

園芸専門農協にみる共同利用施設の運営

主任研究員 若林剛志

1 共同利用施設の運営

組合が資産として保有し運営している共同利用施設は、その利用度合いが組合収支に影響を及ぼす。特に、施設利用実績が規模や能力を大きく下回ると、稼働率の低さから施設の収支にマイナスの影響を及ぼし、組合の経営上で無視できなくなることが多く、組合員が施設の継続を望んでも、統廃合を余儀なくされる場合もある。

それでは、施設の稼働率を維持するために何ができるであろうか。園芸専門農協である共和園芸農協の選果場を例に共同利用施設の運営を考えてみたい。

2 共和園芸農協の施設運営方針

長野県にある共和園芸農協は、2つの大字を地区とし、リンゴを栽培する300人ほどの組合員によって組織されている。事業は指導、販売、利用事業が中心である。

共同利用施設である選果場は1つであり、その収支は組合経営に大きな影響を及ぼす。したがって、その円滑な運営は組合の生命線でもある。選果場は1つしかないため統廃合による合理化という選択肢はない。

選果場の運営収支を保つために組合自らの努力で可能なことは限られている。まずは施設の継続運営が可能な取扱量を維持することと、運営費用を抑えることである。取扱手数料の引上げもあるが、現在のところ考えられていない。

3 運営費用抑制の取組み

最近の運営費用抑制への取組みとして、選

果場稼働期間の長期化による稼働率の平準化が図られている。同県下の別産地の選果場より2か月ほど長く稼働し、選果場の能力を効果的に活用しながら稼働率を平準化することに取り組んでいる。

また、共選共販を実施しており、単一品目なので品目に応じた選果場ラインの仕様変更はなく、そのための調整費用は不要である。

このほか、費用抑制の取組みとして選果場関連資材費の流出抑制にも取り組んでいる。これは、組合役職員の手で処理可能な工程のある関連資材を、処理前の状態で業者から受け取ることで現金支払額を節約する取組みである。組合役職員は、空き時間を活用し、処理作業をすることでこれを実現している。

4 取扱量維持の取組み

取扱量を維持する取組みには、①組合員の総経営面積の維持、②反収の増大、③組合員の選果場利用率の引上げ等の方策があり、同組合ではそれぞれ次のように対応している。

①の総経営面積の維持については、新規就農者や定年帰農により専門的に農業経営を行うに至った組合員への指導を行うことにより、遊休農地の発生を防止しながら組合員の総経営面積の維持に力を注いでいる。ただし、現在のところ、個別組合員の農地の賃貸借には関与していない。

②の反収の増大については、改植とともに高密植わい化栽培の導入等を進め、高反収と組合員の生産量の増加を実現しながら取扱量の増加をめざしている。

③の組合員の選果場利用率は高く、組合員

の販売量に占める農協出荷量の割合は9割以上である。収穫期が遅く、贈答用に向く品種の直接販売需要に、組合員が個別に対応することを除けば、ほぼ全量が同組合に出荷されている。同組合から出荷される生産物は、市場でも一定の評価が得られており、加えて組合による実需者への直接販売も順調である。こうした評価や実績は、組合員が組合を通じて出荷しながら築き上げてきたものであり、現状を超える組合員の選果場利用率の向上は既に困難なほど高い。

同組合の組合員数は減少傾向にあるものの、以上のような取組みを進めるなかで組合員の総経営面積は10年間ほとんど変わらず、組合の取扱量も、豊凶をある程度ならせば一定水準以上が確保されている。ちなみに、リンゴの収穫量は全国的にも県全体としても減少傾向にある。

5 組合と組合員の伝統的で近しい関係

組合員が同組合に生産物を出荷し続け、それによって組合の選果場が機能している理由の1つとして、組合が組合員に真摯に向き合い続けていることを挙げておきたい。かねてより同組合の理念の筆頭には、「組合員の満足を第一に」が掲げられており、組合では「組合員ファースト」と呼んで役職員の行動規範となっている。そして、300人ほどの組合員と組合の距離は精神的にも物理的にも近い。

同組合は設立以来70年間地区を変えず、リンゴの販売を目的に築き上げられてきたのであり、組合役職員と組合員の相互に顔を突き合わせたやりとりは、地区の狭さも幸いして、たちどころに可能となっている。また、あるほ場で収穫の手が不足していると聞けば、組合役職員が即座に手伝いに行く。

加えて、選果場収支の透明性にも特徴があり、組合は選果場の運営が困難となる取扱量

の下限を開示し、組合員と情報共有している。取扱量は座談会や総会資料でも示され、組合員にとってわかりやすい指標であり、組合員はその水準を上回る限り、自らの組合の活動が持続可能であることを知るのである。

6 改めて組合への力の結集を考える材料に

農産物の需要量の減少、組合員の販売先の多様化や経営規模拡大による自前施設への投資と運営等により組合の既存共同利用施設の運営が難しい局面にあるなか、最近の総合農協の共同利用施設に関する取組みは、省力化、効率化に傾きがちである。

この事例を紹介した理由は、組合員が組合による施設の機能維持を望み、組合の施設は自分たちのものであるという当事者意識を持っていることと、組合役職員も組合員を第一に考え行動していることにある。もちろん施設の省力化や効率化によるコスト削減の努力は必要であり、それが施設利用を促すことや、施設運営の継続に寄与することもあるだろうが、こうした取組みにより生じる利用は概して営利企業のそれと変わらない。だからこそ、共和園芸農協は、省力化や効率化だけでなく取扱量にも重点を置き、施設運営の収入と支出の両面から対応しているのである。

同組合の取組事例は、ともすると伝統的手法であり、多くの組合で取り組まれていることかもしれない。しかし、同組合の取組みの程度は参考になるのではないか。旧来の範囲でよく知った仲間同士が、リンゴの販売という目的のために組合を通して活動し、共販率を高めながら結果的に施設運営が可能な量をそろえている。同組合の事例は、言うは易く行うは難い組合への力の結集のあり方を改めてみつめなおす材料の1つであるように思われる。

(わかばやし たかし)