

# 事例にみる集落営農組織の経営展開

—農作業体制と農業機械所有の変化の視点から—

主任研究員 長谷川晃生

## 〔要 旨〕

国の政策対応のために設立された集落営農組織のなかでも、営農実体に乏しい組織が多いとされていた東北、関東地域の4つの組織への聞き取り調査結果によると、設立後一定の年数を経て、組織の構成員の高齢化が進み、従来までの構成員中心の農作業体制が維持できなくなり、オペレーターが農作業を担う体制へと移行しつつある。また転作作物（麦、大豆）に関する機械について、各構成員所有からオペレーターないし組織所有へと変化している。

こうした機械利用の効率化による生産コスト削減にとどまらず、一部の組織では販路開拓等にも積極的に取り組むようになってきている。経営作物の複合化や独自販売の強化といった経営展開は、一般の農業法人とほぼ同様である。したがって、地域農業の維持を主目的に活動を開始した集落営農組織であっても、農協に対しては、一般の農業法人が必要とするような事業対応を求めているものと推察される。

## 目 次

はじめに

### 1 集落営農組織の概要

- (1) 組織数の増加と法人化の進展
- (2) 任意組織と法人で取組みに差
- (3) 経営作物の変化
- (4) 農作業体制の変化

### 2 聞き取り調査による集落営農組織の実態

- (1) 任意組織A
- (2) 任意組織B
- (3) 農事組合法人C

### (4) 農事組合法人D

### 3 現時点での集落営農組織の農作業体制等の特徴

- (1) 農作業体制はオペレーター中心へと変化
- (2) 水稻よりも転作作物で農業機械の組織所有が進展
- (3) 多様な経営展開とその特徴
- (4) 農協への示唆

おわりに

## はじめに

2007年度に国が実施した水田・畑作経営所得安定対策を契機として、国の政策に対応するための集落営農組織が全国に数多く新設された。特に東北、関東地域等では、個別農家の経営を維持した形式的な組織が<sup>(注1)</sup>多く、組織としての「営農実体に乏しい」<sup>(注2)</sup>ためにコスト削減等につながらず、集落営農組織の維持・経営発展が難しいとされて<sup>(注3)</sup>いた。

しかしながら、政策対応のために設立されたこうした集落営農組織も組織設立から一定期間が経過し、組織の経営効率化に重要となる農業用機械の利用等にも変化が出ているものと考えられる。

本稿は、かつて形式的な組織が多いとされてきた地域における集落営農組織の現状について、農作業従事者の状況（以下「農作業体制」という）と組織が利用する農業機械の所有状況に着目しつつ、経営実態を把握しようとするものである。

具体的には、設立当初、組織での機械所有がほとんどなかった東北、関東地域の集落営農組織への聞き取り調査から、農作業体制と農業機械所有状況の変化とその特徴について明らかにするとともに、集落営農組織の経営展開に応じた農協の対応課題について、若干の指摘を行うこととする。

(注1) 高橋 (2009)

(注2) 平林, 小野 (2014)

(注3) 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 (2008)

## 1 集落営農組織の概要

### (1) 組織数の増加と法人化の進展

まず、集落営農組織数の動向と法人化の進展状況について、統計データ等に基づいて概観する。

集落営農組織は、国の経営所得安定対策導入前後の06年から08年にかけて、また農業者戸別所得補償制度が導入された10年に大きく増加した。<sup>(注4)</sup>11年以降は、ほぼ横ばいで推移し、14年時点では全国に14,717の集落営農組織が存在している。

新設された多くの集落営農組織は、制度の要件を満たした任意組織として経営所得安定対策に加入したが、<sup>(注5)</sup>国が法人化支援等を行っていることから、任意組織の法人化が進展している。全集落営農組織に占める法人数の割合は、06年の8.0%から14年の22.1%へと上昇している。

(注4) 10年の増加は、この年にスタートした戸別所得補償制度において、小規模農家が個人で制度に加入するよりも、組織で加入する方が交付対象面積の算定で有利になることから、交付金受給を目的とした組織の設立が進展したことが影響している。

(注5) 経営所得安定対策に加入できる集落営農組織は、任意組織の場合は特定農業団体あるいは特定農業団体に準じる団体、法人の場合は認定農業者となった法人組織とされていた。当初、任意組織については5年後の法人化が課せられていた。

### (2) 任意組織と法人で取組みに差

多くの集落営農組織は、地域の農地を維持管理することを目的に設立されたが、組織を維持するためには、コスト削減等の様々

な取組みを通じて農業所得を維持・向上していくことが不可欠である。

まず、集落営農組織で、所得向上に向けてどのような取組みを行っているかを把握するために、農林水産省の「集落営農活動実態調査」<sup>(注6)</sup>(以下「活動実態調査」という)で、その具体的内容をみることにする。

