

2007年度の農協経営の動向

主事研究員 福田竜一

はじめに

本稿では農水省『平成19事業年度総合農協統計表』に基づき、2007事業年度の農協経営の動向を概観する。なお、08年秋に発生した世界同時不況がわが国の経済にも深刻な影響を及ぼしているが、本稿の対象はその前年である07年度の農協経営動向であることをあらかじめお断りする。

07年度は品目横断的経営安定対策（以下「経営安定対策」という）の導入年であった。これに先立ち05年には「JAグループ担い手対策基本指針」が決定された。さらに06年の第24回JA全国大会では、農協が地域農業の担い手づくりに取り組むことが決議された。

1 組合員数と職員数の動向

07年度の集計組合数は818で、対前年度増減率は3.1%であった（第1表）。

07年度の組合員数は9,433千人で増減率

第1表 集計組合数と組合員数、役職員数の推移

（単位 組合、団体、人、%）

	07年度		前年度増減率				
	実数	1組合あたり	03	04	05	06	07
集計組合数	818	-	9.5	3.6	3.0	4.7	3.1
組合員	9,432,809	11,532	0.3	0.5	0.5	1.5	1.2
正組合員	4,888,449	5,976	1.0	1.0	1.1	1.1	1.1
うち団体	11,085	14	2.9	4.3	3.1	5.9	7.1
准組合員	4,544,360	5,555	2.0	2.5	2.4	4.5	3.7
うち団体	78,033	95	0.0	0.0	0.0	1.1	0.1
役員数	21,331	26	4.9	4.2	4.0	3.4	3.2
うち常勤理事	2,901	4	23.9	1.3	2.7	3.3	1.9
職員数	226,008	276	3.7	3.1	3.1	2.3	0.8
信用事業	59,155	72	2.8	2.8	2.8	2.6	0.9
共済事業	38,976	48	2.4	3.1	0.1	0.7	0.1
購買事業	53,273	65	6.7	6.7	7.1	5.4	3.8
販売事業	16,131	20	2.0	2.0	1.8	3.1	0.9
指導事業	16,087	20	5.2	4.6	1.4	0.5	3.8
うち営農指導員	14,323	18	5.0	1.6	1.2	1.6	1.2
その他	42,386	52	5.6	3.6	2.0	0.3	0.2
臨時・パート職員	40,288	49	1.2	2.2	3.0	2.1	2.5

資料 農林水産省『総合農協統計表』、以下同じ

は1.2%であった。うち正組合員数は4,888千人であるが、その増減率は毎年約1%で推移している。他方、07年度の正組合員の団体数は11,085、その増減率は7.1%でプラス幅は前年度を上回った。准組合員数は4,544千人で、増減率は3.7%であった。准組合員数増減率のプラス幅は昨年度よりも縮小したが、なお堅調に増加している。

本年度より総合農協統計表に団体組合員の内訳が掲載された（第2表）。それによ

第2表 団体組合員の法人形態別の数と割合

(単位 団体, 社, %)

	農事 組合法人	株式 会社	合名 会社	合資 会社	その他	合計
正組合員	3 955 35.7	3 071 27.7	43 0.4	75 0.7	3 941 35.6	11 085 100.0
准組合員	5 244 6.7	12,118 15.5	409 0.5	506 0.6	59 756 76.6	78 033 100.0

(注)1 上段が実数, 下段が割合(%)である。
2 その他は団体組合員数から農事組合法人, 株式会社(特例有限会社を含む), 合名会社, 合資会社の合計数を引いて求めた。

れば, 正組合員の団体の中で一番割合が大きいのは農事組合法人の35.7%であった。株式会社(特例有限会社を含む)は27.7%であった。准組合員の団体ではその他の割合が76.6%で圧倒的に大きい。

