農林金融

THE NORIN KINYU

Monthly Review of Agriculture, Forestry and Fishery Finance

2006 12 DECEMBER

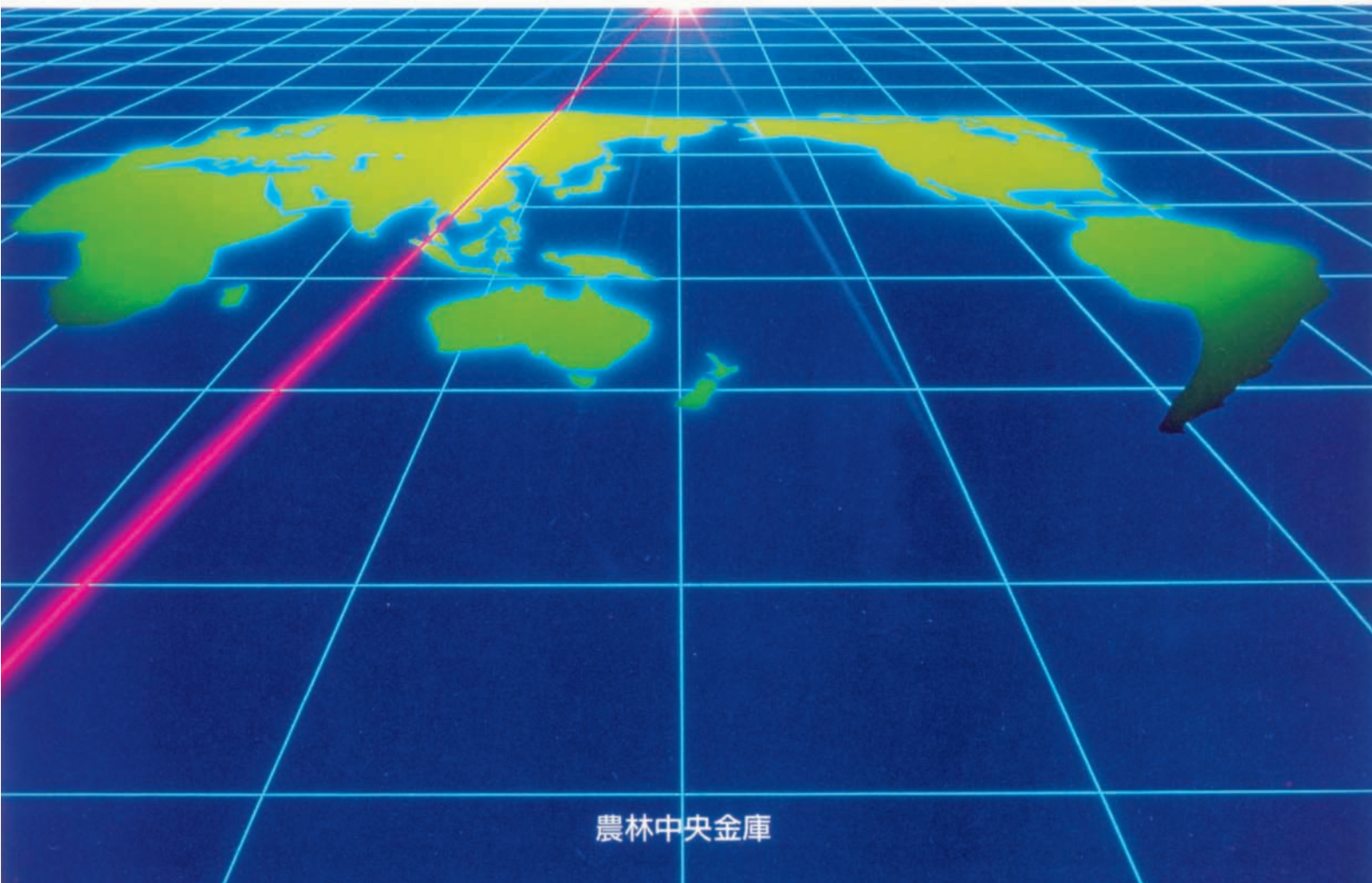
農業の担い手と農協

●農業法人の経営発展と農協との関係

●ラーニング・オーガニゼーションと農協

●集落営農の実態と兼業農家の位置づけ

●組合金融の動き



農林中央金庫

今月の窓

実証と主張

最近，経済学に面白みを感じるようになった。カールビブンの『誰がケインズを殺したか』といった推理小説のような題名の本や，漫画のせりふのような口語体の翻訳で話題となったポール・クルーグマンの本を読んだ。これらに共通して記されているのは，身近な経済現象で誰もが疑問に思うようなことでも，現在の経済学では未だに解明されていないことが多い，ということである。

一方で，マスコミでは，毎日，経済の動きが専門家のコメント付きで報じられている。そこでは，専門家である経済学者がすべてを見通しているかのように解説している。簡単そうにみえることでも未だ解明されていないという話と，専門家の解説のもっともらしさとのギャップに驚き，もう少し初歩から勉強してみようと思い立ち，教科書を読み始めた。

選んだ教科書は『マンキュー経済学⑪マクロ編』である。その第２章は「経済学者らしく考える」と題されている。そこでは，経済学者の役割として，科学者，政策立案者の２つがあるとしている。

この２つは方法論が異なっている。前者の方法は「観察，理論，そしてまた観察」という実証的分析であり，観察結果の整理や理論化に際して役に立つ道具が「仮定」と「モデル」であるという。仮定とは観察する事実から不要なものを切り捨てるために必要なものであり，モデルはそれを体系化したものである。一方後者の方法は規範的分析であり，「どうあるべきか」についての主張であるだけに価値観が加わる。

経済学者は，実証的分析に基づく主張と，規範的分析に基づくそれの２つを行う。この２つの主張の根本的な違いは，「その正しさをどのようにして判定できるかにある」。「どのように」とは，データで判定できるか，それともそれだけはできないか，という違いである。

ところで，一般に，経済学者の言葉を理解することは難しい。笑い話に，経済学者に質問をすると，経済学者の数だけ答えが出てくる，というのがある。なぜ経済学者の意見は一致しないのであろうか。マンキューは，その答えを３つに整理している。ひとつは実証的諸理論の妥当性についての意見の相違，もうひとつは規範的な考え方つまり価値観が違っている可能性，そして３つめが「エセ経済学者たちが撹乱している可能性」である。

以上の考え方は調査にも，そのまま当てはまる。それは，当社の行っている調査が経済調査に属するからであるが，そうであるとすると，調査結果を主張に組み立てる際の留意点が見えてくる。

最低限のそれは，データに即して主張を組み立てる実証性が必要とされることである。その上で「べき論」と呼ばれる規範的主張をするためには，その前提となる価値観を極力明らかにする必要がある。これらに忠実でさえあれば，エセという批判を受けることは，まずないと思われる。

実証できる範囲での主張の整理，これが読み手の納得をえられる調査・論文と考えるが，いかがであろうか。

（(株) 農林中金総合研究所専務取締役　田中久義・たなかひさよし）

農林金融　第59巻　第12号〈通巻730号〉　目　次

今月のテーマ

農業の担い手と農協

今月の窓

実証と主張

（株）農林中金総合研究所専務取締役　田中久義

４つの事例から「協力」の可能性について考える

農業法人の経営発展と農協との関係　室屋有宏 —— 2

行動を通して進化する組織になるために

ラーニング・オーガニゼーションと農協

石田信隆 —— 20

ＪＡ上伊那の品目横断的経営安定対策への対応から考える

集落営農の実態と兼業農家の位置づけ

蔦谷栄一 —— 30

談話室

ガジュマルの木

雪印乳業株式会社代表取締役社長　高野瀬忠明 —— 18

情勢

2005年度における農協住宅ローンの動向

——平成18年度第１回農協信用事業動向調査結果から——

栗栖祐子 —— 45

本棚

須田敏彦 著『日本農業の基本理論』

原　弘平 —— 17

組合金融の動き

農協の地公体貸出の動向

小針美和 —— 50

統計資料 —— 52

＜第59巻総目次＞巻末添付

本誌において個人名による掲載文のうち意見にわたる部分は，筆者の個人見解である。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

農業法人の経営発展と農協との関係

――４つの事例から「協力」の可能性について考える――

〔要　　旨〕

1　多くの農業法人は，法人自体，またその構成員も農協の組合員であり，これらを一種の「組合員組織」とみることも可能であろう。また，地域農業・社会の維持等に強い使命を持つ法人も多く，法人と農協は「地域」と「組合員組織」を軸に重なり合う関係にある。

2　本稿の４つの事例から，農業法人は経営発展が進む過程で，農協との関係は相対化されることは避けられないが，両者の関係は，農協が適切な対応をするならば，一定の安定性を持つ可能性があるとみられる。

3　農業法人と農協との経済関係では，販路が一番の課題となるが，本稿事例の「全量系統出荷と買戻し」や「共同計算外での系統出荷」等の取組みは，法人側にメリットがあるだけでなく，農協にとっても顧客開拓やロット確保，法人とのその他取引の維持等，さまざまな現実的メリットがあるといえよう。

4　金融機能は農業法人との連携関係を築く有効なツールだが，農協は専門性が不足しているとの見方が法人側にある。制度面や銀行等の競争激化から，農業金融における農協の地位の相対化が進むなかで，早急な機能強化が求められている。

5　農産物の価格が低迷するなかで，農業法人の新規作物の導入ニーズは強く，農協・連合会が全国レベルで技術専門家を見つけ，新規作物の提案を行うならば，法人に対する大きなアプローチとなろう。

6　農業法人と農協は，国民への食料供給を担う地域農業の本来的パートナーであることを互いに認識し，より協力・補完関係を進めていくことが重要であろう。そのためには農協は法人経営者と直接オープンに話し合い，彼らのニーズを徹底的に把握することが大切である。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

目　次

はじめに
1　稲作中心の農業法人における事例
⑴　集落営農から有限会社化したＡ法人
⑵　大規模借地経営のＢ法人
2　園芸作物の農業法人における事例
⑴　部会ぐるみの法人化で生まれたＣ法人
⑵　大規模施設園芸のＤ法人
3　農業法人と農協の関係変化について
⑴　地域性の強いビジネスとしての農業法人
⑵　販路
⑶　営農指導
⑷　融資
⑸　作目，地域の違い
おわりに

はじめに

わが国の農業において農業法人の位置付けが高まるなかで，農協にとって農業法人との関係をどう維持，発展させていくかは大きなテーマとなっている。

農業法人は消費者ニーズを敏感にとらえ，自らの農産物を多様な流通ルートで直接販売する傾向を強めており，農協との実質的関係なしに成長する力量を備えた法人も増加している。また，農業法人は農協の経済事業のあり方について，厳しい見方をしているのも実情である。

しかし，農業法人と農協の関係は対立的な側面がある一方で，法人の多くは地域において農協との関係を基盤に発展してきた背景があり，法人自体，またその構成員も農協の組合員であるのが一般的である。この点から，農業法人を新たな「組合員組織」ととらえることも可能であろう。

実際，農業法人は一般企業とは相当異なる行動原理を持ち，地域農業や環境の保全，また地域社会の維持，発展そのものに強いミッションを示すケースも多い。こうした農業法人は，いわば地域における「人的結合の組織」として存立している面があり，地域に対する責任を農協と共有する基盤があると考えられる。

また，先進的と評価される農業法人であっても，農業生産に付きまとう変動性，低収益性等さまざまなリスクにさらされており，長期の経営発展には地域の理解や協力，政策支援等が不可欠な要素であるのも事実である。

このような観点で農業法人をみると，法人と農協の関係は本来的にはより協力・補完関係が構築される余地が大きいはずではないかというのが筆者の問題意識である。

本稿の主な目的は，農業法人の経営発展段階のなかで，法人と農協の関係がどのように変化するのかを具体的にみることで，両者の関係の「課題」について考察することである。

事例としては４つの農業法人を取り上げたが，その歴史と規模，作目，農協との関

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

係の濃淡等，いずれもさまざまである。

２つの法人は水稲を中心に転作作物である大豆，麦類等を，あとの２つはぶなしめじと施設野菜・果樹をそれぞれメインに栽培している。各法人の経営概要は，第１表のとおりである。

法人としての成り立ちでは，４法人とも農協の出資はなく，個別経営体からの法人化（A，D法人），集落営農型法人（B法人），新規募集による法人設立（C法人）とさまざまである。

４法人に共通するキーワードを選ぶならば,「地域に根ざした農業法人」といえよう。各法人とも，地域との信頼関係を重視しつつ，農業ビジネスとして成功している先進的法人として評価されており，またこのことが農協との関係に強く反映されているように思われる。

以下，まず稲作を中心とする法人事例についてみてみよう。

1　稲作中心の農業法人における事例

(1) 集落営農から有限会社化したA法人

a　A法人の概要

A法人は山間水田地域に位置し，経営面積は約60ha，作目は米を中心に大豆，ソバ，野菜（露地・施設）の栽培を行っている。

A法人のある集落では，平成４年ごろから圃場整備事業が始まり，これを契機に地域の若手農業者グループが中心となり集落営農組織（任意組織）を９年に設立した。

現在A法人の代表取締役を務めるA氏は，集落営農立上げのリーダーでもあったが，集落営農はたんなる機械の共同利用では持続が難しく，経営的な発展を目指す必要性を当時から強く認識していた。

実際，任意組織では農地集積が思うに進まず，また販売，資材購入などの交渉でも法人格を持つ方が有利であったことから，11年に機械利用組合から特定農業法人の有限会社となった。

b　米価下落から農協との関係修復

A法人の前身である機械利用組合の設立に際しては，「60歳定年」と「各戸手持ちの機械一括処分」を主要な参加要件として，新たな圃場条件，

第1表　各農業法人の経営概要

A法人	設立	平成9年営農組合・機械利用組合，11年有限会社設立
	経営面積	61ha（水稲30ha，大豆21ha，ソバ4.5ha，麦2ha等）
	売上高	1.0億円（うち約1,800万円は転作奨励金，中山間地域直接払い等）
	従業員（周年）	5名
B法人	設立	昭和42年任意組合，47年農事組合法人設立
	経営面積	282ha（水稲198ha,大麦58ha，大豆53ha等）
	売上高	4.3億円（うち約4,000万円が転作奨励金等）
	従業員（周年）	24名
C法人	設立	平成9年農事組合法人設立
	経営面積	しめじ施設822m^2，アスパラ（ハウス）1ha
	売上高	1.4億円
	従業員（周年）	14名
D法人	設立	昭和48年農事組合法人設立
	経営面積	施設8.6ha（トマト，メロン，花苗，ベビーリーフ）
	売上高	4億円
	従業員（周年）	35名

資料　各農業法人資料等から筆者作成
（注）　それぞれ直近のデータより。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

作業体系に対応した大型農機具一式を農協と２つの業者の入札にかけた。

しかし，農協は圃場整備等の情報を一番有していたにもかかわらず具体的な提案がなく，また価格面でも折り合わなかったため，Ａ法人は系統外の機械を購入し，その結果，農協との関係は疎遠となった。

また，農業資材も独自ルートで購入を進め，米も価格面で有利だった商系に全量出荷し，農協へは乾燥・調整だけを委託する関係が，11年産まで続いた。

ところが12年に入ると，Ａ法人は米の出荷を全量農協に切り替え，以後両者の関係は修復された。出荷先が農協に回帰したのは，Ａ法人が商系に出していた特別栽培米（特栽米）の売れ行きが落ち，米価下落が進んだことが主因であった。

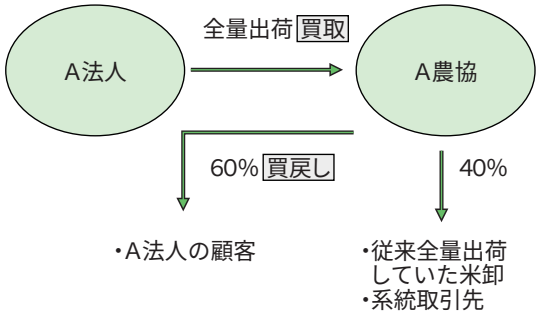
Ａ法人は，11年産以降の米価では「稲作経営安定対策」（稲経）などの奨励金，清算金を含めると系統出荷の方が有利な販売になると判断した。

実際の取引例を，昨（17）年についてみよう。

Ａ法人は17,150円／俵（仮払い）で全量農協に出荷した後，直接販売に必要な数量を農協から18,150円で買い戻す。この取引の差額は１千円だが，これに追加払い700円前後を考慮すると，実質の負担は200～300円程度となる。

この中に農協の検査・保管料のほか，金利や様々なリスク負担，また出荷と同時に仮払い分が現金化されることを考えると，Ａ法人にとり農協出荷は十分メリットがある取引となる。

第１図　Ａ法人の米出荷



資料　筆者作成

現在，Ａ法人の販売比率は，買戻し分が６割，農協経由が４割の比率となっている（第１図）。農協経由分は従来取引していた商系向けが中心で，商系とＡ法人があらかじめ数量を決め農協経由で出荷されている。

Ａ法人との関係修復は，農協にとってもメリットがあるものだったといえる。

Ａ法人を管内に持つＡ農協は，米の集荷率が５割程度と低く，また一等米比率も低い状況にある。これに対して，Ａ法人の米はすべて特栽米で，かつ山間地のため良質である。農協はＡ法人との取引によって，Ａ法人から新たな顧客を獲得しただけでなく，「売れる米」をロットで確保することで，米の販売力を高める効果があったと考えられる。

ｃ　アグリサービス会社設立の計画

Ａ法人の資材調達は競争入札ベースで行われているが，単に価格だけでなく品質や納期スピードも重視される。例えば，Ａ法人は高度化成肥料（成分合計30％以上）を

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

必要としており，Ａ農協がそうした品質ニーズに対応することで取引は可能となっている。ただし農機については，Ａ農協は価格（他社は３割程度安い）や対応スピード，アフターケア等で，商系に相当劣後しており競争上困難なポジションにあるという。

一方，Ａ法人は地域の農家や農業法人の特栽米の申請手続きを代行し，資材（系統外）を供給するサービス事業を行っている。対象となる面積は，現在約100haにまで広がっており，そこで生産される米はすべて農協に出荷されている。

Ａ法人はこの業務を別会社として立ち上げること検討をしており，「ミニ農協」的な機能を内部に取り込みつつ，農協との関係を維持する方向に向かっている。

⑵　大規模借地経営のＢ法人

ａ　Ｂ法人の概要

Ｂ法人がある地域は，基本的に平場の水田単作地域で，高度経済成長期以降，総兼業化・土地持ち非農家化が進行した。

Ｂ法人の前身は，昭和42年に２戸の農家が設立した任意組織であり，５年後の47年に農事組合法人化された。当時，既に高齢化が進み離農者も増大していたため，稲作の受託組織を求める地域の要請に応じた法人化であった。その後借地による規模拡大を進め（行政単位を超える部分は分社化），現在，経営面積は280ha，うち約200haで約１千トンの水稲を生産している。

ｂ　農協との関係変化

Ｂ法人が設立された昭和40年代においては，法人による大規模な借地農業は，まだまだ「異端的」な存在とみられ，農協との関係も「損得ではない」感情レベルのもつれが生じたという。

しかし，50年代にＢ法人の経営規模が拡大するにつれ地域での信任が高まり，また経営規模が50haを超えるころから，すべての取引でスケールメリットが生まれ，農協との関係も経営レベルでの付き合いに変わったという。

しかし，Ｂ法人と農協の関係は単線的に改善された訳ではなく，50年代末から再び悪化した。61年にＢ法人が特栽米を申請して，一定量を自分で販売しようとしたため，農協との間で対立が生まれたことが原因であった。Ｂ法人は付加価値の高い特栽米を，自ら相手を把握し，販売，交流を持ちたいとの意向があった。

最終的には，Ｂ法人の特栽米は農協に全量出荷するが，売り先（商系）と価格はＢ法人が独自に決めるという条件で農協から了解を得た。それ以後，Ｂ法人の米は，農協において区別して管理・出荷され，また米代金はＢ県産コシヒカリ相当額を農協から受け取り，付加価値評価分としてプレミアムを直接業者から受け取る方式となっている。

農協との米取引においてこうした取引関係が成立したことで，Ｂ法人は農協とは「握手するところはする」という考えが深まったという。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

c　B法人の販売戦略

平成７年以降，旧食糧法の下で米流通の自由化が進むなかで，B法人の販売先は次第に直販比率が上昇し，最近では直販７割，農協経由３割程度になっている。

こうした変化は，B法人が農協出荷から直販へとシフトさせたというよりは（そうした点も部分的にあるが），基本的には取引先の要望に応じた結果であったという。

顧客である流通業者は，やはり直接取引による流通マージンの節約志向が強いこと，またB法人にとっても，系統の米流通コストはその中のリスク管理，代金回収等の機能を勘案しても依然割高であり，流通マージンを内部化したい意図がはたらいていると考えられる。

他方，農協経由の取引を維持している業者は，米の取扱量確保から系統経由での取引を選好しているとみられる。B法人側でも，全量直販ならば保管，代金回収の負担という問題もあり，全体の３分の１程度系統出荷するのは，リスク分散の観点から望ましいバランスとみている。

d　農協との付き合いは自然体へ

B法人からみると，ここ10年位の農協との関係は「取引相手の一つ」として自然体での付き合いが定着しているという。

生産資材については，取引に際しては商系と農協から見積りを取り競争させるが，取引は毎年実施するため「今年負けたら来年努力して欲しい」という対応をしている。結果，農協との取引比率は年々変動するが，ドラスティクに動くというわけではないという。

