

地域農業研究叢書 No.7

北海道における農協の規模・事業 展開方式に関する調査研究

—平成3年度北海道委託研究報告書概要—

社団法人 北海道地域農業研究所

1992.7

ま え が き

報告書は、平成3年度に北海道農政部から委託を受けた「北海道における農協の規模・事業展開方式に関する調査研究」について、その概要を纏めたものである。

この調査研究は、北海道の農協が農業の国際化・自由化の進展など厳しい環境に対応し、地域社会の共同組織体としてその使命を果たすために求められている組織の再編と事業の再構築の方向を明らかにすることを目的としたものである。

すでに系統農協は昭和63年の第19回全道農協大会の決議により広域農協合併を推進し、系統組織の機能強化を図っている。

また、道も、「地域農業のガイドポスト」の目指す新しい農業・農村づくりの構想を進めている。

この報告書が、これらの取組を支援するための資料として活用されることを期待したい。

この調査研究は多くの参加者の協力によって成り立っているが、最終的な報告書の報筆者は次のとおりである。

北海道大学農学部教授 太田原 高 昭 中小企業診断士 加 藤 栄
北海道大学農学部助教授 坂 下 明 彦 東北農試農村計画部 佐 藤 百合香
“ 大学院 板 橋 衛 北海道地域農業研究所 田 淵 直 子

調査研究の遂行にあたっては、北海道農政部農業経済課、北海道市長会、同町村会、北農中央会、ホクレン農協連、熊本県農政部、熊本県農協中央会、大分県農政部、長野県農協中央会、愛知県農協中央会、愛知県経済連、ならびに滋賀県立短期大学増田佳昭助教授にご協力をいただいた。ここに深く感謝申し上げます。

平成4年7月

社団法人 北海道地域農業研究所
所 長 千 葉 燎 郎

北海道における農協の規模・事業展開方式に関する調査研究報告書の概要

I. 北海道における農協の組織・事業の特徴

地域、農業形態・規模別に見た農協の組織及び事業展開方式の実態調査及び分析を行った。

1. 農協の事業と経営の現状について

農業環境の悪化の中で、北海道の農協のとってきた事業・損益構造（組合員の農業収入を基盤とする「迂回的収益構造」）が一つの危機的状況におかれているのが現段階の特徴となっている。

(1) 資金貸付の急速な減少と固定化債権問題

農協の事業は、生産調整と農産物の価格の下落によってこれまでの投資（組合員レベル及び単協自身の）が回収不能になることによって大きなダメージを受けている。

特に、収益の要である信用事業の貸付部門は基本的には土地担保金融であるため、農業収益の悪化に伴う農地価格の低下は、新たな貸付金需要を縮小させるだけでなく、現有の農協債権を担保割れの不良債権化させている。

そのうえ、組合員の格差が増大し、要負債整理農家が増大することで、この債権の回収が重大な問題になっている。

(2) 事業の拡大再生産構造のキーをなしてきた金融部門に矛盾

制度資金を補完してきたプロパー資金は利鞘が大きく、信用事業収益の柱をなしていたが、近年多くの農協は組合員の脱落を抑止するために、プロパー資金をより低利の制度資金に借り換えさせる指導に力を入れており、貸付金の減少以上に収益は圧迫されている。

また、農協は資金調達の基本である貯金の獲得については、金融の自由化の波に洗われて、貯金利息は大幅に増大し、信用事業は行き詰まってきている。

2. 農業地帯別の農協事業の特徴

北海道の農協は、農業生産に基本的に依拠しているため農業地帯別にその特徴のあらわれ方は異なっている。

ここでは、農業地帯別の農協の事業展開の相違を類型別に把握した。

(1) 金融構造から見た北海道の農協類型

地域の資金構造から類型化すると以下のように区分される。

・酪農地帯「借金組合理型」

農家の経済的な蓄積力が低いことを反映して貯金の伸びが小さく、規模拡大のための土地購入や施設投資にかかわる資金調達には転貸資金と受託資金に大きく依存している。

この外部資金導入が急速な規模拡大と施設投資を可能とし「EC並み」の規模を達成させたが、近年の乳価の価格支持水準の低下や生産調整、さらには牛肉自由化の影響によって投資が一段と回収されない状況にある。

・水田地帯「余裕金運用型」

水田利用再編対策以降の投資の著しい低下がみられ、貯金のみが増加する構造が見られる。

転作率の上昇と奨励金水準の低下、米価の引下げによって農家の純収益は低下しており、それをカバーするべく野菜を中心とした複合化の動きも活発となっているが、米麦経営のウェイトは依然として高い。

また、農協を経由しない借入金が土地改良区の特別負担金として存在しており、特に大型圃場整備事業が後発的にあった地域で深刻な負債問題を引き起こしている。

・畑作地帯「スレ違い金融型」

資金的には、酪農・水田地帯の両者の性格を合わせ持っており、膨大な受託資金を含めた借入金に依存して規模拡大を行うとともに、一方、貯金も増加を示している。

この型は安定成長期の北海道の農協の共通したものであったが、近年の「作付

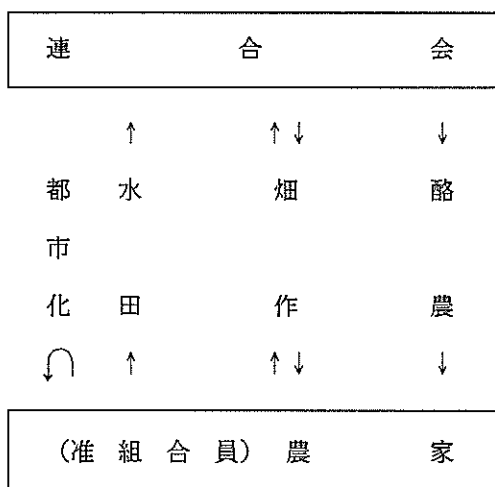
指標」の設定による作付制限により農家経済は急速な悪化をみせている。

そして、貸付金に急速な縮小が現れているのも、他の二つの農業地帯と同様の傾向である。

・都市地帯「准組合員貸付運用型」

都市地域農協の資金構造は、その資金調達を農地の農外転用による土地代金の預金化に依存しており、運用についても住宅資金をはじめとする直接貸付の比率が水田地帯より多くなっているが、調達、運用とも組合員に依拠している。

図1 資金調達・運用パターンによる農協類型



II. 北海道における農協の適正規模と事業展開方式→産地形成型の農協へ

本道の地域特性を生かした農協の規模および事業展開方式の青写真を経営類型別に策定した。

1. 農協の適正規模の理論

(1) 農協合併と適正規模論

農協の諸問題を解決するために行われるのが農協合併であるはずである。

しかし、農協合併がこれらの問題解決に有効であり、合併を進めることによって農協が活性化するという確信が農村現場にあるかということ、必ずしもそうとはいえない。

それは、農協合併と農協の適正規模との関係が明かになっていないという問題にも重要な原因がある。

現在の農協の規模では、農協に要請されている機能を果たせないことはかなり分かってきたが、だからといってむやみに規模を広げればよいということにはならない。

農協の適正規模という問題はかなりの難問であり、いまのところ広く認められた正解はない。

ここでは、これまでの考え方と北海道について指針となる適正規模とは何かについて考察を行った。

① 村落対応説

協同組合の適正規模は、メンバー同志が顔見知りの範囲であり、具体的には村落共同体の領域内であるという説である。

ドイツのラファイゼン信用組合がおおむね教区と呼ばれる範囲で形成されたこと、わが国の産業組合も旧村（現在の大字にほぼ該当）単位につくられたことなどが論拠となっている。

たしかに、共同体的結合関係に依存して産業組合や農協の活動が行われてきた経緯があるが、今日では共同体的結合はゆるんでいるし、村落の範囲が今日の農

協の組織範囲としては小さすぎることは明らかであろう。

② 行政対応説

いわゆる「1町村1組合」を適正規模とする説である。

産業組合を、市町村単位に設置した農業会に統合し、戦後の農協法に基づく農協の範囲もなるべく農業会の範囲を引き継ぐように指導し、1950年代に進められた町村合併に対応して、農協の範囲を新しい町村合併に対応して、農協の範囲を新しい行政区画に合わせるように合併を推進した等である。

農協の組織範囲を行政区画に一致させようとするのは、食管制度の運用や農業構造改善事業の推進など、農政上の実際の必要に基づくものであり、その意味で根拠のある適正規模論であった。

③ 産地対応説

1970年の全中の「今後の合併指導について」において、合併農協の範囲が、同一経済圏または生活圈、特に農村地域では営農団地造成規模であるとされており、農協の適正範囲を営農団地としている点は注目される。

当時、川村琢（北海道大学）の「主産地形成論」がその理論的バックボーンとなっており、ある作物について農民が協同して市場対応する範囲が主産地であるから、その範囲を農協の適正範囲とする考え方であった。

(2) 農協合併の地域的特徴と二つの類型

農協合併にはかなり明瞭な地域性があり、それは北陸、近畿、東北などの複数農協地帯、関東、山陰、沖縄など1町村1農協地帯（北海道もこれに近い）、九州、東海の広域農協地帯、と特徴づけられる。

