

# 漁協系統における組織整備と事業・経営の動向

## 信用事業を中心に

### 〔要 旨〕

1. 漁協系統における組織整備は、組織・事業の強化を目的とした合併と信用事業体制の強化を目的とした信用事業統合という二つの形態で同時並行的に進められており、近年そのピッチを速めている。こうした動きは、水産業協同組合法の改正や「JFマリンバンク基本方針」の策定を契機にいっそう拍車がかかるものとみられる。本稿では、過渡期という微妙な時期ではあるが、こうした組織整備の影響や課題について検討する。
2. 信用事業の実績を貯金と貸出金という指標でとらえ、漁協、信漁連のネット合計ベースでの貯金や貸出金残高あるいは漁協利用率の推移からその状況をみた場合、現段階では組織整備の影響はみられない。すなわち、融資シェア上昇のなかでの貸出金の減少傾向は資金需要の減退によるものとみられ、また貯金における利用率にも組織整備動向と連動した動向はみられない等である。なお、信用事業統合率の高い県と低い県の貯金残高推移を比較しても特徴的な傾向はみられず、この点においても影響は認められない。
3. しかしながら、「3～5トン」漁船漁家等の特定漁業階層において漁協利用率の傾向的な低下がみられる。当該層は生産額のみならず、組合員構成においても大きなウェイトを占める階層であり、その意味では漁協の存立基盤にも深くかかわる問題だけに、事情の解明が急がれる。
4. 漁協経営の面では、信用事業を実施している漁協と譲渡した漁協における各事業の労働生産性比較において、信用事業を譲渡した漁協に劣後性が認められる。他事業も含めた漁協全体の運営体制見直しが経営課題となっていることを示すものであり、漁協系統が掲げる「事業改革」と「経営改革」の必要性にもつながるものである。

## 目次

### はじめに

#### 1. 組織整備の状況

##### (1) 漁協合併の状況

##### (2) 信用事業統合の状況

#### 2. 系統信用事業の現状

##### (1) 漁協貯金と貸出金の動向

##### (2) 漁協利用の現状

##### (3) 信用事業の動向

#### 3. 信用事業譲渡後の漁協経営

##### (1) 漁協経営の動向

##### (2) 収支構造の変化

##### (3) 経営上の課題

## はじめに

1993年以降、事業利益段階でのマイナス状態が継続するなど、漁協経営をめぐる環境は厳しさを増しており、欠損計上、繰越欠損計上漁協の割合はそれぞれ26%、36%に達している（全漁連『2000年度漁業協同組合統計表』）。

こうしたなか、合併に参加する漁協数も98年度以降増加傾向になるなど、漁協系統における事業基盤強化への取組みもピッチが上がってきている。しかし、その脆弱性は概して否めない状況にあることから、漁協系統においては引き続き合併計画を進めることとし、「1県1漁協」ないし「複数自立漁協」体制の早期構築を目標とした合併計画に取り組んでいる。

その一方で、金融自由化の進展等に対応するためには信用事業のトータルコストの削減と機能の拡充が急務であるとして、92年以降、漁協の信用事業を信漁連に譲渡するという形での信用事業統合も同時並行的に進めている。03年2月現在、9都府県で

統合が完了し、また残り数漁協というようにまもなく統合を終えるとみられる県もある。信用事業統合は、小規模・零細な漁協の信用事業体制を早期に補完するという意味では有効であるものの、金融機関としての経営健全化を求める「早期是正措置」を受けた緊急避難的な信用事業統合も増加している。こうした場合においては、課題や問題点についての整理・検討が不十分なまま信用事業統合が行われる懸念も残る。

合併や信用事業統合が信用事業や漁協経営に影響を及ぼしているのかどうか、あるいは及ぼしているとすればそれはどのようなものなのか。過渡期という微妙な時期ではあるが、確認してみる意義はそれなりにあるものと思われる。もちろん、店舗や職員の増加等、信用事業の譲渡を受けた信漁連自体の事業収支悪化につながるケースもあり、信漁連の収支動向や事業運営の効率化等の検討も今後の課題となろう。この課題については別の機会に譲ることとし、本稿においては、協同組織の基本的な使命である組合員への利便性提供を「漁協利用」という角度でとらえ、そうした視点も加味し

て組織整備の影響や課題を検討することとしたい。

## 1 . 組織整備の状況

### (1) 漁協合併の状況

もともと漁協は、漁業権管理を目的として組織された(1901年旧漁業法。当時呼称「漁業組合」)ものであり、その後漁業者の経済的・社会的地位向上のため各種の事業を行うようになったのである。したがって、そうした漁協のもつ歴史的 성격が、入り浜単位という宿命的な小規模性をもたらし、組織上の特徴を形づくっていた。このため漁協系統においても、1967年以降98年度に施行された漁協合併促進法まで、数次にわたる行政の支援を受けながら、組織・事業の強化を目的とした合併を進めてきている(第1表)。00年度の合併参加組合数が80組合にのぼるなど、合併参加漁協数は近年増加傾向にある。しかしながら、同年度末における漁協数(1,768組合)が67年当時と比

