

日本の中の北海道農業と農協

第二回

都府県からみた北海道の農協

——自治と自律を考える——

一般社団法人 農業開発研修センター  
 立命館大学 経済学部 教授 会長

増田 佳昭

はじめに

平成二十七年の農協法改正からすでに五年が経過して、准組合員の利用規制問題も一段落した感がある。とはいえ、依然として信用事業の環境変化のもとで、経営の持続性に問題ありというのが都府県農協の現状である。農協が直面する問題は、都府県の農協と北海道の農協とは相当違うように思う。本稿では、自治と自律をキーワードに、北海道の農協の特徴を考えてみたい。

北海道農協の位置——事業構成と准組合員比率

最初に、北海道の農協の位置を確認するために、図1をのぞいていただきたい。横軸には、事業総利益全体に占める信用事業総利益の比率、つまり信用事業のウエイトをとっている。右に行けば行くほど、信用事業のウエイトが高く、左に行けば行くほど農業関連事業のウエイトが高い。横軸は、農協の信用事業への依存度、裏返していうと農業事業への依存度を示すものである。

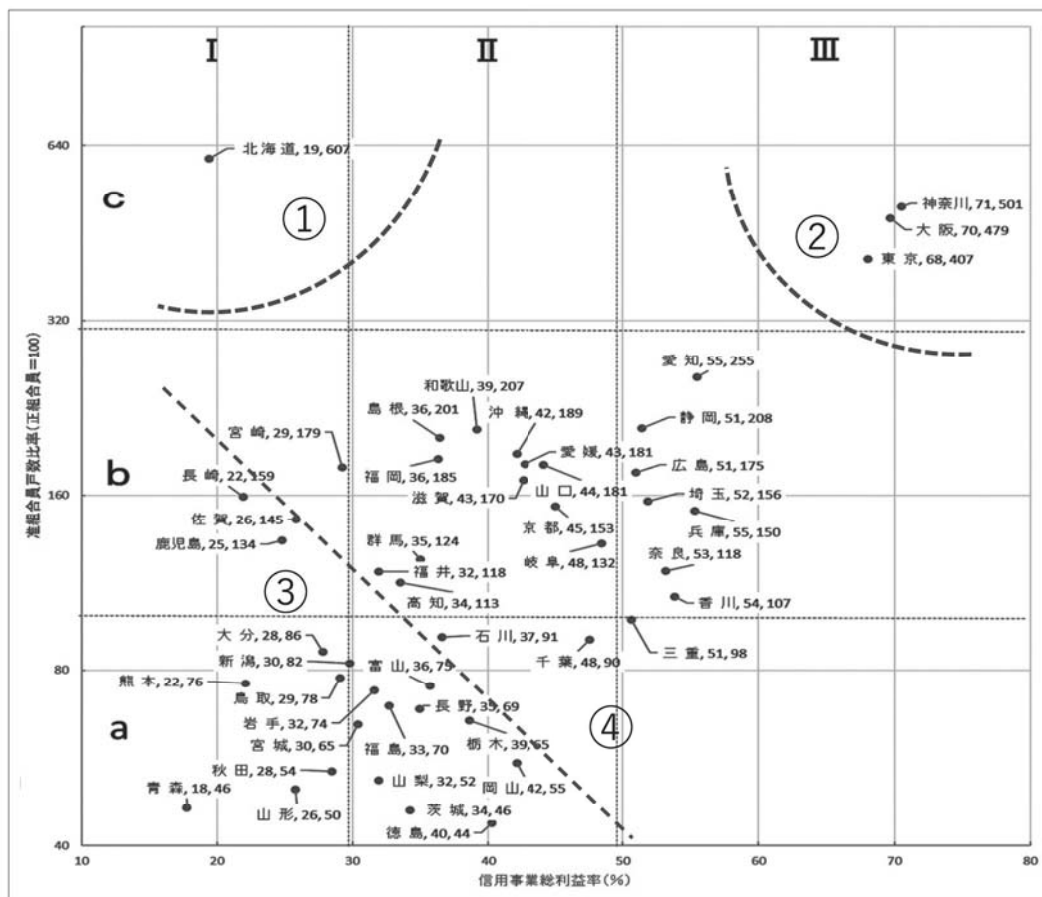


図1 信用事業総利益比率と准組合員戸数比率によるJAの区分

注) 平成29事業年度総合農協統計表より筆者作成

図では、三〇%と五〇%のところに縦線を引いて、I、II、IIIの三つのエリアに分けてある。北海道は信用事業総利益の比率は一九%で、信用事業への依存度が低く農業事業への依存度が高い。同じような比率の県は、青森(一八%)、長崎(二二%)、熊本(二二%)などである。逆に、東京、大阪、神奈川は、その比率が七〇%前後と飛び抜けて高い。

次に縦軸は、正組合員戸数に対する准組合員戸数の割合(准組合員比率)をとっている。これも同様に、一〇〇%、三〇%のところまで水平の点線を引いて、エリアをa、b、cの三つに分けてある。

北海道は、准組合員比率が六〇七%、正組合員に対して准組合員が約六倍で、cに位置している。都府県の中でも、准組合員比率の差は大きい。一番高いのは東京、大阪、神奈川で、正組合員の四〜五倍の准組合員を抱える。これに対して、徳島(四四%)、茨城(四六%)、青森(四

六%)、山形(五〇%)というように、准組合員比率が低い県もある。傾向的にいえば、農業県では准組合員比率も低いといえる。

