

総 研 し り 報 告

農業者支援のあり方に関する調査研究

—農協の農業者支援を一体的にサポートする
系統連合会等の営農支援体制—

2017 年 3 月

農林中金総合研究所

まえがき

農林中金総合研究所では、今後の農協のあり方を考えるうえで営農指導事業の改革が不可欠であるとの認識のもと、2014年度より営農指導事業の経営上の位置づけや費用負担問題、農業改良普及事業との関係等について調査研究を行ってきた。

14 - 15年度の調査（農村金融研究会委託）では、全国の8県について農協営農指導事業と農業改良普及事業の関係を中心に調査を行い、またドイツ・バイエルン州の農業者支援システムに関する現地調査を実施して、2年間の研究成果を2016年3月に「農協営農指導事業と農業改良普及事業の現状と今後のあり方に関する調査委報告書―日本の実態調査とドイツ・バイエルン州の事例―」として取りまとめた。

本報告書は、14 - 15年度の調査を受けて、16年度に実施した「農業者支援のあり方に関する調査研究」（農村金融研究会委託）の1か年の調査結果をとりまとめたものである。16年度の調査では、全国的にも農業が盛んであり、営農指導事業に積極的に取り組んでいる北海道十勝地域、長野県、宮崎県、鹿児島県の4つの県・地域を対象に、連合会や中央会が農協営農指導事業に果たしている役割を中心に調査を行った。

調査に際しては、各地域・県の連合会・中央会等に全面的に協力をいただき、資料提供や助言をいただくとともに、農林中金総合研究所・農村金融研究会の研究員との意見交換会に出席いただいた。ここに改めてお礼を申し上げる次第である。

なお、本調査は、農村金融研究会の原弘平氏（専務理事）と坂内久氏（主席研究員）が担当し、西川邦夫氏（茨城大学准教授）に協力いただいた。また、農林中金総合研究所からは、清水徹朗、平澤明彦、一瀬裕一郎の3名が参加した。

2017年3月

農林中金総合研究所

目 次

はじめに	1
1. 十勝農協連による農業技術支援体制	2
(1) 十勝農業の概要	2
(2) 十勝農協連の概要	3
(3) 農産化学研究所と農産課の事業	7
(4) 酪農畜産課と畜産検査センターの事業	13
(5) 農業情報センターの業務内容	21
(6) 十勝地域における農協と農協連の営農指導（討論）	23
2. 長野県の J A 営農センターとアグリネットの役割	34
(1) J A 長野県営農センターの概要	34
(2) J A 北信州みゆきにおけるアグリネットを利用した農業者支援	36
3. 行政と農協が一体になった宮崎県の農業者支援体制	38
(1) 宮崎県の農業と農業者支援体制	38
(2) 営農指導事業の戦略	40
(3) 営農指導事業と普及事業の「一体化」	42
(4) 宮崎県の営農指導事業の特徴	44
(5) 宮崎方式営農支援体制（討論）	45
4. 鹿児島県における営農指導体制強化の取組み	56
(1) 鹿児島県の農業と農協	56
(2) 農協営農指導事業の現状	57
(3) 営農指導体制整備方策の策定	58
(4) 整備方策の内容	60
(5) 鹿児島県における農協営農指導事業の体制整備（討論）	62
おわりに	80

(執筆分担)

はじめに・坂内

1. (1) 坂内

(2) 西川

(3) 一瀬

(4) 坂内

(5) 西川

(6) 坂内

2. (1) 坂内

(2) 西川

3. (1) ～ (4) 西川

(5) 坂内

4. (1) ～ (4) 清水

(5) 坂内

おわりに・坂内

はじめに

日本農業は、農業従事者の高齢化や農家戸数の減少が進む一方で、経済のグローバル化への対応が迫られており、政府は農地集積、農業経営法人化等の構造改革を推進するとともに、農業の競争力強化に向けた制度改革を進めている。また、農協系統は2014年4月に「JAグループ営農・経済革新プラン」を策定し、農協の自己改革を進め、農協系統自らが日本農業の活性化に積極的に取り組む方針を示した。

しかし、これらの政府の施策や農協の運動方針は、当面する課題への対応に力点が置かれおり、農業者支援のための組織・制度はどうあるべきかという長期的・構造的観点に乏しい。

本調査は、こうした状況を踏まえ、農協営農指導事業の今後のあり方を探るため以下の点を中心に実施し、農業者支援のための実践的なあり方とそれに要するコスト負担について検討したものである。

- ・農業者に対する支援策の現状把握
- ・農業者支援に要する農協の賦課金や県の普及予算等に対する評価
- ・先進諸国にみる農業支援と財政措置

本調査は2014-15年度に実施した調査の継続調査であり、14-15年度では、全国の8県において農協営農指導事業と普及事業の実態調査を行うとともに、ドイツ・バイエルン州の普及制度の調査を行った。16年度では、この2年間の調査結果を受け、営農指導に先進的に取り組んでいる、以下の4つの地域・県の連合会・中央会を中心に調査を行った。

- ①北海道十勝農業協同組合連合会
- ②長野県農業協同組合中央会、北信州みゆき農業協同組合
- ③宮崎県農業協同組合中央会
- ④鹿児島県農業協同組合中央会

現地調査では、農協の営農指導事業（農業技術、農業経営）に対し連合会や中央会がどのような支援体制を備えているかを調査し、担当役職員との意見交換会を行った。

今年度取り上げた4つの地域・県はいずれも農業が盛んであり、営農指導事業について先進的な取り組みを行っていることで広く知られているが、新たな情勢変化に直面して営農指導事業の再構築を迫られており、本報告書では、普及事業との関係強化やITCの活用に積極的に取り組んでいる状況と今後の課題について整理した。

なお、今年度の調査では、農協の農業者支援に対する農協系統連合組織の体制を明らかにすることに力点を置いたため、農協（単協）における農業者支援の実態やその費用負担問題まで踏み込んだ調査が十分できておらず、この問題については今後の調査課題として残されている。

1. 十勝農協連による農業技術支援体制

(1) 十勝農業の概要

十勝の開拓は、北海道開拓が全体としては官主導で進められた中であって、1883 年に静岡県から入植した晩成社（ばんせいしゃ）をはじめ富山県や岐阜県など本州からの民間の開拓移民により進められた。以来 130 年余の間に、十勝は日本最大の食料供給地域になっている。

十勝地域は 1 市 16 町 2 村から成り、管内の総人口は 35 万人で、そのうち中心地の帯広市が 17 万人で 48% を占め、周辺の音更町、芽室町、幕別町の 3 町を加えた帯広圏域の人口は 26 万人（74.2%）である（2011 年現在）。

図表 1-1 北海道と十勝地域（19 市町村）



（資料）北海道十勝総合振興局HPより

十勝農業を概観すると、販売農家数のうち専業農家が 75% を占め、都道府県の専業農家率 27% を大幅に上回り、また全道平均 61% も上回っている¹。基幹的農業従事者（販売農家）に占める 50 歳未満の割合は 37% で、都府県平均 10%、全道平均 30% を上回っている。販売農家 1 戸当たりの経営面積は 35.2ha で、全道平均の 1.6 倍、都府県平均の 24.8 倍で

¹ 本節のデータは、2010 年農業センサス、十勝農協連データ、畜産統計等に基づく。

ある。また、乳牛飼養農家 1 戸当たりの経産牛飼養頭数は 82 頭で、これは EU 平均にほぼ匹敵し、全道平均 63 頭、都府県平均 33 頭を上回っている。

十勝地域の農業産出額は 2,402 億円であり（16 年）、北海道全体（1 兆 527 億円）の 23% を占める、このうち耕種部門（畑作物、野菜）が 51%、畜産部門（生乳、肉用牛等）が 49% で、近年、畜産の割合が増加傾向にある。畑作は小麦、豆類、馬鈴薯、甜菜の 4 品目を中心であり、野菜はスイートコーン、ニンジン、長芋の 3 種で 6 割を占める。

十勝管内には農協が 24 あり、その 24 の農協が十勝農業協同組合連合会（十勝農協連）を組織している。また、管内に全国連の事務所や北海道連合会（ホクレン）の支所があり、その他の農業関係機関として、土地改良区（十勝管内に 3 区）、十勝農業共済組合、十勝農業改良普及センター（本所＋5 支所）、北海道十勝家畜保健衛生所がある。このほか、農業に関する教育・研究機関として北海道立農業大学校と帯広畜産大学があり、また試験研究機関として、（独）北海道立総合研究機構農業研究本部十勝農業試験場、畜産試験場、（独）家畜改良センター十勝牧場、（独）農業・食品産業技術総合研究機構北海道農業研究センター芽室研究拠点、北海道立十勝園地域食品加工技術センター等がある

（2）十勝農協連の概要²

十勝農業協同組合連合会（十勝農協連）は、1948 年に北海道十勝地域で設立された農協地区連合会である。十勝地区の 24 農協が会員となっており、管内の正組合員戸数は 6,043 戸である（14 年）。十勝農協連の業務の中心は、会員単協・組合員に対する技術開発・生産指導である。組合員に対して直接営農指導を実施するのは単協の仕事であるが、十勝農協連は単協が営農指導をする際の手段を提供している。つまり、コストがかかるため単協独自では実施できない技術開発を中心とした事業が農協連の主要業務になっている。なお、単協が組合員に賦課している営農指導賦課金は 1 戸当り数万円から 40 万円程度までと幅があるが、北海道は 1 戸当り経営耕地面積が大きいので、単位面積当たりで見れば特段負担が大きいというわけではない³。

十勝農協連の職員数は 79 人であり、企画室、総務部、農産部、畜産部、電算事業部から構成され、業務は農産事業、畜産事業、電算事業に分けることができる。そのうち、電算事業は単協との共同事業であり、農産・畜産事業は農協連単独の事業である。図表 1-2 は各事業の具体的な項目を整理したものである。農産事業は、シードセンターの運営による種子の安定供給、農産化学研究所における土壌・残留農薬分析、マッピングシステムによる圃場情報管理、マッピングシステムと連動した衛星情報（GPS）の活用である。また、畜産事業は、電算事業と連動した乳温遠隔監視システムと畜産検査センターにおける生乳分析の運営、化成工場における家畜残渣の処理、湧洞牧場における預託事業である。

² 十勝農協連に対する調査は、2016 年 5 月 25 日～26 日に実施した。

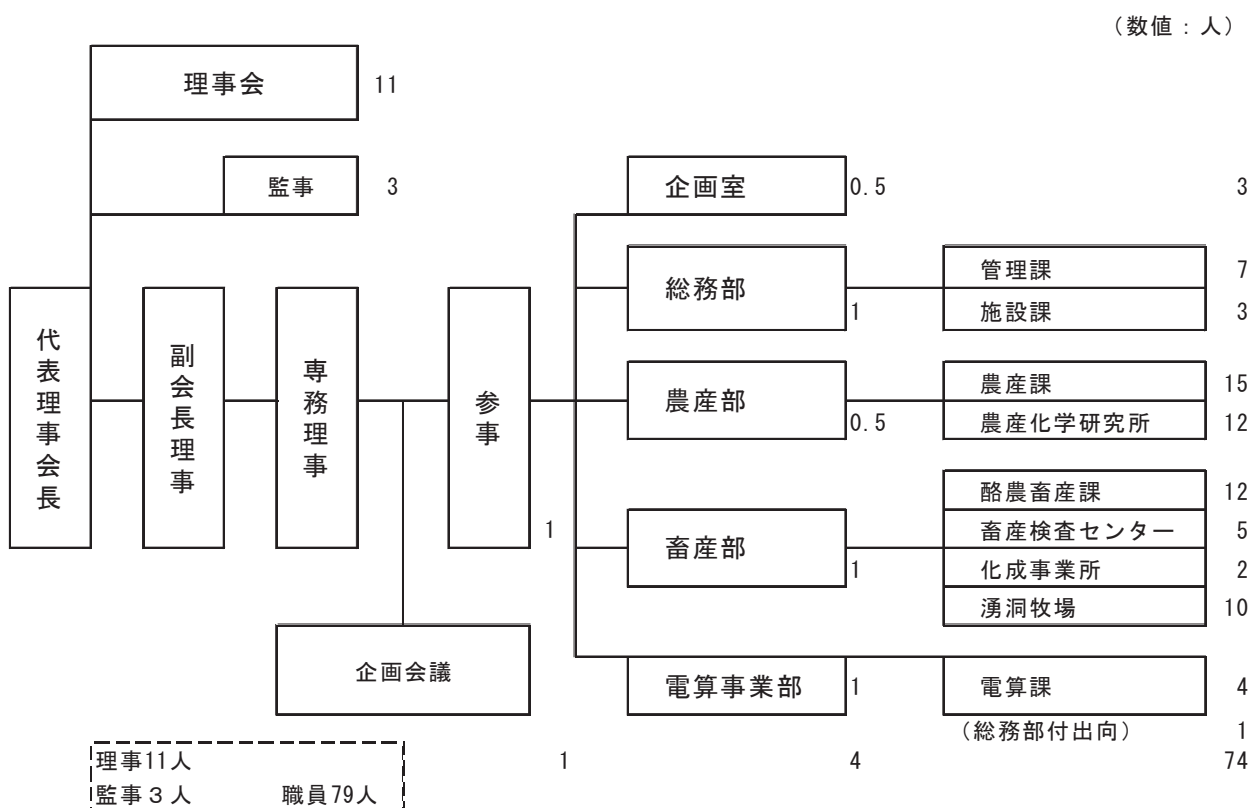
³ 北海道の 1 経営体当り経営耕地面積 25.8ha（2015 年農業センサス）であり、10a 当り賦課金は 1,162 円で、これは後述の長野県の水準 500 円/5a と比べて特に高いわけではない。

図表 1-2 十勝農協連の事業概要

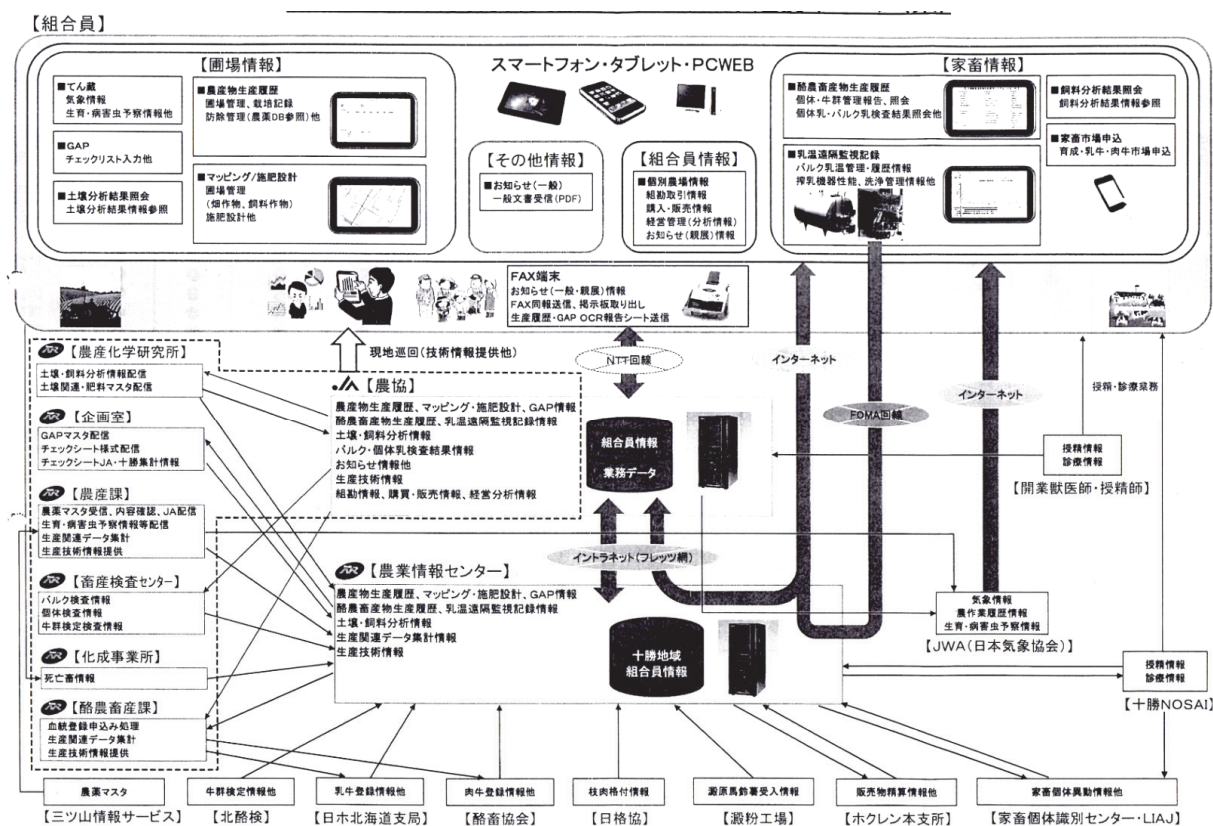
農産事業	・シードセンターの運営 → 種子の安定供給 ・農産化学研究所の運営 → 土壌分析(30,000点)、飼料分析(30,000点)、残留農薬検査(8,000点) 電算事業との連動 ・マッピングシステムによる圃場情報の管理 → 土壌分析との連動による施肥設計 ・衛星情報(GPS)の活用 → マッピングシステムとの連動による生育早晚解析
畜産事業	・乳温遠隔監視システム → 電算事業との連動 ・畜産検査センターの運営 → 生乳分析、電算事業との連動 ・化成工場の運営 → 家畜残渣の処理 ・湧洞牧場の運営 → 預託事業
電算事業	・農業情報センターの運営 → 農業情報システムの運用

資料：十勝農協連提供の資料より作成

図表 1-3 十勝農協連の組織機構（2015 年度）



図表 1-4 農業情報システムと各事業の連動関係



資料：十勝農協連提供資料

注：スマホ、タブレット端末での接続はまだ実現されていない。

図表 1-5 各情報システムの単協導入状況

システム名	システム管理者	導入単協数
てん蔵	日本気象協会	24
NAISシステム	十勝農協連	22
マルチメディア農業情報システム	十勝農協連	22
農薬データベース	十勝農協連	24
農産生産履歴記帳システム	十勝農協連	23
酪農畜産物生産履歴記帳システム	十勝農協連	24
GAP集計システム	十勝農協連	15
マッピングシステム	日立ソリューションズ [®] 東日本	20
対面型施肥設計システム	日立ソリューションズ [®] 東日本	16

資料：十勝農協連提供資料より作成

注：1) NAISとは“Network of Agricultural Information System”の略であり、1992～93年に構築された。専用FAX端末を組合員宅に設置し、双方向での情報交換に利用される。

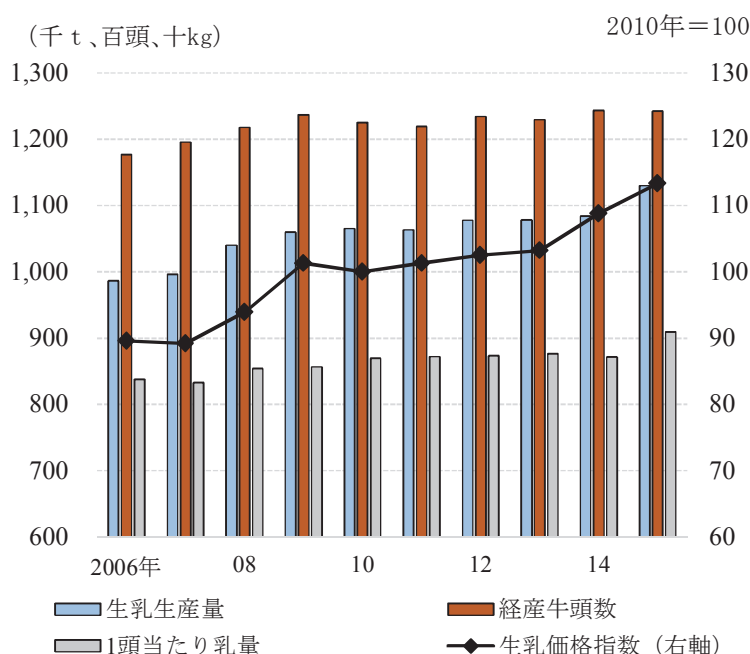
2) マルチメディア農業情報システムは1997～99年に構築し、組合員所有PCからインターネット経由でホストコンピュータに接続し自農場の情報を参照することができる。

電算事業は、農業情報センターを拠点とした農業情報システムの運用が主業務である。図表 1-4 は農業情報システムを中心とした各事業の連動関係を示したものであるが、十勝農協連を構成する単協が等しく全てのシステムを導入しているわけではない。図表 1-5 は各情報システムの導入状況を示したものであり、近年導入されたばかりのマッピングシステムと対面型施肥設計システムに参加していない農協もある。

十勝農協連は 2012 年に『十勝農業ビジョン 2016』を策定し、2016 年に農業生産額 2,900 億円とすることを目標としたが⁴、2015 年の生産額は 3,233 億円にのぼり、目標を前倒しで達成している。目標達成を牽引したのは酪農部門であり、近年乳価及び子牛価格が高騰し生乳生産量が増加を続けている。生乳生産量の増加をもたらしているのは経産牛頭数と 1 頭当たり乳量の増加である（図表 1-6）。

酪農家の規模拡大意欲は極めて旺盛である。図表 1-7 は年間出荷乳量規模別の生産乳量を推計したものであるが、年間出荷乳量が 1,000 トンを超える層が占める割合が年々大きくなり、2014 年には 50%を超えた。生乳生産量の増加は、規模を拡大する酪農経営に牽引されたものであったことがわかる。十勝農協連が提供している各種サービスは、こうした酪農経営の規模拡大を支えるうえで大きな役割を果たしている。

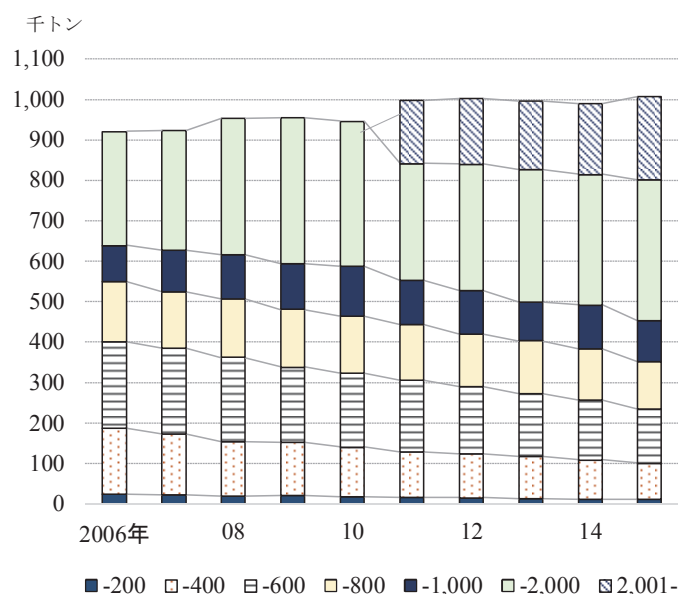
図表 1-6 十勝地方における生乳生産の動向



資料：十勝農協連『十勝畜産統計』、農林水産省『農業物価統計』より作成

⁴ ここでいう農業生産額は、「農協が取り扱う農畜産物の組合員への販売支払高に戸別所得補償制度等による政策支援額を加えたもの」（『十勝農業ビジョン 2016』）である。

図表 1-7 年間出荷乳量規模別生産乳量の推移



資料：十勝農協連『十勝畜産統計』（2015 年）より作成。

注：1) 各規模階層の戸数に出荷乳量の中位値（200・300 トンなら 250 トン）を掛けて推計。「100 トン以下」は 50 トン、「2,001 トン以上」は 2,500 トンを掛けた。

2) 1,000 トン以下の層は 200 トンずつ階層を統合している。

（３）農産化学研究所と農産課の事業

a. 農産化学研究所と農産課の概要

農産化学研究所は、①微生物資材の開発、製造、販売、②土壌、肥料、飼料の分析、③残留農薬検査等を担当している。十勝農協連「2015 年事業案内」によると、農産化学研究所の職員数は正規・非正規合わせて 12 名である。

農産課は、農産化学研究所の分析結果とマッピングシステムを結びつけ、圃場ごとに生産者に対して施肥に関する情報提供や提案を行うことができる「生産者対面型施肥設計システム」の運用を担当している。農産課の職員数は正規・非正規合わせて 15 名である。

b. 農業資材の製造販売

農産化学研究所では、微生物を用いた次のような農業資材を製造・販売している。なお、十勝農協連の根粒菌事業は 1953 年に開始され、その 3 年後（1956 年）に農産化学研究所の建物が建築された。

（a）リゾビウム加工（R加工）

農産化学研究所では、豆類種子に根粒菌を接種する事業を実施している。この事業は 1974 年にアメリカの技術を導入し実施していたが、十勝農協連独自の接種法を開発し、2000 年から「R（リゾビウム）加工」と称し継続的に実施している。なお、道内で使用される豆類種子に占める根粒菌の普及率は約 9 割と高い。

図表 1-8 リゾビウム加工のロゴ



(出所) 十勝農協連HP

(b) ハイパーコート種子

「ハイパーコート種子」は、クローバー、アルファルファ等のマメ科牧草の種子を根粒菌層と炭酸カルシウム層でコーティングした高品質の豆類種子であり、より品質の良い飼料生産に資することが「ハイパーコート種子」の目的である。根粒菌層は作物の生育を旺盛にし、炭酸カルシウム層は種子の発芽・定着性を向上させるとともに根粒菌の活力を保持させる。コーティングの際は、ホクレン、雪印種苗から十勝農協連が種を預かり、コーティング処理を行う。なお、コーティングに用いる根粒菌は、土着の根粒菌よりも窒素供給力が強い株を使用している。

図表 1-9 「ハイパーコート種子」のロゴ



(c) まめぞう

「まめぞう」は、天然有機物に根粒菌を混合させた種子粉衣材であり、農家が庭先で種子に付着させて使用する。1997年に「根粒菌まめぞう」が、2002年に現行の「アゾ菌添加まめぞう」（アゾ菌とはアゾスピリラム菌のことで根張りをよくする効果がある）が、道内と東北地方で発売された。

「まめぞう」を使用すると、不使用の場合よりも3%の増収効果が期待できるという。「まめぞう」1袋は、10アールの播種に対応した容量である。「まめぞう」には、豆類用7種（大豆、小豆、菜豆、高級菜豆、豌豆、落花生、そら豆）、牧草用3種（クローバー、アルファルファ、レンゲ）があり、それぞれの作物の成長に適した品目ごとの菌の配合がなされている。

