



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	単位農協と県連の事業一体化と販売優位の経済事業改革：愛知経済連のケーススタディ 独立系経済連の研究(3)
Author(s)	藤田, 久雄; 小林, 国之; 棚橋, 知春 他
Citation	フロンティア農業経済研究, 18(2), 27-38
Issue Date	2015-10-31
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/66072
Type	journal article
File Information	18-2-5_fujita.pdf



単位農協と県連の事業一体化と販売優位の経済事業改革 －愛知県経済連のケーススタディ 独立系経済連の研究 (3)

北海道大学大学院農学院 藤 田 久 雄*
北海道大学大学院農学研究院 小 林 国 之
北海道大学大学院農学院 棚 橋 知 春
北海道大学大学院農学院 中 村 正 士
北海道大学大学院農学研究院 坂 下 明 彦

Economic reform in agricultural cooperatives through business unification of unit cooperatives and prefectural federations

(A case study on the prefectural economic federation in Aichi prefecture (third study on independent prefectural economic federations of cooperatives))

Hisao Fujita^a, Kuniyuki Kobayashi^b, Tomoharu Tanahashi^a,
Masashi Nakamura^a, Akihiko Sakashita^b

^aGraduate School of Agriculture, Hokkaido University

^bResearch Faculty of Agriculture, Hokkaido University

Summary

In 1991, the general assembly of Japan's agricultural cooperatives decided to undertake a restructuring, referred to as "Two stages for business under a two-stage federation system." Following the decision, the prefectural federations of economic agricultural cooperatives ("prefectural cooperatives") were reorganized into 35 prefectural headquarters under theZEN-NOH federation, leaving eight independent prefectural cooperatives whose economic activities were reformed to focus on sales in order to strengthen their prefectural functions. We previously studied independent prefectural cooperatives in Hokkaido, Kagoshima, and other prefectures. In this paper, we report the situation of the independent prefectural cooperatives in Aichi prefecture. Aichi maintains strong agriculture of mainly vegetable and flower production in the vicinity of Nagoya city. This study revealed several reasons why prefectural cooperatives in Aichi did not unite with ZEN-NOH, including the following: Aichi is near the major cities of Tokyo and Osaka, in addition to Nagoya, which consumes most of the produce of the prefecture such as rice and beef, the unit cooperatives in Aichi are very well-run; and there were no ZEN-NOH facilities in Aichi.

I はじめに

1991年の第19回全国農協大会において「事業2段、組織2段」の組織改革が決定されてから20年以上が経ち、系統経済事業の体制は全農と経済連との統合による全農県本部体制が35、農協と経済連が合併した1県1農協体制が4、経済連

は8となったが、これら経済連はその後全農への統合には進まずに、県域機能を重視した販売事業重視の経済事業改革を行っている。

系統農協組織改革に関する既存研究は太田原 [20]、荻野 [22]、三輪 [18]、岩元 [9]、増田 [17]、麻野 [3] 等数多くあった

*Corresponding author : h.fujita373538@future.ocn.ne.jp

が、経済連の全農統合や1県1農協体制が農協系統の組織決定路線として進められる中で、経済連は研究対象とはされてこなかった。しかし、経済連の全農への統合が本格化されてから10年以上が経過した現在、存置された経済連の現状把握、とくに全農への統合へと進むのか、それとも経済連として独自の機能を果たしていくのかという点を明らかにすることは、これからの系統組織再編を考える上で重要な課題である^{注1)}。そこで本論文では愛知県経済連を事例に経済連存置の必然性を明らかにすることを課題とする。

経済連をはじめとした連合会組織について、藤谷 [6] は「連合組織は、「組織力効果」を単位協同組合段階において高位に確保しつつ、「規模効果」の追求を図ろうとする場合の協同組合の組織展開の必然的形態である」(p356)として、その機能を単協の「代行」、「補完」、「調整」機能と整理した。そして連合会の機能は、単協の組織規模の変化、組合員の農協に対する期待機能の多様化と高度化、事業活動内容の変化、市場条件の変化という条件によって変化し、系統組織再編は「組織の論理ではなく事業の論理で進められるべき」と指摘した。本研究では経済連存置のための要件として、これらを参考に、次の検討項目を設定した。①農協の組織規模と経営状況(合併構想計画達成の有無)、②農協の経済連・全農に対する期待(系統利用率の状況)、③農協・経済連一体化の事業活動(経済連の資産・資本の状況、県内の全農施設の状況)、④農畜産物の販売環境(農業産出額・全国シェア・特産品の状況、消費地との距離)、⑤その他要因(県・中央会・各県連の一体意識の有無等)である。

本論文の構成は次の通りである。まずⅡ節では愛知県農業と農協の概要、次にⅢ節では県内における農協組織再編過程、更にⅣ節では県連主導型の農協経済事業体制をそれぞれ明らかにする。そして最後に以上を総括して経済連存置の必然性を