大まかな割合は，肥料では６対４で農協の方が多いが，農薬ではこの比率が４対６に逆転する。B法人は，農協は農薬では価格競争力はないが，肥料は農協の方がスケールメリットの優位性があるとみている。また，品質については肥料，農薬とも農協，商系の差はないとしている。

農機についても，かつては農協の方が割高だったが現在は商系と変わらないか，むしろ農協の方が割安のケースがあるという。

e　A法人との比較

A，B法人とも稲作中心の農業法人であるが，農協との関係は相当異なっている。おそらく，こうした違いは法人としての歴史と経営規模の要因に大きく左右されると考えられる。

特に，大きな違いがみられるのは販路に関してであり，両法人とも実質的に自ら販路を特定している点で共通だが，価格形成力においては格差がある。

A法人では，稲経等込みなら有利販売だとして全量系統出荷を行っているが，B法人は系統出荷はチャネル分散の一つとの位置付けである。B法人の取引先の選択基準では，「価格」よりも「長期取引」に高い優先度が置かれており，取引継続により「価格は後から付いてくる」との考え方を取っている。

「米メーカー」を自認するB法人は，春先に全量自らの売り先を決めたうえで，生

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

産計画を組み立てることが経営の前提になっている。B法人の米は，取引先においては食味とともに「均一な品質とロット」が評価されており，またそれを支える技術的な裏づけを有している。生産される米は特栽米（６割強を占める）のほか，外食用向け等数種類ある。

農業法人と農協との関係では，法人が位置する地域の農業構造の違いも大きいと考えられる。

B法人のある地域は基本的に平場であり，昭和40年代以降，区画整理，農業構造改善事業が実施され，そのなかで農業法人が育つ環境が整備された。既にB農協管内農地面積の３分の１が法人経営であり，しかもそのほとんどが50ha以上の規模を持っており，農家が農地の委託先としてごく自然に法人を選ぶ状況にある。

B農協がある地域では，法人経営の浸透の歴史が，漸次的に農業法人との取引関係を定着，進化させ，ひいては地域農業の維持に寄与する形で展開したとみられる。

例えば，B農協は農機販売で競争力を持っており，また大口奨励等により「最近は農協資材が高いという声はなくなった」という。また，B農協管内の米集荷率は90%以上と依然として圧倒的な高さを保持している。

これに対してA法人の地域は山間地であり，農業法人の浸透は歴史的，規模的にも十分な広がりを見せていない。また，この地域の法人は集落営農から発展してきたものが多く，会社型が中心のB法人の地域と異なる。

A農協の「法人はライバル，法人は一人歩きをしたがる」という見方に対して，B農協は「法人の農協離れという感覚はない」，また「法人と農協の関係はビジネス関係であり感情的な対立は全くない」という認識との間には相当距離があり，その背景には地域の農業構造の違いが大きく影響しているといえよう。

2　園芸作物の農業法人における事例

次に，施設園芸の事例について，２つみてみたい。

(1)　部会ぐるみの法人化で生まれたC法人

a　C法人の概要

C法人があるC町は，きのこの町として有名で，特にぶなしめじ（以下「しめじ」）は全国有数の産地である。

C町では農協のしめじ部会が中心となり，地域ぐるみできのこ栽培農家の法人化が進み，現在部会のメンバーはすべて13の法人に組織されている。法人化はあくまで部会が主導したものであり，農協は法人化そのものに直接的に参画，出資していない。

C法人は部会の法人の一つで，部会の法人理事募集に応募した普通の「農家の奥さん」３名が設立した法人である。３名ともしめじ栽培の経験は全く無かったが，起業

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

時から部会の先輩格の法人が，栽培指導，経営管理，販路等，全面的に支援した。

Ｃ法人は，女性だけの起業ということもあり，部会の中では「広告塔」的存在として店頭での販促活動にも積極的に参加している。スーパー店頭での販促活動は，部会の女性部が中心となり，年間100店舗以上に及ぶ。

平成16年度で，Ｃ法人はしめじ約280トン，アスパラガス約22トンを生産し，売上高は1.4億円である。

b　部会ぐるみの支援態勢

しめじ生産を農業法人で行う場合，３～５億円の施設建設費を要し，そのうち３分の１～２分の１は補助金を利用できるものの，それでも初期投資が大きいことが法人化を進めるうえでの大きな障害であった。

こうした投資負担を軽減するため，しめじ栽培の前工程である種菌培養をセンターに集約化し，法人が共同出資する方式が採用された。センターが農事組合法人として平成８年に設立され，以後Ｃ法人を含め７つの法人が次々に設立された。

これら後発の法人はセンターで培養された種菌を購入して栽培するが，マニュアルは確立されているので栽培は大きな問題はなく，Ｃ法人の場合，設立２年目で売上げは１億円弱に達し，純利益を計上し配当も出した。

また，部会の中で経営ノウハウ，栽培情報等の交換を頻繁に行っており，部会全体が協力しあいレベルアップする仕組みが軌道に乗っている。販売に関しても，あくまでＣ町のきのことして，地域ブランドの向上を主眼にしており，農協と部会担当者がペアで販路の開拓を行っている。

販路は部会として農協を全面的に利用しており，Ｃ法人では，しめじの約８割，アスパラガスは全量農協に出荷している。かつては，しめじもほぼ全量農協に出荷していたが，現在では２割程度を地場スーパー，学校給食，直売所向けに直販している。

Ｃ法人が農協を利用するメリットは，農家の女性として資産がなくリスクが取れないなかで，農協ならば代金回収が確実である点が一番大きいという。

資材の購買については，全農県本部経由で販売用の包装資材（フィルム，ダンボール）を農協から購入し，その他のトレー，おがくずは，しめじ部会で資材購入のための会社を共同で設立して，業者から直接購入している。

資金面では，Ｃ法人はしめじの施設建設費とアスパラガス栽培のパイプハウス購入資金として，近代化資金を借り入れた。販売代金の決済サイトが短いため，運転資金の借入れはないという。

c　環境と地域配慮からアスパラガス生産

もともと，しめじは夏場に需要が落ち込み価格が大幅に下落するパターンがあったが，全国展開をしている大手きのこ会社が十数年前にしめじに参入したのを契機に，価格の下落傾向が強まった。例えば，しめじ１パック当たりの卸売価格は，かつては

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

冬場100円，夏場50円程度だったが，現在は冬場50～60円，夏場40円程度へ下落している。

これに対して，C法人は夏場に大きく減産するほか，栽培日数削減による回転数の増加，選別・包装作業の効率化，資材費の低減等の合理化で利益の確保に努力している。

また，C法人は新規にアスパラガス栽培を数年前に開始したが，これは夏場のしめじ減収をカバーするだけでなく，環境保護や地域貢献の意味合いも大きい。

アスパラガスの栽培は，しめじ収穫後の菌床おがくずをリサイクルすることで環境保護につながること，またその栽培が比較的容易なため兼業農家や高齢の女性向けの作目として適している点で選ばれた。

また，アスパラガス栽培は，C法人個別の取組みではなく，町と農協が一緒に協力し普及させたものである。農協は初期投資を軽減するために，自ら事業主となり栽培用のパイプハウスのリース事業を行っている。さらに生産者の選別作業を軽減するために，農協の選果場が使用されている。

d　農協との関係に若干の変化

C法人の成長は，地域と部会が一体となり支えたものであり，今後の発展も地域，部会との関係が決定的に重要である。

そうしたなか，C法人は農協が合併によって以前よりフットワークが鈍くなったと感じている。合併前はしめじ部会が農協の販売・取扱高の大半を占めていたため，現在より法人に協力的だったという。また，行政の方は合併していないため，農協の管内エリアと同一ではなくなったことも懸念される。

今のところ部会を中心としたまとまりは依然強力であるが，しめじの卸売価格が低迷するなかで，部会内の法人は自ら直販する割合が徐々に高まっているのも事実である。

それでも農協への出荷が大きく低下していないのは，部会長の存在や専門性の高い農協職員がいる点が大きいとみられる。

C農協の販売担当者は，部会との関係を維持していくためには，生産者手取りを確保することが必要であり，そのためには販売ルートの多様化が必要とみている。例えば，既に地場スーパーの中に農協のインショップを設置し，順調に実績が伸びており，また平成20年からの卸売手数料の自由化を踏まえ，卸売業者との契約を進めたい意向である。

(2)　大規模施設園芸のD法人

a　D法人の概要

D法人は，昭和48年に親戚６戸の農家で設立された農事組合法人で，現在約９haの施設面積でトマト，メロン，花苗・ハーブ，ベビーリーフを栽培している。売上げは約４億円で，大まかな内訳はトマト２億円，メロン１億円，ベビーリーフ，花苗，ハーブ等で１億円である。

D法人は設立以来，「営業所方式」という経営方針の下で，各構成員にハウスを配

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

分し，その実績に基づいて利益を決定する実力主義を採用している。

また，D法人には女性だけで運営される花苗育苗センターがあり，現在12名でハーブ，ベビーリーフを栽培しており，こちらも独立採算制をとっている。同センターは子供向けの食農教育に力に入れており，ジャガイモ掘りや花の栽培指導などを度々実施している。

b　早い段階で農協は一定の距離

D法人の設立当時は，法人による大型の施設園芸が地域にほとんどない状況であり，補助事業であるとはいえD法人が計画した３haの温室と３億円近い投資額を不安視する見方が強かった。農協との間でも融資をめぐって確執があり，地域では「孤立」した存在であったという。

しかし，D法人のメロン，トマトは東京の大手卸売業者から高い評価を得て，全量出荷するようになり，設立２年目には早くも売上高は３億円に達した。こうした状況から，設立初期の段階で，自前の集荷場を持ち，卸売市場の選定・交渉，分荷，出荷伝票作成を自ら行うようになった。

この結果，農協との関係は代金決済機能が中心となり，D法人の売上代金は他の生産者とはプールされず，別計算で入金されるようになった。また，生産資材に関しても，一昨年まで農協からの購入はほとんどない状態であった（最近はダンボールのみ購入）。

このようにD法人と農協の関係は，早期の段階で相対化が一挙に進み，実態として農協との関係が無くとも経営は可能な状況になったといえる。しかし，D法人は「農協を離れてはいけない」という考え方から，農協とは「程よく仲良い関係」を堅持している。

D法人にとっての農協との関係の重要性は，第一にメロン，トマトを中心に販売の約８割は市場流通に依存していることから，代金回収のメリットだけでも大きい点がある。

D法人は，理想的な販路の割合としては「３（市場）：３（契約）：３（直販）：１（新規作物等への取組み）」を考えている。しかし，販売先である東京から遠隔地にあるため，市場出荷の割合が高くならざるをえず，東京に営業所や人員を配置することを考えると，代金回収のコストだけでも系統手数料のメリットはあるとみている。また，東京の経済連事務所から，顧客の紹介を受けることもある。

もう一つの重要性は，農村ではまだまだ農協の存在が大きく，そのなかで農協が地域に貢献してきたという実績を尊重している点である。D法人自体，農協や行政とのつながり・人脈のなかで成長してきたという経緯があり，取引上では農協と対立する面があっても，地域農業という観点からは，互いに連携する部分が多いとみている。

c　農協金融への要望

D法人の場合，自らの販売力を持っていることもあり，農協に対しては金融につい

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

ての要望が大きい。

D法人は，運転資金として農協から年間数千万円借り入れているが，農協の金利は一般金融機関より相当高く，金利の引下げを求めている。銀行は貸出先に応じて弾力的に金利を設定するが，農協の金利は一本で信用力や借入額を反映していないと指摘する。

また，使い勝手のうえでも，銀行等が借入先に出向き迅速な対応をするのと比べ，農協は劣後するという。

例えば，農林公庫借入金について，農業法人は半期ごとに決算書の提出が必要であるが，決算書には役員報酬や未払金等の内部資料も含まれる。これらの資料は，農協の支所長→本所担当者・課長・部長→信連，また市役所，県事務所と多くの人の手を経由する。この中には直接審査に関係のない人も多く，せめて農協部長レベルまで密封して届くように改善してもらいたいとしている。

d　近い将来に農事組合法人は解散

D法人は，農事組合法人として約35年の歴史を持つが，その使命は終わったとの認識から，数年内に現法人を解散し，各戸ごとに新たな経営体（法人形態を含めて）となることを決めている。

これまで農事組合法人の下で，さまざまな補助事業を受け，節税メリットも大きかったが，合議制であるため経営発展が十分に実現できない面もあるという。農事組合法人は，弱い生産者が集まり成長する段階では有効だが，長期的にはその役割を終え，次のステップへ移行するのが自然ではないかとみている。

既にトマトに関しては，今年からD法人は生産に特化し，選別・調製作業は省力化のために選果場を持つ出荷団体へ出荷している。この出荷団体は，単協とは関係を持たないが，経済連を通じて市場に出荷している。この団体には，70戸の生産者（法人も含む）が出荷し，栽培基準を統一し営農指導も行っており，実質的に農協と同じ機能を持っている。D法人のトマト出荷は，この団体に引き継がれており，法人解散後の個別経営においても取引関係は維持されていくとみられる。

農業法人と農協との関係を考えるとき，通常は法人の経営は存続することを前提とするが，現実には法人自身が自らの事業戦略と経営形態を再定義しながら，場合によっては解散も含めて幅広い選択肢があり，それにより農協との関係も変わってくる可能性があるといえよう。

3　農業法人と農協の関係変化について

(1)　地域性の強いビジネスとしての農業法人

これまでの４つの事例から，農業法人と農協との関係について考えてみたい。

まず，両者の関係を考える際，そもそも農業法人をどのようなものとしてみるかが重要な点だと思われる。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

農業法人は，現実にはきわめて多様であるにもかかわらず，地域との関係が希薄で市場主義的な存在とみる傾向があるのではないだろうか。確かに企業的拡大を強く指向する法人があり，また他方で徹底的に高付加価値指向からニッチ生産に特化する法人がある。

しかし，これらを両極としながら，その中間領域に数のうえでは大多数を構成するさまざまな法人が活動しているのが，わが国の農業法人の構図であろう。そして本稿の４つの法人も，この範疇に属するといえる。

この領域の法人の共通点としては，濃淡はあろうが，地域との関係が自らの経営発展と密接に関連していることがある。そもそも農業は地域性が強く，特に土地利用型農業の場合は，地域との関係が規定的な経営要因となる。こうした産業特性に加え，農業法人は地域農業や環境保全，ひいては地域社会そのものの維持にどれだけ貢献できるかが，事業体としての発展力に直接フィードバックされる関係にあると考えられる。こうした関係性は農協についても当てはまろう。

多くの農業法人は「地域」という軸で農協とオーバーラップすると同時に，一種の「組合員組織」であるという点でも重なり合う関係にあるといえる。本稿の事例でも，各法人の農協への思いはさまざまであるが，地域農業・社会の一員として農協と共有する価値観があり，農協との関係を存続させる要因として働いているとみられる。より深いところでは，明示的には余り意識されないかもしれないが，法人と農協はグローバル化や市場原理主義に対する「地域」の健全な対抗力として協力しあう関係があろう。

優良な農業法人であっても，経済的な「強者」という見方は実像と異なっている。本稿の４法人は，いずれも先進的法人との評価を得ているが，農業経営における変動性，低収益性等の大きなリスクにさらされており，現実に政策支援等が経営の不可欠な前提となっている。

農業という分野では，いかに卓越した経営力を有していても，単体でグローバルな市場経済の荒波を乗り切るのは至難である。農業法人の発展は，農協や地域，政府の農業政策，また他産業などとの連携等，総合的な協力関係のうえではじめて長期的に成立するのものといえよう。

(2) 販路

農業法人と農協は，潜在的には協力を基本とする関係にあるべきものが，現実には必ずしもそうなっていないのは，農協の経済事業が法人側のニーズに十分に応えきれていない点がやはり大きく，とりわけ販路がその焦点であろう。

そもそも農協の役割の原点には，共同で農業資材等を割安に購入し，また農産物を共同で有利に販売することがあった。しかし，農産物価格の長期低迷が続き，有利販売のニーズが強まる一方で，農協の事業方式とのギャップは現実に広がっている。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

こうしたなか，農業法人は自分たちの農産物を消費者，実需者向けに直接販売しようとするインセンティブを強めており，また経営規模の面からも「作ったものを売る」という方法は，経営的にもマッチしなくなっている。さらに，農協が提供できない機能については，法人自ら，また法人同士がネットワークを組みながら，「ミニ農協」的な仕組みを内部に持つ傾向が生まれている。

このように農産物消費と流通が変化し，農業法人がそれに素早い対応をみせるなかで，先進的な農協では市場流通に契約取引や直販を取り入れる動きもみられる。しかし，まだまだ十分な流れになっておらず，また農協によって市場外流通を取り込むリスクテイク力には格差があるのが実態である。

こうした状況の下，本稿事例の「全量系統出荷と買戻し」や「共同計算外での系統出荷」等の取組みは，法人側にメリットがあるだけでなく，農協にとっても顧客開拓やロット確保，法人とのその他取引の維持等，さまざまな現実的メリットがあるといえよう。

農協は農業法人を新たな「組合員組織」ととらえ，小規模農家向けとはやや異なる二元的対応を「矛盾なく」取り入れていく大胆さが必要ではないだろうか。そうした法人との取引を通じ，小規模農家への支援力を高め，ひいては地域農業全体に波及する効果が期待される。農協にとり，法人との取引は消費者が求める安全で高品質な農産物を手元に確保するだけでも意義は大きいといえる。

また，法人にとっても，生産量の拡大と販路の確保・有利販売を同時に達成するのは容易なことではない。特に，法人化の初期段階では代金回収等の負担も含め販路確保は経営発展の大きなハードルとなることが多い。さらに経営規模が拡大した段階でも，市場流通は販売チャネルの多様化，リスク分散から必要性は残るといえよう。

(3) 営農指導

農業法人は既存作物の営農技術では，農協よりむしろ進んでおり，またさまざまな情報も商系等からいち早く受けているのが現実であろう。

一方，農産物価格が全般的に低下傾向にあるなかで，農業法人の新規作物の導入ニーズは強いとみられる。特に米価の下落圧力は大きいため，稲作中心の法人では規模拡大が必ずしも有効な戦略ではなくなりつつあり，稲作の依存度を下げ，収益性のある代替作物の導入が模索されるようになっている。

米以外でも，C法人はしめじの価格低下，夏場の需要減少に直面しており，またD法人は経営発展のためたえず新規作物へのチャレンジが必要とみている。

しかし，収益に結びつくような新規作物の導入は，技術的専門家がいないこともあり容易ではないのが実情とみられる。農協にとって営農指導は本来的な業務であり，全国レベルで適した人材を紹介する仕組み

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

等を含め，新規作物の提案力を持つならば，法人に対する大きなアプローチにつながろう。

(4) 融資

多くの農業法人にとって，農協は身近でメインの金融機関であるが，その力量は十分ではないとみているのが実態であろう。

本稿の４法人とも農協をメインの金融機関として利用しているが，それは金融機関としての力量を評価するというよりは，政策金融や補助事業の窓口としての役割が大きいとみられる。特に経営発展が進んだ法人にとっては，農協の金融は専門性が低いとの認識が共通してあり，また手続き上の改善を求める声も強い。

農業法人の多くは担保力が十分でないため，法人化の初期はもちろんのこと，多角化等に踏み出す発展段階においても資金繰りの困難性を感じている。法人化の初期には経営診断と組み合わせた融資が法人との取引強化の大きな武器になり，また不良債権化を防ぐ有効策でもあろう。また，規模拡大が進んだ段階では，成長に伴うリスク管理機能を農協が担うことで，法人に対する影響力を保持できるとみられる。

銀行等の金融機関からすると，農業法人は地場の「優良企業」であり，情報提供や顧客紹介などをプラスした積極的な融資アプローチを行うようになっている。また，農業政策も大規模経営体には直接的に供与される傾向が強まっており，農業金融において農協の地位の相対化がいちだんと進む環境にある。法人との連携関係を築く有効なツールとして，農協の金融機能の強化が早急に必要となっているといえよう。

(5) 作目，地域の違い

一般に，農業法人は経営発展の段階が進むにつれ経営上求められる課題が多様化，高度化してくる。こうした法人の経営ニーズに対して，農協がすべて対応することは現実的に不可能であり，法人の成長とともに農協との関係は相対化が進むことは避けられないといえる。

本稿の４つの事例でも，こうした変化がみられたが，他方で両者の関係は距離が一方的に拡大するという訳ではなく，農協が適切な対応をするならば，関係が改善される可能性があることを示唆していた。

特に土地利用型農業の場合，農業法人の経営規模が大型化するにつれて，法人にとって地域農業におけるさまざまな調整，責任を農協と分担しあう必要性，メリットが認識され，農協との安定的関係を持つ動機付けが強まると考えられる。

農業法人と農協の関係に影響する要因としては，時間的経過と経営規模以外に，本稿では分析できなかったが，作目や地域の違いも大きいと考えられる。

農協系統の取扱シェアは，作目間で大きな違いがみられ，米，野菜は５割前後なのに対して，果実では３割，豚肉は２割程度と低い（第２表）。

こうした違いは，おそらく作目ごとの技術・資本構造，経営形態の違い，商品属性

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

第2表　作目別の農協系統の取扱シェア（平成15年度）

（単位　%）

	農協	全農
米	50.0	43.0
野菜	53.6	31.8
果実	34.3	28.1
牛肉	62.8	21.2
豚肉	24.0	14.9

出典　農林水産省「農協の経済事業の現状と課題」
資料　全農
（注）1　米は16年度。
　　2　輸入品は含まない。

としての差別化の範囲，これらを反映した流通ルートの違いなどが複雑に関連しているとみられる。また，作目によって，法人と農協との関係を規定する要因も異なってくる可能性があろう。

