



HANNU SOIKKANEN

Osuuspankkiryhmän odottamaton kehitys ja selviäminen lamasta

Professori Hannu Soikkanen arvioi Antti Kuusterän osuuspankkien historian.¹

On epätavallista luonnehtia suuren pankkiryhmän ensin kasvua ja sitten selviämistä 1990-luvun alun suuresta lamasta odottamattomaksi tai ehkä yllätykselliseksi, mutta osuuskassojen kehityksessä on tällaisia piirteitä.

Dosentti Antti Kuusterällä onkin ollut kiinnostava ja haasteellinen tehtävä selvittää, miksi osuuspankkiryhmän menestys oli ”odottamaton”. Se oli sitä siksi, että pienviljelijöiden ja torppareiden luotottajasta ja sitten yleisemmin maatalouden pankkipalvelujen hoitajasta on kehittynyt kaupunkeihin levinnyt koko kansan, johtava yksityishenkilöitä palveleva pankki.

Kuusterällä on eväät vastata otsikon keskeiseen pankki- ja myös yhteiskuntahistorian kysymykseen. Hän sai vuonna 1995 valmiiksi vuoteen 1994, siis pankkiryhmän romahduksen yli ulottuvan säästöpankkien historian. Näin tekijällä on koko ajan ollut rinnalla tieto toisen ja kilpailevan paikallispankkiryhmän kehityksestä ja siihen vaikuttaneista tekijöistä. Säästöpankkeja koskevan tutkimuksensa avulla Kuusterä voi pi-

tää näkökulmansa varsin leveänä. Hänellä on koko ajan vertailukohta läsnä ilman, että hän edes mainitsee sitä. Tämä näkyy erityisesti viimeisessä luvussa osuuspankkitoiminnan merkityksestä.

Rohkea ja epätavallinen jäsennyys

Kuusterä on valinnut poikkeuksellisen ja rohkeaksi luonnehdittavan tavan jäsentää esityksensä. Hän on hylännyt perinteisen ja historiankirjoituksessa ajallisia yhteyksiä selkeästi esiintuovan kronologisen jäsennyksen. Temaattisen pääjäsennyksen hän on osin ottanut pankkitoiminnan keskeisistä sektoreista, osan keskuspankin ja aatteellisen järjestön ja osuuspankkien välisistä valtasuhteista, osuuskassojen ja pankkien taloudesta sekä osuustoiminnan ytimeen kuuluvasta jäsenten vastuun muuttumisesta ryhmän keskinäiseksi vastuuksi. Loppuluku osuuspankkitoiminnan merkityksestä kytkee ryhmän kehityksen suomalaisen yhteiskunnan muutokseen ja sisältää myös tuloksia muista luvuista. Lähestymistapa merkitsee hakuteososuuden ja luonteen supistamista. Ne ovat liitteinä kirjan lopussa. Jokaisen luvun voi lukea myös erikseen, niin kuin tekijä toteaa.

Temaattisella, eräiden lukujen kohdalla puhuisin problematisoivalla jäsennyksellä, tekijä pääsee syvemmälle ja saa paremmin esille eri tekijöiden vaikutuksen kahteen suureen kysymykseen: Miten on mahdollista, että pankki, joka oli aluksi kokonaan keskittyi maatalouden lainotukseen ja toi-

1. Antti Kuusterä: *Läbellä ihmistä. Osuuspankkitoiminta 100 vuotta*. Otava 2002 Keuruu. 431 s.

mi erityisesti Itä-Suomessa ja Viipurin läänissä, on nyt kansallinen yleispankki ja suurin yksityisten luotottaja.

Toinen kysymys on tälle kyllä alisteinen, mutta yhtä mielenkiintoinen ja lopputulokseltaan yllätyksellinen. Miten osuuspankkiryhmä selvisi lamasta, kun etukäteen arvioiden paremmat selviytymismahdollisuudet omaava kilpailija, pääosa säästöpankkeja, siihen sortui?

Systemaattinen pääjaottelu vaatii asettumista lähteiden ja faktojen yläpuolelle. Ne ovat aineistoa todisteluketjussa. Tällaiseen jäsenyykseen sisältyy myös vaikeuksia. Niitä ovat toisto ja ajallisen yhteyden menettäminen toisiin sektoreihin ja kokonaisuuteen. Toistoa Kuusterän kirjassa kyllä on, mutta sanoisin, että tekijä on osin systemaattisen ja osin problematisoivan pääjaottelun avulla saanut tutkimuksesta ongelmakeskeisemmän ja koko tekstin voi lukea vastauksena kahteen suureen jo mainittuun kysymykseen.

