

【研究ノート】

酪農における支援組織の役割と課題

－酪農ヘルパー組織を中心として－

斎藤 武至*

1. はじめに

酪農経営は毎日の搾乳作業が不可欠であり、周年拘束性（年中無休）が強い労働条件にある。このため家族農業経営として従来から個別完結的色彩を強く持つ農業部門であったが、これまでの規模拡大の過程で、労働の合理化等の要請から、飼料作労働、ふん尿処理、子牛育成などの作業部門を外部化する動きが強まっている。これは地域の酪農家間の連携による生産対応の展開といえるが、酪農労働の分業化の進展過程とみることもできる。このような個別経営の労働支援組織¹⁾のひとつとして、ヘルパー組織も位置づけられる。

そこで全国各地で展開されているヘルパー組織を対象とし、その現状と課題を分析しつつ²⁾、さらにヘルパー組織と他の支援組織との連携問題など、酪農における支援組織のあり方について考えてみることにする。

2. 近年の酪農ヘルパー組織の動向

初期段階の酪農ヘルパー組織の多くは酪農家の相互扶助の形態から開始し、その後徐々に定期休暇の確保を目的とした組織が全国的に普及・浸透していった。そうしたなかで定期休暇型のヘルパー組織の設立を促進した要因のひとつとして、平成2年から国が基金助成を開始した「酪農ヘルパー円滑化対策事業（以下では、円滑化事業と略す）」（事業主体は同年12月に設立した（社）全国酪農ヘルパー協会）があげられる。

この事業は、全国段階および各都道府県に基金を造成し、その運用益でヘルパー事業の推進を継続的に行なうことを目的とし、畜産振興事業団からの補助金70億円を受けて（社）中央畜産会が基金造成を行った。この基金の補助のもとに全国および各都道府県の事業実施団体が基金造成を開始した。各都道府県では、造成された基金の運用益がヘルパー事業活動（人件費補助は除く）の資金として利用された。この基金が全国の酪農ヘルパー組織の運営を支援し、ヘルパー組織の育成・定着を促進する役割を果たしたのである。

なお、当初段階で基金造成補助や管理指導の役割を担った中央畜産会から、酪農ヘルパ

* 当学科専任講師

ー全国協会へ事業の移管が平成5年になされた。

酪農ヘルパー全国協会による「円滑化事業」の主な内容は以下のような業務である。

- ①全国推進会議、普及啓蒙専門委員会等の開催
- ②酪農ヘルパー事業の普及・啓蒙および利用組合の育成・定着の推進（ポスターやパンフレットなどの作成）
- ③酪農ヘルパー要員確保の推進、指導（酪農ヘルパー要員の募集、ヘルパー要員の登録とヘルパー利用組合等への求人、求職情報の提供など）
- ④酪農ヘルパー専門技術員養成研修の実施（酪農ヘルパー志望者を対象として1カ月の養成研修を全国4カ所の研修施設で実施）
- ⑤技術修得資金の給付（上記の研修生のうち、給付を希望する研修生への資金給付）
- ⑥傷害補償の促進（臨時酪農ヘルパーの作業時の傷害事故などに備えた、傷害保険の加入促進）
- ⑦その他酪農ヘルパー事業の円滑な推進に必要な事業

そうした酪農ヘルパー組織拡大の成果を農水省畜産局の資料で確認してみる。「円滑化事業」実施前年の平成元年のヘルパー組織は全国で146組合（北海道10、都府県136）であったが、平成2年には194組合（北海道22、都府県172）、さらに平成4年には338組合（北海道67、都府県271）と300台を数え、平成9年8月時点で392組合（北海道89、都府県303）の酪農ヘルパー組織を擁するまでになっている（表1を参照）。先の「円滑化事業」を契機としてヘルパー事業に取り組んだ組織の多さをうかがわせる。しかし、やや仔細にみると平成6年までは急増したが、その後は北海道で増加しているものの、都府県では停滞ないしは若干の減少に転じている。全体としてみれば、組織数の拡大は頭打ちになっているのである。都府県でみれば、ヘルパーの組織化への取組みが容易であった地域ではおおむね構築が終了し、一部にはヘルパー組織間の合併等の組織再編の動きもみられる。ヘルパー組織の量的増加という点では、限界に達しつつあるといえる。

ところで、この事業以降のヘルパー組織は、活動内容に質的变化をもたらしている。

表1 酪農ヘルパー利用組合数

	元年末	2年末	3年末	4年末	5年末	6年末	7年末	8年末	9年8月
全 国	146	194	240	338	365	383	385	385	392
北海道	10	22	48	67	73	75	78	82	89
都府県	136	172	192	271	292	308	307	303	303

資料：農林水産省畜産局「酪農ヘルパー利用組合実態調査結果（平成9年8月）」

第1に指摘できる変化としては、「不定期型」から「定期型」を重視する活動への内容変化である。酪農ヘルパーの活動形態別利用組合数（平成9年8時点）は、定期的な休日利用の「定期型」が212組合（北海道31、都府県181）、定期休暇および緊急の利用の「併用型」が152組合（北海道58、都府県94）、「不定期型」が28組合（北海道0、都府県28）であり、「定期型」および「併用型」が大半を占めている。

