HOKKAIDO UNIVERSITY

| | |
|---|---|
| Title | 農協による移動金融購買事業の展開と改善方向 |
| Author(s) | 糸山, 健介 |
| Citation | フロンティア農業経済研究, 24(1), 29-36 |
| Issue Date | 2021-11-20 |
| Doc URL | https://hdl.handle.net/2115/90257 |
| Type | journal article |
| File Information | 24(1)_03_Itoyama.pdf |

Hokkaido University Collection of Scholarly and Academic Papers : HUSCAP

〔フロンティア農業経済研究　第24巻第１号　2021.11〕

［報告論文］

# 農協による移動金融購買事業の展開と改善方向

酪農学園大学　**糸　山　健　介***

# Development and Improvement Direction of Mobile Financial Purchasing Business by Agricultural Cooperatives

Kensuke Itoyama
Rakuno Gakuen University

## Summary

This paper aims to examine the issues of the mobile financial purchasing business and consider the direction of improvement from the efforts of the Oloron Agricultural Cooperative in Hokkaido. Through the analysis, there were issues in terms of operation and use. The operation issues put a heavy burden on the Ministry of Finance, concentrated on specific staff due to car driving restrictions. The issue of use was in the red due to few users. It is necessary to overcome this situation by improving the system of agricultural cooperatives and promoting the use of local residents through dialogue.

## Ⅰ　はじめに

人口減少と高齢化は、否応なしに産業の再編を迫っている。特に農村部は、人口減少や高齢化が進んでおり、店舗による業態の撤退や廃業が多く発生している状況にある。農協もまた、その影響を受けて、店舗での事業運営を断念するケースが現れている。しかし、農協は組合員に安心した生活を提供するのも重要な責務であるため、いかにして事業を存続させるかが求められている。

その再編のなかで、幅広く実行されている取組みとして移動店舗事業が挙げられる。移動店舗事業というと移動購買が想定されるが、その他に移動金融というのもあり、2019年度時点で前者は全国の101農協で、後者は75農協で取り組んでいるとされる[注1)]。そして近年では、それらを兼ね合わせた移動金融購買店舗も現れており、移動店舗事業は発展途上の段階にあると考えられる。

移動金融購買事業に関しては、一瀬[1]・[2]において既に研究分析されており、店舗の維持と比較するとコスト削減に寄与する反面、想定を下回る利用状況から事業としては赤字となっていることが指摘されている。そのため、巡回ルートの見直しや頻度の増加が改善策として提起されている。しかし、移動金融購買事業は始まったばかりであり、現段階において事業のあり方を検討するには更なる事例の収集と精査を積み重ねることが必要であると考えられる。

そこで本論文では、道内で唯一、移動金融購買事業に取り組んでいる旧オロロン農協を事例とし

* Corresponding author：ito-yama@rakuno.ac.jp

て、事業展開の内容および課題を明らかにするとともに、改善方向についても考察を行う[注2)]。なお、分析年度は新型コロナウィルスによる一時的な影響を除外するために、主に2019年度を対象としている。

注１）ＪＡ全中[4]ｐ９を参照。これらのうち、道内で取り組んでいる農協数は、2017年時点で移動購買が７農協、移動金融が２農協（移動金融購買はダブルカウント）であった。正確な数値は把握していないが、直近では移動購買に取り組む農協が増加する傾向にある。

注２）旧オロロン農協は2021年２月に留萌管内のＪＡと合併してるもい農協となったが、本論文の分析対象とした年度は合併以前であるため、あえて旧オロロン農協の名称を使用している。

## Ⅱ　旧オロロン農協の沿革と組織構造

旧オロロン農協は、2003年に留萌管内の旧羽幌町農協と旧初山別村農協と旧遠別農協が合併して設立された農協である。旧羽幌町農協を本所とし、北に向かって初山別村、遠別町と、南北に長い農協管内となっている。羽幌町の本所から最も遠い遠別支所までは、自家用車で約40分を要する距離である。

2018年度末の組合員は、正組合員が417戸の514名で、准組合員は718名であった。正組合員と准組合員を合わせると1,232名となり、公表年度が異なるため比較は注意を要するが、ざっと言えば３町村の約１割の人口が農協組合員という計算になる[注3)]。

