



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	北海道における広域合併農協に関する研究（第5報）：とうや湖農協における営農指導体制
Author(s)	坂下, 明彦; SAKASHITA, Akihiko; 吉野, 宣彦 他
Citation	北海道大学農経論叢, 47, 163-191
Issue Date	1991-03
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/11056
Type	departmental bulletin paper
File Information	47_p163-191.pdf



北海道における広域合併農協に関する研究 (第5報)

—とうや湖農協における営農指導体制—

坂下明彦, 吉野宣彦, 坂爪浩史, 佐々木悟

板橋 衛, 北原克宣, 佐藤 信, 渡辺克司, 太田原高昭

目 次

はじめに	163
1. 営農情報の受容構造と営農指導	164
(1) 営農指導に対する要望と営農情報の供給源	164
(2) 農家の情報収集と営農指導	168
2. 「事業部—営農生産課」体制と営農指導	173
(1) 作物別事業部の機能	173
(2) 「事業部—営農生産課」体制と情報伝達	177
3. 職員配置からみた営農指導体制	178
(1) 営農指導担当者の配置	178
(2) 事業部の専門性	179
(3) 営農指導体制の問題点	180
4. 農協生産部会の再編と到達点	181
(1) 生産部会再編の実態	182
(2) 青果部門における部会活動の到達点	185
5. 普及所の情報機能	189
(1) 普及活動の内容	189
(2) 職員配置と普及体制の課題	190
おわりに	190

はじめに

とうや湖農協が設立されて、3年半が経過した。その間、さまざまな試行錯誤を経つつ、「小さな本所、大きな支所」という理念にささえられて出発した農協の営農・販売体制は着実に進展を示していると評価してよいであろう¹⁾。

1) 合併前夜を含めたとうや湖農協の動向については、本紀要所載第1～4報(1987～90年)ならびに飯島源次郎他「農協合併と『新総合農協』」【協同組合奨励研究報告】第16輯, 1990年を参照のこと。

とはいえ、農協組織が拡大したことにより、農協と組合員農家との距離も拡大したこともまた、まぎれもない事実である。それを補完し、組合員間の技術交流を深めるものとして部会組織を位置づけ、そこへの組合員の結集をはかるために「品目別事業部一部会体制」の拡充がはかられてきたといえる。

しかし、実態調査によれば、農家の農協への営農指導に対する要望はかなり強く存在している。合併後の1988年に行われたアンケート調査においても、組合員と農協の結びつきを強めるために何が必要であるかという問いに対し、「経営や技術相談を充実する」という項目が34.8%の農家によって選択されており、他の選択枝を大きく引き離している。

この調査は合併後1年の時点において実施されており、営農指導に対する期待の内容は、旧来の各農協の「実績」によって大きく異なると考えられる。とはいえ、営農指導の充実を第一の課題に据えて農協合併が行われた以上、農家の期待もそこに集中することは当然である。農協はこうした農家の期待に対応するため、新たに営農情報センターを設置し、直接的な農家への営農情報機能を強化すべく、その内容を検討中である。

本論では、こうした現場での意向をも踏まえ、広域農協における営農指導事業のあり方について、その業務体制、農家への営農情報の内容に関して検討を加えることを課題としている。その場合、営農情報の質は、農家の経営形態によって大きく異なるため、代表的な経営形態についての農家実態調査を実施し、さらに現状の営農指導の組織面についても実態調査を実施した。調査を快く受け入れてくれた農家の方々、ならびに農協をはじめとする関係諸機関に深く感謝申し上げる。

1. 営農情報の受容構造と営農指導

(1) 営農指導に対する要望と営農情報の供給源

ここでは営農指導の内実をなす営農情報の農家レベルでの受容のされ方を、情報源、情報内容、伝達方法に関して考察し、営農指導の到達点と問題点を明らかにしていく²⁾。

2) 営農情報のあり方に関しては、七戸長生編著『経営発展と営農情報』農林統計協会、1990年を参照のこと。

まず、農家が農協の営農指導に何を期待しているかを整理してみよう。表1は農協合併後の1988年に実施されたアンケート調査のなかから、営農指導への要望について整理したものである。全体では「生産技術指導」への要望が多いが、家畜飼養農家では「経営指導・分析」への要望が強く現れている。同様の傾向は経営主が若い層にも現れている。また、若手経営主では「地域計画策定指導」や「機械共同利用の推進」などの地域的・組織的課題に対する要望が強く、逆に年齢層が高くなるほど「複合経営の推進」などの個別の対応についての要望が強く現れている。このように農家の性格差による営農指導への要望の違いは顕著であり、今後の営農指導の充実にあたって充分配慮される必要がある。

しかし、現実には農家の営農上の情報収集は多面的であり、実態調査にお

表1 農家の性格と営農指導への要望

(単位：戸、%)

	合計	337	100.0	4.2	11.9	15.7	0.6	5.4	2.3	6.0	5.4	5.3	4.7	0.6	1.2	1.0	3.1	32.5
	合	計		営農計画の作成や組織の相談	経営指導・経営分析	生産技術の指導	水田利用再編対策対応	農地の有効利用対策	複合経営の推進	地域農業振興計画の策定・推進	生産者組織・地域営農集団育成	機械の共同利用など組織育成	低位経済農家対策	農家の財産管理の相談	農業不動産の税金相談	その他	特に考えていない	回答なし
合計	337	100.0	4.2	11.9	15.7	0.6	5.4	2.3	6.0	5.4	5.3	4.7	0.6	1.2	1.0	3.1	32.5	
経営形態	畑作	233	100.0	4.0	10.6	15.7	0.3	5.9	2.6	5.6	5.0	5.7	5.6	0.6	1.3	1.1	2.9	33.2
	果樹	6	100.0	5.6	16.7	33.3	-	-	-	11.1	-	5.6	-	-	-	5.6	-	22.2
	混同	27	100.0	2.5	14.8	14.8	1.2	3.7	1.2	3.7	7.4	4.9	6.2	-	-	1.2	3.7	34.6
	その他畜産	20	100.0	5.0	15.0	13.3	1.7	5.0	3.3	10.0	6.7	3.3	5.0	3.3	1.7	-	5.0	21.7
	肉牛	17	100.0	9.8	11.8	17.6	3.9	7.8	3.9	-	2.0	5.9	-	-	2.0	-	4.0	31.4
酪農	34	100.0	2.9	15.7	13.7	-	3.9	-	10.8	8.8	3.9	1.0	-	1.0	-	2.9	35.3	
経営主年齢	29才未満	4	100.0	8.3	8.3	16.7	-	-	-	8.3	-	8.3	-	-	-	-	-	50.0
	30～49	149	100.0	3.8	14.8	18.1	0.4	6.0	1.1	6.9	5.6	7.6	4.9	0.4	1.1	1.3	2.0	25.7
	50～64	138	100.0	5.1	11.4	15.5	0.7	6.0	3.1	6.5	6.0	3.6	5.3	0.7	1.4	1.0	3.8	29.7
	65～70	46	100.0	2.2	4.3	8.7	0.7	2.2	3.6	1.4	3.6	2.9	2.9	0.7	0.7	-	4.3	61.6
経営層	回答なし	1	100.0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100.0
	1ha未満	33	100.0	1.0	3.0	7.1	1.0	1.0	1.0	1.0	3.0	3.0	5.1	2.0	1.0	1.0	4.0	64.6
	1～3	40	100.0	4.2	11.7	11.7	0.8	5.8	3.3	1.7	5.0	5.8	2.5	-	1.7	0.8	5.8	39.2
	3～5	48	100.0	3.5	11.1	14.6	0.7	6.9	4.9	2.8	2.8	2.8	6.9	0.7	0.7	1.4	2.1	38.2
	5～7.5	35	100.0	1.0	12.4	18.1	-	8.6	1.9	8.6	7.6	2.9	4.8	1.0	1.9	-	3.8	27.6
	7.5～10	50	100.0	6.7	10.0	22.0	0.7	4.0	2.7	9.3	3.3	6.7	5.3	0.7	-	0.7	5.3	22.7
	10～15	97	100.0	4.1	15.8	16.5	0.3	5.8	1.4	8.9	7.9	6.2	3.8	-	1.4	1.0	1.4	25.4
	15ha以上	33	100.0	8.1	13.1	17.2	1.0	5.1	1.0	5.1	6.1	9.1	6.1	1.0	1.0	2.0	1.0	23.2

