

集落営農の法人間連携を すすめよう!

～4県(広島・山口・島根・大分)

集落営農法人連絡協議会サミットで学んだこと～



平成27年 3月

大 分 県
大分県集落営農法人会

～ 法人間連携をすすめるにあたって ～

◇なぜ法人間連携なのか？

規模拡大や新規品目の導入、コスト削減や人材の育成など、集落営農法人は様々な計画や課題を抱えています。特に小規模な法人では内部資源（ヒト、モノ、カネ、情報）が不足しており、自分達だけで解決・達成することが難しい状況にあります。

これからは、集落内の人的、物的資源をフル活用するとともに、他の組織との互助、共助により、不足する資源を補いながら経営発展に向けた取組みをすすめましょう。

◇法人間連携に必要なことは何か？

法人間で「連携」することで様々なメリットが期待できます。一方で、複数の組織が共同で事業活動を継続して行うには、異なる経営環境に置かれた組織間の意見調整や、他の組織の立場を考えて行動するなどの配慮が必要です。以下に記載した「法人間連携が成立するためのポイント」を踏まえながら、法人間のネットワークづくりを具体的にすすめていきましょう。

【法人間連携が成立するためのポイント】

① 目的が明確である

何をするためにネットワークを構成するのかを明確にしなければメンバーの意思をまとめることができません。「目的に合わせた連携」が必要です。

② 法人間の信頼関係がある

組織の運営手法や経営の考え方は、法人により異なります。組合長や役員などの良好な人間関係があれば、お互いの考えをよく知ることができ、連携活動が円滑にすすみます。

③ 法人間の補完関係がある

各法人が持ち寄る経営資源が、うまく補完関係（お互いの不足を補い合う）にある必要があります。一部にメリットが偏り、他の組織にしわ寄せが来る状況は望ましくありません。

④ 連携組織の中心となる組織・人がいる

メンバーの意見を整理する役割を担うポジションが必要です。いきなり組織全体の共有を行うと混乱が生じるため、組織間の調整役が必要です。また、調整役を選定したら、参加者はある程度「調整役に任せる」心構えが必要です。

⑤ 連携組織に対する、各法人の貢献意欲がある

自己利益を追求するだけでなく、他メンバーへの気づかいも必要です。貢献や協働に対する意欲や、一緒に活動する他組織との協働作業には、ゆずりあいの精神も必要です。

⑥ コミュニケーションを十分にとる

他組織との間に生まれた疑問は、放置しないようにしましょう。作業のタイミングや計画についても、意思疎通を図りましょう。

～ 法人間連携に取り組もう！ ～

減価償却費の低減、肥料購入費の削減、不足する人材の確保、新規品目の共同販売等連携の手法は様々です。法人が抱える課題の解決策として、あるいは新たな事業を始める際に、「他組織との連携」という手法が使えないか検討し、具体化していきましょう。

手順1 連携する内容を考える

<困っていること・やりたいことは何か？>

機械の連携

- ・ 麦の刈り取りが適期にできていない
- ・ 堆肥を散布したいが散布用の機械がない
- ・ ヘリ防除を頼んでいるが適期にできていない
- ・ 大型機械の買い換え資金が不足している

資材の連携

- ・ 肥料、農薬にかかるコストを下げたい

販売の連携

- ・ 付加価値米を生産したいが量が少ない

人材の連携

- ・ 若い後継者を雇用したい

<連携の内容>

機械の共有、共同利用、
3 階建て組織（法人が会員）の設立

複数法人で肥料の
満車直行便に取り組む

複数法人で栽培基準を統一し
生産・販売対策を実施

各法人が仕事を提供するシステムを作り、
地域全体で若い後継者を雇用

手順2 連携するために必要な情報を集める

関係する組織の**機械所有状況、稼働状況を調査**し、不足する機械の貸借や作業受託の可能性を探ります。また、資材の共同購入（満車直行便利用）に必要な**倉庫やフォークリフトの所有状況**、地域にある遊休倉庫を調べ、満車直行に対応できる体制づくりを目指します。米の共同販売に取り組む場合は、地域で行われている付加価値米づくりの現状、乾燥調整施設の所有状況、付加価値米の販売に対する集荷団体（JA等）の考え方について情報を集約するなどして、高付加価値米を生産し、有利販売できるシステムづくりの可能性を探ります。