さらに，地域の農業構造，産地の規模，大消費地との距離，また農協の「力量」等も，法人と農協の関係に一種の与件として存在している。法人と農協の関係について類型化を試みる場合，こうした地域差を超えた共通の変化パターンが析出可能かどうかは，事例を数多く検討する必要があろう。

おわりに

農業法人と農協は，国民への食料供給を担う地域農業の本来的パートナーであることを互いに認識し，より協力・補完関係を進めていくことが重要であると思われる。両者が連携し合い，地域農業を守る「下からの力」となり，これに政策支援等が展開されていく関係が，グローバル化・自由化が浸透するなかで，日本農業の維持，発展には不可欠であろう。

地域において農業法人と農協の協力関係を構築するためには，農協は農業法人を「パートナー」としてとらえ長期的な視点で付き合う意識改革がまず必要であろう。そのためには何よりも農協が法人経営者と直接オープンに話し合い，感度のいい耳で絶えず彼らのニーズを把握することが大切であると思われる。

（主任研究員　室屋有宏・むろやありひろ**）**

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

本棚

須田敏彦　著

『日本農業の基本理論』

著者の須田氏はかつて農林中金総合研究所に在籍しており，本書は，その間に同氏が発表した複数の論文に若干の加筆・修正を行い，全体の構成に配慮してそれらを取りまとめたものである。各論文は，そもそも１冊の体系的な本を意識して書かれたものではなく，その結果，カバーする「日本農業」の範囲，全体としての起承転結といった点にやや不満が残るのは，やむを得ないことであろう。

にもかかわらず，本書が一冊の本として十分通読に値し，全体としての統一感を失わないのは，著者の調査・分析に対する姿勢の一貫性にあるものと思われる。

著者は，数多くの農業の現場に足を運び，現場の声を拾い集め，その背景にある要因を分析し，一般化することにより，分析の枠組みを構築する。さらに，そうして構築された枠組みが，農業政策の変化に対応する農家の行動，日本農業の構造変化といった問題に対し，どういう意味合いをもつかを演繹的に分析する。

こうした，現場の事実を重視した帰納的分析と，その演繹的分析による具体的な提言という姿勢は本書全体に貫かれているが，特に注目されるのは，現場の事実を集める際の著者の基本的な姿勢であろう。

「農家は専業でも兼業でも，また高齢者でもそれなりに合理的な行動をとる」というのが，現場の声に耳を傾ける著者の基本的なスタンスである。存在するものには，必ずそれなりの理由があるはずである，というこの姿勢は，かつて，Ｔ．Ｗ．シュルツが，開発途上国の「慣習的農業」を分析した際の姿勢に通ずるものがある。シュルツは，当時の常識に反し，「慣習的農業」が（与えられた条件の中においては）極めて洗練された，合理的なものであることを実証した。長期間人々が営み，存続してきたものに何らかの合理性が無いはずはない，という思いがその背景にあったのであろう。

著者のそうした姿勢が最も顕著に現れているのが，稲作農家の経営構造変化に関する一連の分析である。著者は，小規模農家の長期的な存続が，決して農家の非合理な経済行動によるものではなく，一定の経済合理性を有しているものであることを主張しており，現場の声をベースにしたこうした議論の展開は，説得力に富むものである。

現場を重視すべき，との声は，こうした分析に際しても，また政策の立案などに際しても，しばしば聞かれる主張である。しかし，無機的なアンケート調査などを何度繰り返しても，拾えない現場の声も多かろう。農家の立場に立ち，その発言を実感として理解しようと努める著者の姿勢は，真の現場の声を聞こうとするものにとって，多くの示唆に富むものと言えよう。

――農林統計協会　2006年７月

2,940円（税込み）208頁――

（基礎研究部長　原弘平・はらこうへい**）**

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

談話室

ガジュマルの木

私が，学生の頃，もう40年前になろうか，下宿先で友人２人と「台湾に自転車で行こう」と思い立った。異国の若者がどのように生き，日本をどのような目でみているか，肌で感じとってこようと。

次の年の夏，43日間の自転車旅行に出た。学校，民家に泊まり歩く貧乏旅行であった。船で鹿児島から沖縄を経て，台湾の基隆に上陸し，東海岸の台東から，高雄，台南，台中そして台北へと一周した。

途中東側にある花蓮という町で道を尋ねた。その時，道を教えてくれた人が，「呉さん」という少し年輩の男性との出会いだった。その「呉さん」は，見ず知らずの我々を「日本から若者が来た。」と，わざわざ市役所に連れて行き，「黄さん」という当時の市長に会わせてくださった。その際，市長から色紙「自強不息（やすまず自分を強くしろ）」を頂いたのを覚えている。「呉さん」とは，戦争時の台湾の人の日本への思い，日本人の台湾への思いを語りあった。それが「呉さん」との３日間の出会いであった。別れ際に，もう一度この人に会いに来ようと強く誓いながら，未だ果たせぬままとなっている。強烈な太陽の光を感じる時，今も私の青春を呼び戻させる思い出の人である。

その旅の途中，沖縄に少し滞在した。沖縄は，当時日本に返還されておらず，アメリカ領土であり，まだ終わらない戦後にふれたという記憶がある。戦跡地区である南部を自転車で走りながら，とある小学校の運動場に泊まることになった。地元のハブの話を聞いたせいか，怖い気持ちもあったが，偶然夏休みで校長先生が宿直をしておられ，保健室に泊まれるよう計らっていただいた。冷たい飲み物を差し入れてくださり，我々は大変感激したことを覚えている。この学校が，糸満小学校だった。巨大なガジュマルの木があり，校長先生との一晩の出会いであった。このように，私にとって心の中に残る人との出会いは，「旅の出会い」である。

社会人となっての出会いは何だろうか？日々の生活の中には楽しい出会い，嬉しい出会いもあれば，時には葛藤の中での出会い，逃げ出したい，できるな

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

ら避けたいと思う出会いもある。また，受け身で出会うか，前向きに出会うか，それぞれが，自分の中にある自分自身にどう向き合うかにより，出会いも変わるのではないかと思っている。そう思うのもこの数年間，経営の混乱の中で，いろいろな人に向き合ってきたせいかもしれない。

人は皆，生きていく中で偶然に人との出会いがあるが，必ず人生を左右する出会いがある。そして，自分を成長させるのが，人との出会いの意味することではないだろうか。アメリカ合衆国第28代大統領ウィルソンが言っている「運命の中に偶然はない。人間はある運命に出会う前に自分がそれを作っているのだ。」という言葉を見つけた。私は，次に「人との出会いは天が与えてくれたのだ。」という言葉を加えたい。この言葉は，運命を克服し，運命に挫けないで，自己を活かしてゆくということを「人との出会い」のなかで学べと示唆していると自分なりに理解している。人との出会いの大切さをあらためて思う今日この頃である。

さて，先述の「旅の出会い」の話の続きに戻るが，今から10年程前，私の長男が私と同じ学生の頃，私が学生時代の貧乏旅行の話をよくしたせいか，「おやじ，糸満小学校に行ってきたよ。ガジュマルの木も見てきた。」と，ガジュマルの木の下で撮った写真を見せてくれたことがあった。あのときは，息子の写真に自分を重ね合わせて月日の流れを感じながら，素直に嬉しかった。

私も一昨年，沖縄の得意先訪問の折，糸満市の近くを通ったので，「時間があれば，帰りに糸満小学校に立ち寄りたい。」と頼んだ。担当者は，怪訝そうな顔をしていたが，行ってみると，ありました，ありました，糸満小学校とどっしりとした巨大なガジュマルの木が。学校は，立派な鉄筋コンクリートとなっていたが，ガジュマルは囲いがしてあるものの，当時の面影そのままに残っていた。確か天然記念物扱いになっていたと記憶している。私は40年ぶりの出会いに･･･，あの時の校長先生が今にもでてきそうで･･･，暫くその場にたたずんでいた。

（雪印乳業株式会社代表取締役社長　高野瀬忠明・こうのせただあき**）**

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

ラーニング・オーガニゼーションと農協

――行動を通して進化する組織になるために――

〔要　　旨〕

1　近年，企業の経営環境が変化するなかで，既往の定型的な思考様式や行動パターンを踏襲しているだけでは存立を脅かされる危険が高くなっている。このようななかで，企業の組織論の分野においては，ラーニング・オーガニゼーション（学習する組織）の考え方が広がってきた。

2　ラーニング・オーガニゼーションは，共通の目標に向かって自由に思考し，学び続ける組織を指しており，P・M. センゲの提唱は大きな反響を呼んだ。

3　農協は，正組合員の減少と高齢化等，企業と比較してもさらに大きな環境変化の渦中にあることに加え，食管制度や金融の護送船団方式の時代の組織運営からの脱却が課題になっていることから，ラーニング・オーガニゼーションの考え方は，農協にとっても有用である。

4　農協は，事業実績の検討にとどまらず，農協の事業が組合員の満足を高めたかどうかの観点も含めて実績検討を行い，その結果を次の生きた行動につなげるという意味で，学習する組織になる必要がある。

5　農協の「学習する組織」としての機能を高めるためには，①個々の農協の実態に即した生きた計画の策定，②農協の各内部組織や機能別グループの実績検討における積極的な議論を通した対応策の検討，③農協間や，農協と連合会間における組織間学習，④情報の入手と共有，⑤問題をしっかりとらえ，原因を追究して次の行動につなげるような，組織の行動様式の変革，⑥新しい情報インフラの活用，⑦組合員・役職員の意識改革とリーダーの育成が重要である。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

目　次

はじめに
1　既往の組織論におけるラーニング・オーガニゼーション
2　農協にとってのラーニング・オーガニゼーションの意義
3　組織にとっての「学習」とは
4　農協の「組織学習」の具体策
おわりに

はじめに

1990年代以降，企業の組織論，マネジメント論の分野で，「ラーニング・オーガニゼーション」（学習する組織）の考え方がさまざまな形で提唱されてきた。(注1) これは，企業の経営環境が変化するなかで，環境により順応できるマネジメントが求められてきたことを背景としている。企業は，既往の定型的な思考様式や行動パターンを踏襲しているだけでは，存立を脅かされる危険にますます直面するようになっており，このようなリスクを回避するためのマネジメントを求めるようになった。

ひるがえって，農協をみると，このような必要性は，企業と比較してもさらに高いのではないかと思われる。それは，農協をめぐる環境変化は，組合員の高齢化にみられるように，企業と比較してもさらに激しいものであることに加え，農協が社会において機能を働かせる方法も，政府のイニシアティブが強かった時代から，農協の自主的な取組みに大きく依拠する時代に変化してきているためである。

系統農協は，本（06）年10月に第24回ＪＡ全国大会を開催し，今後３年間の運動方針を決定したところであるが，これは，農協にとっての「何をなすべきか」を明らかにしたものといえる。しかし，それを実際に実践していくためには，「どのようにすれば協同組合としての強みを発揮してそれらの課題を実現できるのか」が重要であると思われる。そして，ラーニング・オーガニゼーション論は，そのために有益なヒントを提供してくれるように思われる。

このため，本稿では，農協にとって組織学習が必要となった事情について概観し，農協の立場からみたラーニング・オーガニゼーションの考え方を明らかにするとともに，それを農協に具体的に適用するための方策について考察することとしたい。

（注１）本稿においては，「学習」とは単に組合員や役職員の「教育研修」や「自己啓発」を指すのではなく，組織が行動を通して，求められる機能をよりよく発揮できるように変化するという意味に重点を置いている。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

1　既往の組織論におけるラーニング・オーガニゼーション

ラーニング・オーガニゼーションの具体的な考え方は，P・M.センゲが90年に出版した“The Fifth Discipline”の中で提起された。(注2) 以下，センゲの主張を中心に，ラーニング・オーガニゼーションの考え方について概観する。

センゲは，ビジネスがさらに複雑化しダイナミックになるなかで，「人々がたゆみなく能力を伸ばし，心から望む結果を実現しうる組織，革新的で発展的な思考パターンが育まれる組織，共通の目標に向かって自由にはばたく組織，共同して学ぶ方法をたえず学び続ける組織」としての，ラーニング・オーガニゼーションが求められるとする。そして，権威主義的な「管理する組織」と「学習する組織」を分けるものとして，以下の「５つの鍵」を提示した。

①システム思考（個々の部分だけを見るのではなく，相互に関連する全体を認識する能力を身につける。）

②自己マスタリー（一人一人が自己を高めることに取り組むよう，組織環境を整備する。）

③メンタル・モデルの克服（固定的な考え方を克服する。）

④共有ビジョンの構築（個人のビジョンを共通のビジョンにまで高める。）

⑤チーム学習（対話を通して，チームが共同思考し学ぶ。）

このセンゲの著作は大きな反響を呼び，ラーニング・オーガニゼーションは企業の組織論，マネジメント論の中でさまざまな形で展開されることとなった。具体的な行動・経験を通して個人や組織が学習する方法を考える「アクション・ラーニング」も，そのうちのひとつである。(注3)

これらのラーニング・オーガニゼーション論は，現代の企業組織が抱える課題に応えるうえで有用な示唆に富むものであるが，その内容については，体系的なものとはいえないように思われる。センゲが示した「５つの鍵」にしても，企業が「学習する組織」になるうえでそれらが有用であることは否定できないが，なぜこの５つなのか，はっきりしない。そして，その後に行われてきたさまざまなラーニング・オーガニゼーション論は，チームが行った営業活動から何を学ぶか，というような，組織が学習する機能を高めるための個別的なノウハウを探し，提示する色彩が強いように思われる。

このような問題を扱う組織論としては，むしろ，企業を相互に作用し合うエージェントの集合体としてとらえ，また，企業が外部との相互作用をとおして自らをも変えていくものとして見る複雑系組織論からのアプローチのほうが，より明快であり，体系的である。(注4) しかし，ラーニング・オーガニゼーション論のよい点は，組織の学習という重要で具体的な側面に焦点を当てたことであり，その意味で，組織運営の現場にとって有用な内容を多く含んでいるものといえよう。

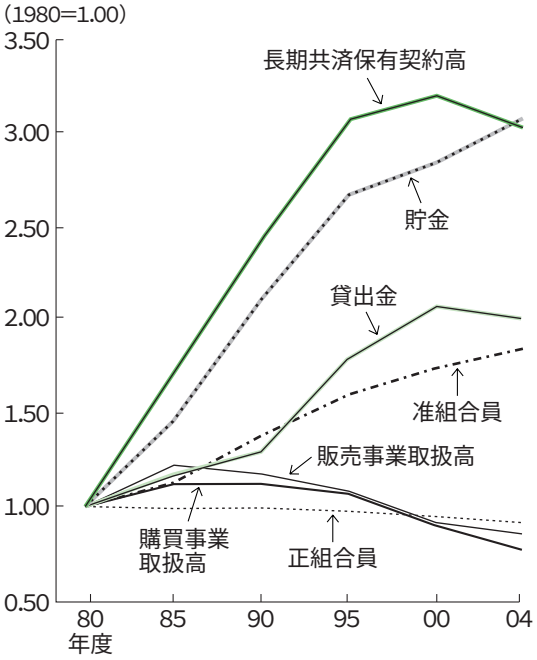
ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

（注２）センゲ（1995）
（注３）ガービン（2002）
（注４）石田（2005）（2006）参照。

２　農協にとってのラーニング・オーガニゼーションの意義

農協の組織・事業は，大きな変動のなかにある。農協関係者にとっては自明のことではあるが，近年の組合員数と事業取扱高の動きを見ると（第１図），正組合員は一貫して減少しているし，購買・販売取扱高も80年代をピークに減少している。大きな伸びを続けてきた長期共済保有契約高も，00年代に入り減少に転じた。そして，日本農業を主に担ってきた昭和一けた世代のリタイアが今後本格的に進むと，このような農協の組織・事業の変化が更に促進される

第１図　農協組合員数・事業推移



資料　農林水産省『総合農協統計表』

ことが懸念される。

このような変化は，大都市地域から過疎地域にいたる地域ごとに，異なる形で現れており，農協は，その置かれた地域の環境変化に応じて，個別農協ごとの有効な対応を行うことが課題になる。

これは，農協にとっても，企業と同様に，学習する組織としての能力を高めることが必要であることを意味している。

さらに，企業と比較すると，農協にとっての固有の事情もあることを指摘しなければならない。それは，農協が設立後約60年を経て，事業をめぐる環境が大きく変化し，それに伴い，農協に求められる機能・役割やその望ましい運営方法が変わったということである。

すなわち，第１表に例示した通り，戦後長い間，食管制度や金融の護送船団方式等，規制と保護が支配する事業環境のなかで，農協はその仕組みを構成する一要素として機能する色彩が強かった。しかしこれらの環境が大きく変化した今日，それに合った運営方法に転換することが求められている。もちろん，農協はそのための努力をしていないわけではないが，このような運営方法の転換は，長い歴史のある組織であればこそ，困難もまた大きいといえる。たとえば，食管制度の時代の発想，行動様式を知らず知らず踏襲していないか，まだまだ点検すべきことがたくさんあるのではないだろうか。そう考えると，今回の第24回JA全国大会の決議で，農協におけるビジョンの策定が掲げられているのは，時宜に

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

第1表　農協の事業環境と運営方法の変化

	過去	現在
事業環境	食管制度 価格政策の役割大 補助金依存大 金融の護送船団方式 政府・全国連のイニシアティブ大	自由な市場流通と競争 売れる農産物作り 直接支払の拡大 金融ビッグバン 地域・個別農協の自主性が求められる
運営方法	行政代行機関的機能も 組合員全利用 不正・ミス回避が重要 情報は「上から下へ」	競争のなかでの農協運営 組合員に選ばれる農協，協同のメリット発揮 経営全般の自己責任 情報は双方向

資料　筆者作成

かなった方向といえよう。

そして，自由な競争のなかで，個別農協の自主性を尊重し，協同のメリットを発揮するような運営を行おうとするのであれば，組織としての行動結果を踏まえてよりよい行動様式に結びつけていくという意味での「学習する組織」になることがますます重要になるのではないか。

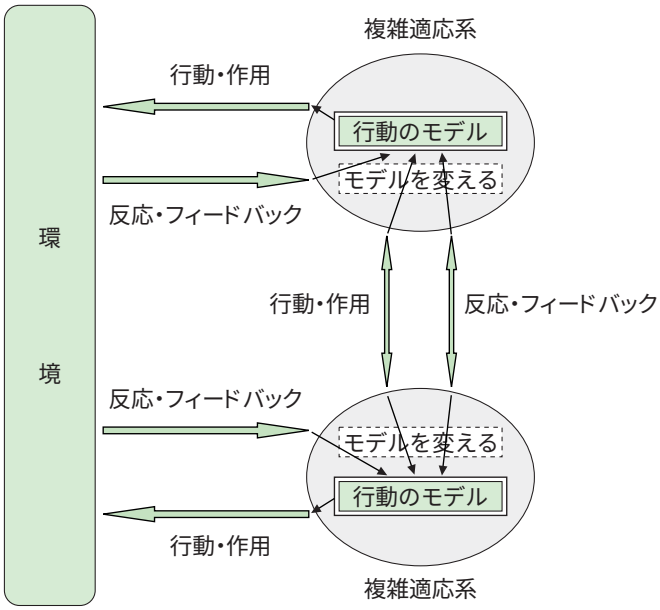
農協は，合併や垂直統合等の組織整備，店舗・事業所再編等を通した事業の効率化，経済事業改革など，自らの手で改革を進めてきた。これらを農協改革のハードだとすれば，本稿で取り扱う「学習する組織」は，いわば農協改革のソフトであるといえよう。改革の実をあげ，真に組合員から支持される農協になるうえで，このソフトの側面への対応も必要不可欠であるように思われる。

3　組織にとっての「学習」とは

ラーニング・オーガニゼーションの考え方は，複雑系組織論の考え方と共通するところが多く，それを具体的に展開した内容ともいえるので，ここでは，複雑系科学の考え方に沿って，組織が学習することの意味について整理しておく。

複雑系科学では，組織や生物などのシステムを，「複雑適応系」と呼んでいる。複雑適応系は，他の複雑適応系や環境と相互作用を行っており，その相互作用によって得られるフィードバックによって，自らの行動様式・行動論理を変化させている（第２図）。このように，外部との相互作用の結果，自らの行動の仕方を変えることが，学習・適応・進化等であるといえる。

第2図　複雑適応系における作用とフィードバック



資料　筆者作成

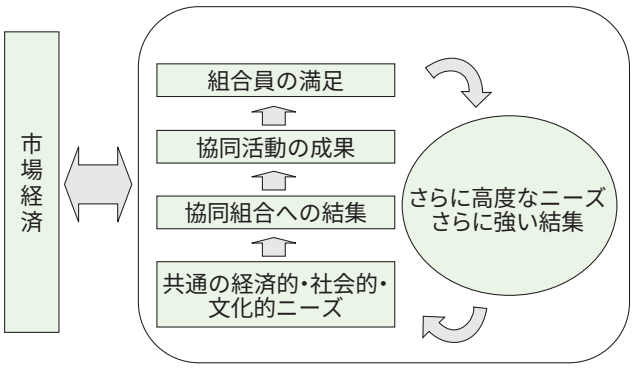
ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