旧オロロン農協の組織体制を示すと、図１のようになる。本所等の所在は前述したが、旧羽幌町

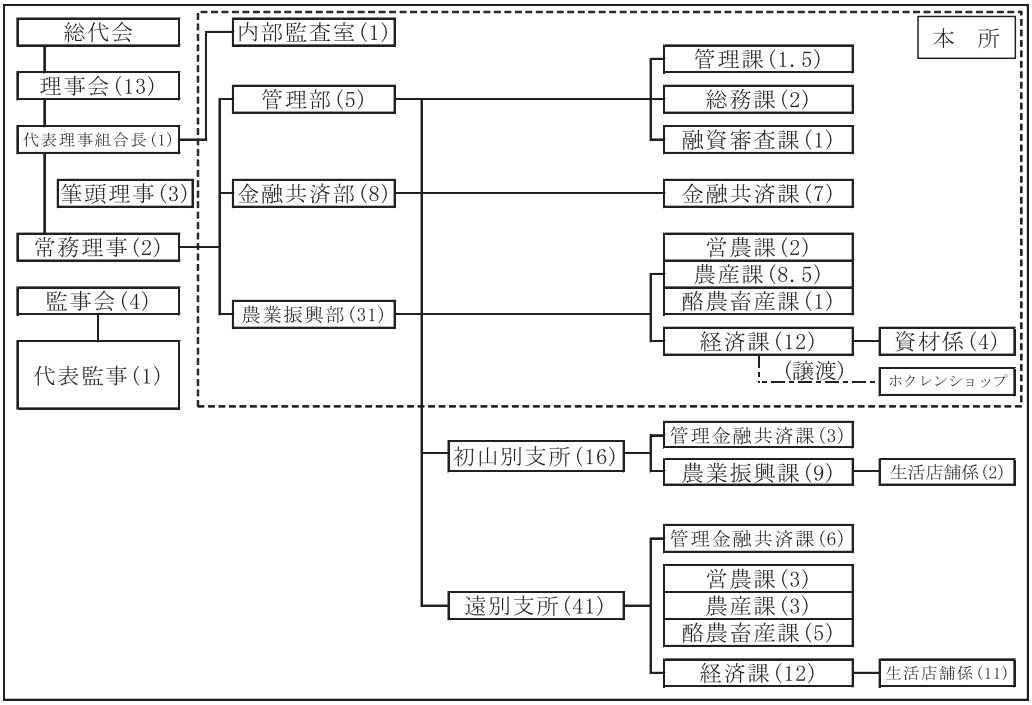



**図１　旧オロロン農協の組織機構図（2019年度）**

資料：オロロン農協提供資料より作成。
注）部署等の横の数字は担当者数を示しており、兼務の場合は兼務数で均等に割り振っている。

農協が本所となり、旧初山別村農協と旧遠別農協が支所となっている。合併当時には旧初山別村農協の有明営業所も存在したが、その後、2008年に整理統合されている。

部署は、本所・支所ともに管理、金融共済、農業振興を軸として組織されており、生活購買は農業振興のなかの一つの係（生活店舗係）として位置付けられている。また、図より分かるように、生活店舗係は支所にあって、本所にはない。これは合併以前に旧羽幌町農協がＡコープの運営をホクレン商事に譲渡したことによるものである[注4)]。つまり、羽幌町からも農協関連の店舗は無くなった訳ではなく、また金融部署も各支所に存在するなかで、旧オロロン農協では移動金融購買事業が実施されているということになる[注5)]。

職員の配置状況をみると、本所は内部監査室に１名、管理部に５名、金融共済部に８名、農業振興部に31名の計45名が配置されている。支所と比べると、管理部と金融共済部の合計職員数が多い。初山別支所には16名の職員が配置されており、遠別支所には41名の職員が配置されている。遠別支所の職員数が本所と比べて遜色ないのは、遠別支所管内では酪農が盛んで、そのため酪農畜産課の職員が増員されていることと、生活店舗係に多数の職員が配置されているためである。