したがって、農協合併の先進地は九州と東海ということになるが、この二つの地域は、農協合併の内容に対照的な違いがあるとみられる。

九州では農協合併と農業振興・産地形成が並行して進んでいるのに対して、東海、とくに合併の最先進県とされる三重県では、合併が農業振興に結び付かず、後退を続けている。

つまり、農協合併にも、農業発展を伴う「産地形成型」と、農業後退に対応して

減量経営化を図る「合理化型合併」の二つの類型があり、九州と東海はそれぞれの類型を代表していると考えられる。

(3) ま と め

北海道は農業振興が地域全体の課題であり、またその可能性も高い地域であることから、目指すべき農協の規模は「産地形成型合併」を通じて実現されることが考えられる。

北海道では、近年、野菜や花きの生産が盛んになり、広域的な産地形成が進んでおり、府県の大消費地をターゲットにした移出戦略の下では、ますます産地の側にロットの力が要請され、それに伴って産地の拡大も更に進むと予想される。

また、野菜や花の集約作物だけでなく、基幹作物についても産地間競争の様相が強まってくるから、産地としてはより体制を強化しなければならないと考えられるからである。

その際、北海道は多様な農業地帯からなり、「産地形成型」といっても、農協に求められる機能は地帯や主作物によってかなり異なっていると考えられる。

少なくとも、水田・畑作地帯、酪農地帯、都市近郊地帯の三つの類型について考察をおこなった。

2. 類型別にみた農協の事業方式のモデル的考察

(1) 水田・畑作地帯の農協→生産施設中心型の運営

北海道の水田・畑作地帯は米及び畑作4品の基幹作物と、野菜及び花きの集約作物、さらに家畜の組合せからなる農業経営の複合化が顕著に進んでいる。

このうち、集約作物については、府県における野菜産地の構造的後退や、冷涼な気候による低農業栽培が消費者の支持を得るなど、大きな伸びを見せてきたし、更に増産することが要請されている。

基幹作物については北海道米の改良が進み、輸入農産物に対して道産畑作物の高品質が見直されるなどの中で、北海道の水田・畑作地帯は、総体として農業生産の拡大が可能な条件をもっている。

したがって、この地帯に属する農協の基本的機能は、営農指導と販売事業を中心とした農業生産の拡大であり、全国流通に対応し得るロットを備えた広域的な産地形成である。

このような機能を果たすためには、農協は、予冷库や選別機を備えた大規模な集出荷施設、カントリーエレベーターをはじめとする様々な共同施設を持たなければならず、そのための投資が現在の農協の規模では行えないことから合併が必要なのであり、その意味ではこれらの生産施設が農協の合併の求心力となると考えられる。

(2) 酪農専業地帯の農協→生活関連事業の重要性

酪農地帯は、農協合併の必要性は高いとみられるものの、固定化負債の問題を抱えている農協が多いことや、酪農は経営の個別完結性が高いため、もともと農協有の共同施設が少なく、合併の求心力となるべき施設が見当たらないという点など、その実現性という点では困難が多い。

○ 生活総合センターを農協合併の核に

しかし、総合農協としての機能を全面的に発揮しようとするれば、生産面だけを見るのではなく、生活面の関連事業の充実という観点を持つ必要がある。

そのため、従来のAコープ店舗を多機能化することにより、健康管理や文化活動、高齢者対策などの機能を持つ生活総合センターへ脱皮することが必要となっているが、これは現在の農協の規模で達成しうる課題ではない。

○ 広域農協の生産機能の充実

また、酪農地帯の農協は営農指導、特に経営指導の弱さが負債問題の深刻化につながった面がある。

さらに、時短や休日増加のすう勢に逆行する酪農の労働実態を改善するためにヘルパー制度の抜本的充実が望まれる。

これらの課題がなおざりにされてきた背景に農協の経営難と人材確保の困難があったことを考えると、農協の合併によりこれらの事業に振り向ける人材を確保する意義はきわめて大きい。

(3) 都市化地帯の農協→農業振興機能と都市農協機能の有機的結合

都市化地帯、とくに大都市近郊地帯は農業基盤の沈下が顕著であり、農協の事業展開において最も問題をかかえている地帯である。

しかし、一方で、都市化地帯といえども農業を主とする地域を必ず含んでおり、しかも都市近郊農業は、その生産力、立地、市場対応力、経営能力などにおいて先進的農業地帯である。

これまでの都市農協は、必要以上に金融面に依存していることが多かったが、都市化地帯においても、信用事業や共済事業、生活関連事業における都市農協の有利性と産地形成機能が結び付いた適切な合併が行われれば「産地形成型」の農協をつくりあげることが可能である。

(合併農協における農産物販売高の試算を行うと札幌161億円、旭川217億円となり、純農村地帯の農協と比べても有力な産地になる。)

その場合、都市部と農村部という性格の異なる地域をひとつの農協の中でどう調整していくかが課題となる。

○ 神戸西農協の事例

神戸西農協は神戸市の西半分を事業区域としており1966年に8農協の合併によって発足した。

神戸市の都心部と共に、播州平野東部の農業地帯を含んでおり、正組合員数6,343戸を擁する。

農産物販売額は100億円に達し、主な内容は米14億円、肉牛(神戸牛)22億円、酪農17億円、野菜38億円などである。

特に野菜は「ベジタ・コム・プラン」という地場出荷、消費者との交流の運動を進めており、神戸市内消費量に対して38%という大きなシェアを有している。

もちろん都市農協であるから、市街地の准組合員を対象に信用、共済などの事業展開によって、貯金残高1,000億円という信用金庫なみの事業規模をもち、共済事業の収益と合わせて豊富な資金を有し、それを効果的に農業に投資して生産を高めている。

24名の営農指導員を持ち、野菜出荷率80%という都市農協としてはきわめて高い実績がある。

このような農業面の活動の成果は、専業農家率24.4%（兵庫県8.3%）という数字にあらわれている。

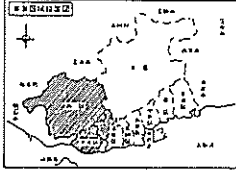
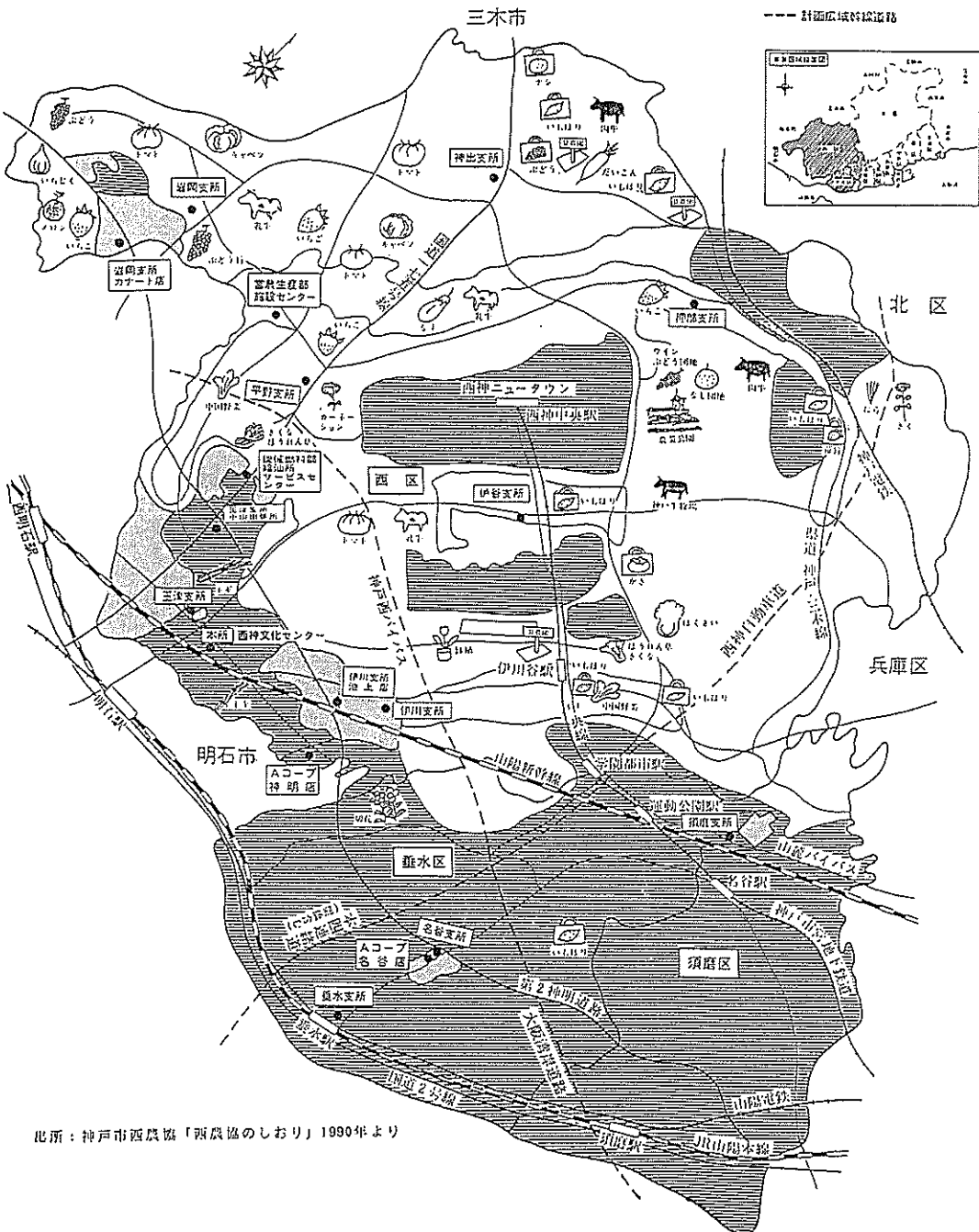
また、神戸西農協は全国にさきがけて農住都市構想を打ち出し、市街化区域においては積極的に組合員の土地利用相談に応じる体制をとり、安定的な所得を保障すると同時に、市民の住宅ニーズに応じて好評を博している。

