

農協における青果物共同選果場の 再編に向けた合意形成

主任研究員 尾高恵美

〔要 旨〕

本稿では、広域合併農協における青果物共同選果場の統合に向けた生産者の合意形成について取り上げる。

共同選果場は、農業経営の効率化や生産者組織の中心軸として、産地において重要な役割を果たしているが、老朽化による修繕費の増加や生産量減少による稼働率の低下が顕著となっており、生産者や農協の負担増加という課題を抱えている場合が少なくない。

課題解決のため、地域や品目を超えて共同選果場を統合するには、それぞれ固有の背景をもつ生産者組織の合意形成が必要となる。統合を実現した3JAの事例は、生産者組織の協議において、地域、品目や世代の多様性に対応するとともに、それらの違いを超えて共同選果場の課題や産地戦略を共有することが肝要であることを示唆している。

目 次

はじめに

1 共同選果場の産地における主な役割

- (1) 低コストで省力化を実現
- (2) 生産者が結束する中心軸

2 農協における青果物共同選果場の現状と課題

- (1) 農協施設の老朽化が進む
- (2) 稼働率低下の懸念

3 施設再編前の状況

4 かんきつ産地における合意形成

—JA山口大島の取組み—

- (1) かんきつ主体の産地
- (2) 統合前は施設単位で共同販売
- (3) 出荷組合単位で協議
- (4) 施設統合と同時にブランド統一を提案

5 多品目果樹産地における合意形成

—JA紀の里の取組み—

(1) 多品目の果実産地

- (2) 再編前は支所単位で共同販売
- (3) 地区、品目別の生産者組織で協議
- (4) 施設再編と同時に販売戦略を提案
- (5) 協議を通じて生産者の協力意識向上

6 多品目園芸産地における合意形成

—JA山形おきたまの取組み—

- (1) 多品目の園芸産地
- (2) 再編前は施設単位で共同販売
- (3) 職員が地区を超えて課題共有
- (4) 販売戦略の一環として施設再編を提案
- (5) 協議を重ねて前向きな意見に変化

7 事例にみる合意形成のポイント

- (1) 地域、品目、世代の多様性に対応
- (2) 課題の共有と共通する産地戦略の提案

おわりに

はじめに

青果物選果場とは、青果物を所定の規格・基準に従って選別し、包装し、荷造りを行うことにより、流通する商品に整える施設である（農業施設学会編（1990））。

高性能の機械選果場の取得には、多額の投資を必要とする。このため、農協が中心となって整備し、生産者が共同で利用する場合が多い。

作業を外部化することにより、生産者の選別・荷造り作業にかかる労力を軽減できるとともに、大量の青果物を規格化することにより、流通の効率化にも貢献している。

現状をみると、老朽化が進み、生産量の減少により稼働率の低下が懸念され、統合が避けられない共同選果場が少なくない。複数の施設を統合する場合、協同組合として多くの生産者の意見一致を図る合意形成が必要となる。

そこで本稿では、広域合併農協における青果物共同選果場の統合を取り上げ、合意形成に向けた協議に焦点を当てる。以下では、共同選果場の産地における役割を整理したうえで、農協施設の課題をみる。それを踏まえて先行して統合を実現したJAへの聞き取り調査に基づいて、協議の体制と進め方の観点から合意形成のポイントの抽出を試みる。

1 共同選果場の産地における主な役割

まず、共同選果場の農業経営面の効果と生産者組織における機能を整理する。

（1）低コストで省力化を実現

共同選果場利用による農業経営面での大きな効果として、生産者の労力軽減が挙げられる。青果物を収穫した後、商品として販売するために、調製、選別して荷造り作業を行うが、個々の生産者が手作業で行うと深夜に及ぶこともある。こうした作業を、選果機を備えた共同選果場で行うことにより、生産者の作業負担が大幅に軽減される。これにより時間的余裕が生まれて、規模拡大に結び付くケースもある（荒井（2001））。

また、糖度・酸度を計測する光センサーや、大きさ、形、色、傷といった外観を識別するカラーグレーダーを使用することにより、全数測定による販売が可能となり、また、選果データは栽培管理の改善に活用することもできる（徳田（1997）、長谷川ほか（2004））。

さらに、選果機を共同で利用することにより、利用1単位当たりの負担を低く抑えることができる。高性能選果機を導入するには多額の投資を必要とするため、小規模な生産者が単独で導入することは難しい。農協が導入して、多数の生産者が利用し、利用量を確保することにより、規模の経済性が発揮されて、少ない負担で利用するこ

とが可能となっている。

このように共同選果場は農業経営において重要な役割を果たしている。

(2) 生産者が結束する中心軸

また、共同選果場は、それを運営する生産者組織においても大事な機能を果たしている。

1つめは、利用する生産者が集まる拠点としての機能である。生産者が共同選果場に集まって選果場の運営や出荷方法について協議したり、出荷時に情報交換することにより、生産者同士の関係性を強める効果をもたらしていると思われる。

2つめは、産地形成の歴史の象徴としての役割である。共同選果場が1つの単位となって出荷物を独自のブランドで共同販売したり、利用する生産者の負担で選果機を導入している場合もある。このような経緯により、共同選果場は、これまで産地を築き上げてきた生産者の誇りを体現する象徴となっているのである。

