



## 2005年度の農協経営の動向

### はじめに

本稿は、農林水産省「総合農協統計表」を主たる資料として、2005年度を中心に最近の農協経営の動向を概観したものである。

05年度の集計組合数は、886組合であり、合併の進展を反映して、前年度に比べ27組合の減少となった。

農協合併について振り返れば、合併のペースは、農協経営が全体的に悪化した90年代の後半から加速し、農協数も毎年10%以上(数では200以上)の減少が続いたが、第18回全国農協大会での1,000農協構想を下回る数にまで合併が進んだこともあり、04年度以降、合併ペースは大幅に鈍化している。

今後は仮に事業・経営に問題が生じて、それへの対応策として合併を選択するケースは、次第に少なくなっていくとみられる。現在の事業管内で、組合員・地域住民のニーズを詳細に把握し、そのニーズを、強みをもった継続性のある事業につなげていく、地域に根ざした創意工夫が、これまで以上に農協に求められているといえよう。

地域経済や農業といった農協経営を取り巻く環境は依然として厳しい。しかし合併が一段落するなかで、地域ごとの農協経営の独自の動きもみられるようになっている。

本稿では、農協経営の地域差に留意しつつ、近年の農協経営についてとりまとめた。

### 1 組合員数の動向

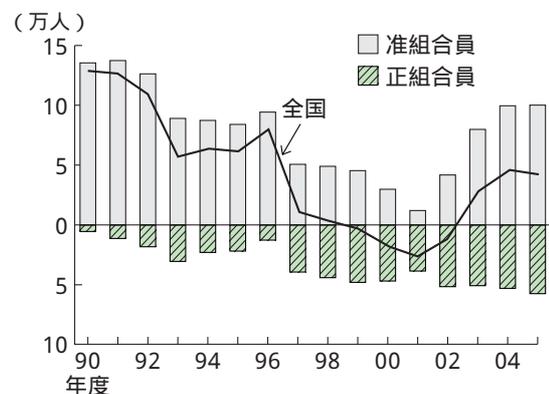
農協の個人組合員数(正・准計)は、99年度から4年連続して減少した後、03年度以降再び増加に転じている(第1図)。

近年の特徴は、第一に正組合員数の減少、つまり正組合員の世代交代や農業離れが加速していること、第二に、増加数が一時鈍化していた准組合員が再び大幅な増加となっていること、の2点である。

この過程を地域別にみると、3大都市圏を含む、関東、東海、近畿の3地域(以下「3大都市圏」という)と、それ以外の地域との相違が明確になっている(第1表)。

まず正組合員については、全体としての

第1図 農協の正・准組合員数増減の推移



資料 農林水産省「総合農協統計表」, 以下同じ

第1表 正・准組合員数変化の地域別内訳

(単位 %)

		90～95 年度	95～00	00～05
正組合員の減少に 対する寄与率	3大都市圏	14.7	23.2	32.1
	それ以外	85.3	76.8	67.9
	全国	100.0	100.0	100.0
准組合員の増加に 対する寄与率	3大都市圏	35.3	32.8	59.5
	それ以外	64.7	67.2	40.5
	全国	100.0	100.0	100.0
個人組合員の増減に 対する地域別寄与度	3大都市圏	2.0	0.5	1.3
	それ以外	2.9	0.4	0.4
	全国	4.9	0.8	0.9

減少率の拡大とともに、減少に占める3大都市圏の比率（寄与率）が90年代前半の15%弱から、2000年以降は3割強に高まっている。これは3大都市圏の農協においても、世代交代や農業離れが本格化していることを示すものである。

准組合員については、00年度以前は増加の6～7割弱が3大都市圏以外の地方であったのに対し、以降は逆に6割が3大都市圏での増加となっている。

准組合員増加ペースの高まりの背景としては、まず、03年3月の員外利用規制に関する事務ガイドライン改訂で、員外利用に関する規制が厳しくなったことを受け、員外で事業利用の多い層に准組合員化を働きかけたことが挙げられる。

3大都市圏の農協で、近年准組合員が増加している背景には、正組合員の世代交代が本格化しているなかで、正組合員後継者が（農業はしないものの）准組合員となっており、引き続き農協事業の利用をしているケースがある。また、正組合員の減少を補う組織基盤拡充の一環として事業利用者の

