

集落営農組織の現状と展開方向

—岩手県における集落営農組織の調査分析を中心として—



2008年4月

第 43 回東北農業経済学会岩手大会実行委員会

岩手県農業研究センター

目 次

I 岩手県における集落営農組織の展開方向・支援方策（前山 薫）

——集落営農組織に対するアンケート，事例調査結果を踏まえて——

1. はじめに	1
2. 本稿の構成	1
3. 品目横断的経営安定対策に加入した集落営農組織の現状と課題	
1) 現状と課題	2
2) 今後の対応方向——話し合いによる目指すべき方向の明確化，共有化が重要——	4
4. 集落営農の発展段階別の課題と対応策	7
1) 組織設立まで——個別営農期から法人設立準備期——	8
2) 法人設立まで——法人設立準備期から法人創業期——	8
3) 法人創業期——水稲作の経営内への取込——	9
4) 経営展開期——事業範囲の拡大，経営多角化の試行——	10
5) 経営確立期——水田作，多角化部門の並立——	10
5. 集落営農組織における経営多角化の方向	
1) 経営多角化の方向と導入・定着条件	11
2) 水平的多角化の類型——園芸導入を中心に——	13
3) 垂直的多角化の類型——農産物加工・販売を中心に——	17

II 品目横断的経営安定対策に加入した集落営農組織に対するアンケート調査（前山 薫）

1. 調査方法と分析課題	23
2. 品目横断的経営安定対策への加入申請状況	25
3. アンケート調査結果	28
4. 総括	32

III 岩手県における農協等の指導・支援体制及び集落営農組織に関する事例調査

1. 調査方法と分析課題（昆野善孝）	35
2. 指導・支援機関の事例調査結果	
1) 岩手県における集落営農の推進状況（前山 薫）	37
——県段階の指導・支援の取り組み状況——	
2) 農業者自らが考える地域営農システムの構築を支援（昆野善孝）	41
——岩手中央農業協同組合——	
3) 全ての農家組合での「集落営農振興計画」策定を支援（昆野善孝）	45
——花巻農業協同組合——	
4) 全集落での集落営農，特定農業団体設立を支援（昆野善孝）	49
——江刺農業活性化センター・岩手江刺農業協同組合——	
5) ワンフロア化により指導体制を強化（昆野善孝）	53
——遠野担い手支援センター・遠野地方農業協同組合——	

3. 集落営農組織の事例調査結果

1) 担い手不在で品目横断的経営安定対策への加入を断念（昆野善孝）	57
——特定農業団体N営農組合——	
2) 中山間地域において集落営農組織を設立し品目横断対策に加入（前山 薫）	61
——特定農業団体A営農組合——	
3) 4つの水稻集団栽培組合が統合する形で、集落営農組織を設立（前山 薫）	67
——特定農業団体MK営農組合——	
4) 転作小麦受託組織が要件を整備し品目横断対策に加入（前山 薫）	71
——K S 麦生産組合——	
5) 転作小麦受託組織が水稻も一元経理することにして加入要件を整備（前山 薫）	75
——S N営農組合——	
6) 加入断念から一転、担い手の声掛けで品目横断的経営安定対策へ加入（昆野善孝）	79
——K S 生産組合——	
7) 品目横断的経営安定対策へ加入するため二つの転作受託組織が統合（昆野善孝）	83
——N S 営農組合——	
8) 枝番による個別プレミアム方式を編み出した特定農業団体（昆野善孝）	87
——特定農業団体T G——	
9) 近隣集落が率先して統合、広域組織として品目横断的経営安定対策へ加入（昆野善孝）	91
——F C 営農組合——	
10) 「1 集落 1 農場」から多角化による経営発展を目指す集落営農型法人（前山 薫）	97
——農事組合法人M J 生産組合——	
11) 小ぎくの導入により売上を伸ばす集落営農型法人（前山 薫）	103
——農事組合法人T Mファーム——	
12) 園芸品目導入、米粉パンの加工・販売による経営多角化（前山 薫）	109
——農事組合法人H Tファーム——	
13) 集落の稲作を維持しつつ、経営多角化で固定給を支払う（前山 薫）	117
——農事組合法人A・K——	
14) 地域女性の技術を生かした農産物加工が、法人経営の主力部門に成長（前山 薫）	125
——有限会社L・K——	

IV 経営多角化に取り組む先進的集落営農型法人事例調査

1. 調査方法と分析課題（前山 薫）	133
2. 事例調査結果	
1) オール兼業化の集落で多様な人材を生かした野菜作の導入（小川勝弘） ——農事組合法人酒人ふぁ～む（滋賀県甲賀市）——	135
2) 部門責任者を育成しハウスぶどう・いちごを本格導入, 収益拡大を目指す（前山 薫） ——農事組合法人あかつきファーム今在家（島根県斐川町）——	141
3) 小規模面積ながら米の直販や野菜・餅加工により売上・雇用を拡大（前山 薫） ——農事組合法人ひじきドリーム（島根県美郷町）——	149
4) 従事者のやる気を促すため, 園芸部門は構成員毎の収支管理を実施（前山 薫） ——農事組合法人うもれ木の郷（山口県阿武町）——	159

参考資料

1. 第 43 回東北農業経済学会岩手大会プログラム	169
2. 新聞等報道記事	173
3. 品目横断的経営安定対策加入組織アンケート調査票	178
4. 平成 19 年度品目横断的経営安定対策加入申請書	180
5. 集落営農組織育成・支援に資する関連研究成果	
1) 水田作を中心とした集落型法人の課題と展開方向	186
2) 生産技術体系及び営農計画作成支援シート	190
3) 集落営農組織化効果試算シート	194
4) 農業技術体系データベース・システム	198
5) 集落営農カルテ・データベース	202

I 岩手県における集落営農組織の展開方向・支援方策

——集落営農組織に対するアンケート、事例調査結果を踏まえて——

1. はじめに

米政策改革ならびに品目横断的経営安定対策¹⁾のもと、担い手として認定農業者とともに経営主体としての実態を有する集落営農が担い手として位置づけられた。特に、兼業化、高齢化の進展等により、認定農業者等の個別担い手の確保が難しい地域において、集落営農への期待が高まっている。こうした中、全国各地で地域農業の担い手としての集落営農組織の育成が進められている。

岩手県においても、農業従事者の減少や高齢化が進む中で、農業・農村を活力あるものとし、農業の多面的機能の維持向上を図るためには、集落において大規模・個別農家と小規模・兼業農家が一定の役割分担のもと、効率的な農業生産を行う集落営農の組織化が重要との考えから、県や市町村、農協系統組織、担い手育成総合支援協議会等が一体となり、その育成に取り組んでいるところである。

しかしながら、急ピッチで育成・設立された集落営農の中には、相当数の「単なる補助金受け皿組織」が含まれている可能性が否定できないことが指摘されている²⁾。こうした中、対策に加入した集落営農組織が将来にわたり農業の担い手として発展を遂げていくためには、現状の経営実態と課題を明らかにした上で、今後の集落営農組織の経営対応や農業関係機関・団体の支援方策を検討することが重要である。

そこで、本稿では、アンケート調査及び事例調査等を踏まえ、品目横断的経営安定対策始動下における岩手県の集落営農組織の現状と課題を把握するとともに、集落営農の組織化、法人化、経営基盤確立のための経営対応や支援方策、特に、米価低迷基調下にあつて経営の維持・発展に欠かすことができない経営多角化に向けた具体的な取り組み方策等について検討する。

2. 本稿の構成

本稿は、第 43 回東北農業経済学会岩手大会シンポジウムの第 2 報告「岩手県における集落営農の現状と課題—品目横断的経営安定対策加入組織を対象として—」³⁾において報告した内容を基本としながら、岩手県農業研究センターにおいて実施した集落営農組織に関する調査研究結果の詳細をとりまとめたものであり、次の 4 章で構成されている。

本章（I 章）では、II 章から IV 章まで論じているアンケート及び事例調査研究結果や既知見⁴⁾等を総括しつつ、品目横断的経営安定対策に加入した集落営農組織の現状と課題を整理するとともに、集落営農組織の発展段階別の対応策、園芸品目や加工・販売等の経営多角化のに向けた取り組み方策について提案する。

II 章では、岩手県において平成 19 年度品目横断的経営安定対策に加入申請した集落営

農組織に対するアンケート及び加入申請書の調査結果から、同対策への加入申請状況、集落営農組織の運営実態、当面の課題、将来の意向等について明らかにしている。

Ⅲ章では、岩手県における集落営農組織及び農協等の指導機関・団体に対する事例調査結果について論じている。具体的には、まず、岩手県における集落営農の推進状況を概観した上で、集落営農組織の育成に指導的な役割を果たしている機関を同県内の4つの農協等を対象に、集落営農組織の育成に係る組織体制及び指導状況、品目横断的経営安定対策への対応方針、将来展望等について整理している。さらに、品目横断的経営安定対策を契機に設立された新しい集落営農組織から、すでに法人化しさまざまな経営対応が行われている先行組織など、発展段階の異なる14の集落営農組織について、地域の概要、組織化の契機、経営の現状と課題、今後の展開方向等について整理した。

Ⅳ章では、東北地域における集落営農組織の今後の経営展開方向を検討する際の参考とするため、集落営農組織が先行して展開している中国地方及び滋賀県において、経営多角化に積極的に取り組んでいる4つの集落営農型法人の事例調査を行い、組織化及び法人化の経緯、経営の現状、組織体制、多角化部門の導入経過と管理方法等を明らかにしている。なお、Ⅲ章及びⅣ章の集落営農組織調査結果の執筆にあたっては、これまでの取り組みの中で苦労した点や抱えている問題点、意思決定のプロセス等を含め、ヒアリングを通じて把握することができた代表者や役員の「現場の生の声」を可能な限り盛り込むよう努めている。また、各事例は、それぞれを1本の事例調査結果として完結させる形式で記述しているため、例えば、興味のある事例だけを取り上げて読んでも、理解いただけるよう執筆している。

最後に、巻末には、本稿の概要について第43回東北農業経済学会岩手大会プログラムや岩手大会の報道記事、Ⅱ章で行ったアンケートの調査票、平成19年度品目横断的経営安定対策加入組織加入申請書¹⁾など、本稿に関連する資料のほか、近年、岩手県農業研究センターで作成した集落営農組織の育成・支援に活用できる試験研究成果等について、参考資料として添付している。

3. 品目横断的経営安定対策に加入した集落営農組織の現状と課題

1) 現状と課題

Ⅱ章、Ⅲ章で詳しく説明しているとおり、品目横断的経営安定対策を契機に、岩手県や県担い手育成総合支援協議会、農協等関係機関・団体の支援のもと集落営農組織の育成が促進され、326の組織が平成19年度の品目横断的経営安定対策に加入申請している。しかし、アンケート結果及び集落営農組織の事例調査から、岩手県の同対策加入集落営農組織の現状と課題として、次の点が明らかになっている。

第1に、品目横断的経営安定対策の加入を主たる目的として設立された集落営農組織が多くを占めていることである。また、生産条件不利補正対策の対象となる小麦・大豆に加

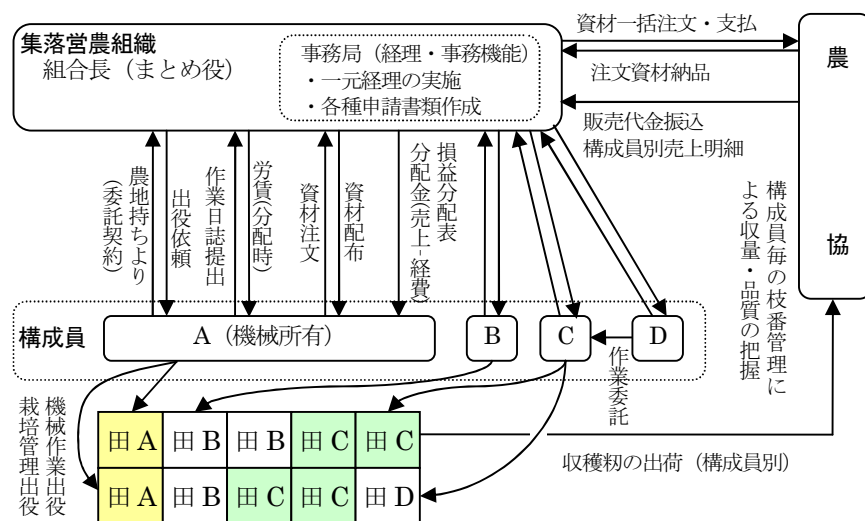


図1 品目横断的経営安定対策加入を目的に設立された集落営農組織の作業・経理フロー

えて、水稻部門も集落営農組織として同対策に加入している場合が多いことも特徴的であった。しかし、その経営の実態をみると、水稻については、多くの組織で、集落営農組織の構成員個々が自らの機械を用い、所有水田の機械作業、栽培管理を行う方式が中心となっている。すなわち、品目横断的経営安定対策加入前の営農形態を踏襲したまま、経理事務のみを一元化した形式となっており、土地利用、資材調達、作業の実施等に係る意思決定は、依然、各構成員に委ねられている（図1）。言い換えれば、現状では、梶井²⁾らが懸念したとおり「補助金の受け皿組織」としての性格が強い集落営農組織が相当数存在しているのである⁵⁾。こうした傾向は、岩手県だけに限ったものではなく、秋田県⁶⁾、宮城

表1 集落営農組織における当面の課題

項 目	前身組織				合 計	
	有		無			
法人化手続きが煩雑・難しい	67	37%	36	52%	103	41%
資金繰りに苦労している	73	40%	34	49%	107	43%
集落農家の組織加入率が低い	41	22%	15	22%	56	22%
将来のオペレータ確保が難しい	71	39%	26	38%	97	39%
経理に詳しい人材確保が難しい	68	37%	26	38%	94	37%
麦・大豆の収量・品質が低い	93	51%	22	32%	115	46%
農地（作業）の集積が進まない	15	8%	6	9%	21	8%
年間を通じた仕事の確保が難しい	65	36%	27	39%	92	37%
規模が小さく他産業並み給与支払が難しい	58	32%	31	45%	89	35%
多角化をしたいが、適当な部門がない	54	30%	23	33%	77	31%
多角化したが、うまく収益があげられない	6	3%	4	6%	10	4%
その他	15	8%	11	16%	26	10%
合計	183	100%	69	100%	252	100%

注：平成19年度品目横断的経営安定対策に加入申請した集落営農組織を対象としたアンケートによる。

県、山形県等、集落営農組織数を急増させている東北各県に共通してみられる実態である。

第2に、集落営農組織における当面の課題について述べる。アンケート（表1）及び事例調査からは、組織の資金繰りに苦労している、法人化の手続きが煩雑・難しい、将来のオペレーターの確保が難しい、経理に詳しい人材がいない、麦・大豆の収量・品質が低い、規模が小さく他産業並み給与の支払いが難しい、品目横断的経営安定対策の加入手続きや一元経理の事務負担が重い等、多くの課題が明らかになっている。

第3に、集落営農組織の目指すべき方向である。「地域ぐるみで営農を実施し、地域の農地や環境を維持していきたい」との意向が約6割を占め、次いで「組織化によりコストを削減し、組織化前に比較して赤字の縮小や収支均衡を図りたい」となっており、「女性・高齢者などを含めた人材を活用し、地域の活性化を図りたい」、「規模拡大や多角化を進め、積極的に所得・利益の拡大を図っていきたい」等の積極的な経営発展を目指す組織は現状では少なかった（表2）。「まずは、現状をなんとか維持したい」といった守りの考えが強く、「これまで通り助成金をもらうため、関係機関の強力な指導・支援により、取り急ぎ品目横断的経営安定対策に加入した」集落営農組織が多く、将来の集落営農のあり方について十分な議論・検討がなされていない様子がうかがえる。

表2 集落営農組織の目指す方向

項 目	前身組織				合 計	
	有		無			
地域ぐるみで営農を実施し、地域の農地・環境を維持する	105	58%	41	59%	146	58%
コスト削減し赤字縮小、収支均衡を目指す	40	22%	21	30%	61	24%
地域の人材を活用し地域活性化を図る	22	12%	2	3%	24	10%
規模拡大や多角化により、利益拡大を図る	14	8%	3	4%	17	7%
その他	－	－	2	3%	2	1%
合 計	181	100%	69	100%	250	100%

注：平成19年度品目横断的経営安定対策に加入申請した集落営農組織を対象としたアンケートによる。

2) 今後の対応方向——話し合いによる目指すべき方向の明確化、共有化が重要——

前述のように、多くの集落営農組織では、品目横断的経営安定対策加入前の営農形態を踏襲したまま、経理事務のみを一元化した運営形態となっている。稲作に対する思入れや依存の大きい東北地方において、限られた時間の制約の中でいかに新しい政策に対応するか、といった視点で考えると、「現場の優れた知恵」ということができるであろう。こうした手法をとることによって、水稻部門も含め同対策への加入が急速に進んだものと考えられる。しかし、こうした形態が続けば、組織化によるコスト削減や省力化にはつながらず、集落営農組織の持続と経営発展は難しいと思われる。まして、政策が求める法人化や、主たる従事者が他産業並みの所得を得るといった「効率的かつ安定的な農業経営」にはほど

遠い状況となっている。

品目横断的経営安定対策の加入申請書を調査した結果からみても、指導機関の準備した関係書類の「雛形」をもとに、形式的に書類を作成したと思われる集落営農組織が極めて多い状況にあった。同対策の加入にあたっては、短期間で組織を設立し、いわゆる5要件を整備する必要がある、十分な話し合いの場をもつ機会が設定できなかった集落営農組織が多いと考えられる。

こうした中、今後、集落営農を推進していくにあたっては、まずは、集落内で十分な話し合いを行い、目指すべき方向、経営戦略を再検討することが極めて重要である。具体的には、集落営農組織の設立や、品目横断的経営安定対策への加入を「目標（ゴール）」とするのではなく、地域のおかれている社会経済条件、歴史経過、経営資源等を踏まえ、「集落の将来像である地域ビジョンをいかに描き、その実現のためにどんな仕組みを作っていくか」といった「地域営農システム」を明確化し、それに基づき経営展開を図っていく必要がある。優良事例では、ほぼ例外なく、情熱・信念をもったリーダーのもとで集落の農家が徹底的な話し合いを重ねることにより組織設立時点で将来ビジョンの明確化と構成員間での意識統一が図られており、速やかな法人化や経営基盤確立につながっていた。このことからみても、目指すべき方向の明確化と意識統一の重要性が理解できるだろう。

集落営農組織、個別経営も含めた地域営農システムの展開概念図を図2に示す。個別経営で稲作の規模拡大を志向する農家が多い岩手県を始めとする東北地方では、集落営農組

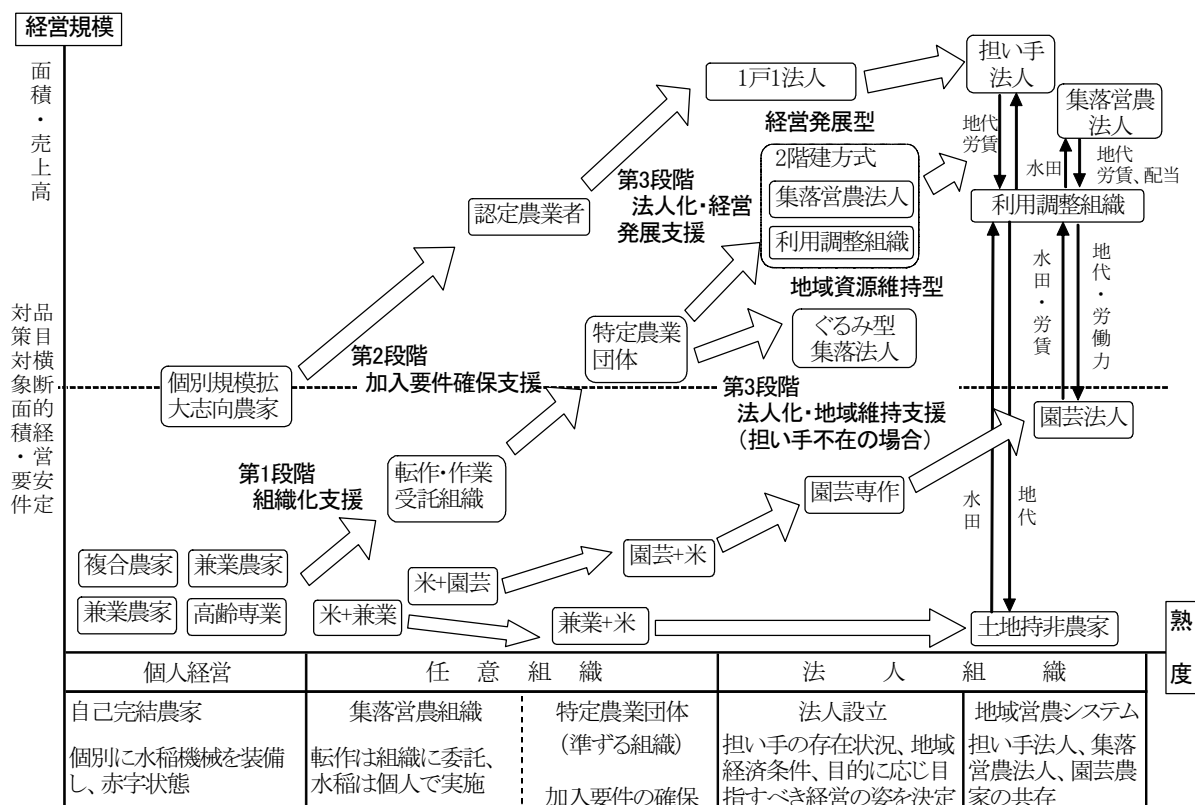


図2 地域営農システムの中での集落営農組織の展開概念図

織と個別規模拡大志向農家との関係にも留意する必要がある。「小・中規模の米＋園芸」農家、「小・中規模の米＋兼業」農家、4ha以上の中・大規模米農家等、比較的数量多くの農業の担い手が混在している岩手県にあっては、それぞれが牽制し合い共倒れにならないためにも、各農家間の話し合いや農用地利用改善団体による農地の利用調整のもと、「農家の分化」を図っていくことが重要である。広い農地を必要とする土地利用型の経営と、土地生産性の高い園芸を中心とした経営の両方が、地域の中でうまく組み合わせるような地域営農システムの構築が必要なのである⁷⁾。県や農協等では、水稻作を縮小する農家の経営展開方向として、地域毎に魅力ある企業的園芸経営モデルを早期に作成し農業者に提示すること等も求められるだろう。

現在、多くの集落営農組織は、品目横断的経営安定対策の「加入要件を確保」し、特定農業団体あるいは特定農業団体に準ずる組織になっている状況にある（図2）。今後、法人化や経営展開を進めるにあたっては、経営発展型の集落営農組織を目指すのか、地域資源維持型の集落営農組織を目指すのかを集落自らで十分に検討する必要がある。

Ⅲ章、Ⅳ章で示したように、既に法人化した集落営農組織であっても、主たる従事者に他産業並所得を支払うことができている事例は全国的に見ても限られている。また、集落の過疎化が進み農地の面的な集積が難しく担い手不足が深刻な中国地方の山間部や、滋賀県や富山県のように企業立地が進み兼業機会に恵まれている地域では、「手間暇かけずに農地を守る」ことを主たる目的に集落営農が行われていることが多い⁸⁾。

こうした地域では、構成員である兼業農家や定年帰農者が交代でオペレーターや作業員として出役するといった、いわゆる「ぐるみ型集落営農」が展開されている。ぐるみ型集落営農組織では、農家個々が所有していた機械を処分し、組織で高性能機械を導入し作業

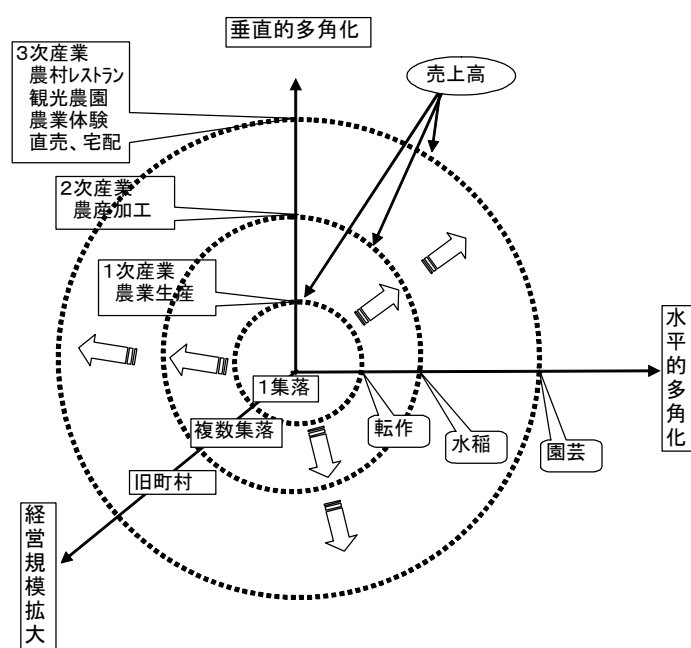


図3 売上高拡大のイメージ（経営規模拡大、水平的多角化、垂直的多角化）

を行うことにより、大幅なコスト削減・省力化を実現することが可能となっている。しかし、水稻や転作麦・大豆の作業効率化のみでは、売上高が少なく専従者を設置することができないことが多い。このため、地域資源維持型の集落営農組織では、若手も含めた多くの兼業オペレーターや定年退職オペレーターの確保と、作業記録の徹底やマニュアル化による業務の継続性確保と徹底したコスト削減のための生産管理等が求められる⁹⁾。

一方、集落営農組織を「効率的かつ安定的な農業経営」として経営発展させていくことを目指す場合、経営機能と農地利用調整機能を分離・明確化させる「2階建方式」¹⁰⁾を実現させたいうえで、規模拡大や経営の多角化を進め、労働の周年化と生産物の付加価値の向上を図り、事業規模（売上高）を拡大していく必要がある（図3）。

集落営農組織における発展段階別の売上高拡大の取り組み方策、経営多角化の具体的な方向については、次項以降で詳しく述べる。

4. 集落営農組織の発展段階別の課題と対応策

Ⅲ章及びⅣ章で紹介した集落営農組織調査を踏まえると、集落営農組織の発展段階は、個別営農期、法人設立準備期、法人創業期、経営展開期及び経営確立期の概ね5段階に整理することができる。各段階における事業内容の特徴、労働・土地・資本の状況、技術・

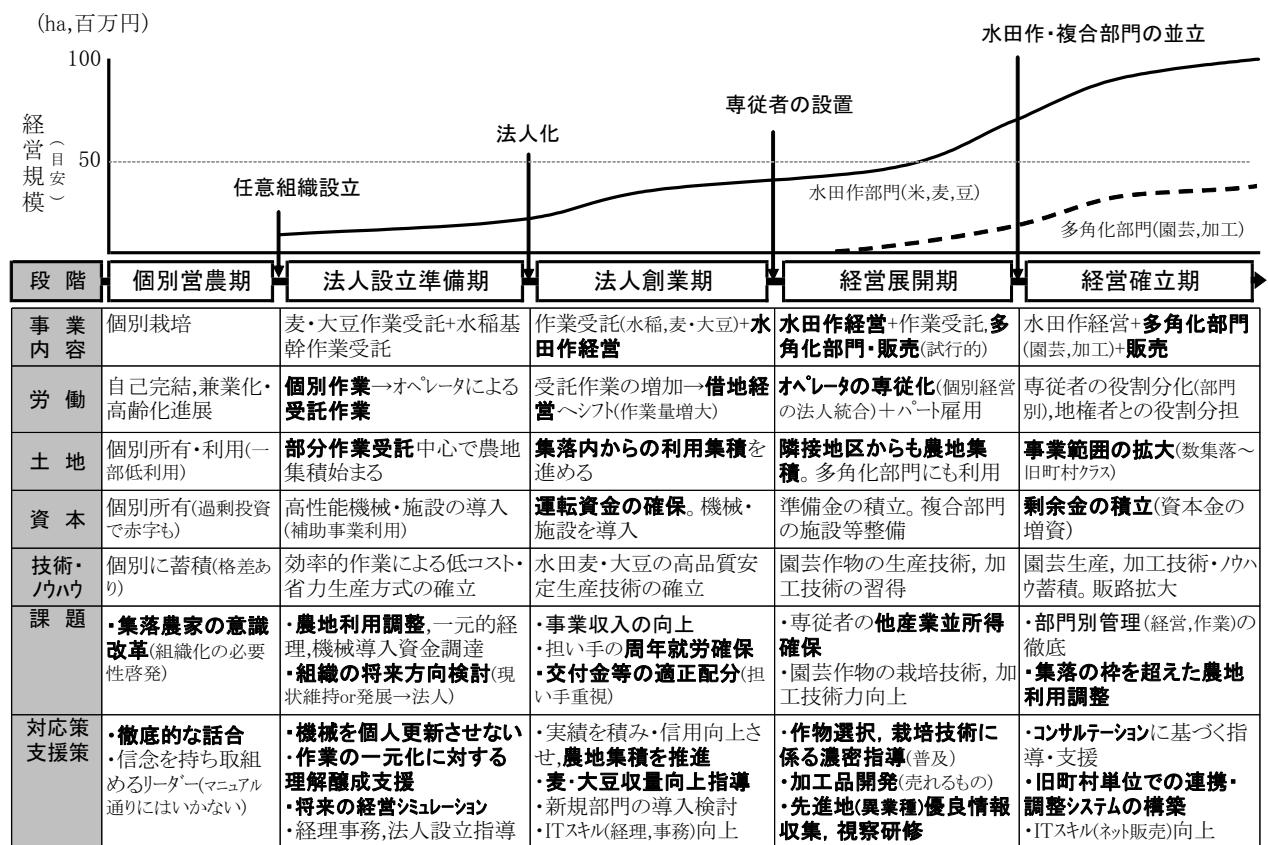


図4 集落営農組織の発展段階別に見た特徴、課題及び対応策

注：アンケート及び事例調査結果を踏まえ、平成16年度岩手県農業研究センター試験研究成果¹¹⁾を一部修正して掲載。

ノウハウの蓄積，生じる主な課題と組織自身の対応策，関係機関・団体の支援策を模式図としてまとめたのが図4である。以下では，各段階別に詳しく説明する。

1) 組織設立まで——個別営農期から法人設立準備期——

集落営農組織の設立は，圃場整備事業や転作助成制度の変更，品目横断的経営安定対策への加入等の外部要因を契機にしている場合がほとんどで，内発的に設立される例は限られている。組織設立及び法人化に向けては，こうした外部環境の変化を好機として捉え，集落の将来方向について，経営主のみならず女性や後継者等も含めた徹底的な話し合いを行うことにより，いかに集落農家の意識改革や目指すべき方向の共有化を図るかが重要である。話し合いに相応の時間をかけたとしても，早い段階で集落農家の意識改革及び目標の共有化が図られれば，その後の法人化，経営展開の加速化につながるものが先行事例調査から明らかになっている。

集落営農組織の設立及びその後の経営発展に向けた取り組みは，時代背景，各集落の社会経済環境，立地条件，歴史的経過，人間関係等が複雑に絡み合っているため，「マニュアル通りにはいかない」のが通例である。このため，「集落の将来方向」について明確なビジョンをもち，信念・熱意を持って集落農家を説得でき，生じる課題に迅速かつ的確に対応できるリーダーや役員の存在が大きいが，普及指導センター，市町村，農協等の関係機関・団体の支援も求められる。

支援にあたっては，リーダーを中心とした集落農家の真の合意形成に向けて，役員会・世話役会等の場の設定，「集落営農組織化効果試算シート」¹²⁾等を活用するなどして集落営農の取り組みのメリットを具体的に数値データとして提供すること，農業情勢・施策事業に関する情報提供をおこなうこと等が必要であるが，関係機関・団体が「合意形成活動から計画作成まで手取り足取り全面的に」支援するのではなく，リーダーや世話役を中心とした地域の主体的な取組を引き出すよう留意することが重要である¹³⁾。

前述のように，品目横断的経営安定対策への加入にあたっては，時間的な制約から十分な合意形成を待たずして組織設立に至った例が多い。こうした組織は，速やかに，集落農家の話し合いの場をもち，集落営農実施の意義が理解されるよう意識改革を図った上で，目指すべき方向を明確化することが喫緊の課題である。

2) 法人設立まで——法人設立準備期から法人創業期——

集落営農組織への作業委託は，転作作業委託や部分作業委託を中心に始まり，水稻の作業は組織化後もしばらくの間は，構成員個々で行われることが多いことがアンケートから明らかになっている。これは，岩手県を始めとする東北地方では，①経営内に占める稲作の割合が相対的に高いこと，②兼業機会に恵まれない地域が多いこと，③3世代同居が多く，特に昭和1ケタ台を中心に稲作に対する思い入れが強いこと，④既に，各農家で中型機械

一貫体系が装備されていることが多いことなどが背景にあり、低米価時代にあっても「稲作は個人で」という意識が極めて強い農家が多いためである。また、平場水田地帯においては、2～4ha 規模の「中間規模層」が分厚く存在しており、他の地域に比較して経営規模階層の分化が進んでいない¹⁴⁾ ことも、その一因となっていると想定される。

こうした背景から、組織設立段階から、水稻作を中心とした組織経営に発展するのは難しく、個人経営では対応が難しい麦・大豆等の転作受託や、水稻の部分作業受託から組織の経営が始まることが多い。

このため、集落営農組織においては、まず、構成員に対し「現在所有する機械が壊れたら、個人では機械更新は行わない」ことを約束させることが重要である。今後、米価下落による収益性の悪化、機械の故障や高齢化の進展等により、構成員からの作業委託は確実に進むと想定される。集落営農組織では、構成員から受託した作業を着実にこなし、その実績を積み重ねて集落農家からの信頼を獲得していく必要がある。また、指導機関としては、集落の農家に対して「集落営農組織化効果試算シート」¹²⁾ や「農業技術体系データベース・システム」¹⁵⁾、「営農計画作成支援シート」¹⁶⁾、等を活用した経営試算結果を提示しながら、現状の米価水準では、個人での稲作経営は相応の規模がなければ経営収支が赤字になっていること等の理解を進め、集落営農組織への参画や農地集積を進めて行く必要がある。

こうした取り組みにより、構成員や地区内外の農家の集落営農組織に対する理解・認知が次第に深まり、受託面積の拡大や法人化後における農地の利用権設定につながっていく。法人設立にあたっては、将来の方向として、「経営発展型」の集落営農組織を目指すのか、「地域資源維持型」の集落営農組織を目指すのかを集落自らで十分に検討する必要がある。また、普及指導センターや農協等の指導機関にあつては、経理手法や法人設立に係る手続きなどの事務的な指導・支援や、大型機械・施設に導入に係る補助事業・制度資金の情報提供はもちろん、「農業技術体系データベース・システム」¹⁵⁾、「営農計画作成支援シート」¹⁶⁾、等を活用するなどして、法人設立後の経営計画のシミュレーションを提示し、集落営農組織の意思決定を支援することが重要である。

3) 法人創業期——水稻作の経営内への取込——

法人設立後は、経営の安定化、担い手の周年就労確保のため、事業規模拡大が強く求められる。特に、この段階では、転作麦・大豆のみならず、個別で作業されていた水稻経営を法人経営へ取込むことにより、法人が主体となって作付計画及び作業計画を決定できる借地型大規模水田作経営としての基盤を確保し、相応の売上高を確保していくことが第1段階の課題である。そのためには、法人で大型機械・施設等の装備を進める必要があるが、設立当初から十分な出資金を募ることができる法人は少なく財政基盤が極めて脆弱であることから、大型機械・施設に導入に係る補助事業・制度資金等の導入等、資金繰りに

関する各種支援が求められる。

また、麦・大豆等の転作作物の収量が低く、結果として、「産地づくり交付金」等の助成金収入に大きく経営依存している場合が多い。農地の利用権設定による適地への作付及び転作の団地化、普及指導センター等による収量・品質向上に係る技術指導や、試験研究機関等も参画した現地実証試験等により、麦・大豆等の単収向上を図り、生産物からも安定的に収入を得るようにすることも重要である。

4) 経営展開期——事業範囲の拡大、経営多角化の試行——

法人の事業範囲は地理条件・歴史的背景によって異なるが、先行事例等から見ても、対象集落内の水田面積は最大でも100ha程度であるため、法人への農地集積は既に過半が集積されている場合でも30～40ha規模に留まることが多い¹⁰⁾。岩手県、及び東北地方においては、前述のように、稲作に対する思入れや依存度が高いこと、加えて、集落内に自己完結農家や複合経営農家等競合層も一定数存在しているため、今後、法人への農地集積が急速に進展するとは考えにくい。加えて、米価下落も進んでいることから、集落内に事業範囲を限定しては水田作経営として成立するに十分な経営面積を確保することは難しいと考えられる。

このため、経営展開期においては、集落内からの農地集積を基本としつつも、適正な経営規模確保のため集落の枠を超えた規模拡大が図られる。例えば、Ⅲ章で紹介した有限会社L・Kでは、集落外にまとまった農地を取得したり、作業受託や借地を増やしており、現在では、集落外の経営面積の方が大きくなっている。

また、専従者の設置やパート等地域の雇用の創出のため、水田作以外の高収益・集約部門の導入が試行される。一般に、水田地帯においては、園芸品目や加工・販売に関する経験・技術の蓄積が限られていることから、新規部門の導入にあたっては、普及指導員等による作物導入に関する助言や情報提供や栽培技術の指導が求められる、さらに、水稻作に比較してより高度かつ適時適切な管理が必要となるため、部門責任者を設置するとともに、研修受講、先進地視察、試験研究機関・篤農家への研修派遣等を実施するなどして、部門責任者の技術力向上を図っていくことも重要である。

集落営農における園芸導入の類型別の特徴については、後で詳しく述べる。

5) 経営確立期——水田作、多角化部門の並立——

経営確立期においては、経営展開期における試行により経営内に園芸・加工部門、販売等に関する技術、人材、ノウハウが蓄積され、水田作部門に加え園芸・加工等が複合部門として成立する。例えば、Ⅲ章で紹介した農事組合法人A・Kではぶどうとトマトが、有限会社L・Kでは漬け物などの農産加工・販売が売上高向上に大きく貢献しており、専従者に対し他産業並の給与支払を実現させている。

また、他県の先行事例では、複数の集落営農組織が旧町村や小学校区を単位に統合し、経営規模の拡大がなされている事例もある¹⁷⁾。Ⅲ章で紹介した農事組合法人A・Kでも、「将来的な集落営農組織の事業範囲としては、旧村単位に1つ程度が適当である」と考えている。これは、1集落を単位としていては規模の経済性が十分発揮できないことや、米価低迷により更なる経営規模拡大を迫られていることが背景にある。こうした集落の枠を超えた農地の利用調整の実施にあたっては、普及指導センターや市町村、農協等の指導機関・団体による支援（仕組みづくり）が必要である。

なお、集落営農型法人のリーダーは、「経営面積は当面50ha、将来的には100ha規模、売上高は1億円」を目標としていることが多い。こうした目標の達成に向け、隣接集落や旧町村・小学校区単位への経営規模の拡大を図るとともに、園芸部門や農産加工部門等の経営多角化が図られている。

5. 集落営農組織における経営多角化の方向

1) 経営多角化の方向と導入・定着条件

Ⅱ章で説明しているとおり、品目横断的経営安定対策に加入した集落営農組織アンケートでは、園芸品目の導入や加工・販売等の経営の多角化に取り組んでいる集落営農組織は16%と少数であるものの、米価下落の影響もあり、約半数の組織が経営多角化を検討している（表3）。その一方で、「経営

の多角化をしたいが、適当な部門がみつからない」といったことを当面の課題としている集落営農組織も多い。また、現状では、「既に経営多角化を実施しているが、うまく収益を上げることができない」といった課題がある組織が10組織存在していた（表1）。そこで本項では、Ⅲ章、Ⅳ章で紹介した既に経営多角化を実施している岩手県内の先行事例調査と全国先進事例調査、及び既存文献等を参考にしながら、集落営農組織における経営多角化の方向と導入類型とその特徴、取り組みの具体策等について提案する。

経営の多角化は、現在の生産部門と同じかそれに近い分野の多角化である「水平的多角化」と生産部門からみて原料生産側（川上側）または最終消費者側（川下型）に向けての事業部門の拡大である「垂直的多角化」の2つに分けられる¹⁸⁾。具体的には、水平的多角化とは、野菜、果樹、花き、特産、畜産等の他の農業生産部門へ事業拡大するもの、垂直的多角化とは、農産加工、レストラン、直売所、観光農園等の最終消費者（川下側）への事業拡大や、資材・苗・用土等の製造販売等原料生産側（川上側）への事業部門の拡大を行うものである（表4）。集落営農組織では、水田作の作業効率化によって生じた余剰労働

表3 集落営農組織における経営多角化の状況

		導入済み	今後検討	予定なし	合計
前身組織	有	29	91	62	182
		16%	50%	34%	100%
	無	10	35	24	69
		15%	51%	35%	100%
合計		39	126	86	251
		16%	50%	34%	100%

注：平成19年度品目横断的経営安定対策に加入申請した集落営農組織を対象としたアンケートによる。

表4 集落営農組織における経営多角化の方向と導入・定着条件

	水平的多角化 (複 合 化)	垂直的多角化 (多 角 化)
定 義	現在の生産部門と同じかそれに近い分野の多角化	生産部門からみて原料生産側(川上側)または最終消費者側(川下型)に向けての事業部門の拡大
主な品目・部門の例	野菜(トマト, ほうれんそう, キャベツ等) 果樹(ぶどう, りんご, ブルーベリー等) 花き(小ぎく, りんどう等) 特産(たばこ, しいたけ, 花木等) 畜産(和牛繁殖, 肥育等)	加工(もち, みそ, 菓子, 漬物, パン, 豆腐等) レストラン 直売所 観光農園 資材・苗・用土等製造販売
経営上の位置付け	水田作(水稻, 麦・大豆)の作業効率化によって生じた余剰労働力, 資本の活用. 売上高の向上, 作業の周年化, 平準化, 現金収入の確保	
導入上の課題	・水田地帯では, 「米しか作ったことがない」農家がほとんどであるため, 栽培技術の習得・向上が課題. ・導入部門を責任をもって管理できる人材の確保・育成が重要. ・施設導入のための資金調達も必要.	・(一部の地域を除いて)これまで未経験の加工を実施することになるため, 加工技術の習得や商品開発手法, 販路確保が課題. ・施設導入資金の調達, 中・長期計画の検討. ・常に新たな商品開発, 販路拡大を行える体制づくり.
対応策	・導入初期における濃密な技術指導. ・担当責任者の長期研修派遣(篤農家, 研究機関等)による技術力の向上. ・園芸篤農家の組織内への取込み. ・生産・作業計画, 販売計画の作成支援. ・雇用者マネジメント体制の確立(作業リーダーの育成, 均質的なパート集団から組織体制への移行).	・優良先進地, 製造業の視察研修による意識啓発. ・外部人材の活用による技術, ノウハウ習得, 担当者の資質向上(製造技術者, 商品開発コンサルタント等). ・必要な技術・知識をもつ人材の外部招聘. ・販路拡大のための商品企画力の強化, 計画的生産, 幅広い人間関係の構築.
導入・定着条件	上記に対応できる経営体力の強化(事業規模, 売上高拡大), 技術力のある優秀な人材の確保・育成 雇用者のやる気・モチベーションをあげる体制づくり (評価制度, 賃金体系, 待遇改善等, 情報交換の活発化)	

注1: 水平的多角化, 垂直的多角化それぞれの定義は, 独立行政法人農業・生物系特定産業技術研究機構 [編著]『最新農業技術辞典』¹⁸⁾ によるものである.

注2: 主な部門の例, 経営上の位置付け, 導入上の課題, 対応策, 導入・定着条件の各内容は, 集落営農組織の事例調査結果等を踏まえ筆者が作成したものである.

力や資本の活用, 売上高の向上, 作業の周年化・平準化, 現金収入の確保等を目的に経営の多角化に取り組まれることが多い.

前述のように, 水田地帯においては, 「販売用の作物としては米しか作ったことがない」農家が多く, 園芸品目や加工・販売等, 多角化に関する経験・技術の蓄積が限られていることから, こうした新規部門の導入にあたっては, 普及指導員等による作物・品種選択に関する助言や情報提供, 栽培技術の指導, 先進地視察等が重要である. また, 多角化部門の導入にあたっては, 投資額や経営リスクも相対的に大きくなることから, それに対応できるだけの経営体力の強化, すなわち, 水田作を基盤とした経営を確立したうえで, しっかりとした生産・販売計画を立案することや, 多角化部門に対応できる優秀な人材の確保・育成が重要になってくる.

さらに, 組織マネジメント体制や従業員の資質が事業成果に大きく影響するため, 部門

責任者を中心とした組織体制を構築するとともに、作業の質、経営への貢献度を踏まえた評価基準の作成や、組織内の意見交換の活性化等、雇用者のやる気、モチベーションを高める賃金体系や待遇改善を行うことが必要になってくる。集落営農組織における水平的多角化、垂直的多角化それぞれの導入類型と特徴、適応地域等については、次項で詳しく解説する。

2) 水平的多角化の類型——園芸導入を中心に——

県内外の先進事例調査結果を踏まえ、集落営農組織における園芸を中心とした多角化の形態を、集落営農組織と園芸部門との結びつきの度合いで類型化したのが表5である。

園芸導入の類型は、「経営一体型」「部門分化型」「経営成果重視型」「個別経営専念型」の4つに整理することができる。導入類型が表の左から右に移るに従って、集落営農組織と園芸部門の経営がより分化した類型となっている。

① 経営一体型

この類型に該当する事例としては、IV章で紹介した農事組合法人酒人ふぁ～むにおける露地・施設野菜、農事組合法人ひじきドリームにおけるスイートコーンなど、III章で紹介した農事組合法人TMファームの小ぎく、農事組合法人HTファームにおけるピーマン、トマトなどが挙げられる。

集落営農組織において、水稻、麦・大豆、園芸すべての部門の経営を一元化し、プール計算を行う方式である。この方式は、水田作作業の効率化で創出された女性、高齢者等の労働力活用や生きがいづくり、作業の周年化、現金収入の確保を主たる目的に、平場水田地帯等で新規に園芸部門に取り組む場合に採用されることが多い。

園芸部門を法人直営で行うため、栽培経験・技術のない構成員でも、普及指導員等からの指導を受けながら栽培管理が可能なことや、女性・高齢者活動への雇用労賃の支払いが可能なこと、既存資源を活用するため経営リスクが小さいことなどのメリットがある一方、作業者の技術習得が不十分である場合が多いことや、管理責任の所在が不明確であること等から、導入当初は低収・低品質になったり、収穫・調整等に要する雇用労賃がかさむことなどにより、当該部門としては収支が赤字になるといった問題が生じやすい。このため、技術力の差が収量・品質に影響しにくく未経験者でも取り組みやすい作物や、育苗ハウス、転作田等で容易に取り組める作物が導入されることが多い。

この類型では、新たに導入する園芸品目の基本技術の早期習得のため、普及指導員を中心とした重点的な技術指導が必要になるほか、組織内に園芸部門の作業リーダー（責任者）を育成して、リーダーを中心にパート労働の作業管理を行うことが経営上のポイントとなる。こうした取組みにより、部門リーダーが育成・確保され、次に紹介する部門分化型に経営発展する可能性もある。

② 部門分化型

この類型に該当する事例としては、Ⅳ章で紹介した農事組合法人あかつきファーム今在家におけるハウスいちご・ぶどう、Ⅲ章で紹介した農事組合法人M J 生産組合におけるミニトマト、農事組合法人A・Kにおけるハウスぶどうなどが挙げられる。

水稻、麦・大豆、園芸すべての部門が経営一元化されているが、水田作部門と園芸部門との部門別経理が明確化されており、新たに導入する園芸部門に専従者である部門リーダー（責任者）を設置し、彼らの指示のもとパート等の雇用者が作業を行うのが、経営一体型との違いである。平場水田地帯等で、水田作経営の基盤が確立しており、相応の投資、人員配置が可能である集落営農組織において、将来的には経営部門の柱にすることを視野に園芸部門に本格的に取り組む場合に、この方式が選択される。導入品目としては、初期投資や栽培技術力が必要になるものの、安定して収益が見込める施設園芸作物や、差別化が容易で販売、加工、観光農園等につながりやすい作物等が導入される。

一方、大規模ハウス・施設等大きな投資が必要となるなど経営リスクを負うことになるため、導入当初から計画どおりの収益を上げていくことが求められる。このため、普及指導センターや研究・行政機関等の支援を得ながら、作物・品種選択、作付・作業計画、販売計画、資金計画等の検討を綿密に行ったうえで、部門リーダーになるべき専従者を試験研究機関や篤農家等に研修派遣することなどにより人材育成を図り、組織としての技術力を向上させることが重要となる。

③ 経営成果評価型

この類型に該当する事例としては、Ⅳ章で紹介した農事組合法人うもれ木の郷におけるスイカ・ほうれんそうなどが挙げられる。

集落営農組織において、水稻、転作麦・大豆部門は一元化でプール計算を行う一方、新たに導入する園芸部門は、構成員毎に作業エリア（ハウス等）を決めたうえで売上高や投入コストを把握し、その成果に応じ利益配分を行うといった、個々の経営成果を収益配分に反映させる方式である。多くの集落営農組織で行われている水稻の「枝番管理方式」、すなわち、組織では経理のみを一元化し、生産管理の判断や作業の実施は構成員それぞれが行い、売上高も個別に把握し精算を行う方式を園芸部門にのみ適用するものもある。

この方式は、すでに園芸の産地化が図られており、農家個人の経営規模や技術力に差が生じている地域で、集落営農組織が園芸に取り組む際に導入される。こうした地域において、経営一体型、すなわち園芸部門も含めたプール計算を行おうとすれば、「農家個々の技術力や努力が収入に反映されない」といった不満が生じることになる。園芸部門を独立採算性とし、個人毎に収支を把握したうえで貢献度に応じた収益配分を行うため、農家のモチベーションが向上し、技術力の差が収量・品質に大きく影響する園芸作物の生産性の向上につながり、構成員の所得向上が図られること、また、法人から施設を借りることによ

り集約的作物に取り組めるので投資リスクがないことがメリットとなる。一方、個人の技術力、やる気によって収入に大きな差が出ることから、未経験者の参入障壁が高くなることや、収支が赤字になった構成員が出た場合、その赤字分を法人が負担することになるといった課題も生じる。

このため、収支配分でやる気を高めつつ、部会活動等を通じて構成員の技術力を高位平準化させていく仕組みを構築すること、赤字となる構成員が生じないように、作付けする作物、品種、栽培方式等がある程度制限しておくことなどが経営上のポイントとなる。

④ 個別経営専念型

この類型に該当する事例としては、本稿では事例として紹介していないが、宮崎県都城市の農事組合法人たろぼうにおける構成員個人のきゅうり部門の取り組みなどがあげられる。都城市は冬春きゅうりの主産地となっており、個別経営で大規模にきゅうり栽培をしている農家が多い地域である。農事組合法人たろぼうのある太郎坊地区では、集落営農組織の設立に伴い、水田作の作業は法人に任せ、生じた労働力を個別経営であるきゅうり部門の規模拡大に充てることにより、農業所得の向上を図っている。

東北地方にあっては、農業生産に占める水稻の比重が小さい中山間地域等において、水田作部門の経営効率化を図るため集落営農組織を設立し、個別経営では収益性の高い複合部門に専念し規模拡大を図っていく、という場合にこの方式の導入が想定される。規模の経済性により水田作の経営効率化が図られ、構成農家は水稻の機械・施設等の投資なしで、地代や出役に応じた賃金を得られるうえ、高い技術ときめ細やかな管理が必要な個別経営の園芸・畜産等の作業に専念出来ることがメリットとなる。一方、この類型では、集落営農組織自体の売上高が伸びず、組織としての専従者の設置が難しいため、組織における水田作部門は、定年退職者、兼業農家、個別園芸農家等のオペレーター作業によって支えられることになる。

このため、本類型では、個別経営の所得と組織からの地代、労賃収入の合計で、他産業並み所得を確保することが目標となる。個別経営のうち、主たる従事者がいる経営においては、園芸部門等の技術力向上を積極的に図るとともに、集落の女性・高齢者等を活用した大規模専作経営を確立する必要がある。また、こうした経営分化を進めるにあたり、県や農協等では、地域毎に魅力ある企業的園芸経営の具体的な経営モデルを早期に作成し、農業者に提示すること等も求められる。

以上、集落営農組織において園芸部門を導入する場合の類型とその特徴、導入適品目、適用地域及び対応策について提案した。各導入類型には、優劣や発展段階があるものではなく、地域の農業条件や集落営農組織の目指す経営目標により異なる形態となっている。したがって、園芸品目の導入にあたっては、各導入類型を参考に、地域条件、目指すべき方向等を踏まえ、自ら導入する品目や経営方式を明確にして取り組む必要がある。

表5 集落営農組織における園芸品目の導入類型

導入類型	経営一体的		経営一体型		部門分化型		経営成果評価型		個別経営専念型	
	経営一体的		経営一体型		部門分化型		経営成果評価型		個別経営専念型	
模式図	集落営農組織 水稲 園芸(野菜) すべての経営一元化 プール計算		集落営農組織 水稲部門 転作(麦豆)部門 経営一元化 プール計算		集落営農組織 A部門リーダー 構成員、パート B部門リーダー 構成員、パート 部門別経理 責任者(専従)の設置		集落営農組織 水稲 転作(麦豆) 経営一元化 プール計算 園芸作物 構成員A 構成員B 構成員C 構成員D 構成員毎に栽培エリアを把握し、売上コストを個別に把握		集落営農組織 水稲 転作(麦豆) 経営一元化 個別経営 園芸農家 特産農家 畜産農家 水田利用権 設定、委託 労働力提供 地代、配当受取	
概要	・集落営農組織において、水稲、麦・大豆、園芸すべての部門を経営一元化し、プール計算を行う方式。 ・作業者は従事時間に応じた賃金を、地権者は地代・配当を受け取る。		・水稲、麦・大豆、園芸すべての部門が経営一元化されているが、部門別経理が明確になっている。 ・新たに導入する園芸等複合部門は、専従者である部門リーダー(責任者)を設置し、彼らの指示のもとパート等雇用者が作業を行う。		・水稲、麦・大豆、園芸すべての部門が経営一元化されているが、部門別経理が明確になっている。 ・新たに導入する園芸等複合部門は、専従者である部門リーダー(責任者)を設置し、彼らの指示のもとパート等雇用者が作業を行う。		・集落営農組織において、水稲、転作・麦・大豆は、経営一元化でプール計算を行う。 ・一方、園芸部門は、構成員毎に作業エリア(ハウス等)を決め、売上高や投入コストを把握し、その成果に応じ利益配分を行う。		・水稲、転作・麦・大豆の作業は集落営農組織に任せ効率化を図る。 ・個別経営では、収益性の高い園芸、特産、果樹、畜産等に専念し、規模拡大を図っていく。	
園芸の位置づけ	・水田地帯において、新規に園芸作物を導入する。 ・女性・高齢者等の労働力活用、生きがいづくり。 ・作業の周年化、現金収入の確保。 ・育苗ハウス等既存資源の有効活用。		・複合部門に本格的に取組み、積極的に経営発展を目指す。 ・戦略的作物の導入による売上高、純収益の確保。 ・米価低下への経営対応(戦略的な投資)。 ・将来的には、経営の柱になることを想定。		・複合部門に本格的に取組み、積極的に経営発展を目指す。 ・戦略的作物の導入による売上高、純収益の確保。 ・米価低下への経営対応(戦略的な投資)。 ・将来的には、経営の柱になることを想定。		・水田作業の基盤が確立しており、水田作の経営余剰を園芸部門に投資。 ・地域特産作物の導入による集落営農組織の事業規模拡大。 ・水田作業効率化により生じた余剰労働力活用による構成員の所得向上。		・水田作業部門の経営効率化(小規模自己完結・赤字経営からの脱却)。 ・個別経営では、園芸、特産、果樹、畜産部門を規模拡大、専作化を志向。	
メリット	・園芸部門を法人直営で行うため、栽培経験・技術のない構成員でも、普及指導員等からの指導を受けながら作業に従事可能。 ・女性、高齢者活動活性化、組織への参画意識向上。 ・構成員、パートへの雇用労賃の支払いが可能。 ・既存資源を活用するため、経営リスクが小さい。		・園芸部門を法人直営で行うため、大きな投資を伴う集約的な園芸作物に取り組みやすい。 ・部門リーダー(専従者)の技術習得に向けた資質向上を戦略的に実施可能。 ・売上向上で専従者への他産業並所得の支払が可能になるうえ、パートへの雇用労賃の支払も可能。		・園芸部門を法人直営で行うため、大きな投資を伴う集約的な園芸作物に取り組みやすい。 ・部門リーダー(専従者)の技術習得に向けた資質向上を戦略的に実施可能。 ・売上向上で専従者への他産業並所得の支払が可能になるうえ、パートへの雇用労賃の支払も可能。		・園芸部門を独立採算性とし、個人毎に収支を把握し、たうで貢献度に応じた収益配分を行うため、農家のモチベーションが向上し、生産性の向上につながる。 ・個別農家は、法人から施設を借りることにより集約的作物に取り組みめるので、投資リスクがない。		・規模の経済性により水田作の効率化が図られる。 ・個別経営は、水稲の機械・施設等の投資なしで、地代、出役に応じた賃金を得られる。 ・個別農家は、高い技術を要しきめ細やかな管理が必要な複合部門の作業に専念可能。	
デメリット(リスク)	・技術習得が不十分であること、管理責任の所在が不明確であること等から、導入当初は低収・低品質になり当該部門が赤字になることもある。		・大規模ハウス・施設の導入等、経営リスクが大きい。 ・投資額が大きいため、組織としての技術力を十分向上させ、当初から計画通りの収益をあげていく必要がある。		・大規模ハウス・施設の導入等、経営リスクが大きい。 ・投資額が大きいため、組織としての技術力を十分向上させ、当初から計画通りの収益をあげていく必要がある。		・個人の技術・やる気によって収入に大きな差が出る。 ・未経験者の参入障壁が高い。 ・収支が赤字になった構成員が出た場合、その赤字分を法人が負担することになる(法人の減収リスク)。		・集落営農組織自体の売上高が伸びず、組織としての専従者の設置が難しい。 ・個別経営の所得と組織からの収入(地代、賃金)の合計で、他産業並み所得を確保することが目標。	
導入適品目	・技術力の差が収量・品質に影響しにくく未経験者でも取り組みやすい作物 【例】キャベツ、転作田等で容易に取り組める作物。 【育】キャベツ、ブロッコリー、ハクサイ、小松菜、スイートコーン、ピーマン、小ぎく等		・初期投資、技術力が必要になるものの、安定して高収益が見込める施設園芸作物。 ・差別化がしやすい作物、多角化(販売、加工、観光農園)に繋がりやすい作物。 【例】いちご、ぶどう、ミニトマト、メロン、花木等		・初期投資、技術力が必要になるものの、安定して高収益が見込める施設園芸作物。 ・差別化がしやすい作物、多角化(販売、加工、観光農園)に繋がりやすい作物。 【例】いちご、ぶどう、ミニトマト、メロン、花木等		・当該地域の地域特産作物。 ・技術力の差が収量・品質に大きく影響する作物。 【例】スイカ、ほうれんそう、果菜類、花き等		・当該地域の地域特産作物。 ・技術力の差が収量・品質に大きく影響する作物。 【例】きゅうり、たばこ、しいたけ、りんご、なし、畜産等	
適応地域・経営	・平場水田地域等今後、園芸の産地化に取組もうとする地域。		・平場水田地域等今後、園芸の産地化に取組もうとする地域で、水田作業の基盤が確立しており、相応の投資、人員配置が可能である場合。		・平場水田地域等今後、園芸の産地化に取組もうとする地域で、水田作業の基盤が確立しており、相応の投資、人員配置が可能である場合。		・すでに園芸の産地化が図られており、個人経営の経営規模、技術力に差が生じている地域		・すでに園芸・特産・畜産等の産地化が図られており、経営毎に技術力・資本装備に差が生じている地域。 ・水田の規模拡大が難しい中山間地域、畑作地域。 ・農業生産に占める水稲の比重が小さい地域。	
支援策・対応策	・園芸部門の基本技術の早期習得のため、農業普及員を中心とした重点指導が必要。 ・責任を持って園芸部門に取り組める作業リーダーの育成と作業管理が重要。		・試験研究機関、篤農家等への長期研修(1年以上)への参加等により、部門リーダーの技術力向上を図る。 ・作物選択、作付・作業計画、販売計画、資金計画等の作成支援をしっかりと行う(普及、研究、行政等)。		・試験研究機関、篤農家等への長期研修(1年以上)への参加等により、部門リーダーの技術力向上を図る。 ・赤字構成員が生じないよう、作付けする作物、品種、栽培方式等々をある程度制限する必要がある。		・収支配分でやる気を高めつつ、部会活動等を通じて構成員の技術力を高位平準化させていく仕組み作り。 ・赤字構成員が生じないよう、作付けする作物、品種、栽培方式等々をある程度制限する必要がある。		・個別農家の技術力向上が重要。個別経営への集落の女性・高齢者等の雇用導入による専作化を視野。 ・集落営農の水田作業部門は、定年退職者、兼業農家、個別農家等のオペレーター作業によって支えられる。	
参考事例	(農) 酒人ふあへむ(滋賀県甲賀市): 露地・施設野菜 (農) ひじきドリーム(島根県美郷町): スイートコーンなど (農) TMファーム(岩手県I市S町): 小ぎく (農) HTファーム(岩手県O市E区): ピーマン、トマト		(農) あかつきファーム今在家(島根県斐川町): ぶどう、いちご (有) 夢ファームあらかわ(新潟県岩船町): いちご (農) MJ生産組合(岩手県T市M町): ミニトマト (農) A・K(岩手県O市E区): ハウスぶどう		(農) うれ木の郷(山口県阿武町): スイカ、ほうれんそう (有) D・H(岩手県I市H町): なし (農) MJ生産組合(岩手県T市M町): 畜産		(農) たろぼろ(宮崎県都城市): きゅうり (農) K営農組合(岩手県N市): りんご、葉たばこ (有) D・H(岩手県I市H町): なし (農) MJ生産組合(岩手県T市M町): 畜産		(農) たろぼろ(宮崎県都城市): きゅうり (農) K営農組合(岩手県N市): りんご、葉たばこ (有) D・H(岩手県I市H町): なし (農) MJ生産組合(岩手県T市M町): 畜産	

3) 垂直的多角化の類型——農産物加工・販売を中心に——

県内外の先進事例調査結果を踏まえ、集落営農組織における農産物加工・販売の導入形態を、集落営農組織と外部との関係により類型化したのが表6である。

農産加工・販売の類型は、「地域経営資源活用型」「食産業連携型」「外部人材・ノウハウ導入型」の3つに整理することができる。導入類型が表の左から右側に移るに従って、より企業的な類型となっている。

① 地域経営資源活用型

この類型に該当する事例としては、Ⅲ章で紹介した有限会社L・Kにおける漬け物・餅などが挙げられる。

本類型は、地域に根ざす食文化を背景に、食の匠、生活研究グループ、農協女性部等、集落の女性を中心とした活動を経営に活かす方式である。具体的には、集落営農組織で生産された農産物を原料として、地域伝統食品、構成員の女性が得意とする加工品等を作成し、地域の直売所への出荷、学校給食への提供、農家レストラン、農協や行政の橋渡しや集落住民の人間関係をつてに販路を開拓した地元スーパー等に販売を行うことなどが想定される。集落の女性・高齢者の技術・ノウハウや得意分野を活かして起業化するため、こうした人材がいる集落では取組みが比較的容易であるほか、大きな投資をせずに事業化することができるため経営リスクも少ないことが特徴であり、女性・高齢者等の労働力活用、生きがいつくりにもつながるといったメリットがある。一方、地域の女性・高齢者活動を基本とするため、「手づくり品」が中心となり商品の生産量が限られるため、組織としての売上を大きく伸ばすまでには至らない場合が多いことや、「仲間づくり、生きがいつくり、楽しみながらの活動」というコンセプトが強いため、利益追求意識、コスト意識や利益の拡大に対する意識が弱いといった面がある。

この類型では、「食の匠」等核となる人材のノウハウ・技術を一般化、マニュアル化し、組織としての技術力の高位平準化を図り、売上高を伸ばしていくこと、すなわち、従事者の誰もが一定水準の商品を作れるようなシステムづくりが経営上のポイントとなる。また、消費者とのコミュニケーションやクレーム情報、販売実績等を踏まえ、技術力向上、商品改良、新商品の開発を絶えず行っていくことも求められる。さらに、普及指導員による直接指導や、企業経営セミナー等の開催により、従事者の「生業的活動」から「企業経営的活動」へ意識啓発を図ることや、実需者ニーズに応じた商品開発、改良と販路開拓支援等も必要となるだろう。

② 食産業連携型（外部委託型）

この類型に該当する事例としては、宮崎県都城市の農事組合法人たろぼうにおける加工用馬鈴薯、岩手県N市の農事組合法人K営農組合における酒米生産の取り組みなどが挙

げられる。農事組合法人たろぼうでは、ポテトチップス製造業者との契約取引により加工用馬鈴薯の生産を行っている。また、農事組合法人 K 営農組合では酒米を生産し、地元の酒造業者に供給するほか、「オーナー制の酒」の販売にも取り組んでいる。

本類型は、集落営農組織が、製パン業、製麺業、酒造業、製菓業等の食品加工業者や流通・販売業者と連携し契約生産・販売したり、委託加工を行う方式である。契約に基づき、定時・定量の納品が求められるため、計画的な生産と集団的栽培によるロットの確保が不可欠となる。加工・販売等の多角化部門を外部化することになるため、加工等の技術の蓄積がない組織でも取組みが可能であることや、新たな投資が不要であり比較的低リスクで生産物の高付加価値化や、契約取引による安定的な単価での販売が可能となり、経営計画が立てやすい、といったメリットがある。一方、契約先からの単価の引下げを要求されるリスク、代金回収リスクが生じる可能性があることや、委託加工をする場合、委託料の経費が商品の付加価値額を上回ることもあるなど、必ずしも収益の拡大につながらない場合がある。

この類型では、生産原価を品目毎に把握し、取引時に提示できるよう、部門別財務管理を行うことや、計画的・集団的栽培によるロットの確保と定時・定量生産のための作付・作業計画の作成等が重要である。また、集落営農組織、連携する業者ともにメリットのある単価設定をいかに行うかが経営上の大きなポイントとなる。加えて、将来的には、集落営農組織において、技術、ノウハウ、資本を蓄積し、経営内での農産加工を実施することも視野に入れる必要がある。

③ 外部人材・ノウハウ導入型

この類型に該当する事例としては、Ⅲ章で紹介した農事組合法人 HT ファームにおける米粉パンの取組みが挙げられる。なお、集落営農組織ではないが、農業生産法人である宮崎県都城市の有限会社新福青果の野菜加工事業についても本類型を整理するうえで参考としている。有限会社新福青果では、野菜加工部門の取組みにあたり、食品加工技術に精通した人材を経営外部から期限付きで招聘し、技術の伝承を受けている¹⁹⁾。

本類型は、加工・販売部門の本格導入による高付加価値化、売上高・収益率の向上を目指し、経営内に外部の人材やノウハウを導入したうえで、必要な機械・設備を整備し、集落営農組織に加工部門、販売部門を立ち上げる方式である。具体的には、加工業や販売・流通業の経験者等、多角化部門の経営に必要な技術・ノウハウを持つ人材を外部から招聘してそれぞれの部門の責任者としていたり、加工業、設備販売業、コンサルタント業等の外部企業・有識者に対価を支払い、技術指導やノウハウの供与を受ける方式である。この方式を適用するメリットは、経営内部に必要な技術・ノウハウを持つ人材がいない場合でも、外部人材やノウハウを導入することにより、早期に多角化事業部門を本格操業することが可能となることである。

一方、機械・設備への投資額が大きく、経営リスクが大きくなることや、外部からの優秀な人材の招聘には、法人経営としての実績を積み信頼を得たうえで相応の待遇を提示する必要があることなどから、水田作部門や園芸部門の経営が軌道に乗り、経営基盤が確立された段階でないと取り組むことが難しい、といった面がある。

このため、この類型を目指すためには、水田作部門や園芸部門で経営の実績を作り、資本の蓄積を進めるとともに組織マネジメント体制を確立しておく必要がある。また、法人としての経営理念、目標をしっかりと持ち、その実現に向けた戦略、計画を検討・策定し、組織内で共有化させておくことも重要である。

行政的支援としては、Ｉターンを志向する異業種経験者等を主たるターゲットとした大都市圏における農業法人向けの就職相談会や異業種交流会の開催、多角化に必要な技術・ノウハウをもつ外部企業や人材を分野毎にリストアップし、農業法人の求めに応じて紹介する仕組みづくり等が想定される。

以上、集落営農組織において農産物の販売・加工を行う場合の類型とその特徴、導入適品目、適用地域及び対応策について提案した。各導入類型には、優劣や発展段階があるものではないが、企業の性質が強くなる従い、リスクを伴うものの成功した場合高いリターンが期待できる。農産物加工・販売の導入にあたっては、各導入類型を参考に、経営状況や目指すべき方向等を踏まえ、販売先や導入品目、加工品の製造方法を明確にして取り組む必要がある。

(前山 薫)

注及び参考文献

- 1) 平成 20 年度から、「品目横断的経営安定対策」の名称が「水田経営所得安定対策」と変更となり、「ゲタ、ナラン、経理の一元化」といった関連用語の名称も変更となっているが、本稿では、平成 19 年度の対策に関する集落営農組織の対応を中心に論じていることから、変更前の名称を使用することとする。また、巻末に参考資料として添付した平成 19 年度品目横断的経営安定対策加入申請書 (p180-184) は、本稿の調査時点での加入申請書を添付したものである。平成 20 年度からは対策の名称が変更になるとともに、加入申請書の様式が変更になっているため、加入申請にあたっては新様式を入手する必要がある。平成 20 年度の加入申請様式等は、農林水産省ホームページ <http://www.maff.go.jp/j/ninaite/yousiki/index.html> から入手することができる。
- 2) 梶井功『農業構造改革の現段階—経営所得安定対策の現実性と可能性—』農林統計協会，日本農業年報 53，2007 年。
- 3) 前山薫「岩手県における集落営農の現状と課題—品目横断的経営安定対策加入組織を対象として—」『第 43 回東北農業経済学会岩手大会報告要旨』第 43 回東北農業経済学会岩手大会実行委員会，2007 年，pp.19-28. 同大会シンポジウムは，2007 年 8 月 23 日に岩手大学において開催されている。
- 4) 岩手県農業研究センター『本県の集落営農の特徴と展開方向—「集落営農実態調査（農水省）」と先進事例から—』岩手農研セ資料，経営 18-No.6，2007 年。
- 5) 岩手県内で，先行して設立された特定農業団体のリーダーでさえも，「品目横断に加入して，補助金をもらうために集落営農組織を作った。稲作の作業は構成員がそれぞれ行っている」とはっきり明言する人が多いのが現状である。
- 6) 渡部岳陽・中村勝則「品目横断的経営安定対策下における集落営農組織化の現状と課題—秋田県平賀地域を対象として—」『第 43 回東北農業経済学会岩手大会報告要旨』第 43 回東北農業経済学会岩手大会実行委員会，2007 年，pp.92. でも同様の指摘がなされている。
- 7) 羽多は，「人と農地の比率を変えない集落全員出役の完全水稻協業集団は構造改革ではない。例えば 20 戸が出役して 30ha の水田を経営しても，構造，仕組みが変わったとはいえない。この場合の問題はそこから担い手が育ってこないということである」「農業者 1 人当たりの農地面積や施設の規模を大きく拡大することが農業構造の改革である」と述べている。詳しくは，羽多實『地域農業どうすればいいか 構造改革は地域から』「全国農業図書ブックレット」No.1，全国農業会議所，2004 年。を参照のこと。
- 8) 安藤光義『地域農業の維持再生を目指す集落営農』全国農業会議所，2004 年。
- 9) 高橋らは，滋賀県の特定農業団体の事例研究を踏まえ，「集落ぐるみ参加を前提とする集落営農では，構成員の技能の習得や熟練に時間を要するなどの非効率が発生ししやすいことから生産管理の改善が重要である。加えて，適切な人的資源の確保と，そこでの経営管理のノウハウ継承等の労務管理により組織の効率性を高める必要がある」と指摘している。詳しくは，高橋明広・梅本雅・藤井義隆「集落営農組織における生産・労務管理の新たな展開と特徴」『平成 19 年度日本

- 農業経済学会研究大会報告要旨』日本農業経営学会，2007 年，pp.88-89. を参照のこと.
- 10) 楠本雅弘『地域の多様な条件を生かす集落営農 作り方・運営・経営管理の実例』社団法人農山漁村文化協会，2006 年.
- 11) 前山薫「水田作を中心とした集落型法人の課題と展開方向」『平成 16 年度試験研究成果書』岩手農研セ資料：企画経営 16-No.2，2005 年，(指) -1. 本成果書は，巻末の参考資料として添付しているので，参考にされたい.
- 12) 簡単な操作で集落全体や農家毎の収支，労働時間等の変化等，組織化による作業効率化やコスト削減状況を，グラフや試算表で表示できるシステムである．岩手県農業研究センターが開発したものであり，県内指導機関に配備されているほか，利用希望者には無料で提供している．詳しくは，前山薫「集落営農組織化効果試算シート」『平成 18 年度試験研究成果書』岩手農研セ資料：企画経営 18-No.1，2007 年，(指) -55. を参照のこと．本成果書は，巻末の参考資料として添付しているので，参考にされたい.
- 13) 「普及員は“説明”は出来るが“説得”は出来ない．“説得”するのはリーダーの仕事である」と先進事例のリーダーは話している.
- 14) 長濱健一郎「東北農業と集落営農組織」『第 43 回東北農業経済学会岩手大会報告要旨』第 43 回東北農業経済学会岩手大会実行委員会，2007 年，pp.11-18.
- 15) 岩手県農業研究センターと中央農業総合研究センターが共同開発したシステムであり，ホームページ上で農業経営をシミュレーションできる．URL は <http://fsdb.dc.affrc.go.jp/>. 詳しくは，前山薫「インターネットを活用した農業技術体系データベース・システム」『平成 18 年度試験研究成果書』岩手農研セ資料：企画経営 18-No.1，2007 年，(普) -10. 本成果書は，巻末の参考資料として添付しているので，参考にされたい.
- 16) 簡単な操作で，複数作目を組み合わせた場合の経営収支や所得，労働時間等を試算することができるシステムである．岩手県農業研究センターが開発したものであり，県内指導機関に配備されているほか，利用希望者には無料で提供している．詳しくは，前山薫・加藤満康「生産技術体系の策定」『平成 17 年度試験研究成果書』岩手農研セ資料：企画経営 17-No.2，2006 年，(指) -58. を参照のこと．本成果書は，巻末の参考資料として添付しているので，参考にされたい.
- 17) 例えば，富山県射水市の農事組合法人ファームふたくちでは，二口地区にあった 6 つの集落営農組合と 1 つの受託組織が再編統合された法人であり，180ha の水田を担っている．詳しくは，7) の文献を参考にされたい.
- 18) 独立行政法人農業・生物系特定産業技術研究機構 [編著]『最新農業技術辞典』社団法人農山漁村文化協会，2006 年，pp.430. を参考に記載した.
- 19) 有限会社新福成果の取り組みの詳細については，下記資料に整理している.
- 松浦貞彦・前山薫「IT を活用した先進的農業生産法人のビジネスモデル～圃場毎の経営管理と出荷後の品質管理による業務用野菜の生産と販売～」『業務用野菜報告書 IV』岩手農研セ資料：企画経営 19-No.6，2007 年.

