

## 農協の広域合併

野 田 哲 治

農協合併への旗が強力に振られ大型・広域合併が進行しています。北海道においても220余農協を広域の37農協へという構想があります。私が勤務する農協がある北海道東部釧路支庁では支庁管内を一つの農協にする構想となっています。

当管内は茨城県に匹敵する面積を持ち、1市8町1村、人口28万人たらずの人口密度の低いところです。農協は12カ所、組合員2000戸で構成されており、粗生産額468億円のうち97%を酪農が占め、年間生乳生産は50万tです。

個々の農協をみると、一つの町村内に農協が二つ存在しているところが3カ所、うち1カ所は来年度合併が行われます。また、2町にまたがっている農協が1カ所あります。最も大きい農協は組合員549戸、生産高148億円、最も小さい農協は同83戸、同18億円と格差は大きく、おのずと事業展開・利用施設・営農指導などにも差が生じてきます。このような差は、各農協の組合員がどのような農村・農協を作り上げるかという考え方の微妙な相違によって、長年かけて形成されたものです。

今さら書生論をぶつつもりはありませんけれども、農協は何のために存在しているのか、改めて私なりに考えたいと思います。

まず、農協は、農業生産活動をしている農家を組合員として、

- ① 組合員が生産するものを適正な価格で滞り無く販売し、代金を精算すること（販売事業）。
- ② 農業生産に必要な生産資材を適正な価格で必要な時期にきちんと供給すること（購買事業）。
- ③ 多様な酪農観を有する人々が営農でき

る技術、経営などの情報を収集・発信すること（指導事業）。

そして、販売・購買事業では手数料、指導事業では賦課金徴収ができる力量を農協が持つことです。この3事業を補完するものとして信用・共済事業があり、営農に係わる利用施設事業があります。さらに、以上のような各事業は部門独立で運営が行われ、組合員の農業生産に立脚してその活動をサポートできる組織体であることが農協の姿だと言えます。

次に、管内一つの農協に合併をした場合、上記の販売、購買、指導事業に関して、浜中町の組合員が生産活動を行っていく上で有利か否かを検討します。なお、この検討は現時点だけでなく、10年先をみた想定が必要だと考えます。

販売事業は、生乳が80%を占め、50万tの生産量ですが、指定団体への一元出荷であり、個々の農協が生乳販売に関与できない仕組み、すなわち「オール北海道」という販売戦略となっています。言い換えれば、合併して生乳をまとめても、そこにはスケールメリットは生まれてこないのです。指定団体のブロック化等の流れからみて、指定団体の細分化は当分の間起こらないと判断しています。個体販売をみると、浜中町は80%を道内・府県産地と直接の産地間取引をしています。他の農協は経済連・家畜市場での取引を中心に行っています。今後は、独自性を出した販売方法が経済連中心の販売へと収斂されると考えています。なお、個体販売では独自の産直販売を展開できるのであれば有利性は発揮できますが、現状の経済連・家畜市場中心の販売では有利性は生まれてこないと考えます。

購買事業は22億円の売り上げのうち給飼料が73%、肥料が15%を占め、主要な生産資材はこの二つでほぼ9割となっています。系統からの仕入れをみると、飼料は50%弱が系統仕入れで半分は独自仕入れです。一方、肥料は農協の取扱いを系統のみに絞っている

ため、系統仕入れが90%位となっています。他の農協でも農協取扱いを系統に限定しているのので、結果として農協は利益を得る機会を逸しているといえます。農協の系統利用運動が強力に進められているなかで、北海道の酪農地帯ではプライスリーダーは経済連であり、商系は経済連価格を横目でにらんで営業しているのです。やはり価格破壊の壁は厚いようです。また、農水省は経済連の利用率を掌握し、会員農協の利用率を高めるよう指導しています。この様ななかで、現在の農協運動の公平性の原則では広域合併をしてもスケールメリットは生まれず、販売・購買事業での有利性は言わずもがなです。

指導事業は220戸の生産農家に対し、指導関係要員13名と人工授精師10名の計23名で対応し、職員総数88名の4分の1を占めています。また、指導関係費用は、農協の総事業費用18億5千万円のうち21%を占めます。しかし、組合員220戸の生産農家と結びつきを持ち、人と人との信頼関係を醸し出すためには、指導人員はこのくらい必要です。指導事業は農協事業の顔（中心）であり、これがうまく機能すると、販売・購買事業をはじめとした農協の各事業が組合員に容易に受け入れられます。なお、組合員数220戸の大きさならば、農協職員からみても、個々の組合員の顔や牛舎などの生産現場が頭に浮かびます。個々の識別がきちんとできる農協の大きさなのです。

浜中町での具体的営農指導は乳質の品質管理を最重点に置いて、分析とデータ管理を行うセンターを持ち、8万7千tの生乳の品質と2万3千頭の乳牛の個体管理、1万5千haの牧草地の土壌・施肥管理を行うシステムが昭和56年から作動しています。また、浜中町では、サイレージ収穫作業のコントラクター事業、専任8名のヘルパーによる酪農ヘルパー事業、生まれてすぐの哺育からの育成牧場事業、担い手養成の就農者研修牧場など組

合員を支えるシステムを構築してきました。この結果、町内の遊休農地は皆無で農地取得意欲は強く存在しています。さらに、組合員を熟知している農協職員が中心となり、普及員や獣医師などで営農指導集団を作り、統一した考え方で地域の農家と接しています。このように、各農協では、長い期間かかって養われた組合員の考え方で営農指導体制ができているのです。浜中町では組合員の酪農を支えるシステムを長い時間と多くの費用によって育て上げてきました。小さな地域で組合員同士や職員が熟知し合えていたからこそ、人材を養成することができたのです。しかし、これを合併規模の管内2000戸に拡大することができるかどうかは不安です。

上記3事業を補完するその他の事業についてみると、信用事業は組合員対象の融資で、貯貸率が50%を切っていて員外貸付はありません。また共済事業も大半が組合員であり、職員による一斉推進などノルマを課さなくとも今のところやっていけます。また、Aコープ生活店舗は2年くらい前までは大きな赤字部門でしたが、組合員と地域住民の生鮮食料品の供給店として焦点を絞った運営にすることで支持を受け、現在は収支が均衡し今後の見通しがたっています。

広大な地域に散在している組合員を擁する農協の広域合併をすれば、現在の農協事務所が支所となります。合併後も人と人とのつながりを保持したままでの農協運営をすれば、人員を削減することは難しく、せいぜい理事・監事と若干の管理部門の削減くらいでしょう。28万人しか住んでいないところで員外対象の事業に重点を置いて、おのずと限界が生じ、いずれ挫折すると考えます。

酪農専業地帯の農協同士であっても組合員の農協観が微妙に違うため、事業の取り組みで埋めきれない温度差があります。そのようななかで農協の事業区域を広域化し、組合員が農協を選べるようにすれば、各農協は得意

な事業に収斂し、その結果農協が淘汰されるでしょう。その後、組合員が自主的に選択したなかで、広域な農協ができる可能性はありますし、そのような仕組みを作りながら、農協・組合員・職員が向上していけば良いと思います。

浜中町は事業地域の広域化を目指していますが、広域合併の有利性が見えないため、管

内の同意を取ることは当面難しいと思われます。しかし、酪農家を支える組織として販売・購買事業と営農指導に重点的に取り組み、地域農業を発展させることで、組合員が農協に結集していけると確信しています。

広域合併のニュースを聞くたびにこのようなことを考える日々です。

(北海道浜中町・農協職員)