

98年度の農協経営の動向について

はじめに

本稿では、98事業年度総合農協統計表等の資料をもとに、近年の農協の経営動向を概観してみたい。
(注1)

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、財務及び事業等の数値を取りまとめたものである。

98年度の集計農協は1,840農協と、合併の進展を反映し、前年度比272農協減少している。

(注1) 調査の対象となる98事業年度とは、98年4月1日から99年3月31日までの間に終了した事業年度。うち98年4月～99年3月期を事業年度とする農協が57%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. 98年の農家経済について

——景気低迷の影響続く——

最初に98年の農家経済の動きを振り返っておきたい(第1表)。

98年の農家経済は景気の一段の落ち込みによる雇用情勢の悪化により、兼業所得に

あたる農外所得が前年比3.0%減と、大きく減少した。そのため、農家総所得も前年比1.3%減と、2年連続の減少となった。農家総所得が前年を下回るのは、95年に32年振りに前年比マイナスに転じて以降、4年間で3度目である。

なお、98年の農業所得は3.6%増と4年振りに上昇に転じたが、これは、野菜、柑橘類等の価格の上昇(第1図)により農業粗収益が増加に転じたことに加え、資材価格が円高等の要因によりほぼ横ばいで推移したことによる。ただし、増加に転じたとはいえ、その水準は、過去10年間のピークである94年度の約8割にとどまっている。

第1表 農家経済の動向(販売農家1戸当たり平均)

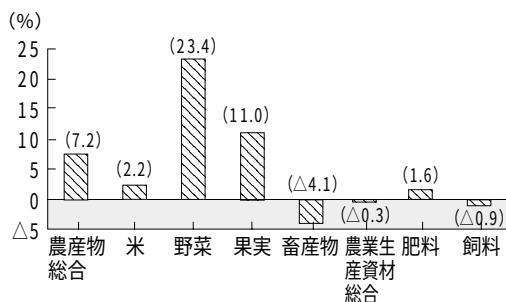
(単位 千円, %)

	1998年 (実数)	増減率			
		95	96	97	98
農業所得	1,246	△ 9.5	△ 3.8	△13.3	3.6
農業粗収益	3,705	△ 5.8	0.2	△ 4.2	1.7
農業経営費	2,459	△ 3.4	2.7	1.1	0.8
農外所得	5,311	△ 0.9	0.2	0.2	△ 3.0
年金・被贈等	2,123	1.2	3.1	1.7	0.1
農家総所得	8,680	△ 1.9	0.2	△ 1.6	△ 1.3

資料 農林水産省「農業経営統計調査」

(注) 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(1998/97年)



資料 農林水産省「農村物価指数」

このように農協の組織基盤である農家の経済は、依然厳しい状況が続いており、98年度の農協経営もその影響を大きく受けることとなった。

2. 農協組織(組合員数の動き)

——正組合員の減少続く——

総合農協統計表より、まず農協の組合員数の動きをみてみると、98年度の個人組合員数は、904万4,906人と前年度比4,086人の小幅な増加にとどまった。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4,281人から4,916人へ約600人増加している。

正・准組合員別にみると、正組合員は533万5,636人と前年度比4万4,447人減少したのに対し、准組合員は370万9,270人と4万8,533人増加した。ここ数年正組合員数の減少幅が大きくなっており、正組合員比率も59.0%と2年連続で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世代交代に伴う離農、農業後継者不足がさらに進んでいるためとみられる。一方准組合員の増加は、都市近郊における混住化が依然進んでいること等によるものと考えられる。

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304団体増の8,567団体と、8年連続で増加している。

3. 役職員数・店舗数の動向

——職員の減少傾向強まる——

(1) 役職員数

合併の進展により、農協の常勤理事数は、3,255名と前年度比291人減少した(第2表)。同様に非常勤理事数も28,796人と、前年度比3,027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28万8人と前年度に比べ4,475人減少した(前年度比△1.6%)。

主要4事業別(信用、共済、購買、販売)に職員増減数をみると、増加したのは共済事業のみで、前年比1,392人増の31,386人となった。また減少数が最も多かったのは購買事業で、減少数の約6割を占める。これは、①購買事業において臨時・パート職員への代替や協同会社への事業移管が増加していること、②収益性の低い小規模な購買店舗が減少していること等が影響しているとみられる。

第2表 農協の理事数および職員数の推移

(単位 人)

