



Title	専門農協の組織再編と共選組織の存立意義：愛媛県ミカン産地の事例研究
Author(s)	林, 芙俊; HAYASHI, Futoshi
Citation	北海道大学農経論叢, 59, 93-104
Issue Date	2003-03
Doc URL	<a href="https://hdl.handle.net/2115/11240">https://hdl.handle.net/2115/11240</a>
Type	departmental bulletin paper
File Information	59_p93-104.pdf



# 専門農協の組織再編と共選組織の存立意義

—愛媛県ミカン産地の事例研究—

林 芙 俊

## A study of the regional marketing organization representing a single-product agricultural cooperative in Ehime

Hayashi FUTOSHI

### Summary

Single-product agricultural cooperatives in Ehime prefecture, Japan, follow an old cooperative system used for fruit marketing called “Kyosen” or regional marketing system. Some cooperatives have consolidated these Kyosen into bigger and wider area systems in order to improve economies of scale and increase bargaining power. The regional Kyosen system has the advantage of working well in wide-area agricultural cooperatives. The purpose of this paper is to re-evaluate the regional Kyosen system.

#### 1. はじめに

ミカン農業は1991年のオレンジと1992年のオレンジ果汁の輸入自由化により、他の農産物よりも早い時期から国際競争にさらされてきた。この間、産地の淘汰と劣等地からの後退が進み、担い手も脆弱化している。

このなかで、ミカン産地の課題では品質の向上と生産・出荷の計画化が課題となっている。そのために産地では計画生産に取り組んできたが、1990年代半ばから隔年結果現象（註1）も深刻となっている。これに対応するため、価格下落時の所得補償と計画生産による需給調整政策をセットにした「新しい果樹対策」が2001年度より実施されている。

この二つの課題への対応においては、農協など集出荷組織の取り組みがきわめて重要である。特に、2001年度より実施されている「新しい果樹対策」では、年次ごとの生産量の平準化をはかり計画生産に取り組むことを価格下落時の所得補償の条件としている。このなかで生産者団体が計画生産の実行主体と位置付けられており、生産者の高

度な組織化が必要不可欠なものとなる。

このように、ミカン産地における生産者組織の重要性は高まっているが、主産県別に集出荷組織をみると、総合農協が主流の九州と静岡、専門農協が主流の愛媛、任意組合の多い和歌山といったように、地域によって異なっている。

そのなかでも、早期に共販体制を確立した愛媛県の専門農協では、選果施設を基軸とした「共選」とよばれる組織によって、販売事業のなかに組合員の主体性を反映させてきた。本論では、この共選による販売事業の特徴を明らかにし、そこから組合員の主体性をいかした事業体制のもつ意義を示すことを目的とする。

#### 2. 農協共販における複数共販組織の可能性と専門農協の共選組織

表1から確認できるように、愛媛県の柑橘類の出荷は主に専門農協によっておこなわれてきた。これらの専門農協は、戦前期に郡規模で設立されていた同業組合と、その指導のもとに多数設立された小規模な任意出荷組合を基盤として設立された。任意出荷組合は、戦後「共選」とよばれるよ

表1 ミカンの集出荷機構

		計			総合農協			専門農協			任意組合		
		団体数	出荷量 (100t)	一団体当たり 出荷量(t)	団体数	出荷量 (100t)	一団体当たり 出荷量(t)	団体数	出荷量 (100t)	一団体当たり 出荷量(t)	団体数	出荷量 (100t)	一団体当たり 出荷量(t)
1975	全国	813	24,613	3,027	570	17,497	3,070	38	5,656	14,883	205	1,460	712
	愛媛	43	4,435	10,313	27	1,262	4,676	11	3,108	28,255	5	64	1,281
1980	全国	751	11,453	1,525	528	7,990	1,513	38	2,578	6,784	185	885	478
	愛媛	36	2,077	5,770	22	495	2,252	9	1,566	17,400	5	16	314
1991	全国	629	10,118	1,609	452	7,088	1,568	38	2,387	6,281	139	643	462
	愛媛	36	1,968	5,467	23	456	1,982	9	1,491	16,569	4	21	526
1996	全国	531	8,243	1,552	359	6,513	1,814	33	1,282	3,884	139	448	322
	愛媛	27	1,625	6,020	16	855	5,346	8	747	9,335	3	23	778

資料：農林水産省「青果物集出荷機構調査」(各年次)

うになり、専門農協の設立後も独自の銘柄によって出荷をおこなった。

その後、ミカン生産の成長にともなって専門農協内部で共選と銘柄を統一し、販売機能を共選から農協本部に集中させながら大型共販が形成された。これによって愛媛県の専門農協は、大規模の有利性を発揮する大型共販と、すぐれた経営感覚にもとづくマーケティング能力が注目されることになる(註2)。

これに対し本論では、共選の統合をすすめてこなかった、もしくは統合後にブランドを再分割し、複数共選体制による運営を復活させた専門農協を分析対象とする。その理由は、近年の農協共販の組織再編と事業環境の変化によって、共選による事業体制の意義を改めて評価する必要が生じているためである。具体的には、第一には農協の広域合併によって共選による事業体制に類似した状況が広く出現していること、第二には農協共販が組合員の多様化に対応するために共販組織の複線化の必要性が指摘されているためである。

第一の点に関して、青果物の集出荷組織の状況を表2に示した。一団体当たりの出荷量の推移を見ると、野菜では大型化の傾向が顕著であり、果実についても同様の傾向にある。そして、1980年代までは総出荷量の伸びによって一団体当たりの出荷量が増加してきたが、1990年以降は集出荷組織の数が大きく減少しており、出荷団体数の減少によって集出荷組織が大型化してきたことが読みとれる。このことは、営農団地構想の下での総合農協による産地育成と、1990年代に入ってから野菜

