

庄内米産地農協の研究

第I報 農協事業・経営の展開過程*

阿部 幸吉
(山形大学農学部農業経済学研究室)
(昭和57年9月1日受理)

A Study of the Agricultural Cooperative Associations in the
Rice-producing District of Shonai
The First Report : The Process of Development of the Business and
Management in the Agricultural Cooperatives

Kokichi ABE

Laboratory of Agricultural Economics, Faculty of Agriculture,
Yamagata University
(Received September 1, 1982)

序

本研究は、筆者の庄内米産地農協研究の一連のものである。

研究の内容は、戦後の庄内における農協事業と経営の展開過程をそれぞれの画期に沿って分析し、論考したものである。その場合、市町村の単位農協だけではなく、農協を補完し、また代替、調整の役割を担っている山形県庄内経済農業協同組合連合会（以下庄内経済連という）をも合わせて検討した。これは、このことによって、はじめて庄内米産地農協の特色を把握することができるからである。

今日の庄内米産地農協の経営は、減反政策と米価抑制政策の中で、農民の生産活動の混乱・停滞をそのまま反映した厳しい状態にある。そして、当然のことながら、この状態から展望のある新段階への模索と実践が最大の課題となっている。本研究は、戦後30有余年の展開過程とその到達点を明らかにしようとするものであるが、それら新段階の農協研究と実践のために少しでも役立てば幸いである。

農協に関する研究は、農協自体の持つ運動体・組織体・経営体の各側面から進められてきたが、このうち、経営体側面についての研究は極めて消極的にしか取り上げられてこなかった。この点筆者は、農協経営は農協運動とともにあるという立場に立ちながらも、その経営自体の固有の問題なり、課題を明らかにしていくことが、現代の農協論を構築するのに不可欠のものと考えている。さらにまた、農協研究はもともと地域（農民・農業）との関連を中心に発展させなければならないが、この意味で、いま一步地域農協に関する研究を前進させる必要があると考える。

I 庄内米産地農協の概観

庄内は耕地4万7,000ha, うち水田4万600ha (昭和55年) を擁する全国有数の米産地であ

*本研究の学会発表。日本農業経済学会。昭和57年4月1日。

る。農家数は2万5,300戸で1戸当り経営耕地は1.9haである。また、耕地規模別農家数の分布は2ha以上の中・上層農が全体の約40%を占めている。農業生産は、もとより米が中心で、農業粗生産額に占める米の割合は昭和55年度で69%である。しかしながら、このことを昭和35年当時と比較すると、その頃は84%の高率なものであった（付表—1）から、作目構成だけからみれば、米を中心としながらも、明らかに農業生産の多様化となってきた。

昔も今も農業の中心である米は、戦後、その生産力を飛躍的に発展させた。すなわち、総生産量では、昭和25年当時の14万9,000tから昭和50年の23万2,000t（戦後最高）へと増大し、10a当り収量では372kg（昭和25—28年平均反収）から580kg（昭和50—53年平均反収）へと、この30年間に56%も増加した。かくして、現在は反収では常に全国のトップクラスに位置し、また新潟（コシヒカリ）、宮城（ササニシキ）と並んで良質米産地の御三家となっている。米以外の生産では、昭和35年頃からの豚飼育を初め庄内柿の増植、砂丘畑の野菜類の増加が目立っている。

このように、戦後30有余年の間、庄内農業は米を中心としながらも他の作目を多く取り入れてきたことは大いに注目されなければならない。しかしながら、稲作経営との関係では、庄内柿栽培を除いてはほとんどが無関係に展開したもので、稲作は無畜化の方向をたどった。そしてまた、機械化の目覚ましい普及は、稲作の大巾な省力とはなったが、その機械にふさわしい規模の拡大も、また集約部門を導入しての複合経営の進展も、ともに極く一部に限られ、ほとんどが兼業化を志向する結果となった。したがって、近代化過程の庄内農業は、成長農産物といわれた畜産関係は稲作から離れた専門経営として展開し、稲作の方は、確かに単収は増大したが、経営は「無畜・省力・兼業」の深化を極めた。これらは庄内農業の今後の発展にとって大きな問題となり、その克服こそ現段階の最大の課題となっている。

以上の農業の変化とともに農協の事業と経営もまた変化していった。この点の論述は次章以下で行う。そこでここでは、これを理解するに必要な農協の概況を述べておくとしよう。

昭和24年3月現在の庄内の農協設立の状況は、総合農協74、開拓その他出資農協32、非出資農協129、合計235組合であった。このうち総合農協についてみると、発足当時の74組合から、その後の整備・統合によって組合数は漸次減少した。とりわけ合併促進法（昭和37年）による合併が進んでからは（庄内は昭和40年度から）決定的なものとなり、昭和52年には19農協に減じ現在に至っている。そして、1市町村に1農協というところが12市町村、2農協以上というのが2市町（酒田市は5農協、余目町は2農協）である（表—1）。

ところで、県段階の連合会についてであるが、庄内は次のような特徴を持っている。それは、信連や共済連は県内一本の組織で他県と同様であるが、経済連だけは別で、県内に2つの連合会があり、その1つが庄内の農協だけを母体とした庄内経済連という独自の組織を持っていることである。なお、他の1つは山形県経済連で内陸（最上、村山、置賜）を母体としたものである。このように、一つの県に2つの経済連があるのは山形県だけであるが、このことのもともとは、米産地庄内農民の「庄内に独自の経済連を」という、いわば産地経済連への大きな希求と運動によるものである。したがって、庄内の農協問題をみるとときには、庄内経済連の存在は極めて重要なポイントといわなければならない。

表一 農協正組員戸数規模別組合数(庄内)

項目 年度	総数	正組員戸数規模別										1組合 当り	1組合 当り	
		300戸 未 満	300 ～ 500	500 ～ 700	700 ～ 1000	1000 ～ 1500	1500 ～ 2000	2000 ～ 2500	2500 ～ 3000	3000 ～ 4000	4000 ～ 5000	5000 ～ 7000	正組員 戸数(戸)	耕地面積 (ha)
昭26	組合 74	19	30	14	10	1						(人) 450	606	
30	71	22	36	11	2							(戸) 390	628	
35	66	16	36	11	1	2						420	707	
40	66	17	35	10	2	2						419	691	
45	43	7	17	7	4	7		1				617	1,153	
47	21		3	3	3	8	1		1	1	1	1,323	2,333	
50	20		3	2	3	7	2		1	1	1	1,365	2,290	
55	19	1	2		5	6	2		1	2		1,401	2,488	
山形県 (55)	67	3	3	13	12	15	6	1	3	7	3	1	1,519	2,179

注. 山形県農政課「農業協同組合要覧」より作成
昭27は正組員戸数規模別の組合数である。

庄内経済連は、その前身である庄内販連¹⁾が庄内購連(いずれも昭和23年8月設立、戦時中は山形県農業会の田川支部、飽海支部として、販売、購買、信用を一本化し運営された)を吸収合併して昭和28年7月1日に発足したものである。爾来、庄内の農協運動は、各単協と庄内経済連とは極めて密接な関係で展開され、今日に至っているものである。

庄内に独自の経済連を設けたことについては、『山形県農業協同組合沿革史』は次のように記してある。まず、その必要性については「庄内連合会設立でもっとも力を入れ、主眼としたのは米産地であることから米取扱いを中心とするところの販売事業²⁾」であるとしている。そして、農民がよせた最大の期待については「農家が非常に関心をよせたのは倉庫問題³⁾」の解決であると記してある。これらの希求こそ、産地経済連設立の意義を大ならしめたものである。かくして、庄内経済連を先頭に農民・農協が一体となって全力で当った山居倉庫⁴⁾の入手は、昭和32年5月であった。それまでは同倉庫の借倉庫経営であったため、問題が多く「農民の米を入れる倉庫は農民の手に⁵⁾」という運動は戦後いち早く農民から打ち出され、倉庫買収へのスローガンとなった。このように、山居倉庫が庄内経済連によって所有と経営が完全に掌握されたことは、農地改革に次ぐ歴史上の一大変革であった。

II 農協事業・経営の展開過程

1. 米全面統制下の農協事業・経営の展開(昭和23～44年)

(1) 設立から再建整備まで(昭和23～29年)

一般に日本の農協は設立早々にして経営危機に陥ったが、庄内もその例外ではなかった。経営危機の理由には、(1)旧農業会から引き継いだ欠陥資産、負債の重荷、(2)不良商品の滞貨、(3)貯金の伸び悩み、(4)経済事業の不振、などがあげられる。これらの経営危機に対して国は農林漁業組合再建整備法を公布し(昭和26年4月)、その再建に当たったが、庄内

でこの法の適用を受けたのは17農協であった。

一方、地域内に独立した庄内販連、庄内購連の経営はといえば、前者は当初から優れた成果をあげていたが、後者は反対で赤字経営であった。このことから、庄内購連は昭和26年6月に再建整備法の適用を受けることとなった。そして、庄内経済連となってからもそのまま引き継いだ形で早期改善に努めることとなった。いま庄内経済連が赤字解消のために取り組んだ5つの基本方針を列挙すれば次のとおりである。すなわち、(1)増資、(2)執行体制の確立、(3)事業の整理、(4)代金決済、物品管理、資金管理の改善、(5)系統利用と無条件委託販売方式の徹底、などである。この結果、不振の購買事業も条件整備が進み、また米の豊作にも助けられて、合併2年目の昭和29年度には2,226万円の繰り越し赤字を解消し、その上1,900万円の当期利益金を出している。この頃、全国のほとんどの連合会は、新たに連合会整備促進法（昭和28年8月）の適用を受ける状態であった。しかし、庄内経済連は自己資本の充実とともに販売事業はもとよりのこと、購買事業もかつてない成績をあげ、あらゆる面で順調に伸びていた。したがって、もはや整備促進法の適用申請は無用であった⁶⁾。しかし、もちろん、ここまでくるには幾つかの障害を乗り越えなければならなかった。中でも庄内経済連の好敵手といわれた「信成合資会社⁷⁾」との熾烈な競争は大きな関門であった。信成合資会社は庄内の大地主本間家の同族会社であって、昭和25年から商事部を設け、肥料を初め庄内経済連で取り扱う農業資材はもちろんのこと、それ以外についても手広く事業をやっていた。このため、庄内経済連は常に信成合資会社対策なるものを必要とした。そして、これに打ち勝つためには並々ならぬものがあった⁸⁾。しかし、周到な系統活動の結果、昭和29年には購買赤字を解消し、翌30年からの明るい展望を確かなものとした。