べて3割程度の減少にとどまるなど、農協や森林組合等との比較においては決して順調とはいえない状況である。

しかし、02年4月にスタートした大分県に続いて、鳥取、島根、山口の各県でも検討が始まるなど、最近は「1県1漁協」を目指す動きも急である。水産業協同組合法の改正(03年1月施行)によって、出資金1億円以上、信用事業担当常勤役員1名以上等、信用事業を行うにあたっての条件整備が求められた(経過期間3年)こと、あるいは02年4月から実施された漁協系統における「信用事業における自主ルール」<sup>(注1)</sup>を受けた動きといえよう。今年度は1月1日現在すでに130組合が参加した22件の合併が実現している。年度間では150組合以上の合併参加が見込まれるなど、こうした動きにいつそう拍車がかかるものとみられている。

(注1) 2002年9月「自主ルール」をもとに「JFマリンバンク基本方針」が策定され、改正再編強化法の施行(2003年1月)とともに発効。現在はこれに基づく取組みが行われている。

### (2) 信用事業統合の状況

前述のように漁協系統では、合併による体制強化とともに、「基本方針」に基づき信用事業の零細性や金融自由化等に対応するものとして「1県1信用事業責任体制」を基本的な方向とする対応を進めている。その一環としての信漁連への信用事業譲渡(信用事業統合)も進展している。その進捗状況を府県別・役職員規模別にみたものが第2表である。統合参加10漁協以上の府県についてまとめたものであり、北海道、山口、

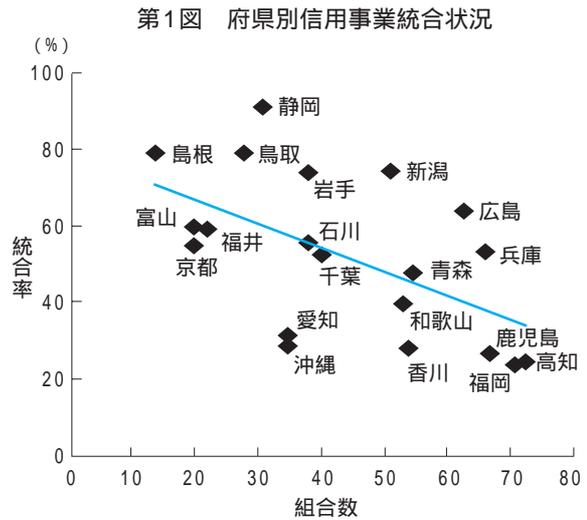
第1表 漁協合併の進捗状況

		(単位 件, 組合)	
		合併数	合併参加組合数
漁業協同組合同法	1967～70年度	79	240
同法第1次改正	71～75	58	150
同法第2次改正	76～79	15	33
同法第3次改正	80～84	13	32
同法第4次改正	88～92	23	81
同法第5次改正	93～97	68	242
漁業協同組合 合併促進法	98	12	33
	99	19	52
	00	16	80
	01	19	70
	02	22	130
	計	88	365

資料 全漁連調べ(2002年度は03年1月1日現在)

愛媛等の未統合県や1漁協の統合にとどまっている長崎県等は含まれていない。信用事業を譲渡した漁協数は、当然のことながら規模の小さい漁協層ほど多いが、規模別統合率（当該規模における総漁協数に対する譲渡漁協数の割合）に大きな差がないことがみてとれる。

また、府県別の漁協数と統合率の関係を第1図に示した（漁協数が多くしかも統合率の高い三重県を除く）、三重県を除くと「かなり負の相関関係がある」状況（相関係数 0.558）となる。すなわち信用事業譲渡は、漁協数



資料 第2表に同じ  
（注）統合率 = 信用事業譲渡組合数 / 総組合数 × 100

第2表 府県別・役職員規模別漁協信用事業統合状況

（単位 組合，%）

	常勤役職員					合計 (a)	府県別 漁協数 (b)	府県別 統合率 (a/b)
	4名以下	5～9	10～19	20～29	30以上			
青森	5	10	10	1	-	26	55	47.3
岩手	3	7	11	4	3	28	38	73.7
千葉	6	2	7	3	3	21	40	52.5
新潟	18	17	2	-	1	38	51	74.5
富山	3	4	3	1	1	12	20	60.0
石川	12	7	1	1	-	21	38	55.3
福井	5	4	3	1	-	13	22	59.1
静岡	3	6	9	3	7	28	31	90.3
愛知	4	3	2	2	-	11	35	31.4
三重	41	25	12	1	-	79	109	72.5
京都	5	3	2	1	-	11	20	55.0
兵庫	15	8	5	4	3	35	66	53.0
和歌山	13	5	2	-	1	21	53	39.6
鳥取	4	4	3	-	-	11	14	78.6
島根	7	7	4	1	3	22	28	78.6
広島	29	10	1	-	-	40	63	63.5
香川	11	4	-	-	-	15	54	27.8
高知	11	5	1	-	1	18	73	24.7
福岡	17	-	-	-	-	17	71	23.9
鹿児島	1	5	6	2	4	18	67	26.9
沖縄	1	7	2	-	-	10	35	28.6
合計 c	214	143	86	25	27	495	983	50.4
規模別 漁協数 d	819	427	293	88	118	1,745		
規模別統合 率 c/d	26.1	33.5	29.4	28.4	22.9	28.4		

資料 全漁連『漁協財務収支構造実態調査報告書』（2000年度）

（注）統合参加10漁協以上の府県について掲載。9以下は、宮城（1）、福島（2）、茨城（8）、神奈川（2）、徳島（1）、長崎（1）。なお、未統合の北海道、東京、山口、愛媛、大分、宮崎、佐賀、および信漁連のない秋田、大阪、岡山、熊本、1県1漁協の山形は除く。