明らかにする。

なを、本研究は存置された経済連に関する研究プロジェクトの一環であり、先に取り纏めた藤田他[4](北海道、全国耕地面積の1/4、農業産出額のうち酪農畜産52%・畑作37%、消費地に遠い、農畜産物の多くを移出)、藤田他[5](鹿児島、農業産出額のうち畜産57%、消費地に遠い)に続く研究成果である^{注2)}。愛知経済連を取り巻く農業環境としては農業産出額の62%が園芸であり、東京、名古屋、大阪という大消費地に近く、前出2事例研究とは、大きく背景が異なる。

注1) 白石 [24] では、営農・生活事業分野は「全国連の統合が実現された場合でも、分権的、ネットワーク的運営管理が重要である」と指摘しており、全農という大規模組織の元での分権的、ネットワーク的な事業運営が求められていることを指摘している。その意味で、求められる県域機能とは何かを明らかにすることは必要である。その他、小林 [16] は、ホクレンの青果、米販売事業の分析を通じて、単協では担えない補完機能としてのホクレンの機能を明らかにしている。

注2) 研究プロジェクトは、一般社団法人北海道地域農業研究所による自主研究および社団法人JC総研による「平成24年度JA研究奨励費助成」から支援を受けて実施したものである。

Ⅱ 愛知県農業と農協の概要

1. 愛知県農業

愛知県は日本のほぼ中央に位置し、面積は5,155 km²、平均気温16度、年間降水量1,700mmと四季を通じて穏やかなで農業に適した自然条件をそなえた地域である。木曾川、矢作

川（やはぎがわ）、豊川という3つの大きな川の豊かな水を利用して、それぞれ用水（愛知用水、明治用水、豊川用水）を完成させたことにより全ての平野部に水が行き渡り、愛知県の農業は飛躍的な近代化を遂げ、施設園芸を筆頭に全国屈指の農業地帯が形成された。大消費地、名古屋と首都圏、阪神圏の3大市場を近くに持つとともに、太平洋ベルト地帯に沿って交通・情報網の発達した地域である。

農業産出額は常にベスト10に入っている（2010年度2,962億円 6位）。耕種が74%（野菜38%、花き18%、米8%）、畜産が26%である。総農家数は2010年2月1日現在、84,028戸で全国第6位、うち販売農家数は43,599戸で全国第16位となっている。販売農家のうち主業農家10,128戸（23%）であり全国（22%）とほぼ同じ割合である。また農家1戸あたりの平均耕作面積は94.1aと全国平均の181.9aと比べると52%であるが、耕地10a当りの生産農業所得は全国平均の2倍となっている。このことは愛知県農業の特徴でもある施設型農業が進展していることや、各品目において土地生産性の高い農業が展開されていることを示している（愛知県 [1]）。

2. 農協事業

表1によれば農協の取扱高は2,869億円（販売1,451億円、購買1,418億円）である（2010年度）。1992年度の取扱高と比較すると77%（販売81%購買74%）と大幅に落ち込んでいるが全国（1992年度の62%（販売68%、購買55%））に比べるとその巾は小さい。販売が減少した要因の一つに米の販売単価の下落、販売数量の減少がある。購買が落ち込んだのは肥料など生産資材の適正使用などにより使用量が減ったこと、ホームセンターなど地域における商系資材店舗との競合による。

農協の系統利用率は販売86%、購買72%であ

表1 愛知県の農協取扱高と系統利用率の推移

	年度	(単位：億円、%)						
		取扱高		系統利用 率	系統利用率			取扱高 推移比率
		A	B		販売 C/B	購買 C/A	計 (注)	
愛知県	販売	1992年度	1,792	1,681	94			100
		2000年度	1,511	1,322	88			84
		2010年度	1,451	1,250	86			81
	購買	1992年度	1,620	1,927		71		100
		2000年度	1,418	1,688		71		88
		2010年度	1,216	1,418		72		74
	計	1992年度	3,719	2,836			83	100
		2000年度	3,199	2,330			80	86
		2010年度	2,869	2,123			80	77
全国	販売	1992年度	82,123	57,881	93			100
		2000年度	49,508	44,093	89			80
		2010年度	42,262	34,540	82			68
	購買	1992年度	47,084	53,603		75		100
		2000年度	36,399	41,660		69		78
		2010年度	26,059	29,649		67		55
	計	1992年度	115,726	93,170			85	100
		2000年度	91,168	69,234			81	77
		2010年度	71,911	52,022			76	62

出典：農林水産省 総合農協統計表

注)購買・販売の系統利用率の平均値。

る（2010年度）。全国より販売で4ポイント、購買で5ポイント上回っている。

農協の事業総利益は2010年度1,221億円（全国1位）である。経済事業で27%、信用・共済事業73%である（表2）。全国平均では経済事業33%、信用・共済で67%である。一般に農業産出額が高いところが経済事業による事業総利益率が高い^{注3)}傾向があるなかで、愛知県は特異な事業総利益構造といえる（表2）。

