

## 水田作農業経営の展開方向

— 福島県白河農協管内の調査事例 —

加 藤 功

(山形大学農学部農学科寒冷地作物学講座)

Developing Direction on Farm Management with Low land Crops  
Case Study in the area of Shirakawa Agri.  
Co-op. in Fukushima Prefecture.

Isao KATO

Laboratory of Crop Science and Farm Management,  
Faculty of Agriculture, Yamagata University  
(Received October 31, 1991)

### Summary

The paper demonstrates the problems on the farm management of paddy field with co-ordination for the purpose of decreasing rice production.

There are three problems of farm size, multiple farming and the organization on the promotion of the regional agricultural production to be based on the development of farm management.

It is investigated with the example of farm survey in the area of Shirakawa Agri. Co-op. in Fukushima prefecture.

The farm survey makes it evident that farm management could be developed with the enlargement of farm size estimated by the paddy field or farm cultivated land under management, the combination of farm enterprise and the formation of the system in the regional agricultural production with organizing among the farms.

It makes clear as follows ;

(1) The farms which have enlarged their size are examined. there are two types ; one (three cases) increases paddy field with upland area, another (two cases) does only paddy field area.

(2) The farms which have combined a few farm enterprise are examined by two cases of the diversified farm to cultivate Tomato crop in house covered by vinyl film on upland turned from paddy field.

(3) Farmers collective production organizations are examined. There are two types ; one is that some farmers practice collective land utilization of communities (Tochimoto) with block rotation and exchange culture between communities (Nakashinjou and Akanida) for dividing of collective crop diversion, and that another operates mini rice center (four cases) being possessed of combine and drier (agricultural services establishments).

Finally, being founded on considering of the developing condition and direction of farm and farmers collective organization, the system is necessary to be made for the regional promotion of agricultural production.

It shall be able to recognize with the diagram including all farm types, farmers collective

production organization and the regional economic types (village communities, free market and plan economy) or the system of agricultural multiproduction.

**Keywords** : Low Land Crops, Farm Management, Diversification of Farm Enterprise, Enlargement of Farm Size, Organization of Regional Agricultural Production

## 目 次

### 1. 問題の所在

### 2. 水田作農業経営の戦略課題と展開

#### (1) 三つの経営戦略の課題

- 1) 外延的経営規模拡大
- 2) 農業経営の複合化
- 3) 地域農業生産と経営の組織化

#### (2) 水田作農業経営の展開

- 1) 水田作農業経営の規模拡大と複合化  
—調査事例—
- 2) 水田作農業経営の展開方向  
—農業経営の企業形態の視点から—

### 3. 地域農業生産の組織化と展開

#### (1) 生産組織・営農集団の組織化

- 調査事例—
- 1) 集団的土地利用組織  
—地域田畑輪換農法の形成と展開—
- 2) 機械・施設共同利用組織  
—「農作業サービス事業体」—
- 3) 生産組織・営農集団の展開

#### (2) 地域農業生産の組織化と展開方向

—地域複合生産方式の形成と展開—

### 4. 総 括

### 5. 摘 要

### 1. 問題の所在

我国の農業は軍事、政治、経済の対米 (U.S.A) 依存のなかで国際化が進み、異常なまでの米の市場開放の高まりに当面しつつある。こうしたもとで米生産調整にみられるように国内農産物の生産過剰基調のもとで産地間競争が激化している。また生活大国をめざす日本の食糧消費需要は多様化・高級化しており、それへの対応が重要な問題となっている<sup>1)2)4)</sup>。

内外価格差を縮小して、国際競争力を強化し、国内の産地間競争に対応するためには、水田作農業は、水田の環境保全機能など公益的役割を担い、資源の合理的利用と経済効率を高める方向で、低コスト・高生産性・高効率な生産を実現し、産地を形成する必要が

ある。多様化・高級化の消費需要に対しては、高良品質・安全・健康な食糧を生産し、付加価値の高い商品として供給することが基本的課題になる。

低コスト農業生産の基本的課題の解決には水田作農業経営が安定した収益力と健全な生産力を形成し展開していけることが必要である。

そのためには、水田作農業経営は外延的経営規模拡大 (分化力, farm size) 及び合理的な生産部門結合による複合化 (統合力, 組織集約化, business size) の経営戦略が選択される。

更に産地形成と地域農業振興の視点から水田作農業経営間の連帯と地域資源の合理的利用のために、集団的生産組織、地域サービス事業体の形成・地域田畑輪換農法の確立など、地域農業生産の組織化・システム化で対応するという展開方向が提示される。その場合、水田作農業経営展開の論理と方向は安定した収益力と健全な生産力を構造化し、水田作農業の自立化、企業化を経営目標においている。多様化・高級化の消費需要には低農薬・有機農業を推進し、高良質・安全・健康への要求に対応した差別化商品や高付加価値農業生産の展開が提示される。

本論文では、こうした基本課題と展開方向の提示に従って、水田作農業経営の展開により地域農業振興がどのように達成されるかという問題意識をもって、福島県白河市を中心とする広域合併農協「白河農協」管内における地域農業、農業経営の実態調査にもとづいて、問題の解明を試みようとするものである。

なお、本論であえて水田作農業経営と称する意味は水田を水稻作のみならず農業生産の複合化を進める生産基盤として、また水田の環境保全機能などの役割機能を重視したいからである。更に米生産調整下の水田農業確立対策の政策課題を農業経営の側面から究明したいからである。

### 2. 水田作農業経営の戦略課題と展開

#### (1) 三つの経営戦略の課題

##### 1) 外延的経営規模拡大

これは本論では水田面積の規模拡大を意味しているが、その統計資料がないので経営耕地面積規模別農家

でみると、白河農協管内では規模の大きい農家が増加し、借入れ農家数が増加し、しかも、そのなかで経営耕地規模の大きい農家が農家数、借入面積ともに増加している。作業受託では農家と農家集団の農業サービス事業体によって増加している。とくに稲作では育苗・耕耘・田植・稲刈り・脱穀・乾燥・調整の各作業にわたって行われている。

同管内の農産物販売金額では米の生産調整が大きく影響し、減少してはいるものの、農産物販売金額規模別農家数をみると、販売金額の多い農家ほど増加している。こうした経営規模拡大が順調に進展していくには、農地の流動化をより一層推進すること、農地の取得条件（購入地価・借入期間・小作料・作業料金など）、相手や集落の人間関係、家族労働力・機械装備などの保有資源、資金調達及び農用地利用増進法の活用など制度を整備することが具体的な課題になる<sup>3)4)</sup>

## 2) 農業経営の複合化

農業経営組織別農家数をみると稲作単一経営農家が過半数を占めている。これらのうちで経営耕地の小さい規模農家は稲作や兼業が大部分である。準単一複合経営、複合経営は県内では高い方である。野菜、果樹や観賞植物との複合化が進展しているが、それは一部の自立経営を志向する農家に限られている。

そのために、農業経営組織別農家数では複合経営の占める割合がわずかしこ伸びていなくなっている。

水田作農業経営の複合化は基本的には水田における水稻作を基幹作物とする水田作付方式の確立を目標においた生産部門の組み合わせの組織集約化である。それは、機械・施設利用の補合と効率化、土地利用の補合と高度化、農産物間の補完的利用の発揮によって安定した収益力と健全な生産力の構造化を高める方向が可能となる。

