

集落営農法人における重層的組織の 持続的経営に関する一考察

——一般社団法人笠木営農組合の事例を中心に——

山本 公平*

A Study of the Sustainable Management for the Multi-layered Organizations of Community-based Group Farming Corporations.

——A Case of a General Aggregate Corporation, Kasaki Business Agricultural Association——

Kohei YAMAMOTO

要旨：本稿は集落の過疎・高齢化が進行する地域農業において、農業生産活動等の営利部門と地域社会の維持活動等の公益部門を分離した重層的組織の集落営農法人を事例として考察する。その持続的経営には公益性、事業性、革新性が求められ、組織間の連携が重要な意味を持つことを明らかにする。

Abstract :

In this essay, a multi-layered community-based group farming corporation, consisting of the profitable sector that is responsible for the activities such as agricultural productions and the public welfare sector that is responsible for the activities such as sustaining the local community, is studied as an example of the local agriculture of the community under the advancement of the depopulation and aging.

The study revealed the fact that its sustainable management requires to maintain the public interest, profitability, and innovative approach and those factors are achieved with the close cooperation between the organizations

キーワード：集落営農法人、重層的組織、社団法人

1. はじめに

我が国の地域農業は、集落の過疎化や高齢化による農業従事者の減少と、耕作放棄地の拡大によって集落の存続すら危ぶまれる状況にある。

2013年12月に農林水産業・地域の活力創造本部は、「強い農林水産業」と、「美しく活力ある農

山漁村」を創り上げるための「農林水産業・地域の活力創造プラン」をとりまとめた。強い農林水産業の実現に向けて、経営感覚を持った多様な担い手¹⁾の育成を図り、育成した担い手に地域内に分散する農地を集積・集約化することで生産性を向上し、耕作放棄地の発生防止・解消等を進める。併せて、高齢化等による集落機能の低下に対

*広島経済大学教授

1) 「効率的かつ安定的な農業経営、及びこれを目指して経営改善に取り組む農家」、食料・農業・農村政策審議会企画部会（2004）『中間論点整理』

応するために、担い手を中心として地域コミュニティを再生することで、我が国固有の歴史・文化・伝統・自然を育ててきた美しい農山漁村を継続させていくと提言する。

国が掲げる多様な担い手の一つとして集落営農法人があり、その育成・経営支援を進めている。中山間地域の面積が県土の80%を超える中国地方において、島根県、広島県、山口県では200法人²⁾を超えて設立されているが、組合員の高齢化・後継者不足による農業生産活動及び集落機能の低下に悩む集落営農法人も少なくない。

本稿は、農業生産活動等の営利部門と地域社会の維持活動等の公益部門を分離することで持続的経営を図る重層的組織の集落営農法人を考察するものである。

2. 集落営農法人とは

2.1 設立の意義と組織形態

本節では、集落営農法人設立の目的と意義、組織形態を概説し、設立後の経営状況について集落営農法人理事を対象に実施した聴取り調査等から明らかにする。そして、中国地方の代表的な2県の集落営農法人施策について概説する。

集落営農法人は図1のとおり、集落内の合意により農地の所有と利用を分離し、集落内の農地の一定面積を一つに集積することで効率的で持続的な農業経営を行う法人である。小規模で分散した農地による非効率的な個別完結型経営から、法人による農地の一体的管理に転換し、機械・施設等設備の投資額削減や労働時間の縮小等によって生産コストを低減することで収益性の改善を目指す。法人の安定的な経営の確立によって段階的・計画的に成長し、新規就農者や定年帰農者等の地域内での雇用も可能とすることで経営の存続を図る。

法人格は、農業協同組合法による農事組合法人と、会社法による株式会社の2種類がその多くを占める。農事組合法人は組合員を組織の基本とするために総会議決権は1人1票であり、株式会社

