

北海道における「組合員勘定制度」の成立と展開

誌名	北海道大学農経論叢
ISSN	03855961
著者名	山尾,政博
発行元	北海道大学農学部農業経済学教室
巻/号	37集
巻号補足	
掲載ページ	p. 105-128
発行年月	1981年3月

農林水産省 農林水産技術会議事務局筑波産学連携支援センター
Tsukuba Business-Academia Cooperation Support Center, Agriculture, Forestry and Fisheries Research Council
Secretariat



北海道における「組合員勘定制度」の 成立と展開

山 尾 政 博

目 次

はじめに	105
Ⅰ 「組勘」の内容とその特質	106
Ⅱ 「組勘」の成立と変遷	108
1. 北海道における農業手形の利用実態	108
2. 「組勘」の歴史的変遷	111
(2) 成立前史	111
(2) 成立と普及過程	114
(3) 再編成	117
Ⅲ 「組勘」の展開と農協における位置	119
1. 農協金融の構造変化と「組勘」の展開	119
2. 農協「合理化」過程における位置	124
Ⅳ 結	127

はじめに

今日、北海道の大半の農協で実施されている「組合員勘定制度」（以下、「組勘」と省略）は、農家への資金供給・資金決済等の機能を持っているが、それに留まらず、「組勘」成立以降今日に至るまで、北海道農協の発展においてきわめて重要な役割を果たしていると言われている。

翻って、「組勘」がその位置を与えられている北海道農協金融の動向を考査する時、新生農協誕生以降、ドラスティックな展開を遂げてきたことが確認されるであろう。無論、都府県の農協のように、他事業と著しい格差を伴って伸長し続けてきたものではないし、また、准組合員貸付の増大や余裕金運用へ急激に傾斜していくものでもなかった。あくまで農家組合員と密接に係

わって、貯金増勢・貸付金の増大を成し遂げてきたが、反面、絶えず農家組合員戸数の減少という事態を伴っていた所に、北海道農協金融の比類なき特質があるであろう。

「組勘」が成立して以降、北海道農協金融は大きな変貌を遂げており、それが持つ本来の機能は変わらずとも、「組勘」の農協金融における役割と性格は、当然のことながら変化していると思われる。また、農協金融のみならず、北海道農協それ自体が、「組勘」成立期とは比べ様がない程、発展していることを考え合わせるとなおさらである。

如何せん、そうした「組勘」の本質と、北海道農協における位置と役割、およびその性格変化等については、充分解明されているとは言い難い。「組勘」についての論稿は、山田定市氏のものが唯一であり、皆無と言っても言い過ぎではない。しかも、氏の論稿は、「組勘」成立初期にまとめられたものであり、成立に至る歴史的経緯やその後の発展、或はそれを基軸とした北海道農協の「近代化」・「合理化」過程の考察は、今もって空白のまま残されている。

このような状況下、筆者は次のように課題を限定し、「組勘」の本質解明の一助としたいと思う。

第一の課題は、「組勘」の内容の検討と、その歴史的変遷を、主に制度面を中心に概観することである。

第二の課題は、「組勘」が北海道農協において、どのような位置と役割を与えられて展開してきたのか、農協金融と農協合理化という側面に限定し、検討することとする。

以上のように課題を限定し、まず初めに「組勘」の内容と、その特質について論述することにする。

I 「組勘」の内容とその特質

「組勘」は、1961年に北海道農協中央会（以下、北農中央会と省略）によって創設され、幾度かの制度改訂を経て現在に至っている。本節では、77年11月に発行された『組合員勘定制度（改訂版）』（北農中央会）に主に基づい

1) 山田定市『「組合員勘定」の実態と本質』（協同組合経営研究所『研究月報』1967年 No. 160 所収）。

て、その内容を検討することにする。

まず、「組勘」の主旨は、(1)農家経済の計画化、(2)組合員取引の集中管理、(3)事務の能率化、であるが、それが持っている機能は、(1)組合員の営農生活に必要な各種資金の決済、(2)組合員に対する資金交付窓口、(3)組合員の資金の過不足を預り金または貸越の状態で管理する機能、と規定されている。即ち、「組勘」とは、資金決済（組合員農家と農協の間における）を主な内容とする、取引決済方式に他ならないのである。「組勘」は、貸付と預金が統一されたもので、資金の流入（例えば販売代金）があれば、農協貸付金と絶えず相殺されるという機能を持っている。そして、貸付残の状態になっていれば貸付金金利、預り残であれば普通貯金の金利が課せられ、信用事業の一部門として処理されている。

「組勘」取引の対象者は、基幹となる農畜産物の販売を、総て農協を経由して販売するのを前提としている組合員である（法人・団体も含まれる）。ただし、その組合員は、農業経営の計画化とそれに熱意があり、「組勘」の完全精算が可能で、しかも農協事業利用度の良好な者という限定がつけられている。限定された組合員のみが、農協との間に「組勘」を設けることによって、単年度の営農生活資金の供給を、ある限定をもって受けられるのである。その限度とは、基本的に単年度の農畜産物販売代金に相当するものであるが、それ以上の資金が必要な場合は、農協が必要と認定した資金だけが供給されることになっている。

「組勘」の運用については、幾段階かの手順を踏まなければならないが、それは農家による営農計画書の樹立に始まる。農家は、その年度の営農計画（作付面積・家畜飼養頭数・販売量等）と経営収支バランスを立て、その妥当性について農協と協議するのである。「組勘」の特徴の一つは、この営農計画書の樹立にある。その後、営農計画書は、農協の審査を経て、供給限度額が設定され、農家と農協が取引納定書を締結した後、始めて取引が開始される。

農協を経由する農家の資金流入は、各一件毎記帳され、月に1回その累計額と現在の「組勘」の収支バランス——貸付け残か預り残か——が、農家に報告される。その報告書には、当初たてた営農計画と実績との対比、収支バランス、また農協を経由した資金の流入の内訳が、29項目にわたって分

類されて記載されている。農協は、農家の支出・収入のバランスを見ながら、資金供給を実施していくのである。勿論、年度途中でも、作付・作柄の状況によっては、資金供給計画は変更される。

年度末には、「組勘」の精算が行なわれるが、基本的には貸付け残・預り残の状態で次年度繰起しはできないこととされている。貸付け残の場合は、新たな貸付金に、預り残の場合も新たな貯金に書き替えられるのを原則とする。あくまで、一年を単位とした取引決済方式なのである。

