

2024年11月16日

合併集落営農法人の展開方向 と類型に関する一考察

－機能分担の変化に着目して－

九州大学大学院 博士後期課程

坂元 喬人

構成

- 課題
- 結果
- まとめ
- 参考文献

1：課題

課題（①背景）

- 集落営農組織は全国で設立・法人化が進む
→現在は構成員の高齢化や後継者の確保が課題
- 対応策として、広域での連携や合併が注目され、一部自治体では支援する事業が展開 →全国的に大きく進む可能性
- 連携に取り組む集落営農でも、グループ内部で小さな合併（地勢的な条件有）が進む可能性が存在（田代：2019,品川2020）
- 本報告では,組織合併を法人化の次のステップと捉え（山間地域を除く）、合併集落営農法人の展開方向から類型を考察

課題（②先行研究）

- ・高橋・梅本（2012）は、組織論＋北陸での実態調査から3類型と展開を提示（右図）

- ①：規模の経済 or 範囲の経済を追求し、経営規模・旧組織内での営農参加意欲により類型が決定
- ②：少数専従者経営への移行可能性を指摘
- ③：合併組織と旧組織の2重構造として把握

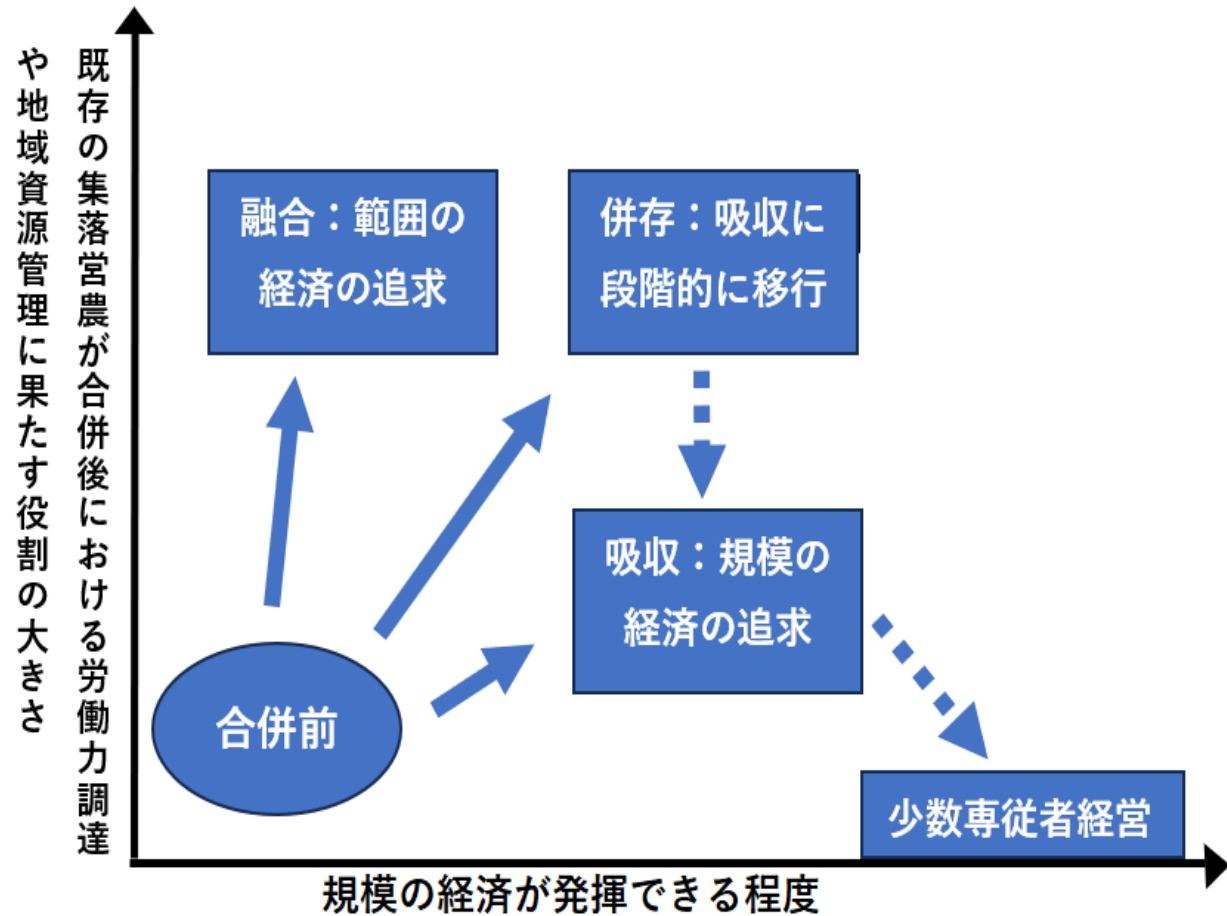


図1：高橋・梅本による類型と展開

資料：高橋・梅本（2012）を基に作成