注) 1988年アンケート調査による。複数回答。

いても合併後の農協の管農指導の後退についての指摘も多く聞かれた。これが農協への期待感の喪失となり、先のアンケートへの無回答割合の高さ(33%)に反映しているとも考えられる。

表2 情報源の多様性

(単位：戸)

		合計	個人 (うち 非農家 管外)	組織	農協	系統 他農協	行政	業者	マスコミ	市場	その他	不明
合計		130	26 (9)	5	25	9	11	30	5	3	3	13
農協 関与	あり	42	5 (2)	2	25	—	1	4	1	2	—	2
	なし	45	11 (3)	1	—	7	6	16	1	1	2	—
	不明	43	10 (4)	2	—	2	4	10	3	—	—	11

注) 聞き取り調査による。変化があった場合、なかった場合について全ての例を集計した。

表3 情報源と情報供給

(単位：戸)

		合計	個人 (うち 非農家 管外)	組織	農協	系統 他農協	行政	業者	マスコミ	市場	その他	不明
方 法	相対	48	10 (2)	1	8	4	4	18	1	1	—	1
	研修・講習	7	2 (1)	1	—	—	1	—	—	2	1	—
	文書	9	— (—)	1	2	1	2	3	—	—	—	—
	ファックス	13	1 (—)	—	8	2	—	2	—	—	—	—
	テレビ・ラジオ	4	— (—)	—	1	—	—	—	2	—	1	—
	その他 不明	4	4 (2)	—	—	—	—	—	—	—	—	—
内 容	調達先	3	1 (—)	—	—	1	—	—	—	—	—	1
	機械	26	6 (1)	—	2	—	1	17	—	—	—	—
	資材	11	2 (1)	—	2	2	2	2	1	—	—	—
	作物変化	27	6 (3)	2	7	—	3	3	1	1	2	2
	雇用	8	5 (1)	—	—	1	—	2	—	—	—	—
	作業	26	4 (3)	3	3	2	5	3	1	1	1	3
	生産結果	7	— (—)	—	3	3	—	1	—	—	—	—
	市場・販売	14	1 (—)	—	6	—	—	—	2	1	—	4
	全般的	3	— (—)	—	2	—	—	—	—	—	—	—
	その他	5	1 (—)	—	—	—	—	—	—	—	—	3

注) 表3に同じ

そこで、農家の収集する情報源の実態を示したのが表2である。これは、農家の経営変化の際に参考とした情報や日常的な情報の入手先を聞き取り調査によって整理したものである（調査対象44戸、複数回答）。これによると、農家の情報源は業者（30件）、農協および部会（30件）、個人（26件）にはほぼ3分されている。ただし、情報源が農協以外であっても農協が関与した例は合計で42件あり、情報を得る上で農協が大きな役割を果たしていることも付け加えなければならない。とはいえ、農協以外の業者や個人間の情報が農家の行動を大きく規定している点にも改めて注目する必要がある。

そこで、営農情報の内容とその伝達方法を、主に農協と業者とについて比較すると、そこには大きな性格差が存在することがわかる（表3）。業者や個人の情報は、機械・資材・労働力などの調達に関する内容が多く、それに対して農協は生産の結果や販売に関する内容が多い。すなわち、農家は情報の内容に応じて情報源を使い分けており、情報供給側にも一種の「棲み分け」が存在していると考えられるのである。

しかも、両者の伝達方法には大きな相違が存在している。業者の情報は庭先の相対による伝達が支配的であり、30件の事例のうち60%に相当する18件を占めている。これに対して農協のそれは25件のうちの30%にしか過ぎない。逆に文書によるものが上回っている。このように、農協の情報伝達は一方通行的であり、業者の情報伝達の方法は相互交流的な形態をとっているのである。

つぎに、農家が農協以外の情報源に依存している場合の、営農指導事業への注文を実態調査から整理しておこう。こうした局面における評価は、農協の営農指導の問題点を象徴的に浮き彫りにすると考えられるからである。表出はさけたが、その回答はおよそ3つに分類できる。第一は、農協の技術指導に関わる批判であり、特に情報量の不足が指摘されている。第二は、農協の情報伝達の方法への批判であり、対応の遅さや農家の庭先での対応の弱さが指摘されている。この場合、特に業者の対応との比較がなされていると考えられる。第三は情報供給のあり方を超えて、価格水準やアフターサービスなどの経済的なメリットの問題や人的なつながりに関する批判である。特に、合併後の変化については、普及所との交流や試験的なファクシミリの導入についての評価がある一方で、職員の移動や情報伝達に多くの批判が寄せられ

ている。

このようにみると、農家が農協以外の情報源に依存する背景には、専門分野についての業者の情報の蓄積量が大きい点があるが、その他にも情報伝達の方法が相互交流的であり、人的関係もより親密であることが指摘できよう。ただし、ある情報内容に関しての情報源が特定の業者に偏っていることは、得られた情報に対しての客観的な判断を困難としている。例えば、機械や資材の取引先の変更はまれであり、きわめて固定的である。変更された事例でも、商品内容の有利性よりは、「業者がよく来るようになったので」という人的つながりを動機とするものが多い。つまり、業者との取引は、複数の業者の情報にもとづく選択によって行われているわけではないのである。むしろ、情報不足のなかで、特定業者と結びつき、情報収集を行うことが目的となっており、あえて経済的メリットの犠牲を払う場合さえもみられた。こうした農家の受け止め方を重視するなら、客観的な情報供給という側面において農協の果たすべき役割は大きく、農家との密接な関係の改善をはかる必要があるといえる。

(2) 農家の情報収集と営農指導

しかし、情報を求める農家の行動は受動的ではなく、より積極的に情報収集を行う姿勢をみることができる。

その場合、経営形態に対応して農家の情報収集のあり方は異なると思われるので、表4によりそれを確認しておこう。まず、畑作は、全体傾向を最も反映しており、情報源は農協と業者からなり、その内容は購買関係と農作業に関するもので、相対と文書等の連絡からなっている。酪農は農協を初めとして系統組織や他農協、さらに非農家や管外の農家など広い範囲で情報を収集しているのが特徴である。その内容は、機械・資材などの購買に関わるもの、飼養管理に関わるもの、そして毎日の生乳生産の結果に関わるものが多い。情報源の広さからして相対形態が多いのも特徴である。野菜に関しては市場対応が重要であり、情報源は個人、業者、農協と分散的であり、内容については作物の導入と市場・販売関係が多く、情報源に対応して相対形態の情報が多くなっている。このように、情報源や情報内容、伝達方法は経営形態によって異なっている。

以下では、このような経営形態上の相違を踏まえつつ、より具体的に農家

北海道における広域合併農協に関する研究（第5報）

の情報収集の内容を把握し、営農指導の課題を検討することとする。その場合、生産資材の購入、野菜を中心とした新規作物・品種の導入、酪農の飼養管理問題を取り上げた。

表4 経営部門ごとにみた情報源

(単位:戸)

合 計		合計	果樹	稲作	畑作	野菜	花卉	畜産	酪農	全体
		130	6	9	28	17	3	9	40	18
情 報 源	個 人 (うち非農家・管外農家)	26	3	1	3	4	2	-	11	2
	組 織	9	-	-	-	1	2	-	6	-
	農 協	5	-	1	1	1	-	-	2	-
	系統・その他の農協	25	-	1	8	2	-	6	6	2
	行政	9	-	-	-	-	-	-	8	1
	業者	11	-	2	3	-	-	-	4	2
	マスコミ	30	1	2	6	4	-	2	6	9
	市場	5	1	-	1	2	-	-	1	1
	その他	3	-	1	1	1	-	-	-	-
	不明	3	-	-	-	1	1	1	-	-
		13	1	1	5	2	-	-	2	2
内 容	機 械	26	-	1	4	2	-	1	10	8
	資 材	14	-	1	6	-	-	-	5	2
	作物	27	4	4	4	8	2	4	1	-
	雇用	8	1	-	2	2	-	-	3	-
	作業	26	-	3	8	1	1	-	12	1
	生産結果	7	-	-	-	-	-	-	7	-
	市場・販売	14	1	-	3	4	-	3	-	3
	全般的 その他	3	-	-	1	-	-	1	1	-
		5	-	-	-	-	-	-	1	4
伝 達 方 法	相 対	48	1	4	9	2	2	4	11	15
	研修・講習	7	1	1	2	1	-	1	2	-
	文 書	9	-	-	3	1	-	1	2	2
	ファックス	13	-	-	4	-	-	2	6	1
	テレビ・ラジオ	4	-	-	1	1	-	-	-	2
	その他	4	-	-	-	1	-	-	3	-
	不明	49	4	4	11	10	1	1	16	2