これは旧オロロン農協では遠別支所が生活購買事業の拠点として位置付けられていることを示しているが、片や金融事業の拠点は本所というなかで移動金融購買事業が実施されていることを意味している。

注３）統一した年度で３町村の人口を把握できたのは2016年度で、羽幌町は7,338名、初山別村は1,249人、遠別町は2,811人で、計11,448名であった。

注４）旧羽幌町農協はＡコープの経営をホクレン商事に譲渡したものの、ジョイライフ（宅配サービス）の推進やふれあい推進員の配置などの店舗外事業は合併後も資材係が引き継いでおり、本所での生活購買の事業機能は完全に喪失してはいない。

注５）農協管内での商系等の動向は、羽幌町に北海道銀行と留萌信用金庫の支店に加え、コープさっぽろとダイゼンマートが出店している。初山別村には留萌信金の支店があり、遠別町には中央スーパーが出店している。なお、ゆうちょ銀行とコンビニエンスストアは全町村に存在する状況である。

## Ⅲ　移動金融購買事業の背景と内容

### １．移動金融購買車の導入と管轄

旧オロロン農協の移動金融購買事業は2017年から開始されている。3.5ｔトラックをベースとして、貨物部分を改造して生活物資を販売するとともに、金融事業を実施できるようにしている（図２参照）。ただし、２つの事業を同時に展開するには貨物スペースが不足するため、営業時には貨物部分が拡幅できるよう改造されている。拡幅は通路部分を折りたたみ形式とすることで可能となっており、内装において通路中央に線（金属製）が見えるのは、そのことと関係している。

導入の背景には、将来的な支所縮小や店舗縮小に備えることに加え、東日本大震災を教訓とした地震等の災害時対策や、あまり例をみない取組みとしての宣伝効果の期待もあったとされる。例をみない取組みが実現できたのは、各連合会の助成がほぼ同時期に開始されたことと関係している。このなかで最大の要因は将来的な縮小への備えであったとされ、徐々に縮小に追い込まれるなかでは第二の有明営業所が発生すると考えられたのである。

導入費用に触れると、この移動金融購買車は改造費を含めて総額3,500万円であった。導入に際



（外　観）



（内　装）

**図２　移動金融購買車の様相**

して連合会からの補助があり、農林中金から2,300万円、ホクレンから500万円が補助されている。２つの連合会から補助があるのは、農林中金は移動金融への補助で、ホクレンは移動購買に対しての補助であったためである。補助を差し引くと、農協の負担は700万円となり、ほぼ車体価格の負担で移動金融購買車を導入できたということになる。

ただし、負担額700万円というのは農協総体の話であって、実際には事業部制が関係して様相を異にしている。補助金でいえば、農林中金の補助金はオロロン農協では金融共済部で受け、ホクレンのそれは農業振興部で受けることになる。それでは移動金融購買事業はどの部署の管轄なのかということになり、オロロン農協では金融共済部が管轄することになっている。

こうしたことから、3,500万円の費用に対して、金融共済部は2,300万円の補助を受けて導入したと整理されており、差し引き1,200万円はＪＡ三井リース株式会社との６年間のリース契約で対応するとされている。一方の農業振興部では500万円を単純に収入として計上し、その後は移動車両の基礎的経費は一切負担しない構造となっており、さしずめ金融部門が経済部門を支えるという構図になっている。

## ２．移動金融購買事業の実施内容

移動金融購買車では金融事業と生活物資の購買事業が行われているが、その詳細な内容を説明すると、まず金融事業では対面業務が行われている。年配者を中心として、暗証番号を忘れることなどを理由に、キャッシュカードを持ち歩く人が少なく、対面業務が好まれていることを受けたものである[注6)]。

図２の内装でいえば、右側で金融業務が行われており、業務中にはカウンターが閉じられる。対面業務のため、当然ながらカウンターの中には金融端末が設置されており、利用者の請求に応じて窓口担当者が端末を操作する。ただし、移動金融購買車では入出金と両替が主な業務で、振込み等は本所・支所の固定店舗に持ち帰って処理されている。固定店舗とは携帯電話の回線を利用してオンラインで繋がっているものの、移動金融購買店舗が行く先には回線が脆弱なところもあり、データ処理時に万が一のことが起きないようにするための対策である。