このように共同選果場は、拠点や象徴といった機能により、生産者が結束する中心軸となっている。このことは施設や組織の円滑な運営に寄与しているとみられる。一方で、これらの機能は、それぞれ固有の背景をもつ複数の共同選果場を統合する場合に、合意形成に向けた協議を複雑にする側面もあると思われる。

2 農協における青果物共同選果場の現状と課題

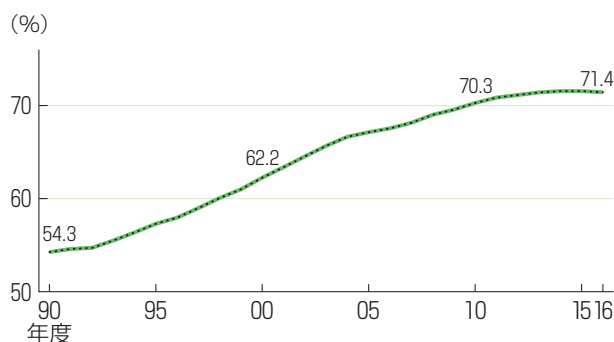
次に、農協の青果物共同選果場の現状と課題についてみてみたい。直接把握できる資料がないため、ここでは、農協の有形固定資産と青果物集出荷施設の状況からアプローチする。

(1) 農協施設の老朽化が進む

農協全体の有形固定資産の老朽化度合いを示す資産老朽化比率をみると、1990年度は54.3%だったが、2000年度に62.2%、15年度には71.6%まで高まった（第1図）。設備投資の回復により16年度はやや低下して71.4%となったものの、それでも高い水準にある。

16年度における農協の共通管理費配賦前減価償却費を部門別にみると、農業関連事業が49.3%を占めている^(注1)。そのため、共同選果場を含む農業関連施設においても老朽

第1図 農協の有形減価償却資産の資産老朽化比率



資料 農林水産省「総合農協統計表」

(注) 1 資産老朽化比率＝減価償却累計額／減損損失の累計額を控除する前の有形減価償却資産取得価額。

2 09年度以降の有形減価償却資産は、建物、機械装置、リース資産、その他有形固定資産の合計。

化が進んでいることがうかがえる。

(注1) 農林水産省(2018)「平成28事業年度総合農協統計表」

(2) 稼働率低下の懸念

次に、青果物に関する農協の集出荷施設数と生産の推移から稼働率の状況を推測する。^(注2)

農協の共同選果場を含む青果物集出荷施設数は、07年度の4,706施設から、16年度には4,388施設へと、9年間で6.8%減少した(第2図)。

一方の共同選果場の需要量に関しては、06年において、農協の出荷量に占める機械選別の割合が高いりんごとかんきつ類の栽培面積と出荷量をみてみたい。^(注3) りんごの栽培面積は、07年の4万2,100haから16年の3万8,300haへと9.0%減少し、かんきつ類は同期間に8万2,000haから7万100haへと14.5%減少した。

また、出荷量は、隔年結果や天候の影響

により年による変動が大きいものの、長期的にみると、栽培面積と同じく減少傾向にある。りんごの出荷量は、同期間に74万8,700トンから68万4,900トンへと8.5%減少し、かんきつ類は07年の127万622トンから15年には95万7,719トンへと24.6%減少した。^(注4)

このように、機械選別が普及しているりんごやかんきつ類の栽培面積や出荷量は、過去9年間に、農協の青果物集出荷施設数を上回るペースで減少した。ここから共同選果場を含む青果物集出荷施設の稼働率は以前に比べて低下していることがうかがえる。

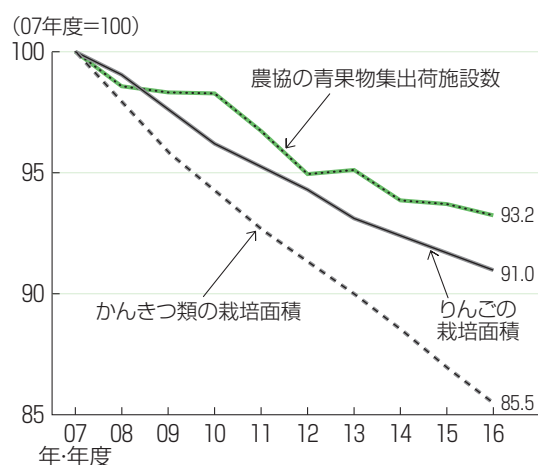
以上により、青果物共同選果場は老朽化に加えて、稼働率低下により利用者や農協の負担増が懸念される状況にある。統合して選果機を更新する必要がある施設が少なくないことが示唆される。

(注2) 農林水産省「総合農協統計表」における青果物選果場数のデータは、06年度までは独立して公表されていたが、07年度以降は「青果物集出荷施設」に含める形で公表されるようになった。

(注3) 農林水産省「青果物・花き集出荷機構調査報告」により、06年における総合農協の出荷量に占める機械選別の割合を品目別にみると、りんご(95.3%)と、はっさく(95.5%)、なつみかん(95.3%)、みかん(93.9%)、ネーブルオレンジ(93.2%)といったかんきつ類が上位を占めている。

