

特別研修

月例研究会 議事録 (9 月)

2007 年度第 4 回

報告題名 農協系統における協同会社の現段階と展開方向に関する研究	
～親組合と協同会社との実質的意思疎通の重要性～	
報告者 阿部 秀康	日時 9月27日(木)
(所属分野) 地域計画学分野	場所 第7講義室
座長 鈴木	議事録担当者 小山田
出席者 長谷部、木谷、工藤、伊藤、齋藤、米倉、冬木、川島、朴、澁谷、水澤、小山田、阿部、池田、鈴木、西橋、飯塚、大森、高嶋	
報告要旨	
<p>農協による協同会社の設立は昭和23年に始まり、農協の広域合併の進展とともに、平成元年以降、本格的にその数を伸ばしている。農協の協同会社とは、「農協がその事実運営上の必要性から設立し、農協が株式(議決権)の全部少なくとも過半数以上を保有し、役員構成で農協代表が優位を占め、取引面・資金面で農協と密接な関連を持ち、農協の直営的な性格を持つ会社(01年、鴻巣)」との定義が存在する。協同会社設立の目的・背景としては、「親組合では事業展開が困難」、「特殊な勤務体系に対応」、「企業的・専門的経営による収益力強化」、「親組合の事業効率化・再構築の一環」、「迅速な意思決定の実現」等が挙げられるが、協同会社化しても経営目的は組合員への最大奉仕であり、最大限営利を追及していかなければならない。</p> <p>しかし実際に協同会社化を実現しても、利益を生むことができず、組合員への利益還元が十分に行われていない事例も存在する。全国にある農協の協同会社のうち、約20%が赤字もしくは利益ゼロの会社である。経営がうまく立ち行かないのは各社さまざまな要因が考えられるが、現在までの自らの研究調査を通じ、おおよそ親組合と協同会社との実質的な意思疎通の不足が、経営に悪影響を及ぼすのではないかと考える。そこで本報告では、JAみやぎ仙南の協同会社である(株)加工連を事例にとり、その経営状況を把握すると同時に、親組合との経営に関する意思疎通の手段やその現状等について深く検討する。そして親組合と協同会社との適切な意思疎通の確立こそ、協同会社化を成功させる重要なファクターであるという仮説を実証すると同時に、今後親組合と協同会社が取べき展開方向を示す。</p>	

質疑・応答

澁谷：

3つ質問します。まず、これは去年もした質問です。加工連が追徴金をとられて、販売額が下がったということですが、追徴金をとられても利益が下がるだけで販売額は下がりません。

阿部：

その通りです。追徴金をとられても資産が減るだけで販売額は下がりません。追徴金をとられたという事実があったと説明したままであって、それで販売額が下がったとは申し上げておりません。口頭で申し上げたとおり、その点は資料から削除しました。

澁谷：

それでは販売額が下がった理由は分からないわけですね。

阿部：

いいえ、販売額が下がった理由は、原材料が減ったからです。

澁谷：

なるほど、分かりました。

それからもう1つ、みやぎ生協オンリーの体質が悪いということですが、それは違うと思います。みやぎ生協以外に販路を求めると、みやぎ生協から切られる可能性があります。みやぎ生協から切られると、今度は販売額が下がってしまうと思います。

阿部：

そうですが、加工連の販路において、みやぎ生協の割合はどんどん下がっているのが現状です。割合が高ければ問題はないのですが、そのため、農家側としても危機感を持たざるをえないのが現状です。

澁谷：

しかしそれは、加工連が経営判断の中で、みやぎ生協オンリーの方が売上が上がるということでやっているわけでしょう。

阿部：

加工連の社長によると、たとえばヨークベニマルがみやぎ生協よりも高い価格で買うといっても、ヨークベニマルに売らないということでした。それはやはりみやぎ生協との間に築いてきた昔からの信頼関係があるからということなのです。

