ISSN 1342-5749

農林金融

THE NORIN KINYU

Monthly Review of Agriculture, Forestry and Fishery Finance

2012 国際協同組合年

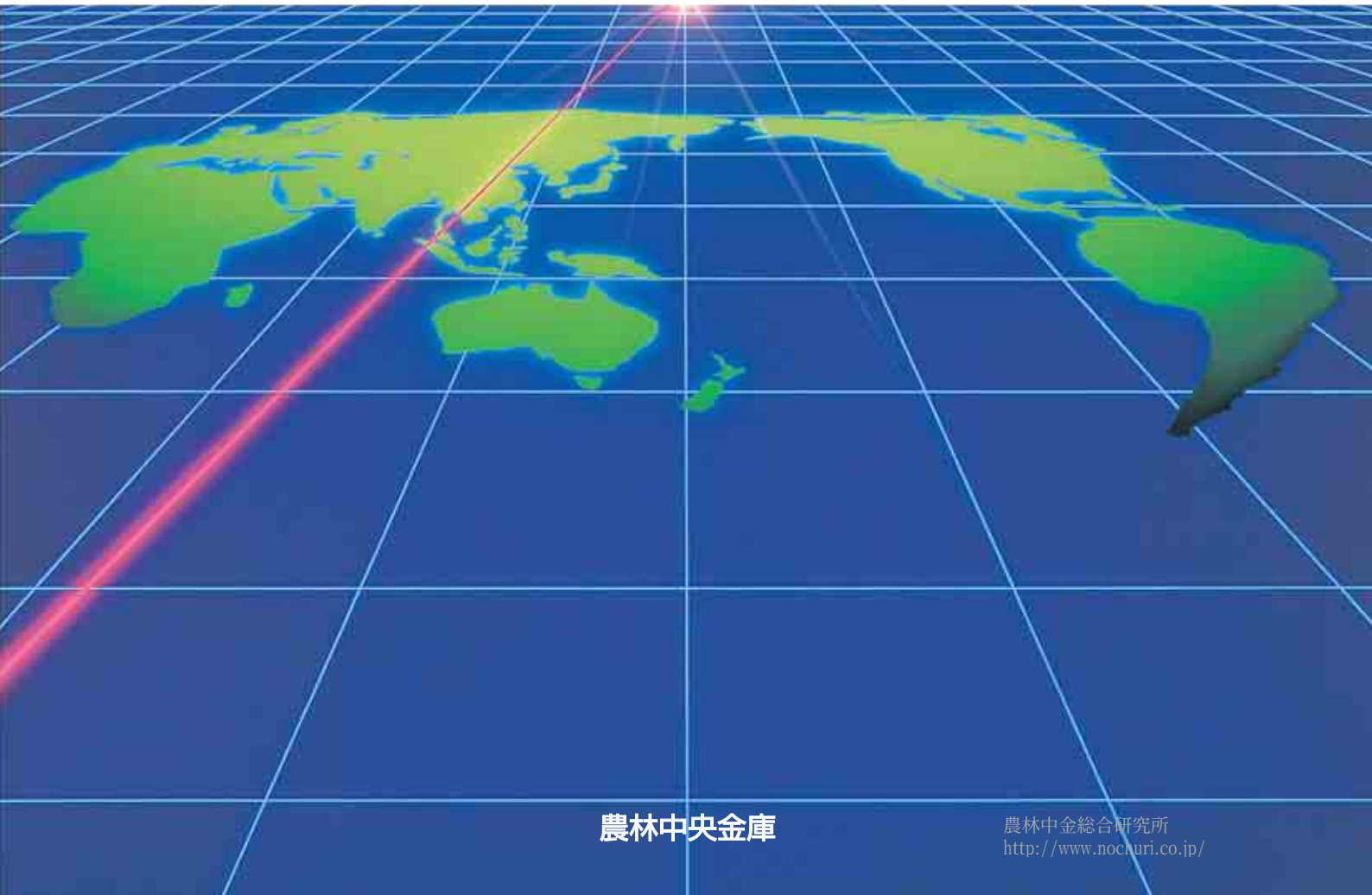
2012 4 APRIL

農協の事業・組織の考察

●米国における経済学からの農協論の諸潮流

●JAグループにおける農産物販売力強化の取組み

●JAの介護保険事業の現段階の課題と対応



農林中央金庫

農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

今月の窓

組合員の要望にオーダーメイドで対応

NHKの連続テレビ小説「カーネーション」の主人公は，長年婦人服のオーダーメイドにこだわっていたが，70代で高齢者向けの既製服のブランドを立ち上げた。一方，以下は，農協や連合組織が組合員の要望にオーダーメイドで対応している事例である。組合員や利用者の変化に対応し厳しい競争のなかで生き残るためには，農協は常に新たな事業範囲や事業方式の変更を模索することが必要であると考えられ，以下のような組合員の要望へのオーダーメイドの対応はそうした取り組みの一つと位置づけられよう。

本号の尾高論文には，大規模生産者を個別に訪問し生産者の要望に応じた提案を行うJAのTAC（地域農業の担い手に出向く担当者）が販売面での提案の中で，多様な取引チャネルを通じて青果物を契約取引で販売する全農茨城県本部のVF事業と連携し，農協の生産部会に加入していない大規模生産者が新たな販路としてVF事業を利用しているという事例が紹介されている。

「農中総研調査と情報」３月号に紹介された兵庫県のJAあいおいの生活サポート課は，高齢者の対応が業務の中心である。生活サポート課の職員は年金友の会会員を訪問して「何か生活でお困りのことはありませんか」と声をかけ，相談を受けると，農協に登録した有償ボランティアやJA出資の社会福祉法人など農協のネットワークを活用して対応する。またサロンやセミナー，親睦旅行も行っており，親睦会の旅行では自宅まで送迎をするなどの気配りが高齢者や家族の心をつかんでいるようだ。

岩手県のJAいわて花巻管内の一つの地区では，農協の支店を事務局として地区営農再生対策協議会を設立し，国の「人・農地プラン」に先駆けて今年１月に30ha規模の農地集積プランを作成した。発端となったのはこの地区の組合員が米価下落で経営の先行きへの不安を感じたことであり，水田農業の中心的な担い手がサラリーマン並みの所得を得るにはどのくらいの面積が必要かを試算して30haという数字を算出した。また農家へのアンケートの結果を踏まえて，８割の農地を集積することにした。

これらの事例では次のようなプロセスを経て，組合員の要望が，農協の新たな分野への進出や事業方式の変更につながっている。まず，組合員の要望を把握する。直接会って聞く，また地域の状況をアンケートやデータ等で把握することもある。次に，組合員の要望に対して農協側が提案を行い，それについて組合員との間でコミュニケーションが行われる。そして，農協側は必要とされる業務を行う。それは従来とは異なる新たな業務であったり，業務方法の変更を伴ったりする。農協の一つの部門だけでなく，他事業，他の系統組織，さらに行政など農協を取り巻くネットワークも活用される。

組合員の要望に提案を含め適切に対応するには，役職員の高い能力や蓄積されたノウハウが必要であり，容易なこととはいえない。しかし，農協の組合員との距離の近さ，農協の総合事業性，そして県段階や全国段階も含めたJAグループ内の連携が活用されていることをみると，農協は新たな分野への取組みが得意な組織といえるのではないだろうか。

（（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**）**

農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

農林金融　第65巻　第4号〈通巻794号〉

目　次

今月のテーマ

農協の事業・組織の考察

今月の窓

組合員の要望にオーダーメイドで対応

（株）農林中金総合研究所 調査第一部長　斉藤由理子

新古典派と組織の経済学を中心に

米国における経済学からの農協論の諸潮流

小野澤康晴 —— 2

野菜の加工・業務用需要対応における連合組織の役割を中心に

JAグループにおける農産物販売力強化の取組み

尾高恵美 —— 24

先進事例を参考に

JAの介護保険事業の現段階の課題と対応

小田志保 —— 39

外国事情

韓国の協同組合基本法制定とその意味

韓国農協経済研究所 首席研究員　金（キム）　應圭（オンギュ） —— 54

談話室

相互扶助―協同組合の伝統的ビジョン

シカゴ大学 名誉教授　Tetsuo Najita —— 22

統計資料 —— 62

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。

農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

米国における経済学からの農協論の諸潮流

――新古典派と組織の経済学を中心に――

調査第一部 副部長　小野澤康晴

〔要　　旨〕

1　これまでのわが国の農協研究において，経済学（ここではミクロ経済学）の枠組みからの農協研究の動向（主に米国）をとりまとめたものはごくわずかなのではないかと思われ，近年の経済学の発展（組織の経済学もその一つ）と，主に米国における経済学からの農協研究の蓄積を考えればこの状況は問題であり，それらの研究の成果を取り込んで，わが国農協について考える際の枠組みを豊富化していく必要がある。

2　ミクロ経済学の理論のなかでも，完全情報の前提を緩め，異なる情報をもつ他者との間での取引や契約について分析する分野が近年大きく進歩した。そのような新たな理論的枠組みを基礎に，企業その他の団体の経済行動をその内部構造にまで踏み込んで分析する「組織の経済学」が，主に1970年代以降，新制度学派といわれる研究者によって進められてきた。米国における経済学からの農協論には，もともとの新古典派からのものに加え組織の経済学からの分析も，相当量の研究実績がある。

3　組織の経済学には，組織内取引と市場取引での資源配分の仕組みの相違に着目する「取引コスト理論」，組織と市場における資源配分の仕組みには本質的な違いはなく，重要なのは様々な組織形態が現実に併存していることで，その持つ意味に着目するという視角からの「エージェンシー理論」などの異なる視角があるが，それぞれにおいて，農協事業の意義や，組織形態上の潜在的問題などが取り上げられてきている。

4　米国における経済学からの農協論に関しては，わが国農協との実情の相違を踏まえ，かつモデル化する際に前提とした仮定を踏まえたうえで，その内容を理解する必要があるが，わが国農協の現状・今後を考える上で，参考となる分析も多い。

5　わが国農協も，競争制限的な規制のもとにあった時期には，規制の影響力が強いこともあり，組織と事業をどのような枠組みで把握したとしても，そのことが現実の経営成果に与える影響は，相対的には大きなものではなかったと思われる。しかし，食糧管理法廃止や金融ビッグバンを経て，規制緩和のもとで事業を続ける以上，協同組織性（農協が組合員の団体であるという性格）と事業性の関係をどうとらえるかという点は，影響の大きい，重要な問題になっていると考えられる。そのなかで，農協における協同組織性と事業性の関係や，一般事業法人（株式会社）と農協の，それぞれの事業特性，強み・弱みなどの分析を進化させていく必要があるが，その際には，米国における経済学からの農協論の蓄積を，それらの分析の基礎の１つとして，十分活用していくことが必要であろう。

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。

農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

目　次

はじめに
1　新古典派の純粋理論とその内的拡充の一つとしての組織の経済学
（1）　ミクロ経済学純粋理論の枠組み
（2）　新古典派への批判
（3）　新制度学派の登場と組織の経済学
2　米国における経済学からの農協論の諸潮流（新古典派，組織の経済学を中心に）
（1）　新古典派からの農協論
（2）　組織の経済学からの農協論
3　米国における経済学からの農協論をどう生かすか
（1）　留意すべき前提
（2）　検討から得られたこと
（3）　経済学の展開方向には更に期待できる面も
おわりに

はじめに

本稿の課題は，主として米国の経済学者（ここではミクロ経済学）が，農業協同組合（以下農協。ただし総合農協ではなく購買販売の，わが国でいえば専門農協）について，何を論点にどう論じてきたのか，その概要を，新古典派理論及び組織の経済学の観点から，いくつかの論文に即して素描することにある。

この課題をとりあげた問題意識は以下の２つである。

第一に，これまでのわが国の農協研究において，経済学の枠組みからの農協研究の動向（主に米国）をとりまとめたものはごくわずかなのではないかと思われ，近年の経済学の発展（組織の経済学もその一つ）と，主に米国における経済学からの農協研究の蓄積を考えればこの状況は問題であり，それらの研究の成果を取り込んで，わが国農協について考える際の枠組みを豊富化していく必要があると考えたことである。

第二に，20年以上も前の指摘であるが，協同組合においては，規模拡大と専門化の進展のなかで，「“協同組合らしさ”を保持したままいかにして経営としての効率性をあげていくか[注1]」という問題を抱え続けてきているし，またその問題に対するはっきりした展望を描けないままに，現場からの発想で経営上の課題を設定し，対応してきているのが現状ではないかと思われる。「現場の強さ」は農協だけの特徴ではないが，強い現場の創意工夫の交流を促し，それを事業・組織改革につなげていくことは，改めて指摘するまでもなく重要なことである。しかし，中長期的な農協のあり方，特に協同組織性（農協が組合員の団体であるという性格）と経営の効率性といった問題を考える際には，「事業体としての農協に関する経済学的な分析」という抽象的なレベルの考察からも，ヒントないし警告を得られるのではないかと考えたことである。

ただし，総合農協としてのわが国農協の

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

経営を考える場合には別途，信用・共済といった金融業務を協同組合で行うことの理論的整理，及びそれらを経済事業と兼営で協同組合で行うことに関する理論的整理など，更に複雑な事態のモデル化と評価が必要になってくることは言うまでもない。その意味で本稿は，総合農協であるわが国農協における，協同組織性と事業性を考えるための１つの基礎作業（経済事業に絞ったもの）という位置づけをもっている。

（注１）佐伯（1989）438ページ

１　新古典派の純粋理論とその内的拡充の一つとしての組織の経済学

（1）　ミクロ経済学純粋理論の枠組み

ミクロ経済学からの農協論をとりあげる前段として，その基礎となっている新古典派の純粋理論（いわゆる一般均衡理論）及び近年のミクロ経済学の発展について必要な範囲で概観しておきたい。ミクロ経済学からの農協論を理解する上では，論者の発想法に関する理解が必要で，そのためには，ミクロ経済学のおおよその流れに対する知識が不可欠だからである。

まず，ミクロ経済学の基礎となっている，新古典派の純粋理論の枠組みを概観する。

新古典派の純粋理論とは，いくつかの前提条件を満たせば，人々が，自分の選好体系のみに従って行動をすることで，社会的にも需給均衡と資源の最適な配分が実現する，というものである。いくつかの前提条件とは，概ね以下のような点(注2)だとされている。

①経済主体の無数性
　経済主体（消費者ならびに生産者）の規模が非常に小さく，かつ無数に存在していて，そのなかのどの主体も，市場価格ならびに取引数量に，影響を及ぼす力はない。
②意思決定の独立性
　各経済主体は，自分の目標にのみ従って行動する独立的な主体であって，他の主体から影響を受けることはない。
③財の同質性
　市場で取引される財は，どの企業が生産したものかまったくわからないほど似ている。
④完全情報
　経済主体は全員，取引に必要な全ての知識や情報を持っている。
⑤資源移動の無費用性
　新規企業の参入・退出や労働者の転職などを阻む要因は全く存在しない。

この前提条件のいくつかについて，現実にはありえない，と批判することにあまり意味があるとはいえない。何らかの理論体系を構築するには個別事象からの単純化のプロセスが不可欠だからである。Ａという事象をａという個別の論理で説明し，Ｂという事象をＢという個別の論理で説明するというようなことをどれほど繰り返しても，それは単なる説明（現象論）の累積に過

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

ぎない。それぞれの現象論を支える，共通に理解できる首尾一貫した論理の体系（構造論なり本質論）が存在しなければ，個別の現象論が当該研究分野の理解の深化に寄与しているのかどうか判断できないし，それでは当該研究分野自体の進歩も望めないのである。

新古典派の純粋理論の強みは，上記のような前提を置くことで，個人の効用最大化，企業の利潤最大化，という単純な行動原理と，複雑な社会事象である需給均衡と効率的な資源配分が同時に実現するということを，共通言語である数学を使って証明しえたことにあり，現在のミクロ経済学発展の基礎には，この純粋理論が共有化されているということがある。

次に，新古典派の純粋理論における「企業（生産者）」の扱いについて，組織の経済学に言及する前提として簡単に触れておきたい。

新古典派の純粋理論においては，企業は生産の主体となってはいるが，実体としては「生産を通じて利潤を獲得するために一つの統一的な意思決定の主体によってコントロール（経営）されている組織単位」とされており，「その内部組織とか構成範囲とか，その意思決定プロセスとかの問題についてはあまり注意を払わない(注3)」とされる。これが，いわゆる方法論的個人主義（methodological individualism）であり，純粋理論の体系において企業は，ごく単純にイメージするならば，生産要素を生産物に変換する技術をもつ１人の個人のようなものとして表現されているのである。

（注２）井上（2004）166ページを参照した
（注３）今井他（1971）98ページ

（2） 新古典派への批判

以上のような新古典派の純粋理論に対する批判は様々な学派からのものがあるが，最大の批判勢力は，Institutional economicsという分野の経済学者であるというのがHodgson(注4)の見方であり，筆者も同じ考えである。Institutional economicsは，20世紀の初めに米国経済学会に大きな勢力を占めた学派であり，Veblen，Commons，Mitchell等がその代表的な研究者である(注5)。

Institutional economicsは通常「制度の経済学」と訳されるがinstitutionalないし，institutionsは極めて訳しにくい単語で，日本語の「制度」の語感とは異なり，一定の決まりや規則，あるいは仕組みというような意味合いだけでなく，社会性のある慣習や思考習慣なども含む相当幅広い意味を持っている(注6)。

それではなぜInstitutional economicsが，新古典派に対する最大の批判勢力といえるのか。

それはHodgsonも指摘している通り「新古典派の中核的構成要素である個人的選択と最大化合理性(注7)」を根本的に批判する立場だからである。Institutions，つまり人間関係のなかで社会的に形成された思考・行動習慣を重視する考え方が，新古典派純粋理論の前提である，「誰の影響も受けず，経済体系の外部で決まる自分の選好のみによって消費の選択を行う個人」，「その際，不変

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

の計算合理性によって最大化を追求する行動原理」に対する根本的な批判となっているからである。

筆者は，Institutional economicsを「人間のもつ社会性に着目した経済学」「社会性をもった人間の関係性を重視する経済学」といったような捉え方（訳し方）をすべきだと考えるが，ここでは慣例に従って制度の経済学とし，以下，当該分野の研究者を制度学派と訳しておく。(注8)

制度学派の代表的研究者の１人であるCommonsは，純粋理論の体系が人とモノとの関係にのみ着目したものであり，社会性を捨象していると指摘している。(注9)

純粋理論の体系には，異なる情報を持つという意味での他者は存在しない。確かに新古典派純粋理論の体系においても，消費者としての「選好の違い」や生産者としての「技術の違い」を有する複数の異なる個人が存在しているが，完全情報の前提を導入することによって，それらは効率性基準などを共有しており，最も効率的な選択を行うだけの存在となる。また，前述のように，生産者としての企業は「個人と同様の存在」と表象されており，生産活動が本来もっている「人々相互の関係を含む組織された社会的活動」(注10)という面が捨象されている。

このように，人と人との関係を捨象し，「孤立した抽象的な個人」と「モノ」との関係に純化することで，新古典派は，「個人の効用最大化」「企業（生産する個人）の利潤最大化」という単純な行動原理によって，複雑な社会事象である需給均衡や効率的な資源配分が実現するという理論体系を完成させたが，それは人間を取り扱う社会科学としての経済学にとっては不十分であるというのが，制度学派の批判の第一である。

制度学派が新古典派批判として重視したもう一つの点も重要である。それは新古典派が，永遠不変のものとした個人の合理性に代わって，Institutions＝（社会的に形成された思考・行動習慣）を人間の意思決定・行動原理として重視したことの必然的な帰結として，人間の意思決定・行動の理論におけるevolutionary（進化的）な面，変化していく面を重視したことである。(注11)

新古典派純粋理論に対する制度学派からのこれらの批判はいずれも本質にかかわるものであったと考えるが，制度学派は新古典派の体系に代わる体系を提示できなかったことや，学派としての共通理解にも至らなかったことなどから1930年代以降急速に衰退し，(注12)新古典派は数理的なモデルの精緻化を含めてミクロ経済学の主流となり，現在でもその状況は変わっていない。

（注４）Hodgson（1988）は全編を通してそのことを主張している

（注５）そもそも，「新古典派」という用語を最初に使った（つくった）のは，それを批判の対象としたVeblenである［(Chavance（2007）,12ページ］。宇沢（1989）も「一般均衡分析に代表される新古典派の経済理論に対して，最初に体系的な批判を展開したのは・・・ヴェブレンであった」としている（92ページ）。また杉本（1953）によれば，制度学派はもともとドイツ歴史学派の流れをくむものであり（133ページ），ドイツ歴史学派の事実に基づく説明的な経済学に対して，理論化がなされていないという観点からの批判として純粋理論が形成されたというという経緯がある（46-47ページ）。歴史学派～制度学

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

派の流れと新古典派とは，経済学における重要な対抗基軸として位置付けるべきであると思われる。

(注６) 試みにいくつかの文献から，institution（s）の意味内容を説明した部分を引用すれば，「人々の総体に共通なものとして定着した思考の習慣」，「伝統，慣習ないし法的制約によって，持続的かつ定型化された行動パターンをつくりだす傾向のある社会組織」，「個人や社会の特定の関係や特定の機能に関する広くいきわたった思考習慣」，「社会的共同体における支配的な思考・行動習慣」，など説明も区々であり，必ずしも一致した定義があるわけではない。

(注７) Hodgson著，前掲書　４ページ

(注８) 反意語辞典では，institutionalの反対概念の１つとしてindividualをあげているものがある。またCommons（1934）には，From individual to institutionalという１節がある。これらは，institutionalがindividualと対置すべき概念であることを示しているといえよう。

(注９) Commons（1934）xxⅲページのRutherfordの解説及び本文57ページ

(注10) Hodgson著，前掲書　13ページ

(注11) Veblenには，「経済学はなぜ進化的な科学ではないのか？」（“Why is economics not an Evolutionary Science?”）という有名な論文（1898）があるし，また主著の１つである『有閑階級の理論』（『The Theory of the Leisure Class』）の副題は，「制度の進化に関する経済学的研究」（An Economic Study in the Evolutions of Institutions）である。

(注12) 純粋理論の個別の前提を非現実的と批判してもそれほどの意味はないというのはこの点であり，純粋理論を超える体系性をもった本質論を提示できない限り，体系性を備えた純粋理論の強みはゆるがないのである。

（3）　新制度学派の登場と組織の経済学

しかしその後のミクロ経済学の展開のなかで，制度学派の提起した問題が理論の発展の重要な部分を形づくっていくのである。

新古典派も，純粋理論でそのまま現実を説明できると考えているわけではなく，あくまで規範的（＝理想的）な状態におけるモデル化であって，現実は理想状態とは大きく異なるのだから，理想と異なる現実を分析する枠組みも当然必要になってくる。ただしそれは，場当たり的な枠組みによる現実の記述であってはならないので，むしろ理想状態とどこが異なるかを明確にした上で，より現実的なモデルを構築し，その理論モデルの妥当性を，実際の数値で確認するというような分析スタイルになる。経済学者が「市場に任せればすべてうまくゆく」と考えているわけではなく，むしろ，理想状態と対比ができる形での，より現実的なモデルを構築し，その実証的妥当性を検討することに，近年の経済学の研究の多くが向けられてきた。

過去30～40年間に経済学の大きな発展のみられた分野の一つとして，完全情報の前提を緩めたことによって分析が進んだ分野がある。要するに，持っている情報が異なるという意味での「他者」を明確に導入し，そのうえで，人と人との関係性を分析するための，より現実的な枠組みづくりに取り組んだということである。そういった「情報の不完全性，非対称性」という仮定のもとでの，「取引」，「契約」などを主な対象とする研究が，ミクロ経済学の発展分野の１つとなってきたが，そもそも，取引（transactions）概念を重視すべきということを最初に提起したのは，制度学派のCommons[(注13)]であった。