(注4) りんごとかんきつ類のうち温州みかんの出荷量は「作物統計」、それ以外のかんきつ類は「特産果樹生産動態等調査」による。「特産果樹生産動態等調査」の集計対象は、各都道府県で50a以上栽培されている品目であり、執筆時点で公表されているのは15年産までである。

第2図 青果物集出荷施設数とりんご・かんきつ類の栽培面積の推移



資料 農林水産省「総合農協統計表」「耕地及び作付面積統計」

3 施設再編前の状況

ここで農協の広域合併後、施設再編前の

共同選果場の状況をみてみたい。聞き取り調査によると、次のように行われていることが多い。

旧農協管内をエリアとする支所・支店単位で品目別に生産者組織があり、共同選果場の運営と共同販売を行っている。

建物や機械を取得する際は、農協に増資したり、減価償却費相当分を利用料として支払うなどの形で、施設を利用する生産者が負担する場合もある。人件費、減価償却費、水道光熱費といった共同選果場の運営にかかる経費は、当該共同選果場の利用者が負担する仕組みとなっている（農協が一部負担している場合もある）。

販売についても、各生産者組織が決めた出荷規格・品質基準に基づいて選別したものに、地域名など独自のブランドを付して出荷している。どの販売先にどのくらい出荷するかという分荷業務も生産者組織単位で行う。

広域合併後、施設再編前の農協には、このように独自に運営を行う共同選果場が複数存在している。稼働率が著しく低下した共同選果場では、生産者の利用料負担の上昇により、利用者の減少を招いて悪循環に陥っているところもみられる。

コスト増を抑制しながら、老朽化した選果機の更新を実現するには、利用量を増やす必要がある。1つの方法として、選果場を統合して利用する生産者を増やすことが挙げられる。広域合併農協において共同選果場を統合するには、上述のようにそれぞれ固有の背景をもつ生産者組織の合意が不

可欠である。統合に参加する生産者組織の地域や品目が多いほど、利用者は増え、操業期間も長期化して、単位当たりコストは下がる一方で、合意形成のハードルは高まることが予想される。

以下では、選果場の統合を実現した3つのJAへの聞き取り調査により、合意形成に向けた協議の体制と進め方についてみてみたい。

4 かんきつ産地における合意形成

—JA山口大島の取組み—

(1) かんきつ主体の産地

最初に、かんきつ類の共同選果場の統合を行ったJA山口大島の取組みをみてみたい。管内は、山口県大島郡周防大島町である。93年に6JAの合併により誕生し、さらに04年に1専門農協が加わった。

17年度の販売・取扱高は12億90百万円であり、このうち12億3百万円、全体の93.3%をかんきつ類が占めている。温州みかんを中心に、山口県柑きつ振興センターが育成した「せとみ（全農山口県本部の登録商標は『ゆめほっぺ』）」も取り扱っている。

(2) 統合前は施設単位で共同販売

島内のかんきつ類出荷量は、70年代に最高で6万トンを超えたこともあったが、最終合併した04年度には1万804トンにまで落ち込み、出荷者数も2,188人に減少していた。合併時、旧農協を範囲とする地区ごとに6

つの出荷組合があり、それぞれに選果場を運営し、出荷基準も若干異なっていた。販売業務は、各選果場に出向したJA職員が行い、それぞれの出荷組合のブランドで販売していた。

出荷量減少の一方で、機械や建物の老朽化が進み、小規模な更新や修繕にかかるコストがかさんでいた。とくに選果機を導入した出荷組合では利用料負担が増大しており、再編は必要という認識が生産者の間で徐々に醸成されていた。

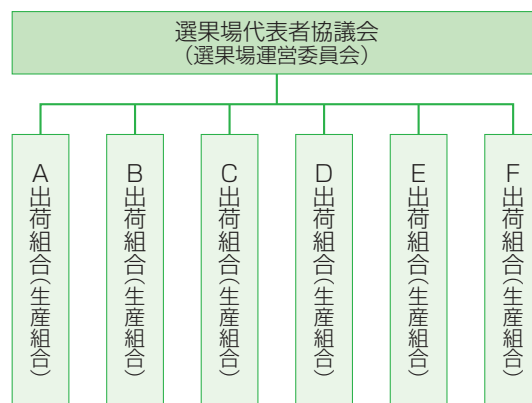
生産者、町、県、JAをメンバーとする大島郡柑橘振興協議会では、04年に、産地の長期計画である「大島みかん産地再生プラン・21」「JA山口大島果樹産地構造改革計画」を策定した。そのなかで、6か所の選果場を1か所に統合する方針を打ち出した。

(3) 出荷組合単位で協議

産地の長期計画に基づいて、05年度にJAの本所指導販売部が選果場統合の素案を作成し、生産者組織での協議を開始した。まず、各選果場の代表者からなる「選果場代表者協議会」（以下「協議会」という）で素案を検討した（第3図）。

協議会での検討を踏まえて修正した原案を基に、出荷組合ごとに生産者が集まって協議した。出荷組合での生産者への説明と質疑応答は選果場に出向している販売担当職員が行ったが、指導販売部も要請を受けて対応した。