たとえば，目標を定めて事業を推進した結果，目標未達となった場合，さらに期間を延長して同じ活動を強化することも一つの対応であろうが，なぜ達成できなかったのか，原因を追究し，事業のやり方を見直して目標を達成できた場合には，この組織が事業推進を通して学習したことになる。

農協の場合，このような目標として，単に事業の数量・金額・利益だけを考えるのは，狭すぎる。農協は，経済的な弱者としての組合員が集まり，その共通のニーズと願望を満たすために組織したものであり，農協の活動は，最終的には，組合員にとっての利益になったかどうか，組合員の満足を高めたかどうかで評価されるべきであろう。もちろん，今日では企業においても，CS（顧客満足）やCSR（企業の社会的責任）が重視されるようになったが，農協の場合には，第３図にみるように，組合員の満足を通して協同組合として市場経済のなかで存在意義を主張していくことがその存立の条件である。そのために，みずからをどう変えるべきかを知ることのできる組織が，農協にとっての「学習する組織」であるといえる。

水越（2006）は，JA高岡の直売所への取組みが，産地間・直売所間のネットワーク形成につながったこと，インショップ・契約栽培・加工事業などいろいろな事業の発展の芽が出ることにつながったこと，野菜づくりの指導，インショップとのやりとり，清算事務，施設の建設などを通し農協と組合員の本来的な関係が育まれたことを紹介し，直売所は「野菜づくりの学校」になっていると述べている。直売所への取組みを通して，農協が新しい業務や組合員とのつながり方を学習したよい事例といえよう。

第3図　市場経済と協同組合



資料　筆者作成

4　農協の「組織学習」の具体策

(1)　生きた計画と生きたPDCA

農協が学習する組織，すなわち，行動した結果を反映して次の有効な対応をとれる組織になるためには，第２図で示したような「行動→フィードバック→行動」の循環がうまくいく必要がある。

そのためには，まず，農協のさまざまな計画（目標と，それを達成する手段の両方を含む）が，生きたものになっていることが必要である。かつて長い間，個別農協が策定する計画は全国連や県連が策定した方策の焼き直し的な色彩が強いものであったことは否めないし，具体的な事業推進のあり方も，全国あるいは県内統一の推進運動や，統一的

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

マニュアルに沿ったやり方が多かったのが実態であった。また，この時期には，優良事例の発掘とその紹介が事業のあり方を考えるうえで大きな役割を果たし，そのための視察研修も盛んに行われた。

しかし，今日，計画が組織の「外から」与えられたものであったり，単に他の農協のやり方を踏襲するだけでは，それぞれの農協が抱える固有の条件のなかで有効な結果を出すことが難しくなっている。それは，学習する組織としての機能がうまく働かないためである。

全国あるいは県共通の「何をいかにして行うか」が明らかであっても，その具体的な内容は，各農協それぞれに固有のものがあるはずである。たとえば，担い手の育成一つとっても，集落営農等の組織化により，地域全体としての営農の維持を最優先としている農協もあれば，畜産や園芸が大きな割合を占め，産地としての生産の維持と主要な経営の維持・継承が大きな課題となっている農協もあろう。信用事業においても，大都市地域での戦略と中山間地域での戦略では大きな違いがあるし，渉外体制の置き方とその活動の仕方も，農協によって最適な姿は異なるはずである。

系統内で十分な討議や意見集約を重ねたうえで決定された第24回JA全国大会の議案は，その意味ではこれからの３年間に農協が何をなすべきかを示したものであるが，それをそのまま機械的に個別農協の計画としては，ここにあげたような意味での計画としては，不十分であろう。若林（2006）は，大会議案について，「今更かしこまって批判や評論をすることは失礼になる」としつつ，「輝く目標を掲げて進む」ことの必要性，担い手対策における多様な地域性への考慮，協同活動教育や組織・事業基盤づくりの重要性等を指摘しているが，これは，こうした観点から大会決議を真に生きたものにするためのヒントを提起しているものであるように思われる。

このような意味での生きた計画を策定することによって，計画を行動した結果で点検し，新しい対処を検討し，実行する，PDCA（Plan=計画，Do=実行，Check=点検，Action=対策の実施）の管理サイクルが有効に機能することになる。

(2) 組織学習の単位をどう考えるか

組織としての学習という場合には，どのような範囲での組織を考えるかが問題となる。

一つには，農協の内部組織がその単位として考えられる。農協全体としてのPDCAを通した農協の計画と運営方法の改善は農協全体の組織学習といえるし，各部門，各部課，支所・事業所，組合員組織等も，組織学習の単位として重要である。これらの組織単位ごとに，事業の実績や，それが組合員から支持されているかどうかについて，定期的に十分に議論・点検し，対応が検討される必要がある。

次に，内部組織編制を越えて，機能別のグループに着目した取組みも重要である。たとえば，営農指導員，生活指導員，渉外

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

担当者，窓口担当者，農業金融担当者，支所長，中間管理職，幹部職員，役員等，それぞれの役割に応じて，現状分析と対応策を議論し，策定するような環境を，用意することが望ましい。農協においては，さまざまなグループごとに会議が開催されるが，その内容も，単なる情報や指示の一方的な伝達だけではなく，ここにあげたような観点からの議論を行うことが重要ではないであろうか。

(3) 組織間学習の重要性

農協の組織学習という場合，個別農協内での取組みだけでなく，農協間や農協と県連・全国連間での知識・ノウハウの移転も重要である。

優良事例に学ぶことにはもちろん意味があるが，今日では，むしろ，似た環境条件におかれた農協同士が共に考え，新たな道を探していくような取組みも重要である。農協の集まるさまざまな会議や研修も，従来は一方的な情報の伝達の色彩が濃かったが，これからは，このような場も活用して，営農指導，渉外活動，農業金融，組合のマネジメント等，それぞれの分野でいかにして学習する組織となるか，議論し，新しい道を見いだしていく必要があろう。

また，農協と県連・全国連間での相互学習は，別の意味で，欠かせない意義を持っている。これらの組織は経営体としてはそれぞれ独立しているが，機能面では独立しているわけではなく，相互に補完・依存する関係を強く持っている。たとえば，信用事業の商品企画についてみると，全国的な企画は農林中金が行うが，実際の販売はそれぞれの農協が行っており，窓口や渉外担当者のところに入る情報で重要なものは，農林中金にも入らなければ，有効な商品企画を行うのは困難である。これは，金融機関がそれぞれの個性を生かして商品企画と営業推進をするようになればなるほど，重要になろう。したがって，農協と連合会間の情報伝達もさらに密にし，農協から全国連までが有機的につながって，外部からのフィードバックをしっかり受け止め，有効な対処を行えるようにしていく必要がある。

(4) 情報の入手と共有

農協が学習する組織となるためには，環境からのフィードバックとしての情報が的確に農協に入り，それが共有・活用される必要がある。しかし実際には，不完全な情報や憶測による情報に依存したり，情報の共有と活用が十分でないケースが多くみられる。たとえば，組合員の農協利用が低下している状況で，具体的な情報は集めていないが「大体わかっている」「でも，なかなか決定打がないな」といいつつ，状況の悪化が進んでしまう，といったことなどである。

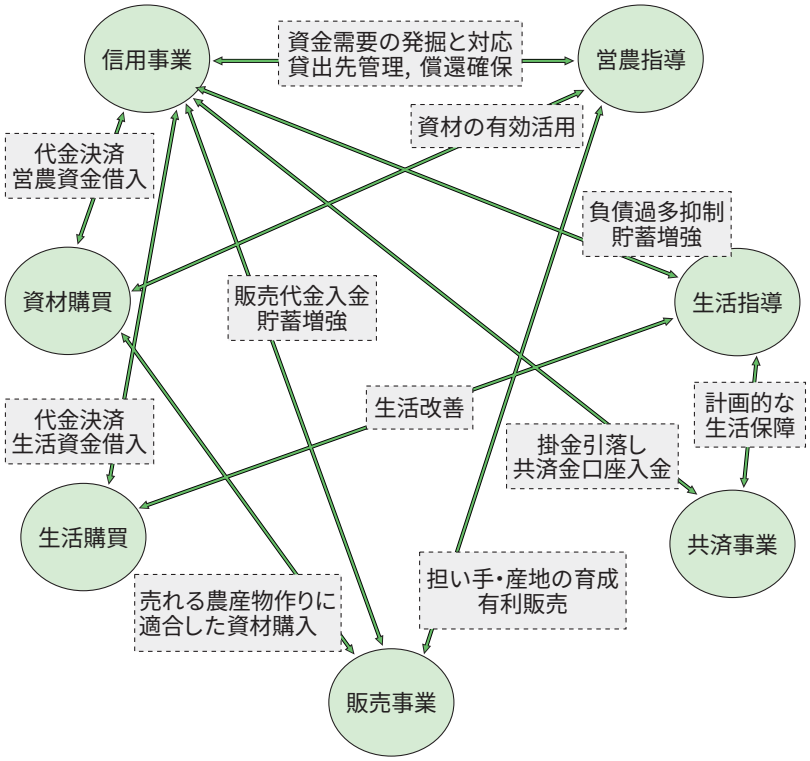
事業の実績は，目に見える数字で表れるので，その情報の有効活用が課題となるが，組合員の意見や動きなど自動的に入手できない情報も多い。組合員との接触のなかで得られた重要な情報が，個人やその部署内，部門内にとどまって有効に活用されていな

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

いと，組織としての対応に結びつけることはできない。

ここでは，特に，組合員の農協に対するさまざまな意見・要望や，農協利用の動向に関する情報が重要であり，また，それがそれぞれの事業部門の中にとどまらず，必要な情報は部門の壁を越えて共有され，活用されることが重要であることを強調したい。自明のことではあるが，第４図に例示するとおり，農協は総合事業体であり，それぞれの部門は有機的に結びついている。ある部門での組合員とのよい関係は他の部門にも影響するし，逆の関係もまた同様である。問題に早期に対処し，よい経験を農協全体に広げていくうえで，情報の入手・共有・活用の仕組みづくりを工夫する必要があろう。

第４図　農協事業間の関連例



資料　筆者作成

(5)　組織の行動様式の変革

次に重要なことは，外部からのフィードバックに反応して，組織が自らの行動様式・モデルを変えていくしなやかさを持つことである。そのためには，(2)であげた組織学習の単位ごとに，そのことを可能にするような仕組みづくりと取組みが求められる。

たとえば，各単位ごとの実績検討や定例会議等においては，その活動実績や経過に問題はなかったか，あったとすれば，それは何故なのか，その原因は，何故起きたのか，その原因は･･･と，追究し，解決策を全員で考えるような運営を行う必要がある。

企業においては，個々の組織単位に加え，小集団活動等さまざまな形で，このような発想での取組みを行うことが常識になっているが，農協においても，このような取組みの導入と定着を図ることが望ましい。

また，農協の内部組織単位にとどまらず，目的別にこのような取組みを行うことも考えられる。たとえば，組合員満足の評価を目的とする定期的なミーティングを開き，組合員からの意見・要望や組合員の動きを報告し合い，対応を検討するな

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

どは，検討してみてよいのではなかろうか。

⑹　新しい情報インフラの活用

すでにみてきたとおり，組織学習においては，情報の入手・活用と組織の構成員の主体的な参画が重要である。そのためには，インターネット等の新しい情報インフラの活用が大きな力を発揮すると思われる。

農協内部の情報システムにとどまらず，メール，掲示板，ブログ等多様な手段を活用することにより，さまざまな情報・ノウハウ・意見の交換は飛躍的に向上を図ることが期待できる。農協組織の内部でも，これらのツールの活用事例は徐々に増えてきているが，組織学習の観点からは，まだまだ活用の余地が大きいのではないであろうか。

これはまた，農協間や農協と連合会間での組織間学習においても，有効な手段となろう。

⑺　組合員・役職員の意識とリーダーシップ

農協の組織学習にとって，組合員・役職員の意識改革と，リーダーの育成が重要であることはいうまでもない。

その点では，「教育研修」の内容も重要である。これからの組合員や役職員の教育研修は，単なる知識や技能の習得だけでなく，組織の中で共に考え，農協の新しい活動を生み出していく能力を育むような内容を増やしていくべきである。また，農協担当者の集合研修等においても，それぞれの経験を出し合い，共有することを通して，自分の農協における新しい取組みを生み出す契機になるような内容の研修も増やしていくことが望ましいのではないであろうか。

おわりに

以上，農協にとっての「学習する組織」の意義と具体的な内容について考察してきた。農協にとって，自立的な組織学習が本格的に求められるような環境になってから，まだ短い年月しか経過しておらず，その意味では，たくさんの「優良事例」があるわけでもない。したがって，本稿では，考え方の提示が中心となり，具体論は手薄になった嫌いはなしとしない。

しかし，実際の農協運営の現場では，担い手づくりや地域貢献などにおいて，いままでの既存の行動の枠を越えるような新しい挑戦が始まっている。このような状況は，農協が「学習する組織」として育つための豊かな土壌になっているといえるのではないだろうか。

＜参考文献＞

・石田信隆（2005）「農協の自律的発展・強化の条件」『農林金融』12月号
・石田信隆（2006）「農協が「創発」するための方策」『農林金融』２月号
・ガービン，D･A.（2002）『アクション・ラーニング』（沢崎冬日訳）ダイヤモンド社
・センゲ，P･M.（1995）『最強組織の法則』（守部信之訳）徳間書店
・水越久男（2006）「直売所は「野菜づくりの学校」」『経営実務』３月号
・若林甫汎（2006）「第24回ＪＡ全国大会議案を見て」『経営実務』９月号

（理事研究員　石田信隆・いしだのぶたか**）**

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

集落営農の実態と兼業農家の位置づけ

――JA上伊那の品目横断的経営安定対策への対応から考える――

〔要　　旨〕

1　07年度から実施される品目横断的経営安定対策は，経営規模拡大による「農業の構造改革」を意図したもので，旧農業基本法以来積み残されてきた課題の達成をねらいとしており「戦後農政の大転換」というよりは「戦後農政の総決算」という意味合いが濃厚である。

2　品目横断的経営安定対策は面積要件による担い手の絞り込みを条件としており，特に認定農業者になりえない小規模経営層が参加して要件を満たすことができるような集落営農を組織化できるかどうかがポイントとなる。

3　集落営農は地域によって取組内容に開きが大きく，また地域によっての類型化も可能とされるが，集落営農が法人化されたとしても農業専従者が確保され，かつ他産業並みの農業所得を実現していくことは困難な状況にあるのが実情である。

4　長野県のＪＡ上伊那では「『経営体』をつくるより『農地を守る・経営体を育てる組織』をつくる」ことに主眼を置くとともに，後継者予備軍として兼業農家を明確に位置づけている。さらには多様な担い手それぞれについてライフスタイル別に育成方向を明確にするなど，農業者全員参加型の集落営農づくりに取り組んでいる。

5　兼業農家は，今回政策では集落営農に参加しない限りは政策対象から排除されることになり，財界等からの批判も強い。しかしながら水田稲作だけが主業農家の比率が低いということは水田稲作は主業化するメリットに乏しいと理解すべきであり，長いスパンでみれば農外就労条件も改善されてきている。むしろ兼業農家の役割を評価するとともに，近い将来での担い手候補として育成していくことが必要である。

6　経営規模の拡大，自立経営体の育成の重要性については理解されるが，競争力に欠ける土地利用型農業については農業政策より農村政策としての比重を高めるべきであり，あわせて兼業農家の再評価，都市から農村への人口移動等が求められ，これら我が国の特異性を生かした日本農業のグランドデザインによる真の意味での「戦後農政の大転換」が必要とされる。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

目　次

はじめに
1　品目横断的経営安定対策をどうとらえるか
⑴　品目横断的経営安定対策の概要
⑵　品目横断的経営安定対策の位置づけ
2　ＪＡ上伊那の集落営農の取組実態
3　集落営農の位置づけ
⑴　ＪＡ上伊那の取組み
⑵　集落営農をめぐる議論と位置づけ
4　兼業農家の必然性
⑴　兼業農家についての批判等
⑵　水田農業における兼業農家の必然性
5　今後の農政の展開方向

はじめに

2007年度からの品目横断的経営安定対策の実施を控えて，現場ではこれへの対応，特に担い手対象となる集落営農づくりにむけて懸命の取組みがなされている。品目横断的経営安定対策の最大のポイントは面積要件によって担い手を絞り込み，経営規模拡大，構造改善を強力に推進しようとするところにある。

担い手は認定農家にとどまらず集落営農も対象にされ，また特例措置も追加され相当程度に弾力化はされているものの，後継者不在の高齢農家や小規模兼業農家にとっては対象から除外されかねない内容となっている。このためこれまで集落ぐるみで共同して取り組んできた水田稲作にかかる生産体制，ひいては地域コミュニケーションの弱体化を招きかねないものとなっており，農村維持の根幹にかかわりかねない問題をはらんでいる。

農地の集積をはかっていくことは今後一段と必要性が高まることは間違いなく，そのために支援が必要であることについては確かに異論のないところであるが，担い手を面積要件で絞り込むことによって，もっぱら農地集積による経営規模拡大とこれによる生産性の向上を推し進めようとするところに基本的整理の欠陥が存在すると考える。

すなわち，我が国における土地利用型農業で「産業政策と地域振興政策を区分」し，品目横断的経営安定対策を農村政策ではなく農業政策として純化させようとしたところに実態とかけ離れた，無理を強制する力が作用しがちな内容となっているといえる。実際の動きをみると，集落営農は一部は法人化され農業政策が期待する経営体となりえても，多くは経営体というよりは集落ぐるみでの農地を守るための生産組織として機能しつつあり，現場ではあらたな政策を，したたかにむしろ農村政策的に活用して地域農業を維持していこうとしているようにみられる。

そこで，本稿では品目横断的経営安定対策推進のカギを握る集落営農に，現場でどのように取り組まれているかJA上伊那を

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

取り上げ，集落営農の経営体としての限界性と，その中での兼業農家の位置づけを見る。

また，生産組織としての集落営農が発揮しつつある現実的役割と兼業農家の再評価は，今後の我が国農業の方向性を考えるにあたってのきわめて重要なポイントの一つであることから，あわせて今後の農業政策の方向性等について考えてみたい。

1　品目横断的経営安定対策をどうとらえるか

(1)　品目横断的経営安定対策の概要

以降の議論の前提として，品目横断的経営安定対策の概略について確認しておく。

品目横断的経営安定対策は，諸外国との生産条件格差の是正のための対策（ゲタ対策）と，収入の変動による影響の緩和のための対策（ナラシ対策）とに分かれる。加入対象者は，「担い手への施策の集中化・重点化を図る観点から」「認定農業者，特定農業団体又は特定農業団体と同様の要件を満たす組織であること」とされている。

そして，これらは「一定規模以上の水田又は畑作経営をおこなっているものであること」が担い手とする条件とされている。具体的には，認定農業者にあっては北海道で10ha，都府県で4ha，特定農業団体又は特定農業団体と同様の要件を満たす組織は20haが一定規模とされ，これ以上の経営規模が求められている。そして集落営農が「特定農業団体と同様の要件を満たす組織」とされるためには，①地域の農用地の３分の２以上の利用の集積を目標とすること，②組織の規約を作成すること，③組織の経理を一括して行うこと，④中心となる者の農業所得の目標を定めること，⑤農業生産法人化計画を有すること，が要件とされている。

また，諸外国との生産条件格差の是正のための対策では，対象品目は麦，大豆，てん菜，でん粉原料用ばれいしょとされており，支払いは過去の生産実績にもとづく面積支払い（緑の政策）と毎年の生産量・品質にもとづく数量支払い（黄色の政策）とが組み合わされたものとなっている。

収入の変動による影響の緩和のための対策では，対象品目は米が加わって[注1]，米，麦，大豆，てん菜，でん粉原料用ばれいしょとされ，対象品目ごとの当該年の収入と，基準期間（過去５年中の最高年と最低年をのぞいた３年）の平均収入との差額を経営体ごとに合算・相殺し，その減収額の９割について，積立金の範囲内で補填することとされている。

（注１）米については，現状，高率関税によって守られていることから，諸外国との生産条件格差の是正のための対策の対象からは除外されている。

(2)　品目横断的経営安定対策の位置づけ

以上を内容とする品目横断的経営安定対策は，米政策改革推進対策，農地・水・環境保全向上対策を含む経営所得安定対策等大綱として決定されたものであるが，大綱は「農業従事者の減少・高齢化，耕作放棄地の増大など我が国農業・農村が危機的状

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

況にある中で，兼業農家，高齢農家などをはじめ，多様な構成員からなる地域農業を，担い手を中心として，地域の合意に基づき再編しようとするものである。それは同時に，食料の安定供給のほか，国土・自然環境の保全，良好な景観の形成，文化の伝承といった農業・農村の持つ多面的機能の維持・発揮につながるとともに，WTOにおける確固たる交渉の条件整備になるものである」ことを意図している。

そしてこの中の品目横断的経営安定対策については，「我が国農業の構造改革を加速化するとともに，WTOにおける国際規律の強化にも対応し得るよう，現在，品目別に講じられている経営安定対策を見直し，施策の対象となる担い手を明確化した上で，その経営の安定を図る対策に転換する」ことをねらいとしている。

ところで，品目横断的経営安定対策を含む一連の農政改革施策は06年７月21日決定され，「戦後農政の大転換」であると喧伝されている。地域を限定して展開される中山間地域対策とは異なり，一定の経営規模以上という条件付きながら，米，麦，大豆等作物を対象にした直接支払いであること，さらには農地・水・環境保全向上対策が導入されたという意味では「戦後農政の大転換」であるといえなくもない。