課題（②つづき）

- 小野（2016）は、高橋らの試論を区分指標が曖昧とし、「機械作業・管理作業」それぞれの担い手を指標とする類型化（右図）の必要性を指摘



- ①：「合併組織・集落・地権者」の3層構造として把握
- ②：高橋らの北陸3事例に加え、兵庫県の実態調査結果を行い、類型間移行の具体的条件を指摘

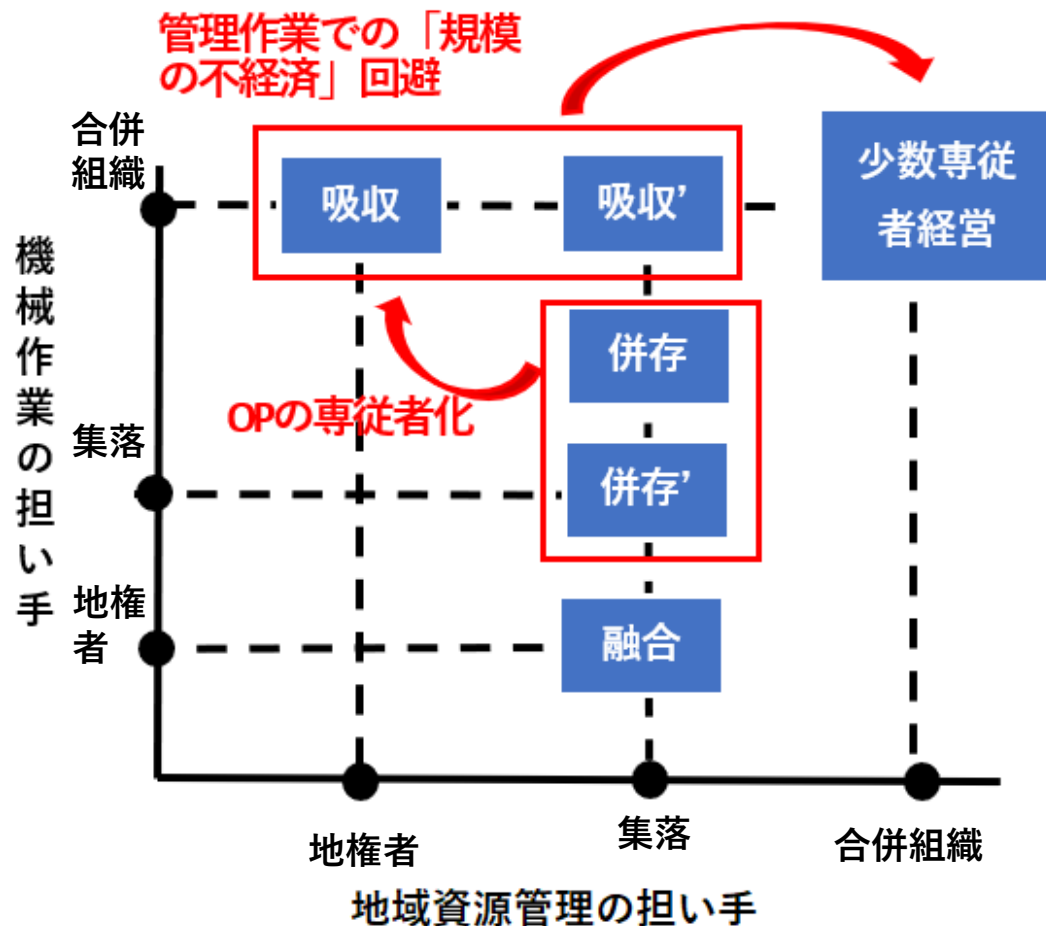


図2：小野による類型と展開

資料：小野（2016）を報告者の理解で図示

注：p221の表6を基に作成。原文の専従者を合併組織、構成員を地権者に修正している

課題（②つづき）

- ・高橋らの類型は「合併組織－旧組織」の2重構造を想定
→畦畔・水管理は地権者の手に残されており、旧組織が完全な共同経営化しているわけではない
→小野の指摘を採用し、「合併組織－旧組織－地権者」の3層構造として捉える
- ・ただし、小野の分類では、高橋らが着目した「労働力調達」などの経営管理面の視点が欠落
→直接的生産過程での分業と協業の再編に加え、それらを円滑に実施するための管理面でも、分業と協業が進展が想定される
- ・また、先行研究が取り上げた合併法人は2000年代初頭に成立した組織であり、機械・人員の更新も進み、類型間の移行も想定される

