

## 南九州における JA 出資型農業生産法人の展開と課題

—— (有)アグリセンター (宮崎県・JA 都城) の事例を中心に ——

楊 東群・秋山邦裕

(農業経営学研究室)

平成14年 8 月 9 日 受理

### The Development and Problems of Co-op Invested Agricultural Production Corporation in South Kyushu

—— A Case Study of Agricenter Inc, Miyakonojyou Agricultural Cooperative, Miyazaki Prefecture ——

Dongqun YANG and Kunihiro AKIYAMA

(Laboratory of Agricultural Economics)

キーワード：JA 出資型農業生産法人，遊林農地，公的性格，採算性

#### 1. はじめに

農産物価格の低迷や農業生産者の高齢化などを背景に，日本農業の担い手不足問題はますます深刻になっている。この担い手不足への対応策の一つとして，1992年に「新政策」が発表され，93年に農地法が改正された。これを契機として，多様な形態の法人農業経営が認められた。JA 出資型農業生産法人はその一つの形態である。

JA 出資型農業生産法人（以下はJA法人に略す）は，①農協出資，②主たる業務は農業生産活動，③法人格を持つ，という3つの要件を満たすものである<sup>3)</sup>。農地法上，農業生産法人の法人形態は農事組合法人，合名会社，合資会社，有限会社または株式会社が含まれる。現存のJA法人のほとんどは農事組合法人と有限会社の2つの形態に集中している。そのうち，特に有限会社が圧倒的に多い。2001年11月の全国農業協同組合中央会のアンケート調査によると，日本全国65社JA法人のうち，有限会社は53社，農事組合法人は11社，株式会社は1社となっている<sup>3)</sup>。JA法人の数は毎年増え続けており，1995年以降，毎年約6～8社が新設されている。また，経営内容を見ると，稲作中心だけではなく，地域によって畑作，畜産，果樹を中心とする法人も数多く存在している。

JA 法人に関する代表的な研究成果は，野中章久 (1997)<sup>4)</sup>，小田切徳美 (1999)<sup>2)</sup>，鈴木源太郎 (2000)<sup>1)</sup>，

谷口信和 (2002)<sup>3)</sup> が挙げられる。既存研究をみると，研究対象は比較的早期に設立されたJA法人が中心であり，南九州のJA法人の研究はまだ空白の状況である。

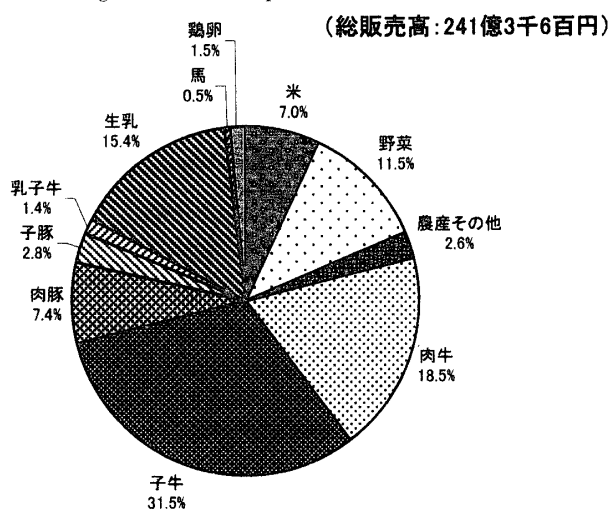
本研究は，九州南部地域のJA法人の実態を解明するものである。本論文では野菜など採算性の取りにくい畑作を中心としている宮崎県JA都城の(有)アグリセンター都城（以下ACMに略す）の事例を中心に実態分析を行い，南九州地方のJA法人の特徴を検討し，その課題と方向性を探る。

#### 2. ACM の設立

JA都城は1975年に9農協が合併して設立され，所管地域は宮崎県都城市を中心に周辺の三股町，山之口町，高城町，山田町，高崎町の5町を加えた1市5町からなる区域である。図1 (Picture 1) のJA都城13年度販売高実績をみると，畜産部門は約8割を占めており，地域農業の柱となっている。1975年の合併でその組合員数は17,894人であり，日本一であった。それが2002年現在では21,252人にまで増えている。しかし，この間増加したのは準社員で，正組合員数は17,128人から12,421人へと減少している。

