

第2章 北海道水田地帯における複数戸法人の実態分析

北海道大学大学院農学研究院 東山 寛

1. 本報告の対象

近年、北海道における複数戸法人の存在感が高まっていることが注目される。複数戸法人は北海道の行政用語でもあるが、農業生産法人のうち1戸1法人を除いた総称であり、はっきりとした定義があるわけではない。ここでは、文字通り複数戸が結集し、個別経営を廃した上でひとつの経営体をつくりだしているものを指すこととする。複数戸法人のなかには個別経営を残したまま部分協業の形態をとっているものもあるが、ここでは対象としない。

北海道で良く知られているのは、地域単位の取り組みとして法人化を進めてきた事例である。古くは中札内村の「全村法人化」、近年では南幌町の「拠点法人化」がこれを代表し、水田地帯では岩見沢市（旧北村）や愛別町、畑作地帯では津別町、酪農地帯では大樹町といった地域も近年の系譜に属する。その共通点は農協の主導性にあるが、地域農業振興の柱に法人化を位置づけ、濃密な設立支援を講じてきた。

しかしながら、近年ではこうした「誘導装置」をとりたてて用意していない地域でも複数戸法人の設立は相次いでおり、その裾野は広がっている。それ故の存在感（プレゼンス）の高まりであるが、それを主導しているのは後述するように地域でもトップクラスの農業者であり、その理由も決して「後向き」（例えば、累積負債農家の救済など）なものではない。

北海道における複数戸法人の設立は、これまでにはなかった地域的広がり、上層農家をも巻き込んだ階層的広がりを伴いながら進んでおり、新たなステージに入ったと言えよう。

以下では、水田地帯における複数戸法人の「典型」と思われる事例を取り上げ、その内実に迫ることとしたい。実態調査は2010年末から2011年初めにかけて実施し、第2回目の調査を2011年末に実施した。法人の決算関係資料は2年分（2009・2010年）利用することが可能であるが、以下では統計数値と比較可能な2009年の数値を中心にまとめた。

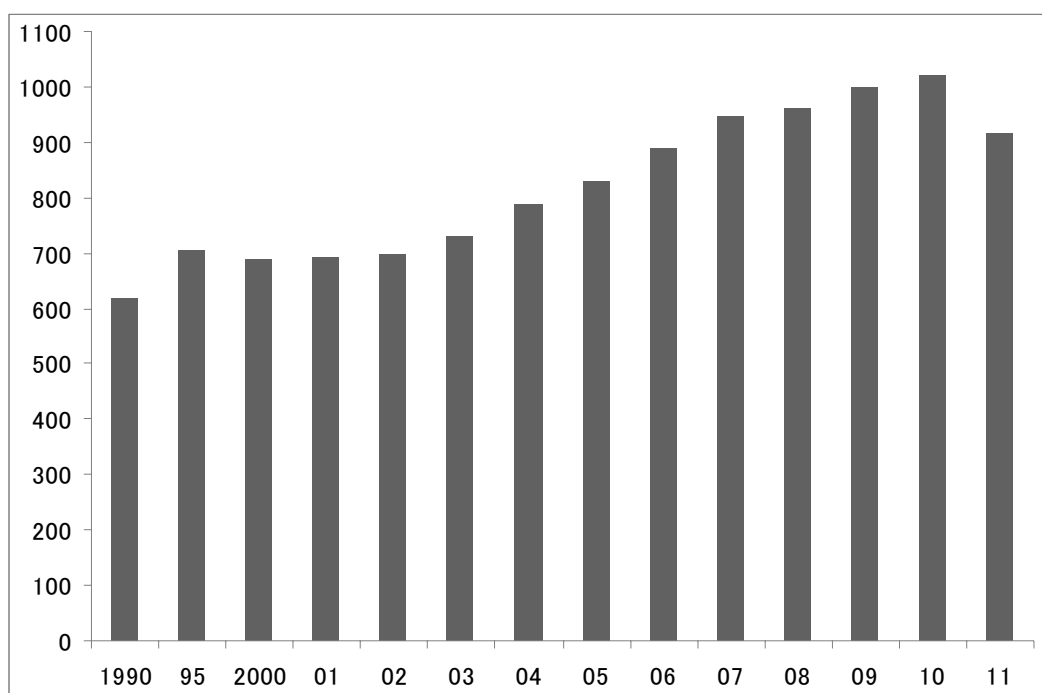
2. 複数戸法人設立の全体状況

実態分析に先立ち、複数戸法人の全道的な設立状況を確認しておきたい。この場合、2系列のデータを利用することが可能である。

(1) 北海道農政部調べ

北海道農政部は毎年1月1日現在で農業生産法人の一覧表(インベントリー)を作成し、集計値として公表している。直近の2011年調査によれば、北海道の農業生産法人数は2,649法人であり、このうち1戸1法人が1,732法人、複数戸法人が917法人である。複数戸法人は全体の35%を占め、その数も1,000に迫る勢いにある。

