

農協営農指導事業の収支と 他事業への波及効果

〔要 旨〕

1. 昨年(2001年)の農協法改正により、営農指導事業は農協が行える事業の第一番目に位置付けられ、農協の営農指導事業に対する期待が高まっている。
2. しかし、営農指導事業は収支的には赤字であり、金融事業の黒字が減少している現在、縮小せざるを得ないという意見もある。
3. 一方、営農指導事業は他事業への波及効果をもち、それを正當に評価すれば、かならずしも営農指導事業は赤字とはいえないという研究結果もある。
4. 営農指導事業の実態を知るために2つの農協を事例として検討した。その事業の細目を見ると、営農指導事業の約半分が「行政対応」に割かれていることがわかった。これは本来の営農指導事業とは異なるもので、営農指導事業の会計上の「赤字」は実際よりかなり誇張されているといえる。
5. 営農指導事業の独立採算化のために賦課金の引上げについてその可能性を探った。その結果は、賦課金引上げは困難であるというものであった。無理に賦課金を引き上げると、農家が農協から離反していく可能性も指摘された。
6. 一方、組合員には農協の営農指導事業に対する強いニーズが存在する。全国調査でも、「営農指導事業は赤字でも充実してほしい」という意見が圧倒的に多いという結果がでている。
7. また、営農指導があることによって農家が農協を利用し、信用・共済なども利益をあげられているという営農指導事業の波及効果が関係者から指摘された。
8. 営農指導事業による他事業への波及効果の事例として農業貸出との関係を見てみた。それによると、営農指導員が農家を巡回したときに農家がローンのことを営農指導員に相談し、それが融資につながるなど、営農指導事業による農業貸出事業へのプラスの貢献が見られた。また、営農指導員に蓄積された農家の情報が、農業貸出の審査に利用されている。
9. 営農指導事業の課題としては、広域合併後も充実した営農指導体制を維持・構築すること、コスト意識をもって適正レベルの営農指導を行うこと、営農指導員の技術水準を高めること、そして他事業への波及効果を高めるような体制づくりがあげられよう。

目次

- | | |
|------------------------------|-------------------------------|
| 1. はじめに | (1) 2つの農協の概要 |
| 2. 農協の営農指導事業の収支分析 | (2) 営農指導員の配置と収支構造 |
| (1) 営農指導事業の概要 | (3) 営農指導事業の仕事の内容と賦課金問題 |
| (2) 営農指導事業の収支構造 | (4) 営農指導事業に対する組合員のニーズと他事業への影響 |
| (3) 他部門への影響から見た営農指導事業の合理性 | |
| 3. 事例から見る営農指導事業の実態と他事業への波及効果 | 4. むすびにかえて |

1. はじめに

昨年(2001年)6月の農協法の改正によって、営農指導事業は農協が行うことができる第一の事業として位置付けられた。これは農協が営農指導事業を最も力を入れるべき事業として行うことを義務づけたことを意味するわけではない。しかし、これまで以上に農協が営農指導事業に力を入れるべきだという期待の表れであることは確かである。

農協が営農指導事業に十分な力を入れていないという外部の批判や、営農指導事業にもっと力を入れて欲しいという組合員の要望は以前から存在し、今回の法改正はその批判や要望に応える形となっているが、営農指導事業が農協の経営に与える影響を考えれば、この法改正が農協にとって持つ意味は大きい。

営農指導事業が農協経営に与える影響については、2つの相反する考え方がある。

その1つは、藤谷策次氏のように営農指導事業は他の収益事業(経済・金融事業)を支える「基盤事業」であり、営農指導機能の発揮は他部門の事業が成功するための不可欠の条件であると、農協経営における営農指導事業の役割を積極的に認める見方である。^(注1)

もう1つの見方は、三輪昌男氏に代表されるように、^(注2)現在の営農指導事業は無償またはごくわずかの負担を受益者である農業者に求めるだけの赤字事業のため、右肩上がりの時代が去って営農指導事業の赤字を埋め合わせてきた金融事業の黒字が減少している現在、営農指導事業は縮小せざるを得ない、という議論である。

歴史的に見れば、現在の農協の前身である戦前の産業組合は営農指導事業を行っておらず、それを行っていた帝国農会そして産業組合と帝国農会が合併してできた農業会の事業を農協が引き継ぐ形でこの事業は始まったという経緯がある。^(注3)したがって、それだけを考えれば、農協が営農指導事業

を行わなければならない、しかも第一の事業として行うという必然性は見当たらない。一方、戦後の農協と戦前の産業組合との間には断絶があり、農協法がその目的を「農業者の協同組合の発達を促進することにより、農業生産力の増進および農業者の経済的社会的地位の向上を^(注4)図」ることとしていること、また農協の出資者(所有者)である組合員の営農指導事業への要望も高いことから、農業生産力の増進を図るための営農指導への取組みは農協にとって自然な帰結ともとれるのである。