また、「緑農開発部」を設置して、農業サイドとして積極的に土地対策に取り組む、緑と農地を守る都市づくりに大きな役割を果たしている。

このように、神戸西農協は都市農協的な機能と農協本来の農業振興機能が相互補完的に結びつくことによって、相乗効果的に事業効率を高め組合員および地域住民に評価される実績をあげている。

管内概要図

園場整備地区
 市街化区域
 区画整理地区
 計画区域幹線道路

出所：神戸市西農協「西農協のしおり」1990年より

3. 農協の営農指導の展開方式－先進野菜生産地からの教訓

北海道においては農業振興が地域全体の課題であり、またその可能性も高い地域である。

その地域農業振興計画の策定・推進、さらにその一貫として産地形成を進めていく中で、具体的にこれらを担当し、推進するプランナーとなるのは、農協の営農指導員である。

また、地域の農協を中心とした営農指導体制の充実がそれらを推進するためには必要となる。

(1) 長野県の生産部会と営農技術員体制

長野県の農協は、県中央会、県経済連が一体となって長年にわたって販売体制の整備や営農指導体制の強化を行ってきたことが特徴である。

特に、野菜に関する販売体制については、経済連が市場分荷機能を有することで、計画生産・計画出荷を行うシステムを構築し、「野菜王国」としての地位を確立してきた。

こうしたシステムの確立が可能であったのは、第1に経済連や農協の市場対応努力があったことはいうまでもないが、生産基盤に即してみれば、次のふたつの要因がきわめて重要である。

第一には、作物別の生産者組織である農協の生産部会が強固に存在している点にある。

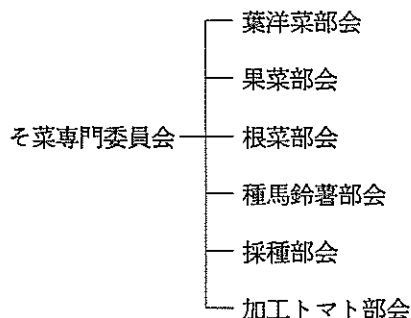
この部会の存在が、計画出荷や品質・規格統一を可能にしている。

また、生産者の組織化によって、農協への一元的な集荷も可能となっている。

さらに、部会組織は単協のみではなく、郡段階や県段階にも「野菜専門委員会」の名称で連合組織として存在し、実質的な出荷調整機能を有していることもきわめて大きな特徴である。

図2 1991年の野菜専門委員会

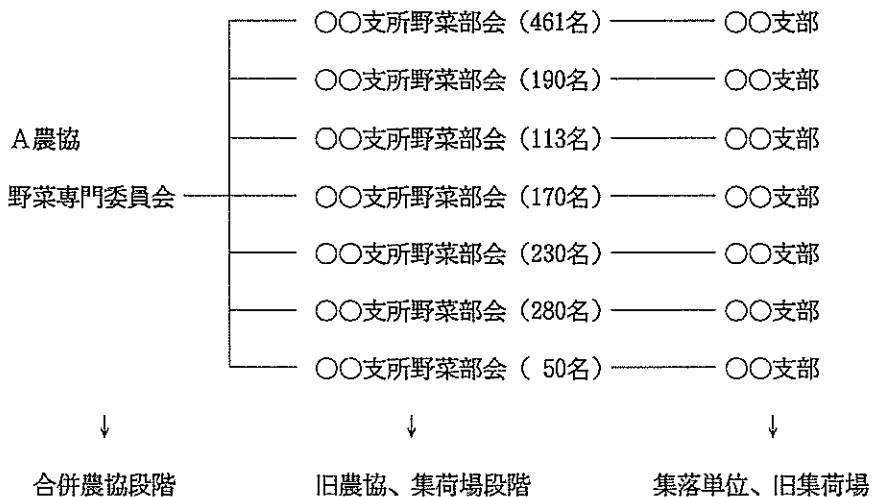
(現在の組織図)



注1) 長野県経済連の資料による

2) きのこと、花きの部会は、それだけの品目の委員会を結成している。

図3 長野県A農協野菜専門委員会体制図



注1) A農協資料より作成

2) A農協は近年合併した農協であるため、合併農協段階が入った形態になっている。

しかし、合併していない農協の生産部会体制も集落単位が基礎と成っている点は同様である。

第二には、農協の営農指導員体制の充実である。

人的には、県中央会の行う資格試験に合格した者が「営農技術員」として単協に配置されており、その数は一千名をこえる水準にある。

野菜産地形成過程においては、県中央会が技術員の人事権を持ち、広域移動によってその質を高めるとともに、産地形成を図ってきた経過を有する。

また、連合会にも単協の技術員を経験してきた技術担当者が存在する。

組織的には、県中央会を事務局として「長野県農協役職員連盟営農部会」が組織され、郡段階での活動に重点をおきながら技術水準の向上を図っている。

こうした営農指導体制の確立が、生産者の努力とあいまって、先の生産部会の充実をもたらしたのである。

表1 長野県の総合農協の営農指導員の推移

	調査農協数	営農指導員数	農協職員数	一農協当り	職員比
1952	392	614	6,287	1.57	9.77
1954	415	762	7,099	1.84	10.73
1958	401	953	7,822	2.38	12.18
1962	383	882	8,664	2.30	10.18
1964	337	885	9,415	2.63	9.40
1966	256	903	10,132	3.53	8.91
1968	245	985	11,028	4.02	8.93
1970	227	1,016	11,559	4.48	8.79
1972	201	1,070	12,050	5.32	8.88
1974	161	1,062	12,703	6.60	8.36
1976	143	1,200	11,861	8.39	10.12
1978	136	1,235	13,661	9.08	9.04
1980	136	1,249	13,773	9.18	9.07
1982	127	1,090	13,286	9.37	8.96
1984	127	1,148	13,543	9.04	8.48
1986	127	1,135	13,677	8.94	8.30
1988	124	1,107	13,592	8.93	8.14
1989	97	1,089	13,667	11.23	7.97

注1) 総合農協統計表より作成

2) 単位は人、%

表2 長野県の営農技術員の状況（単位：人）

	企 画	農 事	園 芸	畜 産	養 蚕	単協合計	1農協平均	県 連	養 連
1950	—	377	—	137	—	515	—	33	715
1955	—	—	—	—	—	638	1.54	—	—
1960	—	295	203	253	—	856	2.16	—	—
1965	—	—	—	—	—	922	3.11	—	—
1970	—	335	347	337	—	1,019	4.49	199	471
1975	—	336	415	372	—	1,123	7.80	212	388
1980	—	339	517	350	—	1,206	8.87	259	309
1985	—	309	567	297	—	1,173	9.24	312	—
1990	142	811	—	236	83	1,272	13.39	292	—
1991	176	148	620	210	64	1,218	13.69	294	—

注1) 長野県のデータは「長野県農協役職員連盟営農部会」調べによる

「営農部会40年史」による。なお—は不明

2) 1990年の農事、園芸は、合わせて811名

(2) 愛知県の野菜産地形成と営農指導体制

愛知県農業は、一方では都市化と兼業化の進展のもとで稲作の集団受託組織の展開で注目されるとともに、渥美・知多半島を中心とする名古屋市場を対象とした都市近郊の園芸農業の先進地としても有名である。

ここで取り上げる園芸部門については、戦前から冬場の露地野菜の移出産地を出発点として、現在では施設園芸化や花き生産がめざましく進展している。

愛知県の園芸の特徴は、長野県と異なりその歴史は古く、露地野菜を中心とした産地業者との競争の中で、現在の広域的な計画出荷体制を築き上げてきた点にある。

旧型産地の特徴から出荷組合も集落単位に無数に形成されておりしかも活動は個々の利益に立脚しており、横の連携もなく、市場での相互利害問題が交錯していた。

そのため、戦前段階での移出野菜の産地としての確立のためには、行政が全面的でるかたちで産地統制が行われた。

すなわち、県が独自に移出野菜の規格を条例で定めるとともに、大都市に県の出

先機関として販売斡旋所を設け、卸売市場情報を郡市園芸連に供給する体制を作り上げたのである。

戦後も郡市園芸連と経済連の合併の仲介をはかって、経済連への一元的な集荷体制の構築に努力するとともに、経済連が販売体制の充実を図る期間、県による販売斡旋体制を維持した。

愛知県の営農指導体制についても行政の役割が大きかった。

作物別生産者組織は当初は集落と一体化していたが（すなわち、集落単位に小規模な集荷場があり、農協の基礎組織である実行組合と生産者組織の活動範囲が同一であり、技術交流も集落の範囲内で行われていた）、農協の営農指導部門が脆弱であったために農業改良普及員を農協に貼り付ける形で、初期の技術指導が行われた。

特に経済連が園芸作物の販売の取扱をするにあたって、農家への技術普及には農業改良普及員の力によるところが大きかった。

昭和50年代になって、集落一体的な形態からより広域的な生産部会制が確立してくるが、その過程で農協の集出荷施設の整備も行われ、生産部会を農協として一本にまとめて、農家の技術を平準化し、生産される農産物の均質化をはかる必要性が迫られる中で、独自の営農指導員の充実が達成されるのである。

連合会段階での営農指導体制では、県中央会を事務局に農協営農指導員協議会（364名）が組織されており、地区別（14）、地域別（3ブロック）、部門別の活動を行っている。