このように、庄内の農協の再建は、地元の大商業資本との対抗関係の克服過程に求められたし、事実それと並行して実現された。そして、当然ながらこの運動を通して農協事業への結集が高まり、新生農協・経済連の力量は増していった。また、この過程で果した経済連の役割りは評価されてよい。

次にこの時期の事業内容についてみておく。

それは一口にいえば、農協事業の骨格はまさにこの再建整備期に出来上がったということである。まず販売事業であるが、その中心である米は食管法による全量統制であるため農協独自の流通担当部分は倉庫事業が唯一のものであった。それだけに倉庫事業への関心は高いが、全般的には米穀政策が決定的なため、少しでも有利な米価政策、そして有利な米保管料といった政策依存型のタイプとなった。購買事業は農業資材を中心に地元大商業資本と敵しい市場競争に勝ったものの、肥料を中心とする主要な資材は独占商品であり、農協はそれの取り扱い機関⁹⁾としての関係に支えられることとなった。また、信用事業は純粋に農協事業としては相互信用こそ基本であるが、昭和25年からの農業手形を初め、政策資金（制度資金）の取り扱いが多くなるにつれ、これまた米同様政策依存型の体質となった。そして、再建整備法による政府の経営への指導・関与は、以上の性格を一般化するものであった。かくして、農協事業は米中心の販売（倉庫）、肥料中心の購買、それらをめぐっての信用という、しかも政策依存と独占資本の商品取り扱い機関としての関係保持の上に展開することとなったのである。

昭和30年度の主要事業の取扱状況をみると表一2のとおりである。すなわち、販売取扱

高に占める米の割合が97%，購買取扱高に占める肥料の割合が45%で，文字どおり米肥農協の構造である．この点，庄内経済連も全く同様のものである．

表-2 主要事業の推移(庄内)

項目		販売取扱高	うち米	購買供給取扱高	うち肥料	貯金期末残高	貸付金期末残高	長期共済期末保有契約	指導事業費用	当期利益金	倉庫事業収益
年度											
実数 (百万円)	昭26	5,286	5,115	1,080	603	1,577	483			12	29
	30	9,710	9,428	1,743	774	3,322	1,430		34	37	99
	35	11,245	10,665	2,759	856	5,217	4,442	10,484	50	66	76
	40	20,255	18,410	5,831	943	13,848	10,321	30,233	97	111	152
	45	25,112	20,881	10,981	1,481	29,360	27,443	69,465	179	187	294
	50	60,256	45,330	29,323	2,901	69,071	46,904	131,152	358	379	464
	55	77,324	55,837	43,928	3,458	106,513	97,481	811,822	631	675	515
伸び率 (%)	26年—30年	83.7	84.3	61.2	28.4	110.7	195.7			195.8	241.4
	30—35	15.8	13.1	58.3	10.6	57.0	210.6		45.0	79.5 [△]	23.2
	35—40	80.1	72.6	111.3	10.2	165.5	132.3	188.5	93.5	67.3	100.0
	40—45	24.0	13.4	88.3	57.0	112.0	165.9	129.8	83.1	68.0	93.4
	45—50	139.9	117.1	167.0	95.9	135.3	70.9	88.8	99.7	102.7	57.8
	50—55	28.3	23.2	49.8	19.2	54.2	107.8	518.9	76.3	78.1	10.9

注．山形県農政課「農業協同組合要覧」より作成

表-3 販売・購買事業取扱高及び倉庫事業収益の推移(庄内経済連)

項目		年度	昭25	30	35	40	45	50	55
実数 (百万円)	販売取扱高		4,020	9,717	11,072	19,778	23,383	62,048	75,291
	内訳	米	3,956	9,506	10,640	18,354	20,109	50,407	55,557
		畜産	—	17	211	1,068	2,105	8,153	14,866
		青果物	64	194	221	356	1,169	3,487	4,868
	購買供給取扱高		395	1,171	2,016	4,682	8,649	22,877	38,397
	内訳	肥料	253	515	665	796	1,038	2,377	2,857
		飼料	42	176	363	1,451	2,681	5,395	7,910
		生産資材	52	164	444	1,218	2,162	5,736	9,449
		自動車	—	—	—	—	—	728	1,845
		施設	—	—	—	—	—	1,488	1,593
燃料		—	—	—	452	1,383	3,261	7,306	
食品・生活資材		48	316	544	765	1,385	3,278	7,437	
倉庫事業収益		昭28(83)	95	121	134	319	435	503	
伸び率 (%)	販売計		—	141.7	13.9	78.6	18.2	165.4	21.3
	購買計		—	196.5	72.2	132.2	84.7	164.5	67.8
	倉庫計		—	(14.2)	27.8	10.2	138.0	36.0	15.6

- 注． 1. 生産資材は農薬，農機具，燃料(40年以前)，その他。
 2. 資料は庄内経済連「庄内経済連25年のあゆみ」，「業務報告書」。
 3. 昭25の数字は前身である庄内販連，庄内購連の実績による。
 4. 伸び率はたとえば昭和30年度の場合，昭和25年度との対比で算出したものである。

(2) 米専門農協の事業・経営基盤の確立(昭和30~32年)

庄内の新生農協にとって克服しなければならない事が2つあった。その1つは信成合資会社との競争に残ること、他の1つは山居倉庫(北斗会倉庫を含む)の買収であった。この2つの難問解決は、すなわち農協の組織、事業、経営を確固たるものにする最大の要であった。このうち、信成合資会社についてはすでに述べたように、熾烈な競争に耐え抜いたのが昭和29~30年であった。丁度その頃、庄内経済連を先頭に、農民と農協による農業倉庫の獲得運動¹⁰⁾が猛然たる勢いで展開されていた。山居倉庫は昭和23年より庄内販連が借倉庫として経営してきたが、「農民の米を入れる倉庫は農民の手に」のスローガンの下に強力な買収運動が展開したのである。そして、庄内経済連が山居側(酒井忠明社長)に買収交渉を申し入れしたのが昭和30年である。しかし、この交渉ははかばかしくはなかった。そこで昭和31年2月に庄内農民大会が開かれ、倉庫買収の決議宣言が行われるなど運動は一段と盛り上りをみせた。この間、農林省も一枚加わり、借倉庫では農協運営上不合理な点の多いことを指摘して買収交渉の進展を促した。交渉はなおも紆余曲折をたどるが、昭和31年に入るや、ようやく前進をみせるようになった。そして、昭和32年5月5日、正式に譲渡契約締結の運びとなった。なお、北斗会倉庫(昭和14年に旧山居倉庫から財団法人として分離)も昭和33年3月13日に譲渡契約締結となった。それらの譲渡価格は山居倉庫が8,500万円(株式譲渡)で、北斗会倉庫は3,000万円であった。

当時の山居倉庫の規模は付表-2、3に示したとおりであるが、北斗会倉庫も含めて64棟、倉庫坪数9,400坪である。庄内経済連が経営する農業倉庫はこの他にもあるが、それは戦前山形県農業会が経営していた連合農業倉庫(昭和18年の機構改革により取得したもので、鶴岡倉庫を中心とする25棟、坪数3,673坪<昭28年>)と単倉借庫である(付図-1)。これらを一切合わせると昭和32年当時の連合農業倉庫は87棟、12,400坪、148万俵収容力という、文字どおり全国一を誇る壮大なものであった(表-4)。そして、この中に占める山居倉庫(北斗会倉庫を含む)の割合は、坪数でみて76%と圧倒的なものであった。

なお、当時の農協が経営する倉庫は75万俵の収容力であった。そこで、これを連合農業倉庫と合わせると庄内全部の収容力はすでに223万俵に達していた。一方、当時の米集荷量は240万俵であったから、倉庫はもはや万全なものとなっていた。また、その当時の連合農業倉庫と単協倉庫との比率は前者が64%、後者が37%で連合農業倉庫の方が圧倒的であった。これを全国と比較してみると、全国は連合農業倉庫が極く僅か、単協倉庫の方が93%とほとんどである(表-5)。したがって、庄内の場合

表-4 庄内経済連、連合農業倉庫(昭32)

倉庫名	棟数	坪数	最大収容力
庄内	12	1,470	152,450
遊佐	7	1,103	100,584
本桶	8	1,128	136,200
砂越	5	995	111,711
余目	7	1,380	175,160
黒瀬	4	239	24,578
押切	3	360	44,230
栄	2	210	27,612
藤島	13	2,061	265,000
鶴岡	10	1,516	196,600
大山	4	570	79,400
水沢	3	420	56,560
狩川	6	807	99,270
清川	2	70	9,000
湯田川	1	15	1,600
合計	87	12,348	1,479,955

注. 山形県農業協同組合沿革史による。

表—5 農 業 倉 庫 (昭和32年)

	連 合 倉 庫	単 協 倉 庫	計
全 国	69,875坪 (7.1%)	921,453坪 (92.9%)	991,328坪 (100.0%)
庄 内	12,924 (63.7)	6,289 (37.2)	19,213 (100.0)

注. 庄内経済連調べ.