第3図 JA山口大島の柑橘選果場運営にかかる生産者組織



資料 聞き取り調査により作成
(注) ()内は選果場統合後の名称。

(4) 施設統合と同時にブランド統一を提案

選果場について、原案では6か所を1か所に統合して高性能選果機を導入し、他の5地区の選果場は統合選果場の中継するための集荷場とすることを提案した。併せてブランドを「山口大島みかん」に統一し、販売業務を本所に一元化する販売戦略を提示した。

原案を検討する材料として、指導販売部では、かんきつ類の生産量について、過去からの推移と、生産者へのアンケート結果に基づいて試算した5年後と10年後のデータを提示した。前述したようにかんきつ類の出荷量は過去に比べて大きく落ち込んでおり、将来もその傾向が続くという結果であった。これにより、各出荷組合が単独で選果機を更新することは難しいことが生産者に共有化された。

協議開始前から生産者の間で選果場の統合は必要という認識が広まっていたことも

あり、統合することに異論はなかったが、一度に1か所に統合することについては急進的すぎるとの意見が相次いだ。これを受けて段階的に進めるように修正し、実施した。06年にまず第1次として3選果場に統合し、10年の第2次で2選果場に、12年の第3次で1選果場に統合した。

また、ブランドに関しては、地区を超えて統一するとともに、生産者の栽培へのこだわりを生かした個性化商品への対応も行った。光センサーを使用した客観的な検査結果に基づいて、高糖度品を上位ブランド「島そだち」「島そだちゴールド」としてレギュラー品とは別に販売し、精算することを提案した。

5 多品目果樹産地における合意形成

—JA紀の里の取組み—

(1) 多品目の果実産地

次に、多品目に対応した果実選果場を新設し統合したJA紀の里の取組みをみてみたい。

管内は、和歌山県北部の紀の川市と岩出市である。92年に那賀郡内5JA(那賀町、粉河町、打田町、桃山町、貴志川町)が合併して発足し、08年にJA岩出が加わった。

17年度の販売・取扱高は108億25百万円であり、このうち果実が91億69百万円、全体の84.7%を占めている。柿(27億34百万円)、桃(22億25百万円)をはじめ、みかん、中晩柑類、キウイフルーツなど7品目の果

実の販売・取扱高は1億円を超えている。

(2) 再編前は支所単位で共同販売

施設再編前は、旧JAを管内とする9支所に計10か所の選果場があった。支所単位に生産者組織があり、それぞれの規格・基準に基づいて選別し、支所単位で共同販売を行っていた。しかし、建物や選果機は老朽化しており、生産者の減少により各選果場の取扱量は減少傾向にあった。将来も減少傾向は続くと思われ、生産者やJAの利用料負担は増加することが予想された。老朽施設の更新、生産者の負担抑制、および施設収支の赤字額削減を目的に、選果場を含む集出荷施設の再編に取り組んだ。

(3) 地区、品目別の生産者組織で協議

JAでは、再編の合意形成に向けた協議体制として、JA内に職員の専門部署を設置し、協議のための生産者組織を立ち上げた。

a 職員の支援体制を強化

施設再編を支援する職員体制として、01年に組合長直轄の専門部署である「選果場再編対策室」(以下「対策室」という)を設置した。販売部長が兼務で室長に就任し、支所販売課長が専担として配属されて、職員の体制が強化された。対策室は事務局の中心となって、「選果場施設再編整備基本計画書」(本節内以下「原案」という)を策定し、次にみる生産者組織の協議を運営した。

b 生産者の協議組織を設置

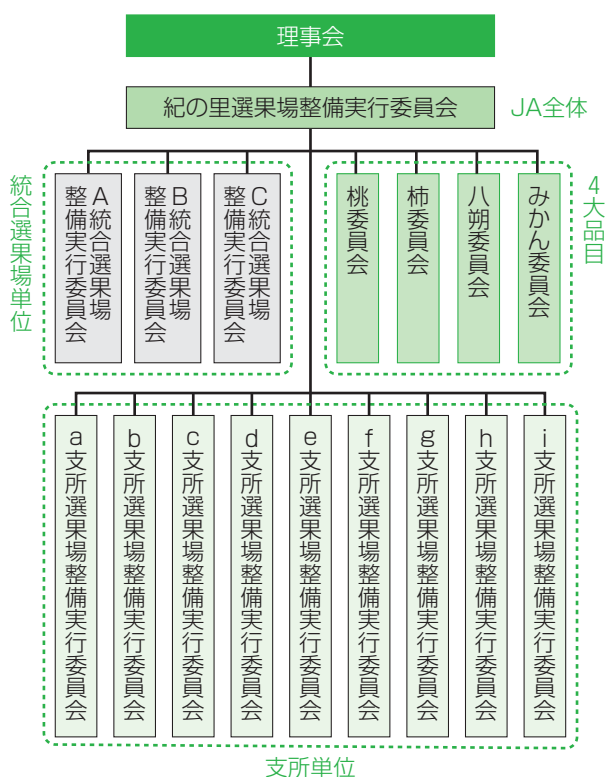
本格的に検討するため、生産者の協議体制として、02年に、支所単位に「支所選果場整備実行委員会」（以下「支所単位の委員会」という）、品目別に、桃、柿、八朔、みかんの委員会（以下「4大品目の委員会」という）、統合選果場単位に「統合選果場整備実行委員会」、これらを網羅するJA全体の組織として「紀の里選果場整備実行委員会」（以下「JA全体の委員会」という）を設置した（第4図）。