調査対象の集落営農組織における具体的な取組みとして(複数回答)、回答者全体では「生産資材の共同(大口)購入」(48.6%)、「肥料・農薬の使用軽減」(46.9%)、「農業用機械の共同利用化・大型化」<sup>(注7)</sup>(43.9%)といった生産コストの削減に関する項目を挙げる割合が高い(第1表)。

回答状況は組織形態別に違いがあり、法人では生産コストの削減に関する項目よりも「経営規模の拡大」(65.3%)の回答割合が最も高く、「農業生産以外の事業」(43.3%)を挙げる割合も比較的高いという特徴がある。「農業生産以外の事業」への具体的内容としては、「消費者等への直接販売」を挙げる法人が最も多い。

このように集落営農組織の多くは、所得向上のために生産資材の一括購入や農業機械利用の効率化による生産コストの削減を

図っている。また、法人は任意組織と比較すると、農業機械利用の効率化等だけでなく経営規模拡大や、直接販売による高付加価値化を行う傾向にあることがわかる。

(注6) 農産物の生産・販売を行っている集落営農組織から、任意に抽出された組織が調査対象。14年調査の対象は3,474組織、回答数は2,944で、うち法人が885、任意組織が2,059。

(注7) 活動実態調査では、「農業用機械の共同利用化・大型化」を「構成員が個々に所有する農業用機械を組織として共同で利用(共同利用化)又は従前より大型の農業用機械を組織として所有し利用(大型化)すること」と定義している。

### (3) 経営作物の変化

次に、集落営農組織の経営作物と作物ごとの農作業への従事状況についてみることにする。

活動実態調査(14年)によると、集落営農組織が生産している作物として、主食用米(79.1%)、大豆(46.8%)、麦類(43.0%)の回答割合が高い(第2表)。上記以外では主食用以外の米(米粉用等の新規需要米、加工用米等)(35.2%)、野菜類(19.2%)、飼料作物(9.3%)を生産している割合が比較的高い。

データを遡ることができる09年と比較すると、主食用米、麦類、大豆の割合が低下する一方、主食用以外の米、野菜類、飼料

第1表 集落営農組織が所得向上のために現在取り組んでいる活動内容(複数回答)  
(2014年調査結果)

(単位 組織, %)

	回答者数	生産資材の共同(大口)購入	肥料・農薬の使用軽減	農業用機械の共同利用化・大型化	経営規模の拡大	適切な作業分担	農地の面的集積	農業生産以外の事業
全体	2,944	48.6	46.9	43.9	43.0	32.7	28.2	26.5
法人	885	53.4	58.2	52.1	65.3	40.8	46.3	43.3
任意組織	2,059	46.5	41.9	40.3	33.2	29.1	20.2	19.0

資料 農林水産省「集落営農活動実態調査」(平成26年3月1日)  
(注) 「経営規模の拡大」には農作業受託面積の拡大を含む。

第2表 集落営農組織で生産している農産物(複数回答)

(単位 組織, %)

	回答者数	主食用米	大豆	麦類	主食用 以外の米	野菜類	飼料作物	花き・ 花木	果樹類	畜産
2014年調査	2,944	79.1	46.8	43.0	35.2	19.2	9.3	3.0	2.2	1.7
2009年調査	2,472	82.6	61.8	58.5	10.0	14.1	6.6	1.7	1.6	1.1

資料 第1表の各年版

- (注) 1 14年と09年で比較可能な農産物のみ掲載。  
 2 「主食用以外の米」は新規需要米, 加工用米等。  
 3 飼料作物には水稻・陸稲を除く。

作物を生産する割合が上昇している。米価が低迷しているなかで、新規需要米等を導入し、経営作物の複合化を行う動きがみられる。

#### (4) 農作業体制の変化

こうした経営作物の変化とともに、農作業の従事状況にも変化が出ている。

集落営農組織による農作業体制は、構成員の多くが農作業を担う全戸共同型(集落ぐるみ型)と構成員の一部が農作業を行うオペレーター型<sup>(注8)</sup>に大きく分けられる。

活動実態調査(14年)によると、集落営農組織の水稻・陸稲に関する農作業体制として、「組織内のオペレーター中心」(55.3%)と「構成農家による共同作業」(43.6%)が大半を占め、「組織外委託」(1.0%)はほとんどない<sup>(注9)</sup>。麦類、大豆は水稻・陸稲に比べて、「組織内のオペレーター中心」と回答する割合が高く、それぞれ64.8%、66.7%を占める。

データが比較可能な11年と14年をみると、「組織内のオペレーター中心」の回答割合は、水稻・陸稲が50.7%から55.3%へ、麦類は59.4%から64.8%へ、大豆は59.6%から66.7%へとそれぞれ上昇している。