課題（目的）

- ・そこで、本報告は、高橋・梅本（2012）が取り上げた北陸地域の先進合併集落営農法人へ追跡調査を行い、設立時から現在にかけての直接的生産過程と経営管理の分担関係に着目しながら各組織の展開過程を明らかにし、類型を考察する

構成

2-1：3事例の組織概要・土地利用を整理

2-2~4:各事例の直接的生産過程と経営管理機能の分担関係を整理

＊経営管理機能については、部門管理（職能別管理）毎の各領域の意思決定主体に着目した

2－1：対象3事例の概要

結果（①：3法人の概要）

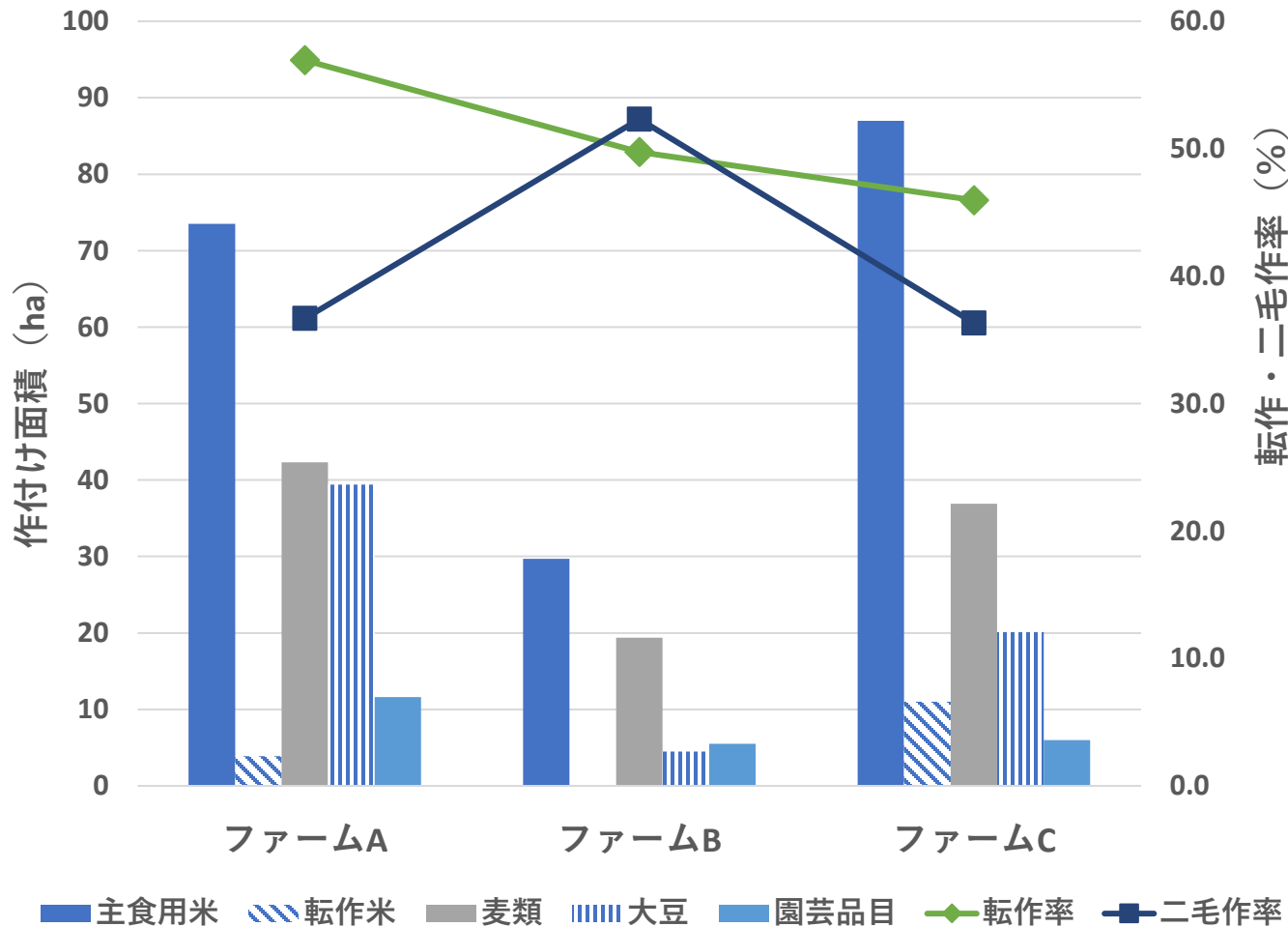
表1：3法人の概要

		ファームA	ファームB	ファームC
組織形態		農事組合法人	農事組合法人	農事組合法人
設立年度	合併前組織	1987~1999	1992~1995	1980年代
	合併組織	2003	2004	2005
合併前組織数		6	3	3
構成集落数（初期→現在）		7 → 7	3 → 4	5 → 6
経営耕地面積（2023：ha）		149	59	164
組合員数（出資者数）		222	95	156
地代（円/10a）		6,500	10,000	3,000~8,000
役員数		9	7	12
雇用者数	常勤	0	0	7
	非常勤	1	0	3
農業機械の 所有台数	トラクター	15	12	8
	田植え機・直播機	9	4	2
	コンバイン	11	4	4
	大豆コンバイン	3	2	3

資料：ヒアリングを基に報告者作成

高橋論文は、ファームA：併存・ファームB：融合・ファームY：吸収として整理

結果 (①つづき)



- ・ 全法人で主食用米が主力
- ・ 転作対応は法人ごとに異なる



- A：大豆面積が多
→低二毛作率
+ 高転作率
- B：麦面積が多
→高二毛作率
- C：表作に大豆 + コメ転作
→低二毛作率

図3：3法人の作付け構成

資料：3法人資料を基に報告者作成

注：二毛率 = 麦類 + (園芸品目面積 - 枝豆面積) / 全作付面積

2-2：フー－ムA

結果（2-3:直接的生産過程の担い手）

表2：ファームAの直接的生産過程の担い手

		営農組合時代	合併当初	現在
機械作業	トラクター作業	4組織は集落ごとに OPを選出して実施	同左を維持	麦播種のみ合併法人で協業化、 基本は旧組織