生産の伸び悩み、そして農協広域合併の進展を反映したものと思われる。

しかし、多くの論者によって指摘されているように、広域合併によって集出荷組織が大型化したといっても、実質的な産地の統合が進んでいない。その結果、一つの農協のもとに同一の品目に関する作目別組織と販売ブランドが複数存在するという状況が広く出現しているのである。これに対し、旧産地の統合をどのようにすすめるかという観点からの研究もなされているが、本論の事例からは旧産地の独自性を活かした地域分権的な共販体制の可能性が示唆されるのである。

第二の点は、組合員の異質化に対応するため、農協のもとにある作目別部会などの生産者組織を組合員の属性別に再構成したり、従来の共販体制に加えて産直など複数の共販体制を併存させたりする方向性が提起されていることに関連している。

たとえば、石田[3]は広域合併農協における作目別部会などの共販組織について、生産方法や生産物の質などに応じた複数の組織に再編成し、機能集団としての側面をより強化することを提言している。そして、再編成された複数の組織を固定的なものと考えのではなく、離合集散もともなう柔軟な運営が理想とし、農協はそれらの組織に応じた組合員の「区分(セグメント)」によって「公平」な事業運営をおこなうことが望ましいとしている。

また川村[4]はモデル分析を用い、構成員の属性(専兼・生産技術など)によって共同計算から得られる便益が異なることを示した。このこと

表2 青果物の出荷組織数と規模の推移

		野 菜			果 実		
		団体数	出荷量 (千t)	一団体あたり 出荷量(t)	団体数	出荷量 (千t)	一団体あたり 出荷量(t)
1971	総合農協	3,781	3,473	919	2,278	2,016	885
	専門農協	58	127	2,190	113	429	3,796
	任意組合	2,455	623	254	1,190	338	284
	集出荷業者	1,632	1,322	810	1,632	1,322	810
	産地集荷市場	91	307	3,374	91	307	3,374
	計	8,017	5,852	730	5,304	4,412	832
1977	総合農協	3,612	5,072	1,404	2,114	2,304	1,090
	専門農協	56	114	2,027	111	673	6,059
	任意組合	2,248	663	295	1,140	315	277
	集出荷業者	1,632	1,322	810	1,632	1,322	810
	産地集荷市場	91	307	3,374	91	307	3,374
	計	7,639	7,478	979	5,088	4,921	967
1980	総合農協	3,604	5,941	1,648	2,153	3,041	1,412
	専門農協	58	134	2,305	99	715	7,217
	任意組合	2,183	610	279	1,105	348	315
	集出荷業者	1,630	1,448	888	1,385	1,100	794
	産地集荷市場	48	240	5,004	19	68	3,584
	計	7,523	8,372	1,113	4,761	5,271	1,107
1985	総合農協	3,548	6,537	1,842	2,007	2,099	1,046
	専門農協	43	86	2,000	91	421	4,622
	任意組合	2,367	558	236	1,069	257	240
	集出荷業者	1,429	1,494	1,045	1,148	867	755
	産地集荷市場	39	302	7,733	22	111	5,059
	計	7,426	8,976	1,209	4,337	3,754	866
1991	総合農協	3,151	6,652	2,111	1,801	1,980	1,099
	専門農協	40	101	2,528	96	415	4,322
	任意組合	1,760	512	291	826	188	227
	集出荷業者	1,178	1,512	1,283	873	710	813
	産地集荷市場	41	269	6,563	23	116	5,035
	計	6,170	9,046	1,466	3,619	3,408	942
1996	総合農協	2,536	6,533	2,576	1,412	1,821	1,290
	専門農協	40	100	2,501	93	225	2,425
	任意組合	1,487	374	252	727	136	187
	集出荷業者	1,160	1,578	1,360	813	572	703
	産地集荷市場	38	378	9,952	19	202	10,621
	計	5,261	8,963	1,704	3,064	2,956	965
2001	総合農協	1,810	6,744	3,726	1,020	1,674	1,641
	専門農協	42	217	5,167	60	112	1,867
	任意組合	851	250	294	506	98	194
	集出荷業者	918	1,395	1,520	678	420	619
	産地集荷市場	39	335	8,595	17	61	3,588
	計	3,660	8,941	2,443	2,281	2,365	1,037

資料：農林水産省「青果物集出荷機構調査」（各年次）

表3 明浜共選の出荷量と販売額の推移

単位：t・千円

		1980	1985	1990	1995	2000
合 計	出荷量	11,954	12,977	10,834	8,998	6,998
	販売額	1,217,710	1,573,389	1,379,355	1,202,520	653,144
温州ミカン	出荷量	8,095	7,985	6,693	5,906	3,378
	販売額	693,556	865,589	721,896	815,283	317,182
中晩柑類	出荷量	3,858	4,992	3,941	3,092	3,620
	販売額	524,154	707,800	657,460	387,237	335,962

資料：明浜共選資料

から、構成員の共販からの離脱を防ぐには、構成員の属性ごとに異なる共販制度を設けることが必要であるとした。

これらの研究では、主に理論的な整理によって共販組織の複線化が提唱されているが、具体的に複数の組織をどのように運営し、農協がそれに対してどのような機能を発揮してゆくのかは十分に示されていない。このような農協共販における共販組織の複線化は、近年の農協共販の危機に対する対応として、主として理論上の考察より提起されているものだが、実証的な研究は不十分である。

