

平成十一年 酪農部門研修会

# 「地域農業振興計画の進め方」

——いま、なぜ地域振興計画が必要なのか——

酪農学園大学農学部 講師 吉野 宣彦

農業を巡る情勢はWTO問題も含めて今後も自由化、需要とそれに連動する農産物価格の低迷、といった厳しい状況が続くと予想される。このような時ほど地域の農家、農協、そして行政を含めた関係機関が一致して取り組める具体的で判りやすい中期計画の樹立が求められる。混乱して先行きを見通すのが難しい情勢の中で、どのように現状を分析し、各部門が汗を流す具体的な取り組み課題と目標の設定のために必要な要件について、全道各地で策定されている農業振興計画の分析結果を基に提案すると共に現地からの事例を特集する。





## 吉野 宣彦(よしの よしひこ)さん

1961年 北海道別海町生まれ  
1990年 北海道大学大学院博士課程中退  
同年 (社)北海道地域農業研究所専任研究員  
1995年 酪農学園大学農業経済学科講師

### 主な著書

「日本型酪農のデザイン」酪農学園エクステンションセンター 1994年共著  
「牛のいる北の大地」浜中町酪農交流会実行委員会 1995年共著  
「地域農業再編下における支援システムのあり方—新しい協同の姿を求めて—」農林統計協会 1997年共著  
「日本酪農の歩み」酪農学園エクステンションセンター 1998年共著  
「経済構造調整下の北海道農業」北大図書刊行会 1990年共著

吉野 酪農学園大学の吉野と申します。もともと六年前までは地域農業研究所の研究員として、あちらこちらの農村の関係者の方々にお世話になってきたのですが、酪農学園に行くようになりまして、ちょうど講義で地域計画論というのを担当している先生が札幌にはあまりいなかったようで、それでこの研修会を「お前、やれ」ということになったみたいです。

地域農業研究所ができてから一〇年経つことになりましたので、その節目ということで、今までの研究所のやってきたことを反省しながらまとめていくのですが、私の話が役に立つかどうかはよくわかりませんが、ただ地域農業研究所にいた時を通じまして調査に行った回数でいきますと協力研究員になった方々の中で一番目になっていまして、場数だけは踏んだのかなということだと思います。

### 問題だらけの地域農業計画書

そういうこととお話を進めていきたいと思えます。タイトルに、「今何故地域農業振興計画が必要なのか」と書かれていますけれども、私自身としては計画が必要かどうかという話をしたいとは思っていません。地域農業研究所としては、こういうタイトルで話をしてほしいかったです。ですが、本当に頑張っていることをやっているところは実は計画書なんか何もない、人が動いているという、そういうところもありますし、作っても何もしていないところもあるわけですから、計画書自体がまた別なことなのだろうと思っております。でも、地方自治法が改正されたとか、農村というのが注目されるようになりまして、農家の方も周りに主張していかねばいけない時期になってきておりますので、そういう意味では自分達の町をどうするかということを考えてはつきり

させた上でいろいろなことをやっていることが必要になっていると思いません。

ですから私の報告は「地域農業振興の進め方」というのがメインになっていきます。あまりこういうことに関する教科書的なものがないので、今までの経験に基づいて、本当はマニュアルみたいなものを作っていただきたいな思っているのですが、その一歩というような意味で考えていきたいと思えます。

今日のお話の流れとして四つありまして、一つは今まで作られてきた地域農業振興計画書というものを取り上げまして、それをいろいろ見ていきますと問題がいっぱいあるという話をまずしていきたいと思えます。作って終わりとか、それから農家調査にしても、計画書なんかそんなものあったのかというような話をよく聞くわけです。計画書の用紙を大きくして目立つようにしてみても、やはりどこかに消えてなくなってしまうというのが今までの計画書であったように思います。これには多分何か理由があったはずで、それはどうしたことなのかということを見てみたいと思えました。全道の七〇カ所の振興計画書の中身を吟味することによって、何が問題なのかということ調べてみようということだと思います。どんな分析がされているのかとか、どういった計画が立てられているのかということを見てもまじょうとうとうとです。そうしていくなかでやはり問題だらけだということがどうも言えなかったということになります。

二つ目は、それでは計画というのは本来どうあるべきか、どういった計画を立てなければいけないのかということとを事前に頭に置いておかないと、七ついつつものを作るか、今の計画書は何が問題かというのがはっきりしないはずだろうというところで、地域農業計画というのはそもそも理想像としてほしいものがあるべきではないかということを考えてみよう

ということになります。地域農業計画の骨格とはこういうものだ。教科書的には地域農業の計画については土地利用計画が重要だという話が非常に多く書かれております。でも、実は違うのではないかなというのが僕の考えです。

三つ目には計画を作っていくプロセスを進めてみようということになります。計画を作る過程でどんな手法があるのかとか、それから最近住民が参加した形で計画を作らなければいけなくなっているようですが、そのためにはどういった手段があるのかということのを何点か触れていきたいと思えます。

最後に今まで見てきたことを材料に、計画作りに求められていることというのをまとめていきたいと思えます。計画というのは、農村の計画ではなくて、軍事産業の先端技術の開発の分野の中の計画というのは非常に緻密なものももう既にできあがっております。そういうものも参考にしながら、どのようにやったらいいかということを考えていくということになります。

## 地域農業振興計画書の分析から 現状分析だらけの地域農業計画書

地域農業計画書が各地にあるわけですが、七〇冊集めました。農村計画論という授業を酪農学園で担当しているわけですが、七〇人の学生に配布しまして、チェックリストを配布して、九〇分の授業の中でチェックするというのをやりました。どういったデータを使っているか、どういった計画を立てているのか、計画の中身はどうなっているのか、これをB四版二枚ぐらいのチェック表を渡しまして、「ちゃんと埋めないとは

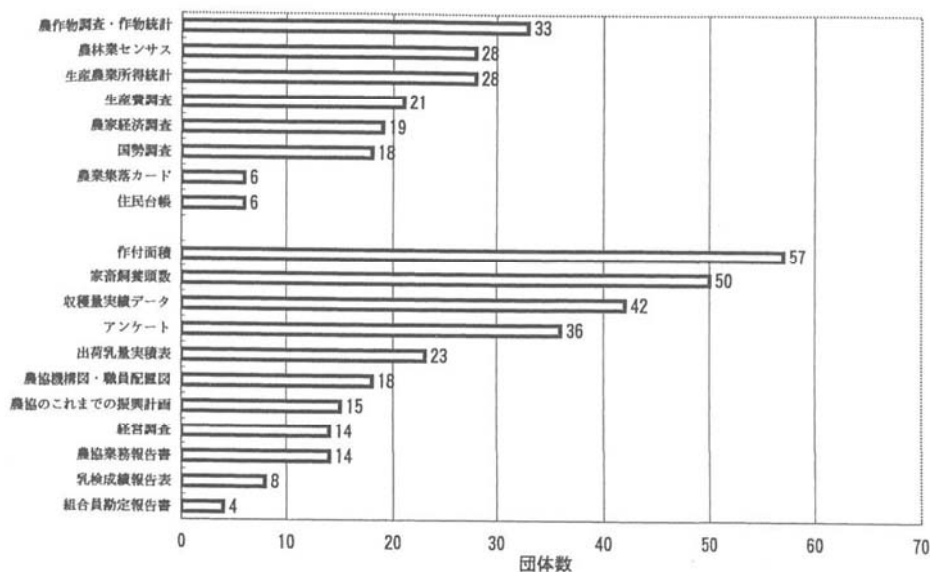


図1 データの利用状況（全道70カ所の地域計画書から）

席点はあげないよ」という脅しをかけました。そうしますと学生は一応必死になって埋めるといふことばです。だからそんなに厳密な分析ではないのかもしれないですけども、一生懸命探して中身を埋めようとしたといふことです。

これをやってみますと、ちょっと厳しいかも知れませんが四つあげられます。一つは思いこみ主義であると思ひこみでやっている、何もデータを使っていないということですね。それから無責任であると、誰がやるのかはっきりしていない。それから無計画性、計画書なんてど計画がないというようなひどいことなのですが、計画書を見ても誰が担当するのか、スケジュールがどうなっているのか、こういうことが全然見えない。それから地域計画の本来の主体は地域住民であり農民であるはずなのですが、そういう人達の参加機会が作られていない、こういう問題が見えてくるということばです。

そこで資料の方に幾つか図がありますが、まず図1は先程の学生にチェックさせて、どついうデータをこの計画書の中で使っているかを探せという作業をさせました。全部で七〇件ですが、一番多いのが五七カ所で作付面積のデータを使っていました。次に多いのが家畜飼養頭数について五〇カ所が使っていました。こういう形で幾つかデータを使っているわけですが、上の方が官庁統計と言いますが、農水省とか自治省とかが出している統計種類です。作物統計とかセンサスとか、生産費、国勢調査等々になっていくわけです。こちらの方がやや少ないですね。下の方は業務統計と言っているかと思ひますが、農協や役場が自前で作っているデータになってきます。ここでもどついうことが言えるのかということばです。この官庁統計というのは広く普及しておりまして、これを使うと多様な分析が可能になってくるわけですが、意外と少ないなという

が一つの印象です。

それから作付面積、あるいは頭数、物についてのデータが多いと。要するに地域農業の資源の保存量、それに対するデータは非常に多いわけです。逆に少ないのは、例えばウミカン、ウミカンを使うべきかどうかというところはありますけれども、こういう経済データ、乳検成績、品質データ。飼養頭数がこれだけありますので酪農地帯は結構入っているわけですけれど、これしかないということですね。農協の業務報告書、それから農協のこれまでの振興計画書、これは町村言めてですね、これまでの計画書、こういうものについて触れているものがほとんどないということになってくるわけです。

こういうふうに、経済データについて、結果指標についての分析がないということになるわけです。この辺は農家や地域の農業がいったいどこまで達しているのかというところを見る上で非常に重要なデータであるはずなのですが、それを使っていないというのはどうなんだろうかと、ということが疑問として一つあるわけです。何故そうだったかというのは資料でこういう技術データが必要になってくるわけですが、これがないこの辺がいったいどうしてなんだだろうかと、ということですね。この辺を問題として考えていかなければいけないのではないかと、ということですね。これまでの計画書がないというのは、新しい計画書というのは古い計画の反省に立って作るのが常識だと思いますので、本当にそれをしていっているかどうかという問題が出てくるわけです。

こういう形で使われているデータをチェックしていきますと、かなりデータは使っているわけですが、果たして自分の町の到達点が明らかになった上で次の計画を立てるといって作業が行われているのだろうかという疑問になってくるわけです。このことは、計画書という冊子の中に

書かれないで、裏の方で作る過程で使ってきましたよというのは当然あるわけです。あるわけですから、計画書自体が住民の目に触れるということ、住民に行動を喚起する手段として使われるわけですが、そういう意味では実際に知らせるという役割は十分に果たしていないだろうと思います。冊子によってはすごく厚いものがありまして、学生も九〇分でなかなか探せないという場合もあるわけです。だから「実はもっと使っているんじゃないの」という言い方が当然あるわけですから、ただ必死になって探しても見つけにくいわけです。見つけにくいということはやはり実際には見えにくいというか、わかりにくい形になっているということだと思います。

似たような形で、データをどう使っているかということについて見えますが、時系列ですね、五年前、一〇年前と比較しているかどうかが、そういう比較があるのかどうかということをチェックさせたものです。(図二) 全体で七〇カ所の分析ですが、さきに五〇カ所使っているデータは作付面積とかがありましたが、それがガーツと減っていきます。要するに今までどう変化してきたのかということとを十分に把握できるように、見えるようになっていないということになるのかということですね。多いのは作付面積とか飼養頭数とか先程と似たようなものになっているわけですが、やはり格段に少なくなっています。

要するに計画を立てる時に、過去五年、一〇年のデータを見て我が町村がどこまで達したのだろうか、良くなってきたのだろうか、悪くなってきたのだろうか、これは計画を立てる時のベースになるものであるはずであるのに、こういう分析が見えてこないというのはどういうことなのだろうかということですね。果たして計画を立てる時にわかってやっているのだろうか、この辺が益々疑問が深まっていくというふうな中身に

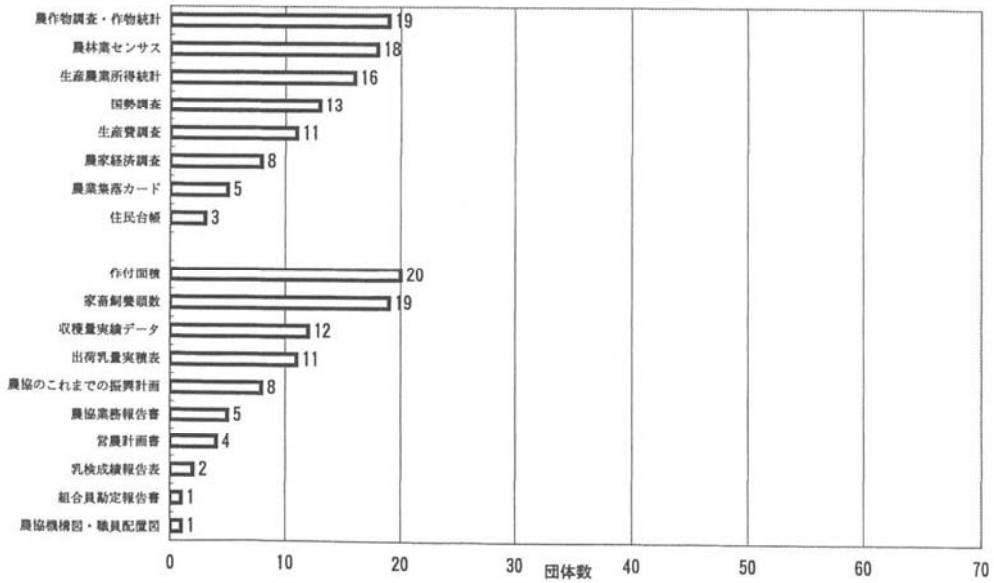


図2 時系列データの利用状況

なりません。

もう一つ、地域間比較をやったかどうか。要するに近隣の隣接市町村のデータなど対比して自分の町はどうかということですね。やったのかどうか。ここを手チェックさせたわけです。(図3) 周辺市町村だけではなく、支庁全体と自分の町とか、それから全道と自分の町とか、こういう分析をしているかということを手チェックさせています。これになるともう先程の時系列のもの以上に各段に使っているところが少なくなってしまう。文字が大きくなっているのはわかりますが、先程、業務統計の方は一種類あったのですが、ここはもう六種類しかなくなっています。

あとの五種類は全く使っていないという形になっています。こういう形で他の町村・地域との比較というのをしていないわけですが、他の町村との比較というのは学生が卒論でやるにしても、自分の町のことについてやりたいというテーマをもってくると、まず周辺市町村と比較して自分のところがどういう特徴があるか調べてみないと、こういうのがごく初歩的なやり方で、それによって自分の町の特徴がつかめてきて、どこが優れているのかが劣っているのかというのがわかってくるはずですが、そういうことがなされていないということですね。どこか劣っているところがあればここをもうちょっと力を入れていこうとか、改善点が見えてくるはずですが、比較なしにそういうところがいろいろ見えるのだからかと思えます。