そのような中で、北海道の位置は特徴的である。つまり、農業度が著しく高いにもかかわらず、准組合員比率は大都市圏並みに高いという独特の位置にある。フリーハンドの点線で分けてみたが、②の大都市地域、③の農業地域、④の都市化地域と比べて左上に離れて位置しているのである。

農業度の高さや准組合員比率の高さ、この二つの特徴こそが、北海道の農協の「農業」との関係、「地域」との関係をよく表しているのではないか。

### 農業者組合員主体の構成と運営

さて、北海道の農協の「農業度」についてみておこう。まず、正組合員一戸当たりの事業規模が都府県と比較にならないほど大きい。例えば総合農協統計表(平成三〇事業年度、以下同じ)でみると、正組合員一戸当たり農産物販売・取扱高は都府県平均九八万円に対して、北海道は二、四〇〇万円余、なんと二四倍である。購買事業供給・取扱高は都府県平均二九万円に対して北海道は二、〇三三万円、これまた二六倍である。

もちろん、分母になる正組合員のなかみが、都府県と北海道とは相当異なっている。都府県の正組合員の中には、農地をほぼ全て貸し出して実質的に離農しているものが少なくない。それに対して、北海道の農協の正組合員は、農業生産に従事し農業で生計を立てる現役農業者が中心である。

全国的に農協合併によって農協規模は拡大した。その結果、都府県農協の一組合当たり正組合員戸数は約七、六〇〇戸、これに対して北海道は四一二戸である。また、一組合当たりの農産物販売・取扱高は都府県が七五億円に対して、北海道は九九億円である。正組合員数四一二戸の農協が、七、六〇〇戸の都府県農協を上回る農産物販売額を実現しているということである。もちろん、あくまでも平均値であることに注意が必要だが。

次に、農協を運営する役員についてみておこう。統計によれば北海道の農協の理事数は合計で一、二三四人、全国の理事・経営管理委員の総数が一三、六五七人だから、一割近くを占めることになる。理事一人当たりの正組合員戸数を計算してみると、都府県平均は二八五戸、北海道は二六戸である。理事がいかに組合員に近いところにいるかがわかるだろう。逆に言うと、都府県の理事や経営管理委員はきわめて多数の組合員を代表している、別の言葉でいえば組合員との距離が離れているといえる。中・四国では一人あたりの正組合員戸数は三五五戸である。