が多ければ多いほど時間を要する状況となっている。このことは、先にみた規模別統合率に大きな差がないこととあわせ、漁協の自発的な対応というよりはむしろ信漁連等からの働きかけが大きな要因となっていることを示すものと考えられる。そしてその背景には、信漁連と漁協、それぞれにおける事業環境に関する情報量やそれに基づく危機感の差があるものと思われる。

同時に、第1図は信用事業統合に対する取組みの地域的な特徴も示している。1県1漁協の山形も含め、東北から山陰にかけての日本海側（兵庫県も日本海側は全漁協参加）で比較的順調に進捗し、四国から九州・沖縄にかけての地域においてはあまり進んでいないことが読み取れる。日本海側が、相対的に単調な海岸線を背景にもともと漁協数が少ないこと、あるいは漁業不振がより深刻なこと等に起因するものと思われる。

なお大分県は、全漁連が第2表のデータを取りまとめた段階では未統合県となっていたが、02年4月に1県1漁協体制をスタートさせている。さらに、山口県等でも同様の対応に向けた検討が始まっていると

伝えられている。「JFマリンバンク基本方針」の発効もあり、こうした合併や統合に向けた動きは、今後いっそう加速するものとみられる。

## 2. 系統信用事業の現状

### (1) 漁協貯金と貸出金の動向

漁協信用事業の状況を貯金と貸出金の推移でみたものが第3表である。漁協全体での残高は、貯金、貸出金いずれも92年度をピークに減少に転じている。漁協の組織整備状況でみたように、93年度以降合併や信用事業統合が大きく進展しており、この減少においては信用事業統合、すなわち信漁連への信用事業譲渡が大きく影響している。ちなみに、信用事業譲渡漁協数（累積値）と貯金残高、貸出金残高の相関係数は、それぞれ 0.992、0.998であり、きわめて強い負の相関を示している。

したがって、漁協信用事業の実態把握にはこの影響を除外してみる必要がある。このため、信漁連も含めた漁協系統全体での動向を把握することとし、別の統計データ

第3表 漁協信用事業の概要

(単位 億円)

	1991年度	92	93	94	95	96	97	98	99
信用事業譲渡漁協数(累積)		5	90	179	229	302	368	479	549
貯金残高 事業実施組合	20,608 1,643	21,046 1,616	20,852 1,524	19,648 1,404	18,645 1,314	17,579 1,236	16,943 1,105	15,252 950	14,378 853
1組合平均	13	13	14	14	14	14	15	16	17
貸出金残高 事業実施組合	7,692 1,677	7,703 1,644	7,240 1,568	6,862 1,440	6,505 1,340	6,111 1,266	5,744 1,127	5,318 1,003	4,867 916
1組合平均	5	5	5	5	5	5	5	5	5

資料 水産庁『水産業協同組合統計表』、信用事業譲渡漁協数については全漁連調査

第4表 漁協系統信用事業の実績推移

(単位 億円, %)

			1991年度末	93	95	97	99	01
漁協	貯金	a	22,188	21,849	19,465	17,332	14,800	13,014
	貸出金(注)	b	8,518	8,056	7,384	6,451	5,406	4,296
	貯貸率	b/a	38.4	36.9	37.9	37.2	36.5	33.0
信漁連	貯金	c	21,856	22,201	22,544	22,944	23,909	23,659
	うち漁協 会員の組合員	d	18,207	17,448	15,691	14,554	13,038	11,870
		e	363	978	2,119	3,011	4,352	4,829
	貸出金	f	7,248	6,865	7,691	8,401	8,663	8,034
	うち漁協	g	5,577	4,824	4,832	4,567	4,500	4,008
	同転貸資金原資	h	2,505	2,124	1,845	1,591	1,516	1,302
うち会員の組合員	l	851	1,175	1,746	2,053	2,260	2,225	
	貯貸率	f/c	33.2	30.9	34.1	36.6	36.2	34.0
ネット貯金(a+c-d)		j	25,837	26,602	26,318	25,722	25,672	24,804
ネット貸出金(b+f-g)		k	10,189	10,097	10,243	10,285	9,570	8,322
ネット貯貸率		k/j	39.4	38.0	38.9	40.0	37.3	33.5
漁協貸出に占める転貸割合		h/b	29.4	26.4	25.0	24.7	28.0	30.3

資料 農林中金『農林漁業金融統計』(旧称『農林漁業金融の統計と解説』)から作成

(注) 農林公庫資金を除く。

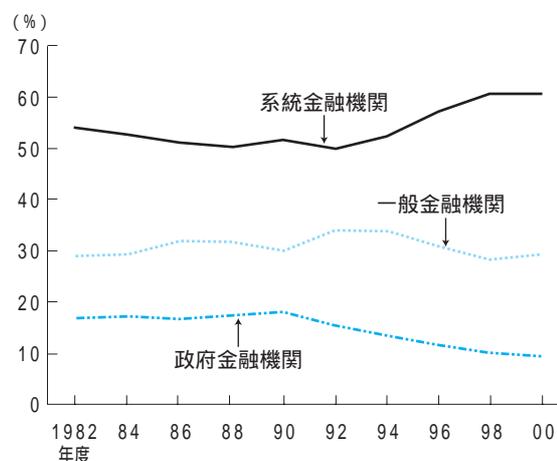
から貯金や貸出金の動向を整理したものが第4表である。信漁連に対する漁協の預け金(貯金)等、二重計上となる分を控除したネットベースでの貯金、貸出金をあわせて算出している。

