

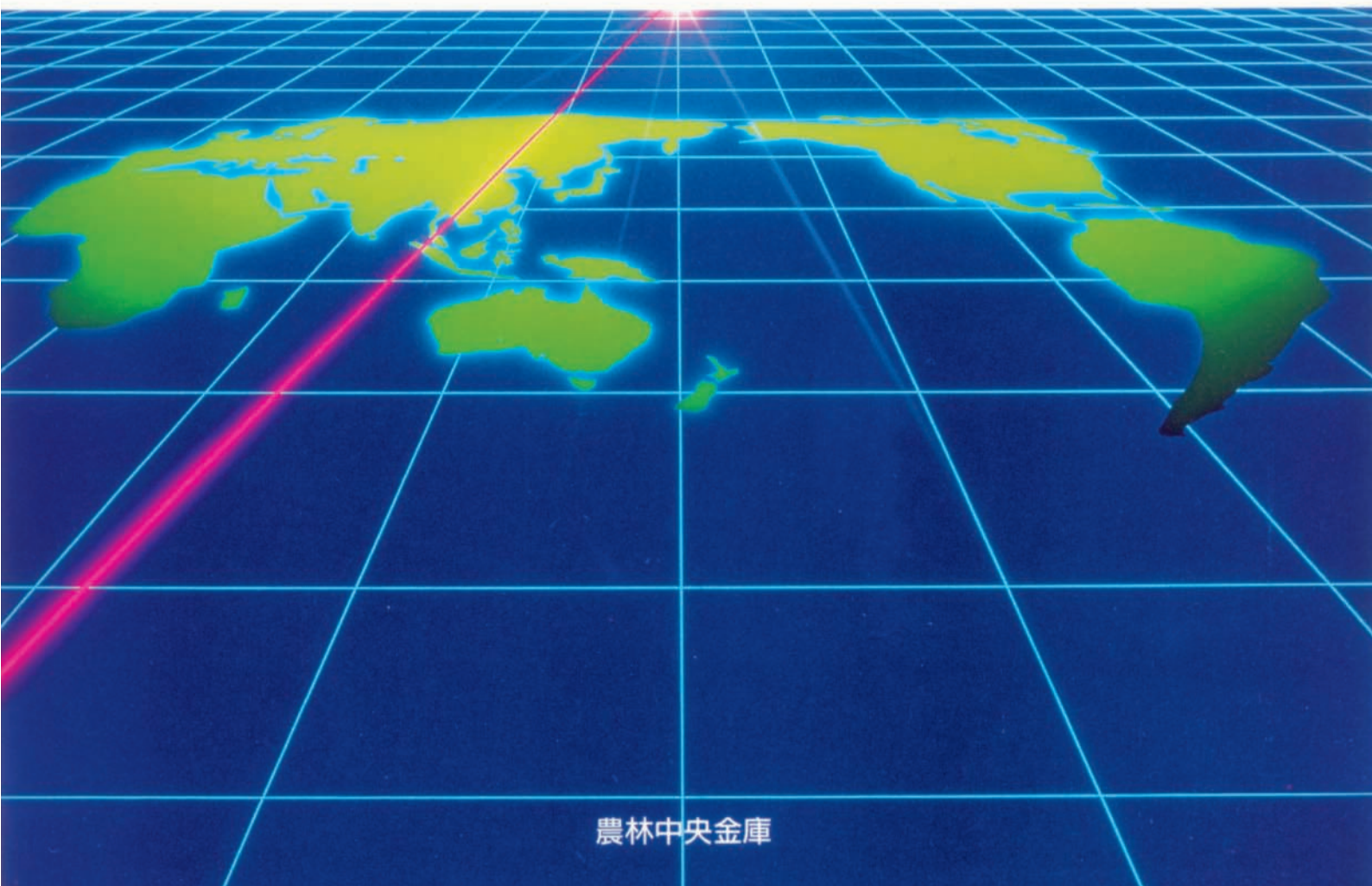
農林金融

THE NORIN KINYU
Monthly Review of Agriculture, Forestry and Fishery Finance

2010 **4** APRIL

金融機関戦略と農協

- 家計のメイン化戦略の現状と課題
- 大規模農業経営体の経営と金融ニーズ



デフレと農協

「物価の動向を総合してみると、緩やかなデフレ状況にある。」と昨年11月に政府は月例経済報告においてデフレを宣言した。政府におけるデフレの定義は「物価の持続的な下落」であり、2009年10～12月期のGDPデフレーターは前年比2.8%の大幅な下落となった。

日本経済全体に比べ、農業分野では物価の持続的な下落というデフレが長期に継続し深く浸透している。農産物物価は1993年をピークに低下傾向にあり、08年はピークから2割低下した。価格の下落に加え生産数量も減少しているため、農業産出額は減少を続け、84年のピークから08年は3割減少した。そして、農業所得は農業産出額以上に大幅に減少、また、農地価格も低下しており農業分野でも資産デフレの状況がみられる。

これらの状況は、農協の事業にも大きく影響し、農協の販売事業取扱高は85年をピークに減少傾向にある。一方、信用や共済事業の事業量は最近時点まで増加基調にあったが、それは、農家の兼業化や高齢化の進展によって、農家の所得のうち農業所得の占める割合が低下する一方、年金や兼業収入という比較的安定的な収入が所得の中心となって農協貯金や共済掛金の源となったからである。しかし、数年前から長期共済保有高は減少に転じ、また最近では個人貯金が減少する県域もみられる。その背景には地方経済の悪化、さらには本格化した農家人口の減少が考えられる。

水野和夫氏は著書『100年デフレ』のなかで、21世紀はデフレの時代とし、デフレの長期化を指摘する。その条件として、①世界的な供給能力の飛躍的拡大、②IT革命により世界最低賃金の国と世界最高水準の技術が結びつき、中国をはじめとするアジア諸国が世界の工場となったこと、③為替調整が行われることなく大競争の時代に突入したことをあげている。

日本の農業分野におけるデフレの原因は、主に需給ギャップの拡大にあると思われる。具体的には、需要面では人口の減少や高齢化による農産物消費量の減少、供給面では内外価格差による海外からの安価な農産物輸入圧力がある。今後、世界的には農産物需要の増加が予想される状況ではあるが、日本の農業分野でのデフレ要因の短期的な解消は難しい。

このように日本経済および農業分野におけるデフレが構造的な要因によることを認識し、適切に対応することは農協の重要な課題の一つであろう。

では、農協はデフレにどう対応するか。第1にフロンティアの開拓、第2に技術革新が必要と考える。農協の実態に即してみれば、フロンティアの開拓は、農業振興への取組みの強化や、地域住民や地域経済・社会との関係性を深めることが中心であろう。また技術革新としては、商品やサービスの向上や新分野の開発、生産性上昇への取組み、さらには組合員組織や地域の様々な組織との連携など組織の改革も考えられる。そして、デフレに対応するために何が必要かを見いだし、実行するための基盤となるのは、組合員を中心とした利用者の意見や動向を的確に把握することであり、農協職員の力である。

(株)農林中金総合研究所 調査第一部長 斉藤由理子・さいとうゆりこ

今月のテーマ

金融機関戦略と農協

今月の窓

デフレと農協

(株)農林中金総合研究所 調査第一部長 斉藤由理子

家計のメイン化戦略の現状と課題

渡部喜智・田口さつき ― 2

大規模農業経営体の経営と金融ニーズ

長谷川晃生 ― 18

談 話 室

梶原町を訪れて思うこと

(株)農林中金総合研究所 顧問 小林芳雄 ― 16

情
勢

日本食農連携機構の紹介

鈴木利徳 ― 34

統計資料 ― 42

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。

家計のメイン化戦略の現状と課題

理事研究員 渡部喜智

主事研究員 田口さつき

〔要 旨〕

- 1 わが国は少子・高齢化の進行に加え、人口減少の時代へ入っている。これに伴い、家計からの資金フローで年金の比重が増す一方、住宅ローンなどの貸出機会は縮小することが予想される。このような環境変化が見込まれるなかで、金融機関は収益価値の高い個人顧客層の取り込みをはかる「家計のメイン化」を強化している。
- 2 顧客のメイン化の度合いをとらえる場合、「ストック（金融資産残高）」と「フロー（給振・決済等）」という基準の両軸から把握する方法が見られる。さらに、①ストック（金融資産残高）、②フロー（入金）、③フロー（出金・決済）、④貸出の4取引を採用することが多く、そこから引き出されたデータから顧客をセグメント化し、その顧客分布・階層に応じた的確な推進方法を講じることが重要となる。そのなかでは、顧客のライフステージごとにニーズの高い金融サービスの情報提供・勧誘を行い、①～④の各取引を増やしていく方向性が大事である。
- 3 金融機関は家計のメイン化のため仕掛けや工夫を凝らしてきている。その具体的な取り組みを顧客とのコンタクト方法、利便性、コンサルティング、ポイント制という4点から整理した。そのなかで、ライフ・イベントの前後のコンタクトの拡充、時間や営業店舗にとられない金融サービス利用のためのチャネル整備、相談の場づくりと意思決定のサポート、ポイント制の活用の巧みさには注目すべき点が多い。
- 4 また、高齢化と人口減少の厳しい影響をうける地域金融機関での家計メイン化のための施策をマーケティング（市場戦略）という観点で考察した。CRM（顧客関係の構築・強化）では顧客理解の向上＝KYC（know your customer）の視点で、顧客データを集積しセグメント化、ターゲットとなる顧客層やそのニーズを確認して組織一体的に推進活動を進めることが重要となる。また、顧客との関係性強化のマーケティングとして、「コミュニティ形成プログラム」などは当初は時間や労力がかかるとしても地域金融機関でこそ取り組み可能な推進手法であるといえよう。加えて、地方圏では親子同居などにより世帯構成員の数が多いため、世帯単位で顧客データを整備し、家族全体との関係性が持てるようなイベントやセミナーの開催などの顧客コミュニケーションの工夫を行いながら、世帯単位でのメイン化推進をはかることは効率的な方法である。

目 次

はじめに

1 個人金融を取り巻く環境

- (1) 高齢化・人口減少と金融資産の取り崩し
- (2) 高齢化進行で増す年金の資金フロー
- (3) 住宅などのローン需要低迷は続く

2 メイン化戦略の考え方と取引への対応

- (1) セグメントとメイン化アプローチ
- (2) 家計のメイン化と各取引の関係

3 家計のメイン化に向けた金融機関の具体的 取組み

(1) 顧客コンタクトの工夫

(2) 利便性向上に向けて

(3) コンサルティング機能の充実

(4) メイン化のためのポイント制活用

4 地域金融機関のメイン化戦略と独自性の発揮

(1) 地方圏での人口変化のインパクト

(2) CRMと顧客データの有効活用

(3) 関係性強化のマーケティング

(4) 世帯単位での生涯取引深化の取組み

おわりに

はじめに

多くの民間金融機関は1990年代から個人（リテール）金融強化を収益拡大の柱とし経営資源を配分してきた。バブル崩壊後、日本経済は低成長とデフレの20年となったが、総人口や世帯数の増加のもと、「郵貯」と「住宅金融公庫」に代表される公的金融改革もあり、民間金融機関を通じた個人金融資産の運用や住宅ローンなどの貸出は増加をたどった。

しかし、わが国は高齢化が進行するとともに、人口減少時代へ入った。これにより、金融機関のリテール金融への取組みは、長期的に市場規模が縮小に向かうことも視野におかざるを得ない状況へと変化している。そのなかでは、独自性をより発揮するような形で、ヒト（職員）・モノ（チャネル）・カネ（還元）にわたる経営資源を有効利用し、顧客満足度の向上をはかり、個

人金融ニーズを総合的に深掘りしていくことが、一層重要となっている。

本稿では、以上のような個人金融をめぐる環境変化を分析した後、家計のメイン金融機関化（以下「家計のメイン化」という）を推進する地域金融機関を中心とした取組みの現状と課題について述べたい。

1 個人金融を取り巻く環境

(1) 高齢化・人口減少と金融資産の 取り崩し

わが国は少子・高齢化の進行に加え、人口減少の時代へ入っている。日本人の人口は2005年以降減少に転じ、外国人を含む総人口も08年から減少となっている。年間の出生者数は110万人を割ることが当たり前になっており、出生率の急反転が無い限り、人口減少数は今後拡大していく。

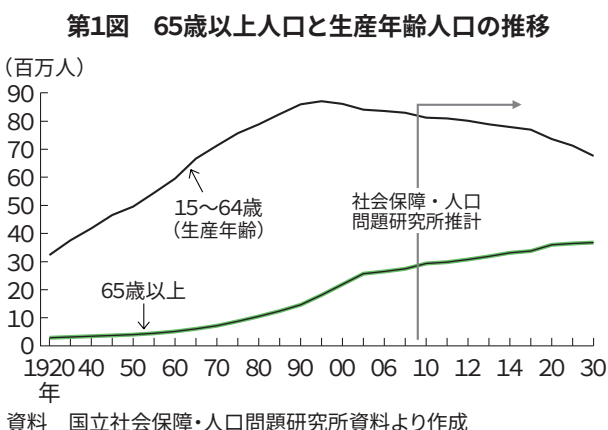
また、65歳以上の人口は30百万人に迫り、全体の人口に占める比率はすでに2割を超

えているが、10年後の2020年には同比率が29.2%へ、さらに25年には30.5%へ一段と上昇すると、政府（国立社会保障・人口問題研究所の中位予測）は予測している（第1図）。

一方、主要な働き手層である15～64歳の人口（この年齢層は「生産年齢人口」と言われる）は1990年代後半に減少に転じており、今後もその減少が進む。政府の予測によれば、2005年には84.4百万人だった生産年齢人口は、10年には81.2百万人へ、20年には73.6百万人、さらに25年には70.9百万人へ減少する。05年から25年にかけての20年間の減少は約16%に及ぶ。

以上のような人口動態は、今後も潜在成長力の低下の一因となり、これにより所得を創出していく経済の力も弱まると考えられる。

中期的には退職金受取というライフ・イベントが期待できる勤労者がなお高水準であり、かつ老後生活に備えた金融資産の蓄積も行われることから、マクロ的には金融資産の増加が続くだろう。しかし、直近で家計の純貯蓄率はすでに3%を切っ



た。純貯蓄率が今後大きく反転するような純貯蓄の増加をもたらす所得増加は、潜在成長力の低下を前提とすれば見通しにくい。むしろ年金収入を主とする高齢者世帯の増加に伴い金融資産の取り崩しが起こってくる。

長期的にはわが国家計の個人金融資産は先細りから減少へと変化することが予想される。

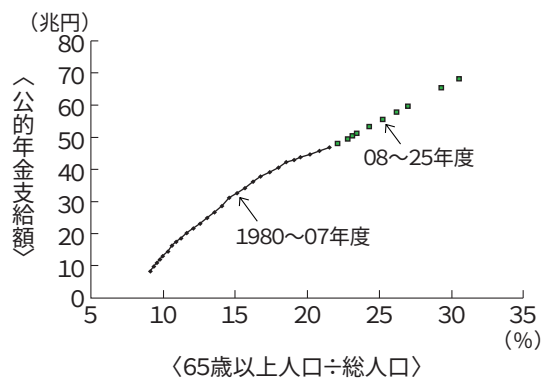
(注1) 純貯蓄率＝(総貯蓄－資本減耗)÷純可処分所得。なお、純貯蓄率と総貯蓄率の差となる資本減耗の割合は安定しており、純貯蓄率の低下は総貯蓄の減少によるところが大きい。

(2) 高齢化進行で増す年金の資金フロー

高齢化に伴い公的年金の受給対象者は増加し、公的年金支給額が増加していくと予測される。

前述のように、公的年金が満額受給できる65歳以上の人口は総人口の2割を超しているが、25年には3割近く（29.2%）へ上昇。その人口は10年の29.4百万人から25年には36.4百万人へ増加すると見込まれる。

第2図 65歳以上人口比率と公的年金支給額の推移試算



「マクロ経済スライド調整方式」^(注2)により、経済成長に伴う賃金増加（年1.5%と前提する）に比べ年金の支給水準は抑制されるが、年金受給対象人口の増加による国全体の公的年金の支給額の増大は続く（第2図）。