	1995年度	96	97	98	98-97
常勤理事	3,947	3,807	3,546	3,255	△ 291
非常勤理事	36,259	35,243	31,823	28,796	△3,027
職員合計	297,632	293,369	284,483	280,008	△4,475
信用職員	75,806	74,370	72,845	71,728	△1,117
共済職員	28,491	29,486	29,994	31,386	1,392
購買職員	98,030	94,184	89,785	87,189	△2,596
販売職員	19,686	19,585	19,084	18,853	△ 231
その他	75,619	75,744	72,775	70,852	△1,923

資料 農林水産省『総合農協統計表』から作成

(2) 店舗数——減少続く——

農協の総店舗数（本所に支店、出張所、事業所数を加えたもの）は2万3,793と前年比247減少し、減少率も1%を超えた。店舗数は、90年代後半はほぼ横ばいで推移していたが、97年に続き、2年連続の減少となった。

既存施設・店舗の再編・統廃合は、農協の経営効率化の上で重要な課題といわれてきたが、ようやくその取り組みの効果が現れてきたものとみられる。

4. 収支構造

——やや改善した収益状況——

98年度の事業総利益は、2兆3,044億円と、前年度比6億円のわずかな増加にとどまった（第3表）。一方、事業管理費は2兆2,046億円と、349億円の減少となったが、これは主として、人件費の減少によるものである。事業管理費は95年度をピークに減少に転じ、その減少額は年々大きくなっている。

事業外損益にはほとんど変化がなかったため経常利益は、前年度に比べ367億円（31%）増の1,559億円となった。経常利益が前年度比で増加するのは、95年度以来3年振りである。

(注2)
また収益性を事業管理費比率でもみて95.7%と前年度比1.5ポイント低下した。

部門別の事業総利益は、信用事業が220億円、共済事業が9億円の増加となる一

方で、購買事業が163億円、販売事業が49億円それぞれ減少となった。

各部門の事業総利益全体に占める比率は、信用事業が36.3%(+1.0ポイント)、共済総利益25.2%(変わらず)、購買総利益25.4(△0.7ポイント)で、この3部門で約87%を占めている。近年、信用・購買事業の比率が落ちる一方、共済事業の比率が急速に高まってきたが、98年度は横ばいで推移した。

(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。

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78兆7,272億円と、前年度比9,535億円の増加となった（第4表）。これは97年度増加額2,139億円を4倍以上上回っている。

資産の部の内訳をみると、信用事業資産は、預け金が1,777億円の減少となったもの

第3表 事業総利益の部門別推移

(単位 億円, %)

	1995年度	96	97	98	98-97
事業総利益	24,645	23,912	23,038	23,044	6
うち信用総利益	9,323	8,587	8,137	8,357	220
共済総利益	5,723	5,742	5,795	5,804	9
購買総利益	6,572	6,398	6,020	5,857	△163
販売総利益	1,519	1,582	1,532	1,483	△49
事業管理費	22,741	22,574	22,395	22,046	△349
経常利益	2,549	1,957	1,191	1,559	367
事業管理費比率	92.3	94.4	97.2	95.7	△1.5

資料 第2表に同じ

の、貸出金が6,099億円の増加し、5,699億円の増加となった。また、共済事業資産は18億円、経済事業資産は1,679億円それぞれ減少した。

次に負債の部をみると、信用事業において、貯金が4,975億円、信用貸倒引当金が690億円、それぞれ増加し、信用事業負債合計も、4,613億円の増加となった。信用事業貸倒引当金の増加幅は、前年の1,195億円から大幅に減少したが、これは前年度に、早期是正措置導入（98年4月）を前にした資産の

自己査定とそれに伴う引当の実施が行われたためとみられる。

また資本合計をみると、4兆3,900億円と、前年度に比べ3,296億円の大幅増となった。これは、土地再評価法の採用に伴う再評価差額金^(注3)の影響が大きく、同差額金以外で増加額が大きいのは特別積立金の340億円、出資金の311億円である。