これによれば、貯金はペイオフを反映した動きと推測される01年度の減少を例外とすれば、2兆6千億円前後でほぼ安定的に推移していることがわかる。これをどう評価するかは難しいところである。すなわち、他金融機関における預貯金の動向と単純に比較してみることが妥当かという問題である。年々低下しつつあるとはいえ、沿岸漁家の漁業依存度は00年時点でも45%を超える状況にあり、水揚げ不振や魚価低迷等漁業特有の要因による影響も大きいと思われるからである。したがって、本稿では他金融機関との比較ではなく、漁協利用率を指標として漁協貯金の実績をみることに

したい。

また、貸出金は若干の変動をとめないながらも97年度までほぼ1兆円強の水準で安定的に推移していたが、98年度以降減少傾向を強めている。それとともに貯貸率も39%前後から33%半ばへと急激に低下している。しかしながら、漁業金融における金

第2図 金融機関別融資シェアの推移



資料 水産庁「水産制度金融の概要」から作成

融機関別の融資動向についてみれば、一般金融機関が融資シェアを維持しているという状況のなか、政府金融機関の融資シェアは急低下しており、漁協系統の融資シェアはこれをカバーする形で高まっている(第2図)。こうした状況も考え合わせれば、貸出金の減少は主として漁業不振、すなわち水揚げの減少や魚価の低迷、あるいは

漁業経営体の減少を反映した動きと推測される。とはいえ、貸出金についてもより詳細にその動向を把握するため、漁協利用の状況を見ることとする。

(注2) 筆者が「漁協信用事業アンケート調査」の関係でいくつかの漁協を訪問した際、市町村等の団体にペイオフ対策の動きが出てきているとの話をうかがったが、同時に公金貯金の予想外の多さに驚いたものである。

(注3) 農林水産省『平成13年度水産の動向に関する年次報告』参考付表 - 8(沿岸漁家経済の推移)

## (2) 漁協利用の現状

漁協利用状況については、全漁連においても隔年ごとに調査を実施しているが、今回は漁業階層別の動向もわかる農林水産省の漁業経済調査をもとに、漁業者の漁協利用状況を見ることとしたい。

検討に先立って、主として漁協の基盤となる沿岸漁業について、各漁業階層の位置づけを簡単に整理しておきたい。漁協との関係を示す指標として、経営体数と漁業生

第5表 漁業階層別沿岸漁業の状況

(単位 経営体, %, 億円)

	経営体数		漁業生産額	
		構成比		構成比
漁船非使用・無動力	4,823	3.5	46	0.4
動力船1トン未満	34,103	24.6	720	6.9
1～3トン	25,673	18.5	535	5.1
3～5トン	30,969	22.3	1,437	13.7
5～10トン	10,468	7.5	986	9.4
のり養殖	7,045	5.1	1,106	10.5
かき養殖	3,464	2.5	388	3.7
ぶり類養殖	1,279	0.9	1,512	14.4
小型定置網	4,926	3.6	373	3.6
大型定置網	1,045	0.8	1,007	9.6
その他	14,913	10.8	2,386	22.7
沿岸漁業経営体計	138,708	100.0	10,495	100.0

資料 農林水産省『漁業動態統計年表(2000年)』、『漁業・養殖業生産統計年報』(同)より作成

(注) 沿岸漁業経営体とは、漁船非使用、無動力船、使用動力船合計総トン数10トン未満、定置網、地びき網および海面養殖の経営体をいう。

産額をとりあげ、その状況を整理したものが第5表である。経営体数は漁協組合員数を反映するものとして採用した指標であり、漁業生産額は現状最も重要な事業となっている販売事業の基盤に直結するものとしてとりあげたものである。組合員あつての組織とはいうものの漁協の事業基盤の確保も重要であり、これによって一定程度その位置づけが理解できよう。以下、こうした事情を念頭に検討を進めることとしたい。

### a. 預貯金における漁業階層別漁協利用状況

まず、預貯金についての漁業階層別漁協利用率をみたものが第6表である。中小漁業経営体においては傾向的な動向はみられず、年ごとの利用率の変動はその時々資金状況によるものとみられる。一方、漁家層においては一定の傾向的な動向が読みとれる。すなわち、「1～3トン」の漁船漁家および「のり養殖」漁家層で利用率の向上

第6表 預貯金の漁協利用率

(単位 %) )

		1992年度	96	00
漁	漁船漁家平均	56.3	54.0	52.1
	動力船1トン未満	53.6	49.7	44.5
	1～3トン	50.0	54.0	56.2
	3～5トン	63.1	54.7	54.1
	5～10トン	61.3	65.1	60.3
家	小型定置網	57.7	55.5	54.0
	のり養殖	58.3	59.2	63.9
	かき養殖	72.1	61.9	60.5
	ぶり類養殖	74.6	72.5	60.7
中 小	漁船漁業平均	63.8	59.6	65.8
	10～30トン	73.5	71.4	70.4
	30～50トン	76.6	83.5	88.6
	50～100トン	71.4	80.7	63.4
	大型定置網	95.3	96.7	95.8

