

平成22年6月1日現在

研究種目：共通基盤（C）
 研究期間：2007～2009
 課題番号：19580270
 研究課題名（和文） 政策転換期における集落営農組織の統合に関する組織論的研究
 研究課題名（英文） Research about Merger of Group farming Organization from perspective of Organizational theory
 研究代表者
 高橋 明広 (TAKAHASHI AKIHIRO)
 （独）農研機構・中央農研・農業経営研究チーム・主任研究員
 研究者番号：20355465

研究成果の概要（和文）：初年目は、集落営農組織統合の類型化を実施し、作業・生産単位の経済性追求型、販売単位の経済性追求型、集落ぐるみ組織の維持存続型を抽出した。2年目は、組織の経済性に影響する組織戦略を分析し、農地集積ベースの競争優位戦略と、地域の人材やノウハウ等のナレッジを活用するコミュニティベースの競争優位戦略を明らかにした。最終年は、合併前後の情報ネットワークを分析し、構成員の情報収集の単位は集落のまま、管理の単位が大規模化するため、両者のミスマッチを埋める仕組みが重要なことをネットワーク論的視点から明らかにした。

研究成果の概要（英文）：In first year, we pick out three types of merger of group farming. First type is an organization which acts for economy principle from view point of operating or production unit. Second type is an organization which acts for economy principle from view point of sales unit. Third type is an organization which arts for keeping participation of all members of rural community. In second year, we research about strategy about merger of group farming. It has two types. One has competitive advantage through farmland consolidation. Another has competitive advantage through multilateralization bases on community. Last year, we research about human network before and after merger.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2007年度	1,500,000	450,000	1,950,000
2008年度	1,300,000	390,000	1,690,000
2009年度	700,000	210,000	910,000
年度			
年度			
総計	3,500,000	1,050,000	4,550,000

研究分野：農学

科研費の分科・細目：農業経済学

キーワード：集落営農組織、統合

1. 研究開始当初の背景

2007年施行の「担い手経営安定新法」により、品目横断的経営安定対策の助成対象は、一定規模以上の認定農業者、及び、主たる従事者等の要件を満たす集落営農組織に絞り込まれることとなった。そのため、集落の大半の農家が参加して営農活動を実施してきた集落営農組織においても、これら施策への適応がその存続に向けた喫緊の課題となっていた。しかし、こうした施策転換期においては、個々の集落営農組織内での対応を前提とした再編方向のみに頼ったのでは、もはや組織の成長・発展を期待することは難しく、また、従来指摘されてきた2階建組織に基づく農場性農業への移行も、土地利用調整と担い手との機能を明確に分離できないまま展開している集落営農組織も多いのが現状であった。

こうしたなか、地縁の関係に基礎をおきながら、集落の枠を超えた統合を図る事例、すなわち、組織統合のための新たな法人の設立などの新たな従来にない組織再編が生じてきていた。しかし、研究開発当初、それら営農再編の動きそのものがまだ広く認知されていないことから、統合組織の組織構造やその特質、組織マネジメント方策についての研究は理論的、実証的分析いずれにおいても未着手の状況にあった。

2. 研究の目的

集落営農統合組織における類型の特徴や、その形成要因、運営方式の特徴を整理し、類型別に見た組織統合の形成要因や効果について明らかにする。

統合の過程では、集積の経済性が発生する一方で、統合に関わる調整のための不経済も発生する。これは、特に、統合組織の構成員や地域の農家・住民間で生じるコンフリクトとしてとらえることができる。そこでこれら組織合併に伴うコンフリクトにおいて、地域住民を含めた解決方策を検討する。また、合併前後の組織構造と構成員の情報ネットワークを分析することで、組織統合に向けたマネジメント方策を明らかにする。

3. 研究の方法

抽出した類型別に組織統合の形成過程の分析として、組織統合の契機、統合プロセス、運営方式の特徴についての分析を行う。組織統合に伴うコンフリクトの発生に関して、営農情報の取得に関するネットワークの

視点から解析を行う。また、組織統合に関わるマネジメント方策について明らかにする。

4. 研究成果

初年目は、集落営農組織が早期から展開している地域を対象に、複数の集落営農組織を統合・再編した事例を調査し、その組織契機・目的からみた類型化を実施した。統合・連携には、組織統合と機能統合があり、その契機・目的からタイプを区分すると3つに整理することができる。

