

## うねる波

農地解放，農業基本法に続く戦後三大改革と銘打ってとりまとめられた新農業基本法は，残念ながら国民の耳目を引くことも少なく，ひっそりと可決・成立されようとしている。法案は価格支持政策の撤廃等，市場原理の徹底と多面的機能の強化や中山間地域等への直接所得補償措置の導入等非経済的価値の重視とが綱引きする内容となっており，軸足をどこに置いているのか，その基本スタンス，哲学がよくは見えない。さはさりながら，これをきっかけとして日本農業が活力を取り戻し，安全・良質な農産物を安定的に供給し，持続的・循環型の農業が構築されていくことを強く期待したい。

ところでこれにともなう政策は農業者，農協，政府がそれぞれの役割を担い，三位一体的な連携と同時に国民の理解があってはじめて可能となるものであり，食料・農業・農村基本問題調査会答申では，「農業団体のあり方の見直し」について手短かに記述されているのみであるが，農協への期待は大きい。

今，農協にはいくつかの大きな波が押し寄せている。まず第一が高齢化，収益性の低下等にもなう営農基盤，組合員基盤の脆弱化の波である。第二が規制緩和の波で，新食糧法によって“最大の絆”である米の流通は大幅に自由化され，農協の米集荷力は徐々に低下し，青果物流通も市場外取引が増加し，併行して商系との契約栽培が増加している。第三の波がビッグバンに象徴される金融構造の変化である。ビッグバンの進行にともなって金融機関の競争激化と同質化がすすむ一方で，小口金融，とりわけ市民バンクやエコ・マネー等に代表される非公式金融が着実に広がってきている。第四に，介護福祉，環境保全等新たな課題の出現に既往の協同組合組織が逡巡している間に，NPO(非営利組織)が非常な勢いで広まっている。

こうした動きは現在の協同組合，農協のあり方に本質的な問題を提起している。すなわちこれまでには組合員ニーズへの対応や機能強化が強調されてきたが，社会，経済等の構造変化，価値観の多様化等潮流が変化するなかで，機能の強化は当然のこととして，もっと根源的に存在意義そのものが問われ始めている。既に組合員自身が生産法人，技術交流会，女性の組織化等独自のネットワークを形成し，地域を越えての活発な活動を展開し始めており，市民社会の台頭にもなう草の根からのネットワーク型の組織活動が組合員，農村の間でも胚胎している。組合員主体によるこれら活動と農協の活動，事業をクロスさせ，営農，地域の活性化につなげていくための農協の企画能力，リーダーシップの発揮が不可欠な状況にさしかかっている。「じいちゃん，ばあちゃんの農協」からの脱皮なしには日本農業，農村の将来展望は描けず，農協の主体的な変革がカギを握っていると言っても過言ではない。

今月のテーマ

変革を迫られる農業協同組合

今月の窓

(株)農林中金総合研究所取締役基礎研究部長 蔦谷栄一

都市化農協の取り組み事例から学ぶ

農協のあり方と新たな機能創造をめぐる

木原 久 2

地域ぐるみの農協活動の基盤を創る女性組織

農協の女性組織活性化の課題

根岸久子 28

自由化のなかで自立をめざす農協組織

インドの農村協同組合

須田敏彦 43

談話室

農学者 小野武夫のこと

(株)農林中金総合研究所代表取締役社長 栗林直幸 26

情勢

大規模農業経営体の資金需要

運転資金を中心に

(財)農村金融研究会主任研究員 坂内 久 71

統計資料

84

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。

# 農協のあり方と新たな機能創造をめぐる

都市化農協の取り組み事例から学ぶ

## 〔要 旨〕

1. 全国農協中央会が1998年11月に実施したアンケート調査結果によると、組合員、地域住民からみた農協の運営全般に対する満足度は、「商品・サービスの価格が高い」「組合員の意向が反映されていない」等の理由によって総じて低い。  
事業・活動別にみると、信用・共済事業で評価は高いものの、営農関連、生活購買、生活・文化活動での評価が相対的に低く、とくに高齢者介護活動の評価の低さが目立っている。  
また、准組合員の農協への意思反映についても「十分反映されている」と感じているものは少ない。
2. 組合員、地域住民が望む農協の事業・活動の方向性は、前述の評価の低かった事業・活動を充実させていくことである。  
営農関連事業では、地域農業の将来ビジョンづくりや管内農用地の保全・利用調整といった地域営農マネジメント機能への期待が強く、加えて農協自らが農業経営を行うこともおおむね肯定的にとらえられている。  
一方、高齢者介護活動の強化についての要望も強く、2000年4月に開始が予定されている公的介護制度における農協への期待の強さがうかがえる。
3. こうした課題に対して、著しく都市化が進んだ神奈川県下の先進的取り組み事例をみると、農協組合員のニーズにこたえながら、都市住民に支えられ都市農業振興への取り組みが行われている。また、准組合員の自主的・自発的にもとづいた准組合員組織づくりとそれを通じた意思の反映、運営参加への取り組みも行われており、示唆に富む。  
さらに高齢者介護についても、生協との交流、事業・活動提携が開始されており、正・准区別なく、また地域住民と一体となった取り組みに発展させていく可能性が生まれつつある。
4. 食とその安全性、健康、介護・医療、教育・文化、環境等、農とくらしの分野における農協の役割とその機能発揮は、今後さらに重要性を増すことになる。  
その役割を十全に果たしていくためにも、組合員の自らのニーズにもとづく自主的参加型の協同組合事業・運営方式に立ち返ることが最も重要である。  
大きく変化する環境の下で、農協の目的をめぐる建設的・前向きの議論は大いに必要だが、今日の農協への評価を直視し、組合員、地域住民に真に信頼される協同組合づくりがまずもって、実践的課題として提起されている。  
農協法制度等の見直しについては、事業・運営方式の見直しや協同組合間の提携強化等により、組合員等の切実なニーズを実現させていく過程のなかで、その展望が開けていくことになる。

## 目次

### はじめに

#### 1. 組合員・地域住民は農協をどうみているか

- (1) 農協運営の満足度
- (2) 農協の事業・活動についての評価, 利用状況と今後の方向性
- (3) 農協の運営参加をめぐって

#### 2. 農協が求められている新たな機能とその発揮

- (1) 地域営農マネジメント機能の充実
- (2) 事業の見直しと新たな機能の創造
- (3) 高齢者介護活動の重要性

#### 3. 農協の先駆的取り組みから学ぶもの

神奈川県下の都市農協の取り組みから

#### (1) 神奈川県下の「都市化」状況

管内・組合員の概況

#### (2) 農業振興「みどりの仲間プラン」への取り組み

JAさがみ

#### (3) 准組合員組織「はまゆう会」の取り組み

JA湘南

#### (4) 神奈川県下の高齢者介護活動

#### 4. 農協のあり方の方向性を探る

- (1) 地域農業振興の中核的役割を果たす
- (2) 暮らしの分野の充実と協同・提携の強化
- (3) 農協法制度をめぐって

## はじめに

1999年3月に閣議決定された「食料・農業・農村基本法案」(新基本法案)は、同年5月上旬から99年通常国会で審議が開始された。同法案は、国民経済の成熟化ならびに国際化といった、農業を取り巻く環境の大きな変化を受け、61年に制定された現行農業基本法の大改正であり、21世紀に向けての「農政の憲法」というべきものである。

ところで、現行農業基本法と農協とのかわりを見ると、戦後の経済復興下の農業生産の増大と食料の安定的供給という最大の課題に対して、農政と農協系統組織が一体的に進めてきたことから、60年代以降の農政の基本方向を示した現行農業基本法の

なかに、農協の果たすべき役割、農政が農協に期待する役割という形で明記されてきた。<sup>(注1)</sup>

しかるに新基本法案では、農業者および農業に関する団体は、基本理念の実現に主体的に取り組むよう努めるといった、やや漠とした表現にとどまっており、また「団体の再編整備」(第38条)では、食料、農業及び農村に関する団体の効率的な再編整備に必要な施策を講ずるといった表現で、「役割」というより今後の「再編」にウェイトが置かれていることが読み取れる。<sup>(注2)</sup>

このように、現行農業基本法で明記されていた農協の役割は、新基本法案では明記されていないといってよい。それは戦前の農業会の遺産を引き継ぎ、農家全戸加入をベースとして成り立ってきた戦後の農協が

果たしてきた役割の一つ、すなわち「保護と規制」のもとでの末端農政のエージェント機能の変化を彷彿させるものがある。そしてそれは言い換えれば、農協が真に協同組合として自立的発展を遂げていく新たな幕開けとして積極的に受けとめるべき課題である。

農林水産省では昨年来、新基本法の策定や農協の組織・事業をめぐる環境変化に対応した農協法制度改正のための検討を開始した。また農協系統でも98年7月「JA組織整備・経営改革推進本部委員会」のもとに「専門委員会」が設置され、農協法制度改正にかかる検討が着手された。

本稿ではこうした状況を踏まえ、農業、農村、組合員農家を取り巻く環境が大きく変化したもとで、農協組合員、地域住民が農協をどのようにみているのか、何を期待しているのかをまず明らかにするなかで、これからの農協の目的、果たすべき役割・機能とその方向性を提起したい。

(注1) たとえば、農業基本法第12条「農産物の流通の合理化等」、第17条「協業の助長」、第18条「農地についての権利の設定又は移転の円滑化」では、そのために農協が行う各種事業に国が必要な措置を行うことが明記されている。

(注2) 新基本法案にある「団体の再編整備」(第38条)は、現行農業基本法の「農業団体の整備」(第24条)に照応した形になっているが、「再編」と「整備」とのニュアンスの違いは明らかである。なお、新基本法案に先だって98年12月に発表

第1表 現在のJAの運営に対する評価

(単位 %)

		満足している	不満である	不満の理由(不満である=100% 複数回答)						よくわからないので何ともいえない	不明	合計
				組合員の意向が反映されていない	組合員の求める事業に取り組む姿勢が消極的	商品・サービスの価格が高い	商品・サービスの質が悪い	利益の上がる事業に重点を置きすぎる	その他			
正組合員およびその家族	小計	(957) 22.5	(1,704) 40.0	(743) 43.6	(675) 39.6	(784) 46.0	(276) 16.2	(729) 42.8	(95) 5.6	(1,476) 34.7	(122) 2.9	(4,259) 100.0
	男女別											
	男性	24.4	46.3	45.9	41.2	44.5	14.9	45.9	5.7	26.6	2.7	(2,631)
	女性	19.2	29.6	37.3	35.2	50.7	20.1	35.6	5.5	48.3	3.0	(1,550)
	不明	20.5	34.6	44.4	44.4	37.0	11.1	26.0	0.0	37.2	7.7	(78)
農業従事者	日常的従事	26.2	47.6	48.1	42.7	48.7	14.6	43.0	5.9	24.0	2.3	(2,083)
	ときどき従事	22.0	37.4	38.7	38.0	42.0	18.6	41.1	4.3	38.9	1.8	(1,479)
	従事していない	12.3	24.0	32.9	26.0	41.1	18.5	48.0	8.2	61.0	2.6	(608)
	不明	12.4	15.7	28.6	28.6	64.3	7.1	42.9	7.1	36.0	36.0	(89)
	大阪	36.3	23.4	48.3	26.3	43.0	18.4	48.3	5.3	38.9	1.4	(488)
准組合員および地域住民	小計	(115) 20.9	(200) 36.3	(36) 18.0	(34) 17.0	(47) 23.5	(26) 13.0	(40) 20.0	(15) 7.5	(227) 41.2	(9) 1.6	(551) 100.0
	男女別											
	男性	20.0	39.7	16.8	19.2	24.8	9.6	16.8	11.2	38.7	1.6	(315)
	女性	22.6	30.9	21.1	12.7	21.1	19.7	23.9	1.4	44.8	1.7	(230)
	不明	0.0	66.7	0.0	25.0	25.0	0.0	50.0	0.0	33.3	0.0	(6)
組合員別	准組合員	23.1	38.8	16.9	18.1	24.9	13.1	20.0	6.9	36.9	1.2	(412)
	非准組合員	14.4	25.6	25.0	15.6	18.8	15.6	15.6	9.4	58.4	1.6	(125)
	不明	14.3	57.1	12.5	0.0	25.0	0.0	37.5	12.5	14.3	14.3	(14)
大阪	28.7	32.2	16.1	19.6	25.0	17.9	14.3	7.1	38.0	1.2	(174)	
合計	(1,072) 22.3	(1,904) 39.6	(779) 40.9	(709) 37.2	(831) 43.6	(302) 15.9	(769) 40.4	(110) 5.8	(1,703) 35.4	(131) 2.7	(4,810) 100.0	

資料 全国農協中央会「JAのあり方に関する調査」99年4月  
(注) カッコ内は実数(人)

された「農政改革大綱・プログラム」は、新基本法の  
実行プログラムともいうべきものであるが、そこ  
においても農協の役割という明記された形では  
なく、「農協等農業関係機関」といった表現が中  
心となっている。

## 1. 組合員・地域住民は 農協をどうみているか

そこで、農協の組合員をはじめ地域住民  
が今日の農協の事業・組織・運営をどう評  
価し、またこれからの展開方向をどのよう  
に考えているのかについて、全国農協中央  
会が98年11月に実施した「JAのあり方に  
関するアンケート調査」から探してみたい。  
(注3)

(注3) 同アンケート調査は、北海道、福島、  
栃木、長野、静岡、三重、大阪、広島、鳥  
取、熊本の10道府県下の30農協で、「正組合  
員およびその家族」(配布調査票10,935)、  
「准組合員および地域住民」(同1,178)に対  
して二通りの調査を実施した。それぞれ  
4,259(回収率38.9%)、551(同46.7%)を回  
収し、合計回収数は4,810(同39.8%)であっ  
た。なお、回答者の属性は第1表を参照。

### (1) 農協運営の満足度

「現在のJAの運営に対する評価」  
からみてみよう(第1表)。やや漠とし  
た設問であるが、選択肢から推察する  
に事業・組織・運営全般に関する総  
合的評価といってよい。

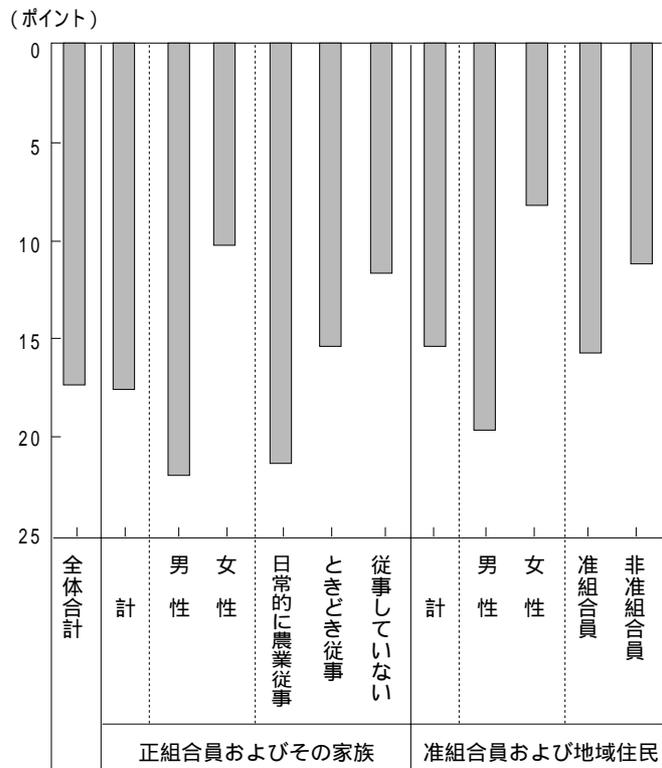
総合計で「満足している」が22.3  
%、「不満である」が39.6%と、「不  
満」が「満足」の約2倍弱の比率を占  
めており、総じて満足度は低い。ま  
た、「組合員およびその家族」(以下「正  
組・家族」という)、「准組合員および地

域住民」(同「准組・地域住民」という)、さ  
らにはそれぞれの属性別でもほぼ同様  
の結果となっている。

加えて「よくわからないのでなんともい  
えない」とする回答の比率が高いのも本回  
答の特徴である。評価を下すに足り得る農  
協とのかかわりがいいのか、関心が薄い  
のか、つながりの希薄さを想起させる結果と  
なっている。

そこで、この「なんともいえない」を除  
き、「満足」「不満」の構成比差、いわゆ  
るD.I.(満足度判断、ポイント)をとって属  
性別満足度をみたのが第1図である。同図  
では、「正組・家族」の「男性」「日常的に

第1図 「正組合員およびその家族」および「准組合員・  
地域住民」のJA運営の満足度判断D.I.  
(「満足している」-「不満である」)



資料 第1表に同じ

農業従事」の層でもっとも不満度が高いという結果になっていることが明確に読み取れる。

次に不満の理由をみてみたい。全体では「商品・サービスの価格が高い」(43.6%)、「組合員の意向が反映されていない」(40.9%)、「利益の上がる事業に重点を置きすぎる」(40.4%)、「組合員の求める事業に取り組む姿勢が消極的」(37.2%)の四つがほぼ拮抗した比率であげられている。とりわけ、「正組・家族」「男性」「日常的に農業従事」の層でこれらの理由をあげている比率が、全体平均をかなり上回る水準で出現している。一方、「准組・地域住民」では「商品・サービスの価格が高い」の比率の高さが目立っている。

以上の結果から判断すると、農協の中心的メンバーであり、農協の事業・組織を支える「正組・家族」の「男性」「日常的に農業従事」の層で、一つではない複数の明確な理由によって満足度が低いことが明らかである。今日の農協は、事業・組織・運営すべての面で多くの課題を抱えていることを自覚すべきであろう。

## (2) 農協の事業・活動についての

評価,利用状況と今後の方向性

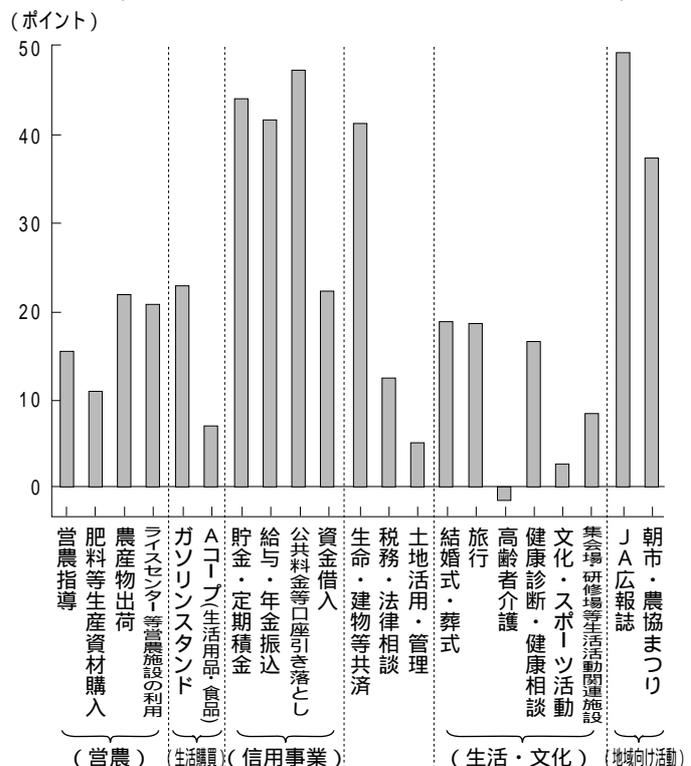
そこでもう少し詳細に「農協の事業・活動への評価」をみてみよう(第2図)。この設問は、「正組・家族」に対して農協の各事業・活動についての評価をたずねたものであるが、農協によっ

て実施してないものもあるため「わからない」という回答の比率が高い。そこでその評価を明確にするため「よくやっている」「よくやっているとは思えない」の構成比の差(D.I.)をとってみる。

評価の高いものは、信用事業(「資金借入」を除く)、共済事業や「JA広報誌」「朝市・農協まつり」といった地域向け活動である。

一方、営農関連、生活購買、生活・文化関連では、事業・活動によって多少の差異があるものの評価のレベルは、前述の高評価のものとは比べると約半分の水準である。なかでも「営農指導」「生産資材購入」の営

第2図 「正組会員およびその家族」のJA事業・活動の評価判断D.I.  
(「よくやっている」-「よくやっているとは思えない」)



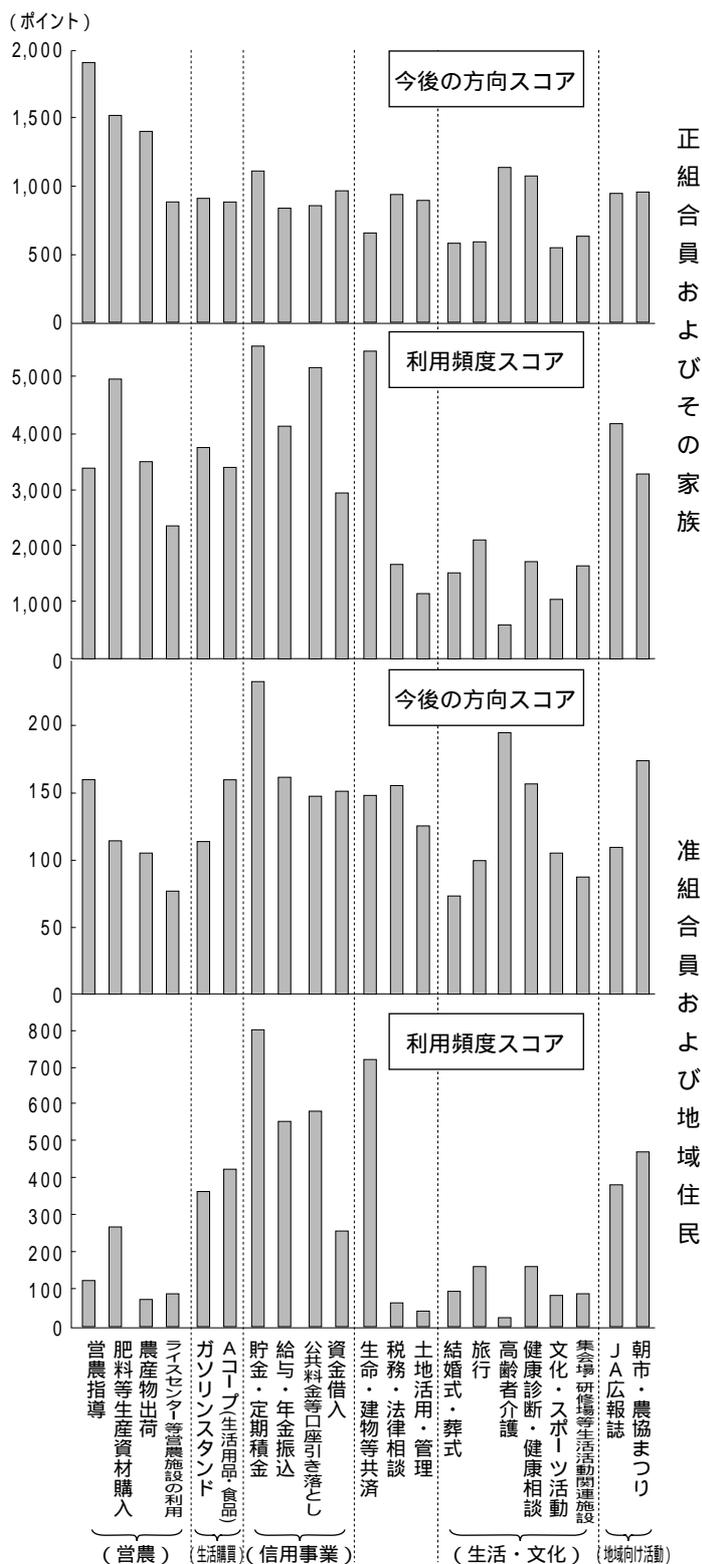
資料 第1表に同じ

農関連、「Aコープ」「土地活用・管理」、さらには「高齢者介護」「文化・スポーツ活動」といった生活・文化関連の評価が低く、「高齢者介護」のD.I.は唯一マイナスとなっている。そして、表は省略するがD.I.が低い「理由」をみると、購買関連事業で「商品・サービスの価格が高い」をあげる比率が高いものの、その他では「組合員の意向が反映されていない」とする比率が高く、とりわけ営農関連事業では農業従事率が高い層ほどそうした傾向が強い。

そこでこうした現状における評価と併せて、事業・活動の利用状況と今後どうあってほしいかという方向性への意向をみてみたい(第3図)。同図は、「正組・家族」「准組・地域住民」それぞれの利用状況と今後の方向性の意向をスコア化し比較しやすくしたものである。

「正組・家族」の利用頻度が高いものは、信用事業、共済事業、営農関連、地域向け事業であるが、今後力を入れてほしい事業・活動では、営農関連をあげるものが多い。属性別では、「男性」「日常的に農業に従事」「時々従事」している層でそうした意向がとくに強い。また現利用状況では生活関連でスコアが低いのが、今後については充実させて欲しいとする意向が強いことが

第3図 農協の事業・活動の利用状況と今後の方向性への意向



資料 第1表に同じ  
 (注) 利用頻度スコアの基準:よく利用している=2,ときどき利用している=1,ほとんど利用していない=0  
 今後の方向スコアの基準:力を入れて欲しい=1,現状までよい=0,縮小・廃止して欲しい=1

わかる。とりわけ、「高齢者介護」「健康診断・健康相談」で力を入れてほしいとする意向が強い点が特徴となっている。

一方、「准組・地域住民」では、信用・共済事業が突出して利用頻度スコアが高い。ただし、信用事業における「資金借入」は現状のスコアは低いが、力を入れてほしいとする意向が強いことも留意すべき点であろう。また生活関連や「税務・法律相談」「土地活用・管理」での利用頻度スコアは総じて低いが、これからの意向では「高齢者介護」に典型的にみられるように充実を望む声が強。さらに営農関連でも准組合員を中心に同様の傾向がみられ注目される。

### (3) 農協の運営参加をめぐる

#### a. 正組合員の資格について

都市化地帯を中心に、正組合員の離農化による実質的非正組合員化、准組合員化が指摘されているが、農協の組合員資格についての「正組・家族」の考え方をみている(第2表)。

全体では、「これまでどおり正組合員資格を限定」とする意見(単数回答)が32.0%と最も多く、「正組合員の資格の弾力化」の比率19.9%を約12ポイント上回っている。

しかし、都市化が著しい大阪府のみを抜き出してみると、前者が27.7%、後者が23.0%でやはり前者の比率が上回っているが、その比率差は縮まっており、資格弾力化の傾向もみられる。

また、JA事業を利用するものであれば

地区外居住者でも准組合員化を認めるとするものも20.9%を占め、先の正組合員資格と併せると組合員資格の「弾力化」は全体の約4割を占めることになる。

とはいうものの、属性別では「男性」「日常的に農業従事」の層で、正組合員の資格を限定すべきとする意向が強いことも十分留意しておくべき点であろう。

#### b. 青年・女性層の運営参加

86年6月の全国農協中央会総合審議会答申を受けて、農協系統では農業経営を実質的に主宰する農業後継者や女性の正組合員化(1戸複数正組合員化)に取り組んできたが、未だ大きな成果を上げるまでには至っていない。では「正組・家族」は青年・女性層の農協運営参加(代表としての役員選出)についてどうみているのだろうか(第2表)。

全体では「役員は必要だが特別枠は必要ない」が41.9%、「特別枠を設けてでも役員に加える」が25.2%で、「特別枠」の可否はさておき青年・女性代表の役員を選出して意向を反映させていく方途を考えるべきとするものが3分の2を占めている。

属性別でみると、「男性」「日常的に農業従事」の層で「特別枠は必要ない」とする比率が若干高く、また「女性」でも消極的な姿勢が見て取れるが、「年齢別」では年齢が若いほど「特別枠を設ける」の比率が高くなっている。とはいえ、属性別でも大きな差異は認められず、青年・女性の代表を役員に加えていくことは共通した意向

第2表 組合員資格および青年・女性のJA役員の選出について  
(「正組合員およびその家族」・単数回答)

(単位 %)

性別	JAの組合員資格について	青年・女性のJA役員選出について					計					
		正組合員資格を限定	資格を弾力化する	地区外であっても組合員資格を寄与	わからない	不明		特別枠を設けても役員に加える	役員は必要だが特別枠は必要なし	役員に加える必要なし	わからない	不明
男性	36.4	22.0	21.6	15.1	4.8	28.1	44.5	7.2	15.3	4.9	(2,631)	
女性	24.5	16.1	20.1	32.9	6.3	20.5	37.7	6.8	28.7	6.3	(1,550)	
農業従事度	日常的に従事	41.2	19.1	20.3	14.4	5.1	25.6	47.2	8.2	14.0	5.1	(2,083)
	ときどき従事	27.3	23.3	21.8	22.5	5.0	25.8	41.0	7.0	21.1	5.1	(1,479)
	従事していない	13.0	14.6	21.6	44.6	6.3	22.7	27.3	4.3	39.5	6.3	(608)
合計	(1,364) 32.0	(847) 19.9	(892) 20.9	(919) 21.6	(237) 5.6	(1,075) 25.2	(1,784) 41.9	(303) 7.1	(861) 20.2	(236) 5.5	(4,259) 100.0	

資料 第1表と同じ

(注) 1. 性別、農業従事度別の属性が不明の回答は、合計のみにカウント。  
2. カッコ内は実数(人)

であり、今やその具体化が緊急の課題となっていることがわかる。

c. 准組合員の農協運営への意思反映について

前述の全中総審答申では、准組合員についても可能な範囲で農協運営に参画を求めの方針が打ち出されている。全中の「JAの活動に関する全国一斉調査」によると、90年代以降、准組合員の加入方針も「審査あり」から「審査なし」へシフトするなど、

准組合員加入に対する積極的姿勢が強まっている。そして、准組合員の意向を反映させるために准組合員集会、代表者会議、利用者懇談会等への取り組みが行われている。

そこで「正組・家族」「准組・地域住民」それぞれが「准組合員の農協に対する意向の反映」についてどう考えているかをみる。まず、「正組・家族」では(第3表)、「議決権、選挙権(共益権)は正組合員に限定、意思反映は別の措置で反映」とするものが43.4%と最も多いが、「意思

第3表 准組合員の農協に対する意思反映について  
(「正組合員および家族」・単数回答)

(単位 %)

男女別	農業従事度	意思反映の措置					合計
		准組合員にも議決権・選挙権を与えるべき	議決権・選挙権は正組合員に限定、意思反映は別の措置で反映	JAの目的からして正組合員以外に者に意思反映措置は必要ない	わからない	不明	
男性	8.2	48.5	21.3	16.5	5.5	(2,631)	
女性	8.8	35.2	13.0	35.9	7.1	(1,550)	
農業従事度	日常的に従事	7.8	47.0	23.3	15.9	6.1	(2,083)
	ときどき従事	9.7	44.6	16.0	24.2	5.6	(1,479)
	従事していない	7.9	30.1	7.1	48.2	6.7	(608)
合計	(362) 8.5	(1,849) 43.4	(776) 18.2	(1,003) 23.6	(269) 6.3	(4,259) 100.0	

資料(注)とも第2表と同じ

反映措置は必要なし」も18.2%を占めている。一方、「共益権も与えるべき」も8.5%を占めているが、総じていえば農協法の目的まで変える必要はないが、准組合員にも意思反映できる措置は必要というところであろうか。准組合員の比率の高さ等、農協が置かれている社会経済的環境にもよろうが、総体として

第4表 農協の事業・運営への意思反映状況と期待  
(「准組合員および地域住民」単数回答)

(単位 %)

		声が「A」の事業・運営に反映されているか					どのような事業・運営への意思反映を期待するか					合計
		十分反映されている	まあまあ反映されている	まったく反映されていない	わからない	不明	農家以外 の地域住 民(准組 合員か ら)の選 出	正組 合員 と同 様に 議決 権を 持た せる	意見 を 聞 く 機 会 を 設 ける	とく に 必 要 な し	不明	
男女別	男性	3.8	39.4	29.2	21.9	5.7	10.2	10.2	48.6	25.1	6.0	(315)
	女性	3.9	30.4	22.2	34.8	8.7	5.2	9.6	50.4	23.9	10.9	
組合員別	准組合員	4.6	38.1	25.5	24.3	7.5	8.7	9.5	49.0	24.0	8.7	(412)
	非准組合員	1.6	25.6	28.8	38.4	5.6	6.4	9.6	52.0	25.6	6.4	
合計		(21) 3.8	(196) 35.6	(144) 26.1	(151) 27.4	(39) 7.1	(44) 8.0	(54) 9.8	(272) 49.4	(135) 24.5	(46) 8.4	(551) 100.0