実際現地に行ってそういう計画作りの会議の中に入っていきますと、うちは負債問題が非常に大変であるというような話になりまして、じゃあどれが大変なのかということが議論になるわけです。これは第一課題にすべきか第二課題にすべきか第三課題にすべきかと、序列化

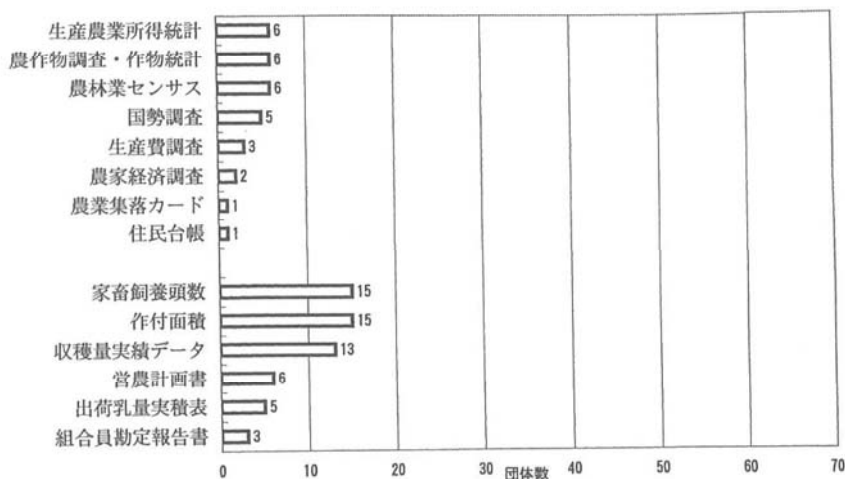


図3 地域間比較データの利用状況

を考えていくわけですが、担当の職員がよく知っているわけですね。「何々さんは大変だね、あの人も大変だね、」中のことはよくわかっているのです。名前まで挙げられてどのくらい危ないかまで知っているわけですが、よそと比べてうちはどうかというところになると、知っているのでもしょうけれど、ほとんど比較していない、押さえていない、こういうところがよくあるようにです。

というふうに見ますと、先程四つの問題を言いましたが、どうも思い込みでうちはこうだろうという形で現状分析が進み、それに対応して計画が練られるという形になっているだろうというところですね。このような現状分析で計画が立つのだろうかというところが問題だということですね。

## 計画の内容

これは現状分析までの話ですが、次にちょっと視点を変えて、どういう計画を立てているのかということについて、次に学生にまたチェックさせてあります。(図4)それを材料にお話を進めていきますが、一〇種類の計画について学生にチェックをさせてあります。名称が「個別経営計画」、これは後でつけた名前で、学生にチェックさせる時には営農類型や経営指標があるかどうかというところで聞いてあります。それからここでは「諸要素の結合・組織化に関する計画」という難しい言葉で書いてありますが、学生に調査させる時には、経営要素の結合という意味で土地と作物がくっついたら土地利用計画であるとか、それから機械と人間がくっついたら機械利用組織の計画であるとかです。具体的に計画が入っているかどうかでチェックをするというやり方です。



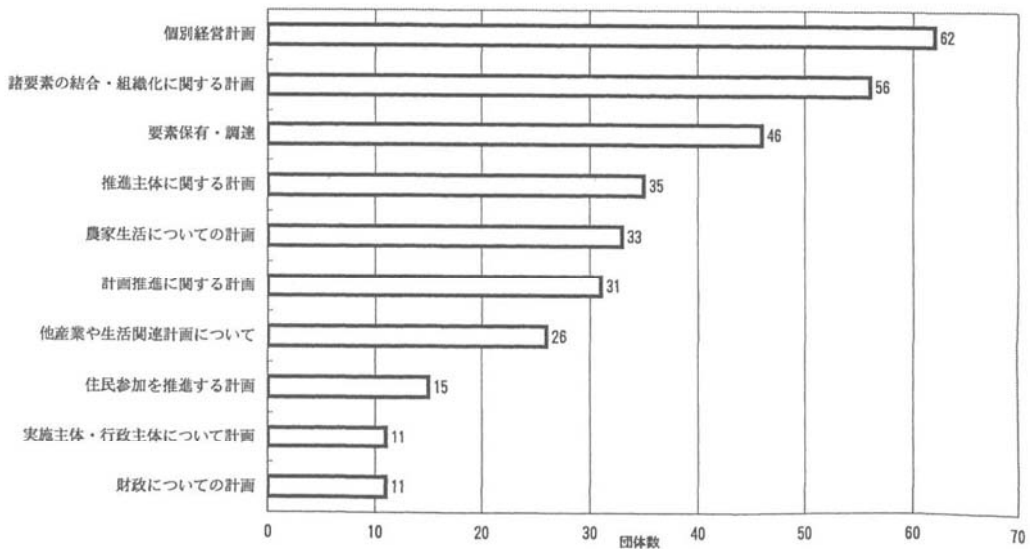


図4 策定された計画の概要

「要素保有・調達」ということになりまして、何とか施設をつくる計画があるかどうかとか、土地の開発とか基盤整備の計画があるかどうかという形でチェックをさせています。

こうやって見ると、いろんな計画がある中で、たくさんある計画とほとんどない計画があるということが見えてくるわけです。やわやかにくいのをちょっと説明しますと、「推進主体に関する計画」というのは担い手を育成するとか後継者を育成するとかです。こういう計画が入っています。それで研修会の企画や学習会の企画が入れてあります。「計画推進に関する計画」については、いつやるかというスケジュールだとか、誰がやるか、どの組織でやるか、という組織・人事に関するものがあります。分担当が入っております。「住民参加」はイベントみたいなものがあるかどうかです。そしてここは実施主体・行政主体に関する事務局がどこになっているかということなんです。そして財政、お金についての計画はやはりここでも一番少ないという形になります。

こうして見てまいりますと、先程の分析と同じ、要素の保有・調達、それから組織、個別経営の計画にしても、せいぜい物をどうするか。作るか建てるかとか、どういじるかという。それをどう結合させるかという程度です。どっしり物を持ってきてどっしり組織をつくるかということころまではたくさん計画は作るわけですけれど、実際にそれを誰がやるのかとか、いつやるのかとか、お金はどのくらいかというところまでは計画は見えてこないという形になっております。

このように見えていきますと、先程四つの問題を書きましたけれど、二つ目の無責任であるというふうに書いたのは、要するに責任部署がはっきりしていない計画になっている。いったいこれは誰がやるのかかわらない、そういうことです。それから財政的なものとか、いつ誰がやるの



か。スケジュール表がないとか、組織図がないとか、こういうことから言うことややはり無計画な計画になっている。それから住民の参加をする企画が具体的に打たれていないという意味では、没主体的であるというような問題を持っているといえます。一つの傾向ですので、優れて頑張っている所は立派な計画が当然あってそれなりに良いものもあるわけですが、こういう意味で問題を孕んだものが結構あるということです。

## 調査方法

今どついつ計画があるかというのは、どのようにチェックしたかというのをイメージしていただく上で、例えば「要素の結合・組織化に関する計画」というのがあるというのをチェックするための設問として、例えば機械の利用組合の設定やそれを充実するということについての計画はあるかどうかということ調べるために、以下それについての課題や目標についての記述があったり、問題があげられたり、そういう機械の管理・運営をする組織や部署があるかどうかとか、これから議論すべき課題や問題について記述がされているかとか、いろいろあるわけですが、そういうことを全部チェックして、一つでもチェックされれば機械利用に関する組織の計画が載っているというように学生にチェックをさせてきたわけです。

更にこの機械利用組織計画の中身を見ていきました。(図5)やはり幾つか問題が見えてくるわけです。要するに課題や目標が結構書かれているわけですけど、農家個人にいったい何を「あなた、して下さい」と書いてあるのか、あるいはその施設をどついつ稼働率にもつていくか、機械の稼働率、稼働量、要するに目標数値ですね。組織を管

理するために必要な指標になつてくると思います。そういうものがなるとか、それから関係する組織や部会の活動についての、要するに農家組織として誰が責任を持つのか、それから担当部署の支援や活動、これは農協や役場なりのどこの部署が窓口になるのかという、この辺についての記述がない。組織の名称はどついついっていませんでした。こういうように見ても、関係する組織や部会の活動から、農民組織の問題ですが、どついつやって参加するのかわかることについての記述がなかなか見えにくいということになろうかと思えます。それから担当部署がはっきりしていないという意味では、誰がやるのかということについて明確になっていないという仕組みにどついつもなっているようです。

こういうことを、その他いくつかの計画について、例えば集出荷施設を設置するといった場合に、これは一六カ所あるわけですが、その施設を管理・運営する組織や部署がはっきり書かれているかどうか、それから農協や役場の担当部署の活動内容が書かれているかどうかということに関して見ていきますと、設置の計画はあるけれども管理・運営する責任部署ですね、農家組織の問題それから担当部署の問題、誰がやるのか、誰が管理・運営するのかということについてはあまり記述がないようです。これはどの計画をとつてもやはりそうなるということと言えるわけです。

もう一枚あります。先程の推進した住民にかかわる行動提起です。担い手育成とか学習・研修会の企画、勉強会の実施、計画書を読んで学生がわかりやすいと思ったかどうか、要するにいろいろ探してみてもすぐに見つけられたかどうかという話です。普及版があるかどうかと。(図6)こういうものをチェックしていきますと、要するに何か計

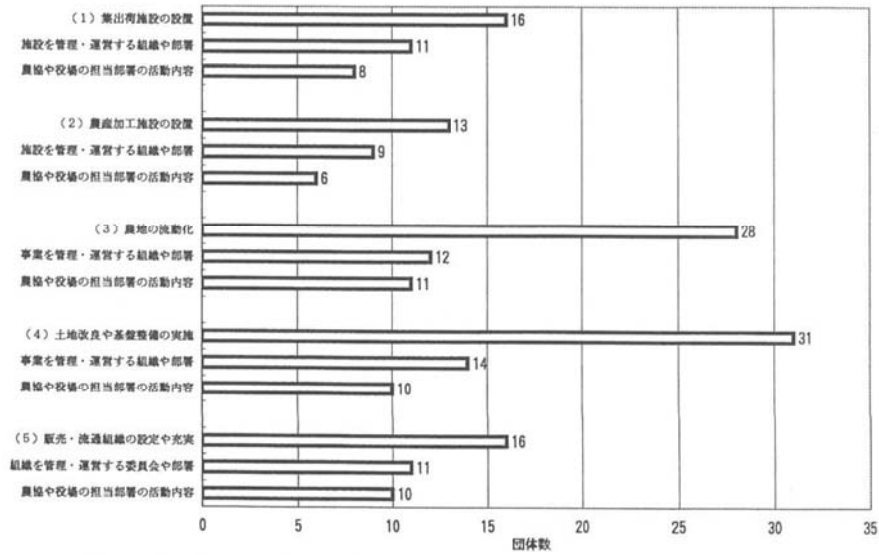


図5 その他諸計画の推進体制

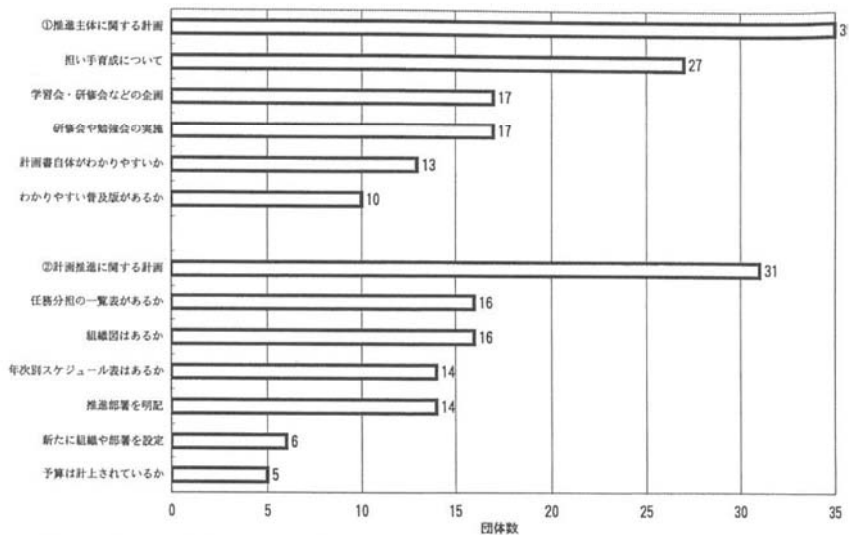


図6 計画推進と住民参加の計画

画はあるのだけれどわかりにくかったり、具体的な行動提起がなされていないというような問題がどうもありません。

計画の推進に関する計画、計画の計画です。これについてもこれは三カ所で一応書いてはいます。半分ぐらいのところで載ってはいるわけですけど、任務分担表があるのはその半分、組織図があるのもその半分、スケジュール表も半分以下、推進部署が明記されているかどうか、これもない。予算に至っては全然ない。こういう形になっているわけです。この辺あたりは計画を実行・推進するということに関して言いますと非常に重要な計画になってくると思われるわけですが、その部分が明瞭に書かれていないというのが今までの分析から言えるということなんです。要するに無計画な計画になってはしないか、無責任な計画になってはしないか、没主体性ではないか、思い込みが多いのではないか、こういう問題があるのではないかと感じています。

先程も申しましたように、計画書自体は薄いものであり、パッと見てわかるようにするのであり、お金のことまで書かなくてもいいかもしれないし、誰がやるかというところまで責任を持って書かなくても、それはちゃんと裏でやりますよというところであればそれでもかまわないわけですけれども、それで実際に計画の主体となる住民、農民の人達がそれを理解できるかどうかという問題があるかと思えます。要するに十分説得できるかどうかです。説得するためにはきちんとした裏付けを持たなければいけないし、思い込みでは足りない。それから実施するためのどうやってという手順で、誰がいついつという部分が非常に弱い。計画の身をいろいろ見てみますと、どうも突出して立てられる計画の部分とほととて立てられていない計画の部分とがあらぬと思えます。



図7 地域農業計画のフレームワーク

## 地域農業振興計画書の必要事項

### 地域農業のベースとなる五つの要素

それではそもそも計画というものはどういうふうな仕組みになっているのか。必要最低限の計画というものはどういう体系であるべきなのかというところをもう少し考えてみるべきではないのかというわけです。地域農業計画ですので、地域農業というのを一つの事業体というふうに考えまして、それを運営していくというのを頭に置いて何が重要かということを考えますと、そもそも地域農業というものはどういふものかという考えが基本になってくると思うわけです。地域農業の様々な役割に応じて計画が立てられていくということが当然必要になってくるだろうと。それで地域農業というものはどういふものかがベースになるのですが、ここでは五つの要素でできあがっていると、少なくともこの五つがないと地域農業は事業体として運営していくことは難しいだろうということを示そうとしたものです。(図7)

一つは先程も出てきました要素の保有・調達に関わる部分で、どんな施設をつくろうかという事柄もありますし、農地の開発をどうしようかとか、新しい作物は何を入れようかとか、牛の頭数は全体で何頭にしていきますようかとか、こういう地域農業内の資源量をどうするかというのが出てくるわけですが、とにかくこれはないと進まないという話になるかと思えます。