しかしながら，今回対策の目玉である品目横断的経営安定対策では，本来「意欲と能力のある担い手」は技術，経営管理，マーケティング，環境への配慮，地域への愛着，リーダーシップ等の総合的な能力が要求されるのであるが，実際には土地利用型作物のみが対象とされているとはいえ，面積要件のみによって対象担い手が絞り込まれ，経営規模拡大に主眼を置く「農業の構造改革」を意図したものとなっている。

さかのぼって1961年の旧農業基本法をみれば，生産性と生活水準（所得）の農工間格差是正を実現していくために，米から野菜・果樹・畜産の高付加価値農産物への生産シフト（選択的拡大），農産物価格の安定，流通の合理化等とあわせて生産性の向上が推進されてきたが，生産性向上の柱となったのが大農機具の導入，農薬・化学肥料の使用，水利施設の整備を動員しての経営規模の拡大であった。しかしながら，60年度の１戸当たり経営耕地面積0.88haは，直近の02年度で1.88haとわずかに2.1倍に増加したにすぎず，旧農業基本法が意図した農地の集積，経営規模の拡大は遅々として進展をみなかったのである。

こうした規模拡大停滞の事態を受けて，食料・農業・農村基本法（以下「農業基本法」）では「望ましい農業構造の確立と経営施策の展開」が掲げられ，「効率的・安定的経営が農業生産の相当部分を担う農業構造の確立」が目指され，こうした流れのなかで05年４月の食料・農業・農村基本計画，05年10月の経営所得安定対策等大綱を踏まえて06年７月に品目横断的経営安定対策等が決定されたものである。そしてそこでは担い手を10年で40万育成し，そこに生産の７～８割を集積することを想定している。

こうした流れを振り返ってみれば今回の

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

一連の農政改革の目玉である品目横断的経営安定対策は「戦後農政の大転換」というよりは，むしろ課題として長らく積み残されてきた規模拡大を直接支払いの導入によって実現しようとする「戦後農政の総決算」という意味合いをより濃厚に持っていると見るほうが適切であるといえよう。

2　JA上伊那の集落営農の取組実態

品目横断的経営安定対策が面積要件によっての担い手の絞り込みを意図しており，大規模経営の個人や法人が認定農業者として対象になることは相対的に容易であるが，問題は小規模経営で認定農業者としては対象にならない農業者が参画することによって要件を満たすことができるような集落営農を組織化することができるかどうかがポイントとなる。

集落営農については地域によって取組内容に開きが大きく，また地域によって類型化が可能とされている。例えば田代（2006）[注2]は，地域別の集落営農の特徴として「水稲に取り組む割合が高いのが北陸・中国・九州であり，逆に水稲に取り組む割合が相対的に低いのが東北・関東東山の東日本で，そこでは麦（関東東山），大豆（東北），その他作物（飼料作物，野菜）への取り組みが高い」としており，強いて言えば「水稲を主軸とする北陸・中国，転作主軸の東日本，東海，近畿と九州」に色分けされるとしている。

また，楠本（2006）[注3]は「一集落一農場方式のぐるみ型集落営農を法人化」し，個別の農業機械全廃と高性能大型機械活用による低コスト生産を目指す北陸平野型，中山間地域等直接支払い交付金や産地づくり交付金等を活用しての「集落ぐるみ型の特定農業法人」が多い中国山地型，個別規模拡大志向農家との共存をはかるため「二階建て方式の地域営農システム」を中心とする東北型とに類型化している。

本稿では紙幅の関係もあり，方向性を明確にした取組みと兼業可能な企業を多く抱えていること等から筆者が注目してきた長野県JA上伊那での取組みに絞って紹介する。JA上伊那については同一農協の管内とはいえ各地区の置かれた生産・環境・歴史的条件は大きく異なり，これに対応して弾力的な取組みが推進されている。

a　地域概況等

管内は伊那市，駒ヶ根市，辰野町，箕輪町，飯島町，南箕輪村，中川村（高遠町，長谷村は06年３月末伊那市と合併）の２市３町３村からなり，中央アルプスと南アルプスにはさまれ中央を天竜川が流れる伊那谷の河岸段丘を中心に農業は展開されているが，旧高遠町，長谷村は河岸段丘から離れ南アルプスのふもとの山間地にある。

JA上伊那は，96年に５つの農協が合併している。電機・機械・精密等産業の発展もあって管内全体の人口は増加しているものの，旧高遠町，長谷村では人口が逆に減少していることからも推測されるように，

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

地区によって置かれた状況が大きく異なっている。

農地面積は合計で13,400haであるが，その内訳は水田8,900ha，普通畑4,500ha（うち樹園地3,400ha，牧草地800ha，ほか）で，05年度の米生産調整は約40％となっている。水田稲作を主としながらも，きのこ，畜産，野菜，果実等多様な農畜産物が生産されている。米については標準単収630kg／10ａ，１等米比率98％を維持しており，質量ともに全国でも有数の実績を誇っている。

管内総農家数は14,571戸で，そのうち販売農家数は10,236戸となっている。販売農家数の専兼別内訳をみると，専業農家数1,208戸，第１種兼業農家858戸，第２種兼業農家8,170戸となっており，販売農家数に占める第２種兼業農家の比率は80％と，長野県全体での69％，全国での67％を大きく上回っている。（いずれも「2000年農林センサス」）。また，65歳以上の高齢化率は33％となっている。

b　品目横断的経営安定対策への対応

農政の動向に対応して05年７月に，①米を中心に園芸・耕畜連携による消費に対応できる総合産地づくり，②総合産地に対応した多様な担い手の育成，③行政と一体となった産地体制づくり，を骨格とする「新たな『食料・農業・農村基本計画』への取り組み方針」が打ち出されている。

これをもとに，品目横断的経営安定対策に取り組むにあたって，まず次のような目標を明確にしている。

①「経営体」をつくるより「経営体を育てる組織」をつくる。(注４)

②土地利用型作物として米・麦・大豆・そばに取り組む（米を維持していくために生産調整機能は必要。全員参加方式でいくためには米への取組みが必要）。

③団地的土地利用による生産コストの低減（特に機械利用のコスト）。

④園芸振興と所得確保。

⑤集落機能の再構築。

⑥協同活動の再構築による組合員とJAとの絆の強化。

⑦政策支援対象となるカバー率目標は販売対象の100％。

⑧行政と一体となった育成支援への取組み。

そしてこれら取組目標を実現していくために，次のような具体的支援措置を講じていくこととしている。

①体制整備（担い手育成本部等の設置，職員の配置）。

②経理事務一元化事務支援（組合員管理・農地管理・作業管理・経理簿記管理・配分管理等を統一システムにより有償で請負）。

③組織育成・運営支援（運転資金支援，固定資産購入支援，施設利用料割引，資材事業大口ランク別奨励での組織枠設定，早期仮渡しの実施等）。

④法人化支援（法人への１組織50万円の出資＜ただし，組織の経営に影響を及ぼさない金額まで＞）。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

c　具体的取組み

上のような支援措置等を講じながら実際の担い手確保対策については，駒ヶ根市でモデル的な取組みがなされているが，まず，JA上伊那と駒ヶ根市とが一体化して中心となり，これに関係団体等を幅広く巻き込んで駒ヶ根市営農センターを設置し，管内地域での担い手確保のための戦略検討にあたり，また幹事会がワンフロア化された実質の事務局として機能している。

そして各地区ごとに農業者による組織である地区営農組合が設けられ，さらにその下に営農組合が置かれている。この営農組合は，個人経営体，法人経営体，営農組合経営体，さらには兼業農家等によって構成されることになる。担い手確保・育成推進の基本は，駒ヶ根市営農センターと，地区営農組合，そして営農組合という三層構造によってすすめられている。

そして第１図のように，集落に置かれる営農組織のうち個人経営体を除く法人経営体と任意組合（特定農業団体と集落営農）は，集落の実態に応じて「集落の農地の使用収益権者の大半が構成員となり，共同で農業をおこなう組織」である「集落ぐるみ型」と「比較的少数のオペレーターが構成員となり，農作業と販売の受託を共同でおこなう組織」としての「オペレータ型」のいずれかを選択するよう誘導されている。

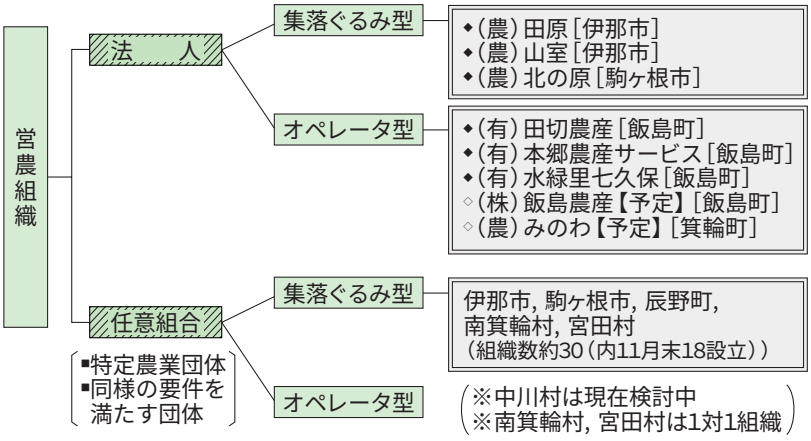
d　取組現状とこれまでの取組み

現状は，まさに担い手育成のための推進の真最中であり，半分強の地区では協議途上にあるものの，06年11月末では設立済みが18営農組合，６農事組合法人となる見込みである。(注5)

第１図にみるように取組みは任意組合の集落ぐるみ型による集落営農が多くを占めているが，集落ぐるみ型での農事組合法人とともに，オペレータ型による有限会社も設立されている。

管内では昭和50（75）年代から集落営農への取組みが開始されているように歴史は古い。地代が高く農地の集積が難しいなか，78年から村全体で共助制度を設けりんご，スイカ，アスパラ，餅米等の団地的農地利用をしてきたことで知られる宮田村は，農地保有を合理化事業として発展させてきたが，今回の品目横断的経営安定対策対応

第１図　組織づくりに向けた管内の取り組み状況



資料　JA上伊那の組合員への集落営農説明資料

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

として集落ぐるみ型による一村一農場としての「宮田村営農組合」を設立している。

また86年に生産者・行政・JAによるワンフロア化をすすめていくため営農センターを設け，全員参加による集落営農組合の下に，複数集落にまたがる四つの地区営農組合を設立し「複数営農の道」「1000ha自然共生栽培」を推進してきた飯島町は，新たな担い手の育成にねらいを置いて，各地区に一つずつオペレータ型での法人を設けている。

e　担い手の確保・育成

こうしたJA上伊那管内での担い手確保・育成推進については以下にみるようにいくつかの特徴的な取組みが指摘される。

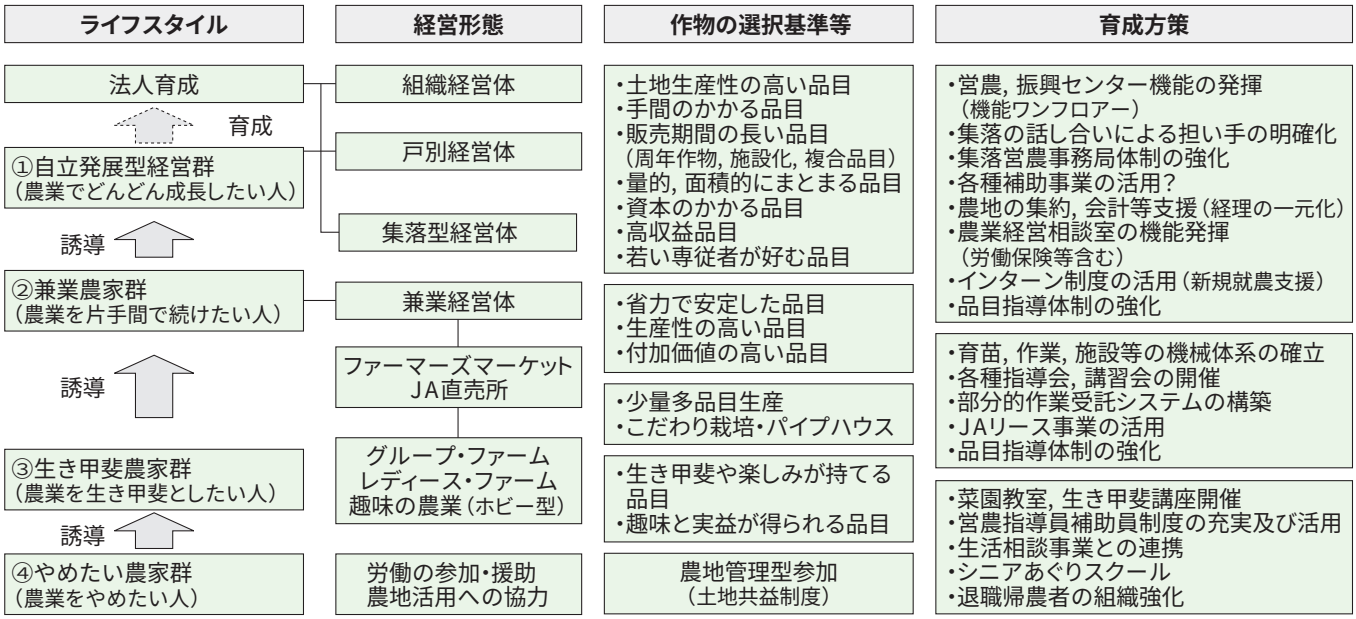
第一が，兼業農家が大宗を占めているとともに多様な担い手が存在しているが，基本的に農業者全員を担い手として対象化にしていこうとしている。これは今回取組みを農協運動の一環として位置づけており，全員参加を原則としていることによる。

第二が，兼業農家を「広義の複合経営」として位置づけており，農外兼業を複合経営の一形態ととらえている。そして現在は農地を維持する存在であるが，将来の担い手候補として積極的な位置づけをしている。

第三が，第２図にみるように法人を含む自立経営体，兼業農家，自給的農家などの多様な担い手を地域営農の中に位置づけているだけでなく，法人を含む自立経営体育成を目指してライフスタイル別にそれぞれの育成方向を明確にしており，担い手の確保の前段として担い手の育成に力点が置かれている。

第四が，第３図にみるようにまずは調整

第2図　ライフスタイル別の経営形態（担い手の育成）



資料　第1図に同じ

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

合意主体としての地区営農組合での話し合い・合意をベースにしっかり置いたうえで，これを個人経営体，法人経営体，集落営農の，経理が一元化された組織によって担っていく方式を採用しており，地区での合意調整とどのような形態の担い手で対応していくのかを分離して運用されている。(注６)

第五として，JAは法人への出資は１組織50万円を上限としているが，「自分たちの地域は自分たちで守る」ことを基本としているためで，JA出資はあくまで法人育成のための支援として整理されている。

（注２） 田代（2006）248，249頁

（注３） 楠本（2006）18，19頁

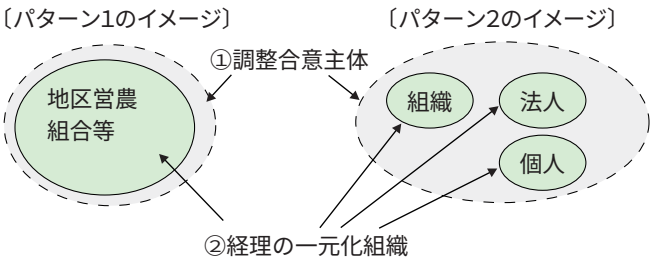
（注４） 当初は今回対策による交付金試算をもとに経営体をつくっていくことを目標としたが，組合員の反応を踏まえて地域を維持していくために「経営体を育てる組織」づくりに変更した経緯がある。

（注５） 認定農業者は560ぐらいを見込んでおり，このうち土地利用型作物に取り組むものは130ぐらいとしている。

（注６） 地区営農組合が営農を含めた地域の面倒を全部みる方式ではなく，あくまで合意調整のみを分担する方式を採用しており，当JAではこの方式を「1.5階建て」と称している。

第3図　地域における営農形態の構築パターン

前提	①調整組織は全地区へ既存組織の再構築，又は新たな組織として設置
パターン1	①調整組織と②一元化の組織が同一構成員の組織（両組織が一体化の場合と別設立の2通りが考えられる）
パターン2	①の組織の中に②経理の一元化組織が複数ある場合（認定農業者，個人経営体，組織経営体の混在等多様）



資料　第1図と同じJA上伊那資料から筆者が一部修正。

3　集落営農の位置づけ

(1)　JA上伊那の取組み

担い手の絞り込みによる経営規模の拡大と自立経営体の育成をねらいとする品目横断的経営安定対策に対して，全員参加を原則にしており，集落ぐるみ型が多くなっている。

ここでは「『経営体』をつくるより『農地を守る・経営体を育てる組織』をつくる」ことに主眼を置いてはじめて生産者の理解獲得が可能であるとの思いがあり，行政が絞り込みによって担い手を特定させていこうとしているのとは大きく乖離しているといわざるを得ない。現状，水田稲作を中心に多様な担い手による共同作業等によって地域農業がまわっているものを，あえてこれを絞り込んで特定の担い手に任せれば地域農業，さらには集落組織が崩壊しかねないという現実と，一方では高齢化・後継者不足等が今後一段と深刻化していくことも否定しようのないという現実がある。

この二つの現実の間で担い手を確保していくためには急ぎながらも時間をある程度かけて担い手を育成していくことが肝要であるとしている。そこで育成に重点を置き，後継者予備軍として兼業農家を明確に位置づけている。

また，現場にとっては，今回の品目横断的経営安定対策の対象となっ

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

てやっと「従来どおり」ということにすぎず，対象外になることはこれまで受けていた支援を即失うことになり，経営収支が一段と逼迫することは必至ということになる。とにもかくにも集落ぐるみでの集落営農を組織し，まず支援を継続させ，そうしたなかで担い手の育成をはかりながら法人化を含めた次の展開を模索していこうという，二段構えでの取組みをはかっている。

このように現場ではすぐれて現実的な，かつしたたかな対応をすすめつつあり，単に絞り込みによる規模拡大だけでは持続的な農業経営を可能にする将来展望は確保し得ないことを示しているといえる。

⑵　集落営農をめぐる議論と位置づけ

品目横断的経営安定対策は，「産業政策と地域振興政策を区分」し，農業政策として純化させることによって，集落営農→特定農業団体→農業生産法人（特定農業法人）へと市場原理に対応可能な経営体としていくことによって構造政策を推し進めようとするものである。

ところで安藤（2005）[注7]は，「たとえ集落営農組織が法人化されたとしても，それは必ずしも構造政策における『効率的かつ安定的な農業経営』と呼べるようなものではない。『効率的かつ安定的な農業経営』の原則的な要件は，農業専従者が確保され，彼または彼らが他産業並みの生涯賃金に見合うような農業所得を実現していることであるが，法人化された集落営農でこの要件をクリアしているものはレアケースに属する」としている。そしてそもそも「集落営農を立ち上げることの第一の目的は『できる限り手間ひまかねをかけないで農地を守るための仕組み』を作ることであり，法人化の目的は『経営体としての発展』をめざすことではなく，『地域の農地を守っていくという規範の制度化』を図るものとみるべき」としている。

また田代（2006）は，集落営農では「相対的に高い管理作業支払いに対する社会的合意が確固としてあり，かつそれが地域横断的に成立しており，その意味では経済的合理性・現実性をもつものといえる。･･･このような経済合理性とともに，そこには安定的な兼業収入や年金収入を得つつ，まだまだ一丁前に農作業できる層と，年金収入等も少ない高齢層との，一種の世代間互助的な関係もある。集落営農がたんなる農業経営ではなく，一種の生活共同体でもある」[注8]としている。そして「先に集落営農は，分散錯綜耕圃形態における合理的・効率的な土地利用だとしたが，確かに集落営農の効率は相対的に高いものの，それでも補助金依存からの脱出にはほど遠い」[注9]ことを力説している。

このようにみてくると，高齢化・後継者不足，耕作放棄地等の増加から，農地を集積する担い手の確保が必要であり，その一つとして集落営農が位置づけられたことは重要である。しかしながら担い手の要件として面積を持ち出したこと，また土地利用型農業で地域政策と分離して農業政策を徹底し，経営体として純化させようとしたこ

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

と，さらには担い手の「絞り込み」に重点が置かれ，「育成していく」という観点が希薄なところに，現場の動きが政策の方向と乖離せざるを得ない必然性を有しているということができよう。

（注７）安藤（2005）53頁
（注８）田代（2006）258頁
（注９）田代（2006）271頁

４　兼業農家の必然性

これに連動して政策的に大きな問題となってくるのが兼業農家の位置づけである。すなわち政策的には担い手を絞り込み，専業農家をはじめとする自立した経営体中心の政策へと大きく舵を切ったわけであるが，現場ではむしろ兼業農家を貴重な担い手の一つであるとともに，主たる担い手の予備軍としての期待も大きい。本来的にはJA上伊那管内の実態分析に即して兼業農家の位置づけと再評価が必要と考えるが，実態分析を踏まえての理論的整理については後日を期すこととして，ここでは全国動向からみての兼業農家の必然性に触れるにとどめる。

⑴　兼業農家についての批判等

経済財政諮問会議をはじめとして兼業農家に対する風当たりは強い。「日本農業の国際競争力が低いのは，兼業農家が多すぎて規模のメリットを生かせてないためだ。」(注10)や，「零細農家の多くは非農業所得への依存度が大きく，農業の収益のいかんにはあまり関心がない。」(注11)等の厳しい批判が浴びせられており，これが「兼業農家と一体となって事業を肥大化させてきたJAの存在が構造改革を阻んでいる。」(注12)として，農協批判の重要な要素の一つとしても位置づけられている。

