



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	農協系統組織再編と経済連の位置 [論文内容及び審査の要旨]
Author(s)	藤田, 久雄
Degree Grantor	北海道大学
Degree Name	博士(農学)
Dissertation Number	甲第12248号
Issue Date	2016-03-24
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/61915
Rights(URL)	https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.1/jp/
Type	doctoral thesis
File Information	Hisao_Fujita_abstract.pdf, 論文内容の要旨



学位論文内容の要旨

博士の専攻分野の名称： 博 士（農学）

氏名 藤田 久雄

学位論文題名

農協系統組織再編と経済連の位置

農協の広域合併に続く 1990 年代からの農協系統組織再編において、経済事業を行う県域組織は 3 つの形態、すなわち全農統合型（34 都府県）、1 県 1 農協を選択した単独型（5 県）、旧経済連を存続させた県連存続型に移行した。最後の 8 経済連では再編の論議において「当面」維持するなどの表現を使いつつ実質的に経済連の存置を選択し、経済連体制を継続させている。しかも、存続している経済連は系統再編以前からホクレンを代表格として有力な連合会が多く、その存続の意味が問われてきたのである。本論では、この注目されつつも本格的に議論されることがなかった存続経済連がいかなる背景と経過によって組織存続を決定したかを明らかにする。また、再編論議から 20 年を経た今日において他の県域経済事業組織（全農統合型、単独型）と比較して優位性を維持しているかを検証することを課題としている。

序章においては、以上の問題意識を述べた後に、先行研究にもとづいて経済連の諸機能を整理するとともに、経済連存続の指標として次の 5 つを念頭に置き分析を行うこととした。①農協合併の進展度と経営状況、②農協の経済連利用率および経済連の全農利用率、③農協・経済連一体化的な事業方式、④県域としての農畜産物の産地形成、⑤県連合会間の密着度・全国連との関係、である。

第 1 章では、まず系統組織改革の背景と組織内部での議論の経過、全農と経済連の統合過程を明らかにしている。その上で、存続経済連の 8 事例と全農統合型・単独型の数事例をもとに各県内での組織再編の経過をたどり、経済連存続の意思決定のバリエーションを示すとともに、決定においては経済事業面での検討以外に役員のリーダーシップが大きく影響したことを明らかにしている。

第 2 章では統計分析により経済連存続の経済的基礎を明らかにしている。ここでは、序章で指定した指標を表す数値を各都道府県別に拾い上げ、それを県域組織形態別に整理して分析を行っている。第一には、組織再編開始前の 1992 年の時点において各経済連がいかなる類型に区分されるかを明らかにし、それと再編後の県域組織形態との関連を明らかにした。この結果、県連存続型は農業産出額、農協取扱高ともに大きく、県外への移出量も多く、生産から販売まで経済連依存度が高い。また、農業産出額の構成比において、米の比率が低く、畜産の比率が高い。農協の経済連利用率は高く、逆に経済連の全農利用率が低い。経済連の自営事業額が大きく、経営状況は良好である。そして、農協数、合併構想数も多く、農協合併は相対的に進んでいないという存続仮説の指標をクリアーしている。

さらに、中間年の 2000 年、および直近の 2010 年までの 20 年の変化を追うと、県連存続型の優位性が明らかになった。農業産出額については、米の生産数量の減少と米価の下落により維持率（2010 年度/1992 年度）は 3 形態のうち最も高い。また農協・県域組織の事業維持率は全体に米価の影響や商社系との競合などにより低下傾向にあるが、県連存続型で相対的に高い。ただし、経済連存続の指標に合致する県域組織においても、全農統合型に移行した事例が存在するが、これは第 1 章で明らかになった役員のリーダーシップの存在の故と思われる。