純粋理論の「選択」が，他者と全く関わらないで，個人が自分の選好（生産者であれば技術体系）のみで最も効用が高い組み合わせを選択（生産者であれば最も利益が高い生産資材などの組み合わせを選択）する，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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

いう行為であるのに対し，「取引」や「契約」には必ず他者が存在し，他者との間では持っている情報も異なっている。

そのような，新たな理論的枠組みのもとで取り上げられ，分析が進んだ対象の１つとして「組織」があげられる。組織においては，例えば会社であれば，株主と経営者，経営者と労働者，あるいは労働者どうしなど，他者との関係性のあり方が重要であり，それが，新たな理論の枠組みのなかで，分析の対象となったのは当然のことといえよう。

そして，主に1970年代以降発展した組織の経済学は，制度学派の問題意識を受け継ぎ，純粋理論の体系を基礎にその枠組みの拡張として，いわゆる新制度学派といわれる研究者によって発展してきており，農協研究も1980年代以降，その一分野として行われたものが多い。

(注13) 宮本（1991）が指摘しているように，Commonsは，取引＝transactionsはtrans－actionsであるという見方，つまり「人と人との活動（アクション）を・・・架橋し，相互に取り結ぶ最小の単位，最も基本的な制度（institutions）である」（６ページ）として重視していた。

2　米国における経済学からの農協論の諸潮流（新古典派，組織の経済学を中心に）

以上のような大きな流れを踏まえ，米国における経済学からの農協論の諸潮流を，新古典派と組織の経済学を中心に概観してみたい。(注14)

ただ当該分野の研究蓄積は相当の量があり，本稿で紹介しているのは，その「とりかかり」に過ぎない。かつ，能力的な制約もあり，ゲーム理論からの農協論については触れていない。あくまで，新古典派と，新制度学派の組織の経済学の観点からの，農協論の素描であることをお断りしておきたい。

(注14) ここで，当該分野の研究に関するわが国におけるレビューについて若干触れておけば，管見では川村（2007）が全体像をまとめたものとして包括性があり，本稿も川村の整理と方向性を一にしている。

(1)　新古典派からの農協論

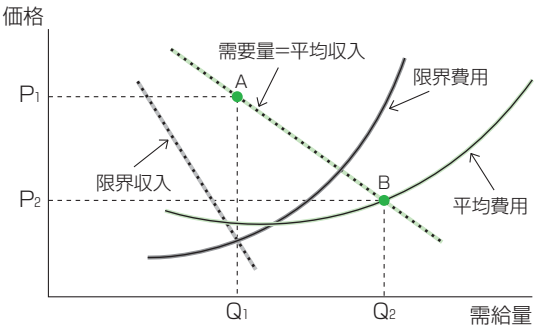
新古典派からの農協論としては，Helmberger and Hoos（1962）が重要である。新古典派からの分析であるため，組織の内部構造は分析の対象となっておらず，一定の機能を果たす個人と同様の扱いであり，組織の行動を通じて市場の機能を把握するという問題関心からの分析となっている。

そこで農協は，原価主義の行動原理により，利用者である組合員の利益最大化を実現することを目的とする事業体とされている。

最も分かりやすい例が購買事業（生協も同様）であるため，Helmberger and Hoosのモデルを説明したStaatz（1989）にならい，まず購買事業で説明すれば（第１図），寡占状態では，利潤最大化行動をとる寡占企業は，限界収入＝限界費用となる点Q_1に供給量を決めるため，需要量＝供給量となるのは点Ａであり，その場合の価格はP_1となり，少ない量が高い価格で供給されること

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

第1図　寡占状態での需給量・価格と協同組合を通じた需給量・価格



資料　Staatz(1989)

になる。

そこに，組合員の利益を優先し原価主義の主体である協同組合が供給を行うと，平均収入＝平均費用となるQ2に供給量を決めるため，需要量＝供給量となるのは点Bであり，その場合の価格はP2となり，より安い価格でより多くの量の財が供給されることが明らかで，それが協同組合の存在意義であるとされる。販売事業の場合は，農家が寡占的な供給主体となるが，高価格では供給量を増やす結果になり，結局安定的な均衡は農協が原価主義をとったときになる（川村（2007）252ページの図及びその説明を参照）。

ただし，Helmberger and Hoosは，販売農協において，組合員からの出荷量が一定と仮定することが可能な短期においてはこのようなモデルが成り立つが，加入（脱退）自由で組合員からの出荷量が変化する中長期では，事態は違うとしている。出荷量が増加しても需要がさほど増えない場合，価格が下落する一方で農協の販売関連コストが低下し続けることは考えにいため，その際，既存の組合員と新規加入希望者との間で利害対立が生ずる可能性があると指摘していた。

以上のようなHelmberger and Hoosの新古典派からの農協論は，1950～70年代通じて農協に関する標準的なモデルとされ，それに対立する見方もなく，農協に対する経済学からの議論は，その時期には極めて不活発なまま推移したとされる。(注15)

(注15) Staatz（1989）による

(2)　組織の経済学からの農協論

次に，組織の経済学からの農協論について概観する。

組織の経済学とは要するに，企業その他の団体の経済行動を，その内部構造にまで踏み込んで分析対象としている経済学の分野であるが，そこでは共通に，完全情報の前提が緩和されている。その結果，主体ごとに，異なる情報をもっているという分析の枠組みとなっている。

ただ，組織の経済学のなかでもその分析の視角は様々であり，ここでは次の２つを紹介しておきたい。(注16)

第一には，組織と市場の境界，つまり組織内での資源配分の仕組みと市場での資源配分の仕組みの相違，に着目する視角である。これは，純粋理論では想定されていない（理想状態では必要性がない）組織体としての企業が，なぜ現実には存在しているのかという問題を，市場と組織における資源配分の仕組みの違いにまでさかのぼって説明しようとするものである。このような問

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

題意識をもって組織問題に取り組んだものとして，「取引コスト理論」があげられる。

第二に，組織と市場における資源配分の仕組みには本質的な違いはなく，その意味で，「組織か市場か」という問題はさほど重要でないとし，重要なのは，様々な組織の形態（公開株式会社，オーナー企業など）が現実に併存していることで，そのことの持つ意味に着目するという視角である。そのような視角から組織（特に企業）を分析してきたものとして，「エージェンシー理論」があげられる。

なお，組織の経済学を構成するのは「取引コスト理論」「エージェンシー理論」「所有権理論」の３つであるとされているが(注17)，紙幅の関係もあり，本稿では「取引コスト理論」「エージェンシー理論」の２つに絞って説明する。所有権理論及びそれが農協論に与えた影響については別の機会に検討したい。

次に，「取引コスト理論」「エージェンシー理論」の順に，農協論に影響を与えた主要な研究を概観し，その枠組みのもとでなされた農協論の事例を紹介したい。

(注16) Hart（1995）のⅳ～ⅴページ，日本銀行金融研究所（2003）95-96ページを参照した。
(注17) 菊澤（2006），Picot et al（2007）による

a　取引コスト理論の枠組みからの農協論

取引コスト理論を体系的化したのは，Williamsonであり，農協論もその影響を受けている(注18)。

取引コストとは，取引の当事者が財・サービスの取引のために負担しなければならない犠牲やデメリットであり，具体的には，取引開始までの取引相手探しにかかわる費用や，取引条件合意までの交渉の費用，契約書の作成にかかる費用，取引実行を監視する費用，品質確認にかかる費用他，様々なものがありうる(注19)。

そして，市場での取引と組織内での取引のどちらが行われるかは，「取引コストの大きさ」によるというのが，取引コスト理論に基づく市場と組織の境界であるが，市場と組織の境界は，取引コストの単なる量的な違いではなく，前述のように，資源配分の仕組みの相違であるというのが，取引コスト理論の分析の枠組みとなっている。

異なる資源配分の仕組みがなぜ必要なのかを，Williamsonは，純粋理論の「完全合理性」の前提をゆるめた「限定された合理性（bounded rationality）」（以下「限定合理性」）という概念，及びそのもとで生じる「機会主義（opportunism）」という行動様式に基づいて説明する。

「限定合理性」とは，「合理的であろうと意図されてはいるが，かぎられた程度でしか合理的ではありえない人間行動」のことを指しており，もともとは経営学者のSimonが提起した概念である(注20)。

「機会主義」とは，自己の利益（効用）を最大化するという純粋理論の行動原理を超えて，「情報の不完全性」を前提に，例えば「情報を戦略的に操作したり，意図をいつわって伝える」などの，「自己の利益を悪がしこいやり方で追求する」ような行動のことである(注21)。

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

いうまでもなく，機会主義的な行動は，取引において常にみられるわけではない。機会主義的な行動をとったことが取引相手に分かれば，次からの取引ができなくなるリスクがあるからである。しかし，機会主義的な行動が生じやすい取引では，それによる影響（損失）も含めて取引コストが高まることになる。

Williamsonは，限定合理性を前提に，以下のような要因が取引コストに影響を与えるとした(注22)。

それは，①資産の特殊性，②取引の不確実性，複雑性，③取引の頻度，などの要因である。①，②については，それが高い場合に取引における機会主義的な行動が生じやすく，結果的に取引コストが高くなるとされている。また，③については，通常の資産の場合では，取引の頻度が高いほど機会主義的行動が抑制されるが，特殊な資産の取引のような場合では，さほど頻度が高まっても，機会主義的な行動抑制につながるとは限らない，とされている。

そして，それぞれの取引主体が別々に意思決定して，個別の最適化を求めて取引をするという市場取引の資源配分は，取引コストが高い場合は必ずしも効率的ではなくなり，階層性をもった集団である組織にその取引を取り込んで，集中的な意思決定と指示命令を通じて資源配分を行った方が，機会主義の抑制に必要なコストが低くなることなどから取引コストを下げることができ，結果的に効率的な資源配分が実現するとしている。

このような取引コスト理論の枠組みのもとでの農協論としては，例えば，Staatz（1987a）がある。

そこでStaatzは，農業経営においては，資産の固定性（特に土地に依存している場合）が強いために，そこに投資を行った場合には資産の特殊性が高くなり，投資家所有の企業体（株式会社に相当。これをInvestor Owned Firm＝IOFとしている）の購入業者が機会主義的な行動をとって，購入価格を切り下げるような交渉をしてきた際に脆弱であること，それが，農業者が共同行動をとったり，自らの共同販売組織（販売農協に相当。これをUser Owned Firm＝UOFとしている）を形成する要因になると論じている。また，需要が縮小している農産物において農協の販売シェアが高い傾向が実際にあるのは，需要が縮小している農産物では，IOFが機会主義的な行動をとりやすいから（機会主義的な行動をとった場合の悪影響が小さい）と考えられる，などと指摘している。

また，不確実性という点からは，価格変動が激しい農産物（果実や野菜）においては，天候等の要因で，偶発的な条件変更が避けられないケースが多いが，そのような条件変更の際は契約者が機会主義的な行動をとるリスクも高いが，IOFに比べてUOFの場合は，その収支が全て把握できるなどのガバナンスの点で機会主義を排除でき，共同販売組織をつくることに合理性があるなどとしている。

以上の指摘はどれも興味深いものがあるが，今回研究史を概観したなかでは，取引

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

コスト理論を適用した農協論が，それから様々に論じられたかというと，そのようにも見られなかった。更に文献調査を深めることが課題である。

取引コスト理論は，市場と組織における資源配分の仕組みの違いに着目しているが，そこには，経営学や経営学からの組織論の蓄積を経済学に取り入れるという学際的な発想が含まれている(注23)。限定合理性や機会主義の概念は，それまで経営学者サイドから，純粋理論の完全合理性の前提への批判として指摘されてきたことの一部であり，組織内部における独自の資源配分の仕組みという組織の固有性を導入することで，限定合理性，機会主義を取り込んだ組織論を構築しようとしたといえる。

それに対して次節で説明するエージェンシー理論の枠組は，基本モデルでは限定合理性や機会主義を取り入れているわけではなく，情報の不完全性（非対称性）が前提になっているだけで，資源配分は自発的な個人の効用最大化行動に基づいており，組織内でも市場におけるものでも本質的には変わりはない。その意味では，取引コスト理論と対比して，経済学の純粋理論により近い枠組みとなっており，むしろ，従来の経営学や経営学からの組織論に，経済学の論理を浸透させていくという構想であるといえる。

次節では，エージェンシー理論のなかで農協論に影響を与えたいくつかの論文を紹介し，エージェンシー理論の枠組みでの農協論の一部を紹介したい。

(注18) 企業組織の存在意義，企業の境界といった問題を提起し，取引コスト理論につながるような考え方を提示したのは，Coase（1937）である。
(注19) Picot et al（2007），58ページ
(注20) Williamson（1975），37ページ
(注21) 同上書，44-45ページ
(注22) 菊澤（2006）第2章，Picot et al（2007）第3章，Douma and Schreuder（2002）第8章を参照
(注23) Williamson　前掲書　14ページ

b　エージェンシー理論の枠組みからの農協論

エージェンシー理論とは，それぞれに異なる情報を持つ（情報の非対称性），及び個々人の利害は必ずしも一致しない（利害の不一致）という前提での，プリンシパル（principal：依頼人）とエージェント（agent：代理人）の関係を分析する理論である(注24)。ある目的を達成するために権限を委譲する人をプリンシパルとし，権限を委譲されて代行する人をエージェントというが，プリンシパルが自分の目的のためにエージェントに特定の仕事を代行させる契約関係がエージェンシー関係であり，エージェンシー理論はエージェンシー関係を基本単位としている(注25)。エージェンシー関係は，分業に基づく専門化が進めば必然的に増えるものであり，逆にスムーズなエージェンシー関係が形成できない社会環境では，専門化が進まないことによって，生産性が上がらないという事態もありうる。

前述のように，エージェンシー理論においては，企業内での資源配分の仕組みも，市場における資源配分のしくみも本質的な差違はないとしており，いずれも，明示的

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

ないし暗黙の契約関係を，それぞれの個人が自発的に結んでいるだけであるとする。(注26) このような企業観を提示したのはAlchian and Demsets（1972）(注27)で，それを理論モデルとして精緻化したのがJensen and Meckling（1976）である。

エージェンシー理論にとって組織体としての企業とは，複数のプリンシパル－エージェント契約がまとまって束になったもの，つまり「契約の束」（nexus of contracts）であり，法人格自体は法的擬制であるとした。(注28)

それでは，ばらばらな契約ではなく束となった企業体が存在している意義は何なのか。エージェンシー理論では，それは「チーム生産」のメリットとして説明される。(注29)

前掲Alchian and Demsetsが挙げているごく簡単な例では，荷物を１人１個ずつ運ぶのに対し，仮に２人でペアになって運んだ方が生産性が上昇するのであれば，そこにはチーム生産のメリットがあるとする。ただ一方で，チーム生産にはコストもかかる。それは，情報の不完全性を前提に，チームのメンバーのなかに手抜き（shirking）が発生する可能性であり，それが生じないようにするためには，有効な監視が必要で，その監視にかかる費用がコストとなる。チーム生産による個別生産を超える付加価値が，この監視にかかる費用を上回るのであれば，チーム生産のメリットが生じ，組織を形成する意義があるということになるのである。

しかし，そこには更に問題がある。監視者が手抜きをしないようにするにはどうするかという問題である。エージェンシー理論では，その解決策は，チームメンバーに固定的な費用を負担した後の，残った部分の量に応じて監視者の報酬が決まるような契約を監視者と結ぶ（残余請求権を監視者に与えるという）ことである，とする。

上記Jensen and Meckling（1976）は，エージェンシー理論を説明する上で古典といえる論文で，本稿が参照している組織の経済学に関する教科書にも全て紹介，引用されているが，それとは別に，教科書等ではあまり紹介されないが，JensenとMecklingには，1979年のJournal of Business誌に掲載（もともとは1977年にConferenceで報告したもの）された，ユーゴスラビアの労働者管理企業及びドイツの共同決定法のもとでの企業を分析した，ややユニークな論文Jensen and Meckling（1979）がある。そしてそのなかで，ユーゴスラビアの労働者管理企業に類似する存在として，協同組合と専門家のパートナーシップ経営をとりあげている。

ユーゴスラビアの労働者管理企業に対して論文内で十分に説明されているわけではないが，大まかにいえばそれは，ソ連型の国家管理ではなく，労働者集団が生産手段を共有化し，一定の競争環境のなかで，労働者の所得最大化を目指した企業経営がなされているものとして描かれている。

論文では，労働者管理企業の経営形態を「純粋なレンタル企業」（何かを所有するのではなく，生産施設・資材・労働力・資金を全て借りてきて，固定的な賃料（賃金，金利）を支

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

払うことで成り立っている企業）であると性格付けし，そのような経営には，以下のような理論的な問題があると指摘した。

①Horizon（ホライズン）問題（受益期間問題とも訳される）

労働者管理企業でも利益を内部留保するか，配当するか，投資に回すかなどの決定をする必要があるが，あと数年で退職が決まっているような労働者が増えれば，内部留保や投資ではなく，配当を多く望む（退職してしまえば，その組織からのメリットが受けられないから）ようになり，事業体としての最適決定ができなくなる（投資不足に陥る）ということ。HorizonはTime Horizon（時間的な範囲）のこと。

②モニタリング（監視）問題

純粋なレンタル企業では，前述の残余請求権を持つ人がいないので，経営者を監視するインセンティブをもつ人がいなくなり，経営者監視があまくなるということ。

③ポートフォリオ問題（資産運用問題とも訳される）

労働者管理企業では，組合員は利益の配当を受けるための出資証券を持つが，それが譲渡できないため，ポートフォリオの分散ができず，自分の所得と金融資産を，同じリスクにさらすことになること。

④コントロール問題（統制問題とも訳される）

事業の方針をどのように決めるかのプロセスにおいて，１人１票では，様々な政治的なかけひきや多数派工作などをよんでしまい，適切な事業方針が決められなくなるリスクがあること。

これらは全て，労働者管理企業が抱える，組織形態上の問題の理論的可能性に関する，エージェンシー理論の観点からの指摘であるが，別の箇所でそれに類似する組織上の問題をもっているものとして，協同組合があげられている。ただしそこでは，協同組合の出資証券は，通常脱退するときに組合に買い戻してもらえることで，ホライズン問題がある程度は緩和されること，また，例えば生協などでは，組合員は自ら生協で働いているわけではないから，ポートフォリオ問題は該当しないなど，違う面があることも説明されている。

主に農協を論じたわけではなかったこの論文が，その後の農協論に与えた影響には大きなものがあった。例えば，Vitaliano（1983），Staatz（1987b），Porter and Scully（1987），Cook（1995）など，数多くの論文で，上記の問題点が取りあげられた。もちろんそれぞれに取りあげ方は異なり，例えばCookは，農協にライフサイクルがあるという仮説と，上記の組織形態上の問題とを関わらせて論じている。Porter and Scullyは上記の問題を，実証的に検討している。(注30)

そして，これらの問題への対応として，いわゆる新世代農協のような仕組みが構想され，実際に数多く組成されたことはメレット・ワルツァー編著「アメリカ新世代農協の挑戦」で詳述されている通りである。

エージェンシー理論自体,「法人格は虚構であって，実体は契約の束」「一見長期に雇用されている労働者も，自由意思に基づいて新たな契約を適宜結び直しているとみな

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

す」「エージェントは，監視がなければ，契約に沿いつつもなまける誘因をもつ」などの前提を置いた抽象度の高い理論モデルである。

また確かにJensen and Meckling（1979）では協同組合がとりあげられているが，特に農協に限って論じられたわけではなく，まして農協を主な分析対象とした論文でもない。

このようなモデルは，一定の前提に基づくものだから，本来ならばデータによってそのモデルの現実妥当性が問われ，実際のデータのあてはまりが悪ければ，データ自体や実証方法の検討とともに，理論モデルの前提になっていた条件を見直すなり，別の影響を考えるなりのモデルの見直しがなされるなど，モデルと実証が両輪となって理解が進んでいくのが通常である。

ただ，今回文献を調べた範囲内では，実証研究が理論の見直しを迫るというようなことはあまり進んでいないようであり，例えば，1999年に発表されたRoyerのサーベイ論文(注31)においても，本稿で紹介した論点がほぼそのまま記述され，「このような論点を検証する統計的な分析の結果からは，まだ結論を得るには到底至っていない」とされている。

にもかかわらず，このような抽象的理論モデルの影響で，10年程度のあいだに，農協という枠組みのなかで新たな制度形成（新世代農協の誕生）にまでつながったことは，この論文が指摘するような問題点が，一部の農協では既に顕在化していたことを示唆しているとも考えられよう。ただし新世代農協形成の動きも，全体としてみればさほどの広がりをみせなかったことからすれば，このような問題を抱えていた農協が広範囲にあったとまではいえないのではないかと考えられる。

こういった理論モデルを批判するとすれば，以下のようなものが考えられよう。

第一には，実証結果によって支持されない，という論じ方である。ただし，理論モデルの結論を肯定するにしても批判するにしても，組織の仕組みだけを変えて他の条件を同じにした経営体を実験室のように用意することはできないから，データ収集や分析手法の工夫が必要になる。

第二に，モデルの前提を同じものにして，違う結論を導きだすことである。これは容易ではなく，今回のケースでも，20年以上同じような「理論上の問題」が紹介されているということは，それを覆すだけの結論は，同じモデルからは導き出せていないとみられる。

第三に，モデルの前提自体が不十分ないし不適切である，あるいはモデルに別の要因を加えるべきだと論ずるものである。これには様々な論じ方があろう。

例えば上記のPorter and Scully（1987）を批判的に検討しているTaylorでは，第一の，実証分析の方法が誤っているという点と，第三の，前提が不適切及び他の要因も考慮すべき，という点の主張をしている。実証方法については措くとして，第三の点について具体的には，協同組合における規

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

範や伝統などを無視しているのが問題だとし，協同組合は，そういった固有の価値に基づいた事業者であるから，going concern（継続企業）の前提が成り立っているのだと主張している。Horizon問題などの上記の問題は，もともと「純粋レンタル企業」の問題点なので，それと農協は違うという批判だが，規範や伝統がそれほど強固に共有化されているのかは組合によっても異なるだろうから実証研究の課題であるとともに，規範共有型事業体のモデル化が必要と考えられる。

（注24） 菊澤著　前掲書　94ページ参照

（注25） エージェンシー理論には，本稿で取り上げた，現実解明に向かう方向と，数理的なモデルの展開に向かう方向と2つの流れがある。菊澤（2006）91ページ

（注26） 日本銀行金融研究所　前掲書　96ページ

（注27） これは，機会主義を抑制する仕組みとして，階層組織による集中的意思決定と指示命令による資源配分の意義を評価した，取引コスト理論との相違であるが，Alchian and Demsets（1972）では，例えば「企業は，伝統的な市場で利用できるより優れた，権限・権威・規律付けによって問題を解決するという力を持っていると通常見られているが，それは錯覚（delusion）である。・・・企業は，通常の市場における契約以上の，権限・権威・規律付けの力を全く持っていない」（777ページ）などとしている。こういった見方に対してWilliamsonは，例えば雇用についていえば，雇用機会，就業希望者ともに豊富にあることが前提となっているとし，現実にはそうでない職種が多い（つまり，そうなれば少数性から，機会主義を考慮しなければならなくなる）と論評している。（Williamson　前掲書　115ページ）

（注28） Jensen and Meckling（1976）による。日本銀行金融研究所（2003）によれば，エージェンー理論が示すような契約的企業観は，会社法の領域で有力に主張されるようになっている（96ページ）。

（注29） Douma and Schreuder　前掲書　170-173ページ。

（注30） 論文未入手。レヴュー等での紹介による

（注31） Royer（1999）

3　米国における経済学からの農協論をどう生かすか

それでは，米国における経済学からの農協論の蓄積を，わが国農協の現状及び今後を考えるうえで，どう生かしたらよいのだろうか。

（1）　留意すべき前提

まず，大前提として，以下の点への留意が必要である。

第一に，論じている対象の性格の違いを踏まえるということである。冒頭記したように，本稿の分析対象は総合農協ではなく，販売購買加工などの，わが国でいえば専門農協であるという違いがあるが，それだけでなく，協同組織性（association性）をモデル上どう位置付けるかという点でも相違がある。