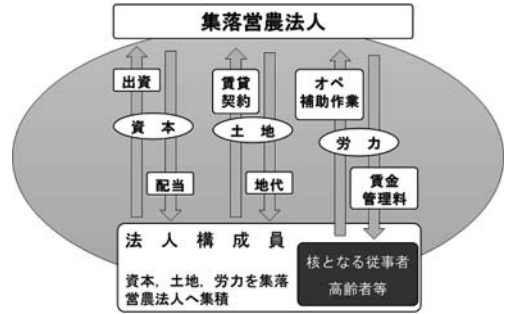


図1 集落営農法人と構成員の関係性

出所：広島県ホームページを参考に筆者作成

<http://www.pref.hiroshima.lg.jp/soshiki/81/1170808260697.html>

の1株1票とは異なっている。

また、法人設立時の経緯から、「集落ぐるみ型法人」と「担い手中心型法人」に分類される。集落ぐるみ型法人は、集落内の多くの農家が出資することで法人の構成員となって経営に参画し、かつ、集落内の農地の相当面積を利用集積して、農業経営を行う法人である。

担い手中心型法人は、集落内の大型農家等の担い手（1戸から数戸）が出資することで法人の構成員となり、集落内の農地の相当面積を集積して農業経営を行う法人である。どちらも法人経営の基礎となる集落において、相当数の農家の合意が得られていることが条件となる。「集落の相当数の合意」とは、その集落が定める特定農用地利用規程に特定農業法人として位置付けられているか否かなどから判断する。

国は1980年代から、集落単位で生産工程の全部又は一部を共同で取組む集落営農³⁾への組織化を支援してきた。集落営農は任意の組織であり、集落営農法人へ法人化することで農地の所有と利用の分離が可能となり、国及び地方自治体の各種助成金の対象先となれることから、資本調達等社会的な信用力も高まる。このことから、組織化された集落営農に対して法人化支援が進められているのである。

2) 200 法人以上は全国で上位 8 都道府県に入る。農林水産省大臣官房統計部（2016）『集落営農実態調査』

3) 「単一または数集落程度の地縁的な範囲を単位に、大半の農家の参加とそれらの農家からの出資や労働力の提供、あるいは、農地の利用調整等への合意に基づき、参加農家の経済的・非経済的な効用の向上を目的に活動する集团的営農」日本農業経営学会（2007）『農業経営学術用語辞典』

表1 広島県集落営農法人センサス調査

実施期間	広島県、広島県農業協同組合中央会、広島県集落法人連絡協議会、広島経済大学山本公平研究室
調査対象	広島県内の集落営農法人のうち、2012年度に法人として経営を行った215法人〔有効回答数：207法人〕
調査時期	2013年5月～9月
調査方法	理事への自記式調査法
調査票	質問数70問（主な質問項目は、地域との関係性、法人経営の現状、経営資源、将来構想、法人連携、農地集積等）
回収数	有効回答数207法人で96.3%

2.2 設立後の経営状況

2.2.1 調査の概要

先述したとおり、国が集落営農の組織化支援を進める中で、全国に先駆け広島県は2000年から集落営農法人の設立支援に取り組んできた。2013年に広島県は集落営農法人の経営状況等を明らかにするために、表1のとおり調査を実施した。当調査は、調査担当者と法人理事との面談方式を採用しており、回答を拒否した少数の法人を除いた悉皆調査である。

当調査に回答した集落営農法人の平均利用権設定面積⁴⁾は22.8haで、平均経営年数は8.0年、代表者の平均年齢は66.7歳であった。集落ぐるみ型と担い手中心型に分類したところ、集落ぐるみ型法人が79.8%となった。広島県内では、農業生産活動等の営利性に地域づくりの公益性の機能を併せ持った集落ぐるみ型の割合が多いことがわかる。

筆者は当調査と同様の調査⁵⁾を2010年にも実施しており、法人設立に対する総合的な評価につ

表2 法人設立に対する総合的な評価

		はい	いいえ	
法人化に満足か	2010年	93.2%	6.8%	N=146
	2013年	91.1%	8.9%	N=203
農地を守れたか	2010年	99.3%	0.7%	N=148
	2013年	99.5%	0.5%	N=204
コスト削減できたか	2010年	92.6%	7.4%	N=136
	2013年	85.1%	14.9%	N=201

いて比較してみた。法人化したことへの満足度や公益性を表す農地を守ることへの評価は、表2のとおり高い値を示し、時間経過による差は小さいといえる。営利性を表すコスト削減への評価も満足度は高いが、2013年調査では約7.5%低下している。総体的には法人設立によって効率的な農業経営が可能となり、農地を含めた地域を守ることができたことを高く評価していることが判明した。