生活物資の購買事業は、図２に沿って説明すると、主に左側で行われていることになるが、金融側の右側でも手前にスペースがあって陳列棚が設置されている。左側は奥から冷凍庫（高さが半分のもの）、冷蔵庫（ガラス戸が４枚）が設置されてあり、見えないが手前にこちらも陳列棚が設置

されてある。店舗入口は真後ろにあることから、まずは左右の陳列棚を見て、次は冷蔵品、最後は冷凍品という動線になっている。レジの代わりにハンディポスで会計するシステムとなっており、金銭の授受は専用の手提げ金庫で行われている。

商品のラインナップは、冷凍品としてアイスクリーム各種が揃えられており、冷蔵庫には肉類、魚介類、野菜といった生鮮品の他に、ジュースなどの飲料水も陳列されてある。そして左右の陳列棚には、パンや菓子類、カレールーに醤油に加えて、ティシュペーパーなどの雑貨も揃えられてある。商品点数としては約400点と少ないが、選り好みしなければ大体の物は揃うように考えられている。価格設定はほぼ定価で、スーパーで購入する層からすれば高めの設定であるが、コンビニエンスストアとは同程度の設定ともいうことができる水準である。

注６）移動金融車を導入している新はこだて農協でも対面業務が行われている。詳細な新はこだて農協の取組みには関しては糸山[3]を参照。

## Ⅳ　移動金融購買事業の運営と実績

### １．移動金融購買事業の運営体制

移動金融購買事業は、前述したように、金融共済部が管轄している。そのため、運行ルートの決定および実際の運行は、金融共済部が担っている。羽幌町エリアは本所の金融共済部が担い、初山別村エリアは初山別支所、遠別町エリアは遠別支所の管理金融共済課というように、本所・支所単位でのブロック別担当制が敷かれている。

運行は、係長以上の役職付きの職員と窓口を担当する職員の２名体制で行われている。窓口担当の職員は金融業務があるため、役職付きの職員が不正防止の監視と同時に生活物資の会計を行っている。また、根本的には3.5ｔトラックのため、女性は運転を敬遠する傾向にあり、運転も役職付きの職員が担わざるを得ない。しかし、道路交通法の改正によって、若年齢の職員がトラックを運転することが困難になっており、運転手の確保が懸念材料となっている。

生活店舗係は、拠点の遠別支所のみ移動金融購買店舗に関与しており、運行前日の商品積み込みはもちろんのこと、商品の価格設定、定期的な陳列の検討・見直しも担っている。なお、生活物資の売上げは遠別支所の生活店舗係で全額計上されており、運行経費および販売人件費は金融共済部

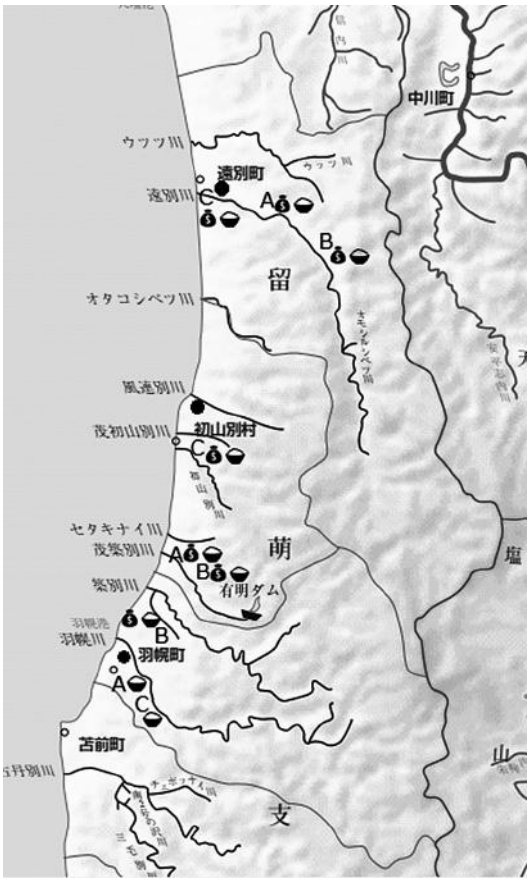



**図３　移動金融購買事業の運営状況**

資料：聞き取り調査を基に作成。
注）「●」は本所・支所の所在地で、「Ａ～Ｃ」は移動店舗の停留場所を示している。「💰」は巡回場所での金融事業の実施を意味し、「◒」は購買事業の実施を意味する。