Ⅱ 品目横断的経営安定対策に加入した集落営農組織に対するアンケート調査

1. 調査方法と分析課題

1) 背景と課題

品目横断的経営安定対策を受けて、多くの集落営農組織が設立され、加入要件を整備することにより、同対策の加入申請が行われている。しかし、こうした集落営農組織が、どのような将来意向をもち、現状の運営実態がどうなっているのか、その内実はずしも明確になっていない。

そこで、本章では、品目横断的経営安定対策への加入申請状況を整理・分析するとともに、アンケート及び同対策加入申請書の調査を通じて、その運営の実態と課題について分析する。さらに、収集した情報をデータベースとして整備し、指導機関で共有することにより、集落営農組織の法人化、経営基盤確立に向けた指導・支援活動の参考とする。

2) 調査対象

調査分析対象は、岩手県において、平成 19 年度品目横断的経営安定対策に加入申請した全集落営農組織であり、法人化し認定農業者となっている集落営農組織も対象としている。具体的には、51 法人（認定農業者）、157 特定農業団体、及び特定農業団体に準ずる組織 169 の合計 377 組織を対象としている（表 1）。

表 1 アンケート対象とした集落営農組織

経営形態	加入申請数		アンケート回答数		アンケート回答率
法人(認定農業者)	51	14%	37	14%	72.5%
特定農業団体	157	42%	116	44%	73.9%
準ずる組織	169	45%	111	42%	65.7%
合計	377	100%	264	100%	70.0%

3) 調査方法

アンケートは、巻末に参考資料として添付したアンケート様式を調査対象とした集落営農組織（表 1）に郵送し、記入後、返送を求める方式により実施した。なお、本アンケートは、平成 19 年度品目横断的経営安定対策の加入申請時期に応じて、3 回に分けて送付している。アンケートの回答があったのは、合計で 264 集落営農組織であり、回答率は 70%であった（表 1）。

また、集落営農組織が加入申請した平成 19 年度品目横断的経営安定対策加入申請書及び添付書類のうち、品目横断的経営安定対策加入申請書（別紙様式第 5 号）、農用地利用集積目標計画書（別紙様式第 3 3 号）、農業生産法人化計画書（別紙様式第 3 4 号）

から、経営面積、作物別加入申請面積、農地利用集積計画、法人化計画、現状及び目標とする営農類型等の情報を得ている。

4) 調査及び分析方法

収集したデータをもとに、まず、岩手県における集落営農組織の平成19年度品目横断的経営安定対策への加入申請状況を整理した。さらに、回収したアンケートをもとに、集落営農組織の設立の契機、品目横断的経営安定対策加入の考え方、運営の実態、目指すべき方向及び当面の課題等について、現組織を設立する前から母体となる組織が存在していたか否かでクロス集計している。

5) 集落営農カルテ・データベースの整備

集落営農組織の現状や課題、将来の意向等に応じた指導・支援活動の参考とするため、集落営農組織を対象としたアンケート及び加入申請書の調査により収集した99項目の情報を統合的に管理するとともに、集落営農組織毎の情報を個表として表示することができる「集落営農組織カルテ・データベース」¹⁾を作成した(表2)。

表2 集落営農カルテ・データベースの画面構成と主な機能、表示項目等

画面名	機能、表示項目など
メインメニュー	・岩手県内の各地方(盛岡, 花北遠野, 奥州, 一関, 大船渡釜石, 宮古, 二戸久慈)から、閲覧したい地域を選択すると、「市町村選択画面」が表示される。
市町村選択画面	・「メインメニュー」で選択した地方内の市町村名一覧が表示される。この中から、閲覧したい市町村を選択すると、「集落営農組織一覧表」が表示される。
集落営農組織一覧表	・「市町村一覧画面」で選択した市町村にある品目横断的経営安定対策加入集落営農組織の一覧が表示される。具体的には、集落営農組織毎に、経営面積、作物別の作付面積、収入減少影響緩和(ナラン)対策申出面積が表示される。 ・組織名をクリックすると、該当する集落営農組織の「個別カルテシート」が表示される。
個別カルテシート	・平成19年度品目横断的経営安定対策加入申請書、品目横断的経営安定対策加入組織アンケート等により収集した99項目の情報が登録されている。 ・99項目の中で特に重要な33項目(組織名、設立年月日、農家戸数、総農地面積、集積目標、営農類型、目指す方向など)については、画面の上方に「経営概要」として表示される。 ・さらに、集落営農組織毎の「指導方針」「指導経過」「平成19～23年までの時系列データ」を登録・表示することが可能である。

本データベースは、岩手県農林水産部農業振興課及び県の出先機関である各地方振興局農政担当部に配布しており、集落営農組織の指導・支援活動に活用される予定である²⁾。

2. 品目横断的経営安定対策への加入申請状況

平成 19 年度品目横断的経営安定対策への加入申請は、麦を作付する経営については、2006 年 9 月 1 日から 11 月 30 日まで、水稻・大豆を作付する経営は、2007 年 4 月 1 日から 7 月 2 日まで行われた。全国では 67,045 認定農業者、5,386 集落営農組織が、東北地方では 25,118 認定農業者、1,723 集落営農組織が同対策に加入申請した（表 3）。なお、同対策加入申請上、法人化して認定農業者となっている集落営農組織は、「集落営農組織」ではなく「認定農業者」として分類されている。本項における加入申請状況の分析結果もそれに基づき分類しているの、注意されたい。

岩手県においては、麦を対象とした秋加入 128 組織、水稻・大豆を対象とした春加入 198 組織の合計 326 集落営農組織が加入申請を行っている。加入申請の締め切り間際に申請を行った組織が多いことから、同対策加入に向けた組織化のための合意形成、一元経理、規約の改正等の要件整備、加入申請に必要な書類の作成が短期間に急ピッチで進められたことが想定される（図 1）。

品目横断的経営安定対策の加入申請状況を地域（地方振興局）別、認定農業者、集落営農組織別に集計したものが表 4 である。認定農

表 3 東北各県の品目横断的経営安定対策加入申請状況

全国・県	合計	認定農業者			集落営農組織		
		計	個人	法人	計	特定農業団体	準ずる組織
全国	72,431	67,045	63,415	3,630	5,386	1,696	3,690
東北計	26,841	25,118	24,172	946	1,723	630	1,093
青森県	2,595	2,508	2,474	34	87	28	59
岩手県	2,178	1,852	1,759	93	326	157	169
宮城県	2,757	2,323	2,224	99	434	199	235
秋田県	5,781	5,298	5,188	110	483	90	393
山形県	4,913	4,722	4,645	77	191	113	78
福島県	1,647	1,591	1,548	43	56	39	17
新潟県	6,970	6,824	6,334	490	146	4	142

出典：農林水産省資料（8月3日公表）

注1）東北計には、新潟県を含む。

注2）認定農業者には、法人化された集落営農も含む。

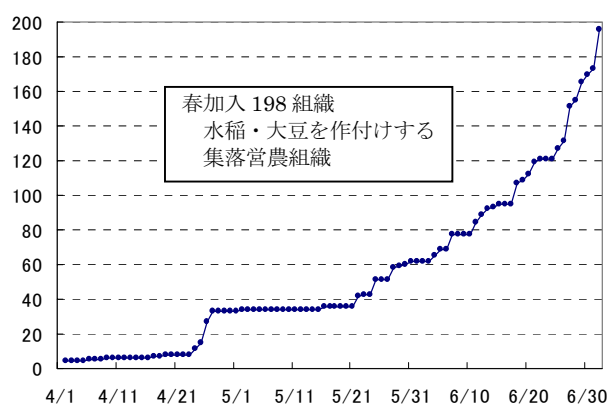
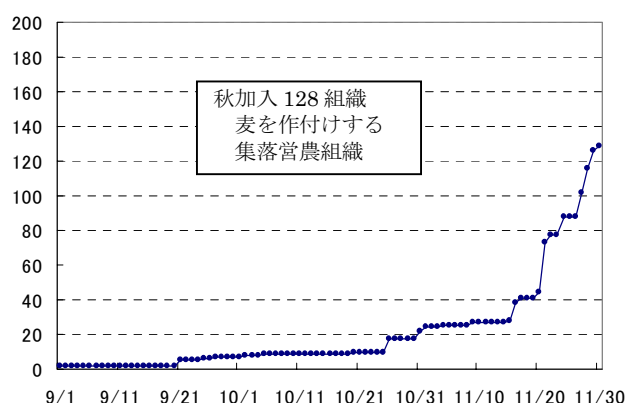


図 1 対策加入集落営農数の時期別推移

出典：岩手農政事務所提供データより筆者作成。

表4 岩手県における品目横断的経営安定対策加入申請状況

振興局 (地方)	認定農業者						集落営農組織						合計						参考		
	申請 数	加入申請面積(ha)					申請 数	加入申請面積(ha)					申請 数	加入申請面積(ha)					水稻 作付 面積 (H17)	水稻 販売 面積 (H17)	水稻 加入 率 (%)
		水稻	小麦	大豆	合計	1経営 当		水稻	小麦	大豆	合計	1経営 当		水稻	小麦	大豆	合計				
盛岡	519	2,411	460	216	3,087	5.9	80	3,662	1,117	82	4,861	47	599	6,073	1,577	299	7,949	14,907	10,147	59.8	
花巻	359	1,787	244	42	2,073	5.8	52	799	641	129	1,568	30	411	2,586	885	171	3,642	8,590	4,632	55.8	
遠野	60	252	16	32	299	5.0	18	291	21	155	468	26	78	543	37	187	767	2,230	1,230	44.1	
北上	250	1,610	245	219	2,074	8.3	17	368	165	166	699	41	267	1,978	410	385	2,773	6,583	4,196	47.1	
胆江	270	1,634	99	326	2,059	7.6	139	4,414	89	675	5,178	37	409	6,047	188	1,001	7,236	14,242	8,894	68.0	
一関	303	1,181	231	127	1,539	5.1	19	404	0	53	457	24	322	1,585	231	181	1,997	8,702	5,394	29.4	
大船渡	6	16	0	4	20	3.4	1	18	0	23	41	41	7	34	0	27	61	806	123	27.7	
釜石	8	13	0	2	14	1.8	0	0	0	0	0		8	13	0	2	14	228	遠野に計上		
宮古	8	16	1	0	17	2.1	0	0	0	0	0		8	16	1	0	17	878	115	14.0	
久慈	30	76	19	8	103	3.4	0	0	0	0	0		30	76	19	8	103	981	194	39.4	
二戸	39	67	13	24	104	2.7	0	0	0	0	0		39	67	13	24	104	2,431	628	10.7	
県計	1,852	9,063	1,327	1,002	11,392	6.2	326	9,956	2,033	1,284	13,273	37	2,178	19,019	3,360	2,285	24,664	60,600	35,910	53.0	
												県目標面積		19,800	3,400	1,660	24,860				

注1) 岩手県農業振興課資料より抜粋して作成。

注2) 本表での集落営農とは、特定農業団体または特定農業団体に準ずる受託組織であり、集落営農型法人は認定農業者に含まれている。

注3) 盛岡地方の集落営農組織の1経営当加入申請面積には、特に経営規模が大きな集落営農(400ha以上の2組織)を除いた値としている。

注4) 釜石地方の水稻販売面積は、JA遠野地方分として遠野地方に合算して計上している。

業者は、盛岡地方の 519 経営体を筆頭に、花巻 359 経営体、一関 303 経営体と続き、合計 1,852 経営体が加入申請を行っている。一方、集落営農組織については、胆江地方が全体の 4 割強の 139 組織を占めており、次いで盛岡地方 80 組織、花巻地方 52 組織となっている。加入申請面積をみると、大規模経営の多い北上地方、一関地方では、認定農業者を中心に加入申請がなされている。一方、胆江地方と盛岡地方では、集落営農組織を中心に加入申請面積がカバーされている。花巻地方は、両者の中間となっている。

農業経営における稲作収入の比重が小さく、小規模な飯米農家の多い大船渡、宮古、久慈及び二戸地方では、認定農業者の加入は他の地方に比較して少なく、1 経営当たりの加入申請面積も小さい傾向にある。また、集落営農組織についても、大船渡地方の 1 組織が加入するにとどまっている。

1 経営体当たりの平均加入申請面積をみると、認定農業者では、大きいところでも北上地方の 8.3ha に止まっており、他産業並み所得の確保に向けては、さらなる規模拡大または経営多角化が必要になると思われる。集落営農組織については、地方によってばらつきがあるものの 1 経営体当たり平均 37ha の加入申請面積となっている³⁾。

加入申請面積の実績をみると、県の加入目標面積⁴⁾であった水稻 19,800ha、小麦 3,400ha、大豆 1,660ha と比較して、水稻については若干下回っているものの、生産条件不利補正対策（ゲタ）の対象となる小麦、大豆については県の目標面積と同等以

上になっており，前対策時の対象面積をほぼカバーしたことになる．こうした面からみると，岩手県においては，品目横断的経営安定対策を契機に，県や関係機関・団体の支援のもと集落営農組織等の担い手育成が促進され，現時点は水田農業の構造改革が前進したという一定の評価が与えられるだろう．しかしながら，宮古，二戸地方など，水稻販売面積に対する対策加入率が低い地方もあることから，次年度以降の対策加入に向け，担い手への農地集積推進や加入要件を満たす集落営農組織の設立支援等を進めていく必要があるだろう．次項以降では，品目横断的経営安定対策に加入した集落営農組織へのアンケート調査結果について検討を加える．

3. アンケート調査結果

1) 調査対象の属性

前述のように、アンケートの調査対象は、岩手県において平成 19 年度品目横断的経営安定対策に加入申請した全集落営農組織であり、法人化し認定農業者となっている集落営農組織も対象としている。具体的には、51 法人、157 特定農業団体、及び特定農業団体に準ずる組織 169 の合計 377 組織に対象としている。アンケートの回答のあったのは合計で 264 集落営農組織であり、回答率は 70%であった（表 1）

品目横断的経営安定対策に加入した集落営農組織の経営面積をみると、20～40ha の経営規模である組織が 193 組織と、約半数を占めている（図 2）。また、構成員数の分布は、20～40 人が 108 組織（41%）、20 人未満が 58 組織（22%）、40～60 人が 51 組織（20%）となっている（図 3）。なお、圃場整備は 67%（174 組織）が実施済みであり、中山間地域等直接支払制度を活用した協定活動を行っている組織は 31%（79 組織）であった。

営農類型別には、水稻のみ作付けしている組織が 110 組織（29%）、水稻に加え転作

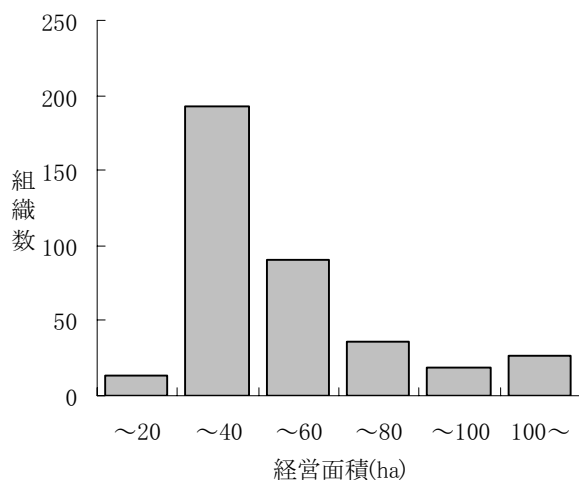


図 2 経営面積別の集落営農組織数

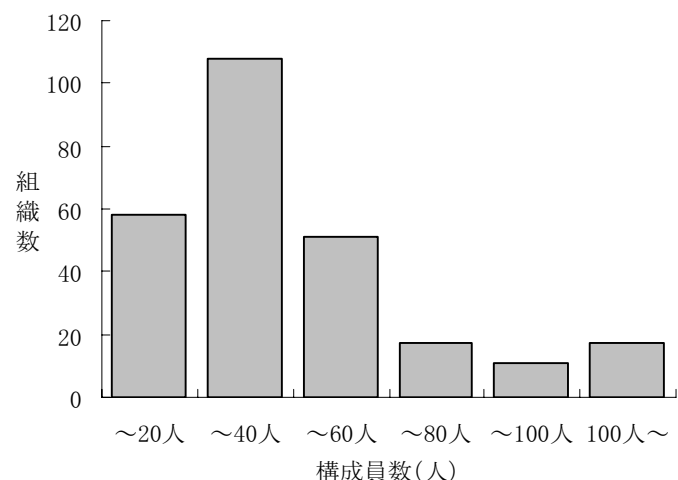


図 3 構成員数別の集落営農組織数

表 5 営農類型別の集落営農組織数

作付作物	組織数		組織数	
水稻	110	29%	110	29%
水稻+麦	82	22%	235	62%
水稻+大豆	107	28%		
水稻+麦+大豆	46	12%		
小麦	16	4%	32	8%
大豆	7	2%		
小麦+大豆	9	2%		
合計	377	100%	377	100%

表 6 前身組織の有無と営農類型との関係

		転作のみ	水稻+転作	水稻のみ	合計
前身組織	有	16 9%	129 71%	38 21%	183 73%
	無	3 4%	30 44%	36 52%	69 27%
	合計	19 8%	159 63%	74 29%	252 100%

麦・大豆を作付けしている組織が 235 組織（62%）となっており，9 割以上の集落営農組織で水稻が作付けされている（表 5）．続いて，組織の成り立ちを見てみると，現組織を設立する前から母体となる組織（以後，「前身組織」という．）が存在していた割合が多く，約 7 割（183 組織）となっている（表 6）．前身組織がある集落営農組織では，転作麦・大豆を作付けしている組織が約 8 割と，前身組織がない場合に比較して，その割合が高かった．

2) 集落営農組織化の契機

集落営農の組織化の契機をみると，「品目横断的経営安定対策の加入を主たる目的として設立」された組織が最も多く，組織化にあたり同対策を強く意識していることがうかがわれるが，前身組織がある集落営農組織を中心に，「麦・大豆等の集団転作を機に設立」，「圃場整備事業を機に設立」された組織も一定数存在している（表 7）．

表 7 集落営農組織化の契機

		品目横断 加入	集団転作 受託	圃場整備 事業	機械共同 利用	中山間制 度加入	その他	合計
前身 組織	有	104 57%	30 16%	32 18%	5 3%	6 3%	6 3%	183 100%
	無	54 79%	2 3%	4 6%	1 2%	2 3%	5 7%	68 100%
	合計	158 63%	32 13%	36 14%	6 2%	8 3%	11 4%	251 100%

3) 品目横断的経営安定対策加入の考え方

対策加入にあたっての考え方をみると，「転作麦・大豆に加え水稻も組織で加入」する集落営農組織が 54%と最も多い（表 8）．前身組織の有無別でみると，転作受託組合等の前身組織があった場合，「麦・大豆のみ組織で加入し，水稻は個別で対応する」ところが約 2 割あった．前身組織がない場合は，「水稻のみ組織で加入する」組織が半数以上を占めていた．

表 8 品目横断的経営安定対策加入の考え方

		麦・大豆のみ 組織加入、水 稻は個人対応	麦・大豆に加 え水稻も組織 加入	水稻のみ組織 加入	合計
前身 組織	有	35 19%	110 61%	36 20%	181 100%
	無	6 9%	26 38%	37 54%	69 100%
	合計	41 16%	136 54%	73 29%	250 100%

4) 機械の所有・利用状況

機械の所有・利用は、「構成員所有の機械を利用する」組織が多く、77%を占めていた。特に、前身組織の無い場合には9割以上とさらにその割合が多くなっている（表9）。一方、前身組織のある場合、「組織所有の機械を利用する」組織が約3割存在していた。

5) 経理の方法

経理の方法は、「組織内の担当者が実施する」割合が80%と最も多いが、前身組織が無い集落営農組織では、25%が農協等に「外部委託」している（表10）。

表9 機械の所有・利用状況

		構成員 所有	組織 所有	合計
前身 組織	有	129 71%	53 29%	182 100%
	無	65 94%	4 6%	69 100%
	合計	194 77%	57 23%	251 100%

表10 経理の方法

		担当者	外部 委託	その他	合計
前身 組織	有	151 83%	24 13%	6 3%	181 100%
	無	47 69%	17 25%	4 6%	68 100%
	合計	198 80%	41 17%	10 4%	249 100%

6) 水稻の作業実施方法

水稻の作業では、耕起・代掻き、移植、収穫等の主要機械作業（表11）、草刈、水管理等の栽培管理（表12）ともに、「構成員個々が所有水田の作業を実施」する集落営農組織が多い。特に、前身組織が無い場合、その傾向が強い。

表11 水稻の主要機械作業の実施方法

		特定され たオペ レータが 実施	構成員が 交代出役 して実施	構成員が 所有水田 の作業を 実施	集落外 に委託	その他	合計
前身 組織	有	32 22%	16 11%	96 65%	— —	3 2%	147 100%
	無	7 11%	3 5%	50 79%	1 2%	2 3%	63 100%
	合計	39 19%	19 9%	146 70%	1 1%	5 2%	210 100%

表12 水稻の栽培管理の実施方法

		所有者 が管理	共同出 役し共 同管理	組織で 一括管 理	その他	合計
前身 組織	有	126 86%	5 3%	8 6%	7 5%	146 100%
	無	59 95%	1 2%	2 3%	— —	62 100%
	合計	185 89%	6 3%	10 5%	7 3%	208 100%

7) 転作麦・大豆の作業実施方法

転作麦・大豆の作業では、前身組織がある場合、耕起・播種・収穫等の主要機械作業（表13）を「特定されたオペレータが実施」し、草刈・肥培管理等の栽培管理（表14）についても「組織で一括管理」する集落営農組織が多い。

表 13 水稻の主要機械作業の実施方法

		特定されたオペレータが実施	構成員が交代出役して実施	集落外に委託	その他	合計
前身組織	有	94 64%	43 30%	3 2%	6 4%	146 100%
	無	14 40%	12 34%	3 9%	6 17%	35 100%
	合計	108 60%	55 30%	6 3%	12 7%	181 100%

表 14 水稻の栽培管理の実施方法

		所有者が管理	共同出役、共同管理	組織で一括管理	その他	合計
前身組織	有	48 32%	20 13%	70 47%	11 7%	149 100%
	無	19 53%	1 3%	13 36%	3 8%	36 100%
	合計	67 36%	21 11%	83 45%	14 8%	185 100%

8) 経営多角化の実施状況

園芸や加工販売等の多角化の実施状況については、「導入済み」である集落営農組織は 16%と小数であったが、「今後導入を検討」するところが 50%あった（表 15）。

表 15 経営多角化の取り組み状況

		導入済み	今後検討	予定なし	合計
前身組織	有	29 16%	91 50%	62 34%	182 100%
	無	10 15%	35 51%	24 35%	69 100%
	合計	39 16%	126 50%	86 34%	251 100%

9) 集落営農組織の目指す方向と課題

集落営農組織の目指す方向としては、「地域ぐるみで営農を実施し、地域の農地や環境を維持していきたい」との回答が 58%と最も多く、次いで「組織化によりコストを削減し、組織化前に比較して赤字の縮小や収支均衡を図りたい」は 24%となっていた（表 16）。一方、「女性・高齢者などを含めた人材を活用し、地域の活性化を図りたい」（10%）、「規模拡大や多角化を進め、積極的に所得・利益の拡大を図っていきたい」（7%）等の積極的な経営発展を目指す集落営農組織は現状では極めて少なかった。

表 16 集落営農組織の目指す方向

項 目	前身組織				合 計	
	有		無			
地域ぐるみで営農を実施し、地域の農地・環境を維持する	105	58%	41	59%	146	58%
コスト削減し赤字縮小、収支均衡を目指す	40	22%	21	30%	61	24%
地域の人材を活用し地域活性化を図る	22	12%	2	3%	24	10%
規模拡大や多角化により、利益拡大を図る	14	8%	3	4%	17	7%
その他	－	－	2	3%	2	1%
合 計	181	100%	69	100%	250	100%

10) 当面の課題

集落営農組織における当面の課題としては、5割近くが「麦・大豆の収量・品質が低い」ことをあげている（表17）。また、「組織の資金繰りに苦労している」「法人化の手続きが煩雑・難しい」「将来のオペレータの確保が難しい」「経理に詳しい人材の確保が難しい」「就業者のために年間を通じた仕事を確保することが難しい」ことなどを課題と指摘する組織も多い。一方で、「集落農家の組織加入率が低い」「農地（作業）の集積が進まない」という課題をあげる集落営農組織は少なかった。

表17 集落営農組織における当面の課題

項 目	前身組織				合 計	
	有		無			
法人化手続きが煩雑・難しい	67	37%	36	52%	103	41%
資金繰りに苦労している	73	40%	34	49%	107	43%
集落農家の組織加入率が低い	41	22%	15	22%	56	22%
将来のオペレータ確保が難しい	71	39%	26	38%	97	39%
経理に詳しい人材確保が難しい	68	37%	26	38%	94	37%
麦・大豆の収量・品質が低い	93	51%	22	32%	115	46%
農地(作業)の集積が進まない	15	8%	6	9%	21	8%
年間を通じた仕事の確保が難しい	65	36%	27	39%	92	37%
規模が小さく他産業並み給与支払が難しい	58	32%	31	45%	89	35%
多角化をしたいが、適当な部門がない	54	30%	23	33%	77	31%
多角化したが、うまく収益があげられない	6	3%	4	6%	10	4%
その他	15	8%	11	16%	26	10%
合計	183	100%	69	100%	252	100%

注)あてはまるものすべてに回答したもの。

4. 総括

アンケート結果をまとめると、岩手県の品目横断的経営安定対策加入集落営農の実態と課題として、次の特徴が指摘できる。まず、転作受託や圃場整備を契機に組織化した集落営農組織が一定数存在するものの、品目横断的経営安定対策の加入を主たる目的として設立された集落営農組織が多くを占めていることである。また、生産条件不利補正対策の対象となる小麦・大豆に加えて、水稻部門も集落営農組織として同対策に加入している場合が多いことも特徴的であるといえよう。

しかし、その経営の実態をみると、水稻については、集落営農組織の構成員個々が自らの機械を用い、所有水田の機械作業、栽培管理を行う方式が中心となっている。すなわち、組織化前の個別経営と同様の作業形態となっているのである。同対策に加入しなければ事実上営農の継続が難しくなる麦・大豆に比較して、収入減少影響緩和対策（ナラシ）のみの所得保障となる水稻については、「対策加入のメリットが見えに

くい」との指摘があるが、上記の形態をとることによって、水稻部門も含めた同対策への加入が急速に進んだものと考えられる。しかしながら、従前の営農形態を踏襲したままの組織化であり、現時点では「効率的かつ安定的な農業経営」を確立するまでにはほど遠い状況にある。今後、組織としての方向性、経営戦略を構築し、いかに経営体としての内実を高めながら法人化を進めていくかが重要である。

(前山 薫)

注及び参考文献

- 1) 松浦貞彦「集落営農組織カルテ・データベース」『平成 19 年度試験研究成果書』岩手農研セ資料：印刷中，(行) 24，2008 年。本成果書は，巻末の参考資料として添付しているので，参考にされたい。
- 2) 本データベースの管理・運用は，「集落営農組織カルテ・データベース整備要領」及び「集落営農組織カルテ・データベース管理規約」に従っている。
- 3) 盛岡地方において品目横断的経営安定対策に加入申請を行った集落営農組織の中には，旧村単位で組織化した経営規模の極めて大きい 2 集落営農組織（加入申請面積でそれぞれ 787ha，465ha の 2 組織）が含まれている。このため，1 経営体当たりの加入申請面積は，この 2 組織を除外して算出している。
- 4) 品目横断的経営安定対策加入推進に向け，岩手県では，水稻 19,800ha（販売仕向作付面積 36,000ha の 55%），小麦 3,400ha（麦作経営安定資金対象面積），大豆 1,660ha（大豆交付金対象面積）を加入目標面積に設定している。

Ⅲ 岩手県における農協等の指導・支援体制及び集落営農組織に関する事例調査

1. 調査方法と分析課題

1) 背景と課題

岩手県では、平成 19 年度から始まった品目横断的経営安定対策（以下、「品目横断」という。）への加入促進に向け、農業者、農業団体、行政機関が一体となり取り組んできた。その結果、小麦を主として品目横断に加入した組織数は 129 組織、水稻（＋大豆）で加入した組織数は 196 組織で、合計 325 の集落営農組織が品目横断に加入した。

品目横断に加入した集落営農組織が、今後、法人化し経営体として確立していくためには、経営規模の拡大や経営の多角化を進めて経営の内実を高めていくことが必要となる。

このため、本県の地方段階における集落営農組織育成のための指導・支援体制を整理するとともに、品目横断に加入した集落営農組織の現状と課題を明らかにするため、経営の発展段階に基づいた集落営農組織の事例調査を行い、組織運営の現状（組織化の契機、作付作物、作業方法、経理方法等）と課題、多角化等今後の経営展開の意向等を明らかにする。

2) 調査対象の選定

① 地方段階における農協等の指導・支援体制

岩手県における地域別の集落営農組織の特徴を、品目横断加入作物と構成員一戸当たりの経営面積で類型化すると、概ね次のように分類可能なことから、類型毎の調査対象機関を選定した（表 1）。

表 1 集落営農組織の特徴と調査対象機関

類 型	特 徴	調査対象機関
小規模水稻型	小規模農家が水稻中心の経営で、水稻を中心とした集落営農組織を設立	江刺農業活性化センター 岩手江刺農協
大規模転作型	水田規模の大きい農家が多い地域で、水稻は個別で管理し、転作受託組織を核として集落営農組織を設立	花巻農協
中規模水稻＋転作型	中規模農家が水稻と転作小麦を中心とする経営を実施している地域で、「水稻＋転作」の集落営農組織を設立	岩手中央農協
水稻＋集約園芸型	小・中規模農家が水田作に加えて集約的園芸作物を取り込んで集落営農組織を設立	遠野担い手支援センター 遠野地方農協

② 集落営農組織

集落営農組織は、経営の発展段階により概ね次のⅠ～Ⅴの類型に分類されることが考えられることから、類型毎に事例調査対象を選定した（表２）。

表２ 経営発展段階別にみた集落営農組織の特徴と調査事例組織

類 型	特 徴	調査事例
Ⅰ 非加入型	従来から集落営農を実施してきたが、品目横断的経営安定対策へ加入しない組織	特定農業団体N営農組合
Ⅱ 水稲加入型	個別では品目横断的経営安定対策に加入出来ない小規模農家を構成員として、新たに設立した集落営農組織。品目横断的経営安定対策には水稲のみで加入	特定農業団体A営農組合 特定農業団体MK営農組合
Ⅲ 転作加入型	従来からあった転作受託組織を母体にして集落営農組織を立ち上げた組織。品目横断的経営安定対策には小麦、大豆の転作作物のみ加入	KS麦生産組合 SN営農組合 KS生産組合 NS営農組合 特定農業団体TG
Ⅳ 農地利用集積型	圃場整備を契機として集落営農に取り組み、集落営農の取組期間が長い集落営農組織。品目横断的経営安定対策には水稲を含めた小麦、大豆で加入	FC営農組合 農事組合法人MJ生産組合
Ⅴ 多角化型	集落営農組織が既に法人化され、経営基盤を確立するための園芸導入や農産物加工の多角化を実践している集落営農組織	農事組合法人TMファーム 農事組合法人HTファーム 農事組合法人A・K 有限会社L・K

３）調査方法

組織代表及び経理担当者からの聞き取り調査、圃場マップによる農地利用状況の把握、直近の総会資料等の分析を行った。

（昆野善孝）

2. 指導・支援機関の事例調査結果

1) 岩手県における集落営農の推進状況

——県段階の指導・支援の取り組み状況——

① 県段階における集落営農組織育成の取り組み経過

岩手県では、国の米政策改革を先取る形で、2003年1月に「岩手県水田農業改革大綱」を策定し、水田農業改革運動に取り組んできた¹⁾。その特徴は、集落毎の話し合いのもとに、集落の水田農業の将来方向、担い手と土地利用計画を明確化した「集落水田農業ビジョン」を全集落の90%にあたる3,171集落を対象に1,616地域で策定したことである(表1)。集落水田農業ビジョンの実現に向けた取組みを通じて、米政策改革への対応と併せて、集落営農の基礎を構築することを目指したのである。こうした動きは、全国的にも先駆的なものであり、いくつかの優れた集落営農組織の育成に至っている。しかしながら、その後に続く集落の対応が鈍く、来るべき品目横断的経営安定対策への対応の遅れ、とりわけ集落営農の組織化や法人化への取組みの遅れが営農現場サイドにおいて懸念されていた。

表1 集落水田農業ビジョンの策定状況

集落水田農業ビジョン策定数	1,616
集落水田農業ビジョン策定集落数	3,171集落
1ビジョン当たり集落数	2.0集落
岩手県全集落数	3,523集落
集落ビジョン策定率	90.0%

こうした背景のもと、2005年10月に、品目横断的経営安定対策への的確な対応に向け、集落水田農業ビジョンの実践を通じて担い手の育成を早期に図ることを目的とした特命組織である「担い手育成クロス・ファンクショナルチーム」(以下、「担い手育成CFT」という。)が岩手県庁内に設置された(表2)。担い手育成CFTは、専従職員4名を含む12名の職員から構成されており²⁾、現地巡回活動を基本としながら、県の出先機関である地方

表2 担い手育成クロス・ファンクショナルチームの使命及び活動方針

担い手育成クロス・ファンクショナルチームの使命

- 平成19年度農政改革に対応できる経営体の仕組み(集落営農)を県内農村に広く形成する。
- このために、直接集落を指導する地方振興局農政(林)部、改良普及センターの職員、市町村、JA担当者の意識の改革を通じて、農業者の意識改革を図る。

担い手育成クロス・ファンクショナルチームの行動

- 現地巡回活動を基本とする。
- 市町村職員・JA職員の意識改革
- 集落営農形成に関する啓発資料作成

地方振興局農政(林)部、農業改良普及センターに期待する活動

- 集落(水田)農業ビジョンの実践活動状況点検と集落営農形成支援
- 既存の稲作生産組織、転作組織等の点検と経営体形成支援

資料：担い手育成クロス・ファンクショナルチーム資料より抜粋して作成。

③ 農協系統組織における取組みの概要

農協系統組織では、岩手県農協中央会が前述のとおり集落コーディネーターを設置し、集落営農の合意形成や書類等の作成支援を行うほか、品目横断的経営安定対策に加入した組織に対し設立等に要する経費として 10 万円を助成する事業、経理の一元化を支援するシステムを開発・導入した農協に対する助成を行う事業を創設している。また、各農協では、それぞれ対応が異なるものの、集落営農組織の育成支援を行う専任部署や専任担当を設置する等して、各集落への制度の説明、特定農業団体設立に向けた規約等の書類作成支援、品目横断的経営安定対策加入申請書の作成支援等を行うほか、経理一元化ソフトの開発・導入と集落営農の経理事務の受託サービスの提供の実施、農業資材等の大口購入割引制度の創設、組織の資金繰り支援のための決済サイトの延長、運転資金の融通等、集落営農組織化に向けた支援策を講じている（表 3）。中でも積極的な支援活動を行った農協の具体的な取り組み状況については、後で詳しく述べることとする。

注及び参考文献

- 1) 岩手県における水田農業改革の取り組みについては、下記資料に詳細が掲載されている。
澤田守・角田毅「東北地域における新たな米改革への対応と展開方向」『農研機構本部重点研究強化費「米政策」報告書 新たな米政策が地域の水田農業に与える影響評価』農業生物系特定産業技術研究機構中央農業総合研究センター，2004 年，pp.27-55.
- 2) チームのトップである総括マネージャーには岩手県農林水産部技監が、マネージャー兼チームリーダーには、水田農業担当課である農産園芸課総括課長が任命された。県農林水産部関係課の中堅職員もチーム員に任命され、部内横断的に業務推進した。
- 3) 岩手県担い手育成総合支援協議会『集落営農組織（特定農業団体等）設立指導指針』，2006 年。
- 4) リストアップされた品目横断的経営安定対策加入候補に関する情報、対象集落の範囲、組織の設立状況、構成員及び経営面積の見込み、組織の成熟度、一元経理の状況等の情報が収集され、Excel 形式のデータにより、指導機関で情報共有された。
- 5) 岩手県では、国庫事業である集落営農育成・確保緊急支援事業を活用し、県担い手育成総合支援協議会が集落営農推進リーダー 273 名を設置したほか、県単独事業で 23 名、県農協中央会の独自事業で 120 名、合計 416 名の集落コーディネーターを設置している。地域によって異なるものの、集落コーディネーターには、農協 OB を中心に、普及 OB や地域のリーダーなどが任命されている。

2) 農業者自らが考える地域営農システムの構築を支援

——岩手中央農業協同組合——

① 地域の概要

岩手中央農協の管内は、盛岡市（玉山区を除く）・紫波町・矢巾町の水田単作地帯であり、1戸当たりの平均水田面積は1.13haで、1.1～2.0ha規模の農家割合が最も高い（約30%）。専業農家は約8%で、第2種兼業農家は約20%である。

平成13年度に岩手中央農協が実施した意向調査によれば、集落営農（共同作業等）に「取り組んでいる」あるいは「必要である」が、農村地域では70%を超えている。一方、市街化地域では約50%が「必要ない」と答えている。必要である理由として「高齢化の進行」が40%以上を占め、必要ない理由として「農業は自分の代で終わらせたい」が30%を超えている。

② 指導体制

岩手中央農協では、組織の代表者を中心に、コーディネーターを95名認定している。組織代表者のコーディネーターは地元エリアを、JA職員が兼務するコーディネーターはJA支店単位の広範エリアを対象として活動している。

集落での研修会には、コーディネーター・JA職員（地元出身者）・県職員（振興局・普及指導員）で対応している。県職員は、初期段階に制度の説明を行い、集落の熟度が進むにつれ、コーディネーターとJA職員で対応している。

岩手中央農協では、担い手育成のための専門部署として「担い手対策課」を営農販売部の中に設置した。更に、集落営農組織育成を専門的に行う部署として「担い手支援センター」を担い手対策課の中に設置した。担い手支援センターのセンター長は、担い手対策課長が兼務しており、職員4名、営農相談員3名、経理支援職員3名で集落営農組織を支援している。

平成18年4月には「担い手対策推進会議」を立ち上げ、2ヶ月に1回程度指導機関が一堂に会し、集落営農組織の進捗状況等の情報交換と指導方針の意識統一を図っている¹⁾。

③ 指導状況

担い手支援センターでは、水田農業ビジョン実践支援方針として、「二階建て方式」による営農組織の形態を6タイプ考えている（表1）。集落座談会において、この6タイプを農業者へ提示し、自分の地域にあった地域営農システムの構築を促進している。圃場整備が導入されなかった地域では、生産組合が無いために話し合いも進んでいない。担い手支援センターでは、このような地域には集落営農組織は作らず、認定農業者への集積（タイプ3）を勧めている。

担い手支援センターでは、小麦に取り組んでいる組織は、品目横断的経営安定対策（以

下、「品目横断」という.) に加入しないと経営継続が出来なくなると考え、転作だけでは経営規模が小さいため、水稻も組織で取り込むよう指導している。農業者は米へのこだわりは強く、自らの栽培努力を評価してほしいという要望もあり、担い手支援センターでは、米は組織枝番出荷によるプレミアム方式で行うよう指導している²⁾。ほとんどの組織は所有・借入している農地が無く、構成員との間で受委託契約を結んでいる。

表 1 二階建て方式による営農組織の形態

農家構成	タイプ 1	タイプ 2	タイプ 3	タイプ 4	タイプ 5	タイプ 6
認定農業者	個別認定農業者	ホﾟレータとして参加	個別認定農業者	認定農業者はいる	不在	不在
	ホﾟレータとして参加					
自己完結農家	受託組織 (任意組合・農業法人等)	受託組織 (任意組合・農業法人等)	認定農業者に育成	が, 受託組織の設立 が不可能	受託組織 の設立が 不可能	受託組織 の設立が 不可能
一部委託農家			組 織 化 せ ず, 認定農 業者へ集積			
全部委託農家						
小作契約農家						
未加入農家	個 別 経 営					
農用地利用 調整組織	集落ごと			広 域		
〇〇農家組合	未加入農家も含めた環境保全活動					

④ 支援状況

経理面での支援については、経理の全面受託は 67 組織中 12～13 組織で、受託料は経営規模により異なるが、1,000～500 円/10a (経営規模が大きいほど単価は下がる) である。また、担い手支援センターが独自開発した経理支援ツールを用い、営農組合が自ら経理処理を行う場合には、指導料として定額 50,000 円を徴収している。このコースを選択する組織が多い。

金銭面での支援については、岩手中央農協では、肥料・農薬等資材の購買未収金の支払い時期を 11 月としている。担い手支援センターでは、全農の「担い手支援スーパー対策事業」に全組織が対象となるよう支援し、この事業での助成金を購買未収金の利息払いにあてるよう指導している。

交付金については、地方水田農業推進協議会（事務局は市町村）で用途を決めており、産地づくり交付金は、集積加算も含め全額地権者へ交付され、地権者は作業委託料金や水利費等を支払っている。

品目横断に加入できない小規模稲作農家に対し、米価が下落した際の所得補償を目的とした稲作構造改革促進対策交付金は、産地づくり交付金に組み入れて担い手の支援に活用することとした³⁾。

⑤ 将来展望について

担い手支援センターでは、集落営農組織の経営を維持発展させるためには、法人化が必要であると考えているが、計画期間の中で法人化可能な集落営農組織は、半分程度と見込んでいる。担い手支援センターでは、米や麦だけでは経営が不安定なため、園芸を導入するよう勧めており、現在8組織（6農業生産法人、2任意組合）が取り組んでいる。

岩手中央農協が実施する農地保有合理化事業の活用は、法人化した1経営体に留まっており、担い手支援センターでは、集落営農組織が法人化する際に、岩手中央農協が出資額全体の15%以内で出資支援すべきと考え、農協幹部にも提案している。また、担い手支援センターでは、集落営農組織が法人化していく中で、農協との関わりが希薄にならぬよう、農協職員に税理士等の資格を取らせ、税務や経理など支援できる人材育成が重要であると考え、農協幹部にも提言している。

⑥ まとめ

岩手中央農協は、集落営農のあり方を農協内部で検討し、今後の米価下落にも対応する経営体育成を行っている。米価が下落してきた場合、経営規模4ha以下の経営では赤字経営となることを、農協内部で勉強会を開催して、農協幹部をはじめ全職員に理解させ、集落営農の必要性を認識させた。組合長はじめトップダウン方式により集落営農を押し進めてきた。

岩手中央農協では、集落営農を推進するため、コーディネーターを設置し、地元出身の農協職員とチームを組ませ、集落営農を啓発すると共に、地元の動きを把握し迅速に支援できる体制を整備している。農業者へも座談会を通じて、稲作経営の規模別試算結果を提示し、小規模では赤字経営となること、集落営農の必要性を説明している。座談会では、品目横断加入要件である20ha規模ではなく、国が想定している40ha規模以上での集落営農を目指した地域営農システムの構築を支援している。

(昆野善孝)

注

- 1) 担い手対策連絡会議の構成員は、東北農政局岩手農政事務所、盛岡地方振興局、盛岡農業改良普及センター、各市町担当課、各市町農業委員会、盛岡農業共済組合、岩手県農協中央会、全農岩手県本部、岩手中央農協、である。
- 2) プレミア方式とは、農家の栽培努力による収量や品質を反映させて、農産物販売額を出来高割

で分配することである。

- 3) 稲作構造改革促進対策交付金は、米価が下落し所得補償が必要となった場合に、品目横断へ加入していない農家へ概ね 300 円／米 60kg を上限として交付するよう、産地づくり交付金とは別枠で地方水田農業推進協議会に交付されている。米価下落に伴う所得補償が発動されなければ、国へ返金しなければならないため、産地づくり交付金に組み入れることにより、米価の変動に関係なく稲作構造改革促進対策交付金を活用することが出来る。

あたっては、それぞれの地域・集落の実情等を踏まえ、①個別経営体と組織経営体の位置づけをどう整理するか、②水稻を組織経営体の事業拡大でカバーするのか、個別経営体に集積するか、③集落営農の観点から集落水田農業ビジョンの範囲をどう再検討するか視点をおいている。こうして具体化した目指すべき姿をもとに、第1ステップでリストアップした組織の代表者や集落の代表者との情報提供・話し合いを先行して実施し、リーダーの意識高揚を図ったのである。第3ステップでは、第1及び第2ステップでの活動状況を踏まえ、先行支援集落における具体的な課題解決に向けた支援、具体的には、集落内での話し合いによる合意形成支援、一元的経理の実施に係る経理、税務面の対応支援、規約の整備等の支援を重点的に実施した。こうした活動により、品目横断的経営安定対策の要件を整えながら、先行支援集落において同対策加入要件を満たす集落営農組織の設立を進めるとともに、リストアップした他の集落へ支援対象を拡大していった。

2006年4月からは、岩手県農林水産部農業振興課に担い手対策担当4名を配置し、岩手県担い手育成総合支援協議会及び岩手県水田農業改革推進協議会等と連携しながら、各地域における集落営農組織の育成をサポートした。地域段階では、国、県及び県農協中央会の事業により集落コーディネーター416名が設置⁵⁾され、農協や各地域支援チーム、税理士等の専門家等と連携しながら、集落の現状把握、集落営農戦略ビジョンの策定、集落関係者の合意形成、組織の定款等の作成に向けた個別指導を実施している。

表3 岩手県内の主要農協における集落営農育成の取り組み状況

農協名	支 援 活 動 の 内 容
盛岡市	集落営農の経理事務は、経理一元化ソフトを開発し、農協が代行業務を行う。
いわて中央	・農協内に、集落営農を支援する担い手対策課(4人)を設置するとともに、各集落に農協職員を張り付け、集落営農を推進指導する。 ・集落営農の経理事務は、経理一元化ソフトを開発し、農協が代行業務を行う。
いわて花巻	・農協と行政(農林課)がワンフロア化し一体的な農業推進体制を確立。 ・農協内に、営農担い手支援対策室を設置し、7人の専門アドバイザーを配置しながら、集落営農を推進指導する。 ・集落営農の経理事務は、経理一元化ソフトを開発し、農協が代行業務を行う。
きたかみ	・農協各支店毎に、集落営農推進員を配属するとともに、集落営農の経理の記帳代行を行うことで、集落営農を支援。 ・大規模法人、個別経営体が多いことから、集落営農を進めづらい面があるが、合併前の農協管内を一円とした営農組合や圃場整備地区等で集落営農を設立する。
岩手ふるさと	・農協各支店毎に、専門の担当職員を配置しながら集落営農を推進している。 ・集落営農の経理事務は、胆沢広域管理センターで受託する。
いわて江刺	・全集落で集落営農の取り組みを進め、64の特定農業団体を設立。 - 農業活性化センターで、独自の特定農業団体用経理一元化ソフトを開発し、集落営農の経理事務を代行している。

資料：岩手県農協中央会資料より、主要な農協の取り組みを筆者が抜粋して作成。

注：盛岡市農協は、後にいわて中央農協と合併している。

3) 全ての農家組合での「集落営農振興計画」策定を支援

——花巻農業協同組合——

① 地域の概要

花巻農協の管内は、花巻市（旧花巻市・旧石鳥谷町・旧大迫町・旧東和町）の水田単作地帯であり、圃場整備により集落（農家組合）毎に転作団地が形成され、受託組織が設立されている。転作団地は固定で、オペレーターは集落の大規模稲作農家である。

小麦では萎縮病が発生し、大豆では収量が減少するなど、転作団地の固定による連作障害も見られる。このため、黒大豆から普通大豆に転換する組織が増えている。小麦を主とした品目横断的経営安定対策（以下、「品目横断」という。）加入組織は 40 組織で、水稲（＋大豆）での加入組織は 15 組織である。平成 18 年産作付面積に対する加入率で見れば、小麦は 98%で、大豆は 150%である。

② 指導体制

平成 17 年度、花巻地方農業振興協議会（以下、「農振協」という。）に「集落営農・担い手支援対策室」を設置した。

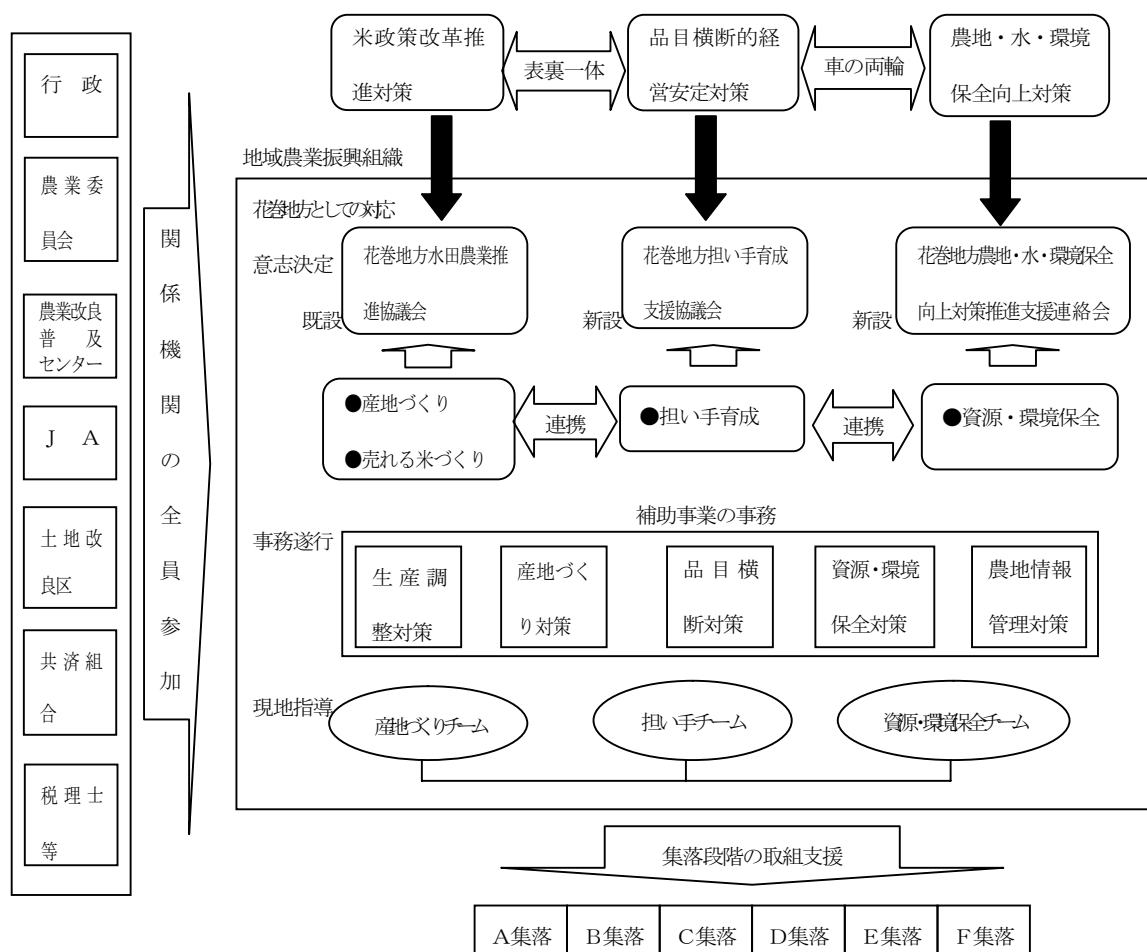


図1 花巻地方の取組体制

平成 18 年度には、トータルアドバイザーを 7 名、集落コーディネーターを 9 名、集落リーダーを 90 名配置し、品目横断加入支援を行っている。

平成 19 年度には、平成 17 年 10 月に策定された経営所得安定対策等大綱に盛り込まれた新経営安定対策の推進体制を見直し、品目横断を推進する「花巻地方担い手育成支援協議会」、米政策改革を推進する「花巻地方水田農業推進協議会」、農地・水・環境保全対策を推進する「花巻地方農地・水・環境保全向上対策推進支援連絡会議」を新設した(図 1)。

農振協では、研修会として、認定農業者を対象とした愛農土塾や、集落営農組織を対象とした集落型経営体研修会を、それぞれ 10 回ほど開催している。花巻農協では、集落型経営体研修会に毎回 150 人程の集落リーダーが出席しているが、農家全員が品目横断を理解するには至っていない、と考えている。集落での研修会の参加率は 30%以下である。

③ 指導状況

農振協では、平成 11 年に、集落営農の振興を目的として、全ての農家組合での「集落営農振興計画」の策定を支援した。平成 12 年には、全農家組合の「集落営農振興計画」を基に、集落営農組合の設立や地域営農システムの構築を支援するため、「集落営農振興計画実践行動計画」を策定し、集落営農を推進してきた。

花巻農協では、集落での研修会において、東北農政局が作成した集落の担い手育成・確保カルテを活用し、集落内の農家の年齢構成や所有機械状況を提示するとともに、当研究センターが開発した生産技術体系を活用し稲作経営の収支試算を提示しながら、集落営農を推進してきた。

農家は、今まで過去の実績に交付金を出すというものがなかったため、品目横断にはとまどいがあった。農家は、「汗が金に変わる」という意識が強かった。

集落リーダーを中心に、転作については、品目横断に乗らなければ経営の継続が難しくなるため、すぐに品目横断に加入しようという意識が変わった。水稻については、品目横断(ナラシ)に加入しないと、米価下落時に収入が減少するため、転作組織で水稻も取り込む動きが出ている。作物別の収支を把握している組織では、米は儲からないので麦だけ栽培して交付金をもらった方が得だ、という考えの組織もある。

④ 支援状況

経理面での支援については、花巻農協では、「農作業受委託システム」による作業効率化支援、「ソリマチ農業簿記 JA バージョンシステム」による決算処理支援、「集落営農組織業務支援システム」による構成員毎の利益配分事務支援を行っている。組織の中には、構成員である JA 職員が経理担当している組織もある¹⁾。

金銭面での支援については、花巻農協は、肥料・農薬等資材の購入未収金の支払い時期を延長し、肥料・農薬等資材の大口取引奨励措置を創設している。

交付金については、産地づくり交付金はポイント制をとっており、麦・大豆は40ポイント／10a(1ポイント約1,000円)で、基本部分の15ポイントは地権者へ交付され、残り25ポイントは組織の収入となる。品目横断に加入できない小規模稲作農家に対し、米価が下落した際の所得補償を目的とした稲作構造改革促進対策交付金は、半分は産地づくり交付金に組み入れて担い手の支援に活用し、半分は小規模農家への米価が下がった時の支援にあてる²⁾。

⑤ 将来展望について

花巻農協では、転作受託組織が品目横断に加入するため、とりあえず今までどおりの形態での加入を指導してきたが、経営体として運営できるかは不安感を持っている。花巻農協では、規模拡大と水田作に頼るのではなく、次の作物を見つけなければならないと考えているが、野菜は地域貢献や農家の連帯感を保つには必要な作目ではあるものの、野菜で儲けようとまでは考えていない。

組織化の一番の課題は人間関係であり、兼業化が進み、作業できる時間が異なるため、「個人で自由に作業を」という思いも強い。花巻農協では、農家は米へのこだわりは強く、土日百姓であっても農業を続けるという農業者も多いが、来年度は全農家を集落営農に参加させたいと考えている。

集落営農組織に作業を委託した農家の、農業への関心度が薄れてきており、草刈り・水管理も組織に頼む農家が増えてきている。管理作業だけでは帰属意識を保つのは難しく、農協の正組合員の脱退が進んでいる。

農家の中には、転作に協力せず、水稻だけを作付けしている農家があり、集落営農組織が設定する地代よりも高い地代(2～3万円／10a)を条件として、農地を集積している認定農業者もいる。このような認定農業者は、系統販売ではなく自己販売をしている³⁾。集落営農組織の構成員であっても、転作しない農家があり、転作団地にポツンと水稻圃場が見られる事例もある。

⑥ まとめ

花巻農協は、行政・農協・農業委員会のワンフロア化による担い手育成に取り組んでいる。花巻農協では、小麦や雑穀の団地化を推進し、全国でも有数の産地となっている。

花巻農協管内の農家組合は面積規模が大きく、転作組織は農家組合の中に複数設立されている。転作組合が品目横断に加入しようとした場合、転作面積が地域の過半以上に達せず、生産調整特例が受けられないため、集落営農組織20haの面積要件を達成するため、水稻も取り込む形態となった。

品目横断では、過去の実績だけでなく、収量や品質も重要となる。これまで、転作を固定した団地で取り組んできたことによる連作障害もみられており、収量・品質向上のために、水稻も含めた農地利用調整が必要である。(昆野善孝)

注

- 1) 花巻農協の話では、「農家は経理事務等汗をかかないものに金を支払うことに抵抗がある」とのことだった。
- 2) 稲作構造改革促進対策交付金は、米価が下落し所得補償が必要となった場合に、品目横断へ加入していない農家へ概ね 300 円／米 60kg を上限として交付するよう、産地づくり交付金とは別枠で地方水田農業推進協議会に交付されている。米価下落に伴う所得補償が発動されなければ、国へ返金しなければならないため、産地づくり交付金に組み入れることにより、米価の変動に係らず稲作構造改革促進対策交付金を活用することが出来る。
- 3) 花巻農協では、転作に協力してもらおうよう説明しても、「迷惑をかけるわけではない」と言われてしまう。コスト意識もない集落営農組織よりは、自己販売している農業者の方が経営がしっかりしていると言えるが、転作に協力してもらえず困っているのも事実である、と語る。

4) 全集落での集落営農，特定農業団体設立を支援

——江刺農業活性化センター・岩手江刺農業協同組合——

① 地域の概要

江刺農業活性化センター（以下、「活性化センター」という。）の管内は、奥州市江刺区の水田地帯であり、北部や南部は中山間地域である。飼料作物中心ではあるが各集落に転作組合があり、転作組合を核として集落営農組織を設立している。集落営農組織のリーダーは、転作組合の担い手である。

小麦は以前から栽培されていて、栽培面積は 60ha ほどであり、大豆は比較的新しい取り組みではあるが、栽培面積は 200ha ほどである。小麦を主とした品目横断的経営安定対策（以下、「品目横断」という。）加入組織は 16 組織で、米（＋大豆）での品目横断加入は 50 組織であり、総水田面積 3,500ha のうち 60%ほどが品目横断に加入している。

各集落には、集落営農に加入しない農家が若干いるが、大半は集落営農に加入している。認定農業者は、品目横断の規模要件である 4ha に満たない農業者が多く、ほとんどの認定農業者が、集落営農組織に加入している。12ha 規模の認定農業者でも集落営農組織に加入している。

平場の野菜生産が盛んな地域では、品目横断に加入する必要はないと考える農家が多く、集落営農組織は設立されていない。活性化センターでは、管内の全農家が品目横断に加入できるよう、全集落での集落営農組織の設立を推進しており、水田面積が 20ha に満たない集落では、近隣集落との集落営農の取り組みが必要であるが、合意形成が図られず、品目横断に加入できない集落もある。

② 指導体制

活性化センターでは、集落コーディネーターを 14 名配置している。集落コーディネーターには、営農組合（農業生産法人 3 法人含む）の組合長を任命している。集落コーディネーターは、地元エリアではなく他のエリアを担当し、集落研修会で先進的な取り組み状況等を説明している。

集落研修会における制度説明は、JA 職員、県職員（県庁、振興局、農業改良普及センター）が行っている。集落研修会は土日や平日の夜に開催されたものの、80%以上の農家が出席している。

活性化センターは、旧江刺市の条例により設置されたもので、市役所 2 名、岩手江刺農協 1 名、県農業公社駐在員 1 名、経営マネージャー 1 名の 5 名体制で、市役所の 1 名が所長補佐となり、農協の 1 名が中心となって特定農業団体の設立指導を行っている。特定農業団体の規約、農用地利用規程等の書類のひな形を作り、地域独自の部分のみを書き込む形で、書類作成の支援を行っている¹⁾。

③ 指導状況

活性化センターでは、集落営農の基本は、特定農業団体と考えている。任意組合であっても「特定農業団体に準ずる組織」では、国（農政事務所）が農用地利用集積計画，法人化計画を直接管理する形となる。一方，特定農業団体の場合は，加入申請には，特定農用地利用規程認定書のみを添付すれば良く，申請が簡単であるため，特定農業団体の方が良いと判断し推進している。

品目横断の説明当初は，米に関してはメリットを感じない農家が多く，危機感が薄かったうえに，「米価はもう上がらない」という諦め感もあった。江刺区は米地帯であり，農家は，米に対する思い入れが強く，米の一元経理は難しいが，説明会において，活性化センターでは，品目横断に加入しなければ米価下落時の交付金が無いことを説明し，交付金を活用しようという意識を高める指導をした。

活性化センターでは，米（＋大豆）での集落営農組織が多く設立されたのは，産地づくり交付金の担い手加算 10,000 円／10a が大きな誘因となっている，と分析している。また，活性化センターでは，集落での説明会で，法人化や主たる従事者の所得確保など難しいことは言わず，品目横断に加入する・しないで「いくら財布に金が残るか」を具体的数字で示し，品目横断に加入しなければ交付金を受け取れないことを説明した。

④ 支援状況

経理面での支援については，岩手江刺農協が経理事務を受託している組織は 66 組織中 6 組織である。岩手江刺農協が集落営農組織の経理事務を受託した場合，全ての経理を農協が行い，受託料として定額 120,000 円を徴収している。各組織の経理担当者は，農協や公務員等の OB がほとんどであり，奥州農業改良普及センターが作成した経理ソフトを活用して，決算処理を行っている。活性化センターでは，各組織の経理担当者を集め，経理の具体的方法について指導を行っている。

金銭面での支援については，肥料・農薬等資材の購買未収金の支払い時期を延長し，肥料・農薬等資材の大口取引として 1%還元している。

交付金については，産地づくり交付金はポイント制をとっており，麦・大豆は 50 ポイント／10a（1 ポイント約 1,000 円）で，基本部分も含め組織の収入となる。組織の収入となった産地づくり交付金の配分方法については，組織に任せてあり，地権者に 10,000 円～30,000 円／10a を配分している組織もあれば，全額組織の収入に組み込んで，精算金の一部として構成員に配分している組織もある。

品目横断に加入できない小規模稲作農家に対し，米価が下落した際の所得補償を目的とした稲作構造改革促進対策交付金は，5/6 は産地づくり交付金に組み入れて担い手の支援に活用し，1/6 は集落営農組織に加入していない小規模農家への支援にあてている²⁾。

⑤ 集落営農組織の典型的な形

集落営農組織は、もともとあった転作組合を核に設立されており、リーダーは転作組織の担い手である。

構成員は、集落営農組織と受委託契約を結んでおり、オペレーターとして、自分の水田は自分で作業する。農産物の販売については、転作はプール計算であるが、水稻は、個別精算である。