今回とりあげた論者が分析対象としている米国の農協では，「協同組合とは，利用に基づいて利益が分配される，利用者が所有し利用者が統制する事業体」であるという米国農務省定義にあるように，農協について組合員の横のつながりとしての協同組織性は重視されておらず，各種モデルにおいても，利用者の協同組織性は意識されていない。

事業体であると同時に，集落組織や稲作における水管理などを基礎にした協同組織でもあるわが国農協について考える場合に

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

は，協同組織という性格と事業体という性格を両方考慮する必要があろう。

第二に，これまでも論じてきたことであるが，これらの分析は，理論モデルの提示と実証というスタイルをとっており，理論モデルはあくまで一定の前提のうえで成り立つものだから，理論モデルからの結論（予測）をただちに正しいとする必要はなく，その前提をきちんと把握したうえで，結論のもつ意味を検討することが重要である。

(2) 検討から得られたこと

次に農協論の検討結果から得られたことをとりまとめておきたい。

a 新古典派

新古典派の純粋理論では，生産主体は前提として利潤最大化行動をとると位置付けられる（そうでなければ，もっとコスト効率的な主体が代替した方が資源配分が改善する）。新古典派的な枠組みにおいては，農協は，市場機能がうまく働かない（市場が失敗している）寡占的な市場構造のもとでは，原価主義と利用者利益最大化を目的とした事業組織として存在意義が主張できるが，市場構造の如何に関係しない，組織としての独自の存在意義を分析できる枠組みではない。むしろ，組織の内部を問わないモデルであるという点では，メンバーの考えや目的に類似性が高い，生産部会のような組織を分析する際に，参考となる枠組みであるように思われる。

販売事業について，長期的に組合員からの出荷量が増える場合には，既存の組合員と新規の組合員との間での，利害対立の可能性があることが指摘されているが，合併に伴う生産部会の統合のようなケースで，分析の視角となりうるのではないかと考えられる。

所有者と経営者が機能分化しているような通常の農協においては，内部構造の検討がやはり重要になってくると思われる。

b 組織の経済学

次いで組織の経済学からは，まず取引コスト理論に関しては，機会主義のような行動様式をモデルに導入している点が，弱い立場の農業者が，機会主義的でない公正な取引を求めてきた運動体でもある農協の存在意義を説明する上で，枠組みの豊富化につながる面があろう。前述のように，資産の特殊性が高く，取引の不確実性や複雑性が高く，かつ取引の頻度が低い，といった財・サービスの取引においては，一般に機会主義を招きやすい面があるから，組合員・利用者がその悪影響を受けることも多いと考えられ，農協が事業として取り組む意義が高い分野と考えることができよう。

例えば農業関連では，不確実性や複雑性が高い産地形成や品目転換などは，これまでも農協が連合会とともに重要な役割を担ってきたといえようが，取引コスト理論の観点からも，組織として取り組む意義が大きいと考えられ，引き続き人材確保やノウハウ向上が必要といえるのではないか。

また，農業関連事業以外でも，経済事業

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

に関しては，参考になる部分があるのではないかと考えられる。例えば生活関連事業のなかで，葬祭事業，福祉事業などは，個人としてはその依頼をする頻度が低く，複雑性も高いサービスであり，組織として取り組む意義のある事業であったというとらえ方もできるのではないかと思われる。資産管理事業（賃貸住宅建設等）や相続対策相談なども同様の面があるが(注32)，いずれにせよ，取引に不確実性が大きく，複雑で，組合員・利用者がそれに直面する頻度が低い（しかし組合員全体としては一定量のニーズがある）ような財・サービスの「原価での」提供は，取引コスト理論の観点から，社会的な資源配分の効率化につながるというモデル化ができるのではないかと思われる。そういった視点は，農協の強みを生かせる事業領域について考える際の，参考になるのではないかと考えられる(注33)。

次にエージェンシー理論からの示唆であるが，所有権が広く分散し，同時に出資証券が市場性に乏しい（市場によって評価されない）という性格は，そのことだけを取り上げれば，事業体としてはガバナンスの空白につながりやすい理論的可能性を有していよう(注34)。

また出資者が特定的でかつ利用者でもあることは，利用関係終了間近の利用者が，内部留保や投資よりも配当を望む結果，資本不足，設備投資不足につながるリスクを有している（ホライズン問題）という面も，実証的な面から検討する必要のある論点と思われる。

ただし，農協に対するエージェンシー理論からの指摘には，協同組合が，事業体であると同時に協同組織という組織体であるという点は反映されていない。したがって，わが国においてこのような問題が顕在化するかどうかは，農協が，協同組織（association）である面を十分に生かせるか否かに拠るところが大きいのではないかと考えられる。１人１票という原則は，事業体というよりも，協同組織としての性格に強く規定されていると思われ，組合員が当事者意識・参加意識を持つような協同組織としての的確な目的設定や，それに基づく活発な組織活動に，１人１票制が寄与しているのであれば，組合員による監視や規律づけ，剰余金の適切な利用等の事業上の問題にも，十分対応できると思われる。

逆に言えば，事業中心の縦割り化，組合員の顧客化が進んで，協同組織性が形骸化した場合には，エージェンシー理論から予測されるような問題が，顕在化するリスクが高まると理解すべきではないかと思われる。

一方でポートフォリオ問題に関しては，わが国農協では総合性が生かされて，事業も多彩で，その意味では，本稿の分析対象となっている専門農協よりも，事業リスクの分散が可能であったといえるのではないか。連合会による補完も，リスク分散に寄与していることは言うまでもない。

その点に関連して付け加えれば，「総合農協ではなく専門農協を重視すべき」との論者もあるが，専門農協に対して指摘されているエージェンシー理論からの問題提起に

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

どう応えるかは，専門農協論としても重要な課題であろう。

(注32) 都市農協の資産管理事業に関しては小野澤（2008）参照。

(注33) 農協の総合事業制と取引コスト理論との関係については，矢島（2012）「『取引コスト理論』から見た農協の総合事業制」参照。

(注34) 金融審議会「協同組織金融機関のあり方に関するワーキンググループ」の「中間論点整理報告書」（2009年６月公表）の議論でも，協同組織金融機関のガバナンス問題が取り上げられたが，それは理由のないことではなかった。同ワーキンググループにおける論点及びとその評価等については，小野澤（2009）参照。

(3) 経済学の展開方向には更に期待できる面も

新制度学派による組織の経済学は，情報の不完全性などの前提を導入したことで組織の内部構造の理解が進み，そのなかで農協の組織・事業に対する分析も深まったといえる。新制度学派による組織の経済学は，異質な他者との取引関係や契約関係を分析の基礎としており，その意味では，もともと関係性を重視する事業体である農協について，経済学的な理解が進むことは当然の経過であり，その内容について，更に理解を深めていく必要がある。

ただ，新制度学派は，主流派である新古典派の枠内であるため，その前提が，（理論的な仮設とはいえ）「始めに市場ありき」「理想状態では組織は必要ない」という発想からのものである。特に，組織は仮構に過ぎないとするエージェンシー理論にはその傾向が強く，そのような枠組みは，協同組織性を持った事業体であるわが国農協の事業の合理性を解明するには，やや距離があるようにも思われる。

しかし，組織を扱う経済学の枠組みは，新制度学派によるものだけではなく，組織自体の意義をより積極的にとらえる流れもある。

その一つは，もともとの制度学派で，Hodgsonなどが中心となって，再びその伝統を取り戻そうとする動きがあり，Journal of Institutional Economics誌などに依って活発な議論が行われている。

また前述した，制度学派の「進化を重視する面」を受け継いでいる進化経済学というような，生態学との連携を強めた分野もある。そこでは，例えば組織内部に形成される習慣やルーティン（定型的・日常的な行為）とその変化自体に，積極的な意味が与えられている。(注35)

農協のもつ協同組織としての性格を意義づけるためには，そのようなアプローチの方が，豊富な分析視角をもっているのではないかと思われ，それらの分野の知見で，農協論に生かせるものを探っていくことも必要であろう。

それらのアプローチは，依然「非主流派」ではあるが，近年力を増しつつあるように思われる。主流派になるためには，体系性の獲得という極めて困難なハードルを超える必要があろうが，その行方が注目される。

(注35) Hodgson（1988）136-140ページ

おわりに

米国を中心とした経済学からの農協論に

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

は，相当まとまった蓄積があり，今回は，その発想法にまでさかのぼって検討を加えた。今回触れることができたのは，その一部分であり，個別論文の検討も十分ではなく，「手掛かりを得た」という段階に過ぎない。今回とりあげた組織の経済学（取引コスト理論，エージェンシー理論）は，経済学の発展著しい分野であり，それらの理論分野で，現時点で何が論点になっているのか，そしてそのことが農協論にどのような影響を与えているのかなど，その全体像を明らかにするには，引き続き既往研究の検討が必要である。

協同組合の意義が世界的にも評価されている状況ではあるが，協同組合の意義は，経済の発展段階ごとに相当異なるものであろう。経済開発が進まない国のなかには，公正な取引を行えるだけの，市場というインフラすら十分ではない国が多いのではないかと思われる。そのような国において，経済的弱者を組織化して公正な取引を促進していく基盤としての協同組合が推奨されるのは自然であるし，望ましいことでもある。ただわが国のような成熟国において必要なのは，一応市場インフラも整っていて競争が激化し，企業活動もグローバル化の傾向を強めているなかにおける協同組合の意義，機能についての，首尾一貫した論理である。

協同組合陣営は，協同組合原則（ロッチデール原則やICA原則）によって自らを規定し，時代の変化を反映させてその見直しも図ってきた。多様な協同組合を包含するような原則を持っていることは，各種協同組合間の相互理解や連帯感を強めるという点では意義あることである。しかし，今日わが国農協が直面している問題を整理し，競合相手である一般企業との対比で強み弱みを考えるというような課題に対応するためには，もう少し農協の組織・事業に即した理解と分析の枠組みが必要である。

わが国農協も，競争制限的な規制のもとにあった時期には，規制の影響力が強いこともあり，組織と事業をどのような枠組みで把握したとしても，そのことが現実の経営成果に与える影響は，相対的には大きなものではなかったであろう。しかし，食糧管理法廃止や金融ビッグバンを経て，規制緩和のもとで事業を続ける以上，協同組織性と事業性の関係をどうとらえるかという点は，影響の大きい，重要な問題になっていると考えられる。そのなかで，農協における協同組織性と事業性の関係や，一般事業法人（株式会社）と農協の，それぞれの事業特性，強み・弱みなどの分析を進化させていく必要があるが，経済学の展開と経済学からの農協論の蓄積を，それらの分析の基礎の１つとして，十分活用していくことが必要であろう。

<参考文献>

・井上義朗（2004）『コア・テキスト　経済学史』新世社
・今井賢一・宇沢弘文・小宮隆太郎・根岸隆・村上泰亮（1971）『価格理論Ⅰ』岩波書店
・宇沢弘文（1989）『経済学の考え方』岩波書店
・小野澤康晴（2008）「都市農協の歴史を振り返る－資産管理事業，信用事業の面から」『農林金融』５月号

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

・小野澤康晴（2009）「協同組織と金融－いくつかの論点と協同組織の意義づけ－」『農林金融』12月号
・川村保（2007）「日本の農協論の現状と課題―非正統的農協研究の立場から―」（生源寺眞一・農協共済研究所編『これからの農協―発展のための複眼的アプローチ―』）農林統計協会
・菊澤研宗（2006）『組織の経済学入門―新制度派経済学アプローチ』有斐閣
・佐伯尚美（1989）「企業としての協同組合」（今井賢一・小宮隆太郎編 『日本の企業』東京大学出版会）
・杉本栄一（1953）『近代経済学史』岩波書店
・日本銀行金融研究所（2003）「『組織形態と法に関する研究会』報告書」『金融研究』12月
・宮本光晴（1991）『企業と組織の経済学』新世社
・矢島格（2012）「『取引コスト理論』から見た農協の総合事業制」『農林金融』５月号掲載予定

・Alchian,A.A. and H.Demsets（1972）“Production, Information Costs, and Economic Organization” *American Economic Review* LXⅡ, №5（December）：777-795
・Chavance,B.（2007）*L'Economie Instituionnelle*, LA Decouverte,（宇仁宏幸・中原隆幸・斉藤日出治訳（2007）『入門制度経済学』ナカニシヤ出版）,
・Coase,R.H.（1937）” The Nature of the Firm” *Economica*, New Series, Vol4, №16（Nov.）386-405
・Commons,J.R.（1934）*Institutional Economics Its Place in Political Economy*, Macmillan 利用したのは，Transaction Publishers 1990年版
・Cook,M.L.（1995）” The Future of U.S. Agricultural Cooperatives；A Neo－Institutional Approach” American *Journal of Agricultural Economics* 77（5）：1153-59
・Douma,S.,and H.Schreuder（2002）*Economic Approaches to Organizations 3rd edition*, Pearson Education Limited,（丹沢安治・岡田和秀・渡部直樹・菊澤研宗・久保知一・石川伊吹・北島啓嗣訳（2007）『組織の経済学入門』文眞堂）
・Hart,O'（1995）*Firms, Contracts, and Financial Structure*, Oxford University Press,（鳥居昭夫訳（2010）『企業 契約 金融構造』慶応義塾大学出版会）
・Helmberger,P., and S.Hoos,（1962）“Cooperative Enterprise and Organization Theory” *Journal of Farm Economics*, Vol44, №2,
・Hodgson,G.M.（1988）“*Economics and Institutions：A Manifesto for a Modern Institutional Economics*, Polity Press,（八木紀一郎・橋本昭一・家本博一・中矢俊博訳（1997）『現代制度派経済学宣言』名古屋大学出版会）
・Jensen,M.C. and W.H.Meckling（1976）“Theory of the Firm：Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure “*Journal of Financial Economics* 3, №4（October）：305-360
・Jensen,M.C. and W.H.Meckling（1979）“Rights and Production Functions：An Application to Labor Managed Firms and Codetermination” *Journal of Business* 52, №4（October）：469-506
・Picot,A.,H.Dietl,E.Frank,（2007）Eine *Okonomische Perspektive.4*,（丹沢安治・榊原研互・田川明宏・渡辺敏雄・宮城徹訳（2007）『新制度派経済学による組織入門 第４版』文眞堂）
・Porter,P.K. and G.W.Scully（1987）“Economic Efficiency in Cooperatives.” *Journal of Law and Economics* 30（2）：489-512
・Royer,J.S.（1999）” CooperativeOrganizational Strategies A Neo－Institutional Digest “14 *Journal of Cooperateives*
・Staatz,J.M.（1987a）“Farmers' incentives to take collective action via cooperatives: a transaction cost approach”, *In Cooperative Theory：New Approaches*, ed. J.S.Royer, 87-107, ACS Service Report 18（July）. Washington, D.C.：U.S.Department of Agriculture.
・Staatz,J.M.（1987b）” TheStuructural Characteristics of farmer cooperatives and theirBehavioral Consequences”, *In Cooperative Theory：New Approaches*, ed. J.S.Royer, 87-107, ACS Service Report 18（July）. Washington, D.C.：U.S.Department of Agriculture.
・Staatz,J.M.（1989）” Farmer Cooperative Theory：Recent Developments “,USDA, *Agricultural Cooperative Services Research Report №84*
・Taylor” A Critique of Porters's and Scully's ”Economic Efficiency in Coopeartives”（執筆年不詳）
・Vitaliano,P.（1983）“Cooperative Enterprise：An Alternative Conceptual Basis for Analyzing a Complex Institution” *American Journal of Agricultural Economics* 65（5）：1078-83
・Williamson,O.E.（1975）*Markets and Hierarchies*, Macmillan Publishing,（浅沼萬里・岩崎晃訳（1980）『市場と企業組織』日本評論社）

（おのざわ やすはる）

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

談話室

相互扶助―協同組合の伝統的ビジョン

我々は，伝統的協同組合は過去の遺物であり，現代の時代とはかけ離れたものであると考えがちである。『日本における相互扶助の経済(Ordinary Economies in Japan)』という本を執筆する過程で私が学んだ最も重要なことは，この一般的な認識は間違いで正しくないということであった。例えば，私は無尽，頼母子，もやいなどの講が，時代を通じて適応し，変化してきたことを学んだ。講は，奈良時代，さらには唐代やインドまで遡ることができるが，より近代に近づいた徳川時代においては，貨幣経済の発達，しばしば発生した飢饉，あるいは広範で継続的な宗教的参拝にともなって，社会的活動として広まっていった。さらに，講は「報徳」のような農業再生運動として発達し，近代では預金・貸出といった機能にまで発展していった。

講の歴史的発展は，日常生活に伴う文化的習慣の無意識な繰り返しではなく，注意深く計画された自覚的な行為であった。これらの行為には，一般大衆の意識に存在した,「正確さ」に関する倫理的また実際的な思想が含まれており，それは有益，かつ動的なものであった。私がここで述べているその思想と価値は，しばしば「伝統的」であるとされているが，実際は「近代性」と関係している。明治後期の論争のなかで，伝統的協同組合は過去の遺物とみなされ，合理性，利益志向，経済性とは対極の存在であり，近代の歴史過程とは無関係であるとされた。苦しい状況の際にお互いに助け合うという基本的価値は，「近代主義者」によって「時代遅れ」とされた。苦しい危機的状況にある人々を，お互いに助け合い，弱者や貧困者を切り捨てないよう義務付けることは，「相互扶助」の協同組合精神にとって基本的なことである。これは近代を通して多くの社会に広く受容されている協同組合の倫理思想であった。それは基本的な人間の倫理であり西洋の指導者によって現代の市民が忘れてはならない共通の人間の価値としてしばしば呼び起されるものである。

伝統的協同組合は，複雑な知的歴史を保ち続けてきた。特に「時間」を通して実行される正確さの倫理があった。時には「中(庸)」として言及される，毎年達成すべき目標は連続的な概念であり，静的なものではなかった。時間は正確さと信頼性の概念であった。こうして，計画は「始末」と表現されるような明確な始まりと終わりを持たなければならず，それは５年あるいは10年の期間で区切られていた。入念な計画によって，生活を続けるために，人々は厳密さと尊敬をもって自然秩序と向き合うことができ，そして長期にわたってお互いに助け合うことができた。保険契約としてお互いに助け合う共同体メンバーの倫理は，三浦梅園によって18世紀中頃，現在の大分県の山村における「慈悲無盡講」のなかで美しく表現された。時間の長短にかかわらず,「正確さ」,「時間」の実践的意識や，この枠組みの中で到達した取決めの拘束的な特性が明らかに存在した。もちろん，この歴史の遺産は,「契約講」と表現されるような「契約」の概念と実践である。

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

お互いに助け合うという枠組みにたどりついた取決めは，絶対的な道徳的約束であり，飢饉や伝染病，他の自然災害に直面したときの生と死の問題でもあるため，破られるものではありえなかった。

不運に対する相互扶助の倫理的実践は現代に至るまで続いており，ここでは弱者や不運な者に対するこの相互扶助の倫理的実践なしの近代は受け入れられなかったし，近代とは単に強者が弱者に打ち勝つことを意味するわけではない。現在から将来に至るまで，協同組合のビジョンはこの倫理によって形成されるであろう。

「自然第一義」という自然の倫理学的思想に対する根強い信頼もある。一般民衆の思想史において，自然はすべてを包含するものであり，自然は人生の源，すなわち「徳」や「恩」の源泉である。人間が生存を続けるために自然を大切にし尊重するこの知的伝統は，お互いに助け合うことを義務付ける伝統的相互扶助との関係で見られるものである。あるいは，自然は相互扶助それ自体の構成員とされ，そして保険契約の参加者として生を育み，保護され助けられる必要のある構成員である。

歴史的には，自然は譲ることのできない人間の権利の源泉としてたびたび理論化され，近代憲法の正当性の根拠とされてきた。それはこの重要な地位を理論的に固定するが，自然はそれ自体の権利を有していない。我々は，こうして，人間の権利の源泉である自然が，一方において奪うことのできない権利を持っていないという矛盾する立場に直面している。このことを最もよく理解しているのは地域の相互扶助のコミュニティに生きている人々であり，これらの人々は自然が守られるだけでなく相互扶助の不可欠の構成員として組み入れられなければならない(「自然をともにする」)ことを理解している。「相互扶助」という言葉で表現される，お互いに助け合い弱者や不運を支えることは，相互扶助の十分資格のある参加者として自然を含まなければならない。自然を相互扶助の仲間，構成員としてみなすことは，伝統的相互扶助の意味を広げることであり，それを現代の歴史の中に置くことである。我々は，このビジョンを伝統的相互扶助の歴史から生まれ，それに基礎を置くものと評価することができる。このビジョンは，社会において平和憲法，環境憲法を構築する継続的な努力の一部になるものである。国家間の平和は，国家と自然との間の平和まで広げていかなければならない。地方の伝統的相互扶助の歴史より生まれたビジョンは地球レベルの人類の将来に関するものを含むものである。

最後に，一つ付け加えたいことがある。私は，ハワイ島のヒロというところで生まれ育ったが，この町は「津波の町」として知られている。しかし，私自身は，１年前の東北地方であった津波のような悲劇的な体験をしていない。はるか遠くからテレビでこの光景を見ただけであるが，こうした事態のなかで私は明らかに相互扶助の伝統が実践されていることを見るし，お互いに助け合って悲劇を共有し働くという勇気と威厳をもった人々の倫理を見ることができる。

（シカゴ大学 名誉教授　Tetsuo Najita・テツオ　ナジタ）

（本稿は，（株）農林中金総合研究所の責任において翻訳したものである。）

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

JAグループにおける農産物販売力強化の取組み

――野菜の加工・業務用需要対応における連合組織の役割を中心に――

主事研究員　尾高恵美

〔要　　旨〕

1　本稿では，環境変化に対応したJAグループの農産物販売力の強化について，加工・業務用野菜の新産地育成と販売を中心に連合組織の役割に焦点を当てて報告する。

2　1980年代以降，野菜の国内生産は減少傾向にあり，その分輸入が増加したことにより，2010年における野菜の自給率は80.9%まで低下した。露地野菜作においては，多数の零細農家が存在する一方で，１割弱の大規模生産者は規模拡大し，作付面積の半分を担うようになった。JAグループとして，零細農家への支援とともに，大規模生産者の育成が求められている。

3　一方，野菜消費についての近年の特徴は，食の外部化の進行により加工・業務用需要が増加していることである。野菜消費に占める加工・業務用需要の割合は，2010年において56%と過半を占めており，この原料野菜の３割が輸入となっている。その一方で，食品製造業や外食産業における国産野菜へのニーズは強い。

4　JAグループとして，野菜産地の農業生産構造変化と加工・業務用需要の増加に対応することが課題となる。課題に対応している事例として，本稿では，全農茨城県本部による多様なチャネルを活用した販売事業（VF事業），宮崎経済連の子会社ジェイエイフーズみやざきによる冷凍野菜事業，JA全農の本所による産地リレーの取組みを紹介する。取組内容は，地域の特性に応じて違いはあるものの，地理的な広域性と職員の専門性の強みを生かしつつ，多様な流通機能を果たしている点で共通している。

5　加工・業務用需要への対応を強化するには，単位JA－県段階－全国段階の綿密な協力はもちろん，連合組織の販売部門と営農関連部門との連携，さらに生産者の規模拡大のための金融面での支援も必要になろう。事業間連携を含めて，JAグループの総力をあげた取組みが求められているといえよう。