1990年代以降の複数戸法人数の動きを見ておくと(第1図)、複数戸法人の増加は2000年代に入ってからテンポアップしていることが見て取れる。ただし、直近の2011年はその数が減少しているが、2011年調査から集計方法に若干の変更が加えられた(休業等の事情により農地を保有していない法人を集計対象から除外)ことに留意したい。



第1図 北海道における複数戸法人の法人数の推移

資料：北海道農政部調べ

2009年のインベントリーを利用してより詳細な集計をおこなっておくと、998の複数戸法人のうち認定農業者になっているのは618であり、複数戸法人全体の62%を占めている。この618法人をベースに地域別・経営形態別のクロス集計をおこなった(第1表)。

なお、原資料による経営形態の区分は問題なしとしないが(特に普通畑作、露地野菜作がうまく区分できない)、これに代わる資料はないためこのまま用いることとする。ここで区分したのは表示したような9区分であり、水田作・畑作も一括して「耕種」と区分せざるを得なかった。また、複数戸法人に区分される法人のうち、認定農業者になっている法人は上記のように意外と低い割合(6割)である。この点も集計方法の改善が求められよう。

まず、経営形態別に見ると、最も多いのは耕種（水田作・畑作）であり、全体の 43 % を占める。次いで酪農（20 %）、肉用牛（11 %）、園芸（10 %）、軽種馬（8 %）の順である。残るは飼料作（18 法人）、養豚（10 法人）、養鶏（10 法人）、その他（18 法人）であるが、このうち飼料作は TMR センターが法人格をもったものと考えてもらって良い。

地域別に組み合わせて見ると、目立つのは後志の耕種（畑作）、日高の軽種馬、石狩・空知・上川の耕種（水田作）、十勝の耕種（畑作）及び酪農・肉用牛、網走の耕種（畑作）、根釧・宗谷の酪農であり、水田・畑作・酪農の中核地帯を中心に相応の設立が進められている状況が見て取れる。

第 1 表 北海道における複数戸法人（認定農業者）の設立状況（2009年）

（単位：法人数）

	合 計	耕 種	飼 料	園 芸	酪 農	肉用牛	軽種馬	養 豚	養 鶏	その他
渡 島	14	1	—	3	3	4	—	2	—	1
檜 山	9	3	—	3	1	—	—	—	—	2
後 志	18	15	—	—	2	—	—	1	—	—
胆 振	25	5	—	7	3	6	1	3	—	—
日 高	62	7	3	1	1	3	46	—	—	1
石 狩	33	20	—	7	2	1	—	—	2	1
空 知	82	67	—	9	1	4	—	—	—	1
上 川	114	66	5	15	11	9	—	—	6	2
留 萌	24	10	3	4	4	3	—	—	—	—
十 勝	112	28	1	8	37	32	1	2	2	1
網 走	69	41	2	1	17	4	—	2	—	2
釧 路	25	—	—	3	18	2	1	—	—	1
根 室	16	—	—	—	13	1	1	—	—	1
宗 谷	15	—	4	—	10	1	—	—	—	—
全道計	618	263	18	61	123	70	50	10	10	13

資料：北海道農政部調べ

注 1) 耕種は米麦作、工芸作物、畑作等の計。園芸はそ菜、花き、果樹の計。

2) 北海道は 2010 年度に支庁再編をおこなっているが、ここでは旧支庁単位に集計した。

（2） センサス

2005 年センサスからの「農業経営体」調査は、「家族経営体」と「組織経営体」に区分することが一応可能であり、後者を複数戸法人と見立てた整理をおこなっておきたい。

北海道が 2011 年 3 月に刊行した「農林業経営体調査結果報告書」は「農業経営体（家族経営）」の市町村別の表章があるため、これを利用して農業経営体（総数）の差し引きとして「組織経営体」の数値を求めた（第 2 表）。ここでは主要水田地帯（南空知，北空知，上川中央部）の集計値のみを示した。

第2表 組織経営体（水田保有）の動向

	水田を保有する 組織経営体数		組織経営体保有の 水田シェア (%)		平均水田規模 (ha)	
	2005	2010	2005	2010	家族 経営体	組織 経営体
全 道	284	422	2.9	5.8	9.2	30.7
南 空 知	39	75	2.7	5.9	12.8	47.2
北 空 知	12	21	1.7	3.6	13.1	40.8
上川中央部	46	59	3.7	6.6	8.2	28.6

資料：センサス

注) 集計町村数は南空知 9, 北空知 6, 上川中央部 6.