07年の公的年金支給額の実績は51.5兆円だったが、前述の前提に基づき試算すると、25年には70兆円程度になる。また、名目GDPに対する公的年金支給額の比率も、低成長・デフシインフレの継続（名目GDP成長率：2%）を基本的なシナリオとすれば、9%から10%台半ばへ上昇する。公的年金の資金フローはさらに太さを増す。

一方、前述のように主要な働き手層である生産年齢人口の減少は継続する。これにより、高齢者の就業促進が進んだとしても、経済成長が低迷するなかで、雇用者報酬の資金フローが相対的に細くなることは確実だ。

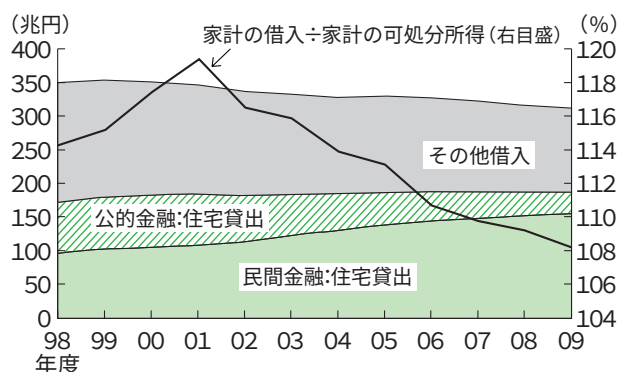
(注2) 現役世代である公的年金被保険者数の減少率による調整（2025年間の平均では、△0.6%程度の調整）と、平均的な年金受給期間（平均余命）の延びによる給付費総額の増大を勘案した調整（△0.3%程度の調整）の2つの要素からなる。

(3) 住宅などのローン需要低迷は続く

前述の人口動態は、個人ローン需要へも影響を与えと考えられる。すなわち、家計（含む個人企業）の借入は緩やかな減少傾向をたどってきたが、借入能力の高い働き手層の減少は、住宅取得や耐久財消費の抑制に作用することは否めない。その結果、個人ローン市場の縮小要因となる懸念がある（第3図）。

また、人口減少時代に入った現在、省エ

第3図 家計の借入動向



資料 日経NEEDS FQ(日銀「資金循環統計」, 内閣府「国民所得統計」)より作成

(注) 家計には個人企業も含む。

ネを含めた住宅の「質の向上」の課題は残るものの、量的な住宅ストックは充足度を高めている。08年10月実施の「住宅土地統計調査」（5年ごと実施）結果によれば、空き家比率（＝空き家÷総住宅戸数）は前回調査に比べ一段上昇し、13.1%となった。総世帯数が10年代半ばすぎには減少に転じると予測されるなかで、住宅需要の増加ペースはさらに鈍るだろう。

09年の住宅着工は45年ぶりの80万戸割れとなった。これは、景気後退に伴う家計の慎重姿勢によるところが大きい。前述のような人口動態を踏まえれば、新設住宅着工の低迷は継続し、新規住宅ローンの需要低迷は避けられないと考えるべきである。その結果として、金融機関の間で、借換えを含めた住宅ローン獲得競争が激しさを増していくと思われる。

以上のような環境分析を踏まえた時、個人金融市場の拡大を前提としたマス・マーケティング（広範市場戦略）からの転換が必要となっている。

このようななかで、金融取引の収益価値

の高い個人顧客（以下「顧客」という）層の囲い込みをはかる家計メイン化に向けた金融機関の競合は強まるだろう。金融機関によるその推進の取組みを次で述べたい。

2 メイン戦略の考え方と取引への対応

(1) セグメントとメイン化アプローチ

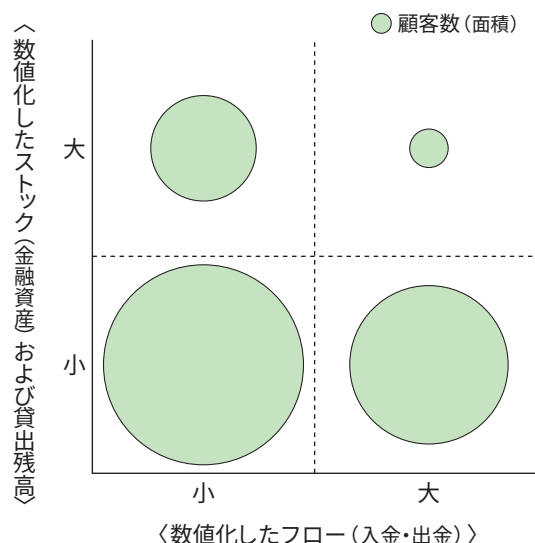
金融機関にとって「家計のメイン化」とは、広範な金融サービスを提供し「家計から『メインバンク』として選ばれること」だが、そのとらえ方に定まったものはない。個々の金融機関の個人金融戦略によって変わるものと考えられる。

家計のメイン化推進においては、個人顧客をセグメント化（細分化）し、その顧客分布・階層に応じた適切な推進方法を実施することが重要となるが、従来散見されてきたセグメント化のイメージ図としてピラミッド形のものが想起される。すなわち、下層に非対面やりモート・チャンネルに誘導するマス層、その上にライフステージに応じたコンサルティングを行う資産形成層が乗り、さらに顧客別ないしオーダーメイド型の提案を行う少数の資産運用層やプライベートバンキング層が上位層を形成する^(注3)。このセグメント化において、資産形成層がメイン化推進のボリュームゾーンとなる。

しかし、このようなセグメント化では、家計のメイン化の戦略立案の前提としては不十分に感じられることが多いだろう。

その点で、近年の金融機関の中期経営戦

第4図 家計メイン化度による顧客セグメントのイメージ



略などにおいては、「ストック（金融資産残高）」と「フロー（給振・決済等）」という基準の両軸から、顧客の取引状況をセグメント化し、メインバンクとして選ばれているかを把握する考え方・方法は大いに参考となる（第4図）。この場合、多くの金融機関で採用される取引は、①ストック（金融資産残高）、②フロー（入金）、③フロー（出金・決済）、④貸出である。

（注3）銀行・信金総計での個人預金の金額階層別は以下のとおり。2～3割が休眠的口座といわれ、稼動している口座の3百万円未満の預入口座数比率は実際には低いと思われる。一方、1千万円超の預金預入の口座数構成比が1%に満たないのに対し、金額構成比は四分の一を占め、預金収益の面での貢献は大きいことが分かる。

個人貯金・金額階層別の構成

(単位 %，万円)			
金額階層	区分	金額 構成比	口座数 構成比
3百万円未満		39.9	95.4
3百万超～1千万円未満		34.0	3.7
1千万超～1億円未満		24.2	0.9
1億円超合計		1.9	0.01
			一口座当 たり金額
			21
			467
			1,449
			19,448

資料 日銀「預金者別金額階層別調査」より作成

（注4）田口（2010a，2010b）

(2) 家計のメイン化と各取引の関係

従来から、金融機関は②フロー（入金）である給与振込口座数や年金受給口座数を獲得することを積極的に進めてきた。これは、安定的な資金調達という側面だけでなく、③のフロー（出金：決済）である公共料金やクレジットカード等の引落としなどの取引拡大につながるという面も持っているからである。そして、定期的な入金や決済の指定を受けることは、取引期間が長期に及ぶ可能性も高める。ただし、①の預貯金の預入や金融商品の購入など金融資産の積上げや④の貸出利用という取引が拡大するかは、前述の②フロー（入金）と③フロー（出金・決済）の関係ほど明らかではない。そのため、金融機関がフローの取引を獲得できていても定期預貯金などを獲得できていない場合、ストック面でのメインバンクではない可能性もあるわけだ。

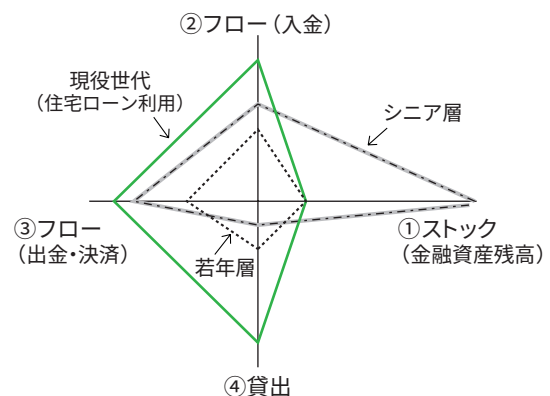
また、④の貸出の最たるものが住宅ローンであるが、国土交通省「住宅市場動向調査」によると、住宅取得に要した資金総額の約6～7割を民間金融機関から借り入れるが、残りの大部分は預貯金の解約など金融資産の取り崩しにより調達される。さらに、住宅ローン返済中には、ローン返済が優先され、金融資産の蓄積が進まない。つまり、金融機関にとって、既存顧客の住宅ローンを獲得できない場合は、（フローの取引は獲得していても）金融資産の流出や積み増しの中断が起こる場合がある。

以上のように、ある取引で顧客のメインバンクとなっていると見えても、他取引で

はサブバンクにとどまる可能性があることには注意すべきだろう。

なお、個人（主に世帯主）の年齢階層と金融取引を考えると、一般的に現役世代では給与振込、高齢者においては公的年金の受給がフロー取引の中心的な機会となる。また、30～40歳代は住宅ローン、60歳代以上は資産運用といった取引が重要となってくる（第5図、第1表）。したがって、メイン化の度合いをとらえる場合、その基準は全家計に一律平均なものでなく、年齢階層やライフステージの段階ごとに変化すると考えられる。

第5図 世代別家計メイン化達成のイメージ



第1表 年齢別個人顧客の状況

(単位 万人, 万円)							
	20～ 29	30～ 39	40～ 49	50～ 59	60～ 69	70歳 以上	平均
15歳以上人口	1,473	1,858	1,618	1,791	3,723		
雇用者数	1,033	1,339	1,203	1,165	691		
現金給与月額	28.9	40.1	48.9	47.9	32.1	31.3	32.9
年金受給者数					2,518		
国民年金月額					5.4		
厚生年金月額					15.9		
金融資産	257	602	1,120	1,603	2,269	2,399	1,640
金融負債	364	813	954	525	217	124	498

資料 総務省「労働力統計」, 「家計調査(貯蓄負債編)」, 厚生労働省「賃金センサス」, 社会保険庁「社会保険事業状況」より作成
(注) 金融資産, 金融負債は家計の金融資産, 金融負債。

金融機関は、顧客の分析を進め、顧客のライフステージごとにニーズが高い金融サービスや情報を提供し、①～④の取引を着実に増やしていくという方向に向かっている。つまり、家計のメイン化における「顧客の囲い込み」と「ライフステージを通した生涯取引の関係作り」は同時並行的な課題である。

3 家計のメイン化に向けた金融機関の具体的取組み

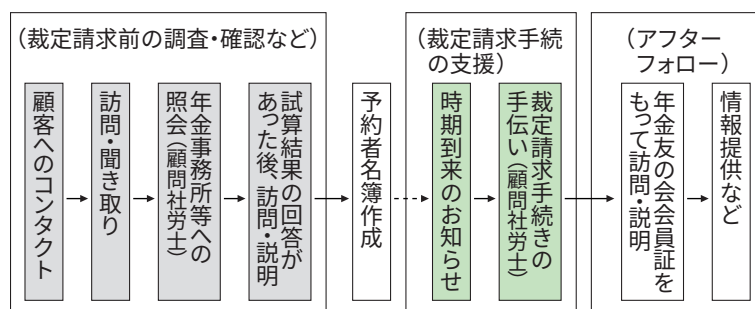
(1) 顧客コンタクトの工夫

金融機関の家計のメイン化の取組みにおいて、その特色を①顧客へのコンタクト拡充、②利便性の向上、③コンサルティング機能強化、④「ポイント制」の導入という4点から見ていく。

家計のメイン化は、フロー（入金）の柱である給与振込口座や年金受給口座の獲得から始まる場合が少なくない。したがって、そのような金融取引が見込まれるライフイベントの前後に、顧客とのコンタクトの拡充をはかることが重要である。

例えば、給与振込口座は一般的に就職に伴い口座が開設されることが多い。そのため、法人取引の多い金融機関は、職域を通じた推進を行っている。また、ある地銀では、就職前の学生に向け、就職前ローンなどの金融サービスを提供し認知度向上をはかっている。このほか、住宅ローンの借入

第6図 地域金融機関の年金受給口座の指定獲得推進事例



により取引を開始するという顧客に対し、給与振込口座の指定も行えば住宅ローン金利優遇のメリットを提示することにより、家計のフロー取引も獲得しようとする金融機関もある。

一方、年金受給口座の指定獲得では、個人顧客に年金受給手続きに関するサポートを行っている（第6図）。なかでも「年金相談」は重要なコンタクトの機会であり、対象者が集合する相談会のほか、顧客の求めに応じて個別に相談を受ける金融機関も多い。

「年金受取予約サービス」では、受給見込み者が年金受給口座の指定をすることを前提に（年金受取予約）、「手続き時期到来のお知らせ」や「手続きの支援」など裁定請求のためのサービスを提供する。近年では、年金受給口座の指定獲得競争が激しさを増し、顧客への接触開始時期も前倒しになっており、年金受取予約サービスは、指定口座獲得の確度を高める方法の一つとなっている。

(2) 利便性向上に向けて

金融機関は、顧客にとって金融サービス

を受けるためにかかる時間や手続きの簡素さなどで、利便性の改善・向上を進めてきた。近年では顧客の生活空間の広がりや生活時間の多様化に合わせ、営業エリア・店舗や時間にとらわれないで、金融サービスを利用できる態勢をととのえている。

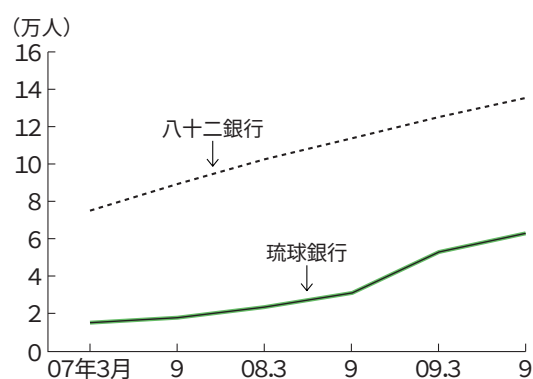
その一つとして、生活口座として利用する顧客の利便性向上のために、ATMの提携が盛んに行われている。提携の際に、集客能力の高さ、営業時間の長さ、アクセスの手軽さなどが考慮され、コンビニや近隣の鉄道網に沿った他金融機関とのATM提携が進んでいる。

また、インターネット・バンキングの整備も進んでいる。地域銀行では、振込・振替、残高や入出金照会のほか、定期・外貨預金の設定・解約、ローンの繰上げ返済、投信売買などが、対応済みとなっている。

情報を開示している第7図の二行のインターネット・バンキング契約者数を見ると、順調に伸びており、八十二銀行ですでに個人顧客口座数の1割近くに達している。インターネット・バンキング利用についてはポイント・サービスへのカウントや様々な手数料優遇などのメリットが付与されているということだけでなく、利用者は24時間利用できるという時間節約のメリットをより評価しているという。また、利用者層も中高年が予想していたよりも多かったという。以上から、両行は地方圏においてもリモート・チャネルのニーズは大きいという見方に立っている。

これらに加えて、クレジットカードも顧

第7図 八十二、琉球銀行のインターネット・バンキング契約者数



資料 IR資料より作成

客にとって利便性が高い戦略的商品と位置づけられる。そして、金融機関側にとってもクレジットカードは、引落し以外の家計の支出をとらえることのできる商品である。近年では、本体でクレジットカードを発行することにより、顧客の支出額だけでなく、「何に、いつ」支出したのか、などの情報の蓄積が進み、新たなサービス提供や商品開発につながると期待されている。

(3) コンサルティング機能の充実

顧客のライフステージに合わせた金融商品を用意することは、金融機関の家計のメイン化戦略において重要な施策である。

これに加えて、金融商品を販売する際には、顧客の人生設計やライフスタイルなどを踏まえた上で、適切な提案を行うことが、顧客の満足度を高め、取引を継続させるという認識が強まってきた。特に住宅ローンや資産形成・運用、さらには相続といった資産に関する金融商品の推進において、顧客への相談・提案が重要である。顧客の資産関連の取引でのメインバンクとなるべ

く、金融機関は相談のための場の設置と相談・提案能力の向上を進めてきた。

具体的には、相談の場として、住宅ローンセンターや個人特化型店舗など機能特化型店舗が設置されてきた。既存店舗でもローカウンターや相談ブースといったスペースの確保がなされた。さらに、休日相談を開催するなど、着々と相談の場づくりを進めている。

