

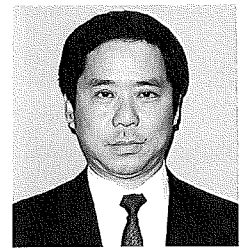
鳥取県 鳥取西部農協

〒683 鳥取県米子市東福原1-5-16

0859-34-1141

良い農協は「いい」が違う！
「どうせ」って農協探訪記⑦

商系業者に門戸開放。単協独自の卸機能強化で、流通改革を積極推進



農業評論家
土門 剛

どもん たけし/1947年大阪生まれ。早稲田大学大学院法学研究科中退。「省益に走った農水官僚の100日」(中央公論94年3月)、「食管死守で焼け太る農水官僚」(This is 読売94年3月)、「懸案見送られた食管改革」(同94年7月)、「食管制度のあり方に関する調査懇談会」(エコノミスト94年8月)など、農業や農協問題についての規制緩和と国際化の視点からの論文を多数執筆。主な著書に、94年1月「農林中金の憂鬱」(日経フィナンシャル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、日本をどうする」(通産省八幡和男氏と共著/講談社)、「新食糧法で日本のお米はこう変わる」(東洋経済新報社)など。大阪府米穀小売商業組合、「明日の米穀店を考える研究会」各委員を歴任。

あったのが、平成8年で

3農協体制になるんです。合併してマンモス農協になれば、これまで県経済連が果たしていた卸機能が単協に移ってもおかしくはありません。私たちは、農業資材で独自の仕入れ機能を構築することを合併条件に掲げました。いまは、それを淡々と実践しているだけです。

鳥取県は、すでに鳥取市中心的鳥取いなば農協(組合員3万1673人)、米子市中心的鳥取西部農協(組合員2万655人)のマンモス合併があり、今年12月には、倉吉市中心的な新農協(名称未定。組合員2万1017人)が誕生して3農協体制になる。

竹中組合長は、独自の仕入れ機能が合併条件だったと言うが、実は合併前の旧米子農協組合長時代に実績がある。

いまから20年近く前の第二次石油ショックの頃、各種資材が軒並み高騰した。特産の白ネギを詰める段ボール箱は一時は60円から100円に跳ね上がった。当時は系統100%利用の優等生農協だったのだが、それだけ系統に協力していたにも関わらず、経済連から品不足を理由

に商品の納入ストップを受けた。

系統の供給体制に不満を感じた。その矢先、今度は組合員から「よそでは安く売っているらしいよ」というクレームともつかない声寄せられた。農協職員に調べさせると、白ネギの競合産地の静岡県磐田市では、旧米子市農協の仕入れ値より安い小売値がついていた。

「うちの農協の仕入れ値は約70円だった。それに10円ほどの手数料を乗せて80円で売っていたが、磐田市の生産者は67円で買っていたということだった。聞けば、これが相場だという。腰を抜かしてしまっただけ。もちろん経済連にクレームはつけたよ。でも値下げには動いてくれなかった。それで商系業者を入れて経済連を牽制することにしたのだ」

商系業者に門戸開放した効果はできみに表れた。行動に移した最初の年度末に、系統との値段差13円は値引きということではなく、リベートの形で戻してくれたという。値引きだと県内の他の農協にも同じような値引き措置を講じなければならぬ。リベートの割り戻し原資は、他の農協の納入価格を増して捻出した可能性がなきにしもあらずだろう。

これに味をしめた竹中組合長は、系統のシェアは7割、残り3割を商系業者と

経済連の卸機能を単協へ

そんな疑問を抱いていたから、竹中登組合長にはいきなり「鳥取県は、どちらかといえば系統がとて強い地区ではありませんか。商系に門戸開放したことで連合会から圧力はありませんでしたか」と、不躰な質問で切り出してしまった。

竹中組合長の答えは奮っていた。

「ご存知のように、鳥取県は農協合併が全国一進んでいます。2年前まで41農協

決め、門戸を開放した。最近では、そのシエアは6対4になった。

竹中組合長が投じた一石は実に大きかった。商系業者にブライス・リーダーの役割を果たさせ、系統独占による硬直的な価格体系を改めさせたのだ。狙いは的中した。そして思わぬ効果もあった。

「商系業者は必要悪でね。常に商系を入れておかないと、農家に直接販売をかけられてしまう。それを防ぐには農協段階で商系業者を入れておくこと。直販やられたら農協は職員を養うことができない。連中を暴れさせないため、ある程度シエアを持たせておく。首根っこを押さえておくことが大事なんだな」