（注3） 98年3月に2年間の時限措置で施行された、長期保有している事業用土地の取得原価（簿価）を時価で評価し直すための法律。

第4表 貸借対照表

（単位 億円）

	1997年度	98	増減額		1997年度	98	増減額
信用事業資産計	714,357	720,056	5,699	信用事業負債計	706,451	711,064	4,613
うち預け金計	449,437	447,660	△ 1,777	うち貯金計	688,580	693,555	4,975
うち系統預け金	440,905	438,955	△ 1,950	信用借入金計	8,342	7,750	△ 592
系外預け金	8,284	8,578	294	信用貸倒引当金	3,054	3,744	690
有価証券等	43,670	44,246	576	共済事業負債計	7,805	8,625	819
貸出金計	213,294	219,393	6,099	経済事業負債計	8,976	7,890	△1,086
証書貸付	184,428	191,581	7,153	農地信託事業負債	0	1	1
手形貸付他	28,865	14,867	△13,998	設備借入金	1,842	1,808	△ 34
共済事業資産計	500	483	△ 18	雑負債	3,982	3,987	5
経済事業資産計	17,956	16,277	△ 1,679	諸引当金計	7,999	8,023	24
農地信託事業資産	1	1	0	うち退給引当金	6,871	6,877	6
雑資産	4,323	4,270	△ 53	貸倒引当金	181	114	△ 68
事業資産計	737,137	741,086	3,949	繰延税金負債	—	54	54
固定資産計	27,600	31,687	4,087	再評価に係る繰延税金負債	—	724	724
合併特別勘定	92	276	184	負債合計	737,134	743,372	6,238
外部出資計	12,606	13,186	580	資本合計	40,603	43,900	3,296
繰延税金資産	—	750	750	うち出資金	14,084	14,395	311
再評価に係る繰延税金資産	—	7	7	法定準備金	8,386	8,553	168
繰延資産計	301	279	△ 22	再評価差額金	—	1,739	1,739
資産合計	777,737	787,272	9,535	資本積立金	943	969	27
				特別積立金	16,166	16,506	340
				当期末処分剰余金	875	1,587	711
				負債・資本合計	777,737	787,272	9,535

資料 第2表に同じ

(2) 利益処分及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、98年度決算の当期末処分剰余金に対する内部留保率^(注4)は84.3%と前年を5ポイント以上上回った(第2図)。

一方、当期末処理損失金計上組合は、前年度を35農協下回る217農協となったが、全農協数に占める割合は、11.7%と引き続き1割を超えている。

また出資配当率をみると、無配当の農協は97年度の789農協から688農協へ101農協減少したものの、全農協に占める割合は、37%と前年度とほぼ同水準であった。

(注4) 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

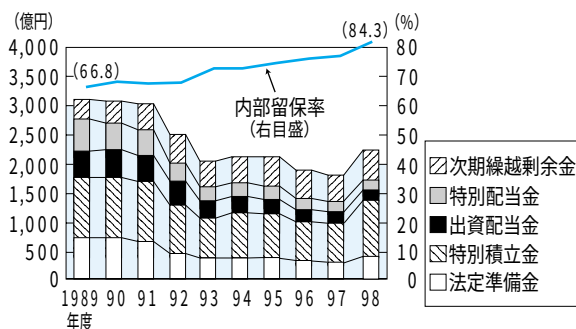
a. 貯金・貸出金の動き

調達面をみると、貯金残高は69兆3,555億円で前年度比0.7%の増加となった(第5表)。増加率は、前年度を0.3ポイント下回り、依然低い伸びが続いている。

この背景としては、超低金利による利息元加効果の縮小、景気低迷の長期化による兼業所得の減少、農業収入の低迷等の影響が考えられる。

次に、運用面をみると、貸出金は21兆9,393億円で2.9%の増加となった。これ

第2図 当期剰余金合計とその処分状況



は、農業向け資金は減少しているものの、住宅資金・賃貸住宅資金、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31.6%と、前年を0.7ポイント上回り4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1,777億円の減少となった。また有価証券(買入金銭債権、金銭信託等含む)は前年度比1,799億円増の4兆5,467億円となったが、内訳をみると、増加幅が最も大きいのは、金融債の1,809億円、ついで国債の1,118億円となっている。

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

第5表 貯金・貸出金および貯貸率の推移(末残)

(単位 億円, %)

	1995年度	96	97	98	98-97
貯金残高	680,267	681,954	688,580	693,555	4,975
貸出金残高	194,781	204,492	213,294	219,393	6,099
貯金伸び率	0.3	0.2	1.0	0.7	△ 0.3
貸出金伸び率	4.4	5.0	4.3	2.9	△ 1.4
貯貸率の推移	28.6	30.0	31.0	31.6	0.7