農業経営の複合化で最も重要な現代的課題は家族労働力利用の高度化と効率化である。これは経営耕地面積が零細であればあるほど農業と農外就業機会をめぐって、賃金水準と労働条件（就業日数の確保、労働環境など）が直接に問題になる。経営耕地面積が拡大するほど、農業生産の志向が強くなり、農業所得で一般的水準の社会生活が維持できるに従って、経営耕地や機械・施設など農業経営資源の合理的利用を重視した経営の複合化傾向が強くなる<sup>6)7)8)</sup>。

一方、地域農業生産振興では地域で複合生産を推進して、農業粗生産や農業生産所得を増大し、農業生産活動によって地域の雇用機会を拡大し、地域に賦存す

る土地資源を活用し、農村社会を活性化することに目標がおかれる。

大多数の農家が兼業として滞留しているもとでは、一部の中核農家や極めて少数の企業的農業経営の農家の担い手だけで、地域農業生産の振興は困難である。従って、農家の存在形態に応じて、すなわち中核的自立経営専業農家、男子高齢者専従農家、婦女子専従農家及び自給定住農家などが、各々農業生産との関与の程度に応じて、役割を分担するという組織化対応が必要である。

こうした組織化対応をとる背景には、市場経済社会において、分散錯乱零細農耕の低生産力段階から脱皮し、農場制農業の高度機械化生産力段階に転換するための農法の確立と資本蓄積が、農業において、順調に進展しないところに起因している。

とくに、資本蓄積では地主（私的土地所有者）、農業資本家（農企業経営者）及び農業労働者が存在する農村市場においては、地代、利潤及び労賃範疇が確立する筈である。

しかしながら、現代の高度に発達した市場経済社会体制にあっても、農村市場において三範疇が確立していない。そのために農民層の分化・分解<sup>3)</sup>は総資本のなかに組み込まれて、総兼業化<sup>4)</sup>という農業の窮乏化現象を呈しているとみるべきである。

従って、農業生産における農家の存在形態別役割分担の組織化対応は総兼業化を是認した上で日本農業や地域農業生産の振興における止むえない緊急避難的な対応である。

それはまた村落共同体経済を意識して積極的に活用するために、経済効率追求の自由市場経済からみると過度的で暫定的な対応である。

本来ならば、市場経済社会においても生き残れるような広汎な自立経営や企業的経営が析出されることである。それらが地域農業生産の担い手となるなど、農業生産の基礎的経済単位であるべきである。

## 3) 地域農業生産と経営の組織化

農業経営の発展は経営の規模拡大をともなって達成される。経営規模拡大には経営耕地規模拡大と農業経営の複合化が戦略課題になる。それらが全て自己完結的に農業経営によって達成される経済社会環境におかれていないことは明白である。

国家、地方自治体及び農業団体が主体となって、用水路、農道、区画整理や客土などの土地基盤の整備、機械・施設や情報網の整備、技術の普及、及び経営間

で組織活動を行い、産地形成による大規模生産と販売の有利性を発揮するなかで、農業経営は外部または内部経済性の利益を享受することによって存立できるのである。

農業生産の組織化（＝システム化と装備化）はともすれば市場経済の論理が先行する傾向が強く出てくる。それは地域農業者、住民に立脚した地域経済の体制選択（＝村落共同体、市場競争経済体、計画管理経済体）の問題でもある。いずれの体制を選択するかにかかわらず、農業サービス事業体が組織され、地域に賦存する土地、労働力、資本及び中間生産物等の資源が合理的に利用されるとともに、個別農業経営の存立を前提とした後述のような地域資源交換方式または地域複合生産方式の形成と展開が課題となる<sup>9)10)</sup>

## (2) 水田作農業経営の展開

### 1) 水田作経営の規模拡大と複合化

#### —調査事例—<sup>11)</sup>

水稻作の他に複合経営部門を、水田転作等を契機に導入し、経営規模拡大を志向している農家について、調査した事例から今後の展開方向を探究する。（表1参照）

当初の調査計画では、先ず水稻作経営の規模拡大と水田転作への積極的な対応による展開事例にわけ、次に水稻作経営の規模拡大は自作地による規模拡大と賃借又は作業受託による規模拡大の事例とする。水田転作への積極的な対応による展開は個別複合経営＝水田作経営と集团的生産組織、更にまた地域田畑転換農法の生成と展開をはかっている事例について検討する、予定であった。しかし、実際に選定した調査事例では、明確に区別する事ができなかったもので、地域における優良事例を検討していくことにする。

## ① 借地型大規模農業経営

### イ. 借地型水田・畑作複合経営

A 農家（白河市本沼）は農業専従者（150日以上農業従事）が4人、経営耕地面積が647a うち水田面積が450a、同自作地250a、借地200aで農用地利用増進法の適用をうけている。ほとんどコシヒカリで、次いでハツホシ、ササニシキを作付けしている。経営受託料は10a 3俵である。その他作業受託を行い育苗2,500箱、春作業10ha、秋作業40ha、ミニライセンサー（農作業サービス事業体）を経営している。畑地は普通畑が27a、うち借入畑が12aで、アスパラ、ホーレンソウを栽培している。果樹園が120a、うち借入園20aで、モモ、リンゴ、ナシを栽培している。

更にまた、転作田に積極的に対応し、集約的で収益性の高い商品作物の被覆ハウス30a、8棟をたて、トマト品種オドリコを栽培し、産直によって販売している。

三世同居の家族労働力の協力による、果樹・施設複合大規模自小作型水田作経営農家である。

B 農家（東村下野出島）は農業専従者が2人、経営耕地面積が12.3ha、肥育牛9頭を飼育している。経営耕地面積のうち水田が8ha、うち自作地3ha、借地5haで農用地利用増進法の適用をうけて昭和55年に（2戸）2ha、昭和61年に（4戸）3ha受託している。借入期間が10年、経営受託料が10a 当り2.5俵である。その他、作業受託を行っており、耕耘と秋作業をそれぞれ1ha受託している。またミニライセンサー（農作業サービス事業体）を経営している。転作田は湿田のため休耕にしている。畑は4.3haで全て普通畑であって、うち自作地が1.3ha、借地が3haであり、大麦を栽培している。なお畑を40a、施設ハウス栽培農家に貸付けている。林地10haを所有している。家族労働力による畑麦作・肥育牛複合大規模自小作型水田作経営の性格をもった農家である。

C 農家は（大信村中新城）は、経営耕地面積8.2ha うち水田面積5.2ha、自作地1.7ha、平成2年に借地3.5ha受託し、借入期間6年で10a 当り受託請負料3～3.5万円である。転作田には小麦と大豆を作付けしている。畑は3haである。畑は国営総合農地開発事業の矢吹地区の開畑である。信夫機械利用組合（農作業サービス事業体）を3人で設立し、開畑539haのうち大信村の開畑分100haの耕耘整地、収穫作業のオペレーターとして参加している。水田と畑作の借地型大規模複合経営の農家である。