水田を保有する組織経営体は、全道レベルでは 2005 年の 284 経営体から 2010 年の 422 経営体へと 1.5 倍に増加した。同様に南空知は 1.9 倍、北空知は 1.8 倍、上川中央部は 1.3 倍の増加である。組織経営体の設立数を市町村単位で見ておくと、10 を超えるのが岩見沢 (19)、南幌 (11)、長沼 (11)、当別 (11)、鷹栖 (11)、東神楽 (13) となっている。

組織経営体の保有する水田のシェアは、全道レベルでも 2005 年の 3 %から 2010 年の 6 %に高まっている。各地域では 2010 年時点で上川中央部 (7 %) >南空知 (6 %) >北空知 (4 %) の順である。ただし、町村ごとの差が大きい。トップは南幌の 27 %であり、次いで月形 (8 経営体) の 21 %が際立って高い。10 %台は 3 町あり、北竜 (5 経営体) の 11 %、鷹栖 (前掲) の 12 %、東神楽 (同) の 13 %である。南幌の法人化の取り組みは知られているが、それ以外の平坦部水田地帯でも組織経営体 (複数戸法人) の存在感が高まっていることがセンサス統計からも読み取れる。

このような組織経営体の最大の特徴は、その耕作規模の大きさである。平均値で見れば、南空知では家族経営体の平均規模 (水田) が 12.8ha であるのに対して、組織経営体は 47.2ha と 3.7 倍大きい。南空知と肩を並べるほどの大規模化が進んでいる北空知でも 3.1 倍、上川中央部では 3.5 倍である。町村レベルで見ておくと、南幌が平均 129ha と 100ha 超であり、次いで沼田 (2 経営体) が 93ha、50ha 超が月形、北竜の 2 町である (いずれも 62ha)。

以上から水田地帯における組織経営体 (複数戸法人) の増加傾向、農地保有シェアの高まり、耕作規模の大きさ、という 3 点を確認しておきたい。

3. 水田地帯における典型法人の実態分析

(1) 背景

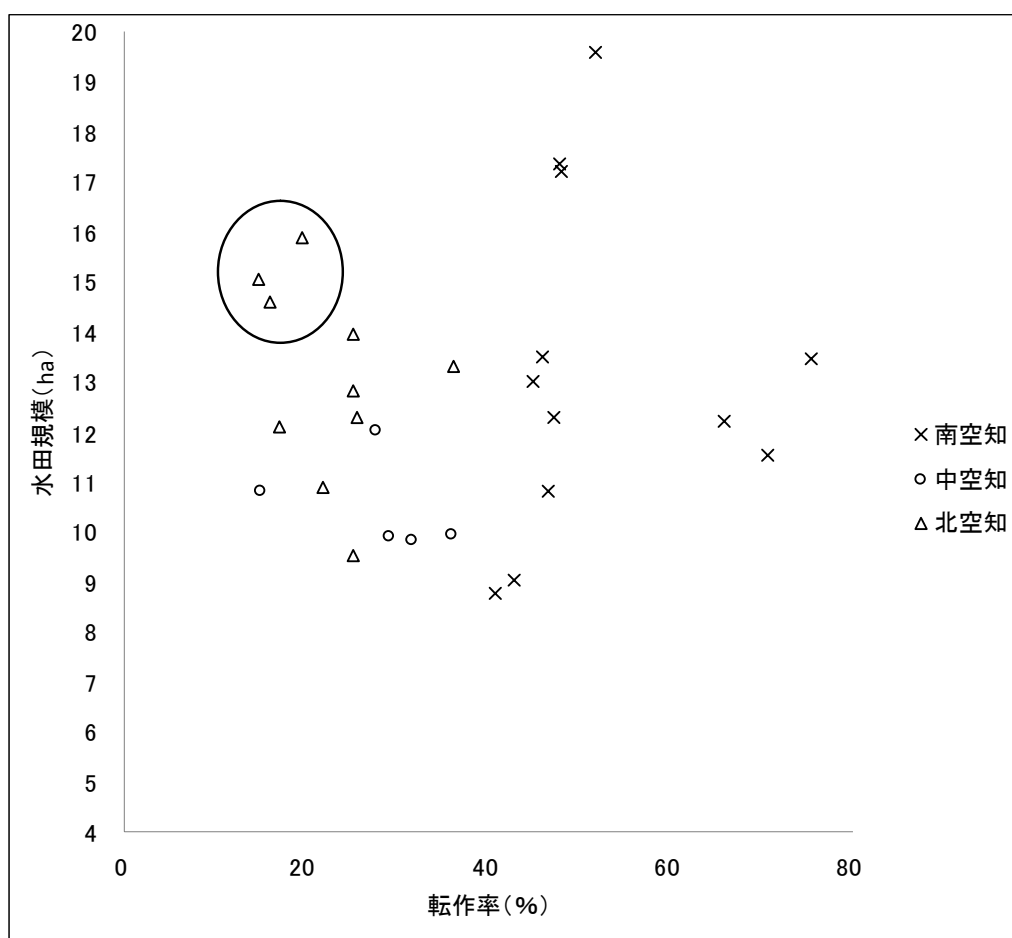
事例として取り上げるのは、北空知の A 町に所在する W 法人 (2002 年設立) である。法人が所在する A 町は、今や北海道における大規模水田地帯の一角を構成している。

A 町の 2010 年センサスの販売農家の平均水田面積は 15.0ha であり、石狩・空知の主要水田町村で見ると南幌 (19.6ha)、新篠津 (17.4ha)、旧北村 (17.2ha) などの南空知の代