再び前掲第1表に戻り, 職員数の増減率をみると, 06年度からそのマイナス幅は縮小しており, 07年度は0.8%と最近5年間で最も小さかった。部門別にみると指導部門の職員数は3.8%(うち営農指導員数は1.2%)と増加に転じた。販売部門も0.9%とやはり増加に転じた。両部門での職員数増加, とりわけ営農指導員数の増加の背景として, 第24回JA大会において「農業経営管理支援」に取り組むことが決議され, 07年度にはJA全中と県中央会が連携した取り組みが始まったことが挙げられる。これによりJA全中と県中央会との「共同取り組み県」による農業経営管理支援推進が開始された。^(注1)05年度から地域ブロックとして積極的にこの取り組みを推進している九州では, 07年度の営農指導員数の前年

比増員数は161名(対前年度増減率6.0%)に上った。

また購買部門の職員数増減率は3.8%と, 最近5年間でマイナス幅が最も小さかった。信用部門の職員数増減率は0.9%で, マイナス幅は昨年度よりも大幅に縮小した。これまで増加してきた共済部門の職員数増減率は0.1%の微増にとどまった。

臨時・パート職員数の増減率は全体で2.5%と2年続けて増加し, その総数は40千人を超えた。なお指導部門の職員数と臨時・パート職員数の動向等は後ほどさらに詳しく分析したい。

(注1)詳しくは池田信幸「JAグループの農業経営管理支援における課題と今後の展開方向(1)総論」『月刊JA』2008年7月号を参照のこと。なお07年度の「共同取り組み県」は15県に登っており, 08年度は31府県に倍増した。

2 主要事業量の動向

第3表によれば, 貯金の年度末残高は823千億円で, 対前年度末残高増減率は2.3%であった。プラス幅は昨年度を上回ったが, その背景には利上げや家計の安全

第3表 主要事業量の推移

(単位 億円, %)

	07年度		前年度増減率				
	実数	1組合あたり	03	04	05	06	07
貯金残高(年度末)	822 639	1 006	2.1	2.2	1.5	1.6	2.3
貸出金残高(年度末)	222 507	272	0.3	0.8	0.0	2.5	2.3
長期共済期末保有契約高	3 409 480	4 168	1.9	2.0	2.1	2.4	3.1
購買事業当期供給・取扱高	32 778	40	4.5	2.9	2.0	4.2	0.9
生産資材	22 988	28	3.1	0.9	0.2	3.7	0.0
生活物資	9 791	12	7.1	6.9	5.8	5.3	3.1
販売事業当期販売・取扱高	43 480	53	0.9	1.9	1.9	0.3	3.4

資産志向の高まりがあったとみられる。貸出金の年度末残高は223千億円で増減率は2.3%であった。貸出金の増減率のプラス幅は昨年度よりやや縮小したものの、住宅ローンの堅調な伸びを背景にして、なお2%以上を保っている。

長期共済期末保有契約高は341兆円で対前年度増減率は3.1%であった。長期共済期末保有契約高の減少率は年々拡大しており、07年度もその傾向は変わらなかった。養老生命共済と建物更生共済は07から08年にかけて満期・払込終了契約のピークを迎えるとみられており、満期継続対策等の強化が農協系統では求められている。

購買事業当期供給・取扱高は33千億円で、対前年度増減率は0.9%であった。うち生産資材の増減率は0.0%とこれまでの減少傾向に歯止めがかかった。また生活物資の増減率は3.1%であったが昨年度よりもマイナス幅は縮小した。

販売事業当期販売・取扱高は43千億円で、対前年度増減率は3.4%で昨年度よりもマイナス幅が拡大した。なお販売事業については後ほどさらに詳しく分析したい。

3 収支の動向

07年度の事業総利益の対前年度増減率は1.3%と昨年度とほぼ同じであった(第4表)。信用事業総利益の増減率は3.2%で昨年度を上回るプラス幅であったが、逆に共済事業総利益は5.2%と大きくマイナス

第4表 収支の推移

(単位 億円, %)