支所単位の委員会は、第1表に示したように、各選果場における品目部会の代表者が構成員となっている。原案に基づいて、支所単位で統合選果場への参加の是非や参加する場合の課題を協議した。品目部会の代表者は、生産者を集めた会合で協議を行い、意見を集約したうえで、支所単位の委員会に参加した。生産者の会合は、支所より小さい範囲の3～10人で協議した場合もあったという。

また、JAの販売・取扱高の上位を占める桃、柿、八朔、みかんの4大品目について、それぞれ委員会を設置した。各選果場の4大品目の正副部会長がメンバーとなり、品目特性を考慮しながら統合の課題を協議した。

支所単位や4大品目の委員会が出された意見を集約して、支所単位と4大品目の委員会の委員長、およびJA役員をメンバーとするJA全体の委員会で対応を協議した。後述するように、その結果は支所単位や4大品目の委員会を通じて生産者にフィードバ

第4図 JA紀の里における選果場再編に向けた協議体制



資料 JA紀の里資料に一部加筆

第1表 JA紀の里の選果場再編にかかる各委員会の構成員

組織	構成員
紀の里選果場整備実行委員会	・各選果場整備実行委員長 ・4大品目委員長 ・総務担当理事、営農販売担当理事 ・事務局（総合企画部、営農部、販売部）
統合選果場整備実行委員会	・統合する各選果場整備実行委員長 ・統合する各選果場の4大品目部会長 ・地元選出理事、営農販売担当理事 ・事務局（支所長、営農部、販売部）
4大品目委員会（桃、柿、八朔、みかん）	・各選果場の4大品目部会の正副部会長 ・事務局（営農部、販売部）
支所単位の整備実行委員会	・各選果場の4大品目部会の正副部会長と、それ以外品目部会の部会長 ・地元選出理事 ・事務局（支所長、営農部、販売部）

資料 第4図に同じ

ックされた。

（4）施設再編と同時に販売戦略を提案

生産者組織における協議の進め方を原案

の内容によりみると、品目別課題を整理するとともに、品目を超えた果実の販売戦略を打ち出した点が特徴である。

a 選果場に関する課題の共有

原案では、まず共同選果場の課題についての情報を提供している。選果機が老朽化して更新時期に直面していること、および当時と5年後10年後の生産量を試算した結果を管内全域と支所別に示した。

そして、当時の施設を維持して選果機を更新した場合と、統合（新設）して更新した場合について、投資額と単位当たりコストをそれぞれ試算した結果も説明した。統合した場合、複数品目が時期をずらしながら周年近く選果機を利用するため、維持したまま更新した場合に比べて、投資額は2割程度、1kg当たりコストは1割程度削減できるという試算結果となった。

生産量、投資額や単位当たりコストの試算結果を、具体的な数字で示すことにより、統合のメリットを生産者が具体的に把握できるようにした。

b 共通する新たな販売戦略を提案

原案では、共同選果場の再編と同時に、「大型産地力を活かせる販売体制の強化」という全ての果実品目に共通する新たな販売戦略を提案した。内容は、大型産地の有利性を発揮するために、販売業務を本所に一元化し、支所単位のブランドを「紀の里ブランド」に統一するというものである。併せて、統合選果場に導入予定のパッケージ

機能を活用して多様な販売ルートに対応することも提示した。

c 統合に向けた品目別課題の整理と対応

協議では、対象品目の特性に応じた対応も行っている。まず、生産者の検討材料として、施設統合のメリット・デメリットを、荷受け、選別、品質、処理能力、距離、選別前処理、労務、適正規模の8つの面から、品目別に整理して説明した。

加えて、協議過程で表明された意見に対しては、対策室が事務局となり、JA全体の委員会では協議しながら、丁寧に対応した。とくに桃はデリケートな果実であるため、統合選果場から離れた生産者から、中継集荷場経由の輸送による荷傷みを懸念する意見が出された。そこで対策室では、和歌山県工業技術センターに依頼して運搬実験を実施し、影響はないことを実証した。実験結果は、JA全体の委員会、桃委員会、支所単位の委員会で報告し、生産者にフィードバックした。さらに、JAでは輸送中の振動から桃の果実を保護する専用資材を開発して万全の対策をとった。

(5) 協議を通じて生産者の協力意識向上

協議の結果、第1次再編の実施計画は、JA全体の委員会での承認を経て組合長に答申され、理事会で決定された。第1次再編では、5支所の計6か所の選果場が新設の統合選果場（1か所）に参加することになった。その後、第2次再編に向けた協議を経て、最終的に、新設した3か所の統合選

