

リレーコラム

酪農支援組織を考える

わが国の酪農経営は、今後とも大規模化の方向を辿るものと思われる。そのことは経営の外部化の進展が必然的な流れとみてよい。とくに作業の外部化は、コントラクター組織、ヘルパー組織、TMR センター、堆肥センター等において、これまで以上に担う役割が大きくなりつつある。

しかしながら、引き続き酪農家戸数の減少や収益性の低下などの問題は、酪農家の存立基盤を揺るがすのみでなく、支援組織自体の採算性問題や作業要員の確保といった問題を惹起することになる。

各種支援組織が採算性確保のために作業料金の値上げを図る余地は、現状では乏しい。だとすれば事業量の維持・拡大の観点から、それぞれの組織間の連携を図ることが視野に入る。第1に同一業種における連携の強化である。例えば酪農ヘルパー組織間における管理機能の統合化により業務の効率化を推進しつつ、現場レベルでの地域特性を活かす方向である。第2に業種を越えた連携である。業種の違いとはいえ酪農経営を補完する業務であるから、業務内容の親和性は高い。そのことを活かしてヘルパー組織やコントラクター組織が横断的に連携し、作業内容の均分化や適期作業への対応等、周年での労働編成の平準化を図ることなどが考えられる。

こうしたことへの適応力は、非農業分野においても日本的労働の特性として指摘されることが多い。いわばスペシャリストとして自分の仕事の領域分だけを意識する欧米の労働慣行に対して、個々人の仕事領域にグレーゾーンをもたせ、忙しいときには自らの仕事に専念し、ゆとりのあるときにはその領域を拡張することによって、結果として全体最適が実現するような形態である。いわば個々人としての仕事はスペシャリストであるが、その中にゼネラリストの要素を組み込ませた人材活用のスタイルともいえる。こうした組織横断的な人材活用については、種々の課題があるものと予想されるが、地域の実情に合わせた連携の方法があるように思う。

一般的に支援組織の多くは地域の農協組織等によって運営を支えられ、事業を続けているといえよう。その意味からも農協の体力（資金力）や人的資源（マネジメント力）に依拠する要素が大きい。農協での各種事務局機能の統合化なども検討される要素である。その上で、実践機能としての支援組織が酪農の地域特性を活かす、いわば地域密着型支援組織として展開する必要がある。

筆者が最近訪れた北海道十勝地区のコントラクター事業の展開をみると、1990年代からの酪農経営の規模拡大に伴い、酪農家の労働軽減と良質粗飼料の安定生産を目的として、コントラクター事業への取り組みが各地で始まった。

十勝管内の酪農家1戸当たりの生乳生産量は2008年で667tへと、この10年で1.53倍を示す。かつての粗飼料生産は、概ね近隣酪農家による機械利用組合などの小集団対応で済んでいたが、労働力不足等からコントラクター作業への移行が進んだ。管内の一番草収穫におけるコントラクター利用率は2008年で全面積69,615ha中、12,574haで利用率は18.1%（2002年は10.1%）、飼料用トウモロコシでは2008年で全面積17,958ha中、7,225haで利用率は40.4%（2002年は23.7%）となっている。規模拡大とそれに伴う飼養管理体系、作業体系の変更といった、酪農における新たな革新技術の導入がコントラクター組織を前提にした経営管理体系に再編されつつあるといえよう。

齋藤 武至 (さいとう たけし)

1955年群馬県生まれ。
1979年日本大学大学院農学研究科博士前期課程修了。
同年日本大学農獣医学部(現生物資源科学部)食品経済学科助手。
現在同大学生物資源科学部食品ビジネス学科専任講師。専門は農業経営学、畜産経済学。
(社)中央畜産会：畜産経営支援組織連携強化事業委員。
主な著書に、「酪農乳業の危機と日本酪農の進路」(共著、筑波書房、2011年)、「食料経済-第4版-」(共著、理工学社、2010年)、「農と食とフードシステム」(共著、農林統計協会、2002年)など。



コントラクターとしての作業量の増加は新たな機械投資も必要とする。大型機械の価格上昇だけでなく、近年の部品や燃料等の高騰の影響を被り、どこの組織も財政的には厳しい。一方で、オペレーターの育成・定着も課題である。良質サイレージ生産に必要な知識習得や機械操作などの修得には、2年～3年を要する。

十勝地域では、地域の共通課題を共有しその問題解決を考えるため組織横断的な研究会を立ち上げ、現在では管内全ての農協と関係機関・組織を会員として運営を行っている。参加するコントラクター組織は、地域の実情を反映して多様であるが、概ね、農協組織、第3セクター、農家グループを母体としている。純民間会社も賛助会員として参加している。ここでは、各コントラクターの対応できるメニューを掌握し、作業依頼に対する紹介・斡旋機能の構築を図り、コントラクター間の作業受委託等、速やかな組織間の連携対応を目指しつつある。

どのような組織にも当てはまることであるが、組織に永続性をもたらすためには、人材と技術のたゆまざる伝承と革新を図ることが必要である。経済活動は常に不確実性を伴う。現在うまく機能している組織であっても、事業継続の中で時代に適応しにくい問題や新たな課題が浮かび上がる。時代に適応した変化対応力と持続性が求められる。地域酪農のインフラ的機能を持つ支援組織の存立・継承のために英知を結集したい。

また、地域酪農を支える機関としては、外部化の受け皿となる各種支援組織のほかにも、市町村役場、家畜保健衛生所、農業改良普及センターなどの公的機関など多岐にわたる関係機関がある。そうした関係機関の連携のもとに、酪農経営の担い手となり得る後継者や新規参入者、コントラクター組織やヘルパー組織を担う人材への支援体制の構築が望まれる。畜産が盛んな町の中には、畜産の指導・支援に関わる人材が1つの事務所合流している事例がある。所属先の違いから、従来はややもすると相互の連絡・調整業務に追われることの多かった人たちの仕事が、同じフロアで業務を行うことにより、各種の伝達・交換速度も速まり、指導・支援に当たっても総合的な意見が反映されることになる。農家の側としても、それぞれのところを別個に回ることなく、ワンストップショッピング機能として一方所で用件が済む。農家との連携が深まり、支援の成果が発揮されやすくなる。いわば酪農に関わる人材の集積のメリットの発揮が期待される。

