

大規模雇用型リンゴ作経営の労働組織

—岩手県江刺市小倉沢リンゴ生産組合を事例として—

長谷川 啓 哉・坪 井 伸 広

(東北農業試験場)

Labour Organization of Large-Scale Apple Farming

—Case study on “Kokurazawa Apple Farm” in Esashi-si Iwate Prefecture—

Tetsuya HASEGAWA and Nobuhiro TSUBOI

(Tohoku National Agricultural Experiment Station)

1 はじめに

リンゴ産地間競争が激化し、リンゴ国際化の緊張が高まる中で、競争に打ち勝つ経営として、家族協業の範疇を越えて雇用を導入する大規模のリンゴ作経営（以下雇用型リンゴ作経営）への期待が高まっている。一方、これまで家族経営を支配的な形態としてきたリンゴ作経営では雇用型リンゴ作経営の組織のあり方を考える具体的な手がかりは乏しい。

そこで、通年常雇6人と臨時雇を雇用するリンゴ植栽面積14.5haの経営の1994年度の作業日誌を分析することによって、雇用型リンゴ作経営の労働組織の一端を紹介し、そのあり方を検討する。

ただし、分析対象の経営は、12人の経営者労働力たる構成員を保有する家族経営補完型共同経営であり、その保有の有利性を用いた労働組織編成が一部みられる。そのため、ここでは雇用型リンゴ作経営の労働組織のあり方について仮説の提示にとどめる。

2 小倉沢リンゴ生産組合の概況

小倉沢リンゴ生産組合（以下、小倉沢組合あるいは単に組合という）は昭和48年に地域の若いリンゴ作経営者14人によって設立された農事組合法人で、組合員の合意によって運営されている。江刺市が開発した市有園地18haを借り、わい化モデル園事業を導入して14.5haの樹園地を造成した。

現在は設立時の組合員11人（調査対象の1996年度は12人）で構成されている。組合員は全員農業に専従し、リンゴをそれぞれの家で個別に経営している。最大規模の組合員は

10haの経営に着手したばかりである。組合員は小倉沢組合のリンゴ作経営とはほぼ同時期に個別に開始したリンゴ作経営の技術習得の場として小倉沢組合を位置づけ、いまでは組合員は個々のリンゴ作経営を本業とし、その本業で自立経営としての地位を確立している。

このため小倉沢組合は組合員12人による家族経営補完型共同経営と位置づけられるが、組合員持ち回りの役職担当と後記する出役原則及び後掲表2のような出役状況からみて、経営者労働力は専従者2人程度に相当し、「常雇」6人と臨時雇がそれを補完する大規模リンゴ作経営とみることができよう。

家族経営補完型といっても小倉沢組合の経営がずさんというわけではない。1996年の10a当たりの収量は全国平均の2,890kgに対し、小倉沢組合のそれは2,060kgである。収量を抑え、品質を確保して単価でカバーする戦略を採用している。同年の10kg当たりの全国平均価格1,419円を大きく上回る4,310円を組合はあげている。雇用を含めた1996年の10a当たりの労働時間は、小倉沢組合では200.3時間で同年の全国平均270.5時間（全国ふじ）より少なく、家族補完型共同経営ではあるが、今後の大規模リンゴ作経営の成立条件の検討素材として十分耐えうると考えられる。

3 従事者の構成と作業分担

小倉沢組合は、組合員、男子「常雇」、女子「常雇」、臨時雇の4種の労働力から編成されている。人数は組合員11人（96年度は12人）、男子「常雇」1人（同2人）、女子「常雇」5人（同4人）である。それに、夏季の摘果時、秋季の着色、収穫時に臨時労働力を雇い入れる。「常雇」と臨時雇は延べ2,945人日になる。

表1 従事者種類別作業分担

	施肥	中耕	整枝	枝かたづけ	夏期	摘花	一つ	準仕	仕上	葉摘	薬剤	防除	収穫	経営
		除草	剪定		剪定		成り	上げ	げ摘	玉回	散布		調製	管理
組 合 員	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
男 子 常 雇	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
女 子 常 雇				○		○	○	○	○	○		○	○	
臨 時 雇						○	○	○	○	○			○	

注. 1) 経営管理には生産管理・作業計画・労務管理・販売管理・財務管理が含まれる。

2) 経営者責任あるいは熟練した技能を要する作業を網掛けにした。

小倉沢組合の作業は表1のように担当されている。冬期の労働閑散期の剪定作業は組合員と男子「常雇」が作業に当たる。また、労働繁期の作業については、要求される技術水準に応じて、組合員・男子「常雇」担当、組合員・男女「常雇」担当、それに臨時雇用も就業する作業の3種類に区分されている。

組合は雇用者を「常雇」と臨時雇に区別しているが、区別の基準は就業日数ではなく、リング園圃場作業の技術の程度と登録の有無にある。「常雇」は出退勤が自由で、月に10日も出勤しないこともあり、毎月一定の日数出勤しているわけではない。いうなれば、出勤の権利があり、好きなときに休める雇い、すなわち登録された臨時雇の性格が強い。こうした雇用形態は、組合にとって、一定の技術が必要とする作業を任せられる雇用を、一般の常雇労働力より低コストで確保できるメリットがある。