以上のような内容を持つ「組勘」の特徴をあげれば、まず第一には、当該年度に予想される農畜産物販売代金を基礎にして成立しており、その意味では一種の生産物担保金融である。第二には、文字通り農協と農家の取引決済方式であり、その合理化の手段である。これには、二つの側面がある。その一つは、農協事務の軽減であり、もう一つは、貸付けと預金の相殺による農家の金利負担の軽減である。第三には、農協による農家経済の把握を、ある程度可能にする。収支バランスが常に明らかにされるため、農協は資金供給の妥当性を判断でき、経済指導の一指票としても利用できうる。第四には、単年度ではあるにせよ、農協による農家への信用附与が行なわれるため、農協各事業の利用度向上を実現させる可能性を持つ。とりわけ、貯金への歩留まり、購買事業の拡大に寄与するものと思われる。

このような特徴を持つ「組勘」が、どのような状況のもとで成立し、普及・発展してきたのかを、次節では検討することにする。

Ⅱ 「組勘」の成立と変遷

「組勘」の成立は、北農中央会によって標準案が作成された1961年とされているが、その原形とも言うべきものは、既に釧路酪農地帯で形成・実施されていた。本節では、釧路酪農地帯で実施されていた「組勘」の原形とも言うべき「短期貸越制度」を含め、その歴史的概観を述べる。その際、「組勘」成立以前の農協金融、および農業金融の動向に注目し、短期営農資金の供給を一手に担っていた農業手形の利用実能についてまず考察することとする。

1. 北海道における農業手形の利用実態

農業手形制度は、1948年に創設され58年に廃止されるが、当時の逼迫した資金事情の下、急速に普及・利用され、戦後の農業金融の先駆的役割を果し

北海道における「組合員勘定制度」の成立と展開

た。²⁾ 誕生間もない新生農協に替り、農家への短期営農資金の供給を目的とした制度資金であるが、北海道・東北・北陸などの米単作地帯を中心に、しかも上層農家の肥料購入資金として利用された。³⁾ その中でも北海道の農業手形への依存度が特に高く、全国貸付総額の30～40%を常に占め、農協貸付金に占める農業手形の割合（表Ⅱ－1）、および農家借入金におけるその割合（表Ⅱ－2）とも、府県に比べきわめて高い水準にある。更に、資材別貸付についてみると、府県が当初から肥料貸付に集中するのに対し、北海道では他資材についての利用も比較的高かった。北海道の農家は、表Ⅱ－3に見るように、農業手形への依存度が高く、農業手形により短期の営農資金を得たの

表Ⅱ－1 北海道における農業手形貸付残高（単協） 単位千円，%

	貸付総額(A)	内 農 手 (B)	農 業 借 入 (C)	B/A	C/B ※
1950	5,387,952	3,709,940	3,885,149	68.9	104.7
51	7,546,255	5,150,422	5,546,715	67.8	107.7
52	11,355,477	7,504,937	1,724,270	66.1	102.9
53	12,933,089	8,055,664	7,898,388	62.3	98.0
54	18,038,314	8,312,934	8,137,650	46.1	97.9
55	22,139,577	6,438,524	5,097,299	29.1	79.2
56	24,221,946	6,681,321	4,262,527	27.6	63.8
57	35,235,019	5,693,893	3,255,344	16.2	57.2

- 注 1. ※は農手借入依存率
 2. 貸付総額から転貸資金は除いてある。
 3. 各年とも9月末集計。

資料北信連『北海道組合金融統計録』第1輯より作成。

表Ⅱ－2 農家借入金における農業手形の割合（9月末）（単位 円）

	都 府 県 平 均			北 海 道		
	借入総額(A)	農 手 (B)	B/A	借入総額(A)	農 手 (B)	B/A
1950	9,848	1,641	16.7%	43,316	15,419	36.8%
55	31,897	2,303	7.2	181,680	36,502	20.1

資料『農家資金動態調査』より

- 2) 農業手形の性格、及び全国的利用状況等については、斎藤仁「農業手形制度の特質」（『農業総合研究』臨時増刊号所収）と、佐伯尚美『日本農業金融史論』を参照。

- 3) 佐伯、前掲書。

表Ⅱ－3 北海道における営農資材費と農業手形

	1戸平均営農 資材費	A × 1町以上 農家戸数 B	A × 3町以上 農家戸数 C	農手×90% B	農手×80% C
1949	40,145円	68億	48億	55.9%	70.8%
50	52,253	89	63	42.0	52.4
41	74,005	126	98	40.5	46.7

注 1. 販売農家を1町以上と推定し、専業農家を3町以上とみた。調査対象の90%は1町以上、農手利用高は、農家の階層別には不明なので、この場合1町以上が総額の90%、3町以上が80%の利用と推定した。

注 2. 『農家経済調査』により北信連が試算。

表Ⅱ－4 北信連による農手貸付額 (単位: 百万円)

	農業手形	特営1号	特営2号		農業手形	特営1号	特営2号
1955	7,031			1961		4,538	201
56	5,370			62		5,459	202
57	3,725			63		6,762	67
58	5,606			64		7,740	85
59		3,837	3,470	65		8,736	—
60		4,537	2,447				

注 北信連資料より作成

である。

一方、農協においても、表Ⅱ－1に見る如く、貸付金総額に占める農業手形の割合は高く、その借入依存率も高水準にある。北海道農業金融に於て、農業手形は文字通り主役を演じたと言っても過言ではない。

さて、農業手形制度は58年に廃止されるが、府県ではそれ以前に貸付金の減少と、農業手形系統自賠利率の向上という事態が生じ、次第に農業金融としての役割は低下していた。北海道においても、農協貸付金に占める農業手形の割合は減少するが、廃止を前後した農協金融の対応を見る時、農業手形の役割が決して低下したとは思えないのである。農業手形制度の廃止の動きが強まる中で、北海道農業信用組合連合会(北信連)の手により、農業手形と同じ機能を持つ要綱融資「特別営農資金(特営1号)」が57年に創設され、資金が供給されている。また同じ頃、「低温資金」86億円⁴⁾のうちの60%前後が

4) 北信連『北信連20年史』参照。

農業手形対象資材の購入資金として、供給されている。農業手形廃止直後の59年には、農林漁業中央金庫が「特別営農資金（特営2号）」を設け、貸付けを始めるが、北海道ではこれらの一連の短期営農貸付金が、農協を経由して農家に供給されたのである（表Ⅱ－4）。