しかし、いずれにせよ農協が民間の経済組織である以上、経営的に自立しなければならないことは明らかである。したがって、営農指導事業も、農協経営への負担あるいは貢献の程度によりおのずからその活動は制約を受けることは間違いない。農協経営の自立・発展の桎梏とならない範囲のなかで、営農指導事業の伸展を図るためには、営農指導事業が農協経営にとってどの程度の負担になっているのか、あるいは他部門への波及効果も含めてどの程度貢献しているのかを明らかにする必要がある。

本稿では、農協の営農指導事業の実態を把握し、その経営への負担度と特に農業貸出への波及効果という側面から経営への貢献度を明らかにしていきたい。それによって、営農指導事業を農協経営のなかでどのように位置付けるべきか、という問題を考える上で1つの材料を提供するというのが本稿の目的である。

そこで、次の第2節では、営農指導事業

の大まかな収支分析を行った上で、営農指導事業の他部門への波及効果に関する既存の研究結果を紹介し、営農指導事業の経営効果の一般的把握を行う。そして第3節では、事例として栃木県A農協および福岡県B農協の営農指導事業の実態を検討し、他事業、特に農業融資事業への程度波及効果を持っているのかを検討する。第4節は、まとめと課題で、農協経営の自立性を損なうことなく営農指導事業を効果的に展開するためにはどのような条件が必要かを論じたい。

(注1) 藤谷築次「営農指導事業の位置付けと成立条件をめぐって」『地域農業と農協』第31巻第3号、2002年3月、56-59頁参照。

(注2) 三輪昌男『農協改革の逆流と大道』農山漁村文化協会、2001年、110-117頁。

(注3) 木原久「農協と地域農業振興」『農林金融』2001年4月号、6頁。

(注4) 農業協同組合法、第1条。

2. 農協の営農指導事業の収支分析

本節では、営農指導事業が農協経営にとってどの程度の負担となっているのか、あるいは貢献しているかを検討するが、その前に営農指導員はそもそもどのような仕事をしているのか、およびその人員構成、そして収支構造について概要を整理してみよう。

(1) 営農指導事業の概要

a. 営農指導事業の具体的内容

営農指導とは、「組合員の営農と地域農業

の推進を指導し、その改善を図る事業であり、全国農業協同組合中央会(全中)発行の教科書によれば、具体的には次のような多岐にわたる事業である。^(注5)

組合員の営農に関する技術および経営の改善向上をはかるための教育指導を行う。

地域農業振興計画を立てるとともに、それに即応した個々の農家の営農設計を指導する。

主要な生産手段である土地条件を集团的に整備する。

適地適作による大量生産体制をつくり産地化を形成する。

地域資源の有効利活用と複合経営の推進を助言指導する。

品質統一のため優良品種の導入、栽培・飼育基準などを統一するとともに、生産資材の共同購入、営農資金の導入などを営農設計に沿って計画的に指導する。

規格統一のための共同選別、共同検査をすすめる。

生産者を作物ごとに組織化して栽培・飼育についての技術・知識を交換し、組合員の営農技術と経営者能力を高める。

農業後継者の育成をはじめ農業・農村の担い手を育成確保する。

快適なわがむら・まちづくりの策定など豊かな村づくりの援助指導をする。

組織活動を助長してリーダーを育成し、協同意識

を醸成してJA運動を発展させる。

(注5) 全国農業協同組合中央会(全中)『JA教科書 営農指導事業』平成6年、9-10頁。

b. 営農指導員の配置

次に、以上のような事業を担う営農指導員の1組合当たりの人数や業種別人数などを見てみよう。第1表が示すように、営農指導員はほぼ一貫して農協職員の6~7%を占めており、90年ごろまで増加を続けた後、減少に転じている。2000年現在の全国の営農指導員数は16,216人で、1組合当たり平均11.4人いる。営農指導員がいない農協は60事業年度には40%もあった。その比率は農協合併の進展とともに減少したが、現在でも8.7%の農協には営農指導員が置かれていない。営農指導員1人当たりの正組合員数は平均で324人である。

(2) 営農指導事業の収支構造

営農指導の収入は、営農指導事業のために組合員から徴収する賦課金と、補助金、

第1表 営農指導員の設置状況

(単位 組合人、%)

	1960 事業年度	70	80	90	2000
調査組合数	10,769	5,996	4,488	3,591	1,424
営農指導員数	9,696	15,512	18,661	18,938	16,216
1組合当たり	0.9	2.6	4.2	5.3	11.4
未設置組比率	40.1	25.5	17.7	11.8	8.7
営農指導員1人当たりの正組合員数	596	380	302	293	324
職員数に対する営農指導員の割合	6.7	6.3	6.5	6.4	6.0

出典 木原久『農協と地域農業振興』農林金融』2001年4月号9頁をもとに作成。原データは、農林水産省『総合農協統計表』

第2表 農協の指導事業の収支状況
(1農協当たり,平成11事業年度)
(単位 千円,%)

		総平均	割合
指 導 事 業	賦課金	8,952	20.9
	補助金	24,449	57.0
	実費収入	9,522	22.2
	合計(A)	42,923	100.0
指 導 用 事 業	指導事業直接費	84,609	40.2
	指導事業管理費	125,942	59.8
	うち人件費	111,407	52.9
	合計(B)	210,551	100.0
収益差額(A-B)		167,628	

