

# 第5章 安定成長期における経営

## 第1節 高度成長の終焉と厳しい安定成長への道

### 1. オイルショック後の経済金融情勢の変化

#### 狂乱物価と戦後初のマイナス成長

昭和48年12月から49年2月にかけて急騰した卸売物価は、政府、日本銀行が物価抑制策を強化したため、3月以降前月比1%前後の上昇にとどまった。その後、公共料金的大幅値上げや、セメント、アルミニウム、鉄鋼、米価などの値上げが相次いだ。しかし、厳しい金融引き締めと総需要抑制策により、49年秋以降ようやく狂乱物価は沈静に向かった。さらに、企業がそれまでの多大な利益を吐き出すことにより製品価格の上昇を抑えたことも、物価沈静の要因であった。50年に入ると、卸売物価は前月比マイナスで推移するようになり、さしもの狂乱物価もおさまってきた。

しかしながら、インフレの後遺症は大きく、インフレによる需要抑制効果と在庫調整が重なったことによって、不況は戦後最大のものになった。49年度のGNP(実質国民総生産)は戦後初のマイナス成長を記録した。

50年度の実質成長率は、前年比3.2%増とプラスに転じたものの、40年代前半の10%を超えた実質成長率に比較すれば大きな様変わりであった。48年秋以降、西側主要先進国は軒並み輸入削減のため総需要抑制策を採り、成長率は著しく鈍化した。わが国も例外たりえず、これまでの高度成長政策に対して反省を迫られることになった。安価で豊富な石油に支えられた高度成長はもはや期待できなくなったからである。

#### 高度成長から安定成長へ

世界を覆った不況の暗雲は、昭和50年も晴れなかった。国内の鉱工業生産の動きをみると、49年10月を境に頂点から約75%の水準まで一気に落ち込んだ。その底の時期が50年2月で、生産水準自体は、その後、年間を通じ、ほぼ一貫して上昇した。

しかし、財政・金融両面からの景気浮揚策にもかかわらず、国内最終需要の伸びが弱かったうえ、世界貿易が縮小するなかで輸出が減少を続けたため、景気回復のテンポは鈍かった。

しかしながら、年半ば以降、世界貿易が回復局面を迎えると、わが国の輸出もよみがえり、50年10～12月、51年1～3月期と急増を示した。このため、50年度の貿易収支は58.6億ドルの黒字となり、経常収支も1.3億ドルの黒字と均衡するようになった。そして、輸出が景気回復のテンポを速めるうえで大きな役割を果たし、50年度の実質成長率は前年度のマイナス成長から脱して3.2%増となった。

51年度の日本経済は、全体として前年度に続いて景気回復の度合いがやや高まり、GNPも前年比5.9%増と、49、50年度に比較して高い伸び率を示した。また、物価の騰勢が次第に鈍化し、経常収支も46.8億ドルの黒字と目立った改善を示したが、景気回復は海外需要の寄与が大きく、内需の伸びは低いものであった。

国際収支の改善は、輸出の大幅な伸びと、輸出に比較して輸入の伸び悩みの結果であり、貿易収支の黒字幅拡大は対外的な問題を生じさせるところとなった。すなわち、世界経済の相互依存関係がますます緊密化するなかで、経済大国であるわが国の輸出に依存した景気回復は他国の批判を招く結果となった。

52年度の経済成長率は5.6%となり、アメリカの4.9%（暦年）、西ドイツの2.4%（同）に比較しても高く、卸売物価の上昇は0.4%、消費者物価は6.7%とかなりの落ち着きをみせた。しかしながら、他方、完全失業者数は113万人と前年度を7万人上回り、国際収支は経常収支が140億ドルの黒字を示すなど、内外両面での均衡回復が大きな課題となった年でもあった。こうしたなかで円高基調が続き、諸外国の風当たりはきわめて強くなった。

一方、政府は、オイルショック後の厳しい財政事情にもかかわらず、あえて歳出の3割にも及ぶ国債発行を続け、公共事業中心の大型予算を編成して景気のでこ入れを図った。日本銀行も、数次にわたり公定歩合を引き下げた。しかしながら、それらの効果は52年中には顕著に表れず、景気の足取りは必ずしも順調ではなかった。その要因は、在庫調整がなお続いたことと、民需がいまひとつ盛り上がりを欠いたこと、および急激な円高が企業の態度をかなりの期間にわたって慎重にさせたことにある。

53年に入って、景気は次第に明るさを増した。鉱工業生産は52年11月以降増加を続け、政府需要・個人消費も次第にその水準を高め、非製造業を中心に設備投資も緩

やかながら増加し、住宅投資も基調的に回復をみせた。このような動きの背景には、在庫調整が一段落したうゑに企業経営の減量化が進み、オイルショック後の新しい低成長路線に企業が対応できるようになってきたことを挙げなければならない。

#### オイルショック後の調整を終えた53年度経済

オイルショックから5年を経た昭和53年度の日本経済は、多くの部門でその調整過程を終えるとともに、内外均衡という観点からみてバランスのとれた望ましい姿になってきた。

これを、①需要動向、②企業収益、③物価動向、④国際収支、⑤雇用情勢という五つの側面からそれらの動きをみてみよう。

#### （内需中心の景気回復）

オイルショック後の経済環境の激変によって民間投資は減少し、個人消費の伸びも鈍化したが、50年に入ってからいくぶん個人消費が持ち直し、設備投資のマイナス幅も縮小した。51年度はいわば海外需要依存型の経済であったが、52年度はこれに政府支出が加わり、外生需要（海外需要と政府支出）依存型の経済であったということができよう。ことに52年度の財政支出は、景気回復のため公共投資を中心に大幅に拡大したことが特筆される。53年度は、引き続き公共投資の大幅な拡大がみられたが、輸出は減少した。しかしながら、年度後半から民間設備投資を中心とする民需回復の盛り上がりが見られるようになり、国内需要（民需と財政支出）依存型の経済となった。

#### （企業収益の改善）

オイルショック後、企業収益は大幅に悪化したが、53年度に入ると着実に改善の方向に転じた。53年上期は25.7%、下期は9.3%と増益が続き、53年度下期の経常利益水準は、ほぼ48年度上期のピークに近づいた。これは、企業が厳しい減量経営に取り組んだ成果であるが、景気が回復過程をたどるなかで、金利の引き続く低下、円高による輸入原材料コストの低下および賃金コストの安定などの要因が働いた結果であった。また、オイルショック後目立っていた業種間の跛行性も後退し、一部を除き、深刻な不況状態が解消した。

#### (物価の安定)

卸売物価は、49年度には23.5%の大幅上昇を示したが、景気の停滞を反映して急速に上昇率が鈍った。52年に入ってから、円高による輸入価格の下落もあってさらに上昇率が低下した。53年に入ってから同様な傾向が続き、54年2月までは前年同期比マイナスの状態が続いた。53年度平均の卸売物価は、前年度比マイナス2.3%となった。年度平均の上昇率がマイナスを記録したのは46年度(マイナス0.8%)以来のことであった。

消費者物価も、49年度には21.8%の大幅な上昇を示したが、その後、年を追って沈静化し、53年度平均の上昇率は3.4%となった。これは、オイルショック以前の低水準であった47年度(5.2%)をさらに下回るものであった。

しかし、卸売物価は石油価格の再騰を映じて53年11月以降再び上昇に転じた。

#### (国際収支の均衡)

国際収支は、オイルショック後の名目輸入価格の急増によって大幅赤字となったが、50年には、数量ベースの変化が名目ベースにも表れるようになったため、ほぼ均衡するようになった。その後、51~53年にかけて大幅な黒字が続き、52~53年にかけては円相場が急騰し、日本経済に大きな影響を及ぼした。

しかし、53年度に入ってから、円高の影響と内需の拡大などから年度後半に經常収支の黒字は急速に減少し、年度末にはほぼ均衡するに至った。また、総合収支はすでに53年10~12月期からかなりの赤字となった。

オイルショック後、世界の多くの国が景気低迷と失業増大に苦悩し、国際収支の赤字を容易に解消できなかったなかで、わが国は巨額な国際収支の黒字を記録し、世界の厳しい批判を浴びてきたが、ここに至りようやくアンバランスが解消した。

#### (雇用情勢の改善)

改善が遅れていた雇用情勢も、53年に入ってから改善の兆しがみられるようになった。オイルショック後の景気後退局面では、企業の成長期待に対する下方屈折が大きかったため、雇用の調整が長びき、求人倍率、失業率の面にはなかなか改善の動きがみられなかった。

しかし、53年度に入ってから、所定外労働時間が増加傾向を続ける一方、有効求人倍率も緩やかな上昇傾向をたどるとともに、完全失業率も54年に至り、低下が

目立つようになった。これは、景気拡大の効果がようやく雇用面にも及んできたことを示すものであるが、有効求人倍率がなお1をかなり下回っており、完全失業者数も100万人を上回ったままであり、まだ満足すべき状態にまで改善されたとはいえない。

なお、48～53年度の主要経済指標の推移は、表5-1に示すとおりである。

表5-1 主要経済指標(昭和48～53年度)

項目		年度	昭和48	昭和49	昭和50	昭和51	昭和52	昭和53
GNP	国民総生産(実質)		6.5	△ 0.0	3.2	5.9	5.6	5.5
	うち 内需寄与度		8.2	△ 2.6	1.7	3.9	4.2	7.5
	民需寄与度		8.4	△ 3.1	0.8	3.7	2.4	5.5
生産等	鉱工業生産		12.4	△ 9.7	△ 4.4	10.8	3.2	7.0
	鉱工業生産者製品在庫率指数(50年=100)※		74.5	100.7	83.4	82.1	79.6	73.5
	製造工業稼働率指数(50年=100)※		127.0	110.6	101.9	109.1	107.6	112.6
物価	卸売物価		22.7	23.5	1.9	5.5	0.4	△ 2.3
	消費者物価		16.1	21.8	10.4	9.4	6.7	3.4
民間需要	個人消費支出(実質)		6.8	2.3	3.8	4.5	4.2	5.5
	勤労者世帯消費性向※		78.3	76.0	77.3	77.4	77.5	77.3
	新設住宅着工戸数	△	5.4	△ 28.5	13.2	7.2	0.1	△ 22
	民間企業設備投資(実質)		16.4	△ 9.7	△ 4.4	2.3	1.5	11.7
財政・融	公的固定資本形成(実質)	△	6.2	△ 1.2	4.5	0.1	15.6	18.3
	マネーサプライ(M <sub>2</sub> )平均残高		19.6	11.4	13.9	14.4	10.9	12.1
労働等	現金給与総額(調査産業計)		21.9	29.1	12.4	11.8	8.1	5.9
	有効求人倍率(倍)※		1.74	0.98	0.59	0.64	0.54	0.59
	完全失業者数(万人)※		68	80	104	106	113	122
貿易等	輸出(通関・数量ベース)		3.7	19.0	1.8	21.5	7.7	△ 5.6
	輸入( " " )		25.7	△ 9.4	△ 7.6	10.5	0.7	9.9
	経常収支(IMF方式,百万ドル)※	△	3,918	△ 2,330	134	4,682	13,996	11,852
	総合収支( " " )※	△	13,407	△ 3,392	△ 1,772	3,252	12,145	△ 2,297
企業	経常利益率(製造業,%)※		5.82	2.32	1.79	2.92	3.00	3.77

(備考)：1. 前年度比増減率(%), ただし, ※は水準自体。

2. △はマイナスを示す。

3. 鉱工業生産者製品在庫率は年度末在庫率。

4. 国民総生産, 個人消費支出, 民間企業設備投資及び公的固定資本形成は経済企画庁「国民経済計算(新SNA)」による。

5. 輸出入の年度の増加率は45年基準の数量指数による。

6. 経常利益率(製造業)は大蔵省「法人企業統計季報」による。

資料：経済企画庁「経済白書」(昭和54年版)。

## 2. 県内産業・経済情勢

### 県内純生産と産業構造の動向

県民所得推計による県内の純生産は、昭和48年度の1兆7,502億円から51年度には2兆7,501億円と1.57倍に達し、全国の1.42倍を上回る増加を示した。さらに産業別純生産を51年度と48年度の対比で見ると(表5-2)、第1次産業1.53倍(全国1.37倍)、第2次産業1.50倍(同1.30倍)、第3次産業1.62倍(同1.51倍)といずれも全国を上回る増加率を示した。なかでも卸売・小売業、サービス業を中心とする第3次産業の伸びが著しかった。この結果、県民所得推計からみた県内の産業構造は、48年度の第1次産業8.3%、第2次産業36.4%、第3次産業55.3%から、51年度には、第1次産業8.1%、第2次産業34.8%、第3次産業57.1%へと変化し、全国平均の第1次産業5.0%、第2次産業35.8%、第3次産業59.2%に近づいた。

また、新潟県内の就業者数は、48年度の132万7,000人をピークに、オイルシ

表5-2 産業別県内純生産の推移

(単位：億円、%)

産業別	昭和48年度	構成比	昭和49年度	構成比	昭和50年度	構成比	昭和51年度	構成比	伸び率 (倍)
	第1次産業	1,454	8.3	1,961	9.0	2,376	9.7	2,230	
農業	1,247	7.1	1,726	8.0	2,145	8.7	1,954	7.1	1.57
第2次産業	6,378	36.4	7,831	36.1	8,602	35.0	9,560	34.8	1.50
建設業	1,874	10.7	2,274	10.5	2,644	10.8	2,745	10.0	1.47
製造業	4,382	25.0	5,348	24.6	5,696	23.2	6,530	23.7	1.49
第3次産業	9,670	55.3	11,906	54.9	13,585	55.3	15,711	57.1	1.62
卸売・小売業	2,984	17.0	3,826	17.6	4,322	17.6	4,913	17.9	1.65
金融・保険 不動産業	2,085	11.9	2,301	10.6	2,590	10.5	3,116	11.3	1.49
運輸・通信・電気 ガス・水道業	1,090	6.3	1,273	5.9	1,496	6.0	1,828	6.6	1.68
サービス業	2,838	16.2	3,590	16.5	4,125	16.8	4,705	17.1	1.66
合計	17,502	100.0	21,698	100.0	24,563	100.0	27,501	100.0	1.57

