



Title	北海道大規模水田地帯における農協の地域農業再編方策と経営への影響 : JAいわみざわを事例に
Author(s)	日置, 健史郎; 河田, 大輔; 小林, 国之
Citation	北海道大学農経論叢, 70, 85-94
Issue Date	2015-11-30
Doc URL	http://hdl.handle.net/2115/60445
Type	bulletin (article)
File Information	p.85-94.pdf



[Instructions for use](#)

北海道大規模水田地帯における農協の地域農業再編方策と 経営への影響

—JAいわみざわを事例に—

日 置 健史郎・河 田 大 輔・小 林 国 之

How an Agricultural Cooperative has Promoted and Coordinated an Agricultural Strategy by its Multiple Business Schemes in a Paddy Field Area in Hokkaido —A case study of JA Iwamizawa—

Kenshiro HEKI, Daisuke KAWATA and Kuniyuki KOBAYASHI

Summary

The purpose of this paper is to clarify agricultural cooperatives' role in restructuring paddy agriculture since the late 1990s in Hokkaido. In particular, attention is paid to a farming advisory service. It is intended to clarify the characteristics and problems of the management of the cooperatives through a case study of JA Iwamizawa.

During the paddy agriculture-restructuring period, the management balance of the cooperative worsened. Because the farming advisory service is a non-profit business, the allocation of human resources to the advisory business has become an important issue. As a solution to the problem, the cooperative executed the following reforms. It increased the levy of the farming advisory business. Then, the technology dissemination project was shifted to a study group organization.

For improving and strengthening the credit and mutual aid businesses that form the main revenue resource, the cooperative plans to establish a loan center and a unit for expanding associate member business. However, it is recognized that the expansion of non-agricultural loans and mutual aid business in order to compensate for the reduction of each business is difficult.

Because the reduction in the number of members means a reduction in the cooperative's capital, it is important for the cooperative to construct equity capital. The cooperative is also planning to update its production facilities in order to expand capacity and improve efficiency.

The cooperative has taken a system that maintains a branch office function since the merger in 1993. However, the reduction of business and administrative expenses is coming to the limit. Therefore, it is necessary to consider a change in the organizational structure.

1. はじめに

地帯別に農業構造が分化している北海道農業において、水田地帯である空知地域のなかでも岩見沢市周辺の南空知は大規模水田農業が展開する地域である。そして北海道の水田地帯は、大規模水

田開発、転作、産地づくり交付金など、時代毎に変化する農業政策の影響を大きく受けて、それが地域農業構造全体の変動に結びつきながら展開してきた。そうした地域農業構造再編の現場で、農家の意向と地域農業の将来を見据え、具体的な地域農業振興施策を立てながら地域農業の再編を進

めてきたのが農協である。

本論文では、地域農業が大きく変動した大規模水田地帯であるJ Aいわみざわを事例として、90年代後半以降の水田農業再編という大きな変動に対して、営農指導を中心としてどのように地域農業再編に取り組んだのか、そして、その結果としての農協経営の特徴と課題について明らかにすることを目的とする。現在農協系統組織は、系統組織外部からの改革の圧力が強まっているが、改革の重要な目的には単協が地域の課題に応じた独自の機能を発揮できるようにすることにある。しかし、現実にはすでに多くの農協でそうした役割を果たしてきている。本論文で地域農業の再編に果たす農協の役割を明らかにすることで、そうした批判への反論にもつながるであろう。

現在、水田農業をめぐる政策は大きく変わろうとしている。北海道の水田地帯、なかでも事例とする南空知地域は、各種政策を主体的に活用しながら水稲＋畑作＋野菜という土地利用体系を確立してきたという意味で、水田農業地帯の一つのモデル地域であるといえよう(註1)。そうした地域において、農協が果たしている役割を農協事業の総合性という視点から明らかにし、経営面からの評価を行うことが本論文の課題である。

2. 事例地域農業の特徴と農協の概況

札幌への通勤圏でもある8万7千の人口を抱える岩見沢市に位置するJ Aいわみざわは事業、経営構造的には専業農業地帯としての色合いを強く持っている。北海道の水田地帯の中でも大規模な

地域である南空知に位置しており、正組合員数は2012年で1,365戸となっている。大規模合併農協が少ない北海道において、いち早く広域合併に取り組んだ農協である。

現在のJ Aいわみざわの概要を表1に示す。南空知地域に属する5農協(岩見沢市農協・岩見沢幌向・北海北村農協・空知大富農協・三笠市農協)の広域合併によりJ Aいわみざわが誕生したのは、1993年2月のことである。この地域における広域合併の機運が高まったのは1988年であり、5農協の各組合長レベルで合併の必要性が話し合われたのが始まりである。その背景には、自由化時代に産地として生き残るためにロット拡大による有利販売を目指したということ、また、各事業の収益悪化により経営合理化が求められていたことがある。つまり、産地形成型合併と合理化型合併の両側面を内包していたといえる。その後、J Aいわみざわは2001年2月の栗沢町農協との合併を経て、現在は本所と6つの支所(旧農協単位)から成り立つ、道内の水田地帯でもトップクラスの事業高を誇る大規模農協となっている。

J Aいわみざわの販売高をみると(前掲表1)、米とタマネギで7割を占め突出しており、基幹作物として定着していることがわかる。また、土地利用型作物としては小麦と大・小豆、集約作物としてはハクサイ・花卉・長ネギ等の産地となっている。

岩見沢市や北村といった泥炭土壌の土地条件を持つ大規模水田地帯を抱えるJ Aいわみざわは典型的な南空知地域の特徴を有する農協であり、規模拡大に伴う農家の負債問題が存在するとともに土地利用部門に傾斜した転作対応等が行われてきた。