図表 1-10 「まめぞう」のロゴ



(d) ネフエール

「ネフエール」は、「まめぞう」と同様にアゾスピリラム菌によって根の張りを改善させる資材であり、2008年に発売された。アゾスピリラム菌は作物に根の張りを良くするホルモンを分泌させる菌であり、「ネフエール」によって生産量が増え売上増加に結び付く。「ネフエール」は、水に溶かして育苗中の植物（てん菜、タマネギ）に散布する。道内で8,000haの利用実績がある。

図表 1-11 「ネフエール」のロゴ



(e) 豆の応援団

「豆の応援団」は、2009年に発売された根粒菌土壌施用資材であり、水田転換畑に対して施用され、好気性菌である根粒菌が少ない土壌で利用される。「豆の応援団」の施用量は、畑地 10a あたり 20kg であり、道内では空知地方や上川地方、道外では東北地方の転作大豆の畑で利用されている。

図表 1-12 「豆の応援団」のロゴ



c. 分析事業

(a) 分析事業の歩み

農産化学研究所による分析事業の歩みは、以下の通りである。

図表 1-13 農産化学研究所の歩み

年次	開始した内容
1982 年	土壌・飼料分析
1987 年	微量元素分析
1988 年	堆肥分析
1990 年	土壌線虫検定
1996 年	病害虫検診、作物体分析
2003 年	残留農薬自主検査
2006 年	総合的土壌診断システム

資料：十勝農協連農産化学研究所資料等から作成

(b) 土壌分析

十勝地域では、1982 年以前には各 J A が土壌診断をそれぞれ実施していた。1978 年に「十勝管内土壌診断事業推進協議会（土診協）」が設立され、土壌診断方法の統一化が目指された。土診協の構成メンバーは、十勝農協連と農業試験場、普及センター、十勝管内の J A である。1980 年に土診協が診断マニュアル「十勝における土壌診断の手引き」を発刊し、土壌診断方法の統一が進み、1982 年から十勝農協連による土壌診断が開始された。

土診協は土壌診断基準値や施肥基準値の作成に取組み、診断結果を施肥設計に活用するスキームを構築する等、土壌診断の充実を進めた。また、土壌の pH を適正に管理する取組みや施肥の実態調査等も実施し、農産化学研究所が現在実施している「総合的土壌診断事業」につながる一連の対応を行った。その後、土診協は 2006 年 5 月に解散し、土壌診断は農産化学研究所に引き継がれた。

現在、農産化学研究所の行っている土壌診断は、図表 1-14 の「土壌総合診断票」により行われている。

土壌診断の内容は、一般的な化学分析のほか、土壌の物理性診断、生物性診断の 3 つに分かれる。このうち土壌の物理性診断は、農作業機械の圃場への踏圧による「耕盤層（排水不良層）」の診断や、土壌粒子の粗さ（水はけの良否）を表す粒径組成の分析である。また、土壌の生物性診断は、定量が可能な土壌中の病原細菌やネグサレセンチュウの検定である。なお、農協連には、これらの土壌診断結果を圃場と結び付けて、作目や圃場を指定すれば施肥設計を自動的に行うシステム（農産課が運用している「生産者対面型施肥設計システム」）がある。

図表 1-14 農産化学研究所における土壌診断

[illegible]

(出所) 十勝農協連農産化学研究所資料

土壌診断（一般分析）の料金は、会員 J A 向け 2,000 円である。土壌診断の結果は、紙媒体の報告書を郵送するとともに、P D F を J A サーバに保存し、J A や農業者へ提供している（診断結果のアウトプットサンプルは上図）。診断の依頼者は J A のほかに商系や個人からの申込もあり、農協連は年間約 20,000 点の土壌診断を実施している。

(c) 飼料分析

飼料分析では、グラスサイレージ、トウモロコシサイレージ等のサンプルに近赤外線を照射する近赤外線分光法による成分分析を行い、報告書（図表 1-15）が作成される。

飼料分析（一般成分分析）の料金は 3,000 円（J A 向け）であり、発酵品質分析の料金は 2,000 円である。農産化学研究所では年間約 15,000 点の飼料分析を実施しており、そのうち J A からの依頼者は約 5,000 点（約 3 割）である。飼料分析の対象となるのは、主に牛向けの粗飼料であり、一般の濃厚飼料の分析は少ない。

乳牛は 1 日あたり乾物重量で約 25kg の飼料を採食するが、そのうち例えば蛋白質は給与飼料中 16%が必要であるなど飼料の栄養成分ごとに指標がある。生産者はより良い産乳性を得るため、給与飼料のベースとなる粗飼料の飼料分析結果を活用し、給与飼料の内容を決定する。

図表 1-15 農産化学研究所における飼料分析

受付日	2012/ 1/12	飼料分析結果報告書		十勝農協同組合連合会	
作成	2012/ 1/12			農産化学研究所 〒080-2464 帯広市西24条北1丁目1 電話 0155-37-4325	
分析品	2011- 99999	農協コード	農家コード	農家名	作物名
0		0	0		サイレージ
請求元コード	請求先名	同場	期原年月日	自家購入区分	自家生産
0		0-0	2011年 6月30日	使用添加剤	メモ
				調製方法	飼料

一般分析結果				
分析項目	原物	中乾物	中	前年平均
水分	%	77.3		69.9
乾物	%	22.7		30.1
T D N (粗タンパク質換算率)	%	14.5	63.9	57.2
NE 1	Mcal/Kg	0.31	1.37	1.14
NE m	Mcal/Kg	0.33	1.46	1.21
NE g	Mcal/Kg	0.20	0.88	0.65
粗蛋白 (C P)	%	3.2	13.9	10.5
溶解性 (S I P) CP中	%		54.2	
蛋白質分解性 (D I P) CP中	%		72.9	
非分解性 (U I P) CP中	%		27.1	
総合 (B P) CP中	%		8.1	
有効蛋白質	%	2.9	12.8	
ADF	%	8.4	37.2	41.1
NDF	%	14.2	62.6	69.9
デンプン	%			
NFC (非繊維性炭水化物)	%	2.9	13.0	12.5
粗脂肪 (E F)	%	1.1	4.8	3.0
灰分	%	1.7	7.4	7.0
ADL (飼料消化率)	%	0.7	3.3	4.9
N D I C P	%	0.4	1.7	3.0
O C C (細胞内容物)	%	6.7	29.4	21.6
ヤ	%	14.4	63.5	71.4
ン	%	2.3	10.0	8.6
イ	%	12.1	53.5	62.8
物理的有効NDF割合	%		87.5	
R F V (相対消化率)	%			

ミネラル				
分析項目	原物	中乾物	中	前年平均
カルシウム (C a)	%	0.07	0.30	0.35
リン (P)	%	0.06	0.27	0.28
マグネシウム (M g)	%	0.04	0.19	0.16
カリウム (K)	%	0.56	2.49	2.21
K / (C a + M g) 当量比			2.07	

微量要素 (オプション)				
分析項目	原物	中乾物	中	前年平均
ナトリウム (N a)	%	0.00	0.02	
イオウ (S)	%	0.02	0.10	
塩素 (C l)	%	0.01	0.04	
銅 (C u)	ppm	0.47	2.07	
鉄 (F e)	ppm	15.84	69.85	
マンガン (M n)	ppm	6.67	29.41	
セレン (S e)	ppm	0.004	0.019	
亜鉛 (Z n)	ppm	3.86	17.01	
コバルト (C o)	ppm	0.05	0.24	

ビタミン分析 (オプション)				
分析項目	原物	中乾物	中	前年平均
ビタミンA (βカロテンより換算)	IU/Kg	2416.00	10651.91	
ビタミンA (レチノールより換算)	IU/Kg			
ビタミンE	IU/Kg			

危険品質 (オプション)				
分析項目	原物	中乾物	中	目標値 前年平均
P H		3.9		4.0
アンモニア態N	%	0.04	0.18	
アンモニア態N/全N	%		8.0	6.0
硝酸	%	0.00	0.01	0.35
乳酸	%	2.70	11.89	
酢酸	%	0.36	1.68	
プロピオン酸	%	0.00	0.01	

硝酸態窒素 (オプション)				
分析項目	原物	中乾物	中	目標値 前年平均
硝酸態窒素	%	0.011	0.049	0.100

アミノ酸 (オプション)				
分析項目	原物	中乾物	中	C P 中 前年平均
アルギニン	%	0.10	0.43	2.95
グリシン	%	0.09	0.38	2.59
ヒスチジン	%	0.03	0.15	1.01
イソロイシン	%	0.06	0.27	1.87
イソロイシン	%	0.15	0.67	4.60
リジン	%	0.08	0.28	1.94
メチオニン	%	0.04	0.17	1.15
システイン	%	0.00	0.00	0.00
フェニルアラニン	%	0.08	0.35	2.37
チロニン	%	0.03	0.12	0.79
バリン	%	0.09	0.40	2.73
セリン	%	0.08	0.36	2.45
アラニン	%	0.15	0.64	4.39
アスパラギン酸	%	0.13	0.57	3.88
グルタミン酸	%	0.19	0.84	5.76
プロリン	%	0.12	0.55	3.74
トレオニン	%	0.08	0.36	2.45

コメント

(出所) 十勝農協連農産化学研究所資料

(d) その他の分析

農産化学研究所の病害虫検診は、シストセンチュウ類の検定、各種ウイルス・細菌・菌類の病原微生物の検定である。本事業は、十勝農協連農産課が所管する馬鈴薯・豆類及び小麦の種子生産上で必要な検診を行うほか、会員農協から持ち込まれる作物体の病原菌の特定も行っている。

残留農薬自主検査は、農薬の 165 成分（防除剤の農薬成分の 87%を網羅）が検査対象であり、2015 年に 7,100 件の検査実績がある。スクリーニングが目的であり、迅速かつ安価な検査を目指している。残留農薬自主検査はグループ検査であり、1 J Aにつき1 作目 10 サンプルまでまとめて検査している。基準値を超過したグループについては、追加で1 検体ごとに検査を行っている。

d. 生産者対面型施肥設計システムの運用

(a)生産者対面型施肥設計システムの開発と J A の導入

2008 年 11 月に、マッピングシステムをどのように活用していくのか、各 J A の要望を把握する検討会を開催した。J A から開発してほしいとの要望が多かったのは、①生産者対面型の施肥設計システム、②生産履歴データの営農相談への活用システム、の2 つであったが、①「生産者対面型施肥設計システム」をメインの機能として開発することを決めた。2009 年に J A との検討会で、システムにどのような機能を導入するのかを協議し、導

入する機能が決まった後、日立がシステム開発を行い、2010年3月に完成した。

2016年現在、マッピングシステムを導入しているJAは24組合（うち日立ソリューションズのGeo Mation Farmを導入しているのは21組合、その他のシステムを導入しているのは3組合）である。また、「生産者対面型施肥設計システム」を導入しているのは16組合である。

(b)「生産者対面型施肥設計システム」の機能

「生産者対面型施肥設計システム」の機能は、①データ登録と②施肥設計である。

①「データ登録」には、以下の3つの機能がある。第1に、農産化学研究所の土壌分析データを農協のサーバへ自動送信し、圃場番号と結びつけて、マッピングシステムの圃場図に自動でペーストする機能である。第2に、土壌分析報告書をPDF形式へ変換し、農協サーバへ自動保存することによって、JAにおいて必要な帳票を印刷できるようにする機能である。第3に、農産技術研究所の施肥マスタ等のデータをマッピングシステムへ自動送信して、施肥設計システムで使えるようにする機能である。

次に、②「施肥設計」で、登録したデータを活用して以下の4つの機能を提供している。第1に、生産者やJAのニーズに沿って、施肥設計の対象作物や使用する肥料の銘柄を自由に設定して、自動計算する。第2に、肥料や農薬等の使用実績や費用等の生産履歴を閲覧可能にする。第3に、投入する有機物に含まれる施肥成分量を計算・評価し、減肥計算を行う。また、堆肥やスラリーの分析値が利用できる場合には、その成分値を考慮して、減肥計算を行う機能も構築されている。第4に、設定した任意の目標pHに向けて必要な土壌改良資材投入量を計算する。

以上のように、農産課では、農産化学研究所による各種分析結果を総合的に活用して、「生産者対面型施肥設計システム」の運用を通じて、より望ましい農業生産に向けた施肥設計を農業者やJAへ提案している。

(4) 酪農畜産課と畜産検査センターの事業

十勝農協連の畜産部には、酪農畜産課のほか畜産検査センター、化成事業所、湧洞牧場が所属している。畜産部の主な事業は、次の通りである。

- ・生乳分析（畜産検査センター）
- ・良質乳生産・乳房炎防除対策（同上）
- ・乳温遠隔監視システム
- ・酪農畜産物安全衛生対策
- ・酪農畜産生産基盤強化
- ・良質自給飼料生産支援
- ・家畜改良増殖
- ・家畜残渣の処理（化成事業所）

- ・ 預託事業（湧洞牧場⁵⁾）

a. 酪農畜産課

酪農畜産課の業務は、農家、農協、関係機関、関連行政との連絡調整をはじめ同連の酪農・畜産の関係事業を全体的にコーディネートしつつ、主として次の事業を実施する。

- ・ 十勝酪農畜産物安全・衛生対策の推進
- ・ 自給飼料生産基盤の整備
- ・ 酪農・畜産生産基盤の強化
- ・ 家畜改良増殖基盤の整備
- ・ 人材養成と情報提供体制の強化

具体的な業務内容は、以下の通りである。

(a) 十勝酪農畜産物安全・衛生対策の推進

家畜保健衛生所の主管である口蹄疫等の防疫対策に農家、農協、市町村が積極的に協力するため、その防疫対策に要する体制を構築する。さらに、牛ウイルス性下痢・粘膜病に向けた清浄化対策の推進、生乳検査や生産履歴管理、生産者のスマホ対応を含む十勝地域組合員総合支援システムの構築を電算事業部と連携して進めている。

(b) 自給飼料生産基盤の整備

① 牧草と飼料用トウモロコシの栄養・収量の向上対策

- ・ 地域別適正品種の選定と適期収穫の推進
- ・ 土壌分析に基づく、適正肥培管理の推進
- ・ 飼料用トウモロコシ収穫直後の草地更新推進と効果検証

② サイレージの品質向上対策

- ・ 乾物摂取量増大に向けた収穫・調製技術の調査と普及課題の整理

これまで自給飼料生産指導に係る組織が各々の見解のもと対応していたことを反省し、同連合会が中心になり、農協、畜産試験場、改良普及センター、種苗会社が一体となって課題、技術の共有を図った。具体的には、上記組織と十勝管内約 3,900 圃場の草地植生を調査し、多くの圃場がその半分以上を雑草や裸地で覆われていることを明らかにした。また、雑草に覆われた草地を更新しても 2～3 年で雑草が繁茂していることや、サイレージ用のトウモロコシ畑から草地を造成した場合は良好な植生を維持していることを明らかにした。これらの結果を受けて、十勝ではトウモロコシの作付け拡大と草地とトウモロコシの輪作を奨励し、徐々にその成果が出始めている。

このような取組みは他地域にも波及し、全道的な草地植生調査や自給飼料改善対策の推

⁵⁾ 同牧場では、酪農家や全酪連（全国）からホルスタイン子牛（生後 3 カ月）を預かり、妊娠させて委託主に返している。これは、委託者側に子牛から初産までの期間の飼養管理の手間と飼養する場所を節約するという需要に応えるものである（十勝農協連からの聴き取りに基づく）。

進につながっている。

(c) 酪農・畜産生産基盤の強化

① 酪農生産性拡大対策

- ・ 飼料設計技術者養成と乾物摂取量増大に向けた給与技術の調査
- ・ 子牛死廃事故低減に向けた飼養管理要点の普及
- ・ 搾乳ロボットシステムの飼養管理要点調査

② 和牛生産性拡大対策

- ・ 十勝和牛哺育育成管理マニュアルの普及推進
- ・ 和牛素牛へのサイレージ（TMR）給与技術の確立
- ・ J Aネットワーク肥育事業の推進と十勝和牛ブランド確立支援

牛に給与する飼料の量や種類は、専用の飼料設計ソフトを用いて設計している。しかし、酪農の現場では、飼料の大半を占める自給飼料の品質や牛舎環境などが農場ごとに大きく異なることから、実地検分のうえ緻密な設計が求められる。また、設計飼料の内容によっては病気が発生し生産性を大きく損なう恐れもあるため、十分な経験や牛の健康状態を把握する力量が必要である。このことから、農協連では飼料設計技術者を養成する研修会を開催している。研修参加者は主に管内の農協職員と改良普及センターの普及員であり、またTMRセンターに濃厚飼料を供給し設計を担当する飼料メーカーの職員も参加し、経験をもとにした技術や最新技術情報の交換を促している。

近年、乳牛の繁殖成績が悪化し、さらに子牛の事故死も多くなっている。この問題は近年の乳牛遺伝改良による搾乳量などの個体能力の向上や牛の大型化が関係していると言われている。これらに加え、規模拡大の進展に伴い作業量が増大し、農家が牛の観察時間を十分にとれなくなっていることが影響していると農協連では考えている。これらの問題改善のためには農家をはじめ関係機関を含めた飼養管理要点の情報共有が必要であり、そのため農場の巡回調査や研修会を数多く開催し普及に努めている。

和牛生産対策については、素牛供給が全国一のホクレン家畜市場が十勝に設置されていることもあって、和牛哺育育成管理マニュアルを作成し、粗飼料を十分に給与し抗生剤等に頼らない健康な牛作りを進めている。また、出荷素牛の育成や月齢、系統などの斉一化を進め、全国の購買者の需要に応えられる牛作りを進めている。

(d) 家畜改良増殖基盤の整備

① 優良繁殖雌牛群の整備拡大対策

- ・ ホルスタイン種受精卵流通事業の推進
- ・ 十勝和牛受精卵活用優良雌牛造成事業の推進
- ・ 十勝和牛育種改良方策の推進と遺伝子情報の集積
- ・ 各種家畜改良増殖事業の運用支援

② 繁殖成績向上対策

- ・繁殖対策支援体制の整備と技術方策の検討
- ・繁殖障害低減と発情発見率、受胎率向上に向けた飼養管理要点の調査、普及

③共進会・共励会の開催

- ・各種畜産共進会の開催
- ・共進会への出品推進
- ・十勝和牛・豚枝肉共励会の開催支援
- ・町村家畜品評会の開催奨励と審査員派遣

これらのうち、乳牛については、過去に農協連が中心となって国内外の優良遺伝資源を積極的に導入し改良を進めた経緯があるが、現在では生産者やA I（人工授精）事業体が主体的に進めている。また、和牛については、先進府県からの遺伝資源導入が農家、農協で盛んに行なわれてきているが、これに加え、現在では農協連が主体となって管内飼養優良繁殖雌牛から受精卵を作出し、農家に配置する受精卵流通事業を積極的に進めている。また、府県では一般に行政が主体になって育種改良を進めているが、十勝地域では農協連が農家や農協、A I 事業体、改良団体等の関係組織と連携・調整を図り、種牛造成の取組みを開始している。

(e)人材養成と情報提供体制の強化

事業実施に要する人材養成と情報提供体制の強化も、農協連をはじめとし農協や関係機関の重要な課題となっており、以下の対策を実施している。

- ①農協技術員、農場経営者・後継者・従事者の養成、各種技術研修会の開催
- ②生産・技術情報の提供

(f)家畜登録事業と病畜処理事業

2015 年度の実績は、下表の通りである。

図表1-16 家畜登録件数

(件)

乳用牛	肉用牛	馬	中小家畜
70,800	27,300	265	240

図表1-17 病畜受入処理頭数

(頭)

大家畜	中家畜	小家畜	合計
4,100	500	1,000	5,600

(出所) 十勝農協連酪農畜産課資料から

b. 畜産検査センター

十勝管内の酪農の概要は、図表 1-18 の通りであり、2015 年度にはじめて1頭当たり年間産乳量が9,000 kgを超えたことが特筆される。

図表1-18 十勝管内の酪農の概要

行政区	19	市町村
農協	24	組合
乳検組合	21	組合
乳牛飼育戸数	1,386	戸
うち生乳出荷戸数	1,235	戸
乳牛飼養頭数	222,482	頭
うち経産牛頭数	123,663	頭
年間総出荷量	113.5	万トン
1戸平均 飼育頭数	160	頭
1戸平均 年間乳産量	919	トン
1頭平均 年間産乳量	9,178	kg

(出所) 2015年度十勝畜産統計・検定成績集計結果

畜産検査センターの事業目的は、地域内酪農家を対象とした生乳検査業務と乳質改善業務の推進である。北海道の十勝以外の地域では、北海道酪農検定検査協会が生乳検査業務を実施しているが、当地域では同センターがこれを実施している。ただし、タンクローリーの合乳サンプル検査だけは検査協会が実施する。

畜産検査センターは、1988年に運用を開始している。現在の事業体制と人員は、乳成分・体細胞数分析室、中温・耐熱性細菌数分析室、乳房炎原因菌検査室の3室体制で、人員は16人（正職員が男性4人、嘱託職員1人、パート職員11人）である。

畜産検査センターの主な事業は、以下の通りである。

①生乳検査情報の充実・活用推進

- ・生乳試料における成分・体細胞数、細菌数、乳房炎原因菌判定の各種検査の推進と検査情報の提供（生乳検査情報を農協を通じて生産者にフィードバックする）
- ・生産現場で有益な検査項目の実用化の検討

②乳温遠隔監視記録システムの有効活用

- ・バルククーラーの適正管理による衛生改善対策の推進
- ・システムの安定運用と生産現場で活用効果が期待できる機能拡充の検討

③安全で高品質な生乳生産体制の整備

- ・検査情報を活用した搾乳衛生管理・飼養環境の改善支援

- ・抗菌性物質の残留事故防止に向けた生産履歴情報の有効活用
- ④乳房炎蔓延防止対策の推進
 - ・各種情報を活用した発生要因究明・現地改善支援の推進
 - ・伝染性乳房炎（マイコプラズマ性乳房炎）の蔓延・再発防止対策の推進

これらの事業の中核を担う検査業務と最近の検査実績は下図表に示した通りである。

図表1-19 畜産検査センターの主な検査業務と年間検査点数（2015年度）

検査区分	検査目的	頻度	点数
個乳配分検査〈バルク乳（タンク）〉 （乳成分率・体細胞数）	生産者の乳代配分を決定	3回／月	42,369
検定個体乳検査〈個体乳（1頭毎）〉 （乳成分率・体細胞数）	個体生産能力および牛群飼養管理技術向上に活用	1回／月	921,968
指導・依頼検査〈バルク・ローリー・個体乳〉 （乳成分率・体細胞数）	飼養管理や乳質改善などの対策状況確認に活用	随時	294,282
細菌検査（定量）〈バル・ローリーク乳〉 （中温細菌数・耐熱性細菌数）	総合的な生乳の衛生管理状況確認に活用	中：3回／月 耐：1～3回／月	82,710 36,268
細菌検査（定性）〈バル・個体・分房乳〉 （乳房炎5大原因菌）	乳房炎感染や搾乳作業等の衛生管理状況確認に活用	随時	26,476
マイコプラズマ性乳房炎検査（定性） 〈バルク・個体乳〉	バルク乳の定期的スクリーニング検査 （簡易PCR法）で監視	定：3回／年 臨：2回／週	3,845 12,007
検定用流量計検査	ミルクメーターの計量検査および調整・修理	随時	735

（注）体細胞検査：牛が病気に罹患すると乳に白血球が増えたり、乳腺組織が入ってくる。

（出所）十勝農協連畜産検査センター

タンクローリーは10～15トン車であり、管内に約三百数十台がある。そのほとんどは農協が所有しているが、なかには運送会社が所有し農協が輸送を委託しているものもある。

また、市町村単位に組織された乳牛検定組合（任意加入）は、十勝管内では総数の約半分が農協事業として同組織を運営し、牛群検定⁶を実施している。

これらの検査と乳牛の飼養管理は深く関係している。すなわち、＜どうして体細胞数を減らす必要があるのか⁷>ということと、＜安全で安心な良質乳生産が地域酪農を守る＞こととどうつながるのかといえ、基本になっているのは「良い乳製品は、良い生乳から」という考え方にある。食品衛生法等で、乳房炎にかかっている牛の乳は食品として販売してはならないと規定されている。つまり、乳房炎に罹患している牛から搾った異常乳を出荷することは避けなければならない、生乳の安全性を確保することが酪農業全体を守ることになる（「図表1-16 体細胞数増加に伴う乳製品の欠陥」を参照されたい）。

⁶ 「乳用牛群検定普及定着化事業のしくみ」によると、牛群検定事業とは、検定参加農家が飼養している経産牛全頭について、乳量、乳成分、体細胞数、飼料給与状況、飼料単価、乳価、繁殖記録等といったデータを毎月1回、検定員の立会の下に牛個体毎に記録し、これらを集計・分析して「検定成績表」として農家にフィードバックする。これを受け取る酪農家は、飼養管理、繁殖管理、乳質管理、牛群改良といった生産全般に亘るチェックを行い経営改善に役立てる。また、優れた雌牛の選抜確保及び種雄牛の後代検定を推進し、乳用牛改良の基盤事業となっている。＜家畜改良事業団HP＞

⁷ 北海道根室振興局HP「酪農Q&A Part2」による。

その「体細胞」とは、白血球、上皮細胞脱落物質、プラズマ細胞、赤血球を含んだものである。乳房炎以外でも、老齢化、飼料給与やストレスなどの影響により体細胞が増加する場合があるが、乳房炎感染による増加に比較してその程度は小さいとされている。体細胞数が 20 万/ml 以上の場合、乳房炎に罹患している可能性が高いと判断される。

酪農経営への影響という観点から見れば、体細胞数が乳房炎の指標となっており、体細胞数と乳量は反比例の関係にある。すなわち乳房炎に感染すると乳汁の合成機能が阻害されて乳量が減少し、しかも体細胞数が高いほど乳量の損失が大きくなる。乳房炎には乳房の腫れや発熱などの症状を呈する臨床型乳房炎と、そうした症状のない潜在性乳房炎乳の 2 タイプがあり、後者の潜在性乳房炎乳による損失が酪農経営に与える影響が大きい。つまり、飼い主が認識しないままコストをかけて乳牛を飼養、搾乳していても、潜在性乳房炎により乳量が長期的に伸び悩む状況が続けば、結果的に経営に甚大な影響を及ぼすことになるからである。

最近では検査技法が進展していることもあり、畜産検査センターでは以下のような新たな取り組みが行われている。

その一つは、「乳ケトン体データ実用化⁸」の取り組みである。2014 年 6 月から分析値の蓄積を開始しているが、具体的には、測定精度試験（簡易測定試験紙との比較試験、畜産試験場の協力を得て化学分析装置との比較検証、北海道酪農検定検査協会とのクロスチェック）を実施したもので、帯広畜産大学と十勝農業共済組合の協力を得て血中ケトン体との相関関係を明らかにするための現地調査を実施している。