第2としては、加入率の高まりである。平成4年8月時点で、ヘルパー利用組合が活動している範囲内の酪農家戸数を分母とした実質加入率は全国平均で53.3%（北海道65.7%、都府県49.4%）であった。平成9年8月時点では、全国平均が59.1%（北海道76.3%、都府県53.0%）へと緩やかではあるが高まっている（表2を参照）。いずれの年次とも、北海道よりも都府県の加入率が低くなっている。このことは、都府県における小規模酪農家の加入率が低いことを反映したものである。1利用組合の管内酪農家戸数は88.1戸（北海道102.5戸、都府県83.9戸）であり、利用組合加入戸数は52.1戸（北海道78.2戸、都府県44.4戸）となっている。なお、全酪農家戸数を分母とした加入率は、平成4年が35.0%（酪農家戸数54,700、加入戸数19,169）、平成9年が52.0%（酪農家戸数39,300、加入戸数20,426）となっており、ようやく全酪農家の半数が加入する段階を迎えたといえる。

第3としては、専任ヘルパー職員の増加である。酪農ヘルパー組織に関わるヘルパー職員数は平成9年8月時点で2,632人（北海道938人、都府県1,694人）であるが、このうち専任ヘルパーが1,100人（北海道324人、都府県776人）で全体の41.8%を占め、臨時ヘルパーが1,532人（北海道634人、都府県918人）で58.2%となっている（表3を参照）。平成4年当時からみて、専任ヘルパーの大幅な増加がヘルパー職員総数の増大に貢献しているのである。このことは1利用組合当たりのヘルパー職員の専任割合が高まったことに表れている。全国平均でみて、平成4年の専任割合は34.4%であったが、平成9年には41.8%へと上昇しており、ヘルパー職員の専任化が徐々にではあるが、着実に進行している。なお、平成9年における1利用組合当たりのヘルパー職員確保数は、全国平均で6.7人（北海道10.5

表2 利用組合加入戸数および加入率

	利用組合加入戸数 A	利用組合の活動 範囲内戸数 B	加入率 A/B	酪農家全戸数 C	加入率 A/C
全 国	20,426戸 (52.1戸)	34,541戸 (88.1戸)	59.1%	39,300戸	52.0%
北海道	6,963戸 (78.2戸)	9,124戸 (102.5戸)	76.3%	11,000戸	63.3%
都府県	13,463戸 (44.4戸)	25,417戸 (83.9戸)	53.0%	28,300戸	47.6%

資料：表1と同じ。

注：1）酪農家戸数は、「畜産統計」平成9年2月現在。

2）（ ）内は、1利用組合当たり平均酪農家戸数。

表3 ヘルパー組織の活動状況

地 域	年 次	酪農ヘルパー員数 (専任 + 臨時)	1 利用組合当たり平均			1 農家当たり 利用日数
			ヘルパー員数	専任割合	利用日数	
全 国	平成4年	1,838人 (633+1,205)	6.0人	34.4%	293.3日	9.1日
	9 年	2,632人 (1,100+1,532)	6.7人	41.8%	486.0日	12.3日
北海道	平成4年	640人 (159+481)	9.7人	24.8%	274.6日	5.3日
	9 年	938人 (324+614)	10.5人	34.5%	535.0日	8.1日
都府県	平成4年	1,198人 (474+724)	5.0人	39.5%	298.5日	11.2日
	9 年	1,694人 (776+918)	5.6人	45.8%	471.6日	14.8日

資料：表1の資料より作成。

注：1) 酪農ヘルパー員数の下段()は、専任ヘルパーと臨時ヘルパーの員数内訳である。

2) 1農家当たりの利用日数は、のべ利用日数を実際に利用した農家数で除したものである。

人、都府県5.6人)となっている。

第4としては、ヘルパー利用日数の増加である。平成4年当時の1利用組合当たり利用日数は全国で293.3日であったが、平成9年には486.0日(北海道535.0日、都府県471.6日)へと大幅な増加をみせている。ヘルパー職員の専任化が利用日数の増加を促進したともいえるし、反面では、専任ヘルパー職員の利用水準を高めることの必要性を反映した結果ともいえる。

ヘルパーを実際に利用している酪農家が1年間に利用するヘルパー利用平均日数は、平成4年当時には全国で9.1日(北海道5.3日、都府県11.2日)であったが、平成9年では全国で12.3日(北海道8.1日、都府県14.8日)である。平均的にみてようやく月1日の休暇が実現している段階である。北海道と都府県の利用日数の格差は、都府県では組合への加入時に定期利用を条件づけているところが多く、それに対して北海道ではそうした条件づけをしていない点に違いがあるといえる。けれども飼養規模が大きくなおかつ、飼料生産面積も都府県酪農に比べて格段に大きい北海道酪農の利用日数の低さは、「休日の確保」を通した労働負担の軽減化への役割の一部を実現しているにすぎないといえよう。

