

平成 29 年度
世界の協同組合組織の発展事例に係る調査委託事業
報告書

2018 年 2 月

株式会社 農林中金総合研究所

調査の概要

本報告書は、平成 29 年度「世界の協同組合組織の発展事例に係る調査委託事業」の調査結果を取りまとめたものである。

1 調査の目的

本事業は、欧州の主要 3 か国を対象として、農業と関係する協同組合組織（経済事業、金融事業）についての法制度・事業環境および当該協同組合の発展の経緯を調査し、日本の農業協同組合との比較分析を行うことにより、農協の自己改革の基礎的な資料とすることを目的とする。

農業と関係する協同組合組織が発展しているとみられる国々において、それらが事業環境の変化に対応しながら、どのような成長を遂げてきたかを把握することにより、わが国の農協制度を考えるうえで有用な示唆を得ようというものである。

2 調査の方法

上記の目的を達成するため、具体的には、以下の 2 点について調査・分析を行った。

- (1) 主要国（ドイツ、フランス、オランダの計 3 カ国）の農業協同組合、協同組合銀行に関する法制度、税制、及び組織体制の調査・分析、個別組合に関する事例調査
- (2) 上記主要国の協同組合と日本の農業協同組合との比較分析

(1) に関連し、本事業の現地調査として、フランスでは、農業省、農協の全国組織である Coop de France、協同組合銀行クレディ・アグリコル・グループの全国機関 CASA と地方金庫（Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel Centre Loire）、オランダでは、協同組合銀行ラボバンクとティルブルフ大学でヒアリング調査を行った。

調査受託期間が短期であったため、報告書の執筆に当たっては、本事業で実施した上記現地調査に加え、本年度に当社が独自で実施した調査や過去の調査経験も参考にした。なお、本年度に実施した当社独自の現地調査先は、ドイツの協同組合銀行の全国機関である DZ BANK と経済事業を兼営する協同組合銀行（単協）、州監査中央会、フランスのテレナ農協、農業協同組合高等評議会（HCCA）、全国監査中央会（ANR）、フランス国立農業研究所（INRA）である。

これらの現地調査や文献調査をもとに、(2) の日本の農業協同組合の制度や事業環境について、調査チーム内で比較分析を行った。

3 調査チーム

調査は、農林中金総合研究所で実施した。主な担当は以下のとおりである。

取締役常務 斉藤 由理子（フランス、ドイツの協同組合銀行）

主席研究員 内田 多喜生（フランスの農協）

主席研究員 重頭 ユカリ

（フランス、ドイツ、オランダの協同組合銀行、オランダの農協）

主事研究員 小田 志保（ドイツの農協）

客員研究員 明田 作（各国の法制、税制、EU 競争法）

主席研究員 平澤 明彦（各国農業情勢の監修）

4 報告書の構成

報告書は、「Ⅰ フランス」、「Ⅱ ドイツ」、「Ⅲ オランダ」の各章において、農業協同組合、協同組合銀行に関する法制度、税制、及び組織体制、個別組合に関する事例調査の結果をまとめている。

「Ⅳ 比較分析」は、日本の農業協同組合の制度や事業環境とⅠ～Ⅲの結果との比較分析を行った内容をまとめている。

5 調査結果の要約

本報告書は4で示す構成をとるため、Ⅳの比較分析が、全体の調査結果を要約した内容となっている。

6 用語について注意事項

本報告書では、日本との対比をわかりやすくするため、各国の用語を以下のように訳しているので注意されたい。

（1）ガバナンスに関する用語

英語	フランス語	ドイツ語	オランダ語	日本語
Supervisory Board	Conseil de surveillance	Aufsichtsrat	Raad van commissarissen	経営管理委員会
Board of Directors	Counseil D'Administration	Vorstand	Bestuur	理事会
Management Board, Executive Board	Directoire, Comité exécutif			業務執行役員会

（2）中央会と連合会の区別

単位組合の意見を代表したり監査を行ったりする上部組織を「中央会」とし、事業面に関わる上部組織を「連合会」と訳した。

目次

I フランスの協同組合組織	1
1 フランスの農業の概要	1
2 フランスの協同組合概要	2
(1) 協同組合の種類	2
(2) 協同組合の全国組織	3
(3) フランスの協同組合法制	4
(4) 協同組合税制と競争法の適用関係	7
3 農業協同組合	8
(1) 農業協同組合に関する法律.....	8
(2) 農協の概要とフードチェーンにおけるシェア	16
(3) フランスにおける農協の発展の歴史	19
(4) 定款における規定	21
(5) 農協に関する地方組織、全国組織.....	23
(6) 農協に対する監督・監査.....	24
(7) 個別組合の事例：テレナ農協	26
4 協同組合銀行クレディ・アグリコル	32
(1) フランス国内の金融機関の概況	32
(2) クレディ・アグリコル・グループの現況.....	32
(3) クレディ・アグリコルの歴史的な展開	34
(4) 法律・定款における規定	34
(5) 組合員数、地区金庫・地方金庫数の推移.....	36
(6) 全国組織.....	38
(7) 個別行の事例：クレディ・アグリコル中央ロワール地方金庫	41
5 農業融資に関する政府支援の状況.....	45
(1) 歴史的な展開	45
(2) 青年就農低利融資	45
II ドイツの協同組合組織	47
1 ドイツの農業の概要	47
2 ドイツの協同組合概要	48

(1) 協同組合の種類	48
(2) 協同組合の全国組織 DGRV の役割	51
3 農業協同組合	52
(1) 農業協同組合の現況.....	52
(2) 農業協同組合の誕生と戦前までの発展.....	54
(3) ドイツの協同組合法制	56
(4) 協同組合税制と競争法の適用関係	63
(5) 模範定款における規定	65
(6) 農協数、組合員数の推移.....	68
(7) 農協に関する地方組織、全国組織.....	70
4 ドイツ協同組合銀行.....	70
(1) ドイツ国内の金融機関の概況.....	70
(2) 協同組合銀行グループの現況.....	72
(3) 協同組合銀行の歴史的な展開.....	74
(4) 法律・定款における規定	76
(5) 協同組合銀行数、組合員数の推移.....	79
5 経済事業を兼営する協同組合銀行.....	79
(1) 経済事業を兼営する協同組合銀行数の推移.....	79
(2) 事業分離の要因.....	81
(3) 事業分離の方法.....	82
(4) 兼営組合のメリット・デメリット.....	82
(5) 個別組合の事例.....	83
6 農業融資に関する政府支援の状況.....	91
(1) レンテンバンクの概要.....	91
(2) 融資のプロセス.....	93
(3) 融資の状況.....	94
III オランダの協同組合組織	97
1 オランダの農業の概要	97
2 オランダの協同組合概要	97
(1) 協同組合の種類	97
(2) 協同組合の全国組織	98
(3) オランダの協同組合法制	99
(4) 協同組合税制と競争法の適用関係	105

3	農業協同組合	106
	(1) 農業協同組合の歴史的な展開.....	106
	(2) 法律・定款における規定	108
4	協同組合銀行ラボバンク	109
	(1) オランダ国内の金融機関の概況	109
	(2) ラボバンク・グループの現況.....	110
	(3) ラボバンクの歴史的な展開.....	112
	(4) 法律・定款における規定	114
	(5) 組合員数、ローカルバンク数の推移.....	115
	(6) 地方組織、全国組織	115
	(7) 個別行の事例.....	115
5	農業融資に関する政府支援の状況.....	120
	【参考】農業分野へのEU競争法適用の法的枠組み.....	121
IV	3か国の農業協同組合・協同組合銀行と日本の農業協同組合との比較	129
1	制度面での比較.....	129
	(1) 法律の構成	129
	(2) 監督機関.....	129
	(3) 協同組合セクターの特徴	130
	(4) 農協の設立.....	130
	(5) 農協の模範定款.....	131
	(6) 農協の組合員資格	131
	(7) 協同組合銀行の組合員資格.....	133
	(8) 員外利用規制	133
	(9) 農協の監査.....	134
	(10) 税制.....	134
2	事業環境面等での比較	135
	(1) 農業情勢.....	135
	(2) 国内経済に占める農業のウェイト低下への農協、協同組合銀行の対応	135
	(3) 組合数と存在感.....	136
	(4) 農業融資に関する公的助成.....	136
3	まとめ	137
	(参考文献)	141

I フランスの協同組合組織

1 フランスの農業の概要

フランスは、EU で最大の農業国である。農林水産業の名目国内総生産額は 362 億ドルで、GDP に占める比率は 1.5% (2016 年) と、日本の 1.1% を上回る (図表 1)。

また、フランスの国土面積は 54 万 9 千km²と日本の約 1.5 倍であるが、フランスの農用地面積は 28 万 7 千km²と国土の 52% を占め、日本の農用地面積の 6 倍以上ある (図表 2)。そして、フランスの農用地のうち約 6 割が耕地、約 3 割が牧草地で、他 (約 1 百万 ha) は、果樹等の永年作物地である。

2013 年のフランスの農業経営体数は 47 万 2 千で、これは 2005 年に比べ約 10 万経営体減少している (図表 3)。一方、2013 年の 1 経営体当たり農用地面積は、58.7ha でこれは 2005 年に比べ約 10ha 増加している。日本と同様、農業者の高齢化や減少も課題で、新規就農や世代交代が農政上の大きなテーマとなっている。

なお、フランスでは、既存の主業的家族経営を基盤とした経営体を存続可能な形で育成し、その規模拡大と法人化を進めることで、農業構造の変化を進めてきた。構造政策も、それら家族経営を基盤とする経営体が持続的な経営を維持できるよう、農地を経営する権利の取得を、地域単位で許可制によりコントロールする施策が講じられている (原田 (2010))。

フランスの主要農産物は、穀物、食肉、生乳、ぶどう等で、生産量は、鶏肉を除き、日本を大きく上回る (図表 4)。

図表1 農林水産業の地位(2016年)

(億USDドル、%)

	フランス		日本	
	名目額	GDP比	名目額	GDP比
国内総生産(GDP)	24,655	-	49,362	-
うち農林水産業	362	1.5	530	1.1
一人当たりGDP(ドル)	36,826		38,640	

資料 国連統計

図表2 農地の状況(2015年)

(万ha、%)

	フランス		日本	
	面積	比率	面積	比率
国土全体	5,491	100.0	3,780	100.0
農用地	2,873	52.3	450	11.9
耕地(除く永年作物)	1,848	33.7	420	11.1
永年作物地	99	1.8	30	0.8
永年牧草地採草・放牧地	926	16.9	-	-
森林	1,699	30.9	2,496	66.0

資料 FAO統計

図表3 フランスの農業経営体及び農用地面積推移

	農業経営体数	農用地面積(ha)	1経営体当たり面積(ha)
2005年	567,140	27,590,940	48.6
2007	527,350	27,476,930	52.1
2010	516,100	27,837,290	53.9
2013	472,210	27,739,430	58.7

資料 eurostat

そして、2016年の加工品を含む農林水産物の輸出額はドル換算で643億ドルに達する。ただし、輸出額は2015年、16年と2年連続で減少している(図表5)。輸出額の減少は、2014年8月のロシアによる欧州産農畜産物の禁輸措置や天候不順による穀物の生産減少等によるものである。輸出額で最も大きいのは「飲料、アルコール、酢」であるが、そのなかで「ワイン」が半分以上を占める。以下、「酪農品、鶏卵等」、「穀物」と、国内生産が大きい農畜産物が続く。その一方、多くの農畜産物を輸入しており、2016年の農林水産物輸入額は576億ドルに上る。

図表4 主要農産物の生産状況

	フランス						日本
	2011年	2012	2013	2014	2015	2016	2016
小麦	3,599	3,789	3,865	3,895	4,275	2,950	79
大麦	878	1,134	1,032	1,173	1,310	1,031	17
とうもろこし	1,591	1,539	1,504	1,834	1,372	1,213	0.02
てん菜	3,794	3,308	3,363	3,784	3,351	3,379	319
ばれいしょ	744	638	696	809	712	683	216
菜種	537	546	437	552	533	473	0.4
ぶどう	664	538	554	620	626	625	18
生乳(牛)	2,436	2,400	2,375	2,498	2,507	2,448	739
牛肉	157	149	140	141	145	146	46
豚肉	222	216	213	212	215	219	128
鶏肉	109	109	112	114	116	113	235

資料 FAO統計

図表5 フランスの農林水産物輸出額の推移

	2012年	2013	2014	2015	2016	(百万ドル、%)	
						構成比	輸入(2016)
合計	74,324	78,953	75,931	65,984	64,316	100.0	57,610
飲料、アルコール、酢	17,976	18,382	18,062	16,384	16,517	25.7	3,878
ワイン	10,100	10,396	10,262	9,177	9,132	14.2	823
酪農品、鶏卵等	7,777	8,365	8,847	6,918	6,581	10.2	3,524
穀物	8,951	10,862	8,971	7,991	6,206	9.6	991
穀物等の調整品	4,260	4,642	4,637	4,063	4,214	6.6	3,595
食肉	4,507	4,530	4,176	3,455	3,297	5.1	4,521
その他	30,852	32,171	31,238	27,174	27,501	42.8	41,102

資料 UN Comtrade Database

2 フランスの協同組合概要

(1) 協同組合の種類

協同組合の全国組織 Coop FRによれば、フランスの協同組合は非金融機関協同組合、社会的共通益協同組合、金融機関に分類される。

2014年におけるフランスの協同組合の具体的な計数をみると、全国には22,517の協同組合があり、約2,610万人の組合員、約122万人の職員を抱え、約3,070億ユーロの売上

げがある（図表6）。農業分野では、農協が2,750組合、農業機械の共同利用のための農協であるCUMA（Cooperatives d'Utilisation du Material Agricole）が11,545ある。農業者の4分の3がいずれかの農協の組合員となっている。

図表6 フランスの協同組合（2014年データ）

		単協数	組合員数	職員数	売上高 (10億ユーロ)
非 金 融 機 関 協 同 組 合	農業協同組合（連合会、SICA含む）	2,750	農業者の4分の3	160,000	84.8
	CUMA	11,545			
	手工業者協同組合	424	59,000	130,000	1.3
	運送業協同組合	23	776	1,500	0.145
	小売協同組合	89	31,574	534,308	143.5
	漁業協同組合（注1）	134	1,230	1,800	1.2
	消費者協同組合	35	750,000	6,200	1.372
	公共住宅協同組合	175	60,462	1,087	0.649
	学校協同組合	55,000	5,026,832	115	0.32
	労働者協同組合	2,222	25,582	47,508	4.2
社会的共通益協同組合		408	25,205	3,298	0.142
金 融 機 関 （ 注 2）	クレディ・アグリコル・グループ	地方金庫39 地区金庫2,477	8,200,000	140,000	30.2
	BPCEグループ	47	8,985,924	110,021	23.7
	うちケス・デパルニュ	17	8,900,000	108,000	23.3
	うちバンク・ポピュレール	18			
	うちクレディ・コーペラティブ	12	85,924	2,021	0.41
クレディ・ミュチュエル・グループ	地方金庫18 地区金庫2,131	7,600,000	83,650	15.4	
合計		(注3) 22,517	(注4) 26,106,829	1,217,466	306.9

資料 Coop FR 'Panorama sectoriel des entreprises coopératives édition 2016' より農中総研作成

注1 2012年のデータ

2 金融機関の売上高は、純銀行収入

3 単協数は学校協同組合を除き、クレディ・アグリコルとクレディ・ミュチュエルの地区金庫、CUMAを含む

4 組合員数は学校協同組合を除く。農協等の組合員数は2010年の農業者数より推計

（2）協同組合の全国組織

フランスにおける各種の協同組合を代表する組織として、Coop FRがある。Coop FRは1901年のアソシエーション法に基づくアソシエーションである。

もともとは、Groupement national de la coopération（略称GNC）という名称で、1968年に5つの協同組合全国団体によって設立された。当時は、協同組合運動が盛んになり、各種の協同組合の全国団体の組成が進んだ時期でもあったとみられる。GNCは、各種の協同組合を代表し、協同組合の価値と原則の振興および公共政策における協同組合の利益を守ることがその使命であった。具体的には、一般市民、教師、研究者、政府等とコミュニケーションをとり、協同組合独自の特徴、価値、協同組合の原則についての認知を高めたり、各種の協同組合間の意見交流を図る場として活動したりすることであった。フランスでは、2001年の法改正で後述する社会的共通益協同組合（SCIC- sociétés coopératives d'intérêt collectif [cooperative societies of collective interest]）が創設されたが、これにあたっては、GNCのもとで既存の協同組合が協力し支援を行った。

社会的共通益協同組合は、いわゆる社会的協同組合の一種であり、多様な組合員を受け

入れるマルチ・ステークホルダー型協同組合である。フランスの社会的共通益協同組合の組合員の種類は、①労働者、②利用者、③ボランティア、④公共団体、⑤その他であり、このうち労働者と利用者は必ず含まなければならない、さらにもう1つのタイプを含む最低3種類の組合員が必要である。こうした多種類の組合員の利害を調整し、意思決定を行うための仕組みも設けられている。

2010年10月25日に開催された協同組合の会議において、GNCはCoop FRと名称変更することが決定された。現在のCoop FRのウェブサイトを見ると、Coop FRは、あらゆるセクターの23,000を超える協同組合と100万人の雇用者の代弁者であると記されている。その会員は、各種の協同組合の全国団体（労働者協同組合の全国団体等）であるが、協同組合銀行については、各銀行グループが直接会員になっている。

フランスでは、2014年に、「社会的連帯経済に関する2014年7月31日の法律第2014-856号」（Loi sur l'économie sociale et solidaire）が制定された。社会的連帯経済の代表的な組織としては、非営利団体、共済組合、協同組合、基金等があるが、株式会社等の形態をとるものもある。従来からフランスでは、この部門が活発であり、その経済活動はGDPの約10%を占め、全被用者数の10%に当たる約230万人の雇用を創出しているとされる。政府も担当大臣を置き、この分野の発展を促進してきたが、包括的な法律が欠如していたため、法律を制定し社会的連帯経済を担う法人の定義を定めたのである。このことからみても、フランスでは、協同組合を含む社会的連帯経済部門の促進に非常に積極的であることがわかる。

（3）フランスの協同組合法制

a 協同組合の特徴

フランスの協同組合に関する法律は、歴史的な経過から複雑である。傾向的には、分野別の法典のなかに当該分野の協同組合に関する規定を編纂するという傾向がみられるが、単独法のまま残っているものもある。

協同組合の法源を形成する制定法としては、今日、個別の協同組合法、協同組合の地位に関する1947年の法律（Loi n° 47-1775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération. 以下「1947年法」という）、それに協同組合法と矛盾しない限りで適用される会社法が主なものである。

このうち、農業協同組合に関するものは、1947年法と農漁業法典の第5編（Livre V du Code rural et de la pêche maritime）である。

協同組合法を直接に規定する法律は、30程度あるといわれるが、その主なものを掲げると次のようなものがある。

- 協同組合の地位に関する1947年の法律（Loi n° 47-1775 du 10 septembre 1947 portant statut de la coopération）

- 小売業者の協同組合に関する法律 (Chapitre 4, Titre II, Livre I du Code de commerce)
- 協同組合銀行または相互銀行に関する法律 (Chapitre 2, Titre I, Livre V du Code monétaire et financier)
 - Section 1 : Dispositions générales (Articles L512-1 à L512-1-1)
 - Section 2 : Les banques populaires (Articles L512-2 à L512-12)
 - Section 3 : Le crédit agricole (Article L512-20 à L512-54)
 - Section 4 : Le crédit mutuel (Articles L512-55 à L512-59)
 - Section 5 : Le crédit mutuel agricole et rural (Article L512-60)
 - Section 6 : Les sociétés coopératives de banque (Articles L512-61 à L512-67)
 - Section 7 : Le crédit maritime mutuel Sous-section (Articles L512-68 à L512-84)
 - Section 8 : Le réseau des caisses d'épargne (Article L512-85 à L512-105)
 - Section 9 : Organe central des caisses d'épargne et des banques populaires (Articles L512-106 à L512-108)
- 可変資本制に関する法律 (Chapitre I, Titre III, Livre II, Code de commerce)
- 消費生活協同組合等に関する 1917 年法 (Loi du 7 mai 1917 ayant pour objet l'organisation du crédit aux sociétés coopératives de consommation)
- 労働者協同組合に関する 1978 年法 (Loi n° 78-763 du 19 juillet 1978 portant statut des sociétés coopératives de production)
- 手工芸等特定の活動を支援する協同組合に関する法律 (Loi n° 83-657 du 20 juillet 1983 relative au développement de certaines activités d'économie sociale)
- 農業協同組合に関する法律 (Titre II, Livre V du Code rural et de la pêche maritime)
- 漁業協同組合に関する法律 (Chapitre Ier, Titre III, Livre IX du Code rural et de la pêche maritime)

1947 年法は、他の特定のタイプの協同組合法に別段の定めがないかぎり、同法の定めるところによって規整されるので、協同組合の共通法といえるが、ほとんどの規定は各種協同組合に関する法律に定めがおかれている。

ところで、フランス法のもとで協同組合が会社 (société/company) であるか社団 (association) であるか (いずれの私企業 (entité privée) も実質的に会社か社団のいずれかである) については、議論があったところで、1947 年法 (1992 年法による改正後) は、協同組合は会社 (société / company) である旨規定している¹。

¹ société をどう訳するかの問題であるともいえるが、ちなみに協同組合は société coopérative、株式会社は société anonyme である。なお、1992 年法による改正 (1947 年法第 1 条) が「協同組合は会社」とした理由は、1947 年当時協同組合に関する法律は未熟で、多くを定款に委ねていたこと、個別の協同組合法によっては会社形態を採用したこと、社団に関する法律は機関や管理に関する規定がほとんどなく協同組合が事業を行っていくうえでは不便であることなどであるといわれる (Hiez (2013) p.395)

したがって、フランスでは、協同組合がゲノッセンシャフト (Genossenschaft) としてゲゼルシャフト (Gesellschaft) とゲマインシャフト (Gemeinschaft) の両者を兼ね備える独自の法的概念を形成しているドイツとは大きく異なっているといえる。

一般法としての会社法は、特別法である協同組合法と矛盾しないものに限って協同組合に適用になる。なお、協同組合を会社であるとすることによる実際上の問題点は、協同組合法に特別の定めがない事項について、協同組合法一般の原則に照らし解釈をするというのではなく、会社法を無批判に適用することとなる点であるといわれる (Hiez (2013) P.396)。

b 協同組合の定義と目的

1947 年法は、協同組合はそのメンバーが共同で、必要な施設を設けることを通じてメンバーの経済的または社会的ニーズを満たすために積極的な意思をもって設立された会社である旨定める (同法第 1 条)。

協同組合の行える事業の分野は、特段の制限はない (同条 2 項) が、保険業務は協同組合で行うことはできず、相互会社(société mutuelle)か株式会社(société anonyme)の法形式で行わなければならないことになっている。

なお、非組合員との取引は、特定の分野の協同組合に関する法律に定めがある場合を除き、定款で定めるところによって総売上高の 20%を限度に認めることができる (同第 3 条) とされている。農業協同組合にあつては 1947 年法と同じく全事業量の 20% (農漁業法典 L522-5) までであるが、消費生活協同組合や協同組合銀行等にあつては非組合員との取引は無制限である。

また、イタリアの社会的協同組合法 (Disciplina delle cooperative sociali, L.381/91)の影響のもと、2001 年の協同組合法改正²によって導入されたコミュニティの利益のためのマルチ・ステークホルダー型の社会的共通益協同組合 (SCIC) (1947 年法第 19 条 d 以下) は、組合員以外の第三者が当該協同組合からの便益の提供を受けることができる旨定められている (第 19 条 e)。

c 協同組合の設立、登記および監督

協同組合はどのような会社形態であっても自由に設立することができ (協同組合の種類によっては選択できる会社形態が限定)、他の会社と同様、原則として、商業登記簿 (Registre du commerce et des sociétés) に登記される (民法典 1842 条 1 項、令 (Décret n°78-704 du 3 juillet 1978)第 2 条、農漁業法典 R521-7 条第 2 項等)³。

² Loi n° 2001-624 du 17 juillet 2001 portant diverses dispositions d'ordre social, éducatif et culturel)

³ 後述のクレディ・アグリコルの地方金庫および地区金庫については、登記が免除されている

1947年法のもとでは、第三者の承認が必要である等の特別の要件は定められていないが、特定の種類の協同組合に関しては、承認や特別な登記が求められる。例えば、農業協同組合の場合には、後述のように農業協同組合高等評議会⁴（Haut Conseil de la coopération agricole、以下「HCCA」という）の承認が必要とされている（農漁業法典 L525-1）。

なお、設立に必要な組合員数は、有限会社（société à responsabilité limitée）の形式を選択する場合には2人以上、株式会社（société anonyme : SA）の形式を選択する場合および農業協同組合にあつては7人以上の構成員が必要とされる（商法典 L 225-1、農漁業法典 R522-1）。ただし、農業機械共同利用組合（coopératives d'utilisation de matériel Agricole (CUMA)）の場合には、4人以上の構成員がいればよいことになっている（農林漁業法典 R522-1 第2項1文）。また、農業協同組合連合会（union）の設立は、少なくとも2つの農業協同組合等が存在すれば足りる（同法典 R522-1 第2項2文）。

協同組合は、その性格に応じた所轄の大臣の指名する行政官または調査官の求めに従い、法律に従った運営がなされているかどうかに関し、それを正当づける情報を提供しなければならないとされる（1947年法第23条）。

（4）協同組合税制と競争法の適用関係

a 協同組合に対する課税（法人税）

非組合員との取引から生じた利益（通常の法人課税の対象）を除き、利用分量配当は課税所得から控除される（なお、協同組合銀行で利用分量配当が活用されることはほとんどない）。このほか、労働者協同組合と社会的共通益協同組合にあつては、一定の積立金に関しては課税されない。

なお、農業協同組合、手工業者の協同組合、漁業協同組合、運送業協同組合にあつては一定の要件のもと法人税が免除される。免除されるのは、組合員との取引に起因する所得に限られ、かつ、非組合員との取引は総売上高の20%を超えないこと（非組合員との取引に起因する所得は法人税が課税される）、投資組合員が出資総額の50%を超す出資を保有していないことが要件である（一般税法典(CGI)第207条）。

また、公共住宅協同組合の場合には、社会的な目的をもった組織として法人税は免除されている。

b 競争法の適用関係

フランスの競争法は、商法典の第4編「価格の自由及び競争」として規定が置かれてい

（通貨金融法典 L512-30 第2項）。

⁴ フランスには、社会連帯経済高等評議会とともに協同組合の分野を担当する大臣の求めに応じ、協同組合に関する活動や法令の立案等に関する審議や意見を述べるため協同組合高等評議会が分野別に設置されている（1947年法第5-1条ほか）。農業協同組合高等評議会については、後述。

る (LivreIV : De la liberté de prix et de la concurrence、L410-1 à L490-12)。

フランスは、ドイツと異なり、1970年代までは、ディリジスム(国家管理計画経済)のもと産業政策が重視され、積極的に競争政策を展開することが困難な事情があり、競争政策が確立するのは価格の自由および競争に関する1986年12月1日の法律(Ordonnance)第86-1243号以後と考えられる。

EU競争法におけると同様、協同組合を適用除外にする規定は設けられていないが、EUの共通農業市場制度のもと承認された農業生産者組織(PO)およびその団体の農産物の生産、販売等に関し、協定等を行うことは認められ、またその範囲外の農業生産者組織等による市場価格安定のための生産、販売等に関する協定等が認められている(農漁業法典L551-1、L554-1)ので、農業協同組合は原則として競争法の適用除外を受けることとなる。

EUにおけるフランスの立ち位置とも関連し、フランス競争法の分野は、基本的にEU競争法に寄りそうものとなっていると考えてよい。

3 農業協同組合

(1) 農業協同組合に関する法律

前述のように農業協同組合に関する第一義的な法律は、農漁業法典の第5編(Livre V du Code rural et de la pêche maritime)である。

a 農業協同組合の性格

農業協同組合(sociétés coopératives agricoles)は歴史的に最も古いタイプの協同組合で、その法的地位は、商事会社(sociétés commerciale)でもなく、また民事会社(sociétés civiles)でもなく、農漁業法典に基づく特別な種類の会社(catégorie spéciale de sociétés)としての地位を有するとされている(農漁業法典L521-1第2項)。

農業協同組合は、可変資本でなければならず、その存続期間が原則として99年を超えてはならないこと、それに定款には組合の地区を定めなければならないことになっている(同法典L521-2)。さらに、連合会は、会員となっている農業協同組合の地区を包含した地区と一致する地区を地区として定めなければならない(同条3項)。

農業協同組合と称するためには、次に掲げる事項を定款で定めなければならない(同法典L521-3)こととされている。

- i 組合員が農業協同組合のサービスの全部または一部を利用する義務を負う期間と組合員の利用に応じた出資義務
- ii 利用組合員とのみ取引を行わなければならない義務
ただし、この義務に関しては定款で定めることにより1事業年度の売上高の20%を限度に非組合員との取引が許容されている(同法典L522-5)。
- iii 払込済出資に対する支払利率の制限(1947年法第14条で定める利率以内)

- iv 利用高に応じた剰余金の分配
- v 出資の出資額面による払戻し、清算の場合の残余財産の他の協同組合または農業一般の利益となる事業への帰属
ただし、連合会への帰属も可（同法典 L526-2）。また、出資額面の払戻に関しては、準備金の出資への組合入れ、出資の再評価も可（同法典 L523-1、L523-7）
- vi 総会における組合員の議決権の平等。ただし、農業経営集団が組合に加入している場合には当該集団の組合員のすべてが組合員としてみなされるが、同じグループで議決権数の 49%を超える議決権を保有することはできない。
ただし、一定の限度で利用等に応じた議決権の付与も可能である（同法典 L524-4）
- vii 組合員資格、脱退および除名の要件
- viii 組合員の義務とその内容を定めるべき理事の義務。組合員との契約においては、組合員の事業利用の契約期間、出資の払込み、出荷すべき農産物の種類・量、出荷された農産物に対する対価の決定および支払いの方法等を定める。

b 組合員資格

農業協同組合の組合員資格は、次のとおりである（農漁業法典 L522-1）。

- i 農業協同組合の地区内の農業者または林業者（法人を含む）
- ii 農業協同組合の目的とする分野の農業に利害関係を有する者で農業法典第 521-3 条の規定に従い出資をした者
- iii 当該地区内で共同で農業経営を営む集団
- iv 当該農業協同組合と同じ目的または関連する目的をもった農業者の団体
- v 他の農業協同組合およびその連合会および農業機械共同利用組合（地区内に主たる事務所がある場合で可）
- vi 当該農業協同組合に隣接するフランス域外に住所や事務所を有する EU 加盟国の農業者または林業者

なお、1992 年の改正法は、協同組合にあらたなタイプの組合員、すなわち非利用組合員〔投資組合員〕の制度を導入した（1947 年法第 3 条の a）が、農業協同組合に投資組合員制度を導入する改正は、2008 年に行われた（Loi n°2008-649 du 3 juillet 2008 - art. 24）。

改正後の農漁業法典（L522-3）では、定款の定めによって、従業員を含め当該農業協同組合の活動に関心のあるものであれば誰でも、理事会の承認に基づき、非利用組合員（associé non coopérateur）として、農業協同組合に加入することを許容した。

ところで、組合員には脱退の自由が認められており、その態様は定款で定められているが、協同組合法は組合の資本を保護するために脱退に一定の制約を課している。この問題は IAS32 号の会計ルールの施行とも関連する問題であり、これまで法律の改正は行われていないが、その理由は、協同組合にあってはすでに一定の事情のもと脱退を拒むことが許

されているためであり、農業協同組合の場合にも脱退を制限できるようにするための定款改正が行われたようである。

c 組合員の権利義務

協同組合の組合員は、協同組合の所有者であり出資者であると同時に利用者としての契約関係にある者であり、それを前提に組合員の権利義務は規整される。

事業者の協同組合である農業協同組合については、組合員の事業利用義務に関する規整が特徴的である。

フランスに限ったことではないが、協同組合には、組合員の脱退自由の原則がある。組合員は脱退することで穀物を出荷する義務や協同組合の事業に参加する義務を免れることになるが、施設投資等が求められる協同組合側からすると、協同組合は常に組合員の脱退に伴うリスクにさらされ、他の組合員への資金的なしわ寄せが起きるリスクを抱えることになる。そのリスクは、非組合員との取引が制限されることで、さらに高まることになる。

こうした不利益に対処するために、協同組合は、定款に各組合員との契約期間に関する定めを置くことで解決を図ってきた。この拘束期間の妥当性の問題は、組合員の自由を組合員全体の利益のためにどこまで制限できるかということの評価如何にかかっている。

農漁業法典の R522-3 は、協同組合の組合員であることは必然的に、協同組合の事業の全部または一部を利用する義務を伴うこと、そしてその性質、期間および条件ならびに義務を怠った場合のペナルティは定款で定められる旨規定する。

フランスでは、古くは、事業の利用に関する契約期間が 50 年間であったといわれ、70 年代には、裁判所の判断が、契約による制限期間は職業上の期間 (professional life) を超えてはならないとしたため、その決定に従い協同組合は 25 年の期間を設定してきた。しかし、今日では、個人の自由の制限としてはあまり長すぎるということで 10 年に限定されるべきではないかとの議論があるということである (裁判所は、まだこの件に関し決定を下していない) (Hiez (2013) P.399)。

2016 年の改正 (Décret n°2016-1820 du 21 décembre 2016 - art. 1) 後の農漁業法典 R522-4 は、止むを得ない正当な理由がある場合を除き、利用組合員は組合員としての契約期間が満了する前に協同組合から脱退することはできないことにしているが、定款に定める正当な理由がある場合には、契約期間中であっても脱退することが可能である。ただし、この場合でも最低限必要とされる資本金 (一定の場合を除き法人設立後もっとも高い額の 4 分の 3 (R523-3 第 3 項・4 項)) を下回ることとなる場合には出資の払戻はされない (同法典 R522-4 第 2 項)。

また、契約期間の満了時に脱退する明確な意思表示がない場合には、定款または契約終了の時点で効力を有する契約に基づき契約が更新されたものとされるが (暗黙の更新)、契約期間が 5 年を超える場合の暗黙の更新期間 (再更新を含む) は 5 年を超えてはならない

ことになっている（同条3項・4項）。

d 農業協同組合の機関

(a) 総会

組合員は、総会において出資や事業利用高にかかわらず、原則として、1人1票の議決権を有する（1947 法第1条。農漁業法典 L524-4）。ただし、連合会にあっては連合会の会員の組合員の数や当該連合会との取引高に応じた議決権の付与が認められる（1947 年法第9条）。

農業協同組合にあっては、定款の定めるところに従い、利用高に応じて複数の議決権を付与することが可能であるが、複数の議決権を有する組合員が行使することができる議決権は、総会に出席した組合員の議決権総数の5%を超えることはできない（農漁業法典 L524-4。ただし、実際にこのオプションを活用している例は少ないといわれる）。3人以上の組合員からなる連合会にあっては1人が40%、2人の構成員からなる連合会にあっては1人が60%を超えて議決権を行使することはできない（同条）。

これ以外に例外がある。それは、非利用組合員に対する出資金に応じた議決権の付与（1人1票にすることも可）で、総議決権の3分の1までの限度で出資に応じた議決権の付与を認めている（1947 年法第3条）。その場合、農業協同組合の場合にあっては、非利用組合員の議決権総数は、総会における議決権総数の20%を超えることはできず、1人で組合員の議決権総数の10%を超えて保有することはできない（農漁業法典 L522-3）。

(b) 1層方式、2層方式のガバナンス構造の選択

総会以外の経営管理のための機関の基本は、協同組合が選択する組織形態、すなわち有限責任会社の形態（商法典 L223-1 から L223-43）（民法典に基づく民事会社もこれと同様）か、株式会社（同 L225-1 から L225-257）の形態であるかにかかっている。

有限責任会社を選択した場合には、総会に対して直接説明責任を有する1人ないしは複数の取締役（通常は1人）によって経営が行われる。これに対し、株式会社形態を採用した場合には、取締役会によって経営が行われる1層方式のガバナンス方式（フランスの伝統）か、ドイツのような2層方式によるガバナンス方式のいずれかを選択することになる。

以上は協同組合一般の例で、農業協同組合は、商法典または民法典に基づく会社ではないが、農業協同組合の場合にあっては、総会で選任される理事会（conseil d'administration）と理事会が指名する理事長によって経営管理が行われる1層方式（これが原則的な方式）か、定款の定めるところによって経営管理委員会（conseil de surveillance）の監督のもと、理事会に代えて業務執行役員会（directoire）によって経営管理が行われる2層方式のいずれかによる（農漁業法典 L524-1）。ただし、他の協同組合と同様、2層方式のガバナンス方式を採用する例は少ない。

1 層方式による場合でも、理事会は業務執行役員 (directeur) を指名することができ、この業務執行役員は理事会の指揮、管理および監督のもとその付与された権限の範囲内において組合を代表しその職務を執行する (同 R524-9 第 1 項・2 項)。この業務執行役員は、組合員であれば理事会の構成員でなくても差し支えない (同条 1 項)。

非利用組合員を抱える農業協同組合にあっては、かれらの代表を理事会または経営管理委員会のメンバーに加えなければならない。なお、その場合、構成員の 3 分の 1 を限度として、その代表が非利用組合員によって選出される (同条)。

理事会、経営管理委員会の構成員は、報酬を受けてはならず、職務執行に要した費用等の弁償を請求する権利が与えられるだけである (農漁業法典 L524-3)。

また、定款では、理事会または経営管理委員会の構成員の職務を規定するとともに、理事会または経営管理委員会の構成員の全部または一定の割合の員数に関して年齢制限を規定しなければならない (同 L524-2)。定款に明文を欠く場合には、理事会または経営管理委員会の構成員のうち 70 歳を超える者の数は、それらの 3 分の 1 を超えてはならないとされている (同条 2 項)。

業務執行役員についても、定款で上限年齢を定めなければならない、定款に明文を欠く場合には 65 歳を超えてはならない (同条 4 項)。

理事の定数は、固定数または一定の範囲をもって定めることができるが、農業協同組合にあっては最低 3 名、連合会にあっては 2 名でなければならない。理事は、組合員の中から総会において投票数の過半数で選出される (農漁業法典 R524-1)。ただし、2 層方式による場合の業務執行役員会は、3 名から 5 名で構成し、その資格は組合員でなくても構わない (同 R524-27、R524-28 第 2 項)。その選出は、総会によって行われるが、解任は経営管理委員会が行うことになっている (同 R524-28 第 1 項)。また、2 層方式による場合の業務執行役員は、組合員以外の者から選任することができ、その報酬は経営管理委員会が定める (同条 2 項)。

経営管理委員会の構成員は少なくとも 3 名 (連合会は 2 名) で、総会において組合員の中から選ばれる (同法典 R524-33、R524-36)。

なお、経営管理委員会の構成員、理事会の構成員の資格は、組合員でなければならない、①フランス国籍、EU 加盟国の国籍相互協定が存する国の国籍または農業大臣が別に定めるもの、②当該協同組合の業務と競合する業務に関与していないこと、③法律上、その職務を遂行する権限を有する者、でなければならないが、それ以外の要件はとくにない (同法典 R524-1、L529-2)。

● 農業協同組合の財務・会計

協同組合の伝統的な資本構成は、出資金と積立金によって構成される。資本金は、原則として組合員によって所有され、加入脱退に伴って変動する可変資本制が採用されている

ため、不可分資本が重要な意味をもっている。1992年改正後、厳格性が緩和されてきているが、フランスの協同組合にあっては、そのアイデンティティの構成要素の一つとして積立金は不分割であると考えられてきている（Chômel (2010) p.538）。

（a）普通出資以外の資本調達手段

- ・ 積立出資（parts sociales d'épargne）

これは、農業協同組合の特有の制度で、利用分量配当を留保した出資金である。日本の旧農協法の回転出資金に相当するもので、その払戻しや譲渡の要件等は定款の定めるところに従う（農漁業法典 L523-4-1）。

- ・ 非利用組合員による出資

1947年法は、資本拠出を通じて協同組合の目的達成に貢献しようとする者でその提供するサービスを利用しない組合員を許容した（1992年法第3条による）が、この改正は農業協同組合には適用されず、それは①農業協同組合については出資総額の50%を超えない、②理事会の構成員の3分の1を超えてはならないという要件で1972年の改正により同様な内容の制度がすでに導入されていたからである。非利用組合員の資格については法律に限定的に列挙されていたが、前述のように2008年の改正で、従業員を含め当該農業協同組合の活動に関心のあるものであれば誰でも、理事会の承認するところに従い、非利用組合員（associé non coopérateur）として、農業協同組合に加入することができることとなった。議決権は1人1票で行使することが可能（前述のように出資に応じた議決権付与も一定程度で可）で、出資に対する配当は、利用組合員に対する配当率を2ポイント上回る限度まで許容している（農漁業法典 L522-3、L522-4）。

- ・ 参加証券の発行（同法典 L523-8）
- ・ 協同組合投資証券の発行（同法典 L523-10）
- ・ 譲渡可能な債券の発行（同法典 L523-11）

（b）剰余金の処分

毎事業年度の剰余金は、法定準備金その他の準備金として内部留保されるか組合員に分配される。

- ・ 法定準備金等

法定準備金として、出資金の額に達するまで毎事業年度の剰余金の10分の1以上を積み立てなければならない（同法典 R524-21 第1項）。法定準備金以外の積立金を積み立てることもできる（同項）が、一定の要件のもと出資に組み入れられたもの（同法典 L523-1）、および出資の再評価のために利用された準備金（同法典 L523-7）を除き、組合の存続中は不分割とされる（同法典 R524-21 第2項）。

- ・ 出資配当

出資金に対する報酬は、原則的に利益の分配ではなく利息の形をとっており、前述のように上限規制があり、その上限は財務大臣によって年 2 回公表される社債のレートである（1947 年法第 14 条、農漁業法典 L521-3）。

・ 事業利用分量配当

非組合員との取引から生じたものを除き、組合員との取引から生じた剰余金については利用高に応じて組合員に分配することができる（1947 法第 15 条）。

なお、この剰余金の分配方法は、協同組合的な剰余金の処分の形態であるが、一般に組合員資格や利用者に限定のない協同組合（例えば、生協や協同組合銀行等）においては、活用される例は少ないといわれる。

f 監査

農業協同組合は、農業大臣から監査（révision）という名のもとに監査を行うことの承認を受けている監査中央会（*fédérations de coopératives agréées ayant pour objet de procéder aux opérations de révision*）への加入義務を負う（農漁業法典 L527-1）。この監査は、監査中央会から給与を受けている公認の監査人（*réviseurs agréés*）によって行われる（同条 2 項）。監査中央会は、監査中央会の監査業務を監督し、監査人の認証や教育訓練等を行う全国農業協同組合監査協会（*à L'association nationale de révision de La coopération agricole*）への加入義務を負う（同条 3 項・4 項）。

監査中央会による監査（révision）の第一義的目的は、協同組合が法令、協同組合の原則に従って運営されているかどうかのチェックにある（同法典 L528-1）。監査は、HCCA が承認・策定した監査基準に従って実施される（同 L527-1-3）が、全国監査協会は、この HCCA が設定する基準の策定に加わり、基準の具体的な運用に携わっている（同 L527-1 第 4 項）。

なお、貸借対照表および損益計算書等の決算書類は、商法典の規定（L123-12 から L123-22 まで）に従って作成される（同法典 L524-6）。事業年度末に次に掲げる基準に該当する農業協同組合にあつては、会計監査を受けるため、少なくとも 1 人の会計監査人（*commissaire aux compte*）と補欠の監査人を指名しなければならない（同 R524-22-1）とされ、決算書類は、決算承認総会終了後 1 ヶ月以内に、管轄裁判所の登録のために提出しなければならない。

- i 期限の定めのない雇用契約による従業員数が 10 人以上
- ii 税額控除前の売上高が 534,000 ユーロ以上
- iii 貸借対照表の純資産額が 267,000 ユーロ以上

この会計監査については、商法典 L822-1 の規定に従って登録された自然人によって行なわれ、当該自然人は監査中央会から給与の支払いを受けることができるが、その場合には会計監査以外の業務を行うことはできないこととし（同 L527-1-1）、監査人の独立性を

確保している。

なお、有価証券を上場している農業協同組合の連結決算については、2人の会計監査人 (commissaires aux comptes) によって会計監査が行われなければならないが、その内の一人は連合会から給与が支払われるものであってはならないとされている (同 L524-6-3)。

g 登記と監督

農業協同組合の登記は、商事裁判所が管轄する商業登記簿に登録することによって行われる (農漁業法典 R521-7)。

農業協同組合を設立するには、HCCA の承認を必要とし、承認は法令・協同組合の原則ならびに農業大臣に承認を受けた模範定款に従って行われる (同法典 L525-1)。この承認は登記手続き完了後に行われる (同条)。

HCCA は、かつて農業大臣の権限に属していた承認、承認の取消しを代わって行使する存在になっており、農業協同組合の監視・監督を行っている (同法典 L528-1、R525-6)。

h 組織転換等

フランスでは、長い間、協同組合から一般の会社への組織転換は、その性格の違いから禁止されてきた。したがって、解散し新たな会社を設立する以外にはなく、新たな会社が解散した協同組合の資本を引き継ぐことができなかったが、1992年の改正で組織転換の規定が設けられた (1992年改正後の1947年法第25条)。

しかし、一定の制約があり、協同組合の財政危機からの救出のためか、あるいはその発展のために必要な場合または行政庁による改善勧告のあった場合に限られる (同条第1項各号)。また、転換の意思決定はあらかじめ協同組合最高評議会に相談し、それを踏まえた行政当局の承認がなければ効力が生じない (同項本文)。

なお、転換が承認された場合であっても転換後の会社は転換前の組合の資本金を自由に使用することはできず、引き継いだ積立金は特別積立金として、10年間、社員には当該積立金を分配できない (同条第1項第2項)。したがって、これは組織転換の濫用を完全に防止するというより、目先のタナボタの利益を狙った組織転換を抑制するための措置ということになる。

組織分割については、合併とセットで規定されており、農業協同組合については、農漁業法典 L526-3 以下に規定が設けられている。合併と同様、新設、吸収分割の双方が認められ、定款変更の決議と同様、3分の2以上の多数決による決議が必要とされている (同法典 L526-3、L526-4)。

【補足】 SICA (sociétés d'intérêt collectif agricole、Agricultural common interest cooperatives)

SICA（農業・農村の共通利益のための協同組合）は、特定の農村地域の農家の利益のために、またその地域の住民の利益のために、設備および備品の設置・管理、またはサービスの提供を確保するための協同組合であり、農漁業法典に農業協同組合(sociétés coopératives agricoles)とは別のものとして定めが置かれている（農漁業法典の Titre III : Sociétés d'intérêt collectif agricole、L531-1 から L535-5）。

SICA は、1947 年法の協同組合としての地位を有し、民法典 1832 条以下の規定に基づく民事会社、商法典に基づく株式会社または有限会社の形式のいずれかによって設立される（農漁業法典 L531-1 第 1 項）。

伝統的な協同組合と異なる特徴は、次のような点にある。

組合員資格は、農業者、クレディ・アグリコルに加入できる団体および SICA の目的の達成に貢献する活動を行っている者である（同法典 R531-5）。また、定款では、農業者、クレディ・アグリコルに加入できる団体およびクレディ・アグリコルが組合員である場合にはクレディ・アグリコルが合わせて議決権の過半を占めるよう定めなければならない（同法典 R532-3 第 1 項）。ただし、各組合員は議決権の 40%を超える議決権を保有してはならず、また 10 名を超える組合員がいる場合には各組合員が 10%を超える議決権を保有することができない（クレディ・アグリコル、協同組合およびその連合会である組合員には適用しない）（同法典 R532-4 第 2 項・3 項）。

また、農業者およびクレディ・アグリコルに加入できる団体以外の者との取引は、年間総売上高の 50%まで許容されている（同法典 R532-4）。

（２）農協の概要とフードチェーンにおけるシェア

Coop de France によれば 2015 年時点でフランス国内には 2,700 の農協(連合会、SICA 含む)と 11,545 の CUMA（農業機械共同利用組合）がある。農協数は 1995 年の 3,800 からみると約 3 分の 2 に減少している。

農業者の 4 分の 3 がいずれかの農協の組合員となっており、農協は 16.5 万人の職員を雇用している。農協グループの売上高は合計 851 億ユーロで、フランスの農業食料産業で創出される売上高の 40%に相当する。そして、フランスの食品ブランドの 3 分の 1 を農協グループが保有するブランドが占める。

分野別の農協数の推移をみたものが図表 7 である。最も数が多いのは、ワインで 648 組合、次いで酪農の 240 組合、果物・野菜の 200 組合が続く。同表にみられるように、ほとんどの分

図表7 分野別の農協数

	(組合)		
	2003	2010	2016
穀物	350	195	165
砂糖	9	4	4
飼料	91	41	47
酪農	340	260	240
食肉	285	213	136
動物受精	80	56	41
ワイン	900	715	648(注)
たばこ	10	7	6
果物・野菜	350	300	200
はちみつ	12	12	12
森林	39	27	19

資料 Filippi (2012)及びCoop de France 'La Cooperation Agricole et Agroalimentaire2016' より農中総研作成
(注)caves cooperative606、union32、sica10の計。

野で 2003 年から 2016 年にかけて農協数は減少している。この背景の一つとしては、農協の合併等組織再編が進んだことがあげられる。

次に、フードチェーンのなかでの農協のシェア等をみたものが図表 8 である。農業分野のなかで農協のシェアが高いのは、穀物集荷、砂糖、豚肉、飼料といった分野で、これら分野では過半を超えている。牛乳・乳製品に関しては、シェアはほぼ 5 割である。逆に低いのは、牛肉、野菜、果物である。ワインの農協のシェアは表示方法によって差があり、特定の産地を表示できる A.O.P ラベルのワインは約 4 割、生産地域を表示できる I.G.P ラベルのワインでは約 7 割である。2003 年、2010 年、2016 年を品目別に比較すると、農協のシェアは全体としてみるとほとんど変わっておらず、飲用乳、飼料では上昇している。