准組合員化を積極的に行っているケースもある。

一方3大都市圏以外では、正組合員の減少率が次第に大幅になるなかで、准組合員数も増えてはいるが増加率が高まっていない地域も多い（東北、中国・四国、九州・沖縄）。このような地域では、准組合員の増加は正組合員の減少を補えておらず、正組合員次世代とのつながりを確保できないケースも多いのではないかとみられる。

またこれらの地域では、3大都市圏に比べて世帯数の増加率が低い（特に単独世帯を除く世帯数はほぼ横ばいで推移）ことや、世帯数に占める農協の組合員世帯数の割合が既に高い（3割弱。3大都市圏は1割強）ことが、准組合員数の伸び悩みにつながっている面もあるのではないかとみられる。

以上の結果、個人組合員数の増減に対する地域別の寄与度をみると、90年代前半には、3大都市圏以外の地方の増加寄与が大きかったが、後半にはほぼ同程度となり、00年に入ってからでは、3大都市圏では増加、それ以外では減少という状況になっている。

（注）本稿の地域区分は「総合農協統計表」に従っており、関東は、茨城、栃木、群馬、埼玉、千葉、東京、神奈川、山梨、長野、静岡の10都県、東海は岐阜、愛知、三重の3県、近畿は滋賀、京都、大阪、兵庫、奈良、和歌山の6府県である。

## 2 主要事業量の推移

次に事業量についてみると、05年度の主要部門の事業量は、貯金残高が前年比増加、貸出金残高が横ばいとなったほかは、前年

比減少となった(第2表)。

主要事業量についても、地域差がはっきりとしてきている。

(1) 貯金残高推移にみられる地域差

まず貯金については、組合員数と同様に、3大都市圏とそれ以外とで相違が明確になっている。2つの地域の貯金増加率は、高度成長期、バブル期には格差が拡大したものの、常に3大都市圏の方が高い伸びだったわけではなく、70年代のように3大都市圏以外の方が平均増加率が高かった時期もあった(第3表)。

バブル崩壊後も90年代前半までは増加率がほぼ等しかったが、90年代後半から次第に伸び率の差が大きくなり、00年度以降は、伸び率の差が定着したとってよい推移となっている(第2図)。

その結果として、貯金残高全体に占める3大都市圏の割合は、90年度の58.3%から、05年度の60.7%まで、2.4ポイントの上昇となった。

このような伸び率の相違は、定期貯金増減の差がもたらしている(第3図)。

農協の定期貯金残高の既往ピークである94年度以降の、両地域の定期貯金残高の動きをみると、住専処理をめぐる問題が顕在化した際(95~96年)には、ほぼ同ペースでの定期貯金減少となったが、

00年度にかけての定期貯金残高回復過程で回復ペースに差が生じた。次いで01~02年度の定期貯金に関するペイオフ完全実施の影響による定期貯金の分散化や定期貯金から普通貯金への資金移動の際にも、3大都市圏以外の方が減少率が高く、03年度以降は3大都市圏の定期貯金残高が増加に転じたのに対し、それ以外の地域では依然減少が続いた。

この背景には、景気回復の地方への波及の遅れという問題もあるが、前述したように、3大都市圏以外の地域では総組合員数が減少している地域(東北、中国・四国)も

第2表 主要事業量の推移

(単位 億円, %)

	実額	前年比増減率				
		05年度	02	03	04	05
貯金残高(年度末)	791,487	1.3	2.1	2.2	1.5	
要求払定期性	245,916	10.0	5.8	6.2	4.9	
	545,571	1.7	0.6	0.6	0.1	
貸出金残高(年度末)	212,173	0.9	0.3	0.8	0.0	
組合員向け	171,269	1.3	0.6	0.1	0.6	
短期	14,358	7.5	9.8	4.8	5.4	
長期	156,911	0.5	1.8	0.3	0.1	
その他	40,904	0.6	3.9	3.6	2.8	
長期共済期末保有契約高	3,602,845	1.2	1.9	2.0	2.1	
長期共済新契約高	316,969	0.8	0.2	5.4	0.2	
購買事業供給・取扱高	34,550	4.9	4.5	2.9	2.0	
生産資材	23,877	4.3	3.1	0.9	0.2	
生活物資	10,673	6.0	7.1	6.9	5.8	
販売事業販売・取扱高	45,149	0.5	0.9	1.9	1.9	