また、理事・経営管理委員の年齢構成も若い。都府県では六五歳以上が約六〇%を占めるのに対して、北海道では二一%に過ぎない。逆に、五五歳から六四歳までが五四%を占めている。役員の構成がいかに若いかがわかる。現役農業者が、近隣の農家を代表して、農協運営に積極的に関わっている姿が浮かび上がってくるのである。役員の農業との近さ、現場の組合員農家との近さは、農協の自律性にとって大事な要件であるが、それがよく担保されているのだと思う。

### 営農指導事業の自立

次に、図2をみていただきたい。これは、各地のJAの部門別損益計算書をもとに、信用部門の利益と農業部門の利益との関係を見たものである。部門別損益計算書は、農協の事業を信用、共済、農業関連、生活その他、および営農指導の五部門に区分して、区分ごとに損益を表示するものである。この図では、農業関連事業の損益と営農指導部門の損失（収支差額）を加えたものを「農業部門」の損益として表示している。

図では、地域ごとの平均値をプロットしているが、

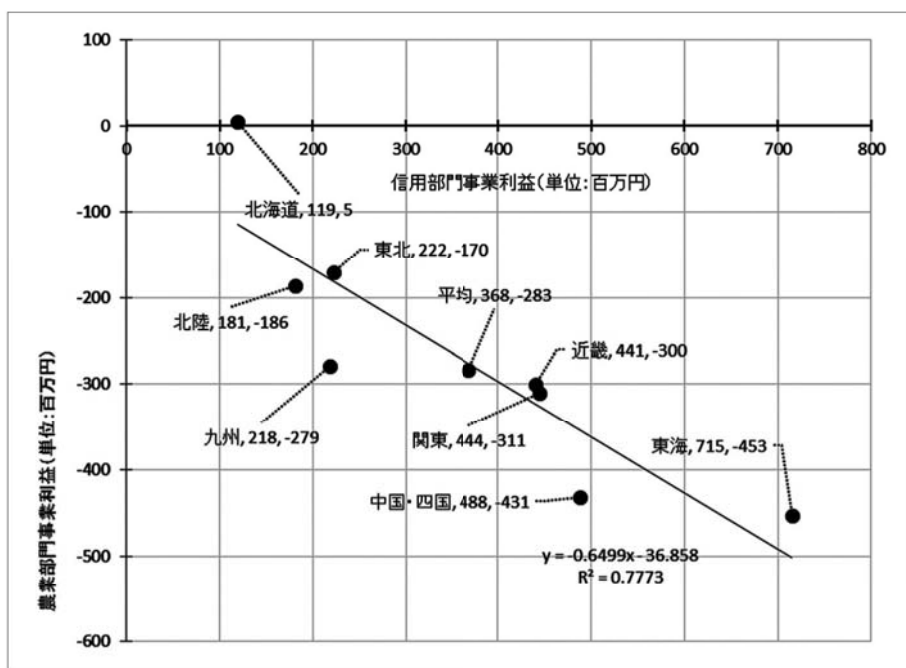


図2 信用部門事業利益と農業部門事業利益との関係  
(1JA当たり平均・平成27事業年度)

注) 事業利益は事業総利益(粗利益)から人件費などの事業管理費を引いたもの。  
「農業部門」は農業関連事業と営農指導事業を合せたもの。  
地域区分は総合農協統計表と同じ。

資料) HP上のディスクロージャー誌の部門別損益計算書より算出(284JA)

信用部門の黒字と、農業部門の赤字とがよく相関していることがわかる。要するに、信用事業の黒字が多い農協ほど農業部門での持ち出しが多い、という関係を表している。別の言い方をすれば、信用事業（および共済事業）で稼いで、農業部門の赤字を埋めるとというのが、多くの都府県農協の実情なのである。

この図から言えることは、信用事業の収益性が低下、つまり信用部門の事業利益が減少すれば、農業部門の赤字の許容幅が縮小して、農業部門の赤字削減が迫られるだろうということである。今まさに、農林中央金庫の奨励金水準の段階的切下げで、各農協の営農経済事業の収益改善、その「黒字化」が迫られているのはそうした部門収支の圧力によるものである。