酪農家の支払うヘルパー利用料金は、搾乳牛30頭、乾乳牛5頭、育成牛10頭の規模でヘルパー2人派遣を朝晩で利用した場合の標準料金が、全国で24,781円(北海道19,896円、都府県25,392円)となっている(表4を参照)。したがって、ヘルパー1人当たり料金は12,391円(北海道9,948円、都府県12,696円)である。

表5の農水省「畜産物生産費調査報告」(平成9年)によると、酪農家の1日当たり家族労働報酬(家族労働報酬を投下労働時間で除し、1時間当たりの労働報酬を算出した上で、さらに1日を8時間労働としてこれに乗じて算出している)は30～49頭層では14,446

表4 標準利用料金

	平成7年8月	8年8月	9年8月
全 国	23,936円	24,364円	24,781円
北海道	19,432円	19,502円	19,896円
都府県	24,036円	24,972円	25,392円

資料：表1に同じ。

表5 頭数規模別にみた収益性（搾乳牛1頭当たり、平成9年、全国）

（単位：円、時間）

	粗収益	家族労働費	所 得	家族労働時間	1日当たり 家族労働報酬
1～9頭	629,016	393,429	190,561	263.62	4,724
10～19	680,498	274,060	222,973	190.19	8,730
20～29	710,573	237,601	249,714	147.59	11,707
30～49	703,004	193,393	250,919	123.63	14,446
50～79	671,013	152,480	236,556	94.58	16,527
80頭以上	670,953	108,805	214,970	73.57	20,495

資料：農林水産省「畜産物生産費調査報告」

円であり、ヘルパー利用の標準料金を上回っている。しかし、20～29頭層では11,707円、10～19頭層では8,730円、1～9頭層では4,724円であり、小規模層になるほどヘルパー利用の標準料金を大きく下回っている。したがって、ヘルパー利用料金は搾乳牛29頭以下の小規模酪農家にとって負担感が大きいといえる。

また、農水省「農業経営統計調査」の平成8年の酪農単一経営の経営収支（全国）によると、酪農部門の所得は782.9万円であり、これを365日で除した1日当たりの所得が21,449円となる。なお、同統計では、農業労働1時間当たりの所得（全国）が1,414円であり、これで先の年間所得を除すと、年間で5,536時間の家族労働力を投入していることになる。これをもとに算出してみると、単一経営（ただし飼養規模が表示されていないため厳密な比較はできない）における1日当たりの所得のヘルパー料金カバー率は86.6%という低い値になる。

このことを中央酪農会議の「酪農全国基礎調査（平成7年度）」でみると（表6を参照）、ヘルパー利用上の問題点として「料金が安い」という回答が北海道で29.1%、都府県で25.5%であり、それぞれ第1位を占める回答であることから、料金負担の高さは大きな問題といえる。なお、2番目に高い回答は「希望日に利用できない」であり、北海道で28.7%、都府県で17.6%になっているが、とくに北海道での回答率が高いのが特徴的である。3番

表6 ヘルパー利用上の問題点（重複回答あり）

	北海道	都府県
希望日に利用できない	28.7%	17.6%
料金が低い	29.1	25.5
ヘルパーの技術が不安	14.0	12.2
特殊な管理・方式のため対応できない	5.4	4.5
飼育頭数が多く多人数が必要なため	3.7	2.2
その他	5.0	4.9
特になし	33.6	39.9
無回答	12.0	15.8

資料：中央酪農会議「酪農全国基礎調査（平成7年度）」

目には「ヘルパーの技術が不安」とする回答が、北海道で14.0%、都府県で12.2%である。この3つの回答に一般的な酪農家の問題点の大方が集約されており、ヘルパー組織の運営の難しさがこの3つの回答に端的に表れているともいえる。

労働時間についての意向（表7を参照）では、「定期的ではなくとも休日を増やしたい」とする回答が北海道で36.3%、都府県で30.9%と第1位になっている。次いで「年間を通じて1日の労働時間を減らしたい」が北海道で22.9%、都府県で16.5%である。3番目には「定期的な休暇を確保したい」が北海道で14.2%、都府県で13.6%となっている。第1位と第3位の回答については、定期的であるかは別にしても休日を増やしたいとする意見としてまとめることもできよう。そうした1位と3位の回答を合わせると、北海道で50.5%、都府県で44.5%となり、休日の確保を最優先とする考え方が強いといえる。

そうした傾向を反映して、労働時間削減の方策については（表8を参照）、「ヘルパーの利用」が北海道で45.2%、都府県で40.9%と最も高い。次いで「省力化のための施設・機械の導入」が北海道で36.3%、都府県で30.9%となっている。3番目には「飼養管理方式の見直し」が北海道で32.5%、都府県で27.0%となっている。このように省力化のための投資や飼養管理の見直しといった個別経営における総労働時間の直接的削減という性格の方策よりも、家族労働の一部代替という性格を持つヘルパー利用により高い回答を寄せており、ヘルパー組織への期待の高さを表しているともいえる。