資料 農林水産省・全中『農業協同組合経営分析調査報告書』(平成11事業年度)

(注) 指導事業には営農指導事業だけでなく,生活指導事業も含まれる。

そして実費収入からなる。第2表は生活指導事業も含めた指導事業全体の収支状況をみたものであるが,収入のなかで現在最も多いのは補助金で,現在事業収益の半分以上(57%)を占めている。組合員が払う賦課金は事業収益のわずか21%を占めるにすぎない。

加えて,こうした収入だけでは,事業直接費と事業管理費(うちほとんどは人件費)からなる指導事業費用をまかなうことは全くできない。過半が人件費からなる指導事業の費用は1組合当たり平均2.1億円であり,同4,300万円の事業収益のおよそ5倍にも達する。その差額およそ1.7億円は信用事業や共済事業など他部門からの補填により埋め合わされている構造となっている。

指導事業の収支はこのように大幅な赤字であり,営農指導事業などをやめて,農協事業を信用・共済・経済事業などに限定すべきだとする農協「経営純化論」の根拠となっている。

(3) 他部門への影響から見た営農指導事業の合理性

しかし他方では,営農指導事業や生活指導事業も,経済,信用,共済など他事業へのプラスの影響や波及効果を考慮すれば,その存在価値はあるとする考えもある。営農指導は農協経営全体の基盤であるという営農指導機軸論^(注6)である。こうした考えに立てば,指導事業の収支が赤字であることは,それが農協経営にとってマイナスな不採算事業であることを必ずしも意味せず,むしろ活発な指導事業によって農協事業全体が発展する基盤的投資としての位置付けがされることになる。

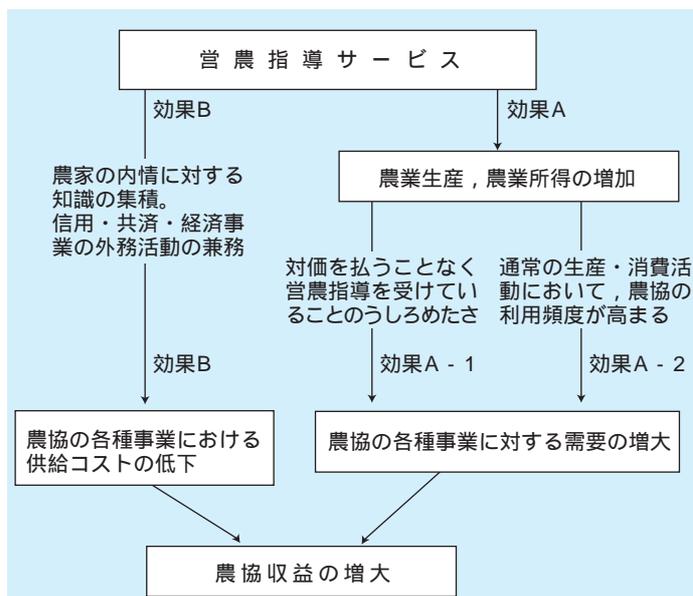
そこでここでは,こうした見解を裏付ける2つの研究を簡単に紹介しよう。

a. 神門善久氏による「農協営農指導事業の^(注7)間接的経営効果」の測定

営農指導事業は赤字であり農協経営にマイナスの影響を与えているように見えることに対し,神門氏は「営農指導事業の存在は,信用,共済,購買販売,加工,倉庫,利用事業に間接的な貢献をしているはずである。これらを評価すれば,営農指導事業は決して赤字部門とはならないのではないか?」という仮説をたて,その妥当性を実証的に検証した。

まず,神門氏は営農指導事業が農協の経営に与える影響を第1図のようにフローチャート化した。そしてこれによって営農指導事業が農業生産,農業所得の増加を通じて農協の各種事業に対する需要の増大

第1図 営農指導事業の経営効果に関するフローチャート



出典 神門善久「農協営農指導事業の経営効果の実証的検討」147頁

(効果A)と、農家についての情報集積や信用、共済、経済の他事業の兼務を通じて農協の各種事業における経費削減(効果B)を計量的に計測し、その仮説を証明しようとしたのである。

神門氏の推計結果によると、第一の結論は、営農指導事業の農業生産への貢献は、営農指導事業の費用を大幅に上回る、というものである。その結果、効果Aの大きさ自体は計測できないものの、農業生産増大への貢献の大きさから、効果Aは無視できない大きさだと推察できる。つまり、農業生産増大への貢献を通じて営農指導事業は農協の経営に貢献していると結論できる。神門推計の第二の結論は、指導事業と金融事業の間には強い「範囲の経済」が認められ、指導事業が指導事業以外の事業の費用を節減する効果(効果B)を評価すれば、指導事

業はむしろ黒字部門である、というものである。この推計によれば、農協がもし指導事業をやめるなら、むしろ農協の事業利益は2,630万円減少(1988年のデータ利用)してしまう。このように、「営農指導事業は農協経営にとって決して不採算部門ではない」というのが、神門氏の最終的な結論である。

b. 松本,北川氏による「営農指導事業の実施効果に関する計量分析」^(注8)