JA 都城の農業部門の事業は農作業受託と管理耕作の2部門から構成されている。農作業受託部門は1974年に設立された農業機械銀行によって担当され，

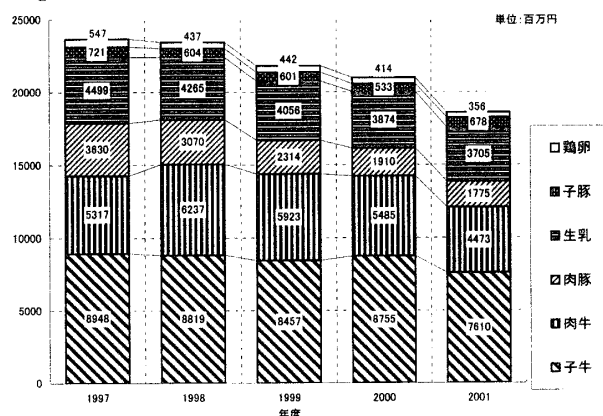
Figure 1 Break-up of sales in 2001 of MAC



出所: 都城農業協同組合『第7次地域営農振興計画書』2001年 25ページにより作成。  
 註: MAC は都城農業協同組合である。

その後、これは農産センターに改組された。農産センターの主な業務は共同育苗、乾燥調製、大型機械による受託作業などである。また、農業の担い手不足問題が顕在化につれて、農家からごぼう堀りなどのような手作業の支援が強く要望され、それにこたえるために1995年にもう1つの部門——営農支援センターが設立された。その主な業務は小型機械(35ps トラクター)と手作業による定植・収穫・選別などの作業受託である。同年JA 都城が農地保有合理化法人の資格を取得し、これに伴い1996年から露地野菜の技術実証園として営農支援センターの傘下に11haの「直営農場」を創設した。その後、遊休地の増加に伴い直営農場の面積は2000年に24haにまで拡大し、レタス、甘藷(加工・有色)、人参(加工・青果)などの露地野菜が栽培されている。2000年2月にJA 都城が機構改革を行い、農産センターと営農センターを統合して、農作業受託事業と管理耕作を一括して農産事業センターを創設した。一方、都市化の進展に伴い耕地面積も減っており、農林業センサスによると耕地面積が1995年の12,494haから2000年の11,752ha(水田6,139ha、畑5,435ha、その他178ha)へと742haも減少した<sup>5)</sup>。それによって、畜産と農産物の取扱高も減少傾向をだっている。図2と図3(Picture 2, Picture 3)が表しているように、1997年から2001年まで主要畜産物の取扱高は23,662百万円から18,597百万円にまで減り、主要農産物の取扱高は9,048百万円から7,040百万円にまで減少した。

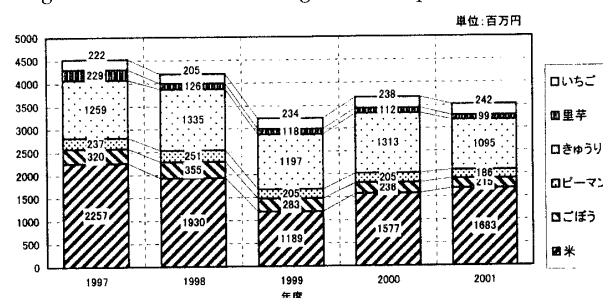
Figure 2 Yields of main stock farm products of MAC