さらに現在、ケトン体に関して、血液と乳質との相関関係を生かし、十勝独自の情報発信を検討中である。ケトン体は、泌乳牛の栄養充足（特に分娩前後）の判断指標として活用でき、またサイレージ品質の良否の原因を探ることも可能である。良質なサイレージは乳酸発酵により調製されるが、酪酸発酵が進行すると品質が悪いサイレージになることから、給与しているサイレージの良否の判断が可能となるからである。

もう一つは、牛ウイルス性下痢・粘膜病（BVD-MD）の蔓延防止への取り組みである。農協および関係機関と連携した対策事業を 2015 年 8 月から開始し、持続感染牛（P I 牛）の特定を推進している。

⁸ 牛の体内では、脂質の代謝によってできたケトン体を糖分の代謝に用いることで、糖分と脂質の代謝バランスがとれている。疾病やその他の原因で食欲が落ちたり、粗飼料の水分などが変わって T D N（可消化養分総量）不足となったとき、牛はエネルギー不足になる。また、エサからエネルギーを摂れないときは、体脂肪がエネルギーとして使われ脂質の代謝が増す。このように、脂質の代謝が増えたり糖質の代謝が減ったりすると、ケトン体が体内で分解できずにたまって、ケトosisが発生する。

ケトosisになると、牛は口から入る栄養の不足を体内の栄養分で補おうとし、その際に体内からはケトン体が分泌され、このケトン体が肝臓で処理しきれないと脂肪肝等を誘発する。これらの発症は分娩後に多い。通常、血液検査で判明するが、乳でも判定できる。＜十勝農協連での説明と、北海道根室振興局 H P などを参照＞

図表1-20 体細胞数増加に伴う乳製品の欠陥 (Auldist. 2001)

乳製品	影響
チーズ	歩留まりの減少 水分量の増加 風味欠陥 レンネット凝固時間の延長 軟らかく組織上欠陥 ホエー中への固形分のロス
UHT牛乳*	保存中のゲル化促進
発酵乳製品	凝固時間の延長 風味欠陥
バター	チャーニング時間の延長 保存性悪化 風味欠陥
粉乳	熱安定性の減少 保存性悪化
クリーム	ホイップの悪化

* UHT牛乳：120～130℃・2秒で加熱殺菌した牛乳

(出所) 北海道根室振興局HP「酪農Q&A Part2」

これらに加え、生産者組合員に対する関係機関のバックアップ体制として下記のようなものがある。

- ・十勝家畜保健衛生所、帯広畜産大学によるバルク乳検査の実施
- ・バルク乳検査料の全額助成（十勝農協連：年2回の検査料助成）
- ・バルク乳検査による陽性牛群等の全頭個体血液検査料の負担軽減
（十勝農協連：6カ月例以上の検査料500円を200円で実施）
- ・全頭個体血液検査の採血料の負担軽減（十勝農済：防疫対策として440円/頭で実施）
- ・P I 牛⁹（持続感染牛）のレンダリング施設搬送に要する輸送費の負担軽減
（十勝農協連化成事業所：自主的淘汰牛運搬用の特別車両を通常料金で手配）
- ・P I 牛最終発生後、6カ月間の新生雌子牛検査の実施
（十勝家保：全頭個体検査でP I 牛が特定され、その後、P I 牛淘汰、ワクチン接種など所定の防疫対策を実施した場合）

また、獣医師についても、十勝管内では酪農場の大規模化が進んだ結果、開業獣医師が増えてきた。十勝管内の獣医師は、十勝農業共済組合と開業医に大別され、共済組合の獣

⁹ 妊娠後、約30～150日で母牛が感染すると胎子はP I 牛として生まれる。多くの場合、1歳未満で粘膜病を発症して死に至るが、2～3歳まで生存することもある。P I 牛はウイルスを病原体と認識できずに自分の体の一部ととらえ、外見上は正常なままで鼻汁や糞尿等に大量のウイルスを排出し続ける。その結果、P I 牛の存在⇒別の妊娠牛の感染⇒新たなP I 牛の産出という悪循環を生じ、牛群を恒常的に汚染し生産性を著しく低下させてしまう。P I 牛の治療法はない。＜十勝農協連畜産検査センター提供資料＞

医師の業務は診察と人工授精が中心であり、開業医は繁殖管理が中心である。その中で熱心な獣医師は餌の指導も行っている。

十勝管内では酪農・畜産に関する新たな知見はアメリカやEUからもたらされることが多いが、そうした情報把握の端緒は十勝農協連の職員がいち早くキャッチし、それらを農協に伝え、それに基づき農家組合員を指導するというケースが一般的である。

（５）農業情報センターの業務内容

農業情報システムを運用している十勝農業連の電算事業は、帯広市にある農業情報センターを拠点としている。農業情報センターの運営負担金は年間約 2 億円であり、参加農協が規模に応じて 500～1,700 万円ずつ負担している。単協が営農指導を実施する上での支援ツールを作成するという位置づけであるので、組合員から賦課金を徴収することは考えていない。農業情報センターには 10 人の職員が常駐しているが、その内訳は農協連の正職員 5 人、富士通からの出向 SE が 4 人、臨時 1 人である。

農業情報システムは、1985 年に酪農経営情報システムの運用が開始されたことに端を発する。アメリカの DHIA (Dairy Herd Improving Association)¹⁰を参考に 1981 年から生乳分析を開始していたが、参加組合員の増加に伴い情報管理システムの構築が必要になったためである。1987 年には、酪農以外のその他営農情報や、「組勘（くみかん）」などの勘定系情報と一体化した農協連独自のシステムが構築された。同年のシステム構築により、十勝農協連は全道の「クミカン」システムから離脱することになった。

図表 1-21 は、農業情報システムの概要を示したものである。農業情報システムは、組合員に対して営農情報を提供する「情報系」と、単協が財務、販売・購買データ等処理するための「勘定系」に分けることができる。情報系で主要なものとしては、畜産事業と連動した「酪農経営情報システム」「酪農畜産物生産履歴システム」、農産事業と連動した「農産物生産履歴システム」「圃場管理システム（マッピングシステム）」が挙げられる。酪農経営情報システムは農業情報システムの原型となったものであるが、土壌分析・生乳分析等のデータを集中管理・蓄積し、経営診断情報として組合員に還元している。農産・畜産物生産履歴システムは、生産者が記帳した生産履歴を NAIS 端末か電子メールによってホストコンピュータに送信し、自動的に照合するものであり、十勝版 GAP の要となるものである。なお、組合員に気象情報を提供する「営農 web てん蔵」は、2015 年度で 4,211 件の登録がされている。

勘定系は、基本的には単協向けに構築されたものである。しかし、その中でも「農業簿記システム」と「経営分析システム」は組合員向けのものであり、農協を利用した取引のデータが青色申告用の資料として整理されて提供される。組合員は農協外の取引と合わせ

¹⁰ DHIA については、Voelker (1981)、Higginbotham *et al.* (1997) を参照。

て、各地域の農民組織¹¹が青色申告会の支援を得ながら青色申告書を作成する。

図表 1-21 農業情報システムにおけるシステムの種類

分類		システム名
情報系		酪農経営情報システム、家畜登録システム、酪農畜産物生産履歴システム、肉用子牛補給金管理システム、マルキンシステム、営農DBシステム、農薬DBシステム、農産物生産履歴システム、十勝型GAP集計支援システム、中古農機システム、NAISシステム、マルチメディア農業情報システム、NOSAI連携システム、家畜人工授精システム、土壌情報システム、圃場管理システム
勘定系	管理系	共通システム、各種振替システム、組勘システム、農業簿記システム、経営分析システム、利用割戻システム、貯金振替システム、出資金システム、人事給与システム、財務経理システム、共済端末連動システム、自己査定連動システム、固定資産システム、JASTEM営農口座連動システム、貸付金システム
	購買系	購買システム、資材POSシステム、整備工場システム
	販売系	販売共通システム、豆類・雑穀システム、小麦システム、食用加工馬鈴薯システム、澱原馬鈴薯システム、ビートシステム、青果システム、畜産販売システム、家畜市場システム、生乳振替システム、生乳受託システム、品目横断支援システム、種子馬鈴薯システム、豆類種子システム、計量機連動システム、計量実績速報システム、澱粉工場システム

資料：十勝農協連の提供資料より作成

今後の課題として、以下の2点がある。第1に、スマホ・タブレット端末から営農情報を閲覧可能にすることである。現在はPCやFAX等の備え付けの端末からしか組合員は閲覧できないが、圃場にいながらそれらを見たいというニーズが強いとのことであった。第2に、情報系と勘定系が必ずしも有機的に結合していないことである。勘定系のデータは単協に蓄積されるが、現在は両者を組み合わせた総合的な経営分析を実施する体制にはなっていない。

〔参考文献〕

- ・Higginbotham, G. E., Berry, S. L., Lanka, K. E., VerBoort, W. R., Seldin, R. and Dei, C. (1997) Dairy producers value DHIA milk testing, but some deterred by cost. *California Agriculture*. 51(5), 31-34.
- ・Voelker, D. E. (1981) Dairy herd improvement associations. *Journal of Dairy Science*. 64, 1269-1277.

¹¹農民連が農業者の政治活動と税務申告を担当している。農協とは別組織であるが、両者は密接な関係にあり、両者の組合員は重複し、農民連の事務局長は単協の職員が出向する場合もあるとのことであった。

(6) 十勝地域における農協と農協連の営農指導（討論）

（略記号） T＝十勝農協連の参加者

N＝農中総研、農村金融研究会の参加者

はじめに

N 政府の農協改革の動向を受け、全中が自己改革ということで、営農・経済事業改革に取り組んでいます。こうした中で、農協の営農指導事業と経済事業をこれからどのように運営していくかということ、全国の農協は悩んでおります。そこで、私どもは、3年ほど前から全国の営農指導事業について調査をしてきました。

既に、昨年度の調査報告書に目を通して頂いたかと思いますが、これまで全国8県の実態調査を行い、また海外の事例としてドイツ（バイエルン州）やデンマークの調査も行いました。さらに、別の調査事業でフランスの農業支援制度についても調査しております。加えて、農林中金がオランダのラボバンクと業務提携をしましたが、オランダの農業経営に対する支援システムも参考にしながら、日本の営農指導事業や普及事業の今後のあり方について考えていきたいと思っています。

都府県とは北海道はかなり構造が違うので同じレベルでは論ずることはできないんですが、都府県の営農指導事業の今後のあり方を考えるうえで十勝の取り組みというのは非常に参考になると考えています。

N 十勝農協連に資料を準備いただきましたので、それを説明いただいて、その上で意見交換をしたいと思っています。

a. 営農指導経費の費用の現状

T 最初に「営農指導経費の負担の現状」について説明します。十勝の場合、賦課金が営農指導の経費という位置づけになっています。資料を見ていただきますと、賦課金の額は、数万円の農協から多くは40万円を超えるところまで、かなり差があります。基本的には戸数割、面積割、牛の頭数割といったように配賦されています。

N 十勝管内に24農協がある中で、営農指導経費の負担について一戸当たりの指導費の金額を数字で出していただいたんですが、これはそれぞれの農協で賦課金として個別に徴収しているのでしょうか。あるいは販売代金から引き落とししているのでしょうか。

T ある農協では営農指導事業として賦課金をもらっており、別の農協では販売収入とか手数料でもらっている。ですから、一概には言えません。ただ、手数料方式は少ないと思います。実際の徴収は部会別に行っています。

N 賦課金だけでやっているところと、手数料収入から回してもらっているところがあるということですね。府県の方はどうかといえば、農協の指導事業は北海道とはかなり違って、営農指導自体は個別のアドバイスの対価として組合員からとっているわけではなく、賦課金は基本的には組合員割や面積割で徴収している農協が多いと思います。

しかし、印刷物や情報誌をつくるといった直接経費よりは営農指導員の人件費が一番大きいわけですが、営農指導の経費は全体として農協の収支がバランスしていればいいという考え方です。実態としては、信用事業や共済事業の収益で営農指導事業を賄っています。都府県の多くの農協は経済事業の部門別損益は赤字ですが、その赤字は共済や信用事業の利益で埋めているという構造が、今までは容認されてきたということです。

ある意味では、営農指導事業こそが農協にとっても組合員にとっても一番重要な事業であり、営農指導事業をきちんとやって、それが販売事業なり購買事業と結びつくことによって組合員の所得向上につながる。所得が向上すれば貯金も増えるし共済にも入ってくれるということで、全体として営農指導事業が核となって農協の事業が運営されていくというのが「営農指導事業基軸論」の考え方です。全中は今もそう考えているわけです。

それは北海道、特に十勝のようなところでは当てはまると思いますが、都府県では農家戸数がどんどん減っており、農家所得に占める農業所得の割合は2割程度になっています。しかも、准組合員が増えている中で、営農指導事業をやることが農協の経営の核となるという考え方が果たして本当に妥当なのか、ということが問われています。そういう考え方の下でこのまま全国の農協が営農指導事業にどれだけ力を入れていくことができるのか、ということです。

N 十勝には、酪農畜産が中心の農協と畑作が中心の農協があり、それぞれ頭数割や面積割で賦課金を払っており、その単価が違うと思いますが、実態としては皆さん納得して出しているということですね。

T 通常は総会で承認されるということで了解されています。

N 昨年度の調査で調べた8県の事例と十勝では、営農指導のあり方が決定的に違うのか、そういう感想はありますか。

T 基本的には府県とは全然違うと思います。営農指導といった場合、そもそも何をもって営農というのか、技術指導なのか経営指導なのか。十勝農協連がやっているのは、どちらかといったら技術指導です。各農家の経営には入っていない。ただ、その技術の指導の裏づけとして、経済的な裏づけは必要です。

十勝の農協の総会資料を見ると、部門ごとの収支が出てきて、そこには内部で営農指導のところに幾ら金を回しているというのが明確に書かれています。都府県の農協は、どういう仕訳で営農指導の費用を手当てしているのか、ちょっとよくわからない。

N 都府県の営農指導部門の経費には、営農指導員の人件費は入っていません。事務所経費とか印刷費、会議費等の直接経費だけです。都府県の営農指導の混乱の1つの大きな理由は、ここところが曖昧だということであり、諸外国と比べても日本の農協の営農指導が曖昧な部分だと思っています。

農協の営農指導員の仕事でよく聞くのは、米の生産調整で行政の下請けの仕事とか、いろいろな補助事業の書類づくりとか、農家のサポートというよりそういった仕事が多くなり、肝心の農家と向き合い農業経営をどうするかという仕事が疎かになって、しっかりと

した体制を組めない農協もある。ただし、一方には非常に立派な農協があり、十分な体制を組んでいる農協もあります。

N 営農指導事業とは何なのかという問題は確かにあります。特に都府県では、主な業務に部会運営事務というのが結構あります。ただし、ある程度のレベル以上の農家は農協の営農指導に余り期待していない。営農指導のレベルもまちまちであり、農家から非常に信頼される営農指導員もいれば、直前まで金融事業に配置されていたけれど、今度は営農指導の担当になったという人もいます。また、幾つかの県では営農指導にやる気を失っているというところもある。営農指導員が共済や金融の推進をやらされ、こういう状況だったら農協を辞めて自分で農業をやるという人が出て中堅クラスの職員がいなくなってしまったという農協もあります。そういう悩みを抱えている。

b. 単協と連合会の役割分担

N 十勝の場合、単協が営農指導を行う部分と、連合会が単協に代わって営農指導に近いことをやっている部分があるようですが、その関係がよくわかりません。つまり、営農指導には様々な種類のものがあり、単独でやると負担になるので連合会でやってもらった方がいい部分がある、ということでしょうか。

T 十勝農協連がやっている指導事業というのは、個々の農家まで入っていくような指導ではないんです。個々の農家に対しては農協がやるべきことなわけです。

こちらではよく、十勝管内の広域指導体制というような言い方をしますが、個々の農協ができないような指導事業、例えば土壌分析をして診断するとか、餌を分析して餌の飼料設計書を作成するとか、あるいは畑作でいえば重要な種子生産を十勝管内で一元的に農協連が生産指導をするとかです。それらの指導ができれば、次にそのデータをどう返すかということになる。そうすると農業情報システムというのが必要になる。

土壌分析とか餌の分析とかを、以前は個々の農協でやっていました。それではとてもコストがかかるから十勝全体でできないかということになりました。つまり個々の農協ではコストがかかる指導事業は十勝全体でやるとコストが安くできる、という考え方が根底にあります。

農協連の指導事業というのは各農協が困っていることばかりであり、管内 24 農協が集まって農協連でやろうというものが多い。

N 農協連に持ち込まれても困るということもあると思うんですが。でも、やらざるを得ないと、経費負担の問題が出てきますね。

T いろいろな事業があり、賦課金ではやれない事業もあります。それにはきちんと予算をつけていただく。そういう担保がないと無理です。

N その事業をやるために特別な賦課金を依頼するケースもあるわけですね。そうすると、それは一種の利用者負担という感じですね。

T はい。

N ただ、販売手数料で賄う方針の農協もあるということですと、販売の一部だけ農協を使うだけで大部分農協を通さずに売っている人の場合、営農指導のサービスを同等に受けていながら費用負担が少なくなり、不公平感が出るような状況がありそうですね。

c. 営農指導と普及との関係

N それでは、2つめの農協の営農指導事業と道の普及事業との関係に移りたいと思います。これは営農指導員の採用と教育の問題とも関わってきます。

全中が営農指導員の認証試験をやっていますが、今は技術の科目は多くない。研修の中にも技術が入っていない。一方で、農林中金や信連は、農業メインバンク化ということで、金融の観点から農業経営をきちんと見ようと旗を振っていますが、果たして本当に農業経営を見るような体制ができているか。例えば、府県では、今まで別の仕事をしていた職員が、急に人事異動で営農指導員をやりなさいと言われるような場合もある。

T ただ、今日ここに参加した中にも専門技術員の資格を持っている人がいますが、農家の方にどれだけ教えられるのかといったら、全然教えられない。私もここに入って40年経っていますが、そのころの技術指導と今求められている技術指導は全然違いますから。

N 求められているレベルも違い、一部の農家のレベルも上がっている。その中で農協がそれに対応できる人材育成をしているかという、全国的にはどうもできていないんじゃないかという印象を持っています。今、全国で営農指導員が約1万4,000人、普及員が約7,000人います。

T 昨年度の報告書にも普及事業と農協の営農指導のあり方が書かれていますが、普及事業も何年か前とでは大きく変わっています。かつては各都道府県が一律的に普及事業に関する交付金を政府からもらっていたが、今はそうじゃない。一括交付金で受けて、各都道府県の裁量で使い方が異なる。普及事業のあり方に対する考え方が都道府県によって違ってきています。

N 普及員として採用されて、行政の仕事をやらされているという人が結構多い。

T 以前は大学生のときに普及員の資格を持ってすぐやれたのが、今はできない。4年間実績を積まないと普及員の資格は取れないということになりました。ですから、普及センターの普及事業のあり方は昔と今は違ってきています。

N 問題なのは、まともな議論が行われないままに制度がなし崩し的に変えられてしまっていて今に至っているということです。民主党政権の時代やその前の小泉改革の時代に、普及制度をどうするかという時に、農協サイドとして反応するなり、普及員をこういうふうにして育ててほしい、あるいは農業団体との関係はこうすべきだということを本当はきちんと議論すべきだったと思います。しかし、営農指導が大切だといって農協法の第1条に掲げられ、全中が営農指導事業が農協の最も重要な仕事だといっても、収支の問題も考えずにそういう主張をしてもしょうがない。

N 普及事業との関係ですが、十勝では普及センターはどこにありますか。市町村単位

ではないですね。

T 管内 6 カ所にあります。本所が 1 つと支所が 5 つという格好です。うまいぐあいに東西南北に点在しています。

N 畜産関係での話ですと、普及員の方と連携をとりながら農家を回ったりすることもあるということなので、どちらかといえば連携がとれているんだなという感じですが、どうですか。

T 現地に出て指導できる普及員や農協の指導員がどれだけいるか。農協の畜産関係では、業務も家畜飼料とか、補助事業とか、結構幅があります。実際に現地に出て、農家の方に技術的なアドバイスをしたり、逆に提案をしたりという体制がとれている農協と、残念ながらそうでない農協もあります。また、普及員さんが現地を精力的に回っている地域もありますし、うまく両者バランスをとってやっているところもあります。

いずれにしろ、それぞれの地域によって活動の仕方が異なります。それをベースにして、人によって、地域によって、進め方が変わってくると思います。

N 農協の営農指導の方が農協連に集まって技術研修会を開く際に、普及員も参加するという話がありました。

T そうです。普及員の方も情報を得に来ています。特に、酪農の場合は普及員と一緒にになって仕事をするのが結構あります。普及員にも、自給飼料のことが得意な人もいれば、飼養管理のことが得意とかあって、連携をとってやらないと総合的に農家のための仕事ができないといったことが多いのです。

技術情報に関しては、みんなに広くお知らせした方が、後々、同じ方向を向いて仕事ができます。片方が右向け、片方が左向けと言っていたら生産者は困ってしまうので、1つの方向へ持っていくためにもいろいろ協議して、情報も共有するというイメージで動いています。

N 自然に連携がとれているという感じですか。

T 先輩たちがそうやってきた土台の上で、僕らはやっています。

N お互いの目標を共有して、年間の計画を立てることがあるわけですね。

T 余り固定的ではないですが、例えば普及センターの年間活動計画の策定の中に入って、技術の打ち合わせをするというのはあります。

N 今、この十勝管内の普及センターは 6 カ所ということですが、普及員は合計で何人ですか。1 カ所 10 人ぐらいですか。農協の指導員は 24 農協を全部足し合わせると何人ぐらいになりますか。

T 営農指導員というくくりがわかりません。市場の販売担当者を入れますか。営農指導員の資格を持っている人ですか。

N 一応、農協の統計では日本全国で約 1 万 4,000 人と出ているんです。今、700 農協なので、1 農協にすると平均 20 人です。必ずしも資格を持っていなくても、その部署にいれば農協では営農指導員と呼んでいますね。

T 例えば、葉物野菜の担当は販売もするし指導もするとなったら、それはどういうカウントするんだろうか。作物担当とかそれぞれ担当はいますから、カウントの仕方が非常に曖昧ですね。

N おっしゃるとおり、それが一番の大きな問題だと思っています。

T 農協の報告によれば、十勝全体でほかの業務を兼務している人も入れたら総体で 279 人いて、そのうち営農指導員が 123 人という報告になっています。1 農協 4 人ぐらいで、ほかの業務を兼ねている人を入れれば、平均 10 人ずついますね。

ただ、これは農協の申告なので、農協が何をもってこの生産指導に携わっている職員と捉えているか、農協ごとに多分違うと思うんです。ですから、大きい農協だからといって営農指導員の数が多いということになっていません。

d. 指導員の資格と能力向上

T 牛の販売を担当する人たちだって指導はします。授精師だって指導はしますので、指導員とっていいのかなと思います。ただ、資格とかとなるとわかりません。

N 営農指導員というのは何かというそもそもの話になってきましたけれど、自他ともに営農指導員と認められる人がいるわけですよね。組合員から指導員と認められている人がいますよね。

T それが、人事の関係でそうじゃないケースが出てきている。きのうまで金融部門にいましたという人が指導員に移るケースがあります。

N そうすると、組合員はついてこないですよね。

T そうですね。でも、全員がそうではないですよ。そういう人もいますが、その上司はもう 10 年やっている人とかがいますから、うまく補完はしていると思います。

N 学校で営農指導を専門に勉強してきたんですかと、府県の営農指導員の方に聞くと、そんなことは全然やったことがない、お前、営農指導員だから先輩の後をついて回れと言われて配置された。それで 5 年やったらそれなりにわかるようになりましたというパターンの方が結構います。

T 十勝も基本的には同じじゃないでしょうか。大学で学んだことがすぐ職場に出てきて農家に通用するということはないと思います。農家はみんな 20 年、30 年と営農しているわけです。学生の教科書レベルで農家に行っても、何それっていうぐらいの話にしかないと思います。だから、今言われたとおりじゃないですか。経験を積んで初めてものをしゃべれるようになる、その通りだと思います。

N 各農協に営農指導員がいるということですが、営農指導員自体を農協連が共有として持つということは難しいんでしょうか。

T そのお話をされるとき、酪農畜産と畑作は分けて考えたほうがいいと思います。畑作となると、それぞれの農協が品目ごとに売り先もばらばらで、指導の仕方が場所、場所で全部違ってしまうわけです。そうすると、どこかに集約してとか、共有というのがなか

なかしづらいですね。

N 農協同士、互いに商売敵ですね。

T それもあります。酪農とはちょっと違ってくると思います。

N 先ほど、日本の大学で学んだことはすぐに現場に役立たないというのは、そのとおりだと思うんです。今回、ドイツの事例を報告書の中で紹介していますが、ドイツでは学校教育と農業者の育成、それと農業指導者の育成というのがかなり体系的にできています。日本の場合は、農業高校も大学農学部も、必ずしも農業の現場ですぐ役立つような教育をしていないし現場と離れている。

N また、例えば、オランダの一番有名なワーヘニンゲン大学を見ると、研究所は基本的に大学の予算は持っていない。研究は全部外からお金を取ってこないとできない。そうすると、外国から持ってくるか、地元の農業から持ってくるか、でなければ役所から仕事をとるか、どれかです。何か開発するとなると、直接、誰か現場で役に立つ人がいないと研究がそもそもできない。あるいは基礎研究なら国が認めてくれてお金をくれないとできない。そうした仕組みになっている。

N ドイツの場合は資格認定です。しかし、日本の農協の場合は、資格よりも経験を積んでその中で組合員から認められる存在になっていくということですから、資格制度そのものが余り実態に合わないわけです。一方で、普及員の方は資格をとりますね。大学院を出て、それで何年間か実習して資格をとって、そうすると普及員という資格を得られる。そうでなければ普及員になれない。その場合、必ずしも普及員は現場を踏んでいる必要はないわけです。そういう形で、農協でも資格をとった職員を育てるかという、そうじゃないですね。そこに乖離があります。とにかく現場に踏み込んでいないと、農家の方に実質的に認めてもらえないというのが、農協の営農指導員です。だから、どこどこ大学を出たとか、どこどこ学部を出たとかというのは関係ない。ここの差がどうも今一つ不明瞭です。

そもそもドイツではどんな職業だって、実際に現場でやれるようになるまで資格をとれない。だから、研究機関にいる間から実務の経験も積むし、その後、実際に社会に出てもそれなりに実務の経験を踏んで、その上で資格がもらえる。日本の場合は、全部終わった後、初めて実際の仕事に入る。それではうまくいかないですね。しかし、だからといってドイツのやっていることをそのまま日本に導入できるかといったら、そうではない。

e. 人事異動と職員採用

T 農協が信用事業をやっていると、不正防止の観点から担当職員は3年か4年に一遍異動させます。すると営農指導員も動かし。

N 全国連でも、営農指導が一番大切ですか、営農指導を強化しますと、全中は言っています。どうやって強化するのか。どういうふうにな人を採用してどう育てるのか、戦略があるのか。一方で、全農はTACでやっている。農林中金は農業メインバンク化といっ