カントリーへの出荷時には、枝番により個別出来高を把握してもらい、自分の栽培努力が評価されるようプレミア方式を採用している³⁾。

肥料・農薬等の資材については、個別注文書（秋注文）を組織でとりまとめ、農協に注文している。代金は、注文量に応じて構成員から徴収し、農協へ支払っている。追肥などは個別に農協から購入している。カントリー

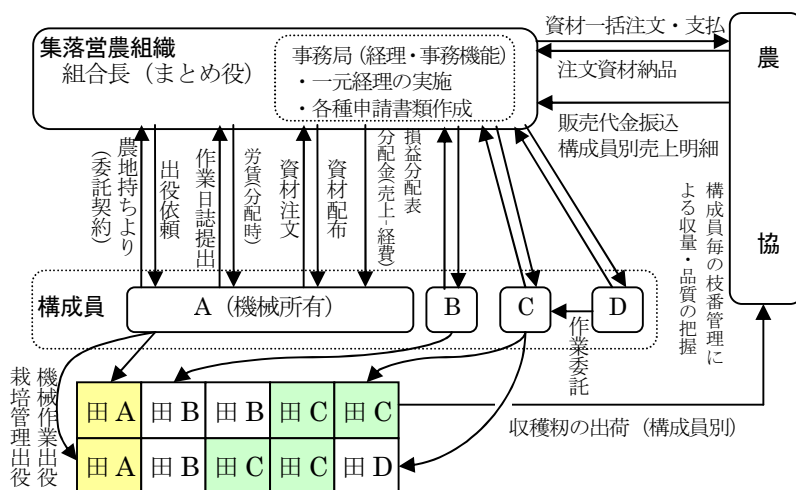


図1 集落営農組織の作業・経理フロー

の利用料は賦課金として構成員から徴収し、農協へ支払っている（図1）。

⑥ 将来展望について

活性化センターでは、管内の全農家が品目横断に加入出来るよう、個別精算方式による集落営農組織の立ち上げを支援してきた。特定農業団体64組織のうち、22～23組織はこれまでに組織枝番方式で経理している。集落営農組織のうち半分以上の組織が、平成19年度からの組織運営であり、活性化センターでは、平成19年度に上手く経理できるかが集落営農組織の継続のポイントである、と考えている。

特定農業団体は、設立から5年以内に法人化することとなっているが、活性化センターでは、集落営農組織の半分ほどが計画期間内には法人化が困難ではないか、と考えている。そこで、活性化センターでは、時間をかけて集落での話し合いを進めていきたいと考えている。

活性化センターでは、集落営農組織の経営を維持発展させるためには、園芸導入も考えているが、集落営農組織の熟度が、まだその段階にまで至っていないと判断している。集落営農組織の中には、全農の指定農場制で加工用トマトに取り組む動きも見られるが、活性化センターは、現状では園芸も赤字経営となってしまうと考えている。活性化センター

では、転作について、小麦の栽培面積を今の倍の 140ha に拡大することと、バイオ燃料用菜の花も推進したいと考えている。

農家は、特別栽培米に取り組んでおり、ほとんどの農家がエコファーマーの認定を受けている。活性化センターでは、農地・水・環境保全対策の営農活動部分の交付を、全ての集落が受けられるよう支援したいと考えている。

⑦ まとめ

活性化センターでは、管内の全農家を品目横断に加入させるため、全集落での集落営農組織の設立を推し進めてきた。経営規模は、品目横断加入要件の 20ha 程度の規模であり、水平的多角化や垂直的多角化に取り組んでいる優良事例といわれる組織でさえ、経営規模が小さいために、経営状態は良いとは言えない。

経営規模を拡大したくとも、隣接集落に集落営農組織があるため、規模拡大は困難であり、この後事例紹介する集落営農組織のリーダーの中には、「農協機械銀行を中心とした広域的組織化を進めるべきであった」と語る、集落営農組織のリーダーもいる。

(昆野善孝)

注

- 1) 活性化センターの話では、書類作成支援で大変なことは、農地基本台帳を見ながらの面積チェックである。
- 2) 稲作構造改革促進対策交付金は、米価が下落し所得補償が必要となった場合に、品目横断へ加入していない農家へ概ね 300 円／米 60kg を上限として交付するよう、産地づくり交付金とは別枠で地方水田農業推進協議会に交付されている。米価下落に伴う所得補償が発動されなければ、国へ返金しなければならないため、産地づくり交付金に組み入れることにより、米価の変動に係らず稲作構造改革促進対策交付金を活用することが出来る。
- 3) プレミア方式とは、農家の栽培努力による収量や品質を反映させて、農産物販売額を出来高割で分配することである。

5) ワンフロア化により指導体制を強化

——遠野担い手支援センター・遠野地方農業協同組合——

① 地域の概要

遠野担い手支援センター（以下、「担い手支援センター」という。）の管内は、遠野市（旧遠野市，旧宮守村）の水田地帯であり，旧遠野市は山間地域であり，旧宮守村は中山間地域である。担い手支援センターの管内は，ホップや葉たばこといった工芸作物栽培も盛んである。

既に組織化されている地域では，圃場整備による担い手として設立された組織や，飼料生産組合が 30 組織あり，品目横断的経営安定対策（以下，「品目横断」という。）への加入意向があったのは 18 組織である。

集落営農組織には地域のおよそ 80%の農家が加入している。大規模農家や認定農業者もリスク軽減のため参画している。加入していないのは，公務員 OB（年金生活者）と飯米農家である。総水田面積に対する集落営農のカバー率は 60%ほどである。

② 指導体制

担い手支援センターは，遠野地方農協の担い手課職員 2 名，市職員 2 名，集落コーディネーター 4 名が配置されている。月に 1 回運営会議を開催し，集落コーディネーターの活動状況の報告及び意見交換を行っている¹⁾。

また，水田農業推進協議会の事務局も兼務しており，生産調整対策関連の事業も担当している。

③ 指導状況

担い手支援センターでは，地域の熟度に応じた支援内容を定めている（表 1）。品目横断加入については，担い手支援センターの人員が少ないことから，「手上げ方式」で組織化を希望する地域に対し，具体的に説明会や指導を行った。加入に至らなかった 3 組織は引き続き支援する予定である。

担い手支援センターでは，集落説明会を開催し，集落内の農家にアンケートをとって，その意向結果を集落に提示した上で，品目横断に加入するかしないかを集落の判断で決めようという形態をとっている。

担い手支援センターでは，「農家は，品目横断についてよく分かっていないようだ，水稻・小麦・大豆の所得補償の仕組みが分からないようだ」，と考えている。

意欲のある規模の小さい農家が，「担い手だけに稼がせる」という妬みがあり，集落営農に反対している。担い手支援センターが，米は集落営農組織に頼んで，園芸に力を入れるよう農家に説明しても，投資の面や労働面でやりたがらない農家が多い。

集落営農組織の経営形態は，集落ぐるみ型の共同作業方式である。草刈り，水管理は構

成員に再委託し、個々が実施することで収量や品質の低下を防ぐ。担い手支援センターでは、米の個別精算、プレミアム方式の活用は、将来的にも個々の意欲向上のため必要である、と考えている。担い手支援センターでは、組織化が困難な地域は、認定農業者に農地集積するよう指導している。

表1 ステージ別の支援内容

個別営農期	設立準備期1	設立準備期2	法人創業期	経営展開期
①対象集落の選定 ・ほとんどが圃場整備 地区や市の意向	①実態調査 ・所有機械、農地の賃借等	①法人化勉強会1 ・メット、デメット等簡単な内容から	①経営分析の実施 ②組織体制、管理体制の検証	①園芸品目の導入支援 ・技術体系を使用して提示
②気づき支援 (現状提示) ・センサーを集計して、集落の現状を提示	②集落営農シミュレーション ・集落営農効果試算シートを活用(以前は技術体系)	②先進事例研修 ③経理指導、経営分析 ・税理士等の活用も ④法人化シミュレーション ⑤法人化勉強会2		・先進事例研修会の開催 ・関係機関等との連携、調整(事業導入後) ・技術支援
③アンケート調査 ・集落営農に対する意向調査、結果の提示 ・設立準備委員会の設立支援	③栽培品目、農地利用調整等の検討 ・役員、オペレータ等と検討 ④規約等の作成支援(任意組合)	・制度等詳細な内容 ・専門家に講師を依頼 ※①～⑤は役員対象 ⑥構成員への合意形成支援(①～⑤の内容) ⑦定款作成等、事務的な支援 ・専門家と組織の仲介役		②人材の確保 ・外部からの人材確保支援(紹介)

④ 支援状況

経理面での支援については、担い手支援センターでは、パソコン経理ソフト導入に対する助成を行っている(全農助成への上乗せ)。担い手支援センターでは、経理はそれぞれの組織で実施しているものの、今後も支援は必要である、と考えている。

交付金については、産地づくり交付金で園芸部門へも助成している。ブルーベリー(30a以上)は10,000円/10a、ピーマン(特認加算)は6,000円/10aである。

遠野農業活性化本部では、産地づくり交付金とは別の助成を行っている。意欲ある担い手に対し、ピーマンでは1組織あたり150,000円を上限として助成するほか、タラの芽や牧柵等へも助成している。

⑤ 将来展望について

担い手支援センターでは、品目横断に加入するため設立した組織は、オペレーターはある程度特定されており、次代のオペレーターは組織の中から出てくれば良い、と考えている。担い手支援センターでは、次代のオペレーターが出てくるのに 10 年かかる、と考えている。

担い手支援センターでは、園芸については、ピーマンは共同作業が簡単にできる上、遠野地方農協で選別機も所有しており、集落営農組織で取り組みやすい。加工用トマトも集落営農に合うのではないかと考えている。冬期間にタラの芽を導入している組織が 2 組織ある。

昭和 50 年代の機械化銀行から発展した広域オペレーター法人があり、担い手支援センターでは、将来的には農業公社の復活も必要かもしれないと、考えている。

⑥ まとめ

集落営農組織は、品目横断に加入するために、水田面積を集積した。水田面積を集積するために、水稻は個別精算とし、プレミアム方式を採用している。担い手支援センターでは、農家の栽培意欲向上のため、個別精算方式は必要と考えている。

担い手支援センター管内のほとんどの集落は、中山間地域等直接支払制度に係る交付金を受けているが、協定集落でさえ草刈り等の作業に出役せず、集落営農組織に任せるといふ農家もいる。

集落営農組織の構成員の農業への帰属を維持するためには、地代や出役労賃を高く設定することが考えられるが、それでは集落営農組織の経営は苦しくなる。水平的多角化や垂直的多角化による経営の安定が課題である。

(昆野善孝)

注

1) 運営会議の構成員は、県南広域振興局遠野行政センター、農業改良普及センター、農業委員会、遠野市、遠野地方農協、遠野農業活性化本部、である。遠野農業活性化本部は、「遠野農業粗生産額 100 億円達成アクションプラン」の推進機関として発足し、市職員と農協職員が常駐している。

3. 集落営農組織の事例調査結果

1) 担い手不在で品目横断的経営安定対策への加入を断念

——特定農業団体N営農組合——

① 地域の概要

N営農組合のあるKN集落は、O市E区の東北部、K市との境に位置する山間地域で、農家戸数25戸、総水田面積33.8haである（表1）。当該地域は、水稲単作地帯であるが、昭和40年代の開田地区であり、圃場区画は5～10aと小さく、傾斜地に圃場がある。水田面積3ha程の農業者は2～3人いるものの、農業所得が低いため、認定農業者にはなっていない。

田植機は各農家で所有しているが、圃場が小さいため、コンバインを所有している農家は2戸だけである。集落内にはミニライスセンターが設置されている。

N営農組合の構成員は18戸で、専業農家は無く、全て兼業農家である。N営農組合に加入していない農家は、高齢化に伴い働けなくなって、農協の機械化銀行や集落外の親戚に作業委託してきた農家である。既に委託先が確保されていることや、集落外の親戚から農地をはがすことにより親戚関係が悪くなる、という理由でN営農組合に参加しない。

圃場整備は、昭和46年頃に2次構整備が実施され、KN集落の一部の圃場では20a区画となった。圃場整備の実施面積のほとんどは、隣接するSN集落である。KN集落は、30a以上区画の圃場割合は0%で、N営農組合の農地集積は現況が0haで、集積目標面積は22.8ha（集積率67%）である。

② 組織の設立経過

集落に前身組織はなかったが、旧村単位での農協の機械化銀行があり、そこに作業委託を行ってきた。しかし、品目横断的経営安定対策（以下、「品目横断」という。）を契機に、農協指導のもと、集落毎に営農組合を立ち上げることとなり、旧村に11の特定農業団体が設立されたため、農協の機械化銀行は解散することとなった。

他の集落には定年退職者など核となる人材がいて、組織化に向けた話し合いが進んでいた。そのような状況下、農協から「組織化されていないのは、KN集落だけだ」と言われたこと、米価が下落した場合の所得補償（ナラシ）は必要であると集落で考え、集落で話し合った結果、組織化することとした¹⁾。N営農組合は、平成18年7月に設立し、同年8月末に特定農

表1 特定農業団体N営農組合の概要

対象集落の概要	
農家戸数	25戸
水田面積	33.8ha
担い手の状況	昭和40年代の開田地区。2次構整備により20a区画となる。
特定農業団体の概要	
設立年月	2006年7月
構成員	18戸（うち専業0戸）
営農類型	水稲＋飼料作物
対策対象面積	—
作業分担	水稲では、田植え作業は個別で行い、収穫はJAの機械銀行に委託してきた。飼料作物は、畜産農家へ管理委託している。
経理の方法	産地づくり交付金は、地権者へ渡る。農産物販売額は、個別精算である。
その他	
特定農業団体が農用地利用改善団体も兼ねる。	

業団体の認定を受けている。

KN集落単独での集落営農ではなく、旧村の2～4の複数集落による組織化も検討された。しかし、隣接するSN集落が他の集落と集落営農組織を立ち上げたこともあり、結局はKN集落で営農組合を設立することになった。中山間地域等直接支払制度に係る協定活動は、特定農業団体設立のきっかけにはなった。

③ 品目横断への対応

農協指導のもと、集落営農組織は、各集落で設立することとなったが、「農協の機械化銀行がこれまで作業受託してきたことから、農協の機械化銀行を核とした広域での集落営農でも良いのではないか。旧村単位での2つ程度の集落営農組織で十分である。集落毎にミニライスセンター、コンバインを装備しては過剰投資ではないか」とN営農組合長は語る。

集落研修会での説明会では、転作は小麦や大豆に取り組むよう説明があった。「水稻を作付けせず、休耕している圃場は、水はけが悪い湿田である。そのような圃場で小麦や大豆を栽培したとしても、兼業農家が多いため栽培管理が出来ず、品質が低下し1等級にもならない。あるいは、収穫できず播くだけになってしまう」²⁾とN営農組合長は語る。

水稻については、コンバインでの収穫作業を委託し、カントリーエレベータを利用すると、米の販売額だけでは赤字となってしまう。米価が下落した場合の所得補償（ナラシ）が必要であるため、N営農組合で品目横断に加入することとした³⁾。

④ 品目横断への加入断念に至った理由

品目横断の説明会に出席し、品目横断の制度を理解し、書類づくりするのが大変であった。N営農組合の事務局も兼ねている組合長は、兼業農家であり、会社に勤めながら日中休みを取って、品目横断の説明会に出席し、書類を作成するのは困難であった。書類作成には、パソコン操作ができる人が必要であるが、そのような人が集落にはいないため、N営農組合長が事務局も兼ねている。

本年3月に定年退職した人がいて、その方へ組合長を頼みたいと考えていたが、その方の健康上の理由で引き受けてもらえなかった。

集落内に経理事務のできる人材がいなかったことから、集落外の組織に経理事務を委託することも集落で検討したが、構成員から「そこまでする必要がない」との意見が出され、断念した。

これまで、田植えは個別に行っていた。収穫作業はコンバイン所有農家が2戸しかいないため、農協の機械化銀行に作業委託してきた。しかし、品目横断へ加入するためには、営農組合と構成員との間で、主要3作業の特定作業受委託契約が必要であるが、機械と担い手が確保出来なかった。「営農組合での収穫作業が困難になったことが、品目横断への加入断念に向かった大きな理由である」とN営農組合長は語る⁴⁾。

⑤ 今後の展開方向

今後、行政や農協OBのような地域のまとめ役がKN集落内に現れれば、集落はまとまる

だろう、とN営農組合長は考えている。当面は、農家個々で自分の農地を維持していくこととなる。集落の農家は、親や自分が作業できなくなれば、委託することになるだろうが、自分の田は自分で守るしかない、と考えている。

N営農組合長は、「親や自分が働けなくなったときにどうするか、これまで農協の機械化銀行に作業委託してきたので、どこかの組織に作業委託したいと考える農家は多い。すでにKN集落の農地1ha程が、近隣組織に作業委託されており、今後益々、他の組織に作業委託する農家が増え、KN集落から農地が出ていく」と語る。

N営農組合長は、「かつての機械化銀行のような、農協出資の広域法人が出来れば、そこをお願いするようになるのではないか」とも語る。

⑥ その他の意見等

集落内の農地維持において、一番大変なのは、機械作業が困難な草刈り・水管理である。集落の農家は、管理作業も含めた全作業を営農組合に任せてしまいたい、という考えがあり、中山間地域等直接支払制度に係る協定活動での草刈りも3回が2回、1回と減り、皆で補完しながら草刈りを行っている。交付金をもらうためとはいえ、それほど苦勞するなら「農業を辞める」と言われてしまう。

当該地域は、圃場区画が小さく、排水も悪いため、大型機械では作業ができない。平場の大区画圃場であれば、5haでも勤めながら出来るが、中山間の条件不利地域では難しい。

旧村で味噌造りや産直を行っているが、交通量が少なく利益が上がらないため、自分で出して自分で購入している状況である。

⑦ まとめ

機械作業は委託し、販売だけは自分名義というN営農組合では、人材が不足していたことが、品目横断への加入を断念した要因となった。

N営農組合長は、「集落の農家は働けるうちは自分の農地を守っていくが、今後集落内から担い手が出てくるかは不明であり、近隣組織に作業委託するか、機械化銀行のような広域的受託組織に委託するようになる」と語る。

これまで作業委託していた隣接集落の認定農業者（機械化銀行オペレーター）は、別組織の構成員となった。隣接集落との統合もかなわず、組織内で基幹作業を行うことも出来ず、組織が継続するためには、行政・農協OBなど地域のまとめ役や担い手といった人材が地域内にいることが、重要である。

（昆野善孝）

注

- 1) 農協指導により組織化したが、「仕方がなく」特定農業団体を設立した、とN営農組合長は語る。
- 2) 麦・大豆に取り組んでも安定的に収量を確保することが出来るのか、他の組織は助成金をもらうだけの組織ではないか、そういう取り組みをして、働く意欲がなくなるのは良くないことだ、本当は畑地化してきちんと取り組んだ方が良く、とN営農組合長は語る。

- 3) 国は個人にばらまく制度よりも、年ごとに地区を決めて圃場整備を行った方が有益ではないか、個人に配分しても、農家個々が様々なことに使ってしまう、農家の財布には何も残らない、とN営農組合長は語る。
- 4) 農協指導により特定農業団体を立ち上げたが、品目横断への加入を断念したことにより、特定農業団体を解散する意向である、とN営農組合長は語る。

2) 中山間地域において集落営農組織を設立し品目横断対策に加入

——特定農業団体A営農組合——

① 地域の概要

特定農業団体A営農組合のあるA集落は、O市の西方の中山間地域に位置し、農家戸数54戸、総水田面積は38haである(表1)。昭和50年代に圃場整備事業を実施し、圃場の区画は平均8.4a、10a～20a区画に整備されている。当時、圃場整備に合わせて水稻栽培組合を立ち上げ、田植機、トラクタ等の共同利用を行っていたが、後に組織を解散し、現在は、各農家がそれぞれ機械を装備して個別で作業を実施している。圃場整備後も山手の周辺等に5～7aと小区画の圃場も比較的多く存在しており、そうした圃場は休耕しているところが多い。

1戸あたりの平均水田面積はおよそ50aと小規模であり、専業農家4戸は和牛繁殖との複合経営を行っている。水稻作付面積1.5haと集落内で規模が一番大きい認定農業者は、和牛繁殖部門を経営の中心としており、地域の農業機械化銀行のオペレーターも勤めている。

集落における機械所有台数はトラクタ23台、田植機25台、コンバイン4台である¹⁾。1ha規模クラスの農家の場合、自己所有の農地で作業を行える程度の機械をほぼ装備している。機械を所有している農家の場合、原則として自分で作業を行っており、作業受委託は現状では少ない。集落の水稻栽培面積22haのうち5haがコンバイン収穫であるが、畜産農家が多いこともあり、残りはバインダ収穫後、架掛けによる自然乾燥を行っている。

A集落では、転作作物として、飼料用牧草を作付けしている。現在3期7年目となる牧草のみの作業を行う「D営農組合」

には、41戸が加入しており、うち17戸が繁殖牛を飼養している農家である。牧草の作業は、刈り取りまでは水田所有者個々が実施し、以降の作業は専用機械を持つ畜産農家が行う方式としている。集落水田農業ビジョンについては、「作成しなければ転作牧草に対する産地づくり交付金がもらえなくなる」ため、農家組合が中心になって作成したという²⁾。

A集落は、中山間地域等直接支払制度に係る交付金の交付対象になっているが、A営農組合とは別

表1 A営農組合の概要

対象集落の概要	
農家戸数	54戸
水田面積	38ha
担い手の状況	専業農家4戸は畜産経営が中心。水稻作付面積が一番大きい人で1.5ha.
特定農業団体の概要	
設立年月	2006年7月
構成員	38戸(うち専業4戸)
営農類型	水稻＋飼料作物
対策対象面積	水稻22ha
作業分担	水稻作業は、構成員個々が所有水田に所有機械を持ち込み出役し作業を実施。肥培管理等も個別管理。組織から出役分の労賃を受け取る。
経理の方法	販売収入、資材費、労賃等を農家個別に把握し、それに基づき個別に分配する。
その他	
特定農業団体が農用地利用改善団体も兼ねる。	

会計となっている。交付金の使途は、共同活動への出役に対する人件費が1割、排水溝の敷設等の事業費に9割となっており、個人への配分はなされていない。

② 組織の設立経過

A集落では、品目横断的経営安定対策を受け、2006年の6月から、農家組合長や集落の班長等が発起人となり組織化に向けた取り組みを始めた。農協職員や集落コーディネーターを招聘して、集落の農家が集まりやすい夜間に3〜4回、集落内で制度説明会や話し合いを行っている。組織化に向け話し合いの中では、「組織に作業を委託したい」との意見もあったが、「自分の農地は自分で使いたい」という農家や全く無関心の農家もいた。そのような中、無理に全員加入を目指すのではなく、趣旨に同意した人のみを組合員することとした。具体的には、特定農業団体の利用集積条件を満たすため、営農条件が悪く組織加入への関心も薄かった山手際の農地・農家を農用地利用改善事業の対象から外したうえで、参加に合意した38戸により、2006年7月に特定農業団体A営農組合を設立している。A営農組合は、農用地利用改善団体にもなっている。組合長には地方公務員OB、事務局長には他産業従事経験者が選任された。

以前から、組織化の動きはあったのだが、同対策は組織立ち上げのいいきっかけになったという。組織の規約、法人化計画については、指導機関から示された「雛形」をもとに、集落に関係する部分を修正することにより作成している。

③ 組織運営の現状と課題

A営農組合の経営面積は、水稻22ha、転作の飼料作物6haである(表1)。飼料作物は品目横断的経営安定対策の補助対象作物とはならないが、営農組合の一元経理の対象とした。飼料作物の栽培に対しては、産地づくり交付金として、10a当たり転作基本助成10,000ポイント、担い手加算40,000ポイントの合計50,000ポイントを受け取っている³⁾。現状

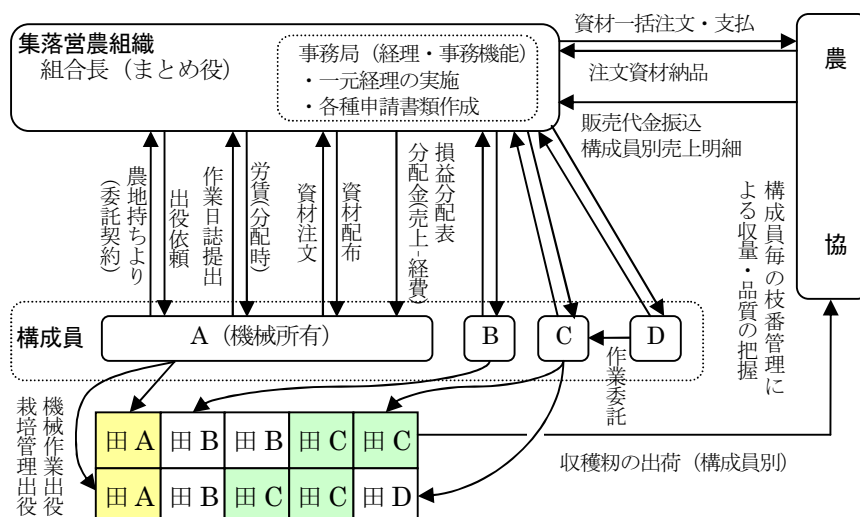


図1 A営農組合の作業・経理フロー

では、「農地は自分のもの」という意識が強く、営農組合で自由に作付けすることができないため、転作である飼料作物の団地化は進んでおらず、「バラ転作」の状態にある。このため、農家個々が自分で作業できなくなった時点で、団地化に取り組んでいきたいと考えている。

水稻の作業・経理については、図1のように行っている。すなわち、各構成員は原則として、自身の所有水田に自己の所有する機械を持ち込んで作業を行い、作業後に作業日誌を集落営農組織に提出する。機械を所有していない、または、高齢化等により自分で作業ができない構成員は、他の構成員に作業委託して、精算時に出役労賃として調整する。肥料、資材の注文については、構成員が各自で判断し組織に注文書を提出する。組織では、各構成員の注文内容を整理して農協に一括注文する。各構成員が収穫した籾は、農協出荷時に構成員別に枝番が付与され、個別に収量・品質が管理される。農協は、組織名義の口座に販売代金を振込むとともに、構成員別の売上明細内訳を提供する。組織では、構成員毎に把握した売上高、出役労賃、資材費等から分配金額を計算し、損益分配表を付して分配金を支払う。各構成員からみると、従前の個別経営時とほぼ同様の作業形態、精算方式であるにも関わらず、品目横断的経営安定対策加入による米価下落時の収入補填が得られるうえ、資材の大口購入割引が適用になること、営農組合から配布される損益分配表により確定申告が楽になるなどのメリットがある。

一方、A営農組合の運営としては、次のような課題が生じている。まず、一元経理の事務作業、品目横断的経営安定対策加入申請書等の書類作成・申請事務作業等、集落営農組織の事務担当者の負担が非常に重くなっていることである。本来であれば、事務担当者にも相応の報酬を払う必要があるのだが、現状では財源が捻出できず、「ほとんどボランティアの状態」とであるという。また、構成員から出資金を徴収していないこともあり、集落営農組織の資金繰りが困難なことである。

④ 今後の展開方向

将来方向については、「組織を設立したばかりであるので、1年間通して営農を実施し、その実績を踏まえ収支やメリット、デメリット等を整理したうえで、法人化を含め、進むべき道を考えていく。品目横断加入をゴールだとは思っていない。現在は『階段に足をかけた段階』である。厳しい状況であるが、これから話し合いを進め、基礎固めし、次代に引き継ぎたいと考えている」という。このため、来年度に向け、早めに収支見込みをとりまとめ、それに基づき集落内で話し合いを進める予定である。米価低迷により、農地を集積して組織で機械を購入しても経営収支の見込みが立たないため、当面は、「今ある機械や労働力を有効活用」する形しかないと考えているが、農業改良普及センターや農協等の関係機関・団体には、「1年間の実績をふまえて経営分析し、今後、どのように組織運営したらよいか、外部からみた客観的な立場でアドバイスしてほしい」とのことであった。

⑤ まとめ

もともと集落内で転作での小麦・大豆を作付しておらず、集落営農組織を設立し、水稻部門を組織で品目横断的経営安定対策に加入申請したタイプの事例として、A営農組合の事例を取り上げた。しかし、組織が設立され間もないこともあり、解決すべき課題も多い。

まず、第1に品目横断的経営安定対策に加入したものの、現状では、対策加入前の営農形態を踏襲したまま、経理事務のみを一元化した形式となっており、土地利用、資材調達、作業の実施等に係る意思決定は、依然、各構成員に委ねられている点である。稲作に対する思入れや依存の大きい東北地方において、既に個人が所有している機械と労働力を有効活用し、限られた時間の制約の中でいかに政策に対応するか、といった視点で考えると、「現場の優れた知恵」ということができるであろう。しかし、この形態が続けば、組織化によるコスト削減や省力化にはつながらず、営農組合の持続と経営展開は難しいと思われる。この点に関しては、組合長の話すとおり、1年間の運営実績を踏まえ、組織の進むべき方向、具体的な経営計画を早期に検討する必要があるだろう。こうした検討にあたっては、農業改良普及センターや農協等の関係機関・団体の支援が極めて重要になるだろう。

しかしながら、「百姓だから赤字でも耕作を続けるのであり、企業ならすでに撤退している。個人で赤字の状態を集落に集めてもたかが知れている。むしろ組織化で事務量が増えてコストがかかっている。1人何役もやっても見合った収入が得られない状態である」というように、中山間地域に位置し、規模拡大によるコスト低減にも限界がある当地域においては、「効率的かつ安定的な農業経営」を目指すのは容易なことではない。転作作物としての小麦・大豆も、当地のような排水不良の圃場では取り組みが難しいという。

こうした課題を早期に解決することは容易ではないが、ひとつの方向として、コメは特別であるという考えを改め、大胆な経営転換、例えば、少ない人数ではあるものの地域に存在する若い担い手を中心となり和牛繁殖の増頭を進め収入を確保していくことが重要であると考え。そのうえで、地域の担い手である和牛繁殖農家や定年退職者などがオペレーターとなり、兼業農家、高齢者等の役割分担のもと、地域の水田を維持していくという方向が考えられないだろうか⁴⁾。さらに、水田作部門については、集落の枠を超えた組織連携により、農業機械・施設や労働力等の更なる有効活用を図っていくことも必要になると思われる。

(前山 薫)

注

- 1) 特定農業団体の法人化計画により把握したものである。
- 2) 後に、特定農業団体A営農組合設立時に合わせて、集落水田農業ビジョンの内容を改訂している。
- 3) A営農組合のある水田農業推進協議会では、産地づくり交付金をポイント制で交付する方式を

とっている。ポイント当たり単価は1円を基準とし、産地づくり助成予算額の合計を総ポイント数で除してポイント当たり単価を算出している。

- 4) A 営農組合の組合長や役員も、「1ha の水稲より、繁殖牛 2 頭の方の収入が多い」というように、地域ですでに飼養されている和牛繁殖を中心に地域農業を維持していくことを想定しているようであった。

3) 4つの水稻集団栽培組合が統合する形で、集落営農組織を設立

——特定農業団体MK営農組合——

① 地域の概要

特定農業団体MK営農組合のあるMK集落は、I市S町の南方の中山間地域に位置し、農家戸数149戸、総水田面積は75haである（表1）。昭和43年から53年にかけて、4つの工区に分け圃場整備が実施されており、20a～30a区画に整備されている。また、当時の圃場整備に合わせて工区毎に4つの水稻集団栽培組合が結成されている。中山間地域で春作業時の農業用水の効率的な利用が必要であったため、田植えまでの作業を共同で行う必要があったことも組織化及びその後の組織活動の継続の一因になっている。MK集落内で一番早い昭和44年に圃場整備があったN工区では、個人での機械装備が一般化する以前の時代であったこともあり、補

助事業により集団栽培組合で2台のトラクタを導入し、共同で作業を行っている¹⁾。圃場整備事業の完了が昭和50年代になった他の3工区では、既に農家個々で機械を導入していたため、N工区に比べて集団栽培組合で保有する機械が少なく、作業の共同化も遅れている。

集落内で、水稻作付面積が一番大きい農家でも1.5ha、1haを超える農家は5～6名であるなど小規模農家がほとんどを占めている。地域農業の基幹は畜産であり、酪農をしている認定農業者5名は、水稻集団栽培組合の幹部となるなど、地域農業の担い手となっている²⁾。

A集落は、全域が中山間地域等直接支払制度に係る交付金の交付対象になっているが、交付金の交付対象となる集落協定組織は、MK営農組合とは別の2つの組織に分かれている。「2つの組織がそれぞれの立場で事業を行っているため、現段階では、交付金をMK営

表1 MK営農組合の概要

対象集落の概要	
農家戸数	149戸
水田面積	75ha
圃場条件	昭和43～53年にかけて、4つの工区に分けて圃場整備を実施。 20～30a区画。
担い手の状況	専業農家9戸、認定農業者5戸は酪農家。水稻作付面積が一番大きい人で1.4ha。1ha以上の農家が5～6名
前身組織の概要	
設立の契機	圃場整備に合わせて、農業構造改善事業で4工区毎に水稻集団栽培組合を設立。用水の効率利用のため、田植えまでの作業を共同で行う必要があった。
営農組合の概要	
設立年月	2007年3月
構成員	124戸（うち専業9戸）
営農類型	水稻、飼料作物（飼料作物は個人間の受委託）
対策対象面積	水稻41.5ha
作業分担	作業の方法は、概ね特定農業団体設立までと同じ。前身組織である4つの水稻栽培組合で田植えまでは共同で実施。収穫作業は希望者の圃場を組合のオペレーターが実施。
経理の方法	販売収入、資材費、労賃等を農家個別に把握し、それに基づき個別に分配する。
農用地利用改善団体	
MK営農組合とは別組織。MK農用地利用組合：構成員132戸	

農組合の予算に組み込むことができないが、将来にわたり、中山間地域等直接支払制度が継続になれば、MK営農組合を事業主体にすることを考慮する必要がある」との意向を持っている。

② 組織の設立経過

MK集落では、品目横断的経営安定対策を受け、2006年4月から、集落内の4つの水稻集団栽培組合の幹部が中心となり、同対策への対応についての協議を始めた。価格政策から直接支払政策という政策の大転換であり、「初めは何が起こったのか分からなかった。制度の輪郭をつかむまで時間がかかった」という。このため、まず幹部達が中心となって集落コーディネーターを交え話し合いを行ったり、県内の先進地研修を実施したりして制度の理解と組織化への意識統一を図っていった。集落農家への説明の場では、高齢化や担い手不足の問題がクローズアップされ、「4つの水稻集団栽培組合を1つの営農組合に統合したほうがいい」ということになった³⁾。もともと水稻の集団栽培を行っていたため、組織化に大きな抵抗はなかったという。また、水稻栽培組合は4つに分かれていたが、自治会や婦人会、森林組合がMK集落に1つだったこともあり、4つの栽培組合を1本化するのは自然な流れであった。

2006年8月に、MK地区集落営農組織設立検討委員会を立ち上げ、集落内での話し合いを進めるとともに、県の担当者や税理士、農協職員等の支援を得ながら農用地利用集積計画、組合規約、法人化計画等の整備を進めていった。2007年3月には、農用地利用改善団体であるMK地区農用地利用組合を組織するとともに、4つの水稻集団栽培組合を統合する形でMK営農組合を設立し、MK地区特定農用地利用規程に同営農組合を担い手として位置づけた。MK地区農用地利用組合及び特定農業団体MK営農組合の組合長には、前身組織である2つの水稻集団栽培組合の役員がそれぞれ就任している。

③ 組織運営の現状

MK営農組合の経営面積は、水稻41.5ha、転作の飼料作物30haであり、圃場整備事業受益農家124戸が全戸加入している（表1）。現状では、飼料作物は「バラ転作」の状態であり個人間の作業受委託で対応しているが、5年後に控える法人化前には営農組織に利用集積し、団地化を図りたいと考えている。

水稻の作業については、概ね特定農業団体設立前までと同じ方式で行っているが、前身組織である4つの水稻栽培組合のエリア毎に共同化の取り組みに差が生じている。具体的には、4つの水稻集団栽培組合毎に田植えまでは共同作業を行っている。収穫については、組合が刈り取りの要望を募り、要望者の圃場の刈り取りを作業受託する。個人でコンバインを所有している農家は、個人で刈り取り作業を行う。4つの水稻集団栽培組合のうち、昭和44年に設立されたN工区では、全農家の9割が組織の機械を利用し、オペレーター5

名も特定されている。一方、他の 3 組合では、個人の機械を中心に使用しており、9 人が機械を持ち込み交代で出役している。

経理事務については、近隣に住む公務員OBの依頼している。耕起、代かき、基肥散布、育苗、田植え、除草剤散布までの共同作業にかかる経費については、構成員から 3 期に分けて合計 45,000 円を作業賦課金として徴収し、営農組合の運営資金に充てている。各農家は、原則として、MK 営農組合と全作業受委託契約を締結し、自己所有地で作業を行った場合でも、営農組合の構成員として出役する形をとっている。各構成員からみると、従前とほぼ同様の経営形態であるにも関わらず、品目横断的経営安定対策加入による米価下落時の収入補填が得られるうえ、資材の大口購入割引が適用になるなどのメリットがある。

④ 今後の展開方向

MK 営農組合は、今後とも、水稻を主体とする経営を行っていく予定であるが、そのためには、転作田の有効活用をいかに図っていくかが大きな課題であると認識している。現在、転作は、飼料用牧草のバラ転作となっているが、収益性も低く畜産農家も減少しつつあることから、5ha 程度を野菜へ転換していくことを考えており、導入作物を模索しているところである。具体的には、当初、枝豆を試作することを考えたものの、高額な収穫調製機械の導入が必要になるためそれを断念し、地元農協の提案を受け、契約栽培による寒締めハクサイに取り組むことを検討している⁴⁾。さらに、転作田で野菜を栽培するには排水対策が重要であることから、中山間地域等直接支払交付金を活用し、用水路や暗渠排水による条件整備していく予定であるという。

また、営農組合の担い手としては、それぞれ個人で酪農、果樹作経営を行っている農家 2 名を主たる従事者として想定している。MK 集落の条件では、近年の米価低迷も相まって、水田作のみでは十分な収入を得ることが難しいことから、個人経営である酪農、果樹作経営の収入と MK 営農組合からの賃金とをあわせて所得確保を図ることにしたいと考えている。

⑤ まとめ

昭和 40～50 年代に実施された圃場整備事業を契機に設立された水稻集団栽培組合を前身組織として、4 つの集落営農組織を統合し、品目横断的経営安定対策に加入申請したタイプの事例として、MK 営農組合の事例を取り上げた。

圃場整備事業が完了する時期により、共同化の取り組みに差があるものの、30 年以上も水稻の田植えまでの作業を共同で実施してきた経験があることから、新たな営農組合の設立にはあまり抵抗なく進んだという。現状は、春作業の共同化が中心となっているが、後継者不足等が想定されることから、近い将来、他の作業も含めて MK 営農組合に集積されていくだろう。しかし、水田作だけでは十分な収入を得ることは難しいため、水稻以外の

作物の導入等による経営の多角化を図っていく必要がある。MK営農組合の組合長も、同様の考えから、寒締めハクサイの導入を検討しているが、その導入・定着に向けては、農業改良普及センターや農協等の栽培技術指導が極めて重要になってくると思われる。さらに、担い手2名の経営安定化のため、個別経営部門である畜産、果樹作経営の経営改善が図られ、相応の所得が得られるよう各種支援を講じていく必要があるだろう。

(前山 薫)

注

- 1) N工区では、圃場整備事業の実施が、水稻の機械導入が一般する前であったため、集団栽培組合で機械・施設を整備しており、水稻用の機械を個人所有している農家は存在しない。
- 2) 地域には、認定農業者5名を含む酪農家7名、和牛農家21名がおり、全員が4つの水稻集団栽培組合において中心的な役割を担っている。
- 3) 特にN工区では、担い手不足が大きな課題となっていた。
- 4) 全農の指定農場として、寒締めハクサイに取り組む予定である。契約栽培により単価が安定し経営の見通しを立てやすいのがメリットであるという。

4) 転作小麦受託組織が要件を整備し品目横断対策に加入

——K S麦生産組合——

① 地域の概要

K S麦生産組合のあるK S集落は、H市の南西の平場水田地域に位置し、農家戸数 200 戸、総水田面積は 232ha である(表 1)。基本的に水稻単作地帯であり、水稻の栽培面積が大きい農家も比較的多く、10ha を超える経営規模の農家も存在しており、ほとんどの農家が個別で田植機からコンバインまでの農業機械一式を所有している。「水稻に対する愛着」も強いという。

約 30 年前に圃場整備事業を実施済みであり、現在は、基本 30a 区画となっている。圃場整備に係る事業費の償還もほぼ終了している。H 市や隣接する K 市の市街地や工業団地から比較的近い立地にあり、兼業化が大きく進んでいる地域でもある。

表 1 K S麦生産組合の概要

対象集落の概要	
農家戸数	200戸
水田面積	232ha
圃場条件	約30年前に30a区画に圃場整備済み。 (事業費の償還もほぼ終了)
集落営農組織の概要	
設立年	2001年
構成員	14戸(うち認定農業者2名) 水稻15ha, 10ha規模の農家も参加
営農類型	転作小麦
対策対象面積	小麦42ha
集積目標	154ha
作業分担	5人のオペレータが中心となって組織が所有する機械を活用し、小麦作業を実施。 (水稻は、個人経営として実施している)
収益分配	委託者には、産地づくり交付金から15千円を支払う。組織は、産地づくり交付金の担い手加算25千円と生産物収入を受け取る。 オペレータには、時給(1300円)払い。

② 転作小麦受託組織の設立経過

2001 年から始まった水田農業経営確立対策による転作麦・大豆への手厚い助成に対応し、集落のうち趣旨に賛同した農家 14 戸でK S麦生産組合を設立、小麦の転作受託を始めた。後の初代組合長の努力が大きかったという¹⁾。条件の良くない山手の開田地域の水田を団地的に転作小麦の栽培エリアとして利用しているが、一部、構成員毎の転作率の関係から、平場の水田でも「バラ転作」の形で小麦を作付しているところもある。

構成員 14 人のうち認定農業者は 2 名である。「転作小麦は組織、水稻は自己完結」で実施する方式である。50 代の 10ha～15ha 規模の農家 2 名も構成員となっているが、水稻部門は個別経営となっている。

③ 品目横断的経営安定対策への対応

K S集落では、品目横断的経営安定対策を受け、K S麦生産組合の構成員を中心に、同対策への対応についての協議を始めた。制度が複雑であり、理解するまでに非常に時間が

かかったという²⁾。また、新たに経営規模要件が設定されたこともあり、集落の農家からは、「百姓を辞めればいいのか」などといった不満の声も聞かれた。

結局、麦作経営安定資金等の交付が廃止されるため、品目横断的経営安定対策に加入しなければ小麦栽培の継続が難しくなることが分かり、K S 麦生産組合では、集落の農用地の 2/3 (154ha) を集積する利用集積目標、5 年後の法人化計画を作成するとともに、規約を改正するなどして加入要件を整備し、同対策に加入申請した³⁾。

④ 組織運営の現状と課題

K S 麦生産組合の経営面積は、転作小麦受託 42ha である。小麦の作業については、14 人の構成員全員の都合に応じて出役する形であるが、大型免許を持つ 5 人のオペレーターが中心的な担い手となっている。5 人のオペレーターのうち、ほとんどが年金生活者等の 60 代であり、農業の後継者は今のところいない。「イエ」の後継者はいるものの、「農業経営に対する見通しがたたないので、兼業を辞めてまで農業やれとは言えない」という。

作業に使用する機械については、補助事業を利用して組織で一式装備しているが、播種、防除、収穫などの繁忙期には、構成員個人所有の機械も活用している。乾燥調製は農協のカントリーエレベータを利用している。

現状では、水稻も含めた合理的な土地利用調整が出来ておらず、小麦は固定した団地での栽培が続いており、連作障害による収量・品質の低下が大きな課題となっている。品目横断的経営対策になり、以前と同等の助成金を得るためには、収量や品質を高め「黄ゲタ」の金額を十分確保しなければならなくなったためである。このため、組織の経営は、産地づくり交付金の収入に頼るところが大きくなっている。

一方、水稻部門については、現状は個別経営となっている。品目横断的経営安定対策への加入の判断も農家個々が行っており、規模要件を満たした認定農業者は同対策に個人で加入申請している。将来的には、今後の米価下落に備え、「他の構成員の水稻についても、集落営農組織で実施している転作小麦に加えて一元経理を行うことにより、品目横断的経営安定対策に加入する必要がある」と組合長は考えている⁴⁾。

経理事務については、農協OBで事務経験のある組合長が担当している。作業受託組織であるため、現金の支出を伴うのは作業労賃のみであり、生産物収入や助成金収入、資材費等の農協との取引は現金の出し入れが生じないことから、現状では特に経理作業は大変ではないという。

収益・費用の分担については、次のとおりである。収穫した小麦の販売収入及び品目横断的経営安定対策の助成金はK S 麦生産組合の収入となる(表2)。しかし、現状では、小麦の収量が低いため、産地づくり交付金で赤字を補填している形になっている。産地づくり交付金は、10a 当たり最高額の 40,000 円を受け取るが、うち基本部分(転作作物助成、団地加算)の 15,000 円が農地所有者に分配され、担い手加算分(基本加算、集積加算、

表2 KS麦生産組合における収益分配の方法

区 分			ポイント (pt/10a)	収益分配		交 付 要 件 等
				農地所有者	集落営農 組織	
産地づくり 交付金	担い手加算	品目横断加算	5	—	5	品目横断対策加入の担い手に集積した場合.
		集積加算	15	—	15	個別担い手の場合2ha, 組織担い手の場合10haを集積した場合.
		基本加算	5	—	5	集落ビジョンに位置づけられた個人(2ha以上), 組織(10ha以上)であり経営改善計画を作成した担い手に対して修正した場合.
	基本部分	団地加算	5	5	—	対象作物を4ha以上団地化して作付けする.
		転作作物助成	10	10	—	麦・大豆を作付する.
品目横断低経営安定 対策(黄ゲタ, 緑ゲタ)				—	○	品目横断対策加入.
小麦の生産物収入			—	—	○	収量が低く, 42haで200万円の売上 (約4760円/10a)
合計			40(千円)	15(千円)	25(千円)	

品目横断加算) の 25,000 円が組織の収入となっている⁵⁾。オペレーターには、労賃として時給 1300 円を支払う。土地改良区の賦課金は、農地所有者が支払う。現在、構成員からは、組織に対する負担金を徴収していないが、法人化後は出資を求めようと考えている。

⑤ 今後の展開方向

KS麦生産組合では、これまで行動を共にしてきた 14 人の構成員とともに、自分たちの農地 100ha の農地を荒らさず管理することが組織の目的となっている。無理に集落の農家全員を入れようとすると、組織が壊れてしまう危険性もあるという。しかし、水稻は自分で作付けするものの、転作を行おうとする農家がいないので小麦の受託面積は次第に増えてきている。

作業の担い手は主に年金生活者であるが、農業情勢の見通しが立たない中、若手の就農は期待できないので、今後とも定年退職者にやってもらうしかないと考えている。決して、収益をあげるための組織を目指しているわけではないのである。

⑥ まとめ

既存の転作受託組織が、品目横断的経営安定対策への加入要件を整備し、小麦を中心に品目横断的経営安定対策に加入したタイプの事例として、KS麦生産組合を取り上げた。

同組合では、兼業化、担い手の高齢化の進展、農産物の価格が低迷する中、いかに農地を維持管理していくかが組織の主たる目的になっていた。

今回のヒアリングの中で、組合長は以下のように話してくれた。「水稻で飯を食おうとすれば 1 人で 30ha はやらなければならない。雇用を入れると言っても、作業の繁閑があり容易ではない。地域内でも 30ha クラスの農家何人かいるが、家族経営であるため自分

の作業で手一杯の状態である。自分も若ければ、規模拡大が可能でありチャンスであるので 30～40ha の経営を考えるのだが、現実には年齢的にも 1 日 6～7 時間程度しか体が動かない。園芸作物は個人でやるしかない。手間がかかるので労賃を支払うと経営的に厳しい。また、重労働であるため現状ではやる人がいない。園芸は、短期的な視点ではなく長期的な視点で取り組む必要があると思うが、技術習得が必要なので簡単には始められない。

こうした背景、意向を持つ地域においては、一律に政策の目指す方向である「効率的かつ安定的な農業経営」としての集落営農組織のモデルを適用するのではなく、西日本や北陸に多く見られる集落営農のように、農地を維持管理するための組織として、定年退職者や兼業農家等の参加を得ながらいかに効率的に農地・環境を維持していくか、といったことも選択肢のひとつとして考え、支援していく必要があるのではないだろうか。

(前山 薫)

注

- 1) 後の初代組合長が、集落の農家を個別訪問し、新しい対策の説明や合意形成を図るなどの取り組みを行ったことが大きかったという。
- 2) 制度の説明会に何度も出席したが、「聞けば聞くほどよく分からなくなる状態だったという」。
- 3) 加入に係る申請書の様式及び添付資料が非常に多いこと、また様式が途中で何度も変更になったことなどもあり、加入申請手続きには非常に苦勞したという。
- 4) 水稻に対する思入れが強い農家が多いこと、制度に対する理解が不十分であることなどから、水稻部門の組織化については、「“おまえが儲けるのか” “だまされた” などと言われたいよう、十分時間をかけて理解を得ていかなければならない」という。しかし、他の多くの転作受託組織では、前述のアンケート結果にも表れているとおり、水稻部門も含めた「経理の一元化」を図る動きが多く見られている。
- 5) K S 麦生産組合のある水田農業推進協議会では、産地づくり交付金をポイント制で交付する方式をとっている。麦・大豆の最高ポイントは、基本部分 15 ポイント（転作作物助成 10 ポイント、団地加算 10 ポイント）、担い手加算 25 ポイント（基本加算 5 ポイント、集積加算 15 ポイント、品目横断加算 5 ポイント）の合計 40 ポイントとなっている。ポイント当たり単価は、産地づくり助成予算額の合計を総ポイント数で除してポイント当たり単価を算出するが、1 ポイントあたり 1,000 円が基準となる。

5) 転作小麦受託組織が水稻も一元経理することにして加入要件を整備

——SN営農組合——

① 地域の概要

SN営農組合のあるSN地域は、H市の東方の平場水田地域に位置している(表1)。SN地域はSH及びSNの2センサス集落から構成されているが、農協の農家組合及び集落水田農業部ジョンの対象範囲は1つであるなど、まとまりをもった地域となっている。H市の中心部からも近く、高速道路のインターチェンジや国道、JRの駅等にも近接しているなど、立地や交通アクセスに恵まれており、いわゆる「オール兼業」地域となっている。

SN地域の農家戸数は70戸、総水田面積は60haであるが、兼業が進み、実質の耕作者は40戸となっており、地域内の認定農業者3名も含め専業農家は不在である。圃場については、一部未整備地はあるものの、基本的に整備事業を実施済みとなっている。

表1 SN営農組合の概要

対象集落の概要	
対象集落	SH, SNの2集落(農家組合は1つ)
農家戸数	70戸(実質耕作者40戸)
水田面積	60ha
担い手の状況	兼業化が進み、専業農家はいない。認定農業者3名も兼業農家である。
圃場条件	一部除外地があるが、基本的に圃場整備済みである。
集落営農組織の概要	
設立年	2002年3月に転作受託組織として設立。2006年11月に規約を全部改正し、品目横断的経営安定対策に加入。
構成員	30戸 認定農業者2名も参加。
営農類型	水稻27ha, 小麦12ha
集積目標	42ha(現況集積38ha)
作業分担	小麦の作業については、50代半ばの兼業農家9名が交代でオペレータとなる。播種前の耕起、草刈りは農地所有者が実施する。水稻は、原則として、個別作業としている。
収益分配	水稻も含めたプール計算方式。生産物収入、産地づくり交付金は組織が全額受け取る。物材費や労賃を差し引いた剰余金を構成員に面積割で分配。(残っても1~2万/10a程度)。

② 転作小麦受託組織の設立経過

2001年から始まった水田農業経営確立対策による転作麦・大豆への手厚い助成に対応し、2002年3月にSN生産組合を設立、小麦の転作受託を始めた。稲作の条件の良くない圃場で転作小麦を作付しており、連作5年目となっている圃場がほとんどとなっている。こうしたこともあり、小麦の平均単収は140kg/10aと低水準である。

③ 品目横断的経営安定対策への対応

SN地域では、品目横断的経営安定対策を受け、農家組合やSN営農組合の役員による会合を開催し、同対策への対応についての協議を始めた。同対策に加入しなければ転作小麦の栽培を続けることができなくなるため、やむなく同対策に加入することにした。加入

申請にあたり、問題になったのは、加入要件のひとつである規模要件である。ＳＮ営農組合では、同対策加入前は、転作小麦約 10ha のみの経営であり、生産調整特例の条件にも該当しなかったである¹⁾。このため、転作小麦に加え、これまで構成員の個別経営であった水稲についても、営農組合の経営に取り込むことで規模要件を満たし、品目横断的経営安定対策への加入を進めることとしたのである。こうした方針に対して、地域の農家のうち、実際に耕作している 40 戸のうち 30 戸の賛同が得られ、利用集積の目途が 20ha を超えたことから、2006 年 11 月に規約を全部改正し、品目横断的経営安定対策へ加入申請した。

④ 組織運営の現状と課題

ＳＮ営農組合の経営面積は、水稲 27ha、転作小麦 12ha である（表 1）。地域の実質耕作者 40 戸のうち、構成員は 30 戸である。そのうち、小麦と水稲の両方を加入しているのが 20 戸である。「自分で好きなようにやりたい」という 10 戸は営農組合に加入しなかった²⁾。農地の所有意識が強く、「農地を荒らしてでも人に貸したくない」という農家もいるという。

小麦の作業については、50 代半ばの兼業農家 9 名が交代でオペレーターとなる³⁾。播種前の耕起、草刈りは農地所有者が実施する。

水稲は、原則として、個別作業としている。すなわち、構成員全員が、自ら所有する機械を用い所有する水田の作業に出役する方式である。前述のようにオペレーターも兼業勤務があるため、現状では、水稲の全作業を請け負うだけの余裕がないものの、構成員から部分作業の委託依頼があれば引き受けているという。

経理については、構成員の 1 人であり農協の現職職員である事務局長が担当していた。しかしながら、勤め先の業務が多忙であることから、農協に経理を委託することを検討しているという⁴⁾。収益配分については、水稲も含めたプール計算としている。水稲については、経理の一元化に当たり構成員毎に収量・品質を把握したうえで個人毎の収入から経費を差し引いて精算を行う、いわゆる「枝番管理方式」の導入の必要性を訴える構成員も多かった。しなしながら、前述のように事務局長は恒常的勤務者であり、「勤めをしながら、「枝番管理方式」による煩雑な経理事務は難しい」ため、水稲を含めたプール計算とすることにした。地域の農家には、「精算は水稲も含めた基本的にプール計算とする。これに同意し水稲を含めて品目横断的経営安定対策に加入しなければ転作小麦の栽培ができなくなる」ことを率直に提案した。その結果、実際に耕作している 40 戸のうち 30 戸の賛同が得られたという。水稲の作業受委託の有無、苗の購入の有無、カントリーエレベータ等の施設利用の有無等については構成員毎に把握し、剰余金を面積割したものから差し引いて精算している。

ＳＮ営農組合の運営としては、次のような課題が生じている。まず、現状では、土地利

用計画，作付計画が構成員毎の判断に委ねられており，組織的な土地利用調整ができていないため，転作・麦大豆の収量・品質が低いことである。また，役員報酬や事務担当者への報酬，事務に要する経費の捻出も難しいことも課題になっている。現在の役員や事務局長は，「ボランティア」で活動をしているが，今後とも報酬を払わない状況が続けば，世代交代時に役員や経理事務の担い手の確保が難しくなることが想定される。さらに，構成員からの出資金が10a当たり1,000円と少額であること，品目横断的経営安定対策に係る助成金の入金時期が遅くなること等から，集落営農組織の資金繰りが困難なことである。

⑤ 今後の展開方向

将来方向については，「今年は，加入申請書を出すので精一杯であった。まずは1年間通して営農を実施してみないとわからない」状態である。法人化計画は作成したものの，具体的な方向は決まっておらず，今後の情勢変化を見ながら対応策を考える予定であるという。しかしながら，現状の価格情勢では，小麦や水稻では他産業並所得の確保は難しいことは十分認識しており，「経営というより，地域の農地を荒らさないようにすることが目的である。農業はレクリエーションである。定年後，楽しみながらできればいい」と組合長は考えている。現役世代は他産業から生計費を得て，定年退職者を中心にオペレーターとして農業を担ってもらう予定だという。こうした組織を維持していくためには，「将来的には，農地管理料を徴収して管理するようにしなければならないかもしれない」という。

⑥ まとめ

既存の転作受託組織が，転作小麦に加えて水稻を加えて品目横断的経営安定対策の加入要件を整備し，同対策に加入申請したタイプの事例として，SN営農組合を取り上げた。

同組合では，前述のKS麦生産組合と同様に，兼業化の進展，農産物の価格が低迷する中，いかに農地を維持管理していくかが組織の主たる目的になっていた。ヒアリングを通じて感じたことでもあるが，オール兼業地帯であり兼業先から相応の収入を得ているためか，農業からの収入にはあまり期待していないことが強く感じられたのが印象的であった。

こうした背景，意向を持つ地域においては，一律に政策の目指す方向である「効率的かつ安定的な農業経営」としての集落営農組織のモデルを適用するのではなく，北陸に多く見られる集落営農のように，オール兼業地域における農地を維持管理するための組織として，定年退職者や兼業農家等の参加を得ながらいかに効率的に地域の農地・環境を維持していくか，といったことも選択肢のひとつとして考え，支援していく必要があるのではないだろうか。

(前山 薫)

注

- 1) 集落営農組織の経営規模要件は 20ha である。水田作の構造改革を進める観点から、「地域の生産調整面積の過半を受託する組織」に限り、利用集積目標を「1／2以上」に緩和することとしているが、SN営農組合では、この要件を満たすことができなかった。
- 2) 非加入の農家のうち、一番経営面積が大きい農家でも 2ha 程度であり、すべて兼業農家である。
- 3) 普段は会社勤めをしており、土日や農繁期は会社を休んで作業をすることができる人 9 名がオペレーターとなっている。年齢も 50 代半ばと同年代であり、「楽しく酒を飲める仲間」とであるという。
- 4) 事務局長は経理事務を行う能力を持ち合わせているが、農協へ経理事務を年間委託料 6 万円のうち 5 万円の助成があるため、実質負担額が 1 万円となる。このため、自らは実施するより、1 万円を払って農協へ経営事務委託するのがよいと判断したという。

6) 加入断念から一転、担い手の声掛けで品目横断的経営安定対策へ加入

——KS生産組合——

① 地域の概要

KS生産組合のあるKS地区は、H市の西部に位置する平場地域であり、KS地区も含めたM1区農家組合の農家戸数は85戸で、総水田面積は186haである(表1)。当該地域は、水稻単作地帯で、認定農業者が15～16名いる。

農業機械については、ほとんどの農家が、水稻用の機械を所有している。米の乾燥機を所有している農家もいるが、計量器が付いていないために、所有している乾燥機は使わずに、農協のカントリーエレベータを利用している。

KS生産組合は、KS地区の農家を主に構成されており、構成員は35戸(地区内33戸、隣接地域2戸)で、KS地区内の認定農業者6名(2

名は水稻+畜産の複合経営)全員が構成員となっている。また、M1区には、他に、29ha規模(水稻+小麦)の営農組織と、牧草中心の営農組織の2組織があり、M1区農家組合の農家の99%は3組織いずれかに属している¹⁾。

圃場整備は平成8～16年に実施され既に完了しており、30a以上区画の圃場割合は50%で、集積目標面積は60haである。

② 組織の設立経過

KS生産組合は、圃場整備事業を機に、転作の担い手として平成12年に組織化した。これまでは、小麦や雑穀を中心とした転作作業受託を、オペレーター(認定農業者)4名で行ってきた。水稻は、構成員が個々に所有する水田の栽培管理を行っており、水稻までKS生産組合で取り組む意向は無かった。

しかし、平成19年の年明け後、KS地区内で最も大きい規模の認定農業者からの声掛けにより、水稻もKS生産組合で取り組むかどうか、構成員にアンケートを2回実施した。アンケートの結果、「水稻も含めて組織に頼みたい」、「農地利用調整は組織に任せる」という回答が約80%であったことから、KS生産組合では、水稻についても組織で取り組むこととした。

表1 KS生産組合の概要

対象集落の概要	
農家戸数	85戸
水田面積	186ha
圃場条件	平成8～16年に1ha区画に圃場整備済みである。
担い手の状況	認定農業者は15～16名
集落営農組織の概要	
設立年月	2000年
構成員	35名(うち認定農業者6名)
営農類型	水稻, 小麦, 牧草, ハトムギ
対策対象面積	水稻35ha
農地集積目標	60ha
作業分担	水稻は構成員が個々に栽培管理する。 麦・雑穀は組織で一括管理する。 牧草は畜産農家へ管理委託している。
収益分配	利益分配金は約5,000円/10a, 圃場管理費は6,900円/10a, 産地づくり交付金は全額構成員へ配分(約35,000円/10a)。

③ 品目横断的経営安定対策への対応

品目横断的経営安定対策（以下、「品目横断」という。）については、小麦は従来から採種用のため交付金の対象外である。牧草やハトムギについても、品目横断の交付金の対象外であることから、KS生産組合としての加入ではなく、水稻を認定農業者に集積して、認定農業者が個々に品目横断に加入する予定であった。

前述のとおり、平成19年の年明け後、KS地区内で最も大きい規模（経営規模6～7ha）の水稻＋畜産の複合経営認定農業者（70歳代）からの、「水稻も組織で取り組もう」という一言で、水稻も組織で取り組むかどうか、アンケートを実施した。その結果、KS生産組合では、水稻、小麦、牧草、ハトムギに取り組むこととし、水稻のみで品目横断に加入することを、平成19年3月の総会で確認し、承認された。採種用小麦の団地化、水稻、転作の農地利用調整の円滑化の観点から、転作のみでKS生産組合に加入しようとする農家には、構成員から外れてもらった。

KS生産組合長は、「小麦の防除作業や、田植え作業などの春作業で忙しくなり、加入申請の時間がない中で、品目横断加入に向けた膨大な書類を作成するのは大変であった」と語る²⁾。

④ 組織運営の現状と課題

KS生産組合の経営面積は、53ha（水稻35ha、小麦9ha、牧草5ha、ハトムギ4ha）であるが、KS生産組合で所有している農業機械は一切無く、オペレーターが所有する機械を利用して作業している。ローテーションにより農地利用調整を図っていることから、小麦の単収は240kg/10aと多い。

小麦の乾燥調整は、農協施設を利用せず、構成員が行っている³⁾。米の乾燥調整は、乾燥機を所有している構成員もいるものの、計量器が付いていないために、所有している乾燥機は使われず、農協のカントリーエレベータを利用している。

KS生産組合長は、組織で機械を所有する意志は無い。認定農業者個人が機械を更新し、オペレーターとして作業する。しかし、主たる従事者（オペレーター）1名あたりの賃金は1,000千円程度と少ない。

水稻は、平成19年度から組織で取り組むこととしたが、枝番方式による個別精算とする。小麦やハトムギはこれまでどおり組織での栽培で一元出荷方式である。牧草は畜産農家へ管理委託している。飯米については、小麦の採種圃団地に配慮しながら、構成員が個々に圃場を確保し、栽培している。

オペレーターや構成員への作業料金は、作業日誌に基づいて支払っている。水稻の作業料金は、組合独自に10aあたりの金額を決めているが、標準作業料金よりもかなり低く設定している。オペレーター以外に機械を所有して作業している構成員にも、別途機械賃借料が支払われている。機械賃借料は、減価償却費相当額ではなく、作業機械の種類によって金額を決めており、トラクタは2,500円/10a、田植機は3,000円/10a、コンバインは8,000円/10a、トラック（粃運搬）は1,500円/時間程度となっている。

構成員へは、利益分配金として約5,000円/10a、管理費6,900円/10a、産地づくり交付金35,000円/10a（表1）の計46,900円/10aが支払われている。構成員は、この分配金の

中から、機械作業委託料金のみを支払っている。土地改良費や共済掛金はK S生産組合が一括で支払っている。

K S生産組合では、産地づくり交付金全額を構成員に配分するよう、販売価格の高い小麦の採種用に取り組んだり⁴⁾、産地づくり交付金の交付額の高い雑穀に取り組んだりと、より多くの収益を確保するために努力している。

会計担当者は、農協職員（支店長）であり、平成 18 年度までは会計担当手当が 20,000 円／年であったが、品目横断への加入を機に、平成 19 年度からは、パートも含め会計担当を 2 名とし、手当を 150,000 円／年に引き上げることとしている。構成員の中には税理士もあり、決算期には間違いがないかチェックしている。

K S生産組合では、決算時の繰越金（利益）は、構成員へ分配せず、全額を構成員からの「借入金」の名目で繰り入れ、翌年度の運転資金に充てている。期末には、「借入金返済」の名目で、構成員へ前年度の繰越金全額を分配している。

組合名で一括購入する資材は、水稻苗や小麦等の種子、肥料、農薬等、栽培管理に必要な資材全てである。米の精算金が 6 月末に入金後、購入資材費を差し引いた残金を「出荷協力金」の名目で、構成員へ配分している。作業料金については年末に支払っている。

⑤ 今後の展開方向

K S生産組合が、これまで転作の作業を受託してきたことから、兼業農家は、個々に農業機械を更新することを考えていない。品目横断へ加入した組織は、5 年以内に法人化することとなっているが、K S生産組合長は、「農業機械の更新意向のある農業者が少ないことから、法人化が早まる可能性がある」と語る。

K S生産組合長は、「法人化した場合に、冬場の所得確保が課題である」と考えている。構成員の中には、ハウス 12 棟で花き栽培している農家があり、K S生産組合長は、「その農家から栽培指導してもらいながら、K S生産組合で花き栽培に取り組みたい」と考えている。水稻育苗は、構成員が個々に行っており、水稻育苗後のハウス活用も考えているが、作目は決まっていない。

⑥ まとめ

K S生産組合は、産地づくり交付金全額を構成員へ配分するため、市場単価よりも高価な小麦種子栽培に取り組んだり、地域振興作物である雑穀に取り組んだり、経営努力を行っている。

翌年度の小麦採種圃団地は既に確保しており、農地利用調整も実施していることから、小麦の単収も高く、円滑な組合管理運営が出来ている。今後、主たる従事者の所得をいかに確保していくかが課題である。

（昆野善孝）

注

1) M 1 区にある、K S生産組合以外の営農組織のうち、営農組合 K 2 1（水稻＋小麦）は品目横

断に加入し、Y営農組合（牧草中心）は品目横断に加入していない。

2) 岩手県農業振興課では、逐次品目横断加入組織を把握していたが、平成 19 年 6 月 18 日時点では、KS 生産組合は「品目横断加入断念組織」として把握されていた。

3) KS 生産組合では、燃料代が高騰してきたため、平成 18 年度は、燃料代として 60,000 円／年を助成した。

4) 採種用小麦の販売価格は 3,500 円／60kg である。

7) 品目横断的経営安定対策へ加入するため二つの転作受託組織が統合

——NS営農組合——

① 地域の概要

NS営農組合のあるNS地区は、S町の北東に位置する平場地域であり、農家戸数40戸で、総水田面積は60haである(表1)。当該地域は、水田単作地帯であり、担い手が10名(うち認定農業者は5名)いる。兼業農家も多く、農家戸数の35%は2種兼業農家である。

圃場整備事業を機に、NS地区のK集落とM集落にそれぞれ転作受託組織が設立された。農業機械については、これまで転作受託組織に作業委託してきたこと、兼業農家が多いことなどから、機械を所有している農家は少ない。

米の乾燥調整は、K集落では農協のカントリーエレベータを利用し、M集落では認定農業者に委託している。

NS営農組合は、K集落とM集落の転作受託組織が統合して設立された営農組合であり、構成員は38戸で、認定農業者5名全員が構成員となっている。加入していない2戸は、水田面積が10a程度の飯米農家¹⁾と、前身組織の頃から組合賦課金を払わなかった農家²⁾である。また、NS地区には、農事組合法人YI(経営規模49ha)と農事組合法人NN(経営規模39ha)がある。

圃場整備事業は、平成7～17年に実施され既に完了しており、平成18年度には自己負担分の償還が終了している³⁾。30a以上区画の圃場割合は100%であり、農地利用集積は既に95%進んでいる。

② 組織の設立経過

NS地区のK集落とM集落では、圃場整備事業を機に、転作の担い手として小麦の転作受託組織をそれぞれ設立することとなり、K転作組合は2002年に、M転作組合は2004年にそれぞれ設立した。K転作組合では、4名の担い手(うち2名は認定農業者)がオペレーターとして作業を行ってきた。M転作組合では、6名の担い手(うち3名は認定農業者)がオペレーターとして作業を行ってきた。認定農業者等担い手に基幹3作業を集積するため、オペレーター以外の農家が機械を更新しないよう取り組んできた。