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。

農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

目　次

はじめに
1　JAグループの野菜販売事業をめぐる環境変化と課題
（1）　国内野菜産地の動向
（2）　野菜消費の変化と実需者の動向
（3）　単位JAの野菜仕向先
（4）　加工・業務用需要への対応におけるJAグループの課題
2　全農茨城県本部のVF事業
（1）　生産者の高齢化に対応した省力化サービスの提供
（2）　契約取引に基づく生産者からの買取
（3）　安定供給対策
（4）　需要に基づいた産地育成
（5）　実需者サポート機能
（6）　県本部がコーディネートする意義
3　宮崎経済連による冷凍野菜事業
（1）　契約栽培による新たな産地育成
（2）　技術指導の充実
（3）　安全・安心対策
（4）　工場の操業度を高める工夫
（5）　県経済連が実施する意義
4　JA全農による産地リレー
（1）　JAグループの連携を通じた加工・業務用の産地育成
（2）　生産支援体制
（3）　安定供給対策
（4）　JA全農がコーディネートする意義
5　野菜販売における連合組織の流通機能
（1）　卸売市場への無条件委託販売における連合組織の流通機能
（2）　事例にみる加工・業務用需要への対応における連合組織の流通機能
おわりに

はじめに

協同組合における連合組織の機能は，規模の経済性を生かした単位協同組合の補完と位置付けられている(注1)。その延長として，加工・業務用野菜の拡大に対応するために，JAグループ経済事業の連合組織（経済連・全農県本部や全農）が単位JAと協力して新たな産地を育成し，販売する取組みが広がりつつある。

そこで本稿では，JAグループにおける環境変化に対応した農産物販売力強化の取組みについて，加工・業務用野菜の販売を中心に連合組織の機能に焦点を当てて報告する。

本稿の構成は次の通りである。1において野菜の生産と消費の動向を整理する。2～4では連合組織のコーディネートによる加工・業務用需要に対応した新産地育成と販売の取組みを紹介する。最後に5で連合組織の機能について整理する。

なお，紙幅の制約から今回は連合組織の機能に注目したが，連合組織がコーディネートした取組みにおいても，当然のことながら，生産振興等において単位JAが大きな役割を果たしていることを記しておく。

（注1）藤谷（1974）および藤谷（1987）を参照。

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

1　JAグループの野菜販売事業をめぐる環境変化と課題

(1)　国内野菜産地の動向

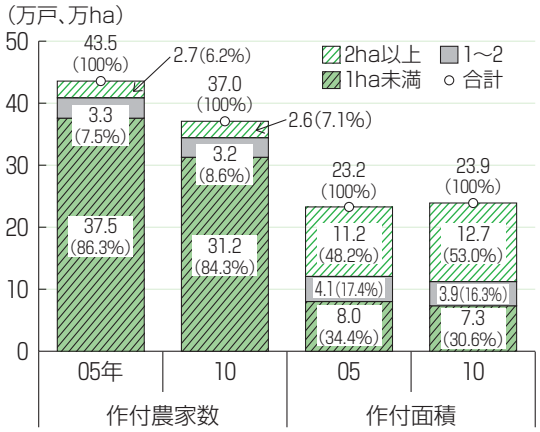
a　国内野菜生産の動向

野菜の国内生産は，1980年代以降，減少傾向にある。農林水産省「食料需給表」によると，2010年における野菜の国内生産量は1,173万トンで，ピークの82年に比べて526万トン減少した。これは，同期間における国内消費仕向量の減少量315万トンを上回る。その分，輸入が増加しており，野菜の自給率は，82年の96.2％から10年には80.9％へと15.3ポイント低下した。

全体として縮小している野菜生産において，大規模生産者の存在感は高まっている。農林水産省「2005年農林業センサス報告書」「2010年世界農林業センサス報告書」によると，10年において販売目的で露地野菜を作付けした販売農家数は37万戸であり，このうち，露地野菜の作付面積が１ha未満の販売農家は84.3％と大部分を占めている（第１図）。一方，２ha以上の販売農家は，農家数の割合では7.1％にとどまるものの，露地野菜の作付面積に占める割合では53.0％と過半を占めている。

10年において販売目的で作付けした露地野菜の作付面積は23.9万haで，05年の23.2万haから2.7％増加した。これは，露地野菜の作付面積が２ha以上の販売農家の１戸当たり作付面積が4.17haから4.80haへと増加したことが寄与している。大規模生産者において規模拡大が進んでいる。

第１図　露地野菜の作付面積規模別農家数および作付面積の内訳（販売農家）



資料　農林水産省「2005年農林業センサス報告書」「2010年世界農林業センサス報告書」
（注）１　調査期日前１年間に販売目的で露地に野菜を作付けた販売農家。
２　カッコ内は合計の構成比。

このように，多数の零細農家が存在する一方で，１割弱の大規模生産者が露地野菜の作付面積の半分を担っている。JAグループとして，零細農家への支援とともに，大規模生産者の育成が求められているといえる。

零細農家についてみると，高齢化が進んでいる。10年において１ha未満の販売農家では，農業従事者のうち60歳以上が占める割合は55.3％と半数を超えており，２ha以上の40.4％に比べて高い。

高齢の農家に対しては，育苗作業の外部化のために単位JAが育苗センターを導入したり，後に全農茨城県本部の事例に示すように，生産者の選果作業を省力化するために，規格を簡素化したり，選果場を設置するといった対策がとられている（香月(2005)）。また，農家から集荷を代行している単位JAの直売所もある。

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

b　大規模生産者育成に求められる支援

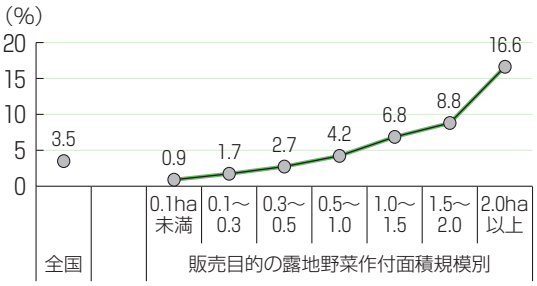
大規模生産者の農業経営の１つの特徴として，通年で労力を雇用している場合が多いことがあげられる。

農林水産省「2010年世界農林業センサス報告書」によれば，常雇い（あらかじめ年間７か月以上の契約で雇った者）を雇い入れている農業経営体の割合は全国で3.5％である（第２図）。これを販売目的の露地野菜作付面積規模別にみると，１ha未満の層では５％に満たないが，1.0～1.5ha未満では6.8％，1.5～2.0ha未満では8.8％，2.0ha以上では16.6％となる。

生産者が労力を通年で雇用するには，その費用を支出するための収入を見込めることが前提となる。月々安定した収入を得る必要があるため，大規模生産者は価格が安定した取引への志向が強い。卸売市場への無条件委託販売の場合には，確実に販売できるものの，価格の変動は大きくなる。取引価格を安定させるには，卸売市場の予約相対取引を含めて，数量や価格等の条件を定めた契約取引が必要になる。収入の安定は，雇用の維持にも円滑な資金繰りにも寄与する。実際，独自に取引先を開拓して契約取引で販売している大規模生産者は少なくない。

また，費用面では，近年の肥料価格の高騰をはじめとする資材価格上昇による費用の増加が生産者の経営を圧迫している。これに加えて大規模生産者では，規模拡大に伴う農機にかかる費用負担も小さくない。安定した取引価格と，生産・流通にかかる費用の削減への支援が必要となる。

第2図　露地野菜を作付けた農業経営体のうち常雇いを雇い入れた割合（2010年）



資料　農林水産省「2010年世界農林業センサス報告書」
（注）１　調査期日前１年間に販売目的で露地に野菜を作付けた農業経営体。
２　常雇いとは，あらかじめ年間7か月以上の契約で雇った者。

(2)　野菜消費の変化と実需者の動向

a　加工・業務用需要の増加

次に，野菜消費の変化と実需者の動向をみてみたい。

近年の野菜消費において特徴的なことは，野菜消費量が縮小する中で，食の外部化の進行により，加工・業務用需要が増加していることである。

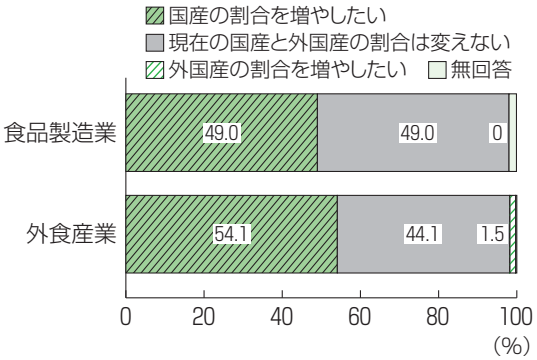
小林（2012）によれば，主要野菜の消費に占める加工・業務用需要の割合（重量ベース）は，90年51％，2000年54％，05年55％，10年56％と徐々に高まっている。そして，加工・業務用需要における輸入の割合（重量ベース）は10年において30％を占めている。

b　加工・業務用需要における国産志向

輸入が３割を占めているものの，食品製造業や外食産業における国産野菜へのニーズは強い。農林水産省（2008）により，取

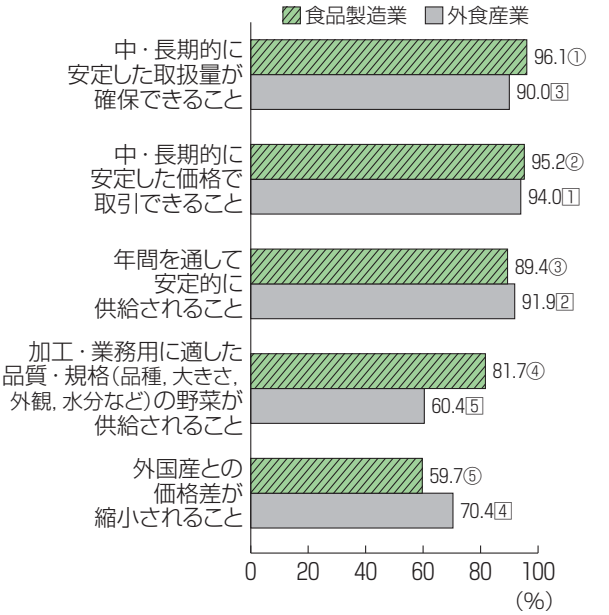
ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

第3図　食品製造業と外食産業において，取り扱う野菜の原産地に関する今後の意識・意向



資料　農林水産省(2008)「加工・業務用野菜の取扱いに関する意識・意向調査結果」
(注)　野菜を原材料として使用している食品製造業104名と外食産業331名，計435名の集計結果。(第4図も同じ)

第4図　食品製造業と外食産業において，国産野菜の使用割合を増やす上で国内産地に求める条件（各項目について「重視する」と「やや重視する」の回答割合の合計）



資料　第3図に同じ
(注) 1　国産のみを使用している場合は，今後も国産を使用する上で求める条件を回答。
2　「重視する」の回答割合と「やや重視する」回答割合の合計の上位5位までの項目を抜粋した。○および□の中の数字はその順位。

り扱う野菜の原産地に関する今後の意識・意向をみると，「国産の割合を増やしたい」との回答割合は，食品製造業で49.0％，外食産業で54.1％と半数前後を占め，一方，「外国産の割合を増やしたい」との回答は，前者ではゼロで，後者でも1.5％にすぎない（第３図）。

加工・業務用需要では，４定（定価・定時・定量・定質）といわれるように，原料調達の安定性が重視されている。農林水産省（2008）により，食品製造業と外食産業が国産野菜の使用を増やす上で国内産地に求める条件について，「重視する」と「やや重視する」を合わせた回答割合を第４図に示した。１～３位を占めているのは「中・長期的に安定した取引量が確保できること」「中・長期的に安定した価格で取引できること」「年間を通して安定的に供給されること」である。中長期にわたる安定的な取引と周年で切れ目なく調達できることが重視されている。

さらに，「加工・業務用に適した品質・規格の野菜が供給されること」「外国産との価格差が縮小されること」が４位と５位で続いている。用途に適した商品性と価格が求められている。

c　食品企業の契約取引と農業参入

国内の野菜生産が減少傾向にある状況において，加工業者や外食・中食業者は，短期的には契約取引により野菜を調達し，一方で，自ら農業に参入することによって長期的な安定性を高めようとしているようにみえる。

農畜産業振興機構（2010）によると，食品加工業者および外食業者の合計で69.1％

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

が野菜調達で契約取引に取り組んでいる。

一方，農地法の改正を受けて急速に進んでいるのが農業参入である。09年12月の改正農地法施行後の一般法人による農業への参入の状況をみると，12年１月末までに700法人が参入し，このうち食品関連産業（卸売・小売業は含まない）は160法人で最も多く，全体の22.9％を占めている（農林水産省(2012)）。営農作物として全体の50.1％が野菜を選択している。

また，農業以外の業種から資本金・出資金の提供を受けている農業経営体は1,164経営体（全体の0.1％）である（農林水産省(2011)）。資本金・出資金の提供元の業種をみると，食料品製造・飲食サービス業が19.1％，飲食料品卸売・小売業が13.9％と，食品関連が合わせて33.0％を占めている。

食品関連企業による農業参入には，国内生産の落ち込みを補い，原料を長期にわたって安定的に調達するという動機も少なからず働いているとみられる。

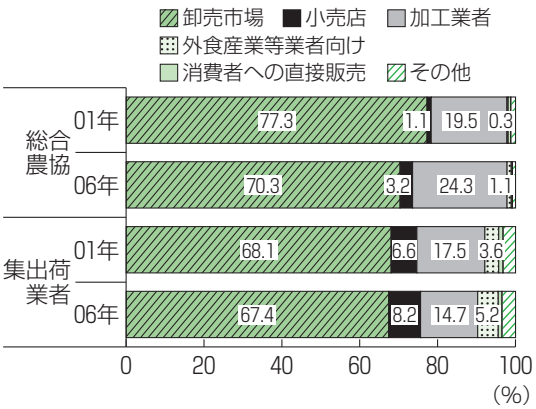
(3)　単位JAの野菜仕向先

産地や実需者の変化を受けて，JAの販売先も徐々に変化してきた。01年と06年における総合農協の仕向先の内訳をみたものが第５図である。比較のために，農林水産省「青果物集出荷機構調査」の調査対象のうち，取扱量が総合農協に次いで第２位の集出荷業者（生産者などから青果物を集めて出荷する産地仲買人又は産地問屋等）についても掲載している。

総合農協の仕向先において卸売市場出荷の割合は，01年も06年も大宗を占めていることに変わりはない。しかし，その割合は01年の77.3％から，06年には70.3％へと低下し，集出荷業者の割合と同水準となった。

一方で，総合農協では加工業者向けの割合が19.5％から24.3％へと4.8ポイント上昇し，加工業者向けの販売は着実に拡大している。しかし，2010年の加工・業務用需要において輸入が３割を占める現状を鑑みると，まだ拡大する余地が存在することも確かである。

第5図　野菜の仕向先の内訳(重量ベース)



資料　農林水産省「青果物集出荷機構調査」(01年，06年)
(注) 1　「外食産業等業者向け」「消費者への直接販売」について，2001年調査ではそれぞれ「外食業者」，「直接販売」。
2　秘密保護上統計数値が公表されていない品目もある。このため比較可能な11品目の合計とした。
11品目とは，ダイコン，ニンジン，バレイショ，サトイモ，ハクサイ，キャベツ，レタス，ネギ，タマネギ，キュウリ，トマト。

(4)　加工・業務用需要への対応におけるJAグループの課題

加工・業務用需要に対応するためのJAグループの主な課題として，次の４点があげられる。

１つめは，新たな産地育成である。輸入野菜との競合のために，家計消費用に比べ

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

て加工・業務用の単価は低めになることが多い。そこで，安定価格で面積当たりの収益を確保しつつ，生産・流通コストを抑制する経営モデルにより，農業経営の持続性を高め，長期的に供給可能な産地を育成する必要がある。

２つめは，用途に応じた品質・規格等に対応するための栽培技術指導である。

３つめは，安定供給対策である。市況が高騰した場合にも契約通りに出荷することは当然として，天候変動の影響を最小限に抑える工夫も必要となろう。

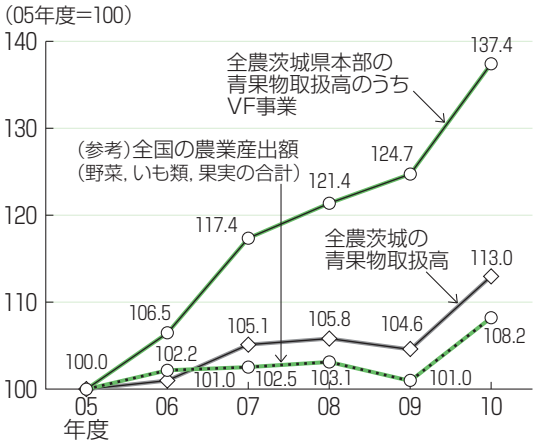
４つめは，多品目と周年供給のニーズに対応するための取引窓口の一本化である。バイヤーから「JAグループの場合，多品目をそろえるためには個々に商談しなければならず大変。１つの窓口で多品目をそろえられるようにしてほしい」という話を聞く。取引先の商談コスト軽減という点では，多品目を扱い，周年供給できる取引窓口の一本化も必要となろう。

このような課題に対応しつつ，JAグループをあげての取組みが本格化してきた。次に，JAグループの環境変化に応じた販売について，加工・業務用需要への対応を中心に，先進的な連合組織の取組みに焦点を当てて紹介する。

2　全農茨城県本部のVF事業

事例の最初に，先駆者である全農茨城県本部（以下，「茨城県本部」と略す）のVF事業をみてみたい。VF事業のVFとは，

第6図　全農茨城県本部の青果物取扱高（指数）の推移



資料　全農茨城県本部資料

Vegetable & Fruits，つまり青果物の略である。VF事業とは，卸売市場を含む多様なチャネルを活用して青果物を販売する事業である。茨城県本部はVF事業を96年度（当時は茨城経済連。02年に全農に統合）に担当職員３名の体制で数千万円の取扱高から始めて，11年度には職員数26名，取扱高143億円，取引先数約200社の事業へと成長させた。2010年度において，VF事業は茨城県本部の青果物取扱高の18.3％を占めている。

また，05年度の値を100とした場合の指数をみると，VF事業の成長が牽引する形で，茨城県本部の青果物取扱高の伸びは，全国の青果物の産出額の伸びを上回って推移している（第６図）。

(1)　生産者の高齢化に対応した省力化サービスの提供

VF事業に取組み始めた当初，全国と同じく茨城県内でも生産者の高齢化が進みつつあり，加えて本県では，産地市場が多い

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

ことから野菜販売における生産者のJA利用率は３割強という状況であった。そのような状況で，当初，取り組んだのは，選果やパッケージ機能を備えた施設（VFステーション）での高齢の生産者への省力化サービスの提供である。

生産者がJA以外に出荷していた分について，無選別（バラ）あるいは簡素な規格で，通いコンテナを使用する出荷を提案した。無選別あるいは規格を簡素化することにより，高齢の生産者の負担になっている細かい等級に応じた選果作業を軽減できる。量販店向けには，産地パッケージの要望にも対応できる。

また，コンテナ出荷により，生産者の荷造り作業を軽減でき，段ボール出荷に比べてコストを低減できるメリットがある。

(2) 契約取引に基づく生産者からの買取

VF事業の取引チャネルは卸売市場を含めて多様であるが，取引形態は契約取引が中心である。茨城県本部が実需者との契約主体となる。産地とも数量と価格を決め，買取により集荷する。

県内産地では，生産者の高齢化が進む一方で，大規模生産者が増加していた。大規模生産者にとっては，選果作業やパッケージ作業の省力化に加えて，労力を雇用している場合には，契約取引による安定した価格と，買取によって決済サイトが比較的短いことも大きな魅力である。これにより，利用する生産者は増加し，VF事業の取扱高は拡大してきた。

(3) 安定供給対策

生産者にとってメリットのある契約取引を継続するには，安定供給することが不可欠である。そのために，茨城県本部では，試行錯誤しながら，契約産地で安定供給する工夫と，天候変動の場合にも極力欠品を回避する努力を積み重ねてきた。VF事業における安定供給対策を具体的にみると，以下の３つである。

１つめは，加工・業務用取引では，単位JAの募集に応じた生産者で，取引先ごとに少人数のグループを組成していることである。契約生産者は，安定価格への志向が強い大規模生産者や若手生産者が多い。また，少人数のグループを組成することにより，生産者同士の連帯感が醸成され，出荷を割り当てる際や天候変動時の臨機応変な対応など，契約通りに出荷するように生産者同士の協力を促す効果を期待できる。

２つめは，実需者が産地視察する機会を設けている。実需者と直接コミュニケーションすることは，とくに若手生産者にとっては生産意欲の向上につながっている。また，実需者にとっては圃場を視察し安全性を含めて産地を確認する意味合いもある。VF事業では生産者と実需者が明確であるために，産地での交流が可能となっている。

３つめは，とくに茨城県の野菜作は露地栽培が多く，生育は天候に左右されやすい。契約概念や用途に応じた栽培方法が確立してきたため現在では少なくなったが，

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

契約産地で収穫できない場合には，取引先との協議により，契約産地以外の県内産地から調達するなど，欠品を極力回避するようにしている。

(4)　需要に基づいた産地育成

安定供給を継続する努力を惜しまなかったことにより，茨城県本部に対する実需者の信頼感は高まり，既存の取引先からの取引品目の拡大や新規取引の要望が増えてきた。現在は，実需者の要望に基づく，新たな産地育成に注力している。

これは，06年度から単位JAが始めた大規模生産者への支援が１つの契機となっている。単位JAのTAC(注2)が大規模生産者を戸別に訪問し，生産者の要望や意向に応じた提案を行うというものである。これにより，系統未利用，つまり単位JAの生産部会に加入していない大規模生産者が新たな販路としてVF事業を利用する道が開けた。

新産地育成のために，単位JAのOB職員を「産地開発顧問（フィールドオペレーター)」として配置し，契約生産者グループの会議の設営や，圃場巡回で相談を受けるなど，きめ細かな指導を行っている。

(注２) TACとはTeam for Agricultural Coordinationの略で，地域農業の担い手に出向くJA担当者の愛称。

(5)　実需者サポート機能

この他に，茨城県本部では，周年供給や生協のセット業務といった実需者サポートを行っている。

周年供給では，一部の取引先に対して，県産の端境期に県外の産地をコーディネートしている。例として，県外JAとの協力による漬物業者へのナスの周年供給があげられる。茨城県産のナスの出荷期間は５～10月に限られるため，それ以外の時期の協力要請を受けて，11月～６月に潤沢に出荷できる県外JAとの連携を始めた。契約取引で新たな販路ができたことは，他県JAの生産者にとっても手取りの増加につながっている。供給責任は茨城県本部が負っているため，年２回現地視察を行っている。

そのほか，小美玉市の青果集品センターで生協の共同購入のセット業務を請け負い，県産品の新たな提案につなげている。

(6)　県本部がコーディネートする意義

連合組織が実施する事業としてVF事業をみた場合，大きく３つの意義があると考えられる。

最も重要な点は，高い専門性に基づく取引のマッチングである。茨城県内には，品目や生産者において多様なタイプの産地が存在している。新たな産地育成では，実需者の求める品目に，気候条件や作業体系の面で適した産地をマッチングすることがポイントになる。茨城県本部の園芸事業の人員配置においても専門性を高められるように配慮されている。

２つめは，集荷範囲が広域であることによる安定供給と多様な品ぞろえである。安定供給については前述したとおりである。

品ぞろえについては，茨城県本部のVF事業で取り扱っている野菜は果実的野菜を

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

除いても50品目を上回る。端境期はあるものの，多様な品ぞろえは，１つの取引窓口で複数の品目を取引でき，周年供給と合わせて取引窓口のワンストップ性を高めることになろう。

３つめは，茨城県本部の施設を複数の単位JAの生産者が利用することにより，施設の操業度を高められることである。

3　宮崎経済連による冷凍野菜事業

次に，宮崎経済連の子会社である株式会社ジェイエイフーズみやざき（以下,「同社」と略す）による野菜の冷凍加工事業についてみてみたい。同社は2010年に設立され，11年８月に操業開始し，ホウレンソウとサトイモを中心とする冷凍野菜の製造と販売を主な事業としている。冷凍野菜事業の目的は，国産（宮崎県産）野菜供給拡大による食料自給率の向上，大規模生産者の育成，廃作農家（葉タバコ）や遊休農地対策として新規作物を提案することである。