て農業金融プランナーの資格試験を作ったりしている。それが有機的に全国連の中で連携できておらず、問題が多いと思います。

T だから、なかなか営農指導の職員も育たない。職員が少ない農協はどうまく育たないという実態があります。

N それは我々も一番問題にしている。信用事業に全部引っ張られていいのかということです。府県でも、経済部門の職員を同じような杓子で人事異動させるのはどうもうまくいかないことがわかってきて、金融共済に限ってルールを適用しようという動きがある。経済部門の職員は5年を超えてもいいじゃないかというところがぼちぼち出てきています。

T 金融共済に限ってルールを適用しても、結局、農協では異動を玉突きで行うので営農指導部の人も動いてしまう。

N 帯広市に近い農協ではそうでもないのですが、遠く離れたところの農協では職員の採用が非常に難しくなっているという話を聞きました。それだったら、農協連が職員を一括採用し転勤で動かす。帯広に住んでもらって単身赴任するということだってあり得るのかと思います。

f. 税務申告に関する指導

T 「農家組合員の税務申告に関わる指導・支援の現状」ですが、これは要するに、組合員の税申告の支援をどういう組織がやっているのかというものです。税申告については、今のところ農協が中心になった支援はありません。農民連盟が支援しているケースと青色申告会という組織をつくって町村と一緒に支援するケースのどちらかです。実際に税務申告を支援しているのは、臨時に資格を税務署からもらって当たる臨時税理士であり、あるいは開業の税理士にお願いしている農家もあります。

N 営農指導といっても広く、どこまでが営農指導かというのは難しいのですが、税務申告関係の指導も重要な営農指導であり、税務申告の話は、経営指導の世界と関わってくるんだろと思いますが、十勝管内で農協が直接、税務指導を行い、税の申告を支援する部署を持っているというのではないということですね。

T 今のところないです。大方が農民組織の支援というか事務局的なことをやっている。

N あくまでも農家の方が中心で、青色申告会は自主的な農家の組合員の組織で、それに対して事務局的な支援を農協が行うということですか。

T そういう形もあります。でも、青色申告会は農協の一部門ではない。パターンは大きく言って2つあります。事務局に申告書をつくるシステムがあって、書類を全部つくって、はいできました、とやる町村と、逆に事務局はそういうことをしないで、農家がみずからつくるが、やり方がわからないところは助けますという2種類があります。

N 誰が教えるんですか。農家の人が教えるんですか。

T 多くは、詳しい人が役員さんになっています。その時期、12月、1、2、3月のピークのときはびっちり農協に来て、役員さんが仲間にこれはこうだろうって助言するケー

が多い。

N そういう場を農協が提供しているということですか。

T そうです。職員が教える農協は今まで調査した中ではなかったです。

N 税理士は関与しませんか。

T 税務申告会なり農民連が税理士と契約をして教えてもらっている。

N 十勝管内で個々に税理士に契約して税務申告をする農家もありますか。

T そういう人は全ての農協にいます。それと、個人の青色申告はいいんですが、法人になると法人税は臨時税理士は関与できないようになっていますから、そういう人はかなりの割合で個人的に税理士に頼んでいます。

N 農協の職員にがまぐちの中を全部見られるのも嫌だという組合員さんもいるでしょうね。ですから、農協が関わりづらいということもあると思います。

N 農協連の電算システムの中に経営データを全部取り込んで、税務申告までできるような仕組みをつくることは可能なのでしょうか。

T 現状のシステムで申告書類はできませんが、申告の前段のBSとPLの記帳まではできます。

N そうすると、農協との取引以外の部分を自分で入力すれば総合的な申告書は一応できますか。

T 組勘取引明細と合体して農協以外の取引を個人で入力すれば、減価償却も全部できるようなシステムが現在できています。

N その利用はどの程度進んでいますか。

T 使っている農協はほんのわずかですが、あります。

N その青色申告書を農協融資の審査資料として提出してもらうとかありますか。

T それはあると聞いています。

N 経営的に厳しい農家も一部には出てきますね。技術的な問題もあるし、相場の問題もある。そういうときに、金融の方でいろいろ相談に乗ったり、あるいは再建のための相談を受けたりしますか。

T はい。

N そういうときには営農指導員は入らないんですか。農協によって違うとは思いますが。つまり、単に経営管理の問題以上に技術的な問題も入るでしょうから。

T 入りますね。

N 組勘を組むときに、当然そういう話になりますね。

T 融資担当のところで、じゃどうするかという段になったら、現場をよく知っている営農指導員、例えば酪農担当、畜産担当がその是非を決める場に入ると思います。

N 農民組織の税務申告の支援内容はどういうものですか。

T 正直言って僕らは全然わかりません。極端に言うと、仕事上関わりがないので何もわかりません。

N 都府県の場合、技術的指導の面で農協の営農指導は大規模農家の方に役に立たないというふうになっており、そのときに何がサポートできるかという、経営指導みたいなことに力を入れていったらどうだろうという考えがあります。その入り口として青色申告とかが営農指導事業の1つの将来的な核になり得るんじゃないかといった議論があります。北海道の場合は、経営指導よりも今後も技術指導に重点を置いていくという方針でやっていけるのでしょうか。

T 農協は農家と直接やるので、当然、農家の経営を意識した技術指導も含めてやっている。農協は経営面にも取り組むことになるんじゃないでしょうか。例えば、負債農家をどう立ち直らすかということは、農協としてみんなで頑張って助ける。助けるというのは、技術的であったり、お金の関係であったり。それは総合農協の特徴なんじゃないですかね。逆に、農協連の組織には融資部門がないので、そういうことはできないですが、農協は当然やることだと思います。

N 特に十勝の場合、組勘の世界ですから、当然それは指導の中に入っていますね。組勘を組むということ自体が指導のようなものですね。

g. 営農指導の費用負担のあり方

N 最後に、営農指導費と賦課金についてうかがいます。例えば利用者負担方式に変えていくというような話は出ていないのでしょうか。なぜかという、特に府県の場合は、信用・共済の利益の部分で営農指導の人件費も含めて負担している。それが果たしてこのままずっと続けられるのかということが大きくあります。営農指導を利用した人が負担していくのが合理的ですし、ましてや准組合員が正組合員よりも多いような組合が多い府県の場合、そういう議論が吹き出すのは目に見えています。

十勝管内の農協の場合は、利用者負担でのところがあるのでしょうか。営農指導費は利用に応じて払うという例はないですか。

T 適切な例かどうかわかりませんが、ある農協が特産物に関して担当職員を1人張りつけています。その人件費はその特産物の生産者で出している。関与している職員はほかに何人かいますが、1人分だけは利用者が負担しています。どうわけでそうなったのか分かりません。

T 農協の組合員同士で話が始まって、この作物をやってみようといった発想で伸びていったものに関しては、この分は我々で負担しようかということになるかもしれないです。販売品目の成り立ちによっても違うので、一概に何とも分からないところですが。

N 今、農協連が技術指導をされていて、研究所も運営をされています。そういったものについて、酪農生産者だったら、直接、農協連のその部分を負担しますとか、農協の生産者の人数に応じて農協を通じて負担するとか、実際にはそうなっているのでしょうか。

T 酪農部門ですと、生乳の生産量、販売金額の何%と賦課率を決めて、それで一律負担して頂くというやり方です。

N 実質的に利用者負担になっている。直接か間接かの違いで、結局、農協では生産者からその分だけ引き落としているわけですね。農産の場合も同じでしょうか。

T 作付面積割ですね。

N ある意味で、チェックオフですね。チェックオフというのは、アメリカやオーストラリアがやっていて、販売額の一定割合が自動的に徴収されて農業団体と試験研究機関の方に渡する方法です。オーストラリアは、小麦団体がチェックオフのお金を使って検査とかをやっていました。それぞれ使い方はいろいろあって、それは納めた人が決める。農家が自分たちの納めたお金をどう使うかを決める。

N まだお聞きしたいことはありますが、この辺で終りたいと思います。今日は、十勝農協連の営農指導に関して教えていただき、大変有意義な意見交換ができたと思います。本日は、お忙しい中ご協力いただきありがとうございました。

2. 長野県のJA営農センターとアグリネットの役割

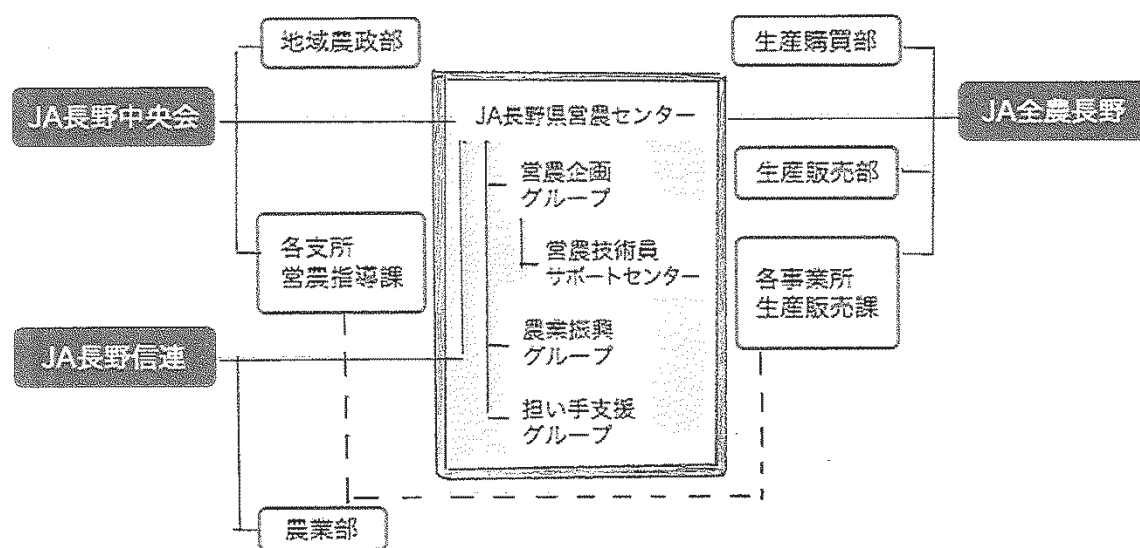
(1) JA長野県営農センターの概要

a. JA長野県営農センター設置の経緯

JA長野県営農センターは、2002年に開催された長野県農協大会における「担い手の育成・支援、園芸産地の活性化」の決議を受けて、県段階の営農指導機能の強化と県内農業の基盤強化を図ることを目的に、2003年4月に長野県農協中央会・全農長野・長野県信農連の県内3連合会の共通機構として県農協中央会に設置された。これに伴って、営農支援に直接関与する県農協中央会と全農長野のワンフロア化が実現した。

b. JA長野県営農センターの機構と事業

図表 2-1 JA長野県営農センターの機構図



出所：JA長野県営農センターHPより作成

営農センターは、①営農企画グループ、②農業振興グループ、③担い手支援グループの3グループによって構成されており、①のもとに④営農技術員サポートセンターがある。

各グループの業務内容は、以下の通りである。

① 営農企画グループ

- ・農業振興ビジョンなど農業基本戦略の企画立案、県他関係団体との連携
- ・地域農業の多様な担い手の育成支援（農業法人・集落営農・新規就農者・定年帰農者等）

- ・水田の有効利用と米の計画生産対策
- ・地域営農システムに対する支援（ＪＡ出資法人育成、農地流動化、労働力確保）
- ・営農情報の発信

② 農業振興グループ

- ・新技術等による省力化・多収量生産体系の開発・普及
- ・農産物の安全・安心（含ＧＡＰ）と環境にやさしい農業に関わる企画・推進
- ・マーケティングと連動した園芸産地の形成対策

③ 担い手支援グループ

- ・多様な担い手に対する出向く体制づくりと総合的な事業対応
（農業経営・資金対応・生産資材・マーケティングほか）
- ・多様な担い手に対するコンサル対応など農業経営管理支援
（ＷＥＢ簿記・記帳代行普及、関連システム整備、農業経営コンサルタント、経営指導担当者育成）

④ 営農技術員サポートセンター

- ・担い手のニーズを的確に反映する営農指導体制の構築
- ・広域営農指導体制の整備
- ・研修体系にもとづく営農技術員の能力開発
- ・営農指導者会議の強化

グループ全体を通じた具体的な営農支援策として、以下の点があげられている。

- ・ＪＡの農業振興ビジョンに基づく地域農業の更なる活性化
- ・園芸振興として新品目の導入や新産地の開発等による県内の園芸産地活性化
- ・新規就農者支援として定年帰農の促進とインターン制度等による新規就農者育成
- ・消費者信頼確保に向け農作物生産にＧＡＰ導入を支援
- ・農作業の安全確保のため農作業事故の内容を検証
- ・農業の経営管理のため農業用簿記システム等データ分析を利用した経営支援
- ・担い手支援として県下ＪＡ連携による現農業従事者・未来の担い手に対する支援
- ・ＪＡ組合員への営農指導として新しい作物や技術導入などの支援・指導

c. ＷＥＢを介した営農・経営支援

農家組合員に対し、ＷＥＢを介して営農や経営の支援を図るため、ＪＡ長野県営農センターが主導して構築したシステムが「アグリネット」（正式名称：ＪＡ長野県農業情報ネットワーク）である。

アグリネットは、1998年にＪＡ長野県グループのＪＡＮＩＳ¹²を利用し、長野県内の農

¹² 長野県協同電算は、1996年よりＪＡＮＩＳの名称でインターネット接続サービスを提供し、現在では

家に対する農業情報システムとして構築しており、その運営は「株式会社 長野県協同電算¹³」が担い、農薬、施肥、病虫害の各種データや営農技術情報を提供するとともに、経営戦略に関わる支援サービスも提供している。

アグリネットが提供するサービスは、以下のメニューである。

- ①市場価格の動向をいち早く提供するための「売立情報」
- ②栽培情報などを提供する「営農情報配信」
- ③JAバンクや資材部と直結した出納自動入力管理ができ税務申告、経営分析にも役立てられる「らくらくWeb農業簿記」
- ④精算書の速報閲覧や簿記記帳の参考資料に役立つ「購買・販売お取引状況照会」
- ⑤インターネットから簡単に予約注文が可能な「購買品Web予約注文」
- ⑥インターネット上の図書館として農業情報が利用できる「電子図書館」

アグリネットは会員制であり、農家組合員は農協を通じて会員となることによりこれらのサービスを利用することができる。アグリネットの提供するサービスのうちどれを利用するかは、県内の各農協の選択に基づく。

（２）JA北信州みゆきにおけるアグリネットを利用した農業者支援¹⁴

a. JA北信州みゆきの概要

JA北信州みゆきは、1998年に5JAが合併して誕生した広域合併農協であり、管内は北信地方の飯山市、木島平村・野沢温泉村、栄村、中野市（旧豊田村）である。2015年度において、組合員は10,901人（正組合員6,895人、准組合員4,006人）、職員は310人である。営農技術員（他県での営農指導員）は24人、そのうち支所配属が7人、品目配属が17人（菌茸8人、野菜・果樹・畜産7人、花卉2人）である。組合員に対して500円／5a、もしくは菌茸栽培用保有ビン当り500円の営農指導事業賦課金を課しているが、この賦課金は総代会資料等の冊子の作成等に充てられている。販売取扱高は82.8億円であり、そのうち菌茸が38.3億円と最も大きく、次いで野菜15.2億円、米12.5億円である¹⁵。

なお、JA北信州みゆきは2016年9月にJAちくま、JA須高、JA志賀高原、JAながのと再度合併し、「JAながの」として北信地方のほぼ全域をカバーする農協となった。

「信州ユニバーサル・ブロードバンドサービス」の名で農村有線放送回線やNTT電話回線を利用したADSLのインターネット接続サービスやCATV回線や光ファイバーを利用したインターネット接続サービスを県内全域に提供している。

¹³ 長野県協同電算の株主は、長野県下の農協、長野県農協中央会、長野県信農連、全農（全農長野県本部）、全共連、長野県厚生連である。

¹⁴ JA北信州みゆきに対する調査は、2016年3月17日に実施した。

¹⁵ データはいずれも聞き取りによる。

b. アグリネット（JA長野県農業情報サービス）の利用状況

JA北信州みゆきは、アグリネットの全サービスを利用している。特に営農情報配信の作成はJA北信州みゆきが協同電算に依頼したという経緯もあるため、他農協が利用にそれほど積極的ではない中でも利用を継続している¹⁶。2016年2月現在、JA北信州みゆきでは188人が営農情報配信を利用している。部会別に利用する場合が多いとのことである。ただし、実際に情報を活用している組合員は登録している人数よりも少ないと考えられている。なお、売立情報・購買品Web予約注文は400人程度、らくらくWeb農業簿記は10人未満の登録しかない。

営農情報配信は、主に農産物の販売価格を組合員にリアルタイムで提供するために構想されたものである。販売価格の情報に対する組合員のニーズは強く、従来は営農技術員が希望する組合員にFAXで送付していた。その負担を軽減するため、アグリネットでの配信が開始された。

当初、組合員に対して利用料「無料」ということで登録を勧誘した。数年後には費用を組合員負担へと移行することを検討していたが、結局現在も無料となっている。有料にすると登録者が大きく減少することが予想されることと、調査時点では9月に先述の農協合併を控えているため、先行きが不透明な中で料金を設定しにくいからである。利用料金を設定するならば、1人当たり200～300円／年程度ではないかとのことであった。合併後にアグリネットを誰がどう管理するのかは今後の課題である。

配信される営農情報の内容は部会によって異なる。決められた様式もなく、担当している営農技術員の熱意に依存しているのが現状である。各部会で共通する傾向にある内容は、マーケティング室から毎日配信される各農産物の販売単価、生育情報や栽培歴、台風情報等の天候情報、部会の開催情報である。

アグリネットに対する組合員からの感想は把握できていないとのことである。したがって、どのような情報が求められており、システムにどのような改善点が必要なのか把握することは困難なようである。もともと販売価格に対するニーズに応えるために開始されたサービスであるため、その情報を配信するだけで組合員の満足が満たされると考えられている。なお、JA北信州みゆきで問題として感じられているのは、セキュリティ対策として協同電算がシステムを頻繁にバージョンアップすることである。そのため近年では、携帯電話では利用できなくなりつつあり、高齢農業者が利用しづらくなっていることが問題であるとしている。

¹⁶ JA北信州みゆきの調査から、購買品Web予約注文は現状でJA北信州みゆき、JA上伊那のみの利用であること、2016年4月からはJA松本ハイランドがアグリネットの全サービスを利用することが明らかになっている。総じて、アグリネットの利用状況は盛んであるとはいえない。

3. 行政と農協が一体になった宮崎県の農業者支援体制¹⁷

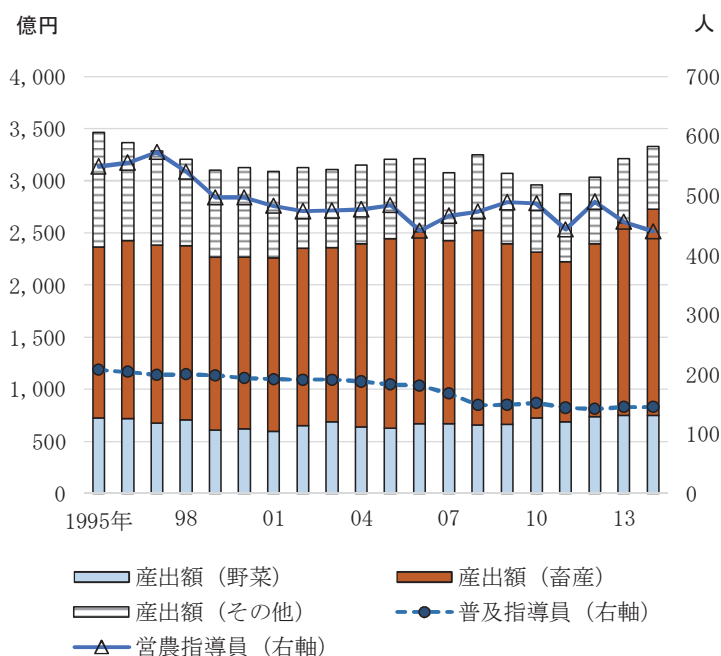
(1) 宮崎県の農業と農業者支援体制

図表 3-1 は、宮崎県における農業産出額と農業者支援体制の推移を示したものである。宮崎県の農業産出額は 3,326 億円（2014 年）で全国第 5 位を誇るが、全国的に農業産出額が減少する中で宮崎県は農業産出額を維持し続けている。その中心となっているのは野菜（748 億円）と畜産（1,983 億円）であり、両者合わせて全体の 82.1%を占め、野菜と畜産の産出額は増加傾向にあり、この 2 部門が宮崎県全体の産出額維持に貢献している。

ただし、野菜生産は必ずしも生産基盤が盤石とは言えない。宮崎県の主要生産品目であるだいこん、ピーマンの出荷量は近年減少しており（図表 3-2）、特に、重量野菜である大根の出荷量は 1995 年から 2014 年まで 10 年間で 37.4%減少した（図表 3-3）。野菜の産出額が増加したのは、葉菜類の生産量が増加し、また根菜類、果菜類の価格が上昇したためである。

2005 年から 15 年の 10 年間で野菜作付経営体数は 23.2%減少している（図表 3-4）。作付面積は経営体数と比べて減少率が小さく、1 戸当たりの経営規模は規模拡大が進んでいるものの、経営体数の大幅な減少は、野菜産地としての維持に関して関係者が危機感を持っていることを裏付けるものとなっている。

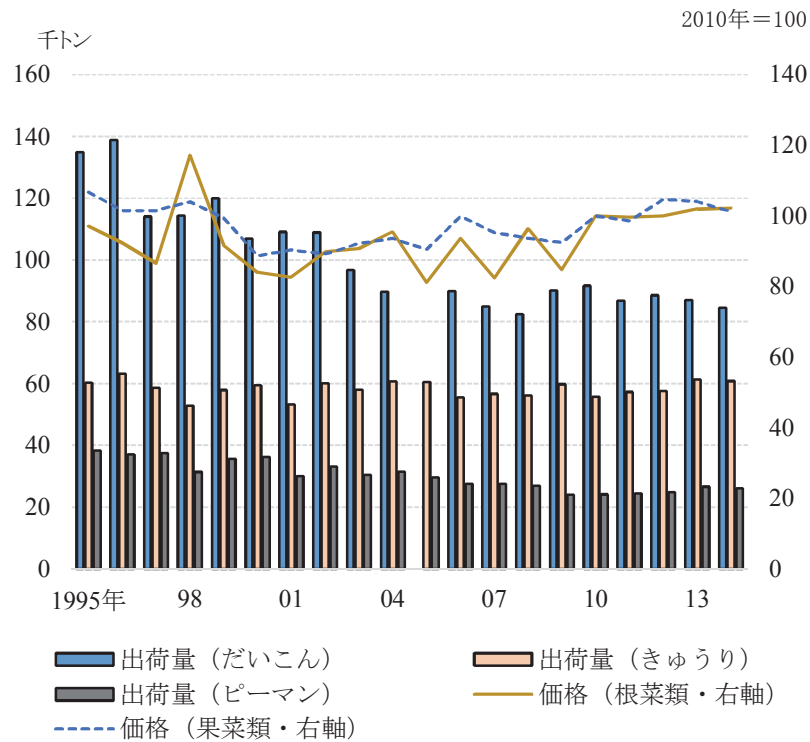
図表 3-1 農業産出額と農業者支援体制の動向



資料：農林水産省『生産農業所得統計』『総合農協統計表』『協同農業普及事業年次報告書』より作成。

¹⁷ JA 宮崎中央会に対する調査は、2016 年 8 月 9 日に実施した。

図表 3-2 宮崎県における大根・きゅうり・ピーマンの出荷動向



資料：農林水産省『野菜生産出荷統計』『農業物価統計』より作成。

図表 3-3 宮崎県における主要野菜品目の出荷量の変化（1995-2014年）

（単位：トン、%）

		出荷量		増減量	増減率
		1995年	2014年		
根菜類	だいこん	135,000	84,500	-50,500	-37.4%
	にんじん	10,000	19,900	9,900	99.0%
	ごぼう	13,400	10,300	-3,100	-23.1%
	ばれいしょ	10,200	13,200	3,000	29.4%
	さといも	25,200	17,700	-7,500	-29.8%
葉菜類	キャベツ	11,000	26,400	15,400	140.0%
	ハウレンソウ	7,910	16,700	8,790	111.1%
果菜類	きゅうり	60,300	60,800	500	0.8%
	トマト	18,900	18,600	-300	-1.6%
	ピーマン	38,300	26,200	-12,100	-31.6%

資料：農林水産省『野菜生産出荷統計』より作成。

図表 3-4 宮崎県における野菜作付経営体数及び作付面積の変化

単位：ha

	作付実 経営体数	露地		施設		品目別作付経営体数				
		作付 経営体数	作付 面積	作付 経営体数	作付 面積	だいこん	キャベツ	ハウレン ソウ	きゅうり	ピーマン
2005年	11,101	7,971	6,026	4,567	1,529	3,009	946	1,326	2,808	1,472
2010年	9,981	7,169	6,330	4,036	1,273	2,414	909	1,170	2,542	1,351
2015年	8,524	5,834	5,213	3,731	1,192	2,149	850	958	2,216	1,155
2005-15 増減率	-23.2%	-26.8%	-13.5%	-18.3%	-22.0%	-28.6%	-10.1%	-27.8%	-21.1%	-21.5%

資料：農林水産省『農林業センサス』より作成

農業者支援体制を概観すると、宮崎県の営農指導員数は 440 人、普及指導員数は 145 人である¹⁸。1995 年と比べると、両者とも減少しているが、近年は横ばいである。2016 年現在、宮崎県における農協の数は 13 であり、2000 年を最後に農協合併はなく、また新たな合併の予定もない。出荷場の統一等、事業の統合によって規模のメリットを出していくことを方針としている。一方、普及センターの数は 8 であり、これも 1996 年以降不変である。営農指導事業、普及事業ともに組織再編が一段落しており、農業者支援体制は現状では比較的安定していると言える。

(2) 営農指導事業の戦略

宮崎県では、営農指導事業の目標として、「所得アップ GO! GO! テン運動」を展開している。2009 年度から開始されたこの運動は、組合員の所得向上にターゲットを当てたものであり、収入 5%増加＋コスト 5%削減＝所得 10%増加を目指したものである。2010～12 年度の第 1 次運動、2013～15 年度の第 2 次運動と展開され、第 2 次運動では、2015 年度の県平均目標 370 万円を超える 464 万円を達成した。畜産部門が目標 290 万円に対して 574 万円と大幅に超過したことが原動力となったが、耕種部門も 400 万円に対して 427 万円と目標をクリアした。16 年度からは、さらなる所得向上を目指して第 3 次運動が展開されている（18 年度まで）。