2.2.2 経営存続可能年数の減少

先述したとおり、法人設立への総合的な評価は高い値を示したが、表3のとおり「現状の経営状態で、今後何年経営存続が可能か（以下「存続年数ごと」と言う。）」に関する設問に対して、法人の自己評価で「10年以上」大丈夫であるとの回答は、全法人で2010年に59.1%が2013年に35.1%と下落している。これについて、法人設立時の経緯が異なる集落ぐるみ型及び担い手中心型によって差異が生じるかを比較したところ、両者ともに減少傾向となったことから、法人設立時の経緯による差は小さいと考えられる。

集落ぐるみ型で「10年以上」以外の選択肢を回答した法人は、次の2つに大別された。

4) 農地を借りる集落営農法人と農地所有者との間で農地貸借等の権利（利用権）を設定する契約を結んだ面積。

5) 2010年調査の概要は以下のとおりである。

- ①実施機関：広島経済大学山本研究室が、広島県農林水産局及び広島県集落法人連絡協議会の協力を得て実施。
- ②調査対象：水田農業を主体とした土地利用型農業であって、2009年度に営農活動の実績がある広島県内の157集落法人。
- ③調査時期：2010年7月～9月。
- ④調査方法：代表理事等の法人全体を把握した役員への聞き取り調査法。
- ⑤調査票：質問数60問（主な質問項目は、社会的企業としての意識、売上・利益、生産物、マーケティング、経営課題、人的資源、将来構想等）。
- ⑥回収：悉皆調査であり回収率100%。うち有効回答率95.5%（150票）。

表3 現状で何年間経営が存続できるか

		10年以上	5年以上 10年未満	5年未満	
全法人	2010年	59.1%	34.9%	6.0%	N=149
	2013年	35.1%	45.4%	19.5%	N=205
集落ぐるみ型	2010年	55.5%	37.3%	7.3%	N=110
	2013年	32.7%	49.4%	17.9%	N=162
担い手中心型	2010年	69.2%	28.2%	28.2%	N=39
	2013年	44.2%	30.2%	25.6%	N=43

(1) 法人設立時の役員及び担い手の高齢化が進み、後継者も調整できていないことへの不安。

(2) 農地利用権設定の更新時期(概ね10年契約)までは農地所有者への責任もあり現状の法人で経営を存続することはできるが、更新後の経営への不安。

担い手中心型で「10年以上」以外の選択肢を回答した法人は、次の2つに大別された。

(1) TPPや米価の推移等の農業施策に先行きが見えないことへの不安。

(2) 法人設立時の役員及び担い手の高齢化が進み、後継者も調整できていないことへの不安。

両者ともに役員等担い手の高齢化が要因の1つになっていることが指摘できる。集落ぐるみ型については、構成員の高齢化に加えて法人経営の内容から利用権設定の更新後に対する経営の存続への不安を感じており、担い手中心型は農業施策の先行きの不透明感から不安を感じていることが明らかとなった。

2.3 行政の施策対応

広島県集落法人センサス調査の結果から、法人の設立によって効率的な農業経営が可能となり、農地を含めた地域を守ることができたと評価している一方で、後継者不足による役員等の担い手の高齢化から将来の持続的経営への不安を感じていることが判明した。

先述したとおり、中国地方で集落営農法人の設

立及び存続に重点的に取り組むのは島根県、広島県、山口県の3県である。施策の方向性は県ごとに異なるものの、3県ともに集落営農法人間の連携を深める協議会を設置しており、研修会等を定期的に開催し法人間の情報共有を深めている。

本稿では3県の中でも対極的な、集落営農法人の公益性を高く評価した施策を展開する島根県と、農業の自立化に向けた経営改善を重点的に進める広島県の施策について概説する。

島根県は集落営農法人を含む集落営農の評価軸を、従来の「経営発展性」に「地域貢献性」を新たに加えた2軸としている。経営発展性は規模拡大や経営多角化、組織間連携等によって経営の安定化を図り、雇用の受け皿として成長することで地域の再生へ繋げていく。

島根県は地域貢献性について「農地の維持、地域経済の維持(女性・高齢者等の生き甲斐や所得確保等)、生活の維持(生活支援、福祉、環境保全等)、UIターンを含めた地域の人材維持」等の公益的なものと定義⁶⁾している。そして、経営発展性と平行して地域貢献活動にも積極的な支援を展開している。

