#### [報告 4]

# JA 上伊那における米穀施設の収支構造改革

下村 篤(JA 上伊那 常務理事)

#### 1、JA 上伊那の概況

#### 米を基盤とした JA

今回の中身は第 34 回公開研究会でも若干触れている。今回は米穀施設、とくにカントリーエレベーター(以下、CE)、ライスセンター(RC)に絞って収支構造改革の取り組みをご報告したい。

JA 上伊那の概況は下記のとおりだ。

明治時代には養蚕の盛んな地域で、農業協同組合 運動がその時代から盛んだった。この姿は今も変わ らないと自負している。その一つの表れだと思うが、 TPP 参加反対の署名数は県下 1、3.11 震災募金も県 の4分の1を集めて県下1だ。

JA 上伊那は米を基盤とした JA だ。米の集荷率は 県下でいちばん高い。反収と1等米比率は全国トップだ(2014 年産では残念ながら両方とも2 位になってしまったが)。ナラシ対策(収入減少影響緩和対策)の加入率も77%を超え、自給農家を除くと100%に近い。これは中央会によれば全国1ではないかとのことだ。 JAの販売高は、最盛期には 180 億円ほどあったが、現在は 138 億円にまで減っている。これには米価下落の影響が非常に大きい。



# 協同会社

協同会社について簡単に触れておくと、㈱グレース、㈱オートパル上伊那、㈱JA菜園の3社がある。

(㈱グレースというのは冠婚葬祭・食堂・美容・貸 衣装などをやる会社が、コンビニ店舗の経営も始め た。ファミリーマートを 10 店舗展開する計画で、 いま 9 店舗を展開している。米の販売力強化とセッ トで事業展開を図っている。

㈱JA 菜園は、畑作地帯で野菜の栽培・販売を行なう会社だ。これは大変な仕事で、いま赤字の垂れ流しになってしまっていて非常に苦しい。

#### 【JA上伊那の概況】 (2015年2月末日)

- 2.組織の概要
  - ☆ 組合員 28,931 人(正組合員 16,476 人、准組合員 12,455 人) ☆ 総代 530 人
  - ☆ 資本金 204 億 4,384 万円 (出資金 82.052 億円、積立金 116 億円、自己資本比率 20.8%)
  - ☆ 役 員 理事 34 人 (うち常勤 4 人) 監事 7 人 (うち常勤 1 人)
  - ☆ 職 員 979人(一般 442人、営農指導 58人、生活指導 12人、出向 44名、臨時 423人)
- 3.主な経営数値
  - ☆ 貯 金 2,453 億円 ☆ 貸出金 693 億円 ☆長期共済保有高 1 兆 1,732 億円
  - ★ 販売品 138 億円 ★ 生産購買品 58 億円 ★ 直売所 11 億円 ★ 生活購買品 52 億円
- ☆ 事業利益 338 百万円 ☆ 経常利益 592 百万円 ☆ 当期剰余金 212 百万円
- **4.協同会社 (株) グレース** 役職員 143 人、冠婚葬祭・食堂・美容・他 31 億円
  - (株) オートパル上伊那 役職員 59人、自動車修理・販売 16 億円
  - (株) J A 菜園 役職員 8 人、農畜産物の生産・販売 0.4 億円

### 2014 年度の販売事業実績

2014 (平成 26) 年度の販売事業実績は次表のとおりだ。2013 (平成 25) 年度からさらに下落している。販売高 138 億円のうち約 39 億円が米だ。一時期は 50 億円あったのがここまで下落してしまったのだ。

項目		米 榖	きのこ	野菜	畜産	花 卉	果実	その他	総額
金額	H25	46.16	22.44	20.51	16.31	14.64	8.84	14.81	143.71
(億円)	H26	38.66	22.73	19.25	16.7	14.72	10.42	15.93	138.41
(%)		27.9%	16.4%	13.9%	12.1%	10.6%	7.5%	11.5%	100.0%

販売高1億円を超える品目は次のとおり多彩だ。 そのうちアルストロメリアは生産量日本1を誇っている。

①米 34.65/②ブナシメジ 16.24/③アルストロメリア 9.57/④生乳 6.9/⑤アスパラガス 4.41/⑥肉牛 4.34/⑦白ネギ 3.74/⑧ナメコ 3.48/⑨ブロッコリー3.03/⑩トルコギキョウ 2.8/⑪)エノキダケ 1.96/⑫ふじ 1.88/⑬素牛 1.64/⑭スイートコーン 1.63/⑮ソバ 1.59/⑯肉豚 1.56/⑰南水 1.47/⑱鶏卵 1.27/⑲つがる 1.22/⑳採種籾 1.15/㉑キュウリ 1.12/㉒シナノスイート 1.07 (単位:億円)