ところで兼業農家についての「研究動向は支配的には，労働市場論的視点あるいは相対的過剰人口論的視点に依拠してきた」(注13)と言わざるを得ず，また「小農としての農民的性格の喪失過程にある存在，しかもなお労働者階級としても『自立』しえてない構造のなかでの存在」(注14)，として見なされることが多く，兼業農家とは農民層の分解過程の中で発生した中途半端な，かつ貧しい存在としてみなされてきた。まさに「兼業農家問題を現局面における農業問題の重要な一つの環として位置づけ」(注15)て研究されることはまれであったといえ，学問の世界にあっても兼業農家に対する正当な評価が行われることがなかったばかりでなく，まして兼業農家に積極的な意義を認めようとする見方はなかったといえよう。

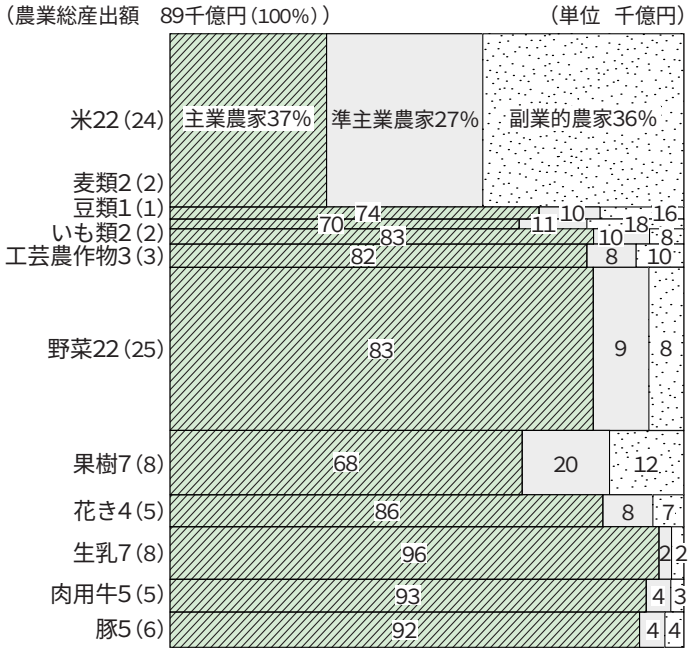
（注10）八代尚宏（2006年10月12日付日本経済新聞）
（注11）神門（2006）144頁
（注12）山下一仁（2005年６月７日付日本経済新聞）
（注13）河相（1985）32頁
（注14）河相（1985）15頁
（注15）河相（1985）32頁

⑵　水田農業における兼業農家の必然性

ここで兼業農家等が作物・畜種別の産出額に占める割合を第４図によって見てみる。(注16)生乳，肉用牛，豚の畜産はいずれも主業農家が90％以上のシェアを占めており，花卉では86％，野菜でも83％と圧倒的に主

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

第4図　作物・畜種別にみた農業産出額の農家類型別シェア（2002年）



・主業農家とは農業所得が主（農家所得の50%以上が農業所得）で，65歳未満の自営農業従事60日以上の世帯員がいる農家である。
・準主業農家とは農外所得が主（農家所得の50%未満が農業所得）で，65歳未満の自営農業従事60日以上の世帯員がいる農家である。
・副業的農家とは65歳未満の自営農業従事60日以上の世帯員がいない農家である。

出典　農林水産省「食料・農業・農村基本計画検討主要データ集」
資料　農林水産省「平成14年農業総産出額（概算）」「2000年世界農林業センサス」「農業経営動向統計」
（注）1　主副業別シェアは「2000年世界農林業センサス」「農業経営動向統計」から推計。
　　2　産出額は概算額。

業農家の占める割合は高くなっている。これに対して米については主業農家の占める割合はわずか37%にすぎず他の作物・畜種とは大いに様相を異にしている。これが水田稲作については近代化が遅れている，構造改革が遅れているという最大の根拠とされているのである。

これに対して筆者は，畜産なり花卉，野菜等の専業化や経営規模拡大で経済的メリットが確保可能なものについては主業農家への集約化が進行しているということは，水田稲作については主業化するメリットに乏しい，あるいは主業化しなくても済む環境条件が少なくとも現在は具備していると見るべきであると考える。すなわち，米価の長期低落傾向にともなって規模拡大でこれをカバーし一定以上の所得を確保していくことが困難になってきたものである。一方では，農業の機械化，農薬・化学肥料の使用，農業技術の進歩によって水田農業はもはや装置産業化し，水管理を除けばほとんどの作業は土日だけで可能な物理的条件も整えられてきたのである。

こうした兼業による農外収入への依存は，「農業の収益のいかんにはあまり関心がない」というよりは，農業だけでは水田稲作経営が成立しにくい状況のなかでも，安定的に水田稲作を継続し，地域の共同作業等を可能とし，ひいては地域コミュニティや地域の文化を維持してきたのである。言い換えれば水田稲作においては“百姓の知恵”が主業化ではなく兼業の深化を導いてきたといえる。共同管理部分が残され，農地，地域への強い執着をベースとして行われる水田稲作は，経済学だけでは割り切ることのできない諸要素を濃厚に有しているということができるのである。

（注16） 農家分類が異なっていることに留意願いたい。主業農家等の分類については農林水産省統計情報部「農林統計に用いる農家等分類」等を参照のこと。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

5　今後の農政の展開方向

本テーマに関連してもう一つの重要な論点と考えられるのが，品目横断的経営安定対策と農地・水・環境保全向上対策との関係である。

品目横断的経営安定対策での集落営農への取組みでは合意調整が欠かせない一方，農地・水・環境保全向上対策は地域における共同活動と営農活動を一体的に支援することをねらいとしており，両対策が農業政策と地域政策とに分かれて位置づけられ両者のバランスがとられているという見方もあるが，むしろ両対策を整理したうえで一体的に推進される必要がある，ということだけ触れて，これについても別途の機会にあらためて触れることにしたい。

最後にこれまでの述べてきたことを踏まえて，今後の農政の展開方向について掲げておきたい。

第一に，経営規模の拡大，自立経営体の育成を目指すことは重要であり，こうした方向性を目指す必要性については理解する。しかしながら品目横断的経営安定対策が技術集約的で相対的に競争力を有する野菜・果樹・畜産等を対象とするものではなく，低コスト化は必要であるものの競争力を獲得していくことは困難である。多様な担い手による地域の共同体的取組みによって維持されてきた水田稲作を中心とする土地利用型作物を対象としているところに，自立経営体の育成とはいってもきわめて困難であり，集落の紐帯を弱体化させる懸念を持たざるを得ない。むしろ競争力のない土地利用型農業について耕作放棄の進行を食い止め，農地維持をはかっていくための対策としての基本的位置づけをし直し，面積要件をはずして，耕作放棄地等の集積を受け持つ担い手に支援を手厚くするなり，支援対象を集落の自主的な判断に任せる等の見直しが必要である。

第二に，第一から導かれるように，「産業政策と地域振興策を区分」し，「農業政策として純化」したものを，むしろ地域政策も含めた支援として位置づけていくことが求められる。目を海外に転じてみればWTO対応で我が国と強い連携を維持しているEUの農政は，農業政策から農村政策，環境政策へと比重を移しつつある。農地・水・環境保全向上対策も打ち出されたとはいえ，大規模化による生産性向上を政策の基本課題として設定したことは時代の流れに逆行しているといわざるを得ない。

第三に，兼業農家を貴重な担い手の一つであるとともに，自立経営体の予備軍として位置づけ，これを育成していくことが肝心である。むしろ兼業システムを日本的なシステムとして生かしていくことが必要である。(注17) 食品産業を含む地方産業の振興による地域雇用の確保・活性化によって兼業農家の生計を支え，水田農業の維持に大きな役割を果すだけでなく，地域雇用が地産地消や地域資源の循環等をも可能にする。

第四に絶対的な後継者不足のなかで兼業農家に加えて，都市と農村の交流・融合に

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

よって，高度経済成長期とは逆に都市からに農村へ人口を移動させていくという時代認識を持つべきであり，若者の農業就業をも可能にし担い手確保と地域の活性化をはかっていくことが必要である。

第五に現場では品目横断的経営安定対策への対応を模索しつつあるが，本体策だけでは将来展望を持ち得ないという苦悶を抱えている。水田稲作を食料自給率向上という以上に食料安全保障の中に位置づけを明確にした上で，日本農業が相対的に優位性を持つ技術集約型農業を適地適作，地域複合経営で取り組み，地産地消や環境保全，地域資源循等を柱とする地域社会農業の確立を目指していくことが求められる。我が国農業・農村の特異性は都市と農村とが分離しているのではなく，多かれ少なかれ融合した状況にあり，地域性の強い多様な地域社会農業が各地で展開し，我が国の特異性を生かした日本農業のグランドデザイン，さらには国土デザイン「田園都市国家」を描いていくことが前提となってくるものと考える。(注18) 今こそ「戦後農政の総決算」から真の意味での「戦後農政の大転換」が求められるのである。

（注17） 田代（2005）は日本に比較して韓国の農家減少率が激しい理由として，韓国では兼業滞留が不可能な事情にあることを指摘している。

（注18） 蔦谷（2006）及び蔦谷（2004）

＜参考文献＞

・安藤光義「集落営農をどのように評価するか」『調査と情報』３月号
・梶井功「効率的生産単位構成農業者の所得安定策こそ重要課題」『調査と情報』７月号
・河相一成編著（1985）『地域振興と兼業農家』農山漁村文化協会
・楠本雅弘（2006）『集落営農』農山漁村文化協会
・神門義久（2006）『日本の食と農』NTT出版
・田代洋一（2005）『「戦後農政の総決算』の構図」筑波書房
・田代洋一（2006）『集落営農と農業生産法人』筑波書房
・谷口信和・李侖美（2006）『JA（農協）出資農業生産法人）農山漁村文化協会
・蔦谷栄一（2004）『日本農業のグランドデザイン』農山漁村文化協会
・蔦谷栄一（2006）「国土デザインの中の都市農業」『農林金融』10月号
・暉峻衆三編（2003）『日本の農業150年』有斐閣

（特別理事　蔦谷栄一・つたやえいいち**）**

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

発刊のお知らせ

農林漁業金融統計2006

A4判，194頁
頒価　2,000円（税込）

農林漁業系統金融に直接かかわる統計のほか，農林漁業に関する基礎統計も収録。全項目英訳付き。

なお，CD―ROM版をご希望の方には，有料で提供。

〈頒布取扱方法〉

編　　集…株式会社農林中金総合研究所
〒100-0004 東京都千代田区大手町1-8-3　TEL 03(3243)7318
FAX 03(3270)2658

発　　行…農林中央金庫
〒100-8420 東京都千代田区有楽町1-13-2

頒布取扱…株式会社えいらく営業第一部
〒101-0021 東京都千代田区外神田1-16-8　TEL 03(5295)7580
FAX 03(5295)1916

〈発行〉 2006年12月

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

2005年度における農協住宅ローンの動向

――平成18年度第１回農協信用事業動向調査結果から――

06年６月に実施した「平成18年度第１回農協信用事業動向調査(注1)」では，自己居住用住宅資金（以下「住宅ローン」）の取組状況や実績をたずねた。

今回は，そのなかから，①実行件数，②管内の競合状況，③商品戦略について紹介する。

（注１） 農協信用事業動向調査は，当総研が定期的に実施しているアンケート調査。平成18年度第１回調査では，住宅ローンのほか，地公体向け貸出金，部門別損益をとりあげている。なお，地公体向け貸出金については，本誌「組合金融の動き」欄「農協の地公体貸出の動向」に詳しい。

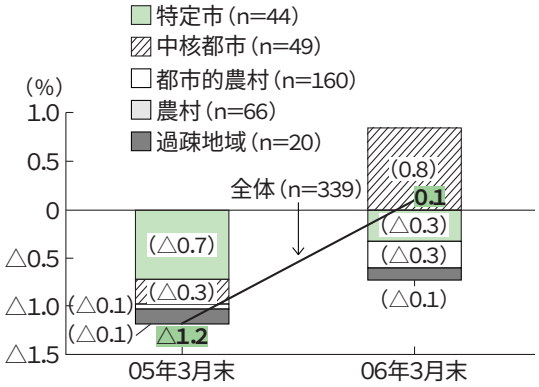
１　貸出金の動向

住宅ローンの動向を見る前に，貸出金全般の動向をみてみたい。

集計農協339組合における貸出金残高の前年比伸び率は，05年３月末（△1.2%）から1.3ポイント上昇し，06年３月末には0.1%と，前年比増加に転じた（第１図）。

全体の伸びに対する地帯別の寄与度(注2)をみると，特定市(注3)では05年３月末の△0.7%から06年３月末には△0.3%とマイナス幅が0.4ポイント縮小し，中核都市では同時期△0.3%から0.8%へと増加幅が大きく拡大した。一方，都市的農村では△0.1%から△0.3%へとマイナス幅が拡大し，また農村および過疎地域では変化がなかった。

第１図　貸出金の前年比伸び率に対する地帯別寄与度の変化



（注）　の値は，全体の前年比伸び率。

第１表　貸出金用途別残高の前年比伸び率の推移

（単位　組合，%）

	残高構成比	前年比伸び率				
	06年3月末	02.3	03.3	04.3	05.3	06.3
県市町村・公社公団	12.1	△1.8	6.1	2.0	1.8	4.6
農業資金	7.1	△5.2	△9.9	△6.9	△4.8	△2.2
生活資金	12.3	△5.7	△0.3	△1.6	△6.1	△6.4
自己居住用住宅資金（住宅ローン）	25.5	2.1	2.3	8.5	7.3	8.0
賃貸住宅等建設資金	27.7	5.3	3.7	3.2	△0.1	△2.2
農外事業資金	12.4	△1.9	△8.1	△6.1	△8.7	△5.6
負債整理資金	1.8	△7.7	△6.7	△16.0	△10.9	△8.3
農林公庫資金	1.2	△12.4	△7.9	△7.4	△10.1	△7.9
合　計	100.0	△0.7	△0.6	0.6	△1.1	△0.2
回答組合数	304	322	310	319	318	304

（注）　前年比伸び率は，「農協信用事業動向調査」各年第1回調査によるため，回答組合数が各年ごとに異なる。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

このように，06年３月末には，特定市および中核都市での回復・伸長が貸出金全体の伸びにつながっている。

貸出金用途別の動向みると，第１表のとおり，06年３月末の前年比伸び率がプラスとなったのは，「県市町村・公社公団」（4.6%）と「自己居住用住宅資金」（以下「住宅ローン」）（8.0%）である。特に，「住宅ローン」については，04年３月以降７～８％台の高水準で推移している。

また，06年３月末の用途別の伸び率を地帯別にみると，第２表のとおり，「県市町村・公社公団」および「住宅ローン」についてはいずれの地帯でも前年比プラスとなっており，特に「住宅ローン」については特定市と中核都市で10%以上の高い伸び率になっていることが注目される。

こうしたことから，以下では，地帯別の動向に着目しながら，05年度における農協の住宅ローンの動向をみることとする。

（注２）全体の前年比伸び率に対して，各地帯が何%寄与したのかをみたものであり，全体の動向に対する各地帯の影響度を示している。

（注３）当総研独自の地帯区分。農協管内の人口規模等を基準に都市的な地帯から，「特定市」「中核都市」「都市的農村」「農村」「過疎地域」の５地帯に区分している。

2　住宅ローンの動向

(1)　実行件数

集計農協211組合における１農協あたりの住宅ローンの実行件数は，第３表のとおり，04年度の80件から05年度には81件と前年比１件の増加となった。新規，借換の内訳をみると，新規が前年度比３件減少したものの，借換が前年比４件増加したことから，実行件数に占める借換の割合は28.1%（05年度）と前年度に比べて上昇した。

地帯別にみると，特定市および中核都市では，05年度は前年度に比べて新規，借換ともに増加したことから実行件数合計では30件以上の大幅増加となった。また，これらの地帯では，実行件数に占める借換の割合が05年度には３割を超えた。

一方，都市的農村，農村，過疎地域では，05年度は新規，借換ともに前年比減少となり，実行件数に占める借換の割合についても過疎地域では大きく低下し，都市的農村や農村でも先の特定市および中核都市に比べると低い。

このように，05年度における実行件数は，全体では微増と大きな変化はみられなかったが，地帯別みると，都市的な地帯で新規，借換ともに増加

第2表　06年3月末の貸出金用途別前年比伸び率（地帯別）

（単位　組合，%）

	全体	地帯				
		特定市	中核都市	都市的農村	農村	過疎地域
回答組合数	304	40	41	139	65	19
県市町村･公社公団	4.6	8.0	3.9	2.5	4.4	46.6
農業資金	△2.2	△3.6	△4.1	△1.8	△3.2	6.7
生活資金	△6.4	△8.8	△4.9	△6.3	△4.6	△28.5
自己居住用住宅資金（住宅ローン）	8.0	14.2	12.6	4.9	2.1	4.2
賃貸住宅等建設資金	△2.2	△5.3	0.5	1.8	△0.2	26.3
農外事業資金	△5.6	△3.1	△5.3	△7.4	△11.2	△0.4
負債整理資金	△8.3	△3.7	△2.5	△10.0	△7.5	△10.0
農林公庫資金	△7.9	△9.2	△11.0	△6.1	△11.5	△1.7

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

第3表　住宅ローンの実行件数（1農協あたり）

（単位　組合，件，%）

		回答組合数	04年度（a）			05年度（b）			（b−a）			実行件数に占める借換の割合	
			実行件数合計	うち新規件数	借換件数	実行件数合計	うち新規件数	借換件数	実行件数合計	うち新規件数	借換件数	04年度	05
全　体		211	80	61	19	81	58	23	1	△3	4	23.3	28.1
地帯	特定市	28	75	62	13	105	71	34	30	9	21	17.4	32.4
	中核都市	26	161	113	48	192	125	67	31	12	19	29.9	34.9
	都市的農村	97	81	61	20	75	56	19	△6	△5	△1	24.9	25.2
	農村	44	57	50	7	38	33	5	△19	△18	△2	12.5	14.0
	過疎地域	16	11	9	3	9	8	1	△3	△1	△2	24.0	9.9

したことに加え，借換のウェイトが３割近くにまで上昇した一方，農村的な地帯では新規，借換ともに減少するなど，地帯によって異なる動きとなった。

(2)　管内の競合状況

05年度の住宅ローン推進において最も競合した業態をたずねたところ，全体では「地銀」が７割近くを占めるなど，「地銀」に回答が集中した（第４表）。

ただし，地帯別には，東京，大阪，名古屋圏の農協が含まれる特定市では「都銀」が約半数と最も多く，中核都市と都市的農村では「地銀」が６～７割台と大半を占め，さらに農村や過疎地域では「地銀」がもっとも高いものの，「信金」が約２割，「労金」が約１割を占めるなど，回答がやや分かれた。このように，競合先についても，地帯による違いが見られた。

05年度の住宅ローン推進における農協，競合先別の強みについて，複数回答でたずねた。その結果，第５表に示すとおり，農協全体では「商品性の良さ」（54.3%），「親切に対応できる」（36.2%），「管内にある世帯の情報が豊富」（27.0%）について回答が多かった。地帯別には，「商品性の良さ」はいずれの地帯でも約５割に達しており，地帯を問わず，「強み」と認識している農協が多いことがわかった。一方，「管内にある世帯の情報が豊富」については，都市的農村，農村，過疎地域では約３～４割に達するものの，特定市，中核都市では１割程度にとどまるなど，地帯による違いがみられた。

さらに，競合先の「強み」をみると，「金融機関としての知名度が高い」「担当者の専門性が高い」「住宅関連業者との連携が強力」では４～６割と高く，農協とは異なっていることが示された。

第4表　住宅ローン推進において最も競合した金融機関（業態別）

（単位　組合，%）

		回答組合数	合計	都銀	地銀	第二地銀	信金	信組	労金	その他
全　体		338	100.0	8.0	62.7	3.3	16.0	0.0	7.1	3.0
地帯	特定市	45	100.0	48.9	22.2	2.2	15.6	0.0	8.9	2.2
	中核都市	49	100.0	4.1	69.4	6.1	14.3	0.0	2.0	4.1
	都市的農村	159	100.0	1.9	77.4	0.6	12.6	0.0	6.3	1.3
	農村	67	100.0	0.0	56.7	6.0	22.4	0.0	10.4	4.5
	過疎地域	18	100.0	0.0	38.9	11.1	27.8	0.0	11.1	11.1