集落営農組織ごとの構成員数やオペレーター数の増減状況について、本調査では把握することができないが、後述する事例調査を踏まえると、次のことが指摘できる。

高齢化等により、営農継続が困難な構成員も出てきていることから、集落営農組織では、オペレーター中心の農作業体制へと移行しつつある。従来、水稻作業については、個人で行うという意識が強く、各構成員が行うことが多いとされていたが、<sup>(注10)</sup>そうした農作業体制に変化が出てきていることがうかがえる。

(注8) オペレーターとは主として機械作業に従事する者で、多くの組織では構成員のうち中核的な農家が担っている。

(注9) 活動実態調査では、生産に係る作業の大半を集落営農組織の一部の者(オペレーター等)が中心に行っている場合を「組織内のオペレーター中心」、作業の大半をおおむね構成員全員参加の出役を中心に行っている場合を「構成農家による共同作業」としている。

(注10) 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(2008)

## 2 聞き取り調査による 集落営農組織の実態

ここまで農林水産省の統計等を中心に集落営農組織の概要をみてきたが、以下では集落営農組織の具体的な経営内容や農作業

体制，利用する農業機械の所有状況の変化について，4つの事例調査を通じて明らかにする。

事例として，東北地域のA，Bの2組織（任意組織）と関東地域のC，Dの2組織（農事組合法人）を取り上げる。経営概要は第3表のとおりである。

それぞれの組織の農業地域類型は，Aが中間農業地域，Bが平地農業地域に属しており，ともに県内有数の稲作地帯にある。

一方，C，D法人の農業地域類型はともに都市的農村に属しており，水田二毛作地帯にある。調査対象先は，D法人を除き転作（麦・大豆）の作業受託組織が母体となっており，A，Bの組織では，転作作物の農作業についてオペレーターが担っていた。水稲は全組織で各構成員が農作業に従事してきた。

## (1) 任意組織A

### a 経営概要

A組織は任意組織で，集落単位で転作に対応するために，01年に設立した麦，大豆の全作業を受託する組織が母体である。

高齢化の進展や最近の米価低迷による離農により，構成員数は07年の80名から14年の63名へと減少しており，今後も毎年2名程度の減少を見込んでいる。

A組織では，機械作業を担うオペレーターとして構成員のうち大規模農家を中心に6名を確保している。ここ数年，オペレーター数に変化はない。しかし，平均年齢が66歳へと上昇していることから，若手オペレーターの確保が重要な経営課題となっている。

経営面積は90haで，経営規模はやや拡大している。経営作物はこれまで水稲，麦，大豆が中心であったが，ここ数年は水稲，大豆の面積を縮小させる一方，飼料用稲，

第3表 調査対象先の経営概要

	A組織(東北)	B組織(東北)	C法人(関東)	D法人(関東)
組織形態	任意組織	任意組織	農事組合法人	農事組合法人
設立年	01年	01年	06年任意組織設立 09年法人化	12年に統合により設立
構成員	07年80名→14年63名	32名	33名	47名
オペレーター	6名，平均年齢66歳	6名	オペレーター5名 年齢は46～70歳	11名 20歳代2名，30代3名， 40代4名，60代2名
経営面積(ha)	・07年：80 水稲37，麦20，大豆22， 等 ・14年：90 水稲30，麦30，大豆20， 飼料用稲7.7，玉ねぎ 0.7，等 ※集落全体の農地面積 150	・14年：78 水稲45，麦15，大豆9， 飼料用稲3.7，加工用稲 3.4，玉ねぎ0.6，等 ※集落全体の農地面積 100	・14年：33 ・作付面積：58 水稲16，麦31，飼料用稲 5.3，加工用稲2.5，プロッ コリー0.6，ジャガイモ 0.5，ナス0.3，等 ※集落全体の農地面積35	・14年：90 ・作付面積：160 水稲40，麦80，飼料用稲 30，野菜7(ジャガイモ，ニ ンジン，キャベツ，プロッコ リー)，等

資料 各組織への聞き取り調査結果，提供資料から筆者作成

玉ねぎを導入したほか、麦の面積を拡大させている。A組織では生産資材購入、農産物販売ともに全て農協利用であり、今後も変化はないと考えている。

A組織では、07年度の国の経営所得安定対策に際しては、麦、大豆は全面積、水稻は経営規模が小さく規模要件を満たすことができない構成員について組織で加入した。水稻のうち、個人で規模要件をクリアできる大規模経営を行っている構成員（主にオペレーター）については、個人で加入した。