果場を含む7か所に選果場を統合した。生産者の拠点としての機能に配慮して、過疎地域を中心に4か所の選果場は、統合選果場に中継する集荷場として利用するようにした。

上述したように、地区別や品目別の生産者組織、それらを包含するJA全体の生産者組織における協議を多数重ねた。対策室で再編に携わった職員は、話し合いをするほど、共同選果場統合に向けた生産者の理解は深まっていったと評価している。第1次再編実現の直後には、生産者から、選果場の運営コストを削減するため、荷受時間を短縮してはどうかと提案があった。これは、協議を通じて、生産者の協力意識が高まったことを示すものといえよう。

6 多品目園芸産地における合意形成

—JA山形おきたまの取組み—

(1) 多品目の園芸産地

最後に、多品目に対応した園芸選果場を新設し統合したJA山形おきたまの取組みをみてみたい。管内は、山形県米沢市、高畠町、南陽市、長井市、川西町、白鷹町、飯豊町、小国町といった置賜地域の3市5町である。94年に、9JAと1専門農協が合併して発足した。

17年度の販売・取扱高は211億34百万円であり、このうち米が113億41百万円と過半を占めているが、園芸品目も、果実が23億71百万円、野菜が9億2百万円、花卉・花

木が4億87百万円、合わせて37億60百万円、全体の17.8%を占めている。1億円を超える園芸品目として、デラウェアをはじめとするぶどう（18億56百万円）を筆頭に、りんご（1億76百万円）、さくらんぼ（1億45百万円）、西洋梨（1億26百万円）がある。

(2) 再編前は施設単位で共同販売

施設再編前は、基本的に旧JAを管内とする地区単位で、選果場や集出荷場を運営し、それぞれの規格・基準に基づいて選別し、地区名を冠したブランドで共同販売していた。再編前の16年度において、園芸関係の選果場は5か所、集出荷場は14か所、計19か所の施設が存在していた。なかには、旧式だが、利用者の負担で選果機を導入した施設もあった。例えばりんごについては、選果場が3か所、集出荷場が3か所、計6か所の施設があり、施設単位で共同販売を行い、各支店の販売担当職員が分荷業務を行っていた。

JAでは30品目を超える園芸品目を取り扱っているが、いずれの品目でも生産者の高齢化と担い手不足により、栽培面積と出荷量が年々減少していた。施設単位の取引量が縮小して出荷は不安定になり、販売面で不利な状況となっていた。ブランド統一と販売業務一元化の必要性が高まっていた。

また、JAでは13年度に経済事業の収支均衡に向けて、役職員による「リスクマネジメント会議」を開催した。重要なテーマの1つとして、農業関連の共同利用施設について数回にわたって議論し、各施設の課題

を整理した。これにより、JAの経営にとっても、施設の老朽化に伴う修繕費の増加と出荷量の減少による稼働率低下は大きなリスクであり、再編は必要という認識が共有された。

(3) 職員が地区を超えて課題共有

JAでは再編に向けた協議体制として、支店職員も参加するプロジェクトを設置して情報共有を徹底した。

a 情報共有を徹底する職員体制

施設再編に向けて本格的に始動したのは、15年度に、職員による園芸事業改革に関するプロジェクトを設置してからである。本店営農経済部園芸課が事務局となり、メンバーとして、常務理事、営農経済部長、管理部経営管理課長、支店からも支店長ないし支店長代理と園芸課管理職が参加した。地区と品目は多く、したがって関係する生産者組織も多いため、原案策定の段階では役職員が中心となった。なかでも支店職員の参加は重要だった。当時は、各支店が中心となって選果場運営や販売業務を行っており、統合に向けて生産者組織の協議に対応する支店内で情報を確実に共有化するためである。

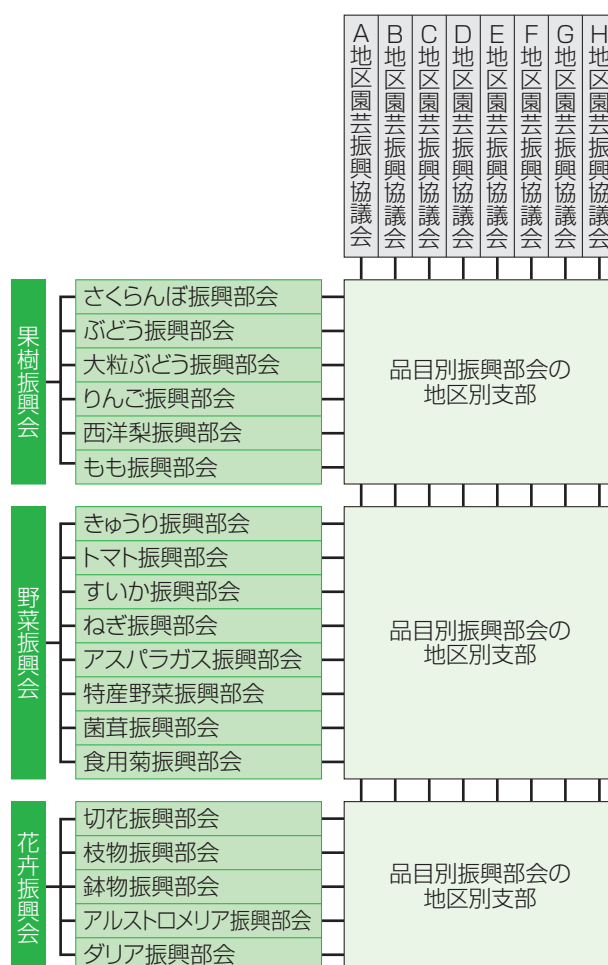
4か月間に8回会議を開催して検討を行い、「園芸事業・施設再編整備と拠点集出荷施設の取得について」（以下「原案」という）をとりまとめた。

