

97年度の農協経営の動向について

はじめに

本稿では、97事業年度総合農協統計表をもとに、近年の農協の経営動向を概観して(注1)みたい。

総合農協統計表とは、農林水産省が毎年実施している「農業協同組合一斉調査」を集計したもので、該当事業年度における総合農協の組織、財務および事業等の数値を取りまとめたものである。97年度の集計農協は2,112農協と、合併の進展を反映し、前年度比219農協減少している。

(注1) 調査の対象となる97事業年度とは、97年4月1日から98年3月31日までの間に終了した事業年度。うち97年4月～98年3月期を事業年度とする農協が55%を占め、過半を超えている。なお96年度以降は、95年度まで集計対象外であった信用事業を行う専門農協を含む。

1. 97年の農家経済について 景気低迷の影響続く

最初に97年の農家経済の動きを振り返っておきたい(第1表)。

97年の農家経済は景気低迷の長期化により、兼業所得にあたる農外所得が前年度比0.2%増と、わずかな伸びにとどまった。ま

た農業所得は前年比13.3%の大幅な減少となり、年金・被贈等収入は1.7%増加したものの、農家総所得は前年比1.6%の減少となった。

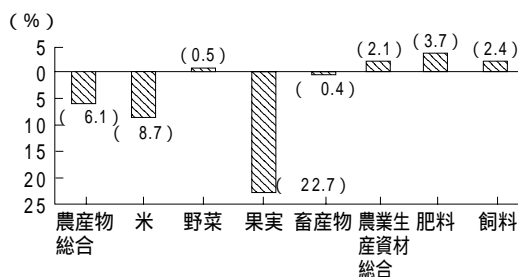
農業所得の減少は、米・柑橘類の価格下落等(第1図)により、農業粗収益が減少に転じたためである。一方、97年4月の消費税率引上げによる資材価格の上昇も、農業

第1表 農家経済の動向(販売農家1戸当り平均)
(単位 千円,%)

	1997年 (実数)	94 (増減率)	95	96	97
農業所得	1,203	23.4	9.5	3.8	13.3
農業粗収益	3,642	9.6	5.8	0.2	4.2
農業経営費	2,439	2.2	3.4	2.7	1.1
農外所得	5,472	0.2	0.9	0.2	0.2
年金・被贈等	2,120	3.9	1.2	3.1	1.7
農家総所得	8,796	2.3	1.9	0.2	1.6

資料 農林水産省「農業経営統計調査」から作成
(注) 94年以前は年度。95年増減率は94年度との比較。

第1図 農産物価格および農業生産資材価格
の変化(1997/96年)



資料 農林水産省「農村物価指数」

所得を圧迫する要因となった。

95年以降農家総所得は、前年比マイナスないし横ばいとなっており、組織基盤である農家経済の低迷により、農協経営も厳しい状況が続いている。

2 農協組織(組合員数の動き)

正組合員の減少続く

総合農協統計表により、まず農協の組合員数の動きをみてみると、97年度の個人組合員数は、904万820人と前年度比1万1,075人の増加となった。また1組合あたりの組合員数は、組合員数の増加と合併の進展による組合数の減少により、3,874人から4,281人へ約400人増加している。

正・准組合員別にみると、正組合員は538万83人と前年度比3万9,497人減少したのに対し、准組合員は366万737人と5万572人増加した。そのため、正組合員比率は59.5%と前年度比0.5ポイント低下し、初めて60%を下回ることになった。

正組合員の減少は、中山間地域を中心に農村の過疎化や農業後継者不足が深刻化しているためとみられ、一方准組合員の増加は、都市近郊における混住化の進展等によるものとみられる。

なお、農事組合法人等の団体正組合員は、法人経営の増加等を反映し前年度比254団体増の8,263団体と、7年連続で増加している。

3 役員数・店舗数の動向

職員の減少傾向強まる

(1) 役員数

合併の進展により、農協の常勤理事数は、3,546名と前年度比261人減少した(第2表)。同様に非常勤理事数も31,823人と、前年度比3,420人の減少となった。常勤理事数、非常勤理事数とも、10年前の約3分の2の水準である。

職員数も28万4,483人と前年度に比べ8,886人減少した(前年度比3.0%)。減少数は前年度の約2倍である。

職員数の増減を主要4事業別(信用、共済、購買、販売)にみると、増加したのは共済事業のみである。また減少数が最も多かったのは購買事業で、減少数のほぼ5割を占める。これは、購買事業において臨時・パート職員への代替や協同会社等での職員採用が増加していること、他小売業との競争等により購買店舗数が減少していることが影響しているとみられる。