資料：経済企画庁「県民所得統計年報」(54年版)。

表5-3 県内産業別就業者数の推移

(単位：千人、%)

区分	昭和48年		昭和50年		昭和52年	
	就業者数	構成比	就業者数	構成比	就業者数	構成比
第1次産業 (うち農業)	374 (364)	28.2 (27.4)	285 (277)	22.9 (22.3)	238 (230)	19.2 (18.6)
第2次産業	389	29.3	406	32.7	424	34.2
第3次産業	564	42.5	553	44.4	577	46.6
合計	1,327	100.0	1,244	100.0	1,239	100.0

資料：県農林水産部「新潟県農業の動向」(53年度版)。

ック後の不況の影響により49, 50年度と減少を続けたが, 51, 52年度にはそのテンポもやや鈍化した。県内産業別就業者数の推移をみると(表5-3), 第1次産業の就業者数は49年度以降52年度まで毎年10%近い減少を続けたが, これとは対照的に第2次産業の就業者数は2%前後の増加を続けた。一方, 第3次産業の就業者数は49~51年度にはほぼ横ばいで推移したが, 52年度には約2%増加した。この結果, 52年度の県内産業別就業者数の構成割合は, 第1次産業19.2%, 第2次産業34.2%, 第3次産業46.6%となった。第1次産業就業者数の構成割合が低下したものの, 全国平均からみると, なおかなりの高水準にある。

### 県内主要地場産業の動向

#### (絹織物業界)

県内の絹織物は, オイルショック後, 需要の停滞によって市況が急速に悪化し, 生産量は減少の一途をたどった。新潟県絹織物の全国シェアは, 昭和47年以降51年まで11%台を維持していたが, 52, 53年には10%を割ってそれぞれ9.9%, 8.6%に低下した。

県内絹織物生産額の約1/3を占める十日町産地の動向をみると, 表5-4に示すとおり, 多くの県内繊維産地が低迷するなかで49年以降51年までは, 紬, 羽尺, コート, 付下げなどへの生産シフトによって比較的順調に推移し, 51年の生産額は初めて607億円と600億円の大台を記録した。しかし, 51年後半から販売不振が続き,

表5-4 県内産地別絹織物生産額の推移

(単位: 百万円, %)

産地別	年次	昭和48年	昭和49年	対前年比 増加率	昭和50年	昭和51年	昭和52年	昭和53年	指数 (48年=100)
十日町		(10,034)	(9,777)	(△2.6)	(9,200)	(9,033)	(7,338)	(6,525)	(65.0)
		53,763	54,245	0.9	56,384	60,702	51,230	51,493	95.8
五泉		(6,424)	(6,157)	(△4.2)	(5,780)	(5,610)	(5,341)	(5,440)	(84.7)
		17,016	14,638	△14.0	15,439	16,828	17,353	20,167	118.5
加茂		(3,667)	(3,272)	(△10.8)	(2,795)	(2,892)	(1,733)	(1,724)	(47.0)
		7,587	7,500	△1.1	5,980	6,127	3,538	4,227	55.7
小千谷		(855)	(688)	(△19.5)	(766)	(828)	(567)	(552)	(64.6)
		3,262	3,068	△5.9	3,633	4,464	2,990	2,975	91.2
塩沢		(178)	(174)	(△2.2)	(171)	(187)	(190)	(186)	(104.5)
		1,292	1,562	20.9	1,888	1,875	1,491	1,436	111.1
その他		(173)	(173)	(0.0)	(180)	(189)	(198)	(174)	(100.6)
		234	190	△18.8	254	288	275	204	87.2
合計		(21,331)	(20,241)	(△5.1)	(18,892)	(18,739)	(15,367)	(14,601)	(68.4)
		83,154	81,203	△2.3	83,578	90,284	76,877	80,502	96.8

(注): かつこ内は生産数量(単位: 千㎡)を示す。

資料: 新潟県繊維協会「新潟県産地の動向」(織物業)。

過剰生産による在庫の増大や製品価格の値崩れがみられるなど、停滞色を強めた。52年は市況がさらに悪化したため、減産体制がとられるとともに、設備廃棄も行われ、生産量は前年比18.8%減、生産額も15.6%減と大きく後退した。53年も引き続いて減産体制がとられ生産量は前年比11.1%減となったが、減産効果によって製品価格の引き上げが通り、生産額は0.5%増となった。ともかく、一時の最悪期を脱して明るさがみられるようになったものの、オイルショック後の5年間に十日町産地は大きな犠牲を払わねばならなかった。企業数、従業者数、織機台



十日町産地で織機の廃棄始まる  
 (『新潟日報』昭和52.12.6)

数について48年末と53年末を比較すると、企業数(出機を含む)は30.3%減、従業者数は35.3%減、絹織物織機台数(登録換算)は31.6%減といずれも30%を上回る減少を示したが、人減らしを中心に減量経営が進められたことを示している。

次に、絹白生地産地である五泉産地の動向をみると、49年の生産額は、オイルショックの影響をまともに受けて前年比14%減少した。50年以降は、数量減少、金額増加の傾向が続いたが、52年秋に至りようやく市況が好転したため、52年の生産額は173億円と48年の水準を上回った。53年には市況の回復もいちだんと進み、数量で前年比1.9%増とオイルショック後初めての増加を示し、金額も16.2%増加してこれまで最高の201億円を記録した。企業数、従業者数、織機台数について48年末と53年末を比較すると、企業数で15.2%減、従業者数で32.7%減、織機台数(登録換算)で12.9%減少し、減量経営の中心が雇用の削減であったことを示している。

#### (合繊織物業界)

県内の合繊織物は、48年まで活発な内需に支えられて順調な推移をみせたが、49年に至り、発展途上国との競争激化、オイルショック後の内需の減退などによって大幅な減産を余儀なくされた。このため、48年に5.3%を占めた全国シェア(数量ベース)は、49年には3.7%に低下した。50、51年には内需の不振を輸出でカバーするため安値輸出に踏みきったこともあって、51年の生産量は過去のピークを上回る1億3,417万平方メートルに達し、全国シェアも4.8%まで回復した。しかし、内需の回復がはかばかしくなかったうえ、51年後半から輸出が減少傾向を示したた



表5-5 県内産地別化合繊維物生産額の推移

(単位:百万円, %)

年次 産地別	昭和48年	昭和49年	対前年比 増 加 率	昭和50年	昭和51年	昭和52年	昭和53年	指 数 (48年=100)
栃 尾	( 80,062 ) 30,154	( 58,362 ) 21,326	(△ 27.1 ) △ 29.3	( 76,776 ) 27,096	( 81,062 ) 30,816	( 79,232 ) 28,032	( 79,157 ) 27,151	( 98.9 ) 90.0
見 附	( 41,508 ) 16,006	( 29,476 ) 11,555	(△ 29.0 ) △ 27.8	( 40,080 ) 13,649	( 42,788 ) 16,579	( 39,884 ) 16,233	( 37,090 ) 15,881	( 89.4 ) 99.2
加 茂	( 5,690 ) 1,942	( 5,043 ) 1,929	(△ 11.4 ) △ 0.7	( 3,666 ) 1,531	( 3,349 ) 1,328	( 3,294 ) 1,284	( 3,742 ) 1,415	( 65.8 ) 72.9
亀 田	( 5,431 ) 2,097	( 4,133 ) 1,684	(△ 24.0 ) △ 19.7	( 6,207 ) 2,389	( 6,570 ) 2,828	( 5,662 ) 2,296	( 6,219 ) 2,624	( 114.5 ) 125.1
そ の 他	( 654 ) 80	( 513 ) 76	(△ 21.6 ) △ 5.0	( 586 ) 64	( 402 ) 194	( 221 ) 124	( 180 ) 124	( 27.5 ) 155.0
合 計	(133,345 ) 50,279	( 97,527 ) 36,570	(△ 26.9 ) △ 27.3	(127,315 ) 44,729	(134,171 ) 51,745	(128,293 ) 47,969	(126,388 ) 47,195	( 94.8 ) 93.9

(注): カッコ内は生産数量(単位:千㎡)を示す。

資料:新潟県繊維協会「新潟県産地の動向」(織布業)。

め、52年に至り生産量は再び減少した。53年の生産量も、全国の生産量が微増するなかで微減を示したため、全国シェアは4.3%に低下した。

次に、産地別動向をみると、栃尾産地では(表5-5)、49年には内需の低迷から生産量は5,836万平方メートル、生産額は213億円と前年比それぞれ27.1%減、29.3%減と大幅な減少を示した。こうしたなかで、輸出は、前年に比較して数量で51.5%増、金額で60.6%増を示し、明らかに内需の不振を輸出に求めたことがうかがわれる。従業者数は、48年のピーク3,891人から53年末には2,509人となり5年間で35.5%減少したが、このうち49年のみで前年比17.4%も激減し、この年の繊維不況がいかに深刻なものであったかを物語っている。

50年から51年にかけて国内の在庫調整が進み、輸出も好転したため、51年の生産は数量、金額とも48年の水準を上回った。しかし、51年後半の国内景気の中だるみ現象と輸出の伸び悩みによって、再び不況色を強め、49年を底に2年続けて上昇した生産が、52年には再び数量、金額ともに減少した。

52年後半、円高が急速に進行して輸出環境はさらに悪化した。53年に入っても円高はいっそう進み、厳しい輸出環境が続いた。52年後半から53年前半にかけて大口倒産が集中したことをみても、その間の厳しさをうかがい知ることができる。53年の生産は、数量、金額とも前年の水準を下回ったが、年半ばから国内市況の好転もあって明るさをみせ始めた。54年になると、内需向け春・夏物の商談が近年にない活況を呈し、1～3月の受注はやや過剰気味の感さえあった。

最後に、見附産地の動向をみると、生産規模は栃尾産地の約 $\frac{1}{2}$ であるが、輸出割

合が小さいことを除けば、49年以降の生産の推移はほぼ栃尾産地と同じような動きを示した。

49年の生産量は2,947万平方メートル、生産額は115億円と、それぞれ前年に比較して29.0%、27.8%の大幅な減少であった。その後、生産は2年続けて上昇したが、52年には前年の水準を下回った。53年に入ると、6月以降円高がいちだんと進んだため、輸出は前年に比較して数量で39.8%、金額でも40.7%減と激減した。しかし、後半になって内需が回復したため、53年の生産は輸出の大幅な落ち込みにもかかわらず、前年に比較して数量で7.0%減、金額で2.2%減と小幅な減少にとどまった。54年に入ってから、前年秋からの内需向け春・夏物の受注に支えられて近年にない明るさを見せた。

#### (ニット業界)

県内ニット業の生産額は、48年には624億円に達し順調な伸びをみせてきたが、49年の生産額は、深刻な不況の影響を受けて前年比12.1%減の548億円となった。50年の生産額は前年比25.6%増の689億円とピークを記録した。51年の生産額も前年比14.0%増の785億円と順調に回復したが、52年以降、市況の低迷から再び減少に向かい、52年の生産額は前年比0.7%減の780億円、53年の生産額は前年比5.5%減の737億円となった。

県内最大のニット産地である五泉の動向をみると(表5-6)、49年の生産額は前年比3.3%減の315億円となり、県内他産地に比較して小幅な減少であった。これは、五泉産地の総生産額に占める1次製品(生地)の割合が約8%と低かったためで

表5-6 県内産地別ニット生産額の推移

(単位:百万円, %)

年次 産地別	昭和48年	昭和49年	対前年比 増 加 率	昭和50年	昭和51年	昭和52年	昭和53年	指 数 (48年=100)
五 泉	(1,848)	(1,681)	(△ 9.0)	(1,715)	(1,770)	(1,749)	(1,594)	( 86.3)
	32,665	31,576	△ 3.3	35,895	42,852	42,777	40,686	124.6
見 附	( 864)	( 690)	(△ 20.1)	( 945)	( 979)	(1,059)	(1,037)	(120.0)
	15,268	11,706	△ 23.3	17,295	18,781	19,352	18,955	124.1
加 茂	( 332)	( 267)	(△ 19.6)	( 388)	( 412)	( 415)	( 390)	(117.5)
	7,272	6,529	△ 10.2	9,490	11,046	11,111	10,997	151.2
栃 尾	( 85)	( 68)	(△ 20.0)	( 85)	( 76)	( 71)	( 60)	( 70.6)
	7,211	5,048	△ 30.0	6,245	5,891	4,759	3,088	42.8
合 計	(3,129)	(2,706)	(△ 13.5)	(3,133)	(3,237)	(3,294)	(3,081)	( 98.5)
	62,416	54,859	△ 12.1	68,925	78,570	77,999	73,726	118.5

(注):生産額は1次製品(生地)と2次製品の計で、かつこ内は2次製品のみ生産数量(千疋カ)を示す。  
資料:新潟県繊維協会『新潟県産地の動向』(ニット業)。

ある。50年の生産額は、49年秋から業界全体が回復過程に入ったため前年比13.7%増の358億円となった。51年も前年比19.4%増と順調な伸びを示し、生産額は428億円とピークを記録した。しかし、51年末から悪化した市況は52年に入っても回復せず、52年の生産額は427億円とほぼ横ばいに推移したものの、数量そのものは減少した。しかも、52年秋から市況がいちだんと悪化し、53年の生産額は前年比4.9%減の406億円と低下した。ことに2次製品（セーター・カーデガン類）の生産量は前年比8.9%減と大幅に落ち込み、49年の168万デカをさらに下回って159万デカとなりこれまでの最低を記録した。しかし、53年後半から市況回復がみられるようになり、受注も復調し生産水準も次第に高まった。

