

# 良い農協はここが違う！

## エクセレント農協探訪記



農業評論家  
**土門 剛**

どもん・たけし／1947年（昭和22）、大阪市生まれ。早稲田大学大学院法学研究科中退。主な著書に、「94年1月『農林中金の憂鬱』」（日経ファイナンシャル94）、93年10月「市場開放決断の日」（日本経済新聞）、92年11月「農協が倒産する日」（東洋経済新報社）、「穀物メジャー」（共著・家の光協会）、「東京をどうする」（通産省八幡和男氏と共に著・講談社）などがある。農業や農協問題で規制緩和と国際化の視点からの論文多数。「中央公論」94年3月号「省益に走った農水官僚の100日」、「THIS IS 読売」94年3月号「食管利権をめぐる悪の構図」、「週刊東洋経済」93年12月18日号「食管死守で焼け太る農水官僚」、94年7月18日号「懸案見送られた食管改革」、「エコノミスト」94年8月30日号「食管制度のあり方に関する調査懇談会」。大阪府米穀小売商業組合、「明日の米穀店を考える研究会」の各委員会を歴任。

企業にも「エクセレント・カンパニー」（超優良企業）の呼び方があるように、農協にも「エクセルント農協」や「スープー農協」の称号にふさわしい超優良農協がいくつもある。そうした農協は、農協界のゴタゴタとは関係なく、地に足のついた経営で組合員農家から絶大なる信頼を得ている。新進気鋭の農業評論家・土門剛氏が、そうした農協の経営ノウハウの一端をルポを交えてシリーズで鋭く切り込む。

## 大分県下郷農協 年間販売高一〇億（職員一〇〇人）。うち二割は員外利用で事業拡大

〒871-04

大分県下毛郡耶馬渓町大島215-4

☎ 0979 (56) 2222

奇岩景勝で有名な耶馬渓に近い大分県・

下郷農協は、組合員戸数がたつた三四九戸のミニ農協である。農協法が制定された一九四七年（昭和22）以来、約半世纪にわたり組合長の座に君臨してきた奥登組合長は、そのユニークな経営手腕と行政に対する反骨精神で、大分県内では広く知られた存在だ。政府の減反政策に反対し、県や中央会が進める広域合併には絶対拒否の姿勢を貫き通している。

### 区域拡大で供給力アップ

その奥組合長が反骨精神ぶりをいかんなく發揮したのが、九三年六月、県農政部に対し農協の営業エリア、すなわち事業活動の区域を県下一円に拡大する定款変更の認可を求めるスッタモンドの騒動

だった。

営業区域拡大は、奥組合長によると、「取引先のスーパー・生協などから、下郷の農産物は品質は良いけれども、供給量に限りがあり、チエーン展開しているスーパー・生協にとっては扱いにくくというクレームがあり、供給力アップを図るべく事業活動の区域を県下一円にすることをもくろんだ」という事情によるものだった。

その下郷農協が営業エリアを拡げるにあたり、下郷農協と福岡県境の下毛郡耶馬渓農協との合併、九四年は下毛郡七農協と中津市農協を広域合併させる構想だった。奥組合長の答えは二回とも「ノー」の返事だった。そこで奥組合長が打ち出したのが、事業活動の区域を県下一円に拡大することだった。

農水省農協課によると、総合農協による事業活動の区域を県下一円に拡大する定款変更是全国でも初めてのケースだという。その動向が各方面に注目されたが、下郷農協と県農政部のスッタモンドの争いは一年でケリがついてしまった。下郷農協の定款変更の認可申請が県に却下されてしまったのだ。

### ハンデキヤップがバネに

下郷農協は、福岡県境の下毛郡耶馬渓町にある。オッパイをひっくり返したような山に四方を囲まれている。農家の平均耕地面積はたつたの四〇a。典型的な中山間地のミニ農協だ。それが「山椒はピリリと辛い」エクセルント農協になるまでは苦難の連続だった。

農協の発祥からそうだった。農地解放を迫る小作農と、それを渋る地主が鋭く対立する中、それぞれが農協を設立。小作農が集まって作つたのが下郷農協だつ

たく発揮したのが、九三年六月、県農政部に対し農協の営業エリア、すなわち事業活動の区域を県下一円に拡大する定款変更の認可を求めるスッタモンドの騒動

県や中央会は、六二年（昭和37）と九四年（平成5）の二回にわたり合併を

その下郷農協が営業エリアを拡げるには、耶馬渓町にある農協を合併する方法も考えられたが、町内のライバル関係にある耶馬渓農協とは経営方針も農協幹部の経営手腕にも月とスッポンの差がありすぎた。

その理由について、県農政部の河野弘農業経済課長は、「農協は、一般企業と違つて地域の農業者を集合した助け合い

対立する中、それぞれが農協を設立。小作農が集まって作つたのが下郷農協だつ



下郷農協組合の奥登組合長

を占める。奥組合長は、「もし下郷に広い恵まれた土地があれば、こんなにいろいろな事を考えて努力はしていなかつたよ」と笑う。

## 農協単位で無農薬栽培

た。戦前の農協組織である旧農業会の施設のうち、下郷農協に配分されたのは倉庫だけ、大半は地主側の農協が引き継いだ。下郷農協は醤油工場跡地に事務所を構えた。

ハンデを負つてのスタートの中、下郷農協はあらゆることに挑戦した。組合員のための醤油醸造、味噌、漬け物、澱粉の加工など。台風で作物が全滅したこともあって酪農も始めた。奥組合長は、「牛の飼育経験はゼロ。懸命の努力でやつと覚えたよ。ただ朝四時に起きて搾乳。それを二〇kg入りの缶に入れ背中に背負つて近くの国鉄の駅まで六kmの山道をトボトボ歩いたね」と振り返る。