第一のタイプは「作業・生産単位の経済性追求型」である。そこでは、米政策改革等の担い手施策の提示を契機に、組織統合による規模の経済性の発揮や、資材の共同購入を通じて、組織の維持・発展を志向している。調査事例のファームYでは、5集落を範囲に集落営農組織が合併することで少数の専従者を確保し150haの大規模経営を実現している。一定地域内に農地を集積し大規模化したことで、農作業は効率化できているが、反面、構成員の一部には、農地を貸し付けたことで、農業生産から事実上リタイアしたという意識が生じ、ファームYが地権者に再委託している管理作業を指示通りに行わない場合があるなど、組織に対する参加・貢献意欲の低下を招いている。こうした構成員の意識の低下に対して、野菜や餅加工部門等において就労の場を提供したり、あるいは、保有米は構成員家族一人当たり120kgまでとしていた購入限度を廃止し、玄米販売を促し、販売できた場合は、1500円/袋)のマージンを払うことなどを通じて、組織活動に対する参加・貢献意欲の確保を図る工夫を行っている。

第2のタイプが「販売単位の経済性追求型」である。これに該当するファームFは、7つの集落営農を統合し、法人組織に移行してはいるが、地域資源管理を行う必要から、集落営農組織が果たしてきた役割を作業班という形で存続させている。そこでは、当面は、いわゆる「むらの論理」を優先しつつ、「経営の論理」が発揮できる農産物の販売から組織統合のメリットを追求している。また、将来的な担い手確保を目指して、組織の経営、労働、地域資源管理の各機能を、統合組織と集落営農(作業班)とでシェアリングしている(図1)

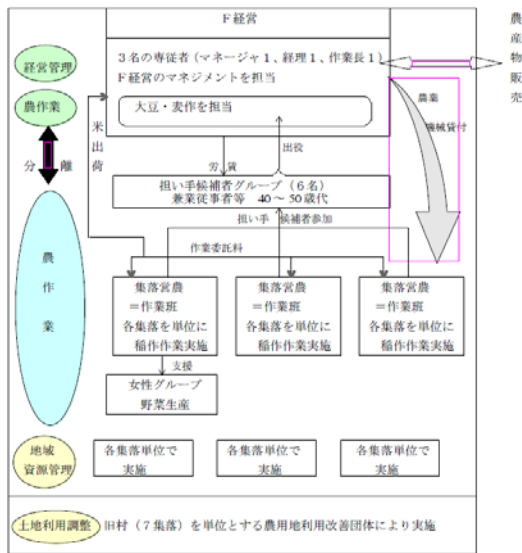


図1 組織機能のシェアリング

そして、第3のタイプが「集落ぐるみ組織の維持・存続型」である。安定兼業地域のファーム0では、既存の集落営農が小規模であったことから担い手対策に適應するための3つの集落営農が統合された。ここでは、地域資源を維持するためには、少数の担い手の確保したのでは「経営の論理」と「むらの論理」の対立が生じやすいことから、あえて地域ぐるみ参加型の形態を取っている点に特徴がある。

これらタイプの分析を通じて、組織統合は、地域条件に応じて「経営の論理」と「むらの論理」を相互に調整、活用しながら経営発展を目指していることを明らかにした。

2年目は、集落営農組織化が近年急速に進んだ地域の集落営農組織の統合について分析した。埼玉県R営農組合は、6組織を解散・統合した組織であり、構成員は37名であるが、その大半が60歳以上と高齢化が進み、構成員の再生産に問題を抱えている。また、認定農業者との調整や土地利用調整組織を持たないまま、組織統合を進めたため、圃場は町内に分散し、収量も相対的に低位である。こうした急速に集落営農組織化が進んだ地域では、町レベルでの土地利用調整システムが不可欠である。

そして、集落営農組織統合の経済性を高めていく戦略として、次の二つの方向があることを明らかにした。一つは、集落営農組織統合の大きな効果である農地集積をベースに、大規模な生産・販売の単位を急速に形成し、競争優位を確保していく方向である（農地ベースの競争戦略）。ここでは、統合組織の大半の構成員は事実上農地貸付者となり、少数の主たる専従者による体制を構築し、稲作を中心とした大規模耕種経営の形成を図るものである。もう一つは、組織統合してもなお、