表的な大規模水田地帯に次ぐ。A 町に続くのも北空知の町村であり，その台頭が目立つ。

これまでの「大規模水田地帯」は，転作への傾斜を進めてきた石狩川下流域・南空知（石狩南部を含む）の代名詞であったが，そうした構図は崩れてきている。

2010 年センサスの販売農家の数値によって 1 戸当たり平均水田面積（図中，水田規模）と転作率をプロットしてみると（第 2 図），転作率がおおむね 40 % 台～ 50 % 前後の南空知（高率転作の長沼，当別，江別を除く）と，10 数%～ 20 % 前後の北空知はきれいに分かれるが，明瞭な規模差は見出せなくなっている。特に図中でマークした北空知 3 町村（A 町を含む）は転作に傾斜することなく，水稻単作的な構造を持ちながら規模拡大を進めてきた地域と言える。町村の平均値からも読み取れるこうした地域タイプの登場は，近年の新しい動きである。



第 2 図 空知の主要町村の転作率と水田規模（2010年）

資料：センサス

注 1) 南空知に新篠津，当別，江別を加え，空知の旧産炭地の町村を除いた。

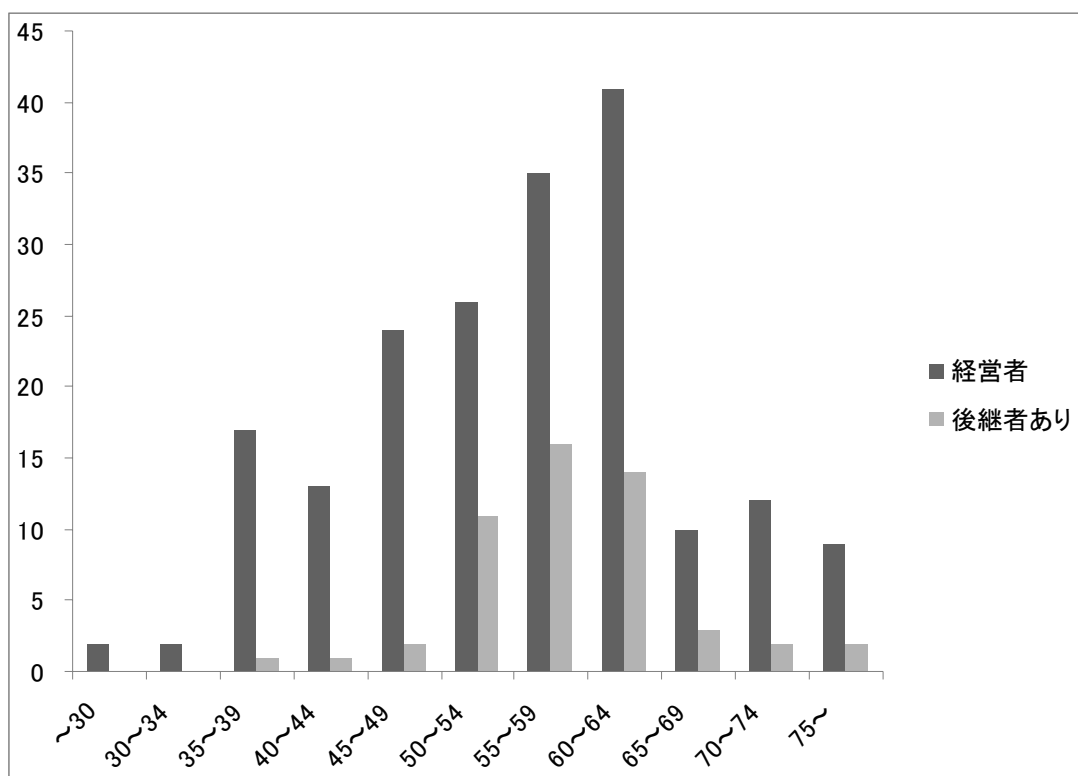
2) 転作率は不作付を除いて算出した。

ただし，事例とする A 町に即してその到達点を確認しておく，「個別拡大の限界」と

でも言うべき状況が読み取れる。

1990年代以降の販売農家の動きを見ておくと（表出略）、農家戸数の減少（期間減少率）は1980年代後半から1990年代前半を通じて17%台、1990年代後半は20%弱と加速し、2000年代の「前期」（2000/05）も18%であったが、「今期」（2005/10）は9%に低下している。また、階層の動きを見ると、1990年代を通じて15ha以上層が増加する傾向にあったが、今期までの動きでは15～20ha層もわずかながら減少に転じ、20～30ha層の増加も見られない。30ha以上層はわずかに増加しているが、かつてと比べると「拡大しきった」感が支配的である。