本論で取りあげる西宇和農協の事例では、複数の共選が一つの専門農協のもとで出荷をおこない、さらにそれぞれの共選において組合員の主体性が維持されている。そこで、本論では第一に機能集団としての共選における組合員参加による事業運営の意義、第二に広域産地における複数ブランドの併存と農協本部機能の役割を明らかにすることによって、農協のもとでの共販組織の複線化のあり方について示唆を与える。

事例とする農協は、愛媛県南予地方の東宇和農協の明浜共選と西宇和農協（旧西宇和青果農協）である。この地域は愛媛県の中でも柑橘専作農家の割合がとくに高い柑橘類専作地帯である。そのことが共選の機能集団としての性格を強め、現在まで存続させているひとつの要因となっている。以下ではまず、明浜共選の事例から共選と組合員の関係及び事業方式を分析し、続いて西宇和農協の事例より複数共選による事業方式の特徴を明らかにする。

### 3. 共選組織による意思決定と事業運営—明浜町共選を事例として—

愛媛県南西部に位置する明浜町には、宇和青果農協の一共選としてミカンを出荷してきた明浜共選がある。2000年センサスによれば、明浜町の販売農家数は383戸でそのうち果樹単一経営は375戸、総耕地面積468haのうち462haまでが果樹園であり、そのほとんどで柑橘類が生産されている。

明浜共選は専門農協である宇和青果農協の一共選であったが、総合農協である明浜町農協とも協力しながら事業を展開してきた。しかし、明浜町農協が東宇和郡の他の総合農協と合併して東宇和農協となったため、明浜共選は宇和青果農協から東宇和農協に移管された。この組織再編により、従来は宇和青果農協に依存していた機能を「共選」だけで完結するようになったため、組合員の事業運営に対する関心も高まっている。そこで本節では、明浜共選における組合員参加による事業運営のあり方を明らかにし、その意義を検討する。

#### (1) 合併後の販売状況の変化

表3は、明浜共選の出荷量・販売額を示したものである。1995年までは10億円以上の販売高があったが、2000年は約7億円に減少している。品種では早生温州と南柑20号を中心とする温州ミカンと、伊予柑とポンカンを中心とする中晩柑類の複合型産地となっている。

合併前は、宇和青果農協本部が販売機能と営農指導を担当し、明浜町農協は資材購買と営農指導をおこなってきた。合併後は宇和青果農協本部が担ってきた機能を明浜共選で完結しなくなってきた。販売事業では、宇和青果農協本部は売り先の決定、市況などの情報収集、出荷計画の策定などをおこなってきたが、合併後は共選独自で対応することが必要となった。

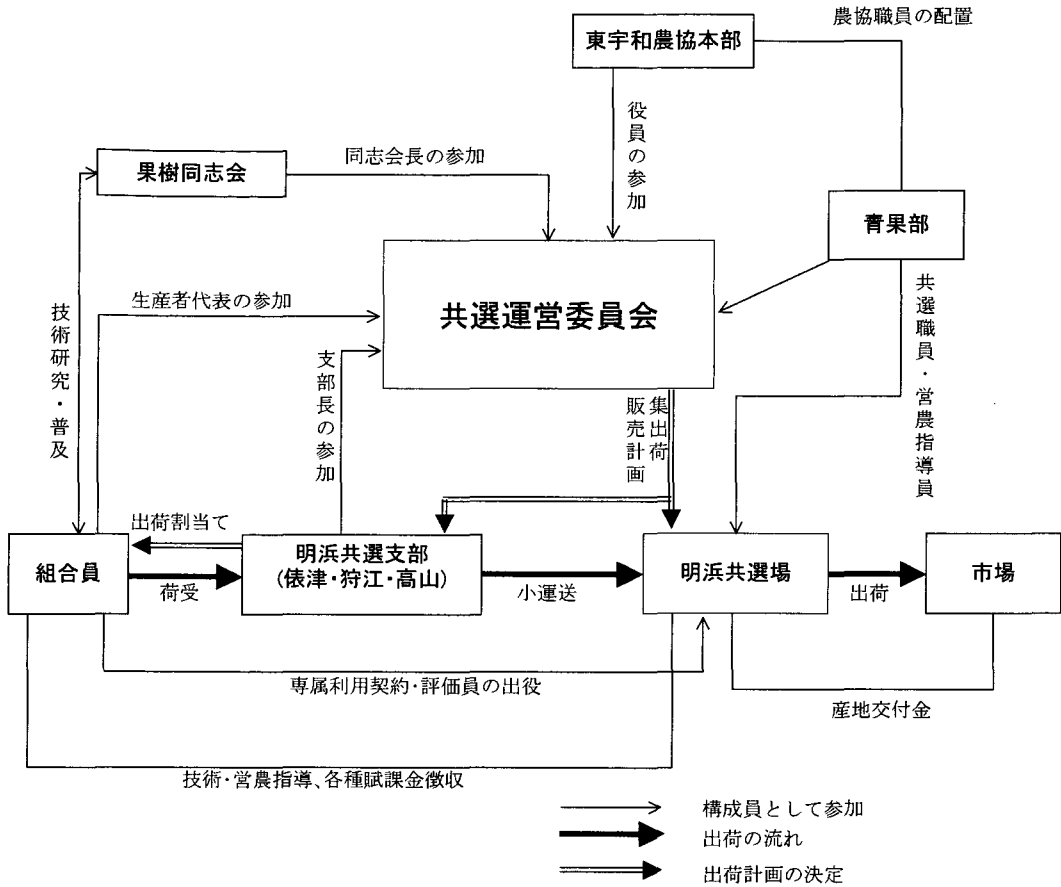


図1 明浜共選の組織関係図

資料：明浜共選場資料および聞き取り調査より作成

販路については、全て市場を通しており、合併後は新しく取引をはじめた卸売会社もふくめて東京、長野、大阪の3市場に出荷するようになった(註3)。当初は、東京に精品を、長野の市場には裾ものを、大阪の市場にはボンカンを中心とする中晩柑類を出荷していた。