出所: 都城農業協同組合『第7次地域営農振興計画書』2001年 27ページにより作成。

註: MAC は都城農業協同組合である。

Figure 3 Yields of main agricultural products of MAC



出所: 都城農業協同組合『第7次地域営農振興計画書』2001年 26ページにより作成。

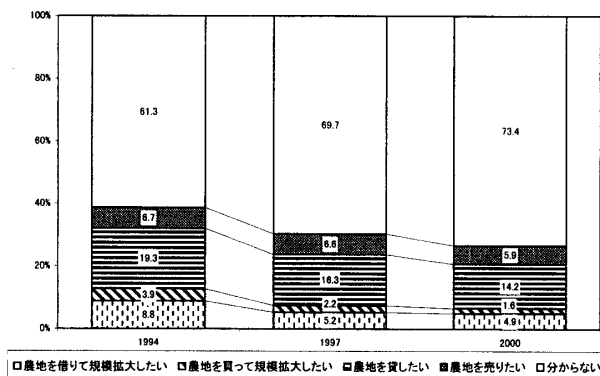
註: MAC は都城農業協同組合である。

耕地面積ないし農畜産物の取扱高の減少は国際間・地域間の競争や担い手の減少と高齢化の進行によるものである。そのなかで、特に担い手の不足と高齢化はかなり深刻な問題となっている。「組合員意向調査」の結果は問題の深刻さを反映している。2000年の「組合員意向調査」によれば、「農業経営上の悩み」については、①「農業後継者いないこと」(22.1%), ②「高齢者であるため将来の見通しが立たないこと」(20.1%), ③「農産物価格が不安定なこと」(17.9%), という結果が出ている。これは農業経営の3大「悩み」となっている。また、60歳以上の経営者は58.8%に占めており、平均年齢が61.9歳で高齢化している。さらに、68.2%の農家が「後継者はいない」と回答しており、6年前と比べて6%増えている<sup>5)</sup>。

他方、農地の借り手は不足しつつある。2000年の「農地に関する将来の見通し」(Picture 4) 調査では、農地を「貸したい」と「売りたい」の農家戸数は20.1%に対して、「農地を借りて規模拡大」と

「買って規模拡大」の農家は6.5%しかない。

Figure 4 Outlook of farmlands in future



出所：都城農業協同組合「組合員意向調査」結果により作成。

こうした状況を反映して、JA 農産事業センター（営農支援センター）の「農作業受託事業」を利用したい農家は1997年20.2%から2000年35.5%にまで増えた。さらに「JA都城が優先的に取組んでほしい事業・活動として、「生産技術指導」や「産地ブランドの確立」、「家畜糞尿処理対策」などのほかに、「高齢者対策」や「後継者の育成」などの要求が増えている。

以上のように、組合員の高齢化や担い手の減少、さらには輸入農畜産物の増加に伴う価格の低迷などによって、農業生産に対する農家の意欲が減退し、農業経営の中止や不耕作地の増大を招いた。近い将来急増する見込みである遊休地問題を解決し、担い手不足を補完するために、JA 都城はJA 法人を設立し、地域農業振興の「担い手」として育成することを決意した。

農業生産基盤の強化と土地利用型農業による地域農業振興を図るため、2001年7月にJA 都城は今まで最後の「農地の受け手」である「直営農場」を管轄している農産事業センターを分社化し、JA 法人のACMを創設した。

ACMの設立におけるJA 都城の基本構想は以下の通りである<sup>5)</sup>。

- ① 農業者の高齢化、後継者不足が進行する中、意欲ある農家に積極的な営農支援を行い、農業生産基盤の維持拡大を図る。
- ② 生産から販売まで一体化し、経営体として農業生産機能を持つ法人組織として運営する。
- ③ 農業後継者育成に伴う研修の場として位置付ける。
- ④ 農業保有合理化事業の機能を強化し、積極的

な農地の利用を展開する。

- ⑤ 生産活動を行うことにより、経営効率の高い農業経営を実証し、担い手に引き継ぐ。
- ⑥ 集落営農に積極的に参加し、集落内のオペレーターとして位置付ける。
- ⑦ 農作業受託者部会の見直しにより作業体制の充実を図る。

### 3. ACMの概要

#### (1) 資本構成と構成員の状況

ACMの出資額は1,000万円である。うち、JA 都城が950万円で、元JAの職員・ACMの専務・常務が30万円と20万円を出資している。個人出資額が50万円に決められた理由は、個人出資者のリスクを最小限までに抑える配慮からである。取締役会は代表取締役、専務と常務の3人より構成し、代表取締役社長はJA 都城の組合長が兼任する。専務と常務はJA 都城の農産事業センターの元役員である。JA 法人の要件を満たすために、JA を退職して、ACMの役職人に就いた。2002年8月現在、ACMは正従業員63名、臨時従業員101名を雇用している。会社設立当初、正従業員60名のうち、JA の出向者は48人（管理職6、一般従業員42）であり、臨時従業員は75名程度であった。しかし、ACMの受託作業と管理耕作事業は大量であり、農繁期の臨時雇用は重要な課題となっている。また数多くのJA 出向者を社員として安定させるため、登録従業員制度を導入した。