広島県は「産業として自立できる農林水産業の確立⁷⁾として、園芸品目等への経営多角化や規模拡大、県内の産地間連携を活用した販路開拓等の経営改善支援を重点的に推進している。集落営農法人経営が成長することによって、地域の公益的課題も解決が図られる仕組みである。

広島県は産業として自立できる集落営農法人化を進める中で、人材不足や農地の規模拡大が進まない状況を受けて、営利性と公益性を併せ持った集落営農法人を農業生産活動に集中する営利部門と、農地の集積や鳥獣害対策等の地域社会の維持活動に集中する公益部門に分離する重層的組織とした集落営農法人への転換について検討を始めた⁸⁾。

6) 島根県農業経営課(2015)『地域貢献型集落営農連携・強化支援事業(H26~28)』

7) 広島県(2014)『2020広島県農林水産業チャレンジプランアクションプログラム平成27年度~29年度』

8) 『中国新聞』2016年8月10日「集落営農「2階建て」に」

3. 先行研究

本節では集落営農法人の持続的経営に関する主要な既往研究を、発展性及び公益性から整理してみる。

3.1 法人の発展性に関する研究

梅本⁹⁾は集落営農の法人化施策について整理し、地域を維持するには法人化による積極的な事業展開が期待されていると指摘する。

迫田¹⁰⁾は稲作を主体とした4事例から事業運営における農地及び人的資源の活用を考察している。事業の多角化と従業員の雇用による規模拡大に対応するために、経営管理手法を導入した経営への転換の必要性について論じている。

小池¹¹⁾は、集落営農が地域農業活性化の担い手として期待されており、水平的及び垂直的な2つの発展方向を示す。垂直的な展開はさらに5つに類型化され、集落ぐるみ型への法人化や、複数の集落営農等が連携する規模の経済の追求、事業の多角化等を提言している。

3.2 法人の公益性に関する研究

集落営農及び集落営農法人に関する研究は、組織の存続という視座以外に、農村集落を守るための組織としての公益性からの視座によるものも少なくない。

高橋¹²⁾は集落営農法人の構成員や兼業農家、高齢農家等の多様な主体との連携関係を構築する枠組みとして「重層的主体間関係」を提示した。

北川¹³⁾は、集落営農を集落の共同性と公益性を兼ね備えたものと位置づける。集落営農が「社会

的協同経営体」として存在するためには、①共同的側面、②経営的側面、③地域公益的側面を育む必要性を指摘する。

山本は¹⁴⁾、経済産業省のソーシャルビジネス研究会で提言されたソーシャルビジネスの定義「①社会性、②事業性、③革新性」を分析視座に社会的企業による農業・農村における社会的課題への取組みに関する既往研究をサーベイし、農業・農村における社会的企業の概念を明らかにしている。

梅本¹⁵⁾は広島県のファーム・おだを事例に、農業生産活動に加えて米粉パンの製造販売等の積極的な事業多角化に取組みながら、環境保全や文化教育等の公益活動を実施する自治組織「共和の郷・おだ」と重層的組織として連携する活動を紹介し、その他の集落営農においても同様の動きが散見されると指摘する。

ファーム・おだ組合長理事の吉弘¹⁶⁾は自治組織「共和の郷・おだ」について「小さな役場」を作ったと述べる。小田地域の非農家も含めた全223戸が加入する任意組織としたことで地域住民の活動の拠点となり、副次的にパン工房に非農家を雇用することができた点を評価している。

今井¹⁷⁾は島根県みらいサポートを事例に、集落営農単独では人材を中心に将来の農業生産活動や地域維持活動の存続に対する不安が生じたことから、集落営農の広域連携組織としての地域貢献型集落営農法人の設立までの経緯とその機能について考察している。この組織の持続的経営のためには、公益性を含んだ生活関連事業も含めた事業多角化を想定し、それに適した法人格として株式会社を提言する。