松本,北川氏は神門氏の研究が、「営農指導事業が他事業にプラスの影響を与えている可能性を示した点は評価できる」としながらも実際には営農

指導事業が他事業へ及ぼす影響(効果A)を計測していないことを指摘し、営農指導事業が農協の他事業へ及ぼす影響を、正準相関分析と正準回帰分析という手法によって計測した。

両氏の推計から導かれる第一の結論は、営農指導員は農産物の販売高の増大に確実に寄与していることである。そして第二の結論は、営農指導事業支出は、生産資材購買、販売事業という営農面において事業量を増加させるだけでなく、信用、共済の金融事業にも影響を与えていることである。このことから、「営農指導事業の展開、特に組合員農家の経営指導に力を注ぐことは、組合員の組織力を高め、信用事業を中心とした生活面の事業量をも改善していく一手段になり得る」というのである。

(注6)(注5)に同じ、7頁。

(注7) 神門善久「農協営農指導事業の経営効果の実証的検討」亀谷昱, 小池恒男, 小松泰信, 神門善久『農協営農指導事業と経営効果測定について』全中, 1991年, 147-158頁。

(注8) 松本浩一・北川太一「農協における営農指導事業の実施効果に関する計量分析」『地域農林経済学会大会報告論文集第5号』(『農林業問題研究』別冊) 1997年3月, 97-101頁。

3. 事例から見る営農指導事業の実態と他事業への波及効果

次に本節では, 2つの農協を事例として, 実際の農協の営農指導事業はいかなるものであるかを見ながら, 営農指導事業が他事業, 特に農業融資にどのような波及効果を持つのかを検討してみたい。

(1) 2つの農協の概要

営農指導事業について検討する前に, まず事例となる2つの農協の概略についてごく簡単に整理しておこう。事例農協の1つは栃木県のA農協で, 地方中核都市の近郊農村を基盤としている。もう1つは福岡県のB農協で, 管内に2つの小さな地方都市を抱えるものの, 中山間地域を多く抱える農村地帯にある。両農協とも, 数年前に合併した広域農協である。

2つの農協の概況は第3表に示したとおりである。B農協はA農協に比べ, 正, 准合わせた組合員数, 職員数, 総資金, 貯金残高など規模を示す主要な指標においておよそ2倍の規模の農協である。それを念頭においてそれぞれの農協の特徴を列挙するなら, 以下のようなになる。まず, A農協は組

第3表 A農協, B農協の概況(平成13年度)

(単位 人, 千円)

	栃木県A農協	福島県B農協
正組合員数	10,928	13,723
准組合員数	2,616	12,937
組合員数合計	13,544	26,660
職員数	500	1,167
うち営農指導員	40.7	52
総資産	110,293,952	205,560,008
貯金残高	98,242,758	178,682,033
貸出金残高	32,859,955	46,579,504
うち農業貸出	5,807,618*	10,552,306**
経常利益	123,156	842,169
農産物販売額(取扱額)	12,413,446	30,279,327
うち米	6,997,834	1,947,037
野菜	1,030,870	9,692,564
果樹	982,610	7,317,572
畜産物	1,030,768	647,560

資料 総代会資料等

(注) 貸出金残高の「うち農業貸出」は,*は平成14年6月末,**は14年7月末の値。

合員数に占める准組合員の比率が低く(19.3%), 逆にB農協は准組合員率が48.5%と非常に高い。これは, B農協管内には2つの地方都市がある(A農協管内には1つだけ)ため非農業者の住民比率が高いことも要因として考えられるが, それぞれの農協による組合員拡大にむけた取組みの違いのほうが, より大きな要因であろうと推測される。

営農指導事業との関係で特徴的な両者の違いは, 農産物販売額において顕著に見られる。農産物販売額(取扱額)はA農協が124億円, B農協が303億円で, 正組合員1人当たりではそれぞれ114万円と221万円で, B農協のそれはA農協のほぼ2倍の額になる。これは, B農協管内の農地面積がA農協管内の農家のそれよりも大きいからではない。農地面積はB農協管内では8,696haであり, A農協管内の農地14,338haより大分少ないのである。実際, 農家1戸当たりの

農地面積はB農協管内では0.97haであり、^(注9)A農協管内の1.92haの半分しかない。農家1戸当たり農地面積の小さなB農協管内の農協が、より多くの農産物販売額をあげられるのは、B農協管内の農業がA農協管内の農業のそれに比べて高度化しているからである。それは、両者の農産物販売額の構成によく表れている。すなわち、A農協では米が販売額の56.4%を占めており、野菜、果実、畜産物はそれぞれ8.3%、7.9%、8.3%にすぎない。一方、B農協では米は販売額の6.4%しか占めておらず、野菜が32.0%、果実が24.2%を占めているのである（畜産物は2.1%と少ない）。このように、A農協管内は米を中心とした農業地域であるのに対し、B農協管内はいちご、電照菊、茶、みかんといった野菜や果樹を中心とした農業地帯であることがわかる。こうした両農協の農業状況の違いは、農協の農業貸出にも現れている。正組合員1人当たりの農業貸出残高は、米作地帯のA農協が53万円なのに対し、施設園芸が盛んなB農協では農家1戸当たりの農地面積が少ないにもかかわらず、77万円と高くなっている。