(1)　契約栽培による新たな産地育成

同社では，主な原料であるホウレンソウやサトイモはすべて契約栽培で仕入れている。11年度は，農業法人を含めて県内の80を超える生産者と合計150ha分を契約した。工場に近い尾鈴地区を中心に，新規にホウレンソウ栽培に取り組む生産者が多い。

収穫作業体系に応じて契約方法は異なる。収穫作業を機械化する場合の面積契約と，手作業で収穫する場合の重量契約があり，各生産者はいずれかを選択するが，農業法人等の大規模生産者は前者を選択する場合が多い。

面積契約の場合は，契約時点で１作につき10a当たりの買取金額を決める。播種前に面積当たり収益が予測できるため，農業経営計画を立てやすいというメリットがある。

また，同社は，大規模生産に適した機械化による効率的な作業体系を確立し，後述するようにフィールドコーディネーター（契約農場管理担当者）を配置して栽培指導を行っている。収穫のための大型機械は同社が準備している。このため，大規模生産者は面積契約を選択することが多い。ただし，病害虫の発生や雑草混入の状況等により，加減算することも定めている。

一方，手作業体系の重量契約は，作付面積が限られる個人農家との契約が多い。収量をあげて出荷するタイプであるが，従来から宮崎県における契約タイプとして普及してきた経緯がある。

いずれの契約形態でもコスト削減のために工場への搬入はコンテナ（機械収穫の場合は網コンテナ，手作業収穫の場合はプラスティックコンテナ）を使用している。

(2)　技術指導の充実

契約生産者にきめ細かく指導するために，同社社員としてフィールドコーディネーターを５名配置している。フィールドコーディネーターは，すべての圃場を毎週１

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

回以上訪問し，生育状況の把握や除草，防除や収穫時期等を生産者に指導している。面積契約の場合，同社が収穫のタイミングを決めるが，フィールドコーディネーターが撮影した圃場写真で生育状況をみながら，工場の操業を平準化させるように本部が収穫指示を出している。

(3)　安全・安心対策

ホウレンソウを例にとると，国産の生鮮ホウレンソウは価格変動が大きく，とくに夏場は高値になる。一方，輸入品は冷凍ホウレンソウの大半を占め，低価格で周年安定して国内供給できているが，残留農薬問題など安全面で課題がある。学校給食や病院給食等の業務用を中心に，安全で，安定した価格で，安定的に調達できる国産の冷凍ホウレンソウの需要は少なくない。安全・安心な冷凍野菜であることが同社製品と輸入品の差別化のポイントになっている。

同社では，トレーサビリティについては，フィールドコーディネーターが巡回して播種，施肥，農薬使用等の肥培管理情報を収集し，パソコンに入力している。それを同社本部で集約し，取引先からの要望に応じていつでも提出できる状態になっている。

また，全ての契約圃場に，播種日や肥培管理を記載した標識を設置している。

加えて，原料野菜と製品の両方について宮崎経済連の農畜産物総合検査センターで残留農薬検査を行っている。また，細菌検査等も工場内の検査場で毎日行っている。いずれも短時間で検査結果を得られるため，万が一検出されてもそれが出荷されず，トレースバックも容易に行える仕組みとなっている。

(4)　工場の操業度を高める工夫

当然のことであるが，生産者から安定した価格で原料を仕入れ，製品を実需者に安定的に供給するには，工場が安定した操業を続けることが前提となる。同社では，年間を通じて高い操業度を維持することを目的として，安定的な原料調達のために，自社生産と端境期対策を行っている。

自社生産については，冬場は生育が遅く，契約生産者からの調達が不足する可能性がある。それを補うために，同社は農業生産法人の資格を取得し，５haの借地でホウレンソウとサトイモを生産している。

また，ホウレンソウ（11月下旬～４月）とサトイモ（８月中下旬～11月中旬）が主力であるが，端境期対策として，５～８月はカラーピーマンやオクラの冷凍加工を行う計画である。

(5)　県経済連が実施する意義

県経済連が冷凍野菜事業に取組むことにより次のようなメリットがあると考えられる。

１つめは，大規模工場であるために多額の設備投資資金や運転資金が必要となり，単位JAでは実現が難しいところを，JAグループ宮崎として補完できる点である。

２つめは，県域から集荷できるため，安定的に原料調達できることである。主力の

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

ホウレンソウとサトイモはもとより，端境期にも加工原料を調達できる。

4　JA全農による産地リレー

JA全農では，東日本園芸農産事業所が窓口を担っていたが，本（2012）年２月に本所に新たに専門部署を立ち上げて，加工・業務用需要における国産農産物のシェア拡大に向けて産地育成と販売を強化した。ここでは，JA全農がコーディネートする取組みについてみてみたい。

(1)　JAグループの連携を通じた加工・業務用の産地育成

JA全農では，実需者からの要望を受けて，品目・産地ごとに10a当たり収益モデルを作成し，経済連，県JA，全農県本部に提案し，加工・業務用の専用産地の開発に取り組んでいる。現在，各県で取組みを進めているが，生産者は，新規に作付けるか，あるいは面積を拡大する形で対応している。

収益モデルの基本的な考え方は，家計消費用に比べて加工・業務用では１個当たり単価は低いものの，反収を増やすことで面積当たりの収益を確保するというものである。加えて，バラ詰めコンテナ出荷により，選果作業と梱包作業を軽減し，生産コストを抑制する。

(2)　生産支援体制

新しい産地を育成するために，JA全農では販売部門（園芸農産部）と営農部門（営農販売企画部，営農・技術センター，生産資材部）が連携し生産支援を行っている。

地域，作型，加工用途によって適した品種は異なる。品種の選択は，用途別のニーズに対応するためにも，出荷の確実性を高めるためにも重要である。品種の選定にあたっては，営農・技術センターにおける品種特性についての調査と試験栽培によるデータを基にしている。

また，規模拡大には播種・収穫作業等の軽減が必要となる。高額だが使用日数が短い農機を生産者が単独で導入するよりも，共同（広域）で利用する方が効率的である。JA全農の生産資材部では，農作業の効率化と生産コストの抑制に向け，農機の広域レンタル事業を試験的に行っている。これにより，生産者は低コストで農機を利用することができ，また，JA全農は広域でのレンタル事業で長期間稼働させることにより農機の採算性を高めることができる。

(3)　安定供給対策

また，JA全農では，安定供給のために次のような対策をとっている。

a　産地との契約取引による買取販売

播種前の契約段階で産地ごとに栽培管理簿を作成し，計画的生産を推進している。栽培管理簿をもとに単位JAが指導を行い，一時期への出荷の集中を避けるようにしている。

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

b　産地リレーによる周年供給体制の確立

重点品目（タマネギ，キャベツ，バレイショ，ニンジン，長ネギ）を中心に，各県と連携し，加工・業務用野菜の産地リレーによる周年安定供給体制の強化・拡大に取り組んでいる。

(4)　JA全農がコーディネートする意義

加工・業務用需要への対応において，単位JAや県段階の取組みを全国段階でコーディネートすることには次のような意義があると考えられる。

１つめは，安定供給のために，同じ時期に複数産地が生産し供給する体制が可能である。

２つめは，周年での産地リレーをコーディネートすることにより，取引先にとっては１つの取引窓口で年間切れ目なく調達できるメリットがある。

加えて生産振興策として，適種開発および生産・流通に係わるインフラ等の整備による生産コストの低減があげられる。

こうような取組みを通じてJA全農は，国産の安定供給により，加工・業務用野菜における輸入野菜から国産野菜への切り替えの強化・拡大を進めている。

5　野菜販売における連合組織の流通機能

最後に，加工・業務用需要への対応における連合組織の流通機能について，卸売市場への無条件委託販売の場合を踏まえて整理する。

(1)　卸売市場への無条件委託販売における連合組織の流通機能

まず，卸売市場での無条件委託販売における連合組織の流通機能をみてみたい。基本的には，価格形成，および実需者への販売と代金回収は卸売市場関係者が担当する。一方，JAグループ内では，地域や品目によって違いはあるが，県単位の共販について極めて大雑把にいうと，経済連・全農県本部は，単位JAの生産振興を支援しつつ，卸売市場の情報収集・分析とそれに基づく分荷業務や単位JA間の調整，つまり卸売市場への対応を中心的に行っている。(注3)

枝（2007）により栃木県のケースをみると，栃木県では高い系統共販率という強みを生かすために，県単位で共販を行っている。単位JAの主な役割は，生産振興（生産計画の策定，産地育成，技術指導），生産組織（生産部会）の運営，集荷，およびJA管内での販売というように，生産にかかわる機能が中心である。一方，全農栃木県本部の役割は，県全体の販売戦略を策定し，卸売市場への分荷業務を担う。加えて，代金決済や債権管理，消費宣伝，野菜価格安定事業の事務も行っている。

ちなみに，全農栃木県本部では直販事業にも取り組んでおり，上記分担関係を基本に，商品の企画・提案を単位JAと全農栃木県本部が共同で行い，取引先との商談は全農栃木県本部の担当となっている。

（注３）単位JAの広域合併が進み，ロットが確保で

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

きる品目では単位JAが分荷を行っている場合もある。

(2) 事例にみる加工・業務用需要への対応における連合組織の流通機能

一方，加工・業務用需要への対応において，事例に示した連合組織の取組内容は，地域の特性に応じて違いはあるものの，地理的な広域性と職員の専門性の強みを生かしつつ，多様な流通機能を果たしている点で共通している。

a 加工・業務用取引における流通機能

加工・業務用取引における流通機能の１つめは，安定供給にかかる機能である。実需者との契約取引において，連合組織は契約主体として買取集荷によるリスクを負い，加えて冷凍加工事業では事業主体として経営リスクを負っている。集荷範囲が広域であることと，蓄積したノウハウに基づいて安定調達，安定供給のための対策を講じることで，天候変動によるリスクを吸収している。

２つめは，ワンストップ機能である。実需者にとっては１つの窓口で，複数の産地のリレーによる周年調達と多様な品目の品ぞろえが可能となっている。

b 新たな産地育成のための営農支援

ここでは，前述した加工・業務用需要に対応した新たな産地育成のための営農支援に焦点を当てて連合組織の役割をまとめる。

加工・業務用需要に対応した低コスト生産の経営モデルでは，規模拡大と，生産・流通にかかるコスト削減が重要となる。規模拡大については，契約取引により通年での雇用労力を可能とし，農機の広域レンタル事業により機械化を促進している。また，省力化とコスト削減のために，コンテナ出荷としている。

さらに，用途に応じた品質・規格を確保するために営農指導に注力しており，連合組織は人員を配置して，技術面を含めて営農指導を充実させている。この背景には，近年，全国的に単位JAの営農指導員や県農業普及機関の普及指導員が減少傾向であることも少なからず影響しているとみられる。

c 機能実現の源泉

これらの機能を実現している源泉として，連合組織の業務範囲の地理的広域性と職員の高い専門性があげられる。

連合組織では，業務範囲が広域であるため，複数産地を組み合わせることにより，供給の安定性を高めたり，作型を分散させて農機や施設の稼働率を高めることができる。加えて，連合組織の場合，１つの取引窓口で，品目や栽培方法で多様な品ぞろえを提供でき，また産地リレーにより周年供給しやすくなる。

さらに，総合事業を営む単位JAにおいては，３年程度の短い周期で，販売部門から業務内容が大きく異なる他の部門に人事異動するケースが少なくない。連合組織の場合には，異動の幅は比較的小さいため，ノウハウを蓄積しやすく，職員の専門性を高めることが可能となっていると考えられる。

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

おわりに

本稿では，JAグループ経済事業における環境変化に対応した農産物販売力の強化について，加工・業務用需要への対応を中心に連合組織の機能に焦点を当てて報告した。

野菜消費において拡大傾向にある加工・業務用需要では，輸入の割合が３割を占めている。一方，06年のJAの仕向先に占める加工業者の割合は２割強にすぎない。加工・業務用需要への対応を強化するには，ニーズに応じた新たな産地育成や，流通機能を多様化する必要がある。そのために，単位JA－県段階－全国段階の綿密な協力はもちろん，組織内部の販売部門と営農関連部門との連携，さらに生産者の規模拡大のための金融面での支援も必要になろう。事業間連携を含めて，JAグループの総力をあげた取組みが求められているといえよう。

<参考文献>

・青山浩子（2006）「契約取引において，今，産地が求められているもの」農畜産業振興機構『野菜情報』2006年12月号，18～26ページ
・枝啓司（2007）「全農栃木県本部の園芸販売，その事業活動と課題」『協同組合経営研究誌にじ』No.620，40～52ページ
・香月敏孝（2005）『野菜作農業の展開過程』農山漁村文化協会
・小林茂典（2006）「野菜の用途別需要の動向と国内産地の対応課題」『農林水産政策研究』第11号，１～27ページ
・小林茂典（2012）「野菜の用途別需要の動向と対応課題」2012年３月６日開催農林水産政策研究所研究成果報告会資料
・斎藤修（2001）「青果物のフォードシステムにおける主体間関係とコーディネーターの役割」高橋正郎編著『野菜のフードシステム』農林統計協会，293～335ページ
・全農（2009）『野菜づくりとくるまづくり　出逢いの風景』家の光出版総合サービス
・全農営農・技術センター（2011）「生産と販売をつなぐ農産物商品育成室の取り組み」全農『グリーンレポート』No.505，２～３ページ
・全農茨城県本部園芸部東京VFステーション（2010）「青果物直販事業の拡大と加工用長なすの契約取引」全農『グリーンレポート』No.494，２～３ページ
・野崎和美（2010）「直販強化へ体制整備」全中『月刊JA』2010年４月号，25～28ページ
・農畜産業振興機構（2010）「JA常総ひかり長茄子倶楽部・全農茨城県本部園芸部東京VFS・(株)マルハチの取り組み事例」農畜産業振興機構『野菜情報』2010年８月号，18～26ページ
・農畜産業振興機構（2010）「野菜の契約取引の実態に関する調査結果の概要について」農畜産業振興機構『野菜情報』2010年９月号，22～25ページ
・農林水産省（2007）「農業生産法人以外の法人の農業参入の状況」
・農林水産省（2008）「加工・業務用野菜の取扱いに関する意識・意向調査結果」
・農林水産省（2011）「2010年世界農林業センサス報告書」
・農林水産省（2012）「一般法人の農業参入について（平成23年12月末現在）」
・藤島廣二（2005）「野菜の輸入増による自給率の低下とその対策のあり方」農畜産業振興機構『野菜情報』2005年08月号，８～12ページ
・藤島廣二・小林茂典（2008）『業務・加工用野菜―売れる品質・規格と産地事例―』農山漁村文化協会
・藤谷築次（1974）「協同組合の適正規模と連合組織の役割」農業育成研修センター編『農協運動の理論的基礎』家の光協会，315～366ページ
・藤谷築次（1987）「協同組合における連合会機能」日本協同組合学会編集『協同組合研究』第６巻第２号，３～８ページ
・吉田由美・加藤なづき（2007）「宮崎県における冷凍ほうれんそう生産の概要とJAグループ宮崎の取り組み」農畜産業振興機構『野菜情報』2007年10月号，13～23ページ

（おだか　めぐみ）

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。

農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

JAの介護保険事業の現段階の課題と対応

――先進事例を参考に――

研究員　小田志保

〔要　　旨〕

本稿は，JAの介護保険事業の全体像とその特徴，及び課題を概観し，その上で，JAの同事業の抱える課題に関し，その克服のための施策について４つの優良事例を基に検討したものである。

JAの介護保険事業は，JA系統で90年代に広がったホームヘルパー養成研修の取組みや，その受講者が組織化したボランティア活動が下地にある。現在，JAの高齢者福祉対策は，要介護の高齢者へは，①介護保険サービス事業，②JA高齢者生活支援事業（介護保険適用外サービス），③JA地域ボランティア活動があり，自立した生活を送る高齢者へは，「健康寿命100歳プロジェクト」による介護予防活動や生きがいづくりがある。

JAは，医療法人等による運営に制限されているサービス以外，ほとんど全ての介護保険事業を運営できるが，実際には，多くのJAは，訪問介護事業中心で，通所介護（デイサービス）事業や居宅介護支援事業（ケアマネージャーが介護サービス計画を作成）の２事業への複合的な展開がみられる段階にある。

このようなJAの介護保険事業の特徴と課題は，①農村部を中心とした事業展開のなかでの利用者確保，②収支の厳しい訪問介護事業への対応，③JA特有の要因での訪問介護事業の人手不足への対応，④制度改正へ対応した事業展開による収益の安定化，等である。このような課題を抱え，JAの介護保険事業は，介護保険事業の事業収益が増加する組合と事業損失が拡大する組合との二極化が進んでいる。

本稿では，介護保険事業における先進的なJAの事例を挙げ，その「事業と体制」，「経営管理」，「JAらしさ」という観点から実際の取組みをみた。事業と体制については，介護専門職の雇用に関し特別な対応をとっている事例や，事業をJAから外出しする方法で，運営や介護に関するノウハウの外部調達や，行政との連携の強化を図る取組みがみられた。また，経営管理については，事業の多角化による収支の安定化を図っている事例がみられた。JAらしさについては，介護保険事業内のみならず，JAの総合事業性の発揮により，収支の向上やJAの認知度を高める取組みがみられた。

JAの介護保険事業は，他業態の新規参入が難しい農村の在宅介護体制を維持する役割も果たしており，安易な事業縮小は行うべきではない。事例のように，事業とJAらしさの両立を図り，収支の安定を維持することが必要である。

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。

農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

目　次

はじめに
1　JAの介護保険事業の全体像
（1）　JAの介護保険事業の経緯
（2）　JAの介護保険事業の概観
2　JAの介護保険事業の特徴と課題
（1）　事業展開の中心が農村部
（2）　利用者確保や労働者確保がより重要である訪問介護事業が中心
（3）　訪問介護事業の人手不足が深刻化
（4）　制度改正への対応が課題
（5）　小括
3　事例にみるJAの取組み
（1）　JA直営型（JA周南）
（2）　JA直営型と社会福祉法人の事業連携（JA兵庫六甲と社会福祉法人ジェイエイ兵庫六甲福祉会）
（3）　社会福祉法人による事業運営（JAいがほくぶの社会福祉法人いがほくぶ）
（4）　子会社化による事業運営（JA鳥取いなば子会社株式会社わかば）
4　まとめ
おわりに

はじめに

JAの介護保険事業は，介護保険制度発足時に300を超えるJAが参入し，現在も全国の４割を超すJAが取り組むなど，農村部の高齢者介護体制づくりにおいて大きな役割を果たしてきた。しかし，10年超を経過した介護保険制度は，制度維持のための財源安定化を主たる目的に，度重なる報酬改定や制度改正が行われ，JAの同事業への取組みも困難さが増しているといわれている。

農村部を中心に展開するJAの介護保険事業は，組合員のみならず地域住民の高齢者福祉に果たす役割も大きい。そこで，本稿では，JAの介護保険事業の全体像とその特徴について，現在の介護保険制度からみた課題を含め概観し，さらに，そうした課題の克服のための施策について４つの事例を基に検討してみたい。

1　JAの介護保険事業の全体像

まず，JAの介護保険事業の全体像をその取組みの経緯と現状から概観する。

（1）　JAの介護保険事業の経緯

周知の通り，1970年の「生活基本構想」以来，JA系統では，農村部での農業者の高齢化に対応するための高齢者福祉活動の取組みが進められており，それは90年代に入ると，県中央会によるホームヘルパー養成研修の取組みへとつながっていった。このホームヘルパー養成への取組みは，自宅介護を担っていた，もしくは担うことになりそうだと自覚していた全国の女性組織に強く支持され，参加者が急増していくとともに，研修修了者による生活援助や身体介護のボランティア活動につながっていった。

こうしてJAの高齢者福祉活動の取組み

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

が進む中で，92年には農協法の改正が行われ，農協の高齢者福祉事業が法的に確立されたことから，JAは「事業」としての要介護高齢者対策ができるようになる。2000年の介護保険制度の開始とともに，JAは介護保険事業に参入するが，それが可能になったのはこの92年の農協法の改正による。

それまでは社会福祉法人を設立しなければ訪問介護や通所介護（以下「デイサービス」）事業を行政から受託できなかったが，本法改正により，JAが直接に介護保険事業を営む他，行政より同事業を受託することができるようになったのである。(注1)

また，女性部を中心にホームヘルパーが数万人規模で養成され，かつボランティア活動としてとはいえ，高齢者福祉に取り組んでいたJAが多数に上っていたことが，介護保険制度開始とともに，多くのJAが同事業に取り組めた背景にあったことは明らかである。

このようにJAの介護保険事業は，まずは高齢者福祉活動の取組みにより，その素地が形成されていったことが，大きな特徴としてあげられる。(注2)

ただし，2000年の介護保険制度の開始後は，JAの高齢者福祉への取組みは，事業としての性格を強めていくことになる。

例えば，03年第23回JA全国大会では，生活活動の整理と重点化が提唱されるなかで，JAの高齢者福祉活動のうち事業性の強いものは介護保険の上乗せ・横出しサービス（介護保険事業と同じ内容で，利用量の上限を超える部分をカバーするサービスと，介護保険事業と異なる内容のサービス）として，JA高齢者生活支援「事業」として位置付けられた。(注3)その上でJAの要介護高齢者対策は，事業性が高い方から①介護保険サービス事業（介護保険適用サービス），②JA高齢者生活支援事業（掃除，調理，外出支援，草取り，家族が留守時の世話，地域の情報提供など介護保険適用外サービス），③JA地域ボランティア活動，と３区分へと整理された。

現在は，上記の３区分に，第25回JA全国大会決議で提唱された自立した高齢者への活動としての「健康寿命100歳プロジェクト」による介護予防活動や生きがいづくりも加わり，地域の要介護高齢者から自立した高齢者まで，さらに，活動から事業までの幅広い総合的に対応したプログラムを提供することがJAの方針として打ち出されている。

このように，農業者の高齢化に対応して，一部のボランティア活動として始まったJAの高齢者福祉への取組みは，介護保険制度開始後は，活動から事業へ移行していく部分が大きくなるとともに，その対象も，取組みの範囲も，拡大する方向で進んでいる。

（注１）なお，JAは施設サービスを直接運営できない。施設サービスとは，介護老人福祉施設（特別養護老人ホーム），介護老人保健施設，介護療養型医療施設を指す。特別養護老人ホームは，その根拠法の老人福祉法第15条で，その設置が，国，都道府県，市町村及び地方独立行政法人，社会福祉法人に限られることから，JAが出捐した社会福祉法人は運営できる。また，介護老人保健施設も，その設置は，介護保険法第94条第３項で，地方公共団体・医療法人・社会福祉法人に限られるため，同様である。

なお，社会福祉法人とは，社会福祉事業（①

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

高齢者事業，②障害者への事業，③保育など含む児童への事業）を行うことが要件で，法人税など利益への課税が免除されている。

（注２）内田・木村（2002）参照。

（注３）このような動きの背景には，2002年の流山裁判で「有償ボランティア」の活動収益が法人税課税対象と判定されたことから，JAにおいてもより事業性が高い「活動」を納税管理の対象として整理した。

（2） JAの介護保険事業の概観

次に，JAの介護保険事業の現在の取組み状況についてみていく。

a JAが取り組める介護保険サービス・予防サービス

まず，JAが取り組める介護保険事業・介護予防サービスの範囲を確認しておく。

介護保険制度の対象となるサービスを示したものが第１表である。同表にみられるように，制度開始当初に比べ，介護保険制度の対象となるサービスは拡大している（それぞれのサービスの内容は同表参照）。制度開始時からある代表的な訪問介護，デイサービス事業等の居宅サービスに加え，06年度からは地域密着型サービスとして，様々な介護サービスを同時に提供できる小規模多機能型居宅介護等の複数のサービスを複合的に供給するサービスが新たに増えてきている。