# 営農指導事業の収支

我々は JA 単体の農政対策委員会ではなく、上伊那地域の農政対策委員会を市町村議員・農業委員・土地改良区の皆さんとともに立ち上げている。全正組合員から1戸あたり600円を賦課金として拠出いただき、農政運動に使っている。

営農指導事業の収支を見ると、繰入金が約 5 億 8,400 万円と非常に多く、信用・共済などの事業から非常に多額の繰入を行なっているのが特徴だ。というのも、品目が米・キノコ・野菜・畜産・花卉等と非常にバラエティに富んでいるため、営農指導員を 60 人も擁していて費用がかかるからだ。ちなみに JA 合併当時の営農指導員数は 100 人だった。多様な品目を販売できるという点では有利だが、人件費もかかっている。

#### 米の販売高の減少と交付金比率

2013 年度は水田経営所得安定対策交付金が総額 15 億 1,000 万円ほどあった。2014 年度は同交付金 が 13 億 1,800 万円、これにナラシ対策が 3 億 5,000 万円ほど加わって、総額 16 億 7,000 万円ほど交付金が入った。米の販売高は 39 億円にまで落ち込んでいるから、販売高に対する交付金の比率がさらに大きくなっている。

#### 集落営農組織の推進

2006 年の品目横断的経営安定対策の受け皿として、集落営農組織の推進に非常に力を入れてきた。 米・麦・大豆の生産面積のほぼ 90%という高い比率 を集落営農組織がカバーしている。10 年以内に法 人化する約束があるから、本年度中にはすべて集落 営農法人になると思う。人・農地プランとあわせて JA で立てた「地域農業振興ビジョン」でも、集落 営農を基本にしていくことを方針としている。

# 2、 老朽化・収支悪化がすすむ米穀施設を

## どう再編するか

当 JA の特徴は、農畜産物販売額に占める米の取扱いの割合が 4分の1と非常に高いことだ。管内で生産された米の70%について、JAのCE・RCが利用されている。しかし、これらの米穀施設は築30~40年になるものが多く、老朽化が大きな課題となっている。

管内の米の生産量は3万t強、そのうち3割強(1万t弱)が管内消費(生産者自給)、残り2万t強が販売流通量となる。そのうちJA扱い量1万6千t強、したがってJA扱い比率は8割弱と非常に高い。昔からの協同組合運動がこういうところに表れている。ただこれも、一時期は9割を超えていたのが徐々に下がってきている。隙間を狙う業者が年々増えている状況だ。

### 米の販売先

販売先はすでに特定している。2013 年産の JA 上 伊那米 1 万 3,600t のうち、4,400t が伊藤忠食糧から弁当・おにぎり用にファミリーマートに出荷された。いまはこの割合が半分近くにまで増えている。他に、トーヨーライス、生活クラブ生協などが今期たいへん増えている。

すべての米について複数年契約を進めている。生活クラブ生協とは毎年契約しているが、徐々に複数年契約化を進めている。伊藤忠食糧からファミリーマートに行く米については、今年産も含めて3ヵ年の複数年契約を今月のうちに結ぶ方向で進めている。したがって、主食用だけで米が足りなくなり、後ほどお話しする飼料用むけに出す米がなくなってしまっている状況だ。3年後の需給調整の配分見直しのときにはどうなるか?へたをすると生産を増やさなければいけないかもしれないという心配がある。

#### 米穀施設の再編に踏み切る

米穀施設の再編をやらなければいけないとなった 2010 年、現状と課題を次のようにまとめた。

- ① 昭和 40~50 年代 (1965~1984) にかけて建設 した施設が老朽化している
- ② 建設当時の部品が製造中止になっている
- ③ 修理に数日間を要しロスが発生する
- ④ 処理能力が低下し荷受時間がかかっている
- ⑤ 粉塵・騒音も出る

米穀施設の損益計算書を見ると、2008 年には上伊那全体で1,647 万円(施設平均150 万円)の黒字が出ていた。ところが2009 年には580 万円に黒字が減少し、ついに2010 年には3,100 万円の赤字が出てしまった。

「何とかしなければいけない」と検討を始め、まとめたのが 2010 年の「JA 上伊那 CE・RC 施設の再編方向に関する基礎調査報告」だ。JA 長野県地域開発機構という組織があり、そこでコンサルを受けて今後どうしようかということを決めた。