Kuusterän yhtenä kiinnostavana ja koko osuuskassatoimintaan heijastuvana ratkaisuna, joka oli edellytyksenä kasvulle ja kehitykselle, oli muuttuminen luottamusmiesten ja sivutoimisen kirjanpitäjän hoitamista kassoista palkkatyövoimalla pyöritettäviksi. Muutosprosessi kesti pitkään riippuen kassan koosta ja luottamusmiesten vastarinnasta. Maaseudulla pankkien hallinnossa mukana olleiden maanviljelijöiden oli 1960-luvulla vaikea ymmärtää palkkakysymyksiä. Muutos oli pienille kassoille elämän ja kuoleman kysymys. Jos päätoimista henkilöä ei voitu palkata, osuuskassan kehittymismahdollisuudet olivat heikot. Kaikki kassat eivät kyenneet tai uskaltaneet palkata uutta väkeä.

Tällöin fuusiot tai lopettaminen oli ainoa mahdollisuus. Yhteiskunnassa tapahtunut koulutustason nousu antoi mahdollisuudet saada pankkeihin työvoimaa, mutta myös kouluttaa pankkialan erikoismiehiä. Kuusterä osoittaa, kuinka 1980-luvulla siirryttiin pankkialan ammattilaisten aikaan. Silloin kouliutui pankkiryhmiin sitoutumattomia erikoisammattimiehiä. Toiminta vapaiden markkinoiden oloissa vaati uudenlaista ammattitaitoa. Uusina johtamiskäytäntöinä

tuli 1970-luvulla tavoitejohtaminen ja 1980-luvulla tulosjohtaminen.

Miten tupakassasta koko kansan pankiksi?

Vastaus otsikon kysymykseen on eräässä mielessä koko tutkimuksen tulos. Kuten edellä jo totesin, se on jollakin tavalla odottamaton ja kiinnostava. Maatalouden luotottaja kasvaa yleispankiksi aikana, jolloin maatalouden osuus sekä väestöstä että tuotannosta supistuu rajusti. Toinen ”uskomaton” asia oli se, että kassat olivat vahvoja alueilla, joissa oli suuri muuttoliike, nimittäin vanhassa Viipurin läänissä ja myös Itä-Suomessa, josta paljon väkeä on lähtenyt etelään ja länteen. Asutuksen painopiste on siirtynyt sinne, missä osuuskassaliike oli heikko, etelään, länteen ja kaupunkiin. Vahvat rakenteelliset tekijät puhuivat sen puolesta, että osuuskassat jäisivät kuihtumaan paikalleen.

Vielä vuonna 1964 osuuskassojen kaupunkiin tulo oli kesken. Kassoilla oli maaseudulla 40 %:n markkinaosuus, mutta kaupungeissa vain 14 %.

Kuusterä osoittaa siirtoväkeen ja muuttajiin sisältyneen myös mahdollisuuden. Siirtokarjalaiset toivat osuuskassoja mukanaan. Tällöin ne juurtuivat joskus aivan uuteen ympäristöön. Lisäksi hän osoittaa sen, ettei muuttoliike syönyt kaikkia kontakteja. Kun muuttajat siirtyivät kaupunkiin, niin osuuspankkiasiakkuus tuli mukana. Kun monilla kaupunkiin muuttajilla ei ollut pankkia ja he etsivät sitä, niin osuuspankilla oli mahdollisuutensa muuttajien asuntoluotoissa. Kuitenkin pankin piti tulla tai jo olla kaupungeissa. Kuusterä osoittaa, kuinka yhteiskunnan raju rakenteellinen muutos oli mahdollisuus pankille, mutta sen hyväksikäyttö edellytti pankin muuttumista.