また、相談・提案能力の向上のため、金融機関は、専任担当者の増員とともに人材育成を行ってきた。ファイナンシャルプランナーなどの資格取得を奨励するとともに独自の資格制度をつくり、相談・提案能力の底上げをはかっている金融機関もある。そして、より高度な相談に対応すべく、専門チームの組織化や社会保険労務士や弁護士など専門家との協力体制を築いている。さらに継続した取引に向け、カルテのような形で顧客との関係を管理したり、担当制を導入する試みも行われている。

現在、住宅ローンの返済計画の見直しに専任担当者を振り向けて、対応している金融機関は多い。また、投資信託などのリスク性金融商品については、定期的に保有する投信価額の下落率が一定割合を超える顧客に、訪問や電話などを通じて情報提供し、運用している資産のポートフォリオについての意思決定をサポートするといった取り組みが見られている。

(4) メイン化のためのポイント制活用

家計のメイン化戦略において顧客に広範

な金融サービスを利用してもらう取引深耕を進める方法の一つとして、金融機関にポイント制を導入する動きが浸透しており、すでに地銀・第2地銀の約6割が採用するまでになっている^(注5)。

このポイント制とは、年金振込自動受取や公共料金の自動支払いなどの取引をポイントに換算し、その合計ポイントに応じて優遇措置・特典を付与するものである。

また、①取引定着化と②取引拡大を誘引するように、その設計が洗練されてきている。

例えば、ポイント換算では、前述の家計メイン化のとらえ方で示した①ストック（金融資産残高）、②フロー（入金）、③フロー（出金・決済）、④貸出の主たる取引をほぼ網羅している。また、優遇措置・特典は、複数取引があってはじめて受けられ（最低ポイントを超える）、ポイントの合計点に応じて厚くなる。

取引定着化に関しては、給与や年金などの「自動受取り」や公共料金などの「自動支払い」など顧客の利用頻度が高く、いったん口座指定されると取引が長く続くものを一定以上のポイント換算の対象としている。これに対し、優遇措置・特典の「ATM（時間外・コンビニ）手数料無料・割引」を提供することで、顧客に日々の入出金など財布がわりに利用しやすくしている。加えて、これらの日常的な取引の促進のため、最低ポイントの設定も比較的低めにし、顧客にメリットを享受させるという工夫がなされていることが多い（第2表）。

また、ポイントの配分とステージをうまく絡ませることにより、取引拡大を誘引している。この典型的なものが、住宅ローンである。一般的にローンは金利が最も顧客の関心・選択に訴えるものであるため、ポイント制自体は新規のローン顧客獲得には有効とはいえない。むしろ、住宅ローンの利用に対し、大きなポイントをつけること、そして給与振込口座の指定など他の取引も行うとさらに優遇することで、既存の住宅ローン利用者との取引拡大がはかられている。たとえば、住宅ローンだけの取引の場合、15ポイントを付与することで顧客は最低ステージの優遇措置・特典が受けられるが、これに公共料金等自動支払いなどの取引が加われば、1ランクアップしたステージに進めるという仕組みになっている場合が多い。

家計のメイン化という観点から現状のポイント制による利益還元を見ると、入出金頻度の高い顧客のニーズを満たしている。しかし、取引歴の長い顧客や富裕層へのアプローチとしては、改善の余地があると考

**第2表 優遇措置・特典とステージの関係
(イメージ)**

	各ステージ	第1	第2	第3
	対応するポイント(合計)	10～19	20～39	40～
優 遇 措 置 ・ 特 典	ATM(時間外・コンビニ) 手数料無料・割引	○	○	○
	ローン金利引下げ	○	○	○
	振込手数料の無料・優遇		○	○
	貸金庫利用料の無料・割引			○
	ポイントを景品に変える			○

資料 各行ホームページを参考に作成
(注) 対応するポイントもイメージ。

えられる。例えば、取引歴の長い顧客を優遇したいのであれば、取引期間をポイント換算の対象とするという対応が可能である。

また、富裕層への利益還元策としては、預金を含めた預かり資産総残高をポイント換算対象とすると同時に、優遇措置・特典を富裕層のニーズにあったものにするといった対応が考えられる。この際、考えられる優遇措置・特典としては、貸金庫の利用やセキュリティ強化策を優先的に取り扱うことやポイントと交換できる景品に魅力的なものを揃えることなどがあげられるだろう。

(注5) 田口さつき(2009)

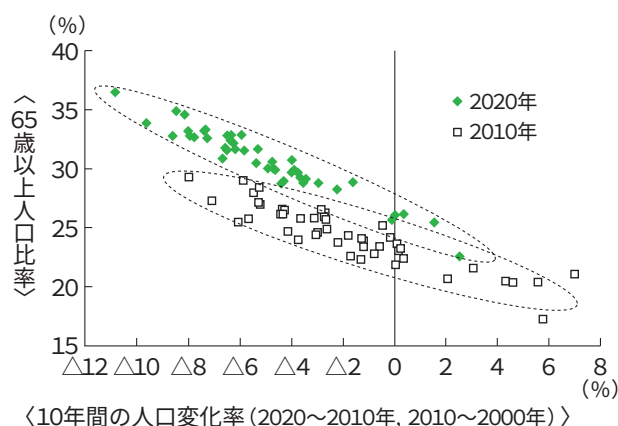
4 地域金融機関のメイン化 戦略と独自性の発揮

(1) 地方圏での人口変化のインパクト

先行き10年の人口動態の変化を都道府県別に見ると、全国的に人口減少と高齢化の進行が認識されるが、地方圏では特に厳しいことが分かる。

都道府県別に、2000年から2010年と2010年から2020年間の2期間の人口変化率と、10年と20年の65歳以上人口の比率を比べると、人口が5%超減少する県が9から26へ増加するとともに、65歳以上人口の比率が3割を超す県がゼロから31県へ増加する。東北や北信越、中・四国、九州のほとんどの県において人口減少率が5%超で、かつ65歳以上人口の比率が3割超となる(第8

第8図 都道府県別の人口変化率と65歳以上人口比率



資料 国立社会保障・人口問題研究所「将来人口推計」、総務省のデータより作成

図)。

これにより、先行き10年の地方圏における人口減少と高齢化の負のインパクトの増大が懸念される。そのなかで、個人金融市場の縮小も想定され、金融機関競争の激化は避けられないだろう。

以上を踏まえ、地方・地域での家計メイン化にあたってのマーケティングの試論を述べたい。

(2) CRMと顧客データの有効活用

CRM(Customer Relationship Management)は、顧客の属性(バックグラウンド)や取引履歴などに関する「情報」を収集し、それを「データ」化して分析を行い、組織的にマーケティングに活用していく方法である。CRMといえば、コンピュータに格納・蓄積されたデータ・システムというイメージであり、そのシステム・インフラの構築費用の大きさに比べ、データやその分析の成果をマーケティングに活用した効果は想定どおりにいかなかったという評価・

反省も強い。

CRMにおいてはシステムやデータの優位性や規模の問題は引き続き重要な論点ではあるが、CRMの和訳である「顧客関係の構築・強化」のとおり、顧客をより知るという顧客理解の向上=KYC(known your customer)^(注6)という視点は、家計のメイン化推進戦略を顧客本位・顧客軸で進めるうえで欠かせない。KYCの考え方を徹底し顧客データを集積し利用することにより、メイン化のアプローチが可能となる部分も多いと考える。

ここではKYCの視点での顧客データの蓄積と活用について基本的な考え方にしぼり述べることとする。

CRMに関する情報の問題点として、①その商品別や部門別などデータ情報の分散性、②更新のタイミングや入力内容のばらつきなどによるデータの不均質化、③そして営業推進などの業務との非連動性などがあげられる。

逆に前述の問題点に沿って、金融機関におけるCRMによる利用改善をとらえれば、①顧客データが組織全体に同レベルで利用可能・共有されているか、②「質」の維持のための更新や内容の管理が行われているか、③営業現場に顧客データの使い方を任せるのではなく、営業(マーケティング)企画を担うセクションと現場が連携し、セグメント化した顧客に対して、どのような働きかけを行うかという具体的方法論の共有をはかるとともに、能動的態勢が構築されているかが重要となるだろう。^(注7)

以上のCRM改善の考え方に沿うデータの集積と利用は、大規模なシステム・インフラを必ずしも前提とするものではない。家計のメイン化という営業推進に照らせば、取引内容を含めた顧客データを集積しモニタリングした結果をセグメント化し、ターゲットとなる顧客層やそのニーズを確認し、組織一体で推進活動を進めることにおいて、CRMは重要なツールとなる。

一方、エリア・マーケティングを基本とする地域金融機関では、顧客情報が十分に可視的と思われるところもある。したがって、CRMの考え方に基づく顧客データが無くても営業推進に問題はないという部分も否定できないが、現場における属人的な顧客データの収集・整備・保有やそれに伴う顧客へのアプローチ力の格差を解消するための重要なツールになるだろう。

なお、顧客データを世帯単位で整備し、そこから個々の世帯構成員に営業アプローチしていく営業推進については後述する。^(注8)

(注6) KYCルールは「本人確認」として資金洗浄防止への対応として語られることも多い。しかし、マーケティングの観点や金融商品取引法の適合性原則に則った金融商品の勧誘・販売や説明などコンプライアンス対応の面からも重要である。

(注7) CRMの定義・内容、国内外金融機関などのCRM利用の評価と最近の活用動向については、有友圭一ほか『金融機関の新・顧客データ戦略SVoC』、内藤耕編『サービス工学入門』3章など参照。

(注8) 寺林暁良（2010）

(3) 関係性強化のマーケティング

営業エリアを限定する地域金融機関においては、「リレーションシップ・マーケ

ティング」がより営業推進の方法論として有効と思われる。

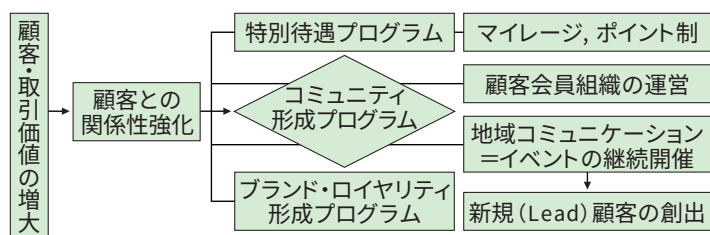
取引関係の長期性・継続性を重視するマーケティングは、顧客との収益の流れを絶え間ないものにし「生涯取引価値」を拡大する。そのため、「既存顧客の維持・つなぎとめ」をはかる「リテンション(Retention)・マーケティング」や顧客とのきずなの構築の概念として「ブランド・エクイティ(ブランド資産価値)」^(注9)があげられる。

しかし、それらは宣伝・PRなどによる供給サイドと顧客とのワン・ツー・ワン(One to One)の二者関係のマス・マーケティングの域を出ておらず、その効果を持続させるためには継続的な投入コストも大きい。

これに対し、金融機関などのサービス供給者と顧客の関係性(リレーション)が取り結んだネットワークのもとで、双方向での相互作用(インターアクション)を重視するマーケティングが「リレーションシップ・マーケティング」^(注10)である。関係性のネットワークが継続性を持ち自然と広がっていくようになれば、維持コストも下がる。

これは顧客と金融サービスを提供する金融機関の間にも応用可能なものと思われる。たとえば、「コミュニティ形成プログラム」(フィリップ・コトラー)における顧客会員組織や地域での継続的イベント開催も、リレーションシップ・マーケティングとして位置づけられ、実際に地域金融機関^(注11)では取組みが行われている(第9図)。な

第9図 関係性ネットワークに基づくマーケティング(イメージ)



お、協同組合組織は会員（メンバー）の事業・施設の利用や様々な集会も組織活動への参加という関係性の性格を持っており、リレーションシップ・マーケティングの観点からも参考となる点が多い。

関係性のネットワークに入った顧客に喜んでもらえる接点（コンタクト・ポイント）を増やし、顧客の「つながり」の意識を強めることにより、金融取引の誘引・深耕の可能性を高める効果は大きいと思われる。

（注9）新規顧客開拓のマーケティング・コストは既存顧客の維持・深耕のためのコストに比べ、5倍高いという言い方がされるが、実証的なものはほとんどない。

（注10）E.グメソン（2007）にリレーションシップ・マーケティングの概念・特長・事例が詳しい。

（注11）渡部喜智（2009），一瀬裕一郎（2009）

（4）世帯単位での生涯取引深化の取組み

顧客プロファイルを家族構成の側面から見ると、高齢化の進んだ県では人員が1人の世帯の構成比率が高いところも散見されるが、地方圏では親子同居などにより4人以上の人員を持つ世帯も多い（第10図）。

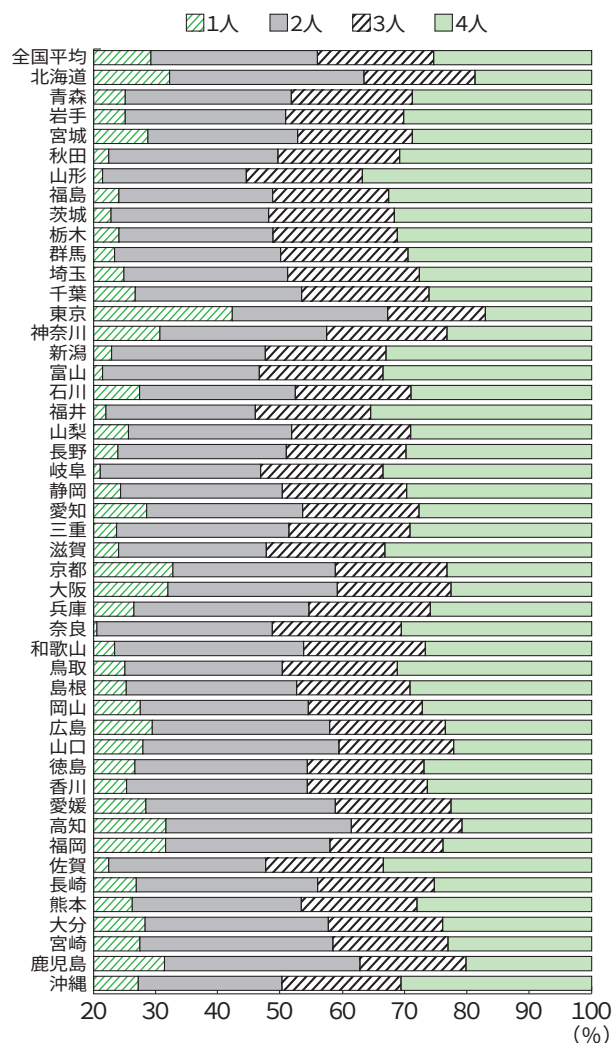
したがって、このような地域における世帯分布の特性を踏まえ、地域金融機関が顧客データを世帯単位で整備することのメリットがあげられる。

世帯構成員のなかには様々なライフステージの段階にある家族がいるが、何かしらの金融取引の実績があれば、他の家族への取引アプローチも行いやすく、世帯単位の顧客囲い込みが進む。同時に家族全体との関係性が持てるよう

なイベントやセミナーの開催などの顧客コミュニケーションの工夫を行い、親近性・共感を醸成しておく仕掛けも必要になる。

顧客の家族構成・年齢や取引履歴、これ

第10図 都道府県別の人員別世帯構成（05年）



資料 総務省「国勢調査（05年）」より作成

までの取引勧誘の経緯などのコンタクト管理の状況などが記された顧客データを見ながら、世帯構成員のそれぞれのライフステージに対応したニーズの高い取引や金融商品を推進していくことは、効率的であると思われる。

おわりに

地域性の差は小さくないものの、高齢化と人口減少によるリテール金融市場の変化がすでに現れ始めている。その一方で、顧客からは金融サービスのレベルアップの要請は強い。

それに対し、地方銀行など金融機関には合併による効率化で経営資源の余力を生み出そうとする経営展開も見られる。ただし、より重要なのは、地域における顧客の満足度や共感を増すサービスを提供するという独自性発揮の考え方であろう。その点で先端的ニーズを追って、それに合わせていくことだけが重要ではない。

就職などを機に金融取引を始めて以降、日常生活の資金決済での利便性の提供に加え、30～50歳代を中心とする住宅取得や耐久財購入、生活資金の不足などによる借入、そして老後の金融資産の預入・運用と、各