資料 農林水産省「漁業経済調査報告(漁家の部・企業体の部)」から作成

- (注) 1. 預け先区分は(漁家の部)漁協貯金・農協貯金・郵便貯金・都市銀行預金・地方銀行預金・その他の預貯金(中小漁業経営体)漁協貯金・銀行・その他  
 2. 信漁連貯金は「その他の預貯金」に分類される。  
 3. 漁協利用率 = 漁協貯金 ÷ 預貯金総額 × 100

第7表 漁協利用率低下階層における金融機関等利用状況

預貯金預け先別構成比

(単位 %)

		1992年	96	00
動力船 1トン 未満	漁協	53.6	49.7	44.5
	農協	6.8	11.8	13.2
	郵便局	14.9	14.0	19.0
	都銀	4.3	3.2	1.7
	地銀	16.6	16.8	16.4
	その他	3.7	4.5	5.1
3 ～ 5 トン	漁協	63.1	54.7	54.1
	農協	4.7	4.0	4.3
	郵便局	10.6	12.7	13.2
	都銀	0.7	2.5	2.9
	地銀	17.5	22.8	20.8
	その他	3.4	3.3	4.6
かき 養殖	漁協	72.1	61.9	60.5
	農協	5.0	5.2	4.1
	郵便局	5.5	7.4	10.6
	都銀	1.4	1.2	0.8
	地銀	9.6	11.4	14.5
	その他	6.4	12.9	9.5
ぶり 類 養殖	漁協	74.6	72.5	60.7
	農協	4.2	4.2	3.5
	郵便局	2.4	1.0	2.3
	都銀		0.0	
	地銀	14.3	20.9	33.5
	その他	4.5	1.5	0.0

資料 農林水産省「漁業経済調査報告(各年12月末現在)」から作成

- (注) 漁協が信漁連へ信用事業を譲渡した場合信漁連への貯金となり「その他」に分類される。

傾向がみられるものの、全般的に低下ないし横ばい傾向にあるということである。とくに、「動力船1トン未満」の漁船漁家および「かき養殖」「ぶり類養殖」漁家層での近年の利用率低下が顕著である。

また、「3～5トン」の漁船漁家における利用率も低下している。この階層は、経営体数においては1トン未満層に続いて多く、また漁業生産額では沿岸漁船漁業のなかでは最も多い階層である(前掲第5表参照)。言い換えれば、一般的な漁協において、組合員層の中心的な位置を占める階層である。どうした事情によるものであろうか。これを探るために、利用率低下が顕著な階層に加え、この階層についても92年以降の動向についてより詳細にみることにした(第7表)。

「動力船1トン未満」漁家については、「農協」と「郵便局」の利用割合増加が大きく、「3～5トン」漁家では「郵便局」「都銀」「地銀」の利用がわずかながらも増えている。農協利用の増加が大きい「動力船1トン未満」層の漁船漁家においては、農業との兼業あるいは漁業依存度の低下等の事情が影響しているものと思われる。また、「郵便局」利用の増加や「都銀」利用の減少傾向なども考え合わせると、身近な金融機関に対する利用ニーズも推測される。

「3～5トン」漁船漁家における漁協の利用率は、94年にかけて減少した後、おおむね安定的に推移している。94年にかけての減少理由は不明である。なお、低い水準であるが「都銀」「地銀」利用が少しずつ増

えており、今後の動向が注目される。

また養殖漁家層では、「かき養殖」において「郵便局」と「地銀」の利用が、「ぶり類養殖」では「地銀」利用の増加割合が大きい。一般に、養殖漁家層の兼業割合は低く、こうした事情も考え合わせると、何らの事情で系統離れが起きていると考えざるをえない。<sup>(注4)</sup>統計上の問題はあるものの、「動力船1トン未満」「3～5トン」漁船漁家層の他金融機関利用動向にも増して、いかなる事情あるいはニーズによるものかということの解明が必要と思われる。

なお、こうした傾向は、信用事業統合や合併の進捗状況と必ずしも連動したものではないが、今後の動向に留意する必要がある。

#### b. 借入金における漁業階層別漁協利用状況

同様に、漁家層における借入状況について、その推移をみたものが第8表である。「1～3トン」漁船漁家と「小型定置網」漁家層を除き、おおむね低下傾向を示す階層が多い。なお、低下傾向にある「3～5トン」「5～10トン」「かき養殖」「ぶり類養殖」の各階層について、近年の動向をみたものが第9表である。「3～5トン」漁家層における「銀行」と「庶民的公庫および金庫」「5～10トン」漁家層における「庶民的公庫および金庫」の躍進が顕著である。とくに、「3～5トン」漁家層においては、96年以降漁協系統資金を上回る融資シェアとなっている。また、「かき養殖」漁家については「銀行」と「農協系統資金」「ぶり類養殖」漁家については

「財政資金」と「銀行」がシェアを上げている。なかには、「ぶり類養殖」漁家における「銀行」借入のように、いったん低下傾向に

第8表 借入金の漁協利用率（漁家）

(単位 %)