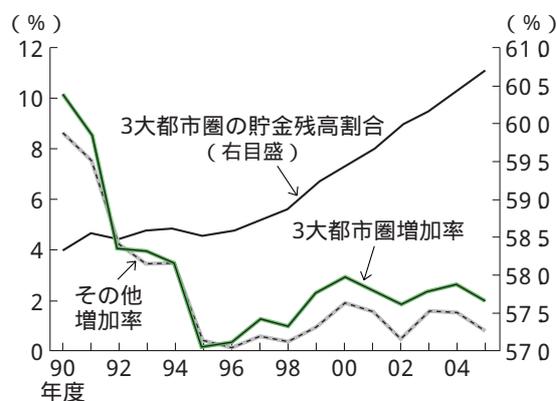
第3表 農協貯金の増加率(地域別)

(単位 %)

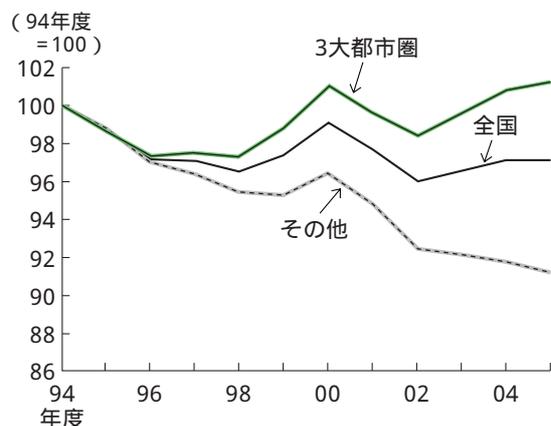
	70/65年度	75/70	80/75	85/80	90/85	95/90	00/95	05/00
3大都市圏(a)	49.2	19.9	11.7	8.0	8.7	4.0	1.5	2.3
それ以外(b)	33.8	21.8	12.3	7.3	6.1	3.8	0.8	1.2
伸び率の差(a-b)	15.4	1.9	0.6	0.7	2.6	0.2	0.8	1.1

(注) 各期間の増加率の年率換算値。

第2図 地域別の貯金増加率と  
3大都市圏貯金残高割合



第3図 地域別の定期貯金残高の推移



(注) 94年度の定期貯金残高を100とした。

あり、今後ともそのような地域における定期貯金や貯金全体の動向に注目したい。

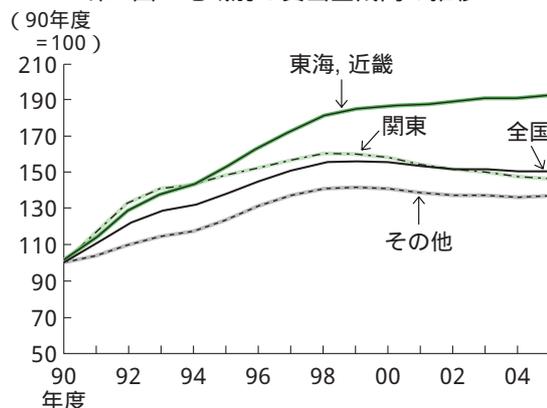
### (2) 貸出金残高推移の地域別動向

次いで貸出については、地域差もみられるものの、3大都市圏とそれ以外という区分では分けられない動きとなっている。

3大都市圏のなかでも、東海、近畿地域は増加基調にあるが、関東地域はそれらと異なり、99年度以降は貸出金の減少傾向が続いている(第4図)。

貸出の内容をみれば、組合員向けの短期

第4図 地域別の貸出金残高の推移



(注) 90年度の貸出金残高を100とした。

資金が減少、長期資金は緩やかに増加し、地方公共団体向けが00年度以降急速に増加しているのが近年の特徴である。

東海、近畿と関東の貸出金残高推移の差をもたらしているのは、貸出の中心(全国計では74.0%)である組合員向け長期貸出が、関東地域では99年度をピークにその後ほぼ一貫して減少しているのに対し、東海、近畿では00年度以降も増加が続いていることである。

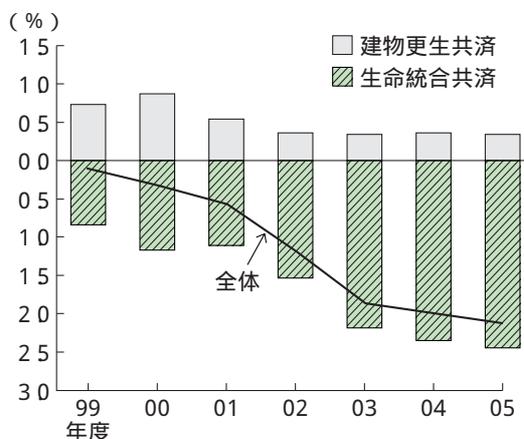
### (3) 全体的に減少する長期共済

次に共済の事業量として長期共済期末保有契約高についてみる。

長期共済期末保有契約高は、全体では98年度にピークを打ち、その後減少に転じて7年連続の減少となっている。地域別には、北陸が01年度以降、東海が03年度以降の減少となっているが、その他の地域はすべて99年度以降減少が続いている。