b 施設運営単位で生産者協議

JAには、園芸関係の生産者組織として、部門別に果樹・野菜・花卉の振興会があり、それらを構成する品目別に、果樹は6品目、野菜は8品目、花卉は5品目の振興部会がある（第5図）。そして、基本的に支店を範囲とする地区ごとに、品目別振興部会の支部がある。さらに、地区ごとに全ての園芸品目を網羅する地区園芸振興協議会が設置されている。

原案については、まず、果樹・野菜・花

第5図 JA山形おきたまにおける園芸作物の生産者組織



資料 JA山形おきたまディスクロージャー誌および聞き取り調査により作成
(注) 支部は、地区より小さい単位の場合もある。

卉の振興会の代表と、地区園芸振興協議会の代表を構成員とする会議での検討を行い、16年に理事会に提出して承認を受けた。

その後、生産者組織での協議を本格的に開始した。施設を運営する単位である、品目別振興部会の地区別支部ごとに、役員会だけでなく、総会、反省会、栽培講習会、出荷会議などの多くの生産者が集まる機会を捉えて何度も協議が行われた。

(4) 販売戦略の一環として施設再編を提案

生産者組織における協議の進め方を原案の内容によりみると、統合選果場を新たな販売戦略を実現するための拠点と位置付けたことが特徴として挙げられる。

a 選果場と販売をめぐる課題の共有

原案では、まず当時の共同選果と共同販売の課題を整理して提示した。施設の老朽化による修繕費の増加と生産量の減少という施設の状況に加えて、販売や物流の環境変化を説明した。とくに物流環境の変化については、産地での積込回数と消費地での荷卸回数が制限されるようになったことを挙げ、その対策として集荷と出荷を効率化する必要があることを強調した。

b 新販売戦略の一環として施設再編を提案

環境変化に対応するため、原案では、施設の再編、ブランドの統一、販売業務の一元化等からなる、新たな販売戦略を提案した。

具体的には、取引ロット拡大と集出荷の効率化のために、高性能選果機を備えた統合選果場を新規に取得するとともに、各施設のブランドを「おきたまブランド」に統一し、各支店が行っていた販売業務を本店に一元化するというものである。

併せて、新たな販売戦略のメリットとデメリットを、運賃負担、市場対応、品質平準化、代金プール計算、選果施設における生産者の出役、選果場利用料負担、利便性の7つの観点から整理して説明した。

c 個別課題への対応

協議では、ももの生産者を中心に、地区の集荷場から統合選果場へ中継する場合の荷傷みへの懸念が表明された。試行期間を2年間設けて影響は小さいことを確認するとともに、生産者と職員が協力して選果基準や荷傷み対策のマニュアルを作成した。

d 若手生産者の意見を重視

各地区の協議では、議論が行き詰まりそうになった支部もあった。産地の歴史を象徴する施設とブランドに対する生産者の強い思いがある一方で、若手生産者を中心に、現状の施設を維持した場合の選果料負担の上昇や選果機更新の不確実性を危惧する意見もあった。最終的には、若手生産者の意見が尊重されて、統合に合意することになった。

(5) 協議を重ねて前向きな意見に変化

協議過程ではさまざまな意見が出された

が、丁寧に話を繰り返すうちに、生産者からの意見は販売への期待など前向きなものに変わっていったという。

施設に関しては、統合選果場1か所を含む3か所の選果場と、11か所の集荷場に集約することで最終的に合意した。

18年に稼働を開始した統合選果場は、集荷機能と選果機能を兼ねている。集荷ではデラウェア、きゅうり、さくらんぼに対応し、選果では大玉トマト、もも、りんご、西洋梨をリレーしながら5月上旬から12月下旬まで8か月間利用する。利用する品目と生産者が増えたことにより、高性能選果機を備えた統合選果場を新設した後も、単位当たり利用料の上昇は抑制されている。

7 事例にみる合意形成のポイント

このように上述した取組事例では、それぞれ固有の背景をもつ複数の共同選果場の統合を、時間をかけて丁寧に協議することによって実現した。3JAにおける協議の体制と進め方をみると、地域、品目、世代といった多様性に対応するとともに、それらの違いを超えて課題を共有し、共通の産地戦略を打ち出すことが重要であることが示唆された。

(1) 地域、品目、世代の多様性に対応

a 生産者の多様性に応じた協議体制

多品目対応の施設に統合したJA紀の里やJA山形おきたまでは、地域性や品目特性に

基づく課題を検討できるように、地域別や品目別の生産者組織で協議を行った。

より細分化した単位で丁寧に協議することは、時間と労力がかかるものの、再編への生産者の理解を深め、前向きな考えを引き出したり、共同選果場運営への協力意識を高める効果があることが示唆された。

