

# 大規模農業経営体の経営と金融ニーズ

主事研究員 長谷川晃生

## 〔要 旨〕

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

## 目次

### はじめに

#### 1 近年の大規模農業経営体の変化と資金調達

##### (1) 経営の特徴

##### (2) 資金調達先の変化

#### 2 聞き取り調査による大規模農業経営体の経営と資金需要

##### (1) 大規模農業経営体の分類

##### (2) 家族中心の経営体

##### (3) 雇用型経営体

##### (4) 小括

#### 3 農協，県域での取組事例

##### (1) J農協の取組み

##### (2) K県の取組事例

### おわりに

## はじめに

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

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

## 1 近年の大規模農業経営体の変化と資金調達

聞き取り調査結果の分析の前に，近年の

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

### (1) 経営の特徴

#### a 多様化する農産物販売先

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

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

第1表 農業法人における品目別の販売先(金額ベース)

(単位 %)

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

資料 日本農業法人協会「農業法人実態調査結果」各年度版

開拓している。

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

#### b 経営多角化

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

組みは上位層ほど割合が高い。

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

#### (2) 資金調達先の変化

##### a 多様な運転資金の調達先

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

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

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

第2表 営農類型別の農業法人のメインバンク

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

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

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

- (注2) 農水省(2007)。集計対象は798の農業法人。本調査では地方銀行と第二地方銀行を区別していない。
- (注3) 坂内(2001)。1997～99年度に実施した(財)農村金融研究会「大規模農業経営体の金融に関する調査」による。
- (注4) 地方銀行等の農業融資への参入については長谷川(2009)を参照のこと。

b 設備資金は農業制度資金を利用

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

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

- (注5) 2010年度、11年度に借り入れるスーパーL資金等について、貸付当初5年間の金利負担の軽減措置が実施される。したがって制度資金利用が中心の傾向は継続するものとみられる。
- (注6) スーパーL資金の新規実行額全体に占める公庫直貸の割合は01年度の34.3%から07年度の45.0%へ、銀行・信金は同時期に7.6%から13.9%へと上昇している。

2 聞き取り調査による大規模農業経営体の経営と資金需要

以下では、聞き取り調査にもとづいて、

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

### (1) 大規模農業経営体の分類

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

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

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

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

第3表 聞き取り調査先経営体の経営概要

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

資料 聞き取り調査結果, 各経営体の提供資料を参考に作成

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

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

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

## (2) 家族中心の経営体

### a 経営の特徴

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

B 経営体(有限会社)は、経営者が前職を早期退職したことを契機に、数年前に新

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

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

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

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

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

b 農産物販売先, 生産資材購入先

各経営体の農産物販売先, 肥料・農薬等の購入先の状況は第4表の通りである。

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

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

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

第4表 農産物販売先, 生産資材購入先, 資金調達先

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

資料 聞き取り調査結果をもとに作成

独自に共同で行っているが、燃料は農協を利用している。

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

#### c 運転資金需要と調達方法

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

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

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

#### d 設備資金需要と調達方法

聞き取り調査先では農地取得や機械設備の購入、畜舎建設のための設備資金の借入

があり、農業制度資金がその中心である。

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

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

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

#### e 金融機関等からのアプローチ状況

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

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



路支援への取組みを重視したいと考えている。

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

### (3) 雇用型経営体

#### a 経営の特徴

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

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

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

F 経営体の現在の従業員数は5名で法人発足当初から大きく変化していない。ただ

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

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

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

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

を考えている。

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

#### b 農産物販売先，生産資材購入先

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

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

#### c 運転資金需要と調達方法

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

F 経営体では餅加工に取り組むにあつ

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

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

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

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

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

#### d 設備資金需要と調達方法

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

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

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

#### e 農協からのアプローチ状況

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

#### (4) 小括

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

##### a 家族中心の経営体

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

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

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

#### b 雇用型経営体

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

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

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

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

要であろう。

### 3 農協，県域での取組事例

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

#### (1) J農協の取組み

##### a 営農事業部門の訪問活動

J農協は東北地方の稲作が盛んな地域を管内とした農協である。

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

訪問時の組合員からの相談や得られる情

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

#### b 融資体制強化と農業融資への波及効果

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

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

融資渉外担当者は支所管内の組合員の資

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

## (2) K県の取組事例

### a 農業融資センター機能の強化

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

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

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

b 農業法人サポートセンターを通じた  
県連間の事業連携

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

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

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

c 農協とサポートセンターとの連携

サポートセンターの主な業務は大きく3つある。

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

ートセンターが共同で行うもので、全ての農協で取り組むこととした。

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

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

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

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

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

## おわりに

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

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

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

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

みも、質的に高めていく必要があるものと考ええる。

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

<参考文献>

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

(はせがわ こうせい)