資料(注)とも第2表に同じ

現状維持的な印象は免れない。

一方、「准組・地域住民」からみた「意思反映状況」をみると(第4表)、「十分反映されている」はわずか3.8%である。これと「まあまあ反映されている」の35.6%を合わせると約4割となるが、「まったく反映されていない」が26.1%と4分の1以上を占めていることから判断すると、准組合員等の満足は得られていないといえる。

そこで、意思反映をするために「どのような措置が必要か」への回答をみると、「意見を聞く機会を設ける」が49.4%と約半数を占めている。しかし、「正組合員と同様共益権を持たせる」「准組合員代表の役員選出」といった農協法制度の改正を伴う措置を求める層がともに1割近く占めている。前述の「反映状況」に対する受け止め方とこの「期待」とを考えあわせると、「准組・地域住民」は少なくとも現状以上の意見反映とその具体的措置を望んでいることは明らかで、これを積極的に受け止め早急に対応すべきであろう。

## 2. 農協が求められている 新たな機能とその発揮

### (1) 地域営農マネジメント機能 の充実

前章では、農協運営全般に対する評価が相対的に低い実態や個々の事業・活動の評価と今後の意向が明らかとなったが、次にこれからの農協のあり方と関連付けて、今後力を入れて欲しいとするその意向の内容と方向性をみてみたい。

まず、営農指導関連からみる(第5表)。全体では「地域農業の将来ビジョンづくり」が35.8%と最も比率が高く、次いで「新品種・新規作物の紹介」(29.4%)、「農用地の利用調整」(28.3%)、「市場の動向や消費者の嗜好などの情報提供」(27.2%)、「農業後継者の育成対策」(26.5%)と続いている。特徴的なことは、属性別でもすべての層で「地域農業の将来ビジョン」をトップにあげていることである。加えて「農用

第5表 農協の営農指導で強化して欲しいこと  
(「正組合員およびその家族」複数回答)

(単位 %) )

	地域の将来ビジョンづくり	農将の一な飼育の指導	一般的栽培・飼育技術の指導	高度な栽培・飼育技術の指導	新品種・新物の紹介	簿記・経営の相談	市場や消費者の嗜好などの情報提供	農地の調整や耕作地売買取手	土地利用調整(あっせん)	労働集約(あっせん)	力給策	後継者の育成	圃場整備の導入	営農資金・販売受入管理	資材供給の管理	協会の適切な管理	同利施設	その他	特になし	合計
男女別																				
男性	43.2	25.6	22.4	32.5	14.8	30.3	34.4	13.1	29.6	10.9	11.9	18.2	3.8	8.0	2,631					
女性	23.7	22.8	10.2	23.6	11.0	22.5	18.3	10.2	21.7	4.1	5.7	12.5	6.0	12.9	1,550					
農業従事者																				
日常的に従事	43.4	26.4	24.3	38.3	17.5	35.6	30.6	14.0	30.3	11.2	14.0	16.8	1.7	6.3	2,083					
ときどき従事	32.2	26.7	13.1	24.5	10.7	22.7	30.1	11.2	25.2	6.5	6.2	17.4	4.9	11.2	1,479					
従事していない	19.6	13.7	7.7	12.2	5.9	11.4	16.5	7.2	16.6	2.6	3.1	9.4	14.6	17.9	608					
合計	(1,523)	(1,040)	(757)	(1,251)	(563)	(1,160)	(1,203)	(505)	(1,127)	(352)	(408)	(677)	(199)	(416)	(4,259)					
	35.8	24.4	17.8	29.4	13.2	27.2	28.3	11.9	26.5	8.3	9.6	15.9	4.7	9.8	100.0					

資料(注)とも第2表に同じ

地の利用調整」でも比率が高いことを併せると、「正組・家族」が最も強く求めているのは、地域全体を視野に入れたその将来ビジョンづくりであり、そのための農用地の利用調整といった、いわば地域営農マネジメント機能といえよう。そしてそうした傾向は、「男性」「日常的に農業従事」の層で最も強く現れている。

従来の営農指導といえば、栽培・飼育技術や個別経営の指導、さらには市場対応も含めた産地形成指導といったものが主流であった。しかしアンケート結果は従来の営農指導面もさることながら、地域全体の農業の将来ビジョンを企画・立案しその具体化のための地域間の調整機能が強く求められていることを示している。

加えて昨今、全国で耕作放棄地が増加しつつあることもあり、そうした耕作地の耕作や管理を農協に期待する声が高まりつつある。中山間地域等では、農協や自治体の出資による第三セクター方式や農協直営、農協出資の有限会社等による耕作・管理も

行われつつある。そしてこれからの高齢化の進展や後継者の不足等により、中山間地域に限らず今後一層の耕作放棄地の増加が予想されるなかで、農協による地域内農地の保全と利用を眼目とした農協自らの農業経営への期待も高まることが予想される。

現行農協法下にあっても、農協が農地保有合理化法人の資格を取得したり、正組合員の3分の2以上の書面による同意があれば、農協自ら農業経営を行うことができるが、農業経営一般はできないことになっている。こうした農協自らが農業経営を行うことについて「正組・家族」はどう考えているのであろうか。

アンケート調査によると(第6表)、「後継者の確保が困難なため、今後はJAも積極的に地域農業を担っていくべき」とするものが全体で40.6%と最も高い。

とはいえ農協の目的が、農民の協同組織の発達の促進をもって農業生産力を増進することにある以上、組合員の農業経営との関係を見捨てることはできない。このこと

第6表 農協による農業経営についての考え方  
 (「正組合員およびその家族」単数回答)

(単位 %)

		農家の農業経営と競合する可能性があり反対	競合しない範囲であれば賛成	後継者の確保が困難なため、今後はJAも積極的に地域農業を担うべき	わからない	不明	合計
男女別	男性	8.2	18.7	45.3	21.8	6.0	(2,631)
	女性	5.1	12.3	32.9	40.7	9.0	(1,550)
農業従事度	日常的に従事	9.3	18.8	42.0	23.0	7.0	(2,083)
	ときどき従事	5.9	15.8	44.3	27.6	6.5	(1,479)
	従事していない	3.1	9.4	28.1	50.7	8.7	(608)
合計		(302) 7.1	(693) 16.3	(1,731) 40.6	(1,219) 28.6	(314) 7.4	(4,259) 100.0

資料(注)とも第2表に同じ

がこれまで農協の農業経営進出を慎重にさせてきた理由の一つであった。アンケートでも「農家の農業経営と競合しない範囲であれば賛成」が全体で16.3%を占めている。こうした条件付きも併せると農協自らが農業経営を行うことについては、おおむね肯定的である。とりわけ、属性別で「男性」で農業従事度が高い層ほど、積極的な支持をしており、農協が地域農業の担い手としても期待されているとあってよい。

このように農家組合員は農協の地域農業において果たすべき役割について変化させてきており、農業面における農協の新たな機能の創造と発揮が求められている。

## (2) 事業の見直しと新たな機能の創造

農協は、農家をとりまく経済・社会的環境変化と農家組合員のニーズの多様化を受けて、新たな事業機能を付加させてきた。とくに70年の「生活基本構想」以降は、生産面に限らず生活面での対応を積極化させ、その事業内容は極めて多面的になっている。それは、組合員のニーズの変化に農

協が積極的に対応してきた証左でもある。

しかし今日、これまで積み上げてきた事業・活動が組合員ニーズにマッチしているのか、合理的・効率的に行われているのか、また他の代替手段がないのかといった、事業・活動の見直しが十分行われているとはいえない。例えば、前章で述べた

各事業・活動に対する評価をみてもその一端がうかがえる。

本アンケートでも「今後、組合員以外の地域住民によるJA利用は増えるか」の問いに、「正組・家族」では「増えるとは思わない」(56.4%)との回答が、「増えると思う」(14.7%)の約3倍弱の比率となっている等、このままでは事業利用の拡大は望めないとみている。

加えて、同アンケートの「近年、JAの事業や活動に対して組合員の積極的な参加が減ってきている理由」に対する回答をみると、「減ってきているとは思わない」がわずか5.5%である。反対に「地区内への多様なビジネスの進出により、必ずしもJAの事業だけに依存する必要がない」が35.2%と最も高く、「JA構成員の価値観が多様化してきており、従来のJA事業・活動がそれらの対応に限界が生じている」が25.7%、「情報の広範な進展によりJA活動によるコミュニケーションの必要性が薄れている」が16.3%と続いている。つまり、他機関による代替性が高まったことや、価値観

の多様化ですべてに対応することの限界性を指摘しているのである。

とはいえ、他機関から提供される財・サービスの質や安定性、継続性等を勘案すれば、今すぐ評価の低い事業・活動をやめれば良いというのではない。言いたいのは、一律満遍なく対応するのではなく、現在の事業活動を見直し、ニーズの強さや共通性、優先度等を考慮して不可欠と判断された機能については、果敢にその機能を創造し発揮していくといった、まさに事業・活動の再構築が求められているということである。

その際、指針となるのが前掲第3図でみた農協事業・活動の利用状況と今後の方向性への意向である。その意向で「正組・家族」「准組・地域住民」とも共通して強い要望があったのが生活・文化・福祉等のくらしの分野であり、なかでも高齢者介護や健康管理活動である。健康管理活動は、不十分とはいえすでに50年代から取り組みが始められ、70年代以降本格化したもので、今日では最も多くの農協が取り組み、かつ重点活動の一つと位置づけられている協同活動である。そしてそのノウハウの蓄積も積み上がっており、単なる診断の実施だけでなく、教育・学習活動をベースとした日常の予防活動や事後のフォローを含め、くらしのあり方まで視野に入れた総合的な事業・活動となっている。

しかし今日求められているのは、すべての事業・活動で組合員等のニーズを地域全体のニーズに育てあげ、組合員の自主的参

加を助長する事業・活動方式に転換していくことである。従来の方式は、農協の一方的なサービスの提供といった感もぬぐえず、そのため財政的な困難性も常にまわりついていた。自主的参加という視点から事業・活動の見直しが進めば、財源面での応分の負担もリーズナブルなものを受け止められることになろう。

また、くらしの分野の事業・活動は何も農業者に限定されるものではなく、地域住民すべてに普遍性を持つものであり、これまでも、農業者・非農業者を問わず広く地域住民を巻き込んだ協同活動として展開されてきた。加えて、くらしの分野は何も農協だけのものではなく、各種の協同組合、地域組織、NPO等でも取り組みを行っている。ニーズが一致すれば協同・連携して行う方が合理的・効率的な場合も多いであろう。そのような場合には、機能を外出ししてでも他の機関・組織と協同し機能を一層充実させていくことが重要である。要は組合員等のニーズの実現の最優先、つまり利用者の視点で事業・活動の再構築が求められているということである。

### (3) 高齢者介護活動の重要性

厚生省の「将来人口推計」(97年1月)で最も可能性の高い推計では、2025年の65歳以上の人口割合は27.4%(95年14.5%)と推計され、先進国では経験したことの無いスピードでの高齢化の進展が予想されている。これに伴い、高齢者対策の重要性が一層増加している。とりわけ、農村地域は全

体より20年以上進んでいるといわれ、農協では80年代ごろからその対策に取り組んできた。また、92年の農協法改正を受けて、農協自らが高齢者福祉事業を実施したり、行政等から公的な受託をすることが可能となった。

これをきっかけに、ホームヘルパーの養成にも力を入れ現在全国農協では、約6万2千人の資格取得者を組織するに至っている。また、そうしたホームヘルパーによる農協助け合い組織も98年9月末まで446農協に、619組織が設置されている。こうしたなかで、2000年4月からスタートする公的介護制度のもとで、農協は行政サイドから介護サービス提供機関として大いに期待されているところである。

とはいうものの、農協の高齢者対策は十分とはいえない。高齢者対策には「元気な高齢者の自立支援」と「介護が必要な高齢者の生活支援」がある。農協ではこれまで、元気な高齢者を「年金友の会」等に組織化し、旅行やゲートボール等の文化・スポーツ活動に力を注いできており、要介護高齢者の生活支援に対する取り組みは弱かった。しかし、先にみたとおり高齢化の進展のもとで高齢者介護活動への要望は極めて強く、組合員等の共通かつ切実なニーズとなっている。

現在、99年9月に予定される介護保険の事業者指定に向けて、介護保険事業への民間企業等の動きも活発化している。農協でも介護技術の向上や運営体制の整備等に努め、行政等からの公的サービス事業受託に

積極的に取り組んでいる。99年4月現在、訪問介護で60、食事サービスで29、デイサービス(県・市町村単独型を含む)では31の農協をはじめ、各種の事業受託を行っている。また、独自の特別養護老人ホームも17か所設置している。

農協の介護事業・活動の特徴は、相互扶助を基礎とした「助け合い組織」によって担われていることである。現介護保険制度で大きな問題となっているのは介護保険の負担割合もさることながら、介護を要する人たちが果たして十分なサービスを受けられるか否かである。農協では、要介護認定者に対して介護保険サービスでは不十分な「上乘せサービス」(サービス回数の追加等)、「横だしサービス」(サービス種類の追加)と、要介護認定されない人への家事サービスやミニデイサービスをも視野に入れて、良質なサービス提供体制をめざしている。加えて、元気な高齢者によるボランティア部会等の高齢者の生きがい・自立活動に結びつけていることも民間業者との大きな違いである。

さらに、農協合併などによって生じた余剰施設、用地の有効利用や健康管理活動で培ったノウハウと地域のネットワーク組織の活用も可能である。

なお、高齢者介護活動は、地域生協や高齢者協同組合等の協同組織やNPOによる取り組みも活発化している。これらは、協同組合の理念、組織、事業方式や非営利原則にもとづいて事業・活動が行われており、それらとの連携を深め、地域全体の介護力

を一層強めていく必要がある。こうした取り組みが、組合員をはじめ地域住民のくらしを守り、また農協との結びつきや信頼を強めることになり、協同組合が新しく原則に加えた「地域社会への関与」という課題に実践的にこたえていくことにもなる。

### 3. 農協の先駆的取り組みから学ぶもの

神奈川県下の都市農協の取り組みから

本章では、先に述べてきた課題に農協がどのように取り組んでいるかを都市化地帯の先駆的事例を参考にしながら、今後のあり方を考えようとするものである。

都市地帯の農協の事例を選んだのは次の理由による。すなわち、今日の農協が多くの課題を抱えるに至った最大の理由の一つとして、1960年代以降の高度経済成長下で全国津々浦々で進行した「都市化」があげられるからである。「都市化」の影響は、それぞれの農協がおかれた社会的・経済的条件によって異なる。しかし、「都市化」が農家組合員の兼業化と離農を促進し、その生活様式そのものを変貌させ、市街地の外延的拡大によって地域社会の混住化や農地の改廃等を進展させていったことは全国共通の事象であった。

本稿ではこうした「都市化」の持つ一般性・普遍性に着目しながら、かつ最も先鋭的な影響を受けた都市農協での先駆的な取り組みを参考としてこれからの農協のあり方を探ろうとするものである。

#### (1) 神奈川県下の「都市化」状況

##### 管内・組合員の概況

まず、神奈川県下の都市化状況と農協の概況について簡単に触れておきたい。同県は、高度経済成長の当初から都市化の波にさらされ、農業の縮小、混住化が著しく進展し、95年度の県下総世帯数に占める農家世帯数のシェアは約1.1%（95年センサス）まで低下している。このため農協事業の特徴は、農業生産面では都市農業の特質を生かしながらも総体的に縮小を余儀なくされ、信用・共済事業、生活関連事業のウェイトが高く、いわゆる典型的な都市農協の特質を有している。

県下組合員の概況をみると、1955年事業年度の総組合員数は約8万6千人（うち正組76,396人、准組9,896人）であったが、97年度には22万9千人（うち正組65,462人、准組163,393人）とこの40数年間に約2.7倍に増加した。とりわけ、正組合員が減少したにもかかわらず、准組合員の増加が著しく同じく40数年間では16.5倍と大きく増加した。その結果、准組合員比率は55年度の11.5%から97年度には71.4%と全国一にまで上昇している。

このように神奈川県下の農協では、全国に先駆けて正組合員の減少、准組合員の著増といった組合員の構造変化が進行したため、早くから都市農協としての特質、課題を抱えた運営を余儀なくされた。以下県下の農協の取り組みをみていきたい。

(2) 農業振興「みどりの仲間プラン」

への取り組み JAさがみ

a. JAさがみの組合員組織と運営機構

(概況)

JAさがみの概要は第7表に掲げたとおりであるが、管内は東京から鉄道で1時間以内の距離にある。このため1950年代半ばごろからベッドタウン化や工場進出が活発化する等、著しく都市化が進展した地域である。

同JAの組合員組織および運営組織についてみると、正組合員は全地区にある米作を基礎とした生産組合(支部組織320)に属し、総代の選出や組合員集会(一部では准組合員も参加)等は、この基礎組織を通じて行われる。またそれぞれの生産組合は、旧JA単位での「支店運営委員会」(基幹支店の総合課が事務局)に組織化され、ここで日常の組織活動が行われる。管内全体では「地区運営協議会」(本店組織部の組織農政課・営農課・ふれあい課・相談課がそれぞれ統轄)が設置され、全体の意見集約、調整が行われる。さらに各種生産部会、青壮年部、女性部についても同様に旧JA単位に支部が結成され、日常の組織活動はこの支部が

活動基礎となり、全体では「連絡協議会」(本店組織部が統轄)がそれぞれ設置されている。

b. 農業振興計画「みどりの仲間プラン」

管内の農業の特徴は、野菜、果樹、花卉等が盛んに栽培され、都市近郊といった立地条件を生かした多様でかつ積極的な農業経営が営まれていることである。農産物の多くは直売所、庭先販売、宅配等、消費者の顔が見える販売が中心となっているため、農協の農産物販売取扱高は、管内農業粗生産額の約4分の1となっている。

総世帯数における農家世帯数の割合は、わずかに0.9%(95年センサス)である。総農地面積2,439haのうち、市街化区域内農地が約4割を占め、加えて農業者の高齢化、後継者不足、優良農地の減少、生産環境の悪化といった様々な課題を抱えており、地域農業の将来をどう確立していくかが大きな課題であった。そこでJAは、各組合員の農業経営の現状と将来への意向を把握するため、合併初年度末に当たる96年3月、「組合員アンケート」を実施し、その結果を踏まえて、1997~2001年の農業振興五ヶ年計画「みどりの仲間プラン」(第4図)を策定した。

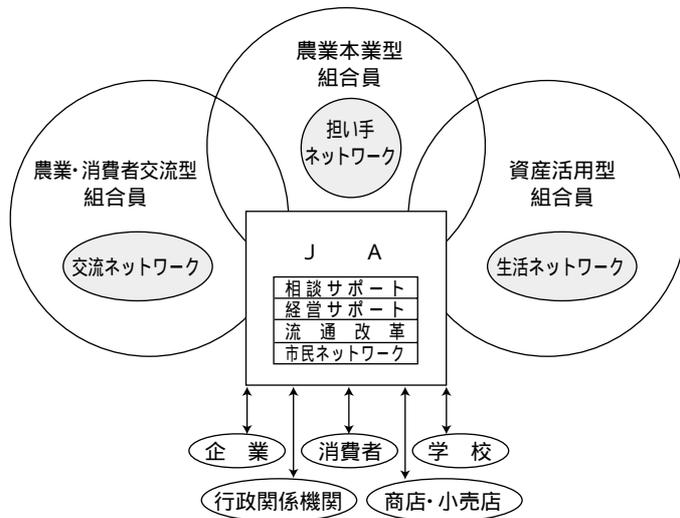
同プランはまず、組合員農家を三つのタイプに分ける。すなわち、組合員農家の農業とのかかわり度合い(将来への意向を含む)を軸に、「農業本業型組合員」(高度の技術を生かし効率的かつ持続的な農業経営をめざす専門的組合員農家)、「農業・消費者交流

第7表 JAさがみの概要(1997年度末)

	実数
正組合員(人)	8,815
准組合員(人)	18,235
准組合員比率(%)	67.4
貯金残高(億円)	5,105
貸出金残高(億円)	2,315
長期共済保有高(億円)	19,536
販売事業取扱高(百万円)	3,637
購買事業取扱高(百万円)	19,602

資料 JAさがみ「業務報告書」から作成

第4図 「みどりの仲間プラン」概念図



出典 JAさがみ「21世紀に向けて夢・創意・挑戦『みどりの仲間プラン』1997年～2001年<5ヶ年計画>」

型組合員」(農業は副業ながら、消費者と顔が見える関係を持ち、地域の小売店等とも直結した形で新鮮で安全な農畜産物を直接取引、直売で供給したり、観光農業等を指向する組合員農家)、「資産活用型組合員」(農地を農外の事業に活用する事業経営を柱とし、市民農園等も含めた資産の有効活用と快適な生活環境づくりを指向する組合員農家)の三つに分け、JAはそれぞれにふさわしい支援を行うというものである。

さらにこの三つのタイプに照応する形で、協同組合の運動的視点、すなわち市民、消費者からの農業振興への参画を促すべく、「担い手ネットワーク」「交流ネットワーク」「生活ネットワーク」の三つのネットワークを位置づけ、それらをJAの相談サポート・経営サポート・流通改革・市民ネットワーク形成の四つの機能でつなぎ合うという構想である。

こうしてみると、同プランは組合員農家の農業経営面にかかる主体性を引き出しながら、農業の公益的機能への理解や安全で新鮮な農産物供給を通じた消費者から支持・支援、つまり地域住民の参加を得ながら、優良農地の保全・活用や多様な都市農業の経営の安定と発展を図ろうという極めて実践的なプランといえることができよう。

### c. これまでの成果と今後の課題 プラン策定後約2年程度しか経過

していないが、これまでの主な取り組みをみでみる。すでにアンテナショップ的機能を持たせたJA総合直売所(店頭精米持ち帰り店舗を付設)や、安全な農産物づくりに向けての堆肥・土壌改良材等使用にかかる試験場圃の設置等のプラン遂行のための基礎条件づくりがはじめられている。また「『みどりの仲間プラン』意見交換会」(24会場、546名参加)、「第1回都市農業振興大会」(420名参加)等、計画の実践と実績の確認のための集いが開催されており、いくつかの直売グループも新たに誕生した。

さらにハウス(野菜)部会と消費者との交流会、多くの消費者・地域住民が参加した第1回JAさがみ農業祭り「環境にやさしい農業を考える会」の開催等、消費者との交流に重心をおいた多彩な取り組みも行われている。本格的取り組みは、これからということになるだろうが、着実な成果を上げつつあるといえよう。

同プラン策定の意義は、都市化という農業生産の環境悪化のなかで、JAが農家の主体性に依拠し、地域の特性を踏まえた明確な農業振興の方向性と実践方策を打ち出したことにある。ちなみに97年度のJA農産物販売額は、前年度比で青果物が2億円、畜産物が6千万円の取扱い増加となっており、また貯金・貸出金残高ともそれぞれ前年度比伸び率で2.94%(県平均1.5%)、5.52%(同3.69%)となっている。合併直後は、なかなか合併(95年3月)効果が発揮されにくいといわれているなかで、農協事業全体に好影響を与えているといってもよい。本取り組みは、都市化した地域の住民をも一部組織化した、地域営農マネジメント機能のあり方を提示したということで注目される。

今後の課題は、「みどりの仲間プラン」の重要なファクターとなっている消費者、地域住民との交流をどう深めていくかである。現在、生産部会の一部や女性部の趣味のグループには准組合員が参加しているが、より広範なJAの協同活動に参加を促していく取り組みの強化が求められよう。

(3) 准組合員組織「はまゆう会」  
の取り組み JA湘南

a. JA湘南の組合員組織と運営機構  
(概況)

JA湘南の概要は、第8表のとおりである。管内10万9千世帯余における農家世帯の比率は2.4%(95年センサス)と、著しく都市化が進んだ地域ではある。しかし同JA

第8表 JA湘南の概要(1997年度末)

	実数
正組合員(人)	4,117
准組合員(人)	10,386
准組合員比率(%)	71.6
貯金残高(億円)	2,218
貸出金残高(億円)	782
長期共済保有高(億円)	8,032
販売事業取扱高(百万円)	2,668
購買事業取扱高(百万円)	7,392

資料 JA湘南「業務報告書」から作成

は、かねてより農業の振興に力を注いできたこともあり、専業・一兼農家の比率は、それぞれ16%、18%を占めている。また、農業経営形態も稲作をはじめ野菜、果樹、畜産(酪農、養豚等)、花卉といった都市近郊の条件を生かした多様な経営が営まれている。

組合員組織および組合運営についてみると、正組合員は各地区ごとの生産組合(209組合)に属し、基礎的組織を形成するとともに、予約購買等の事業推進や座談会、農協役員・総代選出等を通じて農協の事業、運営にかかわっている。この生産組合は支所ごとに支所長が直接統轄し、本所レベルでは組織営農部の組合員課が担当(女性部、青壮年部を含め、組合員の組織化にかかる企画・調整等全般)している。一方、作物別生産部会等の業種別組織は組織営農部の営農農産課、営農畜産部が担当している。

b. 准組合員組織「はまゆう会」の結成とその取り組み

JA湘南は、1950年代半ばの早い時期から新規住民に対して金融面や生活資材供給面で積極的に門戸を開放してきた。また、

住民がJA事業を利用する際には准組合員になることを勧めてきた経緯があり、そのほかに員外利用規制への配慮もあり、Aコープの利用者をAコープ組合員(出資金一律2千円)として組織化し、その数も1万人を超えている。

80年代に入り、地域住民全体を視野に入れた新たな農協事業、協同活動の展開に向けて最大の課題となったのが、准組合員への対応強化であった。そこで、准組合員の意見・要望等を把握すべく実施したのが「准組合員意向調査」(86~87年実施、対象者4千人余)である。その結果、JAや事業について准組合員によく知られていないことが判明、さらに意見・要望では「准組合員とは何か」「事業拡大に利用している」「運営に発言する機会がない」といった厳しい意見も出された。

これを受けてJAでは、JAをよく知ってもらおうと87年4月、准組合員向け機関誌「農協ひらつか」(准組合員特集号、年2回発行)を刊行することとなった。

次いで、直接准組合員の声を聞く機会として「准組合員の集い」が87年にまず1支所で開催され、89年には全支所で開催されるようになった。この集いは、JAの事業報告・紹介をはじめ学習会、施設見学、農業体験、農産物直売等、各支所ごとの工夫を凝らした企画のもとで開催され、90年以降は参加しやすいように各支所ごとの「ふれあい祭り」とセットで開催されている。

こうしたなかで、91年1月に設立されたのが「准組合員世話人会」(各支所2人選出)

である。これは各支所ごとの集会の企画・推進や准組合員の組織化にかかる事業を自主的に担い、JAと准組合員の連携の強化、農協運営に対する助言と協力を行うというものである。そしてこの「会」によって、94年9月に提案されたのが、准組合員組織「はまゆう会」の結成であり、同年度中に4支部が早速結成された。

「はまゆう会」は、98年7月現在、JA13支所のうち12支部が結成されている。規約の「目的」には、「JA湘南准組合員が協力して生活活動を高め、くらしの安定向上をはかるとともに、准組合員相互の親睦、協調を深め、諸活動を円滑にすすめる」とあり、活動参加型の組織をめざしていることがわかる。組織構成は、集落ごとに「地区」、支所ごとに「支部」を置き、本部は各支部をもって構成され、それぞれに地区班長、支部長、会長等の役員が配置されている。また、会の経費はJAの助成金および実費負担金で賄い、事務局は本部が企画部、支部が支所長となっている。

活動内容は、「JA事業参加」「生活、文化を高める」「会員相互の交流、親睦をはかる」等の活動とあり、また活動を効果的にするため、目的に合わせたグループを支部に設置することができるとしている。実際の活動内容は実に多彩である。例えば、講演会・各種セミナーの開催、親睦旅行やハイキング、JA施設見学会、農家訪問、趣味のグループ活動等、さらにはJA支所ごとのふれあい祭りへの企画・参加がある。そして、94年からは活動の成果をJA全体

第9表 1997年度准組合員組織（はまゆう会）活動の記録

	開催月日	内 容
豊田支所	5月10日	イチゴ狩り 地区内
金田支所	5月17日	イチゴ狩り 地区内
城島支所	2月26日	研修旅行 千葉県南房総方面
岡崎支所	11月5日	視察研修会 神奈川県柑橘加工
土沢支所	6月7日 2月14日	遠州花めぐり 静岡県方面 花摘み 千葉県南房総方面
金目支所	5月7日 11月17日	ハイキング 親睦旅行～18日 山梨県石和方面
旭支所	2月14日	視察研究会 神奈川県防災センター イチゴ狩り 城島地区
大野支所	5月27日 7月15日 7月17日 9月6日 10月7日 10月12日 11月27日 2月5日	ハイキング(中原) 役員研修会 戸田牛乳工場(全体) 視察研修会 原田製茶(八幡) ナン狩り 地区内(全体) ハイキング(中原) さつまいも掘り 地区内(八幡) ハイキング(大野) ハイキング(中原)
神田支所	5月1日 6月5日 9月30日 11月13日	イチゴ狩り・ジャム作り 地区内 施設見学 横浜税関 ハイキング ミカン狩り 大磯
大磯支所	3月17日	シイタケ栽培講習会
二宮町支所	2月16日	施設見学 秦野総合工場・中央精米工場
平塚支所	4月12日 10月11日	はまゆう会設立総会 さつまいも掘り 地区内
全 体	2月14日 2月20日	准組合員のつどい 管内農業視察研修会

\* 各支部で実施されています「役員会」「総会」「ふれあいまつり」等は省略してあります。

出典 JA湘南「JAしょうなん」(准組合員特集号No.23,平成10年5月)

のものとしていくために「JA湘南准組合員の集い」(年1回)が開催され、JAの事業報告をはじめ記念講演会、活動事例発表会等、会員の相互親睦を深めることも併せて行われている(第9表)。

### c. 准組合員組織化の成果と課題

准組合員アンケートの実施から「はまゆう会」の結成に至るまで優に10年を要したが、全国でもあまり例をみない形での准組合員の組織化に成功している。その最大の

要因は、准組合員を単なる事業利用者や顧客扱いせず、JA活動の主役と位置づけ、あくまで准組合員の自主性を尊重したことであろう。また、支所を活動の基礎単位として顔と顔が見える関係を重視したこと、さらに准組合員の身近な要求を組織化したことも要因の一つとしてあげられよう。

これらの取り組みを准組合員の農協運営参加という視点で見ると、支所ふれあい祭り等への参加、「はまゆう会」を通じての要望等の伝達、さらには総代会へ准組合員代表のオブザーバー参加等を通じて、実質的な運営参加はかなり達成されているといえよう。