	07年度		前年度増減率				
	実数	1組合あたり	03	04	05	06	07
事業総利益	19,465	238	2.5	2.6	1.2	1.2	1.3
うち信用	7,684	94	1.7	2.3	2.1	1.8	3.2
共済	5,132	63	1.9	1.2	1.5	1.3	5.2
購買	3,715	4.5	5.1	6.3	6.6	6.4	5.3
販売	1,316	1.6	0.4	2.0	1.0	1.6	1.5
事業管理費	17,773	21.7	3.9	2.6	2.5	1.9	1.3
うち人件費	12,539	15.3	4.5	3.3	2.5	1.7	1.4
事業利益	1,692	2.1	21.8	2.8	16.3	7.2	1.3
経常利益	2,248	2.7	20.0	3.3	3.7	5.8	0.9
当期剰余金	1,462	1.8	59.5	19.7	4.3	19.0	2.7

幅が拡大した。購買事業総利益の増減率は5.3%でマイナス幅はやや縮小したが、販売事業総利益は1.5%とマイナスに転じた。

事業管理費の増減率は03年度から05年度までは2.5%以下で推移したが、06年度は1.9%、07年度は1.3%とマイナス幅は縮小している。事業管理費のうち人件費増減率のマイナス幅は04年度まで事業管理費のそれよりも大きかったが、以後は事業管理費とほぼ同じである。

このような事業総利益の減少と事業管理費増減率のマイナス幅の縮小によって07年度の事業利益の増減率は1.3%、経常利益は0.9%といずれも減少に転じた。なお当期剰余金の増減率は2.7%であったが、プラス幅は大幅に縮小した。

事業部門別損益の推移(第5表)をみると、信用事業における事業管理費増減率のマイナス幅は前年度を上回り、共済事業の事業管理費増減率もマイナスに転じた。しかし、農業関連と生活その他の事業管理費

第5表 部門別損益の推移

(単位 億円, %)

	07年度		前年度増減率		
	実数	1組合あたり	05	06	07
事業総利益	19 465	23 8	1 2	1 2	1 3
信用	7 684	9 4	2 1	1 8	3 2
共済	5 132	6 3	1 5	1 3	5 2
農業関連	4 248	5 2	1 9	2 4	1 0
生活その他	2 564	3 1	7 0	7 0	6 4
営農指導	162	0 2	0 9	4 8	4 5
事業管理費	17 773	21 7	2 5	1 9	1 3
信用	5 674	6 9	1 6	0 6	0 8
共済	3 478	4 3	0 1	0 0	1 0
農業関連	4 673	5 7	2 0	2 7	0 3
生活その他	2 953	3 6	7 1	6 3	4 9
営農指導	995	1 2	1 9	1 9	1 4
事業利益	1 692	2 1	16 3	7 2	1 4
信用	2 010	2 5	18 8	10 6	16 1
共済	1 653	2 0	4 3	3 5	13 1
農業関連	425	0 5	3 3	6 2	6 5
生活その他	389	0 5	7 4	0 4	5 8
営農指導	1 158	1 4	1 8	0 8	0 5
当期利益	2 157	2 6	8 5	13 5	0 7
信用	2 365	2 9	6 9	13 4	15 8
共済	1 687	2 1	7 5	2 2	13 1
農業関連	374	0 5	20 9	13 1	17 0
生活その他	369	0 5	22 8	3 6	3 8
営農指導	1 151	1 4	0 6	0 6	1 2

増減率のマイナス幅は縮小し、営農指導部門の事業管理費は前年度に続き増加した。農業関連部門や営農指導部門でコスト削減の動きに変化がみられるが、その背景には後でみるように販売部門と指導部門での職員数増加があるとみられる。

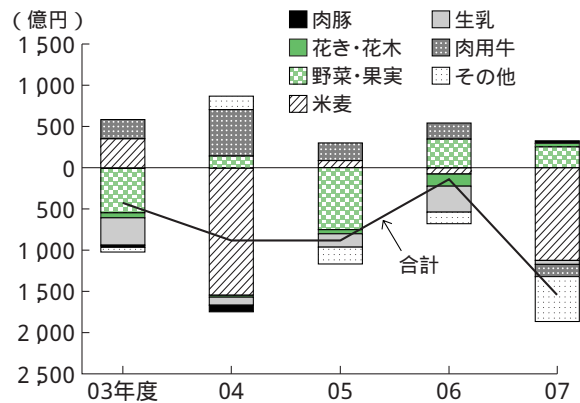
4 品目別販売高の動向

07年度の販売事業の販売・取扱高は前年度に比べて 1,544億円（対前年度増減率 3.4%，以下同じ）となった。以下ではその減少要因を品目別に分析したい。なお農産物価格指数のデータは全て農水省「平成19年農産物価格指数」に基づく。