表—6 米倉庫の年次別建設状況(庄内)昭和55年6月現在

建 設 年 次	庄内経済連所有		農 協 所 有		合 計	
	面 積 (本屋)	標準収容力	面 積 (本屋)	標準収容力	面 積 (本屋)	標準収容力
明 治(26年以降)	4,020 m ²	143,550 俵	687 m ²	25,380 俵	4,707 m ²	163,930 俵
大 正(3年~15年)	14,182	565,611	1,773	63,420	15,955	629,031
昭 和(2年~10年)	17,325	736,915	3,122	139,372	20,447	876,287
昭 和(11年~20年)	—	—	4,599	200,499	4,599	200,499
昭 和(21年~30年)	610	29,070	9,056	398,276	9,666	427,346
昭 和(31年~40年)	1,600	97,730	4,613	242,295	6,213	340,025
昭 和(41年~46年)	486	30,500	6,408	343,120	6,894	373,620
計	38,223	1,603,376	30,258	1,412,362	68,481	3,015,738

注. 庄内経済連「倉庫台帳」より作成

は、これとは全く対照的であって、著しく特徴的であることがわかる。それも山居倉庫の経済連入手という、庄内農業史上の快挙を成し遂げたからにはほかならない。かくして、倉庫獲得運動は庄内の農協運動の最も特徴あるものとして永く歴史に残るであろう。

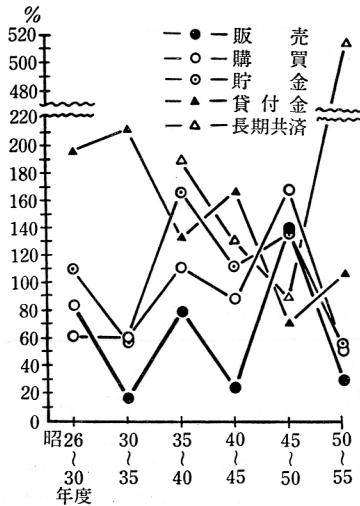
以上が、庄内米産地農協にとって避けることのできない2つの大きな課題の克服過程である。したがって、それを成し遂げた時期こそ庄内型米専門農協的な事業と経営の土台を築いたときとなるのである。

なお、その後の倉庫建設の動向については表—6に示した。

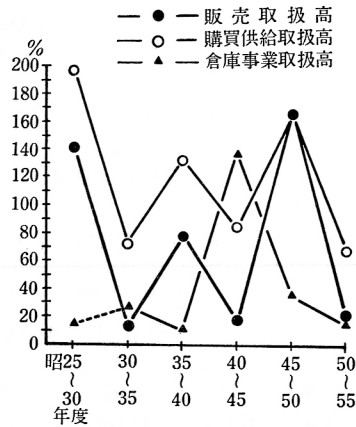
(3) 曲り角の農協事業・経営(昭和33~35年)

庄内の農協は昭和32年頃までに2つの難問を解決し、その後は当然のように、米の一層の増産=集荷量の増大、購買事業の結集、信用事業の充実へと進んだ。しかし、その頃、日本の農業は曲り角の農業といわれ、農林省は5つの赤信号を出していた(農林省『農林白書』昭和32年11月)。それは、(1)農家所得の低さ、(2)食糧供給力の低さ、(3)国際競争の弱さ、(4)兼業化の進行、(5)農業就業構造の劣弱化、であり、庄内農業もこれの例外ではなかった。

庄内の農協事業は、米の販売取扱高のいかにかかっているが、昭和30年から35年にかけての米価は僅か0.3%の伸びしかなかった。もっとも、この間取量が増大し、念願の「100万石売り渡し達成」(昭和35年)も実現されたほどで、取扱高は13%の伸びを示した。しかしながら、それでもなお、昭和25年から30年頃までの大きな伸びには遙かに及ばぬも



図一 農協主要事業の伸び率の推移(庄内)
(本図は表一による)



図一 販売・購買・倉庫事業の伸び率の推移
(庄内経済連)(本図は表一による)

のであった(表一、二、三、図一、二)。

なお、この時期には米以外の農産物取り扱い、はまだほとんどみることがなく、米がすべてで、全体の95%という状況であった。庄内経済連もまたこれと同様であった。まさに庄内の農協は、総合農協という看板の下での米専門農協の事業内容であったし、経済連になれば販売、倉庫、購買だけであるため、一層この性格が強く表われ、米専門連といってもよいものであった。これらの事情がその後の展開で漸次変化していくが、この点の叙述は後の項にゆずる。

ところで購買事業の方は、昭和30年以後の役畜の排除、これに代って動力耕耘機の普及という稲作の変化につれて、内容的にはかなりの変化がみられた。すなわち、同事業の中心であった肥料の比重は次第に低下し、購買取扱高に占める割合が以前の50%から30%(昭和35年度)へと低下した。そして、これに代って農機具、石油類、農薬、飼料などの比重が徐々に増加(表一)し、事業はようやく多様化の方向に転じた。

要するに、この時期の農協事業は、食管制度の下での米の増産に最大の期待をかけたが、米価低迷にあって販売事業は思うように伸びなかったこと、また、稲作技術が動力耕耘機中心になり、さらに家畜は役畜から用畜への切り換えを反映して、購買事業の多様化が進んだことが特徴である。いってみれば、農協事業の曲り角現象だったのである。そして、ここを起点として以後の農協事業・経営は年を追って変容していった。これらのことはまた、無畜稲単作経営、畜産専門経営への分化と密接にかかわり合っているが、この点、見逃してはならない。

(4) 農協事業・経営の躍進(昭和36~40年)

昭和36年に農業基本法が制定され、「曲り角農業」に政策面での基本的な方向が与えられた。そして、同じ年に農協合併助成法が公布されて農協の整備方向が示された。かくして、基本法農政は生産と流通の両面から、いわゆる近代化路線を推進することとなった。

しかし、こうした状況の中にありながらも、基本法農政初期には米価が比較的有利に推移したし、また、米の生産も順調に伸びたので、農協の販売事業は大きな伸びを示した(昭和35年対40年の販売取扱高の伸び率80%) (表—7)。その上購買事業も飼料、肥料、農機具、農薬の順に本格的な多様化・拡大の方向がみられた(表—8)。

こうして、農協も経済連も「米作の新しい波」(技術の革新、生産組織の発展、反収の増、他の農産物に比べて有利な価格)に乗りながら、販売も購買も大きく前進した。

米関係以外でとりわけ注目されるのは畜産(豚)と庄内柿の共販である。後者の庄内柿は多くの場合稲作との複合関係で定着したが、畜産部門は明らかに専門経営として展開され、一般稲作農家とは無縁に拡大されていった。

農協はそれぞれの品目を共販に組織するが、今日問題となっている無畜稲単作農業への傾斜については何等の対策をも持たなかったといつてよい。これには「持とうと思っても持たなかった」、あるいは「持つ必要がなかった」ということが含まれているが、いずれにせよ、農協の限界論でとどまるのではなく、現代農協の克服すべき大きな課題として検討していかなければならないものであろう。

信用事業は貯金の伸びが著しく(昭和35年対40年の伸び率166%)、貸付金の同伸び率(132%)よりも遙かに上廻る良好な状況となった。

このようにして、どの部門もそれまでにない発展振りを示した。いわば全体的な拡大均衡型の躍進振りを成し遂げたのである。

ここでの庄内経済連の役割りは、「米作りの新しい波」を初め、農業の諸変化に対応する農産物の有利販売と、農業資材、生活資材のより安くということへの連合会としての補完・代替・調整活動を有効に進めていくことにある。この点で経済連のこの時期の特徴をあげると各種施設の拡充が一際目立っている。例えば、農機具センター(昭和37年)、鶴岡農業機械化センター(昭和39年)、酒田家畜市場(昭和37年)、庄内畜産公社(昭和38年)、LPガスセンター(昭和38年)、庄内乳業株式会社設立(昭和40年)、などを中心とし、その設備投資は莫大なものであった。そして、この各種施設が事業の系統利用を高めていった役割は大きい。また、昭和38年から経済連は集団栽培モデル地区を設定するなど、自ら推進母体となって稲作の集団栽培の普及に乗り出した。これらは米産地経済連らしい特徴といえよう。

以上の如くして「米作りの新しい波」をベースにしなが、さらにもう一つの、すなわち曲り角といわれた時代に、すでに始動していた畜産(豚)、庄内柿を「成長農産物の波」に乗せるべく農協と経済連は生産資材の供給、販売市場の開拓に力を注いだ。その結果、農協・経済連の事業は飛躍的な発展を遂げた(図—1, 2)。

(5) 躍進から停滞へ(昭和41~44年)

この時期は米過剰化の到来から米生産調整の開始までである。

この時期の前半は米の驚異的な生産の伸び、集荷量の増加に支えられて、販売はさらに一段と伸びた(昭和42年度米集荷量336万俵、販売額277億円)。因に庄内の10a当り収量は昭和42年590kgに達し、全国1位となった。しかし、昭和43年から45年までの米価据え置きと45年からの減反政策のあおりがあまりにも大きかったため、販売事業は再び低迷していった。それでも購買事業は一定の伸びを維持した。したがってこのギャップが貸付金の

表一7 農協販売取扱高の推移 (庄内)

年度	項目	主な品目											その他畜産物	
		米	大豆	野菜	果実	繭	鶏卵	ブロイ成	生乳	肉用牛	豚肉	畜産物		
昭和26	5,286,014	5,115,784	9,811	17,826	25,268									389
30	9,710,315	9,428,556	23,700	68,506	25,268									13,447
35	11,245,835	10,665,817	13,608	52,827	48,875	7,269								172,804
40	20,255,509	18,410,586	19,195	97,424	54,614	76,316								75,872
45	25,112,441	20,881,416	37,925	323,483	90,456	88,773	2,962							249,389
50	60,256,866	45,330,739	47,861	1,472,162	102,186	74,246	288,453							1,579,141
55	77,324,131	55,837,081	259,100	2,235,114	100,807	32,183	586,413							1,577,686
1組合当り	4,069,691	2,938,793	13,636	117,637	5,305	1,693	30,863							83,036
昭和26	100.0	96.8	0.2	0.3	0.3									0.0
30	100.0	97.1	0.2	0.7	0.3									0.1
35	100.0	94.8	0.1	0.8	0.4	0.1								1.5
40	100.0	90.9	0.1	1.2	0.3	0.4								0.4
45	100.0	83.2	0.2	2.9	0.4	0.4	0.0							1.0
50	100.0	75.2	0.1	3.5	0.2	0.1	0.5							2.6
55	100.0	72.2	0.3	3.7	0.1	0.0	0.8							2.0

注. 山形県農政課「農業協同組合要覧」より作成.