資料 第2表に同じ

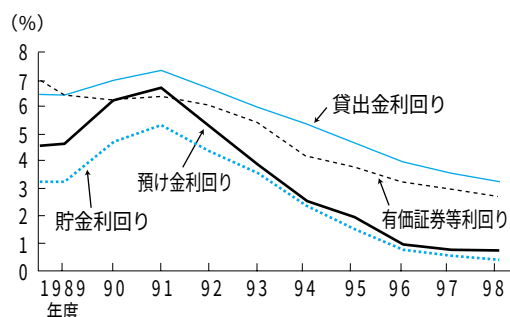
第6表 利回り・利ざやの推移

(単位 %)

	1995年度	96	97	98	98-97
貯金利回り	1.50	0.74	0.50	0.36	△0.14
貸出金利回り	4.70	3.95	3.55	3.25	△0.30
預け金利回り	1.96	0.96	0.77	0.72	△0.05
有価証券等利回り	3.76	3.23	2.96	2.71	△0.26
貯金・貸出金利ざや	3.21	3.22	3.04	2.89	△0.16
貯金・預け金利ざや	0.46	0.22	0.27	0.36	0.09

(注) 有価証券等利回りには売買益を含む。

第3図 利回りの推移



比220億円の増加となった。

内訳をみると、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9,239億円と前年度比290億円増加した。これは貯金金利の低下による資金調達費用の減少幅が1,079億円と、資金運用収益の減少幅789億円を上回ったためである。また貸倒引当金の繰入れが計上されるその他経常費用は800億円と前年を218億円下回った。

運用収益の内訳をみると、最も減少額が大きかったのは貸出金利息の384億円で、ついで預け金利息の258億円、有価証券利息配当金の106億円と

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2年連続で上昇(0.09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、3.04%から2.89%へ2年連続して低下し

ている(第6表、第3図)。

99年度以降も、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

98年度の共済事業の長期共済新契約は、件数が236万9千件で前年度比25万7千件の増加、共済金額も29兆9,857億円で1兆794億円の増加と、件数、金額ともに前年度を上回った(第7表)。

この要因としては、生命保険業界を巡る事業環境は景気低迷の長期化等により非常

第7表 共済事業の推移

(単位 千件, 億円)

		1995年度	96	97	98	98-97
長期共済新契約高	金額	293,976	304,420	289,063	299,857	10,794
	件数	2,250	2,217	2,112	2,369	257
	うち 生命総合共済	174,215	200,936	202,852	215,154	12,302
	件数	1,228	1,338	1,376	1,617	241
	うち 終身共済	89,778	109,251	112,105	119,829	7,724
	件数	396	487	530	572	42
	養老生命共済	83,465	89,452	87,220	91,525	4,305
	件数	643	629	639	778	139
	建物更生共済	119,754	103,473	86,203	84,696	△1,507
	件数	1,020	877	734	751	17
短期共済契約高	掛金	4,307	4,401	4,413	4,371	△ 42
	件数	41,864	43,018	44,254	44,430	176
	うち自動車共済	3,130	3,180	3,235	3,180	△ 55
	件数	25,468	26,319	27,404	27,565	161

資料 全共連『農協共済事業統計』

(注5)
に厳しかったものの、前年度の生保破綻の農協共済事業への影響が比較的小さかったことや、97年度の目標未達を踏まえ系統役職員の普及推進の取り組みが一層進んだこと等があげられる。

新契約の内訳をみると、終身共済、養老共済等の生命総合共済が21兆5,154億円と前年度比1兆2,302億円増加する一方、建物更正共済が8兆4,695億円と、前年度比1,507億円の減少となった。建物更正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4年連続で減少している。一方短期共済契約については、件数が444万3千件と前年度比17万6千件増となる一方、受入共済掛金が4,371億円と前年度比42億円減となった。

また共済事業総利益は、5,804億円と前年度比9億円の微増にとどまった。これは、共済事業収益の減少額(3億円)を、共済事業費用の減少額(12億円)が上回ったためである。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5) 98年度の民間生保業界における、個人保険の新契約高は前年度比11.5%減と、7年連続の減少となった。

(3) 購買事業

a. 当期供給・取扱高

98年度の購買事業取扱高は、4兆4,024億円と、前年度に比べ2,551億円(△5.5%)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2兆7,615億円で、前年に比べ1,550億円の減少、生活物資の取扱高は1兆6,409億円で、前年度比1,000億円の減少であった。

