

# 高知県1漁協の将来像に関する提言

平成30年11月

高知県1漁協の将来像を考える委員会

# 目 次

I	漁協合併をめぐる経過	1～2 ページ
1	全国の動向	1 ページ
2	本県での漁協合併をめぐる経過	2 ページ
II	漁協の現状と課題	3～10 ページ
1	漁業の現状	3 ページ
2	漁協の現状	6 ページ
3	漁協が抱える問題点	9 ページ
4	漁協の課題	10 ページ
III	漁協事業の在り方	11～25 ページ
1	各事業の状況	11 ページ
2	各事業における問題点	24 ページ
3	漁協事業の方向性	25 ページ
IV	市場、事務所の統合の推進	26～49 ページ
1	ブロック別の漁業経営体等の状況	26 ページ
2	将来予測	28 ページ
3	市場、事務所統合の機械的な試案	32 ページ
V	計画的なハード整備の推進	50～55 ページ
1	ハード整備の基本的な考え方	50 ページ
2	各拠点市場の整備の在り方	51 ページ
VI	効率的な組織体制の構築	56 ページ
VII	職員の育成・確保	57～58 ページ
1	漁協職員の現状と課題	57 ページ
2	人事の基本方針	58 ページ
VIII	高知県1漁協の将来像に関する提言	59 ページ

# I 漁協合併をめぐる経過

## 1 全国の動向

- 平成9年、全漁連は「1県1漁協又は複数自立漁協」の方針を決定
- 平成10年以降、全国各地で広域合併が実現
- 漁業協同組合合併促進法の期限である平成20年3月に向け、合併が進展
- 平成30年9月現在、39都道府県の7割を上回る28府県が、「1県1漁協構想」を達成又は目指している
- 1県1漁協構想を達成した県は、平成30年9月時点で4県（山形県、石川県、京都府、大分県）

【漁業協同組合合併促進法】適正な事業経営を行うことができる漁協を広範に育成するため、漁協合併の促進に関する基本的な構想及び計画を定めるとともに、漁協合併についての援助、合併後の漁協経営の基礎を確立するために必要な助成等の措置を定めたもの。昭和42年に制定され、平成19年度末までの間に有効期間が7回延長された。

表1 各都道府県の漁協合併構想

目標年度	1県1漁協構想	複数自立漁協構想
S40	山形	
H14	秋田 大分	
H15	鳥取	
H17	山口 島根	北海道 愛知
H18	石川 茨城	
H19	宮城 佐賀	青森 千葉 新潟 静岡
H20	高知	福岡
H24	京都	
H25以降	16県	4県

## 2 本県での漁協合併をめぐる経過

時 期	経 過 の 概 要
H10年 ～H15年	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成10年当初、78の沿海地区漁協が存在</li> <li>・漁連が策定した「県下8漁協構想」（平成15年からは「県下7漁協構想」）に基づき、漁協合併が進められた結果、以下の3組合を設立               <ul style="list-style-type: none"> <li>① 宿毛市、大月町の16組合（1業種別組合を含む）が合併し、すくも湾漁協を設立（設立後に沖の島漁協を吸収合併）</li> <li>② 大方町の4組合が合併し、大方町漁協を設立</li> <li>③ 土佐清水市の6組合が合併し、土佐清水市漁協を設立</li> </ul> </li> </ul>
H16年	<ul style="list-style-type: none"> <li>2月 ・知事が、議会の冒頭、県1漁協構想へ移行すべき旨を表明</li> <li>4月 ・東洋町、室戸市の5組合が合併し、室戸岬東漁協を設立 ・すくも湾漁協が宿毛市漁協を吸収合併</li> <li>12月 ・3団体（県漁連、信漁連、基金協会）と県で、県1漁協構想の青写真を作成</li> </ul>
H17年	<ul style="list-style-type: none"> <li>7月 ・高知県1漁協構想検討委員会を設置 ・香南地区の4組合が合併し、香南漁協を設立</li> <li>10月 ・高知県1漁協構想検討委員会から「漁協合併に関する提言」が出される ・県漁連臨時総会において、「県1漁協構想」への方針転換を決定</li> <li>12月 ・高知県1漁協構想推進委員会を設置</li> </ul>
H19年	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月 ・室戸漁協の解散に伴い、室戸岬東漁協が室戸漁協組合員を受入</li> </ul>
H20年	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月 ・県内の25組合が合併し、高知県漁協を設立</li> </ul>
H23年	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月 ・県漁連は経済事業を廃止し、指導事業に特化した組織に改編</li> </ul>
H27年	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月 ・興津漁協の解散に伴い、興津漁協組合員が高知県漁協に加入</li> </ul>
H29年	<ul style="list-style-type: none"> <li>4月 ・高知県漁協が上ノ加江漁協を吸収合併</li> </ul>
H30年	<ul style="list-style-type: none"> <li>9月 ・高知県漁協が窪津漁協を吸収合併することを組織決定</li> </ul> <p>【平成30年10月末時点の漁協数：20組合】</p> <p>高知県、野根、吉良川町、羽根町、奈半利町、安芸、浜改田、十市、春野町、大谷、野見、須崎釣、錦浦、須崎町、久礼、下田、窪津*、橘浦、藻津、すくも湾</p> <p>※ 窪津漁協は平成31年4月1日に高知県漁協と合併予定</p>

## Ⅱ 漁協の現状と課題

### 1 漁業の現状

#### (1) 年齢階層別就業者数

- 漁業就業者数は、平成15年から31.8%減少し3,970人
- 39歳以下の構成比は15.2%で、わずか573人
- 40歳～64歳の構成比は、平成15年から9.5ポイント減少し47.1%
- 一方、65歳以上の構成比は、平成15年から6.1ポイント増加し37.7%

表1 年齢別漁業就業者数の推移 (単位：人、%)

	H15		H25	
	人数	構成比	人数	構成比
就業者総数	5,824	—	3,970	—
男子就業者数	5,453	100.0	3,785	100.0
39歳以下	643	11.8	573	15.2
40歳～64歳	3,088	56.6	1,784	47.1
65歳以上	1,722	31.6	1,428	37.7

資料：漁業センサス

#### (2) 漁業経営体数

- 漁業経営体数は、平成15年から28.9%減少し2,244経営体
- 全経営体の95%にあたる2,133経営体が、個人経営体
- 後継者のある個人経営体の構成比は、平成15年から5ポイント増加したものの、わずか260経営体

表2 漁業後継者の有無の推移 (単位：経営体)

	H15		H25	
	経営体数	構成比	経営体数	構成比
経営体総数	3,158	—	2,244	—
個人経営体数	3,026	100.0	2,133	100.0
後継者あり	219	7.2	260	12.2
後継者なし	2,807	92.8	1,873	87.8

資料：漁業センサス

#### (3) 新規漁業就業者数

- 新規漁業就業者数は、国や県の支援制度の効果もあり、平成17年から大幅に増加して55人確保
- 新規漁業就業者のうち自営が占める割合は32.7%で、平成17年と比較しても大きく減少
- 新規漁業就業者のうち漁家子弟以外の比率は80.0%で、国や県の支援制度の効果もあり漁業との関係が希薄な者の就業が増加

表3 新規就業者数の推移

(単位：人)

	H17		H28	
	人数	構成比	人数	構成比
新規就業者総数	22	100.0	55	100.0
自営	16	72.7	18	32.7
雇用	6	27.3	37	67.3
漁家子弟	11	50.0	11	20.0
漁家子弟以外	11	50.0	44	80.0

資料：県資料

## (4) 漁業生産量

- 漁業生産量は、平成17年から29.4%減少し8万3千トン
- 沿岸漁業は、21.2%減少し4万5千トン
- 釣り・はえ縄及びその他の漁業での減少が顕著
- 養殖業は、ぶり類養殖とくろまぐろ養殖の拡大を背景に24.3%増加
- 遠洋・近海漁業は、まぐろはえ縄とかつお一本釣りの不振により48.0%減少

表4 漁業生産量の推移

(単位：トン)

	H17	H28	比較増減	
			数量	増減率
沿岸漁業	56,808	44,771	▲ 12,037	▲ 21.2%
釣り・はえ縄	21,728	12,903	▲ 8,825	▲ 40.6%
ぱっち網	1,999	1,764	▲ 235	▲ 11.8%
定置網	16,490	11,606	▲ 4,884	▲ 29.6%
その他の漁業	2,997	1,598	▲ 1,399	▲ 46.7%
養殖業	13,594	16,900	3,306	+ 24.3%
沖合漁業計	13,146	13,459	313	+ 2.4%
遠洋・近海漁業計	47,696	24,806	▲ 22,890	▲ 48.0%
合計	117,650	83,036	▲ 34,614	▲ 29.4%

資料：農林水産統計、県資料

## (5) 漁業生産額

- 漁業生産額は、平成17年から30.6%減少し261億7,800万円
- かつお・まぐろ類の生産額は、遠洋・近海漁業の不振により、平成17年と比較して38.3%減少
- さば類の生産額は、釣りや定置漁業等の沿岸漁業の不振により、平成17年と比較して47.2%減少
- きんめだいの生産額は、単価の大幅な上昇に伴い14.5%増加

表5 漁業生産額の推移

(単位：百万円)

	H17	H28	比較増減	
			金額	増減率
漁業生産額総計	37,707	26,178	▲ 11,529	▲ 30.6%
かつお・まぐろ類	26,802	16,548	▲ 10,254	▲ 38.3%
いわし類	1,769	1,121	▲ 648	▲ 36.6%
ぶり類	1,162	601	▲ 561	▲ 48.3%
さば類	1,041	550	▲ 491	▲ 47.2%
きんめだい	908	1,040	132	+ 14.5%
そうだがつお類	878	601	▲ 277	▲ 31.5%
あじ類	725	554	▲ 171	▲ 23.6%
その他	4,422	5,163	741	+ 16.8%

資料：農林水産統計、県資料

## (6) 1経営体あたりの漁獲金額

- 漁獲金額が100万円未満の個人経営体の構成比は、平成15年から9.8ポイント増加し、44.4%
- 漁獲金額が500万円未満の個人経営体が、全体の72.7%を占める

表6 漁獲金額別個人経営体数

(単位：経営体)

	H15		H25	
	経営体数	構成比	経営体数	構成比
個人経営体総数	3,026	100.0	2,133	100.0
100万円未満	1,046	34.6	946	44.4
100万円～500万円	1,209	40.0	603	28.3
500万円～1,000万円	363	12.0	243	11.4
1,000万円～5,000万円	301	9.9	282	13.2
5,000万円～1億円	52	1.7	35	1.6
1億円以上	55	1.8	24	1.1

資料：漁業センサス

## 2 漁協の現状

### (1) 組織

- 平成28年度の組合数は、興津漁協の解散により平成24年度から1組合減少し21組合（高知県漁協と上ノ加江漁協が合併したため平成29年4月時点では20組合）
- 正組合員数は、全体的に減少傾向
- 役員のうち常勤役員はわずか4.4%で、常勤役員を設置している漁協は半数に満たない
- 高知県漁協の職員数は、合併による経営の合理化に伴い、減少傾向

表7 組合数等の推移

(単位：組合、人)

	H24	H25	H26	H27	H28
組合数	22	22	22	21	21
組合員数	11,752	11,573	11,474	11,074	11,009
高知県漁協	6,410	6,306	6,267	6,231	6,160
すくも湾漁協	1,785	1,766	1,759	1,659	1,635
その他漁協	3,557	3,501	3,448	3,184	3,214
正組合員数	6,459	6,180	5,929	5,599	5,500
高知県漁協	3,182	2,983	2,795	2,657	2,630
すくも湾漁協	1,382	1,351	1,325	1,230	1,199
その他漁協	1,895	1,846	1,809	1,712	1,671
役員数	222	223	220	212	205
高知県漁協	13	13	12	14	14
すくも湾漁協	25	25	24	25	22
その他漁協	184	185	184	173	169
常勤役員数	10	10	10	9	9
高知県漁協	1	1	1	1	1
すくも湾漁協	1	1	1	1	1
その他漁協	8	8	8	7	7
職員数	277	297	282	274	276
高知県漁協	163	175	165	161	162
すくも湾漁協	51	56	54	52	55
その他漁協	63	66	63	61	59

資料：各漁協業務報告書

### (2) 財産状況

- 平成28年度末の現預金残高は、平成24年度末に比べ146百万円（11.9%）減少し1,083百万円
- 平成28年度末の借入金残高は、高知県漁協が長期借入金を計画的に圧縮したこと等から、平成24年度末に比べ1,350百万円（39.0%）減少し2,108百万円
- 平成28年度末の出資金残高は、組合員の減少に伴い、平成24年度末に比べ138百万円（8.2%）減少し1,546百万円
- 平成28年度末の内部留保（①－②）は、高知県漁協の繰越欠損金が解消されたこと等から大幅に増加しており、平成24年度末に比べ769百万円増加し606百万円

表8 組合財産の推移

(単位：百万円)

	H24	H25	H26	H27	H28
資 産 合 計	8,716	7,824	8,140	7,641	7,443
高知県漁協	4,521	4,012	4,212	3,784	3,820
すくも湾漁協	1,679	1,506	1,472	1,417	1,392
その他漁協	2,516	2,306	2,456	2,440	2,231
現預金額	1,229	795	1,149	1,038	1,083
高知県漁協	568	211	468	293	371
すくも湾漁協	154	74	84	104	92
その他漁協	507	510	597	641	620
負 債 合 計	7,195	6,416	6,438	5,547	5,291
高知県漁協	4,129	3,580	3,629	3,057	2,976
すくも湾漁協	1,217	1,041	1,003	1,011	967
その他漁協	1,849	1,795	1,806	1,479	1,348
短期借入金	1,625	1,287	1,506	1,172	1,238
高知県漁協	786	428	737	559	650
すくも湾漁協	375	350	320	320	310
その他漁協	464	509	449	293	278
長期借入金	1,833	1,542	1,292	1,006	870
高知県漁協	1,086	897	673	464	358
すくも湾漁協	321	299	277	255	254
その他漁協	426	346	342	287	258
純資産合計①	1,521	1,408	1,702	2,094	2,152
高知県漁協	392	432	584	727	844
すくも湾漁協	462	465	469	406	425
その他漁協	667	511	649	961	883
出資金②	1,684	1,665	1,639	1,571	1,546
高知県漁協	838	832	819	813	797
すくも湾漁協	425	419	411	394	390
その他漁協	421	414	409	364	359

資料：各漁協業務報告書

## (3) 収支状況

- 平成28年度末の購買事業総利益は、漁業者の減少等により燃油資材に対する需要が減少したこと等から、平成24年度末に比べ53百万円（21.0%）減少し199百万円
- 販売事業総利益は、平成27年度まではさんごの影響もあり増加傾向であったが、平成28年度はさんごも含めて取扱高が少なく、平成24年度末に比べ34百万円（4.2%）減少し783百万円
- 平成28年度末の事業管理費は、高知県漁協の経営合理化により人件費が削減されたこと等から、平成24年度末に比べ143百万円（7.6%）減少し1,742百万円
- 事業利益は、事業管理費の削減等により平成26年、27年には黒字となったが、平成28年度末は水揚不振等により、平成24年度末に比べ7百万円減少し▲25百万円
- その他漁協の平成28年度末の事業利益は平成24年度末と比べて71百万円減少するとともに、過去5年間は赤字で推移

表9 組合収支の推移

(単位：百万円)

	H24	H25	H26	H27	H28
事業総利益①	1,867	1,782	1,867	1,933	1,717
高知県漁協	1,030	966	1,006	1,073	933
すくも湾漁協	365	351	376	412	400
その他漁協	472	465	485	448	384
購買事業	252	230	208	205	199
高知県漁協	152	129	115	110	109
すくも湾漁協	37	33	34	41	43
その他漁協	63	68	59	54	47
指導事業	453	463	475	460	457
高知県漁協	147	157	152	148	142
すくも湾漁協	176	173	179	169	169
その他漁協	130	133	144	143	146
販売事業	817	762	906	978	783
高知県漁協	536	482	588	654	523
すくも湾漁協	96	105	123	143	136
その他漁協	185	175	195	181	124
販売取扱高	13,938	14,167	15,277	15,555	12,971
高知県漁協	8,297	8,213	8,889	9,056	7,256
すくも湾漁協	2,628	2,870	3,282	3,496	3,194
その他漁協	3,013	3,084	3,106	3,003	2,521
うち宝石さんご取扱高	3,650	4,502	4,864	5,420	3,871
高知県漁協	2,515	2,999	3,029	3,784	2,638
すくも湾漁協	1,019	1,268	1,547	1,416	1,077
その他漁協	116	235	288	220	156
事業管理費②	1,885	1,829	1,857	1,762	1,742
高知県漁協	1,070	1,020	1,008	929	914
すくも湾漁協	329	332	355	357	359
その他漁協	486	477	494	476	469
人件費	1,195	1,158	1,133	1,086	1,067
高知県漁協	687	659	632	584	574
すくも湾漁協	205	204	205	217	215
その他漁協	303	295	296	285	278
事業利益(①-②)	▲18	▲47	10	171	▲25
高知県漁協	▲40	▲54	▲2	144	19
すくも湾漁協	36	19	21	55	41
その他漁協	▲14	▲12	▲9	▲28	▲85

	H24	H25	H26	H27	H28
事業外収支	117	▲42	327	51	122
高知県漁協	65	100	166	5	114
すくも湾漁協	▲43	▲9	▲13	▲92	▲10
その他漁協	95	▲133	174	138	18
当期利益	99	▲89	337	222	97
高知県漁協	25	46	164	149	133
すくも湾漁協	▲7	10	8	▲37	31
その他漁協	81	▲145	165	110	▲67

資料：各漁協業務報告書

### 3 漁協が抱える問題点

#### (1) 組合員数の減少

- 正組合員数は、高齢化と後継者不足により、今後も減少すると予測
- 正組合員数が50人未満の組合は33.3%（1組合では正組合員数が30人未満）で、今後法定解散も懸念

#### (2) 職員数の減少

- 平成28年度末時点で職員数が2人以下の組合は47.6%で、職員がいない組合も存在
- 経営の合理化により職員数は減少し、良質なサービスの供給が困難

#### (3) 施設の老朽化

- 県内漁協の市場や事務所の多くで老朽化が進行
- 施設改修には多額の費用を要するため、財務基盤の脆弱な小規模漁協では困難

#### (4) 経営基盤の強化

- 自己資本額が出資金額以下の組合は23.8%（3組合では自己資本額が赤字）
- 全体の7割以上が事業利益で赤字を計上しており、全体の2割近くが当期利益で赤字を計上
- 販売取扱高に占める宝石さんごの取扱高は平成28年度末時点で29.8%
- 経営の合理化等による経営基盤の強化が急務

表10 本県沿海地区漁協が抱える課題

(単位：組合、市場)

	H24	H25	H26	H27	H28
正組合員数が50人未満の組合数	4/22	6/22	6/22	8/21	7/21
職員数が2人以下の組合数	7/22	8/22	9/22	9/21	10/21
整備後30年以上経過した市場数	19/38	19/38	21/36	19/33	19/34
繰越欠損金を有する組合数	11/22	11/22	10/22	11/21	8/21
事業利益が赤字の組合数	13/22	16/22	15/22	13/21	15/21
当期利益が赤字の組合数	6/22	7/22	3/22	8/21	4/21

資料：各漁協業務報告書、県資料

注1 市場の築年数は、県の補助金関連の資料から推定したもの（築年数が不明な市場あり）

注2 市場の数は、漁協が開設者となっている市場のみを計数

## 4 漁協の課題

本県沿海地区漁協の現状と問題点を踏まえ、今後漁協が重点的に取り組むべき課題を次の4つに整理した。

### (1) 優秀な人材の育成・確保（マンパワーの強化）

漁協が組合員の負託に応え質の高いサービスを提供するためには、リーダーシップを有し的確な経営判断ができる役員や専門的な知識・技術を有し企画力に秀でた職員の育成・確保が不可欠である。

こうした人材を育成・確保するためには、研修機会の提供や労働条件の改善はもとより、従来の排他的な地元意識を払拭し、より広域的な視点から員外役員の積極的な登用や適正な人事管理などに取り組む必要がある。

### (2) 産地市場の機能強化（販売事業の強化）

組合員の最も切実なニーズである浜値の向上を図るためには、これまでの取り組みの反省に立ち、何よりもまず漁協が開設し卸売業務を担っている水産物産地市場の価格形成力を強化しなければならない。

このため、漁業者や買受人の理解を得て、市場の統合によるロットや品揃えを確保するとともに、鮮度保持や衛生管理の徹底による品質の向上に努めることで、産地市場の機能強化に取り組む必要がある。

### (3) 新規就業者の育成と経営指導の強化（指導事業の強化）

組合員の減少・高齢化に歯止めがかからない中で、これからの漁協が果たすべき重要な役割は、UI ターン者を含め新規漁業就業者を育成するとともに、組合員に対する経営指導を強化し、一人でも多くの組合員が漁業で生計をたてられるよう後押しすることである。

今後は、こうした指導事業を組合員の中核的な事業に位置付け、専門の職員を配置し組織的に取り組むことが求められている。

### (4) 債権の適正な管理と自己資本の増強（財務基盤の強化）

これまで漁協が経営破綻した、あるいは破綻の危機に陥った要因の多くは、多額の固定化債権を抱え資金繰りが悪化したことによるものであり、今後、漁協経営の健全化を図るうえでは、未収金などの債権の適正な管理が不可欠である。

一方で、事業管理費の圧縮等により黒字体質を維持し計画的に内部留保を増加させることにより、経済団体としての信用力を高め、積極的な事業展開につなげていくことが重要となっている。

こうした4つの課題を解決するためには、漁協の抜本的な組織強化が不可欠であり、平成17年度に策定された高知県1漁協構想を現状に即した内容にリニューアルし、その早期実現を目指す必要がある。

### Ⅲ 漁協事業の在り方

#### 1 各事業の状況

##### (1) 事業全体の状況

##### ① 組合数、職員数及び事業総利益

- 平成 28 年度の組合数は、興津漁協の解散により平成 24 年度から 1 組合減少し 21 組合（高知県漁協と上ノ加江漁協が合併したため平成 29 年 4 月時点では 20 組合）
- 職員数（漁業自営事業を除く）は、平成 24 年度から 6.5%減少して 259 人で、1 組合あたりの職員数は高知県漁協が 145 人、すくも湾漁協が 55 人、その他漁協が 3 人
- 事業総利益（漁業自営事業を除く）は、平成 24 年度から 9.4%減少して 1,690,916 千円で、1 組合あたりの事業総利益は、高知県漁協が 907,030 千円、すくも湾漁協が 400,483 千円、その他漁協が 20,179 千円
- 職員 1 人あたりの総利益は、平成 24 年度から 3.1%減少し 6,529 千円で、漁協別に見ると、高知県漁協が 6,255 千円、すくも湾漁協が 7,282 千円、その他漁協が 6,498 千円
- 事業総利益が 5,000 万円未満の漁協は 16 組合で全体の 7 割以上を占めており、平成 26 年度には事業総利益が赤字となった漁協も存在

表 1 実施状況及び事業総利益の推移 (単位：組合、人、千円)

	H24	H25	H26	H27	H28
組合数	22	22	22	21	21
職員数	277	281	266	257	259
高知県漁協	163	159	149	144	145
うち臨時・嘱託職員	16	20	16	14	21
すくも湾漁協	51	56	54	52	55
うち臨時・嘱託職員	11	18	17	9	8
その他漁協	63	66	63	61	59
1 組合あたりの職員数	3	3	3	3	3
事業総利益	1,867,070	1,751,012	1,874,010	1,919,986	1,690,916
高知県漁協	1,030,155	934,870	1,013,275	1,059,543	907,030
すくも湾漁協	365,013	351,038	375,548	411,767	400,483
その他漁協	471,902	465,104	485,187	448,676	383,403
1 組合あたりの総利益	23,595	23,255	24,259	23,615	20,179
職員 1 人あたりの総利益	6,740	6,231	7,045	7,471	6,529
高知県漁協	6,320	5,880	6,801	7,358	6,255
すくも湾漁協	7,157	6,269	6,955	7,919	7,282
その他漁協	7,491	7,047	7,701	7,355	6,498
総利益が 500 万円未満	3/22	4/22	4/22	3/21	4/21
うち総利益が赤字	0/22	0/22	1/22	0/21	0/21
総利益が 5 百万円以上、1 千万円未満	5/22	5/22	4/22	4/21	4/21
総利益が 1 千万円以上、5 千万円未満	10/22	9/22	9/22	10/21	8/21
総利益が 5 千万円以上、1 億円未満	1/22	1/22	2/22	1/21	3/21
総利益が 1 億円以上	3/22	3/22	3/22	3/21	2/21