さかのぼってみると、農協の職員総数

第2表 農協の理事数および職員数の推移

(単位 人)

	1993年度	94	95	96	97	97 - 96
常勤理事	4,478	4,225	3,947	3,807	3,546	261
非常勤理事	42,574	39,626	36,259	35,243	31,823	3,420
職員合計	300,918	300,290	297,632	293,369	284,483	8,886
信用職員	76,498	76,121	75,806	74,370	72,845	1,525
共済職員	25,619	27,135	28,491	29,486	29,994	508
購買職員	100,380	99,267	98,030	94,184	89,785	4,399
販売職員	19,579	19,610	19,686	19,585	19,084	501
その他	78,842	78,157	75,619	75,744	72,775	2,969

資料 農林水産省「総合農協統計表」から作成

は、1993年度の30万918人をピークに、4年連続の減少となっている。農協経営にとって、労働生産性の向上は喫緊の課題となっており、役職員数抑制の動きは今後も続くとみられる。

(2) 店舗数

農協の総店舗数（本所（本店）に出先機関数を加えたもの）は2万4,040と前年比141減少したが、減少率は0.4%にとどまっている。過去10年の店舗数の動きをみると、90年代半ばまで増勢が続いたが、それ以降はほぼ横ばいで推移している。

既存施設・店舗の統廃合は、農協の経営効率化の上で重要な課題となっているが、職員配置の見直しと比べると、取り組みはまだ難しいとみられる。

4 収支構造

収益の減少続く

97年度の事業総利益は、2兆3,038億円と、前年度比875億円の減少となった（第3表）。一方、事業管理費は2兆2,395億円と、職員数の減少により人件費が減少したものの（248億円）減少額は179億円にとどまった。そのため、経常利益は1,191億円と前年度に比べ766億円（39%）の減少となった。これは過去のピークだった89年の4,515億円と比較すると、約4分の1の水準である。

（注2）

また収益性を事業管理費比率でみ

ても97.2%と前年度比2.8ポイント上昇し、過去10年間で最も高い数字となった。事業管理費は95年度をピークに減少に転じているものの、それ以上に事業総利益の減少額が大きいためである。

部門別の事業総利益は、共済事業が53億円の増加となる一方で、信用事業は450億円、購買事業が378億円、販売事業が50億円それぞれ減少となった。なお共済事業は、増加傾向が続いているものの増加額は近年縮小している。

各部門の事業総利益全体に占める比率は、信用事業が35.3%（0.6ポイント）、共済事業25.2%（+1.2ポイント）、購買事業26.1（0.7ポイント）で、この3部門で約87%を占める。近年、信用・購買事業の比率が落ちる一方、共済事業の比率が高まっており、97年度はその比率が初めて4分の1を上回った。

（注2）農協の収益性をみる指標。「事業管理費×100/事業総利益」で計算され、この数字が100を超えると事業損失となる。

第3表 事業総利益の部門別推移

（単位 億円、%）

	1993年度	94	95	96	97	97 - 96
事業総利益	23,361	23,953	24,645	23,912	23,038	875
うち信用総利益	8,159	8,529	9,323	8,587	8,137	450
共済総利益	5,329	5,582	5,723	5,742	5,795	53
購買総利益	6,992	6,858	6,572	6,398	6,020	378
販売総利益	1,629	1,569	1,519	1,582	1,532	50
事業管理費	22,032	22,187	22,741	22,574	22,395	179
経常利益	2,234	2,535	2,549	1,957	1,191	766
事業管理費比率	94.3	92.6	92.3	94.4	97.2	2.8

資料 第2表に同じ

5 財務構造

自己資本増強の動き続く

(1) 貸借対照表

資産合計は77兆7,737億円と、前年度比2,139億円の増加となった(第4表)。これは96年度増加額1,246億円を約900億円上回っている。

資産の部の内訳をみると、信用事業資産は3,092億円の増加、共済事業資産は43億円、経済事業資産は2,123億円それぞれ減少となった。信用事業資産の内訳をみると、預け金が5,161億円の減少となる一方で、貸