1) 生産資材購入と営農指導

すでに指摘したように、機械・資材の導入に関しては業者の情報が大きな役割を果たしており、このことは裏返せば農協購買事業からの農家はなれの傾向を反映しているともみられる。

その第一の要因は、農協と農家の庭先段階でのコミュニケーションの不足にある。例えば、1987年に業者からロールペーラーを購入した酪農家（No. 43）は、機械購入は以前から特定業者を利用している。業者のセールスは月

1 回程度の間隔で訪問してくるが、特段の情報がなくても、人的なつながりが重要であるところの農家は強調する。また、機械購入の際にメーカーは庭先まで運搬してくれるが、農協は引き取りに行く必要があると、農協のサービスの低さを指摘する。

また、青年部役員で実行組合行事の責任者を務める若手畑作農家（No. 17）は、大型トラクターを業者の中古車展示会で購入した。業者との取引は密であり、機械購入は専らこの業者によっている。この機械購入に当たっては、業者の中古車展示会のリストを情報源としている。業者の訪問は頻繁であり、祭りの際の寄付も多いという。

このように、農家は生産資材の購入に際して、農協と業者を同一の選択肢ととられる傾向が強くなっている。後者の例でいえば、農協職員は実行組合主催の花見で一杯やることもあり、「営農部は農家のよりどころ」という認識をもっていたが、合併による移動により顔見知りの職員も減り、人的な関係が稀薄したととらえている。こうした点が、商系とのつながりを強化させているといえる。

第二は、供給される生産資材の内容上の問題によっている。生産資材に関する情報は、価格表については農協と普及所によって作成され、農事組合を通じて農家に配布されている。資材の内容に関する情報は不十分であり、その資材が農家個々の条件に適合的かを把握しえない。先の No. 43 の酪農家は飼料を2年間農協から購入したが、同一成分でも配合材料が異なるケースがあり、乳成分問題が生じて、以前利用していたサツラク（専門農協）に購入先を変更している。サツラクでは、飼料をオーダーメイドで配合してくれるためである。逆に、農協の指導により資材の購入を変更した例もある。No. 32 の酪農家は、サイレージの発酵促進剤（乳酸）を使用していたが、1989年からは抑制剤（プロ酸）の投入へと転換した。これはホクレン職員がサイレージの状態をみて指導したことによるが、このことは資材担当職員の庭先での技術指導の必要性を示している。

このように、農家の生産資材の購入の局面においては、庭先での人的関係が大きく作用しており、また資材供給においては営農技術に即した指導を求めているのである。

2) 作物・品種の導入と部会・生産者組織の役割

新しい作物や品種の導入に関する農家の情報収集においては、農協の部会組織や生産組合の存在が大きな役割を果たしている。野菜については、後にみるように、合併後部会の組織化が進展をみせている。そうしたなかで、部会組織の情報を通じて新野菜の導入をはかる農家が拡大している。例えば、近年新たな野菜を導入した農家（No. 28）は、従来、グリーンアスパラ、かぼちゃを作付していたが、そ菜部会の議論で収益性の高さが指摘されたことを契機として、1987年から長いもと大根を導入した。その際、自らも試験圃場を作り、土地改良を行うなどの試行を経て、作付の拡大を行っている。果樹に関しては、農協とは独自に若手農家を中心とした果樹組合があり、新品種の導入や技術修得、販売戦略について意欲的な活動が行われている。No. 7農家は、4年前からりんごの新品種であるハックナインを導入しているが、その導入の契機は、果樹組合の講習会において試験場が開発した優良品種として奨励されたことによる。稲作についても、No. 3農家は稲作協議会の場で新品種「きらら397」の試食会が行われたことを契機に導入を行っている。

しかし、これまで豆作中心の畑作農家が野菜を新たに導入した場合には、そ菜部会にも加入しておらず、情報が稀薄で、とりあえず手近なかぼちゃを作っているという例もあった（No. 17）。部会が作物別の組織となっているため、新規参入者への情報伝達が難しい点は改善される余地がある。

また、新作物の導入が分散的で、地域的に定着していない場合には、その導入は試行錯誤的である。その例に花卉の導入がある。No. 6農家は稲作プラス野菜農家であったが、1986年からカーネーション、カスミソウ、ストック、トルコキキョウなど花卉を導入した。その契機は壮瞥の農業高校の先生の勧めであったが、数戸の花卉の生産者グループで、先進地の視察を行い、手採り状態で出発している。この農家は、ファクシミリを1990年2月に導入し、市況情報は毎日農協から届けられる。販売はそれをもとに出荷先を決定している。鉢ものは近郊市場に出荷するが、苫小牧の市場に出荷するときは自分で運搬している。

このように、野菜を中心とした新規作物の導入においては、農協の部会組織がきわめて重要な役割をもっているが、果樹、花卉に関しては農協の対応

がいまだ不十分であり、部会組織の事務局としての農協の役割が求められている。

3) 酪農の飼養管理と営農情報

酪農は、毎日、投入から産出までが繰り返される上に、規模拡大が進んでいるため、作業の微妙な変化に伴なって生産結果は大きく揺れ動く。そのため、飼養管理に関する迅速な情報が不可欠となっている。No. 43農家の事例によって、現在の営農情報の問題点を指摘していこう。

この農家は、搾乳頭数50頭、耕地面積51 haの大規模酪農家である。近年、早刈りを行って粗飼料の栄養価を高めるとともに、収穫日ごとに分けて収納している。それぞれについて粗飼料の分析を行い、品質に応じて乾牛用、育成用、高泌乳期用などに分飼している。しかし、不適性な給餌を行うと、1回の搾乳によって1 Kg程度の乳量低下になる場合もあり、トータルで1日100 kgの乳量低下になる。現在の飼料分析では、その結果が通知されるまでに1週間の期間を必要としており、仮に乳量の低下が1週間続けば700 Kg（およそ5万円）の損失となるわけである。

また、乳房炎が発生すると治療して出荷を開始するまでに1週間かかり、その間の生乳は廃棄せざるを得ない。治療のためには早期発見が必要となるが、そのチェックは体細胞数の異常によるところが大きい。現在の乳成分の分析結果には3日必要であるが、即日チェックの体制が必要となっている。

以上のように、牧草成分や乳成分のチェックは酪農生産の高度化により、迅速性が求められているが、それに対応した検査・情報システムの確立が従来の営農指導に付加される必要がある。

以上、農家の側からの農協の営農指導への要望について分析を加えてきた。その場合、農家が求める営農情報という視角から問題への接近をはかった。営農情報に関する研究自体が新分野に属することもあり、十分な分析は行いえなかったが、いくつかのまとめを行ってみる。まず、第一は農家の情報収集は、多元的であり、特に生産資材などの情報が目まぐるしく変化するものに対しては、業者の相互交流的情報対応がより進んでおり、日常的な営農指導と結び付いた購買事業が行われないならば、農家の農協ばなれば最もこの部分で進展するということである。この点は機械導入などの一般的なもの他にも、畜産の飼料購入や野菜・花卉などの種苗にも共通すると思われる。

特に広域農協においては、この点が顕著に現れている。第二は農家の情報を要求する局面が経営形態の特質に応じて重点を異にしているという点である。例えば、野菜・花卉においては、市場の動向に対応した新作物の導入やそでの技術取得に最大の関心が寄せられており、そでの生産者組織（農協部会、出荷組合）の存在が導入の大きな契機となっていること。あるいは、酪農においては、規模拡大の結果、飼養管理技術の小さなミスが所得に跳ね返る構造ができあがっており、乳質検査の結果を早期に伝達する情報システムが最も強く求められていることなどである。こうした問題は、すでに個人間での情報収集の領域を越えており、農協としての組織的な対応がますます求められていく分野であると考えられる。いずれにしても、農協の広域化そのものは農家と農協との距離を拡大するものであるが、大規模化した経営力量を専門的な営農指導力量の向上によって、その距離を縮小していくことが合併農協の課題であるといえることができる。