表一 8 農協の購買事業(品目別取扱高の推移)(庄内)

年度 項目	昭26	30	35	40	45	50	55	1組合 当り (55)	構 成 比					%		
									26	30	35	40	45		50	55
供給取扱高(千円)	1,080,863	1,743,491	2,759,126	5,831,484	10,981,596	29,323,980	43,928,952	3,120,049	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
飼料	70,663	140,959	339,211	1,499,037	2,274,634	5,911,904	8,449,160	444,692	6.5	8.1	12.3	25.7	20.7	20.2	19.2	
肥料	603,142	774,178	856,696	943,989	1,481,087	2,901,677	3,458,311	182,016	55.8	44.4	31.1	16.2	13.5	9.9	7.9	
農薬	13,963	62,948	235,666	468,983	857,488	2,208,426	3,060,631	161,085	1.3	3.6	8.5	8.0	7.8	7.5	7.0	
農業機械	58,728	104,489	310,436	618,367	1,356,351	4,007,586	3,318,411	174,653	5.4	6.0	11.3	10.6	12.4	13.7	7.6	
石油類		19,662		913,191	2,828,226	6,614,429	348,127			1.1			8.3	9.6	15.1	
保温・包装材料		5,238		344,442	933,245	1,461,052	76,897			0.3			3.1	3.2	3.3	
建築資材				106,617	381,215	661,749	34,828						1.0	1.3	1.5	
自動車				223,285	1,159,207	1,930,494	101,604						2.0	4.0	4.4	
その他	35,754	118,665	299,949	930,565	588,657	1,675,626	2,244,521	118,132	3.3	6.8	10.9	16.0	5.4	5.7	5.1	
計	782,250	1,226,139	2,041,958	4,460,941	8,145,752	22,007,112	31,198,758	1,642,039	72.4	70.3	74.0	76.5	74.2	75.1	71.0	
米		124,202	78,166	139,549	184,104	460,678	1,024,946	53,944	14.0	7.1	2.8	2.4	1.7	1.5	2.3	
その他品	151,764															
食料品		211,323	287,340	545,088	1,172,756	3,967,179	6,983,554	367,554		12.1	10.4	9.4	10.7	13.2	15.9	
衣料品																
耐久消費財	11,498	19,398	65,169	136,298	203,008	343,739	692,175	36,430	1.1	1.1	2.4	2.3	1.9	1.1	1.6	
日用・保健雑貨用品																
LPガス																
その他	135,356	162,429	286,493	549,608	639,886	796,228	589,295	31,015		9.3	10.4	9.4	5.8	2.7	1.3	
計	298,618	517,352	717,168	1,370,543	2,835,844	7,316,868	12,730,177	670,009	27.6	29.7	26.0	23.5	25.8	24.3	29.0	

注. 山形県農政課「農業協同組合要覧」より作成.

増加となってあらわれるようになった。このギャップは農協経営にとっては黒字要因であるものの、基本的には農家段階の経済の悪化を示す以外の何ものでもない。また、貸付金とともに長期共済の伸びも大きい。そして、この信用と共済の2部門は皮肉にもこの時期の経営を支える二大支柱となったのである。

一方、庄内経済連をみると、販売と購買は単協段階と全く同傾向にあるが、倉庫事業の伸びが極めて特徴的である。これは、米の過剰化に伴い、古米保管の増加もあって満倉状態が長期にわたって続くなど、それまでの低迷とは全く異った様相を呈したからである(図-2)。

なおここで、農協並びに庄内経済連の販売事業に占める米の割合をみると、昭和44年現在で農協80%、庄内経済連86%と前期よりかなりの低下となった。

ところで、山形県が「60万トン米づくり運動」を開始したのは昭和42年であった。そしてこの目標を僅か2年で達成するという驚異的な成果を収めた。しかしながら、その頃から全国的な米過剰化の時代へと移っていった。そして、この「60万トン米づくり運動」はいち早く「山形県良質米生産運動」へと切り替えざるをえなくなっていったのである。庄内はこの切り替えを敏感に受け止め、いち早く「山形県庄内米改良協会」(昭和42年4月1日、旧庄内産米協会と旧庄内種子協会が合併)をつくって良質米生産への第一歩を踏んだ。この会は、庄内経済連が中心となって運営されるが、今日の「庄内米」の銘柄統一に大きな役割を果たした。昭和44年に入り自主流通米制度が登場するや、庄内の農民・農協は不安を抱きながらもそこに活路を求め、持てる力を発揮して、命運をかけた自主流通米市場に挑んでいったのである。この段階での庄内経済連の役割りは極度に重みを増して良質米産地体制の要になっていった。

2 自主流通米段階の事業・経営の展開(昭和45~55年)

(1) 米専門農協の事業・経営面の開花期(昭和45~52年)

昭和44年の自主流通米制度の登場は、庄内農民にとって決して展望のあるものではなかった。この点を記録によれば「総合農政の名のもとに、米価が凍結され、同時に減反が前面におし出されては、米単作の庄内は袋小路に追いつめられたも同然で、迷路から脱け出す道は、名目はどうであろうとササニシキにける以外になかった¹¹⁾」のである。こうして不安はあったが、産地体制を強化し、自主流通米に命運をかけていくことになるのである。

その自主流通米の第1年目昭和44年度の出荷は、1万2,600t(21万俵)と僅かであった。そして本格的になったのは翌45年からである。この年は8万7,222t、全集荷量の48%に達した。その後は年々増加して昭和50年には14万4,061t(全集荷量の70%)、さらに昭和55年には17万2,402tと全集荷量の95%を占める状態となり、現在ではオール自主流通米といってもよい状況となった。品種はほとんどがササニシキである。また、自主流通米の仕向先は、北海道20%、東京25%、神奈川16%、静岡・愛知がそれぞれ7%というのが主なところである。そして、庄内ササニシキは宮城ササニシキ、新潟コシヒカリと肩を並べて全国のトップレベルで取引引きされるようになった。この取引米価については、表-10のとおりである。

このようにして「庄内米」の高い声価を市場に定着させることができた。そしてこれに

表—9 米穀集荷状況(庄内経済連)

年度	項目	政府米	自主流通米	超過米	計
実数 (トン)	昭45年産米	96,865	87,222	—	184,087
	50	36,643	144,061	24,739	205,443
	55	9,319	172,402	600	182,322
構成 比 (%)	45	52.6	47.4	—	100.0
	50	17.8	70.1	12.0	100.0
	55	5.1	94.6	0.3	100.0

注. 山形県米穀売渡協議会
山形県産米改良協議会連合会
「米穀集荷関係資料」より作成

表—10 米価の推移

年度	項目	政府米 (A)	自主流通米 (B)	B/A
		円	円	%
昭 45		8,285	8,975	108.3
46		8,965	9,150	102.1
47		9,032	9,750	107.9
48		10,351	10,510	101.5
49		14,102	14,222	100.8
50		16,071	16,818	104.6
51		17,129	18,458	107.7
52		17,804	19,640	110.3
53		17,758	19,640	110.6
54		17,758	19,695	110.9
55		18,127	20,345	112.2

注. 政府米は指定銘柄奨励金, 包装代含む(52年までは3等米, 以後は1等米).
自主流通米は庄内ササニシキ東京着レール3等GA(53年から1等GA).

は戦前の山居倉庫から出された「庄内米」の高い声価が一役かっているとも思われるが、PRという点では、庄内経済連は随分と早くからやっていた。それは下記のような。これをみても分かるように、庄内経済連は、何時かやってくるかもしれない「食管改変」に異常なまでに神経を使ってきたし、特に良品米については心を砕いてきた。以下はその一例である。

- ①東京の米穀商 448 名庄内米視察団来庄(昭32. 9)
- ②41年産米の売り渡し米を3等以上にする運動
- ③庄内全地域を対象に仕分け出荷する「自主格付出荷」の実施(41年産米から)
- ④テレビによる「庄内米全国紹介」42年1月6日
- ⑤売り渡し米の「入り目統一」(供出時代から継続)
- ⑥水稲高位生産技術集団のほう賞制度(43年度)
- ⑦良質米生産の前提. 種子更新「種子センターの建設」(44年)
- ⑧「優良品種の統一」, 「庄内米づくりの推進」庄内米改良協会(44年計画)

- ⑨消費地へのPR資料「庄内米のしおり」8,000部, 東京・神奈川・北海道へ
 ⑩「庄内米のための産米改良10ヶ条」庄内米改良協会. 1. 品種統一への努力, 2. 集団栽培の推進, 3. 種子更新の励行, 4. 地力の増進, 5. 適期刈り取り, 6. 自然乾燥, 7. 調整改善励行, 8. 量目確保, 9. 包装荷造りの完全, 10. 自主格付励行

出典『山形県農業協同組合沿革史』(372頁)

また, 自主流通米が本格化するにつれて, 新しい米づくり運動を起し, 「良質米高位多収実証田運動」(昭和48~50年)を皮切りに「庄内米ササニシキ8・8運動*1」(昭和51~53年)に至っては庄内のすみずみまでゆきわたった. 後者の8・8運動の名称は, 目標を8の数字で合わせたところからきているが, この具体的な内容等については脚注を参照されたい.