手順3 連携に向けた話し合いをすすめる

連携したい内容、収集した情報をまとめ、関係法人で話し合いを行いましょう。参加組織が求める連携内容が共通している場合は、内容を絞って可能性を探ってもよいですが、そうでない場合は、「ワークショップ」を開くなどして、参加者全員で自由に「連携のアイデア出し」を行い、アイデアの優先順位付けを行い、できる連携からチャレンジ！

実際に動き出すと「想定外の問題」が生じるので・・・ → 走りながら見直しを行う！

～ 法人間連携の事例 ～

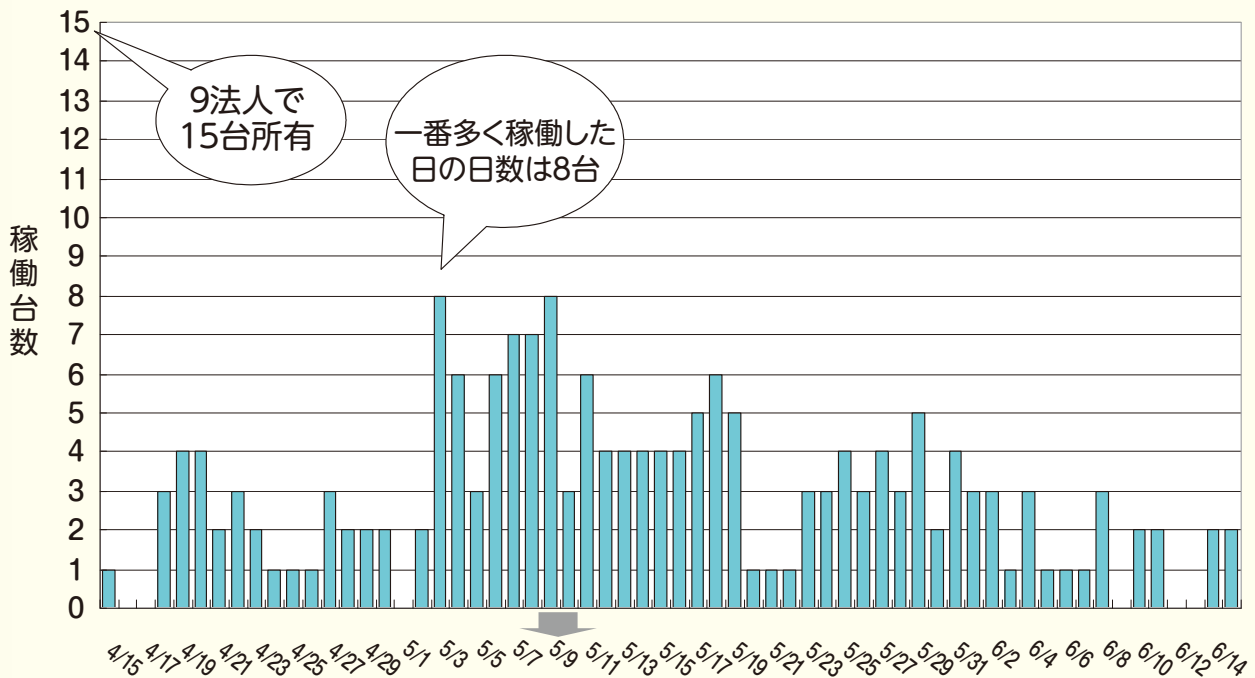
「法人間連携」と言っても、様々な内容があります。以下に主に県内外で取り組まれている事例を紹介します

