

企業的農業経営の多様な展開について
(事例集)

平成 14 年 7 月

農林水産省経営局

	頁
1. 家族農業経営からの発展型 (株) B (石川県)	1
2. 民間企業との利害一致型 (有) I (山梨県)	2
3. 民間企業出資型 (有) S (広島県)	3
4. 農協による新たな担い手創設型 (有) A (長野県)	4
5. 農作業受託の法人化型 (地域醸成タイプ) (有) C (北海道)	5
6. 農作業受託の法人化型 (異業種転換タイプ) (有) A (宮崎県)	6
7. 新規就農を起点とした法人化型 (有) J (北海道)	7
8. アグリベンチャー的な取組を行っている事例 (有) T (北海道)	8
9. 民間企業と提携していた農業生産法人の解散事例 (有) H (北海道)	9

〔農産物の加工、販売への取組を契機に、家族経営を法人化。さらに、多くの消費者が資本参加できるよう株式会社に組織変更。〕

〔有機野菜の安定確保を図りたい大手食品産業と提携し、販路確保の下に、高品質野菜の大量生産を実現。〕

〔新技術の導入による高付加価値化と企業の全量買取による経営の安定のため、大手食品企業から技術提供と出資を受けて法人を設立。〕

〔担い手不足地域において、規模縮小農家からの耕作引受け等により地域農業の振興を図るため、農協出資により法人設立。〕

〔地域の高齢化の進行等を背景に、担い手と農協の共同出資により、農作業受託のほか、自ら農業経営を行う法人を設立。〕

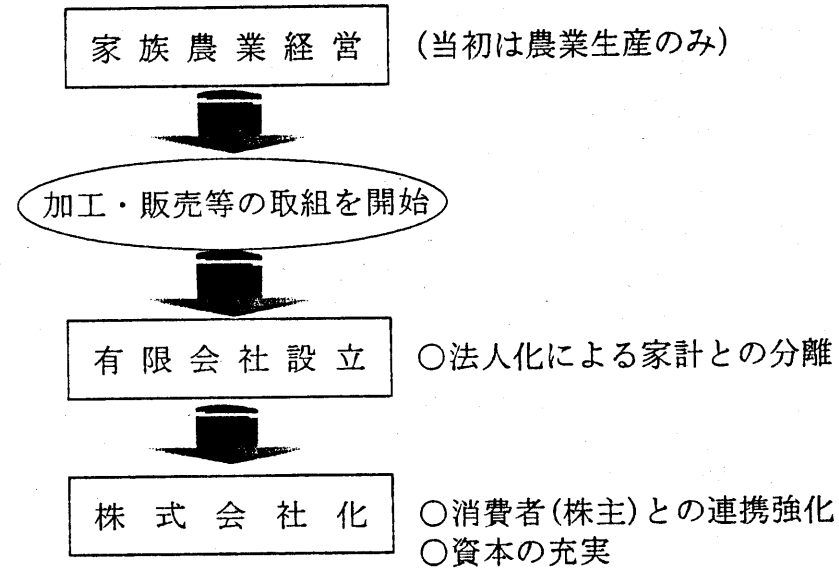
〔農作業受託を営む農業土木会社が、後継者不足による委託の増加を背景に、自ら農地の権利を取得して農業経営を開始。〕

〔異業種からのリタイア後、スケールメリットを活かした大規模経営を指向し、農業生産法人設立により新規就農。〕

〔他の農業法人、農家等と提携して農産物、加工品の販売専門会社を設立し、ロットの確保による有利販売体制を確立。〕

〔大手外食産業と地元農家が共同で農業生産法人を設立したものの、10年後に解散。〕

1. 家族農業経営からの発展型

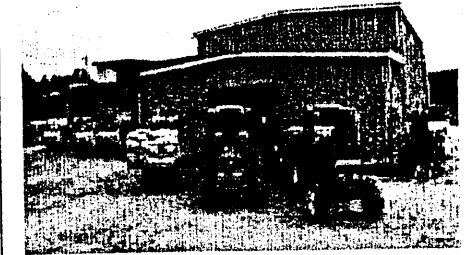


<事例>

(株) B (石川県)

- 設立: 昭和63年3月 (平成13年3月株式会社へ組織変更)
- 資本金: 1,000万円
- 構成員: 4名 (農地提供者かつ常時従事者)
※産直契約者等に対し出資募集の予定