2. 「事業部一営農生産課」体制と営農指導

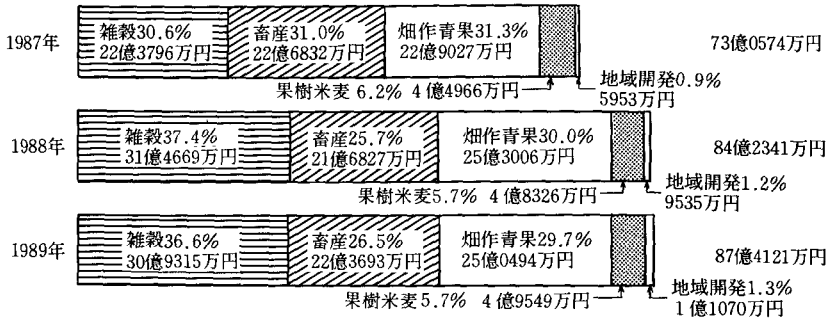
(1) 作目別事業部の機能

とうや湖農協の事業体制は、旧来の農協合併の一般的形態である「本所集中」型をとらず、各支所に旧農協の業績を踏まえて専門的な作目別の営農・販売事業部を設置している点に特徴がある。具体的には本所（虻田）に雑穀部、豊浦に畜産部、壮瞥に果樹米麦部、洞爺に畑作青果部、そして大滝に地域開発部がおかれている。また、この事業部制にともなって、生産者の諸組織も再編強化されてきた。ここでは、各支所に専門的な事業部をおいた営農販売体制が、合併後3年半経た現在、どのように機能しているのかを営農指導面を中心に明らかにしていく。

とうや湖農協の業務機構は、合併第2年度の変更以降はその構成に大きな変更はない。販売部門以外の管理電算、金融、営農、資材、生活の各部は本所に集中され、各支所は文字通り支所機能を果たしている³⁾。各作目の営農販売は各支所（虻田は本所）におかれていることはすでに述べた。各作目別事業部の販売高の推移は図1に示す通りであり、畜産、雑穀、畑作青果の3

3) 詳しくは「第3報」pp.175～77を参照のこと。

図1 とうや湖農協販売品販売高(事業部別)



事業部の割合が高く、とうや湖農協の主要な販売品目になっていることが確認される。

各作目事業部と生産者組織の対応関係は、1989年に現在の体制が確立しており、作目毎に管内一円の振興協議会が設立され、そのもとに支所段階の振興会(名称は異なる)が位置づいている。野菜に関しては、さらに品目別の組織に細分化されている⁴⁾。

以下、各作目事業部の機能を具体的にみていこう。

1) 雑穀部

合併前の旧虻田農協は、大型の豆類選別調整施設を導入して農協管外から雑穀を大量に買取方式で集荷し、独自に開拓した販売ルートにより有利販売を行っていた。合併により、高級菜豆を中心として管内の集荷率が向上し、特産地として的高级菜豆の取扱シェアが独占的地位にまで高まったことから、販売戦略上きわめて有利になったといえる。豆類は農協の買取販売であるが、こうした販売力の強化は生産者の利益にも直結しており、特に集荷業者にも多く依存していた他地区の生産者にとってのメリットは大きい。

生産面では、1988年に設置された豆作振興協議会を通して、各支所の豆作部会の連携がとられる体制が確立し、作付面積の計画・調整、営農指導、講習会が実施されている。特に作付実態が把握された点が販売上のメリットを生んでいる。

雑穀部が担当する振興協議会は豆作のみであり、しかも各支所の豆作部会

4) その詳細は「第4報」p. 226を参照のこと。

との連絡も軌道にのっているため、情報の伝達も簡便であり、活動はスムーズに行われている。

2) 畜産部

畜産部は旧豊浦農協の実績を踏まえ運営がなされ、その業務範囲は酪農・肉牛・養豚・馬に関する営農指導、販売、ならびに飼料購買となっている。

ホル雄ならびに養豚に関しては合併以前は、旧豊浦農協がホクレントラック事業を導入して、管内のほぼ100%の集荷を達成していたが、同事業を導入していなかった他の旧4農協は60%程度の集荷率であった。しかし、合併後はとうや湖農協管内全域に同事業による運搬車が用いられ、100%近い集荷率になった。生産面でも、豊浦のより高度の技術が他地区に普及しつつあり、営農指導・販売の向上は著しいといえる。

酪農に関しては、家畜共済事業の充実などを含め、合併後他の地区との交流が活発になっており、酪農振興協議会のもとでの各支所の部会活動も活発になっている。そのため、生乳販売は、生産調整との関わりもあるが、順調に増加し、1987年の7,909t、5.5億円から1989年の8,749t、6.3億円へと増加傾向にある。また、全道的な生乳の品質向上運動を受け、細菌数・体細胞数に基準を設けて、パネルティー制度を実施している。また、営農情報供給体制の整備の試験段階として酪農家へのファクシミリの導入も行われている。

しかし、和牛については、合併前の各地区の導入素牛の系統の違いから、統一的な技術指導を行う体制をとるには至っていない。したがって、肉牛振興部会は存在するものの、その活動主体は各支所の部会があたっているのが現状である。

3) 畑作青果部

畑作青果部では、豆類を除く畑作物・野菜・花卉を扱っている。言うまでもなく、畑作青果部は旧洞爺農協の青果部門の実績を基礎に事業展開を行っている。もちろん、合併以前においても洞爺以外の野菜生産は存在しており、豊浦では非農家を含めたいちご耕作組合が活動しており、馬鈴薯、南瓜、一般そ菜などの生産がみられた。壮瞥においても百合根、ほうれん草、馬鈴薯などが作付されていた。合併により、これら旧農協で取り組まれていた野菜の栽培技術を平準化し、より大きなロットによって有利な市場対応を行うか

が合併農協の課題であった。

合併後、ただちに全地区共計体制になった品目がグリーンアスパラであり、つづいて南瓜、馬鈴薯、スイートコーンが1989年から全地区共計に移行した。しかし、後者に関しては、後にのべるように本格的な共選体制が確立されるには至っていない。

以上の4品目以外の青果については、畑作青果部の指示によって出荷先が指定されてはいるが、小品目については依然として旧農協のつながりによる市場対応が残存しているのが実態である。つまり、出荷量の小さい品目に関しては畑作青果部の手がまわらず、各支所に依存する構造となっている。

このようにいまだ旧農協の市場対応を残しているのは、他の事業部に比べて部会組織が複雑であり、生産部会のいくつかは旧農協＝「支所」（営農生産課）に依存していることと不可分の関係にある。とはいえ、短期間において部会制の整備が徐々に進行している点こそ注目されるべきである。

4) 果樹米麦部

果樹に関しては、りんご生産を中心にして壮瞥が独占的な地位を占めており、また、稲作の作付比率も高いことから果樹米麦部がおかれている。果樹については他の支所での栽培は行われていないため、合併による変化はほとんど見られない。しかし、農協集荷率は30%程度で決して高くはなく、観光農園、商人への出荷、個人出荷などがむしろ主流となっている。ただ、生産者組織である果樹組合の活動は活発で、新品種の導入、加工用葡萄の栽培を始めるなど、新たな試みも見られる。

米麦に関しては、生産調整は制度上各町村の対応となっているが、壮瞥の事業部が、米の入庫・出庫対応、代金決済、食糧事務所との対応を一元的に行う対応となっている。

とうや湖農協管内は、有珠（伊達）と西胆振（豊浦）の2つの普及所の管内であり、稲作に関しても普及所主催と農協主催の講習会とは構成員が異なるという問題点はある。しかし、技術の交流の点では普及所の管轄を越えたつながりもみられ、合併の効果もみられる。合併後組織化された「とうや湖水稲生産振興協議会」による各支所との連絡も軌道にのり、作付の計画はほとんど一本になってきている。

5) 地域開発部

合併と同時にできた事業部で、草地・農地開発事業、かんがい排水事業を担当してきた。また、その一方で、大滝特産の長いも・ホワイトアスパラの集荷・販売も行ってきた。

長いもについては、大滝地区での作付が大幅に増加し、また他地区においても各支所に部会が設立されたため、1990年に「とうや湖長いも振興協議会」が設立された。この振興協議会のもとに他支所の部会を集約して、畑作青果部とは別に共選共販体制を確立している。