3. ヘルパー事業の組織的課題

ヘルパー組織は地域の酪農経営の構造を反映して、地域特有の運営形態や機能的差異を持ちつつ展開しており、必ずしも画一的な形態とはならないと思われる。ヘルパー組織の中核となっている定期休暇型タイプについて、以下で組織としての課題を検討する。

表7 労働時間についての意向

	北海道	都府県
定期的な休暇を確保したい	14.2%	13.6%
定期的ではなくとも休日を増やしたい	36.3	30.9
年間を通じ1日の労働時間を減らしたい	22.9	16.5
繁忙期の労働時間を減らしたい	9.1	8.1
現状で不満はない	15.3	26.0
無回答	2.3	4.9
計	100.0	100.0

資料：表6に同じ。

表8 労働時間削減の方策（重複回答）

	北海道	都府県
ヘルパーの利用	45.2%	40.9%
雇用労働力の利用	15.9	9.5
複数戸での協業・法人化	6.7	1.7
共同作業の実施	12.4	7.7
頭数規模の適正化	18.9	15.2
外部委託・導入による育成部門の縮小	5.3	3.4
飼料生産を外部に委託	18.4	3.6
飼料購入による飼料生産の縮小	5.4	15.4
省力化のための施設・機械の導入	36.3	30.9
飼養管理方式の見直し	32.5	27.0
その他	1.5	1.8
無回答	10.8	14.7

資料：表6に同じ。

(1) 酪農家の存在密度とヘルパー事業

酪農家戸数の長期的減少のなかで、多くの地域で酪農家はいわゆる点的存在となっている。しかし、酪農家が一定地域内（ここでは必ずしも市町村単位としてはとらえずに、より広域的な地域を想定している）に多く存続している場合にヘルパー組織の定着がみられ、それらの多くが定期休暇型の形態として存立している。これとは逆に、酪農家が希薄な地域ではヘルパー組織の存続が困難となる危険性もある。また、そうした場合には、1つのヘルパー組織の活動範囲が広域化せざるを得ない。あまりに広域的な組織になると、ヘルパーが移動に要する時間が多大となり、効率的なヘルパー作業が行いにくくなるといった問題も生じよう。

こうした問題を回避するため、県下一円を活動の範囲とする熊本県酪農ヘルパー利用組合の事例では、県下を6区分の事業地域に分けて、専任ヘルパー17名、補助ヘルパー33名

を擁した活動を行っている。

このように酪農家戸数の減少のなかで酪農地域として存続していくためには、地域として酪農家間の協調関係をより強化することが重要であり、ヘルパー組織もその一手段としての役割がある。

(2) ヘルパー利用料金と事業主体

①ヘルパー組織の事業収支

ヘルパー組織の事業収支をみると、現在のところ独立採算による経済的自立をしている組織はほとんどなく、多くの場合、農協や市町村等からの支援を受けて収支のバランスをとっている。組織の永続性を考えた場合には経済的に自立できる方向を目指す必要があるといえるが、事業確立の過渡的段階では、事業主体による赤字補填も必要である。

一般的にはヘルパー組織の事業主体の役割を担っているのは農協である。農協とりわけ酪農協とすれば、地域の酪農生産を振興しない限り、経営発展の道が半ば閉ざされるという問題がある。このため、たとえ農協からみて経営採算上のメリットが少ないとしても、非収益部門としての各種の指導事業などと同様に、ヘルパー事業などへの運営資金の助成あるいはマネジメント機能の遂行等の支援措置を講じて、酪農家の生産活動の円滑化と安定化を推進しているのである。いわば農家へのサービス事業的要素を持たせながら、その支援機能を果たさせているのである。とくにヘルパー組織は、酪農労働の周年拘束性を多少なりとも緩和する機能を果たしており、酪農家の労働条件の向上に寄与している。このような酪農家にとって利点のある事業を実践するためにも、事業主体としての農協の経済的基盤の裏付けが必要になる。この経済力の高低が、事業推進力の格差を生み出すものともいえる。

②酪農家の利用料金

ヘルパー要員の昇給、退職金、各種保険の負担等についても利用料金で賄っていくのが原則であろう。このことは利用料金の問題ともなる。ヘルパーの利用料収入は、会員農家の年会費と利用料金の2つであることが多いが、圧倒的に後者のウエイトが高い。利用料金は、「基本料金+頭数割料金」で算定しているところが多くみられる。ヘルパーの昇給に見合った料金体系の構築を念頭に入れておかなければならない。

酪農経営の収益性が低下傾向を示し、将来の明るい展望が見出しにくい昨今の状況下で、酪農家としては料金水準を上昇させることへの抵抗感が強まることも考えられる。しかし、専任ヘルパー要員を確保するということは、組織としての費用負担にその責任を負うことでもあるし、利用効率を高い水準に維持していくことが利用料金の負担を相対的に