農協の貯金（系統分）は5兆2,051億円、1農協当たり2,603億円であり全国1位である（2010年度）（表3）。

注3) 北海道は経済事業で66%（全国1位比率）、信用・共済事業で34%である。東京都は経済事業で12%、信用・共済事業で88%である。

Ⅲ 県内における農協系統組織の再編過程

1. 農協合併の進捗状況

経済連の再編を考える上で重要な要因が、その構成員たる単協の規模である。歴史的にみると、愛知県のJAグループは1970年前半における農

表2 愛知県および他県・全国の農協事業
総利益の事業別割合

	愛知県		鹿児島県		北海道		東京都		全国	
	億円	(%)	億円	(%)	億円	(%)	億円	(%)	億円	(%)
経済事業	323	27	189	49	782	66	60	12	6,289	33
信用事業	613	50	103	27	240	20	353	69	7,680	41
共済事業	285	23	92	24	159	14	98	19	4,897	26
事業総利益	1,221	100	384	100	1,181	100	511	100	18,866	100

出典：農林水産省『2010年度総合農協統計表』

表3 愛知県と他県・全国の農協貯金（系統分）
月末平均残高（2010年）

		愛知県	鹿児島県	北海道	全国
貯金（系統）	A（億円）	52,051	7,451	20,950	575,891
農協数	B	20	15	111	725
農協当り貯金	A/B（億円）	2,603	497	189	794
正組合員戸数	C	155,593	106,012	54,929	4,068,269
准組合員戸数	D	224,418	102,723	255,944	4,060,925
正+准組合員	C+D=E	380,011	288,735	310,873	8,129,194
組合員戸数当り貯金	A/E（千円）	13,697	2,581	6,739	7,084

出典：農水省「総合農協統計表」

協合併推進時に農協合併構想・営農団地構想と県の広域営農団地整備計画をそれぞれ調整して構想を樹立した（北川[15]）。1985年度（JA数113）に22JA構想を樹立し、一定の成果をあげてきた。全国的な合併再編の動き、厳しい農業情勢、長く続いてきた「農協合併助成法」が延長不可能との認識も加わり、1997年11月（JA数55）の愛知県農協大会で「新JA合併計画」（15JA計画）が決議された。この15JA構想については、目標年次は定められておらず、現在の20JAをもって現状では一区切りという認識となっている（表4）。

2. 県連存置決定経過

第19回全国農協大会で「事業2段、組織2段」が決定されて以来、愛知県では「農協総合審議会（県連役員、農協組合長）」、「事業別専門委員会（各連理事）」、「幹事会（JA専務・常務）」といった組織体において50回以上の審議がなされ、1995年に「農協総合審議会」より下記のような答申が出された。

「本県のJAグループが組合員並びに地域に密着した事業を展開する必要性は、ますます高まりを見せている。このため、県連組織は、今後も自分の間、本県JAグループの事業・機能を合理的・効率的に担う組織として存置することとする。本県各事業の優位性を更に拡充するために、JAと県連との一体的事業運営を進めることとし、JAと県連とは合併構想の進捗に合わせ、機能分担の実現に努めるものとする。今後も県内完結を目指す本県としては、統合連合組織組成を前提とする全国連事業の直接利用には取り組まないものとするが、県連はJAおよび組合員に対し、全国連直接利用に優るよう一層の機能充実にも努められたい」（1995.12.21）。こうして単協の合併の推進と県連との機能分担の実現、合理化、効率化を進めながらも、基本的には県域組織を残すという方針が決定されたのである。

この答申から5年を経過する頃になると、全国的に共済連や経済連の統合が進められるようになった。2001年4月の時点で27の経済連が全農と統合した。信用事業系統でも農林中金と統合指向県の一部との間で統合に向けた議論が開始されたほか、系統3段階の総合力を結集し一体的な事

表4 愛知県における農協合併の推移

年度	愛知県	全国
1960年	361	12,050
1970年	192	6,049
1980年	116	4,528
1990年	97	3,561
1995年	67	2,389
2000年	31	1,166
2005年	21	865
2010年	20	715
2012年	20	710
計画数	15	367

出典：合併推進情報（愛知県農協中央会）

注）各事業年度末時点データ、計画数は2012年3月末時点

業運営を目指す「JAバンクグループ」構想が立ち上げられるという新たな流れが出てきた。

こうした環境変化をふえまて、愛知県JAグループは再び前述の農協総合審議会に諮問したが、その結果も県域組織を残すという方向であった。具体的には「早期に15JA計画の完遂を期するものとする。県域組織は、当分の間、存置することとし、明確な機能分担の下、JAと県域組織との一体的事業運営を一層強化する中で、効率的な事業運営の確立を図ることとする。県域組織の役員共通化が一層進む中で、中央会、各連合会、全共連県本部の相互間の連携を一層強めるものとする」(2002.3.11)というものである。

このように、愛知県においては、単協の合併を進めながらも一貫して県域組織を存置するという方針がとられてきたのである。

IV 県連主導型の農協経済事業体制

1. 経済連の組織と施設投資

2010年度の経済連の職員数は558名(嘱託は除く)、会員資本は328億円、有形固定資産は82億円である。施設としては愛知県の名古屋市他各市、大阪市、東京都に事務所11ヶ所、事業所69ヶ所(肥料工場、パールライス工場、研究所、食肉営業店、食肉・家畜市場、整備工場など)を持っている。全農は一部子会社の施設^{注4)}があるほかは県内に施設を持っていない。