9) 梅本雅 (2014)「農業における法人化の意義と機能」『農業と経済 6月号』昭和堂。

10) 迫田登稔 (2014)「法人による地域資源の結合と事業運営」『農業と経済 6月号』昭和堂。

11) 小池恒男 (2014)「食料生産の責任と期待」『農業と経済 4月号』昭和堂。

12) 高橋明広 (2003)『多様な農家・組織間の連携と集落営農の発展－重層的主体間関係構築の視点から－』農林統計協会。

13) 北川太一 (2012)「地域の公益的活動を担う集落営農」『農業と経済 4月号』昭和堂。

14) 山本公平 (2013)「農業・農村における社会的企業に関する既往関連研究の整理と課題」広島経済大学経済研究論集第35巻第4号。

15) 梅本雅 (2016)「集落営農の機能変化」『農業と経済 1月2月合併号』昭和堂。

16) 吉弘昌昭 (2014)「地域の雇用を確保し、農地を守る」農業=Journal of the Agricultural Society of Japan、1584号。

17) 今井裕作 (2013)「島根県における地域貢献型集落営農の推進と新たな展開」『農林業問題研究』第49巻2号。

森¹⁸⁾は農地法の改正によって農業生産法人以外でも農業経営が可能となった点や、非営利型法人では農業は収益事業に該当しないこと等を考察し、公益的機能を担う集落営農法人の法人格として一般社団法人が適当であると提言する。

3.3 まとめ

以上の先行研究を整理する。1点目として、先述したとおり集落営農の法人化を進める施策の背景もあり、研究対象が集落営農から集落営農法人へ推移している。

2点目として、集落営農法人を経営体と捉えることで、法人の継続性・発展性に関する領域での研究も進んでいることが指摘できる。

3点目として、地域を守る側面から法人の公益性に関する領域の研究も進められており、営利部門と公益部門を重層的組織として並行して運営する組織への研究も始まっている。

中山間地域の面積が80%を超える中国地方の島根県、広島県、山口県は集落営農法人の設立が全国的にも多い特性を持つ。3県を事例対象とした重層的組織の経営に関する研究は、株式会社等の営利組織と任意の組織を考察したものは認められるが、一般社団法人を事例とした研究は少ない。本稿では、これを中心に考察を進めるものとする。

4. 事例研究

4.1 笠木集落の概要

笠木集落のある日南町は鳥取県の西南端に位置し、島根県、広島県、岡山県との県境と接しており、鳥取県米子市、広島県庄原市、岡山県新見市まで車で概ね1時間の距離にある。2016年現在、日南町の人口は4977人（高齢化率47.8%）で笠木集落は181人（高齢化率48.1%）であり、町内でも高齢化が進んだ集落といえる。

町の面積の約90%は山林であり、笠木集落は笠木川を挟んで標高450m～550mに点在する山

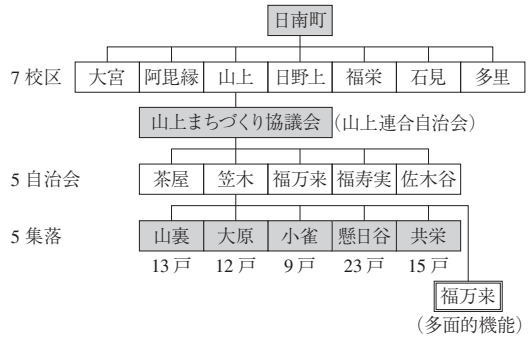


図2 日南町の行政及び地域組織
出所：視察資料「笠木集落の概要」を参考に筆者作成

間農業地域¹⁹⁾に位置するため、1月から2月は1m前後の積雪がある。農地は棚状に約75haが広がっており、農地基盤整備事業は完了しているが、水田1区画の平均が18aと狭く畦畔面積が広い。

地域で生産する主要な農産物は、水稻、大豆、白ネギ、ピーマン、食用ほおずきである。1991年から、笠木集落全体で水稻と大豆を中心としたブロックローテーション²⁰⁾による転作事業を実施しており、新たな耕作放棄地は発生していない。

日南町の行政及び地域組織は図2のとおりであり、笠木集落は5集落で笠木自治会を形成している。

4.2 任意組合笠木営農組合の概要

図3のとおり、1991年に笠木自治会に所属する5集落の農事組合を統合して、任意組合の笠木営農組合（以下「笠木営農組合」と言う。）を設立した。その背景として、1987年から1998年まで鳥取県による農地基盤整備事業が計画・実行され、複数回に渡って地域で権利調整の協議が行われる中で「笠木は一つ」という考え方が笠木集落内に醸成されたことが大きい。