（金属洋食器業界）

燕の金属洋食器産地は、輸出が総出荷額の70%強を占める典型的な輸出産地である。これまでみてきた繊維産地のいずれもが、48年のオイルショック後、低迷を余儀なくされたのに対し、表5-7にみられるとおり、燕産地はそれ以前にすでに苦難の道を歩み始めていた。

49年の輸出額は233億円と前年に比較して20%も増加し45年の水準を上回ったが、これは円安に支えられたものである。しかも輸出数量は、世界景気の停滞や韓国・台湾などとの競争激化から引き続き減少を続けた。50年に入っても輸出環境は好転せず、輸出数量は5,637万ダースと45年以降では最低を記録した。しかも、46年を底として増加してきた輸出金額も再び前年比マイナスを記録するところとなった。

しかし、51年に入ると、主力市場であるアメリカの景気回復に伴って年初から順調な伸びをみせ、輸出数量は前年比4.0%増の5,865万ダースと48年以来久しぶりに

表5-7 金属洋食器の輸出検査実績の推移

年次	数量・金額		平均単価 (円)	指 数	
	数 (千ダース)	金 額 (百万円)		数量	金額
昭和45	65,076	20,916	321	100.0	100.0
46	59,483	17,310	291	91.4	82.8
47	60,002	17,619	294	92.2	84.2
48	59,885	19,465	325	92.0	93.1
49	58,479	23,390	400	89.9	111.8
50	56,374	20,503	364	86.6	98.0
51	58,654	25,525	435	90.1	122.0
52	61,004	27,526	451	93.7	131.6
53	57,806	20,902	361	88.8	99.9

資料：日本金属洋食器検査協会『輸出検査実績月間統計表』より作成。

増加した。52年に入っても輸出は好調を続け、6,100万ダースと47年の水準を上回った。ところが、52年半ばから円高が急速に進んだため輸出成約が停滞し始め、輸出は月を追って減少していった。53年に入ると円高がさらに進み、大幅に値引

せざるをえなくなった。そして、輸出数量は5,780万ダースと再び減少し、輸出金額も209億円と前年比24.1%の大幅減少となった。

54年に入ると、円相場が前年10月の180円割れから円安傾向に転じたことと、競争相手の韓国の競争力が低下したことから、アメリカ向け中・低級品を中心に受注が増加しはじめ、生産水準は徐々に高まった。

(金属ハウスウェア業界)

県内の金属ハウスウェア業は、32年ころのアメリカにおける金属洋食器の輸入制限を契機に、洋食器から事業転換を図った企業を中心となって育て上げたものである。40年代前半までは、巨大な日用品市場を持つアメリカ向けを中心に順調に推移した。しかし、46年のドルショック以降、発展途上国の追い上げ、欧米諸国における国産化の進展などにより海外市場から後退を余儀なくされた。一方、国内需要は業界の市場開拓が奏功し、全体で見ると比較的順調に成長してきた。

53年の生産額315億円は金属洋食器の293億円を上回るものであり、金属ハウスウェアの成長ぶりがうかがえよう。いまや金属洋食器と肩を並べ、これを追い越す産業にまで成長したのである。

次に、オイルショック後の動向をみると、49年の総出荷額は216億円と前年比3.1%の増加を示したものの、物価の上昇率を考慮すれば、実質的には大幅な減少であった。50年も輸出は引き続き低迷し72億円と前年比3.1%減少したが、国内需要は比較的順調に推移し174億円と前年比23.0%増加した。51年の輸出は、中近東・アフリカなどの市場開拓もあって109億円と前年比52.3%増加したが、内需は個人消費の低迷から187億円と前年比7.3%の増加にとどまった。52年の輸出は、125億円と前年比14.4%の増加となったが、年後半になって円高が急速に進んだため前年の水準を下回った。国内向けも、個人消費の不振から引き続き伸び率は鈍化した。

51、52年は内需の不振を補うため輸出指向を強めたが、53年後半からの円高によって輸出が減少し、53年の輸出は、94億円と前年比24.3%減少した。一方、国内向けは221億円と前年比10.2%増加したが、輸出の不振を国内向けにシフトした結果、

**円高で24%減**  
53年 燕市の洋食器輸出

【新潟】燕市の金属洋食器の輸出が、円高やイランの政情不安などの影響で大きく落ち込んだ。これは日本金属洋食器検査協会によると、昨年一年間の輸出検査実績で明らかになったもの。

それによると、53年の輸出実績は数量では五千七百八十二万と前年比五・二割ほど減少し、金額は三百九十二百万円と同二四・一%の大幅な減少を記録した。これは韓国との競争のため、円高分を製品価格へ転嫁できず、下請け発注量の削減や原材料費の切り下げなどコストの低減で、円高分を吸収しようと努力したため。

円高で大きく落ち込んだ燕の洋食器輸出  
『日本工業新聞』昭和54.1.27

競争が激化した。

#### （作業工具業界）

大阪に次ぐ全国第二の産地である三條の作業工具産地の動向をみると、49年の総生産額は139億円と前年比17.8%増加し、輸出も54億円と前年比14.9%増加したが、輸出数量は4,000万個から3,500万個に減少した。50年は、輸出環境の悪化が続くなかで国内向けも停滞した。輸出数量はさらに減少して2,900万個となり、総生産額も123億円と前年比11.5%減少した。

51年の輸出は、アメリカの景気回復から急速に好転し、数量で3,700万個、金額で70億円と前年比それぞれ27.5%、34.6%の増加となった。また国内向けも、前半に一般市販向け、後半には自動車搭載工具が伸びたことにより、国内向けと輸出を合わせた総生産額は前年比24.4%増の153億円となった。52年も、自動車の売れ行き好調に伴う国内向け自動車搭載工具の需要増大から、総生産額は前年比9.8%増の168億円となり、2年続きの増加であった。しかし、輸出の伸び率は、円高の影響を受けて51年の水準を大幅に下回った。

53年は、国内向けの自動車搭載工具が好調を続けたものの、輸出は円高による成約難から大幅に減少した。この結果、総生産数量は1億2,500万個から1億1,700万個へと6.4%の減少、金額も168億円から162億円へと3.4%の減少となり、数量・金額とも前年の水準を下回った。

#### 県内金融機関の動向

##### （県内本支店銀行の店舗開設状況）

昭和49年度以降53年度までの5年間の県内地方銀行2行と相互銀行2行の店舗開設状況をみると、県内重視の姿勢に転じたことがうかがわれる。

この期間の県内地・相銀4行の県外進出状況をみると、当行は50年3月に浦和支店、51年6月に長野支店を開設し、第四銀行は50年11月に高崎支店、大光相互銀行は49年10月に横浜支店を開設したが、新潟相互銀行の県外進出はみられなかった。このように、県内4行は、オイルショック後の厳しい経営環境のなかで、県外進出には消極的となった。

県内4行の県内における店舗開設状況をみると、表5-8に示すとおり、当行と第四銀行は、新潟市、長岡市を中心に16カ店（新設21カ店、統廃合5カ店）を増設し、

新潟相互、大光相互の地元相銀も19カ店を増設した。

次に、県外銀行の県内進出状況を見ると、地方銀行では、群馬銀行が49年5月に、羽後銀行が52年6月にそれぞれ新潟支店を開設し、信託銀行では、日本信託銀行が49年9月に、住友信託銀行が51年5月にそれぞれ新潟支店を開設した。この間、都

表5-8 県内主要金融機関店舗数の推移

金融機関		昭和49.3末	昭和54.3末	増減(△)数	新潟市内	長岡市内	その他県内		
地方銀行	地元	145	161	$\begin{pmatrix} \Delta 5 \\ 21 \\ 2 \end{pmatrix}$	$\begin{pmatrix} \Delta 1 \\ 12 \\ 2 \end{pmatrix}$	4	$\begin{pmatrix} \Delta 4 \\ 5 \\ - \end{pmatrix}$		
	県外	8	10					—	—
	計	153	171					18	13
都市銀行	9	9	—	—	—	—	—		
信託銀行	2	4	2	2	—	—	—		
長期信用銀行	1	1	—	—	—	—	—		
相互銀行	地元	67	86	$\begin{pmatrix} 19 \\ - \\ - \end{pmatrix}$	10	4	5		
	県外	8	8					—	—
	計	75	94					19	10

(注)：地元銀行は県外店舗を除いた県内本支店数で、出張所は含まない。  
資料：日本銀行統計局『都道府県別経済統計』より作成。

表5-9 県内金融機関別預貯金残高の推移

(単位：億円，%)

金融機関	昭和49.3末	昭和52.3末	昭和54.3末	伸び率 (倍)	シェア増減
全国銀行	8,420 (39.1)	12,291 (35.1)	16,353 (35.2)	1.94	△ 3.9
相互銀行	2,868 (13.3)	4,243 (12.1)	5,274 (11.4)	1.84	△ 1.9
信用金庫	1,670 (7.8)	2,772 (7.9)	3,456 (7.4)	2.07	△ 0.4
信用組合	1,310 (6.1)	2,283 (6.5)	2,903 (6.2)	2.22	0.1
県信連	1,314 (6.1)	2,559 (7.3)	3,656 (7.9)	2.78	1.8
農業協同組合	2,874 (13.4)	4,718 (13.5)	6,019 (13.0)	2.09	△ 0.4
郵便貯金	2,571 (11.9)	5,097 (14.6)	7,435 (16.0)	2.89	4.1
その他	493 (2.3)	1,026 (3.0)	1,351 (2.9)	2.74	0.6
合計	21,520 (100.0)	34,989 (100.0)	46,447 (100.0)	2.16	—

(注)：1) 全国銀行には都市銀行、地方銀行のほか信託銀行、長期信用銀行を含む銀行勘定の計。

2) かっこ内はシェア。その他は商工中金、労働金庫、信漁連および漁業協同組合計。  
資料：日本銀行統計局『都道府県別経済統計』より作成。

市銀行、長期信用銀行および県外に本店を有する相互銀行の県内進出はみられなかった。県外銀行の県内進出は最も経済集積度の高い新潟市に限られていることから、上越新幹線、関越自動車道、北陸自動車道（昭53.9.21新潟～長岡間開通）の完成を目前にして、日本海時代の幕開けを展望した布石ということができよう。

#### （預貯金の動向）

県内金融機関別預貯金残高の推移をみると、表5-9に示すとおり、49年3月末の銀行預金は8,420億円、県内金融機関預金に占めるシェアも39.1%であったが、54年3月末には1兆6,353億円とこの5年間に1.94倍の伸びを示したものの、預金シェアは3.9%低下して35.2%となった。また、相互銀行も13.3%から11.4%へと1.9%の低下となった。一方、郵便貯金は、49年3月末の2,571億円から54年3月末には7,435億円と2.89倍の著しい伸びを示し、預金シェアも11.9%から16.0%へと4.1%の大幅上昇となった。

このように、銀行預金のシェアが大幅に低下し、郵便貯金のシェアがそれを上回る伸長を示したのは、オイルショック後の厳しい経済金融情勢のなかで、銀行の大

表5-10 県内金融機関別貸出残高の推移

(単位：億円，%)

金融機関	昭和49.3末	昭和52.3末	昭和54.3末	伸び率 (倍)	シェア増減
全国銀行	6,852 (40.4)	9,808 (37.7)	12,296 (38.6)	1.79	△ 1.8
相互銀行	2,452 (14.5)	3,372 (13.0)	4,013 (12.6)	1.64	△ 1.9
信用金庫	1,373 (8.1)	2,240 (8.6)	2,673 (8.4)	1.95	0.3
信用組合	1,098 (6.5)	1,892 (7.3)	2,325 (7.3)	2.12	0.8
商工中金	570 (3.4)	997 (3.8)	1,187 (3.7)	2.08	0.3
農業協同組合	1,759 (10.4)	2,756 (10.6)	3,104 (9.7)	1.76	△ 0.7
政府金融機関	2,072 (12.2)	3,757 (14.5)	5,037 (15.8)	2.43	3.6
その他	769 (4.5)	1,181 (4.5)	1,241 (3.9)	1.61	△ 0.6
合計	16,945 (100.0)	26,003 (100.0)	31,876 (100.0)	1.88	—

(注)：カッコ内はシェア。その他は労働金庫、県信連、信漁連および漁業協同組合の計。  
資料：日本銀行統計局『都道府県別経済統計』より作成。

衆化推進による個人預金吸収努力にもかかわらず、法人預金の伸び率が鈍化したことが大きな要因であったと思われる。

#### (貸出の動向)

県内金融機関別貸出残高の推移をみると、表5-10に示すとおり、この期間(昭49.4~54.3)の預貯金の伸び率が2.16倍だったのに比較して、貸出は1.88倍の低い伸び率にとどまった。これは、オイルショック後の長期不況を反映して、金融緩慢基調が続くなかで企業の減量経営が進展し、製造業を中心に設備資金需要はもとより、運転資金需要も停滞したことが大きな要因であった。

県内金融機関貸出に占める銀行の貸出金シェアは預金ほどの落ち込みはなかったものの、40.4%から1.8%低下して38.6%となった。また、相互銀行も1.9%低下して12.6%となった。一方、政府金融機関の貸出残高は49年3月末の2,072億円から54年3月末には5,037億円と2.43倍の伸びを示し、貸出金シェアも12.2%から3.6%上昇して15.8%に伸長した。