第 3 章から第 5 章は事例研究であり、ホクレン、鹿児島県経済連、愛知県経済連をとりあげ、詳細に分析した結果、経済連存続の妥当性が明らかとなった。ホクレンの大型施設の保持（製糖工場、肥料工場、飼料工場）、ほくれん丸（生乳輸送専用船）など道外輸送体制の構築、7 か所の家畜市場開設と十勝枝肉市場の開設、指定生乳生産者団体としての役割、東京での販売本部の設置と仙台・名古屋・大阪・福岡における支店の配置は、単協の「補完」機能を体現している。しかもそれは、単協では対応できない「絶対的補完機能」である。

そして、鹿児島経済連のもつ畜産実験牧場、原種豚センター、子豚供給センター、実験農場、肥育牛実験センター、肉用繁殖牛実験センターなど多くの畜産事業の事業所は単協の「代行」機

能であり、経済連で行った方が効率的な機能である。茶市場の開設者としての機能は単協の「絶対的補完機能」である。

さらに、愛知県経済連の野菜の出荷最盛期限定でのキャベツ・はくさい販売本部の設置は単協の「調整」機能である。購買事業の肥料供給ではB B肥料工場を設置した低価格供給、農薬でのジェネリック品供給、系統独自開発低コスト農薬の供給、ダンボールでの規格統一による仕入れコストを削減した供給などを行っているが、これは単協の「補完」機能であり、補完機能のうちの機能拡大的補完機能である。

これら3つの事例をみても、県域組織としての補完機能をそれぞれ有しており、経済連存続の必然性は明白に現れているといえる。ただし、福井県経済連は例外であり、県農業・農協は脆弱であるため一旦は「県内1農協構想」を組織決定したが、実現されずに経済連が存続しているのである。

逆に、補章で分析したように、存続要件をすべて具備しているが経済連存置を選択せず、全農統合を選択したのが長野県である。全農統合には一部農協、労働組合、県知事まで異論を唱え、最後まで議論が続いたが、県中央会長、連合会長等のリーダーシップで全農統合が決定された。長野県の場合、全農と統合して15年になるが、統合時に全農に期待した内容と結果に乖離があることから、現時点では統合メリットは現れていない。長野県の場合は事業の論理でなく、組織の論理で進められたことが明らかである。

尚、今後の経済連体制は、現状での県連存続県の優位性を考えると、事業面での県内完結を志向しつつ、独立経済連体制が続くものと思われる。

県域機能を系統事業の中での分業関係のあり方として敷衍すると、次のように整理することができる。

第一に、農協段階では販売品の品目・量・時期が限定されるため、農畜産物として必要とされる多品目・ロット・期間を確保し、市場、卸、量販店に対応するためにも県単位の集約が必要である。生産振興と消費宣伝は県行政と密接に連携をとっている。品種開発も各県で良い意味で競争しており、その成果が同一法人の全農のなかで希釈されてしまうのは知的財産や開発コストの回収の面からも問題である。

第二には、販売品の基本の産地単位は県単位であり、産地間競争は農畜産物の品質向上や組織のスキルアップのためにも必要である。しかし現在の全農では産地競合を同一法人内に抱えており、調整は困難なことが統合後の経過のなかで明らかになった。県組織に法人格を付与し、県単位の事業展開、経営責任を基本とすることが、全国一本の経営体より自立自助の農業協同組合の基本理念に則ったものである。

第三に、県単位の事業基盤や生産額に大きな格差のある実態を踏まえ、生産額の少ない県や都市化した県、離島等を事業区域に持つ県は1県1農協も選択肢として必要となる。さらに突き詰めると、生産額の少ない県は近隣の複数県で経済連を構築し（ブロック経済連）、ブロック内を一つの事業区域（拡大県域）とする考え方も検討に値する。

販売事業を行う全国組織については、①農協・県組織との機能重複を避け、できるだけ簡素な組織が望ましい。②全国組織の主要業務は、国産農畜産物の消費拡大、主要農畜産物の需給調整、国産農畜産物の輸出、生産コスト抑制への取り組み（高品質で安価な生産資材の輸入など）、子会社管理等に特化すべきであると考ええる。