	1992年	96	00
漁船漁家平均	40.7	32.6	34.0
動力船1トン未満	20.3	12.2	21.0
1～3トン	41.5	47.5	45.2
3～5トン	37.5	29.7	25.1
5～10トン	58.5	46.8	47.1
小型定置網	48.6	42.5	73.1
のり養殖	34.0	25.7	27.8
かき養殖	45.5	29.1	15.7
ぶり類養殖	58.6	51.3	34.5

資料 農林水産省「漁業経済調査報告(漁家の部)」から作成

(注)1. 借入先区分は、財政資金・漁協系統資金・農協系統資金・銀行・庶民的公庫および金庫・個人・その他

2. 漁協利用率 = 漁協系統資金 ÷ 借入金総額 × 100

第9表 漁協利用率低下階層の借入構造

(単位 %)

	1992年	96	00	
3 5 トン	財政資金 <sup>(注1)</sup>	26.7	20.8	15.2
	漁協系統資金	37.5	29.7	25.1
	農協系統資金	1.0	1.6	0.4
	銀行	3.7	10.2	19.9
	庶民的公庫・金庫 <sup>(注2)</sup>	25.6	32.6	32.7
	個人 その他借入金	2.5 3.0	0.4 4.9	3.7 3.1
5 10 トン	財政資金	26.9	26.5	26.3
	漁協系統資金	58.5	46.8	47.1
	農協系統資金	0.1	2.3	1.7
	銀行	3.6	5.8	5.9
	庶民的公庫・金庫	8.2	15.9	16.9
	個人 その他借入金	1.1 1.6	0.6 2.1	0.5 1.6
かき 養殖	財政資金	24.8	36.0	29.8
	漁協系統資金	45.5	29.1	15.7
	農協系統資金		0.2	9.6
	銀行	9.0	15.4	19.7
	庶民的公庫・金庫	10.7	0.9	15.5
	個人 その他借入金	6.5 3.5	3.6 14.9	
ぶり 類 養殖	財政資金	11.4	25.8	26.9
	漁協系統資金	58.6	51.3	34.5
	農協系統資金	2.1	2.3	3.3
	銀行	16.4	7.8	20.6
	庶民的公庫・金庫	7.7	6.9	10.1
	個人 その他借入金	3.5 0.3	5.0 0.7	4.1 0.5

資料 第8表に同じ

(注)1. 農林漁業金融公庫資金が主体。

2. 住宅金融公庫、中小企業金融公庫、国民金融公庫、労働金庫、信用金庫等。

あったものが97年を境に再度増加に転じているものもあり、注目すべき動向といえる。

資金用途がすべて漁業資金とはいえないまでも、「3～5トン」や「5～10トン」の漁船漁家層等は、生産額のみならず組合員構成においても大きなウェイトを占めるなど、漁協の存立基盤にも深くかかわっている階層である。組合員の動向やニーズの把握は、信用事業に限らず、今後の漁協各事業の展開においても重要な意味を持つ。取引項目によってある程度の差はあるものの、「組合員等の他金融機関における取引情報を集めていない」とする漁協の割合が総じて高かった(7～9割)<sup>(注5)</sup>状況の改善が進んでいないとすれば、大きな問題といわざるを得ない。今後重要性を増すと思われる営漁指導において、漁協が効果的に機能するためにも組合員の動向把握は重要である。

なお、中小漁業経営体に関しては、漁協の利用率算定は不可能な状況となっており、本稿での検討は省略する。<sup>(注6)</sup>

(注4) 『漁業経済調査報告(漁家の部)』利用上の注意：「養殖漁家については主産地において調査を行っているが、標本数が少ないことから、事例的な調査結果であることに十分留意されたい」

(注5) 尾中謙治(1999)「第17回漁協信用事業アンケート調査結果」『総研レポート』10調-No.6, 18頁。

(注6) 長期借入金が「財政資金」「漁協系統資金」「その他」に区分されているが、漁協系統資金に区分されるのは低利の制度資金等に限定されている。したがって、漁協の一般資金が「その他」に区分され、漁協からの借入金合計の把握ができない状況となっている。

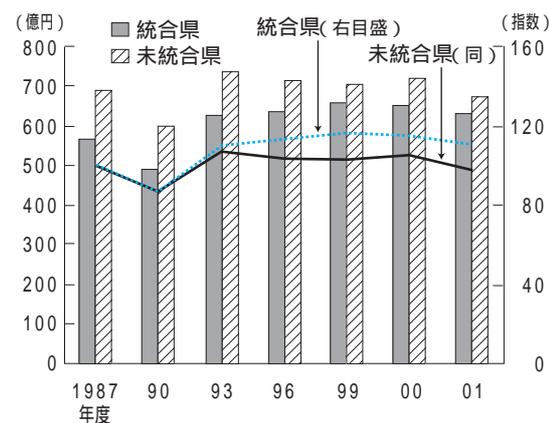
### (3) 信用事業の動向

次に、先にみた合併や信用事業統合等の

組織整備が信用事業に影響を与えているのかどうかについて検討してみたい。信用事業の実績をあらわす代表的な指標としては、貯金残高と貸出金残高の推移が考えられる。いずれも漁獲実績や魚価等漁業の状況に左右されるものであるが、今回はよりその影響を受けにくいと思われる貯金に限定してその状況をみてみたい。