その後、2000年度から光センサー選果機が稼働しはじめたことから、東京の市場が主な取引先となっている。光センサーを導入する前は東京への出荷量が全体の1～2割であったが、導入後は7～8割となっている。光センサーの導入によって、糖度などの果実の内容を重視した取引が可能となり、等級や荷姿などについても量販店の要望に細かくこたえること可能となった。卸売としても明浜共選の果実の取扱に力を入れるようになった。そのため、従来は製品の出荷が主であった東京の

市場に対し、現在はどの等階級の果実も出荷できるようになっている。

光センサー選果機は、近年全国的に導入が進んでいる。明浜共選への光センサー選果機の導入は2000年度であったが、宇和青果農協の他の共選よりも早い導入となっている。宇和青果農協から分離したことにより、補助事業を導入する際に他の共選との関係を考慮する必要もなくなり、資金調達の面でも、総合農協と合併したことで内部資金を利用できるようになってことも有利な点であった(註4)。

## (2) 組合員の事業運営への参加

明浜町共選と組合員の関係において、重要な役割を果たしているのが専属利用契約である。この契約の内容は、組合員の生産した柑橘類の共選へ

表4 共選収入の内訳

単位：千円

	科 目	1993	1994	1995	1996	1997	1998
共 選 収 入	共選運営賦課金	36,227	53,537	44,408	35,782	28,098	33,323
	荷造費賦課金	126,201	120,343	117,454	90,372	109,665	90,356
	償却賦課金	20,005	27,061	28,558	20,872	14,442	11,314
	小運送賦課金	8,656	8,489	8,740	5,692	8,573	6,523
	低温利用料	5,265	2,184	2,138	2,658	2,869	0
	その他	3,165	2,999	2,294	2,236	2,592	6,523
	小計	199,519	214,615	203,592	157,612	166,239	144,397
事 業 外 収 益	一般補助金	14,500	46,226	0	0	0	0
	賃貸料	727	605	557	473	308	303
	その他	1,485	2,278	48	49	172	6
	小計	16,712	49,059	604	522	479	309
	合計	216,231	263,724	204,196	158,134	166,719	71,884
	生産者負担	196,354	211,616	201,298	155,375	163,647	141,516
	科 目	1999	2000				
直 接 費	荷造賦課金	96,604	88,575				
	償却賦課金	14,667	56,876				
	運賃賦課金	103,466	87,793				
	小運送賦課金	11,686	9,037				
	宣伝賦課金	9,217	6,840				
	加工積立金	0	5,221				
	自動車収益	3	1,239				
	市場交付金	0	6,112				
	県農積立金精算戻	0	2,639				
	小計	235,642	264,332				
間 接 費	共選運営賦課金	12,412	14,746				
	事業収益	326	880				
	DB精算戻り金	0	8,008				
	事業外収益	271	113				
	その他雑収入	0	464				
	特例販売	0	200				
	直販収益振替額	0	17,790				
	小計	13,009	42,200				
	合計	249,873	306,532				
	生産者負担	144,587	176,074				

資料：明浜共選場「業務報告書」(各年次)、明浜共選場資料

1) 1999年からは、合併したことにより科目の分け方が変わっている。

2) 1999年からは、市場までの運賃が計上されているが、1998年以前との比較のため、運賃賦課金は生産者負担には含めなかった。

の全量出荷を基本に、出荷計画の遵守などが定められている。全量出荷を守らない場合には利用停止などの措置がとられる。計画出荷については、さらに予測生産量の申告と出荷割当てが定められ、これに反した場合の罰則も設けられている。

組合員の共選運営の参加については、意思決定機関として設けられた「共選運営委員会」に組合

員の代表などが参加し、ここで集出荷計画や販路、共同計算の方法等を決定している。

図1は、組合員や関連する組織と明浜共選の関係を示したものである。共選運営委員会の構成員は、農協理事、各支部の支部長と副支部長、果樹同志会(註5)会長、生産者代表、農協青果部の青果部長と共選課長、共選評価長、共選駐在技術

表5 共選支出の内訳

単位：円

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	
共選費用	126,200,736	120,343,399	117,453,877	90,371,602	109,664,749	91,997,224	93,044,529	92,318,177	
共選費用内訳	材料費	76,926,852	70,791,290	65,841,058	42,830,701	59,794,250	47,666,148	48,966,919	50,001,393
	労務費	36,394,063	34,463,416	38,097,642	33,799,914	35,128,015	29,933,128	29,616,032	29,774,029
	動力水費	3,417,106	3,483,348	2,969,962	3,796,385	4,209,786	4,401,189	3,081,775	5,241,107
	評価費用	6,841,027	6,844,099	6,337,427	6,641,305	6,780,551	6,685,725	6,717,760	3,429,440
	消耗品費	885,460	847,860	695,083	678,735	576,600	759,826	1,499,194	1,260,343
	選果荷作諸費	325,588	571,519	280,121	247,172	449,657	386,549	332,849	805,777
	修繕費	811,890	1,330,056	1,676,913	1,825,384	1,677,220	967,612	1,739,170	1,806,088
	リフト諸費	598,750	2,011,811	1,575,671	552,006	1,048,670	1,197,047	2,830,000	-
人件費	10,325,160	10,837,770	954,600	785,230	500,300	450,540	425,420	612,560	
業務費	10,816,944	10,111,167	26,379,367	20,274,758	10,060,653	11,722,051	13,746,784	16,610,072	
施設費	15,327,097	22,307,276	9,062,756	10,280,895	7,014,506	6,157,646	4,295,072	2,654,650	
減価償却費	21,685,491	27,044,863	28,558,103	20,871,905	14,442,217	11,977,548	12,762,135	56,875,839	
市場送り運賃	-	-	-	-	-	-	79,181,797	75,564,261	
その他	31,875,386	73,079,043	21,787,789	15,549,279	25,036,376	12,757,272	12,081,019	14,626,789	
合計	216,230,814	263,723,518	204,196,492	158,133,669	166,718,801	135,062,281	215,536,756	259,262,348	