このように、銀行、相互銀行の貸出金シェアがそれぞれ1.8%、1.9%低下したのに対し、それを補う形で政府金融機関の貸出金シェアが大幅に上昇したのが特徴的であった。

#### (融資構造の変化)

業種別貸出残高の推移を県内本支店銀行についてみると、表5-11に示すとおり、オイルショック後の長期不況が続くなかで、この期間(昭49~53年度)の製造業に対する貸出増加額は882億円(37.3%増)と増勢が著しく鈍化する一方、非製造業に対する貸出増加額は4,491億円と倍増した。

製造業のなかで最も低い増加率を示したのは繊維産業であり、この期間の貸出増加額は53億円(7.7%増)にすぎず、貸出構成比も10.3%から6.2%へと4.1%の大幅な低下となり、県内の繊維不況がいかに深刻なものであったかを物語っている。一般機械工業も、不況の影響を受けて増加率は20.4%にとどまった。一方、非製造業のなかでは、個人に対する貸出が1,293億円増加して卸・小売業の1,577億円増に匹敵する著増を示し、貸出構成比は8.3%から15.3%へと実に7.0%の大幅な上昇を示した。これは、金融緩和基調が続くなかで、住宅融資を中心に消費者金融に積極的に取り組んだことを示すものである。また、地方公共団体向け貸出増加額も



258億円(2.87倍)と著しい増加を示した。この結果、製造業の貸出構成比は34.7%から30%を割って26.6%へと大幅に低下し、卸・小売業の30.8%を下回った。

このように、オイルショック後の新潟県経済の構造変化が県内の融資構造にも影響を及ぼし、金融の流れは大きく変化した。

表5-11 県内本支店銀行業種別貸出残高の推移

(単位:百万円,%)

業 種 別	昭和49.3末		昭和54.3末		伸び率 (倍)	構成比 増 減
	残 高	構成比	残 高	構成比		
(第1次産業)	(6,560)	(1.0)	(11,504)	(1.0)	(1.75)	(0.0)
農 業	5,081	0.7	8,939	0.7	1.76	0.0
林 業	369	0.1	672	0.1	1.82	0.0
水 産 業	1,110	0.2	1,893	0.2	1.71	0.0
(第2次産業)	(293,845)	(43.1)	(428,272)	(35.0)	(1.46)	(△ 8.1)
鉱 業	2,775	0.4	3,909	0.3	1.41	△ 0.1
建 設 業	54,356	8.0	99,454	8.1	1.83	0.1
製 造 業	236,714	34.7	324,909	26.6	1.37	△ 8.1
食 料 品	21,933	3.2	38,518	3.2	1.76	0.0
織 維 品	70,025	10.3	75,384	6.2	1.08	△ 4.1
木 材 ・ 木 製 品	15,950	2.3	26,280	2.1	1.65	△ 0.2
パルプ・紙・紙加工品	5,802	0.9	7,822	0.6	1.35	△ 0.3
出 版 ・ 印 刷	3,743	0.6	4,615	0.4	1.23	△ 0.2
化 学 工 業	12,459	1.8	20,755	1.7	1.67	△ 0.1
石 油 精 製	1,691	0.2	1,785	0.1	1.06	△ 0.1
窯業・土石製品	9,556	1.4	15,724	1.3	1.65	△ 0.1
鉄 鋼	20,911	3.1	29,768	2.4	1.42	△ 0.7
非 鉄 金 属	1,654	0.2	3,465	0.3	2.09	0.1
金 属 製 品	25,808	3.8	38,246	3.1	1.48	△ 0.7
一 般 機 械	26,511	3.9	31,922	2.6	1.20	△ 1.3
電 気 機 械	6,262	0.9	7,068	0.6	1.13	△ 0.3
輸 送 用 機 械	4,506	0.7	8,243	0.7	1.83	0.0
精 密 機 械	2,833	0.4	3,124	0.3	1.10	△ 0.1
そ の 他	7,070	1.0	12,190	1.0	1.72	0.0
(第3次産業)	(381,943)	(55.9)	(779,902)	(64.0)	(2.04)	(8.1)
卸 ・ 小 売 業	218,439	32.0	376,127	30.8	1.72	△ 1.2
金 融 ・ 保 険 業	4,162	0.6	12,190	1.0	2.93	0.4
不 動 産 業	25,436	3.7	30,544	2.5	1.20	△ 1.2
運 輸 ・ 通 信 業	28,529	4.2	44,736	3.7	1.57	△ 0.5
電 気 ・ ガ ス ・ 水 道 業	3,930	0.6	9,901	0.8	2.52	0.2
サ ー ビ ス 業	35,539	5.2	85,374	7.0	2.40	1.8
地 方 公 共 団 体	8,999	1.3	34,817	2.9	3.87	1.6
個 人	56,909	8.3	186,213	15.3	3.27	7.0
合 計	682,348	100.0	1,219,678	100.0	1.79	—

(注): 当座貸越を含まない。

資料: 日本銀行『都道府県別業種別全国銀行貸出残高調査』より作成。

## 第2節 経営基盤の拡大・強化

### 1. 第4次・第5次長期経営計画

#### 第2次経営改善委員会の設置と第4次長期経営計画

第4次長期経営計画（昭51～52年度）の策定に先立ち、49年4月1日、第2次経営改善委員会が設置（昭51.3.31解散）された。同委員会の目的は、経営全般を総合的に検討するとともに、この期間に当行の創業100年が到来することから、第4次長期経営計画策定にあたり必要な施策を研究・審議し、これに示唆を与えることを意図したものであった。

50年11月に至り第2次経営改善委員会の答申が行われ、これを根幹として、51年3月、第4次長期経営計画が明示された。なお、従来長期経営計画は3カ年を単位として作成されて来たが、第4次に限り2カ年と定められた。それは、52年12月20日が前身銀行の一つである第六十九国立銀行の創業から数えて100年にあたるため、これをひとつの節としようとの考えからであった。

第4次長期経営計画で打ち出された基本方針は、次のようなものであった。

(1) 創業100年に5,000億円銀行を実現する (Scale)

52年下期預金平均残高5,000億円達成

(2) 経営体質を強化する (Strong)

組織の効率化、事務の合理化の推進。融資の大口集中是正等による資産内容の健全化。預金コストの低減、手数料収入などによる収益の追求

(3) 地域社会に密着する (Service)

銀行機能サービスの積極的提供と事務処理能力の向上による顧客サービス面での地域内ベストバンク志向。創業100年事業を通じた地域社会への貢献

このように、「100年5,000億」を標榜した第4次長期経営計画は、“Scale” “Strong” “Service” の頭文字をとって「3S計画」と呼称された。そして51～52年の2カ年間、これを実現するため、店長会議などを通じ全行員の意志統一が進められた。

また、「100年5,000億」の目標達成と記念事業・行事について検討し、答申することを目的として、51年4月1日、「創業100年委員会」を設置（昭53.3.31解散）した。さらに、翌5月1日、創業100年委員会の提案に基づき、全常務取締役および業務

部長ならびに業務推進役などの構成により「5,000億推進会議」を設置（昭53.3.31解散）した。

### 第5次長期経営計画

内外情勢は依然として不安定であり、銀行を取り巻く経営環境はますます厳しく、特に収益状況の悪化傾向がさらに強まることが予想されるなかで“ホクギン2世紀”を画して、昭和53年3月、第5次長期経営計画（昭53～55年度）が策定された。

第5次長期経営計画は、地域社会に奉仕する“コミュニティ・バンク”の実現を経営理念として持ちながら、基本方針として、

- (1) 経営体質の強化・充実
- (2) 新しい時代に望まれる人材の育成

を掲げ、経営全般の斉合性ある活動体制を整え、総力を挙げてこの実現に邁進することとした。そして、このような経営方針に基づき、予想される厳しい経営環境を背景として、①融資資産の拡充、②収益力の向上、③営業力の拡充、④人材の育成と活用、などの重点施策を決定した。

## 2. 機構・組織の改廃

### 本部機構の改廃

昭和47年8月、本部の組織改善が行われ、その要点のひとつとして業務推進役室を新設したが、その後の運用結果などから、業務推進役室の組織上の位置づけや機能などについて、業務部との重複感が指摘されるようになった。しかし、業務推進役の機能は、実施以来営業店長のよき相談相手として受け入れられ、定着していたことから、営業店長を中心とし存続を希望する意見が強かった。そこで51年4月1日、業務推進役室を業務推進グループとして業務部に統合し、実質的には従来と変わらない機能を保持することとした。

これよりさき、49年4月、企画部に行史編集についての専門担当者1名を配置し、創業100年を期して百年史編集についての基本構想に関し調査・研究を行った。その結果『創業百年史』の編集を決定し、49年8月10日、企画部から分離して行史編集室を設置した。

また、激変する経済環境と大口信用集中に対応し、その是正を図るため、50年3

月17日、大口融資先管理を目的としたプロジェクトチームが結成された。これは、融資担当役員の直属として融資第二部との呼称で設置されたが、所期の目的を達成し、51年3月31日廃止された。

さらに、近年、地域開発の進展とともに、地方公共団体による財政主導型の経済活動が盛んとなってきたため、これらの情報を一元化し、かつ公共団体に対し積極的な渉外活動を行う必要が生じてきた。そこで50年4月1日、業務部公務課を昇格させ公務部を設置した。

### 本部機構の改正と委員会の活用

第4次長期経営計画に基づき、昭和51年4月1日、組織委員会が設置された。同委員会は、創業100年運動の展開にあたり、それにふさわしい清新な組織・機構の誕生を研究課題とし、答申を行い同年5月31日解散した。

この組織委員会の答申に基づき、51年10月1日、本部機構は次のように改正された。まず、常務会が本来の経営の全般的管理機能を十分に発揮し得るよう、担当役員の専決権限を拡大した。一方、担当役員権限事項の部室長への下部委譲が行われたほか、銀行の広報・情報収集機能などを一元化して総合的に、かつ迅速な社会的対応を図る必要から、新たに広報担当役員を置いた。また、全般的管理層としての役員と部門的管理層としての部室長、およびその相互間の意思疎通を一層良好するため、従来慣行的に開かれて来た役員部長合同会議を、組織上の正規の会議体として設置した。

同時に、従来の企画部と経理部の主計部門、それに秘書室を統合し、預貸金、収支等を勘案しながら企画・調整機能を高めることを目的に「頭取室」を設置した。これに伴い、従来の経理部の資金・証券部門は資金部と改称した。

さらに、近年とみに厳しさを加えてきた企業の社会的責任、苦情処理・広報の窓口として頭取室に「ご相談係」を新設した。

また、従来、本部各部は一部を除いて課制を廃止しグループ制を採用していたが、各部内の人事の流動化を図り、部内業務の機動的な対応を可能にしたうえで、さらに指揮命令系統を明確にするため再び課制を採用した。

次いで、銀行の知的サービスや情報提供などについて地域社会の要望が強くなり、その要望事項が、経営、法律、税務、日常生活問題と多岐にわたり、しかも専門化してきたことに対処すべく「くらしと経営の相談室」を設置した。51年10月1日、

頭取室に開設準備の専任者を配置し、52年4月1日開設をみた。

また、近年における産業構造の著しい変化に対応し、県内の地場産業を中心とする融資業務の充実・強化を促進することを目的として、52年7月1日、融資第二部を設置した。さらに、52年10月1日には、経理機能を充実するため、頭取室企画課の経理業務を分離して頭取室に「経理課」を設置した。

会議体としては、取締役会および常務会のほか、現行「会議規程」では店長会議、母店長会議、ブロック母店長会議、役員部長合同会議ならびに部長会が制定されているが、業務上の連絡・協調、研究・審議などについて必要により本部に会議体・委員会が設置され、活用されてきたことは既述のとおりである。

そのほか、51年6月21日に設置された北越第一ビル建築推進委員会（昭52.11.30解散）、および金融環境の変化に対応し、当行の経営方針の研究・審議を目的として53年8月1日に設置された金融環境研究委員会（昭54.3.31解散）などの委員会がそれぞれの目的を達成した。また、48年11月17日に設置された事故防止特別委員会は現在も存続し、活動を続けている。

### 営業店組織の改正

昭和49年2月に預金全科目の全店オンラインが完成し、その後、引き続き為替事務や融資事務のオンライン化を推進し、49年11月、待望の全店総合オンラインシステムが完成した。

これに伴い、営業店の事務処理体制の改善を余儀なくされ、総合オンラインの実施を契機に営業店事務組織の見直しが必要となった。

そこで、営業店事務の統括部門である事務部案に基づき、改正の基本構想を次の3点に置いて検討を進めた。すなわち、①大衆化の進展に対応でき、しかも事務事故が防止できること、②事務の変化に対応できること、③事務処理の効率化が図られ、将来の営業店人員増に対応できること、などであった。

かくして、50年4月1日に改正された営業店組織の主な内容は、次のとおりであった。

- (1) 営業店を渉外部門、営業部門の2部門とした。
- (2) 預金・為替業務に窓口係と事務係という横割り組織を新設した。
- (3) 総人員15名以上の店舗には、営業店事務の統括責任者として副支店長を置いた。

- (4) 事務量の増大に対応して、支店長代理の下に検印職として調査役を置いた。
- (5) 以上のほか、計算係と庶務係を統合して総務係を新設し、得意先係は渉外係と呼称を変えた。

総合オンラインシステムの完成にあわせて営業店組織は大幅に改正されたが、その後、この改正組織が営業店の内部事務偏重と役職配置規準が多分に硬直的であったことから、51年4月1日、一部運用の弾力化が行われた。しかし、必ずしも営業店の業務推進上の活動力が強化されるまでに至らなかったため、組織委員会の答申に基づき、業務推進面から営業店の自主性を尊重する方針で、51年10月1日、一部改正が行われた。その主な改正点は、①渉外・営業の2部門制の廃止、②ご相談窓口の設置、③検印調査役制度の廃止、④総人員が50名以上の大型店の課制採用、などの4点であった。