農業手形制度が、制度としての終焉を迎えても、当時の北海道農協金融の大きな課題が、依然として短期営農資金の供給であったことは想像に難くない。つまり、春耕資金として借り入れ、生産物販売代金で決済する金融が必要不可欠だったのである。勿論、農業手形以外にも、在庫品担保貸付・営農担保貸付なども農協では取り組まれ、短期資金供給の役割を担ったのは言うまでもない。

農業手形廃止以降、農協段階で営農資金供給の役割を担うのは一般短期貸付金であるが、それはやがて「組勘」というより体系化されたものに引き継がれていくのである。

2. 「組勘」の歴史的変遷

農協による短期営農資金の供給を、筆者は、農業手形→一般短期貸付→「組勘」という系譜として理解したい。だが、「組勘」の発生は、水田・畑作地帯に比べて農業手形の利用度が左程高くない釧路酪農地帯においてである。したがって、全道的な「組勘」の普及という点においては、その系譜を理解でき得るとしても、何故酪農地帯で発生したかについては充分納得のいく説明はできない。それ故、「組勘」を資金供給という側面からだけ捉えることには、自ずと限界がある。その点も念頭において、「組勘」がどのような条件のもので発生・成立・展開したかをまず概観する。そして、それが農協において如何なる位置を与えられたかを検討するが、その際、「組勘」の制度改訂によって画期区分を行ない考察することにする。

(1) 成立前史（1957年～1960年）

——酪農地帯における「短期貸越制度」の成立——

「組勘」の源流は、釧路酪農地帯の「短期貸越制度」とされているが、更に遡れば阿寒郡鶴居村農協の「販売仮渡し金」に求められる。

1955年前後の釧路地方の農家経済は、冷害による壊滅的打撃と、戦前から盛んだった馬産の停滞により極度に皮弊し、農協の多くは再建整備途上にあった。そのような状況にあって、雑穀・馬産を主体にした経営から、酪農へ

の先行投資を徐々に始めており、いわば酪農への転換期の時期でもあった。当時の鶴居農協管内の農家は、農業手形・農協一般貸付金の他、販売代金の前借りや肥料・雑穀商からも資金借入れを行っていたため、農林畜産物には二重・三重の担保権が設定されていた。したがって、農協が確実に債権を回収できないことも多々あったため、その打解策として考案されたのが「販売仮渡し金」(57年より実施)である。

この「販売仮渡し金」の特色は、第一に、春耕期前に農家が農協に農畜産物販売委託計画を提出し、農協はその計画と前年度の販売実績を加味して、資金の供給を行うという点にある。第二には、これ以前の販売仮渡し金が経済事業として処理されたのに対し、この制度は信用事業として処理されたことである。つまり、組合員は貸付と預金が統一された口座を開設し、この口座に資金流入があれば貸付と預金が絶えず相殺されたのである。

この制度を実施するにあたり、農協には幾つかの狙いがあったが、その第一は、農家経済の把握と計画化を基礎にした、農協事業の計画化であった。とりわけ、計画的な資金供給と、その確実な回収が企図されたのである。第二には、農協事務の煩雑さの解消ということである。当時の農協事務は、日毎に入る牛乳代金から農家の各種債権を控除することに追われていたが、短期営農貸付金の一本化と販売代金との相殺は、農協事務の軽減をもたらしたのである。第三には、営農指導の充実ということである。農家の持つ「販売仮渡し金」通帳に、資金供給・受入れ科目を記入することにより、農協の資金流入を出通してみた農家の営農・生活の実態把握を可能としたのである。当時は、酪農振興が政策的に進められており、経営の計画化が重要な課題となっていた。したがって、資金供給・受入の内訳の記入は、営農指導において大きな力を発揮したのである。

1959年、鶴居農協で実施されていた「販売仮渡し金」は、釧路中央会により「短期貸越制度」として体系化され、釧路管内の農協に普及されていったのである。

「短期貸越制度」の内容は、今日の「組勘」とほぼ同じであり、営農・生活貸付金の一本化と、それが販売代金によって相殺されるというものである。この制度の狙いは、(1)農家の経営・経済の総てを農協へ集約して、その

5) 釧路農協中央会『短期貸越制度』1959年。以下の叙述はこれによっている。

範囲内で農家に信用附与を行う、(2)農家家計費の月別限度を農協が責任を持つ、(3)1カ年の結果をだし農家の今後の展望と農協への密着度を高める、(4)組合員経済を把握し事務の合理化を行なう、という以上の4点に集約されている。

したがって、「短期貸越制度」の特色は、まず第一には、資金供給限度額を販売代金の八割と定めて、農協が農家に計画的に資金を供給し、農協事業・経営の計画化を成し遂げようとしたことである。第二には、酪農への先行投資と連年の冷害・凶作による負債の固定化とその累増という事態に対して、農協が資金管理機能を働かせようとしたものである。第三には、組合員との取引決済合理化である。一般に、北海道農協では、取引決済は出来秋決済が主な形態であったが、牛乳販売代金の比重が高まるにつれ、債権・債務が常に相殺できるという特性を生かした、酪農地帯独得の決済方式を標榜したものであった。その決済方式の実現により、農家の金利負担軽減を企図したのである。更に、それは農協と連合会との、取引決済方式の改変をも視野に入れたものであった。第四には、農協事務の合理化・業務機構の改革が、これを契機に着手されたことである。普及途上にあった伝票会計制度を導入し、事務の合理化を計り、一方営農指導事業の体制を整備して、「短期貸越制度」を経営指票として利用し、その充実を計ろうとしたのである。

このような特色を持つ「短期貸越制度」が釧路で成立・普及した要因は、何よりも農家経済の劣悪さと、それに連動する農協経営の脆弱さに求められる。農家の側では、短期の営農・生活資金を農協に依存せざるを得ない状況にあり、一方農協も供給も含めた資金管理が必要不可欠であった。そして、相殺という制度が実質的に農家の金利負担を軽減し、且つ農協にとっても貸付金の確実な回収を実現させたのである。

さらに普及を基礎づけたものに、牛乳共販の進展があげられる。酪農が政策的に振興されたことも手伝って、販売代金を原資とする資金供給がある程度可能となったものと思われる。他方、「マル塞法」制定に向けた運動が、農民同盟を中心に取り組みされていたが、運動の昂揚に伴って、農協に対しては