(2) 「事業部一営農生産課」体制と情報伝達

以上のべたように、とうや湖農協は独特の組織体制として「支所＝事業部」体制を採用したために、情報伝達のあり方も必然的に独自なものとなっている。

事業部とは、いわば当該作物についての「本所」である。この事業部のある地区については、当事業部が直接農家対応を行っている。それ以外の地区の支所には各々「営農生産課」が設けられており、事業部の「支所」として機能している。営農生産課は、支所管内の農家の営農計画書の作成の窓口となり、さらに販売面では事業部からの指示・連絡を行うとともに、青果に関しては一部の品目について独自の判断で市場対応を行っている。

現在、各事業部からの情報は、この「事業部一営農生産課」というラインを經由して伝達されている。例えば、畑作青果部（洞爺支所）の管轄であるスイートコーンにアブラ虫が発生したという場合、洞爺地区については、畑作青果部から葉書によって直接に連絡がなされる。その他の地区、すなわち豊浦・虻田・大滝・壮瞥地区については、各支所の営農生産課に電話・ファックス等によって連絡がなされ、そこからさらに葉書などで組合員に連絡がいく仕組みとなっている。

このように、当該事業部の所在する地区の組合員については、この事業部から直接的に情報が流され、これ以外の地区については、当該支所の営農生産課に連絡が行き、そこから各組合員に連絡されているのである。

ここで、情報伝達を担うもうひとつの組織である生産者組織について若干触れておく必要がある。管内の生産者組織は、後述するように、合併

以来精力的に整備が進められ、ほぼ全作物について「振興協議会」が組織され、全地区を統括するに至っている。しかし、通常の情報伝達は、事務局である事業部、あるいは営農生産課に依存しており、独自の情報ルートとしての機能は果たしていない。

したがって事業部から発せられた情報は、ほとんど全てが事業部一営農生産課一組合員というルートで伝達されることとなり、当該事業部のある地区は別にして、伝達の方法や速度、内容の統一性や正確さ等の点で必ずしも十分なものになっていない。このような情報伝達体制上の問題は、全地区的な生産者組織として整備されてきた各振興協議会、連絡協議会への結集の実質化を進める上で支障をきたし、「事業部一営農生産課」制の効果をあげる上でもネックとなっているのである。

3. 職員配置からみた営農指導体制

(1) 営農指導担当者の配置

以上の業務体制のもとで、実際に営農指導を担当しているのは職員に他ならない。北海道一般と同様に、とうや湖農協においても営農指導員とは何か、農協職員のうち誰が営農指導員なのかということは必ずしも明確ではない。ここでは広い意味での営農指導業務に携わる職員をピックアップして、その具体的な配置と担当業務をみることにより、営農指導の実態をより具体的に明らかにしたい。

まず本所に営農部がおかれているが、ここに配置されている職員は部長を含めて7名であり、農政活動、青年部・婦人部などの協力組織の事務局、組合員勘定業務、広報など、営農活動全体の共通事務的な部分を担当している。虻田地区の生産者への対応も営農生産課で行っているが、主要業務はデスク・ワークが多く、生産者に直接対応する場面が少ない部分である。本所業務のうち営農にかかわる分野を担当している「ミニ中央会」的な存在と理解される。

生産者との直接的対応を主要業務としているのは、各支所におかれている作目別事業部の職員である。事業部の職員は、おおむね特定の作目を担当しており、その作目の生産指導、生産者組織対応、集荷および出荷の業務を行っている。したがって、この部分が狭義の営農指導担当者であるといえよう。

表5 営業部及び事業部の担当別人員配置

(単位：人)

	営農部 (虻田)	雑穀部 (虻田)	畜産部 (豊浦)	畑作青果部 (洞爺)	果樹米麦部 (壮瞥)	地域開発部 (大滝)	計
事務	6 (3)	5	2	3	1	1	18
雑穀		9		1 (1)	2 (1)		12 (2)
畜産			7	1	1	1	10
畑作青果	3 (3)		3 (1)	10 (2)	5 (4)	2	23 (10)
果樹米麦			1 (1)	1 (1)	4 (4)		6 (6)
計(実人員)	6	14	12	14	8	4	58

注 1) 部長、臨時職員を除く

2) () 内は兼務者

ただし、販売業務を兼務する営農指導員である。担当作目をもたないのはおおむね女子職員であり、精算事務など重要な業務を行っている。

これらの営農担当職員の配置を一覧表にしてのが表5であるが、1990年4月現在の実人員は58名（臨時職員を除く）であり、これは正職員総数190名の30.5%に当たる。また本所営農部職員および事務職員を除いた狭義の営農指導担当者は40名、正職員の21%となる。この数字からも、とうや湖農協が営農と販売に力点を置く農業振興型の農協であることが理解されよう。

ただし、営農指導の実務は、担当した作目についての生産部会の事務局を受け持つことと生産物の集出荷が中心であり、生産技術指導には重点が置かれていない。むしろ生産技術指導は農業改良普及所の担当ということに大枠で分担されており、農協職員が生産面に立ち入るのは生産部会を通じてというのが一般的な対応である。

(2) 事業部の専門性

すでにのべたように、とうや湖農協の事業面での特徴は、支所が作目別の事業部を兼ね、総合農協の中に専門農協的な事業体制を持ち込んだ点にあった。この事業部体制はどのように機能し、どの程度の専門性を発揮しているのだろうか。各支所は事業部の他に管理、金融、資材、生活などの各事業についての支所機能をもち、支所長と事業部長は兼務になっている。事業部がその作目についていわば「本所」になるわけであるが、他の事業部の中に「支所」(営農生産課)をおくかたちをとっている。つまり、事業部の中には、

その事業部の作目の担当者の他に、他の事業部の作目の担当者を配置しなければならないのである。

表をみると、比較的すっきりしたかたちになっているが雑穀部と畜産部で、雑穀部は12名の担当者のうち9名が「本所」（雑穀部）に集中し、畜産部も10名中7名が畜産部所属となっている。これに比べて畑作青果部は、23名のうち畑作青果部に所属するのは10名で、果樹米麦部に5名、畜産部に3名、本所営農部に3名、地域開発部に1名の畑作青果担当者をおいており、それだけ機能が分散していることがわかる。果樹米麦部は、6人中4人を事業部に集中させているが、そのほとんどが他の作目との兼務となっており、業務の専門性という点では問題がありそうである。

こうした事業部機能の集中と分散を規定しているのは生産施設の配置状況であるとみられる。雑穀部では豆類の調整施設が虻田と牡牡に集中しており、畜産部の場合ももともと共同の施設がほとんどないため事業部集中体制が可能になっている。それに対して、畑作青果と米麦については支所ごとに集荷場や倉庫があり、人数の張り付けが必要になるのである。そうした必要に、限られた人数の中で対応すれば、いきおい兼務が増えることになり、畑作青果担当者は23名中10名が、果樹米麦担当者は6名全員が兼務という状態になっている。とくに果樹米麦部については、8名の職員のうち果樹米麦担当は半分の4人、しかも他の作目の担当者を含めてそのほとんどが兼務者である。これでは担当職員も、事業部そのものも、専門性を高めることが困難であろう。

(3) 営農指導体制の問題点

以上の実態から次のような問題点が指摘できよう。第一に営農指導の範疇が確立されておらず、とくに生産技術指導の位置づけがあいまいになっていることである。とうや湖農協に限らず、北海道の農協では営農指導事業と販売事業の役割分担が明確でなく、したがって営農指導員という存在がはっきりしていない。この点、府県の先進的な農協が営農指導員に普及員資格を取得させることによって他の職員と区別し、給料面でも特別の待遇を与えていることに学ぶ必要がある。

生産技術指導については農業改良普及所の担当という暗黙の前提があるようだが、広域普及所は人数の制約から個別農家への対応はほとんど出来てい

ないのが実情で、胆振西部、有珠普及所の場合も例外ではない。普及所技術を個別農家の経営状態に即応して応用する指導は、やはり農協営農指導の固有の役割なのであり、農協はこの点での役割意識の明確化と専門職員の養成に努めなければならないであろう。とうや湖農協が合併農協の強みを発揮して、この面でも全道の先駆けになることが期待される。