以上の如くして, 自主流通米段階に入るや, 農民・農協・経済連はその持てる力を一大結集して「庄内米」の生産と有利販売に全力投球を続けた. それは, ササニシキ栽培技術の確立・普及から市場価格の形成に至るまでの一貫した産地体制の確立にほかならない. そして, この過程において農協(系統)は新しい米の流通担当者としての力量をどれだけ持ちうるのかを鋭く問われ, とりわけ経済連はその的となった.

いずれにせよ「庄内米」の銘柄統一, 価格の一本化, 市場の掌握は見事に達成された. このようにして, 命運をかけた自主流通米戦略が効を奏し, 生産, 保管・流通, 市場の体制化が軌道に乗って, 価格も一定のメリットを見定めることができた. この意味で, この時期はまさに米産地農協の開花期といつてよいであろう. このことは次の点でも意味がある. すなわち, 自主流通米は食管制度の枠の中にあるとはいえ, 半分はそこから放出されたものである. したがって, 政策依存の体質を濃厚にした米産地を考えれば, 自主流通米を定着させるには容易ならざるものがあるといわなければならない. にもかかわらず, あえてこれに挑戦し, 上記のような成果を収めたことは, かつての米全面統制下の農協事業の拡大とは違うものであって, 自らの市場対応力にものをいわせたという点で米産地農協の開花期に違いないのである. 問題はその後にある. たとえば4類米, 5類米の自主流通米市場への登場と水田利用再編対策(昭和53年~)による米べらしの一層の強化が, 有利に展開してきた自主流通米の市場競争にそれぞれどう結びついてくるかである.

さて, この時期における販売と購買事業はかつてない伸び率を示した. 特に販売事業の伸びが著しく, 内容的には米もさることながら, 畜産物, 青果物の伸びはそれを上廻った(畜産物の伸び率(昭和45年対50年29%, 青果物190%)). また, 昭和50年の販売事業に占める米の割合は農協75%, 庄内経済連81%であった. 信用事業面では貯金が伸び(昭和45

*1. 庄内米ササニシキ8・8運動(昭和51~53年)

① 10 a 当り収量	800kg
② 上位等級	80%
③ ササニシキの作付面積	80%
④ 土壌改良(塩基飽和度)	80%
⑤ m ² 当り最高分けつ莖数	880本
⑥ 稈長	80cm
⑦ 有効分けつ率	80%
⑧ 出穂期	8月8日以内

8・8運動の実施主体は各農協, 庄内経済連, 庄内米改良協会, 運営委員会の構成は庄内の各試験場, 改良普及所, 中央会支所, 庄内支庁など全庄内的な組織体制である.

年対50年の伸び率135%)、貸付金の伸び(70%)はそれまでになく少ないものとなった。

この時期は、昭和48年の石油危機があり、また49年以後の戦後最大の不況に見舞われるなど、経済はまことに不安定極まるものであった。この中にあって、農協運動面では「山形県農業基本構想の実践運動」(昭和45年県中央会が作成した『昭和50年代農業への道標』に基づき昭和45年10月県農協大会で決議)が全組織をあげて展開されていた。また、庄内の農協合併もこの時期に一番多く、昭和40年66組合から50年20組合、55年19組合となった。また一方、この時期は稲作における中型機械化段階の確立期であり、稲作の技術変革の総仕上げのときでもあった。さらには、昭和52年からの米価据え置き、53年からの水田利用再編対策へと目まぐるしい変転である。いってみれば激動の中の農協活動であった。

(2) 農協事業・経営の再編期(昭和53年以後)

庄内は、昭和45年当時、米価据え置き(昭和43~45年)と第1次米生産調整の衝撃から、米作の袋小路論が飛び出していた。しかし、その袋小路は自主流通米に活路を見いだすことによってひとまず切り抜けることはできた。しかしながら、その自主流通米も昭和55年から4類米、5類米も加わり、やがて全国的な需給緩和の時代を迎えようとしている。また、政府米の価格抑制が一層強まる中で、自主流通米だけが、というようなことはもはや考えられそうもない。加えて庄内の稲作はいま単収の伸び悩みという問題も大きい。いわば自主流通米自体のもつ矛盾がようやく顕在化してきたのである。そして、ペナルティー付きの水田利用再編対策の実施は再び米作りの後退をもたらすなど、米産地の苦悩はいよいよ深まるばかりである。

これらの状態を第2の袋小路といおう。しかもこの場合、昭和40年中期のそれとはちがって、もはやこれ以上の自主流通米への期待はのぞめなくなっているところに特徴がある。他の農畜産物にしても輸入圧力の一層強まる中でこれという確かな見通しが立たない。そして、そこにあるのはさしずめ「転作物」だけであって、それも上からの、奨励金といっしょのものでしかなく、新しい活路は定かでない。実に壁の厚い袋小路といわなければならない。

こうして庄内農業は再び袋小路に閉ざされるが、同時にまた脱出への新しい試みの開始も幾つかあることを忘れてはならない。例えば、余目町の有畜(豚)複合経営、藤島町の農協ぐるみの有機農業への取り組み(鶴岡生協および生活クラブ生協との産直)そして遊佐町農協の生活クラブ生協との産直などは新しい芽として注目されよう。

これら農業の再編課題とともに農協もまた事業再編が問われることしきりである。

昭和50年代に入ってから農協事業をみると、販売、購買、貯金が目にみえて悪化し、農家経済の低迷を反映した。そして、貸付金が多くなり出し、また、長期共済は丁度大型への切り替え期でもあったが驚異的な伸びをみせた。貸付金の増加にしても、共済の増加にしても、その根底には生活不安という50年代の深刻な局面につながるものであることに注目する必要がある。

農協経営面では信用、共済が確かな黒字部門として大きな支えとはなっている。しかし、これとて、基本である販売活動が低迷ないし後退では、早晚、経営にひびの入ることは明らかである。

庄内経済連の方はどうか。これまた図—2で明らかなように、昭和50年から55年をかけ

ての販売、購買、倉庫の主要部門は一樣に伸び率が小さく、今までにない低迷の状況にある。このため、従来の米専門連的に突出した部分(自主流通米)だけでなく、畜産物、青果物、転作物等々の諸対策の万全を期すことが迫られている。購買事業は農業の再編に伴う生産資材の多様化に十分な対応を講ずることや、生活物資関係ではAコープ関係の取り組みが大きな課題といえよう。

なお、ここで、庄内経済連が取り組んでいる新しい模索と実践について、その主なるものをあげておく。

1. 生産技術関係

- ①庄内米3づくり運動*1(昭和54年～56年度。以後も第2次運動として継続中)「8・8運動」に続く米づくり運動で農協系統組織が実施主体となり(1)人づくり、(2)土づくり、(3)1等米づくり、を目指す。
- ②水田高度利用実験圃場の設定(昭和54年)
2年3作の試験研究。
- ③飼料用稲の試作(昭和56年～)
- ④生産対策室の設置(昭和56年)
転作対応と新しい農業づくりのための情報処理と対策の案出。

2. 販・購買関係

- ①米穀部東京駐在所の設置(昭和54年)
職員3名を配置し、「庄内米」の市場対応の万全を期す。
- ②青果事務所の設置(昭和54年)
公設庄内青果物地方卸売市場の中に設置。職員5人を配置して、Aコープ関係の青果物の集配業務を行う。
- ③鮮魚事務所の設置(昭和50年)
酒田に開設。職員6人を配置。
- ④農機・自動車総合センターの開設(昭和53年)

以上の如くして、農協・経済連はともに長期低迷の渦中から、新しい挑戦に乗り出したといつてよい。しかしそれは農業を守り、組合員とともに民主的な農協運動に導かれてこそ、はじめて力となるものであることというまでもない。いまこそ、協同組合運動の真価が

*1. 庄内米3づくり運動

各農協、庄内米改良協会、庄内経済連が事業主体で、指導協力体制は庄内にある県農業試験場、農業改良普及所、食糧事務所、農協中央庄内支所、その他農業・農協諸団体を網羅する。

1. 人づくり

- (イ)集落あるいは生産組織内の話し合いの場の拡充
- (ロ)生産技術の向上、諸情勢の判断等に関する自己研修、相互研修の充実
- (ハ)情報提供の強化

2. 土づくり

- (イ)土壌診断に基づく土壌改良資材の施用
- (ロ)有機物施用
- (ハ)深耕の徹底

3. 1等米づくり

- (イ)収量構成要素の確保と決定要素確保への誘導
- (ロ)整粒歩合の高い、適正で水分の1等米づくり
- (ハ)10a当り目標収量800kg

鋭く問われているときといえよう。

3 事業・経営の主要指標の変遷と課題

最後に事業と経営の主要指標の変遷とそれからみられる今日の課題をまとめてみよう。
最初に事業構造の変化をみてみる。

表-11 主要事業の指標(庄内、農協)(%)

項目	年 度				
	昭 26	35	45	55	55
販売に占める米の割合	97.0	94.8	83.2	72.2	73.4
販売に占める畜産物の割合	—	2.0	11.3	19.4	19.7
販売に占める青果物の割合	0.3	1.3	4.2	6.6	6.5
購買に占める肥料の割合	55.8	31.1	13.5	7.9	7.4
購買に占める飼料の割合	6.5	12.3	20.7	19.2	20.6
購買に占める農薬の割合	1.3	8.5	7.8	7.0	} 24.6
購買に占める農機具の割合	5.4	11.3	12.4	7.6	
購買に占める石油類の割合	—	—	8.3	15.1	19.0
購買に占める生活物資の割合	27.6	26.0	25.8	29.0	19.0
米販売高に占める貸付金の割合	9.5	41.7	131.5	174.6	
貯 貸 率	30.7	85.1	93.5	91.5	
長期貸付金の割合	5.1	32.7	58.4	66.2	
貸付金に占める近代化資金の割合			10.5	9.2	