もう一つは、そういった備えられた要素をどうやって結合して動くように組織化していくのか。ここが有るわけですが、具体的には農家レベルでは営農類型がしばしば書かれていたのは先程のデータでわかることだと思えます。要するに土地利用をどうするかとか、こういう技術でやるか

ということとです。それから実際に施設をつくっても農家レベルでは誰が運営するのか、こういう組織の問題、農家組織あるいは要素の結合という意味での組織の問題、このところがなければ当然生産は行れないわけです。これも絶対必要だということになろうかと思えます。

こうやって作り上げた、たぐさんの組織を日常的にあるいは単年度毎に農家は農家レベルでその実績がどうか、それから機械利用組合だったり機械利用組合、あるいはこういう乾燥施設の利用組織ならその利用組織がうまく動いているのかどうかをそれぞれ管理しなければいけないわけですが、この組織の管理・運営についての計画が当然必要と云うことになります。ここでどういふ人が、この部署が、こういう形でチェックしていくのかという計画が必要になってくるわけです。

もう一つは、地域農業のいろんな組織があり、動いていてそれぞれをチェックしていくという、こういうものを全部を統括する部署です。全体的に見渡してここが進んでいるか進んでいないかとか、ここはここまで行っているけどあそこはまだここまでしか来ていないとか、こういうことを見ながら、じゃあ五年経ったら次の計画を見直しましょうという見直し計画を立てたり途中で修正を加えたりというのをこの部分でやるわけですが、計画の推進体制です。計画自体を長い目で見ていく部署ですが、こういうものがないと、長期的な運営はなかなかできないという問題になってくるかと思えます。

もう一つは、様々な人達が地域農業の中には参加しているわけです。農家を含め関係機関の人達とか、農家の婦人も含めていろんな人がいるわけで、こういう人達がまず地域農業をどうしてこうとという目標をはっきり持って、そこに関わるんだという気持ちをもって、そしていろんな形で意見を言い参加していくと、こういう形ができていかないと具

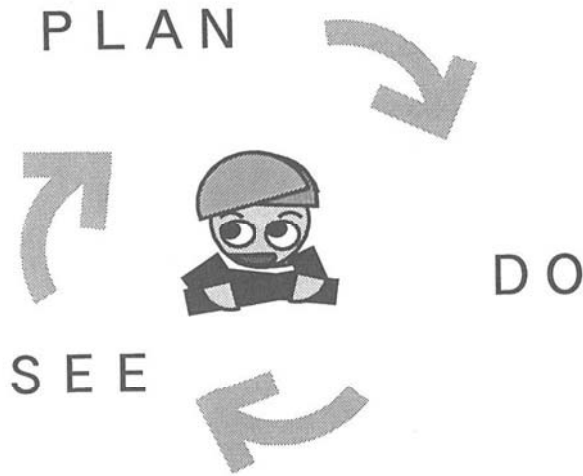


図8 計画の基本過程

体的には動いていけません。誰かがいくら叫んで「ああしろ、こうしろ」と言っても、実際に動いてくれる人がいなければ地域農業は動かないというところになるわけです。

こういふふうにごく簡単に考えると、他の要素も加えて多分八角形とか十角形とかいろいろ出してもいいのだと思いますが、およそこういうものがあって事業体としての地域農業は運営されている。実際には部署がはっきりしていても誰かが考えてやっつけていて動いているのが実態だといふふうに見るべきだろうと思います。

農業振興計画としては要素保有の調達計画が必要になり、組織化の計画が必要になり、それぞれの組織を管理・運営する計画が必要になり、計画全体を推進するための体制にする計画が必要になり、主体が参加するための様々な計画が必要になってくるということになるわけです。それを全部並べていくとものごい量になるので、手元の図の中には幾つか関係しそうな計画を並べてありますが、ものすご量の細かい計画が多分あって、それを全部つくるかどうかは別にして、全体を均整のとれた形で作っていかねばならないだろうと思います。

## 計画策定のプロセス 基本形「PLAN-DO-SEE」

今まで見てきたデータ、数字から言いますと、要素保有の調達計画や組織化の計画についてはかなり充実して作られているわけです。ただこれと、他の三つの方については、ほとんどないという形になります。だからいわゆるハード面での計画はかなり作られているのだけれど、ソフト面での計画はあまり作られていないということです。だから農村計画論

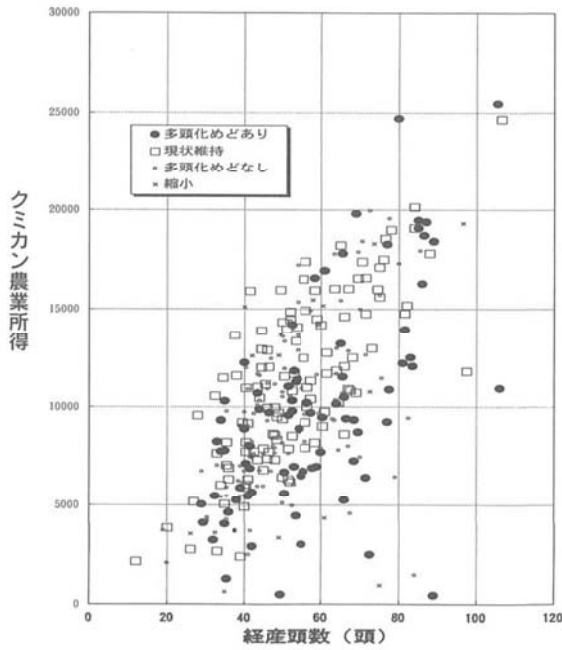


図9 経済効果と多頭化意向

の中で土地利用というのはこの辺りの話であって、実際に進めるためには管理・推進などの部分をきちんとしていかないと進まないよということになります。

実際に計画を立てるのはやっぱりパソコンで立てていくことになるのかということですが、これは誰も知っている「PLANNING」の「E」です。(図8)計画を立ててそれを実施してチェックして、いわゆる分析して、また計画を立てて進んでいく。要するに地域農業の計画を立てただけで終わるのではなくて、実際に行動してそれをどこまで進んだかをチェックして、それから次の計画に向かって行きますよ、これが教科書的に言われていることなわけです。これが基本過程です。

それで実際に初めて計画を立てる時には分析(S.E.E)から始めるということになるわけです。おまそこのいう手順を踏んでいくということになろうと思いますが、実際には単線的にグルグル回っているのではなくて、螺旋状に進行していくこととなります。

まず実際にやる時には「S.E.E」分析というところから始まるわけで、農村をこれは虫眼鏡で覗いて見ましょつというところなわけです。現状分析しましょつということなんです。ここでは要するに調査の方法に関わる問題とか、アンケートの作り方はどうしたとか、回収のし方はどうしたとか、地域農業というのはそもそもそのように考えてどういう調査をすべきかという、そういういろんな分野があると思います。それから先程言ったデータをどう利用するかということも加わってくるのだと思います。要するにここでやるのは現状分析、そして課題をはっきりさせていくという過程ですので、問題を発見してその原因を知って、その原因となる因子を変えるという、何をやるかという、その課題を練るということが目的になっていくわけです。

それです必要なようになってくるのは、先程見たようなデータを使いながら地域農業の特徴を知り、それからいつそこういう特徴が出てきたかを知り、どこまで進んだのか、どこが劣っているのかというところを知るといって、データを使うという作業があって、そしてそれに基づいて、ここが勘所だから調べなければいけないということやアンケートをしたり実際に農家に行って話を聞いてくる過程が必要になってくるかと思えます。最終的には地域農業がどうなってきたかというのは農業経営者の行動が積み重なってできるものであるはずですので、いろんな地域全体の動きを農家がどう判断したのかという経過をきちんと追わないとわからないという意味で、調査の方が重要になってくるわけです。

私自身が今までの経験の中で大きな問題だなというか、もったいないなと思いますのは、研究者がやるような詳しい調査をやるころまでいなくても、地域の中にはデータが豊富にあるわけで、それが十分に使われていないということです。ややこしい調査をするよりも、その地域にもう既にあるデータを使っていろんなことが言えるはずだと思います。それがどうして使われていないんだろうということだけを述べておきたいと思います。

図9の経済効率と多頭化傾向のグラフですが、ここでは頭数規模、これは営農計画書から取った数字になるわけです。これはどこの農協でもあるわけです。この縦軸はファミカンで得られた所得ですので、農業収入から農業支出を引いて出した数字になります。「多頭化めどあり」とか、「現状維持」しますとか、「多頭化めどなし」とか、「縮小」しますとかいうのは、中央酪農会議がやったアンケートの結果です。で、これもどこもあるデータになってくるわけです。問題は大概の場合これらを組み合わせて議論をするということとはほとんどなくて、

部門によって担当部署が違うのでもんなものあることも知らないという事態があるわけです。

こういうものを組み合わせて見ると、幾つかのことがわかってきます。同じ頭数でもかなり所得については格差があるということがわかってみたり、全体的には規模拡大によって所得はかなり上がる可能性があるんだということがわかってみたりとかですね、更にアンケートのデータをくつつけることによって、「多頭化めどあり」「あるいは」「多頭化めどなし」、両方とも多頭化したいということですが、この人達が大半を占めるので地域農業全体としては如何に多頭化を支えるかという話が中心テーマになってくるのだと思えますけれど、この「多頭化めどあり」と答えた人の中にはこういう経営の現状でも、相当経営の収支が合わない人達がいて、この人達が本当に多頭化できる人達なのかどうかと、それを疑うような部分も出てくるわけです。逆に現状維持の人達はこういう上の方にかかり、非常に効率良くやっている理想的な経営であると考えてもいい場合も出てくるわけです。

そういうことから言いますと、アンケートの単純な集計を平均や合計値で言う、すなわち多数決をとると、「拡大だよ」という話になるわけですが、でもいくつかのデータを組み合わせて見ていくと、本当にそれでいいかという疑問も湧いてくるわけです。そういうことを知るためには、やはりいくつかのデータを組み合わせて関連づけて見ていかなければいけないわけです。そういうデータが農協とか役場の中にはかなり埋もれていて、地域農研が調査に行く時にはそれを倉庫の奥から引っ張ってきて使うということをするわけですが、そういうある程度現地の人材でも十分対応できるようなやり方があるはずだと思います。地域に埋もれているデータを如何に使うかということが現状分析の



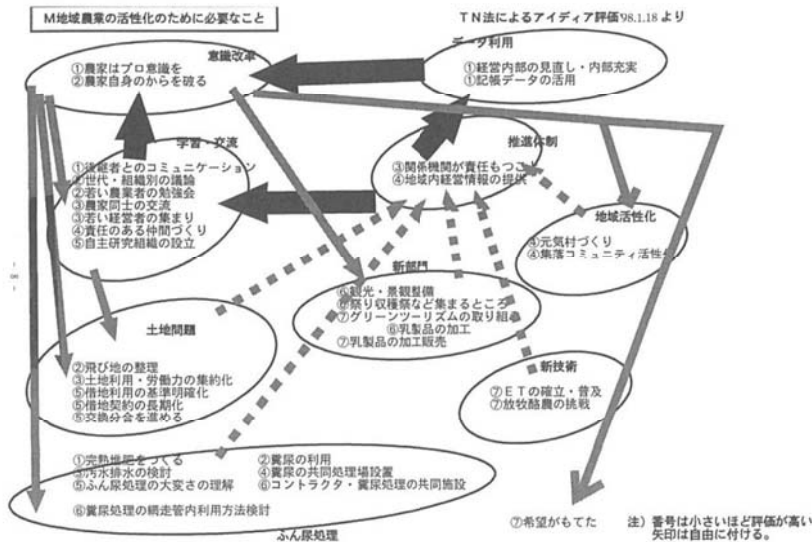


図10 アイディアの図式化と評価 (K J 図)

注) 番号は小さいほど評価が高い。矢印は自由に付ける。

## TN法ワークショップ

中では大きなテーマだろうと思います。

現状分析をするというんな問題がたくさん出てきて、100とか300とか、これは問題だ、課題だというものが出てくるわけです。図10は網走管内の紋別でやったものですが、問題はたくさんありまして、ここでは三五ぐらいのテーマが出ています。出てきた問題のうち、何が一番緊急性があり重要でありすくやらなければいけないものなのかというのを考えていくのが現状分析の一つになるわけです。この絞り込みが実際にはなかなか難しく、課題の羅列で終わってしまうということがしばしばあるわけですが、これを絞りこむ手法は、試験場を中心に今の普及組織の中でも次第に手法としてやり方が出てきております。これは東北農業試験場が作りましたのでTN法というやり方を使って課題を絞り込んでいくという方法がありますので、それについてちょっとだけ紹介をしたいと思います。

やり方はまず、手元にあるデータ等を使って分析をした結果を、研究者なりコンサルタントが報告をします。そこで現地の住民が参加し聞いていて、その後、じゃあどうしたらいいかということについていろんなアイデアをカードに書いてもらいまして、それに点数をつけて結果をすぐ出すというやり方をとります。参加者は自分が出した、例えばこの人は「農家はプロ意識を」というテーマを出したわけですが、これをカードに書いて壁に貼って、前に出てきてどういう意図でそれを書いたのかを皆さんの前でしゃべります。しゃべっていくと、次々とまた新しいアイデアが生まれてきて、少ない人数でもたくさんの方のアイデアが出てくるわけです。この出てきたアイデアを絞り込むのは、即座にやって

しまつたというのがこの手法になるわけです。ここでは参加者にこういう用紙を配つて、出てきたアイディアについて、この場合いろんな評価基準をとりませんが、緊急なのはどれかとか、必要なのはどれかとか、参加しやすいのはどれかという形で五段階、五点満点で点数をつけてもらうというのを集計した結果がここに出るわけです。一通り皆さんのアイディアを全部紹介していただいて、その後このカードに点数をつけてもらつて、即座に集計すると一番トップにきたのがこのアイディアだ、こういう話になるわけです。

出てきたアイディアは大きく分類できるので、発表会の際には紙に書いたものをペタペタ壁に貼るわけですが、テーマ毎に分類して分けていって、この前に発表者が立つて紹介していくわけです。こうやっていきますと、幾つかのテーマに括ることができて、全体の問題状況がやや体系的にというか、全体状況を見れるようになってくるわけですが、先程点数をつけてもらったものをこの図の中に入れていきます。上から上位五位のものは、若い番手のこれが得点が高かったものです。こういう点数の高いものほど重要であり緊急であり参加しやすいという意見をそこにいた人達は感じるわけです。

そこで、こういう得点の高いものが集まっているものをまずやるということを考えるわけですが、これをやるためにはどうしたらいいかというのを考えながら矢印を付けていきます。これはかなり直感的な部分が出てきますが、ここではこの場合は、この意識改革というのが非常に高い得点をとりました。勉強会をしましょう、若い人とか世代別に集まつてとか、そういう形で交流しましょうという意見がたくさん出ていたわけです。そしてクミカン等を言めてデータをちゃんと利用して、この地域では簿記の五〇人ぐらいのグループがありましたので、そういう