資料：各漁協業務報告書

注 漁業自営に係る職員数及び事業総利益は含まない

## ② 労働分配率

- 平成 28 年度の事業全体の労働分配率の平均は 43.7%で、その他漁協が 46.9%と最も高く、次いで高知県漁協が 46.1%、すくも湾漁協が 36.7%と最も低い
- 購買事業の労働分配率は、高知県漁協が 58.5%で、すくも湾漁協及びその他漁協と比較して高い
- 販売事業の労働分配率は、高知県漁協が 23.8%、すくも湾漁協が 19.7%と比較的低いものの、その他漁協では 52.3%と高い
- 一方、販売事業総利益からさんごの販売手数料を除いた場合の労働分配率は、高知県漁協が 8.0 ポイント、すくも湾漁協が 9.1 ポイント増加
- 指導事業は、いずれの漁協でも非常に低い値
- 製氷冷凍事業の労働分配率は、その他漁協が 44.2%で、高知県漁協及びすくも湾漁協と比較して高い

※労働分配率：付加価値額（総利益）に占める人件費の比率で、この値が低ければ、効率的に利益を生み出していると言えるが、低すぎる場合は労働環境が悪い可能性もある

表 2 平成 28 年度の県内漁協の人件費と主要事業における労働分配率（単位：千円、%）

	高知県漁協	すくも湾漁協	その他漁協	平均
職員 1 人あたりの人件費	2,885	2,676	3,053	2,854
事業全体	46.1	36.7	46.9	43.7
購買事業	58.5	37.7	40.3	49.3
販売事業	23.8	19.7	52.3	27.1
さんご販売手数料除く	31.8	28.8	52.9	35.0
指導事業	15.0	6.3	6.9	9.2
製氷冷凍事業	34.7	34.8	44.2	37.1

資料：各漁協業務報告書

注 人件費は、職員（臨時、嘱託職員含む）に支給された給与手当のみで、役員報酬、法定福利費、厚生費、退職給付費用及び役員退職慰労金は含まない

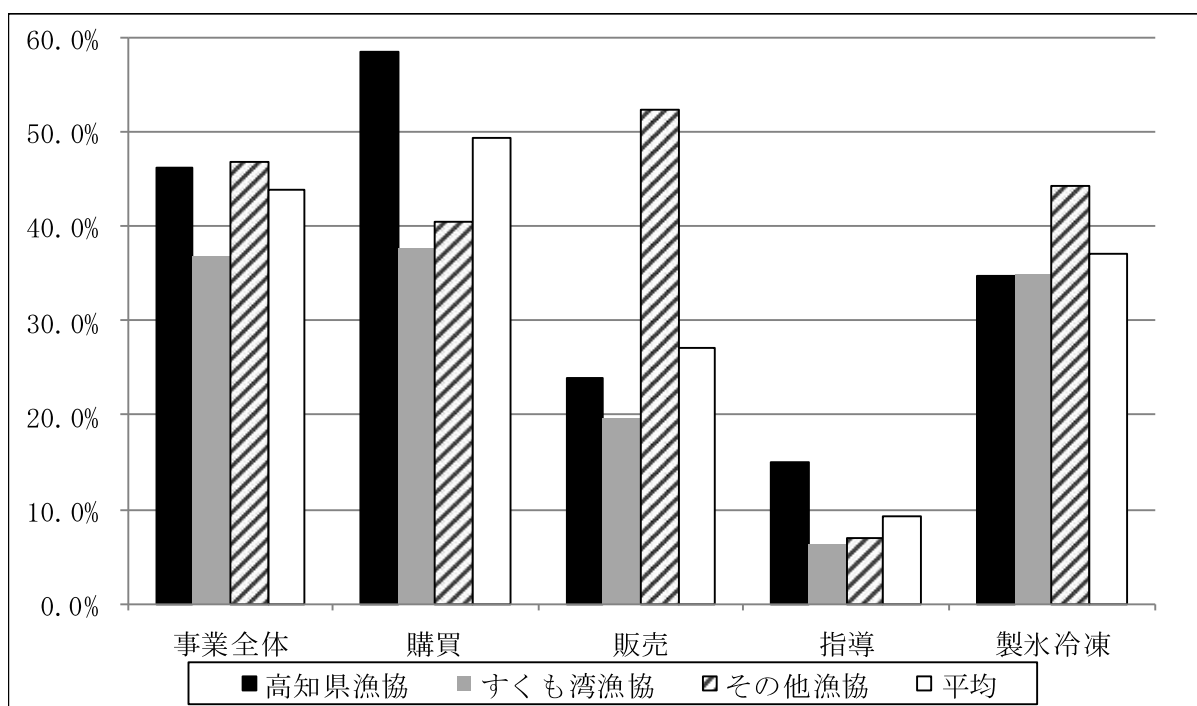


図 1 平成 28 年度の主要事業における労働分配率

資料：各漁協業務報告書

### ③ 全国の事業総利益との比較

- 1組合あたりの事業総利益は、全国平均の70.3%から84.8%で推移しており、平成28年度には80,519千円
- 職員1人あたりの事業総利益は、全国平均の70.2%から85.5%で推移しており、平成28年度には6,529千円

表3 全国の事業総利益との比較 (単位：千円、%)

	H24	H25	H26	H27	H28
組合あたりの総利益	—	—	—	—	—
県内	84,867	79,591	85,182	91,428	80,519
全国	100,117	107,781	113,525	116,518	114,538
県内/全国	84.8	73.8	75.0	78.5	70.3
職員あたりの総利益	—	—	—	—	—
県内	6,740	6,231	7,045	7,471	6,529
全国	7,888	8,588	9,004	9,430	9,300
県内/全国	85.5	72.6	78.2	79.2	70.2

資料：各漁協業務報告書、水産業協同組合統計表

## (2) 購買事業

### ① 実施状況等

- 21組合中17組合が購買事業を実施しており、うち11組合（県漁協が22支所及び1地区、すくも湾漁協が13支所）が石油類（軽油又はA重油）の購買を実施
- 購買事業に従事する職員数は、平成24年度からほぼ横ばいの34.3人で、1組合あたりの職員数は、高知県漁協が22.1人、すくも湾漁協が6人、その他漁協が0.4人

表4 購買事業の実施状況等の推移 (単位：組合、人)

	H24	H25	H26	H27	H28
実施組合数	19/22	19/22	19/22	17/21	17/21
うち石油類	12/22	12/22	12/22	11/21	11/21
職員数	34.2	35.8	32.4	31.7	34.3
高知県漁協	21.1	22.3	19.9	20.2	22.1
すくも湾漁協	6.0	6.0	6.0	5.0	6.0
その他漁協	7.1	7.5	6.5	6.5	6.2
組合あたりの従事職員数	0.4	0.4	0.4	0.4	0.4

資料：各漁協業務報告書

注 石油類購買の実施状況は、軽油又はA重油の購買を実施している組合の数で、潤滑油（オイル）のみの購買を実施している組合を含まない

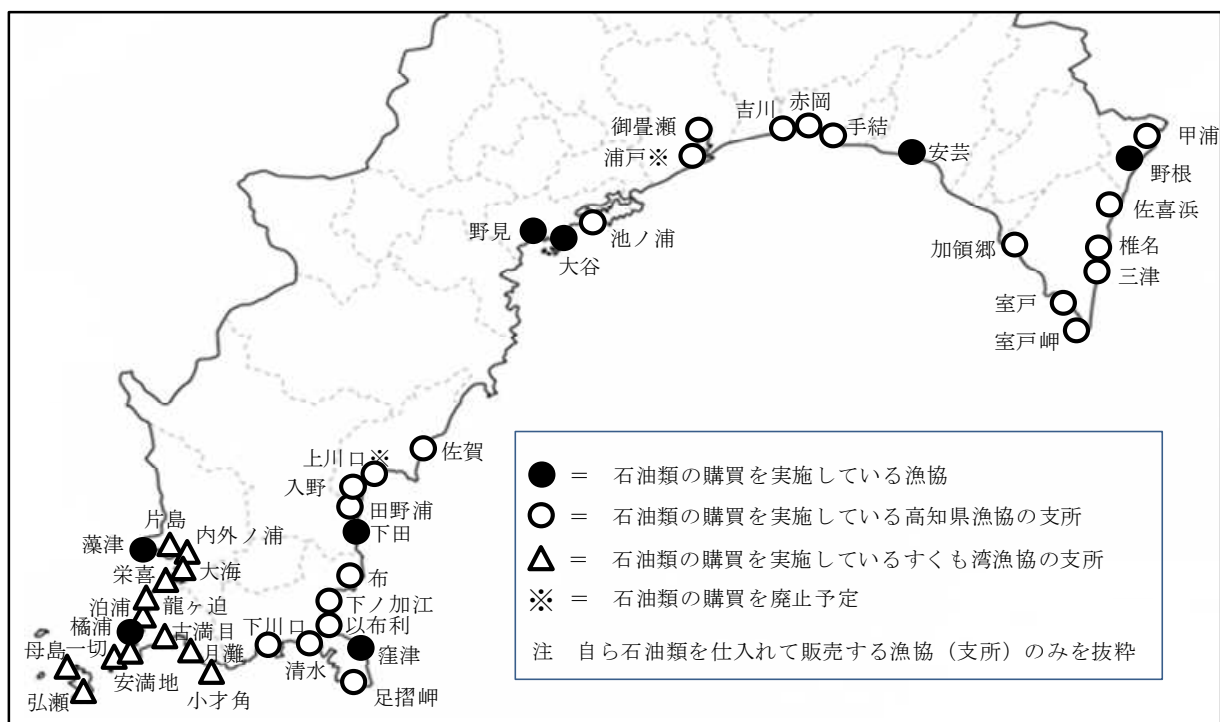


図1 石油類の購買事業を実施している漁協（支所）配置図（平成28年度末時点）

② 購買事業総利益

- 事業総利益は、平成24年度から21.2%減少して198,526千円で、1組合あたりの総利益は高知県漁協が108,980千円、すくも湾漁協が42,605千円、その他漁協が3,129千円
- 職員1人あたりの総利益は、平成24年度から21.4%減少し5,788千円で、漁協別に見ると、高知県漁協が4,931千円、すくも湾漁協が7,101千円、その他漁協が7,571千円
- 購買事業を実施している17組合中13組合では事業総利益が300万円未満で、平成25年度から平成27年度の間には事業総利益が赤字の組合も存在

表5 購買事業総利益の推移（単位：千円、組合）

	H24	H25	H26	H27	H28
事業総利益	251,827	230,064	207,864	205,043	198,526
高知県漁協	152,222	128,985	115,492	110,292	108,980
すくも湾漁協	36,633	32,841	33,838	41,123	42,605
その他漁協	62,972	68,238	58,534	53,628	46,941
1組合あたりの総利益	3,704	4,014	3,443	3,575	3,129
職員1人あたりの総利益	7,363	6,426	6,416	6,468	5,788
高知県漁協	7,214	5,784	5,804	5,460	4,931
すくも湾漁協	6,106	5,474	5,640	8,225	7,101
その他漁協	8,869	9,098	9,005	8,251	7,571
総利益が300万円未満の組合数	15/19	13/19	15/19	13/17	13/17
うち総利益が赤字の組合数	0/19	1/19	1/19	1/17	0/17

資料：各漁協業務報告書

### ③ 全国との比較

- 1組合あたりの事業総利益は、全国平均の 65.3%から 75.5%で推移しており、平成 28 年度には 11,678 千円
- 従事職員 1 人あたりの事業総利益は、全国平均の 53.8%から 72.5%で推移しており、平成 28 年度には 5,788 千円

表 6 全国の購買事業総利益との比較

(単位：千円、%)

	H24	H25	H26	H27	H28
組合あたりの総利益	—	—	—	—	—
県内	13,254	12,109	10,940	12,061	11,678
全国	17,564	16,745	16,750	17,826	17,447
県内／全国	75.5	72.3	65.3	67.7	66.9
職員あたりの総利益	—	—	—	—	—
県内	7,363	7,014	7,070	6,468	5,788
全国	10,153	9,988	10,318	10,699	10,757
県内／全国	72.5	70.2	68.5	60.5	53.8

資料：各漁協業務報告書、水産業協同組合統計表

### ④ 購買品供給高及び購買未収金等

- 購買品供給高は、平成 24 年度から 47.8%減少し 1,459,721 千円
- 購買品供給高のうち 6 割以上が石油類の供給高
- 石油類の供給高は漁業者数の減少等により平成 24 年度から 45.1%減少し 945,869 千円
- 資材類の供給高は漁業者数の減少等により平成 24 年度から半減して 486,195 千円
- 生活用品の供給高は漁村人口の減少等により平成 24 年度から 43.9%減少し 27,657 千円
- 購買事業に係る多額の固定化債権が経営を圧迫しており、高知県漁協及びすくも湾漁協ともに購買未収金の 5 割以上を償却
- 減災対策として、県内の漁業用屋外燃油タンク 34 基全ての撤去が進められており、34 基のうち 13 基は撤去のみとし、15 基を地下タンクに、5 基を津波等の災害に対応したタンクに更新予定（残る 1 基の対応は未定）

表 7 購買品供給高及び購買未収金の推移

(単位：千円)

	H24	H25	H26	H27	H28
購買品供給高	2,796,015	2,764,680	2,527,222	1,895,462	1,459,721
うち石油類	1,721,221	1,726,460	1,576,009	1,099,177	945,869
高知県漁協	1,282,736	1,265,524	1,131,556	830,307	713,516
すくも湾漁協	220,214	219,886	212,634	148,435	137,832
その他漁協	218,271	241,050	231,819	120,435	94,521
うち資材類	1,025,528	988,697	917,437	752,511	486,195
高知県漁協	373,112	301,651	242,291	180,364	187,124
すくも湾漁協	41,873	60,134	49,583	54,985	56,004
その他漁協	610,543	626,912	625,563	517,162	243,067
うち生活用品	49,266	49,523	33,776	43,774	27,657
高知県漁協	3,701	3,754	2,545	2,235	1,952
すくも湾漁協	45,266	45,489	31,001	41,535	25,702
その他漁協	299	280	230	4	3

	H24	H25	H26	H27	H28
購買未収金	775,053	835,701	733,902	642,500	551,464
高知県漁協	434,968	453,813	365,720	320,428	311,828
個別貸倒引当金	201,155	229,775	203,875	216,378	203,966
すくも湾漁協	113,159	115,204	104,335	87,368	79,738
個別貸倒引当金	26,405	26,315	25,199	47,294	44,567
その他漁協	226,926	266,684	263,847	234,704	159,898

資料：各漁協業務報告書

### (3) 販売事業

#### ① 実施状況等

- 21 組合中 18 組合が販売事業を実施
- 産地市場数は、市場統合が進展し、平成 24 年度から 4 市場減少し 34 市場
- 買受人の延べ数は、平成 24 年度から 105 者減少し 772 者
- 買受人数が 50 者未満の市場は 30 市場で全体の 9 割近くを占めており、うち 9 市場は買受人数が 10 者未満
- 取扱金額が 1 億円未満の市場は 15 市場で全体の 4 割以上を占めており、うち 11 市場は取扱金額が 5 千万円未満

表 8 販売事業の実施状況等の推移

(単位：組合、市場、者、人、百万円)

	H24	H25	H26	H27	H28
実施組合数	20/22	19/22	19/22	18/21	18/21
産地市場数	38	38	36	33	34
買受人の延べ数	877	873	805	810	772
市場あたりの職員数	2.1	2.2	2.2	2.3	2.2
高知県漁協	2.1	2.0	2.1	1.9	1.8
すくも湾漁協	7.0	7.0	7.0	9.0	10.0
その他漁協	1.9	2.1	2.0	2.3	2.4
市場あたりの買受人数	38	38	36	33	23
10 者未満	10	11	11	7	9
10 者以上、50 者未満	23	22	21	22	21
50 者以上	5	5	4	4	4
市場あたりの取扱金額	219	213	249	258	229
5 千万円未満	9	11	11	8	11
5 千万円以上、1 億円未満	9	9	7	6	4
1 億円以上、5 億円未満	16	15	13	16	16
5 億円以上	4	3	5	3	3

資料：各漁協業務報告書、県資料

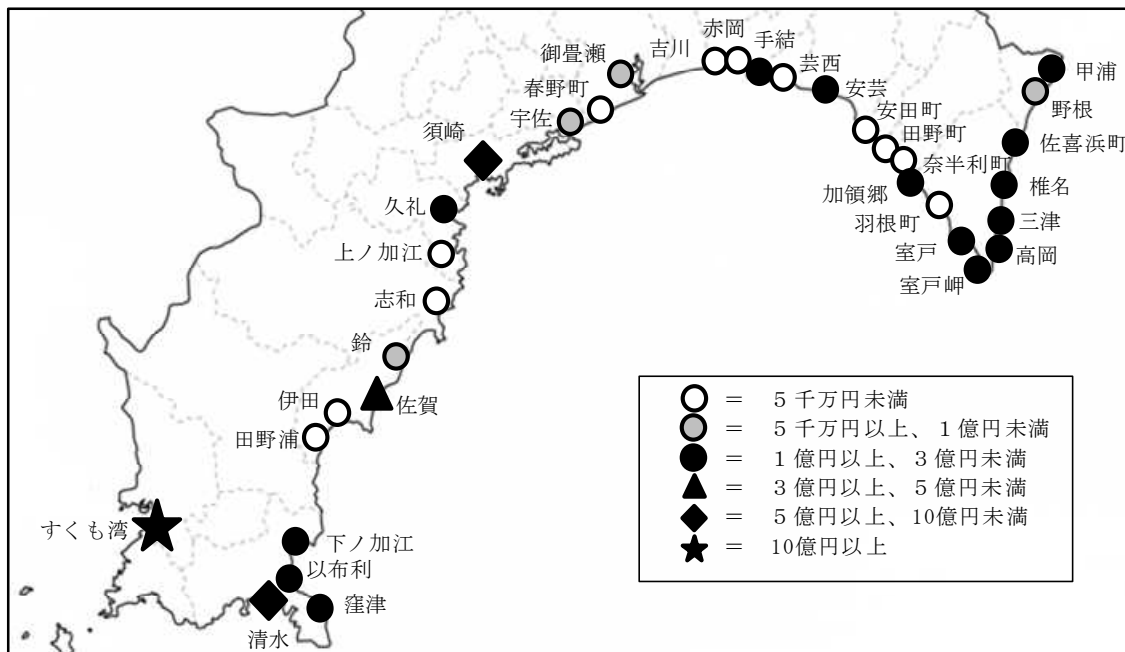


図2 県内の市場配置図（平成28年度末時点）

② 販売取扱高等

- 受託販売取扱高は、好調なさんご漁業に支えられたこともあり、平成27年度までは増加傾向にあったが、平成28年度は平成24年度から9.1%減少し11,792,182千円
- 受託販売取扱高のうちさんご取扱高が3割以上を占めており、さんご取扱高を除いた受託販売取扱高は、平成24年度から15.0%減少し7,920,343千円
- 高知県漁協は、買取販売事業の一部を新たに設立した販売子会社に移設したため、平成28年度の買取販売取扱高が、平成24年度から43.7%減少
- すくも湾漁協の買取販売取扱高は、加工原魚向けに養殖魚の買取販売を推進したため、平成24年度から10倍近くに増加
- 高知県漁協の販売子会社は、収益性が悪い配達業務等を平成27年度に廃止したため売上高が大きく減少

〔※受託販売：漁協が卸売業者となり、漁業者の委託を受けて漁獲物を産地市場で販売  
 ※買取販売：漁協が漁業者の漁獲物を直接、又は市場で買い取って販売〕

表9 販売高等の推移

（単位：千円）

	H24	H25	H26	H27	H28
受託販売取扱高	12,966,836	13,158,632	14,181,478	14,401,960	11,792,182
うちさんご	3,649,709	4,501,864	4,863,752	5,549,705	3,871,839
高知県漁協	8,024,866	7,999,438	8,673,917	8,840,168	7,101,996
うちさんご	2,515,342	2,998,801	3,029,153	3,783,630	2,638,269
すくも湾漁協	2,571,135	2,763,748	3,063,573	3,037,353	2,630,366
うちさんご	1,018,567	1,268,000	1,546,604	1,546,604	1,077,210
その他漁協	2,370,835	2,395,446	2,443,988	2,524,439	2,059,820
うちさんご	115,800	235,063	287,995	219,471	156,360
買取販売取扱高	972,119	1,008,065	1,095,205	1,152,447	1,178,961
高知県漁協	272,542	213,227	215,483	215,769	153,550
すくも湾漁協	56,917	106,091	218,101	337,998	563,660
その他漁協	642,660	688,747	661,621	598,680	461,751

	H24	H25	H26	H27	H28
高知県漁協販売子会社	—	—	—	—	—
売上高	71,450	144,454	137,601	36,917	38,541
当期利益	1,645	1,480	▲ 2,980	▲ 783	▲ 1,575

資料：各漁協業務報告書

注 さんごの販売取扱高は、各漁協の業務報告書から知り得る範囲の金額で、業務報告書にさんご販売取扱高の記載がない漁協については未集計

### ③ 販売事業総利益

- 事業総利益は、好調なさんご漁業に支えられたこともあり、平成 27 年度までは増加傾向であったが、平成 28 年度は平成 24 年度から 4.2%減少し 782,699 千円で、1 組合あたりの総利益は、高知県漁協が 522,517 千円、すくも湾漁協が 135,947 千円、その他漁協が 7,765 千円
- 職員 1 人あたりの総利益は、平成 24 年度から 4.4%増加し 10,520 千円で、漁協別に見ると高知県漁協が 12,123 千円、すくも湾漁協が 13,595 千円、その他漁協が 5,833 千円
- 一方、販売事業を実施している 18 組合中 5 組合では事業総利益が 300 万円未満
- また、平成 28 年度のさんごの受託販売に係る手数料は 176,277 千円で、これを除いた事業総利益は 606,422 千円となり、職員 1 人あたりの事業総利益は 8,151 千円

表 10 販売事業総利益

(単位：千円、組合)

	H24	H25	H26	H27	H28
事業総利益	816,915	762,432	906,529	978,096	782,699
高知県漁協	536,035	482,332	587,743	654,348	522,517
すくも湾漁協	95,811	104,812	123,418	142,752	135,947
その他漁協	185,069	175,288	195,368	180,996	124,235
組合あたりの総利益	10,282	10,311	11,492	11,312	7,765
さんご販売手数料	116,120	148,342	202,074	236,898	176,277
職員あたりの総利益	10,073	9,164	11,563	13,111	10,520
高知県漁協	10,001	9,083	11,802	14,704	12,123
すくも湾漁協	13,687	14,973	17,631	15,861	13,595
その他漁協	9,028	7,588	9,045	8,578	5,833
総利益が 300 万円未満の組合数	5/20	6/19	5/19	4/18	5/18
うち総利益が赤字の組合数	0/20	0/19	0/19	0/18	0/18

資料：各漁協業務報告書

注 さんごの販売手数料は、各漁協の業務報告書から知り得る範囲の金額で、業務報告書にさんご販売手数料の記載がない漁協については未集計

### ④ 全国の販売事業総利益との比較

- 県内の 1 組合あたりの事業総利益は、全国平均の 73.4%から 89.3%で推移しており、平成 28 年には 43,483 千円
- 従事職員 1 人あたりの事業総利益は、全国平均の 62.9%から 79.2%で推移しており、平成 28 年には 10,520 千円

表 11 全国の販売事業総利益との比較

(単位：千円、%)

	H24	H25	H26	H27	H28
組合あたりの総利益	—	—	—	—	—
県内	40,846	40,128	47,712	54,339	43,483
全国	51,136	54,640	56,369	60,863	57,716
県内/全国	79.9	73.4	84.6	89.3	75.3
職員あたりの総利益	—	—	—	—	—
県内	10,073	9,164	11,563	13,111	10,520
全国	13,784	14,576	15,185	16,556	15,973
県内/全国	73.1	62.9	76.1	79.2	65.9