他方、今後の見通しを探る意味合いから、同じく2010年センサスの数値によって後継者の確保状況を見ておきたい（第3図）。



第3図 経営者の年齢階層別人数と後継者のいる農家数（A町、2010年販売農家）

資料：センサス

A町全体の販売農家のうち、後継者を確保しているのは27%である。これを経営者の年齢階層別に整理しておくと、現時点で最も多い年齢階層は60代前半と50代後半であるが、後継者確保率はそれぞれ34%、46%であり、5割を切っている。全体として、経営主年齢55歳以上の農家のうち、後継者を確保しているのは35%に過ぎない。残りを後継者不在農家と見ておけば、5～10年のうちに4割弱（37%）の農家が離農する見通しを立てることもできよう。

今後 5 ～ 10 年にかけて進展する世代交替期を乗り切るためには、残った経営が耕作能力を高め、離農（農地）を受け止める必要がある。「個別拡大の限界感」を背景に進められているのが複数戸法人の設立であり、世代交替期の農業構造変動のあり様を左右する存在ともなり得るであろう。

（２） 実態分析

以下、把握した限りで事例法人の実態について述べるが、以下の整理は、①設立の経緯、②構成員、③従業員、④事業、⑤農地保有、⑥作付、⑦収入、⑧分配、⑨今後の意向、という順に特徴点を述べておきたい。

（設立の経緯）

法人の設立は 2002 年 2 月であり、今年（2011 年）で 10 年目を迎える。前身組織は特にない。A 町は 2 次構を中心とした全町営農集団化（15 ～ 16 集団）で知られた地域であるが、現時点ではほぼ解体しており、「利用組合アレルギー」だけが残った。

法人の設立は現在の法人代表のリーダーシップによるところが大きいですが、設立時点は 43 歳の経営主であった。ちなみに、1998 年発行の A 町農協「組合史」で紹介されているプロフィールによると、田 21.5ha、畑 5.2ha、計 26.7ha にハウス 8 棟（2,640 坪、花き）を加えた大規模複合経営であり、恐らくは地域でもトップクラスの経営であったことがうかがえる。法人設立の準備期間に 2 年を充てたと言い、実質的な検討は 2000 年頃に開始されている。1990 年代後半の米価急落の洗礼を受けた時期であり、「個別経営の限界を感じた」ことが主要な動機となっている。

法人 HP によれば、設立の目的は法人自身の表現によって、①経営の発展（経営規模の拡大、新たな作物の導入）、②地域の実情に対応（地域農家の高齢化に対応し、作業の受託、農地の受け皿に）、③機械施設の有効活用（大型機械・施設の共同利用によるコストダウン）、④労働の効率化（家族の高齢化に伴う雇用の受入、共同作業による労働の効率化）とされている。

（構成員）

法人は有限会社形態の農業生産法人であり、構成員（社員）は 4 名である。4 名の現在の年齢は M1（53 歳）、M2（53 歳）、M3（46 歳）、M4（40 歳）であり、設立時点は 43 歳、43 歳、36 歳、30 歳であった。構成員の人選は代表によるが、特段の人的つながりは認められない。

構成員の所在地区は、旧農事組合単位で言えば M1・M4 が属する地区と M2・M3 が属する地区の大きくは 2 地区に分かれる。

ただし、M1 を中心として説明を加えておけば、M2 は同級生、M3 は青年部時代の仲間（後輩）、また、最年少の M4 は婿だが、義父と M1 の家が親戚関係であり、法人参加を勧誘した経緯があるという。

同様に「組合史」によれば、1998 年時点のプロフィールは M2 が田 15.0ha + ハウス 2 棟（メロン）、M3 が田 15.4ha + ハウス 4 棟（花き）、M4 の家が田 13.9ha、畑 0.2ha、計 14.1ha

という家族経営であった。ほぼ 15ha 台の経営であり、当時の拡大層に含まれる。

準備期間に 2 年を充てたのはまだ「親の目が黒く」、家族の同意を得るのに時間がかかったからである。事例法人は A 町における初めての協業法人であるが、「利用組合アレルギー」の根強い親世代の同意を得るためにも、部分的な機械の共同利用は選択肢になく、最初から「財布をひとつにする」協業法人を選択した。

また、人選に際して、各戸の経済状態も勘案された。法人設立以降は法人からの分配が収入のすべてとなるため、各人の必要な生活費、年償還を見ておかなければ報酬水準を決められない。また、個別保有の機械は基本的に処分して法人に集約するため（大型・高性能機械の新規導入）、その処分損に耐えられる体力も必要である。さらに、起ち上がりから 1～2 年は苦しい経営になるとの見通しもあった。その意味で「余裕のない」経営は人選の対象外である。

また、妻の参画は基本的に想定していない。現時点では、M1 の父（78 歳）と妻（50 歳）がパート従業員として法人に雇用されているのみで、M2 は独身、M3 と M4 の妻はいずれも看護師である。そのようなかたちで割り切れなかったのが親世代の農業就業であり、その対策として個別の複合部門（施設園芸）を残してきたが（経営は法人と一体）、親世代の加齢と花きの収益性の低迷も手伝い（さらには花粉症）、徐々に縮小してきた経過がある。法人として積極的に複合部門を位置づける方針は持っていない。ただし、部門計算の結果として赤字でもないため、率先して廃止する意向も持ち合わせていない。