（注）　　は各地帯で最も回答割合が高いセグメント。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

第５表　05年度の住宅ローン推進における強み（農協と競合先）<複数回答>

（単位　組合，%）

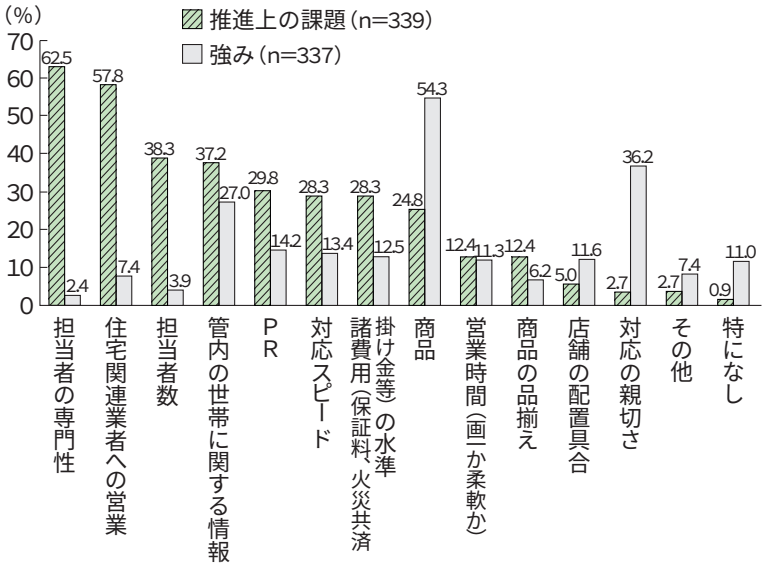
		回答組合数	商品性の良さ	親切に対応できる	情報が豊富 管内にある世帯の	PR活動が効果的	迅速に対応できる	共済掛け金等）が安い 諸費用（保証料、火災	店舗配置が適切	に営業している 平日遅くまたは休日	特に強みはない	その他	商品の品揃えが豊富	担当者が多い	連携が強力 住宅関連業者との	高い 担当者の専門性が	知名度が高い 金融機関としての
農協	全　体	337	54.3	36.2	27.0	14.2	13.4	12.5	11.6	11.3	11.0	7.4	6.2	3.9	7.4	2.4	5.6
農協	地帯 特定市	44	59.1	38.6	13.6	13.6	11.4	0.0	9.1	6.8	6.8	11.4	2.3	2.3	2.3	0.0	0.0
農協	地帯 中核都市	49	55.1	32.7	14.3	24.5	12.2	12.2	6.1	14.3	10.2	8.2	6.1	4.1	18.4	2.0	2.0
農協	地帯 都市的農村	160	56.3	38.8	28.8	13.1	15.6	13.1	14.4	12.5	8.8	4.4	8.8	4.4	7.5	3.8	6.3
農協	地帯 農村	66	47.0	36.4	40.9	13.6	12.1	15.2	12.1	10.6	16.7	10.6	4.5	4.5	1.5	1.5	7.6
農協	地帯 過疎地域	18	50.0	16.7	27.8	0.0	5.6	27.8	5.6	5.6	22.2	11.1	0.0	0.0	11.1	0.0	16.7
競合先		337	21.4	3.3	3.0	19.6	27.9	30.6	6.8	16.3	1.5	8.9	26.1	17.2	46.6	46.0	62.0

（注）　は25%以上のセグメント。

農協が優位

競合先が特に優位

第２図　農協の住宅ローンにおける今後の課題
（「推進上の課題」と「強み」との比較）



農協の住宅ローン推進における「今後の課題」については，第２図に示すように，「担当者の専門性」（62.5%）が最も多く，「住宅関連業者への営業」（57.8%）が５割以上となった。「管内の世帯に関する情報」については，先の「強み」として回答が多かったが，「今後の課題」としても４割近くに達した。このようなことから，「管内の世帯に関する情報」を住宅ローン推進に上手く活用している農協がある一方，上手く活用できていない農協も少なくないことが推測される。

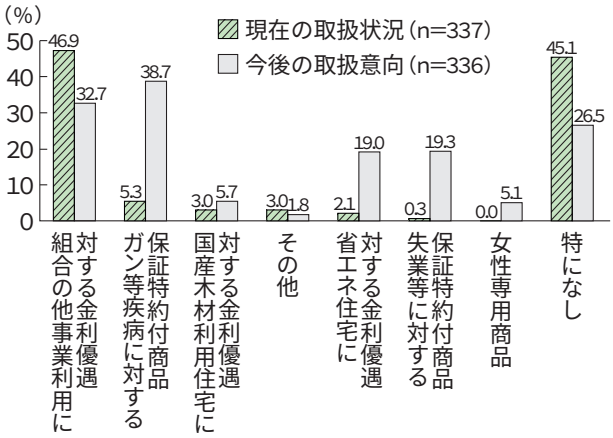
(3)　商品戦略

近年，住宅ローン利用者が疾病や失業した際にサポートする商品や，省エネ住宅に対する特別金利の設定など新しいタイプの住宅ローンが見られる。これら「特定の利用者・住宅等に対する特約付商品や金利優遇商品」に関する農協における現在の取扱状況と今後の取扱意向についてたずねた。

その結果，現在については，「特になし」が45.1%と約半数を占め，また取り扱っている商品としては「組合の他事業利用に対する金利優遇」（46.9%）に回答が集中した（第３図）。一方，今後については「特にな

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

第3図　特定の住宅・利用者等に対する特約付商品および金利優遇商品に関する現在の取扱状況と今後の取扱意向



し」が26.5％に低下し，「ガン等疾病などに対する保証特約付商品」（38.7％）や「省エネ住宅に対する金利優遇」（19.0％），「失業等に対する保証特約付商品」（19.3％）では，現在の取扱いに比べて，回答割合が急増した。

このように，「特定の利用者・住宅等に対する特約付商品や金利優遇商品」については，現在は取り扱っている農協は半数以下にとどまるものの，今後取り扱いたいとする農協は７割以上に達することがわかった。

おわりに

05年度における農協の住宅ローンは，都市部での伸長が全体を下支えしたものの，都市部については住宅ローンニーズが高いことから，他の金融機関も注力しており，今後獲得競争が一層激しくなることが見込まれる。また，農村部では住宅ローンニーズが元々限定されており，限られたパイを巡る競争が今後厳しくなろう。

さらに，07年４月には住宅金融公庫の独立行政法人化が予定されており，フラット35を中心としたノンバンク等による住宅ローンへの新規参入が一層加速する可能性もある。

このように住宅ローンをめぐる金融機関間の競争は，今後ますます激しくなることが見込まれるなか，農協では競合先の動向や利用者ニーズを見極めながら，自らの強みを活かした積極的な推進が一層重要となると考えられる。

（主事研究員　栗栖祐子・くりすゆうこ**）**

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

農協の地公体貸出の動向

はじめに

農協の貸出金は04年８月末以降前年比減少が続いていたが，06年３月末に増加に転じた。ただし，貸出金用途別にみると，残高が増加しているのは「自己居住用住宅資金」と「県市町村・公社公団向け貸出金」（以下「地公体貸出」）のみであり，それ以外の資金は減少している。

本稿では，農協の地公体貸出の動向について，農協信用事業動向調査（全国の資金観測農協の協力を得て，当総研が年２回実施しているアンケート調査）の結果をもとにまとめてみたい。(注１)

（注１）「自己居住用住宅資金」の動向については，本誌情勢欄「2005年度における農協住宅ローンの動向」を参照のこと。

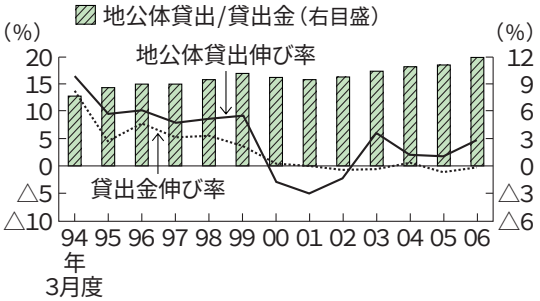
１　農協の地公体貸出の推移

農協の地公体貸出残高の伸び率，貸出金全体に占める割合の推移をみると，90年代では，景気低迷下における税収の落ち込みや，景気対策としての公共事業実施等による資金需要から地公体貸出の増勢が強まり，貸出金全体に占める割合も10.3%（99年）まで上昇していた（第１図）。

しかし，00年に入り，財政事情が厳しくなるなかで財政規模の圧縮を図る自治体が増えてきたこと等から，地方公社向けを中心に前年比減少に転じた。

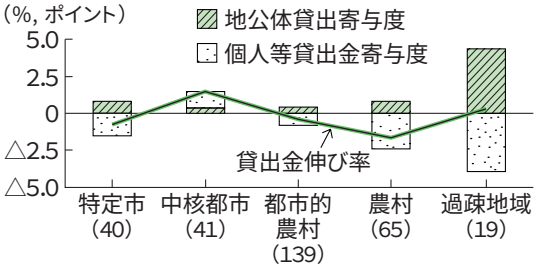
その後，90年代に比べると増勢は弱いものの，03年以降は再び増加している。一方で，農協の貸出金を下支えしてきた賃貸住宅資金が05年以降減少傾向にある等，個人向けの貸出は減少している。そのため，地公体貸出の比重が高まっており，貸出金全体に占める割合は06年に11.8%と，調査開始以来最も高い水準となっている。(注２) 貸出金伸び率の利用者別内訳を地帯別(注３)にみると，いずれの地帯でも地公体貸出は増加しているが，特に個人等貸出金（個人向け及び一般法人向け貸出金）が減少している地帯ほど地公体貸出が伸長している（第２図）。

第１図　農協の地公体貸出伸び率及び貸出金に占める地公体貸出の割合



資料　農中総研「農協信用事業動向調査」
（注）　各年度第1回調査結果（「貸出金用途別残高」）による。

第２図　貸出金伸び率に対する利用者別寄与度（06年3月末）



資料　農中総研「平成18年度第1回農協信用事業動向調査」
（注）　回答組合数は304組合。地帯名のカッコ内の数値は，それぞれの組合数を示す。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

（注２）農協事業における組合員以外の利用分量は，農協法により，原則として組合員の利用分量の５分の１を超えてはならないとされている。ただし，地公体貸出については，同法第10条22項１号の規定により利用分量制限の対象外とされている。

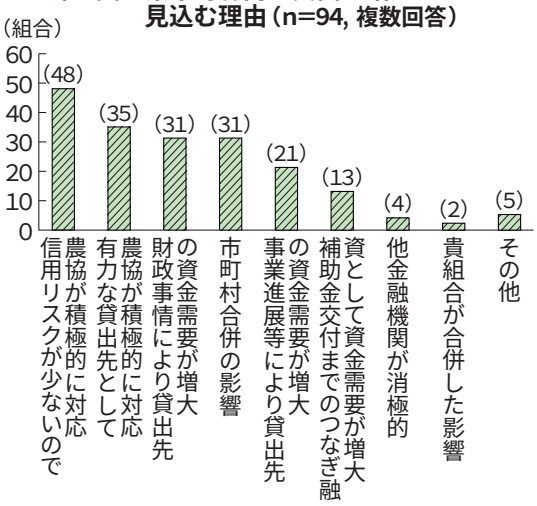
（注３）農協を都市化の度合いにより，特定市，中核都市，都市的農村，農村，過疎地域に区分している。

２　今後の見通しと増加要因

06年６月に実施した調査では，今後１年間（06年度中）で県市町村向け貸出及び公社公団向け貸出の残高が，それぞれどのように変化すると見込まれるかを聞いた（回答組合数は344組合）。

県市町村向けについては，「変化なし」との回答が31.4％と最も多く，ついで「減少」が27.9％であり，「増加」の27.3％を上回っている。公社公団向けについて「増加」と回答した農協は7.8％とさらに少なく，足もとでは地公体貸出が増加基調にあるとしても，今後さらに増加すると見込んでいる農協は少ない。

第３図　県市町村向け貸出が増加すると見込む理由（n=94, 複数回答）



資料　第2図に同じ
（注）　集計対象は県市町村向け貸出が今後「増加」すると見込むと回答した94組合。

次に，県市町村向け貸出について「増加」が見込まれると回答した農協（94組合）にその理由を聞いたところ（複数回答），「信用リスクが少ないので農協が積極的に対応」（48組合）が最も多く，「有力な貸出先として農協が積極的に対応」（35組合）を上回っている（第３図）。ついで，「財政事情により貸出先の資金需要が増大」（31組合），「市町村合併の影響」（31組合）が比較的多く，「事業進展等により貸出先の資金需要が増大」を選択した農協は21組合となっている。

おわりに

このように，近年の地公体貸出の増加には，農協が積極的に対応しているというよりも，地域経済の回復の遅れ等から資金の運用先に苦慮していること，自己資本比率規制等により，地公体向けに傾斜せざるをえないことがより強く影響しているといえよう。また，管内で市町村合併のあった農協の中には，合併特例債の発行や，合併を控えて凍結されていた事業が再開されたこと等により，資金需要が発生しているとみられる。

しかし，厳しい財政状況のもとで，地公体においても資金調達コストに対する意識が高まっている。また，夕張市の財政再建団体の申請を契機に，地方財政見直しの論議にも進展がみられ，農協にとっても，今後は従来どおりに安定的・継続的な取引先として地公体を位置づけることが困難となる可能性がある。特に，起債にもとづく貸付には貸付期間が10年を超えるものも多く，長期的な動向を踏まえたリスク管理がより重要となろう。

（研究員　小針美和・こばりみわ）

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

統　計　資　料

目　　次

1．農林中央金庫　資金概況　（海外勘定を除く）……(53)
2．農林中央金庫　団体別・科目別・預金残高　（海外勘定を除く）……(53)
3．農林中央金庫　団体別・科目別・貸出金残高　（海外勘定を除く）……(53)
4．農林中央金庫　主要勘定　（海外勘定を除く）……(54)
5．信用農業協同組合連合会　主要勘定……(54)
6．農業協同組合　主要勘定……(54)
7．信用漁業協同組合連合会　主要勘定……(56)
8．漁業協同組合　主要勘定……(56)
9．金融機関別預貯金残高……(57)
10．金融機関別貸出金残高……(58)

統計資料照会先　農林中金総合研究所調査第一部
ＴＥＬ 03（3243）7351
ＦＡＸ 03（3270）2658

利用上の注意（本誌全般にわたる統計数値）

1　数字は単位未満四捨五入しているので合計と内訳が不突合の場合がある。
2　表中の記号の用法は次のとおりである。
「０」単位未満の数字　「－」皆無または該当数字なし
「…」数字未詳　「△」負数または減少
「＊」訂正数字

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

1. 農林中央金庫資金概況

（単位 百万円）

年月日	預金	発行債券	その他	現金預け金	有価証券	貸出金	その他	貸借共通合計
2001. 9	**37,260,470**	**6,252,839**	**10,672,336**	**2,184,560**	**21,878,804**	**24,943,234**	**5,179,047**	**54,185,645**
2002. 9	**38,277,942**	**5,798,306**	**9,874,640**	**1,143,684**	**23,520,480**	**22,338,020**	**6,948,704**	**53,950,888**
2003. 9	**38,530,713**	**5,344,532**	**15,362,426**	**1,782,600**	**34,434,098**	**15,244,461**	**7,776,512**	**59,237,671**
2004. 9	**38,654,959**	**4,976,290**	**15,411,804**	**2,375,246**	**35,869,161**	**14,084,349**	**6,714,297**	**59,043,053**
2005. 9	**40,693,655**	**4,671,698**	**18,989,850**	**1,203,755**	**40,218,462**	**13,849,162**	**9,083,825**	**64,355,204**
2006. 4	38,609,240	4,789,381	21,085,061	375,822	44,092,852	10,911,438	9,103,570	64,483,682
5	38,351,743	4,782,335	21,371,726	379,202	43,833,810	10,835,143	9,457,649	64,505,804
6	38,961,037	4,783,105	21,147,911	307,193	44,388,497	10,745,422	9,450,941	64,892,053
7	38,632,351	4,758,057	21,383,687	261,428	44,533,821	9,954,142	10,024,704	64,774,095
8	38,382,943	4,703,024	22,746,266	399,648	45,535,772	9,523,532	10,373,281	65,832,233
9	38,753,965	4,667,283	25,443,995	287,332	47,196,487	10,033,684	11,347,740	68,865,243

（注） 単位未満切り捨てのため他表と一致しない場合がある。

2. 農林中央金庫・団体別・科目別・預金残高

2006年9月末現在　（単位 百万円）

団体別	定期預金	通知預金	普通預金	当座預金	別段預金	公金預金	計
農業団体	31,318,052	2,540	696,129	48	92,439	−	32,109,208
水産団体	1,115,705	−	68,993	65	6,669	−	1,191,432
森林団体	1,509	43	9,251	27	88	−	10,918
その他会員	1,766	−	3,360	−	−	−	5,126
会員計	32,437,032	2,583	777,733	140	99,196	−	33,316,685
会員以外の者計	594,155	28,809	398,117	94,733	4,314,219	7,248	5,437,280
合計	**33,031,187**	**31,393**	**1,175,850**	**94,873**	**4,413,415**	**7,248**	**38,753,965**

（注） 1 金額は単位未満を四捨五入しているので，内訳と一致しないことがある。　2 上記表は，国内店分。
3 海外支店分は，別段預金（会員以外の者） 1,389,002百万円。

3. 農林中央金庫・団体別・科目別・貸出金残高

2006年9月末現在　（単位 百万円）

団体別		証書貸付	手形貸付	当座貸越	割引手形	計
系統団体等	農業団体	73,746	9,697	112,465	1	195,910
	開拓団体	365	18	−	−	382
	水産団体	24,454	8,703	23,464	−	56,622
	森林団体	4,642	8,159	1,119	80	13,999
	その他会員	60	315	50	−	425
	会員小計	103,268	26,892	137,098	81	267,338
	その他系統団体等小計	211,092	41,126	101,958	193	354,369
	計	314,360	68,018	239,056	274	621,707
関連産業		2,092,733	63,047	1,671,312	21,579	3,848,670
その他		5,168,080	9,107	385,915	203	5,563,308
合計		**7,575,173**	**140,172**	**2,296,283**	**22,056**	**10,033,685**

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

4. 農　林　中　央　金

（貸　　方）

年月末	預金 当座性	預金 定期性	預金 計	譲渡性預金	発行債券
2006. 4	5,436,506	33,172,734	38,609,240	18,170	4,789,381
5	5,594,829	32,756,914	38,351,743	45,510	4,782,335
6	6,354,501	32,606,536	38,961,037	41,020	4,783,105
7	6,263,494	32,368,857	38,632,351	24,050	4,758,057
8	5,845,481	32,537,462	38,382,943	33,650	4,703,024
9	5,721,287	33,032,678	38,753,965	44,750	4,667,283
2005. 9	5,632,332	35,061,324	40,693,656	15,110	4,671,698

（借　　方）

年月末	現金	預け金	有価証券 計	有価証券 うち国債	商品有価証券	買入手形	手形貸付
2006. 4	82,867	292,954	44,092,852	14,285,548	4,656	−	151,469
5	100,882	278,319	43,833,810	14,305,658	607	−	147,433
6	100,301	206,891	44,388,497	14,384,710	721	−	145,396
7	114,337	147,091	44,533,821	14,552,650	966	−	141,863
8	134,545	265,103	45,535,772	14,553,303	5,311	−	143,210
9	76,196	211,136	47,196,487	14,406,938	46,407	−	140,172
2005. 9	96,301	1,107,453	40,218,462	12,177,583	12,481	−	160,543

（注）1 単位未満切り捨てのため他表と一致しない場合がある。　2 預金のうち当座性は当座・普通・通知・別段預金。
3 預金のうち定期性は定期預金。　4 2005年3月，科目変更のため食糧代金受託金・食糧代金概算払金の表示廃止。

5. 信　用　農　業　協　同　組

年月末	貸方 貯金 計	貸方 貯金 うち定期性	貸方 譲渡性貯金	貸方 借入金	貸方 出資金
2006. 4	48,934,046	47,613,769	437,286	65,751	1,137,954
5	48,793,115	47,615,203	440,003	65,749	1,137,954
6	49,631,979	48,110,023	470,855	65,748	1,143,675
7	49,430,610	47,923,570	437,978	65,745	1,162,023
8	49,720,663	48,095,276	556,776	65,743	1,164,331
9	49,447,636	48,090,332	466,541	93,745	1,164,332
2005. 9	49,084,278	47,732,082	304,710	69,838	1,132,792

（注）1 貯金のうち「定期性」は定期貯金・定期積金の計。　2 出資金には回転出資金を含む。
3 1994年４月からコールローンは，金融機関貸付から分離。

6. 農　業　協　同　組

年月末	貸方 貯金 当座性	貸方 貯金 定期性	貸方 貯金 計	貸方 借入金 計	貸方 借入金 うち信用借入金
2006. 3	24,525,412	54,339,892	78,865,304	584,037	424,169
4	24,860,495	54,337,424	79,197,919	583,934	422,842
5	24,472,470	54,488,357	78,960,827	604,643	442,638
6	24,878,542	55,005,351	79,883,893	588,754	426,667
7	24,336,868	55,203,505	79,540,373	611,352	448,689
8	24,555,012	55,225,252	79,780,264	612,846	447,218
2005. 8	23,649,693	55,258,737	78,908,430	604,270	438,423

（注）1 貯金のうち当座性は当座・普通・購買・貯蓄・通知・出資予約・別段。　2 貯金のうち定期性は定期貯金・譲渡性貯金・定期積金。
3 借入金計は信用借入金・共済借入金・経済借入金。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

庫　主　要　勘　定

（単位 百万円）

コールマネー	受託金	資本金	その他	貸方合計
663,432	2,030,622	1,465,017	16,907,820	64,483,682
690,000	2,107,364	1,465,017	17,063,835	64,505,804
640,000	3,565,673	1,465,017	15,436,201	64,892,053
784,000	3,276,202	1,465,017	15,834,418	64,774,095
1,137,200	3,397,831	1,465,017	16,712,568	65,832,233
928,000	3,141,655	1,484,017	19,845,573	68,865,243
840,136	1,963,754	1,224,999	14,945,851	64,355,204