うち約三割の六億円分は、事業区域である耶馬渓町以外の県内の優秀な農家からの仕入れ分だ。販売事業でこれだけ員外利用があるのは全国の農協でも極めて珍しい。下郷農協の販売事業が、これだけ順調に伸びてきた理由は、安全で美味しい農産物作りに農協と組合員が一丸となつて取り組んでいることに尽きる。

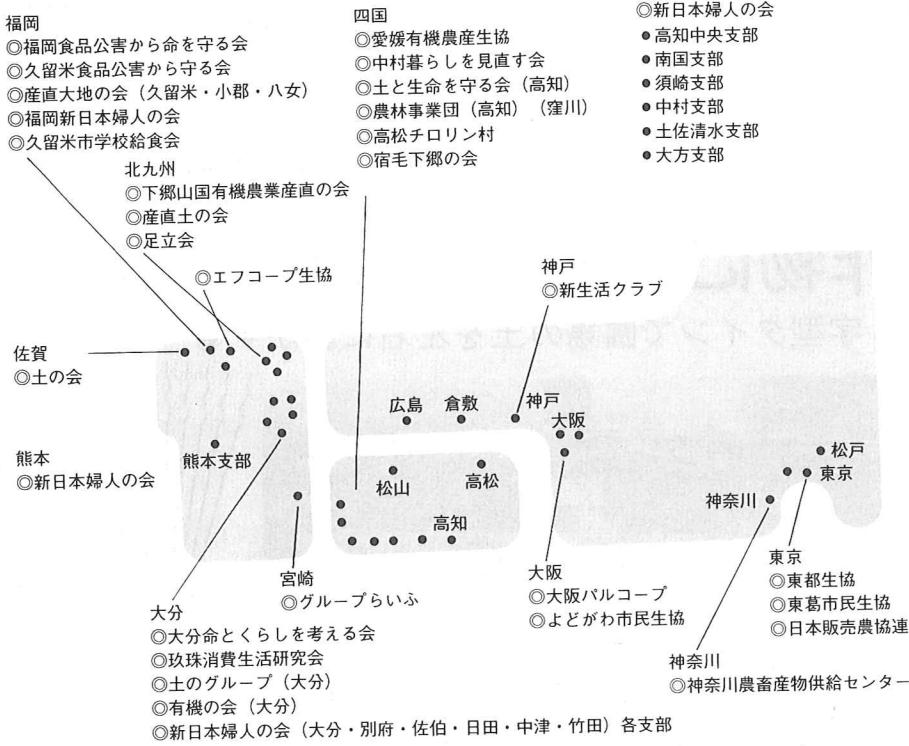
無農薬栽培で産直を拡大させているのはその成果の一つかである。下郷農協の野菜生産は、「野菜を作る人は、有機農業生産組合に加入して有機農業研究会に入つて化学肥料も農薬も一切使わない有機・無農薬栽培に取り組む」（下郷農協組合員）が基本だ。その野菜は、牛乳とともに口コミで拡がり、販売先も北九州や福岡から、広島や大阪方面へ伸びていった。農協では、注文に応じるべく供給を増やしているが、あくまで有機・無農薬栽培の方針は崩さない。

その牛乳が下郷を支えた。六〇年（昭和三五）には、農協は集乳所を建設、瓶詰めで販売するようになってから、農協の経営規模を一挙に拡大。販売先も地元から北九州各地へ拡がった。六三年には、地元の小中学校の給食に下郷農協の牛乳が取り入れられ、販売量は順調に伸びた。販売額も、一〇年前の五億円から七億円になつた。農協の年間販売額の三分の一

を占める。二年前の平成米騒動の際にはちょっと

## ■下郷農協と提携する産直組織

### 主な取引先



▲下郷農業共同組合刊「農協のあゆみ」より

したパニックが起きた。特別栽培米制度を利用した産直の米注文が殺到したのだ。農協管内で米を栽培する農家の九割に相当する約一〇〇戸が五〇haほどで、完全無農薬栽培と、除草剤を一回だけ使う低農薬栽培の二種類の特栽培を作っている。

奥組合長は、農協界の現状を見て「今

の農協は、農民のための組織ではない。国が農民を支配するための道具になつてしまつていて」と不満顔だ。下郷農協の

古めかしい事務所の壁には、ペンキ塗りで奥組合長の持論、「有畜複合経営で力ねがすべてではない自給優先の生産と生活をし健健康で人間らしく生きよう」が横断幕で掲げられている。

ユートピアめいたスローガンに映るが、実際その通りに農協経営が展開されているのを見ると、約半世紀にわたり農家のために奮闘してきた奥組合長の農協経営の神髄を見せられる思いである。