資料：各漁協業務報告書、水産業協同組合統計表

## (4) 指導事業

## ① 実施組合数、従事職員数及び収支差額

- 指導事業は、全ての漁協が実施
- 指導事業の主な内容としては、掃海作業や漁場の整備、種苗放流のほか、高知県漁協は新規就業者の支援や確保に係る業務を実施
- また、指導事業における主な収益は、組合員からの賦課金、行政庁からの補助金、養殖小割等の設置に係る漁場料等
- 指導事業に従事する職員数は、平成 24 年度から 3.8 人減少し 14.7 人で、1 組合あたりの職員数は、高知県漁協が 7.4 人、すくも湾漁協が 4 人、その他漁協が 0.2 人
- 収支差額は、平成 24 年度から 0.8%増加して 456,518 千円で、1 組合あたりの収支差額は高知県漁協が 142,214 千円、すくも湾漁協が 168,682 千円、その他漁協が 7,644 千円
- 職員 1 人あたりの収支差額は、平成 24 年度から 26.8%増加し 31,056 千円で、すくも湾漁協及びその他漁協で顕著に増加傾向
- 収支差額が 1 千万円以上の漁協は全体の 28.6%で、うち 2 組合では収支差額が 1 億円以上

表 12 指導事業の実施状況、職員数及び収支差額

(単位：組合、人、千円)

	H24	H25	H26	H27	H28
実施組合数	22/22	22/22	22/22	21/21	21/21
従事職員数	18.5	14.4	13.1	13.1	14.7
高知県漁協	8.0	6.3	5.5	5.5	7.4
すくも湾漁協	5.0	4.0	4.0	4.0	4.0
その他漁協	5.5	4.1	3.6	3.6	3.3
1 組合あたりの従事職員数	0.3	0.2	0.2	0.2	0.2
収支差額	453,092	462,989	474,052	459,086	456,518
高知県漁協	146,986	156,515	151,552	147,626	142,214
すくも湾漁協	176,411	173,181	178,805	168,828	168,682
その他漁協	129,695	133,293	143,695	142,632	145,622
1 組合あたりの収支差額	6,485	6,665	7,185	7,507	7,644
職員 1 人あたりの収支差額	24,491	32,152	36,187	35,045	31,056
高知県漁協	18,373	24,844	27,555	26,841	19,218
すくも湾漁協	35,282	43,295	44,701	42,207	42,171
その他漁協	23,581	32,510	39,915	39,620	44,128

	H24	H25	H26	H27	H28
収支差額が1千万円以上の組合数	10/22	11/22	11/22	11/21	6/21
うち1億円以上の組合数	2/22	2/22	2/22	2/21	2/21
収支差額が赤字の組合数	2/22	2/22	3/22	2/21	2/21

資料：各漁協業務報告書

## ② 全国の指導事業収支差額との比較

- 1組合あたりの収支差額は、全国平均の155.3%から161.5%で推移しており、平成28年度には21,739千円
- 職員1人あたりの収支差額は、全国平均の199.7%から263.9%で推移しており、平成28年度には31,056千円

表13 全国の指導事業収支差額との比較 (単位：千円、%)

	H24	H25	H26	H27	H28
組合あたりの収支差額	—	—	—	—	—
県内	20,595	21,045	21,548	21,861	21,739
全国	12,750	13,483	13,872	13,690	13,816
県内/全国	161.5	156.1	155.3	159.7	157.3
職員あたりの収支差額	—	—	—	—	—
県内	24,491	32,152	36,187	35,045	31,056
全国	12,266	13,520	13,840	13,282	13,632
県内/全国	199.7	237.8	261.5	263.9	227.8

資料：各漁協業務報告書、水産業協同組合統計表

## (5) 製氷冷凍事業

### ① 実施状況等

- 21組合中17組合が製氷冷凍事業を実施しており、うち16組合が製氷事業を、7組合が冷凍冷蔵事業を実施
- 製氷冷凍事業に従事する職員数は、平成24年度から4人減少し11.9人で、1組合あたりの職員数は、高知県漁協が4.5人、すくも湾漁協が4人、その他漁協が0.2人
- 製氷冷凍事業のうち製氷事業では製氷機の自動化が進んでおり、冷凍冷蔵事業は保管業務が主体であるため、少人数での対応が可能
- 事業総利益は、平成24年度から28.7%減少して91,561千円で、1組合あたりの総利益は、高知県漁協が37,366千円、すくも湾漁協が30,722千円、その他漁協が1,565千円
- 一方、製氷冷凍事業を実施している組合の7割では事業総利益が300万円未満で、このうち5組合では事業総利益が赤字
- 製氷取扱高及び冷凍冷蔵取扱高（凍結保管料収入）ともにほぼ横ばいで推移

表14 製氷冷凍事業の実施組合数及び事業総利益等 (単位：組合、人、千円)

	H24	H25	H26	H27	H28
実施組合数	17/22	17/22	18/22	17/21	17/21
製氷事業	16/17	16/17	17/18	16/17	16/17
冷凍冷蔵事業	8/17	9/17	9/18	8/17	7/17

	H24	H25	H26	H27	H28
職員数	15.9	14.3	13.1	13.5	11.9
高知県漁協	7.5	6.9	5.7	5.6	4.5
すくも湾漁協	4.0	3.0	3.0	4.0	4.0
その他漁協	4.4	4.4	4.4	3.9	3.4
1組合あたりの職員数	0.3	0.3	0.3	0.3	0.2
事業総利益	128,421	93,880	95,042	106,506	91,561
高知県漁協	67,154	48,194	51,277	46,694	37,366
すくも湾漁協	31,792	17,129	16,242	33,245	30,722
その他漁協	29,475	28,557	27,523	26,567	23,473
1組合あたりの総利益	1,965	1,904	1,720	1,771	1,565
職員1人あたりの総利益	8,077	6,565	7,255	7,889	7,694
高知県漁協	8,954	6,985	8,996	8,338	8,304
すくも湾漁協	7,948	5,710	5,414	8,311	7,681
その他漁協	6,699	6,490	6,255	6,812	6,904
製氷取扱高	286,224	261,432	273,126	283,377	268,527
高知県漁協	132,561	114,439	123,320	117,151	102,023
すくも湾漁協	92,172	88,570	90,108	108,832	106,981
その他漁協	61,491	58,423	59,698	57,394	59,523
冷凍冷蔵取扱高(凍結保管料)	27,879	30,058	27,635	29,159	25,731
高知県漁協	11,860	12,139	10,701	10,506	9,599
すくも湾漁協	5,486	6,640	7,387	7,210	6,948
その他漁協	10,533	11,279	9,547	11,443	9,184
総利益が300万円未満の組合数	11/17	11/17	13/18	10/17	12/17
うち総利益が赤字の組合数	3/17	4/17	3/18	4/17	5/17

資料：各漁協業務報告書

## ② 全国の製氷冷凍事業との比較

- 1組合あたりの事業総利益は、全国平均の48.6%から79.7%で推移しており、平成28年度には5,386千円
- 従事職員1人あたりの事業総利益は、全国平均の91.7%から137.6%で推移しており、平成28年度には7,694千円

表15 全国の製氷冷凍事業総利益との比較

(単位：千円、%)

	H24	H25	H26	H27	H28
組合あたりの総利益	—	—	—	—	—
県内	7,554	5,522	5,280	6,265	5,386
全国	9,474	11,080	10,862	11,112	10,557
県内/全国	79.7	49.8	48.6	56.4	51.0
従事職員あたりの総利益	—	—	—	—	—
県内	8,077	6,565	7,255	7,889	7,694
全国	5,869	7,158	7,312	7,794	7,660
県内/全国	137.6	91.7	99.2	101.2	100.4

資料：各漁協業務報告書、水産業協同組合統計表

## (6) その他事業

### ① 共済事業

- 共済事業は、8組合が実施
- 共済事業の主な収入源は、共済手数料のほか全国共済水産業協同組合連合会から支払われる奨励金等
- 共済事業の1組合あたりの総利益は、全国平均の134.6%から167.8%で推移しており、平成28年度には6,386千円

表16 共済事業の状況 (単位：組合、千円、%)

	H24	H25	H26	H27	H28
実施組合数	9/22	9/22	9/22	8/21	8/21
組合あたりの総利益	—	—	—	—	—
県内	6,672	6,679	6,324	7,348	6,386
全国	4,956	4,598	4,482	4,379	4,149
県内/全国	134.6	145.3	141.1	167.8	153.9

資料：各漁協業務報告書、水産業協同組合統計表

### ② 利用事業

- 利用事業は、16組合が実施
- 利用事業の主な収入源は、上架施設や漁具倉庫等の使用料
- 利用事業の1組合あたりの総利益は、全国平均の42.3%から62.4%で推移しており、平成28年には3,420千円

表17 利用事業の状況 (単位：組合、千円、%)

	H24	H25	H26	H27	H28
実施組合数	17/22	17/22	17/22	16/21	16/21
組合あたりの総利益	—	—	—	—	—
県内	3,654	3,544	3,468	3,281	3,420
全国	5,856	7,863	8,145	7,755	7,416
県内/全国	62.4	45.1	42.6	42.3	46.1

資料：各漁協業務報告書、水産業協同組合統計表

### ③ 漁場利用事業

- 漁場利用は、4組合が実施
- 漁場利用の主な収入源は、釣筏等の遊漁施設の使用料のほか、遊漁船業者からの漁場利用料

表18 漁場利用事業の状況 (単位：組合、千円、%)

	H24	H25	H26	H27	H28
実施組合数	3/22	3/22	3/22	3/21	4/21
組合あたりの総利益	—	—	—	—	—
県内	7,361	6,589	6,431	4,213	6,275
全国	16,979	12,313	9,162	15,664	15,529
県内/全国	43.4	53.5	70.2	26.9	40.4

資料：各漁協業務報告書、水産業協同組合統計表

#### ④ 加工事業

- 加工事業は、高知県漁協及びすくも湾漁協が実施しており、高知県漁協は香南市においてシイラ等の一次加工を、すくも湾漁協は宿毛市においてマダイ等の一次加工を実施
- 加工事業の1組合あたりの総利益は、全国平均の18.9%から43.4%で推移しており、平成28年には2,876千円

表19 加工事業の状況

(単位：組合、千円、%)

	H24	H25	H26	H27	H28
実施組合数	2/22	2/22	2/22	2/21	2/21
組合あたりの総利益	—	—	—	—	—
県内	4,777	5,554	4,502	2,789	2,876
全国	14,283	12,812	15,214	14,171	15,254
県内/全国	33.5	43.4	29.6	19.7	18.9

資料：各漁協業務報告書、水産業協同組合統計表

#### ⑤ 漁業自営事業

- 漁業自営は、高知県漁協のみが実施（足摺岬における定置網）
- 漁業自営の1組合あたりの事業総利益は、全国平均の31.5%から101.9%で推移しており、平成28年には26,132千円
- ※ 漁業自営事業のみ事業直接費に人件費を含んでいる。

表20 漁業自営事業の状況

(単位：組合、千円、%)

	H24	H25	H26	H27	H28
実施組合数	0/22	1/22	1/22	1/21	1/21
組合あたりの総利益	—	—	—	—	—
県内	—	30,907	▲ 6,909	13,588	26,132
全国	22,593	30,335	42,868	43,095	39,428
県内/全国	—	101.9	—	31.5	66.3

資料：各漁協業務報告書、水産業協同組合統計表

## 2 各事業における問題点

### (1) 購買事業における問題点

- 主に石油類購買で多額の固定化債権が発生し、漁協の経営を圧迫
- 仕入れや販売、管理に一定の人員が必要であるが、7割以上の漁協では事業総利益が300万円未満で、1人分の人件費を賄うことができていない
- また、労働分配率も他の事業と比較して高い傾向
- 一方、離島等のへき地では漁協の購買事業が存在しなければ、生産活動に支障を及ぼす可能性が大

### (2) 販売事業における問題点

- 全体の受託販売取扱高は増加傾向にあるが、これは好調なさんご漁業に支えられたものであり、さんご漁業の取扱高を除くと受託販売取扱高は減少傾向
- また、労働分配率は比較的低い傾向にあるものの、さんごの販売手数料を除くと、労働分配率が大きく上昇
- 買受人数に加え漁業者数も減少傾向にあり、産地市場における取扱高の減少と価格形成能力の低下が懸念
- すくも湾漁協は加工原魚仕向けとして養殖魚の買取販売を伸ばしているが、高知県漁協の販売子会社は店舗販売に限定しており、売上高が伸びておらず収支も整っていない

### (3) 指導事業における問題点

- 指導事業における収入は、賦課金や補助金、漁場料によるものがほとんどであり、本来であれば収益の大部分を経営指導や放流の経費に充てるべきであるが、多数の漁協が収支差額で全体の赤字を補填している状況
- 県内の漁協は、経営指導を行える体制も整備されておらず、経営指導を担う人材も育成できていない

### (4) 製氷冷凍事業における問題点

- 製氷機の自動化等により省力化が図られている一方で、赤字を計上している漁協も存在
- 特に製氷事業は、漁業生産を行ううえで欠かすことができない事業
- 機器の修繕費や光熱水費等の維持管理費を考慮した適切な売価、使用料が設定されていない

### (5) その他事業における問題点

- 利用事業、漁場利用事業、加工事業及び漁業自営事業は、全国平均と比較して1組合あたりの事業総利益が低い
- 一方、加工事業と漁業自営事業は、魚価の向上や地域雇用の確保等に大きく貢献する可能性のある事業であり、一定の収益性を確保しつつ、事業を拡大する必要

### 3 漁協事業の方向性

#### (1) 事業全体の方向性

組合員の減少や高齢化に歯止めがかからない中、県1漁協としてのスケールメリットを活かした経営の効率化を図ることにより、各事業の収益性を十分に確保するとともに、労働生産性を示す職員1人あたりの利益を増大するよう努めなければならない。また、従来の考え方に囚われず、各事業の必要性を改めて検討する必要がある。

一方、指導事業については、漁業者の経営安定に資する取組として、経営指導等を積極的に行い、従来のような多額の収支差額を計上することがないように、努めなければならない。

#### (2) 購買事業の方向性

過去に漁協の経営が行き詰った事例の多くが、購買事業における未収金の固定化が原因であることから、今後は可能な範囲で民間事業者から漁業者への直接供給に移行し、へき地等のやむを得ない場合に限った実施を検討する必要がある。

また、やむを得ず購買事業を実施する場合であっても、債権管理の徹底等により固定化債権を発生させないよう努めるとともに、過度な在庫を抱えない受託購買への移行等により収益性を最大限確保するよう努めなければならない。

#### (3) 販売事業の方向性

買受人や漁業者数の減少を重く受け止め、拠点市場を中心とした市場統合を早急に進め、産地市場の価格形成能力の向上を図る必要がある。

また、買取販売については、買受人数や市場統合など、産地市場の動向を注視しながら、漁協が果たすべき役割を十分に検討していく必要がある。

#### (4) 指導事業の方向性

県1漁協構想を着実に進め、県1漁協が県漁連の業務を承継することにより、県域を包括する漁協として指導事業を一層強化する必要がある。

組合員の減少と高齢化に歯止めがかからない状況では、新規就業者を育成するとともに、組合員に対する経営指導を強化し、1人でも多くの組合員が生計を立てられるように強力にバックアップすることが重要である。このためにも、経営指導にあたる人材の育成と体制の確立を改めて検討する必要がある。

## IV 市場・事務所の統合の推進

### 1 ブロック別の漁業経営体等の状況

#### (1) 芸東ブロック

- 経営体数は422、漁業就業者数は783人
- 遠洋・近海漁業を営む経営体が27と県内で最も多い
- 漁獲金額が300万円から1億円までの経営体がブロック全体の4割を占めており、比較的中規模な経営体が多い
- いわゆる働き盛りの40歳～64歳の漁業就業者の割合が50.6%で、県内で最も高い

#### (2) 中央ブロック

- 経営体数は223、漁業就業者数は415人
- ブロック全体の96.4%が沿岸漁業を営む経営体
- ブロック全体の7割の経営体が漁獲金額300万円未満で、零細な経営体が比較的多い
- 65歳以上の漁業就業者の割合は37.3%

#### (3) 高岡ブロック

- 経営体数は523、漁業就業者数は831人
- 養殖を営む経営体は108と県内で最も多い
- 65歳以上の漁業就業者の割合が45.4%で、県内で最も高い

#### (4) 幡東ブロック

- 経営体数は341、漁業就業者数は568人
- 65歳以上の漁業就業者の割合は35.2%と比較的少ない一方、漁獲金額が300万円未満の経営体が全体の85.0%と極めて高い

#### (5) 清水ブロック

- 経営体数は394、漁業就業者数は563人
- 漁獲金額が1,000万円以上の経営体が全体の25%近くに上る
- 一方、65歳以上の者の割合は44.8%で、高岡ブロックに次いで高い

#### (6) 宿毛湾ブロック

- 経営体数は341、漁業就業者数は810人
- 大規模な養殖や中型まき網、さんご漁業などを営む経営体が多く、漁獲金額が1,000万円以上の経営体が28.5%と県内で最も高い
- また、40歳未満の漁業就業者の割合が22.1%と県内で最も高い

表1 漁業種類別経営体数（平成25年）（単位：経営体）

	沿岸		遠洋・近海		養殖		合計
	経営体数	構成比	経営体数	構成比	経営体数	構成比	
芸東ブロック	395	93.6	27	6.4	0	0.0	422
中央ブロック	215	96.4	3	1.3	5	2.2	223
高岡ブロック	403	77.1	12	2.3	108	20.7	523
幡東ブロック	321	94.1	7	2.1	13	3.8	341
清水ブロック	387	98.2	6	1.5	1	0.3	394
宿毛湾ブロック	292	85.6	1	0.3	48	14.1	341
県全体	2,013	89.7	56	2.5	175	7.8	2,244

資料：漁業センサス

表2 漁獲金額別経営体数（平成25年）（単位：経営体、%）

	300万円未満		300万円～1,000万円		1,000万円～1億円		1億円以上		合計
	経営体数	構成比	経営体数	構成比	経営体数	構成比	経営体数	構成比	
芸東ブロック	239	56.6	102	24.2	70	16.6	11	2.6	422
中央ブロック	157	70.4	50	22.4	13	5.8	3	1.3	223
高岡ブロック	335	64.1	72	13.8	98	18.7	18	3.4	523
幡東ブロック	290	85.0	22	6.5	12	3.5	17	5.0	341
清水ブロック	183	46.4	113	28.7	93	23.6	5	1.3	394
宿毛湾ブロック	201	58.9	43	12.6	75	22.0	22	6.5	341
県全体	1,405	62.6	402	17.9	361	16.1	76	3.4	2,244

資料：漁業センサス

表3 ブロック別、年齢階層別漁業就業者数（平成25年）（単位：人、%）

	40歳未満		40歳～64歳		65歳以上		合計
	就業者数	構成比	就業者数	構成比	就業者数	構成比	
芸東ブロック	116	14.8	396	50.6	271	34.6	783
中央ブロック	60	14.5	200	48.2	155	37.3	415
高岡ブロック	88	10.6	366	44.0	377	45.4	831
幡東ブロック	88	15.5	280	49.3	200	35.2	568
清水ブロック	49	8.7	262	46.5	252	44.8	563
宿毛湾ブロック	179	22.1	371	45.8	260	32.1	810
県全体	580	14.6	1,875	47.2	1,515	38.2	3,970

資料：漁業センサス

## 2 将来予測

### (1) 漁業生産及び漁業経営体数

- 平成 17 年の本県の漁業生産を 100 とすると、平成 28 年までの 11 年間で、生産量は 36.4 ポイント、生産額は 30.6 ポイント減少
- 一方、単価は、平成 17 年から 9.2 ポイント増加
- 平成 25 年の漁業経営体数は、平成 5 年から 1,952 減少しており、このままの傾向で減少が続くと、平成 35 年には 1,500 を切る可能性
- 生産額、生産量は、このままの状態が続けば、漁業経営体の減少とも相まって、緩やかに減少していくものと予測

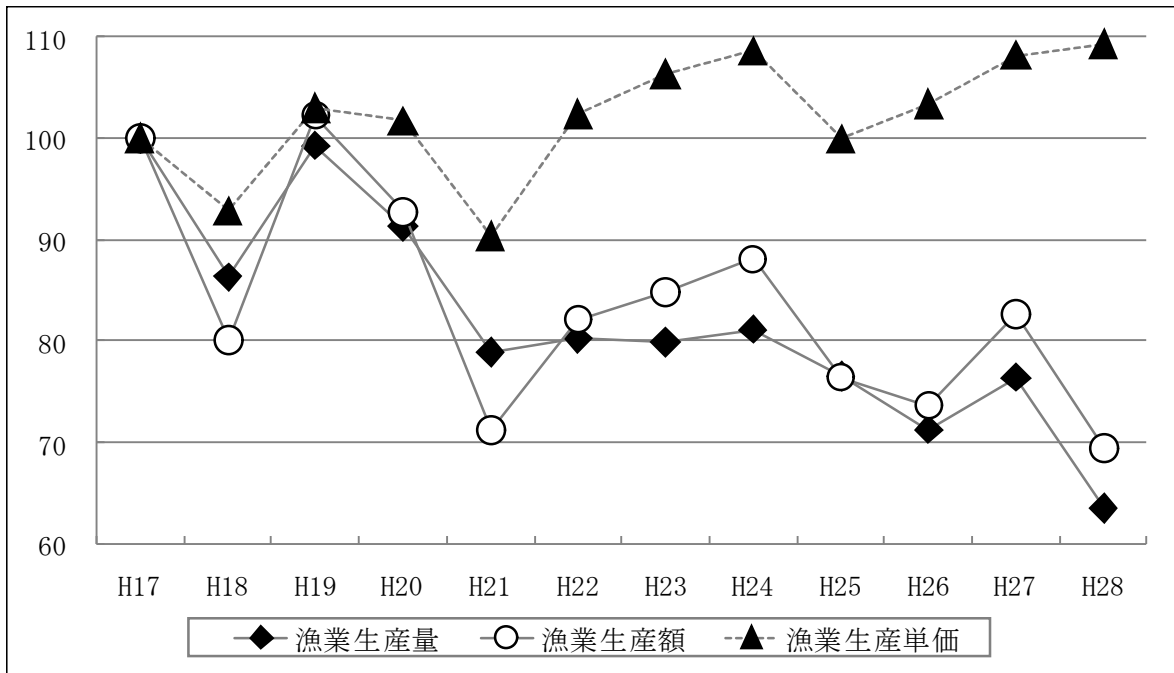


図1 漁業生産の推移 (養殖を除く)