S51 252aの農地を賃借し専業化
↓
S55 かぶら寿司の加工販売開始
↓
S63 法人化 ((有) B 設立)
↓
H13 株式会社へ組織変更



○業務内容:

①農業経営

〔米麦作 15ha そ菜 1.5ha
大豆 1ha 花き 0.5ha 計18ha〕

- ②農作業受託 耕作、田植、刈取等 延べ33ha
- ③農産物の加工 かぶら寿司、漬物等
- ④農産物の販売 有機米販売、野菜の産直販売等

○従業員: 常勤5名、パート 延べ1,200人日/年

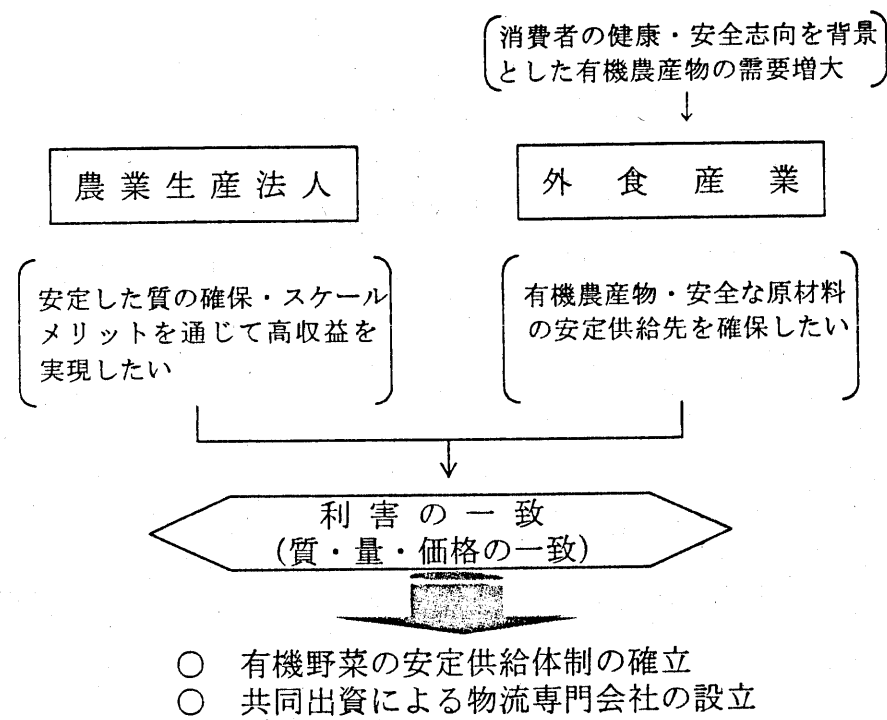
○特徴

米と野菜の生産・加工・販売の一貫経営。農業生産においては、有機栽培に取り組むほか、独自に低温貯蔵するなど品質向上を重視。

また、インターネットによる通販をいち早く導入し、平成3年に本格的なサーバシステムを整備、11年には自社ドメインを取得するなど、eコマースにも意欲的に取り組み。

今回、農地法改正を機に、多くの消費者が資本参加できるよう、株式会社に組織変更。

2. 民間企業との利害一致型



○特徴
大手外食チェーンのSグループと提携し、同グループのファミリーレストランで提供されるサラダバーの有機野菜供給を一手に受託。

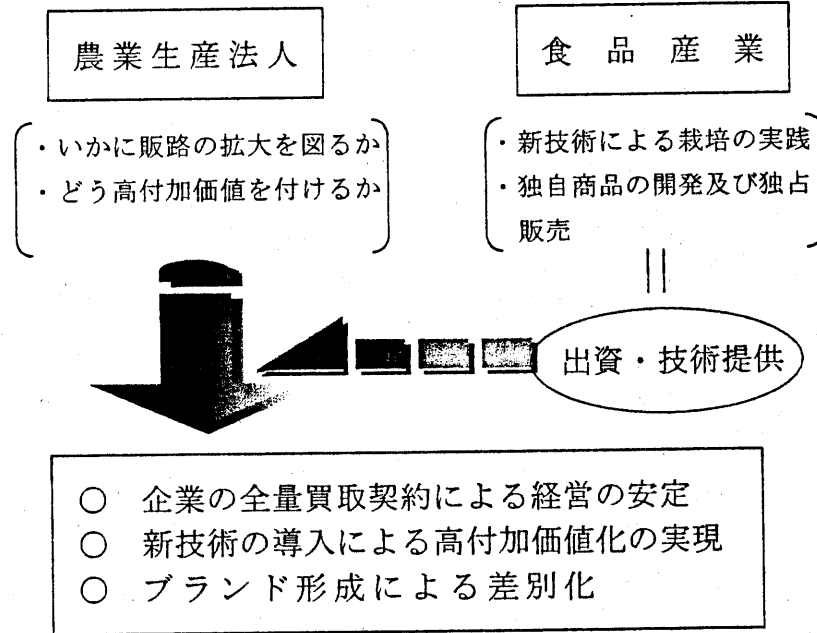
天候、病虫害等に左右されやすい有機農法生産のため、自社のみでは安定した供給量を確保することが困難なことから、主力製品ごとに地域の異なる全国1300戸の農家と契約し、安定供給体制を確立。その際、自社において確立された有機農法を、地域の特性に合わせた形で各県の契約農家に対して指導。