また、県経済連では農業試験場のOBを「技術審議役」として専門指導に当らせる体制をしいており、また野菜主産地に「営農支援センター」を設置して直接農家指導を行う体制を整えつつある。

表3 愛知県の実果物に関する集出荷・分荷体制の推移

	生産者組織	集荷体制	分荷体制
戦前・戦後 (1930年～ 1950年代)	集落の出荷組合 (集落組織 = 出荷組織)	集落 → 商人 ↓ (農協) ↓ 郡市園芸連	郡市園芸連一県
高度成長期 (1960年～ 1970年代)	支所(旧農協) ↓ 除々に品目別化	支所 ↓ 除々に広域化	郡市園芸連 ↓ 愛知県経済連一県 ↓ 経済連
現段階 (1980年代)	農協の生産部会 (品目別)	農協のブロック化 (旧農協よりは 広域な範囲)	経済連 ↓ 農協(ブランド化)

注1) 経済連、T農協聞き取り調査などにより作成

Ⅲ. 農協合併の促進・支援策

農協合併の現状と課題を分析するとともに、今後農協合併に必要な方策の研究を行った。

1. 農協合併の実際と阻害要因

農協合併の阻害要因は多くの問題があるが、基本的な要因を求めれば

ア. 固定化債権の問題

イ. 地域の合意形成

ウ. 推進体制の問題

以上の3点が浮かび上がる。

2. 固定化債権の問題

農協合併への最大の障害とみられるのが固定化債権の存在である。

組合長や役員への合併への消極的な意識や姿勢も、相手方の農協の債権内容への不信、不安、また自らの農協の固定化債権が明るみに出ることへの恐れが、かなり大きな要因となっている。

このことは全国的に共通しているが、とくに北海道では農家負債の問題が特に大きく、酪農経営をはじめとする農家負債への制度的対応も含めて様々な対応策がとられてきた経過がある。

しかし、これらの対策の対象は個々の農家経営であり、特に農協合併を意識した負債対策はなかった。

この点で、農協合併促進を目的とした固定化債権対策を構築して成果をあげている県もあり、ここでその仕組みと実績を検討する。

(1) 熊本県の固定化債権流動化対策

① 事業の経過

熊本県は九州の中では農協合併がおくっていた県であるが、昭和61年以降、合併が本格的に推進され、成果もあがるようになった。

その原動力となったのが、固定化債権流動化対策であり、昭和60年に固定化負債実態調査を実施し、およそ50億円の固定化負債の償却が必要であることが明らかになった。

昭和61年度から昭和63年度にかけて「農業経営再建特別対策事業」を実施した後、この制度を発展させた「農協広域合併推進特別対策事業」を平成2年度より目的を農協合併にしぼって実施している。

② 事業の仕組み

農業経営再建特別対策事業は経営継続農家対象の債権棚上げ制度と、経営廃止農家対象の債権償却制度から成る。

前者は、負債額の2分の1を特別更生資金として農協が農家に5年間据置き・無利子で融資し（返済期間15年）、農協はその80%の預け入れを条件に、信連から融資額の5%の利子補給を受けるというものである。

後者は、経営廃止農家の債務のうち回収不能額相当額を預け入れることを条件に、その50%を信連が農協に対して補填するというものである。

それに必要な資金は、適用農協の預け入れと連合会、県の合計95億円の資金運用でまかなわれている農協広域合併推進特別対策事業は、このシステムを発展させたもので、対象を広域合併を決めた農協に限定し、40億円の資金を造成して、その運用によって7年間で固定化債権を解消しようというものである。

資金拠出については、適用農協、その他農協、連合会、県関係町村となっている。

これまで16農協がこの制度の適用を受けているが、農協の積立金が回収不能額の2倍以下で済むこと、市町村から5%の利子補給を受けることで農協の負担が軽いことなどが制度に乗りやすくしているようである。

また、県及び連合会、中央会の職員にからなる「指導班」によるアフターケアも事業効果を高めている。

熊本県では、昭和60年以降急速に広域合併が進んだが、この事業の貢献が大きいことを関係者は一様に認めている。

(2) 大分県の広域合併先発農協経営基盤強化事業

① 事業の経過

大分県は、九州では農協合併がおくっていた県であるが、熊本県の取組みを参考にして、平成2年度と3年度の時限的な制度として「広域合併先発農協経営基盤強化事業」を設け広域合併農協が継承した固定化債権に起因する借入金への利子補給を行った。

② 事業の仕組み

固定化債権を継承した農協が、その解消計画を策定し、それに基づいて県信連から借入れを行った場合、6年間（平成2年度末までに合併した組合）または、5年間（平成3年度までに合併、又は合併を決めた農協）、利子を補給する。

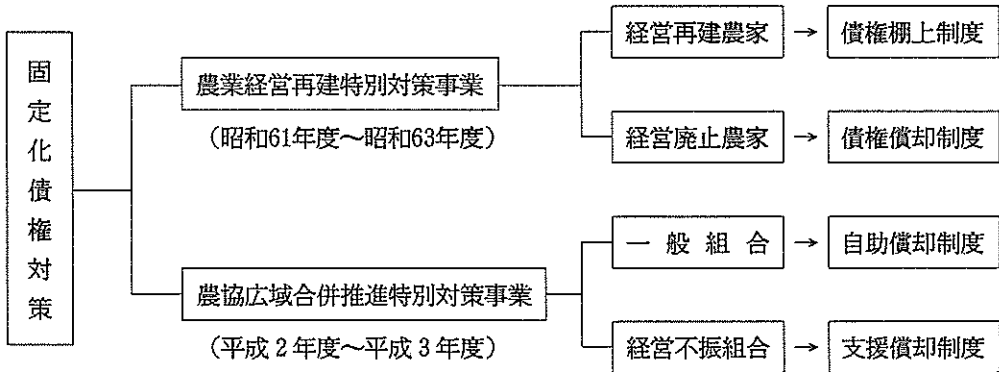
補給率は6.3%（平成3年度までに合併した農協）または4.2%（平成3年度中に合併を決めた農協）であり、利子補給の負担は県が3分の2、残りを連合会及び関係市町村が3分の1となっている。

これまで4つの広域農協が併せて40億円の固定化債権を流動化している。

熊本県の固定化債権対策

第1. 固定化債権解消対策経過

昭和59年度	11 月	農業経営再建特別対策事業構想案を策定
昭和60年度	5 月	県下全農家を対象に農家固定化負債実態調査を実施
	10 月	中央会に専門部署：農業経営対策室（8名）を設置
	3 月	同事業に係る県の予算措置10億円（資金拠出）決定
昭和61年度	8 月	農業経営再建特別対策事業実施要綱・要領等を制定
	10 月	同事業の申請受付開始、県・連合会の拠出金の受入れ
昭和62年度 ～	継続	事業の認定業務（昭和61年度～昭和63年度） 継続 認定農家の指導（昭和62年度～現在）
昭和63年度	継続	資金の運用管理（昭和61年度～現在）
平成元年度	8 月	農協広域合併推進特別対策事業構想骨子案を策定
	3 月	同事業に係る県予算措置15億円（資金拠出）決定
平成2年度	9 月	農協合併推進特別対策事業実施要綱・要領等を制定
	10 月	同事業の申請受付開始、連合会等の拠出金受入開始



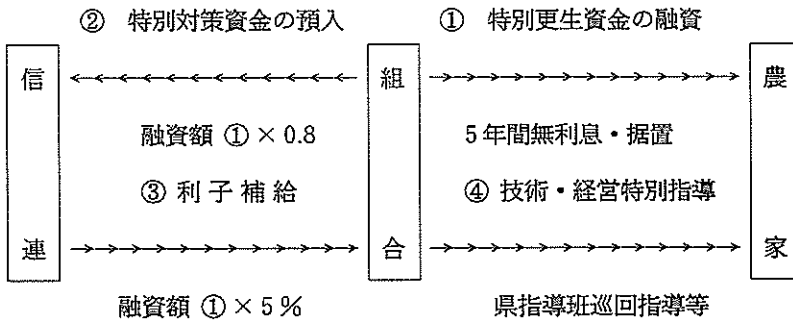
第2. 農業経営再建特別対策事業の概要

1. 債権棚上制度の概要

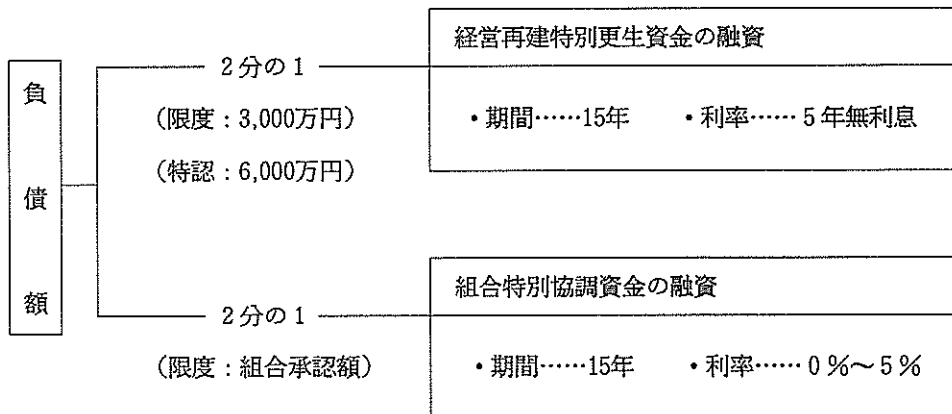
(1) 制度認定実績

・認定農家数	231人	(認定者の内訳)	
・適用組合数	25組合	・肥育牛 45戸	・米麦 11戸
・当初負債額	104億円	・繁殖牛 5戸	・果樹 39戸
・債権棚上額	38億円	・酪農 3戸	・野菜 72戸
・平均負債額	45百万円	・養豚 26戸	・特作 13戸
・平均棚上額	16百万円	・採卵鶏 3戸	・花き 14戸