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、これは作付面積の縮小や民間業者との競争に加え、国際的に商品市況が低迷したことも影響しているとみられる。品目別にみると、最も減少額が大きいのは石油類の518億円、次いで飼料の327億円である。

一方、生活物資も、農家所得の低迷や他の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生鮮食品の257億円、次いで一般食品の251億円である。ただし、近年店舗購買においては県内Aコープ一体化のための別会社の設立や農協単独での協同会社化の動きもあり、そのこともこの大幅な減少に影響して

第8表 購買事業の推移

(単位 億円,%)

	1995年度	96	97	98	98-97
購買取扱高合計	49,681	50,623	46,575	44,024	△2,551
生産資材	30,498	32,019	29,166	27,615	△1,550
うち飼料	3,867	4,880	4,786	4,459	△ 327
肥料	3,807	3,914	3,572	3,541	△ 31
農業	3,181	3,205	2,838	2,844	6
農業機械	4,137	4,157	3,424	3,131	△ 293
石油類	6,240	6,355	6,113	5,595	△ 518
生活物資	19,184	18,604	17,410	16,409	△1,000
うち米	1,440	1,304	1,159	1,095	△ 64
生鮮食品	4,138	3,867	3,675	3,418	△ 257
一般食品	5,069	4,753	4,424	4,173	△ 251
系統利用率	73.5	72.0	71.8	70.6	△ 1.2
生産資材系統利用率	76.1	74.2	74.5	73.4	△ 1.1
生活物資系統利用率	69.1	67.7	66.9	65.5	△ 1.4

資料 第2表に同じ

いるとみられる。

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6)の事業効率化にむけた取り組みを進めている。

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、5年連続して低下し、70.6%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6) 98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。

(4) 販売事業

a. 当期販売・取扱高

98年度の販売事業取扱高は5兆4,295億円と、前年度に比べ2,781億円の減少となった(第9表)。

品目別内訳をみると、取扱高の最も大きい(1兆3,788億円)米が、前年度比2,657億円の大幅減となった。生産調整の強化と、作況指数の低下により、10年産米の生産量が896万トンと、前年を106万5千トン、11%下回ったことに加え、前年まで4年連続の豊作により、在庫が高水準で推移し、価格の上昇が小幅にとどまったためである。

次いで減少額が大きかったのは畜産物で、前年度比702億円の減少となった(取扱高は1兆2,606億円)。これは、豚肉、ブライラー、鶏卵の取扱高が主に価格下落により減少したことが影響している。

一方、米に次いで取扱高の大きい野菜は、長雨、台風等の天候不順により出荷量が減少したこと等により、価格が上昇し、取扱高は1兆4,439億円と前年度比918億円増加した。

また果実は、裏年にあたったみかんを中心に出货量が前年を大幅に下回ったが、価格がそれ以上に上昇したため、取扱高は前年を41億円上回った。

b. 販売事業の系統利用率

98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0.2ポイント低下したものの依然90%を超えている。品目別にみると、米が最も高く96.3%、次いで野菜93.1%、果樹93.0%と続く。また花き、

第9表 販売事業の推移

(単位 億円,%)

	1995年度	96	97	98	98-97
当期販売取扱高	59,047	59,158	57,077	54,295	△2,781
うち米	19,695	17,905	16,444	13,788	△2,657
野菜	12,754	13,162	13,521	14,439	918
果実	7,600	6,996	6,144	6,191	47
畜産物	11,635	13,326	13,308	12,606	△702
花き・花木	2,073	2,270	2,302	2,343	41
系統利用率	92.7	91.2	90.6	90.4	△0.2
うち米	98.8	98.2	97.7	96.3	△1.5
野菜	93.5	93.2	93.6	93.1	△0.5
果実	93.4	92.4	91.5	93.0	1.4
畜産物	91.5	88.5	88.1	88.1	△0.0
花き・花木	77.4	67.1	65.4	73.2	7.9

資料 第2表に同じ

花木は県連、全農の取扱いシェアが他作目に比べ低く、73.2%にとどまっている。

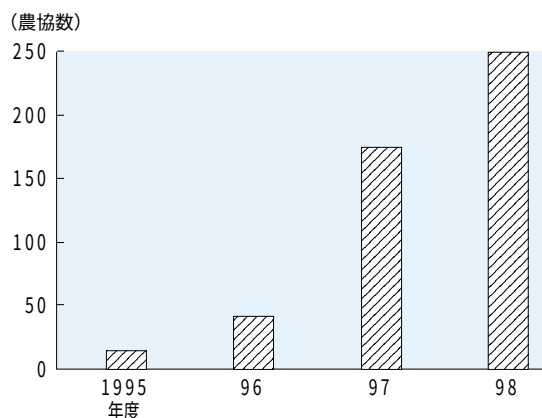
系統利用率は、利用率の高い米の取扱高が減少していること等により、全体としてここ数年は低下傾向にある。

