

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 26 年 6 月 2 日現在

機関番号：32658

研究種目：基盤研究(B)

研究期間：2011～2013

課題番号：23380128

研究課題名(和文)再生農協が担うこれからの地域運営 地域の資源と環境への関わりの中で

研究課題名(英文)Local management promoted by reorganized agricultural cooperative-in consideration for making use of regional resources and sustainability of natural environment

研究代表者

両角 和夫 (Morozumi, Kazuo)

東京農業大学・公私立大学の部局等・教授

研究者番号：30312622

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 12,800,000円、(間接経費) 3,840,000円

研究成果の概要(和文)：本研究の目的は、農協が、今後、環境と経済が両立する地域社会を構築に積極的に貢献できる新たなモデルとその再編のあり方を解明することにある。このため次の調査を実施した。全国の総合農協を対象にしたアンケート調査、WEBによる農協職員の意識調査(宮城県内を対象)、広域合併農協、小規模未合併などの現地調査、スペインのモンドragon協同組合の現地調査、である。これらの調査結果を踏まえ、コミュニティをベースとしたコミュニティ農協と各種事業を行う専門農協で構成され、本部がこれらをネットワークで結ぶ、ネットワーク型農協のモデルとその意義を示すと共に、現在の総合農協をこうしたタイプに再編する提案を行った。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this research is to show the new model of Japanese agricultural cooperative (agri.coop) that will make a significant contribution for constructing a local society in which environment and economy is able to coexist sustainably. We have done following surveys. (1) Sending out questionnaires to all agri.co-ops. (2) Using WEB, conducting the survey of staff's opinions. (3) Investigating large merged, small unmerged agri.co-ops, etc. (4) Investigating the Mondragon Co-operative Corporation in Spain. Based on the result, we show the network type agri.co-op model. And we discuss the importance of this type and propose reorganizing the present agri.co-ops as multipurpose agri.co-op to this type. This model consists of two kinds of agri.co-op. One is "community co-op" base on a community, and another is "special purpose co-op" engaging in business. This type of agri.co-op has headquarters and two kinds of agri.co-ops are connected each other through network.

研究分野：農業経済学

科研費の分科・細目：農業経済学

キーワード：農協 環境と経済の両立 地域運営 地域環境ビジネス 自然環境 社会システム ネットワーク型農協 職員意識

1. 研究開始当初の背景

(1) 我が国の農協はいま、改めて存在意義と目的、信用・経済等の各種事業、組織・事業体制のあり方の抜本的かつ早急な見直しを迫られている。こうした事態に至ったのはその前身である戦前の産業組合が設立されて以降初めてと言って過言ではない。

(2) 一つは、高度成長期を伴った農業問題の局面変化との関連である。従来型の農業問題が農家の貧困問題といういわば農家レベルの問題であったのに対し、農業問題の新たな局面は、地域レベルあるいは国レベルの農業、農村の存続に関わる新たな問題を惹起した。農協はかかる状況の下、如何にして地域農業、地域経済・社会の維持、存続を図るか、言いかえれば、そうした課題に応える地域の運営をどのように担うかが問われている。

二つは、昨今の政府の行政刷新の一環である「規制・制度改革に関する分科会」において、農協制度のあり方に関しても大幅な見直しが進められていることである。そこでの検討は、利用者および事業者サイドから見て、不合理な規制・制度はないかという問題意識の下で進められ、早くも平成 22 年 6 月には、農協や系統金機関のあり方についても、改革の余地が大きいとされたのである。

2. 研究の目的

(1) 一つは、今後農協は地域の農業、農村社会の維持、存続のためどう新たな農業問題に対処すべきか、地域運営とそこでの事業等のあり方について、明らかにすること。

(2) 二つは、農協再生のため、どう組織・事業体制を再編すればよいか、について解明し、新たな農協のモデルを提示すること。

3. 研究の方法

(1) 今後農協が、地域農業、農村経済・社会の維持、存続のため地域運営を担うことに関して、農協が、地域資源の積極的な活用を図り、それが同時に自然環境の維持・修復になるように配慮、調整して、経済の活性化と環境保全の両立する地域社会の構築に貢献できるかどうか、その取り組み実態を分析する。