第1図によれば、米麦の販売・取扱高は前年度に比べて 1,122億円（10.1%）と大幅に減少し、販売事業低迷の最も大きな要因となった。07年の価格指数の対前年比増減率は米が 2.9%，麦が 43.1%といずれも低迷している。暦年と年度ベースの違いを考慮する必要はあるが、販売・取扱高増減率を農産物価増減率で割った実質増減率は米が 4.8%，麦は3.7%で、米の販売・取扱高が米価下落以上に減少している。

一方、野菜・果実の取扱販売高は前年度と比べて264億円（1.6%）増加したが、増減率のプラス幅は縮小した。ただし、07年の価格指数の増減率は野菜が 7.0%，果実が 8.7%と低迷したため、実質増減率

第1図 販売品目別販売・取扱高の対前年度増減額の推移



(参考) 主な農産物価格指数の推移(05年=100)

	03年	04	05	06	07	06/07年 変化率(%)	農協販売取 扱高実質増 減率(%)
米	126.1	111.4	100.0	97.8	95.0	2.9	4.8
麦	105.7	100.1	100.0	102.2	58.2	43.1	3.7
野菜	101.5	110.0	100.0	108.2	100.6	7.0	10.2
果実	94.6	109.8	100.0	120.6	110.1	8.7	8.6
畜産物	91.2	96.4	100.0	99.0	99.5	0.5	2.0

資料 農水省「平成19年農産物価格指数」
(注) 農協販売取扱高実質増減率は販売取扱高増減率を農産物価格指数の増減率で割ったもの。

はそれぞれ10.2%、8.6%のプラスとなった。

畜産物の販売・取扱高は昨年度に比べ、175億円（1.5%）減少した。前年度まで販売高が増加していた肉用牛が138億円（2.9%）と減少に転じた。生乳は62億円（1.5%）とやはり減少ではあるが、増減率のマイナス幅はやや縮小した。価格が上昇した肉豚は41億円（3.6%）の増加であった。この肉豚の価格上昇効果もあって畜産物価格指数の増減率は0.5%であった。

しかし肉用牛価格指数の増減率は、和牛はほぼ横ばいだったものの、乳オス種が7.8%、交雑種が8.0%と低迷し、肉牛の低迷はあきらかである。この影響が大きく、畜産物全体での販売・取扱高の実質増減率は2.0%となった。

以上のように米麦、野菜・果実、肉用牛という主要農産品目の価格下落を背景としてそれら品目の販売・取扱高が軒並み低迷し、07年度の販売事業は不振となった。

（注2）麦の価格指数の大幅下落には07年の奨励補助金制度変更の影響が含まれる。

5 営農指導員数の増加とその地域性

営農指導員数が増加したことはすでにみた通りだが、第6表より営農指導員の種類別従事者数をみると、耕種の指導員数は07年度にはわずかに増加し、畜産や野菜、果樹はいずれも減少した。他方、農家の経営

第6表 営農指導員の種類別従事者数の推移

（単位 人、%）

	07年度		前年度増減率				
	実数	1組合あたり	03	04	05	06	07
耕種	3 474	4.2	3.3	0.9	1.9	3.1	0.5
畜産	1 652	2.0	4.4	8.5	1.1	7.6	5.6
野菜	4 133	5.1	1.3	2.6	2.4	0.8	1.5
果樹	1 589	1.9	1.6	4.1	1.6	2.6	2.2
農家の経営指導	1 629	2.0	1.2	2.1	3.4	0.1	13.0
農業機械技術指導	320	0.4	0.0	10.3	19.0	10.0	48.8
その他	1 526	1.9	27.7	1.4	1.6	9.1	7.6
合計	14 323	17.5	5.0	1.6	1.2	1.7	1.3