データも活用していきましようという意見も高い評価を受けたわけです。こういうことを実際にやるんだというのを考えるわけです。

そして一番高かった、「プロ意識を」というこの部分を如何にしてやるか、ということを考えていく必要があります。関係機関が責任をもってデータを使えるような形に出して見せて、そして意識改革に変えていくこと。自分の経営がどんなにひどいか、あるいはどんなに優れているかということを知って、自分の経営を変える必要があるかどうかということをやちゃんと考えていくということなのです。そのためには関係機関が頑張らなければいけないということなのです。実際にこういうデータを使う場所は個々バラバラに使うのではなくて、こういう学習・講義の場で提供してそこで議論をしながらやっていきましようというのを、点数の高いのが集まっているところを軸にして考えていくという作戦を練つたわけです。

将来的には、こういうグループで意識改革をしていく中で、今問題になっている飛び地を整理して交換分合をしましようとか、これはみんなやってほしいと思うけれどもなかなかできない、これは意識改革が進まないといけないだろう、あるいは糞尿問題も、その当時まだ法律が整備されていませんでしたから緊急性がまだ大きくはなくて、意識改革をしてからという形になっていたわけです。意識改革をすれば、新しい様々な部門・技術を取り入れていくようなことも、何人かいるわけですからそういう人達の話聞きながら広げていくこと。こういう様々な取り組みをしていったことが、関係機関に集約されてその取り組みを還元してまた勉強会の中で成果を確認しながら進んでいったらいいのではないかと話に、ここではまとまったのです。要するに集まって課題を出してそれを整理していく手法は開発されつつあります。そういう方

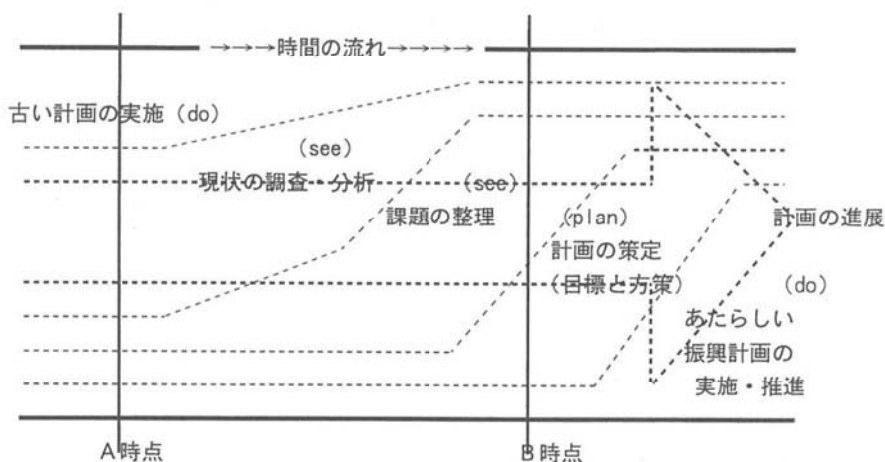


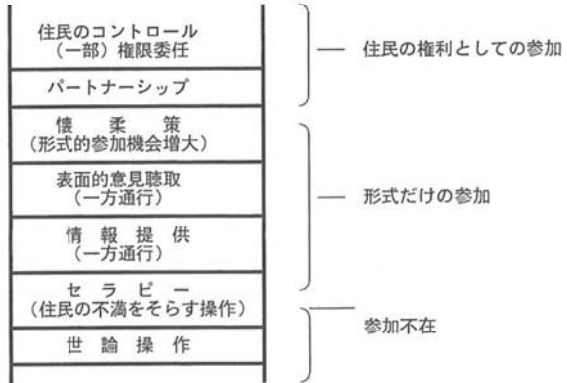
図 11 策定段階の時間的な推移

法を取り入れながら課題を絞り込んでいくということもやってみては如何でしょうか、というそういう話です。

こういう課題の絞り込みは現状分析ではありませんが、実際には地域住民の人達も参加してやっているという話で、実際には「DO」というか、行動の中にもう既に入ってきているわけです。今紹介したのは一例で、そういう意思決定の課題を発見したり問題を解決していく手法というのは幾つか出ているわけで、ビジネスの世界では活用されてきているわけですが、そういったものを農村の中でも試してみることはできるだろうと思います。

### 白糠町の事例

今言ったような課題の絞り込みだけではなくて、具体的な計画の中にもやはり農家の方が経営を改善するということが一つの大きなテーマになってきた場合、計画書の中ではちゃんと具体的に行動提起すべきだろうと思います。それにはいろんな出し方があるかと思いますが、これは白糠でやった普及版の「ビーですけれど、ここではまずクミカンを使って自分の位置を確かめましょう」という話になっているわけです。計算のし方が書いてあって、クミカンの伝票を使えば誰でも計算できますよということにしてあるわけです。先程の図9と同じような、頭数、それから所得の図がありまして、「縮小」、「現状維持」、それから「多頭化したくてめどがある」と言っている人達です。そして丸が「多頭化した」と言っている人達です。三〇頭、四〇頭のそれほど規模は大きくない経営が結構現状維持の人が多いということで、経営のやり方としてはいろいろありますので、まず自分の位置を確かめてから方向を考えたらいいのではないかと感じます。自分で計算し



(出所)大野他『都市開発を考える』岩波新書 P.193  
(資料)Arnstein, Sherry R. "Ladder of Citizen Participation", in APA Journal, July 1969より作成

図12 住民参加の梯子8段階

ていこうしているか確認してアポイントメントをいじります。  
 こういような行動提起を計画する中で具体的に進めることが必要  
 になってきているのではないかということなのです。要するに計画書が使え  
 る計画書だということなのです。見て経営を教える、情報を伝達するだけ  
 のではなくて、使うというふうな計画書もあっていいだろうと。だ  
 から計画書を読むことと自身が「RO」つまり行動になっていくように、  
 そして今言ったような分析をもとにして、農家の分布というのはかなり  
 分散的ですので、今この位置にいる人は多分今まではこうやって拡大し  
 て所得を増やしてきたということなのです。これからも所得を増やすと

いうことになる。自分の位置がわからない状態では自分の過去のデー  
 タしか知らないわけですから、多頭化して所得が増えたということであ  
 れば、これから所得を増やそうと思うと多頭化していく。こうい  
 う理想になるわけですね。こういふ分布の中この中にいるんだよとい  
 うことがわかった時には、これもあるけれど、高齢化もあるし今の経営の  
 見直しをしてより所得を高めることは結構可能性があることである。あ  
 るいは場合によっては減らしちゃった方が自分に合っている場合もあ  
 るんだと、そこまで発想を広げて自分の展開方向を考えましようとい  
 う形で行動を提起するよいうな計画書というものもあっていいのではな  
 いかと思います。

参加というのが、何かイベントをするよいうな企画、何か難しいことを  
 やるだけではなくていろんな形で農家の人に役立つよいうな、考えてもら  
 えるよいうな、そういう作り方はあるだろうということなのです。

### 振興計画作成のタイムテーブル

それで、ちょっと話題は変わりますが、図13ですが白糠農協で始まり  
 から終わりまでこういふことをやってきたのかということと全部スケ  
 ジュールにしたもので、ちょっと人に見せても訳のわからないよいうな  
 ころがあります。予備調査しましたとか、電話しましたとか、町史の読  
 み込み、ノートメモを取りました、そんなことまで書いていますが、現  
 状分析はこんな感じで進んでいくわけですね。

ここで最初に農協が来所して話をしました。報告会を最後にやりまし  
 て、ここ消えていますけど、報告書を提出したというところまでいくわ  
 けです。計画書ができて、印刷が終わって提出したというところまでい  
 くわけですが、最初は「PLAN-DO-SEE」だということを書いて

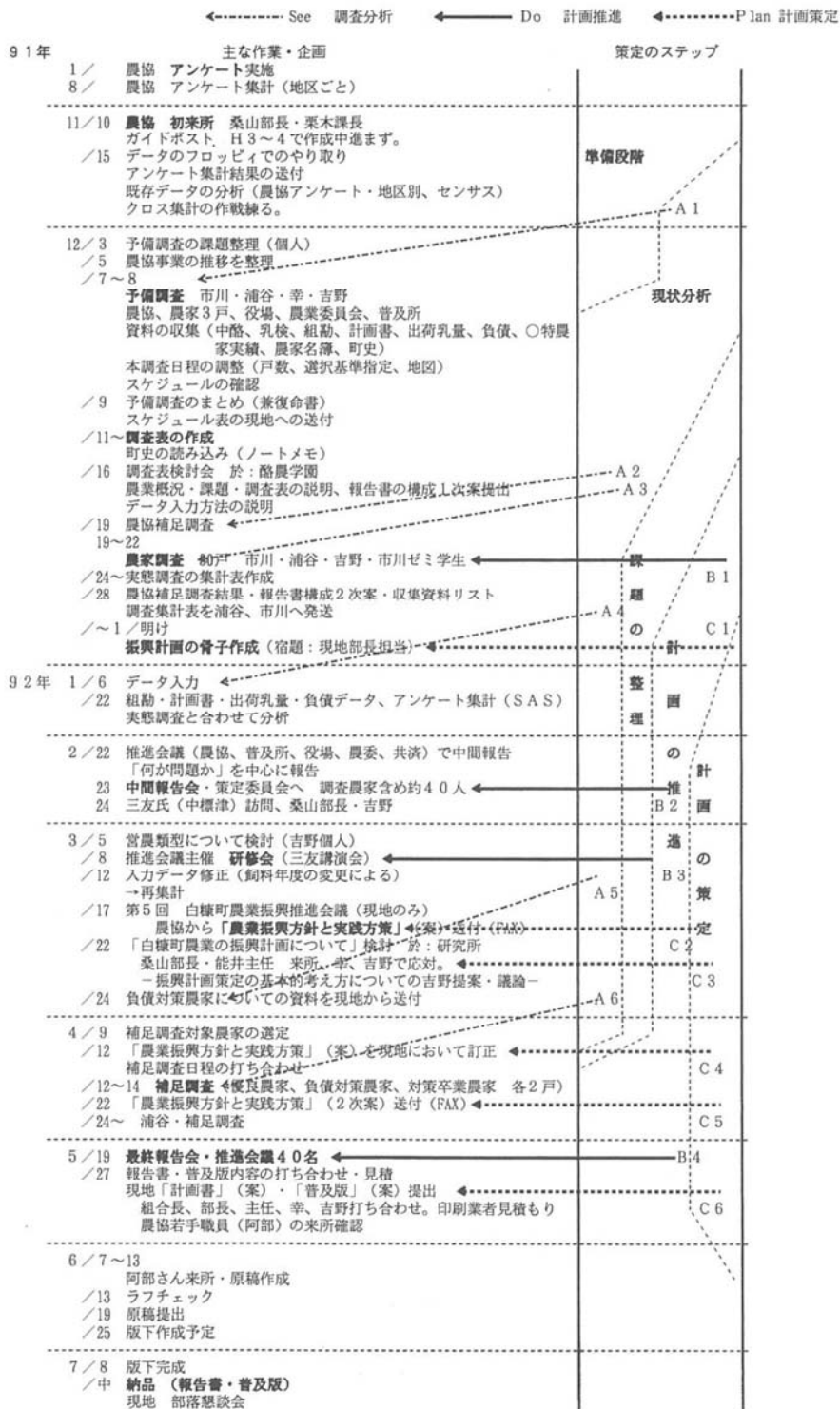


図13 S農協産業振興計画策定のスケジュール

ましたが、実際は現状分析をしていく過程で、先程言ったTN法みたいな「DO」が入ってくるという形があるわけです。だから全部あってから何かしようという話ではなく、実際にはやりながら、作りながらという動きをとりまします。だから予備調査から始まって、農家調査をした。そしたら農家調査をした後中間報告会に調査農家が三〇人参加して、自分達のデータがどうだったかを知る。ここで「これは大変だ」ということになって、何かしようという話になっていくわけです。そこですぐ担当部長がモデル農家を探して行って話をつけて研修会を開催するというような形になっていくわけです。研修会をしながらやはりいろいろな質問が出て、現状分析の意味が何かなければいけないんだという気持ちがあつていくわけです。その後最終的な報告会、これにも農家あるいは関係機関にも来てもらうわけですが、そういう中では住民参加は難しそうに見えますけど、いろんな形があるし「PLAIN DOOSE」というとまずきちんとした計画を立てているとかということですが、実際のところいろいろ動きながらやるというのが、動くことによつて更に課題が明確になってくる、そういう過程になるだろうと思ひます。

要するに基本としては、図11のように古い計画があつて、それを分析しまして、データを整理して、新しい計画を作り推進していくと、こういう流れが一本通るわけですけれど、実際には分析しながら課題は整理されていくし、そして同時に計画が少すつわかつてきて動くという、こういう行動です。実施・推進が同時に進行すると言つことになりまします。だから例えばこのA時点をとると、古い計画はまだ進んでいるし現状分析もやっているし、それから課題の整理も少すつわつていているし、実際の行動も少すつつ行われるという、同時進行的に実際には進んでいく。

担当者の目から見ると少すつわつて忙しないということを表した図なのですが、担当者はこれを全部いっぺんにやらなければいけない。まずこの辺りが多かったわけですが、しだいに実践の方が増えてくるという形で、担当者は大変だと。だからもっと自由に計画を立てるといふことでもっと自由に楽しく、いろいろな企画を交えながら考えてみてはどうかということですよ。

計画をいかにたてるかに加えて、計画とはそもそもどういふものかを知る必要が有ります。オペレーションリサーチという分野でコンピュータを使って計画を立てるような手法が出てきているわけです。後でちょっと紹介しますが、PERTとありますが、これは計画の評価ですね。プログラムのエバリエーション、計画の評価とそれから見直し、レビューですね、その技術です、そういう部門もあるわけです。これはアメリカが潜水艦からミサイルを発射する、そういうミサイルを開発する時に大型プロジェクトをつくったわけですが、その日程を管理するために作られた技術です。如何に少ない人数で、如何に安い経費で如何に早く作業を進めるかという、このための手法が作られてくるわけです。現在のアメリカの公共事業では入札する時にこのPERTによる計画書がないと入札できないという州もあるわけです。いわゆる科学的な計画のし方というのが出てきています。

そこまできなくても、地方自治法の中で総合計画を作ることになっていますが、まず基本構想を立て、それに基づいて基本計画を立て、実施計画を立てていく。具体的な事業の計画を立てて進めていき、これは一〇年あるいは二〇年という単位で立てた計画でまだビジョン、夢が入っているわけです。基本計画になると、五年間のうち何が出来るかということをはっきりさせたもので、財政、事業者の調整を行うという程

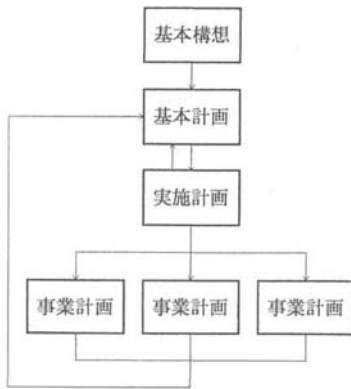


図 14 地域計画の段階

①基本構想

- 将来のビジョンを示したもの
- 目標としての所得、生産額など
- 財政的根拠は不可欠ではない
- 期間は10年程度

②基本計画

- 基本構想のうち実現手段を有する施策
- 財政と事業費の調整を行う
- 期間は5年

③実施計画

- 基本計画のうち実施決定部分をつと計上
- 歳出入見通しから可否をチェック
- 毎年度予算編成前に改定見なおし実施
- 期間は3年先まで計上

出所：図は窪谷「地域計画論」

度のところ。実施計画というのは、三年で毎年予算の見直しをするという仕組みが、要するに市町村の総合計画の中では通常こういう形をとるのだというのは教科書的にあります。(図14)