今後の課題は、「はまゆう会」の活動の内容を深め、広がりを持たせるためにはレクリエーション中心の活動だけではなく、地域の生活課題、例えば高齢者福祉・介護や地域生活

環境整備等にまで広げていくことである。そのためには、現在行われている「協同組合講座」をはじめ、教育・学習活動を一層強めていくことが重要となる。

### (4) 神奈川県下の高齢者介護活動

#### a. 県下の今日の取り組み状況

神奈川県下の農協では、現在「共生・改革=JAグループ神奈川3ヵ年計画」のもとで「組合員のくらしを守り、すみよい地域社会づくりをめざす協同活動の展開」の最重要

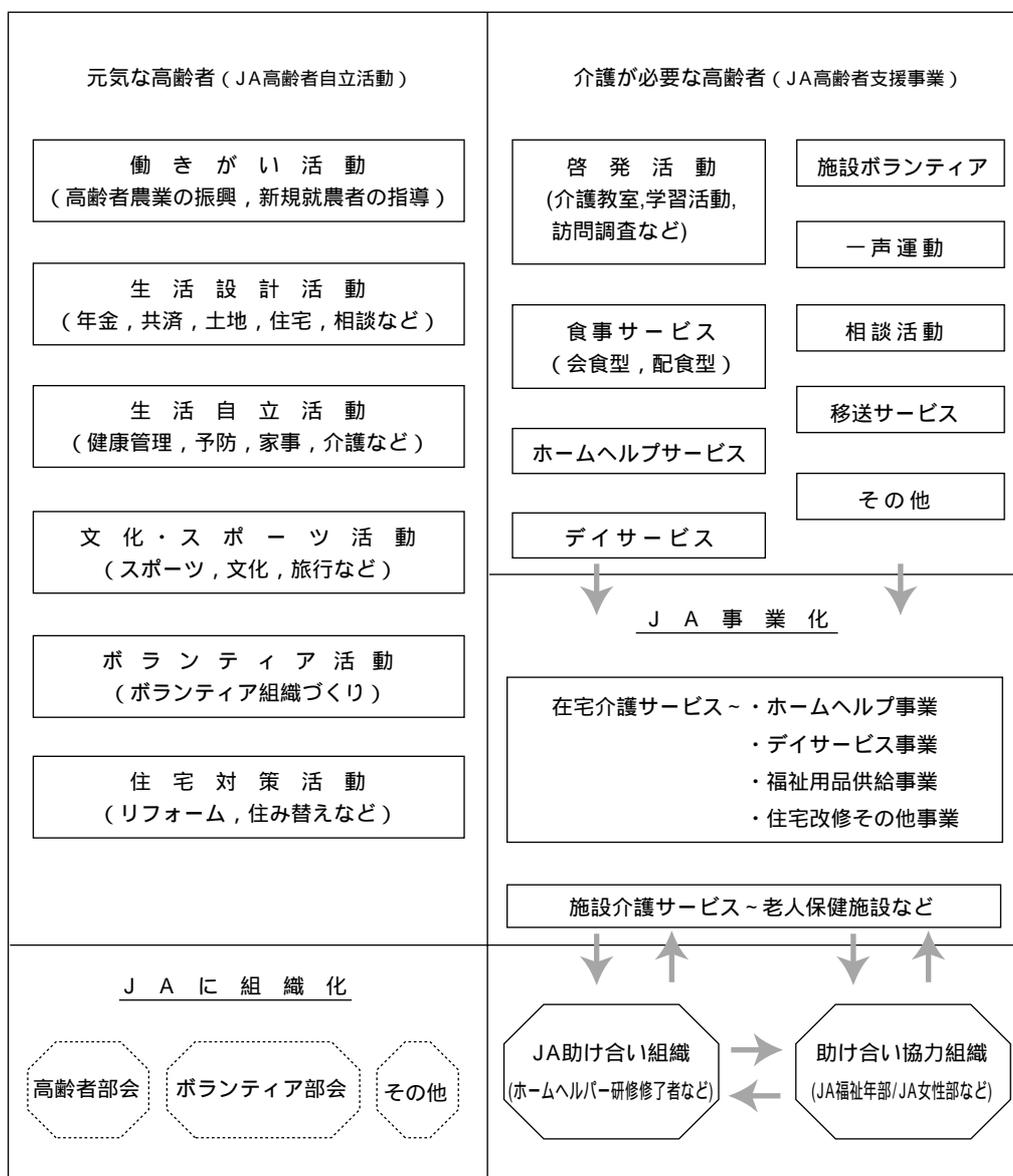
課題の一つとして高齢者福祉活動と健康管理活動に取り組んでいる（第5図）。

高齢者福祉活動について、県下農協のホームヘルパーの養成および「助け合い組織」の設置ならびに活動状況（98年8月現在）をみると、ホームヘルパーは21農協（県下28農協）、3連合会等で2,138人である。ま

た「助け合い組織」は16農協・18組織が設置され、会員数は1,670人となっており、設置時期は94年以降で比較的最近のものが多

い。活動内容では、訪問介護が5農協（利用者44人、協力者120人）、ミニデイサービスが18組織、給食サービスが2農協で、対象者も

第5図 JA 高齢者福祉対策の領域  
— 元気な高齢者と介護が必要な高齢者 —



出典 JA神奈川中央会「協同活動の実践に向けて - JA高齢者福祉活動をどうすすめるか - 」1998年9月

組合員家族が中心となっている。また、施設ボランティア14農協・16組織、対象施設は41施設で訪問回数は週1回が多い。

県下全体の取り組みは以上のとおりで、また行政からの公的受託実績もないなど、全国の農協の取り組み状況と比較しても高齢者介護活動はこれからという状況である。現在、介護保険制度における指定機関をめざして有償訪問介護をはじめた農協もいくつか出現してきており、こうした活動を支援するため、県農協中央会では98年4月に「高齢者福祉対策室」を設置した。

#### b. 活発な協同組合の介護活動と交流

神奈川県下の高齢者介護事業は、要介護高齢者人口の多さと県や各自治体の積極的姿勢もあって、社会福祉協議会、社会福祉法人、大手民間業者等によってすでの相当の部分が担われている。そして特徴的なことは、生協による高齢者介護活動が活発であることである。とりわけ90年代に入って生協の福祉・助け合い活動が活発化し、現在13の生協（コープかながわ、生活クラブ生協等4つの地域生協、3つのワーカーズ・コープ、6つの医療・保健生協）で取り組みが行われている。事業方式も「助け合い組織」を中心とするボランティア方式（有償・無償とも）、ワーカーズ・コレクティブ方式、さらには社会福祉法人によるもの等、様々な形態があり、また事業内容も多彩である。

さて、これらいくつかの生協に県中央会・経済連・厚生連等が加わり、93年から

「高齢者福祉活動研究会」（前身は90年にスタート、96年には農協女性部協議会、漁協婦人部連絡協議会等が加わり「提携福祉活動委員会」に改組）が定例的に開催されるようになる。同研究会は、協同組合同士で経験交流や先進地視察を行い、住民参加型の福祉の街づくりをめざしているもので、すでに多くの経験を積んできている。

この提携活動の背景には、県内の生協、農協、漁協の協同組合同士が集まり、共通の課題である「すみよい神奈川づくり」をめざして86年に結成された「協同組合提携推進協議会」の提携活動がある。ここでは、共同商品開発等の各種事業協同・提携をはじめ、高齢者福祉介護、健康づくり、環境問題等も含めた幅広い活動実績を有している。

前述のとおり、県下農協の取り組みはこれからの段階であり、当面はそれぞれの協同組合が介護保険制度開始に向けて独自に取り組みを深めていくことになる。しかし、一定の蓄積を踏まえた後には、共通の目標のもとに事業提携や一体的取り組みにまで発展させていくことも可能であろう。そしてそれは、より広範な協同組合間提携をさらに前進させるとともに、自らのニーズを実現させていくために自らが参加する高齢者介護のための協同組合の結成という新たな地平を切り開いていくものとなる。むろんそこには正組合員、准組合員、地域住民の区別はなく、真に必要な人たちによって担われる協同組合が創設されることになる。

## 4. 農協のあり方の 方向性を探る

現在の経済・社会の方向性は、今しばらくはグローバル化・規制緩和、さらには市場原理優先が続きそうである。しかし、そうした傾向が強まれば強まるほど、農協が今日その一端を担っている食とその安全性、福祉、健康、介護、医療、教育、文化、環境等といった人々のくらしの根幹にかかわる分野において、逆に協同組合の一員としての農協の役割が一層明確なものとなっていこう。こうした、基本的枠組みをふまえて、以下農協のあり方の方向性について述べてみたい。

### (1) 地域農業振興の中核的役割を 果たす

すでにアンケート結果から述べてきたように、「正組・家族」をはじめ「准組・地域住民」にあっても、これからの農協の果たすべき役割として期待が大きかったのは、地域農業振興に向けての営農関連事業・活動の強化であった。それは、今日のように農業を取り巻く環境や組合員農家が大きく変化してもその期待は変わっていない。変わってきているのは、そうした変化に適合した機能の創造と発揮の仕方である。

その一つが、地域全体を視野に入れた地域営農マネジメント機能の充実である。地域の将来ビジョンを明確にして、農用地の保全やその利用調整、農業労働力の編

成、後継者・担い手の確保と育成、さらには農協自らが行う農業経営等、それぞれの要素を地域としてどう有機的に結合させて地域の再構築を図っていくかである。

もう一つは、どのように地域住民の理解と協力を得て、地域農業の振興のための協同活動に参加してもらうかである。とくに、神奈川県下の例が示すとおり都市地帯での農業生産環境を維持していくためには、農家組合員だけの努力ではどうにもならない。都市住民にあっても、安全で新鮮な農産物へのニーズが高まっており、各種の「市」等の直売施設や地域内産直等が活発に行われるようになってきている。加えて、農業が有する多面的・公益的機能についての認識も深まってきており、かつて以上に身近に農業を必要とする機運も高まっている。こうした状況は何も都市化地帯に限ったことではない。

地場の農産物を地元へ供給する体制の確立や定年退職者等の楽しみや生きがいがづくり、学校教育への生きた教材や学びの場の提供等、「農」に触れる機会を増やし、地域農業の発展を支える一員となってもらうことである。いうまでもなく農協は「農」があってはじめて農協たり得るのであって、その機能を通じて豊かな地域づくりに参画できるのである。

### (2) くらしの分野の充実と協同・提携 の強化

充実が求められているもう一つの分野は、生活・文化といったくらしの分野であ

る。なかでも取り組みが遅れている高齢者支援に向けての事業・活動の強化は緊急の課題となっている。

くらしの分野の課題は、先に述べた社会・経済構造の変化そのものに深くかかわった形で現れてくるであろう。それらは個々の努力で解決できる範囲を超えるものであり、協同、助け合いを必要とさせる契機をますます強めることになろう。そうした意味で、くらしの分野における協同組合の役割は一層重要となろう。

農協は、組合員のニーズに応える形で様々な協同活動を組織化して、くらしの防衛の砦としての役割を果たしてきた。とはいえ、農協は協同組合として、組合員等の自主性・自発性を基礎に置き、それを助長する形で事業・活動を発展させてきたのか、民主主義が運営のなかで生かされてきたのか、今、問われているのはこの点である。厳しい経営収支のなかで、従来の事業方式だけでは今日の危機を突破することはできない。今一度、自らのニーズにもとづき、自らで実現させていく自主的参加型の協同組合事業・運営方式を構築しなければ、組合員、地域住民の真の信頼を得ていくことは困難であろう。

くらしの分野は、地帯を問わず、同じ地域に住む住民同士すべてに共通する課題である。准組合員の運営参加問題は、法制度論的には議決権、選挙権といった「共益権」問題が残されているが、形式的な問題とはせずに共通するくらしの分野の課題をともに解決するなかで、当面は実践的・実質的

にクリアしていくべきものであろう。

くらしの分野の充実にかかるもう一つの視点は、先に神奈川県下の高齢者介護の取り組みで述べたとおり、ニーズや事業方式を同じくする各種の協同組合やNPO等との協同・提携の強化である。協同・提携の条件は、地域によっておのずと異なろうが、当初は緩やかな交流からはじめるのが現実的であろう。そしてそれぞれが経験や蓄積を積み上げるなかで徐々に協同・提携をしていく機が熟していくこととなろう。そしてその延長線上には、同じ地域に住み、共通のニーズを実現しようとする自発的な人々によって担われる新たな協同組合の創設も展望できよう。

### (3) 農協法制度をめぐって

現行農協法が規定する農協の目的は「農民の協同組織の発展を促進し、以って農業生産力の増進と農民の経済的社会的地位の向上」にあり、その考え方の基礎はあくまで農民(個人)に置かれている。しかし、戦後の50数年は、農業・農村・農家を大きく変貌させてきた。そして、農協法が施行された時代背景とも大きく変化してきているために、当時定められた農協の目的と実際に行われている事業・活動との乖離が至るところでみられるようになってきた。

この間、都市農協の性格をめぐって多くの議論もされてきてはいるが、今日著しく都市化の進んだ地域にあっても様々な工夫を凝らして農業振興策に取り組んでおり、ほとんどの農協にあってもその運営のなか

「農」が明確に位置付けられているのも事実である。そして、先に紹介した農協のあり方に対する意見も営農関連の事業・活動の強化を望む声が強く、将来ともそうした方向性は変わらないであろう。

そうした状況に加えて、「JAのあり方に関するアンケート」でも組合員は法制度そのものについては未だ明確な方向性を持っているとはいいがたい。だとすれば農協の目的とその改変まで踏み込んだ制度改正は

やはり時期尚早であろう。むしろ現実を直視し、議論して、変えていかなければならないのは、アンケート結果にも現れていたように農協運営に対する芳しくない評価であり、それを少しでも改善していくことであろう。そのためにも協同組合の生命とも言うべき自主的・自発的参加に基づく協同組合の運営の確立が何より求められているといわざるをえない。

(木原 久・きはらひさし)

# 農協の女性組織活性化の課題

## 地域ぐるみの農協活動の基盤を創る女性組織

### 〔要 旨〕

1. 生活活動への取り組みは、現状維持程度の農協と取り組みが後退している農協に二極分化しつつ、全体としては停滞傾向にある。停滞要因としては、生活活動に対する農協の位置づけが確立されていないこと、活動推進体制の整備の遅れがある。しかも、これまで生活活動を担ってきた女性部は年間10万人の部員減少が続くなかで、現在では正組合員家庭に占める割合は約3割まで低下しており、農協は女性部を含めた生活活動組織についての検討が必要となっている。
2. 女性部の活性化をめざす農協は、女性部のこれまでの蓄積を活かしつつ再編を進めている。それらは、「仕事起こし」という目的意識の鮮明なグループの育成を図り、これを牽引車としつつ女性部を活性化、任意加入の年代別組織を新たに組織化するとともに、地域女性をネットワーク型組織で結集することで、部員の発想の転換を図りながら主体的グループを作る、生活活動重視型に農協の機構を改革するとともに、女性部役員に報酬を支給し女性部強化に意識的に取り組んでもらったり、農協運営への女性参画システムを整備することにより女性部を活性化する、等である。
3. 女性部改革に取り組む農協に共通するのは、生活活動への取り組みは農協経営にとって不可欠だと位置づけ、その脈絡のなかで実質的担い手である女性部の活性化をとらえている、女性部の改革をテコにして縦割り体制のなかで培われてきた農協職員の意識改革を図る、新たな女性組織は、a主体的な「個」の集合体としての組織、b広く地域女性が参加できる組織、cゆるやかな関係を保ちつつ集落組織は維持、というもので、各組織が対等な関係で運営する、活動の拠点は支店・ブロック単位とする、等である。
4. 現在、農協が事業として展開している直売事業や農産加工事業、そして高齢者福祉事業等は、女性部活動の蓄積が土台となっているものであり、農協の地域活動といわれるものの多くも女性部が担っている。従って、農協の経営基盤を確立する上で女性部の活性化は不可欠であるが、そのための課題としては、生活活動の位置づけの確立、総合的な生活活動・女性部活動ができる農協の体制整備、主体的参加型組織への女性組織の再編、仕事起こしを視野に入れたグループ活動の展開、広域化に対応した活動体制、女性の農協運営への参加、等があげられる。

---

## 目次

### はじめに

#### 1. 農協生活活動の現状

- (1) 二極分化しつつも停滞する取り組み
- (2) 活動の担い手は女性組織
- (3) 生活活動が直面している問題

#### 2. 女性組織再編の動向

- (1) 女性組織再編に向けた動き
- (2) 女性組織再編の共通点

#### 3. 女性組織の活性化の課題

- (1) 生活活動の位置づけの確立
  - (2) 農協の体制・機構の見直し
  - (3) 主体的参加を基本とする組織への再編
  - (4) 活動内容・方法
  - (5) 広域化に対応した活動体制
  - (6) 女性の農協運営への参画
- 

## はじめに

昭和45年の農協大会で決議・採択された「生活基本構想」は、「農協は本来組合員の農業生産と生活を守り、向上をはかるといふ二つの機能をともに発揮する使命を持つ組織であるが、兼業化の進展でこれまでのような農業生産面の活動だけでは組合員の期待を満たすことができない」として、農協が組合員の生活課題に積極的に取り組むことを提起し、生活活動が大きく脱皮する転機となった。

こうした認識は基本的には現在も変わらないが、その後の社会状況や組合員の変化、さらには効率性とは異なる価値観の強まりは「心豊かな暮らしづくり」を目標とする生活活動に取り組むことの重要性を増大させている。また、農協経営にとっても規制緩和による他企業との競合関係が強まっているなかで、組合員との関係を単な

る経済性だけのつながりではない人間的な連帯意識を醸成することが必要となっており、その意味でも生活活動への取り組みは必須の課題といえる。

しかし、取り組みの実態はそれとは乖離し、生活基本構想が提起した活動組織の育成も大きな進展はみられない。これまで生活活動は主として農協の女性部が担ってきたが、組合員等のニーズが多様化・高度化している現状からすると、女性部だけに依存することなく、新しい組織の育成が必要だと思われる。その場合、現在全国各地で展開されている直売所や農産加工の活動、そして急速な進展をみせている高齢者福祉等の活動や事業も20年来の地道な女性部活動が土台となっていることを考えると、今後の生活活動の展開にとって女性組織のあり方を検討することが必要だと思われる。

そこで、本稿では女性組織の改革・再編をめざす農協の事例を通して、新しい女性組織のあり方と生活活動組織の展開方向を

検討することとする。

## 1. 農協生活活動の現状

### (1) 二極分化しつつも停滞する 取り組み

「JA活動に関する全国一斉調査」結果から生活活動への取り組み状況をみると(第1表),10の活動項目のなかで「過去3年間に積極的に取り組みを進め成果が上がっている」のは、健康管理活動が67.2%ともっとも多く、ついで生活文化活動、生活活動組織育成、消費者活動の順である。取り組みが緒に就いたばかりなので取り組み率そのものはまだ低いが増加傾向にある高齢者活動を除くと、この10年間の取り組みはいずれも微増ないしは横ばい傾向を示している。具体的に活動内容をみても、伸びているのは食材戸配事業と介護研修会、資産管理相談、結婚相談、それに生活文化活動の分野のものだけである。

さらに、10項目のうち相談活動、高齢者生活充実・援助活動、生活設計活動、環境

整備対策、生活関連施設の6項目については「まったく取り組んでいない」農協が5～7割以上もあり、消費者活動と生活活動組織育成も5割に近い。しかも、高齢者関連を除けばこの割合は漸増傾向にある。

従って、生活活動への取り組みは、これまでと同程度の活動は継続している農協と、取り組みを弱めている農協とが二極分化しながら、全体的には取り組みが弱まっているといえよう。

### (2) 活動の担い手は女性組織

生活基本構想は生活活動の領域を広げ、組合員の生活目標の実現という生活活動の目標を示すとともに、生活班を中心とした組合員組織の確立、体制整備と理事者の努力、女性部の強化、グループ活動の育成等を提唱し、生活指導員と女性部への過度の依存体制からの転換を提起した。しかし、組合員組織については「生活活動組織を育成し成果を上げている」農協は24.6%にとどまるし、また消費者活動を進める組合員組織は女性組織が67%、女性組織と生活部

会・班が8%となっており、実質的には女性組織を生活活動組織と位置づけている農協がほとんどで、独自の生活活動組織の育成は遅々としている。

最近では年金友の会を利用者組織から活動組織に位置づけを変えたり、

第1表 生活活動への取り組み状況

(単位 %) )

	過去3年間に積極的に取り組み、活動の成果が上がっている				全く取り組んでいない			
	1987年	90	93	96	87	90	93	96
相談活動	15.5	17.0	18.9	21.4	40.0	22.7	50.0	50.0
消費者活動	20.8	21.9	23.5	22.5	32.4	22.7	43.2	45.8
健康管理活動	60.4	61.6	64.8	67.2	12.6	10.1	15.2	15.1
高齢者生活充実活動	12.4	11.6	11.3	14.6	58.9	56.3	61.9	57.1
高齢者生活援助活動	2.4	3.0	3.0	8.9	86.0	80.1	76.8	65.9
生活文化活動	28.6	31.6	37.2	42.0	30.8	22.5	33.8	32.3
生活設計活動	8.8	8.9	9.9	9.9	48.9	49.6	59.2	65.0
生活活動組織育成	-	-	22.6	24.6	-	-	46.1	46.2
環境整備対策	3.9	3.8	6.3	8.4	78.9	69.1	73.3	72.7
生活関連施設	14.1	13.2	14.5	12.6	65.8	64.5	66.7	71.5

資料 全中「JA活動に関する全国一斉調査」

生活活動への参加者によるグループを生活活動組織と位置づける農協もでていますが、それらはまだ少数で、生活活動が女性組織と生活指導員によって展開されている構図に大きな変化はみられない。

### (3) 生活活動が直面している問題

#### a. 生活活動の軽視，矮小化

生活基本構想でその重要性が指摘されたものの、「農業生産力の増進と農民の経済的社会的地位の向上」を目的とする農協が生活面の取り組みをすることの理解がされにくかったことや、生活活動は農協の新しい事業展開や組織基盤づくりのための先行投資的性格をもち、直接事業利用に結びつくことは少ないという認識等から「余裕があれば取り組む」という受け止め方をされ、農協として本格的に取り組むべき事業として位置づける農協が少なかった。

この考え方は依然根強く、そのために生活活動を軽視，矮小化することとなり、結果として生活活動＝生活改善＝女性、だから女性部に任せたままで本格的な活動展開をしてこなかった。このことが生活活動の発展を妨げることとなり、それゆえにまた生活活動の重要性を認識しにくくさせた。しかも、農協経営のきびしさは経営への速効性を求めることとなり、生活活動への取り組みを一層後退させている。

さらに、ある農協専務は「恵まれた悲劇」と語ったが、生活活動に本格的に取り組む、各事業と有機的に結び付けた総合的事業展開をしなくても農協経営がやってこら

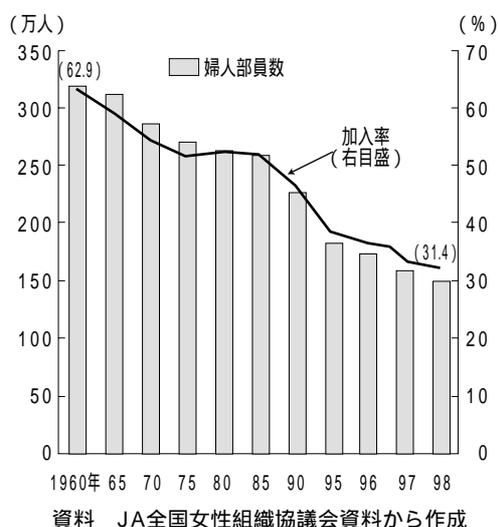
れたという経済成長の時代背景も、生活活動をまともに取り上げてこなかった要因の一つであろう。

#### b. 活動推進体制の弱さ

生活基本構想が提唱した生活活動組織としての生活班は「班の構成員は、組合員世帯の主婦を中心とする」とするものであったが、これを実質的に担ってきた女性部の活動を活発にする方向で追求したため、全組合員家庭を対象とする生活班づくりは遅々としてきた。

しかも、農協は本格的に女性部育成に取り組まず、また女性部自身も自らの生活課題に主体的に取り組むという自覚が乏しく、財政的にも農協に依存するという関係を維持してきたこと等から部員の減少と活動の停滞を招き、ここ数年は毎年10万人もの部員の減少が続いている(第1図)。その結果、女性部員数が正組合員戸数に占める

第1図 農協女性組織の状況



割合も31.4%まで低下してきたが、これでは正組合員家庭ですら網羅できず、従って農協の生活活動の担い手組織とは言い難い。「地域ぐるみの生活活動」を標榜しつつもその実態は空洞化しかねない状況にある。

さらに、農協内部の活動推進体制も弱く、「専門の推進体制を作っている」農協は17.8%、「専門の体制は作らず、理事会等に対応している」農協34.8%、「推進体制はとくにない」農協47.4%という執行体制である。また、生活活動に関する組織面を担う生活指導員の人数は漸減傾向にある上、経済部門や支所に配置され経済事業の推進と一体的な活動を求められること等から、活動の基本となる組合員の実態や意向を把握したり、必要な研修受講等も困難になっている。

とりわけ、合併農協においては農協の事業機能の集中化や縦割りの業務展開によって総合的な事業展開が一層困難になる場合が少なくないし、さらには不採算部門として体制も弱体化する等、生活活動にはこれまで以上に消極的になっている。それによる農協と組合員との人的関係の希薄化とニーズへの対応の遅れから協同活動の弱体化がいつそう進むこととなる。従って、組合員の生活全体の要求に応えられるように、広域合併農協に適合した協同活動が組み立てられる生活活動組織のあり方を検討することが必要になっている。

## 2. 女性組織再編の動向

生活活動の核となってきた女性部の停滞が続くなかで、全国女性組織協議会では、部員を年代ごとに組織化する年代別組織づくりと、それぞれの活動目的ごとにグループ化する目的別組織づくりによる組織活性化方を提起してきた。しかし、こうした組織化は順調に進んでいない上、この活性化策も決定打とはなり得ず、部員の減少は続いている。

しかし、そうした取り組みのなかには、これまでの枠組みとは異なる方法で新たな組織づくりに取り組む農協もあるので、それらの取り組みを通して、女性組織活性化の方向を検討してみる。

### (1) 女性組織再編に向けた動き

#### a. 福岡県農協中央会が提唱する再編の形態

福岡県では、1997年に農協中央会が県下農協の生活担当管理職と女性部の代表者による農協組織改革委員会を設立し、今後の女性組織のあり方を検討した結果、女性部を新しい組織形態で再編することとした。

その後、各農協の女性部や組合長・担当課長等にその内容について周知徹底するとともに、1998年7月からは二つのモデル農協が女性組織の再編に着手している。

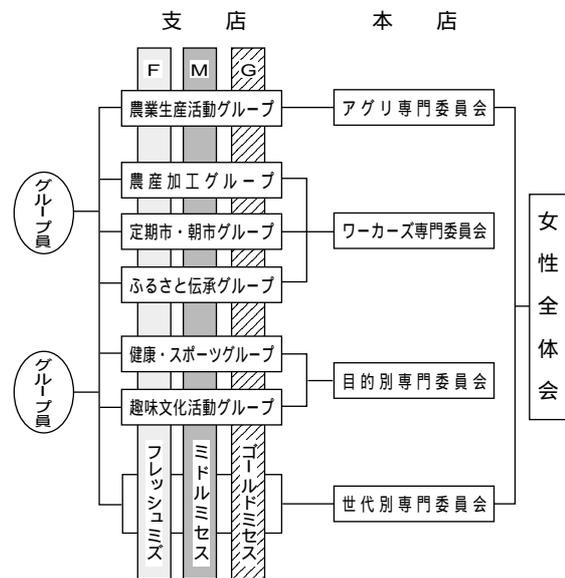
同中央会が女性部の改革を進めることとした狙いは、直接的には目的別活動組織づくりと、その活動強化による女性部の活性

化にある。同時に、これからの農協事業にとって幅広い人々の参加による生活活動と、そのための活動組織づくりが不可欠だとする問題意識がある。いわば、目的別活動による主体的で活力ある女性部活動を展開することによって、人々の協同活動への関心と参加を広げることが展望しているのであり、地域ぐるみの生活活動を視野に入れての女性部の改革といえる。

ここで、当県中央会が進める女性部改革の方向をみてみよう。特徴としては、一つは女性部改革を農協の方針として実施するために女性部と農協によるプロジェクトを設置するとともに、メンバーのなかに支所長代表や女性部未加入の農業女性を入れるとしていることである。それは合併農協では支店を基盤とした活動の強化が課題であることと、女性部の外で活動する女性の発想を取り込むことによって女性部員の発想を転換させ、新しい組織を作っていくためである。

めざす組織形態については、地域や組織の実態にできるだけ沿った形で組織改革を実施できるよう三つの組織パターンを提示している。第2図に示したのはパターン3の農村部、都市部において比較的活動が停滞している農協むきとする「目的・世代別活動型」で、現体制を存続しながら、目的を同じくする人たちをグループ化し、現女性部員と目的別グループとが同じ組織内で活動するものである。原則として全部員が世代別組織に帰属するが、各人の参加意識によって女性部とのつながりに濃淡を持た

第2図 JA福岡中央会が提示している女性組織再編モデル



資料 JAグループ福岡基本問題協議会『元気印のJA女性組織をめざして』

せたのである。

この形を最終目標としつつ、そのほかにパターン1として、現女性部を発展的に解消し、趣味など目的を同じくする人たちをグループ化するもの、パターン2として現女性部と目的を同じくする人たちで構成するグループの2組織とし、現女性部と新規グループの活動は別とする形態を提示している。

いずれの場合も目的別のグループ活動の育成をめざしているが、このプランの特徴は目的別のグループ活動に経済活動を伴わせていることで、いわば事業化をめざすところにある。「ワーカーズ専門委員会」という枠組みのなかにあるものがそれで、農産加工や朝市、ふるさと伝承グループの活動がそのなかに位置づけられている。

従って、当県の場合は、仕事づくりとい

う目的意識を鮮明化することによって主体的参加のグループを育成し、これを牽引車にしながら女性部全体の活性化を図るものといえる。

こうした方針を受けて女性部改革に取り組んだ2農協はいずれもパターン3の方向で検討を進めているが、若干異なるのは、集落組織の後退を危惧した農協役員から「世代別」組織への抵抗があったことから、これを今までの班活動も含め、複数の目的を実現する「多目的」組織とし、集落組織としての性格を持たせた、「ワークス専門委員会」のなかに共同購入グループや助け合い組織を設け、より仕事づくり指向を強めたこと等である。これまでの女性部の蓄積を活かし、仕事づくりを内包した主体的参加の目的別組織を地域性を配慮しながら作っていくものであろう。

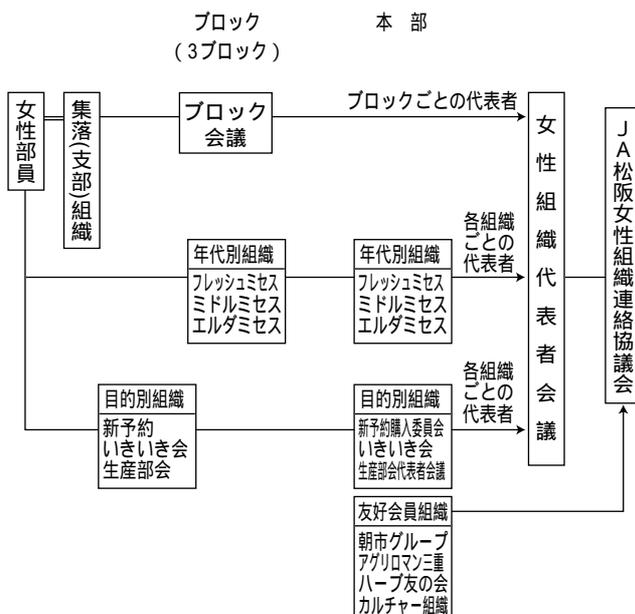
b. 経営戦略の一環としての女性組織再編  
松阪農協

松阪農協は、1998年に、従来の集落単位組織と新予約（生鮮食品の共同購入グループ）やいきいき会（助け合い組織）、フレッシュミセス部会（若い女性部員）等の目的別組織を主体とする女性部に新たに年代別組織を作り、これらを組み替えるとともに、地域女性も参加するグループ組織を友好会員組織と位置づけ協議会方式で再編した（第3図）。

当農協の女性部改革の契機は、部員の減少や合併後の支部活動の脆弱化が進む一方で、目的別組織や地域女性が参加するグループ活動が生まれてきたため組織を整備する必要に迫られたことにある。しかし、その実行を早めたのは信用事業収益の悪化を契機に1997年に策定した中長期構想のなかで、生活活動の積極的な展開と「女性部の活性化や新しい女性組織づくり」が提起されたことにある。今後の農協経営にとって生産・生活の両面において役割を増大させてきた女性たちの組織拡充が必要だとして、女性部改革が農協経営の課題として長期計画実践と一体的に進められたのである。

女性部改革をリードしたのが長期計画を策定した「事業対策局」であり、女性部もここが所管する（第4図）。この部署には企画課もあり、他部との調整機能をもつ部署であるが、こうした組織体制にしたところに女性部の改革をテコとして生活活動を基本に据えた農協