図表 8 フードチェーンのなかでの農協のシェア

	市場シェア (%)			売上高 (10億ユーロ)		
	2003年	2010	2016	2003	2010	2016
穀物	集荷74	集荷74	集荷70	11.2	11	23
砂糖	62	62	62	1.9	3.7	3.7
飼料	60	70	70	3.0	3.0	4.3
牛乳・乳製品	集乳47	集乳55、飲用乳47、バター50	集乳55、飲用乳66、バター51	7.0	7.1	12.5(加工子会社含む)
家畜(食肉)	豚91 牛36	豚94 牛33	豚91 牛33	10.1	11.9	9.4
鶏卵と家禽	家禽55 卵30	家禽60 卵30	家禽生産60 卵30	-	-	-
動物受精	95%	-	牛95%	0.2	-	0.378
ワイン	A.O.C(注1)	38	38	4.0	4.8	5.6
	A.O.P(注2)	-	-			
	I.G.P(注3)	-	72			
	Champagne	30	36			
タバコ	100	100	100	-	0.063	0.063
果物・野菜	果物35 野菜25	生鮮果物35 生鮮野菜30 カット・パック野菜45 缶入野菜40	生鮮果物35 生鮮野菜30 缶入野菜40	3.8	4.5	6
はちみつ	20	20	20	0.02	0.014	0.014
森林	20	23	19	0.2	0.22	0.4

資料 Filippi (2012)及びCoop de France 'La Cooperation Agricole et Agroalimentaire2016' より農中総研作成

(注1) Appellation d'Origine Contrôlée: A.O.C、原産地統制呼称

(注2) Appellation d'Origine Protégée: A.O.P、原産地呼称保護

(注3) Indication géographique protégée: I.G.P、地理的表示保護

図表 9、10 は、売上高上位の 10 農協を 1996 年と 2015 年で比較したものである。なお、売上高にはグループ会社も含まれる。同表にみられるように、上位の農協は規模拡大が顕著で、10 位までの合計売上高は 1995 年の 120 億 ECU が 2015 年には 381 億ユーロとなり、3 倍以上に増加している。

一方、1996 年、2015 年の両リストにのっている農協は、ソディアール農協、リマグラ農協のみである。この間に多くの入れ替わりがあったことがうかがえる。また、売上高の急速な拡大から明らかなように、この間、農協合併や川下部門への進出を伴う規模拡大

が進んでいる。なお、最も売上高が大きいインヴィヴォ農協は、自らも事業を行っているが、穀物農協の連合会の性格が強く注意が必要である。

農協の合併・再編については、特定部門に特化し拡大する農協と、多品目に展開し拡大する農協があることが特徴的である。代表的な多品目農協であるテレナ農協への聞き取り調査によれば、この背

景には地域の営農形態の差があるとし、地域農業のなかで単一経営が主であれば農協も特定の部門に特化しやすく、複合経営が主であれば、テレナ農協のように農協も多品目化が進みやすいとしている。

また、図表 10 からは、複数農協がある特定部門を統合して新たな事業体を作る動きも読み取ることができる。同図表には、テレナ農協、イーブン農協、トリスカリア農協の主要ブランドにいずれも Paysan Breton（乳製品ブランド）があるが、これは 3 農協が出資して運営している乳業会社 Laïta の保有ブランドである。

図表9 売上高上位の農協(1996年)

			(百万ECU)
順位	農協名	活動分野	売上高
1	ソディアール(Sodiaal)	牛乳・乳製品	2,550
2	ソコパ(Socopa)	肉	2,003
3	UNCAA	農業資材、肉	(注)1,519
4	カナ(Cana)	多品目	1,280
5	コパグリ・ブルターニ(Coopagri Bertagne)	多品目	1,279
6	シグマ(Sigma)	穀物	1,141
7	ユニコバ(Unicopa)	多品目	996
8	CECAB	缶詰野菜	950
9	シャンパーニュ・セリアル(Champagne Cereals)	穀物	938
10	リマグラン(Limagrain)	穀物、種子	801
上位10農協合計			11,936

資料 オンノフランク・ファン・ベックム他(2000)

(注) 1995年の売上高

図表10 売上高上位の農協(2015年)

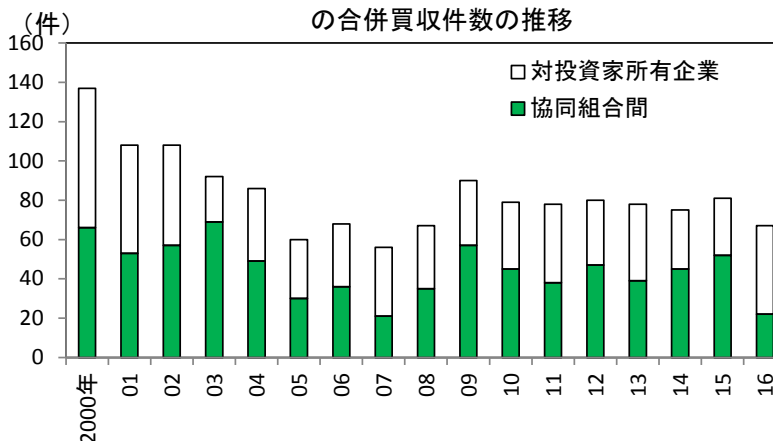
				(百万ユーロ)
順位	農協名	主な活動分野	主要ブランド	売上高
1	インヴィヴォ(InVivo)	穀物、生産資材	Gamm Vert, Semences de France, Frais d'ici	5,654
2	テレナ(Terrena)	多品目	Gastronome, Douce France, Paysan Breton, Régilait, Tendre et plus	5,037
3	ソディアール(Sodiaal)	牛乳・乳製品	Yoplait, Candia, Riches Monts, Régilait, Entremont, Juragruyère	4,998
4	アグリアル(Agrial)	多品目	Florette, Créaline, Priméale, Ecusson, Danao, Loïc Raison	4,776
5	テレオス(Tereos)	砂糖、でんぷん、アルコール	Beghin Say, L'Antillaise, Origny, La Perruche	4,300
6	ヴィベシア(Vivescia)	穀物(資材調達、製粉、麦芽、動物栄養)	Delifrance, Francine, Campaillette	3,646
7	Axéreal	穀物(資材調達、製粉、麦芽、動物栄養)	Banette, Francine, Lemaire, Treblec	3,203
8	リマグラン(Limagrain)	穀物・種子・バイオ健康関連(Bio-santé)	Vilmorin, Clause, Jacquet, Brossard	2,351
9	イーブン(Groupe EVEN)	牛乳、資材調達、動物栄養	Even, Paysan Breton, Kerguelen	2,096
10	トリスカリア(Triskalia)	多品目	Paysan Breton, Prince de Bretagne, Régilait, Ronsard	2,037
上位10農協合計				38,098

資料 Coop de France 'La Coopération Agricole et Agroalimentaire 2016'

農協が食品関連の主要ブランドを多く保有していることからわかるように、1990年代以降のフランスの農協の規模拡大は、農協同士の再編統合が進んだことに加え、川下部門での子会社設立によるグループ化が影響している。そのなかには、投資家所有企業との共同による会社設立や買収等によるものも含まれる。例えば、図表11のように、2000年から2016年にかけての農協による統合・合併・買収等の合計件数1,410件のうち約4割、649件が投資家所有企業との間で行われている。

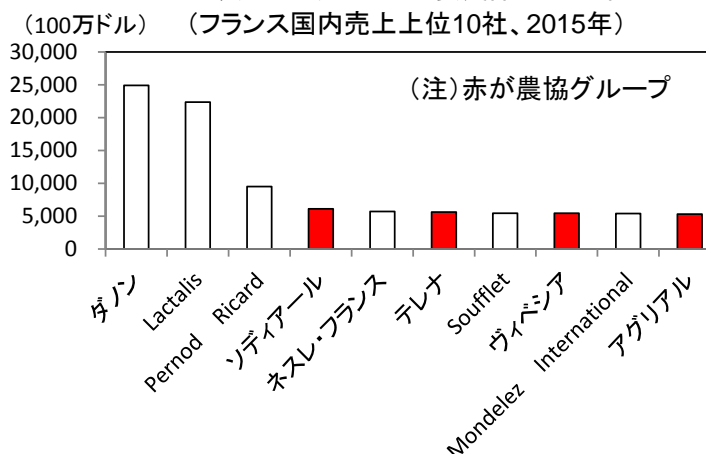
その結果、農協が食品加工企業の上位に多く名を連ねるようになっており、図表12のようにフランス国内の食品加工グループ上位10社のうち、農協グループが4社を占める。

図表11 農協による協同組合間もしくは投資家所有企業との合併買収件数の推移



資料 Filippi (2012) 及びCoop de France 'La Cooperation Agricole et Agroalimentaire 2016' より農中総研作成

図表12 フランスの主要食品加工企業 (フランス国内売上上位10社、2015年)



資料 USDA Foreign Agricultural Service 'FRANCE: Food processing Ingredients October 25, 2016'

(3) フランスにおける農協の発展の歴史

本項では Filippi (2012)、ベックム他 (2000) 等をもとに、フランスの農協の発展の経緯を振り返る。

フランスで近代的な農業協同組合運動が始まったのは、19世紀末である。組合 (syndicat、サンディカ) に関する1884年3月21日法 (Loi du 21 mars 1884) の成立が契機となったとされる。とくに、組合の設立目的に、「農業利益の保全」が盛り込まれたことが後押ししたと考えられている。多くは資材の共同購入を行う農民組合として設立され、本報告書で事例として紹介するテレナ農協も、1887年に創設されたアンジュー農民組合 (le syndicat agricole d'Anjou) を起源とする。さらに、1920年3月12日法 (Loi du 12 mars 1920) では、組合が「農業機械、肥料、種子、植物、動物および動物飼料」について、組合員のために共同購入する権限があることが明記された。Filippi (2012)によれば

1920年には15,000の農民組合があり、その大部分は後に協同組合になった。

第一次大戦後は、戦争で荒廃した地域の再生と農村部の経済的復興の再生のため、政府が農業協同組合に支援を行ったこともさらなる成長につながったとされる。1930年代には、世界恐慌による経済および小麦市場危機によって、穀物協同組合の発展が促された。とくに、1936年の法律で、貯蔵協同組合に小麦の集荷が認められたことが寄与した。

第2次世界大戦後、農業者は、食糧不足の解消のために生産を拡大し、農業協同組合も活動を再開していく。生産拡大を支援するため、1945年には、農業者のために農業機械の共同購入・共同利用を行う農協「CUMA」がマーシャルプランにより創設されている。また、前述の通り1947年には、協同組合の地位に関する1947年の法律が作られた。農業協同組合は数の上でも力の上からも勢力を拡大し、1966年には農協の全国組織であるCFCA（現Coop de France）が設立された。なお、1950年代までのフランスの農協の発展は、とくに、ワイン農協と穀物農協中心に進んだとされる。

1960年代以降もフランス農業のなかで農業協同組合は大きな役割を果たし、ワイン、穀物、牛乳といった重要で伝統的な市場において大きなシェアを維持してきた。さらに、1970年代も同様に農業協同組合の発展がみられたが、この背景としてはEUの価格支持政策の利益を受ける上で、農協の組織化が有利に働いた面があったとされる。

しかし、1990年代以降、CAP改革等で価格支持政策から所得支持政策へEUの農業政策が大きくシフトするとともに、EU域内で近隣諸国との農産物市場競争も激しくなってきた。またフランス国内の流通市場でカルフルに代表される大手小売量販店の巨大化・集中化が進むなど、フランスの農協および農業を巡る環境は大きく変化していった。

大手小売量販店への対抗力の強化とフードチェーンのなかでの付加価値の取込みのため、フランスの農協は、合併や組織の再編・統合に取り組むとともに、農産加工やブランド開発、小売店舗展開、さらに国際化の動きを強めていった。

なお、農協間の合併においては、専門農協同士が合併し特定の品目で規模拡大が進むケースと、異なる部門の農協が合併し多品目農協として規模拡大が進むケースがみられた。また、川下部門への進出の多くは、農協単独（もしくは複数農協）か、農協と民間セクターとの共同出資による子会社設立により進められた。

Filippi (2012)は、子会社を通じて事業展開することのメリットとして、まず会社法に基づく子会社には員外利用規制が適用されないため、20%という員外利用規制の天井を考慮せず、第三者と取引することが可能となることを挙げる。また、川上部分に比べ相対的に大きな川下部分の付加価値が子会社を通じ農協に還元されることで、組合員の経済メリットにもつながるとする。さらに、こうした川下部門への投資は、特定の農業生産部門を救済し、生産者の販路を守る上でも有効としている。実際にテレナ連合会（テレナ農協グループの前身）は、家禽部門の有力な民間会社Bourgoinの経営危機に際し、同社の資産を2001年に買収している。

また、Filippi 氏への聞き取り調査によれば、フランスの農協が契約により組合員に出荷義務を課していることが、子会社にとっては原料の安定調達につながり、その経営にとって重要な役割を果たしているとのことだった。

そして、これら子会社を通じた取組みを後押しすることになったのが、1991年と1992年に成立した2つの関連法（Loi n° 91-5 du 3 janvier 1991、Loi du 13 juillet 1992）である。この2つの法律は、協同組合による資金調達手段の強化等を目的としたとされ、例えば、農協の資本充実策として債券発行や一定の条件のもとでの出資の導入、組合員への利益還元策として子会社からの配当の農協組合員への再配分を容易にする等の制度が導入された。また、この2法の成立とともに、それまで農協の農産加工や商品取引ビジネスを行っていた SICA（協同組合の1形態）への課税が強化されたことは、SICAの株式会社等への転換を加速させたとされている。さらに、1994年の会社法の改正により、複数の企業が合弁事業を組織する際に便利で、また親会社のコントロールが容易な単純型株式会社（société par actions simplifiée : SAS）が制度化されたこともその後の子会社設立に影響したとみられる。

単純型株式会社（SAS）には、最低資本金額の定めはなく、出資者1名だけでも設立することができる。出資者一人の場合は、簡素型単一株主株式会社（SAS Unipersonnelle : SASU）と呼ばれる。SAS（あるいは SASU）は「株主間の関係、機関構成、組織運営、資本譲渡を定款で自由に定められ」、「フランス法における最新の会社形態で、持株会社の場合や子会社に対する100%の経営支配権を維持したい外国会社の場合に非常に適している」とされる（フランス貿易投資庁（2015））。例えば、前述の3農協が出資者となっている乳業会社 Laita も法人形態は SAS である。

（4）定款における規定

前述のとおり、フランスの農協には、税制面での優遇措置（組合員取引について法人税免税、但し員外取引は課税等）があり、また歴史的には政府からの財政的な支援も受けてきた。それらを背景に、2005年までは政府当局による認可、管理も行われていた。模範定款は農業省が作成し、当局による許認可の理由ともなるため、各農協の定款は模範定款を尊重しなければならなかった。また、毎年農協の活動が定款に一致することを表す資料を当局に提出していた。

2006年以降は、この認可、監督業務は農業省から後述の HCCA に移管された。そして、模範定款は、農業省と Coop de France が協議して案をつくり、それを HCCA が確認をするというプロセスに変わった。HCCA は、農協の設立の際の許認可、定款の変更の許認可も行っている。具体的には、定款や内規のチェック、商業登記のチェックをし、農協設立の理由、監査中央会からの証明書等を見て、審査を行う。

a 組合活動の対応と業務執行のオプション

農協を設立する場合には、組合の活動のタイプを6種類のなかから、業務執行にかかるオプションを9種類のなかから選ぶ必要がある。活動には6つのタイプ、①集荷・販売農協、同連合会、②共同利用農協、③部門別農協、④穀物農協、⑤資材供給農協、同連合会、⑥サービス農協・連合会（CUMAと動物受精協同組合を含む）がある。6つのタイプそれぞれに模範定款があり、主な活動が6つのうちのどれに該当するかを選んで、その模範定款を使う。複数の活動を行うことはできるが、模範定款を組み合わせることはできない。事例で紹介するテレナ農協では、6つのタイプのうち、②共同利用を除く5つのタイプの活動を行っている。

次に、業務執行にかかるオプションには、員外利用取引を行うか、投票の重みづけを行うか、非利用の組合員を置くか等9つのオプションが設けられており、このうち該当するものを選ぶ。Coop de Franceによれば、過半の農協は、員外利用のオプションを採用している。このオプションを取らないと、農業者に資材を販売する場合などに売り先に制限がかかってしまうので、販路の確保のために採用している。また、農家で後継者に事業が引き継がれたとき、息子が組合員でないと取引ができないといった事態を避けることもできる。このオプションを採用していないと員外取引はできないが、このオプションを採用した場合に、員外取引は20%までに制限されている。

b 組合員の種類

農協の組合員には、事業利用を行う組合員（associés-coopérateurs、以下「正組合員」という）と非利用組合員（associés non coopérateurs）の2種類がある。非利用組合員のオプションを採用する場合、定款に記載し、正組合員の出資と非利用組合員の出資の区分経理を行う。議決権について、組合員と非利用の組合員は、ともに総会での1人1票の議決権を有するが、定款によって議決権の加重を定めることができる。ただし、総会では、非利用組合員は合計で20%以上、個別で10%以上の議決権を持つことはできないとしている。

c 組合員の組合利用に関する義務等

組合員は事業量に比例して出資を行い、活動の全部または一部について組合を利用する契約（engagement）を結ぶ義務がある。その契約内容や期間等は定款で規定するが、契約期間内の脱退は原則認められない。また、農協は、この契約に違反した場合の罰則を設けることもできる。

例えば、テレナ農協では、組合員の結ぶ契約として、組合員はその生産に対し穀物、生乳は全量、牛、羊、フォアグラ用ガチョウは75%を組合に出荷し、契約期間は5年とする等と定款に記載されている。そして、量的、質的に契約に違反した場合には、違反した数量

に平均もしくは固定価格を乗じた金額を組合員に罰金（*pénalité financière*）として課すことができるなどと定款には記載されている。

（５）農協に関する地方組織、全国組織

Coop de France は、農業協同組合が加盟する全国組織であり、その組織形態は 1901 年のアソシエーション法⁵に基づくアソシエーションである。農協が Coop de France に加盟することは義務づけられてはいないが、98%は加盟しているとのことである。

Coop de France の始まりは、右派の農協団体と左派の農協団体が合同で 1966 年に設立した *Confédération française de la coopération agricole (CFCA)* である。CFCA は、2003 年に Coop de France に名称変更した。Coop de France は、最初からすべての農協を代表していたわけではなかったようだが、各分野の農協代表機関との合併を経て、ほぼすべての農協が加盟する組織になったようである。2017 年にも、酪農協の全国連盟（FNCL）との合併を行った。

Coop de France の目的は、全国的な組織として、地方、国、欧州、そして国際的なレベルにおいて、市場や顧客、最終消費者と直接対応している農業協同組合を、統一的に代表することである。Coop de France では、「Coop de France 2020」と題する目標において、以下の 4 つの優先的な課題を掲げている。①協同組合モデルの価値を守り促進すること、②事業体としての協同組合の競争力を向上させること、③経済的な価値や、社会的責任といった分野で価値を創造する協同組合の能力を高めること、④フードチェーンにおける食料の供給に、消費者の期待に応えながら関与していくこと。

Coop de France には 13 の地方支部があり、通常、農協は自らが立地している地方の支部に加盟する。しかし、規模の大きい農協の場合は営業エリアが複数の地方にまたがることもある。そのような場合は、複数の支部に加盟してもよいし、全国組織に直接加盟してもよい。加盟金は売上高に比例しているため、複数支部に加盟する場合は売上を地方ごとに分割して加盟金を払うことになる。複数の農協が連合会（*union*）を組成している場合には、各農協と連合会のそれぞれが加盟する。

地方ごとの支部とは別に、穀物や果実・野菜、酪農、食肉、ワインといった分野別のネットワークも組成されており、それぞれの分野で専門的に働く職員がいる。Coop de France には、一般的な活動内容を紹介するウェブサイト「*La coopération agricole*」に加えて、法務に関しては「*Juricoop*」、監査やコンサル、研修については「*Services Coop de France*」という別のウェブサイトが設けられており、それぞれの業務を担当する部署が設置されている。つまり、Coop de France は、会員を代表してロビー活動を行うほかにも労務や税務、コンサルティングや職員研修に関するサービスを農協向けに提供している。ま

⁵ Loi du 1er juillet 1901 relative au contrat d'association

た、市民向けに農協の活動をわかりやすく紹介する活動も行っており、その一環として、スーパー等で販売されている様々な食品ブランドが農協のものであることを示す冊子を作成している。

Coop de France は、フランスの協同組合全体の組織である Coop FR のメンバーであり、また欧州農業協同組合委員会（COGECA）のメンバーでもある。

（6）農協に対する監督・監査

a 監督

農協およびその連合会（union）は、農業協同組合高等評議会（以下「HCCA」という）の監督に服する（農漁業法典 R525-6）。

HCCA は 2006 年の法律⁶により設立され、それ以前は、農協およびその連合会は農業省が監督していた。2006 年に HCCA が設立された背景について、HCCA の運営委員である Filippi 氏によれば、もともとは農業省の部局が担当していたが、専門機関を作り自主的に行わせることとしたとのことであった。また、全国農業協同組合監査協会（L'association nationale de révision de la coopération agricole、以下「ANR」という）と農協の全国組織である Coop de France への聞き取り調査では、農業省が監督を行うと非常にコストがかかり、予算や人員確保が難しかったという理由があげられた。

HCCA のミッションは、次の 4 つである。①農協に関する政策の策定と実施に貢献し、法令等の実態への適応を確実にする、②農協に関する法令等の順守を保証し、農協の認可と取消を行う、③農協監査の原則と基準を作成・決定する、④農協の経済・財務面での発展状況を把握する。

このうち、③の監査原則と基準の策定は、2006 年以前は ANR が行っていたが、①、②、④は農業省が行っていた。2006 年以降はこれらすべてが HCCA に移管されたが、HCCA の運営にかかる費用はすべて農協からの義務的加盟金による。

HCCA の運営委員会は、12 人の委員から構成されている。うち 7 人は農協の代表、5 人は農業大臣から任命された有識者である。これ以外にすべての会議に出席できるが投票権は持たず拒否権のみを持つ 2 人の政府委員がおり、うち 1 人は農業省、1 人は社会的連帯経済担当省の委員である。ANR に聞き取り調査を実施した 2017 年 12 月当時、農協側の 7 人の委員は、砂糖農協、酪農協、穀物農協、種子農協、多品目農協、シャンパン農協、CUMA（農業機械共同利用組合）の役員である。有識者の 5 人の委員は大学教授（農政学）、弁護士（農業に関する法律の専門家）、小売協同組合連合会の役員、クレディ・アグリコル SA（CASA）の役員、そして元農業大臣かつ元司法大臣である。運営委員会の委員長は、元農業大臣かつ元司法大臣であるアンリ・ナレット氏であるが、委員長は運営委員の投票

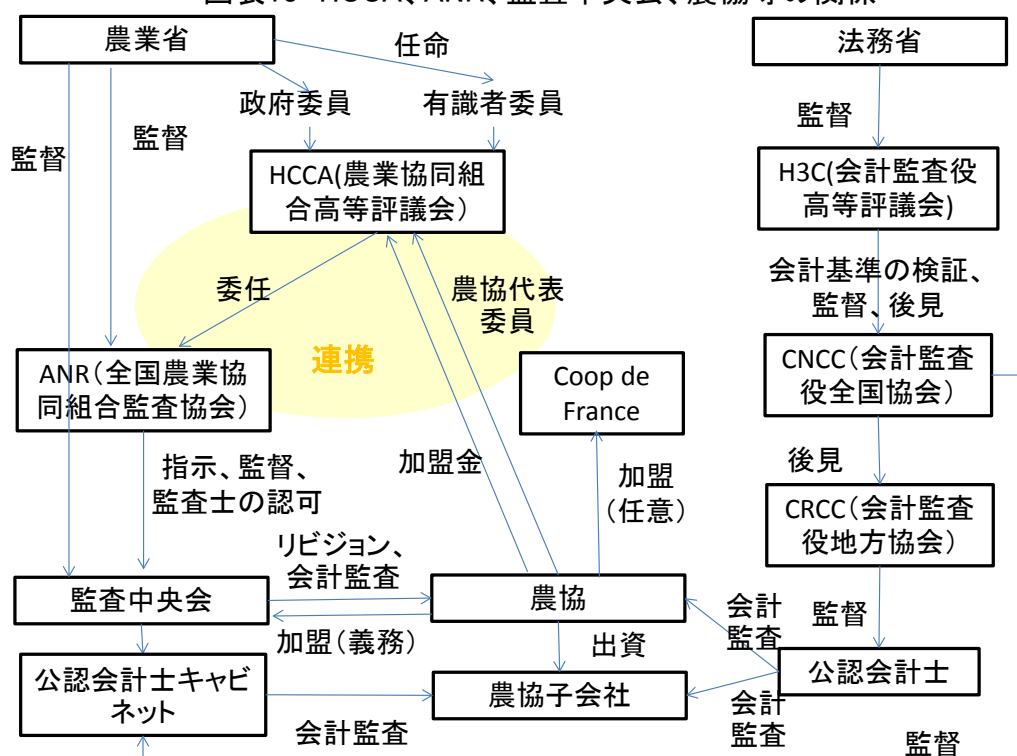
⁶ Loi n° 2006-11 du 5 janvier 2006 d'orientation agricole

により決定し、農協代表か有識者かは決められていない。

HCCAには法務、監査、経済財政の3つのセクションがあり、12人の運営委員は3つのセクションのどれかを担当している。各セクションには必要に応じて専門家を置いている。

HCCAは、政府（農業省等）やCoop de France、ANRと連携して、上記のミッションを果たしている（図表13）。HCCAの業績については年次報告書を作成し政府に報告している。また、農協法の改正案は政府が関係団体（HCCA、ANR、Coop de France）と協議し、詰めていくが、その過程でHCCAはチェックし、自らの見解を出す。模範定款は農業省とCoop de Franceが協議して案を作成し、それをHCCAが確認する。監査基準や監査ツールは、HCCAとANRが協議して作成する。HCCAの職員（5名）はすべてANRの職員でもある。前述のとおり、HCCAの収入は農協の義務的加盟金によるが、義務的加盟金（ここには監査費用が含まれていない）はHCCAに集められたのち、そこからANRの経費が支払われる。

図表13 HCCA、ANR、監査中央会、農協等の関係



(資料) ANRへの聞き取り調査をもとに筆者作成

b 監査

農協および連合会は、監査を行うことを目的として行政庁の認可を受けた監査中央会 (fédération de révision) に加入しなくてはならない (農漁業法典 L527-1)。監査中央会は全国域の全国リビジョン連合会も含め現在7つであるが、それぞれがANRに加入しなくてはならない。監査中央会の監査士には、監査中央会が資格認可試験を行う Rivisor、

公認会計士、両方の資格を持つ人の3種類がいる。監査は、農協の原則にのっとって運営されているかというリビジョンと会計監査に分けられ、前者は5年に1度、後者は毎年行われる。

農協は監査中央会のリビジョンを受けなくてはならない。しかし、その地域の監査中央会に所属せずに、全国リビジョン連合会に加入してもよく、また監査ごとに異なる監査中央会を選択することもできる。

会計監査は監査中央会の監査士によるだけでなく、外部の公認会計士によることもできる。リビジョンは監査中央会でなくてはできない。グループの連結決算の会計監査については、監査中央会の監査士だけでなく公認会計士が必要となる。これは監査中央会の監査士は農協の監査しかできず、株式会社である農協の子会社については、公認会計士が監査を行うからである。農協の子会社の会計監査を行うために、監査連合会が出資して公認会計士キャビネットが設立された。

リビジョンを受ける農協の基準は変化している、2013年までは、①非組合員との取引、②農協の創設、③合併、④増資、⑤HCCAの請求であった。2014年の社会的連帯経済法により、①非組合員との取引、②資本金の半分を失った場合、③組合員の10分の1、取締役会の3分の1、HCCAと農業省及び社会連帯経済省の請求があった場合が加わった。農協の基準としては、①はすでにあるため、②と③が加わった。非組合員からの収益には通常の税率が適用されるため、非組合員との取引を行う農協の場合には、リビジョンを行い、非組合員との取引の状況をチェックする必要がある。

ANRは、①監査中央会を監督、②監査士を監督、③監査基準をHCCAとともに作成、④監査士の使うガイドブックやツールを作成、⑤監査士の資格認可試験の実施、⑥監査士の継続的な教育等を行っている。ANRは農業省の監督を受けている。監査中央会はANRが監督するとともに、農業省が直接監督を行っている。

(7) 個別組合の事例：テレナ農協

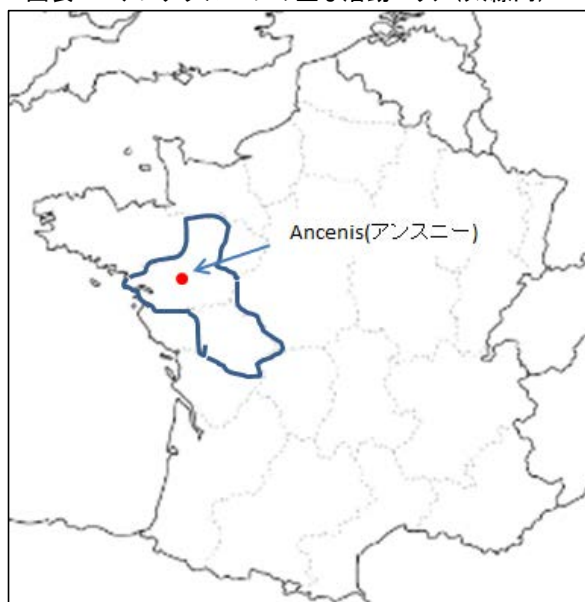
a テレナ農協の概況

テレナ農協は、フランス西部ロワール＝アトランティック県、メイン＝ロワール県、ドゥ＝セーブル県、ヴィエンヌ県、マイエンヌ県を主な地区とする大規模な多品目農協で、本拠地はアンスニーにある（図表14）。すでに全国有数の多品目農協であったカナ農協（CANA）を核に、カバル農協（CAVAL）、GCA農協が加わって、2004年に設立された。

2015年時点では組合員数は22,000、組合員が耕作する農地面積は200万haに上る。職員数は約14,000人である。2016年のテレナ農協単体の売上高は14億ユーロ、グループの全体の売上高は52億ユーロで、その活動はフランス国内に加え、EU内外に広く展開しており、フランス国内外に63か所の拠点をもつ。多品目農協としては、フランスでは一番大きく、EUでも2番目の規模の農協である。

グループの事業内容は、多岐にわたっている。農畜産物の集荷販売に加え、種子・育苗・農機等の生産資材供給、製粉、精肉・ハムソーセージ加工、乳製品加工、リンゴ加工・原木供給、醸造（ワイン）、環境緑化、再生可能エネルギーについてのコンサルティング、農業関連小売店舗等、川上から川下までの活動部門を持ち、多くの食品ブランドも有する。

図表14 テレナグループの主な活動エリア(太線内)



b テレナグループの組織・事業構成

テレナ農協は非常に多くの部門で活動を行っており、主に川下部門を担う子会社等とともに、テレナグループを形成している。

テレナグループは6つのクラスターに分かれている（図表15）。同図表にみられるとおり、生産部門のクラスターにテレナ農協本体が属する。農協部門を含む生産部門の売上は約19億ユーロで、テレナ農協の組合員農業者が生産した農畜産物の多くは、ここから子会社へ販売される。

主に川下部門を担う5つのクラスターは、品目別に4部門と、その他の1部門（partnerships）に分かれる。5つのクラスターに属する子会社等は農協とは独立して運営されるが、テレナ農協の理事と業務執行役員が経営に関わっているケースが多い。子会社としての組織形態はSA（株式会社）、SAS（簡素型株式会社）、SASU（簡素型単一株主株式会社）など様々である。

品目別にみた4部門のクラスターのなかで、最もウェイトが大きいのは家禽の加工・販売部門で、子会社 Galliance として事業を行っており、売上高は約11.7億ユーロに上る。テレナ農協によれば、家禽部門はフランスの家禽生産では2番目の規模があり、さらに子会社の Doux SA 等を通じて行っている鶏肉輸出は全世界で3番目の規模である。

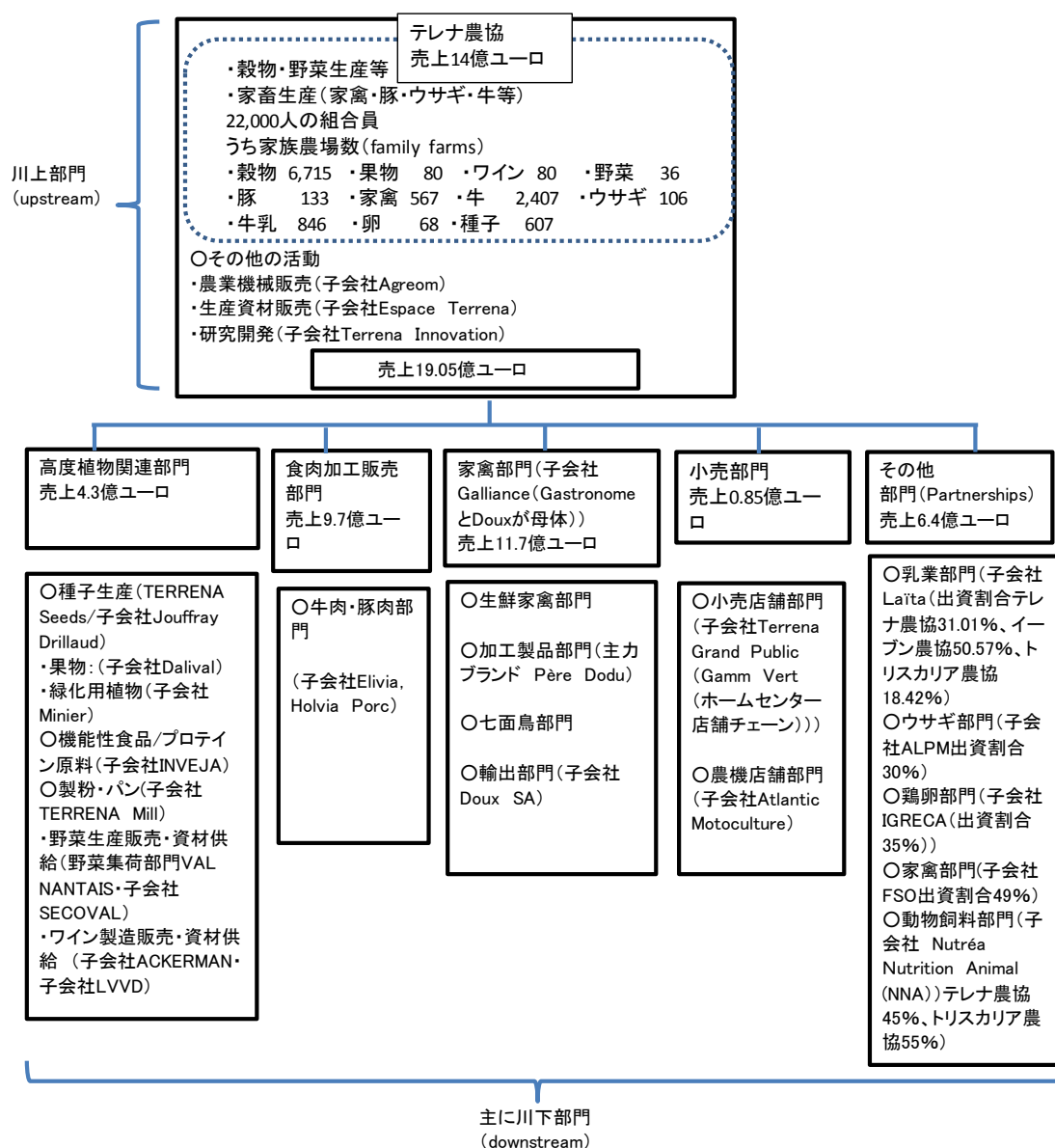
家禽部門に次いでウェイトが大きいクラスターは、食肉加工販売部門で、売上高は9.7億ユーロである。両部門は主に子会社（牛肉は Elivia、豚肉は HOLVIA PORC）を通じ事業を行っている。鶏肉生産同様に事業規模は大きく、牛肉生産ではフランスでは2番目にあたる。3番目にウェイトが大きいクラスターは、高度植物関連部門で、売上は4.3億ユーロである。同部門は、様々な取組みを活発に行っており、例えば TERRENA Seeds は、トウモロコシや菜園用の種子等、様々な種類の種子を作り、日本を含む内外の種子会社に出荷している。Jouffray Drillaud は飼料用草地種子生産、とくにアルファルファで有名で、また、Dalival は世界でも有数のリンゴの苗木提供及びその開発を行う会社である。さら

に、INVEJAのように、大豆由来等の植物たんぱく質を健康食品・サプリメント会社等に提供する会社もある。4番目のクラスターとして農業にかかわる小売部門があり、ホームセンターや農機販売店舗を展開している。

その他部門 (partnerships) のクラスターのなかでウェイトが最も大きいのは、乳業会社の Laita である。同社は、イーブン農協、トリスカリア農協との共同出資で運営されており、主力のブランドの Paysan Breton の商品は日本へも輸出されている。

また、クラスターではないが、有機農業 (agriculture biologique) にも積極的に取り組んでおり、フランスにおける有機農畜産物の最大の供給者である。約 600 の農業経営体で 2016 年は 1.44 億ユーロの売上があった。

図表15 テレナグループの組織(数字は2016年)



テレナ農協提供資料、テレナ農協Annual Report等をもとに農中総研作成

c テレナ農協及びテレナグループの売上高等の推移

テレナ農協及びテレナグループの売上高等の推移をみたものが図表 16、図表 17 である。同表にあるように、テレナ農協の売上高は 2013 年以降 14 億ユーロ前後で推移している。テレナグループ全体の 2016 年の売上高は、農協単体の売上高の約 3.5 倍で 50 億ユーロを超え、グループ全体の売上高は 2010 年以降 2016 年まで 7 年連続で増加している。

また、利益の推移をみると、2012 年から 2015 年までは、テレナ農協、テレナグループともに営業利益、純利益ともに黒字であったが、2016 年は、テレナグループが営業利益、純利益ともにマイナスに、テレナ農協も純利益、営業利益が 2012 年以降で最低となった。

アニュアルレポートによれば、この背景にはロシアの禁輸措置の継続等で穀物、牛乳、畜産物の価格低迷が長期化したことに加え、2016

年春の降雨で穀物生産が平均で 40%の減少、さらに夏の干ばつでトウモロコシ生産が 50%減少となったことがあるとしている。ただし、同レポートでは、こうした悪条件のなかでも経済パフォーマンスは回復過程にあり、EBITDA（非現金支出調整後の営業利益）は 2015 年と同水準を維持したとしている。

図表 16 テレナ農協の売上高等の推移

(百万ユーロ)

	2012年	2013	2014	2015	2016
売上高	1,342.3	1,451.9	1,381.1	1,421.1	1,407.7
営業利益	17.2	11.0	11.7	3.2	2.5
純利益	20.8	14.9	15.7	10.1	9.0
キャッシュフロー (capacité d'autofinancement)	28.4	26.6	31.1	21.4	14.2

資料 テレナ農協 Annual Report

図表 17 テレナグループの売上高等の推移

(百万ユーロ)

	2012年	2013	2014	2015	2016
売上高	4,445.9	4,667.6	4,683.4	5,044.0	5,196.4
営業利益	5.4	13.4	35.0	26.8	△ 0.3
純利益	10.9	16.7	22.1	32.3	△ 22.4
キャッシュフロー (capacité d'autofinancement)	62.4	81.5	111.1	101.3	72.3

資料 テレナ農協 Annual Report

d テレナ農協自身及びグループ会社の資金調達

テレナ農協によれば、同農協及びテレナグループの資金調達は銀行借入が中心であり、新規事業に取り組む場合は自己資金と銀行からの借入を充当してきたとする。ただし、2014 年以降は、資金調達手法を変更しつつあり、債券発行にも取り組んでいる。

2016 年のアニュアルレポートによれば、テレナグループとして、さらなる発展と新たな事業展開を図るため、非上場債券 (Euro PP) を 5 千万ユーロ発行、また、クレディ・アグリコルとソシエテ・ジェネラル銀行を取りまとめ役として初のシンジケートローンを 6 億 3 千万ユーロ組成し、合わせて 6 億 8 千万ユーロの資金を確保したとしている。資金調達先として、既存の取引金融機関に加え新しい金融機関がこの取引に加わったことに対し、テレナグループでは、「La Nouvelle Agriculture ®」(「新農業」)モデルの展開など同グ

ループの経営戦略への信頼が反映されたものとしている。

e テレナ農協の事業展開

フランスの農協における合併や川下部門への展開は、1990年代以降に急速に進展した。2004年の合併で誕生したテレナグループも、主要な母体となったカナ農協、カバル農協を通じ、すでに1990年代から現在のグループの事業展開につながる大きな事業再編を行っていた。

まず、1992年にカナ農協はコパグリ・ブリターニ農協と Paysan Breton ブランドの乳製品事業の販売部門を統合している。この組織が母体となって前述の乳業部門の子会社 Laïta が2009年に設立されることになる。

そして、2000年にはカナ農協とカバル農協は、川下の事業を再編成し、テレナ連合会を創設したが、このテレナ連合会の創設と並行して、カナ農協とカバル農協は、それぞれが所有していた家禽関連企業 Soparvol と Synavi を統合し、Gastronome を新たに設立した。また2001年にテレナ連合会は、経営危機に直面した Bourgoin グループの家禽部門を買収し、さらに家禽ブランド Douce France を取得している。

2004年にはカナ農協を核に、カバル農協と GCA 農協が合併しテレナ農協となり、現在に至るテレナグループが誕生する。2009年にはリサーチアンドソリューション部門を立ち上げ、2011年にはテレナグループとして現在の事業戦略の中心となっている「La Nouvelle Agriculture ®」モデルの取組みに本格的に乗り出す。また、2012年には子会社 Terrena Innovation を設立し、大規模な研究開発投資を開始する。

2014年には野菜ビジネスを強化するため VAL Nantais 農協を統合し、2016年には国際的な事業活動を行う家禽加工企業 Groupe Doux をグループ化する。そして、それに伴って、子会社 Gastronome と、Groupe Doux の家禽部門を統合し、新たに子会社 Galliannce を設立している。さらに、直近では2018年1月1日にテレナ農協は、CAM 農協、Terrena Poitou 農協と合併している。

f ガバナンス

テレナ農協の運営は、理事会 (le conseil d'administration) と業務執行役員会 (le comité exécutif) によって行われている。政治的な判断など大きな方針決定は理事会が行い、業務執行は業務執行役員会が行うが、両者は常に意思疎通を図っている。理事長 (président) と、業務執行役員会会長 (directeur général) は常に連携して農協の運営にあたる。すべての段階で、二人体制で運営を行っており、子会社の体制も同様としている。

理事 (administrateur) は33名、業務執行役員 (directeur) は会長を含め11名である。理事は農業者中心だが非利用組合員からも選ばれる。農業者の理事はエリアごと生産部門ごと、また幅広い世代から選ばれている。理事は総会の過半の投票で選ばれ、そのなかか

ら理事長が選ばれる。一方、業務執行役員は理事会が任命する。

テレナ農協によれば、大規模な農協の業務執行を行う上では高い専門性が必要で、外部人材の業務執行役員登用も多いとのことである。現在の業務執行役員会会長もフランス最大の酪農協ソディアル農協をはじめ複数の経営体の幹部を経て 2013 年からテレナ農協の業務執行を任されている。

g テレナグループの戦略

テレナ農協への聞き取り調査によれば、テレナグループの特徴は一言でいえば「from farm to fork」（農場から（食卓の）フォークまで）で表せる。つまり、農畜産物生産からその加工販売に至るバリューチェーンの全てのプロセスをカバーしていることにある。

生産から加工、販売まで、あらゆるプロセスをカバーすることによって、非常に高いレベルの食品の安全性と品質を確保することを実現している。また、そのことは、組合員の生産した原材料を、子会社を通じて高品質の差別化製品に変えることを意味し、そこで生まれた付加価値を組合員に還元するというビジネスモデルにつながっている。

このビジネスモデルをさらに進化させ、テレナグループとして取り組んでいるのが「La Nouvelle Agriculture ®」（以下「新農業」）ブランドの展開である。テレナグループは、すでにヨーロッパにおいて有機農畜産物の取扱高では有数の規模をもつが、「新農業」ではさらに消費者の健康志向や動物福祉、エコロジー等へ配慮した持続性の高い、高品質な農業生産を行うことを目指す。それにより、組合員の生産する農畜産物へのさらなる高い評価につなげていくことを目標としている。周知のとおり、フランスには非常に大規模な小売流通網があるが、そのなかでテレナグループの独自ブランドとして展開していくもので、テレナグループとその組合員にとって非常に重要な取組みである。

「新農業」への取組みは、もともと農業者の側からでてきた提案がきっかけとなっている。2000 年代後半、農業関連の法律や消費者の嗜好、農産物流通等、農業環境が大きく変わる中、組合と地域農業、農業者が存続していくために、新しい革新的な農業への取組みが必要ではないかという声が農業者の側から多く上がってきた。それらの提案に対し、テレナグループとして、前述のように 2009 年にリサーチアンドソリューション部門を立ち上げ、研究技術開発に本格的な投資を開始し、大型小売流通網では取り組めないような品質やトレーサビリティなどにこだわった生産方法の開発を進めてきたものである。

具体的には、「新農業」は、エコロジカリー・インテンシブ・ファーミング(Ecologically-Intensive Farming (L'Agriculture Ecologiquement Intensive (AEI)) という生産コンセプトから成り立っている。環境や動物福祉をより尊重し、消費者・社会の期待に沿うものを生産することを指す。ベースには農業生産技術の工夫がある。例えば、高度な土壌分析手法による肥料投入抑制や、非遺伝子組み換え飼料の使用、抗生物質を使わない飼育方法等である。より少ない投入でより多くの生産を実現し、しかも家畜や生態系にやさしい生

産技術を、「新農業」における要求スペックとして生産者に提案している。2017年から本格的な広告宣伝活動に取り組み、大手量販店（GMS）での販売も開始している。

4 協同組合銀行クレディ・アグリコル

(1) フランス国内の金融機関の概況

フランスでは、銀行法（通貨金融法典に含まれる）により、国内の金融機関は、①銀行、②相互・協同組合銀行、③市町村信用金庫、④金融会社、⑤特殊金融機関の5つに分類されている。同法では、銀行業務として、①預貯金、②信用供与、③決済に加えて、④外国為替・貴金属取引、⑤証券業務、⑥資産管理、⑦財務相談、⑧リース業者に対する動産・不動産の貸与があげられており、金融機関のうち、銀行、相互・協同組合銀行、市町村信用金庫はこれらの業務を行うことができるが、このうち相互・協同組合銀行と市町村信用金庫は、それらの業態を規定する法律の規定に従わなくてはならない。

フランスでは、銀行業務と保険業務の両方を取り扱うバンカシュアランス（バンク＋アシュアランス）が発達しており、ほとんどの銀行が保険子会社を保有している。

相互・協同組合銀行セクターでは、グループ間の再編が進んでいる。

ケス・デパルニュはもともと公的金融機関として位置づけられていたが、1999年に協同組合銀行に転換した。2003年にはクレディ・コーペラティブがバンク・ポピュレール・グループの一員となった。さらに、バンク・ポピュレール・グループとケス・デパルニュ・グループは、2006年に各グループ内の企業金融・投資部門を一体化して、NATIXISグループを設立した。しかし、世界金融危機の影響を受け、NATIXISグループの経営が悪化したため、その経営再建を主な目的として、2009年7月に、バンク・ポピュレール・グループとケス・デパルニュ・グループの各中央機関、CNCE (La Caisse Nationale des Caisses d'Epargne) と BFBP (La Banque Fédérale des Banques Populaires) が合併し、新たな中央機関 BPCE を設立した。それとともに、両グループは合併し、BPCEグループが発足した。

これらの結果、2009年7月以降、相互・協同組合銀行セクターは、主にクレディ・アグリコル・グループ、BPCEグループ、クレディ・ミチュエル・グループの3グループにより構成されている。

The Banker 誌の2017年7月号によれば、2016年データに基づく世界の銀行の総資産ランキングにおいて、フランスの銀行はBNPパリバが9位、クレディ・アグリコル・グループが11位、ソシエテ・ジェネラルが17位、BPCEグループが19位に入っており、フランスの協同組合銀行は世界的に見ても規模が大きいことがわかる。

(2) クレディ・アグリコル・グループの現況

この報告書では、農業者を主な組合員としながら発展してきた協同組合銀行をとりあげ

ることとしているため、以下では、上述のフランスの協同組合銀行のうち、クレディ・アグリコル・グループについてとりあげる。歴史的な経緯について触れる前に、現況を簡単にみておきたい。

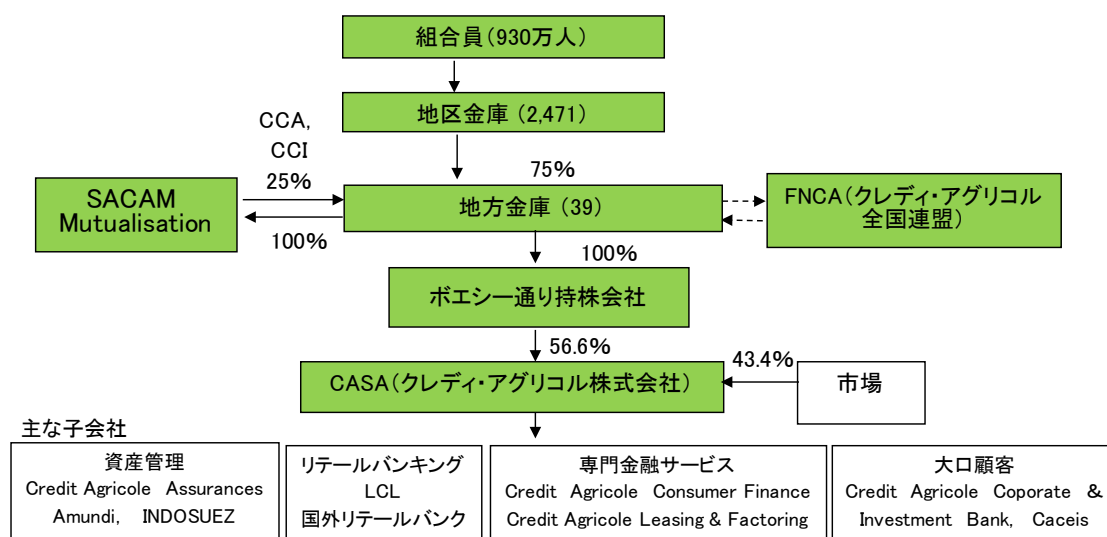
a グループの構成

クレディ・アグリコル・グループは、地区金庫（Casse Locale）、地方金庫（Casse Regionale）、全国銀行である CASA（Crédit Agricole S.A.）、および FNCA（Fédération Nationale du Crédit Agricole、クレディ・アグリコル全国連盟）と CASA の子会社からなる（図表 18）。CASA は国内外に数多くの子会社を所有しており、50 か国に進出している。グループ全体で、世界中に 5,200 万の顧客を有し、13 万 8,000 人の職員が働いている。