また、水田地帯における農協合併の先駆者として、合理化と広域産地形成の両面において、最も効果的な体制を目指して試行錯誤を重ねた歴史を持つ。北海道の中でも、産地再編・農業構造再編の両面において近年大きな変化の中にあると思われる南空知地域において、最も大規模かつ合併農協としての歴史を持つJ Aいわみざわは、北海道の水田地帯農協の事例として適当であると考えられる。

表1 いわみざわ農協の概況(2012年度)

合併	1993年に岩見沢市、岩見沢幌向、北海北村、空知大富、三笠市農協が合併 2001年に栗沢町農協と合併				
組合員数 (戸・人)	正組合員戸数	1,365	販売品取扱高の内訳(百万円・構成比)		
	正数員合組	1,713	米	7,414	53.2%
	准数員合組	14,027	タマネギ	2,689	19.3%
職員数 (人)	参事	0	小麦	855	6.1%
	一員職般	242	大小豆・雑穀	336	2.4%
	準職員	7	生乳・畜産物	523	3.8%
			花卉	558	4.0%
財務状況 (百万円)	資産合計	100,086	ハクサイ	236	1.7%
	(うち固定資産)	4,152	キュウリ	262	1.9%
	自己資本計	7,692	ニンジン	85	0.6%
	(うち出資金)	3,217	ナガネギ	272	2.0%
			カボチャ	91	0.7%
事業概要 (百万円)	販売品取扱高	13,930	メロン	122	0.9%
	購買品供給高	13,955	キャベツ	64	0.5%
	(うち生産資材)	9,911	その他野菜	423	3.0%
	(うち生活物資)	4,044	計	13,930	
	貯金残高	80,811			
貸付金残高	17,830				

資料) いわみざわ農協業務報告書より作成。

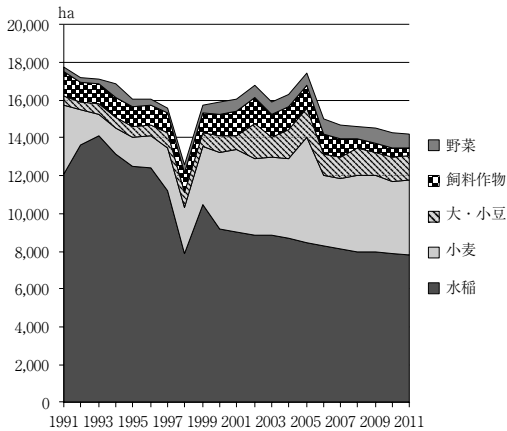
3. 空知型水田農業の確立に向けた農協事業の展開

1) 米価下落・転作強化に対応した土地利用再編と農協の役割

以下では、現在につながる地域農業の再編が始められた1990年代後半以降の時期を「水田農業再編期」として、地域農業の再編における農協事業を①転作対応、②米の販売戦略、③土地利用体系（空知型輪作）の確立という三点から整理する。

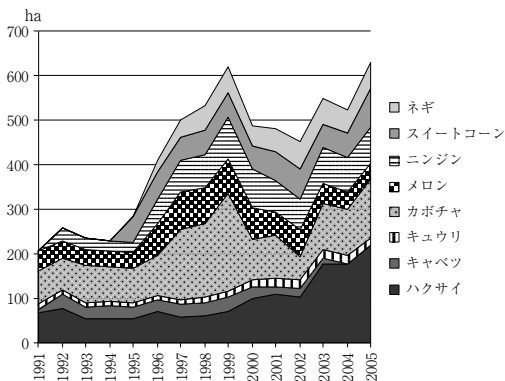
(1) 経営規模の拡大と土地利用型作物による転作対応

1995年に食管法が廃止されてから米も自由化と産地間競争の波に晒されるようになり、農協としても産地として生き残るための販売努力が求められるようになった。JAいわみざわは、良食味米



資料) 農林水産統計年報および農協年鑑より作成。
 註1) 各年次とも、岩見沢市・旧北村・旧栗沢町・三笠市の合計値である。

図1 いわみざわ農協管内における作物の作付の推移



資料) 農林水産統計年報より作成。
 註1) 1992年以前は旧5農協および旧栗沢町農協の合計値である。
 註2) 1993年～2000年は旧栗沢町農協との合計値である。

図2 いわみざわ農協における野菜の作付推移

の生産を目標とした広域産地形成に取り組み、その一環としてブランド化（「情熱米」）にも取り組んだ。しかし、泥炭土壌での良食味追求は困難であり、農協の意向に反して情熱米の販売量も伸びなかった。情熱米が出荷量に占める割合は高いときでも2割ほどであり、現在は1割にも満たない。一方、90年代後半以降の大幅な米価下落を受け、ホクレン及び道は2001年に米ガイドライン配分ランクと呼ばれる市町村別生産調整配分を策定した。これは、北空知地域を始めとする良食味米地域における水稲作付の増加と、南空知地域を始めとする准良食味米地域における転作強化の方向性を示すものだった。管内の多くが准良食味米地域に属するJAいわみざわもこれに対応せざるを得ず、2004年の地域水田農業ビジョンや、それを基に設定した産地づくりメニューでは小麦・大豆等の土地利用型作物及び野菜の振興を盛り込んだ。

米価が大幅に下落した90年代後半以降はJAいわみざわ管内においても転作が進み、1998年には水田転作率が50%を超え、かわりに小麦、大豆の作付が増加するという、小麦・大豆等の土地利用型作物の振興をはかってきたのである（図1）。一方、90年代以降振興されてきた集約野菜の作付は、輪作体系において麦作の後作と位置付けられたハクサイを除き、2000年代以降はあまり増えていないことが分かる（図2）。