表1 NS営農組合の概要

対象集落の概要	
農家戸数	40戸
水田面積	60ha
圃場条件	平成7～17年に1ha区画に圃場整備済み(平成18年に償還済み)である。
担い手の状況	専業農家は10戸、うち認定農業者は5戸である。
前身組織の概要	
設立の契機	圃場整備を機に、M集落とK集落に小麦の転作受託組織をそれぞれ設立。
集落営農組織の概要	
設立年月	2006年10月
構成員	38名(うち認定農業者5名)
営農類型	水稻、小麦
対策対象面積	水稻40ha、小麦18ha
作業分担	水稻は構成員が個々に栽培管理する。 小麦は組織で一括管理する。
収益分配	水田管理費(地代含む)は42,000円/10a、 産地づくり交付金は全額構成員へ配分(42,500円/10a)、 転作協力金として9,000円/10a

③ 品目横断的経営安定対策への対応

K転作組合は経営規模が11haであり、M転作組合は経営規模が38haである。国の政策では、集落営農で40ha以上規模を想定していること、S町の集落単位の平均水田面積が57haで、岩手中央農協からは50ha規模で集落営農に取り組むよう指導されていたことから、品目横断的経営安定対策（以下、「品目横断」という。）に加入し、集落営農に取り組むため、K転作組合とM転作組合を統合することとした。意向把握のためのアンケートを1回実施し、合意形成を図るために10回ほど話し合い、平成18年10月に設立した。

隣接する農事組合法人からは、一緒に集落営農に取り組むよう誘われたが、集落で話し合った結果、K集落とM集落で取り組むことにした⁴⁾。

圃場整備を行った際に、認定農業者へ基幹3作業を集積する必要があったことから、認定農業者以外の農業者は、コンバインや田植機の更新は行わなかったため、2つの転作組合の統合は円滑に進んだ。NS営農組合長は、「圃場整備事業が無ければ、全農家が農業機械を更新してしまい、合意形成が図られなかっただろう」と語る。

④ 組織運営の現状と課題

NS営農組合の経営面積は58ha（水稻40ha、小麦18ha）であり、NS営農組合が所有している農業機械は、小麦播種機と溝切り機のみである。田植機やコンバインは、オペレーターである認定農業者4名が持っており、オペレーター以外の構成員は持っていない。米の乾燥調整は、K集落の農家は農協のカントリーエレベータを利用し、M集落の農家は認定農業者へ委託している⁵⁾。

機械の更新については、NS営農組合で機械を所有する意志はなく、認定農業者が個別に機械を更新し、オペレーターとして作業する。主たる従事者1名あたりの賃金は4,000千円ほどである。4名のうち1名は、乾燥調整も請け負っており、3名のオペレーターの賃金は、4,000千円よりも低いと思われる。

水稻は、栽培管理作業は構成員が個々に行い、販売は組織枝番出荷によるプレミアム方式である⁶⁾。小麦は、これまでどおりNS営農組合で栽培管理し、販売は一元出荷である。飯米については、ブロックローテーションに配慮しながら、構成員が個々に圃場を確保し、栽培している。

機械作業料金は、S町の農業委員会が決めている標準作業料金の90%に設定している。機械作業料金からNS営農組合の事務費として5%を徴収している。K転作組合とM転作組合が統合する前は、それぞれの転作組合では標準作業料金で、作業を請け負っていた。K転作組合とM転作組合が統合したことにより、オペレーターの実質作業受託収入は、標準作業料金の85.5%に減収することになる。ただし、乾燥調整は、標準作業料金で請け負う。

これまで、耕起は認定農業者が作業受託してきたが、構成員のほとんどが除雪用にトラクタを所有しており、アンケートを実施した際に、個別に作業したいという意向が多く、オペレーター以外の構成員の耕起作業を認めた。

19年度からは所有圃場の耕起を自分で作業できるようにした。しかし、オペレーターは、トラクタによる受託作業量が減少することから、作業受託収入は益々減少することとなる。

作業時間の管理は、作業日誌で行っており、オペレーターはもちろんのこと、構成員が所有水田の作業を行う場合でも、作業日誌を書かせて把握し、作業料金を支払っている。

構成員へは、水稻管理委託費 42,000 円／10a、転作協力金 9,000 円／10a⁷⁾、産地づくり交付金 42,500 円／10a の計 93,500 円／10a が支払われている。構成員は、この金額の中から、機械作業委託料金、土地改良費、水稻共済掛金を支払っている。

会計担当者は、元商工会事務局長で、経理役員報酬はほとんど無く、ボランティア状態である。構成員の中には会計事務所に勤めている人もいる。

組合名で購入する資材は、春肥（秋注文）のみで、個々の注文書を取りまとめて組合で一括注文している⁸⁾。追肥用肥料や農薬などの他の資材は個人購入である。

米の精算金が 6 月末に入金になってから、春作業の料金を支払っている。資材の購入費は、米の概算金が 11 月に入金になってから農協へ支払うことにしている。

⑤ 今後の展開方向

NS 営農組合長は、「2 年以内での法人化も可能である」と語るが、NS 営農組合の経営ビジョンは明確化されていない。経営の多角化として園芸導入する意向はない。

オペレーターでもある養豚農家からは、輸入飼料の高騰が養豚経営を圧迫していることを聞いており、NS 営農組合長は、「転作に飼料作物を作付けし、養豚農家への飼料供給や、バイオマスエネルギーへの活用」も考えている。

NS 営農組合の活動地域は 3 地区からなっており、NS 営農組合長は、「3 年に 1 回の 3 地区ローテーション」を考えている。

⑥ まとめ

NS 営農組合は、圃場整備の担い手として組織化した際に、オペレーター以外の農業者に機械投資させなかったことが、農地集積、農地利用調整が円滑に行われている要因である。

品目横断加入のため、組合経営に取り込んだ水稻の一元出荷を図る必要がある。水稻の一元出荷を実践できなければ、法人化は困難である。現在機械を所有している構成員の、機械更新を抑制することが、カギとなる。

（昆野善孝）

注

- 1) NS 営農組合長は、「水田面積 10a 程の飯米農家は、組織に加入するにはしばらくかかるだろう」と考えている。
- 2) NS 営農組合長は、「前身組織の頃から賦課金も払わないため、役員の間では組合に加入させたくなかった。この農家は、5 年後には組合に加入したい意向がある」と語る。
- 3) 圃場整備事業の補助金に加え、農村公園や自治公民館建設で、土地を行政へ売却したことにより、自己負担分の償還が早まった。
- 4) NS 営農組合長は、「隣接する農事組合法人 Y I と集落営農に取り組めば、経営規模が 100ha 規模となり、規模が大きすぎてもやりづらい（意志決定が遅い）と考えた」と語る。

- 5) K集落の米の乾燥調整を認定農業者へ委託してもらい、地域にお金が落ちるようにしたい、とNS営農組合長は考えているが、地域での調整はまだついていない。
- 6) プレミア方式とは、農家の栽培努力による収量や品質を反映させて、農産物販売額を出来高割で分配することである。
- 7) 産地づくり交付金のうち、新需給調整システム定着交付金は、13,000 円／10a が組合収入となる。
NS営農組合では、この 13,000 円／10a の中から 9,000 円／10a を「転作協力金」として構成員へ分配している。
- 8) NS営農組合長は、「資材の返品があった場合に、照合作業が煩雑となるのを防ぐため、農協からは、組合で購入する資材は春肥に限定するよう指導されている」と語る。

8) 枝番による個別プレミアム方式を編み出した特定農業団体

——特定農業団体TG——

① 地域の概要

特定農業団体TGのあるT地区は、O市E区の南東に位置する平場地域であり、農家戸数は33戸で、総水田面積は41haである（表1）。当該地域は、水稻を中心とした複合経営地帯ではあるが、米へのこだわりは強い地域である。専業農家は4戸で、花き＋水稻、菌床しいたけ＋水稻、野菜＋水稻、水稻＋和牛肥育の複合経営農家である。

農業機械は、ほとんどの農家が、水稻用の農業機械を所有している。大豆用の機械は、地区内にあるT営農組合が所有している。水稻や大豆の乾燥調整は、農協のカントリーエレベータを利用している。

特定農業団体TGは、T地区の2つの農家組合で構成されており、構成員は27戸で、地区内の専業農家4戸のうち、花き＋水稻、菌床しいたけ＋水稻、野菜＋水稻の複合経営農家3戸は構成員である。

水稻＋和牛肥育の複合経営農家1戸は、特定農業団体TGには加入せず、個人で品目横断的経営安定対策（以下、「品目横断」という。）に加入している。その他に特定農業団体TGに加入していない農家は、飯米農家であり転作も自己完結で行っている。

圃場整備は既に完了し、1ha区画となっている。30a以上区画の圃場割合は100%であり、農地集積は現況が0haで、集積目標面積は36haである。

② 組織の設立経過

特定農業団体TGがあるT地区では、平成10年に農協から「集落営農推進モデル地区」に指定されたことや、圃場整備が導入されたことを機に、集落営農について何回も話し合われた。T地区の3つの農家組合に属する全農家の意見合意を待っている、いつまでも進まないため、営農組合の設立総会を平成11年12月と決め、逆算して段取りを進めた。特定農業団体TGの事務局長は、「見切り発車も時には必要であり、当時の事務局が各農家をまわって歩き、加入合意のハンコをついてもらった」と語る。当時の事務局の頑張りもあり、3つの農家組合で転作管理組合としてのT営農組合を組織し、転作大豆に取り組んだ¹⁾。

表1 特定農業団体TGの概要

対象集落の概要	
農家戸数	33戸
水田面積	41ha
圃場条件	平成7～13年に1ha区画に圃場整備済みである。
担い手の状況	専業農家は4戸で、複合経営農家である。水稻作付面積が一番大きい人で3haである。
前身組織の概要	
設立の契機	圃場整備を機に、3つの農家組合がまとまって、大豆の転作管理組合を設立。
集落営農組織の概要	
設立年月	2004年12月
構成員	27名（うち認定農業者2名）
営農類型	水稻、大豆
対策対象面積	水稻23ha、大豆13ha
作業分担	水稻は構成員が個々に栽培管理する。 大豆は組織で一括管理する。
収益分配	個々の農産物販売額から、資材費を差し引いた額を配分している。 産地づくり交付金は、全額組織収入として計上し、精算している。

特定農業団体T GがあるT地区は、圃場整備により1haの大区画とはなったが、1つの圃場に複数の地権者がいる組田となった。転作する際、「1ha区画に畦畔を付けてそれぞれに管理するのか」との構成員からの不安の声があった。転作大豆の団地化、機械作業の効率を上げるため、土地利用計画を作成して、組田であっても同一作目を作付するよう集落に提示し、理解を得られた。特定農業団体T Gの事務局長は、「平成12年から水稻と大豆の作付計画は作成している。構成員の中には反対する者もいたが、転作は無くなならないと説明し、水稻、大豆、飯米栽培圃場を色分けしたマップを作成した。2年水稻作付、1年転作作付の3カ年の土地利用計画を作成して集落に提示することで理解を得られた」と語る。

平成14年に米政策改革大綱が策定され、T地区で集落ビジョンを策定していく中で、T営農組合を核として集落営農に取り組もうと話し合いを重ねた。T営農組合の役員の間で意見が合わず、T営農組合での品目横断加入は断念した。3つの農家組合で話し合った結果、2つの農家組合で組織を設立し、1つの農家組合で組織を設立して、2つの営農組合に分かれて集落営農に取り組むこととなった²⁾。

特定農業団体T Gは、2つの農家組合で平成16年2月に組織を設立し、同年4月に特定農業団体の認定を受けた。農用地利用改善団体は、特定農業団体T Gが兼ねている。もう1つの農家組合でも特定農業団体N Tを設立した³⁾。

前身組織であるT営農組合は存続したままで、T営農組合の役員は、特定農業団体T Gの役員と特定農業団体N Tの役員が務めている⁴⁾。T営農組合は、転作管理組合として大豆機械を所有し、管理している。特定農業団体T Gと特定農業団体N Tは、T営農組合から大豆機械を借りて大豆の作業を行っている。

③ 品目横断的経営安定対策への対応

米政策改革大綱を踏まえ、米の政策が変わることから、平成16年に転作大豆だけでなく水稻も組織で取り組むこととした。しかし、農家は米への思い入れが強く、転作大豆のようなプール計算には、強い抵抗があった。特定農業団体T Gの事務局長は、「農家は、近隣農家の米よりも自分の米の方がおいしい、あの人の米とは一緒にして欲しくない、などの感情がある」と語る。

米の出荷は、組織名で出荷する。農家個々の米への思い入れや、栽培努力が反映されるような仕組みとして、組織名で出荷した米に枝番を付けて（以下、「組織枝番出荷」という。）、どの構成員が栽培した米なのか分かるよう、農協から出荷伝票を出してもらった。特定農業団体T Gの事務局長は、その伝票に応じて各構成員の米の出荷量や品質を把握し、構成員個々に販売額を配分する（以下、「プレミアム方式」という。）。米の組織枝番出荷によるプレミアム方式は、特定農業団体T Gの事務局長が考案し、農協を動かして構築した。特定農業団体T Gの事務局長は、「国から出された政策は、消えることはない。後から乗るより先に乗って活用した方が得である。後からでは交付金はもらえない。交付金を活用して集落を守る。組織枝番出荷によるプレミアム方式があったから、合意形成が図られた」と語る。

④ 組織運営の現状と課題

経営面積は 36ha（水稲 23ha，大豆 13ha）で，組合所有の農業機械は無い．T 営農組合が大豆用機械を所有しており，T 営農組合から大豆用機械を借りて作業している．乾燥調整は，農協のカントリーエレベータやミニライスセンターを利用している．

農業機械を持っている構成員は自分で作業している．特定農業団体 T G の事務局長は，「農業機械の更新については，個人での更新を控えるよう話してある．担い手がいなくなってくれば必然的に法人化に進んでいくが，個人で勝手に機械を更新してしまう構成員もいる」と語る．

特定農業団体 T G と構成員の間では作業受委託契約を結んでいる．組織から構成員へ所有圃場の作業を委託している形となっている．自分の圃場は自分で作業するため，作業料金の授受は行われていない．機械作業だけでなく，管理作業であっても，作業料金の授受は行われていない．

基本的には，構成員は自分の圃場は自分で作業するが，構成員の中には水稲の栽培管理を作業委託する農家もあり，組合長や組織内の認定農業者 2 名が受託している．機械作業の受委託は，構成員の間で個別に行う．特定農業団体 T G の事務局長は，個別の受委託契約を把握し，組織を介した形で事務処理を行っている．機械作業料金は，地域の農業委員会が決めている標準作業料金を採用している．

構成員へは，収量や品質に応じた米の販売額を全額配分している．資材の大口奨励金は，個々の資材購入量に応じて分配している．

特定農業団体 T G の事務局長は，元経済連（現在は全農）の職員で，組織枝番出荷によるプレミアム方式の発案者である．経理事務は，農業改良普及センターが作成したソフトを活用している．特定農業団体 T G の事務局長は，T 営農組合の事務局長も兼ねており，作業量が膨大である⁵⁾．特定農業団体 T G の事務局長は，「構成員は，機械に乗って動かすだけの作業へお金を出すことは気にしないが，頭を使う仕事（汗をかかない仕事）へお金を出すことは嫌がる傾向にある」と語る．

組合名で購入する資材は，春肥（秋注文）のみで，個々の注文書を取りまとめて組合で一括注文している．資材は農協から個々に受け取る．資材費は，構成員から徴収し，収入に一旦入れて農協へ支払っている．他の資材は，直接個人で購入している．カントリーエレベータの利用料は，賦課金として徴収し農協へ支払っている．

特定農業団体 T G の事務局長は，資材費，労賃見合額の処理方法，共通運営費，剰余金等の配分が一目で分かる決算分配表を作成して，各構成員へ渡している．分配表の見方，税務申告書の作成等について，組合独自に構成員へ説明している．資材以外の土地改良費，修理費，小農具費等は，個別に税務申告書へ記載する．

経理事務の一元化により，農産物の販売額や資材費等が分かる反面，構成員個々の経営状況が，他の構成員全員に分かってしまうが，文句を言う構成員は 1 人もいない．特定農業団体 T G の事務局長は，「全作業を組織へ委託している構成員からは，決算分配表により税務申告の際に楽だと言われている」と語る．

⑤ 今後の展開方向

特定農業団体T Gの事務局長は、「平成 16 年 4 月に特定農業団体の申請をしており，法人化計画時期が迫っているが，法人化のあり方を模索中であり，法人化は計画よりも少し延長することになる」と語る。

特定農業団体T Gの事務局長は、「法人経営を考えた場合，周年雇用が必要となる．法人で園芸に取り組んでも，個別経営の時のような栽培管理・経営努力が出来るだろうか．雇われ意識，法人お任せ意識では，収穫量や品質は向上しない．主たる従事者の生活費のうち，40%は個人努力で確保し，60%は法人経営で確保していくべきではないか．よって，園芸や畜産は個人経営の中で取り組むべき」と考えている。

特定農業団体T Gの組合長は、「集落営農組織の存続には人材確保が大切である．オペレーターについては，退職帰農者を充てながら次の世代までつないでいきたいが，現在，40～50代のサラリーマンは，休日さえ，所有圃場の管理作業に出てこないため，退職しても構成員にはならない」と考えている。

特定農業団体T Gの事務局長は、「オペレーターの確保は大切であるが，事務局の人材確保も必要である．機械作業は，乗っているだけで楽であるが，事務局長は，企画・金銭管理・資料作成等と作業量が多い．だからこそ，補償（手当）も必要であり，人がいないのではなく，ボランティアとしてはやる人がいないのである」と語る。

⑥ まとめ

特定農業団体T Gは，組織枝番出荷によるプレミアム方式を編み出し，農家の米に対する思い入れを尊重しながら，農地を集積することに成功したが，主たる従事者の所得確保が課題である．今後法人化を目指す場合，現在個別に作業を行っている構成員の機械更新を抑制し，主たる従事者への作業集約を進めていく必要がある。

（昆野善孝）

注

- 1) 転作大豆の機械作業については，農協の機械化銀行を経由してT 営農組合が受託している。
- 2) 特定農業団体T Gの事務局長は，「本当は分かれたくはなかった．将来，分裂したもう一方の組織との再統合の可能性もあるが，感情的な部分（人間関係）もあり，再統合は難しい」と語る。
- 3) 特定農業団体N Tには，経営規模 10ha の農家 2 戸が構成員となっている．特定農業団体N Tは，品目横断にも加入している。
- 4) T 営農組合の組合長は，特定農業団体N Tの代表が務め，副組合長は特定農業団体T Gの代表が務め，事務局は特定農業団体T Gの事務局長が務めている。
- 5) 特定農業団体T Gの事務局長は，「組合長がオペレーターも務めているため，企画は事務局長がやらなければならない，作業量が膨大であるが，役員報酬 100 千円／年では少ない」と語る。

9) 近隣集落が率先して統合、広域組織として品目横断的経営安定対策へ加入

—— F C 営農組合 ——

① 地域の概要

F C 営農組合のある F 地区は、K 市の北東に位置する平場地域である。F C 営農組合は、F 地区の 6 集落（TK, TS, NK, O, N, K）＋ K b 集落の一部の農家で構成されており、農家戸数 87 戸で、総水田面積は 114.7ha である（表 1）。当該地域は、水田単作地帯であり、経営面積が 2ha 未満の農家割合が 90%と小規模農家の割合が高く、65 才以上の農業就業者の割合は 67%と高齢化が進んでおり、第 2 種兼業農家は 61%と農業依存度が低くなっている¹⁾。担い手農家は 12 戸で、うち 9 戸が F C 営農組合の構成員となっている。

当該地域の農業機械は、トラクタ（15 馬力以上）が 66 台、田植機が 49 台、コンバインが 33 台である²⁾。F 地区は、平成 8 年から 200ha 規模で圃場整備が実施され、その担い手として 4 つの転作受託組織が設立された。大豆用機械は、この 4 つの転作受託組織がそれぞれ所有している。

平成 18 年度当初までは、F C 営農組合は、TK 集落・TS 集落・NK 集落で構成され、構成員は 42 名で、経営規模は 45ha であった。

品目横断的経営安定対策（以下、「品目横断」という。）加入に向け、各集落で座談会が開催されていくにつれ、近隣集落では F C 営農組合への参加意向が高まり、6 集落がまとめられ F C 営農組合に統合された。F C 営農組合の構成員は 78 戸で、構成員の中には、転作分だけ加入している飯米農家もいる。営農組合に加入していない農家は、小規模の飯米農家で、家の周りに農地がある農家である³⁾。出入り作もあったが、団地化を図りブロックローテーションを円滑に行うため農地交換したところもある。

F 地区の転作受託組織の中には、圃場整備の担い手に 50%以上農地が集積されていれば、高生産性集積加算金が H19～20 年の 2 年間交付され、圃場整備事業費 4%の自己負担相当額が還元されることから、この交付金を 2 年間受け取るために、品目横断に加入するための規約等の修正は行わず、認定農業者である受託組織代表に集積した形で、品目横断に加入する事例もあ

表 1 FC営農組合の概要

対象集落の概要	
農家戸数	87戸
水田面積	114.7ha
圃場条件	平成8～18年に1ha区画に圃場整備済みである。
担い手の状況	専業農家12戸で、全員が認定農業者である。水稲作付面積が1番大きい人で15ha規模である。
前身組織の概要	
設立の契機	圃場整備の担い手として、2つの地域が統合して集落営農組織を設立。農地の出入り作により、地域外の農地を作業受託していた。
集落営農組織の概要	
設立年月	2006年11月
構成員	78名（うち認定農業者9名）
営農類型	水稲、大豆、里いも
対策対象面積	水稲57ha、大豆24ha
作業分担	水稲、大豆は組織で一括管理し、一元出荷している。里いもは作付調整と資材購入は組織で行うが、販売は個別精算である。
収益分配	剰余金は出資（面積）配分する。産地づくり交付金は、全額組織収入として計上し、精算している。圃場管理費は6,000円/10a

る。

圃場整備は、平成 8～18 年に実施され既に完了している。地域の 30a 以上区画の圃場割合は 57.6%で、現在の農地利用集積率は 77%と高く、農地利用目標面積は 100ha である。

② 組織の設立経過

F C 営農組合の前身組織は、圃場整備の担い手として、平成 13 年 8 月に設立した。F 地区といえば里いもが特産であることから、里いもはブロックローテーションに組み込むことにしていた。里いもの連作障害を回避するため、3 年に 1 回のブロックローテーションによる、水稻＋里いも＋ α の体系を考えていた。水稻＋里いもの体系に組み込む作目は、大規模で、機械化体系で出来るもので、里いもと作業が競合しないもので検討し、農業改良普及センターからの指導もあり、「大豆」を組み込むこととした。

平成 14 年度から K 市では、K 市単独事業として「ブロックローテーション推進交付金」を創設した。作付面積 5ha を団地としてブロックローテーションに取り組んだ場合、13,000 円／10a が交付されることとなった。F C 営農組合では、この交付金を活用して、水稻 5ha、大豆 5ha、里いも 5ha の 3 ブロックでのブロックローテーションに取り組み、米の販売もプール計算とした。F C 営農組合長は、「3 年に 1 回のブロックローテーションにより、水稻や大豆の作付圃場が毎年変わることとなり、自分が所有している水田で水稻を毎年作付けできるわけではない。自分の所有水田への愛着や米へのこだわりを言っていられない。個別での米の収量や品質を把握するのは困難であり、米の出荷はプール計算とした」と語る。

また、ブロックローテーションを円滑に行うため、集落内に農地を持つ集落外の認定農業者を構成員に引き入れた⁴⁾。オペレーター以外の構成員は所有する機械が壊れるまで使い、その後機械を更新しないよう、構成員に徹底している。

③ 品目横断的経営安定対策への対応

品目横断を機にまとまった 6 集落には 3 つの営農組合があった、TK 集落・TS 集落・NK 集落で構成する F C 営農組合が、O 集落には転作受託組織 O 営農組合が、N 集落には転作調整組織 N 営農組合があり、O 営農組合へ転作大豆の作業を委託していた。K 集落では、F C 営農組合へ転作大豆の作業を委託していた。

F C 営農組合は、規約を一部改正し、農用地利用計画や法人化計画を作成して、品目横断へ加入するための準備を進めていた。

O 集落の O 営農組合は、大豆の受託面積が 7ha と品目横断の生産調整特例を受けるギリギリの面積で、認定農業者 3 名を中心に大豆受託作業を行っていた。O 営農組合では、N 集落の転作大豆 5ha の作業も受託していた。O 集落では N 集落と統合して、品目横断に加入することを考えていた。平成 18 年の年明け早々に、オペレーター 3 名のうち大規模認定農業者 2 名が O 営農組合から脱退し、F C 営農組合に参加することを表明した。オペレーターである大規模認定農業者は、機械作業に加え、個人受託の一部を組織受託として区分管理することの煩雑さが脱退の理由であった⁵⁾。O 営農組合へ作業委託している農家の一部も F C 営農組合へ参加した。O 営農組合長は、「O 集落の農家は、水稻の自己完結志向農家が多いことから、

F C 営農組合へ集落全体での参加は難しい」と語る。O 営農組合は、構成員が減少した上、大豆面積も品目横断加入要件 7ha を大きく下回る 4ha 程になってしまった。当面は、認定農業者 1 名に集積して、認定農業者が品目横断に加入し交付金を得る意向である。

N 集落には、N 営農組合があるが大豆の作付面積は 5ha と少ない。N 営農組合は、大豆の作付圃場の調整のみで、大豆機械は所有していない。N 集落では、O 営農組合に大豆の作業を委託しており、品目横断へ加入するために、O 営農組合との統合を検討していた。しかし、作業を主に委託していた O 営農組合のオペレーター 2 名が、O 営農組合から脱退することを受け、N 集落の地域営農システムのあり方について話し合った。結果、作業委託の継続性の観点から、O 集落の大規模認定農業者に追随して F C 営農組合への参加を決めた。

K 集落では、単独で集落営農に取り組むには面積が 20ha に足りないこと、F C 営農組合の構成員が集落内に農地を持っており、ブロックローテーションが組みづらいこと等の理由から、F C 営農組合への参加を決めた⁶⁾。

平成 18 年 11 月に開催された F C 営農組合の臨時総会において、O 集落・N 集落・K 集落の 3 集落からの加入申し込みが了承され、新たに構成員で 36 名、農地で 43ha 増加した。平成 19 年 3 月に開催された F C 営農組合の総会では、新規加入集落からもそれぞれ役員を選出し、ブロックローションが円滑に進むよう体制を整備した。

④ 組織運営の現状と課題

F C 営農組合の経営面積は、88ha（水稻 57ha、大豆 24ha、里いも 7ha）で、組合所有の農業機械は、大豆関連機械（播種機、管理機、コンバイン）である。水稻については、オペレーターの機械を中心に作業している。オペレーター以外で機械を持っている構成員には、圃場を割り当て管理させている。

水稻の乾燥調整は、構成員の乾燥機を使って行っている。大豆の乾燥調整は、農協の施設を利用しているが、移動に片道 30 分以上かかることから、組合独自での大豆乾燥調整機械の導入も考えている。機械の更新については、オペレーター以外の農家の更新は認めていない。

水稻関連機械については、認定農業者が個別に機械を更新し、オペレーターとして作業する。規模が拡大してからの組織運営は平成 19 年度からであるが、主たる従事者の目標人数は 4 名であり、主たる従事者の所得目標は 4,400 千円である⁷⁾。平成 18 年度の主たる従事者 1 名あたりの収入は、労賃＋農産物精算金で 10,000 千円ほどである⁸⁾。

水稻は、特別栽培米に取り組み、一元出荷している。米は大手レストランチェーン店との契約販売により、系統取引価格よりも高価格で販売している。特別栽培では、契約先の要望により、除草剤のみを使用し、カメムシ防除剤やいもち病防除剤は使用していない。農地・水・環境保全向上対策の「営農活動への支援」に係る交付金を受けるため、組織でエコファーマーの認定を受けている。

大豆も一元出荷であり、豆腐加工業者との契約取引を行っている。平成 19 年度からは、一部採種用大豆にも取り組んでいる。

里いもは、資材は F C 営農組合で一括購入しているが、販売は個別精算である。飯米については、構成員が F C 営農組合から購入する。

機械作業料金は、K市の農業委員会が決めしている標準作業料金の90%程度に設定している。作業時間の管理は、作業日誌で行っており、オペレーターや機械を所有している構成員の作業時間を圃場毎・作業員毎に把握し、作業料金を支払っている。畦畔の草刈りや水管理作業では、6,000円/10aを構成員に支払っている。優良な圃場管理を実践した構成員への報奨も設けている。

構成員へは、農産物精算金、管理作業費、収益分配金が配分されている。構成員は、このお金の中から、土地改良費を支払っている。品目横断の拠出金、共済掛金等は組合が一括して支払っている。

会計担当は、構成員が行っている。経理役員報酬はほとんど無く、ボランティア状態である。組合名で購入する資材は、水稻・大豆・里いもの栽培に係る資材全てである。作業料金の支払は年2回であり、3～6月の作業賃金は7月に精算し、7～11月の作業料金は12月に精算している。

⑤ 今後の展開方向

F C営農組合長は、「法人化については、経営規模として最低でも50haは必要」と考えている。平成19年に経営規模がほぼ倍増したことに戸惑いもあるようだが、F C営農組合長は法人化を考えており、農事組合法人よりは株式会社での法人化を考えている。

表2 今後の組織運営について

	39才以下	40～49才	50～59才	60～69才	70才以上	計	専業農家	農業が主	農業が従	非農家
現状維持	0	2	5	2	2	11	0	1	4	5
法人化	0	2	5	2	2	11	2	1	7	1

F C営農組合設立当初からの構成員を対象にアンケートを実施したところ、“現状のまま任意組合で”と“営農組合を法人化”の意見が同数で分かれている(表2)。経営主が非農家であっても、農地をF C営農組合に任せ、作業をほとんどしなくても、ある程度の利益が得られていることが、現状維持の意向の多さに反映されたものと思われる。

主たる従事者の所得目標は、K市の認定農業者の所得目標額に準じ4,400千円としている。F C営農組合では、里いものにも取り組んでいるが、農家個々に栽培方法が異なり、技術の平準化が難しいことから、営農組合での園芸への取り組みは考えていない。F C営農組合の役員の中には、米や大豆での加工を考えている者もいるが、収益性を上げるために、何に取り組むかは今後検討していく。

⑥ まとめ

F C営農組合の役員は、農地の利用権設定や剰余金の内部留保の観点から、法人化を考えているが、現状の任意組合を志向する構成員も多い。20代のオペレーターから話を聞いたところ、法人化へは難色を示していた。現在彼が作業を任されているのは、所有圃場+割当圃場で、休日に所有圃場の作業を実施していることから、休みを確保したいという意識が強い。

20代のオペレーターは、「作業料金等での収入で生活費が足りなければ、その分は自助努

力で確保するように言われた方が楽だ」と語る。

法人化するには、構成員と役員等リーダー達が共通した理念による意識統一を図るとともに、平成 19 年度の営農組合の運営状況がカギとなる。

(昆野善孝)

注

- 1) 「2005 年農林業センサス」データより把握した。
- 2) 「2005 年農林業センサス」データより把握した。
- 3) F C 営農組合長は、「家の周りの圃場は、ブロックローテーションに関係する圃場ではないため、営農組合へ加入しなくても影響はない」と語る。
- 4) 集落外から構成員となった認定農業者は、オペレーターとして作業している。この認定農業者の K b 集落は園芸を主とした地域であり、この認定農業者は、「K b 集落からは、米で儲かるわけがない、とかなり非難された」と語る。
- 5) O 営農組合から脱退したオペレーターは、「O 営農組合では、作業料金の支払いが翌年の春にずれ込むなど組織運営の不安定が、O 営農組合から脱退した一番の要因である」と語る。
- 6) K 集落のリーダーは、「F C 営農組合の構成員が、K 集落内にたまたま農地を持っていたから、F C 営農組合に参加した。他の組織の構成員であったなら、F C 営農組合ではなく別の組織に参加していた」と語る。
- 7) F C 営農組合長は、「オペレーター1 名あたりの作業面積を 20～25ha と想定しており、農地集積目標 100ha に対し、4～5 名のオペレーターで十分である」と考えている。F C 営農組合長は、「主たる従事者の所得（生活費）4,400 千円を確保するため、構成員への収益分配金を 10,000 円／10a 減額する」ことも考えている。
- 8) オペレーターの賃金は、平成 18 年度の F C 営農組合の総会資料より把握したものである。

10) 「1 集落 1 農場」から多角化による経営発展を目指す集落営農型法人

——農事組合法人M J 生産組合——

① 地域の概要

農事組合法人M J 生産組合のあるM J 地域は、T市M町の北西部に位置し、河川に沿った比較的平坦な農地と四方を囲む山地からの斜面に連なる農地、沢沿いに点在する農地で形成されており、区画整備地区の平均傾斜度が 1/40 という中山間地特有の地形となっている。後に圃場整備事業の対象地域となったM J 地域は、KM 1、KM 2、S Gの行政集落からなっており、農家戸数は 183 戸、うち専業農家 20 戸、第 1 種兼業農家 65 戸、第 2 種兼業農家 98 戸、専業農家の経営の中心は酪農となっている。

M J 地域では、圃場整備前の圃場 1 筆あたり面積の多くが 5a 未満の小区画であり、農道の幅員も狭く大型機械の導入が困難であり、担い手農家育成の妨げとなっていた。圃場整備事業後は、1000 筆の圃場が 300 筆になり、一部除外地を除いて 1ha～20a の区画に整備されるとともに、河川や道路改修も合わせて実施され、効率的な営農を実施できる環境が整っている。

② 圃場整備事業を契機とした集落営農組織の設立

M J 地域では、圃場整備事業導入を機に、1991 年に、農業農村整備事業推進委員会を組織し、住みよい農業・農村づくりに向けた集落内の合意形成のため、事業着手までの間に 300 回以上の話し合いを重ねた¹⁾。「土地を動かすには、話し合いと時間が必要だった」という。こうした話し合いの積み重ねの結果、生産効率の悪い零細、自己完結農業からの脱却及び集落営農の推進を目指す、「1 集落 1 農場」の構想が明確化されるとともに、1996 年 6 月圃場整備事業の着手に合わせて、その構想実現のための母体となる集落営農組織であるM J 生産組合を設立した。

M J 生産組合では、徐々に水稻基幹作業の受託面積を増やしていくとともに、ブロック

表 1 M J 生産組合の概要

対象地域の概要	
対象地域	3集落(圃場整備事業実施地区)
農家戸数	183戸
水田面積	120ha(圃場整備地区100ha, その他20ha)
圃場条件	圃場整備により, 1ha～20a区画に整備済み.
前身組織の概要	
設立年	1996年6月
設立の契機	圃場整備事業の実施に向け, 1991年に事業推進委員会を設立し将来構想の話し合いを進めた. 圃場整備事業に着手した1996年6月にMJ生産組合を設立.
経営概要	
法人設立	2004年3月に農事組合法人化, 12月に特定農業法人に認定.
構成員	183戸(全戸加入) 専業20戸, I 兼65戸, II 兼98戸.
主たる従事者	事務局員2名(地域外出身者). オペレータ8名. うち常勤的なオペレーター4名
営農類型	水稻25ha, 大豆30ha, トマト10a, ブルーベリー, わらび, りんどう, アスパラガス
現況集積面積	57ha(うち実質借地25ha)

ローテーションによる転作大豆栽培，大豆を利用した加工品の製造・販売，産産物直売所の設立，新たな地域特産品づくりなど，事業展開を図っていった．2002 年からは，関係機関・団体の指導・支援のもと法人化に向けた検討を重ね，2004 年 3 月に農事組合法人を設立し，12 月に特定農業法人の認定を受けている．なお，農用地利用改善団体も兼ねている．

③ 法人運営の概要

農事組合法人 M J 生産組合の経営は，水稻 25ha，転作大豆 30ha のほか，トマト 10a，ブルーベリー，ワラビ，りんどう，アスパラガス等の園芸作物や特産作物の導入も図られている（表 1）．

圃場整備地域の全農家 183 戸が構成員となっており，組合長や理事のもと，機械作業オペレーター部会，農産物加工部会，直売所部会など 8 つの部会が組織され，それぞれの部会会長のもと，活動が展開されている²⁾．組合長や理事には，農家組合長，地方議員，自治会長などの地域の中心的人物がほとんど就任しており，理事会で合意がなされれば地域が動く体制となっている³⁾．

M J 生産組合の組織のうち，中核的な役割を担っているのが経営企画，会計事務を担当する事務局と，主たる農業生産活動を機械作業オペレーター部会である．事務局には 2 名が所属しており，経営方針，経営計画作成，労務管理，会計事務，構成員向けの広報誌の発行等を担当している．2 名とも，他地域出身で民間企業や農業指導機関の経験があり，

経営，会計，経理，IT など生産者の苦手とする分野に精通している人材である⁴⁾．彼らは，M J 地域に来て間もないものの，生産組合の中核的な役割を担っている．

機械作業オペレーター部会には，オペレーター 8 名が所属しており，うち 4 名がほぼ常勤的な勤務体系となっている．水稻，転作大豆，トマトなどを担当しており，事務局と部会長が相談しながら，年間計画，繁忙期である春・秋作業の計画を作成したうえで，オペレーター会議や朝礼等で作業分担を通知してい

表 2 M J 生産組合における収入等の状況

組合の収入		
農産物販売	2,280千円	大豆, 水稻, 水稻苗, トマト等
作業受託料	910千円	水稻作業料金等
助成金等	3,050千円	産地づくり交付金, 品目横断的経営安定対策助成金, 中山間直接支払交付金等
雑収入	150千円	資材大口購入助成
雇用条件		
賃金	時給払い	
時給	軽作業650円, 一般作業750円, 草刈950円, 機械作業1,000円	
福利厚生	雇用保険＋労災保険加入	
地代・作業料金単価		
地代	10,500円/10a, 土地改良費は地権者払い.	
作業料金	地域の標準料金の半額程度.	
交付金の分配		
産地づくり交付金	大豆45,000円/10a(最高額)のうち地権者に25,000円を支払い.	
中山間直接支払交付金	15,000千円のうち, 約1/3を個人に配分.	

る⁵⁾。今年度から、オペレーターは、毎日の作業後に、事務室に設置しているパソコンで、作業開始・終了時間、担当した作物及び作業内容、資材の投入量等を入力している。事務局では、その情報をもとにオペレーターの勤務時間を把握し賃金を支払うとともに、集計した作業実績を計画と比較し、経営改善等に役立てている⁶⁾。

MJ生産組合では、圃場整備済み圃場を3ブロックに分け、ブロックローテーションを組み、転作エリアを団地化し大豆栽培を行っている。大豆の作業については、MJ生産組合の機械作業、管理作業ともに組合で整備した機械・施設を使用し従業員が一括して実施する。水稻部門については、高齢化の進展や米価低迷等の背景、組織設立から10年が経過し活動の実績が評価されていることなどから、MJ生産組合に対し利用権を設定したり、作業受託する面積が増えてきている。他方、現状では、約1/3の構成員が自己完結で作業しているという⁷⁾。組合が構成員から請け負う作業受託料金は、地域の農業を守るという観点から、地域の標準作業料金の半額程度に低く抑えられている(表2)。

MJ生産組合の主な収入は表2のとおりである。全収入の約半分が産地づくり交付金や品目横断的経営安定対策、中山間地域等直接支払制度等の助成金収入で占められている。構成員からの作業料金受託料金は、標準作業料金の1/2になっていること、転作大豆に対する産地づくり交付金のうち、地権者への配分が25,000円/10aと水稻の地代より高水準になっている等、地権者に手厚い分配がなされている。その一方、生産組合の経営は厳しく、担い手への配分は相対的に薄くならざるを得ない状況になっている。具体的には、従業員への賃金は時給制となっており、一番多い収入がある者でも年間200万円程度の支払いに止まっている。地域の中には、「年間350万円の給料を保証してくれれば担い手になってもいい」という人もあるのだが、現状の経営ではそれが難しいという⁸⁾。

④ 多角化の状況

MJ生産組合では、水稻・大豆のみでは十分な収入が見込めないこと、作業の繁閑が生じること等から、従業員の所得向上や女性・高齢者の働く場の創出等を目指し、新規作物の導入等の経営の多角化を進めているところである。

表3に示すように、MJ生産組合では、作目・部門毎に部会を設置し、原則として部会毎に部会長を設置し、責任を明確化するとともに、原則として独立採算で部会運営を行っている。

ブルーベリー部会では、圃

表3 MJ生産組合における多角化の状況

担当部会	具体的な事業内容
ブルーベリー部会	2haに2800本を植栽。観光農園、生食品出荷、加工品開発等で、将来的には収益部門としたい。
ワラビ部会	8haにワラビを植栽。観光農園、加工品開発を行い、地域活性化を図る。収益を上げるのは難しいが費用がかからない。
直売所部会	地域農産物や加工品等を販売。
農産物加工部会	大豆を活用した豆腐、味噌等、ワラビの加工品の加工販売による、女性・高齢者の働く場を創出する。
機械作業オペレータ部会	水稻、大豆等の栽培のほか、ミニトマト、アスパラガス、りんどう等の生産を行う。将来的には収益部門としたい。

場整備事業対象外の遊休農地 2ha に、普及センターの指導を得ながら苗木 2800 本を植栽し 5 年目になっている。観光農園や生食出荷、加工品開発等により、将来的には収益部門としていく予定である。わらび部会では、ブルーベリーと同様、S G 地区の遊休農地 8ha にワラビを植栽し、観光農園や加工品開発による地域活性化を目指している。なお、取り組みにあたっては、県外の先進地視察を実施したり、詳しい専門家を招聘して技術指導を受けるなどしている。直売所部会では、地域内に直売所を設置し、構成員が栽培した野菜や特産品、M J 生産組合で生産したワラビ等の加工品の販売を行っている。農産物加工部会では、転作大豆を活用した豆腐、味噌、ワラビ等の加工品の開発を行っており、地域の女性・高齢者の活躍の場となっている。

水稻、大豆の生産等、M J 生産組合の中核を担う機械作業オペレーター部会では、収益向上に向けた作物としてミニトマト、アスパラガス等の栽培を行っている。

今年から始めたミニトマトは、水稻育苗後のビニルハウス 10a を利用し、不織布養液ポット栽培を行っている。ミニトマトの作業管理方法は次のとおりである。総括担当は、以前、農業技術指導機関に勤めていた新規参入者であり、部会の担当理事と相談しながらパートリーダーやパートへの作業指示、液肥の調整や施用量の判断、栽培技術試験の実施等、高度な判断が必要な業務を担当している⁹⁾。

パートリーダーは、栽培責任者の指示のもと、芽かき、誘引、摘葉などの栽培管理を実施している。収穫・調整で人手が必要な 7 月から 10 月までは、地域向け広報を通じて募集したパート 6 名がその作業を担っている。出荷は、県内外の業者等との直接契約取引が中心となっている。

栽培責任者は、栽培前に、予定収量、販売単価、資材費、人件費等を見積り、作業計画や収支計画を立案したうえで、月別の売上高、資材費、人件費の実績を算出し、進捗状況をチェックしている。一般に、集落営農組織において新規品目を導入した場合、栽培管理が不十分となり、収量・品質等が大きく落ち込む場合が多いが、M J 生産組合では、綿密な計画に基づく栽培を行っていることにより、収量・販売単価は計画どおり推移しているという。しかしながら、生育後半に生育のばらつきが生じ、収穫・調整作業の能率が落ち人件費が予定よりかさんだことなどにより、今年度の人件費控除後の部門損益はマイナスになっている。こうした課題を踏まえ、来年度は、生育後半まで生育を揃え、誘引方法の改善と収穫・出荷調整の作業効率をアップさせること、パートに対するマネジメントを強化する等の対策を講じる予定であるという。

⑤ 今後の展開方向

圃場整備事業を契機に、「1 集落 1 農場」の理念のもと生産組合が設立されたこともあり、組織の将来方向については、「大前提は農地を維持することだが、従業員の所得向上のため、新規事業に積極的に取り組んでいきたい」とのことである。「品目横断的経営安定対策がで

き、担い手が絞り込まれるようになった以上、「1 集落 1 農場」の時代は終わった。しかし、全員参加することも中山間地域には必要である」とヒアリングで話してくれたように、今後、「ムラの論理」の基づく互助的な活動から、「経営の論理」に基づく営利追求とのバランスをとりながらの難しい組織経営が求められるようになるだろう。そのためには、持ち回りの組合長ではなく、やる気があって経営能力のある次代のリーダーの育成が極めて深刻な課題であると考えている。このため、候補者を事務局の活動に数年従事させるなどして、経営感覚を向上させていくことも検討しているという。

⑥ まとめ

圃場整備事業を契機に設立された集落営農が、水稻の作業受託や集団転作作業等で実績を積み農地の集積を図るとともに、品目横断的経営安定対策加入要件の 1 つである 5 年後の法人化を既に行っている先行組織として本事例を取り上げた。現状では、主たる従事者に他産業並の給料を支払うに至っていないが、ミニトマトの導入の取り組み等、集落営農組織の今後の展開を考えるうえで学ぶべき点も多いのではないだろうか。

米価が大きく下落する中、水稻や麦・大豆以外の新規作物の導入が強く求められている。しかしながら、集落営農においては、栽培管理等が不十分で収量・品質等が見込みより大きく減少し、販売収入から物材費すら賄えず、結局は水稻部門や助成金等の収入で穴埋めしている事例が多く見受けられる。

一方、MJ 生産組合では、①事前のコスト試算、販売計画に基づく収支計画を策定したうえで作業の進捗状況を管理していること、②栽培責任者に技術に精通した者を任命し、その指示のもとの的確な作業を行っていること、③契約取引により、高単価と出荷経費の低減を実現していることから、導入 1 年目から計画以上の収量を確保していた。さらに、計画に基づき実績を比較検討することにより、生育後半のばらつきにより収穫・調整の能力が低下し人件費がかさむことなどの問題点が明確になっている¹⁰⁾。こうして把握された課題は、次年度以降の作業改善に反映されるだろう。的確な栽培管理と多くの労働力を必要とする園芸品目の本格導入に向けては、①技術力をもった責任者の設置、②労働時間を含めたコスト把握と労働時間削減に向けた作業改善の実施が極めて重要なのである。地域内に栽培しようとする作目の技術力のある農家がない場合、普及指導員や営農指導員等の指導を受け構成員の技術向上を上げることも必要ではあるが、MJ 生産組合のように、外部から能力を持つ人材を雇用することが、新規部門の早期経営確立のためには非常に有効であると思われる。

(前山 薫)

注

1) 最初は地域のリーダーでも、「難しい」「できるわけがない」と否定的な反応が多かったが、農

- 業改良普及センターの指導等により、他県の先進地研修を実施したり、徹底した話し合いを重ねたりすることにより、地域リーダーの意識が変化していったという。
- 2) 各部会の経理事務は事務局が行っているものの、部会毎の責任を明確化し、事業を成功させるため、経営意思決定は各部会内で行っている。
 - 3) 全員参加型の集落営農組織の場合、地域の中でも、歴史的、地縁的、縁故関係等に起因する派閥があるため、それぞれのリーダー格が理事として組織運営に入っていないと合意形成が難しいという。
 - 4) 就農相談会等の機会を利用し、MJ生産組合の理念に共鳴したことにより、MJ地域にやってきたという。
 - 5) 作物毎・作業毎に、責任者を置いているものの、1人で何役もこなすことが多いため、時期によって人員を融通しながら仕事を進めている。
 - 6) 事務局自作のExcelシートに、「何月何日、どの圃場で、だれが、何の作業を、何時から何時まで行ったか」といった作業実績を入力している。また、「何月何日、何の作業で、どのくらいの肥料・農薬等の資材を使用したか」も合わせて入力し、資材使用量／1日の作業面積で平均投入量を算出し、在庫管理や実投入量の確認を行っている。こうしたデータは、現在、十分集計・分析できていないものの、今後、部門毎、個人毎等に集計し、最終的には生産効率を向上させ人件費や資材費に削減つなげたいと考えている。
 - 7) 効率的な土地利用を行うため、水稻を自己完結で作業する農家であっても、大豆の集団転作には参加している。将来的には、水稻部門も生産組合に委託されるようになるのではないかと考えられている。
 - 8) 景気の低迷が続いており、企業勤めでも相応の給料がもらえない場合が多いという。
 - 9) 栽培責任者になった時点で、一般のパートより時給単価があげられている。また、一般のパートと異なり、計画策定や栽培試験の実施、経理事務等を担当させることにより、責任者としての自覚が出てきたようであった。県や大学等が主催する研修会等にも積極的に参加し、資質向上を図っている。
 - 10) ミニトマトの導入にあたっては、農業改良普及センターが、事前のコスト試算、原価計算、資材投入量・労働時間の実績把握の重要性やその具体的方法等について指導を行っている。その結果、栽培責任者がその必要性を理解し、普及センターの支援を得ながら、責任者自らがコスト試算や労働時間を含めた生産コストの実績把握とそれに基づく経営分析を行っている。

11) 小ぎくの導入により売上を伸ばす集落営農型法人

——農事組合法人TMファーム——

① 地域の概要

農事組合法人TMファームのあるTM集落は、I市S町の南方の典型的な中山間地域に位置し、水源流域面積小さく、以前は渇水期になると水争いも起きるなど、農業用水不足に悩まされていた集落であった。

こうした問題を解決するべく、昭和44年度に岩手県単独土地改良事業を実施し、集落の全面積23haが20a～30a区画に整備されている(表1)。この圃場整備により、用水路が1本となったため、水を計画的に利用しなければ水稻の作付することができなかった。このため、最も水を必要とする育苗、代掻き、

田植え、防除を共同で行うTM水稻生産組合を1970年に設立した¹⁾。組合の設立には、当時のS地区土地改良区の組合長の存在が大きかったという²⁾。生産組合設立当時は、田植機等が普及し始めるまえであり、各農家から数名が出役し30数名で田植えを行っていたこともあるが、その後、生産組織で田植機等を装備し、機械化体系に移行し、現在に至っている。

2005年からは、近隣で整備された広域農道の工事残土を利用して、10haの圃場を再度区画整理している。

なお、TM集落は、中山間地域等直接支払制度の対象地域になっており、2000年より交付金を受け取っている³⁾。受給した中山間地域等直接支払制度に係る交付金は、個人には分配せずに集落営農センターの建設資金の一部に充当している。

② 法人化に向けての取り組み

TM集落では、2003年の米政策改革大綱を受け、TM水稻生産組合の役員を中心に、今後の水田農業のあり方について話し合いを始めた。話し合いの中では、集落農家の高齢化、兼業化の進展による担い手不足の懸念、牛の飼養を辞める農家が増え、転作牧草が利用さ

表1 TMファームの概要

対象集落の概要	
対象集落	1集落
水田面積	23ha
圃場条件	昭和44年度の県単独土地改良事業により、集落全面積を圃場整備。20～30a区画。2005年に広域農道建設の残土を利用し、10haを再整備。
前身組織の概要	
設立年	1970年
設立の契機	圃場整備の実施により、以前に比べ計画的に水を利用しなければならなくなったため、TM水稻生産組合を設立。育苗、代掻き、田植え、防除までの作業の共同化を図った。
経営概要	
法人設立	米政策改革大綱を受け、集落内で話し合いを行い、2004年6月に農事組合法人化。
出資金	500万円
構成員	43戸(沢沿いの農家28戸、入作農家15戸) 専業農家は、酪農2戸、和牛+たばこ1戸
従事者等	常時雇用2名、理事8名(兼業農家)
営農類型	水稻13ha、大豆3ha、小ぎく3ha、作業受託(育苗播種37,000箱、育苗管理15,400箱、耕起～田植5ha、収穫10ha)

れず耕作放棄地が見られるようになっていくことなどの課題が挙げられ、2003年の全員大会において法人化を進めることが決定された。しかしながら、「法人化とは、個人の農業を辞める」ということであり、多様な考えを持つ集落農家の合意を取り付けるのには非常に苦労したという。

こうした中、TM集落では、農業改良普及センターに依頼し経営シミュレーションを実施し、米価が低迷する中では、個人で営農を続ければ赤字になることを集落の農家に提示した。そのうえで、何度も協議を重ねながら、組織から構成員に地代を3万円払うことで集落農家の合意を得、2004年6月に農事組合法人TMファームが設立に至った。

③ 法人運営の概要

農事組合法人TMファームの経営では、水稻 13ha、転作大豆 3ha、水稻作業受託のほか、高収益作物として小ぎくを 3ha 導入している（表1）。集落の農家 28 戸に加え、入作農家 15 戸も構成員となっている。

TMファームでは、組合長のもと、総務部、育苗部、水稻生産部、大豆生産部、花き生産部の5つの部が置かれている。組合長に任命された各部のリーダーは、部の業務計画の作成や作業従事者、組合員への連絡調整等を担当している。

会計事務は、集落内の兼業農家が担当している。法人化を契機に、単式から複式簿記による記帳に切り替えている。最終的な決算処理は、税理士に依頼している。また、会計事務担当は、法人化に先立ち、表計算ソフトを利用し、向こう5カ年の経営シミュレーションを作っており、計画と実績の比較により問題点を把握し、経営改善につなげている。

水稻、大豆の機械作業に関しては、現状では、オペレーターが特定されておらず、集落内の専業農家や兼業農家で都合がつく人が交代で出役し、リーダーの指示のもと作業にあっている。草刈り、水管理は原則として、地権者が管理を行う。

機械作業の計画は、田植機等の主要機械の作業能率をもとに計算⁴⁾し、各部のリーダー間のミーティングで作業分担を検討する。組織化すると、代かき担当、田植え担当、稲刈り担当と分業化するので、作業は効率化するものの、水稻栽培の全体像を把握できる人がいなくなるのが課題であるという。水稻については、圃場の標高差に応じて、「あきたこまち」と「ひとめぼれ」を作付けるほか、自家消費と産直向けに「ヒメノモチ」を栽培している。転作大豆については、3haと小規模なこともあり、近隣の農業法人が所有する汎用コンバインを借用している。転作は固定団地としている。明渠を施工し、かまぼこ型に圃場を整え、排水対策に努めるとともに、連作障害対策として緑肥の鋤込みを行っている。小ぎくについては、次節で詳しく述べる。

TMファームの収益配分方法は、次のとおりである。地権者には、水田面積に応じて地代を支払う。法人設立当初は、10a 当たり地代 2 万円、草刈り等の管理費 1 万円の合計 3 万円を支払っていたが、その後の米価低迷により、地代 14,000 円、管理費 6,000 円の合

計 2 万円の支払いとなっている。

一方、作業従事者には、1 時間当たり、一般作業 750 円、オペレーター 850 円を支払うほか、理事や事務局員、各部のリーダーには、その役職に応じて、年間 5 万円から 2 万円の役職手当を支払っている。「土地に厚く、労働に薄い」収益分配となっているため、組織からの労賃支給額は一番多い人でも約 100 万円、平均 27 万円程度に止まっている。

④ 小ぎくの導入

前述のように、TMファームでは、地代として 10a 当たり 3 万円を構成員に支払うことを条件として、法人設立の合意形成を図っている。しかしながら、水稻と転作だけ経営では、高い地代を支払うことができないため、水稻に変わる作物の導入が必要となったのである。そこで、地元の農業改良普及センターに相談し、3 万円/10a の地代を 23ha 分、すなわち 700 万円を得ることができる作物の選択と経営シミュレーションを依頼した。農業改良普及センターからは、複数作物の提案を受けたが、その中から、①地元農協が産地となっており相対取引で単価が安定していること、②構成員 2 名が栽培していたこと等から、小ぎくを経営に導入することとした。経営シミュレーションで、小ぎくで 700 万の所得をあげるには 3ha の作付が必要であるとのデータを受け、2006 年からの本格導入に向けて、計画的に規模拡大するとともに機械を整備していった。

現在、小ぎくの作付面積は 2.9ha である。組織の役員 2 名、集落の女性等のパート 12、13 名のほか、他地域からグリーンヘルパー 5 名を雇用し作業にあたっている。作業の省力化を図るため、定植機、フラワーバインダ、ブームスプレーヤ等の機械を積極的に活用している⁵⁾。また、普及指導員や農協のアドバイザーから技術指導を受けるほか、他地域の大規模農家を視察するなど、技術力向上に向けた取り組みを行っている。

TMファームにおける小ぎくの生産実績は表 2 のとおりである。平成 17 年は雇用者に支払う人件費がかさみ、小ぎく部門は赤字であった。平成 18 年は、面積をほぼ倍増させたにもかかわらず、人件費は 2 割増しに止まっており、人件費当たりの売上高、出荷本数、すなわち労働生産性が約 2 倍に

向上している。また、単収も大きく向上し、土地生産性も 2 倍以上となっている⁶⁾。この理由としては、次の点が挙げられる。まず、従事者 1 人 1 人の能力アップである。9・10 月咲きは生育揃いが良く一斉に切れるが、8 月咲きは収穫期がばらつくため、収穫時の選別に熟練を要する。

表 2 TMファームにおける小ぎくの生産実績

項 目	H17	H18	H17/H18
栽培面積(ha)	1.5	2.9	1.9
人件費(万円)	600	700	1.2
売上高(万円)	650	1600	2.5
ha当たり(万円/ha)	433	1,067	2.5
人件費当たり(万円/万円)	1.1	2.3	2.1
出荷本数(万本)	20	46	2.3
ha当たり(万本/ha)	13	31	2.3
人件費当たり(本/万円)	333	657	2.0

また、安定した労働力を確保するため、集落の女性等によるパート中心の作業から、農協を通じて他地域出身のグリーンヘルパーを導入したことである。パートは組織の構成員であるため、時給が高めに設定されている。グリーンヘルパーの時給はそれより低いため、人件費の削減になる。さらに、適期作業のための安定した労働力確保にもつながっているという⁷⁾。

結果として、現状では、小ぎく部門の純利益をもって構成員への地代を支払う原資を生み出すにはいたっていないものの、売上高でみると水稻部門の 920 万円を大きく超えており、経営の柱になっている。

⑤ 今後の展開方向

「集落ぐるみ型」の法人のため、担い手を絞りこむのではなく、現状のように、出役できる人が出役し、農地や地域の環境を維持しつつ持続的な発展を目指していくことが目標である。具体的には、構成員である兼業農家と定年退職者が主たる担い手としていくしかないと考えている。米価下落化においては、小ぎく部門を含めさらなるコストダウンを図るとともに、水稻緑化用のビニルハウスなど、所有する経営資源を有効活用も検討しているという。

⑥ まとめ

昭和 40 年代に実施された圃場整備事業を契機に設立された水稻生産組合を前身組織として、法人化し、多角化部門として小ぎくの導入し売上高を伸ばしている事例として、T Mファーム事例を取り上げた。

現状では、当初の目標であった、小ぎく部門の純利益により構成員への地代を支払う原資を生み出すにはいたっていないものの、売上高が水稻のそれを大きく超えるなど、経営多角化を目指すにあたり学ぶ点が多い。

まず、作物選択にあたっては、農業改良普及センターの指導を受け、経営収支や時期別の労働時間、必要となる機械等を事前にしっかりシミュレーションしたうえで、構成員に栽培経験者がいることなどといった強みを踏まえ、導入を決断したことである。次に、5 ヶ年計画を立て計画的に資本装備や規模拡大を進めるとともに、計画と実績の対比により、解決すべき課題を把握し経営改善を図っていったということである。さらに、労働生産性の向上に向け、作業者レベルアップを図るとともに、より安価で質の高い外部からの雇用を導入したことである。この点については、集落営農組織の基本理念である「ムラの論理」、すなわち、集落農家により多くを還元するということには相反することになるが、経営的な視点からみれば当然のことといえるだろう。法人化後の集落営農の運営にあたっては、「ムラの論理」を中心とした運営から、いかに「経営の論理」へシフトさせていくかという、難しい舵取りを迫られることになるのである。

(前山 薫)

注

- 1) 中山間地域が多くを占める旧S町では、昭和40年代以降の圃場整備に合わせて、TM集落以外でも用水の計画利用を図るため、代かきから田植えまでの作業を共同で行う水稻栽培組合が多く設立されている。
- 2) 当時のS土地改良区には、「土地改良は生産基盤の整備のお手伝いをするものであり、生産組織を作って営農体制を整備することが重要」と説く先見性のある組合長がいたという。
- 3) 知事特認により、昭和44年度の圃場整備地区が中山間地域等直接支払制度の対象となっている。
- 4) 例えば、「主要機械作業の能率、代掻きは2ha/日可能である。これに対応する田植機は、その作業能率から考えると2台必要となる」というように計算している。
- 5) フラワーバインダは、300万円と高額であるが、20人分の作業をすることができるため有効である。また、ブームスプレーヤは、水稻・大豆の防除・施肥にも利用している。
- 6) これにより、平成18年の小ぎく部門は、労賃を差し引いても収支均衡しているという。
- 7) 集落からのパートは、「オーナー婦人（＝構成員の配偶者）」であるため、必要なときに必要な人数が出役してくれるとは限らない面がある。このため、計画的な作業を行うには、グリーンヘルパー等外部からの雇用を入れざるを得ないという。

12) 園芸品目導入、米粉パンの加工・販売による経営多角化

——農事組合法人HTファーム——

① 地域の概要

農事組合法人HTファームのあるHT地区は、O市E区の南東部の中山間地域に位置し、河川の両岸に開けた比較的平坦な水田70haと、周囲の山手に連なる急傾斜の水田30haの合計100haからなっている。同地区は、4つのセンサス集落¹⁾から構成されており、農家戸数は100戸、うち専業農家13戸、第1種兼業農家10戸、第2種兼業農家61戸であり、そのほとんどが水稻単作経営となっている(表1)。

地区の水田は、昭和32、33年に10a区画で整備されていたものの、用水施設は老朽化し、農道の幅員も狭く、さらには農地が分散錯雑しているなど、大型機械の導入はもとより、新たな転作体系の樹立の大きな障害となっていた。圃場整備事業後は、山手の30haを除いた70haが大区画圃場に整備されるとともに、河川、農道及び生活道路改修も合わせて実施され、効率的な営農を実施できる環境が整っている。

② 圃場整備事業を契機とした集落営農組織の設立

HT地区では、圃場整備事業導入に向けて、1994年に事業検討委員会が発足し、農家へのアンケートを実施した。アンケート結果からは、10年度には7割の農家で後継者がいなくなることで、生活の便宜上から道路の改修整備を望んでいることなどが浮かびあがった。後にHTファーム組合長となる基盤整備事業推進協議会長は、この結果を集落の話し合いの場で農家に示したうえで、「後継者が不在となっても農地を守っていく体制を築くためには、圃場整備をするとともに集落営農組織を設立することが重要」であることを説明した。当初は、「米価が下落する中、なぜ田に金をかけるのか」「子供たちに借金を残したくない」

表1 HTファームの概要

対象集落の概要	
対象集落	4集落
農家戸数	100戸
水田面積	100ha(うち圃場整備済70ha)
圃場条件	100haのうち、70haは大区画圃場として整備済み。 山手の30haは急傾斜や小区画圃場。
前身組織の概要	
名称	HT営農組合
設立年	1999年3月
設立の契機	圃場整備事業の実施に向け、1994年に事業推進検討委員会を設立し将来構想の話し合いを進めた。1997年に圃場整備を着工。1998年に農協の集落営農モデル推進集落の指定を受け、翌1999年3月にHT営農組合を設立。
法人の経営概要	
法人設立	責任の明確化、経営発展を目指すため、2002年7月に、農事組合法人HTファームを設立。2003年8月に特定農業法人に認定。
構成員	74戸(設立当初は71戸)
従事者等	常時雇用5名、理事5名(うち常勤3名)
営農類型	水稻20ha、大豆14ha、ブルーベリー0.5ha、アスパラガス1ha、タラの芽、トマト、ピーマン、米粉パン、モチの製造・販売

などのように事業導入に反対する意見が多かったが、推進協議会長はリーダーとして「営農環境，生活環境，人間環境を良くするための基盤整備」であるとの信念を持ち，時には集落の農家と意見を戦わせながら，徹底的に話し合いや説得を重ね，3年かけて「集落農家の意識改革」を図っていった²⁾．こうした取り組みの積み重ねの結果，圃場整備事業の実施に対する同意と集落の将来構想の共有化が図られ，1997年11月に工事が着手された．1998年には，農協の集落営農モデル推進集落の指定を受け，集落内での話し合いや先進地視察をもとに圃場整備後の営農のあり方を検討し，1999年3月に，HT地区の農家全戸が参加するHT営農組合を設立，大区画圃場で効率的な営農を行うために補助事業を受けて機械の導入を行った．

HT営農組合では，農業改良普及センターの勧めで転作大豆に取り組む³⁾とともに，高齢化や後継者不足が進展する中，徐々に水稻作業受託面積を増やすなど実績を重ねていった．1999年からは，関係機関・団体の指導・支援のもと法人化に向けた検討を重ね，2002年6月に，HT営農組合を残したまま，営農組合の構成員のうち法人への加入に賛同した71戸で農事組合法人HTファームを設立した⁴⁾．任意組合では，責任の所在が曖昧であり前向きな活動ができないこと，利益が出ても内部留保ができず組織が育たないこと，利用権の設定ができないことなどから，法人化をする必要があったという．翌2003年8月には，資本蓄積による経営基盤の強化に資するため，収入の一定割合を農用地利用集積準備金として内部留保できる特定農業法人の認定を受けている．なお，全戸加入のHT営農組合は，特定農用地利用改善団体として地区内の農用地の利用調整，機械・施設の保有・法人への貸与を担うほか，中山間地域等直接支払制度に係る交付金の受け皿組織にもなっている⁵⁾．

③ 法人運営の概要

農事組合法人HTファームの経営は，水稻20ha，転作大豆14haのほか，ブルーベリー，アスパラガス，トマト，ピーマン，タラノメなどの園芸作物の導入，米粉パンやモチの製造・販売など経営の多角化が進められている（表1）．

HT地区では，圃場整備を契機に，水稻3作，大豆1作のブロックローテーションによる転作が行われており，転作大豆はHTファームが全面積を引き受けている．法人化後，経営面積34haのほとんどが利用権設定されており，水稻圃場の場合24,000円の地代，大豆圃場の場合，産地づくり交付金40,000円のうち20,000円を地権者に分配している⁶⁾．

法人の作業・事務は，役員のうち常勤理事3名のほか，従業員5名とパートが担っている．将来的には，就業条件を改善していきたいと考えているが，現状では，社会保障もなく時給で賃金を払っている⁷⁾．このため，現状では，もっとも多い給与を受けている人でも年間250万円程度に止まっている．

利用権を設定している水稻圃場については，法人が主体となり計画的に作業を進めてお

り、原則として従業員がすべての作業を行う⁸⁾。ブロックローテーションによる転作大豆団地については、法人が全作業受託しているが、湿害が生じ収量が低いのが課題となっている。このため、将来、利用集積が進んだ時点で、固定団地とし本作化を図りたいとの意向である。

作業に用いる機械については、主に、前身組織であるHT営農組合が所有するものを借り受けて利用する形をとっている。また、大豆コンバイン等の大豆用の機械は、E大豆営農組合からのリースとなっている。

④ 園芸作物の導入－水平的多角化－

HTファームでは、水稻・大豆のみでは十分な収入が見込めないこと、作業の繁閑が生じること等から、従業員の所得向上や女性・高齢者の働く場の創出等を目指し、園芸作物の導入を進めているところである（表2）。

ピーマン、トマトについては、HTファームのある旧E市の産地品目であり、水稻育苗後のビニルハウスの有効利用と夏場の就労及び現金収入確保が目的で導入している。

しかし、「農家と言っても、これまで米以外を販売用に作ったことがなかった」ため、収量・品質を向上させていくことが課題となっている。「園芸は水稻等と違い、少しの作業の遅れが生育に大きく影響する。責任をもって管理できる人をいかにつくるか」が非常に重要であるという。このため、まずは、従業員の意識改

革を進めるとともに、普及指導員からの技術指導、講習会への参加を通じて従業員の資質向上を図っていく必要があると考えている⁹⁾。

ブルーベリーは、HTファーム設立前の2001年に、県単独補助事業を活用し50aを定植している。導入にあたっては、農業改良普及センターの協力を得て、県内外のブルーベリー栽培の先進経営視察等を実施したうえで、早生、中生、晩生の合計5品種をそれぞれ10a導入している。以前は主としてジャムの加工に利用していたが、盆の需要期に近隣の

表2 HTファームにおける園芸・特産作物の導入状況

作物名	導入経過、位置付け、現状と課題
ピーマン、トマト	・ピーマン60a、トマト22a。水稻育苗後のビニルハウスの有効利用と夏場の就労、現金収入が目的。 ・収量・品質の向上が課題。 ・普及指導員等の指導を得ながら、技術力向上を図っていく。
ブルーベリー	・法人化前の2001年に50a定植（県単補助事業活用）。県内外の先進事例を視察。 ・ジャムの加工のほか、スーパーへの生食用出荷に利用。今後、生食用出荷を増やしていく。
促成アスパラガス	・青森県からの視察者に、「冬のウドと促成アスパラガスが良い」との話を聞き、実際に現地を視察。 ・冬場の就労、収入確保が目的。 ・20aからスタートし、現在1.2haに増やした。 ・普及センターから施肥等の技術指導を受けている。
タラノメ	・先進地視察等を行い、20aを定植。 ・定植した場所が悪かったのか、うまくいっていないので辞めた。