現状ではこういうのを作っているわけではなく、全国的に少なくなっています。構想で終わっているというのが現状です。しかし、計画として実際に実施しようとしていると、この予算、人事、こういうものが重要なテーマにならなければならないのですが、それまで考えるべきではないというわけです。

報告書、計画書レベルでは、ちょっと工夫するということか、頑張ると恐らくここまででは大概の町村は行けるのだと思います。目標はこういうものなのか、これは幾つか目標を多様化させておられますけれど、かつては所得一千万を目標にしようとか、規模はこうしようとかいろいろあったと思いますが、そういう目標がある程度発揮させる。ここでは個別農家については自分達で考えようという態度で、何か投げやりの態度ですが、そういう目標のセッティングのし方をしております。

### 課題の抽出と役割分担

それから課題についてはたくさんありますが、その中で個別農家の課題、それから地域としてやらなければいけない課題は何なのかと分類をして、その中で主要な課題、基本的な課題はこれだよ、これは絶対やり失うという課題を挙げなければなりません。(図15) 具体的に何というところで、その中で農家はこういうことをしましょう、それから農協はこういうことをしましょう、普及所はこういうことを手伝います。共済はやりませう、行政はこういうことをやりますというふうな、要するにここまで分擔が当然ないと計画ではないだろうかと。ここまでは少なくとも責任感さえあればできる話ではないだろうかというわけです。



個別農家と地域農業の目標	実践すべき課題		具体的な任務分組			
	個別農家の課題	地域農業の課題	農家	農協	普及所	共済
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p><b>個別農家の目標</b></p> <p><b>生活・営農目標の明確化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・経済・所得の目標</li> <li>・負債償還のため速達的な所得増</li> <li>・必要最低限の生活水準の維持</li> <li>・余裕のある所得水準</li> <li>・拡大のための蓄積できる水準</li> <li>・家族サイクルに合わせた所得の増減</li> <li>・人を雇用できくらしい水準</li> </ul> </div>	<p>経営規模の適正化</p> <p>個体乳量の適正化</p> <p>経営効率の向上</p> <p>農業所得の適正化</p> <p>生産コストの低減</p>	到達点の再点検	経営点検のための資料の作成と提供	普及所	共済	行政
		<p>基本的課題</p> <p>時間ゆとりを確保</p> <p>固定化負債の解消</p> <p>惣括共同利用の効率化・推進</p> <p>複合部門の生産環境の安定化</p> <p>兼営の堆肥化と畜産公害対策</p>	<p>営農目標の明確化</p> <p>これまでの普及技術の再点検</p> <p>農家技術の掘り起こしと普及</p> <p>学習会の資料作成・設定・運営</p> <p>広報活動</p>	<p>生活・営農全般にわたる研修会の実施</p>	<p>個々の農家に合わせた指導（拡大・高齢乳牛一指導からの脱却）</p> <p>（縮小・減量も含めた多様な選択肢の提示、有利資金利用判断材料提供；経営効率の向上支援、土地条件の安定化）</p>	<p>ヘルパー利用組合の設立</p> <p>ヘルパー技術指導</p>
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <p><b>地域農業の目標</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・人口の維持</li> <li>・全体の生産額の増大</li> <li>・農畜関連産業・機関の維持</li> <li>・農家を支援する人材の確保</li> <li>・地域としての文化の発展</li> <li>・住環境と自然環境の維持調和</li> </ul> </div>	<p>兼営の堆肥化と畜産公害対策</p> <p>農地の効率的利用</p> <p>過疎進行の防止</p> <p>農業後継者確保</p> <p>えそ臨診書対策</p>	<p>共同利用組合の運営・財務の点検</p> <p>可能部分での共同化</p> <p>主部門（酪農）の安定化・興味と支援の両立</p> <p>堆肥化実践</p> <p>兼営放棄の停止</p>	<p>分散農地利用状況・コスト・時間など調査検討</p> <p>近郊農家への移動の優先</p> <p>分散農地の効率的利用・刈捨て</p> <p>堆肥化実践</p> <p>兼営放棄の停止</p>	<p>加工・保存・販売体制の維持</p> <p>新規参加者の拡大</p> <p>所得確保</p> <p>いきがい・趣味を含めた幅広い組織化</p>	<p>問題化地域の対策検討</p> <p>堆肥場設置援助</p>	<p>分合</p> <p>定住・生活環境整備</p> <p>知農後の安住条件</p> <p>保育所・教育機関の維持充実</p> <p>保護・駆除対策</p>
	<p>個別農家の課題</p> <p>地域農業の課題</p>	<p>分散農地利用状況・コスト・時間など調査検討</p> <p>近郊農家への移動の優先</p> <p>分散農地の効率的利用・刈捨て</p> <p>堆肥化実践</p> <p>兼営放棄の停止</p>	<p>兼営の堆肥化と畜産公害対策</p> <p>農地の効率的利用</p> <p>過疎進行の防止</p> <p>農業後継者確保</p> <p>えそ臨診書対策</p>	<p>分散農地利用状況・コスト・時間など調査検討</p> <p>近郊農家への移動の優先</p> <p>分散農地の効率的利用・刈捨て</p> <p>堆肥化実践</p> <p>兼営放棄の停止</p>	<p>加工・保存・販売体制の維持</p> <p>新規参加者の拡大</p> <p>所得確保</p> <p>いきがい・趣味を含めた幅広い組織化</p>	<p>問題化地域の対策検討</p> <p>堆肥場設置援助</p>

※ 地域農業の課題は個々の農家にとって課題となりうる。個々の農家の課題に於てそ地域農業の課題となる。

図15 個別経営と地域農業発展計画

### ある運動会実施計画の例

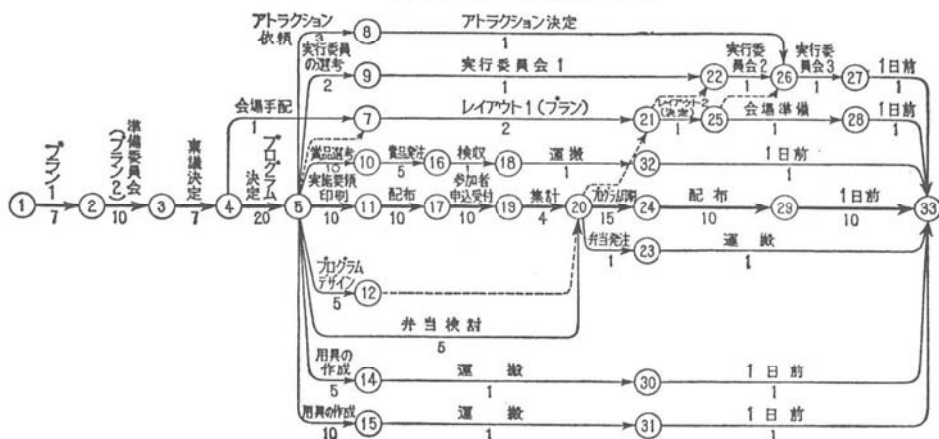


図16 マンスケジューリングとコストスケジューリング(PERTによる)

資料:『計画の化学』 著者 加藤昭吉(講談社発行)

れにスケジューリングが乗っかって、お金が乗っかって、人が乗っかって計画として完璧だということになります。

先程のミサイル開発で作られた計画の、いわゆる科学的技術です。これは図16のようなやり方をしてあります。これは講談社のブルーバックスで、「計画の科学」という7000円ぐらいの安い本が出ていますので、誰でも購入することができます。それからの引用です。これはある運動会の実施計画で、計画をこのように節目、細かい作業に分けていくわけです。

ここに書かれている数字はプラン1、初案を立てるのに七日かかります。それから推進委員会を開いてプラン2に進むのに一〇日かかります。審議して決定するのに七日かかります、というように各作業にかかる日数を入れていくわけです。そしてラインが幾つか分かれていて、この班はアトラクションについて計画します、この班は実行委員会を何回か開いて全体を見ていきます、レイアウトをやりますとか、賞品をどうするか、発注して運搬してとかいって、こういうのが入ります。要するに作業をライン毎に分けていって、それで日程が全部作業毎に分割していきますと、およそどのぐらい要するかわかるということがわかっていくわけです。こういう丸と矢印で書かれたこの図をネットワークというふうに表現しておりますけれど、このネットワークを基礎にして日程の管理、スケジューリングとそれからコスト管理、人員配置、等を考えていくということがこのPERTの技法なわけです。

これから割り出して行くのと何日後に終わるのかということがわかるのです。何日かかるかということがわかるわけです。最終的には運動会を開く日まで何日前から始まればいいのかということがわかるわけです。もう少し厳密にいくと、ここが一番時間のかかるラインかということがわかってくるわけです。そうするとあるラインはゆっくりにやっています

し、サボれる。例えばレイアウト2を作るところまでいくのに四日かかっているわけですが、アトラクションの決定は一日で終わる、だからこのラインが四日かかるところをこれは一日しかかからないのでこの人は遊んでいいというところが起きるわけです。そこまできますと、じゃあこの一日で決まるものを初めにやるか終わりでやるかというように作業をずらすことができるわけです。作業をずらすことによって、合計してくるところに何人必要かということがわかるわけですが、その人数が何人必要なのかということがわかってくるわけです。そうすると合計すると人数がどの時期何人必要になってくるかということが見えてきます。それに資材費等を入れていきますと人件費とコスト計算ができる。これをコンピュータで処理して最も適正になる手順が算出されることになりました。人員配置でいくと、特に山ができてるところだけたくさんを集めなければいけないという時期がきたりするわけですが、それをならして最も少ない人数でやれる方法はどくなのかということを経験できるわけです。

そういう形で、一つのプロジェクトを動かす時の計画の手法としてはここまできていると言つてことです。時間スケジューリングとそれからマンスケジューリング、人事ですね、それからコストスケジューリング、これをコンピュータで計算するところまでできているわけです。

## 推進と参加の計画

農村の場合、同じ計画だと言っても、いろんな人がいますので実際にはみんな言われたとおり動くとは限らないわけですから、ここまで厳密な計画は多分無理だと思います。無理なだけだと、計画で最も必要になってくるのは、コストあるいは人をどうするかあって責任ある計画

になっていくだろうと言つてことです。そして計画を立てる時にやれることとこののを考えていきますと、少なくともこの程度はできるのではないだろうかということですが、要するに、計画を作り、それから作ってその後ちゃんと知らせるということをしなければいけない。これは難しい分厚い計画書を単純に説明できるような普及版を作ったり、それを周知するために農協だよりとか広報等を使ってもできるわけで、そういう単純なことで、今やっていますよということを知らせることはできるわけです。先程見たように、計画を作っているあるいは現状分析をしている段階で発表会をしたり講演会をしたりという、参加を得ながら広めていくということが今できることだろうと思います。

それから話が飛ぶようですが、報告会とか検討会とか様々な形があるわけですが、審議会等の場合、参加者が決定したことを聞いているのか、いわゆる意思決定に関わっているのか、この辺があいまいになされていることが非常に多いです。ある場所で報告会をやっています、ある人が手を挙げて「内容はご立派である。しかしいったい誰がやるんだ」ということを質問した時に、誰も答えられる人はいなかったと言つてことがあります。要するに、「私がやるんです」という人は誰もいなかったという場面が一度ありました。そういう形でここに来ている人がどういった関わり方をしているのかをあいまいなままで作っている状態からは抜けなければいけないだろうと、もっと責任のあるやり方が必要だろうと思います。

それから報告会、審議会等をやる場合も、ある所では直接は担当者の事務局レベルでの検討会、報告会というのがありますが、それ以上に農協なり役場なりがきちんと動くためには理事層、役員層の理解が必要なので、そうすると理事層に対する報告会も必要になってくる。それが

ら実務部隊は職員ですから、職員に対する報告も必要になってくると思います。こういう全体をそれぞれ各階層に分けて報告会をやったというような場所もあります。事務レベル、役員レベル、職員レベル、農家レベルです。こういういろんな形での検討会を織り交ぜながら行動に結びつけながら分析を進めていく、そういうやり方があるかどうかと思います。

もう一つは、モニタリングと書いておられますが、計画に実践性を持たせるにはやはりチェックのし方をきちんと考えておくべきだろう。要するに五年計画でいくのであれば、目標は多分何らかの設定をすると思いますが、目標をはっきりさせたら、その目標はここをチェックするのである。例えば「コストを下げます」という目標を設定したら、コストがどうなったかというのを調べてちゃんと返すのが本来の計画であろうと思います。もっと簡単にすると、コストを調査するのはすごく大変ですから、例えばクミカンレベルで所得率がどうなったかとか、牛乳一<sup>\*</sup>。作るのに餌代はどうなったかとか、こういうことは簡単に即座に集計できるわけです。そういうチェック項目を幾つか作って、その後五年経ったらどうなったかということをはっきり示して、うまくいったかどうかというのをわかるようにすべきである。

そういった状況を、数字だけではなくて更にモニターを何軒かお願いしておいて、その後どうなったか。数字を見て良くなったか何故良くなったのか、悪くなったか何故悪くなったのかということ、意見を求めたりするようなことも必要になってくるだろう。だから計画を立てるだけではなくて、その後進行状況を追っていくのをちゃんとした手法を作って、そして計画を立てるべきだということがあろうかかと思えます。

こういうことをするためには、専任体制、要するにドカッと座って全体を見ている人がやはりいるべきなのではないかということとです。ということをやると、どこもできないという話が出てくるのですが、専任の人が置けなくても、今説明したような取り組みというのは、かなり容易にできる。要するに企画の部署と他の部署との連携がうまくいっているれば、農協だよりに出すとか広報に出すとか、それから数字でチェックするというのは、その部署で簡単にできるわけですので、そういうことをうまく仕組んでいけばできないことはないだろうということとです。だから必ずしも専任体制でなくてもやれることはたくさんあるということとです。

これで話は終わるのですが、今まで見た現状分析が如何に不十分であるかということとか、計画がかなり偏りがあって不十分であるということを見てきたわけですが、そういうことを考えますと、やるべきことはかなりあって、はっきりしているということになるかと思えます。是非こういうことを踏まえて参考にしていただければいいなと思えます。ただ僕自身が、例えば自分の大学が学生数がどんどん減って大変な状況になって、自分の大学の経営をどうするかということは何か言えといわれてもとても言えない。よくわからないのです。そういう立場でもないのですけれど、自分のことを考えると、これはとても、人には無責任なことを言えても、自分の立場に立つとやはり難しいかなという気もやはりします。ただその責任ある部署にいる方はある程度手法が見えてきているので、そういう意味では組織としてきちんと動く仕組みを作ってやっていけるのではないだろうかと思えます。皆さん頑張ってくださいたいと思います。ご静聴ありがとうございます。