両農協管内の農業状況の違いは、平野部で稲作に優位性があるA農協と中山間地帯が多く畑や果樹に優位性があるB農協という地形的な要因によるところもあると考えられるが、農業に深く農協がかかわっていることを考えれば、B農協管内の高度な農業は農協営農指導事業の成果ということもできよう。換言すれば、正組合員1人当たりの農産物販売額の違いは、農協による農

業振興への取組みの違いによるところが大きいのである。

(注9) 農業センサス(2000年)から計算。

(2) 営農指導員の配置と収支構造

a. 営農指導員の配置

次に、このような農業育成に深くかかわっている営農指導員の状況はどうだろうか。営農指導員の数は、A農協では40.7名、B農協では52名である。A農協では正組合員269人に1人の割合、B農協では正組合員264人に1人の割合でほぼ同じだが、これは全国平均の324人に比べるとやや営農指導員の密度が高い。また、A農協の営農指導員数は職員の8.1%を占め全国平均の6.0%(2000年)より若干多く、B農協の営農指導員は職員の4.5%で、全国平均より若干少ない。技術が平準化している米作地帯にあって営農指導員の必要性が比較的小さいと思われるA農協の方が、より高度な農業を展開しているB農協よりも職員に占める営農指導員の割合が高いというのはやや意外な結果である。

b. 営農指導事業の収支構造

続いて、両農協における営農指導事業の収支状況を見てみよう。残念ながら手持ちの総代会資料からは、営農指導事業に限定した収支状況はわからず、生活指導も含めた指導事業全体についての収支状況しかわからない。ただ、生活指導員の数は営農指導員に比べて一般にかなり少ないことを考えれば、指導事業全体の収支状況は営農指

導の収支状況をかなり反映していると見ても良いだろう。両農協の指導事業収支状況を示したのが、第4表である。この表から分かるように、両農協とも指導事業は賦課金、指導補助金、実費収入からなる事業収入が少ないために収支は赤字で、A農協では事業利益で3.8億円、B農協では7.0億円の赤字となっている。これは、全国平均の^(注10)1.7億円(1999年度)と比べると、かなり高くなっているが、その理由は主に両農協の規模が全国平均に比べて大きいからであろう。また「営農型JA」を自認して営農事業に力を入れているB農協は、特に赤字幅が大きくなっている。ちなみに、信用事業の事業利益はA農協では4.0億円、B農協では6.2億円の黒字で、指導事業の赤字分をほぼ信用事業の黒字で埋め合わせる形となっている。A農協、B農協のこうした営農指導事業の収支状況は、営農指導事業の赤字を主に信用事業や共済事業の黒字で埋めるという農協経営の一般的あり方と同じである。

(注10) 農林水産省・全中「農業協同組合経営分析調査報告書(平成11事業年度)」平成13年3月、80頁。

第4表 指導事業損益(平成13年度)
(単位 千円)

	A農協	B農協
事業収益 (賦課金、指導補助金、実費収入)	26,208	180,405
事業費用 (営農改善費、生活文化費、農政情報費、組織活動費)	118,544	350,306
事業総利益(-)	92,336	169,901
事業管理費(人件費等)	291,610	529,721
事業利益(-)	383,946	699,622

資料 総代会資料

(3) 営農指導事業の仕事の内容と

賦課金問題

a. 営農指導事業の内容

このように赤字を生む営農指導事業は、農協経営にとって不可欠な事業だろうか。それとも、赤字である以上なくなっても仕方がない事業だろうか。それは、具体的に営農指導員がどのような仕事をしているのかをみることにより、ある程度明らかになるだろう。

第5表は、A農協における営農指導の職務の内容と人員の割り振り状況を示したものである。営農指導員としてこの表では42.2人が示されているが、そのうち実に約半分の20.2人が「行政対応」という範疇に分類される職務である。それらは、営農企画、行政対応、生産調整、補助事業であるが、なかでも営農企画と補助事業に割かれる人員の割合が大きい。

一方、技術指導、経営指導といった本来の営農指導事業に携わっているのはわずか12.8人しかいない。このなかでは、個別農

第5表 営農指導員の職務内容別従事状況
(A農協)

(単位 人)

		従事人数	
行政対応	営農企画	5.9	20.2
	行政対応	4.4	
	生産調整	4.0	
	補助事業	5.9	
営農指導	戸別技術指導	5.8	12.8
	戸別経営指導	1.6	
	集団技術指導	4.5	
	集団経営指導	0.9	
部会事務局		9.0	
農用地利用		0.2	
合計		42.2	