資料：農林水産統計

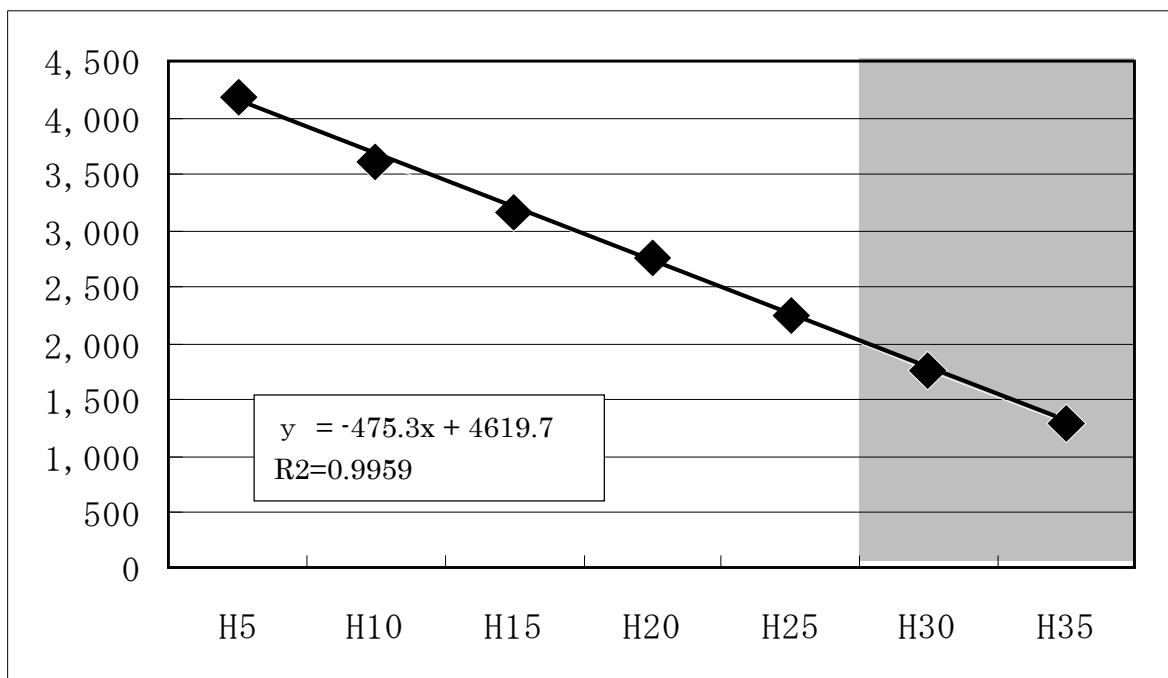


図2 漁業経営体数の推移と将来予測

資料：漁業センサス

## (2) 沿岸漁業生産

- 平成 17 年の本県の沿岸漁業生産を 100 とすると、平成 28 年までの 11 年間で、生産量は 26.7 ポイント減少し、生産額は 14.3 ポイント減少
- 近年価格が高騰しているさんご漁業の生産額を除くと、沿岸漁業の生産額は 39.1 ポイント減少

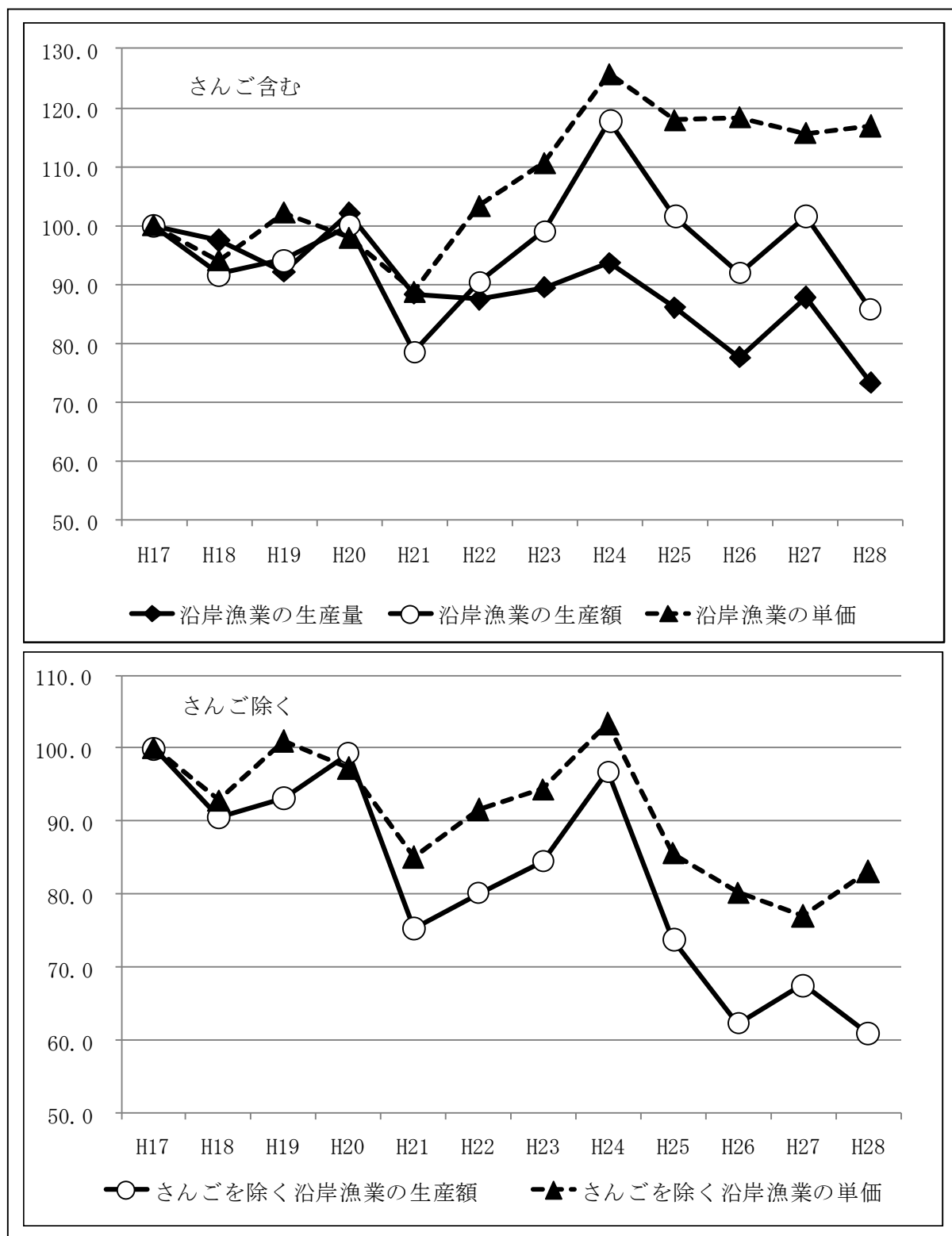


図3 沿岸漁業の生産額の推移

資料：農林水産統計、各漁協業務報告書

注 沿岸漁業の生産額とは、本県の総漁業生産額から遠洋・近海漁業によるかつお・まぐろ類の生産額（各年（H17～H21はH22～H27の平均）の生産量から推計）を除いたもの

### (3) 市場における取扱金額

- 芸東ブロックの取扱金額は、まぐろはえ縄等の漁獲量が減少したことに加え、きんめ釣り漁業者の多くがさんご漁業へ転換したこと等により、平成14年から大きく減少しており、ここ5年間でも減少傾向
- また、清水ブロックの取扱金額も、多くの釣り漁業者がさんご漁業へ転換したことにより、平成14年から大きく減少しており、ここ5年間でも減少傾向
- さんご漁業がない中央及び幡東ブロックは減少幅が小さいものの、一貫して減少傾向
- 高岡ブロックは、年によって一部未集計の市場があり、傾向が不明瞭な面もあるが、おおむね横ばい
- 宿毛湾ブロックは、すくも湾中央市場（田ノ浦）への市場統合と同時に、県外での水揚げが多かった中型まき網漁業の水揚げを同市場へ集約できたこと等により、平成14年から取扱金額が増加
- 経営体数の減少や、漁業就業者の高齢化が続いていることから、各ブロックとも長期的には取扱金額が減少するものと予測

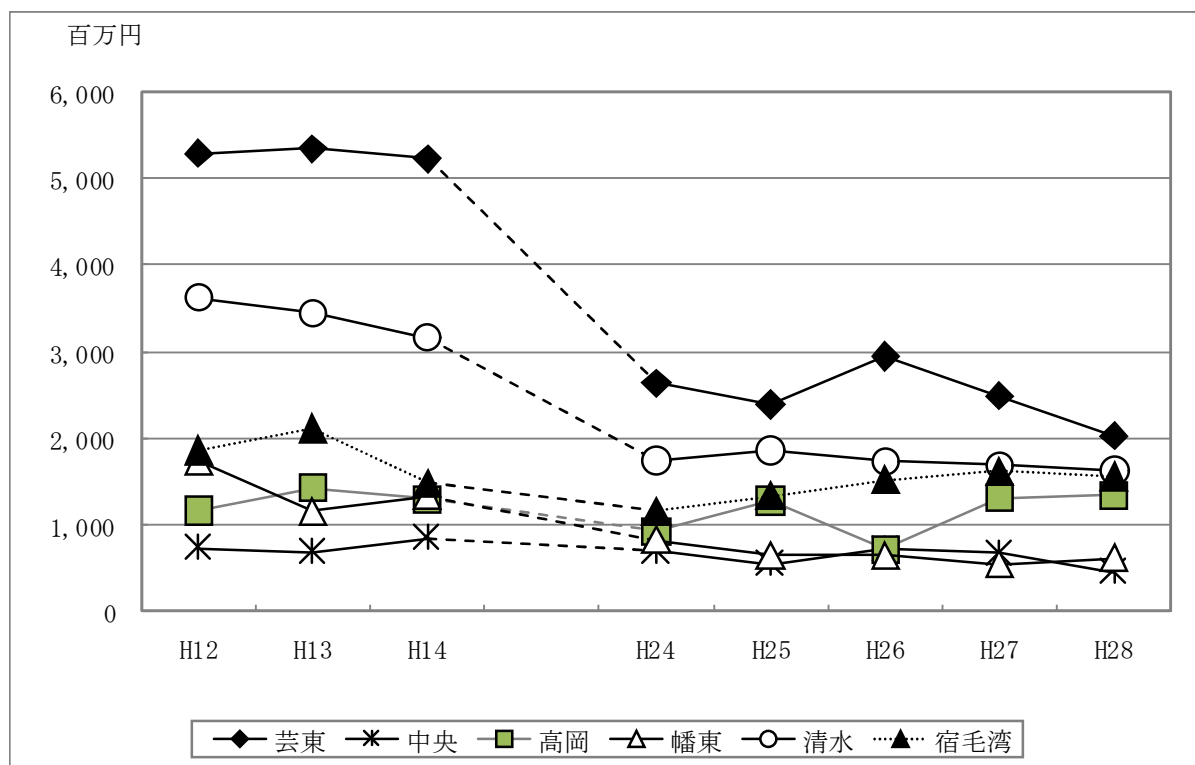


図4 市場における取扱金額の推移

資料：県資料

#### (4) 県内漁協の収支

- 県内漁協の収支は、さんご漁業が好調なこと、一部漁協で経営の合理化等の収支改善に取り組んだこと等により、改善しつつある
- 一方、最近の収支は、さんごの手数料収入を相当額含んでおり、さんご漁業の好調が収束すると、悪化する可能性が大（主要漁協の H28 のさんご手数料収入は 1.8 億円）
- また、前述のとおり漁業生産額や経営体数は減少傾向
- 加えて、職員 1 人あたりの事業総利益も全国平均を大幅に下回っている
- 以上のことから、引き続き経営の合理化等の収支改善に向けた取組みや検討が必要

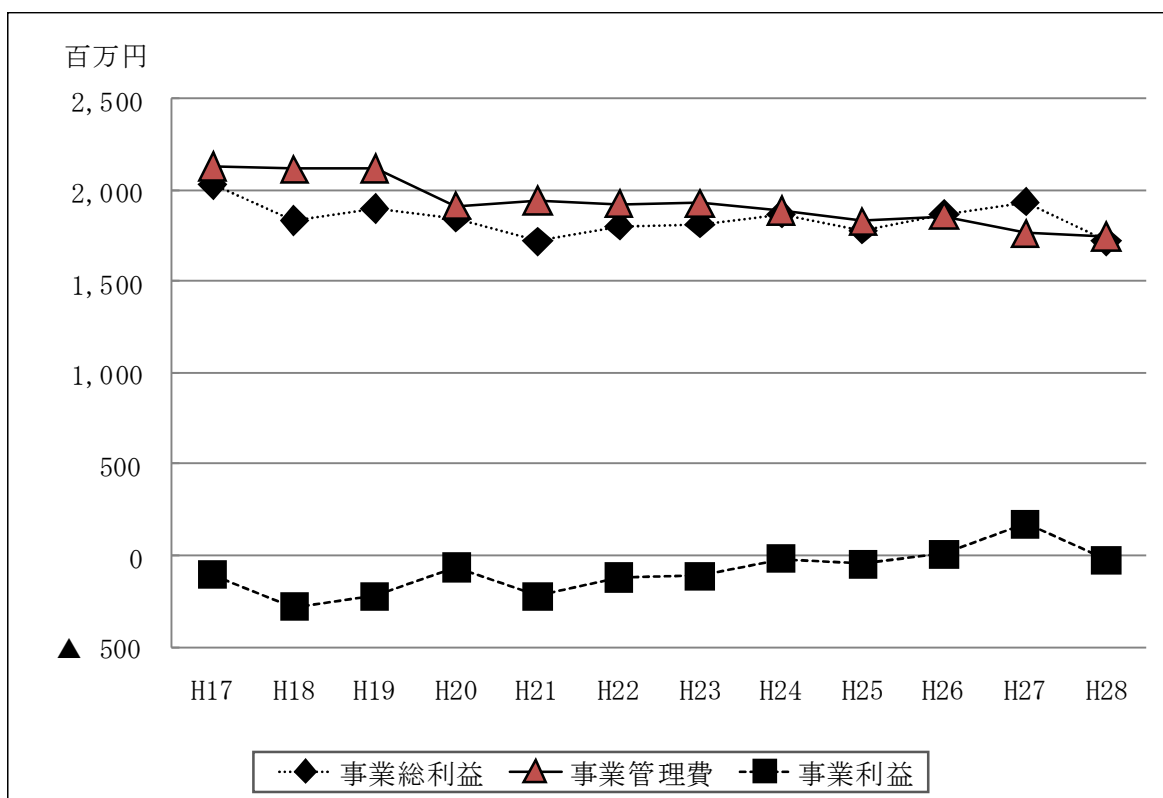


図5 県内漁協の収支状況の推移

資料：各漁協業務報告書

### 3 市場、事務所統合の機械的な試案

#### (1) 市場の統合

##### <基本的な考え方>

- 市場の統合の方向性については、県が平成 16 年度から平成 17 年度に「高知県水産物産地市場拠点化計画」を策定したが、宿毛湾ブロック以外統合は進んでいない。
- 経営体数や市場の取扱金額は計画策定当時から大きく減少しているため、より厳しい視点から市場統合の在り方を示すことが必要
- 組合員からの浜値向上に対する強い負託にこたえ、市場の価格形成能力を向上させるためには、市場統合を着実に進めることが重要
- 以下の条件のもとでの市場統合（案）を示す
- なお、次項以降で示す案は、あくまで機械的な試案であるので、地域の合意を図りながら内容を検討

##### <条件等>

- 市場の取扱金額が 3 億円未満の市場は、近隣市場との統合を実施

##### ※ 3 億円の根拠

販売事業の収益性の確保と市場サービスの強化のため、販売手数料のみで 3 人を雇用できる取扱金額として設定（手数料率は高知県漁協の 7% とし、職員 1 人あたりに求める手数料収入（販売事業総利益）を 700 万円として算定）

- 取扱金額が 3 億円未満の市場であっても、特定の漁業種類（地元加工業者との関係性が強いなど）や地理的特性等から統合が困難な場合は、相対取引や段階的な集約を検討
- 取扱金額が 3 億円以上の市場であっても、漁業種類が類似した市場が近隣にある場合には、市場統合を実施
- 市場統合後の取扱金額が 5 億円以上となる市場を拠点市場と位置付け
- 統合後の取扱金額が 5 億円未満の市場については、将来的には拠点市場への統合を目指す（拠点市場がないブロックは、今後の動向に注視しつつ、漁業種類等を勘案したうえで更なる市場統合を目指す）

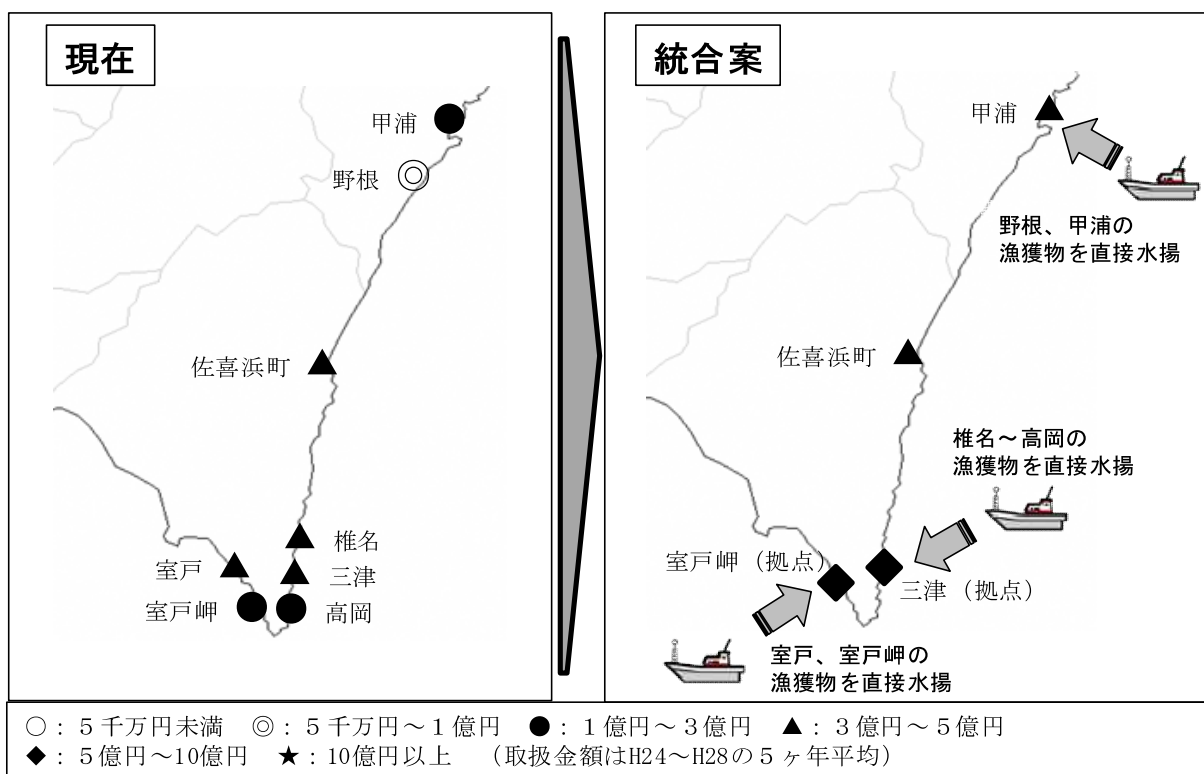
##### <その他>

- 市場統合後に市場への直接水揚げが不可能な場合は、陸送による水揚げを検討（基本的には船による直接水揚げを行う）
- なお、陸路による水揚げを行う場合は、陸揚げを行った漁港等で計量、選別を行い、市場に到着次第入札を実施できるような状態で運搬

① 芸東ブロック（12市場→5市場）

<甲浦～室戸>

- 拠点市場は、三津市場と室戸岬市場
- 地理的な理由から、佐喜浜市場は存続
- 椎名、三津及び高岡市場の取扱金額は大きいですが、各市場が近隣にあり、漁業種類がいずれも定置網が主体であるので、中間地点の三津市場に統合
- 三津は市場、漁港ともに規模が小さいため、大幅な改修が必要
- 改修が完了するまでの間は、三津の漁獲物を高岡市場へ集荷、椎名は引き続き利用することとし、三津市場等の改修が終了次第、三津へ全ての漁獲物を集約
- 室戸市場は取扱金額が比較的大きく、支所の収支も良好であるが、市場施設の老朽化が一定進行しており、ここへ集約する場合には施設の全面的な改修が必要
- 一方、室戸岬市場の施設は比較的新しく（H17建設）、高度な衛生管理にも取り組んでおり、統合にあたっては一部の拡張のみで対応が可能
- これらのことから、室戸市場を室戸岬市場に統合

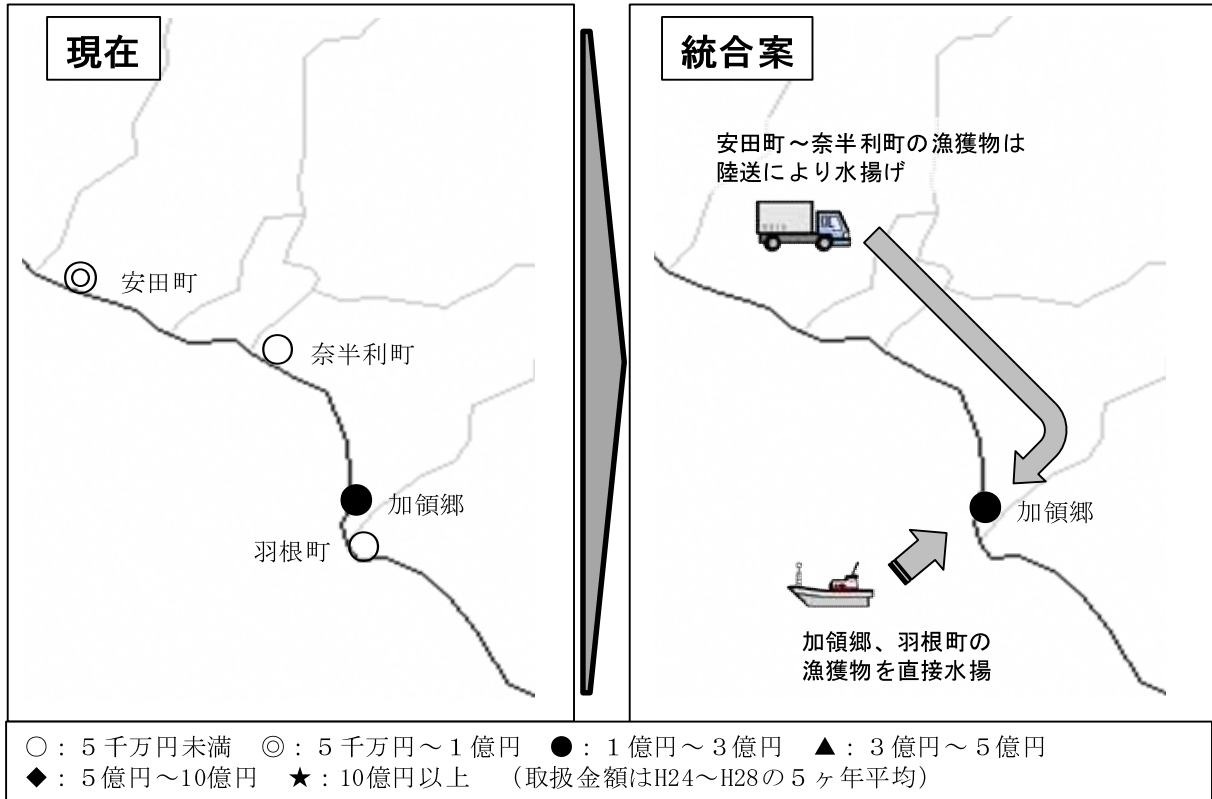


野根（ 83 百万円 ）	}	甲浦（ 353 百万円 ）	
甲浦（ 270 百万円 ）		佐喜浜町（ 340 百万円 ）	
佐喜浜町（ 340 百万円 ）	}	三津（ 911 百万円 ）	
椎名（ 406 百万円 ）		}	室戸岬（ 607 百万円 ）
三津（ 306 百万円 ）			
高岡（ 199 百万円 ）			
室戸岬（ 202 百万円 ）	}		
室戸（ 405 百万円 ）			

※ カッコ内は、H24～H28の5ヶ年の平均の取扱金額で、網掛部分は拠点市場

<羽根町～安田町>

- 拠点市場は、なし
- 加領郷市場を除く市場は、定置の漁獲物が主体であるが、いずれの市場も取扱金額が比較的少ないことから、羽根町、奈半利町及び安田町市場を加領郷市場に統合
- なお、奈半利町、田野町及び安田町の定置漁獲物については、海路、陸路の輸送時間を勘案し、陸送による集荷を検討（大漁時には加領郷市場へ直接水揚げすること等を検討）