その中で、特殊な位置にあるのが、北海道の農協である。図の中で唯一、農業部門事業利益が黒字になっている。この中には営農指導費も含まれている。それも含めて収支を償っているのだから、特筆ものである。都府県の農協の多くで、農業部門が信用部門に依存しているのに対して、北海道では、農業部門が財務的に「自立」しているのである。

## 農業部門の自立性と指導賦課金

農協の農業部門の自立性を支えているのが、賦課金である。

残念ながら賦課金の状況に関する資料が手許にないが、戦後の総合農協発足時に重要な収入であった「指導賦課金」は、都府県農協ではその後の信用事業の拡大と合併の過程で、次第にその割合を低下させ、多くの農協で廃止に至っている。それが、北海道の農協では、継続され、農業部門の主要な収入となっている。

ちなみに、正組合員一戸当たりの指導事業支出は都府県平均で二一、五三二円、これに対して北海道では二三万五、二二二円に達する。およそ二〇倍である。対応する指導事業収入の方を見ると、都府県平均が五、二七六円に対して、北海道は二七万五、六三九円である。その差は二五倍程度になる。その結果、正組合員一戸当たりの指導事業収支差額は、都府県がマイナス七、一五五円であるのに対し、北海道は四〇、四一六円のプラスである。指導事業収入の内訳が不明なので、このうちの程度が賦課金かははっきりしないが、それが大半を占めることは間違いないだろう。都府県の農協は、一九七〇年代頃から、農協経営の柱にのし上がってきた信用事業の収益によって営農指導事業を支える構造を作ってきたのだが、北海道の農協はそうはならず、農業部門の収益と指導賦課金によってそれをまかなう構造を維持されてきたと言えるだろう。

ところで指導賦課金には、興味深い歴史がある。もともと戦

後農協は、戦時中に国策で作られた農業会を直接の前身にしている。その農業会は、産業組合と系統農会などの農業団体の統合によって設立されたものである。産業組合は、事業を必要とするものが自ら出資して経済活動を行って組合員に貢献する協同組合である。他方農会は、半官半民の農業団体で、その主要な事業は農業指導であった。農業指導の費用は、国や地方からの補助金とともに、会員から賦課金の徴収でまかなっていた。販売収益等と直接的に結びつかない農業指導の費用はそのようにして徴収せざるを得なかったのである。

そのために、統合後の農業会では、産業組合から引き継いだ「出資」と、農会から引き継いだ「賦課金」とが併存することになったわけである。その仕組みは、戦後農協法にも引き継がれ、現在に至っている。本来的にいえば、営農指導費については、応益負担として賦課金で徴収するのが正しいのであるが、幸か不幸か、都府県の農協では伸長した信用共済事業の利益でそれを負担することができたことで、それが構造化してしまっただのである。

## 組合員による「自治」

営農指導という自らの経営にとって必要な事業については、

その費用を賦課金であれ手数料であれ、合理的な基準に基づいて自ら負担する、それが、農業部門の自立に本来必要なことなのである。都府県の農協では、先述のような事情から、農業関連事業のあり方が、信用事業の収支によって左右され、農業関連事業の「自立性」とともに「自律性」が弱まる傾向がある。

あわせて協同組合の「自治」についても、考えておく必要がある。自治というのは、「自分や自分たちに関することを自らの責任において処理すること」ということである。要するに自分たちに関わることは自分たちで決める、ということである。本来、ICA原則がいうように、協同組合は共通の必要や願いを実現するために、「人々が自主的に結びついた自律の団体」である。つまり自治の組織である。自らに関わるものごとを、他人任せにせず、自分たちでなんとかしようと、人々が集まって作った組織である。自分たちに関わる問題に、自分たちの意見を反映させることができないのであれば、それは協同組合として失格である。当事者が意思決定に関われる仕組みをどう保証するか、そこに農協運営の要諦があるのだが、現実には、そううまくいっていないのが実情であろう。農協合併だけでなく、協同組合間の連携によって問題を解決しようとしてきた北海道農協に学ぶことは多いのではないだろうか。