(2) 地域運営を担う農協の組織、事業体制の再編のあり方について検討すると共に、新たな農協のモデルの検討に関して、これについては、すでに提示した「ネットワーク型農協モデル」を検討し、具体的なあり方を検討する。「ネットワーク型農協」については、故三輪昌男教授が提唱し、後に両角がこれに新たな機能を付与して展開している)

(3) 以上の課題の分析・検討のため、次の四つの調査を実施する。() 全国の総合農協を対象としたアンケート調査の実施、農協の地域運営の取り組みの実態と今後の課題を整理、分析する。() WEB を用いて、農協職員に対する意識調査を行うと共に、農協職員が職員間のネットワークの必要性についてどのように考えているかを把握する。

対象としたのは宮城県内の全総合農協(14)である。() 全国の農協に対するアンケート調査の結果を踏まえて、詳しい実態と問題点等を把握するため、幾つかの広域合併農協、小規模未合併農協、あるいは専門農協を対象にボウリング的に現地実態調査を実施する。

() 我々があらかじめ提示した「ネットワーク型農協」モデル構想のヒントを得た、スペインのモンドラゴン協同組合連合体(MCC)について現地実態調査を行い、どのような理念で地域運営を行い、そのためにどのような組織・事業体制をとっているのか、その実態と課題を明らかにする。

4. 研究成果

(1) 全国の総合農協を対象とした調査により、農協が地域活性化のために取り組んでいる事業・活動の実態を見ると、総じて積極的であるとは言えず、問題点も少なくない。第一は、地域農業の維持、存続に必要な農地利用調整を見ると、農協の取り組みは必ずしも十分とは言えない。また、優良農地等の確保の観点から、農地以外の土地利用調整に関与することも必要であるが、そうした取り組みは極めて少ないと見られる。第二は、地域住民に対する福祉への取り組みでは、訪問介護など比較的多くの農協が取り組む事業もあり、地域社会への貢献も小さくないが、最も要望が高いと見られる老人ホームや子供の保育等の事業については実績に乏しく、地域社会の期待に応えるには十分でない。第三は、農協の地域活性化に関わる事業・活動の一つとして、地域資源を用いて行う再生可能エネルギーの生産・供給に注目したが、残念ながらほとんどの農協ではこうした取り組みは見られない。

(2) 農協の地域内の他の組織との連携・協力の関係を見ると、地域活性化の取り組みにおいて農協が積極的にイニシアティブを発揮している様子は窺えない。第一は、過半の農協が、地域内の他の組織と連携・協力関係を有しているが、そこでは行政のイニシアティブが強く、農協が主体性あるいは独自性を持つものは必ずしも多くない。第二は、行政組織に比べ、土地改良区や他の協同組織との連携・協力関係はかなり少ない。このことは、農協が地域資源を活用した地域活性化への取組に関してあまり積極的でないことを窺わせる。第三は、連携・協力している相手先への支援・寄与等を見ると、金融事業をはじめ農協の持つ事業・活動が十分活用されていない。

(3) 農協が地域活性化に取り組む組織・事業体制をみると、大半が問題を持っている。なかでも、地域活性化に中心的に取り組む部署(本部機能)が必ずしも確立していない、あるいは各事業間の調整がうまくいっていないところが多い。このことは、現状の組織・事業体制のままでは地域活性化への取組みが難しいことを窺わせる。こうした問題の

中には、農協の自助努力や農協制度の改正では対処できないものもあるが、農協が、今後の地域社会の維持、存続に関する明確な方針・ビジョンを持ち、地域社会の運営に関わる機能を発揮することが出来れば、現行制度を前提としても、地域の活性化に十分貢献することが可能である。こうした観点に立てば、当面取り組むべき重要課題は、地域運営を担う中心的に担う新たな部署の確立とこれまでの組織・事業体制の再編である。今後の環境と経済が両立する地域社会のビジョンも、こうした部署があって初めて作成できると考えられる。