合併当時 80 億円だった米の販売額が 2010 年当時 で 50 億円に下がっていた。それが今では 39 億円にまで下がっているわけだ。

これはひとつには、販売単価の減少によるところが大きい。それから、転作がどんと増えたのも一因だ。1996年に乾籾換算で約2万4,000tだった米の受入数量が、2009年には1万tを切った。

この状況では、施設をフル稼働させることがもうできない。そこで、統廃合を含めて再編方向を模索 しはじめたのだ。 既存 11 施設の稼働状況・収支など経営実態を明確化したうえで、①現行体制の維持と②統廃合による再編の 2 パターンで収支のシミュレーションをつくった。また、職員体制・集荷体制などの、施設運営の合理化にむけた課題を整理した。

管内の CE・RC の経営動向を見ると、まず、総農家数が大きく減少していた。そのため水稲作付が大きく減少し、転作の麦とソバは増加しても補えない状況にあった。こうして、稼働率が 50%台まで落ち込み赤字となる施設も出てきたのだ (2009 年の段階では、上伊那全体では黒字)。

#### 全農 CE 総合コンサルの導入

この段階で、「将来大変なことになる」と全農全国本部のコンサルを受けることを決定し、翌年から体制を組んだ。「米穀施設再編特別検討委員会」を理事会の中に設け、各部会の皆さんと職員にはそれぞれ「作業部会」と「事務局」を立ち上げてもらった。2011 年 5 月の通常総代会でこのことについて提案し了承を得た。

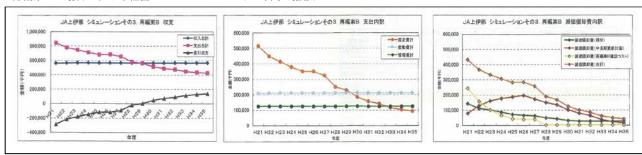
全国でいくつかの JA が全農の CE 総合コンサルを 受けていると聞いているが、なかでも当 JA は 2 番 目とかなり早くからコンサルを入れている。

廃止や導入機器等のシミュレーションをいくつか 策定し、最終的に2つの再編案に絞った。これに現 状維持の場合を加えた3パターンで、2009(平成 21)年から2023(平成35)年までの15年間の収支 をシミュレーションした。(次ページ図参照)たと え再編案Bをとっても、15年間累計で2億3,700 万円の赤字になってしまい、黒字転換できるわけで はない。しかし、現状維持では11億2,700万円余 の赤字となり、これでは到底やっていけない。「こ れしかない」とB案での再編に取り組んだのだ。

再編案 B は、拠点施設・周辺施設・廃止施設を決め、いくつかを廃止・統合した。改善効果として、一定の収支改善が期待される。米穀施設「強い農業づくり交付金」を活用し、約 10 億円をかけて再編を実施した。

		シミ	ュレーション名	シミュレーションその1. 現状維持	シミュレーションその2. 再編案A	シミュレーションその3. 再編案B	差額① (再編案B-現状維持)	差額② (再編案B-再編案A)
1	1 5 年 間 累 計			15年間累計(①)	15年間累計(②)	15年間累計(③)	15年間累計(③一①)	15年間累計(③-②)
収	弄		用料他収入	8.153,142	8,480,577	8,480.577	327,435	
٨		収	入 合 計	8,153,142	8,480,577	8,480,577	327,435	
1			減価償却費	3,269,045	3,293,485	3,084,150	△ 184,894	△ 209,33
	固	内	現状	1,023,294	1,023,294	898,595	△ 124,699	△ 124,699
	定		中長期更新計画	2,245,751	2,117,062	1,548.265	△ 697,486	△ 568,79
支	止	訳	再編案A・B建設コスト	0	153,129	637,290	637,290	484,16
	費	その他固定費		818,745	818,745	741,088	△ 77,657	△ 77,65
			固定費計	4,087,790	4,112,230	3,825,239	△ 262,551	Δ 286,99
			変動費計	3,083,188	3,256,002	3,142,305	59,117	Δ 113,69
	管		職員人件費	1,695,000	1,542,000	1,372,642	△ 322,358	Δ 169,35
	理		その他管理費	414,030	414,030	377,715	△ 36,315	△ 36,31
	費		管理費計	2,109,030	1,956,030	1,750,357	△ 358,673	Δ 205,67
		支	出 合 計	9,280,008	9,324,262	8,717,901	△ 562,107	Δ 606,36
	差		引 収 支	△ 1,126,866	△ 843,685	△ 237,324	889,543	606.36