### 3. 役員 の 異 動

#### 頭取の交代

昭和52年1月に開かれた長岡商工会議所の議員総会において、頭取高橋静之助は、同会議所会頭に推挙され、3月就任した。当行から同会議所に会頭を送るのは、長岡銀行の副頭取渋谷善作、六十九銀行の頭取鷲尾徳之助に続くものであった。

時あたかも、創業100年を乗り切るべき重大な時期であるとともに、一方、長岡商工会議所会頭の職務も多くの課題が山積していたため、高橋頭取は取締役相談役に退き、会頭職務に専念することとなった。

52年6月22日に開かれた株主総会において役員の変更が行われ、引き続いて開かれた取締役会において専務取締役近藤敬四郎が頭取に選任された。

近藤頭取は、当行の元常務取締役近藤勘治郎の次男として明治45年1月2日に生まれ、昭和11年3月、慶応義塾大学経済学部を卒業、同時に六十九銀行に入行した。そして、業務部長、東京支店長などを歴任し、40年11月、取締役東京支店長、43年12月、常務取締役、47年11月、専務取締役に就任した。

近藤頭取は就任にあたって、役職者をはじめ行員の一致協力が必要であると前置きして、全行員に対し次のような所信を表明した。

- (1) 「信をもって本となす」を信条とする。

近年、社会的責任を主張する声が大であるが、一人一人が地域との信頼関係

を深めるという日々の集積が基本であり、それが吾が行発展の出発であり、基礎である。

(2) 創業100年を有意義な年にしよう。

先人が築いてくれた北越銀行という輝かしい社会的資産を、より価値あるものとして後継者に残し伝えて行くことが、われわれに課せられた任務である。

(3) ポスト100年へ力強くふみ出そう。

ポスト100年に対する経営の基本的方向は、①資産内容良化への具体的な方策、②経営全般の斉合性ある活動体制、③人材の育成・尊重と能力の発揮を柱とし、体質の改善を図りたい。各員の叡智を動員し、明朗活発にして秩序ある豊かな人間性に富む風土を醸成したい。

そして最後に、「この道は平坦ではなく、そして長い。それだけに2,000の行員は集まって大河となり、新しい歴史の展開に向かって歩み続けよう」と呼びかけ、頭取就任の挨拶を結んだ。

### その他の役員の異動

次に、役員の異動を編年順に記述すると、まず、昭和50年3月31日、常務取締役大坂実が退任した。次いで、同年12月22日に開かれた株主総会において岡田富雄が取締役に選任された。また、引き続いて開かれた取締役会において中山真が常務取締役に就任した。

50年11月に行われた第2次経営改善委員会の答申書は、経営規模の拡大に伴い、対外的な必要性から複数専務制または副頭取制を導入し、同時に新潟に専務取締役または副頭取を、東京に常務取締役を駐在させること、また、本店営業部、新潟支店、東京支店、大阪支店には取締役支店長を増員配置して渉外活動を充実させ、地域社会、情報社会への密着を図る必要があると提案した。これを受けて、51年10月1日、常務取締役渡辺健三が専務取締役に就任し、同時に新潟駐在を委嘱された。

続いて、51年12月22日に開かれた株主総会において、船山甲子男、田中賢一、小林久一が取締役に選任され、それぞれ業務部長、長野支店長、頭取室長を委嘱され、役員の業務活動の強化が行われた。なお同日、監査役遠藤清が退任し、同時に取締役を退任した大関健一が監査役に選任された。

翌52年6月22日に開かれた株主総会において山口順太郎、鷺尾英一の両監査役が退任、代わって和田閑吉、小林友一郎が監査役に選任された。そして、引き続いて

開かれた取締役会において、近藤敬四郎が頭取に就任したほか、専務取締役に上野寿一、常務取締役に岡田富雄がそれぞれ就任した。また、同取締役会において、取締役相談役に高橋静之助、相談役に五十嵐虎雄および田中英篤が就任した。

かくして、この経営陣容により、創業100年運動が推進された。

53年5月15日、国松象一郎が取締役を退任したが、同年6月22日に開かれた株主総会において、石原昌松ならびに長谷川省吾が取締役に選任され、それぞれ東京支店長、頭取室長を委嘱され、ポスト100年に向かって経営陣はさらに強化された。

#### 4. 店舗網の拡充

##### 浦和・長野へ進出

昭和41年に国道17号線の改良舗装が完成、42年には上越線の複線化が完成し、最近では上越新幹線が開通を目前にし、関越自動車道の建設も急速に進捗しているなど、新潟県は関東経済圏への接近を前提として経済の広域化が進展している。

このような関東経済圏への接近の情勢に照らし、当行は、銀行の店舗行政が大幅に緩和されて以来、東京都とを結ぶ上越線沿いに南下することを長期店舗設置計画の基本構想として来た。すなわち、高崎支店、熊谷支店、前橋支店、新宿支店などは、この基本構想に基づくものであった。

大宮市、与野市を含む浦和地区は、首都圏の外延部として人口の増加が著しく、また、新潟県との人的・物的な交流も盛んな土地柄でもあり、50年3月3日、浦和市高砂二丁目に浦和支店を開設した。

また、「信越」という呼称が示すように、新潟県と長野県とは、歴史的にも経済的にも行政的にも古来緊密な関係を維持してきた。当行も、前身の六十九銀行が大正3年から昭和10年まで長野支店を開設していたことは既述のとおりである。上越地区は、距離的にも長野商圏の影響が強く、さらに、直江津港は上越地区というよりも北信地区に対する“海の玄関口”と言っても過言ではない。

当行は、51年6月7日、上越地区にある高田支店、直江津支店、糸魚川支店、青海支店をはじめ県内僚店との相乗効果による支店経営の効率化を期待して、長野市新田町に長野支店を開設した。



## 県内重視の店舗政策

昭和49年以降の経営環境の激変に対応して、当行の店舗政策は、効率的な県内店舗網の整備・充実を先行させることとし、大型・多額の投資を避け、経営基盤の充実に重点をおくように修正が加えられた。すなわち、当面の方針は、新潟県内の開発・発展に焦点を合わせ、経済発展の著しい地域、利用者利便に必要な地域に対して、計画的・積極的に店舗を開設した。

### (小型大衆化店舗の増設)

まず、豊栄市早通地区は、新潟県住宅供給公社が大規模住宅団地の造成を行って以来、民間業者の大型宅地造成も加わり開発が著しかった。このため当行初の団地店舗として、49年10月7日、豊栄市早通南一丁目に早通支店を開設した。

次いで、新潟県指定代理金融機関として、その取り扱いの円滑を期し、また、県庁職員および外郭諸団体との取引の拡充を目的として、50年12月1日、新潟支店県庁出張所を開設した。なお、同出張所は52年6月1日、支店に昇格し県庁支店となった。

続いて、新潟市の新興住宅地として、また、市中央部からの事務所の進出も多く、市街化が進んだ女池地区に着目し、51年6月10日、新潟市女池に女池支店を開設した。さらに、長岡市大島地区は開発が急速に進み、北陸・関越自動車道および長岡ニュータウン計画の推進もあり、独立した商圈が現れてきたことから、同年7月5日、長岡市大島本町三丁目に大島支店を開設した。

また、協同組合新潟卸センターの設立(昭43.5)によって発足した新潟卸団地内に進出した企業のなかには、当行との取引先がきわめて多かった。このため51年12月1日、新潟市卸新町二丁目に卸新町支店を開設した。長岡市は52年10月に新庁舎を新築したが、その周辺に金融機関がなく、市当局などの要望により、同年10月11日、長岡市役所内に本店営業部長岡市役所出張所を開設した。

長岡市東部の川崎地区は長岡駅に近く、住宅地区としての発展が著しかった。そして、商店街形成の核としての要望もあったことから、52年11月15日、長岡市川崎二丁目に川崎支店を開設した。新潟市の住宅地として開発されてきた小針地区は、47年に信濃川関屋分水が完成したため市の中心街と分断された形となり、スーパーなど小売店の進出も目覚ましく、独立した商圈を形成しつつあった。そこで52年12月1日、新潟市松美台に小針支店を開設した。新潟市藤見町地区は、市営住宅団地

の建設を契機に計画的な街づくりが進み、商店街も形成されたため、53年5月22日、新潟市藤見町に藤見町支店を開設した。

燕市は、金属洋食器関係の生産が盛んであるが、騒音や廃液など公害防止、また、集団化による経営合理化の目的から工場団地が造成された。このため53年5月22日、燕市物流センター一丁目に燕支店燕産業団地出張所を開設した。45年に新潟県住宅供給公社が宅地造成をしたことを契機に、信越線荻川駅を中心に新潟市のベッドタウン化が進み、商店街も形成されたことから、53年11月20日、新津市大字荻島宇野付に荻川支店を開設した。51年10月、長岡駅東口と宮内駅前とを結ぶバイパスが土合地区を通過して完成、古くからの土合地区の周辺に宅地化が進んだ。このため53年12月18日、長岡市住吉三丁目に土合支店を開設した。

このように、49年以降の経済環境の変化に対応して、当行は、営業基盤の整備・拡充を図るため県内に小型大衆化店舗を続けて開設した。

#### (CDの設置と店舗の新築・移転)

48年4月、現金自動支払機(オンライン・キャッシュ・ディスペンサー、略してCD)

表5-12 店舗外現金自動支払機(CD)の設置状況  
(昭54.3.31現在)

名 称	開設年月日
新潟支店小林百貨店出張所 (小林百貨店)	昭和48. 9. 20
新潟駅前支店新潟交通バスセンタービル出張所 (新潟交通バスセンタービル)	49. 3. 7
本店営業部長崎屋長岡店出張所 (長崎屋長岡店)	49. 12. 3
新潟支店新潟丸大出張所 (新潟丸大)	50. 12. 3
柏崎支店柏崎市役所出張所 (柏崎市役所)	51. 10. 12
燕支店燕市役所出張所 (燕市役所)	51. 10. 12
本店営業部チュリップストア出張所 (チュリップストア中央店)	52. 11. 24
加茂支店新交ストアー加茂店出張所 (新交ストアー加茂店)	53. 5. 15
新津支店やませプラザ店出張所 (やませプラザ店)	53. 5. 15
新潟支店カミーノ古町出張所 (大聖開発カミーノ古町)	53. 12. 11
女池支店やませ女池店出張所 (やませ女池店)	53. 12. 18

を、本店営業部、新潟支店など4カ店に設置した。新潟県内では初めてのCD開設とあって、その実演風景がNHKなど報道関係で話題となった。

次いで同年9月、店舗外現金自動支払機の第1号を新潟支店の出張所として新潟市小林百貨店内に設置した。気軽に、しかも迅速に利用できることが人気を呼び、表5-12に示すとおり、デパート、スーパー、市役所などに続けて設置された。

次に、店舗の新・改築、移転状況をみると、白山支店は、新潟地震による損傷をうけ、しかも、道路網の整備により顧客の流れが変わったことなどに対処して、49年7月15日、県庁前の新

潟市学校町通一番町に移転した。また、新潟市内支店店舗のうちには、新潟地震による後遺症も少なくなく、古町支店は49年12月23日、沼垂支店は50年12月8日、新潟東支店は52年5月23日、新潟駅前支店は同年12月5日、それぞれ旧位置に店舗を改築し復帰した。

なお、新潟駅前支店の新店舗は北越第一ビルと呼ばれ、当行と第一生命保険相互会社との共同ビルとして当行の創業100年にちなんで建設されたものであった。

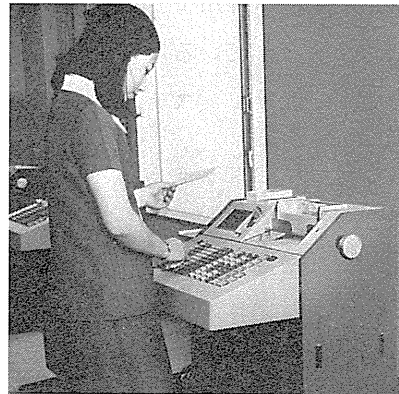
このほか、老朽化、狭隘化したことなどにより店舗の改築も進められた。すなわち、六日町支店は50年12月22日、津南支店は52年10月24日、小出支店は同年11月14日、糸魚川支店は同年11月21日、それぞれ店舗を改築し、旧位置に復帰した。

## 5. 総合オンラインシステムの完成と増資

### 全店総合オンラインシステムの完成

当行は、昭和49年11月、待望の全店総合オンラインシステムを完成した。40年4月に当時の業務部に総合機械化専門研究員を配置して以来、実に10年という歳月を経て完成されたのである。全店総合オンラインシステムの完成は、地方銀行63行のなかでも横浜銀行、北陸銀行に次いで3番目であり、画期的な出来事であった。

オンラインシステムは、従来のものとはまったく異なる事務処理方法の変革を伴った。第一の変革は、事務管理の基本である営業店の主要元帳がコンピュータ（ユニバック418Ⅲ型）により本部で一元的に作成されるようになったことである。第二は、従来、普通預金と当座預金では記帳機が異なっていたが、オンライン化後は「オキセイバーMⅡ」1台で全預金の記帳処理ができるようになったことである。つまり、個々の預金科目ごとに独立した仕事の流れから、全科目を「受付」「オペレーター」「アシスタント」という分業化された流れに変化した。