そして，同表のように，JAはこれらのサービスのうち特別養護老人ホーム（以下「特養」）等の施設サービスを除く全てのサービスを提供でき，さらに，施設サービスでも介護療養型医療施設以外は，JAが社会福祉法人を設立することで，間接的に実施できる仕組みとなっている。(注4)

（注４）介護療養型医療施設は，介護保険法第107条で，その設置は医療法を準拠法とし，療養型床群等を有する病院又は診療所に限られる。

b JAが実際に取り組んでいる事業内容

次にJAが実際に取り組んでいる事業をみていく。

第２表にみられるように，11年４月現在，全JAの約４割である304組合が介護保険事業に取り組んでいる。

同表のように全JAに占める介護保険事業に取り組むJAの割合（表中「（A）の全JA数に占める割合」）は，00年の25.7％から09年の44.2％へ上昇し，その後も40%台を維持している。(注5)

次に，取組みが最も多い事業は，約９割の273組合が取り組む訪問介護事業である。２番目は，居宅介護支援事業の229組合，３番目にデイサービス事業で128組合が取り組んでいる。

ただし，この10年間の変化をみると，訪問介護事業に取り組むJA数は，2000年以降あまり変化がない一方，施設が必要なデイサービス事業と，事業への取組みが利用者サービスの向上につながる居宅介護支援事業は大きく増加している。

このように，過去10年超で，JAの介護保険事業は，訪問介護事業のみ取り組むJAは減少したとみられる一方，訪問介護事業に加え，居宅介護支援事業やデイサービス事業に取り組むJAが増えている。JAの介護保険事業は，訪問介護事業だけではなく，施設整備が必要なデイサービス事業等も行う複合的な取組みが進んできているとみられ

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

第1表　介護保険サービス・介護予防サービスの種類と内容

JAは行政からの受託機関となれば運営できる

JAが出捐した社会福祉法人が運営	JAが直接運営できる	居宅介護支援(※)		ケアマネージャーが介護サービス利用計画を作成(※要支援者へは地域包括支援センターが作成)
		居宅サービス	訪問	訪問介護(※)	ホームヘルパーが利用者宅で行う生活援助・身体介護
				訪問入浴介護(※)	利用者宅に特殊浴槽を運び入れ，入浴介助
				訪問看護(※)	看護師が身体介護や医療処置(医療保険でも利用可能)
				訪問リハビリテーション(※)	国家資格者である施術師が利用者宅で，マッサージ，ストレッチ，機能訓練等を行う
				居宅療養管理指導(※)	医師，歯科医師，薬剤師，歯科衛生士，管理栄養士による各種管理指導
			通所	デイサービス(※)	介護施設の職員が，日中の食事や入浴等を介助
				通所リハビリテーション(※)	医師の指導の下，病院や老健にて機能訓練を行う
			短期入所	短期入所生活介護(※)	特養等の施設の職員が短期間入所者へ日常生活の介助のほか機能訓練を行う
				短期入所療養介護(※)	介護療養型医療施設や老健の職員が，短期間入所者へ，治療，療養，介護，機能訓練等を行う
			特定施設入居者生活介護(※)		特定施設(有料老人ホーム等)の入居者への身体介護・生活援助・機能訓練を行う
			福祉用具貸与(※)		車いす，特殊寝台等の貸与
			○特定福祉用具販売(※)		腰かけ便座，特殊尿器等の特定福祉用具(貸与になじまないもの)の販売
		地域密着型サービス	★定期巡回・随時対応型訪問介護看護		訪問介護・看護を単体／事業所間連携で行う24時間対応の定期巡回訪問・随時対応
			○夜間対応型訪問介護		夜間(午後10～午前6時)の定期巡回訪問・随時対応の訪問介護と緊急連絡対応
			○認知症対応型デイサービス(※)		12人以下の認知症高齢者の通所介護を提供
			○小規模多機能型居宅介護(※)		デイサービス(15名以下)，訪問介護・短期入所生活介護を登録利用者に複合的に提供
			○認知症対応型共同生活介護(※)		9名までの認知症高齢者の共同日常生活の介護を提供
			○地域密着型特定施設入居者生活介護		29名までの有料老人ホームでの生活介護
			○地域密着型介護老人福祉施設入所者生活介護		29名までの小規模特養
			★複合型サービス		小規模多機能型居宅介護と訪問看護とを同一事業者が複合的にサービスを提供
		施設サービス	介護老人福祉施設(特養)		施設入所者に身体介護・生活援助を提供(利用者は居住費・食費を負担)
			介護老人保健施設(老健)		3か月が限度である入所者に，在宅での生活のための機能訓練を行う
			介護療養型医療施設		医療施設で療養生活を支援

資料　厚生労働省資料等から筆者作成
(注) 1　(※)は，要支援1・2の人向けサービスも提供できる。
2　○は06年度制度改正で，★は12年度制度改正で新設されたサービス。
なお，地域密着型サービスの認知症対応型共同生活介護は，05年度までは居宅サービスに分類されていた。

る。

また，前述のように06年度に介護保険制度に導入された地域密着型サービスについては，統計は11年分しかないが，全国的にJAが手掛けるケースが少なく，最も多い認知症対応型デイサービスでも10JAにすぎない。このため，居宅サービスに比べ，地域密着型サービスの事業所シェアは非常に

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

第2表　介護保険事業に取り組むJA数の推移

（単位　組合，%）

	2000	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11年	
介護保険事業に取り組むJA数(A)	362	363	362	362	361	364	356	348	344	327	315	304	(A)に占める割合
(A)の全JA数に占める割合	25.7	31.1	34.3	38.3	39.9	41.5	41.8	42.8	43.3	44.2	43.8	42.5	
訪問介護	313	336	332	330	330	332	318	312	304	294	284	273	89.8
デイサービス	37	56	57	65	81	96	106	114	118	119	124	128	42.1
居宅介護支援	108	155	165	176	196	216	220	237	241	235	231	229	75.3
福祉用具貸与	73	129	146	156	166	171	159	158	140	113	110	99	32.6
福祉用具販売	—	—	—	—	—	—	105	129	123	102	95	86	28.3
訪問介護入浴	12	17	14	16	18	16	15	15	17	16	16	13	4.3
地域密着型サービス　夜間対応型訪問介護							—	—	—	—	—	1	0.3
地域密着型サービス　認知症対応型デイサービス							—	—	—	—	—	10	3.3
地域密着型サービス　小規模多機能型居宅介護							—	—	—	—	—	8	2.6
地域密着型サービス　認知症対応型共同生活介護							—	—	—	—	—	4	1.3

資料　全中資料
(注) 1　各年4月の数値。
2　介護予防サービスを除く。
3　地域密着型サービスは11年から集計。

低いものとなっている。(注6)

(注5) 介護予防サービス事業は含まない。なお，独立行政法人福祉医療機構等の資料から，介護サービス事業所と介護予防サービス事業所とはほぼ一致しているとみられる。

(注6)『平成21年介護サービス施設・事業所調査』によると，地域密着型サービス事業所で，全国でもっとも数が多いのは，認知症対応型共同生活介護であり，事業所数は9,186か所あるが，同事業に取り組むJA数は４組合に過ぎない。

2　JAの介護保険事業の特徴と課題

上記のようにJAの介護保険事業への取組みには，その前段に農業者の高齢化に対応し始まった高齢者福祉活動があり，それらの活動が90年代のヘルパー養成等により全国的な取組みへ発展し，2000年からの介護保険制度開始後は，養成したヘルパーの存在がJAの介護保険事業への参入に大きな役割を果たした。

こうした経緯等により，現在のJAの介護保険事業は以下のような特徴とそれに伴う課題を持つこととなった。

(1)　事業展開の中心が農村部

JAの介護保険事業の特徴は，第一に，事業展開が農村部を中心とすることである。

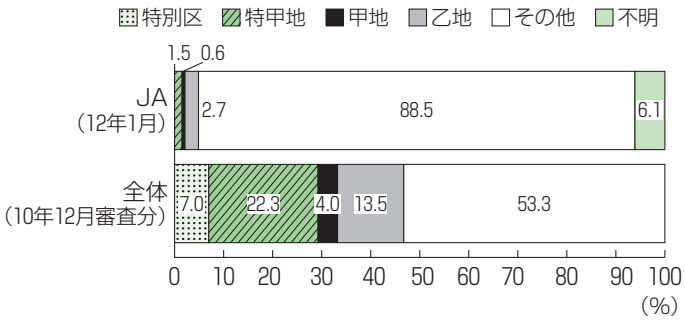
例えば，訪問介護事業所の地域区分(注7)を全事業所とJAの事業所とで比較すると，JAの事業所は農村部を多く含む「その他」の割合が約９割と圧倒的に多い。一方，事業所全体では，「その他」の占める割合は約５割に留まっている（第１図）。

この地域区分は，介護報酬の人件費に民間賃金の地域差を反映させるために国家公務員の調整手当を基本として設定されており，都市部が多く含まれる区分ほど介護報酬の上乗せがある。

ここで，厚生労働省「介護保険事業状況報告」から，居宅サービス利用者の県別人口密度を計算すると，大都市圏とそれ以外では大きな格差がある。つまり，農村部という人口密度が低い地域に多く立地する

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

第1図　訪問介護事業所の地域区分（JAと事業者全体）



資料　介護給付分科会資料，JA分は独立行政法人　福祉医療機構ホームページ（WAMNET）から筆者作成
（注）「特別区，特甲地，甲地，乙地，その他」の順に都市部を多く含み，介護報酬は高く設定されている。

JAの介護保険事業は，訪問介護職員やデイサービス利用者の移動コストが高く，そもそも収支上不利な事業環境におかれているといえる。

（注7）この地域区分にサービスの内容と時間に応じた単位数に乗じた金額が介護報酬となる。「その他」の報酬単価10円を基本に，特別区（15%），特甲地（10%），甲地（6%），乙地（5%）へは単価の上乗せがある。地域区分は，12年度の制度改正で，特甲地が3区分され7段階となる。

（2）　利用者確保や労働者確保がより重要である訪問介護事業が中心

第二に，90年代のホームヘルパー養成が事業参入の契機になっていることから，JAの介護保険事業は依然として訪問介護事業中心になっていることである。

そもそも報酬が出来高払いである訪問介護事業は，介護保険事業のなかでもとりわけ人件費比率が高く，収支の安定化が難しい事業である。

厚労省の介護事業経営実態調査（10年7月分が対象）をみると，訪問介護事業の平均的な人件費比率は約7割と高く，収支差率（（介護平業収入－介護平業費用）／介護事業収入）は低い。そのため，事業者にとって，一定以上の事業規模水準の維持が，収支の安定の条件となる。

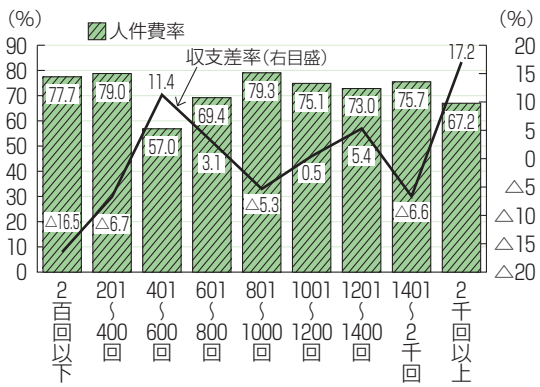
例えば，第2図は，同調査の訪問介護事業の延べ訪問回数と人件費率をみたものであるが，延べ訪問回数が多いほど，概ね収支差率が高くなる。

このように，訪問介護事業はその維持のため，ある一定の事業量の確保が重要だが，その為には，利用者確保と労働力確保とが大きな課題となる。しかし，農村部に展開するJAにとっては，利用者の確保がまず課題となり，さらに，次にみるように，労働力確保もJA特有の要因により困難さをましている。

（3）　訪問介護事業の人手不足が深刻化

第三に，訪問介護事業のホームヘルパーの成り手不足がJA特有の要因で深刻化していることである。

第2図　延べ訪問回数別にみた訪問介護事業者の人件費，収支差率（10年7月分）



資料　厚生労働省『平成22年介護事業経営実態調査』から筆者作成
（注）　人件費率＝給与費／収入（補助金を含む）

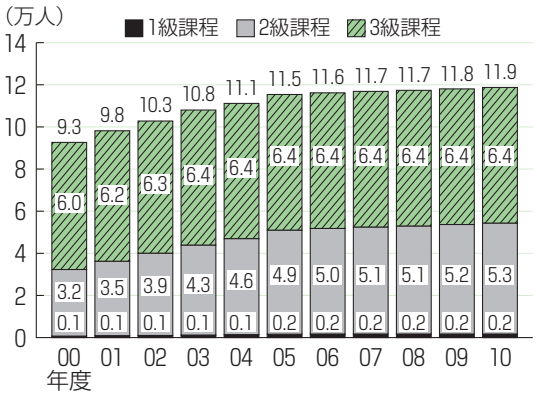
ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

訪問介護事業全般の人手不足に関して，例えば，厚生労働省「介護労働者の確保・定着等に関する研究会」（08年７月公表）での介護職種別に労働者の過不足状況をみると，介護に関する労働者が「不足している」と回答した事業所が，「介護職員」に関しては55.7％だが，「訪問介護員（ホームヘルパー）」では75.2％と約20ポイント高い。

ここで，ヘルパーの人手不足がJAでより深刻とみられるのは，JAが養成したヘルパーが高齢化していると思われるからである。前述したように，91年度より，JAのホームヘルパー養成研修は全国的に進み，修了者は2010年度までに累計約12万人となった。ただし，問題は，このうち約９万人が90年代に集中していることである（第３図）。JAのホームヘルパー養成研修は，自宅での高齢者介護という動機で受講している人が多く，20年が経た現時点では，JAが養成したホームヘルパー自身の高齢化が確実に進んでいると思われる。

さらに，介護保険制度においては，体力が必要な身体介護への介護報酬の比重が高まっており，高齢化しかつ女性が中心のJAが養成したホームヘルパーにとって就労条件が非常に厳しいものとなっていることも現実である。

第3図　JAのホームヘルパー養成数（累計）



資料　JA全中調べ

(4)　制度改正への対応が課題

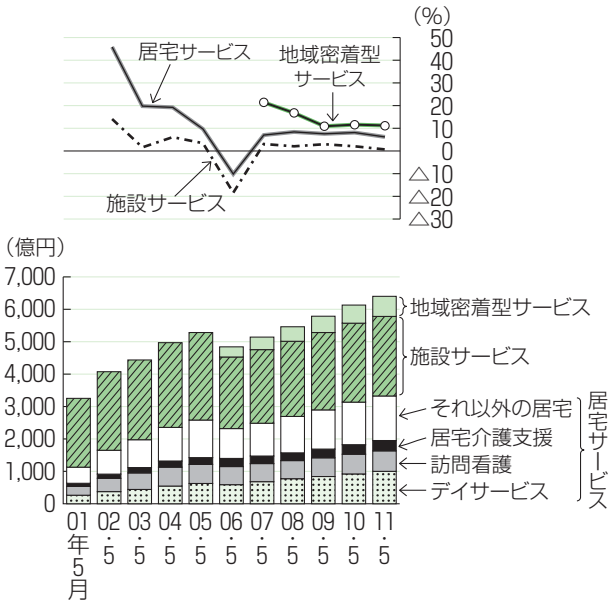
第四は，地域密着型サービスへの取組みが少ないことである。先にJAの介護保険事業において地域密着型サービスへの取組みが少ないことを指摘した。しかし，介護保険制度では，地域密着型サービスを行い，施設から在宅への制度設計に沿うような事業モデルに近いほど，事業拡大を促進するインセンティブとなる手厚い介護報酬が設計されている。報酬改定からの制度リスク回避のためには，介護保険制度の政策意図に沿ったような事業の展開が必要である。

例えば，第４図にみられるように，過去の報酬改定をみても，在宅介護体制の整備のために，主に施設サービスへの給付を減らし，その分，居宅サービスや地域密着型サービスへの給付を増やす傾向があることがうかがえる。

今後も居宅サービスや施設サービスから地域密着型サービスへ給付のウェイトが増えるといわれており，それら事業への取組みが重要となる。しかし，事業者の指定に関する権限が市区町村にあり（他は都道府県），その財政に事業拡大が左右されること，JAにとって，職員の夜勤体制の整備など，地域密着型サービスへの新規参入のためのハードルが高いことから，農村部に立

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

第4図　サービス種類別の介護給付費と前年比増加率推移（各年5月分）



資料　厚生労働省「介護給付費実態調査月報」（各年次）

地するJAは，本格的な参入には至っていないのが現状である。

また，地域密着型サービス同様，JAは，制度改正で給付が増えた訪問介護での身体介護への取組みも他事業所に比べ対応できていないとみられ，制度改正に対する対応が課題となっている。

(5)　小括

JAの介護保険事業の特徴とそれに対応した課題をまとめると以下のようになる。

①農村部を中心とした事業展開のなかでの利用者確保，②収支の厳しい訪問介護事業への対応，③JA特有の要因での訪問介護事業の人手不足への対応，④制度改正へ対応した事業展開による収益の安定化，等である。

以上のように，JAの介護保険事業はその立地や事業の取組みの経緯等に起因する様々な課題を抱えている。それはJAの介護保険事業の収支へも影響しており，介護保険事業の事業収益が増加するJAと事業損失が拡大するJAとに二極化している。

ここから，JAの介護保険事業においては，上記の課題等に対応して事業基盤の強化を図る取組みが喫緊の課題になっていることがうかがえる。そこで，次は介護保事業における先進的なJAの事例で実際の取組みをみていくことで，こうした課題への対応について検討していきたい。

3　事例にみるJAの取組み

JAの介護保険事業の４つの取組み事例について紹介する。第３表にあるように，その運営主体や取組みの内容が大きく異なるが，いずれも介護サービスに関連する収支はプラスである。以下にこれらの事例を先の４つの課題等を踏まえながらみていくこととする。

(1)　JA直営型（JA周南）

a　事業と体制

JA周南は，訪問介護及び居宅介護支援事業の事業所を３か所ずつ，デイサービス事業は６か所を擁し，福祉用具貸与事業も行っている。

また，介護保険適用外事業としては，高齢者生活支援（実費での生活支援，福祉用具貸与，配食，住宅関連支援等），教育研修（ヘルパー２級養成等），高齢者住宅事業を手掛

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

第3表　事例の運営形態や取組み概要

JA名	総研地帯区分	JA組合員に占める正組合員割合	介護保険事業の運営主体	収支の状況	職員数	介護保険事業	生活支援事業や高齢者福祉活動及び行政からの受託事業
JA周南	都市的農村	34.2(%)	JA直営	黒字	約270名	居宅介護支援，訪問介護，福祉用具貸与･販売，デイサービス，住宅改修	生活援助，配食，行政委託の生活相談，女性部ボランティア活動，サービス付高齢者賃宅住宅(運営)
JA兵庫六甲	特定市	37.9(%)	JA直営	黒字	55名	居宅介護支援，訪問介護，デイサービス，地域包括支援センター	生活援助，組合員のボランティア活動
			社会福祉法人		180名	居宅介護支援，訪問介護，デイサービス，特養，短期入所生活介護，小規模多機能	生活相談，地域住民のボランティア活動
JAいがほくぶ	都市的農村	67.9(%)	社会福祉法人	黒字	77名	居宅介護支援，訪問介護，デイサービス，特養，短期入所生活介護	生活相談，女性部や職員のボランティア活動
JA鳥取いなば	中核都市	56.6(%)	株式会社	黒字	112名	居宅介護支援，デイサービス，小規模多機能，認知症対応型共同生活介護	女性部のボランティア活動

資料　各JAや社会福祉法人等のディスクロージャー誌や業務報告書，及びホームページから筆者作成

ける。

さらに，行政の高齢者福祉サービスの受託事業（配食･給食事業，紙オムツ給付事業）等も行い，JA周南での事業従事者は270名を超えるまでになっている。

JAによれば，介護保険事業は，今後30年間にわたり成長が見込める事業であるとし，JAの地域貢献の一環ではなく，事業体制の確立が必要な分野としている。そのためには，専門的なこの介護福祉事業はJAの事業部門として位置づけ専門部署で管理運営を徹底すべきであるとしている。

b　経営管理

JA周南では利用者の介護サービス計画やサービス事業者の紹介などを調整する居宅介護支援事業を介護事業の中核と位置づけ，現在17名のケアマネージャーを確保し，事業展開を行っている。地域の他の事業所のケアマネージャーとの連携や信頼関係も大変重要だが，自事業所に所属するケアマネージャーは，利用者と事業の確保や事業展開時においても重要な役割も持つ担当者であり，増員してきた。また事業は，デイサービスを拠点に複合的介護サービスの展開を目指し，ケアマネジャーのサービス計画の大半を実施できる事業体制を整備してきた。12年度の制度改正で，地域密着型サービスにおいて複合型の在宅ケアが打ち出されるなど注目が集まるなか，JA周南でも更なるデイサービスの機能充実と，事業併用できる小規模多機能や高齢者住宅関連事業の展開の検討を行っている。

さらに職員確保に関しては，JA周南は，06年度から職員の専門職制確立と処遇改善を含む規程整備を積極的に行い，既に課長

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

クラスの介護職プロパーの管理者が誕生している。また，介護職員は，専用の就業規則で雇用されており，他事業推進担当や人事ローテーションの対象の適用外となるよう配慮している。なお，介護職員の人材確保には，JAのヘルパー２級養成コースの受講者からの人材発掘を心掛けている。

c　他事業との連携

JA周南は，介護保険事業を含む高齢者福祉対策において，高齢者向けイベントを実施しており，金融部門や直売所などの経済事業の活用を促す等，JAの総合事業性が発揮できるような他事業との連携を図っている。

このような他事業との連携は，JA職員だけでなく，JA組合員からのJA周南の介護保険事業への認知度を高めることにつながっており，例えばJA周南の介護保険事業体制の確立に裏打ちされた賃貸によるサービス付高齢者住宅（貸主は組合員）を運営するに至ったように，新たなビジネスの展開にもつながっている。

(2)　JA直営型と社会福祉法人の事業連携（JA兵庫六甲と社会福祉法人ジェイエイ兵庫六甲福祉会）

a　事業と体制

JA兵庫六甲では，直接JAが介護保険事業を運営する一方で，JAが出捐する社会福祉法人が，特養等の施設サービスを中心とする事業を行っている。JAでは，JA養成ヘルパーの活動が盛んで，2000年の介護保険制度開始時にJAによる介護保険事業への取組みが始まった。その一方，特養等施設サービスの提供のため，2000年のJA合併の１年後にJA兵庫六甲が出捐し，社会福祉法人ジェイエイ兵庫六甲福祉会（以下「兵庫六甲福祉会」）を設立した。

JAは，居宅介護支援事業，訪問介護事業，通所介護事業に取り組む。一方，兵庫六甲福祉会は，特養の他，居宅介護支援事業，訪問介護事業，通所介護事業，小規模多機能型居宅介護事業を行う。

これらとは別に，JAは組合員向けのサービスとして，相談業務に力を入れている。JAは，支店やふれあい会館を利用し，介護保険制度や住宅改修等に関する勉強会を，組合員向けに実施している。こうした勉強会の他，毎月定例で無料相談会を開催し，組合員の悩みや困りごとに対応している。また，兵庫六甲福祉会は，行政から支援センター事業（生活相談）を請け負っている。

大規模施設を抱える兵庫六甲福祉会では，職員の知識やスキル向上を目指し，法人内に教育担当部門を設け，職員の有資格化を推進している。

b　経営管理

JAの介護保険事業は，組合員向けの相談業務と介護保険事業の収支との全体で収支管理を行っている。一方，兵庫六甲福祉会では，各種介護サービスの事業量のバランスを取り，報酬改定による収入変動リスクを低減している。