	田植え作業	2組織は一方が全作業受委託		直播（36.2ha）のみ合併法人、 基本は旧組織
	コンバイン作業	1995年から麦のみ6組織で協業化		米・大豆は旧組織 麦は合併法人（収量は集落毎に把握）
水管理		地権者管理	地権者 管理不可能な農地は、同集落内で別の構成員が管理	
畦畔管理				
施肥・除草				
地域資源管理		集落単位で実施（非農家が含まれるか否かは集落ごとに異なる）		

資料：ヒアリングを基に報告者作成

- ・ 一部作業が合併法人に移るが、旧組織が堅固に存在
- ・ 畦畔・水管理が不可能になると旧組織内で処理（唯一）

結果（2-3:各部門の意思決定主体）

表3：ファームAの部門管理の意思決定主体と共同化の程度

		営農組合時代	合併当初	現在
生産 管理	作目・品種の構成と配置の決定	各旧組織	転作割合は合併法人、その他は旧組織	
	作業者の配置・調整			
労務 管理	作業者（構成員）の確保		協業作業は合併法人、その他は旧組織	
財務 管理	投資・借り入れ計画		合併法人	
	労働に対する報酬額の決定		協業作業に対しては合併法人、その他は旧組織	
	出資・土地提供に対する報酬の決定		旧組織	

資料：ヒアリングを基に報告者作成

注1：各部門管理の内容は梅本（1997）4章を参考に報告者作成

注2：労働に対する報酬＝機械作業出役、水・畦畔理、除草作業に対する報酬

注3：出資・土地提供に対する報酬＝地代と剰余金の配当

- 意思決定も基本的に旧組織→経理担当者や総会も旧組織毎に存在

結果（2-3:再編過程と到達点）

- ・ 形式的な会計窓口の一本化と一部作業の協業化にとどまる（高橋・梅本：2007・2012）の見通しはいまだ実現せず
- ・ 構成員の高齢化は進行、しかし依然として若手OPが30名程度、定年後OPも同程度は存在→危機的状态ではない
- ・ 中山間地域の連携組織に近い形態、組織経営の委託意向はなし
 - ・ 宅地化により農地が5ha程に減少した組織→隣接した別組織に作業を委託しつつ、経営を存続
 - ・ 発足時は機械作業を別組織に全委託していた旧組織→受託者の引退後に機械をファームAから借り、自作を復活
- ・ 合併前からの家族経営の性格は消失⇔無関心化は緩やかにしかおこらず、世代を超えてムラ仕事を受容する地域社会が存在