第 3 次運動では、組合員の収量・品質アップと J A グループ宮崎の販売力・営農基盤強化の両方がかみ合うことによって目標を達成するという青写真を描いている。具体的には、営農基本技術の励行や作業日誌・農業簿記の記帳、個体管理・家畜衛生管理の徹底について、J A 部会毎に重点目標を設定し、その達成度を測って次の改善につなげるという P D

¹⁸ この数は農林水産省が公表している統計上の値であり、JA 宮崎中央会が把握している営農指導員数は 498 人（2014 年現在）であり、宮崎県が把握している普及職員数（普及指導員資格を持たないものを含むと思われる）は 162 人である。

CAサイクルの考え方を採用している。目標を設定した部会は、耕種・畜産合わせて全県230のうち90部会、具体的な目標数は396にのぼる。延べ9,128人の農業者が対象となっており、うち50%以上が目標を達成することを目指している。

具体的な経営・技術目標を掲げる中で、JAグループ宮崎では、営農指導事業の中核にスペシャリスト機能の発揮を置くことを戦略としている。一方、普及事業はコーディネート機能を担うことで両者の分担を図るとしている。しかしながら、その分担は半ば名目的なものであり、後述するように実際に目指しているのは、あらゆる局面で両者が一体化して農業者支援システムを構成することである。

図表 3-5 JA グループ宮崎における営農指導員研修体系

実施部門		研修区分	1～3年（新任・若手）	4～10年（中堅）	10年超～（管理者）
			基礎指導能力の確立	実践応用力の確立	専門分野指導力の確立 人材育成・管理能力の発揮
JA宮崎中央会	営農対策部	営農指導員養成講座	営農指導員養成講座2級		
				営農指導員養成講座1級	
	農家経営支援センター	経営力アップ支援強化研修	農業経営管理初任者研修	経営コンサルタント養成研修	営農指導員管理者研修
			産地改革支援活動指導者研修		
			新任担当者簿記・税務研修		
			税務研修		
JA宮崎経済連	営農部	人材育成研修	人材育成研修（3年未満）	人材育成研修（10年未満）	
		基礎技術習得研修	基礎技術習得研修		
			土壌肥料基礎研修		
			病虫害防除基礎研修		
		営農指導技術向上対策研修		実践指導能力向上研修（土壌肥料・病虫害防除・農業経営）	
				専門技術指導力向上研修	
				マーケティング能力向上研修	
				農作業安全研修	
				課題解決研修	
		諸資格の取得支援研修	毒物劇物取扱資格者試験事前研修	毒物劇物講習者養成講習会	
			青果物検査員資格認定制度事前研修		
			青果物検査員資格取得者全体研修		
	各耕種・畜産部門	品目・畜種別技術研修	各種担当者研修		

資料：JA 宮崎中央会提供の資料より作成

JAグループ宮崎では、1991年からスペシャリスト機能の養成に焦点を当てた独自の専門職員認証資格を設けている。資格は専門1級と専門2級に分かれ、後者は中堅職員を対象とし、普及指導員並みの知識が求められる。前者は営農指導員の統括者として、地域農業振興の企画者となることが期待されている。営農指導員483人のうち、有資格率は23.2%となっている（2016年）。認証資格取得の要件となるのが、営農指導員養成講座の受講である。2級取得のためには作物栽培、病虫害防除等の基礎的な技術を中心に12科目20講座（37時間）、1級では地域農業マネジメントに焦点を当てて5科目15講座（24

時間)の受講が必要となっている。いずれもJ Aグループ宮崎営農指導員協議会が作成する営農指導員名簿をもとに、受講対象者が毎年度事前指名される。以上はJ A宮崎中央会が実施する研修だが、その他にも経済連が実施するものも、営農指導員の能力養成の段階に応じて多く用意されている。第6表は、営農指導員の研修体系の全体像を示したものである。なお、J A宮崎中央会はJ A全中の営農指導員資格には否定的な立場をとっている。全中の資格はコーディネート機能の発揮を中心とした事務職員の育成には適しているが、宮崎県で重視されるスペシャリスト機能の向上はもたらさないと考えているからである。

営農指導事業の対象となるのは、「産地経営体」と呼ばれるJ A部会、集落営農組織¹⁹、農業法人を総称したものである。消費地から遠い宮崎県において産地を維持するためには、一定の量と質を確保して実需のニーズに応え、輸送コストを削減する必要がある。そのため、生産者部会が指導の対象とならざるを得ないと考えている。

また、既に指摘したように、産地を支える農業者の減少が続いていることに対して農協の営農指導部門は危機感を強めているが、このことは普及事業の課題認識と一致しており、県による農業振興戦略である『第7次宮崎県農業・農村振興長期計画(後期計画)』においても、産地経営体の育成による産地維持が重点プロジェクトとして挙げられている。

(3) 営農指導事業と普及事業の「一体化」

a. 「一体化」の経緯

宮崎県では、近年、営農指導事業と普及事業の一体化が進んでいる。なお、ここで言う「一体化」とは、両者の戦略的・組織的な緊密化が意識的に進められていることを指す。

宮崎県においては、従来から両者の連携が密接であったという歴史的経緯がある。大消費地からの距離が遠く、また台風等の自然災害の影響を受けやすい宮崎県では、関係機関が一体となって営農振興に当たらないと農業の発展は難しいという認識が共有されていた²⁰。そのため、単協と普及センターによる農林技術連絡協議会、経済連と県による営農振興協議会、中央会と県による農家経営支援センター等、各段階で両者の連携機関が設立されてきた。また、J A県連と県の人事交流も活発である。2016年現在、J A県連では普及事業関係者を中心に6人の県退職者を引き受け、その能力の活用とともに県との連携を密接なものとしている。2015年にJ Aグループ宮崎・営農振興研究会がとりまとめた『宮崎県農業の未来に向けて』でも、営農指導事業強化の方向として普及事業との連携強化を強く打ち出している。

b. 「宮崎方式営農支援体制」の内容

営農指導事業と普及事業が共同で2016年に打ち出したのが、「宮崎方式営農支援体制」

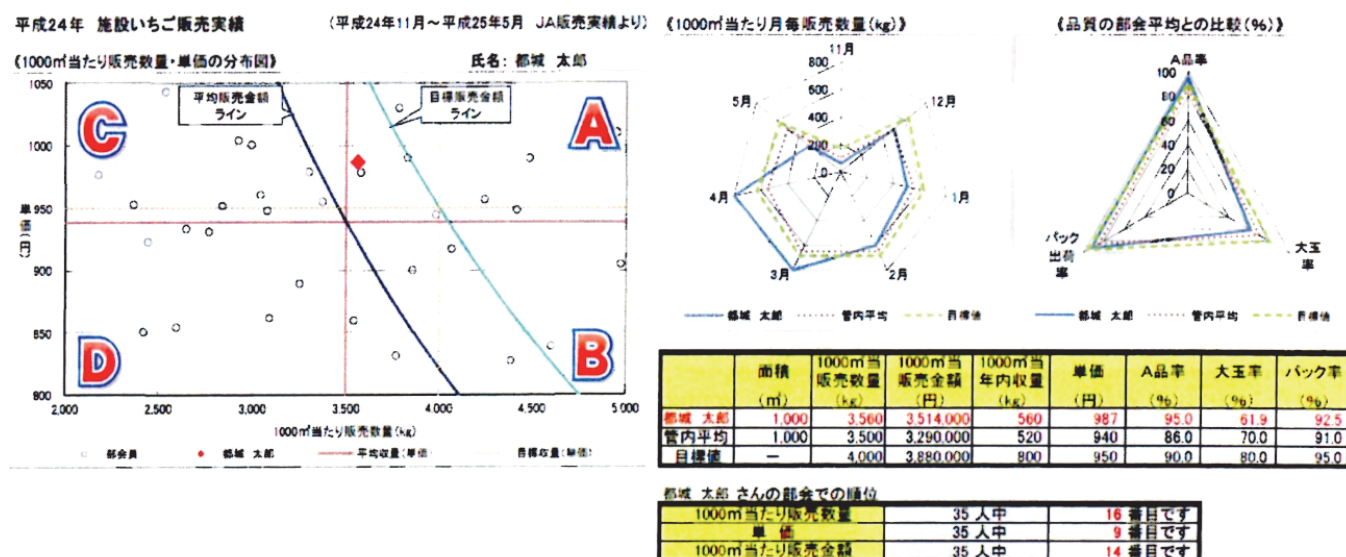
¹⁹ JA 宮崎中央会では、水田作の組織経営体の連絡組織として宮崎県地域営農組織協議会を立ち上げており、集落営農組織(任意組織)126、集落営農法人30、JA出資法人11が参加している。

²⁰ 1960～70年には、台風時期を避けた営農方式の導入・定着を目指した「宮崎県防災営農計画」が策定・実施された。

である。2016年という年は、営農指導事業にとっては「第3次所得アップGO!GO!テン運動」が始まり、普及事業にとっては『第7次宮崎県農業・農村振興長期計画（後期計画）』が始まるという、両者にとって区切りとなる年である。現在、単協、普及センター、市町村、JA中央会が普及センターの範囲毎にキャラバンを実施して、農業者に宮崎方式営農支援体制の説明を行っている。

宮崎方式営農支援体制の中心となるのは、産地分析の実施による問題点の明瞭化と、それを通じた個々の農業者の意識改革である。既に2015年度までに59部会で産地分析が実施されているが、今後さらに拡大していく予定である。産地分析の実施に当たっては、経済連が保有している経済事業のデータを積極的に活用している。これまで普及事業で行ってきた分析では、普及指導員が収集できる範囲でのデータ分析に限られてきた。しかしながら、経済連との連携によってマスメータの活用が可能になり、より客観的な分析が可能となった。図表3-6は、JA都城いちご部会を対象に実施された産地分析の分析シートである。農業者に対して意識改革を促すとともに、営農指導員と普及指導員が重点的に技術・経営指導を行い、産地ビジョンの作成を促す。成功事例として取り上げられているJA都城いちご部会では、経営管理指針にある目標収量4トン/10aを51.5%の部会員が達成することができた。また、JA都城きゅうり部会では、第2次運動中に販売金額が1億6,000万円から2億円に25%増加した。

図表 3-6 JA 都城いちご部会における産地分析の分析シート



資料：JA 宮崎中央会提供の資料より作成

宮崎方式営農支援体制では、様々な局面で営農指導事業と普及事業の連携が強化される。人材育成に関しては、営農指導員と普及指導員の研修プログラムの相互乗り入れが拡大される。2015年は普及指導員対象の14研修に営農指導員108人が参加し、専門能力の向上

を図った。営農指導事業からは、毒劇物取扱責任者資格や青果物検査員資格取得のための研修等を提供している。また、専門職員認証資格1級を取得している営農指導員を対象に、普及指導員資格の取得を推進し、2016年現在7人が資格を取得している。営農情報の共有も進めていく方針であり、県のクラウドを利用して営農指導員と普及指導員が情報共有できる体制の構築を予定している。法人経営体向けの経営指導も両者が一体となって強化していく方針であり、農家経営支援センター内に「農業経営コンサルシステム」を設置し、営農指導員、普及指導員、専門技術員、会計士等がチームを組んで事案に対応していく。

（４）宮崎県の営農指導事業の特徴

宮崎県における営農指導事業は、遠隔地の園芸産地という性格に規定されて、以下の3点によって特徴づけられる。

第1に、JA部会を中心とした産地経営体の重視である。実需ニーズへの対応と輸送コスト削減のためには、産地を維持していくことが重要であるとの認識による。

第2に、産地を維持していくためには、営農指導員にはスペシャリスト機能の向上が求められる。そのためには、どちらかというコーディネート機能に焦点を当てていると受け止められている現在のJA全中による営農指導員資格では不十分だと考えており、そのためJAグループ宮崎独自の専門職員認証資格を設けている。

第3に、普及指導員が持つ高い専門性を取り込むために、あらゆる局面で営農指導事業と普及事業の「一体化」が迫られている。それは、人材育成面での研修体系の共通化、産地分析・指導における連携の緊密化に端的に示されている。

（５）宮崎方式営農支援体制（討論）

（略記号） M＝宮崎県農協中央会の参加者

N＝農村金融研究会・農中総研の参加者

はじめに

N 我々は、この２年間ほど普及事業と営農指導事業の関係について調査を行い、国内調査とともに海外の事例も調査をしてきました。今までデンマークとオランダ、それから今回報告させていただきますドイツのバイエルン州の事例を調査し、また現在、農業開発研修センターにフランスの調査も委託しています。それによって、日本の制度と海外の制度の実態がどうなっているか比較し、今後の日本においてあるべき農業者支援、農業者を支える体制の望ましい姿を探っていきたいと考えています。最初に私どものほうからこれまでの調査結果の概要を報告させていただき、その後、宮崎県内の取り組みを説明いただいて、意見交換をしたいと思います。

（農中総研からの説明は省略）

〔宮崎県中央会からの説明〕

a 宮崎県農業の特徴と「宮崎方式営農支援体制」

M 宮崎県の農業の特徴として、自然条件として台風が非常に多いということがあり、夏の農業がなかなか難しい。それから地理的条件として、消費地から遠いということがあります。そんな中で、農業生産額は 1960 年に全国 30 位ぐらいだったのが、2014 年では全国 5 位にまで上げています。宮崎県では、自然条件と地理的条件の制約から、気象条件に左右されない施設園芸と畜産のこの２つの部門に絞って振興してきました。その結果、宮崎県の農業生産額は、国全体が落ちているのに比べて減少率が小さく、相対的に国内の順位が上がっている。これが一番大きな特徴ではないかと思います。

農家戸数、普及センターの数と職員数は、国の動向と同じように減少しておりますが、農協の販売事業取扱高は順調に伸びていますし、組合員数は増加しています。営農指導員の数も少し減っていますが、全体としてはそれほど大きな減少ではないと思っています。数字を拾い上げてみるとそういうことになります。

これから説明するのは「宮崎方式営農支援体制」というものであり、これから県とも協議を進めながら中央会が具体的に始めていこうものです。この中には既に実現していることもあります。主には県内の各地域で今からこういったことをやりますという内容です。

「宮崎方式営農支援体制」は、県とＪＡグループ、普及員と農協指導員が協力して進めていこうというのですが、そこには４つの柱があります。

まず、①「自ら産地改革に取り組むＪＡ部会等の育成」ということです。いろいろな担い手がありますが、系統としてはその中でも部会を最も重視し、部会の底上げをすること

によって単位に個々の経営を引き上げ農業所得を増大させ、それを地域農業の振興につなげたいといものです。その内容は、例えば産地分析を行いながら産地改革の支援を行う。それから品目別の産地ビジョンをつくりながら、目標値を定めてそれに取り組んでいく。それに対して、普及員と営農指導員が、どういう技術が必要なのか、何が足りないのかを明らかにして技術指導を入れていく、というのが1本目の柱です。

次に、②「普及指導員・JA営農指導員の指導能力向上」ということであり、指導員の能力向上のため、県とJAの総合研修体系を確立し、お互いに一緒にできるところを一緒にやっていくということです。さらに、③「普及指導員とJA営農指導員のICT活用による連携強化」でITCを活用した情報共有を進めます。また、④「農業者の発展ステージに応じた技術・経営管理能力等の向上」として、農業者に対する研修についても行政とJAとが協力して進めていく方針を示しています。

この4本の柱でこれからやっていきたいと考えています。その一部については、既に具体的な取り組みが始まっているところもありますが、これからのところもあります。

b 「自ら産地改革に取り組むJA部会等の育成」

M 1つ目の柱の内容を説明すると、まず、生産者の意識改革を図るため産地分析（技術力・経営の見える化）を行います。例えば、既に実施しているJAの事例を見ていただきますと、マトリックスの中にA、B、C、Dと4つのドットが打ってありますが、1つ1つのドットがそれぞれ部会のメンバーであり、太い黒っぽい斜め下におりるラインが平均の販売金額です。また、その右側の水色のラインが目標の販売金額であり、各部会員の10アール当たりの販売数量が何キロなのか、平均単価がどのくらいなのかという分析を行います。そして、部会のそれぞれのメンバーにどこが足りないのかを考えてもらいます。

また、このレーダーチャートによって、1,000㎡当たりの月別販売数量が何月にどのくらいあり、何月が少ないかが明らかになります。また、品質についても、A品の出荷率がわかり、単価が高い出荷方法での出荷がどのくらいあるか、大玉率がどのくらいあるのか、ということ個人ごとの数値を部会平均を比べることができ、それによって指導のポイントの「見える化」を行います。そうした情報をもとに営農指導をやっていくということです。具体的な数字を産地分析の手法をもとに明らかにしながら、どこの何が足りないか、そういったところにてこ入れをしていくということです。それからSWOT分析の経営管理手法等も使いながら、産地の問題点が見える化し改善ポイントを把握する。それを踏まえ、将来を見据えた産地ビジョン、全体戦略を作っていくことです。

一方、生産者の高齢化が進んで数が減っており、このままであれば作付面積も減少していくわけですが、その部分をどう補っていくかということも含め産地ビジョンを策定していく。そして、その産地ビジョンの中の具体的な目標として、収量目標、部会ごとの品質目標等にブレイクダウンし、産地全体のビジョン、部会ごとの目標値、生産者ごとの問題点を抽出して、その足りないところを補っていく。そこに、普及員や指導員が入って指導をするということです。

これが1つ目の柱の「自ら産地改革に取り組むJ A部会等の育成」ということであります。宮崎県の特徴として、よその県と比べ品目の数が非常に多いということがあります。部会の数が県内で230ぐらいありますので、全ての部会で一度にこういった取り組みはできません。地域の重点品目、県内の重点品目、そういったところから作業に着手していくことにしています。

c 「普及指導員・J A営農指導員の指導能力向上」

M 2つ目の柱は「普及指導員・J A営農指導員の指導能力向上」です。普及組織とJ Aはそれぞれの研修体系と資格制度を持っていますが、共通してできるものは相互に乗り入れをし参加することを進めようと考えています。普及指導員向けの研修会についても経済連を通じてJ Aに案内をし、J Aの営農指導員も希望者はそこに参加する。また、J Aの営農指導員向けの研修会についても、普及員が出ていけるようなもの、例えば経済連が行っている毒劇物の取扱者資格を取得するための研修会にも、普及員の方に必要に応じて出ていただく。お互いの研修制度を活用しながら相互に指導能力を向上させていくということです。

なお、宮崎県は全中の指導員の資格制度に乗っておりません。宮崎独自の営農指導員の認証制度を持っております。これには専門認証1級・2級という2種類があります。全国連版ではどうしても地域性が内容として入ってこないで、宮崎県の場合はずっと独自の研修制度、資格制度を作っており、今のところ全中の制度に乗る予定もありません。

d 「普及指導員とJ A営農指導員のICT活用による連携強化」

M そして3番目が、これから進めていく内容ですけれど、「普及指導員とJ A営農指導員のICT²¹活用による連携強化」ということです。「県クラウドの活用」ということで、県の普及員が活用しているクラウドサーバーを介して、例えば経済連の職員営農指導員、J Aの営農指導員が、「病害虫のこういうものが発生したが、どう対処したらよいか」とサーバー上で質問を投げかけると、県の専門技術員の方々がそれに答えたり、あるいは地域でどのような状況になっているかという情報を共有化していく。こういったことを今後やろうと検討しています。

また、J Aの生産管理システムの活用ということで、例えば、圃場のほうれん草がどういう生育状況になっているか、どういう農薬を使用したか、収穫予定がいつ頃になりそうか、といった情報をフィールドで入力し、それを取引先、あるいは経済連や経済連の子会社等がその情報を把握するということであり、これは既に一部実施しています。

さらに、ICTを活用した将来の情報共有ということで、将来、生産者個人ごとのデータ、販売実績情報、販売額、部会内の位置、そういった情報も含めもろもろの情報を関係者で共有できるようにしていきたいと考えています。

²¹ Information and Communication Technology インフォメーション・アンド・コミュニケーション・テクノロジーの略、IT＝情報技術に通信コミュニケーションを加味した言葉。

e 「農業者の発展ステージに応じた技術・経営管理能力等の向上」

それに加えて、農業者に対する研修においても普及と農協の連携を深めようとしています。農業経営には、「新規就農・就農初期」、「経営安定期」、「規模拡大期」と各ステージがありますが、それぞれの段階に応じた研修をより体系的に進めていこうということで、それもＪＡと県が協力して地域別に充実させ、営農指導体制をさらに強化していこうということです。

[質疑応答]

a 宮崎県における農家支援体制

M つけ加えますと、既に地域でアグリベーシックセミナーというのが実施されております。それは、土壌や病害虫、食の安全性、そういった基礎的な研修です。今までは、どちらかというとＪＡグループは農家組合員の部会を中心に指導してきましたが、個別の経営が大きくなり法人化も進んでおりますし、その一方では担い手が不足してどうにもならないという地域があります。そういったものを含め、これから地域農業、産地農業をどう育成していくかが課題になっています。新しい造語ですが、「産地経営体」を育成するということで、宮崎ではＪＡの部会と農業法人、集落営農、この３つを産地経営体と位置づけ育てていこうというのが、今度の県とＪＡグループの一体的な取り組みに含まれます。

M 宮崎県では宮崎県地域営農組織協議会というものが設置されています。これは集落営農組合と集落営農法人、ＪＡ出資型農業法人の３つを含めた協議会であり、参加メンバーは、集落営農組合が約 130、集落営農法人が 30、ＪＡ出資型農業法人が 11 です。

ここでは情報を共有化するためタブレットの共有化を今進めているところです。来週、２回目のタブレット研修会をしますが、普及員と営農指導員も一緒に加わって研修をしています。

N お聞きしていると、普及事業と営農指導事業の一体化がかなり進んでいるような印象を受けたんですけども、これは前から取り組みをされていたのでしょうか。

M 宮崎県には農家戸数は４万戸ぐらいしかありませんので、小さくて弱いんですが、そこで生き残るためには、やはり行政と農協と農家と一緒にしないとやっていけないという歴史があります。先ほど言いましたように、農業生産額がかつて 30 位だったのを 5 位までもってきています。もう 1 つは、台風から逃れる営農、防災営農ということで、検討を一緒にやってきたわけです。それが宮崎県農業の発展のスタートだったのかなと思います。

M 組織的には３つほどあります。いわゆる技術員会というのがどの地区にもありますが、それをまとめたものが農林技術連絡協議会として、県と団体、それから市町村、その他の関係団体と一緒にあって、もう 40～50 年やってきました。それを昨年、発展的に解消してやめたんですが、その組織がずっと続いてきたということがあります。もう 1 つは、

指導者の組織ですが、経済連と県との営農振興協議会という組織を持っています。さらにもう1つ、経営の関係で農協中央会の中に農家経営支援センターがあり、これは県と中央会や他の農協系統団体が負担金を出し合って経営支援の組織を設定しているという経緯があります。

M 経営指導については、もともと畜産に絡む固定化負債の問題が大きくありまして、畜産振興という観点から、1982年頃に県の方から農家支援センターをつくろうということになり、中央会、信連、経済連、共済連、そして県庁、この5つで農家支援センターをつくって今日に至っています。要するに、農家の経営指導ですね。

N 農家の経営データはデータベース化してシステムに入っているのでしょうか。

M 農家支援センターに青色申告協議会（今は「農業経営者協議会」）というのがありますが、ここに参加しているのは約6,900戸で、このデータは全部入っています。販売高でいきますと、農協の販売高を全部で約1,300億円ですが、そのうち青色申告協議会が1,118億円で82%を占めています。6,900戸のデータをもとに経営分析を行います。

宮崎では所得を10%アップしようという運動を、「GO!GO!テン」運動と称して7年前から実施してます。今は第三次の運動として展開していますが、その基礎データもこの6,900戸のデータが中心になっています。所得が伸びたのか、それともコストが下がったのかといった分析に使います。

N 青色申告協議会の6,900戸の販売額が1,100億円ぐらい、農協の販売高が1,300億円ぐらいということですか。

M 農協によっては、組合員の販売額の方が大きいところがあります。

N 県の農業産出額が約3,300億円ですから、大規模の畜産のような農協を通さないで直に売っているような形態も一部にあるということですね。

M はい。

N 営農指導と普及の連携、一体化というのは施設園芸が中心で、施設園芸の産地化というパターンが多いですか。

M 畜産も園芸も両方でやっています。宮崎の農業のブランドづくりということで、県が中心になって、経済連、JAグループが一体となって取り組んできたということです。

b 営農指導体制強化への取組み

M 次に、営農指導員の資質向上対策を目的にした、「JAグループ宮崎における営農指導体制強化への取組み」について説明したいと思います。

営農指導員の数は、過去7年分で見ますと、大体30代以下と40代以上の比率は半々ぐらいで推移しており、一方、営農指導員の経験年数で見ますと、10年以下が6割ぐらいを占め若年齢化が見えます。そうした中で営農指導員の資質向上対策が大きな課題になっており、これは宮崎方式とも絡むんですが、特に指導員と県の普及員と一体的な運用をやっていくためにレベルを上げていかないといけないと考えています。普及員の方のレベルと

指導員のレベルを見比べて、農協の指導員に不足しているところを補う意味から、今年の3月に人材育成計画を作成しました。普及員はいつどの研修を受けたかという履歴が把握されている。JAの営農指導員についても、研修の履歴をカルテにして見えるようにしていきます。

さらに、階層別に足りない分を補っていくということで、特に新任の1～3年目のところの新任研修を新しく研修プログラム体系に加え指導力を強化することにしています。また、この体系では、経験年数をもとに階層区分をし、受講対象者もこちらから指名する形で取り組みを始めたところです。

「専門資格の取得拡大」について説明すると、宮崎には独自の専門資格の1級、2級があり、483名（16年度）の営農指導員がいる中で23%の人が1級・2級を取得していますが、その数を増やす取り組みを進めています。この資格を取る必須要件として営農指導員養成講座があり、これも1級と2級とがあります。これを受けないとこの専門認証資格の試験を受けられないので、この受講を増やす取り組みをしています。これと合わせて、今後、国が定めている普及指導員の資格の方にもチャレンジしていくということで、JAの専門1級を取得した人には、次の段階として普及指導員の資格を取得する方向で進めていこうと考えています。

また、全中が営農指導員の表彰制度を新たに進めようとしています。宮崎県としても、全中の表彰とは別の制度として優良事例を選抜しそれを表彰する制度を導入しようと考えています。