出金は8,801億円の増加となっている。信用事業資産の増加は、貯金の増加幅が96年度1,686億円から6,627億円に拡大した影響が大きい。

次に負債の部において、各事業の引当金をみると、信用事業における貸倒引当金が3,054億円と前年度に比べ1,195億円の大幅増加となっている。これは早期是正措置導入(98年4月)を控え、資産の自己査定が強化された影響によるものとみられる。

また資本合計をみると、4兆603億円と、前年度に比べ513億円の増加となった。内訳をみると、増加幅が最も大きいのは特別積立金の442億円であり、次いで出資金の411

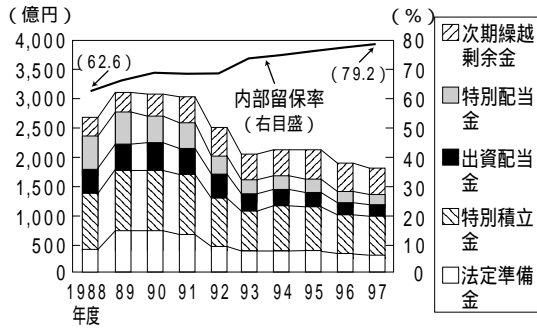
第4表 貸借対照表

(単位 億円)

	1996年度	97	増減額		1996年度	97	増減額
信用事業資産計	711,265	714,357	3,092	信用事業負債計	702,543	706,451	3,908
うち預け金計	454,598	449,437	5,161	うち貯金計	681,954	688,580	6,627
(系統預け金)	446,177	440,905	5,272	信用借入金計	9,135	8,342	794
(系外預け金)	8,248	8,284	36	信用貸倒引当金	1,859	3,054	1,195
有価証券等	43,884	43,670	215	共済事業負債計	7,650	7,805	156
貸出金計	204,492	213,294	8,801	経済事業負債計	10,703	8,976	1,727
(証書貸付)	174,680	184,428	9,748	その他負債計	6,062	5,824	238
(手形貸付他)	29,812	28,865	947	諸引当金計	8,550	7,999	550
共済事業資産計	544	500	43	うち退給引当金	6,936	6,871	64
経済事業資産計	20,079	17,956	2,123	貸倒引当金	404	181	223
農地信託事業資産	8	1	8	負債合計	735,507	737,134	1,627
雑資産	4,452	4,323	129	資本合計	40,091	40,603	513
事業資産計	736,348	737,137	789	うち出資金	13,673	14,084	411
固定資産計	27,252	27,600	348	法定準備金	8,141	8,386	245
合併特別勘定	163	92	71	資本積立金	883	943	59
外部出資計	11,553	12,606	1,053	特別積立金	15,725	16,166	442
繰延資産計	282	301	20	当期末処分剰余金	1,473	875	597
資産合計	775,598	777,737	2,139	負債・資本合計	775,598	777,737	2,139

資料 第2表に同じ

第2図 当期末処分剰余金とその処分状況



資料 第2表に同じ

億円、法定準備金の245億円と続く。出資金および準備金合計は、自己資本増強の取り組みもあって、着実に増加している。

(2) 利益処分および損失金処理の状況

財務体質を強化するため、利益の外部流出を抑制する動きは続いており、97年度決算の当期末処分剰余金に対する内部留保率は79.2%と前年を0.9ポイント上回った(第2図)。これは、過去10年間で最高の水準であり、10年前を17ポイント上回っている。

一方、経営環境の厳しさを反映し、当期末処理損失金計上組合は、前年度を88農協上回り、283農協に増加した。全農協に占める比率も13.4%と1割を超えている。

また出資配当率では、無配当の農協の比率が高まっており、全農協の37%(789農協)と、前年度を約3ポイント上回った。

(注3) 内部留保率 = (法定準備金繰入れ + 特別積立金繰入れ + 次期繰越剰余金) × 100 / 当期末処分剰余金

6 事業推移

引き続き厳しい事業環境

(1) 信用事業

a. 貯金・貸出金の動き

調達面をみると、貯金残高は68兆8,580億円で前年度比1.0%の増加となった(第5表)。増加率は、過去2年の極めて低い伸び(95年度0.3%、96年度0.2%)からはやや回復したが、依然低水準の伸びが続いている。

この背景としては、超低金利による利息元加効果の縮小、景気低迷による兼業所得・農産物代金の減少等が考えられる。

次に、運用面をみると、貸出金は21兆3,294億円で4.3%の増加となった。これは、農業向け資金は減少しているものの、住宅資金、地公体向け資金の伸びが比較的堅調に推移したためである。そのため貯貸率は31.0%と前年を1.0ポイント上回り3年連続の上昇となった。