Osuuskassojen vuonna 1903 alkaneen toiminnan ensimmäinen vaihe päättyi soitiin. Niiden kasvu oli luonteva osa suomalaisen maaseudun nousua ja vielä sen laitaosilta sekä sosiaalisesti että taloudellisesti. Kun kassoissa oli jäsenten vastuu, niin ne eivät olleet riippuvaisia vieraista pääomista. Ne eivät tosin saaneet välitettäväkseen haluamiaan torpparivapautukseen liit-

tyviä luottoja. Sen hoitivat kuntien asutuslautakunnat. Kuitenkin torppien ja myös mäkitupien itsenäistyminen loi osuuskassoille mahdollisuuden saada asiakkaita sekä lainan saajiksi että myös tallettajiksi. Aluksi pääosin luottamusmiesvoimin tapahtunut kassojen hoito mahdollisti pienet marginaalit. Sotien välillä osuuskassojen markkinaosuus luottokannasta oli jo kohonnut, mutta oli vain 11 % säästöpankkien osuuden ollessa 30 %.

Sota-aika ja sodanjälkeinen jälleenrakennusvaihe nostivat osuuskassojen osuutta suhteessa säästöpankkeihin rajusti. Osuuskassoista tuli siirtoväelle maksettavien korvausten ja muullekin asutustoiminnalle annettujen tukien välittäjä. Tässä tilanteessa vahva panos Karjalassa oli voima. Tukien välittämiseen kytkeytyi luontevasti muukin asiakkuus. Maanhankintalakiin liittyvistä lainoista osuuskassat välittivät 73 % ja säästöpankkien osuuden jäädessä 10 %:iin. Kuusterän mukaan tähän liittyi Suomen pankkihistorian rajuin markkinaosuuden muutos. Osuuskassojen osuus yleisön luotoista nousi 1940-luvun lopulla 15 prosenttiyksikköä. Se laski asutusluottobuumin mentyä ohi, mutta jäi noin 10 prosenttiyksikköä korkeammalle kuin sodan jälkeen eli noin 20 %:iin.

Kuusterän esimerkit eräistä ääritapauksista ovat kiinnostavia. Janakkalassa, joka oli perinteisesti osuuskassojen heikkoa aluetta, mutta johon kartanopitäjänä tuli paljon asutustiloja, osuuskassan markkinaosuus suhteessa säästöpankkiin heilahti vajaasta 20 %:sta 70 %:iin, ja muutos jäi pysyväksi. Vielä hurjempi lopputulos oli Sallassa, jossa asutustoiminnan rahoitus kulki kokonaan osuuskassan kautta. Osuus talletuksistakin nousi 20 %:sta 80 %:iin. Siirtoväen ja asutustoiminnan myötä osuuskassajärjestö sai tukevan otteen suomalaisesta maaseudusta, mutta eivät kaupungitkaan jääneet kokonaan sen ulkopuolelle. Rintamamiesten ja muiden maansaajien kaupunkimuotoiseen omakotitoiminnasta syntyi Suur-Helsingin osuuskassa.

Varsinainen haaste matkalla yleispanniksi oli tulo kaupunkiin, jonne väkikin muutti. Edellytyksiä oli, sillä kassat olivat suhteel-

lisen hyvässä kunnossa. Talletusten kokoaminen oli avaintaito. Mutta se oli vain edellytys. Yksityishenkilöiden asuntoluottojen avulla osuuskassat työntyivät kaupunkiin. Monet muuttaja oli jäänyt tyhjän päälle pankkiasiakkuudessa ja ennen kaikkea lainasaantimahdollisuuksissa.

1960-luvulla alkoi uusi suunnittelukäytäntö ja 1970-luvun alussa tulivat OP-sopimukset. Lainan saamiseksi oli säästettävä, rahat oli viisasta keskittää samaan pankkiin, ja osuuspankit onnistuivat houkuttelemaan säästäjiä ja sitä myöten lainansaajia.

Kuusterä korostaa henkilöiden panosta, ei vain rakenteita ja strategioita. Uudet miehet näkivät kaupunkiin menon välttämättömyyden, vaikka tekijän korostama muutostavastarinta oli suuri. Tärkeää oli oikea ajoitus. Sukupolven vaihdos pankkien johdossa sattui sopivaan aikaan.

1980-luvulla alkoi pankkitoiminnassa uusi jakso, sopeutuminen markkinaehtoiseen aikaan ja sääntelyn poistamiseen. Osuuspankkiryhmä meni säästöpankkien ohi ensimmäisen kerran 1991 ja siitä tuli maan suurin. Vasta Kansallispankin ja Yhdyspankin yhtyminen jätti osuuspankkiryhmän toiseksi. Osuuskunta yhtiömuotona osoitti voimansa.

