



Title	農協の加工事業における作付誘導と収益配分構造：北海道士幌町農協を事例に
Author(s)	小林, 国之
Citation	農業経済研究. 別冊, 日本農業経済学会論文集, 2001, 146-148
Issue Date	2001-11-30
Doc URL	<a href="http://hdl.handle.net/2115/56521">http://hdl.handle.net/2115/56521</a>
Type	article
File Information	2001.pdf



[Instructions for use](#)

# 農協の加工事業における作付誘導と収益配分構造

## —北海道士幌町農協を事例に—

小林国之

(北海道大学大学院農学研究科)

A Study on The Food Processing Business in Agricultural Co-operatives and The Dividing up the Profit. (Kuniyuki Kobayashi)

### 1. はじめに

近年の農産物価格の全般的低落は、販売手数料を基本的収益源とする農業中核地帯に位置する農協の販売事業にとって、直接経営収支の悪化となって現れている。そうした中、農協自らが価値を増やすことで農協および組合員の収益確保を図ろうとする取り組みが散見されている。

農協の付加価値を目指した取り組みの一つに加工事業がある。加工過程に進出し、そこで発生する利益を農協経営として獲得しようとするものである。そうした農協による加工事業は、一般加工資本と異なる特徴を有しており、その点を明らかにすることは今後の農協事業展開の一方向として加工事業を位置づける際に必要となる。そこで本稿では、北海道十勝支庁に位置する士幌町農協を事例として、農協による加工事業を農協経営及び事業方式に与える内部的特徴と、地域農業に与える外部的特徴の両面から検討する。具体的には前者として農協による作付誘導および収益配分の構造、後者として農家の土地利用に与える影響について検討する。

### 2. 加工事業の事業方式と作付誘導

士幌町農協は集荷した馬鈴薯の一部を買い取り、それを加工することで収益をあげている。同農協における加工事業の歴史は古く、1955年の合理化澱粉工場に始まる。60年には近隣の4農協（音更農協、木野農協、鹿追町農協、上士幌町農協）が参加する。その後、事業の中心は澱粉市場の縮小により食用、加工馬鈴薯へと移っていく。士幌農協は5農協で組織する「馬鈴薯施設運営協議会」から施設運営を委託されている格好となる。

加工事業の取り組みと売上高の推移をみると、70年代は73年馬鈴薯加工処理施設、ポテトチップス工場、フレンチフライ工場等を建設し、売上は20億円前後で推移した。80年代に入り86年からポテトコロケの生産が開始されたことで、それは40～60億円と拡大し、88年に埼玉県東松山市に消費地加工施設を建設、89年ポテトドック、サラダベース製造など事業を拡大して、90年代には60億円から一挙に180億円にまで達している。

では次に農協の実施している作付誘導対策についてみてみよう。農協が加工事業を展開する場合、生産者と直接に結びついていることから、各農家の作付意向とメーカー側のニーズを調整することが必要である。自然的、経済的、技術的条件により異なる個別農家の作付意向と市場ニーズとを整合させるためには、馬鈴薯品種毎の作付を誘導しなければならない。農協の生産基盤との密着性は、原料の安定確保というメリットとともに作付誘導という課題をもたらす。

原料集荷量が加工事業の需要量を上回った場合、澱粉用に回すなど用途変更で対応する。現在5農協管内で澱粉専用種の作付はあまりないが、士幌町農協の澱粉工場はそうした用途変更の馬鈴薯を主な原料としている。そうした短期的な対応とともに、種いもの供給を農協が一括して担当することで長期的、根本的な調整をおこなっている（註1）。

作付計画は「馬鈴薯施設運営協議会」が2～3月頃に3年先の農家の作付計画と需要ニーズと

を調整して樹立する。種いもに関してはそれをもとに、種子馬鈴薯地域に栽培を委託し、専用貯蔵施設に保管し春先に農家に配布している。さらに個別農家の品種選択は技術的、自然的条件とともに、経済的条件に最も大きく左右されるため、農協は単価×単収が 10 万円/10a 程度になるよう価格設定している。