### ロ. 借地型水田作経営

D 農家（白河市借宿）は農業専従者が1人で、経営耕地面積は8.3ha、うち水田面積が8haで、自作地4haと借地4ha（昭和55年に2.6ha、昭和60年に1.4ha受託）を耕作している。借入期間が5年、受託請負料が10a 当り34,000円である。自作地は昭和60年以降1.8ha（昭和60年に10a、昭和61年に9a、昭和63年に75a）増反し、水田面積拡大に意欲的である。稲作作業はほとんど1で行うため、機械化一貫作業体系を少し過剰投資ぎみに装備している。転作田には粗放作物の牧草、大豆を作付している。自小作型大規模稲作単一経営の農家である。

E 農家（西郷村熊倉）は農業専従者が2人、経営耕

表1 調査農家の農業経営概況

			借 地 型 大 規 模 経 営					自作型水田複合経営		
			借地型水田・畑作複合経営			借地型水田作経営				
			A	B	C	D	E	F	G	
労働力	家族員		7	6	8	6	6	7	7	
	農業従事者	専従	4	2	2	1	2	4	4	
		補助	4	1	1	2	0			
		計	8	3	3	3	2	4	4	
土地	経営耕地(ha)	水田	自作	2.5	3.0	1.7	4.0	3.0	2.0	1.8
			借入	2.0	5.0	3.5	4.0	8		
			計	4.5	8.0	5.2	8.0	11	2.0	1.8
			(転作田)	0.8	0.7	1.2	1.9	2.5	0.5	0.52
		畑	普通畑(借)	0.15(+0.12)	1.3(+3.0)	3(+13)	0.3	0.1	0.8(+0.3)	0.5(+0.25)
			樹園地(借)	1.2(+0.2)						
			計	1.35(+0.32)	1.3(+3.0)	3(+13)	0.3	0.1	0.8(+0.3)	0.5(+0.25)
			計	5.85(+0.32)	9.3(+3.0)	8.2(+13)	8.3	11.1	2.8(+0.3)	2.3(+0.25)
	草地									
	林地			10	3		20			
	その他の(宅地)		0.1	0.1	0.15	0.1	0.25	0.1	0.1	
	計		5.95(+0.32)	19.4(+3.0)	11.35(+13)	8.4	21.35	2.9(+0.3)	2.4(+0.25)	
	地	規模拡大		・S55. 水田借入 1.2ha 3俵/10(運転手) ・S63. 水田借入 0.8ha 3俵/10(公務員)	・S48. 自作地開 墾3ha(内水田 1.2. 畑1.8) ・S55. 水田借入 2ha 10年 2.5俵 /10 ・S61. 水田借入 2ha 10年 2.5俵 /10(3戸) ・S61. 水田借入 1ha 10年 2.5俵 /10(1戸)	・H2. 水田借入 3.2ha 6年35,000/10 ( ・H2.水田借入 2ha1,000万円 (42万円/10) )	・S55. 水田借入 2.6ha 5年 34,000/10 (親戚) ・S60. 水田借入 1.4ha 34,000/10 ・S60. 水田購入 0.1ha200万円 ・S61. 水田購入 0.94ha 1,100万円 ・S63. 水田購入 0.75ha 1,000万円	・S50. 水田借入 3.0ha 6年 2俵/10 (親戚) ・S53. 水田借入 2.5ha 6年 2俵/10 (サラ) ・S55. 水田借入 2.5ha 6年 2俵/10 (サラ)		
		借地条件								
農用機械施設	育苗ハウス		30a	4	4棟	2	3	1	3	
	農用トラクター		2台	1	1	1	3	1	1	
	動力田植機		1台	1/2	1/3	1	1	1		
	自脱型コンバイン		3台	1	1	1	1	ハーベスタ1		
	乾爆機		7台	2	1	2	3	天日		
	農用トラック		2台	1	2	1	2	2	1	
	施設ハウス		8棟					0.5ha 13棟	0.3ha 10棟	
	ミニ・ライスセンター 及び作業受託面積		育苗2,500箱 春10ha, 秋40ha	ミニ・ライスセンター (S62まで)	信夫機械利用組合 S64. 設立3人		ミニ・ライスセンター 秋 10ha		ミニ・ライスセンター	
	生	水稲作付品種		コシヒカリ 2.0 ハツボシ 0.2 ササニシキ 0.3	コシヒカリ 5.0 ハツボシ 3.0	コシヒカリ 3.0 ハツボシ 1.0	コシヒカリ 2.0 ハツボシ 2.0 ササニシキ 2.0	ハツボシ 6.5 ハナノマイ 1.0 コシヒカリ 0.4 モチ 0.5	コシヒカリ 0.9 ハツボシ 0.6	
主要な畑作物		アスパラ, ホウレンソウ, モモ, リンゴ, ナシ	ムギ	大麦, 大豆			ブロッコリー-0.3 サトイモ 0.5 ゴボウ 0.1	ブロッコリー ムギ 0.2		
施設作物		トマト(オドリコ)					トマト	トマト		
家畜			肥育牛(ホル去) 9頭							

注. 平成2年8月, 聴取調査

地面積 11.1 ha で自作地 3 ha, 借地 8 ha (昭和50年に 3 ha, 昭和53年に 2.5 ha, 昭和55年に 2.5 ha 受託), 転作田には借地のなかから 2.5 ha あてて、牧草を作付け収穫している。借入期間は 6 年契約で受託請負料が 10 a 当り 2 俵であり、農用地利用増進法適用をうけている。ミニライスセンター（農作業サービス事業体）を経営し、秋作業 10 ha を受託している。今後 20 ha の稲作経営を目標としており、林地を 20 ha 所有している。自小作型大規模稲作単一経営の農家である。

## ② 自作型水田複合家族経営—水田転作の個別対応—

F 農家（中島村子塚）は農業専従者が 4 人で二世代家族が全て農業に従事している。経営耕地面積では水田が 2 ha で、全て自作地である。うち転作田 50 a は個別転作で 5 年前から 13 棟に（昭和60年に 30 a 8 棟、昭和61年に 10 a 3 棟、平成 2 年に 10 a 2 棟）被覆トマトを栽培している。春秋にそれぞれ 0.6 ha を受託している。畑地は 1.1 ha, うち自作地 0.8 ha, 借地 0.3 ha にブロッコリー、里芋、ごぼうを作付けている。

中島村における家族全員協力による典型的な被覆トマトの水田作複合家族経営の農家である。

G 農家（中島村滑津）は農業専従者が 4 人である。経営耕地面積では水田が 1.8 ha で、全て自作地である。うち転作田 52 a のうち、個別転作で 30 a に 10 棟の被覆トマトを昭和61年に導入し、22 a に大豆を栽培している。畑地は 75 a で、自作地 50 a, 借地にブロッコリー、麦、育苗ハウスに野菜、苗を栽培している。水稻作は滑津ライスセンターを経営（農作業サービス事業体）、3 人の構成員により、春秋作業それぞれ 40 ha の作業請負を行っている。水稻作の労働の省力化につとめ、被覆トマトなどを労働集約的に栽培し、高収益の実現をはかっている。F、G 農家とも個別転作による被覆トマト栽培を行っているが、水田面積 2 ha 内ではトマトの連作障害の回避策としての輪作には限界があり、経営改善の課題になっている。

水田作農業経営の規模拡大と複合化について、調査事例の対象となる白河農協管内地域では市町村の自然、経済、社会的条件及び市町村の農業振興策に若干の相違がある。それが調査事例の個別農業経営に若干の影響を及ぼしていると思われる。