経済連組織機構をみると、管理部門以外に、園芸部、生産資材部、営農総合室、販売企画室、米穀部、畜産部、食肉部、石油部、店舗部、生活部、建設部となっている。特徴としては、米穀、畜産、食肉に関して、部の下に各種加工場や市場などの現業部門を抱えている点である[10]。

大型設備投資としては、苗生産センター(1994)、東三河営農物流センター(1994)、鶏卵加工センター(1994)、パールライス名古屋工場(1995)、豊橋食肉加工施設移転(2003)、名古屋食肉加工施設移転(2006)、パールライス安城工場(2007)など100億円の投資を行っている。そのうち「当分の間経済連存置」(2002年)時からの投資は65億円にのぼる。全国連に統合された場合、県本部として独自に決定できる事業の内容、事業規模は限られることになる。このような大型施設投資は、経済連を存置することによって、初めて可能となったといえよう。

注4) 東日本組合飼料、全農グリーンリソース(肥料原料保管)、全農ミートフーズ(イオン向け部分肉の販売)の施設

2. 事業体制

1) 取扱額の推移と全農利用率

表5に経済連の品目別取扱高を示した。2010年度における県経済連の取扱額は3245億円(販売1288億円、購買1310億円、その他647億円)であり、1992年度の取扱高の79%(販売83%、購買73%、その他83%)に減少している。販売事業における中心品目は園芸、花きであり、購買事業では燃料自動車、そしてパールライスが中心の主要食糧、食料品という生活事業が柱となっている。農業関連では、飼料、肥料、園芸資材が中心である。

続いて表6から経済連の全農利用率の推移を見てみると、1996年から2010年の間に大きな変化は見られない。そのことは、経済連存置決定以後も事業方式自体に大きな変化はないことを示唆している。つまり経済連は、それまでのビジネスモデルを基本としながら強化を図ってきたのである。品目別に見てみると販売事業では米、麦以外の主要な取扱品目で全農利用率は低く、野菜(8%)、花き(0%)、果実(4%)と、ほとんどが経済連独自の販売であり、金額ベースに見た平均の全農利用率は14%である。一方購買事業に

表5 愛知県経済連における販売高および供給高の推移

	品名	(億円)			(%)
		1992年	2000年	2010年	2010/1992
販売	米	123	99	83	67
	麦	○	○	5	
	野菜	751	689	641	85
	果実	261	206	139	53
	花き	354	316	302	85
	鶏卵	57	46	108	189
	畜産	4	4	3	75
	その他	5	3	7	140
	小計	1,555	1,362	1,288	83
購買	肥料	91	76	70	77
	農薬	39	30	27	69
	農業機械	35	33	27	77
	飼料	124	69	87	70
	燃料・自動車	273	265	406	149
	LPガス	33	40	42	127
	施設住宅	380	200	98	26
	園芸資材	96	81	62	65
	食料品	257	223	146	57
	生活用品	132	127	93	70
	主要食糧	301	203	242	80
	家畜	28	12	8	29
	小計	1,788	1,359	1,310	73
	加工・市場・整備	774	922	647	83
その他	合計	4,117	3,643	3,245	79

出典：各年愛知県経済連事業報告書

ついてみると、金額ベースの平均全農利用率は1996年の64%から2010年には53%となっており、この間独自性を強めていることがわかる。品目別に見ると、全農利用率を大きく下げたものに肥料、LPガス、生活物資などがあり、これらにおいて経済連の独自の取り組みが見られている。

2) 販売事業体制の強化

販売事業としては、大消費地でもある県内向け販売と県外への販売に分けることが出来る。県内中心の品目としては米及び食肉であり、ほぼ100%県内販売^(注5)である。これらは、経済連が集荷・加工過程を担当している。米については、「パールライス（精米）」や炊飯米に加工し農協やAコープ、その他県内の量販店、実需者への販売を行っている。畜産（牛肉・豚肉）については、経済連が家畜市場を開設し、さらにと畜から

表6 愛知県経済連の系統利用率の推移 (%)

	品名	1996年	2010年
販売	米	100	99
	麦	0	100
	加工用米	0	27
	その他農産販売	0	77
	野菜	4	8
	果実	2	4
	花き	1	0
	鶏卵	76	44
	うずら・食鳥	0	97
	平均	13	14
購買	肥料	76	36
	農薬	87	98
	農業機械(部品を含む)	81	83
	飼料	90	92
	石油(燃料)	100	78
	自動車	39	0
	LPガス(器具を含む)	41	23
	住宅・施設資材・設計・系統施工	62	0
	農産・種子資材	27	18
	園芸資材・種子	46	49
	一般食品	36	16
	生活資材	53	26
	生鮮食品	23	1
	店舗器材・販売品	40	0
	主要・加工食糧	76	54
	大中家畜(購買牛・豚・資材)	17	42
	鶏・鶏卵	0	0
	平均	64	53