オキセイバーMⅡ

### 第2次オンラインシステムの完成

その後、業容の拡大とともに事務量が急激に増大し、当初のコンピュータでは昭

和53年末に処理能力が限界に達し、営業店の端末機処理に相当の待ち時間が出る事が予想されるようになった。

そこでさらに増大する事務量に対処し、いっそう充実したシステムにするために、センター機器、端末機のレベルアップを決定、53年10月9日に第2次オンラインシステムが稼動した。

この第2次オンラインシステムは、顧客情報システムを柱として構築され、情報と管理面の充実をはかって今後の戦略的活用を展望したシステムである。また、磁気ストライプ通帳の採用等による営業店事務処理の省力化やカナ文字印字の拡大等による顧客サービスの充実をはかった。これは地方銀行ではトップクラスのシステムで、その主な効果として次のものがあげられる。

- (1) 事務の合理化、省力化
- (2) 営業店事務管理の充実
- (3) 顧客管理資料の充実
- (4) 業推支援資料の充実
- (5) 経営情報の拡大

新システムで使用したコンピュータ「ユニバック1100-42」は、従来の「ユニバック418-Ⅲ」に比較して約6倍の処理能力を有し、コンピュータの各機能を独立させて効率的に作用できるように設計されており、コンピュータの心臓部である演算装置を2個有しているなど安全性の高い機械であった。営業店の端末機「オキタック1200ターミナルシステム」も従来の「オキセーバーMⅡ」に比較して高性能の端末機であった。

### 相次ぐ増資

昭和47年10月1日に15億円の増資を行い資本金を40億円とし、その後も極力内部留保に努め自己資本の充実を図ったが、地域に密着した諸施策により業容も拡大し、預金に対する自己資本の割合は期ごとに低下を続けた。

このような状況を踏まえて、51年4月1日に10億円の増資を行い、新資本金を50億円とした。増資額10億円のうち、6億円は有償株主割り当てとし、4億円は増資プレミアムを株主に還元する観点から、資本準備金の資本組み入れによる無償交付（プレミアム還元率35.3%）とした。

その後、店舗の新設ならびに第2次オンラインシステムの開発などのために多額

の投資を必要とし、自己資本に対する営業用動・不動産の割合も高率となることが予想されたため、52年10月1日に14億円の増資を行い、新資本金を64億円とした。増資額14億円のうち、5億円は資本準備金の資本組み入れによる無償交付とし、7億5,000万円は有償株主割り当て、1億5,000万円は公募とした。

## 6. 人事諸施策と福利厚生の充実

### 人事施策の充実

昭和49年11月に全店総合オンラインシステムが完成し、その効率アップのために当然のことながら、行員の質的向上、士気の高揚、適材適所の人員配置など人事管理面の重要性がいちだんと増大した。この点を十分認識し、中高齢層対策の一環として資格制度の改正や職制変更、人事考課制度の改正などを積極的に推進した。

従業員数の推移をみると（表5-13・14）、オンライン化の節人効果を柱に、49年度の採用人員をかなり抑制し、これがパーヘッド効率の向上にもつなげた。

従業員の男女別構成比をみると、事務機械化の急速な進展により、内部事務の主力は次第に女子行員に移り、女子行員の構成比が増加を続けた。

かくして、経済の低成長時代が続き、地元への就職希望者が増加しつつあるなか

表5-13 従業員数の推移

(単位：人、%)

区 分		昭和50.3末	昭和51.3末	昭和52.3末	昭和53.3末	昭和54.3末
事務系	男子	956( 57.7)	989( 57.2)	996( 54.6)	1,022( 53.8)	1,070( 54.2)
	女子	579( 35.0)	621( 36.0)	717( 39.3)	763( 40.2)	793( 40.2)
	計	1,535( 92.7)	1,610( 93.2)	1,713( 93.9)	1,785( 94.0)	1,863( 94.4)
庶務系	男子	121( 7.3)	118( 6.8)	112( 6.1)	113( 6.0)	110( 5.6)
	女子	—( —)	—( —)	—( —)	—( —)	—( —)
	計	121( 7.3)	118( 6.8)	112( 6.1)	113( 6.0)	110( 5.6)
合 計		1,656(100.0)	1,728(100.0)	1,825(100.0)	1,898(100.0)	1,973(100.0)

(注)：かっこ内は構成比。

表5-14 採用人員の推移

(単位：人)

出身別		年度	昭和49	昭和50	昭和51	昭和52	昭和53
男子	大学		31	36	35	39	60
	高校		6	4	—	—	—
女子	大学		1	6	4	5	7
	短大		9	9	19	15	17
	高校		96	128	148	108	75
合 計			143	183	206	167	159

で、少数精鋭化の基礎となる優秀な人材の確保に力を注いだ。

また、就業環境の改善も積極的に推進された。

まず、昭和49年度には、勤務時間を改正した。これは、主として営業店において早出諸準備作業が増大している実情を考慮し、勤務時間繰り上げにより労働時間管理の適正化を図ったもので、始業・終業時間の10分間の繰り上げを行った。52年2月からは時差勤務制を採用し、通常または長期にわたって所定勤務時間以外の時間帯に処理しなければならない業務がある場合には、これに従事する従業員については30分の範囲内で時差勤務を認めることにした。時間外勤務については、事務の機械化により毎年圧縮の方向に進んだ。従来、時間外勤務手当支給の対象外であった役職者のうち、一部の役職者にも49年4月から支給することにした。

また、宿直勤務は48年4月から段階的に廃止してきたが、行員のモラルアップと人身事故回避を目的として、警備保障会社委託による総合ガードシステムの採用を機に、49年4月限り全店で廃止した。

給与については、経営環境、他行状況などを考慮して、随時、適正な改正を実施し、特に49年4月からは、男女同一賃金の見地から女子行員の給与是正を実施した。また、同年11月からは、給与支払い事務の合理化のため、行員給与の口座振替を実施した。

### 福利厚生の充実

昭和49年7月1日、「北越銀行厚生年金基金」が設立され、従業員の退職後の生活安定のための年金制度がいっそう充実した。次いで、52年4月から「遺族廃疾病年金制度」を制定実施した。これは、従業員組合からの要求により実現したもので、従業員が死亡または廃疾により退職した場合、本人が在職していると仮定して定年に達するまでの間、遺族または本人に年金が支給される制度である。

一方、行員に対する融資は、財形積立制度とともに、行員の住宅取得、財産形成援助策を柱として力を入れ、さらに行員の福祉の増進と生活の安定を図ることを目的とした福祉資金融資の充実にも力を注いだ。また、転勤の多い職場であることから、完全社宅制度を実施し、寮・社宅の取得を推進した。

従業員および家族の健康増進のために保養所の増設にも力を注ぎ、創業100年事業の一環として、52年度中にリゾートマンション「リステル猪苗代」「ヴィラ草津」の購入および会員制レジャークラブである「ダイヤモンドクラブ」への加入を実施

した。

### 従業員組合の活動状況

当行の従業員組合は、上部団体には加盟せず、地銀労組連絡会（情報交換組織）のメンバーである。

組合運動についてみると、50年度は「豊かでうるおいのある生活」をスローガンに、賃上げ、退職金の改訂等の経済的要求の達成、労働条件の改善および組合組織の強化、の三つの運動方針を掲げ、銀行側との相互依存関係に立って、健全かつ穏当であった。また要求内容は、経済要求のみではなく、福利厚生や時間外勤務問題などの就業環境について幅広く改善要求を掲示する傾向にあった。

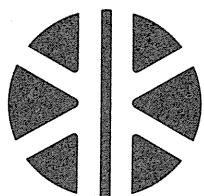
## 7. 創業100年記念行事

当行は、昭和52年12月20日、創業100年記念日を迎えた。頭取近藤敬四郎は記念講演会のあいさつのなかで、「戊辰の戦いに灰燼に帰したその煙の中から地域振興へ立ち上がった諸先輩の創業の精神に思いをいたし、また、近時の著しい高度経済成長の間に失われようとしている人間関係というようなものに着目いたし、私どもの日常の仕事の中に奉仕、感謝の念を表し、人間的な相互信頼感を築きたい。それが即北銀100年の意義ある活動であるようにと心がけ、努力を続けている」と述べているように、100年の歴史を顧りみて、ポスト100年への新たな決意を明らかにしたのである。

100年の間、共に歩んできた地域への感謝の心と、ふくらむ明日への望みをかけて「ありがとうをひろげよう」を合言葉に、教育・福祉にスポットを当てながら誠意ある「創業100年事業」を展開した。主な記念事業は、次のとおりである。

- (1) 県内の100歳以上の老人に記念品贈呈
- (2) 北銀奨学会の拡充
- (3) 「トキ愛護会」に100万円寄付
- (4) 教育文化施設等の拡充のために県に1億円寄付
- (5) 北越銀行賞の創設
- (6) 「育英ローン」の創設
- (7) 「くらしと経営の相談室」の開設

- (8) 北銀コータリー記念特集号の発刊
- (9) 記念講演会の開催（講師：薬師寺管長高田好胤，NHKアナウンサー鈴木健二，野村総合研究所相談役五十嵐虎雄，慶応義塾大学教授加藤寛）
- (10) 創業百年史の編纂
- (11) 行章，行名書体およびバンクカラーの改正
- (12) 統一ネクタイ，ワイシャツ，スカーフの使用
- (13) 専属モデルの採用



行章

# 北越銀行



行名書体

以上のほか、全行員および退職行員への記念品贈呈，保養所の増設，永年勤続者表彰，「新潟100年のうた」の新潟日報への連載，標語の募集など多彩な100年事業と取り組んだ。特に教育・福祉に熱心な新潟県にあって，当行が歩んできたその底流にあるものは，教育・福祉にかける情熱そのものであることが一貫した事業の姿勢を見ても明らかである。北銀奨学会の拡充，他行に先駆けた「育英ローン」の創設は大きな話題を呼んだ。また「北越銀行賞」の受賞者は，県内の救護施設，特別養護老人ホーム，養護施設などで献身的に尽力された人達であり，いわば日ごろ，日の当たることの少ない場所で地道な努力と奉仕を続けてきた人々に対する当行の温かい拍手であった。頭取近藤敬四郎は，行内誌『ほくえつ・創業100年記念特集号』（昭53.2.6発行）のなかで，創業100年を迎えその抱負の一端を，次のように述べている。

昭和52年12月20日，吾々の北越銀行は光栄ある創業百年を迎えた。

いま銀行百年の歴史を緋けば，戊辰の兵火の余燼の中に，前身銀行の第六十九国立銀行が創設されてよりこの方，近代日本文化と経済の変転とともに歩いた当行の道程は，時に勢いを得て興隆し，また時に苦難に呻吟するところがあった。

創業百年史が詳細にこれら盛衰のあとづけをするところであるが，いま日本経済がさしかっている国際的な関係の中における苦悩にも比すべき事態と，これをのりこえ来



った先人のたくましい努力とが、まざまざと想起されるのである。

吾々は創業百年を迎えるにあたって、地域産業の興隆と民生の安定を志した創業の精神に思いをいたし、又新しき時代におけるピープルズバンクを志向して、「古くて新しい銀行」を標榜し、「ありがとうをひろげよう」を相言葉に、一方に業務推進のための特別の施策を、又一方に百年という歴史に相応しい記念の行事を計画し、1年有半にわたって豊かな活動を展開して来た。

創業100年、店舗70店、従業員2,000人、資金量5,000億、そうして地域との信頼関係の深まる銀行……。

私は本年6月の就任に際して、「以信為本」の信条の下、創業100年にあたっての基本的な考え方と、ポスト100年への方向を宣言し約束した。

100年の施策と事業はなお進行中であるが、役職員一体の努力の効果は顕著であったし、目標は達成確実であり、地域の評価は高い。

この1年有半をかえりみて、自ら慰むるものがあり、一同の奮斗を高く評価する者である。

正に100年の好機を活かして業容を拡大し、姿勢を示したといっても過言でない。

いま新年を迎えるに当って、挙って心から100年の事業の成功を祝いたい。然しながら真にこれを祝うに値するか否かは、吾々がポスト100年即ち二世紀の北銀を更に価値ある社会的資産となし得たかどうかによって判定されるものであるといわねばならない。

## 第3節 業績の推移

### 1. 主要勘定の推移

#### 預金の推移

(預金残高とシェアの推移)

昭和42年12月に1,000億円、47年4月に2,000億円の月中平残に達した預金は、この期(昭49.4~54.3)に入ると、49年6月に3,000億円、51年6月に4,000億円、そして、52年11月に5,000億円の月中平残を達成した。同時に、52年下期平残も5,007億円となり、ここに5,000億円銀行を実現した。

この期間中、前半は地場産業の不振などもあって法人預金が低迷し、後半は実質所得の伸び悩み、預金金利のたび重なる引き下げにより個人預金の増勢が鈍化傾向

表5-15 預金平均残高の推移

期 別	当 行			地 方 銀 行		
	平均残高	前年同期比 増加率	指 数 (48.下=100)	平均残高	前年同期比 増加率	指 数 (48.下=100)
昭和48.下	百万円 282,432	% 20.9	100	億円 238,592	% 20.9	100
49.下	328,686	16.4	116	269,137	12.8	113
50.下	371,429	13.0	132	307,154	14.1	129
51.下	427,204	15.0	151	350,995	14.3	147
52.下	500,788	17.2	177	396,060	12.8	166
53.下	549,306	9.7	194	451,304	13.9	189

資料：地方銀行は全国地方銀行協会『金融銀行諸統計』より作成。

を示した。

このような厳しい経済環境，金融情勢のなかにあって，当行の預金の伸びは順調で，平残による比較では，地方銀行全体で1.89倍であったのに対して当行は1.94倍となった（表5-15）。なかでも，52年下期は，創業100年運動により著しい増加率を示した。これは，「大衆化の推進」と「企業取引の推進」を主軸として展開した預金増強運動の成果であった。