低減化する方策でもある。そこでは地域酪農家のなかで十分な合意形成を図りつつ、組織運営を進めることが重要である。

利用料金の問題は加入者間での意見対立が生じやすいだけに、組織構成員による日常的な意思疎通が重要であり、短期的な得失にとらわれずに長期的な視野で組織を存続・発展させていくための関係者の努力が重要となる。

③ヘルパー出役体制

ヘルパー組織は、多くの酪農家にとって休日を確保する上で不可欠な存在であり、酪農家の休日に対する意識を大きく変えた要因でもある。現在、多くの地域でヘルパーの2人派遣体制をとっていることが多い。都府県でいえば、30～40頭飼養の標準的な酪農経営が利用の中心だからである。しかし、今後とも大規模化の傾向が続く場合には、2人派遣体制では家族の誰か1人が作業に従事しなければならないケースも想定される。家族揃っての休日確保を目的とした定期休暇型組織であるが、その特徴が薄れてしまうことになりかねない。もちろん、現状の主流を占めている繋ぎ飼い牛舎でのパイプライン搾乳の作業体系から、フリーストール牛舎でのミルクングパーラー搾乳といった省力化方式に移行することによって、従業者1人当たりの管理頭数が増加する。そうした省力化対応への積極的な投資が今後さらに増えるであろうから、すべての農家でこの問題を抱えるわけではない。

先の表6に示したように「ヘルパー利用上の問題点」として、「飼養頭数が多く多人数が必要なため」はもっとも少ない回答であったが、この回答割合を飼養規模別にみると都府県では経産牛75頭以上層から急速に高まっている。階層別にみた回答割合は、75～100頭層で18.3%、100～150頭層で22.5%、150頭以上層で22.2%を示している。北海道でも同様の傾向を示しているが、都府県よりも飼養規模が大きいだけに、その回答割合が急増するのは100頭規模層からである。

以上のことや、ヘルパー職員の休日確保（たとえば週休2日制の定着化）等への弾力的な対応のために、3人1組の体制を検討することも必要であろう。

(3) ヘルパー要員の確保

ヘルパー要員の確保については、多くのヘルパー組織が悩んでいる問題である。専任ヘルパーは、一般的に事業主体である農協の職員と同様の待遇になっていることが多く、正職員の場合同じく嘱託職員の2つに大別できる。

多くの地域で実施されているヘルパー要員の確保の方法は、酪農家のなかで比較的労働力にゆとりのある後継者が数年間ヘルパーとして従事した後に就農するケース、農協・酪

農協の新規採用による数年間のヘルパー要員として従事するケースなどがあるが、一番多いのは非農家出身者が職業の一つとしてヘルパーを選択するケースである。この場合にも多様な形態がある。新規学卒者あるいはサラリーマンやOLを経験した人たちがヘルパーにつく事例が多い³⁾。この人たちの多くは、動物の世話が好きであったり、酪農そのものに興味を持つなどの点で酪農に対する良き理解者ともいえ、将来はヘルパーとしての経験を生かし、酪農への新規参入を志向する若者としての存在でもある。こうした人達をヘルパーとして受け入れる体制作りもヘルパー組織にとっては必要な事柄である。

酪農後継者によるヘルパー就労は、酪農家の規模拡大が進行し、経営に参画するまでのゆとりの期間がなくなり、後継者は自家労働の即戦力として経営に入ることが多く、かつてのように後継者の研修の場所としての役割は低くなっているのが実情である。後継者達には、専任ヘルパーとしての従事よりも、臨時ヘルパーとして利用組合に登録してもらうことの方が現実的である。

(4) 酪農の担い手としてのヘルパーの役割

酪農に魅力を持ち、ヘルパーとして就労しながら資本蓄積を図りつつ、酪農への参入を志している若者への支援のための環境作りも、今後の担い手育成という観点から大切であろう。例えば、後継者のいない酪農家が高齢化し酪農からリタイアする場合に、他人であっても意欲のある若者に経営を委譲していくような方法も、多額の資本を投じて培ってきた酪農経営を存続させるための1つの考え方である。高齢化等の理由から酪農離脱を考えている人と、酪農への参入を希望している人を橋渡しするような役割の一端を担うことも考えられる。

以上のような経営移譲等については、ニュージーランドやオーストラリアで行われているシェアミルクキング制度⁴⁾なども大いに参考になる。農場主と将来の酪農場取得を目指す若いシェアミルカーが、契約により収益配分を行い、農場運営のノウハウを修得しつつ、自営酪農への途を開くものである。日本のように農地保有に関して、既存農村を中心に先祖伝来のものといった考え方が強く、資産保有としての認識が強いなかでは、こうした考え方を直ちに取り入れることは非現実的である。しかし、北海道酪農や都府県でも開拓地域のような土地資源の豊かな地域の酪農ではこうした考え方が比較的生かされやすい条件にあるともいえる。

なお、北海道などでは地域でリース農場を準備し、ヘルパー経験者の入植の受け皿とする等も実施されている。いずれにしても、ヘルパー組織を酪農の担い手としての人材確保のための技術や経営管理の修得といった人作りの場として機能させることも想定される。