具体的には、従業員をプロパー社員と臨時従業員に分けられて登録する。現在正社員のうち、JA 出向者以外にプロパー社員は53人が登録されている。数多くのJA 出向者はJA 都城から転籍する形でプロパー社員となった。月給制で、年に2回賞与が支給される。臨時従業員はA、B、C型に分けられ、年に一回登録を行う。①A型従業員は年間通して雇用している臨時従業員である。現在、16人のA型従業員は平均年齢60歳、最高年齢75歳である。ACMはA型従業員に対して日当制を採用し、年金や社会保険制度を適用している。②B型従業員は2ヶ月以下、一週間以上に短期雇用している従業員である。③C型従業員は一週間以内の超短期雇用の臨時従業員である。現在合計85人のB、C型従業員はすべて兼業者であり、日給制で給料を支払う。B、C型従業員は社会保険の対象外である。この制度はACMの従業員確保に重要な役割を果たしていた。

現在、JA 都城からの出向社員は11人であり、彼らの給料はJAから支給されているが、年度末にACMからJAに払い戻しの形で振り込まれる。11人のJAのポストがそのまま残されているが、2003年1月31日までにJAに戻るかACMに残るかを決定しなければならない。ACMの賃金形態と水準はJA都城と同様である。

## (2) 組織構成と意思決定方式

ACMの組織構成はその機構機能図(Picture 5)のとおりである。

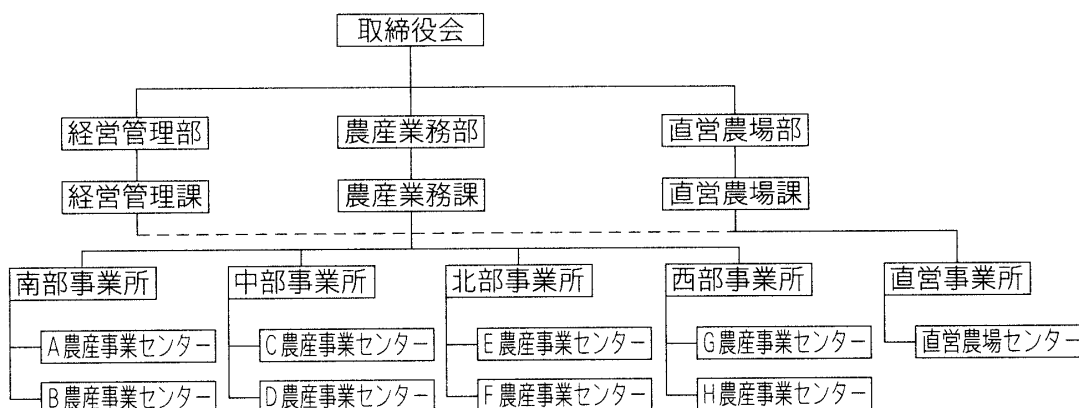
ACMの本社はJA都城農産部事務所の中に設置されている。設立当初、組織は経営管理部、農産業務部と直営農場部から構成されている。経営管理部のスタッフは5人で、部長と課長以外にはJA委託

業務係、人事・労務・総務係、経理・庶務係が1名ずつ配置されている。農産業務部は農家からの委託作業を担当し、南部、中部、北部、西部の4事業所が設置され、各事業所は2つの農産センターを管理する。これらの農産センターは受託作業を実施する。直営農場部の下には事業所さらに直営農場センターを設置し、管理耕作を実施している。それ以外に、茶園管理圃場(2001年度3.12ha)がある。さらに、2002年4月にACMは組織改革を行い、茶事業部を新設し、直営農場部は農産事業部に編入した。

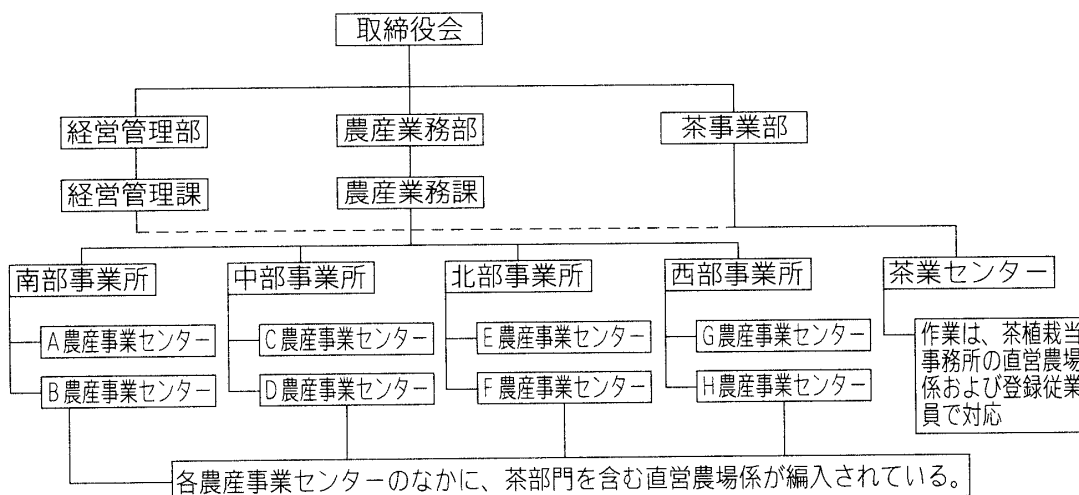
会社は専務、常務、経営管理部長、経営管理課長から構成するACM経営者会議によって運営されている。経営方針や大きな決定に関しては稟議書方式を採用し、経営者会議で決められた内容を稟議書に記入し、社長の意見を伺うことになる。ACMと