①ファームサポート東広島(広島県東広島市)

5法人で立ち上げた任意組織で田植機、コンバインを共有し、計画的に水稻の作業を実施することで機械の総所有台数を減らし、減価償却費を低減した事例

「作業時期が重なるから機械の共同化は難しいのでは？」という不安があったが、東広島市集落法人連絡協議会で田植機の実態を調査したところ、9法人で15台所有しているが、作業ピーク時でもわずか8台しか稼働していないことが判明した。

図:9法人の田植機の稼働状況



法人間で調整すれば、田植機は15台も必要ない!

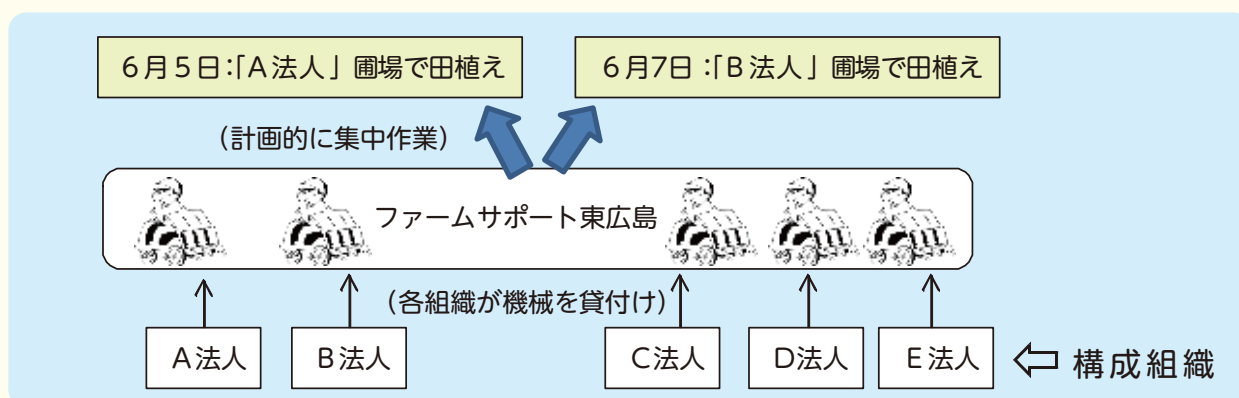
このような調査結果（収穫作業も実施）をもとに共同化の自信を深め、平成21年2月に賛同する5法人で、任意組織である「ファームサポート東広島」を設立

ねらい

「機械作業はファームサポートで一貫して行い、中間管理作業を各集落法人が行うといった仕組みで集落法人間連携を進め、集落法人の機械所有のコストを下げるとともに、「地域農業のオペレーター」を安定的に確保する!

ファームサポート東広島の運営手法

- ①組合が構成員から機械を借り上げる。構成員は利用料を支払い機械を使用する
- ②機械整備、保険の加入は機械所有の法人が行う
- ③利用料はアワーメーターで徴収する
- ④洗浄し、燃料を満タンにして返却
- ⑤利用料の1/3を償却費として還元、2/3を修理費、事務費、更新積立
- ⑥機械の移送はJAに委託(5,000円/回)
- ⑦格納は各構成員に分散格納
- ⑧重大な過失事故の場合の修繕費は、協議する
- ⑨事務はパートを雇用
- ⑩想定外の問題が必ず生じる→走りながら、見直しを行う



メリット

- ①故障時に予備機を充当することで、作業の中断が生じない
- ②稼働率の向上で、償却費の削減・償却期間短縮
- ③オペレーターの相互支援が得られる
- ④個々の法人で高額な更新資金の確保が不要
- ⑤高額機械の導入が可能
- ⑥構成員の所有機械を利用すれば、直ちに開始可能
- ⑦法人間の親密度が向上