## 実践報告

### 農業振興計画

# 「雄信内農協における酪農振興とその実践について」

雄信内農業協同組合 営農部長 井上 常光

司会 ご案内の通りお二人の方から実践報告ということでお願いしております。先ず最初に、JA雄信内の営農部長でございます井上さんに「雄信内農協における酪農振興とその実践について」ということで講演をいただきたいと思ひます。よろしくお願ひします。

## 雄信内管内の概況

井上 ただ今ご紹介いただきました雄信内農協の井上でございます。私のほうからは農協の営農指導にあたるの悩みとか、その他いろいろお話ししたいと思います。先ほど斎藤町長さんが申されておりましたが、明るい酪農を目指して元気な酪農を目指してということもあります。私ども農協は戸数にして六八戸、搾乳農家は四九戸という小さい農協です。しかしながら皆一丸となつて頑張つて生産も上げております。その辺を中心にお話をさせていただきたいと思ひますのでよろしくお願ひいたします。

私どもの農協につきましては一九八六年、昭和六十一年に振興計画を樹立したわけです。目標が一九九〇年（平成二年）ということを立てたわけです。昨年は一九九八年ですから、一二年を経過した中でどういふふうに変化してきたかということをお話いたします。

先ず土地利用の動向ということですが、一九九〇年～一九九四年は草地造成をやりました。（表一）この関係上、その期間の収量増からも良質草地がかなりできたということが伺われると思ひます。土地改良事業を取り入れながら造成もやってきました。その効果が作物の収量につきましても、一九八六年～一九九〇年、この辺りはもう草地造成を盛んに行っているところです。そういう関係上、収量もどんと上がっているということですが。（表二）天候の関係もありますから、一九九四年からちょっと落ちましたが一九九八年（平成十年）までのこの間は雄信内農協として草地造成を四、五年行つていなかったのです。単独ではお金がかかるので、補助事業はちよつとストップということをやつていなかったのです。それが収量増に影響を及ぼしたということにつながると思ひます。そんなことで平成十年に「畜産再編総合整備事業」を企画しまして、昨年からは本格的に草地造成を再開しました。またこれから草地形酪農に変わっていくようなことも考えられるわけです。

そんな状況の中、今デントコーンのことをいろいろとお話されてますが、現在管内でデントコーンを作っている方が二戸です。ヒートにつきましては来年度はゼロということになりました。また、「農家の動向」とい



## 井上 常光(いのうえ つねみつ)さん

- 1943年 北海道遠別町生まれ  
 1962年 北海道立天塩高等学校卒業  
 同年 大畑開拓農業協同組合・測量設計事務所勤務  
 1974年 雄信内農業協同組合営農部基盤整備係長として入組  
 営農部経営経済指導係長  
 管理部管理係長  
 経済部長  
 経済対策室長  
 1994年 営農部長現職  
 (営農部では4系の統括はもちろんのこと生産者の経営の安定のための営農指導を中心とした業務を行っている)

うことですが、一九八六年～一九九八年の二年間の間に農家の減少は二二戸というところで、少ないと思います。(表3)これは全て搾乳農家です。減った農家に対してうちは「離農させない、離農はしてもらわない」と、経営を転換してやっていただくというところで、搾乳をやめた方には育成をやっていたいたり、二〇二二、二三年の間はダイコンとか野菜を作っていたとかかして収入に当てて、何とか離農しないように頑張っていたというところでやっております。乳牛の飼養動向につきましては、一九八六年～一九九〇年(平成二年)までの目標年次までは二二・二九%というところで伸びております。(表4)そのうち経産牛も二〇二・〇%というところで推移しております。一九八六年～一九九八年の二年間の間はどうだったのかというと、二二・二八%と乳牛頭数は伸びているわけです。また、経産牛頭数につきましても、二二・二五%という状況になっております。

次に生産物の販売について見ていくわけですが、一九八六年～一九九〇年の目標年次までに生乳の生産量については一九九%、生乳の販売価格につきましては一〇七・四%と伸びてきております。(表5)生乳の一九九八年(平成十年)まではどういいう状況かと言いますと、二万七、〇三三トンの二四五・二%という伸び率です。トンの数で見ますと五、三〇七、程度伸びているわけです。同じく販売高にしても二二・二六%というところで、二億九、〇〇〇万円程度になっております。搾乳専門の農協ですので、かなり驚異的に伸びていると思われま。一九九四年～一九九八年までの間にどういいうように伸びてきたかということ、また後ほどお話しします。固体販売につきましては、一九八六年～一九九〇年を見ますと二六八・〇%です。しかしながら販売高では六六・八%というふうに下回っているわけです。一九九八年までを見ますと頭数では三三二・五%、販売高では八七・九%ですからこの六一年からその

年度 区分	1986年 (昭和61年)	1990年 (平成2年)	1994年 (平成6年)	1998年 (平成10年)
採草地面積	1,849ha	1,849ha	2,055ha	2,055ha
放牧地面積	955ha	955ha	802ha	802ha
草地総面積	2,804ha	2,804ha	2,857ha	2,857ha

10a 当たり

表1 土地利用の動向

年度 区分	1986年 (昭和61年)	1990年 (平成2年)	1994年 (平成6年)	1998年 (平成10年)
採草地	3,443t	3,900t	3,809t	3,379t
放牧地	2,410t	2,730t	2,650t	2,365t
デントコーン	4,601t	4,796t	4,474t	5,229t
甜菜	5,327t	5,293t	5,626t	6,477t

表2 作物別収量動向

年度 区分	1986年 (昭和61年)	1990年 (平成2年)	1994年 (平成6年)	1998年 (平成10年)
正組合員	79戸	77戸	71戸	68戸
内搾乳農家	61戸	56戸	54戸	49戸
搾乳以外農家	18戸	21戸	17戸	19戸

表3 農家の動向

年度 区分	1986年 (昭和61年)	1990年 (平成2年)	1994年 (平成6年)	1998年 (平成10年)
乳牛総頭数	3,735頭	4,219頭	4,148頭	4,251頭
内経産牛	2,030頭	2,071頭	2,110頭	2,306頭

表4 乳牛の飼養動向



年度 区分	1986年 (昭和61年)	1990年 (平成2年)	1994年 (平成6年)	1998年 (平成10年)
生乳 販売高	11,716 t 1,021,632,000円	13,952 t 1,097,892,000円	14,417 t 1,110,396,000円	17,023 t 1,290,173,000円
固体 販売高	1,035 頭 286,610,000円	1,739 頭 191,468,000円	2,721 頭 221,870,000円	3,328 頭 251,936,000円
甜菜 販売高	708 t 14,495,000円	531 t 9,647,000円	474 t 7,721,000円	199 t 3,113,000円
牧草 販売高	105 t 3,117,000円	585 t 15,042,000円	604 t 10,767,000円	65 t 1,695,000円
大根 販売高				125 t 13,120,000円
総販売高	1,325,854,000円	1,314,049,000円	1,350,754,000円	1,560,037,000円

表5 生産物販売及販売高の動向

前が固体販売が一番良かった時かなというふうに考えられると思います。てん菜のほうですが、ビートのほうは見てわかる通り年々減ってきておりまして、目標年次におきましても販売数量では七五％、販売高では六六・五％です。また、昨年までを見ますと二八・一％、販売高では二一・四％というふうにながってきているわけです。牧草のほうの販売も行ってありますが、一九九〇年の目標年次計画から見ますと五五・七・一％、この辺りが一番良かったのかなと思います。販売高につきましても四八・二・五％ということですね。しかしながら一九九八年(平成十年)度を見ますと数量で六一・九％、販売高で五四・三％と下がってきているわけです。総販売高という点、一九九〇年までの販売高につきましても下落の時は九九・一％でしたが、昨年の一九九八年の時は一五億六、〇〇〇万円というふうには跳ね上がっております。その差は二億三、四〇〇万円程度伸びたわけです。

資料の中にダイコンの販売ということが書いてありますが、私どもの農協は今、肥培灌漑事業をやっております、その中で水を使って一部畑作をという話がありまして、開発局、国の協力を得て実践センターを立ち上げました。私どもの雄信内の地ではどういふ野菜が穫れるのかという研究施設がありまして、その中で研究しながら搾乳をやめた年寄いた農家の方を対象にしまして、少しでも収入が上がるようにということとダイコンの作付けをやっております。今、農場センターと合わせて四戸がやっております。昨年の収穫高が二五・トとついでに、二一・三二二万円ぐらいあるわけです。このダイコンにつきましては苫前農協さんのお世話をいただいて、苫前農協さんの選果場へ持っていきまして苫前農協さんを通して市場へ出るということになっています。何せ天候が問題のダイコンですから、良い時もあれば悪い時もあるということですが、昨年も虫にやられて大変でした。今年もそんな兆候がありました。

当の苫前農協さんが大雨の影響でタイコンがほとんど全滅ということもありまして、私ももちろんかなりタイコンを送ったのですが共計ということでもかなり全体的な収益は落ちております。しかしながら少しでも農家の方が収入を得ればということをやっております。今後ともタイコンについては進めていきたいと考えております。

## 「生産性の目標と実績」

次に「生産性の目標と実績」ということで調べました。(表6) 経産牛一頭当たりの乳量ですが、一九九〇年に目標を立てたのが一頭当たり六、五〇〇<sup>キロ</sup>以上ということでした。それが六、七三〇<sup>キロ</sup>という実績が出ております。現在、平成十年の時はどうかと言いますと、七、三八〇<sup>キロ</sup>というふうに伸びてきているわけです。また、搾乳牛一頭当たりの乳量につきましても一九九八年(平成十年)では七、六〇〇<sup>キロ</sup>で、六、五〇〇<sup>キロ</sup>から八、七〇〇<sup>キロ</sup>というふうに増えてきております。乳脂率につきましても三、七%の目標でしたが、昨年では三、九%。無脂固形分率につきましても八、六から八、九%ということですが、昨年では七、二日としましては五〇〜七〇日が目標になっておりましたが、昨年では七十二日と一日ほど経過オーバーしております。初産の月齢ですが二五〜二六カ月というふうな目標を立てておりました。一九九〇年の実績では二六カ月というのですが、昨年では二七カ月と一カ月ほど伸びているということがごでわかると思います。分娩間隔は二二〜二三カ月ということですが、実績では一四カ月となりました。しかし平成十年には二二、六カ月というふうなまた盛り返してきております。それから分娩後の発情再起ですが、分娩後三〇日以内が目標ということでしたが、これにつきましても三〇日以内におさまっているということですが、分娩後の受胎まで

の日数は分娩後一〇〇日以内ということですが、一〇〇日を少々越えている状況にあります。

## 「所得の目標と実績」

次に「所得の目標と実績」ということですが、一九九〇年の目標は労働者一人当たり一、一九万五、〇〇〇円以上ということでした。(図7) 実績では一、〇三七万八、〇〇〇円と下回っております。しかしながら一九九八年(平成十年)、昨年では一、四〇〇万というふうになっています。一〇<sup>キロ</sup>当たりの農業粗収入につきまして目標は六万六、〇〇〇円以上で、実績は四万五、〇〇〇円です。昨年は五万五、〇〇〇円と目標よりちょっと下がっております。農業所得率につきましても三二%以上の目標でしたが、実績は二五%、昨年では二〇%という状況です。経産牛一頭当たり二〇万以上という計画ですが、実績では一五万八、〇〇〇円、昨年では一三万一、〇〇〇円という状況です。また、支払いの利息率ですが、七%以内という目標を立てておりましたが、実績では六、四%、昨年では三、六%ということですが、負債比率ですが一〇〇%以内の目標に対して、目標年次の実績で二二〇、五%という大きい数字になりましたが、昨年では九二%というふうな下がってきております。負債総額につきましても経産牛一頭当たりが八〇万以内ということですが、実績では七四万八、〇〇〇円、昨年では六三万六、〇〇〇円というふうな経過しています。このような状態を見ますと、だんだん良い方向に向かっていくのではなからうかと思っております。

## 草地の整備に対する取り組み

先ほどお話ししました草地の整備に対する取り組みについてですが、

項 目	1990年 (目 標)	1990年 (実 績)	1998年 (平成10年)
経産牛あたり乳量	6,500kg以上	6,730kg	7,380kg
搾乳牛あたり乳量	7,600kg以上	7,670kg	8,700kg
乳 脂 肪 率	3.7%以上	3.7%	3.9%
無 脂 固 形 分 率	8.6%以上	8.7%	8.9%
乾 乳 期 間	50日～70日	71日	72日
初 産 月 齢	25ヶ月～26ヶ月	26ヶ月	27ヶ月
分 娩 間 隔	12ヶ月～13ヶ月	14.0月	13.6ヶ月
分 娩 後 発 情 再 起	分娩後30日以内	30日以内	30以内
分 娩 後 受 胎 迄 の 日 数	分娩後100日以内	100日を少々超えている	100日を少々超えている

表6 生産性の目標と実績

項 目	1990年 (目 標)	1990年 (実 績)	1998 (平成10年)
農業粗収入(労働者1人あたり)	11,195千円以上	10,378千円	14,000千円
農業粗収入(10aあたり)	66千円以上	45千円	55千円
農 業 所 得 率	32%以上	25%	20%
経産牛1頭あたり	200千円以上	158千円	131千円
支 払 利 息 率	7.0%以内	6.4%	3.6%
負 債 比 率	100%以内	120.5%	92%
負債額(経産牛1頭あたり)	800千円以内	748千円	636千円

表7 所得の目標と実績

私は昭和四十九年に雄信内農協に入りましたけれども、草地改良事業の地盤整備をやれということに入って来たわけです。それまでは役場の職員の方々に技術を依頼しながらやっていたというところでした。私も技術者として本格的に草地整備をやったわけです。草地の更新と放牧地の有効活用が当地域の酪農経営のポイントということと、「草地の更新にはルーサンなどの作付けを取り入れ良質粗飼料確保を図り、計画的に実施をし草地の質的改良を促進する」とというのが計画の目標でした。昭和四十九～六十年までは、団体の草地開発事業を本格的に取り入れまして、草地整備を行ったわけですが、暗渠から整備まで一、〇〇〇万円以上を自分でやったような記憶を持っております。

昭和六十一年からは道営草地を取り入れて、我々の仕事を少し他の分野に向けようということの農協の考え方で、道営草地を取り入れまして平成五年まで実施したのです。その後平成十年に畜産再編総合整備事業を取り入れるまで、この間約五年になります。草地整備改良事業については地力更新のみということで事業を取り上げたわけです。その草地の更新を止めたことによりまして、良質の飼料を給与できなかつたというようなことから、乳牛の固体には微妙に影響を与えたのではなからうかというふうに考えるわけです。

平成十年からは畜産再編総合整備事業を取り入れて、平成十三年までの事業が、ちょうどタイミング良くパワーアップ事業にぶつかりまして、自己負担が五%ということが有利な条件でした。計画の中身としては草地造成が一四・五畝、草地整備が八四三・一畝、暗渠排水が二七〇・三畝。それから畜舎施設が二棟、家畜排泄物処理施設六基。事業費としては一一億五、〇〇〇万円を計上したわけです。