ライフステージにわたり、金融サービス・ニーズに的確に対応していくことは、取引の長期継続による生涯取引の収益獲得につながる。地道に顧客との関係性・コミュニケーションを保ちながら、変化するニーズに応えて行くことが大切であると思われる。

<参考文献>

- ・一瀬裕一郎（2009）「地域金融機関における顧客基盤拡充の取組みー広島信用金庫西風新都支店の産直市」『金融市場』6月号
- ・グメソン，E.（2007）『リレーションシップ・マーケティング』（若林靖永・太田真治・崔容熏・藤岡章子訳）中央経済社，E. Gummesson（2002），*Total Relationship Marketing*, second edition：Butterworth-Heinemann
- ・コトラー，フィリップ&ケビン・レーン・ケラー（2008）『コトラー&ケラーのマーケティング・マネジメント』（恩蔵直人監修・月谷真紀訳）ピアソン・エデュケーション，Philip Kotler&Kevin Lane Keller（2006）*Marketing Management*, 12th edition：Prentice-Hall
- ・田口さつき（2009）「地銀7行にみるポイント制の狙いと課題」『週刊金融財政事情』11月2日号
- ・田口さつき（2010a）「金融機関の「家計メイン化」についての考察」『金融市場』1月号
- ・田口さつき（2010b）「常陽銀行の個人顧客メイン化への取り組み」『金融市場』3月号
- ・寺林暁良（2010）「渉外改革で地域密着を深化する須賀川信用金庫」『金融市場』4月号
- ・内藤耕編（2009）「サービス工学入門」東京大学出版会
- ・渡部喜智（2009）「顧客との関係作りを重視した住宅ローン推進ー住宅購入予定顧客を組織化する飯田信金ー」『金融市場』3月号

（わたなべ のぶとも，たぐち さつき）

梶原町を訪れて思うこと

昨年12月に、地域活性化の取り組みで名高い高知県梶原町^{ゆずはら}を初めて訪れる機会を得た。美しい自然の中で保持されている棚田の景観には厳かともいえる存在感を感じさせられた。また、高名な民宿ではおかみさんや町の皆さんとともに、囲炉裏を囲んで美味しい食事と楽しい懇談のくつろぎの時間を頂けた。更に、山間の狭い夜空にきらめく星を久しぶりに堪能し、今年のブームを先取りした「坂本竜馬脱藩の道」を巡るなど予期せぬ楽しみにも浸ることができた。一泊二日の短い滞在であったが、この町の総合的な地域力のようなもの、即ち独自の「資源」、「歴史・伝統」などを大事にしながら、「人々」がそれを活かしつつ地域活性化に結びつける姿勢とその成果、に深い感銘を受けたところである。

都市・農村交流やグリーン・ツーリズムの旗印のもと、梶原町に限らず全国各地で、土地の自然や文化を土台にしつつ、来訪者にも楽しんでもらえる地域づくりが進められ、関係者の工夫、努力による実績が挙げられてきた。一方で、これらの地域が都市住民を含め国民各層にひろく活用されているかといえ、そこはまだ十分ではない。地方からすればせっかく整備した有用資源が活かされず、都市側からすればせっかくの楽しみの機会をみすみす逃しており、国民経済的見地からも「もったいない」といえる状況ではないか。

また、社会、経済が活気づく基本は「人の存在」であり、このところの重要課題である内需、とりわけ地方での内需の拡大という観点からも、最終消費者である「人」が多く地域に存在し、消費活動することによって、地域内で経済が循環し、地場産業の振興や雇用の拡大に結び付くことが望ましい。地域の産品に付加価値を付けて都市部に出荷することも大事であるが、それを更に一歩進めて地場に来て消費してもらう機会を拡大できれば一層効果が上がる。都市側からしても、流通網に乗って全国から集められる多様な産品だけでなく、時には自ら出向いて地場の新鮮さに触れる楽しみがもっと多くあって良いはずである。

都市部に集中している人々を田舎に呼び込むことができるよう、「地方での定住(移住)」、「二地域居住」、「交流」など様々の取り組みが行われている。昨年秋に久々の大学の同級会に出席したところ、同級生の一人が退職後の農村移住を準備中で、その行き先が私の出身地信州の隣村であることがわかり、驚きとともに嬉しさを感じた。明らかに、国民のライフスタイル面で自然や田舎を重視する動きが強まりつつあるといえる。ただ、都市部に立脚した産業構造や人口減少の時代を迎えている中で、地方で定住人口の増大を求めるのは容易ではない。また、定年を迎えた時間的ゆとりのある世代だけでなく、働き手世代や子どもたちを含め多くの国民に取り組んでもらえるという意味ではやはり「交流」方式の活用であり、手軽にかつりピーター的に田舎を訪問できる環境づくりが必要とされよう。

仕事から離れて農村地域での余暇を楽しむには、「時間」と「費用」の余裕が前提となる。「時間」についていえば、多忙な働き手世代には先ず有給休暇などを機動的に活用できる条件整備が必要であろうし、たまの休みに道路の大渋滞や列車の大混雑を思い浮かべるだけで意気阻喪することの無いようにレジャー機会の分散化も必要である。また、費用についていえば、高速道路や鉄道の料金、ガソリン代などのコストが軽減されることは大きな効果と呼ぼう。

このところ、長期休暇を地域分散的にとってはどうかとか、高速道路の無料化や軽減の論議などが進められている。既存のシステムを変える際には経済活動への影響など様々の課題を十分に吟味してこれをクリアーする必要があるが、都市・農村交流の立場からみて余暇活動の促進につながる利点があれば、従来の枠にとらわれず新しい発想で可能性を見出していくこと自体は望ましいものといえる。国内の各地とりわけ田舎と都市の間で人の往来が活発化、恒常化することは様々の面でプラスの効果をもたらす。「都市から田舎へ人を呼び込む」とのコンセプトで、これに必要な時間、費用についての制約を緩和し、来訪者数の増加と平準化につなげていける方策が見出せないものだろうか。

((株)農林中金総合研究所 顧問 小林芳雄・こばやしよしお)

大規模農業経営体の経営と金融ニーズ

主事研究員 長谷川晃生

〔要 旨〕

- 1 本稿では大規模農業経営体への聞き取り調査結果を踏まえ、その資金需要と金融機関に対するニーズについて明らかにし、さらに農協系統での農業融資への取組課題を検討している。なお大規模農業経営体の経営を考える場合、経営者が農業経営のなかで果たしている役割の違いや雇用労働力の導入の有無が金融機関を含めた取引先との関係に影響している。そこで経営者自らが農業生産に従事していることを基準として、「家族中心の経営体」と「雇用型経営体」に分類し分析している。
- 2 家族中心の経営体は、後継者の就農や親からの経営移譲が経営展開の契機となることが多く、経営規模拡大や新たな事業分野への展開の際の資金需要への対応が経営課題であると考えている。他金融機関からのアプローチを受けていることから、農協も資金ニーズの把握と迅速な対応のために、出向く体制への転換が必要である。出向く体制については本稿で取り上げた農協の事例だけでなく、多くの農協ではじまりつつある。
- 3 雇用型経営体は農業生産以外に農産物加工、直売所、飲食業等に取り組んでいる。農協との金融面での取引は希薄である。金融機関との取引にあたっては、資金調達先であるとともに、販売開拓や様々な情報収集先の一つとして位置づけ、金融機関の選択の際に重視している。こうしたことから農協系統においても大規模農業経営体の資金需要への対応のみならず様々な経営課題に対応していく必要がある。本稿で取り上げた事例では、各県連の連携のためのサポートセンターを設置し、サポートセンターと農協が共同して大規模農業経営体に対応している。大規模農業経営体の経営課題に農協系統が一体となって対応していくような仕組みや活動が求められる。

目 次

はじめに

1 近年の大規模農業経営体の変化と資金調達

(1) 経営の特徴

(2) 資金調達先の変化

2 聞き取り調査による大規模農業経営体の経営と資金需要

(1) 大規模農業経営体の分類

(2) 家族中心の経営体

(3) 雇用型経営体

(4) 小括

3 農協，県域での取組事例

(1) J農協の取組み

(2) K県の取組事例

おわりに

はじめに

我が国農業の動向をみると，農地面積の縮小，農業従事者の減少・高齢化が進行する一方で，今後の担い手となる農業法人等の大規模農業経営体数は増加傾向にある。本稿では資金需要の実態を把握するために経営収支が良く資金需要が見込める大規模農業経営体への聞き取り調査を行い，その資金需要の内容や金融も含めた経営上のニーズについて明らかにする。^(注1)その上で農協系統での農業金融への取組課題について，2地域の事例調査を踏まえて検討する。

(注1)「大規模農業経営体」の定義について統一的な定義は存在しない。本稿では農産物販売額等ビジネスサイズによる区分は用いず，地域内の同じ営農類型の平均的規模と比較して大きい農業経営体としている。

1 近年の大規模農業経営体の変化と資金調達

聞き取り調査結果の分析の前に，近年の

大規模農業経営体の経営および資金調達に関する特徴的な変化について概観することにした。

(1) 経営の特徴

a 多様化する農産物販売先

大規模農業経営体の経営展開の方向では農産物販売先の多様化と経営多角化が注目される。

まず販売先の多様化についてみると，第1表は農業法人の品目別の販売先（金額ベース）の変化を示したもので，米麦・豆類の農協系統への出荷割合は08年度が4割弱で，過年度調査と比較すると低下傾向にある。一方，飲食・小売・製造業の割合が上昇している。野菜，花卉は農協系統への出荷割合に大きな変化はない。酪農，卵は農協系統の割合が上昇している。養豚，肉用牛，ブロイラーは調査項目の変更で過年度と比較は出来ないが，肉用牛は農協系統の割合が高く，次いで市場，問屋・卸業の順となっている。豚・ブロイラーは問屋・卸業，飲食・小売・製造業等幅広く販売先を

第1表 農業法人における品目別の販売先(金額ベース)

(単位 %)

		農協 系統	市場	問屋・ 卸業	飲食・ 小売・ 製造業	生活者 直販
米麦・豆類	00年度	58	1	16	6	19
	04	46	2	19	7	27
	08	38	6	16	19	21
野菜	00	26	13	28	9	24
	04	30	15	29	8	18
	08	23	14	25	24	14
花卉	00	19	38	20	1	23
	04	14	35	24	0	26
	08	15	29	25	9	22
養豚 肉用牛 ブロイラー	08	19	18	37	20	6
	08	45	29	16	6	4
	08	13	7	27	40	13
酪農	00	37	0	26	7	30
	04	65	3	6	4	22
	08	75	4	3	11	7
卵	00	12	3	47	6	32
	04	16	5	45	7	27
	08	38	6	23	24	9

資料 日本農業法人協会「農業法人実態調査結果」各年度版

開拓している。

農産物価格の低迷、国内需要の量的停滞等取り巻く環境が厳しいなかで以前から農産物販売先は多様であったが、近年では特に米麦・豆類の農協系統以外の販売割合が高くなっている。

b 経営多角化

また経営の多角化も進展している。農業センサスによると、農業生産以外の事業に取り組む販売農家の割合は2000年の10.8%から05年の17.6%へと上昇傾向にある。具体的内容は、店や消費者への直接販売が16.5%で最も高く、農産物加工(1.1%)、観光農園(0.4%)、貸農園・体験農園等(0.2%)、農家レストラン(0.1%)が続いている。農産物販売金額別には直接販売の取組み割合に大きな違いはないが、農産物加工への取

組みは上位層ほど割合が高い。

こうした販売先の多様化、農業生産以外の事業展開に応じて、生産技術の向上や資金の外部調達が必要となる。また適切な経営計画の策定、販売・購買・財務・労務の管理、各事業部門の経営状況の把握・分析、経営関連情報の収集・活用等が経営課題となると考えられる。

(2) 資金調達先の変化

a 多様な運転資金の調達先

農林水産省が06年度に実施した「農業法人の資金調達に関するアンケート調査」から農業法人の恒常的な運転資金の借入先となるメインバンクについてみたのが第2表である。稲作、畑作では、8割近い農業法人が農協を挙げており、地方銀行・第二地方銀行(以下「地方銀行等」という)は2割弱であった。野菜は農協、地方銀行等を挙げる割合が高い。また肉用牛、養豚は農協、地方銀行等がともに4割程度となっている。採卵鶏は地方銀行等が5割程度で農協の2割程度を上回っている。

農産物販売先との関係でみると、農協系統への販売先割合が比較的低い花卉、養豚、ブロイラーの各経営体では農協以外の金融機関をメインバンクとする割合が比較的高い。

農業法人の農協利用について、販路が多様化するなかで農協の経済事業の利用は疎遠になるが、農協から運転資金を借り入れている農業法人は少なくないという調査結果が過去にあった。^(注3)

第2表 営農類型別の農業法人のメインバンク

	農協	都市銀行	地銀・第二地銀	信用金庫	信用組合	特にメインバンクはない	その他	合計
稲作	86 78.2	2 1.8	16 14.5	5 4.5	- -	- -	1 0.9	110 100.0
畑作	19 79.2	- -	4 16.7	- -	- -	1 4.2	- -	24 100.0
露地野菜	10 33.3	2 6.7	14 46.7	3 10.0	- -	1 3.3	- -	30 100.0
施設野菜	35 57.4	1 1.6	19 31.1	3 4.9	1 1.6	2 3.3	- -	61 100.0
果樹	12 41.4	- -	11 37.9	2 6.9	- -	2 6.9	2 6.9	29 100.0
施設花卉	20 40.0	2 4.0	19 38.0	9 18.0	- -	- -	- -	50 100.0
茶など 工芸作物	19 59.4	- -	8 25.0	3 9.4	- -	2 6.3	- -	32 100.0
酪農	45 63.4	2 2.8	11 15.5	6 8.5	2 2.8	4 5.6	1 1.4	71 100.0
肉用牛	20 36.4	4 7.3	20 36.4	5 9.1	2 3.6	3 5.5	1 1.8	55 100.0
養豚	52 38.8	2 1.5	45 33.6	13 9.7	7 5.2	11 8.2	4 3.0	134 100.0
採卵鶏	18 19.8	5 5.5	46 50.5	13 14.3	1 1.1	4 4.4	4 4.4	91 100.0
ブロイラー	3 16.7	1 5.6	7 38.9	5 27.8	- -	2 11.1	- -	18 100.0
その他	32 41.6	- -	32 41.6	8 10.4	- -	3 3.9	2 2.6	77 100.0
合計	371 47.4	21 2.7	252 32.2	75 9.6	13 1.7	35 4.5	15 1.9	782 100.0

資料 農林水産省「平成18年度農業法人向け融資における実態調査報告書」
(注) 上段は回答数, 下段は構成比(%)。

しかしながら、06年度実施の農林水産省の調査結果からは運転資金の調達先に変化が出ていることがうかがえ、近年の地方銀行等の農業融資への参入が影響していると^(注4)考えられる。

(注2) 農水省(2007)。集計対象は798の農業法人。本調査では地方銀行と第二地方銀行を区別していない。

(注3) 坂内(2001)。1997～99年度に実施した(財)農村金融研究会「大規模農業経営体の金融に関する調査」による。

(注4) 地方銀行等の農業融資への参入については長谷川(2009)を参照のこと。

b 設備資金は農業制度資金を利用

農業法人の設備資金の借入については日本政策金融公庫(旧農林漁業金融公庫。以下「日本公庫」という)のスーパーL資金や農業近代化資金等の制度資金の利用が中心である。特に07～09年度までに借り入れた両資金は借入当初から最終償還期限まで借入金利が無利子であり、この間の民間金融機関のプロパー資金の利用は限定的であったと^(注5)考えられる。

日本公庫のスーパーL資金については、従来までは農協系統を窓口とする貸付方法が中心であった。しかし最近では日本公庫の直接貸付や地方銀行による受託貸付が増加^(注6)している。

(注5) 2010年度、11年度に借り入れるスーパーL資金等について、貸付当初5年間の金利負担の軽減措置が実施される。したがって制度資金利用が中心の傾向は継続するものとみられる。

(注6) スーパーL資金の新規実行額全体に占める公庫直貸の割合は01年度の34.3%から07年度の45.0%へ、銀行・信金は同時期に7.6%から13.9%へと上昇している。