したがって、A組織は集落全体の農地面積150haのうち90haを集積しているが、未集積部分の多くはA組織の農作業を担っているオペレーターの稲作部分である。

#### **b 農作業体制と機械利用**

A組織では、作物ごとに農作業従事者が異なっている。組織設立以来、水稻に関しては構成員が各自の所有機械で作業を行ってきた。一方、麦、大豆の機械作業はオペレーターが従事し、構成員が補完作業を担ってきた。麦、大豆の生産に関する機械はオペレーターが所有する機械とA組織を含む地区内の農業機械利用組合(注11)が所有する機械を活用してきた。

現時点では、水稻作業はこれまでと変化がなく、各構成員が農作業に従事している。しかし、構成員の高齢化により農作業への従事が困難になるケースや米価低迷のなかで機械更新が難しいケースも出てきている。したがって、一部の水稻作業をオペレーターが担うようになってきている。

麦、大豆に関しては、これまで同様に機械作業はオペレーターが従事し、補完作業は構成員が担っている。利用する主要機械に大きな変化はないが、最近になって、A組織は麦、大豆作業のための機械（アタッチメント、播種機等）を取得した。これまで、A組織は、オペレーター等が所有する機械に依存しており、組織所有の機械はほとんどなかった。しかし、A組織ではオペレーターの機械購入負担を軽減するために、小型機械を中心に組織による機械取得を進める方向に転換しつつある。

新たに導入した飼料用稲、玉ねぎは、構成員のうち、機械を所有しているものが農作業に従事している。

A組織では、農業機械の取得は、資金借入しないことを原則としている。A組織は任意組織であり、内部留保ができないために、農業機械の取得費用は、毎年国の各種交付金の範囲内としている。しかし、後述するように今後、法人化した場合に、A組織が大型の農業機械を取得するようになると、資金借入が必要になると考えている。

(注11) 農業機械利用組合（任意組織）はA組織がある地区全体を範囲として00年前後に設立。利用組合は汎用コンバイン6台を所有。地区内の集落営農組織等が利用している。

#### **c 今後の経営展開**

A組織の経営面積には大規模な構成員（オペレーターを兼ねるケースが多い）の稲作部分が含まれていないが、集落全体の機械利用の効率性向上のためには、そういった圃場の機械作業も含めて、計画的に機械を

利用することが必要であると考えている。現在、A組織は法人化に向けて、オペレーターの水稻経営部分も法人の経営面積に含めることを検討している。

さらに、A組織がある地区内には10程度の集落営農組織があり、法人化が進展している。A組織は、各組織の農地の一部が分散化しているため、作業が効率的でないとみており、組織間での農地の利用調整を行うことで、分散化を緩和したいと考えている。

## (2) 任意組織B

### a 経営概要

B組織は任意組織で、A組織と同様に集落単位で転作対応するために、01年に設立した麦、大豆の全作業を受託する組織が母体である。

B組織の構成員数は32名で、ここ数年で大きな変化はない。オペレーターは、組織内の比較的規模が大きい構成員を中心に6名を確保している。オペレーターの数に変化はないが、高齢化が進展している。

経営面積に大きな変化はなく、現在80ha弱である。これまで水稻、麦、大豆を中心に営農してきたが、ここ数年、水稻の面積を縮小させ、飼料用稲、加工用稲、玉ねぎの面積を拡大させている。B組織は生産資材の購入、農産物販売ともに全て農協利用であり、今後も変化はないと考えている。

B組織は07年度の国の経営所得安定対策に、水稻、麦、大豆ともに組織で加入している。なお、B組織がある集落全体の農地

面積は約100haで、B組織は8割以上の農地を集積している。

### b 農作業体制と機械利用

作物ごとの農業従事者と農業機械の利用状況は、A組織とほぼ同じである。

水稻作業は基本的には各構成員の所有機械で各自が行ってきた。ただし、防除作業はB組織を含む地区内の水田営農推進協議会<sup>(注12)</sup>に委託してきた。

麦、大豆作業はオペレーターが機械作業に従事し、構成員が補助作業を行っていた。利用する機械は、オペレーターが所有している機械を中心に、補完的に地区内の水田営農推進協議会が所有する機械を利用してきた。

現時点では、水稻については作業従事者と利用機械に変化はないが、A組織と同様に、一部にオペレーターに依頼するケースが出てきている。

麦、大豆に関しても農作業体制、利用機械に大きな変化はないが、一部の機械（汎用コンバイン、大豆、麦の播種機等）について、組織による機械取得を進めている。こうした組織所有の進展はA組織と同様である。