第3図 再編後の松阪農協の女性組織



資料 松阪農協『女性組織改革』

運営への転換を意図したことがうかがわれるし、女性組織の改革が短期間に進んだ理由があると思われる。

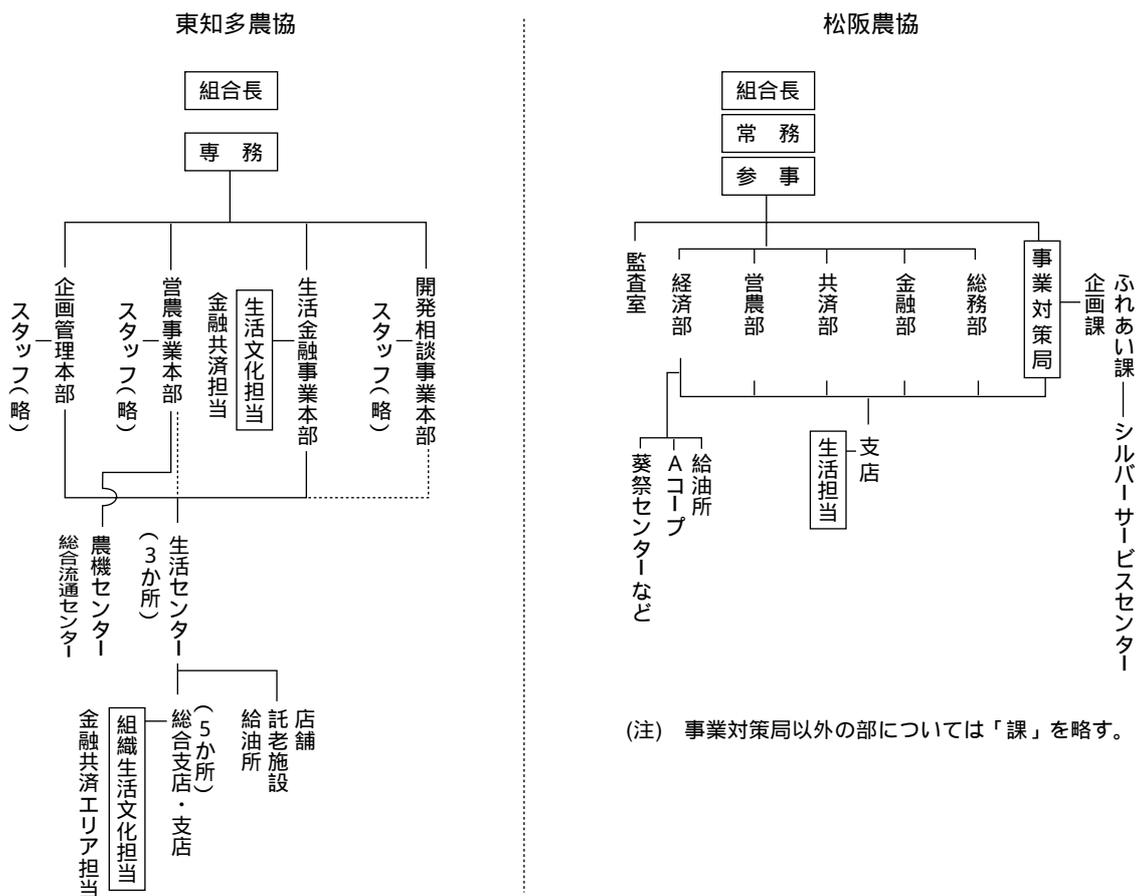
新体制発足からまだ1年余にすぎないが、金融担当者がヘルパーの資格取得を希望したり、職員が研修受講に積極的になる等、職員の意識改革は確実に進んでいるという。

再編にあたって当初は、全戸加入組織の活性化は不可能であり、任意加入の目的別組織づくりだけを考えたが、結びつきはゆるやかであっても集落組織は農協の財産であるとして残すこととした。その他は、

支部を3ブロックに再編するとともに、ブロックごとに新たに任意加入の年代別組織(三部制)を設置し、ブロックを年代別組織の活動拠点にする、集落単位組織・年代別組織・目的別組織は対等な関係にするため協議体とした、地域女性や女性部未加入の農業女性が参加するグループ組織との連携を図るために、これらを「友好会員」として位置づけるとともに、協議会方式にして結集した、という形での再編である。

ブロック段階での活動が中心で、女性組織連絡協議会としての全体活動は年2回(総会、大会)程度としているし、加入方法

第4図 生活活動・女性組織担当部署



(注) 事業対策局以外の部については「課」を略す。

資料 東知多農協と松阪農協の総会資料から作成

も集落組織は全戸加入を基本とするが、その他は任意加入としており、主体性と負担の軽減を重視したといえる。

いずれにしても当農協の場合は、新たに組織化したのは年代別組織のみで、これを任意加入方式とする、いわば主体的参加の目的別組織と位置づけたわけである。その上で、地域女性のグループ活動と切磋琢磨しながら、年代別組織のなかに主体的参加の多様なグループを作る方向で女性部の活性化をめざすものといえそうである。

そして、その延長上には福岡の場合と同様に、仕事づくりを展望しており、既存の施設をリニューアルした生活総合センターの喫茶部門や直売部門等を女性部の直売グループや友好会員組織の「ハーブの会」に委託すること等が検討されている。

#### c. 生活活動の拡充と一体化した女性組織 再編 東知多農協

当農協は現在、「食と農、環境と福祉をテーマとした健康・安全な地域づくり」をめざす第二次基本構想に取り組んでいる。これは当農協の運営理念を示すものであり、組合員や地域の多様化が進むなかでは地域ぐるみ、家族ぐるみの農協活動の展開が農協経営にとって不可欠だとし、生活活動への取り組みを重要な経営戦略と位置づけてきた。とりわけ、農協ならではの強味は組合員組織であるとして、組織育成には力を注いできた。

従って、生活活動は女性組織だけのものではない。正組合員の組織である「くみあ

い会」を「地域協同組織」と位置づけているし、高齢者の「げんき部会」も生活活動の担い手である。農協の内部体制も、本支店が連携しつつ、支店を活動拠点に、支店長を組織・生活文化担当と位置づける体制をとっている。

こうした位置づけと活動推進体制の下で展開されている生活活動は、女性部会が取り組む支部活動（健康・福祉・環境問題等）と目的別グループ活動、農協が実施する生活文化教室で構成される。前者の目的別グループ活動には「翔ちゃんの会」（助け合い組織）、「協同購入班」「暮らし活動グループ」「健康福祉活動グループ」「文化交流活動グループ」「フレッシュミセスグループ」がある。現在360のグループがあるが、そのなかには仕事づくりと位置づけて、直売所出荷の野菜づくりや農産加工品づくり等に取り組むものもでてくる。後者は3か所の生活文化センターと6支店で開催する292の生活文化講座で、各支店は文化教室を開催するほか、員外も含めたさまざまな組織やグループにも開放している。

これらの活動への参加者は女性部員に限定しているわけではないが、中心をなしているのは女性部員であり、当農協の生活活動の基盤は女性部が作ってきた。例えばデイサービスセンター等の福祉事業も女性部活動があってこそスムーズな展開が可能であった、と農協トップも受けとめている。

そのために農協は女性部の強化を重視し、1987年には婦人部を発展的に解消、正組合員家庭女性の全戸加入方式による層別

組織とした。その後は、女性部を独自活動を行う自主組織から農協の内部組織にし、さらには、生活活動を農協主体の「生活文化教室」と女性部会の活動に再編成するなかで目的別活動組織を育成してきた。そして1995年には年代別組織の強化と目的別活動の充実に向けた組織整備をする、というように生活活動と一体的に女性組織の強化を進めてきたといえる。

その過程では女性参与制度の導入や女性理事の選出等、女性の意志反映システムを整備するほか、女性部会の役員には准役員待遇としている代表をはじめ、42人の委員全員に報酬を支給し、女性組織強化にかかわる活動を担わせている。

さらに、当農協では、金融競争の激化やペイオフの実施をにらみ「暮らしの総合相談」を基本に据えた農協事業を強化することとし、1998年に生活部門と金融共済部門を統合する「生活金融事業本部」を設置した。相談活動を基本に据えた事業展開には不可欠である職員の意識改革を、縦割り機構を変えることによって実践的にやるためである。職員が「金融の麻痺性」から解放されるのは大変なことであるが、この1年間をみても生活と金融の一体化による職員の意識変化と事業面での相乗効果が生まれているという。

当農協の場合、こうした農協の内部体制の整備にまでおよび生活活動重視の経営方針が女性部を活性化させたものと思われる。

## (2) 女性組織再編の共通点

### a. 女性組織再編の考え方

以上のような女性組織の改革にはいくつかの共通点がみられるが、一つは女性組織の位置づけ方である。いずれの場合も生活活動の取り組みを強化することは農協経営にとって不可欠な課題であるにとらえ、その脈絡のなかで生活活動の実態を形成している女性部を位置づけていることである。それゆえに、女性部の低迷に対する危機感が女性組織の改革を促したといえる。

従って、女性部活性化の足かせになっていた事業推進への協力という側面を改めるため、共同購入活動を任意加入のグループの活動としたり、担当部署は経済部門から切り離し女性組織に対する指導・管理が統一的に行われるようにしている。さらには、「組合員の暮らし」から事業を組み立て、しかも生活活動と各事業が一体的に展開できるよう縦割り機構を改める等、生活活動が総合的に展開できる体制をとっている。

こうした体制は、多数の職員が組合員組織にかかわることとなるので、職員にはこれまでの縦割り体制での発想と仕事からの転換を迫ることとなるが、農協としても女性部再編をテコにして職員の意識を切り替えるという狙いももっている。

### b. 女性組織再編の方向

組織再編の方向は、いずれの場合も主体的な参加意識を重視した組織化である。女性部の停滞は個人の参加意識とは別に地域

ぐるみで地域婦人会と一体的に組織化が進められてきた歴史的経緯も一因であったことから、新しい組織は、ニーズや行動スタイルも、また、年代も異なる女性たちが自らの意志で目的意識をもって参加する組織への組み替えをめざしている。これは、いわば、意欲的な女性に焦点を当て、これを牽引車としながら全体の活性化を図る、ということであろう。

しかも、こうした自発的な活動が仕事づくりを展望していることや、財政的にもできるだけ農協依存型から脱皮し受益者負担をめざしていること等も共通している。

さらに、いずれの農協も女性部や農協が取り組んでいる生活活動に参加する地域女性や、農業関連の活動をしているグループ等もさまざまな形で結集できるよう、開かれた組織をめざしている。それは地域女性に多彩な生活文化活動への参加機会を提供しながら協同活動を広げ、その延長上により広い地域住民の活動参加と組織化を展望しているからであり、地域ぐるみの農協活動による地域協同組合化を指向している点でも共通している。

#### c. 支店重視・分権化

福岡のモデル農協を含め調査農協は大規模農協であるが、いずれの場合も集落組織は地域における農協の生命線として、ゆるやかながらも維持することとしているし、本店集中型の活動も展開するものの、日常生活は支店やブロック等を活動基盤とすること等、地域重視の視点を強めていること

も共通している。合併による協同活動の後退(組合員の協同活動の停滞,組合員の農協ばなれ)を克服するため,支所を活動の拠点とするとともに,支所が責任をもつことで,地域との密着を強めていくということであろう。

### 3. 女性組織の活性化の課題

以上のとおり、いずれの場合も現在の女性組織のままでは組織と活動の発展は難しいと認識し、再編に取り組んでいるわけであるが、こうした動向を通して今後の女性組織再編の課題を整理すると、以下の通りである。

#### (1) 生活活動の位置づけの確立

女性部員の減少という実態はあるものの、直売や農産加工に取り組む女性たちの増加や急速な進展をみせている高齢者福祉に関する活動をみると、女性たちは確実にエネルギーを蓄えてきたことがうかがえる。従って、女性部の活性化のためにはこうした蓄積されたエネルギーをどう引き出すかであり、それにはまず、女性たちの活動を正當に評価・位置づけることが必要であろう。それは主として女性が担い、生産性や経済性を重視する農協組織のなかでは軽視されてきた生活活動の位置づけを確立することであり、農協運営についての価値観の転換が必要であろう。

もちろん女性部は「生活活動のみでなく、農村女性運動を農協運動の立場から推

進する組織であり、構成員である女性の要求に基づく活動を行う組織」であるが、実態として女性部が生活活動の中心的担い手となっている。また、そのように位置づけている農協が多いわけであるから、女性組織の活性化を図る上で生活活動の位置づけを確立することは欠かせない。

そして、東知多農協の事例も示すように、組織改革による女性部の活性化は、生活活動の強化と新しい組織づくりの手がかりとなり、地域ぐるみの農協活動を展開する上でも不可欠になっているのである。

## (2) 農協の体制・機構の見直し

担当部署が経済部門であったことが女性組織を事業推進の担い手に押し込めることとなり、部員減少の一因となっていたが、女性部を正當に位置づけるとともに、こうした体制を見直して多様性をもつ女性組織の活動を女性たちの自発性に基き展開できるようにすることが必要であろう。

そのためには担当部署を確立することと、そこが女性部に対する指導・管理が統一して行うことができ、しかも女性部の活動と農協事業が連携しつつ展開できるような機構にすることが不可欠だと思われる。この点は調査事例も示しているところであるが、その他をみても、例えば、かつて、松本平農協(現松本ハイランド)は生活活動の強化に向けての機構改革を行い、信用生活部のなかに生活指導・金融・共済・生活担当を設け、生活指導を統括的に実施するとともに、生活活動の総合企画を担当でき

る機構にしたことがある。

また、昭和48年当時の加古川市農協は共同購入組織として家庭班の組織化と、組合員の協同活動による消費生活面の活動重視のための機構改革を行った。それは経済事業部のなかに生産課・生活課・推進課をおき、推進課の組合員係を家庭班組織化の推進役とし、組織育成と事業を統一的に行うものであったが、その結果、1年余で70班から540班ができるという成果を収めた。こうした取り組みの背景には、都市化・兼業化と、さらに土地代金に依拠した信用事業の頭打ちで「このままでは農協の存在価値がなくなる」という危機感があったという。

こうした事例はいずれも消費面の協同活動が生活活動の重要な位置を占めていた時代での機構改革であるが、生活活動や女性組織の活性化にとって活動推進体制がいかに重要かを物語るものであろう。従って、生活活動の総合的展開がより一層必要になっている今は、松阪農協や東知多農協が実施したような組合員の暮らしに基づく事業展開ができる体制を検討することが必要なのではなかろうか。

こうした機構による業務展開は全職員が組織担当者的な対応を求められるが、それは職員の発想や仕事の仕方を変えることとなり、組合員や地域住民の暮らしに依拠する農協運営への体質転換を促すこととなる。

### (3) 主体的参加を基本とする組織への再編

女性の意識やライフスタイルが大きく変わりつつある今、女性組織の活性化を図っていくにはこうした女性の変化に対応した形で組織の見直しを図ることは不可避となっている。その方向は、それぞれが自らのニーズに基づき主体的に参加する「個」の集合体としての組織であり、民主的運営が可能な組織形態であろう。それは目的別組織の育成という形で展開され始めているが、もう一つの選択である年代別組織にしても、それぞれの世代がニーズと行動スタイルの違いに基づき参加できることと、何かと規制の多い地域社会のなかでも自発的な活動ができる形として選択されたものであり、主体的参加組織の一形態といえる。いずれにしても、主体的参加意識をもつ女性たちの活動を強化し、これを牽引車としつつ女性部の活性化を図っていくことが必要であろう。

こうした主体的参加型の組織にする上で欠かせないのが財政的な自立である。そしてまた、会費徴収や受益者負担が組織や活動に主体性をもたせることとなるので、農協の助成金依存からの脱皮を図るべきであろう。

また、これまでの女性部は、多くの場合、正・准組合員家庭の女性を中心に形成してきたが、今後は地域の多様な女性・グループとの協同が欠かせない。地域女性のなかにも農協主催の文化活動に参加する女性たちもいるし、意欲的に農業にかかわる活動

を実践している女性もいる。また、ボランティア活動や高齢者介護、環境問題等、地域の暮らしにかかわる活動に取り組む女性たちも増えている。コミュニティー紙で女性部の活動をみて「なぜ私たちにも声を掛けてくれないのか」「こんなに良いことを農協はやっているのか」といった反応もある等、女性部の活動を新鮮に受け止めている地域女性も少なくない。地域の多様な女性たちとさまざまな形で連携し、その発想や行動力を女性部に取り込んでいくことは女性部がマンネリ化から脱皮し、活性化していく上で不可欠であるとともに、混住化社会での暮らしの課題解決にとっても必要であろう。

これらのグループを結集する方法として松阪農協の場合は、女性組織を協議会方式とすることで位置づけたわけであるが、目的別組織として女性部の内部に位置づける農協もある。その形は多様であろうが、必要なことは各組織を対等な関係で結ぶ、いわばネットワーク型組織とすることである。こうした女性たちの協同活動の広がりには、地域住民を巻き込んだ農協活動への出発点となる。

### (4) 活動内容・方法

組織の活性化には、まず人が集まること、いわば求心力のある活動の展開が欠かせない。それは構成員のニーズに基づくが、農協組織が取り組むべき、あるいは農協ならではの強みを発揮できるものとして食と農の活動を重視すべきであろう。

福岡県中央会が、福岡都市圏の一般主婦対象に調査した結果によれば、「農協生活文化教室・活動に参加したい」(8割)と答えた人が、参加したい活動の上位に上げたのは「料理教室」「家庭菜園教室」「農産加工教室」等であった。食や健康、環境問題等への不安感や農業や地域への関心を強めることとなっており、女性部が取り組む多彩な活動のなかに食と農の視点を組み込むことは女性部への関心と活動参加の契機ともなる。

また、女性たちの活動を仕事起こしにつなげていくことも必要であろう。女性の地位向上の社会的潮流は農業・農村の女性たちの自覚と自立性を強めるとともに、さまざまな行政施策の後押しもあって直売や農産加工等に取り組む女性たちの起業活動は急速な広がりをみせている。女性部のなかにも活動の進展に伴って、これらを収益を伴う仕事として追求していこうとする女性が増えている。すでにファーマーズマーケット内の直売所や喫茶部門の運営を女性グループに委託する農協、女性たちの手づくり加工品を商品化した農協もある。

さらに、高齢化問題を考えると、農協が介護保険事業に取り組むとしてもボランティア的な活動に支えられ始めて事業としても成立するのが実状であろうし、農協の事業としては実施しきれない隙間の、木目細かなニーズへの対応も必要となる。すでに女性部員たちが取り組んでいる有償の助け合い活動は仕事として実施されているわけであるが、こうしたなかから専門性を

高め事業として成立し得る要件を備えるものもでてこよう。

従って、女性たちの活動のなかで可能なものは仕事としての取り組みを追求しながら、女性たちが農協と連携しつつ高齢者を支える仕組みを作っていく方向を検討すべきだと思われる。

いずれにしても、仕事起こしをめざすことは目的意識の鮮明化や、意欲や潜在能力を引き出すこととなり女性部活動の活性化につながる。福祉関連にかぎらず、農協は協同組合ならではの、地域の暮らしに必要な仕事を創出し、これまで女性たちが蓄積してきた能力発揮の場としていくことを検討すべきであろう。それは農協事業のすそ野を広げることとなり、農協に新しい可能性と役割をもたらすのではなかろうか。

#### (5) 広域化に対応した活動体制

女性組織の再編は合併も一つの契機になっているが、その理由としては合併による本所集中型の活動によって部員の参加が物理的に難しくなったり、運営の効率化をめざした統一的企画によって活動内容が部員の生活実態や意向と乖離したため、部員が減少してきたことがある。従って、それぞれの歴史を背負った合併農協が、どのような形で協同活動を育成していくかが問われているわけであるが、広域農協においては組合員の生活拠点である支店を中心とする活動に軸足を移していくことが必要であろう。

その場合、支店は本店と組合員をつなぐ

単なる窓口ではなく、部員の活動拠点であり、地域の諸組織の交流拠点となるから、支店の主体的対応が不可欠であり、とくに、支店長の生活活動や女性組織に対する考え方が活性化の決め手となる。

それは農協の運営方針によるが、女性部活動が農協の各事業と密接にかかわっていることへの理解を得るために、前述した東知多農協のように、支店における女性部活動に本店各部が連携した対応をすることも必要であろう。

#### (6) 女性の農協運営への参画

女性部の活性化を考えたとき、まず、農協組織そのものが女性にとって好感をもたれるものでなければならぬだろう。女性組織の停滞要因には活動内容と組織運営に関する問題が上げられるが、農協との関係でみると、女性のニーズが農協運営に反映されないことや、事業推進への協力が優先されたり、あるいは活動内容への牽制等、自主性や主体性を規制される面があることであろう。

実際に、女性の視点から農協をみても、女性の割合は正組合員の13.3%(1997年3月)、理事は0.23%(同)にすぎないのが実態で、「男性の組織」であることを如実に示しており、民主的組織とは言い難い。そのために意欲も主体性もある女性たちほど農協や女性組織とは距離を置いて活動し、目覚ましい活躍をしている。農協組織が女性たちにとって活動しやすい環境であれば人

材流出することなく、農協組織が女性たちの能力開花の場としての位置を占めることができ、農協への好感度も強まったはずである。

女性部の活性化が進み、今後女性たちの自発的活動が育っていけば、男性組織の農協に女性たちは一層の違和感を感じることとなろう。従って、「農協組織としての女性部」を活性化するには、女性の視点を重視した農協運営と民主的運営を実現することが欠かせないのである。

再編は組織の形態を変えたにとどまるので、再編したからといって女性組織の活性化が実現するわけではない。組織は人間によって構成される生き物であるから、常に光や水を与えなければならず、それは、組合員組織は農協の生命線という認識をもち、職員全員で育てていくという体制を作ることはなかろうか。

これまで農協が組合員組織、とりわけ女性組織の育成に意識的に取り組んでこなかったことが活動の停滞と部員の減少を招いたとはいえ、現在は創造的で多様な活動が全国で展開されている。しかし、女性たちの自立性の高まりが組織ばなれを招いている現状をみると、このままでは空洞化が一層進んでいくであろう。

従って、女性組織の問題を農協経営のなかに位置づけて、早急に活性化に向けた対策を講じるべきと思われる。

(根岸久子・ねぎしひさこ)

# インドの農村協同組合

## 自由化のなかで自立をめざす農協組織

### 〔要 旨〕

1. イギリスからの独立後、インドが社会主義型社会の実現をめざして政府主導型の計画経済体制をとるなかで、各種農協組織は政府のパートナーとして保護・育成され、巨大な組織に成長した。その結果、農業金融、肥料の生産と販売、農産物販売、製糖業、酪農などの分野で農協は大きな位置を占めるようになった。
2. インドの代表的な農協として、信用農協と酪農協および製糖協同組合の現状を概観した。信用農協のうち、主に短期融資を行う農業信用協同組合は、農村世帯の7割近くを組織し、農業生産増大のために、資金を農村に流すパイプの役割を担っている。酪農協や製糖協同組合も、ミルクや砂糖の生産増大、それに農村貧困の軽減に一定の効果をもたらした。
3. 行政の保護の下で拡大してきたインドの農協組織が抱えている主要な問題点を、以下の観点から整理した。経済発展への貢献、貧困緩和など社会的影響度、経営体としての農協の自立性、官僚や政治家による農協の外部支配。
4. 1991年にインドで本格的に始まった経済自由化政策によって、農協組織をとりまく環境も急速に変化しつつある。こうしたなかで、農協セクターも大きく動きはじめた。特筆されるのが、新しい協同組合法の制定の動きである。これは、協同組合が政府の支配から脱却し、組合員自治によって自立することをめざす画期的なものである。
5. 自由経済体制の下での農協の役割は、一つには、協同組合という組織原理の強みを生かして市場のなかで企業や商人などと競合しながら農村経済の発展の担い手となることであろう。また、依然として貧困が蔓延するインドでは、社会的弱者や貧困地帯の発展の牽引車として、地域住民の主体的参加意識を喚起しつつ、政府の開発政策の受け皿となる役割も期待されよう。

目 次

- 1. はじめに
- 2. インドがとってきた経済体制と農協の役割
  - (1) 社会主義型社会をめざした計画経済体制
  - (2) 計画経済下における農協の役割
- 3. インド農協の到達点
  - (1) 農協の種類と役割
  - (2) 主要農協の成果
  - (3) インド農協の問題点
- 4. 経済自由化のなかで転換を迫られる農協組織
  - (1) 自由化のなかで変わる農協の環境
  - (2) 自立と競争力強化をめざす農協
- 5. おわりに

1. はじめに

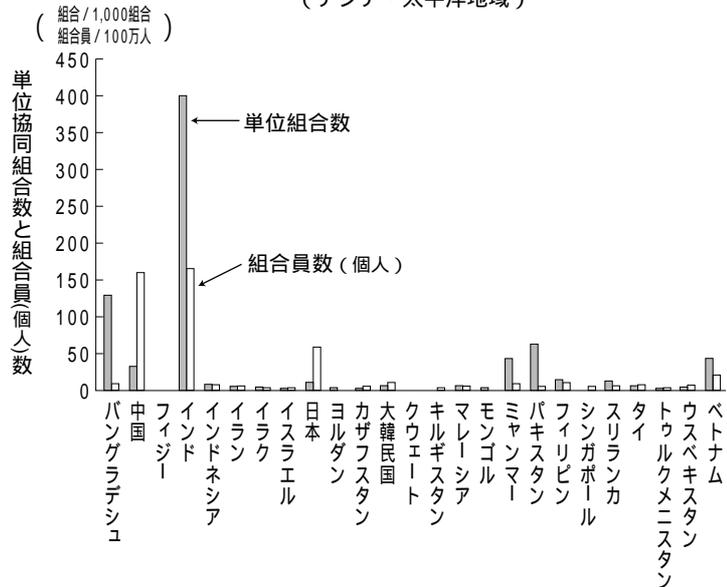
インドは1947年にイギリスからパキスタン(現パキスタンとバングラデシュ)とともに分離独立して以来、民主主義政権の下で社会主義型社会の実現をめざしてきた。このようなインドがとった経済体制は、国家の主導性と計画性が強い混合経済体制であった。

混合経済体制のなかで、農業は計画目標の達成と社会・経済の発展に貢献するよう、政府の強い保護と統制の下におかれることになった。そのための重要な役割を担ったのが各種の協同組合であった。農業分野に限らずインドでは計画経済体制の下で協同組合の育成が図られ、組合(単協)数は40.1万、組合員数(個人組合員)は1.7億人と、世界でも突出した組織をもっている(世界最大の人口を抱える中国ですら組合数3.2

万、組合員数1.6億人とインドにはおよばない)(第1図)。

国民の74%が農村に居住し、農業従事者が労働者の67%を占めるインド(1991年)では、もちろんこの協同組合の大部分は農村に存在し、農林漁業者を組合員とする農村協同組合(以下「農協」という)である。強

第1図 ICA加盟の協同組合数と組合員数 (アジア・太平洋地域)



資料 International Co-operative Alliance Regional Office for Asia and the Pacific, *ICA Member Organization in Asia and the Pacific-A Statistical Profile 1993*, p.8から筆者作成  
 (注) 1990年から94年の間のデータで、国によって調査時点は異なる。インドは1991年の値。

力な計画経済体制のなかで、これらの農協は、農村経済の特に金融と流通、それに若干の農産物の加工部門において大きな役割を演じてきた。

しかし、1980年半ばごろから加速度的に進み、91年に本格的に始まった経済自由化のなかで、インドの農協の役割も大きく変わりつつある。本稿では、まず、独立以来インドがとってきた計画経済体制のなかで農協がどのように位置づけられ、それがどのような成果を生み、どのような課題を抱えているか、をみたあと、新しい経済体制のなかで農協の環境がどのように変わり、農協がいかに変わろうとしているのか、を概観していく。

## 2. インドがとってきた 経済体制と農協の役割

### (1) 社会主義型社会をめざした 計画経済体制

イギリスから独立して以来、インドは東西冷戦下で自由主義陣営にも社会主義陣営にも属さず、第三勢力として独自の道を歩んできた。政治体制としては民主主義をとりながらも、社会主義型社会の実現をめざして、政府の役割がきわめて大きな、計画性の強い混合経済体制を選んだのである。

つまり、インフラや軍事産業はもちろん重化学工業など資本財産業は政府による公企業が担い、軽工業は民間セクターが担うという混合経済体制であった。また、民間セクターも、事業認可、生産規模などに

する政府のライセンス（許認可）制度の下に、厳しい統制下におかれた。インドがこのような経済体制をとったのは、一つには冷戦下での政治的スタンス（親ソ的立場）が考えられる。しかし、それ以上に、イギリス植民地下で資本蓄積が遅れ、きわめて開発度合いの遅れた途上国として出発せざるをえなかったインドは、国家という装置を効果的に使うことで、急速な経済発展が実現できると考えたのであろう。<sup>(注1)</sup>

このような経済体制の下でインドがめざしたものは、主に自給自足的で一国主義的な経済発展と、<sup>しよくあ</sup>宿痾である貧困問題の解消であった。これは、工業化政策としては輸入品を国内製品に置き換えていくという輸入代替化政策であり、農業政策としては自給自足を基本とした増産政策であった。また、日々の食事もままならぬ貧困者層が国民の相当部分を占めるインドでは、貧困問題の解消が常に大きな課題として掲げられている。

経済計画は5ヵ年計画がつくられ、それが設定した目標、方法、資金に従って実行される。政変や干ばつなどの経済危機によって5ヵ年計画が中断・延期された時期はあるものの、1950年以来、これまでに8次の5ヵ年計画が終了し、現在第9次5ヵ年計画<sup>(注2)</sup>（97-98～2001-02年度）が実施されている。

さて、こうした計画経済のなかで、農業・農村はどのように位置づけられていたのだろうか。まず注目しなければならないのは、計画時期によってトーンの違いはあれ、一貫して農業生産・農村問題が非常に大き

な位置を占めてきたことであろう。これは、以下のような理由によると考えてよいだろう。

独立後、きわめて貧しい低開発国として出発し、現在でも一人当たりGDPが300ドル程度の貧困国のインドにとって、国民経済における農業の地位はきわめて高い(95-96年度でも27.1%)。

州議会のみならず連邦(中央)議会においても、農業者出身の政治家が多く、彼らの主張が強い政治的影響力を持つ。

貧困層の多くは農村に居住し、農業発展、農村開発が農村貧困の解消にもっとも有効な手段である。

閉鎖経済的な発展戦略を選んだインドは、食料の自給を行わざるをえず、急速な人口増加と経済発展に伴う食料需要構造の変化に対応して食料増産をする必要がある。

食料は家計支出の60%を占めており、都市貧困対策だけでなく、資本蓄積を促して早期工業化を達成するためにも低価格の食料供給が必要である。

綿花など工業原料の増産が、インドの工業化の推進に不可欠である。

このような国家的目標を達成する重要な手段として、農協組織は政府の下で育成・保護され、同時にその強い統制下におかれることになった。

(注1) 絵所秀紀の整理によると、1980年代に市場メカニズムに全面的な信頼をおく新古典派的開

発アプローチが途上国に広く受け入れられるまで、開発における政府の役割を重視する構造主義的なアプローチが大きな力を持っていた。インドは、構造主義的なアプローチをとった途上国の一つの典型であった。絵所秀紀『開発の政治経済学』日本評論社、1997年。

(注2) インドの5ヶ年計画については、S.チャクラヴァルティー著、黒沢一晃・脇村孝平訳『開発計画とインド』世界思想社、1989年、田部昇「インドの経済開発計画」山中一郎編『南アジア諸国の経済開発計画』アジア経済研究所、1988年、1~75頁、などを参照。

## (2) 計画経済下における農協の役割

### a. 英植民地下の農協

計画経済下における農協の役割を整理する前に、インドにおける農協の歴史をごく簡単に振り返ってみよう。<sup>(注3)</sup> イギリスの統治下にあったインドでは、19世紀後半、疲弊した農民の暴動が相次ぎ、悪化する農村貧困を防ぐために政府も対策をとらざるをえなくなった。借金苦にあった多くの農民を高利貸しから救うため、農民の互助組織として信用協同組合の設立が模索されたのである。1898~99年におきたベンガル地方の大飢饉も、飢饉防止策として農民保護を目的とした信用組合の設立をうながす大きな契機となった。

周知のように、19世紀末にはドイツなどヨーロッパで信用協同組合の設立が広がっており、インドでも、日本の農協と同様、ドイツのライファイゼン農協をモデルとして信用協同組合が導入されることとなった。1904年に信用協同組合法が制定されたが、1912年に改正され、信用組合以外の協同組合も認められ、また中央会の設立も可能となった。

こうして始まったインドの協同組合運動は、ボンベイ州(現在のマハラシュトラ州、グジャラート州)など活発な地域もあり、信用組合を中心にそれなりに発展した。しかし、全体として独立前のインドにおける協同組合の成長はかなり緩慢であったといえそうである。

独立直前の1945-46年度には、組合数は17.2万、組合員数は916.3万人(1組合平均53人)で、それは当時の農村世帯数の17%程度にすぎず、独立前のインド農村部における農協の普及はかなり限定されたものであったといえよう。また、当時の協同組合の80%は信用組合によって占められ、非信用組合の発展は微々たるものであった。

(注3) この部分の記述は主に以下の論文による。  
高橋満「インド農協の政策と構造」滝川勉・斎藤仁編『アジアの農業協同組合』アジア経済研究所、1973年、219 - 268頁。

(注4) この比率は筆者の推計による。

#### b. 独立後の経済計画における農協の役割

インドにおいて農協の発展を促す契機となった経済計画の構想は、独立以前の1930年代初頭にまでさかのぼる。独立運動の核になり、独立後長く政権の座についたインド国民会議派(以下「会議派」という)は、1938年にジャワハルラール・ネルー(のちに初代の首相となる)を議長とする国家計画委員会を設置し、そこで独立後のインドがとるべき経済政策の指針について議論がなされた。

この委員会のなかには、土地の国有化を主張する急進的な左翼グループや、民族大

資本家グループなど様々な立場があり、それぞれの立場から幾つかの経済計画案が出されたが、これらの案は一樣に協同組合の導入を強く主張していた。<sup>(注5)</sup> ソ連のコルホーズのような協同組合による大規模農業経営の実現が、将来インド農業が進むべき方向として多くの指導者の脳裏に描かれていたのである。

1947年8月の独立から4年後、1951年に最初の5カ年計画が始まった。この第1次5カ年計画は「計画の名に値しない」ともいわれているが、それでも計画経済における新しい協同組合の役割を以下のように明確に位置づけている。

「個人主義を基本とした時代において、協同組合は、個々の国民が自衛のために団結する行為であった。この国において、協同組合は導入された当初から社会的な支援を受け保護されてきたが、社会を統制するという原理を導入することで、協同組合は一層積極的な役割を担うことになった。計画に基づく開発をめざす体制のなかで、協同組合は権限の地域分散と地域活力の活用などといった利点を生かすと同時に、積極的に経済計画の全ての目標を実現し、指令を実行するための手段となるのである。……協同組合組織は、もはや民間セクターの単なる一構成物ではない。それは、民主主義下における計画経済の不可欠の道具なのである。」(注6)

続いて第2次5カ年計画は、マハラノビス・モデルと呼ばれるマクロ経済モデルに基づいて、重工業に重点を置いた急速な経済発展と平等主義的な社会の実現をめざし、産業における公共部門拡大の必要性を前面に打ち出した。そして農村経済発展の担い手として、協同組合を政府のパートナーとして規定した。農業の経営も含め

て、農村経済は全面的に協同組合に組織されるべきだと考えられたのである。「農村の経済構造は、農業生産、農村工業、加工業、販売、農村商業、これらすべてが協同組合的な活動に組織される」ことが期待され、<sup>(注7)</sup>村に居住する家族のすべてが少なくとも一つの協同組合の組合員になることをめざした。「協同組合の目的は、単なる協同組合的に組織された種々の活動ではなく、生活全般にかかわる協同組合的なコミュニティの形成を推進すること」<sup>(注8)</sup>であった。究極的には、農村経済全般を村落(village)を主体とした協同組合的な管理の下に組織することをめざしたのである。<sup>(注9)</sup>

しかし、ソ連のコルホーズのように農協が農業経営にいたるまで農村経済の全面におよぶという当初のもくろみはかなり早い時期に挫折した。1952年に始まり、農協が大きな役割を担っていたコミュニティ開発戦略は早々と破綻した。そして、65-66年の大干ばつによる食料危機を契機として、インド農政は農村の相互扶助原理に信頼をおいたユートピア的なコミュニティ開発戦略や土地改革から、「強い者に賭ける」技術革新(緑の革命)戦略に大きく転換したのである。<sup>(注10)</sup>

しかし、緑の革命に代表されるような資本集約的農業の発展と急速な食料増産が経済計画の大きな目標となるなかで、資金や生産資材(特に肥料)の供給チャネル、また技術普及網としての農協の役割は一層大きくなったといえる。そうした生産力中心主義的な戦略においても、あるいはそうした

戦略においてこそ、インドの各種農協は厚く保護育成され、農村経済のなかで大きな役割を担い続けてきたといえよう。

(注5) 伊藤正二「独立前後における経済計画構想の諸系譜」山口博一編『インドの経済政策と諸階層』アジア経済研究所、1975年、1~31頁。

(注6) Government of India, *First Five Year Plan*, 1952, p.163.