最後に、ICTの活用ですけれど、今、宮崎県内に13JAがありますが、全JAで合計47台を導入したところです。実際の活用はこれからですが、JAが導入したタブレットで生産管理システムと営農指導員支援システムが使えるようになっていますので、即座に組合員農家のほうに提供できるということです。例えば、販売実績と品目と農家を指定すれば、即座に本人と部会との比較がその場で見る事ができる。これをタブレットで使えるようにし、見える化を進めていくという取り組みを今やっています。

c 宮崎県独自の営農指導員資格認証制度

N 確認したいのですが、普及員の資格試験というのは、特に普及員でなくても誰でも受けることはできるんですか。私でも受けることはできるんですか。

M できます。普及指導員は一応、4年制大学を卒業した者については現場経験が4年以上、大学院卒であれば現場経験2年以上があれば、受験することはできます。一応、国家資格です。

N 農協の営農指導員でも受けることができるのですか。

M 去年、宮崎中央の営農指導員が4人受けて、3人合格しています。

N それは、公務員でなくても受けられるのですか。

M 受けられます。

N 全国的にそうですか。

M そうです。

N 養成講座を設けられていますが、この講師は誰がやられるんですか。

M 講師は県の本庁におられる専門技術員、普及員のトップの方と、農協連合会の部課長、それと大学の先生とかです。

M 宮崎は全中の営農指導員資格認証制度には乗っていません。農業は各県ごとに特徴があるわけで、全中が行っている日本全国の平均的な養成でいいのかということで、それには乗らないということにしています。宮崎の特徴を生かした専門的な勉強をしてもらうことで、専業を中心にしたカリキュラムにしています。

N 全中の資格認証試験には技術がないですね。

M ないです。

M 事務的な仕事なら全中の資格試験でいいんですが。先ほど話したように、県と一体的な取り組みをする中で、県の技術員が一定の指針をもって指導する。その人たちを講師にすることが技術員養成のスタートになるということで、1991 年からずっと続けています。

N そうですか。全国的にどうなっているのか、ちょっと気になりますね。

M 全中方式に乗っていないところが数県あります。

N ほとんどの県は全中の資格試験を採用している。

M それで終わっているということですね。

N ただ、営農指導員の養成がきちんとできる県はいいのですが、でもできない県は誰かが引き上げてやらなければならない。

M 普及員にも得意分野を持っている方もいます。ただ、所属の普及センターの域を超えないので、専門的な技術を持っている普及員の方は県域でその情報と指導力を駆使してほしいとお願いしています。それと、経済連には普及員のOBがいます。また、最先端の技術力を持った農協からの営農指導員OBもいます。全部で6人ですが、経済連ではその方たちが県域で展開しています。

今年の4月1日から全国47都道府県でサポートセンターが設置されましたが、宮崎では昨年11月に営農サポートセンターという名称で設置しています。ただ、宮崎は専従体制ではなく、協議会方式でこのサポートセンターを設置しています。

実施体制は、中央会では営農対策部と支援センター、それから信農連、経済連、共済連、それに農林中金宮崎営業所まで含めています。それぞれ毎月1回、JA職員と一緒に担い手のところを訪問し、どういった意見なり要望があったのかということをサポートセンターの事務局会議の中で情報を共有化する体制をとっています。

d 個別指導のポイント

N GOGOテン運動の対象は組合員全体ですか、あるいは青色申告農家を対象にして

いるのでしょうか。

M 重点取組みということで、目標値は部会単位になります。この部会メンバーが重点取組みの対象になるということです。実際には 13 J A で 234 の部会があります。その全ての部会ではなく、重点部会を中心とした取組みになっています。

N 部会単位はいいのですが、個々の組合員ということになると、なかなか実績の集計が難しいですね。

M 個々の分はできないですね。できるのは青色申告の 6,900 名とあとは部会ごとの取組みということです。それぞれの部会で、青色申告に入っていない人も部会を通じて運動をし結果を求めていくということです。

N そこには兼業農家もいれば、零細農家もいるから難しいですね。

M 販売物を J A を通じて出荷されている方は、経済連の販売データをもとに、その人がどのくらいの販売量があったのか、単位収量がどのくらいか、全収量がどのくらいなのかという分析が全員できることになっています。単収を計算するため J A で 1 人 1 人の栽培面積を入力するの必要はありますが、入力されれば個々のデータとその人の部会内での位置づけがわかります。もう 1 つ、部会ごとの目標値がありますので、その人はどこが足りないのかという指導のポイントが出てきます。

N データによって部会ごとに農家の分析を行い見える化を進めているということですが、具体的にはどういう指導になるのでしょうか。

M 例えば、いちごの例でみると、七角形のチャートに平均があり、12 月、1 月の出荷量、価格がわかり、これによって価格の高い時期に出荷が少ないといったことが見えるわけです。

ですので、その出荷量を増やすためには何がほかの人と違うのかということが指導のポイントになってきます。収量、単価、品質の全部がいいけれど、時期が違えばダメで、高い時期に出荷のピークが来るような生産をしないと儲からないということになります。

N その部分が指導のポイントで、そこをやっていくということですか。

M そうです。

M 基本的には農家の人に目で見えてわかるようにということで、自分の立ち位置はここでここに問題点がある、というように、月別の販売量、単価をグラフで示し、どこが不足しているか、部会全体と比べてどこが不足しているかという問題点を指摘する。そうして基本的に個々の農家がみずから気づいて改善していってもらうという手法をとっています。

M 経済連にこのシステムはあるんですが、余り使っていない。普及センターでは、こういうことはやっていただけれども、材料がなかった。この両方を合わせたら簡単にできるということがわかってきたということです。

N このデータとの関係でいうと、例えば青申のデータを使うというときに、青申メンバーは了解されていますか。

M 個人情報の了解は全員からとってあります。

N 使われたくないという意見はなかったのですか？

M 個人名は出さないということですね。個人ごとに分析をしますが出しません。名前が出てくることはないです。

M 県に関係するものにだけ使いますよということで、個人情報の了解は全員とっています。

M 基本的に青申のデータとして使い、指導員がそのデータをどう生かすかとなると、例えば、部会で全員に分析結果を返すときも、部会全体とその人の位置づけだけを出すというよう形になります。

N 県のクラウドを利用して行うということですが、県のクラウドは誰でも利用できるのですか。

M パスワードを割り当てています。ただ、個人情報の活用の部分については、クラウドでやるとすれば、少しハードルが高いだろうとは思っています。だから、それを徐々にやっていこうとしており、現在、検討中です。今は閉鎖系の中でやっています。

e 農家の経営に対する相談・アドバイス

M 先ほどの営農指導員と普及員の研修の関連で申し上げましたが、信農連は農業メインバンクの研修を行っているし、全農・経済連や中央会も営農指導員の研修を個々ばらばらにやっています。ですから、これをできるだけ共通にしていこうということです。

N 技術のところは普及員の研修とある程度共通できると思いますが、経営分析や財務、会計は、やや専門分野が違いますね。金融は金融で経営や財務を見なくてはならないという要請もある。そこはどう分野調整するんですか。

M 最終的には営農指導員が経営面もみるというのが当然だと思いますが、宮崎県には農家経営支援センターがあり、また各農協でも支援センターをつくっています。

農家の経営の部分、経営指導もしくは経営支援センター、地域の支援センターが見ることになっています。ただ、技術員も、技術の指導をするだけでなく経営分野に少しずつリンクさせていくことがポイントになっていくのかなと思います。全員というわけにはいかないでしょうが。

縦と横の連携というか、両方をやっていこうということで、情報の共有化は、宮崎ではアシスト活動ということで展開しています。その報告会を複数の課を交えて行う。技術員だけでなく、金融だけでもだめです。経営指導部門だけでやってもだめです。それを共有化して統一的な指導体制に持っていこうとしており、それを始めたところです。

N これまで経済連が持っていたデータと、普及センターがやっていたことは、意外に簡単にリンクできるんですね。

M そうです。以前は、普及センターがまとめるときに、農協からデータをもらって、それを工夫して入れていた。

N 実際には普及員の方が技術的な問題と経営のデータを使って分析しているという形

に宮崎県ではなっているということですか。

M 部会を対象にしていますので、部会にかかわる技術員がその分析をしている。農協の営農指導員も入るし、普及センターの技術部門と経営部門も入って分析をし、個々の農家に対応するという形で分析しています。

N 産地分析はしているけど、個々の農家の経営データ、青申のデータは農家支援センターが持っているんですね。

M 持っています。青申以外の農家でも、農協に出荷した分は経済連の営農指導員支援システムの中に全部ある。販売と資材を含めて。

N ただ、それは販売と仕入はあるけど、収支やバランスシートまではありません。

M 収支までは出てこないですね。それは青申でしかできない。青色申告会のメンバーだけです。ただ、これで宮崎の8割、82%を占めている。この核になる人たちの分は全部わかるわけです。

N 戸数でいうと15%ぐらいですか。

M 5～6%ですね。

N 今後、営農指導員や普及指導員を育成していく場合、もう少し高度な経営分析や技術分析のできる人材を育てていかなければならない、という目標はあるのでしょうか。

M そうですね。今までは部会を中心にやってきたものですから、部会となると大規模な人たちが何人もいます。土地利用型農業や、それから施設園芸、畜産にもいます。この人たちに対する相談機能というのはちょっと別格になってきますので、これはやはりスペシャリストということで、税理士なり、労務士なり、いろいろな方を入れて、何か相談があったときはそういった方を引き連れていくということでやっています。我々のノウハウだけではなかなか対応できない部分も多いものですから、スペシャリストチームを活用する支援体制というの、一方では作っているということです。

M それは農家経営コンサルシステムの中で、そういった方たちをお願いしています。

N 農家経営コンサル？

M 経営支援センターです。例えば、農家の方がうちの経営が今どうなっているのか、それから今度、規模を拡大していきたいんだけどどうなのか、今の私の経営の問題点はどうかとかというときに、支援センターのコンサルが分析するということです。

N それは無料ですか。

M 無料です。あとは、法人形態の方も、今うちを含めて合同でそういう分析をやっています。今度は法人にしたほうがいいのかというのを含めて、ちょっと今のままでは法人にしてメリットはありませんというのを含めて、そういった分析、相談対応もしています。

N それには外部の税理士や公認会計士もいますか？

M そういう方もいます。通常の農家の青申に対するコンサルは、普及員を卒業された方にコンサルタントという形で委嘱をしています。県の専技とか試験所の方に委嘱し、そ

の人たちがチームを組んでいます。

M それが法人という形になると、会計士とか、そういう方まで入ってきます。

f 営農指導員の資質向上・人事異動と新規就農支援

N 営農指導員で農協に採用された方は、ずっと営農指導員で続けられるのでしょうか。

M そうでもないですね。やはり営農指導から共済とか、営農指導から融資担当とか、そういったこともありましたね。ただ、監督指針が今年の4月1日に変わりましたので、これからは営農指導員は営農指導員としてある程度、専門化、定着化していくような方向で、ローテーションの仕方を経営指導部のほうで整理すると思われます。

N 中央会が各農協にこういう方向で行きましょと強力に進めていくのですか。

M そういった方向で進めていきます、という話は出しています。まだ具体的に動いてはいませんが、そういった方向に進めますということになっています。

M 現状の農協の営農指導員は若い人が多いという話も出ましたが、若い人の中では、採用が営農指導員採用ではない方が営農指導員のほうに入ってくるので、その資質の引き上げも必要になりますね。

N 営農指導員としての採用もあるのですか。

M ええ。営農指導部署で採用されなくて、例えばガソリンスタンドで採用された農協職員が次の異動先として営農指導部署に来るという現実があつて、その問題で技術的なところをこの宮崎方式でもう少し資質を向上させていこうとしているわけです。

M 話は変わりますが、地域の応援事業として、トレーニングハウスを作り、新規就農者をそこで一定期間受け入れて研修を受けていただくような、そういった施設の整備をしたいという考えでいます。

M 宮崎中央農協が研修ハウス、研修センターを作っていますけれども、この8年間で80人ぐらい就農者が出ています。それをモデルにして、各農協もそういうトレーニングハウスを作り研修をしましょうと推進しています。農協によっては、財務状態もあつてトレーニングハウスを作る余裕がないというところもあります。そういう農協の場合には、部会の中でトップを走る農家をトレーニングハウスに指定して、そこに研修生を入れていくということで、2段階でやっていきたいと思っております。今、農業経営の基盤をつくるのが人材の基盤をつくることにつながるということです。

N ところで、「宮崎方式の営農支援体制」というのは、いつからこの名称をスタートさせたのですか。

M それは去年からです。構想の段階からで、去年からです。

N まだお聞きしたいことはありますが、予定した時間になりましたので、この辺で終わりにしたいと思います。今日は長時間にわたりありがとうございました。

4. 鹿児島県における営農指導体制強化の取組み

(1) 鹿児島県の農業と農協

a. 鹿児島県農業の特色

鹿児島県は、薩摩、大隅の二つの半島と奄美諸島、種子島、屋久島等の島々から成り、面積は 9,187km² で九州では最も面積が大きい。人口は 164 万人（うち鹿児島市 60 万人）で、福岡県（501 万人）の 3 分の 1 程度である。

九州の最南部に位置し温暖な気候であるが、夏秋に台風が多く接近して被害を受けることが多い。また、桜島、霧島山等による噴火によってシラス台地が広がっており、稲作には不向きな土地が多い。

こうした地理的条件のため、鹿児島県では伝統的にさつまいも等の畑作が盛んであり、さつまいもの生産量は全国最大で 37.9% を占めている。また、茶の生産量も静岡に次ぐ第二位（全国の 29.5%）であり、種子島や奄美諸島ではさとうきびの生産が盛んである。

さらに、鹿児島県では、戦後、畜産（肉用牛、養豚、養鶏）が大きく成長し、農業生産額に占める畜産の割合は 6 割を超えており、豚と肉用牛（黒毛和種）の飼養頭数は全国一位である。一方、米の割合は 4% 程度に過ぎない。14 年における鹿児島県の農業生産額（4,263 億円）は、北海道（11,110 億円）、茨城県（4,292 億円）に次ぐ全国第 3 位になっている。

b. 農地と農家、農業就業人口

鹿児島県の農地面積は 120,800ha（15 年）であり、20 年間で 14,300ha（10.6%）減少した。農地のうち田が 38,700ha（32.0%）、畑が 82,100ha（68.0%）であり、畑の割合が高い。また、耕地利用率は 95 年では 107.3% であったが、15 年は 94.6% に低下している。

農家戸数は 63,943 戸（15 年）であり、うち販売農家が 37,536 戸（58.6%）、自給的農家が 26,407 戸（41.4%）であり、自給的農家の割合は全国平均（38.3%）よりやや高い。農家戸数は 90 年（129 千戸）に比べて 50.8%、2000 年（96 千戸）に比べて 33.3% 減少している。また、農業法人の数は 1,287 であり、10 年前に比べて 29.4% 増加している。

農家人口（販売農家世帯員）は 97,001 人、1 戸当たり平均世帯員数は 2.6 人と少なく、高齢単身世帯や二人世帯が多いことがうかがえる。農業就業人口（販売農家）は 57,881 人であり、10 年前に比べて 36.4% 減少している。また、基幹的農業従事者（販売農家）のうち 65 歳以上が 62.0%、60 歳以上が 75.1% を占めており、全国と同様に高齢化が進行している。

農家 1 戸当たりの平均経営面積は 1.83ha であり（販売農家、15 年）、95 年（1.14ha）に比べ 61% 増大しており、規模拡大は着実に進行しているものの、全体としては依然として零細な農家が多数を占めている。

c. 農業生産額と農業所得

14 年の農業生産額 4,263 億円のうち、畜産が 2,710 億円で 63.6%を占め、次いで野菜が 506 億円（11.9%）であり、そのほか米 183 億円（4.3%）、かんしょ（さつまいも）177 億円（4.2%）、茶 150 億円（3.5%）、さとうきび 99 億円（2.3%）、果実 95 億円（2.2%）である。畜産のうち肉用牛 959 億円、鶏 830 億円、豚 763 億円であるが、乳用牛（酪農）は 104 億円とそれほど大きくない。

農家 1 戸当たり販売額は 667 万であり（分母を販売農家にすると 1,136 万円）、全国平均（388 万円）より大きい。また、生産農業所得は 1,153 億円（所得率 27.0%）であり、販売農家 1 戸当たりの農業所得は 307 万円で全国平均（213 万円）より高い。

d. 農協

鹿児島県の農協は、1980 年には 106 あったが、89 年に郡単位に J A を統合する 12 J A 構想を決議して合併を進め、2000 年に 30 になり、現在は 15 J A になっている。さらに 19 年には 4 J A 構想が打ち出されたが、県内 1 J A という意見もあり、その後合併は進んでいない。経済連は全農と統合しておらず、県内の連合会は共通採用になっている。

15 年 3 月において、組合員数は 234 千人（うち正組合員 103 千人、准組合員 131 千人）で 1 J A 当たり平均 15,605 人であるが、1,000 人以下の農協も 2 つある。職員は 5,722 人であり、05 年に比べて 1,425 人（▲19.9%）、95 年に比べて 3,995 人（▲41.1%）減少している。

貯金量は 1 兆 2,738 億円、貸出金 3,650 億円、共済残高（長期）は 4,704 億円である。また、生産資材取扱額 630 億円、生活資材取扱額 336 億円、販売事業取扱額 1,597 億円（うち肉用牛 396 億円、野菜 309 億円、茶 188 億円、豚 122 億円）である。2000 年に比べ、生産資材は 228 億円（▲26.6%）、販売事業は 248 億円（▲13.4%）減少している。

（2）農協営農指導事業の現状

a. 営農指導員の減少

鹿児島県内の農協の営農指導員の数は、2015 年において 455 名であり、03 年（590 名）に比べて 135 名（▲22.3%）減少している。1 J A 平均では 30 名であるが、鹿児島きもつき（63 名）、そお鹿児島（59 名）、南さつま（46 名）、あまみ（46 名）などは営農指導員の数が多い。

この間の変化を年齢別にみると、50 代以上は 86 名（03 年）から 91 名（15 年）に増加し、30 代は 149 名（03 年）から 134 名（15 年）でわずかな減少にとどまっているが、40 代が 195 名（03 年）から 94 名（15 年）に半分以下に減少し、20 代以下も 173（03 年）から 131 名（15 年）と大きく減少している。

これは、中堅クラスの営農指導員が途中で退職していることと、若い営農指導員を十分確保できていないためである。

b. 営農指導員の業務拡大と負担感の増大

農協職員の数（県内計）は減少を続けており（90 年 9,491 人、2000 年 7,992 人、15 年 5,722 人）、経済事業担当職員も減少しているため、営農指導員が集出荷業務、販売業務、生産資材配送業務などの業務を日常的に行うようになってきている。それに加えて、政策導入に伴う事務、生産履歴確認業務、食育講師など指導業務の周辺業務が増大しており、営農指導員の負担感が増大している。

そのため、本来業務である生産指導や経営指導にあてる時間や巡回指導に十分な時間をとることができなくなっている状況がある。

c. 組合員の経営規模の多様化と期待の変化

農業従事者の高齢化が進行し農家戸数が減少する一方で、一部の農家が大規模化、法人化を進めており、農家、農業経営体が農協の営農指導に求める内容も変化している。一部の農家は技術水準が向上して農協の営農指導に多くは依存しないようになってきているが、事業資金や補助金に対するニーズは増しており、また経営管理の重要性が高まっている。

こうした変化に対して、職場環境の問題や認識のズレ等の要因により農協の営農指導員は十分に対応できていないとの認識を持っており、営農指導員自身の経営、技術に関する知識、能力を高める必要がある。

d. 営農指導員の業務に対する満足度の低下

こうした状況のなかで、営農指導員の自らの業務に関する満足度が低下している。また、営農指導員の人事評価に関して、現在の評価システムでは営農指導員の業務を正当に評価することは難しいとの意見が評価者である管理職から出ており、営農指導員の業務に対する意欲が増すような評価システムを導入すること必要になっている。

（３）営農指導体制整備方策の策定

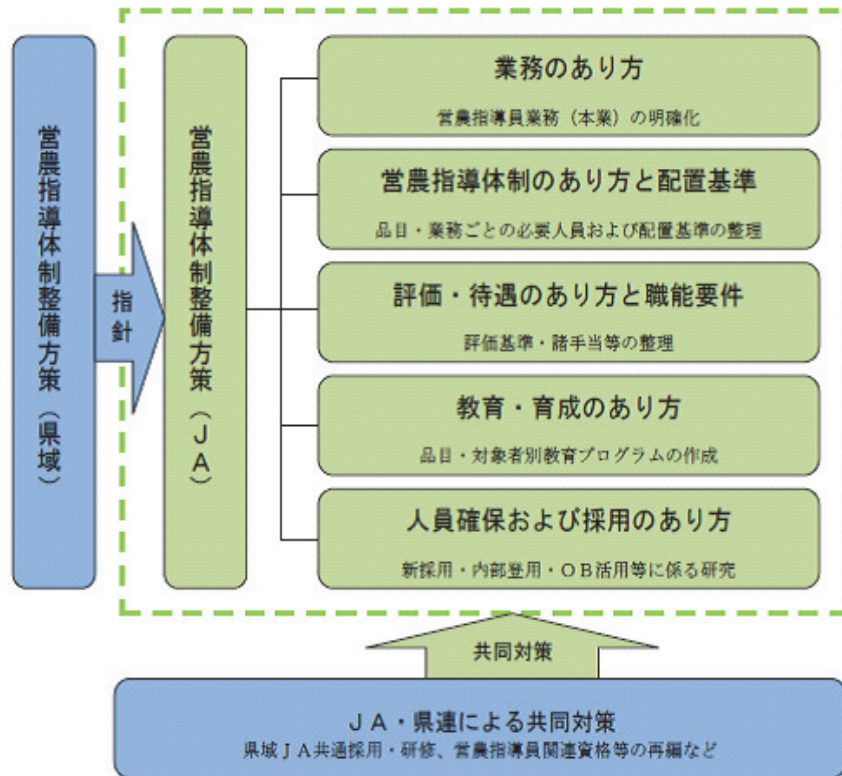
a. 営農指導員の確保・育成のための方策

近年の営農指導員減少の背景には以上のような問題があり、こうした問題点を解決し営農指導体制を強化するため、鹿児島県のＪＡグループでは 2014 年度から 15 年度にかけて「営農指導員の確保・育成に係る研究会」（メンバーは、ＪＡ組合長、県連常勤役員および関連職員、担い手・法人サポートセンター事務局）を設置し検討を行った。

そして、この研究会での検討の結果、営農指導員を確保・育成し営農指導体制を整備・強化するための具体的な実践項目として、以下の５つに整理した。

- ①営農指導員が現在担当している業務の棚卸を行い本来業務を明確にする。
- ②品目や生産部会ごとに営農指導業務が実践できる効率的な体制を整備する。
- ③業務について具体的な目標を設定し新しい評価制度を導入する。
- ④営農指導員の育成計画を策定し営農指導のレベル向上を図る。
- ⑤営農指導員の採用計画と処遇の見直しを行い必要な営農指導員を確保する。

図表 4-1 営農指導員の確保育成に係る基本的考え方のフロー



（出所）鹿児島農協中央会提供資料から

b. 県域とJAにおける整備方策策定

組合員に対する効果的・効率的な営農指導体制を確立するため、各JAにおいて体制整備方策を策定する必要がある、その指針として、県域において、次の5項目から成る営農指導体制整備方策（県域）を策定した。

- ①業務のあり方
- ②営農指導体制のあり方と配置基準
- ③評価・待遇のあり方と職能基準
- ④教育・育成のあり方
- ⑤人員確保・採用のあり方

この県域での整備方策を受けて、各JAでは、生産品目、農業構造等の地域特性を考慮したJA版の営農指導体制整備方策の策定作業を進めている。

（４）整備方策の内容

a. 業務のあり方

営農指導員の業務を再確認し、管理部門等と連携してＪＡにおける営農指導員の位置づけを明確にする。また、農家の階層変化に対応し、営農指導員を、①スーパー営農指導員、②営農指導員、③営農相談員、に３区分し、それぞれの業務基準表を策定する。

このうち「スーパー営農指導員」は、法人や大規模経営体を主な対象とし、経営コンサルティング、事業提案等の個別指導機能を強化する。「営農指導員」は、品目別・生産部会別に策定する地域営農ビジョンの中心的組合員や新規就農者を対象に技術指導、生産部会運営、販売提案等の総合指導を行い、「営農相談員」は、小規模農家、自給的農家に対し日常的な営農相談や各種申請業務に対応する。

b. 営農指導体制のあり方と配置基準

農家に出向く体制と相談機能を強化するため、品目と地域ごとに営農指導員の効率的な配置体制を検討し、品目別の配置基準（部会員数、共販額、最低存置）を策定する。また、ＪＡにおいて品目別・地域別の必要人員を検討し、営農指導員配置計画表を作成する。

品目別配置基準の考え方（例）は、以下の通りである。

①最低存置基準

支所・店舗に最低存置基準を策定し、その基準に基づいて営農指導員、営農相談員を配置する。

②営農指導員一人当たり担当組合員数

生産販売カウンセリングを行っている 60 戸を基準とし（うち経営コンサルティング対象者 30 戸）、品目ごとに必要人員を配置する。

③営農指導員の一人当たり労働生産性

品目ごとに労働生産性の目標（例えば 660 万円）を設定する。

④手数料と事業結集目標

営農指導に係る費用を賄うのに必要な手数料と事業収支目標を設定する（例えば、販売手数料 400 万円、購買手数料 300 万円）。

c. 評価・待遇のあり方と職能要件

営農指導員が営農指導業務に専念できるよう業務評価の方法と待遇を改善し、営農指導員の業務に対する意欲を向上させ営農指導の充実を図る。

業務評価については、本来業務（訪問回数、販売高、購買高、農家の所得向上）に対する評価の比重を高め、職能別営農指導員手当（例えば専門営農指導し 1 万円／月）を導入するとともに、外部資格（農業改良普及員、人工授精師等）の取得に対する手当を検討する。

また、各ＪＡで本来業務に重点を置いた営農指導員評価シートを作成する。

d. 教育・育成のあり方

組合員のニーズに応え、より高度な営農指導を提供するには、営農指導員自身が生産技術や経営に関する知識を体系的に取得する必要がある、そのため営農指導員の教育・研修プログラムを作成する。

特に、新採用と若手の営農指導員向けの基礎的研修（共通研修）を充実させる。また、営農指導員の指導力（技術、経営）の向上を図るため、普及指導員と一体となった研修体系を導入し、品目別により専門性の高い研修を体系的に実施する。

e. 人材確保と採用のあり方

組合員に必要十分な営農指導を実施するため、計画的に人材を確保する必要がある、新卒や中途採用者向けの採用活動のあり方を再検討する。

また、他部門からの内部登用やOBの有効活用等に関する新たな制度を導入し、学生向け奨学金やインターンシップ制度の導入等により継続的な人材確保対策を進める。

(5) 鹿児島県における農協営農指導事業の体制整備（討論）

（略記号）

K＝鹿児島県農協中央会の参加者

N＝農村金融研究会・農中総研の参加者

はじめに

N 最初に、当方から「農協営農指導事業の現状と今後のあり方」ということで、我々の問題意識を簡潔に説明させていただき、その後、鹿児島県の実情を教えていただきたいと思います。