飼料用稲等の新規に導入した作物は麦、大豆と同様にオペレーターが機械作業に従事し、構成員が補助作業を行っている。

なお、B組織は農業機械の取得費用は、構成員からの預かり金を徴求することで調達してきた。

(注12) 水田営農推進協議会（任意組織）はB組織がある地区全体を範囲として01年に設立。協議会は水稻、麦、大豆のための防除機械等を所有。

協議会でオペレーターを確保し、地区内の集落営農組織等から防除作業等を受託している。

### c 今後の経営展開

B組織では、構成員の高齢化がさらに進展することを見込んでいるため、土地利用型作物と比較すると単位面積当たりの労働投入量を多く必要とする野菜作について、経営規模を拡大することは難しいと考えている。したがって、土地利用型作物について、大型機械を導入し、これまで以上に効率的に農作業を行うことで、規模のメリットを引き出していくことが重要であると考えている。

現在、B組織では法人化を検討しているが、農業機械の効率性等を勘案すれば、現在の80ha弱の経営規模を、さらに拡大していく必要があると考えている。具体的には、まずB組織が法人化し、その後、地区内の他集落営農組織等との統合を模索している。

## (3) 農事組合法人C

### a 経営概要

農事組合法人Cは、二毛作の米麦地帯にある。C法人の前身は、水稻、麦の収穫作業を担うために85年に設立された機械化組合で、経営所得安定対策に対応するために、06年に任意組織の集落営農組織を立ち上げ、さらに同組織を09年に法人化した。

C法人の現在の構成員数は33名で、このうち5名をオペレーターとして確保している。ここ数年構成員、オペレーター数に変化はないが、高齢化が進展している。

C法人の経営面積は33haで、法人設立以

降大きな変化はない。経営作物は、これまで水稻、麦が中心であったが、ここ数年、水稻の面積を縮小させ、飼料用稲、加工用稲、野菜（ブロッコリー、ジャガイモ、ナス）を導入し、それらの面積を拡大させている。なお、C法人は、集落全体の農地面積35haのほとんどを集積している。

### b 農作業体制と機械利用

これまで、水稻、麦作業について、収穫作業以外は、基本的に構成員所有の機械で各自が行ってきた。

しかし、法人化する際に、構成員の高齢化等もあり、それまでの農作業体制を維持することが難しくなったため、水稻、麦に関する収穫作業以外の機械についても組織で取得し、オペレーター中心の体制へ移行する方針を決定した。現在では、C法人がほぼ全ての農業機械を所有し、オペレーターが農作業を行う体制へと大きく転換している。

C法人の農業機械利用の特徴として、一部機械について、近隣の集落営農組織と共同利用している点が挙げられる。具体的には、C法人が防除機を所有していることから、所有していない他組織からの防除作業を受託している。また、C法人が所有していない機械について、機械を所有する近隣の集落営農組織に作業委託（飼料用稲、野菜の播種等）するケースもある。

なおC法人が農業機械を取得する際は、自己資金と農協を窓口にした農業近代化資金の借入で調達している。

### c 経営展開の状況

C法人は、組織所有の機械を利用したオペレーター中心の経営へと転換するとともに、野菜の導入や、コスト削減のための水稲の粗植栽培にも取り組んでいる。

野菜作は、水稲、麦作業がオペレーター中心の農作業体制に移行したことで、構成員の中に余剰労働力が生じ、その有効活用のために導入した。販売先は、法人の代表理事自らが開拓し、地元スーパーに出荷している。

野菜以外の作物の販路開拓として、他の集落営農組織と連携し、学校給食等向けの契約栽培を行っている。こうした取組みの結果、これまで農協中心であった販売先に変化が出ている。

### d 今後の経営展開

C法人では、これまでみたとおり経営効率の向上のための様々な取組みを行っているが、今後、構成員が高齢化すると、オペレーター確保が難しくなると見込んでおり、外部からの雇用労働力が必要になるものと考えている。

しかしながら、現在の経営規模では、外部からの雇用労働力を受け入れることが難しく、組織の維持が困難であると懸念している。そのため、近隣の集落営農組織と統合し、経営規模を拡大することで、雇用労働力の確保や、大型機械導入による一層の経営効率化を図っていきたいと考えている。

## (4) 農事組合法人D

### a 経営概要

D法人は12年に1つの集落営農組織（法人）が、隣接する他の3つの集落営農組織（任意組織）を統合することで設立した組織<sup>(注13)</sup>である。

統合前の1法人（経営面積約30ha）は、経営規模拡大の意向があり、他組織との統合を模索していた。一方、3組織は各組織で法人化を検討したが、規模が小さいため単独での法人化は難しい状況にあった。そこで、統合前の1法人が主導的な役割を果たし、4組織が統合するに至った。

現在のD法人の構成員数は47名だが、高齢化による構成員の減少が続いており、最近1年間で12名減少となった。D法人は減少分を補うために、14年に20歳代の若手オペレーター2名を社員として雇用した。現在、オペレーターは雇用者も含め全体で11名だが、その中心は30～40歳代であることから、D法人は比較的若いオペレーターを確保しているといえる。