スーパーマーケットに生食用として出荷したところ、評判が良く比較的高値で取引ができたという¹⁰⁾。このため、生食用出荷を今後増やしていきたいと考えている。

促成アスパラガスとタラノメは、冬場の就労と現金収入確保が目的で導入したものである。促成アスパラガスの導入は、青森県からHTファームに視察に来た人との情報交換の中で、「冬のウドと促成アスパラガスはいい」との話を聞いたことがきっかけになっている。その後、青森県の栽培事例を視察に行き、「これならできそうである」との感触を得、手始めに20aの栽培からスタートしている。現在は、農業改良普及センターから施肥等の技術指導を受けながら、1.2haまで作付を拡大している。一方、タラノメについては、先進地視察等を踏まえ20aの定植をしているが、「定植場所が悪かったためか、うまくいっていない」ため、辞めたという。

水稻、大豆を含めた作業管理については、副組合長と事務局長が2人で協議し作業内容及び分担を決定し、従業員に対し朝のミーティングで指示をしている。「作物毎に責任者を決めているのだが、現状の経営規模及び従業員数では、担当作物だけに専念するのではなく、1人が複数の作目に関わらなければならない。作目毎の責任者に任せきりにしていると「縦割り」になり、担当作物以外の作業が「他人事」になってしまいがちである」ためであるという。

⑤ 米粉パンの製造・販売の導入ー垂直的多角化ー

HTファームでは、前述のように園芸作物の導入に加え、製造施設を整備し、米粉を使ったパンやモチの製造、販売にも乗り出している。ここでは、その導入経過、取り組みの現状と課題等について詳しく述べる。

HTファームでは、園芸作物導入等の多角化を進めてはいるものの、経営の中心は当然ながら水稻作になる。「結局、米を除いたら何もできないことが分かった。1俵1万円を割っても米を作らざるを得ないのである。絶対作らなければならない米なら、付加価値を付けて売ろう」と組合長は思っていたという。そのような中、テレビで米粉を使ったパンの話題が放送になった。早速、情報収集を始め、滋賀県の集落営農組織であるND生産組合で米粉パンの製造を行っているとの情報を得、2004年7月に理事4人で視察に行った¹¹⁾。構成員からはすぐには了承を得られなかったものの、組合長の決断でパン工房を建設することとし、理事会で承認を受けた¹²⁾。パン事業の実施にあたっては、経営内部には組合長をはじめ食品業界に関する知識・技術をもつ人材がいなかったため、コンサルタント¹³⁾から有償で指導を受けている。具体的には、予算額に応じた安価な中古の厨房設備の調達及び価格交渉¹⁴⁾、工房内のレイアウトの検討¹⁵⁾、店内のPOP、看板のデザイン等の外食産業の店舗開発経験に基づく多くの貴重なアドバイスを受けている。さらに、メニューや単価の設定についても、「高級感のあるもの」「価格が安くとびつきやすいもの」など、いろいろな位置付けのアイテムを作ることや、「ヒット商品」を作ることが重要であることを

知り、他店を訪問するなどして商品開発の研究を行っている。

従業員は、自治会報やハローワークを通じて募集しており、開店当初の5名から、現在は11名（地区内から5名、地区外5名）に増えている¹⁶⁾。年齢は40代が中心であるが、60代の女性が従業員の互選でリーダーに選出されている。賃金は時給制であるが、リーダーには、時給に加えてリーダー手当を支給している¹⁷⁾。勤務時間は、現在は3交代制（早朝 6:00～11:00、朝 8:00～18:00、昼 11:00～18:00）であり、当番表によるシフトを組んでいる。

パンの製造技術については、パン用設備機械の納入業者から技術者を派遣してもらい、従業員に対し指導をしてもらい習得している。短期間で技術を習得するため、製造するパンの種類をコッペパン、クロワッサン、メロンパン、食パンの4種類に絞ったという。また、コンサルタントの紹介で、調理パンの中に入れる具材の調理指導等も受けている。

パンに使用する米粉は、くず米（1.9mmの篩い下）を用い、不足する分は農協から仕入れている。また、自社生産したブルーベリーを用いジャムを製造し、パンのトッピングのひとつとして活用している。

米で作ったパンということで評判になり、売上は伸びている。中でも、クロワッサンがヒット商品になっている。製造した米粉パンは、工房内の店舗での販売のほか、近隣の産直施設、スーパー、高速道路のサービスエリアへ出荷したり、事業所への巡回販売を行ったりするなど、販路が拡大している。現在のパンの販売額は3,100万円ほどであり、米の販売額を超えるまでになっている。当初、パン事業に反対した構成員も結果的に大きな話題にもなり満足しているという。

こうした一方、解決すべき課題もある。まず、現状では、機械設備の減価償却費を考慮すると、事業収支がマイナスになることである。現状の機械設備では、時間あたり生産量をこれ以上増やすことはできないので、製造作業時間の延長により生産量を増やすしかないという。また、顧客ニーズへの的確な対応である。例えば、パンのサイズは、S、M、Lと3サイズとしていたが、手間がかかるので通告なくMに統一したところ、「値上げした」「小さくなった」などのクレームがきたという。HTファームでは、すぐにサイズをもとにもどしたというが、製造者の視点でなく、常に消費の視点に立って物事を考えなければならないということであろう。

HTファームでは、米粉パンの製造に加え、モチの製造・販売もスタートさせている。糯米を山手の未整備田で栽培し、原料として利用し、受注生産を行っている。

⑥ 今後の展開方向

HT地区では、圃場整備事業を契機に、地域の「生活環境、自然環境、人間環境の構築」の理念のもと、集落営農組織を設立し、地域ぐるみで取り組みを進めてきた。「住みよい農村を作ること。人が住めないようでは農村は守れない」と組合長がいうように、HTファ

ームを一義的には「地域の農地や生活環境を維持するための組織」とであると認識している。しかし、一方で、「法人化した以上、収支を合わせなければならない。自主自立した組織を目指す。これからの農業は市場価格のものを作るだけでは経営はできない。自分たちで付加価値をつけること。収入の軸を農産物から加工品にシフトさせていく」という方針のもと、農業生産部門をベースに、パン部門等の経営多角化を今後とも積極的に進めていくという。品目横断的経営安定対策等には加入するものの、国の政策に頼りきるのではなく、「使えるものは使いながら、自立できる経営」を目指していくという。

⑦ まとめ

圃場整備事業を契機に設立された集落営農が、水稻の作業受託や集団転作作業等で実績を積み農地の集積を図るとともに、園芸作物の導入に加え、米粉パンの製造販売等といった経営多角化に積極的に取り組んでいる先行組織として本事例を取り上げた。現状では、主たる従事者に他産業並の給料を支払うに至っていないが、集落営農の推進や経営多角化を進めるうえで学ぶべき点も多いのではないだろうか。

まず、集落農家の意識改革についてである。HTファームでは、圃場整備事業の実施にあたり、集落農家と徹底的に話し合い、3年間かけて意識改革、すなわち、目指すべき集落営農の姿の共有化を行っている。一方、前述のように、品目横断的経営安定対策への対応で多くの集落組織が設立されている。「きっかけは何でもいいが、理念なき組織が10年後に残っているだろうか。集落として何を解決したいか、課題を出して考えてみること。補助金等活用できるものは活用するが、金の切れ目が縁の切れ目にならないように」とHTファームの組合長が指摘するように、今後、集落内で話し合いを進め、「目指すべき姿」を明確化し、それを集落農家で共有化することがきわめて重要になるだろう。

次に、園芸品目の導入についてである。HTファームでは、農業改良普及センターからの指導、先進地視察から得られる情報、他地域からの情報等、多くの情報を収集し、それらを総合的に判断して導入する作物を選択している。また、導入後は、園芸作物は適時適切な管理が収量・品質に大きな影響を及ぼすといったことを従業員が意識するよう指導しているとともに、普及指導員の指導や講習会への参加を通じて人材の育成を図っている。こうした点は、今後、集落営農組織において園芸を導入する際に参考にすべきであろう。

さらに、米粉パンの製造・販売についてである。園芸作物の導入といった水平的多角化と比較して、加工・販売等は、経営内部に知識・技術の蓄積がない場合が多く、また、投資額やリスクも大きくなることなどから、実践に向けたハードルは高いものと想定される。一方、HTファームでは、①リーダーの判断によりトップダウンで事業実施を決定し、②外部のコンサルタントや技術者という人材を活用し、農業とは異業種となる事業のノウハウや製造技術を学んだことなどにより、短期間で事業化し、売上を拡大するに至っているところが特徴的である。「米粉パンについては、チャンスものにできたと思っている。集落

営農では、『よそものを入れたくない』との思いが強いが、自分たちで知識・技術がなければ、それを持つ人を探して活用するまでである。人材は探せば見つかる」と組合長はいうように、内部の人材はもとより外部の優秀な人材も含めて活用していくという姿勢が経営発展には求められるだろう。

(前山 薫)

注

- 1) HT地区では、4つの集落を総称してHT集落と呼んでいる。
- 2) 「集落営農の実践には、集落農家の『意識改革』を促すことが一番重要である。『補助金をもらうため、事業を行うため』という考え方では、『金の切れ目が縁の切れ目』になる。どうしたら合意形成がうまくいくのかと良く聞かれるが、『マニュアル』に書き表すことができるようなものではない。役所に頼らず意識改革を促すために自分たちの力で徹底的に話し合うこと」だという。また、必要なリーダー像としては、「私利私欲やずるさを感じさせず、地域農業の将来に信念をもって取り組める人（自己犠牲も必要）でなくてはならない」という。
- 3) 農業改良普及センターの強い勧めで、転作大豆3haからスタートした。普及センターでは、大豆機械化一貫体系実証圃を設置するなど、集中的な支援を行っている。この取り組みは、近隣に波及し、旧E市で300haの大豆の作付面積となっている。
- 4) 法人設立当初は71戸であったが、現在は74戸の構成員となっている。法人に参加しなかった農家も、「所有している機械が壊れたとき、高齢化で作業ができなくなったときに参加するようになるだろう」という。しかしながら、「機械が壊れても新しく買う人は買う」とのことで、全員参加は難しいと考えられる。
- 5) 中山間地域等直接支払制度に係る交付金のうち、40%を個人配分し、60%を共同活動に充てている。
- 6) 地域の標準小作料は20,000円/10aである（未整備田は10,000円/10a。利用権の設定に際しては、条件の悪い未整備田だけではなく、圃場整備を行った圃場も含め全部出してもらうようにしている）。水稻の圃場は、地域の標準小作料よりは高い水準とし、大豆の圃場は、標準小作料と同レベルの支払いを行うことで地権者の納得を得ている。
- 7) 時給は次のとおりである。オペレーター1,400円、水田作業900円、その他750円。
- 8) 従業員のみでは草刈が大変になったため、農用地利用規程に、「一般作業管理は農家個々が行う」ということにしていたこともあり、総会で「原則草刈りを地権者にやってもらうこととし、できない場合、管理料を徴収する」ことを提案したが否決されたという。地権者は「金をもらうのはいいが、金を取るとなると反対」するのである。このため、従業員で作業できない部分は、老人クラブに、時給800円で草刈りの委託している。また、雑草抑制のためグランドカバープランツであるヒメイワダレソウを試験的に植栽し、その効果を検討する予定である。
- 9) 法人に雇用され、時給で賃金を支払っていることもあり、自分の経営に比較し無責任になりが

ちになるといった課題が生じている。例えば、勤務時間が終了し帰宅後の、「夕方5時過ぎに降雹があった際に、従業員やパートに電話したが誰も出てこなかった」ことがあるという。こうした点は、技術力や適切な管理が収量・品質に大きく栄養する園芸作物を組織経営に導入する際の大きな課題となる。

- 10) スーパーマーケットへの出荷は、HTファームの事務局長の配偶者の人間関係がきっかけになった。実際にブルーベリーを商品として持ち込み、商談に結びつけたという。
- 11) 同じ集落営農組織において、パンの加工を行っている状況を見、「やる気さえあればできる」という話を聞き、導入の意を強くしたという。
- 12) 本来であれば、臨時総会を開く必要があったが、多額の建設費用がかかることもあり、1人1票制の農事組合法人では否決される可能性が高いと判断したため、理事会で承認を受けることとしたという。「企業では新しいことをすぐ取り入れるのだが、農家はそうした意識が薄く、思い切った発想の転換ができない。トップダウンで決断する必要があった」と組合長はいう。
- 13) 市内の飲食店で、米粉パンの話をしていたところ、偶然知り合った人で、大手外食チェーンの店舗開発を手がけたことも経験のある人であるという。「―農事組合法人でパンを作る―農家では無理と思うことでも、プロから見るとおもしろいと思えたのであろう。偶然のチャンスをつかむことも重要なのである」と組合長はいう。
- 14) パン工場の建設費の見積額は当初4,000万円であり、予算額2,000万円の倍額であった。コンサルタントに相談すると「中古の厨房設備を入れればいい」という話になり、新品を導入したほうがいい設備を除き全て中古設備でまかなうこととした。最終的に、事業費を2500万円に抑えることができている。事業費には、中山間直接支払交付金から800万円を充当し、残り1700万円は借入金としている。
- 15) コンサルタントから、「建設業者から出された当初の設定どおりでは、作業効率が悪い」ことを指摘され、設計変更を行っている。
- 16) 地区外からの雇用も導入したため、地区内で行事がある時等も柔軟に対応できるようになった。
- 17) 時給は700円である。「リーダーとなると、指示のため勤務日以外も出勤しなければならないため、将来的には給料制にしたい」と考えているという。

13) 集落の稲作を維持しつつ、経営多角化で固定給を支払う

——農事組合法人A・K——

① 地域の概要

農事組合法人A・KのあるK D地区は、O市E区の南東部の中山間地域に位置し、東西に両低丘陵に挟まれた河川に沿う平坦部からなっている。圃場整備前の地形は曲がりくねった棚田で、土質も重粘土で排水が極めて悪く、また、水源にも乏しく用水はため池に頼っており、毎年水不足に悩むような地区であった。同地区は、4つのセンサス集落¹⁾から構成されており、水田面積75ha、農家戸数は105戸、うち販売農家84戸である(表1)。

昭和49年から、第2次構造改善事業に着手し、地区内の水田は基本30a区画に整備されているが、地形上小区画の圃場もある程度存在している。同地区の土壌は全体として重粘土が多く排水・透水性が不良であり、圃場整備後も数年間は田植機、コンバインによる機械作業ができないほどの状態であったが、暗渠排水や客土等を繰り返し実施したことにより、効率的な農業機械作業ができるようになって²⁾。

表1 農事組合法人A・Kの概要

対象集落の概要	
対象集落	4集落
農家戸数	105戸(うち販売農家84戸)
水田面積	75ha
圃場条件	昭和49年から第2次構造改善事業に着手、昭和52年に事業完了し、基本30a区画に整備。
前身組織の概要	
名称	KD水稻栽培組合
設立年	1974年
構成員	設立当初90戸(現在70戸)
設立の契機	昭和46年から、地区の若手有志10数名が中心となり、圃場整備事業の実施に向け、8つの小集落で座談会を積み重ねた。昭和49年に第2次構造改善事業に着手したことを契機に、KD水稻栽培組合を設立。設立当初から、全作業を組織で請け負い、面積割のプール計算で精算する方式をとっている。
法人の経営概要	
法人設立	組織の維持と担い手の安定確保のため、2000年8月に、KD水稻栽培組合の中心メンバーで農事組合法人A・Kを設立。2003年8月に特定農業法人に認定。
構成員	6戸(設立当初は5戸)
従事者等	固定給4名(うち常勤理事1名)、パートを含め、3～12月の間ほぼ毎日出勤するのが12名。
経営類型	水稻24ha、大豆11ha、トマト50a、おうとう10a、ハウスブドウ1ha、ほおずき30a、育苗12,000箱、乾燥調製100ha

② 第2次構造改善事業を契機とした水稻協業組織の設立と法人化

KD地区では、1971年頃から、若手有志10数名が中心となり、圃場整備事業の導入に向け、地区内の8つの小集落で座談会を積み重ねた。圃場整備事業の実施により農業生産及び農村生活の合理化を進め、地区内からの若者・後継者の流出を防ごうと考えたのである。こうした話し合いの結果、地区住民の合意形成が図られ、1974年に第2次構造改善事業による圃場整備に着手している。それと同時に、地区内農家105戸のうち90数戸が

参加して、KD水稻栽培組合が組織された³⁾。協業組織設立の理由は、次のとおりである。まず、第1に、地区内農家の平均経営面積が約50aと小規模であることが挙げられる。当時は、水稻の本格的機械化が図られる前の時代であり、圃場整備後の水田に適した農業機械を各戸で新たに導入するのは経済的に困難であったため、機械の共同購入・共同利用が不可欠だったのである。さらに、零細層では、女性も含めかなりの率で恒常勤務化しており、農家個々での耕作は不可能と感じており、組織化にとりわけ積極的であったという。第2に、圃場整備後の水田面の水平直しや排水対策は受益者が行わなければならない、これら作業は共同で行った方が合理的であったことである。第3に、組織で導入した大型機械での作業であれば、若者も進んでオペレーターになろうと思えたからである。

KD水稻栽培組合では、設立当初から、育苗から、田植え、収穫、乾燥調製、出荷までのほぼ全作業を組織で請け負い、全収益から全費用を差し引いた余剰残余を各農家の経営面積割で分配する、いわゆる「プール計算」方式をとっている。農家個々とすれば、当初は、農家・圃場毎の個別計算方式になると考えていたというが、度重なる話し合いの結果、「プール計算」方式を採用することを承諾している。組織設立に当たっては、地域からの信望の厚いリーダーの存在が大きかったという⁴⁾。

組合設立後、取り組んだ課題のひとつが、圃場整備後の排水対策である。前述のように、同地区では、圃場整備後も湿田がそのまま残り、機械を導入整備したにも関わらず、数年間はその稼働ができない状況にあった⁵⁾。したがって、暗渠排水や客土などの実施が重要な事業のひとつになったのである。何度か事業を導入し、試行錯誤を経ながら、最終的にはモミガラ暗渠の施行により、ほぼ、全圃場で田植機による移植、コンバイン収穫が可能になっている。農家個々では難しい事業を実施・成功させたことが地区農家からの信頼を得ることに結びついているという⁶⁾。

栽培組合設立当初、地区内の10数人の中核的農家が、交代でオペレーターとして出役する形で基幹作業が実施されていた。しかし、組合設立後、5年を経過した時期に、地区内で水田面積が比較的大きく他部門も有していた40～50歳代の農家数名が、「協業組織では、自分の技術、経営思想が生かされない」と危惧し、周辺農家10数戸を伴って組合から脱退している⁷⁾。この際、組合の解散も含めて地区内で話し合いがもたれているが、零細規模かつ兼業化の進んでいた多くの組合員からは、組合の存続を求める声が多く、これを契機に、残った担い手による「少数専任オペレーター体制」に移行している。

KD水稻栽培組合は、設立後、長年にわたり任意組織として活動を続けてきたが、基盤整備事業費の償還が完了した2000年8月に、農事組合法人A・Kが設立されている。法人化の理由としては、次の理由が挙げられる。まず、第1に、オペレーター等の従業員の安定的確保のための雇用条件の向上である。年間を通じた給料の支払いや社会保険への加入等、雇用条件を向上させなければ、後継者やオペレーターの確保が困難になってきていたのである。第2に、任意組織では、土地の利用権設定や資産取得等の権利主体になれな

いという問題があった。さらに、米の販売や軽油免税において、その都度、構成員から取引委託委任等をとらなければならず事務が煩雑となっていたのである。米価が低落していく中で、経営としての内実を高め、新たな経営展開を図っていくためには法人化が必要になったのである。第3に、任意組織でコメ出荷代金を代表者個人名義で一括精算し、分配金を地代として経費計上することに無理が生じ、「みなし法人」とされたことである。第4に、法人化して経営改善計画を策定し認定農業者にならなければ、有利な補助金や融資を受けにくくなったことである。法人化にあたっては、第2次構造改善事業を契機に設立され、法人化した地区内の露地ぶどう組合、肉牛生産組合の経営継続が困難となり解散に至った例³⁾等があったこともあり、慎重論を唱える農家もいた。こうした中、話し合いの中で法人化の必要性やメリットを説明することにより合意形成が図られ、前身の任意組織・KD水稻栽培組合を残したまま、同栽培組合の中心的なメンバー5名を構成員とした農事組合法人A・Kが設立されている。同法人は、設立後すぐに、岩手県内初の特定農業法人に認定されている。なお、前身組織であるKD水稻栽培組合は、農用地利用改善団体として位置付けられているほか、補助事業で導入した機械・施設の保有及び法人への貸与を行うという機能を担っている。

③ 法人運営の概要

農事組合法人A・Kには、現在、地区内の水田75haのうち、35haが利用集積されている⁸⁾。現状では、地区内に、小規模ながら自己完結で耕作をしている農家も少なからず存在している。今後は、こうした農家が高齢化や機械更新等により作業ができなくなった際の作業受託のほか、地区外も含め農地集積を進めていきたいと考えている。地代は、10a当たり13,800円、11,800円、10,700円と圃場条件に応じて段階的に設定している。なお、利用権設定圃場に係る土地改良及び水利費は法人が負担し、水管理も法人は一括して行っている⁹⁾。

作付作物は、水稻24ha、大豆11haのほか、トマト50a、おうとう10a、ハウスブドウ1ha、ほおずき30a等となっており、経営の多角化が進められている。さらに、農協からの事業委託により、水稻の育苗施設12,000箱、乾燥調製施設100ha分の運営を行っている(表1)。

続いて、法人の労働力及び作業分担体制について述べる。理事は、常勤、非常勤含め現在6名である。また、ほぼ毎日法人に出勤する従業員が12名となっている。うち1名は事務担当¹⁰⁾であり、ぶどう部門が4名、トマト部門が2名、水稻1～2名など、パートを含む従業員全員が、いずれかの部門に配置されている。各部門には、担当理事が設置されている。作業は主任(級)の従業員またはパートが中心となり計画作成、実行、決算まで責任を負う。毎日10人程度の人員が必要になるので、作業の繁閑及び業務都合等により部門間でも協力できる部分は協力して作業することとしている。

従業員の勤務時間は、8 時 30 分から 17 時となっており、休憩時間を除いた 7 時間 30 分の賃金を支払っている。「配偶者の扶養家族となるパートならいいが、一家の大黒柱となると安定的な生計を立てられるような待遇

表 2 農事組合法人 A・K の給与待遇等

固定給		
従業員	待 遇 等	備 考
A(53)	29 万円/月＋賞与	常勤理事
B(60)	26 万円/月＋賞与＋残業手当, 社会保険加入	
C(43)	19 万円/月＋賞与＋残業手当, 社会保険加入 残業込で約 29 万	
D(44)	19 万円/月＋賞与＋残業手当, 社会保険なし 新規参入者	
時給単価		
主任級パート 750 円, 一般パート 680 円, 理事 900 円		

にしなければならない」との考えから、中心的な役割を担う 40 代から 60 歳の常勤理事及び従業員 4 名には、職歴や年齢等に応じ、19 万円から 29 万円の月給と賞与が支給されている¹¹⁾ (表 2)。同法人では、パート雇用者についても、3 月から 12 月はほぼ毎日出勤できるような作付体系をとっており、役職や経験年数等に応じて、680 円から 900 円の時給単価となっている。作業の少なくなる冬期間は、地域内の大豆組合が行う乾燥調製作業に人夫として従業員を派遣したり、トマトの養液システムの管理、プール育苗の地ならし、トマトの育苗等を行うなど、多くの従業員を長期間雇用できる体制作りに努めている。

同地区では、昭和 49 年に KD 水稻栽培組合が設立されて以来 30 年以上にわたって、オペレーターによる全作業受託が行われてきたため、水田所有者や農業者としての感覚、思い入れが薄れてきている¹²⁾。このため、法人に対し利用権設定している圃場であっても、原則、畦畔の草刈りは農地所有者が行うこととし、自己所有地であることの自覚を促すとともに、農家としての意識の向上を図っているという。ただし、高齢化等で所有者が草刈り作業をできない場合は、法人が作業を実施し作業受託料を徴収することとしている。

④ 経営多角化の状況

農事組合法人 A・K では、水稻・大豆のみでは十分な収入が見込めないこと、「儲ける作物でなくても“つなぎ”の作物も必要である」というように作業の繁閑が生じること等から、従業員の所得向上や女性・高齢者の働く場の創出等を目指し、園芸作物の導入や育苗及び乾燥調製施設の受託運営など経営多角化に取り組んでいる (表 3)。

トマトについては、A・K のある旧 E 市の産地品目であり、水稻育苗後のビニルハウスの有効利用と夏場の就労及び現金収入確保が目的で導入している。新規参入の男性従業員が中心となり、女性従業員 1 人とパートで栽培管理を行っている。生産技術が未熟であったこともあり、導入当初は赤字続きであったが、現在は、地元農協の野菜部会から奨励賞を受賞するまでになっている。今年から、農業改良普及センターの勧めで、養液システム

表3 A・Kにおける複合化、多角化の状況

部門名	規模	売上高	導入経過、位置付け、現状と課題
トマト	50a	400万円	・水稻の育苗ハウスの跡利用。今年から、普及センターの勧めで養液システムを6棟分導入。 ・新規参入の男性従業員、女性従業員1人とパートで管理。（男性従業員は、就職当時からトマトを担当） ・続けていると価格が高い時期にも売れる。以前は技術が未熟であったが、野菜部会から奨励賞を受賞するまでになった。 ・秋の降霜以降も出荷するようにしたい。
ハウスぶどう	1ha	750万円	・2001年から、第2次構造改善事業で設立した別法人の事業を継承した。安定した収入源となっている。 ・栽植後30年であり、普及指導員の指導を得ながら品種の更新を実施。 ・長年ぶどうに従事している60代女性従業員、50代男性従業員とパートで管理を実施。
ほおずき	30a	70万円	・普及センターの勧めで導入。 ・3年植え付けるとは場を変えなければならない。 ・今回初めて前年度に植え付けし、今のところ順調。10a当たり70万円の売上が可能と考えている。 ・浜松ではなく仙台市場出荷中心としたい。 ・8/5にほおずき祭りを実施。
おうとう	10a		・普及センターの勧めで導入。今年4年目。 ・要求される技術水準が高く経営リスクがあることを承知で、中山間直接支払交付金を利用し導入に踏み切った。450万円かけて雨よけハウスを設置。 ・収穫に人件費をかけるとコスト割れするので観光農園としたい。
小ぎく	—		・普及センターの勧めで導入。 ・以前は30aほど作付けしていたが、出荷経費が高く、収穫に要する人件費も捻出できなかったため辞めた。
その他野菜	少量		・ほうれんそう等の野菜を栽培し、地元の農産物直売所に出荷。
水稻育苗	12千箱	750万円	・農協から水稻育苗施設の管理・業務委託を受けている。 ・合計12,000箱の育苗苗を生産。
水稻乾燥調製（ライスセンタ）	100ha	2,000万円	・農協からのライスセンターの管理・業務委託を受けている。 ・法人分24haと、その他100haの合計126haの籾を処理する。

注）組合長及び理事への聞き取り調査、総会資料等をもとに筆者作成。規模及び売上高は概算値である。

をハウス 6 棟分導入している。「続けて出荷していると価格が高い時期にもあたることもあるので、秋の降霜以降も継続して出荷できるようにしたい」と考えている。

ハウスぶどう部門は、2001 年から、第2次構造改善事業で設立した別法人・ハウスぶどう生産組合の事業を継承したものである。約 750 万円の売上があり安定した収入源となっている。同部門は、前法人時代から長年ぶどう栽培に従事している従業員 2 名とパートで管理がなされている。栽植後 30 年以上経過したこともあり、普及指導員の指導を得ながら品種の更新を図っているところである。

ほおずき、おうとう、小ぎくは、農業改良普及センターの勧めで導入している。ほおずきは、30a を栽培しており、将来的には 10a 当たり 70 万円の売上が可能であると考えている。おうとうは、要求される技術水準が高く経営リスクがあることを承知で、中山間地域等直接支払制度の交付金を利用し導入に踏み切り、450 万円を投入して雨よけハウスを設置している。今年 4 年目になるが、仕立てが悪かったためかほとんど実にならなかった

という。収穫調整に多くの人手を要するため、雇用導入すれば人件費がかさみコスト割れが想定されることから、将来的には観光農園にしたいと考えている。小ぎくについては、30a ほど作付けをしていたが、出荷経費が高く、収穫に要する人件費も捻出できなかったため栽培を中止している。

同法人の事業部門の中で、大きな割合を占めるのが、水稻育苗及び乾燥調製施設の受託運営部門である。これら施設は、合併前の農協が第2次構造改善事業により建設したものであるが、農協の広域合併及びカントリー・エレベータの建設に伴い、1994年以降、同組合が農協から施設運營業務を受託している。水稻育苗部門については、売上高750万円であり、法人及び水稻栽培組合員分4,500箱に加え、KD地区外の農協組合員分7,500箱の合計12,000箱の水稻苗を生産している。また、乾燥調製（ライスセンター）部門については、法人分26haと、地区外分100haの合計126haの籾を処理しており、水稻部門を上回る2,000万円の売上をあげるなど基幹経営部門となっている。このように、従業員4名に確定給与を払うことができるのも、育苗やライスセンター事業のように集落の枠を超えた広域受託業務によるところが大きいのである。

⑤ 課題と今後の展開方向

前述のように、農事組合法人A・Kでは、園芸品目を導入すること等により、経営の多角化に取り組んでいるが、周年雇用の確保のため農閑期の就業機会の確保が大きな課題となっている。従業員は、現在、冬期農閑期には機械、施設及び圃場整備等の仕事を行っているが、今後、冬場に栽培できる作目の導入や加工部門の導入などを検討していく必要がある。

また、販路拡大についても重要な課題である。現在、生産物の販売の中心は農協系統出荷であるが、ハウスぶどうについては、直接販売や予約販売を実施している。また、少量ではあるものの、ほうれんそうなどの野菜を栽培し、地元の産地直売施設へ出荷を行っている。今後、主力の米を含めさらに販路チャネルの拡大を検討していきたいと考えている。

また、資本金が100万円と少額であることもあり、運転資金の調達が大きな課題となっている。現在は、農協から短期運転資金を借り入れているが、その利息の支払いに苦慮している。現在、農事組合法人の構成員は6名であるが、資本の増強と組合員意識を高めるため、KD水稻生産組合の組合員に出資を求める予定である。

さらに、将来的には、地域内の他の集落営農組織との連携や経営統合も必要になると考えている。品目横断的経営安定対策を受け、農事組合法人A・Kの近郊にも多くの集落営農組織が設立されているが、それぞれが競争している状況では、年間雇用し、生活できるような給与を支払うことができず、結果、担い手の確保が難しくなるからである。同法人では、将来的な組織の事業範囲としては、旧村単位に1つ程度がちょうどいいと考えているが、地域内の他の集落との合意形成には、相応の期間を要すると考えている。

⑥ まとめ

1971年に着手された第2次構造改善事業を契機に設立された集落営農が、設立以来の水稲協業経営を継続するとともに、地区の範囲を超えた水稲育苗及び乾燥調製施設の受託運営や園芸作物の導入等といった経営多角化に積極的に取り組んでいる先行組織として本事例を取り上げた。農事組合法人A・Kでは、中心的な役割を担う常勤理事及び従業員4名には、年間雇用し確定給与を払うことが可能となっている。本調査では、正確な年収を把握することはできなかったが、月給額及び賞与及び残業手当の支給状況から推計すれば、地域の中小企業の所得水準に近いのではないかと考えられる。中山間地域に位置する同法人のように、水稲部門の規模拡大が困難である場合、経営の維持・発展のためには、経営多角化が不可欠といっても過言ではないだろう。

園芸部門に関しては、農業改良普及センターの勧めにより多くの作物の導入にチャレンジしているが、30年以上の取り組み実績があるハウスぶどう部門以外は、現状では、利益を挙げるまでには至っていない。園芸作物の場合、生産技術の習得に時間を要すること、初期投資が必要である場合が多いこと、収穫調整作業などに多くの人手を要することなどから、導入後数年間は赤字を計上することが多いことが一般的である。このため、園芸作物等の導入にあたっては、同法人の水稲作や育苗・乾燥調製部門のように収益部門がある程度確立され、園芸部門の赤字の吸収がある程度可能になった時点で取り組むのが現実的であろう。また、導入する作物選択にあたっては、普及センター等の指導・助言等も得ながら、組織の目的や地域条件にあったものを選択する必要がある。そして、その作物を試行的・段階的に取り組んだうえで、自らの経営にあった作物を見つけていくことが非常に重要である。こうした過程で、場合によっては、同法人の小ぎくのように収支が見合う見込みが立たない場合、栽培を断念するといった意思決定も必要になるであろう。さらに、作物毎に担当者を設置するなどし、生産技術の向上を図るとともに、雇用労働者を含めたマネジメントを適切に行うことも園芸部門の経営確立のための重要なポイントになると思われる。

(前山 薫)

注

- 1) KD地区の4つの集落で、1つの自治会を形成している。こうしたことから、同地区の4集落を総称してKD集落と呼んでいる。
- 2) 機械化のために圃場整備を行ったにも関わらず、整備後2年間は、田植機、コンバインとも動きがとれない圃場が過半に及び、約70人で手植え、手刈りを行ったという。このため、設立された集落営農組織の重要な事業のひとつとして土壌改良が位置付けられている。
- 3) 同時期に、ぶどう・和牛団地の造成の事業も行われ、露地ぶどう組合(90a)、肉牛生産組合(200

- 頭)、ハウスぶどう生産組合(90a)が設立されている。前の2つの組合は経営継続に失敗し解散しているが、ハウスぶどう生産組合は、後に農事組合法人A・Kに経営継承されている。
- 4) このリーダーは、地区内で最大の水田を持つ農家であり、地元役所を定年退職したばかりであり、圃場整備後の営農方法に関する他地域の情報にも精通していた。こうした情報等をもとに、地区の農業の現状、将来のあり方を整理・方向付けし、それを地区の農家に提示し、話し合いを重ねることにより、組織設立の合意形成を図ることに成功している。組織設立後は、初代組合長に就任し、5年間その任に当たっている。
- 5) 圃場整備後2年間は、組合員各戸2名ずつの出役を得て、70人前後で手植え、手刈りをおこなったという。
- 6) 営農活動とは別に、水稻栽培組合が中心となり、毎月集落毎に定例会を行うほか、集落行事、文化・スポーツなどの交流活動を開催するなど、地区住民間のコミュニケーションを図り、人間関係の築いてきたという。さらに、冬期間の地区内の除雪等のボランティア活動についても、収入にはならないが、法人化した現在でも継続して実施している。
- 7) 当時、農業構造改善事業後に成立した組織は、あくまで、土壌安定や機械化技術の習得のための経過的組織化として設立されたところが多く、その後解散した組織が多いことは周知の事実である。KD栽培生産組合からの脱退を希望した中核的農家も、そのような認識を持って組織に参加していた農家である。話し合いの結果、希望する10数戸は円満脱退となり、残った組合員により、組織は存続することになった。脱退した農家は、現在でも自己完結で農業を実施しているが、米価低迷等農業情勢の大きな変化や自身の高齢化などで、近い将来、組合に参加すると想定されている。
- 8) 35haのうち、利用権設定面積が28ha、残りの7haは、生前一括贈与の関係で利用権設定できないため、全作業受託となっている。
- 9) 全作業受託に関しては、20,000円/10aを支払うが、土地改良及び水利費は地権者が支払う。未整備田で牧草しかできないようなところは、「経営的に考えると合わないが、引き受けなければ荒らしてしまうので、農地維持の観点から引き受けるのが法人の使命と思っている」という。ただし、このような条件の悪い圃場は、地代を500円/10a定額に設定している。
- 10) 経理の方法を習得させるなど、事務担当の人材育成には、任意組織時代から取り組んでいたという。
- 11) 現状では、一番若手でも40歳代である。このため、「地区内から30代の担い手が入ってほしいと考えているが、農協並の給料を払うといっても現状ではいない状態」である。このため、地区外からでも、優秀な人材を確保する方針であるという。例えば、表2に示した従業員Dは非農家出身の新規参入者であるが、「昔から百姓していた人よりよく働く」という。
- 12) 若い人は、そもそも相続等の話が出ない限り、自分の田の場所もわからない状況になっているという。草刈りの実施者に対しては、中山間地域等直接支払制度交付金から、作業料を支払っている。

14) 地域女性の技術を生かした農産物加工が、法人経営の主力部門に成長

——有限会社L・K——

① 地域の概要

有限会社L・KのあるKD集落は、K町の北東部の平場水田地域にある。国内有数の優良企業が誘致されている工業団地が集落の南方にあり、高速道路のインターチェンジや幹線国道、JR東北本線の駅等にも近接しているなど、立地や交通アクセスに恵まれており、兼業化が進んだ地域となっている。

同集落の農家戸数は36戸、水田面積は60haである(表1)。

集落の水田は、昭和39年に10a区画で整備されていたものの、用排水兼用の素堀水路であり、農道の幅員も狭く、さらに

は地下水が高いため湿田が多いことから、大型機械の導入はもとより、新たな転作体系の樹立の大きな障害となっていた。1991年から1996年にかけて実施された農村活性化住環境整備事業により、圃場は30a区画に整備され、パイプライン化、湿田の解消、農道の整備等の生産基盤整備が図られており、効率的な営農を実施できる環境が整っている。

② 圃場整備事業を契機とした集落営農組織の設立と法人化

KD集落における組織化に向けた活動は、1980年代に始まっている。集落到近接して、大規模な工業団地が立地したことに伴い、若者・女性層の農業離れが進んだことなどから、集落内で農外就労との所得格差解消や担い手不足などに対応できる農業経営への改善、地域農業の体制づくりの気運が高まり、1985年にKD集落振興会が設立された。1987年には、転作組合が設立され、交換作付けによる転作の団地化を実施した。しかし、排水不良で生産物の収量・品質が低いという結果となり、転作作物の安定生産と水稻の低コスト化のためには、圃場の排水対策と大区画化が必要であるとの認識に至り、圃場整備事業の実施に向けた活動を開始した¹⁾。

1991年には、ハード事業である農村活性化住環境整備事業とともに、ソフト事業・21世紀型水田農業モデルほ場整備促進事業が導入され、圃場整備後の営農ビジョンの作成・

表1 有限会社L・K前身組織、KD営農組合の概要

対象集落の概要	
対象集落	1集落
農家戸数	36戸
水田面積	60ha(うち27haが利用集積)
圃場条件	1991年に農村活性化住環境整備事業に着手、1996年に事業完了し、30a区画、パイプライン化、湿田解消等の生産基盤整備を実施済み。
前身組織の概要	
名称	KD営農組合
設立年	1993年
構成員	13戸
設立の契機	1991年、農村活性化住環境整備事業の導入を契機に、営農ビジョン作成・実現に向けた話し合いを開始。2年間、徹底した話し合いを行ったが、機械作業の委託を行いたい農家と自己完結営農を継続したい農家に意見が分かれる。1993年、集落36戸のうち、「自己所有の機械を処分し、組合に作業を委託すること」に同意した13戸により、1993年にKD営農組合を設立。

実現に向けた話し合いが開始された。全員参加の集落営農組織の設立を目指し、集落農家の意識改革、合意形成に向け、月に2回の話し合いを2年間、徹底的に行ったという。しかし、集落農家の意見は、組織を設立し作業委託を望む農家と自己完結営農の継続を望む農家で2分され、合意を得ることができなかった。さらに、「うまくいくはずがない」といった中傷もかなりあったという²⁾。最終的に、集落農家37戸のうち、「機械作業を組合に委託すること」「組合員が所有する農業機械のうち、組合が必要とする機械以外は全て売却処分を行うこと」に同意した13戸で、1993年にKD営農組合が設立されている³⁾（表1）。所有する機械の処分を組織への加入条件としたのは、「機械を持っていると、いずれ必ず自分で作業を行うことになる。それでは、組合が成り立たなくなってしまう」からであるという。多くの農家の合意を得るため、組織化後も構成員個々が自己所有の機械で作業を行ったり、「土地に厚く、担い手に薄い」といった収益配分を行う集落営農組織が多い中、担い手の確保や将来の経営展開を見据え、任意組織の設立時点で「共通認識を持つ、気心の知れた仲間」による共同経営⁴⁾を選択したのが大きな特徴であるといえよう。

KD営農組合の活動は、構成員13戸の農地22haと小規模であるため組合員にはならなかった農家のうち作業委託を希望する7戸の農地4haの水稻基幹作業受託組織としてスタートした。組合で使用する機械は、構成員所有の機械の中から一部を買い上げたほか、補助事業を利用し導入・整備し、残った構成員所有の機械48台は全て売却処分としている⁵⁾。

その後、実績を重ねることにより、受託面積が拡大し事業が大きくなったことと、任意組織では雇用の安定が図れないこと、経理と運営の透明性を図りより効率的な経営管理を行うこと等を目指して、1996年に、KD営農組合と同じ構成員により有限会社L・Kを設立、社長にはKD営農組合の組合長が就任している⁶⁾（表2）。法人化してからは、作業受託の拡大に加え、借地や農地の取得により経営規模を拡大するとともに、キャベツやハクサイなどの野菜作や加工の導入など、経営の多角化を進めている。

③ 法人運営の概要

有限会社L・Kでは、水稻38ha、転作大豆5.5haのほか、キャベツ、ハクサイ、ダイコン、ブロッコリー等の野菜、漬け物や餅といった加工品の製造・販売が行われており、年間売上高は約5000万円である（表2）。出資金は、設立当初470万円であったが、法人で預かっておいた構成員13戸のくず米清算金分を増資に充てることにより、現在900万円となっている。また、機械・施設の更新に備えて、年間約300万円ずつ利益を留保し積み立てを行っている⁷⁾。

労働力は、専従5名（男3名、女2名）、パート7名（男2名、女5名）であるが、全員が構成員及びその家族となっている。「リーダーとして組織を引っ張っていくためには、若いうちからいろいろな人とのつきあいの中で成長していかなければならない。人間関係を広げることが重要である」との考えから、法人設立当時の社長は会長職に退き、40代の

表2 有限会社L・Kの経営概要

法人の経営概要	
法人設立	経理と運営の透明化を含む効率的な経営管理、雇用の安定化を目指し、1996年に、任意組織と同じ構成員13戸で、有限会社L・Kを設立。
構成員	13戸
出資金	470万円(設立時)→900万円
年間売上高	約5000万円
従事者及び待遇等	専従者5名(男3名、女2名) パート7名(男2名、女5名) ・専従者には、約200～450万円/年を支給(月給+賞与) ・オペレーター:1260円/時、パート860円/時(月20日以上勤務者に対し、ボーナス2ヶ月を支給)
地代	12,000円/10a、水利費は法人負担
経営類型	水稻38ha、大豆5.5ha、キャベツ4ha、ハクサイ30a、ダイコン30a、ブロッコリー、大豆作業受託10ha 漬け物加工(20種類)、餅加工(6種類)

若手構成員が社長に就任している。また、加工部門の総括責任者である女性従業員を専務として登用している。

専従者には、月給とボーナスを合計して年間約200万～450万円が支給されている。また、オペレーターの時給は1260円、パート時給は860円と地域の平均より高い水準に設定している。さらに、月20日以上勤務するものに対しては、約2ヶ月分のボーナスを支給している。なお、地代は10a当たり12,000円、水利費は法人負担となっている。経理に関しては、2001年から税理士に経理指導を依頼している。

従業員が、月末締めで翌月10日まで伝票を整理し税理士に送付すると、損益計算書と貸借対照表が返ってくる仕組みになっている⁸⁾。

現在、KD集落の水田60haのうち、27haを利用集積している(表3)。さらに、集落外にも農地を取得したり、作業受託や借地を拡大しており、今では集落外の水田面積の方が大きくなっている。当初は、構成員も含めほとんどが作業受託であったが、兼業化が進み現在はほとんどが借地契約となっている⁹⁾。KD集落内の水田は、基盤整備がなされたものの、粘土質土壌で排水が悪く畑作物の栽培には向かないため全て水稻を作付けし、地区外に取得した水田を転作大豆団地として畑地利用している。こうしたことにより、大豆の単収は地域の平均を大きく上回る成績をあげている。

④ 野菜部門の導入

有限会社L・Kでは、当初、水稻中心に経営を展開することを考えていたという。しかし、「米は1年に1回しか収入がない。このため、毎月いくらかでも金が入る野菜の栽培に取り組む」こととしたという。さらに、近年の米価低迷により、「米だけではどうにもならない時代」であるとの認識に立ち、加工を含めた経営の多角化を進めている¹⁰⁾。

野菜部門として、現在、転作田でキャベツ4ha、ハクサイ30a、ダイコン30aなどを生産している¹¹⁾(表3)。可能な限り長期間収穫するため、9月10日頃まで10～12日おきに、30a～40a程度ずつ植え付けし作型分化させている。耕起などの機械作業は男性社員

が行い、定植・収穫等の手作業は女性パートが実施している。

収穫した野菜は、漬け物の原料として利用するほか、近郊に立地する大型スーパーとの契約に応じ日量 10～80 ケース出荷し、残りは市場出荷としている。大型スーパーへは、朝収穫しその日のうちに納品しているため、鮮度もよく消費者から好評を得ている。特売日などには夕方までに売り切れることもあり、その場合、再度、収穫してでも納品するなど、スーパー側のニーズに可能な限り対応するよう努めている。

表3 有限会社L・Kにおける各部門の取り組み経過と特徴等

部門名		規模等	取り組みの経過、特徴等
水田作	水稻	38ha	・KD集落の水田60haのうち27haを集積。 ・地区外にも農地を取得。当初は構成員の所有する水田22haの作業受託からスタートしたが、今は地区外の面積の方が大きい。 ・当初は社員持ち分20haからスタートしたが、今は集落外の面積の方が大きい。
	大豆(受託)	5.5ha(10ha)	・当初は作業受託が中心であったが、現在はほとんどが借地。 ・KD集落の水田は、粘質土壌で排水が悪いため全て水稻を作付け。地区外に取得した水田で大豆を作付ける。
野菜	キャベツ	4ha	・年間を通じて収穫するため、9/10まで10～12日おきに30a～40a植え付けする。
	ハクサイ	30a	・近郊に立地するスーパーの需要に応じて出荷。残りは市場出荷。スーパーへは朝取りしその日のうちに納品する。 ・漬物用原料としても供給している。
	ダイコン	30a	・機械作業は男性社員が行う。定植・収穫等の手作業は女性パートが実施。
加工	漬け物(20種類)	売上 約800万	・構成員の女性が、1985年から生活研究グループ活動で漬け物の加工、販売に取り組んでおり加工技術の蓄積があった。 ・1996年に現専務が「食の匠」に認定されたのを機に法人の経営部門として位置付けることとした。 ・専従者2名、パート5名で作業を行う。能力等に応じ加工、包装、納品担当を分業している。 ・農協の仲介で近郊のスーパーの店頭で販売。
	餅(6種類)		・冠婚葬祭等で餅を食べる習慣があるが、自ら餅をつく人が少なくなったため、餅つき機を導入し加工販売に取り組む。もち米は自社生産。 ・地域の冠婚葬祭やイベント等の際に注文があるほか、スーパーにも出荷。販路が口コミで広がっている。
	調味料		・産業開発公社から、地元産和牛に合う「焼き肉のたれ」の開発依頼があり、試食を重ね商品開発。 ・牛肉、キャベツ、タマネギとともに焼き肉セットとし、ふるさと小包みで販売。

なお、他の園芸部門として、6年間りんどう栽培にも取り組んでいたが、「手間がかかりすぎて賃金を支払うと利益が出なかった」ため、現在は栽培を止めている。「会社経営となると、儲からないものは止めなければならない」という。

⑤ 農産物加工部門の取り組み

有限会社L・Kでは、農産物加工部門として、漬け物、餅、調味料の製造・販売を行っ

ている。年々、加工部門の売上が増加しており、今期の部門売上高は800万円と、総売上高5,000万円の15%を占めるまでに成長している¹²⁾。

主力の漬け物は、浅漬けを中心に、現在、20種類の商品を有している。当初は、自社生産の野菜を使っていたが、周年出荷及び商品数の増加に対応するため、現在は原料を仕入れて加工する場合もある。

KD集落では、農業改良普及センターの指導を得て、構成員の女性達により1985年に生活研究グループを設立し、漬け物加工に取り組んでおり、消費者からの意見やクレーム等を受けつつ技術改良・向上に努めていた。法人化した年と同じ1996年に、生活研究グループの代表者であった現専務が、岩手県が認定する「食の匠」に認定されたことを契機に、会社として漬け物加工に取り組むことにしたのである。町の商工会に加入し、イベントで対面販売、近隣の温泉への販売、ゆうパックの「ふるさと小包」による販売等と販路を少しずつ拡大していくとともに、顧客の反応や苦情を踏まえ商品の改良を行った。現在は、近郊に開店した大型スーパーの店頭での販売が中心となっている¹³⁾。「地元で美味しい漬け物がある」との評判をスーパーの担当が聞いたのがきっかけだったという。始めは売れ残りも多かったが、販売状況や顧客の反応を踏まえ商品開発を進めた結果、次第に評判となり、売上を伸ばしている¹⁴⁾。さらに、スーパーで漬け物を購入した顧客から、「キロ単位でほしい」との注文が入ることもある。

漬け物部門の従事者は、専従者2名、パート5名の合計7名である。加工担当、包装（パック入れ・シール印刷、貼り付け）担当、納品担当が分業して作業を行っている。毎日6時30分から4人で加工を始め、10時30分までにスーパーに運搬し納品している。「1年中常に、何か新商品のアイディアがないかを考えながらやっている」という。

餅の加工には、2001年から取り組んでいる。同地域では、冠婚葬祭や農作業の節目に欠かせない郷土食であるが、手間がかかるため自ら餅をついて食べる人が年々少なくなっていた。これをビジネスチャンスと捉え、地域内外の人が「いつでも食べたいときに餅を供給する」ことにしたのである。もち米は自社生産のものを使っている。地域の冠婚葬祭や建前・誕生日等の行事にあわせた注文販売を行うほか、漬け物を出荷しているスーパーに、あん・ずんだ・クルミ等に味付けしパックに詰める形で店頭販売している。

漬け物、餅加工のほか、調味料として「焼き肉のたれ」の加工販売も行っている。きっかけは、町産業開発公社の依頼で、「地元産和牛に合う焼き肉のたれを開発してほしい」との依頼があり、試食を重ねて商品化にこぎつけている。産業開発公社の委託を受け、牛肉、キャベツ、タマネギとともに、製造した焼き肉のたれをセットとして箱詰めし、「ふるさと小包」で販売している。

こうした加工部門の成長は、構成員の女性の持つ加工技術のノウハウを活かしながら、会社経営として位置付け、複数人が協力しながら事業活動に取り組んできたことにより実現できたと自覚している。農産物を加工することで、原料としての販売に比較して数倍の

収益となり、さらに消費者の反応を直に感じるにより、従業員はますます意欲を出し、会社も活気づいているという。

⑥ 今後の展開方向

「現在の米価水準では、30ha で 1 人分、50ha では 1 人か 2 人でよい。これからは 70ha 必要になるだろう」と会長は考えている。現在の機械装備で稼働できる経営面積まで集落外も含め農地集積を進め水田作部門のコスト削減を進めるとともに、加工部門を中心に経営の多角化をさらに進めていく予定である。それに向けて、加工部門に従事している社員の後継者がいないことから、加工部門に従事する若手の社員の確保と、これまで培ってきた技術をいかに新採用社員に伝承していくかが今後の課題である。

⑦ まとめ

圃場整備事業を契機に「気心の知れた」有志により設立された集落営農型法人が、集落内外の農地集積を進めるとともに、野菜の生産や漬け物等の製造販売といった経営多角化に積極的に取り組んでいる先行組織として本事例を取り上げた。本事例では、核となる専従者に対し他産業に匹敵する給与を実現させている。今後、他の地域で集落営農の推進や経営多角化を進めるうえで学ぶべき点も多い。

まず、集落営農組織の設立についてである。本事例では、圃場整備事業の実施にあたり、全員参加型の集落営農組織設立に向け、2 年間集落農家と徹底的に話し合っている。しかしながら、目指すべき集落営農の姿、すなわち、個人の農業機械を処分して、少数の専従者による効率的な営農体制を構築する、という方針に対し集落農家全員の賛同を得ることはできなかった。この際、機械の個人所有を認めたり、農地の出し手に対するメリット措置を講ずること等により全員参加にこだわるのではなく、あくまで、共通認識を持つことができた 13 戸の農家に構成員を限定したことが、経営基盤の早期確立や加工部門の導入等経営多角化に対する迅速な意思決定を可能にしたと思われる。「各地で多くの集落営農組織ができたが、果たしてどれだけ残るだろうか。若い人を育てる集落営農組織でないとダメである。核となる人が専従でないと経営発展は難しい。そのためには、農地の出し手に多くの分け前を与えてはダメである」と会長はいう。多様な考えを持つ集落農家の意識改革、合意形成のためには、相当の時間と労力、コストを要することが知られている。集落営農の設立にあたっては、目指すべき姿の明確化と話し合いによる農家の意識改革、合意形成はもちろん重要であるが、組織化後の経営基盤確立や発展に向けては、必ずしも、集落営農組織＝全員参加、といった考えではなく、リーダーのもと共通認識に立つことができる有志に構成員を絞り込むこともひとつの選択肢になるのではないだろうか。

次に、漬け物等の農産物加工・販売についてである。米価の低迷により、水田作だけでは経営が厳しくなる中、構成員の女性がもつ加工技術を活かし経営内に加工部門を位置付

け、漬け物等の農産加工品を製造し、地域のスーパーや宅配便などで販売を行っている。これまでの経験を踏まえ、「加工販売に取り組む際は、どこで売するかを最初に考える必要がある。卸売業者を通じて出荷すると手取りは最終価格 60%程度となってしまう。零細企業では、大企業のように大量生産による薄利多売ということできないので、1パックから相応の利益が出ないと経営的に見合わない。よって、直接売る場所を探さなくてはならない。販路開拓には、イベントやマスコミの活用や売り込みも重要。恥ずかしがらずに売り込みを行うこと。そのうえで、販売先に求められた数を必ず納品するように努力する必要がある。『もうありません。できませんでした』では信頼関係を構築できない」と加工活動に取り組む際の留意点を話してくれた。

農村地域では、地域に根ざす食文化を背景に、女性や高齢者が中心となり、漬け物、餅、豆等の農産加工に取り組んでいる例が多い。こうした地域の女性活動により蓄積された技術、ノウハウを活かし、法人の経営部門として位置付け、組織的に販路開拓や商品開発・改良を行ったことにより、女性達の仲間作り、生きがい作り、楽しみながらの活動から、企業的な活動への発展できた本事例は、集落営農組織において加工販売に取り組む際の大きな参考になると思われる。

(前山 薫)

注及び参考文献

- 1) 佐々木きし子・畠山俊行「集落営農に取り組む女性たち」『生活研究』123号、社団法人 農山漁村女性・生活活動支援協会、2006年、pp.2-4.
- 2) 「意識改革が集落営農設立の一番の課題である。しかし、『自分の土地を任せられるか』『借金しなくても農業をやりたい』『束縛されたくない』という人も多い。損得ではないのである。また、選挙がらみもあり『あの人に貸したくない』といったしがらみも多い。農村では、隣同士仲がいいと思ったら間違いである」と後の組合長（現会長）はいう。
- 3) 集落営農組織の設立にあたっては、管轄する農業改良普及センターに在籍していた農業改良普及員の指導が大きかったという。当時、東北地方では集落営農組織がほとんど無かったため、農業改良普及員と同行し、北陸等の先進地調査を実施している。「優良事例も見たが、成功例を聞いてもあまり参考にならない。悪いところを見つけ出して、そのことに対しどう対応すべきか普及員にアドバイスしてもらうのがいい」という。
- 4) しかし、組織化の趣旨に賛同した13名の構成員であっても、「本当の意識改革には5年の歳月を要した」という。例えば、作業受託を始めて数年間は、「自分の水田に対する意識が強く、自分の田の作業の仕上がり粗末だった」などといった苦情を言う人もあったという。
- 5) 「以前は、ボーナスをつぎ込んで、『隣に負けたくない』と競い合って機械を購入していた。機械を処分したことが組織の維持・発展の『成功の秘訣』である。売却処分により、最高で約450万円の収入を得た構成員もいた」という。

- 6) 「法人前の作業受託中心の経営では、オペレーターに対し、賃金を年に 2 回（田植え後、出荷後）しか払うことができなかった。経理を明確にし、給料を毎月払うことが法人化の理由である」という。法人化にあたっては、先進経営の視察や、農業改良普及センターの指導のもと経営シミュレーション等を行っている。
- 7) 近隣地域で、補助事業の導入により機械や共同住宅を整備した組織があった。しかし、「安くあがって儲かった分は全て構成員に配分してしまい、更新費用を積み立てなかった」ため、解散してしまった例があったという。こうした事例等から、組織維持のためには、機械・施設の更新費用を積み立てることが重要であると感じていたという。
- 8) 税理士には年間 60 万円を支払っている。「事務担当をおくと、最低年 200～300 万円の給料が必要になる。そうした視点から考えると税理士の方が安い」と考えてのことである。
- 9) 「兼業先の仕事が厳しくなり、朝夕や土日の農作業が難しくなっている」ことのひとつの理由ではないかと考えている。
- 10) 「米だけの 1 本足で経営できる時代ではない。外食の比率が高い今の時代は、高い米は売れない。最新の炊飯器を使うと、炊飯性能が向上しているため安い米でもおいしく炊けてしまう。米は機械化体系が確立し誰でも栽培できる。米ほど楽なものはない。楽なものばかり行っている経営が成り立たない」と会長はいう。
- 11) 栽培面積の大きいキャベツは、町の重点推進作物になっており、麦・大豆と同程度の産地づくり交付金が交付されるため、経営上、有利な作物となっている。
- 12) 来期の売上は、1,000 万円を超えると予想されている。
- 13) 売上金額から手数料として、スーパー 10%、農協 3% の合計 13% が控除される。売れ残りは翌日回収する仕組みとなっている。
- 14) スーパーで販売する場合、「3～4 人家族が 1 回に食べきれない量でなければ売れない。すぐに食べられるよう切ったものでないと売れない。時々変わったものを出すと売れる」等といったように売れ行きを踏まえ、商品開発にあたっている。

Ⅳ 経営多角化に取り組む先進的集落営農型法人事例調査

1. 調査方法と分析課題

1) 背景と課題

米政策改革対大綱において、「集落型経営体」が今後育成すべき農業経営として位置付けられ、集落営農組織が担い手として発展することに対する期待が高まっている。これまで集落営農組織は、兼業化・高齢化が進展し担い手不足が深刻な中国地方や北陸地方において先行して設立されてきたが、近年、岩手県を始めとする東北各県においても、政策に対応する形で、多くの集落営農組織が設立されてきている。今後、新たに設立された集落営農組織が、法人化し経営を持続させていくためには、農用地の利用集積や経営の多角化を進めて経営の内実をいかに高めていくことが重要である。

そこで、本章では、東北地域における集落営農組織の今後の経営展開の方向を検討する際の参考とするため、集落営農組織が先行して展開している中国地方及び滋賀県において、経営多角化に取り組んでいる集落営農型法人の事例調査を行い、経営の現状と課題、多角化部門の経過と管理方法等を明らかにする。

2) 調査対象

集落営農組織が先行して展開している中国地方及び滋賀県において、経営多角化に取り組んでいる集落営農型法人 4 事例を調査対象とした。対象とした 4 事例は表 1 のとおりである。

平場水田地域からは、滋賀県水口町の農事組合法人酒人ふぁ～む、島根県斐川町の農事組合法人あかつきファーム今在家の 2 事例を選定している。酒人ふぁ～むでは、女性・高齢者により露地野菜、施設野菜の栽培が行われている。あかつきファーム今

表 1 調査対象とした集落営農型法人

立地条件	県及び町名	調査対象とした法人名	多角化の状況
平場水田地域	滋賀県水口町	農事組合法人 酒人ふぁ～む	露地野菜, 施設野菜
	島根県斐川町	農事組合法人 あかつきファーム今在家	タマネギ, キャベツ, チューリップ, いちご, ぶどう等
中山間地域	島根県美郷町	農事組合法人 ひじきドリーム	採種かぶ, 青ねぎ, 餅加工, 米の販売等
	山口県阿武町	農事組合法人 うもれ木の郷	スイカ, ほうれんそう

在家では、補助事業によりハウスを導入し、いちご、ぶどうの栽培に取り組んでいる。

中山間地域からは、島根県三郷町の農事組合法人ひじきドリーム、山口県阿武町の農事組合法人うもれ木の郷の 2 事例を選定している。ひじきドリームでは、採種かぶと青ねぎの栽培に取り組むとともに、生産した米等を弁当店やゆうパックで販売している。うもれ木の郷では、法人でハウス団地を整備し、構成員が、地域特産野菜であるスイカ、ほうれんそうを栽培している。

3) 調査及び分析方法

平成 18 年 9 月に、集落営農型法人 4 事例の代表者及び役員、事務担当者を対象としたヒアリング調査を行った。調査項目は、概ね次のとおりである。

【主な調査項目】

- ① 経営の概要
(経営面積、売上高、構成員、機械・施設等の保有状況等)
- ② 農地利用調整組織と作業の担い手の関係について
(合意形成の方法、組織経営と個別経営との関係、兼業農家、女性・高齢者等の役割、部門別の役割分担等)
- ③ 園芸品目導入の経緯等について
(導入のきっかけ、経営上の位置付け、技術の習得方法、野菜部門の独立採算方式導入の理由、生じた課題と対応策等)
- ④ 経営上の課題と今後の構想について

さらに、県農業事務所の職員、町職員からも関連資料の提供を受けたほか、管内における集落営農の取り組み状況及び調査対象とした集落営農型法人の状況等についてヒアリングを行っている。入手した資料、既存文献等を整理・分析し、事例調査結果をとりまとめた。

2. 事例調査結果

1) オール兼業化の集落で多様な人材を生かした野菜作の導入

——農事組合法人酒人ふぁ～む（滋賀県甲賀市）——

① 地域の概要

滋賀県は、四方の山岳地帯と琵琶湖周辺の平野地帯からなっており、耕地に占める田の割合は92%で水稻を基幹作物とした農業が営まれ、農業粗生産額の約6割を米が占めている。

県平均の農家一戸当たり耕地面積は、1.25ha、主業農家率は4.2%と農業依存度は低いものの、県の県内総生産に占める第2次産業の割合は46.8%で全国1位と全国トップクラスの内陸型の工業県である。また地理的に大阪市、京都市に近く通勤も可能な地域となっており兼業化が進んでいる。

このため、2ha以下の小規模農家層は急激に減少している、一方5ha以上の経営体が増加するなど農家の構造改革が進み、少数の個別大規模経営体の規模拡大と集落営農の取組が進みつつある（図1）。

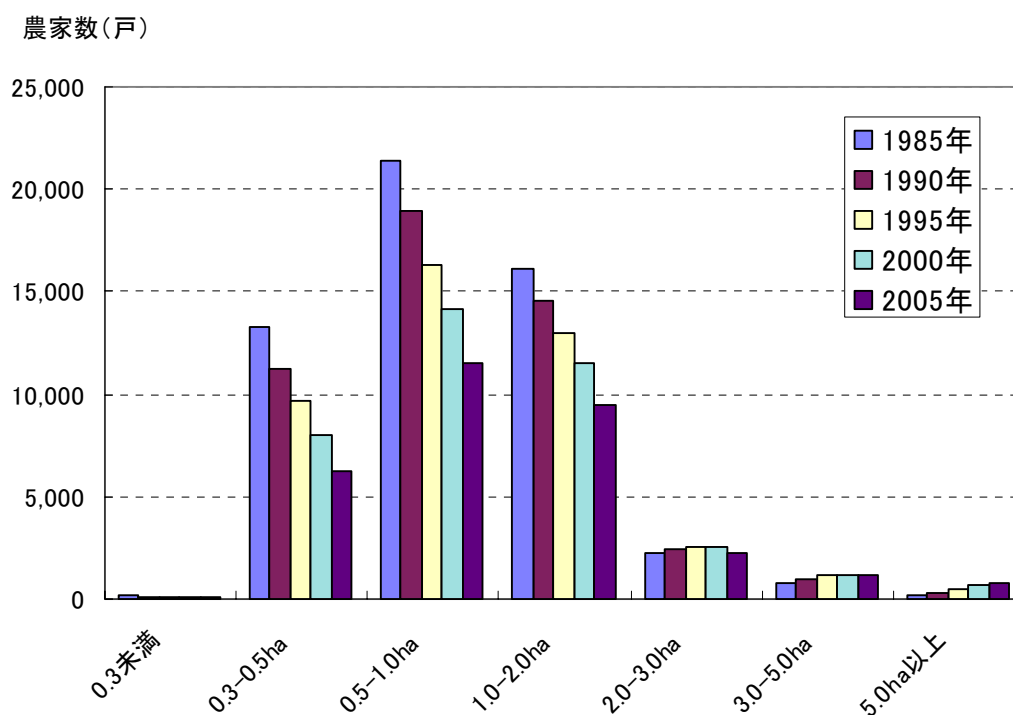


図1 滋賀県の経営耕地面積規模別農家数の推

調査法人が立地する甲賀市水口町の耕地面積は、1,153haでその内水田面積は、1,104haで水田化率は95.8%であり、農業粗生産額17.1億円の内米が12.9億円と米依存率は75.4%と水稻への特化が顕著な地域である。水稻の生産調整は、小麦+大豆を基幹作物として作付けされている。

農家戸数は、1,159戸で、主業農家は44(3.8%)戸、副業的農家率67.8%であるが、農業機械銀行が効果的に機能し、大規模土地利用型農家10戸の延べ経営面積は合計約200haでシェアは約15%となっており滋賀県内では大規模農家への土地集積率の高い地域である。

水口町内には農業機械銀行の受託作業の担い手であった大規模農業法人の6経営体の後継者13人で「(有)共同ファーム」を設立し、麦80ha、大豆80ha、水稻12ha、大豆収穫80ha、水稻防除900ha(ラジコンヘリ2機)の経営を行っている事例もある。

普及センターでは、今まで大規模農家や後継者の育成を支援してきたが、集落営農の増加に伴い大規模農家との競合が課題となってきたため、共存できる地域営農システムの構築を目指している。

調査法人が立地する酒人集落でも集落内に大規模法人経営の農地が入り作となっていたことから、町、農協、農業共済組合、普及センター等で構成する「水口町農業サミット」で酒人集落営農組織と大規模農家が話し合いの場を持つよう誘導し、農地をゾーン分けし棲み分けしている。

酒人集落は、集落の世帯数90戸、農家数は69戸、そのうち68戸が第2種兼業農家で専業農家は1戸しかおらず担い手が極めて少ない集落である。

② 農事組合法人酒人ふぁ～むの概要

- ・前身の任意組織名：営農組合法人酒人ふぁ～む 設立年次：1999年3月
- ・法人の設立年次：平成14年12月
- ・資本金：4,480,000円

出資金は、前身の営農組合の剰余金を組合員に配分し10,000円/10aで出資している。もともと大規模農家の入り作があったので、新たに出資金を集めると大規模農家に貸し出す農家が出ることが懸念されたので配分金を出資している。

- ・構成員：構成員(出資者) 63戸(うち専従者0人)
- ・認定農業者・特定農業法人の認定

認定農業法人(経営改善計画)認定：平成15年、特定農業法人：平成14年

- ・法人化のきっかけ

地域に担い手がいなかったため、担い手を確保するために法人化を行った。法人化したメリットは次の通りである。

- ※ 法人化し利用権を設定出来るようになったので入作者や自作者との農地の利用調整が可能となった。
- ※ 生産調整の転作助成金の会計処理が一本化可能となった。
- ※ 任意組合より税金の申告が容易になった。
- ※ 法人化により役員の責任感が強くなった。また規約、程をもうけたので簡単に解散できなかった。

・法人運営の基本

当法人は「人の輪と集落の和」をキャッチフレーズに地域の農地は地域で守るという農地の維持を目的に運営されている。

このため、法人化しても専従者がおらず、集落に居住する多様な担い手を組織化して営農している。

【酒人ふぁ～むのグループ編成】

オペレーターグループ（ふぁ～む直轄）

- ・55歳以下の男性オペレーターグループ30人で組織
- ・オペレーターは登録制で非農家も登録可能、時給1250円

なごやか営農グループ（組合員組織）

- ・56歳以上65歳未満の男子及び20歳以上65歳未満の女子で組織
- ・ハウス野菜担当、時給700円

すこやか営農グループ（組合員組織）

- ・酒人地区の老人会メンバーで組織、65歳以上のシルバー世代、時給625円
- ・水稻の水管理、畦畔草刈り、露地野菜栽培担当 時給625円

やすらぎグループ

- ・高齢者によるボランティアで草取りを担当
- ・高齢者が家にいると若い婦人が働けないので、高齢者が作業に出てきて、お茶をのみながら楽しむのが目的

各グループに作業部長が置かれ、その作業部長が、作業計画と要員総数を日別に決める。ただし、専従職員がおらずすべて兼業農家なので、作業計画表は土日のみの計画表となっている。