ただし、こうした場合には、1ヘルパー組織としての対応には限界があるので、全国組織として各地のヘルパー事業の活動を支援している酪農ヘルパー全国協会の事業を積極的に活用するというような広域的な対応が必要となる。

(5) 傷病時ヘルパー制度

栃木県では、昭和56年に栃木県酪連が県内を一元的にカバーするヘルパー事業への基金造成に3カ年計画として着手し、酪農家の拠出金と県からの助成金を原資とした「栃木県酪農ヘルパー事業」をスタートさせた。現在、県下約1,500戸の酪農家の過半が利用する組織として定着している。この事業が生み出した特徴の1つとして、優れたヘルパー要員の確保を目指して、県の農業大学校生を対象としたヘルパー奨学資金制度を設けたりしている。2年生になった畜産関係の学生を対象として、年間60万円の学費助成を行い、卒業後3年以上のヘルパー勤務を条件に募集している。平成9年度卒業生までの5カ年間で10名がヘルパーとして勤務する実績をあげている。

そうした活動のなかで、栃木県酪連が新たに取り組んだのが「酪農ヘルパー傷病時利用互助会制度」である。病気やけがは酪農家にとって経営継続の可否をも左右する重大な問題である。そうした事態に立ち至った酪農家に対して、酪農ヘルパーを長期間利用する場合の利用料金負担の軽減を図ることを目的として、相互扶助の精神から組合員全員参加の互助会制度を平成8年から設けた。互助会の会費は、個人の前年度出荷乳量1kgあたりに5銭を乗じた額に、定額1,000円を加えた額とするものである。納入方法は年度当初に乳代金からの差し引きとしている。

栃木県酪連傘下の栃木県三和酪農協の事例では、互助会補填が病気、事故、出産などで酪農ヘルパーをおおむね1週間以上利用した場合に適用できる。適用期間は、利用開始から3カ月までを原則とするが、事情により互助会が必要と認めた場合には、より長期の利用が可能である。当初の利用料金の負担割合は、互助会が25%、組合負担が25%で、残りの50%が利用者負担となっていた。平成10年3月に改訂された規定によれば、利用料金の80%を補填するものとし(内訳は互助会からが20%、三和酪農協20%、国庫助成金が40%)、利用者の本人負担は20%の負担で済むこととなった。こうした傷病時における利用料金負担の軽減がなされたのは、国による「酪農ヘルパー傷病時利用円滑化特別対策事業」(事業主体は酪農ヘルパー全国協会)が平成9年から実施されたことによる。このため、三和酪農協の互助会制度も平成9年6月までさかのぼって利用料金の負担軽減を実施した。三和酪農協管内でこの2年間に互助会制度の適用を受けた農家は10戸(のべ利用日数176.5日)であるが、この制度がなければ、当該農家の多くは酪農を廃業していたものとみられ

ており、傷病時互助会制度が、緊急時の酪農経営を存続させる下支えする機能を発揮しているといえる。

休日確保のためのヘルパー事業と上記のような傷病時の緊急対応のヘルパー事業については、その利用目的を整理し、それに関連する社会的枠組みからの検討が必要だとの指摘がなされている⁵⁾。そうした観点からの分析については他日を期したい。

(6) ヘルパー組織と他の支援組織との連携

①他の支援組織との連携の強化

現在のヘルパー組織は、その労働の対象を搾乳・給餌といった飼養管理労働に限定している場合がほとんどである。今後の酪農支援組織の展開を考えた場合には、ヘルパー組織を孤立・分散的に考えるのではなく、他の支援組織との連携もその視野に入れることが重要である。たとえば、酪農家で外部化の著しい作業分野となっている粗飼料生産労働の分野あるいは飼料配合施設等との連携である。酪農では土地利用面からも粗飼料生産の重要性はいうまでもないが、地域によっては農協等で機械銀行を運営したり、コントラクターが活動していることも多い。もちろん現在のヘルパー作業で労働が手一杯というケースがほとんどであるから、日常的に両者の作業を行うというのではない。可能ならば組織間の人事交流等を図り、そこで働く人達の年代に応じた作業体系・作業分担も考えられる。もちろん、具体化するためには組織主体、雇用体系等の違いなど一朝一夕には実現するものではないが、日頃からその可能性を検討しておくことが望まれる。地域の実情によっては酪農労働の季節性を考慮し、ヘルパーとコントラクターのような組織間の連携も考えられる。

また、酪農家へのコンサルタント的機能を持つ組織への事業拡大等も考えられる。農協職員が他の部門への配置転換の一つとしてヘルパー等の業務につく場合、ヘルパー業務という実務経験に立脚した上で、酪農家にとって必要な各種の情報提供機能や分析機能（粗飼料分析、土壌分析等）を修得することは、生産労働の支援だけでなくその支援の範囲を拡大強化することにつながる可能性もある。

いずれにしても、ヘルパー組織の存続・発展にとっては、酪農経営の安定的発展が不可欠であり、酪農を取り巻く社会・経済的諸条件を整備するための外部的支援活動の果たす役割が大きい。しかし、何といたっても酪農家自体の自発性なしには展開できない。その意味からも、地域酪農家の取組み方の如何がヘルパー組織の方向を規定するといえる。