今なお事業を継続していますが、パワーアップ事業が平成十三年には

どうかこうかということは今、道のほうで検討されておりまして、つくつかないかという瀬戸際です。最初からパワーアップ事業に乗って来た方々はいいとしても、残された生産者は大変なことになるのではないかとということで、組合長自ら先頭に立って道なりいろいろな所に陳情しているところです。何とか十三年以降もパワーアップ事業ができればいいなというのが、担当の私どもの考え方です。

## 「乳質改善の取り組み」

次に「乳質改善の取り組み」ですが、どこの農協さんも乳質改善については苦勞されていることと思います。私どもの農協も乳質につきましては、一九九二年（平成四年）頃は恥ずかしい話ですが全道のワースト一〇に入っていたという時代がありました。それで何とかこの屈辱をやらなければいけないということで、各関係機関の協力を得たわけです。留萌家畜保健所そして経産牛協会、雪印、普及所、ホクレン、共済組合、役場そして農協。この関係機関が一緒になって、一九九二年三月に乳質改善の取り組み検討会を開きまして、乳質の悪い生産者先ず一六戸を選んで四月から早速乳房炎予防対策巡回指導による搾乳立会を行ったわけです。一方、天塩町では乳質改善にあたりまして、同じ年に乳質改善奨励対策として乳房炎などによる淘汰した牛の後継牛として導入した初妊牛に、優良牛導入事業として一頭当たり三万円を奨励と決めたわけです。良質乳の対策として、体細胞二五万以下のものに旬ごとの乳量に対して、一kg当たり五〇銭の対策を行うということも天塩町では行ったわけです。現在は、この体細胞二五万以下の云々というのは時限立法でしたからなくなりましたが、優良牛の導入についての三万円は現在も続いています。その努力が実りまして、二、三年後にはまた全道

でベスト一〇に入ることになったわけです。そういうことで喜んで皆で頑張ってきたけれども、最近また乳質改善については落ち気味だということがあるものですから、私どもの農協も何とかまた元に戻るべくいろいろと考えました。農家さんも乳質に対してはかなり厳しい見方をしておりますので、自ら畜舎のメンテナンス、畜舎の洗浄、石灰塗布なども取り入れて行っているわけです。

一九九七年から北海道の補助金で「元気づくり事業」というのがあります、それを取り入れて、牛舎内外の衛生対策事業の徹底による乳質改善を行っております。先ずサルモネラの予防として、レジコンの工法による飼槽の整備ということですが、これにつきましては、当初コンクリートで行っているところがあつてかなり傷んでいまして、そのコンクリートの砂だとかいろいろなものが牛の体内に入るといふようなことがあります。それを改良するにしても、コンクリートですと乾くまでかなり日数がかかるということです。このレジコン工法というのは、一時間以内に固化するという利点があります。夏場の放牧時期、牛を放している間にすべて飼槽を整備できますので、その飼槽の整備を先ず行いました。これは一四戸の方が行つて、事業費にしたら七七八万円程度かかりました。それから乳房炎対策事業によるパコガード、皆さんご存知だと思いますけれども消毒機器で、上から液が出てくるものです。これらも取り入れて行つたわけです。

次の年には生菌などの予防による牛乳処理室の床面の整備ですが、これもほとんどコンクリートで行っていますから、整備するとなるとかなりの日数がかかりますし、結局処理室を使えないというようなことがあるので生産者の方は手をつけないでいたわけです。しかしこの速乾性のあるレジコンを使うことによってそれも回避されたということで、処理

室を全面的に整備しました。それらにつきましても二一戸の農家がこの事業を行いました。それと同時に温水器容量不足による洗浄三ノスをなくすために、規模の大きい温水器を導入しました。これらにつきましても「元気づくり事業」で行つたわけです。

一九九九年、今年は乳房炎の予防からくる体細胞の低下を図るため、レジコン工法によるブラックシリカを配合した牛床の整備を実施したわけです。牛床もコンクリートで仕上げてありますから、牛床を整備するということは、乾くまでにはかなりの時間がかかるのですが、それもこのレジコン工法が回避してくれました。そういうことでかなりの農家が実施しました。ブラックシリカの配合ということですが、効果はどうかというところ、これを配合することによって適度のクッション性による滑り止め効果があります。それから遠赤外線効果により畜舎の臭いを軽減します。そしてその波動効果により、牛のストレスを予防することができますということですが、それらのものを取り入れながら乳質改善に取り組んでいるわけです。本当にすぐる気持ちで一日も早く体細胞生菌数が良くなるようにということですが、毎日担当職員は一生懸命やっているわけです。近いうちにその成果が現れてくると、私どもは期待しております。

## コントラクター事業

今年度から作業の受委託ということで、道北では初めての試みですが、これも、コントラクターを取り入れました。コントラクターにつきましては、平成五年から天塩町の農振興産さんなどが行つておりました。平成十年に機械の更新について検討しましたが、機械がなかなか高いものですから「これは大変だ、何か良い方法はないか」ということで、私ども三農協の組合長さん方が協議いたしまして、補助事業で何とかとい

うこと要請してきました。そうなるうちに組合長が先頭に立ってやってきたということもあって、雄信内においては農協が事業主体をやれということになりました。取り組んだ理由にはもう一つ農畜産物の価格の低迷によって酪農家の収支は一段と厳しくなっているのです。その経営の安定化を図るために生乳生産の拡大を行っていること。それに伴って労働の過重などが乳生産者の負担になってきているのです。そういうことから今後飼料給与体系の改善、飼料作物収穫管理などを委託して、労働力の省力化を図らなければ、酪農の将来は懸念されると。労働を緩和するために機械の導入が多くなり、低コストの生産とは逆行していることから、これらの対策として作業の受委託（コントラクター）事業を導入し、天塩町の酪農振興を図ることを目的にし決断したわけです。コントラクターを行うにあたりましてハーベスタ等その他一五台の作業機を導入しました。作業の内容としまして、オペレーターにつきましては期間雇用ということで、前回やられていました農振興産から継続雇用して行っています。あとの機械についても機械を導入しながら行っているということになります。

今年初めて六月十五日からスタートしたわけで、今一生涯命集計をしておりますけれども、私の試算では五、〇〇〇万円ほど利用料があれば何とかこの事業をやっていただけると思っております。道北で一つということですので、いろいろなところから注目を浴びておりますけれども、組合長を先頭にして対策を考え、酪農家の方々が少しでも労働力を軽減でき、生産量を上げるようにということをやっているということになります。

## 後継者の花嫁対策

それから後継者の花嫁対策ですが、天塩町は三農協と天塩町というこ

とで負担をし合いながら花嫁対策を行っているわけです。農業実習生それからカントリープライドというようなことをやっています。その中で実習生の関係につきましては、平成八年から今年までで四七名の女性が天塩のほうに実習にきています。四七名の方が来られて実習生の方で確実にお嫁に決まったというのは三名です。カントリープライドにつきましては、本当にお嫁に来てもいいのだという方々が来られるわけですが、今年までで一九名です。これらは羽田までの旅費は自分でももらいますが、羽田から天塩までは全部こちらのほうで支給する。あと宿泊とかいろいろなところを見て歩く経費も全部支給するということをやっております。その中でお嫁さんになった方は一名ということで、本当に確立が少なくて今いろいろと悩んでいるわけですけれども、この火を消すことなく何とか続けていって、一人でも多く後継者の方がお嫁さんをしていただくようにということでは、組合員はじめ町にもお願いしてやっているわけです。

## 負債対策

次に、大家畜経営活性化農家による私どもの対策ということで、語れば長くなりますが、今精算をやっている真つ最中ですが、本当に暗くなるような話になってきます。しかし、何とか生産者の方に頑張っていたきたいということでは、私たちも日夜頑張っているわけです。対策農家というのは同じことが言えると思っております。いつもうちの組合長がお話していますが、動くけど動いていないという方が多いのではないかといいことです。これは豊頃町農協の参事さんがお話ししたのを聞いていて、なるほどなと最近理解しています。その中の一つをご紹介します。クミカンの家計費を出すのにわざわざ父さんが車で来るとかということではなくて、お父さんは家でトラクター、母さんが取りにければいいとい



うづつなことを言っておりましたけれども、そういう無駄な動きがあるのではなからうかというところです。見ていますと本当にそういう感じがします。そういう方が多いのではないかと思います。

## 雄信内農業協同組合スローガン

それから私たちの雄信内農業協同組合スローガンというのがありまして、これは「比へて学んで、追いつき、追い越せ」ということなのですが、これはうちの組合長が苫前農協さんの組合長さんに、使わせてもらってもいいかというので使わせてもらったのです。しかし今話した対策農家の方々とかを見ますと、「これをもじって」「比へて真似して、追いつけて、追い越せ」といつ、隣の人がトラクターのキャビンを買えば俺も買いたいという感じではないかと思えます。しかし私どものスローガンは「比へて学んで、追いつき、追い越せ」ですから、そういうことではなく、本筋のスローガンを何とか組合の皆様方に知っていただいて頑張っていたらいいと思っております。このような方々を指導していくのは大変なことですよ。

私どもの農協はこの対策農家の方々を指導するにあたり、毎年一月に対策農家の方々を選んで今年の指導方針を決め、それで指導を行っているわけです。その基準は何かということ、大家畜活性化資金を借りている人はもちろんですが、それ以外にも収入に対する負債率が一・五倍を越える方については全部対象として指導を行っております。経営のほうの部門と技術部門というふうに分かれて、特に技術部門に力を入れて基礎のほうからしっかりと頑張っていたらいい、揺り動かさないとはいけません。ならないというところから、各関係機関、特に普及所のスタッフの方々、また共済の先生方、みんなにお世話になって今やっているところです。私たちスタッフも大変なところですが、自分たちの仕事には自尊心と誇りを

持って一日も早く対策農家の方々が意識の改革を図って経営の確立を図っていただければ、私たち職員は決して努力を惜しまないというふうな考え方があります。七日から三日間の精算を行っております。生産者の方々の数字を見て、昨年から見ると何か変化があったかなというふうに思っているわけです。計画についても、大変な酪農情勢の中で頑張ってくれているかなというふうに理解できるわけです。私どもの佐藤組合長はまだ若くて現役の経営者ですから、いろいろな形で酪農家の方々の相談相手になって、自ら進んで指導を行ってくれているというのを私は大変誇りに思っています。組合長室にオーバーホールがかかっている所はあまりないだろうと思います。そのべらういすべ農家に飛んでいって指導しています。そのような中でやっています関係上、何らかの形で少しずつ伸びてきているのかなというところが伺えます。

最後に、私は雄信内農協に努めて職員で二五年やってきて、三名の組合長と四名の参事に仕えたわけですが、自分で感じているのは経営者の方、理事が行動力のある理事者であればほとんど伸びていく可能性があるのではないかとつくづくです。我々も毎日、若い組合長さんで元気がいいですから、気合いをかけられながら頑張っているわけです。そういう中で仕事ができるということとは幸せだなと思います。何も言わない組合長さんより、言っていたら良かったほうがいいわけです。これからも組合長を筆頭にして、私たち役員も一丸となって、何とか組合員が良い方向に向けていくように日夜努力させていただきたいと思っております。農家あつての職員ですので、農家の方々の力になれることが我々の職務だと考えております。若い人たちもたくさんおりますので、そういうことをわかっていただけて、これからの二十一世紀をしっかり頑張ってくださいという思いがあります。じつじつでもありがたいと思っています。



# 「豊富町における農業振興計画について」

豊富町役場農林水産課 参事 岡田 俊夫

司会 貴重な体験に基づく実践報告、ありがとうございます。ではお二人目ということで「豊富町における農業振興計画について」ということで、豊富町役場農林水産課の岡田さんをお願いします。よろしくお願ひいたします。

岡田 今回、こういう形で報告の機会をいただきましたことを感謝申し上げます。先ほど吉野先生のほうから振興計画のあるべき姿、こうあるべきという形をご説明いただきましたけれども、身震いしてしまうような恐ろしい話を聞いてしまったという気がしています。私たち「豊富町の農業振興指針」を今年度立てようというところで進めているところです。その辺の経過なり町の役割を中心にお話できればと思っています。

## 豊富町の環境

「豊富町農業振興計画」といっていただきますので、先ずその背景であります豊富町の農業の沿革についてざっとお話ししたいと思います。この地域は、気象的には宗谷管内では比較的温暖と言えるかと思えます。おしなべての状況としては、北辺特有の冷たい強風がきつくて、農業と生活の面では厳しい地域となっております。過去一〇年の平均気温で言います

と、摂氏六度です。最高・最低をみますと、マイナス二度からプラス二七度という幅の中です。全道的に見ますと少し穏やかな地域という感じはあるのですが、数字的に見ますと厳しいです。降水量としましては、一、〇九七<sup>ミ</sup>、約一、〇〇〇<sup>ミ</sup>の雨量があります。最近積雪では八九センチということになっております。ちなみに平成十年はちよつと雪の多かった年ということになるのですが、一一センチの積雪があったということです。

治水につきましては、日本最北の稚内市を北側に接して南側は幌延町、西は日本海に臨むと、北見山脈を源とした小河川が中央部の低湿地を流れるサロベツ川に合流しています。それが海岸地帯を迂回しながら天塩川にそいでいるという地形です。河川流域は広漠たる平原を形成しています、大部分が泥炭湿地であるという状況です。土性としては海岸側に一部クロボク土層が見られるわけですが、大部分は泥炭地です。草地区改良整備あるいは機能回復ということが大きな課題になるという地域です。国道を挟んで東側の丘陵地帯は、ほとんどが強酸性の重粘土地帯ということで、このサロベツ地域は海拔二五から五五程度の低湿地が広がります。毎年春先は雪解けの湧水によって小河川の氾濫あるいは草地に浸水が発生しやすく、集中的な大雨がありますと水害を引き起こすということです。今年も七月から九月にかけての集中豪雨、そ



## 岡田 俊夫(おかだ としお)さん

- 1948年 兵庫県尼崎市生まれ
- 1973年 東京農工大学農学部卒業  
北海道庁採用、十勝支庁農務課
- 1981年 農務部畜産課・農業経済課
- 1986年 宗谷支庁農務課農地係長
- 1989年 北海道競馬事務所主査・投票課長
- 1995年 農政部農業改良課肥料機械係長
- 1996年 根室支庁農務課副主幹兼農政係長
- 1998年 農政部農政課主幹  
派遣：豊富町現職

れに引き続く大雨という条件、三、〇〇〇畝に及ぶ草地が灌水しました。さらに五〇〇畝の牧草が死滅するという被害を出しております。この河川の治水というものが大きな地域改善といった課題となり、こういったハンデを持つ地域を抱える農業地帯であるということだ。

### 豊富町の農業の沿革環境

農業に関わる歴史について触れてみます。この地域は明治三十六年に岐阜の開拓団が兜沼へ入植という形から始まっておりまして、大正四年には徳満地区に初めて乳牛が導入される。いずれにしても、戦前はバレイシヨなど食用作物が中心の地帯でした。昭和二十一年、戦後につきましては戦後開拓、特に本州・山形県・庄内からも入植、それから大陸引揚者の方々はサロベツ地区に主に入植をし、サロベツの治水と草地開発が取り組まれていくという経過があります。三十一年には天北が集約酪農地域の指定を受け、本格的な酪農への方向付けがされたわけですが、三十八年の第一次農業構造改善事業の指定、翌年の事業開始で、機械化、大規模経営への幕がきられるわけです。その時期三十八年、三十九年、四十一年と全道的な大冷害があったわけですが、この時期を機に酪農への傾斜を強めていくという時期があります。昭和四十三年にサロベツ川の放水路が完成します。サロベツ地域の治水の要となる放水路が完成することで、対策が非常に進むという状況もあります。