現在の経営面積は90haである。ここ数年の経営作物の変化として、水稲の面積を縮小させ、飼料用稲、野菜（ジャガイモ、ブロッコリー、キャベツ、ニンジン）等の面積を拡大させている。

**(注13)** 統合前の各集落営農組織は、転作受託組織等の母体はなく、経営所得安定対策に加入するために設立した。

### b 農作業体制と機械利用

農作業の状況について、統合前の4組織とともに、水稲、麦に関する組織所有の機械

はなく、各構成員の所有機械を利用して、農作業を行っていた。

現在、D法人では、水稻の農作業体制に大きな変化はないが、構成員の高齢化により構成員が農作業に従事できないケースが出てきている。そうした場合は、オペレーターが対応している。

麦の農作業体制には変化が出てきており、作付面積のうち半分は組織所有の機械でオペレーターが農作業を行っている。残り半分は従来通り各構成員が農作業を行っている。

一方、飼料用稲、野菜に関しては組織所有の機械を利用し、オペレーターが作業に従事している。特に野菜作業は、新たに雇用した2名のオペレーターのみが従事している。

このように、D法人は構成員中心の農作業体制から、組織が機械取得を進め、オペレーター中心の体制へと変化しつつある。

また近隣の集落営農組織から、その組織が保有していない機械作業についての作業受託を積極的に受け入れている。既述したC法人も一部作業をD法人に委託している。しかし、D法人は、現在の機械装備では他組織からのこれ以上の作業委託には応じられないと考えている。

農業機械取得のための資金調達は、借入中心であるが、リースによる農業機械の導入も行っている。資金借入は、以前は農協を窓口とした農業近代化資金が中心であった。しかし、最近では、日本政策金融公庫からのスーパーL資金の直接借入へと変化し

ている。

D法人は、スーパーL資金を利用する背景として、農業近代化資金と比較して、金利が低いこと等<sup>(注14)</sup>を挙げている。また日本公庫からの直接借入は、借入手続きが迅速であるとみている。

(注14) 07年から11年度まで、国は認定農業者が借り入れる500万円超の日本公庫資金のスーパーL資金、農業近代化資金の貸付について無利子化措置を実施。12年度以降は無利子化措置の対象者は「人・農地プラン」に地域の中心経営体として位置付けられた認定農業者へと変更され、対象資金はスーパーL資金のみとなった。無利子化措置は09年度までは借入全期間が対象であったが、10年度以降は借入当初5年間へと変更された。

### c 経営展開の状況

D法人の前身の各組織は水稻、麦を中心に営農していたが、合併前に1法人が08年前後から野菜導入による経営の複合化を進めていた。D法人は、合併前の法人に属していた若手農業者を役員に登用し、その若手農業者が販路を開拓するとともに、経営の複合化に関わってきた。

D法人の前身の各組織は、農産物販売の多くが農協出荷であった。統合後は、経営規模が拡大し、以前に比べて多くの出荷量を確保できるというメリットを生かしながら、さらなる販路開拓を行った。その結果、販売額の多くが農協以外になるという変化が起こっている。

### d 今後の経営展開

D法人では、組織所有の機械を利用し、雇用によって若手オペレーターを確保することで、オペレーター中心の経営への移行

を進めるとともに、販路開拓を積極的に行っている。

しかしながら、組織を維持するには、現在の経営規模では小さいために、他集落営農組織とのさらなる統合が必要だと考えている。

また、経営作物は水稲、麦等の土地利用型作物ではなく、収益が確保できる野菜の作付面積を拡大していきたいと考えている。

D法人では構成員が減少していくと見込んでおり、経営を維持していくためには、若手オペレーターを確保することが必要であると考えている。その場合、構成員は高齢化しているため、組織外から雇用労働力を導入する必要があるとみている。雇用労働者を導入するにあたっては、経営作物の複合化等による通年作業の確保や、会社組織として福利厚生等の充実がより重要になると考えている。

### 3 現時点での集落営農組織の農作業体制等の特徴

これまでの調査結果を踏まえて、集落営農組織における農作業体制、農業機械所有の現状とその変化、さらに経営展開の特徴をまとめることにする。

#### (1) 農作業体制はオペレーター中心へと変化

既述した農林水産省の活動実態調査によると、集落営農組織の農作業体制は、オペレーター中心へと移行する傾向がみられ

た。実際の事例調査結果からも構成員の高齢化による構成員減少に伴い、従来の構成員中心の農作業体制が維持できなくなり、オペレーターが農作業を担う体制へと移行しつつある。

4つの組織の主要作物である水稲、麦、大豆に関する農作業体制と利用する農業機械の所有状況の変化を取りまとめたのが第4表である。

水稲作業には、これまで各構成員が従事してきたが、現在でもこうした農作業体制がC法人を除きおおむね継続している。ただし、構成員が高齢化し、作業が困難な部分はオペレーターが補完するようになってきている。