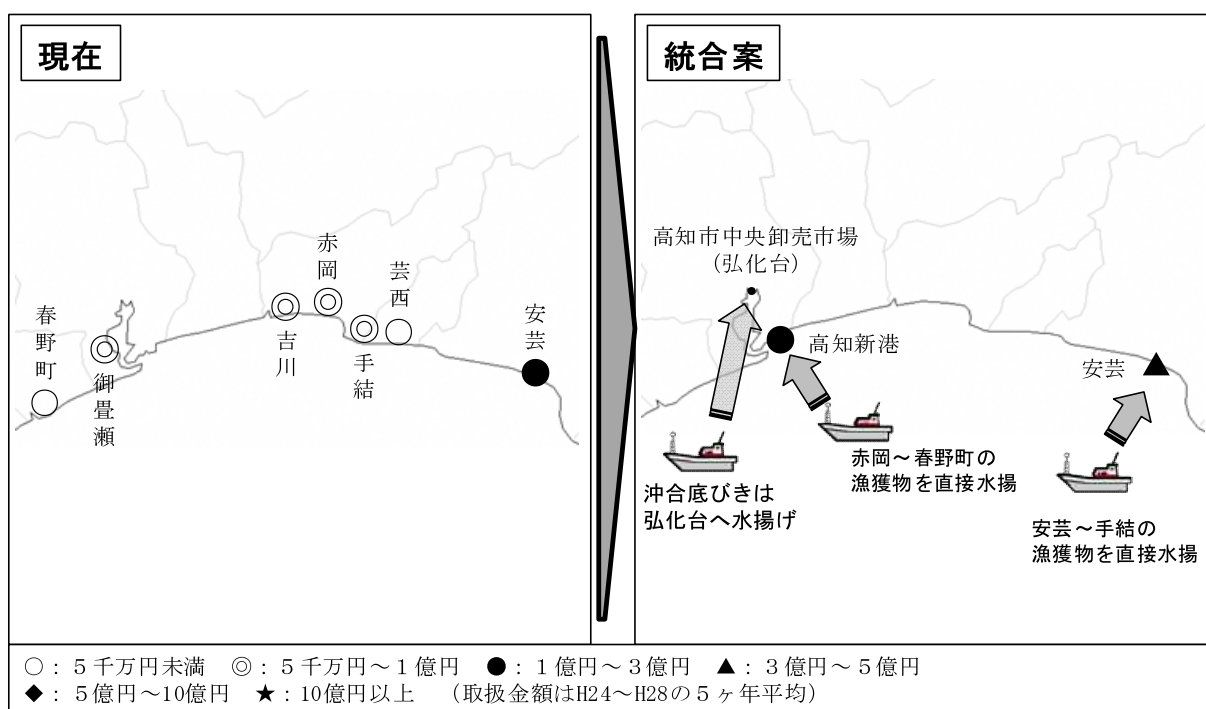
羽根町（ 31 百万円 ）	}	加領郷（ 354 百万円 ）
加領郷（ 184 百万円 ）		
奈半利町（ 81 百万円 ）		
安田町（ 58 百万円 ）		

※ カッコ内は、H24～H28の5ヶ年の平均の取扱金額

※ 奈半利町の取扱金額には、旧田野市場の取扱金額を含む

## ② 中央ブロック（7市場→2市場）

- 拠点市場は、なし
- 安芸、芸西及び手結については、手結のしいらまき網を除くと、機船船びき網やたい地びき網など、漁業種類が類似
- また、主力の買受人も同一であるため、芸西及び手結市場を安芸市場に統合
- 赤岡から春野町まで（御豊瀬を除く）は、主な漁業種類が機船船びき網漁業で同一
- 一方、いずれの市場も取扱金額が比較的少額であるので、高知新港に新たに市場を整備し、赤岡から春野町までの各市場を新市場に統合
- なお、浜改田、十市及び浦戸の機船船びき網漁業者は、加工業者と相対取引で漁獲物を販売しており、下の図の取扱金額には含まれていない
- これらの取扱金額を加えると、高知新港での取扱が4億円を超えるものと推察
- 御豊瀬市場は、主に小型底びき網と沖合底びき網の漁獲物が水揚げされている
- 小型底びき網については、漁船の規模が小さく、高知新港への入港も容易であるため、同漁業の漁獲物も高知新港へ水揚げ
- 沖合底びき網については、高知市中央卸売市場（弘化台）へ船で直接水揚げ、もしくは御豊瀬に陸揚げ後、弘化台へ陸送（すでに弘化台へ直接水揚げしている沖合底びき船も存在）することで、御豊瀬市場は廃止



安芸 ( 226 百万円 )	}	安芸 ( 366 百万円 )
芸西 ( 48 百万円 )		
手結 ( 92 百万円 )		
赤岡 ( 91 百万円 )	}	高知新港 ( 249 百万円 )
吉川 ( 57 百万円 )		
春野町 ( 44 百万円 )		
御豊瀬 ( 57 百万円 )		

※ カッコ内は、H24～H28の5ヶ年の平均の取扱金額

③ 高岡ブロック（5市場→2市場）

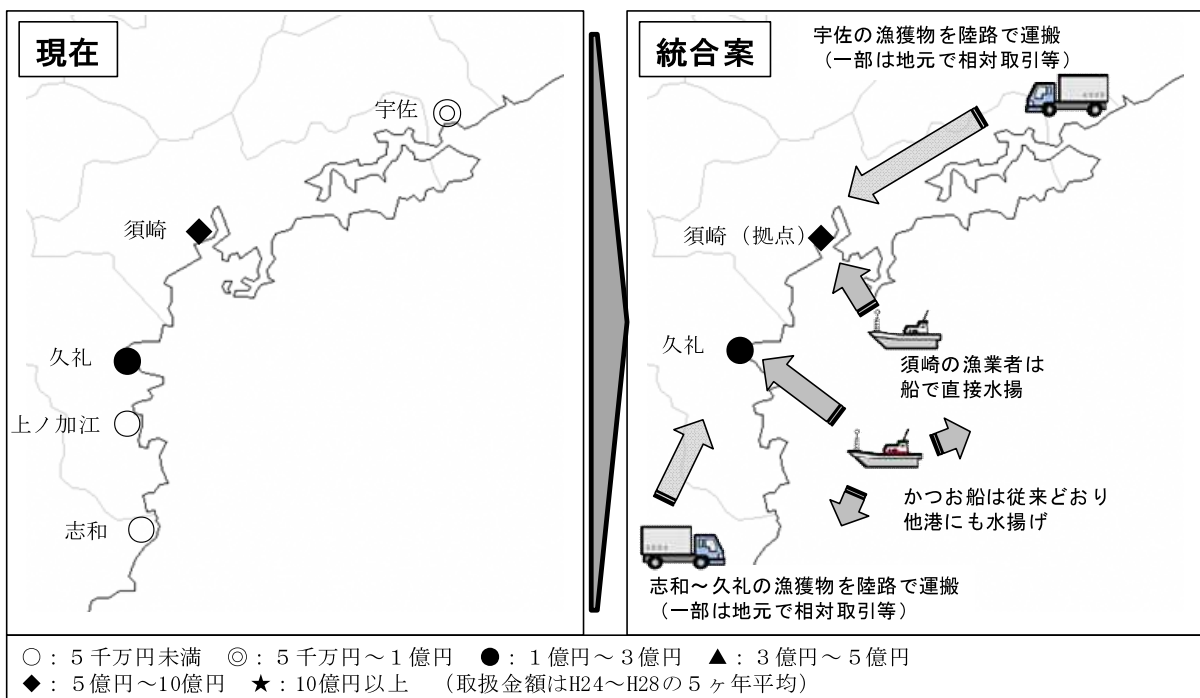
- 拠点市場は須崎市場
- 宇佐、上ノ加江及び志和市場は、釣りによるうるめやさば、建網によるいせえびの水揚げが主体で、いずれの市場も取扱金額が低い
- また、中土佐町の漁業者の一部は、すでに比較的魚価の高い須崎市場への水揚げを実施（上ノ加江や矢井賀は漁協が陸送）
- 以上のことから、当ブロック内の漁獲物（以下を除く）を須崎市場に集荷（須崎以外の漁業者の漁獲物は陸送）
- なお、集荷にあたっては、須崎市場の老朽化と狭隘化に対応するため、市場施設の改修が不可欠

<宇佐、久礼及び上ノ加江のうるめいわし>

- ・地元加工業者との関わりが強いため、相対等による地元加工業者との取引を継続

<久礼のかつお>

- ・久礼の沿岸かつお一本釣り漁船は、漁場から近い清水や室戸などの他港へ陸揚げし、単価の動向を伺いながら久礼市場を含めた県内外の市場へ陸送（県調べでは、久礼市場で取り扱われた約半数が他港から陸送されたもの）
- ・久礼には、町が整備した加工施設や、一定の数量であれば高値でカツオを購入できる”大正町市場”の鮮魚店等も存在
- ・このような状況の中、近年では取扱金額が3億円を超えることもある
- ・以上のことから、久礼市場は存続

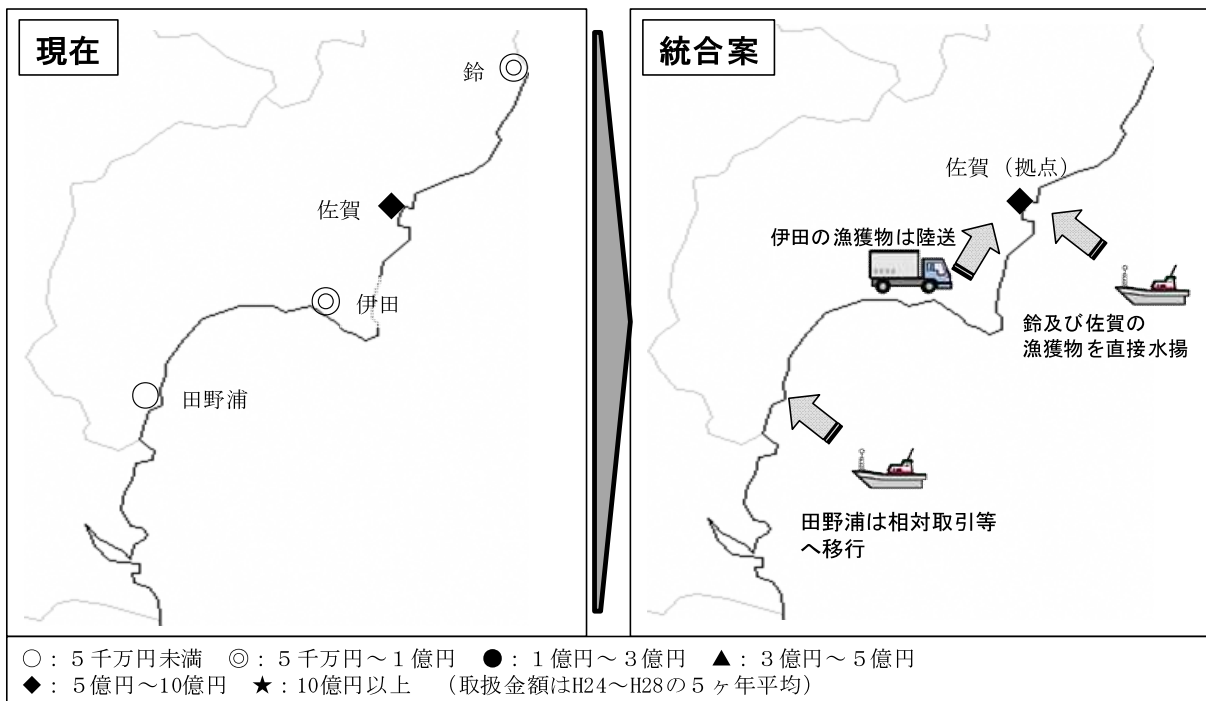


宇佐（ 76 百万円 ）	}	須崎（ 880 百万円 ）
須崎（ 784 百万円 ）		
上ノ加江（ 14 百万円 ）		
志和（ 6 百万円 ）		
久礼（ 235 百万円 ）		久礼（ 235 百万円 ）

※ カッコ内は、H24～H28の5ヶ年の平均の取扱金額で、網掛部分は拠点市場

④ 幡東ブロック（4市場→1市場）

- 拠点市場は佐賀市場
- 佐賀を除く市場は、いずれも取扱金額がわずか
- 鈴及び伊田の主な漁業は定置で、いずれの地区も定置1経営体のみ
- これらのことから、伊田及び鈴の漁獲物を佐賀市場に集荷
- 集荷にあたっては、海路、陸路の輸送時間を勘案し、鈴の漁獲物は船で直接水揚げを（漁船の大型化を検討中のため）、伊田の漁獲物は陸送を検討
- なお、高知県漁協が、H33の供用開始を目標に、伊田及び鈴市場を佐賀市場に統合することを前提とした佐賀市場の改修に関する協議を開始
- 一方、田野浦は機船船びき網によるイワシシラスの水揚げが主であり、これらは地元加工業者との関わりが極めて強いことから、イワシシラスの水揚げがない他市場との統合は困難
- これらのことから、田野浦市場は廃止し、相対取引等に移行

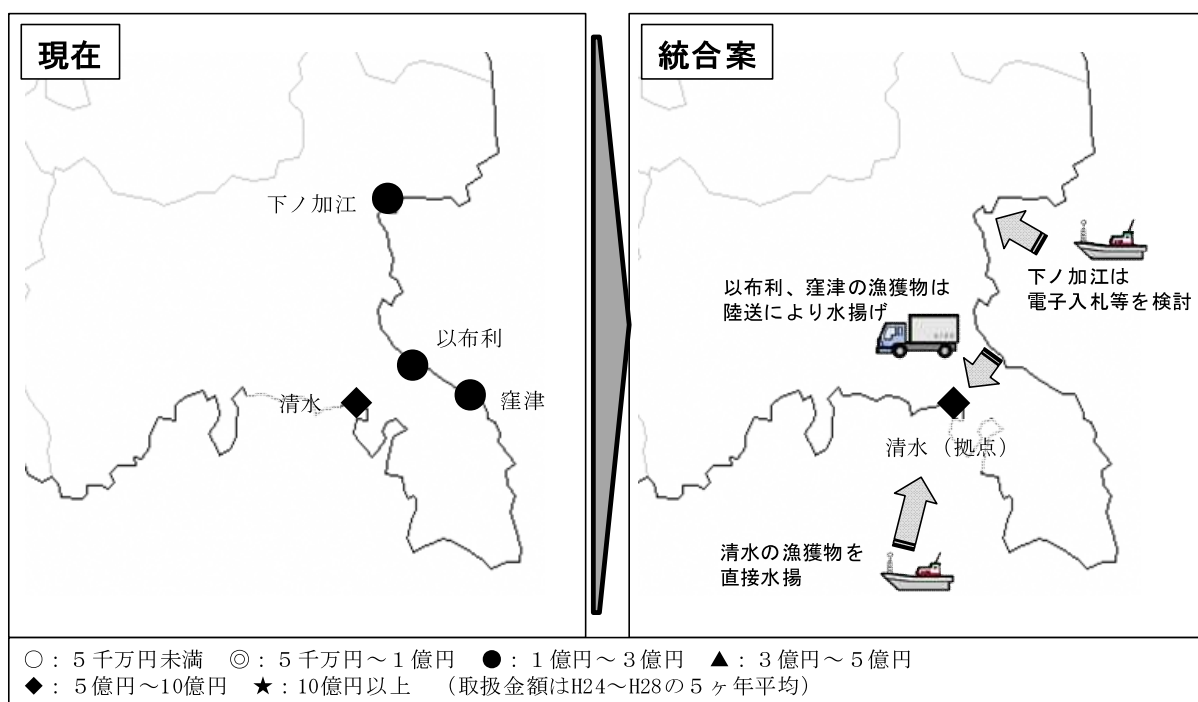


佐賀（ 514 百万円 ）	}	佐賀（ 623 百万円 ）
鈴（ 56 百万円 ）		
伊田（ 53 百万円 ）		
田野浦（ 32 百万円 ）		相対取引等へ移行

※ カッコ内は、H24～H28の5ヶ年の平均の取扱金額で、網掛部分は拠点市場

### ⑤ 清水ブロック（4市場→1市場）

- 拠点市場は清水市場
- いずれの市場も距離が近く、漁業種類も似通っていることから、下ノ加江を除く清水ブロック内の漁獲物を全て清水市場へ集荷
- 足摺岬以東の地域については、船での直接水揚げが困難な場合も想定されるので、陸送の検討が必要
- 下ノ加江の漁獲物はめじかが主体で、一度に水揚げされる数量が極めて多い（最大で約60トン/日）ことがあり、陸送と清水市場での対応が困難なことを予想
- 下ノ加江については、市場は廃止するものの、電子入札等の効率的な手法を検討（清水から遠隔操作で入札するなど）



下ノ加江 ( 290 百万円 )	}	電子入札等を検討	
窪津 ( 364 百万円 )		}	
以布利 ( 145 百万円 )			}
土佐清水 ( 929 百万円 )			

※ カッコ内は、H24～H28の5ヶ年の平均の取扱金額で、網掛部分は拠点市場

### ⑥ 宿毛湾ブロック

- 宿毛湾ブロック内の市場はすでに田ノ浦（すくも湾中央市場）市場に統合が完了

## (2) 事務所の統合

### <基本的な考え方>

- 市場と同様に、経営体数や生産額が減少する中では、事務所の統合による経営の合理化も不可避
- 資金管理上の事故、事件発生を未然に防止する観点から、事務所に必ず職員2人以上の配置が必要
- このことから、2人以上の雇用が不可能な事務所については、近隣事務所との統合を実施
- 2人以上の雇用が不可能な事務所については、下に掲げる条件の下、統合先の支所から定期的に職員1人を派遣する「出張所」や、外部への業務委託等による事務所機能の維持を検討
- 支所や出張所として存続できる条件に合致する事務所であっても、近傍に他事務所がある場合には統合を実施
- 以下の条件のもとでの事務所の集約（案）を示す
- なお、次項以降で示す案は、あくまで機械的な試案であるので、地域の合意を図りながら内容を検討

### <条件等>

#### ① 雇用可能人数の算出方法

- 1人あたりの事業総利益が700万円となるよう、過去5カ年（H24～H28）の事業総利益を700万円で除した値を雇用可能人数とする（事業総利益÷700万円＝雇用可能人数）
- なお、雇用可能人数の算出の際には、市場統合による増収や減収を考慮

#### ② 統合後の職員雇用人数

- 当該事務所へ統合する全ての事務所の雇用可能人数の合計
- ただし、市場を開設しない事務所の雇用可能人数の上限は5人
- また、さんごの手数料収入が相当額ある室戸岬、室戸、清水、宿毛湾の事務所については、現在の職員数の合計を超えないものとする

#### ③ 支所等の区分の方法

- 統括支所…統合後の雇用人数や、漁業者数、地理的要因から、当該ブロックの中心となるべき事務所
- 支所…雇用可能人数が2人以上の事務所
- 出張所…雇用可能人数が1～2人の事務所
- 外部委託…雇用可能人数が1人未満で、他事務所から遠い、又は燃油タク等の一定の管理が必要な施設を有する支所

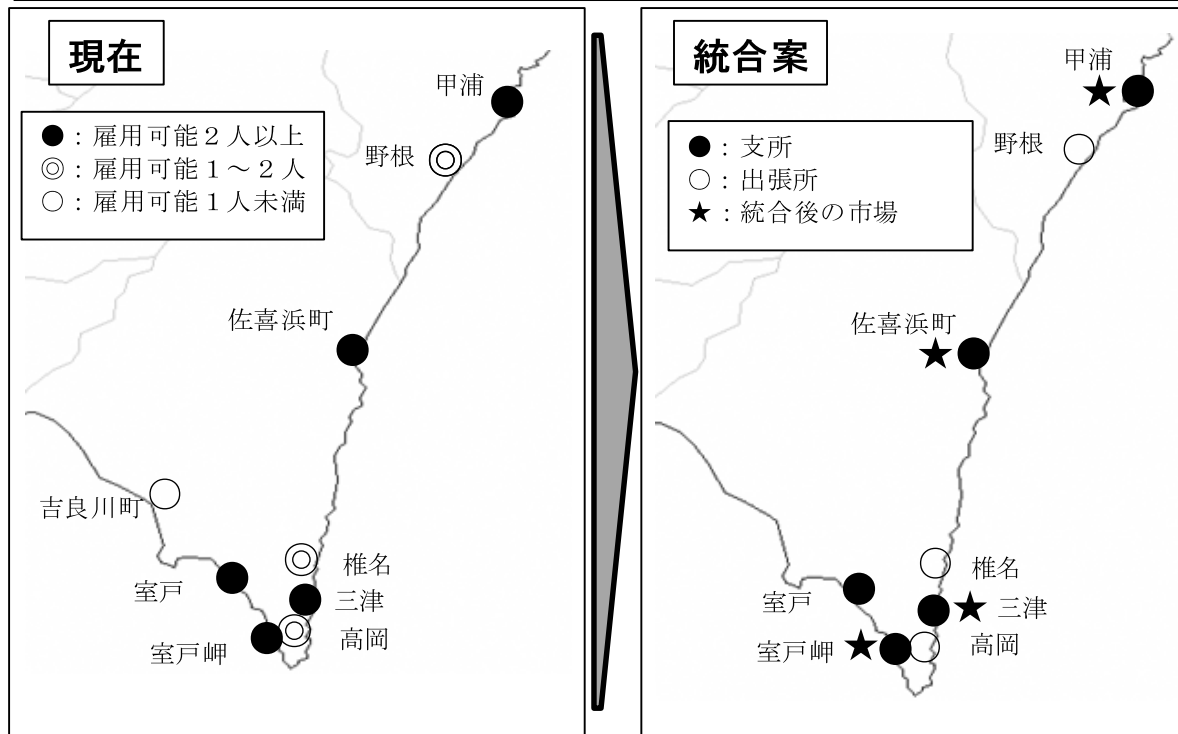
① 芸東ブロック（事務所数：14ヶ所→10ヶ所、職員数：51人→44人）

<甲浦～室戸>

- 統括支所は室戸岬
- 吉良川町を除き、支所又は出張所として事務所機能を維持

【燃油タンクを有する事務所】

甲浦、野根、佐喜浜町、椎名、三津、室戸岬、室戸



甲浦	9.2 ( 7.0 )	甲浦	雇用人数 10人
野根	1.2 ( 1.0 )	野根	出張所
佐喜浜町	4.9 ( 4.0 )	佐喜浜	雇用人数 4人
椎名	1.5 ( 5.0 )	三津	雇用人数 13人
三津	11.1 ( 5.0 )	椎名	出張所
高岡	1.1 ( 3.0 )	高岡	出張所
室戸岬	14.7 ( 6.0 )	室戸岬	雇用人数 6人
室戸	5.9 ( 10.0 )	室戸	雇用人数 5人
吉良川町	0.6 ( 1.0 )		

※ 上段の数値は雇用可能人数で、下段カッコ内の数値はH29.3.31時点の職員数

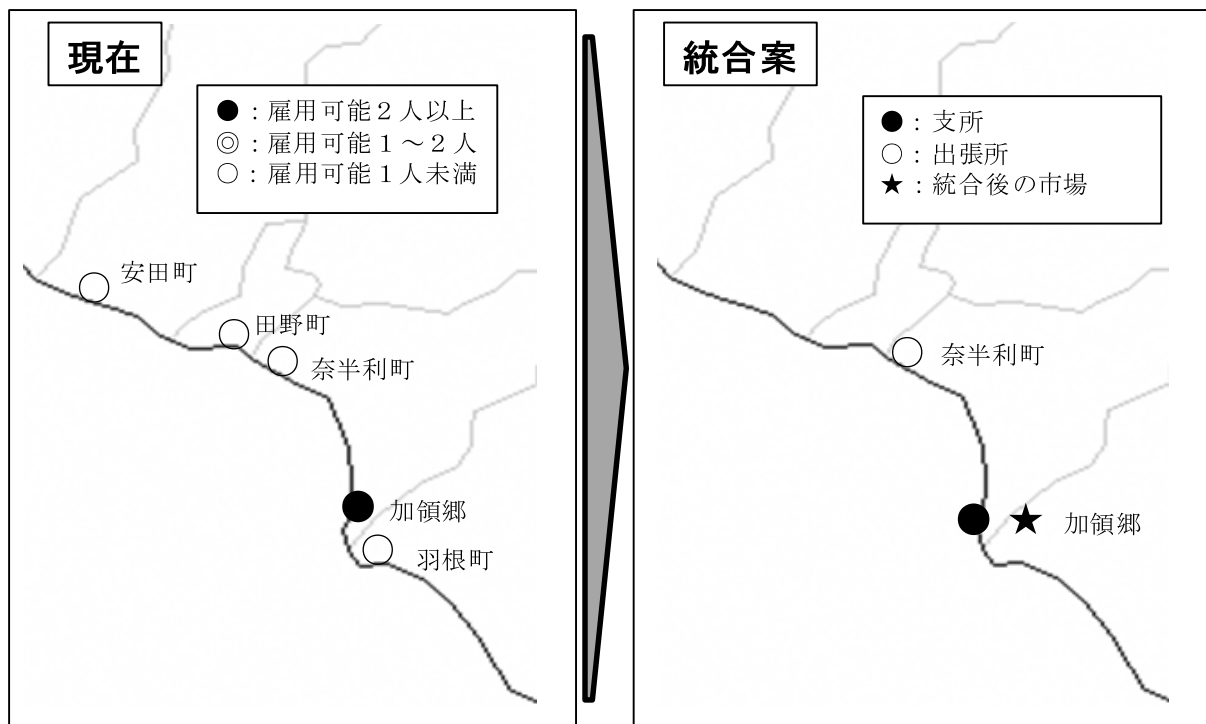
※ 二重線で囲んだ事務所は、市場統合後に市場が存続する事務所

<羽根町～安田町>

- 加領郷のみ支所として存続
- 奈半利町は、安田町、田野町及び奈半利町の漁獲物の陸送の拠点とするため、出張所として事務所機能を維持

【燃油タンクを有する事務所】

加領郷



羽根町	0.4	( 1.0 )
加領郷	5.4	( 4.0 )
奈半利町	0.0	( 1.0 )
田野町	0.0	( 1.0 )
安田町	0.4	( 2.0 )