資料 A農協資料
(注) 平成14年度の総代会資料では、営農指導員数は40.7人となっている。

家への技術指導と作物ごとの生産部会等を通した集団技術指導が中心で、経営指導は比較的少ない。

また、無視できない人員が割かれているのが作物ごとの生産部会の事務局で、9.0人も人員が割かれている。

以上、営農指導員の職務内容別の従事状況をA農協を事例としてみたが、それが意味するのは、実態として営農指導員の仕事のおよそ半分が、行政対応という本来の営農指導事業以外の仕事に割かれていることである。これは、現在の農協経営にとっていわば避けられない基本的なコストであり、その費用は例えば営農指導に対する対価である賦課金として農家の負担に頼るべき性格のものではない。つまり、営農指導事業の「赤字」の半分はこうした不可避の行政対応のコストであり、営農指導事業の「赤字」は本来の赤字額よりもかなり水増しされていると考えなければならないだろう。行政対応が営農指導事業としてくくられている以上、営農指導事業の赤字は当然の結果であり、それを無視した事業別独立採算の考えは、営農指導事業には妥当でないのである。

b. 賦課金の引上げは可能か

しかし、それでは本来の営農指導である技術指導や経営指導、あるいは生産部会事務局の事務についてはどうであろうか。これらの事業に対しては明らかな受益者たる農家がいるのだから、その分の経費を農家は賦課金として払ってもいいのではないだ

ろうか。

現在A農協では農家から賦課金を徴収しておらず、またB農協も賦課金は1正組合員戸数当たりわずか1,000円、耕作面積割田畑10a当たり250円、生産部会割1部会員当たり2,000円という低い水準にとどまっている。「この賦課金を引き上げることは可能か?」という問いに対する営農指導員の返事は、A農協においてもB農協においても完全に否定的なものであった。A農協での聞き取りによると、大規模農家は技術水準がすでに営農指導員より高い人も多く、今のままの指導で賦課金をとることには反対だし、小規模な兼業農家のなかには出荷もしていない人も多いため「賦課金をとられるくらいなら、農協と縁を切りたい」農家も多いということである。B農協でも、「すでに賦課金はもらっており、それを引き上げるなら農家は反対するだろう」と、引上げの困難性を指摘する。本来業務においても営農指導事業の赤字は避けがたく、その埋め合わせは当然信用や共済といった金融事業などでされるべきだということである。

(4) 営農指導事業に対する組合員のニーズと他事業への影響

営農指導事業の赤字を他事業の利益で埋め合わせるのは当然だという主張の背景には、営農指導事業に対する組合員の強いニーズと、営農指導事業自体は赤字でもそれは信用、共済などの他事業に強いプラスの波及効果を持つという考えがある。

a. 営農指導事業に対する組合員のニーズ
 まず、営農指導事業に対し組合員の強いニーズが存在することをA農協の資料から見てみよう。A農協では、正組合員の10%程度（比較的大規模な農家中心）を対象として営農指導に関するアンケートを行った。回答数は669名、回答率は65%であった。まず、「JAの営農指導に満足していますか」という問いに対しては、「満足している」が22%、「どちらともいえない」が60%、「不満」が18%となっている。また、「満足」「不満」と答えた人にその理由を尋ねると、「満足」と答えた理由は、「個々の農家の営農状況を把握しており、適切なアドバイスをしてもらえるから」(35%)、「親身になって相談に乗ってくれるから」(23%)等となっている(第6表)。組合員が営農指導に満足を感じるのは、農協が営農指導を適切に行っている場合である。

一方、営農指導に不満と答えた人の理由は、第一に「自宅や圃場等への巡回指導が

第6表 営農指導に「満足」と答えた理由
 (単位 組合,%)

	回答数	割合
1 個々の農家の営農状況を把握しており、適切なアドバイスをしてもらえる	57	35
2 自宅や圃場を良く巡回し指導してくれるから	24	15
3 満足の行く農産物販売をしてもらえるから	24	15
4 親身になって相談に乗ってくれるから	37	23
5 農業関連情報をよく提供してくれるから	19	12
6 その他	2	1
回答計	163	100

資料 A農協「JAの営農指導に関するアンケート調査の結果報告について」(回収は2001年7~10月)

第7表 営農指導担当者に対する要望事項
 (複数回答)

(単位 組合,%)

	回答数	割合
1 もっと農家・圃場を回るべき	363	54
2 地区営農生活センター窓口での営農相談対応を充実すべき	254	38
3 高度な技術を身につけるべき	278	42
4 農家の税務・経営に関する知識・相談対応を強化すべき	148	22
5 生産資材情報をもっと提供すべき	229	34
6 販売・消費動向等の情報提供をもっと行うべき	283	42
7 生産部会事務局をしっかりとやるべき	68	10
8 パソコン等OA機器の操作方法の指導を強化すべき	84	13
9 その他	7	1
回答計	669	-

資料 第6表に同じ

ほとんどなく、日ごろのつながりが少ない」(35%)であった。圃場をもっとよく回り、密着した指導をして欲しいとの組合員の強い要望がここから読み取れよう。

実際、営農指導担当者に対する要望を聞いた質問に対しては(複数回答)、過半数の答えが、「もっと農家・圃場を回るべき」というものであった(第7表)。このように、農家のなかには営農指導員が農家をもっと頻繁に巡回して適切な指導することに対する強いニーズがあるといえるのである。また、営農指導に期待することとしては、「生産技術指導」が最も多く(59%)、「農産物の販売強化」(47%)、「新技術・新品目の普及」(33%)が続く(第8表)。