鳥取県は南北62kmで県境付近の集落からでも鳥取市、倉吉市、米子市等の都市部へ通勤可能な地理的特性から兼業農家が多く、集落営農施策

18) 森剛一（2012）『法人化塾第3版』農文協。

19) 農林水産省農業地域類型区分では「林業率80%以上かつ耕地率10%未満の地域」。

20) 水田の転作作物の生産性の向上を図るために、地区全体を複数のブロックに分けて、順次、栽培する農産物を変更させる方法。

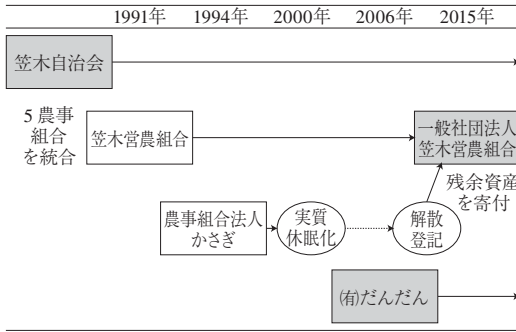


図3 笠木営農組合の経緯

出所：視察資料「笠木集落の概要」を参考に筆者作成

に積極的ではなかった。そのため、笠木営農組合は一集落一農場型の集落営農として、鳥取県良田地区と共に鳥取県内で草分け的な存在となった。

1994年に笠木営農組合の運営委員17名で農事組合法人かさぎを設立した。農作業受託事業等のハード事業を農事組合法人が担い、転作ブロックの調整や肥料・農薬の共同購入等のソフト事業を笠木営農組合が担う計画であった。設立当初は順調に運営されたが、会計面等で不透明な経営内容となり組合員の多くが不信感を持つようになったことから2000年から休眠状態となる。再び笠木営農組合が受託作業を担い、兼業主体のオペレーターが当番制で実施した。

組合員の不信感も落ち着いてきた2006年に、大豆の共同作業の実施組織として有限会社だんだんを設立し、農事組合法人かさぎが担当する予定だったハード事業を担うこととなった。だんだんには20代から60代の従業員14名が所属する。

機械化による大豆の共同作業によって組合員の負担は軽減し、地域農業存続のためにも当社の存在は極めて重要となっている。

2015年に笠木営農組合を一般社団法人笠木営農組合（以下「当法人」と言う。）として設立登記した。ほぼ同時期に休眠状態にあった農事組合法人かさぎを解散し、残余資産は当法人に寄付した。

4.3 一般社団法人笠木営農組合の概要

4.3.1 法人設立の背景

笠木集落内の高齢化が進み、農業及び地域活動ができる人材が限られてきたことから、当初は笠木自治会と笠木営農組合を統合した効率的な組織を想定していた。すなわち、農業だけでなく地域課題対応も含めた公益的な機能を持った組織の検討を進めていた。

その間、地方自治体が住民自治組織へまちづくり活動の運営を委託する事例も各地で見受けられるようになり、笠木集落の存続のためには受け皿となる機能が必要であった。

これまで笠木営農組合が公益的な活動を担当してきたが、任意組織のために社会的信用力が低いことから対応に苦慮する面もあった。例としてブロックローテーションに加工用米を導入するための3年契約を国と結ぶことができなかった。これらを踏まえて法人化を検討していった。

4.3.2 組織概要

当法人の組織概要は表4のとおりである。「笠木の農地は笠木で守る」を実践するために、笠木自治会に所属する住民は、土地持ち非農家、農地を所有しない住民も全て会員または準会員として加盟している。

設立の目的は「少子高齢化及び過疎化に対応するために、集落内の組織を統合して笠木の自然環境と生産施設を守りながら、農地の高度利用の推進、農業経営コスト削減の推進、中核的な担い手農家の育成、農地の利用集積促進を図ることで、効率的で生産性の高い農業及び地域の活性化を進めていく」ことである。