6) 残り二割は、天引貯金・手数料・販売物の価格変動のため控除されている。

7) 当時の釧路の牛乳共販運動については、山田定市「地域農業の展開と農民運動」(北大教育学部紀要23号所収)。曾根樫夫『釧路の酪農』を参照。

生産施設と短期営農資金の増長という要求を掲げ、また自らの営農形態の確立・営農計画の作成という項目が運動方針に盛り込まれていった。その意味では、営農計画を基礎にして成立する「短期貸越制度」は、それに合致するものだったと言ってよいだろう。

ともあれ、こうした条件に支えられて成立2年後の61年度末には、釧路管内農協貸付残高741百万の内、32.6%の242百万が「短期貸越制度」によって供給されるという、急速な発展振りを示したのである。⁸⁾

(2) 成立と普及過程 (1961年～1968年)

釧路酪農地帯で発生した「短期貸越制度」は「組勘」と名称を改められ、1961年、北農中央会が提起した「農協経営管理改善案」の重要項目として取りあげられるに至った。ここに、⁹⁾「組勘」が誕生し、全道に普及されることとなったのである。当時、系統農協は「体質改善運動」に取り組んでいたが、その中心的課題は農家経済の計画化と農協事業体制の確立ということであった。それを実現する一つの手段として、「短期貸越制度」に新たな役割を付加した「組勘」が取り上げられたのである。

それでは、新たに付加された役割とは一体何だったのか。一つは、事務の合理化である。「短期貸越制度」が、農協事業・経営・資金管理など渾然一体のまま体系化されたのに対し、「組勘」はこの点を最も明確に打ちだした。しかも、単なる事事合理化に留まらない農協事業体制にまで関わる抜本的なものであった。¹⁰⁾今一つは、営農指導事業との関係の強調である。折りしも、「体質改善運動」で営農指導重視の指針が示されており、¹¹⁾「組勘」は農家経済把握と経営指導の一指標たるべきことが期待されたのである。だが、この2点の明確化故、どのような性格を持つ事業かは必ずしも鮮明にされたとはいえない。¹²⁾この点が、実際の農協の運営において大きな矛盾を引き起し、「組勘」はやがて大きな修正を加えられていったのである。

8) 釧路支庁『釧路の農業』

9) 「改善案」は、総括・経営管理組織・組勘・事務手続・帳票・事務機・文書管理の七部構成をとっている。

10) 山田、前掲論文、北農中央会『北海道農業協同組合25年史』参照。

11) 前掲二論文参照。

12) 北農中央会は当初、営農指導事業の位置を与えようとしたが、農林省との交渉過程で信用事業に変更された。

しかし、新たな役割とは裏腹に「短期貸越制度」が提起した幾つかの課題は捨象された。その第一は、組員との取引決済合理化を基礎とした、単協と連合会の間のそれである。即ち、取引決済合理化は単協と組員との間に限定されたのである。第二は、「組勘」の礎となるべき営農計画が単年度のものとされたことである。「短期貸越制度」は、単年度計画と中期計画を併用していたが、「組勘」では長期的な農家経済のバランスは、ほとんど考慮されることはなかった。

ところで、全道に「組勘」が普及していく過程で、その運用をめぐる様々な問題が引起されるが、それは「組勘」に付加せられた新たな役割故に生じたものに他ならない。即ち、事務の合理化と経営指導の一環として取り組むという2つの点の強調は、実際の運営において、資金供給とその管理という「組勘」の本来的機能を事実上軽視するという傾向を生みだした。冷害等の影響もあって、短期貸付金の増大と農協固定化債権の累増が、進行していたのである。

こうした「組勘」の実際の運営に対して、系統内部の北信連から、「（組勘は——筆者）資金流出を容易にするという本質的要素を多分に抱えている¹³⁾」という批判が提出された。その大きな原因は、農協の運用管理と事務処理の未整備にあり、しかも農家・農協とも計画化が十分ではなく、とりわけ供給限度額の設定が曖昧なために、農家の必要資金の確保の手段でしかなくなっていると指摘されたのである。北信連の批判は、農協による農家経済管理が充分ではないという点に集約されるが、そこで重要視されたのは、農家階層区分にしたがった資金供給に他ならなかった。後述するように、この提起は負債整理対策を通じて、実現されることになっていく。

表Ⅱ-5 実施農協の進展

年 月	61. 6	61. 12	62. 6	62. 12	63. 6	63. 12	64. 6
全 農 協 数	311	310	309	311	309	309	304
組勘実施農協数	58	91	153	178	202	221	232
組勘未実施農協数	253	219	156	133	107	88	72

資料：北信連「組員勘定制度の現状」より作成

13) 北信連『組員勘定制度の現状』1964年11月。

表Ⅱ-6 未実施組合の地域・地帯別分布 (1966年12月)

		都市近郊	平地農村	農山村	山村	計
石狩	狩	4				4
空知	知	2	3			5
上川	川	2				2
後志	志	2		1		3
道南	南	1	1	2	5	9
股振	振		2		1	3
日高	高				1	1
十勝	勝		2			2
根室	室			1		1
北見	見		2	2		4
宗谷	谷			2		2
計		11	10	8	7	36

資料：山田前掲論文より転載

表Ⅱ-7 実施農協・未実施農協の主要勘定（組合当り） 単位百万円

		1961.6	61.9	61.12	62.3	62.6	62.9	62.12
実貸付金		197	203	131	149	201	209	152
実貯金		140	153	193	186	186	192	237
実施借入金		134	141	92	121	152	151	75
未貸付金		144	134	92	103	124	112	85
実貯金		129	128	163	158	140	131	146
実施借入金		106	96	61	85	91	77	43

資料：北信連前掲資料より作成。

そのような矛盾を孕みつつ、「組勘」はどのような普及過程を辿ったのであろうか。まず表Ⅱ-5を見られたい。62年末には過半の農協、63年には約80%の農協で実施されるという急速な勢いで普及したことが確認できるであろう。それでは、実施農協とは一体どのような農協だったのか。その検討のために、未実施農協についてみると、農山村や都市近郊の農協、石狩と道南に比較的多く存在したことがわかる（表Ⅱ-6）。つまり、未実施農協は、次第に非農業的性格を強めているか、小規模な農協が存在する地域だったのである¹⁴⁾。また、「組勘」は短期営農生活資金の供給機能を持っているが故に、実施

14) 山田、前掲論文。

するにあたって一定の資金規模が要請されるが、その点を、実施・未実施農協の主要勘定で比較すると、実施農協の方がはるかに資金規模が大きいことが確認できる（表Ⅱ－７）。以上のことから、「組勘」実施の先鋒となったのは、ほぼ農業中核地帯の、しかも信用事業の資金規模の大きい農協群であったと言えるであろう。成立わずかにして、北海道の農協では「組勘」は一般化したのである。¹⁵⁾