なお、法人の出資金は 900 万円、225 万円×4 名の平等出資であり、役員は代表権をもつ取締役（社長）が 1 名（M1）である。組織機構は、M2 が生産部長、M3 が機械部長、M4 が総務部長である。

（従業員）

法人はこれまでに 3 名の従業員を雇用してきた（以下、E1, E2, E3 とする）。現時点では 2 名のフルタイムの従業員を雇用している。

最初の E1（30 代）は 2005 年から 2 年間の研修を経て、2007 年に採用となったが、2008 年を最後に退社している。E1 は茨城県出身、地元で起ち上がった新規就農サポートの仕組みと結びついた人材であったが、意に添わない結果となった。

E2（28 歳）は 2008 年採用であり、M1 の子息である。ただし、現在は結婚して別世帯を構えている。

E3（27 歳）は 2009 年採用、募集はハローワークの求人によるもので、応募してきた 5 人のなかから選考した。道内の大学を卒業し、実家は隣接町村の農家であったが、現在は離農している。当初は実家から通勤していたが、現在は町内の空家住宅に居住している。法人は E3 に乗用車を貸与し、住宅手当（月額 25,000 円）を支給している。今後、外部人材を雇用するとしても、町内の空家住宅を手当てすることは可能だという。

現時点で、構成員の家族由来の従業員は M1 の父と妻に限られており、それ以外の臨時雇用は延べ 200～250 人程度であるが、その 9 割が人材派遣、1 割が地元雇用である。人材派遣は稲作での雇用が多く（特に田植え）、地元雇用は花き、大豆（除草）の作業が中

心である。

(事業)

法人の定款によれば、法人の営む事業は、①農産物の生産・販売、②農産物の加工・販売、③堆肥などの土壌改良材の生産・販売、④農作業の受託、⑤農業用施設及び機器の貸付、⑥除雪事業の受託、⑦附帯事業、となっている。

②以下がいわゆる「関連事業」であるが、②「加工」は2010年から念願の着手となり、③は中止したが、④「作業受託」は法人として積極的に位置づけており、⑤は頼まれれば応ずる程度、⑥も若干である。

まず、「作業受託」の実績について述べると、2010年は融雪剤散布(58ha)、ラジコンボートによる水田除草剤散布(260ha)、水田・畑の耕起(65hr)、大豆の播種(11ha)、畑作物の防除(4ha)、小麦・大豆・ソバの収穫(23ha)となっている。受託エリアは町内全域にわたっている。受託量は法人設立後2～3年は急激に増えたが、以降はコンスタントである。受託収入は2009年で578万円であるが、収益事業として位置づけているというよりも、地域貢献という意味合いをもたせている。そうした気持ちで取り組むことが、法人が地域から「浮かない」ために必要だと考えている。

次に、「加工・販売」の取り組みは2010年からである。具体的には、スイートコーン(ピュアホワイト、8・9月で3,000本収穫、製品販売は1,000本)を町の加工施設を利用して真空パック詰め製の製品に加工し、札幌市内の直売施設と町内の温泉施設で直接販売を行っている。自前で加工施設を整備することも検討したが断念し(許可が面倒)、町の加工施設と連携することを選択した。この他に、ニンニク、山ワサビも取り組んでおり、これらも含めて6～7品目の加工品を手がける構想がある。このような加工・販売への取り組みが「法人だからこそ可能な展開」だとしている。

(農地保有)

法人が保有する農地面積は、直近の2011年で田91.1ha、畑39.2haの計130.3haである。設立時(2002年)は79.1haであり、9年間で51.2haの拡大を行っている。ここ1～2年も毎年15haずつ増えており、100haを超えるに至った。

農地保有の内訳を①構成員有地(法人に貸付)、②外部借地、③法人有地(合理化事業による一時貸付を含む)の3つに区分すると、①64.3ha(田59.3ha、畑5.0ha)、②20.2ha(すべて畑)、③45.8ha(田31.8ha、畑14.0ha)となる。

構成比は①49%、②16%、③35%であり、外部借地のウェイトが小さく、法人有地のウェイトがすでにそれなりに高くなっている。地目別に見ると、田では①65%、②35%であるが、畑は①13%、②52%、③36%であり、畑は外部借地のウェイトが高い。

畑の拡大はごく近年になってからのことであり、2010年に15.5haを新たに借り入れ(春先に突然)、2011年からは合理化事業によって取得した11.4haが加わる。現在の外部借地はすべて畑であり、この他に町有地の借り入れ(4.7ha)がある。小作料は10a当たり3,000円である。また、2010年の借地(畑15.5ha)のうち、雑草対策のため6.6haを不作付とせざるを得なかった。畑については、借地も法人負担で暗渠整備を実施している(水田は20ha