加領郷	雇用人数 6人
奈半利町 出張所	

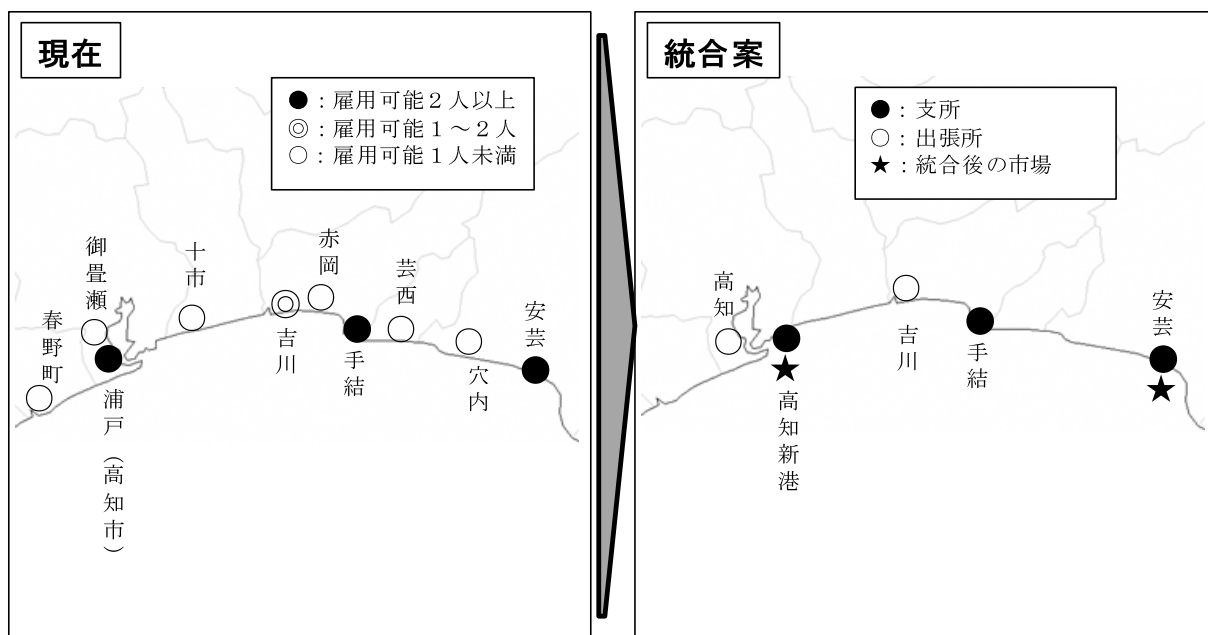
- ※ 図中上段の数値は雇用可能人数で、下段カッコ内の数値はH29.3.31時点の職員数
- ※ 二重線で囲んだ事務所は、市場統合後に市場が存続する事務所

② 中央ブロック（事務所数：10ヶ所→5ヶ所、職員数：24人→19人）

- 統括支所を高知新港に配置
- 高知新港には市場整備と併せて、新たな事務所を整備
- 赤岡の燃油タンクについては、外部への管理委託又は廃止を検討（御豊瀬の燃油タンクは高知出張所が管理）

【燃油タンクを有する事務所】

安芸、手結、赤岡、吉川、御豊瀬



安芸	4.8 ( 3.0 )	安芸	雇用人数 5人
穴内	0.4 ( 1.0 )		
芸西	0.0 ( 0.0 )	手結	雇用人数 2人
手結	2.1 ( 4.0 )		
赤岡	1.1 ( 2.0 )	高知新港	雇用人数 12人
吉川	2.3 ( 3.0 )		
十市	0.8 ( 1.0 )		
浦戸（高知）	6.5 ( 6.0 )		
御豊瀬	1.2 ( 2.0 )		
春野町	0.8 ( 2.0 )		

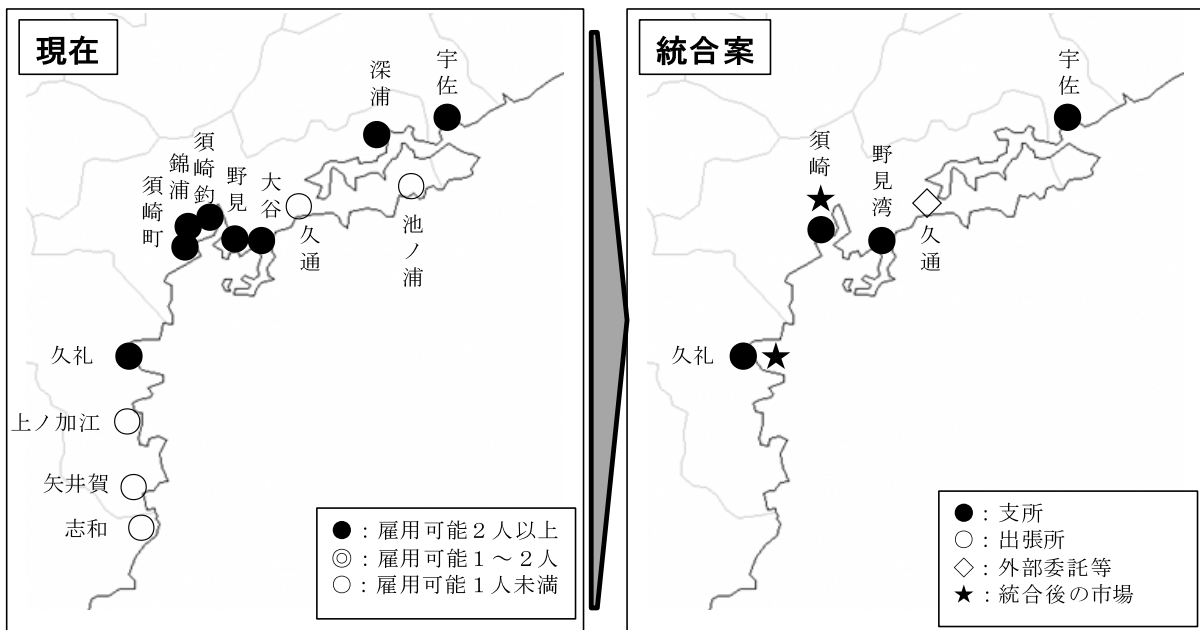
※ 図中上段の数値は雇用可能人数で、下段カッコ内の数値はH29.3.31時点の職員数  
 ※ 二重線で囲んだ事務所は、市場統合後に市場が存続する事務所

③ 高岡ブロック（事務所数：13ヶ所→4ヶ所、職員数：51人→23人）

- 統括支所は須崎
- 池ノ浦の燃油タンクは近々に更新を予定しているため、外部への管理委託を検討
- また、野見及び大谷は近傍にあるため、2つを統合し、新たに野見湾支所を設置
- 須崎釣、錦浦及び須崎町についても、近傍にあるため、3つを統合し、市場と併せて新たに事務所を整備

【燃油タンクを有する事務所】

池ノ浦、大谷、野見



宇佐	7.4	}	宇佐	雇用人数 5人
( 8.0 )				
深浦	2.4			
( 2.0 )				
池ノ浦	0.6			
( 2.0 )				
久通	0.1	}	外部委託等	
( 1.0 )				
大谷	14.7	}	野見湾	雇用人数 5人
( 10.0 )				
野見	3.4			
( 3.0 )				
須崎釣	2.3	}	須崎	雇用人数 8人
( 4.0 )				
錦浦	2.4			
( 5.0 )				
須崎町	3.8			
( 5.0 )				
久礼	5.7	}	久礼	雇用人数 5人
( 5.0 )				
上ノ加江	0.8			
( 2.0 )				
矢井賀	0.3			
( 2.0 )				
志和	0.0			
( 2.0 )				

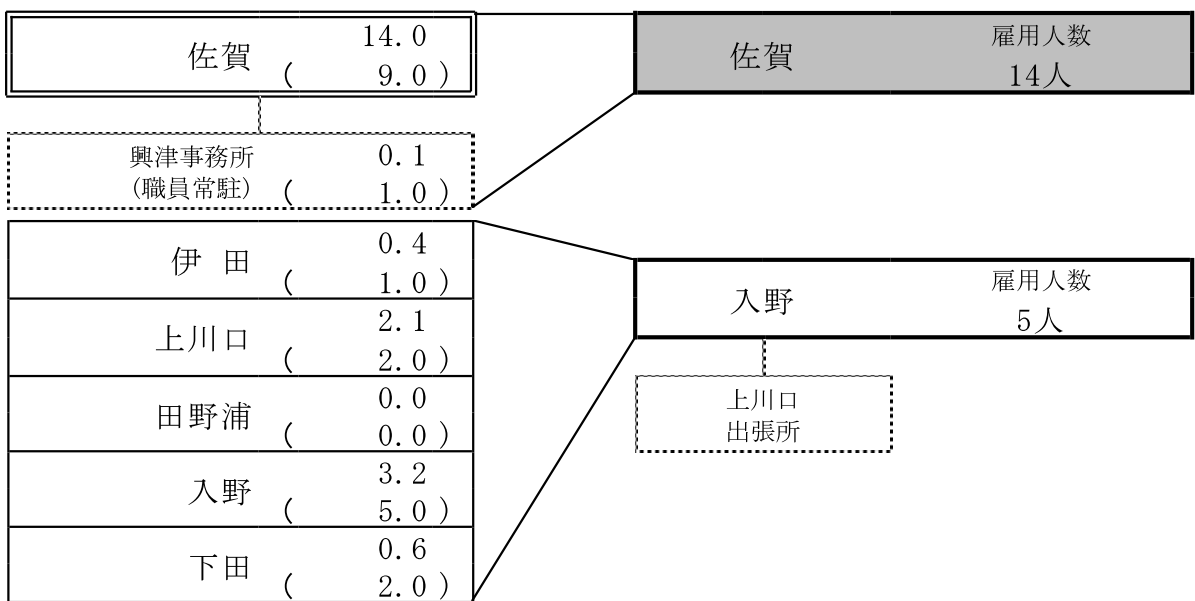
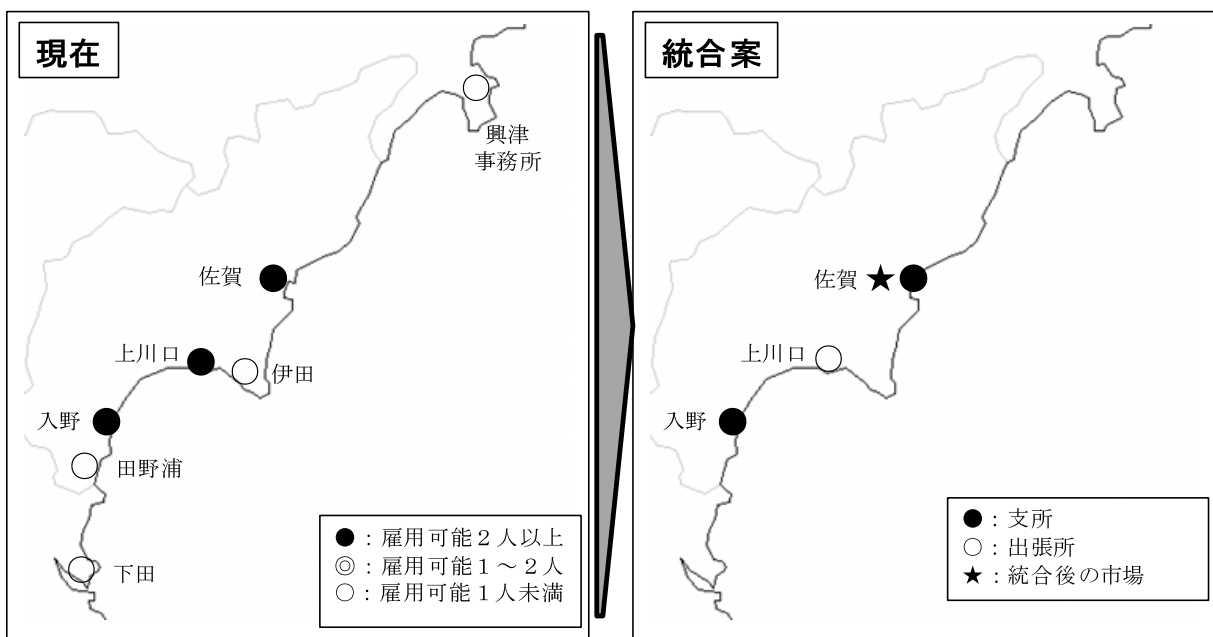
※ 図中上段の数値は雇用可能人数で、下段カッコ内の数値はH29. 3. 31時点の職員数

※ 二重線で囲んだ事務所は、市場統合後に市場が存続する事務所

④ 幡東ブロック（事務所数：7ヶ所→3ヶ所、職員数：20人→19人）

- 統括支所は佐賀
- 興津は主な業務が町から受託した製氷機の管理であるので、廃止
- 上川口は2人以上雇用可能であるが、比較的入野の近距離にあるので、入野に統合（統合後は出張所として機能維持）
- 下田の燃油タンクについては、外部への管理委託又は廃止を検討
- 田野浦は高知県漁協の支所として存在するが、現在も職員を配置していないので廃止

【燃油タンクを有する事務所】  
佐賀、上川口、入野、田野浦、下田



※ 図中上段の数値は雇用可能人数で、下段カッコ内の数値はH29. 3. 31 時点の職員数

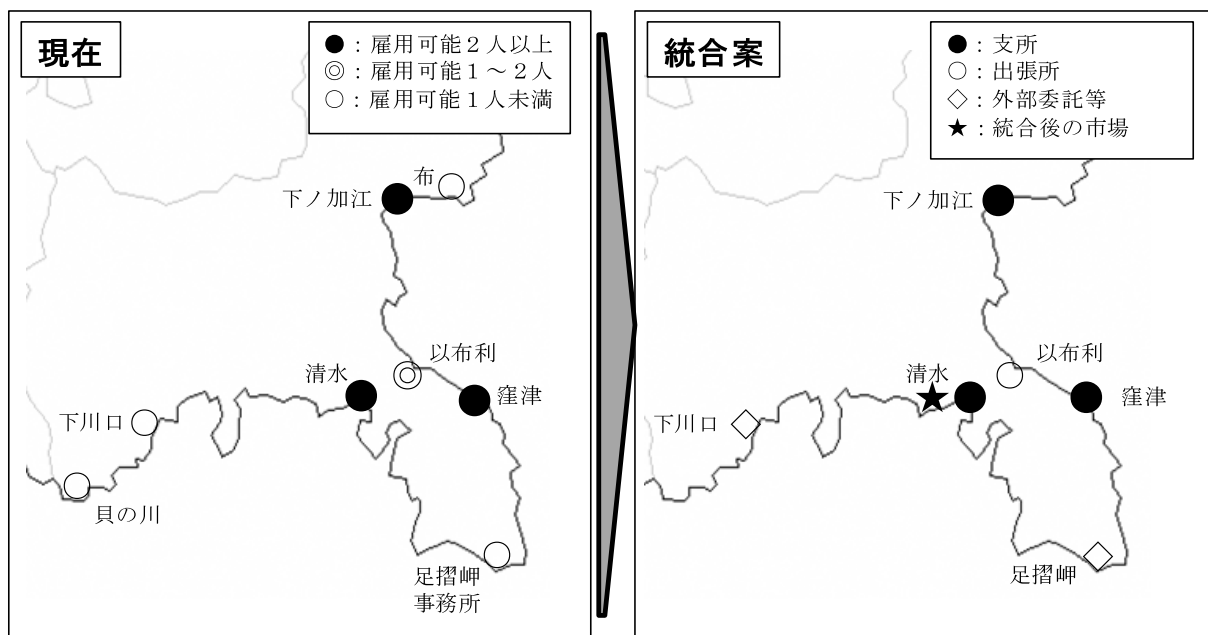
※ 二重線で囲んだ事務所は、市場統合後に市場が存続する事務所

⑤ 清水ブロック（事務所数：8ヶ所→4ヶ所、職員数：41人→33人）

- 統括支所は清水
- 他事務所から距離が離れている足摺岬及び下川口は外部への委託等を検討
- 貝の川は高知県漁協の支所として存在するが、現在も職員を配置していないので廃止
- 布の燃油タンクは下ノ加江が管理

【燃油タンクを有する事務所】

布、下ノ加江、以布利、清水、足摺岬、窪津、下川口



布	0.3 ( 1.0 )	下ノ加江	雇用人数 3人
下ノ加江	3.4 ( 5.0 )		
以布利	1.0 ( 3.0 )	清水	雇用人数 25人
貝の川	0.0 ( 0.0 )		
清水	36.0 ( 22.0 )		
足摺事務所 (職員常駐)	0.4 ( 1.0 )	外部委託等	
窪津	6.3 ( 8.0 )	窪津	雇用人数 5人
下川口	0.5 ( 1.0 )	外部委託等	

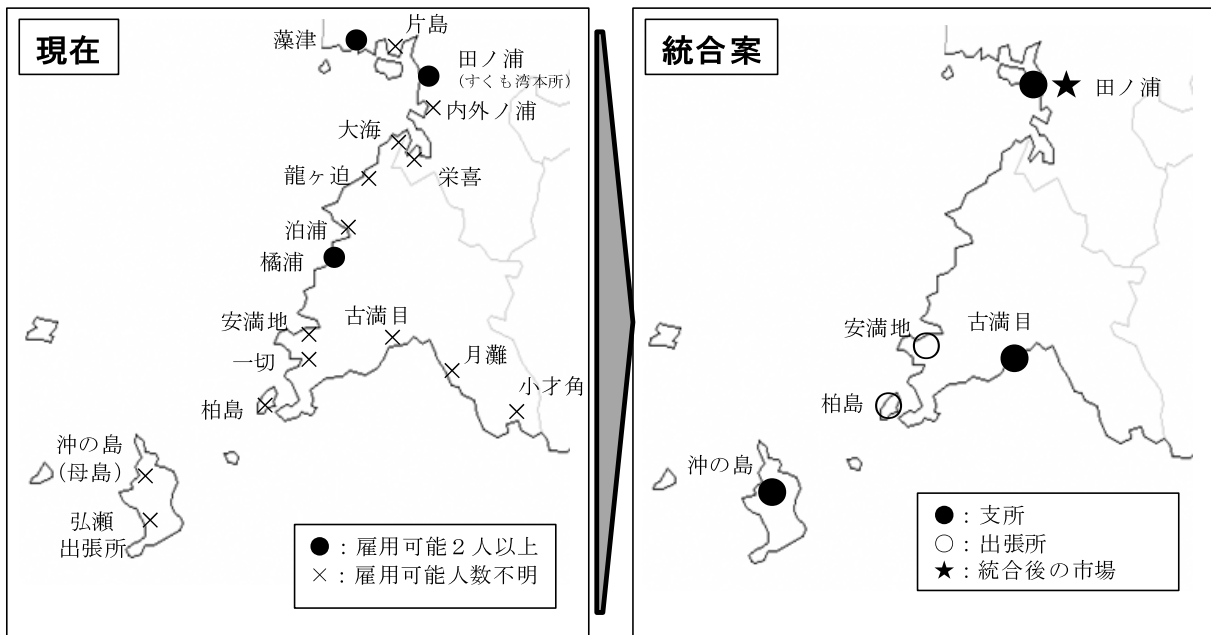
※ 図中上段の数値は雇用可能人数で、下段カッコ内の数値はH29.3.31時点の職員数  
 ※ 二重線で囲んだ事務所は、市場統合後に市場が存続する事務所

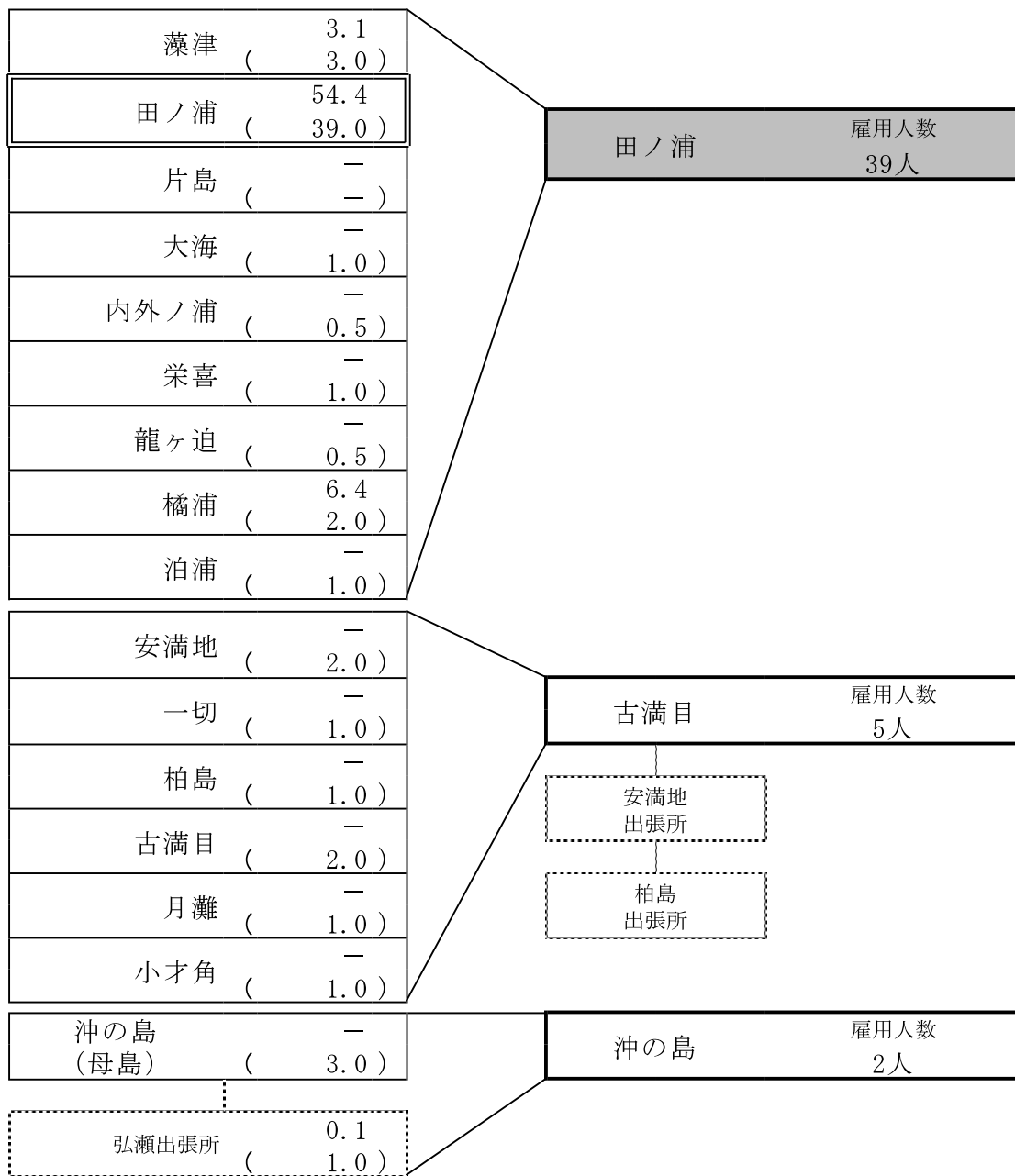
⑥ 宿毛湾ブロック（事務所数：17ヶ所→5ヶ所、職員数：60人→46人）

- 統括支所は田ノ浦（現すくも湾漁協本所）
- 市場は全て田ノ浦市場に統合しており、燃油タンクの統廃合を同時に検討することにより、支所を田ノ浦と古満目に統合（燃油タンクが各地にあることから、効率的な運営のためには燃油タンクの統廃合も必須）
- 沖の島については、離島であるため、支所として存続