男性「常雇」は他産業における定年退職者、及び就職準備中の若年者であり、女性「常雇」及び臨時雇用は周辺の農家主婦が多い。人手不足の場合には賃金単価は高くなるが人材派遣センターへ派遣を依頼する。

組合員の出役状況は表2にみるとおりである。組合員は男子のみで、組合員の家族は組合の作業に従事しない。組合員の本業はそれぞれの家の経営であり、1人も組合に専従しない。原則的に日曜日は全園休業、その他の曜日に組合員は当番制で2人ずつ出役する。ただし、冬期の剪定作業だけは別で、96年度の実績でみると、12月下旬から始まる剪定作業の6日間は組合員全員12人が毎日出役し、1、2月には多いときには9人が同時に出役している。家族経営補完型共同経営として保有している経営者労働力の活用によって、1日2人の出役では不足する剪定労働力を補填している。

4 作業別従事者別作業時間

組合における協業で注目されるのは、従事者の種類によって担当する作業が分かれているうえ、技術習得が難しいこと、経営に対する影響が大きいことから、家族経営では剪定労働力不足の小規模農家以外に任せることがめずらしい剪定作業、機械作業を教育訓練した雇用（ただし男子「常雇」）にも任せていることである（表1）。

また、最大の夏季労働ピークを乗り切るために、一般的には摘果剤散布、一つ成り摘果、仕上げ摘果の3段階で行われる摘果作業のうち、仕上げ摘果をさらに準仕上げ摘果

表2 組合員の月別出役状況(1997年度)(単位:人,日)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
延出役人数	112	140	64	55	55	52	60	44	58	68	61	113
稼働日数	24	26	26	26	28	26	30	22	29	31	27	22
一日平均人数	4.7	5.4	2.5	2.1	2.0	2.0	2.0	2.0	2.0	2.2	2.3	5.1

注. 1日8時間勤務を原則とするが、上記の人数は1日2時間就業をも1人、1日として計上した。

出所. 小倉沢リング生産組合1994年度作業日誌から集計。

と総仕上げ摘果に分類し、準仕上げ摘果まで臨時雇に行わせている。これによって、摘果作業の大部分を臨時雇に任せ、総仕上げ摘果は品質に責任を負う作業として、組合員とともに「常雇」が受け持つことになっていることも注目される。こうして、摘果作業の大部分を雇用任せながらも、品質の確保をはかっている。また、摘果作業ほど明確ではないながらも、着色、収穫作業でも同様の役割分担を行い、雇用への作業割当と品質の確保をはかっている。

作業別・従事者別作業時間をみると雇用労働（常雇、臨時を含む）の従事割合は剪定が20%、機械作業である薬剤散布が20%、一方、摘花・摘果は96%、葉摘み玉回しは96%、収穫は88%となっている（表3）。剪定・機械作業は担当者の中心が組合員ながらも、雇用にも任せられていること、結実管理・着色管理作業が大部分雇用任せられていることを特徴とする。

表3 作業別・担当者別作業時間(14.5haあたり)

作業分類	作業時間	構成員(%)	雇用(%)
整枝・剪定	3590.5	80	20
薬剤散布	568.5	80	20
摘花・摘果	9181.5	4	96
葉摘み・玉回し	4993	4	96
収穫・調製	4745.35	12	88

出所. 1994年度小倉沢リング生産組合作業日誌から集計。

5 事例からみる大規模雇用型リング作経営の成立条件

リング作経営を大規模に雇用を導入して展開する場合に考慮すべきいくつかの点をこの事例から、仮説として次のような点を指摘することができる。

大規模リング作経営の展開には、経営者の労働負担を軽減、平準化することが重要であるが、そのためには①経営者労働の常雇への代替化、②臨時雇用の組織化—労働力の登録制による「常雇」労働者（登録労働力）への作業技術の蓄積、及び非登録労働力と登録労働力との組み合わせ—、③熟練労働を擁する作業の細分化による非熟練労働力の当該作業への投入、がカギを握ると思われる。

労働組織にみる小倉沢組合の特徴として、次の3点をあげる。①経営者労働力と「常雇」との組作業を導入していること、②教育訓練を施した臨時雇を複数人「常雇」化することによって一定量をつねに確保していること、③仕上げ摘果作業を準仕上げ摘果、総仕上げ摘果に細分化し、準仕上げ作業にまで臨時雇を投入していること。

小倉沢組合の課題として、剪定作業に多くの経営者労働力を必要としていることが挙げられる。12月下旬から2月の経営者労働の平準化を実現するとき、名実ともに、2人の経営者労働力による大規模雇用型リング作経営の一つのモデルといえることができる。この課題の克服は、現在この剪定作業にほとんど出役しない「常雇」をさらに教育訓練を施し、積極的に活用する可能性を探ることにあるだろう。