制度上の課題

【農業経営体でないため、各種制度の活用が難しい】

- ・リース事業
- ・農業経営基盤強化準備金(更新資金の積み立てができない)
→そのため、共同所有方式で対応している
- ・スーパーL資金などの制度資金

運営上の課題

- ①多様なオペレーターが運転することで、故障が起こりやすい
- ②早い段階の故障等で廃棄が生じた場合に、法人の償却ができなくなる
- ③内部留保に対する課税(購入資金・修繕費)
- ④更新の見極めが困難(修理か?更新か?利用料で回収できるか?)
- ⑤機械部門別の収支で、恒常的赤字の場合は利用料の見直しが必要
- ⑥強い信頼関係が不可欠(譲り合い、助け合い)

②JA三次大豆ネットワーク(広島県三次市)

個別に所有する法人の機械を、11法人で調整して使用することで、機械の償却費を低減するとともに、機械がない法人も大豆の栽培に取り組むことができています

大豆用播種機、コンバイン、防除機、乾燥調製施設について、事務局のJAが日程調整し、機械を所有している組織と連絡を取り、所有していない組織へ貸し出すシステム。機械別の利用料金を設定し、会計を担当する法人が出納管理（会計手数料は5%）。地域の農業公社もネットワークの会員として協力体制を敷いている。

機械を新たに共同購入しなくても、法人が既に所有している機械の受益面積を拡大することで、減価償却費を抑えることができる。また、装備がない法人も新たに大豆栽培が可能となった。



③JA三次農機共同利用ネットワーク(広島県三次市)

作業適期の幅が広い堆肥散布機を21法人で共同購入し有効利用している事例

JA三次集落法人グループでは、エコファーマーの取得と特別栽培米の推進を行っている。このため、土作りに必要な堆肥散布機（マニュアルスプレッダ）2台を21法人で共同購入。利用調整は事務局の農協が行い、会計は法人が担当している。利用料金は600円/10a。

堆肥散布機のように、作業期間は短く、利用適期の幅が広い機械の場合、共同利用がおすすめやすい。



④豊後高田市内の4組織

4組織による肥料の共同購入で、資材コストを低減した事例

4組織で協議し、B法人が所有するフォークリフトと倉庫を起点に麦用肥料の満車直行便をJAに発注し、通常より130円/袋の値引きができた。

法人間連携によって、1法人では対応しきれない量（10t車）の注文が実現でき、肥料コストを削減できた。



⑤ MCV利用管理組合(杵築市)

「新たな投資の抑制」という共通課題を集落営農以外の企業と連携することで解決した事例。

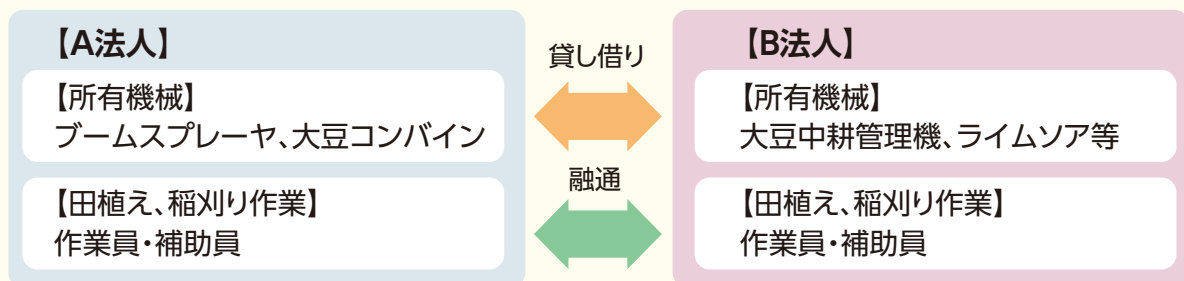
新規品目として栽培を始めた「大麦若葉」の収穫用機械（530万円）を民間企業（S社）と3法人共同で購入。管理組合の事務所はS社内におき、機械の保管、利用調整事務、機械の運搬をS社が担当。S社は大麦若葉の安定出荷を望んでいるため管理組合の事務・運営には積極的。