それらの検討は本論 2. (1)ですでに論じたので若干述べるに止める。本地域における農業経営の三つの戦略課題は調査事例で取り上げたいくつかの農業経営形

態の存立によって、認識できるとみられる。

しかしながら、今後の展開には次項「2. (2) 2)」農業経営の企業形態（農民的複合経営、企業的複合経営）を展開方向として、諸々の条件が整えられなければならない。

上述の文中と一部重複するところもあるが、次の通り考察する。

第一に、借地型大規模経営の成立と展開には農地の流動化が不可欠である。センサスやアンケート調査によると受託農家が少ない、いわゆる借り手土地市場下にある。農用地利用増進法や農協法による経営受委託を積極的に活用し、借地条件（期間、地代水準など）や融資条件を整えることの他、掘り起こし・調整・斡旋をはかるための推進主体の確立が是非とも必要である。

第二に、米生産調整下における水田面積の規模拡大は水稻だけでなく転作作物の導入を伴って行わなければならない。そのために農業経営の複合化は経営戦略の重要な課題である。労働力不足の状況下においては、それは家族労働力の調達可能な範囲内で、安定した生産者価格の麦や大豆など土地利用型作物の他に、商品性があり、収益力の高い転作作物が選択されるであろう。

しかしながら、栽培技術、販路の開拓において、個別対応では限界がある。それを打開するには集落や一定の地域における田畑輪換農法の確立と集团的土地利用組織を形成する必要がある。とくに、「自作型水田複合経営」の展開条件として、田畑輪換農法の確立が最重要課題である。この経営形態は泉崎村、中島村、白河市の一部において、被覆ハウスで主としてトマト、キュウリ栽培を行っている。現在、高い収益力を確保しているものの、水田面積 2 ha の個別完結型家族経営においては、水田転換畑における適地適作や地力維持を図るには限界がある。

第三に、水田の生産基盤は整備されているものの、稲作のより一層のコスト・ダウンのためには、農地の集団化とともに、大区画水田の整備が必要になってきている。稲作のコスト・ダウンには水田面積の規模拡大、増収、作付方式の確立が重要である。個別農業経営にとっては増収による所得の増加（収益力）が重視される。しかし、土地・機械・施設など資源の合理的利用（生産力の形成）からみれば、水田面積の規模拡大や作付方式の確立が重視されるであろう。これは収益力と生産力の向上とが調和した展開条件としてとら

えられる課題である。

第四に、転作作物の商品化には市場出荷か市場外出荷（産直）など市場・流通対応が積極的に行われる必要がある。本地域は東北地方で最も京浜に近く、非常に有利な農産物市場の立地である。その有利性を活かして、規格統一、常時出荷、銘柄の確保により、有利販売態勢を確立することである。そのために、集荷・選別施設の整備が重要な課題である。

第五に、個別農業経営にとって生産組織・営農集団及び地域農業生産の組織化（地域経済方式・地域農業複合生産方式）が展開条件になるが、それらの組織化によって、大規模生産の有利性（コスト・ダウンによる収益力と生産力の向上・経済効率の追求）を発揮するには装置化（土地基盤・近代化施設・交通網・情報管理組織などの整備）が課題になる。それが農民本意に整備されるように留意していかねばならない。これは地域住民・農民の主体性に関わる課題である。

第六に、これら上述の展開条件は個別農業経営の企業形態（目標・方針）を展開方向として、個別農業経営が地域の農業（市場）環境に適応して正しく位置づけられる必要がある。なお、次項では、個別農業経営の企業形態を展開方向として検討する。

## 2) 水田作経営の展開方向

—農業経営の企業形態の視点から—

### ① 農民的複合経営

これは昭和20, 30年代に展開した小商品生産小農（家族）複合経営と呼ばれ、限定した経営要素の家族労働力、自作地、そして自己資本などを有効に利用できるように作目、畜種の導入をはかって、各経営要素機能による混合純収益＝農業所得をできるだけ多く獲得することを経営目標にしている。

農民的複合経営は能率的、近代的機械、施設の導入をはかって労働効率をあげて、極大の経営純収益の獲得を達成することよりも、できるだけ家族労働力や自作地の完全利用をはかることを基本にしている。つまり、複合農業経営における家族労働力と土地利用の紐帯が強く作用する。それ故に、家族労働力はその完全燃焼をはかるあまり、ややもすると労働強化をまねがれないことも起る。

食用、飼料作物などの自給物、中間生産物の迂回生産をはかって、集約化し、農家らしい生活、風習、農民として、人間として、そして社会人として、農の心の豊かさ、を養うことによって、内実を高め、農民の主体性を確立し、農業の倫理が貫徹できる方向を求め

ることに重きがある。

### ② 企業の複合経営

これは家族経営のなかで最も発達した形態であり、資本主義的農企業経営までには到達しない段階にあって家計（所有）と経営が実質的に分離し、農業経営目標を独自にもち、農業経営純収益を最大化し、それが一般的生活水準を保障する高さである。経営効率としての各経営要素の機能に帰属する収益力が市場で決定される労賃、地代、資本利子などの要素価格に等しいか、それ以上に実現して、永続的組織体として存立可能な複合農業経営である。

農民的複合経営が残存混合報酬に強い関心をもっており、生産費をあまり意識することがないのに対して、企業の複合経営は各生産要素の収益力が価格に引き合い、生産費を意識的にとらえ、主産物生産費が生産物価格に等しいか、更に有利な市場価格で販売でき、企業利潤が実現されることを要求する。それには経営革新をともしよう経営能力が優れた農業経営者でなければならない。

## 3. 地域農業生産の組織化と展開

### (1) 生産組織・地域営農集団の組織化

—調査事例—<sup>11)</sup>

#### 1) 集团的土地利用組織

—地域田畑輪換農法の形成と展開—

①東村栃本転作協議会（注。平成元年度「栃本農事組合総会」資料、東村を参考にして）は昭和60年に発足した。

それまで栃本地区は個別転作であった。集団化の契機は昭和56年に再区画整理の圃場整備事業があり、昭和57年の完成を待って行われてたことにある。近隣集落も、集団転作を取り入れるようになった。村予算から補助金を受けて行われている。集落の総世帯数は70戸であり、そのうち農家が45戸、経営耕地面積が60haで、全て栃本農事組合に加入している。このなかに、栃本転作協議会がある。農事組合には転作、機械、集落農園の各部門が組織されている。集団転作は8団地、3年ローテーションで行われる。転作作物は被覆トマト、飼料作物、麦、大豆などである。1団地は1～3haである。転作田の合計は16haで水田面積の24%にあたる。転作団地には10a当り米2俵分を支払って加入する。転作委託者は9万円支払う。委託者は専業農家で稲作だけ水田に作付している。組合では1年間の結果により受託者と委託者を調整する。

表2 大信村の赤仁田と上新城（堂山）集落間互助転作

上新城集落転作（平成元年度水田農業確立対策事業）

	合 計
耕作面積 $m^2$	362,210
転作配分面積 $m^2$	76,700
転作実施面積 $m^2$	23,640
肩代わり面積 $m^2$	55,090
肩代わり料金 円	1,311,964