Miksi osuuspankkiryhmä selvisi?

Suuri ja kiinnostava kysymys on osuuspankkiryhmän selviäminen lamasta. Kuusterä luonnehtii 1980-lukua ”vapaiden markkinoiden ankaraksi ajaksi”. Se on osa laajemmasta ilmiöstä, joka liittyi kulutuksen ja välittömän tarpeentyydytyksen etiikkaan. Se heijastui pankkitoimintaan niin, että entinen valistus-säästäväisyys-ulottuvuus muuttui kulutukseksi, sijoittamiseksi, omistajuudeksi ja asiakkuudeksi. Tällöin muotoutui nuori pankkimiespolvi, jolle 1970-luvun vakava-raisuussäännökset olivat viranomaisten asettamia toiminnan jarruja.

Kuusterän katsoo pankkitoiminnan ennen 1990-lukua olleen myyjän markkinat, korkeiden katteiden ja keskinkertaisen osaamisen aikaa. Uutta aikaa leimaavat matalat katteet ja kilpailuedulla menestyminen. Oli ehtinyt jo olla kaksi pankinjohtajasukupolvea, joilla ei ollut kokemusta luot-

totappioista. Vuodesta 1931 aina 1980-luvun lopulle pankit eivät voineet harjoittaa hintakilpailua, korot olivat säädellyt. Ne kilpailivat palveluksilla.

Osuuspankkiryhmän pelasti lamasta valuuttapohjaisten luottojen suhteellinen määrä. Se oli sama kuin SYP:llä, mutta pienempi kuin muilla ja erityisesti pienempi kuin säästöpankeilla. Tämä ei ole kuitenkaan riittävä ja ainoa selitys. Toki jonkinlaisena välttämättömänä edellytyksenä oli koko osuuspankkiryhmän siihenastinen historia ja osittain riittävänä tekijänä osuuspankkien varsin hyvä kunto laman tullessa. Rakenteellisena ja erityisesti ajoitukseen liittyvänä tekijä oli osuuspankkien vielä vaatimaton asema suurissa keskuksissa. Kilpailija, säästöpankit olivat mukana suurten kaupunkien kiinteistörahoituksessa. Se oli ollut inflaation oloissa turvallista, mutta laman aikana erittäin riskialtista, sillä juuri keskuksissa oli hurja kasvu ja räjähtäneet kiinteistöjen hinnat. Näin 1980-luvun heikkous oli nyt vahvuus. Monien osuuspankkien alueella ei ollut tuota kiinteistöcuplaa.

Osuuspankkiryhmäkin sai suuret luottotappiot Suur-Helsingin osuuspankista, siihen fuusioiduista Talousosuuspankista ja Osuuspankki Yhteistuesta. Kuvaavaa nopealle tilanteen muuttumiselle oli Talousosuuspankin valinta vain joitakin vuosia aikaisemmin *Talouselämän* arvioinnissa maan kannattavimmaksi pankiksi.

Osuuspankkiryhmän tunnetuksi tullut varovaisuus selittyy Kuusterän mukaan, mutta vain osin, ”osuustoiminnallista hitaudesta”. Takana oli osuustoiminnalle tyypillisiä valtarakenteita. Pankin hallintoneuvostoissa oli enemmän luottamusmiehiä kuin pankinjohtajia ja myös pienten pankkien johtajia, kun yleensä suurempien pankkien johtajat olivat valmiimpia rohkeisiin otteisiin ja heihin kohdistui paine siihen suuntaan.

Osuuspankkiryhmään oli syntynyt varovaisuutta kantapäähän kautta aikaisemmista erehdyksistä. 1960-luvulta olivat Mekes ja Otto Wuorio Oy. Enää ei haikailtu teollisen lippulaivan perään, kuten SKOP Tampellan. Farmosta ajateltiin lippulaivaksi, mutta sen osakkeet myytiin Orion Oy:lle

hyvällä myyntivoitolla. Myös Iisalmen ja Keikyän osuuspankkien luottotappiot 1980-luvulta antoivat varoituksen.