営農指導事業に対し、このように組合員の強いニーズがあることは、農協が組合員のためのものである以上、無視することが

第8表 営農指導への「期待」(複数回答)
(単位 組合,%)

	回答数	割合
1 生産技術指導	396	59
2 新技術・新品目の普及	223	33
3 青色申告や経営診断等の経営指導	95	14
4 担い手の育成	73	11
5 後継者の育成	83	12
6 農作業受委託あっせん	57	9
7 農地の賃貸借調整	30	4
8 生産部会活動の強化	155	23
9 産地育成の強化	176	26
10 農産物の販売強化	314	47
11 栽培作物の各種情報	167	25
12 雇用労働力の調整	36	5
13 その他	8	1
回答計	669	

資料 第6表に同じ

できないものである。信用事業や共済事業などが生む収益を出資配当や利用高配当という形で組合員に還元するか、内部留保という形で将来の投資のために備えるか、あるいは営農指導事業の充実という形で組合員に還元するかは、組合員の意思にゆだねられている問題と言ってもよい。そして営農指導への組合員の強いニーズは、組合員が農協収益の活用方法として営農指導サービスによる還元を求めていると取れるからである。

b. 営農指導事業による農協組織力の強化

営農指導事業の赤字はやむを得ないという主張のもう1つの根拠となっているのは、営農指導事業が他事業にプラスの影響を生むという論理である。営農事業の波及効果はそのコストを上回っている可能性は、すでに本稿の第2節で見たとおりであ

るが、それが事実なら、確かに営農指導事業の赤字そのものは問題ではない。むしろ、営農指導事業に力を入れてその収支の赤字が大きいほど他部門への波及効果が大きく、全体の経営への貢献も大きいという論理さえ成り立つのである。

ここでは、A農協およびB農協での聞き取りから、両農協が営農指導事業の他事業への波及効果をどう考えているのか見ていこう。

A農協での聞き取りによると、「営農指導員は指導を通して組合員と義理人情の関係をつくる。それがなかったら、他部門でも組合員は農協を利用しないだろう。」と力説する(営農部営農企画課S課長)。また営農指導に携わる他の職員Y氏も、「現在、農協の肥料販売シェアは約5割だが、指導事業があるから5割のシェアで止まっている」と、営農指導事業が組合員を農協に引き止めておく効果を指摘する。米価低迷のなかで、農家は農業資材が少しでも安い民間業者に購入先を移しており、農家と農協を結ぶ営農指導事業がなければ農家の農協離れがさらに加速し、経済事業は大きな打撃を受けるはずだ、というのである。やはり営農指導に携わるK氏も、営農指導により農協の農産物の取扱量が増え、それが貯金増加につながると、営農指導員が営農指導事業を通じて他の事業にも貢献していることを指摘する。

B農協の場合、その主張はより明確である。B農協は全国有数の農産物販売額を誇り、「営農型JA」として強く自負している。

B農協のK地区センターで営農販売事業に携わるS氏は、「営農指導があるから農産物が1年中出荷され、販売されている。販売事業や貯金もこれによって保たれている。B農協で貯金額が順調に伸びているのは営農事業があるからだ。」と自信を示す。農業振興課長のH氏も、「営農指導は農協組織の育成コスト」と、営農指導事業が農協組織を強化しそれが農協の経営を成り立たせていることを強調する。

実際、筆者がインタビューしたB農協組合員でいちご生産農家のY氏とH氏は、農薬・肥料は100%農協に依存し、農機具なども8、9割は農協頼みだとし、「技術指導、販売すべて農協に頼りきり」だという。営農指導事業を通して農協が農家を丸ごと抱え、それが信用や共済を含めた農協のすべての事業を支えてきた構造がここに見て取れよう。

c. 営農指導事業と農業金融

営農指導事業の以上の効果は、組合員の組織力を強め農協の全般的利用率を高めることによる貢献であった。そこで、次に営農指導がその事業そのものを通じて他事業の費用を引き下げ経営に貢献する側面を、農業貸出と営農指導事業の関係を例に見てみよう。

営農指導員がその活動を通じて農業貸出に貢献するのは、主に2つの方法によってである。1つは、農家が日ごろ接触している顔見知りの営農指導員に農機具購入やハウス施設の建設等について相談し、農協で

何か良いローンはないかと聞く場合である。このような時、営農指導員は農家の相談を信用部につなぎ、話を受けた信用部がその用件を引き継ぐことになる。A農協、B農協の信用部での聞き取りによると、農業貸出のうちこうした営農指導員を介してなされる申し込みは、A農協の場合1割くらい、信用部が積極的に農業貸出を推進しないB農協^(注11)では3分の1くらいになるというのである。B農協の農業貸出担当者H氏によると、ハウスなど農業施設関連の融資申込みは営農指導員を通じてなされることが多く、「営農指導員が農家と金融の橋渡しをしている」と指摘する。営農指導員の農業貸出におけるこのような役割は、組合員に農業融資に関する情報を提供すると同時に、本来なら農業融資担当者が行う推進活動の一部肩代わりをすることで、農業融資担当の費用削減に貢献しているということができよう。