各地方金庫単体、また CASA 単体でも決算書を公表しているが、クレディ・アグリコル・グループとしても、CASA、地方金庫、子会社等が連結決算を行っている。同グループの連結決算をみると、2016 年の純利益グループ帰属分（表示金額）は 48 億 2,500 万ユーロであった。そのうちリテールバンク業務は 47%、アセットギャザリング（保険、アセットマネジメント）は 24%、専門金融サービス（消費者信用、リース・ファクタリング）は 9%、大口顧客は 20%を占めた。

なお、この報告書でクレディ・アグリコルの組合員という場合には、図表 18 に示すとおり地区金庫に出資している組合員を指し、顧客という場合には地方金庫の顧客であり、LCL やその他の CASA 子会社等の顧客は含めていないことに注意されたい。

図表18 クレディ・アグリコル・グループの構成(2016年12月末)



資料 Crédit Agricole Group 'Financial Statements 2016'

b 国内市場シェア

クレディ・アグリコルの地方金庫は、フランス国内の家計預金市場においては 23.3%、住宅ローンでは 23.6%のシェアを占める。また、農業者の 83%は事業目的で利用してお

り、76%が家計の管理用に利用している。農業以外の分野でも、小規模事業者の市場シェア 34%、中小企業の利用率 36%など高い割合を占めている。加えて、銀行が保険商品を販売するバンカシュアランスとしては、欧州第1位となっている。

c フィンテックへの取組み

クレディ・アグリコルは、「Village by CA」を通じて、グループを挙げてフィンテックを含むスタートアップ企業の支援に取り組んでいる。パリには2014年に開設された4,600㎡のVillage Squareがあり、100程度のスタートアップ企業を支援している。スタートアップ企業は、クレディ・アグリコル以外のパートナー企業からも技術的、金銭的支援を受けられたり、また、スタートアップ企業と提携や投資をしたい企業とのマッチングなどが行われたりしている。ここに参加している企業の1つに、農業と食品に特化してクラウドファンディングのサービスを行うMiiMOSAがある。現在では、いくつかの地方金庫がMiiMOSAと提携し、銀行借入によらず資金を調達したいと希望する農業経営体にMiiMOSAを紹介する取組みを開始している。

なお、Village by CA Parisと同様の取組みは地方金庫でも行っており、2018年2月の時点で、パリ以外に27のVillageがある。

(3) クレディ・アグリコルの歴史的な展開

1870年代の欧州全体の農業不況、1880年代のフランスにおけるぶどうの凶作等の結果、フランスにおける農業経営は悪化し、農業者の資本不足が深刻な問題となった。このような状況で、クレディ・アグリコルは誕生した。1894年にクレディ・アグリコルに関する法律（現在は下記のとおり通貨金融法典に含まれている）が制定され、現在のクレディ・アグリコル・グループのローカルバンクにあたる地区金庫（Casse Locale）を農業サンディカ（農協の前身）の組合員が設立することが可能となった。しかし、1894年の法律は地区金庫に対して優遇を与えるものではなく、地区金庫は資本不足と不十分な担保など財政面での問題に陥ったため、1897年にフランス銀行からの資本注入と毎年の贈与金の制度が定められた。1899年には、地区金庫のために資金調達を行う組織として地方金庫（Casse Regionale）が設立された。

1920年には、農業省の信用部局が地方金庫のための中央決済機構として全国クレディ・アグリコル事務局となった。この組織は、1926年にクレディ・アグリコル全国金庫（CNCA : Casse Nationale de Crédit Agricole）として再編成された。1988年にCNCAは民営化し、また株式会社となった。さらに2001年にCNCAはクレディ・アグリコル株式会社（CASA : Crédit Agricole S.A、以下CASAとする）と名称を変更し、上場した。

(4) 法律・定款における規定

a 通貨金融法典におけるクレディ・アグリコルの規定の概要

協同組合銀行に関する法律としては、クレディ・アグリコル等の協同組合銀行のグループ別の法律がある。銀行法等とともに通貨金融法典の第5編第1部第2章相互・協同組合銀行の中に、第3節クレディ・アグリコル (le crédit agricole)、第4節クレディ・ミュチュエル (le crédit mutuel) など各種協同組合銀行法が含まれている。

上記の第3節では、クレディ・アグリコルの組合員資格を農業者およびその団体としているが、また、定款で、預貯金や貸出金、外為など金融機関のサービスを利用するものを組合員として認める可能性について規定することができるとしている (L512-22)。

CASA への聞き取り調査によれば、実際には、クレディ・アグリコルの組合員になるには、出資をするという誓約書を書くだけでよく、誰でも組合員となれる。また、クレディ・アグリコルの口座を保有するには、身分証明書と住居証明さえあればよく、誰でも利用者になることができる。また、組合員と非組合員との間に利用上の違いをもうけていない場合が多いが、定款で借入は組合員でなければならないと規定している地方金庫もある。

なお、組合員の議決権数は、協同組合共通法 (1947 年法) の 1 人 1 票の規定による。

同じく通貨金融法典に、クレディ・アグリコル・グループのクレディ・アグリコル株式会社 (CASA) と BPCE グループの BPCE SA、そしてクレディ・ミュチュエル・グループのクレディ・ミュチュエル全国連盟が、それぞれのグループの「中央機関」と位置づけられている (L511-30)。また、これらの中央機関が、中央銀行であるフランス銀行と金融監督当局に対して加盟金融機関を代表すること、加盟金融機関の流動性と支払い能力の保証のために必要な措置をとること、加盟金融機関の監督を行うこと等が定められている (L511-31)。

b 組合員資格と員外利用緩和の制度改正

クレディ・アグリコルは、財政資金を農業分野に供給するという政策のために協同組合を活用するべく制度化されたものであった。したがって、クレディ・アグリコルに関する法律において、当初、組合員資格は、農業生産者およびその組織する団体に限定されていた。

それが、農業金融専門の金融機関から、非農業分野にも取り組んで一般金融機関化していくとともに、組合員制度の緩和も進められた。

1959 年に人口 2 千人以下の地域における居住目的の不動産所有者にクレディ・アグリコルへの出資が認められた。1971 年の「農業から農村へ」をキャッチフレーズにした制度改正では、農村地帯 (人口 5 千人以下) の個人および小規模事業主のほぼすべてに加入資格が与えられ、さらにその農村地帯の範囲が、1976 年には人口 7,500 人未満、1978 年には 1 万 2 千人へと拡大した。

さらに、1992 年の政令により、定款で、金融機関のサービスを利用する顧客を組合員と

して認めることを規定できることになった（通貨金融法典 L512-22）。すなわち定款によって、農村地帯に限らず、個人・法人を問わず、誰でも組合員とすることができることになった。

また、1979年の政令により、組合員の条件を満たさないもののうち、「利用者(usager)」としての資格を満たすものを指定して、これに対して金融サービスを行うことができることとした(Décret n°79-416 第1条、第2条)。その対象は順次追加され、食品関連企業、商業、工業、サービス業、不動産所有者、建設業者、組合等の組織、個人（家計に必要な資金について）、公法上の法人、混合経済会社等大変広い範囲を対象とし、これによって事実上誰でも利用者となることができるようになったと考えられる。

c 役員の登用

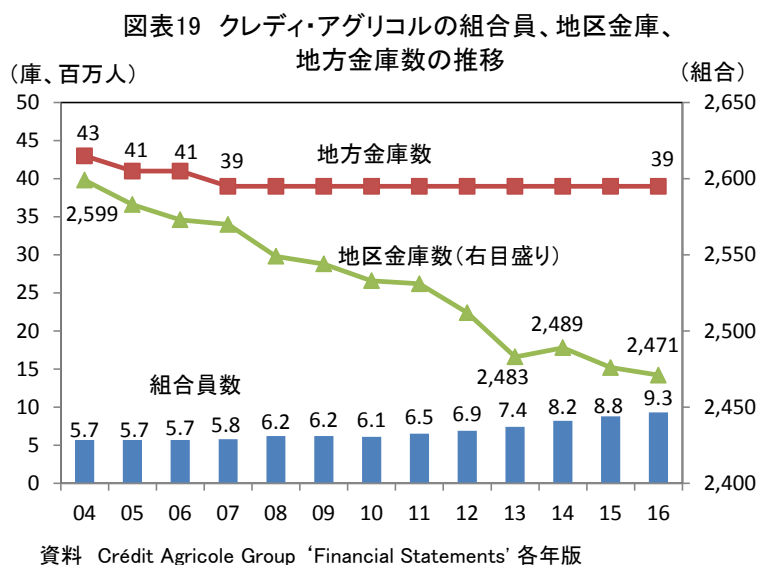
地方金庫の理事会 (conseil d'administration) は業務執行を監督、戦略を決定し、業務執行役員 (directeur) は業務執行を行う。

地区金庫の理事は組合員が総会において選任する。地区金庫の理事は地方金庫の総会に出席し、地方金庫の理事 (administrateurs) を選出する。地方金庫の理事会が理事長 (président) を選出する。専門経営者である業務執行役員は、地方金庫の推薦を受けた経営層の候補者のうち共通訓練機関 (IFCAM) での選抜に合格した者が記載される候補者リストの中から、理事会によって指名され、CASA の取締役会により承認を受ける。業務執行役員は、地方金庫の理事会の意見を聞いたのち、CASA の代表執行役員が行う決定により解任することができる。

(5) 組合員数、地区金庫・地方金庫数の推移

a 組合員、理事

2016年12月末時点のクレディ・アグリコルの組合員数は930万である(図表19)。クレディ・アグリコルでは、2020年までに組合員数を1,200万とすること、新しい顧客をすべて組合員とすることを目標としており、2016年の1年間には50万人増加した。各地方金庫において、組

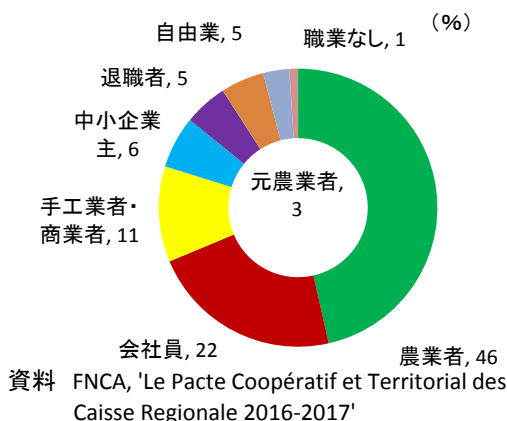


会員向けにメリットのある商品やサービスを提供していることが奏功しているとみられる。また、2016年の時点では、組合員になると、美術館や旅行サイト、文化的なイベント等での恩恵を受けられるようなサービスを、26の地方金庫が提供している。

地区金庫単位で選出された理事は、地方金庫の総会に参加する。2016年末の理事の数は3万1千人である。

先にみたとおり、組合員や理事になるための要件として農業者であるといった職業制限は設けられていないが、クレディ・アグリコル設立の歴史的な経緯もあり、理事には農業者が多い。2016年には理事のうち、農業者は46%、元農業者は3%を占め、半数程度を農業者が占めていることがわかる(図表20)。ただし、新規に選出された理事だけをみると、会社員が35%と農業者の26%を上回っており、徐々に理事に占める農業者の割合は低下していくものとみられる。

図表20 クレディ・アグリコルにおける理事の職業別構成(2016年)



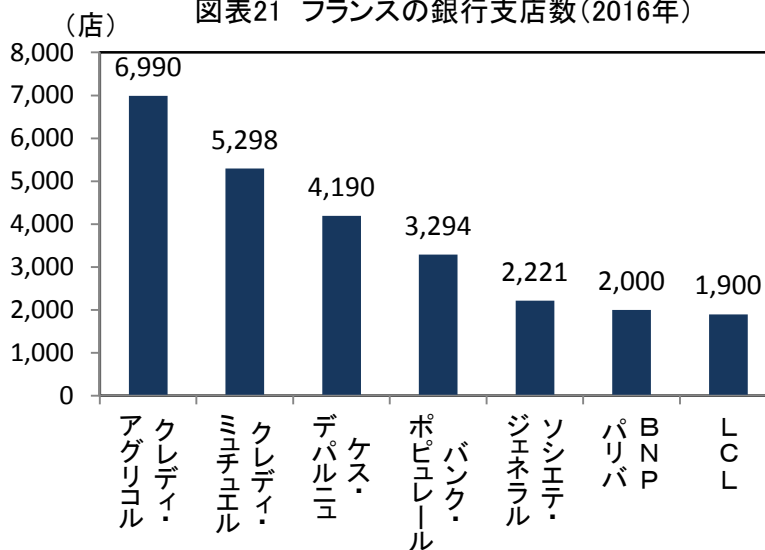
b 地区金庫

地区金庫数は合併により減少する傾向がみられるが、2016年末には2,471であった。地区金庫は、創設当時は金融業務を行う基礎単位であったが、歴史を経るにつれ、業務は地方金庫に集約されることとなった。現在では、地区金庫は、組合員の出資の受入れや理事の選出母体として機能し、場合によっては、地区金庫単位で貸付の審査委員会を設置することもあるが、金融業務を担う組織とはなっていない。

c 地方金庫

地方金庫数は2007年以来39で変化がない。地方金庫は、個人、農業者、中小企業、地方公共団体を主な顧客として、預金、貸出、決済、投資商品、保険商品等の商品・サービスを提供している。地方金庫では、主にCASAの子会社が提

図表21 フランスの銀行支店数(2016年)



資料 Statistaウェブサイト 'Number of bank branch in France as of 2016, by bank'

供する各種の商品（投資商品、保険商品、リース等）を扱っていることが多いが、なかには独自の保険会社を有しているケースもある。

39の地方金庫の顧客数を合計すると2,100万人である。地方金庫が開設している支店の数は6,990となっており、クレディ・ミュチュエルの5,298を上回り、クレディ・アグリコルはフランスのなかで最も多くの支店を有する銀行となっている（図表21）。特に人口の少ない農村部では、銀行の支店数に占めるクレディ・アグリコルの支店の割合は高いものとなっている。なお、CASAの子会社であるLCLは、都市部を中心にフランス国内に1,900の支店を有している。

地方金庫全体の貸出金の推移をみると、貸出金全体の額は年々増加しており、農業向けも少しずつ増えている（図表22）。ただし、貸出金に占める農業向け貸出の割合は2014年の9.1%から、15年（9.0%）、16年（8.8%）と徐々に低下する傾向がみられる。

図表22 地方金庫の貸出金の内訳

(10億ユーロ、%)

		2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
残高	住宅ローン	218.9	224.4	229.3	239.4	254.9
	農業	34.0	35.4	36.3	37.0	37.6
	企業と小規模事業	84.1	80.2	78.7	83.5	85.9
	消費者信用	15.9	15.0	14.9	15.5	17.0
	地方公共団体	43.1	42.6	40.9	36.0	34.1
	計	396.0	397.6	400.1	411.5	429.5
		2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
構成比	住宅ローン	55.3	56.4	57.3	58.2	59.3
	農業	8.6	8.9	9.1	9.0	8.8
	企業と小規模事業	21.2	20.2	19.7	20.3	20.0
	消費者信用	4.0	3.8	3.7	3.8	4.0
	地方公共団体	10.9	10.7	10.2	8.7	7.9
	計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
		2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
前年比増減率	住宅ローン	2.2	2.5	2.2	4.4	6.5
	農業	1.5	4.1	2.5	1.9	1.6
	企業と小規模事業	△ 0.6	△ 4.6	△ 1.9	6.1	2.9
	消費者信用	△ 6.5	△ 5.7	△ 0.7	4.0	9.7
	地方公共団体	4.1	△ 1.2	△ 4.0	△ 12.0	△ 5.3
	計	1.4	0.4	0.6	2.8	4.4

資料 Crédit Agricole Group 'Financial Statements' 各年版

(6) 全国組織

a Fédération Nationale du Crédit Agricole : クレディ・アグリコル全国連盟 (FNCA)

FNCAは、1948年に地方金庫が自分たちの組織や戦略について議論するために創設した連盟である。現在でも「地方金庫の議会」として機能しており、当局に対しては、地方金庫とクレディ・アグリコル・グループを代表している。

FNCAには、20の地方金庫の理事長10人と代表業務執行役員10人の計20人から成る業務執行委員会が設けられている。そのなかから、FNCAの会長が選出される。

具体的な運営は、コミッション、コミテ、ワーキンググループという会議体によって行

われる。コミッションでは、地方金庫の理事長と代表業務執行役員が集まり大きな方針の決定を行う。コミテはコミッションで決定された大きな方針に基づき、具体的な課題を検討する。たとえば、地域・経済のコミッションのなかに、IT戦略、住宅、エネルギーと環境、農業金融の4つのコミテがあるといったイメージである。コミッションとコミテはそれぞれ月1回開催される。ワーキンググループは、より具体的な課題を検討するため、月1回に限らず、FCNAの職員と地方金庫の職員が参加して開催される。

クレディ・アグリコルでは、各地方金庫が独自の商品やサービスを開発することがある。そうしたものはコミッションやワーキンググループで検討され、パイロットスキームを経て全国展開されることもある。たとえば、ある地方金庫が地元の不動産会社を買収し、不動産業務を開始し非常に成功したというケースがあった。そこで、不動産業務をクレディ・アグリコルの共通ブランド「スクエア・ハビタ」とすることを決定し、業務に参入したい地方金庫にはFNCAがノウハウ等を支援するといった取組みを行った。その結果、現在スクエア・ハビタはフランス国内でも有数の不動産会社ネットワークとなっている。

しかし、どのような商品、サービスを提供するかは各地方金庫の決定にゆだねられており、必ずグループ内の商品やサービスを扱わなければならないと決められているわけではない。FNCAの会議体を通じて、地方金庫は情報や経験を共有し、その中から共通化できる商品やサービスを生み出しているのである。

こうした活動に加えて、FNCAでは、地方金庫に対して役員のキャリアマネジメント、役職員教育、労務、税制への助言等、様々なサービスを提供している。

b Crédit Agricole S.A (CASA)

(a) 歴史的な展開

CASAは、もともと地方金庫の中央機関という位置づけで、1920年に農業省の担当部局として設置された全国クレディ・アグリコル事務局を前身とする。当時は、財政資金を原資とする低利資金を、地方金庫・地区金庫を通じて農業者に供給するための政府組織だったのである。この組織は、1926年に農業省から独立した政府機関となり、クレディ・アグリコル全国金庫(CNCA : Caisse Nationale Crédit Agricole)となった。1942年まで資金調達には100%財政資金に依存していたが、その後地方金庫での預金の受入れやCNCAの債券発行により、1960年代末には資金調達を自賄いできるようになった。1988年にCNCAは株式会社化され、政府所有の株式の9割を地方金庫に、1割を全国金庫と地方金庫の役職員に売却することによって民営化された。民営化の直接的な背景としては、当時のシラク政権下で、政府主導での国営企業の民営化推進が進展していたことが挙げられるものの、長期的にはクレディ・アグリコルが自律性を高め、組合員資格を農業者以外にも広げるなど、地域のための協同組合銀行という性格を強めていたことも挙げられよう。

その後2001年に、CNCAは株式を上場し、CASAに名称変更した。上場後は、地方金

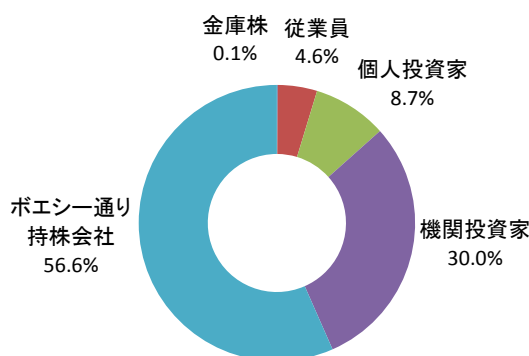
庫が 100%出資するボエシー通り持株会社が CASA の株式の 70%を保有し、全国金庫と地方金庫の役職員の 10%を含む 30%はグループ外で保有されることとなった。ボエシー通り持株会社は、CASA への地方金庫の出資を取りまとめ、地方金庫を代表して CASA への議決権を執行する会社である。同持株会社の定款においては、CASA の株式の 50%超を保有すること、その比率を変更するには全地方金庫の賛成が必要と定められており、グループ内で株式の過半を維持する仕組みが設けられている。

CASA の株式上場の直接的なきっかけは、1998 年に 10%を出資し筆頭株主となっていたクレディ・リヨネ（現 LCL）への出資比率の引上げである。2003 年 6 月に CASA は公開買い付けによる株式交換により、クレディ・リヨネの約 93%を保有することとなった。これにより、地方金庫の CASA 株式の保有比率は上場直後の 70.2%から 52.4%へと低下したが、2016 年 12 月現在では 56.6%となっている（図表 23）。

上場にあたり、地方金庫がグループの主要子会社の株式を CASA に譲渡する一方で、CASA は地方金庫（コルシカ地方金庫を除く）に議決権のない協同組合出資者証書または協同組合投資証券によって 25%を出資することにより、グループの主要子会社と地方金庫の 25%を代表することとなった。

その後、2016 年に、CASA が保有する地方金庫の協同組合出資者証書または協同組合投資証券は、地方金庫が 100%出資する組織（SACAM Mutualisation）に約 185 億ユーロで売却され、グループ内での株式の持ち合いは解消された。これは、クレディ・アグリコル・グループの組織構造を簡素化し、市場や監督者への分かりやすさを高めるために行われた措置である。

図表23 CASAの株主(2016年12月末)



資料 Cr dit Agricole Group 'Financial Statements 2016'

(b) CASA の役割

CASA はグループの中央機関として、銀行法に基づき、地方金庫を監督し、流動性や支払能力の保証を行っている。また、地方金庫によって集められた貯蓄預金をプールして、地方金庫の中長期貸出をファイナンスする前貸し金を地方金庫に交付するとともに、長期債の発行を行っている。さらに、グループの戦略を作成、また子会社とともに地方金庫が販売する商品・サービスを開発し、提供する。

(c) 農業分野での取組み

農業の分野に関して、クレディ・アグリコルは銀行であるにも関わらず、農業団体としての位置づけを与えられており、HCCA の運営委員会や、農業に関係する会議等にもCASA がグループを代表して参加している。

CASA には、農業に関連する部署として農業部と食品産業部があり、また産業調査部にも農業や環境をテーマに調査を行うアナリストがいる。農業部では、フランス国内のバター不足といった農業関係の課題の検討や、農業者向けの商品の開発、農業者向けに気象を含め様々な情報を提供するインターネットサイトの開発に関わっている。食品産業部は、地方金庫と一緒に規模の大きい農業顧客を訪問したりしている。

CASA には、証券会社、リース会社、保険会社など様々な子会社があるので、個人農業者向けから大規模食品産業向けまで多様な選択肢を提供することができる。CACEIS は、農業・食品産業のリスクヘッジを行う企業である。食品産業については、CACIB やSODICA が買収や合併の手伝いをしている。IDIA は主に食品産業に対するマイノリティ投資を行うファンドである。保険会社 PACIFICA は、霜害向けの保険、収穫に関する保険、売上高全体に対する保険など、農業に関する保険を提供している。

グループ内で最近始まったものとしては、クレディ・アグリコルと農協が提携して融資を行う仕組み agil@ppro がある。これは、農協が組合員に資材などを販売する際、組合員が借入を必要とすれば、農協のタブレットからクレディ・アグリコルにローンの申込みができるというものである。一般に農協の組合員はクレディ・アグリコルの組合員ないしは顧客であることが多いが、わざわざクレディ・アグリコルの窓口にいかななくても借入の申込みができるようになり、利便性が高まった。まだすべての地方金庫が提供しているわけではないが、全国で統一の仕組みを作り、利用が進んできているとのことである。

CASA と地方金庫は、農業に関する委員会を開催している。委員会の目的は、CASA から専門的な知見を地方金庫に対して発信するとともに、地方金庫から現場で起きている課題について情報提供をしてもらうことである。インターネットの専門家など、農業以外も含む様々な分野の専門家が参加する会議であり、地方金庫からの参加者の職位も特に定めていないオープンなものである。地方金庫からの参加者が会議で出た課題を持ち帰り、検討したうえで、次の会議でまた話し合いを行うといった仕組みをとっている。

(7) 個別行の事例：クレディ・アグリコル中央ロワール地方金庫

a 概況

クレディ・アグリコル中央ロワール地方金庫 (Caisse régionale de Crédit Agricole Mutuel Centre Loire、以下「中央ロワール地方金庫」という) は、パリから特急電車で1時間ほどの地に本店を置き、ロワレ、シェール、ニエーヴルの3県を地区とする。地区内は、穀物やヤギのチーズ等の乳製品、ワイン、シャロレ牛等を産出する田園地帯であり、

2016年9月末の同地方金庫の貯金、貸出の市場シェアはそれぞれ34.7%、40.2%である。2016年末時点で傘下の地区金庫数は91であり、顧客数は627,873人、そのうち組合員は379,741人であり、顧客に占める組合員の比率は65.9%である。銀行支店数は167、職員数1,981人である。

b 組合員、ガバナンス

組合員になるためには、出資をすることと、地区金庫の理事会から加入を承認されることが要件として挙げられている。地区金庫が地方金庫の顧客にメンバーシップを開放していたとしても、地区金庫の理事会による承認は必須である。組合員には自然人あるいは法人になることができる。

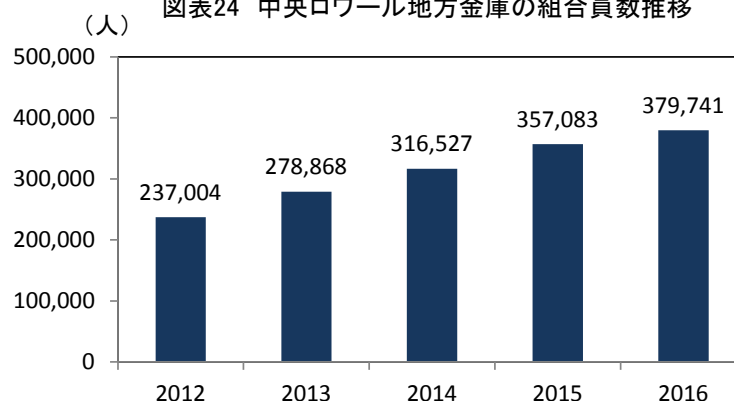
員外利用についての制限は設けられていない。

中央ロワール地方金庫の組合員数は、足元では毎年2~4万人ほど増えている(図表24)。同金庫のウェブサイトでは組合員になるメリットとして、総会に参加して議決権を行使できるといったことのほかに、①組合員がATMで預金を引き出す度に地方金庫が地域開発のために積み立てている基金に自動的に1サンチーム(0.01ユーロ)を寄付すること、②リブレという金融商品を利用する場合、通常(非組合員)よりも高い金利が受けられること、③組合員カード(銀行カード、クレジットカードと一体となったもの)を提示すれば、地域の様々な施設で割引が受けられることを挙げている。組合員数が増加している背景には、このような組合員への優遇措置があることが影響しているとみられる。

地方金庫の経営機構には、総会、理事会、業務執行役員会の3つがある。

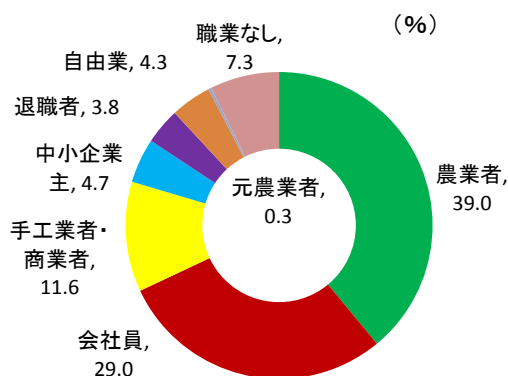
組合員の総会は地区金庫ごとに開催され、2016年の総会には、21,484人が参加した。総会で組合員は地区金庫の理事を選出する。地区金庫の理事の数は2016年6月30日時点で1,053人であり、そのうち34%は女性が占める。理事の構成比は、農業者が最も高いが、

図表24 中央ロワール地方金庫の組合員数推移



資料 CA Centre Loire 'Rapport Financier' 各年版、'Pacte coopératif 2015'

図表25 中央ロワール地方金庫管内の地区金庫理事の構成(2016年)



資料 CA Centre Loire, 'Rapport Financier Pacte Cooperative 2016'

全国平均に比べるとやや低い水準となっている（図表 25）。

地区金庫の理事は各地区金庫の代表を選出し、その代表から中央ロワール地方金庫の理事が選出される。地方金庫の理事会は 18 名で構成され、そのなかから毎年理事長を選出する仕組みとなっている。現在の理事長は農業者である。また、地区内の 3 つの県を代表する 3 名の副理事長が置かれている。地方金庫の理事のうち、27.7%は女性が占める。

中央ロワール地方金庫の業務執行役員会は、9 名で構成されており、代表業務執行役員、副代表業務執行役員が各 1 名と、7 つの業務部門を担当する業務執行役員が置かれている。

c 融資の概況

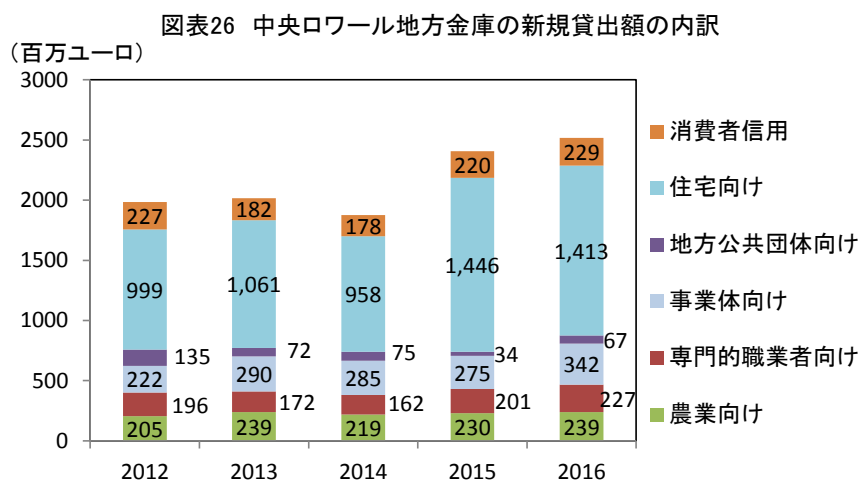
中央ロワール地方金庫のウェブサイトを見ると、「個人」「専門的職業者」「農業者」「事業者」「地方公共団体」「アソシエーション」というカテゴリで、サイトの内容を分けている。個人については、さらに「預金」「貸出」「保証」「クレジットカード」「顧客になる」「シミュレーション」「オンラインショッピング」とに分かれているが、農業者等の事業者については、「口座・カード」「貸出」「預金」「保証」「全商品」というカテゴリが示されている。

新規貸出金の内訳をみると、地方公共団体向けを含めて事業者向けの割合よりも、個人向けの住宅ローンや

消費者信用の割合が高いことがわかる

(図表 26)。農業向けの新規貸出金の額は、年によって違いがあるものの、おおむね 2.3 億ユーロ程度を維持している。

2015 年、2016 年は前年よりも増えており、2016 年には新規貸出額の 9.5%を占めた。



資料 CA Centre Loire, 'Rapport Financier Pacte Cooperative 2016'

d 農業融資

同地方金庫によれば農業融資の地区内シェアは、約 85%である。クレディ・アグリコル全体に言えることだが、中央ロワール地方金庫は農業地帯に立地していることもあり農業を特に重視しており、農業市場を専門とする、比較的高位の職務者 (Responsible marché de L'agriculture) を置いている。その役割は、理事会が決定した方針に沿って事業が行わ

れるよう地方金庫内の部門間の調整を行ったり、同じ地域圏に存在する他の3つの地方金庫と連携して自治体との折衝を行ったりすることである。フランスでは近年、地域圏の権限が強まっており、また、EUからの支援策を担当するのも国ではなく地域圏であるため、その対応を行うことも重要な役割である。他3つの地方金庫とは半月ごとに電話会議を行い、共同で行う活動について話し合っている。前述のCASAが地方金庫と合同で開催している農業に関する会議にも参加している。

農業融資以外も含めて各分野について毎年融資の目標額を設定している。農業融資には、農家が行う再生可能エネルギー向け投資への融資額も含まれている。4、5年前から太陽光発電やメタンガスによる発電向けの融資が増え、また足元では、国や地域圏が政策として推し進めていることもあり、とくにメタンガス発電向けの融資が増えている。

通常の場合は、農業向けだけ特別に金利を引き下げたり、助成を行ったりすることはない。しかし、農業に危機的な状況が発生した場合には、特別に金利引き下げを行うことはある。

農業融資の実務に関しては、同地方金庫では、農業以外の分野も含め支店で決裁できる貸出額に上限が設けられている。それを上回る農業融資の案件については、農業融資部で審査を行う。支店決裁の案件は約85%を占め、農業融資部で審査を行うのは15%程度である。農業融資部には12人の職員がおり、3つの県に担当を分けて審査を行っている。

貸付の審査については、まず地区金庫の組合員によって構成される貸付委員会が意見を出し、その後地方金庫で審査を行うという手順となっており、地区金庫の貸付委員会が拒絶すれば地方金庫での審査は行われぬ。地方金庫では、貸付額に応じて支店で審査、ないしは本店の農業融資部で審査を行う。

フランスでは農業者のほとんどが会計士と契約しているため、地方金庫は農業者が利用する会計事務所から財務データを入手したり、記帳と税金申告の代行を含む経営指導を中心に行う農村経済コンサル協会（CER: conseil d'économie rurale）などからも情報を入手したりする。また、フランス銀行が管理する消費者信用支払事故全国データベース（FICP: fichier des incidents de remboursement des crédits aux particuliers）に照会して申込者の信用情報を調べたり、農業者が肥料などを購入している会社に、未払い金がないかを確認したりする。

地方金庫の農業融資担当者の職員研修は2種類あり、1つは審査方法について学ぶ初級レベルのもので、地方金庫自身で実施している。もう1つは、20万ユーロ以上の貸出や、これまであまり手掛けたことのない分野のプロジェクト（例：豚や家禽類用の新型の畜舎など）の審査といったより上級者向けの研修である。上級者向けについては、クレディ・アグリコル・グループの研修機関であるIFCAMが研修を行うことが多い。

5 農業融資に関する政府支援の状況

(1) 歴史的な展開

フランスでは、農業融資への政府の支援は 1910 年から始まった。その歴史的な背景について、Westercamp ほか (2015) を参考に簡単に振り返りたい。

フランスでは 20 世紀に入ると、政治的な安定を図るため、多数の小農を支援する方針がとられ、農業政策も小農の維持を基盤としていた。したがって、前述のとおり 1920 年に農業省の担当部局として全国クレディ・アグリコル事務局を設置すると、同事務局を通じて国の資金を多数の農業者に供給した。原資は、当初はフランス銀行の資金であったが、1926 年からは預金供託公庫 (CDC) の資金となった。

第二次世界大戦後、農業政策は農業経営体の規模拡大といった農業構造改革にシフトするようになり、農業投資を助長するような補助金が出されたり、投資を行うための低利貸付への助成が行われたりするようになった。1960 年代後半にクレディ・アグリコル全国金庫 (CNCA) が資金を自賄いできるようになると、国はローン金利の一部を助成するかたちをとることとなった。利子助成は中長期向けの融資に対して行われ、2000 年において農業向けの中長期融資のうち、利子助成を受けていた割合は 20% 未満であった。

その後財政状況が厳しくなったこともあり、農業分野の利子助成付ローンの対象は徐々に絞られ、2007 年からは青年農業者の就業向けに限定されることとなった。これは農業人口の減少が続くなかで、高齢化も進展しているため、世代交代を促進したいという政策的な意図に基づくものである。他方、1990 年までは、農業者向けのローンに対する利子助成はクレディ・アグリコルのみに行われていたが、1990 年以降はその他の銀行も同様の措置を受けられるようになった。Westercamp ほか (2015) によれば、2001 年に利子助成付ローンを提供していたのは、クレディ・アグリコルのほか、バンク・ポピュレール、BNP、クレディ・リヨネ (現 LCL)、クレディ・ミュチュエル、CIC であった。

(2) 青年就農低利融資

a 概況

EU 各国では、共通農業政策のもと、直接支払に、40 歳以下の直近 5 年以内に就農した農業経営者に対しては最大 5 年間にわたり基本支払い受給額の 25% 相当額が上乗せされて支給される。フランスでは、さらに独自の取組みとして、一定の受給要件を満たした 39 歳以下の就農者は、最長 5 年間一定の助成金が支給される青年就農者助成金という制度がある (図表 27)。

これと同様の要件を満たす就農者は前述の利子助成付のローンの借入れが可能になる、青年就農者低利融資という制度もある。平地での就農者よりも、条件不利地域での就農者の場合はより低利での借入れが可能であり、利子助成の上限額も高い。

こうした利子助成は、EU の国家補助規制に該当するものの、欧州委員会によって域内市場との適合性判断により許容されうる補助とされている。

b 借入の手順

資格要件に該当する青年就農者は、農業省の県の出先機関に申請し、青年就農者助成金を受ける。さらに資金の借入れを希望する場合は、青年就農低利融資を

扱っている銀行に出向いて、ローンの申請を行う。ローンの相談が来ると、銀行は投資計画についての手続きや書類の書き方等のサポートを行うが、銀行自身は審査を行わない。審査は、農業省の県の出先機関が行う。青年就農者としての認定を受けること自体が難しく、また就農者の認定にあたっては銀行も意思決定に参加しているという事情もあり、銀行が審査を行わずとも、貸倒れの比率は5%程度に留まるとのことであった。

なお、青年就農低利融資を扱うにあたり、銀行は、農業省と事前に協約を締結している。銀行側には、貸付額にかかわらず、1件あたり36ユーロの手数料と、利子補給を受けた分が入る仕組みとなっている。

中央ロワール地方金庫は、青年就農低利融資の貸付では地区内で9割のシェアを有しており、青年就農者が一番に相談する相手はクレディ・アグリコルであると自負している。

c 制度の廃止

青年就農低利融資については、近年、フランス国内で金利水準が低下しているため、有利性が薄れ、利用も伸び悩んでいた。また貸付期間は、以前は最長9年間であったが、2015年以降の貸付についてはEUから認められる期間が最長5年になった。こうした背景もあり、ローンへの利子助成、ないしはその拡充ではなく、直接的な補助金を拡充してほしいという要望が青年農業者団体から大きくなった。

そのため、2017年から青年就農低利融資制度は段階的に廃止されることとなった。その代わりに青年就農者助成金の予算枠が増額され、受給額のベースを増やすとともに、基本受給額に対して上乘せが行われる条件が3つから4つに増やされた。

図表27 青年就農者助成金と青年就農低利融資の受給要件

項目	主な要件
対象者	<ul style="list-style-type: none"> ・18～39歳以下 ・一定の農業教育研修を修了した者(農業経営に関する国家資格、あるいは農業技術認定の取得など) ・個人職業計画(PPP)の作成(最低21時間のグループ研修受講を含み、出身県による承認を得ていること)
適用条件	<ul style="list-style-type: none"> ・5年間の事業計画の作成 ・収支計画書の作成(就農5年後には収益が得られる計画であること) ・個人経営の場合、農地や生産に必要な建物や十分な施設を有していること
受給条件	<ul style="list-style-type: none"> ・最低5年間の就農(返還義務あり) ・帳簿(会計記録)の作成(監査制度あり)
申請手続き	<ul style="list-style-type: none"> ・申請書を県に提出 ・農業会議所による一次審査、中央農業委員会(CDOA)による二次審査後、県が承認 ・承認後、サービス・支払い代理店(ASP)を通じてDJAが支給

資料 中野、大内田(2016)

II ドイツの協同組合組織

1 ドイツの農業の概要

ドイツの国土面積は 35 万 7,386 ㎏ (2017 年、日本の 94.6%)で、16 の州からなる。北はバルト海と北海に面し、オランダ、ポーランド、デンマーク等に隣接し、欧州の中央に位置している。

北部ドイツは低地で、砂地や粘土質であり、永年草地在が広がる。一方、中部以南は山地が多い。農地の肥沃度を表す図表 1 をみると、東部ドイツにおいて肥沃度は高く、畑作に適していることがわかる。一方、北部低地の肥沃度は低く、草地を利用した畜産経営が広がる⁷。北部や東部では、農業経営の「専門化 (specialization)」が進んでいる。

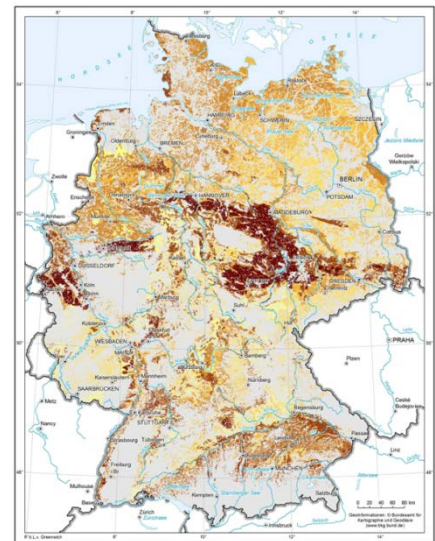
一方、南部ドイツは山岳地帯で、中小規模経営が多い。そして、例えばバイエルン州のように、農用地面積の 1 割において環境保全型農業経営が営まれており、ほかにも農家民宿やバイオガスエネルギーなどが普及するなど、農業経営体は経営多角化により所得を維持している。

2017 年のドイツの人口は 8,022 万人と、EU 加盟国のなかで最多となっている。ドイツでは、総人口の 2 割はルール工業地帯を擁するノルトライン・ヴェストファーレン州に集中するものの、消費地はある程度分散していることが特徴である。

2015 年末の農用地面積は 18 万 4,332 ㎏と、国土面積の 5 割を占めている。農用地面積の 7 割では土地利用型農業が、残る 3 割では永年草地を利用した畜産業等が営まれている。

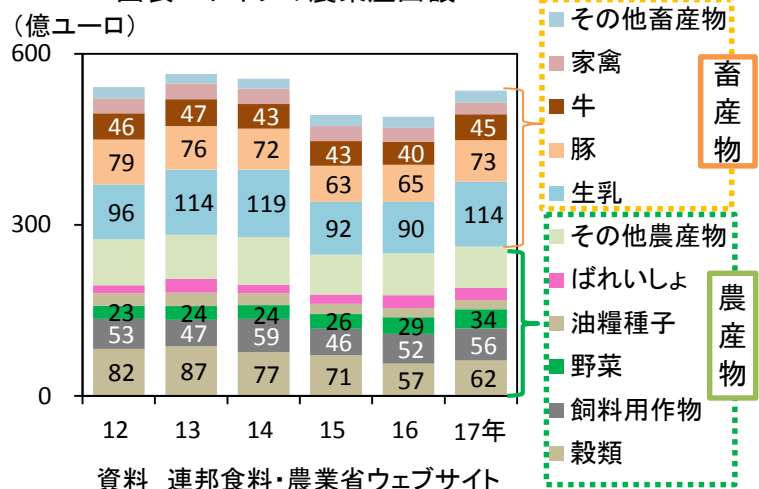
2017 年の農業産出額は 535 億ユーロで、農産物と畜産物が半分ずつを占めている (図表 2)。生産額が最も大きいのは生乳で全体の 2 割を占める。また、主

図表 1 ドイツ国土の肥沃度 (濃色ほど土壌が肥沃)



資料 Die Bundesanstalt für Geowissenschaften und Rohstoff

図表 2 ドイツの農業産出額



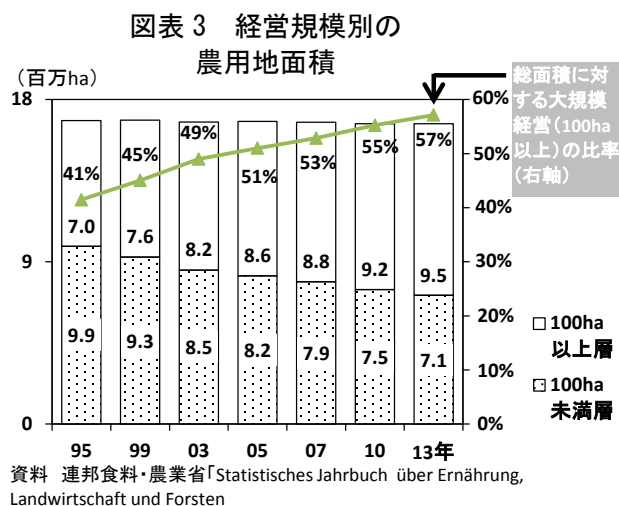
⁷ ドイツ南部では、斜面を利用したワイン用ブドウの栽培などが盛んである。ワイン用ブドウの栽培に適している土壌と畑作に向く土壌は異なるため、ここでは南部ドイツの肥沃度については取り上げていない。

食である穀物とばれいしょも合わせて2割弱で推移している。自給度の高い品目を、2012～14年平均でみると、ばれいしょ、チーズ、豚肉、穀物、家禽、牛肉などの自給率は110%超の水準にある。また、ドイツは世界第3位の農産物輸入国であり、かつ第3位の農産物輸出国でもあるように、農産物貿易が盛んで、輸出額の75%はEU域内向けである。農産物も含む食品の輸出額は2000年代以降増加しており、2014年には666億ユーロと、2000年対比で137.8%の増加となっている。

2013年時点で、農業経営体は28.5万あり、一経営体あたりの農用地面積は64.2haとなっている。旧東独地区では、経営体数は2.4万に過ぎないものの大規模法人経営が比較的多く、平均的な経営規模は251.7haと、旧西独地区(46.7ha)の5倍である。

EU農政においては、2005年以降、大規模層の直接支払いの一部を環境保全対策に振り向けるモデュレーションを加盟国に義務付けており、これ以上の規模拡大を促進しないような政策措置がとられている。しかしドイツでは、特に100ha以上の大規模経営体の規模拡大が進んでおり、2005年以降も、農用地総面積に占める100ha以上経営層の比率は上昇している(図表3)。

このような規模拡大の背景には、近年、国際市場と域内市場の連動が強まり、農業経営が農畜産物の価格競争力の強化を迫られてきたことがある。また、農畜産物の価格変動の幅が拡大している。そうしたなかで、農業経営においては規模拡大以外の適応策として、有機農業への転換に加えて、農泊や直売等、複合経営による所得安定の必要性が高まっている。その一手段として注目されているのが、バイオガス発電や再生可能エネルギーの生産であり、ドイツにおけるバイオガス施設は、2000年の1,050機から2017年には9,348機まで増加し、2016年の総電力の27.4%はバイオエネルギーが占めている。



2 ドイツの協同組合概要

(1) 協同組合の種類

EUのなかでも、ドイツは協同組合制度が発達した国の1つである。協同組合というビジネスモデルに関する国民の理解も進んでいる。協同組合の仕組みは、「自助・自己管理・自己責任」の3原則のもと、個々の組合員である個人や事業者が独立を保ちながら、共同購入や共同出荷などを行い、規模の経済性を達成すると理解されており、伝統的に農業・

金融・住宅・消費生活部門において広がっていた。

Kühl (2011) によると、ドイツの農業者のほぼ全員が農協に加入しており、農業者は少なくとも1つの農協の組合員となっている。また、自営業者の多くが分野別に協同組合を設置しており、手工業者の6割、パン屋や肉屋の9割が協同組合を組織しているなど、中小企業者による協同組合の組織化も盛んである。金融部門における協同組合の存在感も大きく、ドイツのハンデルスブラット紙 Web 版 (2017年5月31日付) によると、リーマンショック後の金融危機における安定性が高く評価され、協同組合銀行の利用者数は、2008年の1,620万から2016年の1,840万へと増加した。このほか、住宅協同組合制度も発展しており、ドイツにおける賃貸集合住宅の1割を住宅協同組合が管理している。

ドイツの協同組合グループは、①全国組織 BVR (Bundesverband der Deutschen Volksbanken und Raiffeisenbanken) に加盟する金融事業系統、② 全国組織 DRV(Deutscher Raiffeisenverband) に加盟する農業関連事業系統、③全国組織 ZdK(Zentralverband deutscher Konsumgenossenschaften)に加盟する生協系統、④全国組織 ZGV(Der Mittelstandsverbund) に加盟する中小企業事業者系統、⑤全国組織 GdW (Bundesverband deutscher wohnungs- und Immobilienunternehmen e.V.) に加盟する住宅協同組合系統の5系統に分かれている (図表4)。①~④までの4系統は、協同組合制度共通の利益代表者として「ドイツ協同組合ライファイゼン中央会 DGRV (Deutscher Genossenschafts- und Raiffeisenverband e.V.)」を組織している。

これらの DGRV グループに⑤の住宅協同組合系統は所属しないものの、DGRV と GdW は「ドイツの協同組合連合会の自由委員会 (Freier Ausschuss der deutschen Genossenschaftsverbände)」という組織を形成している。同委員会は、公衆や立法者に対

図表4 ドイツの協同組合組織(2016年9月30日)