四十四年には大規模草地が完成しておりまして、同じ年に不足払い制度が開始されたりもしておりますが、育成牛確保の受け皿が作られたという状況があります。昭和四十六年になりますと、第二次の構造改善事業が開始され、これから五十年前後に向けて事業と共に、あるいは国営草地開発事業あたりが始まることで、バルククーラー・大型トラクター

(単位：戸・頭・t・ha・百万円)

区分	昭和60年	平成元年	6年	7年	8年	9年	10年	10/6年
総農家数	318	296	254	246	242	239	224	0,88
専業農家数	248	237	221	193	212	209	188	0,85
乳牛飼養農家戸数	290	274	227	225	217	214	205	0,90
肉牛飼養農家戸数	63	39	53	51	45	44	39	0,74
農用地面積	10,853	11,558	12,121	12,085	12,172	12,091	12,262	1,01
うち牧草地	10,484	11,325	11,680	11,428	10,658	11,806	11,632	1,00
(家畜頭数)								
乳用牛	16,028	16,994	18,000	17,117	17,420	17,486	16,840	0,94
うち成牛	10,313	10,442	11,493	10,910	11,237	11,627	11,262	0,98
育成牛	5,715	6,572	6,507	6,207	6,183	5,859	5,578	0,86
肉用牛	960	939	2,458	3,261	2,640	2,781	2,462	1,00
生乳生産量	50,445	56,338	66,108	66,250	67,784	67,958	(70,418)	1,07
農業祖生産額	6,242	6,245	5,784	6,015	6,189	6,237	6,262	1,08
酪農生産額	5,950	6,000	5,331	5,516	5,693	5,719	5,763	1,08

\* 北海道基本調査(2月1日現在)

豊富町農業の推移

など機械の導入。それから草地の造成、それから牛舎整備が進むというようなことから、道内有数の大型酪農地帯としての基礎が固められた。この時期に建てられた畜舎なりを増築したりしながら、現在に至つていくというのが概括的な面でのこの地域の特徴かと思ひます。昭和四十九年には豊富酪農協が独立設立されました。農協の分裂の時代を迎えることになりました。この時に乳牛の頭数で見ますと、ちょうど一萬頭を突破する時期でもありました。その後五十年代はチャレンジフィーディングというような、濃厚飼料・多給・高泌乳牛の経営を目指すという指導等も入りまして、飛躍的な乳量増をみるわけです。一方では乳牛の疾病多発という問題も抱えることになってくるわけです。平成元年、この時期になりますと草地面積は公共草地的なものを含めて一萬三、〇〇〇畝に達しております。元年にはヘルパー利用組合も設立され、休日対応というようなものも受け皿ができるという状況が出ております。

平成六年には分裂してございました農協が合併をし、新たな豊富町農協が発足するという状況があります。平成八年には豊富牛乳公社、これは昭和四十一年に資源プラントという形で農協の施設を利用した新プラントとして開始した生乳加工工場です。その後牛乳工場として三セクの株式会社となり、平成八年にセイコーマートグループが資本と経営に参加する形で入つてきて、今年は新たな一〇〇トン処理工場を建設するというところで今工事が進められていると聞いています。

次に農業生産ですが、平成十年度の数値で触れさせてもいます。総農家戸数では二二四戸。搾乳戸数で二〇五戸。この辺の数字はやはり毎年農家の減少というものがありまして、現状ではさらに減つていくということがありますが、十年度の数字としてはこういういったものとなっております。乳牛使用頭数では一萬六、八四〇頭。戸当たりで見ますと八二

頭ほどです。肉用牛は二、四六二頭ほど飼養されております。出荷乳量ですが、平成十年度は七万四一八トン、七万トンの大台にのつています。戸当たりで平均してみますと三四四トンになっております。農業粗生産額では六二億六、二〇〇万円。その内の酪農部門でみますと五七億六、三〇〇万円。約九二%酪農部門が占めるという状態です。この資料は昭和六十年から載せておりますが、平成六年、五年前との比較率を右のほうに載せてあるわけですが、戸数関係では約一〇〜一五%減少傾向を辿つてきている。農用地の面積、草地面積は横這いで一萬二、〇〇〇畝。これは公共牧場などは入っておりません。それから家畜頭数では約六%程度減少しています。波はあるわけですが、やはり減少傾向です。今年の頭数規模は若干なりとも増えるわけですが、農家の減といふところの影響が大きいといふことになると思ひます。生産乳量・生産額といったものは、だいたい七、八%の増を記録している、増加傾向にあるわけです。この辺は農協を中心としての各農家の皆さんの頑張りがこついったところに現れている状況かと思われれます。

## 豊富町における農業関連計画

一 心豊富町の農業の沿革といふことでご説明しましたが、次に豊富町における農業に関連する計画についてご説明したいと思ひます。豊富町におきましては、町関連といつか、町を中心しながら全体的な計画といふことで、検討が進められたり計画が策定されたりしていますが、三つほど挙げられると思ひます。一つは平成七年十一月、これは「豊富町農業振興計画」を策定するといふことから出発しての、今回主催者であります北海道地域農業研究所に委託をして基礎調査をしたといふものがあります。この各計画は、振興方向といふものについて参考までに別表で整

理しておいたものがありますので、それを見ていただければと思います。

その他では「豊富町酪農生産近代化計画」が、平成八年の十二月策定で目標が平成十七年度です。それから「第三次豊富町づくり計画」、これは町全体の方向ということで一〇年後を想起しての計画ですが、その中に農業部門は区分を入れて入っているわけです。これが平成十年の十二月に策定されています。農協関連では「農業農協経営中期五カ年計画」が平成四年度に策定されておりまして、目標地点が平成八年度です。これが最近のものとなっております。それからこれは町を超えてのものになるわけですが「宗谷の農業振興方策」、平成十年の十二月に目標十五年度に置いて策定されております。これは各農協あるいは組合長会といったところからの部長級なりが出て、いろいろ作業その他を進めて、中央会がまとめ役として作られた計画です。この振興方策はごく最近、貯金の計画的なものに当たるといって、今回の振興指針を作る上でいろいろな参考にしましたし、あるいは資料的なものをベースにする累計の構成の参考にするというような形で使わせてもらっております。

### 「豊富町における農業振興計画」の策定の意義

次に「豊富町における農業振興計画」の策定の意義、あるいは役割りといったものについてですが、これまで豊富町では振興に関わる独自の計画がなかったのです。平成七年に地域農研による基礎調査の依頼はしたわけですが、実際のところ計画立ち上げという形までの詰め作業にまで至らなかったというわけで、報告書が残っている状態で終わっています。平成八年の「酪農・肉用牛生産近代化計画」ですが、これはご承知の通り、国の政策方向付けというようなことでの基本計画をベースとして、決められた形式と目標に向けた、どちらかと言えば官制の計画と

いう形で策定されているわけです。

それから平成十年に策定されました「第三次豊富町まちづくり計画」、この中の農業部門での項目の中で施策の方向として農業振興計画を策定することという部分が入っております。基本的にこの作業に取りかかるという形になっております。この時期、農政改革が打ち出される、あるいは様々な変革が検討されまたは取り込まれ、制度の改正が行われている、そういう大きな変動の中にありまして、農業全体の方向性はなかなか定まらない時期です。そういう時期に、振興計画というのを作るのは非常に難しいことではないかということだったのですが、中途見直しを覚悟の上であえて立ててくべきだろうということで、五年程度の中期的な新ビジョンづくりということで、出発をいたしました。策定母体は豊富町営農指導対策協議会で、これは役場・農業委員会・農協・普及センター・共済組合という農業指導関係機関が構成員となっております。それに合わせて農業者の代表の方々にも入っていただき、協力しながら計画作業に当たろうということです。策定後につきましても、役割分担を明確にして責任と協力の体制を取りながら、達成に向けた行動が推進できるようにということで、営農指導対策協議会を母体とするという形をとっております。

振興計画の役割ですが、地域として現状を抑え実態を構えるということとをベースに、何が可能で何が不可能であるか、この辺を検討整理しながら、難しいと考えることも近い将来必要と考えられるものについてはあえて乗り込んでいき、継続的に検討するというようなことです。そしてそれが必要になった時点で、少しでも早く実現に向けて対応できるという形になればと考えるながら、作業を進めようとしているところです。各課題に対する対策や改善方向につきましては、町・農業団体それから

農業者の三段階に分けて、それぞれの役割分担をしてきた内容を盛り込むという作業の進め方をしております。第一次計画は始まりのものといえますが、そういう計画として方向性を示すに留まったとしても、中間見直しあるいは五年後の二次計画への出発点としての役割を果たすことになるというような位置づけを持たせるということなのです。目標年度は平成十五年度を設定しておりますが、五年というには一年ほど少ないという見方もありますが、策定期間は目標が平成二十年になると思っています。これは「まちづくり計画」とも連動する区切り目となっております。それと農協の中期五カ年計画と平行してということがありまして、できれば一体的なものとしての観点で進めようという考え方です。農協のものと基本的には当然同じ流れということですが、まったく同じものになるかどうか、この辺についてはどういう組み合わせ方にするのかさらに進めようと思っております。

## 「豊富町の農業振興指針」の概要

具体的な形式なり概要ですが、「豊富町の農業振興指針」(計画)、指針という言い方をさせていただきます。「ゆたかゆとりある農村づくりをめざして、豊富町農協が新しい一歩を踏み出すために」という副題を設定しております。一番目には、農業・農村をめぐる情勢、国内外の情勢を述べ豊富町の農業の状況をおさえる。二番目で、課題と振興指針。基本指針として、豊富町農業の目指す方向。生産性の高い農業経営と循環型農家の確立、及び新しい家族経営のあり方。ゆとりある生活をめざしてという方向を示すということなのです。

経営のめざす姿として営農類型がありますが、中身的には経営事例の提示と言つ形になるかと思えます。従来、机上ではじき出した類型を示

すというのが一般的かと思いますが、それでは農家にとつて絵に書いたモチにしかならないのではないかという議論がありました。五年後の経営のあるべき姿として、現在町内にある先進的、あるいは優秀な経営もたくさんありますので、そういう経営方向をベースとして、その整理したものを事例的に類型化して提示しようという考え方で、今も作業を進めているところです。普及センターの積極的な協力をいただきながら進めています。できあがったものが、具体性がありわかりやすく参考にもなればと考えています。この時期ですので、目標数値をどのあたりに定めればいいのか非常に苦慮されるところです。総体トン数でいきますと七万六、〇〇〇ト程度で、典型的に分類されるのは三〇〇ト、五〇〇ト、七〇〇トといった三タイプです。この辺は宗谷の農業振興方策で用いられている手法等をベースにしながら組み立てつつあるところです。

その他、この町内にある注目すべき技術あるいは参考となる経営生産技術といえますが、そういうものを持って頑張っている農家が具体的に何戸もあります。そういう農家の実例をコンパクトにまとめたものを挿入していこうと思っております。例えば新規就農者、総合的な経営技術あるいは乳牛改良技術といったものを高度な技術として持つておられる方、あるいは大型・中型・比較的小さい経営、それから乳質改善を一貫して進めて成果を上げている方、あるいは酪畑複合で頑張つておられる方、そういったものを入れていきたいと思えます。その他、グループでいろいろな研究活動なりチーズ作りとかに取り組んでおられる方々もおりますので、そういった事例も盛り込みたいと思えます。

指針作りには営農指導対策協議会等の構成団体から実務者と農家の代表に出していただけるわけですが、それを下の四つの項目にそれぞれ分かれていただきます。班をつくって、現状・課題について洗い出しを



行うという形でまとめる作業をしてまいりました。一番目としては、生産性の高い農業経営と技術の確立。ここでは生産性の向上の限界の問題。牛舎の手狭な部分、あるいは大型経営の方向をどう持っていくのか。それから、牛の飼養管理技術の基本的な問題をどうするのかという部分が議論されております。その他、乳牛の十分な能力の発揮。市乳化を意識した乳質の向上。それと牧草の生産性の向上及び品質の向上といった項目に分けて検討しています。

一番目に、環境に調和した農業の促進という視点での検討を考えております。これは「まちづくり計画」の課題にも取り上げているものですが、循環型農業をどう確立していくのか。その前に循環型農業とはどういうものを指すのかというところの議論から入ると思いますが、そういったものを設定しながら家畜の糞尿対策、農家住宅あるいは畜舎周辺の整備、農村の景観を損なうような農業生産からの廃棄物の処理の促進といったものをどう進めるべきかというように、議論・検討しております。

二番目にゆとりある農業経営と農村生活の実現という項目ですが、これは経済的な裏付けというものが重要だろうということ、一番目の部分に抛るところが多いわけです。経営規模拡大に伴う労働加重軽減対策、それから健康で豊かな生活しほりをする上でどういったことが必要なのか、特に休日・余暇時間といったものを確保するために、ヘルパー制度の充実といったものに焦点をしほりながら、検討を進めてはどうかというような方向がなされております。

最後に後継者・担い手の確保と育成という項目ですが、これは受け皿づくりといったものが重要だろうと思います。研修体制なり研修施設といったものが十分でないということ、こういったものをいかに確保するかという点です。それから農村女性の位置づけ、後継者の経営内での

位置付けと共通してくるわけですが、そういった位置づけを明確にするということも必要だろうと思います。その他、実習生や新規就農者の受け入れ、あるいは養成といった点が検討されてきております。こういった検討を進めながら、取り組むべき施策と役割分担に進む形で、作業を進めてまいりました。これは町段階・役場・普及センター、あるいは道・国への要望というようなものも含めた段階、それから農業団体・農協・共済組合・連合会といったところを対象にする部分、それから農業者自身と、それぞれ三段階に分けて整理します。そして推進あるいは実施すべき事柄を列記していくという作業で、これらの事柄について各団体の関係機関、あるいは当事者の方々が役割分担をどう担うか、さらに内部検討なりを進めなければならぬと考えています。

具体的な取り組みと推進体制ですが、この母体であります営農指導対策協議会は、酪農あるいは農村に関わる課題とか問題といったところの解決に向けた情報収集、あるいは対策の検討・企画・立案といったことを、構成団体である各指導機関が集まってその持てる英知と力を結集して、取り組める組織として位置づけ、その機能強化を図り対策推進指導機関の役割を担うものとして、組み立てていくという作業が必要ではないかと考えているところです。総体的な運営推進と施策といったものについては、農業・農家・経営に関わるものは豊富町が中心で、生産技術に関わる対策・検討・指導は農協が中心に進めるべきだろうと思っております。この作業は計画よりもちょっと遅れておりまして、七割がたのところまできているという状態です。従って内容詳細についてはここに示す段階ではないということ、このような形の報告で終わることをご理解いただきまして、私のお話を終わらせていただきます。どうもありがとうございました。