営農指導員が農業貸出に貢献する第二の方法は、組合員について信用部が必要とする情報を提供することである。例えば、農家が農協から制度資金を借りるとき、収支計画を出さなければならないが、これには青色申告の決算書が活用される。そして農家の青色申告書づくりは、営農指導(経営指導)の一環として行われているのである。営農指導員が農家の農業経営等について持つ情報は、このように本来他部門がかけるべき情報収集コストを節減するという側面があるのである。

(注11) B農協があえて積極的に農業貸出の推進を行わないのは、農業生産が不安定ななかで、農家に不必要な借金を負わせるべきではない、との考えからだという。

4. むすびにかえて

以上、営農指導事業が他事業へ波及効果を持つという視点から、一般に収支的には赤字である営農指導事業の存在理由について検討を行ってきた。それによると、営農指導事業収支が赤字だということは必ずしもそれが農協経営の足を引っ張っていることにはならず、むしろ営農指導事業が活発であるほど(赤字幅が大きいほど)他事業への波及効果を通じて農協経営を健全化しているという可能性もあることが結論としていえるだろう。

その根拠をまとめるなら、以下になるだろう。第一に、いわゆる営農指導事業に分類される職務のなかには、かなりの割合で生産調整や補助事業といった「行政対応」が含まれているが、これらは職務の性格上組合員から見返りとして賦課金等を取れるものではなく、赤字とならざるを得ない。農協にとってはいわば基本的なコストであり、こうしたコストを多く含む営農指導事業が赤字だからといって、技術指導や経営指導といった本来の営農指導事業を縮小あるいは廃止すべきだという根拠にはまったくならないのである。

第二に、本来の営農指導事業が農協の組織力を強化する効果、および農業生産増大や他事業への情報提供をつうじてもたらさ

れる波及効果は無視できないものがある。これらの波及効果の大きさが営農指導事業のコストを上回る可能性についてはすでに紹介したような実証的な研究もある。その結果が示すように、波及効果が非常に大きいとすれば、赤字部分の合理化による営農指導事業の縮小・廃止は、農協経営の健全化ではなくむしろ悪化をもたらすことになるだろう。

第三に、組合員の間には営農指導事業に対する強いニーズが存在する。全国調査によっても、組合員の中に存する営農指導への強いニーズが見て取れる(第9表)。特に「営農指導は赤字であってもサービスとして充実して欲しい」という組合員の強い声は、農協が協同組合組織である以上無視できない。農協収支が全体として赤字ならともかく、黒字であるならその剰余の分配方法は基本的に組合員の判断にゆだねられるべきものであるからである。

最後に、営農指導事業の課題について指摘し、本稿を閉じたい。

第9表 営農指導事業の収支改善に関する組合員等の考え

(単位 人,%)

		人数	比率
1	いま以上に経費がかかるようならば、営農指導の充実は不要である	521	13
2	営農指導を利用する人の負担で、営農指導を充実してほしい	593	15
3	農家組合員全員の負担で、営農指導を充実してほしい	424	11
4	営農指導はサービスとして行うべきであり、赤字であっても充実してほしい	1,599	40
5	わからない	878	22
合計		4,015	100

資料 全中「JAのあり方に関するアンケート調査集計」平成11年1月

第一に、広域合併が営農指導事業の質に与える影響である。A農協、B農協ともに数年前に合併した広域農協であり、営農指導員が以前のように組合員を頻繁に訪れ、指導できなくなってきたことが問題点として指摘された。これは組合員の農業技術水準への影響とともに、農協の結集力の弱体化という点でもその影響が注目されるところである。広域合併後も充実した営農指導事業体制を維持・構築することが農協が抱える第一の課題といえよう。

第二に、他事業への波及効果を考えれば営農指導事業が赤字となるのは必ずしも農協にとって悪いこととはいえないにしても、農協が経営体である以上、やはり営農指導事業のコスト意識は重要である。営農指導事業の細目ごとに、他事業への波及効果も考慮に入れた費用対効果の分析を行い、それにもとづいた適正レベルの営農指導事業が行われるべきであろう。

第三に、組合員による営農指導員の技術指導力に対するニーズは次第に高度化しているが、A農協のみならず「営農型JA」を誇るB農協もそれに十分対応できているとはいえない状況である。農業環境の変化に遅れないような営農指導員の技術水準の向上が第三の課題といえそうである。農業改良普及員との密接な関係なども重要であろう。

そして第四に、営農指導事業の他事業への波及効果には、まだ改善の余地がありそうである。例えば、事例として見たA農協にしてもB農協にしても縦割り組織の弊害ゆえか、営農指導事業と農業金融の連携は必ずしも十分ではないといえそうである。営農指導事業がその存在価値を高めるためには、他事業への波及効果を最大化するような体制づくりが必要となるのではないだろうか。

(副主任研究員 須田敏彦・すだとしひこ)