(3) 再編成（1969年～）

1964年以降の連続冷害を契機に、北海道農業金融において負債整理対策が大きな課題となるが、「組勘」は負債整理対策を通じて大きな転換を与えられる。前項で述べたように農協貸付体制の未整備と「組勘」制度上の問題によって、農家負債が固定化され、農協信用事業にとって大きな圧迫となっていたのである。負債整理対策の過程で、道行政は「組勘」の改善を提起しているが、それは主に二つの内容を持っていた。¹⁶⁾その一つは、「組勘」取引対象の限定——販売代金により年間の経営・家計費を賄うことが可能な農家——と、¹⁷⁾今一つは、より厳密な限度額の設定である。上記のような改善方向が打ちだされたのは、農協固定化債権の大部分が、「組勘」によって供給されていたからに他ならない。

負債整理対策を経て、「組勘」は69年に大幅な制度改訂が行なわれるが、それは以下のような内容を持っていた。第一には、信用事業としての性格をより明確にしたことである。61年の標準案では、一応信用事業部門に属するという規定はあったが、実際には事務合理化や営農指導が強調されたのは前述した通りである。第二には、信用事業の性格規定の明確化故に、農家の資金管理が一段と強化されたことである。すでにこの措置は、負債整理対策時から実行されていたが、より明確にしたのである。この「組勘」改訂で、最も主要な点である。第三には、「組勘」の主旨の変更を伴ったことである。「組勘」を農協経営計画化の基礎とするという条項が削除されたが、これは「組勘」が実際には農協経営の計画化に充分資することがなかったことを表明し

15) 山田、前掲論文。

16) 道農務部『北海道における負債整理対策の概要』1970年4月、池本広志「農家負債整理対策を顧みて」（『北方農業』1970年10月）参照。

17) このような対象の限定と、階層区分に応じた資金供給が事実上離農促進の役割を果たした。

たことに他ならない。

以上のような内容をもつ制度改訂で、「組勘」の果す役割は、組合員取引の集中とその資金管理、事務の合理化・能率化の向上という、農協経営にとってより効率的なものに変転していったのである。

この基調は、今日まで変ることなく引き継がれており、むしろ農家資金管理・農協債権保全という点では一層強化されていると言っても過言ではあるまい。

実際の「組勘」の運用を巡って、最も問題となるのが、「組勘」精算処理である。「組勘」は単年度の農畜産物販売代金を基礎に成立しているため、単年度完全精算（貸付け残・預り残の状態をなくする）が原則とされている。例えば、貸付け残の状態になっていれば、別の貸付金として処理されなければ、農協は債権保全上困難になる場合もある。「組勘」の運用において、完全精算の順守と農協債権保全措置をどう講ずるかが最も重要視されたという経緯を持っている。したがって、「組勘」の制度としての変遷は、債権保全措

表Ⅱ—8 組勘制度の変遷

	主 旨	特 色
短期貸越	1. 経営・経済の総てを農協へ集納してその範囲内で信用附与 2. 家計費を保障 3. 1カ年の結果の展望と農協への密着度 4. 組合員経済の把握、事務の合理化	酪農地帯にあった合理的な取引決済方式、短期資金の計画的な供給の役割を担う、限度額の設定については厳密な計算方式。同時に、連合会と農協との借越契約にも論及。
1961 組勘	1. 農家経済の計画化 2. 組合員取引の集中管理 3. 組合経営の計画化 4. 事務の能率化 5. 組合員へのサービス	「農協経理改善」と結びつく、事務の能率化と取引の集中管理、経営指票としての期待、したがって、金融事業としての位置づけは明確ではない。
1969 (改訂)	1. 農家経済の計画化 2. 組合員取引の集中管理 3. 事務の能率化	組勘の定義、機能、法律上の明確化、対象者の制限、資金の制限、債権保全措置の強化、信用事業のしかも資金管理としての位置を明確化。
1977 (改訂)	〃	債権保全上の補強措置を中心にした改訂。約定書の期限を無限とし、根拠当権の設定と、精算要領の明確化。

置をどう強化するかにあったといっても言い過ぎではなく、それが成し遂げられるのがこの再編期においてである。

さて、上記の制度改訂以外に、再編期の「組勘」を特徴づけるのは、それを基軸にした農協業務機構の再編が本格的に取り組まれたことにある。その中心となったのは、言うまでもなく電算機の導入である。北海道農協における電算機導入は、64年頃から部分的に始まり、65年の北農電算センターによる「組勘」事務処理で本格化するが、全道的に普及するのは60年代後半になってからである。電算機の導入は、「組勘」の農家経営指標としての位置を高め、農家経営収支の分類項目を増大させた（手作業時、平均7～8項目、現在29項目）。その一方、「組勘」が農家と農協の取引決済方式であるため、「組勘」に連なる各種事業の業務処理までも電算処理を可能とした。「組勘」の電算化を契機に、農協業務機構が再編されていったのである。

以上、「組勘」の歴史的概観を、主に制度面を中心に見てきたが、概括すれば以下になる。酪農地帯での成立時には、農協による計画的資金供給と農家経済管理、酪農地帯独得の取引決済方式の確立という特徴を持っていた。普及期においては、農協事務の合理化と営農指導事業との関係の強化、再編期では農協による資金管理と債権保全、一層の事務合理化という役割をそれぞれ課せられて、展開したのである。

Ⅲ 「組勘」の展開と農協における位置と役割

「組勘」が持つ本来的機能は、成立から今日に至るまで基本的には変わっていないが、前節で見た如く、普及・展開過程において果たした役割は、必ずしも同一のものではなかった。「組勘」は信用事業にその位置を与えられ、農協合理化の一環として捉えられているが故に、それらの動向に大きく左右されたのは言うまでもない。けだし、「組勘」の普及・展開は、北海道農協の展開過程と軌を一にしたものであろう。それ故、本節ではまず「組勘」の展開なるものを農協金融の動向と対比させながら検討し、次に「組勘」が農協「合理化」に果たした役割を考察する。