ファームA：旧組織が堅固に存在

2-3：フォームB

結果（2－4：直接的生産過程の担い手）

表4：ファームBの直接的生産過程の担い手

		営農組合時代	合併当初	現在
機械作業	トラクター作業	旧組織	合併法人	
	田植え作業			
	コンバイン作業			
水管理		地権者	地権者	
畦畔管理			地権者（畦畔は利用権設定の対象外）	
施肥・除草			除草剤散布は合併組織 それ他は地権者に再委託	
地域資源管理		集落単位で実施（非農家が含まれるか否かは集落毎に異なる）		

資料：ヒアリングを基に報告者作成

- ・ 水管理以外の内圃作業を完全に協業化
- ・ 畦畔管理が不可能になると脱退→単なる地主は認めない方針

結果（2－4：各部門の意思決定主体）

表5：ファームBの部門管理の意思決定主体と共同化の程度

		営農組合時代	合併当初	現在
生産 管理	作目・品種の構成と配置の決定	各旧組織	転作割合は合併法人、その他は旧組織	
	作業者の配置・調整		合併法人	
労務 管理	作業者（構成員）の確保		旧組織	
財務 管理	投資・借入れ計画		合併法人	
	労働に対する報酬額の決定			
	出資・土地提供に対する報酬の決定			

資料：ヒアリングを基に報告者作成

- ・ 直接的な農作業は合併法人で実施するが、意思決定の多くは旧組織で実施
- ・ 生産結果は合併後に全体プール化
- ・ 分配も合併法人で統一

結果（2-4:再編過程と到達点）

- ・ 畦畔・水管理以外の直接的生産過程は合併法人に吸収、労務管理と生産管理の一部（作付け計画立案）は旧組織で実施
→負担の平等化（管理作業の負担は大豆＞米。集落単位で負担の均等化を図るために作目の配置や作業圃場を調整）
- ・ 今後の課題は、不在地主や高齢1世代化による管理不可層の発生（現時点で4名脱退）
→対応策として、大規模基盤整備による合筆（圃場の地権者を複数世化）、畦畔管理の簡素化、作業効率の向上
- ・ 中堅層による若手への働きかけにより若手OPを確保
- ・ 範囲の経済の追求（園芸・CSR）は縮小・撤退

ファームB：旧組織の機能も残りつつ、合併法人が主導する体制に移行

2-4：フォームC

結果2-2（直接的生産過程の担い手）

表6：ファームCの直接的生産過程の担い手

		営農組合時代	合併当初	現在
機 械 作 業	トラクター 作業	旧組織毎に OPを選出し て、実施。	合併法人に一元化 専従者3名とOP13 名・補助作業員7名 により実施	合併法人 法人の常勤職員5名とOP10名・補助作業 員13名で実施
	田植え作業			
	コンバイン 作業	2組織はプー ル化。1組織 は個別も有		
水管理		地権者→不可 能な場合は旧 組織内の別構 成員	地権者→115/143が 参加 不可能な場合は同 集落内の別構成員	地権者は96/156が参加。不可能な農地を 常勤職員＋理事で管理（直営地25.5ha）
畦畔管理				追肥・除草剤散布はへり防除会社（近隣 大規模農家と共同出資）に委託 or 地権者 実施（69名参加）
施肥・除草				
地域資源管理		集落単位で非農家含めて実施		

資料：ヒアリングを基に報告者作成

- ・ 農作業は殆ど合併法人に集約、畦畔水管理も一部は法人が受け皿に

結果（2-2）各部門の意思決定主体

表7：各部門の意思決定主体（ファームC）

		営農組合時代	合併当初	現在
生産 管理	作目・品種の構成と配置の決定	各旧組織	合併法人に一元化→旧組織の役割は消失	
	作業者の配置・調整			
労務 管理	作業者（構成員）の確保			
財務 管理	投資・借入れ計画			
	労働に対する報酬額の決定			
	出資・土地提供に対する報酬の決定			