(2) 制度フローチャート



(3) 制度関連資金概要



広域合併先発農協経営基盤強化事業の概要（大分県）

1. （目的）

広域合併農協の健全な経営の確保に資するため、必要な資金の借入に対して利子補給を行う。

2. （利子補給の対象）

固定化債権を承継した組合が、合併後解消計画を策定し、知事の認定を受けた後、県信連から資金の借入を行った場合、県は借入金利率の2/3（関係市町村1/6、連合会1/6）の利子補給を行う。

3. （助成対象借入資金）

対象組合	固定化負債			合併前単位農協当りの助成対象借入資金	助成対象借入資金
	Ⅱ分類	Ⅲ分類	Ⅵ分類		
(1) 平成2年度末までに合併した組合	4億円未満	実額又は2億円のいずれか低い額	10/10	10/10	左の合計額
	4億円以上				
(2) 平成3年度中に合併した組合	同上			左の合計額と2億円のいずれか低い額	
(3) 平成3年度末までに「合併経営計画」の認定を受け、平成4年度中に合併した組合	同上			同上	

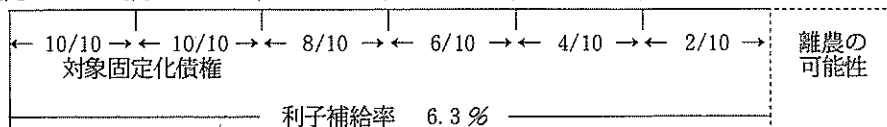
※① (3)の「合併経営計画」は、農協合併助成法(昭和36年法律第48号)によるものをいう。以下同じ。

② 2億円≒1農協平均固定化債権額が約2億円（平成元年度3月31日現在）

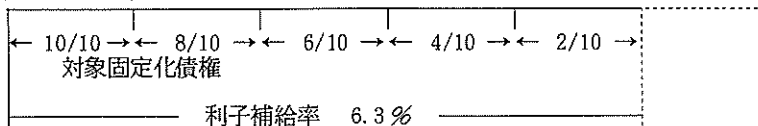
4. （利子補給の対象となる合併組合、利子補給期間、補給率等）

対象組合	利子補給期間	補給率	備考
(1) 平成2年度末までに合併した組合	6年間	6.3%	県(2/3)関係市町村(1/6)、連合会(1/6)
(2) 平成3年度中に合併した組合	5年間	6.3%	同上
(3) 平成3年度末までに「合併経営計画」の認定を受け、平成4年度中に合併した組合	5年間	4.2%	同上

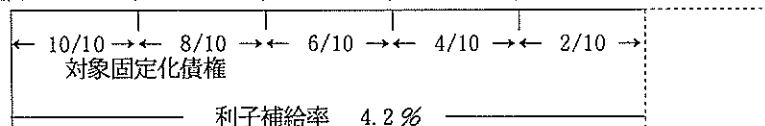
平成2 H3 H4 H5 H6 H7 H8 H9
(1) 4/1 4/1 4/1 4/1 4/1 4/1 4/1 4/1



H3 H4 H5 H6 H7 H8 H9
(2) 4/1 4/1 4/1 4/1 4/1 4/1 4/1



H4 H5 H6 H7 H8 H9 H10
(3) 4/1 4/1 4/1 4/1 4/1 4/1 4/1



3. 地域の合意形成

北海道でこの問題が阻害要因となるのは、農村地帯のほとんどに過疎地域が多いことから農協の広域合併が農協支所への格下げや職員の本所への移動などにより過疎化促進につながるのではないかと警戒されているためである。

これは農民だけでなく地域住民に共通した感覚であり、行政を含めてどう地域の合意を得るかについて特別の対策が必要である。

このような地域問題との関連で、地域住民の代表である市町村長が農協合併についてどのような意識をもっているかをさぐるため、全道の市町村長を対象とするアンケートを実施した。(回答した首長は162名で、全道212市町村の76.4%)

(1) 市町村長アンケート調査結果の分析

① 地元の農協の経営、運営状況

半数は問題なし、3割近く「問題あり」の回答もあった。

② 農協の適正規模

一般論としては1市町村1農協が過半数を超えるが、広域支持も4割。

しかし、地元農協については1市町村1農協の比重が高い。

③ 76農協構想について

農協が行政に相談したところのごく一部であり、地元の合併計画についても大半の首長が承知していない。

このようなことから、広域合併の実現性についても実現できるという答えは2割以下

④ 農協合併への期待

販売力の強化、営農指導の強化、生産資材への取組み強化であり、農協らしい機能に期待している。

⑤ 合併の阻害要因

農協間の格差、固定化負債問題、役員の指導力欠如などが多かった。

⑥ 合併推進について

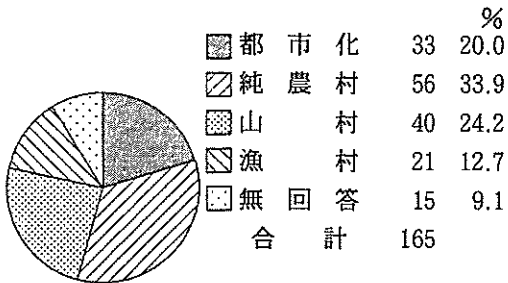
地域を超える問題であり、道が指導力を発揮すべきとする意見が多い。

全体として行政と農協の関係は以外と距離があるという印象が強い。農協合併は行政の理解と協力なしには進まないと思われるが、現状はそのための前提条件がほとんど整っていない。