具体的に誰が何の作業をするかは、当日の出席者を見て作業部長が作業指示書を渡し指示する仕組みとなっている。

・圃場整備事業

担い手がない地区の水田の維持と集落環境改善のために以下の事業を実施し水田の大区画化を図るとともに、酒人営農組合が設立された。

事業名：担い手育成基盤整備事業 年度：平成9年～18年 事業費2,065百万円

事業に係る負担額（償還金）： 12,000円／10a

受益面積：128.5ha

・品目別生産状況

当法人は、水田の圃場整備地区の営農組織として設立されたことから、水稻の販売が26,862千円（62%）を占めている。次いで多いのが転作大豆の6,037千円（14%）、野菜の販売額は露地とハウスを加えて5,843千円（13%）となっている（表1）。

表1 農事組合法人酒人ふぁ～むの品目別販売額

作 目	品 目	栽培規模	出荷量	販売額（千円）
穀 類	水稻	21.28ha	1,777 俵	26,862
	小麦	15.60ha	451 俵	4,422
	大豆	13.31ha	288 俵	6,037
露地野菜	ブロッコリー	—	842 箱	1,103
	白菜	—	835 箱	495
	玉ねぎ	—	10,500kg	499
	露地野菜計	—	—	2,396
ハウス	小松菜	—	27,607 袋	1,794
	サニーレタス	—	11,223 袋	729
	トマト	—	357 箱	535
	みず菜	—	6,701 袋	382
	ハウス野菜計	—	—	3,447

出典：平成18年度総会資料

・収益の配分

当法人は、構成員のほとんどがサラリーマンであることから、会社に対する副業届けや公務員の場合の兼職許可が必要とならない「従事分量配当」制をとっている。

従事分量配当制とは、組合業務への従事量に応じて配当するものである。農事組合法人は損金算入でき、受け取り側は事業収入となる。

③ 野菜導入の現状と課題

野菜生産を経営に取り入れた理由は、計画していた圃場整備事業を実施し水田が大区画化すると、稲作は一部のオペレーターで作業が可能となる。そうすると高齢者や女性が従事する農作業が無くなるので、当初から女性、高齢者が従事できる野菜を組み込んだ集落営農を考えた。

ハウスの軟弱野菜のように細かい作業は女性に向いているし、高齢者は長年の経験があるので水稻の水管理や畦畔の草刈り作業に向いている。

法人経営としては、野菜は日銭が稼げるのでキャッシュフローの面でメリットがある。品目の選定に当たっては、農協が特産化を進めている品目とし、栽培技術の指導は農業改良普及センターから受けたが、専従者がいないため、ブロッコリー、キャベツは、苗を農協購入し、農協の移植機を借りて移植するなど外部化を進めている。

野菜作部門は、女性・高齢者の就労の場を確保し賃金を支払うことによる地域経済への貢献と構成員の人の輪の形成につながり、地域の活性化に貢献しているものの、現時点では法人経営の野菜部門の事業収支としてはマイナスとなっている。

事業収支が赤字になるのは、野菜は手作業が多くの人件費を要するためである。

作業管理は、作業部長→グループ長→連絡員の縦の情報伝達系統が整備されて、動員計画と出役の管理はなされるものの、野菜栽培の作業内容や労働生産性の管理までは実施する仕組みにはなっていないこと。また作業が土日中心になるため適期に作業出来ないなどの課題もある。

④ 今後の展開方向

今後、当法人は、新政策への対応とコストの低減、アグリビジネスへの参入するため、周辺の植生産組合、宇田営農組合と業務連携を進め「瑞穂アグリグループ」を結成しより規模の大きい70ha～80haの経営を目指している。

長期的には、大規模法人、自作農家と連携を進め、旧村を単位とした地域営農システム「柏木地域営農組織（アグリネットワーク）」の形成を目指すこととしている。

こうした方針の中で、野菜生産体制確立、加工への取組を考えているが、多角化する場合、投資のリスクがあることから現在慎重に検討している状況である。

⑤ まとめ

稲作の場合、技術の平準化が進んでいるため、必ずしも専従者がいなくても機械作業と肥培管理を的確に実施すれば、収量の確保が比較的容易であるのに対し、野菜の場合、技術が多様で栽培管理者の技術力により収量と品質が大きく影響を受ける。

当法人の場合、集落営農の中で一体的に園芸に取り組むことによって、野菜の栽培技術の蓄積が少なくても普及指導員、農協の指導を受けながら野菜の導入が可能となっているが、現時点では、野菜部門の事業収支が赤字になっている。

今後、野菜部門の経営目標を集落の多様な人材の活用から、稲作に次ぐ重要な経営部門として位置づけ経営収支の改善を目的とする場合は、野菜部門の責任者として専従者を配置し、高度な野菜栽培技術を持つ人材の育成を図るなど、現在の集落営農と一体化した野菜作経営からより、野菜部門の経営を分化していく必要があると思われる。

(小川勝弘)

2) 部門責任者を育成しハウスぶどう・いちごを本格導入，収益拡大を目指す

——農事組合法人あかつきファーム今在家（島根県斐川町）——

① 地域の概要

簸川郡斐川町は，島根県の東部，宍道湖に注ぐ一級河川斐伊川沿いに開けた肥沃な出雲平野に中心部に位置する田園地帯にある人口約 28,000 人の町である．県庁所在地の松江市と出雲市の中間に位置し出雲空港にも近接した立地条件から，大企業の工場など誘致企業が 27 社進出しており，販売農家数 1,931 戸のうち専業農家が 75 戸，専業化率 4%と兼業化が進んでいる．農地面積は 2,438ha のうち，水田面積が 2,300ha であり，そのほとんどが整備済み圃場となっている．このため水稻の依存率が高くなっているが，転作や裏作作物として，タマネギ，キャベツを町の特産品として定着させている．また，施設ぶどう，いちご，青ねぎ，シクラメンな

ど園芸品目も主要な品目となっており，大阪，広島，九州など西日本の市場を中心に出荷されている．次に，農業関係機関の体制について述べる．斐川町には，斐川町農業改良協議会の実働部隊として，町農林課，農業委員会，出雲農業改良普及センター，土地改良区，農協，町農業公社から構成される斐川町農林事務局が設置されており，関係機関・団体が連携しながら農業振興を行う「仕掛け役」となっているのが特徴的な点である．

農事組合法人あかつきファーム今在家のある今在家地区は，斐川町の西北部にある．同地区は 4 の集落からなり，農家戸数は 83 戸である（表 1）．

地区の水田は，昭和 30 年代初頭に標準区画 10a 区画で整備されていたものの，用水施設の老朽化や耕作道の幅員が狭く，農業機械の大型化や水田の汎用

表 1 あかつきファーム今在家の概要

対象集落の概要	
対象集落	4集落
農家戸数	83戸
圃場条件	圃場整備事業により，基本2ha区画に整備済み．営農組合設立後に事業着手したため，営農形態にあった区画形状，道水路の配置がなされている．圃場整備と同時に，集落排水，農村公園等の生活環境整備も実施．
前身組織の概要	
名称	今在家地区営農組合
設立年	1991年12月
構成員	82戸
設立の契機	圃場整備事業の実施に向け，世帯主だけではなく性別・集落別・年代別の集会も含め3年間60回以上に及ぶ話し合いを行い，1991年12月に全員参加の営農組合を設立．圃場整備後の作物栽培方法について話し合いを実施．1993年に圃場整備事業着工，1994年に大区画圃場が一部完成し営農をスタート．
法人の経営概要	
名称	あかつきファーム今在家
設立年	2003年3月
構成員	79戸（全員兼業農家），4戸は全面委託
経営面積	76ha：全面積を利用権設定，10,000円/10a
出資金	906万円（2万円/戸＋1万円/10a）
売上高	14,000万円（助成金等を含む）
労働力	組合員の所有面積に応じて出役日数を決定 専従者2名，オペレーター15～20人，パート5人，用水管理4人
収益配分	1) 役員報酬 組合長30万円，副組合長15万円，役員8万円 1) 労働報酬：従事分量配当（総会時に精算） 一般：1000円/時，オペレーター1100円/時，ハウ 軽作業750円/時，ぶどう作業1000円/時 2) 出資配当：出資金の3%

化が難しい状況にあった。圃場整備事業後は、標準区画 2ha の大区画圃場に整備されるとともに、河川、生活道路の改修、集落排水、農村公園や農村交流施設、農村住宅等の環境整備も合わせて実施され、効率的な営農を実施できる環境が整っている。

② 圃場整備事業を契機とした集落営農組織の設立と法人化

今在家地区では、地区内の農業従事者の高齢化が進展するとともに、1980年代には第2種兼業農家が大多数を占めるようになり、農業機械への過剰投資や将来の担い手不足など農業経営に深刻な問題が表面化していた。こうした中、斐川町から、県営高生産性大区画圃場整備事業について説明・指導があったのを契機に、今後の農業・農村のあり方を根本的に考え直すこととなり、地区内の4つの集落の中で話し合いを開始した。1990年には、圃場整備準備委員会の中に工事部会と営農部会が設置された。営農部会では、圃場整備後の営農のあり方や住環境の整備の方向等について検討を行った。「事業を行う前から、“サイフ”を1つにするという話し合いだった。当初は、地区の農家になかなか理解を得られなかったが、時間をかけて説得にあたった」と組合長は振り返る。世帯主だけではなく、性別・集落別・年代別の集会も含め3年間約60回以上に及ぶ話し合いを行った結果、4集落の農家のほぼ全員となる82戸の賛同を得ることができ、1991年12月に1集落1農場型の集落営農組織、今在家地区営農組合が設立された(表1)。この時点で、圃場整備事業の採択前であったため、営農組合では、圃場整備後の営農方式の検討からスタートさせている。その結果、将来の営農方式を地区住民の合意により明確化してから圃場整備事業に着手することができ、営農形態にあった区画形状、道水路の配置が可能になったほか、換地計画等も非常にスムーズに決定することができたという¹⁾。具体的には、圃場整備後の区画形状は、当初、30a区画を予定していたのであるが、視察調査等を数多く重ね話し合いを行った結果、標準区画2haという大区画圃場に整備したうえで、高性能機械を導入し効率的な営農を目指すこととなっている²⁾。

営農組合設立4ヶ月後の1992年に圃場整備事業が採択され、翌1993年に工事着工、1994年4月には、大区画圃場が一部完成し、18.4haの圃場で営農を開始している³⁾。整備後の大区画圃場では、これまでの既存の個人所有機械では作業を行うことができないため、営農組合設立時に全農家の機械を処分したうえで、各種補助事業を活用して営農組合で大型農業機械を導入するとともに、土地利用、栽培方法、機械利用、作業分担等を申し合わせて、作業の効率化と低コスト化を実現させている。

今在家地区営農組合では、整備後の大区画圃場において機械・施設等の資本装備を順次整備しながら、水稻及び転作大豆、タマネギ、キャベツの栽培に取り組むなど着実に実績を重ねてきたが、その後の米価の大幅な下落や担い手中心の施策転換への迫られることとなった⁴⁾。こうした中、2002年の総会において、法人化検討の議決を行い、経営方針策定推進委員会を設置した。県、町、農協からなるプロジェクトチームの支援を得ながら、法

・地域内の退職した人、在宅婦人など30人

人財バンク

総務部 6人

営農部 10人

機械部 6人 嘱託

女性部 10人

・オペレータ15～20人 1人(機械に詳しい人)

用水管理4人

監事 2人

顧問

理事 9人 (全体5人) (各集落4人)

副組合長

代表理事組合長

理事会

総会

注)「あかつきファーム今在家視察資料」¹⁾をもとに、筆者が一部加筆して作成。

農事組合法人あかつきファーム今在家には、集落農家 84 戸のうち 79 戸が構成員参加している。残る 4 戸は法人に全面委託をしていることから、「オール兼業、全戸加入の集落営農組織」ということができるだろう（表 1）。経営面積は 76ha であり、地区内にある構成員の所有の全農地に対して、10 年間の利用権を設定しており、構成員には地代として 10,000 円/10a を支払っている。構成員 1 戸当たり 20,000 円と、所有水田面積に応じ 10a 当たり 10,000 円の出資により、法人の出資金は 906 万円となっている。売上高は、7,000 ～8,000 万、転作助成金 1,300 万円となっている。

作業への出役は、構成員の所有する水田に応じて出役日数⁷⁾を決め、組合で割り当てた日に出役する方式としているが、近年は出役にバラツキが生じているため、人財バンクを活用している。そのほか、用水の管理担当を4人に依頼している(表1、図1)。

-143-

作業時間の集計による作業改善等にも活用される。

収益の配分は次のとおりである。役員報酬は、年間で、組合長 30 万円、副組合長 15 万円、その他役員 8 万円となっている。次に、労働報酬についてであるが、従事分量配当となっている。作業内容と出役時間に応じて、表 1 に掲げる時給により、月末締め翌月 15 日に労賃を仮払いし、総会時に精算する⁸⁾。また、出資金には 3% の配当が行われている⁹⁾。

あかつきファーム今在家では、圃場整備を契機に、ブロックローテーションによる土地利用が確立されており、水稻、転作小麦・大豆及び野菜の各作物がそれぞれ面的にまとまって作付されている。同法人の各部門の経営規模と特徴は表 2 のとおりである。まず、水田作部門では、水稻 44.1ha、小麦 19.9ha、麦跡の大豆 19.9ha となっている。これらは全量農協に出荷している。大区画圃場で団地的に作付けされ、高性能農業機械で作業を行うため、10a 当たり作業時間は、水稻が 8.8 時間、大豆 4.6 時間と大幅に省力化されている。園芸作物の導入経過については、次項で詳しく述べる。

表 2 あかつきファーム今在家における各部門の経営規模と特徴

部門	作物	面積	売上 (万円)	特徴等
水田作	水稻	44.1ha	4,100	・水稻、小麦、大豆は農協出荷。 ・大区画圃場での高性能機械による作業、完全団地化で省力化(水稻作業時間8.8時間/10a、大豆4.6時間/10a) ・育苗用ハウス後作として、青ねぎを栽培。
	小麦	19.9ha	900	
	大豆	19.9ha	280	
露地野菜	タマネギ	2.4ha	750	・タマネギ、キャベツは産地指定作物。栽培経験のある構成員が営農部に所属して作業を行う。タマネギ18時間/10a、キャベツ20時間/10aと省力化。 ・農協出荷を基本とするが、一部給食用に出荷
	キャベツ	1.2ha	600	
	チューリップ	0.75ha	180	・町の特産物。 ・地区内に整備された農村公園でのチューリップフェスティバルでの利用、切り花、球根の販売
	トウモロコシ	0.8ha	—	
	その他野菜	0.85ha	—	
施設野菜、果樹	いちご	1.9ha	—	・米価低迷を受け、新規事業で収益を確保する必要性を感じ、経営構造対策事業により1.9haのハウス団地を整備。ハウスいちご、ぶどうを導入。 ・専従者を県農業技術センターの研修に1年間派遣し、技術習得。 ・いちごは、2/3をケーキ店に出荷、ぶどうは1/2をオーナー制度とするため、農業技術センターの指導を得て6月～12月まで収穫できる6品種を栽植。
	ぶどう			

注 1) ヒアリング調査及び視察資料¹⁾、及びその他資料をもとに作成したものであり、売上は概算金額である。

2) 売上の項が「—」になっているのは、不明、少額、または、導入後間もなく出荷がなされていないものである。

④ 園芸作物の導入

同法人では、水稻省力化による生じた余剰労働力を活用して、露地野菜にも取り組んでおり相応の売上を上げている。なお、園芸部門は、営農組合時代は別会計としていたが、現在は一元化されている。

タマネギ（2.4ha）、キャベツ（1.2ha）は産地指定作物であり、栽培経験のある構成員が営農部に所属し、栽培管理作業に従事している。大区画圃場での作業の機械化が進んでいるためか、10a 当たり労働時間は、タマネギ 18 時間、キャベツ 20 時間と大幅に省力化されている（表 2）。

チューリップも町の特産作物であり、地区内に整備された農村公園で開催している「チューリップフェスティバル」¹⁰⁾での活用のほか、切り花、球根でも販売も行っている。トウモロコシ、その他給食野菜は、給食用、観光用、朝市、老人ホーム、地元スーパー等に出荷している。

続いて、施設野菜、果樹部門について述べる。前述のように、米価の大幅な下落を受け、その解決を図るため、経営方針策定推進委員会を設置し、法人化後の経営展開方向について検討を行っている。県、町、農協からなる斐川町農林事務局から作物計画、収支計画のシミュレーション等を受けながら検討を行った結果、町の産地品目であり高収益が望める施設いちご、ぶどうの導入を行うとの結論に至り、経営構造対策事業を活用し、ハウス団地 1.9ha を整備することとした（表 2、図 2）。

これまで、同法人の作業は、兼業農家である構成員の交代出役によって担われてきているが、大規模な投資と高度な技術管理が求められるいちご、ぶどうを経営に位置付け収益を挙げるためには、適時適切かつ高度な栽培管理が重要であることから、構成員の中から 4 名を専従者として設置することにした（図 2）。その上で、作付けする前に 2 名の専従者を島根県農技術センターの通所研修に 1 年間派遣するなどし、いちご、ぶどうの栽培管理技術を習得させている¹¹⁾。研修を終えた専従者 2 名はいちご、ぶどう部門の責任者となり、それぞれの下に、専任サブ担当を各 1 人設置する。さらに、彼らの指示のもと人財バンクに登録しているパート 5 名が農作業に従事する。

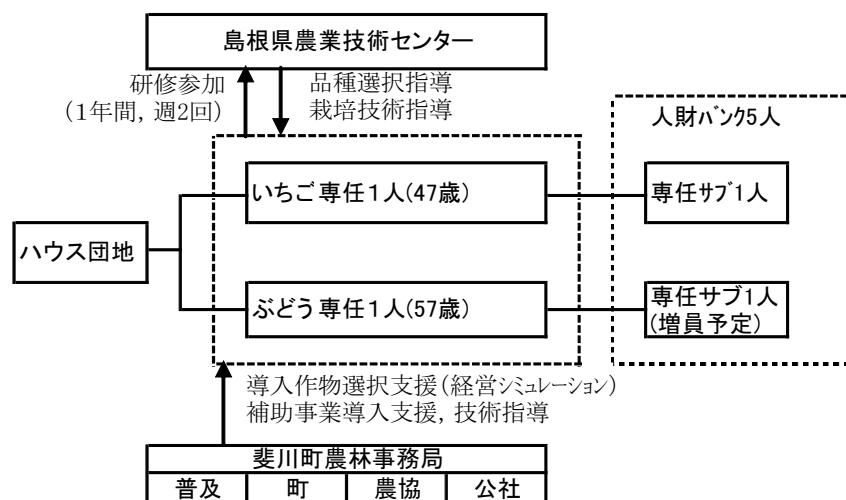


図2 ハウスいちご・ぶどう部門の作業分担体制と関係機関の支援状況

販路については、販売対策委員会を立ち上げ、専従者や総務部の構成員で検討を行って

いる。その結果、共販だけでなく、実需者との契約取引を行うほか、収穫労働力が不要であり利益が見込める観光農園やオーナー制も取り入れていくこととした。

いちごについては、管理・収穫が容易な高設栽培を導入し、育苗は県農業技術センターが開発した島根方式によっている。生産物は、構成員の紹介で 2/3 をケーキ店に販売するほか、観光農園にもする予定である。

ぶどうについては、半分をオーナー制度とするため、県農業技術センターの指導を得て、6～11 月まで収穫できるよう新品種を含め 16 品種を栽培している。

⑤ 今後の展開方向

今後の展開方向としては、次の点があげられている。まず、第 1 に、法人化により可能となった内部留保資金の積み立てを行い、組織の継続性を確保することである。そのためには、各部門でより収益をあげられるよう生産性の向上を図っていくとともに、例えば、従事分量配当の決算時精算単価の引き下げなど、収益分配のあり方の見直しも必要になると思われる。第 2 に、現在、専従者に対する最低補償額は年間 300 万円となっているが、担い手の育成・確保のためには、これを引き上げ 500 万円支払うことを目標としている。しかし、同法人は、オール兼業の全員参加の集落営農型法人であるため、現時点では、少数の専従者に多くを支払うことは構成員の理解が得られないと考えられる。高収益が見込める作物として導入したいちご、ぶどう部門の経営を確立し、より多くの収益をあげることで、構成員の理解を得て、将来は目標を実現させたいと組合長は考えている。

⑥ まとめ

圃場整備事業を契機に設立されたオール兼業の集落営農組織が、整備された地区内の全圃場に利用権を設定し、水稻、転作麦・大豆の省力低コスト生産に取り組むとともに、地域特産の露地野菜や高収益部門としてハウスいちご、ぶどうを導入するなど、経営多角化に積極的に取り組んでいる先行組織として本事例を取り上げた。本事例の取り組みから、今後、集落営農の推進や経営多角化を進めるうえで有益な点として以下の点が示唆された。

まず、集落営農組織の設立にあたっての意識改革である。本事例では、圃場整備の実施にあたり、世帯主だけではなく、性別・集落別・年代別の集会も含め 3 年間約 60 回以上に及ぶ話し合いを行っている。「昔から同じ地区で暮らしてきているとはいっても、考えの異なる人はいるものである。1 人も欠けることなく参加させようと考えたため、合意を得るのは苦労した。時には対立することもあったが、繰り返し繰り返し討議を続けて少しずつ意見をまとめていった」と組合長が話すように、多くの農家の意識改革、合意形成には長い時間を要するとともに、目指すべき姿を農家に示し、熱意を持って皆を引っ張っていきけるようなリーダーの存在が必要不可欠なのである。話し合いを始めてから営農組合が設立するまで 3 年を要しているが、ここで徹底的に話し合い集落農家が共通認識を持てた

ことで、目指すべき営農方式に即した圃場整備が可能になったほか、その後の経営基盤確立や経営展開もスムーズに進んでいったのだと考えられる。近年、十分な話し合いや合意形成もなく集落営農組織を設立したことで、その後の運営に問題が生じている事例が散見される。やはり、多くの農家から構成される集落営農組織の設立にあたっては、時間と労力を要したとしても、十分な話し合いによる意識改革、合意形成が非常に重要なのであろう。

次に、園芸品目の導入についてである。本事例では、水稻の省力化により生じた余剰労働力を活用して、露地野菜にも取り組んでいた。まず、始めに取り組んだのは、地域の産地品目であり、構成員に栽培経験者がいたタマネギ、キャベツである。集落営農組織において、園芸に取り組む際には、まず、地域の産地品目が導入される例が多いが、適切な管理がなされなかったり、労働時間が予想以上に多くかかる等、赤字になる例が多い。この解決策の1つとして、組織内に導入しようとする品目の栽培経験者がいる場合、その人に栽培管理を担ってもらったり、他の構成員に技術指導を行ってもらう等の対応が現実的な方法として考えられる。

また、本事例では、米価低迷を受けて、ハウス団地を導入し、収益性の期待できるいちご、ぶどうの栽培に乗り出している。さらに、1年間という長期の技術研修を受講させた専従者を設置し、栽培管理の責任者に任命している。ハウスいちごやぶどうのように、多額の投資と適時適切かつ高度な栽培管理が必要となる作目の導入にあたっては、十分な栽培管理技術をもった専従者の確保が必要である。このためには、本事例のように、時間とコストをかけてでも研修を受講させる等、人材育成を行うことが重要であると思われる。さらに、試験研究機関や普及指導センターにあつては、導入する作目を選択する際に必要となる情報、例えば、収支計画、作業計画、資金計画等の経営シミュレーションの支援、組織のニーズに合った高度な技術指導などを行う必要があるだろう。

(前山 薫)

注及び参考文献

- 1) 「農事組合法人あかつきファーム今在家視察資料」などを参考とした。
- 2) 役員を中心に、圃場整備事業、集落営農組織、集落排水等の先進事例視察に、「数え切れないほど行った」という。
- 3) 農林公園、道路、河川改修、老人ホームに係る用地の町への売却、及び住宅団地の創設により、圃場整備事業に係る実質的な農家負担は0となっている。
- 4) 米価下落に対応するべく、コスト削減を行ってきたが、それも限界に来ていた。さらに、補助事業で導入した機械が更新の時期を迎えつつあったが、任意組合では更新費用を積み立てすることができないことも課題となった。
- 5) プロジェクトチームとの検討の結果、「補助事業を活用しハウスを整備して、ぶどう・いちごを

栽培し、収益をあげる」ということになった。

- 6) 内訳は、地区全体から選任された 5 人と地区内の各集落からの 4 人の合計 9 人である。
- 7) 所有水田 10a 当たり 7.5 時間を出役時間の基本としている。機械部に所属している中心的なオペレーターは 15～20 人である。
- 8) 平成 17 年度の清算金は、時間当たり 800 円であり、仮払金と合わせた一般作業の時給は 1,800 円と高水準となっている。
- 9) 農協並みの配当として設定したが、現在は農協よりも高配当となっている。
- 10) 4/15～16 に実施する。配際にあたっては、先進産地である富山等の視察を行っている。現在は、「斐川四大花まつり」の 1 つにも数えられるようになり県内外から 4～5 万の集客がある。480 万程度の売上があるが利益はでないという。
- 11) 専従者に対しては、研修中も賃金、手当を支給している。さらに、近隣の技術力の高い農家を訪問するなど、資質向上に努めている。

3) 小規模面積ながら米の直販や野菜・餅加工により売上・雇用を拡大

——農事組合法人ひじきドリーム（島根県美郷町）——

① 地域の概要

邑智郡美郷町は、島根県の中南部に位置し、人口約 6000 人の自然豊かな山あいの村である。2004 年 10 月に、旧邑智町と旧大和村が合併して誕生した町であり、北は世界遺産に登録された石見銀山のある島根県大田市、南は広島県北部の中心都市である三次市に接している。町内には、地方交通線である JR 三江線¹⁾と国道 375 号が走っており、県庁所在地である松江市まで 87km、三次市まで 45km、広島市まで 106km の距離にある。町の中央を「中国太郎」と呼ばれる中国地方最大の河川、江の川が大きく蛇行しながら貫流しており、その両端には 400～700m クラス山々が連なっている。町の総面積のうち約 90% を山林・原野が占め、耕地面積は約 2%にすぎず、農地は江の川沿いと高原地帯に点在している。人々は川沿いや山の谷間に点在するわずかな平地で生活している²⁾。

気候は、江の川の水温等の影響から比較的温暖であり、年平均気温 16℃、年間降水量 2000mm、最大積雪深 50～100cm である。農業が、産出額の約 6 割を占める水稻を中心とする複合経営が営まれているが、1 戸当たり平均耕地面積が 47a と小さいため、高齢専業農家と兼業農家が大半を占める状況にある。水稻以外の作目については、白ねぎ、メロン、畜産、乾し椎茸などがある。経営規模が零細であるため、地産地消を目的とした給食用野菜の生産や農産物直売所の開設、農林産物加工による高付加価値化³⁾を推進している。

農事組合法人ひじきドリーム

のある集落のある比敷集落は、美郷町のほぼ南にあり、幹線国道からカーブが連続する山道を登った標高 300m 前後の丘陵地に位置している。農家戸数 24 戸、うち専業農家 2 戸、総人口 64 人であるが、高齢化率が 47%と進んでおり、独居同人世帯が 10 戸ある（表 1）。耕地面積 11.7ha のうち大部分が水田である。山を登り詰めたところ開けた水田であることから、水利が悪く、昔から水をめぐる争いが絶えない地域であったという。さらに、その土壌は排水性が悪く湿田で機械作業にも支障を来

表 1 比敷営農組合設立の経過

対象集落の概要	
対象集落	1集落
耕地面積	11.7ha(大部分が水田)
農家戸数	24戸、専業2戸、高齢化率47%
圃場条件	昔は水争いが絶えない地域。湿田で機械作業にも支障を来す状況であった。1988年から1990年にかけて圃場整備を実施し、現在は平均15a区画に基盤整備されている(一部、30a～40a区画の圃場もある)
前身組織の概要	
名称	比敷営農組合
設立年	1995年10月
構成員	20戸
設立の契機	1998年に集落住民が協力して集会所を立て替えたことがきっかけで、毎月定例会が開かれるようになり、集落の将来について酒を飲みながら語り合った。1994年、都会からのUターン組の40～50代の農業後継者7人により自主的な勉強会をつくり、集落営農のあり方を検討。後の組合長が、1軒1軒説明に歩いたことにより、20戸の賛同を得ることができ、1995年に比敷営農組合を設立。

す状況であった。

1988年から1990年にかけて圃場整備が行われ、現在は、平均で15a、大きいところでは30～40aの区画に整備され、機械作業が可能になっている。

② Uターン組の若手による話し合いが組織化の契機

前述のように、比敷集落では、その立地条件から水をめぐる争いが絶えないなど、「決してまとまりのある集落ではなかった」という⁴⁾。こうした中、都会に出て働いていた人が定年退職したり、家族の面倒を見るため集落にUターンしてきた人が10人ほど集まったことで、集落農家の考え方に変化を生み出したという⁵⁾。1998年には、集落農家が資金を出し合い、有志が資材や備品を寄付することにより、集落の集会所の建て替えが行われた⁶⁾。これを契機に、毎月25日に定例会が開かれるようになった。会議後は、酒を飲みながら集落の将来を語り合うことになり、集落のまとまりができてきたという(表1)。

集会所の建て替えに時を同じくして、1998年から1990年にかけて、圃場整備がなされたのも前述のとおりである。しかし、機械化が可能になったことで、24戸のうち半数の12戸がトラクターを購入するなど、自己完結の稲作を始めることになってしまった。平均47aといわゆる「五反百姓」が機械を個人で導入することは過剰投資である。さらに、米価下落も転作強化も相まって農業で生活できない若者は集落を出て行ったり、他産業に流出するなどしてしまい、農家の高齢化と耕作放棄地の増加につながったのである⁷⁾。定例会での話し合いでは、「このままでは、5年もすれば集落内の農地の半分は耕作放棄され、地域の農業は続けられなくなる。機械の共同利用を進めるべきだ」という声が出始めた。

こうした状況を受け、1994年、Uターン組の40～50歳代の後継者7人による自主的な勉強会をスタートさせ、自然薯やピーマンの試作、先進地視察等、地域ぐるみでの現状打開策を模索し始めた。翌1995年には、「しまね地域農業活性化特別対策事業」を導入し、集落営農の実施に向けた検討を始めた。集会所での話し合いの結果、賛成派、反対派に意見が分かれた⁸⁾。後の代表理事は、「中途加入は認めない。苦労を共にしなければ成功しない」との信念をもち、1軒1軒訪問し、説明・説得に歩いた。その後、ほぼ全戸が参加して、広島県東広島市の農事組合法人重兼農場など3カ所の集落営農組織の先進事例を視察し、帰りのバスの中で「集落全体の農地を借りて経営する」集落営農組織の設立に向けた思いを強くしたという。その結果、集落全24戸のうち20戸の賛同を得ることができ、関係機関の指導を得て営農計画を設立し、1995年10月に比敷営農組合の設立に至った。

ところが、比敷営農組合での取り組みを始めようとしたところ、任意組織であるが故、次の問題が生じた。農地の利用権を設定できないこと、単年度決算で剰余金の内部留保や欠損繰越ができない、といったことなどである。任意組織では、将来的にも経営が安定的に継続すること、公的に農地の受け手として認められることは難しいと考えたのである。そのため、関係機関を交えて、法人の営農計画の検討や、設立登記に関する手続き等につ

いての勉強会を重ね、1996年3月に、構成員全員の同意を得て、農事組合法人ひじきドリームが設立された（表2）。任意組織設立前からの話し合いや研修により、集落営農の目指すべき方向が明確化され、構成員の共通認識になっていたため、集落営農の組織化後6ヶ月足らずで法人設立まで至ることができたのであろう。なお、法人設立とほぼ同時に、特定農用地利用規程の認定を受け、島根県で初めて、全国で6番目の特定農業法人に認定されている。

③ 法人運営の概要

農事組合法人ひじきドリームには、集落農家24戸のうち20戸が加入している。加入していない農家のうち自己完結で営農を実施しているのは、隣の集落にも農地を所有している1戸だけであり、その他の農家からは法人に対して利用権の設定を受けている⁹⁾。ほぼ全戸参加の「1集落1農場」タイプの集落営農型法人ということができらるだろう。構成員のうち専業農家は2名であり、そのうちの1名が法人の代表理事である。代表理事は、旧村を範囲とした育苗、稲刈り、乾燥・調製の作業受託（10～15ha）と、トマト、メロンの生産を個人経営として実施している。

経営面積は10.6haであり、集落の構成員の所有農地10haと、集落外の農地0.6haの利用権用権が設定されており、圃場整備の有無と区画形状に応じて、12,000～18,000円/10aの地代を支払っている。出資金は、高齢者が多く多額の負担を強いることができないため、構成員1戸当たり50,000円とし、総額出資金は100万円となっている。法人の設立と同時に、作業場兼格納庫、トラクター、田植機、コンバイン等の機械装備一式を、補助事業を活用し約2,000万円で導入している。優良事例の取り組みを踏まえ、個人所有の機械は処分することを検討したが、小型機械がほとんどで買い取りの査定金額が極めて低かったため、壊れるまでは組合の機械とともに使用することとした¹⁰⁾。

次に、組織体制及び労働力について述べる。代表理事の下に、役員として理事4人、監事2人がおかれている（図1）。構成員が20戸と少なく、高齢化も進んでいるため、役職・

表2 農事組合法人ひじきドリームの概要

法人の経営概要	
法人化の経過	任意組織では、農地の利用権設定ができないこと、また、内部留保ができない問題等が生じたため、関係機関の指導を得ながら、法人化を検討。任意組織組員全員の参加により、1996年3月に農事組合法人ひじきドリームを設立。すぐに特定農業法人に認定。
名称	農事組合法人ひじきドリーム
設立年	1996年3月
構成員	20戸（うち専業2戸）
経営面積	集落内10ha、集落外0.6haを利用権設定
出資金	100万円（5万円/戸）
売上高	約1,700万円
労働力	構成員で出られる人には出してもらう方式とする。オペレーター7人（うち専業農家2人、兼業農家5人）、構成員の女性等
収益配分	1) 部門責任者手当 水稻、採種かぶ、スイートコーン担当：30,000円/年 2) 出役労賃 一般：700円/時、荒起こし1000円/時、代かき・田植え・収穫20,000円/日 3) 地代 12,000円（未整備）～18,000円/10a

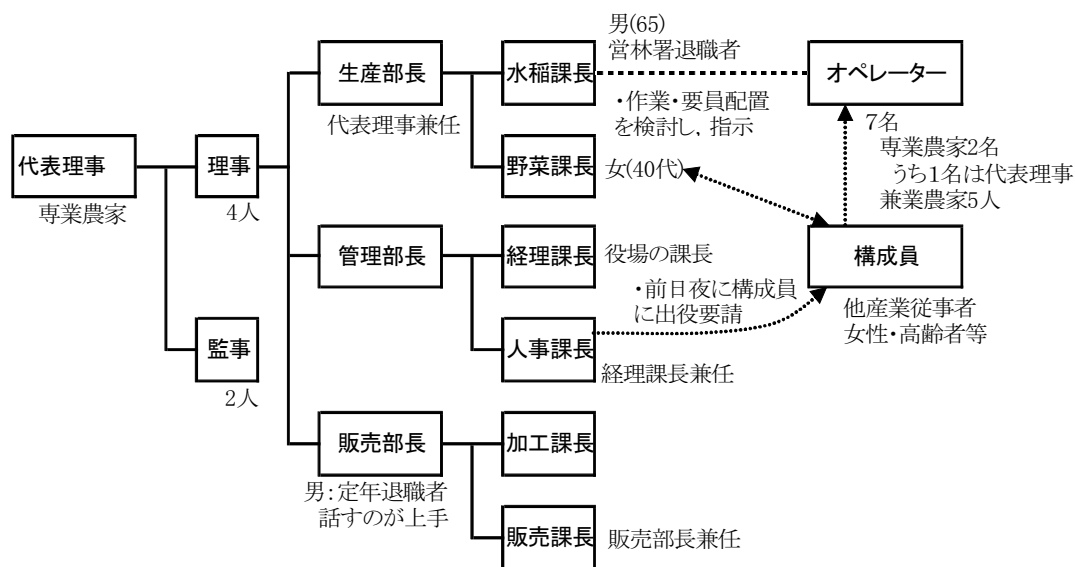


図1 ひじきドリームの組織体制

注)「農事組合法人ひじきドリーム資料」をもとに、筆者が一部加筆して作成。

担当の兼任も多くなっているが、集落の人材を生かした配置となっている。例えば、基幹作業受託を行う専業農家である代表理事は生産部長も兼任しており、オペレーターの1人にもなっている。また、経理課長及び人事課長には、町役場の課長が任命されており、法人の経理及び構成員への出役要請の電話連絡等の任にあたっている。さらに、販売部長兼販売課長には、他産業の定年退職者でコミュニケーション能力に長けている人を充てている。

作業への出役は、「可能な限り出られる人には出てもらおう」としている。中心となって水稻作業を行うオペレーターは7名おり、うち2名が専業農家、残り5名は兼業農家である。野菜部門の作業には、構成員の家族で他産業従事者や女性高齢者等が出役要請に応じて従事する形式をとっている(表2、図1)。

作業計画及び出役分担は、生産部に所属する水稻課長と野菜課長がそれぞれ作業計画や要員配置を検討する。人事課長は、計画をもとに作業前日の夜に、構成員に対し、出役要請を行う。出役した構成員、オペレーターは、当日朝に課長から指示を受け、作業にあたることになっている。

収益の配分は表2のとおりである。水稻、採種かぶ、スイートコーンの部門責任者には、年間30,000円の手当が支給される。次に、出役労賃についてであるが、「時給払い」となっている。作業内容と出役時間に応じて、表1に掲げる時給に、勤務時間を乗じた金額が労賃として支払われる。代かき・田植え・収穫作業については、勤務先の仕事を休んでの作業となるため、休日手当の意味も込めて、1日当たり20,000円を支払っている。なお、現在のところ、役員報酬は支払われていない。

ひじきドリームには、法人化を契機に構成員所有の集落のほぼ全農地が利用権設定されており、法人設立後すぐに、合理的な土地利用、作付計画を実現することが可能となっている。

水稻 4.4ha は、作付け品種毎に団地化され、作業の効率化、低コスト化¹⁾が図られるとともに、栽培技術が統一されることにより、収量・品質も向上している。また、餅加工の原料に供するため、水稻もち品種 1.1ha も栽培されている。

米の販売対応、野菜及び加工部門等の経営多角化に向けた取り組みについては、次項で詳しく述べる。

④ 米の直接販売

法人設立当初は、ひじきドリームにおいても、米は農協出荷であった。しかし、米価の大幅な下落により、独自の販売対応を迫られることになった。寒暖の差が大きいこと、栽

表3 ひじきドリームにおける各部門の経営規模と特徴

部門	作物	面積	売上 (万円)	特徴等
水稻	水稻(うるち)	4.5ha	700	・利用権設定により、省力化低コスト化が実現できたほか、統一的な栽培管理が可能となり収量・品質も向上。 ・寒暖の差が大きく美味しい米ができる。 ・当初は農協出荷。米価下落を機に、米を持って小売店、外食業者に営業した。結果、広島弁当店との契約取引に結びついた。庭先価格8,300円/30kgで販売。
	水稻(もち)	1.1ha	—	・餅加工向けに栽培。全量加工部門で使用。
野菜	スイートコーン	70a	150	・法人化するまでの転作は、個人対応であり調整水田や保土管理が過半を占めていた。適地性や作業効率を考慮し作付け地を団地化するとともに、女性・高齢者にも取り組みやすい作物として、スイートコーンに取り組む。 ・近所の郵便局に広告を置き、ゆうパックで注文販売。都市農村交流イベントでの利用。
	採種かぶ	70a	200	・種苗会社社長とのつきあいがあり10年前から採種だいに組み込んでいた。 ・1996年から、組織で採種かぶに取り組む。全量契約栽培であり価格が安定している。遅霜等で不作の場合でも最低35万円/10aを保証してもらう予定。
	青ねぎ	—	400	・若者の農業参加のため、「きれいで楽な」作物の導入を検討。当初は、いちご高設栽培を導入する予定であったが、冬の日照が少ないこと等技術的・経営的に導入困難であったため、2005年に普及センターの勧めで青ねぎを導入。 ・水稻栽培で5～6回転、共販で広島市場に出荷。 ・作業は、普及センターの指導を得ながら、構成員の女性・高齢者11名が行う。まだ慣れておらず、調整に時間がかかったり、収穫が間に合わず廃棄したりしたことも。売上500万円が目標
加工	平餅	—	300	・年間を通じた雇用確保と高付加価値化を目指し、2000年に加工施設を整備。正月用のもちを製造し、新聞折り込みで広告を入れるほか、ゆうパックで注文販売。 ・10年来のつてがあり、大阪・九州にも出荷。

注1) ヒアリング調査及び視察資料、及びその他資料をもとに作成したものであり、売上は概算金額である。

2) 米の販売単価は、平成18年9月の聞き取り調査時点のものである。

培管理が統一されたことなどから、生産された米の味には自信があった。そこで、「他より美味しい米を、他より高く買ってくれる相手を探そう」と、自ら販路を開拓することとした。構成員 3 人で、玄米 2 袋を持って、小売店やスーパー外食業者に飛び込みで営業を行った（表 3）。活動が続ける中で、玄米を持参するだけでなく、相手に食べてもらうことが必要と感じ、精米した白米を持参し、営業活動が続けた。その結果、「社長とたまたま話が合った」ことがきっかけとなり、広島県の弁当業者と直接取引を行うこととなった。現在は、庭先価格 8,300 円/30kg という高値で全量を弁当業者に出荷することが可能になっている¹²⁾。

⑤ 野菜の生産・販売

比敷集落での転作対応は、法人が設立される前までは、原則として個人対応としていた。このため、その大半は、調整水田や保全管理と行った消極的な手法が過半を占めていた。法人化後は、全面積が利用権設定されたため、圃場の条件や作業効率等を考慮し、作付作物の団地化を図るとともに、「女性や高齢者にも取り組みやすい作物」を前提に、栽培する作物の選択、試作を図ってきた。これまで、自然薯や広島菜¹³⁾などの栽培を手がけてきたが、現在、露地品目は、経営上有利であると判断したスイートコーンと採種かぶに落ち着いている（表 3）。

スイートコーンは 70a を栽培している。生産物の販路としては、主に、近所の郵便局に広告を掲示し、ゆうパックによる注文販売を行っている。また、一部は、都市農村交流イベントでのもぎ取り園にも利用している。こうしたイベントによる交流が、農産物の販路拡大にもつながっているという。

採種野菜の取り組みは、代表理事と県内の種苗会社の社長のとのつきあいがきっかけで、10 年ほど前から、集落農家 5 戸が採種だいこんに取り組んでいた。1996 年からは、法人として、採種かぶの栽培に取り組んでいる。全量契約取引で安定した単価が見込めるほか、遅霜等の気象災害で不作の時でも、最低金額を補償してもらえる仕組みとなっている。

さらに、2004 年からハウスを利用し、青ねぎの水耕栽培に取り組んでいる。「泥まみれにならず、きれいで楽な」作物を導入し、若手後継者の農業参加を期待してのことである。当初は、いちごの高設栽培の導入を考えており、関係機関の職員とともに県内や福岡県、徳島県の先進産地の視察を行っている。しかし、同集落では、冬の日照量が少ないこと等技術的・経営的に導入が困難であるとの指摘を普及センターから受け、最終的に、青ねぎを導入することになったのである¹⁴⁾。導入後は、普及センターから栽培技術指導や肥料設計指導を受けながら、構成員の女性・高齢者 11 名が中心となって作業を行っている。青ねぎは、年に 5～6 回転でき、周年出荷・周年雇用できるのがメリットである。しかし、まだ作業に慣れていないこともあり、調整に時間がかかり過ぎたり、収穫が待ち合わせ一部を廃棄するなどの課題も生じている。農協を通じ広島市場に出荷しているが、市場価格

が大きく変動するのも経営上、問題となっている。「現在 400 万円の売上有るが、500 万円を目標にしたい。良ければさらに増やしたい」と代表理事は考えている。

これら野菜部門に係る出役時間は、経営全体の約 8 割を占めている。また、野菜作業の出役に占める女性の割合が 6 割を超えているなど、女性や高齢者の雇用の場、能力発揮の場としても大きな役割を担っている¹⁵⁾。

なお、代表理事が個人経営で栽培している品目であるメロン、トマトの法人への導入可能性について尋ねたところ、「メロン、トマトのような高度・適切な管理が不可欠となる作物は、法人経営に導入した場合、自分が管理しなければならない。栽培経験が無いパートの高齢女性には任せられる品目ではない。このため、比較的管理が楽な青ねぎを導入した」とのことであった。他の事例からも示唆されるように、トマト・メロンのような果菜類を導入する場合、栽培技術をもった人材の確保、専従の責任者の設置による適切なマネジメントが必要となるであろう。

⑥ 餅の製造・販売

山間地にある比叡集落では、東北地方と同様に積雪があることから、冬期間の作物栽培は難しいのが現実である。このため、年間を通した雇用の場の確保と農産物の高付加価値化を目指し、餅の製造・販売を手がけている。前述のように、餅の原料となるもち米は、全量、自社生産でまかなわれている（表 3）。

取り組み当初 4 年間は、杵と臼でついた手作りで餅を製造・販売していたが、需要拡大に伴い、2000 年 3 月に加工施設及び餅つき機、真空包装機を整備し、本格的に餅の製造・販売に乗り出している。餅は正月用の平餅であり、新聞の折り込みで広告をいれるほか、スイートコーンと同様に、郵便局に広告を掲示する等して受注を受け、ゆうパックによる直接販売を行っている。さらに、代表理事等の人脈を生かし、大阪・九州などにも販路を広げており、年間 300 万円の売上をあげるまでになっている。

⑦ 課題と今後の展開方向

山間地に位置するひじきドリームでは、「少ない面積でいかに収益を上げるか」を課題に経営多角化に取り組んできており、10ha の経営規模ながら 1,700 万円の売上を計上し、地域の農地を維持しながら、構成員に労賃として 600 万円、地代として 150 万円の還元を可能とするなどの成果をあげている。しかし、作業の担い手は、現状では、高齢の女性が中心であり、若い後継者が定着するまでには至っていない。「営農体力のあるうちにいかに後継者を確保するか」が大きな課題となっている。

そのため、今後の展開方向としては、次の点があげられている。まず、新たに導入した青ねぎ部門の経営確立である。現在、普及センターの指導や情報提供を受けながら、栽培技術の確立に取り組んでいるところであるが、調整時間が多くかかったり、収穫しきれず

一部廃棄したりといった課題が生じていたことは前に述べた。これを解決するためには、部門責任者の育成と作業管理、雇用管理の徹底が不可欠である。さらに、大きく変動する市場価格に売上を左右されないように、契約取引できる販路の開拓も必要である。同法人では、米やスイートコーン、餅などで販路開拓、直接販売の実績があるため、契約取引実現の可能性もあると思われる。

また、減農薬・減化学肥料栽培の取り組みである。2006年から、島根県認証の減農薬・減化学肥料栽培を水稻・野菜の一部に取り入れており、付加価値の高い農産物の栽培により、販売額の拡大を図りたいと考えている。

こうした経営基盤確立に向けた取り組みのほか、集落外からでも意欲のある担い手を受け入れできる体制作りとして、農事組合法人から株式会社への発展も視野に入れた組織体制の整備を今後検討していくという。

⑧ まとめ

山間地にある集落において、集落の農地維持が困難になるという危機感から集落営農組織を設立し、立地条件を踏まえた野菜・加工の導入や米を始めとする生産物の直販等、小さい経営面積ながらも経営多角化により売上額を増やしている先行組織として本事例を取り上げた。本事例の取り組みから、今後、集落営農の推進や経営多角化を進めるうえで有益な点として以下の点が示唆された。

まず、集落営農組織の設立にあたっての意識改革である。本事例では、都市部からのＵターン組が先頭になって地域の話し合いの拠点施設としての集会所の建て直しに尽力し、その集会所を拠点として、集落住民が地域の将来のあり方を話し合う場づくりがなされている。月に１回、酒を飲みながらの話し合いや議論を何年も積み重ねることにより、人間関係も深まっていくとともに、集落の目指すべき方向が共有化されていったのだろう。集会所建設から組織設立まで７年を要しているが、十分な合意形成がなされていたことにより、速やかな法人化、全面積の利用権設定による経営展開の加速化につながったのである。さらに、本事例の場合、圃場整備等の事業の導入や転作政策への対応といった外的な要因ではなく、集落住民の地域を思う気持ちという内発的要因により話し合い、組織化がなされたことも特筆に値するだろう。近年、品目横断的経営安定対策への加入を目的とした集落営農組織が進められているが、十分な話し合いや合意形成もなく集落営農組織を設立したことで、その後の運営に問題が生じている事例が散見される。さらに、岩手県を始めとする東北地方の中山間地では、水田農業改革に対する農家の意識・危機感がなかなか高まらない、といった課題が指摘されている。こうした地域においては、政策対応を云々ということではなく、「地域の将来をどうするか」ということを、集落住民自らが時間をかけて話し合う場をいかに形成するかが重要であろう。そのためには、むしろ、「農家らしい農家」や昔からの権力者よりは、本事例のようにＵターン者や他産業経験者等に先頭に立っても

らい、少しずつでも集落農家の意識改革を進めていくことが、有効なのかもしれない。

次に、経営多角化についてである。本事例では、集落の水田面積が約 11ha しかなく、農地の面的な集積が難しいといった大きな制約がある中で、「少ない面積で大きな収益をあげる」ため、知恵を絞っていた。具体的には、「中山間地で規模拡大が難しい」といった弱みを、「寒暖の差があり美味しい米がとれる」といった強みでおぎなう、「新食糧法の施行」「広島県等の消費地に近い」といった機会を利用し、米の有利販売に結び付けている。また、「山間地で圃場が隔離されているため混種の危険性が少ない」という強み、「種苗会社社長とのつきあいがある」機会を生かし、かぶの採種生産という高付加価値化を実現し、さらに契約取引で経営の安定化にも寄与している。さらに、「農地面積が小さい。冬の露地栽培が難しい」という弱みを克服するため、先進地研修による情報収集や普及センターの指導を得て導入部門の検討、収益性の検証をしたうえで、「ハウス水耕栽培の青ねぎの導入」「餅の加工・販売」に至っている。これら取り組みにより、同法人では約 1,700 万円の売上をあげるまでになっている。厳しい条件の中、地域の経営資源をフルに生かして経営展開を図るという本事例の考え方は、中山間地はもとより平場水田地帯の経営多角化を図るうえで、大いに参考になると思われる。

(前山 薫)

注及び参考文献等

- 1) 江津市の江津駅から広島県三次市の三次駅に至る西日本旅客鉄道の鉄道路線である。大きく蛇行して流れる江の川沿いに沿って施設されているため、主要都市間との連絡がいずれも迂回路となってしまうため、1 日の 4~5 往復と運転本数は少ない。このため地域間の移動は車が中心となっている（フリー百科事典『ウィキペディア (Wikipedia)』を参照した）。
- 2) 本稿の執筆にあたっては、久具真澄「集落を守り、小規模でも山間地域で生きていける農業を实践」『21 世紀の日本を考える』34 号、社団法人農山漁村文化協会、2006 年、pp.48-55. を一部参考・引用している。
- 3) 例えば、近年はイノシシ肉の特産品化に取り組んでおり「おおち山くじら」のブランド名で、販売促進を図っている（出典：フリー百科事典『ウィキペディア (Wikipedia)』、美郷町ホームページ）。
- 4) 集落の住民が集まる機会は、村行政区の説明を行う年に 1 回の常会のみであった。
- 5) U ターン組が中心となりゲートボール場を整備するなどの取り組みを行ったことで、チームワークが良くなったという。
- 6) 集落の農家 24 戸がそれぞれ 20 万円出し合い、480 万円を集めた。不足する部分は、有志が寄付した建築資材や備品等でまかなっている。
- 7) 一時は、耕作放棄が 40%に達したこともあった。
- 8) 始めは様子見して、「軌道に乗ってから入りたい」という人もいたという。

- 9) 加入していない人の中には、隣町に住所を移した人、長期療養中の人等の事情があった人であり、法人に対して利用権を設定している。
- 10) 機械を持つ農家は、「自分の土地は自分の機械でやる」という姿勢であったが、小型機械では効率が悪いことから、今では、法人所有の大型機械を利用するようになっている。法人化して 10 年経過し、現在、個人所有のトラクタは 2 台を残すのみとなっている。
- 11) 米の生産費は、県平均の約 8 割に抑えられている。
- 12) ひじきドリームでは、30kg 袋に封入後、パレットに積みあげるまでの作業を行う。同法人からの運送は弁当業者が行う方式となっている。このため、農協共販に比較して、販売金額から運送費、手数料等を控除されないのも大きなメリットとなる。8,300 円/30kg は、調査（平成 19 年 9 月）時点の聞き取りによるものであるが、「5 年間はこの単価を維持する」との約束であるという。ただし、その後の情勢変化で、契約単価等が変更になっている可能性も否定できないことに注意を要する。
- 13) アブラナ科に属する野菜でハクサイの一種。通常 1 株が 2〜3kg と重量があり、葉は大きく、幅も広い。利用はほぼ全てを広島菜漬として使用される。九州の高菜、信州の野沢菜とともに日本の三大漬け菜の 1 つとして知られる（出典：フリー百科事典『ウィキペディア (Wikipedia)』）。
- 14) 普及センターから、「冬春どりいちごの場合、冬の日照が不足により採算がとれない。夏どりいちごの場合、標高が足りないので栽培が難しい」という指導を受けた。その後、普及センターと相談し、栽培管理が比較的容易な青ねぎを導入することで落ち着いている。
- 15) 青ねぎの就業者の年齢は、平均 70 歳である。一番出役の多い人で、年間 60 万円の収入となっている。

4) 従事者のやる気を促すため、園芸部門は構成員毎の収支管理を実施

——農事組合法人うもれ木の郷（山口県阿武町）——

① 地域の概要

阿武郡阿武町は、本州西端にある山口県の北部に位置し、日本海側の中心都市である萩市に隣接する人口約 4,000 人の町である。日本海に面した奈古地区と宇田郷地区は気温も比較的温暖だが、福賀地区は山間に広がる盆地にあり冬季は積雪が多い。産業は、農業と漁業を基本とし、日本海側に面した奈古地区や宇田郷地区にはそれぞれ漁港が整備されている一方、山間部の福賀地区では、農業と林業が中心となっている。農業については、販売農家数 375 戸、うち専業農家数 110 戸、耕地面積 744ha、水田面積 585ha であり、水稻を基幹作物として、野菜、果樹、畜産の複合経営が展開されている¹⁾。主要な農産物としては、たまねぎ、秋冬はくさい、夏秋トマト、スイカ、ほうれんそう、なしなどが挙げられる。

農事組合法人うもれ木の郷のある宇生賀地区は、日本海側の阿武町中心地から内陸山間地に約 20km 入った福賀地区に属しており、伊豆、三和、上万、黒川の 4 集落から構成されている（表 1）。宇生賀地

区のある宇生賀盆地は、新生代の火山の噴火によって生じた堰止湖に湖成層が堆積して生じた盆地であるといわれており、標高は 400m、極めて平坦な地形をなしている。農地は、周囲をなだらかな山麓に囲まれた同盆地の中央部全域を占めており、昔から「一目百町歩」といわれるなど、外周道路の内側が広大な一団の農地となっている。大正時代に山口県第 1 号となる圃場整備が実施され、20a 区画に整備されていた。しかし、同地区の水田は、地下 30m 程度まで及ぶ湖成堆積物からなっており、「深田」と呼ばれるほどの

表 1 宇生賀農業生産組合設立の経過

対象集落の概要	
対象集落	宇生賀地区(伊豆、三和、上万、黒川の4集落)
耕地面積	104ha(大部分が水田)
農家戸数等	地権者76戸(農家63戸、不在地主13戸、1990年)
圃場条件	宇生賀盆地は、新生代の火山の噴火によって生じた堰止湖に湖成層が堆積して生じた盆地。農地は周囲をなだらかな山麓に囲まれた盆地の中央部全域を占める。大正時代に山口県第1号となる区画整備が実施され、20a区画に整備されていたが、水路、農道が狭いこと、「深田」と呼ばれるほどの湿田であり、機械作業に支障を来す状況であった。1997年から1998年にかけて基盤整備を実施。現在は平均40a区画に整備され、徹底的な排水対策も実施されている。
前身組織の概要	
名称	宇生賀農業生産組合
設立年	1996年7月
構成員	地権者76戸(農家63戸、不在地主13戸)全戸参加
設立の契機	1990年に、宇生賀地区の再生を願う有志が集まり、「明日の宇生賀を考える会」が発足。翌1991年に、町から基盤整備事業の話があり、事業実施に向け各集落で話し合いを実施。高齢化・担い手不足、償還金の問題等から反対する声も多かったが、集落毎に話し合いを進めるとともに、事業の償還金以上の地代を払うことで1995年に地権者全員の事業実施の同意を取得。基盤整備の話の中で問題となった、高齢化、整備後の農地の受け手の問題、償還金の問題を解決するためには、組織的な取り組みが必要との結論に至り、地権者76戸全戸参加による任意組織「宇生賀農業生産組合」を1996年7月に設立。

湿田であり、水路、農道が狭いこともあり、機械作業に支障を来す状況であった。1997年から1998年にかけて実施された国営農地再編整備事業により、現在は平均40a区画に整備されている。加えて、徹底的な排水改良も実施されたため、大型機械による水稻の機械作業はもちろん、大豆、スイカなどの畑作物の栽培も可能になっている。

② 基盤整備に向けた話し合いが組織化の契機

宇生賀地区では、高齢化の進展、農家人口の減少と衰退傾向が続く中、地域の再生を願う有志が集まり、1990年に「明日の宇生賀を考える会」を発足させ、地域の見直しと再生の方向に関する検討が始まった²⁾（表1）。翌1991年には、町から国営山口北部農地再編パイロット事業を利用した基盤整備の実施が提案され、事業実施に向け各地区内で話し合いをスタートさせた。明日の宇生賀を考える会は、宇生賀地区再編パイロット事業研究会となり、事業の実施と地域営農方式の検討を中心に各集落で話し合いを行い、「集落の意見」として話をまとめるなどの活動を展開したが、賛否両論がありなかなか合意には至らなかった。地区内の専門層は当初から、基盤整備に賛成する農家が多かった。「盆地の中心部の特に軟弱な地盤の田では、トラクタによる代かきや乗用田植機による田植えができない。さらに、水路、農道、暗渠等が悪く、今後の機械化に対応できないため、受委託を進めようにも受け手がいない」「転作面積の増加に対応し所得を確保するには、水田の汎用化と稲作の低コスト化、転作田での大豆や野菜生産が必要」というのがその理由である。その一方、高齢の農家からは反対が多かった。「子供が農業を継ぐ予定がないので、金をかけても仕方がない」「少ない年金から事業の償還金を払うとなると生活が苦しくなる」「巨費を投じて整備しても、後々利用者がいなければ無駄になる」などが反対の理由であった³⁾。

その後、1995年度中に、宇生賀地区として国営事業に参加するかどうかの意思決定を行うことを迫られた。その間、転作面積の増加、米価の低迷等農業を取り巻く情勢も話し合いを始めた頃は大きく変わり、稲作から畑作への転換による所得の確保が必要な状況となっていた。4つの集落での話し合いの結果、「将来に向けて水稻を作りながら隣では野菜ができる、といった農地を作ることこそが宇生賀の生き残れる道だ」と地区農家全員の共通認識が醸成され、さらに、「高齢農家の水田に対しては、基盤整備の償還金以上の地代を払う仕組み」を作ること、地権者全員の同意を得て事業に着手することになった。

さらに、基盤整備の話が進む中で、事業実施にあたり障害になっていた農家の高齢化の問題、圃場整備後の農地の受け手の問題、償還金の問題、稲作の低コスト化の問題等を解決するためには、組織的な取り組みが必要との結論に至り、面工事に先立ち1996年7月に、地権者76戸全戸参加による任意組織「宇生賀農業生産組合」が設立されている。

宇生賀農業生産組合設立後、基盤整備後の営農方式を検討する段階で、ブロックローテーションの問題、水管理の問題、収益分配の問題、農地法上の問題等が生じたため、関係機関の指導を得ながら、法人化の検討を始めた（表2）。もともと、組合を設立する時点で、

リーダー層は「地権者と農地の賃貸借契約を結び、組織で水稻・転作の作付け調整をしながら一元的な経営を実施する」方式を視野に入れていた⁴⁾。そのためには、利用権設定や補助事業等の権利主体になり得るようにすることや、経営責任の明確化が必要と判断し、組織設立後すぐに役員会で法

人化の方針を決定している⁵⁾。

その後、宇生賀農業生産組合の構成員 76 戸に法人参加の意思確認をしたところ、運営方針等の考え方の違いから 10 戸⁶⁾ が構成員から外れ、最終的に地権者 76 戸中 66 戸の参加により、1997 年 2 月に農事組合法人うもれ木の郷⁷⁾ が設立された。

同年 4 月には経営改善計画の認定を受け認定農業者に、8 月には、前身組織である宇生賀農業生産組合の特定農用地利用規程により、特定農業法人に認定されている。

なお、法人設立と同時に、法人の構成員の女性 56 人で組織するグループ「四つ葉サークル」が設立されている。四つ葉サークルは、交流クラブ、加工クラブ、環境クラブ、

生産クラブの 4 つのクラブがあり、女性の持つ細やかな感性を生かし、新しい感覚で幅広い地域づくりを目指し活動を展開している。

③ 法人運営の概要

前述のとおり、農事組合法人うもれ木の郷は、宇生賀地区内の地権者 76 戸中、不在地主 8 戸を含む 66 戸が加入して設立された。現在の構成員は 70 戸 115 人であり、設立当初より 4 戸増えている（表 2）。女性にも積極的に法人運営に参加してもらうため、経営主とともに、配偶者も構成員となっているのが特徴的である。ほぼ全戸参加の「4 集落 1 農場」の集落営農型法人ということができらるだろう。構成員のうち専業農家は 18 名であり、

表 2 農事組合法人うもれ木の郷の概要

法人の経営概要	
法人化の経過	宇生賀農業生産組合において基盤整備後の営農方式を検討する段階で、ブロックローテーションの問題、水管理の問題、収益分配の問題、農地法上の問題等が生じたため、関係機関の指導を得ながら、法人化を検討。地権者 76 戸中 66 戸の参加により、1997 年 2 月に農事組合法人うもれ木の郷を設立。同年、認定農業者、特定農業法人に認定。
名称	農事組合法人うもれ木の郷
設立年	1997 年 2 月
構成員	設立時: 66 戸 (農家 58 戸, 不在地主 8 戸) 2006 年現在: 70 戸 115 人, うち専業 18 戸
経営面積	80ha を利用権設定 (10 年)
出資金	5,640 万円 (所有水田 1ha 未満: 1 万円, 1～2ha: 2 万円, 2ha 以上: 3 万円/10a を出資)
売上高	約 12,200 万円, 助成金合計約 2,300 万円
労働力	専従者はなし。 構成員で出られる人には出してもらう方式とする。 オペレーター (トラクタ 30 人, 田植・稲刈 10 人)
収益配分	1) 役員報酬 組合長 35 万, 副組合長 30 万, 役員 25 万円/年 2) 労賃 (水稻, 大豆) プール計算により従事分量配当 最低保障 12,500 円/10a + 従事分量配当 稲刈 2,000 円/時, トラクタ 1500 円/時, その他 1,400 円/時 水管理 3,000 円/10a, 草刈 20 円/m 3) 野菜部門 独立採算方式 (ハウス毎に各構成員が管理) により, 従事分量配当。 配当額 = 個人別販売額 - 経費 (資材費, 施設利用料) 4) 地代 24,000 円/10a

その多くが野菜やなしを経営の基幹としている。出資金は、構成員の所有水田面積に応じ、その金額を決定している。具体的には、所有水田面積 1ha 未満の場合 10,000 円/10a, 1～2ha の場合 20,000 円/10a, 2ha 以上の場合 30,000 円/10a を構成員から出資を受けており、現在 564 万円となっている⁸⁾。年間売上高は約 1 億 2,200 万円であり、産地づくり交付金、中山間直接支払交付金等の助成金収入を加えると、約 1 億 4,500 万円となる。

1996 年の宇生賀農業生産組合時から、補助事業を利用してトラクター、田植機、ロータリー、大豆播種機などの大型機械・施設を順次整備し、組織所有の機械・施設を利用して作業を実施している。農事組合法人うもれ木の設立以降は、同法人が補助事業の事業主体となり、大豆コンバイン、普通型コンバイン、乾燥機、格納庫等を整備したほか、農用地利用集積準備金制度を活用し、自己資金で事務所やコンバインを導入している。また、1999 年から、基盤整備後の圃場にパイプハウスを順次整備しており、現在は、67 棟、4.1ha のパイプハウスを利用して施設野菜の生産が行われている。

次に、組織体制及び労働力について述べる。組合長、副組合長兼事務局長の下、理事 16 人、監事 2 人が置かれている。事務局にはパートの女性事務員が 1 名いる。組織体制としては、水稻部、畑作部、機械部、機械整備部、建設管理部、環境部及び販売イベント部の 7 部と地区内 4 つの集落の担当が配置されているが、法人としての専従者はいない(表 2)。

水稻及び大豆の作付計画、施肥設計や防除計画を含む栽培管理計画は、それぞれ水稻部、畑作部の責任者が決定する。機械部では、水稻部、畑作部で策定した栽培管理計画に基づき、具体的な機械作業計画及び出役分担について、オペレーターが相互に話し合っ決定する。機械部に所属し、水稻・大豆の機械作業を行うオペレーターは合計 30 名いる。その中心的なメンバーは野菜、なしの専業農家であり、それぞれの部門の作業の合間に出役する⁹⁾。

収益配分は次のとおりである。まず、役員報酬として、1 年あたり組合長 35 万円、副組合長 30 万円、役員 25 万円が支給される(表 2)。水稻、大豆部門に関する労賃については、10a 当たり最低補償額として 12,500 円が支給されるほか、作業内容と従事時間に応じて、表 2 に掲げる時給に、従事時間を乗じた金額が労賃として支給される(図 1)。また、地代として構成員には 10a 当たり 24,000 円が支払われている。なお、労賃の最低補償額 12,500 円は、不在地主や高齢者等、全く作業を行わない場合でも支給される。結果として、構成員に対しては、10a 当たり地代 24,000 円と労賃の最低保障分 12,500 円の合計額である 36,500 円が確定配当されており、その金額は基盤整備事業の償還金を十分上回る水準となっている¹⁰⁾。

うもれ木の郷には、法人化を契機に構成員所有のほぼ全農地 80ha が利用権設定されており、圃場整備後すぐに、法人において合理的な土地利用、作付計画を意思決定することが可能となっている。

具体的には、水稻 60ha 及び転作大豆 10ha は、ブロックローテーション方式により適

作化・団地化されており、作業の効率化、低コスト化が図られるとともに、水稻部、畑作部の責任者のもと施肥や防除を始めとした栽培管理が統一的行われることにより、収量・品質も向上している（表3）。

米の販売対応、施設野菜等の経営多角化に向けた取り組みについては、次項で詳しく述べる。

④ 独自ブランド「うもれ木の郷米」の生産・販売

前述のように、うもれ木の郷の水稻部門は、水稻部に所属する米作りに関する高い技術

表3 うもれ木の郷における各部門の経営規模と特徴

部門	作物	面積	売上 (万円)	特徴等
水田作	水稻	60ha	7,750	・構成員所有水田全面積が利用権設定され、水稻、大豆、野菜の作付の適作化、団地化が図られ、省力化・低コスト化を実現。 ・水稻部に所属する米づくりに長けた責任者のもと、施肥設計や防除等の栽培管理が統一かつ適切に実施される。 ・農協に出荷。農協からカントリーエレベータを「うもれ木の郷」専用として1本貸し切る形で区分管理。独自ブランド米「うもれ木の郷米」として販売。18,000円/60kg。
	大豆	10ha	600	・取り組み初年目から、200kg/10a以上の収量をあげているが、大豆部門だけを取り上げると収支は赤字である。産地づくり交付金等で補填している。
施設野菜	スイカ	3.3ha	1,650	・転作の強化、米価低迷が進んでいたため、圃場整備の計画段階から、整備後は野菜を導入することを計画していた。専業農家の所得向上、水田作で生じた余剰労働力の活用が目的。 ・基盤整備後の圃場に、1999年から補助事業によりパイプハウスを導入。4集落の構成員の住居の近くに、合計67棟、4.1haのハウス団地を整備。 ・スイカは、専業農家10戸が組織設立前から栽培しており、栽培技術を有していた。農協スイカ部会長も構成員となっている。 ・構成員内にほうれんそうの高い技術をもつ農家がいた（ほうれんそう栽培を年間7～8回転行）。 ・当初は、野菜部門もプール計算にするという案もあったが、「個人で一生懸命培ってきた技術・努力が収入に反映されない」との意見があったため、「個人毎に能力を発揮し、おもしろみを感じる仕組み」として、独立採算方式を採用。 ・収支が赤字にならないように、普及や農協が勧める作物以外は栽培しないように話している。 ・ハウス単位に個人が栽培する作物を決め、栽培管理を行う。出荷数量も個人毎に把握され、販売額から肥料費等の経費を差し引いた額に従事分量配当として個人に支払う。 ・ほうれんそうで300万円の手取りがある超す構成員が2～3人。地代と水田作部門の従事分量配当を合わせると500～600万の所得になる。一方、ハウス1棟を借り受ける80代の女性もいる。
	ほうれんそう	1ha	2,000	
加工販売	豆腐販売	—	200	・うもれ木の郷の構成員の女性で組織するグループ「四つ葉サークル」が、法人化と合わせて設立されている（サークル員56人）。法人は、四つ葉サークルに活動費として補助金50万円を支出。その取り組みの一貫として、加工クラブにおいて、法人で生産した大豆を使って豆腐を製造。 ・製造した豆腐の販売は、うもれ木の郷が行う。農協を通じて、山口県内の小売店で販売。