この背景の1つとして、農家の規模拡大がある。

JAいわみざわでは、水田農業ビジョンの中で個別農家としては自主的に生産調整に参加し認定農業者資格（経営規模10ha以上）を持つもの、法人としては2戸以上の構成農家をもつものを担い手と位置づけた。一方、「水田本地面積が個別農家で20ha、法人で25ha以上の経営体」または「施設園芸作物で直近5か年の販売高が600万円以上の経営体」を基幹的担い手と位置づけ、交付金の補助対象として明確に区別した。これ以降、2007年の品目横断的経営安定対策を始めとする担い手明確化路線が確定するようになる。

これが、高齢農家の離農とも相まって個別農家への農地集積を進めることとなった。表2にあるように、2003年からの10年間で20ha未満の農家戸数は減少し、規模拡大が進んでいることがわかる。こうした規模拡大によって労働力のかかる野

業の作付けが減少したのである。農協としては、個別農家のモデルとして、30haで米・麦・大豆に野菜を取り入れ、麦・大豆作業は地域に存在する作業受託組織などに委託するという経営を想定していた。しかし、現実には30ha以上の規模層が出現し、彼らは労働集約的である野菜は縮小し、自分で機械投資を行いながら麦・大豆の作業を行うようになったため、作業委託も進まなかった。農協が進めた担い手への農地集積が大豆や小麦など、栽培に土地面積が必要な作物である土地利用部門への偏重を加速させることとなり、皮肉にも産地としての野菜の後退を招いたといえる。

表2 正組合員の経営面積規模別戸数

	単位：戸				
	2003	2006	2009	2012	2003～2012増減
10ha未満	1,270	1,007	768	656	-614
10～20ha未満	649	533	456	417	-232
20～30ha未満	121	171	198	199	78
30～40ha未満	28	48	64	79	51
40～50ha未満	7	14	19	20	13
50ha以上	4	9	16	21	17
合計	2,079	1,782	1,521	1,392	-687

資料) JAいわみざわ「地域農業振興計画・JA中期経営計画」平成25～27年度より作成。

(2) 加工・業務用米の拡大

合併後間もない90年代のJAいわみざわでは米とタマネギを中心に広域産地形成が行われてきたが、90年代後半の大幅な米価下落とともに豆・麦を中心に野菜を導入した転作対応へとシフトしていった。一方、良食味米追求の挫折と生産調整配分の強化は、転作作物だけでなく、米自体の産地形成にも大きな影響を及ぼした。

それは、業務用・加工用米生産へのシフトである。良食味米の産地間競争が激化し需給が逼迫する中、不利な土壌条件を持つJAいわみざわは、「安くて適度に美味し」く、安定的に供給される米を求める業務用・加工用米のニーズへの対応を組織戦略としたのである。この背景には、1997年よりホクレンが主導している、米のタンパク質含量による仕分けとそれに基づいた業態別販売の取組みの全域的な導入もあると考えられる。

具体的な取組みとして、2004年に「稲作農業再構築プロジェクト」を立ち上げた。また、2005年からは管内を土質に基づいて東西に区分し、それぞれに個別の方針を取るようになった。山地を多く含む東側（三

笠地区及び岩見沢地区の一部、栗沢地区東部を含む）では良食味米生産を推進し、平場を多く含む西側（それ以外の地域）では泥炭土壌が中心であることから加工・業務用米生産に特化するという方針を打ち出した。

表3は、JAいわみざわにおける2010年産米（ゆめぴりか、きらら397、おほろづき、ななつほし、ほしのゆめ、大地の星）におけるタンパク割合別の出荷量・割合を示したものである。東地域においては、タンパク8.0%以上の米が57.5%に対して、西地域においては8割以上を占めている。農協はこれら高タンパク米の販売戦略として、特定の栽培基準を設けた契約栽培（「契約きらら」）をおこなない、JA愛知経済連等への販売をおこなっている。これらの米は手頃な価格であり、釜太りするという性質から加工・外食産業用として販売されている。高タンパクな加工・業務用米は市場では安価で買い叩かれるのが常であるが、経営規模の拡大と高収量によって農家経営が支えられているというのが現状である。

2006年産の「契約きらら」の出荷数量は5,220.8t（西地域のみ）であり、2006年産「きらら397」の出荷数量14,166.4t（東地域2,263.9t、西地域11,902.5t）のうち大きな割合を占めている。

以上みてきたように、現在のJAいわみざわでは消費者のニーズを第一の基準とした実需直結型の米の供給を組織戦略としており、90年代の「情熱米のブランド化」とは相反するような「低コスト化による加工・業務用米の安定的な供給」が産地・農協としての生き残り方策になっているといえる。

(3) 空知型輪作体系の確立

業務用米の拡大と並び、JAいわみざわの米産

表3 いわみざわ農協における2010年産米の東・西地域別、品位別集荷実績

単位：t, %

品位区分	数量			構成比		
	全体	東地域	西地域	全体	東地域	西地域
ゆめぴりか	1,003.2	608.8	394.4	3.5	11.6	1.7
6.8%以下(情熱米)	64.8	20.8	44.0	0.2	0.4	0.2
6.9～7.4%(準情熱米)	1,101.4	413.1	688.3	3.9	7.9	3.0
7.5～7.9%(一般米)	3,198.8	1,180.2	2,018.6	11.2	22.4	8.7
8.0%以上(高タンパク米)	22,068.7	3,026.8	19,041.9	77.5	57.5	81.9
加工原料用(大地の星)	1,057.2	9.1	1,048.1	3.7	0.2	4.5
合計	28,494.1	5,258.8	23,235.3	100	100	100
構成比	100	18.5	81.5			