全国組織	ドイツの協同組合連合会の自由委員会					
	ドイツ協同組合ライファイゼン中央会 DGRV				GdW (住宅協同組合)	
	BVR	DRV	ZGV	ZdK		
組地方	地方監査中央会(5), 専門監査中央会(5)				州監査中央会(12)	専門監査中央会
単協	協同組合銀行 1,021組合, 組合員18.3百万人 職員16万人	2,212農協 組合員48万人 職員6.6万人	2,734事業協同組合(手工業, 商業, 交通) 組合員53万人 職員63万人	生協(26) 組合員31.4万人 職員1.5万人	住宅協同組合 (1,925, うち47は貯蓄組合)2.2百万戸 組合員2.8百万 職員24万人	農業生産者協同組合(720) 組合員18万人 職員1.2万人
連州・全国	1 DZBank, 15専門金融サービス会社, 職員3.2万人	6連合会, 酪農協連合会, 食肉連合会, 職員3万人	8連合会, 職員9千人	連合会, 職員11人		

* 上記データは農協と重複

資料 DZ BANK 'Die deutschen Genossenschaften 2016'

して、協同組合の理念に則った協同組合制度を維持するための活動や、協同組合の理念やアイデンティティについての考えや経験の交流を行う。

①～④の4系統の単協は、地方組織である、5つの地方監査中央会（バーデンビュルテンベルグ、バイエルン、フランクフルト／北ドイツ、ラインラント・ヴェストファーレン、ヴェザー・エムス）と、PSD Bank 系、Sparda-Bank 系、FPV（中央ドイツ生産者協同組合専門監査中央会）、EDEKA 生協系、交通系といった専門分野を担当する専門監査中央会に加盟し監査を受けることで、協同組合法で定められている監査義務を果たす。同様に、2,000ほどの住宅協同組合も地方監査中央会に加盟し、法定の監査義務を果たしている。

地方監査中央会などの地方組織は、金融事業系統では BVR、農業関連事業系統では DRV、中小事業系統であれば ZGV、生協系統であれば Zdk という全国組織に加盟している。さらに、これら4系統の全国組織は共通でやはり全国組織である DGRV に加盟している。

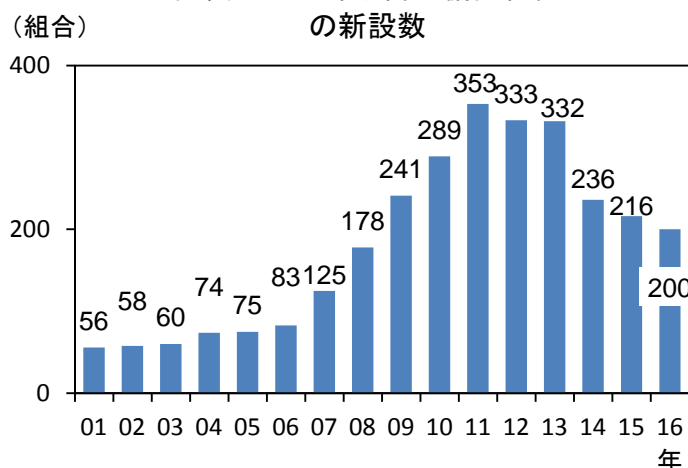
地方監査中央会等の地方組織とはべつに、単協が行う各業務については、全国段階や州段階などに広範囲にわたって機能を発揮する連合機関がある。これは、金融系統であれば全国銀行である DZ BANK や Deutsche Genossenschafts-Hypothekenbank（ドイツ協同組合抵当銀行）などの専門金融サービス会社であり、また農協系であれば、AGRAVIS や BayWa などの「連合会（Hauptgenossenschaft⁸）」とよばれるものである。農協の連合会は、単協を会員として共同購買事業や共同販売事業を行う一方、大規模農業経営体との直接取引も行っている。

このほかに、近年のドイツ協同組合にかかる大きな動きとしては、協同組合の新設数の増加が挙げられる。過去には協同組合の新設は少なく、合併などにより組合数は1950年代の旧西独地区の3万弱から、2008年の連邦全体で7,500ほどまでに減少していた（図表5）。しかし、2007年以降

協同組合の新設が相次ぎ、2009年に初めて合併などによる組合数減少を新設組合数が上回り、合計組合数が増加するほどとなった。

近年における、新たな分野を中心とした協同組合の新設数の増加は、「協同組合の新世代（Neue Generation von Genossenschaften）」と呼ばれている。エネルギー協同組

図表5 2001年以降の協同組合の新設数



資料 Stappel(2011), DZ Bank「Die deutschen Genossenschaften」各年次

⁸ 便宜上、ドイツ語で Hauptgenossenschaft、Zentral、Zentralgeschäftsanstalt、Bundes Zentral と呼ばれる組織を全て連合会と翻訳している。

合、医療従事者協同組合、共同購買店など、伝統的に協同組合が普及していた分野以外において、協同組合の新設が顕著であった。とくに再生可能エネルギー部門での協同組合の新設数が多く、2000年代に新設された協同組合のうちで最も多い。協同組合の伝統的な部門である、農業協同組合や住宅協同組合における新設数はそれほど多くはなく、新設された農業協同組合は、バイオマスなどの再生エネルギー関連事業に農業者が取り組む組合であるケースが多かった。

Stappel (2011) は、このように協同組合の新設数が増えた要因として、①2001年から地方監査中央会などが取り組んできた「協同組合新設のイニシアティブ」、②2006年の協同組合法の改正、③再生可能エネルギーの振興をあげている。

①は、具体的には、DGRV が地方監査中央会などの協力のもと、医療・健康、行政サービス、再生可能エネルギー、手工業分野を対象に、各分野の課題解決には協同組合という仕組みが意義を持つことを公衆に広くアピールしたことを指している。とくに、ウェブサイト「新しい協同組合⁹⁾」の開設等を通じて、協同組合の設立手順にかかる情報公開に努めた結果、協同組合設立へのハードルを引き下げたと評価されている。

②は、2006年の協同組合法改正により、経済的だけでなく、社会的もしくは文化的な目的を掲げた協同組合を設立できるようになったことをさす。さらに、最低組合員数が7人から3人に引き下げられたことや、組合員が20名以下の組合では、経営管理委員会の設置義務が免除されるとともに、理事会の構成員も1人で良いとされ、簡素な組織構成が許されるようになった。あわせて、このような小規模協同組合における監査義務も緩和された。

(2) 協同組合の全国組織DGRVの役割

各部門に共通した協同組合の全国組織DGRVは、グループを統括する全国組織であるとともに、監査機能を有している。2016年の「透明性報告書(Transparenzbericht)¹⁰⁾」によると、DGRVの会員は、各系統の全国中央会4組織、地方監査中央会と専門監査中央会の11組織、連合会等29組織、中央会子会社24組織、その他(協同組合制度に関連する単協、法人、私法および公法に基づいた人的会社など)59組織となっている。

DGRVは1971年に設立され¹¹⁾、金融事業系統、農業関連事業系統、中小事業系統、生活用品共同購買事業系統の協同組合に共通する経済制度、法制度、税制度等に関する利害や要請について、対外的に訴える役割を負っている。また、DGRVは、監査業務に関しては、州段階で解決できない課題を補完的に支援することを主な役割とし、協同組合の監査

⁹⁾ 「新しい協同組合」ウェブサイトは、現在は「ドイツの協同組合」というウェブサイトの一部となっている。<https://www.genossenschaften.de/>

¹⁰⁾ 2016年に施行された、EU規則537/2014に従い、企業の決算監査の担当者が提出義務を負う報告書。

¹¹⁾ 監査権をDGRVが有したのは、1972年2月23日。

制度全体の維持管理を主要業務としている。具体的には、DGRV の役割は、会計報告書の作成や監査について、地方監査中央会等の会員に対する専門的なアドバイスを行うことであり、DGRV は協同組合の経営、会計規則、監査制度に関する協同組合グループの頭脳としての役割を果たしている。DGRV の直接会員で、地方監査中央会に属していないような連合会等については、監査を担当している。

このほか、教育部門も担当している。これも部門別の全国組織や地方監査中央会を補完する形で、協同組合の振興や、国内・国外の協同組合関連機関の支援を行っている。

3 農業協同組合

(1) 農業協同組合の現況

DRV を全国組織とする DRV グループは、農協が加盟する監査中央会 6 組織、販売購買組合等の専門農協、経済事業を兼営する協同組合銀行、連合会（地方監査中央会に加盟するもののみ）、協同組合以外の法形態をとる農業関連事業体（地方監査中央会に加盟するもののみ）等から構成される（図表 6）。

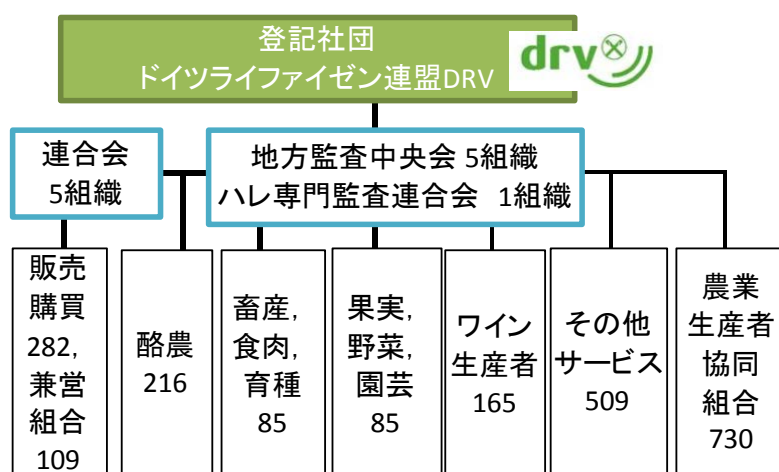
単協段階をみると、2016 年時点では、DRV グループで「経済事業 (Waren Geschäft)」と呼ぶ、共同販売（穀類、油糧種子類、馬鈴薯、再生可能資源）と共同購買（種子、農薬、肥料、飼料、農業機械）を行う販売・購買組合、また経済事業を兼営する協同組合銀行（以下、「兼営組合」という）が、合計 391 組合ある。このほか、生乳の集乳および加工を行う酪農協が 216 組合、畜産、食肉、育種の組合が 85 組合、青果部門の共販等を行う果実、野菜、園芸組合が合計 85 組合、ワイン生産者組合が 165 組合、そして旧東独の元国営農場から転換した農業生産者協同組合

(Agrargenossenschaft¹²⁾ が 730

組合存在している。

2016 年における DRV グループの総売上高は 601 億ユーロに達している。この総売上高の 6 割を占める

図表6 ドイツのDRVグループ組織図(2016年)

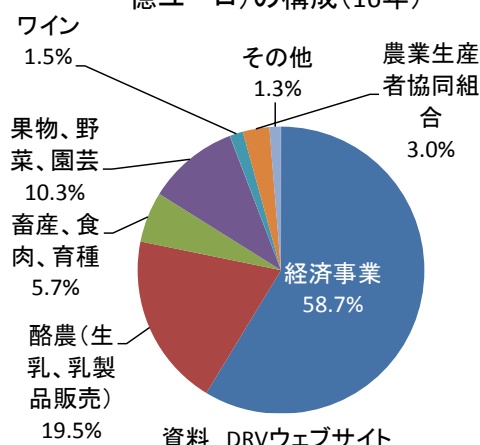


資料 DRV ウェブサイト

¹² ドイツ語の Agrargenossenschaft は直訳すると農業協同組合となるが、これは元国営農場が 1990 年の東西ドイツ再統合の際に、旧西ドイツにおける協同組合に転換したもので、組合員が出資者であり、利用者であり、従業員でもあるという労働者協同組合である。直訳すると混同する恐れがあるため、便宜上、農業生産者協同組合と翻訳した。

のは、前述の経済事業である(図表7)。なお、経済事業には肥料・飼料・農機等の共同購入、および穀類等の共販の売上高に加えて、ガソリンスタンド事業、建設資材卸売事業、園芸用品販売事業(後述する、「ライフアイゼンマーケット」事業に相当)の売上高が含まれている。これらの事業は、販売・購買組合が専門農協として行うほか、連合会や酪農協の一部、および協同組合銀行でありながら経済事業も行う兼営組合も手掛けている。

図表7 DRVグループの売上高(601億ユーロ)の構成(16年)



ドイツにおいて、これらの部門における農協のシェアは高い。例えば、穀類の出荷量に関しては農協が50%のシェアを占める。さらに、寡占市場となっている農薬部門での農協の役割も大きく、単協が農業者の需要を取りまとめ、DRVグループの連合会を通じて、大手事業者と対等の交渉を行っている。DRVグループの飼料部門では、単に飼料の共同購入だけではなく、配合飼料の加工も行っており、DRVグループは配合・濃厚飼料生産量の3割を占めている(Lutz (2011))。

2016年のDRVグループの売上高において、2番目に高い割合を占めるのは酪農(生乳、乳製品販売)である。ドイツの酪農部門における酪農協の存在は大きく、ドイツの生乳生産量の3分の2を酪農協が集乳している。2016年時点で216組合ある酪農協のうち、182の酪農協は集乳のみを行い、34の酪農協では、酪農協本体が集乳を担当し、その子会社である乳業メーカーが乳製品加工、販売を行っている。

EUの農業政策が輸出拡大による市場指向性を強め、同時に価格支持政策を後退させたことから、DRVグループにおいても、輸出戦略の重要性が高まっている。2009年以降の

図表8 DRVグループの農産物輸出額

(百万ユーロ、%)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016年	年平均増加率
合計	3,033.3	3,487.2	4,178.5	4,121.6	5,004.6	4,622.3	4,190.9	4,047.9	4.2
農産物	474.9	508.4	590.5	625.1	671.5	748.8	821.6	797.8	7.7
穀類、油糧種子	285.3	280.7	368.2	419.0	426.7	466.8	442.2	434.0	6.2
飼料	73.4	89.7	70.3	37.8	67.0	68.5	188.1	140.7	9.7
青果、園芸	20.6	23.3	25.2	29.4	26.4	32.3	31.1	28.0	4.5
ワイン	27.6	26.5	28.3	30.5	32.3	34.7	33.3	29.9	1.2
その他農産物	68.0	88.2	98.5	108.4	119.1	146.5	126.9	165.2	13.5
畜産物	2,558.4	2,978.8	3,588.0	3,496.5	4,333.1	3,873.5	3,369.3	3,250.1	3.5
家畜	41.8	46.7	56.9	35.5	65.4	98.5	69.6	37.3	△ 1.6
食肉	484.6	527.3	608.8	685.2	1,180.8	566.9	514.1	507.7	0.7
乳製品	1,978.9	2,328.5	2,779.7	2,687.2	2,993.9	3,124.4	2,720.4	2,633.9	4.2
その他畜産物	53.1	76.3	142.6	88.6	93.0	83.7	65.2	71.2	4.3

資料 DRV 'Statistischer Bericht'

DRV グループの農産物輸出額をみると、10年の3,487.2百万ユーロから16年の4,047.9百万ユーロへと、16.1%も増加した(図表8)。同輸出額における畜産物の比率は高く、全輸出額の7割弱を乳製品が占めている。ただし、2010年以降の年平均増加率を部門別に比べてみると、乳製品は4.2%と他の品目を下回っている。

(2) 農業協同組合の誕生と戦前までの発展

ドイツの協同組合は、日本の産業組合、ひいては日本の農業協同組合の母型といわれているが(小楠(1994))、ライフアイゼン系統の農業協同組合は、相互扶助の理念、三段階組織、信用・経済事業の兼営など、多くの同一性・類似性がある。一方で、注意したいのが、日本の産業組合と違い、ドイツの農業協同組合の誕生や普及は、国家の介入によらない、農村住民の自発的な運動によるものであったことである(村岡(1997))。

ドイツの農業協同組合の誕生や、第二次世界大戦前の時代における普及の中心人物は、「ドイツ農村信用組合の父」と呼ばれるフリードリッヒ・ヴィルヘルム・ライフアイゼン(Friedrich Wilhelm Raiffeisen)である。1846~1847年の天候不良やばれいしょの疫病を要因とした飢饉の際に、農村では再生産のための種子や家畜が枯渇し、銀行からの融資は金利が高すぎて農家が借り入れることは難しく、農家は苦境に陥った。ボン市から40kmほど離れた、ラインラント・プファルツ州ワイヤーブッシュ村の村長であり、かつ熱心なキリスト教徒であったライフアイゼンは、1846年の「ワイヤーブッシュ・パン組合(Weyerbüscher Brodverein)¹³」を皮切りに、キリスト教精神に基づいた、慈善組合の組織化に取り組み、さらにそれを自助による相互扶助の事業体に発展させた。1862年に農村における協同組合銀行の第1号となる「アンハウゼナー・貸付金庫(Anhausener Darlehnskassenverein)」が設立されている。同貸付金庫の特徴は、①他者ではなく自助による相互扶助、②アンハウゼン教区という地域限定性、③貸付事業のみの実行という特徴を備えていたことであった。狭い教区内で懐事情をよく知る組合員同士が相互に資金を融通する相互扶助の仕組みは、情報の非対称性による信用リスクを引き下げ、低金利融資を可能としたと評価されている(Bonus(1994))。

この組合は誕生してすぐ、農業資材の共同購買事業を兼営することとなり、農家に安価な資材を提供した(Eichwald and Lutz(2011))。ライフアイゼンの勧めに従い、ヘッドストルファー貸付組合は、1869年に、肥料、石炭、素畜等の共同購買事業の兼営を開始している。さらにライフアイゼンは、1877年に連合会(Anwaltsschaftsverband ländlicher Genossenschaften)を組織し、貸付金庫への指導事業等を開始している。

ライフアイゼンによる貸付金庫が金融事業だけでなく共同購買事業にも取り組んだ一方

¹³ 村岡(1997)によると、パン組合は、村長がプロイセン政府から貯蔵穀物を引き出し、寄付金を募るなどしてパン焼き小屋を建設し、パンを安価で村民に販売した。さらに安価な種子の調達を行った。

で、ヘッセン州の公務員ヴィルヘルム・ハース¹⁴は、専門農協の組織化・普及をライフアイゼン系統の外側で進めた。1872年に連合会（Verband der hessischen landwirtschaftlichen Konsumvereine）を設置し、また1883年には、ライフアイゼン系統以外の農協をまとめた全国連合会「ドイツ農業協同組合連合会（die Vereinigung der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften）」を組織した。後者によって、肥料等の生産資材の大口取引により、肥料製造業等への交渉力を引き上げただけでなく、酪農協系統や穀物販売、およびワイン醸造・販売部門で組織化されていた専門農協をグループ内に取り込んだ。

1920年には、ドイツの協同組合数は41,000組合に達した。これは、以下に述べる1889年の協同組合法施行により、協同組合に有限責任制が導入されたことが大きく貢献している。

図表9は、1890年から1920年までの組合数の動向を示している。当時の産業構造を反映して、1920年までの協同組合の7～8割が農協であった。Prinz（2002）によると、1907年時点ですでに、ドイツの250万人の農民のうち大半が農協の組合員であったと推測されている。

さらに、1890年から1920年までに、農協数合計は3,006組合から31,623組合へ急増している。また農協数のうち、兼営組合は5～6割を占めていた。

ドイツの農協としては、兼営組合を中心とするライフアイゼン系統と、専門農協型の組合を中心とするハース系統が別々に発展していたが、1930年に両系統の統一的な連合会である「ドイツ農業協同組合帝国連合会ライフアイゼン（Reichsverband der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften – Raiffeisen）」が創設され、これらの2系統は1

図表9 ドイツの農協数の動向（1890～1920年）

（組合、％）

年	協同組合数	農協の割合	農協の合計 (a)	兼営組合 (b)	(a)/(b)	販売・購買	酪農協	その他専門農協
1890	-	-	3,006	1,729	57.5	537	639	101
1895	10,600	67.6	7,170	4,872	67.9	869	1,222	207
1900	17,700	77.0	13,636	9,793	71.8	1,115	1,917	811
1905	23,700	81.5	19,323	13,181	68.2	1,867	2,832	1,443
1910	30,000	79.5	23,845	15,517	65.1	2,280	3,333	2,715
1914	35,300	80.2	28,318	17,696	62.5	2,809	3,572	4,241
1918	37,440	78.9	29,552	18,183	61.5	3,116	3,588	4,665
1919	39,700	77.7	30,845	18,788	60.9	3,320	3,562	5,175
1920	41,000	77.1	31,623	18,331	58.0	3,717	3,406	6,169

資料 Prinz(2002)

¹⁴ Wilhelm Haas(1839-1913)は、農協の“第2の父”と呼ばれる。1872年に農業者の生活資材のための共同購買用に消費協同組合をヘッセン州フリートベルク市に設立。とくに、連合構造の形成に貢献した。

つのグループとなった。

(3) ドイツの協同組合法制

a 協同組合法の特徴

ドイツの協同組合法は、日本の産業組合法（明治 33 年法律第 34 号）がその範にした 1889 年の産業経済組合法（Genossenschaftsgesetz : Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften. Vom 1. Mai 1889、以下「協同組合法」または GenG という）であり、制定後幾多の変遷があるが現在も効力を有している。

協同組合法を補充・補完する法律には、商法典（Handelsgesetzbuch (HGB)）、労働者共同決定法（Mitbestimmungsgesetz）、組織転換法（Umwandlungsgesetz）、企業のコントロールと透明性に対する法律（Gesetz zur Kontrolle und Transparenz im Unternehmensbereich (KonTraG)）、競争制限禁止法（Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB)）、税法があり、協同組合銀行に関しては信用制度法（Kreditwesengesetz (KWG)、日本の銀行法に相当）等がある。

日本との最大の違いは、特定の種類の協同組合のための法律は存在しない点である。

ドイツの協同組合法は、柔軟な設計になっており、協同組合のアイデンティティに関連する事項である、例えば非組合員との取引、不分割積立金の創設、払込済出資に対する配当、解散の場合の資産の処分等は、定款自治に全面的に委ねられている。

b 協同組合の定義と目的

協同組合は、「構成員数を限定せず、共同経営の方法により、その構成員の産業もしくは経済または社会的もしくは文化的利益を増進することを目的とする社団」（GenG 第 1 条 1 項）である。

ドイツでは、この「目的」を達成するためのものであれば、保険業務を除き（保険については、相互保険会社(VVaG)か株式会社(AG)の法形式が求められる）、合法的なものである限り、どのような事業を行うかは各協同組合の任意である。

ちなみに 2006 年改正¹⁵前の同条 1 項各号には、例示であったが、典型的な 7 つのタイプの協同組合が列挙されていた。2006 年改正により、伝統的な利用者のための協同組合以外の社会的協同組合をも設立することが可能となり、例示規定は削除されているが、参考までに掲げておこう。

- i 前貸しおよび信用組合
- ii 原材料購買組合
- iii 農産物その他の生産物の販売を目的とする組合（販売協同組合、倉庫協同組合）

¹⁵ Gesetz zur Einführung der Europäischen Genossenschaft und zur Änderung des Genossenschaftsrechts vom 14. August 2006

- iv 共同計算により生産物の生産および販売を目的とする組合（生産者協同組合）
- v 生活必需品の共同購買または販売を目的とする組合（消費生活協同組合）
- vi 農業または商工業の経営に必要な物品の共同による調達および利用を目的とする組合
- vii 住宅建設を目的とする組合

c 協同組合の事業

前述のようにドイツでは、協同組合は保険業務を除いては、すべての分野の業務を定款で定めるところにより行うことが許されている。

協同組合の本質的な特質は、組合員の活動を助成することであり（その意味では、社会的協同組合は伝統的な協同組合の概念からすると異質な側面をもつ）、非組合員との取引は、利用者＝所有者という協同組合のアイデンティティの原則に反するものとして、定款で非組合員との取引を許容する場合でなければ行ってはならない（GenG 第 8 条 1 項 5 号）という立場に立っている。しかしながら、非組合員との取引を認める場合のその限度に関しては、何らの規制も設けられてはいない。

ちなみに、販売農業協同組合等の場合には、組合員の出荷義務等の関係もあり、非組合員との取引を認めない定款にしている例が少なくないが、いわゆる経済事業を兼営する協同組合銀行の模範定款では、組合員資格の地区による限定がない上、その目的規定（模範定款第 2 条 4 項）に非組合員に対する事業の展開も許容される旨の定め¹⁶を置くことで非組合員による事業利用を無制限に認めている。

d 協同組合の設立

協同組合を設立するには、3 人以上（2006 年改正前は、7 人以上）の組合員が必要である（GenG 第 4 条）。

行政庁の認可等は不要であるが、裁判所に対する設立の登記申請にあたって、その設立によって組合員または債権者の利益を害するおそれがないかどうかに関し、加入を予定している監査中央会（Prüfungsverband）の鑑定意見書を当該監査中央会に対する加入を承諾する旨の証明書とともに添付することが求められている（同第 11 条）。

協同組合の名称には、登記協同組合(eingetragene Genossenschaft)またはその略称である eG を含めなければならない（同第 3 条）。これは連合会も同じである。

なお、監査中央会の法形式は、協同組合（Genossenschaft）ではなく登記社団（eingetragenen Vereins）である（同第 63 条の b 第 1 項）。

¹⁶ 具体的な規定は、Die Ausdehnung des Geschäftsbetriebs auf Nichtmitglieder ist zugelassen.

e 組合員資格

組合員の資格については、法律上特段の定めはなく、特定の区域内に住所を有することを条件とする場合を除き、定款の必要記載事項ともされていない（GenG 第 8 条 1 項）。もともと、組合員資格は定款に記載されるのが通例である。

なお、2006 年の改正は、明文をもって、出資はするが組合の事業を利用しない、ないしは利用できない組合員として投資組合員を認めた（同第 8 条 2 項）。

投資組合員は利用組合員に比して組織における役割は脇役的なものであり、利用組合員が投資組合員の多数意見によって影響されないための安全弁として、ドイツの協同組合法では、投資組合員の議決権はその他の組合員の議決権数を超えてはならないこと、定款変更等特定の決議が投資組合員が議決に加わることで妨げられない措置を講ずべきこと（当該決議に関しては投資組合員が議決に加われないようにすることを含む）、経営管理委員会の構成員のうち投資組合員の数が構成員総数の 4 分の 1 を超えてはならないことが定められている（同第 8 条 2 項）。

f 組合員の権利義務

組合員は、協同組合の所有者、かつ利用者であり運営者（経営者）であるという協同組合の三位一体性に照らして、種々の権利・義務を有するのは、日本の場合と基本的には同じである。

ここでは、組合員の事業利用に関する自由と組合員の共同事業としての協同組合の事業が成功するために必要な団体的統制に関連する規整を整理しておく。

協同組合と組合員との間の法律関係は、法律に明文のあるものを除いては、定款の定めるところによる（GenG 第 18 条）。

日本と同様、当然のこととして明文はないが、協同組合の本質的性格に照らし、組合員には事業を利用する権利があり、したがって協同組合は正当な理由がない限り、その事業の利用を拒めない。このこととの関係で、組合員には事業を利用する義務が一般に認められ、協同組合法においてもそれを前提に「組合員に組合の施設もしくはその他の事業を利用し、または物または役務の提供を求める義務を導入し、もしくは拡大しようとする定款変更は、表決権の少なくとも 10 分の 9 の多数決を要する。組合が組合員のために調達し、または提供する行為のために、組合員に経常的負担金の支払義務を導入し、または義務を拡大しようとする定款の改正をするには、表決権の少なくとも 4 分の 3 の多数決を要する。定款でより多くの多数決およびその他の要件を定めることはできる」（同第 16 条 3 項）旨規定しており、實際上、事業者の協同組合、農産物の販売協同組合等にあつては、その原始定款で利用義務を規定しているのが通例である。

一方、組合員には脱退の自由が保障されており、組合員は、事業年度末の 3 か月前までに脱退の予告通知をすることで事業年度末に脱退することができる（同第 65 条 1 項・2

項)。しかし、この予告期間は、定款でその期間を5年までとすることができ(同項2文)、さらに組合員の4分の3超が事業者(民法典14条にいう事業者(Unternehmer))である協同組合にあつては、この予告期間を10年までにすることができる(GenG第65条3項3文)。

なお、定款で予告期間につき2年を超える期間が定められている場合であっても、最低限1年間組合員でいた者であれば、その者の人的または経済的關係により(例えば、破産したとか、事業を廃止したといったような場合)、脱退予告期間の満了まで組合員としてとどまることが想定できない場合には、原則どおり脱退する事業年度末の3か月前までに脱退を申し出ることができることとされている(同3項)。

このように、事業者の協同組合にあつては、短期間で脱退された場合に財政基盤を失い協同組合自体の存続も危ぶまれることとなるリスクを回避するため、長期の予告期間を定款で定めることが許容されている。

g 協同組合の機関

組合の機関は、組合員総会(または代議員総会)のほか、理事会(Vorstand)および経営管理委員会(Aufsichtsrat)である。監事(監査役)は、機関ではなく、監査の職務は経営管理委員会が担う。

なお、このように経営管理のための機関については2層方式が採用されているが、組合員が20人以下の組合にあつては、経営管理委員会を設けることを要せず、理事(Vorstand)は1人でもよい(GenG第9条1項、24条2項)。

この2層方式のガバナンスの仕組みは、ドイツのほか一部の国で採用されている方式で、組合員に代わって経営管理の職務を担う機関を、業務執行機関(理事会)とその職務執行を監視・監督のための機関(経営管理委員会)とに分けたものであり、業務執行に関する重要な意思決定に関しては、定款をもって経営管理委員会の承認を必要としているのが通例である。

(a) 総会

組合の最高意思決定機関で、協同組合法に別段の定めがない限り、組合の重要な事項のすべてを決定する権限を有する(同第43条1項)。

決議の要件は、法律・定款に別段の定めがない限り、表決権の過半数をもって決する単純多数決である(同条2項)。

組合員の議決権は1人1票であるが、定款で複数議決権の付与を定めることができる(同条3項)。なお、複数議決権を付与する場合の基準は、次のとおりである(同項各号)。

- ・ 協同組合の事業を特段に振興する組合員に、1人3議決権(これは利用高に応じた議決権を意味する)を限度に付与することができる(1号)。ただし、表決権の4分

の 3 以上の多数決を要する決議、複数議決権に関する規定の削除または制限に関する決議の場合には、1 人 1 票に制限。

- ・ 事業者である組合員が 4 分の 3 を超える組合にあつては、個々の組合員の複数議決権は、総会に出席している議決権の 10 分の 1 を限度に付与することが可 (2 号)。
- ・ 組合員が専ら登記協同組合である組合 (連合会) の場合には、払込出資の額その他の基準に従って付与することが可 (3 号)

組合員が 1,500 人を超える組合の場合、代議員総会 (総代会) を設けることができ、また定款の定めによって特定の決議を総会の権限として留保することができる (GenG 第 43 条 a 第 1 項)。

総代会は、少なくとも 50 名の代議員 (総代) によって構成され、議決権については複数の議決権は認められず、1 人 1 票である (同条 3 項)。

(b) 理事会

理事会は、少なくとも 2 名 (その資格は、組合員である自然人) によって構成し、総会により選・解任されるが、定款の定めによって他の選・解任の方法を定めることもでき (同第 9 条 2 項、第 24 条 2 項)、第一次組織の協同組合の定款では、経営管理委員会の権限にしているのが通例である。

組合員が 20 人以下の組合にあつては、経営管理委員会を設けることを要せず、理事会を 1 人で構成することもできる (同項 3 文)。

理事は、定款で別段の定めがなければ、共同して組合を代表する (同第 25 条 1 項)。

なお、2015 年の改正で、共同決定の対象となる協同組合¹⁷の理事会の構成員に関し、女性の割合の目標 (目標値を決定する際に女性の割合が 30%未満である場合、目標値はそれぞれが過去に達成した割合より小さくしてはならない) とその目標に到達するための期限 (5 年) を設定することが義務化された (同第 9 条 4 項)。

(c) 経営管理委員会

経営管理委員会は、理事会の監督機関であり、総会で選任された最低 3 名で構成される (同第 36 条 1 項、38 条 1 項)。

¹⁷ 被用者が 2,000 人を超える企業 (協同組合を含む) においては、協同組合法 9 条 2 項は適用されず、経営管理委員会の半数は被用者代表をもって構成される (Mitbestimmungsgesetz - MitbestG) (同法 1 条 1 項、6 条 3 項、7 条 1 項)。これは、2015 年の「民間及び公共セクターの経営管理層における男女の平等参加に関する法律 (Gesetz für die gleichberechtigte Teilhabe von Frauen und Männern an Führungspositionen in der Privatwirtschaft und im öffentlichen Dienst, BGBl, Nr. 17 vom 30.04.2015)」によるもので、上場会社および共同決定の対象となる企業の経営管理委員会等について、2016 年以降、最低限 30%の女性の登用が義務付けられることとなった。30%は最低水準で、過去 30%を超える登用の実績がある場合の目標値は過去の実績までとされ、また理事会は上級管理職レベルで同じように女性の割合を増やす目標を設定し、実行することが求められている (Geng 第 9 条 3 項)。

ただし、前述のように組合員が 20 人以下の組合にあつては、経営管理委員会を設けることを要しない。

構成員の資格は、組合員である自然人でなければならないが、定款で投資組合員を認めている場合には、経営管理委員の構成員のうち投資組合員の数が構成員総数の 4 分の 1 を超えてはならない（同第 8 条 2 項）。

なお、2015 年の改正で、共同決定の対象となる協同組合にあつては、経営管理委員会の構成員に関し、女性の割合の目標（目標値を決定する際に女性の割合が 30%未満である場合、目標値はそれぞれが過去に達成した割合より小さくてはならない）とその目標に到達するための期限（5 年）を設定することが義務化された（同第 9 条 4 項）。

さらに、協同組合が有価証券の発行を通じて資本市場から資本の調達を行う場合、または金融機関である場合には、経営管理委員会の構成員は、当該協同組合が行っている業務分野を全体として熟知していることが求められ、少なくともそのうちの一人は会計または監査の専門知識を有していなければならないこととされている（同第 36 条 4 項）。

また、経営管理委員会は、会計処理、内部統制システムの効率性、リスクマネジメント・システムおよび内部監査システムの監査・監督するための監査委員会を指名することができ、さらに有価証券の発行を通じて資本市場から資本の調達を行う組合である場合または信用事業を営む金融機関である場合には、監査委員会は少なくともそのうちの 1 人は会計または監査の専門知識を有していなければならないとされる（GenG 第 38 条 1 項 a）。

h 組合の財務・会計

（a）最低資本金制度

2006 年の改正は、資本の可変性を特徴とする協同組合に、脱退等によって払込済出資金の払戻しを行うことによる場合であっても、その額を下回ってはならない協同組合の最低資本金（Mindestkapital）を定款に規定することができるようにした（GenG 第 8 条 a）。したがって、当該定めがあれば定款所定の最低資本金を下回るようになるような払込済み出資金の払戻しは留保される（同条 2 項）。

また、同年の改正は、投資組合員制度を認め、組合の事業を利用しない組合員からの資本調達を可能にした（GenG 第 8 条 2 項）。

（b）剰余金の処分

毎事業年度の剰余金は、組合員に分配されるか法定準備金その他の利益準備金に充当される。

組合員に対する剰余金の分配は、定款で定めるところに従って払込済みの出資に対する利子の支払いとして支払われるか（定款で確定利率を定めるか、最低利率を定める）（同第 21 条 a）、協同組合に伝統的な剰余金の分配としての組合員の事業の利用高に応じた割戻

し（利用分量配当）である。

なお、協同組合法には出資配当に相当する利子の支払いに関する利率の上限規制は設けられていない。また、事業利用分量配当に関しては、協同組合法には明文の規定はなく、定款の定めに基づく理事会の決定に委ねられている。

組合員に対する剰余金の分配は必須ではなく、定款の定めにより剰余金を分配せず、法定準備金およびその他の利益準備金に積み立てることができ、さらに定款の定めがあれば、当該年度の剰余金の半分の範囲で、理事会が利益準備金に積み立てることができるようにすることができる（同第 20 条）。

法定準備金は損失のてん補に充当される資金であるが、その限度、積立ての割合等については、定款の定め委ねられている（同第 7 条）。ところで、原始協同組合法では、協同組合の積立金は不分割であった（その意味で積立金を区分する意味はなかった）が、その後の改正により、定款の定めによる特別の積立金を認め、その中から脱退した組合員に一定の要件のもと請求権を与えることが認められている。ただし、今日までこのオプションを用いる例はほとんどないとされる（Münkner (2013) p.421）。

また、協同組合が解散した場合の残余財産の分配については、定款自治に委ねられている（同第 91 条）。払込出資金の総額を超えることとなった残余財産は組合員数によって分配する（同条 2 項）のが原則であるが、定款によって、財産を分配せずまたは他の分配方法によることを定めることができ（同条 3 項）、残余財産につき、定款で帰属先を定めていなかった場合には、協同組合がその事務所を有していた自治体に帰属するものとされ、その利子は広く公共の利益のために使用される（GenG 第 92 条）。

会計帳簿・会計に関する義務は、おおむね会社のそれに準ずる。会計に関する規定は商法典（第 238 条～263 条）にあり、それらはすべての法形式の企業に適用される。

年次決算書は、監査中央会、登記を管轄する裁判所、財務当局に提出しなければならない。

i 監査

協同組合は、監査権を賦与された中央会（監査中央会）のいずれか 1 つに加入しなければならない（GenG 第 54 条）。

協同組合は、その所属する監査中央会の監査を受ける（同第 55 条）が、協同組合は少なくとも 2 年に 1 回は諸施設、資産および業務運営について適法性等のための監査を受けなければならない。貸借対照表の総資産の額が 200 万ユーロを超える協同組合にあっては毎事業年度監査を受けなければならない（同第 53 条 1 項）。この場合、資産総額が 150 万ユーロを超え、かつ、事業取扱高が 300 万ユーロを超える協同組合にあっては、会計帳簿を含む年次決算および業務報告書が監査されなければならない（同条 2 項）。

j 登記と監督

協同組合は、協同組合登記簿（Genossenschaftsregister）に登記される。その内容と手続は商業登記のルールに従って行われる（協同組合の登記に関する規則（Genossenschaftsregisterverordnung - GenRegV）第1条）。

協同組合の第三者による監督は、大部分が政府から主務大臣の監督を受ける監査中央会に移譲されている。監査業務を行うには、監査のライセンスが必要（GenG 第54条1項、63条）で、財政基盤がしっかりしている中央会に限って与えられる（同第63条a第1項）。監査中央会は、所管の監督官庁の監督に服し（同第64条1項）、当局はその義務が適切に遂行されるよう必要な措置を講ずることができる（同条2項）。そのため、必要な監査報告その他の書類の提供や定期的な報告を求め、監査中央会の総会に代表を出席させ、必要な場合には立入調査を行い、第三者をして調査に当たらしめることができることとされている（同項各号）。

行政当局による協同組合の監督は、この監査中央会を通じて間接的に遂行され、直接的には、組合員の助成という協同組合の目的が適切に遂行されているかどうかのコントロールに限定されることになる。すなわち、協同組合の業務執行機関の違法行為によって公益が損なわれるとき、または協同組合法1条の目的に反し協同組合の目的が組合員助成の任務に向けられていない場合には、当該協同組合は、協同組合が所在地を有する区域を管轄する州の最上級行政庁の申し立てに基づいて管轄裁判所の判決をもって解散を命ずることができることとされているに過ぎない（GenG 第81条1項）。

k 組織変更等

合併、分割、組織変更等に関しては、1995年に施行された1994年の組織変更法（Umwandlungsgesetz - UmwG）に協同組合も含め規定がおかれている。

協同組合は、自由に他の法形式の法人との合併、他の法形式の法人への組織変更も可能で、その逆も同様である。

協同組合の場合、他の法形式の法人に組織変更するには、4分の3以上の多数決による総会決議が必要であるが、定足数に関しては定めがない（UmwG 第262条）。ただし、定款で、定足数の定めを置くこと、2回続けての総会での承認が必要であるといった決議の要件を加重する規定を置くことは妨げられない（同条）。

（4）協同組合税制と競争法の適用関係

a 協同組合税制

法人税の取扱いに限定して説明するが、今日、協同組合に対する優遇税制はなく、事業利用分量配当の課税所得控除を除き、事業を行う事業体として、他の企業と同じ取扱いになっている（Körperschaftsteuergesetz - KStG 第1条1項）。法人税率は、15%である（KStG

第 23 条)。

協同組合に関する特別の規定は、組合員に対する割戻金 (Genossenschaftliche Rückvergütung) に関するものである (KStG 第 22 条)。すなわち、事業利用分量に応じて組合員に分配される割戻金については課税所得から控除される。ただし、所得控除が認められるには一定の要件があり、事業分量の財源は組合員との取引から生じたものにかぎられ (したがって、組合員と非組合員との取引は区分して経理することが求められる)、事業分量の配当が同じルールに従っておこなわれ、かつ、実際に組合員に支払われたものでなければならないこと、が要件となっている。

なお、非組合員と比べて特別な条件で組合員との取引を行った場合には、事業分量配当の所得控除は認められないことになっている。それは、とくに競争事業者にとってみれば、組合員だけ取引条件を有利にし、利用分量配当の所得控除が認められるというのは、隠れた利益配当を通じて他の事業者にとっては競争上不利となると考えられているためである (Münkner (2013) p.425)。

b 競争法の適用関係

日本の独占禁止法に相当する法律は、競争制限禁止法 (Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen: GWG) である。

競争制限禁止法は、競争を妨げ、制限または歪める目的または効果をもった事業者間の協定、事業者団体の決定および共同行為を禁止している (GWG 第 1 条)。ただし、商品の生産もしくは分配の改善、または技術的もしくは経済的進歩に貢献し、消費者がその結果の利益に公正に預かることになる場合には、目的を達成するために必要不可欠ではない制限を当該事業者に課す場合、または当該事業者に対し当該商品の主要な部分についての競争を排除する可能性を与える場合を除き、この第 1 条の規定は適用されない (同第 2 条) と、EU 機能条約第 101 条と同旨の規定を置いている。

ドイツの競争制限禁止法は、EU 競争法 (EU 機能条約) と同様、農業分野についての競争禁止規定の適用の免除の制度を設けている (GWG 第 28 条)。この農業分野の免除は、法人の形式とは無関係で、農業者の協同組合はもとより、それ以外の生産者団体の行為も、原則として、競争制限禁止法の適用除外となる。

ちなみに、競争制限禁止法第 28 条は、農産物の生産もしくは販売、または農産物の貯蔵、処理・可能のための共同の施設利用に関する農業生産者間の協定、農業生産者の団体およびその連合会の協定もしくは決議については、それらが再販価格を拘束するものでなく、また競争を排除するものでない限り、競争制限禁止法 1 条の規定は適用されない旨の定めである。なお、ここにいう農産物とは、EU 機能条約の附属書 I の掲げる生産物および当該生産物を農業生産者または農業生産者団体により処理・加工された商品をいう (同条 3 項)。したがって、適用除外の範囲は、EU 競争法の範囲に一致することになる。

このように、ドイツ・EU の農業分野の競争法適用除外は、その対象が協同組合に限らない点で日本の独占禁止法よりも広い。

（５） 模範定款における規定

協同組合の設立にあたっては、簡易裁判所で商業登記を行うが、その際、定款が協同組合法の第 1 条に記された協同組合の目的にかなっているか、監査中央会に加盟していることが明記されているか、組合員や債権者の利益が保全されているか等について審査される（Verordnung über das Genossenschaftsregister 第 15 条）。また、総会で定款変更が決議された場合にも、変更点が登記される（同第 16 条）。

聞き取り調査によれば、DRV が作成した模範定款を基に、地方監査中央会のアドバイスに基づいて、各農協はその事業内容等に適するよう調整して、自身の定款を策定しているようである。なお、DGRV が刊行している書籍『Genossenschaftsgesetz（協同組合法）』には、協同組合銀行、購買・販売組合、農業生産者協同組合の模範定款が掲載されている。

以下では、協同組合銀行、購買・販売組合、青果組合、酪農協、ワイン生産者組合の模範定款から、組合員資格や出荷義務等の扱いについて取りまとめている。なお、バイエルン地方監査中央会への聞き取り調査によれば、兼営組合の定款は、BVR 策定の協同組合銀行の模範定款に、農業用の購買・販売組合の模範定款を付け加えて策定しているとのことであり、協同組合銀行および購買・販売組合の模範定款の両方からその内容は類推できると考えられる。

a 組合員資格

まず、模範定款における組合員資格等の扱いをみると、酪農協やワイン生産者組合では、組合員資格について生産者に限定しているが、それ以外の農協においては、組合員資格は、①自然人、②人的会社、③私法または公法による法人としているだけで、それ以外の規定は記されていない（図表 10）。ただし、酪農協とワイン生産者組合以外の専門農協においても、組合が生産者組織（Producer Organisation、以下「PO」という）に認定されている場合は、組合員資格を農業者等に限定する、また投資組合員の受入については制限を設けることが義務付けられている。なお、PO とは、共通市場法に関する規則（CMO 規則、REGULATION (EU) No 1308/2013 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 17 December 2013）に則って EU 加盟国によって認定されている農業者、漁業者の組織である。法的形式は問われないため、協同組合ではない場合も多い。

模範定款において、組合員資格に関する規定が最も少ないのは、兼営組合である。兼営組合は、組合員に占める農業者比率が圧倒的に低く、PO として認定されることはない。このため、兼営組合が営む経済事業については、組合員に全量出荷義務を課すか否か、また組合員資格を特定の職業に限定するか否かなどは、模範定款の本文中には記載がなく、

図表10 模範定款における組合員資格等についての扱い

組織	事業・機能	組合員資格の規定	事業非利用者の扱い	員外取引の許容	出荷の権利	出荷義務
協同組合銀行			組合が除外可能	許容		
購買・販売組合	購買・販売	商圏、職業の限定などは規定可能。	投資組合員として受入	許可／不許可は組合が選択	記述無し	出荷義務を課すかは、組合が決定
	PO	POが対象とする品目の生産者に限定	⇒POの助成要件と照らした個別の監査必要			出荷・品質契約に応じた全量出荷義務あり
青果組合	青果販売・購買	商圏、職業の限定などは規定可能	投資組合員として受入（受入人数の上限設定は可能）	許可／不許可は組合が選択	記述無し	全量出荷義務 理事会・経営管理委員会が定めた出荷・品質・販売・環境保全規則の遵守
	PO:生産コスト減、共販体制整備	POが対象とする品目の生産者に限定	⇒POの助成要件と照らした個別の監査必要			※同部門の他のPOには属せない。
酪農協	①集乳のみ ②集乳から加工・販売まで	酪農経営者	投資組合員として受入	許可／不許可は組合が選択	生乳出荷規則 Milchlieferungsordnungに従い、規定の乳価の支払いを受ける	全量出荷義務（脱退まで）
	PO					
ワイン生産者組合	生産と、規格に則った製品の販売	ワイン用ブドウ生産者	投資組合員として受入（受入人数の上限設定は可能）	×	出荷条件規則 Traubenanlieferungsbedingungenに則って出荷し、支払いを受ける	全量出荷義務（脱退まで）
	PO					

資料 各種の模範定款から農中総研作成

脚注で必要な組合は規定を設けることができるとされているだけである。なお、協同組合銀行の模範定款には、単に「員外取引を許可する」旨が記されているのみである。

ワイン生産者組合については、唯一、模範定款に「員外取引を許可しない」と記載されている。『Handwörterbuch des Genossenschaftswesens（協同組合制度についてのハンドブック）』によると、ドイツ・ワイン法（Weingesetz）において、ワイン生産者組合は生産者であり、非組合員からのワイン用ブドウ果汁を受け入れ、加工し販売する事業体であると見なされていないことが背景となっている。ドイツ・ワイン法のもと、ワイン用ブドウ果汁の生産や加工については、厳格な規制がある。組合員からの出荷物であっても、規定の地域以外や植林栽培を許可されていない土地で生産されたワイン用ブドウ果汁の受入については、組合は拒否できることが模範定款に記されている。

また、酪農協は、ワイン生産者組合と同様に組合員を酪農家に限定しているが、員外取引を行うか否かは、組合の任意となっている。生乳は生産量における季節変動が大きく、加工まで行う酪農協では員外からの生乳調達は不可欠であり、契約出荷者からの生乳をある程度は集乳していると思われる。

ワイン生産者組合や酪農協においても、定款に定めることで投資組合員を受け入れることができる。例えば、ワイン生産者組合においては、2013年の組合員数が44千人であるのに対し、ワイン耕作地を所有する農家数は19千経営体に留まり、生産者数に対して2倍ほどの組合員数となっている。このことから、公式に投資組合員数が報告されているわけではないものの、組合員総数に占める投資組合員比率はある程度高いと考えられる。

一方、購買・販売組合や青果組合の模範定款では、員外取引を許可するケースと許可しないケースが併記されており、組合はいずれかを選択し、規定する。組合員資格については、組合の性質に応じてパターンが示されており、定款で組合員の居住地や職業等について規定できるとされている。また、事業の非利用者については、定款で定める

ところにより、投資組合員として受け入れることが可能である。

なお、いずれの部門においても、組合員は協同組合と競争関係にある企業の経営者、所有者等である場合は、脱退勧告を受ける（第9条）。

b 出荷の権利、全量出荷義務

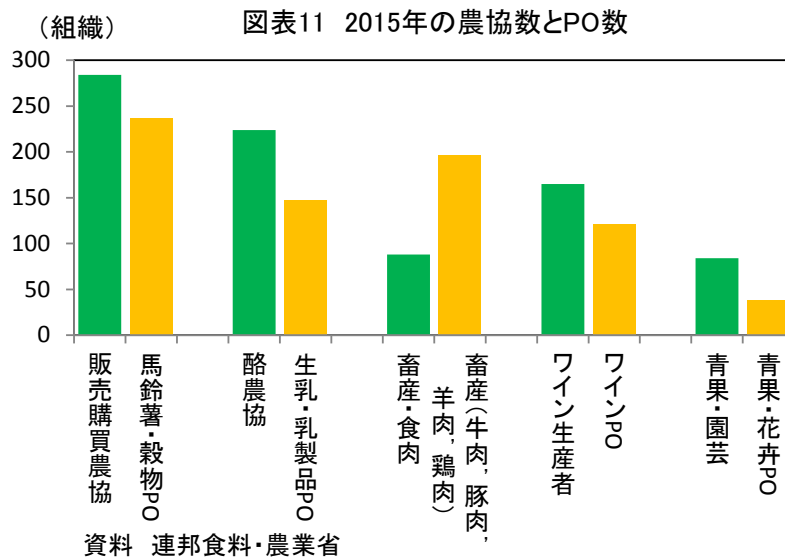
酪農協とワイン生産者組合の模範定款では、出荷は組合員の権利であると記されている。その取扱品目が生乳、ワイン用ブドウ果汁という、販売する際に必ず加工が必要となるという特性を持つ部門であるためと考えられる。いずれにおいても、農協が子会社等を通じて加工まで行っている場合が多く、農協は加工用施設のための設備投資を行っている。農協は、組合員の出荷農産物を全量受け入れる義務を負っており、別に定める生乳出荷や出荷条件に関する規定に沿って農産物代金を支払う義務を負っている。