長期共済期末保有契約高の内訳をみれば、建物更生共済は東北地域を除いて増加を続けており、生命総合共済の減少率が次

第5図 長期共済期末保有契約高の前年比増減率と内訳別寄与度



第に大幅なものになってきている（第5図）。

共済の事業量に関しては、3大都市圏の方が減少ペースが緩やかではあるものの、すべての地域で減少が続いていることが特徴的である。

#### （4）購買・販売事業取扱高の推移

購買・販売事業の取扱高は、全体的には減少傾向が続いている。

05年度の購買事業取扱高は、原油価格上昇による燃料取扱高の増加で、生産資材取扱高の減少ペースが緩やかになったが、それ以外の生産資材や生活物資の取扱高は、減少が続いている。この背景には、施設や店舗の、経済連、全農県本部への譲渡や協同会社化による外出し、また不採算施設廃止等の事情もあるとみられる。取扱高全体が減少し、なかでも生活物資取扱高が大きく減少しているのは、どの地域でも同様である。

販売事業の取扱高は、05年度は1.9%の

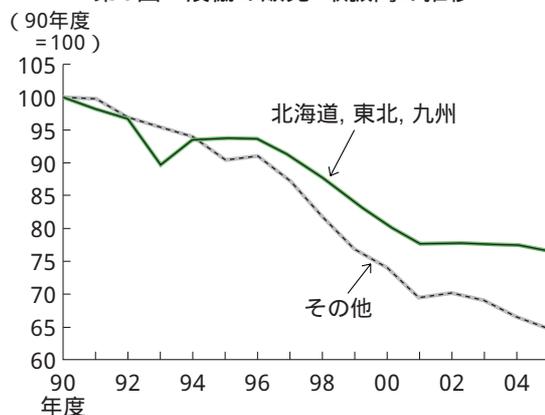
減少となった。減少ペースは04、05年度とやや拡大しているが、90年代後半の減少ペース年平均3.8%に比べれば緩やかになっている。近年減少ペースが小幅なものになっている背景には、農産物価格が比較的落ち着いて推移していることもあろう。

地域差についてみると、北海道、九州、東北といった比較的規模の大きい農家が多いとみられる地域（正組合員1戸当たりの農協の販売・取扱高が百万円以上）と、それ以外の経営規模の小さい農家中心の地域とで、近年販売・取扱高の推移に差がみられる（第6図）。

両地域ともに01年度までは販売・取扱高が減少基調で推移してきたが、02年度以降、北海道、九州、東北では減少ペースが極めて緩やかなものになったのに対し、その他地域では依然減少基調が続いている。この傾向は、農業産出額の推移と同様で、北海道、東北、九州では03年度以降、農業産出額は比較的堅調に推移しているが、その他地域では減少率が相対的に大きい。

販売農家（経営耕地面積30 a以上または年

第6図 農協の販売・取扱高の推移



（注）90年度の販売・取扱高を100とした。

間の農産物販売代金50万円以上)に着目すると、販売農家の戸数は北海道，東北，九州・沖縄合計では，00年までの5年間に11.4%減少，05年までの5年間に14.0%減少しているが，それ以外の地域合計では，同12.1%減少，17.1%減少と減少率はいずれも大きい(農林業センサスより)。全体的に販売農家数が減少するなかでも，(北海道を除いて)平均経営耕地面積の小さい地域の方が，販売農家数の減少は大きくなっている。

一方で販売農家の平均経営耕地面積は次第に大きくなっており(北海道ではそれが顕著)，販売農家全体の経営耕地面積は，販売農家数よりも緩やかな減少にとどまる。

このような事情が反映された販売農家全体の経営耕地面積は，北海道，東北，九州・沖縄地域合計では00年までの5年間に4.3%減少，05年までの5年間に5.4%の減少にとどまるが，それ以外の地域では，同8.2%減少，10.9%減少と2倍前後の減少ペースとなっている。このような地域農業の相違が，農協の販売・取扱高の推移の差の基礎となっていよう。