2 聞き取り調査による大規模農業経営体の経営と資金需要

以下では、聞き取り調査にもとづいて、

大規模農業経営体の経営の特徴と資金需要、資金調達の状況等について分析する。分析の視点は、運転資金や設備資金がどのように利用され、その調達先はどうか、また農産物販売、生産資材購入における農協利用と運転資金利用の関係はどうかといった点である。

(1) 大規模農業経営体の分類

聞き取り調査先の組織形態は法人7（有限会社5，株式会社2），個人2である。経営概要は第3表のとおりで、営農類型別には水田作経営2，畑作経営2，花卉作経営1，野菜作経営1，畜産経営3（肉用牛・養豚・酪農）と多岐にわたっている。

本稿では聞き取り調査を行った9つの大規模農業経営体を、経営者が自ら農業生産に従事しているか否かを分類の基準とし、「家族中心の経営体」と「雇用型経営体」^(注7)の大きく2つに分類した。

家族中心の経営体（A～Eの5経営体）のうち、3つの経営体は法人化しているが、基本的には家族労働が中心である。調査先は家族中心の経営体のなかでも経営収支が良好で、今後の資金需要が見込める経営体である。またB経営体を除き後継者を有している。

雇用型経営体（F～Iの4経営体）については、組織形態はすべてが法人組織であり、経営者の業務の中心は販売先にかかる

第3表 聞き取り調査先経営体の経営概要

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
分類	家族中心の経営体					雇用型経営体			
組織形態	有限会社	有限会社	個人	有限会社	個人	株式会社	有限会社	有限会社	株式会社
主要な農業生産物	米, 麦	施設野菜	施設バラ	養豚	酪農	米, もち米	サツマイモ, ホウレンソウ, サツマイモ苗	ジャガイモ, サツマイモ, トウモロコシ	肉用牛
農業生産以外の主要な関連事業	なし	包装資材販売	なし	なし	なし	精米, 餅加工	菓子製造, 飲食業, 観光事業, 焼酎製造委託・販売	飼料製造販売, 生産管理システムの販売, 焼酎製造委託・販売	別会社で直売所, レストラン
経営面積または飼養頭数(概数)	55ha (うち8割が借地)	2ha	0.7ha	総数3,000頭, うち母猪250頭	65頭	30ha (ほとんどが借地)	20ha程度	150ha (ほとんどが借地)	800頭
年間総販売額(概数)	5,000万円	5,000万円	6,000万円	2億円	4,000万円	1億円	2億数千円	2億円	6億円
従業員	3名(経営者50歳代+息子20歳代+その他1名)	1名(経営者50歳代)+パート10名程度	3名(経営者夫婦50歳代+息子30歳代)+パート10名程度	4名(経営者50歳代, 息子2名30歳代+従兄1名)	2名(経営者夫婦30歳代)	5名+パート10名程度 ※経営者50歳代	10名+パート・アルバイト40名 ※経営者40歳代	25名 ※経営者40歳代	11名 ※経営者60歳代

資料 聞き取り調査結果, 各経営体の提供資料を参考に作成

情報収集や個別商談等となっている。農業生産活動は、経験の蓄積が可能な周年雇用労働力に大きく依存している。雇用型経営体のなかには、会計経理、販売管理等の専門的な担当者が配置されている経営体もあった。ここで取り上げた事例は先進的な経営体で、各地域の大規模農業経営体のリーダー的な存在である。

この2つに分類したのは、農業経営を考える場合、農産物販売額等の量的な基準だけでなく、経営者が従事する事業内容の違いが、金融機関を含めた取引先の選択や取引先に求めるニーズに大きく影響を与えている、と考えられるからである。以下ではこの2つの分類により分析する。

〔注7〕木村（2008）を参考にしている。木村は労働力の状況、経営管理、経営目的に基づき農業経営体を家族農業経営（企業的、生業的、副業的）と企業農業経営に区分。

（2）家族中心の経営体

a 経営の特徴

A経営体（有限会社）は米、麦が主要な農作物であり、経営面積55haで借地により経営規模を拡大してきた。現在従業員は家族2名と雇用1名の合計3名である。今後は収益を確保することが重要であるとし、従来から取り組んできた環境保全型農業の面積拡大と併せて省力、低コスト化のために一部圃場で乾田直播の技術を導入した。また加工分野への展開も考えているが、個別経営体では過剰投資のリスクもあることから実現には至っていない。

B経営体（有限会社）は、経営者が前職を早期退職したことを契機に、数年前に新

規就農した。経営面積は2haで野菜栽培に取り組んでいる。従業員は経営者とパート労働約10名である。農産物生産と販売以外に自社独自で開発した農業包装資材の販売も手がけている。就農後数年間は経営が不安定であったが、最近になってようやく経営が安定したため加工事業への展開を考えている。

C経営体（個人）は経営面積0.7haで、労働力は経営者夫婦、息子とパートを導入している。経営者のライフサイクルに応じて経営面積の拡大ではなく高収益作物へと経営転換してきた。まず稲作と施設野菜、その後花卉栽培を取り入れ、後継者の就農と同時期にバラ栽培専業になった。会計は経営者の妻が担当しているが、農作業との兼務では負担感が強く、今後は専任担当者が必要になると考えている。

D経営体（有限会社）は養豚経営で積極的な規模拡大を進め、現在は飼養頭数3,000頭、うち母豚250頭で従業員は4名である。10年前に後継者は就農し、5年前に組織を法人化した。今後の経営移譲を見据えながら、さらなる規模拡大による経営展開を目指している。雇用を導入して、生産は雇用労働力へシフトさせ、後継者が農協系統以外への販路開拓に活動できる体制整備に着手している。

E経営体（個人）は、親から10年前に経営移譲を受け、経営者夫妻による酪農経営を行っている。現在の飼養頭数は65頭である。経営移譲を受けたことを契機として外部の経営コンサルタントを導入し、飼料の

最適化を行うとともに個体管理を徹底した。今後は飼養頭数を拡大したいと考えている。

b 農産物販売先，生産資材購入先

各経営体の農産物販売先，肥料・農薬等の購入先の状況は第4表の通りである。

A経営体では環境保全型農業（水稻）へ取り組むなかで，農産物の有利販売が農協では実現できないと考え，米の農協への出

荷割合を4割から1割へと減らしている。また環境保全型農業に必要な生産資材の品揃えが農協では不十分で，注文から納品までの日数がかかること，さらに価格面で不満があるとして，農協からの購入割合を5割程度から1割程度へと減らした。

B，Cの経営体では，販売は全量農協以外であるが，一部の生産資材は農協を利用している。C経営体は県内のバラ栽培生産者と連携し，生産資材購入，生産物販売を

第4表 農産物販売先，生産資材購入先，資金調達先

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
分類	家族中心の経営体					雇用型経営体			
農産物販売先	米は1割が農協，米以外は全量農協	農協への販売なし	農協への販売なし	全て農協	全て農協	農協への販売なし	農協系統へのサツマイモ苗の販売あり	農協への販売なし	農協への販売はほとんどない
生産資材購入先	農協1割，商系9割	ダンボール，肥料は農協，それ以外は商系	燃料のみ農協	全て農協	農協7割，農協以外3割	燃料は全て，農薬の半数は農協，それ以外は商系	生産資材は商系利用。加工用原料を農協から購入	全て商系	全て商系
運転資金	自己資金で賄っている	自己資金で賄っている	自己資金で賄っている	自己資金で賄ってきたが，市況の悪化により09年に追加運転資金借入	自己資金で賄っている	地銀（2行），第二地銀（1行）	都銀，地銀，信金	地銀（2行）	第二地銀
設備資金	出来るだけ自己資金で賄っている，リースによる農業機械の導入	自己資金で賄ってきたが，スーパーL資金を地銀の受託貸付により借りる予定	ハウス増築のためのリース事業を利用，農地購入のためスーパーL資金を借入，全て農協が窓口	豚舎建設資金としてスーパーL資金，分娩舎増築として農業近代化資金を借入，全て農協が窓口	ノンバンクからの借入実績あり。畜舎増築等でスーパーL資金，農業近代化資金を農協を窓口として借入	ライスセンター建設，加工施設，倉庫，出荷施設等の建設資金としてスーパーL資金を借入，ライスセンターの分は農協転貸，それ以外は公庫直貸	海外展開に対応するための加工施設の建設資金（補助金利用，借入れの有無は不明）	大型農業機械購入のためスーパーL資金を借入（借入方法は不明）	以前は制度資金を利用してきたが，最近では自己資金で牛舎増設等を行った

資料 聞き取り調査結果をもとに作成

独自に共同で行っているが、燃料は農協を利用している。

畜産経営を行っているD、Eの経営体では農協利用が中心である。D経営体は農協系統の独自ブランド豚を生産しているため生産資材、販売も全て農協利用である。E経営体の販売先は全て農協利用で、生産資材は一部に農協以外の利用もある。ただし生産資材は農協の大口利用奨励が充実したことで利用割合を増やしている。

c 運転資金需要と調達方法

今回聞き取りを行った先は、農協が恒常的な運転資金の調達先であり、営農貸越枠を農協で設定しているところが多い。ただし、決済口座は農産物販売先等の取引先との関係から地方銀行にするケースもある。

聞き取り調査先の経営体は概ね経営内容が良く、余裕資金があることから、現状では運転資金は自己資金で賄っている事例が多かった。A経営体では、生産資材の購入に関し、農協以外から購入する場合には短い決済サイトに対応しないと価格交渉が有利に進まないとし、余裕資金があることが重要だと考えている。

ただしD経営体では、景気悪化による豚肉相場の低迷が続くなかで、農協を窓口にして09年に日本公庫のセーフティネット資金と県単独の緊急資金を借り入れている。

d 設備資金需要と調達方法

聞き取り調査先では農地取得や機械設備の購入、畜舎建設のための設備資金の借入

があり、農業制度資金がその中心である。

C、D、E経営体は日本公庫のスーパーL資金を借り入れている。またD、EはスーパーL資金に加えて農業近代化資金を借り入れている。スーパーL資金、農業近代化資金の借入は全ての経営体で農協を窓口としている。またC経営体では低利のリース事業を利用している。ただし、いずれの経営体でも農協等のプロパー資金の借入はなかった。

C、Dの経営体では、農協の融資担当者からの低利な制度資金に関する情報提供や融資以外の県単リース事業の導入を勧める等農協の対応が適切であったと高く評価している。また事務手続きが煩雑な制度資金の借入についても手続きがスムーズになされたとみている。

一方、B経営体では借入相談のため農協に行ったが、窓口職員の農業制度資金の知識が不十分であったことから、運転資金の借入相談と併せて地方銀行に設備資金の借入を打診したという。

e 金融機関等からのアプローチ状況

A、B、C、Eの経営体では地方銀行等の民間金融機関やノンバンクからのアプローチを受けている。E経営体ではノンバンクを利用したことがあるが、A、B、Cの経営体ではまだ利用には至っていない。

またA経営体は生産資材等の決済口座の利用が最も多い地方銀行からの案内で銀行主催のセミナーに参加している。A経営体は今後、借入先を選ぶ際には金利以外の販

路支援への取組みを重視したいと考えている。

一方、いずれの経営体でも農協の融資担当者の訪問をこれまで受けたことがないとのことであった。

(3) 雇用型経営体

a 経営の特徴

雇用型経営体の全体的な特徴として、農業生産以外に農産物加工、直売所、飲食業、海外輸出等の積極的な展開をしていることが挙げられる。

F経営体（株式会社）は経営面積30ha（水稻、もち米）で以前から集落内の半数以上の農地面積を集積したため、今後は受託を含む経営規模拡大には限界があると認識している。このため面積拡大以外の高価格販売を目指すために環境保全型農業に取り組み、また冬場の就業対策としての精米、餅加工に取り組んできた。販売額全体に占める加工の割合は当初2割程度で現在は4割程度である。ただし加工施設の処理能力は限界に来ており、これ以上加工の割合を増やすことが出来ないと判断している。

新たな加工施設建設も考えたが、個別経営体では過剰投資の懸念があることから、同じ地域内の3つの農業法人が出資して新たに株式会社を設立している。株式会社は加工施設を新設し、農産物加工（精米、団子生地、煎餅生地）、販売を行うことを検討している。

F経営体の現在の従業員数は5名で法人発足当初から大きく変化していない。ただ

し自社販売を強化したことに伴い経理、販売の各担当職員を配置するようになった。経営者は専ら販売先の開拓に従事している。また数年前に入社した後継者を経営者として育成することが重要と考え、後継者を取引先である地方銀行が主催する経営者セミナーへ参加させている。

G経営体（有限会社）はサツマイモ栽培からスタートし、現状ではそれに加え菓子製造、焼酎の委託製造、飲食業、観光事業等と経営内容は多岐にわたる。農産物販売額に占める加工品の割合は4割弱である。最近では国内外の商談会に積極的に参加し、販路拡大のために輸出も開始している。

G経営体の従業員数は10名で企画3名、催事3名を配置し、4名は農場、選果、加工部門に配置している。そして催事部門の職員のうち1名は全国各地でのデパート催事のための営業活動を行っている。また海外展開するのに必要な経営力強化のために一層の人材育成に力を入れる必要があると考えている。

H経営体（有限会社）の従業員数は25名で、法人発足当初からジャガイモ等の契約栽培に取り組んでいる。また畜産経営体の粗飼料需要に着目し、トウモロコシを栽培し自社独自のノウハウにより飼料を製造し、販売を行っている。そして近年では契約栽培に取り組むなかで培ってきた作付け管理ノウハウを、農業関連企業や農業経営体に導入する事業を行っている。現在の経営面積は150haで今後はさらなる規模拡大

を考えている。

I 経営体（株式会社）は800頭規模で全国的に有名なブランド牛の生産を行っている。別会社で直売所，レストラン事業も手がけている。景気低迷により肉牛市況が悪化するなかで経営状況は厳しいが，肉質を落とさないように飼養管理技術の維持と向上を図ることが重要と考えている。

b 農産物販売先，生産資材購入先

経営体独自で販路開拓を行っていることから，農協の販売事業はほとんど利用していない。F経営体のように取引先の地方銀行からの紹介で販路を開拓したところもあった。

生産資材の購入にあたっては，価格やサービス内容，専門的なアドバイスや情報提供等といった点を重視して取引先を選定している。H，Iの経営体では生産資材の農協利用はないが，F経営体では燃料は全て，農薬の半数は農協利用であり，農機具も農協から購入している。農協の担当職員が熱心に対応してくれるため，農協以外の業者を利用したことがないとのことである。G経営体は加工用原料を農協から購入している。

c 運転資金需要と調達方法

家族中心の経営体と比較すると，雇用型経営体では農協以外を恒常的な運転資金の調達先とし，複数の金融機関からの借入を行っている点が特徴的である。

F経営体では餅加工に取り組むにあたっ

て原材料の仕入れ資金が必要となり，運転資金需要が発生した。地方銀行等のアプローチを受けるまでは，農協を窓口にもスーパーS資金を利用していたが，近年地方銀行等からのアプローチを受けて徐々に借入先を増やし，現在ではスーパーS資金の利用を減らして，主に地方銀行2行，第二地方銀行1行と取引している。銀行の支店の融資担当者はF経営体を月1回必ず訪問して，農業者，加工業者向けの制度資金に関する情報，ビジネスマッチングに関する情報，雇用に関係した各種助成金に関する情報を提供している。また月次の残高試算表を徴求する銀行があり，そこからは経営管理の面でのアドバイスをもらうこともある。これらのことを経営者は評価している。

H経営体ではこれまで一時的な資金不足があった場合は代表者個人からの借入で対応してきた。ここ数年の地方銀行からのアプローチもあって，地方銀行2行から借入を行うようになった。

F，Hの経営体ともに銀行からの借入について取引実績を作ることによって様々な情報や販路支援等のサービスが得られることを期待して，複数の金融機関との取引を行っている。

I経営体では，肉用牛肥育に恒常的で多額の運転資金が必要となるために，農協では対応できず，第二地方銀行から借入を行っている。第二地方銀行との取引歴は長く，安定的で，安心感があると感じている。肉牛価格低迷の影響で決算は赤字が続いてお