農家から(有)Iへの原料運搬については、大手外食チェーンSとの共同出資により物流専門の株式会社「I」を設立して冷蔵輸送体制を確立。

- <事例>
(有) I (山梨県)
- 設立：平成元年5月
 - 資本金：400万円
 - 構成員：10名 (農地提供者及び常時従事者)
 - 業務内容：
 - ①農業経営 有機野菜生産 約22ha
 - ②農産物の加工 野菜加工 (カット野菜)
 - 従業員：32名

3. 民間企業出資型



<事例>

(有) S (広島県)

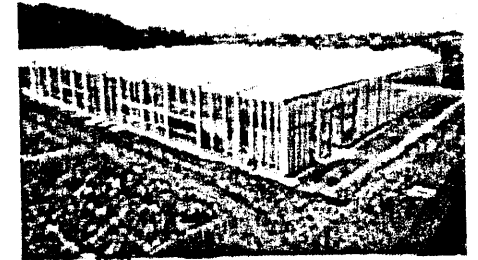
- 設立：平成12年3月
- 資本金：5,000万円
- 構成員：農業者3名(90%)、大手食品産業(10%)
- 業務内容
 - ① 農業経営 トマト生産 2.87ha
 - ② 農産物の販売 規格外トマトの販売
- 従業員：常時雇用4名(ピーク時40名)

○特徴

栽培契約に基づき、(有)Sが、生産したトマトを大手食品産業K(株)に全量出荷。K(株)が加工又は生食用販売を実施。この全量買取契約により、経営の安定が実現。また、トマト苗生産は地区内のS農業生産法人に委託することにより、長期生産(10ヶ月)が可能。

トマト生産計画(平成17年度目標)

作付面積	2.87ha
総収量	925 t
販売額	289,649 千円

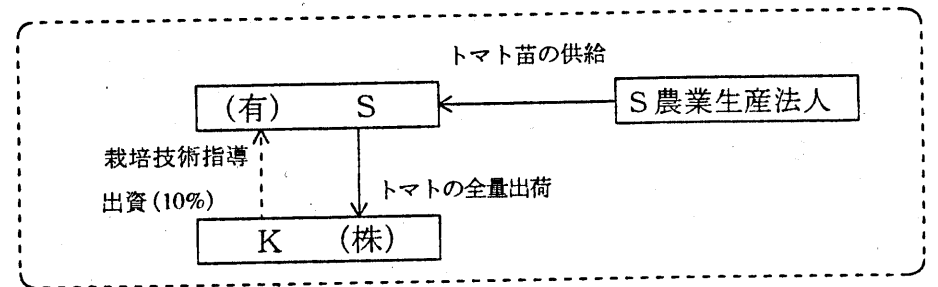


(補助事業)

事業名：平成12年度経営構造対策事業

事業内容：温室(農業用機械)、集出荷貯蔵施設

事業費：1,016,150千円(うち国庫補助金531,500千円)



4. 農協による新たな担い手創設型

(背景)