このような著しい預金の伸びによって，従業員1人当たり預金平残は大幅に増加し，ほぼ地銀平均に達するまでとなった（表5-16）。

期末残高による県内4行間のシェアでは（表5-17），当行は24～25%台となっていたが，期中平残では52年下期に26.21%に達し，これまでの最高を示した。また，この52年下期には，第四銀行に対する預金比率も60%を突破して60.26%となった。

#### （預金科目別構成比の推移）

預金の構成比では，この期間が短期間のこともあり，それほど目立った変動はみられなかった。短期性預金と長期性預金の比率は48年ころとほとんど変わらず，地方銀行の平均もまたあまり変動がなかったことから，当行の長期性預金比率は地銀平均より高い状態が続いた。

表5-16 従業員1人当たり預金平均残高の推移

（単位：千円，%）

期 別	当 行(A)	地方銀行(B)	(A) (B)
昭和49.下	188,143	190,558	98.7
50.下	206,235	208,913	98.7
51.下	222,850	231,316	96.3
52.下	250,269	254,292	98.4
53.下	278,411	284,599	97.8

資料：全国地方銀行協会『金融銀行諸統計』より作成。

表5-17 県内4行預金シェアの推移

（単位：%）

銀行名	年月末		
	昭和50.3	昭和52.3	昭和54.3
当 行	24.78	25.58	25.24
第 四	43.07	43.92	45.77
大 光 相 互	17.56	15.53	14.39
新 潟 相 互	14.59	14.97	14.60
合 計	100.00	100.00	100.00

資料：『銀行局金融年報』より作成。

表5-18 預金科目別構成比の推移

(単位：百万円，%)

年月末	預金残高	当座預金	普通預金	通知預金	定期預金	定期積金	その他の預金
昭和50.3	343,393	7.2	17.4	5.5	60.9	5.6	3.4
51.3	395,210	7.1	18.1	4.4	61.8	5.3	3.3
52.3	453,676	6.1	17.1	5.2	62.6	5.8	3.2
53.3	499,124	4.4	15.7	4.4	66.5	5.9	3.1
54.3	586,783	6.6	17.3	5.5	62.3	4.9	3.4

科目別構成比も、53年3月末が創業100年運動などから定期預金比率の上昇、当座・普通・通知預金比率の低下となったのを除けばほとんど一定で推移した(表5-18)。そのなかにあって、わずかながら当座預金が漸減、定期預金が漸増傾向にあったが、これは、法人預金の不振と預金のなかでの高金利選好の表れといえよう。

(大衆化の推進)

昭和48年のオイルショック以後、地場産業の不振が続くなかで、第3次長期経営計画(昭48~50年度)の最大の柱として「大衆化の推進」を強力に打ち出した。大衆化に対する意識改革と効果的な活動を推進するために、『大衆化の手引き』などを全行員に配布し、その啓蒙を行った。

49年6月から11月にかけて「五大公共料金特別推進運動」を2次にわたって実施した。公共料金口座振替特約の獲得は大衆化の基本的手段であり、地域シェア拡大

表5-19 大衆化主要項目の推移

項目	年月末	昭和50.3	昭和51.3	昭和52.3	昭和53.3	昭和54.3
個人預金(千口)		1,069	1,172	1,287	1,420	1,441
公共料金自振(千件)		323	387	445	498	540
CDカード(千枚)		40	71	108	146	179
年金振込(千件)		15	23	27	29	31
給与振込(千人)		15	18	27	30	34
(取扱会社数)		(266)	(389)	(593)	(767)	(946)

表5-20 預金平残の預金者別増加額の推移

(単位：百万円，%)

区分	個人		法人		公金・金融		総預金
	増加額(A)	(A) (D)	増加額(B)	(B) (D)	増加額(C)	(C) (D)	
昭和49	28,503	61.6	14,001	30.3	3,750	8.1	46,254
50	32,418	75.8	10,286	24.1	39	0.1	42,743
51	33,760	60.5	19,624	35.2	2,391	4.3	55,775
52	39,296	53.4	23,880	32.5	10,408	14.1	73,584
53	31,566	65.1	11,834	24.4	5,118	10.5	48,518

のためにも強力に展開した。その結果、50年3月における公共料金口座振替特約件数は約32万3,000件に達する実績をあげ、大衆化推進の成果として高く評価された(表5-19)。

また、49年11月、全店総合オンラインシステムを完成し、大衆化により増加する事務量の省力化、合理化に威力を発揮し、大衆化を推進すれば事務量が増大して経営効率が阻害されるという背反的な要素が解決された。

50年度には、企業、個人の一元的取引を推進し、給与振込、ボーナス振込、年金・退職金振込指定、財形住宅預金の獲得を重点的に実施した。6月から8月にかけて「個人預金2,000億円突破運動」を、10月から12月にかけては「個人預金特別推進運動」を、さらに、51年1月から2月にかけては「自振・年金・定積特別推進運動」と大衆化運動を積極的に推進した。その結果、50年度中の個人預金平残は324億円増加し、総預金平残増加額の75.8%を占め、個人預金が預金増加の主力となった(表5-20)。

51~52年度は「第4次長期経営計画」の当該年度であり、預金増強の最大目標は「創業100年・5,000億円銀行」の実現におかれた。そして、創業100年の期である52年下期には、総預金平残5,050億円を達成するために4月から12月にかけて「個人預金3,000億円突破運動」を展開した。この運動では、創業100年のシンボル商品として、バンクカラーにちなんだ「ホクギンカラー定期」を最重点商品として売り出し、あわせて全行員による「紹介カード運動」を実施した。そして、「ホクギンカラー定期」の獲得は5,012口、紹介カード回収2万1,749枚の実績をあげた。

かくして、52年下期中総預金平残は、目標5,050億円を42億円下回ったものの、第4次長期経営計画の当初目標5,000億円を突破することができた。

#### (新種預金の開発)

一方、大衆化に見合った新種預金の開発も進められた。49年4月から実施した「たから定期」(くじつき定期)は、政府の総需要抑制策の一環として、地方銀行が共同して発売したものである。当行では、推進の基本を「個人純新規預金」の獲得におき、49年4月から51年3月までの間に計11回にわたって募集し、231億円(うち個人180億円)の実績をあげた。

50年6月から実施した「財形住宅預金」は、勤労者が自己の住宅・土地を取得す

る目的で事業主を通じて積み立てる預金であり、企業・個人という組織の一元的大衆化の有力な手段として推進した。

同年6月から実施した「福祉定期預金」は、臨時金利調整法の適用除外措置として、大蔵大臣告示および大蔵省銀行局通達に基づいて創設されたものである。預金の目減り論の高まるなかで、弱者救済対策の一環として実施され、金利は年10%と高く、対象者は、福祉年金（無拠出）受給者と児童扶養手当受給者に限定され、預け入れ限度も50万円までであった。そのほか「カラー積立定期預金“まごころ”」などが個人顧客の新規開拓、深耕を目的として開発された。

### 貸出金の推移

（貸出金残高とシェアの推移）

この期（昭49.4～54.3）の貸出金は、表5-21にみられるとおり、昭和48年下期平均残高に対する53年下期平均残高の比較では、地方銀行全体で1.74倍となったのに対して、当行は、49年上期以降53年上期まで毎期、期中平均残高の対前年同期比増加率で地銀平均をかなり上回ったため、1.87倍の伸び率を示し、預金と同様に順調な推移をたどった。

この要因としては、オイルショック後の不況が長期化し、資金需要の停滞が続くなかで、当行は地域社会、地域経済との連帯性を深く認識し、岐路に立つ地場産業に対して特段の配慮を行うとともに、一方では融資の大衆化を積極的に推進したことが挙げられる。特に52年上期以降、優良企業の新規開拓、優良取引先のメイン化およびシステム・グループ化を推進し、あわせて融資基盤の拡充・強化策を積極的に展開した。

このため預貸率は、前半は当行が地銀平均よりやや低く、後半はいくぶん高めと

表5-21 貸出金平均残高の推移

期 別	当 行			地 方 銀 行			平残預貸率	
	平均残高	前年同期比 増加率	指 数 (48.下=100)	平均残高	前年同期比 増加率	指 数 (48.下=100)	当 行	地 方 銀 行
昭和48.下	百万円 243,407	% 19.9	100	億円 207,111	% 21.0	100	% 86.2	% 86.8
49.下	277,825	14.1	114	232,738	12.4	112	84.5	86.5
50.下	316,472	13.9	130	260,956	12.1	126	85.2	85.0
51.下	360,036	13.8	148	293,157	12.3	142	84.3	83.5
52.下	409,410	13.7	168	323,393	10.3	156	81.8	81.7
53.下	454,890	11.1	187	359,542	11.2	174	82.8	79.7

資料：地方銀行は全国地方銀行協会『金融銀行諸統計』より作成。

なった。

表5-22 県内4行貸出金シェアの推移 (単位:%)

銀行名	年月末	昭和50.3	昭和52.3	昭和54.3
当行		24.74	25.11	25.43
第四		42.62	42.91	42.95
大光相互		17.72	16.57	15.59
新潟相互		14.92	15.41	16.03
合計		100.00	100.00	100.00

資料:『銀行局金融年報』より作成。

期末残高による県内4行の貸出金シェアの推移をみると、表5-22に示すとおり、第四銀行が微増を続けるなかで、当行のシェアは、52年3月末に25.11%と25%を上回り、その後も漸増傾向をたどった。

一方、代理貸付については、引き続き口数、金額ともに増加し(表5-23)、預金、貸出金に対する割合も上昇に転じ、52年3月末には預金の6.9%、貸出金の8.4%にまで増大したが、その後は下降に転じた。

表5-23 代理貸付の推移 (単位:百万円, 口)

受託先	年月末	昭和50.3	昭和52.3	昭和54.3
住宅金融公庫		5,791(7,070)	10,822(8,272)	19,243(10,310)
中小企業金融公庫		6,486(1,406)	6,091(1,515)	6,210(1,020)
医療金融公庫		997(161)	1,089(160)	1,414(136)
年金福祉事業団		1,298(107)	1,508(140)	1,863(316)
雇用促進事業団		699(99)	694(102)	567(95)
農林漁業金融公庫		235(17)	352(27)	431(33)
環境衛生金融公庫		249(70)	475(126)	574(169)
公害防止事業団		112(5)	107(7)	91(8)
その他の公庫・事業団		97(5)	303(15)	748(42)
日本興業銀行		1,445(65)	2,974(120)	836(39)
日本長期信用銀行		3,466(251)	4,431(260)	2,185(116)
日本不動産銀行		1,608(94)	2,356(146)	824(61)
合計		22,483(9,350)	31,202(10,890)	34,986(12,345)

(注): 1) カッコ内は口数。

2) 日本不動産銀行は昭和52年10月1日、日本債券信用銀行と改称。

### (貸出金科目別構成比の推移)

貸出金科目別構成比の推移をみると(表5-24)、これまで続いてきた手形貸付の

表5-24 貸出金科目別構成比の推移 (単位:百万円, %)

年月末	貸出金残高	商業手形	手形貸付	証書貸付	当座貸越
昭和50.3	285,615	30.6	41.0	27.9	0.5
51.3	327,422	29.0	39.6	30.4	1.0
52.3	369,504	28.4	40.3	30.5	0.8
53.3	414,534	24.3	40.5	34.4	0.8
54.3	469,681	22.3	39.0	37.7	1.0

低下傾向が止んだが、商業手形の漸減、証書貸付の漸増傾向はこの期間も依然として続いた。商業手形は、口数、金額とも横ばいで推移したため、

構成比では漸減した。証書貸付の構成比の上昇は、住宅ローンを中心とする消費者金融の増加によるものであった。このような構成比の変動の結果、54年3月末には当行の科目別構成比は地方銀行の平均とほとんど変わらないものとなった。

(融資の大衆化)

昭和40年代以降、社会福祉の充実などから、融資の個人分野におけるウエートはいっそう高まる傾向にあり、当行でも、消費者金融を中心に融資の大衆化と前向きに取り組んだ。その結果、表5-25に示すとおり、49年3月末に7.1%であった総貸出金に占める消費者金融の割合は、52年3月末には10.7%、54年3月末には14.0%と著増し、貸出額をみても、総貸出金の増加率がこの間1.85倍であったのに対して消費者金融は3.69倍であった。消費者金融の地方銀行平均が49年3月末には6.5%、52年3月末には10.4%、54年3月末には12.5%であったのに比較すると、当行の大衆化ペースは、かなり進んでいたといえる。

表5-25 消費者金融の推移

(単位：百万円、%)

年月末	件数	残高(A)	総貸出金に対する割合	うち住宅ローン		(B) (A)
				件数	残高(B)	
昭和49.3	16,098	17,854	7.1 (6.5)	7,883	15,899	89.1
50.3	17,161	22,006	7.7 (7.3)	9,059	19,728	89.6
51.3	20,143	30,495	9.3 (8.7)	10,683	27,205	89.2
52.3	22,617	39,666	10.7 (10.4)	12,164	35,126	88.6
53.3	23,269	49,726	12.0 (11.7)	13,677	45,253	91.0
54.3	26,994	65,927	14.0 (12.5)	15,571	60,362	91.6

(注)：かっこ内は地方銀行平均である。

融資の大衆化は、住宅ローンを中心に推進され、消費者金融中に占める住宅ローンの割合は、49年3月末には89.1%、52年3月末には88.6%、54年3月末には91.6%と常に高比率であった。また、個人に対する貸出先数も、54年3月末で2万8,405件に達し、総貸出先数の59.5%を占めるに至った。