(注7) Government of India, *Second Five Year Plan*, 1956, p.207.

(注8) *Ibid.*, p.223.

(注9) *Ibid.*, p.223.

(注10) S.チャクラヴァルティー、前掲書、43頁。

### c. 農協政策の展開

パートナーシップから支配へ

第2次5カ年計画は農村信用調査(Rural Credit Survey)の報告に従って、農協の育成と機能強化を図るため、政府が協同組合機関とパートナーシップを結ぶことを明確に表明した。そのパートナーシップは特に州や県の連合会で強く、また柔軟な形で単位農協にまでおよぶものとしている。<sup>(注11)</sup>

農協に対する政府の支援は、資金的な支援と非資金的な支援に分けることができよう。資金的な支援は、以下のような様々な形態をとる。

系統組織の様々なレベルにおける政府(州政府)の直接出資。これは、村落レベルの単位農協にまでおよぶ。

信用農協の貸出資金源に対する資金補充。

事業開始等のための資金融資、補助金供与。

損失が出た際の財政的補填。

また、直接の資金援助ではないが、州段

階の長期信用農協(農業農村開発協同組合銀行)が資金調達のために金融債(debenture)を発行する際に、州政府が債務保証をする。

農協への非資金的な支援として最も大きなものは、農協が行う事業に対する民間セクターの参入規制であろう。インドの産業政策は既にみたように公共セクターの比重の大きさと民間セクターの複雑な統制を特徴としてきた。そして政府は農協をパートナーとすることで、農協に事業の独占権や優先権を与えた。当初、農業融資や肥料流通というきわめて重要な分野において農協に独占権が与えられた(後に、国営商業銀行や民間セクターの参入が認められ、独占は緩和された)。農産物加工(製糖業、乳業など)は、農協に事業の優先権が与えられ、保護されてきた。<sup>(注12)</sup>

それだけでなく、協同組合をサポートするために連邦(中央)政府の機関が数多く設立された。全国段階における各農協組織の中央会機能が脆弱ななかで、これら政府機関が事実上の中央会的な機能を果たしている。例えば、信用農協等に資金を供給するための全国農業農村開発銀行(NABARD)、酪農協同組合を普及し事業をサポートする全国酪農開発局(NDDB)などである。このほかにも、政府機関である協同組合研修所が全国に散在し、農協のスタッフや政府の農協監督官など協同組合関係者の研修を行っている。

ところで、協同組合の組織原理は、当然のことながら組合員自身の相互扶助と民主

的な自治のはずである。インドで農協の育成が図られたのも、農村に伝統的に存在する相互扶助と自治の原理を政府が助長することで、貧困層も巻き込んで平等性の高い農村開発を加速できると期待されたからである。農協への全面的な支援を明確に打ち出した第2次5ヵ年計画においても「国のパートナーシップの最も重要な基本は協同組合を支援することであって、介入したり支配したりすることではない」と明言されている。<sup>(注13)</sup>

しかし、後でみるように期待した成果をあげないまま農協セクターが肥大化するなかで、政府は農協経営に対し直接的な介入と支配を強めていくことになった。インドが、国家を前面に押し出した発展戦略をとるなかで、農協は政府の保護と支配のなかで主体性の確立を行えないまま肥大化していった、というのがインドの多くの農協の実態といえるかもしれない。

以下、農協の成果と課題を概観するなかで、このことを検証していこう。

(注11) *Second Five Year Plan*, p.225.

(注12) インド協同組合全国中央会(NCUI)元専務のB.D.Sharma氏からの聞き取りによる。

(注13) *Second Five Year Plan*, p.225.

### 3. インド農協の到達点

#### (1) 農協の種類と役割

##### a. 農協の種類と普及度

まず、農村部における協同組合(農協)の種類と国民経済に占める地位、組合員の広がりを見ることで、農協運動・政策の到達

度を鳥瞰してみよう(第1表)。

まず目を引くのは、農協のなかで最大組織である農業信用協同組合が全国の村の99.5%をカバーし、農村世帯の67%が加入しているという高い普及度であろう。また各種農協活動は、金融だけでなく、農産物や投入財の流通と加工と、ほぼ農村経済の全般にわたっている。この点だけをみれば、インドが経済計画のなかでめざしてきた農村経済の全般にわたる協同組合セクターの発展はかなり成果があったといえよう。

第1表 インドの主な協同組合組織の概観  
(1996-97年度)

(単位 組合, 千人, %)

	単位組合数	組合員数	事業の市場シェア
協同組合全体	448,735	204,511	-
信用農協	-	-	(全体)43.6
農業信用協同組合 (生産資金)	98,536*	91,403*	} (短期)65.1 (中・長期)24.9
農業農村開発協同 組合銀行(投資資金)	733 (2,542)**	5,951 (19,940)**	
都市信用協同組合	42,501*	24,640*	...
農産物販売協同 組合	8,801*	5,000*	(綿花)72.9 (小麦)28.5
肥料協同組合	2	-	(生産)18.6 (販売)30.4
消費者協同組合	25,750*	16,650*	...
製糖協同組合	248	3,750	56.8
酪農協同組合	77,000	9,720	18.3
漁業協同組合	11,440*	1,250*	...

資料 National Cooperative Union of India, *Indian Cooperative Movement: A Profile*, 1998 等。  
(注) 1. \*が付いた数字は 95-96年度の数値。  
2. \*\*が付いた数字は、単位農業農村協同組合銀行に、その支店と州農業農村協同組合銀行の農村支店を加えた数値。  
3. 信用農協の市場シェアについては、*Economic Survey 1997-98* の数値を使用(予測値)。短期融資、中・長期融資それぞれにおいて、協同組合銀行、指定商業銀行、農村地域銀行の農業融資額合計に占める協同組合銀行の割合を示したもので、必ずしも農業信用協同組合、農業農村開発協同組合銀行のシェアを示したものではない。また、民間の高利貸しなどインフォーマル金融はここでは考慮していない。  
4. 肥料協同組合は、単位農業信用協同組合などを会員とする全国的組織で、個人の組合員はいない。

しかし、事業の種類によって農協が国民経済に占める地位には非常に大きな差がみられる。例えば、最も組合員数が多いのは、上でみたように農業信用協同組合で、組合員は9,140万人、農村世帯の67%を組合員として組織している(94-95年度)。同様に、長期の農業信用を供給する農業農村開発協同組合銀行の組合員は1,990万人で、加入農村世帯の割合は、およそ15%となる<sup>(注14)</sup>。これらの信用農協が、短期および中・長期の農業信用供給量に占める割合は、それぞれ55.1%、24.9%、あわせて43.6%に達する(96-97年度<sup>(注15)</sup>)。

同様に、それぞれの分野において市場占有率が高いのが、製糖協同組合(56.8%)、肥料協同組合(生産量は18.6%、販売量は30.4%)、農産物販売組合(綿花の72.9%、政府が調達する小麦の28.5%)、酪農協同組合(市場流通量の18.3%、生産量の6.4%)などである。

一方、営農協同組合や灌漑協同組合が農業生産や灌漑に占める地位はきわめて低い。営農組合と灌漑組合の組合員はそれぞれ31.7万人、50.6万人で、農村世帯のそれぞれ0.23%、0.37%しか組織していない<sup>(注16)</sup>。インドの農協は、信用供給、流通、加工では大きなシェアを占めるようになったものの、社会主義国のように農業経営そのものにまで浸透することはほとんどなかった。

また、農協が流通・加工、そして技術普及において大きな比重を占めるサトウキビや酪農、綿花などは、国民所得の向上や工業化の進展によって急速に需要が増加する分

野であることが注目される。政府主導型の農協育成は、これらの成長部門の発展に大きな役割を果たしたことが、ここからうかがえる。

同時に、食料として最も重要な穀物(特に小麦とコメ)の流通と供給が基本的に中央政府による直接的な管理の下におかれるなかで、協同組合がその一端を担っていることに注意する必要がある。最も重要な主食であるコメや小麦の相当量(94-95年度で、コメは生産量の約16%、小麦は約18%)は中央政府(インド食糧公社:FCI)によって一定の価格で買い上げられて、国家管理の下におかれる。そして、公共配給システム(PDS)によって食料不足地域や都市労働者などに安価で売られる。インドの食糧安全保障と農産物価格保証制度<sup>かめ</sup>の要である。この食糧安全保障システムおよび農産物価格保証システムにおいて、農作物の調達機関として農産物販売組合が、末端での供給機関として消費者協同組合と(多目的事業経営の)単位農業信用協同組合が組み込まれている。

政府のイニシアチブを前面に出した計画経済体制のなかで、各種の農協組織は、信用、流通、加工など広い範囲できわめて大きな役割を担ってきたといえよう。

(注14) NCUI, *Indian Cooperative Movement: A Profile*, 1998. その他、筆者推計を含む。

(注15) Government of India, *Economic Survey 1997-98*, p.119.

(注16) 組合員数(営農組合は95-96年度、灌漑組合は94-95年度)のデータは、*Indian Cooperative Movement: A Profile* による。全農村世帯に占める比率は、筆者の推計値。

## (2) 主要農協の成果

次に、主要な農協の成果についてみていこう。

### a. 信用農協

インドにおけるフォーマルな農村金融は、政府金融機関である全国農業農村開発銀行(NABARD)を頂点として、第2図が示すように、商業銀行と信用農協によって担われている。後者は、主に短期信用供給に携わる農業信用協同組合と、長期の信用供給に携わる農業農村開発協同組合銀行の、二つの系列がある。<sup>(注17)</sup>

(注17) 短期融資を主とする農業信用協同組合系統には、全国レベルに州協同組合銀行全国連合会があるが、主に連絡機能・ロビー活動のための団体で、金融業務は行わない。長期融資を主とする農業農村開発協同組合銀行系統も全国レベルに協同組合農業農村開発銀行全国連合会があるが、同様に金融業務は行わない。

### (a) 組織の概略

組合員9,140万人を抱える農業信用協同組合系統は、第2図が示すように「村レベルの単協」「県レベルの県協同組合中央銀行」「州レベルの州協同組合銀行」の三段階の組織構造をもつ。1単協は平均で7村をカバーし、既にみたように農村世帯の約7割が加入し、組合員数は1組合平均1,071人(96-97年度)となっている。単協から融資を受けている組合員の比率は40.2%(同年度)に達する。

データは若干古い(83-84年度)、この単位農業信用組合の約半数は生産資材の共同購入(50%)および消費財の共同購入事業<sup>(注18)</sup>(51%)を行う多目的農協となっている。し

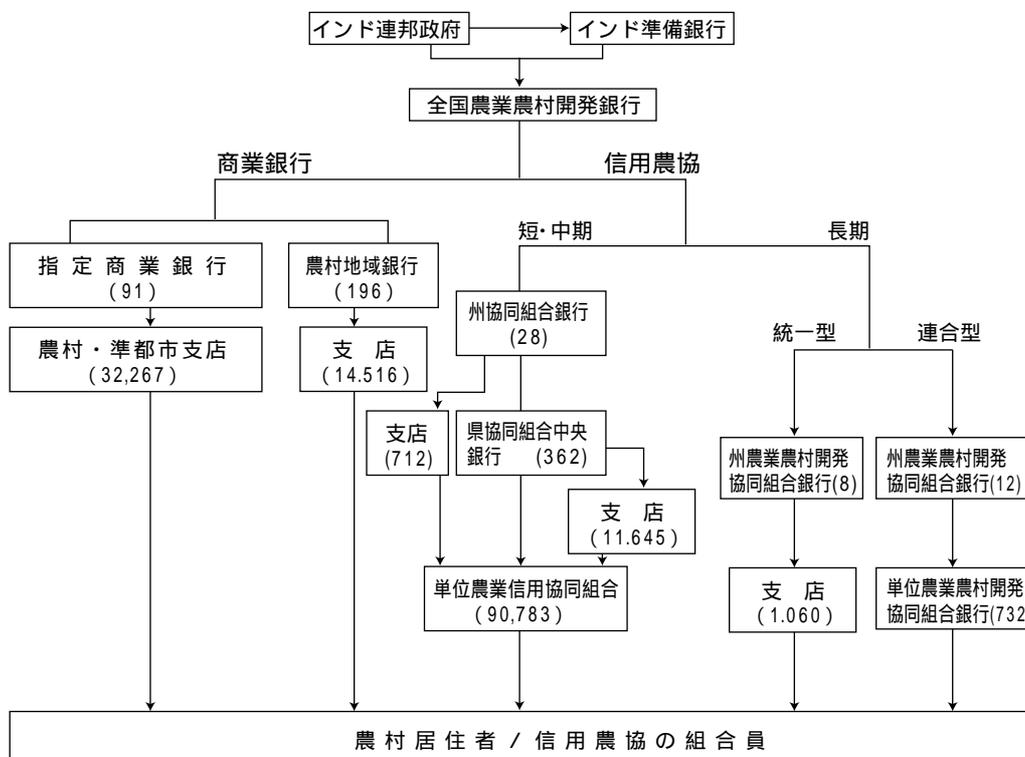
かし、農産物販売事業や加工事業に携わる農協はほとんどない(販売事業は2%、加工事業は0.02%)。生産資材(特に肥料)や消費財の共同購入を行う多目的組合は、県協同組合中央銀行の会員であると同時に、肥料協同組合や消費者協同組合などの会員でもあり、それらから物資を調達して組合員などに販売している。

村落レベルにはりめぐらされ、農村世帯の約7割を組合員とする単位農業信用協同組合は、農業増産に不可欠な肥料などの購入に必要な短・中期資金を融資することを主目的とする(95-96年度融資額の85%は短期、15%は中期)。それと同時に、約半数の単位農協は多目的な事業を営み、肥料・農薬

などの生産資材供給、必需生活品の廉価販売による生活安全保障の役割を担っている。

土地を担保として長期の融資を行うことを目的とするのが農業農村開発協同組合銀行である。灌漑用の井戸とポンプ、トラクターの購入などが融資の主な用途である。この信用農協組織の農村世帯組織率は、既に見たように約15%にすぎず、農業信用協同組合と比べてかなり低い。単位組合、あるいは州協同組合銀行の農村支店は、村落レベルではなくタルク(徴税地区)レベルにあり、一つの単位組合あるいは支店は、300以上の村、1万人以上の組合員を抱える大組織である。

第2図 農村金融システムの構造



出典 P.V.A Rama Rao, et. al., "Sustainable Rural Financial Institutions," *National Bank News Review*, 1997. April-June, p.17. に筆者が若干修正を加えた。

(注18) 久保田義喜「インド農村における協同組合の展開」久保田義喜・北出俊昭編『協同組合と農民組織』筑波書房，1995年，195頁，表3-4による。

(b) 成果

信用農協の第一の成果は，肥料や灌漑設備といった生産資材を購入するための低利資金を農家に供給し，場合によっては肥料など生産資材の現物供給も行うことで農業

生産の増大を導いたことであろう。農家への資金供給は，資本集約的な緑の革命が導入され普及するための決定的な条件であった。主要な信用農協で，農家に短期資金を供給する農業信用協同組合(単協)の伸張する様子は，第2表にみて取れよう。

農村で必要とされる資金を供給する上で，こうした信用農協が必ずしも十分でな

第2表 単位農業信用協同組合の発展

	単位	50 - 51年度	60 - 61	70 - 71	80 - 81	89 - 90	95 - 96
組合数	万組合	10.5	21.2	16.1	9.4	8.8	9.2
カバーされる村の比率	%	...	75	94	97	97	100
組合員数	万人	441	1,704	3,096	5,765	8,120	9,047
カバーされる農村世帯の推定比率	%	9	30	36	57	62	67*
1組合当たりの平均組合員数	人	42	80	192	613	923	980
貯金額	億ルピー	0.4	1.5	6.9	29.1	128.4	379.0
運用資金	億ルピー	3.7	27.4	115.3	403.6	1,071.5	2,019.1
運用資金に占める貯金の比率	%	11.5	5.3	6.0	7.2	12.0	18.8
運用資金に占める借入金の比率	%	...	...	...	...	63.3	56.4
貸出金額	億ルピー	2.3	20.3	57.8	176.4	478.9	1,273.2
貸出金残高に占める延滞貸出比率	%	22	20	41	42	39	34

出典 Government of India, *Indian Agriculture in Brief 25th Edition*, 1994, p.102, NCUI, *Indian Cooperative Movement: A Profile*, 1998 National Federation of State Cooperative Banks Ltd., *Performance of Primary Agricultural Credit Societies 1995-96*, 等  
(注) \*の付いた数値は '94 95年度値。

第3表 耕作者世帯の負債残高に占める各種金融の割合

(単位 %)

	51 - 52年度	61 - 62	71 - 72	81 - 82
機関貸手による金融	7.3	18.7	31.7	63.2
政府	3.3	2.3	7.1	3.9
信用農協 / 協同組合銀行	3.1	15.5	22.0	29.8
商業銀行 (農村地域銀行を含む)	0.9	0.6	2.4	28.8
保険会社	-	-	0.1	0.4
退職金積立基金	-	-	0.1	0.3
非機関貸手による金融	92.7	81.3	68.3	36.8
農民兼金貸し	24.9	36.0	23.0	8.3
職業金貸し	44.8	13.2	13.1	7.8
商人・仲買人	5.5	8.8	8.4	3.1
地主	1.5	0.6	8.1	3.7
親戚・友人	14.5	8.8	13.1	8.7
その他	1.8	13.9	2.6	5.2

出典 松本絹代「インド農村における機関貸手による金融の伸張と課題」『アジア経済』Vol.31, No.6-7, 1990年, 162頁。原典はRBI, *All-India Rural Credit Survey 1951-52*, *All-India Rural Debt and Investment Survey 1961-62*, *All-India Debt and Investment Survey 1971-72*, *All-India Debt and Investment Survey. 1981-82*.

(注) 筆者の判断で若干表現を変えてある。

かったことは、1969年の指定商業銀行(scheduled commercial bank)の国有化、75年の農村地域銀行の設立によって、政府が農業・農村に資金を流す新たなチャネルを創造せざるを得なかったことに表れている<sup>(注19)</sup>。しかし、前掲第1表が示すように、現在においても、特に短期融資分野において信用農協は大きな地位を占めており、農村に資金を供給する上で重要な役割を担っているといえよう。

こうした成果は、農民負債に占めるフォーマル金融機関借入の割合が高まっていることに表れている。最近のデータが手元がないのが残念だが、第3表をみる限り農家負債に占める機関貸手(フォーマル金融機関)の比率が着実に高まり、81-82年時点で非機関貸手(インフォーマル金融機関)のそれを上回るようになってきている。信用農協は、機関貸手の大きな部分を占めており、農村金融のフォーマル化に中心的な役割を担ってきたことがこの表からも明らかであろう。

(注19) インドの農村金融システムの発展の歴史と現状は、以下の論文に要領よくまとめられている。K. P. Agrawal, et al., "Gearing Rural Credit for the Twenty-First Century", *Economic And Political Weekly*, Vol. 32, No. 42, Oct., 1997, pp. 2717-28.

#### b. 酪農協同組合

FAOの推計によれば、インドは、98-99年度に、アメリカを抜いて世界最大のミルク(牛乳のほかに、水牛乳や山羊乳を含む)生産国となった。インドの急速なミルク増産の一端を担ったのが、酪農協の発展である。

#### (a) 組織

アナンド型酪農協といわれる酪農協同組合は、インドの協同組合のなかで最も成功したものの一つとしてしばしば国内外から賞賛される。この酪農協は、インド最大の都市ボンベイの近郊にあって古くから酪農地域として発達したグジャラート州アナンドで1946年に始まった。それが、64年に当時の首相シャストリがこの酪農協を訪れて、その成功に感激し、酪農振興のために政府の肝いりで全インドにアナンドの酪農協システムを普及することになったのである。

65年には、アナンド型の酪農協を全国に広める政府機関として、全国酪農開発庁(National Dairy Development Board: NDDB)が設立された。そして70年から、国中をミルクで浸すという意味で付けられたであろう洪水作戦(Operation Flood: 以下「OF計画」という)と呼ばれる酪農発展計画が、これまで3<sup>(注20)</sup>次にわたってNDDBにより実施されてきた。

インドの酪農協の大半を占めるアナンド型酪農協の組織を簡単にみてみよう。アナンド型酪農協は「村レベルの単位酪農協」「県連合会」「州連合会」と、基本的には三段階の組織構造を持つ。全国に7.7万ある単位酪農協は1組合が1村を活動範囲としていて、56.9万ある全村の13.5%をカバーしている。1組合の組合員数は、平均126人ほどである(前掲第1表参照)。

単位酪農協は組合員である農民への酪農技術の普及、(水)牛の人工受精サービス、

濃厚飼料の販売を行うとともに、毎日持ち込まれたミルクを買い入れ、保冷し、県連合会に売却する。融資など信用事業は行わない。県連合会はミルクの近代的な処理・加工場をもち、ミルクの殺菌、パック詰め、余ったミルクの乳製品(バター、ギーと呼ばれる食用油、脱脂粉乳、アイスクリーム、等)への加工を行い、販売も行う。州連合会は、こうしたミルクや乳製品の販売を全国レベルで促進することを主な目的としている。

(注20) 洪水作戦( Operation Flood )については、中里亜夫「インドの協同組合酪農( Coop-

erative Dairying )の展開過程 OFプロジェクトの目標・実績・評価を中心にして」『福岡教育大学紀要』第47号、第2分冊、社会科学編、1998年、101～116頁が要領よくまとめている。

また、アナンド型酪農協の育て親ともいえるV. クーリエンによる著書(久保田義喜訳『インドの酪農開発 果てしなき夢』筑波書房、1997年)も参照。

(b) 成果と限界

第4表が示すように、1970年から始まったOF計画によって酪農協の設立が進み、組合員数も急速に増大した。当初はアナンド型モデルの発祥の地であるグジャラート州の組合が圧倒的に多かったが、それが現在

第4表 アナンド型酪農協の成長

(単位 組合、万人、万トン、%)

	酪農協数			酪農協組合員数			酪農協年間ミルク集荷量			ミルク総生産量	酪農協推定集荷率*
	75 - 76年度	85 - 86	96 - 97	75 - 76	85 - 86	96 - 97	75 - 76	85 - 86	96 - 97	90 - 91	90 - 91
ハリヤナ州	201	2,867	2,347	1.9	15.3	16.3	0.1	6.1	4.9	320.0	1.5
ヒマールプラデシュ州	0	98	250	0.0	1.0	1.5	0.0	0.4	0.5	57.3	1.0
パンジャブ州	0	4,094	6,032	0.0	22.1	34.7	1.3	15.6	25.4	514.2	4.9
ラージャスタン州	202	3,813	5,248	1.8	22.3	37.6	2.2	23.9	19.7	433.9	4.5
ウッタールプラデシュ州	207	3,701	10,816	0.2	21.1	57.5	0.8	12.2	23.5	969.2	2.4
北部地区	610	14,573	24,693	3.9	81.8	147.6	4.4	58.2	74.0	2,294.6	3.2
アッサム州	0	125	122	0.0	0.1	0.2	0.0	0.2	0.1	65.3	0.2
ビハール州	33	1,030	2,665	0.1	2.2	13.6	0.3	0.9	7.0	313.2	2.2
オリッサ州	0	352	1,129	0.0	1.4	7.9	0.0	0.3	2.4	47.0	5.2
シッキム州	0	112	137	0.0	0.3	0.5	0.0	0.1	0.2	2.8	7.8
トルプラ州	0	75	80	0.0	0.4	0.4	0.0	0.1	0.1	2.9	2.5
西ベンガル州	173	1,024	1,337	0.6	5.6	8.6	0.7	4.5	4.9	291.2	1.7
東部地区	206	2,718	5,470	0.7	10.0	31.2	0.9	6.1	14.8	722.4	2.1
グジャラート州	2,552	8,356	11,900	44.1	119.4	201.9	29.1	82.5	141.8	352.5	40.2
ゴア	0	56	155	0.0	0.7	1.6	0.0	0.4	0.8	2.5	32.1
マディヤプラデシュ州	11	2,283	4,152	0.0	10.3	21.0	0.0	7.0	6.8	470.0	1.5
マハラシュトラ州	190	2,617	5,807	1.5	66.7	113.4	2.0	64.2	77.6	373.5	20.8
西部地区	2,753	13,312	22,014	45.6	197.1	337.9	31.1	154.2	227.0	1,198.5	18.9
アンドラプラデシュ州	77	3,158	5,338	0.9	28.0	70.7	0.7	21.5	23.3	301.0	7.7
カルナータカ州	103	3,236	7,419	0.8	48.1	143.4	0.4	19.2	51.5	238.9	21.6
ケーララ州	0	535	1,462	0.0	8.8	38.2	0.0	3.8	11.4	169.0	6.7
タミルナード州	784	4,958	7,870	4.2	72.8	189.2	4.6	27.1	44.4	337.5	13.2
ボンディシェリー	0	62	82	0.0	1.2	2.3	0.0	0.6	1.1	2.7	39.2
南部地区	964	11,949	22,171	5.9	158.9	443.8	5.7	72.1	131.7	1,049.1	12.6
全 国	4,533	42,552	74,348	56.1	447.8	960.5	42.2	290.6	447.5	5,371.6	6.9

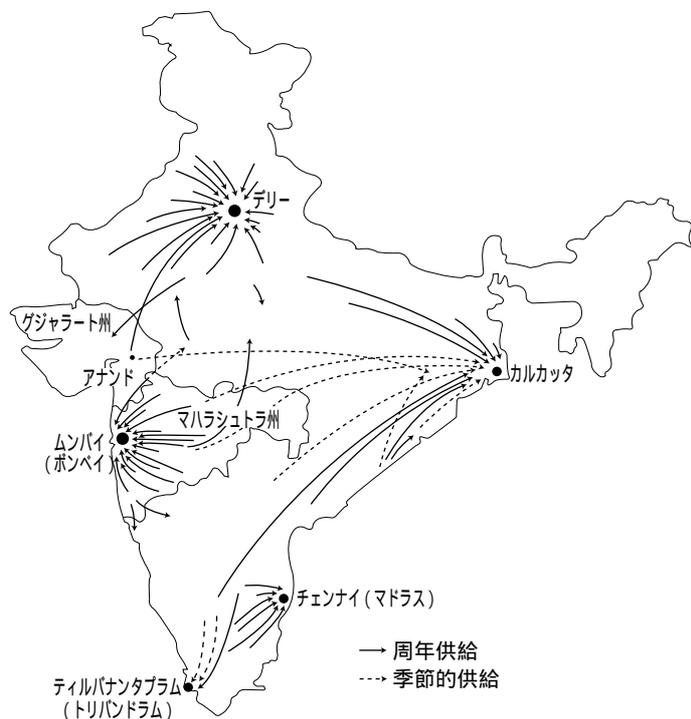
出典 National Dairy Development Board, *Annual Report 1996-97*, Vikas Singhal, *Handbook of Indian Agriculture*, Vikas Publishing House, 1995.

(注) \*は筆者の推定による。

ではインド各地に広がっている。それと併行してミルク生産量が急速に増加し、「白い革命」と呼ばれるようになった。特にアナンド型酪農協発祥の地であるグジャラート州や隣のマハラシュトラ州など西部地区では、ミルク生産量の相当量(グジャラート州では約4割,マハラシュトラ州では2割)が酪農協に集荷されている。これらの地域のミルク生産の増大が、酪農協の発展と密接に結びつくものであったことがわかるだろう。

こうしたアナンド型酪農協が果たした最大の貢献は、ミルク増産への寄与はもちろん、土地を持つ耕作者だけではなく、貧しい土地無しの農村貧困世帯が一頭、二頭と飼って得られるミルクを、村落レベルにある酪農協が安定した価格で買い取り、県レベルの近代的工場で殺菌・加工して、数百km、場合によっては2千kmも離れた消費地(大都市)に運ぶという流通網をつくり上げたことであろう(第3図)。私的商人に比較して安定した販路を農民に提供<sup>(注21)</sup>しただけでなく、アナンド型酪農協の県連合会は近代的な加工工場を持ち、余剰ミルクをバターや脱脂粉乳などに加工することで供給の季節調整を行い、付加価値を付け、高い利益を生産者に還元する。しかも、乳牛や水牛の改良品種普及、医療サポート、濃厚飼料、飼育ノウハウをパッケージとして供給することで、ある程度貧困層なども取り込んだ酪農開発が進んだといえよう。

第3図 酪農協組織による全国のミルク供給網  
(1996-97年度)



資料 NDDB, *Annual Report 1996-97*. P31.