が負担していることから、生活店舗係での移動事業部門は恒常的に黒字となっている。

現在の運行状況は、5月から10月の6ヵ月間、停留箇所を月2回巡回することが基本とされている。冬期に運行されないのは、クミカンに係る業務等によって金融共済部が対応不能となるためである。冬期以外でも業務や運転手の関係から運行不能となることもあり、2018年度には8月が運行中止となっている。

停留箇所は図3に示すA、B、Cがその場所を示しており、市街地から離れた利便性が低い場所（≒市街地とは別の沢沿いの地域）の集落会館や集出荷施設、買い物になかなか行けないグループホームなどを停留箇所としている。A→B→Cの順で巡回しており、本所・支所とも停留箇所が3箇所ずつであることが見て取れる。また、羽幌町のA地点とC地点では金融業務が実施されていないが、これは利用実績がないことを受けたものである。運行の見直しも定期的に行われており、停留箇所も以前は5箇所であったが現在は3箇所になっている。

1日のタイムスケジュールは、本所・支所とも共通で、10時30分からA地点で約30分間営業し、次のB地点は11時20分から約30分間の営業、C地点は13時30分から約30分間の営業となっており、営業終了後には生活購買の拠点である遠別支所に16時に戻すこととなっている。遠別支所では、それから翌日のための商品積み込みを行い、翌日には運転担当の役職付きの職員が営業時間に間に合うよう車両を取りに来る流れとなっている。営業時間の延長は、羽幌町のホクレンショップで荷物の積み込みが出来れば検討の余地があるが、別組織のために不可能の状態にある。

## 2．移動金融購買事業の運営実績

移動金融購買事業の利用状況（2018年度）は、購買利用者が延べ267名であった。2018年度は8月に運営できなかったことを勘案して、1箇所/回の平均利用人数を求めると、約3名が生活物資を購入していたことになる。金融事業での1箇所

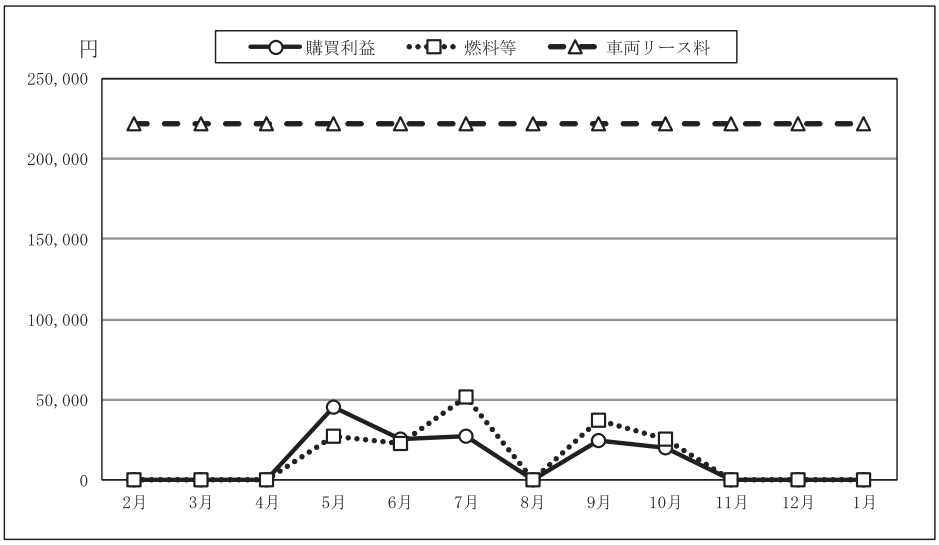



**図4　移動金融購買店舗の購買実績および経費の状況（2018年度）**

資料：図2と同じ。
注）燃料等は一般的には翌月払いとなるが、収支バランスを把握しやすくするため1ヵ月遡った形式で表示している。車両リース料も同様の理由から按分した形式で表示している。