### 3. 作付構成の推移

以上みたような事業方式により加工事業を行ってきた結果、士幌町では馬鈴薯の収益性が高まり、馬鈴薯の作付割合が大きくなっていった。持続的な土地利用のために輪作が不可欠であるという畑作農業においては、それは品質の低下をもたらすなど大きな問題である。つまり農協事業が農家の土地利用に影響を与え、その土地利用がまた農協経営に影響を与え返すという関係がみられるのである。では、士幌町の代表的畑作集落である K 集落を対象に、1971 年から 2000 年まで農家階層毎の作付構成をみることで農協事業が農家の土地利用に与える影響を分析する。K 集落は 70 年に食用ポテト、ハーベスタが導入されて以降、本格的に食用馬鈴薯の生産を開始した。70 年当時は農家戸数 20 戸、畑作専業、畑酪、酪農専業経営が混在していたが、その後経営転換や移転により 2000 年では 15 戸の畑作専業地域となっている。

表 1 により 1971 年から 2000 年までの規模別作付構成の推移をみてみると、大きな特徴として集落平均の馬鈴薯作付割合が 1971 年から 1995 年の間は一貫して 4~5 割を維持している点があげられる。それは階層毎に強弱がみられ、小規模になるほど馬鈴薯割合が高く、中には十数年にわたり馬鈴薯 50%、小麦 25%、テンサイ 25% を作付するという馬鈴薯偏重農家が数戸存在している。一定の農業所得をあげるため高収益な馬鈴薯の作付面積を確保し、余った耕地に次いで収益性の高いテンサイ、小麦を作付けているのである。馬鈴薯の作付間隔は 4~5 年が必要とされるが、農協が加工事業に取り組むことで馬鈴薯の他作物に対する経済的有利性が高いため、土地利用の合理性よりも収益追求が優先されてきたのである。

表 1 士幌町 K 集落における階層構成と土地利用の推移(単位:%、10a)

	1981~1985						合計	1976~1980						合計	
	馬鈴薯	小麦	テンサイ	豆類	スイートコーン	その他		馬鈴薯	小麦	テンサイ	豆類	スイートコーン	その他		
1996~2000															
30ha以上	31.7	21.7	25.1	12.7	7.4	1.3	384	30ha以上	40.5	31.3	23.1	5.0	0.0	0.0	303
25~30	33.3	22.4	22.9	8.9	5.6	7.0	261	25~30	42.3	27.0	25.1	3.0	0.0	3.5	281
20~25	25.3	26.8	25.5	4.2	9.0	9.3	231	20~25	49.3	22.7	22.8	2.4	0.0	2.9	220
20ha未満	42.5	29.7	25.2	0.0	0.0	2.6	156	20ha未満	47.6	27.6	22.3	1.9	0.0	0.7	180
平均	32.0	23.5	24.1	8.4	6.3	4.3	280	平均	47.2	24.7	23.3	2.4	0.5	2.4	228
全町	18.9	15.3	16.4	11.2	3.1	35.0	142,527	全町	24.7	15.7	17.0	9.4	0.3	32.8	131,501
1991~1995															
30ha以上	36.5	24.9	25.6	9.4	2.1	1.5	324	30ha以上	—	—	—	—	—	—	—
25~30	33.3	28.1	20.1	1.4	14.9	2.1	252	25~30	48.0	19.7	17.2	7.7	0.0	7.3	270
20~25	36.4	23.9	25.2	4.0	3.9	6.6	227	20~25	48.9	20.4	17.4	11.2	0.0	2.1	222
20ha未満	48.9	26.3	22.6	0.0	0.0	2.2	162	20ha未満	48.8	22.0	17.8	7.5	0.0	3.9	173
平均	37.0	24.5	24.8	4.9	3.8	4.4	249	平均	48.7	20.9	17.5	8.7	0.0	10.2	213
全町	20.4	16.2	16.8	9.6	2.8	34.3	140,161	全町	25.9	11.6	14.7	18.5	0.0	36.6	107,198
1986~1990															
30ha以上	37.5	28.6	21.1	9.6	1.0	2.2	316	30ha以上	—	—	—	—	—	—	—
25~30	36.5	30.6	24.9	2.4	0.7	5.0	272	25~30	—	—	—	—	—	—	—
20~25	42.9	27.3	22.8	1.8	3.4	1.8	226	20~25	45.7	9.8	15.9	16.9	0.0	11.6	223
20ha未満	48.7	27.2	23.9	0.2	0.0	0.0	177	20ha未満	41.7	8.5	17.7	20.6	0.0	11.5	167
平均	41.7	28.2	23.3	2.3	2.0	2.4	237	平均	43.5	9.1	16.9	19.0	0.0	15.8	191
全町	22.9	17.8	16.7	8.1	1.9	32.6	137,666	全町	28.0	5.6	12.8	24.2	0.0	29.4	104,841