#### ■再編案Bの場合における経営シミュレーション(15年間の推移)



# CE・RC 施設会計の改善

実際の数字がどうなったか。再編の翌年・2010 (平成 22) 年と昨年・2014 (平成 26) 年を比較し た。事業損益だけ見てみると、2010 年には 3,000 万円のマイナスだったのが 2014 年にはマイナス 2,400 万円に抑えられた。

個々の費目の推移を見ると、たとえば運搬費は 4,500 万円が 3,900 万円に下がっている。燃料費は、 再編と別の要因で 1,000 万円ほど上がってしまった。 一時労務費・人件費は再編によって一定の効果があった。このあたりが最終的な事業損益に反映された と考えている。もっと古い施設もあるので、今後さらに再編をやっていかなければならないと思う。

# 米価下落と交付金削減による収入減少

あとは、若干関連のある事項について説明する。

2014 年で言えば、米価下落(1 俵 10,200 円)と、1 万 5,000 円の戸別所得補償交付金が 7,500 円に減ったことで、上伊那全体で米生産者の収入が 16 億円減少した。1 俵あたり 2,600 円ほどナラシの交付金があり、全体で 3 億 5,000 万円ほどになったが、これを加味しても 10 億円減少と非常に大きな影響があった。

前年の 2013 年産コシヒカリ (CE・RC を利用) の 概算金は 1 万 2,000 円だった。これに最終精算 1,180 円を足した 1 万 3,180 円がそれぞれ集落組織 や個人の口座に入金された。さらに水田経営所得安 定対策交付金を足すと、1万4,000円。もっと遡ると、2003年産米は概算金が1万5,000円超、さらに3,000円以上の追加精算があった。いかに米価の下落が激しいかが分かる。

#### CE・RC の利用料

CE の利用料は、生籾での利用の場合、1 俵あたり 1,627.5 円、半乾籾の場合は 817.5 円、さらに機械 乾燥籾を持ち込んだ場合は 600 円をいただいている。 出資金も増資していただくが、これは JA 本体に対する出資ではなく、個人もち分としての出資金の増資に充てる。1 俵 36 円を出資であて、1,000 円になった段階で個人の出資金に繰入をしていくということで進めていく。

米以外の品目の施設利用事業で、資料に「選果場」とあるのは、果実だけでなくキノコや野菜も含めた選果場の運営だ。2014 年度の選果場の事業利益は約939万円の黒字となっているが、繰り越し剰余金は出さないことにしているので、事業収益分は全額生産者に配分してお返ししている。

#### 新規需要米等の取り組みについて

加工用米は、全農出荷分の複数年契約と、地元の 関連企業との単年契約がある。単年契約は、マルモ 青木味噌醤油醸造場・内堀醸造といった会社に、味 噌・酢の加工用原料として加工用米を出荷している。

備蓄米は2015年産については440t落札できた。

飼料用米は、管内の流通が 307t。実際に牛に給与して、栄養・吸収・消化などの試験をするのに約4t。ブロイラーのエサとして 24t 契約している。全農の全国共計に相当の量を出荷する予定だったが、主食用米の面積が減少し、昨年の米価下落で「米以外のものをつくったほうがいい」と生産者は他の転作に行ってしまったため、先月キャンセルさせていただいた。先般も農水省の課長が見えて、飼料米をもっと増やすよう話をされていたが、現実はそれどころでない。

米による 6 次産業化にも取り組んでいる。JA そのものがやる「大きな 6 次産業化」と、個々の農家が主体で、JA はそれを支援する「小さな 6 字産業化」というふうに我々は区分けしている。

「大きな 6 次産業化」のひとつとして、GABA 米生産をいますすめている。テスト販売を首都圏のスーパーや生協などでやっているが、なかなか思うようには進まない。

精神安定効果がある GABA (γ アミノ酢酸) が胚芽の部分にあり、これを付加することによって、精米しても GABA 成分が米の中に残ることが立証されている。美味しさ・食べやすさと機能性とを兼ね備えているのが GABA 米の特徴だ。これについての新しい商品化をすすめている。施設の設置には1億円以上かかるため、総代会で議決はいただいているが、まだ踏ん切りができていない状況で、テスト販売をやりながら進めていく。

米穀施設の収支構造改革は今後もずっと続くと思うが、米の価格などいろいろと状況が変わるため、 ご助言をいただきながら再編や収支構造改革を進めていきたいと思う。

# 質疑応答

Q. ①カントリーエレベーター等の整備については、 JA も必要性を感じながらも手を出していないのが 現状。長野県のようにコンサルを行なう機構がない ことも原因のひとつ。中央会や全農が提起していな い状況にある。施設再編の取り組みについて、中央 会はどのように関係したか? 再編の過程で JA の 人材育成をどのようにすすめるか?