一方、組合員は全量出荷義務を負っており、出荷を行わなくなった場合は、組合を脱退しなければならない。出荷義務については、組合がその内容を選択するようになっている。

ただし、POの認定を受けている組合の場合は、酪農協やワイン生産者組合でなくても、そのPOが目的とする品目の生産者に組合員は限定されるとともに、組合員には出荷や品質についての契約の遵守や、全量出荷が課されている。とはいえ、Kühl（2012）によると、POの9割は経済団体（Wirtschaftlich Verein）であり、専門農協でかつPOに認定されている組合はPO全体の5～6%に過ぎないとされている。

また、2015年の

農協数とPO数を部門別にみると、畜産・食肉等部門以外では、いずれにおいても農協数の方がPO数を上回っている（図表11）。このことから、いずれの部門においても、農協数に占めるPO数の



の比率はそれほど大きくないと想定される。

c 役員登用にかかる規制

模範定款には、役員要件として、職業等の規定は設けられていないが、年齢制限を設けることができる。たとえば、「満〇才となった人は、経営管理委員会の構成員として選出

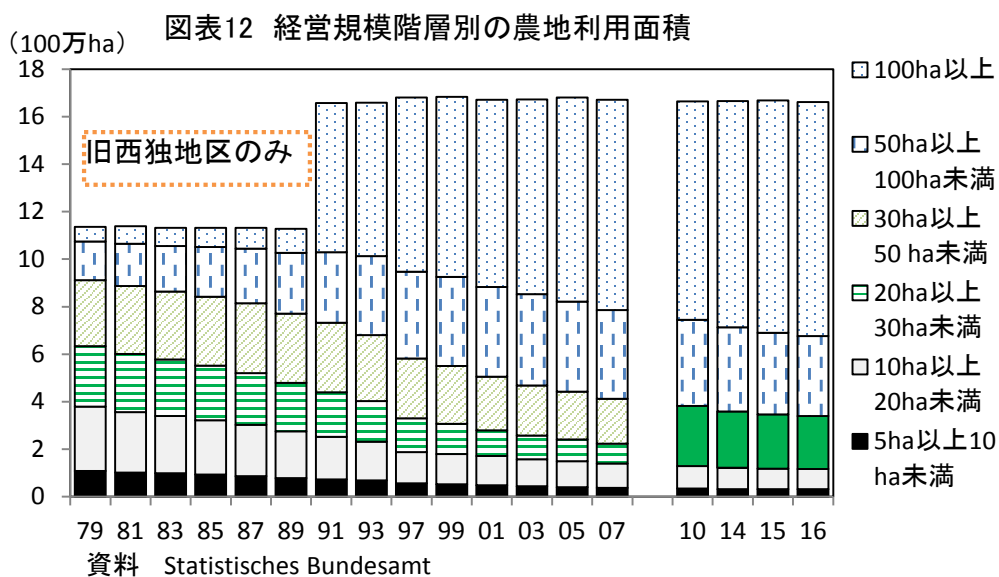
できない」、という条項がある。ただし、年齢の上限は組合が自由に設定できるよう、模範定款には具体的な年齢が規定されていない。

PO の場合は、理事会の過半数は、現役農業者でなければならないという規定がある。さらに、理事会は、経営管理委員会の同意のもとに、生産、品質、共販にかかる契約の締結を担当する。

（6） 農協数、組合員数の推移

戦後の DRV グループの組織構造は、農業構造の規模拡大から大きな影響を受けている。1950 年代からの高度経済成長の結果、第 1 次産業と第 2 次産業の賃金格差が開き、高い所得を求め、第 1 次産業から第 2 次産業へと、就業人口が移動した。農業とそれ以外の所得水準を均衡にすることを目指した、1955 年農業法（Landwirtschaftsgesetz）の下、ドイツ政府は「緑の計画（Grüner Plan）」により、生産振興のための助成金等の支払いを開始した。このような農政措置のもと、規模拡大による生産性の向上は達成されたが、1970 年代後半以降、「バターの上、ミルクの海」と評されるように供給過剰が恒常的な問題となった。供給過剰を解消するために、1980 年代以降は、環境規制や生乳生産クォータ制度による生産調整策が導入された。その後、1992 年の農政改革により、直接支払い制度が導入され、農業経営の生産性向上と経営所得の保証は切り離され、農政が農業経営の規模拡大を推進する枠組みは撤廃された。

しかし、現在においても農業経営の規模拡大の傾向は止まっていない。1979 年から 2016 年までの経営規模階層別の農地利用面積をみると、ドイツ再統合をまたぐ、1989 年以前と 1991 年以降とで区別すべきであるものの、明らかに 100ha 以上の大規模経営層の利用面積が大きくなっている（図表 12）。このような農業者の規模拡大の背景には、大規模農機の導入など技術革新とともに、農産物価格の低下により、農業者が生産量を増やさざるを



得ない状況があると考えられる。

前述のとおり、規模拡大とともに、農業経営の「専門化 specialization」も進んでいる。欧州委員会の試算によると、ドイツの 28.5 万経営体のうち、有畜複合経営は 14%に過ぎず、3 割が畑作専門経営、4 割が放牧専門経営となっている。

このような農業構造そのものの変化に応じて、組合員を効果的・効率的に支援するため、1950 年以降、農協は規模を拡大し、その組合数は大きく減少した（図表 13）。兼営組合に次いで、組合数の減少率が高いのは酪農協であり、1950 年の 5,726 組合が 2016 年には 216 組合まで減少した。酪農協では集乳缶から集乳車等へ流通インフラにおける技術革新が進んだため、集乳範囲が広がり、同一集乳圏内にあった酪農協同士の合併が進展した。

図表 14 でみるとおり、1 組合あたり平均組合員数は、兼営組合だけが 2014 年以降も若干増加しており、2014 年の 7,432 から 2016 年には 8,569 となっている。この大半は金融事業のみの利用者と考えられる。他の農協の 1 組合当たりの平均組合員数は、畜産・食肉組合 1,500 人弱、農業生産者協同組合が 32 人である以外は、200～300 人程度である。

図表 13 戦後のドイツにおける農協数の推移

	1950	60	70	80	90	2000	14	15	16年
兼営組合	11,216	8,896	4,920	2,572	1,474	434	125	112	109
販売購買	2,710	2,270	1,740	1,056	645	515	293	284	282
酪農協	5,726	5,267	3,705	1,493	846	404	225	224	216
畜産・食肉	329	272	263	251	205	122	92	88	85
ワイン生産者	508	541	500	342	310	260	169	165	165
青果・園芸	205	195	201	154	114	130	88	84	85
農業生産者協同組合			-			809	765	750	730

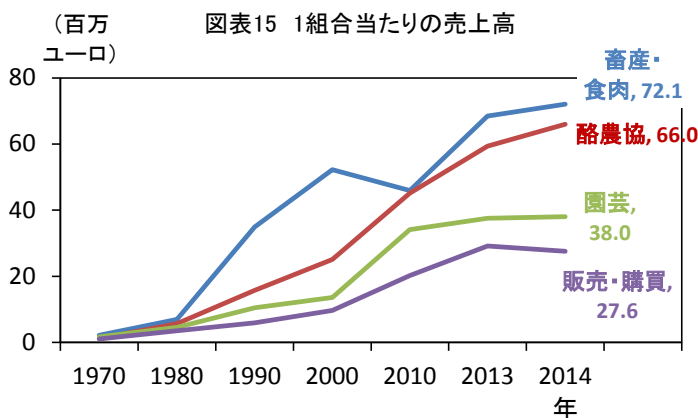
資料 DRV Raiffeisen Statistischer Bericht 2017

図表 14 1組合あたり平均組合員数

	1950	60	70	80	90	2000	14	15	16年
兼営組合	140	155	405	1,137	2,227	4,553	7,432	8,545	8,569
販売購買	138	150	166	212	274	295	338	320	301
酪農協	145	170	195	303	351	408	360	344	319
畜産・食肉	298	342	433	594	746	910	1,467	1,409	1,471
ワイン生産者	71	102	124	199	219	235	260	261	248
青果・園芸	185	554	567	513	605	338	273	286	247
農業生産者協同組合			-			51	35	32	32

資料 DRV Raiffeisen Statistischer Bericht 2017

最後に、1970 年以降の 1 組合あたり売上高を、畜産・食肉組合、酪農協、園芸組合、販売・購買組合にわけてみる（図表 15）。1970 年代においては、これら 4 部門における平均売上高は同等に小さいが、2014 年まではいずれも売上高が拡大している。現在までの 1 組合当たりの平均売上高の増加幅が



資料 DGRV 'Die deutschen Genossenschaft' 各年次
 (注) 90年まではドイツマルクをユーロ換算して時系列接続した。

最も大きいのは、畜産・食肉組合であり、2014年時点で72.1百万ユーロとなっている。ついで同増加幅が大きいのは、酪農協であり、2014年時点で66.0百万ユーロである。

(7) 農協に関する地方組織、全国組織

DRVは、役員4名、職員数35名の小規模組織であるが、単協、地方監査中央会、連合会等から選出された委員が形成する諮問委員会が、重層的に組織されている。1948年に旧西ドイツのヴィスバーデン市で設立された後、1990年まではボン市に本拠地があったが、東西ドイツ再統合後は、首都ベルリン市に所在している。さらに、EU農政へのロビー活動の拠点として、連絡事務所をブリュッセル市に置く。

DRVの役割は、ドイツの農業食料経済部門におけるDRVグループの利益代表である。利益代表とは、具体的には、EUおよびドイツ連邦における農協の制度環境に関する提案等であり、経済、政治経済、法律および税制について会員からの要望を募り、グループを代表し、意見を表明する。農協グループには、株式会社であるBayWa等、協同組合という法的形式にはないが協同組合をルーツとする企業も含んでいる。

ドイツでも、協会組織については、全国組織、地方監査中央会、単協の三段階制を採用しているが、DRVの定款5条にあるように、単協の監督は原則として地方監査中央会の担当となっている。DRVは、法律、税制、経営経済に関する助言や照会への対応を、DGRVや地方監査中央会の補完として行っている。

また、地方監査中央会や連合会等と協議のうえで、DRVグループにおける会員組織や業務施設について、業務量と組織規模に関する、地域を超えた調整を行う。これは、部門ごとにDRVグループ会員間で目的を共有し、組合員に対する農産物やサービスを最大限提供できるようにするためである。

このほか、DRVや地方監査中央会は、協同組合組織の振興のために、制度保全を目的とした基金の管理を行う。また、教育事業も行っており、農協関係者のための研修施設の管理や、農協の役職員向けの研修を行っているほか、国内外の他組織と交流事業も担当している。

4 ドイツ協同組合銀行

(1) ドイツ国内の金融機関の概況

ドイツの金融制度の特徴の1つは、預金や貸付等の銀行業務とともに、銀行本体で証券業務を行うことができる、ユニバーサルバンク制度をとっていることである(相沢(1993))。信用制度法第1条第1項によれば、銀行業務とは以下のものをいう。①預金業務、②担保付債権業務、③貸出業務、④手形・小切手の割引業務、⑤第3者のために信用機関自身の名義で金融商品の売買を行うこと、⑥カスタディ業務、⑦満期前ローン獲得業務、⑧信用保証業務、⑨小切手・手形の取立業務、トラベラーズチェック発行業務、⑩証券引受業務、

①有価証券取引における中央清算業務。

ドイツには、銀行本体で銀行業務と証券業務も営むユニバーサルバンクと、専門分野に特化した専門銀行が存在し、ユニバーサルバンクには、商業銀行グループ、貯蓄銀行グループ、協同組合銀行グループの3つのグループがあり、専門銀行には抵当銀行、建築貯蓄金庫、投資会社等が含まれる。

種類別の銀行数と総資産残高は図表16のとおりである。

大銀行（ドイツ銀行、コメルツ銀行、ウニクレディット銀行、ポストバンク）と、地方銀行、外国銀行支店等は、商業銀行グループに含まれる。

また、市、町、郡単位の貯蓄銀行と、州単位で貯蓄銀行の決済業務を行うとともにユニバーサルバンクとしての側面も持つ州立銀行、さらに全国段階にドイツ自治体銀行（DekaBank、図表16では特殊金融機関に含まれる）が貯蓄銀行グループを形成している。貯蓄銀行は市町村が出資し、州立銀行は州政府および地域の貯蓄銀行振替連合等が出資して設立され、各行は、保証義務（デフォルトに陥った場合に、株主が当行の債務を無制限に引き受ける義務）と、維持義務（支払い不能に陥った場合に、株主が無制限に支払い能力や機能を保証する）という2種類の公的保証を得ていた。しかし、2001年のEU委員会勧告を受け、2005年7月以降、公的保証は廃止となり、維持義務は出資額に基づく有限責任となった（齋田（2008））。

図表16 ドイツの銀行の機関数と総資産残高(2016年末)

	機関数	総資産残高(百万ユーロ)	シェア(%)	1行当り総資産残高(百万ユーロ)
銀行	1,711	7,836,273	100.0	4,580
商業銀行	263	3,170,173	40.5	12,054
大銀行	4	1,819,745	23.2	454,936
地方銀行、その他の商業銀行	156	962,798	12.3	6,172
外国銀行支店	103	387,630	4.9	3,763
州立銀行	9	879,083	11.2	97,676
貯蓄銀行	408	1,172,904	15.0	2,875
協同組合銀行	976	850,298	10.9	871
抵当銀行	15	277,514	3.5	18,501
建築貯蓄金庫	20	218,809	2.8	10,940
特殊金融機関(DZBANK含む)	20	1,267,492	16.2	63,375

資料 Deutch Bundesbank "Banking statistics January 2018 Statistical Supplement 1 to the Monthly Report"

ローカルバンクである協同組合銀行と全国銀行である DZ BANK、および専門金融サービス会社群が協同組合銀行グループを構成している。詳細は後述する。

これら3つのグループのうち、貯蓄銀行グループと協同組合銀行グループは、グループ内の金融機関を保護する制度を有している。協同組合銀行グループには金融機関保護制度(Sicherungseinrichtung)がある。

なお、2014年4月に、世界的な金融危機を経てEU加盟各国の預金保険制度の一層の調和を図ることを目的として、EUの預金保険指令が改正された。2014年の改正前の預金保険指令では、法定の預金保証スキームと同等以上の預金者への保護を提供し、金融機関そのものを保護する制度に加盟している金融機関は、法定の預金保証スキームへの加盟を免除されうるとされていたが、この改正によって、預金を受け入れる金融機関は、①法定の預金保証スキーム、②公式に預金保証スキームと認定される契約上の預金保証スキーム、③公式に預金保証スキームと認定される金融機関を保護する制度のいずれかに加盟することが義務付けられた。このため、協同組合銀行グループでは、上記の金融機関保護制度が公式に預金保証スキームと認定される条件を満たすために、1預金者当たり10万ユーロを限度に払い戻す機能を持つ100%子会社を設立した（鬼頭、澤井（2015））。

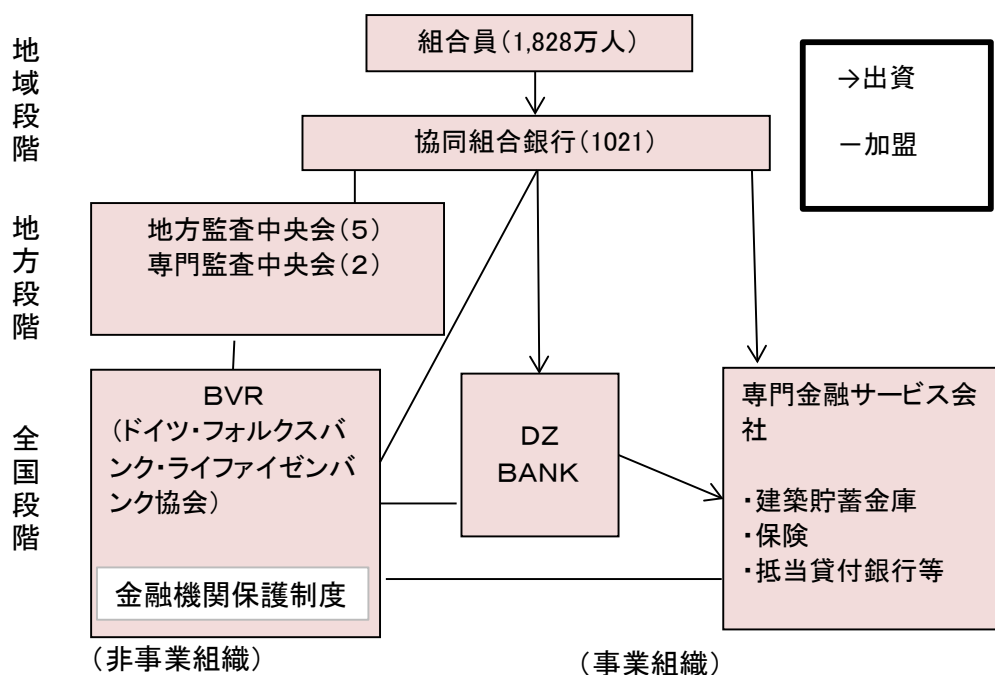
（2）協同組合銀行グループの現況

a 協同組合銀行グループの構成

協同組合銀行グループには、地域段階にローカルバンクである協同組合銀行がある。協同組合銀行は、フォルクスバンクとライフアイゼンバンクを起源とする銀行が大半を占めるが、それ以外にも鉄道職員のために設立されたSparda-Bank、郵便局職員のために設立されたPSD Bank、薬剤師により設立されたapoBank等がある。2015年の協同組合銀行数は1,021で、うちSparda-Bankが12、PSD Bankが15、フォルクスバンク、ライフアイゼンバンクおよびそれ以外の協同組合銀行が合わせて994となっている。

グループには、地方段階および全国段階に、事業組織と非事業組織がある（図表17）。

図表17 協同組合銀行グループの構造（2015年12月末）



資料 DZ BANK"Die deutschen Genossenschaften 2016"

事業組織としては全国銀行である DZ BANK と専門的な金融関連のサービスを提供する様々な専門金融サービス会社がある。DZ BANK の役割は 3 つあり、第 1 は協同組合銀行の中央機関である。専門金融サービス会社とともに協同組合銀行に金融商品とサービスを提供し、また、協同組合銀行の資金需要が高水準もしくは流動性が過剰な局面で国内外の金融・資本市場での調達・運用を通じて支援するとともに、協同組合銀行の決済銀行の役割を持つ。第 2 に、DZ BANK は、中小企業を顧客とするコーポレート銀行である。第 3 に、専門金融サービス会社の持株会社である。

非事業組織としては、地方段階に、5 つの地方監査中央会と協同組合銀行に関する 2 つの専門監査中央会があり、協同組合の監査と経営コンサルティング等を行っている。全国段階に BVR（ドイツ・フォルクスバンク・ライフアイゼンバンク協会）があり、協同組合銀行グループの利益を代表し、グループの戦略の構築、会員の経営問題等への関与、役職員教育を行っている。BVR は、経営に問題を抱える会員銀行等（協同組合銀行、DZ BANK、専門金融サービス会社のうち建築貯蓄金庫と抵当貸付金庫等が対象）の経営再建を支援する金融機関保護制度を運営している。

b 市場シェア

欧州協同組合銀行協会（EACB）のウェブサイト¹⁸に掲載されたデータによれば、2016 年末のドイツ協同組合銀行の国内預金市場におけるシェアは 21.4%、貸出金シェアは 21.1%、モーゲージ 28.5%、中小企業貸出 33.4%である。また、ドイツ銀行（2015）によれば、2015 年 6 月時点では、協同組合銀行の農業向け貸出のシェアは 50%、食品産業向けの貸出シェアは 23%であった。

c 資金運用

2016 年末の協同組合銀行の貸借対照表をみると、調達面では、顧客からの預金中心と思われる非銀行に対する債務が最も多く、バランスシート総額の 74.8%を占めており、銀行に対する債務は 12.3%を占める。一方、運用面では非銀行に対する貸出金が最も多く 62.0%を占め、債券・その他固定金利証券が 18.7%、株式・その他変動利回り証券が 6.2%を占めている（図表 18）。

預貸率に該当する、非銀行に対する貸出金が非銀行に対する債務に占める割合は 82.9%で、日本の農協の貯貸率に比べ大変高い水準である。また、債券および株式等の有価証券運用も資産の 24.9%を占める。この結果、協同組合銀行の資金運用における DZ BANK への依存度は低い。銀行に対する貸出金の資産計に占める割合は 7.0%であり、DZ BANK への預金はさらに低い水準となっている。

¹⁸ EACB ウェブサイト <http://www.eacb.coop/en/cooperative-banks/key-figures.html>

DZ BANK への聞き取り調査によれば、「ローカルバンクは顧客からの預金の一定割合を協同組合中央銀行に預けるという協定があるが、預金に対するその割合は低く、またその割合の管理もしていない」ということであった。協同組合銀行は協同組合銀行グループ以外の銀行とも自由な取引が可能である。また、DZ BANK が協同組合銀行に提示する金利は市場金利と同水準であり、協同組合銀行は、預け先、借入先の選択にあたっては商業銀行や州立銀行等との金利と比較、検討し、選択する。

図表18 協同組合銀行の貸借対照表(2016年末)

(単位 百万ユーロ、%)

資産			負債・資本		
勘定科目	金額	構成比	勘定科目	金額	構成比
現金	6,863	0.8	銀行に対する債務	104,394	12.3
中央銀行預け金(収支戻)	9,843	1.2	非銀行に対する債務(b)	636,175	74.8
短期国債、短期割引国債	0	0.0	証券化債務	7,593	0.9
手形	44	0.0	受託負債	1,566	0.2
銀行に対する貸出金	59,923	7.0	評価差額	503	0.1
非銀行に対する貸出金(a)	527,237	62.0	引当金	7,518	0.9
債券、その他固定金利証券	159,076	18.7	劣後債	1,415	0.2
株式その他変動利回り証券	53,026	6.2	資本	69,004	8.1
参加持分、子会社株式	15,997	1.9	その他債務	22,130	2.6
受託資産	1,566	0.2			
有形資産	16,723	2.0			
資産計	850,298	100.0	負債・資本計	850,298	100.0
預貸率(a/b)	82.9				

資料 Deutch Bundesbank "Banking statistics January 2018 Statistical Supplement 1 to the Monthly Report"

(注) 報告銀行数 976行。

d フィンテックへの取組み

DZ BANK は、顧客向けのデジタルソリューションや商品を開発するため、イノベーションラボを運営するなどして、フィンテックの分野に取り組んでいる。

具体的には、協同組合銀行共通のサービスとして VR Banking アプリを提供している。このアプリには、支店や ATM の検索、クレジットカードでの取引状況の把握、家計の支出管理、銀行取引、株式取引といった機能がある。加えて Scan 2 Bank という機能があり、請求書をスマートフォンのカメラで撮影すると、データが自動的に銀行振込機能に転送され、決済できるようになっている。

(3) 協同組合銀行の歴史的な展開

世界で最初の協同組織金融機関は、19 世紀半ばのドイツで、シュルツェとライフアイゼンによって別々に、しかしほぼ同時期に設立された。19 世紀初頭に産業革命が始まった当時のドイツでは、零細な手工業者や商人、農民は経済的に厳しい状態にあったが、株式会社の銀行は大企業を取引対象とし、公的金融機関である貯蓄金庫の運用は住宅建設のための不動産抵当信用と自治体信用中心で、彼らがこれらの金融機関から借入をすることは難

しく、高利貸しに依存せざるを得ない状況であった。

1850年にシュルツェは、手工業者や小売業者のため前貸組合を設立、これが現在のフォルクスバンクの前身である。先にも述べたとおり、1862年にライフアイゼンは農村住民のために貸付組合を設立、これがライフアイゼンバンクの前身となった。

このうち、ライフアイゼンの貸付組合について紹介すると、当初、貸付組合の事業は、組合員の無限連帯責任による外部からの借入金を組合員に貸し付けるものであった。組合員が預けた資金を融通するわけではないが、連帯責任によって借入を行うことで信用リスクを組合員が負担し合うことが行われており、相互扶助が行われていたといえるであろう。また組合員総会が理事、会計士を選出、決算を承認するなど組合員による自主管理が行われていた。組合は村落や教区の単位で設立されたが、これは組合員同士が共通のつながりを持って連帯できる範囲であり、また金融機関側では返済の可能性が把握可能で、融資後の監視が容易な範囲でもあった。前述のとおり、貸付組合は1869年になると商品購買を兼営した。

その後、シュルツェ系統とライフアイゼン系統の協同組合銀行（前者はフォルクスバンク、後者はライフアイゼンバンク）は各地で設立され、また地方および全国組織が設立された。1864年にシュルツェ系統、1876年にはライフアイゼン系統が、それぞれ資金決済を目的とした、統一中央機関を設立した。1889年には協同組合法が制定され、協同組合の組織形態のためのすべての規定が定められた。1895年には、後のDG BANK (Deutsche Genossenschaftsbank)、現在のDZ BANK (Deutsche Zentral-Genossenschaftsbank)の前身であるプロイセン協同組合中央金庫が設立された。

1960年代後半以降、金融自由化の動きに対応して、両系統とも合併を進めることで業務能力の向上を図った。1960年に協同組合銀行は11,651、協同組合中央銀行（DG BANK1行を含む）は19であったが、1970年にはそれぞれ7,092、14となり、協同組合銀行でも協同組合中央銀行でも合併が進展していたことがわかる。

また、1970年のライフアイゼンバンクとフォルクスバンクの状況を図表19によってみると、1行当たりの組合員数は、ライフアイゼンバンクが526人、フォルクスバンクは4,005人とライフアイゼンバンクの方が零細である。また、ライフアイゼンバンクが農村住民のために設立され、一方、フォルクスバンクは都市の手工業者や

図表19 フォルクスバンクとライフアイゼンバンクの銀行数と組合員数および組合員の職能別構成比(1970年末現在)

	フォルクス バンク	ライフアイゼン バンク	
協同組合銀行数	730	6,362	
1行当たり組合員数(人)	4,005	526	
組合員数(千人)	2,924	3,345	
職 能 別 構 成 比 (%)	農業者	5.4	23.0
	商業者	12.6	8.5
	手工業者・自由業者	16.0	6.2
	勤労者	52.5	47.0
	年金生活者 その他	13.4	15.3

資料 小楠(1994)

小規模事業者のために設立されたという経緯から、前者では農業者の割合が多く、後者は商業者や手工業者等の割合が多いという特徴がある。しかし、1970年時点ではそれらの割合はすでに3割を切っており、一方で勤労者や年金生活者等は両者ともに顧客として6~7割を占めるようになっている。このため、勤労者や年金生活者等の分野で両系統が競合していることが問題となっていた。こうした状況の下で、一層の合併を推進するため、両系統の統合契約が1971年に締結、72年に発効し、条件が整ったところから、順次統合を実現させていくこととなった（小楠（1994））。

協同組合銀行グループにおいては、両系統の合併とともに、もう一つの組織整備が行われている。それが、3段階制から2段階制への移行である。前述のとおり、1960年において、ライフアイゼン系統とシュルツェ系統合わせて地方段階の協同組合中央銀行は18であったが、1972年の統合契約以降、両系統の合併によりその数は減少していた。1985年に、バイエルン州を区域とする旧ライフアイゼン系統の協同組合中央銀行BRZが、大口貸出先の倒産に伴う経営悪化により、全国組織であるDG BANKに事業譲渡をし、この地域では事実上の2段階制となった。この時点で協同組合中央銀行は7行であり、その後、地域段階の協同組合中央銀行とDG BANKの合併が次々に行われた。2001年にはGZ BANKとDG BANKが合併して、名称はDZ BANKとなった。さらに2016年に、WGZ BANKがDZ BANKと合併し、これで協同組合中央銀行はDZ BANK一行となった。

この間、1998年にDG BANKは民営化し、株式会社となった。DG BANKの起源は、1895年に設立されたプロイセン協同組合中央金庫であり、設立当初の基本資本は、プロイセン公国が特別財産として付与したものであった。その後何回か名称変更を経たのち、1975年のDG BANK法によって、DG BANKとなり、公法上の法人となった。1998年にDG BANKが株式会社となる直前において、資本金に占める連邦および州政府による出資の比率は7%まで低下しており、93%のほとんどを協同組合持株会社（DG BANKとの合併後、協同組合中央銀行が持株会社となったもの）、協同組合中央銀行、協同組合銀行および他の協同組合が保有していた。1998年には、連邦および州政府の出資金は協同組合持株会社に売却され、また法形式は、公法上の法人から私法上の法人に変化した。私法上の法人として、協同組合ではなく株式会社が選択された。また、株式は譲渡制限付の記名株式で、その移動には資本金の4分の3の多数による総会での事前承認が必要であり、増資についても資本金の85%の特別多数を必要とするため、協同組合銀行グループを中心とした協同組合が望まない限り、協同組合のグループ内での所有が維持される仕組みであり、2016年9月16日現在の株式の保有状況は、協同組合銀行が94.0%、他の協同組合が4.9%、その他1.1%となっている。

（4）法律・定款における規定

ドイツでは、前述のとおり協同組合法が、協同組合に関する法律であり、協同組合銀行

を含め協同組合の性格と組織を規定している。協同組合銀行の事業については他の金融機関同様、信用制度法に規定されている。

協同組合法は定款による絶対的記載事項と相対的記載事項を定めている（図表 20）。組合員資格、複数口数出資、複数議決権、員外取引、投資組合員など組合員制度にかかる事項も含め、定款で協同組合運営にかかる多くを規定できる。歴史的には 1973 年の協同組合法の大改正が「定款自治の拡大」をキーワードとして、複数議決権の導入や員外利用など組合運営上の選択肢を増やし、その選択を定款、すなわち、組合員の総意に委ねた。

また、金融專業の協同組合銀行の模範定款の項目および事業内容は図表 21 のとおりである。

図表20 協同組合法による定款の絶対的記載事項と相対的記載事項の規定

絶対的記載事項	相対的記載事項
<ul style="list-style-type: none"> ・協同組合の名称および所在地 ・事業目的 ・組合員の責任(有限か否か) ・総会の招集、決議の記録方法、議長 ・公告の方法 ・組合員の最低出資額および出資額の限度 ならびに払込み方法 ・準備金の積立方法 	<ul style="list-style-type: none"> ・複数口数出資の許容と出資義務 ・複数議決権 ・出資金の現物による払込 ・協同組合の存立期限 ・組合員資格における地域の限定 ・事業年度 ・決議要件の加重 ・員外取引 ・投資組合員 ・最低出資金 ・最低出資金を下回る場合の払込済出資金 の払戻留保など

図表21 協同組合銀行の模範定款の項目と事業内容

<模範定款の項目>

<ul style="list-style-type: none"> 第1章 名称、所在地、目的および事業内容 第2章 組合員制度 第3章 協同組合の機関 第4章 自己資本および責任金額 第5章 会計制度 第6章 清算 第7章 公告

<模範定款による事業内容>

<ul style="list-style-type: none"> (1) 目的は組合員の経済的な振興および支援 (2) 事業内容は、銀行業務およびその補完業務の実行であり、特に <ul style="list-style-type: none"> a) 貯蓄預金の受け入れによる貯蓄思想の涵養 b) その他預金の受け入れ c) すべての種類の信用の供与 d) 債務保証、損害担保およびその他の保全担保 e) 支払取引の実施 f) 為替および通貨の売買を含む外国業務の実施 g) 投資相談、資産仲介、資産管理 h) 有価証券、その他の資産の取得、販売、保護預り、管理 i) 建築貯蓄契約、保険、旅行の仲介または販売 (3) 協同組合は支店を設立し、企業に出資してもよい (4) 事業取引は、非組合員にも拡大できる

(注) 1. BVR作成。

2. 総会制をとり、経済事業を行っていないフォルクスバンクおよびライファイゼンバンクの模範定款。

a 組合員資格

協同組合法は、協同組合全体の法律であるため、組合員資格を限定していない。組合員資格については、特定の区域内に住所を有することを条件とする場合には、定款に記載しなければならないとしている。また、定款では、組合員資格について地域を限定すること以外についても規定することができる。

協同組合銀行(経済事業を行っていないフォルクスバンクおよびライフアイゼンバンク)の模範定款をみると、組合員資格について、①自然人、②人的会社、③私法または公法による法人としており、一般的には組合員資格を限定していないとみられる。

協同組合銀行で、組合員資格を限定している例を紹介すると、apoBANK (Deutsche Apotheker- und Ärztebank) の定款は、組合員を、個人については、自然人のうち薬剤師、医師、歯科医、獣医とし、また法人については、医療従事者がいる組織としており、ニッチで成長性の高い分野として戦略的に組合員を医療関係者に限定しているとみられる。

b 員外利用

前述のとおり、員外利用を認める場合には定款で規定することが、協同組合法で義務付けられている。多くの協同組合銀行で、大口の融資以外については員外取引が行われているのが一般的とみられる。しかし、Sparda-Bank では、クレジットカード決済など一部の業務を除き銀行業務の利用を組合員に限定している。同行では、組合員に限定して高金利の預金等の有利なサービスを提供していることが、組合員数の増加につながっている。

c 役員の登用

協同組合法により、協同組合銀行の経営機構は、総会と経営管理委員会、理事会からなり、理事会は業務執行と執行の意思決定を行い、また対外的に銀行を代表する。経営管理委員会は協同組合銀行の執行全般にわたる監督と会計監査を行う。経営上の重要事項は、経営管理委員会と理事会が共同で決定する。両方ともその構成員は組合員でなくてはならない。

信用制度法は、協同組合銀行を含めて金融機関の業務指揮者 (Geschäftsleiter) という名称で、銀行の実質的な執行者 (業務執行と対外代表を担当) に求められる資質要件を示し、その審査を行うとしている。業務指揮者は最低 2 名必要である。具体的には、金融監督当局が業務指揮者 (協同組合銀行の場合は理事とみられる) を審査・認定する。信用制度法によれば、当局の審査の内容は、信頼に値し、かつ所要の専門知識を有することを基本とし、専門的適性は、該当する事業における理論的かつ実務的知識並びに指揮の経験を有することと定められている。この審査・認定により、業務指揮者が一人でも一定水準以上でない場合には金融機関には営業の認可が与えられない。

小規模な協同組合銀行では、他の金融機関の経営者など外部からの理事の採用が多く、組織の中での人材育成だけでは不足する部分を補っている。外部から採用した理事も組合員でなくてはならない。

(5) 協同組合銀行数、組合員数の推移

1960年以降の推移をみると、協同組合銀行の組合員数、資金量がともに拡大を続ける一方、協同組合銀行数と協同組合中央銀行数（全国銀行 DZ BANK を含む）は減少している（図表 22）。

銀行数が減少を続けている背景には、前述のとおり、金融自由化と他業態との競合への対応として長期的に合併を進めてきたことがある。1972年以降はシュルツェ系統とライフアイゼン系統の統合が、ローカルバンク段階および協同組合中央銀行段階で加速化した。さらに、1985年以降は地域協同組合中央銀行と DG BANK（2001年以降は DZ BANK）との合併によって協同組合中央銀行数も減少した。

一方、専門金融サービス会社の数は 1990年以降ほぼ横ばいであり、組合員数、資金量は 1960年以降、増加傾向を続けている。

図表22 協同組合銀行グループの銀行数、組合員数、資金量□

(行、千人、百万DM、百万ユーロ)

		1960年	1970	1980	1990	2000	2010	2015
協同組合銀行	銀行数	11,651	7,092	4,246	3,037	1,794	1,138	1,021
	組合員数	3,855	6,216	9,105	11,421	15,039	16,689	18,283
	資金量	22,109	78,714	284,674	555,729	534,861	706,572	817,745
協同組合中央銀行	銀行数	19	14	10	4	4	2	2
	資金量	6,932	29,397	103,713	205,598	262,712	273,982	245,505
専門金融サービス会社	企業数	6	8	11	14	15	16	15

資料 DG BANK "Die Genossenschaften in der Bundesrepublik Deutschland 1991 Statistik"

DZ BANK "Die deutschen Genossenschaften 2016" □

(注) 1. 資金量の単位は、1990年まではDM、2000年以降はユーロ。1ユーロ=1.95583DM。□

2. 協同組合中央銀行には全国銀行(DG BANKおよびDZ BANK)を含む。

5 経済事業を兼営する協同組合銀行

(1) 経済事業を兼営する協同組合銀行数の推移

まず、2015年のデータによって、経済事業を兼営する協同組合銀行（以下、兼営組合）を、経済事業を兼営していない協同組合銀行（以下、金融専門の協同組合銀行）および信用事業を兼営していない農協（以下、専門農協）と比較し、その特徴を把握する（図表 23）。

金融専門の協同組合銀行に比べると兼営組合は小規模で、兼営組合の1組合当たりの組合員数は8.5千人と、金融専門の協同組合銀行の19.1千人の2分の1以下である。また、組合数、組合員数全体も少ない。兼営組合の組合数は112と金融専門の協同組合銀行の12.3%、組合員数は95万7千人と金融専門の協同組合銀行の5.5%である。

一方、兼営組合を専門農協と比較すると、1組合当たりの組合員数は多いものの、1組

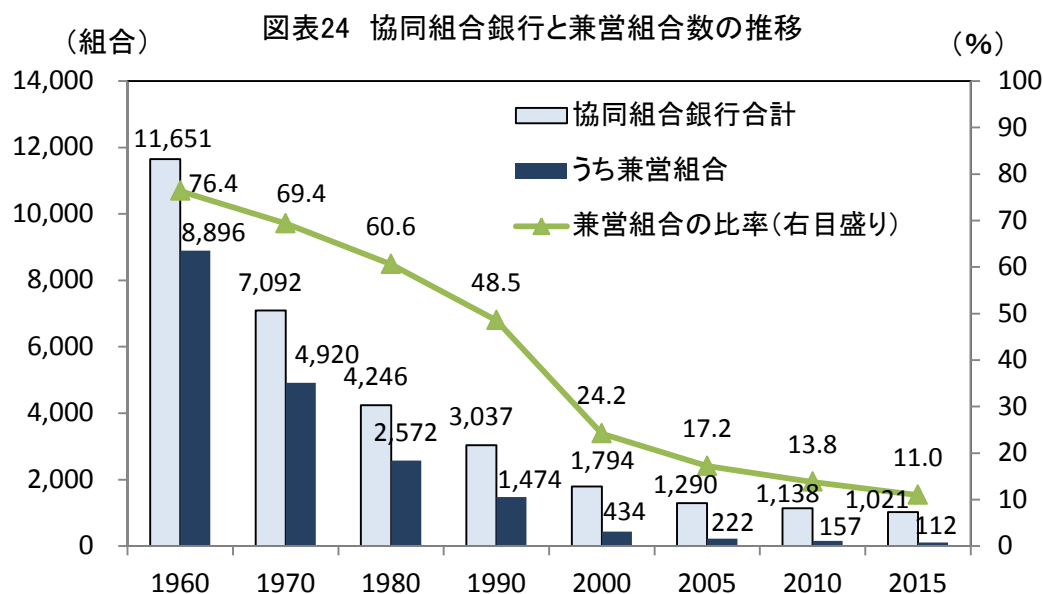
合当たりの経済事業売上高は約 2 分の 1 であり、経済事業売上高全体も小さい。すなわち、1 組合当たりの組合員数は専門農協の 25 倍の規模であるが、1 組合当たりの経済事業の売上高は 14.7 百万ユーロで、専門農協の 22.7 百万ユーロの 64.4%である。トータルの経済事業の売上高は 16 億 41 百万ユーロで、専門農協の 314 億 35 百万ユーロの 5.2%に過ぎない。

図表23 金融専門の協同組合銀行、兼営組合、専門農協の比較(2015年)

	金融専門の 協同組合 銀行	兼営組合	専門農協	兼営組合/ 金融専門の 協同組合銀行	兼営組合/ 専門農協
	a	b	c	b/a	b/c
	実数			(%)	
組合数	909	112	1,382	12.3	8.1
組合員数(千人)	17,326	957	476	5.5	201.1
一組合当り組合員数(千人)	19.1	8.5	0.3	44.8	2,480.8
経済事業売上高 (百万ユーロ)	-	1,641	31,435	-	5.2
一組合当り経済事業売上高 (百万ユーロ)	-	14.7	22.7	-	64.4

資料 DZ BANK “Die deutschen Genossenschaften 2016”

次に、協同組合銀行全体と兼営組合について、1960年以降の組合数の推移をみると(図表24)、1960年時点では、協同組合銀行は11,651のうち兼営組合は8,896で協同組合銀行に占める兼営組合の割合は76.4%であった(図表24)。その後、協同組合銀行数も兼営組合数も大きく減少しているが、兼営組合の減少率の方が大きいため、協同組合銀行に占める兼営組合の比率は低下し、2015年には11.0%となっている。



資料 DGRV、BVR、DRVウェブサイト

最後に、兼営組合と専門農協について、1960年以降の推移を比較する（図表25）。組合数は兼営組合、専門農協とも減少しているが、全期間にわたって兼営組合の減少率の方が大きい。1組合当りの組合員数は兼営組合では増加を続けているが、専門農協は2000年以降小幅な減少に転じた。経済事業売上高については、兼営組合は1980年から2010年にかけて減少、専門農協は1960年以降全期間で増加となっている。

注目されるのは、兼営組合の経済事業売上高が、2010年から2015年にかけて増加に転じたことである。また、1組合当りの経済事業売上高は専門農協も兼営組合も増加傾向にあり、2000年以降は兼営組合が年率10%程度の増加率であり、専門農協の増加率を上回っている。

後述の兼営組合の事例のうち、VR PLUS Altmark-Wendland eGは、他の協同組合銀行との合併により経済事業の規模を拡大していったようであり、また Raiffeisenbank Donaumooser Landは農業関連の事業だけでなく、地域において需要のある建設資材の取り扱いを拡大して、経済事業全体の規模を拡大している。兼営組合の数は少なくなったものの、残っている兼営組合では、事業規模の拡大を積極的に進めているとみられる。

図表25 兼営組合と専門農協の組合数、組合員数、経済事業売上高の推移

		実数		年平均増加率				
		1960年	2015	60-2015	60-80	80-2000	00-10	10-15
組合数	兼営組合	8,896	112	△ 7.6	△ 6.0	△ 8.5	△ 9.7	△ 6.5
	専門農協	11,952	1,382	△ 3.8	△ 4.1	△ 3.4	△ 4.6	△ 3.0
組合員数(千人)	兼営組合	1,381	957	△ 0.7	3.8	△ 2.0	△ 5.8	△ 2.4
	専門農協	2,016	476	△ 2.6	△ 1.3	△ 2.6	△ 4.8	△ 3.3
一組合当り組合員数(人)	兼営組合	155	8,545	7.6	10.5	7.1	4.3	4.5
	専門農協	169	344	1.3	2.9	0.9	△ 0.2	△ 0.3
経済事業売上高 (百万DM、百万ユーロ)	兼営組合	1,846	1,641	1.0	7.2	△ 4.5	△ 0.9	3.6
	専門農協	8,645	31,435	3.6	6.6	2.3	1.3	2.2
一組合当り経済事業売上 高(百万DM、百万ユーロ)	兼営組合	0.2	14.7	9.4	14.0	4.4	9.7	10.8
	専門農協	0.7	22.7	7.8	11.1	5.9	6.1	5.4
一組合員当り経済事業売上 高(千DM、千ユーロ)	兼営組合	1.3	1.7	1.7	3.2	△ 2.5	5.2	6.1
	専門農協	4.3	66.0	6.4	8.0	5.0	6.4	5.7

資料 DG BANK "Die Genossenschaften in der Bundesrepublik Deutschland 1991 Statistik" □

DZ BANK "Die deutschen Genossenschaften 2016"

(注)1.経済事業売上高の通貨単位は80年まではDM、2000年以降ユーロ。1ユーロ=1.95583DM。□

2.年平均増加率は通貨単位をそろえて算出した。

(2) 事業分離の要因

以上みたように、ドイツにおいて協同組合銀行、専門農協、そして兼営組合の数は減少を続けているが、そうしたなかで兼営組合の割合は低下してきた。

この背景には、ドイツ経済における農業の構造的なウェイト低下のなかで、金融事業に比べ経済事業の事業量が伸び悩み、経済事業が収支面にも厳しい状況となったことが考えられる。兼営組合は、金融事業に比べ経済事業の規模が小さいこと、専門農協に比べ経済事業の規模が小さいために、経済事業にかかる専門性の強化や規模の経済性の追求が難しいなどの問題もあったと考えられる。

そのため、兼営組合では、兼営組合であるライフアイゼンバンク同士の合併や経済事業を兼営していないフォルクスバンクとの合併なども契機となって、取扱規模の大きい専門農協や連合会、あるいは新たに有限会社を設立して、そこに経済事業部門の貸貸や売却等を行うことで、金融事業に特化することを選択する動きが広がったとみられる。

(3) 事業分離の方法

日本において、これまで政府等から提起されているのは、総合農協から信用事業を信農連や農林中金に事業譲渡し、譲渡後の農協は信用事業の代理店として他の事業も含めて総合的なサービスを提供するものだが、ドイツの場合には、兼営組合の経済事業を切り離して、有限会社等に経営貸貸あるいは会社分割を行い、兼営組合は金融専門の協同組合銀行として存続する。

兼営組合の多いバイエルン地方監査中央会への聞き取り調査によれば、事業分離には大きく分けて以下の3つの方法がある。

①経済事業の経営権を有限会社等に貸貸する（経営貸貸）。

②経済事業部分を分割して、新設の有限会社等が承継する。

・単独新設分割：分割する組合が単独の場合

・共同新設分割：分割する組合が複数の場合

③経済事業部分を分割して、既存の有限会社等へ承継する。

上記の①～③の相手先は、有限会社だけでなく、株式会社、あるいは協同組合（単位農協および経済事業連合会）も考えられる。

バイエルン州の場合には、監査中央会が、バイエルン州を本店とする経済事業の連合会である株式会社 BayWa や有限会社への経済事業の移転を兼営組合に促していた時期があり、近年の事業分離の相手先はこれらの両者となっている。一方、2005年に DZ BANK に聞き取り調査を行った際には、専門農協に売却することもあるとのことであった。

(4) 兼営組合のメリット、デメリット

兼営組合のメリットとしては、第1に、金融事業と経済事業という異なる複数の事業を組み合わせることによるシナジー効果（相乗効果）が創出できることがある。幅広い顧客の獲得とともに、複数事業での関係性を有することや事業間での情報の共有化により、顧客の多様なニーズに的確にこたえることが可能となり、密接な関係を構築することができる。また情報、店舗、人員等の共通に利用できる資源を事業間で共有することで、コストの削減にも寄与する。

第2に、事業量や収益の変動を金融事業と経済事業が相互に補完する効果である。長期的にドイツ経済における農業のウェイトが低下するなかでは金融事業の収益が経済事業を補完してきた歴史もあると思われる、また、最近のマイナス金利の状況で金融事業の収支悪

化を経済事業が補完することも期待されてもいる。

一方、兼営組合のデメリットとしては、第1に、それぞれの事業に最適な規模があるとしても、他の事業の状況に規定されてしまうということがある。金融事業には、適当な規模であったとしても、地域経済における農業のシェアが低下するなかで、経済事業としては十分な事業量とならない場合もあると思われる。第2に、事業量のウェイトの高い金融事業中心の経営管理体制で、経済事業のマネジメントが難しくなってしまう懸念がある。第3には、銀行監督上の法規制が経済事業にも適用されるため、負担が大きくなることである。金融事業と同様の監査が経済事業についても必要となり、また、貸付部門と審査部門の分離の考え方が経済事業にも適用されて部門の分割が必要になるため、コストが増大する。

これらのメリットとデメリットは地域、また兼営組合の状況を反映してその軽重や当否は異なるものと考えられる。前述のとおり地方監査中央会が経済事業の分離を推奨したこともあるようだが、最終的には、経済事業を分離するかどうかは各兼営組合の総会（総代会）で組合員が決定する。

なお、ドイツの協同組合銀行グループは連結決算を公表しているが、これは経済事業も含めたものである。DZ BANK への聞き取り調査によれば、兼営組合の経済事業の売上高は少なく、リスクも少ししかないため、連結決算によって経済事業のリスクを抱えることが問題となったことはないとのことであった。

また、日本では、金融機関は他業禁止であるため、総合事業を営む農協が、イコルフッティングの観点から問題視されることもある。しかし、同じく DZ BANK によれば、ドイツでは、他業態から兼営を批判されることはないという。ライフアイゼンバンクはもともと農業から発生した銀行なので、兼営について納得感があるためとみられる。

（5）個別組合の事例

a 経済事業を兼営する協同組合銀行: VR PLUS Altmark-Wendland

（a）概況

VR PLUS Altmark-Wendland（以下 VR PLUS という）は、ニーダーザクセン州にある経済事業を兼営する協同組合銀行である。Volksbank Osterburg Lüchow Dannenberg と Volksbank Clenze-Hizacker という 2 つの協同組合銀行が 2017 年 1 月 1 日に合併した後、現在の名称になった。基盤となる最初の組合は 1917 年に設立され、その後 100 年の間に経済事業部門についても金融事業部門についても、数多くの合併を経験してきた。

VR PLUS の定款には、「次の者は、組合員資格を得ることができる。a) 自然人、b) 人的会社、c) 私法または公法による法人」と記されており、また「非組合員に対する事業の展開は許容される」旨の定めが置かれている。つまり組合員資格には居住地や職業等の要件は含まれておらず、員外利用についての制限もない。

2016 年末の金融事業の顧客数は 37,080 人（2017 年 1 月 1 日の合併後は 47,856 人）、組合員数は 10,612 人（同 13,216 人）である。組合員の資格要件は先に示したとおりであり、農業者が組合員にならないといけないという定めはないが、VR PLUS を利用している農業者の多くは組合員になっている。また、組合員のうち農業者は 10%を占める。