創設基金は、笠木営農組合の内部留保金を5集落に配当し、改めて組合員から加入会費として出資してもらう形とした。

定款には「国土の利用整備及び保全を目的とする事業」と「地域社会の健全な発展を目的とする事業」があり、笠木集落の公益的なソフト部門を担当している。

具体的には、中山間地域等直接支払交付金²¹⁾及

21) 農業の生産条件が不利な地域において農業生産活動を継続するため、国及び地方自治体が支援を行う制度。

22) 農業・農村における農地等の多面的機能の維持・発揮を図るための地域の共同活動を支援するために交付金を支出する制度。

表4 組織の概要

経営理念	笠木の農地は笠木で守る 農業・農地を守ることは地域・農村社会を守ることである
設立	2015年6月18日
設立時会員	正会員75名(うち1法人) 準会員4名
農地面積	75ha
加入会費	正会員 30,000円 準会員 3,000円
創設基金	29,430,000円
役員構成	理事11名(定員20名以内) 幹事2名(定員2名以内) 理事互選により代表、副代表1名を選任
事業(定款)	<ol style="list-style-type: none"> 国土の利用整備及び保全を目的とする事業 <ol style="list-style-type: none"> 中山間地直接支払制度の推進組織としての活動 農地・水保全事業の推進組織としての活動 農地中間管理機構事業の推進組織としての活動 その他国土の環境保全と整備、利用効率向上に資する活動 地域社会の健全な発展を目的とする事業 <ol style="list-style-type: none"> 農村地域社会の維持と活性化を目的とする事業 地域集落営農の発展と育成を目的とする事業 集落営農のコスト削減と生産物の有利販売を目的とする事業 その他、設立目的を達成するために必要な事業

び多面的機能支払交付金²²⁾の推進母体として、畦畔や法面の維持管理、鳥獣害対策用の消耗品の配布や軽微な作業、農薬・肥料の共同購入の契約窓口となる。トラクター等の農業機械を所有し、会員に使用料を実費で貸す事業も進める。農地中間管理機構制度を活用した小作地の斡旋及び賃借調整等も行う。米の直接販売を目的にオリジナルブランド「山ノ幻米」を創設し、共同集荷し県外業者に販売するが、当法人として手数料収入は受け取らない仕組みとしている。

組織の設立に向けた手続き事務すべてを代表理事が行い、現在の運営業務も専従職員を配置せず理事が分担して実行している。

4.3.2 重層構造と一般社団法人の選択

当法人が1階として地域社会の維持活動等の公益部門を担い、農業生産活動等の営利部門を有限

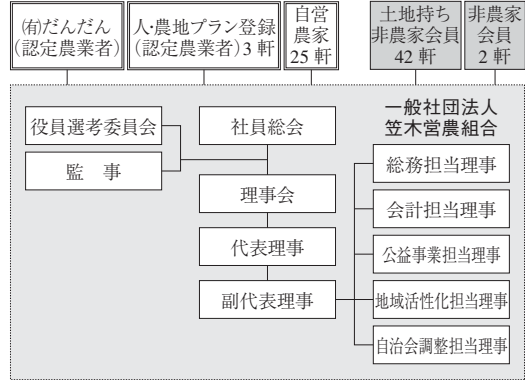


図4 一般社団法人笠木営農組合の組織図
出所：視察資料「笠木集落の概要」を参考に筆者作成

会社だんだん及び担い手農家等が2階として担う仕組みを図4で示している。笠木自治区内の公益的な活動は当法人がすべてを担うが、農業生産活動はだんだんを含めた複数の農業者が存在している。年次経過とともに農業者の高齢化が進み段階的に有限会社だんだんへ農地の利用権を設定していくことを想定している。

当法人は重層構造を考慮して法人格として一般社団法人を選択した。農業生産活動の実行部隊として有限会社だんだんが存在するため、農業生産法人である必要はなかった。また、先述したように、農地法の改正で農業生産法人以外でも農業経営が可能となり、一般社団法人等の非営利型法人は、税法上農業は収益事業に該当しないため法人税の対象とならないことから一般社団法人を選択したのである。

4.4 考察

4.4.1 法人間の情報共有

当法人の設立に向けて、代表理事は独学で学び一般社団法人を選択したが、新たに同様の法人を設立する場合は、税務当局による収益事業と収益外事業の判定が困難であることを踏まえて、制約がない株式会社を薦めている。

当法人は農業機械を所有し、収益外事業として農業生産活動を行う会員に実費で貸出しているが、税務当局は「物品の貸出し業務」と位置づけ収益事業と見なし課税対象となった。当法人は人・農地プランで経営体として登録されており、

2016年は水稻70aと大豆12aを農業者として実施した。農業は収益外事業と位置づけられ、機械の貸出しもこれに含まれるものと解釈しており、税務当局の回答を待っている状態である。