（農中総研の説明内容は省略）

a. 鹿児島における営農指導事業の取組み方針

(a) 地域営農ビジョンの策定

K それでは鹿児島の説明をしたいと思います。まず、全体的な考え方を説明し、そのあと営農指導に関する具体的な話をさせていただきます。

鹿児島県では、これまで実践してきた地域振興計画、営農団地構想などの成果と反省を踏まえ、将来に引き継ぐ産地・地域の目指す姿を鹿児島方式の地域営農ビジョンとして描き、JAグループ全体で取り組んでいこうと考えています。

この地域営農ビジョンで、守らないといけない産地をどう守っていくか、新規の産地づくりにどう取り組むかを明示しています。なお、全中が進めようとしていた地域営農ビジョンは、いろいろな営農形態がある中で集落営農組織を核に地域を守っていくことを主眼に置いており、鹿児島県にはなじみにくいと判断しました。鹿児島県の地域営農ビジョンは、その地域の実情を把握し、何もしなければどうなるかを想定し、産地を維持・拡大するための課題を見つけ、その課題の解決策はなにがあるか、課題解決方策を実践していく過程のロードマップを考え、いくつかの重点課題に対して数値目標を立てて取り組むという進め方になっています。県農協中央会が様式を示し、それに基づいて各農協で特性を出しながら今作っているところです。

ビジョンの実現にあたって、まず産地・部会の名簿の中から中心となる組合員をリストアップします。ここで言う「中心的な担い手」は、国の言う担い手（集落営農組織、認定新規就農者、認定農業者）よりも少し幅広く選定します。そして、この方々の販売高の増加、個々の農業所得の増加の目標を立てて実践することで、地域営農ビジョンが実現されるということです。

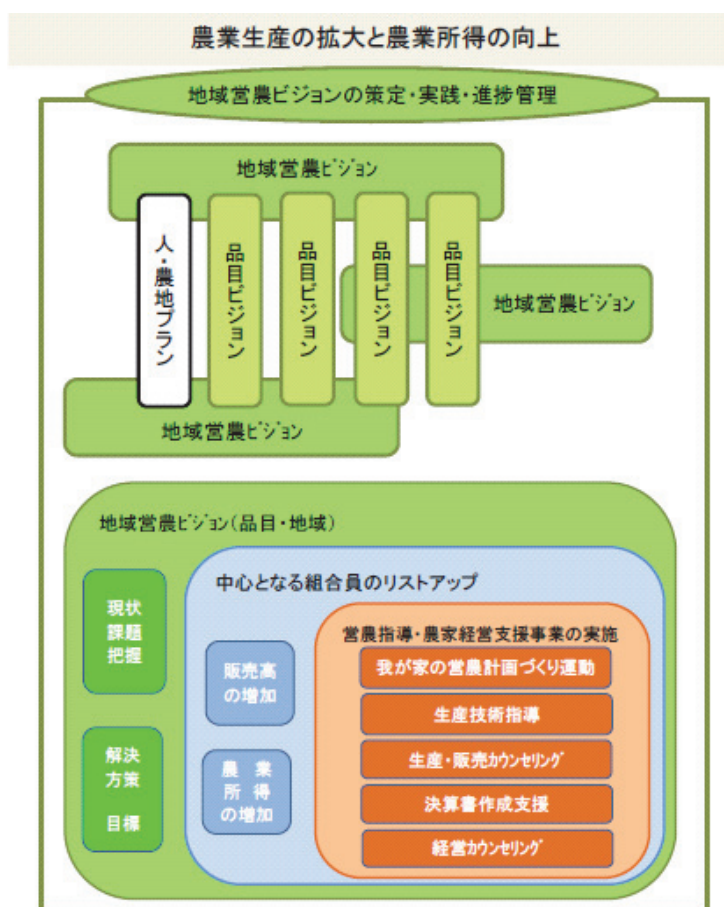
これまで産地振興計画や営農団地構想がありましたが、全体の目標を立て、メロンならメロンをどれぐらい出荷するか、面積をどれぐらい広げるかということは一生懸命やって

きました。

しかし、状況の変化もあるし、かつては絵に描いた餅に終わった地域振興計画が多かったので、「地域営農ビジョン」という名前に変え、K P I なり P D C A なりをやっていくことにしています。加えて、そのビジョンを担う経営体を個々に支援しましょうということで、全中の言う農業経営管理支援事業に取り組み、個々の組合員をターゲットに生産技術指導、生産・販売カウンセリング、決算書作成支援を行います。

鹿児島県では、2015 年 12 月に、J A で保有している生産・販売データを加工し生産・販売カウンセリングに使用するための帳票を抽出するウェブ方式のシステムを完成しました。このシステムを使って、組合員とデータを共有化し、どこに問題があるのか、所得向上のためにはどの数値がどう変わらないといけないかについて認識を共通にして改善策を提案していく。そこに普及員も入り、普及員が得意な分野について営農指導員をカバーしていただくことで進めていこうとしています。

図表 4-2 鹿児島県農協グループの農業づくりロードマップ（1）



（出所）鹿児島県農協中央会提供資料

(b) 多様な組合員の経営内容

K 組合員の農業経営の内容は多様です。鹿児島には農業生産法人が 1,000 ぐらいあり、大規模畜産経営で販売高が 10 数億円の組合員もいますし、4,000 万円、5,000 万円、8,000 万円の経営もあります。また、その周辺には集落営農組織や J A の出資型法人があり、そのまた周りには販売額が 1,000 万以下の農家や、年金を受給しながら規模は大きくなくてもいいとして農業を継続している人もいます。さらに、新規就農者として、I ターン、U ターン、定年帰農者という人もそこに入ってくる。直売所を専門に出荷し販売高が 100 万円いかないような方々も農協の組合員です。

大きく分けてこういった組合員さんに分類できますので、これまでどおりの一辺倒な農協の事業の仕組みで営農指導をやっても、なかなか組合員さんからよくやっているという評価がいただけない。農協から見ても、信用事業を例にすると数億円・数千万円規模の与信のあるところに対する営農指導と、直売所へ出すだけでほとんど無借金経営というような方に同じような対応をしても難しい。また、要注意先だとか経営再建のために資金を与信したところと、正常先とは対応を変えるべきだと考えています。

こうした組合員の経営実態に合わせた営農指導体制整備方策を今年から 3 か年で作っていきます。具体策の一つとして、多様な担い手の営農計画づくり運動を計画しています。販売高を増やす、農業所得を増やす、あるいは経営を改善するといった目標を立てるときに、元となる事業計画についてきちんと計画書として策定している組合員は 3 割ぐらいであると認識しております。

認定農業者になるときに営農改善計画を市町村から求められて提出しますが、その計画は大ざっぱなものであり、その元になる計画が果たしてあるかないのか。いろいろ質問すると組合員さんは答えますが、それは頭の中に描いている計画であって、計画が実態と合っていないというのもよくある話です。ですから、これからはそういうことではいかんだろうと考えており、きちっと事業計画を作ることに取り組もうとしています。

以前は農協で紙ベースで聞き取り調査をし、それに基づいて運転資金枠の設定だとか、農協の事業計画づくりの基礎データを作成していましたが、紙で行っていたのでデータベース化されていませんでした。今回、これをデータベース化するシステムの構築を検討しています。まず、モデル組合員を設定して取り組むこととしており、将来は、先ほどのビジョンの対象となる組合員さん全員が自らの営農計画を作成し、営農計画の達成に向けた支援をやっていく。

多様な担い手に合わせる必要があり、5 か年計画、10 か年計画を、販売高が何億円以上の組合員と、直売所に出す 20～30 万円の組合員が同じ事業計画でいいわけはありませんので、法人農家は法人農家用の損益なり資金繰りまで含めてきちっと計画を立て、給与を払えるような形の計画にする。売上高 1 千万以下の組合員は収支のところだけでもいい。また、比較的高齢な組合員さんは、農地を幾ら持っていて、そのうち幾ら自分で使い、残りはどうするか、いつまで農業を続けるか、母牛が 3 頭いる、田んぼが 20 アールあると

か、そのような基礎データだけでもいいのかなと考えています。

(c) 総合力を発揮した支援対策

K 次に、総合力を発揮した支援対策について説明します。全国の農協でも鹿児島でもそうですが、JA大会議案に信連、共済連、経済連、中央会に関して、何百項目という支援対策がずらりとあるわけです。しかし、その前提となる「地域をどうするか、産地をどうするか」という大枠がやはり大切です。ということで、その大枠を、先ほど説明しました地域営農ビジョンという名称で作ることになったわけです。

2015 年において地域営農ビジョンが 127 できています。ビジョンの共販金額が 446 億円であり、これは、鹿児島県の農業生産額が 4,000 億円ですのでその 1 割ちょっとです。

ビジョンの対象組合員は 1 万 3,510 戸ですが、そのうち先ほど説明した支援対象の中心的な組合員は 2,754 戸です。法人対象先は 122 であり、我が家の営農計画づくりというのはまだやっていませんのでゼロです。また、先ほど言いました、ウェブシステムを使った生産販売カウンセリングの帳票を抽出して、それをもとに個別面談をやっている農家が 622 あります。青色申告会員が 2,922 で、記帳代行が 733 です。また、決算書データをウェブの簿記システムに入力し、分析データやグラフ、損益分岐分析が 7 ページくらい出てくるシステムを活用してやっている組合員が 60 戸あります。

農業所得というのは推計です。県が示している所得率等を参考に計算すると 235 万円ぐらいです。これは専従者給与を引いた残りですので、プラス 100 万なり 200 万、300 万の専従者給与がオンされて農業所得になっているとご理解いただければと思います。中央会では、この農業所得について 28 年、29 年、30 年の目標を策定しています。

最終的に地域営農ビジョンの数がどれくらいになるかわかりませんが、これによる共販の目標額は 1,700 億程度であり、これは鹿児島県が想定している平成 30 年目標生産額 4,930 億円の 30% ぐらいです。農協の共販高、販売品販売高は 2,000 億円ぐらいいきたいわけですが、そのうちの 1,700 億程度が地域営農ビジョンを作った産地なり品目でできないのかなということを想定しています。

ビジョンの対象となる組合員が 3 万 5,000 戸であり、そのうち中心となる組合員は 9,000 戸です。鹿児島県の認定農業者が大体 9,000 戸であり、もちろんその全部の方がビジョンの対象になりませんが、先ほど言いましたように地域営農ビジョンの「中心となる組合員」は認定農業者よりもちょっと幅広く考えていますので、9,000 か 1 万くらいになるのかなと想定しています。

法人の大規模農家に対する定例訪問先は 122 であり、これを 500 ぐらいまでにはしたいと思っています。鹿児島の法人が今どんどん増えていますので、仮に鹿児島県の農業生産法人が 1,500 とかいう数字になったときには、その 3 分の 1 ぐらいはサポートセンターの訪問先にしたいと考えています。

そして、「我が家の営農計画づくり」の運動を展開し、ビジョンの中心となる組合員の全員 9,000 戸で計画をつくってカウンセリングもし、そのうち半分ぐらいは青色申告会員

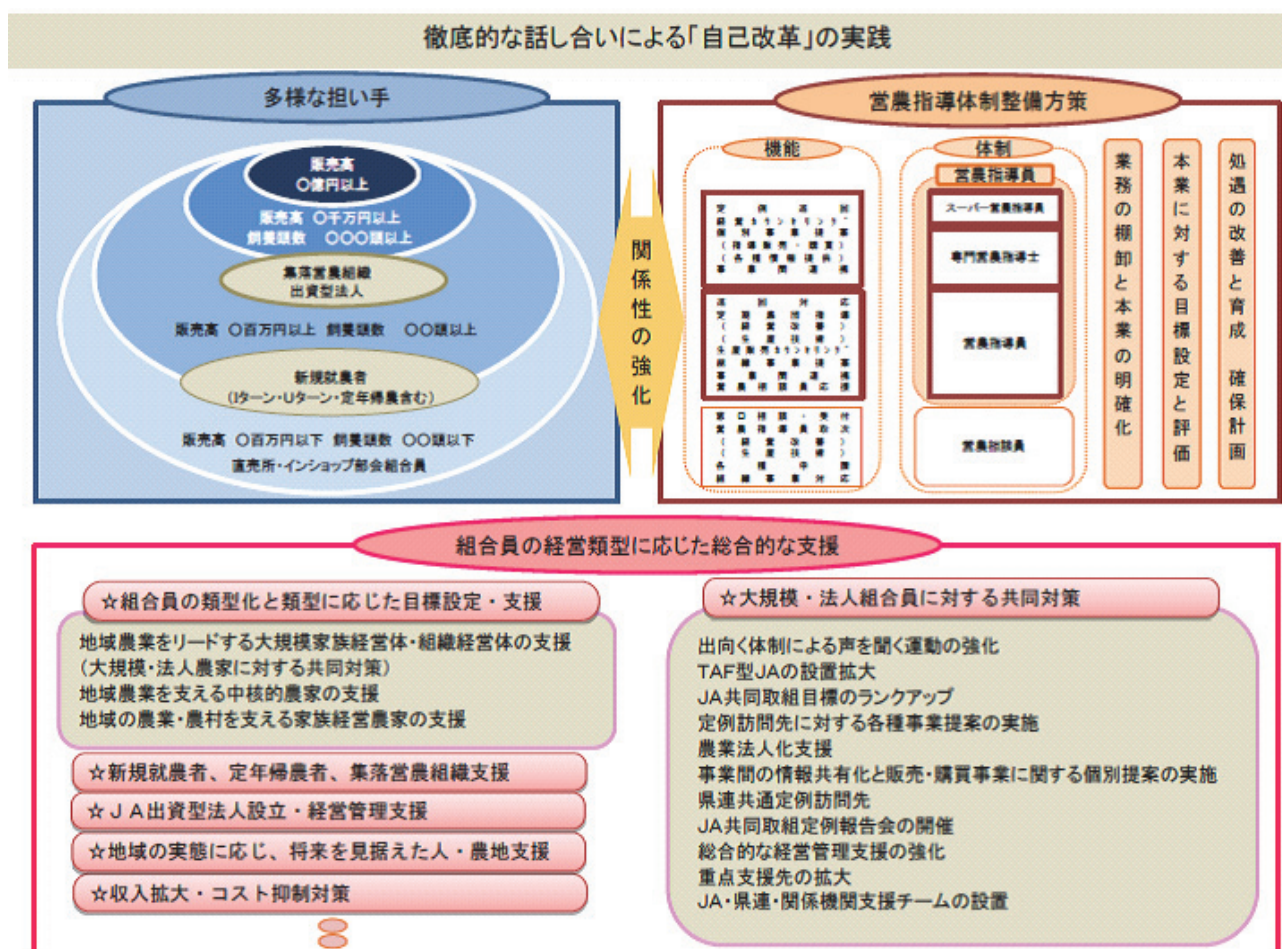
になっていただいて、経営データをもとに 2,250 戸ぐらいはきちっとした経営分析に基づく経営コンサルティングをやっていけないかなと考えています。こういうことに取り組むことで、農業者の所得向上につなげ、235 万 3 千円を 319 万 5 千円（専従者給与差し引き後）ぐらいまでは増やしたいと考えています。

b. 営農指導員の確保・育成

(a) 営農指導の第一は相談機能

K 全体像は以上のようなことですが、このビジョンを実行するのは営農指導員が中心になりますので、その体制を作るか作れないかが、鹿児島県の J A 大会議案を達成できるかの肝になります。そのため、こういう基本的な考え方をもとにプロジェクトを実施し 2 年かけて成案にしました。

図表 4-3 鹿児島県農協グループの農業づくりロードマップ（2）



（出所）鹿児島県農協中央会提供資料

プロジェクトメンバーには、農協の組合長のほか、信農連、共済連、経済連、中央会の各常勤役員に入っていました。そして各連の部長、課長による作業部会を作り、とりまとめを行いました。JAには、これをもとにJAオリジナルの整備方策を作っていたくことになっています。

内容を説明しますと、まず営農指導の役割は何だということを整理をしました。これは組合員が抱える課題に対する相談機能が第一だということです。20億円売り上げる大規模畜産農家に対して営農指導というようなことがやれるかという議論もあり、まずは相談がきちっとできる機能をもつ。その相談に対する解決策としてJA事業（信用、共済、販売・購買）を提案するというので、その課題を解決し事業計画の達成に向けた支援ができないかということです。

それで、生産販売に関する経営コンサルティングや青色申告、そういうことをやって農業者の所得増大と農業生産拡大に向けて支援していく。鹿児島県では、地域営農ビジョンの策定を進めておりますので、まさしく今JA改革で言われていることは、我々が進めてきた地域営農ビジョンの実現と何ら齟齬がないと解釈し進めているところです。

(b) 営農指導員の確保・育成方針

次に、営農指導員の確保・育成に係る方針を説明します。鹿児島県のJAの営農指導員数は、全国の傾向と同じで減っています。現在455名で、2003年から135名の減少です。特に40代の人たちが中途退職しているというのが最大の問題です。その対策として募集を行っても、営農指導員になりたいという人が入ってこない。鹿児島は他の県と違い、営農指導員として採用し一生営農指導員として終わっていただくということを数十年続けており、いまだに営農指導員として農協の職員になってくださいという募集の仕方をしていますが、それに対して希望者がいない。

その原因としては、先ほどこままでが営農指導員の業務かということを話しましたが、鹿児島県の場合、普及員が減少し、それから市町村農政課の機能も弱体化しており、それにつれて農協の営農指導業務にどんどん行政事務が多くなっている。その一方で営農指導員の数が減るので、負担感が増えている。これは整備方策をまとめる際に、営農指導員へのアンケートや直接営農指導員にヒアリングをした中で浮かび上がってきました。元来、補完的な業務であった集出荷業務や販売事務、利用事業の選果場や育苗センター、ライスセンターとか茶業センター、家畜市場等の業務、それから生産資材の配達などが日常的な業務になってしまっている。それから、政策支援、補助事業を導入した後の報告等がいろいろあり、生産履歴記帳、安心安全システム、GAPの導入や説明もある。また、幼稚園から依頼があると、バケツで野菜を植えたりするときの指導に来てくださいという話があります。これらは営農指導員じゃなくても農協の職員だったら誰でもできるんじゃないか、というような声が営農指導員から出てくる。

一番大きな問題は、他部門推進です。信用・共済、生活購買、これの推進業務の負担で

す。この他部門推進の結果でボーナスの査定をし本業が評価されていないということがあり、それに対する不満があります。

(c) 営農指導のニーズ対応と営農指導員評価

K 組合員の経営規模が多様化していることを説明しましたが、大規模農家の期待は、「営農指導（品質・増収対策相談等）」が 15%でした。「経営支援」の 16%と合わせると 31%が営農指導事業への期待ということでした。営農指導への期待は少ないと思っておりましたので、これは私どももびっくりしております。それに続いて、販売事業（契約販売の相談等）18%、購買 13%の順であり、それから事業資金融資なり補助事業関連の相談があります。生産技術管理や生産販売のカウンセリング、経営支援というところまで含めて広い意味での営農指導に対する期待があるということです。

これに対して営農指導員はどう思っているかということ、組合員さんから様々な相談が来ているわけですが、対応できていないというのが 58%あります。ということはミスマッチがデータの的にも明らかになっています。

また、営農指導員が自分の業務に満足しているかを調査したら、満足していない。なかでも、先ほど触れましたように業務評価、本業が評価されていないということについて不満がある。鹿児島では多くの J A が導入している共通の評価制度に基づいて人事評価を行っていますが、評価者の営農指導員でもある営農指導課長から、一般職員、各事業職員と同じような評価方法では評価が難しく評価者としても苦勞している、という意見もありました。

そういうことがありますので、本業を正しく評価をしていくということが営農指導員のモチベーションにつながる。それが多くの不満の解消の源泉になるんじゃないかと整理をしています。給料が安いとか手当が少ないとか、そういう方が多いかと思っていたんですけど、営農指導員は本業を評価されていないということについて一番悩んでいた。営農指導員としての仕事に誇りを持っている。できれば辞めたくないけれど、いろいろな事情で辞めざるを得ない。ということで 30 代、40 代の方が辞めていくというのが悲しい現実であるということです。

(d) 営農指導員の確保・育成の方法

K このような実態を把握した上で、中期 3 カ年計画の中で営農指導体制整備方策を策定し、その中で営農指導員の確保・育成を進めていくことにしています。その内容は、以下の通りです。

1 つ目は、営農指導員の仕事は何か、本来やるべき業務というのは何なのかということを確認にする。鹿児島県の農業経営の多様化のなかで、T P P 対策を含めこれから本来何をやるべきかを整理をします。

2 つ目が、品目別や生産部会ごとに本来の指導業務ができるような体制をきちんと作るということです。畜産と農産では違うし、農産でもお茶と米では違うだろうし、300 人と

いう部会を抱える営農指導員と少数精鋭の 30 人という部会を抱える営農指導員ではまた違う。こういうことも整理をします。

3 番目は、やるべき業務が決まったら、その業務について具体的な目標を設定し、新たな評価制度をつくっていきます。これは中央会の指導で全職員用の評価シートをつくっており、そこは変えられませんので、管理者がその最終評価シートに基き評価する前段の評価シートを営農指導員用につくる必要がある、ということで挙げています。

4 つ目に、営農指導員の育成計画を農協ごとに作成をしていく。足りないとか足りるとか、5 年後に足りなくなるとか。レベルの高い営農指導員が必要である、いや相談だけできればいいのか。これも品目によって農協によっていろいろ違います。したがって、どんな人を、何人、いつという育成計画を策定し、人を特定して 5 年後は経営支援までできる畜産の営農指導員に仕上げるといったところまで計画し、県連が主催する研修会なり全中が主催する資格試験に挑戦をしていくというイメージを持っています。

5 番目に、募集しても人が来ないのであれば、採用戦略をもう 1 度、農協ごとに見直してくださいと提案をしています。あえて農協ごとにもう 1 度見直すのは、営農指導員が足りないのは営農経済部門の部長さんが悩んでいるだけで、管理部門の方は、営農指導は大した仕事はしていないのに足りないはずがないというような理解をしており、農協全体の採用活動になっていないということがあります。1～4 までの計画を立ててしっかり仕事はさせるので、営農指導員を採用するということを J A の共通認識にしてもらい、処遇の見直しも合わせて行う。これから先は営農指導員がいよいよ大事ですので、目標設定をして担当する農業者の所得目標も立て、その結果、販売、購買、信用につながるのだから手当を増やすというようなことも農協の総意として実施する。そうしたことを実行して必要な営農指導員を確保する。これを中期 3 カ年計画、平成 28 年、29 年、30 年でやるということを決めました。

以上、簡単ですけれども、鹿児島島の営農指導に関する取り組みの進め方をご説明いたしました。

【質疑応答】

a 営農指導体制の再構築

N 今日の説明を聞いて、営農指導の状況が厳しくなっており、その危機感からこの2年間かけて体制を再構築していこうということがよくわかりました。今後は、この計画に基づいて中身をつけていくということでしょうけれども、随分、本格的な検討をされていて、本当にこのとおりにやっていけばそれなりに再構築できるんじゃないかなという印象を受けました。

N 裏づけをとるために、それぞれの各部門にアンケートをして、マッチしているかミスマッチかというのをちゃんと整理していて素晴らしいと思いますね。

K これまでの営農指導事業には問題があることは感覚としてはみんなあった。みんな思っていたんです、多分そこが問題だと。営農指導員に過大な信用事業・共済事業の推進契約目標を課すなという意見が組合員さんからも言われていた。ところが、JA内部で議論をすると、何で営農指導員だけ特別扱いするのかといった意見もあって、みんな問題意識は持っていたんですけど言い出せなかった。ただここへ来て、組合長さん方からも、農協として成り立っていくにはもう1回営農指導体制をしっかりとしないと大変なことになるということで意識が変わって来ましたので、研究会も進めやすかったと思います。

b 営農指導員の資格認証

N 先ほど説明のあった営農指導員資格取得者というのは、全中の資格ですか。

K いや、県の単独版もやっていますので、両方合わせたものです。

N 県のものと全中のものと2つの資格認証試験があるのですか？

K はい。営農指導員という資格が全中版で、専門営農指導士というのが本県版です。

N 県版と全中版で、どういう違いがあるんですか。

K 実力は別にして、生産販売カウンセリングができるようにするというのが全中版です。本県版は、それに加えて決算データを分析し経営のカウンセリングまでできるというのを専門営農指導士と位置づけています。これを中身を伴うようにこれからやっていきたいと考えています。

N 営農指導員は全て全中の試験を受けることになっていますか？

K 当然です。

N でも、いただいた資料によると、資格を取得しているのは129人で全員ではないようです。ところで、全中のやっている営農指導員の科目には技術科目がないですね。技術はどこで身につけるのでしょうか。結局、仕事の中で先輩から、あるいは農家から学びながら覚えるということでしょうか。

K 各県中央会は、全中の資格試験に技術科目は不要と言いました。それは県でやるから、ということになったのです。例えば、関東近辺の直売所を中心とした都市型の園芸と、園芸を本気でやっている鹿児島、南九州では営農指導の内容が大きく異なります。それで、

技術科目については各県が普及センター等と協議をして作るの全国版は不要であるとし、どちらかというと各県の方から全中にはやる必要はないと言ったのです。

N ただし、全国と各県とやるべきことを、どこかで調整したり戦略を策定することは、誰かがやらなくちゃならないのではないかと思います。

K 恐らく宮崎方式を全中が参考にしようと言っているの、統一感というのは可能かと思います。

c 地域営農ビジョンの策定

N 現在、県内にはJAが15あるということですが、地域営農ビジョンはどういう単位で作られているんですか。

K 一番大きくても支所単位でお願いしています。ただ、農協によっては、品目単位とか、農協管内一円で作っているところもあります。

N 策定は5年に1回ですか？

K 一応、5年後を想定して目標立てて進捗管理をしていこうということです。ですから、2年前に作ったものはあと3年、1年前に作ったものはあと4年ということになります。

N 前々回の全国JA大会で地域営農ビジョンの策定を決議しましたが、その方針のもとにやってきたということですか。

K いや、それとは違います。全中がやろうとしたのは、どちらかというと土地利用型の水田のビジョンをイメージしており、集落ごとに農協の職員の担当者を配置し、話し合いに参加してもらうという地域営農ビジョンでした。しかし、土地利用型水田農業の少ない鹿児島では、そのやり方は難しいということで、鹿児島は生産部会を対象にしてやったということです。目指しているものは変わらないでしょうが、手法が異なり、鹿児島は生産部会が中心です。