分が 2011 年から道営事業実施予定。ただし、予算確保に不安がある)。

合理化事業によって取得した水田は構成員有地との隣接地も多く、耕地図上で確認した限りでは 31.8ha のうち 20.1ha (63 %) がそのようなケースである。法人としては積極的に農地購入をすすめる意向はないが、相手の事情により買わざるを得ないケースがある。反面、法人が農地の「受け皿」であることを自覚している面もある。

(作付)

最近数年間の作付を整理して示した (第 3 表)。

近年の拡大過程においては、水稻 (移植) は 70ha 前後でほぼ頭打ちであり、これを田植機 2 台 (8 条)、汎用コンバイン 2 台 (12 条, 8 条) の 2 セット体系で処理している。1 セットで 35ha の移植稲作 (成苗ポット) を可能とする技術レベルが、こうした大規模稲作を支えている。乾燥施設は設立 4 年目の 2005 年に自前の共乾施設 (80 石×9 基) を整備している。

転作は、秋小麦、ソバ、大豆 (スズマル) に加え、園芸は花き、観賞用のカボチャ (おもちゃカボチャ) を栽培している。花き・野菜の作付けは毎年変動するが、2010 年ベースでは、花きは露地のリンドウが 30a、ハウス 10 棟 (スターチス等、当初は 15 棟) である。この他に、前述の加工向けのピュアホワイト (10a) がある。残る緑肥は温床跡である。転作率は 2011 年の数値で 22 % に留まるが、畑面積が増えたこともあり、ソバの作付が拡大している。単収水準は 2009 年で水稻 480kg (2009 年は不作年であり、北空知の水稻の作況指数は 91)、秋小麦 360kg (穂発芽なし)、大豆 280kg、ビート 6t、ソバ 60kg である。大豆 (スズマル) の単収水準が高いことを自負している。

第 3 表 W法人の作付構成

(単位 : ha)

	合計	水稻	秋小麦	ソバ	大豆	ビート	花き	南瓜	野菜	緑肥	その他
2005年	89.2	62.6	11.9	1.7	8.2	2.5	1.1	—	—	0.9	0.2
2006年	89.2	61.8	8.1	2.3	12.0	2.3	0.9	0.7	—	0.9	0.2
2007年	95.9	68.3	1.4	7.3	13.5	2.7	1.1	0.6	—	0.9	—
2008年	99.2	67.9	8.8	6.1	9.2	4.7	0.8	0.9	—	0.9	—
2009年	99.2	69.9	12.8	3.3	7.7	3.5	0.8	0.3	—	0.9	—
2010年	114.6	70.0	13.3	9.6	9.2	3.4	0.8	0.5	0.1	1.2	6.6
2011年	130.0	71.4	19.8	20.0	12.0	4.1	0.8	0.5	0.3	0.9	—
うち田	91.1	71.4	9.9	2.8	2.9	1.6	0.8	0.5	0.3	0.9	—
うち畑	38.8	—	9.9	17.2	9.1	2.6	—	—	—	—	—

資料 : 法人提供資料による。

注 1) 秋小麦、ソバ、大豆には種子用を含む。

2) 緑肥は水稻育苗ハウスの跡作に該当。

3) 2010 年のその他 (6.6ha) は不作付。

表示等は省略するが、法人が整理した 2009 年の部門別収支によると、ゲタを含む 10a 当たり所得は水稻が 38,095 円、秋小麦が 47 円、ソバが△ 5,981 円、大豆が 13,035 円、ビートが 11,921 円、園芸（花き・南瓜）が 254,732 円であり、稲作の相対的な有利性は明らかである。作物収入の 72 %、総所得の 86 %を稲作部門が占めており、この面でも稲作依存度が高い経営である。

（収入）

2009 年度の法人決算資料によれば、売上高は 106,462 千円、営業外収益は 43,919 千円であり、総収入は 150,381 千円である（なお、2010 年は 145,029 千円）。

売上高にはゲタ 7,554 千円が含まれており、これを除いた「農業収入」は 98,908 千円である（作業受託 5,781 千円を含む）。営業外収益のうち産地づくり交付金が 7,902 千円、水田最大活用交付金が 2,038 千円、先進的小麦が 1,152 千円、革新モデルが 4,948 千円、農地・水が 1,748 千円、中山間が 1,932 千円である。また、受取共済金は 7,088 千円であり、ゲタも含めたこれら主要な交付金等の合計額は 34,362 千円となる。先の農業収入と合わせると 133,270 千円であり、交付金・共済金の占める割合は 26 %、2009 年の作付合計面積（99.2ha）で割り返すと 10a 当たり 134 千円となる。

比較する意味合いから 2009 年の北海道水田作経営（経営全体）の最大規模層（作付延べ面積 20ha 以上）の数値を見ておきたい。経営耕地面積は 30.8ha、農業粗収益は 35,550 千円（農作業受託収入を含む）であり、10a 当たり農業粗収益は 115 千円である。農業粗収益のうち共済・補助金等受取金は 15,111 千円であり、43 %を占める。また、作物・畜産収入は 19,161 千円、このうち水稻の収入は 13,999 千円であり、73 %を占めている。