第二に、事業部の専門性が、現状では必ずしも十分に発揮されていない問題である。もっとも雑穀部や畜産部は着実に成果を挙げつつあり、青果や米麦についても過渡期の現象とみるべきなのかもしれない。つぎにみるように、青果については生産者部会の統一的再編が進みつつあり、それに応じて事業部の専門性も高まることが期待できよう。しかし反面では、部会再編のためには事業部の高度な専門的指導が不可欠なのであり、それなしには地域的な分断状態が不断に再生産される可能性も高いのである。

この点の解決は第一の問題とも関連しているのであるが、機構上の課題としては、各事業部に配置されている担当者の指揮命令系統を作物ごとに一本化することが必要なのではないだろうか。青果担当者は、他の事業部に配置されていても畑作青果事業部の指揮下に入るという体制である。現状の「事業部一営農生産課」体制では、営農指導担当者は担当作物のいかんを問わず所属する支所＝事業部の管轄下にあるから、情報伝達や指導が間接的なものとなり、いわば事業部が支所に埋没する危険性を内包している。新たな情報システムが採用されるならば、担当者を「本所」である事業部に集中させることも可能になろう。

4. 農協生産部会の再編と到達点

とうや湖農協の事業部制は、生産者組織の統一的再編を行いながら進められてきた。その結果、すでにのべたように形式的には統一度は高いが、作物によっては、生産者組織の完全な統一、再編成には至っていない。合併前の旧農協ごとに生産者組織がまちまちであり、同一作物でも品種や出荷先が異なっていたという複雑さを解消していないのである。

ここでは部会再編の過程を振り返り、現在の到達点を確認して、今後の部会としての課題、情報供給のための部会の機能を考察してみる。

(1) 生産部会再編の実態

合併以前の旧5農協の生産者組織はアンバランスなものであった。旧洞爺農協はもっとも生産者組織の進んだ地区で、ほとんどの作物に部会が組織されていた。特に野菜に関する部会活動は活発で、洞爺の野菜産地形成に大きな役割を果たした。旧豊浦農協も洞爺の部会組織のあり方を積極的に導入し、畜産部門での組織化をはかっていた。これに対し、旧壮瞥農協においては組織活動は停滞的であり、部会の形成は限定されていた。その結果、農家段階での野菜導入は進んでいたにもかかわらず、集荷率は低かった。また、果樹組合も農協とは相対的に独自の活動を行っていたといつてよい。旧大滝農協は長いもとアスパラについて小規模なそ菜組合が存在した程度であり、旧虻田農協も同様であった。

これらの生産者組織の再編は、既存の組織を作物別に横につないで「振興協議会」をつくり、未組織の生産者を支所ごとに加盟するかたちで進められた。その結果、図2-1、2に示した組織体制が形成された。

職員体制について考察したように、雑穀部と畜産部については、事業部と部会体制がほぼ一致しており、業務の煩雑さは存在しない。その結果、豆作については管内の作付計画が可能となり、計画的な業務の遂行が可能となり、それが管内の豆の集荷率の上昇につながっている。また、畜産についても、肉牛部門の不統一を含むとはいえ、業務体制としては部会組織との連携がはかられる体制を確立しつつある。例えば、これまで共進会が開催されなかった地区でも、とうや湖農協主催の共進会に参加が可能となるなどの効果がみられ、部会として統一のとれた活動を行っている。このように、事業部体制と生産者組織体制がほぼ一致している場合は、事業が効率よく行われている。

他方、青果部門については、1988年までは全地区共計が行われたアスパラ、南瓜、馬鈴薯、スイートコーンの4品目についてのみ、各地区を横に結んだ部会の連絡協議会が組織され、振興協議会の下部組織とされた。それ以外の共通性のあまりない品目については、当面は部会の事務局をそれぞれの支所におき、販売面の対応も従来のルートで行うことにしている。

その後、1989年に整備されたのが、先の図2-2である。全品目について連絡協議会が設けられるようになったが、その内実は4品目を除くと「よせ集め」的なものであり、横断的組織として各支所を統一する機能を有しては

図2-1 とうや湖農協管農対策連絡協議会機構図

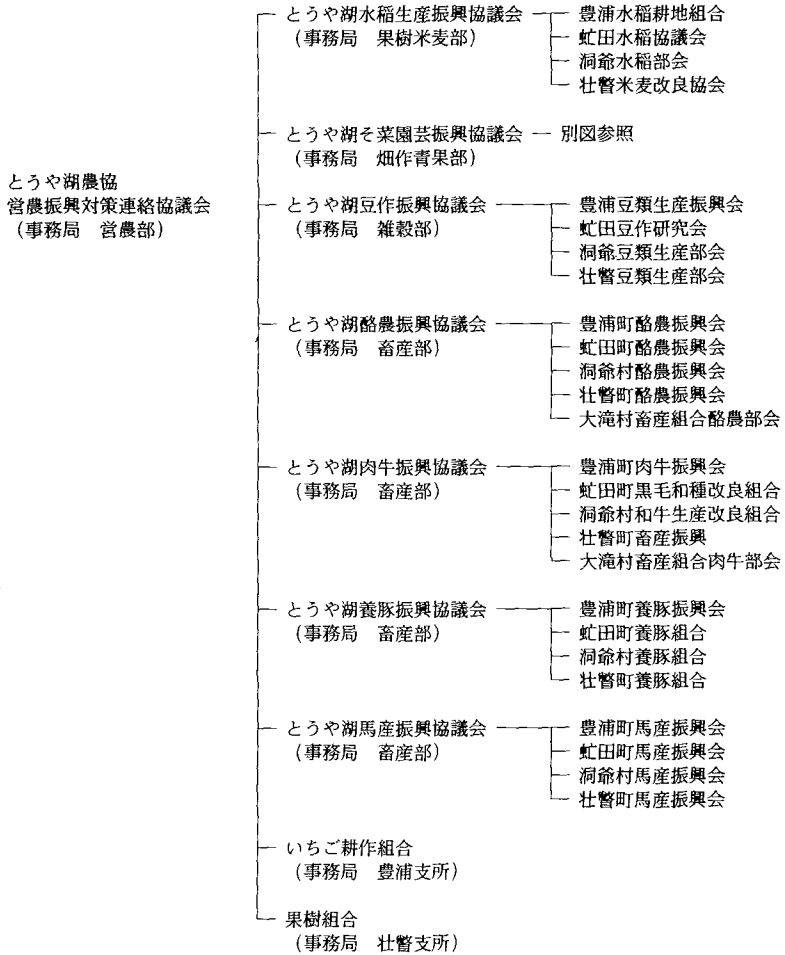
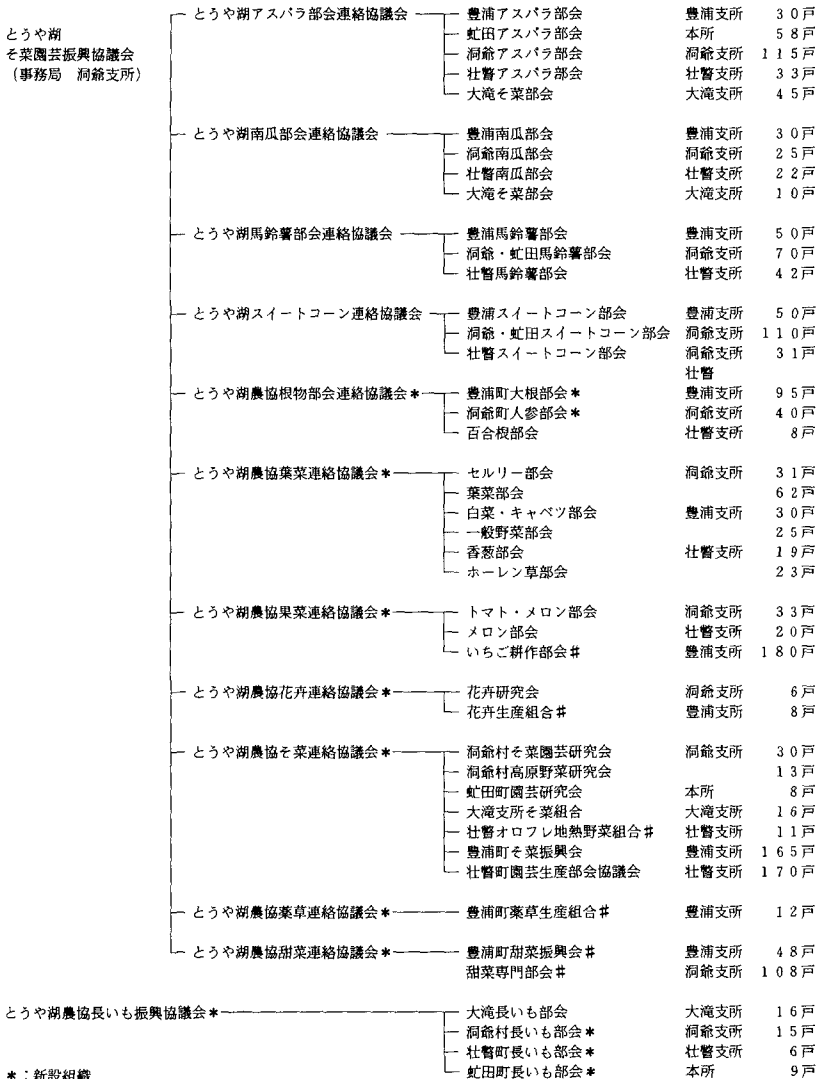