(4) 農協職員は、現行の農協組織・事業に関して、幾つかの側面でのように問題・課題を捉えているかを調査した。まず「組織・事業」に関しては、総合農協にほとんどの農家が加入し、また、各種事業を行う「総合性」のあることで、強みはあるが、一方では、採算制に問題がある等、弱みも認識しておりバランスのとれた冷静な見方をしている。次に「職員の質」に関しては、現状では問題が少なくないことを認め、プロフェッショナルの育成を人事異動と関連して捉える必要がある等、的確な指摘が見られる。そして、「地域の組合員とのつながり」については、現在の農協ではこれを生かし切れていないが、これは強みであるとしている。今後、こうした意識を職員同士で共有し、今後の農協のあり方を考えるネットワークの形成の必要性を指摘する職員もあり、この点については今後の研究課題として残った。

(5) 地域運営に関わる組織・事業体制の実態と今後の可能性を探るため、幾つかの農協において現地実態調査を行った。その結果から、ほぼ次のようなことが言える。第一は、東北の農村地帯にあって活発な事業展開をしている大規模合併農協(岩手花巻農協)の事例である。ここでは、支店別、部門別に独立採算的な会計処理の導入、農家組合の再編による地域との関係の強化、あるいは利用者による施設の自主的管理など、農協の運営体制に関わる独自の取組みが見られる。これらの取組みは、各種事業における農家の参加意識と事業効率の向上に成果をもたらすものと考えられる。第二は、都市地帯にあって、積極的に非農家住民を巻き込んだ事業・活動を行う小規模未合併農協(神奈川県厚木農協)の事例である。この農協では従来型の組織・事業体制を大幅に変えていない。しかし、地域資源を活用した農業の維持、あるいは地域住民のニーズを掘り起こすための専門の部署を設けたことで、地域農業と社会の維持に向けた積極的な取組みが可能になった。第三は、首都圏近郊の農村地帯にあって、地域農業の振興に積極的な小規模未合併農協(茨城県やさと農協)である。農協経営は、信用・共済事業の収益に拠るところが大きく、販売事業は赤字ではある。ここでは積極的に有機農業に取組み、有機野菜等について首都圏生

協との産直、そして産地維持に必要な新規参入者の受け入れ等を着実に進めている。この農協は、今後とも産地形成を中心に、地域社会の維持、存続に貢献する方針である。

これらの総合農協の調査からは、それぞれが、さまざまな工夫をして地域農業の維持、存続あるいは地域社会への貢献するため、組織・事業体制の再編に取り組んできた様子が窺える。したがって、さらに調査は必要であるが、現行の農協の制度の枠組みを大幅に変えないままでも、農協が抱える課題にかなりの程度対処できる可能性を見出すこともできる。その一方、総合農協と専門農協の関係の実態と見るため、青森県の上北農産等を実態調査した。現状は両者の間にはほとんど取引はないが、今後、多くの点で両者の連携にメリットが出ると思われる。その他、第三セクターと総合農協の関係を見るため、山形県の西川総合開発(株)を調査したが、後者が前者に出資しているが、町との関係がより強く農協との連携の実態はほとんど窺えない。

(6) スペインのMCCは現在、120の協同組合と約130の子会社によって構成される一つの企業体(corporation)である。MCCの事業範囲は、工業等の産業、金融、小売流通、農業、教育、研究開発およびサービスの7部門に及び、約87,000人の労働者が働いている。MCCは、地域の雇用の創出を目指す労働者生産組合であり、我が国の農協と組織も事業も大きく異なる。しかし、地域社会への貢献、および地域運営を担う部署のあり方に関しては学ぶところが少なくない。