VR PLUS の定款の第 2 条 目標（Zweck）と事業対象（Gegenstand）には、

第1項 組合の目標は、組合員の経済的な振興と支援である。

第2項 組合の事業対象は、顧客向けの金融事業と、商品やサービスの供給事業を行うことである

と規定されている。

VR PLUS への聞き取り調査によれば、VR PLUS では 2014 年に金融事業に関するコンサルティングを行う大学教授と検討を行った結果、低金利の時代には、金融事業と実物経済とを結びつけることが非常に重要だとの結論に至った。もともと、兼営組合として歩んできたが、金融事業と経済事業との相乗効果を高めつつ、経済事業については多角化を進めるといふ戦略をとっている。

（b）ガバナンス

VR PLUS の定款には、組合の機関として、理事会、経営管理委員会、専門家諮問委員会（Fachrat）、総会の 4 つが示されている。

理事会の構成員は、定款では 2 人以上と規定されており、実際には 6 人により構成されている。理事会の指名と解任は、経営管理委員会によって行われる。

経営管理委員会は、定款では最低 9 人によって構成するとされている。うち 3 分の 2 は総会によって選出され、3 分の 1 は雇用者によって構成される。実際の経営管理委員会は雇用者も含めて 12 人によって構成され、うち 5 人は農業者が占めている。農業者の比率は長期的には上昇傾向にあるとのことであった。

総会には、毎年 1,000 人程度の組合員が参加しており、組合員のなかでも農業者の参加率は比較的高い。

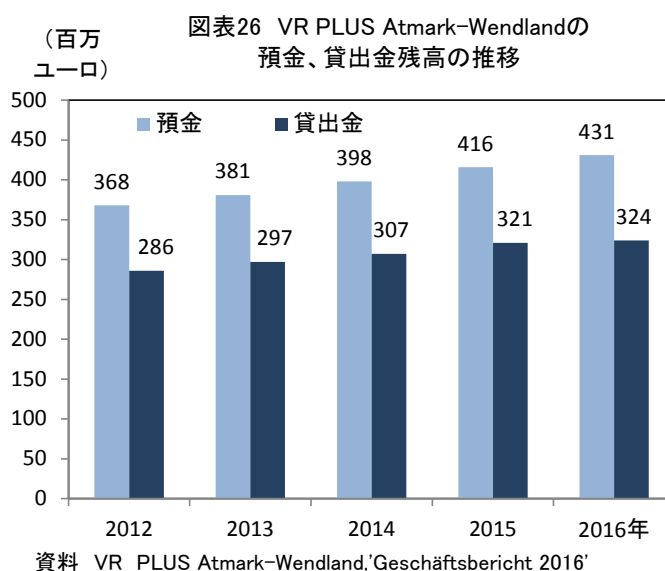
専門家諮問委員会は、協同組合が一般に置く機関ではないが、VR PLUS では経済事業に関して、組合員と組合の間をつなぐ組織として設置している。同組合の重点領域である農業、酪農の 2 つに分かれ、酪農の諮問委員は 10 人で構成される。農業の諮問委員は 21 人からなり、6 つの地域から代表を出すかたちとなっている。委員は、すべて農業者である組合員であり、「この地域に倉庫を設置してほしい」といった要望などを出してもらう。

（c）金融事業

ア 概要

VR PLUS の 2016 年末の職員数は 886 人だが、そのうち金融事業に従事する職員は 164

人である。金融事業と経済事業をまたがって職員が異動することはなく、給与体系も異なる。VR PLUSには19の銀行支店と、ATMが設置された4つのセルフサービス店舗がある。2016年末の預金残高は4億3,100万ユーロ、貸出金残高は3億2,400万ユーロである（図表26）。



イ 農業融資

VR PLUSでは、一般法人の事業口座と同様に農業者向けの事業用口座も提供している。同口座のメリットは手数料の優遇であり、貸出金利や預金金利については信用度や残高次第であり、農業向けの貸出について特別に利子助成や補給を行うといったことはしていない。

この地域は農業が重要な産業であるため、VR PLUSの貸出金全体に占める農業向けの割合は42%である。農業融資の担当は全体で4名おり、うち2人は他の業務と兼任している。これらの担当者は、3地域の拠点となる支店（リュッヒョウ1人、ダンネンベルク1人、オスターブルク2人）に勤務している。聞き取り調査をしたのはリュッヒョウという地域にある支店の農業融資専任担当者であり、1年間に100件程度の農業融資を扱う。担当する地区内の農業者は、全員知っているとのことであった。同担当者は、両親が農業に従事しているため、もともと農業についての知識はある程度持っていたとのことであり、さらにGenoAkademieという協同組合の研修機関で、土壌検査や肥料など農業に関する知識を学ぶ講座の修了書も取得した。金融事業に関しても各種の研修を受けている。

融資先の農業者からは毎年、前年の決算書を提出してもらおう。決算書には、土地をどのくらい保有しているか、機械をどのくらい所有しているか、農産物はどのくらいとれたか等が記載されているため、数値を分析して、信用度を判断する。決算書は10年間保存しているが、データベース化はしていないとのことであった。

農業融資の担当者から見た経済事業兼営のメリットを質問したところ、以下のとおりの回答が返ってきた。農業者の借入金の返済には農産物の販売代金があてられるが、農産物の出荷先もVR PLUSなので、農産物の販売状況がどのようになっているかを容易に把握することができる。また、農業者が農機を購入する場合も、購入先はVR PLUSであるため、農機部門の職員から電話がかかってきて融資の話をするよう頼まれるといった総合事業のメリットがある。

管内には競合する銀行が貯蓄銀行しかなく、農業融資のシェアは50%程度を占めている。

VR PLUS を通じてレンテンバンクの資金を借り入れる人も多いが、利用するかどうかは顧客次第である。農業融資担当者は、5 万ユーロ以上の投資に対する借入の場合に利用するケースが多いように感じるとのことであった。

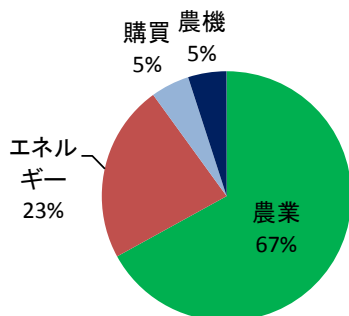
(d) 経済事業

経済事業については、他の協同組合銀行では本体で行うのではなく子会社で実施するケースもあるようだが、VR PLUS では一部を除いて本体で事業を実施している。一部子会社で実施しているものは、地元の企業を買収したケースである。なお、経済事業についても、員外取引についての規制はない。経済事業の拠点は、金融事業の支店よりも広い地域に分散している。つまり、経済事業は VR PLUS 以外の協同組合銀行が存在する地域でも事業を行っており、より広い地域を対象としている。

経済事業は、「農業」「エネルギー」「購買 Markt」「農機」の 4 部門から構成されるが、売上高の 3 分の 2 は農業部門が占める（図表 27）。経済事業の売上高は、農産物の価格低下を主な要因として過去数年は前年比減少が続いている。なお、VR PLUS の経済事業の規模は、経済事業を兼営する協同組合銀行として、ドイツ国内でも 1、2 を争うほど大きさである。

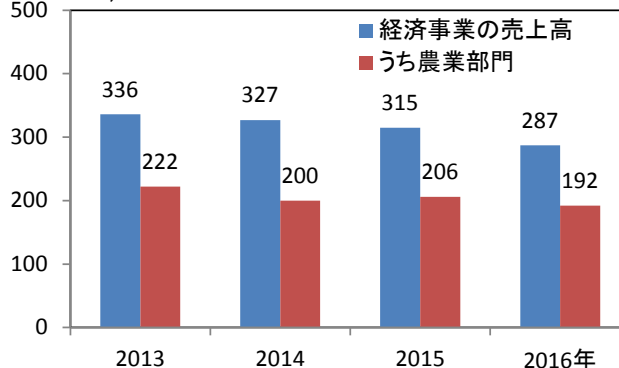
経済事業の売上高は、乳価の下落による農産物販売高の減少、飼料価格の低下による購買高の減少等により、図表 28 にみるとおり 2014 年以降連続して前年比減少となっている。農業部門の売上高は年によって変動があるが、こうした不安定性を低減させるため、経済事業では多角化を進めている。10 年前に地元のレストランを買収し、後述するようにガソリンスタンドとの相乗効果を高めつつ経営しているほか、トラック運転手向けの駐車サービス（シャワー等も併設）も新たに始めている。ガソリンスタンドに併設するショップも近代化を図り、コンビニエンスストア的な品ぞろえをするようにしている。他方で効率化のため、中央購買部という部署を作り、経済事業関係の仕入れ（ガソリン、飼料、機械等）

図表27 経済事業の売上高の部門別構成(2016年)



資料 VR PLUS Atrmark-Wendland, 'Geschäftsbericht 2016'

図表28 経済事業の売上高 (百万ユーロ)



資料 VR PLUS Atrmark-Wendland 'Geschäftsbericht 2016'

を一括して行うこととした。

ア 農業部門

農業部門では、主に穀物・油糧種子・ばれいしょといった農産物の売買、農薬・肥料の販売、種子の準備、倉庫、労働力関連サービスを提供している。倉庫 29 か所、飼料配合プラント (Kraftfuttewerke) 2、種子センター1、玉ねぎ処理場 1、ばれいしょ貯蔵施設 3、検査サービス場 1 といった施設がある。農業部門の職員数は 247 人 (2016 年末) である。

農業部門の渉外担当者の拠点は 3 か所ある。そのうちの管内北東部の拠点で聞き取り調査を行った。当該拠点には、内勤と渉外を合わせて 25 人の職員が配置されており、管内の農業者数は約 100 名とのことであった。ほとんどの農業者は、多少なりとも VR PLUS の経済事業を利用しており、9 割は売り上げに貢献しているといえる状況である。地域内には競合先となる企業が 2 社あるほか、専門農協も存在している。農業者のなかには、VR PLUS と専門農協の両方の組合員になっている人もいる。

農業者の経営規模が大規模化(耕地面積 150 ヘクタールぐらいを想定)しても、VR PLUS から離れていくといった傾向は見受けられず、むしろ、大規模化するとより大きな投資が必要なので、関係性が深まる傾向があると感じている。

聞き取り調査を行った拠点の敷地内には、農業用の倉庫も併設されていたが、VR PLUS の倉庫を利用して、別の売り先に作物を販売するケースもあるとのことであった。VR PLUS は、倉庫の利用料と倉庫から農産物を出す際の手数料を受け取る。また、農家が自前の倉庫を持っている場合には、農産物の品質の検査を VR PLUS が行ったうえで、買取価格を決定することもある。

イ エネルギー

エネルギー事業では、ガソリンスタンド 20 か所、洗車場 10 か所、ガソリンスタンド併設のショップ 10 か所、レストラン 1 か所等を運営している。ガソリンスタンドでの販売以外に、消費者への直接販売も行っている。

2016 年の職員数は 120 人である。前述のとおり VR PLUS 全体として、ショップを近代化しているほか、トラック運転手向けの駐車場サービスなど新たなサービスの提供も開始している。

訪問した先は、ガソリンスタンド、洗車場、ショップ、レストランが同じ敷地内に併設されていた。ガソリンスタンドは 24 時間営業で、11 人の職員のほかに職業訓練生もいる。



ヨーロッパ内の交通の要所にあたる場所でもあり、1日あたりの給油回数は500回を超える。併設のショップでは、冷凍生地からパンを焼き、それにソーセージを挟み付加価値をつけて販売している。ショップの中には銀行のATMも置かれており、現金の引き出しが可能である。

レストランは、10年前に地元の経営者から買収したものだが、周辺に食事の場所があまりないこともあり、ドライバーだけでなく地元住民の利用も多い。交通量が多いため、日曜日には昼、夜200食ぐらいでている。ホテルでの調理経験もあるレストラン管理者のもと、付け合せのポテトの調理方法を規定のメニューのものだけでなく利用者の要望に合わせて提供したり、おもてなしを重視する対応をしたりして、過去数年間売上げを伸ばし続けている。

ショップやレストランの売上高は増加傾向にあるが、エネルギー部門の売上高は年々減少している。その背景には、原油価格が低い状況が続いていることがあるとみられる。

ウ 購買、農機部門

ここでは便宜的に購買という用語を利用したが、元の用語は「Markt（市場）」とされており、主に14か所のライフアイゼンマルクトの運営から成る部門である。VR PLUSのライフアイゼンマルクトは、家庭用品、ガーデニング用品、衣類、ペット用の商品、おもちゃ等を主に扱っており、大規模な店では自転車や照明器具等も扱っている。職員数は90名である。

農機部門については、9か所の拠点があり、135人の職員が働いている。

(e) 収支の状況

VR PLUSでは、通常、経済事業と金融事業の利益は半々に近い状況であり、この構成を好ましいものと考えている。実際に、2015年の税引前当期純利益のうち、金融事業は54%、経済事業が46%を占めた。ただし、経済事業の売上の3分の2を占める農業部門は、農産物の価格低迷により2014年、2015年は赤字となり、経済事業の税引前当期純利益は前年比減少が続いている。

他方、金融事業についても、現状でも平均よりはいい水準を維持できているが、現在のような金利情勢が続くと、金融事業の税引前当期純利益が伸び悩み、当期純利益に占める比率が下がる可能性もあるとみている。

(f) 兼営のメリット・デメリット

VR PLUSの地区内の購買力は、ほかの地域に比べて弱く、平均的な地域を100とすると80~85%程度に留まるとのことである。そのため、金融事業のみ、経済事業のみでは、生き残りが難しく、兼営は収益面で必要である。金融事業と経済事業を同時に行うことに

よって事業推進面でも相乗効果を発揮しており、また、兼営について特に他業態から批判を受けることはない。

他方、経済事業を兼営していると、経済事業についても銀行に関する監査と同等の監査を受けなければならない、しかもリスクを測定するための手法も自前で作らなければならないといった課題がある。また、銀行の場合は、利益相反の観点から、貸付部門と審査部門を分離し、同一の担当者が両方を行うことができないことになっているが、同様のことが経済事業にも適用される。例えば農機を販売する場合には、販売の担当者は販売だけに関わり、契約については他の部署で行うというように業務を分離しなければならない。経済事業だけ行っている組合では、そのような業務の分離を行う必要がない。とはいえ、兼営によって通常よりも厳格な管理が必要になることについて、VR PLUS では前向きにとらえており、また、実際にドイツ連邦金融監督庁（Bafin）の検査が入った際にリスクの測定方法について了解を得ることができた。

b 経済事業を兼営する協同組合銀行：Raiffeisenbank Donaumooser Land

(a) 概況

バイエルン州にあるドナウムーザーラント・ライファイゼンバンク（以下同ライファイゼンバンクという）は、農業者を組合員とする貸付金庫として 1889 年に設立された。その後、ほかの組合との合併が進んだが、一貫して農村部での貸付や、資材供給を使命としてきた。現在の主な農産物は、ばれいしょ、とうもろこし、小麦である。

地区内はもともと農村地帯だったが、工業化が進展しアウディ、エアバスといった企業が進出してきたため、農業者もそうした企業に働きに行くようになった。そのため、農業経営体数は減少し集中化が進み、また地域経済における農業の重要性も低下してきた。

(b) 組合員・ガバナンス

組合員資格については VR PLUS と同様、自然人、人的会社、私法または公法による法人は誰でも組合員になることができる。しかし、同ライファイゼンバンクでは、組合員資格を有していながら、同ライファイゼンバンクの銀行口座を持っていない、経済事業の利用がないといった活動実態がない人には、組合を脱退するよう勧告することがあるとのことである。

員外利用に関する規制はない。農業者が必ず組合員になるとも限らない。また、後述する経済事業において建設資材を購入する事業者が組合員になることはあまりない。

同ライファイゼンバンクの定款には、組合の機関として、理事会、経営管理委員会、総会の 3 つが示されている。

理事会は 2 人、経営管理委員会は 7 人によって構成されている。経営管理委員会の 7 人のうちの 3 人は農業者であるが、特に農業者に特定の人数を割り当てるといったことは行

っていない。経営管理委員会のメンバーに占める農業者の数は、農業者数の減少により低下傾向にある。

(c) 金融事業

2016 年末の預金残高は 3 億 8,200 万ユーロ、貸出金残高は 2 億 800 万ユーロ、信用事業店舗数は 8、職員数は 72 人である。

金融事業の顧客は、個人 1 万 5,000 人 (91.7%)、法人 1,000 社 (6.1%)、農業者 350 人 (2.1%) である。貸出金の内訳は、個人 67%、法人 29%、農業者 4%を占める。

(d) 経済事業

同ライフアイゼンバンクは、1970 年代に特に経済事業を積極的に推進するようになり、床材や壁材といった建設資材を取扱商品に含めるようになった。当初は小さいスペースで当該業務を行っていたが、手狭になったため 1993 年に中央倉庫を作った。2002 年に 3 つの協同組合銀行が合併した後は、経済事業の拠点はカールシュット (Karlshuld) とバイヘリング (Weichering) の 2 か所になった。2016 年末の経済事業の職員数は 33 人である。

カールシュットには、2010 年に建設されたライフアイゼンマルクトがある。日本のホームセンターのような品揃えで、ペット関連の商品、大工用品、キャンプ道具、ガーデニング商品など幅広く提供している。同じ敷地内には、経済事業の事務所と建設資材の倉庫もある。カールシュットの売上高は約 340 万ユーロで、個人向けが 36%、農業者を含む事業者向けが 64%を占める。他方、バイヘリングでは、肥料等の販売スペースは経済事業の事務所の一部を占めるのみであり、売上高 (約 1,040 万ユーロ) の 96%は事業者向けである。

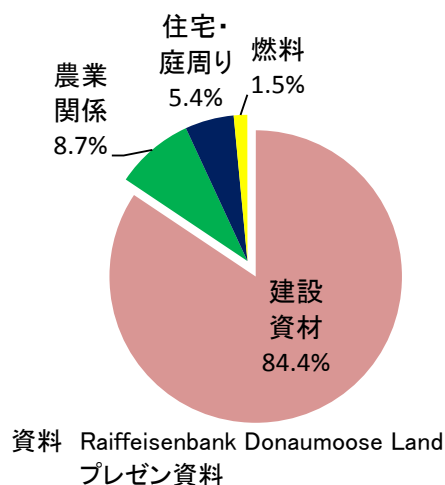
建設資材の中身としては、発砲スチロールや耐熱材、セメント、床用のマテリアル、壁用のギプス繊維、壁の建材が多い。その商圏はバイエルン州全体に広がっているが、特に州の南部が主な販売地域である。同ライフアイゼンバンクでは、資材を運搬するための大型トラック 5 台、小型トラック 2 台を所有しており、自前のトラックで正確な時間に配送できることが顧客に評価されているとみている。



2016年の経済事業の売上高は1,373万ユーロで、内訳としては、建設資材が84.4%を占め、農業関係は8.7%に過ぎない(図表29)。また、相手先別の売上高は床材を扱う事業者が55.2%、個人17.1%、壁材を扱う事業者16.2%、農業者11.4%となっている。つまり、同ライフアイゼンバンクでは、経済事業における農業関連の割合は非常に低い。

同ライフアイゼンバンクによれば、2016年の経済事業の収益は36万ユーロで、収益率は平均3%であった。しかし、農業関係の収益率は0.8%程度と相対的に低い。これに関しては、経営規模を拡大した農業者がグループ化し資材購入等を行うようになると、割引率を上げてくれと要望してくることが多いため、収益率が低下してしまう。同ライフアイゼンバンクの事業規模で農業関係部門を維持していくことは難しく、建設資材部門があるから継続できると感じている。収益率が低いにもかかわらず農業関係部門を維持していることについては、歴史的な経緯があるからであるが、もし赤字になるような事態に陥れば、農業者と対話をして「利用が増えなければ事業をやめなければならなくなる」と言わざるを得ないと考えている。

図表29 経済事業の売上高の内訳(2016年)



(e) 兼営のメリット・デメリット

同ライフアイゼンバンクでは、金融事業を利用する人は金融事業だけ、経済事業を利用する人は経済事業だけ単独で利用しても構わないと考えているが、兼営によってシナジー効果が発揮されていると感じている。たとえば、農業者が事業規模を拡大するための資金の貸付を行うことにより、肥料や農薬、建材の取引が拡大する可能性がある。また、ライフアイゼンバンクの認知度が高いことは、企業に建設資材の販売を行う上でのメリットにもなっている。

収益面においても経済事業は重要であり、低金利下で金融事業の収益も低下傾向にあるなかで、経済事業の利益が貢献している。

6 農業融資に関する政府支援の状況

(1) レンテンバンクの概要

最後に、農業融資に関する政府支援の状況についてみてみたい。ドイツには、公法に基づいて設立され政府の保証がある、いわゆる公的金融機関が19あり、レンテンバンクはその1つである。そのうちの17は州が100%保有する銀行であり、全国を対象に事業を

行うのは KfW とレンテンバンク（Rentenbank、ドイツ農林金融公庫とも呼ばれる）の 2 つである。レンテンバンクは、農業および農村地域を振興する役割を担うことを目的としている。

レンテンバンクの資本を構成する基本資本金は、1949 年から 1958 年の間に農業および林業部門により提供された拠出金がもとになっている。「そのため、準備金を控除した後に残る未処分の利益は農業振興のためにのみ使用されることとなっている¹⁹⁾」。レンテンバンクは、公法に基づき設立された非営利目的の公法人としての地位を有するため、法人税および取引税を免除されている。

レンテンバンクは、食料・農業省の監督を受けるとともに、銀行業務については欧州中央銀行（ECB）の直接監督を受けている。会計については連邦財務省の管理下にあり、業務の内容は連邦会計監査院がチェックしている。

レンテンバンクの歴史を簡単に振り返ると、1949 年の設立時にレンテンバンクに与えられていた課題は小農の生産体制の効率化を促進し、国民が安価な農産物を入手できるようにするという農業構造の改善であった。また、農村においては、自治体と連携し、道路等のインフラの改善を行うための資金供給も行った。

1970 年代以降は、焦点を絞ったプログラムを導入するようになり、青年農業者を奨励するためのプログラムや、東西ドイツの統一後は旧東ドイツの道路事情を改善するためのプログラム等が導入されるようになった。さらに、環境保護や持続可能性を奨励するようなプログラムも次々と導入され、たとえば、動物福祉を達成している経営体向けの金利引き下げ等が行われるようになった。

EU には「国家補助規制」があり、国家補助は原則禁止だが、自動的に許容される補助と、欧州委員会によって域内市場との適合性判断により許容されうる補助とがある。ドイツ連邦政府は、公的金融機関の果たす機能や債務のすべてについて無期限かつ金額的にも無制限に保証し、公的金融機関はそうした保証を無償で受けていたが、これが許容されるかについて是非が問われた。その結果、レンテンバンクへのドイツ政府の支援については、2002 年 3 月に、欧州委員会が許容されうることを確認している。

レンテンバンクの業務構造は、債券の発行等により国際的な市場から資金を調達し、その一部を他の銀行に預入、貸付したり、投資による運用を行ったりすることで利ざやを稼いでいる。レンテンバンクは政府保証を得ているためトリプル A の格付けを有しており、非常に低金利で資金を調達することができる。

その資金は、農業向けの融資にもあてられるが、通常、レンテンバンクは直接貸付を行わない。実際に審査をして貸付を行うのは、農業者等が利用する一般の銀行であり、レンテンバンクはこれらの銀行に資金を貸し付ける。レンテンバンクによれば、農業向けの融

¹⁹⁾ 債券投資のポートフォリオウェブサイト <https://pfol.io/issuers/RENTEN>

資からは利益を上げておらず、資金運用から上げた利益により業務全体を行っている。

なおドイツでは、事業者のあらゆる財務活動を管理し、その事業者のメインパートナーとして投資プロジェクトの資金調達を支援する銀行を「ハウスバンク」という。ドイツ貿易・投資振興機関のウェブサイト²⁰によれば、「ハウスバンクは1つの銀行と排他的な関係を結ぶという、長年にわたるドイツ企業の伝統から生まれたもの」である。農業者も「ハウスバンク」を通じてレンテンバンクの資金を借り入れるのが一般的であるため、以下でもその用語を用いることとする。

(2) 融資のプロセス

レンテンバンクの融資の一般的なプロセスは、以下のとおりである。

レンテンバンクから資金を借り入れ、最終的な借り手に貸付を行う銀行(ハウスバンク)は、事前に登録しておく必要がある。こうした金融機関は、民間銀行、公的金融機関を含めて1,050程度ある。レンテンバンクはこれらの銀行の評価を行い、その評価に応じて、各銀行の貸付限度額が決まる。評価は、バランスシート等のデータ分析と、オンサイトでの検査に基づいて行う。レンテンバンクからハウスバンクへは、低利で資金の貸付が行われる。貸付金利は、期間によって異なるが、銀行間では統一されている。

ハウスバンクは、借入れを希望する農業者の審査を行う。農業者が申込書に必要事項を記載して提出すると、ハウスバンクは農業者の信用度の格付け水準、その格付け水準に基づく貸付金利、担保の状況等をその申込書に書き込む。基本的に格付けはA~Iまでの9段階でハウスバンクが行うが、農業者の場合は農地を保有しており担保力が高いためA~Cに入ることが多い。一般に銀行は、農地や農業用建物の評価を専門に行う鑑定人を加えて評価を行うことが多いが、銀行によって評価に差が付き、同一の農業者に異なった格付けがなされる可能性はある。

ハウスバンクが借入申込書をレンテンバンクに送ると、レンテンバンクでは、必要事項が書き込まれているか、格付けと貸付金利の水準が合致するか、また、当該貸付を実行することによりハウスバンクの貸付限度額を超えることはないかといった事務的なチェックを行うが、レンテンバンク自身が農業者の審査を行うことはない。レンテンバンクは、フランクフルトの本店以外に支店を持たず、職員も282人しかいないため、こうした仕組みをとることによって効率的に業務を行っている。

ハウスバンクはレンテンバンクからの借入金と、農業者への貸出の利ざやから収益を得る。また、貸倒れが発生した場合のリスクは、貸付を行ったハウスバンクが負うこととなっている。

レンテンバンクによれば、同行の資金の取扱シェア(2016年の残高ベース)は、貯蓄銀

²⁰ ドイツ貿易・投資振興機関ウェブサイト

<https://www.gtai.de/GTAI/Navigation/JP/Invest/Service/faq.html#414306>

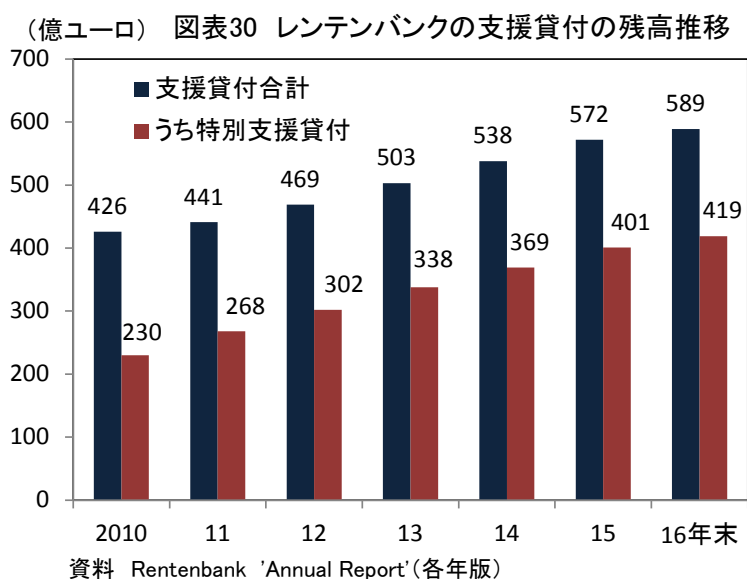
行が 40%、協同組合銀行が 40%、民間の商業銀行 20%を占めるとのことである。農業者のハウスバンクであることが多い協同組合銀行のシェアが低いようにも感じられるが、これは、協同組合銀行ではもともと農業者の顧客が多く自前の資金で対応するケースが多いことが影響しているとみられる。

(3) 融資の状況

レンテンバンクの資金の借り手は、以下の部門に限定されている。①農林園芸水産業（同部門の従事者、同部門に関する機械、肥料、その他の物品の製造業・販売業等の関連事業や、農林水産業に密接な関係を有する商業およびサービス業の従事者）、②食品業（食品卸業を含む、食品の加工、販売に関する事業）、③再生可能エネルギー、④農村地域の公共的設備（人口 5 万人未満の地域における、飲料水の処理および配給、ブロードバンド、下水および廃棄物の処理、区画整理、環境保護、公共輸送、住宅および雇用の創出・確保を含む）。

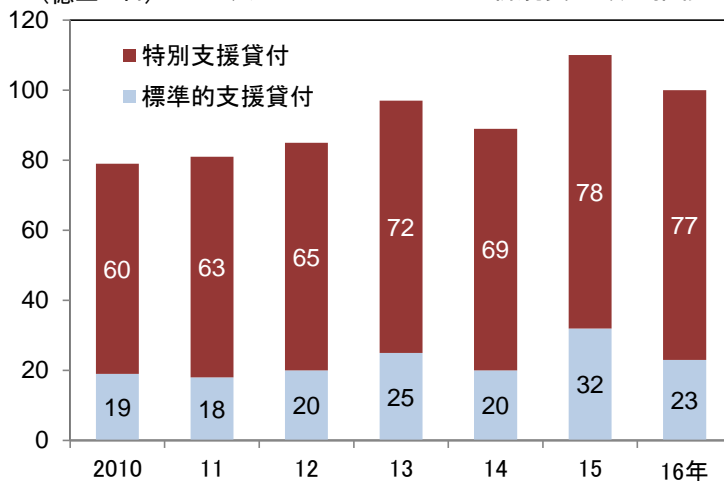
主に 2 種の支援貸付と呼ばれる貸付があり、1 つは、明確な支援目的や支援策のための特別支援貸付（Special Promotional Loans）、もう 1 つは農業および農村地帯に対する標準的支援貸付（Standard Promotional Loans）である。

特別支援貸付は、農業関連政策を発展させるための貸付プログラムの条件を満たす借り手に対して、中長期の貸付を行うものである。中長期の特別貸付は、借り手のハウスバンクに対してなされ、ハウスバンクが審査を行ったうえで借り手に貸し付ける。ただし、農村地域のインフラ投資等については、地方公共団体や関連団体に貸付が行われることもある。適用される金利は、銀行から通常の借入れを行うよりも、有利なものであることが多い。特別支援貸付の残高の推移は、図表 30 に示すとおりである。



農業および農村地帯に対する標準的支援貸付の期間は、通常10年までである。標準的支援貸付については、ドイツ国内だけでなく国外の金融機関に対して行われることもある。貸付条件については、金融機関の信用力の評価や一般的な市場状況が反映される。

(億ユーロ) 図表31 レンテンバンクの新規貸付額の推移



資料 Rentenbank 'Annual Report' (各年版)

2016 年末の支援貸付残

高 589 億ユーロのうち 419 億ユーロ (71%)、2016 年の新規貸出額 100 億ユーロのうちの 77 億ユーロ (77%、図表 31) は特別支援貸付が占めているため、以下では特別支援貸付について説明することとする。特別支援貸付は、農業関連政策の発展のためのプログラムに基づいて行われるため、プログラム貸付とも呼ばれている。

特別支援貸付は、①農林業関連 (農業、林業、葡萄栽培、園芸)、②水産養殖・漁業、③アグリビジネス (農業関連の貿易・サービス企業、農業投入物製造業者等)、④再生可能エネルギー、⑤農村開発、という 5 つの分野に分かれている。①の農林業関連分野のなかに、成長、持続性といったサブカテゴリーがあり、サブカテゴリー内でも 39 歳以下の青年農業者等の条件に応じて特別低金利 (Zins LR-TOP) を適用するケースがある。2016 年の新規貸付額において、大きな割合を占めたのは農村開発と農林業関連であった。

2016 年の農林業関連の新規貸付額は、厳しい経済情勢の影響を受けて農業者の投資意欲が減退し、農機向けの貸付や農地購入向けの貸付額が大きく落ち込み、2015 年よりも 24.9% の減少となった (図表 32)。他方、農村開発の分野では、地方自治体のインフラプロジェクト、特に、地方公共団体の建物、教育機関、給水、下水処理、道路建設への貸付が進んだ。この分野においては、州の関係機関に資金を供給し、その機関が農業関連の事業者を支援するための貸付を行うといった取組みも行われている。アグリビジネスの分野

図表32 特別支援貸付の新規貸付額の内訳

(100万ユーロ)

	2010年	2011	2012	2013	2014	2015	2016
①農林業関連	2,056	1,652	2,438	2,842	2,725	3,175	2,383
②水産養殖・漁業	-	3	5	6	4	5	3
③アグリビジネス	279	330	480	637	545	794	954
④再生可能エネルギー	2,322	2,456	1,410	1,599	2,006	1,512	1,914
⑤農村開発	1,243	1,808	2,130	2,143	1,559	2,299	2,433
その他	80	7	7	10	18	23	0
合計	5,980	6,256	6,469	7,236	6,858	7,807	7,687

資料 Rentenbank 'Annual Report' (各年版)

では、機械装置や建物、また農業関連企業の原材料と投入物向けの貸付を中心に需要が旺盛であった。再生可能エネルギーの分野での資金需要は、政策の影響を大きく受けている。2017年1月1日より再生可能エネルギーに関する法律が改正されたため、2016年には駆け込みで発電装置を購入したり建設したりするための資金需要が発生した。

特別支援貸付等について、年間の上限額は定められておらず、資金需要があればより多くの金額を貸し付けることが可能である。レンテンバンクとしては、もっと多くの貸付を行いたいと考えている。融資を促進するため、特別低金利の対象者には、特定期間の貸出について、貸出総額の1%を補助金として与えるという取組みを行っている。

Ⅲ オランダの協同組合組織

1 オランダの農業の概要

オランダ中央統計局（CBS: Centraal Bureau voor de Statistiek）によれば、オランダの2016年12月の人口は1,708.5万人である。オランダの国土面積（41,543 km²）は九州とほぼ同じ大きさで、2016年の時点ではそのうちの4割強に相当する180万haが農用地である（図表1）。農地面積は

大きくないにもかかわらず、2016年の農産物輸出額は850億ユーロと、米国に次ぐ世界第2位となっている。主要農畜産物は、花き類（チューリップ等）、ばれいしょ、て

ん菜、玉ねぎ、トマト、キュウリ、生乳（チーズ）、豚肉等であり、花き類、肉、チーズ、野菜等は主要な輸出品目である（図表2）。輸出の4分の3はEU加盟国向けである。2016年の農産物の輸出額は850億ユーロであったが、輸入額も571億ユーロと多く、加工貿易や中継貿易が盛んである。

オランダ中央統計局のウェブサイトによれば、農業生産額は1950年から2015年の間に10倍以上増加した。集中化と規模拡大により、農業産出額と生産性が大きく成長したが、GDPに占める農業の割合は同期間中に15%から1.5%へと低下した。

農業経営体数は1950年の41万から2016年には5.6万に減少し、1経営体あたりの耕地面積は、1950年の5.7ヘクタールから2016年には32.3ヘクタールまで増加している（図表1参照）。

EU諸国の農業所得構造を分析した亀岡・平澤（2017）は、オランダの畑作物、酪農の経営体は「限られた面積において集約的で多投入多産出な農業生産を行い、高所得で補助金依存度も低いが利益率は高くなく、多額の負債を伴う」としている（同p.25）。

2 オランダの協同組合概要

(1) 協同組合の種類

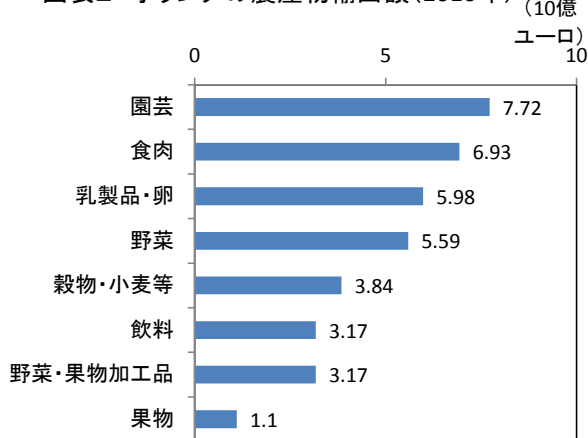
オランダには協同組合を監督する機関がないこともあり、協同組合に関する包括的な統

図表1 オランダの農業経営体数の農用地面積

	農業経営体数	農地用面積	1経営体当たり面積 (経営体、ha)
2000年	97,389	1,975,504	20.3
2005年	81,750	1,937,695	23.7
2010年	72,324	1,872,319	25.9
2015年	63,913	1,845,746	28.9
2016年	55,681	1,796,261	32.3

資料 Statistics Netherlands (CBS)

図表2 オランダの農産物輸出額(2016年)



資料 Statistics Netherlands (CBS)

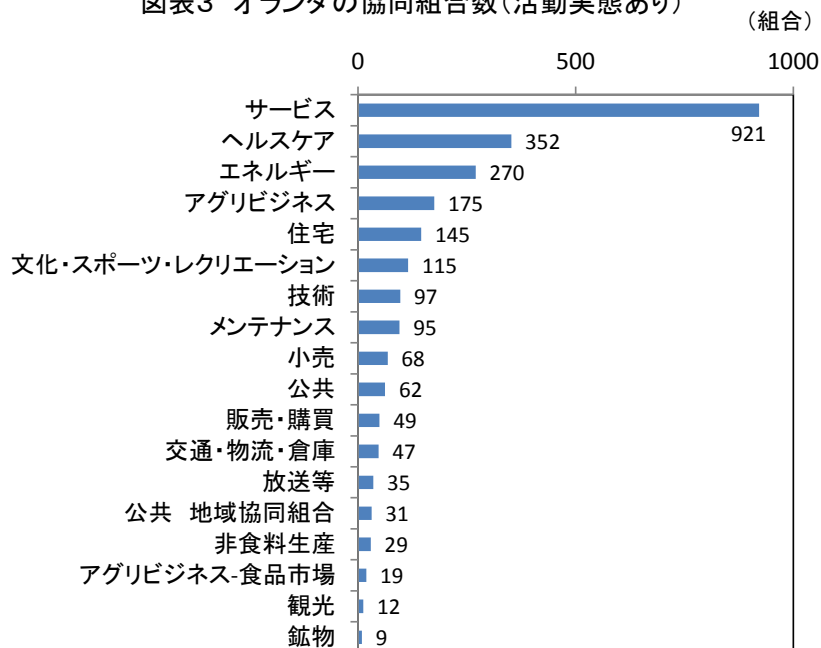
(注) オランダ国内での生産分のみ。

計データを入手することが困難である。また、税制メリットを享受するために協同組合が設立されるケースもあり、登記された組合数と、実際に協同組合としての活動実態がある組合数には差があるようである。

協同組合のネットワーク組織であるオランダ協同組合協議会（NCR）の2016年のアニュアルレポートには、ユトレヒト大学の学生 Merel Hoveling 氏が商工会議所のデータをもとに、オランダで活動する協同組合についてまとめた資料が掲載されている。それによれば、オランダの商工会議所に登録されている協同組合数は8,000程度あるが、そのうち実際に活動している協同組合数は2,531組合であり²¹、最も数が多いのは、サービス部門で921組合（36%）である（図表3）。金融サービスを提供する組合（協同組合銀行）や、弁護士の組合、葬儀

サービスを提供する組合など幅広い組合を含めているため、サービス部門の組合数が多くなったとアニュアルレポートには記されている。次いで多いのがヘルスケア352組合、エネルギー270組合である。アグリビジネスは175組合とされており、おそらく農協はここに含まれていないのではないかと推測される。

図表3 オランダの協同組合数(活動実態あり)



資料 NCR Jaarverslag 2016

（2）協同組合の全国組織

前述のとおり、協同組合に関する組織としては、オランダ協同組合協議会（NCR）がある。NCRは1934年に設立された組織であるが、設立の背景には、経済危機のさなかに事業者や中規模企業の間で、協同組合に対する否定的な認識が広がったことがある。農業部門の協同組合と消費者協同組合が中心となり、協同組合の利益を代表し、協同組合が経済

²¹ このデータがいつ時点のものかは明示されていない。2015年までのデータであれば、ラボバンクのローカルバンク数は100以上であるが、2016年のデータであればワンバンク化により1とされているとみられる。オランダには、ラボバンク以外にもいくつかのクレジット・ユニオン（銀行免許を持ち広く預金を集める銀行ではなく、組合員とのみ取引する金融協同組合）が存在する。

活動に従事しやすくなるようにと同協議会を設立した。2014年からはすべての種類の協同組合が会員になることが可能になったが、加盟は義務付けられているわけではなく、任意である。2016年末時点では保険、運輸、物流、医療、エネルギーなど様々な分野の97の協同組合が会員になっている。

NCRは、協同組合に対するコンサルティングや協同組合の職員向けの研修等の業務を行うほか、協同組合に関する知識の普及や、協同組合に関する研究も行っている。NCRは、欧州農業協同組合委員会（COGECA）、ICAの欧州支部であるコーペラティブ・ヨーロッパに会員を代表して参加している。

（3）オランダの協同組合法制

a 協同組合の特徴

オランダの場合、協同組合保険会社（相互会社）を除けば、協同組合のタイプ別の特別な法制度は設けられていない。また、農業生産者が共同事業体を組織する場合の組織形態としては協同組合が支配的な地位をしめているが、オランダの法制は、農業協同組合に組織形態として協同組合を選択することを命じているわけではない。

第一義的な協同組合法の法源は、オランダ民法典（Burgerlijk Wetboek）の第2編（法人）に関する規定のうち協同組合に関する部分である。しかし、協同組合に関する規定のすべてが独立した章にまとめておかれているわけではない。民法典第2編は、第1章：総則（Algemene bepalingen）第2章：人的社団（Verenigingen）、第3章：協同組合および相互保険会社（Coöperaties, onderlinge waarborgmaatschappijen）、第4章：公開型の株式会社（Naamloze vennootschappen）、第5章：非公開の有限責任会社（Besloten vennootschappen）、第6章：財団（Stichtingen）、第7章：合併および分割（Fusie en splitsing）、第8章：紛争の解決および訴えに関するルール（Geschillenregeling en het recht van enquête）および第9章：年次決算および年次報告（De jaarrekening en het bestuursverslag）からなっている。このうち、協同組合に固有の規定は、第3章（協同組合および相互保険会社）の第53条から第63条のjまでの規定、ならびに第2章（人的社団）の第26条から第52条（第26条3項および第44条2項を除く）までの規定であるが、他の章の規定も協同組合に適用されるものが少なくない。

オランダの協同組合は、特殊な社団（associations）として非公開型の有限責任会社に近い存在であるが、その法的枠組に関しては、この有限責任会社はもとより、公開型の株式会社と比べ簡素で、かつ、厳格ではないため、組織する側の観点では自らのニーズに即して極めて柔軟な組織設計が可能であると評されている。一方で、後述するが、協同組合は法人課税においても有限責任会社と同じ取扱いを受け（事業分量配当の損金算入を除く）、また競争法の適用についても同様で、協同組合が投資家所有の企業と違って優遇される取扱いをされることはない（van der Sangen (2010) p.788）。

なお、協同組合と同じ原則に立脚して有限責任会社等を設立することも可能である。しかし、協同組合の法形式を利用すると構成員に対する利益の分配に対する源泉徴収課税がなされないという利点があるので、最近の傾向として協同組合は、節税のための手段や監査法人を組織するための手段として、利用されてきているといわれる（同 p.789）。

協同組合は農業分野で広く利用されている企業形態であり、またオランダでは協同組合が持株会社として機能し、そのもとで実際の事業を子会社としてグループ化することが許されている（EU 諸国は、いずれも協同組合を実質的に持株会社として運営することは否定されていないといわれる）（同 p.788, Bijman et al.(2012)p.102）。

b 協同組合の定義と目的

協同組合は、公正証書に基づき「協同組合(coöperatie)」という名称で設立された社団である（民法典第 2 編第 53 条 1 項 1 文）とされ、協同組合そのものの定義はない。定款には、その目的として組合員との契約（保険に関する契約を除く）に基づき、組合員の具体的な特定のニーズを満たすための事業を規定しなければならない（同 2 文）。この点で、オランダの法律は、保険事業についての制約を除けば、協同組合は、組合員が望むいかなる事業（それは組合員に便益をもたらすところの組合員との経済的取引を伴う）をも行えるということの意味する。

前述のように、協同組合は組合員との取引をその子会社の一つを通じて行うという前提で、持株会社として機能することも許される。

なお、連合会を対象とする規定はとくに存在しない。

c 協同組合の事業

前述の定義で述べたとおり、協同組合が行える事業は、保険事業を除き何ら制限はない。協同組合は、他の会社におけると同様、他の法的規制、たとえば金融機関に関する監督規制に服する²²のはいうまでもないが、協同組合の事業活動の範囲に関しては保険業務を除いては法律上何らの制約はなく、定款で禁止されていないかぎり当該協同組合所定の経済的目的と関連する非経済的な利益を追求することも許容される。

また、協同組合は定款の定めるところに従って、組合員とする取引と同じように非組合員との取引を行うことができるが、その取引によって組合員との取引が重要性を持たなくなるようになってはならないとされている（民法典第 2 編第 53 条 3・4 項）。これに関しては、法令上、具体的な閾値が存在するわけではなく、組合員の判断に委ねられているということのようである（Sangen 氏への聞き取り調査による）。

²² オランダの資本市場、金融機関・保険会社および年金基金は、金融監督法（Wet financieel toezicht）の規制に服する。

d 協同組合の設立

協同組合は、新規設立が一般的であるが、合併、組織転換の方法で設立することができる。ただし、合併による場合、同じ法形式の法人でなければならず、他の法形式の法人が合併に加わるためには協同組合に組織転換してからでないと加われない（民法典第 2 編第 310 条）。

組合を新たに設立するには 2 人以上の組合員が必要（同第 54 条 1 項）であるが、設立後、組合員が 1 人になった場合でも解散の事由とはならない。解散原因は組合員が欠けた場合である（同第 19 条 1 項の d）。

このため、協同組合は、組織形態としては小規模事業者にとって 1 名でも利用可能であり、課税目的や法人であることによる有限責任の便益を享受するために使用されている（van der Sangen(2013) p.549）。

設立に関しては、行政庁の認可も要せず、登記するに際して株式会社のように資本の払込みに関する銀行や監査人の証明も不要なため、通常、数日あれば設立が可能だとされる（Claassens (2014) p.55）

協同組合は、その名称中に協同組合（coöperatie）という用語を用いるとともに、組合員の責任の態様である法定責任（平等の無限責任）を負う W.A.(wettelijke aansprakelijkheid)、有限責任を示す B.A.(beperkte aansprakelijkheid)、組合員が責任を負わない U.A.(uitsluiting van aansprakelijkheid) という文字を名称の最後に付さなければならない（同第 54 条 2 項）。

e 組合員資格

オランダの法律は協同組合の組合員資格に関しては何の定めもおいていない。自然人も法人も組合員になれ、組合員資格をどうするかは、目的との関係で定款の定めるところに全面的に委ねられている。

法律では、定款の定めをもって、総会における議決権総数の 2 分の 1 を超えないかぎり、議決権を持たない投資組合員のような非利用組合員を受け入れることを許容している（同第 38 条 3 項）。

なお、新規組合員の受入れに関しても、定款で別段の定めがないかぎり、協同組合は自由裁量権をもっている（同第 33 条）。その意味では、オープン・メンバーシップ制は任意である。一般的なルールとして、理事会が組合員の加入に関しては決定権を有している。ただし、法律は、理事会によって加入を拒まれた場合に、総会にその理事会の決定の審理を求めることができるようになっている（同第 33 条）。しかし、総会では加入を認めることも認めないことも自由である。これ以外、加入に関しては何の定めもおいておらず、定款の定めるところに委ねている。

f 組合員の権利義務

組合員の権利義務は、原則として、組合員との契約であるところの定款の規定に委ねられている。

総会における議決権に関しては、民法典第 2 編の第 38 条に定めがあり、原則として組合員は 1 人 1 票の原則に従い権利を与えられるが、定款で一定期間における組合との取引高に応じて議決権を付与することも認められる（同第 38 条 1 項 1 文）。さらに、定款の定めるところに従い、非利用組合員に対しても議決権を付与することもできる。ただし、その議決権は、総会において実際に行使される議決権総数の 2 分の 1 までに制限される（同条 3 項）。

組合員資格に付随する義務に関しては、定款の定めるところに委ねられており、定款をもって排他的な経済的取引関係、例えば全量または一部の出荷義務を組合員に課すことおよびその義務を課す方法を定めることは可能である（民法典第 2 編第 27 条 4 項の c、第 34 条の a）。

g 協同組合の機関

協同組合の内部構造やガバナンスの仕組みに関するオランダの規制は大変柔軟で、定款で規定しなければならないのは、2 つ、すなわち総会と業務執行機関（理事会）の 2 つである。

(a) 総会

総会は、次のような権限を有している。

- i 理事の選任、職務停止、解任（民法典第 2 編第 37 条）
- ii 決算の承認（同第 48 条）
- iii 定款の変更（同第 42 条）
- iv 組織変更および合併（同第 18 条、第 330 条、334 条の e）
- v 定款によって他の機関に委ねられていないすべての事項（同第 40 条）

したがって、総会は最高であると同時に万能の機関性を有している。

(b) 理事会等

総会以外の機関の設計に関するオランダの協同組合法制は極めて柔軟である。

民法典第 2 編の第 63 条の c 以下の定めに基づき、後述のように 2 層方式の経営管理システムを採用することが義務づけられている場合を除き、理事会（bestuur）は必須であるが、経営管理委員会（raad van commissarissen）は必須ではない。

理事（bestuurder）は、組合員の中から原則として総会（選挙等による方法も可）で選出されるが、定款で定めるところにより組合員以外の者からも選出できる（第 37 条 1 項・

2 項)。理事の定数に関しては定めがなく、1 人以上であればよい。

なお、定款で、理事の半数未満は、組合員以外の者によって選出できるようにすることもできる（同条 3 項）。

オランダでは前述のように、協同組合は持株会社として、実際の事業を子会社を通じて行うことが許され、子会社に経営の職業的専門家を充てることもでき、協同組合にとって、役員の資格に関し問題となることはないといわれる（van der Sangen (2013) p.554）。