兼業従事者や退職就農者等が多数存在する地域では、農業への関心を維持しなければ、地域資源管理が円滑に実施できない等の非効率が発生する。あるいは、地域条件により作業効率の向上が難しく、農地市場が相対的に狭隘のため現状以上の農地を地域から集積できない懸念がある場合は、上記のような農地ベースの戦略では競争優位の確保やその持続が期待できないという不経済が発生することを明らかにした。これら不経済性の発生が懸念される場合は、統合を通じて、集落を越えて多様な専門能力を有する人材等の人的資源や様々なノウハウ等のナレッジの活用が可能になること、様々な事業に取り組むための農地や資金等の物的資源の調達が可能になること等の有利性を用いて、地域資源を最大限に活用できる多角化戦略を進め、他に模倣することが困難な価値を生み出し、競争優位を確保していく戦略が求められることを明らかにした。こうした集落営農合併組織における多角化戦略は、個別経営が行う場合と比べて、コミュニティに基礎をおいて取り組むことで、農地、ノウハウや人材を含めた労働力、資金等の調達を広域かつ急速に集積できるだけでなく、面的な土地利用調整も容易になることから、飛躍的に経営展開できる可能性を有している。また、非農家までも組織の顧客や組織活動への協力者として創造していくことを可能にしている。これは、組織価値の向上を利用したステークホルダー・マネジメントであり、それは、従来の集落営農ではみることができなかった、新たな性格を持った「経営体」の形成を期待させるものである。

最終年度は、これら組織統合の経済性を発揮させるために重要となる組織統合に関わる人的ネットワークについて、合併前後を比較し、円滑な統合に向けたマネジメント方針について検討した。

まず、集落営農段階のネットワークは、次の二つのタイプが確認できた。一つは、集落営農設立時の諸事情から、必ずしも組織のマネジメントを担うことが難しいだけでなく、情報の入手先として機能しない役員を含んでいたために、中核となるリーダーを軸に主たるリーダー相互が連携し、構成員への情報伝達の迅速化を図っているタイプである。しかし、ここでは、中核となる「ハブ」に不測の事態が生じれば問題化するリスクを内在していた。もう一つは、そうした「ハブ」となるリーダーが存在しないことから、前者のようなリスクは小さいが、リーダー層を含めて構成員は弱い結合関係しか持たないため、情報伝達に問題を抱えているタイプである。

集落営農の合併に際して、これら集落営農が有するネットワークをそのまま引き継いだのでは、さまざまな問題が発生する懸念が

あることから、新たなネットワークに向けた仕組みづくりが重要となる。

そこで、分析対象の統合組織では、①既存の集落営農に対して、合併後の役員には「年齢や肩書きではなく仕事のできる能力のある人」の推薦を求め、旧集落営農の役員であっても、構成員の主な情報の入手先でなく、組織マネジメントを担えない者については、合併組織の管理運営を担う役職に配置しておらず、②情報の入手先が集落営農段階と比べて少数に集積されたことで、情報伝達の迅速化を図っている、さらに、③合併後組織の役職の配置について、特定の集落に集中させるのではなく、関連のある役職については、異なる集落から選任する等、集落を横断した配置を実施している、また、④特定のリーダーに、情報が集積するリスクの発生を各集落リーダーが集落を越えて重層的に連携することで回避できる迂回路を構築している。合併前後のネットワークは図2に示した