### 3 収支の動向

05年度の農協の収支は，事業総利益が3年連続の減少となったが，事業管理費をそれ以上に抑制したために，事業利益，経常利益は増益となった。当期剰余金が減少したのは，特別損失として減損損失が計上されたためである(第4表)。

第4表 農協の収支の推移

(単位 億円，%)

	実額	前年比増減率			
		05年度	02	03	04
事業総利益	19 963	1 0	2 5	2 6	1 2
うち信用事業	7 318	6 3	1 7	2 3	2 1
共済事業	5 484	0 8	1 9	1 2	1 5
購買事業	4 192	4 9	5 1	6 3	6 6
販売事業	1 314	1 7	0 4	2 0	1 0
事業管理費	18 363	3 3	3 9	2 6	2 5
うち人件費	12 938	3 6	4 5	3 3	2 5
事業利益	1 600	345 2	21 8	2 8	16 3
事業外損益	544	13 2	15 9	18 0	21 3
経常利益	2 144	97 6	20 0	3 3	3 7
当期剰余金	1 197	2 9	59 5	105 4	44 2
事業管理費比率	92 0	4 2	1 4	0 0	1 2

(注) 事業管理費のみ，前年差。

事業・地域別には，共済事業，購買事業については，取扱高の減少を反映してすべての地域でほぼ一貫して事業総利益は減少している。

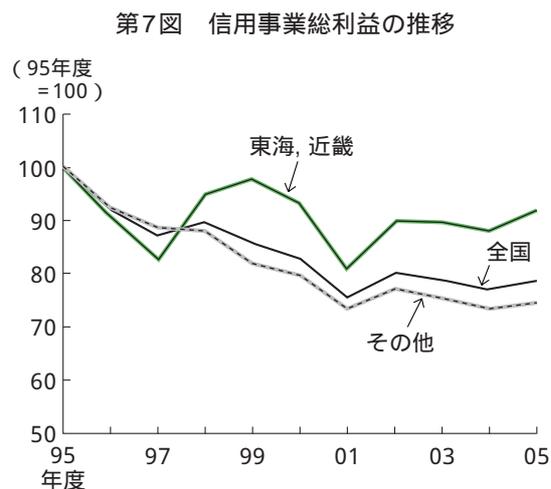
販売事業については，前述のような地域差を反映して，北海道，東北，九州では，03年度と05年度で販売事業総利益が前年比増加となっている(その他地域ではすべて前年比減)。

信用事業については，事業総利益の地域差には，貸出金残高の推移の差が反映されている。東海，近畿地域は，これまで貸出金残高が堅調に推移してきており，貸出金利の引下げのなかでも，貸出金利息収入の減少が，他の地域に比べれば緩やかなものにとどまっている。その結果，事業総利益の中心である資金収支は，東海・近畿では小幅悪化(既往ピークの99年度に対し，05年度は6.5%)にとどまっているのに対し，その他地域では，貸出金残高の伸び悩み・

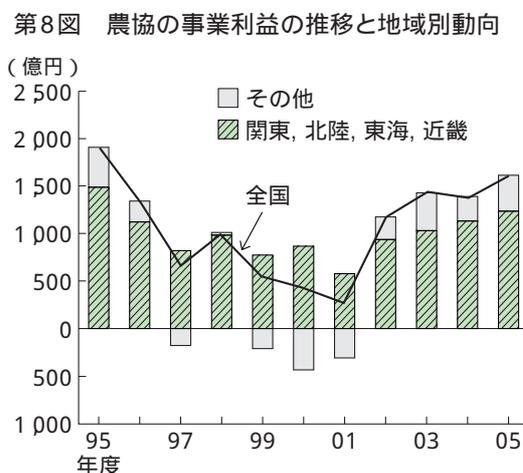
減少によって、資金収支は大幅に悪化（既往ピークの98年度に対して、17.5%の減少）している（第7図）。

05年度は、北陸、中国・四国、九州でも信用事業の総利益が増加したが、これらの地域では貸出金残高も増加に転じており、今後の動向が注目される。

05年度の事業利益合計は1,600億円と2けたの増加となった。関東、東海、近畿、北陸の各地域以外は、90年代後半以降、2年以上連続しての事業利益赤字という厳しい局面もあったが、事業管理費の抑制で事