大規模な協同組合の場合には、経営管理委員会の設置が義務づけられ（第 63 条の f）、経営管理委員会（raad van commissarissen）と理事会（bestuur）の 2 層式の経営管理システムによって経営が行われる。

経営管理委員会の設置が義務づけられる大規模な協同組合とは、①資本の額（純資産額）が 16 百万ユーロ以上（Wet van 9-7-2004, Stb. 2004, 370）、②労働者協議会法に基づき労働協議会の設置の義務があり、かつ③従業員が 100 人以上のものをいう（第 63 条の b 第 2 項）。

経営管理委員会は 3 人以上の構成員で構成され、経営管理委員会の提案（総会、労働協議会および理事会は誰を指名するかについての勧告権がある）に基づき総会で選出される（第 63 条の f 第 2 項・4 項）。経営管理委員会が設置された場合、多くの重要な事項に関する理事会の決議は、経営管理委員会の承認が必要とされる（第 63 条の j）。

なお、経営管理委員会の構成員は、使用人や理事等でないものでなければならないが（第 63 条の h 第 1 項）、組合員でなければならないなどの積極的資格に関しては特段の定めはない。

また、経営管理委員会が設置された場合にも、理事の選・解任は総会の権限となっている（第 57 条 3 項の反対解釈）。

h 協同組合の財務・会計

(a) 出資等

協同組合は、立法者によって、資本は組合員によって拠出されることが想定されているが、有限責任会社と異なり定款に別段の定めがない限り、組合員は出資の義務を負わない。したがって、協同組合には最低出資金の要件もない。ただし、債務超過や清算に際して、組合員は欠損額について共同して債権者に対して弁済をする責任を負担する。しかし、定款で別段の定めをし、組合員の責任を限定することができる。その場合には、d 設立のところでも述べたように、協同組合の名称においてその責任制度が明らかにされなければならない。

なお、2010 年 4 月 7 日時点の登記された協同組合のうち、組合員の責任を排除しているのは 4,303 組合、責任を限定している組合が 309、法定の責任（無限）を負担することとしているのは 108 に過ぎない（van der Sangen (2013) p.551）。

オランダでも、とりわけ農業協同組合などにあつては、協同組合との取引を通じて組合員の経済的利益を高めるといふ協同組合の目的に照らし、取引高に応じた出資を割り当てるのが通例で、実際上も、農業協同組合では定款の定めに基づき、剰余金の留保により、取引高に応じた出資の引き受け義務を課すほか、組合に対する長期の貸付けを通じて資金提供をする義務を課している。この長期貸付けに関しては一般に長期の一定期間後（例えば 10 年後）または脱退後に返済する方法がとられる。債務超過や任意清算の場合、組合に対する組合員としての支払い義務との見合いで当該貸付金の返済に対する権利が与えられない（van der Sangen (2013) p.552）。このため、組合員以外の債権者にとっては、追加的な保証を提供するものとなっているとされる（同第 55 条 5 項）。

（b）剰余金の分配

剰余金の分配に関しては、オランダの法規制は柔軟である。民法典は、単に、定款で清算の場合における剰余金の分配に関する規定を設けなければならないことを規定しているだけである（同第 2 編第 27 条 4 項）。多くの場合、定款には残余財産は利用高に応じて組合員に分配する旨の定めをおいているといわれる（van der Sangen (2013) p.552）。

協同組合を設立する組合員は剰余金の処分に関しては自由に定款で定めることは可能である。定款等で別段の定めがないかぎり、総会は、毎事業年度の剰余金を組合員に分配するか積立金に充当するかを決定する権限をもっている。

このため、協同組合は、他の企業と同様、民法典第 2 編の第 7 章の規定（第 360 条以下）に基づき年次決算書類を作成し、総会で当該決算の承認を受けるとともに承認後 7 日以内に商工会議所に提出し開示しなければならない（第 394 条 1 項）。決算の承認は、事業年度後 6 か月以内に行わなければならない（最大限 5 か月の延長が認められる）（第 58 条 1 項）。開示期間は、事業年度終了以後 13 か月間である（第 394 条 3 項）。ただし、中・小規模法人については、開示義務が全部または一部免除される（第 396 条、第 397 条）。農業協同組合は、ほとんどが子会社を持つ親会社または持株会社であるので、EC 会社法指令の第 4 号(78/660/EEC)および第 7 号指令(83/349/EEC)に基づき、連結決算書を作成し開示しなければならない（第 405 条以下）（van der Sangen (2013) p.553）。

i 監査

協同組合が 2 層方式の経営管理システムを採用しない場合には、年次決算については業務執行機関の構成員ではない 2 人からなる委員会または会計士によるチェックを受けなければならない（民法典第 2 編第 48 条 2 項、58 条 1 項）。

なお、年間の売上高が一定未満等である小・中規模法人以外の協同組合にあつては、年次決算については、公認会計士または会計コンサルタント法（Wet op de Accountants-Administratieconsulenten）に基づき登録された会計コンサルタントによる監査が義務づ

けられている（民法典第 2 編第 393 条 1 項、396 条 7 項、397 条 1 項）。

j 登記と監督

協同組合は、商業登記法（Handelsregisterwet 2007）に準拠して商工会議所が管理する商業登記簿に登記され開示される。登記によって開示すべき事項は、商業登記令（Handelsregisterbesluit 2007）で定められている。協同組合に固有の登記制度はない。なお、銀行、保険業務に携わる協同組合を除き、政府等第三者の統制を受けない。

k 組織変更等

協同組合は、他の法形式の法人に組織変更することができる（民法典第 2 編第 18 条）。協同組合にとってどの法人に組織変更するかについては何らの制約も存在しない。

組織変更をするには、定款変更および組織変更についての公正証書のために総会における総議決権の 10 分 9 以上の賛成が必要である（同条 2 項）。

なお、公開型の株式会社に組織変更する場合には、次に掲げる要件を満たす必要がある（同第 72 条 2 項）。

- ・ 組織変更の 5 か月前の会社の資産の価額が組織変更公正証書に基づく払込済み資本総額に等しいことを証する公認会計士の宣誓書
- ・ 組合員の出資金が組織変更時に協同組合の既存の積立金から支払われたものではないという各組合員の確認書

組織変更後は、すべての組合員が組織変更後の会社の株主となることが予定されているが、組合員は組織変更の際し組織変更に関する総会決議の日から 1 か月以内に申出をすることによって組合から脱退することができる権利が与えられている（同条 3 項、36 条 4 項）

（4）協同組合税制と競争法の適用関係

a 法人課税

協同組合は法人税法（Wet op de vennootschapsbelasting 1969）に従って、有限責任会社と同様の取扱いがされる。ただし、二重課税を排除するため、事業利用分量配当は課税所得計算上、所得から控除される（同第 9 条）。

しかし、所得控除が可能なのは、次の 4 つの要件を満たす場合に限られる（同条 1 項の g 号、同条 2 項）。これは、iv の要件を除き、日本の協同組合の事業分量配当の所得控除の要件と同じであると考えてよい。

- i 分配される利益は、利益が生じた事業年度終了後 1 年以内に分配されるものでなければならないこと
- ii 分配される利益は、1 年間に生じた利益の額の範囲内のもので、過年度の利益からの分配額ではないこと

iii 分配される利益は、組合員の利用分量に応じたものでなければならないこと

iv 自然人に対してのみ分配されたものでなければならないこと

ただし、協同組合に対する課税に関し他の重要な問題としては、協同組合が組合員との経済取引を市場価格ベースで行っていないという場合には、協同組合の利益を、課税所得計算上、見積もり・調整する必要が生じることだといわれている。課税所得計算上の利益は、市場価格で行わなければならないが、当該市場において企業が協同組合1つであるとか、企業がほとんどない場合には問題を引き起こすことになる可能性があるということである (van der Sangen (2013) p.558)。

なお、オランダの協同組合の出資配当については、配当課税に関する法律²³上、源泉徴収課税の対象にはなっていないため、協同組合の持株会社化や会社の下に協同組合を持株会社的につくるという動きになっているという見方があり、課税目的のために協同組合を濫用するのを防止するための改正が2012年以降行われてきているとのことである(同上)。

b 競争法

オランダの競争法 (Mededingingswet)²⁴ には、協同組合に関しての特別の規定は存在しない。

オランダの競争当局は、協同組合が大規模化してきた現在では、協同組合の合併に目を光らせてきているが、20世紀末に至るまでは、協同組合には競争法が無縁であったとされる (Bijman. et al. (2012) p.31)。

現行の競争法は、1997年に制定されたもので、基本的にはEU競争法の規定に倣っている。EU競争法の規定は、加盟国の規定に優先して適用されるのが原則で、ある行為がEU競争法には違反するが、加盟国の国内法には違反しない場合、EU競争法のみが、そして加盟国の国内法に違反するが、EU競争法には違反しない場合には、国内法のみが適用されることになり、双方の規定に違反する場合には重複して適用される関係になる。

EU競争法にも協同組合についての特別の定めはない。ただし、農業分野についてはEUの共通農業政策との関係で一定の行為が適用除外になり、農業協同組合の販売事業に関する行為は原則的にオランダの競争法上も問題となることはない。

3 農業協同組合

(1) 農業協同組合の歴史的な展開

Bijman は、Agricultural Cooperatives in the Netherlands: Key Success Factors (2016) という論文において、オランダの農協が成功している1つの要因として、上記のような自由度の高い法制を挙げている。

²³ Wet op de dividendbelasting 1965

²⁴ Wet van 22 mei 1997, houdende nieuwe regels omtrent de economische mededinging

この Bijman (2016) をもとに、農協の歴史を簡単に振り返ると以下のとおりである。農協の始まりは 19 世紀半ばにさかのぼるが、当初は地元の名士の支持を受けながら、特に法的な根拠を持たない団体として組成された。1876 年に協同組合に関する最初の法制²⁵が定められると、法律に基づく農業協同組合が設立されるようになった。農協の設立は 1890 年代から急増したが、当時は協同組合という新しい組織形態になじみがなかったため、農業関係の団体のすべてが協同組合として設立されたわけではなかった。ほとんどの団体が協同組合となったのは 1920 年以降のことであった。

1890 年から 1930 年にかけての世界経済の拡大は、オランダの農業と協同組合にとって好都合であった。オランダは、第一次世界大戦では中立の立場をとったため、戦中、戦後を通じて農産物需要の拡大から大きな利益を得た。特に、北部や西部地域の輸出に重点を置く農協が発展した。

オランダ政府は、農業者による協同組合の設立を振興するような支援を行っていない。農業者の組織化にあたりどのような組織形態（協同組合、アソシエーション、財団、非公開有限責任〔株式〕会社、株式会社、パートナーシップ事業体）を選択するかは、まったくの自由である。とはいえ、ポルダー（干拓地）の堤防保全のためには住民の協力が不可欠だったため、オランダには協同組合の組成に好ましい環境があった。また、協同組合の設立は、時間的にも金銭的にも容易であることから、農業者の組織化にあたって協同組合が選択されることは多かった。

農協数についての連続するデータを取得することはできなかったが、ベックム他(1997)によれば、酪農協は 1949 年の 426 組合から 1995 年には 10 組合へ、配合飼料、肥料、農薬などの購買組合は 1,160 組合から 45 組合へと大きく減少した。これらは主に合併が進展したことによるとみられる。

図表 4 は 2 つの異なる論文に示された表を統合したものである。これをみると、2000

図表 4 オランダの農協の主要計数

	組合数			マーケットシェア			組合員数(オランダ国内のみ)		
	2000	2010	2015	2000	2010	2015	2000	2010	2015
砂糖	3	2	2	63	100	100	13,700	9,940	11,000
穀物	3	3	-	N.A.	>55	-	N.A.	N.A.	N.A.
乳製品	5	5	5	83	86	86	21,600	15,200	21,500*
豚肉	3	0	-	34	0	-	10,000	0	-
ワイン	0	1	-	0	N.A.	-	0	12	-
野菜・果実	15	19	15	71	95	95	9,000	4,500	2,500
でんぷん用ばれいしょ	1	1	1	100	100	100	4,800	1,600	2,500
種子、市場販売用ばれいしょ	7	6	6	N.A.	N.A.	N.A.	3,900	1,500	1,500
マッシュルーム	2	3	2	>50	>80	>80	470	200	210
花き	6	3	2	95	95	95	9,400	5,300	4,800
養豚	1	1	1	N.A.	85	85	N.A.	2,300	1,750
牧畜	1	1	1	90	80-90	85	34,750	18,000	25,500
動物用飼料	20	13	13	53	55	55	-	28,000	30,000

資料 2000年、2010年はBIJMANほか'Country Report The Netherlands'、2015年はBIJMAN 'Agricultural Cooperatives in the Netherlands: Key Success Factors'

注 元資料では、2015年の乳製品の組合員数が1,600、雇用者数は21,500となっていたが、2010年との差が大きいため、組合員数を21,500とした。また、「-」は元資料にデータが掲載されていなかった箇所を示す。

²⁵ De wet van 17 November 1876 (Staatsblad no. 227) tot regeling der coöperatieve verenigingen

年代に入った後も合併により農協数は減少しているが、マーケットシェアには大きな変化はない。ただし豚肉組合は、他の企業に統合されたために0になった。また、ワインはオランダでは新しい分野であり、従事する農業者自体がほとんどいないため、ワインの組合はほとんどない。

Bijman (2016)によれば、農協は伝統的にコスト削減によって競争力を高める戦略をとることが多く、その結果合併が進展してきた。それ以外にも、販売農協は市場環境の変化に合わせて、組合員の所得を向上させるため2つの戦略をとっている。1つは、牛乳やばれいしょ、甜菜等の農産物を販売する農協がこれらの農産物を原料とする新たな消費者向け製品や、工業製品 (industrial products) の開発に多くの投資を行うというものである。2つめは、消費者向けの最終製品を生産する協同組合が、競争力を高めるために自前のブランド展開を行うというものである。特に、大規模な酪農協は、国内向けにも国際的にも強力な自前のブランドを展開している。

オランダでは、多くの農協が国外への輸出といった国際的な展開を行っている。そのうちいくつかは、国外にも組合員を持つ多国籍農協でもある。たとえば、オランダ最大の農協フリースラントカンピナは、酪農協であるが、オランダのほか、ベルギー、ドイツにも組合員がいる (図表5)。フリースラ

ントカンピナは、2017年に公表されたWorld Co-operative Monitorにおいて、世界の農協のなかで売上高第9位にランキングされている²⁶。

他方で、オランダの農業者のなかにも他国の農協の組合員になっているケースがみられ、Bijman et al. (2012)では、1,000人以上のオランダの果物や野菜の生産者がベルギー

一の協同組合の組合員であることを指摘している。

図表5 オランダの上位10農協(2016年)

(百万ユーロ、人)

農協名	売上高	組合員数	職員数
FrieslandCampina	11,001	13,300	21,927
Royal FloraHolland	4,633	4,291	2,438
Agrifirm	2,170	17,000	3,089
ForFarmers	2,109	5,437	2,274
Royal Cosun	1,988	8,856	3,896
The Greenery	1,030	450	1,113
Harvest House	703	69	119
Avebe	549	2,397	1,306
DOOR	396	41	20
CZAV	392	3,099	304

資料 NCR, 'DE NEDERLANDSE COÖPERATIE TOP 100'

(2) 法律・定款における規定

前述のとおり、法律は協同組合に関して多くの規定を置いていないが、各組合は定款において、組合の事業、組合員の金銭的な貢献、ガバナンス、剰余の分配、組合員間・組合内でのコミュニケーションに関して、詳しい規定を置くこともできる。組合員からの出荷についても定款で規定を置くことができ、組合員に農産物を農協に100%出荷する義務を課しているケースもある。

²⁶ World Co-operative Monitor

<http://www.euricse.eu/publications/world-co-operative-monitor-2017/>

サンゲン氏への聞き取り調査によれば、組合員資格をどの程度詳細に定めているかについては、農協の業務内容次第である。組合員にサービスを提供する農協はあまり多くの規定を置いていないが、組合員によって提供された原材料を加工する農協は、工場を運営し、特別な投資への取引コストが発生するので、より詳細な組合員要件を定めていることが多い。

農協がどのような事業を営むかについては、組合員の決定による。NCR によれば、農協のなかには、スーパーマーケットを営むケースもある。

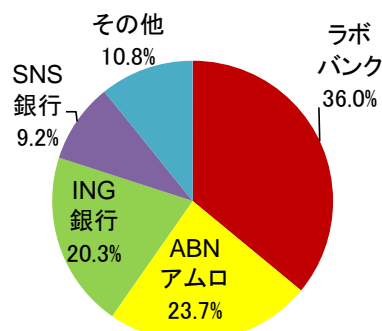
4 協同組合銀行ラボバンク

(1) オランダ国内の金融機関の概況

オランダでは、1990年に同じグループ内で銀行業と保険業の両方を営むことが解禁された。その後、合併・買収を通じて、銀行業と保険業をグループ内で兼営する金融コングロマリットの形成が進み、大手行への寡占化が進んできた。2003年において、上位5位までの銀行の総資産は、全体の80.6%を占めていた。

オランダの国内市場は小さく潜在成長もあまり見込めないため、大手行は一層の統合と、業務の国際的な拡大を進めた。2007年には大手行の1つABNアムロが、ロイヤルバンク・オブ・スコットランド、サンタンデール、フォルティスの3行連合に買収された。フォルティスはベルギーに本店を置き、オランダ、ルクセンブルクにも展開していた。しかし、金融危機の影響で経営状況が悪化すると、救済措置として各国政府がそれぞれの国内事業を国有化することとなった。オランダ政府は、2008年にフォルティスからABNアムロを含むオランダの事業を取得した。同年にはING銀行も公的資金の注入を受けている。その後2013年にはSNS銀行が国有化されるなど、オランダの大手行は大きなダメージを受けており、金融危機を切り抜けることができた大手行はラボバンクのみであった。

図表6 家計の預金シェア (2013年末)



資料 De Nederlandsche Bank (2014) 'Perspective on the structure of the Dutch banking sector'

2013年末の時点の家計預金のシェアをみると、ラボバンク(36.0%)、ABNアムロ銀行(23.7%)、ING銀行(20.3%)、SNS銀行(9.2%)の4行で9割近くを占めており、寡占化が非常に進展している(図表6)。

オランダの金融機関は、2006年の金融監督法(金融市場及びそれに関する監督規則に関する法律(Wet op het financieel toezicht))の適用を受けている。銀行の監督については、財務省がオランダ中央銀行とともに、金融市場の安定性について最終的な責任を負ってい

る。オランダ政府のウェブサイト「金融部門の監督機関²⁷」によれば、オランダ中央銀行は金融システム全体とその安定性について監督を行い、金融市場庁は各金融機関が顧客に対応する方法についての監督を行っている。前述のとおり、EU では大規模行の監督を欧州中央銀行（ECB）が行うこととなっており、大規模行については ECB がオランダ中央銀行とともに、それ以外の銀行についてはオランダ中央銀行が金融市場庁とともに監督している。なお、ラボバンクは ECB の直接監督を受ける銀行の1つである。

（2）ラボバンク・グループの現況

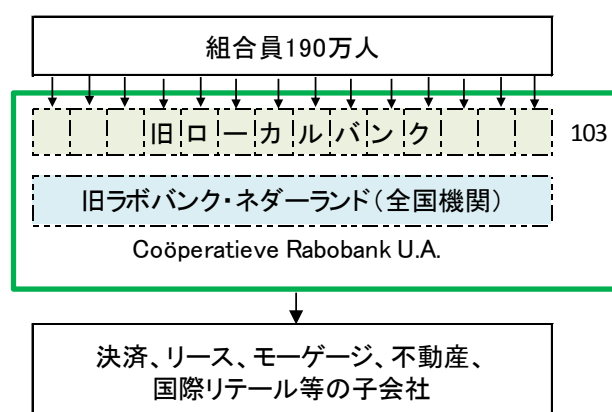
この報告書では、農業者を主な組合員としながら発展してきた協同組合銀行をとりあげることとしているため、以下では、ラボバンク・グループについてとりあげる。歴史的な経緯について触れる前に、現況を簡単にみておきたい。

a ラボバンク・グループの構成

後述するように、ラボバンクでは 2016 年 1 月 1 日にすべてのローカルバンクと全国機関ラボバンク・ネダーランドが合併し、1つの大きな協同組合となった（図表 7）。以下では、この合併をワンバンク化という。

ワンバンク化後の正式名称は、Coöperatieve Rabobank U.A. である。1つの組織にはなったが、地域での業務運営は旧ローカルバンク単位で行っており、旧ラボバンク・ネダーランドは本店のような機能を担っている。ラボバンク内では、現在も引き続き旧来の名称を利用しているとのことであり、以下でも、旧ローカルバンクをローカルバンク、旧ラボバンク・ネダーランドをラボバンク・ネダーランドまたは、全国機関と呼ぶこととする。

図表 7 ラボバンクの組織図(2016年)



資料 Rabobank 'Annual Report 2016' より農中総研作成

b グループの戦略とシェア

ラボバンクは、ビジョンとして「Banking for the Netherlands」と「Banking for Foods」の2つを掲げている。「Banking for the Netherlands」は、オランダ国内で、銀行、保険、

²⁷ ウェブサイト「Supervisory bodies in the financial sector」

<https://www.government.nl/topics/financial-sector/supervision-of-the-financial-sector/supervisory-bodies-in-the-financial-sector>

投資信託等総合的な金融サービスを提供することを意味している。実際にラボバンクは、各分野で高いシェアを有しており、2016年のアニュアルレポートによれば、預金では34%、モーゲージ（住宅ローン）では21%、農業以外の企業向け貸出では（Trade, industry and services）41%、農業・食品部門への貸出では84%のシェアを占める。

「Banking for Foods」は、進出している国外40か国においては、ラボバンクが強みを持つ農業・食料分野に特化していることをさす。国外向けの業務は、全国機関と子会社が連携しながら行っている。

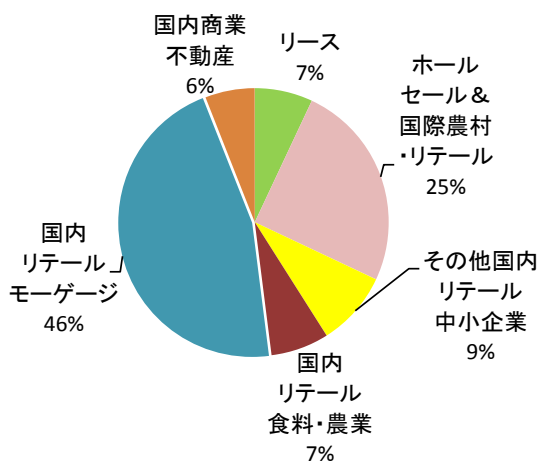
c 貸出金の内訳

図表8のとおり、子会社を含むラボバンク・グループとしての民間セクター向け（国外分を含む）のローンポートフォリオをみると、国内の食料・農業分野の貸出は、貸出全体の7%であり、貸出の大半を占めるのは、国内のモーゲージ向けである。

ラボバンクでは、恒常的に貸出金残高が預金残高を上回っており（2016年の預貸率は122%）、全国機関の大きな役割の一つは資金調達である。最近

では、自己資本比率規制への対応も含めて貸出金残高を圧縮する方針をとっており、預貸率も2012年の139%から低下してきている。

図表8 ラボバンクグループ
民間セクター向けローンポートフォリオ
(2016年末 4,246億ユーロ)



資料 Rabobank 'Annual Report 2016'
注 子会社分、国外分を含む

d 農業融資への取組み

ラボバンクでは、2016年1月のワンバンク化以前から、効率化のために複数のローカルバンクが集まりバックオフィス業務、コールセンター業務等を集約し共通で行う動きが進んでいる。冒頭に示したとおり、オランダでは農業が盛んであるものの、農地が集約され農業経営体数が減少していること、シェア8割超のラボバンクにおいても農業融資が貸出金全体に占める割合が低いこと等を受け、農業融資の分野でも業務の集約化が進んでいる。ローカルバンクは103あるにもかかわらず、農業融資を実際に行っている担当部署、ないしは担当者がいるローカルバンクは55しかない。つまり、ローカルバンクの半数近くは、単独で農業融資を行っていないことになる。

農業融資の業務を集約する場合には、2つのケースがあるという。1つは、各ローカル

バンクから職員を出すなどして対応部署を作るが、取引自体は各ローカルバンクに帰属するケースである。もう1つは、特定のローカルバンクに農業借入を行う顧客を取引ごと移管するケースである。

● フィンテックへの取組み

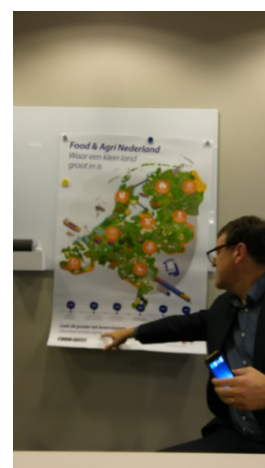
ラボバンクは、自身でフィンテックのスタートアップを支援するとともに、他の企業との連携も行っている。一例を挙げると、ラボバンクは子会社の DLL とともに、フィンテックのスタートアップ企業を支援するロンドンのスタートアップ・ブートキャンプやアムステルダムの E- & Mcommerce との提携を行っている。また、2018年1月30日には、フィンテックと食料・農業部門のための投資ファンド「ラボ・フロンティア・ベンチャー」を創設し、スタートアップに対して出資を行うこととしている。

ラボバンクがフィンテックに対して積極的である背景には、2015年の時点で、ラボバンクの顧客の65%はインターネットバンキングを利用し、しかもスマートフォン等の携帯電話経由でしかサービスを利用しない顧客の比率が高まるなど、新しい技術へのニーズが強まっていることがある。

既に提供を始めているサービスとしては、ラボウォレットという専用のアプリをダウンロードすると、スマートフォンで様々な支払いができるというサービスがある。

また、金融サービスではないが、オランダの地図上のアイコンをスマートフォンのカメラで読み込むと、その地の農業情報等がスマートフォン上に示されるアプリ「Rabo AgriNL」も提供している。

農業者向けのインターネットを通じたサービスとしては、グローバルファーマードットコムというサービスがあり、このウェブサイトを通じて世界中の農家が情報を共有することが可能になっている。



Rabo AgriNL

(3) ラボバンクの歴史的な展開

ここで、ラボバンクの歴史的な展開を振り返ってみたい。

オランダでは、ロシアや新大陸から西ヨーロッパに大量の安価な穀物が流入したため、1880年代に農業危機が起こった。農家が肥料や農業機械の利用を増やしたため、購買・販売のための協同組合が作られたが、農家の資金調達が困難であることが問題となった。こうした環境下、ドイツでライファイゼンによる農村信用組合が進展すると、その影響を受

け、1895年以降オランダで農業信用組合が設立されるようになった²⁸。

当初は、組合員による無限責任、経営者の無報酬、利益は内部留保、営業地域の限定等のライフアイゼンの原則によって、組合は運営されていた。オランダでは南部はカトリック、北部はプロテスタントなど宗派が異なり、また当初は根拠とする法律にも違いがあり、南部ではボーレンリーバンク（農業貸付銀行）、北部ではライフアイゼンバンクと呼ばれていた。1898年には中央機関として、南部のボーレンリーバンクはアイントホーヘンに協同中央農業貸付銀行（Coöperatieve Centrale Boerenleenbank）、北部のライフアイゼンバンクはユトレヒトに協同中央ライフアイゼンバンク（Coöperatieve Centrale Raiffeisen-Bank）を設立した。

1952年の信用システム監督法（Wet Toezicht Kredietwezen 1952）により、両中央機関はオランダ中央銀行から、会員であるローカルバンクを中央銀行に代わって監督する権限を与えられた。また、2つの中央機関は1940年代からパートナーシップを形成していたが、1972年に正式に合併した。これにより、両系統の頭の文字（RaとBo）をとって、ローカルバンクはラボバンクと呼ばれることとなった。合併後の中央機関の法的な所在地は中立地であるアムステルダムに置かれ、1980年にラボバンク・ネダーランドという名称となった。

1990年には、オランダ政府が銀行業と保険業を1つのグループ内で実施することを可能としたことを受け、ラボバンク・グループは、保険会社をグループの一員として、銀行、保険、投資信託等総合的な金融サービスを提供するようになった。

2006年の金融監督法（Wet op het financieel toezicht(Wtf)）は、中央機関とその会員銀行からなるグループについても規定しており、ラボバンク・グループはこれにあてはまる。同法では、①中央機関とその会員銀行が連帯して相互に責任を負う、または中央機関が加盟金融機関の責任を保証する、②中央機関は、法令順守に対して求められる会員銀行への指示を与える適切な権能を有している、③支払能力と流動性についてのオランダ中央銀行の監督が、中央機関と会員銀行の連結ベースで行われている、という条件を満たした場合に、中央機関に加盟する銀行はオランダ中央銀行の監督から除外されるとしている。これに基づき、ラボバンク・ネダーランドは中央機関として、ローカルバンクを監督・検査する権限を持ち、グループ全体のリスク管理を行ってきた。この中央機関による代理監督の権限はかなり強く、ラボバンク・ネダーランドはローカルバンクの経営層の人事に介入できる権限も持っていた。

先に述べたとおり、ラボバンクはオランダの大手行のなかで金融危機の後に公的支援を受けなかった唯一の銀行であったが、2013年にロンドン銀行間取引金利（Libor）の不正操作に職員が関与するという問題が発生し、当時のCEOが辞任することとなった。ラボ

²⁸ ラボバンクのウェブサイトによる。

<https://www.rabobank.com/en/about-rabobank/profile/history/index.html>

バンク・ネダーランドという1つの組織のなかに国際部門だけの役員会が設置されているなど、全体としてのガバナンスが不透明だとオランダ中央銀行からも指摘され、ガバナンス改革に取り組むこととなった。また、金融危機後の規制強化の流れのなかで、それぞれのローカルバンクで規制に対応することへの負担が大きくなっているとも感じていた。

そこでグループ内で検討を重ね、2015年にワンバンク化の方向を打ち出した。これは、すべてのローカルバンクとラボバンク・ネダーランドが合併して1つの銀行になるというもので、実際に2016年1月に合併が行われた。したがって現在は1つの銀行免許のもとで業務が運営されているわけであるが、現状でもかつてのローカルバンクは、ローカルバンクと呼ばれ、組合員が所属する組織として、業務運営の単位として機能している。

(4) 法律・定款における規定

先にみたとおり、オランダでは協同組合に関する法的な規定がほとんどなく、組合員が組合に加入する際に出資を行うことに関する規定もない。組合員の資格や出資については、各組合が定款で定めることとなっている。

ラボバンクでは、ライフイズン原則に基づき、組合員は出資をしないかわりに無限責任を負うという仕組みを設立以来維持していたが、1980年に組合員1人あたりの責任額は、上限なしから一定の金額に限定された。その際、どのような人が組合員になるべきかという議論も行われ、従前どおり事業借入を行う人（農業者の借入も該当）は組合員になることを義務とし、それ以外の人は任意と定められた。その後、1998年には、義務的な組合員制度と組合員の責任も廃止された。つまり、1998年以降は、組合員には希望する人がなることとされ、また、従来どおり組合員になる場合に出資をする必要がないだけでなく、何らかの責任を負ったりする必要もなくなった。員外利用についての規制もないため、組合員になってもならなくてもラボバンクを利用することができる。

2016年1月のワンバンク化以降の定款では、「組合員資格は、以下の候補者に開かれている」と記されている。「a. 完全な法的能力を有する。b. 破産していない、債務管理スキームの対象、支払停止の対象者ではない。c. 法人の場合は解散していない、d. ラボバンクから1つ以上の金融サービスを受けている。e. ラボバンク・グループの従業員ではない」。

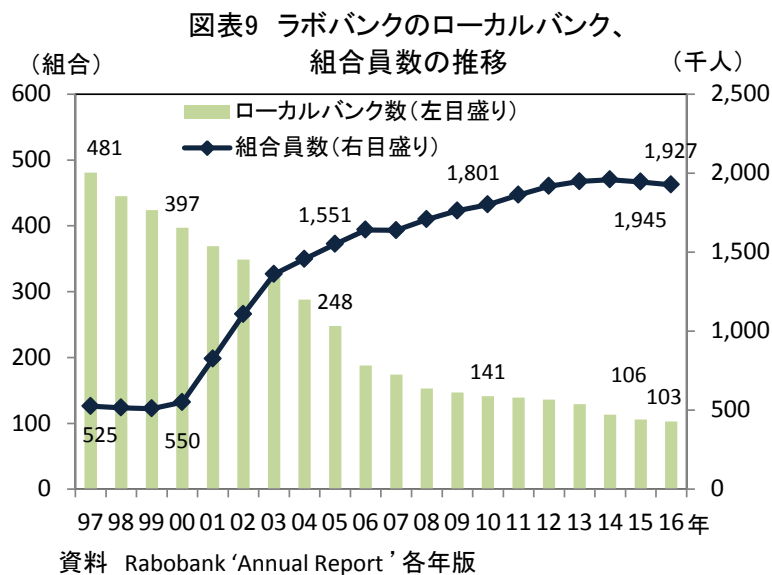
ラボバンクで組合員になるメリットは、意思決定に参加できること以外にほとんどない。2000年には、組合員だけが購入できる有利な証券である組合員出資証券（Member Certificate）が発行され、組合員が得られる唯一の金銭的なメリットであった。同証券は、その後2001、02、05年にも発行されたが、2014年に同証券はユーロネクスト・アムステルダムに上場され、誰でも購入可能になったため、もはや組合員が享受できるメリットではなくなった。組合員は出資を行っていないため出資配当を受けることもなく、ローン金利の引下げや預金金利の上乗せといった組合員向けの優遇もない。ただし、総会に参加できるほか、組合員を対象とする講演会といったイベントに参加できるといったメリットは

あるようである。

(5) 組合員数、ローカルバンク数の推移

1972年にライフアイゼンバンクとボーレンリーバンクの両系統が合併すると、ローカルバンク同士の合併が進み、1971年の1,202から1981年には970に減少した。その後もローカルバンクの合併は進み、2016年末には103となっている(図表9)。

一方、組合員数については、2000年ごろから組合員増強運動を行ったことにより、90年代後半の50万人台から増加が続き、2014年末には196万人となった。その後はやや減少しているが、190万人台を維持している。



(6) 地方組織、全国組織

2015年末までは、ラボバンクはローカルバンクと全国機関ラボバンク・ネダーランドの2段階制であったが、2016年1月にすべてのローカルバンクとラボバンク・ネダーランドが合併したため、今は1つの組織となっている。地方段階の組織は、もともと存在していなかった。

ラボバンクは、数多くの子会社を保有している。保険に関しては、1990年に保険会社インターポリスを完全子会社化したが、その後インターポリスはAchmea(協同組合的バックグラウンドを持つ保険持株会社)と合併し、現在ラボバンクはAchmeaの株式の29%を保有している。また、資産運用については、1990年以来、資産運用会社ロベコグループと戦略的提携を行い、2001年から2013年の間、同社はラボバンク・ネダーランドの完全子会社であったが、2016年にラボバンクはロベコの株式の売却を完了した。国外にも多くの子会社を持っているが、株式の過半を持っているものは少なく、連結決算することを避けるため、多くはマイノリティ保有である。

(7) 個別行の事例

a ローカルバンクの組合員、役員に関する規定

前述のとおり、ラボバンクは2016年にワンバンク化したが、現在でも従来のローカル

バンクが組合員の所属する機関であり、業務の運営も実質的には旧ローカルバンクの単位で行っている。古くからラボバンクではローカルバンクと全国機関が連結決算を実施しており、基本的にはこの連結決算データしか公表していなかった。そのため、もともとウェブサイト等で外部から個別のローカルバンクのデータを把握することは、他国の協同組合銀行よりも難しかったが、ワンバンク化したことで個別ローカルバンクのデータの把握がさらに難しくなった印象がある。

組合員資格については、前述のとおり定款に「a. 完全な法的能力を有する。b. 破産していない、債務管理スキームの対象、支払停止の対象者ではない。c. 法人の場合は解散していない、d. ラボバンクから1つ以上の金融サービスを受けている。e. ラボバンク・グループの従業員ではない」という規定が置かれている。員外利用規制がないため、組合員になってもならなくても利用は可能である。農村部を中心に発展してきたため、組合員には農業者が多い、または農業者の多くは組合員であるとのイメージがあるが、ローカルバンクでの聞き取り調査によればそのようなことはないとのことである。

各ローカルバンクのガバナンスについては、ワンバンク化以前は、総会（General meeting）と組合員協議会（members council）が併存していた。総会は開催されてはいたが名目的なものであり、ワンバンク化後は廃止された。組合員協議会は、いくつかの選出母体から選ばれた組合員の代表 30～50 名によって構成され、ローカルバンクの経営チームが決定する方針についての評価、財務報告書の承認、経営管理委員会の構成員の任命や、地域で行うプロジェクトの選択等を行う。各ローカルバンクは、以前は定款で地域や職業（農業、中小企業等）に基づく組合員協議会の代表の選出母体を規定していたが、ワンバンク化後は各ローカルバンクの規約で定められているとみられる。

経営管理委員（local supervisor）は、組合員協議会（現在の名称はlocal member council）によって任命される。経営管理委員会（local supervisory body）は、ローカルバンクの経営チーム（local management team）の任命、評価、停職、解任や、経営チームの決定事項の承認を行う。ワンバンク化以前は、メンバーの3分の2以上が組合員と規定されていたが、ワンバンク化後は組合員の代表としての位置づけを強めるため、全員が組合員であることが求められるようになった。

他方、ローカルバンクの経営チームは、銀行経営者によって構成される。その構成員はラボバンク・ネダーランドの承認を受け、ローカルバンクの経営管理委員会から任命される。ローカルバンクの経営チームは、経営管理委員会の監督のもと銀行の経営を行う。

b Rabobank Rijn en Veenstroomen

(a) 組合員、役員

個別のローカルバンクの事例として、Rabobank Rijn en Veenstroomen（以下RV ローカルバンク）を挙げてみよう。RV ローカルバンクは、オランダ中央部の酪農地帯に位置し、

全国機関の建物があるユトレヒトからは電車で 10～15 分ぐらいである。これまでに、のべ 9 つのローカルバンクが、数度にわたり合併した結果誕生した。顧客数 52,000、組合員数 13,000 で、顧客の約 25%が組合員になっている。RV ローカルバンクの組合員協議会の選出母体は、4 つの地域と、農業、企業、若者各 1 の 7 つである。

RV ローカルバンクでの聞き取り調査によると、経営管理委員については、組合員のなかから選出するというよりは、地元の有力者に組合の方から依頼して就任してもらうことが多い。既に経営管理委員になっている人が、後継者を紹介してくれることもあるとのことである。このことから、まず外部人材を登用した後で組合員になってもらうという方式がとられている様子が見られる。

(b) 融資の概況

前述のとおりラボバンクは、農業融資だけでなく、住宅ローンや中小企業貸出にも積極的であり、ローカルバンクもほかの銀行と同様にあらゆる種類の融資を行っている。各ローカルバンクでの融資決定権限は、ローカルバンクの規模によって異なっている。全国機関は、各ローカルバンクの不良債権比率等を定期的にチェックし、融資決定権限の上限を下げることはあるが、引き上げることはない。上限額を超える案件については、信用報告書をローカルバンクで作成し、全国機関の融資部に送付する。上限額を超える案件のなかでも、特に金額の大きいものについては、全国機関の役員等が参加する貸付委員会に諮られる。

RV ローカルバンクでは、融資案件の 2 割程度は全国機関の承認を必要とするものであり、全国機関の貸付委員会に諮るものは 3 年間で 1 件程度とのことである。こうした仕組みは、基本的にワンバンク化後も変わらない。

(c) 農業融資体制

前述のとおりラボバンクでは、単独で農業融資を行わず、複数のローカルバンクで農業融資に関する業務を集約するケースが増えてきている。RV ローカルバンクは、2011 年に周辺 4 つのローカルバンクから農業・食品部門の顧客（F&A 顧客と呼ばれる）を移管され、融資等のサービスを提供している。農業融資を担当する部署は、Food en Agri team Midden-Nederland（Midden-Nederland は地域名、以下 F&A チーム）という。同部署では、貸出額 100 万ユーロ以上を大企業、それ以下を中小企業（家族経営を含む）として、担当を分けている。大企業に分類される顧客は 250 に対応する職員は 10 人（顧客と直接コンタクトをとる職員のほか審査や内部処理を担当する職員を含む）、中小企業に分類される顧客は 1,250 に対応する職員は 8 人である。なお、農業以外の一般企業に対応する部署は、大企業、中企業、小企業の 3 つのセクションに分かれ、対応する職員は合計で 75 人とのことである。

F&A 顧客のうち、70%は酪農、25%はリンゴ等の果物、5%は豚肉その他を生産している。地区内の平均的な酪農家は 80~100 頭の牛を飼い、雇用を入れず本人だけ、または配偶者とともに働いているというケースが多い。ただし、大企業に分類されるなかには、400 頭の牛を飼っている酪農企業もある。農業者であっても、全員が組合員になっているわけではない。

中小企業に分類される顧客の場合、融資の申し込みは、ウェブサイトで受け付ける。必要な書類等をネット経由で送ってもらい、F&A チームがそれらの書類を見て審査を行った後、実際に面談を行って融資を実行する。申込みをしてから融資の完了までの日数は、5 日程度である。顧客数が多いため、インターネットを利用することにより、コストの削減を図っている。大企業に分類される顧客については、申込みも対面で受けることが多い。融資額も大きくリスクも大きいため、審査のためのデータ分析に 2、3 日かかり、申込みから融資の実行までは 2~3 週間かかる。

(d) 融資実績

RV ローカルバンクの 2015 年 6 月末における F&A 貸出の残高は 6 億 1,533 万ユーロであり、貸出金総額に占める割合は 3 分の 1 強である。F&A 貸出のうち 73%は酪農向けである。地区内における農業融資のシェアは 88%を占める。

c Rabobank Schiphol Regio

(a) 農業融資体制

Rabobank Schiphol Regio (以下、スキポール地域ローカルバンク) は、スキポール空港近くに位置するローカルバンクである。同ローカルバンクの事業者・法人対応を行う部署は、①中小企業 (売上 1 千万ユーロまで)、②コーポレート (1 千万~1 億ユーロ)、③大規模コーポレート (1 億ユーロ以上) の 3 つのセクションに分かれている。一般にローカルバンクは中小企業とコーポレートにセクションを分けることが多く、大規模コーポレートを別途分けているところは全国でも少ないが、同ローカルバンクはそのうちの 1 つである。また、中小企業セクションのなかに、F&A のサブセクションを作っているローカルバンクもあるが、同ローカルバンクは担当者が 2.5 人程度と少ないため、F&A を分けていない。

顧客数は①中小企業が 7,000 で、顧客に直接対応する職員は 10 人である。そのうち F&A 顧客は 450 で、実際に借入を行っているのは約 200 である。②コーポレートの顧客数は 200~250 で、顧客に直接対応する職員は 4 人、③大規模コーポレートの顧客数は 50 程度で、職員は 2 人である。

F&A 顧客は、インターネットのウェブサイト経由、または電話で融資の申し込みを行うのが一般的である。ウェブサイトを利用する場合、借入申請というボタンを押し、まず口

座番号とパスワードを入力する。ローンのほかにリース等の選択肢もあるが、ローンの申請を選択すると、いくら借りたいか、借入の目的は何かといった質問が表示されるので、それに回答していく。経営を開始してからの年数、農場の保有状況、会計報告書の有無、報告書の作成頻度、法人形態、営農地域、去年の税引前利益と今期予測される税引前利益、現在の借入金の返済額、法人の資本金や総資産、担保になりうるもの（不動産、動産、保証人）などをインプットしていく。こうしたデータをインプットすると、借入金を返済できる可能性が3段階（可能性は低い、平均的、十分返済可能）で示される。また、ローンを借りる以外の可能性として、農機購入のための借入を希望する場合はリースという選択肢もあること、担保が不足している人には、後述のオランダ企業局の保証が受けられる可能性があることなどが示される。

また、ラボバンクでは貸出金を圧縮する傾向にあり、顧客に様々な選択肢を提供する意味も含めて、クラウドファンディングの紹介も行っている。2年前からラボバンクを含む銀行4行と政府で設立した組織がクラウドファンディングのサービスを提供しており、このサービスを利用すると顧客は25万ユーロまでの資金調達ができる可能性があるとのことである。

こうした内容も踏まえて顧客が借入の申請を行うと、スキポール地域ローカルバンクでの分析、審査がスタートする。

(b) 分析、審査

ラボバンクにはグループ共通の顧客企業データベースとして、BBSという過去3年間の事業報告書のデータを蓄積するデータベースが導入されている。オランダの農業経営者のほぼすべてが外部の会計士を利用しており、農業経営者は正確な事業報告書を作成しているとのことである。

審査に関してはATRというシステムがあり、現在はBBSからデータを吸い上げてデータ分析を行っている。ATRを利用すると、農業経営体の耕地面積や過去の販売価格、数量等から、将来の経営予測を行うことができる。

融資の可否判断の50%程度はこうしたデータ分析の結果を参考にしているが、残りの50%はやはり借入希望者から話を聞いて、経営への取組姿勢や専門性、キャッシュフローについて把握したうえで行っているとのことである。

F&A顧客を含めて、貸出先の企業の返済が滞ってきた場合には、ローカルバンク内にある企業経営の立て直しを専門に行う部署に案件を回すのが一般的である。その部署で重点的な対応を行うことにより、6~7割の案件は業績が回復する。F&A顧客に関しても、担保の土地を売却するのは最後の手段であり、条件変更など様々な対応を行ったうえでもなお他の手段がない場合のみ、担保である土地の売却を行う。

5 農業融資に関する政府支援の状況

最後に、農業融資に関する政府支援の状況についてみておきたい。

オランダでは、農業者に対して直接的、間接的に融資を行う公的金融機関もなければ、一般の銀行が農業経営者に融資を行う際に政府が利子助成、補給を行うこともない。唯一、政府の支援として挙げられるのは、農業融資保証基金制度である。この保証制度は 1951 年に創設されたものであり、マーシャルプラン（欧州復興計画）からの助成を起源としている。

保証制度を運営しているのは経済省の傘下機関であるオランダ企業局であり、農業向けだけでなく、中小企業等向けの保証制度の運営も行っている。

農業経営者向けの保証は、適格なローンの 80%、または図表 10 に示すとおり一定の上限額まで受けられる。保証を受けるためには、借り手は 1 回限りの手数料を支払う必要があるが、その率は借り手のタイプによって異なり、一般向けの保険料率が 3%であるのに対し、若手農業者は 1%で

ある。保証期間は、いずれについても 20 年であるが、農業保証プラスについては、最長 10 年間の返済猶予期間がある。

スキポール地域ローカルバンクでの聞き取り調査によれば、F&A 顧客が借入を

行う際にこの保証制度を利用する割合は 5~10%程度とのことである。

図表10 農業経営者向けの保証制度の内容

名称	保証の上限	
	上限比率	上限金額
一般農業保証	80%	60万ユーロ
若手新規就農者向け農業保証 (39歳以下の農業者)	80%	120万ユーロ
農業保証プラス	80%	250万ユーロ

資料 RVOウェブサイトを参考に農中総研作成

注 農業保証プラスは、認証された温室や持続可能な畜産経営のクライテリアを満たしたものが対象

【参考】農業分野への EU 競争法適用の法的枠組み

EU 競争法は、欧州共同体設立条約（The Treaty on European Union and the Treaty on the Functioning of the European Union、以下「EU 機能条約」という）の第 101 条（競争阻害行為の禁止＝旧 TEC81 条）および第 102 条（優越的地位の濫用の禁止＝同 82 条）を根拠とし、これと複数の理事会規則により構成されている。

さらに特徴的なのは、一定の補助金を除き、企業またはある商品の生産に便益を与える加盟国による補助の供与は域内市場における事業者間の競争を歪める可能性があることから禁止されている（第 107 条）。

一方、EU の共通農業政策の一環として、EU 機能条約は EU 理事会に農業分野の競争法の適用除外に関するルールを定める権限を付与しており（EU 機能条約第 42 条＝旧 TEC36 条）、これに基づき理事会規則 No 1184/2006（COUNCIL REGULATION (EC) No 1184/2006 of 24 July 2006 ; applying certain rules of competition to the production of, and trade in, agricultural products (Codified version), (OJ L214 of 4.8.2006)）が定められている。

EU には、判例によって形成された EU 法の優越の原則がある。これは、EU 法は加盟国の国内法に優越するとして、EU 法と加盟国法との法秩序を規律する原則であり、EU 法が適用される範囲においては、加盟国は国内立法、法解釈、法適用等を、全て EU 法に適合するよう行わなければならないという義務を負い、EU 法と国内法とが抵触する場合には EU 法が優先的に適用されることになる。

したがって、EU 競争法の規定は、加盟国の規定に優先して適用されるのが原則で、ある行為が EU 競争法には違反するが、加盟国の国内法には違反しない場合には、EU 競争法のみが、そして加盟国の国内法に違反するが、EU 競争法には違反しない場合には、国内法のみが適用されることになり、双方の規定に違反する場合には重複して適用される関係になる。

EU 競争法にも協同組合についての特別の定めはなく、農業分野については EU の共通農業政策との関係で一定の行為が適用除外になっている。

農業分野に関する競争法の適用に関連しては、EU 機能条約は、競争に関する規定は、EU 議会および理事会が同条約の 39 条に定める目的[共通農業政策の目的]を考慮し、第 43 条第 2 項の規定に範囲内で、かつ、同項に定める手続に従って決定する範囲においてのみ、農産物の生産および取引に適用される（第 42 条第 1 項）旨定める。

これに基づき、①共通市場法に関する規則（CMO 規則, REGULATION (EU) No 1308/2013 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 17 December 2013）と、②理事会規則（COUNCIL REGULATION (EC) No 1184/2006 of 24 July 2006 applying certain rules of competition to the production of, and trade in, agricultural products）が定められている。