資料：明浜共選場「業務報告書」(各年次)、明浜共選場資料  
 1999年からは、合併したことにより科目の分け方が変わったが、比較のためそれ以前と同じ基準に組み直している。

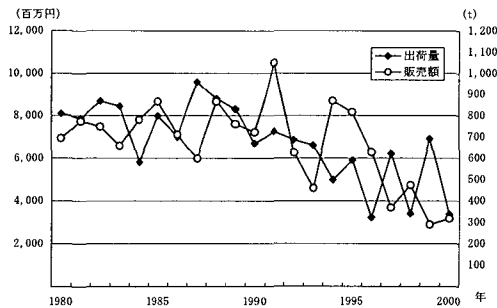


図2 温州ミカンの出荷量と販売額の推移

資料：明浜選資料

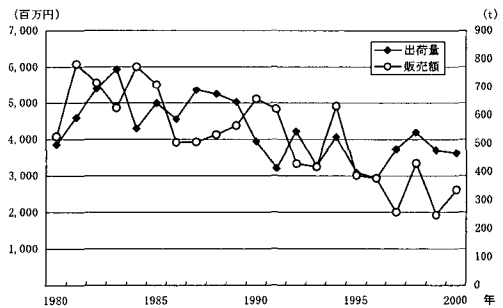


図3 中晩柑類の出荷量と販売額の推移

資料：明浜共選資料

員となっている。東宇和農協との合併前は、宇和青果農協と明浜町の総合農協の理事が参加していたが、現在では東宇和農協の明浜選出理事が参加している。共選長も、この農協理事の中から選ばれる。

青果部は、宇和青果農協から東宇和農協に移ってきた部分であり、宇和青果から移籍してきた明浜共選担当の職員と旧明浜町共選の営農担当の職員が所属している。移籍してきた職員の人数は、販売担当と営農指導の職員あわせて7名である。

実際に出荷計画を決定する際には、支部長を中心として出荷時期が検討され、支部にはトン数による割当て、組合員にはキャリア（出荷容器）単

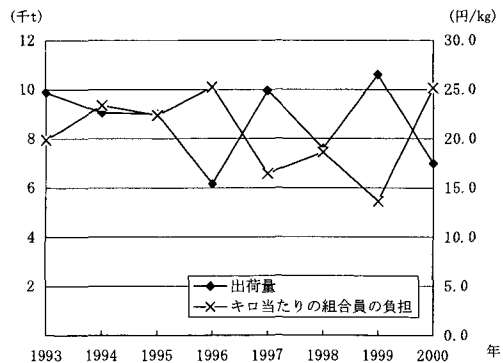


図4 出荷量とkg当りの出荷経費の推移

資料：明浜共選場「業務報告書」(各年次)、明浜共選場資料  
 註：表5に基づいて計算。

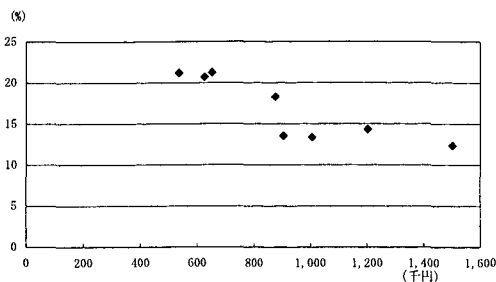


図5 販売高と賦課金率の関係

資料：図4に同じ。

位での割当てがおこなわれる。その際に基準となるのが地帯区分と園地区分で、これにより品質の向上と均一化が図られている。地帯区分は、標高や海岸からの距離に基づいて区分されるものである。園地区分は地帯区分を考慮しながら、出荷時期の前に糖度と酸度を測定してA・B・Cに区分されるもので、その区分は毎年おこなわれる。このような園地の区分にもとづく計画出荷は愛媛県の柑橘類の産地において、品質向上に向けた取り組みとして他の産地でもおこなわれているものである。

指導事業では、宇和青果農協とその管内の総合農協は、ともに営農指導員において経営指導や技術指導にあたっている。総合農協では他業務と兼任の技術指導員をおいていることが多いのに対し、宇和青果農協は約20名の専任指導員を支部に駐在させていて、生産技術を中心に指導をおこなっている。東宇和農協との合併にともない、明浜共選に駐在していた2名の宇和青果農協の指導員も東宇和農協に移籍したので、営農指導の体制は、指導員の人数からみれば合併前後で変化はない。しかし、他の指導員との技術の交流が無くなったことは不利になったといえる。

このように、指導事業についても宇和青果農協から離れることによって不利な点を生じたが、組合員の高品質生産や販売面への意識は合併前よりも向上している。その要因は、宇和青果農協から独立したことにより、生産者自ら決定し責任をとる範囲が広がったことである。合併前は出荷先や販売計画の決定、市況情報などの収集は宇和青果農協に依存していたが、現在では組合員の代表である共選長が販売に関する責任を負っている。