☆肩代わり料は（10a 当たり）平成元年産米の政府買入れ価格の2類2等米2俵分とする。16,704円×2俵＝33,408円  
 ☆肩代わり料支払期日 平成元年12月12日  
 ☆肩代わり料支払方法 農協口座（転作口座）に支払うものとする。  
 ☆控除現物1俵 初星16,704円 越光21,600円  
 ☆現物は初星として10月22日か29日に惣代宅に搬入する。  
 ☆他用途米は農協出荷引き受けとする。  
 ☆他用途米は1俵9,780円 差額は赤仁田で負担する。  
 ☆生産性向上加算金は、肩代わり面積×7,000円

平成元年12月1日 上新城部落

集落間互助転作（平成2年度水田農業確立対策事業）

	赤 仁 田 部 落	上 新 城 部 落	堂 山 部 落	備 考
転作実施面積 $m^2$	82,100			
転作配分面積 $m^2$	20,000	80,100	46,500	
肩代わり面積 $m^2$	62,100			堂山については赤仁田地区内にある他集落転作分の一部も含む
肩代わり料金 円	10a 当たり33,408円 (平成元年度分)	10a 当たり33,408円 (平成元年度分)	10a 当たり33,408円 (平成元年度分)	政府売渡し価格の2類2等米として2俵分（10a 当たり）とするが協議会の助成金を加味し決定する
肩代わり料金支払期日		平成2年12月14日	平成2年12月14日	

注. 平成2年度「水田農業確立対策事業赤仁田，上新城，堂山の集落間による互助転作」大信村参照

なお、転作団地を利用しているH農家についてみると、転作団地5haのうち、飼料作物が2戸で4haと被覆トマト5戸で1haをそれぞれ個別経営で管理・運営している。1戸当り20aになる。個別農家ではその他転作団地以外にも被覆トマトを栽培している。1棟当り建築費は30万円で10a当り3棟建てられるとすれば約100万円かかる。そのうち補助金65%，残り35%は5年間無利子で融資を受けている。

このように先ず水田転作を委託者と受託者に分割し、しかる後に転作団地に加入者を定めて、被覆トマト等の収益性の高い労働集約的な作物を栽培している。しかも転作団地は固定しないでブロックローテーションを行っている。転作団地では水田の所有と利用を分割して地域の田畑輪換農法により地域農業生産システムを形成している。水田作農業の展開方向を示す典型的な事例である。

## ②大信村上新城・赤仁田集落間転作交換耕作集団（表2参照）

大信村上新城集落は、昭和63年に集落間で水田転作を対応している。上新城集落の水田転作の総面積を赤仁田集落が受託している。その契機は、大信村役場の指導により、山間地の赤仁田集落の水田面積と上新城の転作田面積が同一であったことである。互いに協定を結んでいる。赤仁田の転作作物はかぼちゃ、そば、その他2～3割は放任されており、農家は全て農外就業である。他に例をみない、極めて稀有な集落間交換耕作の集団転作のモデル事例として評価される。

### 2) 機械・施設共同利用組織

—「農作業サービス事業体」—（表3参照）

当地域には稲作作業サービス事業体として機械利用組合やミニ・ライセンダーが多く設立され運営されている。これは個別稲作農業経営や兼業農家の稲作作



表3 機械・施策共同利用組織

			皮籠機械利用組合	滑津ライス・センター組合	信夫機械利用組合	踏瀬機械利用組合
所 在 市 町 村			白河市白坂字御茶屋 19	中島村大字滑津字権 田林 1	大信村大字中新城字 赤坂裏17-3	泉崎村大字踏瀬字宮 ノ前
建 設 年 度			S. 56	S. 63. 3. 12	S. 63. 9. 30	S. 59. 8
計   画	事業対象面積		20ha	25ha	95ha	30ha
	事業費		3,520万円	3,850万円	4,485万円	700万円
	規 模		コンバイン 4 条 2 台 乾燥機 32石 4 基	コンバイン 4 条 2 台 乾燥機 32石 5 基 〃 30石 1 基 〃 28石 1 基	普通型 コンバイン 1 台 土壌改良用機械13台 乾燥機(大型) 2 基	コンバイン 2 台
	機 械 棟 (建物面積)		180 m <sup>2</sup>	232.5 m <sup>2</sup>	371 m <sup>2</sup>	
構 成 農 家			8 戸	(3 人)	(3 戸)	(6 戸)
利 用 者 の 範 域			市町村を越える	集落内のみ	集落内のみ (中新城)	市町村を越える
乾 燥 調 整 方 式			R K	R K	R K	
実   積 (米)	刈 取・ 乾 燥・ 調 整	面 積 (ha)	27(28.5)	10(43)	25	30
		処 理 量 (t)	102	46.4	95	
		利用戸数 (戸)	38(48)	16(77)	37	30
	乾の 爆み ・ 調 整	処 理 量 (kg)	18,000	8.7	4,600	
		利用戸数 (戸)	6	5	3	

注. 平成2年8月調査, 各組合とも「農業近代化施設整備事業計画書」参照

業を支援し, また地域農業生産振興をはかるために重要な役割をになっている。その典型的な事例として表3に示している。それは「皮籠機械利用組合」, 「滑津ライス・センター組合」, 「信夫機械利用組合」そして「踏瀬機械利用組合」などがあげられる。いずれも地域内, 集落内の任意の農家が構成員となって設立し, 営農している。「皮籠機械利用組合」は作業規模20haであり, 稲作の省力により労働集約的な園芸作物を導入し高い収益の確保の役割を担っている。「滑津ライス・センター組合」は作業規模40haで中島村の被覆トマト栽培農家が構成員となり, トマトと水稻作の複合経営の確立を目指している。「信夫機械利用組合」は作業規模約100haの開畑による畑作物と稲作,

また転作作物の作業請負を行い, 機械の共同利用により土地利用型農業の労働効率を高め, コスト・ダウンをはかっている。「踏瀬機械利用組合」は, 川崎ライス・センター(農協有)の作業班として組織されている。その他個別経営農家が独自のミニ・ライスセンターをもっており, 育苗・田植・刈り取り・脱穀作業を請け負っている。機械利用組合やミニ・ライスセンターは設置以来数年を経過して, 機械の更新時期にきているものが多く存在している。その継続的な存続よりも個人の所有となっていく傾向が強くなっている。

これは任意の中核的農家によって稲作農家が担われていく方向としては望ましい方向である。しかし, 米の産地間競争が激化しているとき, 地域としての銘柄

米を形成していくには、品質の統一と向上、水田作経営による規模の有利性を発揮し、さらに地域複合生産システムを確立するには、ミニ・ライスセンターを見直すべき時期にきている。

今後は、カントリーエレベーターなど施設の大型化を構想する方向を検討すべきである。それと同時に機械利用組合を組織化し、それが中核的農家によって担われていくことが望まれる。

なお、真船畜産団地が昭和51年に5名の農家構成員によって個別飼育の肥育牛経営を行っている。現在、順調であり、白河牛の担い手として注目される。

本地域における重要な生産組織・営農集団の調査事例を検討してきた。ここで次項 {3. (1) 2} 生産組織・営農集団を展開方向とし、本地域における生産組織・営農集団の性格・展開条件について考察する。

第一に、本地域は市町村によって集团的土地利用組織また稲作作業・機械・施設共同利用組織(「農業サービス事業体」)の性格、展開条件に若干の差異があることから、多様な展開の可能性をもっている。