7. その他

(1) 老人福祉事業について

98年度に老人福祉事業に取り組んだ農協は、249農協と前年度を73農協も上回った。これは全農協の約14%を占める（第4図）。組合員の高齢者介護ニーズの高まり等を受け、農協系統では従来より積極的にホームヘルパーの育成等を進めてきたが、ここに

第4図 老人福祉事業への取り組み



資料 第2表に同じ

第10表 部門別労働生産性

(単位 千円)

	1993年	94	95	96	97	98
信用事業	10,666	11,204	12,298	11,546	11,170	11,650
共済事業	20,800	20,570	20,087	19,473	19,320	18,491
購買事業	6,965	6,909	6,704	6,793	6,705	6,717
販売事業	8,319	8,002	7,716	8,077	8,028	7,868
全事業計	7,763	7,977	8,280	8,151	8,098	8,230

資料 第2表に同じ

きて、その取り組みが、急速に広がってきたことがうかがえる。

なお、2000年4月より介護保険制度がスタートしたが、介護保険の事業者指定を受け、事業を開始した農協は、全国で300を超えた。地域住民に対して提供される介護保険サービスは、農協と地域社会をつなぐ重要な取組みと考えられ、この動きはさらに広がっていくとみられる。

(2) 労働生産性の推移について

第20回農協大会議案（1994年9月）には、「経営体力の増強を図るため、西暦2000年にむけてJAグループ全体の労働生産性を30%向上させることを目指します」とあり、労働生産性は収益力強化のための重要な指標とされた。同案によれば、労働生産性を示す指標は、職員一人あたり事業総利益である（基準年度93年度の同計数は776万3千円のため、2000年目標値は1,009万2千円となる）。

98年度の職員一人あたり事業総利益をみると、823万円と前年を13万2千円上回った（第10表）。ただし93年度と比較すると、6%の上昇にとどまっている。この変化を、職員数と事業総利益に分けてみると、職員数が、93年度比7.2%減少する一方で、事業総利益も1.4%の減少となっている。農協の事業再構築の取組みにより、職員数の抑制が進む一方、厳しい事業環境を受けて収益そのものも減少したため、労働生産性が伸び悩んだことがうかがえる。

98年度の職員一人あたり事業総利益を主要4部門でみると、前年度を上回ったのは、信用事業、購買事業で、それぞれ48万1千円、1万2千円上昇し、1,165万円、671万7千円となった。一方、前年度を下回ったのは、共済事業、販売事業で、それぞれ82万9千円、16万円低下し、1,849万1千円、786万8千円となった。とくに共済事業は94年度以降5年連続の減少となったが、これは収益性の高かった同事業への職員シフトが進むなか、先にみたように厳しい事業環境を受け事業総利益の伸びが鈍化してきたためとみられる。

おわりに

98年度の農協経営は、信用事業総利益がやや好転したものの、購買・販売事業総利益は引き続き減少し、総利益はほぼ横ばいにとどまった。その一方で、職員体制の見直しにより事業管理費の抑制が進んだ結果、事業利益は増加に転じている。厳しい経営環境のなかで、事業再構築の効果がようやく現れてきたとも考えられる。

また、こうした事業の効率化が進む一方で、老人福祉事業等組織基盤の構造変化によってニーズの高まってきた新たな事業に積極的に取り組んでいる姿勢も確認された。

このように、98年度の農協経営には、既存事業体制の見直しと、新たな事業展開の動きが同時にみられているのが特徴と言える。

しかしながら99年度以降、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、また高齢化や過疎化、担い手不足等農協の組織基盤の脆弱化も進んできている。農協系統としては、組合員や地域社会のニーズに応えた事業展開を行うためにも、組織基盤の変化に対応した強固な経営体制の確立を、既存の事業・施設、組織体制の見直し等を含めさらに進めていく必要があるだろう。

〈参考資料〉

・日本農業年鑑刊行会編『日本農業年鑑2000年版』家の光協会

(内田多喜生・うちだたきお)