②マネージャー機能の連携

支援組織間の連携を考える場合には、組織の運営を担当するマネージャーについても検

討しなければならない⁶⁾。多くのヘルパー組織では、運営主体が農協であり、農協職員がマネージャーの機能を担っている⁷⁾。また、耕種部門に関係するコントラクターや機械銀行などといった酪農に限定されない支援組織の場合には、ヘルパー組織などの酪農支援組織とはそれぞれ別個にマネージャーを配置しているケースもあろう。このような場合、でき得るならばマネージャーを一体化し、統一的かつ効率的な対応が図られるような体制作りも必要となろう。

あるいは支援組織を統一的に運営管理するようなシステムの構築を図り、そこで支援組織の各種施設や機械、従事する従業員の労務管理に一体性と柔軟性を持つようにすることも考えられる。現状の支援組織に対して、重層的に準備されている支援組織の有機的連携をいかに推進するかについて、地域の関係者による創意工夫が重要な要素である。

③各種指導・サービス機関との連携

酪農関係の各種指導機関との連携も重視されなければならない。指導機関としては、市町村役場を中心に、広域的に見れば農業改良普及センター、家畜保健衛生所、畜産試験場、畜産会などの公的機関、さらには農家と直接的に関わる農協など多岐にわたる関係機関が存在する。都府県でも畜産が盛んな町のなかには、農協、町、農業改良普及センター等の畜産の指導業務に関わる職員が1つの事務所に合流している事例もある⁷⁾。職員としての所属組織が異なるから、従来はややもすると相互の連絡調整業務に追われることの多かった人たちが、同じフロアで業務を行うことによって、各種情報の伝達・交換速度も速まり、指導業務にも総合的な意見が反映されやすくなるし、農家でも、農協や役場等をそれぞれ個別に回るよりも、1つの訪問先で各種の意見を聞くことができる。気軽にそうした所へ出向くことによって、農家との連携も深まり指導の成果が発揮されやすくなるといえる。いわば、畜産に関わる人材の集積のメリットの発揮が期待できるといえる。

(7) 個別経営の雇用問題とヘルパー組織

酪農経営と雇用問題としての関わりで、ヘルパー組織をどのようにとらえるかも重要である。現在のところ、休日の確保等を通して家族労働の過重を一時的に和らげる役割を果たしている。家族酪農経営の労働力補完の意義は確かに大きい。しかし大規模化した酪農家の一部には常時雇用労働力を確保し、経営発展を図っている事例もある。ヘルパー労働が個別経営の雇用労働力として展開する可能性があるのかどうかを検討することも重要である。

また、大規模経営における常時雇用労働力の導入では、外国人労働力に依存する事例もみられる。賃金形態や労務管理問題、あるいは生活習慣の違いなど多岐にわたって検討しな

ければならない課題がある。こうした場合、常用労働力といえども数年間の勤務年限にとどまるため、労働力移動型の雇用システムとなる。経営者とすれば、継続的な常用労働力の確保に注意を払っておかなければならない。

「酪農全国基礎調査（平成7年度）」によると、常勤雇用労働を利用している経営の割合は、都府県が4.7%、北海道が6.1%となっており、家族労働を基本とする酪農であるといえる（表9を参照）。しかし、都府県では経産牛50頭以上層で、北海道では75頭以上層で雇用労働力の導入割合が急速に高まっている。都府県の100頭以上層、北海道の150頭以上層のような大規模経営では40%以上の経営が常勤雇用を行っており、雇用労働力を前提とした経営管理の体系を築いていると理解できる。

EU諸国のなかでも、酪農や養豚といった畜産部門を中核とするデンマークの農業⁹⁾では、酪農の規模拡大が進展し、1農家当たり45頭の飼養規模（1994年）と1農家当たり約40haの農地を持つ家族経営が平均的な経営形態であり、1/6の農家がフルタイムの雇用労働者を雇っている。この雇用労働力の50%近くは農場に1人で雇用されており、この雇用労働力が高い生産性を誇るデンマーク農業を支える役割を果たしている。

しかし、この経営規模は家族経営とはいいいながらも、ほぼ1人の常雇労働者が搾乳労働に通年従事し、夏場の穀物・牧草収穫労働の繁忙期には1～2名の若いアルバイトを臨時雇いするという形が主流になっており、西ヨーロッパの家族経営が20世紀末には新たな性格を帯びつつあるとの指摘もある¹⁰⁾。

大規模化の途を歩みを続けている日本の酪農経営の将来方向としても、家族経営を基本とはしつつも、デンマーク酪農のような経営スタイルへの変貌を遂げる方向を選択する可能性もあるといえよう。