信用事業統合の影響をみるために、信用事業統合率上位10県(以下「統合県」と表現)と未統合ないし統合率の低い10県(以下「未統合県」と表現。前掲第2表参照)の貯金残高推移を比較したのが第3図である。個別の府県で見れば、「統合県」「未統合県」とも県によるばらつきがあるが、「統合県」のほうが「未統合県」よりもむしろ順調であり、現状信用事業統合による悪影響はみられないといえるのではないだろうか。もちろん、前述のとおり信用事業統合の進捗状況

第3図 「統合県」と「未統合県」のネット貯金比較



資料 農林中金『農林漁業金融統計』から作成

- (注)1. ネット貯金は便宜上「漁協貯金+信漁連貯金-漁協の系統預け金」で算出。  
 2. 北海道・東京は未統合だが、他県比で規模が違すぎるため除外。  
 3. 1987年の貯金残高を基準に指数化(右目盛)。

にはかなり地域性があることから、漁業そのものの状況や貯蓄性向等、他の影響も考えられる状況にある。こうした前提つきでの推論である。

なお、合併の影響を判断す

るのはより困難な状況にある。合併が進んでいるのは、長崎、三重、山口などの県であるが、これら各県の貯金残高推移から何らかの特徴や傾向を推察することは難しい。

合併、信用事業統合いずれの場合においても、主として店舗の統廃合や人員等推進体制の変更が信用事業の実績に影響を及ぼすものと考えられる。しかし、合併や信用事業の統合後間もない場合においては、これらの点でそう大きな変更が行われることは少なく、大きな影響がない状況というのもある意味当然かもしれない。漁協等系統団体訪問時に、信用事業譲渡に伴う「事業推進(事業量拡大)に向けたインセンティブや参画意識の希薄化が心配」との話を聞くこともあったが、その影響が出てくるのはむしろこれからであり、この点について今後十分対応していく必要がある。

### 3. 信用事業譲渡後の漁協経営

#### (1) 漁協経営の動向

冒頭にも触れたように、93年以降事業利益段階でのマイナス状態が続いており、漁協経営は厳しさを増している。しかも2000年度においては人件費を中心とする事業管理費の伸び(95年対比103.7%)が事業総利益

第10表 信用事業総利益の推移(事業実施1組合平均)

(単位 千円)

	1995年度	96	97	98	99	00
事業収益	51,196	36,479	33,239	33,499	31,951	37,400
事業直接費	36,505	23,226	19,312	18,258	19,456	23,562
事業総利益	14,691	13,253	13,926	15,240	12,495	13,840

資料 全漁連『漁業協同組合統計表』(1995～2000年度)から作成

(注) 全漁連の集計組合ベースの数字を事業実施組合ベースに修正。

の伸び(同100.7%)を上回り、事業利益の赤字幅も増大している。こうしたなかで、信用事業における事業総利益は同59.9%と大きく落ち込んでいる。

しかし、これには信用事業統合の影響が含まれる。この影響を除いてその動向をみるために、作成したのが第10表である。2000年度の信用事業総利益は、95年対比でも94.2%の水準を確保しており、それほど大きな落ち込みをみせてはいないことがわかる。とはいえ、その利益水準は部門人件費相当額にとどまっており、事業管理費を控除した事業利益段階ではおそらく赤字であろう。

(注7) 全漁連(2000)『漁業協同組合統計表』

(注8) 同統計表によれば、事業実施漁協1組合当たりの信用事業総利益は1,400万円弱であり、同部門の人件費とほぼ均衡(所要人員2.61人、平均人件費520万円)。

#### (2) 収支構造の変化

それでは、こうした状況にある信用事業の譲渡が漁協経営にどのような影響を及ぼしているのだろうか。全漁連が実施している「漁協財務収支構造実態調査」(注9)でみてみることにする。ちなみに、信用事業実施漁協、譲渡漁協それぞれの1組合平均の損益状況を比較したものが第11表である。信用事業譲渡にともない、当然のことながら事

業収益から事業管理費にいたる各項目について譲渡漁協が実施漁協を下回っている。そして、財務収支の赤字幅拡大、事業外収支の黒字幅拡大が特徴的な動向となっている。すなわち、信用事業譲渡にともない事業資金や信用事業譲渡特別資産勘定見合いの借入が必要となることによって支払利息が増加し、その一方で出向職員にかかる人件費、店舗家賃、あるいは事業利益還元等、信漁連から受け入れる事業外収入が増加しているのである。

しかし、信用事業譲渡が漁協全体の事業利益や経常利益にどのような影響を与えているかまでは読み取れない。信漁連の事業利益還元の水準や姿勢に差があるほか、調査対象漁協の規模別分布状況や地域性に左右される側面もあり、単純な比較は困難だからである。とくに後者については、「信用事業統合の状況」(第1章第2節)でみたとおり、統合そのものについての考え方や進捗状況について地域差が大きいということ

がある。とりわけ北海道や長崎県等有力漁業県の多くが実施漁協に含まれるという特徴があり、事業収益段階においても信用事業相当分以上の差異が生じる等、漁協の全般的な事業基盤の違いを感じさせる状況となっている。とくに、各部門とも全国平均の約2.5倍の事業規模をもつ北海道漁協の存在が、平均値に及ぼす影響は否定できない。

それはともかく、信用事業譲渡による他事業への影響を別の問題とすれば、信用事業譲渡の漁協収支に与える影響は以下のとおりである。すなわち、マイナス要因は、基本的には同部門の事業純利益相当分の喪失と事業資金等運転資金借入にともなう支払利息の負担であり、一方プラス要因は、信漁連からの事業利益還元と店舗家賃収入等である。そして、信用事業において事業利益の計上が見込めない現状(注8参照)では事業利益の還元は期待できず、その前提で経営のあり方を考える必要がある。