- 担い手（農地の受け手）不足の進行
- ↓
- 地域農業の振興のためには、地域のモデルかつ補完的役割を担える法人を育成する必要

農協出資による農業生産法人の設立

<事例>

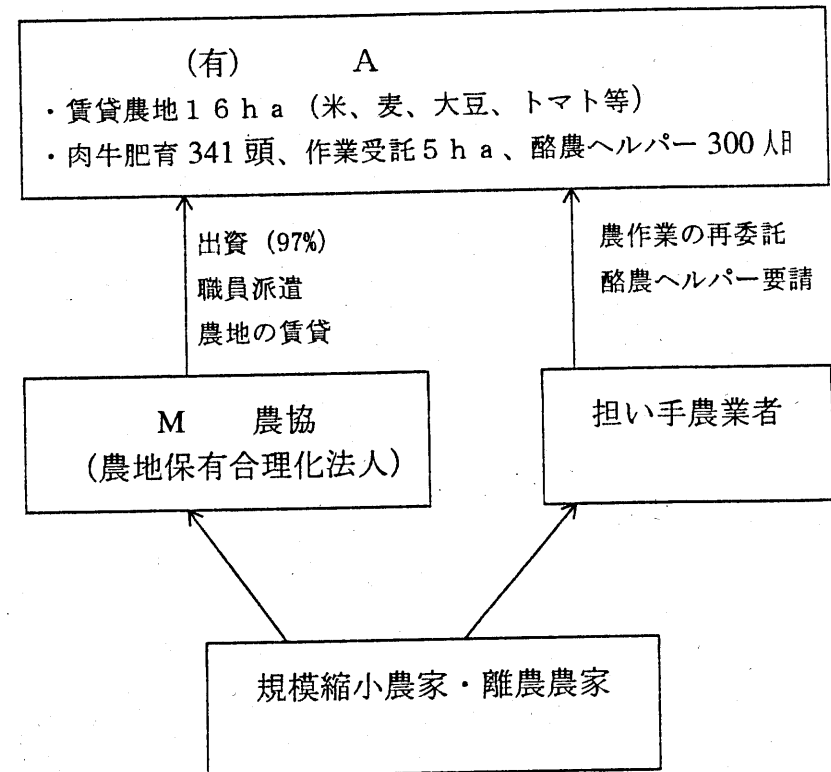
(有) A (長野県)

- 設立：平成8年6月
- 資本金：1,335万円（うち農協1,300万円）
- 構成員：5名（農地提供者及び常時従事者、M農協）
- 業務内容：
 - ① 農業経営 米作 6ha、麦類 5ha
大豆 3ha トマト 3ha
肉牛肥育 341頭
 - ② 農作業受託 酪農ヘルパー300人日/年
- 従業員：常時従事構成員 3人、パート 1人
（繁忙期には別途雇用）

○特徴

M農協は、(有) Aに対し、出資の他、1名(45歳)を派遣。また、農地保有合理化法人として規模縮小農家等の農地を賃貸し、当該法人に集積。

一方、(有) Aは、経営の多角化により地域のモデルとなるとともに、担い手の受けきれない農作業の受託や、酪農ヘルパーの実施により、地域の農業経営の補完的役割。



5. 農作業受託の法人化型（地域醸成タイプ）

地域における話し合いにより、担い手が農作業受託（一部賃貸借）



- ・ 農業従事者の高齢化、担い手不足の進行
- ・ 受け手農家の規模拡大が限界
- ・ 農作業委託、農地貸付けの要望増加

農作業受託を目的とした法人の設立

- 担い手と農協の共同出資による会社設立
- 農作業受託のほか、農地貸付け要望にも応えるため、自ら農業経営

<事例>

（有）C（北海道）

- 設立：平成9年5月
- 資本金：1,950万円（うち農協950万円）

- 構成員：農業者5名、K農協
- 業務内容：
 - ① 農業経営 米・小麦・飼料 13ha
 - ② 農作業受託 延べ202ha
 - ③ その他（運送業）
- 従業員：常時従事者 2人、パート 27人