組合員も、高品質化だけではなく、計画出荷などの販売対応を意識した生産をおこなうようになった。また、最新の技術を求めて、試験場などの研究機関を訪れる組合員も増えたということである。

以上のような組合員の意識変化は、専門農協として優れたマーケティング機能を発揮してきた宇和青果農協からの独立によって、共選の販売対応に不安が生じたことで、組合員の販売活動に関する関心が高まり、さらに明浜共選としての特徴を明確にした販売戦略をとることが可能になったためである。

### (3) 事業運営と生産者負担

明浜共選では、東宇和農協の経理とは独立した経理がおこなわれている。その収入源は表4に示したとおりであり、共選の収益のほとんどが「賦課金(註6)」によっていることが分かる。これらの賦課金は、それぞれの品目に設定された共同計算の期間内で計算され、農家に売上金を精算するときに差し引かれる。

賦課金のなかで、共選運営賦課金は売上げの2.5%を徴収されるものである。荷造費賦課金は共選での選果・荷造に対して課されるもので、賦課金のなかで最大の金額を占めているが、減少ないし停滞の傾向にある。また、償却賦課金は、選果場などの資産の償却に充てられるものである。共選支出の内訳を表5に示した。支出のほとんどを占めるのは共選費用で、これは共選収入のうち荷作費賦課金の使途にはほぼ対応している。この共選費用のうちでは、段ボールなどの資材にかかる材料費と出荷時期の選果労働に要する労務費が大きな割合を占めている。

これらの費用のうち、材料費以外の費用の多くは出荷量の変動に左右されない固定費としての性格を持っている。図2と図3にみるとおり出荷量や販売額は毎年大きく変動しているため、これによって賦課金による負担も大きく変動することになる。図4は、出荷量と重量当たり徴収された賦課金の関係を示しているが、販売額の減少が賦課金の増大につながっていることがわかる。また、図5の販売高と販売額に占める賦課金率によっても同様のことがいえる。

これらのことから、生産者にとって出荷経費の

軽減を図るためには、出荷量と販売高の上昇を図ることが必要といえる。そのための課題は、出荷量については隔年結果現象による出荷量の増減を安定しつつ、優良園地の後輩を防止して生産量を確保することである。隔年結果により表年・裏年の生産量の格差が大きいことは、集出荷活動の他、量販店を対象とする販売戦略上でも問題となる。販売単価については、マルチ栽培の普及などにより高品質生産をおこなってゆく必要がある。

このように、共選で独立採算制がとられることによって運営面で不安定性が生じる。たとえば、ミカンの価格が下落し共選賦課金による負担が大きくなった場合、高品質の果実を生産し、価格の下落が相対的に小さい生産者にとっては共選以外に販路を求めるインセンティブが強まるだろう。

前項でみた専属利用契約は、このような共選運営の不安定性に対応する役割も果たしている。契約の期間は基本的には1年単位だが、専属利用契約を締結しなかった組合員は翌年は契約することができない。そして、その翌年に共選から脱退するか、共選運営委員会の審議を受けて再契約をするかのどちらかを選択しなければならない。このようにして、専属利用契約は組合員の機会主義的な行動を抑制しているのである。また、専属利用契約に違反して共選を利用停止となった組合員が出荷を再開しようとする際には、利用を停止していた期間についても選果施設の償却費を支払わなければならない。

以上のように、明浜共選においては専属利用契約を基軸に組合員による主体的に運営がなされている。しかし、組合員の機会主義的行動は抑制さ

れているものの、販売の不安定性は大きな問題であり、計画出荷や生産の安定、安定した販路の確保などに対する一層の取り組みが課題といえる（註7）。

#### 4. 共選による産地運営と農協の本部機能 —西宇和農協を事例として—

##### (1) 西宇和農協における共選体制の特徴

愛媛県西部に位置する西宇和青果農協は、愛媛県の専門農協のなかでも共選の統合が進まなかった事例として位置付けられる。西宇和青果農協は西宇和郡の1市5町を事業範囲とし、11の共選（表6）がその元で集出荷をおこなってきた。

西宇和青果農協は、1993年に管内の14の総合農協と合併して西宇和農協となった。合併前は、共選は総合農協と合併しており、西宇和青果農協が柑橘類の販売や技術指導などに関わっていた。総合農協と共選との統合は、選果施設などの固定資産を取得するために共選の法人格を明確にする必要があったため、総合農協は手数料も徴収していたものの実際の販売には関与していなかった。

このような形で事業運営がされてきたために、合併後も共選を基礎的な単位とした産地運営が継続している。共選が農協本部から相対的に独立し11に分かれている要因は、共選ごとに柑橘類の地理的な栽培特性が異なり、それぞれの農業構造が異なっているためである。

柑橘類の品種には、温州ミカン（極早生・早生・普通）と中晩柑（伊予柑、甘夏柑、テコボン、清見など）がある。西宇和農協では共選ごとに多様な品種構成をとり、それぞれの共選の特色を強