一方、麦、大豆の転作作物に関しては、従来から組織ごとに農作業体制に違いがあった。A、B組織はオペレーターが農作業に従事し、C、D法人は水稲作業と同様に、各構成員が従事していた。しかし、現状では、A、B組織はオペレーター中心の農作業体制が維持され、C、D法人はオペレーター中心へと移行ないし移行しつつある。このように、転作作物の農作業体制はオペレーター中心へと移行しつつある。

#### (2) 水稲よりも転作作物で農業機械の組織所有が進展

こうした農作業体制と同様に、農業機械の所有状況にも変化がみられる。ただし、その状況は組織や作物により違いがある。

水稲作業に関する農業機械は、現状でもおおむね構成員所有の機械を主に利用して

第4表 調査対象先の農作業体制と利用する機械所有の状況

	A(任意組織)		B(任意組織)	
	過去	現在	過去	現在
水稲	・作業従事者:各構成員 ・機械所有者:各構成員	・作業従事者:各構成員 ・機械所有者:各構成員 ※一部はオペレーター	・作業従事者:各構成員 ・機械所有者:各構成員 ※防除作業は外部委託	・作業従事者:各構成員 ・機械所有者:各構成員 ※防除作業は外部委託 ※一部はオペレーター
麦・大豆	・作業従事者:オペレーター ・機械所有者:オペレーター、 地区内の機械利用組合	・作業従事者:オペレーター ・機械所有者:オペレーター、 地区の機械利用組合、組織	・作業従事者:オペレーター ・機械所有者:オペレーター、 地区の水田営農推進協議 会	・作業従事者:オペレーター ・機械所有者:オペレーター、 地区の水田営農推進協議 会、組織
	C(農事組合法人)		D(農事組合法人)	
	過去	現在	過去	現在
水稲	・作業従事者:各構成員 ・機械所有者:各構成員、組 織(収穫作業のみ)	・作業従事者:オペレーター ・機械所有者:組織	・作業従事者:各構成員 ・機械所有者:各構成員	・作業従事者:各構成員 ・機械所有者:各構成員 ※一部はオペレーター
麦・大豆	・作業従事者:各構成員 ・機械所有者:各構成員、組 織(収穫作業のみ) ※大豆は栽培なし	・作業従事者:オペレーター ・機械所有者:組織 ※大豆は栽培なし	・作業従事者:各構成員 ・機械所有者:各構成員 ※大豆は栽培なし	・作業従事者:各構成員、オ ペレーター ・機械所有者:各構成員、組 織 ※大豆は栽培なし

資料 第3表に同じ

(注) 1 現在の下線部分は過去と現在で変化があった箇所。

2 過去とは組織設立当初を指しているが、B組織は数年前を指している。現在は14年上期のことである。

おり、大きな変化はない。しかし、一部にオペレーターが所有する機械を利用するケースも出てきている。

水稲作業に関する機械について、組織による取得は、C法人を除くと進展していない。C法人は法人化に際して、従来の農作業体制を見直し、組織所有に転換することを決定した。法人化後は、水稲も含めた基幹作物に関する農業機械の取得を進めている。

C法人以外で組織所有が進展していない要因としては、米価が低迷するなかで、水稲作の面積を縮小させており、各組織は水稲作業について、構成員やオペレーター所有の機械を利用する方が当面効率的だと考えていることが挙げられる。

仮に、構成員が高齢化し、農作業困難な状況が発生する場合や、構成員の機械更新

が必要となる場合であっても、C法人以外にはオペレーターの所有機械の範囲内で対応していくものとみられる。

一方、麦、大豆の転作作物に関する農業機械の所有状況について、A、B組織は主にオペレーター所有機械、C、D法人は各構成員の所有機械という違いはあったが、現状では、いずれの組織においても、組織が機械取得を進めている。したがって、水稲と比較すると、転作作物に関しては組織による機械所有が進展しているといえる。

ただし、その進展度合いには違いがみられ、C、D法人は組織所有を進めるとともに、他組織との共同利用も行っている。

一方、A、B組織は、C、D法人に比べて機械所有が進展していない。特に、A組織は、組織の機械取得が一部にとどまって

いる。その背景には、オペレーターである大規模農家の水稻部分をA組織は取り込んでおらず、大規模農家は自らの経営展開に必要な機械を更新しているため、組織での農業機械取得に至っていないものと考えられる。

A組織の事例からは、組織が機械取得を進めるには、集落営農組織と個別担い手の双方にとってメリットがある機械利用について、双方が意思統一を図っていくことが重要であることがうかがえる。