図2-2 とうや湖農協 畑作青果部会組織図 1989夏～現在 (戸数は現在)



* : 新設組織

: 畑作青果部の中に

いない。とはいえ、以前の形態では支所別の部会をまとめる「そ菜振興会」が存在したが、新しい組織体制では各支所を越えた交流を行う体制となっており、さらに品目別の全地区組織を分立させていく方針となっている。

では、全地区共計の4品目についてはどの程度まで、実質的な統一が行われているのかを、それぞれについてみていこう。

(2) 青果部門における部会活動の到達点

1) アスパラ部会

アスパラは、合併直後の1987年から全地区共計として出発した。これは、アスパラが全地区で栽培が行われていたこと、共選場の体制が整っていたことによっている。合併以前は、洞爺が産直中心、壮瞥が道外市場、豊浦は道外・道内市場半々とまちまちだった市場対応も、畑作青果部の指示で市場外、産直中心に再編されて市場評価は向上している⁵⁾。ただし、苗の更新等の問題から作付面積の減少がみられる点は、早急な対応が求められている。

現在の部会の活動内容を示したのが、表6である。ここで注目されるのは、各支所毎に出荷時期が異なるために、リレー出荷が可能となっている点である。ロットをまとめるだけでなく、リレー出荷を可能とした点は産地としての前進である。また、アスパラはダンボールに記入されていた支所番号も廃止とし、名実ともに全地区共計となっている。

2) 南瓜部会

南瓜部会は、合併以前は豊浦、洞爺の両農協のみで組織されていた。そのため、未組織地区に部会を形成することから振興がはかられ、1988年に連絡協議会が設立された。虻田に関しては生産者が少ないため、洞爺の部会に加入する形態となった。南瓜の場合、支所ごとに品種が異なり、しかも共選体制が整備されていなかったため、アスパラのように直ちに共選体制には移行できなかった。1年目は各支所対応であり、2年目は共選場（洞爺・虻田、豊浦、壮瞥・大滝）ごとの共計に、そして3年目から全地区共計に移行した。

しかし、南瓜はアスパラのように全品共選にするほど共選体制は整備されていず、個選品も多く完全共計とはいええない状況にある。さらに、品種は4つに別れ、出荷先も畑作青果部の指示にはよるとはいえ各支所ごとばらつき

5) アスパラの市場対応については、「第4報」p.227を参照のこと。

表6 グリーンアスパラ部会の活動内容

	部会委員	種子・資材供給	品 種	ネーミング	肥料・農薬回数	指導体制	作付計画	視察先	選果体制・選果時の立会い	規格	出荷計画	出荷時期	出荷先	計算体制
豊浦	30戸	統一。 ホクレンから種 を購入、洞爺支 所の部会員が苗 をたてて、各 支所に配る	2品種 に統一	とうや湖 グリーン アスパラ に統一	肥料、農薬の種 類は決めている が、個々の農家 判断に任せる	各支所の 営業担当 者、各支 所の部会 に任せる (とうや 湖として 講習会は 年1回)	畑作青果 で各支所 目標面積 を決めて 各支所の 部会で調 整	アスパ ラは、 栽培技 術が確 立して いるの で、管 内視察	洞爺選果場。ピーク時には 洞爺だけでは処理できない 豊浦、社管選果場を利用 選果の立会人は農協(畑作 青果部)の職員。洞爺以外 の選果場にもいく。	統一 全品 秀で 2L,L M,S 秀以 外は A,B, C	決めてい ない	5月中旬 ～5月中旬	畑作青果 で指定	全地区 1日共計
虹田	58戸											4月中旬 ～6月中旬	札幌市民 生協	
洞爺	115戸											5月中旬 ～6月中旬	ホクサン	
社	33戸											4月中旬 ～7月中旬	日用雑貨 製品問屋	
大滝	45戸											5月中旬 ～7月中旬	道外市場	

表7 南瓜部会の活動内容

	部会委員	種子・資材供給	品 種	ネーミング	肥料・農薬回数	指導体制	作付計画	視察先	選果体制・選果時の立会い	規格	出荷計画	出荷時期	出荷先	計算体制		
豊浦	30戸	統一。 ホクレンから 一括購入	くりあ じ	とうや湖 ○○○ 南瓜	種類指定 回数農家任せ	各支所の 営業生産 または、 各支所の 各部会任 せ	畑作青果 で各支所 の作付面 積・作型 指定 農家への 割振りは 各部会任 せ	新冠 札幌市 場 市場 生産者 農家ま わり 森 函館市 場	地区内完全共選、一部社管 からの入荷、それも共選 豊浦支所の農協職員 個選で洞爺支所に持って行 く 地区内完全共選、虹田の個 選品扱う 洞爺支所の職員と農家の代 表立会人 個選がほとんど、共選は豊 浦へ、個選品は社管で管理	統一 特秀 秀優 外品	作付計画 による 畑作青果 の指示	各地区とも だいたい 8月中旬 ～9月下旬	東京近辺 新潟・ 名古屋	全地区 完全1日 共計 ただし、 個選品は 別に計算		
虹田	7戸												えびす みやこ		東北～ 大阪 東京90%	
洞爺	25戸												えびす みやこ			
社	22戸												くり えびす			東京近辺
大滝	10戸															ばらばら だが畑作 青果指定

があり、1989年には1週間の共計であったものが、1990年には1日共計に後退するなど、いまだ過渡的状況にあるといえる（表7）。とはいえ、南瓜の生産は壮瞥を中心に順調な伸長を示しており、部会の組織化によって産地が横に拡大した作物の典型といえよう。

3) 馬鈴薯部会

馬鈴薯についても合併前は豊浦、洞爺のみに部会があり、合併後は壮瞥での生産部会の組織化を行うとともに、連絡協議会が設置された。南瓜と同様に馬鈴薯においても全地区共計への移行には時間がかかった。1、2年目は共選場ごとに共販を行ったが、これは旧農協ごとに販売先がまちまちで、技術的な差があったためである。

3年目から全地区共計に移行したが、表8の選果体制の欄に示したように、早出し用の個選品は完全共計になっているが、運出し用は現在も施設の関係で支所ごとの対応となっている。現在、馬鈴薯の長期保存が可能な貯蔵庫は洞爺にしかなく、その能力は洞爺管内の生産に対応しているためである。したがって、全地区の共計の実施のためには、施設整備が必要となっているのである。

しかし、馬鈴薯も合併により部会が形成され、部会活動の交流がみられ、生産者の増加につながっている。講習会や視察を、とうや湖農協としてまとまって行うことは年1回ぐらいしかないが、部会活動の交流を通じて、明らかに各支所の生産者が部会活動を理解するようになってきている。その結果として生産量、部会員の増加もみられる。

4) スイートコーン部会

スイートコーンも合併当初は各支所対応で、2年目は共選場ごとの共計となり、ネーミングも「湖コーン」に統一したが、地区間の品質格差が大きく、選別規格もまちまちであった。3年目以降、個選品の検査体制の強化を行い、全地区共計に移行した。

しかし、スイートコーンも馬鈴薯同様施設の問題をかかえている。現在豊浦と壮瞥には強制予冷庫、洞爺には真空予冷庫という施設体制になっている。スイートコーンは道外市場対応がほとんどであり予冷は欠かせないが、予冷庫の差が市場価格に反映するため、結果的には地区、共選場ごとの共計になっているのが現状である（表9）。規格に関しても、熟度も規格基準の対照に