注）ヒアリング調査及び視察資料、及びその他資料をもとに作成したものであり、売上は概算金額である。

を有する責任者の指示のもと、施肥設計や水管理、防除、草刈り等の栽培管理が統一かつ適切に行われており、高品質・良食味米の安定生産が可能となっている（表3）。収穫された籾は、農協のカントリーエレベータを「うもれ木の郷」専用として1本貸し切りする形で、区別して管理されている。農協で乾燥・調製、精米された米は、農協系統組織を通じて、独自ブランド「うもれ木の郷米」として、18,000円/60kgという高額で取引されている。今後は、地区外にいる不在地主やイベント等を通じて、米の販路拡大を図っていきたいと考えている。

⑤ 施設野菜部門の生産管理及び収益分配方法

うもれ木の郷では、転作の強化、米価の下落が進む中、専業農家の所得向上と水田作部門の省力化で生じた余剰労働力を活用するため、基盤整備事業の計画段階から施設野菜を導入することを計画していた。このため、前述のように、同法人では、基盤整備後の1999年から補助事業を利用してパイプハウスを順次導入している。合計67棟、4.1haのパイプハウスは、構成員の作業上の利便性を考慮し、地区内の4集落それぞれの住居の近くに配置されており、構成員によりスイカ3.3ha、ほうれんそう1haの栽培が行われている。

スイカ、ほうれんそうを導入した理由は、両作物とも、組織を設立する前から地区内で栽培していた作物であり、技術の蓄積のある構成員がいたことが大きい。具体的には、スイカは、専業農家10戸が組織設立前から栽培しており、農協スイカ部会長も構成員の1

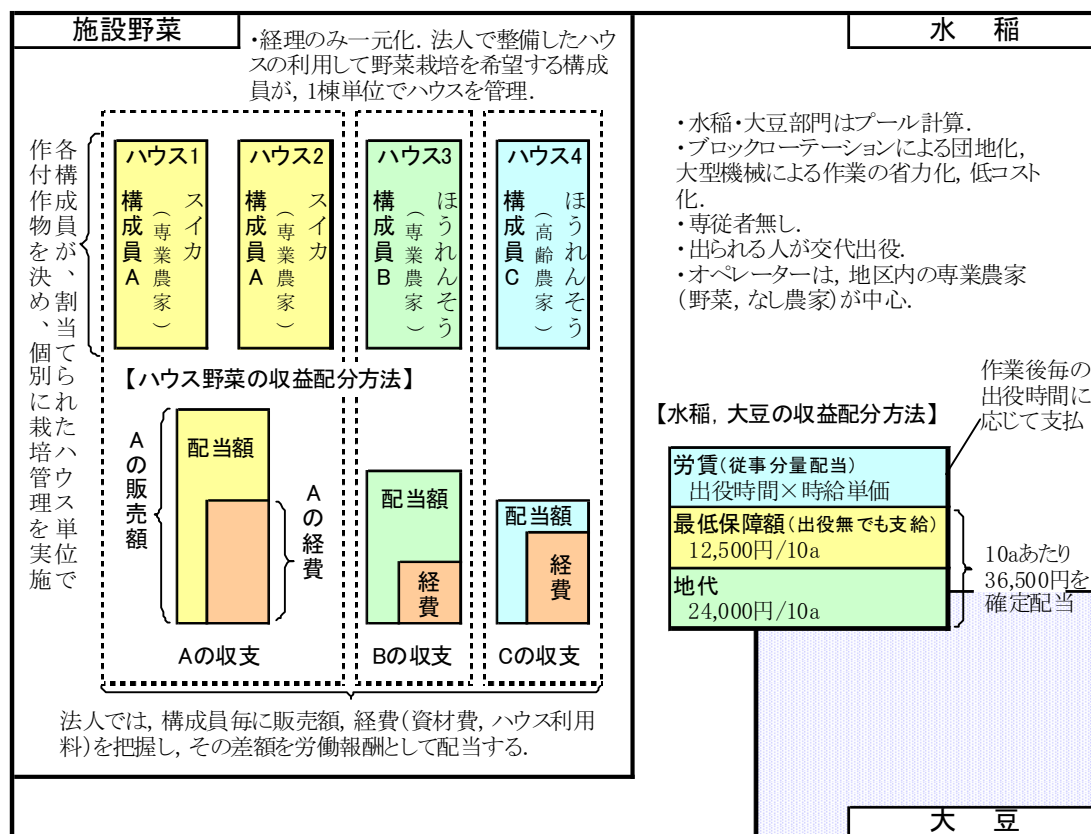


図1 うもれ木の郷における各部門の生産管理及び収益分配方法

人となっている。また、ほうれんそうについても、年間 7～8 回転の収穫を行うことができる技術力の高い農家が構成員となっている。

続いて、うもれ木の郷における施設野菜部門の生産管理及び収益配分の方法について説明する。同法人では、当初は、水稻、大豆部門と同様、野菜部門の精算もプール計算、従事分量配当にしようという案もあったという。しかし、「個人で一生懸命培ってきた技術・努力が収入に反映されない」との意見があったため、「個人毎に能力を発揮し、おもしろみを感じる仕組み」として、独立採算方式を採用しているのが他の事例と大きく異なる点である¹¹⁾。

具体的には、「構成員 A はハウス 1 と 2 でスイカを栽培する。構成員 B はハウス 3 でほうれんそうを栽培する。構成員 C はハウス 3 でほうれんそうを栽培する」というように、野菜栽培を希望する構成員が、法人から割当てられたハウス単位に自らの意思で作付けする作物を決め、個別に栽培管理を実施している（図 1）。法人では、農協の協力を得て、構成員毎に枝番を付けて販売額、資材費・ハウス利用料等の経費を把握しており、販売額から経費を差し引いた差額を労働報酬として各構成員に配当している。法人としての野菜部門の実質収支はプラスマイナス 0 となっており、経理のみ一元化した形式となっているのである。なお、同法人では、個人別の収支が赤字にならないように、普及センターや農協が奨励する作物以外はリスクを伴うため、栽培しないように指導しているという。

この方法によれば、技術力の高い専業農家から高齢農家まで、自らの技術力や経験、栽培管理に応じ収入が増減するため、栽培管理に対するモチベーションが維持・向上できるというメリットがある。その結果、直接法人の収益にはならないものの、スイカ、ほうれんそう部門をあわせて、3,650 万円の売上高を上げるまでになっており、構成員の所得向上と就業の場の確保に大きく貢献している。例えば、同法人の構成員の中には、「ほうれんそうで 300 万円以上の収入となっている専業農家が 2～3 人いる。彼らは、地代と水田作部門の従事分量配当を合わせると 500～600 万の所得になる。一方、ハウス 1 棟を借り受けて頑張る 80 代の女性もいる」という。このように、技術力や目的が異なる構成員が対立することなく、それぞれが持つ能力を十分発揮することができる仕組みとして機能している「独立採算方式」は、集落営農組織において多様な人材を活用して園芸作に取り組む際の有効な方法の 1 つになるのではないかとと思われる。

⑥ 豆腐製造・販売

前述のように、農事組合法人うもれ木の郷の設立と同時に、同法人の構成員の女性 56 人で組織するグループ「四つ葉サークル」が設立されている¹²⁾。四つ葉サークルでは、その活動の一環として、加工クラブにおいて、法人で生産した大豆を使った豆腐の製造を行っている。この豆腐は、昔ながらのにがりの少ない製造法で手間ひまをかけて作っているものである。具体的には、加工クラブ員が、毎週木曜日の深夜から昼頃までかけて豆腐の

製造を行っている。製造した豆腐の販売は、うもれ木の郷が担当しており、農協を通じて、山口県内のスーパーで販売されている。現在、豆腐の売上は 200 万円をあげるに至っており、女性活動の活性化につながっているという。

⑦ 今後の展開方向

農事組合法人うもれ木では、4 集落の合計 80ha の水田を利用し、水稻、転作大豆の一元管理による低コスト・省力生産を実現するとともに、パイプハウスでの野菜生産にも積極的に取り組むことにより、1 億円を超える売上高を計上し、構成員に対して地代・労賃を合わせて 7,500 万円以上の収益分配を可能にするなど大きな成果をあげている。

そのため、今後の展開方向としては、次の点があげられている。まず、第1に、水田作部門の省力化によって生じた労働力を生かし、独立採算方式で取り組んでいる野菜部門や、構成員の個別経営として取り組まれているなし栽培をさらに伸ばしていくことである。野菜、なしなどの園芸部門と、水田作部門から得られる地代、労賃を合わせて、農業で生活できる構成員をいかに育成していくかが重要になるだろう。

次に、組織の担い手の確保である。うもれ木の郷では、高齢者等を草刈り、水管理等に活用するとともに、若者には法人組織の部長や班長などのポストを任せ、経験を積ませて組織の担い手としての育成を図っている。さらに、同法人では、現在、新規参入者に 50a のハウスを割り当てているが、今後とも、地区内にこだわらずやる気のある担い手をいかに確保していくかも重要な課題であると考えている。

さらに、収益分配方法の見直しである。うもれ木の郷では、圃場整備事業の実施に係る合意形成を図るため、地代と最低補償額を合わせて 10a あたり 36,500 円という高額の配当が行われている。いわば、「土地に厚く、労働に薄い」配分になっているのである。圃場整備事業費の償還も終わりに近づいていること、米価の下落が想定されること等から考えると、組織の維持・発展及び担い手の確保に向けては、地権者の合意を得て、土地への配分を減らしていく必要があると組合長は考えている。

⑧ まとめ

圃場整備事業を契機に設立された集落営農組織が、整備された地区内の全圃場に利用権を設定し、水稻、転作大豆の省力低コスト生産に取り組むとともに、法人でハウスを整備してスイカやほうれんそう栽培に取り組むなど経営多角化に積極的に取り組んでいる先行組織として本事例を取り上げた。本事例の取り組みから、今後、経営多角化を進めるうえで有益な点として以下の点が示唆された。

本事例では、転作の強化、米価の下落が進む中、専業農家の所得向上と水田作部門の省力化で生じた余剰労働力を活用するため、基盤整備事業の計画段階から施設野菜を導入することを計画しており、法人で整備したパイプハウスを利用して、大規模施設野菜生産が

行われていた。

ここで注目すべきはその生産管理及び収益分配の方法である。同地区には、組織化前からスイカ・ほうれんそう栽培に取り組んでいた技術力の高い農家が存在していた。こうした農家の意見を反映し、「個人毎に能力を発揮し、おもしろみを感じる仕組み」として、園芸部門を独立採算性とし、個人毎に収支を把握したうえで貢献度に応じた収益分配を行っているのである。

一方、筆者が調査した岩手県内の集落営農組織では、「個人経営であれば、もっと本気になって管理を行うはずであるが、他人（法人）のものとなると無責任になる。例えば、当日中に行わなければならない管理がある場合でも、勤務時間が終了すれば管理の途中でも帰ってしまう。降雹があった際にも誰も出てこなかった」などといったパートによる園芸作の管理の難しさを話してくれた組合長もいた。

このように、技術力や毎日の管理の善し悪しの差が収量・品質に大きく影響する園芸作物の導入にあたり、従事者のやる気やモチベーションを高め、それぞれの持つ能力を十分発揮することができる仕組みとして機能している「独立採算方式」は、集落営農組織において多様な人材を活用して園芸作に取り組む際の有効な方法の1つになるのではないかとと思われる。

（前山 薫）

注及び参考文献等

- 1) 山口県萩農林事務所農業部『平成 18 年度普及指導計画』, 2006 年 4 月。 を参照した。
- 2) 昭和末までは、4 つの集落毎に集落営農を立ち上げることを目指していた。しかし、農家人口の減少等の情勢変化に伴って、農業の振興をはかるには集落を超えた営農組織を目指すことが避けられないことから、普及センターが宇生賀地区に働きかけ、「考える会」の発足に至ったという。
- 3) 「4 集落 1 農場をめざす むらも田んぼも守る 新しいしくみづくり 山口県阿武町・農事組合法人「うもれ木の郷」」『現在農業』2002 年 11 月号, 社団法人農山漁村文化協会, pp.310-319。 を参考にした。
- 4) 当時の組合長は、「機械の共同利用と、高齢化で作業ができない農家の水田だけを組織が引き受けるような運営方式では、機械の稼働率が上がらないこと、経営責任を所在が曖昧になること等から、やがて組織運営が破綻するのではないか」といった懸念を持っていたという。
- 5) 一時は、有限会社を設立しようという案もあった。しかし、営利を追求する有限会社であれば、「水田面積規模からいって構成員は 4~5 人いれば十分である。農地は守ることはできるが、地域を守ることができない」と判断し、全員参加型の農事組合法人の設立に至ったという。
- 6) 法人に加わらなかった 10 戸のうち 6 戸が農家であり、残りは不在地主である。6 戸の農家は、コンバインを購入したばかりの農家であった。他の農家から不満が出ないようにするため、例え

購入したばかりのコンバインであっても組織で買い取ったり、個人の機械を使って作業をすることを認めたりすることはしなかったという。

- 7) 地域の概要に記したように、宇生賀地区は、火山の噴火によって生じた堰止湖に湖成層が堆積して生じた盆地であり、その後、スギやヒノキが茂る原生林となった。このスギやヒノキは、平安時代末期に奈良の東大寺を再建するのに切り出されたという言い伝えがある。水田の底の泥炭には、今でも木の切り株が埋もれており、それにちなんで、法人名を「うもれ木の郷」と命名している。
- 8) 5 年間に分割して払い込みを受けるという形式をとったこともあり、設立当初は資金繰りに苦労したという。
- 9) 例えば、なしの農家は、稲刈りの時期となしの収穫時期が重なるため、稲刈りには参加しないが、なしの収穫後の大豆の刈り取りには参加するというように、互いに話し合っ出役の調整をしている。
- 10) 基盤整備の償還金はおおよそ 24,000 円/10a・年である。基盤整備事業実施に係る合意形成を図るため、「土地に厚い」収益配分となっている。
- 11) 「野菜栽培では、状況に応じたこまめな管理が必要である。上からの命令で管理するようではうまくいかない」と組合長はいう。
- 12) 農事組合法人うもれ木の郷では、活動費として、四つ葉サークルに 50 万円の補助金を交付している。四つ葉サークルでは、農事組合法人うもれ木の郷からの補助金 50 万円に加え、1 人 2000 円の年会費とイベント等での販売収入を活動経費として充てている。