一方、信用事業資産の約6割を占める預け金は3年連続で前年を下回り、前年度比5,161億円の減少となった。また有価証券(買入金銭債権、金銭信託等含む)は前年度比215億円減の4兆3,670億円となったが、内

第5表 貯金・貸出金および貯貸率の推移(末残)

(単位 億円,%)

	1993年度	94	95	96	97	97-96
貯金残高	655,778	678,557	680,267	681,954	688,580	6,627
貸出金残高	181,772	186,554	194,781	204,492	213,294	8,801
貯金伸び率	3.7	3.5	0.3	0.2	1.0	0.7
貸出金伸び率	5.5	2.6	4.4	5.0	4.3	0.7
貯貸率の推移	27.7	27.5	28.6	30.0	31.0	1.0

資料 第2表に同じ

訳をみると、国債が1,400億円減少する一方で、金融債が1,643億円増加したことが目立っている。

b. 調達コスト・運用利回り

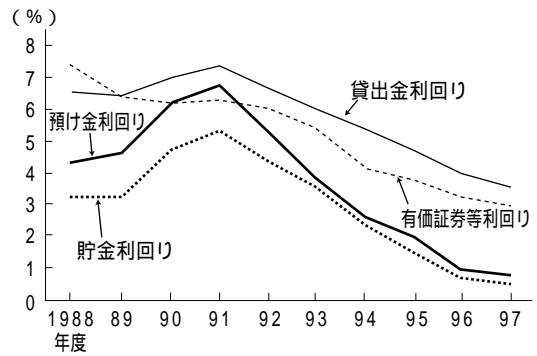
前記のように信用事業総利益は、前年度比450億円の減少となった。資金運用収益から資金調達費用を差し引いた資金収支は8,950億円と前年度比301億円増加したものの、貸倒引当金の積み増し等によりその他経常費用が1,018億円前年を上回ったためである。

運用収益減少額の内訳をみると、最も減少額が大きかったのは預金利息の894億円で、ついで貸出金利息の488億円、有価証券利息配当金の141億円と続く。

また貯金・貸出金利ざや、貯金・預け金利ざやの推移をみると、貯金・預け金利ざやがわずかに上昇(0.04ポイント)する一方、貯金・貸出金利ざやは、貸出金利回りの低下幅が大きく、3.22%から3.04%へ6年ぶりに低下している(第6表、第3図)。

98年度以降は、貸倒引当金積み増しの影響は薄れるとみられるが、超低金利の持続や長短金利差縮小により、信用事業利ざや

第3図 利回りの推移



資料 第2表に同じ

はさらに縮小しており、引き続き信用事業の収支環境は厳しいものとみられる。

(2) 共済事業

共済事業の長期共済新契約は、件数が211万2千件で前年度比10万5千件の減少、共済金額も28兆9,063億円で1兆5,357億円の減少と、件数、金額ともに前年度を下回った(第7表)。とくに件数の減少は3年連続である。

この背景には、農家所得の低迷による農家経済余剰の減少、外部要因として97年4月に民間生命保険会社の経営破綻が起こったこと等の影響があるとみられる。
(注4)

新契約の内訳をみると、終身共済、養老生命共済等の生命総合共済が20兆2,852億円と前年度比1,916億円増加する一方、建物更生共済が8兆6,203億円と、前年度比1兆7,270億円的大幅減となった。建物更生共済は阪神大震災の影響で94年度に残高が急増したものの、翌年度以降は3年連続で減少している。

第6表 利回り・利ざやの推移

(単位 %)

	1993年度	94	95	96	97	97-96
貯金利回り	3.57	2.35	1.50	0.74	0.50	0.23
貸出金利回り	5.99	5.36	4.70	3.95	3.55	0.41
預け金利回り	3.82	2.53	1.96	0.96	0.77	0.19
有価証券等利回り	5.44	4.17	3.76	3.23	2.96	0.27
貯金・貸出金利ざや	2.42	3.01	3.21	3.22	3.04	0.18
貯金・預け金利ざや	0.25	0.19	0.46	0.22	0.27	0.04

資料 第2表に同じ

(注) 有価証券等利回りには93年度以前は利息・配当金のみ、それ以降は売買益を含む。

第7表 共済事業の推移

(単位 億円,千件)