/回の平均利用者は、羽幌本所が約２名、初山別支所・遠別支所が約５名で、総じて５～８名が１箇所/回での平均利用者数となる。

売上げおよび収益は、金融事業では業務の関係上、発生していると考えられておらず、生活購買事業のみの実績となっている。販売金額から仕入れ原価を差し引いた購買利益の2018年度の状況は図４に示すとおりである。月によって２万円から５万円弱の変動があり、通算では約14万円の購買利益があった。購買品の利益率は概ね20％で設定されていたことから、割り返すと約70万円の売上げであったことが分かる。

直接的な費用としては、燃料費をはじめ、点検整備費や運行職員の昼食費等が計上されており、こちらも月２万円から５万円強で推移している。通算すると約17万円となる。これだけで購買利益を上回っているにも関わらず、年266万円の車両リース料の支払いがあることが移動金融購買事業の運営実情である。しかも実際には、生活店舗係では14万円の収益となる一方、金融共済部では283万円（＝266万円＋17万円）の損失となり、運行の負担に関しても部署間で大きな差異が生じている。

こうした利用実績に対して、農協は見直した上での結果として想定の範囲内と捉えており、将来の備えとして継続する意向である。しかし、特定の部署に偏った負担を強いる事業形態には限界があるとも考えられ、事業を跨いだ事業をどのように運営するかが大きな課題ということができる。

## Ⅴ　おわりに

本論文では、移動金融購買事業のあり方を考察するために、旧オロロン農協での取組み内容に迫ってきた。

移動金融購買事業は、読んで字のごとく、金融業務と生活購買業務を移動しながら同時に行う事業である。農協関係者からすれば、特段の違和感もないように考えられるが、一般社会においては金融業務と生活物資の販売を同時に移動しながら行う業態は存在しえない。すなわち、移動金融購買事業はその単語だけで農協そのものを現わすものであり、収益性の低い購買事業を金融事業が包括するといった取組みは農協ならではのビジネスモデルであると考えられる。そのため、この事業を成立させられるかは、今後の農協の事業展開を左右するともいうことができる。

旧オロロン農協での取組みにおいては、運営および利用の面で課題が確認された。

運営では導入時に金融共済部の管轄となったことから、運転は金融共済部の職員に限られていた。その上、道路交通法の改正によるトラック運転の免許問題が圧し掛かっている状況にある。運転を管内の業者に委託することも考えられるが、現在の収支状況では考えにくい。むしろ、この問題は事業部制に基づいて特定部署に負担が集中していることが問題であり、事業部制の垣根を越えて取り組むことができる体制整備が求められている。

仮に、そうした整備がなされたと推測すると、少なくとも生活店舗係の参画が考えられ、２名での運行が３名になる可能性が高い。しかし、現在の低調な利用状況では担当職員の増員は厳しく、利用促進に向けた取組みが必要となる。今般の合併によって支所の統廃合が進めば、自ずと移動金融購買事業の必要性は高まるとも考えられるが、それだけでなく利用者が自律的に必要と考える仕掛けも必要であろう。その方策は多様で、他の事業態やＲＭＯ（地域運営組織）との連携なども考えられるが、昨今の農協運動に引き付けていえばサポーターづくりを通した利用者との対話の強化は必須事項ということができる。

**引用文献**


[1] 一瀬裕一郎「条件不利地域の買い物難民と協同組合」農林中金総合研究所『農林金融』2010年11月、pp.32-47.

[2] 一瀬裕一郎「農協による地方の生活インフラ維持－金融移動店舗車および診療所－」農林中金総合研究所『農林金融』2015年12月、pp.32-44.

[3] 糸山健介「第７章　農協事業を評価する地域住民と広報活動－ＪＡ新はこだて－」（一社）北海道地域農業研究所『北海道における准組合員の実態と対応方向に関する調査研究報告書』2019年３月、pp.55-64.

[4] ＪＡ全中「ＪＡグループの活動報告書2019」2020年３月.


（2021年10月16日受理）