1. 農協金融の構造変化と「組勘」の展開

「組勘」の展開を検討するにあたり、筆者は北海道の農協金融の構造変化を視点に捉えたいと思う。その理由は、「組勘」が信用事業部門にその位置を

与えられているからに他ならないのだが、それに留まらず北海道農協においても、信用事業が農協「合理化」の先導的役割を果たしていると考えられるからである。

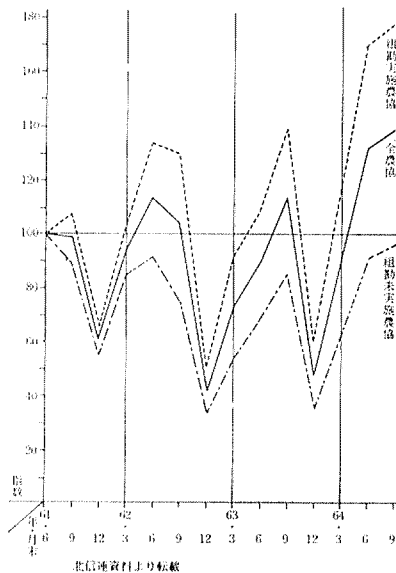
筆者は、まず次のことに注目する。「短期貸越制度」が創設される釧路酪農地帯の農協金融と、「組勘」が成立・普及する60年代前半の全道農協金融との構造的差異である。

1950年代後半、北海道農協金融はオーバー・ローンの状態で推移し、しかも貸付金の内訳では短期貸付金のウェイトが圧倒的に高かった。前節冒頭で、農業手形の利用実態を検討したが、それでもわかるように当時の農協金融の課題は、短期営農資金の供給をどう果すかにつきると言っても過言ではあるまい。しかし、「短期貸越制度」が発生する釧路酪農地帯では一層劣悪である。貯貸率は200%を優に越え、しかも農協貸付金の内訳では、長期貸付金が短期貸付金を圧倒している。このような状況下において、「短期貸越制度」が成立したのである。したがって、「短期貸越制度」は、

一面では冷害と馬産の停滞に喘ぐ農家への短期資金の供給という側面は持つが、客観的には酪農地帯独得の決済方式の確立を標榜しつつ、短期の営農生活資金の計画的供給と農家資金管理の役割を担うべく創設されたものと思われる。

「組勘」が成立する60年代前半の北海道農協金融は、釧路酪農地帯の劣悪さに対し、60年にはオーバー・ローンを解消し、資金量も貯金で年率平均20%(61~65年)で伸長するという高成長の途上にある。したがって、「短期貸越制度」→「組勘」

図Ⅲ-1 短期貸付金の伸び(61年6月100=)



資料：北信連前掲資料より。

北海道における「組合員勘定制度」の成立と展開

という展開過程には、制度的にはほぼ同じものでも、明らかに断絶がある。しかも、前節で明らかにしたように、「組勘」普及の先鋒となった農協群は、未実施農協に比べ、信用事業資金規模の比較的大きな農協群であったし、また図Ⅲ-1に見るように、「組勘」実施農協の短期貸付金の伸びには著しいものがあった。以上のことから、「組勘」への発展過程は、一面では農協事務改善と酪農地帯の決済方式を全道に一般化させようとした過程である。だが他面、資金量の拡大を背景に、農家の短期営農生活資金の増長という要求に積極的に応えるものであった。それは、制度として終焉を迎えた農業手形に替るべき資金として、或はその供給機関の位置づけが与えられていたのであると考えられる。

表Ⅲ-1 北海道農協金融主要勘定の推移（単位：百万円、％）

			1955	60	65	66	67	68	69
調達	貯金	金	10,959	41,692	104,510	121,150	155,529	182,772	203,118
	借入金	金	17,635	33,848	61,438	71,143	84,685	109,397	145,573
運用	余裕金	金	6,520	24,815	58,874	67,776	93,927	118,269	133,153
	貸付金	金	18,187	41,249	92,583	113,142	131,166	155,843	197,544
貯借率（％）			160.9	81.2	58.8	58.7	54.4	59.9	71.7
貸余率（％）			35.8	60.2	63.6	59.9	71.6	75.9	67.4
貯貸率（％）			166.0	98.9	88.6	93.4	84.3	85.3	97.2
借入依存率（％）			97.0	82.1	66.4	62.9	64.6	70.2	73.7
			70	71	72	73	74	75	
調達	貯金	金	233,276	277,749	377,648	452,584	514,316	593,588	
	借入金	金	145,010	139,877	126,863	185,893	230,202	237,370	
運用	余裕金	金	153,758	180,021	242,568	277,499	305,553	346,777	
	貸付金	金	210,173	227,922	238,559	325,220	374,868	422,476	
貯借率（％）			62.2	50.4	33.6	41.1	44.8	40.0	
貸余率（％）			73.2	79.0	101.7	85.3	81.5	82.1	
貯貸率（％）			90.1	82.1	63.2	71.9	72.9	71.2	
借入依存率（％）			69.0	61.4	53.2	57.2	61.4	56.2	

$$\text{貯借率} = \frac{\text{借入金}}{\text{貯金}}, \quad \text{貸余率} = \frac{\text{余裕金}}{\text{貸付金}}, \quad \text{貯貸率} = \frac{\text{貸付金}}{\text{貯金}}, \quad \text{借入依存率} = \frac{\text{借入金}}{\text{貸付金}}$$

資料：北信連『農協勘定月報』より作成（各年、3月末）。

表Ⅲ-2 北海道農協貸付金残高の推移 (単位: 百万円)

	期 短	内(農手→組勘)	長 期	総 計
1955	14,221	3,472	8,085	22,306
60	25,036	(組 勘)	16,213	41,249
65	44,713	15,729	47,870	92,583
66	54,165	18,168	46,066	100,231
67	58,248	17,925	57,068	115,361
68	69,269	22,437	66,922	136,191
69	87,174	22,898	86,579	173,753
70	88,449	24,853	93,856	182,305
71	89,616	25,026	105,832	195,448
72	90,936	26,729	110,148	201,084
73	133,035	36,932	149,593	282,628
74	152,501	44,560	272,741	325,242
75	166,207	42,177	196,525	362,732

資料: 北信連『農協勘定月報』より作成 (各年, 3月末)。

表Ⅲ-3 北海道農家借入金金融機関別構成比率の推移 (%)

	1960	1965	1970	1975
財 政 資 金	25.6	35.7	43.1	47.4
農 協 資 金	56.7	55.0	51.9	47.7
そ の 他	17.7	9.3	5.0	4.9
計	100	100	100	100