出展：愛知県経済連資料

部分肉加工までを一貫しておこなうミートセンターを県内4カ所に設置して、流通・加工体制を整備している。一方県外販売の多い品目は青果物であり、野菜は県内産の72%、果実は県内産の70%が県外販売である[2]。

県下のブランドとしては、米についてJAブランドの他に、県連ブランドとしての「安心あいち米」、畜産は県連ブランドでは和牛で「みかわ牛」、交雑種で「あいち牛」、豚で「みかわポーク」がある。JAブランドも多数存在している。一方で、青果物は基本的にJAブランド（JA名・品種名）での販売が中心である。

注5) 県内米需要に対する2007年度生産量の割合は32% (県生産量160千トン/県推定需要量498千トン) である。食肉はほとんどが県内仕向けられていると想定され、県内食肉需要に対する2007年度生産量の割合は29% (県内生産量91千トン/県推定需要量316千トン) となっている。

(1) 調製・加工過程を核とした販売事業

米についてみると2010年度における県内の米の収穫量は154,100トンであるが、そのうちJAの集荷実績は約36,000トンである。経済連で集荷した米の内97%が県内向けの販売であり、2011年では約60%が経済連直販部門の取り扱いである。このうち愛知県学校給食会への直接販売が19%である。直販部門では量販店・実需加工業者向けを中心に販売強化・販路拡大をしている。また経済連で精米工場を2か所保有し、直販部門の取り扱いの内約7割が精米での販売である。うち1工場は2007年に高品質化、コスト競争力の強化を目的に選別工程の強化を図っている。経済連では2003年から経済事業改革の一環として売れる米作りに取り組んでおり、そのひとつに「JA米」という取り組みがある。これは栽培履歴記帳、種子更新、農産物検査受検をみたした米のことであり、2010年度の取り扱い数量の97%にあたる34,865トンが「JA米」として取り扱われている。

2004年には県下6JAと経済連の農産販売課、食糧販売課、肥料農薬課が「あいち米戦略検討会」を設置して、差別化商品の取り組みを開始している。実需者ニーズの高い品種、コシヒカリ、あいちのかおりへの作付誘導をベースとしながら、「JA米」の3条件に加えて、農薬成分12成分以内、全量元肥栽培によって栽培された米を「安心あいち米」として販売し、2011年で

13,240トンの実績となっている。

また2004年産より、品質向上への対応として品質評価の生産価格への反映をはじめている。具体的にはタンパク質比率、整粒歩合、玄米千粒重の3項目により3ランクに区分し、各ランク間で300円/俵の差をつけている。

畜産についてみると前述のように経済連自ら食肉市場(4市場)を保有しており、県内の牛・豚を集荷し、卸・加工業者へ販売している。畜産部が有している食肉市場(4か所合計)の取扱高は肉牛で102億円、肉豚で123億円となっており、県内の系統集荷数量割合(頭数)は牛で56%、豚で61%となっている(2009年実績)。また枝肉・部分肉への加工施設を保有し、生協・量販店などの実需者への販売が可能となっている。経済連では愛知県38店舗、岐阜県内1店舗の食肉直売店舗を有しており、実需への販売も含めて、食肉のほとんどを県内向けに販売している(2012年の部分肉、包装肉取扱高185億円)。

食肉のうち和牛については県連ブランド「みかわ牛」が設定され、県内と畜頭数の45%を占めている。この「みかわ牛」には一部、JAブランドである「安城和牛」(JAあいち中央)並びに「鳳来牛」(JA愛知東)も包含されている。交雑種は県連ブランド「あいち牛」が設けられ、県内交雑種で肉質等級2等級以上のものが、全て含まれており、各JAブランド(県内と畜頭数の41%)を包含するブランド名となっている。豚肉については、県連ブランド「みかわポーク」が30,000頭の規模であり、県内と畜頭数に占めるシェアは5.5%と低いものの、JAブランド(「知多豚」(JAあいち知多)、「豊川エコポーク」(JAひまわり)、計8,000頭)を大きく上回っており、農協系ブランドとしては県内で最大のブランドとなっている。

経済連では品質・衛生度向上による販売力強化を目的とし、2003年10月に生体から枝肉、部分

肉、包装肉までの一貫加工体制を子会社である（株）東三河食肉流通センターに構築した。また2007年2月には名古屋市中央卸売市場南部市場内に部分肉までの一貫加工体制を構築している。