第7表 農家の経営指導を行う営農指導員の地域別推移

（単位 人、%）

	実数						07年度		
	02年度	03	04	05	06	07	1組合あたり	前年度増減率	07年度・最小年度指導員数比率 ^(注2)
北海道	455	430	405	434	421	556	4.7	32.1	1.4
東北	253	226	247	196	241	245	2.1	1.7	1.3
関東	278	326	294	311	265	301	1.5	13.6	1.1
北陸	52	64	78	89	92	100	1.3	8.7	1.9
東海	67	81	85	70	84	81	1.7	3.6	1.2
近畿	66	43	50	53	85	69	1.1	18.8	1.6
中国・四国	136	158	153	133	127	138	1.5	8.7	1.1
九州・沖縄	198	195	179	154	126	139	1.3	10.3	1.1

（注1）色網掛けは02～07年度の間に各地域で最も指導員数が少なかった年度の指導員数であることを示す。
2 各地域で最も指導員数が少なかった年度の指導員数と07年度の指導員数の比率。

指導員の増減率は13.0%と大きく増加した。

次に農家の経営指導を行う営農指導員（以下「経営指導員」という）に焦点を当て、その地域別にみた動向を分析しよう。第7表から経営指導員数が最近5年間で最小となった年度をみると関東、中国・四国そして九州・沖縄がいずれも06年度であった。関東では増減を繰り返しながら、中国・四国や九州・沖縄ではおおむね一貫して経営

指導員は減少したが、農業経営管理支援体制の整備や経営安定対策導入に対応するべく増員に転じたといえる。なお07年度の経営指導員の増減率は関東が13.6%、九州・沖縄が10.3%、中国・四国が8.7%といずれも高いプラスとなった。

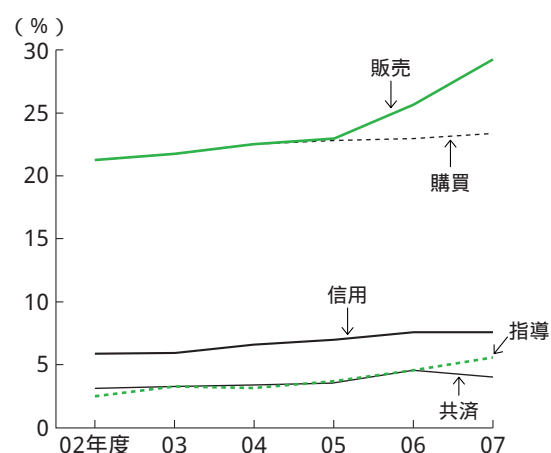
これに対し北陸と東海は02年度に、近畿は03年度にそれぞれ経営指導員数が最小であった。なお03年には改正農業経営基盤強化促進法が施行され、任意団体の集落営農組織でも要件を満たせば、特定農業団体として農地利用集積を行う担い手となることが認められた。03年度以後、北陸は経営指導員数を徐々に増やしていき、07年度には02年度の1.9倍の人員を確保した。近畿は07年度に03年度の1.6倍の人員を確保したが、07年度は減少した。東海は増減を繰り返しており、07年度の増減率は3.6%、07年度の経営指導員数は最小時の1.2倍程度にとどまっている。

北海道は04年度に、東北は05年度に経営指導員数がそれぞれ最も少なく、07年度との比較でみると北海道が1.4倍、東北が1.3倍である。北海道は07年度の増減率が32.1%と07年度に大幅増員を図ったが、東北は06年度に約20%の増加に転じた。ところで、07年度の1組合あたり経営指導員の数を見ると北海道は4.7人で最も多く都府県との差も格段に大きい。都府県で多いのは東北の2.1人、東海の1.7人である。これに対し北陸は1.3人、近畿は1.1人と経営指導員数はむしろ少ない。早くから経営指導員の増加に転じた北陸や近畿だが、経営指