貸出金				コールローン	その他	借方合計
証書貸付	当座貸越	割引手形	計			
8,423,495	2,310,094	26,379	10,911,438	900,000	8,198,915	64,483,682
8,334,917	2,330,864	21,928	10,835,143	980,000	8,477,043	64,505,804
8,266,307	2,310,613	23,104	10,745,422	750,000	8,700,221	64,892,053
7,496,749	2,294,446	21,083	9,954,142	701,148	9,322,590	64,774,095
7,079,041	2,281,130	20,150	9,523,532	807,627	9,560,343	65,832,233
7,575,173	2,296,283	22,055	10,033,684	742,657	10,558,676	68,865,243
11,266,352	2,398,249	24,017	13,849,162	811,845	8,259,500	64,355,204

合　連　合　会　主　要　勘　定

（単位 百万円）

借方							
現金	預け金		コールローン	金銭の信託	有価証券	貸出金	
	計	うち系統				計	うち金融機関貸付金
60,003	27,258,416	27,122,670	0	356,496	17,183,338	6,152,189	1,219,532
53,662	26,923,722	26,785,030	15,000	366,785	17,300,881	6,181,746	1,219,182
48,417	28,064,078	27,930,368	0	368,077	17,156,960	6,167,432	1,231,957
53,903	27,469,087	27,335,381	5,000	373,706	17,403,945	6,266,672	1,233,612
54,729	27,852,411	27,704,402	0	371,656	17,107,016	6,343,257	1,244,824
54,353	27,978,870	27,838,484	0	378,891	16,669,161	6,461,342	1,268,461
46,876	28,629,027	28,486,724	10,000	310,683	16,270,710	6,039,448	1,011,546

合　主　要　勘　定

（単位 百万円）

借方							報告組合数
現金	預け金		有価証券・金銭の信託		貸出金		
	計	うち系統	計	うち国債	計	うち農林公庫貸付金	
371,186	54,106,916	53,888,639	4,759,327	1,995,060	21,318,550	305,128	869
398,301	54,256,334	54,045,822	4,885,794	2,088,229	21,343,406	303,922	854
404,314	53,816,431	53,605,547	4,903,861	2,089,068	21,510,912	306,260	854
389,683	54,769,669	54,528,870	4,888,336	2,044,841	21,543,036	305,045	848
410,871	54,396,538	54,168,474	4,940,486	2,060,867	21,615,620	304,898	846
400,549	54,744,340	54,516,283	4,715,207	1,891,007	21,667,198	301,234	845
396,231	54,700,069	54,499,670	4,204,296	1,586,687	21,329,008	325,535	881

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

7. 信用漁業協同組合連合会主要勘定

（単位 百万円）

年月末	貸方				借方				
	貯金		借用金	出資金	現金	預け金		有価証券	貸出金
	計	うち定期性				計	うち系統		
2006. 6	2,131,353	1,447,697	26,423	66,311	15,137	1,303,234	1,266,021	149,332	737,952
7	2,116,802	1,440,102	26,422	66,525	15,680	1,284,358	1,244,918	151,383	737,292
8	2,107,291	1,431,720	4,398	66,591	15,836	1,263,953	1,226,276	142,937	734,234
9	2,070,843	1,395,345	4,397	54,165	14,238	1,254,369	1,220,190	138,395	712,402
2005. 9	2,152,895	1,535,285	34,873	66,263	14,379	1,316,014	1,277,780	147,903	748,263

（注） 貯金のうち定期性は定期貯金・定期積金。

8. 漁業協同組合主要勘定

（単位 百万円）

年月末	貸方					借方						報告組合数
	貯金		借入金		払込済出資金	現金	預け金		有価証券	貸出金		
	計	うち定期性	計	うち信用借入金			計	うち系統		計	うち農林公庫資金	
2006. 4	819,516	480,047	214,805	158,207	117,388	6,433	802,346	787,341	1,385	243,953	9,480	196
5	813,843	477,461	220,312	160,587	117,964	6,795	796,896	782,633	1,352	244,470	9,562	196
6	813,167	473,226	220,600	161,507	117,780	5,869	793,023	774,291	753	245,430	9,588	195
7	814,085	472,490	224,636	161,196	117,955	6,241	793,672	779,136	754	245,148	9,485	194
2005. 7	966,363	571,671	253,604	188,928	126,136	7,196	908,074	880,755	8,491	298,601	10,179	320

（注） 1 水加工協を含む。 2 貯金のうち定期性は定期貯金・定期積金。
3 借入金計は信用借入金・共済借入金・経済借入金。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

9. 金融機関別預貯金残高

（単位 億円，%）

		農協	信農連	都市銀行	地方銀行	第二地方銀行	信用金庫	信用組合	郵便局
残高	2003. 3	744,203	501,817	2,377,699	1,813,487	561,426	1,035,534	148,362	2,332,465
	2004. 3	759,765	491,563	2,456,008	1,825,541	552,400	1,055,174	152,526	2,273,820
	2005. 3	776,686	483,911	2,470,227	1,878,876	539,624	1,074,324	156,095	2,141,490
	2005. 9	785,248	490,843	2,492,478	1,866,778	541,795	1,089,613	159,594	＊ 2,067,335
	10	789,232	491,230	2,447,815	1,851,876	537,013	1,089,159	158,914	＊ 2,063,509
	11	788,403	491,494	2,498,956	1,868,722	538,828	1,087,826	158,537	＊ 2,043,413
	12	797,046	495,883	2,449,615	1,885,784	547,512	1,103,111	160,564	＊ 2,045,352
	2006. 1	790,430	491,974	2,472,472	1,857,213	536,522	1,088,256	158,898	＊ 2,030,901
	2	792,660	492,358	2,464,529	1,863,570	537,937	1,092,582	159,385	＊ 2,025,215
	3	788,653	486,640	2,507,624	1,888,910	541,266	1,092,212	159,430	＊ 2,000,023
	4	791,604	489,340	2,508,888	1,899,075	543,753	1,101,907	159,903	＊ 1,997,955
	5	789,191	487,931	2,527,408	1,883,721	538,428	1,093,549	158,881	＊ 1,977,919
	6	798,147	496,320	2,472,002	1,898,302	544,039	1,102,469	160,318	1,978,874
	7	794,797	494,306	2,452,836	1,879,406	539,839	1,097,672	159,672	1,963,059
	8	797,083	497,207	2,447,302	1,878,598	540,803	1,101,933	160,037	1,954,924
	9	P 795,047	494,476	2,445,037	1,888,120	546,017	1,106,414	P 161,084	1,933,738
前年同月比増減率	2003. 3	1.2	△0.3	3.0	△0.0	0.3	0.7	△3.4	△2.5
	2004. 3	2.1	△2.0	3.3	0.7	△1.6	1.9	2.8	△2.5
	2005. 3	2.2	△1.6	0.6	2.9	△2.3	1.8	2.3	△5.8
	2005. 9	2.0	△1.9	2.9	2.6	△2.7	1.8	2.9	＊ △6.7
	10	1.8	1.0	0.9	0.6	1.3	1.6	2.5	＊ △6.8
	11	1.8	0.9	1.3	1.1	1.5	1.6	2.6	＊ △6.8
	12	1.7	0.2	1.6	0.9	1.3	1.6	2.4	＊ △6.8
	2006. 1	1.5	0.1	2.3	0.8	0.7	1.4	2.2	＊ △6.8
	2	1.5	△0.1	1.8	0.7	0.6	1.3	2.2	＊ △6.9
	3	1.5	0.6	1.5	0.5	0.3	1.7	2.1	＊ △6.6
	4	1.4	△0.2	1.5	1.0	0.6	1.5	1.8	＊ △6.4
	5	1.3	△0.4	1.4	0.6	0.5	1.3	1.6	＊ △6.3
	6	1.3	△0.5	1.4	0.4	0.3	1.3	1.5	△6.3
	7	0.9	△1.0	0.1	0.2	△0.1	1.0	1.0	△6.3
	8	1.0	0.8	△0.4	0.5	0.4	1.2	1.0	△6.4
	9	P 1.2	0.7	△1.9	1.1	0.8	1.5	P 0.9	△6.5

（注） 1 農協，信農連は農林中央金庫，郵便局は郵政公社，その他は日銀資料（ホームページ等）による。なお，信用組合の速報値（P）は全信組中央協会調べ。
2 都銀，地銀，第二地銀および信金には，オフショア勘定を含む。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

10. 金融機関別貸出金残高

（単位 億円，%）

		農協	信農連	都市銀行	地方銀行	第二地方銀行	信用金庫	信用組合	郵便局
残高	2003. 3	210,091	47,118	2,042,331	1,352,121	429,093	626,349	91,512	6,376
	2004. 3	209,725	49,201	1,925,972	1,351,650	420,089	622,363	91,234	5,755
	2005. 3	207,788	49,097	1,836,301	1,370,521	401,920	620,948	91,836	4,814
	2005. 9	207,787	50,279	1,842,021	1,367,078	403,233	623,513	92,434	4,437
	10	207,190	50,688	1,830,164	1,362,634	401,469	620,399	92,093	4,354
	11	206,872	50,406	1,846,730	1,369,191	403,979	621,327	92,405	4,477
	12	205,894	50,662	1,854,445	1,395,774	412,429	631,723	93,401	3,928
	2006. 1	205,378	50,349	1,842,528	1,382,642	405,545	623,448	92,875	4,026
	2	205,617	50,237	1,839,718	1,384,455	405,871	622,893	93,002	4,003
	3	207,472	50,018	1,864,176	1,401,026	410,170	626,706	93,078	4,085
	4	207,728	49,327	1,845,915	1,392,567	409,536	624,475	92,774	P 3,942
	5	209,338	49,626	1,837,684	1,388,595	408,215	620,795	92,600	P 4,089
	6	209,667	49,354	1,844,680	1,392,590	410,347	622,741	92,905	P 3,805
	7	210,373	50,331	1,847,128	1,395,142	411,045	624,219	93,119	P 3,744
	8	210,909	50,985	1,847,203	1,397,331	411,061	624,590	93,243	P 3,621
	9	P 211,752	51,928	1,842,920	1,411,113	414,871	632,882	P 94,072	P 3,694
前年同月比増減率	2003. 3	△1.2	△2.9	1.5	△0.5	△3.5	△2.1	△23.2	△9.0
	2004. 3	△0.2	4.4	△5.7	△0.0	△2.1	△0.6	△0.3	△9.7
	2005. 3	△0.9	△0.2	△4.7	1.4	△4.3	△0.2	0.7	△16.4
	2005. 9	△0.8	0.9	△2.3	2.9	△2.7	0.2	1.1	△19.0
	10	△0.8	1.8	△1.3	1.0	1.4	△0.2	0.7	△18.4
	11	△0.8	2.0	△0.2	1.7	2.1	0.2	1.0	△18.8
	12	△0.8	1.9	0.2	1.7	2.3	0.4	1.1	△18.2
	2006. 1	△0.8	1.5	0.7	1.6	2.0	0.5	1.5	△16.8
	2	△0.8	1.2	0.1	1.5	2.2	0.6	1.6	△16.6
	3	△0.2	1.9	1.5	2.2	2.1	0.9	1.4	△15.1
	4	0.4	2.9	1.9	2.2	2.7	1.0	1.6	P △15.1
	5	1.0	2.6	2.5	2.7	3.0	1.1	1.9	P △14.8
	6	1.3	2.3	2.7	2.9	3.0	1.2	2.0	P △15.0
	7	1.6	2.4	1.8	2.5	2.2	0.8	1.6	P △14.0
	8	1.4	5.7	2.3	2.9	2.8	1.3	1.8	P △16.1
	9	P 1.9	3.3	0.0	3.2	2.9	1.5	P 1.8	P △16.7

（注） 1 表9（注）に同じ。ただし郵便局の確定値は，ホームページによる。
2 貸出金には金融機関貸付金，コールローンは含まない。

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

農　林　金　融　　第59巻　　総　目　次

（2006年１～12月）

Ⅰ　論　　調　　Ⅱ　情　　勢　　Ⅲ　外国事情
Ⅳ　組合金融の動き　　Ⅴ　談 話 室　　Ⅵ　本　　棚

〈2006年テーマ〉

１月号　2006年度の日本経済と組合金融の展望
２月号　本格化する構造変化と農協
３月号　欧州の協同組合と連帯ファイナンス
４月号　新たな競争に直面する金融機関
５月号　農林漁業と金融を考える
６月号　農協改革の前進のために（上）
７月号　農協改革の前進のために（下）
８月号　グローバル化の中の農水産業
９月号　金融機関の社会的責任
10月号　地域の農産物と金融
11月号　地域社会と協同組合
12月号　農業の担い手と農協

〈今月の窓〉

１月号　地域社会の再生（取締役調査第二部長　都　俊生）
２月号　WTO農業交渉の行方（基礎研究部長　石田信隆）
３月号　『EUの農協』その後（専務取締役　田中久義）
４月号　量から質へ（取締役調査第二部長　都　俊生）
５月号　森林と林業・山村　――国家百年の計――
（取締役調査第一部長　鈴木利徳）
６月号　協同組合における理念と経営（常務取締役　越智正也）
７月号　JA全国大会と農協批判（専務取締役　田中久義）
８月号　WTOの成熟を（理事研究員　石田信隆）
９月号　持続可能な社会へ（取締役調査第二部長　都　俊生）
10月号　学校給食　――テーマ研究の遺伝子――
（取締役調査第一部長　鈴木利徳）
11月号　地域社会と協同組合（基礎研究部長　原　弘平）
12月号　実証と主張（専務取締役　田中久義）

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

月号　頁

Ⅰ　論　　調

2006年度の内外経済金融の展望
——長期停滞から脱出する日本経済—— ……調査第二部…１　（２）
2006年度の組合金融の展望　……調査第一部…１　（15）
穀物自給率と農業保護の関係
——27か国における基礎的要因と日本—— ……平澤明彦…１　（30）
2005年農林業センサスにみる農家の構造変化と農協の組織基盤
——本格化する昭和一けた世代の農業リタイア——　……内田多喜生…２　（２）
農協が「創発」するための方策
——続・複雑系科学からみた農協—— ……石田信隆…２　（17）
独仏協同組合の組合員制度……斉藤由理子…３　（２）
フランスにおける連帯ファイナンス　……重頭ユカリ…３　（16）
都市農業（地域レベル）の推移と実態
——都市農業を考える②——　……蔦谷栄一…３　（32）
金融コングロマリットの形成と今後の展望……鈴木　博…４　（２）
金融機関の住宅ローン獲得力強化の動き
——非金利競争力を向上させるために—— ……永井敏彦…４　（15）
自動車ローンの現状と課題　……古江晋也…４　（28）
金融教育の現状と課題
——金融機関が取り組む意義——……木村俊文…４　（39）
これからの森林・林業を考える
——森林整備を中心に——　……田中一郎…５　（２）
地銀等民間金融機関における農業分野への取組状況と農協の課題……長谷川晃生…５　（15）
都市農業（個別経営）の実情と課題
——都市農業を考える③——　……蔦谷栄一…５　（28）
農協の現段階的特性とその改革の課題と論点
……東京農業大学国際食料情報学部教授　白石正彦…６　（２）

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

月号　頁

日本の農業・地域社会における農協の役割と将来展望（上）
——最近の農協批判に応えて—— ……JAプロジェクトチーム…6　(13)
農協と組合員との関係再構築の課題
——組織運営問題を中心に—— ……新潟大学農学部教授　青柳　斉…6　(44)
組合員・地域から必要とされる農協づくりに向けて
……横浜国立大学大学院国際社会科学研究科教授　田代洋一…7　(2)
農協の組織・運営の現状と進むべき方向　……神戸大学農学部教授　高田　理…7　(16)
日本の農業・地域社会における農協の役割と将来展望（下）
——最近の農協批判に応えて—— ……JAプロジェクトチーム…7　(27)
WTO体制下に入るベトナム農業 ……石田信隆…8　(2)
ベトナム水産業の発展メカニズム
——養殖エビを中心とする輸出指向型水産業の成立過程—— ……室屋有宏…8　(16)
インドにおける経済・貿易自由化とその影響
——グローバリゼーションとインド—— ……清水徹朗…8　(29)
インドの食料需給と農産物貿易　……藤野信之…8　(41)
米国のトウモロコシ需要増と米・中・日穀物貿易への影響
——トウモロコシエタノール生産促進を中心に—— ……阮蔚（Ruan Wei）…8　(53)
企業の社会的責任（CSR）について
——思想・理論の展開と今日的なあり方—— ……橘髙研二…9　(2)
地方銀行とCSR
——環境保全への取組みを中心に—— ……古江晋也…9　(14)
デフレ脱却後のわが国金融政策のあり方　……南　武志…9　(23)
政策金融改革
——8政策金融機関の組織改革と今後の課題—— ……丹羽由夏…9　(35)
地産地消型流通による学校給食への農産物供給
——野菜を中心に—— ……尾高恵美…10　(2)
郵政民営化の進捗　……丹羽由夏…10　(20)
国土デザインの中の都市農業
——都市農業を考える④—— ……蔦谷栄一…10　(33)
銀行の消費者金融への取組みと今後の課題　……鈴木　博…10　(46)

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

月号　頁

2005年度の農協金融の回顧 ……江川　章…11　（2）
地域の社会・経済環境と農協の収支・財務構造 ……内田多喜生…11　(15)
森林組合改革と体制強化の課題 ……田中一郎…11　(34)
農業法人の経営発展と農協との関係
——４つの事例から「協力」の可能性について考える—— ……室屋有宏…12　（2）
ラーニング・オーガニゼーションと農協
——行動を通して進化する組織になるために—— ……石田信隆…12　(20)
集落営農の実態と兼業農家の位置づけ
——ＪＡ上伊那の品目横断的経営安定対策への対応から考える—— ……蔦谷栄一…12　(30)

Ⅱ　情　　勢

銀行の消費者ローン戦略 ……永井敏彦…４　(48)
住宅ローンの伸長に向けた農協の取組み
——３つの農協の取組事例—— ……栗栖祐子…４　(54)
市町村合併に伴う指定金融機関及び公金貯金の動向
——平成17年度第２回農協信用事業動向調査結果から—— ……小針美和…５　(40)
森林組合の事業・経営動向
——第18回森林組合アンケート調査結果から——
……(財) 農村金融研究会専務理事　吉迫利英…５　(46)
最近の漁協信用事業の動向
——第24回漁協信用事業アンケート調査結果から——
……(財) 農村金融研究会副主任研究員　尾中謙治…５　(54)
2004年度の農協経営の動向 ……小野沢康晴…８　(68)
2005年度における農協住宅ローンの動向
——平成18年度第１回農協信用事業動向調査結果から—— ……栗栖祐子…12　(45)

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

月号　頁

III　外国事情

グループ格付を取得したドイツ協同組合銀行グループ　……斉藤由理子…１　(45)
Ｍ＆Ａと協同組合
　――協同組合は買収できるか――……田中久義…６　(55)

IV　組合金融の動き

新規参入銀行の動向　……重頭ユカリ…１　(52)
農家の経営収支
　――調査体系の変更点と最近の動き――　……尾高恵美…２　(32)
中小企業向け融資を巡る金融機関の動向　……栗栖祐子…３　(46)
フランスの貯蓄銀行（ケス・デパルニュ）の地域貢献　……重頭ユカリ…４　(62)
農協における信用事業アンケート調査の実施状況　……重頭ユカリ…５　(60)
農協と農林公庫の農業資金内訳　……平澤明彦…６　(66)
住宅ローン伸長に向けた農協の取組み　……栗栖祐子…７　(66)
組合員・利用者の年齢別にみたＪＡ貯金，貸出金の残高構成比　……本田敏裕…８　(74)
欧州協同組合銀行におけるＣＳＲについての考え方　……重頭ユカリ…９　(48)
遺言関連業務の動向について　……小針美和…10　(60)
銀行代理店制度の最近の動向　……重頭ユカリ…11　(48)
農協の地公体貸出の動向　……小針美和…12　(50)

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。

月号　頁

V　談 話 室

温故知新……(株)農林中金総合研究所理事長　堤　英隆…１　(28)
農業は自然界に学ぶ場 ……遠賀郡農業協同組合代表理事組合長　安高澄夫…２　(30)
アジア諸国とのＦＴＡ締結に際して思うこと
――特にベトナム国の場合―― ……九州大学名誉教授　長　憲次…３　(14)
内からのエール（続き） ……(株)農林中金総合研究所代表取締役社長　大多和巖…４　(26)
水田面積縮小に対する国民的な合意形成を ……元筑波大学農林学系教授　坪井伸広…５　(26)
豊かに存在する水田の風景 ……神戸新聞経済部記者　辻本一好…６　(42)
予断と偏見あればこそ ……(株)農林中金総合研究所顧問　野村一正…７　(14)
シンクタンク雑感 ……農林中央金庫監事　小島正興…８　(14)
猶興（ゆうこう）の士 ……ベイシック経営(株)代表取締役・税理士　半田正樹…９　(12)
グローバルとローカル ……(株)協同セミナー代表取締役理事長　篠塚勝夫…10　(18)
農業の新たな可能性を拓く新規参入者
――障害者の自立を目指した農業経営――
……東京大学大学院農学生命科学研究科教授　谷口信和…11　(32)
ガジュマルの木……雪印乳業株式会社代表取締役社長　高野瀬忠明…12　(18)

Ⅵ　本　　棚

羽多　實著
『日本農業の実際知識』……木原　久…１　(27)
坂内　久著
『総合農協の構造と採算問題』……長谷川晃生…３　(30)
蔦谷栄一著
『オーガニックなイタリア　農村見聞録』……鈴木利徳…11　(31)
須田敏彦著
『日本農業の基本理論』……原　弘平…12　(17)

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。