

(3月4日)

農協組織の諸問題

(農協労働問題研究所) 松 本 登久男

1. 農協組織の経営現況と効率

近年、農協の事業総利益の伸びを事業管理費の伸びが上回り、事業利益が減少する傾向が続いている。信用部門の純利益が減少し、共済部門の契約件数が伸び悩むなど、農協の諸事業は総じて成熟段階に達している。これらの構造的転換に対応して、農協は減収増益体質に切り替え、効率化を推進しなければならないとなっている。

職員200人以上の広域合併農協について労働生産性・労働分配率を見ると、共済部門の高生産性・低分配率と販売部門の低生産性・高分配率が対照的であり、信用・購買部門はその中間にある。全体的に、生産性の低下、分配率および人件費比率の上昇傾向が見られ、部門別に各指標について評価基準を定めた経営管理が必要になっている。

2. 労働生産性の安定度のサーベイ

労働生産性について個別事例を順位づけして見ると部門別に大きなバラツキがあり、モデル化にはなお検討が必要である。

また、職員一人当たり総資産の指標によって総資産と職員数とのバランスをとりつつ、利益の確保と組合員サービスの維持とが図られなければならない。

3. 組織整備の進捗状況

最近の農協合併は、従来遅れていた米作地帯でも進行している。他方で、一部の県で立てられていた1県1農協構想は見直されることになろう。農協数が現目標値の600程度となれば、合併後の経営指導を全国機関が直接的・個別的に行える。

連合組織の統合は実施段階に入ったが、経済連（特に販売部門）は信連・共済連と同列には扱えない。いずれにしても人事管理・資産譲渡が大きな問題となる。

4. その他の問題

一部で主張されている信用事業の分離は、近い将来に実現することは難しいが、部門別の独立採算化の方向は推進せざるをえない。

広域農協の執行体制は、組合長、副組合長、もしくは専務、常務という常勤3層体制が主流になっている。組合員が主体で、地域が基盤という農協組織では、学経常務登用には限界があり、広域大規模化に対応できる、経営者能力を備えた壮年後継者を養成していくことが重要課題である。

(文責・千葉 修)