統計上の最大規模層と事例法人の稲作依存度はほぼ同程度であるが、共済・補助金等の依存度は法人の方が低く、また、10a 当たり農業粗収益は法人の方が 17 %程度高くなっている。なお、2009 年は経常利益 18,554 千円の黒字経営であり、20,166 千円の準備金の繰り入れを行っている。

（分配）

同様に 2009 年度の決算資料によれば、役員報酬の総額は 32,000 千円、雇人費は 9,161 千円、支払地代は 12,312 千円となっている。役員報酬は毎年の総会の議決事項であるが、その設定は取締役（1 名）が 8,450 千円、残る 3 名の社員が一律 7,850 千円である。雇人費は現在の 2 名の常勤従業員、パートタイムの家族従業員（M1 の父、妻）、それ以外の臨時雇（派遣を含む）に支払われた総額である。

フルタイムの従業員に対するベースは月額 15 ～ 20 万円であり、年間の給与総額は 300 万円を超える水準にある（聴き取り）。2008 年に農協職員並の給与規程を作成しているが、大卒の初任給（月例給）は 118 千円、これに「技能給」を加えると 158 千円であり、毎年 3 号俸の定期昇給がある。賞与、諸手当（通勤、住宅、役職、家族、農繁期等）は別に支給される。また、雇用保険、労災、法定福利、社会保険（健康保険、厚生年金）も手当てされており、これは社員も同様である。

地代は構成員有地（田 59.3ha + 畑 5.0ha = 64.3ha）、合理化事業の一時貸付地、外部借地（畑のみ）に支払われた総額であり、そのほとんどが構成員に対する「地代配当」とでも言うべき部分である。その単価設定に際しては、1筆ごとに「ポイント評価」を行い、格差をつけている。基準は米の収量・品質（特にタンパク値）に加えて、耕作の便（圃場の区画）、通作距離といった指標を採用している。法人化以降に代表の M1 が独自に作成したものであり、開始 2～3 年は一律 2 万円であった（不整形、山間部も一律）。現在の基本額は 10a 当たり 18 千円に設定しており、上限は 20 千円、下限は 12 千円である。構成員の圃場はすべてこうしたかたちで評価されており、その支払総額はおよそ 1,000 万円である。

分配水準を個人レベルで見ると、代表の M1 の場合は役員報酬が 845 万円、地代配当が 420 万円、また、妻の労賃が 50 万円程度であり（父は聞き漏らした）、合計 1,315 万円である。個人経営時代は夫婦（基幹）+ 父（補助）の 3 名、27ha + 施設園芸（前述）でおよそ 1,200 万円の所得レベルであり、この面では余裕が生まれている。

（今後の意向）

第 1 に、前述したように加工・販売の取り組みを強化することである。法人自身は、法人経営のいちばんの強みは「経営者がいることで、将来を見据えた経営展開を図れること」と捉えており、加工・販売は「個人経営ではのぞめない経営の発展」であるという。2011 年のオフシーズンから、今後 10 年かけて 6～7 品目の「こだわり品」をつくりあげる構想であるが（既存のピュアホワイト、ニンニク、山ワサビに加えて、ソバ粉、米粉等）、このことは「TPP 対策」の意味合いもあるという。

第 2 に、規模拡大である。2011 年現在、すでに田・畑合わせて 130ha の規模になっているが、地域における農地の「受け皿」として今後も規模拡大は進むと考えている。その際、規模拡大を志向する周囲の個人農家とのバランスをとる必要もあると考えているが、個人経営の拡大にも限界感が見える。また、法人としてはできれば購入は避けたいが、やむを得ないケース、近年の農業情勢をうけて売り急ぐ動きもある。地価水準は 10a 当たり 40 万円程度が相場であるが、合理化事業（5 年もの）の利用が基本である。当面の目標を強いて挙げれば、ひとまず 150ha までの拡大である。

4. 結びに代えて－評価の視点

事例は「個別展開」「個別拡大」の限界感を抱えた地域でもトップクラスの農業者が主導して設立した複数戸法人であり、規模拡大・外部人材の雇用（育成）・加工販売の取り組みをベースに法人経営を展開してきた。

事例地域では、W 法人の設立 1 年後にもうひとつの複数戸法人が設立されたが（H 法人、3 戸、100ha 超）、未だ 2 法人に留まっている。W 法人の経営者は、世代交替期を乗り切るために、法人組織化は町農業全体の「早急の課題」と認識し、自らがそのモデル経

営たることを自覚している。

複数戸法人は、拡大経営（個）が法人組織化（集団）を通じて、地域課題に「コミットしていこう」としているところで起動しているように思われる。したがって、法人経営者自身がそうしているように、地域課題の「構造的把握」を行うことが先決である（その焦点は、法人が活動する地域によっておそらく異なる）。また、法人が生み出した具体的な成果は、こうした「地域課題への対処」という観点から位置づけ、評価する必要がある。事例の場合は「4戸・80ha から1法人・130ha への拡大」をまずは評価すべきであろう。