(7) MCCについての現地実態調査結果において、地域運営という観点で注目すべきは、次の5点であろう。すなわちその設立目的。その理念には、雇用を創出することが目的である旨明確に記されている。ネットワーク組織の運営本部(「MCCサービス」)の機能。その機能を担うため、「MCCサービス」(第3段階の組合組織)が設置されている。5部門で構成され、傘下組合から選出されたプロフェッショナルな職員63名が従事している。傘下組合間の相互協力体制のメカニズム。傘下組合は、それらの粗利益と純利益を投資基金、教育基金、連帯基金として積み立て、必要な場合に配分・利用している。また、参加組合が倒産した場合、その組合員の雇用を他の組合で引き受ける等の調整をしている。金融機関(カハ・ラボラール:CAJA・LABORAL)の果たす役割。グループ内で最も利益が大きいが、その利益で本部の運営や、各種基金に他の組合より大きな割合で積み立てる等、資金負担面で重要な役割を果たしている。地域社会への貢献。教育基金や連帯資金およびその他の基金を使って地域社会に発展に積極的に貢献している。

(8) MCCの事例を踏まえ、我が国総合農協の組織・事業体制の再編の課題を整理すると、当面考えられるのは、次の四つと考えられる。第一は、地域運営を担う専門部署の確立、第

二は、各事業部門の独立採算あるいは各事業部門の利用者による自主的運営、第三は、とくに大規模広域合併農協の場合に考慮すべき点である、支所の組合員のニーズの把握とその反映、第四は、地域への利益の還元、についてのあり方である。

(9) 今回の研究では、我が国の農協に関する調査、研究の成果を踏まえ、故三輪昌男教授等が提示した、「ネットワーク型農協」モデルを発展させ、その現実可能性を追求することを主たる目標とした。「ネットワーク型農協」モデルは、組合員の自主的参加によって、効率的な事業を行う組織・事業形態を持つ、農協の新たなあり方を示すものであり、今日の農協をとりまく環境に適合できる農協に再編する際に一つの方向性を示すものと言える。繰り返すが、今日の農協が取り組むべき最大の課題は、1980年代後半に発現した新たな農業問題に対処して、地域農業を維持し、かつ地域社会の活性化を図ることにある。現在、我が国の農協は地域活性化への取り組みは今回の調査を見る限り、確かに低調であり問題も少なくない。しかし、幾つかの有望な取り組み事例も発見できた。今後とも「ネットワーク型農協」モデルを手掛かりに、地域運営の有力な担い手としての農協のあり方を模索することは十分に意義のあることと考える。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文](計10件)

西角和夫(編著) 新たな農協の役割と組織のあり方に関する基礎的研究調査報告書-ネットワーク型農協へのアプローチ、総研レポート(農林中金総合研究所) 査読無、2014、No.14、1-125

西角和夫、地域の資源を活かした震災復興の構想、大原社会問題研究所雑誌、査読無、2014、665号、20-33

平口嘉典、被災地域における農産物直売所を核にした地域再生の変貌、大原社会問題研究所雑誌、査読無、2014、665号、8-9

西角和夫、我が国農業問題の変化と農協の新たな課題-地域社会の維持、存続に貢献する体制のあり方-、農業研究(日本農業研究所報告)、査読無、2013、第26号、209-250

西角和夫、東日本大震災の影響と地域環境ビジネスによる復興の課題、農林業問題研究、査読無、2013、第189号、第48巻第4号、pp5-12、

西角和夫、東日本大震災復興の取り組み-岩手県陸前高田市の事例、農業普及研究、査読無、2012、第34号、第17巻、第1号、2-8

平口嘉典、東日本大震災が三陸沿岸部の地域経済と農村に及ぼす影響 岩手県陸前高田市を事例にして、農業経営研究、査読有、2012、49巻4号、87-92

西角和夫、東日本大震災の影響と農村地域復興の課題、経営実務、査読無、2011、2011年増刊号、2-9

平口嘉典、生活サービスに取り組む第3セクターの経営分析と展開方向、農業経営研究、査読有、2011、第49巻2号、75-80

山口祥平、西角和夫、職員の意識から見た農協組織・事業体制等の問題点-宮城県農協職員アンケート調査の結果から-、農業経済研究報告(東北大学大学院農学研究科資源生物科学専攻資源環境経済学講座)、査読無、2012、第43号、69-81