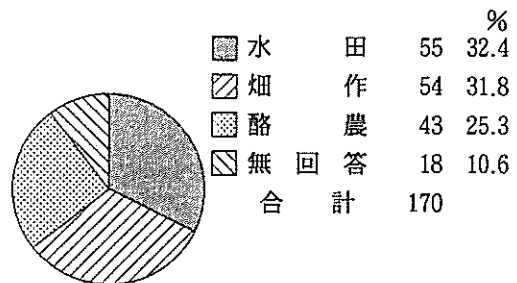
(2) 農協合併についてのアンケート

1. あなたの市町村について伺います

1-1 経済地帯区分について

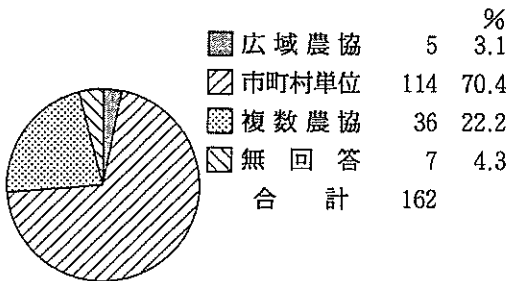


1-2 農業形態は

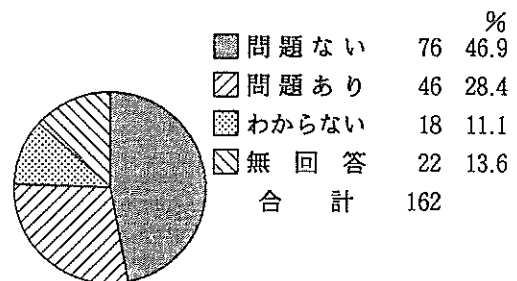


2. あなたの市町村の農協について伺います

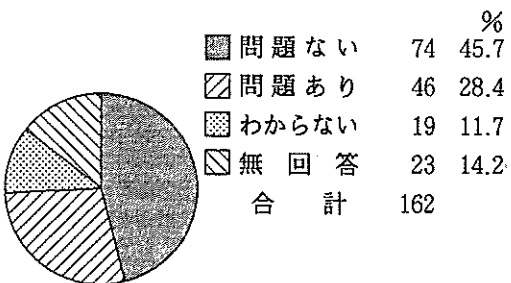
2-1 組織範囲は



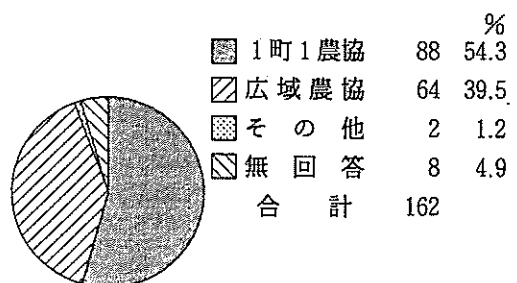
2-2 経営状態は



2-3 運営状況は

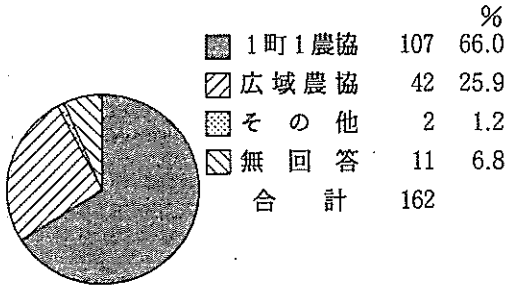


3-1 一般論としての適正規模は



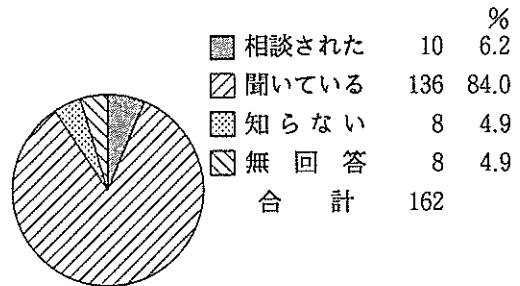
3. 農協の適正規模について伺います

3-2 地元の農協について

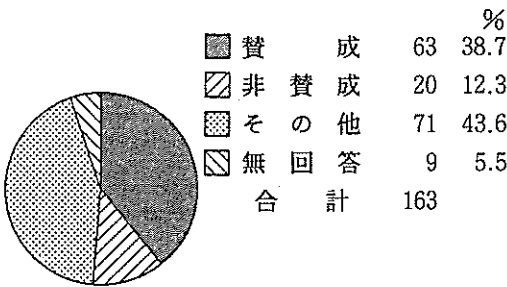


4. 系統の76農協構想について伺います

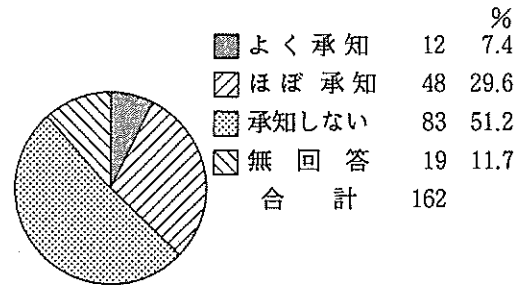
4-1 この構想についてご存じでしたか



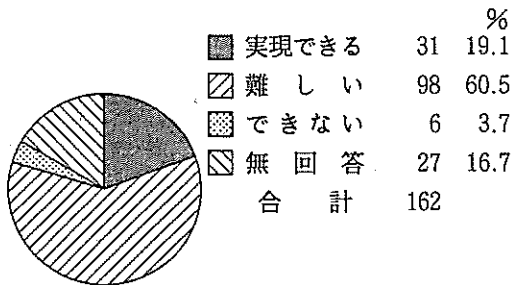
4-2 この構想の評価について



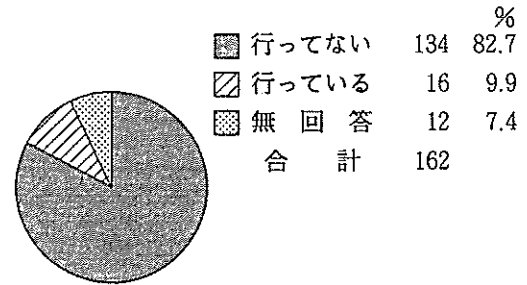
4-3 あなたの市町村の農協の合併計画は



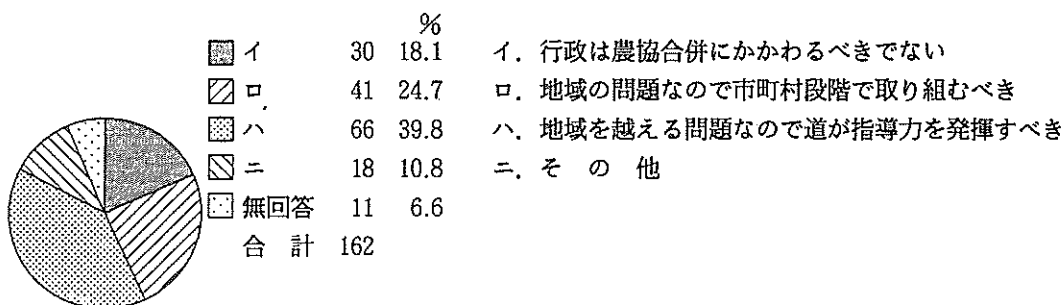
4-4 あなたの市町村の合併計画の実現性



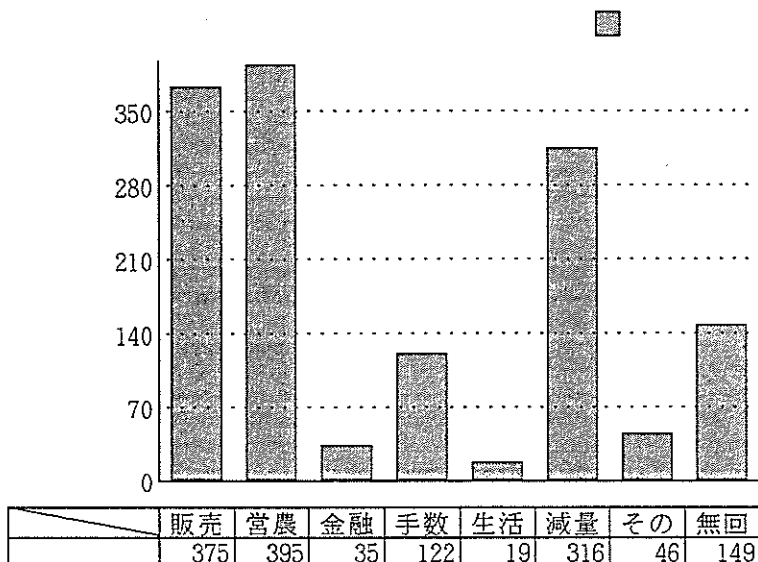
5. 農協合併への行政の対応についてあなたの市町村では農協合併の支援は



6. 農協合併への行政の対応について

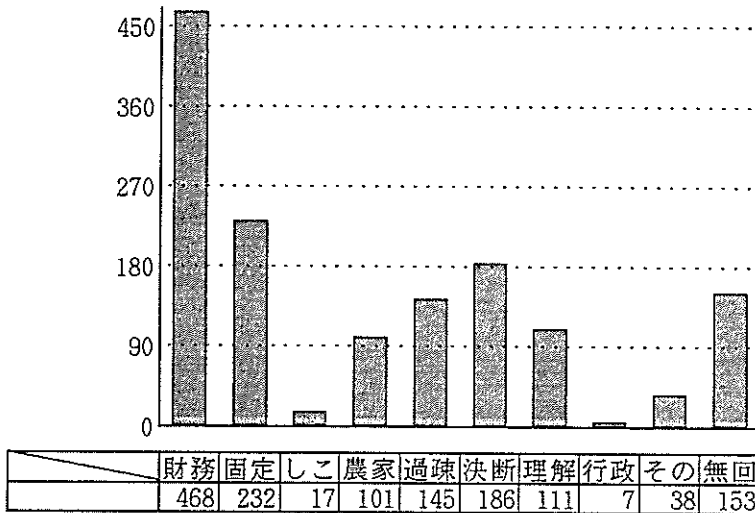


7. 農協合併に期待するものは何ですか



- イ. 産地の範囲を広げ、販売力を強化する。(25.7%)
- ロ. 営農指導員を増強し、指導力を強化する。(27.1%)
- ハ. 貯金、共済を伸ばし、金融力を強化する。(2.4%)
- ニ. 生産資材の扱いを増やし、手数料を引き下げる。(8.4%)
- ホ. 店舗や生活事業を強化し、地域全体を貢献する。(1.3%)
- ヘ. 経営の合理化を進め、減量経営を実行する。(21.7%)
- ト. その他 (3.2%)
- 無回答 (10.2%)

8. 農協合併を阻害しているものは何ですか



- イ. 農協間の施設や財務の格差 (32.1%)
- ロ. 固定化負債の存在 (15.9%)
- ハ. 町村合併などの過去のしこり (1.2%)
- ニ. 農家間の経済力格差 (6.9%)
- ホ. 支所への降格など過疎への不安 (9.9%)
- ヘ. 役員の決断力、指導力不足 (12.8%)
- ト. 地域間の交流、相互理解の不足 (7.6%)
- チ. 行政の支援不足 (0.5%)
- リ. その他 (2.6%)
- 無回答 (10.5%)

3. 推進体制の問題

(1) 推進体制の現状

北海道と他の府県とを比較すると合併の実績だけでなく、推進体制そのものが遅れているとみられる。

第1に農協合併推進本部委員会に市長会や町村会など農協合併や密接な関係を持つ機関・団体が参加していない。

第2に推進本部が独自の事務局を持たず、中央会任せの体制になっており、連合会の中には「合併は中央会のやる仕事」という醒めた受け取りかたがあること。

第3に地区毎の推進組織がおかれていないことなどである。

(2) 農協合併の目的・理念の明確化

北海道において、推進体制が充分にとられていない背景には農協合併の目的と理念、さらにはその必要性が必ずしも明確になっていないという事情がある。

このことは農協合併についての全国的な推進方針に原因があるのではないか

全国的な方針は農業基盤が弱体化し、脱農業的方向を強める府県の農協の実態に強く影響され、合理化促進的、脱農業的色彩が強く、農業振興に熱心な道内の農協関係者の不信、反発を招く面がある。

したがって、北海道の実情を踏まえ、「産地形成型」の性格を明瞭にした北海道独自の農協合併の目的と理念が必要になっている。

(3) 農協合併支援体制の拡大

北海道の農協合併推進体制はこれまで「系統主導型」で進められてきたが、農協合併は農協やその組合員に影響を与えるだけでなく、地域経済や住民生活にも大きく影響する問題であり、地域住民や自治体の理解と協力なしに実現するものではない。