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

c　事業展開の特徴

JA兵庫六甲と兵庫六甲福祉会の特徴はともに，JAがすすめる生活文化活動へ参加する組合員等を巻き込んだ事業展開にある。JA兵庫六甲は，支店や高齢者福祉施設を利用し，家族ぐるみや地域ぐるみで参加できるふれあい活動や文化教室，イベント，サークル活動を促進する。それらの活動へ参加する組合員は，介護施設でその活動の発表を行い，施設利用者と交流する。利用者にとっては，介護職員とは別の外部の人との交流をもたらし，事業や施設の利用満足度を向上させている。

また，支店の渉外担当者は，くらしの相談員と呼ばれ，信用・共済・生活事業を担当している。くらしの相談員は，「福祉の心を養う」ための研修受講が必須とされており，訪問先で介護のニーズがあれば，福祉部門へ情報をつなぐ役割を担っている。

兵庫六甲福祉会の理事会や評議会には，社会福祉法の規定に基づく学識経験を有する者や地域の福祉関係者以外に，JA役員も参加する。さらに，JAの介護保険事業関係者と兵庫六甲福祉会の職員とが人事交流を行い，管内で介護保険事業に関する事業の連携を図っている。

(3)　社会福祉法人による事業運営（JAいがほくぶの社会福祉法人いがほくぶ）

a　体制と事業

JAいがほくぶは，00年に設立した社会福祉法人いがほくぶ（以下「いがほくぶ」）による施設系サービス・居宅サービスを提供する他，JAの助けあい組織による生活支援事業を行っている。

いがほくぶは，特養，短期入所生活介護，デイサービス，訪問介護，居宅介護支援といった介護保険事業と，介護全般の相談を行う。

いがほくぶの理事長はJA役員が兼務するが，実務に関する意思決定は，元JA職員でJAとのパイプ役を担う常務と，介護職プロパーで行政との連絡係となる施設長とが担当する。

約80名体制の職員には，短時間勤務者はおらず，最近は男性の雇用が増えている。介護にも体力が必要な大柄な高齢者が今後も増加するとみられ，男性職員が活躍する場は増えている。

b　経営管理

いがほくぶは，制度改正の影響や特養の増築で一時的に収支が赤字化したが，職員確保がなされ現在では収支は黒字化している。

いがほくぶでは人件費率は抑制しつつ，より良いケアのため，人員配置は，制度上の配置基準よりもかなり手厚く配置している。このような人件費率の抑制と手厚い人員配置の実現には，職員の定着率を上げ業務効率性を上げる努力が背景にある。

これは，JAという安定した経営体が出捐していることで，安定した職場との良いイメージを与えていることが人材確保につながっている。

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

ただし，訪問介護についてはやはり人手不足であり，当地では，ヘルパー２級養成講座の料金設定を安くしているが，受講者に雇用の動機が無い人が多く，ヘルパー確保につながらないようである。

c　農村部の介護体制の構築に貢献

JAがいがほくぶを設立し特養を持つことで，介護負担で農業継続が困難になりかねない農家の営農を可能にしている。JAいがほくぶの管内農村部では介護は家の問題で施設入所には未だ抵抗感が強かったものの，JAの施設ということで，抵抗感も薄れたとのことである。現在，特養入居者の６割が農家である。

農家のそういった認識には，JAの高齢者福祉活動への意識の高さもあったとみられる。過去にはJA渉外担当者へのヘルパー３級養成研修があり，現在は，JA全職員（部長は免除，派遣職員は含む）のボランティア研修が義務付けられている。本研修により，JA職員の介護保険事業への理解が深まり，各支店の全職員が高齢者福祉活動の窓口となることができる。また，このような取組みから，当地域では，いがほくぶの特養はJAいがほくぶの施設であると広く認識されている。

(4)　子会社化による事業運営（JA鳥取いなばの子会社株式会社わかば）

a　体制と事業

運営を含めた外部のノウハウを取り入れるため，JA鳥取いなばは06年に介護保険事業を行う子会社を設立し，JAから介護保険事業を移管し，収支の安定に取り組んでいる。

06年の子会社化以前は，JA直営で訪問介護事業のみを行っていたが，ヘルパーの移動ロスの縮小などの労務管理体制が整っておらず，収支は赤字であった。そのためJA鳥取いなばは，06年度に思い切って介護保険事業の子会社化に踏み切った。子会社化に際しては，資本金2,000万円の７割をJA鳥取いなばが，３割は外部の介護事業者が持つこととし，外部の介護保険事業のノウハウを取り入れることにした。

現在，居宅介護支援事業所，デイサービス事業所２か所，小規模多機能事業所４か所，認知症対応型共同生活介護３か所を運営している。

なお，訪問介護事業は，登録ヘルパーの高齢化による人手不足から，11年度で廃止した。

b　経営管理

事業所単位の管理者は，経験豊かな外部からの転職者である。

この管理者へ，子会社設立当初は本部にあった職員の労務管理や利用者受入れの可否に関する決定権を，権限移譲したことや，本部の企画部の人事面での配慮等が，職員の定着率や利用者確保の改善につながった。特に，職員体制に見合った利用者の受入れができるようになり，経営効率性が改善した。

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

c　JAとの初めての付き合い

JA鳥取いなばは，資金調達や支所の賃貸等で，子会社をサポートする。介護ニーズの利用量が多く，独居高齢者が多い市部には，介護保険事業がJAと交わした初めての取引である人が多い。JA未取引先の場合，利用料金の引き落とし等，JAの口座利用が進んでいる。

4　まとめ

ここでは上記の事例を整理し，持続可能なJAの介護保険事業の在り方について考えたい。

①人員・体制

介護保険事業においては，人員の確保は大きな課題であるが，そのためには，介護という専門性の高い職場に応じた対応が必要である。

例えば，JA周南のようにJA直営型の場合，介護保険事業の特殊性に鑑み，職員の労務管理の独自性をJA内で確保することが必要とみられる。

また，介護保険事業そのものをJAから外出しすることも一つの方法とみられる。例えば，JA鳥取いなばでは，介護保険事業全体を子会社に移譲し，外部の介護保険事業に関するノウハウを取り入れていた。また，JA兵庫六甲やJAいがほくぶのように，社会福祉法人を設立することは，行政との連携をより強化することにつながる。

②事業

対象JAはいずれも複数事業を行うことで，収支の安定化と，制度変更による収支への影響の軽減を図っていた。

JA周南とJA兵庫六甲は，訪問介護に加え，居宅介護支援，デイサービスを行っていた。さらに，JA周南は福祉用具貸与と行政事業受託等の他，豊富な保険適用外サービスを提供し収支の確保を図っている。また，JA兵庫六甲は，組合員向けの相談業務に力を入れる一方で，組合員属性を問わない社会福祉法人のサービスを図っていた。

JA兵庫六甲の社会福祉法人では施設系サービスや地域密着型サービスを手掛けている。JAいがほくぶの社会福祉法人も，特養と短期入所生活介護，デイサービス，訪問介護，居宅介護支援，行政からの委託であるものを含めた介護相談を行う。

JA鳥取いなばの子会社は，居宅介護支援とデイサービスの他，地域密着型サービスに積極的に取り組んでいる。

また，行政からの事業を受託し，関係強化を図ることで，収支の安定化を図る取組みも複数みられた。

③経営管理

各JAとも様々な取組みにより，収支の安定化や収入の拡大等を図っていた。

JA周南では，ケアマネージャーとの連携体制の構築と職員確保とが事業拡大の要件であるとしていた。

JAいがほくぶの社会福祉法人は規模拡大の際に職員確保が難航したことから，職

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

員の定着率上昇に注力している。この定着率に関しては，JAが出捐しているという事実が介護職員にとって経営の安定したイメージを与え，職員確保につながっている。

また，JA鳥取いなばの子会社は，事業所の管理者へ，労務管理や利用者の受入れに関する可否等の決定権を移譲し，職員の定着率や職員体制にみあった利用者確保の在り方を構築していた。

また，JAの遊休施設の利用等により，経費の節減につとめているケースもあった（JA兵庫六甲）。

④総合事業性の発揮

JAの総合事業性をいかした取組みにより，収支の向上を図ったり，JAの認知度を高める取組みがみられた。

高齢者向けのイベントを他事業の利用機会につなげようとする取組みに注力しているケースや（JA周南），年金受給口座の利用や施設利用料金の引き落としで，未取引者のJA利用につながるというケースもみられた（JA鳥取いなば）。

また，JA兵庫六甲は支店や施設等における組合員や地域住民の活動が，それらの活動参加者と介護施設利用者との交流にもつながっていた（デイサービス利用者は，こうした交流から「楽しい時間は過ぎるのが早い」との感想を述べる人も多いとのことである）。

このようなJAらしさの発揮とそれを事業へ波及させるために，渉外担当者の役割も重要である。JA兵庫六甲やJAいがほくぶの社会福祉法人では，担当者のボランティア活動や研修により，介護保険事業への理解の醸成に努め，また支所の相談機能の発揮が目指されていた。

おわりに

本稿では，JAの介護保険事業の抱える課題を整理したうえで，優良事例からそれらの課題に対応するための方策についての検討を行った。

いずれの取組みも，事業として当然のことであるが専門性の強化と経営管理の向上に努め，収支の安定化を図っていた。その一方で，JAらしさの発揮（JAの高齢者福祉活動との連携や，他事業との協力による総合事業性の発揮等）についても多様な取組みがみられたことも特筆すべきである。

JAの介護保険事業は，他業態の新規参入が難しいような地域で，在宅介護体制を維持する役割も果たしており，安易な事業縮小は行うべきではない。非常に厳しい環境下ではあるが，今回の事例のように，事業とJAらしさの両立を図り，収支の安定化を図っていくことが必要であろう。

<参考文献>

・内田多喜生・木村俊文（2002）「３年目に入った農協の介護保険事業の現状と課題」『農林金融』９月号
・田渕直子，(2003)，『ボランタリズムと農協』，日本経済評論社

（おだ　しほ）

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

外国事情

韓国の協同組合基本法制定とその意味

韓国農協経済研究所 首席研究員　金　應圭

目　次

はじめに
1　韓国の協同組合法（基本法制定以前）
2　協同組合基本法の制定過程と争点
（1）　制定過程
（2）　制定過程上の争点
3　協同組合基本法の制定意義と主要内容
（1）　制定意義
（2）　主な内容
4　協同組合基本法への期待と課題
おわりに

〔要　　旨〕

1　2012年，国際協同組合年を迎え，韓国は，協同組合設立の自由を保障し，運営の基本原則及び政府の責務を盛り込んだ協同組合基本法を１月26日に制定・公布した。これにより，韓国はフランス・ロシア・台湾のように，個別法と新しい基本法が併存する時代を迎えた。

2　今回の協同組合基本法制定の一番大きな意義は，出資金に関係なく５名さえ集まれば市・道知事に申告するだけですべての協同組合を自由に設立できるようにした点である。また，非営利目的の社会的協同組合もつくれるようにするなど協同組合法制を現代的に整備したことが挙げられる。

3　基本法制定以前の韓国の協同組合法は，農協法，水協法，山林組合法，信用協同組合法など８つの特別法による個別法からなっており，特別法が制定されていない分野では，協同組合の法的設立根拠がないため，多様な協同組合の設立が不可能であった。韓国には労働・福祉・教育・住宅など社会福祉サービス関連分野で約8,000の事業体が協同組合方式で運営されている。

4　協同組合基本法の制定過程での主な争点は，既存の個別法と新しい基本法との関係をどのように規定していくのかという問題と，協同組合間で事業の競合が生じるのではないかという懸念にあった。しかし，既存の個別法の協同組合に基本法は適用されず，さらに基本法による協同組合は金融・共済事業を行うことが出来ないこととされたため，基本法は個別法の協同組合との軋轢を生じることなく順調に成立した。

5　協同組合基本法制定をきっかけに，今後，韓国の協同組合は，より一層活性化されることが見込まれる。ただし，既存の個別法協同組合と基本法協同組合が併立することで，将来的に多様な分野別事業をめぐって互いに調整･調和すべき課題も残されている。

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。

農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

はじめに

国連（UN）が定めた国際協同組合年を３日後に控えた2011年12月29日，韓国の協同組合基本法（以下「基本法」という）が国会を通過した。基本法は，2011年10月にソン・ハッキュ民主党前代表が，代表発議した法案をベースに，政府協議案（キム・ソンシク議員が代表発議）と民間団体合意案（イ・ジョンヒ議員を通じ立法請願された法案）を折衷したものである。その目的は協同組合の自由な設立を促すもので，５名以上が集まれば，より多様な協同組合が設立できることになった（2012年１月26日公布・2012年12月１日施行・法律第11211号）。ただし，既存の特別法により個別法で設立されている農協，水協などは，今回の基本法は適用されず，韓国は個別法と基本法が併存する新たな時代を迎えている。

１　韓国の協同組合法（基本法制定以前）

世界各国の協同組合法制を概観すると，ドイツ・スウェーデン・スペイン・フィンランド等ほとんどの国は，共通法として単一協同組合法を持っており，フランス・ロシア・台湾等においては共通法と個別法が併存している。

基本法制定前の韓国の協同組合法は，日本と同じように特別法形式で，個別法のみであった。（第１表参照）。産業政策上の必要から，農業協同組合法（農協），水産業協同組合法（水協），山林組合法（山林組合），消費者生活協同組合法（生協），信用協同組合法（信協），たばこ生産協同組合法（たばこ生産協同組合），中小企業協同組合法（中小企業協同組合），セマウル金庫法（セマウル金庫）の８つの法律が制定されている。このうち，山林組合法とセマウル金庫法は法律名に協同組合という名称は付していないが，協同組合とみなされている。信協法は1972年，セマウル金庫法は1982年，生協法は1999年に制定され，残りの５つの協同組合法は1960年初めに制定された。

第１表　韓国の協同組合法制と所管部署

法	制定年度	所管部署
農業協同組合法	1961	農林水産食品部
中小企業協同組合法	1961	中小企業庁
山林組合法	1961	山林庁
水産業協同組合法	1962	農林水産食品部
たばこ生産協同組合法	1963	企画財政部
信用協同組合法	1972	金融委員会
セマウル金庫法	1982	行政安全部
消費者生活協同組合法	1999	公正取引委員会

韓国では特別法が制定されていない分野では，法的根拠がないため，法認された協同組合の設立が不可能である。なお，産業分野別にみると，１次産業と３次産業の消費・金融部門では実質的に設立が制限されている。また，設立のための基準も高く，小規模の協同組合は事実上設立が難しかった。地域農協の場合は1,000名（出資金基準で５億ウォン）の組合員数が，生協の場合は300名（出資金基準で３千万ウォン）の組合員が必要である。

現在，韓国国内には労働・福祉・教育・育児・住宅・貧困など社会福祉サービス関

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

連分野で，約8,000の事業体が協同組合方式で運営されている。しかし，制度と支援体勢の不備により，これらの事業体は，法制上，社団法人・個人事業者・株式会社等の形態での活動を余儀なくされている。

2　協同組合基本法の制定過程と争点

(1)　制定過程

韓国での協同組合法に対する議論は，1980年代から学会を中心に度々提起されていたが，社会的な認知を得られてはいなかった。しかし，1997年のアジア通貨危機を経て，経済主体としての協同組合の価値が見直され，その自由な設立を求める声が大きくなってきた。現在の法制上では，特別法に依拠して設立が審査され，しかも各産業分野別に異なる監督機関の指示を受けなければならない。これでは設立が容易ではないため，協同組合を総括し一貫性を持って発展させることのできる基本法の制定が必要だという主張である。

本格的な議論がされるようになったのは2008年以降，協同組合が全世界的に関心を集めるようになってからである。協同組合は2008年の世界金融危機を経て，一般企業のオールタナティヴという高い評価を受けた。経済危機に強い側面を見せた上に，今日的な低成長時代においても新たな雇用を創出する能力が認められた。さらに2009年12月のUN総会が2012年を「国際協同組合年」と指定する決議案を採択したことで，協同組合基本法制定に対する社会の関心が一層高くなった。

韓国の国会内でも関心が高まり，2010年10月，国会事務処は，外部研究機関に「協同組合基本法制定に関する研究」を依頼した。2011年初めに，この研究結果が発表され，この内容を中心に民間単位での本格的・多様な制定論議が進行した。さらに生協と社会的企業など32の団体が参画した「協同組合基本法制定連帯会議」が発足（10月11日）し，協同組合基本法の制定論議はさらに加速化した。

こうしたなか，2011年10月12日に民主党ソン・ハッキュ前代表が民主党議員74名を代表し，国会に「協同組合基本法」を発議した。そして，その１か月後の11月には，キム・ソンシク議員が政府協議案的性格の法案を代表発議し，同じ日に，民主労働党のイ・ジョンヒ議員が協同組合基本法制定連帯会議の合意案をそれぞれ発議したため，同時に３つの「協同組合基本法案」が国会に提出されることになった。国会に提出された３つの法案は，内容には多少の差があるものの，協同組合が市場万能主義に代わって社会の二極化を解消する役割と機能を持っていると強調している。すなわち，新たな職を創出し，共生と協力を通じ資本主義経済の脆弱性を補完しようという協同組合には，自由な設立を認める意味があるというものである。

この法案を担当する国会企画財政委員会は，公聴会などを通じ，専門家たちのさまざまな意見を聴取するとともに，それらを

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

踏まえ，法案を最終調整した。この過程で「協同組合基本法制定連帯会議」は，国際協同組合年に基本法が必ず施行されるよう，速やかな国会通過を強く要求した。その結果，基本法は，2011年12月29日に国会を通過し，翌年１月26日に公布されたのである。

(2) 制定過程上の争点

「協同組合基本法制定連帯会議」を中心とした民間団体は，３つの法案が提出される前に，数回の討論会を通じて協同組合関係者の意見を集め，国会と政府関係者に論点を提示していた。提示された主な論点を整理すれば，次のとおりである。

最大の論点は，既存の８つの個別法と基本法との関係をどのように規定するかという問題であった。基本法の制定により個別法を廃止すべきか，基本法と個別法を両立させるかについて論議されたが，論議の当初から，個別法を尊重し，両法を併存させるべきだという意見が支配的であった。この他，協同組合の設立要件（許・認可問題，最小人員数など），協同組合の事業範囲（共済事業の許容問題），民主的運営管理（議決権方式），協同組合の法人格（非営利法人付与問題）などが論点になった。

このような論点は，国会に立法案を提出する過程で，絞り込みが行われ，国会の公聴会では３つの点が争点になった。①法人格問題，②役職員兼職問題，それに③共済事業許容問題である。国会に提出された３つの基本法は，争点はあったものの，協同組合の自由な設立を通じて協同組合の活性化や国家の経済発展に役立てるという立法趣旨が議員に強力にアピールしたため，国会内での意見調整は大きな問題もなく順調に整った。

一方，農協・信協等特別法により設立された協同組合サイドは，協同組合基本法制定論議に関して，より慎重なアプローチが必要だという立場で，公式的には特別な言及をしなかった。８つの個別法に基づく協同組合の協議会は，最初のソン・ハッキュ議員の代表法案では，基本法は個別法により設立される協同組合には適用されないようになっており，既存協同組合に影響は及ばないだろうと予想していたからである。しかし，このような中でも，セマウル金庫は，基本法により協同組合が共済事業や信用事業をしようとすることを懸念し，止む無く基本法制定を推進する場合は，信用及び共済事業を除く純粋な意味での消費者及び生産者協同組合をつくるのが望ましいという意見であった。

結果的に，国会を通過した基本法は，既存の８つの個別法には適用されないという点を明確にすることで，韓国には８つの個別法と基本法が併存する形で決着した。また，基本法による新規協同組合が金融業や保険業をできないようにすることで，既存の個別法による協同組合との事業競争の懸念もなくなった。このように基本法は，既存の個別法による協同組合との衝突を最大限に避けながら，当初の目標であった国際協同組合年に施行することができたのである。

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

3　協同組合基本法の制定意義と主要内容

(1)　制定意義

基本法制定の一番の意義は，協同組合を自由に設立できる土台を作ったという点である。既存の個別法との利害関係などを全部考えた上で基本法をつくろうとしたら，今でも論議段階に留まっているはずで，基本法制定段階では，協同組合の自由な設立の道を開いたことだけでも満足であるというのが基本法制定を推進した「協同組合基本法制定連帯会議」関係者の評価である。

第二に，非営利目的の社会的協同組合に代表される多様な協同組合を誕生させ，協同組合法制を現代的に整備したという点である。これにより，既存の社会的企業や非営利団体や非営利法人が行う社会的目的事業を協同組合ができるようになった。これは協同組合の活性化はもちろんのこと，国家経済の発展にも寄与できるという意味で，意義は大きい。

第三に，UNが制定した国際協同組合年に基本法を制定したことである。協同組合設立の自由を保障し，運営の基本原則および政府の責務を盛り込んだ基本法が制定された。協同組合の発展と活性化を国内外に宣言することで，韓国における協同組合の新しい時代を開いたと言える。

(2)　主な内容

この度制定された基本法のポイントをあげれば，次の10点である。

①まず，協同組合の設立分野が大幅に広がることになった。これまでとは違って，金融及び保険業以外すべての業種で協同組合が設立できるようになった（第２条及び第４条）。これにより，この間，事実上協同組合の役割を果たしてきたものの，法律的な根拠がないために株式会社等として登記・運営されてきた約8,000の事業体が協同組合に転換できるようになった（附則第２条）。

②協同組合の設立基準が大きく緩和された。既存の個別法の協同組合の厳しい設立基準と違って，出資金規模に関わらずすべての分野で，５名さえ集まれば協同組合の設立ができる。また，主務官庁の認可は必要なく，市・道知事に届出さえすれば協同組合が設立できるようになった（第15条）。

③社会的協同組合を設立することができるようになったことである。伝統的協同組合と異なり，社会的協同組合は，社会的弱者階層の雇用を始めとした社会的目的の実現を優先しており，多様な利害関係者を組合員としている。また営利を目的としない社会的協同組合は，非営利法人として，税制優遇に代表されるさまざまな支援を受けることができるようになった。ただし，一般の協同組合とは違って，社会的協同組合は企画財政部長官の設立認可を受けなければならない。

④連合会組織も設立することが出来るようになった。基本法により設立された「協同組合」や「協同組合連合会」は，加入・

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

第2表　協同組合基本法による協同組合の運営方式と特徴

区分	運営方式	所有方式	設立認可	特徴
株式会社	1株1票	投資家	届出	利潤極大化
一般協同組合	1人1票	組合員	届出	組合員利益共有
社会的協同組合	1人1票	組合員	認可制	非営利税制優遇

脱退が自由であり，出資規模に関係なく，組合員は１人１票の権限を持てるようになった（第21条から第24条まで）。また，脱退・除名時には持分払戻請求権（社会的協同組合の場合，出資金払戻請求権）を持つようになった（第26条及び第27条，第89条及び第90条）。

⑤基本法によって設立されたすべての協同組合の統括部署は，企画財政部に一元化されるようになった。これにより，企画財政部は３年おきに一般協同組合の活動現況・資金・従業員数および経営などの実態調査を実施し，協同組合などの育成に関する基本計画を関係中央行政機関長と協議し調整することとした（第11条１項，４項）。なお，これらの措置は，既存の８つの特別法により設立された協同組合には適用されることはない（第13条第１項）。

⑥協同組合の設立目的の達成に必要な事業を自主的に定款で定めることができるが，金融業と保険業だけはできないようにした。ただし社会的協同組合に限り組合員に対する少額貸出を払込済出資金総額の３分の２以内でできるようになり，相互扶助も払込済出資金限度内でできるようになった（第94条第１項）。

⑦公職選挙関与の禁止規定を定めたことが挙げられる。基本法による協同組合および社会的協同組合等は，公職選挙で特定政党を支持・反対する行為または特定人を当選・落選させようとする行為をできないようにした（第９条）。

⑧異なる協同組合間の協力のための根拠規定を設けた。協同組合及び社会的協同組合等は，協同組合間，外国の協同組合及び関連国際機構などとの相互協力，理解の増進，共同事業などのために努力をすることにした（第８条第１項）。このため，他の協同組合，根拠法の異なる協同組合との間で協議会を構成・運営することができるようにした（第８条第２項）。