Osuuspankkiryhmässä keskuspankki saattoi tukea osuuspankkeja, mutta säästöpankkien kohdalta juuri keskuksen seikkailut painoivat. Lisäksi osuuspankeissa oli vahva yhteisvastuun perinne, joka joutui kyllä kovalle koetukselle, kun muut maksoivat erityisesti Helsingin pankkien holtittomuutta.

Ålandsbanken selvisi lamasta ykkösenä. Osuuspankkiryhmä oli kakkonen yhdessä Suomen Yhdyspankin kanssa, vaikka lähellä rajaa ryhmä kävikin. Valtion pankkitukipaketin mukainen pääomasijoitus vakautti ryhmän vakavaraisuuden vuodeksi 1993, mutta siitä eteenpäin tappiolliset vuodet söivät omaa pääomaa. Vuosien 1992–94 liiketappiot nousivat neljään miljardiin. Pääjohtaja Komin mukaan se oli henkiinjäämistäistellua.

Vaikka taloutta on pidetty jähmeiden rakenteiden alueena ja osin se sitä onkin, niin kyllä sielläkin on tilanteisiin liittyviä ratkaisuja ja pieniä tekijöitä, joista kehitys olisi saattanut saada hyvinkin toisen suunnan. Kuusterän mukaan sellaiseksi olisi voinut nousta Suomen Säästöpankin mahdollisuus lähteä puhtaalta pöydältä saatuaan vuonna 1992 valtiolta 13 miljardia tukea mukaan liittyneiden säästöpankkien tappioiden kattamiseksi ja seuraavana vuonna pari miljardia lisää. Olihan se huikea kilpailuetu siinä tilanteessa. Tekijä luonnehtiikin Osuuspankkikeskuksen johdossa syntyneitä mielentilaa ”lähes paniikkitunnelmaksi”. Hän nimittäin toteaa, että osuuspankkiryhmän riskinsietokyky oli vuonna 1993 olematon.

Mauno Koivisto viittasi 6.7.1993 *Keskisuomalaiselle* antamassa haastattelussa ”ylivoimaiseen kilpailuetuun” ja valtion suuriin uhrauksiin antaen tältä pohjalta tukensa säästöpankkiryhmän ”katoamiselle”. Voi kai sanoa, että Koivisto edusti tässä erityisintressien yläpuolella olevaa. Ei vain tätä, vaan monta muuta lähiajan talous- ja pankkihistorian solmukohtaa Kuusterän kirja sisältää.

Suomen Säästöpankin myynnillä purettiin pankkien ylikapasiteettia. Kaikkiaan 112 osuuspankkia otti vastaan 246 säästöpan-

kin konttorin terveet osat, mikä lisäsi osuuspankkien taseita, talletuksia ja lainoja keskimäärin noin 10 %:lla. Kilpailijan poistuminen markkinoilta johti joissakin paikoin tehostumiseen.

Kuusterän tutkimus on hallitusti etenevä, ja koko ajan tekijä asettaa mielenkiintoisia uusia kysymyksiä ja vastaa niihin. Lähteet eivät ohjaa tekijää, vaan hän nousee niiden yläpuolelle ja pohtii vaikutussuhteita ja merkityksiä. Problematisoiva pääjaottelu kronologisen sijaan tuo ongelman sa, mutta kallistuisin tekijän ainakin tässä valitun kannalle. Kuusterän tietämys rahoituksen ja pankkien historiasta luo edellytyksiä kiinnostaville vertailuille, ja siksi tuo systemaattinen ja problematisoiva pääjaot-

telu sopii. Työstä saa selkeän kuvan osuuskassa- ja pankkiryhmän sisällä vaikuttaneista tekijöistä ja myös vuorovaikutuksesta suomalaisen yhteiskunnan kanssa. Tekstissä on jännitettä yksityisen ja yleisen välillä. Sehän luo luettavuutta. Lukukokemuksena kirja ei ole kevyt ja helppo, vaan sanoisin sitä haastavaksi.

Kuusterän tutkimuksesta saa tietoa, joka auttaa hahmottamaan suomalaisen yhteiskunnan kehitystä ja myös niitä kriisejä, joiden yhteydessä instituutiot ovat pakosta muuttuneet. Näyttää siltä, että historiantutkimus tapahtuu yhä enemmän median ehdoilla tai sitten niin, että ns. hiljainen, tärkeä tieto saa yhä vähemmän huomiota. ■