#### ②A 案と B 案の前提条件の違いは何か?

(下村) 米穀施設再編のコンサルは、JA 長野県開発機構がもともと中央会がらみなので、そこで収支の面はコンサルいただいた。実際に施設のなかに入って、「ここが傷んでいる」「ここを直さなければいけない」「この機械はもうだめだ」という専門的なコンサルは、全農全国本部の農協施設課に依頼しないとできない。このコンサルで、普段気がつかない劣化部分まで発見してもらった。非常に成果が出たと思っている。

A 案、B 案というのは、いろいろなパターンを想定して、再編をどの程度にするのかといったことによって、実際には A 案、B 案どころではなく、もっとたくさんのパターンがあった。そのなかで最終的な収支をつくるために B 案を採用した。現実にはも

っともっとたくさんのシミュレーションをして、最終的に残ったのが A 案、B 案だ。

### Q. 廃止施設の周辺水稲農家のフォロー策は?

(下村)当たり前だが、非常に反対された。中間的に受ける場所、フレコンを置く場所と、段階的な整備をしないと理解は得られないので、そんなことをしている。

廃止した施設ではソバや大豆を受け入れるとか、1ヵ所で検討しているがエサ米の対応にするとか、廃止しても施設は残っており固定資産税を払っているので、活用しなければと考えている。ある1ヵ所では、受け入れはしないが保管だけするとか、そういう臨機応変な対応をしていくことにしている。将来的には、確実に壊さなければいけないことはわかっているが、なかなかそこまで見通したフォロー策を立てられないのが現状だ。

- Q. ①販売先について、全農流通でない JA 独自の契約を行なっているのか?
- ②最終精算は約2年後になるようだが、生産者から の反応はどうか?
- ③個体(紙袋)とカントリーの価格差が生じている ことについての反応はどうか?
- ④GABA 米の今後の市場性をどう判断しているか?

(下村) ①「JA 上伊那米」の売り先はすべて JA として決めているし、全農県本部とも相談しながらやっている。代金回収だが、JA が担当者を置くよりも全農に代金回収をしてもらう。JA 上伊那としては、全農の手数料は保険料と思えば安いコストだという見方をしているので、代金回収などについては、当然ながら県本部、全国本部を含めてお願いしている。

②昔は3年くらいかけて精算していた。つまり3年くらいかけて販売していたということだ。いまはそれでは長いということで、2年くらいで精算し、

最終精算は1度で終わりにしたいということでやっている。6月の田植えのあとに前年の米代金が入ると、農家にとっては購買代金の支払いなどの資金繰りが非常によくなるということで、この方式は異論を言われることは非常に少なく、制度的には良いのではないかと思っている。

③カントリーと個体(紙袋)の価格差は、袋代の差だ。もうひとつは、カントリーに入れると歩留まりが増えるので、計算した量よりも出荷量が増える。共同でモミすりをすると、ほとんど1等に精米できるので、非常に歩留まりが増えてくる。最終的にその分の差が、施設のほうが有利に売れるということだ。単価的には同じでも量が増えるので、バラ集荷・バラ出荷したほうが最終的には目方が出てくる。その全部を生産者に配分するので、施設のほうがお金が入る仕掛けになっている。

④GABA 米については、今度法律が変わって、いわゆる特保ではない機能性表示食品ということが書けるようになるので、GABA 米の機能性を PR できればさらに売れるのではないかと思っている。いまのところ米の売り場においてあるが、今後は健康食品コーナーへ置くとか、そういう販売をしていくことも考えている。

(司会) 低タンパク米とか機能性食品は、これから 需要が増えるし現実に増えているが、6 次産業化の 問題と同じで、どこに売るかということをきちんと やらないと失敗する可能性がある。需要があるとい うことと確実に売れるということは別問題だ。

Q. 管内の飯島町では役場、農協、農業委員会でワンフロア化を早くから実践し、農地利用調整をはじめ、担い手育成、法人化などをやってきたが、管内の他町村でも同じことをやっているか?

(下村) 飯島町を参考に、管内の全市町村に同じ仕組みをつくりあげるということで、協調しながらやっている。