[学会発表](計10件)

平口嘉典、第3セクターが取り組む生活サービス事業の継続性評価、平成25年度日本農業経営学会研究大会、2013.9.9、千葉大学

平口嘉典、被災地域における農産物直売所を核にした地域農業再生、日本行政学会、2013.9.7、宮城大学

西角和夫、東日本大震災と地域農林業の復興-三陸沿岸地域の岩手県陸前高田市の事例、第62回地域農林学会大会、2012.10.20、大阪経済大学

西角和夫、岩手三陸沿岸地域における地域環境ビジネス創出と震災復興-陸前高田市での取り組みについて-、実践総合農学シンポジウム、2012.7.28、東京農業大学、

西角和夫、自然生態系の修復と地域分散型エネルギー社会の一体的実現、平成24年度日本農学アカデミーミニシンポジウム「農業の六次産業化による地域振興の諸問題」、2012.7.4、東京大学

西角和夫、東日本大震災復興の取り組み-岩手県陸前高田市の事例-、平成23年度日本農業普及学会春季シンポジウム、招待講演、2012.3.1、石垣記念ホール(三会堂ビル、東京)

西角和夫、東日本大震災からの復興と地域社会の維持・存続の課題、大震災からの農業・農村の復興に関する技術シンポジウム、農研機構・東北大学共催、2011.12.7、東北大学

石井圭一、宮城県における被災農地復興の現状と課題 仙台平野を中心に、2011年度日本農業法学会、2011.11.5、東京大学

平口嘉典、東日本大震災が三陸沿岸部の地域経済と農村に及ぼす影響 岩手県陸前高田市を事例にして、日本農業経営学会(三重大会)、2011.9.9、三重大学

両角和夫、東日本大震災と地域の資源を活用した岩手県陸前高田市の地域づくり、2011年度日本共生学会東北支部研究会、2011.6.25、東北大学

〔図書〕(計 7件)

両角和夫(分担執筆)、農林統計出版、新規就農を支える地域の実践、2014.1-6

川村保(分担執筆)、勁草書房、農協の未来―新しい時代の役割と可能性―、2014、127-148

両角和夫(分担執筆)、筑波書房、「農」の付加価値を高める六次産業化の実践、2013、214-224

両角和夫(分担執筆)、農林統計出版、復興から地域循環型社会の構築へ-農業・農村の持続的な発展、2013、9-24

茂野隆一(分担執筆)、農林統計出版、復興から地域循環型社会の構築へ-農業・農村の持続的な発展、2013、191-204

西澤栄一郎(分担執筆)、復興から地域循環型社会の構築へ-農業・農村の持続的な発展、2013、349-364

合田素行(分担執筆)、農林統計出版、復興から地域循環型社会の構築へ-農業・農村の持続的な発展、2013、175-190

6. 研究組織

(1)研究代表者

両角 和夫 (MOROZUMI, Kazuo)
東京農業大学・公立大学の部局等・教授
研究者番号：30312622

(2)研究分担者

平口 嘉典 (HIRAGUCHI, Yoshinori)
女子栄養大学・栄養学部・講師
研究者番号：10509285

川村 保 (KAWAMURA, Tamotsu)
宮城大学・公立大学の部局等・教授
研究者番号：20177736

石井 圭一 (ISHII, Keiichi)
東北大学・(連合)農学研究科(研究員)・
准教授
研究者番号：20356322

西澤 栄一郎 (Nishizawa, Eiichiro)
法政大学・経済学部・教授
研究者番号：30328900

茂野 隆一 (SHIGENO, Ryuichi)
筑波大学・生命環境科学研究科(系)・
教授
研究者番号：60292512

矢坂 雅充 (YASAKA, Masamitsu)
東京大学・経済学研究科(研究員)・
准教授
研究者番号：90191098