効果は他にもある。それまで系統からのルートしかなかった農業資材に関連するホットな情報がリアルタイムで入手できるようになった。竹中組合長は、商系業者が持ち込んだパンフレットや技術情報をいまでも大事に保管している。たとえば、農薬の新製品情報。商系業者は、「農薬の登録はまだですが、県の試験場では成績がとてよかった」ということですよ。来年は登録を確実に取れます



「系統の資材流通は考えない方がいい」と語る竹中登組合長

から、早めから試されたらどうでしょうか」とアプローチをかけてくる。このフライング気味の機動力が経済連には欠ける。この技術情報で鳥取西部農協はずいぶんと救われた。とくに白ネギの先進産地作りに役立つと強調する。

「栽培技術の講習会に呼んでも、商系業者はパンフレットや資料を持ってくるのに、経済連の担当者は手ぶらでやってくる。これでは身内の農協から見放されてしまうのは当たり前だ」

商系業者にとっても農協は便利な存在だ。鳥取西部農協のように営業面でも実績のある農協がある地域は、商系業者が入ろうとしてもなかなか入りにくい。それより農協ルートを利用した方が得策だという判断が出てくる。農協に支払う手数料は、代金回収コストと思えば、高くつくものでもない。それより農家一軒一軒を回る営業コストも省けるのだ。

ディスカунターとも提携模索

さて、農業資材分野では流通革新が急ピッチで進行中だ。近年、とくにディスカウンターの進出が業界を脅かしている。とりわけ鳥取西部農協の本拠がある米子のような拠点都市は、人口規模や農業事情から、彼らの戦略拠点となっている。大手の「しんしん」進出も取り沙汰されている。さらに地元のディスカウンターも参入しているが、そこが鳥取西部農協にとつて大きな脅威となっている。

「この店は、しんしんのように大型の店舗を構えずに、自分で卸機能をもちながら、小さな店舗でチラシを配って集客している。電話で受注を受けて、商品

は取りに来てもらう。価格で勝負だね。他にも販売店から市況対応のバックをもらって値下げしている。前まではうちの価格の3%引きだったが、うちが経済連からもらう仕入値段で販売を始めた。進出予定のしんしんがターゲットらしい。これを見ていると、農協は商系業者の競争の垣根にはまりこんだようだ。系統の組織再編だとか言っている前に、農家の目の前で物流がどんどん変わっている」と案ずる。だが一方、

「しんしんという伊藤忠系の農業資材店チェーン。私も伊藤忠の人と接触はしている。新聞報道では、米子でもできるぞうだ。私の理想は、流通センターの中に、そうした小売店舗を作って、しんしんのような業者を入れたい。農家サイドにプラスになるようなディスカウント店ができなかなと思っている。組織的には流通センターを通じて大口取引メ리트がとれるような販売体制を模索している。2本立ての流通戦略を構築しないと、いくら合併で図体が大きくなっても、何も合併メ리트は生まれてこない」

と、新たな流通戦略も忘れていない。だが、それをやれば系統の資材流通は大きな影響を受けるのではないか。

「だから系統の資材流通という枠組みを考えない方がいい。単協独自の流通構築が必要なのではないかな。今までは経済連が卸機能を果たし、その下に41の農協がぶら下がっていた。しかし3つの農協に合併すれば、経済連が担うべき機能が果たしてあるのかなということになる。卸を3つに分割してそれぞれの農協で卸機能を果たせばいいのではないか。それ

で全農から資材供給を受ければいい。全農もJAグリーンとかいう資材販売網を整備しようとしているが、しんしんのような仕入れ機能は持ち合わせていないのではないかな。組織の中でやっているから。とにかく単協は安くて実利のあるような商品供給を望んでいるのだ。ナショナル・ブランドである必要はない。プライベートブランドで結構」

と切り切る。流通改革に消極的な経済連に対しても、厳しい注文がある。

「合併するときに、肥料、農薬、段ボールなどの資材は単協が主体となってやることを約束させたが、経済連はガードが固くて離さんよ。石油も一緒だ。共石を使っていたが、これも仕入値を下げなければ他の元売を入れると通告してある。共石は全農の傘下ということらしい。この間もある元売とかなりいい話が進んでいたが、その会社と全農が上層部で提携関係が何かつながらあっておじゃんになった。今度は外資系と話をつけてみたいと考えている」

最後に竹中組合長は、

「今後、経済連が抜かれて全農―単協の2段階制になれば、単協独自の仕入れ体制の整備を図りたい。そして資材価格を下げた農家にメリットを与えてやることだ。農協は資材のマジンで喰うのではなく、農家が作った農産物をいかに高く売るか、この一点に力を集中すべきだ。そうでなければ、農家は資材価格に押し潰され、やがて産地も潰れ、遂には農協が危機に陥ってしまう」

竹中組合長の憂いは、ひととおりのものではない。