資料) 農協水稲部会総会資料より作成。
 註1) タンパク割合別区分には、「きらら397」「ななつほし」「おほろづき」「ほしのゆめ」の4品種である。

地戦略の二本柱の2つ目が「空知型輪作体系」の確立である。すでにみたようにJ Aいわみざわは転作対応として小麦・大豆の拡大を図り、産地として収量を上げる努力を行ってきたが、近年では麦の過作・規模拡大に伴う連作障害により、単収の減少がみられるようになった。その対策として考え出されたのが、空知型輪作体系である。具体的には、水稻の乾田直播と田畑輪換（水田→麦→大豆→水田）を両輪としている。岩見沢市においては、2003年に初めて乾田直播の試験栽培が開始された。道内においては2005年以降に水稻直播栽培が拡大をみせているが、空知地域は中でも先駆的の地域となっており、2010年度では道内844ha中606haが空知地域である（註2）。J Aいわみざわ管内はその空知地域の中でも全水稻直播面積に占める割合は大きく、2010年では221.1haである。管内水稻作付面積に占める割合は2010年で2.79%と決して多いとは言えないが、空知地域における技術の標準として今後更なる拡大が期待されている（註3）。

この空知型輪作体系の発祥はJ Aいわみざわであり、普及に際しては豆・麦輪作研究会や水稻直播研究会等の新たな生産者組織が大きな役割を果たしている（註4）。

この輪作体系で注目されるのは、復田した水田で乾田直播による水稻栽培を行う点である。適応品種としては、「大地の星」が選択されており、2009年には農協によって、農業改良普及センター監修のもと「大地の星」による地域版栽培マニュアルが制定された。J Aいわみざわの資料から品種別作付割合の推移をみると、大地の星は2005年をピークとして全体の1割ほどを占めていたが、2008年以降は数%にまで減少させている。出荷量も2005年の2,994.3tから2010年には1,057.2tまで減少している。更なる普及には課題も多いと思われるが、ともあれ、農協としては乾田直播と併せて「大地の星」を普及させることを目標としている。農協としての方針は、「良食味米に手を出さない」という点である。あくまで低コストと多収量を軸としており、需要側のニーズを見極めたうえでの生産方針が作られているのである。

2) 農家の減少に対応した担い手育成

水田農業再編期におけるJ Aいわみざわの地域

農業戦略として、産地再編とともに最も大きな課題となっているのが、農家の減少への対策としての担い手育成である。

多くの農業地域と同様にJ Aいわみざわ管内においても組合員農家の減少と高齢化には歯止めがかかっておらず、2000年代に入るとその対策が避けられなくなった。機械の高度化と米価下落が相まって農家は規模拡大を迫られ、できなければ離農を余儀なくされたのである。農協農業振興部が試算した組合員数の予測ではほぼ直線的に減少しており、将来的な地域農業の維持及び農協運営の大きな支障となると考えられる。

農協の担い手育成策として一定の実績を上げているのは、農業振興部が中心となっていく、個別農家の組織法人化支援である。農協による働きかけが功を奏し、2004年以降、平場の大規模水田地帯である北村地区を中心に法人の設立が実現している（註5）。

J Aいわみざわでは、南幌町に見られるような農地及び作業受託の受け皿となるような拠点型法人の設立を目指し、地域協議会等を通じて40～50haの大規模な個別農家に積極的に働きかけている。

2008年には農協と行政が合同で「J Aいわみざわ地域農業振興センター」（後述）を設立し、地域全体で担い手育成の支援や働きかけを行っている。J Aいわみざわ管内においては法人設立時から農協が関わり支援することによって、農協離れが起きにくくなっているのである。

しかし、進展の状況は厳しい。北村地区を始めとする土地を集約しやすい平場では比較的法人化が進んでいるものの、それ以外の地域では進展をみせていない。J Aいわみざわ管内で法人化した経営体は確実に所得を確保できているが、地域の農家同士の人間関係や農家の現状追認意識等の要因もあり現実には広がりが停滞しているのが現状である。

3) 水田農業政策の変遷に対応した地域的対応と農協営農指導

前節で述べた水田農業再編の動きの中で、技術的な指導を行うのが米穀部の営農指導の役割であるなら、それに営農計画や交付金を通じてインセンティブを与えるのが農業振興部の営農指導の役割である。本項では、上述の地域農業戦略（産地

再編と担い手育成)を実現させるために、2000年代以降の農政の目まぐるしい変化にどのような対応をして農家にインセンティブを与えてきたのかをみていこう。

2004年に、農林水産省により「米政策改革大綱」が策定された。これは、農業者・農業団体が国から提供される需給情報に基づいて、生産数量を「自己責任」で決定・配分するシステムである。大綱の実施に伴い、「稲作に偏らない水田農業の構造改革」を目標とする産地づくり対策として、地域(主に自治体と農協)の話し合いによる「地域水田農業ビジョン」の作成を条件として国より助成金が交付されることとなった。それに対応して、JAいわみざわは管内の各自治体と地域水田農業推進協議会を通じて協議したうえで「地域農業水田ビジョン」を策定し、それを基に「産地づくり交付金メニュー」を策定した。