表8 馬鈴薯部会の活動内容

	部会委員	種子・資材供給	品 種	ネーミング	肥料・農薬回数	指導体制	作付計画	視察先	選果体制・選果時の立会い	規格	出荷計画	出荷時期	出荷先	計算体制
豊浦	50戸	統一、ホクレンから購入	男爵 ノブイン	とうや湖 ○○○	肥料・農薬指定 回数は農家任せ	各支所、 各部会に 任せ	畑作青果 指定、農 家への配 分は各支 所、各部 会任せ	視察先 の幹線は畑作 青果で 行うが あとは 各部会 任せ	8月上旬～9月上旬までは 個選（早出し用）。 9月中旬～12月いっぱいま では共通（選出し用）	統一 秀 優 良	共通体制参照	関東中心 道外市場 がほとん ど 道内10%	早出し用 全地区1 週間共計 選出し用 1週間 共計 貯蔵用 年共計	
虹田	7戸		男爵											
洞爺	70戸		男爵 ノブイン キタカリ											
壮	45戸		男爵											
大滝			男爵											

表9 スイートコーン部会の活動内容

	部会委員	種子・資材供給	品 種	ネーミング	肥料・農薬回数	指導体制	作付計画	視察先	選果体制・選果時の立会い	規格	出荷計画	出荷時期	出荷先	計算体制
豊浦	50戸	統一、ホクレンから購入	ピナー コーン	「湖コーン」 として統一	肥料・農薬指定 回数農家任せ	各支所、 各部会に 任せ	面積は自 由(スイート -)は土 作りの役 割もある ため。 播種日は 畑作青果 指定、農 家へは各 部会	洞爺に 試験圃 場があ る	個選、一部共選（雇用確 保のため）、農協職員	統一 一本	施設の関 係から一 日を持っ て来る量 を制限	8月上旬 ～9月下旬	畑作青果 指定 道外市場 ほとんど 豊浦と壮 警は強制 予冷で、 洞爺は真 空予冷の ため、市 場での価 格差があ るため、 結果的に 地区共計	
虹田	10戸		ピナー ルダム (少し)											
洞爺	110戸													
壮	31戸													
大滝	不													

すべきという生産者の声も聞かれるなど、統一までの課題は多い。

以上、合併による青果部門を中心とする生産者組織の統一の過程を考察してきたが、基本的にはこれまで部会の存在しなかった地区の組織化がなされ、その結果、産地の横への広がりがみられるようになった。しかし、部会の統一は特に青果部門においてはきわめて難しい過程であり、現在もその過程は続いている。全地区共計を阻んでいるものに施設問題があり、馬鈴薯やスイートコーンに見られるように集出荷・貯蔵施設の充実が大きな課題となっている。また、品種の統一や技術の平準化に関しては、営農指導体制が支所レベルの対応に任されている点が最大の問題である。生産部会の活動は、未だ支所の部会が実質的に担っており、横断的組織である連絡協議会は積極的に機能していない。

この点は、部会への情報供給が、各支所の部会を担当する（事務局）営農生産課に任されており、事業部からの直接的な営農指導の体制が採られていない点が反映していると考えられる。また、生産指導そのものも先に述べたように普及所へ依存していることが、支所対応に甘んじさせている最大の要因であるといえる。農家レベルでは、合併によって情報を得る範囲が広がったことへの評価もみられるが、このことはさらに専門的な技術指導の要請に結び付いている。作目別、品目別の事業部による技術指導体制の構築が求められているのである。

6. 普及所の情報機能

(1) 普及活動の内容

とうや湖農協は、西胆振地区（豊浦所在）と有珠地区（伊達所在）の2つの普及所の管轄地区にまたがって存在している。ここでは、普及所の普及事業の内容とその体制について検討を加える。

具体的な指導の内容を西胆振普及所を例にみると、広域性への対応として各地区の中核的な農家を推進委員として位置づける方法をとっている。先進地の視察はこれらの推進委員の参加でおこなわれ、2～3部落ごとに行う営農懇談会や青空教室などは推進委員を通じて各農家に案内を配布している。また、展示圃・実験圃の設置（21カ所）、土壌分析を行っている。後者は1カ月程度の期間をかけて冬期間を中心に行うが、1戸ごとにコメントを書い

て渡しており、検体は増加しても一応対応できる体制になっている（878検体）。その他、情報供給としては『営農と生活のしおり』の他、普及所だよりを年4回、防除基準や施肥基準などに加え、青空教室資料や異常気象対策資料の作成・配布を行っている。

(2) 職員配置と普及体制の課題

それでは、以上の事業はいかなる体制において行われているのであろうか。まず、西胆振普及所では所長、次長の他に、地区別に豊浦担当と洞爺・虻田担当に別れており、それぞれの地区に農業改良普及員3名、生活改良普及員1名が配置されている。これらの合計8名の普及員で、作物別には稲作・畑作・野菜・畜産、経営問題別には情報・土壌診断・資金・経営・青少年・生活改善などの分担を行っている。有珠地区普及所も業務分担は同様であるが、地域分担は伊達・室蘭担当が6名、壮警・大滝担当が5名となっている。両普及所のとうや湖農協管内の担当は、所・次長を除き13名ということになる。

以上の人員配置は、決して多いとはいえないが、伊達地区900戸に5名という配置からみると、ほぼ同数の農家で13名という配置は数の上からは有利性をもっている。また、専門性も当然高くなっている。とはいえ、以上の限られた職員体制の中で、地域農業の実状に対応した多様な作物や経営問題別の任務分担が行われているため、個別巡回指導はごく限られた範囲に限定されざるを得ないのが現状である。したがって、農協の側が部会組織などの集団的指導体制の場を具体的に設定し、積極的に普及所を位置づけていく努力が必要となっている。

おわりに

広域合併農協における営農指導体制のあり方を検討する課題は、新しい問題であるとともに、緊急の課題でもある。なぜならば、広域農協合併の最大の眼目は営農指導の強化におかれなければならないからである。

農業振興型の広域合併を基本に据えたとうや湖農協においても、この課題はきわめて重要な実践的意味を有している。農協では、現在情報管理センター構想のもとに、あるべき営農指導の姿を模索中であるが、それに対して若干の示唆を与えてみたい。

とうや湖農協は、各作目に対応した専門農協的機能を各支所にもたせ、営

農販売事業を中心に総合的事業展開を図ろうとする農協である。われわれは、こうした新しい事業方式をとる農協を「新総合農協」と規定した⁶⁾。専門農協的機能とは、作目毎の販売に至る諸機能を専門的なスタッフ体制のもとで構築する機能であり、当然そこには産地形成の基礎となる生産基盤の確立がなされなければならない。そのためには、農協側の営農指導と農家側の生産者組織が一体となる体制が必要となる。とうや湖農協においても、作物別事業部の強化は未組織地区への生産部会の組織化として進展し、そのことが技術の平準化と出荷力の、すなわち産地としての質と量という両側面の強化となって効果を現してきたのである。

しかし、組織化が一定の進展をみた今日、新たな組織再編の課題が日程に上っている。それは事業部による生産技術指導の強化と生産部会の広域的機能の発揮であり、特に品目が多岐にわたる青果部門の強化の問題である。作目別事業部は販売を中心に機能を発揮しており、営農指導に関しては支所の営農生産課＝地区部会が担当する体制となっている。しかし、営農生産課は各支所の一部署でもあり、人員の少なさから「よろずや」的な存在となり、作目を兼務する職員も多い。そのため、生産部会の事務局を担当するのが限度で、営農指導は地区部会に事実上任されている構造となっている。このことが部会のレベルを地区に限定することになり、その統一化が遅延する要因となっている。したがって、事業部が本格的な営農指導事業を担当して、営農指導課をその専門的ポジションに位置づけ、それに対応した部会の広域化を図ることが必要になっていると思われる。

情報センターの設置は、当然情報の集中化をもたらすが、営農指導については一般的普遍的情報と個別的具体的情報の調和が要求されるのであり、一般化された情報を個別経営のレベルで解析し、指導するための事業部および生産部会の新たな位置づけと機能が必要になっている。このことは、まさに広域合併農協が担うべき営農指導の最前線の課題といえよう。

6) 前掲，飯島他論稿を参照のこと。