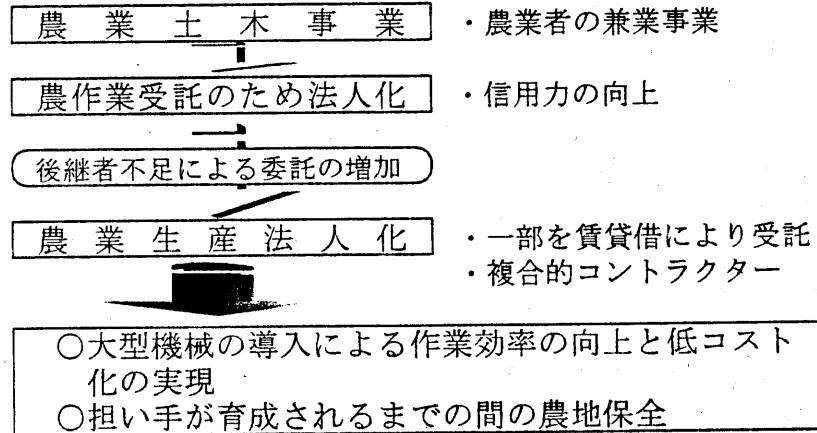
○特徴

K農協管内では、米、麦、大豆栽培の大規模経営の（25戸で約650ha）に取り組む層と野菜中心の経営に取り組む層とに2分化。

（有）Cは、大規模経営層や野菜中心層のバックアップとしての農作業受託に取り組むとともに、自ら農地の権利を取得して、農業生産に取り組み。さらに、農閑期（冬期）の就労対策として、農産物の運送業や、除雪作業に取り組む。

事業内容	売上高
米・小麦・飼料栽培	800万円
農作業受託	5,300万円
運送業	1,380万円
合 計	7,480万円

6. 農作業受託の法人化型（異業種転換タイプ）



<事例>

(有) A (宮崎県)

〇設立：平成3年（前身である（有）K農業土木は昭和58年に設立）

〇資本金：300万円

〇構成員：1名

〇従業員：10名

〇事業内容：

①耕作の事業

ジャガイモ	40ha	ニンジン	10ha
飼料作	17ha		
		計	67ha

②農作業受託事業

飼料作物の作付け収穫	310ha
堆肥の散布	215ha
耕起等	31ha

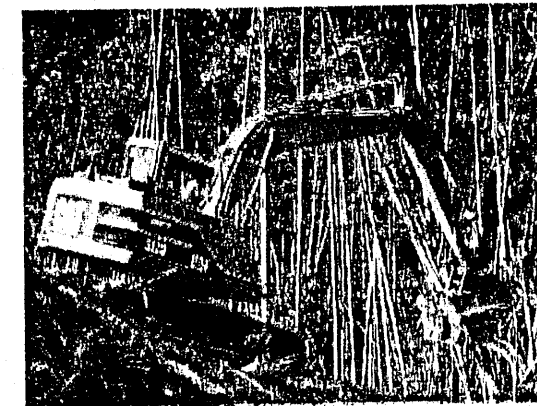
③農業土木 主にブッシュチョッパーによる作業

④機械の開発、製造、販売

〇特徴

農業収入の補完として開始した農業土木事業から発展し、本格的に農作業コントラクター事業を展開。農作業委託者の農地借上げの依頼を受けて、農業生産法人として賃貸借による農業経営を開始。

農作業コントラクター部門を主流としながらも、自己経営部門においては、有機物循環農法による加工用作物を主として栽培。大型機械による植付け、収穫により省力化を図り、低コストと高付加価値化を実現（主として大手食品産業のポテトチップ原料などに出荷）。



また、同法人は、山間部や荒地、耕作放棄地、収穫後の農地などの整地作業における雑草・竹・雑木粉碎処理する【ブッシュチョッパー（パワーショベル＋強力ハンマーナイフ）】を開発。