【燃油タンクを有する事務所】

藻津、片島、大海、内外ノ浦、栄喜、龍ヶ迫、橘浦、泊浦、安満地、一切、古満目、月灘、小才角、沖の島



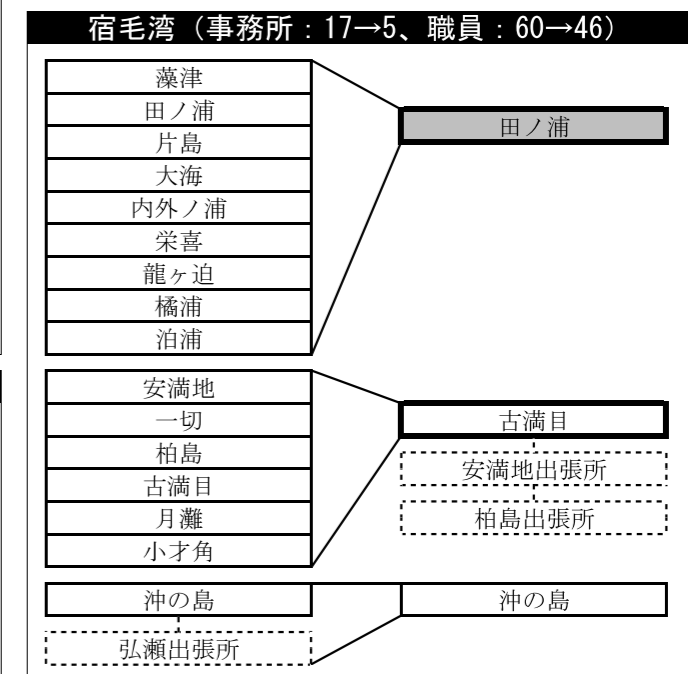
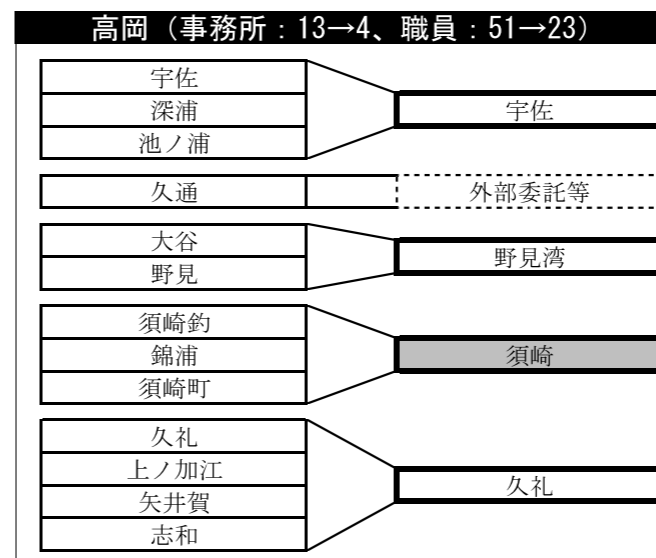
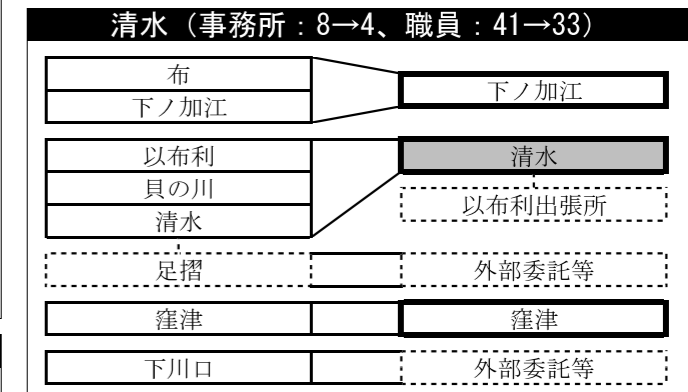
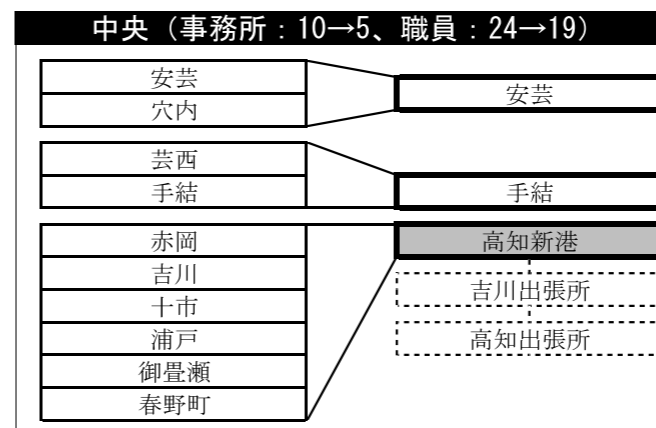
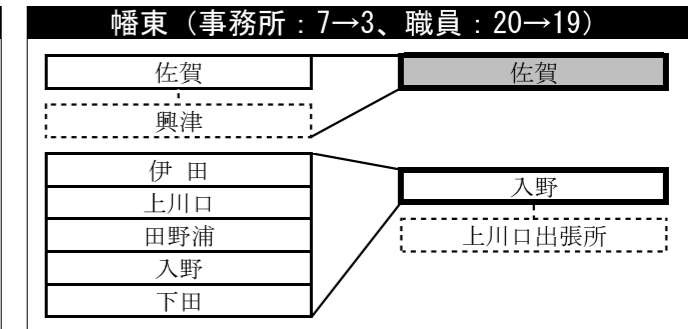
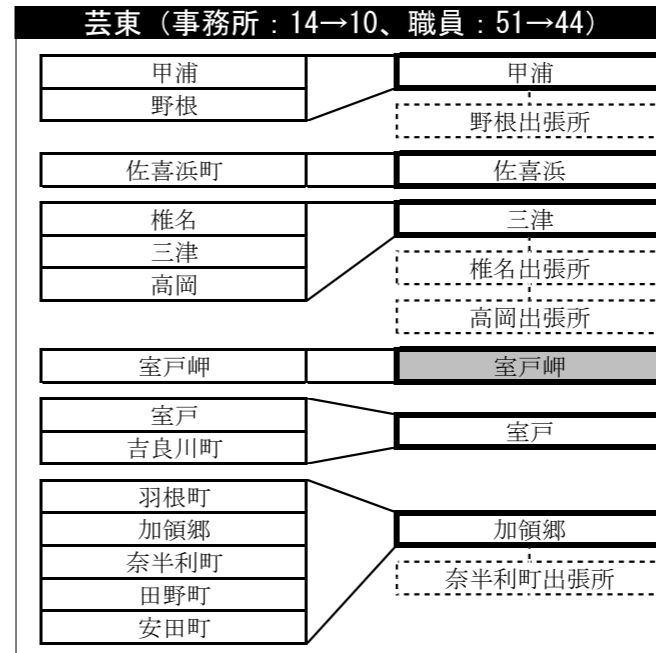
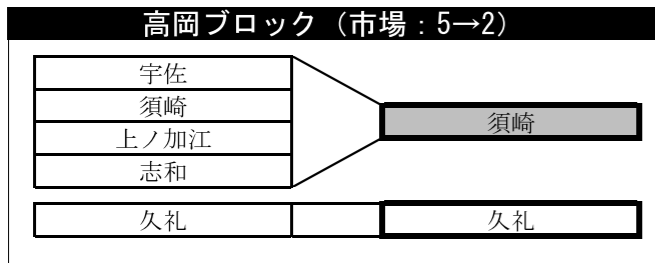
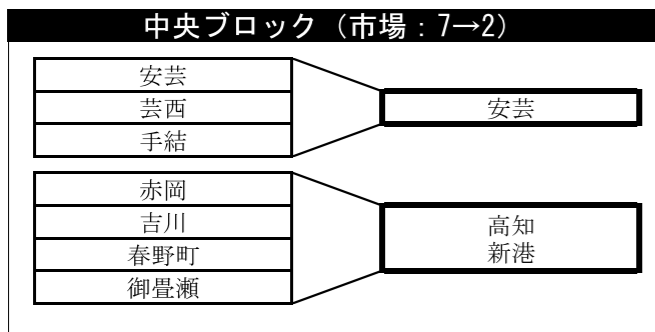
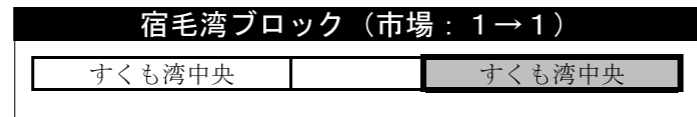
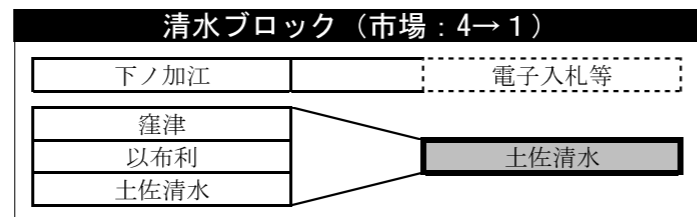
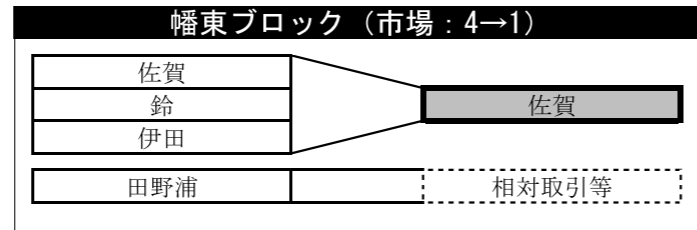
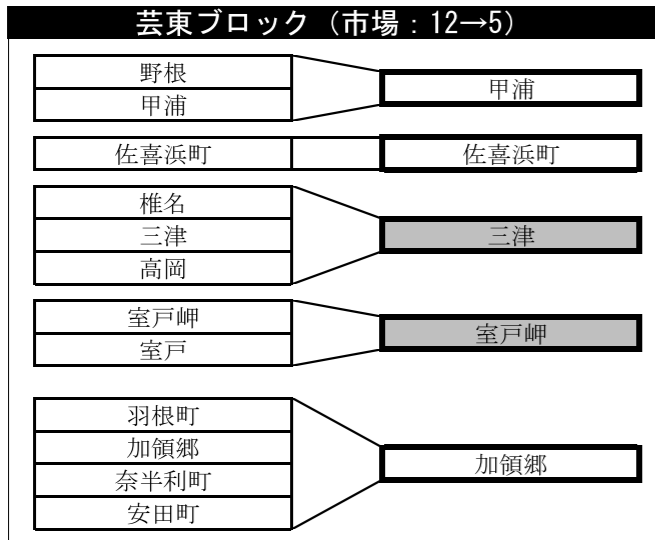


※ 図中上段の数値は雇用可能人数で、下段カッコ内の数値はH29.3.31時点の職員数

※ 二重線で囲んだ事務所は、市場統合後に市場が存続する事務所

市場統合の機械的な試案

事務所統合の機械的な試案



市場及び事務所の統合による効果

○ 市場数	33市場	→	12市場	(▲ 21市場)
○ 事務所数	70ヶ所	→	32ヶ所	(▲ 38ヶ所)
○ 支所職員数	247人 < 223人 >	→	184人	(▲ 63人)
○ 本所職員数	13人	→	13+α人	(+ α人)

注1 網掛け部分は、拠点市場、又は統括支所  
 注2 職員数は、高知県漁協の自営事業の職員数を含まない  
 注3 統合前の本所職員数は、高知県漁協の本所職員数を記載するとともに、統合後の職員数は、正職員で試算  
 注4 <>内の数は、高知県漁協とすくも湾漁協の臨時・嘱託職員を除いた人数

## V 計画的なハード整備の推進

### 1 ハード整備の基本的な考え方

#### (1) 市場

- 市場統合を確実に進めながら、市場の整備を検討
- 効率的なハード整備のため、拠点市場を重点的に整備（中央ブロックには、拠点市場がないが、高知新港を重点的に整備）
- 拠点市場については、効率的な市場運営や施設管理のため、市場に隣接した市場事務所を設置
- 拠点市場の整備は、ハード面のみではなく、電子入札や高度な衛生品質管理の導入等も含めたソフト面も十分に検討して実施

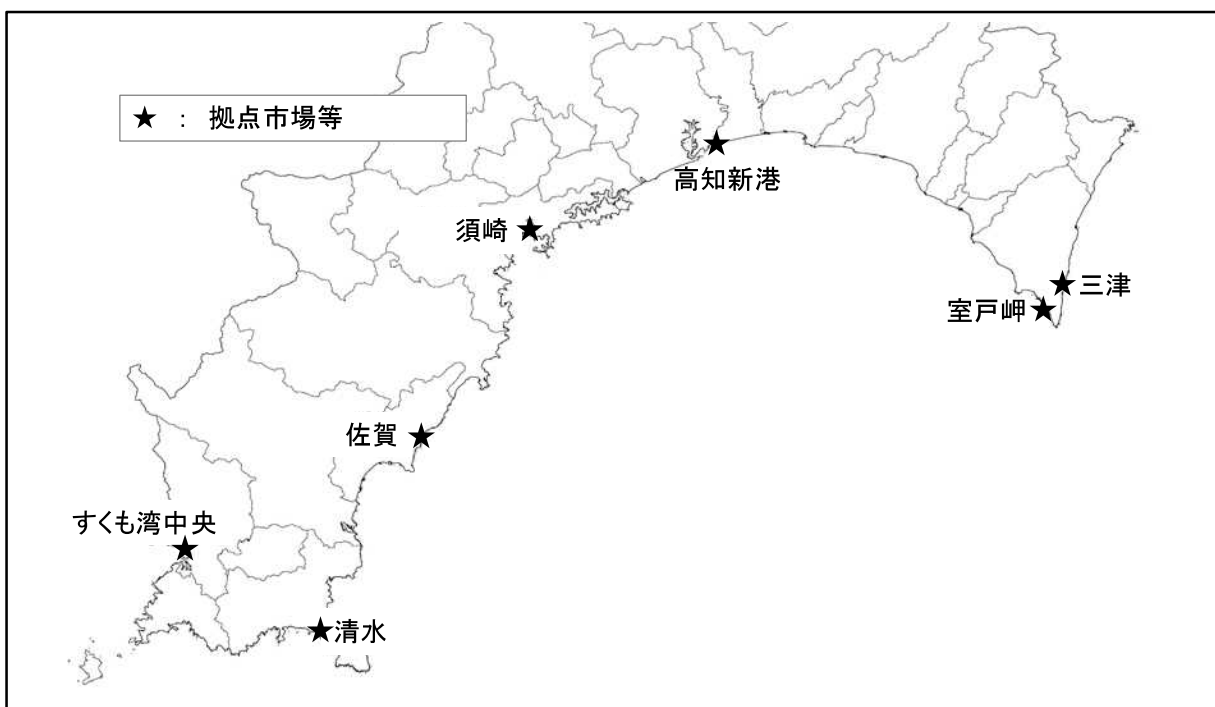


図1 拠点市場等の配置図

#### (2) その他

- 給油施設については、民間業者から漁業者への直接供給へ移行する購買事業の方向性に基づき、基本的に今後の更新を行わない
- 事務所、製氷・冷凍施設及び上架施設については、拠点市場への集約を進めることを基本とし、拠点市場以外での更新を行う場合は、将来的な必要性も十分に考慮し、適正な規模を算定したうえで、身の丈に合った整備を実施
- 市場や事務所の統合に伴って不要となる施設については、可能な限り撤去



## 2 各拠点市場の整備の在り方

### (1) 三津（椎名及び高岡市場を三津市場に統合）

#### ■ 現状と課題

- 当初の整備から40年以上が経過（昭和45年に整備）しており、荷捌き施設及び事務所の老朽化が深刻
- 荷捌き施設の面積は、椎名、三津及び高岡の中で最も狭い620m<sup>2</sup>（椎名市場：944m<sup>2</sup>、高岡市場：1,040m<sup>2</sup>）
- 椎名、三津及び高岡の定置漁業の漁船（9～19トン）が入港・接岸するには漁港内のスペースが狭隘

#### ■ 整備の方向性

- 荷捌き施設及び事務所のみならず、漁港区域の大規模な整備が必要であり、供用開始までに最短でも8年を要するものと予測
- 荷捌き施設及び漁港区域の整備の間は、三津の漁業者は暫定的に高岡市場へ水揚げするものとし、三津市場での水揚げ体制が整った段階で、市場統合を実施
- また、市場統合によって製氷機的能力不足が予想されるため、製氷施設の整備も合わせて実施

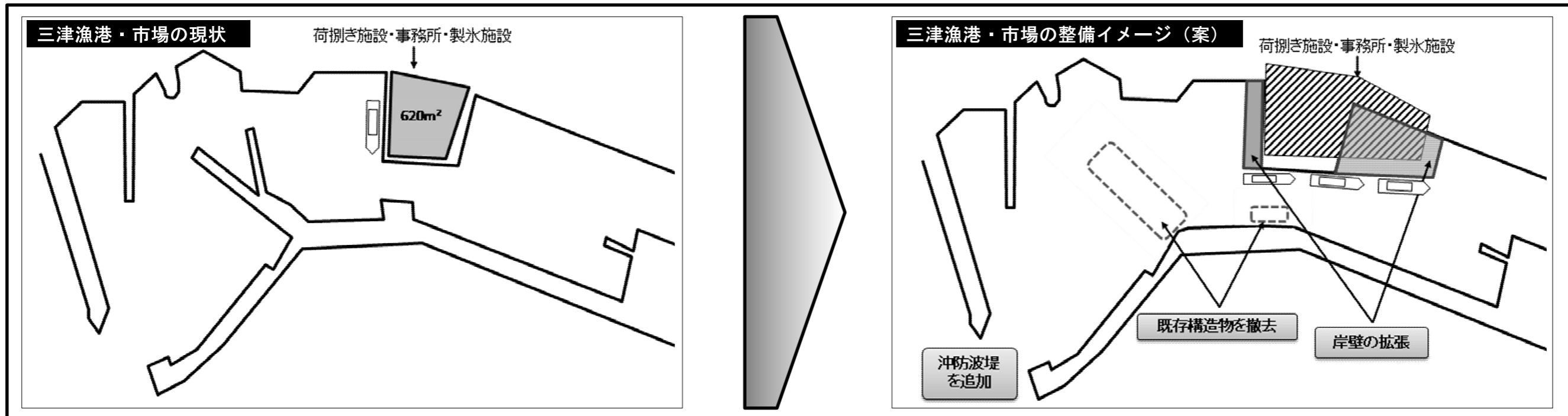


図2 三津市場の整備イメージ（案）

表1 三津市場の整備スケジュール（案）

項目		初年度	2年度	3年度	4年度	5年度	6年度	7年度	8年度	9年度
漁港整備	基本計画の承認（国）	←→								
	沖防波堤の整備		←→							
	係留施設等の整備			←→						
市場整備	現施設の撤去			←→						
	基本設計					←→				
	実施設計						←→			
	荷捌施設の整備							←→		
	製氷施設等の整備								←→	
三津漁獲物の高岡への水揚げ				←→						
三津市場の供用開始										←→

(2) 室戸岬（室戸市場を室戸岬市場に統合）

■ 現状と課題

- 当初の整備から13年しか経過（平成17年に整備）しておらず、比較的新しい市場
- 平成26年には衛生管理に関する認定を取得するなど、高度な衛生管理に取り組む
- 室戸岬市場は、荷捌き施設の海側の間口が狭く、1度に2隻程度の接岸しかできないため、市場統合後の水揚げ作業に支障を来す可能性
- また、市場統合後は、選別や荷立てに供するための空間が狭隘化するものと予想

■ 整備の方向性

- 荷捌き施設を後背地へ拡張するとともに、荷捌き施設前面の岸壁上に庇を整備して間口を拡大
- 大規模な改修は伴わないことから、基本設計着手から3年程度で供用開始ができるものと予測

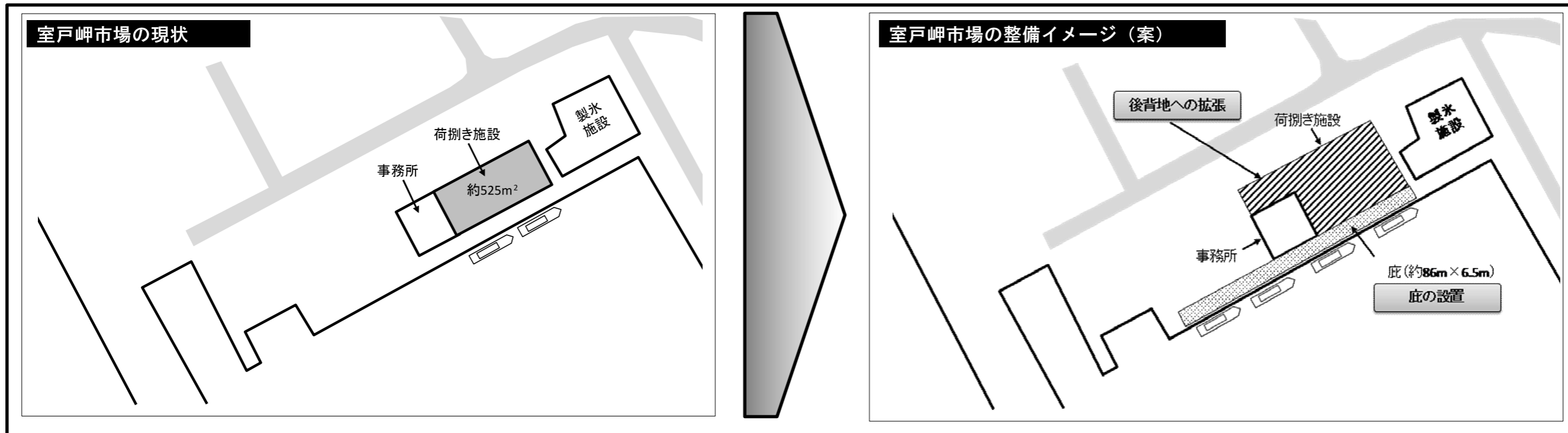


図3 室戸岬市場の整備イメージ（案）

表2 室戸岬市場の整備スケジュール（案）

項目		初年度	2年度	3年度	4年度
市場整備	基本設計	←→			
	実施設計		←→		
	荷捌施設の整備			←→	
室戸岬漁獲物の室戸への水揚げ				←→	
室戸岬市場の供用開始					←→

(3) 高知新港（赤岡、吉川、御畳瀬及び春野町市場を新市場に統合）

■ 現状と課題

- 高知新港には、現時点で市場が存在しない
- 平成 24 年から、漁協、市、県で協議会を設置し、高知新港への市場統合と市場開設について検討
- 高知新港には、十市漁協が平成 20 年に整備した陸揚げ施設（ホイストクレーン 1 基、作業小屋及び倉庫）と、”高知沖シラス産地協議会” が平成 26 年に整備した製氷施設（製氷：2 トン/日、貯氷：3 トン）のみが存在
- 市場統合後には、現在は加工業者と直接取引を行っている浜改田、十市、三里、浦戸及び長浜の漁業者も水揚げすることを想定
- このため、現在の陸揚げ施設及び製氷施設のみでの市場開設は不可能
- 一方、中央ブロックは、水揚高の減少等により、いずれの地区も収益性が低いため、過大な施設整備は困難