JAいわみざわにおける2004年度以降のビジョンおよびそれに基づく産地づくり交付金の特徴は、①農地集積を進めるために、農地の賃貸に交付、②野菜の交付単価を高く設定、③麦・大豆の収量加算の実施、である。農協は、交付金というインセンティブによって、上述した野菜振興、輪作体系の確立(収量を意識させる)を誘導していったのである。

2007年には、品目別に交付金の対象となる担い手を明確化する「品目横断的経営安定対策」が策定された。本対策では対象となる担い手として都府県では4ha以上、北海道では10ha以上(集落営農組織は20ha以上)と位置づけたが、JAいわみざわでは、地域水田農業ビジョンに沿って基幹的担い手を20ha以上と位置づけ差別化した(法人は25ha以上)。これは農協が、投資の償還圧や負債により農家の所得が減少するなか、米・小麦・大豆経営の場合2007年時点で最低20haは必要だと判断したためである。規模拡大の手段は賃貸でも良いとしたため、個別農家の規模拡大が進むこととなった。

2010年に民主党政権が成立すると、「戸別所得補償制度」が制定された。2010年以降の農政対応としては農協としても手探りの状況であったが、基本方針として「交付金に頼らない営農を目指す」ことや「受託組織・法人の組織化」を目指すこと

などの方向性をしめしたが、大きくはそれ以前と変化していない。しかし、産地交付金が廃止されて「直接支払い制」が導入されたことにより、交付金を通じた農地集積など、これまでのように農家の意思決定にインセンティブを与えることが困難となった。「品目横断的経営安定対策」の時代と比較して、農協の農家誘導策としての営農指導は後退したといえる。

4. 水田農業再編期における農協経営の変化

以上見てきたように、農協は90年代後半以降の水田農業再編という大きな課題に対して、地域農業のビジョン、技術、経営指導とその実行のための資金融資など、総合農協としての強みを発揮しながら主体的かつ自主的な対応を行ってきた。そうした中で各種事業の核となったのが営農指導事業である。

1) 水田農業再編期の営農指導機構の変遷

営農指導に係る組織機構は、1996年度に次いで2005年に改革された。総合企画室が設置されるとともに本所の農業振興部振興課を企画振興課と営農推進課の2課に分離した。これには、営農企画機能を強化するという目的があった。企画振興課が地域農業振興計画や補助事業対応、配布物やポスターの製作を通じた啓発活動を担い、営農推進課が後継者育成対策、法人化支援、コントラクター事業や農地保有合理化事業の利用を担当していた。

2000年代に入り農政が目まぐるしく変化するようになると、市町村ごとに異なった農業施策が行われるようになり、営農指導を行う上では複数市町村にまたがる広域農協としての弊害が出てきた。そこで、各市町村にまたがり総合的に業務を行うため、普及センター・農業委員会・自治体・土地改良区・共済組合などと共同で農業政策への対応を始め農業支援に関する全般を担う組織として、2008年4月に「JAいわみざわ地域農業振興センター」を設置した。岩見沢市・三笠市・美瑛市の一部区域を対象に農協や自治体、行政など10機関が参画しており、事務局は岩見沢支所の農業振興部内に設置された。運営には各組織から選任された運営委員があたっている。現在の所長は農業振興部職員であり、次長には岩見沢市職員が農協に

出向し着任している。

振興センターは担い手課と法人課の2課体制として発足し、主に法人化支援や後継者育成支援などの担い手育成を担った。しかし、2課体制によって縦割りの弊害があったため2011年度以降は2課体制を廃止してスタッフ制（担当、副担当を置く）を採用することとなった。

振興センターが担い手育成支援を担当するようになったことから、2010年度には農業振興部営農推進課は廃止され、企画振興課に統合された。

また、2011年には総合企画室の職員3名を農業振興部内に設置したマーケティング課に配属している。これは、前述したように停滞している野菜振興のための部署である。将来的には、野菜の細かい規格化や一次加工に乗り出すことを考えている。

2) 事業別損益と農協経営の変化

上述したような水田農業再編期の地域農業の変動は、農協経営という面から見るとどのような影響をもたらしたのであろう。農協の土台である組合員数についてみると、2000年代以降准組合員の増加と正組合員の減少という傾向は続き、2012年では、総組合員数に占める正組合員の割合は2割にも満たなくなっている（表4）。また、貸借対照表をみると合併後、資産は一貫して増加してきたが、その中で固定資産は減少している（表5）。資本についてみると、資

表4 いわみざわ農協組合員数の推移

単位：人		
正組合員	准組合員	正組合員戸数
1993	3,380	7,317
1994	3,291	7,430
1995	3,230	7,557
1996	3,164	7,723
1997	3,063	7,791
1998	2,975	8,050
1999	2,889	8,437
2000	2,713	8,294
2001	2,642	8,735
2002	2,561	9,075
2003	2,473	10,497
2004	2,339	11,217
2005	2,250	11,627
2006	2,137	12,130
2007	2,005	12,604
2008	1,927	13,221
2009	1,876	13,536
2010	1,826	13,704
2011	1,757	15,534
2012	1,713	14,027

資料) いわみざわ農協業務報告書及び農協要覧より作成。

註1) 空欄はデータなし。

産の増加に対応して増加してきたが、その中味を見ると出資間は2000年代後半から減少傾向にあり、積立金等の内部留保でそれを補ってきたという傾向がある。事業損益についてみると2000年代に入ってから事業総利益が減少しており、それに対して事業管理費、なかでも人件費を抑制してきたが、2008年以降当期剰余金が減少傾向となり厳しい局面に突入している（表6）。