資料: 農林省『農家資金動態調査』より作成。

さて、急速に普及した「組勘」は様々な矛盾を惹起し、60年代後半に大きく再編されるが、制度的にみれば資金管理機能をより強化する方向であった。

「組勘」再編期にあたる60年代後半からの農協金融の動向をまず見ておこう。

第一に注目すべきは、農協の資金調達・運用における変化で、特に資金運用の貸付金構成に顕著に現われた。短期貸付金の比率の減少に対し、長期貸付金が次第に比率を増し、やがて長期貸付金が短期貸付金を凌駕するに至ったのである(表Ⅲ-2)。

第二には、農家借入金の構成という点で見れば、農協資金が減少し、逆に財政資金の比率が高まったことである（表Ⅲ－３）。基本法・総合農政下において、財政資金が大量に投下された結果である。

第三には、大量の財政資金が投下されたこととも関連するが、北海道の農協金融が、これまでの資金供給を主としたものから、次第に資金吸収機能を強めてきたことである。¹⁸⁾「スレ違い」の度合がより深まったことである。

こうした構造変化が次第に顕著になる時期に「組勘」は再編成される。したがって、普及期における性格とは、自ずと違ったものになる。

まず、第一の長期貸付の比率の増大、および第二の財政資金の大量投下は、より長期にわたる農家経済管理を不可避とし、また資金の確実な回収が今まで以上に要求される。64年以降の連続冷害を契機にした負債整理対策では、「組勘」を梃子とした離農促進が行なわれたが、その過程を経て規模拡大・近代化路線を歩み続ける農家群の、一層の経営・資金管理という課題である。それに対応すべく69年には、取引対象農家の厳密な規定と、債権保全に向けての制度改訂が行なわれたのである。勿論、「組勘」の資金供給機能が、長期資金の増大によって低下したわけではなく、規模拡大・施設投資を続ける農家の短期営農資金の供給機関として、重要度を増したことは言うまでもない。

一方、財政資金を始めとする制度資金の拡大と、それを前提とした農協金融の運営は、分野調整問題に象徴される競合を伴いながらも、農業金融機関相互の任務分担を次第に明確にしてきた。資金供給という点では、長期かつ大規模な施設・土地投資等は財政資金、比較的中期および短期営農資金は農協資金という領域設定が行なわれてきた。だが、農家への資金交付と回収、および農家経営管理は、ほぼ全面的に農協に委ねられることになる。そして、北海道の農協において、その役割は「組勘」に集約されている。したがって、「組勘」は、農家への短期営農資金の供給、資金交付・回収・経営管理、という二重・三重の他農業金融機関の補完的役割を果たしているのである。文字通り、北海道の農業金融に欠かせない存在となっているのである。

さて、農協金融の性格変化、貯金増勢を背景とした資金吸収機能の強化

18) 中川渡「北海道における農業金融機関の資金供給・吸収機関の展開」（『北海道農林研究』32号所収）

は、「組勘」をも巻き込んだ農協資金循環を作りあげている。もはや以前のような全面的な借入依存ではなく、短期中心の借入依存の構造が60年代後半より徐々に形成されてきた。中・長期貸付金は貯金を原資とした自賄い、短期貸付金は借入依存という構造がそれである。その前提として、大量の預金（北信連）運用が不可欠となり、預金を見返りとする短期借入を原資とする短期貸付が行なわれている。「組勘」貸付が、この体系の中に組み込まれていることは言うまでもない。その上、こうした農協金融の新たな資金循環を作り上げる上で、貯金量拡大のために「組勘」の資金吸収機能が、さらには農協資金の効率的運用のために資金吸収機能が、それぞれ寄与したことは想像に難くないのであろう。

以上のように、「組勘」の再編は、選別された農家群の資金・経営管理、或いは農協債権の保全という機能強化によって特徴づけられるが、同時に北海道農協金融の性格変化の中にあつて、新たな資金循環創出の役割とともに、その体系の中に組み込まれていったのである。

ともあれ、「組勘」の展開は、北海道の農協金融の構造変化に、大きく規定されていたのである。

2. 農協「合理化」過程における位置

北海道の農協「合理化」において、「組勘」が果たした役割には、絶大なるものがあると言われている。

ところで、農協各事業量の推移で見る限り、北海道の農協の特質は、信用・販売・購買事業がほぼ同時並行的に推移し、しかも事業量拡大が、きわめて少数の専業家群によって支えられていたという点に求められる。¹⁹⁾ 一般に都府県の農協では、信用・共済という金融事業、生活購買事業などの生活関連事業が他事業と著しい格差を伴って拡大の道を辿ってきた。更に、組織としては准組合員の増大と農協合併という、いわば農協の外延的拡大を計ってきた。そこでの「合理化」は、特定事業への傾斜とその部門への近代的管理導入、組織的拡大という形で実施されたのである。しかし、北海道の農協の場合、特定事業への傾斜は一般的には激しくないし、組織の外延的拡大もそ

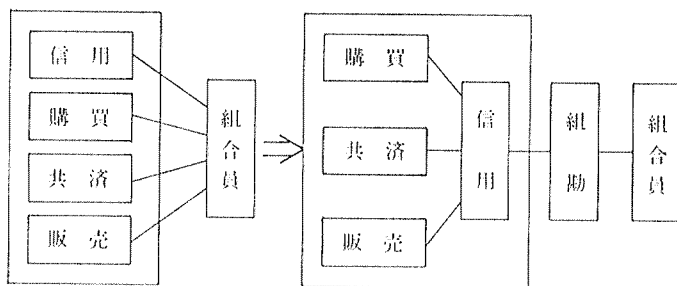
19) 奥村一雄氏は、全国の農協の類型化を行ない、「北海道型」・「近畿型」・「東北型」という三類型を設定された。詳しくは、「高経済成長下の農協の性格変化」『農業協同組合』1977年5～7月号）参照のこと。

北海道における「組合員勘定制度」の成立と展開

れほど顕著ではない。だとしたら農協「合理化」の方向は、絶えず内延的なものに向けざるを得なくなり、当然組合員との間のそれが常に課題となる。一方、農家組合員の生産・流通各段階に農協が密接に関与するならば、総合農協が各事業の結集体である限りにおいて、各事業の有機的関連性が絶えず求められることになる。北海道の農協「合理化」の基本的課題はここにあり、これらを基軸に「合理化」が展開されることになったのである。