前者の規則の方が、後者よりも詳細な定めを置くが、全体の枠組みの理解には、後者の

方が簡便であるので、ここでは後者に基づき概要を整理しておこう。

同規則第1条は、条約の第81条〔EU機能条約101条＝競争制限行為の禁止規定〕から第86条〔EU機能条約＝公企業に対する規制〕までの規定は、同規則第2条の定める範囲内において、条約附属書Iに掲げる生産物の生産または取引に関連する条約第81条第1項〔EU機能条約101条1項＝競争阻害行為の禁止〕および第82条〔EU機能条約102条＝配的地位の濫用の禁止〕にいう協定、決定、慣行のすべてに適用するとし、同規則第2条は、条約第81条第1項の規定は、国内市場制度に不可欠の要素としてまた条約第33条に定める目的〔EU機能条約39条＝共通農業政策の目的〕の達成に必要なものとして、第1項〔前条〕の協定、決定および慣行には適用しないと規定する。そして、とりわけ、農産物の生産、販売、倉庫の共同利用、農産物の処理・加工に関する単一の加盟国の農業者、農業者の団体、または当該団体の所属する団体の協定、決定および慣行については、価格を統一する義務を伴うものでなく、それによって競争が排除されてしまう、または条約第33条の目的が侵害される場合でなければ、適用しない(同条第2項)旨定める。

なお、CMO規則は、これと同じ規定を置くほか(第209条)、深刻な市場不均衡が生じた場合、同規則第1条2項に定める農業分野における承認された生産者組織(PO)、その連合会および承認されたインターブランチ・オーガニゼーションが行う生産調整等の合意や決定は、それが域内市場の適切な機能を損ねず、当該分野の安定のみが目的である場合には、EU機能条約第101条第1項＝旧TEC81条1項〕が適用されない旨の措置をEU委員会が採ることを認めている。

また、CMO規則は、第154条および第157条の規定に基づき承認された生産者組織およびインターブランチ・オーガニゼーションの一定の分野(生乳・乳製品、オリーブオイル・テーブルオリーブオイルおよびタバコ)の一定の協調行為等については、EU機能条約101条1項が適用されない旨定めている。

(参照) ヨーロッパ連合機能条約(2009年発効、リスボン条約)(抄; 仮訳)

《共通農業政策に関する規定》

第38条【共通農業政策】(EC条約32条)

1. 連合は、共通農業政策および漁業政策を明らかにし、遂行しなければならない。

域内市場は、農業および農産物の取引に及ぶ。「農産物」とは、土地、牧畜、漁業の産品およびこれら産品に直接関連する第1次加工品をいう。共通農業政策または農業および「農業の」という場合、それらは漁業分野の特質を考慮のうえ農業にも及ぶ。

2. 第39条から第44条までに別段の定めがある場合を除き、域内市場設立のための規則は、農産物に対しても適用される。

3. 第39条から第44条までの規定にいう産品は、この条約の附属書Iに掲げる。

4. 農産物に関する域内市場の運営および進展は、共通農業政策の樹立を伴うものでなけ

ればならない。

第 39 条【共通農業政策の目的】（旧 EC 条約 33 条）

1. 共通農業政策の目的は、次のとおりである。

- (a) 技術的進歩を促進することにより、ならびに農業生産物の合理的発展および生産要素、とりわけ労働力の最適な利用を確保することにより、農業生産性を向上させること
- (b) かくして、とりわけ農業に従事する者の個人所得を増加させることにより、農村に対する公正な生活水準を確保すること
- (c) 市場を安定させること
- (d) 供給の安定性を確保すること
- (e) 消費者に対し合理的な価格での供給を確保すること

2. 共通農業政策およびその適用のための特別な方法を策定するにあたっては、次のことが考慮されなければならない。

- (a) 農業の社会的構造ならびに異なる農業地域間の構造的および自然的不均衡から生ずる農業活動の特殊性
- (b) 時宜に適した調整を漸次行うことの必要性
- (c) 構成国において農業は経済全体と密接な関連性を有する部門であるという事実

第 40 条【農業共通市場制度】（旧 EC 条約 34 条）

1. 第 39 条の目的を達成するため、農業市場の共同市場制度が設けられなければならない。

この制度は、商品ごとに次のいずれかの形態をとる。

- (a) 競争に関する共通のルール
- (b) 種々の国内市場組織に関する強制的な調整
- (c) EU 市場の仕組み

2. 第 1 項に基づき設けられる共通の制度は、第 39 条に定める目的を達成するために求められるすべての措置、とりわけ価格統制、種々の生産物の生産および販売への補助、貯蔵および繰越の調整ならびに輸入および輸出を安定させる共同の仕組（機構）を含むことができる。

共通の制度は、第 39 条に定める目的の追求に限られなければならないし、連合内における生産者または消費者間のいかなる差別も排除しなければならない。

いかなる共通価格政策も共通の基準および統一された計算方法に基づかなければならない。

3. 第 1 項にいう共通の制度をしてその目的を達成させるため、1 または複数の農業指導指針および保証基金を設けることができる。

第 41 条【共通農業政策の目的達成措置】（旧 EC 条約 35 条）

第 39 条に定める目的の達成を可能にするために、共通農業政策の枠内で、次のような措

置のための規定を設けることができる。

(a) 職業訓練、研究および農業知識の普及の領域における努力の効果的な協力。これには計画および機関の協調融資を含む。

(b) ある産物の消費を促進するための共同措置

第 42 条【農業に対する競争規則の適用】(旧 EC 条約 36 条)

競争規則に関する章の規定は、理事会が、第 43 条第 2 項〔及び第 3 項〕の規定の範囲内で、これらの規定に定める手続に従って、かつ第 39 条に掲げる目的を考慮したうえで決定する範囲においてのみ、農産物の生産及び取引に適用される。

理事会は、とくに、次の場合、援助の供与を許可することができる。

(a) 構造的または自然的条件による企業のハンディキャップを保護するため

(b) 経済発展計画の枠組の枠組みの範囲内で、

第 43 条【共通農業政策の策定・提案】(旧 EC 条約 37 条)

1. 委員会は、第 40 条第 1 項に規定する共通制度の方法の一つにより、国内制度を置き換えることを含めて、共通農業政策を策定・実施、およびこの編に規定する措置を実施するための提案を行う。

これらの提案は、この編で述べる農業問題の相互依存関係を考慮したものでなければならない。

2. EU 議会および理事会は、経済社会委員会と協議後、通常立法手続に従い、第 40 条第 1 項に規定する農業市場の共通制度ならびに共通農業政策および共通漁業政策の目的を追求するに必要なその他の規定を制定しなければならない。

3. 理事会は、委員会の提案に基づき、価格、課税、援助および量的制限の設定、かつ、漁業機会の設定および割当を定める措置を採択しなければならない。

4. 第 2 項に従って、次の場合には、国内市場制度が第 40 条第 1 項に規定する共通制度に置き換えられてもよい。

(a) 共通制度が、この措置に反対する構成国で、かつ、問題の産物生産について国内制度を有しているものに対し、適応の可能性および時の経過に伴って必要となる特殊化を考慮して、関係生産者の雇用および生活水準について同等な保証を与える場合

(b) かかる共通制度が、連合内の取引に関し、国内市場に存在する条件と同等の条件を保証する場合

5. ある種の原料について共通制度が設けられているが、これに対応する加工産品に対する共通制度がまだ存在しない場合には、第三国向けの輸出にあてられる加工産品のために使用される当該原料は、連合以外から輸入することができる。

第 44 条【他の構成国に対する輸入課徴金】(旧 EC 条約 38 条)

ある加盟国においてある産物が国内市場制度の対象となるか、あるいは他の加盟国の類似の産物の競争状態に影響を及ぼすと同等の効果をも有する国内ルールの対象となる場合に

は、他の構成国は、かかる制度またはルールが存在する構成国からの当該製品の輸入に対し輸入課徴金を課すものとする。ただし、当該輸出国が輸出課徴金を課している場合はこの限りでない。

委員会は、均衡を回復するための必要な程度において、この課徴金の額を定める。委員会は、また、委員会の定める条件および方法において、他の手段に訴えることを許容することができる。

《競争法に関する規定》

第 101 条【競争阻害行為の禁止】（旧 EC 条約 81 条）

1. 次の行為は、域内市場と両立しないものとして禁止される。すなわち、構成国間の取引に影響を及ぼし、かつ、域内市場内の競争を妨げ、制限しあるいは歪める目的または効果を有する、企業間のあらゆる取決め、企業者団体による決定および協調的行為、とりわけ次に掲げる行為は禁ぜられる。

- (a) 購入価格または販売価格あるいはその他の取引条件を直接または間接に取り決めること
- (b) 生産、市場、技術開発ないしは投資を制限または統制すること
- (c) 市場または供給源を分け合うこと
- (d) 同等の取引に対し、他の取引相手に対し差別的な条件を課し、それによって彼らを競争上不利な立場に置くこと
- (e) 契約の性質または商慣習に従えば当該契約とは無関係であるところの追加的な義務を相手方が受け入れることを条件に契約を締結の決定をすること

2. この条に反する取決めまたは決定はいかなるものであれ、当然に無効とする。

3. しかし、第 1 項の規定は、次の場合には適用できないことを宣言することができる。

- 事業者の取決めまたはこれと同種のもの
- 事業者団体が行う決定またはこれと同種のもの
- 協調的行為またはこれと同種のもの

であって、製品の生産もしくは分配の改善、または技術的もしくは経済的進歩に寄与し、消費者がその結果の利益に公正に預かることになる場合。ただし、次には該当する場合を除く。

- (a) これらの目的を達成するために必要不可欠ではない制限を当該事業者に課す場合
- (b) これらの事業者に対し、当該製品の主要な部分についての競争を排除する可能性を与える場合

第 102 条【支配的地位の濫用の禁止】（旧 EC 条約 82 条）

域内市場またはその実質的部分において支配的な地位を有する 1 人又は複数の事業者の地位の濫用は、加盟国間の取引に影響を与えるおそれがある限りにおいて、域内市場と両立しないものとして禁止される。とりわけ、次の各号の行為は、優越的地位の濫用にあた

る。

- (a) 直接または間接的に、不公正な購入もしくは販売価格またはその他の不公正な取引条件を課すこと。
- (b) 生産、販売または技術開発を制限することにより、消費者に不利益をもたらすこと。
- (c) 第三者との取引において同等の取引を行う相手方に対し異なる条件を課し、それにより相手方を競争上不利な立場に置くこと。
- (d) 契約の特質または商習慣に照らして、契約の対象と関連を有しない付加的な義務を相手方が受諾することを契約締結の条件とすること。

第 103 条【実施のための理事会規則・指令】(旧 EC 条約 84 条)

1. 第 101 条および第 102 条の定める原則を効果的ならしめるための適切な規則または指令は、委員会の提案に基づき、EU 議会との協議後に、理事会によって制定される。
2. 第 1 項の規則または指令は、次の各号を目的として設計されなければならない。
 - (a) 課徴金および制裁金の定めにより第 101 条第 1 項および第 102 条に定める禁止行為を遵守させるようにすること
 - (b) 一方において効果的な監視の確保および他方においては行政を最大限簡素化することを考慮しつつ、第 101 条第 3 項の適用に関する詳細なルールを定めること
 - (c) 必要な場合には、種々の経済分野において、第 101 条および第 102 条の範囲を明確にすること
 - (d) この項に規定する条項の適用に関し、EU の委員会および裁判所のそれぞれの機能を明確にすること
 - (e) この節に含まれる諸規定または本条に従って採択された規定と国内法との関係を定めること

第 104 条【規則・指令採択までの措置】(旧 EC 条約 84 条)

第 103 条に従って採択された規定が効力を生ずるまで、構成国の当局は、自国の法律、第 101 条の規定、とりわけ同条第 3 項および第 102 条の規定に従い、取決め、決定および協調的行為が認められるかどうか、および域内市場における優越的地位の濫用に当たるかどうかについて判定を下す。

第 105 条【委員会の権限】(旧 EC 条約 85 条)

1. 第 104 条の規定に抵触しないように、委員会は第 101 条および第 102 条に定める原則の適用が確実にできるようにしなければならない。委員会は、構成国の要請に基づき、または自己のイニシアティブにおいて、協力を申し出る構成国の監督当局と協力して、これら原則に違反する疑いのある事案を調査するものとする。違反があったと認めるときは、委員会はこれを止めるための適切な手段を提案するものとする。
2. 違反が止まないときには、委員会は、理由を付した決定により原則に違反する事実を記録する。委員会は、その決定を公表することができ、また委員会が定める条件と方法

に従い、構成国が違法状態を是正するための措置を講ずることを許可することができる。

3. 委員会は、理事会が第 103 条第 2 項第 b 号に基づく規則または指令を採択したことに
関し、取決めの部類に関する規則を定めることができる。

第 106 条【公企業に対する規制】（旧 EC 条約 86 条）

1. 公企業および構成国が、特別のまたは排他的な権利を与えた企業に関しては、構成国
は、この条約に定めるルール、とりわけ第 18 条、第 101 条から第 109 条までに定めるル
ールに反する措置を新たに講じまたは継続してはならない。
2. 一般の経済的利益のための事業運営にあたる企業、または独占企業の性格をもった企
業は、これらのルールの適用が、法律的にも事実上もそれらに与えられている特別な任
務の遂行の妨げにならない限り、この条約に定めるルール、とりわけ競争に関するル
ールに従わなければならない。取引の発展が、連合の利益に反する程度に影響されてはな
らない。
3. 委員会は、この条の規定が確実に適用されるようにするとともに、必要な場合には、
構成国に対し適切な指令を発しまたは決定を行う。

第 107 条【国の補助の禁止、例外措置】（旧 EC 条約 87 条）

1. この条約に別段の定めがある場合を除き、形式いかに問わず国により与えられる補
助またはいずれかの国家補助で、ある企業またはある製品の生産に便益を与えること
によって競争を歪めまたは歪めるおそれがあるものは、構成国間の取引に影響を及ぼす限
りにおいて、域内市場とは両立しえない。
2. 次に掲げる補助は、域内市場とは両立する。
 - (a) 個々の消費者に与えられる社会的性格をもった補助。ただし、かかる補助は当該産
品の原産地に基づく差別なしに与えられるものでなければならない。
 - (b) 自然災害または異常な事態によって生じた損害を補てんするための補助
 - (c) ドイツの分割により影響を受けたドイツ連邦共和国のいずれかの地域の経済に対
し、その分割により生じた経済的不利を償うために必要な限度において与えられる補
助。リスボン条約発効後 5 年後、理事会は、委員会からの提案に基づき、この点を廃
止する決定を行うことができる。
3. 次に掲げる補助は域内市場と両立するものとみなされる。
 - (a) 生活水準が異常に低い地域または深刻な失業が発生している地域、および構造的、
経済的かつ社会的な状態の観点で第 349 条で定める地域の経済開発を促進するための
補助
 - (b) ヨーロッパの共通の利益となる重要な計画の遂行の促進または構成国の経済の深
刻な混乱を救済するための補助
 - (c) 特定の経済活動の発展または特定の経済地域の開発を容易にするための補助。ただ
し、その補助は、共通の利益に反する程度まで取引の条件に悪影響を及ぼさないこと

を条件とする。

(d) 共通の利益に反する程度まで EU における取引の条件および競争に悪影響を及ぼさない場合において、文化や遺産の保全を促進するための補助

(e) 委員会の提案に基づき、理事会の決定によって定められる同種の補助

第 108 条【委員会の審査・規則、理事会の権限】(旧 EC 条約 88 条)

1. 委員会は、構成国に存在する補助金制度を構成国と協力して、常時、審査する。委員会は、漸進的発展または域内市場の機能が必要とする有益な措置を構成国に提案するものとする。

2. 委員会は、関係者に対しその意見を提出するよう通知した後、国によって与えられる補助が第 107 条の規定による域内市場と両立しないこと、またはその補助が悪用されていることを知ったときは、関係国は、委員会が定める期間内に、その補助を廃止または修正すべきことを決定するものとする。

関係国が所定の期間内にこの決定に従わないときは、委員会または他の関係国は、第 258 条および第 259 条の規定にかかわらず、EU 裁判所に直接、この問題を提訴することができる。

理事会は、かかる決定が例外的な事態によって正当化されるときは、第 107 条の規定または第 109 条に定める規則にかかわらず、いずれかの国の要請に基づき、その構成国によって現に与えられているかまたは与えられるべき補助が域内市場と両立するものとみなされることを全会一致で決定することができる。当該補助に関し委員会がすでにこの項の第 1 段に定める手続きを開始しているときは、関係構成国が理事会に対し要請したことにより、その手続きは理事会がその態度を決定するまで停止される。

しかし、理事会が理事会に対する構成国からの要請があった日から 3 か月内にその態度を決定しない場合には、委員会が決定を行うものとする。

3. 委員会は、十分な時間をかけて自己の意見を提示することができるよう、補助を与えまたは修正する計画についての情報が与えられなければならない。委員会は、いずれの計画も第 107 条の適用上域内市場と両立しえないと考えるときは、第 2 項に定める手続きを遅滞なく開始しなければならない。関係構成国は、その手続により最優決定が下されるまでは、計画した措置を実行に移すことはできない。

4. 委員会は、第 109 条に従い、本条第 3 項に定める手続を免れるうる国の補助の範疇に関する規則を採択することができる。

第 109 条【理事会規則の制定】(旧 EC 条約 89 条)

理事会は、委員会からの提案に基づき、かつヨーロッパ議会と協議後、特定多数決により第 107 条および第 108 条の適用に関する適切な規則、とりわけ第 108 条第 3 項が適用される条件およびこの手続が免除される補助の範疇を定めることができる。

IV 3 か国の農業協同組合・協同組合銀行と日本の農業協同組合との比較

ここまでみてきたことを踏まえ、フランス、ドイツ、オランダの3か国と、日本の農業協同組合との法制度及び、事業環境等の違いを整理すると以下ようになる。

1 制度面での比較

(1) 法律の構成

国名	概要
日本	<ul style="list-style-type: none"> ・農業協同組合法
フランス	<ul style="list-style-type: none"> ・「協同組合の地位に関する 1947 年の法律」が共通法だが、協同組合種類ごとに個別法がある ・農協については農漁業法典の第 5 編に農業協同組合に関する規定が置かれている ・協同組合銀行については通貨金融法典の第 5 編の協同組合銀行または相互銀行に関する法律の中に、クレディ・アグリコルなど個別の協同組合銀行に関する規定が置かれている ・すべての銀行には「銀行法」が適用される
ドイツ	<ul style="list-style-type: none"> ・すべての種類の協同組合の根拠法は「1889 年の産業経済組合法」 ・協同組合銀行の金融事業は、他の金融機関同様「信用制度法」が適用される
オランダ	<ul style="list-style-type: none"> ・民法典の第 2 編に協同組合に関する規定が置かれている ・すべての金融機関には、「金融監督法」が適用される

(2) 監督機関

国名	概要
日本	<ul style="list-style-type: none"> ・農林水産省・都道府県による監督 ・信用事業は、農林水産省・金融庁による監督
フランス	<ul style="list-style-type: none"> ・農協の監督、設立や定款変更の許認可については、2006 年に農業省から農業協同組合高等評議会（HCCA）に移管。HCCA の運営委員は、農協の代表 7 人と農業大臣から任命された有識者 5 人によって構成され、HCCA の運営費は農協の義務的加盟金によってまかなわれている。 ・クレディ・アグリコルはグループとして欧州中央銀行（ECB）の直接監督を受ける。地方金庫は全国機関 CASA の監督を受ける
ドイツ	<ul style="list-style-type: none"> ・協同組合の監督の大部分は、政府から、主務大臣の監督をうける監査中央

	<p>会に移譲。政府の協同組合の監督は、組合員の助成という協同組合の目的が適切に遂行されているかどうかのコントロールに限定されている</p> <ul style="list-style-type: none"> ・DZ BANK は欧州中央銀行 ECB の直接監督を受ける。協同組合銀行（単協）は連邦金融監督庁の監督を受ける
オランダ	<ul style="list-style-type: none"> ・協同組合の設立や定款の変更は認可が不要で、政府等からの監督を受けない ・ラボバンクは欧州中央銀行（ECB）の直接監督を受けている

（３）協同組合セクターの特徴

国名	概要
日本	<ul style="list-style-type: none"> ・各種協同組合法に基づき、当該法律を所管する行政庁による監督に服する ・3か国とは異なり、協同組合の法形式を選択せずに協同組合を設立することができない
フランス	<ul style="list-style-type: none"> ・協同組合を含む社会的連帯経済部門の促進に政府が積極的で、社会的連帯経済担当大臣も置かれている ・社会的共通益協同組合という多様な組合員を含むことが義務付けられた、マルチ・ステークホルダー型協同組合の制度も導入されている
ドイツ	<ul style="list-style-type: none"> ・協同組合制度が発達した国のひとつであり、協同組合というビジネスモデルに関する国民の理解も進んでいる ・近年は、エネルギー協同組合、医療従事者協同組合、共同購買店等、伝統的に協同組合が普及していた分野以外において、多数設立されている
オランダ	<ul style="list-style-type: none"> ・政府は、協同組合を支援することもなければ、規制をすることもない。非常に自由な環境

（４）農協の設立

国名	概要
日本	<ul style="list-style-type: none"> ・農業協同組合を設立するには、15人以上の組合員が必要 ・連合会を設立するには、2つ以上の農業協同組合または連合会が必要 ・都道府県区域未満の農業協同組合・連合会については、都道府県知事の認可が必要 ・都道府県の区域を超える地区とする農業協同組合・連合会はおよび都道府県の区域を地区とする連合会については主務大臣の認可が必要
フランス	<ul style="list-style-type: none"> ・農業協同組合には7人以上の構成員が必要（CUMAの場合は4人以上） ・農業協同組合連合会については、2つ以上の農業協同組合または連合会が必

	<p>要</p> <ul style="list-style-type: none"> ・農業協同組合高等評議会（HCCA）の認可をうけて商業登記簿に登記
ドイツ	<ul style="list-style-type: none"> ・農業協同組合（連合会を含む）を設立するには、3人以上の利用組合員が必要 ・監査中央会の監査証明を付して裁判所の協同組合登記簿に登記（行政庁による認可は不要）
オランダ	<ul style="list-style-type: none"> ・2人以上の利用組合員が必要である（ただし組合員が1人になっても解散原因とはならない） ・公正証書によって商業登記簿に登記（行政庁の認可は不要）

（5）農協の模範定款

国名	概要
日本	<ul style="list-style-type: none"> ・全国農協中央会（2001年までは農林水産省）が策定
フランス	<ul style="list-style-type: none"> ・農業協同組合高等評議会（HCCA）が模範定款を作り、農業省から認可を受けている ・①集荷・販売農協・連合会、②共同利用農協、③部門別農協、④穀物農協、⑤資材供給農協・連合会、⑥サービス農協・連合会（CUMA含む）のそれぞれに模範定款がある。農協は、主な活動が6つのうちのどれに該当するかを選んで、その模範定款を使う ・模範定款に員外取引など9つのオプション項目があり、各農協で該当する項目を追加する
ドイツ	<ul style="list-style-type: none"> ・ドイツライフアイゼン連盟 DRV が模範定款を策定
オランダ	<ul style="list-style-type: none"> ・模範定款はない ・協同組合が設立の際に相談することが多い公証人や法律会社が一定のモデルを保有しているものとみられるが公表はされていない

（6）農協の組合員資格

国名	概要
日本	<ul style="list-style-type: none"> ・農業協同組合の組合員資格 <ul style="list-style-type: none"> i 農業者 ii 当該農業協同組合の地区内に住所を有する個人または当該農業協同組合からその事業に係る物資の供給もしくは役務の提供を継続して受けている者であって、当該農業協同組合の施設を利用することを相当とするもの

	<ul style="list-style-type: none"> iii 当該農業協同組合の地区の全部または一部を地区とする農業協同組合 iv 農事組合法人等当該農業協同組合の地区内に住所を有する農民が主たる構成員となっている団体に協同組織の下に当該構成員の共同の利益を増進することを目的とするものその他当該農業協同組合または当該農業協同組合の地区内に住所を有する農民が主たる構成員または出資者となっている団体
フランス	<ul style="list-style-type: none"> ・農業協同組合の組合員資格 <ul style="list-style-type: none"> i 農業協同組合の地区内の農業者または林業者（法人を含む） ii 農業協同組合の目的とする分野の農業に利害関係法有する者で農業法典第 521-3 条の規定に従い出資をした者 iii 当該地区内で共同で農業経営を営む集団 iv 当該農業協同組合と同じ目的または関連する目的をもった農業者の団体 v 他の農業協同組合およびその連合会および農業共同利用組合（地区内に主たる事務所がある場合で可） vi 当該農業協同組合に隣接するフランス域外に住所や事務所を有する EU 加盟国の農業者または林業者 ・定款の定めにより、従業員を含め当該農業協同組合の活動に関心のあるものであれば誰でも、理事会の承認により非利用組合員（associé non coopérateur）になれる
ドイツ	<ul style="list-style-type: none"> ・法律上、組合員資格についての定めはない ・特定の区域内に住所を有することを条件とする場合を除き、定款の必要記載事項でもない ・酪農協・ワイン生産者組合の模範定款は、組合員資格を生産者に限定している。それ以外の農協の模範定款では、①自然人、②人的会社、③私法または公法による法人とするのみ ・定款の定めにより、投資組合員を設けることができる
オランダ	<ul style="list-style-type: none"> ・法律上は、組合員資格についての定めはない ・農協は、定款において、組合員の活動、組合員の金銭的な貢献、ガバナンス、剰余の分配、組合員間・組合員内でのコミュニケーションに関して、詳しい規定を置くこともできる（義務ではない）

(7) 協同組合銀行の組合員資格

国名	概要
日本	<ul style="list-style-type: none"> 各協同組織金融機関の根拠法により組合員資格を限定。農協は前述（6）のとおり
フランス	<ul style="list-style-type: none"> クレディ・アグリコルの場合、組合員資格を農業者およびその団体としているが、定款により、地域、個人・法人を問わず、金融機関のサービスを利用する顧客を組合員にできると規定
ドイツ	<ul style="list-style-type: none"> 特定の区域内に住所を有することを条件とする場合には、定款に記載しなければならない 協同組合銀行の模範定款は、組合員資格について、①自然人、②人的会社、③私法または公法による法人としている より詳しい規定を置いている協同組合銀行もある
オランダ	<ul style="list-style-type: none"> 定款による組合員の規定は、 <ol style="list-style-type: none"> 完全な法的能力を有する 破産していない、債務管理スキームの対象、支払停止の対象者ではない 法人の場合は解散していない ラボバンクから1つ以上の金融サービスを受けている。 ラボバンク・グループの従業員ではない

(8) 員外利用規制

国名	概要
日本	<ul style="list-style-type: none"> 定款の定めるところにより、原則、組合員の事業利用量の20%まで（貯金・貸出金については25%まで）。
フランス	<ul style="list-style-type: none"> 農協では、定款の定めにより非組合員と取引を行うことができるが、員外利用は事業量の20%まで。員外取引分は課税される クレディ・アグリコルでは、員外利用に関する制限なし
ドイツ	<ul style="list-style-type: none"> 定款の定めにより、非組合員と取引を行うことができる（ワイン生産者組合を除く） 利用量については、制限なし
オランダ	<ul style="list-style-type: none"> 協同組合は定款の定めにより、非組合員と取引を行うことができるが、民法典第2編第53条3・4項は、その取引によって組合員との取引が重要性を持たなくなるようになってはならないとしている。しかし、非組合員との取引量について、法令上、具体的な上限は設けられていない ラボバンクでは、員外利用に関する制限なし

(9) 農協の監査

国名	概要
日本	<ul style="list-style-type: none">・信用事業を行う連合会、一定規模以上の農業協同組合・同連合会に、会計監査人の設置を義務付け（2019年7月以降）
フランス	<ul style="list-style-type: none">・農協の監査にはリビジョンと会計監査がある・農協は監査中央会に加盟し、そのリビジョンを受けなければならない。ただし、農協のある地域の監査中央会に加盟しなくてもよいし、加盟した監査中央会のリビジョンを受けなくてもよい・会計監査は、監査中央会の監査士と公認会計士のどちらが行ってもよい
ドイツ	<ul style="list-style-type: none">・すべての協同組合は監査中央会に加盟し、監査を受けなければならない。
オランダ	<ul style="list-style-type: none">・協同組合固有の監査制度はない

(10) 税制

国名	概要
日本	<ul style="list-style-type: none">・協同組合として法人税率が軽減・組合員との取引から生じた剰余金の事業分量配当について課税所得からの控除
フランス	<ul style="list-style-type: none">・協同組合に対する法人税の軽減税率はない・農業協同組合の法人税は免除。ただし、組合員との取引に起因する所得に限られ、非組合員との取引に起因する所得は課税。また、非利用組合員との取引高が総売上の20%を超えず、かつ、投資組合員の出資総額が全体の50%を超えないことを要件とする。
ドイツ	<ul style="list-style-type: none">・協同組合に対する法人税の軽減税率はない・事業利用分量配当につき課税所得から控除。ただし、組合員との取引に起因する所得に限定され、非組合員との取引に起因する所得は課税。また、非組合員に比べて組合員を優遇する取引条件によって取引を行う場合には所得控除が認められない
オランダ	<ul style="list-style-type: none">・協同組合に対する法人税の軽減税率はない・自然人に対する事業分量配当に限り、一定の要件のもと課税所得から控除

2 事業環境面等での比較

(1) 農業情勢

国名	概要
日本	・農林水産業の GDP に占める割合は 1.2%
フランス	・農業生産は EU 最大。農林水産業の GDP に占める割合は 1.6% (2015 年)
ドイツ	・EU 有数の農業大国で農業生産額はフランスに次ぐ EU2 位。しかし、農林水産業の GDP に占める割合は 0.6% (2015 年) と日本よりも低い。
オランダ	・農産物の輸出額は米国に次ぐ世界第 2 位。4 分の 3 は EU 加盟国向け。 ・農林水産業の GDP に占める割合は 1.5% (2015 年) ・農業経営体数は 5.6 万

(2) 国内経済に占める農業のウェイト低下への農協、協同組合銀行の対応

国名	概要
日本	・農協は、自己改革による農業所得の増大や、農業融資の拡大に取り組んでいる ・六次産業化や農商工連携、輸出拡大の取組みも進行中
フランス	・農協の事業範囲は販売、生産資材購買にとどまらず、子会社も活用して、川下、海外へと展開 ・クレディ・アグリコルの組合員は農業者とその団体に限定されていたが、現在では誰でも組合員となることができ、誰でも利用できる ・農業者の 83%はクレディ・アグリコルを利用するなど、農業融資の分野では圧倒的なシェアを誇る
ドイツ	・兼営組合は、範囲の経済を生かし、かつ金融事業と農業以外の経済事業も兼ね備えて、組合の経営規模を発展させ、地域農業の維持・発展に貢献 ・兼営組合から経済事業部門を切り離し、経済事業が専門農協や経済連有限会社に賃貸、売却して、規模拡大、専門性の深化をはかる ・協同組合銀行の組合員は設立時に中心であった農業者や商業者、手工業者の割合が低下し、勤労者や年金生活者等が中心となっており、銀行業務も他行と同様だが、農業融資のシェアは 50%と高い
オランダ	・農業融資の分野では圧倒的なシェアを誇り、強みをもつ農業・食料分野を中心に国外にも進出 ・国内の農業経営体数が減少しているため、農業融資に関する業務を集約しており、複数のローカルバンクで対応部署を設けるケースや、ほかのローカルバンクに業務を移管するケースが増えつつある

(3) 組合数と存在感

国名	概要
日本	総合農協数 652 組合 (2018 年 1 月 1 日現在)
フランス	<p>【農協】農協 2,750、CUMA11,545 (2014 年)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 農業者の 75%はいずれかの農協の組合員となっている <p>【銀行】クレディ・アグリコルの地方金庫 39</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 農業者の 83%はクレディ・アグリコルを事業目的で利用しており、76%が家計の管理用に利用している
ドイツ	<p>【農協】酪農協 216、畜産・食肉 85、青果・園芸 85、ワイン生産者組合 165、販売・購買 282、農業者協同組合 730、兼営組合 109 (2016 年末)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 農業者は少なくとも 1つの農協の組合員になっているといわれる <p>【銀行】協同組合銀行 972、うち 109 が兼営組合 (2016 年末)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 農業融資のシェアは 50%
オランダ	<p>【農協】正確な数は不明だが、合併が進み数は少ない</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 農協のマーケットシェアが、80%を超える作物が多い <p>【銀行】ラボバンク 1</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 農業融資ではシェア 84%

(4) 農業融資に関する公的助成

国名	概要
日本	・ 日本政策金融公庫が農業者向けに融資を行う
フランス	・ 一定の要件を満たした 39 歳以下の就農者に対して低利で融資を行う青年就農低利融資制度があったが、廃止された
ドイツ	・ レンテンバンクが、自身で調達した資金を一般の銀行に低利で貸し出し、それを一般の銀行が農業者に融資
オランダ	・ 農業経営者向けの保証制度がある

3 まとめ

各国の農業の発展に農協・協同組合銀行は寄与

ここまで見てきたとおり、本報告書でとりあげたフランス、ドイツ、オランダの3か国はいずれも農業が盛んであり、農産物の輸出にも積極的に取り組んでいる。しかし、より詳細を見れば、農業構造は国ごとにかなり異なり、また国内でも地域により複合経営が行われている地域や経営の専門化が進んでいる地域があり、農業経営体の規模にも違いがあるなど、構造面での差異は大きい。そうした農業構造は、農協や協同組合銀行のあり方にも影響を与えているが、概して3か国では農協がフードチェーンにおいて重要な役割を果たしており、協同組合銀行の農業融資に占めるウェイトも高い。両者ともに、農業の発展に寄与してきたといえるであろう。

自由度の高い農協・協同組合銀行の制度

先に詳しくみてきたとおり、ドイツではすべての種類の協同組合の根拠法として「1889年の産業経済組合法」があるのに対し、フランスでは「協同組合の地位に関する1947年の法律」が共通法として存在しているものの、協同組合種類ごとの個別法もある。また、オランダでは協同組合に関する規定は民法典の第2編に置かれているが、規定している内容が非常に少ない、というように3か国の法制度にはかなり差がある。

農協に関する法制度は、程度の差はあれ日本より自由度が高く、また、歴史を経るにつれその自由度が高まってきたという特徴がある。3か国の中で最も政府の関与が大きいフランスにおいても、すでに農協の許認可等については、農業省から農業協同組合高等評議会（HCCA）に権限が委譲されている。HCCAは、12人の運営委員が農協の代表7人と農業大臣から任命された有識者5人によって構成され、その運営費は農協の義務的加盟金によってまかなわれる組織である。

最も法制度の自由度が高いオランダにおいては、農協を監督する機関も許認可を行う機関もない。農協の監査についても、ドイツやフランスでは、農協が会員となる監査中央会が実施しており、オランダでは協同組合独自の監査制度自体がない。

そして3か国に共通するのは、各種の規定を組合の定款の定めに委ねるという「定款自治」の範囲が広いことである。フランスの場合には、農協の代表が過半を占めるHCCAが模範定款を作成し、農業省がそれを認可するが、ドイツは全国中央会が作成した模範定款に対して行政の認可は行われておらず、オランダにいたっては農協の模範定款がない。

また、協同組合は、組合員の自由な意思に基づき設立され運営されるものであり、どのような人を組合員とすべきか、組合員はどのような義務を果たすべきかは自ら定めて遵守することが多い。例えばドイツでは、保険業を除けば、どのような事業を行うかは各協同組合の任意であるほか、組合員資格や組合員の利用義務についても定款で定めることとされている。

なお、農協が生産者組織（PO）として助成等を受ける場合には、非常に厳しい規制がか
けられている。留意しなければならないのは、株式会社や有限会社であっても PO として
認可を受ければ同様の扱いを受けることとなり、協同組合に対する規制ではなく、PO と
して助成を受ける組織に対する規制だということである。

組合員の農協事業の利用義務

このように、日本に比べ3か国の農協では、組合員制度や運営にかかる農協の自由度は
高いが、組合員の事業利用についての自由度が高いわけではない。日本では、農業協同組
合法に組合員に対しその利用を強制してはならないことが明記され、また専属利用契約に
関する規定が廃止されたが、フランスでは、法律で農協の組合員には利用義務があること
を明記しており、その性質、期間、条件および違反した場合のペナルティを定款で規定す
ることができる。ドイツでは法律で、定款に定めることにより組合員に組合の利用義務を
課すことができるとし、酪農協とワイン生産者組合の模範定款では、組合員は全量出荷義
務を負い、出荷を取り止める場合には組合を脱退しなければならないとしている。オラン
ダにおいては、組合員からの出荷について定款で規定することができ、組合員に全量出荷
義務を課すケースもある。

協同組合銀行制度の自由度

協同組合銀行に関する制度は、農協に比べさらに自由度が高い。というよりは、金融機
関としての規制を満たすことが求められているだけであり、組合員資格に関する制限も員
外利用規制もない。つまり、組合員になってもならなくても利用が可能であり、誰でも組
合員になることができる。そのため、3か国の協同組合銀行の組合員は、もともとは農業
者中心だったが、現在では多様な人々によって構成されている。たとえば、協同組合銀行
クレディ・アグリコルの組合員資格要件は、当初は農業者に限定されていたが、徐々に緩
和され、現在は実質的に誰でも組合員になることができる。

多様な組合員を包含する制度

近年、ヨーロッパでは、多様な組合員を受け入れるマルチ・ステークホルダー型の協同
組合が発展してきており、フランスでも多様な組合員を受け入れることが義務付けられた
社会的共通益協同組合（SCIC）が導入されている。また、農協を含む一般の協同組合にお
いても、組合の利用を前提としない投資組合員の制度が設けられている。この投資組合員
制度を導入している場合には、投資組合員も含め多様な組合員が議決権を持ち、役員にな
るなど、組合の運営に参加している。

農業ウェイト低下への農協・協同組合銀行の対応

事業環境に目を転じると、3 か国はいずれも EU の農業大国であるが、各国において経済に占める農業のウェイトは低下している。

そのような環境下で、農協は合併による規模拡大や、子会社を活用した川下など他（多）分野への進出、輸出、あるいは国外進出といった戦略をとっている。ヨーロッパでは小売業の寡占化が進んでいるため、農協も一定の規模がなければこれに対抗できないことも1つの要因である。

また、ドイツの協同組合銀行の一部は経済事業を兼営しており、総合事業の相乗効果で農業者との深い関係性を維持している。こうした兼営組合では、総合事業を行っているからこそ経営の安定性を保つことが可能であり、農村部で経済事業と金融事業を行うことができているという実態がある。こうした協同組合銀行では経済事業を切り離して、経済事業の事業規模の拡大や専門性の強化を図る動きもあるが、どちらを選択するかは組合員自身が総会（総代会）で決定している。

いずれの協同組合銀行においても、組合員に占める農業者の割合は低くなっているが、現在でも、3 か国の協同組合銀行は農業融資の分野において非常に高いシェアを占めている。例えば、オランダ国内の農業融資のシェア 8 割超を有するラボバンクは、農業に強みを持つ銀行としての国内での経験を生かし、農業・食料分野を中心に国外にも進出している。その一方で、国内の農業経営体数の減少に対し、農業融資業務を集約し効率化するという工夫をしながら農業経営体に積極的に対応している。

協同組合としての課題

各国のレポートでは詳しく触れることができなかったが、協同組合として見落としてはならない課題としては以下の 3 点が挙げられよう。

第 1 は、組合員によるガバナンスの維持である。協同組合では、専門的経営者が経営の舵をとる場合であっても、常に組合員がその監視を行うことによって、組合員によるガバナンスが維持されている。しかし、複数国に組合員を持つ多国籍農業協同組合や、多くの業務を多数の子会社によって行う場合、どの程度広く深く組合員が経営状況を把握できるかは課題となるであろう。

第 2 には、組合員との協同組合らしい関係性の維持・強化である。協同組合銀行においては、員外利用規制がないため、過去には、顧客に占める組合員の割合が非常に下がった時期があった。しかし、近年では、組合員が経営に参加するビジネスモデルがロイヤリティを高め、商業銀行との差別化につながるのと考えるのもと、組合員の増強や組合と組合員との関係強化に努める傾向がみられる。

第 3 には、組合員の加入の自由についてどう考えるかである。農協の競争力を高めるため、組合員には出荷する農産物の品質等について厳しい基準をクリアすることが課せられ、

農協に加入したくても加入できないというケースが生じる可能性もある。現地で聞き取り調査を行うなかでは、厳しい出荷基準を満たすことができず農協に加入できない農業者もいるとのエピソードも聞かれた。一方で、組合員も自らの経済的利益を達成する1つの手段としてしか農協を見ない傾向があり、相互扶助という理念ではなく、事業体としての側面を重視する傾向があることも垣間見られた。

おわりに

以上、見てきたとおり、3か国の農協および協同組合銀行は、それぞれの国において、農業や地域の振興に非常に重要な役割を果たしている。制度面での相違もあり、これらの国の経験を日本の農協がそのまま模倣することは難しいであろうが、農協において組合員が今後の方向性を検討する際には、こうした事例を参考にすることも必要であろう。

(参考文献)

- ・ G・アシュホフ、E・ヘニングセン (2001) 『ドイツの協同組合制度』 関英昭・野田輝久訳、日本経済評論社
- ・ オンノフランク・ファン・ベックム他 (2000) 『EUの農協-21世紀への展望』 農林中金総合研究所海外農協研究会翻訳、家の光協会
- ・ 相沢幸悦 (1993) 『現代ドイツの金融システム』 東洋経済新報社
- ・ 小楠湊 (1994) 「ドイツ協同組合金融における組織整備の歴史と現況」『農林金融』 12月号
- ・ 鬼頭佐和子、澤井豊 (2015) 「ドイツにおける預金保険制度の最近の動向について」『預金保険研究』 12月
- ・ 齋田温子 (2008) 「ドイツ州立銀行再編の動き」『資本市場クォーターリー』 冬号
- ・ 斉藤由理子 (2006) 「独仏協同組合の組合員制度」『農林金融』 3月号
- ・ 斉藤由理子・重頭ユカリ (2011) 『欧州の協同組合銀行』 日本経済評論社
- ・ 斉藤由理子 (2012) 「協同金融が支える (1)」日本農業新聞 2012年7月31日2面
- ・ 須田文明 (2012) 「フランスの農業及び農政の最近の動向」(2011年度欧米の価格・所得政策と韓国のFTA 国内対策 (その2) 第2章) 2012年3月農林水産政策研究所
- ・ 須田文明 (2015) 「フランスの農業構造と農地制度」(2014年度カントリーレポート EU (フランス、デンマーク) 第3章) 2015年3月農林水産政策研究所
- ・ 鳥山恭一 (1995) 「フランスの略式株式会社制度」『比較法学第29巻 (1995年7月)』
- ・ 中野貴史、大内田一弘 (2016) 「EUの新規就農支援の状況」農畜産業振興機構
- ・ 服部 有希 (2014) 「【フランス】 社会的連帯経済法—利益追求型経済から社会の再生へ—」『外国の立法 (2014.11)』
- ・ 原田純孝 (2010) 「農地貸借の自由化とその今後」『日本不動産学会誌第24巻第3号 (2010年12月)』
- ・ 亀岡鉦平、平澤明彦 (2017) 「EU加盟6か国における農業所得構造の比較」『農林金融』 8月号
- ・ フランス貿易投資庁 (2015) 「2015 Doing Business in France 日本版」
- ・ Bijman, J. et al.(2012) “Support for Farmers' Cooperatives - Final Report”, *Support for Farmers' Cooperatives*. Wageningen: Wageningen UR. 和訳書:『EUの農協—役割と支援策』農林中金総合研究所海外協同組合研究会訳、農林統計出版
- ・ Bijman, J. (2016) ‘Agricultural Cooperatives in the Netherlands: Key Success Factors’, Paper of International Summit of Cooperatives 2016
- ・ Bijman, J., G. van der Sangen, Poppe, K.J. and Doorneveert B. (2012) ‘Support for Farmers’ Cooperatives; Country Report The Netherlands’, *Support for Farmers’*

- Cooperatives*. Wageningen UR.
- Chômél, C. (2010) National Report for France. In: *Study on the Implementation of the Regulation 1435/2003 on the Statute for European Cooperative Society (SCE)*, Cooperative Europe, Euricse & Ekai
 - Claassens, T. (2014) 'Legal Aspects of Doing Business in the Netherlands', loyens & loeff
 - Coop de France (2005) 'Agricultural Cooperation in France'.
 - Dedieu, M. S., Courleux, F. (2011), 'The European Innovation Partnership (EIP): Networks as Drivers for Innovation in Agriculture', Analysis Centre For Studies and Strategic Foresight no. 36 November 2011
 - De Nederlandsche Bank (2014) 'Perspective on the Structure of the Dutch Banking Sector'
 - Deutsche Bank (2015) 'German Bank Lending: Market Share Developments in Individual Sector'
 - DG BANK (1991) 'Die Genossenschaften in der Bundesrepublik Deutschland 1991 Statistik'
 - DGRV (2016) 'Die Deutschen Genossenschaften 2016 Entwicklungen- Meinungen- Zahlen', DG Verlag
 - Euricse, ICA (2017) 'World Co-operative Monitor Exploring The Co-operative Economy Report 2017'
 - Filippi, M. (2012) 'Support for Farmers' Cooperatives; Country Report France', *Support for Farmers' Cooperatives*. Wageningen: Wageningen UR.
 - Groeneveld H.(2016) 'The Road Towards One Cooperative Rabobank'
 - Hiez, D. (2013) 'National Report for the France'. In: Dnate Cracogna et al.(eds), *International Handbook of Cooperative Law*, Springer.
 - Korte O. and Schaffland H.-J. *Genossenschaftsgesetz*, DG Verlag
 - Kühl, R. (2012) 'Support for Farmers' Cooperatives; Country Report Germany', *Support for Farmers' Cooperatives*. Wageningen: Wageningen UR.
 - Lutz, J.K, Eichwald B.(2011), *Erfolgsmodell Genossenschaften: Möglichkeiten für eine Werteorientierte Marktwirtschaft*, Deutscher Genossenschafts-Verlag
 - Mooij J. (2012) 'Dutch Cooperative Banks and the Crises of the 1920s and 1930s', In: *Raiffeisen's Footprint The Cooperative Way of Banking*, VU University Press
 - Münkner, H. M., (2010) 'National Report for the Germany', In: *Study on the Implementation of the Regulation 1435/2003 on the Statute for European*

- Cooperative Society (SCE)*, Cooperative Europe, Euricse & Ekai
- Münkner, H. M., (2013) 'National Report for the Germany.' In: Dnate Cracogna et al.(eds), *International Handbook of Cooperative Law*, Springer.
 - NCR (2016) 'NCR Jaarverslag 2016'
 - NCR (2016) 'DE NEDERLANDSE COÖPERATIE TOP 100'
 - Prinz(2002)'German Rural Cooperatives, Friedrich-Wilhelm Raiffeisen and the Organization of Trust 1850-1914', Paper in XIII IEHA Congress Buenos Aires
 - Seeberger L. (2014) 'History of the Evolution of Cooperative Law from its Origins to the Present Day', Recma, no. 333
 - Schuit S.R. (Ed.) (2002) 'Corporate Law and Practice of the Netherlands—Legal, Works Councils and Taxation(Second edition)' , Kluwer Law International
 - Stappel M.(2011)'Trends bei Neugründungen von Genossenschaften in Deutschland', *Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen*, De Gruyter Oldenbourg
 - van der Sangen G.J.H. (2013) 'National Report for the Netherlands',In: Dnate Cracogna et al.(eds), *International Handbook of Cooperative Law*, Springer.
 - van der Sangen G.J.H. (2010) 'National Report for the Netherlands'. In: *Study on the Implementation of the Regulation 1435/2003 on the Statute for European Cooperative Society (SCE)*, Cooperative Europe, Euricse & Ekai
 - Westercamp, C., Nouri, M., Oertel A. (2015) *Agricultural Credit: Assessing the Use of Interest Rate Subsidies* , A Savoir collection 29

主な統計データの出所

FAO <http://www.fao.org/faostat/en/#home>

Eurostat <http://ec.europa.eu/eurostat>

UN Comtrade <https://comtrade.un.org/>

オランダ中央統計局 <https://www.cbs.nl/en-gb>

ドイツ Bundesbank

<https://www.bundesbank.de/Navigation/EN/Statistics/statistics.html>

ドイツ食料・農業省統計局 <http://www.bmel-statistik.de/>

連邦統計局 農業構造統計

<https://www.destatis.de/DE/ZahlenFakten/Wirtschaftsbereiche/LandForstwirtschaftFischerei/Agrarstrukturhebung2016/Agrarstrukturhebung2016.html>

人口統計等 GENESIS ONLINE

<https://www-genesis.destatis.de/genesis/online/logon>

DRV <http://www.raiffeisen.de/presse/zahlen-und-fakten/>

各国の法令情報

【ドイツ】

ドイツ連邦司法省と Juris 社が共同で提供する Gesetze im Internet のサイト

<http://www.gesetze-im-internet.de/> 等を参照

ドイツ協同組合法 Gesetz betreffend die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften

<http://www.gesetze-im-internet.de/geng/>

ドイツ信用制度法 Gesetz über das Kreditwesen

<https://www.gesetze-im-internet.de/kredwg/>

【フランス】

政府が運営する legifrance のサイト <https://www.legifrance.gouv.fr/> 等を参照

フランス農漁業法典 Code rural et de la pêche maritime

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?cidTexte=LEGITEXT000006071367&dateTexte=20180205>

フランス通貨金融法典 Code monétaire et financier

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?cidTexte=LEGITEXT000006072026&>

[dateTexte=20180223](#)

協同組合の地位に関する 1947 年の法律 Loi n° 47-1775 du 10 septembre 1947
portant statut de la coopération

[https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000684004
&fastPos=1&fastReqId=378594062&categorieLien=cid&oldAction=rechTexte](https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000684004&fastPos=1&fastReqId=378594062&categorieLien=cid&oldAction=rechTexte)

【オランダ】

政府の総合リンク集(Overheid.nl)のサイト <http://wetten.overheid.nl/zoeken/> 等を参照

オランダ民法典 Burgerlijk Wetboek 第 2 編

<http://wetten.overheid.nl/BWBR0003045/2018-01-03>

金融監督法

<http://wetten.overheid.nl/BWBR0020368/2018-02-09>

以上

発行 (株)農林中金総合研究所
〒151-0051 東京都渋谷区千駄ヶ谷 5-27-11
電 話 03-6362-7739