## 行政合併と「周辺化」

ちなみに、同様の問題は自治体でも同様である。愚策としか表現しようのない「平成の大合併」で、平成一年に三、一三二だった全国の市町村数は、二二年の終了時に一、七二七に減少した。減少率は四六・六%だった。最大の問題は、「周辺化」である。合併後の行政規模とエリアは大きくなるが、合併前の市町村とくに周辺部のそれは、新たな市町村の「周辺」に位置づけられ、自律性を失うことになる。合併前は小なりといえども「中心」だったものが「周辺化」するわけである。どう考えても、周辺地域の住民の自治力は低下せざるを得ないのでないか。行政効率だけを指標に、住民の自治力を無視した合併は、むしろ問題をより深刻にする。

ちなみに、北海道は広い地域に自治体が散在するという地理的な条件があるとはいえ、平成の合併による市町村の減少率は一五・六%にとどまっている。少なくとも、合併による「周辺化」の弊害は避けられているのではないだろうか。

事業体である農協の合併と同列視することはできないが、力の弱い地域や組合員グループが「周辺化」して、活力を失うことにならないための対策が必要である。都府県の農協にとって

重要な課題である。自治力、自律力、といった観点から、農協を評価し直す必要があるだろう。

## 農協が地域を支える——地域住民と農協

最後に、高い准組合員比率についてである。直接のデータを持ち合わせていないので、断定的なことは言えないが、地域におけるシェアについて考えてみたい。

北海道全体の世帯数は二七五万世帯（二〇二〇年一月）である。これに対して、農協の正・准組合員戸数は三二万三千戸であるから、世帯加入率は一二%弱になる。生協はどうかというと、コープさっぽろのHPによれば、その組合員数は約一八万人、組合員組織率は六五・一%となっている。二重加入は当然あるだろうが、両者を単純に足すと七七%になる。総世帯数のほぼ四分の三である。ちなみに、全国の生協の世帯加入率は、二〇一九年度で三八・四%、農協のそれは正准合わせて約一五%であるから、合計すると四三%である。北海道における協同組合加入率の高さが際立っている。

北海道の農協の准組合員の事業利用は、農村部を中心に、信用事業と店舗事業、ガソリンスタンド事業等の利用とみられる。逆に言えば、一般の企業が立地しにくい地域に、農協の店舗が

存在していて、地域の人々のくらしを支えているということが出来る。農協がなければ、そうしたサービスが提供されない可能性がある。それら事業において、連合会が果たしている役割は大きい。産業界である農業をベースにした農協だからこそ、対応できている面が大きいと思う。農協が、地域において果たしている役割にも自信を持つべきであろう。

全国的に見ても、人口減少と高齢化のもとで地域経済、地域社会の衰退は著しい。その中で、農協への期待も大きい。地域の自治と自律のためにも、地域の基盤産業として農業がしっかりとしていることが不可欠である。農協の自立と自律は、それらを支えるものである。

## 増田佳昭（ますだ よしあき）氏

### 【プロフィール】

1952年静岡県生まれ。  
京都大学大学院修了、京都大学博士（農学）。  
滋賀県立短期大学助教授、滋賀県立大学助教授、  
教授を経て、2018年から立命館大学経済学部教授。  
2021年6月から（一社）農業開発研修センター会長、  
滋賀県立大学名誉教授。



### <専門分野と研究>

専門分野は農業経済学、農協の事業経営、  
農協ガバナンスを中心に研究。農協改革、JA自己改革について研究、発信。  
近著に『制度環境の変化と農協の未来像』（昭和堂、2019年）、  
『つながり志向のJA経営—組合員政策のすすめ』（家の光協会、2020年）など。