表6 共選・品種別販売実績（1999）

（単位：千円・円/kg）

共選名	三 瓶		真 穴		川 上		八幡浜		日の丸		八 協	
	販売高	単価	販売高	単価	販売高	単価	販売高	単価	販売高	単価	販売高	単価
温州ミカン	698,853	106	1,741,201	151	15,673,387	138	650,062	126	964,629	170	1,071,164	112
中晩柑類・落葉果樹	396,086	259	21,718	241	16,592	221	196,861	194	0	-	974,846	244
合計	1,094,939	135	1,762,919	152	15,689,979	138	846,923	137	964,629	170	2,046,010	151
共選名	保 内		磯 津		伊 方		瀬 戸		三 崎		合 計	
	販売高	単価	販売高	単価	販売高	単価	販売高	単価	販売高	単価	販売高	単価
温州ミカン	1,217,468	110	49,014	70	1,054,469	131	115,683	70	9,584	399	9,139,464	128
中晩柑類・落葉果樹	2,867,505	218	106,654	185	570,178	199	460,087	199	1,461,855	264	7,072,382	227
合計	4,084,973	168	155,668	122	1,624,647	148	575,770	269	1,471,439	264	16,211,846	158

資料：西宇和農協資料

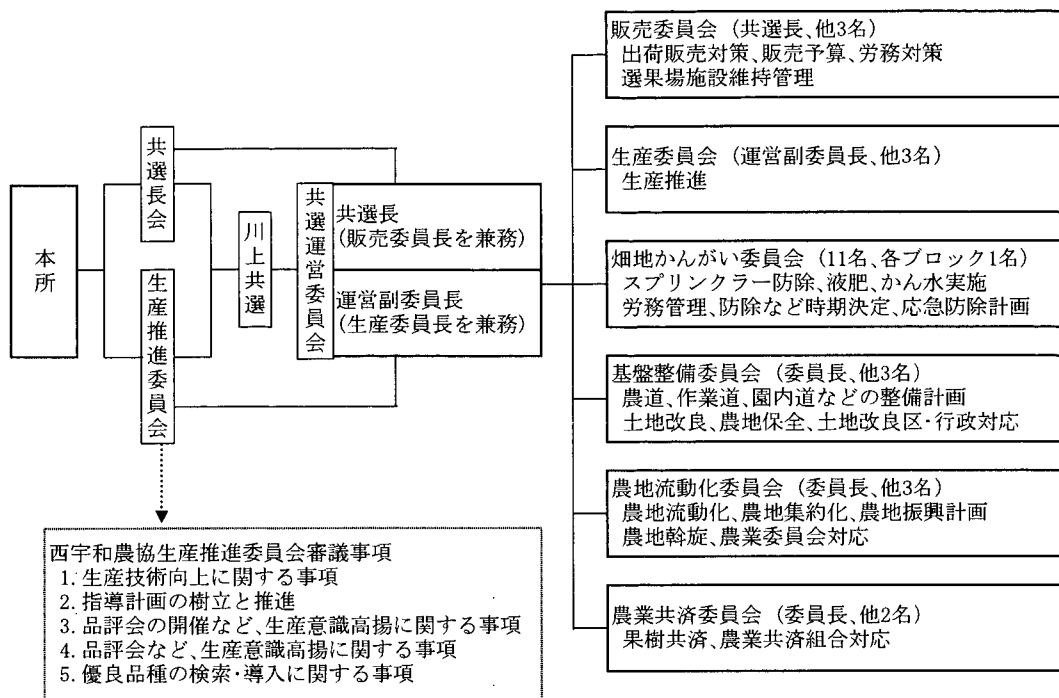


図6 西宇和農協共選組織の組織と役割 (川上共選の例)

資料：西宇和農協共選運営委員会細則，川上共選運営委員会規定，その他川上共選資料

く打ち出している。表6からは、温州ミカン主体の共選と中晩柑主体の共選，それらの複合型の共選があることがわかる。

それぞれの共選には，生産組織や行政対応のための組織が設立されている。図6は，川上共選と西宇和農協本所との関係，さらに共選のもとに設立されている委員会を示したものである。

共選は，生産者の代表によって構成される共選運営委員会によって運営され，その中には販売委員会と生産委員会が設けられている。共選と農協本部の間には，共選長が中心となって主に販売に関する事項を協議する共選長会と，運営副委員長が中心となって生産振興を協議する生産推進委員会がある。この二つの委員会で各共選間の意見調整がなされる。

共選のもとには，畑地かんがい委員会や基盤整備委員会，農地流動化委員会などがあり，共選を中心として地域農業の振興に取り組む体制をとっている。畑地かんがい委員会は多目的スプリンクラーによる防除の省力化を進めるための組織で，共同防除により品質の平準化にも大きな役割を果

たしている。また，近年担い手の脆弱化により園地の適正な利用が課題となっているが，この問題にも農地流動化委員会が農業委員会などと協力して積極的に対応している。

以上の点から，共選という組織が市場への対応と，生産過程や行政対応，産地の資源管理を結びつける役割を果たしていることがわかる。

(2) 出荷統制における共選の機能

西宇和青果農協では，組合員と農協の間に「専属利用契約が締結されており，生産した柑橘の全量を出荷することが定められている。これを守らなかった場合は，共選別に定められた罰金や契約破棄などの罰則措置が講じられる。

また，出荷の統制に関しても罰則制度が設けられている。生産者は，自分の園の予想収穫量を共選に申告し，これに基づいて出荷計画が立てられるが，出荷の予想数量が出荷実績と大きな過不足を生じた場合に罰則金が徴収される。徴収される罰則金は共選や品目ごとに定められており，たとえば，川上共選では温州ミカンについて，予想数

量に対して10%以上の過不足を生じた場合、過不足の10%を超える数量に対して Kgあたり5円を徴収している(2001年度)。

### (3) 農協本部の調整機能と共選との関係

共選ごとに特徴的な品種構成を持つことで、西宇和農協のなかで多様な品種がそろふことは、量販店への販売戦略上の有利性をもたらしている。たとえば、温州ミカン、中晩柑類、ハウスミカンなどの収穫期の時差により、柑橘類の周年供給が可能とであり、また、差別化素材の提供が容易である点である。