### (3) 多様な経営展開とその特徴

本調査の集落営農組織の事例からは、農作業体制はオペレーター中心への移行が進展し、水稻作業以外では機械所有が構成員所有からオペレーターや組織所有へと変化している。また、水稻や麦、大豆だけでなく、野菜等の作物を新規に導入する動きもみられる。

さらに、農産物の多様な販売先を開拓することで、経営の維持・安定を図る事例もある（C、D法人）。特にD法人では、若手の雇用労働力を確保し、法人の役員である若手農業者が中心となって、経営作物の複合化や農協以外の販路開拓を行っている。ただし、こうした経営展開のためには、若手オペレーターの確保や販路開拓を行うための人材確保と育成が必要になることがうかがえる。

以上のことから、経営展開の特徴として次のことを指摘できる。

今回の調査対象とした集落営農組織（特

にC、D法人）は、政策対応のための受け皿として設立した組織であり、当初は個別農家の集合体としての性格が強く、組織としての営農実体に乏しかったとみられる。しかし、設立後一定の年数を経て、高齢化と構成員減少によって、従来の構成員中心の農作業体制を維持することが難しくなり、その結果、機械利用の効率化に取り組みつつある。さらに、米価が低迷し、野菜等の新規作物の導入を進めるなかで、販路開拓にも積極的に取り組むようになっている。特にD法人は、農産物販売先、資金調達先の多くを農協以外へとシフトしている。

このような経営規模拡大に伴う、経営作物の複合化や独自販売の強化といった経営展開は、一般の農業法人とほぼ同様である。したがって、地域農業の維持を主目的に活動を開始した集落営農組織であっても、主たる担い手が絞られた法人のケースでは、農協に対して、一般の農業法人が必要とするような事業対応を求めているものと推察される。

### (4) 農協への示唆

今回明らかとなった経営発展のなかでも、特に集落営農組織の野菜等の新規作物の導入と資金調達に対する農協の課題について考えてみたい。

今回の調査対象先では、野菜等を新規に導入するにあたって農協が支援し、農協が販路を確保する事例がある（A、B組織）。一般的に農業法人等が野菜等を導入する場合に、農協以外に販路を求めるケースが多

いが、新規作物導入を農協が積極的に企画・支援することで、組織の安定的な生産や販売確保に寄与することができる。集落営農組織の経営作物の複合化が進展するなかで、農協は実需者のニーズや組織のオペレーター等の労働力の状況に適した作物を選定し、作業従事者の栽培技術のレベルに応じた様々な支援が必要となろう。

また、調査対象先では、法人化後に組織が機械導入を進めるケースが多い。この場合、従来の個別農家と比較すると、借入規模が大きい農業機械取得向けの長期資金需要が発生する。

さらに、雇用労働力を導入することで労賃支払のための短期の運転資金が必要となる。調査対象先の中には、他金融機関のアプローチがあるなかで、農協から信用金庫へと運転資金の調達先を変更した事例もある。

こうした資金需要について、農協では、定期的な訪問活動を行うなかで把握することが重要である。とりわけ農業機械取得向け融資を農協が行うにあたっては、組織の構成員やオペレーターの所有機械の状況を把握することにより、過剰投資を回避するような指導を行うだけでなく、他組織との共同利用等を提案することで、より効率的な機械利用を促すことも必要になると考える。

## おわりに

本事例の集落営農組織では、今後、集落内の大規模農家を取り込むことや、他組織との統合により、経営規模拡大し、さらなる農業機械の効率的な利用等を進めようとしている。

しかし、規模拡大の効果を実現するには、各組織の構成員やオペレーターの確保状況、経営規模や圃場条件、構成員と組織の機械所有の状況等を勘案し、統合先を選択する必要がある。

集落営農組織の統合等による規模拡大の効果について、事例調査を踏まえて検証するとともに、統合後の複数組織による集落営農組織の経営課題や経営展開の方向性について把握することを今後の課題としたい。

### <参考文献>

- ・梅本雅（2009）「集落営農政策の展開と評価」『農業と経済』11月号
- ・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（2008）『集落営農組織における現状と展開方向—岩手県における集落営農組織の調査分析を中心として—』
- ・高橋明広（2009）「担い手要件と経営体としての展開方向」『農業と経済』11月号
- ・橋詰登（2013）「2010年農業センサスにみる構造変動と展開方向」『集落営農展開下の農業構造—2010年農業センサス分析—』構造分析プロジェクト研究資料第3号〔統計分析〕農林水産政策研究所
- ・平林光幸、小野智昭（2014）「秋田県における「枝番管理」型集落営農組織の特徴と展望—秋田県C地区を事例に—」『農業構造の変動と地域性を踏まえた農業生産主体の形成と再編』構造分析プロジェクト〔実態分析〕研究資料第4号、農林水産政策研究所

（はせがわ こうせい）