(注21) ミルクの生産量には季節的変動が大きい。私的商人や企業は、ミルクが不足する時期には高い価格で買い入れるが、過剰時期には、価格が安くなるだけでなく、買い入れを拒否することもあるという。一方、アナンド型酪農協は、安定した価格で全量を買入れることを原則としている。

### c. 製糖協同組合

最後に、インドで成功した農協として酪農協と並び称せられる製糖協同組合について成果を概観してみよう。この組合の特徴として注目されるのは、一つにはそれがサトウキビの栽培と砂糖の生産増大に果たした役割である。そしてもう一つは、この組合を核として、各種の協同組合(灌漑、酪農、信用、等)や病院、教育機関などまでも

が組織され、一種の協同組合地域複合体 (complex) を形成し、地域社会の包括的发展において中心的役割を担うケースがみられることである。

(a) 発展の過程と砂糖生産における成果

マハラシュトラ州における最初の製糖協同組合は、独立直後の1950年に著名な経済学者であるD.R.ガドギルや協同組合主義者のV.L.メータらの指導の下でつくられた。<sup>(注2)</sup>これが成功をおさめると、第1次5ヶ年計画中の54年にさらに12の製糖工場をつくるよう連邦政府から要請をうけたマハラシュトラ州政府は、それをすべて協同組合方式でつくことに決定した。

その後、協同組合による製糖工場は全国に広まり、マハラシュトラ州では現在(97年3月)設立許可を受けた製糖組合の工場は169、設立された工場は107となっている。これは、同州で設立許可を受けた全工場数175の97%、設立された全工場113の95%を占めている。製造された砂糖でも、マハラシュトラ州の砂糖のほとんどは製糖協同組合によるものである。

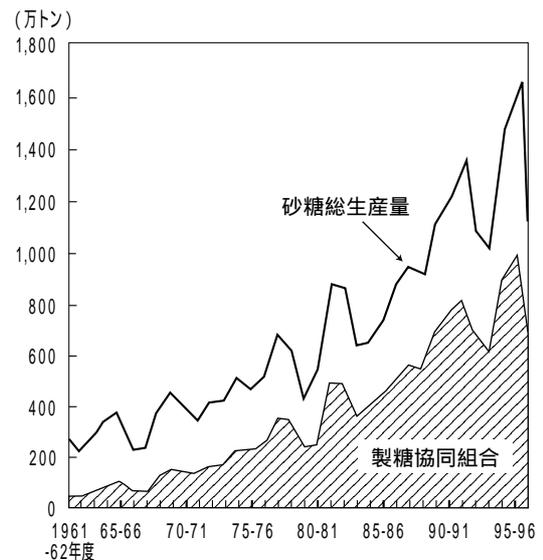
協同組合方式による製糖工場は、このマハラシュトラ州以外にグジャラート州、カルナータカ州など比較的新興のサトウキビ生産地で優勢だが、国内最大の伝統的な生産地であるウッタルプラデシュ州でも、かなりの地位を占めている。61-62年度から95-96年度にインドの砂糖生産量は273万トンから1,645トンへと6倍に増え、現在インドは世界の最大の砂糖生産国となってい

る。その増加分1,372万トンのうち実に917万トンは製糖協同組合によるものであった(第4図)。インドで砂糖生産の増大に果たした製糖協同組合の役割の大きさが理解されよう。現在、インドで生産される砂糖の約60%は、この製糖協同組合によるものである。

この製糖協同組合は平均13,600人の農家組合員を抱える大組織である。大規模で近代的な製糖工場を持つだけでなく、農民の間に灌漑組合を組織化して、サトウキビ栽培に不可欠な灌漑農地を拡大している。

次に、製糖協同組合によっていかに地域の農民が利益を得たかを、ごく簡単に確認しておこう。データはかなり古いが、70-71年度時点で、マハラシュトラでは組合員の構成をサトウキビ栽培面積で分類すると、1エーカー(0.4ha)未満が51%、1~2エーカー

第4図 インドの砂糖生産量と製糖協同組合



資料 National Federation of Cooperative Sugar Factories Limited, 37th Annual Report 1996-97. から筆者作成

第5表 マハラシュトラ州におけるサトウキビと雑穀の収益性の比較  
(1986 - 87年度)

(単位 ルピー / ha)

	生産費			粗収益			純収益
	現金・現物費用	その他費用	費用合計	主産物	副産物	収益合計	
サトウキビ	9,319	5,306	14,625	18,076	1,582	19,658	5,033
雑穀	1,194	851	2,045	1,402	1,200	2,602	556
ソルガム トウジンビエ	1,166	922	2,089	1,520	643	2,163	74

出典 Indian Agriculture in Brief 25th Edition, Government of India, 1994.

こうした小農を中心とする組合員への所得貢献をみてみよう。非灌漑地における作物、例えばこの地域の主要な穀物である雑穀とサトウキビの収益性を比較すると、サトウキビ

第6表 ワラナ複合体を構成する各種協同組合およびその他の団体

(単位 人)

	組合員数	被雇用者数*
製糖協同組合	14,394	1,543
製糖組合被雇用者協同組合	1,368	62
ワラナ養鶏協同組合	458	29
サヤドリ養鶏協同組合	45	18
酪農協同組合	12,876	857
ビシュワナート養鶏協同組合	158	60
工業女性協同組合	920	15
酪農組合被雇用者協同組合	1,030	9
消費者協同組合	6,013	240
消費者組合被雇用者協同組合	118	1
協同組合銀行	11,192	190
単位農業信用協同組合	...	...
灌漑協同組合	...	...
シュリ・ワラナ地域福祉開発財団	...	3
科学技術大学	...	122
高等学校	...	36
小学校	...	17
工業訓練学校	...	26
文・理・商科大学	...	132
労働福祉センター	...	6
図書館	...	1
リッジヤト・パーバド・センター	...	3
シュリ・ワラナ女性会議	...	4

出典 杉野実「西部インド・マハラシュトラ州の製糖協同組合」『アジア経済』Vol.38, No.4, 1997年, 45~46頁

(注)1. 原典の表には単位農業信用協同組合と灌漑協同組合はないが本文の内容から筆者が判断して、ここに加えた。

2. \*は常勤のみで、季節被雇用者の数はここには含まれない。

(0.4~0.8ha)が23%と、組合員の4分の3は2エーカー未満の小農層で占められている。一方、5エーカー(2.0ha)以上層は、全体の6%と少数にすぎない。(注23)この製糖協同組合は主にサトウキビの作付面積が1haに満たない小農からなっている。

の収益性が非常に高いことが理解されよう(第5表)。製糖協同組合は、小農にも収益性の高いサトウキビの生産を可能とすることによって、農村貧困の緩和に一定の貢献をしたことは確かであろう。

(注22) マハラシュトラの製糖協同組合が始まった年については幾つか異なる情報があるが、ここでは以下の論文によった。杉野実「西部インド・マハラシュトラ州の製糖協同組合」『アジア経済』Vol.38, No.4, 1997年, 35~56頁。

(注23) 川上やまと「インド・マハラシュトラ州の製糖協同組合(続)」『明治大学短期大学紀要』第23号, 1978年5月, 39頁の表による。

(b) 協同組合複合体(complex)の形成と地域社会への貢献

インドの製糖協同組合のユニークな点は、それが大規模な製糖工場を核として、前方・後方連関の様々な産業で協同組合を組織化し、地域において協同組合の複合体を形成した組合がみられることである。例えば、複合体を形成している組合として有名なワラナ製糖協同組合は、(注24)組合指導者が各種の協同組合や教育・医療団体などを組織し、雇用を創り出し地域の経済活動を活性化しているだけでなく、社会開発事業においても活動の核となっているのである(第6表)。

(注24) 以下,杉野,前掲論文による。ワラナ製糖協同組合のほか、プラバラ製糖協同組合が有名である。

### (3) インド農協の問題点

以上,計画経済体制のなかで成長してきた農協組織が,それなりに農村経済・社会の発展に貢献してきたことがわかったであろう。しかし,一方で農協組織が強い批判にさらされ,改革を迫られてきたのも事実である。以下,農協組織が抱えている問題点を,信用農協,酪農協,製糖協同組合を中心に,簡単にまとめてみる。

#### a. 経済発展への程度の貢献があったか

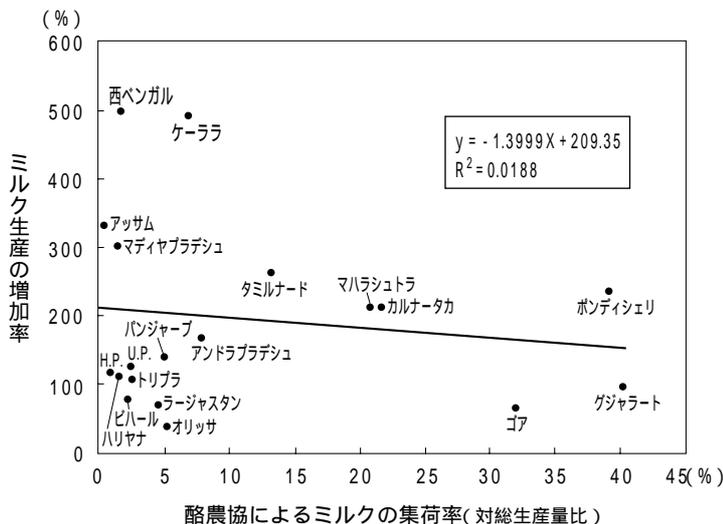
まず第一の問題点は,農協が農村経済発展の牽引車として社会的費用に見合う十分に効果的な役割を果たしたか,という疑問である。農協組織の興隆は,民間の商人や資本家の活動を禁止ないし制限して,事業における独占権や優先権を農協に与えたために実現したという側面がある。だから,この問いは,農協の存在意義を問う根源的な問題である。

まず,信用農協組織は,農村に資金を流す機関として保護・育成され,現在農村の全世帯の7割近くをカバーする大組織となっている。しかし,1969年には国有化された指定商業銀行が農村支店網を通じて農村に資金を流すことになり,75年に政策銀行である農村地域銀行が政府(連邦政府および州政

府)と指定商業銀行の出資で設立されたのは,信用農協が期待された役割を十分に果たしていないと判断されたからであろう。現在も農業・農村のフォーマル金融に占める信用農協の比重は急速に低下しつつある。信用農協は農村への効率的な資金供給機関としての存在意義を問われているといえよう。

生産増大への貢献という点では成功例といわれる酪農協に対しても,同様なことがいえよう。酪農協が組織する農家は農村世帯の7%程度と考えられ,市場流通の20%弱のシェアを持つ。しかし,各州のミルクの酪農協の影響力(集荷率)と近年のミルク生産量の伸び率の関係は明確ではなく,むしろ酪農協の力の強い州ほどミルク生産の伸びは小さいようにさえみえる。第5図が

第5図 州別酪農協のミルク集荷率と生産増加率の関係



資料 NDDB, Annual Report 1996-97, Vikas Singhal, Hand book of Indian Agriculture, 等から筆者作成

- (注)1. 酪農協の集荷率は,1990-91年度値。筆者推計。  
 2. ミルク生産の増加率は,1990-91年度値の71-72年度値に対する増加率。  
 3. U.P.はウッタルプラデシュ, H.P.はヒマーチャルプラデシュの略。

示すように、政府主導によるアナンド型酪農協の普及がインドのミルク生産の増大に与えた効果は、必ずしも明らかではないといえそうである。

(注25) 筆者の推計による。

b. 社会的影響(貧困問題の緩和)

インドの経済計画において、農村経済の発展の重要な担い手として農協が選ばれた理由は、それが組合員間の相互扶助の伝統を喚起し、それによって貧困層にまで政府のサポートを届かせることで、貧困問題の緩和をもたらすことを期待されたからでもあった。しかし、この点について、少なくとも直接の効果はかなり限定的であるという批判も強い。

信用農協については、農村世帯の7割近くを組織しているにもかかわらず、それが提供する低利資金が主に富裕層を利する一方、貧困層にかならずしも届いていないという批判が強い。農村金融の実態を調べた農村調査によっても、農協資金も含めたフォーマル金融の資金が主に農村の上層に流れる一方で、農業労働者や小農は、相対的に高利のインフォーマル金融に依存する傾向が強いことが明らかである。(注26) また、灌漑施設(井戸、ポンプ等)の設置、トラクターなどの農業機器購入のために長期資金を供給する農業農村開発協同組合銀行は土地を担保として融資しており、その対象が中・上層農に限られるのは当然ともいえよう。

一方、酪農は成長産業である上に、耕種

第7表 グジャラート州カイダ県のある村における土地所有とミルク生産の関係  
農地所有規模別

(単位 戸, %)

	ミルク 生産世帯	非ミルク 生産世帯	合 計	ミ ル ク 生 産 世 帯 の 比 率
大農	22	3	25	88
中農	27	5	32	84
小農	143	64	207	69
土地なし	52	120	172	30
合計	244	192	436	56

出典 B. S. Baviskar, " Dairy Co-operatives and Rural Development in Gujarat ", D. W. Attwood, B. S. Baviskar(eds.), *Who Shares? Co-operatives and Rural Development*, Oxford, 1988, p. 354.

(注) 大農は5.71エーカー以上,中農は2.86エーカー以上5.71エーカー未満,小農は2.86エーカー未満の農地所有世帯。

作物に比べて土地依存度が低く、労働集約的であるため、土地を持たない貧困層にうってつけの農業分野である。酪農協は、こうした貧困層にどのような影響を与えただろうか。第7表は、アナンド型酪農協の発祥の地であり、酪農協が最も発達しているグジャラート州カイダ県の一農村の村人の土地所有面積と酪農への取り組みの関係を示したものである。農地所有階層では、大多数の農家が酪農に携わる一方(大農88%,中農84%,小農69%),土地なし層のミルク生産者は30%にすぎない。酪農協の発展が農地を持たない貧困層の所得増加に与えた直接の効果は、限られたものであったといえよう。

製糖協同組合については、それが多数の小規模農家から構成され、サトウキビ栽培によって彼らの所得の飛躍的増加があったことはみてきた通りである。しかし、サトウキビの収穫と運搬に携わる膨大な季節労働者に対しては、その低賃金性や工場の付

属施設（病院・学校）へのアクセスが困難な  
 ことなどが批判されている。<sup>(注27)</sup> また、製糖工場にサトウキビを供給しているにもかかわらず製糖協同組合に加入することを認められない多数の員外利用農民が存在し、彼らが組合員に比べて不利な立場に置かれていることも指摘されている。<sup>(注28)</sup>

これらから、様々な農協組織が農村貧困の緩和に与えた影響は、一定の評価はできるものの、その効果は限定的であったといえよう。

(注26) 以下の論文では、信用農協が発達しているハリヤナ州において、村人の借入金残高の6割がフォーマル金融機関起源であるもの、農業労働者や2ha未満層の小農は借入の大半を農民や商人などからのインフォーマル金融に相対的に高利で依存していることが実態調査から明らかにされている。Surinder S. Jodhka, "Who Borrows? Who Lends? Changing Structure of Informal Credit in Rural Haryana", *Economic and Political Weekly*, Vol. 30, No. 39, 1995.

(注27) 川上やまと、前掲論文。ただし、未開発の遠隔地から契約でくる季節労働者も、一般の農業労働者に比べれば賃金は高いといわれる。

(注28) 杉野実「西部インド・マハラシュトラ州の製糖協同組合とサトウキビ栽培農家間の内部対立」『協同組合研究』第18巻、第1号、1998年10月、76～87頁。

### c. 経営単位としての農協の自立性

もし農協が経済的に自立した経済単位であったなら、その「失敗」あるいは「低効率性」は、社会的にそう深刻な問題ではないだろう。現在のインドの各種農協組織が批判の対象となるのは、それらが財政的に政府等から様々な支援を受け、財政赤字、インフレな

どの要因となっているからである。例えば、最大組織の信用農業協同組合系統は、地域差が大きいものの、多額の出資を州政府から受け入れている。その政府出資比率は、平均して州レベルでは11%、県レベルでは18%、村落レベル(単協)でも14%に達する。特に、東部の貧困地域では、村落レベルの単協でも政府出資比率が多く、多くの州で50%を超えており、組合員による自立した協同組合とはとうていいえない(第8表)。

第8表 単位農業信用協同組合の資金構造と延滞率  
 (1995 - 96年度)

		(単位 %)		
		出資金に占める政府の割合	運用資金に占める借入金比率	未返済率
州・連邦政府直轄地	ハリヤナ州	14.8	82.2	25.0
	ヒマチャルプラデシュ州	37.3	20.0	45.0
	パンジャブ州	13.2	63.2	16.8
	ラージャスタン州	28.4	55.8	32.5
	ウッタルプラデシュ州	22.9	78.0	38.5
	チャンディガル	27.0	13.6	71.6
	北部地区	21.6	69.6	27.7
	アッサム州	0.0*	3.4	95.0
	ビハール州	54.9	91.6	73.8
	オリッサ州	43.3	51.0	57.1
	シッキム州	76.9	22.4	...
	トリプラ州	66.7	46.7	93.1
	西ベンガル州	35.3	56.5	26.6
	メガラヤ州	74.3	13.5	8.5
	ミゾラム州	83.0	3.7	86.4
	アルナーチャル・プラデシュ州	75.7	25.1	90.5
	東部地区	44.0	55.6	53.0
	グジャラート州	2.4	61.0	28.1
	ゴア	55.6	46.1	39.9
	マディヤプラデシュ州	25.3	41.5	49.9
	マハラシュトラ州	2.2	67.8	44.0
西部地区	6.5	58.1	42.1	
アンドラプラデシュ州	49.4	83.1	47.1	
カルナータカ州	29.8	66.4	45.6	
ケーララ州	12.3	14.0	15.5	
タミルナード州	13.8	56.3	38.3	
ボンディシェリー	60.9	52.9	32.2	
南部地区	19.1	43.0	31.1	

資料 National Federation of State Cooperative Banks Ltd., *Performance of Primary Agricultural Credit Societies 1995-96*, 1997から筆者作成

(注)1. 未返済率は、1995 - 96年度の返済要求額総額に占める未返済額の割合。  
 2. \*の値については、間違いの可能性がある。

また、単協は一般に貯蓄動員力がきわめて弱く、運用資金の過半を連合会経由で政府系専門金融機関である全国農業農村開発銀行(NABARD)から借り入れている。NABARDはまた、その財源のほとんどを中央銀行であるインド準備銀行や連邦政府に依存している。こうして供給された資金の回収率はきわめて低く、単協の返済率は短期資金で65%にすぎない。自立性が低い東部地域では、未返済率が90%を超える州もある。長期信用を扱う農業農村開発協同組合銀行も、成果は同様である(返済率は59%)<sup>(注29)</sup>。結局、信用農協は、多くの場合、中央銀行が刷った紙幣を農村へ垂れ流すパイプの役目しか果たしていない。

酪農協の場合、その主な資金源はEUや国連・世銀など外国の援助とインド政府の財政である。全国酪農開発庁(NDDB)がEUから援助として受け取った乳製品(脱脂粉乳、バター)を国内市場で販売して得た資金を使って、県レベルにミルクの近代的な処理工場を建設し、アナンド型酪農協の普及拠点としてきた。しかし、こうした酪農協組織はそのハイコスト性と不効率性を批判されている。

1986年に、アナンド型酪農協の発展のために資金的支援を続けてきたEU(EEC)と世銀は、その成果に対して非常に厳しい評価を下している<sup>(注30)</sup>。その報告書によれば、条件の異なる地域に画一的なアナンド型の酪農協を上から押し付けることは、近代的ではあるがハイコストな酪農産業を生み出してきたという。

また、NDDBの最近の年次報告書は、現在全国に170ある県酪農連合会のうち、約50が経営不振の状態にあり、その経営改善のため中央政府および州政府の財政的支援がなされる予定であることを報告している<sup>(注31)</sup>。活力がある自立した酪農協の育成には、ある程度の時間が必要とはいえ、更なる財政的支援を行わなければならない。

政府の介入に対して自立性が高いことで知られる製糖協同組合も、出資総額の64%は政府出資で(95-96年度)、資金的には政府依存がきわめて高い。多額の補助金や銀行融資をつぎ込んで設立し、設備の拡大をしてきたことが、批判の対象となっている。製糖協同組合が発達したマハラシュトラ州では、政府財源や銀行資金、灌漑用水など貴重な資源が合理的な根拠なくサトウキビ関連産業に使われており、作物としてのサトウキビ、そして産業としての製糖業はマハラシュトラ州の均衡の取れた産業発展にとって障害になってきたという者もいる<sup>(注32)</sup>。

このように、政府に資金を依存し続けなければ存続できない多くの協同組合の経営的弱さと不効率性が問題になっているのである。

(注29) NABARD, *Cooperative Banking System An Overview:1996-97*, 1998, p.12.

(注30) Shalini Randeria, "Operation Flood: EEC Report Vindicates Critics", *Economic and Political Weekly*, Vol. 22, No. 25, 1987, pp. 997-98. 他方、中里亜夫の前掲論文によると、ほぼ同時期に出されたインド政府の評価レポートは、対照的にOF計画(第2フェーズ)の成果を高く評価している。

(注31) NDDB, *Annual Report 1996-97*, p.12. 必要な資金は20億ルピー(約60億円)で、各州政府および連邦政府が支出を折半するとされている。

(注32) H.M.Desarda, "Bane of Mushrooming Sugar Factories", *Economic and Political Weekly*, Vol. 36, No. 15, 1991, pp. 949-50. また, 下の論文によると, マハラシュトラ州のサトウキビ栽培地帯では, 地下水の過剰汲み上げにより, 多数の村が飲料水の不足に苦しんでいるという。多田博一「インド 小規模灌漑の発達」堀井健三ほか編『アジアの灌漑制度』新評論, 1996年, 352頁。

#### d. 官僚支配と「政治化」の問題

協同組合としての自立性が問われているもう一つの深刻な問題は, 農協の「外部」, つまり官僚による農協支配と, 協同組合の「政治化」である。農協が経営的に自立できず, 資金を「パートナー」である政府に依存することで, 農協運営の自立性は大きく損なわれている。現行の協同組合は, 州政府(協同組合局)に農協の生殺与奪の権限を与えているだけでなく, 州政府は農協の経営陣(役員, 理事)の幾人か, しかも最も強い権限をもつ理事長や専務理事などを指名する権限を持つ。実際, 農協の理事長や専務は, 政府の役人あるいは政府に任命された者(政治家など)であることが多い。彼らは, 州連合会などではIAS(インド行政職)という中央政府のエリート官僚や州政府の協同組合局から派遣された高級官僚である場合が多く, 県連合会でも位の低い協同組合局の役人であることが多い。<sup>(注33)</sup>

村落レベルにおける単位農協は, 役人が直接組合経営にかかわっているという情報はないが, 単協で最も重要な常勤の書記(Secretary)が県連合会から派遣された職員である場合もあり, 組合員自身の組合というより, 県連合会の支店的側面が強いよう

に見受けられる。

官僚支配とならんで, 協同組合の自立を妨げていると批判されるのが, その「政治化(politicization)」である。支援という名目で多額の政府資金が流れ込む農協は, 大きな利権を生むため, 汚職の温床となりやすい。また, 有権者である多数の農民に影響を与える力を持つだけに, 政治家にとっても大きな魅力がある。票集めのために人気取りの政治風潮(populism)が強い現在のインドの政治状況では, 政治家が経済原理に反するような公約を掲げて選挙に臨み, 当選後にはそれを実行してしまうことがしばしば行われている。

農協の「政治化」の例としてよく知られているのが, マハラシュトラ州の製糖協同組合と州政府や支配政党との強い結びつきである。<sup>(注35)</sup> 製糖協同組合の設立と運営は, 大きな利権を関係者にうむ。ある批判によれば, 製糖協同組合の設立を推進する政治家(Promotor)には, 設備(土地, 工場設備)の購入費用の10%, 3,000万ルピー(約9,000万円)が手数料として入るとい<sup>(注36)</sup>う。こうした利権をめぐる組合幹部と政治家が強く結びついていることが同州で製糖協同組合が発達した大きな理由であると言われるのである。

また, 1989年の総選挙の公約として国民戦線(National Front)が掲げ, 政権獲得後に全国レベルで実行した金融機関からの農業資金借入の返済減免政策も有名である。90年に実施された農業農村負債救済計画(Agriculture and Rural Debt Relief Scheme

：ARDRS)では、金融機関によって返済を免除された負債は額で782.5億ルピー(2,350億円)、利益を得た負債者の数は3,200万人であった。これは、当時の農業融資の借入者の52%、農業融資貸出残金の3分の1に達したという。<sup>(注37)</sup>選挙で勝つために金融機関負債の減免はあちこちの州で頻繁に行われている。これは、農家など一般の人々に更なる減免策への期待を抱かせ、信用農協をはじめとする農村の金融機関への返済率を低下させる大きな原因の一つとなってきた。<sup>(注38)</sup>経済原則に反した農協の「政治化」が、農協経営の健全な発展を阻む大きな障害となっているのである。

(注33) 1994年時点で、全国に359ある県協同組合中央銀行のうち、80銀行(23%)では理事会が解散され、協同組合局の役人が直接運営していた。また、152の銀行(42%)では、専務(Chief Executive Director)が政府によって任命されていた。B.N.Kulkarni, "Issues in Institutional Development in Co-operative Credit", B.M.Desai(Ed.), *Agricultural Development Paradigm for the Ninth Plan under New Economic Environment*, Oxford & IBM, 1997, p.806.

(注34) 筆者が訪れたハリヤナ州の農協(単協)では、職員(4人)の中で最も大きな権限を持つ書記(Secretary)は、県連合会(県協同組合中央銀行)からの派遣職員で、給料も連合会が支払っていた。また、カルナータカ州の単協は、書記は県連合会からの派遣であったが、給料は派遣先の組合から出されていた。西ベンガル州の単協は、全職員は組合の雇用で県中央会からの出向者はいなかった。このように、農協の事情は州により大きく異なる。

(注35) D.W.Attwood, "Social and Political Pre-conditions for Successful Co-operatives: The Co-operative Sugar Factories of Western India", D.W.Attwood and B.S.Baviskar(ed.), *Who Shares? Cooperatives and Rural Development*, Oxford, 1993, pp.69-90. 地域の実力者にとって、製糖協同組合の幹部となることは、政界への第一歩である。「支配政

党と結びついた大組合理事には不可能の文字はない」ほど強い政治的権力を組合幹部は持つという。川上やまと、前掲論文。

(注36) H.M.Desarda, op.cit.

(注37) H.S.Shylendra and RBI Endowment Unit, *Farm Loan Waivers: A Distributional and Impact Analysis of the Agricultural and Rural Debt Relief Scheme, 1990*, Working Paper 86, Institute of Rural Management Anand, 1995, p.1.

(注38) *Ibid.*

#### 4. 経済自由化のなかで 転換を迫られる農協組織

##### (1) 自由化のなかで変わる農協の環境

1991年、湾岸戦争によって輸入原油が高騰し、中東への出稼ぎ労働者からの送金が途絶えたことなどから、インドは深刻な外貨不足に見舞われた。このことを直接の契機として、インドは構造調整政策の受け入れを条件としてIMFから融資を受け、経済自由化へ向けて大きく舵を切ることになった。経常赤字と財政赤字の削減をめざし、規制緩和・自由化を主な手段とする抜本的な経済改革が、以来続いている。

こうした自由化の流れは、農業分野にも着実に広がっており、政府の保護と支配の下で成長してきた各種農協組織にも大きな影響を与え、根本的な体質の転換を迫っている。<sup>(注39)</sup>既に様々な形で農協をめぐる環境の変化がおきている。以下は、その主なものである。

(注39) 実はインドでも経済自由化の流れは1980年代半ばから強まっており、農協組織の改革についての本格的な議論も91年以前から始まっていることに注意したい。既に89年にはインド準備銀

行(中央銀行)の委員会が信用農協を含む農業金融改革を提言している(*A Review of the Agricultural Credit System in India*)。新農協法案策定委員会も、1990年に設置されている。91年以降のIMFや世銀主導の本格的な自由化は、こうした改革の動きに拍車をかけたといえよう。

a. 産業規制の緩和・撤廃による競争の激化

既にみてきたように、インドの協同組合は長い間ライセンス制度による産業統制のなかで独占権あるいは優先権を与えられ、保護されてきた。経済自由化は、こうした産業統制の緩和を主要な柱の一つとしている。従来協同組合の独壇場だった分野に国内外の民間企業や私的商人が容易に参入するようになり、農協はそれらの民間セクターとの激しい競争に放り込まれることになった。

1991年には、ミルクの加工と販売がライセンス制を廃止され(*delicensing*)、この分野への民間セクターの参入が大挙して行われた。この結果、従来大きなシェアを持っていた酪農協はシェアを落とし、村落レベルの酪農協のなかには危機に陥るものもでているという<sup>(注40)</sup>。あまりに急激にミルク産業への参入が増えたため、政府は92年に大規模な企業の規制を強めたが、ネスルなど巨大多国籍企業が更なる規制緩和を求めており、酪農協セクターは危機感を強めている。

製糖産業については製糖協同組合の反対が強かったが、98年8月、とうとうライセンス制は廃止された。また、政府はそれ以前からもライセンスの取得要件を緩和し、数多くの新工場が製糖業に参入しつつある。そして、その多くは民間企業である。

ライセンス制廃止前の96-97年度には81の新しい工場が操業ライセンスを受けたが、既にうち46(57%)が民間セクター、協同組合は27(33%)、政府企業は8(9%)であった<sup>(注41)</sup>。96-97年度末に操業中の民間製糖工場の割合が33%に過ぎないことを考慮すれば、産業統制の緩和によって製糖業で民間セクターが急速に成長していることがわかるだろう。ライセンス制が廃止された現在、製糖業への民間企業の参入は一層進むと考えられ、古い設備を持つ製糖協同組合は苦戦を強いられるであろう。

(注40) 中里垂夫、前掲論文、113頁。

(注41) National Federation of Cooperative Sugar Factories Limited, *37th Annual Report, 1996-97*.

b. 緊縮財政による農協保護の削減

自由化による環境変化としてもう一つ重要なのは、政府がめざす均衡財政政策の推進であろう。周知のように、均衡財政の実現は構造調整政策の最大の柱の一つである<sup>(注42)</sup>。付加価値税の導入など、財源の拡大が図られる一方、財政支出を極力抑える緊縮財政措置がとられてきている。財政赤字の大きな要因となっている赤字公企業を閉鎖する動きもあり、もう一つの赤字要因である農業などへの多額の補助金を削減しろという声が高い。農業補助金の大きな部分を占める肥料や農業用電力(主に灌漑用)への補助金の削減圧力はきわめて高い。

こうした一連の財政支出削減の動きのなかで、多額の補助金を注ぎ込んできた農協への批判が高まるのは自然のことである

う。今後、農協に対する政府の支援は削減される可能性が高い。<sup>(注43)</sup> 政府の支援なしに、多国籍企業も含めた民間企業と市場で対等に競争できる体質への農協の転換が急務となってきたのである。

(注42) IMFや世銀はインドの財政赤字削減を繰り返し迫っている。*Financial Express* 紙、(1998年10月1日)による。インドの農作物の中で、最も高い保護を補助金として受けているのは、製糖協同組合の下で発展してきたサトウキビだという。Deepak Nayyar and Abhijit Sen, "International Trade and the Agricultural Sector in India", G. S. Bhalla (ed.), *Economic Liberalization and Indian Agriculture*, Institute for Studies in Industrial Development, 1994, p. 81.