		1993年度	94	95	96	97	97 - 96
長期共済新契約高	金額 件数	292,941 2,484	313,788 2,496	293,976 2,250	304,420 2,217	289,063 2,112	15,357 105
うち 生命総合共済	金額 件数	191,718 1,534	184,599 1,315	174,215 1,228	200,936 1,338	202,852 1,376	1,916 38
うち 終身共済	金額 件数	96,806 427	96,540 436	89,778 396	109,251 487	112,105 530	2,854 43
養老生命共済	金額 件数	94,838 875	87,476 687	83,465 643	89,452 629	87,220 639	2,232 10
建物更生共済	金額 件数	101,217 948	129,182 1,179	119,754 1,020	103,473 877	86,203 734	17,270 143
短期共済契約高	金額 件数	3,938 40,297	4,201 40,752	4,307 41,864	4,401 43,018	4,413 44,254	13 1,236
うち自動車共済	金額 件数	2,815 24,602	3,043 24,586	3,130 25,468	3,180 26,319	3,235 27,404	55 1,085

資料 全共連『農協共済事業統計』

短期共済契約については、件数が4,425万件と前年度比124万件増、受入共済掛金が4,413億円と前年度比13億円増と、件数、掛金とも前年を上回った。

また共済事業総利益は5,795億円と前年度比53億円増加したが、内訳をみると、共済事業費用の減少額(41億円)が、共済事業収益の増加額(12億円)を大きく上回っている。

共済事業費用の減少は、共済推進費の削減や低金利下で共済借入金利息が減少したためとみられる。

(注4) 97年度の民間生保業界は、新契約高が減少するとともに解約等も増加したため、個人保険の保有契約高が戦後初めて前年度を下回った。

(3) 購買事業

a. 当期供給・取扱高

97年度の購買事業取扱高は、4兆6,575億円と、前年度に比べ4,047億円(8.0%)の大幅な減

少となった(第8表)。生産資材、生活物資に分けてみると、生産資材の取扱高は2兆9,166億円で、前年に比べ2,853億円の減少、生活物資の取扱高は1兆7,410億円で、前年度比1,194億円の減少であった。

生産資材の減少額が、生活物資の減少額を大きく上回っているが、これは消費税引上げ(97年4月)に

よる駆け込み需要の反動が、供給単価の大きな農業機械等に大きく出たためとみられる。品目別にみると、最も減少額が大きいのは農業機械で733億円、次いで農薬の368億円である。

一方、生活物資も、農家所得の低迷や他小売業との競争等の影響から5年連続の減少となった。最も減少額が大きいのは一般

第8表 購買事業の推移

(単位 億円,%)

	1993年度	94	95	96	97	97 - 96
購買取扱高合計	52,533	50,922	49,681	50,623	46,575	4,047
生産資材	31,648	31,246	30,498	32,019	29,166	2,853
うち飼料	4,649	4,141	3,867	4,880	4,786	94
肥料	4,076	3,988	3,807	3,914	3,572	342
農薬	3,261	3,268	3,181	3,205	2,838	368
農業機械	3,883	4,175	4,137	4,157	3,424	733
石油類	6,387	6,372	6,240	6,355	6,113	242
生活物資	20,885	19,676	19,184	18,604	17,410	1,194
うち米	2,190	1,556	1,440	1,304	1,159	145
生鮮食品	4,561	4,328	4,138	3,867	3,675	191
一般食品	5,472	5,271	5,069	4,753	4,424	328
系統利用率	75.1	73.6	73.5	72.0	71.8	0.2
生産資材系統利用率	77.8	76.4	76.1	74.2	74.5	0.2
生活物資系統利用率	70.7	68.7	69.1	67.7	66.9	0.9

資料 第2表と同じ

食品の328億円，次で生鮮食品の191億円である。

このように購買事業を取り巻く環境は厳しさを増しているが，農協系統としては，不採算店舗の見直しや職員の効率的配置等^(注5・6)の事業効率化だけでなく，県内Aコープ一体化のための別会社の設立等競争力強化のための取り組みにも力を入れてきている。

b. 購買事業の系統利用率

購買事業の系統利用率(購買品受入高のうち連合会から受け入れた比率)は，4年連続して低下し，71.8%となった。系統利用率は趨勢的に低下しており，10年前に比べ約5ポイント低下している。

(注5) 97年度の売場面積100㎡以下の購買店舗は2,715店で，これは前年度に比べ169店舗の減少となった。また購買店舗1店舗あたり面積は7年連続で増加し，202㎡となった。