したがって、系統農協が主体性を堅持しながらも、それへの協力体制の拡大強化が必要である。

市長会、町村会、農業信用基金協会、農業会議などが参加し、これらの機関、団体がそれぞれの立場から農協合併について可能な限り協力する体制の検討が必要で

ある。

道行政の機能も、財政的援助の強化だけでなく、市町村行政が農協合併への認識を高め、支援体制を強めるよう指導援助することが重要な課題となる。

IV. 地域における農協の役割と機能

本道の農協が、農業生産性の向上、組合員の経済的地位の向上を図るほか、地域の中核的な団体としてどのような役割をはたしていくべきか、そのためにはどのような組織・機能をもつべきか研究を行った。

1. 農協制度研究会の報告

1992年2月に発表された「農協制度に関する研究会報告書」（農林水産省）では、農協の機能が「地域農業の振興」及び「地域の活性化」の二つに整理され、後者の中身として福祉事業の強化、地域開発機能の強化等が盛り込まれた。

ここでは「農協に期待される役割」として次の2点が指摘されている。

◎ 地域農業の振興に果たす役割

農協は、組合員の営農活動の補完、地域の農業振興に基本的役割があることから、今日の農業情勢に対応するため、地域条件や営農類型等に応じ、地域の関係機関等との連携、協力の下に、農協の農業生産に関する事業機能の一層の強化を図る必要がある。

◎ 地域の活性化に果たす役割

農協は、地域農業の振興のほか、各種事業活動を通じて地域の活性化にも寄与しているが、農山村地域における過疎化、高齢化、活力の低下、混住化等に対応するため、以下の点に留意して、地域の活性化に資する農協活動の充実を図る必要がある。

- ・農村地域の基盤である農林業振興が基本
- ・地域の条件、特性に併せた取組みが必要

- ・地域の行政、住民、企業関係者等との連携等

ここでは、農協があくまでも農業に基本を置く職能的組織であることを確認し、これからの農協の課題として地域活性化にこれまで以上の役割を発揮する取組みとして次のような取組みをあげている。

- ・福祉事業の強化

行政とも十分連携する中で、高齢者対策としての福祉事業への取組み

- ・都市・農村交流、地域資源の管理等

農林業を中心とした地域資源の適切な維持、活用を図ると共に、都市住民にたいして魅力ある田園空間を提供する等の地域の活性化を図る取組み

- ・農協資金の活用

農協資金の産業基盤・生活環境整備への一層の活用が図られるような条件整備

2. 北海道の農協の生活関連事業の現状分析

北海道は、これまで生産面での活動に重点がおかれていて、生活面での活動は遅れていた。

生活関連事業は生活購買店舗の運営に単純化されている。

しかも店舗については、過疎化の進行と量販店の進出の両面から圧迫され、経営的にもかなり苦しくなっている。

そうした中で生活関連事業の多様化、総合化が求められている。

① 高齢化社会の到来に対応した高齢者対策などの福祉活動など生活面でのニーズの多様化に対応した事業開発

② 地域住民との関係としての准組合員の構成とニーズに対応した事業開発

(北海道は東京、大阪などの大都市に次いで准組合員の比率が高い地域)

農協が農民の組織というだけでなく、地域を代表する組織であり、一定の経済力をもつ事業体として、地域全体の活性化に貢献することが必要となっている。

3. 農協生活総合センターの構想と意義

系統農協ではこうした必要に応えるものとして「生活総合センター」構想を打ち出している。

・「生活総合センター」構想について

- ① 生活文化活動の多様化総合化を図るための施設計画
- ② 事業的には指導、経済、信用、共済、厚生全体にわたるもの
- ③ 商店等との競合よりも補完関係の必要性
- ④ 投資の規模が大きく農協合併のメリットととして積極的に打ち出していくことが大切

4. 生活総合センターの事例調査の結果

(1) 山形県新余目農協の事例

新余目農協は、1966年4農協が合併して発足した。

酒田、鶴岡という地方中核都市に近いので、買物客が流出する傾向が進み商店街の停滞を招いていた。

そこに量販店ジャスコが進出し、それに対抗するために大型の共同店舗が計画され、農協がその中核の役割を引き受けたというのが、この地区の生活総合センター誕生のいきさつである。

地元商店の共同ショッピングセンターと農協の生活総合センターがひとつのエリアとなるように設計され、農協の総合センターには売場を倍増した購買店舗と共に、総合結婚式場、各種宴会場、プール、温泉浴場などが併設され、組合員だけでなく地域住民全体の利用に供すると同時に、ショッピングセンターへの集客力となっている。

両施設は今のところ相乗効果を発揮しているようであり、地域住民の評判もよく、商工会と農協との関係も良好である。

(2) 秋田県かづの農協の事例

かづの農協は、秋田県の鹿角市と小坂町にまたがる広域農協で、1963年に11農協

が合併してスタートした。

この地域は尾去沢、小坂鉦山で栄えたが、閉山により深刻な過疎化に直面した。

かづの農協は、リンゴ、キュウリ、葉タバコ、畜産などの多角的複合化を進めてきた産地形成型の農協として知られているが、1986年に生活総合センターへの取り組みを開始したものである。

J R陸中花輪駅前に、結婚式場、ショッピングセンターが集められており、この場合は農協単独の施設である。

総合結婚式場では、葬儀事業や仕出しも行っており、また婦人部による着付け、生け花、パッチワークなどの文化教室も開催されている。

活動は高齢者対策へも広がっており、市街地住民をも対象とした食材の宅配事業や寝たきり老人の実態調査等が計画されている。

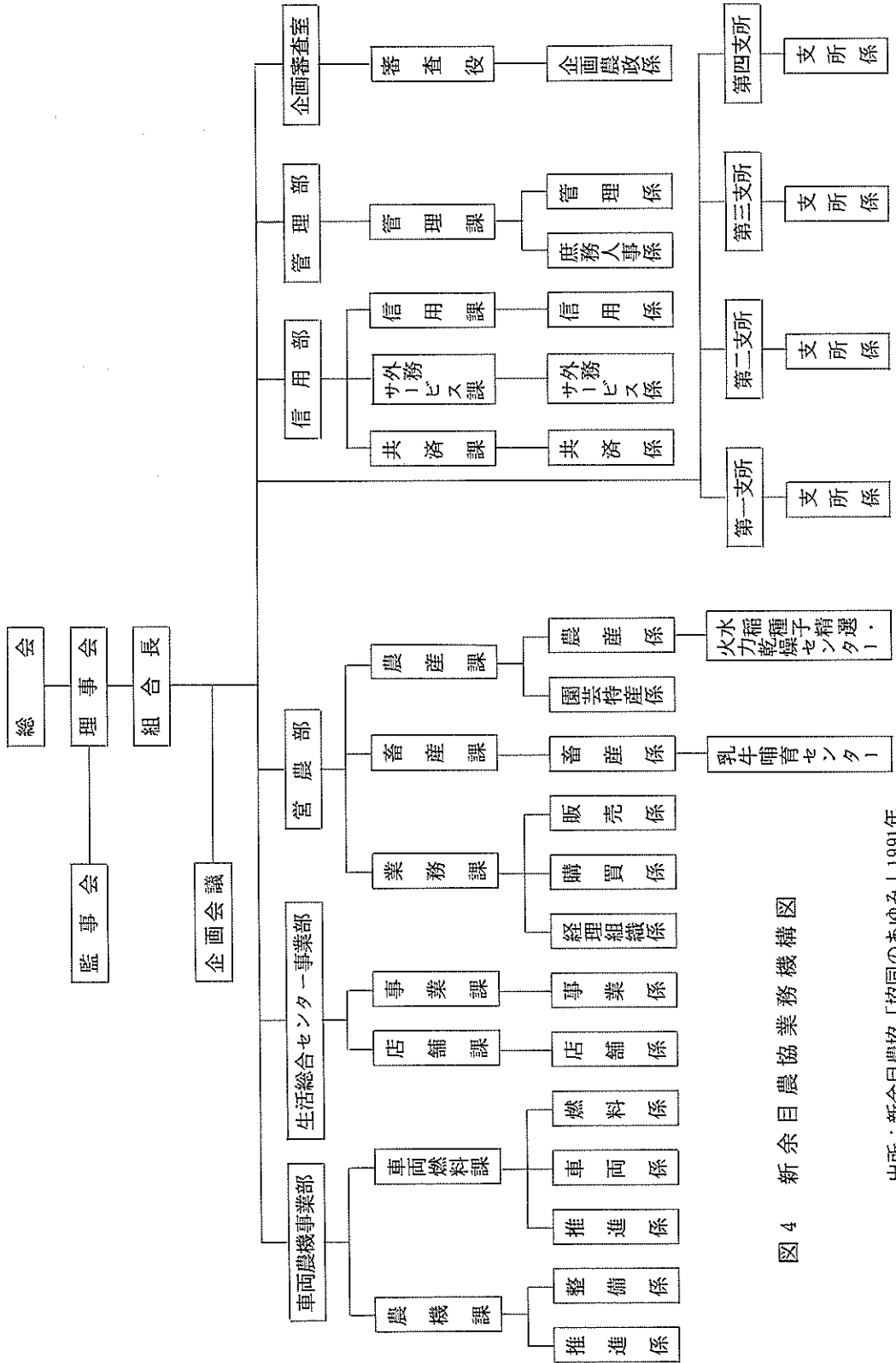
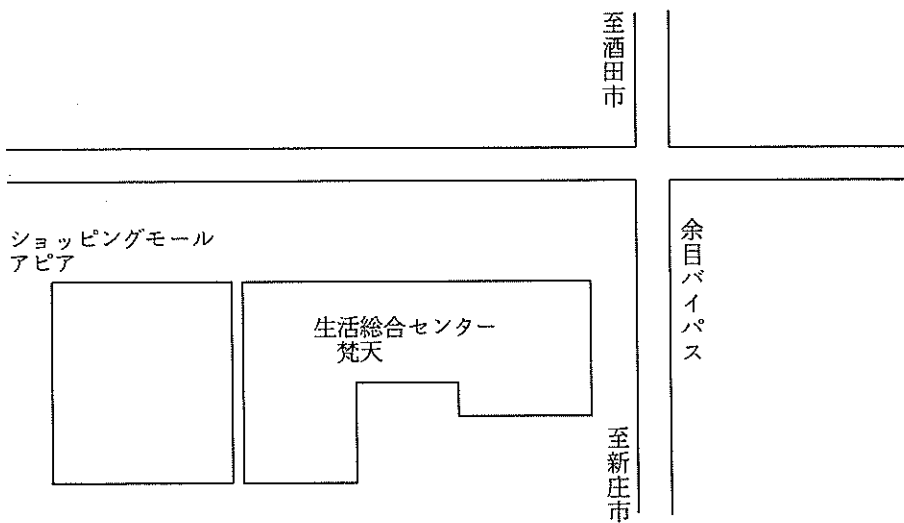