そこにおける「組勘」の役割は以下になる。

図Ⅲ－２ 「組勘」実施以前と以後の農協と組合員



まず、図Ⅲ－２を見ていただきたい。これは「組勘」実施以前と以後の、農協と組合員の取引形態を模式化したものである。「組勘」実施以前、総合農協と組合員との関係は、決して農協総体としてのものではなく、あくまで各事業部と組合員との結びつきでしかない。例えば、購買売掛金・販売仮渡金など各事業での貸付が存在し、債権の管理・事務処理は全く分散的に行なわれていた。「組勘」は個別分散した各事業の債権・債務を一括し、組合員取引決済を信用事業の一部門として処理したものである。その意味では、「組勘」は「総合農協」と、組合員との関係を確定させ、同時に販売・共済・購買などの各事業の債権・債務を、信用事業を媒介として処理する体制を形づくったのである。

総合農協と組合員との取引決済方式の確定は、必然的に農協と組合員との債権・債務関係をより明確にし、農協総体としての農家信用評定が可能となる。「組勘」の結果に基づいた資金供給の妥当性の判断のみならず、離農促進の選別判断材料にすらなり得るのである。

さて、「組勘」による組合員に対する農協債権・債務の集中は、必然的に農

協事務改善・業務機構改革を伴うものであった。「組勘」は「農協経営管理改善」の一環として取り組まれ、伝票会計方式の導入と一体となって進められたが、65年以降の電算機の導入と相まって、さらに近代的管理導入の契機を作ったのである。「組勘」には、各種事業の債権・債務が集約されており、それ故に、事務処理も組合員に関する限り「組勘」で行なわれることになる。したがって、「組勘」の電算機処理は、各種事業の近代的管理導入の呼び水の役割を果たしたのである。そして、「組勘」を中軸に据えた農協事業処理のシステム化が展開されたのである。

ところで、北海道の農協の事業収益構造は、信用収益が全国平均よりも相対的に低く、逆に購買事業収益が高いという特質をもっている。購買事業の中心は、言うまでもなく生産資材である。さらに、信用事業収益をより詳細にみると、貸付金利息の収益が圧倒的に大きなウェイトを占めている。筆者は、この収益構造上の特質、貸付・購買事業収益への依存に注目したい。このような収益構造は、農家の農協への依存度の高さを反映したもののだが、同時に、農家組合員戸数の減少を背景に進められた農業の規模拡大・近代化路線に対応して、北海道の農協が事業展開を計ってきたことを意味する。

言うまでもなく、「組勘」は、単年度とは言え、農協が農家にその販売予定額に応じて信用を与えるものである。したがって、資金供給限度内において、農家は購買事業部門から営農資材・生活用品の供給を受けることができる。それは必然的に、農家の農協利用率を一層高めるという役割を果たすことになる。そして、「組勘」によって、当該年度の農家の事業利用計画が予め提出されるため、農協事業計画の礎ともなり得る。北海道の農協購買事業が、「組勘」に支えられて、大きな飛躍を成し遂げたことは想像に難くないであろう。しかも、購買事業からの資材・生活用品供給後の決済は「組勘」によって行なわれるため、最終的には貸付金として信用事業部門で処理される。したがって、「組勘」は購買事業の利用度を高めることに寄与し、他面信用事業貸付利息を増大させるという、北海道の農協経営構造上においても必要欠くべからざるものとなっているのである。これは、北海道の農協の、各種事業間の有機的関連性の追求の現われの一つであろう。

20) 詳しくは、道農務部「北海道農協統計要覧」、合わせて北信連・北農中央会『農協経営分析調査』（各年次）参照のこと。

以上に見る如く、「組勘」による取引決済方式の確定、それが北海道の農協「合理化」の初発であった。それを基軸にした事務改善、電算機を始めとする近代的管理方式の導入、事業間事務処理のシステム化が展開されることとなったのである。他面、農協と組合員の債権・債務の明確化と、それを指標とする経営指導——信用評定と農家経営管理——を実現することになったのである。

だが、見逃してはならないのは、上記のような「合理化」過程、とりわけ各事業間の有機的関連性の追求は、本来その中核となるべき営農指導事業の実質的軽視ないしは縮少のため、農協事業内部での追求に自己目的化したことである。また、近代的管理方式の導入は、信用・共済事業などの管理部門を中心に行われ、現業部門との間に跛行性を引き起し、農協経営管理に著しいアンバランスを伴った。無論、前者を軸とした農協業務機構の再編が進行していることは言うまでもない。ここに、「組勘」を軸に据えた北海道の農協「合理化」の一つの矛盾がある。

IV 結

本稿では、主に「組勘」の歴史的経過と北海道農協において果たした役割について述べた。以上の検討を踏まえ、今後の課題とも言うべきものを提示しておくことにする。

「組勘」は、取引決済方式の改変、資金供給・吸収、および農家経営管理など、きわめて多様な性格を持っている。そして、既に見た如く、総合農協と組合員との関係を確定し、同時に農協各種事業の有機的関連性を求めたものでもあった。筆者はここに、北海道の農協「合理化」の一つの特質をみだし、「組勘」を北海道の農協総合化への一過程と考えたのである。

高度経済成長下の我国農協は、農協事業に限ってみれば、各種事業が独自の事業量拡大を成し遂げ、しかも組織的にも外延的拡大を計る中においては、次第に総合化への模索を後景に退けてしまった。農協が地域農業振興に如何なる役割を果たすべきかという課題の解明が必要とされている今日、各事業の動向とその展開の論理を後づける事業論のみでは充分対応できないのは明らかである。必要なのは、総合農協の『総合性』を発揮させるための事業論である。今後の検討課題の第一はこれである。勿論、「組勘」は農家と農協

との取引決済方式であり、そのみで農協事業の総合化を成し遂げると考えるのは早計であろうが、その課題解明のための必要な一通過点であることは間違いないであろう。

「組勘」は重要な機能として、短期資金供給のそれを持っている。「組勘」の成立・普及要因を説明する際、筆者は戦後の北海道農業金融に一大画期を形作った農業手形の利用実態の考察を援用した。それは、両者が将来（当該年度）の農産物販売額を基礎に成立するという特色に注目したからに他ならない。だが、本稿では、農業手形にせよ、「組勘」にせよ、そのような特色を持つ金融が広範に成立・普及する基盤そのものについての分析は果していない。「組勘」は生産物担保金融の一種であるが、北海道農協金融ということに限って言えば、その生産物担保金融がどのように形成・発展してきたのか、その歴史的解明が必要とされるところである。これが、第二の課題である。

以上のような課題を提示しつつ、本稿を終えることにする。