注. 山形県農政課「農業協同組合要覧」,「庄内経済連業務報告書」より作成。

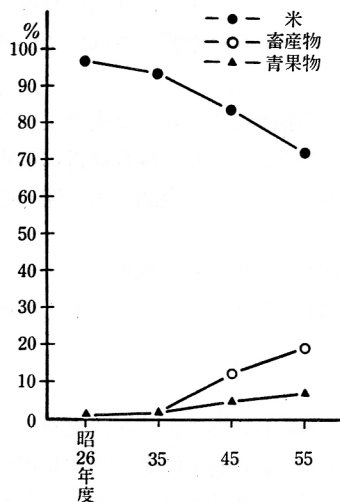


図-3 販売取扱高に占める品目の割合 (庄内、農協)
(本図は表-11による)

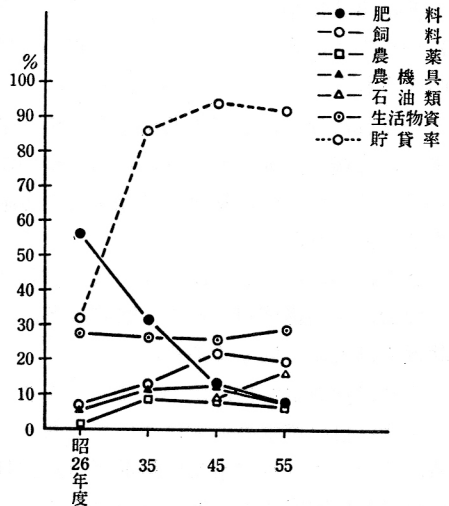


図-4 購買取扱高に占める品目の割合および貯貸率 (庄内、農協)
(本図は表-11による)

販売事業は表一11、図一3に示したように昭和35年頃から、それまでの米オンリーの時代から次第に畜産物が入り、青果物が加わって、昭和50年代半ばには米が7、その他が3の構成となった。米の比重低下は水田利用再編対策の影響が大きい、少なくとも事業の実態は米専門農協の特色を具備しながらも以前のようにではなくなった。やはり、米の外に畜産物(豚)、青果物(庄内柿、イチゴ、メロン)の進出が一際目立っていて、販売事業の多様化時代を迎えようとしている。なおまた転作物の集荷が進めば、小量・多品目の取り扱いには周到な対策が必要となろう。こうなると、いよいよ、作物部会の再検討も含めて販売事業体制の再編が必須となろう。そしてそれは、地場市場の再構築・産直の強化などと密接なかかわり合いの中で進められるのが一つの方向であろう。

購買事業はやはり販売事業と同様、「曲り角の農協」が経過する昭和35年頃から急速に変化をみせている(図一4)。すなわち、それまでは購買事業のトップにあった肥料が昭和45年では飼料と1位が入れ代わり、さらに農機具、石油類、農薬などすべての事業量が拡大した。その結果、米肥農協という単純な事業形態から、年々複雑な形態へと移り、昭和55年には生活物資も含めて極めて多様なものとなった。まさしく総合購買事業の構造である。

今後の課題は生産資材の場合は転作等小規模な栽培が進めば種子から収穫まで様々な資材が、しかも小量ずつ個別に必要となろうが、そういうことにも対応できるような体制にすることがまず重要なことになろう。また農産物価格の低迷に対しての方策として、資材関係の「低廉な供給」が一層重要な課題となってこよう。このことの達成のために購買事業は一段の努力が要請されるであろう。生活物資についてはAコープの取り組みが鍵とされている。いずれにしても民主的な農協運動の中での取り組みこそ肝心なことである。

信用事業については、これも昭和35年を境に貸付金が急速に伸び、貯貸率は90%からさらに95%に向けて今日に至っている。別の表現でいえば、貸付金残高は米代金の1.7倍以上になっているのである(昭和56年3月末)。これを農家の段階でいえば、借金経営が年々増えていることであり、やはり警鐘といわなければならない。そして、この不安定な状態が共済事業に結集するというつながりは重視されねばならない。また、共済の見返り資金については、資金の再配分という点から農民諸階層にどのような影響を及ぼしているかが吟味されなければならないであろう。

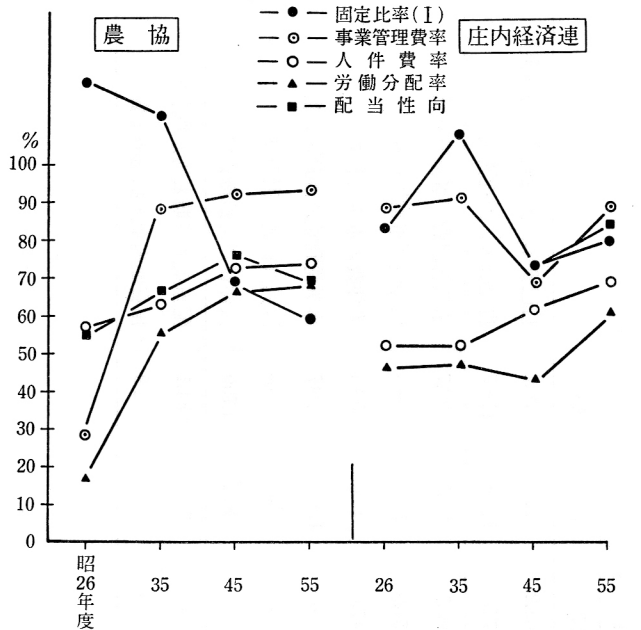
いずれにせよ、信用と共済事業は黒字部門として、農協経営にとっては大きな支えではある。今後の課題としては、信用については新しい農業づくりとして複合経営に重点をおいていくとすれば、従来の単品中心の金融から複合経営体としての金融の道を開く必要があるであろう。

また、共済については利益が大きければ掛金の引下げもありうるであろう。

なお、庄内経済連の販売、購買事業については表一11のとおりであるが、上述の農協の状況とほとんど同じである。

次に経営の主な指標についてみる。

まず、自己資本の造成についてであるが、これも昭和35年を境に大きな変化をみせている。すなわち、農協事業の躍進期(昭和41~44年)から自主流通米段階(昭和45年以後)を一貫して固定比率は低下の一途である。昭和35年に113%(固定比率I)であったが、昭和55年には59%にまで低下した(表一12、図一5)。これには、農協の事務所の建設、機械サービスセンター、農業倉庫、購買店舗の新・増築、外部出資の増加と次から次へと投資



図一五 農協の経営指標(本図は表一12による)

が続いたためもあるが、もう一つは、組合員の増資に対する消極性という意識上の問題も少なくない。

事業管理費率(事業管理費/事業総利益)は昭和35年から90%に増加し、その後も微増しながら今日に至っている。また、管理費に占める人件費率(昭和55年73%)、労働分配率(人件費/事業総利益、昭和55年68%)、配当性向(配当金/当期末処分利益金、昭和55年度69%)などは昭和35年頃までに一つの型ができ上っていたもので、その後は小幅な増加で推移を続け現在に至ったものである。一口にいえば、自己資本は十分でなく、固定比率は減少の一途にありながらも、経営としては安定を保ち、出資配当と特別配当は一応順調に実施されてきたということである。

そこで経営の中身であるが、管理費の増加とその中の人件費の比重の増大が特に目立つようになってきた。したがって、労働分配率も年々増加する傾向である。袋小路といわれる現段階の農協経営は余裕のないのが当然ともいえようが、自己資本の低迷、人件費の増加を、どうもっていくかが大きな課題となってきた。それは単なるやりくりで解決するのではなく、経営体としてのあるべき姿を把えながら、しかも、その方向づけには民主的な組合運動に支えられて前進する姿勢こそ重要であろう。また、信用と共済の資金循環過程に、農協経営の安全性のウェイトをかけるのは決して基本的な解決にはならない。のみならず、却って問題のあいまいさを温存させ、事態の解決を長引かせることになりかねないのである(表一13)。

しからば、経済連の方はどうか。それは表一12で示したように、固定比率をはじめ、何れの指標をみても単協段階よりはゆとりのある経営となっている。しかし、昭和55年では管理費が膨張し、その中の人件費も大きくなってきている。この点では農協と同様である。

表-12 農協経営の主要指標(庄内, 農協, 庄内経済連)

項目	農協					庄内経済連			自己資本/固定資産+外部出資 自己資本/固定資産
	昭26	35	45	55	28	35	45	55	
固定比率 I (%)	121.3	113.5	68.9	59.1	82.1	108.2	72.8	79.4	自己資本/固定資産+外部出資
II (%)	221.5	202.3	88.9	73.8	123.2	175.3	113.6	116.5	自己資本/固定資産
事業管理費率 (%)	28.9	87.5	91.9	93.4	89.2	90.7	69.0	89.7	事業管理費/事業総利益
人件費率 (%)	55.4	62.6	71.7	72.7	51.9	51.9	61.7	69.6	人件費/事業管理費
労働分配率 (%)	16.0	54.8	65.9	67.9	46.3	47.0	42.6	60.4	人件費/事業総利益
労働生産性(千円)	584	429	1,210	4,825	—	—	1,908	7,947	事業総利益/常勤職員数
職員1人当り(千円)	—	99,520	239,166	522,460	—	—	—	—	販売取扱高/販売職員
賃金水準(千円)	93	235	797	3,275	—	—	812	4,799	人件費/常勤職員数
配当性向 (%)	55.6	66.1	75.3	69.4	—	—	73.3	84.1	配当金/当期末処分剰余金
出資金配当率 (%)	1.7	1.0	1.5	2.5	—	—	3.0	2.9	出資配当金/払込済出資金

注: 「山形県農協要覧」「庄内経済連業務報告書」より作成。

表—13 部門別純損益(庄内1組合平均) (単位:千円)