(注43) NCUIの元専務B. D. Sharma氏の話では2003年には協同組合への政府支援はなくなる予定とのことである。詳細は不明だが、協同組合に対する政府の資金的援助が今後減少する傾向にあるのは間違いないだろう。

## (2) 自立と競争力強化をめざす農協

こうした状況のなかで、農協の危機感が高まったものの、「ほとんどの農協はどうしていいかわかっていない」状況だ<sup>(注44)</sup>という。それでも、自立と競争力強化をめざし、組織の存続をかけた努力が始まっている。ここでは、そうした動きをごく簡単にまとめてみよう。

(注44) B. D. Sharma氏の話。

### a. 農協の事業規制の緩和

自由化の流れは避けられないとしても、農協側セクターの不満は「農協には民間セクターにはない規制が多く、市場で民間セクターと対等に競争できる状況にない。農協の事業も民間セクター並みに規制を緩和

されるべきだ。」というものである。こうしたなかで、各種農協の事業も規制緩和が進み、自由になってきた。

例えば、信用農協では、金融自由化の流れを受けて、金利の自由化や貸出先の自由化、預金業務の開始、などが進んでいる。1994年には、信用農協でも小額融資(25,000ルピー以下)を除いて貸出金利と貯金金利が自由化された。また、優先部門(農業、農村小工業等)以外への貸出が緩和され、信用農協が利益をあげられるような構造になり<sup>(注45)</sup>つつある。

手厚い保護と引き換えに、一定比率の砂糖を安価で政府に供出してきた製糖協同組合でも、民間企業との競争力を高めるため、政府への供出比率を下げ、一般市場で自由に販売できる砂糖の比率を高めるよう運動している。

(注45) 農業・農業関連貸出による損失を利子率が高い農外貸出によって、補填できる商業銀行と違い、信用農協は農外貸出を規制されてきた。そのため、低利で返済率の低い農業・農業関連貸出による損失がたまる構造になっていた。

### b. 「新協同組合法」制定の動き

農協が自立的な発展を遂げる上で最大の障害は、農協経営に対する政府の過剰な介入だというのが、ほとんどの農協関係者の間で共通した認識となっている。現行の協同組合法では、協同組合に対する政府の出資や役員のパシ遣、理事会の解散権など強大な権限が州政府(協同組合局)に付与されている。そこで、農協を含むすべての協同組合を政府介入の桎梏から解放するため、協

同組合原則に基づいた新しい協同組合法の制定作業が進んでいる。

計画委員会(中央政府機関)が1990年に組織した「新協同組合法案策定委員会」は、翌91年5月に「州協同組合模範法案(Model State Cooperative Societies Bill)」を提出した。これは、主に以下の点で従来の協同組合法(注46)と異なる、画期的な法案であった。

強大な権限を握っていた政府(協同組合局、特に協同組合登録官: Registrar)の権限を大幅に縮小し、協同組合経営への介入ができないようにした。

政府が出資(equity)の形で協同組合に資金を提供することを禁止した。

政府の役人が協同組合組織のポストにつくことを禁止した。

協同組合が正常に機能するのを指導する機関として、連合会の責任を大きくした。

これは、協同組合原則に基づいて、協同組合は組合員の主に経済的利益を促進するための民主的経営による自立した組織と規定し、政府は基本的にそこから手を引くことを明確にした画期的な法案である。政府のパートナーとして、協同組合を政策実現の手段としてきた協同組合政策の大転換をめざしたものと見えよう。

この法案に対しては、高い市場競争力を持ち、経営への政府介入を強くきらう酪農協セクターなどで強い支持がある。しかし、インドの協同組合はまだ経営的に自立できず、政府の直接的な支援が当面はまだ必要だという役人の反対が強いようであ

る。また、急進的な改革にしり込みをする協同組合セクターの指導者もあり、この法案はまだ国会を通過していない。

しかし、既に95年には、アンドラプラデシュ州がこの新協同組合法案に基づいた独自の協同組合法を制定している(注47)。グジャラート州やマハラシュトラ州など協同組合運動が盛んな州でも、政府からの自立に向けて動きが活発になっている。新しい協同組合法の制定は、中央政府レベルでも、州政府レベルでも後戻りできない流れとなっているといえよう。

(注46) Planning Commission, *Report of the Committee on Model Cooperative Act*, 1991による。

(注47) 協同組合は州政府の所管事項であり、州ごとに協同組合法が制定される。アンドラプラデシュ州には現在2つの協同組合法が併存しており、政府出資を受けている組合は現在も旧法によって政府の統制を受ける。

#### c. 連合会機能の強化

権限を大幅に縮小する政府に代わって、単位農協が健全に運営されているかをチェックしたり定期的な監査を行うため、また資金供給の役割を担うため、農協の連合会の機能強化が期待されている。こうしたなかで、信用農協など信用協同組合組織(都市の信用組合を含む)では、全国レベルで独自の中央銀行であるインド協同組合銀行を、1993年に設立した。しかし、その業務が政府特殊銀行のNABARDと重なると危惧されるため調整が難航し、営業はまだ開始されていない。

#### d . 新たな政府管理の模索

以上のように、自由化の流れのなかで、農協に対する政府の資金支援と経営介入は将来大幅に低下すると考えられる。しかし、それは単なる自由放任主義への移行を意味するのではなく、一方で、政府による新しい農協の管理・保護のあり方が模索されている。

例えば、金融機関である信用農協に対しては、健全経営規則(Prudential Norm)として自己資本比率の充実や流動性の確保を求めたり、貯金保険制度の整備の模索などである。作物の不作時の対策としても、金融システムの基盤を破壊しかねない。債務の帳消しではなく、作物保険制度を充実する方向にある。

単なる規制緩和だけではなく、農協組織が自立した経営体として健全に発展できるような新たな政策的な枠組みを模索する動きも始まっているといえよう。

## 5 . おわりに

#### a . 市場経済化のなかで転換期を迎えた農協

現在、インドの農協組織は大きな転換期に直面している。それはまた、インドが独立以来とってきた経済体制の大転換、すなわち経済計画に基づく国家主導的な統制経済から、市場メカニズムを柱とする自由主義経済への転換に対応するものである。国家の手足として成長してきた農協組織は、この経済体制の転換によって、国家の不可

欠なパートナーとしての役割から解放されつつある。もはや農協は、農村経済の発展に唯一不可欠の存在ではなく、政府にとっても農家・農村居住者にとっても幾つかの選択肢の一つにすぎない。こうしたなかで、既にみてきたように生き残りをかけた農協の新しい模索も始まっている。

激しさを強める市場競争のなかで、どれだけの農協が将来存続し、社会的存在意義を見いだしていけるか、楽観はできない。都市近郊や酪農地帯などでは、協同組合発展の好条件がそろっていると同時に、民間企業や伝統的商人との競争も激しくなりそうである。

#### b . 市場原理だけでは解決されない問題

しかし、コスト意識が高くしかも長期的視点に欠ける民間セクターが、どの程度貧困層や貧困地域まで巻き込んで均衡のとれた経済発展を導いていけるか疑問であろう。また、都市部から遠く離れた僻村や貧困地帯などでは、農協の発展条件も少ないが、それに代わる民間セクターの自然発生的な活性化が期待できるかについても疑問が多い。このように、農村経済を全くの市場メカニズムに委ねることは、たとえそれが条件のよい地域で経済活性化をもたらすにしても、貧富の格差や地域格差の拡大をもたらす可能性も高いとみなければならぬだろう。

市場で民間セクターと競争するために、農協が自立性と効率性の向上をめざさなければならないのは、これからのインドでは

当然のことである。しかし、経済的に自立できない農協が、即、社会的に存在価値が無いとは、しばらくの間インドでは言えないのではないか。現在インドの人口10億人の3～4割が貧困線以下の生活をしており、その大多数は農村に居住している。インドの識字率は1991年で平均52%（男性64%、女性39%）に過ぎず、農村部ではその率はさらに低い。彼らの多くは、事業を始めるための資金を持たず、担保となる土地を持たないために、銀行融資にはアクセスできない。

弱肉強食の市場メカニズムのなかでは、こうした人々はそもそもスタート地点から都市や農村の富裕者、中間層などと比べて大きなハンディを背負っている。経済発展における地域的な格差の拡大も深刻である。

### c. 政府の役割と農協の可能性

政府が、市場メカニズムが解決できないこうした階層的そして地域的な不均衡をある程度緩和し、均衡ある発展をめざすものとしてまだ存在意義を持つとすれば、<sup>(注48)</sup>それは何らかの形で社会に介入していかなければならない。その時、市場で民間企業と対等に渡り合える自立した農協とは別に、条件不利地域や社会的弱者の集団の発展を目的とする社会・経済インフラとしての農協の存在意義もまたあることになるのではないか。

ただ、計画経済体制下50年の農協の歴史で明らかになったのは、こうした役割においても、主体性を持たない農協の成果は満

足できるものではなかったことである。インドの新生農協が将来社会のなかで存在意義を見いだしていけるか否かは、協同組合の強みを発揮し、民間セクターやNGOなどと同じ土俵で競合するなかでどれだけの成果を出せるかによるだろう。そしてその成果を大きく左右するのは、農協組織が専門性と効率性を高めると同時に、協同組合の本質である広範な組合員の主体的で積極的な運営参加を喚起できるか否かではないだろうか。

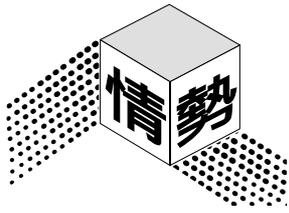
現在インドで進行中の国家主導型計画経済から自由主義経済への転換は、巨大なインド農協組織の終焉を意味するのではなく、新しい農協の出発を意味するものだと考えたい。新しい経済体制のなかで必要とされるのは、協同組合の特製を活かし、市場のなかで競争力を持つ農協、そして社会的弱者や後進地域が発展し自立するために、政府の対等なパートナーとなれるような主体性を持った農協であろう。インドにそのような農協が発展する条件が果たしてあるのか、あるいはどうしたらそのような条件をつくり出せるのか、その検討は今後の残された課題である。

(注48) 最近の経済学では、古典主義的な前提と異なり、収穫逓増原理が広く受け入れられつつある。単なる市場原理にまかせるよりも、政府やNGOなどが社会的弱者や貧困地域の開発の牽引車となったり、政府が幼稚産業の保護をする理論的根拠がここから生まれる。村上泰亮『反古典的政治経済学』中央公論社、1992年、絵所秀紀、前掲書などを参照。

<参考文献>

- ・久保田義喜, 北出俊昭編『協同組合と農民組織 タイ・インド・日本』筑波書房, 1995年
- ・佐藤宏ほか編『もっと知りたい インド』弘文堂, 1989年
- ・西口章雄, 浜口恒夫編『インド経済 - 発展と再編 -』世界思想社, 1986年
- ・伊藤正二, 絵所秀紀『立ち上がるインド経済』日本経済新聞社, 1995年
- ・J. ネルー著, 辻直四郎ほか訳『インドの発見 (下)』岩波書店, 1956年
- ・斎藤仁『農業問題の展開と自治村落』日本経済評論社, 1989年
- ・尾崎彦朔編『第三世界と国家資本主義』東京大学出版会, 1980年
- ・J.R. ヒックス著, 新保博ほか訳『経済史の理論』講談社, 1995年
- ・山尾政博『東南アジアの農村協同組合政策の変遷とその特徴』『協同組合研究』Vol.12, No.2, 1993年, 72~83頁
- ・内田晴夫, 河合明宣『バングラデシュにおける開発と住民参加』『放送大学研究年報』第14号, 1996年, 49~73頁
- ・川上やまと『協同組合と農村貧困層 - インド・マハラシュトラ州の場合 - 』『明治大学短期大学紀要』第18号, 1974年, 34~50頁
- ・川上やまと『インド・マハラシュトラ州の製糖協同組合』『明治大学短期大学紀要』第22号, 1978年, 11~30頁
- ・山内明子ほか『インドの生協運動』(生協総研レポートNo.20), 生協総合研究所, 1998年
- ・Reserve Bank of India, *A Review of the Agricultural Credit System in India*, 1989.

(須田敏彦・すだとしひこ)



## 大規模農業経営体の資金需要

運転資金を中心に

### はじめに

本稿では、今後の主要な担い手と目される大規模農業経営体について、そこでの資金需要や資金利用の実態、さらにはこれに対する農協系統金融の対応に関する最近の実態調査に基づき、大規模農業経営体における資金調達のあり方を探ってみることにする。

調査は、あらかじめ当方で選定した経営体(稲作5,肉牛3,花き・花木8)に対する聞き取りであるが、検討に当たっては、農業センサスの法人経営体の販売金額による階層から一定階層以上を大規模層と規定して、対象となった経営体をこれに当てはめ整理した。この基準が最も有効とは言えないが、複合経営体や部門を越えて整理するには一定の目安になり得ると考える。

なお、資金利用で特に焦点を当てたのは、農協系統金融とのかかわりが深い運転資金である。また対象3部門の整理に際しては、他部門を一体的に併営した複合経営体もあったため、その場合は金額の多い部門に代表させた。

### 1. 経営体の概要

#### (1) 農業センサスにみる大規模層

1995年農業センサス調査によると、全国には4,922の法人経営体がある。第1表は、これらの経営体を農産物の販売金額で整理したものである。全国の法人経営体を規模別に3,000万円未満,1億円未満,1億円以上に分けると、全部門合計は、それぞれ3割,3割,4割という分布になっている。

そこで、規模別分類に一定のメリハリをつけるため、中間層よりもやや大きい階層を求めることにし、それ以上を大規模層と呼ぶことにすれば、法人経営体における一定区分が成り立つであろう。その一つの方法として、いまみたように全体を規模の小さい方から6対4の割合で区分しその上位4割に着目する。つまり販売額の小さい方からほぼ6割を超えたところの、残る4割のうち最も低い階層を基準にとり、それ以上の層を大規模層とするのである。

これに基づき3部門を整理すると、稲作部門の大規模層は、販売額が3,000万円以上,肉用牛部門は1億円以上,花き・花木部門は5,000万円以上ということになる。

以下、本稿ではこれらの販売額以上を大

第1表 農業センサスにおける法人の農産物販売金額1位の規模別分布と対象経営体の位置

(単位 %) )

		経営体数	計	3,000万円未満	3,000~5,000	5,000~1億円	1~3	3~5	5億円以上
センサス(全部門)		4,922	100.0	31.7	12.3	18.4	21.7	7.4	8.5
稲作部門	センサス	352	100.0	59.4	19.0	16.2	4.8	0.6	-
	対象経営体(万円)	5				A(4,000) B(4,800) C(4,300)	D(8,170)	E(1億8,900)	
肉用牛部門	センサス	613	100.0	24.5	10.6	22.5	25.3	8.8	8.3
	対象経営体(万円)	3					G(6,000)	H(2億3,900) F(3億3,100)	
花き・花木部門	センサス	382	100.0	45.3	14.9	18.8	14.7	3.7	2.6
	対象経営体(万円)	8				M(3,200)	J(8,000) O(9,300)	I(1億700) K(1億300) N(2億) P(1億7,000)	L(5億3,000)

資料 95年農業センサス「農家以外の農業事業者調査」

(注) 1. 農産物販売金額が第1位の分類で、組織形態が「法人」である事業者。

2. センサスの「法人」に1戸1法人は含まれていない。

3. 肉用牛部門「肉用牛計」は肉用牛種と乳用種の合計頭数。

規模層とみなし、実態調査を行った経営体についてこの基準をもとに整理する。

## (2) ヒアリング対象の経営体

この基準をわれわれの調査対象となった各経営体に当てはめると、次のように整理される。なお、センサスでは法人経営体の範疇に1戸1法人を含めないが、われわれの対象にはこれが複数存在しているため、1戸1法人および個人経営をも、この基準で分類することをお断りしておく。

さて、稲作で対象になった五つの経営体は全て3,000万円以上の大規模層に属する。しかし、そのなかの経営体E(農事組合法人)は、半分弱の約9,000万円が肉用牛(詳細不明)を中心にした稲作以外の販売であるため稲作部門に限定すれば9,000万円規模の経営ということになるが、一体的経営であるため全額を表示した。この経営

体E以外は全てほぼ稲作専業といっていよい。なお、全て北海道・東北ブロック内の経営体になったため地域的にはやや偏りがある。

つぎに、肉用牛の三つは、経営体G(農事組合法人)を除く二つが1億円以上層の大規模経営体に該当する。このうちF(農事組合法人)が北海道・東北ブロック、あとの二つは九州・沖縄ブロック内の経営体である。

そして、比較的多く訪問することになった花き・花木部門の八つは、経営体M(個人)を除き、全て5,000万円以上の大規模経営ということになるが、なかでもL(有限会社)は飛びぬけて規模の大きな経営体である。地域的には北海道・東北、関東、九州・沖縄の3ブロックに分布する。

### (3) 対象経営体の法人化の目的

対象となった16経営体のなかでは個人形態の二つを除き、14経営体が法人化を果たしている。その経営形態は、第2表にみる通り有限会社が10と圧倒的に多い。また、法人設立の時期は、最も新しい90年代が5、次いで80年代が5、それ以前が4で、全般に比較的最近に設立されたところが多い。

設立の時期を部門別でみると、肉用牛の経営体は80年代に設立されており、稲作部門の経営体では四つのうち三つまでが90年代前半に設立されている。これに対し、花き・花木部門の経営体は90年代、80年代、70年代がそれぞれ二つずつ、そして60年代が一つ、と時期別偏在はみられない。

また、法人化の目的をみると、部門を問わず「税金に関連すること」がきっかけになり法人化を果たしているところが圧倒的である。

### (4) 稲作部門 = 5 経営体の概要

五つの経営体は稲作部門にあって全部が大規模層に属することは既にみた通りであるが、これらの経営形態は、有限会社3、農事組合法人1、個人1である。有限会社のうち二つ(B, C)は1戸1法人であり、もう一つのDは6戸の協業組織である。また経営体Eは親族3戸から成る家族経営の農事組合法人である(第3表)。

5経営体の代表者の年齢はいずれも比較的若い。全ての経営体は次のいずれかの資格で農協の組合員になっている。法人経営では少なくとも法人自体全てが、個人経営にあっては代表者が組合員になっているほか、代表者が代表者の父親、あるいはそのいずれもが同じく農協の組合員になっている。

つぎに、稲作を中心にした経営耕地の規模は、25~70haと経営体により差があるものの、単純に計算すると1ha当たりの販売額はおよそ129~272万円という単価が求められる。なおこれはかなり乱暴な計算である

ことを断っておかなければならない。例えば、経営体Bにあってはかなりの規模で耕作放棄地を取得し、これをもって積極的にソバや牧草を作付けし、かつ生産調整助成金を確保している。また経営体Eは、前述のように肉用牛の販売が半分を

第2表 経営体の法人化の目的

	経営体	形態	設立	法人化の目的
稲作	A	個人	-	-
	B	有限会社	1990年	集落納税方式を回避し、個別納税でプライバシーを保護するため
	C	有限会社	94	諸経費の計上で節税対策
	D	有限会社	95	後継者対策と複利厚生確保
	E	農事組合法人	66	農林年金への加入
肉用牛	F	農事組合法人	83	税務対策
	G	農事組合法人	81	補助事業の導入
	H	有限会社	88	専門農協による事業拡大
花き・花木	I	有限会社	64	当初の構成員の異なる所属農協を統一するため
	J	有限会社	97	税務対策、後継者対策
	K	有限会社	87	税務署からの勧め
	L	有限会社	75	経営内容改善、対外信用向上、税務対策
	M	個人	-	-
	N	農事組合法人	72	別法人で販売からスタート、生産直結によるコストダウン
	O	有限会社	94	個人による同一花き生産の集約化
	P	有限会社	88	税務対策

第3表 「稲作」5経営体の概要

	経営体	経営形態	地域	構成戸数(戸)	役員・組合員(人)	代表者年齢(歳)	常時就業者数(人)	出資金・資本金(万円)	農協組合員(資格有)	規模(ha)	うちその他作物の作付(ha)	総販売額(万円)	耕地面積当たり(万円/ha)	米の販売先	複合経営	別法人
稲作	A	個人	北海道・東北	1	-	47	2	-	代表者	有22.5 +借7=29.5	ソバ3, 麦1	4,000	136	農協(98%), 直販(2%)	-	-
	B	有限会社	北海道・東北	1	4	32	3	1,000	法人, 父親	有49 +借3=52	ソバ20, 牧草5	4,800	178	農協(85%), 農薬店等 (15%)	-	-
	C	有限会社	北海道・東北	1	3	48	5	1,000	法人 代表者, 父親	有10 +借14.5 =24.5	-	4,300	176	県外米小売 (99%), 縁故者(1%)	-	-
	D	有限会社	北海道・東北	6	6	50	6	300	法人 代表者, 父親	有16 +受14=30	梅	8,170	272	消費者(80%), 農協(20%)	梅干 加工	-
	E	農事組 合法人	北海道・東北	3	2	56	9	...	法人 代表者, 父親	有63 + 借7 =70 牧100	畑作10(小麦, 大豆, 馬鈴薯, カボチャ, メロ ン)	18,900	129	農協=県外 スーパー(70%), 消費者(30%)	肉牛 (50%)	-

占めることからそれを差し引いて計算しているが、肉用牛部門も含めて考えなければならない。さらに経営体Dは良質米産地にあつて有機低農薬栽培を行い、しかも契約栽培に近い販路を確保しているため高付加価値販売を実現している。

ところで、これらの経営体は米の販売先によって大きく二つに分けられる。農協中心の3経営体(A・B・E)と直売中心の2経営体(C・D)である。前者に共通する事情をあげると、首都圏や地方の大消費圏から地理的にかなり隔たった地域に所在することと、生産される米の市場評価がいずれもそれほど高くないことである。これに対し、後者の直売が中心のところは、良質米産地としていずれも高い評価を得ており、かつ地理的には前者よりも大消費圏に近くそれだけに販売環境として優位な立地条件をもつ。さらに、この二つの経営体はいずれも所有農地に比べて借地ないし受託地の割合が前者よりも大きいことがあげられ

る。米の市場価格が長期低落傾向にあるなかで、直売は借地料の支払財源ないし受託料(歩合制であればなお一層のことである)のより多くを確保するための方策とも考えられる。実際、そのうち経営体Cは、後に詳しくみる資金利用との関係でも、借入金の返済財源を確保するために減反を返上し、積極的に農協以外の販売ルートの確保に努めている。また、一方の経営体Dも直売ルートを確認たるものになると同時に更なる付加価値販売を目指し、梅の栽培・加工をも手がける。

#### (5) 肉用牛部門 = 3経営体の概要

つぎに、肉用牛部門で、本報告が仮定した大規模層に属する経営体は、それぞれ農事組合法人と有限会社の形態をとるFとHで、前者は3戸から成る家族経営の牧場であり、後者は専門農協が直営する牧場である。経営体Hは専門農協の直営となる上に肉用牛のほか販売額の約5割を養豚に負っ

第4表 「肉牛」3経営体の概要

	経営体	経営形態	地域	構成戸数(戸)	役員・組合員(人)	代表者年齢(歳)	常時就業者数(人)	出資金・資本金(万円)	農協組合員(資格有)	飼養頭数(頭)	種類	経営内容	総販売額(万円)	肉牛1頭当たり(万円/頭)	販売先	複合経営	別法人
肉用牛	F	農事組合法人	北海道・東北	3	4	59	10	2,100	法人	590	肉用種	肥育	33,100	56	市場、別会社(直販、レストラン)	資材供給、食肉直売(各々別法人)	有限2
	G	農事組合法人	九州・沖縄	1	5	49	2	100	代表者	200	乳オス肉用(F1)	肥育	6,000	30	専門農協	堆肥販売	-
	H	有限会社	九州・沖縄	-	1	-	7	300	専門農協直営	牛 300 豚 2400	乳オス肉用牛(F1)肉用豚	牛肥育 豚育成・肥育	23,900	36	専門農協	養豚(売上5割)	-

ていて、経営の在り方や資金利用が他に比べかなり特異である。他方、農事組合法人のGは、ここで大規模層と規定した販売額1億円に満たない1戸1法人の経営体であるが、Hと同一の専門農協に依拠する(第4表)。

そこで、大規模経営のFと中規模経営のGを中心にその概要をみてみると、単純比較では構成戸数や飼養頭数で3倍、就業者数や販売額で5倍という開きになるが、経営内容にはかなり違いがある。経営体Fは黒毛和種を中心に飼養し、既に全国的ブランドを確立した産地の代表格の肉用牛を生産する。このため広範な市場から良質の血統の素牛導入に腐心している。この重要な仕入部門を担当するのは、当経営体の現在の代表者ではなく初代の代表者で、しかも素牛や資材を供給する別会社の代表である。この別会社がいわばグループ全体の実質的な経営権を握っているのである。

一方、経営体Gは牛オスとF1を中心にした肥育経営であるが、素牛導入はほぼ専門農協の供給に依存しており、しかも経営者は町会議員を兼務するため経営の隅々ま

で手が届かないという事情がある。また、経営体Hは、専門農協の事業分野の拡大を目的に設立されたことから推察されるように、肉用牛と養豚にかかわる専門農協の導入・出荷に際し、一種の需給調整機能を持った経営が目指されている。

ここでもいささか乱暴ではあるが、飼養頭数からみた1頭当たりの販売額を算出しておくと、F、G、Hの各経営体のそれは56万円、30万円、36万円という単価がはじき出される。これらは肥育に要する日数や投入人員も異なるうえに、経営体FとHにおいては別会社や専門農協と一体的に比較する必要があるため、稲作の場合と同様にこれらの単価は参考値に過ぎない。

#### (6) 花き・花木部門 = 8経営体の概要

花き・花木部門のうち、個人経営の一つを除いた法人経営体の七つは、全部が本稿で仮定する販売額5,000万円以上の大規模層に属し、それらの経営形態は、農事組合法人が一つと六つの有限会社である。有限会社のうち五つは1戸1法人の経営で、残る有限会社Oと農事組合法人Nの二つだけ

が複数戸から成る経営体である。そしてこれら花き・花木部門の経営者年齢は押し並べて若い、個人ないし法人など組み合わせは異なるもののいずれかのかたちで農協の組合員資格を取得している（第5表）。

八つの経営体が栽培する品種は洋ラン、リンドウ、ユリ、バラ、グラジオラス、カーネーション、芝、各種の複合など様々である。しかし、大要は鉢花や切花、種苗、その組み合わせに分けられる。ハウス栽培が中心の花き・花木部門は、苗の定植から出荷の回転数が経営に大きく影響し、そのため機械化と労働力の投入コストが損益を大きく左右する。加えて、生産から販売までを一貫して手がけることで付加価値を高めるところが多くみられる。

これらの対象経営体は販売先別に三つに分類できる。直売中心の経営体（K・L・N）と市場販売中心の経営体（J・O）、その中間の経営体（I・M・P）で、花き・花木においては農協系統販売を中心にしたところはみられない。このうち直売が全部ないし5割を占める経営体L・M・Nは大消費圏の近郊に位置するという好立地である点が共通するほか、直売部門を別法人によって行っている点でも共通している。なお、直売中心であっても経営体Kの場合は芝の生産・販売であり、しかも建設・施工と連携することが多い固有の販売形態からして必然的に直売が主になっている。

ところで、ここでも参考までに花き・花木部門の比較として、販売額を就業者で除

第5表 「園芸」8経営体の概要

	経営体	経営形態	地域	構成戸数(戸)	役員・組合員(人)	代表者年齢(歳)	常時就業者数(人)	出資金・資本金(万円)	農協組合員資格有	種類	農地・施設規模(ha)	総販売額(万円)	就業者当たり(万円/人)	販売先	複合経営	別法人
花 き ・ 花 木	I	有限会社	北海道・東北	1	2	59	7	900	法人・代表者	鉢花	有1+借1.5=2.5 ハウス0.8	10,700	1,529	市場(4割) 農協(4割) 量販店(2割)	-	-
	J	有限会社	北海道・東北	1	3	41	7	500	法人・代表者	切花	有3ハウス0.6 稲作3	8,000	1,143	農協(3割) 市場(7割)	稲作	-
	K	有限会社	北海道・東北	1	1	40	5	300	法人・父親	芝	有4.2+借11 =15.2 稲作3.4	10,300	2,060	直売	稲作	-
	L	有限会社	関東	1	1	47	65	500	代表者	鉢花、切花	有+借=2	53,000	815	グループ会社直売	販売(別法人) 種苗生産(別法人)	株式会社1, 有限会社1
	M	個人	関東	1	-	50	8	-	代表者	切花	有0.5=0.5 うちガラスハウス0.25	3,200	400	市場(5割) グループ会社(5割)	販売(別法人)	有限会社1
	N	農事組合法人	関東	5	5	49	20	50	法人	鉢花、種苗	有1+借2=3 すべてハウス	20,000	1,000	直売	システム販売(別法人)	株式会社1
	O	有限会社	九州・沖縄	8	8	50	17	800	法人	切花	有1.1=1.1	9,300	547	市場(9割) 直売・量販店(1割)	-	-
	P	有限会社	九州・沖縄	1	3	39	6	1,200	代表者	鉢花、種苗	有1=1	17,000	2,833	直売 ホームセンター、造園業者(各3割)、市場(3割)	-	-

した一人当たりの販売額を算出してみると、その単価は400～2,800万円までとかなりの幅がある。しかし、このなかには経営体JやKのように稲作販売をも含むものがあったり、経営体Oのように協業と個人生産を分化し、労働力の提供も限定的なところがあったりする。さらにパート人員の正確なカウントが不明であるため、算出した単価には大きな振れが生じている。

## 2. 長期資金の利用と借入先

それでは次に経営体の長期資金の利用状況を部門別に整理してみよう（第6表）。

### （1）稲作部門の長期資金利用

借入残高の多寡を別にして、稲作部門では5経営体の全部が現時点で長期資金を借り入れている。そして町単独資金の信用金庫を窓口にした借入を除き、農林公庫資金

や近代化資金、農業改良資金等の借入において、5経営体の全てが農協を借入窓口に行っている。また、それらの資金の主な使い道は、農地取得と農機具導入であり、さらに一部の経営体では地域的な天候不順が招いた不作に対応する災害対策の借入もみられる。

### （2）肉用牛部門の長期資金利用

肉用牛部門の3経営体のうち二つは畜産の専門農協に属することから、その専門農協を窓口施設建設や素牛導入のためプロパー資金さらに農林中金の資金を借り入れている。もう一つの経営体Fは3戸から成る家族経営で、借入残高の一部に施設導入のための農協を窓口にした近代化資金や地銀からのプロパー資金の借入があるものの、その多くは過去に運転資金の不足を役員報酬や賞与から振り替えた家族組合員からの借入残高の累積である。なお、大規模層とこれに属さない経営体Gとの間で、長

第6表 経営体の長期資金の借入先等

	経営体	借入窓口	残高(最近時) (万円)	資金種類	その主な資金使途
稲作	A	農協	6,140	農林公庫(転)年金 近代化 農協	農地取得 農機具購入 建物
	B	農協	10,900	農林公庫(転)県単 年金 農協	農地取得 農機具購入
	C	農協	1,300	農林公庫(転)農協 県単	経営再建 農機具購入 災害対策
	D	農協	3,400	農林公庫(転)農業改良	施設・設備 農機具購入
	E	農協,信金	14,760	農林公庫(転)農協 県単 町単	農地取得 宅地取得 農機具購入, 素牛導入 災害対策
肉用牛	F	組合員 農協 地銀	26,100	報酬・賞与振替 近代化 地銀	運転資金振替 施設
	G	専門農協	...	専門農協	施設
	H	専門農協 農林中金	...	専門農協 農林中金	施設 素牛導入
花き・花木	I	信農連 農協	...	農林公庫(転)農協	施設 設備
	J	農協	2,300	農林公庫(転)農協	農地取得 農機具購入
	K	農協 地銀	850	近代化 地銀	施設 農機具導入
	L	農協	20,000	近代化 農業改良	施設
	M	農協	2,500	農林公庫(転)	施設
	N	信農連	11,000	農林公庫	農地取得 施設
	O	信農連	...	近代化	施設
	P	農協,信農連	4,000	農林公庫 近代化 県単	施設

期資金利用にかかわるこれといった違いは見いだせないが、敢えてあげるとすると、大規模な二つの経営体は資金種類や借入窓口の利用にやや多様性が認められるのに比べて、経営体Gは専門農協の単一利用にとどまるという差が認められる。

### (3) 花き・花木部門の長期資金利用

借入残高の不明な経営体があるものの、8経営体で長期資金の借入が無いところは皆無とみられる。そのうちいくつかの経営体では農機具や設備の導入、農地取得の利用が複合している。施設(ハウス)利用が中心の部門であるだけにほとんどの経営体において施設建設に向けた資金利用が共通してみられる。そして利用窓口は農協ないし信農連、あるいは資金別にその両者が窓口になっているが、利用されたのは農林公庫資金(5経営体)と近代化資金(4経営体)、および農協や地銀のプロパー資金、県単資金、農業改良資金などである。なお、大規

模層に属さない経営体Mとそれ以外との長期資金利用にかかわる違いは見いだせない。

## 3. 運転資金の利用と借入先との関係

つぎに、大規模経営における運転資金の利用と借入先についてみてみることにするが、それらの資金需要がどのような理由から生じているかについては次章で詳しくみる(第7表)。

### (1) 稲作部門の運転資金利用

稲作5経営体で運転資金の借入をしないところは無い。そしていずれもが農協の組合員勘定ないし購買未収勘定を利用している。この五つの経営体のうち四つまでが、運転資金を最も必要とする時期を4月ないし5月末の春季とし、もう一つの経営体が年末としている。前者の4経営体はその時

期に必要な理由には、稲作において仕込みに相当する春作業に伴った資材代金の支払いや臨時雇用費の支払いがあげられ、後者の経営体Dでは年末にやってくる制度資金の元利金返済があげられている。

ところで、五つのうち経営体CとDは、米の販売において農協利用が極端に少ないか皆無である。経営体Cは減

第7表 運転資金の借入先と必要時期

	経営体	借入先と種類	最も必要な時期	その主な理由
稲作	A	農協 組合員勘定	5月末	肥料、資材代金の支払い 春作業労賃の支払い 春作業労賃の支払い 借入(制度資金)の返済 資材、飼料代金の支払い
	B	農協 組合員勘定	5月末	
	C	農協 組合員勘定、農協資金	4月末	
	D	農協 購買未収	12月	
	E	農協 組合員勘定	5月	
肉用牛	F	地銀 別会社(素牛、資材、飼料) 經由	...	(別会社からの買掛)
	G	専門農協	季節性なし	毎月、素牛導入と出荷あり 飼料代金の支払い
	H	専門農協 当座貸越	2月	
花き・花木	I	信金 農協	2月	売上・代金回収が僅少期 希少球根の仕入に前払い 資材代金の支払い 運送費、種苗導入、資材代金の支払い 不要 売上の落ち込みと仕込みの重複期 肥料、資材代金の支払い (資金不足)
	J	農協 スーパーS	春先	
	K	信組 地銀	10~12月	
	L	地銀	12月	
	M	-	-	
	N	農協 別会社	1~3月	
	O	農協	7月	
	P	地銀	夏	