(2) 園芸販売事業

2010年度の県内産野菜の県内仕向けは28%、果実は40%であり（愛知県 [2] ）、基本的に関東、関西への移出産地としての性格を有している。また前掲表6にみるように、経済連の全農利用率は野菜8%。果実4%に過ぎず、園芸については愛知経済連としては単協と連携しながら独自の販売事業を行ってきた。経済連は現在、①実需への直販の拡大、②契約栽培など取引方法の拡充、③品目別広域販売体制の強化拡充の3点に取り組んでいる。経済連は直販について1993年に「新販売プロジェクト会議」を設置して、新たな販売体制を検討していた。その中で、市場委託以外の販売形態、つまり直販の必要性が認識されて、青果販売課のなかで直販をおこなうということになった。タマネギ、キャベツで取り組みを開始したが、量販店が関心を持ってイチジク、イチゴなどの販路が徐々に広がり、1996年には園芸部に直接販売課が設置された。2011年では青果全体の14%にあたる112億円を直接販売している。取扱高全体が縮小傾向にある中、この直接販売は取扱高を伸ばしてきた（表7）。

表7 愛知県経済連の園芸部取扱高及び直販の推移

		単位:億円			
		1996	2001	2006	2011
青果	全体	996	809	755	787
	うち直販	8	29	66	112
	直販比率(%)	1	4	6	14
花き	全体	392	319	324	294
	うち直販	5	11	13	19
	直販比率(%)	1	3	4	6

出典:愛知県経済連資料

しかし、直販といっても実際は市場から紹介されたところに市場連動で販売するという形態（「市場帳合」）が多い。直販の取扱高のうちトマト、キャベツ、大葉で全体の3割を占めている。そのうち大葉は7割、キャベツは4割が契約価格での取引であり、トマトでの直販はほとんど市場帳合の直売となっている。また、2年ほどは横ばいで推移し、取扱高は伸びていない。

経済連としては事前値決めのいわゆる契約栽培方式を伸ばしていく必要があると認識しており、その際の手法として加工業務用の推進を計画している。具体的には次期3カ年計画（2014～2016年度）のなかで、キャベツ、ニンジン、タマネギを中心として、品種から似姿までをメニュー化して販売できる体制づくりをめざしている。つまり産地での生産段階から、実需者の加工用ニーズに合わせたサプライチェーンを整備するという計画である。集出荷施設の整備や苗の供給など、個別組合員の経営状況まで踏まえた新たな事業を展開するという取り組みを開始する。そのために課長1名プラス職員2名の体制で生産から資材、販売加工までを全て行う担当部署「産地開発担当」を設置して取り組むことになっている。

経済連が進めてきたもう一つの課題である品目別広域販売体制の強化拡充については、販売高の67%を占める主要9品目（キャベツ、はくさい、ブロッコリー、トマト、なす、きゅうり、大葉、いちご、いちじく）について、経済連を通じた販売体制の構築を目指している。販売力強化と系統共販の拡充を図るため、複数農協の担当部署と連携して出荷の増える時期限定でキャベツ販売本部、はくさい販売本部を設置している。一元的販売体制のもと、農協間の目揃会、冷蔵保管などによる出荷調整等により安定供給と価格誘導をおこなっている。

大葉は「愛知県つまもの振興協議会」による通年の広域出荷による契約栽培、トマト類は実需直

販売をターゲットに、3JA（JA豊橋、JA愛知みなみ、JAひまわり）に協力して販売喚起をするための宣伝などをおこなっている。イチゴは県全域で生産されている品目のため、全県で意思共有をしながら単協間で協調的に販売をしている。ブロッコリーなどは単協で取扱高に格差があるため取り扱いの大きな農協が主導して販売をしている。

これら重要品目については、毎月経済連とJAが情報交換を行っていたが、2014年度からはJA愛知みなみ、JAひまわり農協とは、現在経済連がJA豊橋と行っているように、毎月の販売状況と課題、需用者の情報の共有を毎日実施することになっている。この背景には、経済連がより意思表示（積極性）を持って販売を主導していくという考え方がある。単協で配荷している品目だとしても、経済連の担当者が品目の計画を立てて、説明できるような体制づくりをめざしている。

そのためにも、経済連としては単協の短期的な仕事では無く、園芸産地としての中長期的な戦略のもとで事業を構築していく必要があると認識している。経済連はこれまで市場相手の商売を行ってきたため、販売に関するデータはあるが、それを活かして提案するという機能がなかった。そのため、2010年からの中期計画のなかで青果企画担当3名（担当課長1名）を専任で配置して体制の整備を行っている。

3) 購買事業体制の強化

愛知県経済連の購買事業を考える際に重要な点が、重化学工場を管内に抱えるという立地条件である。そのため肥料や生産資材などの資材メーカーが地域内に多数存在し、経済連はそれらから直接安価に原料を仕入れることで、競争力を高めている。全農統合をしないと決定したことを1つの契機として、資材の仕入れにおいてより好条件の業者との取引を拡大しながら、購買事業の競争

力を高めてきた。

肥料については1981年にBB肥料工場を設置し、一般化成肥料に対して15%価格が安いBB肥料の普及拡大を進めている。水稻栽培での全量元肥栽培用のBB肥料「ひとまきくん」は1992年から導入開始し、2011年に県内水稻栽培の74%で使用されている。麦・露地野菜用の担い手向け低コスト肥料を導入し、一般化成肥料に比べ35%のコスト低減が可能になった。石灰窒素、養液栽培用肥料を海外から開発輸入し、石灰窒素では2000年から輸入を開始し従来に比べ20%のコスト低減になっている。さらに肥料物流における一貫パレチゼーションの導入、10t車直送条件の設定により物流コストを低減している。この成果として2002年から実施し年間1,900万円を単協へ還元した。この他大規模対策として生産資材高騰（肥料）を受けて2008年度に約10億円の対策を実施している。