導員数の絶対数は少なく、担い手支援対策の重点化、とりわけ当地で多数設立された集落営農組織支援のため、経営指導員の増員を早急に図る必要性は、他地域以上に強かったと推察される。

さらに指導部門の増加は職員数の増加にとどまらなかった。第2図より部門別に見た臨時・パート職員の総職員数に対する割合（臨時・パート職員数 / (臨時・パート職員数 + 職員数) × 100、以下「臨時・パート職員割合」という）の推移をみると、07年度の販売部門の臨時・パート職員割合は29.3%で昨年度より3.7ポイント上昇し、指導部門の同割合も5.6%で1.1ポイント上昇した。07年度に販売、指導部門の職員数は増加したので、両部門の臨時・パート職員数はそれを上回って増加したことになる。指導部門における職員および臨時・パート職員数増加の背景には、農業経営管理支援への取組み強化の他、経営安定対策への申請事務など、同部門での業務量が急増しているためではないかと推察される。職員だけでは膨大な業務量を消化しきれず、臨

第2図 部門別臨時・パート職員割合の推移



時・パート職員の増員で対応したことがうかがえる。

販売部門での臨時・パート職員割合の上昇はやはり人件費削減の取組みによるためと思われる。これまで臨時・パート職員数は増減を繰り返してきたが、職員数に対する割合はおおむね増加する傾向にある。

(注3) 地域区分は「総合農協統計表」のそれに従う。

おわりに

農協の営農、販売事業に対する農業者の期待感は根強い。今後最も強化してほしい農協の事業として、約4割の農業者が営農指導事業を、約3割が販売事業と回答した^(注4)調査結果もある。また09年6月に成立した改正農地法を受け、今後農協が農地利用調整にどう関与を深めるのかも大きな課題で^(注5)ある。

他方、08年10月に当研究所とJA全中が実施した「JAの利用等に関するアンケート」によれば、大規模経営ほど農協との関係が多角化する傾向がみられ、その関係の強化が農協の担い手対策の重要な課題であることが浮き彫りに^(注6)された。

農協は営農指導機能の営農センター等への整理・集約化により指導部門の一層の効率化を進めてきたが、指導部門の職員数は07年度に増加に転じた。農業経営管理支援体制の取組みにもみられるよう、農協ではグループを挙げて担い手対応の取組みのための体制整備を進めていることがその背景

にあるとみられる。ただし、これら対策は単なる指導部門の職員数の増加のみに終始することなく、農協の営農指導事業の全体的再構築につなげていく必要がある。

なぜなら農協はこれまで事業管理費の削減を通じて経営改善を図ることに重点を置き、それは実際に着実に進んだ。だが、それが限界に達しつつあることもすでに認識^(注7)されている。経済環境がさらに厳しさを増す中で組合員の質的变化も進行しており、農協系統は時宜に適った事業構造を構築した上で、さらに収益の拡大を図っていくことが重要な課題とされるからである。

こうした厳しい経営環境下において、農協の担い手対策は、担い手の創出・育成だけにとどまらず、それをどのようにして事業の拡大へとつなげるのか、事業戦略におけるその位置づけも明確化されなければならない。そのためには、農協によるリーダーシップの下で地域農業の担い手を結束させ、その組織化を図ることで、大規模経営と農協の関係を再構築し、農協と担い手との結びつきを確立することが1つの重要なポイントとなるであろう。

(注4) 農水省「平成20年度農業協同組合の経済事業に関する意識・意向調査結果」

(注5) 櫻井勇「問われるJAの存在 農地問題のゆくえ」『経営実務 09』2009年6月号を参照。

(注6) 詳しい内容は内田多喜生「組合員・地域住民の農とのかかわりと農協とのつながり」『農林金融』2009年7月号を参照。

(注7) 09年10月開催予定の第25回JA大会組織協議案においてもすでに合理化効果が一巡しつつあるとの認識が示されている。JA全中総合企画部総合企画課「第25回JA全国大会組織協議案の概要について」『月刊JA』2009年7月号を参照。

(ふくだ りゅういち)