今後の展開が個別農業経営の補完的機能をもった組織体として定着するか、更にそれ自体、農業経営体に展開するかは、組織主体の方針や農業事情に影響される。いずれにしても、こうした組織体の存続は不可欠であることから、地方自治体と農協とが一体となって、地域農業生産の振興の視点から、今後とも組織体の育成・推進など補強策がとられる必要がある。

第二に、集团的土地利用組織の多様な展開のなかで、集落内における田畑輪換農法の確立を目指した展開方向は今後とも定着条件を整備していかなければならない。市町村単位における山間地と平坦地との集落間交換耕作は展開方向として注目されることであり、今後とも適地適作の視点から展開条件を整備していく必要がある。

第三に、稲作作業を主とした機械・施設利用組織・営農集団は本地域における稲作作業、とくに収穫作業の重要な担い手集団を形成している。今後、低コスト・高良質の産地銘柄米の確立が求められていることから、ミニ・ライスセンターから脱皮し、カントリー・エレベーターの発展段階を志向していくことが望まれる。稲作作業主体の高齢化、減反の強化、低米価のもとで作業組織主体、管理主体の形成がますます困難になることが予想されるなかで、現存する機械・施設利用組合の組織体を存続させ、さらに、機械・施設の更新の機会をとらえて、カントリー・エレベーターの設

置に向け、作業班の組織として補強していくことである。

第四に、集团的土地利用組織や稲作作業を主とした機械・施設利用組織の生産組織・営農集団は、後述の {3. (2)} の地域農業生産の組織化のなかに正しく位置づけておくことである。

なお、本地域における個別農業経営並びに生産組織・営農集団の展開条件や展開方向、さらに農産物市場をめぐる状況から、地域経済方式は共同体経済に依拠して、市場経済と計画経済を志向していけるように、集落、市町村そして農協が一体となって、そのための合意形成を進めていくことが妥当と考える。この点について、本項が極めて深く関連していることから、後述の地域農業生産の組織化のための概念を説明するに先立って強調しておくことにする。

### 3) 生産組織・営農集団の展開

生産組織や営農集団は水田農業において高齢化と担い手不足(新規就農者の減少を含めて)、農業機械・施設への過剰投資、稲作所得の低下傾向の諸問題を解決するために労働力・農業機械・施設の効率的な利用とコスト低減をはかるという対応策の役割を担っている。それはまた、米生産調整下において転作田を団地化し、適地適作によって、水田作付方式を形成し、田畑輪換農法を確立する必要がある。それは集团的組織主体によって管理・運営される。

生産組織は水田農業の総過程、即ち、労働力、物的資源、販売、資本からなる市場経済下における経営の生産活動—調達・製造・育成・加工・販売・財務・分配のなかで、特に狭義の生産活動領域である生産部門(製造・育成・加工)、労働作業過程、土地・機械・施設利用の一部または総過程の農業経営間の協業組織活動を総称するものと認識する。本論では経営の総過程を含む任意の全面協業経営(体)は割愛し、部分協業組織(体)(=サービス事業体)に限定している。

小地片所有・零細農耕の家族経営が兼業化、高齢化、後継者難問題を抱えているなかで、市場経済の国際化と農業技術の進歩によって水田作農業経営における水田・経営耕地の規模拡大のみならず、機械・施設の高性能・大型化が進展してきている。大多数の家族経営はその対応において法人化か協業経営化し、一挙に企業経営に進展することは到底不可能な事情にある。

生産組織の存続と発展は自己完結型の自立的・企業の家族経営、協業経営や農業生産法人に至る過度的展開過程としてのみならず、大多数の家族経営における

生産部門、作業労働、機械・施設利用の補完機能として、また地域農業生産の組織化を可能とするサービス事業体として重要な役割を担っている。

サービス事業体は稲作農業にとっては育苗・耕耘・整地・田植・防除・用水・管理・収穫作業の受託機能として、共同育苗施設や機械利用組合（カントリー・エレベーター等）を組織し、存続、発展している。稲作におけるサービス事業体は単なる水稲作だけでなく、転作作物と結合した複合生産を基調とした地域農業生産の組織化の一構成体として組み込まれ、体系化される必要がある。

以上、筆者は農業経営の三つの戦略課題であるところの経営規模の拡大、農業経営の複合化そして農業生産の組織化に関して、調査事例を通して、展開条件及び展開方向について検討してきた。

最後に、本論の課題を総括する意味を含めて、地域農業生産の組織化について検討する。

調査事例としてとりあげた個別農業経営並びに生産組織・営農集団の生産経済主体は地域農業生産における基礎単位を構成する。

その基礎単位は地域農業をめぐる農産物、土地、労働力、生産資材、資本などの市場や政府や地方公共団体などの政策、対策を環境条件として、地域経済方式及び地域農業（複合）生産方式を選択していく必要がある。

地域経済方式はこれまでの考察から、前節「3. (1)」で述べたように、共同体経済に依拠して、市場経済及び計画経済を志向することが妥当であろうと考える。

なお、本地域における地域農業生産の組織化を具体

的に確定することは、紙面の制約で割愛せざるをえなく、総括的な概略図（図1）を参照しながら逐次検討していくことにする。

## (2) 地域農業生産の組織化と展開方向

### —地域複合生産方式の形成と展開—（図1参照）

地域農業生産の組織化の目標は個別農業経営を組織し、育苗施設・機械利用組合、カントリー・エレベーター等のサービス事業体によって、個別農業経営を補完して、地域農業の生産振興の公益的な目標とともに、個別農業経営の収益力の拡大と安定の私的な目標を達成するところにある。地域農業生産の組織化は地域複合生産方式あるいは地域資源交換方式であって、自己完結的な経営体ではなく最終的に危険を負担しない組織体である。これには二つの組織経営体が予想される。一つは自己完結的な複合生産個別経営とサービス事業体の補完による「積み上げ方式」である。もう一つは自己完結的な専門生産個別経営とサービス事業体の補完による「(余剰) 資源交換方式」である。いずれの方式でもサービス事業体が不可欠に存立し、補完または独自に機能する。「交換方式」は専門生産個別経営が省力単作方式になり、それによって生ずる稲藁、畜産廃棄物、青果屑物などの有機・中間生産物・専門生産個別経営や兼業農家の土地、労働力や施設、機械資本財の大きさを上廻った利用規模で、地域に賦存する農業資源の効率的な利用をはかることにある。

専門生産個別経営は経営規模が拡大され、高性能・高効率の機械・施設が可能になり、経営費・生産費が節減されて、大規模生産の有利性が発揮され、大量生

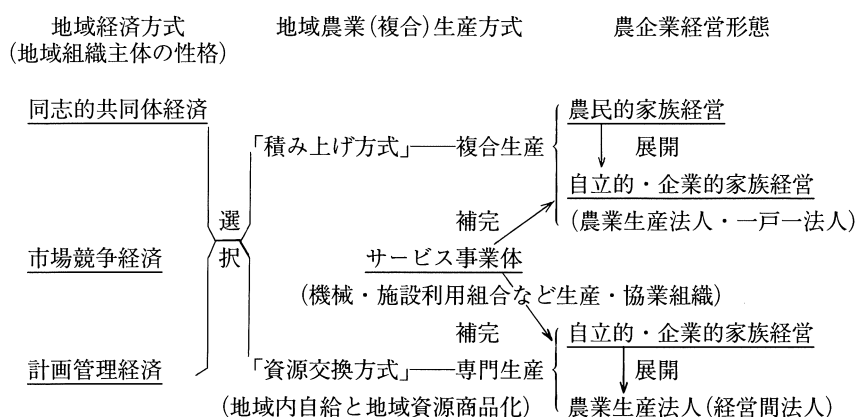


図1 地域農業生産の組織化(分業と協業)