⑨不公正の取引行為など一定の分野で不当に競争を制限する場合を除いて，大統領令で定める要件に当たる協同組合及び社会的協同組合等の行為に対しては「独占規制及び公正取引に関する法律」を適用しないことにした（第13条第３項）。条件付きで「独占規制及び公正取引に関する法律」の適用が除外されたが，これは協同組合の協同行為が大企業の談合行為とは違うと，解釈できる根拠規定になっている。

⑩協同組合の活性化のため，毎年７月第１土曜日を協同組合の日と定め，それ以前の１週間を協同組合週間として運営するようにした（第12条第１項）ことである。協同組合の日を記念して，国会と地方自治体は，協同組合の日の趣旨に合う行事を実施すべきことを盛り込んでいる（第12条第２項）。

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

一方，既存の事業体が協同組合に転換する際，既存の事業実績をある程度認めるため，基本法は附則に経過措置を置いた。事業体の法人格を変更する場合，原則的に変更する前の事業体は変更後の事業体とは完全に違う企業である。たとえば，個人事業体として５年間運営していた会社が協同組合に変更する場合，５年間の事業実績が認められない。したがって，協同組合の目的と趣旨がよいとしても，事業の実績を認めてもらえなければ協同組合に転換することをためらう可能性が高い。この問題を解決するため，基本法の施行当時に協同組合と同じ目的ですでに設立された事業者と法人に対しては，法律施行日から２年以内に協同組合に転換すれば同じ法人としてみなすことにした（附則第２条）。

4　協同組合基本法への期待と課題

韓国では，基本法によって，これからより多様な協同組合が誕生することで，雇用を創出し，経済や福祉を活性化させるだろうという期待感が高い。しかし，韓国はすでに世界10位を見込む経済規模に成長した国である。低開発段階から協同組合を始めた海外先進協同組合と同じ発展経路を踏んでいくのは難しいだろうと専門家たちは評価している。したがって，基本法制定当初は，主に既存市場がカバーしていないところで経済・社会・文化的な弱者の自生力を強化する方向で協同組合が活用されることになるのではないかと考えられている。

たとえば，零細商工業者などが自ら競争力を強化するため，協同組合を結成し，あるいは自活共同体や助け合い事業など低所得脆弱階層が取り組むことができる事業を協同組合方式を通じて行うことなどである。また，訪問教師やタクシードライバーなど特殊雇用職の労働者も協同組合を結成できるし，地域開発のために住民たちが協同組合を設立して地域単位の社会安全網を自ら構築することもできるであろう。この他にも保健医療，共同育児，文化芸術など社会的な目的の実現を狙う多様な利害関係者たちが協同組合をつくっていくだろうと予想される。

一方，既存の個別法による協同組合と基本法による協同組合が併存することで，将来，互いに衝突する可能性もある。というのも，基本法制定過程で争点となった問題が将来再燃される余地が残っているからである。一例を挙げれば，協同組合の設立が容易になり，多様な協同組合が誕生するのはよいことだが，協同組合が無差別に乱立した場合，既存の協同組合の健全な育成と発展に障害をもたらすという懸念がある。また，今回の基本法で，信用事業と共済事業を行うことができなくなっているが，長期的にみて再び論議を呼び起こす可能性も排除できず，既存の協同組合の事業領域の縮小や協同組合間の競争を引き起こすことになるという見方もされている。さらに，近いうちに予想されるのは，基本法に定めている「協同組合協議体」を新しい協同組

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

合が構成・運営する場合，既存の協同組合が参画するかということである。個別法の協同組合には基本法が適用されないので，参加の義務はないが，協同組合間協同の次元で協力するかどうか，ということが関心事になっている。このように，基本法は，既存個別法との関係を明確に整理した上で成立したわけではなく，なんとしても2012年に成立させるべく，争点を棚上げにしてつくられたものであるので，これからの運営の帰趨が注目される。

おわりに

協同組合基本法が公布された2012年１月26日，韓国のマスコミはこぞって公布内容を報道した。そのポイントは，５名以上集まれば自由に協同組合の設立が出来ることになったという内容であった。そうした中で，関心を集めた一つの記事がある。

ヨーロッパの名門サッカーチームのFCバロセロナが協同組合であるということを事例に挙げた記事である。イギリスのプロサッカークラブのチェルシーのユニホームに，企業スポンサー名がついているが，FCバロセロナのユニホームには子供を助ける支援団体であるユニセフのマークが刻んであるそうである。ユニホームにも協同組合の非営利の基本精神が感じられるという内容であった（中央日報より）。この記事は，韓国でも協同組合基本法が制定されたことで，サッカーチームのような，想像以上の，より多様な分野で協同組合ができるようになったということを伝えている。

このように，韓国では，多様な協同組合ができる制度的な後押しができた。しかし，大切なことは，個別法の協同組合を尊重し，育成しながら，新しい協同組合を活性化させる機運を作っていくことである。

韓国政府は，現在，基本法が計画通り円滑に推進されるよう，関係部署の共同チームを作り，2012年１月18日から活動を始めている。公布された基本法には大枠の内容だけが規定されている段階である。今後このチームでは，施行前までに，詳細な内容検討とともに下位法令など法律施行の全般的な基盤を備える一方，教育・広報などを通じ多様な協同組合が設立できるよう着実に準備していく計画である。韓国の協同組合関係者は，政府の事前の十分な準備によって，雇用の創出を増やし，社会の二極化を緩和し，営利法人の市場支配力を協同の力で牽制する協同組合が大きく花開くことを期待している。

［参考文献］
・ジャン・ウォンソク他（2010）「協同組合基本法制定論議促進のための座談会」，協同組合ネットワク通券52号，韓国協同組合研究所
・バク・ボンヨン（2012）『民間立法実務責任者が直接作成した協同組合基本法の緊急解説書』，韓国協同組合研究所
・協同組合基本法制定のための連帯会議の出帆式及び討論会資料（2011.10.11）
・法制処，協同組合基本法公布原文
・企画財政部報道資料（2012. 1 .26）

（キム　オンギュ）

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

統　計　資　料

目　　次

1. 農林中央金庫　資金概況　（海外勘定を除く）……(63)
2. 農林中央金庫　団体別・科目別・預金残高　（海外勘定を除く）……(63)
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）……(63)
4. 農林中央金庫　主要勘定　（海外勘定を除く）……(64)
5. 信用農業協同組合連合会　主要勘定……(64)
6. 農業協同組合　主要勘定……(64)
7. 信用漁業協同組合連合会　主要勘定……(66)
8. 漁業協同組合　主要勘定……(66)
9. 金融機関別預貯金残高……(67)
10. 金融機関別貸出金残高　……(68)

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　「Ｐ」速報値

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

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
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**
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**
2011. 1	**40,564,558**	**5,452,913**	**21,507,237**	**667,060**	**44,943,811**	**13,012,729**	**8,901,108**	**67,524,708**
2011. 8	41,519,060	5,267,689	20,833,815	4,514,003	39,608,801	14,404,304	9,093,456	67,620,564
9	41,590,419	5,246,668	21,542,196	3,387,499	39,529,581	14,475,040	10,987,163	68,379,283
10	41,988,212	5,227,647	20,359,236	3,469,308	41,235,197	14,765,836	8,104,754	67,575,095
11	41,979,401	5,203,853	20,999,009	1,367,271	43,628,195	15,021,693	8,165,104	68,182,263
12	42,708,714	5,180,671	20,330,323	2,686,578	43,230,036	14,398,816	7,904,278	68,219,708
2012. 1	42,245,041	5,165,517	20,168,893	3,956,935	41,574,741	14,435,029	7,612,746	67,579,451

（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

2012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	34,948,844	-	436,636	64	196,515	-	35,582,059
水産団体	1,206,730	-	77,960	10	10,824	-	1,295,525
森林団体	1,755	9	2,851	1	107	-	4,723
その他会員	843	-	4,426	0	-	-	5,269
会員計	36,158,172	9	521,873	75	207,446	-	36,887,576
会員以外の者計	211,003	87,664	295,200	100,949	4,650,478	12,171	5,357,465
合計	**36,369,175**	**87,673**	**817,073**	**101,024**	**4,857,925**	**12,171**	**42,245,041**

（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 海外支店分預金計 297,620百万円。

3. 農林中央金庫・団体別・科目別・貸出金残高

2012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	59,046	84,891	109,012	-	252,948
	開拓団体	91	16	-	-	107
	水産団体	9,317	6,959	9,550	107	25,934
	森林団体	2,540	7,119	1,571	4	11,235
	その他会員	474	628	140	-	1,242
	会員小計	71,468	99,613	120,273	111	291,466
	その他系統団体等小計	86,410	21,408	40,234	-	148,051
	計	157,878	121,021	160,507	111	439,517
関連産業		1,971,090	36,011	1,115,457	4,691	3,127,249
その他		10,736,837	3,409	128,018	-	10,868,264
合計		**12,865,805**	**160,441**	**1,403,982**	**4,802**	**14,435,030**

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

4. 農林中央金

（貸方）

年月末	預金			譲渡性預金	発行債券
	当座性	定期性	計		
2011. 8	5,781,276	35,737,784	41,519,060	-	5,267,689
9	5,635,009	35,955,410	41,590,419	-	5,246,668
10	5,940,559	36,047,653	41,988,212	-	5,227,647
11	5,899,823	36,079,578	41,979,401	-	5,203,853
12	6,328,844	36,379,870	42,708,714	-	5,180,671
2012. 1	5,868,588	36,376,453	42,245,041	-	5,165,517
2011. 1	6,184,963	34,379,595	40,564,558	-	5,452,913

（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			
2011. 8	105,840	4,408,163	39,608,801	13,792,463	387,751	-	78,522
9	146,836	3,240,662	39,529,581	14,762,729	20,031	-	160,155
10	131,822	3,337,485	41,235,197	15,370,041	79,151	-	154,907
11	180,337	1,186,933	43,628,195	16,950,295	299,117	-	154,973
12	63,847	2,622,731	43,230,036	16,705,523	282,360	-	158,707
2012. 1	103,368	3,853,566	41,574,741	15,395,131	281,267	-	160,440
2011. 1	66,311	600,749	44,943,811	16,234,582	13,113	-	81,476

（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			
2011. 8	54,864,368	52,967,997	955,063	820,145	1,757,065
9	54,307,435	52,860,630	891,125	859,224	1,758,214
10	53,434,113	51,929,952	972,703	859,223	1,739,752
11	53,469,890	51,960,812	947,761	859,225	1,739,752
12	54,170,748	52,332,120	859,671	859,222	1,739,752
2012. 1	53,826,812	52,277,081	880,589	859,222	1,739,832
2011. 1	52,786,095	51,342,312	885,185	765,549	1,692,353

（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	貸方				
	貯金			借入金	
	当座性	定期性	計	計	うち信用借入金
2011. 7	26,681,633	61,250,813	87,932,446	523,590	350,212
8	26,882,539	61,220,458	88,102,997	516,243	342,073
9	26,761,428	60,899,763	87,661,191	586,832	411,985
10	27,425,079	60,666,515	88,091,594	593,476	418,208
11	27,109,879	60,940,132	88,050,011	559,703	384,499
12	27,581,356	61,532,922	89,114,278	543,960	374,377
2010. 12	26,124,302	60,513,255	86,637,557	498,449	326,633

（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。

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。

農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

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
570,000	6,240,722	3,425,909	10,597,184	67,620,564
554,000	5,551,883	3,425,909	12,010,404	68,379,283
585,000	5,616,778	3,425,909	10,731,549	67,575,095
528,000	5,676,178	3,425,909	11,368,922	68,182,263
455,000	6,104,601	3,425,909	10,344,813	68,219,708
561,000	5,448,576	3,425,909	10,733,408	67,579,451
636,441	4,688,098	3,425,909	12,756,789	67,524,708

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			
13,050,787	1,270,620	4,374	14,404,304	896,302	7,809,403	67,620,564
12,999,483	1,310,943	4,458	14,475,040	930,000	10,037,133	68,379,283
13,214,662	1,391,837	4,429	14,765,836	591,443	7,434,161	67,575,095
13,453,682	1,408,751	4,286	15,021,693	1,212,344	6,653,644	68,182,263
12,818,710	1,415,885	5,513	14,398,816	850,138	6,771,780	68,219,708
12,865,804	1,403,982	4,802	14,435,029	522,009	6,809,471	67,579,451
11,491,649	1,434,068	5,534	13,012,729	1,190,410	7,697,585	67,524,708

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
64,274	32,702,590	32,615,126	2,000	423,310	17,127,328	6,866,753	1,561,742
55,933	32,253,619	32,152,270	2,000	426,510	17,239,788	6,795,894	1,517,149
59,339	31,315,321	31,229,986	2,000	426,010	17,283,903	6,892,719	1,483,857
75,420	31,321,783	31,239,807	2,000	447,978	17,399,225	6,836,103	1,487,540
91,529	31,944,876	31,859,920	2,000	442,978	17,357,210	6,861,560	1,491,446
63,614	31,642,237	31,554,392	2,000	439,583	17,479,141	6,855,736	1,486,025
65,374	30,487,695	30,387,930	2,000	400,261	17,315,739	6,987,051	1,543,169

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	
388,346	60,454,275	60,184,678	4,900,479	1,684,812	23,795,405	236,491	718
396,313	60,707,026	60,443,645	4,842,066	1,642,527	23,759,367	236,314	718
377,382	60,271,132	60,002,989	4,829,444	1,636,725	23,656,457	235,723	718
382,614	60,427,236	60,174,885	4,891,794	1,688,874	23,627,433	235,065	718
394,965	60,370,262	60,119,728	4,906,617	1,714,627	23,572,280	223,949	718
441,115	61,366,427	61,105,367	4,863,760	1,679,988	23,463,490	224,834	718
439,294	58,784,483	58,527,286	4,988,597	1,762,969	23,822,749	＊ 238,323	719

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。

農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

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		
2011．10	2,101,711	1,429,570	6,438	56,547	13,877	1,386,260	1,365,358	147,421	578,449
11	2,102,110	1,413,871	6,338	56,547	15,156	1,390,240	1,366,345	147,405	574,575
12	2,092,702	1,412,469	6,337	56,548	14,320	1,385,178	1,360,474	147,678	572,264
2012．1	2,065,210	1,398,907	6,337	56,549	14,765	1,366,796	1,345,603	148,270	564,695
2011．1	2,042,138	1,407,949	3,312	56,580	14,512	1,308,997	1,286,192	157,830	580,307

（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	
2011．8	882,025	532,337	150,528	117,910	117,060	7,645	831,048	819,377	2,710	216,065	8,148	149
9	890,278	535,705	149,887	117,797	116,941	7,186	843,152	830,779	2,710	214,167	8,528	148
10	923,249	561,834	149,955	116,650	116,312	7,038	873,253	861,408	2,710	213,319	8,983	147
11	913,475	543,472	145,672	110,155	116,895	8,841	877,417	864,913	2,710	205,065	8,140	147
2010．11	904,343	559,766	148,799	114,743	118,783	9,201	865,710	854,363	4,174	213,089	7,298	161

（注） 1 貯金のうち定期性は定期貯金・定期積金。
2 借入金計は信用借入金・経済借入金。
3 貸出金計は信用貸出金。

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。

農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

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
残高	**2008. 3**	**820,756**	**509,860**	**2,525,751**	**1,956,991**	**555,619**	**1,137,275**	**163,300**
	2009. 3	**833,096**	**508,917**	**2,575,584**	**2,002,165**	**560,995**	**1,154,531**	**163,634**
	2010. 3	**844,772**	**511,870**	**2,633,256**	**2,072,150**	**567,701**	**1,173,807**	**167,336**
	2011. 1	860,261	527,861	2,591,537	2,081,173	570,432	1,199,848	172,297
	2	862,197	528,976	2,619,609	2,091,740	573,684	1,206,066	173,080
	3	858,182	526,362	2,742,676	2,124,424	576,041	1,197,465	172,138
	4	864,395	533,040	2,691,381	2,151,717	581,828	1,217,001	174,218
	5	864,673	532,978	2,709,582	2,143,453	578,399	1,211,686	173,780
	6	879,103	545,022	2,670,710	2,164,346	584,945	1,223,084	175,896
	7	879,325	545,628	2,623,105	2,148,943	583,053	1,221,471	175,909
	8	881,030	548,644	2,636,808	2,145,956	583,014	1,223,770	176,411
	9	876,612	543,074	2,668,955	2,145,286	585,530	1,223,774	176,995
	10	880,916	534,341	2,644,245	2,140,909	582,972	1,225,081	176,816
	11	880,500	534,699	2,695,341	2,143,822	583,691	1,222,801	176,589
	12	891,142	541,707	2,673,692	2,167,776	592,373	1,236,065	178,638
	2012. 1	P 885,401	538,268	2,682,451	2,150,149	586,019	1,227,326	P 177,773
前年同月比増減率	**2008. 3**	**2.4**	**2.8**	**1.5**	**1.0**	**1.7**	**2.1**	**1.6**
	2009. 3	**1.5**	**△0.2**	**2.0**	**2.3**	**1.0**	**1.5**	**0.2**
	2010. 3	**1.4**	**0.6**	**2.2**	**3.5**	**1.2**	**1.7**	**2.3**
	2011. 1	1.5	2.4	2.0	2.6	△0.3	1.9	3.0
	2	1.4	2.3	2.7	2.3	△0.2	1.9	3.0
	3	1.6	2.8	4.2	2.5	1.5	2.0	2.9
	4	1.9	3.3	2.9	3.8	2.1	2.4	3.2
	5	1.9	2.8	2.7	3.2	1.8	2.2	3.0
	6	2.2	3.1	1.6	3.6	2.0	2.2	3.1
	7	2.4	3.3	1.5	3.6	2.4	2.4	3.2
	8	2.5	3.4	1.7	3.6	2.7	2.3	3.2
	9	2.7	3.5	1.9	3.6	2.6	2.3	3.1
	10	2.8	1.2	2.5	3.5	2.4	2.3	3.1
	11	2.8	1.4	3.6	3.4	2.7	2.3	3.1
	12	2.9	1.8	3.8	3.3	2.9	2.3	3.1
	2012. 1	P 2.9	2.0	3.5	3.3	2.7	2.3	P 3.2

（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。

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。
農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

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	**2008．3**	**215,985**	**52,468**	**1,804,791**	**1,480,672**	**426,428**	**635,433**	**93,828**
	2009．3	**223,750**	**56,420**	**1,897,811**	**1,544,616**	**432,999**	**648,785**	**94,073**
	2010．3	**226,784**	**55,916**	**1,797,912**	**1,544,708**	**433,144**	**641,575**	**94,025**
	2011．1	223,829	54,439	1,728,608	1,547,836	431,083	633,792	93,645
	2	223,739	54,324	1,729,538	1,551,660	431,006	633,177	93,740
	3	223,201	53,591	1,741,986	1,571,010	436,880	637,551	94,151
	4	222,389	53,000	1,726,280	1,559,207	432,880	634,204	93,830
	5	223,301	53,054	1,726,166	1,555,088	431,070	630,822	93,572
	6	223,098	52,413	1,712,101	1,556,989	432,516	632,029	93,797
	7	223,318	52,685	1,715,228	1,565,538	433,967	633,987	93,988
	8	222,954	53,051	1,702,688	1,562,892	431,950	631,778	93,751
	9	221,982	52,788	1,719,574	1,578,698	437,727	635,665	94,295
	10	221,452	54,088	1,708,423	1,570,860	433,394	631,853	93,920
	11	220,938	53,486	1,705,563	1,575,521	434,234	631,475	93,917
	12	219,882	53,702	1,729,629	1,593,547	440,101	638,352	94,788
	2012．1	P 219,752	53,697	1,711,395	1,587,149	435,600	631,492	P 94,286
前年同月比増減率	**2008．3**	**1.8**	**1.8**	**△0.2**	**2.6**	**2.4**	**0.1**	**0.2**
	2009．3	**3.6**	**7.5**	**5.2**	**4.3**	**1.5**	**2.1**	**0.3**
	2010．3	**1.4**	**△0.9**	**△5.3**	**0.0**	**0.0**	**△1.1**	**△0.1**
	2011．1	△0.5	△4.5	△4.3	0.9	△0.7	△1.2	△0.5
	2	△0.6	△3.7	△4.1	1.2	△0.7	△1.2	△0.5
	3	△1.6	△4.2	△3.1	1.7	0.9	△0.6	0.1
	4	△1.5	△3.6	△2.9	1.8	1.1	△0.1	0.1
	5	△1.8	△4.1	△2.3	1.6	0.8	△0.5	0.1
	6	△1.8	△3.5	△3.5	1.8	1.2	△0.4	0.4
	7	△1.8	△3.3	△2.7	1.7	1.2	△0.3	0.3
	8	△1.8	△2.6	△3.2	1.9	1.2	△0.2	0.3
	9	△1.7	△2.7	△2.5	2.1	1.3	△0.2	0.3
	10	△1.9	△2.3	△1.7	1.7	0.8	△0.6	0.1
	11	△1.9	△2.1	△1.2	2.2	1.3	△0.2	0.3
	12	△2.0	△1.8	△0.2	2.4	1.2	△0.4	0.6
	2012．1	P △1.8	△1.4	△1.0	2.5	1.0	△0.4	P 0.7

（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。

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。

農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/

「東日本大震災アーカイブズ（現在進行形）」の開設について

東日本大震災発生から１年が経ち，被災市町村においては，復興計画が策定され，本格的な復興事業に着手されたところです。

過去の大災害と比べ，東日本大震災は，①東北から関東にかけて約600キロにおよぶ太平洋沿岸の各市町村が地震被害に加え大津波の来襲による壊滅的な被害を受けたこと，②さらに福島原発事故による原子力災害が原発近隣地区への深刻な影響をはじめ，広範囲に被害をもたらしていること，に際立った特徴があります。それゆえ，阪神大震災で復興に10年以上を費やしたことを鑑みても，さらにそれ以上の長期にわたる復興の取組みが必要になることが予想されます。

被災地ごとに被害の実態は異なり，それぞれの地域の実態に合わせた地域ごとの取組みがあります。また，福島原発事故による被害の複雑性は，復興の形態をより多様なものにすることになるでしょう。

農中総研では，全中・全漁連・全森連と連携し，東日本大震災からの復旧・復興に農林漁業協同組合（農協・漁協・森林組合）が各地域においてどのように取り組んでいるかの情報を，過去・現在・未来にわたって記録し集積し続けるために，新しいホームページ「農林漁業協同組合の復興への取組み記録～東日本大震災アーカイブズ（現在進行形）～」を３月９日に開設しました。

その目的は，地域ごとの復興への農林漁業協同組合の取組みと全国からの支援活動を記録し集積することにより，その記録を将来に残すと同時に，情報の共有化を図るものです。

このホームページが，復興の取組みに少しでも貢献できれば幸いです。

農林中金総合研究所は，農林漁業・環境問題などの中長期的な研究，農林漁業・協同組合の実践的研究，そして国内有数の機関投資家である農林中央金庫や系統組織および取引先への経済金融情報の提供など，幅広い調査研究活動を通じ情報センターとしてグループの事業をサポートしています。

本誌に掲載の論文，資料，データ等の無断転載を禁止いたします。

農林金融

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

2012年4月号第65巻第4号〈通巻794号〉4月1日発行

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 代表TEL 03-3233-7700
編集TEL 03-3233-7759 FAX 03-3233-7791

発　行

農林中央金庫／〒100-8420 東京都千代田区有楽町1-13-2

頒布取扱所

株式会社えいらく／〒101-0021 東京都千代田区外神田1-16-8 Nツアービル TEL 03-5295-7579 FAX 03-5295-1916

定　価

400円（税込み）1年分4,800円（送料共）

印刷所

永井印刷工業株式会社

農林中金総合研究所
http://www.nochuri.co.jp/