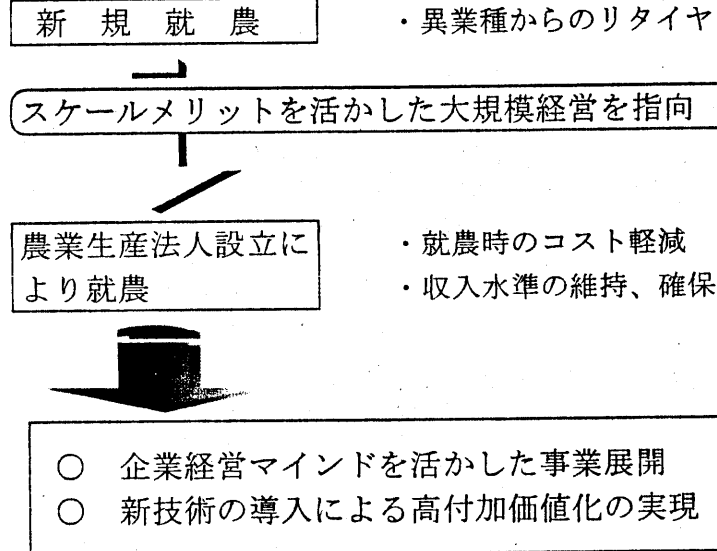
このブッシュチョッパーを使用した場合、雑草・竹・小雑木を簡単に刈取、粉碎し、産業廃棄物の搬出や、環境汚染が懸念される焼却

なども不要。逆に有機質として土壌に還元。

農家の高齢化による耕作放棄地の増加が進んでいる中、自給飼料の作付面積の拡大を図ることを目的に、同法人は、この機械による耕作放棄地の整備にも着手したい意向。

なお、同種の機械を大手建設機械会社数社を通じて販売。

7. 新規就農を起点とした法人化型



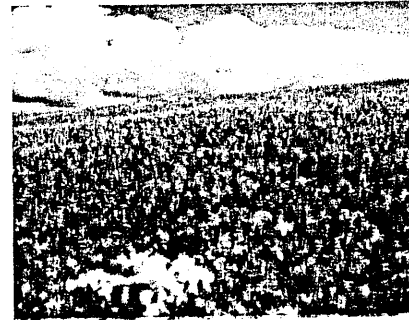
<事例>

(有) J (北海道)

- 設立：平成9年8月4日
- 資本金：80億円
- 構成員：6名

代表取締役 J氏(大手消費者金融会長)の外、地元農業者1名及び新規就農者4名(内2名は元大手消費者金融社員)。6名とも常時従事者

- 従業員：17名(うち地元雇用12名)



○事業内容：

①耕作の事業(平成13年5月現在)

蕎麦	209 ha
大豆	7 ha
小麦	8 ha
秋播小麦	20 ha
緑肥作物	28 ha
計	272 ha

②施設栽培事業

ガラス温室(3,393 m²)において、レタス、サラダ菜、サンチュ、果物などを年間生産予定(平成13年8月より稼働)。

○特徴

第一線を退いた大手消費者金融名誉会長が、かつて北海道で開拓を志したことからU町の農地を取得し、設立した法人。

労働力を含む生産コストに見合う収益が挙げられる近代的農業経営を目指し、平成12年から個人資産40億円を投じ、ガラス温室施設を建設。本年、秋から野菜、果実を生産する野菜生産工場として稼働予定。

同工場においては、「克冬制夏」をコンセプトに、コンピュータで環境を制御し、市場ニーズを重視し希少価値を付加した農産物生産を実現。

また、工場の周辺にハウス栽培用の10ヘクタールの土地を造成。

国内外の農業研修生を受け入れるため、研修施設を建設(H11.8.15)するなど、同法人はかねてから研修生の受け入れにも熱心であり、同工場においても工業技術を応用した農作業研修を実施予定。

8. アグリベンチャー的な取組を行っている事例

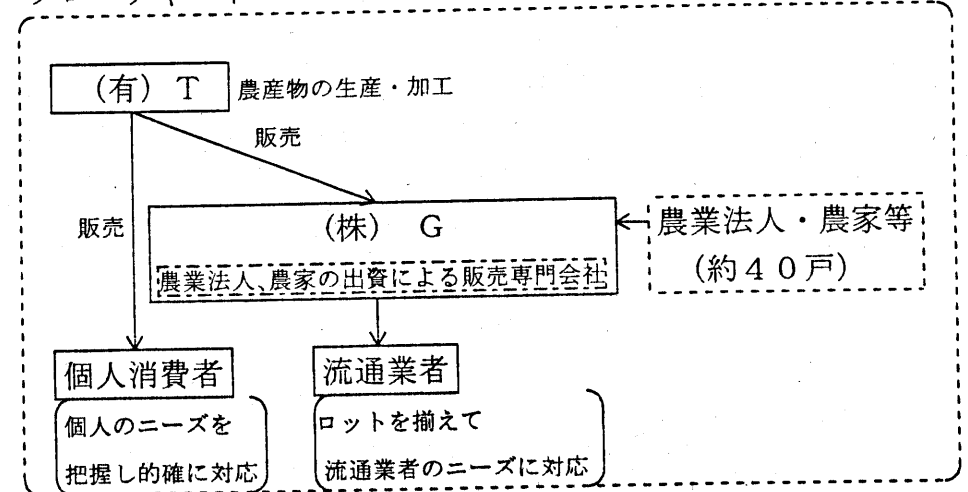
(有) T (北海道)