産が実現される。

「積み上げ方式」における組織主体の管理活動は複合生産個別経営の経済活動に必要な正確な情報を提供し、地域農業生産の収量の増大、品質管理の保持のために、営農指導を行い、機械・施設の共同利用をはかるためにサービス事業体を組織し、複合生産個別経営を補完し、あくまで、その主体的活動を重視する。サービス事業体は個別経営の機械・施設などの固定費の分散により、その低下を可能にして、経営費・生産費を節減し、経営成果の農業所得や農業経営純収益を増大することができる。地域の組織主体には同志の共同体経済、市場競争経済、また計画管理経済などの三つの地域経済方式が想定される。「積み上げ方式」は主に同志の共同体経済の方式が妥当する。

「資源交換方式」における組織主体の管理活動は調整や補完にとどまらず、地域の計画を樹立する主体として地域農業の転換・再編や振興が先行して、積極的に企画、立案、実行する担い手として機能する。

「積み上げ方式」は複合生産個別経営において規模の有利性よりも操業度・集約度に、より強く依存した有利性が求められるが、資源交換方式では、経営規模が大きくなるので規模の有利性を発揮する必要がある。

販売面では、どちらの方式でも地域農業生産振興となる主産地形成のために、農協を中心に販売組織体制の強化が実行されねばならない。特に「積み上げ方式」では多品目少量生産になるために、個別選果になりがちであり、それにとまって規格の統一が困難となる。いずれにしても育苗施設、カントリー・エレベーター、精米施設や共同選果施設などの整備とその利用組織体＝サービス事業体の主体的活動が不可欠である。

「資源交換方式」はさらに二つに分けられる。一つは全ての地域資源が商品化・換金化される場合と、もう一つは地域内自給される場合である。

地域内自給資源交換方式は稲藁、畜産廃棄物、青果屑物などの中間・副産物、家族労働力交換など同志の共同体方式に基づいた集落営農集団として形成・展開していく場合に妥当する。その存続・発展は地域や集落の農業者が合意形成のための弛まぬ努力の積み重ねによって可能である。

地域資源商品化方式は地域農業の装置化・システム化構想のなかに散見される。地域農業組織体の管理志向が先行し、個別農業経営の農業経営収益や農業所得などの私的利益追求よりも、内外価格差を意識し、生

産費の低下にともなう安価な農産物の供給を目途した公的利益追求を優先した地域農業の転換・再編や振興に重点がおかれる傾向にある。従って、農業・農民の論理よりも資本・市場の論理が先行し、さらに、経営管理主体が家族経営から離れ、地域農業組織体・推進母体に移行する傾向が問題となる。

地域農業の組織化による家族経営と地域農業の転換・再編や振興を目途した農業経営の諸方式・諸形態間の発展段階についてみると、初期の段階では農民的複合経営（＝複合生産家族経営）から出発し、計画的複合経営（＝複合生産企業家族的家族経営）、そして大規模専門経営（＝専門生産企業家族的家族経営→専門生産農業生産法人）へと展開し、企業化が高められていくという論理と方向の必然性をもってきている。我国の水田作農業経営の展開過程において、既に存在している300 ha 規模の大型カントリー・エレベーター等の機械・施設を許容できる農業経営の存続・発展を想定することは不可能である。水田作農業経営にとって、これらの機械・施設の整備とその利用組織体＝サービス事業体による補完機能として存続することに重要性がある。

地域農業において、現実にはどの発展段階まで到達できるかは地域農業の自然的、技術的、経済的、社会制度的諸条件下の農地所有と生産力構造、また農民団体や地方自治体の推進主体の積極的活動などから総合的に判断される。例えば、農外労働力市場が発達し、農地市場の展開が見込まれ土地基盤が整備されている、農業生産力が高い地帯では、水田作農業経営は農民的複合経営に固執する事なく、計画的複合経営や大規模専門経営に展開できる状況にあるとみることができるであろう。

#### 4. 総 括

我国農業は多くの食糧を輸入に依存し、また米の市場開放の圧力をともなった、国際化、米の生産調整、食糧消費需要の多様化、農山村社会の活性化の問題をかかえている。

これらの農業問題に対応し、水田作農業経営は安定した収益力と健全な生産力を形成し、展開方向を見い出していくことが不可欠である。

本稿では、水田作農業経営の展開方向を提示し、それによって産地を形成し、地域農業振興を達成することを問題としている。

そのための基本的戦略課題は経営耕地規模の拡大

(外延的拡大)、農業経営の複合化(集約化)、地域農業の組織化であり、それらによって展開方向を示すことである。

これらの課題について、福島県白河農協(1市6町村の広域合併農協)の具体的な調査事例によって検討した。

経営耕地規模拡大の展開方向をとっている調査事例としては、借地型大規模家族農業経営が存在している。それは更に借地型畑作複合経営、借地型水田作経営があり、ともに高い経営成績をあげている典型的な事例である。経営耕地規模拡大が極めて制約されている条件では、個別転作対応として集約的高収益作物(被覆トマト、きゅうり、ブロッコリー等)を積極的に導入し、自作型水田複合家族経営として展開をはかった優秀な経営成績をあげている典型事例がある。経営耕地規模拡大や複合化(集約化)の典型事例における経営成果は、一般的生活水準を維持する農民的、本来の家族経営の段階である。更に経営効率を高めるとともに、高い経営成果を実現できる企業の家族経営の段階にまで、展開方向を進めることが望まれる。

地域農業の振興には地域に賦存する土地、労働力、資本及び中間生産物等の合理的利用のために地域農業の組織化が不可欠である。

それには、何はともあれ、農協等の農業団体並びに自治体が一体となって組織化のための地域全体の推進主体を確立することが必要である。

具体的にいえば組織化では、集团的転作対応の場合集团的土地利用組織を結成し、団地移動(ブロック、ローテーション)の段階から地域田畑輪換農法への展開をはかるべきである。これには、既に東村栃本転作協議会の地域田畑輪換農法の実施、大信村上新城と赤仁田両集落による集落間交換耕作などの先進事例がある。また、機械・施設共同利用組織としては稲作機械利用組合を形成し、ミニ・ライスセンター方式が広汎に存在し、本地域の組織化における基本的対応になっている。これは兼業農家の深化するなかで、地域の米生産の低コスト化、良質米の安定化、及び生産性の向上のために大きく貢献している。今後は、こうした機械利用組合の充実をはかり、それと連結した大型ライスセンター、またはカントリーエレベーターを整備し、現地精米方式を取り入れ、米の産地間競争力を強化していくことが重要な課題であり、また展開方向である。