■ 整備の方向性

- 既存の陸揚げ施設を拡張して荷捌き施設を整備
- 市場に隣接した事務所及び製氷施設を整備

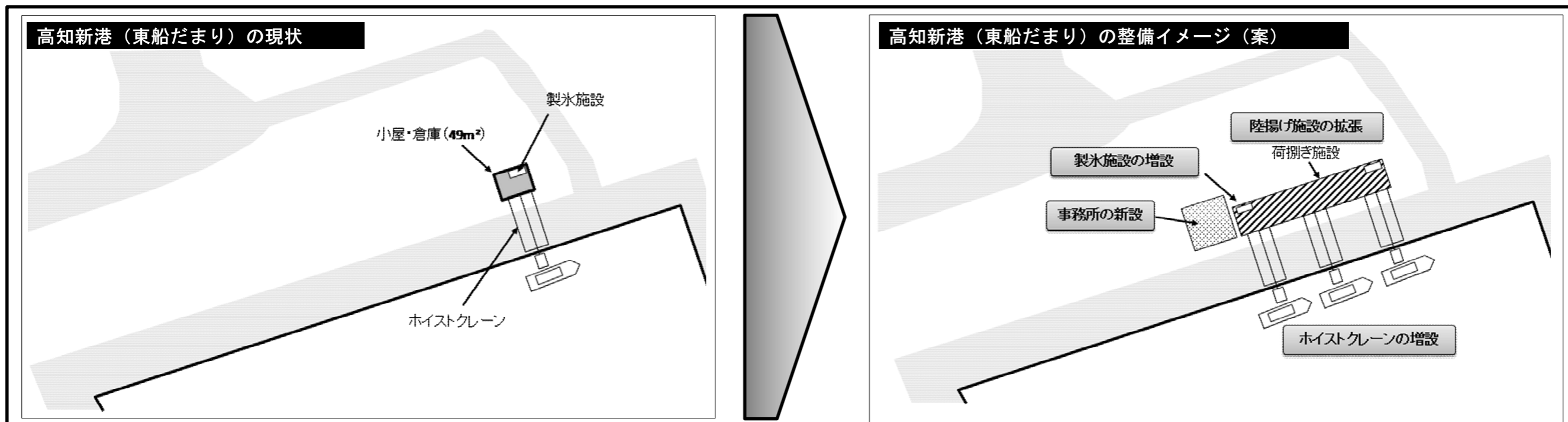


図4 高知新港（東船だまり）の整備イメージ（案）

表3 高知新港の整備スケジュール（案）

項目		初年度	2年度	3年度	4年度
市場整備	基本設計	←→			
	実施設計		←→		
	荷捌き施設の整備			←→	
高知新港市場の供用開始					←→

(4) 須崎 (宇佐、上ノ加江及び志和市場を須崎市場に統合)

■ 現状と課題

- 当初の整備から 40 年が経過 (昭和 53 年に整備) しており、荷捌き施設の老朽化が深刻
- 現在も須崎市～四万十町までの漁業者の多くが須崎市場に水揚げを行っており、荷捌き施設の狭隘化も懸念
- 須崎市が中心となり、平成 27 年頃から新市場設置に向けた協議・検討を推進中

■ 整備の方向性

- 既存市場を解体し、跡地に新たな市場を設置
- 市場整備中は、仮設市場を設置して対応

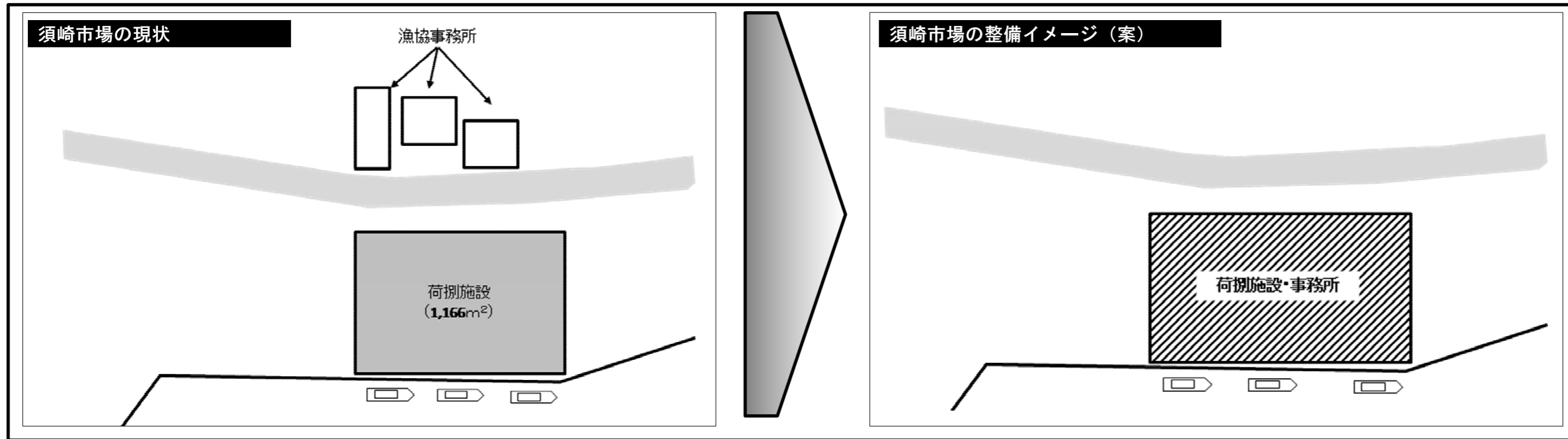


図5 須崎市場の整備イメージ (案)

表4 須崎市場の整備スケジュール (案)

項目		初年度	2年度	3年度	4年度	5年度
市場整備	基本設計	←→				
	実施設計		←→			
	現施設の撤去			←→		
	荷捌施設の整備				←→	
仮設市場への水揚げ				←→		
須崎市場の供用開始						←→

(5) 佐賀（鈴及び伊田市場を佐賀市場に統合）

■ 現状と課題

- 荷捌き施設は比較的新しいものの（当初の整備は平成元年）、平成 27 年から旧興津漁協の漁獲物を受入れ始めたことにより、荷捌き施設の狭隘化や職員不足等の課題が惹起
- さらに、荷捌き施設の半分程度を買受人が荷立てスペース等として利用
- 集約予定の鈴、伊田は定置網が主体であり、1日あたりの水揚数量が多いことから、市場統合後には狭隘化等の問題がさらに深刻化する可能性
- 一方で、幡東ブロック内の市場における取扱金額は中央ブロックに次いで少ないことから、過大な施設整備は困難
- なお、佐賀市場については、漁業者、買受人、高知県漁協、黒潮町及び県で、市場統合を前提とした整備を検討中

■ 整備の方向性

- 現在の荷捌き施設を、後背地に拡張
- 拡張に合わせて、臨港道路を迂回（黒潮町からの要望に基づき、平成 27 年から着手）
- 市場整備中は、現在の市場を利用するなどして、極力新たな費用を発生させないように努める

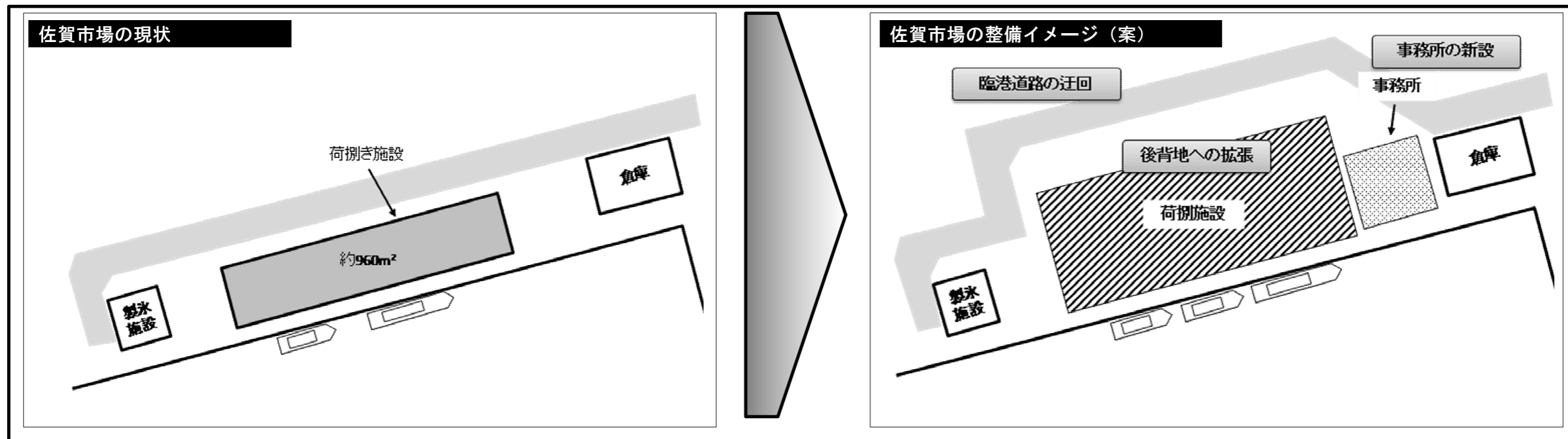


図6 佐賀市場の整備イメージ（案）

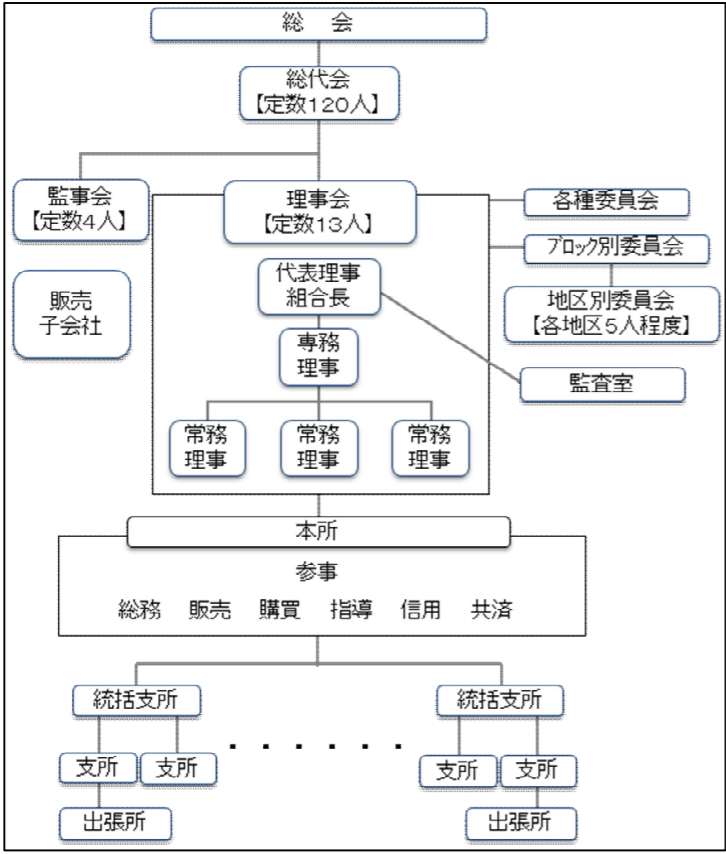
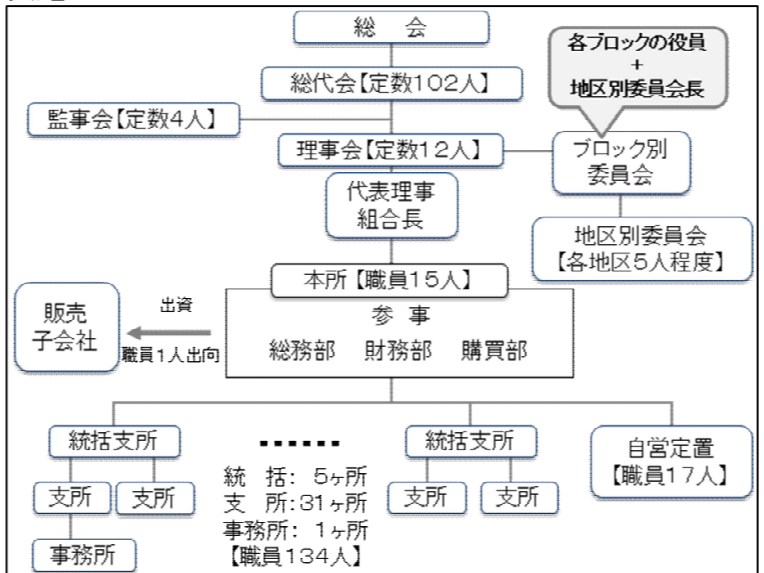
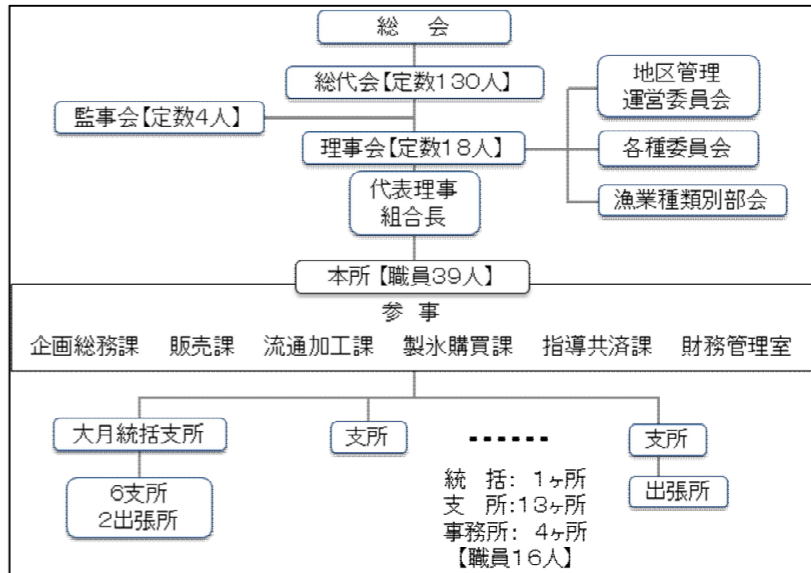
表5 佐賀市場の整備スケジュール（案）

項 目		初年度	2年度	3年度	4年度
市場 整備	基本設計	←→			
	実施設計		←→		
	荷捌き施設の整備			←→	
佐賀市場の供用開始					→

(6) 土佐清水及び、すくも湾中央

- 両市場ともに比較的新しく、狭隘化等の問題も見受けられないことから、現時点では差し迫った整備は不要
- 今後、老朽化等に伴い、荷捌き施設のほか、製氷施設や冷凍施設等を再整備する可能性があるが、その都度適正な規模を算定のうえ、組合員への負担を極力抑えるよう努める

## VI 効率的な組織体制の構築

(1) 高知県1漁協構想における組織体制	(2) 県内漁協の組織体制の現状	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 総会の下に総代会を設置</li> <li>○ 理事の定数は13人とし、このうち2～5人を常勤</li> <li>○ 監事の定数は4人とし、このうち1人を常勤</li> <li>○ 組合員の意見を反映するため、地区別及びブロック別委員会を設置</li> <li>○ 本所に参事のほか、総務、販売、購買、指導、信用、共済に関する部署を設置</li> <li>○ 原則、各ブロックに統括支所を設置し、統括支所の下に支所及び出張所を設置</li> <li>○ 監査室及び販売子会社を設置</li> </ul> 	<p>① 県内漁協（系統団体）の組織体制</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 県1漁協構想のもと、平成20年に高知県漁協が誕生したが、平成29年度末時点で19組合が合併に不参加</li> <li>○ 19組合のうち、すくも湾漁協は、宿毛市及び大月町の18組合が合併して設立</li> <li>○ 漁船保険組合、共済組合は既に全国組織に移行しており、基金協会も全国組織への移行を検討中</li> <li>○ また、信漁連は中四国での広域合併を検討中</li> <li>○ 県漁連は、経済事業を廃止し、指導事業に特化した組織として存続</li> </ul> <p>② 高知県漁協の組織体制</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 総代会制を採用</li> <li>○ 常勤理事は組合長のみ（定款上は専務1人を配置可能）</li> <li>○ 地区別委員会及びブロック別委員会を設置</li> <li>○ 本所には参事のほか、総務部、財務部及び購買部を設置</li> <li>○ ブロックごとに統括支所を設置し、その下に31ヶ所の支所と、1ヶ所の事務所を設置</li> <li>○ 販売子会社を設置、職員1人が出向</li> <li>○ 各支所に端末を設置し、財務面の管理は支所別・ブロック別</li> </ul> <p>③ すくも湾漁協の組織体制</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 総代会制を採用</li> <li>○ 常勤理事は組合長のみ（定款上は専務1人を配置可能）</li> <li>○ 地区管理運営委員会のほか、業務部門担当委員会等の各種委員会を設置し、養殖部会等の漁業種類別の部会も設置</li> <li>○ 本所には参事のほか、企画総務課等、6つの課を設置</li> <li>○ 統括支所を1ヶ所設置し、その下に6ヶ所の支所と2ヶ所の出張所を設置（その他の支所と出張所は、本所の下に設置）</li> <li>○ 財務面は本所で一元的に管理</li> </ul> 	
(3) 組織体制の在り方		
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ 基本的な組織体制は平成17年に策定した高知県1漁協構想に準ずることとし、総代や役員の数はその時々状況に応じて検討</li> <li>○ 事務所を31ヶ所程度に統合</li> <li>○ 職員は、支所・出張所に184人配置し、本所には20～30人程度配置</li> <li>○ コンプライアンスの徹底と、内部牽制のため、他部署から独立した監査室を設置するとともに、定期的な人事異動を徹底</li> <li>○ 県漁連の今後の役割等については、現状を踏まえ、業界全体で早急に検討</li> <li>○ 原則として、各ブロックに統括支所を設置し、統括支所がブロック内の運営管理と意見集約を実施</li> <li>○ 統括支所の下に支所及び出張所を設置し、支所及び出張所は、統括支所と連携して組合員へのサービス提供と事業推進に努める</li> <li>○ 効率的な資金運用のため、現預金は本所が一元管理し、各統括支所の資金需要に応じて、送金・回収するとともに、支所及び出張所では原則として現預金を管理しない体制を構築</li> <li>○ 資金管理やこれに伴うPC端末のオペレート等の事務は統合後の支所や統括支所へ集約することにより、資金管理上のリスクを軽減するとともに、効率的な業務執行体制を構築</li> </ul>		

## Ⅶ 職員の育成・確保

### 1 漁協職員の現状と課題

#### (1) 給与水準

- 県内漁協の一般労働者の給与水準は、県内平均から 1,700 千円低く、他の事業と比較しても低い
- また、漁協等の協同組合が含まれる「複合サービス業」と比較しても 1,402 千円低い
- 加えて、県内漁協の一般労働者の給与水準は、全国平均と比較して 2,518 千円低い
- 県内の平成 30 年 4 月時点の有効求人倍率は 1.25 倍と高水準であり、低い給与をはじめとする漁協の厳しい労働環境のなかでは、優秀な人材の確保が困難な状況

表 1 県内漁協と他業種との年間給与支給額の比較（平成 28 年） （単位：千円）

	一般労働者	パートタイム労働者	平均
県内漁協	2,854	—	2,854
県内平均（公務員除く）	4,554	1,228	3,856
金融・保険業	6,173	1,304	5,413
医療・福祉	5,053	2,385	4,847
複合サービス業	4,256	1,467	4,140
製造業	3,758	1,254	3,409
卸売業・小売業	3,534	1,262	2,554
その他サービス業	2,983	808	2,103
全国平均	5,372	1,306	3,787

資料：各漁協業務報告書、毎月勤労統計調査年報

- 注 1 毎月勤労統計調査のうち、30 人以上の事業所の数値を抽出
- 注 2 毎月勤労統計調査における「パートタイム労働者」の 1 月あたりの勤務時間は約 95 時間であるため、フルタイムで勤務している場合が多い県内漁協の臨時・嘱託職員は一般労働者として集計
- 注 3 県内及び全国の平均は、毎月勤労統計調査における調査対象事業の平均値
- 注 4 「複合サービス業」には、協同組合のほか、郵便局を含む

#### (2) 人事管理

- 県内漁協では、過去 10 年間に 8 回の不祥事件が発生し、社会的な信用が失墜
- これらの不祥事件では、職員数が 1～2 人の小規模な事務所が多く、特定の人物が特定の部署に長年配置されていたことが大きな要因

##### ア 高知県漁協

- 不祥事件の防止等のため、定期的な人事異動の実施を理事会で決定しているが、依然として幹部職員等は固定化した状態
- それぞれの地区やブロックごとに職員の募集や採用を行っており、組織全体としての人事管理が不十分

##### イ すくも湾漁協

- 組合長の専決で定期的な人事異動を実施
- 客観的な評価方法に基づいて、賞与の支給や昇給を実施

### (3) 研修等

- 県内漁協の多くは、人手不足や、人材育成に対する意識不足等から、県内外で開催される研修会等にほとんど参加できていない状況
- 高知県漁協は若手職員が主体となって組織を立ち上げ、自主的な研修会や勉強会を開催
- すくも湾漁協は、販売職員の育成のため、他県の漁協へ職員を短期間派遣

## 2 人事の基本方針

### (1) 給与水準

- 優秀な人材を確保するためには、給与水準の大幅なアップが不可欠
- 市場集約と事務所集約を確実に進めると同時に、退職不補充等により職員数を現状の260人から、210人程度まで減らすことにより、職員の給与水準を段階的に向上
- 職員個々の給与は、全ての支所・部署で統一された給与規定に基づいて支給

### (2) 人事管理

- 不祥事件の防止と、職員の能力・モチベーションの維持・向上のためには、事務所の統廃合と併せて、定期的な人事異動を実施することが重要
- 全体最適の視点から、人事異動は組合長の権限のもとに実施
- 勤務実績の客観的な評価方法を導入し、昇給、賞与、人事へ反映
- 職員の採用は、職員定数の管理と適正な人材を確保する視点から、一元的な公募により実施

### (3) 研修等

- 職員全体のレベルアップを図るための基礎研修や、管理職・専門職を育成するための研修を計画的に実施
- 他業種との交流や派遣等を通じて、次世代をリードする職員を育成
- 若手職員による自主的な研修や資格取得等を支援

## Ⅷ 高知県 1 漁協の将来像に関する提言

本県では、漁獲高の大幅な減少に伴う漁業者の高齢化や減少に歯止めがかからない中、組合員からの負託に応えうる強靱な組織体制を構築するため、平成 17 年に県漁連の臨時総会で高知県 1 漁協構想を組織決定し、漁協合併に取り組んできた。その結果、平成 20 年に 25 漁協が合併して高知県漁協を設立した一方で、財務面での不安等により 21 漁協が合併に不参加となった。

平成 20 年以降、高知県漁協は、スケールメリットを活かした経営の効率化と財務基盤の強化に取り組んだ結果、繰越欠損金を解消し、借入金も大幅に圧縮するなど、一定の経営改善を達成した。しかしながら、収益面の柱となっているさんご漁業が先行き不透明なことに加え、支所の財務管理や内部牽制体制の構築が十分でなく、支所間の財務格差が拡大するとともに、不祥事件が後を絶たないなど、依然として多くの課題を抱えている。

一方、合併に参加しなかった漁協の多くは、組合員の減少や経営の悪化が進行する中で、一部には、正組合員の減少による法定解散や、債務超過による資金繰り破綻が懸念される漁協も見受けられる。

このような厳しい状況を打開し、漁協が先頭に立って賑わいのある漁村を取り戻すためには、高知県 1 漁協構想に基づく漁協合併の推進はもとより、先に述べた高知県 1 漁協の将来像に沿って、地域の合意形成に基づく市場・事務所の統合により組織体制と財務基盤を抜本的に強化するとともに、組合員のニーズに対応したきめ細かなサービス提供ができるよう、ハード面での計画的な整備や優秀な人材の育成・確保に努める中で、販売事業と指導事業を強化しなければならない。

こうした取組みを着実に進めていくためには、改めて県域全体を包括する推進母体を組織し、具体的な実行計画を策定するとともに、高知県漁協とすくも湾漁協が中心となって関係者の合意形成を図り、実行計画に基づく活動を展開することが重要である。

関係者が、本県漁業・漁村の置かれた厳しい状況を正確に理解し、危機感を共有するとともに、高知県 1 漁協としてあるべき将来像の早期実現に向け、一人ひとりが責任感を持って行動することを提言する。