部門 \ 年度	昭 50	51	52	53	54	55
信用	18,768	27,645	43,680	62,437	52,813	24,651
共済	14,695	21,169	26,077	36,422	42,045	48,505
購買	4,264	△ 464	△ 15,346	△ 11,530	△ 2,769	13,503
店舗	—	—	△ 3,840	△ 10,741	△ 19,026	△ 26,779
農機車輛SS	—	—	△ 6,553	△ 19,675	△ 15,009	△ 24,554
(購買計)	(4,264)	(△ 464)	(△ 25,739)	(△ 41,946)	(△ 36,804)	(△ 37,830)
販売	10,395	30,389	22,244	27,233	△ 28,975	22,141
倉庫	△ 2,843	△ 5,221	△ 2,366	△ 1,704	△ 6,363	△ 6,765
加工利用	△ 8,070	△ 6,422	△ 4,733	△ 3,267	△ 4,760	} △ 11,410
(その他)	△ 17,250	△ 17,845	△ 7,591	△ 7,443	△ 5,423	
合計	18,303	47,067	50,397	73,786	72,424	49,324

注. 山形県農協中央会「農業協同組合経営分析調査報告書」による。
合計には特別損益を含む。

結 び

本稿は、庄内米産地農協に関する研究の序論的なものとしてまとめたものである。

研究の内容は、戦後の、庄内における農協事業と経営の展開過程を7つの画期に分けて分析し、論述したものである。その場合、単協だけではなく、単協の経済事業を補定し、また代替・調整の役割りを担う庄内経済連をも合わせて検討した。これは、そのことによって、はじめて庄内米産地農協の特色を把握することができるからである。7つの画期は以下のとおりである。

I. 米全面統制下の農協事業・経営の展開(昭和23~44年)

- (1) 設立から再建整備まで(昭和23~29年)
- (2) 米専門農協的な事業・経営基盤の確立(昭和30~32年)
- (3) 曲り角の農協事業・経営(昭和33~35年)
- (4) 農協事業・経営の躍進(昭和36~40年)
- (5) 躍進から停滞へ(昭和41~44年)

II. 自主流通米段階の事業・経営の展開(昭和45~55年)

- (1) 米専門農協の事業・経営面の開花期(昭和45~52年)
- (2) 農協事業・経営の再編期(昭和53年以後)

庄内の農民は米産地体制づくりに、農地改革とともに誕生した農協への期待は格別のものがあつた。このことは、庄内に独自の経済連を設立させたことにもよく表われている。庄内経済連は組合員規模では全国最小であるが、販売・購買の取扱高は全国中位¹²⁾(全国48経済連中販売高24位、購買高31位<昭和53年度>)にあつて、経営は堅実である(付表—4)。このいわば庄内農民の手づくりともいってよい庄内経済連は、設立早々から、地元旧大地主資本・信成合資会社とは肥料・農薬など農業生産資材を中心に熾烈な競争を通過しなければならなかつた。これの克服過程は、地元大資本による農村支配の排除とともに、農協・経済連の、地域における自己確立過程であつた。また、「農民の米を入れる倉

庫は農民の手に」という庄内農民の永年の願望であった倉庫問題（山居倉庫の買収）も庄内経済連を先頭にして解決された。さらには昭和35年以後の「米作りの新しい波」、*「成長農産物の波」*に対応した集団栽培の普及、各種施設の拡充などのスムーズに行われたのも大きな特徴である。そして、政府米から自主流通米への大転換期を見事に乗り移ったことは産地体制の力量というしかない。以上は農協・経済連の共通の課題とその克服の足跡である。しからば、今日の再編期はどう切り拓いていくか。自主流通米はもともと大きな矛盾を内包していたものであるからすでに限度がみえているし、何時デメリットに代るかもわからない状況である。昭和53年からの水田利用再編対策、それに農業全般にわたり縮小再生産への環境の下ではその活路を見出すにはまことに厳しいものがある。

一方、農協経営の面では、次のような点が指摘される。

まず第1に固定比率の低下である。昭和35年以後の農協の設備投資、外部出資の増加によって、固定比率は50%にまでダウンした。したがって自己資本の造成が大きな問題といえる。

次に管理費の増大であるが、このうち人件費のウエイトが年々大きくなってきている。この問題は経営体としてはもっとも基本的な問題であると同時に、最も困難な問題でもある。こういう点で、農協経営はいま、ゆとりのない厳しい状況にあるといわなければならない。しかるに、出資並びに特別配当は維持され、農協によっては微増すらみられる。これらは専ら信用・共済事業における資金循環過程での利益に依拠するのが大部分といってよい。農業の危機が根底から改善され、その生産活動が農協の事業と経営に生かされていく相互関係に明るい展望の持てない限りは、やはり、農協経営にとっても、たとい、それが黒字であっても、本質的には赤信号といわなければならないのである。そして、この矛盾は昭和50年代の中頃から表面化し、現実の問題となってきているのである。

注

- 1) 小田早稲太『庄内経済連25年のあゆみ』庄内経済農業協同組合連合会。昭49。103頁 庄内販連の発足について、「庄内地方は永年にわたり県連の支所または支部として活躍してきたが、ここに連合会として独立創業の運びに至った。このことは庄内農民の待望久しきものであっただけに、明るい希望と意欲にみちぎっていたし、同時に自信と責任の重大性もまたひしひしと感ずるのであった」と
- 2) 山形県農業協同組合沿革史編纂委員会編『山形県農業協同組合沿革史』昭35。410頁
- 3) 同上書 410頁
- 4) 山居倉庫についての詳細は次の書を参照されたい。
小山孫二郎「大地主庄内米の流通—山居倉庫の顛末—」農業発達調査会編『主要地帯農業生産力形成』農林省農業総合研究所。昭33
- 5) 同上書 429頁
- 6) 前掲書『庄内経済連25年のあゆみ』123頁
「既に合併時の赤字は解消し、事業は隆昌のすう勢にあり（中略）本会では利用配当の分配と法人税に頭をなやますという状態」から整備促進法の適用申請はしなかった。
- 7) 信成合資会社は大地主本間家の同族会社として、明治40年の設立で動産、不動産取得利用業を行う会社であったが、昭和25年から商事部を設けて肥料、飼料、農薬、醸造用原料、化学工業製品、防疫資材、病虫害防除機具、建築資材等農業に関係ある品目一切を取扱うようになった。

- 8) 鎌形 勲『東北農村風土記』東洋経済新報社. 昭31. 223頁
 「昭和28年秋, 庄内に『本間旋風』というのが吹きまくっていた。(中略)本間が農民および単協に販売する肥料は(中略)購連より硫酸を一俵につき12円引くというのである。(中略)放任しておけば, 庄内の肥料使用料の半分以上が本間商店の一手販売になるのではないかと心配するものもあった。」
- 9) 近藤康男氏は全購連を「肥料工業販売カルテルの代表機関」と規定している『続貧しからの解放』中央公論社. 昭29. 55頁
- 10) 前掲書『庄内経済連25年のあゆみ』139頁
 庄内経済連が山居倉庫群の買収を絶対必要とした理由として「農民の生産する米を農民のために有利に販売するためには(中略)連合倉庫12,852坪の中, 73%の坪数を占める山居賃貸ならびに北斗会の連合倉庫所有権は最終的には会の運営を左右するに足る力を有している」と
- 11) 山形県農業協同組合沿革史編纂委員会『山形県農業協同組合沿革史(第2編)』山形県農業協同組合中央会. 昭51. 373頁
- 12) 庄内経済連の詳細は阿部幸吉「庄内米産地経済連の事業と経営」山形農林学会報第38号, 昭56. 10. を参照されたい.

Summary

This report was compiled as an introduction to "A Study of the Agricultural Cooperative Associations in the Rice-producing District of Shonai".

Its contents are a study on the postwar development of the business and management in the agricultural cooperatives in the Shonai District through the analysis of the process divided into seven periods. This study did not only treat the unit agricultural cooperatives in cities and other local communities(referred hereafter as agricultural cooperatives)but included the Shonai Economic Federation of Agricultural Cooperative Associations, which complements the agricultural cooperatives, bearing the function of their adjuster and proxy of carrying out the sectors that they cannot do. So without the inclusion, the characteristics of the agricultural cooperatives in the rice-producing district of Shonai will never be fully comprehended.

The seven periods of development of the agricultural cooperatives are as follows :

I. The development of the business and management of the agricultural cooperatives under the total control of rice(1948 to 69)

1) from the establishment to the reconstruction and readjustment(1948 to 54),

2) the establishment of the basis for the business and management of the rice specialist agricultural cooperatives(1955 to 57),

3) the business and management of the agricultural cooperatives at the turning point(1958 to 60),

4) the expansion of the business and management(1961 to 65),

5) from the expansion to the stagnation(1966 t 69),

II. The development of the business and management in the semi-rationed rice stage(1970 to 75)

1) the flowering period of the business and management of the rice specialist agricultural cooperatives(1970 to 77),

2) the reorganization period of the business and management of the agricultural cooperatives(1978 and after)

The agricultural cooperatives and the Economic Federation in Shonai have distinct characteristics compared with those in other districts in that they started as a rice specialist agricultural cooperative system. So the business of the agricultural cooperatives has developed sensitively reacting to the rice policy of the time to this day. Above all, the business made a major turn with the start of the restraint in rice production almost institutionalized after 1970 and the entry of the semi-rationed rice system. The agricultural cooperatives and the Economic Federation struggled with their whole organizations in a body to rearrange themselves to find in semi-rationed rice the way of survival for the new rice agriculture. That resulted first in their success in unifying all the rice produced and sold in Shonai District in one brand of "Shonai-mai rice". Second, the rice gained a yearly rise in market reputation and came to be transacted at the top price in the whole country. That is, they succeeded in making the brand stick in the market as excellent semi-rationed rice. This process took up the period from 1970 to 77. And this may well be called the flowering period of the movement and business of the agricultural cooperatives in postwar history. For that was a great stride forward from the policy-dependent type cooperatives toward the independent type cooperatives.