農薬については、原料となる原体（化学薬品）自体に対する価格交渉を行うことはむずかしい。経済連としては独自の価格政策により全国の農薬価格推移と比較し、2001年から2006年の間には7.1%の価格引き下げを行った。また大型農家向けに大型規格農薬の特別対策を19品目27規格で実施した。同様に2001年からは主要園芸農薬について特別対策を30品目36規格で実施した。またこれ以外にもジェネリック品、系統独自開発低コスト農薬の普及拡大を18品目28規格で行うことで、組合員の生産コスト低減を図っている。

ダンボールは、管内に存在する原紙メーカーとの直接的な交渉によって、複数農協間での規格統一をすることで仕入れコストを引き下げ、またメーカーと共同で低コスト新原紙を開発し、茶箱化を普及させることにより、価格引き下げを実施した。この取り組みの結果、青果、花きの主要品目において1995年から2004年で21～36%の引き下げとなった。低コスト原紙の普及率を見ると

2005年で78%、茶箱へは2005年に65%にまで拡大している。

営農用重油については物流コスト削減による大口需要農家へのメリット還元や、石油元売りとの直接交渉による供給価格の引き下げを図っている。大口ロット配送価格には最大2.5円/ℓ、需要期前予約配送にも2.5円/ℓの価格引き下げを行った。また2005年から2008年度には重油高騰に伴う特別対策として1円/ℓの価格引き下げをした。

4) 経済連の県域機能

販売事業においては、事業のベースは大規模化した単協にあり、それをサポートするという機能を果たしてきた。また、経済連の営農支援センターにおいて、県の試験研究機関とも連携しながら、単協では行えない試験研究による「補完機能」を果たしてきた。

一方購買事業においては、経済連の独自機能として、ロットの確保を背景とした資材・原料の安価調達、独自商品の開発、物流の効率化などによって経済的メリットを生み出している。これは、事業規模を拡大することで、単協の機能をより効果的に「代行」する機能である。まさに連合会機能の一つであり、愛知県という地理的特徴を踏まえて、その機能をより高めているといえよう。

V おわりに

1. 経済連存置の必然性

本論文の分析は以上のとおりである。

JA愛知グループが経済連を存置するにいたった必然性について、改めて整理すると、以下の通りである。

1) 単協の組織規模と経営状況

県内農協数は20JAあり、新農協合併計画(15JA)を達成していない。このことは農協間を束ねる県連組織が必要との判断要因となった。

また農協の経営が非常に良い。貯金が月末平均残高5兆2051億円で全国1位、事業総利益1221億円で全国1位である。このことは自分達で出来るとの独立意識が高く、あえて全農に頼る必要ないとの判断要因になった。

2) 経済連に対する期待感

農協の販売事業、購買事業で経済連利用率が高い(販売86%、購買72%)。他方で経済連の全農利用率は低く、販売事業で特にこの傾向が強い(販売14%、購買53%)。このように販売・購買事業は農協・経済連一体化の中で進んでおり、今や経済連抜きには考えられない状況にある。特に販売事業についてはこの意識が強いといえる。

3) 事業活動内容

米や畜産は従来からほとんどを名古屋中心の県内で販売しており、単協・経済連完結による販売事業体制が構築されてきたため、全農(東京)に頼る必要ないという判断要因となった。園芸については、県外移出も多いがそれらの販売については、すでに単協と経済連による販売体制が構築されていた。

また、県内に全農の施設はなかった。一方で経済連は愛知県名古屋市ほか各市、大阪市、東京都に事務所・事業所80ヶ所設置し販売・購買事業の拠点としている。

経済連の有形固定資産は82億円、会員資本は328億円であり、これら地元の資産、資本を地域として維持することが必要という認識が強く、県連存置が必要との判断要因になったのである。

4) 販売環境

農業産出額2962億円(全国6位)の園芸を中心

とした農業県である。全国1位の特産物も多い。近くに名古屋、大阪、首都圏という大消費地があり、それぞれに経済連の営業所を配置している。

また、経済連の量販店、加工業者など実需者にたいする直接販売が伸びている。経済連の一元的販売体制のもと冷蔵保管などによる出荷調整などにより安定供給価格誘導が可能との判断がある。このことが全農にたよらずとも農協・県連一体化のなかで販売が可能との判断要因になった。

5) 県の農業振興策との一体化

愛知県は、全国的に農協合併が進んだ1970年代当初から、JAグループによる「広域農協合併構想」と「営農団地構想」、県の「広域営農団地整備計画」をそれぞれ調整して進めてきた歴史的経過がある。又県の農業試験場との協同研究、品種開発など県との一体となった農業振興の歴史という点も、県連存置の決定に大きな、いわば県としての「一体感」として影響を与えたと考えられる。