り、信用リスクに応じて金利の引上げを求められたが、融資を回収する動きはないとのことである。なお素畜導入のための資金は自己資金で対応している。

d 設備資金需要と調達方法

設備資金の資金使途は、加工施設建築、大型農業機械購入であり、農業制度資金の利用が中心である。

F, G, Hでは日本公庫のスーパーL資金を利用し、農業近代化資金、農協等のプロパー資金を組み合わせるケースはなかった。F, Iの経営体では農業機械購入、牛舎増築等の比較的小規模な投資については自己資金で対応している。

スーパーL資金の借入方法をみるとF経営体では法人設立当初は農協を窓口として借り入れたが、農協の経済事業や信用事業の利用が少なくなるなかで、直近の借入分は日本公庫からの直接借入に変更している。

e 農協からのアプローチ状況

いずれの経営体も農協系統からのアプローチは受けたことがないとのことである。ただしF経営体は農協系統の独自資金のなかに金利等商品性の面で魅力的な資金があると認識している。農協の経済事業や信用事業の利用が少ないために、農協が融資できないのであれば、信連、農林中金と取引したいと考えている。

(4) 小括

以上の調査結果から、家族中心の経営体と雇用型経営体について経営内容と資金需要、金融ニーズと農協系統の課題について整理してみたい。

a 家族中心の経営体

家族中心の経営体は農業生産中心の経営を行っている。経済事業の利用の面では農協との関係は希薄化している。金融面では農協が恒常的な運転資金の調達先であるが、運転資金は自己資金が中心である。ただし農協以外の金融機関等とスポット的な金融取引を行ったり、決済口座を利用するケースもある。畜産経営は市況悪化による追加的な運転資金が発生している。

設備資金が必要なケースとしては、農地取得、機械設備の購入、畜舎建設があり、農協を窓口とした農業制度資金の利用が中心である。農協では融資相談を受けた際に資金ニーズを的確に把握し適切な資金対応が求められている。

また家族中心の経営体では後継者の就農や親からの経営移譲が規模拡大、経営の多角化等の契機となる。経営体ではその際の資金調達が経営課題の一つと考えている。現状では余裕資金があるために運転資金の農協利用はないが、今後の規模拡大に際しては運転資金の借入が必要になると考えている。優良な経営体には他金融機関からのアプローチが行われている。したがって農協も資金ニーズの把握と迅速な対応のために、出向く体制への転換が必要である。

b 雇用型経営体

雇用型経営体の特徴として農業生産以外の農産物加工、直売所、飲食業等に取り組んでいることが挙げられる。

農業生産以外の事業に取り組む際に原材料の仕入れが必要になり、そのための運転資金を借り入れているケースもある。聞き取り調査先では、農協以外の複数の金融機関からの借入を行っている。ここ数年地方銀行等のアプローチが行われているために、新たに地方銀行等との取引を開始した例が多い。

また加工施設の建築、大型農業機械の購入のための長期の設備資金需要があり、農業制度資金が中心的に利用されている。日本公庫から直接借り入れている経営体もある。農協との関係は経済事業だけでなく信用事業でも疎遠であるが、経営体のなかには農協の経済事業、信用事業の利用が少ないため農協からの融資が難しいのであれば、信連、農林中金との取引を希望するとの意向もあった。

取引している地方銀行等は貸出業務以外に販路支援、財務、労務管理面でのアドバイス、経営者育成に向けた支援等も行っている。金融機関を資金調達先であるとともに販売開拓や様々な情報収集先の一つと見ており、貸出業務以外の点も金融機関選択で重視していることが大きな特徴である。こうしたことから農協系統においても、大規模農業経営体との取引強化のためには資金需要への対応のみならず、様々な経営上の課題に応えられるような関係の構築が必

要であろう。

3 農協、県域での取組事例

次に農協、県域での農業金融への先進的な取組事例について紹介することにする。ここではJ農協とK県での事例を取り上げる。J農協は大規模農業経営体への地方銀行等からのアプローチが行われているなかで、信用事業と営農経済事業が連携し、大規模農業経営体を訪問し、資金ニーズを把握し融資へと結びつけている事例である。K県は畜産業が盛んな県という事情もあり、本稿の分類による雇用型経営体の数も多く、雇用型経営体へ県域としてどのように対応するかという点で参考となる事例として位置づけられる。

(1) J農協の取組み

a 営農事業部門の訪問活動

J農協は東北地方の稲作が盛んな地域を管内とした農協である。

農協合併後に支所統廃合や営農指導員の削減によって組合員との関係が希薄になる中で、06年にJ農協では本所の営農事業部門に営農経済専門員を3名配置した。配置の目的は経済事業に関する普及推進活動の他に、組合員との「ふれあい」を重視した融資、税務相談、情報提供、さらに組合員の農協への意見・要望の把握にある。訪問対象は認定農業者を中心に農協の利用実績等をもとに選定した。

訪問時の組合員からの相談や得られる情

報は多岐にわたり、それらの情報は担当課長を通じて各支所や営農センターに伝えられる。特に重要な意見・要望は複数の事業部門で組織された担い手支援のための会議、また本所部長・支所長・店長会議で検討し、課題解決に向けた迅速な対応を図っている。これまでの取組みの成果の一つとして、集落営農組織からの要望を受けて、生産資材購入に関する大口奨励の区分を見直したことがある。

b 融資体制強化と農業融資への波及効果

営農経済専門員が受けた農業資金の借入相談に関する情報に対しては、支所融資担当者が速やかに組合員に連絡したり、営農経済専門員と同行訪問を行う等、営農経済と信用事業が連携して対応している。なお支所での対応が困難な場合には本所の農業担い手金融を担当する職員が対応している。具体的な相談内容としては、低利資金や設備投資等の際の資金メニューに関する相談、運転資金やつなぎ資金の借入相談が多い。本所信用部では営農経済専門員が借入相談に対する事前説明対応ができるように研修会を開催する等のサポートを行っている。

こうした取組みと併せて、J農協では支所統廃合に伴い、出向く融資体制への切り替えが重要との考えから、信用渉外担当者数を増やしてきた。また08年度に基幹支所（8支所）に融資渉外担当者8名を配置し、融資推進体制を一層強化した。

融資渉外担当者は支所管内の組合員の資

金需要に対応するために、営農専門職員からの情報も踏まえながら、組合員の新規の農業資金需要やノンバンク等からの借換えに対応している。こうした取組みの結果、農業資金については、組合員の資金ニーズの的確な把握と迅速な対応が可能となり、農協プロパー資金であるJA農機ハウスローンの残高伸張につながっている。

(2) K県の取組事例

a 農業融資センター機能の強化

K県は九州地方の畜産や園芸作物の生産が盛んな県域である。K県信連では以前から農業融資を重視してきていたが、県内農協の農業金融に関するセンター機能を強化するために5年前の機構改革で農業融資専担部署を設置した。^(注8)

専担部署には農協から農業融資に関する相談が集まってくる。ただし信連では農業融資を農協の本来業務と位置づけており、農協が融資対応窓口として借入希望者の相談を受け付けても、農協では対応が困難な案件については信連が協調して対応する。また農協での融資相談対応にあたっては、農業担い手向けの融資商品を把握する必要があることから、農協の担当者向けの融資商品に関する研修会を信連が企画し、信連担当者が講師となって開催している。

(注8) K県の取組みは小野沢（2009）でA県として紹介されている。K県信連の取組みは小野沢論文を参考にしている。

b 農業法人サポートセンターを通じた 県連間の事業連携

こうした信連の農業融資センター機能の強化と併せて、県連（中央会、信連、経済連、全共連県本部）の連携による農業法人への対応力強化に向けた取組みを進めている。

09年に県中央会、信連、経済連、全共連県本部の共通部署として「JA農業法人サポートセンター」が県中央会に設立された。職員数は農林中金からの出向者を含め7名体制である。サポートセンターでは農業法人の経営展開の各段階で生じる様々な課題と今後の経営の方向性について農業法人との認識を共有し、課題解決に向けた提案を行うことを目的としている。その結果として農業法人の農協系統事業の利用拡大につなげていきたいと考えている。

サポートセンターの職員だけでは対応が困難な課題に対しては、各県連の専門職員がバックアップする体制がとられている。具体的には、信連では農業融資担当部署の職員、経済連では野菜、肉用牛、養豚、肥料農薬等の担当課の職員をサポートセンター担当として登録し、農協からの要請があれば同行する等総合的な支援体制を目指している。

c 農協とサポートセンターとの連携

サポートセンターの主な業務は大きく3つある。

まず、法人化支援であるが、これは法人化を志向する大規模農業経営体からの相談への対応や法人化の支援を、農協とサポー

トセンターが共同で行うもので、全ての農協で取り組むこととした。

次に、経営支援として、経営分析を通じた経営管理の高度化支援を行い、経営コンサルができる体制整備を進めるとしている。

さらに事業支援として、例えば信用事業では融資先に対する経営検討会の定期的な実施や、経営データを重視した与信提供を挙げており、農業法人への支援を各事業で進めるとしている。

経営支援、事業支援は希望する農協とサポートセンターが共同で取り組むとしており、現在、農業が盛んな地域の農協を中心に県内の半数以上の農協が希望している。その際、農協に対しては農業法人の要望に応えるための農業法人担当者の設置を求めている。

サポートセンターではまずは農業法人に出向くことで、経営課題の把握と農協系統に対する意見要望の収集から活動を始めたと考えている。

以上のようにK県ではまず信連で農業融資への体制を整備した。次いで県連が連携して農業法人に対応するサポートセンターを設置し、サポートセンターと農協が共同して、農業法人の経営課題への対応を図っている。

おわりに

これまで農協の農業融資は借入相談があってはじめて対応するという「待ちの姿勢」

が多かった。今後は農業経営体への個別訪問を通して資金ニーズを的確に把握し、融資へ結びつけていくことが重要である。そうした取組みは本稿で取り上げたJ農協だけでなく多くの農協で始まりつつある。

大規模農業経営体に対しては、借入金の規模等を勘案すると農協が対応することは難しい場合もある。そうした案件については農協、信連、農林中金が一体となった融資の仕組みが必要となる。

ただし、大規模農業経営体への融資に当たっては、信用リスク管理の面でも従来とは異なる対応が必要となろう。農協の農業融資は信用事業以外の経済事業の利用も含めトータルで信用リスクを軽減することが多く行われてきた。しかし大規模農業経営体の販路多様化や経営多角化を踏まえると、従来の信用リスク管理の方法は、大規模農業経営体に対してはなじまないといえよう。大規模農業経営体への融資に関しては、損益、資金繰り等の状況を定期的に把握し、その結果を、経営体の経営管理高度化支援に活かす等、信用リスク管理の仕組

みも、質的に高めていく必要があるものと考ええる。

大規模農業経営体の経営課題は、本稿の事例でも明らかな通り、多岐にわたっている。それに対して、農協だけ、また信用事業、経済事業等事業部門別の対応では、ニーズに応えきれない場合がある。K県の取組事例では各県連の連携のためのサポートセンターを設置し、農協と共同して大規模農業経営体に対応している。このように大規模農業経営体のニーズを把握し、農協系統が一体となって対応する仕組みや活動が求められる。

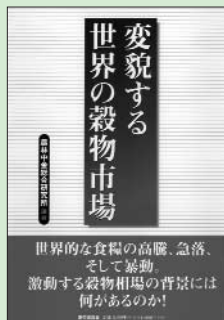
<参考文献>

- ・小野澤康晴（2009）『『担い手』を対象とした農業融資強化の取組み－2県域での事例から－』『農林金融』6月号
- ・木村伸男（2008）『現代農業のマネジメント－農業経営のフロンティア－』日本経済評論社
- ・農林水産省（2007）「平成18年度農業法人向け融資における実態調査報告書」(<http://www.maff.go.jp/index.html>)
- ・長谷川晃生（2009）「地銀等の農業融資への取組みとその特徴」『農林金融』6月号
- ・坂内久（2001）「大規模農業経営体と農協事業の関わり－信用事業を中心に－」農林金融8月号

（はせがわ こうせい）



発刊のお知らせ



変貌する世界の穀物市場

農林中金総合研究所 編著

B 6判249頁 定価1,995円（税込）家の光協会

2006年から2008年にかけて世界の穀物市場は、激動ともいえる激しい動きを示した。06年から始まった穀物価格の高騰は08年に加速化し、多くの穀物生産国においては輸出規制の動きが生じ、また、多くの貧困国においては食糧を求める暴動が多発するまでに至った。

本書は、そうした中で当総研の研究員が、世界の主要な穀物生産国を訪問し、それぞれの国・地域における穀物生産・需給の動向を調査した結果を取りまとめたものである。対象とした国・地域は、アメリカ、EU、ロシア・CIS、ブラジル、アルゼンチン、オーストラリア、中国、インド、タイ・ベトナムであり、世界の主要な穀物生産地域をほぼ網羅しているものといえよう。

大きく変貌しつつある世界の穀物市場を理解し、今後のわが国の食糧安全保障、農業政策等を考えるうえで、これら諸国、地域の動向を俯瞰することの意義も大きいものと思われる。関心を持たれた方々には、是非ご一読いただきたい。

目 次

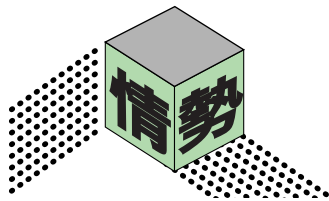
第Ⅰ部 世界の生産現場から

- 第1章 アメリカ バイオ燃料による政策の転換
- 第2章 EU 進展するCAP改革とバイオ燃料増産
- 第3章 ロシア・CIS 穀物輸出増大の可能性
- 第4章 ブラジル 世界最大の農産物輸出国に向かう
- 第5章 アルゼンチン 大豆に集中する農業生産
- 第6章 オーストラリア 不安定化する小麦輸出
- 第7章 中国 高い自給率の維持を目指す食糧生産
- 第8章 インド 余剰から不足に向かう食糧需給
- 第9章 タイ・ベトナム 変容するコメの国際市場

第Ⅱ部 変貌する世界の穀物市場

- 第1章 穀物市場高騰の背景
- 第2章 強まる農業政策とバイオエネルギー政策のリンク
- 第3章 強大化する多国籍アグリビジネス
- 第4章 農業資源の限界性と「土地収奪」

購入申込先……………（社）家の光協会 TEL 03-3266-9029
お問い合わせ……………（株）農林中金総合研究所 TEL 03-3233-7721
基礎研究部 FAX 03-3233-7793



日本食農連携機構の紹介

常務取締役 鈴木利徳

はじめに

2009年9月1日、民間ベースによる農業支援組織「日本食農連携機構（以下「食農機構」という）」（理事長：増田陸奥夫氏、元農林中金副理事長）が設立された。食農機構は会員制組織の一般社団法人であり、食農連携の実践と普及に関心をもつ個人、法人は自由に会員になることができる。会員には農協、農業法人、消費者団体、食品加工・販売業、外食・食品流通業などフードチェーンに関わる業界の各団体・企業が横断的に参画しており、(株)農林中金総合研究所も会員となっている。会員数は2010年2月末現在41会員であり、今は鋭意会員組織の拡充に取り組んでいる。

1 設立の経緯

食農機構の前身は「農業経営サポート研究会」（会長：増田陸奥夫氏）である。本研究会は農林中央金庫の委託を受けて、08年度に「農業経営支援（食農連携）ビジネスモデル研究会」（座長：上原征彦氏、明治大学大学院グローバルビジネス研究所教授）というプロジェクトを組織し、08年9月から

09年3月にかけて計7回研究会を開催して、日本の農業、食生活および食品産業の現状と課題について熱心に議論を重ねた。そのときの研究会のメンバーが食農機構の中核的な会員となっている。

研究会での論点は以下6項目に整理されている。

- ① 生産者、流通・加工業者、消費者間の情報の共有化がなされていない。共通のプラットフォームで議論できる仕組みづくりが必要である。
- ② 顧客志向に立った、農商の長期的・持続的な連携関係の構築が課題である。生産から販売にいたる物理的ロス・時間的ロスの削減およびリスク回避の仕組みづくりが求められている。
- ③ 消費者は断片的な情報に左右され、生産から小売までのプロセス・仕組みについて理解していない。過度な消費者志向を戒めるとともに、消費者に対する説明責任を果たすことが重要である。
- ④ 農家は「農産物の生産者」ではあるが、「農業経営者」として自立できていない。農家も原価計算に基づき価格交渉のテーブルにつけるような努力をすべきである。