- 設立：昭和43年3月（創業は明治33年）
- 資本金：2,300万円
- 構成員：2名（家族経営）
- 業務内容：農産物の生産・加工
- 従業員：社員8名、季節従業員3名、研修生4名
パート5～6名
- 特徴

水稻、トマト、スイートコーン等の生産とこれらを使ったジュース加工等を行っている。販売については、個人消費者向けには(有)Tが、流通業者向けには農業法人や農家など12社が出資して設立した販売専門会社（代表取締役は(有)Tと同じ。）である(株)Gが受け持っている。

こうして販売チャネルを変えることにより、商品の差別化を図っている。

フローチャート



生産状況（平成10年度）

作物名	作付面積
水稻	30ha
トマト	0.98ha
スイートコーン	0.77ha
その他	1.6ha



(有) Tの販売実績（平成10年度）

平成10年度売上高 2億3千万円のうち

- ・加工品（トマトジュース、ニンジンジュース等）52%
- ・農産品（米、もぎ取りトマト、スイートコーン等）40%
- ・肥料（有機質発酵肥料、生ごみ発酵促進剤）8%

9. 民間企業と提携していた農業生産法人の解散事例

○ (有) H

1 法人の特徴

外資系大手外食産業の関連会社の出向者（3人の常時従事者）及び農地提供者（1人）の出資により設立された法人

2 法人の概要

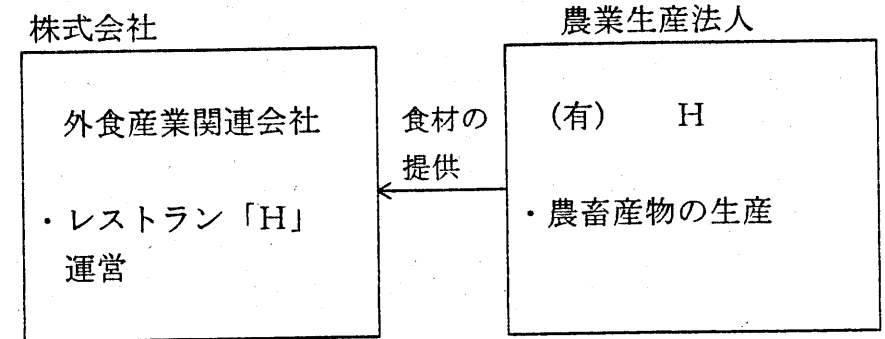
- (1) 所在地 : 北海道
 (2) 設立年月日 : 1990年3月16日
 解散年月日 : 2000年3月31日
 (3) 資本金 : 300万円
 (4) 社員構成
 代表取締役 A
 (関連会社から出向、農作業従事日数 0日/年)
 取締役 B
 (関連会社から出向、農作業従事日数300日/年)
 取締役 C
 (現地社員、土地提供者、農作業従事日数300日/年)
 取締役 D
 (関連会社から出向、農作業従事日数300日/年)

従業員 15人

(5) 農業経営の概要

- ① 経営面積 13.1ha (借入)
 ② 作 目 アスパラガス, トウモロコシ, そ菜, 花き
 (ラベンダー, ハーブ, サフラン)
 家 畜 養鶏 (採卵) 400羽