以上の通り5項目、すなわち①農協の組織規模と経営状況、②農協の経済連・全農に対する期待、③農協・経済連一体化の事業活動、④農畜産物の販売環境、⑤その他要因のいずれの点から考えても、愛知県経済連の存置は合理的であり、必然的であることが明らかになった。

2. 経済連機能の課題

園芸においては、販売における市場・実需者情報をベースとした直販の推進、産地への提案力の強化のために経済連がより産地に踏み込んだサプライチェーンの構築を模索している。これは、経済連がより積極的に産地形成機能を果たそうという動きとみることもできる。これまで愛知県経済連は単協・部会を対象に仕事をしてきたが、新品目の開拓には、個（法人など）と経済連がまず直接的に結びついて事業をスタートさせ、そこから

面的に広げていく方向を検討している。その際には取扱品目・規模・地域等を考慮して、その事業を単協につなぎ、単協が単独で事業推進するのか、単協の「代行」「補完」「調整」機能を持つ経済連が事業推進するのか、最良の方法を選択することになろう。

謝辞 本研究は社団法人北海道地域農業研究所の自主研究およびJC総研による平成24年度JA奨励研究の助成を受けて実施したものである。ここに記して感謝申し上げる。

引用・参考文献

- [1] 愛知県『農業の動き』2012。
- [2] 愛知県『図で見る愛知の園芸農産2012』
<http://www.pref.aichi.jp/0000049926.html>より入手。
- [3] 麻野尚延「連合会再編の到達点と課題」昭和堂、2008。
- [4] 藤田久雄・黒河功「系統農協組織改革と北海道の位置」『農経論叢』66集、2011。
- [5] 藤田久雄・棚橋知春・中村正士・小林国之・坂下明彦「県連主導型の農協事業体制と農協合併による一体化（鹿児島経済連のケーススタディ）」『農経論叢』69集、2014。
- [6] 藤谷築次「協同組合の適正規模と連合組織の役割」桑原正信監修『農協運動の理論的基礎』（現代協同組合論1、第五章）家の光協会、1974。
- [7] 藤谷築次『農協運動の展開方向を問う』家の光協会、1997。
- [8] 石田信隆「JAが変わる」家の光協会、2008。
- [9] 岩元 泉「広域合併・二段階制化の現状と単協の課題」『農業市場研究』第9巻第2号、2001。
- [10] JAあいち経済連『事業案内』2012。

- [11]JA愛知農業協同組合中央会『JA-AICHI Guide Book』2012。
- [12]JA愛知農業協同組合中央会『第13回愛知県JA大会議案』2012。
- [13]JA愛知農業協同組合中央会『グリーンレポート』2010～2013。
- [14]梶井功「農協40年」『日本農業年報』第36号
御茶の水書房、1989。
- [15]北川太一「1970年代前半における広域農協合併推進方策の検討」鳥取大学『鳥大農研報』46、pp.77-84、1993年。
- [16]小林国之「ホクレン販売事業にみる経済連の組織機構と機能ー野菜と米を中心としてー」吉田成雄・柳京熙編著『日中韓農協の脱グローバルイゼーション戦略』JA総研研究叢書9、農文協、pp.64-89、2013。
- [17]増田佳昭「規制改革時代のJA戦略」家の光協会、2006。
- [18]三輪昌男「農協改革の新視点」農山漁村文化協会、1997。
- [19]農政ジャーナリストの会「組織再編にかける農協」農林統計協会、1991。
- [20]太田原高昭「農協の適正規模についての領域論的考察」飯島源次郎編著『転換期の協同組合』筑波書房、1991。
- [21]太田原高昭『系統再編と農協改革』農文協、1992。
- [22]荻野考利『JA改革の本質』日本経済新聞社1992。
- [23]坂爪浩史「協同会社による青果物直販の展開」『農業と経済』昭和堂、1997。
- [24]白石正彦「農協の現段階的特性とその改革の課題と論点」農林中金総合研究所『農林金融』2006年6月号、pp.2-12。
- [25]武内哲夫、太田原高昭「明日の農業」『食糧・農業問題全集7』農山漁村文化協会、1986。
- [26]田代洋一「協同組合としての農協」筑波書房、2008。
- [27]全国農業協同組合中央会『JA全国大会議案』
①第18回「全国1000農協構想」1988。
②第19回「事業2段、組織2段」1991。
③第20回「合併構想の早期実現」1994。
④第21回「21世紀に向けたJA運動」1997。
⑤第22回「農と共生の世紀づくりをめざそう」2000。
⑥第23回「JA改革の断行」2003。
⑦第24回「食と農を結ぶ活力あるJAづくり」2006。
⑧第25回「大転換期における新たな協同の創造」2009。
⑨第26回「次代へつなぐ協同」2012。
- [28]全農協労連「連合会の事業と運営の民主」全農協労連、1980。

(2014年12月15日受理)