N 全中のは、政府が当時旗を振っていた人・農地プランを農協単位で受けとめて、どちらかというと米を中心としたビジョンでしたので、土地利用調整がかなり大きなウェートを占めていたと思います。それに比べると、鹿児島はそうではないということですね。

K 鹿児島の人・農地プランは対象地域の区割りが大きく、市町村で1つというプランもあるぐらいです。

N 結局、助成金もらうために作ったというようなものですね。

K それがどうも鹿児島は抜け切れていなくて、普及の専門員さんとそこをどうするか検討しましたが、米地帯の県に比べて市町村の動きがちよっと鈍く、どうしても全中が言う人・農地プランと連携した地域営農ビジョンは作りにくかったということがあります。

d 農業経営管理支援のデータベース化

N 農業経営管理支援のウェブ化、データベース化ですけど、これは具体的に例えばどんなものですか。

K サンプルデータがあります。

N それはどのぐらいの農家を対象に考えているんですか。

K 認定農業者数にほぼ匹敵する 9,000 戸を目指しています。

N 認定農業者ですか。

K 法人も含めています。

N そうですか。それは今まではそういう形ではなかったんですか。

K 今までは優秀な営農指導員が個人でそういったカウンセリング帳票をエクセルベースでつくって実際にやっていたんですね。それは能力の高い営農指導員でないと作れなかった。しかし、点から面にはならなかった。やっている営農指導員も、例えば 100 人いる部会のうち経営の心配な 20 人について作っていただけでした。本当は 100 人全員分を作りたいけど、とても資料を作るのが大変だから、というような意見もありました。それじゃあ中央会でシステムを作ろうということになり、7 年かけて簡易版をアクセス版でやってみたら、みんな使いたいけどいまいち使い勝手が悪いということがあり、じゃあウェブ版を作ろうということで去年完成しました。

N 財務データは入っていますか。

K これは生産販売データだけです。財務データは別の簿記会計のウェブ版のほうに入っていて、そこから帳票が出てきます。ですから、2 種類出て来ます。

N 簿記会計の財務データは何戸ぐらい入っていますか。

K データとしては 733 戸分です。記帳代行をやっている人たちです。

N これを 4,500 まで増やしたいということですか？

K 引き上げたいですね。

N 財務データの場合は、損益と資産、負債のデータを入力する必要があります。これは農業金融との関係はどういうことになりますか。融資担当者はこのデータを見ることができるということに？。

K 今のところ全てが見られることにはなっていないです。

N 結局、守秘義務もあり、アクセスできる人とできない人というのがあるでしょう。特に金融の場合はそういうことが非常に重要でしょうから。

K どちらかというとは今は経営が厳しい農家について各部門集まって財務データを持ち寄ったりとか、あるいはカウンセリングの中で、どういうふうに再建していこうかというふうに使っているのが実情ですね。正常経営で経営発展に向けた方について一緒になって経営指導まで入っているかという、現状そこまではなっていないと思います。

K 県連として記帳代行の農家については信用事業のサイトも見られるよう方針を決めるのは簡単なんですが、組合員さんが嫌がる側面があります。全てを出すので、このデータを使って貯金の推進にきた共済の推進にきたということを嫌がる傾向にあります。

データを扱う人たちは限られた人たちで、絶対許可なく外には出しませんという約束で全てのデータをもっています。ですから、営農指導員も含め J A は今から本当に皆さん

方の所得向上のためにやっていくんですよという姿を見せながら、その上で預かっているデータを信用事業と共有していく。要は普及事業と共有して同じ歩調で行かないと無理だと思っています。本来は信用事業との連携を一番やりたいというのはお互い考えているところです。

N そこをどうしたらいいのか。税務との関係もありますし、これから収入保険が入ってくると、ますます青色申告の意味が重くなる。正確なデータがないと収入保険も加入できないことになりますので、セットでやっていかないとならない。

N オランダでは政府の統計データが非常に詳細な科目までとっています。各サンプル農家から徴収していて、それを政府で利用する。オランダには農家向けに特化した複数の会計事務所があり、そちらにもそのデータが行き、そのデータを利用して会計事務所は農業経営のコンサルティングを料金として本格的にやっているというのが現状です。

N また、フランスの場合は農業会計を専門にやっているセンターがあって、そこが農業簿記・会計のサポートをしている。それは有料です。デンマークの場合も、普及センターにいる普及員の6割ぐらいが農業会計サポート、つまり税理士のような仕事をやっている。しかも、有料でやっており、それによって普及センターの経費を賄っている。

ヨーロッパ全体的にそうですけれども、オランダのラボバンクもバランスシートや損益計算書がなければ融資しない。それが条件になっている。ですから、ラボバンク自体が財務データを全部入力している。農林中金も、企業融資では全て財務データを入力しています。農業融資もそうあるべきです。融資するときには財務データを出してくれなければ審査ができませんから。この辺が一番、これからここ数年でやらなくちゃならないことだと考えています。

N オランダでは、企業が農業やっているから競争力が強いんだという論調が日本の経団連を中心にあり、それで日本もオランダをモデルにしようという論調があります。しかし、オランダの農業経営体を見てみると、やはり家族労働がオランダ農業の中心を占めています。法人経営と言っても、ほとんどは家族経営が法人化したものです。そういう状況は、日本とあまり変わりありません。

e 農業普及員とJAとの関係

N 普及員との関係なんですが、鹿児島県では普及員はJAとかなり一体的にやっていると考えてよろしいでしょうか。

K 品目によってはですね。

N 一部の県ではワンフロア化という取り組みがあります。

K 政策として国がどうするかというのを考えたときに、財務省と農水省のところが整理がつかないことには難しい。もう国は普及事業費を出さない、包括的に予算をやるから県で確保しなさいということになり、全国一律の政策にするというのは難しいところがあります。我々も県と話をしておりますが、一体化するというよりは、協議会を設定してそこに予算をいただければ、営農指導員も普及員もそこで活動できるのではないかと考えてい

ます。

N そのほうが現実的ですね。一体化するのは、公務員制度まで絡んでとても難しいと思います。しかし、公的にやっている普及員がなし崩し的に縮小されてしまっっては元も子もない。農家にとってうまく機能する仕組みでなければならない。

K そういう意味では、鹿児島の場合、普及員の数もある程度確保されていますし、J A側からも評価をしており、大規模農家からも一定の評価を得ている。とは言え、数が少なくなったのは確かであり、営農指導員に対して言われていることと同じように、普及のほうも機能を強化していただきたいと思います。

N 普及計画策定のときに、協議会の場で、農協系統からここはこうしてほしい、こうすべきだとか、あるいは普及実績について、ここはまずいんじゃないかとか、もっと強化すべきだとか、そういうことが農業サイドから言えるような関係にあるのでしょうか。

K 鹿児島だけでなく、南九州は恐らく熊本も宮崎も同じだろうと思いますが、普及計画に対してJ Aグループとしてこれをお願いしますということも県の農政部とやっていますし、各地域振興局単位でも普及計画を作るときに農協の営農指導課長なりに「J A側から何か意見はありませんか」と組合長や市町村長からも意見を聞いて、それで仕上がったものが県のほうに上がっていくというような仕組みがあります。その一番最初の案を作るときに技連会という組織があって、営農指導員、普及員、それから市町村の技術職員が入った形で原案を作っています。

N 技連会とは何ですか？

K 技術連絡協議会という任意組織です。そういう組織があって、その技連会が農業振興のエンジンになっています。

N そうすることが法律に書いていない。協議会を作っていいとは書いてあるけれど、任意であり作らなくても別にいい。しかも、その場で意見は言うことができる、という程度のものです。

K 鹿児島では、地域営農ビジョンを作るときに生産者も入っており、普及員も最初の段階で入ってもらっています。地域営農ビジョンが普及員や営農指導員の成績表でもあり、J Aや市町村の成績表でもあると、中央会は言っています。

今年から個別に、5つの振興局管内で10個の新しい品目について、J Aのカウンセリング情報を使って営農指導員と普及員と一緒に個別指導をやっていかうということでまとまったところです。普及員と営農指導員が組合員農家とデータをやり取りしながら一緒にになって支援し、農家の所得が上がったという姿を見ていき、さらに信用事業と連携しているという体制がとれたらいいなと思っています。

N そうなると本当に素晴らしいと思います。

N 普及員との関係で言えば、県ごとにずいぶん異なっていると感じています。鹿児島のようにある程度一体的にされているところと、全く水と油のような関係になってしまっているところがあります。それは県の方針で異なるようですね。知事の方針もあるでしょ

うし、それから予算の関係もある。県によっては、普及員と名前はついているけれども事務方の仕事が多くて、農家のほうに顔を向けられないような日常になっているところもある。そういう県もあれば、一方で、昔からある専門普及員の体制を温存して、独自に予算を作り農業の得意分野だけは絶対うちの県では離さないという意味が感じられるところもある。また、県の試験場と連携をして試験場につなぐ仕事に重点を置き、問題の発見はみんな農協に任せ、それを農協から指導員や振興局に連絡して、それを試験場にフィードバックしつなぐというような、そういう役割分担をするということを明確に出ている県もある。県によって大分様子が異なるというのが、この調査を通じて得た印象ですね。

K おっしゃる通りだと思います。

f 営農指導員の3類型と配置基準

K 先ほどの続きになりますが、中央会は営農指導員を、スーパー営農指導員、営農指導員、営農相談員の3つに分けるということを提案しています。

「スーパー営農指導員」というのは、主なターゲットを超大規模農家・法人経営体、販売高数億円規模のところを対象にします。「営農指導員」は、これまでの営農指導を行い、「営農相談員」というのは、小規模な兼業農家を対象にします。

営農指導の効率化、集約の話をJAの理事会で議論すると、俺のところの支所から営農指導員をなぜいなくするのかという議論でなかなか進まない、という組合長さんの悩みがありました。それで、資格とかは要らないから、とりあえずの相談窓口になれる基礎知識を有し、農薬の使い方とかそういった基本的なところがわかる営農相談員というのを置いてはどうかということになったのです。そういう営農相談員を置くので、営農指導員、スーパー営農指導員を営農センターや本所に集約化することを認めてください、ということが言えるようにしたらどうかということで3つにしました。

スーパー営農指導員は、全ての品目、全ての農協で置かないといけないということはありません。それぞれの農協で考えてくださいと言っている。営農相談員についても同様です。本来業務は、それぞれスーパー営農指導員、営農指導員、営農相談員の機能によって決めてください、ということで例が示してあります。補完業務というのは、先ほど言いました選果場やライスセンターの業務、あるいは食育やGAP、それから各種事業推進とか集落担当だとかは、このような区分けをし棚卸しをするということです。

また、どこの支所にどれだけ営農指導員を配置すべきか、という配置基準も示しています。まず、最低存置基準として、支所には常時駐在し畜産及び園芸農産に係る相談機能を担う営農指導員を置くようにする、ということです。しかし、1人ずつとか、この人は畜産だけでいいとかは、最終的には農協で決めてください、としています。

カウンセリングだと何戸見られるかということ、大体60戸ぐらいと営農指導員が言ってくれました。品目に関係なく、雑用を取っ払ってくれたら60戸はきちっと経営支援まで見られるということです。1人当たり60戸を目安にしています。濃密指導は必要ない農家以外は、これは100戸でも150戸でも見てもいいんですけど、そこに対しては濃密

指導はしないというような整理が必要です。労働生産性は、鹿児島県は低い目標ですけど 660 万円というのを挙げております。そこを基礎にし、共販高、購買の供給高等を参考にします。660 万稼ぐために販売手数料 400 万、購買手数料 300 万、こんなものでどうかということで一応指標として出しました。

N これは営農指導員に対する評価のまた別な基準として使えるということですか。

K これは配置基準であり、農協全体の戦略の基準です。例えば、肉用牛肥育において、農協全体で 500 人の部会員がいるとします。農協は最低存置として 10 人必要だと考え、このうち大規模畜産農家の経営支援、資金繰りまでやれるスーパー営農指導員が 3 人必要であり、一般の営農指導員が 7 名とする。これだけではちょっと足りないので営農相談員を 2 名配置し、営農指導員 10 人と営農相談員 2 名の 12 名でこの生産牛部会の 500 名を面倒見ていく。

そうしたときに、この 12 人の配置は、スーパー営農指導員は本所と A 支所、C センター。繁殖牛農家が大規模農家がいるところに配置をする。一般の営農指導員は、2、2、1、2 と配置して 7 名。これで 10 名。それと、営農相談員は、本所と購買店舗に 1 人づつ置いたらやれるんじゃないかということで合計 12 名です。このように全ての品目で配置基準をもとに配置計画表を作ります。

次に、評価・待遇のあり方と職能要件ですが、給料を一緒にするというのはなかなか難しいので、手当だけは何とかならないかということで、経営支援が行える人には月 1 万円、営農指導員は月 5,000 円にする。普及員の手当てが月 3 万円程度ですので、営農指導員の手当はこのくらいのものにする。

また、園芸農産をモデルにして業務の棚卸しを行い、本来業務に比重を置いた評価シートを作りました。本来業務の中でも、営農指導員がやってほしい本当にコア業務と補完業務を明確にしました。営農指導員が行う業務について、全体を 100 とすると、コア業務で 6 割評価をしてください。補完業務は 2 割、総員業務で 1 割にする。他部門推進でボーナスの査定をするのではなく、その評価割合は全体の 1 割ぐらいの比重に下げる。

g 営農指導員の教育と人材確保

次が、教育と人材の育成・確保でして、全中の各県版というのがありますが、そこを組み合わせながら育成プログラムをつくる。これは県連でいろいろやっていますので、その見直しをする。試験場や農業大学校と連携をして 1 カ月コースだとかいろいろな試みをやりながら、現在、県と協議中です。県はおかげさまで今前向きに検討しており、コストの負担のところだけ課題です。そこは整理ができるかなというふうに思っています。

人材確保及び採用のあり方は、まずは農協でインターシップ制度を考えたり、奨学金制度を導入する。あるいは営農指導員として採用した以上、営農指導員ということでやってきたけれども、信用事業のノウハウを持った人がスーパー営農指導員的な経営支援をするのが的確ではないかということであれば、他部門から営農指導員にするとか、また信用事業に帰すみたいなことでもいいんです。また、資格認証制度については、県連の職員も J

Aの職員もアドバイザー試験を受けたらどうかという議論があります。

採用については、JAで一生懸命こういった整備方策を作っても、1つのJAだけではなかなか解決できない問題、あるいは解決できない品目があるかと思うんです。昔は果樹の営農指導員1人を養うだけの生産部会の面積もあったけれど、どんどん少なくなった。そこで、できれば3農協で1人の営農指導員あるいは3農協で2人だとか、そういうことをやれないか。もう1つは、JAで採用しても希望者が来ないのであれば、中央会が代表して募集をかけ共通採用試験をする。一定期間研修を受け、もともと採用予定の農協の営農指導員として活躍する。そのためには評価制度や待遇一致させておく。そうでないと、共通募集制度をとっても偏ったJAにしか希望者が行かないというようなことになります。

h 県内JAの体制整備の進捗状況

県内のJAに対し、整備方策を作ってくださいと提案しました。これを受け、JAで整備方策策定のための共同検討会やプロジェクトチームなど役員が入った会をつくっていただければ、そこに中央会が入っていきます。そのようにして、具体的な整備方策が作ってもらう。営農部署では必要人員が何人とか、それから管理部署では営農指導員の業務の位置づけの明確化、設置基準や業務分掌などについて、県段階で策定した整備方策を参考にしながら作ってくださいと言っています。手当だとか推進の問題だとか採用だとかはちょっと時間がかかるかもしれません。農協全体で整備方策の素案を作って理事会にかける。これを2016年度中に県下の全農協で取り組んでくださいと働きかけており、今、1JAが先行して作っています。

さらに、6JAが今年中に作り、来年度の事業計画に具体策を持って行きたいと言っております。現在、県下の15JAのうち、まだ確認ができていないのが5JAありますけれど、その他の10JAは中期3カ年の間に整備方策を作るという方針は確認しております。

i ウェブ版のカウンセリング

生産販売カウンセリングというのがありますが、これは生産と販売の収支の部分までのカウンセリングです。野菜、果樹、花卉が同じ様式であり、お茶、生産牛、肥育牛、養豚はそれぞれの様式がありますので、5種類のカウンセリングの様式がウェブ版ででき上がりました。

例えば、作物でイチゴがあり、生産面積を入力するようになっています。面積が個人個人ばらばらですので、10アールあたりに換算し、総合実績として出荷数量、販売金額、販売単価を入力すると、当期、前期、その差、計画、計画対比というのが自動的に出てきます。

そして、生産部会であなたの事業は6位ですとか、集計対象の品名が「さがほのか」であれば、「さがほのか」を任意設定できます。ほかにも「さつまおとめ」だとかそういうのも入れた形で指導するんだったら、そこは自由に入れていただければ、合算されたデータが出ます。

次に、反収実績ということになります。10 a 当たりの収支を分析する。そして総合実績で6位だけれど、反当たりの収量だと2位であるといった結果が出てきます。A品率の対象等階級、中心階級率の等階級というのにも出ます。普通、一番お金が高くとれるA品と言われる高い品目と、ちょっと広げてBの上ぐらいの単価の品目がありますので、営農指導員がA品はここからここまで、中心階級だどこまで入れてくださいと指定をすると、その数字が反映されるようになっていきます。

また、等階級実績のところ、A品率が幾らと出てきます。中心階級を絞るのか広げるのか、品目によって違いますが、そうするとまたいろいろデータが違ってくる。これを作るのがちょっと大変でした。

それをグラフにして、営農指導員と普及員が話の入り口として活用しているのがマトリックス分析表であり、これは組合員に人気があります。表の縦が平均反収になり、横軸が平均単価です。反収も高く、高い時期に出荷している人は当然右上のゾーンの高反収高単価、結果として農業所得も高いということになり、その人の部会の中での位置が出てきます。

単価が平均という人ですと、その人の課題は反収を上げるためにどうするかということになります。農家の人と自分の位置をきちっと確認した上で、もうちょっと反収を上げるともうかるというのを確認していただいて、色々な細かな分析に入っていきます。

これを普及員も使いたいけど、営農指導員が十分にペーパーで出せないという課題があったのでウェブ化をしました。

イチゴは1カ月単位では指導がしにくいので、旬ごとに上旬、中旬、下旬の出荷状況がデータになっています。毎日のデータもあるわけですが、旬ごとに表ベースで反省し、挽回策をどうするかを、販売データに基づき営農指導してもいいし、1カ月に一遍やってもいい。通常、経営の悪い人あるいは新規就農者については毎月やる。経営のいい人は年に2回だとか、そこは営農指導員と普及員の考え方、あるいは生産部会の考え方で進めてもらう。拘束はしていません。

もう1つ経営分析診断報告書というのがあります。これも決算書のデータが自動で全部出てきます。コメントのところだけ営農指導員が入力する。売上高対比とか、固定資産の回転率、所得率、総純利益率などが自動的に出てきます。それから、損益分岐点もグラフとなって出てきます。

初期のソリマチのシステムでは個人の決算書しか分析できませんでしたが、いまでは法人の決算書でも分析できるようなシステムになっています。法人ができるということは、当然、課題であるJA出資型法人の分析も決算データがあればできますので、一部で使い始めました。

N ほかの県がまたゼロから作るということになると結構大変でしょうね。

K これはゼロから作らないとできません。このレイアウトはまねをしていただいても別に構わないですけど、ここに販売データを自動的に持ってくるというと、販売システム

は各県ばらばらですので、丸ごと持っていったらちょっと難しい。これは各県で作るしかない。経営分析帳票はポピュラーな様式です。ソリマチのシステムでなくても、普及員さんが使っているシステムもあります。レイアウトが違って中身はほとんど一緒です。会計ソフトとセットになっています。

j ドイツの農業団体

N 我々がこの調査をした理由は、日本の営農指導事業の現状がどうなっているかについて、海外とも比較して把握し、今後の営農指導事業のあり方を考えたいということです。ただ、日本独自の優れた面もあるので、海外の制度をそのまま参考にすればよいということではなく、日本は日本なりに工夫してやっていけばいいと思っています。

K 1つだけ質問なんですけど、ドイツ・バイエルンの農民組合は COPA-COGECA にも加入をしているんですか。

N 入っています。バイエルン州のまた上部団体として農民連盟がベルリンにあり、それが COPA に加入している。

K あそこの出資型法人の作り方はものすごく参考になりますね。組合員代表の組織と金を出すところが、これから JA 出資型法人をどうやって作っていくかというとき、すごく参考になりそうです。

N ドイツは地域性がかかなりあり、例えば、旧東ドイツは大規模農場が支配的ですし、アルプスに近く比較的山寄りのところにある南ドイツのバイエルン州は、経営規模はそれほど大きくなく兼業農家も多くあり、日本と似たところがあります。

それでも1戸当たり 30 ヘクタールぐらいですから、結構広いんですけど、ただ、ドイツの農家統計では、2ヘクタール未満は農家には入れていません。とはいえ、バイエルン州は比較的日本がヨーロッパの中で参考にできる地域だと思います。オランダは、日本が参考にするにはちょっとちがうと思います。

N そうですね。作物も絞り込んでいますし、日本の多様な農業とはちょっと親和性は薄いと思いますね。

N まだいろいろとお聞きしたいことがありますが、予定した時間になりましたので、この辺で意見交換は終わりにしたいと思います。今日は、貴重な意見をお聞かせいただき大変ありがとうございました。今後ともよろしくお願いいたします。

おわりに

今年度の調査は、農協の営農指導事業に対する県域または一定の行政域を統括する農協連合会や中央会の農業者支援体制を明らかにすることに力点を置いた。調査の対象としたのは、十勝農協連、長野県農協中央会、宮崎県農協中央会、鹿児島県農協中央会の4つの組織であったが、いずれの組織も所属する農協の営農指導事業に対し積極的に先進的な支援体制をとっていることで知られている。

調査結果の詳細は本報告書の通りであるが、今年度の調査によって、①農協営農指導事業の業務内容、②営農指導事業に関する農協と連合会・中央会との連携、③農協の営農指導事業のコスト負担のあり方、の3点について、現状と今後の課題が明らかになった。

(1) 農協営農指導事業の業務内容

全国農協中央会が作成している教科書では、農協営農指導事業の業務として、生産部会の組織化、行政と連携した地域農業振興計画の策定、農業の担い手の育成確保など広範囲の業務が掲げられている。しかし、本調査において行った意見交換において、農協営農指導事業の業務の範囲は必ずしも明確ではなっていないとの指摘があり、特に、営農指導事業が技術指導を中心とするのか、それとも経営指導を中心とするのかについて、必ずしも整理されないままに今日に至っていると考えられる。

営農指導員の業務が広範囲に及ぶとしても、本調査で明らかになったのは、農協の営農指導において技術指導と経営指導の両方が必要であり、農業経営に対して技術と経営の両面からサポートすることがますます重要になっているということである。こうした認識が調査する側と現場で実践している側の双方で共有できたことも、今回の調査の重要な成果の一つであった。

(2) 営農指導事業にかかる農協と連合会・中央会との連携

今回調査した連合会・中央会では、農協の営農指導の現場を支援するため積極的に各種方策を実施していた。

例えば、十勝農協連では、個々の農協では対応が困難な飼料分析や土壌分析について、ICTを活用して分析データの農家組合員へのフィードバックを行っている。十勝農協連がこれらの事業を行っているのは、個々の農協ではコストがかさみ十勝全体で実施すればコストが安くなるという農協と連合会の共通認識があるからであり、営農指導事業において連合会と農協の役割分担と連携が行われている。

また、宮崎県は地理的条件として大消費地から遠く、また夏季に台風が多く路地での農業が難しいため、宮崎県の農業は遠隔地でも可能な畜産や施設園芸を中心に大きく発展した。その畜産や施設園芸の発展過程において農協の生産部会が重要な役割を担い、生産部会の育成において農協営農指導事業が大きな役割を果たした。その際、産地育成のため営農指導員の能力向上が不可欠であるとの認識から、宮崎県の農協グループでは全中とは別に県独自の専門職員認証資格を設けてきた。さらに、普及指導員の高い専門性を取り込む

ため営農指導事業と普及事業の一体化を進めており、営農指導員と普及員の研修体系の共通化、産地分析・指導における相互連携の緊密化に取り組んでいる。こうして宮崎県では、農協と各連合会が県農協中央会を中心にグループとしてまとめ、そこで生み出された営農支援システムによって個別の農協および農家組合員をサポートしている。

一方、鹿児島県では、県内の各農協が営農指導担当の職員として募集・採用し、退職まで専門職として続けるという方式をとっており、農協の営農指導事業が全国でも有数の鹿児島県の農業の発展を支えてきた。近年では、鹿児島県の農業において、園芸や畜産の経営規模が大きくなっており、組合員に対するアンケートでは生産技術関連の指導ニーズが6割近くを占めている。

こうしたニーズに対応できる営農指導員の養成・確保が求められているが、鹿児島県の営農指導員は減少しており、特に中堅クラスの営農指導員の中途退職が目立つようになった。そのため、農協中央会が中心になって「営農指導員の確保・育成に係る研究会」を設置し、営農指導体制の整備・強化のための方策を検討した。この検討の過程で現場の営農指導員に対するアンケートやヒアリングを行ったが、その結果、普及員の減少や市町村の農政課の機能弱体化につれて営農指導員が抱える政策支援や補助事業に関わる事務が多くなり、また営農指導とは別の集出荷や販売、育苗センター等の業務、さらに貯金や共済の推進といった仕事も重なり、営農指導員の業務に対する満足度が低下していることが明らかになった。

こうした現状分析に基づき、鹿児島県の農協グループでは、営農指導体制を強化するため、営農指導員を対象別に3つに区分するとともに業務基準表、配置基準を策定し、営農指導の本来業務を重視する評価体系の導入方針を策定した。

(3) 農協営農指導事業のコスト負担のあり方

その一方で、こうした営農指導体制強化にはコストがかかり、その負担についても同時に検討する必要がある。特に、営農指導に関わる各種の科学分析や情報システムが高度化しており、これに要する開発コストやランニングコストが増大している。そのため、こうした費用を単位農協だけで負担することが困難になりつつあり、今年度調査した県・地域では、構成員である農協の一定のコスト負担に基づき、県域あるいは一定の行政域の農協系統連合会組織がそれらを構築して単位農協と共に運用し、農家組合員への営農指導に役立てるという系統内の支援体制を構築している。

ただし、それらの単位農協による連合会組織への賦課金支出と、営農指導を利用する農家組合員のコスト負担がどのような関係になっているのかについては、今年度は踏み込んだ調査ができておらず、この問題については次年度の課題としたい。

総研レポート 28基礎研No.4

発行 (株)農林中金総合研究所 基礎研究部

〒151-0051 東京都渋谷区千駄ヶ谷5-27-11

電話 03-6362-7722