ついで、事業別損益の推移を見てみよう（図3）。事業損益から見ると、農業専業地帯に立脚するいわみざわにおいても共済事業が一番の収益源である。事業内容を見ると紙幅の関係で表出できないが90年代は増加傾向にあった保有高も2000年代に入ると陰りが見え、ピークの2001年（3,388億円）から2012年には2,425億円まで減少している。直接経費率が低く、依然として大きな収益部門で

表5 いわみざわ農協における貸借対照表の推移

	単位：千円					
	資産	固定資産	資本	法定準備金	特別積立金	出資金
1993	62,181,862	6,036,713	5,605,398	1,832,925	670,908	3,050,320
1994	59,483,534	6,073,789	5,634,757	1,837,926	682,908	2,975,750
1995	59,201,558	6,074,613	5,621,628	1,859,925	717,908	2,915,970
1996	58,684,671	6,579,897	5,560,320	1,884,925	757,908	2,866,890
1997	60,221,196	7,740,713	5,529,306	1,894,926	777,908	2,809,460
1998	58,776,637	7,275,680	5,481,308	1,904,925	797,908	2,722,290
1999	59,283,335	7,273,592	5,778,849	1,914,925	812,907	2,644,830
2000	61,314,865	7,306,852	5,872,970	1,930,925	1,163,375	2,699,540
2001	80,511,124	8,689,861	6,685,170	1,947,000	808,840	3,591,110
2002	80,925,367	8,223,274	6,854,806	1,972,000	1,069,000	3,685,340
2003	85,360,485	5,704,843	7,037,191	1,997,000	1,119,000	3,771,470
2004	85,318,769	5,283,566	7,241,552	2,027,000	1,164,000	3,847,920
2005	85,809,816	5,181,510	7,275,283	2,067,000	1,224,000	3,847,350
2006	86,862,704	4,836,685	7,605,518	2,097,000	1,269,000	3,698,460
2007	91,138,987	5,086,173	7,638,173	2,207,000	1,604,677	3,584,960
2008	94,935,892	4,777,859	7,769,646	2,252,000	1,628,548	3,511,980
2009	96,295,560	4,431,285	7,804,033	2,302,000	1,866,539	3,440,770
2010	96,158,551	4,150,091	7,854,165	2,332,000	1,945,540	3,398,030
2011	98,079,655	3,908,205	7,843,729	2,358,000	2,010,434	3,308,360
2012	100,443,852	4,152,185	7,962,729	2,383,000	2,068,606	3,217,110

資料) いわみざわ農協業務報告書より作成。

表6 いわみざわ農協における事業損益の推移

	単位：千円					
	事業総利益	事業管理費	人件費	事業利益	経常利益	当期剰余金
1993	2,437,879	2,534,808	1,824,243	-96,929	48,072	18,892
1994	2,717,864	2,685,365	1,966,475	32,499	42,414	103,928
1995	2,772,834	2,679,118	1,977,707	93,716	212,799	116,452
1996	2,717,732	2,585,835	1,866,733	131,897	75,033	40,174
1997	2,695,045	2,612,686	1,778,500	82,359	60,884	35,997
1998	2,827,129	2,661,839	1,738,111	165,290	111,978	45,647
1999	2,786,949	2,637,223	1,714,599	149,726	128,522	76,573
2000	2,709,987	2,610,349	1,686,209	99,638	108,664	69,925
2001	3,416,346	3,181,317	2,113,198	235,029	168,663	106,209
2002	3,420,619	3,104,644	2,129,149	315,975	203,559	117,054
2003	3,415,747	3,088,843	2,185,798	326,904	249,816	137,718
2004	3,298,563	2,922,225	2,023,640	376,338	392,194	190,051
2005	3,030,703	2,881,855	2,005,157	148,848	199,723	123,957
2006	3,051,898	2,854,719	2,030,953	197,179	828,019	549,291
2007	2,936,259	2,827,327	1,916,372	108,932	241,781	194,502
2008	2,918,930	2,715,779	1,862,006	203,151	442,968	241,897
2009	2,642,594	2,550,024	1,753,818	92,570	204,527	137,975
2010	2,564,606	2,488,527	1,725,419	76,079	213,243	123,620
2011	2,485,162	2,417,705	1,695,429	67,457	167,783	114,401
2012	2,591,920	2,428,548	1,660,182	163,372	285,956	246,400

資料) いわみざわ農協業務報告書より作成。

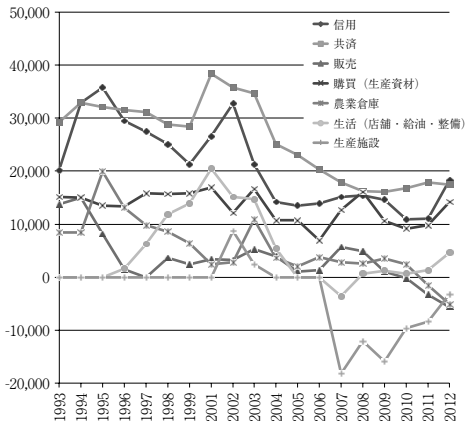


図3 いわみざわ農協における部門別事業利益の推移(万円)

あるとはいえ、保有高および新規契約高の減少が事業収益の悪化となり、90年代と比較すると部門としての収益性は大きく悪化している。

信用事業の部門別についてみると、2000年代に入ってから減少している。紙幅の関係で表出できないが、2000年代以降預金・貯金は増加傾向にあるものの、貸付金が減少している。貸付金の多くは組合員(特に正組合員)を対象としている(註6)。1992年以降、貯預利ざやばは減少しており、貸出金を伸ばさなければ利益を上げにくい事業構造となっている。しかし、現実には90年代の状況と異なり預貸率は2000年代以降急速に悪化しており、それが信用事業の事業利益の急速な悪化を招いている。