- ⑤ 農産物の価値が正確に伝わっていない。マーケティング・コミュニケーション的視点から農産物の価値を伝える仕組みが必要である。
- ⑥ 生産者・流通・消費者間のコミュニケーション力を高める食農連携サポート組織の創設が課題である。

研究会の座長である上原征彦氏は研究会の総括ともいえる「委員総評」で次のように述べている。「食農連携は、日本の農業を飛躍させる重要なメルクマールとなる。それは農産物の販路確保、付加価値の拡大、新技術の開発、革新的参加者の増加などに強く結びつくからである。さらに、産業間の新たな交流を誘発し、新しい事業機会の創造に連動していくことを考えると、日本経済の活性化にも大きく寄与するはずである。とはいえ、世間が食農連携のこうした重要性について十分に認識しているとはい

えないし、その方法論についても研究や実践が不十分である。それゆえ、今回の研究会でも指摘されたように、その重要性を世間に知らせ、方法論についても実践的な解決を提案できるような機関の創設が急務である。」

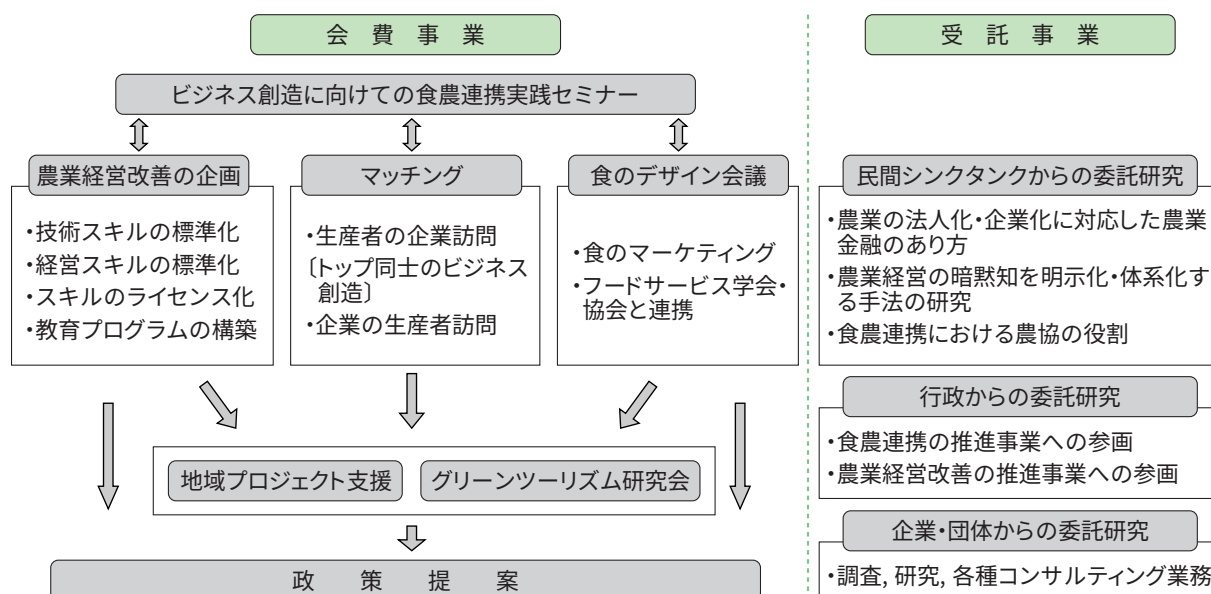
このように食農機構は、研究会のような短期間のプロジェクトとしてではなく、恒常的に食農連携の方法を提案し、実践を支援する機関として創設されたものであり、「農業経営支援（食農連携）ビジネスモデル研究会」の議論の延長線上で生まれるべくして生まれたものといえる。

2 活動内容

(1) 会費事業

食農機構の活動内容の概略は下図に示したとおりである。大きくは会費事業と受託

第1図 日本食農連携機構の活動内容



事業に分かれており、会費事業としては①食農連携実践セミナー、②農業経営改善の企画、③マッチング、④食のデザイン会議、⑤グリーンツーリズムが、受託事業としては⑥民間シンクタンクからの委託研究、⑦行政からの委託研究、⑧企業・団体からの委託研究が構想されている。食農機構が発足してまだ7ヶ月であり、すべての企画・構想が動き出しているわけではないが、たとえば農業経営改善に関する活動では、農業経営サポート研究会で蓄積してきた成果（農業経営の定性分析評価モデルなど）の実践的な展開や農業経営者の教育プログラムの開発あるいは技術モデル・経営モデルの標準化と普及などが構想されており、具体化に向けての準備が事務局を中心に着々と進められている。

また、グリーンツーリズム研究会（座長：野村一正氏、農中総研顧問）が10年1月19日に立ち上げられた。この研究会の目的は「都市と農山村を結びつけるグリーンツーリズム」と「食と農を結びつけ新たなビジネス創造を目指す食農連携」は表裏一体であり、農業の六次産業化の実践そのものであるという視点に立ち、グリーンツーリズムの課題と対策を整理し、グリーンツーリズム活動の展開を支援しようとするものである。

その他、これまでに3回の食農連携実践セミナー（第1回「食農連携の意味・意義」明治大学大学院・上原征彦教授、第2回「恵那栗産地を再興した食農連携」恵那川上屋・鎌田真吾代表取締役社長、第3回「農商工連

携の取組みについて」NPO法人農商工連携サポートセンター・大塚洋一郎代表理事）が開催され、いずれも大変盛況であった。また、10年度に具体化が見込まれる活動としては、①食農連携商談会の実施および商談会開催ノウハウの蓄積、②都市アグリパーク構想への参画、③農水省関係部署との共同勉強会・政策提言などがあげられる。

(2) 受託事業

つぎに、受託事業であるが、09年度は農中総研から「食農連携において農協に期待される役割に関する研究」、「農業の法人化・企業化に対応した農業金融のあり方に関する研究」等の委託研究を受託した。それぞれ流通研究会、金融研究会を組織し、研究会は各3回開催された。研究会の概要は以下のとおりである。

a 流通研究会

(a) 第1回流通研究会

筑波大学・納口るり子教授からJAなめがた（茨城県）の取組事例、JAちばみどり・實川和彦専務等からJAちばみどり（千葉県）の取組事例、こと京都(株)・山田敏之代表取締役から九条ネギ農家の経営展開事例についてそれぞれ報告があり、その後活発な意見交換が行われた。

3事例共通の論点としては、①JAなめがた、JAちばみどり、こと京都(株)の三者はそれぞれ地域の多様な生産者をグループ化・組織化して川上と川下をつなぐコーディネート機能を果たしていることであ

り、このようなコーディネート機能の重要性が確認された。②いずれのケースにおいても市場流通と契約取引の両方のバランスをとろうとしていること、また、③生産の不安定性と供給の安定性を両立させるためにはどこかで「量の調整」を行う必要があること、④消費者ニーズの把握と目細かい対応、新商品の開発に努力していること、⑤ニーズ把握に努める一方で、実需者・消費者に対して「食べ方」を提案するなど実需者・消費者への能動的な働きかけがみられること、⑥産地の特性や農産物の個性を生かした販売戦略、ブランド戦略を立てていること、などが挙げられる。

(b) 第2回流通研究会

(株)バロー・田代正美代表取締役から最近の食品スーパーの動向、農中総研・室屋有宏主任研究員からJA氷見市（富山県）の農商工連携取組事例、(有)川口納豆・門傳英慈社長から川口納豆の事業概況について報告があった。

主な議論を以下に整理すると、①スーパーの動向では、消費者の年間食品購入額が2～3年前の70万円／世帯から最近では50万円／世帯へ低下しており、全国的に09年の既存店売上高が前年割れの状況にある。各スーパーは生き残りをかけてポイント付与等の価格引下げ競争に走っており共倒れのリスクもある。日本の食品業界は生産者、食品メーカー、スーパーとも収益性が極めて低いという構造的問題があり、三者が協力・連携してその解決策を見いだす必要が

ある。生産者も販売価格を高める工夫をすると同時に、一方では価格をいかに引き下げるかという命題に取り組まねばならない。②価格競争が激化するなかで、生産者、農協、食品メーカーにおいては契約取引へのシフト、契約期間の延長など安定価格、持続的な取引関係を求める動きがみられる。③スーパーは地域の雇用の受け皿として一定の役割を担ってきたが、これまで店舗ごとに行っていた農水産物の加工業務をプロセスセンターに集約するなど人員削減による合理化を進めざるを得ず、地域の雇用維持が困難な状況にある。

このような議論を通して、デフレ経済が生産者、食品メーカー、スーパーの経営と地域雇用をむしばんでいる状況のなかで、課題解決のためには生産者、食品メーカー、スーパーなどフードチェーンに関わる業界が連携することの重要性をあらためて確認する結果となった。

④氷見市の場合は、行政と農協が協力して、オール氷見の態勢で氷見米、氷見牛、氷見牛カレー等氷見市のブランド化に取り組んでいる点に優れた特色が見いだされる。⑤JA氷見市は「農家が栄えて農協も栄える」、「地域が栄えて農協も栄える」という確固とした理念のもとで運営されており、はと麦茶の農商工連携が成功した背景には、このような地域農業・農家の振興に徹する農協の“公益的経営理念”が重要なファクターとして指摘された。

いまひとつ議論になったことは農産物販売についてである。⑥農業法人といえども

自ら生産した農産物を有利販売することは難しい。農産物販売のプロを活用することもひとつの選択肢である。⑦農協は委託販売が基本であり自らリスクをとれる組織になっていない。リスクをとれるような形に変革していくことが求められている。⑧農協のビジネスモデルの基本である全量一元集荷一元販売という系統共販については、今後、原則を大事にしながらも、生産者の多様化が進むなかで臨機応変に変えていくことも検討すべきではないかなど、農協系統の販売モデルについての基本的な問題提起がなされている。

(c) 第3回流通研究会

(有)トップリバー・嶋崎秀樹代表取締役社長より「食農連携にJAが果たす役割」について報告があり、その後意見交換を行った。

主な論点はつぎのとおりである。①農協は卸売市場に偏重した販売方法をとっている。加工・業務用需要が増大しているにもかかわらず対応できていない。②農協の共選共販、無条件委託販売は、卸売市場流通において大ロットでシェアを高めて価格形成するという点は評価できるが、消費者・実需者のニーズに的確に対応し得たとはいえない。③農協はリスクをとることが難しく、新しいことにチャレンジする姿勢が弱い。農協の組織改革・職員の意識改革が遅れている。④農協は組合員に対して「経営」を教える努力が欠けている。無駄・ロスの削減方法や原価計算の方法など経営リテラ

シーを高める努力をしなければならない。

⑤農協は他産業・他企業（たとえば外食産業など）とのコラボレーションに積極的に取り組む必要がある。⑥農協は従来のプロダクト・アウト型の生産・販売方法からマーケット・イン型の生産・販売方法へ転換しなければならない。

農協に対する辛口の意見が多かったが、嶋崎社長は、農協なくして日本の農業は持続し得ない、農協とは農業資材面での取引、農産物の購・販売取引もあるし、農協と一緒に商談に出かけることもあるなど農協との連携の必要性についてもふれており、全体的には農協の奮起を期待するという内容であった。

b 金融研究会

(a) 第1回金融研究会

農中総研・長谷川晃生主事研究員から農業金融を巡る最近の情勢、(有)コウヤマ・香山勇一代表取締役から(社)農業法人協会の金融研究会の活動概要について報告があった。

議論の要点を整理すると、①借り手の論理と貸し手の論理が異なるなかで、農業経営者と金融機関のコミュニケーションがとれていない。②農地の所有と経営が分離する傾向にあるなかで、不動産担保に依存する融資手法は時代の潮流とミスマッチである。事業そのものを評価する金融手法が求められている。③金融機関は倒産リスクを懸念し自己資本重視に、ファンドは成長性に着目しキャッシュフロー重視の傾向があ

る。④金融機関は、金融監督庁の監督・指導のもとにあり、倒産リスクや保全・担保・引当て等が整合的に説明できるものでなければ融資できないという事情がある。⑤資金の流れと情報の流れはセットでとらえるべきである。資金提供にとどまらず、情報提供機能や経営相談機能が金融機関側に求められている。

全体として、現行の融資手法と変化しつつある農業経営との間にミスマッチが生じており、融資手法や融資体制の枠組みを改革していく必要性が確認された。

(b) 第2回金融研究会

(株)ぶった農産・佛田利弘代表取締役社長から農業経営の成長力測定手法について、アグリビジネス投資育成(株)・饒村健取締役代表執行役員からアグリ投資育成の業務内容について報告があり、その後活発な質疑応答が行われた。

主要な論点は、①農業経営を適確に評価するためには、財務分析などの定量的評価に加えて定性的な評価手法の確立が課題である。②アグリ投資育成が農業法人へ投資するにあたっては、経営の現状把握が主眼ではなく将来性を評価していること、経営者個人の能力評価に加えて経営体制など経営の持続性をチェックしていること、借り手側はファンドによる株式取得を単なる“調達手段”ととらえる傾向があるが、ファンドというのは経営内容に深く関与するものであり、資本政策（将来的な株主構成や経営権についてのビジョン）を注視してお

り、そのためにも経営者との面談は欠かせないなど、金融機関の融資とアグリ投資育成のファンドとの違いが確認できた。

その後の質疑応答では、①農業経営者側の資金調達手段についての知識は限られており、知識を吸収できる機会が必要である。②農業法人が大規模になればなるほど資本政策、資本効率という経営者的な観点が必要になる。③大規模な農業法人の場合は、各金融機関の強みを生かすために複数の金融機関を使い分けているケースもある。④新規就農者は融資を受けるのが現実には難しい。新規就農者をサポートする仕組みが必要である。⑤食農連携機構が果たすべき機能として経営相談、資金相談、人材育成があるが、成長性評価の仕組みはこの機能を果たすうえで強力なツールである。このツールを金融機関が実際に利用できる形に創り上げていく必要があるなどの意見が出され、第1回、第2回と研究会の議論がさらに深められた。

(c) 第3回金融研究会

JAICシードキャピタル株式会社^(注)・佐々木美樹代表取締役社長からアグリ・エコサポートファンドの事業概要と実績について、農林中金農林水産環境事業部エコ・フードビジネス室長の武田豊彦氏からは融資の仕組みと金融機関側からみた農業法人への与信対応の課題などについて報告をいただき、その後質疑応答を行った。

佐々木氏の報告の主な論点は、①ファンドと融資の基本的な違いとして、ファンド

はビジネスリスクを先にとり、融資よりも償還順位は下がるが、資金コストは高くなる。このようなファンドの特徴が一般的にあまり理解されていない。②ただし、アグリ・エコサポートファンドは将来性のある農業者をサポートするという基本的な考え方から出発しており、リスク性資金としては安い資金コストといえる。③本来投資ファンドの資金コストは20%以上が相場であるが、アグリ・エコサポートファンドは「資金コスト」と「運営コスト」と「成功確率」を勘案して10%～20%で資金提供している。つまり、事業収益が年率10%以上伸びない企業はこういうエクイティ性の資金を利用するのは難しい。④“入口から出口まで”の投資期間は最長6～7年である。⑤農業法人の場合はファンドから出資ができないという法律上の規定があるために、農業法人の社債を直接引き受けて資金を提供している。⑥農業は一般的に事業サイズが小さく、外部のファンド（エクイティ性の資金）を必要とするサイズまで育てない。しかし、小さな規模であっても農業を事業化して外部の資金（ファンド）の使い方を練習しながら少しずつ成長していく。そういうステップを踏んでいくためにアグリ・エコサポートファンドが活用されればよいという考え方で取り組んでいるということであった。

（有）さかうえの坂上氏からは、農業法人として少しずつ成長してきてある程度の信用力があれば、既存の事業の拡大に対しては低金利の融資が利用できるのでファンド

を利用する必要はない。ファンドの利用を検討するとしたら、高い成長が見込める新しい事業に取り組むときに一つの選択肢になるのではないかという意見があった。

農林中金の武田氏からは、①金融機関が融資するにあたっては、リスクとリターンと自己資本のバランスが大切であり、リスク・マネジメントが経営の基本にある。②金融機関はいろいろなリスクを計量化して与信判断や与信管理を行っている。③財務諸表を用いた倒産確率の計測は過去のデータに則って行っているが、農業法人については歴史が浅くデータ蓄積がないので、今後の課題である。④農業融資の問題点として①財務面の脆弱性、②事業評価の困難さ、③低い収益性などがあり、このような農業の特殊性を克服する手法を作っていくことが課題であるという指摘があった。