表9 常勤雇用のある経営の割合

	北海道	都府県
経産牛		
5 頭未満	0 %	2.0%
10 頭 "	1.2	1.6
20 頭 "	1.7	3.1
30 頭 "	2.7	3.4
40 頭 "	3.5	3.6
50 頭 "	3.9	6.2
75 頭 "	6.1	10.9
100頭 "	8.7	23.1
150頭 "	16.8	41.0
150頭以上	45.1	81.0
無回答	7.1	3.3

資料：表6に同じ。

〔付記〕

本稿は、中央酪農会議『平成8年度酪農生産基盤強化促進対策事業報告書・酪農全国基礎調査・特定課題分析結果』に収録された拙稿の同名論文の後段部分をベースとして、編成替えの上、加筆修正したものである。

注

- 1) 高野信雄「酪農の技術的支援組織の活性化と充実」(中央畜産会：平成4年度畜産経営技術指導体制整備強化事業指導資料)では、酪農の支援組織を技術的支援組織(牛群検定、粗飼料検定と給与診断、自給飼料生産と土壌検定、繁殖と衛生、経営診断)と労働的支援組織(公共牧場、TMRセンター、ヘルパー、コントラクター、堆肥センター)に区分している。
- 2) 志賀永一「酪農経営の就業問題と酪農ヘルパー制度」(岩崎徹編著『農業雇用と地域労働市場』、北海道大学図書刊行会、1997年、pp.205～220)では、北海道酪農でのヘルパー組織の現状や利用実態、課題などが論じられている。
- 3) 小林信一「酪農ヘルパー調査の概要」(酪農ヘルパー全国協会『酪農ヘルパー』第14号、1997年1月、pp.8～9)によれば、アンケートに回答したヘルパー454人のうち約4割が非農家出身で、ヘルパーに就く以前は学生・会社員という人が過半数を占めている。酪農ヘルパー全国協会の実施した『平成7年度酪農ヘルパー意向調査結果の概要』1996年4月、のアンケートでも回答したヘルパー83人の前職は、学生が29人、サラリーマン・OLが23人で、この両者が過半数を占める。次いで農業者が16人、農協職員が4人となっている。
- 4) シェアミルキングの考え方とその実態などについては、小林信一「オーストラリア・ニュージーランドの酪農」『平成5年度 海外酪農生産構造等実態調査報告書』(J A 全中、1994年)に詳しい。
- 5) 淡路和則「農業におけるヘルパーサービスに関する一考察」(『農業経営研究』、第36巻第1号、1998年6月、pp.71～76)では、ドイツとフィンランドのヘルパー組織を分析している。そこではヘルパーサービスは多面的であり、市場原理によって採算性を追求すべき側面と、社会保障、社会福祉といった公的仕組みと連動させるべき側面とを持ち合わせており、ヘルパー組織を単に、短期的な独立採算を追求すべき組織体として単純化してとらえることはできないとしている。また、わが国のヘルパーサービスを展望する際にも、経営の安定的存続、休日確保などの就業条件の向上のために、社会的な枠組みを検討することなどが不可欠であると指摘している。
- 6) 淡路和則「農業支援と人材育成」(黒河功編著『地域農業再編下における支援システムのあり方』、農林統計協会、1997年、pp.203～217)では、ドイツにおけるマシーネンリングでのマネージャー育成の経験をもとに、マネージャー育成のシステム化について論じている。そこでは、個々の組織が独自にマネージャーの育成を行うのではなく、社会的な育成の枠組みを作り上げることが必要であるとし、経営支援のシステム化とともにマネジメント機能の担い手の育成をシステム化することが重要となってくるとしている。
- 7) 星井静一「ヘルパー組織」(『新農業経営ハンドブック』、全国農業改良普及協会、1998年、pp.590

～601)では、酪農ヘルパー利用組合の運営に当たっての事務処理をどのような体制で行うかの基準について、次のようなタイプ分類を行っている。①農協事業型：農協事業として行うものであるが、要員勤務の特殊性などからこのタイプは少ない。②農協依存（委託）型：組織形態は任意団体だが、事務処理、要員雇用等全面的に母体の農協組織に依存する形態で、ほとんどの任意団体組織がこれに該当する。③指導機関部分依存（委託）型：普及組織・市町村の指導のもとに組織化した経緯を持つ組織などで、マネージャー機能を内部化できずに、普及組織・市町村に依存する任意団体。④農業者自主独立型：経営規模の大きな経済力を有する酪農家が多く存在している地域で、ヘルパー利用の目的意識も高く、独立採算を基本として、確実な定期利用と信頼あるサービスの提供を行うヘルパー利用のプロ集団。

- 8) 中央畜産会『地域における効率的な畜産経営支援システム成立条件についての調査研究』（1996年）では、中山間地の酪農振興の分析として、愛媛県野村町を事例に取り上げている。平成6年に完成した野村町「畜産総合振興センター」でそうした取り組みがなされている。
- 9) デンマークにおける酪農・乳業の動向や農業指導センターの役割等については、『平成7年度海外酪農生産構造等実態調査報告書（スウェーデン・デンマーク）』（J A 全中、1996年）に詳しい。
- 10) 村田武『世界貿易と農業政策』ミネルヴァ書房、1996年、187p.