また、選果場の統合や共通の産地戦略に対する考えは、地域や品目の違いだけでなく、世代間でも温度差が表れる場合がある。協議において、将来の産地を担う若手生産者の意見を取り入れる機会を意識的に作ることも重要となろう。

b 職員体制の強化

地域や品目が多様な生産者組織の協議を支援する職員の体制として、JA紀の里では組合長直轄の専担部署を設置し、専任職員を配置した。JA役員の再編実現への意思の強さを生産者や職員に示す効果もあったとされる。また、JA山形おきたまでは、園芸部門だけでなく、支店職員や本店管理部門を含めたプロジェクトを設置して検討した。職員が地区や部門を超えて情報を共有することで、オールJAの体制で取り組むことが可能となった。

c 個別課題に丁寧に対応

生産者の検討材料として、さまざまな観点から統合のメリットとデメリットを提示したことも有益であったと思われる。JA山形おきたまでは、市場対応や利便性等7つの観点から新たな販売戦略のメリットとデ

メリットを整理して提示した。JA紀の里では、主要品目別に、荷受け、選別、品質等8つの観点から統合のメリットとデメリットを整理して提示した。

また、品目数が多くなると、協議における課題も多様になる。それに丁寧に対応することも合意形成を図るうえで重要となる。例えば、桃では荷傷みへの懸念がとくに強かった。JA紀の里では実証試験を行ったり、保護資材を開発することで対応した。JA山形おきたまでは、試行期間を設けて果実への影響は小さいことを確認し、生産者と職員で荷傷み対策をまとめたマニュアルを作成した。個別品目の課題に対応したことにより、複数品目の利用で選果機の操業期間を長期化することができ、コスト抑制につながった。

(2) 課題の共有と共通する産地戦略の提案

a 共同選果場の課題を共有

協議では、個別課題に対応する一方で、管内に共通する産地の状況や外部環境を整理して提示している。JA山口大島やJA紀の里では、地区別と管内全体の生産量について、過去からの推移と将来見込みを提示している。またJA山形おきたまでは、産地だけでなく販売や物流の環境変化についても説明している。生産者が課題を共有するうえで有効であったと思われる。

b 地域や品目を超えた産地戦略の一環として位置付け

また、地域や品目を超えた新たな産地戦略の一環として施設再編に取り組み、統合選果場を戦略実現の拠点に位置付けたこともポイントとして挙げられる。

JA山口大島では地区を超えた産地の長期計画、JA紀の里とJA山形おきたまでは地区や品目に共通する新たな販売戦略の1つとして、施設再編を打ち出している。高性能の選果機を備えた統一選果場は、JAブランドを確立するための拠点となっている。

このように地域や品目を超えて課題を共有し、共通の産地戦略を打ち出したことも、合意形成を後押ししたと考えられる。

おわりに

本稿では、青果物共同選果場の課題を整理したうえで、広域合併農協における施設の統合について、協議の体制と進め方に焦点を当てて合意形成のポイントを整理した。

共同選果場の統合に向けた協議のポイントとして、品目、地域や世代の多様性に対応すると同時に、違いを超えた共通の課題や産地戦略を示すことを指摘した。多様性への配慮と共通課題への対応を両立させながら協議を重ねることは、多大な時間と労力を要するが、生産者の共同選果場運営への協力意識を高めることにもつながり、統合選果場の円滑な運営のためにも有効であろう。

<参考文献>

- ・荒井聡（2001）「需給緩和下のトマト作における作業外部化による産地の再編強化——岐阜県海津地区での機械選果機導入の事例を中心に——」『岐阜大学農学部研究報告』第66巻、31～42頁
- ・石田正昭（2012）「技術革新で出荷組織を大きくするには」『農協は地域に何ができるか』農山漁村文化協会、91～104頁
- ・尾高恵美（2016）「農協における青果物集出荷施設の運営コスト削減——共同利用の拡大による季節性の克服に注目して——」『農林金融』2月号、17～31頁
- ・青果物選果予冷施設協議会（2001）『青果物選果・予冷施設ガイドライン』
- ・青果物選果予冷施設協議会（2002）『青果物選果・予冷施設ガイドライン（その2）』
- ・全国農業協同組合中央会（2017）『JAグループ共同利用施設の運営改善事例集——農業者の所得増大に向けて——』

- ・徳田博美（1977）『果実需給構造の変化と産地戦略の再編——東山型果樹農業の展開と再編——』農林統計協会
- ・徳田博美（2008）「ミカン産地における光センサー導入および利用の実態と課題」『農林業問題研究』第44巻第1号、42～46頁
- ・農業施設学会編（1990）『農業施設ハンドブック』東洋書店
- ・長谷川啓哉・川上秀和・藤澤弘幸・中元陽一（2004）「光センサー選果機の選果データの活用と利用効果の発現——落葉果樹産地を対象としたアンケート分析からの接近——」『東北農研総合研究（A）』第14号、39～44頁
- ・細野賢治（2009）『ミカン産地の形成と展開——有田ミカンの伝統と革新——』農林統計出版

（おだか めぐみ）