(注) 95年度の信用事業総利益を100とした。



業利益を出せる体質へ改善を進めてきた。

05年度の事業利益額は、事業総利益が既往ピーク水準だった95年度の事業利益の84%に相当する。事業総利益の減少が続くなかで事業管理費抑制によって利益を確保する厳しい状況には変わりはないが、どの地域も、ある程度の事業利益を確保できる体質になってきているといえよう(第8図)。

#### 4 役職員の動向

近年の役職員数（正、臨時・パート計）の推移は、第5表の通りである。

05年度については、職員数の減少率は3.1%と引き続き大幅であり、正職員だけでなく、臨時・パート職員も減少となった。

事業別にみて特徴的なのは、共済事業職員の増加率が、「総合農協統計表」で確認できる限り初めて0.2%の増加という極めて低い増加率となったことである。共済事業の職員数は、統計上1964年度までさかのぼることができるが、60年代後半は年平均で8.0%、70年代には4.1%、80年代には2.8%の増加と、増加率は鈍化しながらも安定的な増加を続けてきた。90年代には、信用事業の事業総利益が減少し、共済事業への依存が高まったこともあり、職員数は年平均4%の増加と、再び増加率を高めていた。

しかし近年では、長期共済保有契約高が減少傾向にあり、共済事業総利益も00年度をピークに減少を続けている。そのなかでも共済事業職員数は増加を続けてきたが、

第5表 農協の役職員数の推移

(単位 人, %)

	実数	前年比増減率			
		05年度	02	03	04
常勤理事	3,058	0.7	23.9	1.3	2.7
うち実務精通者	1,774	39.8	76.0	4.8	2.8
非常勤理事	14,259	12.5	9.7	6.5	5.4
職員(正+臨時+パート)	271,466	2.4	3.4	2.3	3.1
正職員	232,981	1.9	3.2	2.6	2.7
臨時・パート職員	38,485	0.6	0.2	0.3	0.4
信用	65,933	1.0	2.7	2.1	2.3
うち正職員	61,335	1.6	2.6	2.6	2.5
臨時・パート	4,598	0.6	0.1	0.5	0.2
共済	40,116	3.9	2.5	3.3	0.2
うち正職員	38,686	3.6	2.3	3.0	0.1
臨時・パート	1,430	0.3	0.2	0.3	0.1
購買	75,800	5.9	6.2	5.8	6.8
うち正職員	58,539	3.7	5.3	5.2	5.5
臨時・パート	17,261	2.2	0.9	0.6	1.3
販売	21,428	0.4	1.3	1.2	1.1
うち正職員	16,493	1.2	1.6	1.6	1.4
臨時・パート	4,935	0.9	0.3	0.4	0.3
その他(正+臨時)	68,189	2.9	4.3	1.8	2.0

(注) 前年比増減率の正職員と臨時・パートの内訳は、増減寄与度。

05年度には職員数増加率の大幅な鈍化となった。

地域別には、関東、北陸、近畿、中国・四国、九州・沖縄の各地域で共済事業職員数が前年比減となっている。単年度の動きであるために、確定的な判断は難しいものの、右肩上がりできた共済事業の職員数にも変化の兆しが現れている。

その他事業の職員数に関しては、全体としては減少を続けているものの、地域別の差もみられる。

例えば信用事業では、貯金専従職員は全地域で減らしているが、貸付専従職員は、全体的に減少しているなかでも、東海では近年増加傾向にある。貸出強化の姿勢とも連動した動きとみえる。

また販売事業でも、全体的には減少を続けるなかで、北海道、東北、北陸では、臨時職員を含めた全体では増加の兆しもみられる。北陸を除けば、販売事業の取扱高が下げ止まりつつある地域であり、農産物価格が比較的堅調に推移するなか、職員の増強でさらに販売事業を強化しようとする姿勢とも考えられる。

## おわりに

90年代後半から悪化した農協経営は、事業総利益の減少を上回る事業管理費の削減により、01年度をボトムに回復に転じた。05年度

は回復の4年目に当たっている。

05年度の損失発生組合数は15.5%（ピークは99年度の20.9%）と、全体の収益回復の過程でも依然経営の厳しい組合もある。

一方で、ある程度事業利益黒字を確保できるようになった組合においては、今後をにらんで、戦略部門の強化を図っていく必要もあろう。

05年度の農協経営について、地域別にみると、信用事業総利益が堅調となっている地域で貸付専従の職員を増やす傾向がみられたり、農村部の一部で販売事業職員を増やす動きがみられた。このような地域の実情に即した事業強化の動きについて、今後とも注目をしていきたい。

(主任研究員 小野澤康晴・おのざわやすはる)