This system of semi-rationed rice, however, had various contradictions in it. One was that as the competition between producing districts intensified, rice of inferior quality found its way into the semi-rationed rice market to keep down the price. Moreover, the enforcement of the secondary restraint in rice production with penalty from 1978 brought another confusion into the rice agriculture. The reorganization period of agriculture precisely concurred with the reorganization period of agricultural cooperatives.

Next the problems in the management of the agricultural cooperatives are as follows :

As to their own capital, it took a turn for the worse around 1960. Specifically speaking, since that year the proportion of the capital for the fixed assets consistently fell, hitting a new low of a mere 59 % in 1980. This decline constitutes not so small an obstacle to the new extension of cooperative business.

The business management cost has rapidly increased from around 1960, too. And it is most difficult to improve this situation, since the personnel expenses account for the bulk of it.

Thus serious problems confront the management in the basic points. But a tendency of slight advance is seen in the profits from the management as a whole. The problem is that the advance results from the large profits in the credit business or the mutual aid business, not from the activity in the proper sector of agricultural production(sales business).

As seen above, the business and management of the agricultural cooperatives in the rice producing district of Shonai are now faced with the need of a new reorganization, a great trial.

付表—1 農業粗生産額(庄内)

年度	項目	粗生産額計	米	野菜	果実	養蚕	畜産	その他
実数 (百万円)	昭 35	16,429	13,690				1,156	1,583
	40	27,358	21,773	1,234	649	60	2,922	720
	45	40,103	28,593	2,655	1,815	100	5,991	949
	50	90,693	62,782	5,166	2,975	109	18,113	1,548
	53	98,862	68,721	5,633	3,511	86	19,230	1,681
	55	99,230	68,263	5,732	2,696	97	20,045	
	山形県53	296,826	173,927	19,683	36,967	3,925	50,444	11,880
	55	294,176	163,321	23,257	35,039	4,243	55,566	
	全 国53	10,367,022	3,678,121	1,549,162	742,902	171,786	2,930,674	1,294,377
	55	10,229,279	2,948,550	1,841,212	696,743	155,809	3,170,798	
構成 比 (%)	35	100.0	83.4				7.0	9.6
	40	100.0	79.4	4.5	2.4	0.2	10.7	2.8
	45	100.0	71.3	6.6	4.5	0.2	14.9	2.4
	50	100.0	69.2	5.7	3.3	0.1	20.0	1.7
	53	100.0	69.5	5.7	3.6	0.1	19.5	1.7
	55	100.0	68.8	5.8	2.7	0.1	20.2	
	山形県53	100.0	58.6	6.6	12.5	1.3	17.0	4.0
	55	100.0	55.5	7.8	11.9	1.5	18.9	
	全 国53	100.0	35.5	14.9	7.2	1.7	28.3	12.5
	55	100.0	28.8	18.0	6.8	1.5	31.0	

注. 東北農政局山形統計情報事務所「山形県の生産農業所得累年統計」より作成。

付表一2 旧山居貸貸倉庫会社倉庫内容 (昭32. 5)

倉庫名	土地	棟数	坪数	附属下屋 及び廊下	事務所 その他	所在地
	坪		坪	坪	坪	
庄内倉庫	3,120.17	5	600.00	142.26	239.90	酒田市山居町
遊佐倉庫	2,150.49	3	470.00	173.83	132.13	遊佐駅前
本楯倉庫	2,633.27	5	716.25	276.35	93.78	本楯駅前
砂越倉庫	2,026.70	3	420.00	261.52	121.96	砂越駅前
余目倉庫	3,329.84	4	620.00	362.50	115.03	余目町上朝丸
藤島倉庫	3,653.99	5	780.00	293.00	196.91	藤島駅前
黒瀬倉庫	842.60	4	238.75	104.93	36.00	羽黒町黒瀬
栄倉庫	1,188.60	1	105.00	67.94	66.36	鶴岡市大字栄字湯の沢
押切倉庫	1,205.20	2	240.00	99.65	63.92	三川町押切新田
計	20,334.86	32	4,190.00	1,781.98	1,065.99	

注. 山形県農業協同組合沿革史による.

付表一3 旧北斗会倉庫内容 (昭33. 3)

倉庫名	土地	棟数	坪数	ひ そ	さ の 他	所在地
	坪		坪	坪	坪	
庄内倉庫	2,657.00	8	990.00	224.70		酒田市山居町
遊佐倉庫	1,182.00	4	633.00	220.08		遊佐駅前
本楯倉庫	1,124.00	4	581.00	217.00		本楯駅前
砂越倉庫	1,430.00	2	575.00	226.00		砂越駅前
余目倉庫	1,825.10	3	760.00	318.89		余目町上朝丸
藤島倉庫	2,642.90	9	1,420.00	424.04		藤島駅前
栄倉庫	0	1	105.00	51.00		鶴岡市大字栄字湯の沢
押切倉庫	392.20	1	120.00	32.00		三川村押切新田
計	11,253.20	32	5,184.00	1,713.71		

注. 山形県農業協同組合沿革史による.

付表—4 庄内経済連の位置 (昭和53年度)

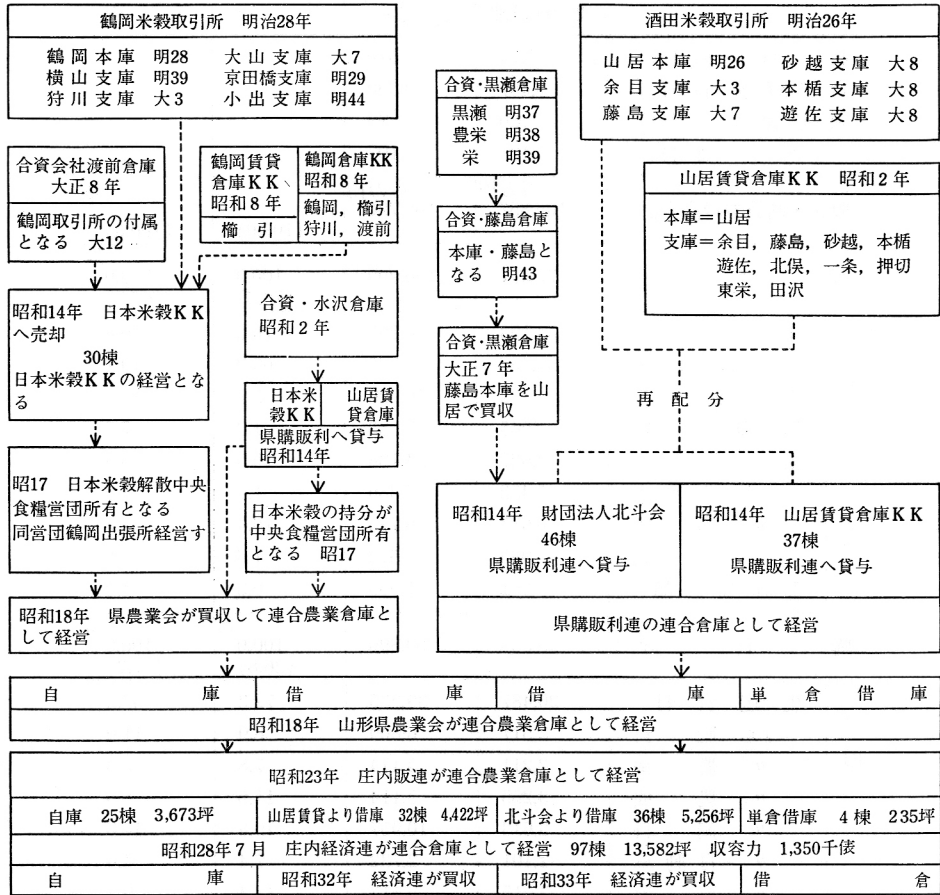
		庄内経済連	全 国 1 経済連当り	庄 経	全 国
職 員 数 (人)		274	510		
自 己 資 本 (百万円)		1,457	2,390		
固 定 比 率 I (%)		80	73		
" II (%)		121	107		
販売・購買取扱高合計		百万円 105,652	百万円 160,790	% (100.0)	% (100.0)
販 売 計		77,317	100,900	100.0 (73.2)	100.0 (62.8)
内 訳	米	59,193	50,265	76.6	49.8
	うち自主流通米	53,487	19,326	69.2	19.2
	青 果 物	4,272	16,996	5.5	16.3
	農 林 産 物	965	7,535	1.2	7.5
	畜 産 物	12,627	24,136	16.3	23.9
	うち 肉用牛	1,432	4,350	1.9	4.3
	" 肉 豚	8,033	5,775	10.4	5.7
	" 生 乳	985	5,622	1.3	5.6
農産加工品		261	1,965	0.3	1.9
購 買 計		28,335	59,890	100.0 (26.8)	100.0 (37.2)
内 訳	生 産 資 材	20,487	39,235	72.3	65.5
	うち 肥 料	2,517	6,609	8.9	11.0
	" 農 薬	2,211	3,174	7.8	5.3
	" 農 機	3,255	5,114	11.5	8.5
	" 飼 料	5,613	10,957	19.8	18.3
	" 自 動 車	2,101	2,732	7.4	4.6
	" 石 油	3,515	5,512	12.4	9.2
	生 活 資 材	7,848	20,654	27.7	34.5
	うち建設・建材	2,055	3,301	7.3	5.5
	" 米	737	6,539	2.6	10.9
	" 食 品	2,502	5,834	8.8	9.7

注. 全農総合企画部「県経済事業調査報告」より作成。

自己資本・固定比率は昭54年度

$$\text{固定比率 I} = \frac{\text{自己資本}}{\text{固定資産} + \text{外部出資}} \times 100$$

$$\text{固定比率 II} = \frac{\text{自己資本}}{\text{固定資産}} \times 100$$



付図一 1 連合農業倉庫の沿革

注. 出典. 庄内経済連『庄内経済連25年のあゆみ』昭和49年