住宅ローンのほかにも、社会的ニーズに応じた消費者金融の開発を推進し、「自振ローン」(昭50.8.18)、「給振ローン」(同.8.18)、「財形ローン」(昭52.2.21)、「育英ローン」(同.2.21)、「ファミリーローン」(同.4.1)、「小口ローン」(昭53.12.11)、「カードローン」(同.10.9)などが次々に誕生した。なかでも、他行に先駆けて実施した「育英ローン」は、大学に就学する子弟を持つ保護者に長期低利の資金を融資して学費負担の軽減に資するというもので、社会的反響も大きく、当行のイ

メーリアップに貢献した。

(融資構造の変化)

昭和48年のオイルショック以後、県内の地場産業は不振を続けた。貸出先に多くの構造的不況業種を抱える当行は、貸し出し内容の悪化に直面し経営上の大きな負担となったが、地元銀行としての立場上、ある程度は宿命的なものでもあった。

表5-26 業種別貸出残高の推移

(単位：百万円，%)

業 種 別	昭和49.3末		昭和54.3末		伸び率 (倍)	構成比 増 減
	残 高	構成比	残 高	構成比		
(第 1 次 産 業)	( 1,633)	( 0.7)	( 3,893)	( 0.9)	(2.38)	( 0.2)
農 業	1,244	0.5	2,608	0.6	2.10	0.1
林 業	102	0.1	322	0.1	3.16	0.0
水 産 業	287	0.1	963	0.2	3.36	0.1
(第 2 次 産 業)	(104,107)	(41.5)	(151,236)	(32.5)	(1.45)	(△ 9.0)
鉱 業	823	0.3	1,669	0.4	2.03	0.1
建 設 業	15,451	6.2	32,257	6.9	2.09	0.7
製 造 業	87,833	35.0	117,310	25.2	1.34	△ 9.8
食 料 品	8,210	3.3	14,528	3.1	1.77	△ 0.2
織 維 品	33,321	13.3	32,820	7.1	0.98	△ 6.2
木 材 ・ 木 製 品	5,395	2.1	8,348	1.8	1.55	△ 0.3
パ ル プ ・ 紙 ・ 紙 加 工 品	2,335	0.9	3,702	0.8	1.59	△ 0.1
出 版 ・ 印 刷	894	0.4	1,173	0.2	1.31	△ 0.2
化 学 工 業	3,924	1.6	5,109	1.1	1.30	△ 0.5
石 油 精 製	330	0.1	202	0.0	0.61	△ 0.1
窯 業 ・ 土 石 製 品	3,089	1.2	5,516	1.2	1.79	0.0
鉄 鋼	5,314	2.1	8,479	1.8	1.60	△ 0.3
非 鉄 金 属	529	0.2	1,223	0.3	2.31	0.1
金 属 製 品	6,657	2.7	11,040	2.4	1.66	△ 0.3
一 般 機 械	7,520	3.0	11,509	2.5	1.53	△ 0.5
電 気 機 械	2,373	0.9	2,526	0.5	1.06	△ 0.4
輸 送 用 機 械	2,218	0.9	1,795	0.4	0.81	△ 0.5
精 密 機 械	1,434	0.6	1,940	0.4	1.35	△ 0.2
そ の 他	4,290	1.7	7,400	1.6	1.72	△ 0.1
(第 3 次 産 業)	(145,033)	(57.8)	(309,613)	(66.6)	(2.13)	( 8.8)
卸 ・ 小 売 業	89,220	35.6	155,949	33.6	1.75	△ 2.0
(うち織維品卸)	( 21,049)	( 8.4)	( 23,924)	( 5.1)	(1.14)	(△ 3.3)
金 融 ・ 保 険 業	846	0.3	5,580	1.2	6.60	0.9
不 動 産 業	9,300	3.7	15,713	3.4	1.69	△ 0.3
運 輸 ・ 通 信 業	7,853	3.1	12,913	2.8	1.64	△ 0.3
電 気 ・ ガ ス ・ 水 道 業	861	0.4	3,013	0.6	3.50	0.2
サ ー ビ ス 業	11,257	4.5	28,553	6.1	2.54	1.6
地 方 公 共 団 体	3,280	1.3	11,049	2.4	3.37	1.1
個 人	22,416	8.9	76,843	16.5	3.43	7.6
合 計	250,773	100.0	464,742	100.0	1.85	—

(注)：当座貸越を含まない。



こうした経営環境のなかで、融資構造にいくつかの変化がみられた。業種別貸出残高の推移をみると（表5-26）、製造業が不況の影響で全業種とも構成比が著しく低下した。49年3月末に35.0%であった製造業の貸出構成比は、52年3月末には31.8%、54年3月末には25.2%とわずか5年で9.8%も低下した。なかでも、伝統的に構成比の高かった繊維産業の多くが、不況の打撃により構成比低下を余儀なくされた。そして、繊維産業に対する貸出構成比は、卸売業、製造業の合計で、49年3月末には21.7%、52年3月末には17.6%、54年3月末には12.2%となり、製造業は貸出額も低下した。結果的には、融資構造の改善という見地からみれば、貸出ウエートの高い業種についての不均衡が是正されたことになった。

一方、地場産業の不振が続くなかで、個人に対する貸出が著増した。また、建設業、サービス業、地方公共団体に対する貸出は、構成比が増加傾向にあったことが特色として挙げられる。

地域密着の観点から中小企業に対する貸出を優先的に取り扱い、その貸出は、49年3月末には総貸出の63.3%を占め、地方銀行平均の54.9%をはるかに上回っていた。しかし、地場産業の不振からそのウエートは、52年3月末には59.1%（地銀平均49.2%）、54年3月末には57.8%（地銀平均55.1%）と低下した。

こうした県内での資金需要減退は、県外での貸し出し増加となり、総貸出金に対する県外における貸出金の割合は、49年3月末には16.2%、52年3月末には18.3%、53年3月末には18.8%となった。県外では、地場優良企業の開拓方針に基づいて前向きの新機軸を打ち出すとともに、県内企業との結びつきの強い企業、県内進出企

表5-27 地域別貸出残高の推移

（単位：億円、%）

地域別	昭和50.3末	昭和51.3末	昭和52.3末	昭和53.3末	昭和54.3末	構成比増減
新潟県内	2,392 (83.8)	2,709 (82.7)	3,020 (81.7)	3,365 (81.2)	3,839 (81.7)	△ 2.1
新潟市	654 (22.9)	750 (22.9)	824 (22.3)	984 (23.7)	1,153 (24.5)	1.6
長岡市	469 (16.4)	506 (15.4)	574 (15.5)	616 (14.9)	704 (15.0)	△ 1.4
その他	1,269 (44.5)	1,453 (44.4)	1,622 (43.9)	1,765 (42.6)	1,982 (42.2)	△ 2.3
県外	464 (16.2)	565 (17.3)	675 (18.3)	780 (18.8)	858 (18.3)	2.1
東京都	234 (8.2)	291 (8.9)	321 (8.7)	356 (8.6)	395 (8.4)	0.2
その他	230 (8.0)	274 (8.4)	354 (9.6)	424 (10.2)	463 (9.9)	1.9
合計	2,856 (100.0)	3,274 (100.0)	3,695 (100.0)	4,145 (100.0)	4,697 (100.0)	—

（注）：かっこ内は構成比。

業との取引を積極的に推進し、間接的には県内地場産業の発展に資することとなった。

また、県内では、経済集積度の高い新潟市、長岡市に資金の重点配分を行い、この地区での融資基盤の拡充・強化を図った。この施策は、特に新潟市で大きな成果をあげ、49年3月末に22.2%であった同市での貸出金シェア（第四銀行、北越銀行、大光相互、新潟相互の4行比較）は、52年3月末には22.3%、54年3月末には24.5%と著増した（表5-27）。

### 有価証券の推移

#### （預証率の推移）

この期も国債、地方債などの引き受けが増大したため、有価証券の伸びは著しかった。

期中平残では、この期間に2.28倍となって、預金、貸出金を上回る伸びを示した。しかし、地方銀行平均との比較では、当行は後半、貸出金の増加が大きかったこともあって地方銀行の2.78倍には及ばなかった（表5-28）。

前半は10~20%台の増加率であったのに対して、昭和52年下期には国債、地方債、社債の著増によって38.1%の大幅な増加を示した。しかし、53年下期には社債の大幅減少によって6.6%の伸びにとどまったため、これまでほぼ一貫して地方銀行平均を上回ってきた預証率は、この期間の後半にはそれを下回ることになった。

表5-28 有価証券平均残高の推移

期 別	当 行			地 方 銀 行			平残預証率	
	平均残高	前年同期比 増 加 率	指 数 (48.下=100)	平均残高	前年同期比 増 加 率	指 数 (48.下=100)	当 行	地 方 銀 行
	百万円	%		億円	%		%	%
昭和48.下	51,058	19.0	100	38,797	21.9	100	18.1	16.3
49.下	63,707	24.8	125	45,775	18.0	118	19.4	17.0
50.下	70,311	10.4	138	56,882	24.3	147	18.9	18.5
51.下	79,091	12.5	155	70,611	24.1	182	18.5	20.1
52.下	109,194	38.1	214	88,166	24.9	227	21.8	22.3
53.下	116,439	6.6	228	107,754	22.2	278	21.2	23.9

資料：地方銀行は全国地方銀行協会「金融銀行諸統計」より作成。

#### （有価証券科目別構成比の推移）

有価証券科目別構成比の推移をみると（表5-29）、この期間にも引き続いた傾向としては社債の比率低下があった。これに対し国債は大幅な上昇を示し、地方債は

それらに比較して変動が小さかった。

地方銀行全体との比較では、この期間に、これまでの当行の特徴であった地方債の高率、株式の低率が解消し、ほとんどが地銀平均に近づき、わずかに「その他の証券」のやや高率が目につく程度となった。

表5-29 有価証券科目別構成比の推移

(単位：百万円, %)

年月末	有価証券 残高	国債	地方債	社債	株式	その他 証券
昭和50.3	65,395	5.8	26.2	55.0	4.8	8.2
51.3	71,009	16.9	20.2	47.2	5.1	10.6
52.3	81,061	26.0	14.5	46.8	4.6	8.1
53.3	116,729	28.8	18.7	41.3	6.0	5.2
54.3	118,746	38.1	23.2	25.8	7.0	5.9

## 2. 収益の推移

### 収益状況の推移

この期(昭49.4~54.3)の収益状況をみると(表5-30)、経常利益、当期利益とも、総じて伸び悩みの状態にあった。

これは、長びく不況を反映した資金需要の停滞と貸出金利回りの急激な低下、低金利下における余資運用収入の減少などにより経常収益の伸びが鈍かったのに対し、貸出金利回りに比較して預金利率の低下が緩慢であったこと、経費率が横ばい傾向にあったことなどから経常費用が漸増したことによるものであった。このため、経常収支率はわずかながら上昇傾向を示し、地銀平均をやや上回るようになった。

表5-30 収益状況の推移

(単位：百万円, %)

期別	経常収益	経常費用	経常利益	当期利益	経常収支率	地銀平均 経常収支率
昭和49.下	16,172	13,598	2,574	989	84.08	80.94
50.下	17,293	15,764	1,529	919	91.16	88.05
51.下	19,169	17,321	1,848	985	90.36	88.18
52.下	20,667	18,816	1,851	896	91.04	87.41
53.下	20,814	19,292	1,522	921	92.69	87.54

(注)：昭和50年上期から様式が改正されたため、計数は必ずしも連続しない。  
資料：地銀平均経常収支率は全国地方銀行協会「金融銀行諸統計」などによる。

### 運用利回りと利鞘の推移

この期の預金原価、貸出金利回りと利鞘の推移は表5-31のとおりで、預金利率

は、昭和49年9月に定期性預金の利率引き上げが行われ、その影響が翌50年に表れて預金利率が上昇した。しかし、その後は、50年11月、52年4月、5月、9月、そして53年4月と預金金利の相次ぐ引き下げによって預金利率は大幅に低下した。

経費率は、経費節減努力によりほぼ横ばいで推移した。このため預金原価は、預金利率の動向に大きく左右された。

表5-31 預金原価・貸出金利回りおよび利鞘の推移

(単位：%)

期 別	預金利率	経 費 率				預金原価	貸 出 金 利 回 り	利 鞘	地銀平均利 鞘
		人件費率	物件費率	税 金 率	計				
昭和49.下	5.422	1.593	0.833	0.090	2.516	7.938	9.341	1.403	1.635
50.下	5.586	1.569	0.753	0.157	2.479	8.065	8.705	0.640	0.778
51.下	5.186	1.619	0.774	0.158	2.551	7.737	8.356	0.619	0.667
52.下	4.428	1.596	0.897	0.175	2.668	7.096	7.204	0.108	0.287
53.下	3.519	1.573	0.833	0.119	2.525	6.044	6.332	0.288	0.382

(注)：昭和50年上期から様式が改正されたため、計数は必ずしも連続しない。

資料：地銀平均利鞘は全国地方銀行協会『金融銀行諸統計』による。

一方、公定歩合が9%という戦後最高水準から、50年4月を第1次として同年中に矢継ぎ早に4回引き下げられ、さらに、52年にも3回、そして53年3月にも引き下げられて、戦後の混乱期を除きこれまで最低の3.5%となった。これに伴い、貸出金利も引き下げられ、貸出金利回りは低下の一途をたどった。

そのうえ、預金金利の引き下げが必ずしもこれに連動しなかったこともあり、貸出金利回りの低下は預金利率の低下に比較し、より急速かつ大幅であった。この結果、利鞘は縮小を余儀なくされ、52年下期には創業100年運動、第2次総合オンラインのための経費増加もあってこれまでの最低となった。

配当金については、45年上期から49年上期まで11%を継続してきたが、49年下期からは10%とした。