また、ミュージックセキュリティーズという会社で米ファンドを募集している佛田氏は、リスクの幅を極めて小さく設計することによって投資する側の投資リスクを小さくすることができるということが分かった。投資リスクを抑えることができれば個人ではなく、企業が資金を提供することも可能になり、ファンドの規模をもっと大きくすることができる、米ファンドの可能性を語った。

最後に、増田理事長が、農業の振興なり、農業の担い手育成という哲学を踏まえた上で具体的な金融手法を構築することが大事であり、そういう金融手法を作らないと農業者に理解されないのではないか。また、

農協系統をはじめとして地域の金融機関が切磋琢磨して新しい金融手法、金融商品を作っていくことに期待したいと語り、研究会の議論を締めくくった。

(注) 日本アジア投資株式会社が100%出資するベンチャーキャピタル。

おわりに

以上、日本食農連携機構の活動概要について紹介したが、発足してまだ7ヶ月の組織であり、今後の展開については未知数の部分も多い。ところで、民主党政権で検討されている農業政策のなかでは「農商工連携」という表現ではなく「六次産業化」という言葉が使われている。これは農商工連

携のこれまでの取組事例をみると食品加工業など中間事業者側からの働きかけが多かったことを^{しんしゃく}斟酌し、六次産業化は生産者が主体的に付加価値をつけることを意識しているなど多少の概念上の違いはあるが、基本的に目指すところは共通しており、フードチェーン全体を視野に入れた農業生産・農業経営の改革であり、農山漁村地域の活性化である。いずれにしても、このような国の農業政策の近年の転換はフォローの風であり、食農機構がそのような風を受けて食農連携・農商工連携の潮流をより確かなものにする社会的使命を担っていくことを願うものである。

(すずき としのり)

発刊のお知らせ

農林漁業金融統計2009

A4判, 160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

〒101-0047 東京都千代田区内神田1-1-12 TEL 03(3233)7744
FAX 03(3233)7794

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〉 2009年12月

統計資料

目次

1. 農林中央金庫 資金概況 (海外勘定を除く)	(43)
2. 農林中央金庫 団体別・科目別・預金残高 (海外勘定を除く)	(43)
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)	(43)
4. 農林中央金庫 主要勘定 (海外勘定を除く)	(44)
5. 信用農業協同組合連合会 主要勘定	(44)
6. 農業協同組合 主要勘定	(44)
7. 信用漁業協同組合連合会 主要勘定	(46)
8. 漁業協同組合 主要勘定	(46)
9. 金融機関別預貯金残高	(47)
10. 金融機関別貸出金残高	(48)

統計資料照会先 農林中金総合研究所調査第一部

TEL 03 (3233) 7746

FAX 03 (3233) 7794

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

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
2005. 1	39,242,151	4,804,644	15,236,804	1,691,771	35,606,188	15,278,507	6,707,133	59,283,599
2006. 1	41,107,736	4,777,560	23,565,433	3,154,079	43,554,122	13,096,093	9,646,435	69,450,729
2007. 1	40,993,362	4,517,110	23,934,753	1,030,718	43,906,611	12,384,890	12,123,006	69,445,225
2008. 1	39,681,834	4,760,483	16,549,728	1,020,708	38,410,971	10,961,822	10,598,544	60,992,045
2009. 1	37,379,516	5,176,548	15,667,082	2,770,824	36,663,980	9,699,215	9,089,127	58,223,146
2009. 8	38,044,485	5,409,377	23,530,676	1,216,001	44,007,072	11,549,728	10,211,737	66,984,538
9	37,973,708	5,441,135	24,055,465	1,156,375	43,158,694	11,594,985	11,560,254	67,470,308
10	38,548,341	5,474,811	23,218,242	1,688,095	44,606,785	11,941,346	9,005,168	67,241,394
11	38,565,312	5,503,856	21,904,191	1,329,660	43,097,192	12,051,042	9,495,465	65,973,359
12	39,148,992	5,530,290	23,126,522	1,167,264	45,880,590	11,793,266	8,964,684	67,805,804
2010. 1	38,609,195	5,554,523	22,886,442	1,142,581	45,240,153	11,804,206	8,863,220	67,050,160

(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

2010年1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	31,298,986	-	443,007	614	104,561	-	31,847,168
水 産 団 体	1,144,605	-	62,004	6	3,482	-	1,210,097
森 林 団 体	10,196	30	8,878	17	111	-	19,232
そ の 他 会 員	655	-	1,680	20	-	-	2,355
会 員 計	32,454,442	30	515,569	656	108,155	-	33,078,852
会 員 以 外 の 者 計	871,234	49,800	323,852	77,033	4,199,050	9,374	5,530,344
合 計	33,325,675	49,830	839,421	77,690	4,307,205	9,374	38,609,196

(注) 1 金額は単位未満を四捨五入しているため、内訳と一致しないことがある。 2 上記表は、国内店分。
3 海外支店分預金計 363,055百万円。

3. 農林中央金庫・団体別・科目別・貸出金残高

2010年1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	49,487	3,798	181,068	0	234,354
開 拓 団 体	182	18	-	-	200
水 産 団 体	13,533	3,376	9,575	-	26,485
森 林 団 体	2,730	7,940	2,469	89	13,227
そ の 他 会 員	783	244	140	-	1,166
会 員 小 計	66,715	15,376	193,253	89	275,432
その他系統団体等小計	135,180	25,836	40,660	67	201,744
計	201,895	41,212	233,913	156	477,176
関 連 産 業	2,083,098	44,107	1,268,495	8,036	3,403,736
そ の 他	7,765,673	7,160	150,411	50	7,923,294
合 計	10,050,666	92,479	1,652,819	8,242	11,804,206

(貸 方)

4. 農 林 中 央 金

年 月 末	預 金			譲 渡 性 預 金	発 行 債 券
	当 座 性	定 期 性	計		
2009. 8	5,492,261	32,552,224	38,044,485	2,000	5,409,377
9	5,341,999	32,631,709	37,973,708	1,000	5,441,135
10	5,583,802	32,964,539	38,548,341	0	5,474,811
11	5,759,047	32,806,265	38,565,312	0	5,503,856
12	5,836,448	33,312,544	39,148,992	14,000	5,530,290
2010. 1	5,279,383	33,329,812	38,609,195	0	5,554,523
2009. 1	5,431,305	31,948,211	37,379,516	5,590	5,176,548

(借 方)

年 月 末	現 金	預 け 金	有 価 証 券		商品有価証券	買 入 手 形	手 形 貸 付
			計	う ち 国 債			
2009. 8	119,429	1,096,571	44,007,072	13,479,369	1,038	0	91,148
9	119,883	1,036,491	43,158,694	14,914,816	2,047	0	89,950
10	66,662	1,621,433	44,606,785	15,050,615	2,030	0	92,375
11	103,034	1,226,625	43,097,192	14,786,452	1,040	0	94,732
12	57,803	1,109,461	45,880,590	15,664,071	2,051	0	95,189
2010. 1	60,586	1,081,995	45,240,153	15,633,661	2,038	0	92,479
2009. 1	74,165	2,696,659	36,663,980	14,247,460	10,665	0	99,744

(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。

5. 信 用 農 業 協 同 組

年 月 末	貸 方				
	貯 金		譲 渡 性 貯 金	借 入 金	出 資 金
	計	う ち 定 期 性			
2009. 8	52,017,617	50,018,731	656,713	580,989	1,505,687
9	51,213,402	49,617,295	651,201	613,996	1,535,316
10	51,424,762	49,695,394	694,905	613,994	1,535,896
11	51,271,710	49,610,623	691,682	613,991	1,536,997
12	52,005,030	50,006,374	676,273	615,194	1,537,275
2010. 1	51,543,363	49,847,394	721,839	615,193	1,537,915
2009. 1	51,285,203	49,627,688	456,255	363,287	1,348,202

(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。

6. 農 業 協 同 組

年 月 末	貸 金			方 入 金	
	貯 金		計	計	うち信用借入金
	当 座 性	定 期 性			
2009. 7	24,837,854	59,643,166	84,481,020	547,646	379,927
8	25,147,212	59,586,636	84,733,848	534,856	367,256
9	24,925,739	59,200,596	84,126,335	544,268	374,294
10	25,612,368	58,961,758	84,574,126	545,032	373,248
11	25,192,711	59,244,801	84,437,512	528,769	357,813
12	25,564,702	59,740,982	85,305,684	512,139	342,493
2008. 12	25,153,066	58,761,983	83,915,049	530,550	364,862

(注) 1 貯金のうち当座性は当座・普通・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。

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
741,000	5,056,487	3,421,370	14,309,819	66,984,538
684,000	4,777,871	3,425,909	15,166,685	67,470,308
761,000	4,643,527	3,425,909	14,387,806	67,241,394
856,700	4,658,322	3,425,909	12,963,260	65,973,359
510,602	5,299,317	3,425,909	13,876,694	67,805,804
608,694	4,725,958	3,425,909	14,125,881	67,050,160
738,000	4,435,751	2,040,833	8,446,908	58,223,146

貸 出 金				コ ー ル ン	そ の 他	借 方 合 計
証 書 貸 付	当 座 貸 越	割 引 手 形	計			
9,810,584	1,640,924	7,070	11,549,728	1,226,897	8,983,803	66,984,538
9,890,537	1,607,635	6,862	11,594,985	1,535,386	10,022,822	67,470,308
10,169,266	1,671,325	8,379	11,941,346	1,618,571	7,384,567	67,241,394
10,264,030	1,685,364	6,914	12,051,042	1,545,875	7,948,551	65,973,359
10,006,930	1,682,872	8,274	11,793,266	1,616,594	7,346,039	67,805,804
10,050,666	1,652,818	8,242	11,804,206	1,154,900	7,706,282	67,050,160
7,457,613	2,127,464	14,392	9,699,215	1,874,635	7,203,827	58,223,146

合 連 合 会 主 要 勘 定

(単位 百万円)

現 金	借		方				
	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
58,995	29,191,612	29,083,035	6,000	409,003	16,892,374	7,058,792	1,535,773
62,875	28,736,594	28,619,029	0	409,504	16,743,417	7,041,607	1,523,598
59,371	28,637,188	28,541,887	10,000	399,003	17,028,504	7,255,510	1,520,144
61,072	28,512,284	28,409,250	0	392,399	16,960,679	7,207,815	1,530,466
101,878	29,504,686	29,410,053	0	396,900	16,706,027	7,194,015	1,522,571
62,958	29,063,742	28,970,252	0	385,744	16,808,429	7,230,771	1,530,389
71,364	29,362,818	29,233,018	15,000	409,544	16,640,250	6,966,461	1,282,534

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 公 庫 (農)貸付金	
384,863	57,008,735	56,768,959	4,898,780	1,567,576	23,881,916	269,449	740
391,590	57,105,783	56,863,777	4,865,093	1,538,573	23,882,404	270,078	740
387,601	56,606,144	56,364,402	4,838,732	1,521,051	23,875,097	269,175	740
372,881	56,834,627	56,607,389	4,944,754	1,619,044	23,852,066	268,945	736
392,189	56,661,769	56,445,095	4,926,166	1,594,103	23,846,095	258,728	736
435,461	57,615,928	57,393,065	4,868,974	1,551,636	23,761,759	256,889	736
438,251	57,366,799	57,092,053	4,781,574	1,489,969	22,826,722	273,121	759

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		
2009. 10	2,038,554	1,391,968	3,537	56,442	13,276	1,287,960	1,264,026	161,006	599,072
11	2,025,104	1,376,854	3,437	56,442	14,556	1,274,898	1,250,896	161,087	593,473
12	2,041,115	1,384,706	3,436	56,446	12,866	1,293,685	1,265,349	161,803	594,035
2010. 1	2,013,328	1,377,071	3,436	56,446	13,841	1,271,282	1,246,148	162,618	585,589
2009. 1	2,027,070	1,380,337	3,544	54,469	14,150	1,281,512	1,255,036	168,661	597,086

(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	うち公庫 (農)資金		
2009. 8	883,997	502,661	161,295	120,133	118,215	7,727	829,047	818,018	4,800	226,530	9,162	163	
9	894,127	507,029	158,550	118,805	118,274	8,371	843,282	831,966	4,800	226,684	8,928	163	
10	931,396	530,688	159,335	117,425	118,349	7,934	877,584	866,227	4,800	226,760	9,034	163	
11	910,325	510,460	151,799	111,526	118,402	8,152	862,851	850,703	4,800	219,838	7,783	163	
2008. 11	913,066	515,123	167,338	126,037	119,025	8,334	867,712	854,481	6,726	234,708	7,908	170	

(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(2009年4月より共済借入金を含まない)。
4 貸出金計は信用貸出金・共済貸付金(2009年4月より共済貸付金を含まない)。

(単位 億円, %)

(注) 1 農協、信農連は農林中央金庫、信用金庫は信金中央金庫調べ、信用組合は全国信用組合中央協会、その他は日銀資料（ホームページ等）による。

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。

3 農協には譲渡性貯金を含む（農協以外の金融機関は含まない）。

4 ゆうちょ銀行の貯金残高は、月次数値の公表が行われなくなったため、掲載をとりやめた。

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
残高	2006 . 3		207,472	50,018	1,864,176	1,401,026	410,095	626,706	93,078
	2007 . 3		212,166	51,529	1,808,753	1,442,604	416,504	634,955	93,670
	2008 . 3		215,985	52,468	1,804,791	1,480,672	426,428	635,433	93,828
	2009 . 1		219,208	56,840	1,886,808	1,532,818	431,592	646,017	94,522
	2		219,615	56,723	1,893,904	1,533,454	431,396	646,615	94,047
	3		223,750	56,420	1,897,811	1,544,616	432,999	648,785	94,073
	4		223,133	55,600	1,885,907	1,530,286	430,019	643,668	93,554
	5		226,069	55,659	1,877,806	1,530,795	430,952	644,816	93,601
	6		226,169	55,065	1,859,204	1,524,155	429,716	642,435	93,278
	7		226,784	55,105	1,846,961	1,524,611	430,665	642,594	93,484
	8		226,785	55,230	1,825,420	1,522,732	429,783	641,254	93,400
	9		226,294	55,180	1,820,787	1,531,553	434,298	644,596	93,802
	10		226,083	57,354	1,813,169	1,528,779	432,084	642,985	93,764
	11		226,101	56,773	1,811,129	1,523,166	430,611	640,200	93,733
	12		225,262	56,714	1,819,008	1,537,588	* 436,304	646,571	94,401
2010 . 1	P	225,922	57,004	1,806,900	1,533,707	* 434,297	641,725	P 94,099	
前年同月比増減率	2006 . 3		△0.2	1.9	1.5	2.2	2.1	0.9	1.4
	2007 . 3		2.3	3.0	△3.0	3.0	1.6	1.3	0.6
	2008 . 3		1.8	1.8	△0.2	2.6	2.4	0.1	0.2
	2009 . 1		3.2	8.2	4.2	5.2	2.5	2.4	0.8
	2		3.3	8.0	4.6	4.8	2.4	2.7	0.4
	3		3.6	7.5	5.2	4.3	1.5	2.1	0.3
	4		3.8	7.6	5.0	4.1	1.6	2.3	0.3
	5		3.8	6.7	4.6	3.8	1.5	2.1	0.2
	6		3.8	7.0	2.8	3.3	1.5	1.9	0.2
	7		3.6	6.4	2.1	3.0	1.6	1.7	0.3
	8		3.6	4.9	1.0	2.5	1.2	1.2	0.1
	9		3.0	4.1	1.1	2.6	1.6	1.0	0.1
	10		2.9	5.0	△1.2	2.2	1.5	1.1	0.4
	11		2.8	3.1	△2.6	0.9	0.7	0.2	0.1
	12		2.7	1.1	△4.5	0.0	* 0.6	△0.4	△0.1
2010 . 1	P	3.1	0.3	△4.2	0.1	* 0.6	△0.7	P △0.4	

(注) 1 表9(注)に同じ。

2 貸出金には金融機関貸付金を含まない。また農協は共済貸付金・公庫貸付金を含まない。

3 ゆうちょう銀行の貸出金残高は、月次数値の公表が行われなくなったため、掲載をとりやめた。