Figure 5 Setup of ACM

設立当初



現在 (2002年4月1日)



出所：ACMの資料により作成。

JA 都城との連絡を密接化するために、JA 都城のなかに JA の常務や部長から構成する農業生産法人管理運営委員会が設置されて、年 2 回程度（決算と仮決算の時期）会議を開催している。

### (3) 事業内容

ACM の主な事業内容は法人化以前と同様で、受託作業と「直営農場」の農地（借地）経営である。2002 年の「直営農場」の耕地面積は 24ha しかない。経営の中心は農作業の受託である。受託作業部門には籾・種子乾燥調製、大型農機、水稻・野菜育苗、白米供給などが含まれる。受託作業を JA の業務から ACM へ移した要因は、法人経営の安定化を図ることにあった。法人化以前、「直営農場」は赤字が続いており、「直営農場」だけでは ACM の経営が難しいと判断された。黒字部門の農産事業センターを ACM へ移すことによって、「直営農場」の赤字を補填できる試算であった。

受託作業の受け入れ方も会社設立前とは変わらない。農業機械銀行は JA 各支所を通じて作業申込書を配布する。農家からの申込が一旦各支所を通して、農業機械銀行でまとめられたあと、JA が ACM へ委託する。ACM は受託された作業を「属地主義」に基づき各事業所に配分し、作業を実施する。作業後、JA 各支所・農業機械銀行は農家からの作業代金を回収し、ACM に支払う。ACM は JA に対して作業料金の 3 % の管理費を支払う。

「直営農場」は露地野菜を栽培している。採算性の取りやすい水稻や地域内農家の主要農産物（きゅうり、ピーマン、いちご、ごぼうなど）は栽培していない。「直営農場」の主な品目はレタス、有色甘藷、加工甘藷、青果人参、加工人参である。

ACM の主な施設・機械（Table 1）には、大型トラック 36 台、育苗施設 2 ケ所、水稻育苗施設 6 ケ所、籾乾燥調製施設 7 ケ所、白米供給施設 1 ケ所、種子センター 1 ケ所が含まれ、そのほとんどは JA 都城からリースしたものである。本社事務所や各事業所・農産センターのオフィスも JA の建物を借りている。リース料金は減価償却費と同額に設定されている。ACM の資材購入、作物の加工・販売も全面的に JA 都城に依存している。会計処理は JA 都城の情報システム課に委託し、年一度に JA の監査室からの監査を受けている。

ACM の最新の取り組みは「茶園管理新植事業」である。その背景には、加工飲料向けの普通茶の消

Table 1 ACM's main facilities and their utilization ratio.

項 目	施設規模	2000年度 の実績	2001年度 の実績	2002年度 の計画
籾乾燥調製 その利用率	125,000袋	84,260袋 67.4%	95,311袋 76.2%	106,818袋 85.5%
種子乾燥調製 その利用率	15,000袋	15,000袋 100%	14,685袋 97.9%	15,000袋 100%
白米供給 その利用率	140t	148t 106%	151t 107%	150t 107%
水稻育苗 その利用率	495,000箱	518,762箱 105%	507,872箱 103%	512,500箱 104%
大型農機 延べ面積	トラクター 36台	3,530ha	3,259ha	3,477ha
営農支援 受託作業面積		59.2ha	59ha	54ha

出所：ACM の資料により作成。

費が大きく伸びていることがある。しかし、主産地では高齢者や後継者不足、機械化体系の構築困難などの理由により、栽培面積が減少傾向にある。そのため、加工原料用として年平均 12,000 t の茶が輸入されている。今後も加工飲料茶は順調な伸びの見込みであり、国内産茶は不足していくことが予想される。