- 旧組織による意思決定は消失
→その後変化なし
- 合併法人が水系毎に作付け計画を作成、OPの技術力を基に作業者を選定・確保

資料：ヒアリングを基に報告者作成

結果（2-2：再編過程と到達点）

- ・不在地主、畦畔・水管理が不可能な構成員の増加を常勤雇用者数の増加（2名→7名）により対応
- ・中小企業並みの給与水準を実現し、地縁に基づかない管内以外の高卒・転職者を獲得（7名中5名が地域外出身）
- ・管理料（地代＋水・畦畔管理料）は30,000/10a→28,000/10aに引き下げ
- ・畦畔管理の水準問題は依然として存在するが、他の法人も同様
- ・解決策は地権者への「景観水準引き下げの合意形成（粗い草刈りを容認してもらう）」か「基盤整備による幅広畦畔の導入」
→後者が実現すれば少数専従者経営へほぼ到達、既に個別経営での到達例が存在するため（細山：2021）不可能ではない

ファームC＝合併組織が代位、少数専従者経営への可能性も有

3 : まとめ

まとめ

○直接的生産過程の分担関係について

- ・ 機械作業は営農組合時代（30年前）から全機械共同利用（+ プール精算）が一般化
→当初は集落毎の利用、徐々に共同化が進展：A
→合併後に法人全域での共同化：B・C
- ・ 肥培管理（水・畦畔・除草・農薬散布等）は地権者の手に残り、管理不可の農地の扱いは組織毎に異なる。
→旧組織（集落内）で処理：A ・脱退：B ・旧組織→合併法人に変更：C

○経営管理機能の分担関係について

- ・ 20年前からどの組織も変化なし＝世代交代や機械更新を経て、同じ枠組みが再生産
→旧組織毎の生産・労務・財務管理（資金・資本管理のみ合併法人に移行）：A
→生産管理の一部（作付け計画）と労務管理のみ旧組織が機能：B
→旧組織単位での意思決定は消失：C
→+ 直営地の発生段階で「合併法人－地権者」の2重構造化

まとめ

表8：各事例のまとめと類型

事例	直接的生産過程の統合度（初期：現在）			経営管理 機能の統 合度	生産結果の 扱い	類型
	合併法人への機 械作業の統合度	合併法人の肥培管 理作業への関与	旧組織の肥培管 理への関与			
ファームA	微弱：弱	無：無	弱：弱	弱	集落プール	集落枝番型
ファームB	強：強	無：無	無：無	中	全プール	拡大ぐるみ型
ファームC	強：強	無：弱	弱：無	強	全プール	中小企業型

資料：ヒアリングを基に報告者作成

集落枝番型：合併法人単位での農作業が徐々に増えつつも、生産結果を旧組織単位で把握し、それを基に分配も実施

拡大ぐるみ型：機械作業＋分配機能も一本化。労働力の調達や作付け計画は旧組織根底には「負担の平等化」があり、ぐるみの範囲が拡大

中小企業型：機械作業も意思決定も合併法人へ一本化。常勤雇用者を導入し、OPも技術力のある人材に絞り込み、効率的な経営を追求

参考文献

- ・小野智昭（2016）「集落営農合併の統合類型に関する批判的検討：兵庫県の「2階建て方式」「本店支店方式」を事例にして」,農業経済研究88(3),pp281-286.
- ・梅本雅（1995）「農業経営間理論の展開と課題：水田作経営及び営農集団を対象として」,農業経営研究33（2）,pp1-10.
- ・倉本器征（1988）「水田作営農集団の経営管理問題」,農業経営研究, pp23-29.
- ・品川優（2022）『地域農業と協同：日韓比較』,筑波書房.
- ・高橋明広・梅本雅（2007）「組織機能のシェアリングの視点から見た集落営農合併の意義と課題：富山県F経営を素材に」,2007年度日本農業経済学会論文集,pp105-112.
- ・高橋明広・梅本雅（2012）「合併組織における吸収・併存・融合に関する試論：集落営農組織の合併を事例に」,農業経済研究83(4),pp234-245.
- ・田代洋一（2019）「集落営農の広域連携：島根県の事例」,農業・農協問題研究68,pp17-32
- ・細山隆夫（2021）「大区画化圃場整備地域における大規模借地経営の出作と農村集落：構造改革線地域・北陸地域を対象に」,農業経済研究93(1),pp1-16.