反を行わず全て直売し、それらの代金回収は地銀を利用しているが、長期・短期ともに資金の借入は農協を利用している。一方の経営体Dも、農協を通じた米の販売は2割程度で、直売代金の回収は同じく地銀を利用し、資金利用はこれまた長・短ともに農協を利用している。二つの経営体は代金回収と資金利用の両面においてそれぞれ金融機関を意識的に区分している。それは直売先を農協に知られたくないというインセンティブが働いているからである。このように経営体CとDは隣接県に所在していて農協が異なるものの、農協とのかなり合理的な付き合いが共通して認められる。

#### (2) 肉用牛部門の運転資金利用

肉用牛部門は、専門農協の直営である経営体Hと専門農協に依拠した経営を行っている経営体Gが、運転資金がショートしないよう同農協のコントロール下に置かれているため、運転資金利用はないに等しい。それでも前者のHは、運転資金に代わるものとして同農協の当座貸越(限度4,000万円)を利用している。

肉用牛では経営体Fの運転資金利用が参考になる。生産資材の供給と成牛の販売を統括する別会社が、いわば運転資金と同等の便宜を供与している。その別会社と経営体Fとの関係は、預託家畜の肥育生産と販売の関係に近似し、現に別会社は経営体F以外に、近隣の肉用牛生産農家に同様の方式で素牛と資材を供給している。そこに地域内の一種のインテグレーションが認めら

れる。そして、グループの中核になるその別会社の運転資金の手当は地銀に負っているため、いうなればこの地銀が経営体Fや近隣肉用牛農家の資金利用先ということになるであろう。

#### (3) 花き・花木部門の運転資金利用

花き・花木部門の8経営体のうち、中規模経営のMを除き全て運転資金の借入を行っている。経営体Mの資金利用そのものが正確には不明であるから、ここでは7経営体の運転資金利用についてみてみよう。

7経営体のうち、複数の借入先であれ単独であれ、運転資金の借入先に農協をあげたところと地銀をあげたところが、それぞれ4経営体ずつある。このうち経営体Jだけがその両者を、また経営体LとPは地銀だけを、経営体Oは農協だけを借入先にしている。また、このほかの借入先には、信金、信組、別会社がそれぞれ一つずつあがっている。そして七つの経営体のうち、運転資金を最も必要とする時期として暮れから春先にかけての厳冬期をあげたところが四つ、同じく夏季をあげたところが二つである。厳冬期としたところと夏季としたところの違いは、生産する花き・花木の種類の違いではなく、前者が関東以北、後者が九州・沖縄という立地に求めることができそうである。このほか冬期(10~12月)をあげた芝生産の経営体Kは、ほかに兼営する稲作の7月を合わせると年に二度の資金手当を要する時期がある。

それぞれ運転資金を最も必要とする時期

の資金使途は、資材代金の支払いをあげる  
ところが多く、その時期は生産物の端境期  
と連関している。なお、運転資金が最も必  
要な時期との関係を見ると、経営体 I と  
J、経営体 O と P は栽培作目と地域がそれ  
ぞれ共通するため時季がほぼ一緒になって  
いる。なお、借入先と必要な時期との共通  
性はみられない。

#### 4.3 経営体における 年間の資金需要

訪問した経営体において、季節ごとの作  
業と運転資金の関係を聞くことができたこ  
ろが五つ（稲作部門 A、B、C、花き・花  
木部門 I、K）ある。これらの経営体を通し  
て運転資金の年間を通じた利用を整理して  
みたい。

##### （1）稲作部門の資金需要

稲作部門の 3 経営体を整理してみること  
にする。

##### a. 年間ローテーションと入・出金

稲作部門に共通する点をいくつかあげる  
とすると、立地により季節に多少のズレが  
あるものの、作業面では、稲作のスター  
トである春作業と呼ばれる播種や田植にか  
かわる一連の作業が 4～5 月に集中して行  
われる。また、ここには記されていないが、  
収穫にかかわる刈取りや乾燥、出荷といっ  
た一連の秋作業は 9～10 月に集中する。こ  
れに対し、作業関連の直接的支出では、

春作業に伴って種苗や肥料、農薬、ビニ  
ール等の資材代金の支払いと、臨時雇用など  
作業に投下された賃金支払いが生じる。も  
ちろん、秋作業においても臨時雇用費の支  
払いが発生するところはあるものの、春作  
業に比べると機械に取って代わった部分が  
多く、しかも資材投入を要するものは春よ  
りも少ない。そのため、秋作業に伴う資金  
需要をあげるところはない。間接的な支  
払いでは、食費や保険・年金、教育、税金  
など生活費の普段の支払いが欠かさずにあ  
る。また、各種の分担金や地代等の支払い  
も集中はしないが一定時に発生する。入  
金の面では、計画流通米の販売の場合、6  
月に米の仮渡金が入金になる。なお、計画  
外を主とする経営体 C の場合、販売先があ  
る程度まとまっているため前払金方式を  
とって一定の入金時期が見込まれる。この  
ケースでは 10 月に総販売額のおよそ 3 分の  
1 が入金している。

##### b. 資金が必要な時期

これらを総合すると、運転資金が最も必  
要となるのは、春作業に関連した支払いが  
集中し、かつ仮渡金が入金する直前の 5 月  
後半～6 月前半である。作業開始が早いと  
ころでは前者に、そうでないところは後者  
に資金需要が集中することになる。この期  
間に農協の組合員勘定を利用する経営体で  
は極度額に近い借入があると思われる。農  
協の組合員勘定の利用を設定していても極  
度額が小さい経営体 C にあっては、この  
ピーク時を予定して少し前に半年ほどの短

期の農協プロパー資金を借り入れている。

### (2) 肉用牛部門の資金需要

肉用牛部門の一連のローテーションなり、資金の必要時期なりを今回の調査から整理することは困難である。肉用牛経営では過去の調査結果である程度明らかになっている。

事業がスタートした当初から数年間は出荷が無いあるいは少ないために、素畜導入や飼料代金の支払いに要する長期の運転資金に窮するというケースがみられた。しかし、肉用牛経営ではローテーションを組まなければむしろ出荷が困難になることから、その大変な創業期を何とかクリアできれば計画的な入・出金が見込まれ、その後規模拡大等の新たな大型投資が生じない限り運転資金に窮するところは少ないと思われる。新たに規模拡大を行ったケースでは、同じようにその出荷が始まりローテーションに乗るまでの一定期間が長期の運転資金に苦勞している。したがって、資金需要もその出荷ローテーションに対応し、経営体ごとの端境期に需要が最大となるが、共通する端境期は見いだせない。また、肉用牛部門の運転資金は短期よりも長期の運転資金需要が強く、そういう意味で運転資金の利用期間が他部門とは異なっている。

### (3) 花き・花木部門の資金需要

つぎに、花き・花木部門の経営体について整理してみると、次のような特徴があげられる。

#### a 年間のローテーションと入・出金

経営体におけるローテーションや資金需要について総合すると、栽培する種類によって育成準備・生育・出荷の時期が異なり、また、同じ種類であっても稲作同様に立地によって時期がズレてくるため、年間のローテーションは経営体ごとに違っている。ハウス栽培では、育成から出荷までの年間の回転率が収益に大きく影響する。

ハウス栽培の多い花き・花木部門では計画的出荷が比較的容易であるため、これに伴う代金の回収も予定が立ち、したがって経営体ごとに一定の周期性のある資金需要が想定される。市場における季節的な花き・花木需要との関連から、例えば5月のカーネーション、12月のシクラメンやポインセチアのように、栽培種類ごとに出荷の最盛期と端境期がある。しかし、花き・花木部門では押し並べて1～2月の厳冬期の出荷が低調であるが、それも関東以北といったように地域性がある。

#### b 資金の必要時期

したがって、花き・花木部門では、一定地域ごとに限定してみても栽培品種が団地化されていない限り、資金需要が一時期に集中することは極めて少ないと思われる。さらに大規模経営が団地化されることは極めてまれであれば、そうした一定時期は見つけ難い。

## 5. 経営体の運転資金 利用と農協の対応 および今後の課題

今回の調査から、大規模経営体の資金利用に関連する部門別の特徴をあげるとすると、以下の諸点である。

運転資金を中心にみると、稲作部門では農協を利用する経営体が多く、しかも極度額を設定した組合員勘定や一時的に購買未収勘定を利用しているということが明らかになった。また、銀行などの他の金融機関利用では代金回収に限定され、偶然にしても、運転資金の利用はほとんどみられなかった。これに対し、花き・花木部門では農協利用と同程度に地銀や信金など他の金融機関の利用も比較的多いことが明らかになった。また、事例が少なかった肉用牛部門では専門農協に属する経営体で、運命共同体的なほぼ固定的な利用が確認されたが、それ以外の独立系の経営体では肉用牛に係る総合農協の利用は設備資金に限られ、運転資金は専ら地銀を利用していることが確認された。

3部門を比べてみると、長期資金の利用にはそれほどの違いが認められないものの、運転資金の利用に関しては稲作部門と、それ以外の花き・花木部門および肉用牛部門とでは少なからず対照的な側面が認められる。それは、農協の今後の課題としても指摘できることであるが、経営体の緊急性を要する資金需要に対する農協の対応問題である。そうした急を要する資金需要

が花き・花木部門と肉用牛部門に共通して認められ、反対に稲作部門とはその点で異なる。そのような資金需要がある部門の経営体からすると農協側の即応性の欠如が、農協利用から遠ざけている可能性がある。

花き・花木部門では、外国産の球根の仕入や市場での種苗の仕入があり、そこでは特許を有する相手方のやや一方的な販売に即応する必要があったり、為替レートの変動を睨みながらタイミングを合わせた仕入が求められたりする。肉用牛部門においても、良質な素牛導入には市況に応じて即金が必要なケースもみられる。こうした即効性が求められる経営部門に対して、農協の資金供給は必ずしも即応していない面が認められることも明らかになった。これに比べると、稲作部門の経営体に共通するのは、緊急性のある資金需要がそれほど多くないという点であろう。組合員勘定や農協プロパー資金の利用が顕著である稲作部門では、十分ではないにしてもその範囲で対応されていると考えられる。

もちろん、部門間の違いではなく即応性という点に限定すると、販売を系統利用に依存する経営体に対し必要なタイミングに資金供給が難しいところはまだまだ多く、そのために地銀や信金、信組を利用することになる経営体がみられる。大規模経営体になれば、さらに利用資金の規模の問題も関連してくる。

今後、他の金融機関が一層の地域金融機関化、あるいはリテールバンキングを進展させるといった状況を想定すると、大規模

な経営体が農協の資金利用を維持するためのインセンティブとして、極度額の拡大や優位な金利の設定、即応体制の整備などが農協側に求められるのではないだろうか。

ところで、米の販売や代金回収において農協利用が皆無でも、資金借入は農協を利用している経営体がみられた。そこには農協との合理的な付き合いが認められるのであるが、裏を返せば、新食糧制度以降に多くなった系統外利用による計画外出荷は、大規模経営体の販売規模からすると農協の

販売先と競合するとも考えられていることの証である。そこでは農協側が柔軟でなければ、農協の他部門利用さえも離れていってしまう恐れを抱いたところに見いだした農協側の方策があるという解釈も成り立ち得る。事例は少ないもの、特に計画外販売の盛んな良質米産地でこうした農協側の部門を越えた柔軟な姿勢を生み出す素地がある、と考えられる。

((財)農村金融研究会主任研究員

坂内 久・ばんないひさし)

# 統計資料

## 目次

1. 農林中央金庫 資金概況 (海外勘定を除く) .....	(85)
2. 農林中央金庫 団体別・科目別・預金残高 (海外勘定を除く) .....	(85)
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) .....	(85)
4. 農林中央金庫 主要勘定 (海外勘定を除く) .....	(86)
5. 信用農業協同組合連合会 主要勘定 .....	(86)
6. 農業協同組合 主要勘定 .....	(86)
7. 信用漁業協同組合連合会 主要勘定 .....	(88)
8. 漁業協同組合 主要勘定 .....	(88)
9. 金融機関別預貯金残高 .....	(89)
10. 金融機関別貸出金残高 .....	(90)

統計資料照会先 農林中金総合研究所調査第一部

TEL 03(3243)7351

FAX 03(3246)1984

### 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

## 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	現預金	有価証券	貸出金	その他	貸借共通計
1994. 3	30,010,106	8,673,028	4,270,284	3,800,109	17,889,417	15,248,557	6,015,335	42,953,418
1995. 3	29,398,097	9,184,140	4,820,154	8,277,736	13,390,552	15,433,681	6,300,422	43,402,391
1996. 3	30,925,836	9,198,705	3,517,981	3,824,560	16,000,584	16,361,369	7,456,009	43,642,522
1997. 3	29,939,085	8,893,242	5,150,532	3,755,212	13,457,650	16,211,651	10,558,346	43,982,859
1998. 3	27,042,831	7,769,852	14,367,918	5,674,364	9,874,730	17,135,689	16,495,818	49,180,601
1998. 10	26,631,212	7,533,183	14,619,405	3,694,939	11,038,928	14,790,096	19,163,314	48,687,277
11	26,371,260	7,437,001	14,603,827	4,126,906	11,099,131	14,614,121	18,571,930	48,412,088
12	26,485,505	7,321,088	15,082,797	4,341,400	12,199,185	14,593,314	17,755,491	48,889,390
1999. 1	26,612,829	7,331,312	13,534,376	3,980,308	12,715,113	14,414,634	16,368,462	47,478,517
2	26,963,472	7,282,665	14,022,616	4,404,317	13,114,406	14,684,910	16,065,120	48,268,753
3	27,694,109	7,227,589	12,251,267	2,550,967	12,978,133	17,257,422	14,386,443	47,172,965

(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

1999年3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	24,283,507	101,480	184,465	12	229,243	-	24,798,706
水産団体	1,031,428	1,026	38,213	27	14,488	-	1,085,181
森林団体	2,402	25	2,127	33	144	-	4,731
その他出資団体	2,988	6	6,230		1,076	-	10,300
出資団体計	25,320,325	102,537	231,034	71	244,950	-	25,898,918
非出資団体計	427,421	160,382	253,348	195,300	748,903	9,837	1,795,192
合計	25,747,746	262,919	484,383	195,371	993,854	9,837	27,694,109

## 3. 農林中央金庫・団体別・科目別・貸出金残高

1999年3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	109,123	507,057	6,901	16	623,096
	開拓団体	3,119	1,262			4,381
	水産団体	93,589	68,398	46,893	1,648	210,527
	森林団体	24,586	25,267	3,572	336	53,762
	その他出資団体	576	10,590	170		11,336
	出資団体小計	230,993	612,574	57,535	2,000	903,102
	その他系統団体等小計	339,763	55,954	194,532	1,281	591,531
計	570,756	668,528	252,067	3,281	1,494,633	
関連産業	3,412,819	492,266	3,870,867	142,461	7,918,414	
その他	3,047,165	4,653,832	143,380	-	7,844,375	
合計	7,030,740	5,814,626	4,266,314	145,743	17,257,422	

(貸 方)

## 4. 農 林 中 央 金

年 月 末	預 金			譲 渡 性 預 金	発 行 債 券
	当 座 性	定 期 性	計		
1998. 10	1,156,486	25,378,203	26,534,689	15,930	7,533,183
11	1,439,979	24,931,281	26,371,260	74,500	7,437,001
12	1,471,626	25,013,879	26,485,505	51,590	7,321,088
1999. 1	1,548,650	25,064,179	26,612,829	46,010	7,331,312
2	1,674,461	25,289,011	26,963,472	56,960	7,282,665
3	1,937,767	25,756,342	27,694,109	45,430	7,227,589
1998. 3	1,285,912	25,756,919	27,042,831	208,740	7,769,852

(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			
1998. 10	197,980	3,496,958	11,038,928	4,018,305	57,776	408,000	2,912,465
11	164,329	3,962,575	11,099,131	3,576,292	57,516	369,500	2,748,608
12	214,144	4,127,255	12,199,185	4,524,246	82,283	205,700	2,678,989
1999. 1	205,896	3,774,412	12,715,113	4,944,043	240,658	580,500	2,590,105
2	209,549	4,194,768	13,114,406	5,325,604	360,929	382,800	2,955,027
3	140,316	2,410,651	12,978,133	4,971,884	280,510	8,300	5,814,625
1998. 3	164,213	5,510,150	9,874,730	2,889,428	613,616	725,000	5,183,179

(注) 1. 単位未滿切り捨てのため他表と一致しない場合がある。 2. 預金のうち当座性は当座・普通・通知・別段預金。  
 3. 預金のうち定期性は定期預金。 4. 62年11月以降は科目変更のため預金のうち公金の表示は廃止。  
 5. 借入金は借入金・再割引手形。 6. 1985年5月からコールマネーは借入金から、コールローンは貸出金から分離、商品有価証券を新設。

## 5. 信 用 農 業 協 同 組

年 月 末	貯 金		譲 渡 性 貯 金	借 入 金	出 資 金
	計	う ち 定 期 性			
1998. 10	46,928,959	45,300,738	157,440	59,134	909,109
11	46,749,601	45,007,881	156,060	59,132	909,118
12	47,449,598	45,210,490	137,830	22,068	910,449
1999. 1	46,654,714	45,055,948	146,040	22,039	911,446
2	46,890,438	45,111,015	125,170	22,036	911,450
3	46,936,251	44,967,206	172,530	18,082	913,714
1998. 3	46,821,539	45,163,977	120,540	66,130	868,241

(注) 1. 貯金のうち「定期性」は定期貯金・定期積金の計。 2. 出資金には回転出資金を含む。  
 3. 1994年4月以降、コールローンを金融機関貸付金から分離。

## 6. 農 業 協 同 組

年 月 末	貯 金			借 入 金	
	当 座 性	定 期 性	計	計	う ち 信 用 借 入 金
1998. 9	13,873,884	54,471,055	68,344,939	1,098,146	864,483
10	14,429,664	54,278,933	68,708,597	1,025,793	792,768
11	14,383,882	54,226,418	68,610,300	1,023,137	792,674
12	15,217,145	54,732,949	69,950,094	962,011	736,347
1999. 1	14,311,491	54,599,535	68,911,026	973,885	748,749
2	14,757,638	54,420,263	69,177,901	968,281	742,662
1998. 2	13,951,622	54,752,610	68,704,232	1,036,017	801,681

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

## 庫 主 要 勘 定

(単位 百万円)

コ ー ル マ ネ ー	食糧代金受託金・ 金 託	資 本 金	そ の 他	貸 方 合 計
1,094,931	4,405,905	1,124,999	7,977,640	48,687,277
1,194,879	4,570,259	1,124,999	7,639,190	48,412,088
1,229,812	4,819,948	1,124,999	7,856,448	48,889,390
521,141	4,292,942	1,124,999	7,549,284	47,478,517
1,312,838	4,144,141	1,124,999	7,383,678	48,268,753
1,019,573	3,481,056	1,124,999	6,580,209	47,172,965
1,401,206	3,210,623	1,124,999	8,422,350	49,180,601

貸 出 金				コ ー ル ロ ー ン	食糧代金 概算払金	そ の 他	借 方 合 計
証 書 貸 付	当 座 貸 越	割 引 手 形	計				
7,308,440	4,408,194	160,996	14,790,096	6,094,694	4,176	12,598,669	48,687,277
7,239,480	4,475,888	150,144	14,614,121	5,353,928	536	12,790,452	48,412,088
7,231,746	4,520,081	162,497	14,593,314	5,673,504	34	11,793,971	48,889,390
7,245,323	4,420,452	158,752	14,414,634	5,209,466	883	10,336,955	47,478,517
7,200,882	4,376,269	152,732	14,684,910	5,495,343	169	9,825,879	48,268,753
7,030,740	4,266,313	145,742	17,257,422	4,552,312		9,545,321	47,172,965
6,944,991	4,828,261	179,257	17,135,689	2,810,569		12,346,634	49,180,601

## 合 連 合 会 主 要 勘 定

(単位 百万円)

現 金	借			方			
	預 け 金		コ ー ル ロ ー ン	金 銭 の 信 託	有 価 証 券	貸 出 金	
	計	う ち 系 統				計	う ち 金 融 機 関 貸 付 金
47,335	28,938,095	28,006,226	97,000	532,985	11,483,150	6,668,580	708,504
57,311	28,875,828	27,843,941	96,000	531,159	11,485,248	6,615,385	708,556
159,288	29,372,019	28,151,479	83,000	534,956	11,647,971	6,614,809	708,557
62,042	28,694,348	27,615,059	43,000	534,954	11,779,049	6,576,278	707,555
55,922	28,763,502	27,695,520	57,000	535,864	11,862,516	6,575,227	681,886
70,098	28,776,843	27,784,350	44,000	508,908	11,927,673	6,557,133	671,872
77,116	28,247,243	27,286,742	127,500	478,622	12,179,341	6,769,708	768,504

## 合 主 要 勘 定

(単位 百万円)

現 金	借			方			報 告 組 合 数
	預 け 金		有 価 証 券 ・ 金 銭 の 信 託	貸 出 金			
	計	う ち 系 統		計	う ち 農 林 公 庫 貸 付 金		
303,236	44,395,934	43,591,428	4,415,725	1,140,568	21,730,080	558,866	1,816
288,849	44,526,274	43,757,607	4,470,855	1,190,708	21,684,646	552,477	1,789
324,184	44,318,160	43,507,037	4,465,111	1,204,934	21,734,717	539,401	1,785
346,792	45,319,139	44,372,633	4,556,503	1,307,110	21,754,675	533,156	1,780
298,999	44,374,725	43,573,438	4,612,784	1,363,420	21,643,085	527,224	1,775
293,772	44,429,018	43,644,857	4,650,242	1,404,620	21,754,175	517,777	1,756
291,131	44,738,111	43,983,842	4,321,855	1,289,151	21,125,893	553,086	1,999

## 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 証 価 券	貸 出 金
	計	うち定期性				計	うち系統		
1998. 12	2,270,101	1,858,698	50,973	42,027	7,416	1,266,611	1,211,471	221,452	850,775
1999. 1	2,227,836	1,856,269	50,302	42,046	6,187	1,239,278	1,211,345	222,121	836,454
2	2,236,012	1,858,164	50,435	42,063	6,113	1,249,703	1,221,137	219,012	838,703
3	2,332,745	1,833,015	44,421	49,012	9,872	1,313,336	1,248,637	216,809	879,011
1998. 3	2,294,448	1,856,594	47,282	41,448	9,152	1,339,711	1,282,394	181,606	840,081

(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 証 価 券	貸 出 金		
	計	うち定期性	計	うち信用 借入金			計	うち系統		計	うち農林 公庫資金	
1998. 10	1,582,475	1,145,065	546,201	419,174	171,247	7,950	1,383,345	1,287,573	23,458	657,250	33,410	1,035
11	1,539,880	1,125,099	533,614	408,696	170,190	8,310	1,342,031	1,255,530	23,853	647,699	31,774	1,027
12	1,571,363	1,114,594	526,561	400,137	168,930	7,545	1,369,344	1,276,207	24,703	639,731	31,784	1,012
1999. 1	1,506,728	1,101,970	515,070	393,384	169,663	7,810	1,318,829	1,231,579	24,501	624,065	31,076	1,007
1998. 1	1,674,413	1,222,108	555,037	421,467	180,635	8,008	1,461,991	1,353,205	25,181	680,684	38,030	1,143

(注) 1. 水加工協を含む。 2. 貯金のうち定期性は定期貯金・定期積金。  
3. 借入金計は信用借入金・共済借入金・経済借入金。 4. 固定資産は減価償却引当金を相殺した。

## 9. 金融機関別預貯金残高

(単位 億円, %)

		農 協	信 農 連	都 市 銀 行	地 方 銀 行	第 二 地 方 銀 行	信 用 金 庫	信 用 組 合	郵 便 局
残           高	1995. 3	676,562	496,692	2,177,804	1,685,475	615,027	941,476	243,414	1,975,902
	1996. 3	675,725	483,934	2,198,667	1,677,646	613,725	962,234	227,309	2,134,375
	1997. 3	676,963	472,553	2,144,063	1,687,316	612,651	977,319	221,668	2,248,872
	1998. 3	684,388	468,215	2,140,824	1,690,728	606,607	984,364	213,530	2,405,460
	4	685,142	467,775	2,135,829	1,687,480	598,209	987,801	212,701	2,425,356
	5	683,504	467,027	2,115,113	1,699,417	601,465	991,080	212,188	2,430,675
	6	691,180	472,996	2,147,035	1,721,636	603,856	996,245	211,336	2,454,934
	7	687,545	469,629	2,127,704	1,691,926	599,801	992,429	209,351	2,464,488
	8	687,232	471,355	2,145,647	1,691,600	597,062	993,545	208,661	2,476,914
	9	683,450	468,524	2,135,596	1,692,369	603,556	992,637	207,762	2,477,328
	10	687,068	469,290	2,144,138	1,678,048	596,156	997,417	206,463	2,487,631
	11	686,103	467,496	2,119,207	1,696,329	625,700	1,000,410	P 205,338	P 2,482,594
12	699,501	474,496	2,122,732	1,719,473	639,854	1,023,629	P 207,462	P 2,514,127	
1999. 1	689,110	466,547	2,093,843	1,687,865	627,639	1,008,752	P 204,933	P 2,521,667	
2	691,779	468,904	(P 1,983,298)	(P 1,694,700)	P 630,185	P 1,011,604	P 204,311	P 2,530,599	
3	P 689,933	469,363	(P 1,981,085)	(P 1,709,314)	P 631,394	P 1,005,682	P 202,062	P 2,525,489	
前           同           月           比           増           減           率	1995. 3	3.4	1.2	1.6	2.3	3.1	4.1	2.6	7.7
	1996. 3	0.1	2.6	1.0	0.5	0.2	2.2	6.6	8.0
	1997. 3	0.2	2.4	2.5	0.6	0.2	1.6	2.5	5.4
	1998. 3	1.1	0.9	0.2	0.2	1.0	0.7	3.7	7.0
	4	1.2	0.7	1.1	0.5	1.0	0.7	3.5	6.9
	5	1.2	0.0	2.8	0.8	0.8	0.9	2.9	6.9
	6	1.3	0.2	3.1	0.5	0.9	1.0	3.3	6.9
	7	1.1	0.5	3.0	0.3	1.0	0.8	3.8	6.9
	8	1.0	0.7	1.1	0.0	1.5	0.3	4.3	6.8
	9	0.9	0.8	0.3	0.2	1.6	0.5	4.8	6.9
	10	0.8	1.0	2.6	0.8	0.6	1.5	4.5	6.9
	11	0.5	1.2	1.1	0.4	3.8	1.1	P 5.0	P 6.4
12	0.5	1.2	2.8	0.4	4.7	1.7	P 4.8	P 5.7	
1999. 1	0.6	1.0	4.4	1.1	5.6	2.3	P 4.6	P 5.5	
2	0.7	0.4	(P 9.1)	(P 1.1)	P 5.8	P 2.3	P 4.9	P 5.4	
3	P 0.8	0.2	(P 7.5)	(P 1.1)	P 4.1	P 2.2	P 5.4	P 5.0	
発表機関	農 林 中 金 推 進 部			全 銀 協 調 査 部	地 銀 協 企 画 調 査 部	第 二 地 銀 協 統 計 課	全 信 連 総 合 研 究 所	全 信 組 中 央 協 会	郵 政 省 貯 金 局

(注) 1. 農協, 信農連以外は日銀「経済統計月報」による。  
 2. 全銀および信金には, オフショア勘定を含む。  
 3. 都銀及び地銀残高の速報値(P)は, オフショア勘定を含まない。そのため、前年比増減率(P)は、オフショア勘定を含むもの(前年)と含まないもの(速報値)の比較となっている。  
 4. 都市銀行及び第2地方銀行の1998年11月分計数以降は、北海道拓殖銀行が中央信託銀行と北洋銀行に営業譲渡したことから数字は不連続となる。

## 10. 金融機関別貸出金残高

(単位 億円, %)

		農 協	信 農 連	都市銀行	地方銀行	第二地方銀行	信用金庫	信用組合	郵便局	
残	1995. 3	180,948	94,871	2,184,937	1,309,420	526,663	679,157	190,575	10,823	
	1996. 3	189,829	92,114	2,166,716	1,353,825	531,461	698,982	186,643	11,213	
	1997. 3	199,493	59,545	2,140,890	1,359,955	532,803	702,014	172,721	10,756	
	高	1998. 3	208,280	61,897	2,123,038	1,380,268	525,217	704,080	168,221	10,010
		4	208,389	60,848	2,158,400	1,365,763	517,260	697,670	165,085	P 10,008
		5	208,153	61,041	2,171,878	1,350,765	516,673	697,807	161,384	P 10,265
		6	208,366	60,583	2,187,205	1,344,431	513,852	694,329	160,597	P 9,827
		7	209,651	60,933	2,199,532	1,349,231	515,139	696,552	160,408	P 9,560
		8	210,583	61,590	2,209,304	1,349,768	514,396	695,972	160,155	P 9,673
		9	211,219	63,503	2,157,378	1,363,186	518,240	700,069	160,461	P 9,993
		10	210,831	61,426	2,202,532	1,368,802	514,041	706,006	160,277	P 10,120
		11	211,467	60,893	2,164,631	1,365,494	530,354	710,431	P 160,458	P 10,425
12		211,742	60,887	2,201,454	1,401,909	542,588	728,456	P 161,488	P 9,232	
1999. 1		210,690	60,512	2,203,116	1,390,576	537,647	722,203	P 159,293	P 9,248	
2		211,895	60,501	P 2,208,463	P 1,389,453	P 536,915	P 721,005	P 157,998	P 9,280	
3	P 214,634	60,420	P 2,119,845	P 1,381,079	P 527,218	P 716,368	P 155,122	P 9,786		
前 年 同 月 比 増 減 率	1995. 3	2.8	2.4	1.7	1.6	2.6	2.7	2.4	6.4	
	1996. 3	4.9	2.9	0.8	3.4	0.9	2.9	2.1	3.6	
	1997. 3	5.1	35.4	1.2	0.5	0.3	0.4	7.5	4.1	
	前 年 同 月 比 増 減 率	1998. 3	4.4	3.9	0.8	1.5	1.4	0.3	2.6	6.9
		4	4.3	3.4	1.4	1.2	1.3	0.3	3.3	P 6.0
		5	4.2	2.9	1.7	0.7	1.5	0.2	5.3	P 5.3
		6	4.1	4.2	2.7	0.6	1.7	0.2	5.6	P 6.6
		7	4.1	5.9	3.2	0.5	2.0	0.0	5.7	P 5.1
		8	4.0	7.4	3.2	0.3	2.6	0.8	6.0	P 4.7
		9	3.8	6.2	2.0	0.5	2.4	0.2	6.0	P 6.3
		10	3.8	5.6	4.2	1.0	2.4	0.9	5.7	P 5.9
		11	3.5	6.2	0.3	0.0	0.0	0.9	P 5.6	P 5.6
12		3.4	6.1	0.1	0.3	1.1	2.0	P 5.4	P 3.5	
1999. 1		3.3	3.1	0.1	0.3	1.9	2.1	P 6.0	P 3.4	
2		3.2	0.3	P 0.2	P 0.1	P 2.0	P 2.1	P 6.6	P 4.0	
3	P 3.1	2.4	P 0.2	P 0.1	P 0.4	P 1.7	P 7.8	P 2.2		
発表機関	農 林 中 金 推 進 部			全 銀 協 調 査 部	地 銀 協 企 画 調 査 部	第 二 地 銀 協 統 計 課	全 信 連 総 合 研 究 所	全 信 組 中 央 協 会	郵 政 省 貯 金 局	

- (注) 1. 表9(注)1, 2, 3に同じ。郵便局は、「郵政行政統計年報」による。  
 2. 貸出金には金融機関貸付金, コールローンを含まない。ただし, 信農連の貸出は住専会社貸付金を含む。また, 都市銀行の速報値は金融機関貸付金を含む。  
 3. 都市銀行及び第2地方銀行の1998年11月分計数以降は, 北海道拓殖銀行が中央信託銀行と北洋銀行に営業譲渡したことから数字は不連続となる。