澁谷：

では、そういう経営判断なのだからどうしようもないのではないですか。

阿部：

そこで親組合から協同会社の中に意思疎通が成立し、親組合から子会社へ適切な指導があれば成功するのではないかと考えています。

澁谷：

資本と経営の分離があるわけで、すでに別会社を作っているのだから、あれこれ言う方がおかしいと思います。

阿部：

しかし、親組合と協同会社との関係なので、完全には独立していません。やはりJA側がある程度のリーダーシップを発揮して経営をおこなっていくべきだと思います。

澁谷：

経営目的は最大利益ではないのですか。スライドには、協同会社の経営目的は組合員への最大奉仕であると書いてありますが、この奉仕とは利益ではないということですか。

阿部：

お金だけではなくサービスも提供するという意味合いを込めて最大奉仕としています。

澁谷：

しかし最大利益を追求しなければほかの事もうまくいかないのではないですか。

阿部：

私もその通りだと思います。しかし加工連側としては、みやぎ生協との間には歴史的な背景があるから一緒にやっていきたいということです。経営的に考えると如何なものかと思いますが。

高嶋：

農協と協同会社の力関係はどのようになっていますか。

阿部：

本来であれば、農協が協同会社の株式を50%以上所有しているわけですから、農協が力行使すべきです。しかし、今回の事例ではその力は発揮されていません。協同会社の社長にすべて一任されているという状況です。

高嶋：

もう1つ、平成12年前後に販売額が減少したのは、「ふるさと豚」の流通経路が変わったからだと言われていますが、平成12年はちょうど加工連が協同会社化して農協の傘下に入ったときですね。これは、流通経路の変更と協同会社化、どちらが早いのでしょうか。

阿部：

そこは明確な資料を頂いておりませんので分かりかねます。

高嶋：

そうすると加工連の社長のコメントが、信憑性があるのかどうか怪しくなりますね。

冬木：

きちんとした人に話を聞かないとだめです。加工連の社長の話ばかりですよ。シンケンファクトリーとの関わりも分かりませんし。それからなぜ株式会社にしたのですか。

阿部：

それは円滑な意思決定を行うためです。加工連の社長からの回答です。

冬木：

違います。それはシンケンファクトリーが絡んでいるからです。みやぎ生協関連の稼ぎが離れていくというのはみやぎ生協側の事情でしょう。パテント自体を生協と離したら使えないのです。そうすると農家が生産したものが全部買えなくなります。そういうことを聞いていないので、事実としてしっかりしていないのです。コープフーズ東北はみやぎ生協の子会社でしょう。だから単純に販売額が減ったわけではなくて、取引先の都合があるのです。そういう事実関係を抑えておかないと議論になりません。たとえばみやぎ生協に行ってヒアリング調査を行うと分かると思うのですが。

阿部：

今後みやぎ生協の関係者にヒアリング調査をしていきたいと思います。

木谷：

基本的に農協というのは生産者の意思でやっているわけですよ。そして生協というのは消費者のことですよ。そしてその間にはさまっているのが加工連ということです。そこで、親組合と協同会社の意思疎通をきちんとするのが、両者の福祉向上にどう関わるのですか。

阿部：

私は両者の福祉というよりも、農家側あるいは組合側の福祉を最優先して研究を進めています。

木谷：

それは経営という面ではいいのですが、阿部君は経営学をやる気なのですか。社会全体の福祉という面から見てうまくいくのかというのを考えないと、ちょっとバランスが悪いと思います。

阿部：

私としては農家の福祉を最優先に考えています。木谷先生がおっしゃるように、社会全体の福祉を考えて研究活動をしていく必要が在りますので、今後の検討課題とさせていただきます。

木谷：

農学部というのは農家のことだけを考えていればいいということではないと思います。第3者としては、阿部君の考え方は社会全体を見ていないのでバランスが悪いと思います。

阿部：

今後よく検討していきたいと思います。