(6) 事業の概要



3 解散までの顛末

法人設立から10年間は農業経営を継続してきたものの、平成12年3月31日付けをもって法人は解散。

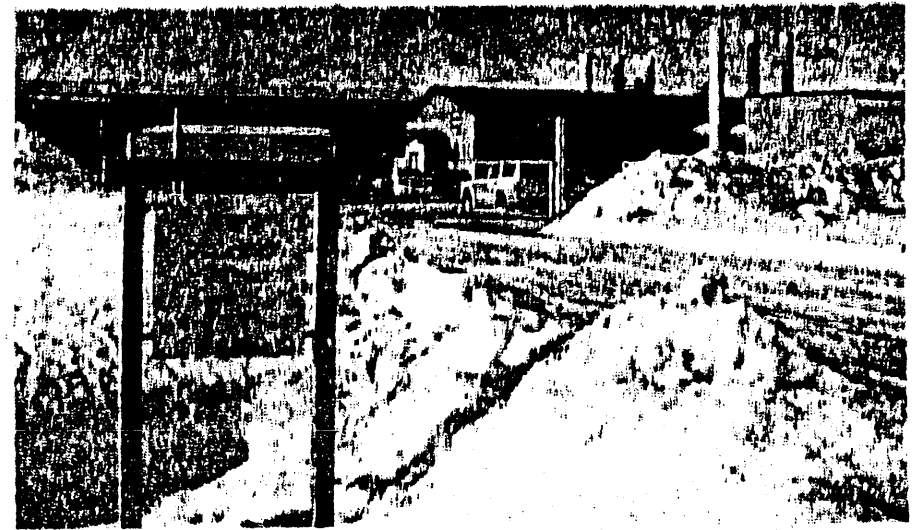
関連会社からの出向者は帰社し、農地については、現在、Y町農業試験センターが借入している（同センターにおいては、有機・無農薬栽培試験ほ場として活用。）。

大規模トマト生産法人

業績不振で解散へ

北海道千歳市

北海道千歳市の農業生「オムファーム」は二十二日、産法人「おさつフロンティア」目、三月末までに同社を



解散が明らかになったが、いつも通りの生産を続ける「おさつフロンティアファーム」

平成14年1月23日(水)
日本農業新聞(朝刊)

解散することを明らかにした。同ファームを全面支援していた大手電子機器メーカーのオムロンが関連子会社を解散し、撤退することを決めたのが解散の理由。約二十億円の総事業費を投じ、嚙り物入りでスタートした巨大事業は、一九九九年五月の本格出荷からわずか二年八カ月で破たんした。

同ファームは、七・一社の超大型ガラス温室を擁し、高糖度トマトを主力に七億円の年間販売額を誇っていた。木崎康雄社長は「迎風の経済状況の中、五・七年で結果を求める半農社会の人との間で、考え方の違いを埋めきれなかったことが大きかった」と話している。

オムロンは、関連子会社(ヒューマンルネッサンスコーポレーションとエム・イー・エム・アシエンション)の解散の理由を「業績が低迷し、改善が見込めないため」としている。両子会社は三月末までにそれぞれ株主総会を開き、正式に解散を決める。

オムロンは、同ファームから引き受けている農産物の販売額を、毎年度八億円程度と見込んでいた。だが、今年度の販売額も七億円の水準に見通しで、赤字経営から抜けきれなかった。品質と生産のバランスがとれなかったことや、小売店との間で販売単価が折り合わなかったことが目撃されていたと見られる。

同ファームは、事業の譲渡先探し、生産・販売の継続を目指している。

[参考]

外食産業等における農業生産までの参画に関する考え方

(1) 日本経済新聞社が飲食業経営を主な事業とする企業、ホテルなどの主要企業に対し行ったアンケート調査によれば、310社のうち、9割以上の法人が農地所有に関心がないと回答している。

(2) また、農地所有に関心を示す飲食業企業もその主な狙いは、食材の安全管理、食材仕入れコストの削減、食材の安定調達、独自食材の開発を掲げており、専ら食材調達の観点からの関心であることがわかる。

第27回飲食業調査結果（平成13年2月）

① 農地所有に関心はありますか。

単位：法人，%

	有効回答数	グループの別法人などで所有	グループの別法人などで所有を計画中	所有解禁に備えて検討中	農地所有に関心ない
全体	310 100.0%	5 1.6%	1 0.3%	17 5.5%	287 92.6%

② 農地所有の狙い（複数回答可）

（上記設問で「検討中」とお答えの方に）

単位：法人，%

	有効回答数	有機農法の実践など食材の安全管理	廃棄物リサイクルの実践	食材仕入れコストの削減	食材の安定調達	自社メニューに用いる独自品種・食材の開発	その他
全体	16	9 56.3%	4 25.0%	11 68.8%	7 43.8%	9 56.3%	—