販売事業についてみてみよう。2005年頃をピークに、米・麦・大豆等の土地利用型作物を中心に販売高は減少している。全体としても2005年をピークに減少しているが、転作対応によって米の比重下がったことが主要因である。タマネギ等価格が安定している作物もあるが、米販売高の減少を補うには至っていない。事業収益を見ると、販売高減少に連動して2005年頃より悪化しているのに対し、事業費用が増加しており事業収支は厳しい状況が続いている。経費節減により事業管理費を抑えているが、それでも補いきれず2010年は再び赤字に転じている。

最後に、90年代において信用・共済事業に次ぐ収益事業であった購買事業についてみてみよう。購買事業は販売事業と同様に農家減少の影響を直接的に受ける部門であるが、生産資材の取扱高は

微増傾向にあり、健闘しているといえる。しかし損益の推移をみてみると、事業利益は横ばいから若干減少傾向にある。地域においては、農協の資材は価格対策などによって、競争力を持っているというのが実態である。しかし、現在地域では資材会社が新店舗を建設する動きが見られていることから、農協としては危機意識を持っている。

収益悪化の要因は、事業収益が横ばいであるのに対し事業費用がそれを上回る増加傾向にあるからである。事業管理費の減少から人員削減等の経費節減によって利益率の向上を図っていることが推測されるが、事業収支の悪化を補うには至らず、事業利益は悪化している。

3) 経営の悪化と営農指導への影響

技術指導・販売事業における収支の悪化は、営農指導に関する予算面で大きな制約をもたらしている。米穀課の例を挙げれば、技術指導という側面が薄れつつあり、ユーザーからの要望に対応し、それを反映した商品を取ることが主な役割となっている。そのためには、市場対応を意識し販売戦略的に生育試験を行う必要性があり、マーケットに応じた品種の生産ができる技術体系を整える必要がある。しかし、生育試験等の部分で予算上の制約がある。「空知型輪作体系」における新技術導入の試験も予算の制約上、試験場や普及センター奨励品種中心に普及・定着の可能性が高いことを確認してから議論するという手順を取っている。田畑輪換を取り入れた輪作体系の確立によって麦の過作状況が生まれることから、常に新たな転作作物の模索が必須である。その際に新しい作物や品種の導入を検討するにあたって試験栽培が必要である。しかし、導入に先立って行われる試験栽培などにはなかなか予算がつかない状況にあるため、現状では米穀課の職員が個人の人間関係を使って試験栽培を行い、ある程度の見通しを立ててから農協内部で検討するという経路をたどっている。現場では「はじめの一步」が最も難しく、支援の必要性が高まっている。

以上みてきたように、90年代後半の以降の農家の減少が、農業部門の収支状況を悪化させている。また、90年代赤字事業であった営農・販売事業を補ってきた信用・共済両事業も2000年代に入り急速に収支を悪化させており、農協事業は厳しい状

況にあると言える。各事業における人件費、光熱費等の事業管理費は2000年代以降減少傾向にあり、経費節減の効果が表れている。また、90年代に集中的に行った施設投資は「ハコモノ」としての側面があったとの反省のもと2000年代に入ると抑制している。しかし、そのような努力は一定の効果はみられるものの、事業収支の悪化を補うものではなく、これらの事業利益の減少は農協経営に影響を及ぼすことになると考えられる。

5. おわりに

水田地帯農協の地域農業再編の役割と経営の課題

2000年代以降の水田農業再編の背景には、90年代後半の米価下落に起因し、農家が規模拡大・転作強化をしなければ農業の維持が困難になってきたということがあり、またホクレンによる土壌条件に基づいた地域別対応と米の用途別販売強化の取り組みにより南空知地域は厳しい評価を受け、それがその方向性を決定づけたと言える。それは、地域の特性に応じた産地戦略という点では意義があるものだったと考える。しかし、この流れが農家の負債増大と共に流れに乗れない農家の離農に結び付き、農家の減少をもたらしたことは見逃せない。正組合員数の減少が資金面での農協経営および各事業の収益悪化に結び付き、営農指導においても費用の制約が現れるようになったことは、農協における内部の大きな課題であるといえる。これは、合理化・経費節減による職員数の減少とも相まって営農指導サービスの低下にもつながる懸念がある。

広域産地形成期からの営農指導体制の変化をみてみると、地域農業及び農協経営に合併時のような余裕がなくなったことから、地域農業振興の方策を提示し、地域農業のかじ取り役を担う営農企画部署・経営指導部署の役割は増大されているといえる。実際に、農協は賦課金の増加、地域の農業関係他機関との連携による「振興センター」設立などの対応を行った。また、従来は販売機能を持たなかったものの、「補助金に頼らない営農」を目指し、土地利用部門への傾斜は正のために野菜の新規市場への対応機能を組み入れ、マーケティング課の設置を行った。

一方で、生産技術部署の役割は、広域産地形成

期と比較して不明瞭になってきているといえる。まず、技術指導の役割の変化が挙げられる。合併後に課題であった地域ごとの基本技術の地域差は是正され、アレンジに関しては農家同士で情報交換を行うようになった。業務用米の実需直結型販売によって、厳しい技術管理を通じた食味向上のための技術指導も必要がなくなった。一方、販売に関しても、ホクレンが主導して獲得する産地指定米への取り組みが主流となり、農協の役割は小さくなった。更に、費用の制約によって、新品种の導入試験など農協として独自の販売に対応した取り組みを行うことが困難になっていることも要因として挙げられる。一方、生産技術指導における農家との接点である水稻部会は合併後、市場対応の必要に迫られ、ロット拡大・品質統一のための技術普及の役割を担ってきたが、再編後は技術普及の面は薄れ、各種分配、営農情報の広報が役割になっている。