先述したファーム・おだは、公益部門である自治組織「共和の郷・おだ」を任意組織とし、みらいサポートは株式会社として運営している。両者ともに、それぞれの県の集落営農法人の協議会に所属し、農業生産活動だけでなく公益性も含めた地域活動のあり方について学習を進めている。ファーム・おだの組合長理事は、自らが法人化支援の推進者として活動してきた経緯もあり、情報収集能力は高い。みらいサポートは3人のキーマンが中心となって集落営農の広域連携を進めており、行政や地域住民との意見交換も重ねて設立に至っている。

代表理事は、当法人が新聞の1面記事²³⁾になったからは多くの視察が訪れるようになり、情報交換も可能となったが、法人設立までは1人の農業改良普及員だけがサポートしてくれたと述べる。鳥取県は集落営農施策にあまり積極的でなかったこともあり、行政機関等の助言や指導が少ない中で、代表理事が独学で制度を学んだことを振り返り、集落営農法人の生きた情報の重要性を指摘する。

4.4.2 持続的経営

先述したようにソーシャルビジネスは①社会性、②事業性、③革新性を持つと定義される。当法人は笠木集落の農業及び地域課題の解決を目的としており社会性を持つ組織である。

安定的な経営を進めていく事業性については、笠木集落の非農家も含めた全員を会員とすることで、農業だけでなく地域全体に課題意識を持たせたことは大きい。また、会員である農業者の売上高拡大を目的として、米のオリジナルブランドを立ち上げ直接販売を進めている。消費者の獲得に向けた都市住民を招いての交流会や収穫祭も実施することで、事業の存続に努めている。

当法人の革新性は、重層構造組織を安定して経営するために一般社団法人格を選択し、その仕組

みを構築したことである。先行事例も少ないことから、税務当局との見解相違等の課題も出てくるものの、革新的な仕組みづくりを進めていくことが望ましい。

5. 発見事実と課題

本稿は、一般社団法人笠木営農組合の事例を中心に、集落営農法人の重層的組織の持続的経営について考察した。考察の結果、次の2点について新たな知見を得た。

1点目は、集落営農法人が新たに重層的組織形態による経営を進めようとした時の、集落営農法人間や行政等との情報共有の重要性である。当法人は、集落営農法人の設立数が少ない鳥取県内において、早い段階で集落営農組織を設立していたが、生きた情報を得る先がないことから、「法人登記はどこへいけばよいのか」といったレベルから苦労を重ねることとなった。

2点目として当法人が中心の重層的組織の持続的経営には、ソーシャルビジネスの定義にある社会性、事業性、革新性が重要な意味を持つことである。「笠木集落の地域課題の解決」という高い社会性を持ったとしても、事業を安定的に存続させていく仕組みを内包していることが求められるのである。

本稿では、集落営農法人の重層的組織の中でも公益性を持った1階部分に焦点を当てて考察を進めた。

今後は農業活動を行う営利部門及び両者の関係性についての考察を進めていきたい。

謝 辞

最後に、本研究を上梓するにあたり、関西学院大学教授榎本悟先生には、広島大学大学院に所属されておられた頃からこれまで折に触れて熱心かつ適切なお指導をいただいたことに心から感謝したい。なお、本研究についての誤字脱字等の一切の誤りについては、全て筆者の責任である。

23)『日本農業新聞』2016年7月29日朝刊「公益部門一般社団に」

参考文献

- [1] 農林水産業・地域の活力創造本部（2013）：『農林水産業・地域の活力創造プラン』。
- [2] 農林水産業・地域の活力創造本部（2015）：『農林水産業・地域の活力創造プラン改訂』。
- [3] 農林水産省（2016）：『多面的機能支払交付金のあらまし』。
- [4] 農林水産省（2016）：『中山間地域等直接支払制度』。
- [5] 伊庭治彦・高橋明広・片岡美喜（2016）『農業・農村における社会貢献型事業論』農林統計出版。
- [6] 楠本雅弘 [2010] 『進化する集落営農』農文協。
- [7] 永田恵十郎『農業を地域のなかで考える』農林統計協会。
- [8] 山本公平「水田農業を主体とした集落営農に関する既往関連研究の整理と課題」広島経済大学経済研究論集第33巻第4号、2011。