⑥ 豊後大野市2法人

隣接する2法人が、積極的に相手組織の機械を利用することで、努めて償却費を節減している事例

連絡を密にとりながら、お互いが所有する機械や作業員を随時融通し合う。努めて相手が所有する機械は買わずに、借りて作業を行うようにしている。当初はこのような機械の貸し借り関係からはじめ、更新時には自然と共同購入する方向に。



⑦ 豊後大野市集落営農法人連絡協議会畦畔管理部会

市内14法人が、新たに取り組む畦畔緑化用の吹きつけ機を共同購入し、利用組合を設立。低コストで作業受託できているシステムの事例

14法人が出資し畦畔管理部会を立ち上げ、畦畔管理の省力化を目的としたセンチピードグラスの種子吹きつけ機を共同購入。部会長、会計、オペレーター等役割を分担し、畦畔の雑草管理等技術指導も部会で行っている。平成26年度は11,000㎡の吹き付け実績があった。次年度の要望も多く、今後の利用実績拡大が期待されている。



◇法人間連携のすすめ・ちょっとしたポイント◇

1、あせらず、じっくり取り組みましょう

法人間連携を行うと、短期的には業績が下がることもあります。また、新たな作業が増えることによって、ストレスを抱えることもあります。このため、最初の連携は「少数」「小さなこと」から始めましょう。

また、組織は「仕事に対して人を配置する」ことが正常な状態です。「ある特定の人がいるから、この仕事を作ろう!」としてしまうと、その人がいなくなった場合には穴があいてしまいます。目的に合わせた組織づくりをしましょう。

2、地域にある既存の「集落営農連絡協議会組織」を活用しましょう

県内の連携事例を調査した結果、関係組織間で、日頃から良好な人間関係を築いていることがわかりました。今後、連携を積極的にすすめるためには、まずは組合長や役員同士が普段から気軽に相談できる雰囲気を作って行くことが必要です。**各地域で組織されている「集落営農連絡協議会組織等」の活動を活性化**し、法人間の関係を深めながら、具体的な連携をすすめるための事業を考えていきましょう。

3、まずは、参加予定法人の実態を調べてみましょう

各法人の機械所有状況や、作業実施時期を調べることで、どの機械で共同化すると効果的か、新たに機械を購入する必要があるかなど、具体的な検討ができます。まずは各法人の実態をアンケート調査等で調べてみましょう。

例：玖珠九重集落営農組織連絡協議会が実施した「法人間連携アンケート調査」結果

所有機械一覧

	組織名	トラクター	アタッチ				田植機	コンバイン	乾燥機
			ハロー	畦塗機	播種機	ブロードキャスター			
〇〇町	A組織								
	B組織	28ps		○	○		4条		
	C組織				○	6条	3条 5条		
	D組織	60ps			○	6条	4条 5条	50石 70石	
	E組織	20ps		○		4条 5条 5条	2条 3条		
	F組織					4条			
	G組織	35ps	○	○		6条	4条		
	H組織	35ps	○			6条	4条		

田植え

	組織名	受託	5月			6月		
			上旬	中旬	下旬	上旬	中旬	下旬
〇〇町	A組織							
	B組織							
	C組織	○				5/20~6/20(15日)		
	D組織	○						
	E組織	○				5/23~6/10(10日)		
	F組織					5/20~6/20(25日)		
	G組織					5/20~6/7(14日)		
	H組織	○				5/29~6/18(15日)		
	I組織							
	J組織	○				5/25~6/10(10日)		
	K組織							
	L組織					5/20~6/20(20日)		

※資料の監修にあたっては別府大学国際経営学部 森 宗一 講師に協力いただきました。