このような複数の共選による産地運営の長所を生かすため、市場対応は農協本部が中心となった調整をおこなっており、販路についても農協が調整・決定している。西宇和農協では、計画出荷にさらに力を入れる方針である。そのため、生産過程と販売過程の一体化をはかり、早い段階で小売・消費者ニーズを捉えるため7月に市場関係者と会議を設け、販売先、出荷数量、時期、容器、単価などについて市場から量販店ごとの要望を聞き、それを産地の共選の要望と相互交換し、「オーダー生産」のできる産地体制を目指している。このような対応が可能なのも共選単位の産地で小回りの利く体制が整っているためである。

販売対応は農協本部の調整のもとに統一적におこなわれているが、共選における集出荷費用に関する経理については農協本部から独立している。販売代金も共選ごとに共同計算されており、選果場の償却費や荷造経費の負担も共選ごとに独立している。償却費もあわせた集出荷費用は単年度ごとに計算され、その年の販売代金から控除される。こうした経理によって、横並び主義による過剰な設備投資も避けることができるのである。

西宇和農協本部の機能は、市場対応に関するもの以外では営農指導や資材購買などがある。資材購買については11の共選の必要量をまとめ、肥料に関しては県農愛媛や商社に対して入札を実施し、段ボールなどの資材も一括して購入している。また、市場へ荷を送るための配車も本部が統一的に対応し効率化に務めている。

## 5. おわりに

本論では、愛媛県の農協にみられる共選組織を取りあげ、組合員との関係や事業方式を分析した。

組合員との関係では明浜町共選を事例とし、専属利用契約を基盤としながら組合員の主体性が重視された運営がなされていることを明らかにした。そして、この専属利用契約計画の意義として、計画的な出荷と、共選における独立採算制の安定化の二点を指摘した。このようにして、生産者の責任と負担を明確にすることは、機能集団としての性格を強化することにつながり、組合員の結束を高めながら品質の向上と計画生産に取り組むことを可能にすると考えられる。

つぎに、共選と農協本部の関係についてみた西宇和農協では、11の共選の共選ごとに温州ミカンや中晩柑、ハウスミカンなど特徴的な品種構成がとられており、収穫期の時差を利用して柑橘類の周年供給を可能とするなど、多品目複合産地の利点をいかした産地運営がなされていた。また、資材や市場への輸送などでも農協本部によって一括で対応しスケールメリットを発揮していた。これに対し、産地内での生産振興や選果施設への投資については共選の主体性が尊重され、それぞれの共選で独自の対応がとられている。

以上のように、共選による販売事業体制の特徴は組合員の農協事業への参加と、事業に対する責任を明確にしながらい計画出荷や高品質化などの課題に対応するものとして評価できるのである。

## 謝辞

本稿を執筆するにあたり、板橋衛広島大学大学院生物圏科学研究科助教授には調査に同行いただき、研究の方向などに貴重なご助言をいただきました。また、事例となった東宇和農協、西宇和農協の皆様には、お忙しいなか貴重な時間を聞き取り調査に割いていただきました。記して謝意を申し上げます。

## 註

(註1) 隔年結果現象とは、一年おきに豊作(表年)と不作(裏年)が繰り返す果樹の生理現象のことで、摘果により適正な着果量とすること等で防ぐことができる。

- (註2) 共選の合併・統合による大型化を分析したものに石川 [2]・麻野 [1], 専門農協のマーケティング能力を評価したものに若林 [6] がある。また, 玉 [1990] は温泉農協を取りあげ, その充実した技術指導体制が共選の統合をすすめる動員となったことを指摘した。そして, 農民の組織化は温泉青果にみられるように農民を強力に指導することが必要であるとして, 温泉青果農協本部による共選の統合を高く評価している。
- (註3) 宇和青果農協から脱退したことにより, 取引を続けることができなくなった卸売会社もあった。
- (註4) ただし, 内部資金利息は計算されていない。宇和青果農協では, 共選の運転資金などは内部資金利息を計算していた。
- (註5) 果樹同志会とは, 愛媛県に全県的に設立されている技術向上のための組織である。
- (註6) ここでいう賦課金は, 各組合員から出荷数量などに応じて徴収するものなので, 営農指導などに対して定額で課される一般的な賦課金とは異なり, 手数料に近い性格のものである。しかし, ここでは現地での呼び方によって「賦課金」とよぶことにする。
- (註7) 明浜町には, ミカンの有機・減農薬栽培に取り組み, 独自販売をおこなう「無茶々園」が存在している。有機栽培に取り組んでいることから農薬散布などをめぐってトラブルも起きているが, この無茶々園の生産者と町内での協調関係を築くことも課題である。

#### 引用・参考文献

- [1] 麻野尚延「ミカン産業と農協」農林統計協会1987
- [2] 石川康二「農協共販の商品別事例分析 果実」桑原正信ほか『流通近代化と農業協同組合』家の光協会1970pp.207-219
- [3] 石田正昭「農業経営異質化への農協販売事業の対応課題」『農業経営研究』第33巻第2号1995pp.45-51
- [4] 川村保「農協共販の理論モデル」高橋正郎『フードシステムの構造変化と農漁業』農林統計協会2001pp.61-79
- [5] 玉真之介「戦後復興期の地域づくりと協同組合」鈴木文薫編著『地域づくりと協同組合』青木書店1990pp.46-65
- [6] 若林秀泰「果実(柑橘)の主産地形成と農協の対応」小倉武一監修『総合農協と専門農協』不二出版株式会社1964pp.198-245