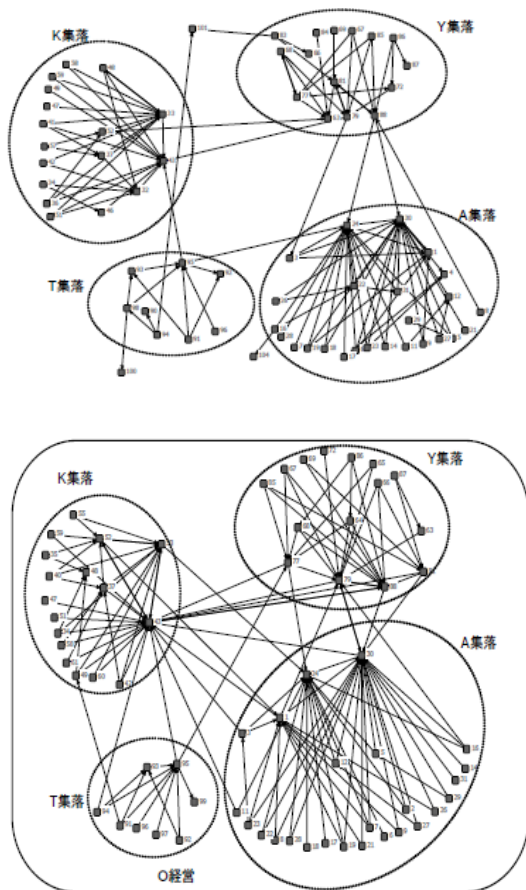


図2 合併前後のネットワークの変化
上段 合併前 下段 合併後

⑤これら仕組みの下で、構成員の情報取得に対する評価は総じて高く、また、統合組織からの情報入手に関して肯定的な意見を持つ構成員は、組織参加意欲も総じて高いこと等

の対応を行っていることが明らかにした。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計5件)

- ① 高橋明広、梅本雅、組織機能のシェアリングからみた集落営農合併の意義と課題、2007年度日本農業経済学会論文集、2007, pp.105-112
- ② 高橋明広、梅本雅、藤井吉隆、集落営農組織における生産・労務管理の新たな展開と特徴—特定農業団体N営農組合を事例に—、農業経営研究、46(1)、2008, PP.19-24
- ③ 高橋明広、梅本雅、山本淳子、集落営農の組織化に向けた地域担い手支援協議会の活動の特徴と課題—経営支援活動の実施状況アンケート調査結果を素材に—、関東東海農業経営研究 99、2009、PP57-62
- ④ 高橋明広、梅本雅、集落営農合併組織における多角化戦略の成立条件—北陸地域のファームOを素材に—、農業経営研究、47(1)、2009、P76-81
- ⑤ 高橋明広、農業組織における生産労務管理—兼業従事者を多数抱えた集落営農組織を素材に—、関東東海農業経営研究、100、2010、P77-82

[学会発表] (計4件)

- ① 高橋明広、梅本雅、藤井吉隆、集落営農組織における生産・労務管理の新たな展開と特徴—特定農業団体N営農組合を事例に—、平成19年度日本農業経営学会研究大会報告要旨、2007、pp. 88-89、
- ② 高橋明広、梅本雅、集落営農合併組織における多角化戦略の成立条件、2008年度日本農業経営学会研究大会個別報告要旨集、2008、p142
- ③ 高橋明広、梅本雅：集落営農合併における営農情報ネットワークの再編—ぐるみ参加型のO経営を素材に—、平成21年度日本農業経営学会研究大会報告要旨、2009、PP.140-141
- ④ 高橋明広、梅本雅、集落営農合併における営農情報ネットワークの再編—ぐるみ参加型のO経営を素材に—、平成21年度日本農業経営学会研究大会報告要旨、2009, pp.140-141

[図書] (計2件)

- ① 高橋明広、第9章米政策改革に対応した新たな集落営農再編の進展と課題、関野幸二他編著、制度変革下における水田農業の展開と課題、農林統計協会、2009、

PP.175-198

- ② 平野信之,東海地域における集落営農再編と大規模農場制農業への展開、平野信之著、大消費中核地帯の共生農業システム、農林統計協会、2008、pp.P133－170、

[産業財産権]

○出願状況 (計0件)

○取得状況 (計0件)

[その他]

ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究代表者

高橋 明広 (TAKAHASHI AKIHIRO)

独立行政法人農業・食品産業技術総合研究機構・中央農業総合研究センター・農業経営研究チーム・主任研究員
研究者番号：20355465

(2) 研究分担者

平野 信之 (HIRANO NOBUYUKI)

独立行政法人農業・食品産業技術総合研究機構・中央農業総合研究センター・農業経営研究チーム・上席研究員
研究者番号：10355465

(3) 連携研究者

伊庭 治彦 (IBA HARUHIKO)

研究者番号：70303873