地域農業生産は個々の水田作農業経営と生産組織・営農集団によって担われている。それらの農業生産主

体と行政主体が一体となって、「地域農業複合生産・資源交換方式」を構想し、分業と協業の組織化によって、明確な展開方向を見出しに行くべきである。

## 5. 摘 要

米生産調整下における水田作農業経営の展開により地域農業生産を振興するためには、個別農業経営は経営耕地の規模拡大、農業経営の複合化そして地域農業生産の組織化が戦略課題になる。

これらの三つの戦略課題について福島県白河農協(広域合併)管内の地域における個別農業経営と生産組織・営農集団の調査事例にもとづいて実態を解明し、それらの展開条件を吟味し、展開方向を提示した。

個別農業経営は借地型大規模経営(借地型水田・畑作複合経営、借地型水田作複合経営)と自作型水田複合経営を経営形態として、農民的複合経営から企業の複合経営の企業形態の経営方針・目標を選択し展開してゆくことを提示した。生産組織・営農集団は田畑輪換農法を確立し、農業生産サービス事業体として、地域農業生産の組織化の中に正しく位置づけられる必要がある。

最後に、地域農業生産の組織化は地域経済方式として、村落共同体経済に依拠して、市場経済と計画経済を志向して行くことである。地域農業複合生産方式を形成することによって地域農業生産の振興がはかれることを考察した。

## 註)

農業経営の経営戦略の三つの課題に関連して、経営戦略論について坂下の文献にしたがって整理しておく。

現代の企業経営は、企業の外部環境が急速にかつ予測不可能な状況で変化している時期におかれている場合に、経営戦略が課題になる。

経営戦略とは、企業が変化する外部環境に適応するための一定の原則をもつことにより、弾力的・伸縮性をもって、場合によっては、積極的に環境に働きかけ、経営の発展を可能とする方針のことである。

企業経営の経営戦略の課題として、一つは成長戦略であって、これは企業の生存領域を見直し、長期的にどんな事業分野を成長させをかを決定する。二つは競争戦略であって、これは自社企業が選択した事業分野でどんな競争の仕方を選択するかのことである。

成長戦略は企業の全体的な戦略の問題であるから、

企業戦略とも呼ばれる。それはまた、急速に変化する外部環境に適応して、自社企業の成長方向を決定するか、換言すれば、自社企業の事業構造をどう再構築するか、という事業の構造化の戦略である。その方法として、企業の生存領域（ドメイン）、事業束（ポートフォリオ）、資源配分（P.P.M など）を選択する。

成長戦略の論理と展開は、本質的には多角化の問題である。多角化は技術（非）関連性と市場（非）関連性をもって行われる。例えば中核事業にエレクトロニクスや金融・情報サービス事業と関連・コンセプトした戦略ビジョンなどである。

競争戦略では、まず自社企業の事業と競争者を認識するために、自社企業の事業を技術・顧客・顧客ニーズの次元で定義する。次に競争領域に経営資源を投入するために、その一つとして、全体的な市場を複数の部分市場に細分化し、製品の水平的な機能に基づいて、フルライン戦略と市場特化戦略に分けてどちらかを選択する。その二つとして、垂直的機能の統合度、即ち、原材料加工から小売までの生産や販売市場の「工程」ないし「機能」を、どの程度、自社企業が保有するかを決定する。それに基づいて経営資源が投入される。

競争戦略の基本的形態として、一つには典型的な「価格競争」に戦略をとり、市場占有率をより一層拡大すること、二つは価格競争を意識的に回避して「製品の差別化」に活路を見いだすこと、三つは顧客の顕在化していないニーズを掘り起こすために、「新製品開発と市場創造」の戦略をとることなどがあげられる。

（引用文献：坂下昭宣稿「経営学入門」、『税経セミナー』、'90. 9、21-29ページ、'90. 10、13-21ページ）

本論文における農業経営の経営戦略の三つの課題、即ち、経営耕地規模の拡大、農業経営の複合化及び地域農業生産の組織化のうち、経営耕地規模拡大はコスト・ダウンをはかる価格競争の強化のための競争戦略である。

農業経営の複合化は長期的にどんな事業分野を成長させるかの多角化にかかわる成長戦略である。

地域農業生産の組織化は成長と競争の統合した経営組織・戦略であると位置づけられる。

なお、地域農業生産の組織化は機械観でない有機体観をもった近代組織論（C. I. バーナード、H. A. サイモン、J. G. マーチなど）によって展開される。我国では今井、伊丹、小池共著『内部組織の経済学』東洋経済新報社、1988. の文献が基礎理論として参考になる。企業の資源配分の問題を企業という組織と市場と

の関係、及び企業組織内部での資源配分の原理という点に着目して論述している。農業分野では高橋正郎の著作があげられる。

なおまた、最近の経営学や経営戦略の文献としては、伊丹、加護野共著『ゼミナール・経営学入門』日本経済新聞社、1989. が参考になる。

## 参 考 文 献

- 1) 磯辺俊彦等編『日本農業論』有斐閣、昭和61年。  
アメリカ経済に依存した日本経済の性格については第3章（保志恂稿）35～57頁、とくに41頁「第2階梯で戦後日本資本主義の再生産構造の軌道が定まったといえるのであるが、その形成は民族国家の経済として自立的な再生産構造でないの…」、「…戦後の…基軸である新鋭重化学工業が、アメリカからの技術・資金援助を得て、国独自の援助の総力をあげて新設されていったので…」。
- 2) 農産物過剰の構造については上掲1) 第9章（常盤政治稿）167～178頁。
- 3) 農民層分解と階級構成については上掲1) 第8章（後藤光蔵稿）29～51頁。
- 4) 東井正美等編『現代日本農業論』ミネルヴァ書房、1986. 国際化に関して、日本資本主義と貿易摩擦については、第9章（東井正美稿）1～28頁。
- 5) 総兼業化に関して、兼業農家の滞留や土地持ち労働者層形成については上掲4) 第2章（陳内義人稿）29～51頁。
- 6) 東北農政局福島統計情報事務所編『福島農林水産統計年報』福島農林統計協会、平成元年12月刊。
- 7) 農林水産省統計情報部『福島県統計書』（農業編）—世界農林業センサス—農林統計協会、平成3年8月。
- 8) 金沢夏樹編著『農業経営の複合化』地球社、1984. 我国の経済の高度成長の影響によって「省力単作方式」が助長されたことに対する反省として「農業経営の複合化」が見直された。その概念、論点整理と実践事例が参考になる。
- 9) 加藤功稿「集落営農集団と集団的土地利用」梶井功編著『集団的農用地利用』筑波書房、1983、187～206頁。  
先進事例であり、本調査事例とともに、本文「(2) 地域農業生産の組織化と展開方向」の基礎概念を構築している。
- 10) 和田照男編『地域農業振興と農地利用計画』地球

社，昭和61年3月，第1～6章，1～108頁，地域農業の組織化に関する概念や論点整理，更にまた，具体的な地域農業振興計画について参考になる。

- 11) 農業開発研修センター編『「白河農協運営計画」策定支援診断基礎調査報告書』平成3年，第1部，52～77頁。

本報告書は第1部地域農業振興編，第2部白河農協運営診断編である。第1部の内容は地域農業の現状を調査（自然条件，土地・労働力・資本等の生産力構成構造，農業生産，営農類型，農業経営構造，農協近代化施設の整備状況及び農産物市場対応等）している。本稿は，そのなかの農業経営構造の調査資料を引用している。