資料) 士幌町農協資料より作成。

注1) 農家は1996年時点で作付を行っている農家に限っている。

注2) 合計は実数値、作物別は合計に対する割合を示している。

農協は参加 5 農協の中で発言力を維持するためにも、馬鈴薯面積を土地利用の面からは無理をしてまでも確保する必要があった。また個別経営も機械投資等資金返済のために馬鈴薯の面積を拡大してきた。こうした馬鈴薯の過作に対して、農協は肉牛センターによる堆肥供給や 1985 年にスイートコーンの加工事業を開始して馬鈴薯の作付割合を低下させるなどの対応をとってきた。そうした中で農家の作付構成には変化がみられる。前掲表 1 をみると 96~2000 年の集落平均では、馬鈴薯過作が緩和されつつある。特に大規模層は馬鈴薯を一定面積確保できるため、馬鈴薯の拡大による収益の追求よりも適正輪作の重視という選択が可能となる条件が整備されたのである。しかし小規模層ではいまだに馬鈴薯偏重の作付構成がとられている。

また馬鈴薯過作によるそうか病などの土壌障害が発生しており、堆肥投入や新規作物導入によっても容易には解決できていない。実際に土幌町農協管内における馬鈴薯の製品歩留まりは5農協内で最も悪くなっており、農地流動化や交換耕作、そうか病対策などさらなる取り組みが必要となっている。

#### 4. 農協による組合員への収益配分構造

土幌町農協は加工事業が収益の柱となっている。販売（経済部）部門の事業総収益にしめる割合は一貫して高く、一方、他の農協では高い割合をしめる信用事業、共済事業の割合が低い。98年度で販売事業の総収益は180億円であるが、うち122億円が加工品売上高である。

土幌町農協は農家から集荷した馬鈴薯の一部を買い取り、それを加工して大手食品メーカーに販売することで収益をあげている。その収益は農協加工事業の馬鈴薯買取価格として、生食向けやその他の馬鈴薯販売代金とプールされて組合員に還元される。また農産物価格からの収益還元に加えて農協利用を通じて収益が組合員に還元される仕組みが事業全体に張り巡らされており、それが組合員の農協利用率を向上させている。

収益還元には各種利用高割戻しによるものと、手数料率を低く設定するという間接的な手法がある。いずれにしても最終的な剰余金処分ではなく事業の中で配分していることが特徴である。以下で各事業における収益配分についてみる。

信用事業は低利貸付、高利貯金の構造となっている。農協は、貯金によって調達した資金の一部を加工事業を中心に内部運用しており、そこから得られた収益で貯金金利の嵩上げという農協収益の還元をおこなっている。北海道信連の資料によると土幌町農協の位置する十勝支庁農協の平均貯金原価は1.84%であるのに対して土幌町農協のそれは2.21%と高くなっている。販売、購買事業では手数料率を低く設定することで組合員へ収益還元しており、それが農協の集荷率向上にも結びついている。販売事業の手数料率を十勝支庁農協平均と土幌町農協で比較すると、2.5%に対して0.9%となっている。また購買事業では各種利用高割戻しもおこなっており、99年度割戻し金額をみると、肥料4,400万円、農薬2,700万円、種子1,000万円となっている。生活購買事業としては事業外損益として供給高の5%を割戻している。これは生活店舗での購入金額の5%が割戻されるものである。98年度で全体として1億6千万円の割戻しをおこなっており、組合員の農協利用促進と収益配分が一体となっている。

#### 5. おわりに

85年からの畑作物支持価格の全般的低落は、販売手数料を基本的収益源とする農業中核地帯の農協にとって、直接経営収支の悪化となって現れている中で、農協自らが価値を生み出すことで経営の安定化を図ろうとする取り組みが散見されている。その一つとして加工事業を取り上げ、農協加工事業の特質を農協経営及び事業方式に与える内部的特徴と、地域農業に与える外部的特徴の両面から検討した。

さらに農協のあげた収益の配分構造として、農協利用を通じた収益還元がおこなわれ、それがまた農協利用を高めるという循環ができあがっていることを指摘した。組合員の農協離れが懸念される中で総合農協であるメリットを生かしてそうした収益配分の構造を確立しておくことは重要な点である。

（註1）土幌町農協における種いもの管理、集出荷体系の整備については長尾[1]を参照。

#### 参考文献

[1] 長尾正克「畑作農業における地域複合化」、中澤功編『家族経営の経営戦略と発展方向』、北農会、1995年