(注6) 購買職員一人あたりの購買取扱高は，購買職員数の減少により，2年連続で増加している。

(4) 販売事業

a. 当期販売・取扱高

97年度の販売事業取扱高は5兆7,077億円と，前年度に比べ2,082億円の減少となった(第9表)。

品目別内訳をみると，取扱高の最も大きい米(1兆6,444億円)が，前年度比1,460億円の大幅な減少となった。これは4年連続の豊作やミニマムアクセス米の輸入量増加により在庫が急増し，97年産米価格が大きく下落したためである。

米に次いで減少額が大きかったのは果実で，前年度比852億円の減少となった(取扱高は6,144億円)。これは果実全般が豊作となったため，出回り量が増加し，価格が大幅に下落したためである。とくにみかんは，いわゆる表年にあたり出荷量が前年産に比べ34%も増加した。

なお柑橘類については，栽培農家の高齢化が年々進み，摘果等の栽培管理が十分に行き届かなくなり，これが近年出荷数量の変動を大きくしているという指摘もある。

米に次いで取扱高の大きい野菜は，前年度の安値の反動に加え，夏以降の天候不順により出荷量が減少したこと等により，価格が比較的堅調に推移し，取扱高は1兆3,521億円と前年度比359億円増加した。

また畜産物は，鶏卵が需要の低迷により減少したものの，肉畜が全般に堅調に推移したため，取扱高は，1兆3,308億円と，前年度とほぼ同水準であった。

第9表 販売事業の推移

(単位 億円,%)

	1993年度	94	95	96	97	97 - 96
当期販売取扱高	59,335	60,116	59,047	59,158	57,077	2,082
うち米	17,607	20,004	19,695	17,905	16,444	1,460
野菜	14,428	13,382	12,754	13,162	13,521	359
果実	6,846	7,632	7,600	6,996	6,144	852
畜産物	12,116	11,588	11,635	13,326	13,308	19
花き・花木	2,040	2,046	2,073	2,270	2,302	32
系統利用率	92.8	93.3	92.7	91.2	90.6	0.6
うち米	99.4	99.7	98.8	98.2	97.7	0.4
野菜	94.4	94.4	93.5	93.2	93.6	0.4
果実	94.3	94.0	93.4	92.4	91.5	0.9
畜産物	92.1	91.3	91.5	88.5	88.1	0.4
花き・花木	75.9	78.6	77.4	67.1	65.4	1.8

資料 第2表に同じ

b. 販売事業の系統利用率

97年度の農産物販売の系統利用率（当期販売・取扱高のうち連合会経由の販売金額）は90.6%となった。前年度比0.6ポイント低下したものの90%を超えている。品目別にみると、米が最も高く97.7%、次いで野菜93.6%、果樹91.5%と続く。また花き・花木は県連、全農の取扱いシェアが他作目に比べ低く、65.4%にとどまっている。

系統利用率は、利用率の高い米の取扱高が減少していること等により、全体としてここ数年は低下傾向にある。

おわりに

97年度の農協経営は、信用・購買事業を中心に収益が大幅に落ち込み、全体として厳しいものとなった。また98年度以降も景気低迷の長期化等により農協の収益環境はさらに悪化しているとみられる。そうしたなか、農協の経営収支の改善にとって、経営体制そのものの効率化が、従来に増して重要な課題となってきた。

本文で指摘したように97年度の統計数値

において、農協が職員の再配置・購買店舗の見直し等に取り組んだ姿は確認されたが、その一方で施設・店舗統廃合のように、まだ全体としてはその取り組みが進んでいないものもあった。

外部環境の厳しさだけでなく、農家の減少・高齢化等、組織基盤の大きな変化も予想され、個々の農協が強固な経営体制を早急に整備する必要がある。そのためにも、施設・店舗統廃合等も含め、経営効率化のための取り組みを今後さらに進めていく必要があるだろう。

とくに、組織整備の進展により増加している大規模合併組合においては、スケールメリット等の合併効果をより早期に実現するためにも、迅速に取り組む必要があると^(注7)思われる。

(注7) 合併組合の経営の推移については本誌98年5月号拙稿「合併農協の経営変化に関する時系列分析」参照。

参考資料

- ・日本農業年鑑刊行会編『日本農業年鑑』1999年版(家の光協会)
- ・農林水産省『農業観測』平成10年度版

(内田多喜生・うちだたきお)