図 4 新余目農協業務機構図

出所：新余目農協「協同のあゆみ」1991年



5 F	和室 16帖 「梵天の間」
4 F	結婚式場 写場
3 F	和室 80帖 「末広の間」「高砂の間」 会議室 大ホールギャラリー
2 F	大ホール 控室 「松の間」「竹の間」「梅の間」 ガーデン梵 温水プール スイミングクラブBON
1 F	Aコープぼんてん 相談室 余目温泉 ※ATMコーナー 休憩室 食堂・喫茶ボン 余目ショッピング モール連絡通路

図5 生活総合センターの配置図

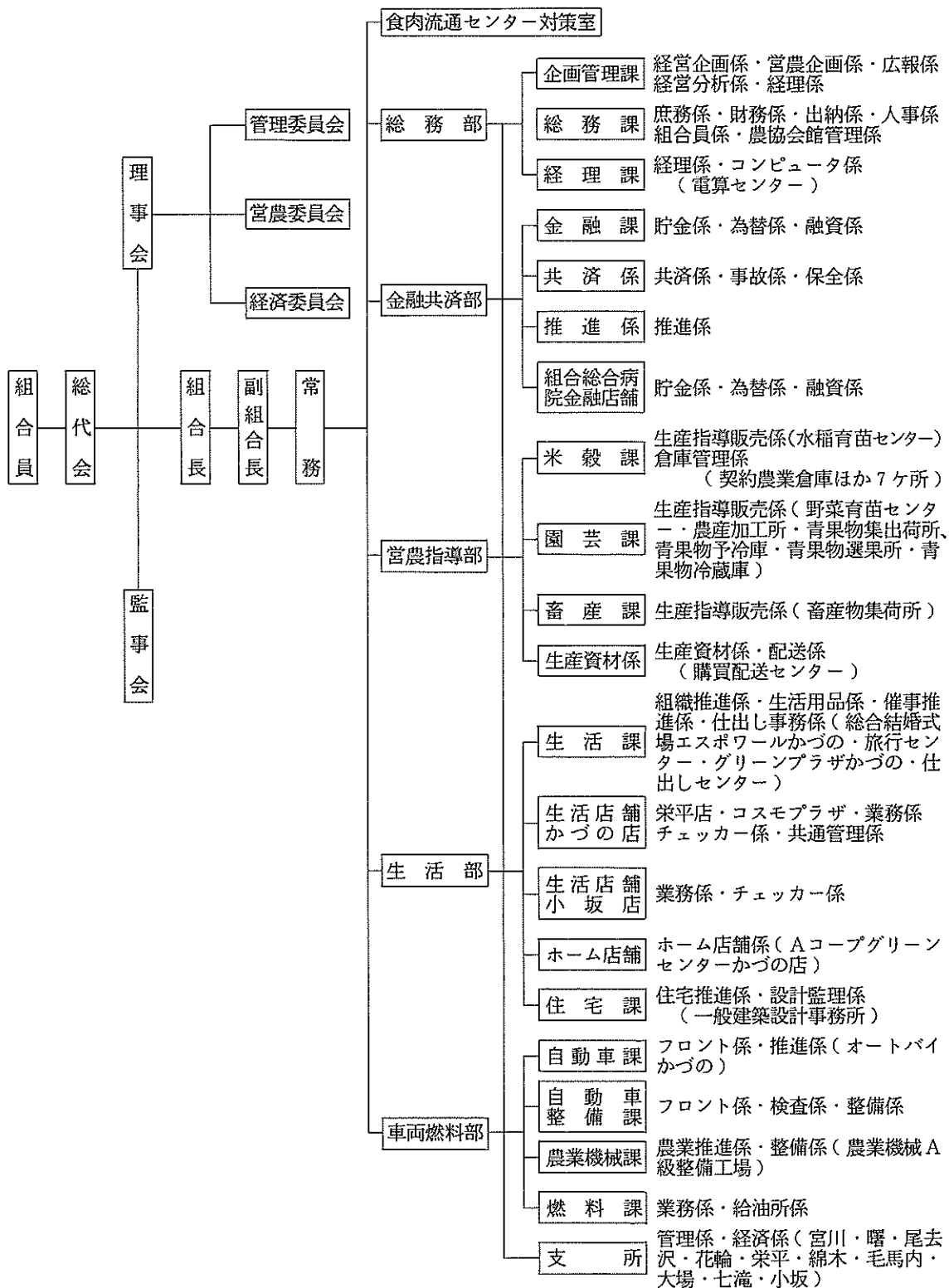


図6 かづの農協業務機構図

出所：かづの農協「かづの農協のあらまし」1991年

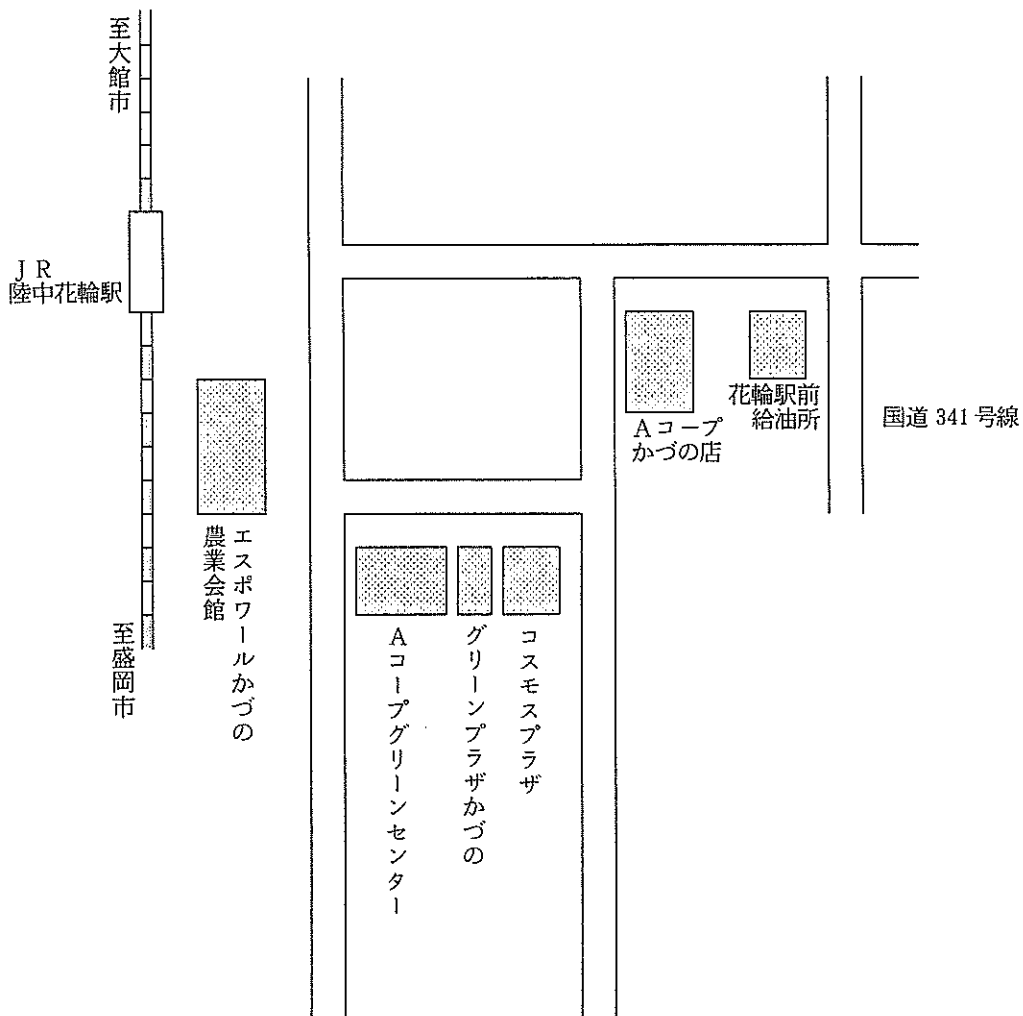


図7 生活関連施設等の配置図

地域農業研究叢書 No. 7

北海道における農協の規模・事業

展開方式に関する調査研究

— 平成3年度北海道委託研究報告書概要 —

1992年7月発行

発行 社団法人 北海道地域農業研究所

〒060 札幌市東区北5条東7丁目375番1

電話 011 (751) 1103