(注9) 当調査は、水産庁の委託を受けて実施しているものであり、事業部門ごとの収支や財務状況等漁協経営の実態について調査している。97年度以降の調査は、信用事業実施漁協(以下「実施漁協」という)と信用事業譲渡漁協(以下「譲渡漁協」という)に区分して実施しており、報告書のなかでその比較も行っている。調査対象漁協は、貯金の平均残高(譲渡漁協については譲渡前貯金残高)規模別に4ランクに区分し、それぞれ25組合前後を選定している。

### (3) 経営上の課題

ちなみに、実施漁協と譲渡漁協それぞれについて、1組合平均ベースで職員総数(常勤役員を含む)と事業ごとの労働生産性を比較したものが第12表であ

第11表 信用事業譲渡漁協と実施漁協の収支状況比較

(単位 千円)

	譲渡漁協 - 実施漁協			
	1997年度	98	99	00
事業収益	120,145	247,253	414,464	220,884
信用事業	56,647	40,190	44,266	31,741
販売事業	27,735	42,531	131,934	75,731
購買事業	57,093	96,326	144,751	94,170
その他経済事業	49,467	44,299	62,939	64
その他	28,137	23,907	30,574	19,306
事業直接費	105,337	210,625	367,139	208,314
事業総利益	14,807	36,648	47,325	12,570
事業管理費	15,331	30,518	20,226	7,611
事業利益	523	6,131	27,099	4,960
差引財務収支	6,238	2,402	3,110	2,980
差引事業外収支	5,997	10,771	13,014	2,213
経常利益	281	2,240	17,195	5,727

資料 全漁連「漁協財務収支構造実態調査報告書(1997~2000年度)」  
(注) 信用事業譲渡漁協(1組合平均)の数値から信用事業実施漁協(同)の数値を差し引いて算出。

る。これによれば、譲渡漁協における労働生産性の低さが顕著であり、実施漁協のおおむね6割程度の水準にとどまっている。こうした状況は、職員総数がほぼ同規模となっている一方で、譲渡漁協における各事業の事業収益が実施漁協のそれを下回っていることに起因するものである。

これについては、漁協としての事業基盤の影響というよりも、むしろ何らかの事情で余剰人員を生じていると考える方が自然だろう。譲渡漁協だけがもともと信用事業に余裕人員を抱えていたとは考えられず、何か別の事情があるはずである。例えば、市場業務を営む漁協においては、往々にして同市場運営のピークに合わせた総人員体制、すなわち、開市時には信用事業担当職員等も含め全員動員することを前提にした人員体制をとることが多い、等々である。

こうした場合も含め、労働生産性における譲渡漁協の劣後は、信用事業の譲渡に伴い、他事業を含めた漁協全体の運営体制の見直しを迫っているものと考えられる。漁

協系統においても、事業改革(県域一段を基本とした事業二段への再編)と経営改革(経営の効率化と健全経営の実現)に取り組むこととしている。この場合、組合員ニーズへの対応や青年部・婦人部等各種の組織活動レベルに支障をきたさないような仕組みづくりが重要となる。場合によっては、事業ごとに違う体制が考えられてもいい。

信用事業においても同様である。今後金融機関に求められる諸条件は、機能面ばかりでなく体制面等多岐にわたって、さらに厳しさを増すものと思われる。「最近の自己査定、コンプライアンスマニュアル、ディスクロージャー等々、正直言ってついていけなくなってきています」というのが現実であろう。あらためて、組合員・漁業者のために漁協が果たすべき機能は何かを問い直し、そのためにどういう体制が必要とされるのかという視点での検討が必要なのではないだろうか。もちろん、機能発揮の前提となる「経営の効率化と健全経営の実現」のためにも、業務の「選択と集中」も含めてのことである。

第12表 信用事業譲渡漁協と実施漁協の生産性比較  
1 組合平均ベース

	譲渡漁協 / 実施漁協				
	1997年度	98	99	00	
正組合員数	0.98	0.95	0.88	0.84	
常勤役員および職員数	1.05	*1.68	0.92	0.97	
労働生産性	信用事業	...	...	...	
	販売事業	0.67	0.76	0.45	0.62
	購買事業	0.58	0.66	0.70	0.71
	その他経済事業	1.26	0.70	0.53	0.68
	その他(共済・指導)	0.38	0.49	0.43	0.67
計(管理を含む)	0.74	0.37	0.54	0.68	

資料 第11表と同じ

(注)1. 労働生産性 = 各事業の事業収益 / 各事業の担当職員数

2. \*印については、特定漁協の影響(職員50名以上の漁協が6組合含まれる)との全漁連補正説明あり。

(注10) 北海道・常呂漁協吉田信用部長談、農林中金『推進情報』2001年秋季号 No.68

〈参考文献〉

- ・全漁連(1997~2000)『漁協財務収支構造実態調査報告書』
- ・廣吉勝治(1999)『北海道における漁業協同組合の再編方向に関する基礎的研究』北海道漁協研究会
- ・全漁連(1971)『水産業協同組合制度史』

(主席研究員 出村雅晴・  
でむらまさはる)