一方、輪作体系が課題となる中で農協生産技術指導部署および水稻部会に技術普及の役割が薄れている中、豆・麦輪作研究会を始めとした生産者組織が生産者発信による技術普及の役割を継承している。これは、組合員の主体性発揮による活性化という側面では評価できるが、農協・普及センターの予算難の中、技術普及を「安上がり」に行う形態ともいえる。

以上のように、水田農業再編期においては、営農企画部署、生産技術指導部署間で営農指導における比重の変化はあるが、ともに農協経営に余裕がなくなる中で予算・人員等の資源をどのように配分するかという課題に直面していた。前者は、各事業の利益悪化により独立採算性の圧力が強まるなかで賦課金の増大という方策を取り、後者は手数料収入の増大が見込めない中、技術普及の役割を研究会組織に継承させるという方策を取ったのである。

収益の柱である信用、共済事業については、ローンセンター体制や営業体制の強化など、准組合員への事業拡大に取り組む計画ではある。しかし、実際に各事業の減少を補うほどの非農業向け融資・共済事業の拡大は困難であるという認識を持っている。

組合員戸数の減少は、出資金の減少につながる

ことから、いかにして自己資本を造成するのか、という点が課題となっている。農協としては、それとともに生産施設の更新に伴って、施設の拡充、集約による効率化を進めようと計画している。

農協経営としては、これまで支所機能を維持した体制をとってきたが、事業管理の削減については、すでにかかなりの所まで来ているという認識である。したがって、現状のままでの事業効率化ではなく、組織機構を変更する検討をすすめている。具体的には、支所を廃止して、本所に人員を集中した中で、地域別の担当職員を配して、組合員に外向いていく北海道型の『外向く営農』体制である。

現在国が進めようとしている農協改革議論は、JAグループとしても、こうした地域の農協の取り組みを踏まえううえで、地域主導での改革を支援するための取り組みを支援していく必要があろう。

付 記

本論文は日置（2012）をもとに、平成25年度農水産業協同組合貯金保険機構の研究助成（代表研究者小林国之）により追加調査を実施したものの研究成果をもとに大幅に加筆、修正を加えたものである。

註

註1）南空知地域の水田農業構造については、小松（2012）、仁平（2004）（2005）（2007）などを参照のこと。

註2）北海道農政部「米に関する資料」より。

註3）農協資料より。

註4）小松前掲書より。

註5）北海道地域農業研究所（2010a）（2010b）を参照のこと。

註6）2012年度の貸出金178億円のうち171億円である。農協は准組合員向けの融資を拡大するために2012年度から准組合員融資専任職員を2名配置している。

参考文献

河田大輔・小林国之（2010）「広域農協における“外向く営農指導体制”構築の意義：きたみらい農協を事例として」『農経論叢』第65集，43-54。
 工藤康彦（2009）「農協による地域農業戦略としての農業生産法人設立の意義」『日本農業経済学会論文集』2009年度，日本農業経済学会，pp.16-23。

小池（相原）晴伴（2009）「食糧法下における北海道水田農業の展開と問題点—食糧法改正前の過剰期を対象として—」『酪農学園大学紀要 人文・社会科学編』33(2)，pp.213-220，酪農学園大学

小松知未（2012）『組織法人の経営展開—大規模水田の論理』農林統計出版

谷本一志・坂下明彦（1999）『北海道の農地問題』筑波書房

仁平恒夫（2004）「北海道南空知地域における水田営農再編方向」『日本農業経済学会論文集』2004年度，日本農業経済学会，pp.33-38。

仁平恒夫（2005）「地域水田農業ビジョンにみる今後の水田農業の方向と課題」『北海道農業研究センター—農業経営研究』第90号，pp.10-27，北海道農業研究センター。

仁平恒夫（2007）「業務用・加工用需要に対応した米産地づくりの現状と課題—南空知地域の課題—」『北海道農業研究センター—農業経営研究』第92号，pp.14-32，北海道農業研究センター。

日置健史郎（2012）「水田農業再編期における農協事業構造と営農指導体制の変化に関する研究」北海道大学大学院農学院修士学位請求論文。

細山隆夫・仁平恒夫（2007）「道央水田地帯における地域差拡大と品目横断的経営安定対策への対応—上川中央と南空知—」『北海道農業研究センター—農業経営研究』第95号，pp.14-27，北海道農業研究センター。

北海道地域農業研究所（2007a）「空知農業・農協運営の現状と課題」社団法人北海道地域農業研究所報告書。

北海道地域農業研究所（2007b）「農協における地域農業支援体制の構築と実践農協営農支援事業の広域的展開に伴う課題の抽出と改善方策に関する提言」社団法人北海道地域農業研究所報告書。

北海道地域農業研究所（2010a）「岩見沢市農業の現状と展開方向」社団法人北海道地域農業研究所報告書。

北海道地域農業研究所（2010b）「北海道における地域農業支援システムの類型と課題—個別経営体を支援する地域の組織的展開とJAの役割—」社団法人北海道地域農業研究所報告書。

八重樫裕子（1999）「産地広域化に伴う農協生産部会の機能展開に関する一考察：いわみざわ農協玉葱生産部会を事例として」『農業経営研究』第25集，pp.115-137，北海道大学。

八重樫裕子（1999）「産地形成型合併における営農指導体制と生産部会」北海道大学大学院農学研究科修士学位請求論文。