第43回東北農業経済学会岩手大会プログラム

期 日：平成19年8月23日（木）～24日（金）

会 場：岩手大学（岩手県盛岡市上田3-18-8）

主 催：東北農業経済学会

共 催：岩手県（独）農業・食品産業技術総合研究機構東北農業研究センター

岩手県担い手育成総合支援協議会 いわて農林水産振興協議会

後 援：東北農政局

参加費：資料代 2,000円 懇親会費 3,000円

~~~~~平成19年8月23日（木） 大会1日目~~~~~

9:00～9:30 受 付

9:30～9:45 開会式（会場：工学部1号館テクノホール）

◇ 開 会

◇ 挨 拶 東北農業経済学会長 佐藤 了

岩手県農林水産部長 高前田 寿幸

東北農業研究センター所長 八巻 正

9:50～16:30 大 会 シ ン ポ ジ ウ ム（会場：工学部1号館 テクノホール）

「品目横断的経営安定対策始動下における東北の集落営農～その現状と存立条件～」

座長：横山 英信 氏（岩手大学）

宇野 忠義 氏（弘前大学）

◇ 座長解題（9:50～10:00）

◇ 第1報告（10:00～10:30） 長濱健一郎 氏（秋田県立大学）

「東北農業と集落営農組織」

◇ 第2報告（10:30～11:00） 前 山 薫 氏（岩手県農業研究センター）

「岩手県における集落営農の現状と課題―品目横断的経営安定対策加入組織を対象として―」

◇ 第3報告（11:00～11:30） 角 田 毅 氏（山形大学）

「山形県庄内地域における集落営農の動向」

◇ 第4報告（11:30～12:00） 阿 部 長 壽 氏（みやぎ登米農業協同組合）

「JAみやぎ登米における集落営農の実践」

—————昼 食 ・ 休 憩（12:00～13:15）—————

◇ コメント（13:15～14:00）

・ 迫田 登稔 氏（東北農業研究センター）

・ 柳村 俊介 氏（宮城大学）

・ 佐藤 隆 氏（岩手県一関農業改良普及センター）

—————休 憩（14:00～14:15）—————

◇ 総合討議（14:15～16:30）

◇ 閉会

16:45～17:30 学会総会（会場：工学部1号館テクノホール）

18:00～20:00 懇親会（会場：岩手大学生協 中央学生食堂）

9:30~12:00

個 別 報 告 (会場: 農学部南講義棟3~6番講義室)

|   |                     | 第1会場(3番講義室)                |                                                                                                          | 第2会場(4番講義室)                |                                                                                                                                  | 第3会場(5番講義室)                               |                                                                                                                                 | 第4会場(6番講義室)                |                                                                                            |                     |   |
|---|---------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---|
|   |                     | 座長                         | 報告課題・報告者                                                                                                 | 座長                         | 報告課題・報告者                                                                                                                         | 座長                                        | 報告課題・報告者                                                                                                                        | 座長                         | 報告課題・報告者                                                                                   |                     |   |
| 1 | 9:30<br>~<br>9:55   | (東北<br>長谷川<br>研 哉<br>セ)    | 中国におけるりんご<br>旧産地の現状と再生<br>の課題~遼寧省大連<br>市の事例~<br><br>宋曉凱<br>(岩手大学大学院)<br>神田健策<br>(弘前大学)                   | (東北<br>小池俊<br>吉<br>セ)      | 現代土地改良区にお<br>けるムラの水利調整<br>機能 -最上川中流<br>土地改良区を事例と<br>して-<br><br>佐藤章夫<br>(東北大学大学院)                                                 | (農<br>林 水<br>産 政<br>策 研<br>吉井邦<br>恒<br>研) | 韓米FTAと韓国農<br>業の対応<br><br>會田陽久<br>(農林水産政策研究<br>所)                                                                                | (菊<br>地 敬<br>子<br>宮城<br>県) | 菜の花の多段階活用<br>の取組過程と課題-<br>秋田県小坂町を対象<br>として-<br><br>後藤真由美<br>渡部岳陽<br>佐藤了<br>(秋田県立大学大学<br>院) | 9:30<br>~<br>9:55   | 1 |
| 2 | 9:55<br>~<br>10:20  | (青<br>柳 齊<br>新潟<br>大)      | 中国農村信用合作社<br>の歴史的性格と農村<br>金融の課題-遼寧省葫<br>芦島市農村信用合作社連<br>合社の事例分析-<br><br>王江<br>(岩手大学大学院)<br>神田健策<br>(弘前大学) | (小<br>川 勝<br>弘<br>岩手<br>大) | 集落営農における特<br>定農業法人の実態に<br>ついて<br><br>依田浩文<br>(福島県農業総合セ<br>ンター)                                                                   | (農<br>林 水<br>産 政<br>策 研<br>會田陽<br>久<br>研) | 農業保護主義が自由<br>貿易協定戦略に与え<br>る影響-自由貿易協<br>定締結構造分析によ<br>る接近-<br><br>福田竜一<br>(農林水産政策研究<br>所)                                         |                            | 地域産業創出におけ<br>る住民組織と支援主<br>体の役割-岩手県陸<br>前高田市生田地区を<br>事例にして-<br><br>平口嘉典<br>(東北大学大学院)        | 9:55<br>~<br>10:20  | 2 |
| 3 | 10:20<br>~<br>10:45 | (神<br>田 健<br>策<br>弘前<br>大) | 農業信用補完制度の<br>展開に関する保証理<br>論の検討-制度の歴<br>史的経過を踏まえた<br>保険理論への接近-<br><br>菅井健光<br>(東北大学大学院)                   |                            | 東北地域における「品<br>目横断的経営安定対<br>策」導入前的大豆生<br>産の現状と生産主体<br>の意向-東北農政局<br>による大豆生産主体<br>のアンケート調査結<br>果より-<br><br>迫田登稔<br>(東北農業研究セン<br>ター) |                                           | アメリカ次期農業法<br>をめぐる状況とWTO<br>-農業経営安定対<br>策を中心に-<br><br>吉井邦恒<br>(農林水産政策研究<br>所)                                                    | (角<br>山 形<br>大)            | 稲作大規模経営の生<br>産・作業管理<br><br>須田茂樹<br>(山形県農業総合研<br>究センター)                                     | 10:20<br>~<br>10:45 | 3 |
| 4 | 10:45<br>~<br>11:10 | (木<br>下 幸<br>雄<br>岩手<br>大) | 「韓国における一社<br>一村運動」の聞き取<br>り調査報告<br><br>櫻田弘光<br>(岩手県八幡平農業<br>改良普及センター)                                    | (菅<br>野 雅<br>敏<br>福島<br>大) | 品目横断的経営安定<br>対策下における集落<br>営農組織化の現状と<br>課題 -秋田県平鹿<br>地域を対象として-<br><br>渡部岳陽<br>中村勝則<br>(秋田県立大学)                                    | (東<br>北 農<br>研 査<br>下 山<br>大)             | 農産物におけるパッ<br>ケージの策定に関す<br>る研究-秋田県産エ<br>ダマメを事例として<br>-<br><br>齋藤文信<br>(秋田県農林水産技<br>術センター)<br>清野誠喜<br>(宮城大学)                      | (藤<br>森 英<br>樹<br>東北<br>大) | 大規模水田作経営に<br>おけるエダマメ直播<br>導入の評価<br><br>塩谷幸治<br>(中央農業総合研究<br>センター)                          | 10:45<br>~<br>11:10 | 4 |
| 5 | 11:10<br>~<br>11:35 |                            | 地域農業づくりと農<br>協事業-JA相馬村<br>の実践-<br><br>大橋治<br>(弘前大学大学院)<br>神田健策<br>(弘前大学)                                 |                            | 果樹複合地域におけ<br>る集落営農組織の実<br>態と今後の展開方向<br><br>鈴木洋<br>(山形県置賜総合支<br>庁)                                                                | (清<br>野 誠<br>喜<br>宮城<br>大)                | 米卸売業者が仕入時<br>に重視する項目と品質<br>ニーズ-日本精米工<br>業会会員へのアンケ<br>ート調査結果から-<br>櫻井晃治<br>(宮城県農業・園芸総<br>合研究所)<br>泉澤弘子<br>(宮城県仙台農業改<br>良普及センター)  |                            | 無代かき栽培の経済<br>性評価と普及課題-<br>秋田県大潟村を対象<br>に-<br><br>中村勝則<br>松田英樹<br>佐藤了<br>(秋田県立大学)           | 11:10<br>~<br>11:35 | 5 |
| 6 | 11:35<br>~<br>12:00 |                            |                                                                                                          |                            |                                                                                                                                  | (川<br>村 大<br>保<br>宮城<br>大)                | 農水産物ブランド化<br>に際してのキャラク<br>ター策定に関する研<br>究-岩手県内の2事<br>例を対象として-<br><br>熊谷智義<br>(株)邑計画事務所<br>清野誠喜<br>(宮城大学)<br>高橋幸男<br>(合)高橋デザイン事務所 |                            |                                                                                            | 11:35<br>~<br>12:00 | 6 |

※ 報告20分, 質疑5分

13:00~15:30

ミニシンポジウム（会場：学生センター棟 G1 大教室）

「集落営農における起業化と多様な人材の活用～農村女性のライフスタイルの実現を通じて～」

座長：吉野 英岐 氏（岩手県立大学）

◇ 座長解題（13:00~13:10）

◇ 基調報告（13:10~13:30）

「農村女性の起業化支援～ライフスタイルの実現に向けて～」佐々木きし子氏（岩手県中央農業改良普及センター）

◇ パネルディスカッション（13:30~15:10）

- ・ コーディネーター 吉野 英岐 氏（岩手県立大学 教授）
- ・ パネリスト 後藤 俊夫 氏（（有）ライフクリエート ケイ 会長）  
菊池 ナヨ 氏（あやおり夢を咲かせる女性の会 会長）  
菊池 清子 氏（（農）宮守川上流生産組合 環境部会長）  
及川 烈 氏（（農）原体ファーム 組合長）

◇ 座長コメント（15:10~15:30）

### 【岩手大学までの交通アクセス】

盛岡駅からは岩手県交通バスまたはタクシーでのアクセスが便利です。※自動車でのご来場はご遠慮ください。

・ タクシー：約2キロ 10分 1,000円程度

・ 徒歩：約25分。

・ バス：盛岡駅東口バスターミナルの11番乗り場から「松園バスターミナル行き」に乗り「岩手大学前」または「上田四丁目（NHK前）」下車。

バスの時刻は以下のサイトからご確認ください。

盛岡市バスロケーションシステム <http://gps.iwatebus.or.jp/> 【QRコード】



## 交通アクセス



## 盛岡駅東口バスターミナル構内図





## 集落営農の課題討議

盛岡で東北  
農業経済学会  
7年ぶり本県開催

東北農業経済学会（会長・佐藤了秋田県立大教授）の第四十三回大会は二十三日、盛岡市上田三丁目の岩手大で二日間の日程で始まった。初日は「品目横断的経営安定対策始動下における東北の集落営農」をテーマにしたシンポジウムなどを開

催。農業行政関係者ら約三百人がさまざまな課題について意見交換した。開会にあたり佐藤会長は「地域の問題を解決する手掛かりを得てほしい」とあいさつ。シンポジウムは県農業研究センターの前山薫氏ら県内外の四人が東北の農業動向

を述べた。前山氏は本県の集落営農の現状と課題を報告。品目横断的経営安定対策加入を見込んで集落営農組織の設立が急ピッチで進められたが、

加入前の営農形態を受け継いだまま、経理事務のミが一元化されている実情を指摘。組織化でコスト削減と省力化を図り、組織が持続するためには

「園芸品目など新規作物導入や加工・販売への対応など経営の多角化を進め、経営体の内実を高めるべきだ」と主張した。最終日の二十四日は県中央農業改良普及センターの佐々木きし子氏が「農村女性の起業化支援」と題して講演するほか、本県農業関係者によるパネルディスカッションなどが行われる。

学会は東北農業の経済的諸問題の解決策を探るため一九六五年に設立。会員は大学研究者や行政関係者らで構成。大会は東北と新潟の各県持ち回りで開催しており、本県での開催は七年ぶり。

# 集落営農の在り方模索へ

東北農業  
経済学会  
23日から岩手大会  
盛岡

第四十三回東北農業経済学会岩手大会は二十

三、二十四の二日間、盛岡市の岩手大で開催される。二十一世紀にあわしい戦略産業への改革を掲げる新農政について、集落営農が抱える課題などを検討し、今後の振興策を考える。

新潟県を含む東北地域の農業経済研究者、行政、団体の関係者が一堂に会す報告、検討の場として年一回、各県持ち回りで開催している。今回は▽食と農に関する新たな国家戦略の確立▽国内農業の体質強化▽国民の視点に立った食糧政策の展開▽資源・環境対策の

推進▽農山漁村の活性化を柱とした政府の進める二十一世紀新農政2007を軸に展開する。

初日は午前九時半から、同大工学部一号館テ

ラ。メインとなるシンポジウムでは「品目横断的経営安定対策始動下における東北の集落営農」がテーマ。県農業研究センターの前山蔵主任専門研究員が「岩手県における集落営農の現状と課題」と題して発表する。このほか三人の報告を踏まえ、一関

農業改良普及センターの佐藤隆所長らがコメントする。

二日目は同大農学部、学生センターなどで個別発表、ミニシンポジウムを開催。農業を取り巻くさまざまな課題について、さらに深く議論する。

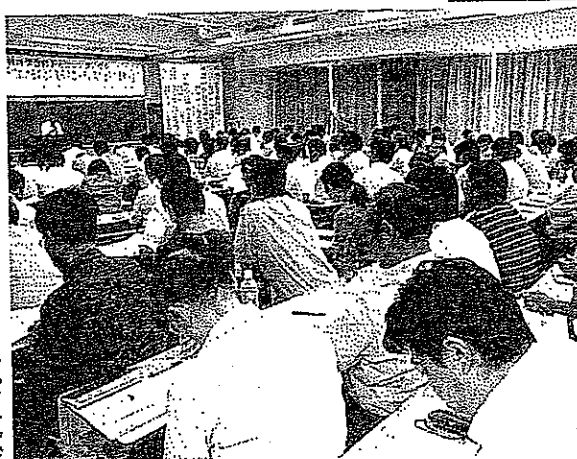
# 集落営農の課題探る

## 東北農業経済学会 岩手大会

第43回東北農業経済学会岩手大会が23、24日の2日間、岩手大学を会場に開かれた。岩手大会には東北各地から約300人が出席、

初日はシンポジウム、秋田、山形、宮城、岩手の研究者が集落営農組織の現状、活動内容などを報告、討議。2日目は4会場に分かれて個別報告が行わ

「新農政下で担い手に位置づけられた集落営農の課題」をテーマに討論が行われた。



岩手大学を会場に開かれた東北農業経済学会

れたあと、パネルディスカッションが行われ

て意見を交わした。

た。パネリストは、ライフクリエートケイ会長の後藤俊夫さん、やおい夢を咲かせる女性の会長の菊池ナヨさん、宮守川上流生産組合環境部会長の菊池清子さん、原体ファーム組合長の及川烈さんの4人。テーマは「集落営農における起業化と多様な人材の活用」農村女性のライフスタイルの実現をめざして」で、産直や農産物加工、農家レストランなど、農家女性の起業について意見を交わした。



# 集落営農多角化を

東北農業  
経済学会

## 現場の取り組み報告

「品目横断的経営安定  
対策始動下における東北  
の集落営農」をテーマ  
に、第43回東北農業経済  
学会の岩手大会が23、24  
の両日、盛岡市の岩手大  
学で開かれている。初日  
のシンポジウムでは、現  
場での取り組みの現状や

課題が報告された。東北  
農業経済学会の主催で、  
250人が参加した。  
最初に報告した秋田県  
立大の長濱健一郎教授  
は、秋田県農業試験場が  
行った調査を基に「集落  
営農の経済効果は大きい  
ものの、主な従業者の年

間労働時間が少ないた  
め、所得の確保ができて  
いない。品目構成や稲作  
以外での部門確保が必  
要」と指摘した。  
岩手県農業研究センタ  
ーの前山薫主任専門研究  
員は「岩手県は集落営農  
が多く組織されている

が、加入前の営農形態を  
踏襲した経理事務だけを  
一元化した形式になって  
いる」と指摘。この形態  
が続けば「組織化による  
コスト低減や省力化には  
つながらない」として、  
「経営の多角化や経営体  
としての内実を高めるこ  
とが重要だ」と語った。  
続いて、山形大の角田  
毅准教授が庄内地域の動  
向、J・Aみやき登米の阿  
部長壽組合長が管内の実

践について発表した。  
24日は、4会場に分か  
れての個別報告会や女性  
農業者の起業支援につい  
て討論が行われる。



## 第43回東北農業経済学会岩手大会が開催される ～品目横断的経営安定対策始動下における東北の集落営農の動向＝県農政経済研究所～

岩手県、(独)農業・食品産業技術総合研究機構東北農業研究センターなどで組織する東北農業経済学会（会長・佐藤了秋田県立大学教授）の主催する「第43回東北農業経済学会岩手大会」が8月23日(木)～24日(金)の二日間の日程で盛岡市内の岩手大学を会場に開催された。

◇ 初日の23日(木)は、「品目横断的経営安定対策始動下における東北の集落営農—その現状と存立条件—」をテーマにシンポジウムなどが開催され、農業、行政関係者など約300人が各県の取り組み状況や様々な課題などについて意見交換した。

開会に当たり、佐藤会長が挨拶し、「この大会を通じて、多くの情報を交換し、交流を深めて各地域の課題解決の手掛りを見つけて欲しい」などと語った。

シンポジウムでは、初めに横山英信氏（岩手大学）と宇野忠義氏（弘前大学）が座長となって政策導入の背景と狙い、集落の動向と変容、その成立条件と課題などについて報告し、今後の方向検討の必要性を解説した。続いて長濱健一郎氏（秋田県立大学生物資源科学部教授）が報告し、この後3県の関係者からそれぞれの地域での取り組み状況が報告された。

最初に報告した長濱健一郎教授は、「東北農業と集落営農組織」と題し、秋田県農業試験場の実施した調査を基に「集落営農の経済効果は大きい、主な従事者の年間労働時間が少ないため、所得が確保されない。稲作以外の品目を含めた作目構成を考える必要がある。」と指摘した。

岩手県農業研究センターの前山薫主任専門研究員は、「品目横断的経営安定対策への加入を見込んで集落営農組織の設立が急ピッチで進められたが、従前の営農形態を引き継いだまま経理事務の一元化のみが図られている実態を指摘。組織化して経営安定・強化を図るには、コスト削減と省力化を図り園芸作物などの新規作目の導入と加工・販売への取り組みなど多角的な経営を進め、経営体質の強化が不可欠である」などと主張した。

続いて山形大学の角田毅准教授は、「山形県庄内地域における集落営農の動向」を、最後に、阿部長壽氏（ＪＡみやぎ登米）は、「ＪＡみやぎ登米における集落営農の実践」について発表し、これをもとに意見交換した。

◇ 翌日の24日(金)は、岩手県中央農業改良普及センターの佐々木きし子さんが「農村女性の起業化支援～ライフスタイルの実現に向けて～」と題しての基調報告を行い、これを踏まえてパネルディスカッションなどが行われた。

なお、この東北農業経済学会は、東北農業の経済的諸問題の解決策を探るため、1965年に設立。会員は、大学研究者や行政関係者等で構成。大会は、東北六県と新潟県の各県の持ち回りで開催しているもので、岩手県では7年ぶりの開催である。



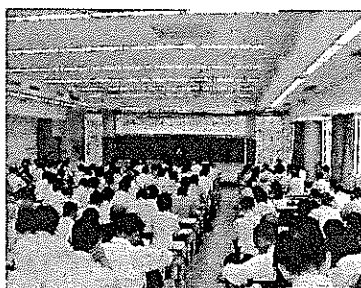
挨拶する佐藤会長



大会シンポジウムの模様



発表する各テーマの代表者



多くの参加者で埋まった岩手大会の会場

品目横断的経営安定対策加入組織アンケート調査票

品目横断的経営安定対策加入組織アンケート

| 市町村名 | 対 策 加 入 組 織 名 | 記入者氏名 |
|------|---------------|-------|
|      |               |       |

**I 対象集落（地域）の概要**

- ア 対象センサス集落名（\_\_\_\_\_）
- イ 対象地域の全農家戸数（\_\_\_\_\_）戸
- ウ 構成員数（\_\_\_\_\_）戸
- エ 中山間地域等直接支払制度を活用した集落協定活動
1. 実施している                      2. 実施していない
- オ 圃場整備の実施状況
1. 圃場整備済み                      2. 圃場整備中                      3. 圃場未整備

**II 組織化の経緯**

- ア 組織設立年月
- （ア）前身組織
1. ある→（\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月設立）                      2. ない
- （イ）品目横断的経営安定対策に加入した組織（\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_月設立）
- イ 組織化の契機（特にあてはまるもの1つ）
1. 品目横断的経営安定対策の加入を主たる目的として設立
2. 麦・大豆等の集団転作受託を機に設立
3. 圃場整備事業を機に設立
4. 機械の共同利用を機に設立
5. 中山間地域等直接支払制度の加入を機に設立
6. その他（\_\_\_\_\_）
- ウ 中山間直接支払制度の協定活動（話し合い、共同活動等）の組織立上げ効果
1. 組織化に役に立った                      2. 役になっていない
- エ 上記設問ウで1.とした場合、どのような協定活動が役に立ちましたか？
1. 話し合いによる合意形成                      2. 農作業の共同化がベースになった
3. 協定活動で組織が立ち上がっていた                      4. その他（\_\_\_\_\_）

**III 経理の方法**

1. 組織内の担当者が実施                      2. J A等に委託                      3. その他（\_\_\_\_\_）

**IV 品目横断的経営安定対策加入の考え方**

1. 転作麦・大豆部門は組織で加入し、水稻部門は基本的に個別対応（必要に応じ個人加入）
2. 転作麦・大豆部門のほか、水稻部門も組織として加入
3. 水稻部門のみ組織で加入

**V 組織経営としての多角化の状況（園芸作物・畜産の導入、加工販売等）**

1. 導入済み（作物・部門名：\_\_\_\_\_）
2. 今後導入を検討                      3. 導入予定なし

## Ⅵ 機械の所有・利用状況

1. 主に構成農家が所有しているものを利用
2. 主に組織が所有（前身組織を含む）しているものを利用

## Ⅶ 主要機械作業（耕起・代かき・田植え・収穫）の方法

### ア 水稻（組織として加入した場合）

1. オペレーター（\_\_\_\_\_人）が実施
2. オペレーターが特定されておらず、多くの構成員が交代で出役し実施
3. 基本的に構成員個々が所有水田の作業を実施
4. 集落外の担い手（組織）に委託
5. その他（\_\_\_\_\_）

### イ 麦・大豆

1. オペレーター（\_\_\_\_\_人）が実施
2. オペレーターが特定されておらず、多くの構成員が交代で出役し実施
3. 集落外の担い手（組織）に委託
4. その他（\_\_\_\_\_）

## Ⅷ 主要機械作業以外の栽培管理（草刈、水管理、肥培管理）の方法

### ア 水稻（組織として加入した場合）

1. 原則として農地所有者が管理
2. 共同出役し共同管理
3. 組織が一括して管理
4. その他（\_\_\_\_\_）

### イ 麦・大豆

1. 原則として農地所有者が管理
2. 共同出役し共同管理
3. 組織が一括して管理
4. その他（\_\_\_\_\_）

## Ⅸ 組織の目指す方向（最もあてはまるもの1つに○を付ける）

1. 組織ぐるみで営農を実施し、地域の農地や環境を維持していきたい。
2. 組織化によりコスト削減し、組織化前に比較して赤字縮小や収支均衡を図りたい。
3. 女性・高齢者などを含めた人材を活用し、地域の活性化を図りたい。
4. 規模拡大や多角化を進め、積極的に所得・利益の拡大を図っていきたい。
5. その他（\_\_\_\_\_）

## X 当面の課題（当てはまるものすべてに○を付ける）

1. 法人化の手続きが煩雑である。難しい。
2. 組織の資金繰りに苦労している。
3. 自己完結志向や現状維持志向が強く、集落農家の組織加入率が低い。
4. 高齢化等で将来のオペレーターの確保が難しい。
5. 経理に詳しい人材の確保が難しい。
6. 麦・大豆の収量・品質が低い。安定しない。
7. 経営の規模拡大をしたいが、農地や作業（特に水稻）の集積が進まない。
8. 作業の繁閑があり、就業者のために年間を通じた仕事を確保することが困難である。
9. 経営の規模が小さく、主たる従事者に対し、他産業並みの給与を支払うことが難しい。
10. 経営の多角化（園芸・畜産、加工等）を進めたいが、適当な作物・部門が見つからない。
11. 経営を多角化（園芸・畜産、加工等）したが、技術が未熟で収益をあげるには至っていない。
12. その他（\_\_\_\_\_）

注) 平成20年度からは申請様式が変更になっているので、留意のこと。

| <b>6. 規模要件の特例希望</b>                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                    |                               |                                                                                                                        | <input type="checkbox"/> 希望する                                  | <input type="checkbox"/> 希望しない |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 希望する場合はいずれか一つを選択し、レ印を記入                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                    |                               |                                                                                                                        |                                                                |                                |
| ※①物理的制約    ※②生産調整    ※③所得    ※④収入    ※⑤所得    ※⑥経営規模    ※⑦特別な事情    ※⑧特別な事情による特例を希望する場合、は、実施要領紙第1の第1の(3)の手続きを別途行うこと。                                                                                                                                      |                                                                    |                               |                                                                                                                        |                                                                |                                |
| <b>⑨生産調整に応じた特例</b> （適用を希望する場合のみ記入）                                                                                                                                                                                                                      |                                                                    |                               |                                                                                                                        |                                                                |                                |
| 地域名                                                                                                                                                                                                                                                     | 地域の特典事項面積                                                          | ha                            | 地域名                                                                                                                    | 地域の特典事項面積                                                      | ha                             |
| <b>⑩物理的制約に応じた特例</b> （適用を希望する場合のみ記入）                                                                                                                                                                                                                     |                                                                    |                               |                                                                                                                        |                                                                |                                |
| 地域名                                                                                                                                                                                                                                                     | 地域の特典事項面積                                                          | ha                            | 地域名                                                                                                                    | 地域の特典事項面積                                                      | ha                             |
| <b>⑪所得に応じた特例</b> （適用を希望する場合のみ記入）                                                                                                                                                                                                                        |                                                                    |                               |                                                                                                                        |                                                                |                                |
| 市町村名                                                                                                                                                                                                                                                    | 申請者の農業所得 ※1                                                        | 円                             | 選択項目                                                                                                                   | 円                                                              | 円                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                         | ア. 農業収入                                                            | 円                             | イ. 農業所得                                                                                                                | 円                                                              | 円                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                         | ウ. 農村基本構想の目標所得 ※2                                                  | 円                             | エ. 農業所得                                                                                                                | 円                                                              | 円                              |
| A. 主たる従事者<br>1人当たり                                                                                                                                                                                                                                      | 円                                                                  | a m <sup>2</sup>              | B. 1経営体当り                                                                                                              | a m <sup>2</sup>                                               | b m <sup>2</sup>               |
| C. 1経営体当り                                                                                                                                                                                                                                               | 円                                                                  | c m <sup>2</sup>              | D. 1経営体当り                                                                                                              | c m <sup>2</sup>                                               | d m <sup>2</sup>               |
| ※1 法人においては、その法人の主たる従事者がその法人から受ける農業所得の額、特定農業団体又は特定農業時以外の農作業委託組織にあっては、その組織の主たる従事者がその組織から受ける農業所得の額を記入。ただし、認定農業者（個人）のうち1経営体当たりで本特例を申請する場合はその額を記入。<br>※2 市町村基本構想の目標所得については、適用を希望するいずれか(A. 主たる従事者1人当たり又はB. 1経営体当たり)を選択し○をつける(ただし、B. については該当する市町村が定めている場合に限る)。 |                                                                    |                               |                                                                                                                        |                                                                |                                |
| <b>7. 提出資料（一覧）（必須）</b>                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                    |                               |                                                                                                                        |                                                                |                                |
| 経営形態                                                                                                                                                                                                                                                    | 提出資料                                                               | 申請者記入欄                        | 経営形態                                                                                                                   | 提出資料                                                           | 申請者記入欄                         |
| 認定農業者                                                                                                                                                                                                                                                   | 農業経営改善計画認定書(写)及び農業経営改善計画(写)                                        | <input type="checkbox"/> 提出した |                                                                                                                        | 当該農地について一元整理をしていることを証する書類(様式第37号参考等)                           | <input type="checkbox"/> 提出した  |
| 特定農業法人                                                                                                                                                                                                                                                  | 特定農業法人利用規程(写)及び特定農業法人利用規程(写)                                       | <input type="checkbox"/> 提出した |                                                                                                                        | 農作業受託委託契約書(3要件※)が明記されている農作業受託であること(様式第38号参考)                   | <input type="checkbox"/> 提出した  |
| 特定農業団体                                                                                                                                                                                                                                                  | 特定農業法人利用規程(写)及び特定農業法人利用規程(写)                                       | <input type="checkbox"/> 提出した | 該当事のみ                                                                                                                  | 受託農地に係る委託者の農地基本台帳(写)                                           | <input type="checkbox"/> 提出した  |
|                                                                                                                                                                                                                                                         | 構成員一覧表                                                             | <input type="checkbox"/> 提出した |                                                                                                                        | 再委託に関する申出書(様式第36号)                                             | <input type="checkbox"/> 提出した  |
|                                                                                                                                                                                                                                                         | 農用地利用集積目標及び農業生産法人化計画の達成に向けた取組状況報告書(様式第2号)                          | <input type="checkbox"/> 提出した |                                                                                                                        | 二毛作に関する証明書(様式第39号)                                             | <input type="checkbox"/> 提出した  |
|                                                                                                                                                                                                                                                         | 農用地利用集積目標計画書(様式第33号)及び農用地利用集積目標計画書の作成に当たっての地区内建設に向けた取組状況報告書(様式第2号) | <input type="checkbox"/> 提出した |                                                                                                                        | 8月1日以前に使用収益権の設定を終了した場合における当該使用収益権を設定していたことを証する書類               | <input type="checkbox"/> 提出した  |
| 特定農業団体以外の特例組織                                                                                                                                                                                                                                           | 農業生産法人化計画書(様式第34号)                                                 | <input type="checkbox"/> 提出した | 特例                                                                                                                     | 地域の生産調整関係の過半を受託することとを証する書類                                     | <input type="checkbox"/> 提出した  |
|                                                                                                                                                                                                                                                         | 定款又は規約(写)                                                          | <input type="checkbox"/> 提出した | 希望者                                                                                                                    | 農業所得の額を証する公的な書類(写)                                             | <input type="checkbox"/> 提出した  |
|                                                                                                                                                                                                                                                         | 経理の一元化を証する書類                                                       | <input type="checkbox"/> 提出した | その他                                                                                                                    | 対農産物の収入・所得又は経営規模のいずれかが、全体の農業収入・農業所得又は経営規模の100分の27以上であることを証する書類 | <input type="checkbox"/> 提出した  |
| 共通                                                                                                                                                                                                                                                      | 構成員一覧表                                                             | <input type="checkbox"/> 提出した | ※ ①受託者が農産物を生産するために必要となる基幹的な作業を自ら行っており、②その生産した農産物を当該受託者の名義をもって販売すること、③その販売による収入の程度に応じて当該収入を農作業及び販売の受託の対価として充当することを約したもの |                                                                |                                |
|                                                                                                                                                                                                                                                         | 農用地利用集積目標及び農業生産法人化計画の達成に向けた取組状況報告書(様式第2号)                          | <input type="checkbox"/> 提出した |                                                                                                                        |                                                                |                                |
|                                                                                                                                                                                                                                                         | 農地基本台帳(写)（特定農業団体又は特定農業団体以外の特例組織の場合には構成員に係るもの）                      | <input type="checkbox"/> 提出した |                                                                                                                        |                                                                |                                |
|                                                                                                                                                                                                                                                         | 環境と調和のとれた農業生産の実施状況に係る点検シート(様式第1号)                                  | <input type="checkbox"/> 提出した |                                                                                                                        |                                                                |                                |

| 廣政事務所等出仕者記帳欄 |
|--------------|
|              |

本申請書兼届出書に係る個人情報取扱いについて  
農林生産年表には、本申請書兼届出書の記載内容及び添付書類に含まれる個人情報の保有する個人情報の保護に関する法律（平成15年法律第88号）及び関係法令に基づき適正に管理し、生産条件不利補正交付金及び収入減少影響緩和交付金に係る交付事務及び連絡の取扱いに利用し、積立金管理町村・農業委員会、農業協同組合、集落業者、担い手育成総合支援協議会及び登録検査機関また、業者又は届出者の関係する市町村、農業委員会、農業協同組合、集落業者、担い手育成総合支援協議会及び登録検査機関へ申請内容又は届出内容を確認するために提供する場合があります。

その他、農業共生組合等から農業支払補償制度の加入者について、本対策の対象農業者の要件を満たしていることの確認依頼がある場合には、毎年の生産量・品質に基づき申請に添付決定状況を提供する。

なお、本申請書兼届出書を提出された場合は、本個人情報の取扱いについて同意したものと取り扱う。

[illegible]

|                |               |   |               |   |                  |     |                |             |               |   |
|----------------|---------------|---|---------------|---|------------------|-----|----------------|-------------|---------------|---|
| 経営<br>面積<br>※1 | 田 ※2          |   | 畑 ※2          |   | 3要件を満たす農作業受託面積※3 |     | 田・畑、農作業受託面積の合計 |             |               |   |
|                | 自作地(ア)        | a | 自作地(エ)        | a | 田(キ)             | a   | 畑(ク)           | a           |               |   |
|                | 借入地(イ)        | a | 借入地(オ)        | a | うち1作業のみを再委託する面積  |     |                | (ク)+(カ)+(ケ) |               |   |
|                | 小計(ア)+(イ)=(ウ) | a | 小計(エ)+(オ)=(カ) | a |                  |     |                |             | 小計(キ)+(ク)=(ケ) | a |
|                |               |   |               |   |                  | 樹園地 |                | a           | 採草放牧地         | a |
|                |               |   |               |   |                  |     |                | a           | a             | a |

※1：記入時点における全ての稼働面積を記入する。なお、当該年度に係る期間世帯等※3の農業受託者及び※3の農業者を有する面積を記入（一元管理をいっている面積）を要する。

※2：特定農業受託面積とは特定農業法人以外の農業者が権限を有する面積にあっては、組織の構成員が権限を有する面積を記入（一元管理をいっている面積）を要する。また、当該年度に係る期間世帯等※3の農業受託者及び※3の農業者を有する面積を記入（一元管理をいっている面積）を要する。

※3：農業受託面積は、農地基本法6条の現況地目が田又は畑であつて、①受託作物の生産物を生産するために必要となる基礎的な作業を自ら行うこと、②その生産物の販売を自ら行うこと、③その販売による収入の程度に応じ当該収入を農業者及び販売の受託者の対価として充当することを約束したに限る。

| 5. 平成19年度産作付計画(必須) |      |                |    |                |      |                |       |                |                |    |   |                |
|--------------------|------|----------------|----|----------------|------|----------------|-------|----------------|----------------|----|---|----------------|
| 作付予定<br>面積         | 米    |                | 小麦 |                | 二条大麦 |                | 六条大麦  |                |                |    |   |                |
|                    | a    | m <sup>秋</sup> | a  | m <sup>春</sup> | a    | m <sup>秋</sup> | a     | m <sup>春</sup> |                |    |   |                |
|                    | はだか麦 | a              | 大豆 | m <sup>春</sup> | てん菜  | a              | ばれいしょ | a              | m <sup>他</sup> | 合計 | a | m <sup>他</sup> |
|                    |      |                |    |                |      |                |       |                |                |    |   |                |

※：具体的計画を有していない場合は、見込みの面積を記入。

別紙様式第 33 号

農用地利用集積目標計画書

年 月 日

住所

氏名 組織の名称  
及び代表者の氏名 印

1 本計画作成日

|       |          |
|-------|----------|
| 作成年月日 | 平成 年 月 日 |
|-------|----------|

2 農用地利用集積目標達成予定日

|         |          |
|---------|----------|
| 目標達成予定日 | 平成 年 月 日 |
|---------|----------|

3 農作業受託組織が農用地の利用の集積を図る地域

|      |              |
|------|--------------|
| 市町村名 | 地域名（大字・小字名等） |
|      |              |

※地域の範囲を明記した地図を添付する。

4 農用地利用集積目標

- (1) 上記地域内の総農用地面積 ○○ha  
 (2) 総集積目標面積（作業受託面積） ○○ha  
 (3) 現況集積面積（作業受託面積） ○○ha  
 (4) 集積目標面積（(2)－(3)） ○○ha

(注意事項)

- (1) 1の「本計画作成日」には、本計画を作成した日（本計画について農作業受託組織の総会の議決のあった日）を必ず記載する。  
 (2) 2の「農用地利用集積目標達成予定日」は、上記(1)の作成日から起算して5年を経過する日（その日から5年を超えない範囲内で本計画を達成する期日を延期することについて農業の担い手に対する経営安定のための交付金の交付に関する法律施行規則（平成18年農林水産省令第59号）第2条第1項に定めるところにより農林水産大臣の承認を得たときは、その承認を得た期日）までであること。  
 (3) 集積目標面積は、上記(2)の目標達成予定日までに利用集積する目標面積を記入すること。  
 (4) 4の農用地利用集積目標面積において、(2)の面積を(1)の面積で除した割合が、原則3分の2以上になっていること。なお、農作業受託組織が3の地域における田の面積から当該地域における水稻の作付面積を除いた面積の2分の1を超えて、米穀以外の農産物を生産するため委託を受けて農作業を行う場合は、当分の間、(2)の面積を(1)の面積で除した割合が2分の1以上で可とする。  
 (5) 上記面積は、農用地の利用の集積を図る地域内の面積とすること。  
 (6) 作業受託面積は、その作業を  
 ア 水稻については、耕起・代かき、田植、稲刈り・脱穀  
 イ 麦及び大豆については、耕起・整地、播種、収穫  
 ウ その他の作物については、ア及びイに準ずる農作業  
 とし、一つの農地で二毛作等により上記アからウを複数行っている場合であっても、当該農地については、実面積を算入することに留意すること。  
 (7) この申請について総会その他の議決機関で議決したことを証する書面を添付すること。

本計画書に係る個人情報の取扱いについて

農林水産省は、本計画書の記載内容に含まれる個人情報を「行政機関の保有する個人情報の保護に関する法律（平成15年法律第58号）」及び関係法令に基づき適正に管理し、生産条件不利補正交付金及び収入減少影響緩和交付金に係る交付事務のために利用する。

また、申請者の関係する市町村、農業委員会、農業協同組合、集荷業者及び担い手育成総合支援協議会へ計画内容を確認するために提供する場合がある。

なお、本計画書を提出された場合は、本個人情報の取扱いについて同意したものとして取り扱う。

農業生産法人化計画書

年 月 日

住所  
氏名  
組織の名称  
及び代表者の氏名  
印

1 本計画作成日

|       |          |
|-------|----------|
| 作成年月日 | 平成 年 月 日 |
|-------|----------|

2 組織の構成員数

|          |       |
|----------|-------|
| 構成員数（戸数） | 人（ 戸） |
|----------|-------|

3 農業生産法人となる達成予定日及び予定法人形態等

|                |                  |
|----------------|------------------|
| 農業生産法人となる達成予定日 | 平成 年 月 日         |
| 予定法人形態         |                  |
| 予定構成員数         | 人（うち当該組織の構成員数 人） |

4 目標とする農業経営の指標

（1）経営規模等

|                   |        |    |    |               |     |           |     |
|-------------------|--------|----|----|---------------|-----|-----------|-----|
| ①目標とする営農類型        |        |    |    |               |     |           |     |
| ②農業経営の規模          | 作目・部門名 |    |    | 現状            |     | 目標（    年） |     |
|                   |        |    |    | 作付面積          | 生産量 | 作付面積      | 生産量 |
|                   |        |    |    |               |     |           |     |
|                   | 経営面積合計 |    |    |               |     |           |     |
|                   | 経営耕地   | 区分 | 地目 | 所在地<br>（市町村名） |     | 現状        |     |
| 組織の構成員が権原を有している農地 |        |    |    |               |     |           |     |

|                          |                         |        |        |                 |     |        |     |     |  |  |  |
|--------------------------|-------------------------|--------|--------|-----------------|-----|--------|-----|-----|--|--|--|
| ②<br>農業<br>経営<br>の<br>規模 |                         | 作目     | 作業     | 現状              |     | 目標（ 年） |     |     |  |  |  |
|                          | 特定<br>作業<br>受託          |        |        | 作業受託面積          | 生産量 | 作業受託面積 | 生産量 |     |  |  |  |
|                          |                         |        |        |                 |     |        |     |     |  |  |  |
|                          | 作業<br>受託                |        |        |                 |     |        |     |     |  |  |  |
|                          |                         |        |        |                 |     |        |     | 単純計 |  |  |  |
|                          |                         |        |        |                 |     |        |     | 換算後 |  |  |  |
|                          | その他<br>の関連<br>・付帯事<br>業 | 事業名    | 内容     | 現状              |     | 目標（ 年） |     |     |  |  |  |
|                          |                         |        |        |                 |     |        |     |     |  |  |  |
| ③<br>生産<br>方式            | 機<br>械<br>・施<br>設       | 機械・施設名 |        | 型式、性能、規模等及びその台数 |     |        |     |     |  |  |  |
|                          |                         |        |        | 現状              |     | 目標（ 年） |     |     |  |  |  |
|                          |                         |        |        |                 |     |        |     |     |  |  |  |
|                          | 農用<br>地の<br>利用<br>条件    | 現状     |        | 目標（ 年）          |     |        |     |     |  |  |  |
|                          |                         |        |        |                 |     |        |     |     |  |  |  |
|                          | 現状                      |        | 目標（ 年） |                 |     |        |     |     |  |  |  |
| ④経営<br>管理の<br>方法         |                         |        |        |                 |     |        |     |     |  |  |  |
| ⑤農業<br>従事の<br>態様等        |                         |        |        |                 |     |        |     |     |  |  |  |

（２）主たる従事者個々の目標農業所得

|    |         |    |
|----|---------|----|
| 氏名 | 目標農業所得額 | 備考 |
|    | 万円      |    |
|    |         |    |
|    |         |    |

## 5 農業生産法人となるまでの取組計画

| 年度  | 実施時期   | 実施する事項 |
|-----|--------|--------|
| 1年目 | 平成 年 月 |        |
| 2年目 | 平成 年 月 |        |
| 3年目 | 平成 年 月 |        |
| 4年目 | 平成 年 月 |        |
| 5年目 | 平成 年 月 |        |

## 6 その他参考となる事項

### (注意事項)

この申請について総会その他の議決機関で議決したことを証する書面を添付すること。

#### 本計画書に係る個人情報の取扱いについて

農林水産省は、本計画書の記載内容及び添付書類に含まれる個人情報を「行政機関の保有する個人情報の保護に関する法律(平成15年法律第58号)」及び関係法令に基づき適正に管理し、生産条件不利補正交付金及び収入減少影響緩和交付金に係る交付事務のために利用する。

また、申請者の関係する市町村、農業委員会、農業協同組合、集荷業者及び担い手育成総合支援協議会へ計画内容を確認するために提供する場合がある。

なお、本計画書を提出された場合は、本個人情報の取扱いについて同意したものとして取り扱う。





## 平成 16 年度試験研究成果書

| 区分                                                                                                                                  | 指導   | 題名   | 水田作を中心とした集落型法人の課題と展開方向 |                |  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------------------------|----------------|--|
| 〔要約〕 集落型法人が経営体として自立し発展していくためには、経営内に水田作以外の高収益部門を導入・定着させ、農業専従者の周年就労・所得確保を図っていく必要がある。また、必要な経営規模を確保するためには集落の枠を越えた経営展開を図ることも考慮しなければならない。 |      |      |                        |                |  |
| キーワード                                                                                                                               | 水田農業 | 法人経営 | 複合化                    | 企画経営情報部農業経営研究室 |  |

### 1 背景とねらい

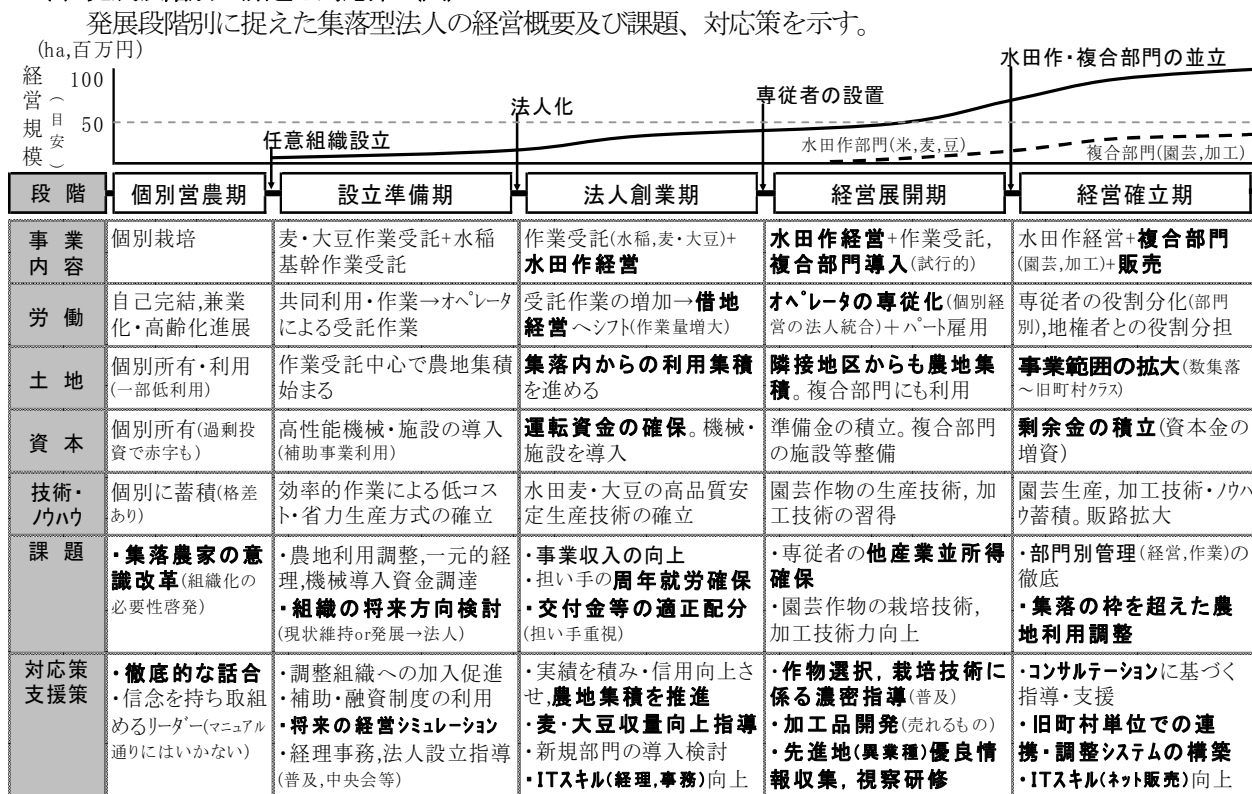
集落営農が経理の一元化や法人化計画を有している等を条件に農業経営の担い手として政策上位置づけられたことに伴い、その育成・確保が各地域で進められている。しかしながら、法人成りした経営体であっても、米価低迷や農地集積の困難性等から、主たる従事者が他産業並所得を得るに至る例は少ないことが指摘されている。本研究では、「効率的かつ安定的な経営体」として発展しうる集落型法人の経営展開過程及び課題、対応策について、県内外の集落型法人の経営実態調査により明らかにする。

### 2 成果の内容

#### (1) 集落型法人の実態 (表)

実態調査した 6 法人とともに、地区内の作業受託を進め低コスト・省力生産を進めるなどの地域資源管理効果を発揮させているが、専従者の設置は売上高の高い 3 法人に止まっている。これら 3 法人は、担い手の周年就労実現のため、園芸品目や加工等水田作以外の高収益部門の導入や地区外からの農地集積を図るなど事業規模の拡大に努めており、うち 2 法人で他産業並所得の支払が実現されている。

#### (2) 発展段階別の課題と対応策 (図)



註: 集落型法人(県内8, 県外3), 関係農業改良普及センターからの聞き取り調査及び関連資料等をもとに作成。特に重要なものはゴシックで表記。

#### 図 事例から捉えた集落型法人の経営発展過程と課題対応策

### 3 成果活用上の留意事項

段階別の具体的な内容等成果の詳細については、後日取りまとめる研究成績書を参照のこと。

### 4 成果の活用方法等

- (1) 適用地帯又は対象者等 経営体として自立・発展を目指す集落営農リーダー、指導者、行政等
- (2) 期待する活用効果 経営発展段階に応じた経営対応及び支援方策検討への活用

### 5 当該事項に係る試験研究課題

(H16-01) 水田農業改革における集团的営農システムの実践条件の解明[H16～H17、県単]

### 6 参考資料・文献

迫田登稔「稲作法人の経営展開と人材育成」『総合農業研究叢書第 50 号』、2004 年 ほか

## 7 試験成績の概要（具体的なデータ）

表 本県における水田作を中心とした集落型法人の経営概要と課題

| 法人名                    | (農) A                                                                 | (農) B                                                                                     | (有) C                                                                                     | (農) D                                                                               | (農) E                                                                                              | (有) F                                                                                           |
|------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        | 地域資源管理型                                                               |                                                                                           |                                                                                           | 経営発展型                                                                               |                                                                                                    |                                                                                                 |
| 対象集落(地区)の範囲            | 1集落(平場)                                                               | 圃場整備地区                                                                                    | 1集落(中山間)                                                                                  | 4集落(中山間)                                                                            | 4集落(中山間)                                                                                           | 1集落(平場)                                                                                         |
| 水田面積                   | 75ha                                                                  | 123ha                                                                                     | 58ha                                                                                      | 100ha                                                                               | 75ha                                                                                               | 60ha                                                                                            |
| 法人集積面積(集積率)            | 37ha(49%)                                                             | 46ha(37%)                                                                                 | 29ha(50%)                                                                                 | 34ha(34%)                                                                           | 35ha(47%)                                                                                          | 28ha(47%)                                                                                       |
| うち利用権設定面積              | 7ha                                                                   | 13ha                                                                                      | 2ha                                                                                       | 30ha                                                                                | 28ha                                                                                               | 3ha                                                                                             |
| 農家戸数                   | 42戸                                                                   | 239戸                                                                                      | 29戸                                                                                       | 100戸                                                                                | 130戸                                                                                               | 36戸                                                                                             |
| 法人以外の農家状況              | 認定農業者1, 兼業地帯                                                          | 自己完結農家多                                                                                   | 果樹農家, 小規模農家                                                                               | 和牛繁殖農家, 小規模農家                                                                       | 和牛繁殖農家, 小規模農家                                                                                      | 受託組織1, 小規模農家                                                                                    |
| 農地集積の見込                | 近い将来, 集積(小規模農家分)                                                      | 時間を要する                                                                                    | 近い将来, 集積(小規模農家分)                                                                          | 近い将来, 集積(小規模農家分)                                                                    | 近い将来, 集積(小規模農家分)                                                                                   | 近い将来, 集積(小規模農家分)                                                                                |
| 法人概要                   |                                                                       |                                                                                           |                                                                                           |                                                                                     |                                                                                                    |                                                                                                 |
| 組織の類型                  | 集落農場型(特定農業法人)                                                         | 作業受託型(特定農業法人)                                                                             | 作業受託型(特定農業法人)                                                                             | 集落農場型(特定農業法人)                                                                       | 協業経営型(特定農業法人)                                                                                      | 有志連携型                                                                                           |
| 設立年(任意→法人)             | H7→H13                                                                | H12→H14                                                                                   | H15→H15                                                                                   | H11→H14                                                                             | S49→H12                                                                                            | H5→H8                                                                                           |
| 資本金                    | 84万円                                                                  | 210万円                                                                                     | 300万円                                                                                     | 72万円                                                                                | 100万→1000万目標                                                                                       | 470→900万円                                                                                       |
| 構成員                    | 39人                                                                   | 7人                                                                                        | 4人                                                                                        | 72人                                                                                 | 5人                                                                                                 | 13人                                                                                             |
| 専従者                    | なし                                                                    | なし                                                                                        | なし                                                                                        | 3人(役員3)                                                                             | 6人(役員3, 雇用3)                                                                                       | 2人(役員2)                                                                                         |
| 法人化の目的                 | 農地維持                                                                  | 農地維持, 経理の明確化                                                                              | 農地維持, 経営発展                                                                                | 経営発展, 担い手確保, 利用権設定                                                                  | 農地維持, 担い手確保, 利用権設定                                                                                 | 経営発展, 担い手確保, 経理の明確化                                                                             |
| 経営概要                   |                                                                       |                                                                                           |                                                                                           |                                                                                     |                                                                                                    |                                                                                                 |
| 経営面積(うち受託)             | 47ha(40ha)                                                            | 46ha(46ha)                                                                                | 29ha(27ha)                                                                                | 40ha(4ha)                                                                           | 37ha(9ha)                                                                                          | 41ha(25ha)                                                                                      |
| 売上高                    | 2300万円                                                                | 2500万円                                                                                    | 1000万円                                                                                    | 3400万円                                                                              | 5000万円                                                                                             | 5000万円                                                                                          |
| 交付金収入                  | 400万円                                                                 | 700万円                                                                                     | 180万円                                                                                     | 1300万円                                                                              | 880万円                                                                                              | 1100万円                                                                                          |
| 経営部門(土地利用型作物)          | 水稲6ha, 大豆0.7ha, 水稲受託30ha, 大豆4ha                                       | 小麦41ha, 大豆裏作10ha, 水稲5ha, 育苗1万枚                                                            | 水稲一貫作業受託14ha, 飼料作物6ha, 育苗5700箱                                                            | 水稲18ha, 大豆14ha                                                                      | 水稲22ha, 大豆11ha, 育苗12000箱                                                                           | 水稲7ha, 小麦4ha, 大豆5ha, 水稲全作業受託25ha                                                                |
| 複合化(園芸品目、加工、販売等)の取組み状況 | —                                                                     | —                                                                                         | 山菜4ha, ハウス野菜70a, 米直販2.4t                                                                  | ピーマン50a, トマト22a, ブルーベリー, スイートコーン, エダマメ, タラノメ                                        | ブドウ1ha, トマト50a, ほうずき50a, RC受託運営                                                                    | キャベツ3ha, リントウ120a, 加工(漬物, モチ), 資材販売                                                             |
| 収益配分                   |                                                                       |                                                                                           |                                                                                           |                                                                                     |                                                                                                    |                                                                                                 |
| 支払地代                   | 16000円/10a                                                            | 21000円/10a                                                                                | —                                                                                         | 24000円                                                                              | 13800円                                                                                             | 8700～16000円                                                                                     |
| 作業受託料金                 | 標準額を基本                                                                | 標準額の80%                                                                                   | 一貫受託86千円                                                                                  | 標準額を基本                                                                              | 標準額を基本                                                                                             | 標準額の75～90%                                                                                      |
| 産地づくり交付金               | 全額法人(借地, 全作業受託分)                                                      | 法人18.2千円, 地権者23千円                                                                         | 全額法人                                                                                      | 法人2万, 地権者3万                                                                         | 法人4万, 地権者1万                                                                                        | 全額法人                                                                                            |
| 労働報酬                   |                                                                       |                                                                                           |                                                                                           |                                                                                     |                                                                                                    |                                                                                                 |
| 専従者給与(年額)              | —                                                                     | —                                                                                         | —                                                                                         | 210～270万/年                                                                          | 200～400万/年                                                                                         | 450万円/年                                                                                         |
| オペレーター単価               | 1250円/時                                                               | 960円/時                                                                                    | 1250円/時                                                                                   | 1400円/時                                                                             |                                                                                                    | 1260円/時                                                                                         |
| パート単価                  | 1000円/時                                                               | 870円/時                                                                                    | 750円/時                                                                                    | 750円/時                                                                              |                                                                                                    | 860円/時                                                                                          |
| その他                    | 役員は定年帰農者. 兼業農家が交代出役                                                   | 役員報酬20～40万円. 個別水稲経営あり                                                                     | 役員3～6万/月. 個人経営部門あり                                                                        | 専従者の個別経営部門あり                                                                        | 常勤パート(2人)に12.5万円/月支払う                                                                              | 常勤パート(3人)に18～25万/月を支払う                                                                          |
| 経営管理                   |                                                                       |                                                                                           |                                                                                           |                                                                                     |                                                                                                    |                                                                                                 |
| 部門別経理・分析               | なし                                                                    | なし                                                                                        | なし                                                                                        | なし                                                                                  | あり                                                                                                 | あり                                                                                              |
| 機械更新計画/積立              | あり/なし                                                                 | なし/なし                                                                                     | あり/集積準備金                                                                                  | あり/集積準備金                                                                            | あり/集積準備金                                                                                           | あり/年180万                                                                                        |
| 今後の経営戦略・方針等            |                                                                       |                                                                                           |                                                                                           |                                                                                     |                                                                                                    |                                                                                                 |
| 目標売上高                  | 3000万円                                                                | 決まっていない                                                                                   | 決まっていない                                                                                   | 1億円                                                                                 | 1億円                                                                                                | 1億円                                                                                             |
| 規模拡大/目標面積              | ○ / 70ha<br>集落内農地の受け皿に. 他集落からも頼まれれば受ける                                | △ / できるだけ<br>地区外も含め集積を進めたいが, 出し手が少ない                                                      | ○ / 最低50ha<br>町内他集落からも作業受託したい. 100ha目標も, 他集落の意識が低い                                        | ○ / 50ha<br>地区内農地の受け皿組織. 地区内農地を利用し, 適正な利潤を確保                                        | ○ / 50ha<br>地区内集積を基本とするが, 将来的に隣接地区組織との連携・統合も視野                                                     | ○ / 50ha<br>地区内・外からの集積を進める. 受託から借地へ                                                             |
| 収量向上(転作物)              | ○                                                                     | ○                                                                                         |                                                                                           | ○                                                                                   | ○                                                                                                  | ○                                                                                               |
| 低コスト生産                 | ○                                                                     | ○                                                                                         | ○                                                                                         | ○                                                                                   | ○                                                                                                  |                                                                                                 |
| 園芸等部門                  | △<br>アスパラ, 和牛繁殖を検討                                                    |                                                                                           | ◎<br>ハウス野菜をスーパー産直へ                                                                        | ◎<br>実施中の品目の栽培技術向上                                                                  | ◎・△<br>花, 和牛繁殖等についても検討中                                                                            | ◎<br>キャベツ等野菜の拡大→加工+直販                                                                           |
| 加工部門                   |                                                                       |                                                                                           |                                                                                           | ○<br>ハチ, ジャムの加工                                                                     | △<br>屑米加工等を想定                                                                                      | ◎<br>漬物, モチの拡大                                                                                  |
| 販売部門                   | ◎<br>地区内住民に米を直接販売                                                     | △<br>地域の直売所を通じて米を販売                                                                       | ◎<br>首都圏の知人等にクチコミで米販売                                                                     | △<br>加工品の店頭販売, 米等のネット販売                                                             | △<br>ネット販売(米その他)                                                                                   | ◎・○<br>加工品を量販店, 宅配, ネットで販売                                                                      |
| 経営展開上の課題・要望等           | ・兼業地帯で担い手の確保が難しい<br>・農産物の価格低迷<br>・資金不足<br>・パソコンを用いた経理事務が実務レベルまで達していない | ・農産物価格低迷<br>・資金不足<br>・農用地利用調整組織の動きが鈍い<br>・農地集積難しい<br>・担い手に重点をおいた施策の展開(産地づくり交付金の担い手加算アップ等) | ・米価低迷で他産業並所得確保には100ha相当規模が必要<br>・園芸品目の栽培技術の向上(低収)<br>・担い手に重点をおいた施策の展開(産地づくり交付金の担い手加算アップ等) | ・大豆収量向上(低収)<br>・園芸品目の栽培技術の習得・向上(低収)<br>・加工技術の習得と資金確保<br>・専従者給与を増やしたいが, 現状の経営規模では難しい | ・大豆収量向上(低収)<br>・園芸品目の栽培技術の習得・向上(低収)<br>・収益性の高い(高労働生産性)作物の探索・提示<br>・事務合理化のためのITスキル(事務, 経理, ネット販売)向上 | ・米を直接販売する為には, 精米施設が必要<br>・担い手農家に対する手厚い助成が必要<br>・定年退職者等生きがい農業志向者が農地集積の足かせに. うまく役割分担できるシステムの構築が必要 |

注1：当該法人の代表からの聞き取り調査及び総会資料等をもとに作成（金額等は概数値）。受託作業面積は、全作業受託換算値として表記した。

2：表中「今後の経営方針」の記号は，◎実施中，○：実施予定，△：模索中，無印：予定なし を示す。

## 水田作を中心とした集落型法人の課題と展開方向

集落型経営体を設立し「効率的かつ安定的な経営体」として発展を目指していくうえで生じる課題と対応策について、県内の先進的な集落型農業法人の経営実態調査により展開過程別に明らかにしました。

### 個別営農期→設立準備期

圃場整備や転作対応等を契機に集落内で組織化に向けた話合いがもたれます。組織設立及び法人化に向けては、リーダーを中心とした徹底的な話合いにより、いかに集落農家の意識改革や目的の共有化を図っていくかが極めて重要です。

### 設立準備期→法人創業期

任意組織への農地集積は、転作受託や水稻基幹作業受託を中心に始まります。これら作業実績の積み重ねが評価され、委託者や地区内外の農家の組織に対する理解・認知が次第に深まり、受託拡大や法人化後における利用権設定につながっていきます。法人化後は、経営の安定化や担い手の周年就労確保のため事業規模拡大が強く求められます。

### 経営展開期

地区内からの農地集積を基本としつつも、適正な経営規模確保のため集落の枠を超えた規模拡大が図られます。また、専従者の設置やパート等地域雇用の創出のため、水稻・畑作物以外の高収益・集約部門（園芸、加工部門等）の導入が試行されます。新規部門の導入にあたっては、改良普及員等からの助言・指導、先進地視察、異業種間交流等により得られた情報をもとに自らの経営にあった部門を選択し、その技術力を早期に向上させていくことが重要です。

### 経営確立期

経営展開期における試行により、経営内に園芸・加工部門、販売等に関する技術・ノウハウが蓄積され、水田作部門に加え園芸・加工等が複合部門として成立します。複合部門が売上高向上に大きく貢献し、専従者に対し他産業並給与の支払が可能となります。

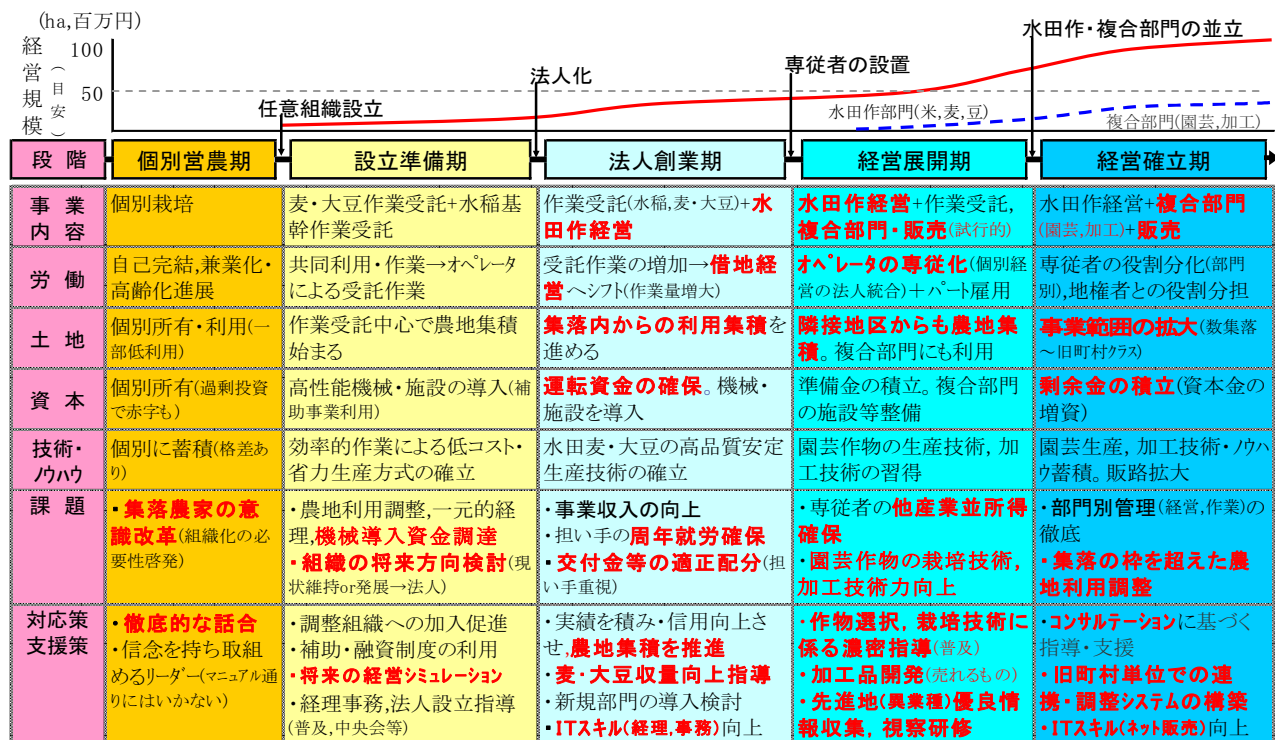


図 展開過程別に捉えた集落型農業法人の経営概要及び課題、対応策



# 平成 17 年度試験研究成果書

| 区 分                                                                      | 指 導    | 題 名  | 生産技術体系の策定 |                                 |  |
|--------------------------------------------------------------------------|--------|------|-----------|---------------------------------|--|
| 〔要約〕 経営環境の変化に対応し、新たな生産技術体系を策定するとともに想定する営農計画の経営試算を簡易に行える営農計画作成支援シートを作成した。 |        |      |           |                                 |  |
| キーワード                                                                    | 生産技術体系 | 経営設計 | 営農計画      | ○企画経営情報部農業経営研究室<br>関係部（所） 関係研究室 |  |

## 1 背景とねらい

平成8年に策定された生産技術体系は、農家の経営指導や行政機関の計画策定などに活用されているが、策定から8年経過し、米価低迷、担い手への施策の重点化、農産物貿易の進展など、農業を取り巻く情勢が大きく変化するとともに技術革新も進んでいる。このため経営環境の変化に対応した技術体系を策定する。

## 2 成果の内容

### (1) 策定した生産技術体系

- ア 地域や経営体の実情に応じた修正が容易にできるよう、作型、栽培様式、想定規模等の前提条件と技術体系表、収支データを統合的にデジタル化した。
- イ 今回策定した生産技術体系数は 52 品目、125 体系（表 1）であり、前回策定した生産技術体系の販売価格、資材価格等を見直すとともに、新たに水稻直播、ヒエ、ブルーベリー、アルストロメリア、パンジー、特産肉用鶏を追加した。

### (2) 営農計画作成支援シート

- ア 想定する営農計画の経営試算を簡易に行うため、生産技術体系の番号と設計規模（作付面積、飼養頭羽数）を入力することにより所得や労働時間等を試算計算法で計算・表示するシートを MS-Excel で作成した。（図 1）
- イ 経営実態に応じた機械経費を算出するため、各生産技術体系で採用した機械個々の使用割合を入力することとしている。
- ウ 大規模経営にも適応できるよう、経営体の労働力条件（人数、労働可能時間）、雇用労賃単価、地代単価、借地面積を入力することにより、雇用労賃と支払地代を差し引いた後の所得額を計算出来る。

### (3) 作目別収益性

今回策定した技術体系について10a当たり所得、10a当たり労働時間から見た作物別収益性を図 2 に示す。

## 3 成果活用上の留意事項

- (1) 生産技術体系利用の際には、登録されている採用技術や機械装備などの内容を確認の上、経営体や地域の実情に応じて修正すること。
- (2) 営農計画作成支援シートにおいて、機械償却費は耐用年数の実態を踏まえ、法定耐用年数を 1.5 倍した値で計算しているが、必要に応じ法定耐用年数で計算した値も採用できる。
- (3) 今回策定した生産技術体系と支援シートは、CD に記録し関係機関に配布する予定である。

## 4 成果の活用方法等

- (1) 適用地帯又は対象者 指導・行政機関等
- (2) 期待する活用効果 経営計画策定、営農類型策定、集落営農計画策定への活用が期待される

## 5 当該事項に係る試験研究課題

(H16-02-1000)「生産技術体系データベースの構築」(H 1 6 ～ H 1 7, 県単)

## 6 参考資料文献

生産技術体系 ー農業経営の設計指標ー, 1996, 岩手県農政部

**表 1 技術體系策定作目（品目）**

**表 1 技術體系策定作目（品目）**

| 体系No     | 2                                       | 8                             |  |  | 営農類型合計      |
|----------|-----------------------------------------|-------------------------------|--|--|-------------|
| 体系名      | 水稲（ひとめはれ、あきたこまち、大区画・移植、15ha規模、北上川中・下流域） | 小麦（ナンブコムギ、水田転作、ha規模、北上川中・下流域） |  |  |             |
| 設計規模(a頭) | 1500                                    | 700                           |  |  | 2,200a      |
| 収益       | 収量 540                                  | 360                           |  |  |             |
| 販売単価     | 261                                     | 168                           |  |  |             |
| 副産物・受託等  | 1,350                                   | 13,000                        |  |  |             |
| 粗収益      | 21,348,900                              | 5,135,313                     |  |  | 26,484,213円 |
| 変動費計     | 62,745                                  | 28,271                        |  |  |             |
| 施設費?     | 1,479                                   | 0                             |  |  |             |
| 比例費用計    | 9,633,544                               | 1,978,936                     |  |  | 11,612,480円 |
| 旬別労働時間   | 1/上 0.00                                | 0.00hr                        |  |  |             |
|          | 1/中 0.00                                | 0.00hr                        |  |  |             |
|          | 1/下 0.00                                | 0.00                          |  |  |             |
|          | 12/中 0.00                               | 5.83                          |  |  | 9.58hr      |
|          | 12/下 0.00                               | 0.00                          |  |  | 5.83hr      |
| 計        | 1,517.05                                | 230.59                        |  |  | 1747.64hr   |

|        |              |
|--------|--------------|
| 雇用労賃単価 | 670 円/時間     |
| 地代単価   | 13,000 円/10a |

|             |    |
|-------------|----|
| 目標労働時間制限フラグ | なし |
|-------------|----|

| 労働力条件設定 |       |      |        | 労働時間   |      |
|---------|-------|------|--------|--------|------|
| 人数      | 1日当時間 | 旬当日数 | 労働可能時間 | 経営内    | 雇用   |
| 2       | 10    | 10   | 200    | 0.0    | 0.0  |
| 2       | 10    | 10   | 200    | 0.0    | 0.0  |
| 2       | 10    | 10   | 200    | 9.6    | 0.0  |
| 2       | 10    | 10   | 200    | 5.8    | 0.0  |
| 2       | 10    | 10   | 200    | 0.0    | 0.0  |
| 要調整労働時間 | 0     | 0    | 0      | 1716.7 | 31.0 |
| 調整後労働時間 | 1,717 | 31   |        |        |      |

| 【前提条件】  |    |            |         |
|---------|----|------------|---------|
|         | 人数 | 目標所得       | 労働時間    |
| 主たる従事者数 | 1人 | 4,400,000円 | 2,100時間 |
| 従たる従事者数 | 1人 | 1,100,000円 | 1,300時間 |
| 合計      | 2人 | 5,500,000円 | 3,400時間 |

|           |  |             |
|-----------|--|-------------|
| 収益        |  |             |
| 農業粗収益     |  | 26,484,213円 |
| 産地づくり交付金等 |  | 円           |
| 収益合計      |  | 26,484,213円 |

|               |  |             |
|---------------|--|-------------|
| 費用            |  |             |
| 機械を除く物財費      |  | 11,612,480円 |
| 減価償却費（実耐用年数法） |  | 6,451,944円  |
| 雇用労賃          |  | 20,749円     |
| 支払い地代         |  | 1,300,000円  |
| 経営面積          |  | 2,200 a     |
| うち借地          |  | 1,000 a     |
| 費用合計          |  | 19,385,173円 |

|           |            |
|-----------|------------|
| 所得額（経営全体） | 7,099,041円 |
|-----------|------------|

|               |    |
|---------------|----|
| 延べ雇用人数（8時間換算） | 4人 |
|---------------|----|

図1 営農類型作成支援シート

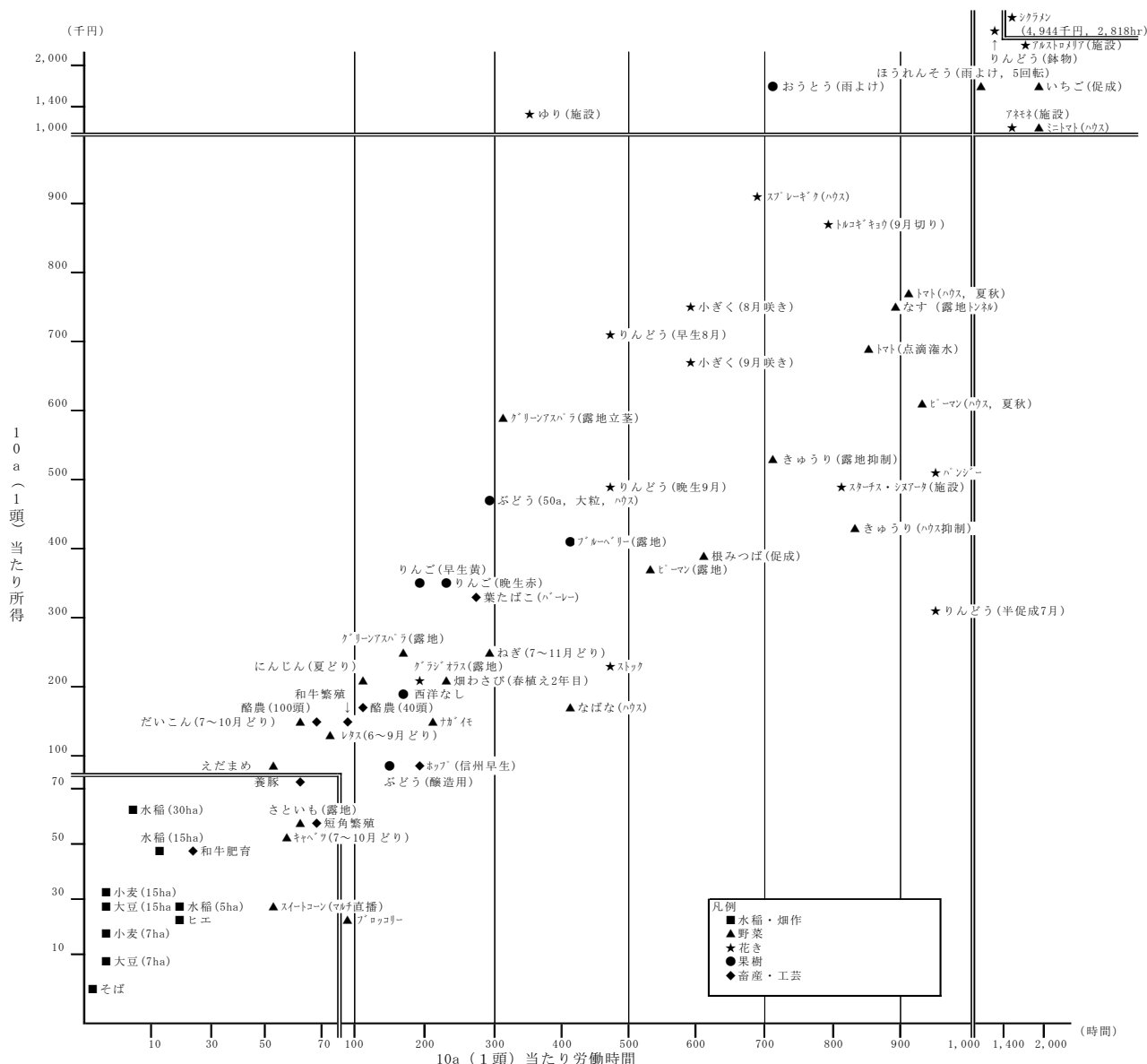


图2 作目別収益性



## 新しい生産技術体系と営農計画作成支援シート

認定農業者や集落営農組織における営農計画作成を支援するため、主要品目の経営指標データを組み込んだ「生産技術体系と営農計画作成支援シート」を開発しました（図1）。

## 生産技術体系（2005 年版）

作成した生産技術体系は、52品目125体系(表)であり、本県主要品目・作型をほぼ網羅しています。全品目について、作業工程別に「いつ、どのような資材や機械をいくつ使って、何時間かけて作業するか」を、農薬、肥料、農業機械等の詳細データを積み上げて作成しているので、地域や経営の実態に即したきめ細やかな経営試算を手軽に行うことが可能です。



図1 データCD及び利用マニュアル

表 生產技術體系作成品目

| 部門名   | 水稻  | 畑作   |      |        |      | 野菜      |      |        |        |       |      |          |      |       |        |         |        |       |      |      |       |       |       |      |      |     |
|-------|-----|------|------|--------|------|---------|------|--------|--------|-------|------|----------|------|-------|--------|---------|--------|-------|------|------|-------|-------|-------|------|------|-----|
| 品目名   | 水稻  | 小麦   | 大豆   | ヒエ     | そば   | レタス     | キャベツ | ブロッコリー | だいこん   | ナガイモ  | にんじん | さといも     | ねぎ   | えだまめ  | アスパラガス | スイートコーン | ほうれんそう | しゅんぎく | なばな  | 根みつば | きゅうり  | トマト   | ミニトマト | ピーマン | なす   | いちご |
| 技術体系数 | 7   | 2    | 2    | 1      | 1    | 5       | 5    | 1      | 5      | 1     | 1    | 1        | 3    | 2     | 4      | 1       | 8      | 1     | 1    | 1    | 5     | 3     | 1     | 3    | 1    | 5   |
| 果樹    |     |      |      |        | 花き   |         |      |        |        |       |      |          |      |       |        | 工芸      |        |       | 畜産   |      |       |       |       |      | 計    |     |
| りんご   | ぶどう | 西洋なし | おうとう | ブルーベリー | りんどう | トルコギキョウ | 小さく  | スプレーグ  | グラジオラス | スターチス | ゆり   | アルストロメリア | アネモネ | シクラメン | ストック   | パンジー    | 葉たばこ   | ホップ   | 畑わさび | 酪農   | 肉用牛繁殖 | 肉用牛肥育 | 豚     | 肉用鶏  | 飼料作物 | 52  |
| 6     | 3   | 1    | 1    | 1      | 7    | 1       | 2    | 1      | 1      | 1     | 1    | 2        | 1    | 1     | 1      | 1       | 1      | 1     | 5    | 2    | 4     | 2     | 1     | 1    | 5    | 125 |

営農計画作成支援シート

営農計画作成支援シートは、作成した 52 品目 125 種類の生産技術体系データを内蔵しており、「作目を選択し、作付面積を入力し、機械データの設定を行う」だけの簡単な操作で、複数作目を組み合わせた場合の経営収支や所得、労働時間等を試算することができます(図2, 3)。

| 営業計画作成支援シート(試算計画表) |                                          |                                |                                       |          |  |  |  |  |  |
|--------------------|------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------|----------|--|--|--|--|--|
| 体系No               | 4                                        | 9                              | 58                                    | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系名                | 本館(ひまわり会館)にて2名、大沢南館、13名(南館、2名、東上川中、下、南館) | 本館(ナナム)にて、10名(南館、5名、東上川中、下、南館) | ナナム(東上川中、下、南館)にて、10名(南館、5名、東上川中、下、南館) | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系番号               | 2001                                     | 109                            | 239                                   | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 1,300                                    | 13,000                         | 0                                     | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成   |  |  |  |  |  |
| 体系別売上高             | 42,600,000                               | 11,711,001                     | 11,653,250                            | 営業計画作成</ |  |  |  |  |  |

図2 営農計画作成支援シートの画面例

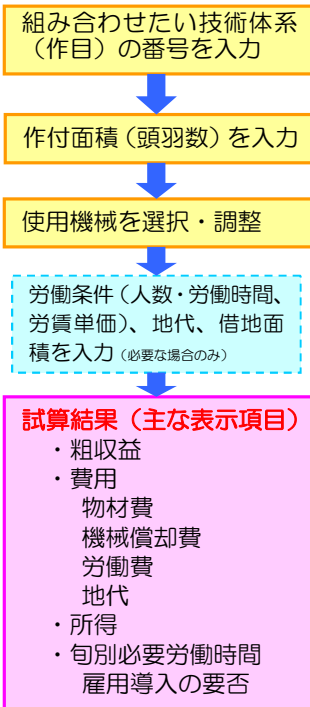


図3 営農計画試算の手順

## システムの入手方法

- ① 最寄りの農業改良普及センターまたは農業研究センターにおいて無償で入手することができます。
- ② お求めの際は、未使用（空）のCD-R及び印鑑をご持参ください。
- ③ 使用許諾書（農業研究センターHPから入手可能）に同意する必要があります。

担当研究室 企画経営情報部 農業経営研究室

〒024-0003 北上市成田 20-1

TEL. 0197-68-4404 FAX. 0197-71-1079

農業研究センターホームページ <http://www.pref.iwate.jp/~hp2088/>





## 平成 18 年度試験研究成果書

| 区分                                                                                                                                         | 指導   | 題名   | 集落営農組織化効果試算シート |                 |  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|----------------|-----------------|--|
| 「要約」集落の農家毎の「現状」の経営状況と、農地を組織や担い手農業者に集積するなどの「改革案」を入力するだけの簡単な操作で、集落全体や個別農家毎の収支、所得、労働時間、農業機械の台数の変化等、組織化の効果をグラフや試算表で出力できる「集落営農組織化効果試算シート」を開発した。 |      |      |                |                 |  |
| キーワード                                                                                                                                      | 集落営農 | 技術体系 | 合意形成           | 企画経営情報部 農業経営研究室 |  |

### 1 背景とねらい

農業改良普及センターや集落リーダー等からの「集落営農を実施した場合の効果を試算し、農家に具体的に示すことができるようなソフトを開発してほしい」との要望に対応し、集落営農に取り組む前の「現状」での経営状況と組織化後の「改革案」の経営収支等、組織化の効果をシミュレーションできる「集落営農組織化効果試算シート」を開発した（表 1）。

### 2 成果の内容

#### (1) 集落営農組織化効果試算シートの機能及び利用手順

ア 「集落営農組織化効果試算シート」は、集落の農家毎の「現状」の土地利用状況と集落営農取り組み後の「改革案」を入力するだけの簡単な操作で、収入、支出、所得、労働時間、農業機械の台数等の変化等、組織化の効果を試算することができる。シートの具体的な利用手順は図 1 のとおりである。

イ 試算結果の閲覧は、メインシートに概要表（表 3）やグラフ（図 2）形式で出力される。集落営農に取り組むことにより、営農が効率化され労働時間が大幅に短縮していること、支出が減り所得が大きな赤字からプラスに転じ、機械の台数も大幅に減っていることなどがグラフ表示されるなど、組織化のメリットが容易に読みとれるように工夫してあるのが特徴である。また、より詳しい試算結果を閲覧したい場合、個別農家（組織）別や経営規模階層別の経営収支・所得・労働時間・労働生産性の変化についても、画面上のボタン操作によって切替表示することが可能である。

#### (2) 水稻小規模技術体系（1ha 以下、2ha 規模）の作成

「集落営農組織化効果試算シート」における試算にあたり、既存の水稻・小麦・大豆の規模別技術体系に加え、兼業農家や小規模農家の経営の現状を表す指標として、新たに水稻 1ha 以下規模、2ha 規模の生産技術体系データを作成した（表 2）。

### 3 成果活用上の留意事項

- (1) 本システムの利用には、Microsoft Excel のバージョン 2000 以上が必要である。
- (2) 本システムの利用にあたっては、入力項目となる集落の農家毎の現状の土地利用状況及び将来意向等について、アンケートや聞き取り調査等で事前に把握しておく必要がある。
- (3) 本システムは、「簡易な操作で集落営農組織化の効果を試算し、合意形成に向けた取り組みに活用する」ことを目的しているため、水稻以外に選択できる作目を小麦・大豆に限定している。集落営農における具体的な営農計画を作成する際には、別途、県の主要作目 125 体系を選択できる「農業技術体系データベース・システム」や「営農計画作成支援シート」等を活用すること。
- (4) データファイルは、新たに作成した水稻小規模技術体系データとともに、県庁内ネットワークディスク（普及 LANDISK 内）に設置している。農業者や関係機関・団体等、県機関の外部に配布する際には、使用許諾書への同意が必要である。

### 4 成果の活用方法等

#### (1) 適用地帯又は対象者等

農業改良普及センター、県担い手育成総合支援協議会、県農協中央会、県農業会議、農協等集落営農指導機関・団体、集落コーディネーター等

#### (2) 期待する活用効果

集落座談会等において、本システムから得られたデータを集落農家に提供に提供することにより、集落営農の実施に向けた合意形成促進が図られる。

### 5 当該事項に係る試験研究課題

（H18-02）地域水田農業における園芸作物の導入・定着に関する労務管理手法の導入[H18～H19、県単]

### 6 参考資料・文献

平成 17 年度岩手県農業研究センター試験研究成果書「生産技術体系の策定」，（指）-58

## 7 試験成績の概要（具体的なデータ）

表1 技術体系データ・システムに対する要望

| 項 目                     | 割合    |
|-------------------------|-------|
| 小規模・兼業農家の規模を想定した水稻体系の作成 | 42.9% |
| 簡易な入力で集落営農組織化効果を試算      | 35.7% |
| 標準技術体系データの更なる充実         | 35.7% |
| 標準技術体系データの具体的な修正方法      | 42.9% |
| 特になし                    | 7.1%  |

注) 普及センター経営・情報担当へのアンケート調査、N=14。

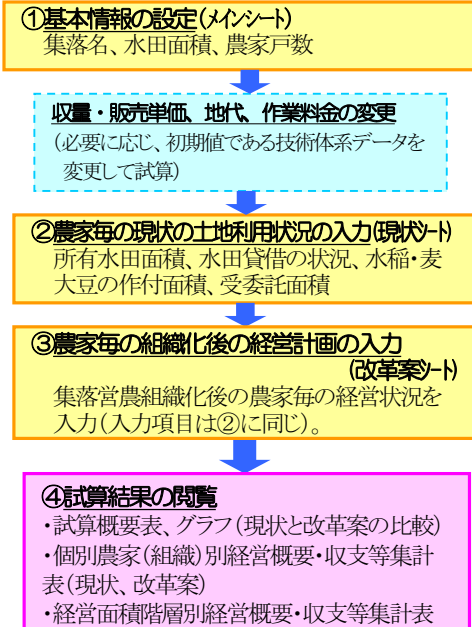


図1 シートの利用手順

表3 試算結果の表示例(メインシートの概要表)

【組織化前後の1戸当たり経営面積、所得等の変化】

| 項 目             | 現 状①     | 改 革 案②  | 効 果②-①    |
|-----------------|----------|---------|-----------|
| 1戸(組織)当経営面積(ha) | 1.1      | 3.5     | 2.4       |
| 1戸当所得(円)        | △926,364 | 107,911 | 1,034,276 |
| 1時間当所得(円)       | △3,069   | 594     | 3,663     |
| 10a当所得(円)       | △68,094  | 7,932   | 76,026    |

【改革案における担い手の状況】

| No | 担い手の名称 | 計    | うち<br>水稻 | うち<br>麦・大豆 | うち集落内<br>集積面積 |
|----|--------|------|----------|------------|---------------|
| 1  | 特定農業法人 | 44.6 | 28.0     | 16.6       | 44.6          |
| 2  |        |      |          |            |               |
| 3  |        |      |          |            |               |
| 合計 |        | 44.6 | 28.0     | 16.6       | 44.6          |

対象集落(地区)内水田集積率(%) 68.3%

【対象集落(地区)全体の経営収支・所得等】

| 項 目         | 現 状①    | 改 革 案② | 効 果②-①  |
|-------------|---------|--------|---------|
| 収入(千円)      | 70,830  | 81,846 | 11,016  |
| 売上高         | 67,890  | 73,497 | 5,608   |
| 受託収入        | 2,290   | 2,290  | 0       |
| 受取地代        | 650     | 6,058  | 5,408   |
| 支出(千円)      | 115,295 | 76,666 | △38,629 |
| 変動費         | 34,971  | 35,763 | 792     |
| 機械償却費       | 79,934  | 35,105 | △44,829 |
| 支払地代        | 390     | 5,798  | 5,408   |
| 補助・助成金等(千円) | 0       | 0      | 0       |
| 品目横断対策      | 0       | 0      | 0       |
| 産地づくり対策     | 0       | 0      | 0       |
| その他         | 0       | 0      | 0       |
| 所得(千円)      | △44,465 | 5,180  | 49,645  |
| 労働時間(時間)    | 14,491  | 8,717  | △5,774  |
| 労賃見積額(千円)   | 9,709   | 5,840  | △3,868  |
| 純収益         | △54,174 | △661   | 53,514  |
| 主要機械整備数(台)  | 116     | 45     | △71     |
| トラクタ        | 45      | 18     | △27     |
| 田植機         | 45      | 18     | △27     |
| コンバイン       | 26      | 9      | △17     |

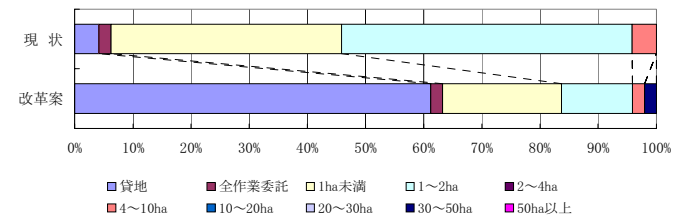
表2 試算に利用した規模別技術体系の概要(水稻・小麦・大豆)

| 技術体系名       | 粗収益<br>①<br>(円/10a) | 比例費用<br>②<br>(円/10a) | 限界利益<br>①-②<br>(円/10a) | 主な機械整備と固定費(減価償却費)<br>主な機械整備<br>年間固定費<br>(円/年)       | 労働<br>時間<br>(hr/10a) |
|-------------|---------------------|----------------------|------------------------|-----------------------------------------------------|----------------------|
| 水稻          |                     |                      |                        |                                                     |                      |
| 1ha以下       | 142,326             | 82,438               | 59,888                 | トラクタ20ps、田植機4条、背負式動散機、バインダ2条、脱穀機、軽トラ                | 1,134,123 41.3       |
| 2ha規模       | 142,326             | 68,695               | 73,631                 | トラクタ30ps、田植機4条、ブロードキャスタ、コンバイン2条、乾燥機、1tトラ            | 2,145,357 29.5       |
| 5ha規模       | 142,326             | 65,262               | 77,064                 | トラクタ30ps、田植機4条、ブロードキャスタ、コンバイン3条、乾燥機、2tトラ            | 3,187,109 16.4       |
| 15ha規模      | 142,326             | 64,108               | 78,218                 | トラクタ50ps、田植機6条、ブロードキャスタ、コンバイン5条、乾燥機、兼用管理機、4tトラ      | 6,086,069 10.1       |
| 30ha規模      | 142,326             | 63,964               | 78,362                 | トラクタ50ps、田植機6条、ブロードキャスタ、コンバイン4条*2、乾燥機、兼用管理機、4tトラ    | 6,919,618 9.8        |
| 作業委託、5ha規模  | 142,326             | 116,149              | 26,177                 | トラクタ20ps、背負式兼用防除機動散機、軽トラ                            | 522,929 5.1          |
| 作業受託、15ha規模 | 76,339              | 18,236               | 58,103                 | トラクタ50ps、田植機6条、ブロードキャスタ、コンバイン5条、乾燥機、4tトラ            | 5,228,485 8.0        |
| 小麦          |                     |                      |                        |                                                     |                      |
| 7ha規模       | 60,362              | 28,271               | 32,090                 | トラクタ50ps、播種機4条、ブロードキャスタ、コンバイン5条、乾燥機、4tトラ            | 5,283,006 3.3        |
| 15ha規模      | 60,362              | 28,268               | 32,093                 | トラクタ50ps、播種機4条、ブロードキャスタ、コンバイン4条*2、乾燥機、兼用管理機、4tトラ    | 5,950,317 3.2        |
| 大豆          |                     |                      |                        |                                                     |                      |
| 7ha規模       | 52,913              | 24,315               | 28,598                 | トラクタ50ps、播種機4条、ブロードキャスタ、普通型コンバイン、平型乾燥機、兼用管理機、4tトラ   | 4,223,959 4.0        |
| 15ha規模      | 52,913              | 24,291               | 28,621                 | トラクタ50ps、播種機4条、ブロードキャスタ、普通型コンバイン、平型乾燥機*2、兼用管理機、4tトラ | 4,273,594 4.0        |

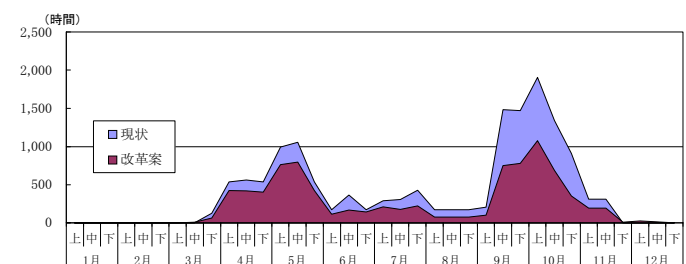
注1) 水稻1ha以下、2ha規模体系は、集落営農組織化効果試算シートでの試算を行うため、兼業農家や小規模農家の代表例として新たに作成した技術体系である。  
2) 年間固定費は、当該技術体系における使用割合を100%とした場合の参考値として示した(耐用年数は、実耐用年数(法定耐用年数×1.5)を使用)。シート上では、水稻と麦・大豆を組み合わせた場合、共用可能な機械に係る償却費は重複して計上されないよう自動計算されている。

図2 試算結果の表示例(メインシートのグラフ)

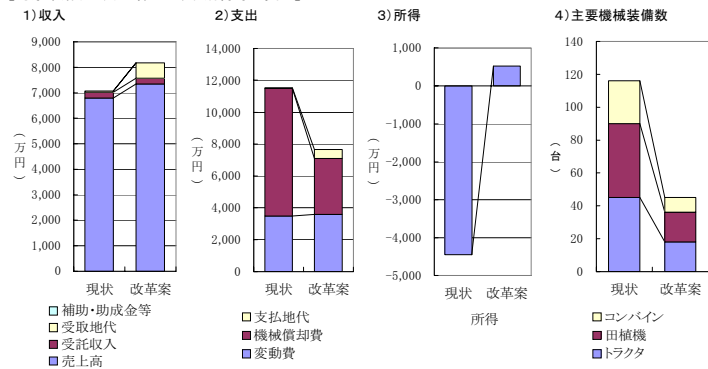
【農家経営形態別構成比】



【対象集落(地区)全体の旬別労働時間】



【対象集落(地区)全体の収支・所得等の変化】





## 集落営農組織化効果試算シート

### 【1 成果概要】

- 集落営農を実施した場合の効果を試算できるソフト。
- 操作は簡単。集落全体や農家毎の収支、労働時間等の変化等、組織化による作業効率化やコスト削減状況を、グラフや試算表でわかりやすく表示します。

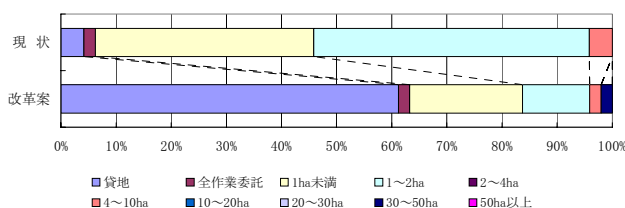
操作は簡単。  
集落営農実践  
の効果が一目  
でわかるソフト  
です！



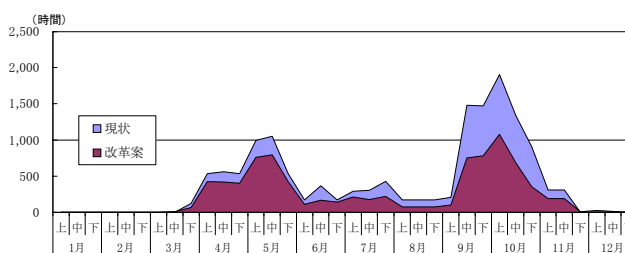
### 【2 操作手順と試算結果の表示例】

- 1 操作手順は、まず、集落の水田面積、農家戸数を  
入力。次に、集落農家の「現状」の土地利用状況、組  
織化後の「改革案」を入力するだけです(図1)。
- 2 規模別経営体の構成比、労働時間の削減状況、コ  
スト削減効果等がグラフや表で表示されます(図2)。

【農家経営形態別構成比】



【対象集落(地域)全体の旬別労働時間】



#### ①基本情報の設定(メインシート)

集落名、水田面積、農家戸数

#### 収量・販売単価、地代、作業料金の変更

(地域の実態に合わせて必要に応じ変更)

#### ②農家毎の現状の土地利用状況の入力(現状シート)

所有水田面積、水田貸借の状況、水稻・麦・大豆の作付面積、受委託面積

#### ③農家毎の組織化後の経営計画の入力(改革案シート)

集落営農組織化後の農家毎の経営状況を入力(入力項目は②に同じ)。

#### ④試算結果の閲覧

- ・試算概要表、グラフ(現状と改革案の比較)
- ・個別農家(組織)別経営概要・収支等集計表(現状、改革案)
- ・経営面積階層別経営概要・収支等集計表

図1 シートの利用手順

【対象集落(地域)全体の収支・所得等の変化】

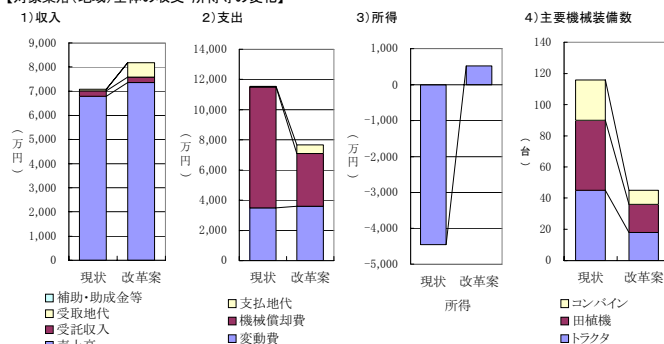


図2 試算結果の表示例(メインシートのグラフ)

### 【3 留意事項】

利用には、Microsoft Excel2000 以上が必要です。

### 【4 適応対象及び利用場面】

集落コーディネーター等集落営農推進指導者が、得られた試算結果を座談会等で示すことで、組織化に向けた合意形成の促進が図られます。

### 【5 ソフトの入手方法】

- (1) 最寄りの農業改良普及センターまたは農業研究センターにおいて無償で入手することができます。
- (2) お求めの際は、未使用(空)のCD-R及び印鑑をご持参ください。
- (3) 使用許諾書(農業研究センターHPから入手可能)に同意する必要があります。



## 平成 18 年度試験研究成果書

|                                                                                                                                       |      |      |                               |                 |  |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|-------------------------------|-----------------|--|
| 区分                                                                                                                                    | 普及   | 題名   | インターネットを活用した農業技術体系データベース・システム |                 |  |
| 〔要約〕 農業技術体系データベース・システムは、Webブラウザ上で動作し、組み合せたい技術体系を一覧から選択し、作付面積（頭羽数）を入力するという簡易な操作で、経営収支、所得、労働時間、使用機械・施設・資材一覧等の営農計画作成に資する情報を出力できるシステムである。 |      |      |                               |                 |  |
| キーワード                                                                                                                                 | 技術体系 | 営農計画 | Webシステム                       | 企画経営情報部 農業経営研究室 |  |

### 1 背景とねらい

インターネットを介して、営農に必要な経営資源や収支等を簡易に試算・表示できる「農業技術体系データベース・システム」を中央農業総合研究センター生産支援システム研究チームと共同で開発した。

### 2 成果の内容

- (1) 「農業技術体系データベース・Web システム」は、Web ブラウザ上で、複数の作目（125 体系から選択）を組合せたときの経営収支、所得、労働時間、使用機械・施設・資材一覧等の情報を出力することができるシステムである（図 1）。
- (2) ユーザーは、メイン画面上で、組み合せたい技術体系を一覧から選択し、作付面積（頭羽数）を入力するという簡易な操作で、試算を行うことができる（図 2）。また、必要に応じ、青果物市況データを参照しながら販売単価や収量を変更して試算する機能や、機械・施設の利用年数を変更して固定費を計算する機能を有している。試算結果の概要は、表及びグラフとして表示される（図 3）。
- (3) さらに詳しい情報を閲覧したい場合、基本情報、収支詳細、作業別労働時間、機械・施設一覧、資材一覧等を経営全体、技術体系別に表示することができる。投入・算出量を農作業スケジュールと関連づけて DB 化しているため、旬別キャッシュフロー（旬別現金収支）推計値の出力が可能であることも特徴である。
- (4) 試算結果は、「営農指標データブック（Excel 形式）」として出力することができ、このファイルを「営農計画試算ツール」（要インストール）で読み込むことにより、所有する経営資源（土地・労働力）を考慮した営農計画を作成することができる（図 1）。

### 3 成果活用上の留意事項

- (1) 本システムは、岩手県農業研究センターホームページ <http://www.pref.iwate.jp/~hp2088/> 上のリンクからアクセス可能である。
- (2) 本成果は、南石ら(2003)の先行研究をもとに、中央農業総合研究センターとの共同研究により得られたものである。システム運用は、農林水産省農林水産技術会議事務局研究情報・計算センター「電農館」のサーバで行われる予定である。
- (3) システムから得られるデータは、経営試算や営農計画作成の目安として出力しているものである。実際の営農にあたり、農薬・肥料等を使用する際には、ラベル表示や、最新の病害虫防除基準・施肥基準、地域の栽培暦等により技術内容・基準を十分確認のこと。

### 4 成果の活用方法等

#### (1) 適用地帯又は対象者等

農業者、集落営農組織、教育機関、普及センター等指導機関、行政組織、試験研究機関

#### (2) 期待する活用効果

営農計画策定、新品目導入時の経営シミュレーション、資金繰り計画策定等への活用

### 5 当該事項に係る試験研究課題

(H16-02) 経営環境の変化に対応したネットワーク利用型農業経営設計システムの開発

(H16-02-2000) ネットワーク利用型農業経営設計システムの開発[H16～H19、中央農研委託、県単]

### 6 参考資料・文献

- (1) 南石晃明・松下秀介・池田正弘（2003）営農計画のための農業技術体系データベースの試作，農業情報研究，12(2)：133-151.
- (2) 前山薫・南石晃明・本田茂広・法隆大輔(2006) 農業技術体系データベースの効率的な構築手法，農業情報研究，15(1)：25-48.

## 7 試験成績の概要（具体的なデータ）

### 農業技術体系データブック（データ作成者用）

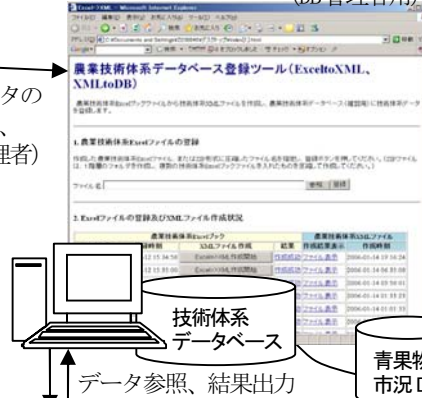
| 作業年度 | 作業内容                                                 | 作業時期 | 作業地域 | 耕作<br>回数 | 面積<br>(a) | 単収<br>(kg/10a) | 総収量<br>(kg) | 平均<br>単収<br>(kg/10a) | 粗収益<br>(千円) | 経営費<br>(千円) | 所得<br>(千円) | 年間労働<br>時間<br>(時間) |
|------|------------------------------------------------------|------|------|----------|-----------|----------------|-------------|----------------------|-------------|-------------|------------|--------------------|
| 1    | 水稲(ひとめぼれ・あきたこまち、大区画・移植、15ha規模、540kg/10a、岩手・北上川中・下流域) | 6/上  | 6/中  | 1        | 1,000     | 1,000          | 1,000       | 1,000                | 1,000       | 1,000       | 1,000      | 1,000              |
| 2    | 水稲(ひとめぼれ・あきたこまち、大区画・移植、15ha規模、540kg/10a、岩手・北上川中・下流域) | 6/上  | 6/中  | 1        | 9,000     | 9,000          | 9,000       | 9,000                | 9,000       | 9,000       | 9,000      | 9,000              |
| 3    | 水稲(ひとめぼれ・あきたこまち、大区画・移植、15ha規模、540kg/10a、岩手・北上川中・下流域) | 6/上  | 6/中  | 1        | 141,000   | 141,000        | 141,000     | 141,000              | 141,000     | 141,000     | 141,000    | 141,000            |
| 4    | 水稲(ひとめぼれ・あきたこまち、大区画・移植、15ha規模、540kg/10a、岩手・北上川中・下流域) | 6/上  | 6/中  | 1        | 4,000     | 4,000          | 4,000       | 4,000                | 4,000       | 4,000       | 4,000      | 4,000              |
| 5    | 水稲(ひとめぼれ・あきたこまち、大区画・移植、15ha規模、540kg/10a、岩手・北上川中・下流域) | 6/上  | 6/中  | 1        | 1,777     | 1,777          | 1,777       | 1,777                | 1,777       | 1,777       | 1,777      | 1,777              |
| 6    | 水稲(ひとめぼれ・あきたこまち、大区画・移植、15ha規模、540kg/10a、岩手・北上川中・下流域) | 6/上  | 6/中  | 1        | 60,000    | 60,000         | 60,000      | 60,000               | 60,000      | 60,000      | 60,000     | 60,000             |
| 7    | 水稲(ひとめぼれ・あきたこまち、大区画・移植、15ha規模、540kg/10a、岩手・北上川中・下流域) | 6/上  | 6/中  | 1        | 26,500    | 26,500         | 26,500      | 26,500               | 26,500      | 26,500      | 26,500     | 26,500             |
| 8    | 水稲(ひとめぼれ・あきたこまち、大区画・移植、15ha規模、540kg/10a、岩手・北上川中・下流域) | 7/上  | 7/中  | 1        | 78,750    | 78,750         | 78,750      | 78,750               | 78,750      | 78,750      | 78,750     | 78,750             |
| 9    | 水稲(ひとめぼれ・あきたこまち、大区画・移植、15ha規模、540kg/10a、岩手・北上川中・下流域) | 7/上  | 7/中  | 1        | 26,500    | 26,500         | 26,500      | 26,500               | 26,500      | 26,500      | 26,500     | 26,500             |
| 10   | 水稲(ひとめぼれ・あきたこまち、大区画・移植、15ha規模、540kg/10a、岩手・北上川中・下流域) | 8/上  | 8/中  | 1        | 33,000    | 33,000         | 33,000      | 33,000               | 33,000      | 33,000      | 33,000     | 33,000             |

技術体系データの作成(各作成者)

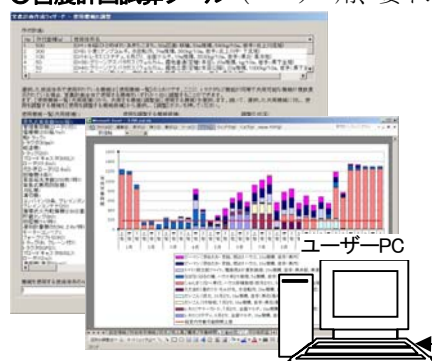
技術体系データブック(Excel)

125 体系

### 農業技術体系データベース登録ツール (DB 管理者用)



### 〇営農計画試算ツール（ユーザー用、要インストール）



所有する経営資源（土地・労働力）を  
踏まえた営農計画の作成（ユーザー用）

### 〇農業技術体系データベース・Web システム（ユーザー用）

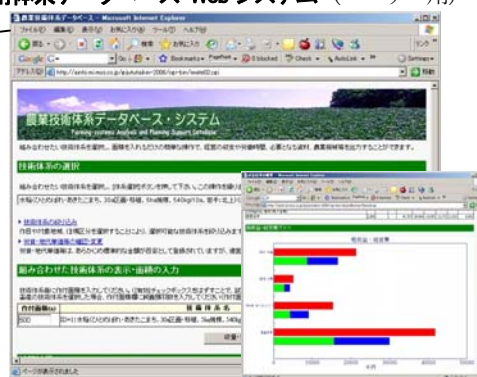


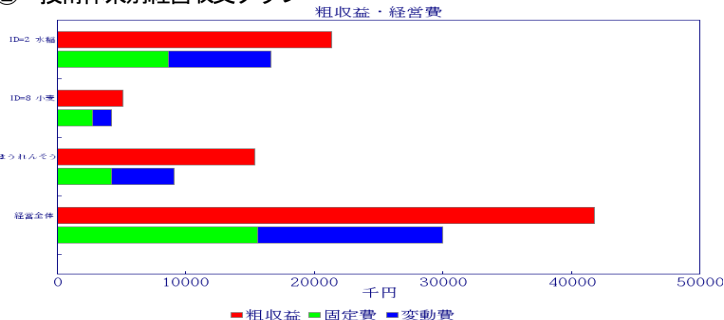
図1 農業技術体系データベース・システムの構成概念図と利用の流れ

技術体系選択、面積入力、結果閲覧（ユーザー）

#### ① 試算結果概要表

| 技術体系名                                                     | 作付<br>面積<br>(a) | 総収量<br>(kg/10a) | 平均<br>単収<br>(kg/10a) | 粗収益(1)<br>(千円) | 経営費(千円) |        |        | 所得<br>(1)-(2)<br>(千円) | 年間労働<br>時間<br>(時間) |
|-----------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|----------------------|----------------|---------|--------|--------|-----------------------|--------------------|
|                                                           |                 |                 |                      |                | 合計(2)   | 変動費    | 固定費    |                       |                    |
| 水稲(ひとめぼれ・あきたこまち、大区画・移植、15ha規模、540kg/10a、岩手・北上川中・下流域)      | 1,500           | 540             | 261                  | 21,344         | 16,623  | 7,998  | 8,625  | 4,720                 | 1,535              |
| 小麦(ナンブコムギ、水田転作、7ha規模、360kg/10a、岩手・北上川中・下流域)               | 700             | 360             | 167                  | 5,118          | 4,226   | 1,475  | 2,752  | 892                   | 229                |
| ほうれんそう(イーハート他、4~11月連続どり(ハウス5回転)、50a規模、5100kg/10a、岩手・県下全域) | 50              | 5,100           | 601                  | 15,326         | 9,117   | 4,923  | 4,194  | 6,209                 | 5,199              |
| 経営全体                                                      | 2,200           | -               | -                    | 41,787         | 29,966  | 14,395 | 15,571 | 11,821                | 6,962              |

#### ② 技術体系別経営収支グラフ



#### ③ 旬別・技術体系別労働時間グラフ

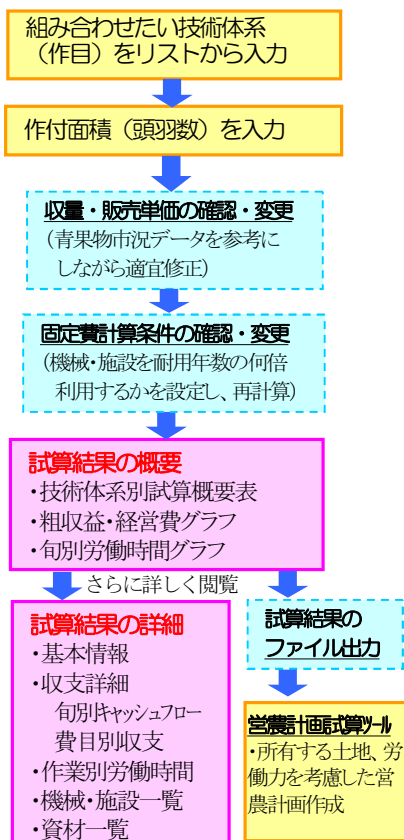
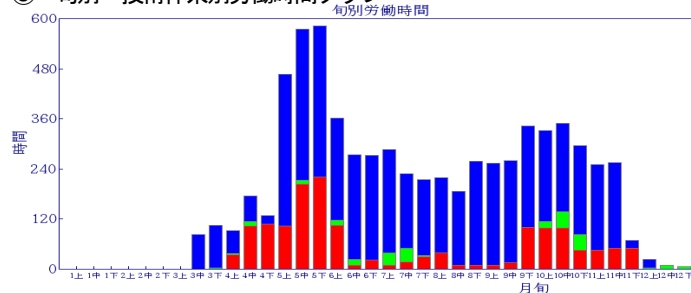


図2 システムの利用手順

図3 システムによる試算結果の表示例（試算結果の概要）





## インターネットを活用した農業技術体系データベース・システム

### 【1 成果概要】

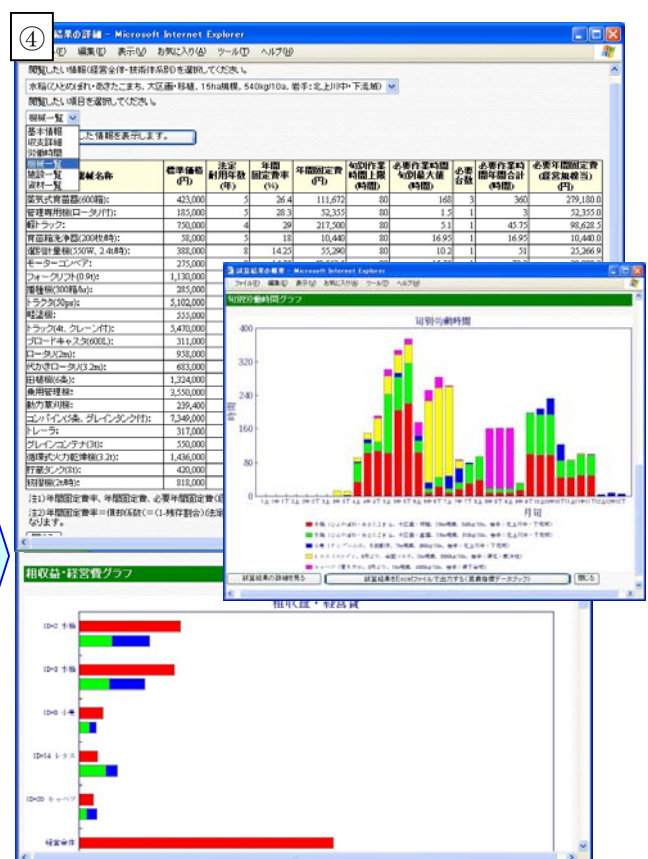
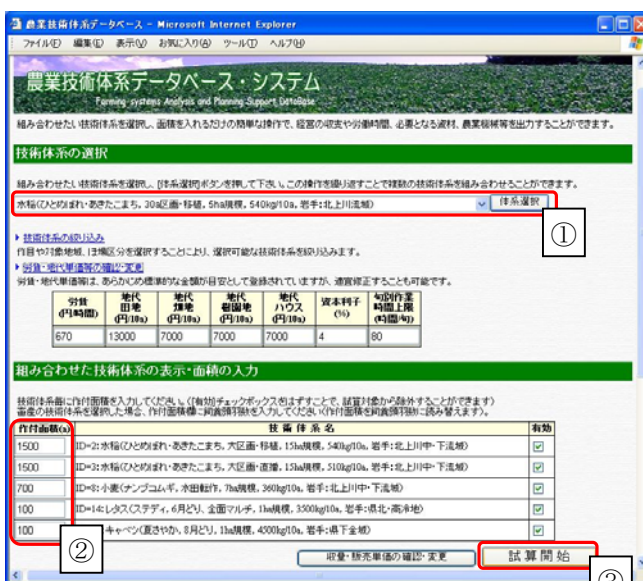
- ホームページ上で農業経営をシミュレーションできる「農業技術体系データベース・システム」を中央農業総合研究センター（茨城県つくば市）と共同で開発。
- 「作付けしたい作物を選択し、作付面積を入力する」といった簡単な操作で、複数作物を組合せた場合の経営収支、所得、労働時間、必要となる機械・資材等をグラフや表形式でわかりやすく表示します。

ホームページ上で、農業経営のシミュレーションが手軽にできます！（利用無料）



### 【2 操作手順と試算結果の表示例】

- 農業技術体系データベース・システムホームページ <http://fsdb.dc.affrc.go.jp/> にアクセスしてください。（岩手県農業研究センターホームページのリンクからもアクセスできます）



- ① メニューから技術体系を選択し、
  - ② 作付面積を入力し、
  - ③ 「試算開始」ボタンを押すだけの簡単な操作。
- ※ 必要に応じ、労賃・地代単価や農産物の収量・販売単価を変更して試算する等、きめ細やかな設定も可能。
- ④ 経営収支、労働時間、使用機械・資材等の試算結果が、グラフや表形式でわかりやすく表示されます。

### 【3 適応対象及び利用場面】

認定農業者や集落営農の経営計画作成や、規模拡大や新規作目の導入時、新たな投資時などの経営判断に大きな参考になります。





## 平成19年度試験研究成果書

| 区 分                                                                                                                                                                                          | 行 政  | 題 名    | 集落営農組織カルテ・データベース |                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|--------|------------------|-----------------|
| [要約]                                                                                                                                                                                         |      |        |                  |                 |
| 本県では、平成 19 年に 377 の集落営農組織（法人含む）が品目横断的経営安定対策に加入し、今後、加入組織への農地集積や経営管理能力の向上等経営面での支援が重要となっている。そこで、関係機関の情報の共有化と組織の経営の発展段階に応じた支援活動を実施するために、組織毎の現状や指導経過等を一元的に管理できる「集落営農組織カルテ・データベース」を開発し、農業振興課に提供した。 |      |        |                  |                 |
| キーワード                                                                                                                                                                                        | 集落営農 | データベース |                  | 企画経営情報部 農業経営研究室 |

## 1 背景とねらい

担い手の経営発展段階に合わせた体系的な支援・指導を行うため、主要経営類型について、先進経営体の調査等をもとに経営の発展過程や経営管理の特徴を解明し提示する。

（分野：農業構造・経営管理、重点目標：本県の農業構造の現状及び動向の提示）

## 2 成果の内容

- 「集落営農組織一覧表」では、市町村（組織が多数存在する等の場合は旧市町村）単位で、集落営農組織毎に品目横断的経営安定対策加入状況が把握できる。
- 「個別カルテシート」では、集落営農組織毎に「組織概要」「指導方針」「指導経過」「平成19～23年までの時系列データ」を登録・表示可能である。
- 「個別カルテシート」には、H19品目横断的経営安定対策加入申請書、品目横断的経営安定対策加入組織アンケート等により収集した99項目については登録済で、利用者のニーズに合わせて50項目追加可能である。

## 3 成果活用上の留意事項

「集落営農組織カルテ・データベース」の利用については、「集落営農組織カルテ・データベース整備要領」及び「集落営農組織カルテ・データベース管理規約」に従うこと。

## 4 成果の活用方法等

- 適用地帯又は対象者  
県農林水産部関係課及び出先機関
- 期待する活用効果  
集落営農組織育成指導にあたり関係機関の情報共有化が促進され、組織毎の経営の発展段階に応じたきめ細かい支援活動が可能となる。

## 5 当該事項に係る試験研究課題

（H18-01）2005年農林業センサスを活用した農業構造動向分析（H18～19、県単）

## 6 参考資料・文献

- H19品目横断的経営安定対策加入申請書関係書類
- 品目横断的経営安定対策加入組織アンケート（岩手県、平成19年6月）
- フリーソフトCD-R MenuLauncher EX（青倉克浩氏作成）

## 7 試験成績の概要（具体的なデータ）

### (1) 提供した研究成果名

岩手県集落営農組織カルテ・データベース

(岩手県農研セ資料経営 19-No. 10、平成 19 年 11 月 19 日、CD-ROM 1 枚)

### (2) 研究成果の概要



図1 データベースのトップ（メニュー）画面



図2 市町村毎の集落営農組織一覧画面

「組織名」など、年次変化がないと思われる組織概要に関する項目が表示

| 組織名           | 代表者氏名     | 住所                       | TEL/FAX         |
|---------------|-----------|--------------------------|-----------------|
| A 集落営農組合      | 岩手一郎      | 〒000-0001<br>〇〇市〇〇町〇〇-〇〇 | 018-000-0001    |
| 設立年月日         | 組織化形態     | 前身組織                     | 活動の成立年月日        |
| 平成19年4月1日     | 対面加入型     | 営                        | 平成19年4月1日       |
| 市町村           | 地区名       | 組織戸数                     | 組織面積            |
| 〇〇市           | A地区       | 25戸                      | 52ha            |
| 法人化計画年度       | 法人化計画年度   | 予定法人形態                   | 予定組織員数（うち常務役員数） |
| 平成19年11月30日   | 平成19年4月1日 | 農事組合                     | 25人（ 25人 ）      |
| 目標とする営農類型     | 米         | 大豆                       | 大豆              |
| 米、小麦、大豆       | 20ha      | 5ha                      | 4ha             |
| 特定営農計画        | 営農計画      | その他事業 / 目標               | 目標              |
| Da, 7ha, 10ha | -         | -                        | -               |
| 主幹者数          | 目標所得      | 目標                       | 目標              |
| 2人            | 450万円     | 月給制、社会保険等、農作業の役割責任分担     | -               |
| 目標とする         | 地域・農地維持   | -                        | -               |

図3-① 組織概要表示部分

年次変化を見たい項目を表示

| 項目          | 平成19年度 | 平成20年度 | 平成21年度 | 平成22年度 | 平成23年度 |
|-------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 経営面積（田）     | 20.00  | 25.00  |        |        |        |
| 経営面積（畑）     |        |        |        |        |        |
| 経営面積（農作業受託） |        |        |        |        |        |
| 経営面積（合計）    | 20.00  | 25.00  |        |        |        |

表示する項目は、ドロップダウンリストから項目を選択

図3-② 選択項目表示部分



図3 組織毎の個別カルテ・シートの構成と内容

| 指導方針 | 組織の現状及び法人化計画などを勘案し、H23までの指導方針を記入 |
|------|----------------------------------|
| 指導方針 | 指導方針に基づいて、年度ごとの指導計画を作成し記入        |
| 指導方針 | 指導計画に対する経過、実績を記入                 |

図3-④ 指導方針等入力部分

アンケートの「その他（）」に記載された特記事項を表示

| 特記事項（多岐選択） | 表示する項目を追加したい場合は、ドロップダウンリストから項目 |
|------------|--------------------------------|
| 特記事項（多岐選択） | 表示する項目を追加したい場合は、ドロップダウンリストから項目 |

図3-③ 特記事項表示部分

第 43 回東北農業経済学会岩手大会報告書

**集落営農組織の現状と展開方向**

—岩手県における集落営農組織の調査分析を中心として—

---

2008 年 4 月 発行

編著者 前山 薫

著 者 昆野善孝・小川勝弘

発行者 第 43 回東北農業経済学会岩手大会実行委員会  
岩手県農業研究センター

〒024-0003 岩手県北上市成田 20-1

TEL 0197-68-4404

---