茶の新植には初期投資費用が大きく、新植から収穫までに約 7 年間かかることから、新規の取り組みが難しい。このため、JA 都城は「茶園管理新植事業」に 180 億円を投資し、遊休農地の茶新植・管理作業を行うことを決断した。現在、JA 都城は飲料メーカーの伊藤園と 100ha の茶栽培の契約を結んでいる。ACM はこの事業の拡大により、遊休地の集積・利用ないし会社の長期的利益確保を期待している。

JA 都城は 2 つの「茶振興パターン」を考えている。〈パターン 1〉は農家による新規生産である。ACM は農地を預かり新植から成園までの作業と管理を約 7 年間行い、その期間の費用は JA が立て替えし引き渡す。その費用は引き渡したあと、概ね 8 年間で製茶出荷代金より長期分割相殺回収する。〈パターン 2〉は ACM による経営受託である。借り受け期間は原則 15 年とし、初年度より一定額の賃借料を支払う。16 年目に返還するが更新も可能である。成園化費用は JA が一時立て替えをし、契約期間の 15 年間で製茶出荷代金より分割相殺し清算する<sup>5)</sup>。〈パターン 2〉は「ACM による経営受託」という名称を使用しているが、事実上 JA が経営責任を取っており、ACM は茶園の成園化と管理作業

の委託を受けるだけである。JA 都城の計算によれば、新植から成園までの7年間、10a 当たりの累積費用は約41.4万円である。この7年間は莫大な投資が必要となるだけでなく、産出がゼロで、リスクが高い。委託作業の受入は、借地経営よりも確実な収益が確保できるため、ACM は受託作業中心の経営方式を選んだ。

#### 4. ACM の性格

##### (1) ACM とJA 都城及び家族経営の関係

まず、ACM とJA の関係をみると、ACM はJA の「子会社」として全面的にJA に依存している。JA は出資、生産手段の提供、人材の提供、資材の供給、生産物の加工・販売、重要な意思決定などあらゆる面で ACM を支持している。JA の全面バックアップがあるため、企業設立の初期段階の主な難関が容易にクリアできた。ACM がスタートした段階では、JA に対する全面依存は不可欠である。

一方、会社が設立されたあと、ACM はJA 都城に対して3万円を出資して、1正組合員となっている。ACM は農家の組合員と同様な権限を持っている。

次に、ACM と家族経営の関係は、補完的關係にある。ACM は家族経営の弱体化に伴う遊休地を利用する目的で設立された組織で、その構想段階から家族経営との直接競争を避けていた。これは2つの面に現れている。第1は、経営内容の棲み分けである。法人は地域内の農家が栽培している主要作物を作らず、農作業の受託等も法人と農家の間で棲み分けている。第2は、遊休地を借りる際、農家が優先的に選択し、残された遊休地をJA 法人が受け入れる。即ち、JA 法人は遊休地の最後の受け皿である。ACM と家族経営の補完的關係は ACM のJA に対する全面依存関係に由来する。JA 自身を支えているのは家族経営中心の組合員であり、自ら家族経営と競争する法人を作ることは許されないことである。組合員が共同で組織したJA が出資した「子会社」として、ACM は組合員と競争せず、共存共栄するのは当然なことである。

##### (2) ACM の性格

ACM の登録形態は有限会社である。しかし、JA 法人としての ACM は一般の有限会社と異なり、2つの性格を持っている。

まず、ACM は有限会社として、利潤の最大化を追求しなければならない。あらゆるライバルと競争し、市場・資源を争って、利益を確保することは基本的な行動原理である。

しかし、ACM はJA 出資の「子会社」として、JA と同様に強い公的な性格を持っている。その具体的な表現の1つは他の組合員の非競合関係である。ACM の経営内容は、遊休農地を利用する農業生産と農家からの受託作業であり、中堅農家の農業経営の内容とはほとんど同様である。ACM が設立の際、中堅農家は良い土地、良い仕事がACM に取られることを懸念し、設立に強く反対した。以上の懸念に配慮して、ACM は、直接に農家と競合しない経営方針が決められた。以上の関係からみると、ACM が設立されたあとも、JA 都城の農業は引き続き家族経営を中心に行うことは変わっていない。ACM は家族経営の補完であり、遊休地の最終の受け皿である。

2つの異なる性格を持つJA 法人は、利益の追求と、他の組合員との共存の2つの目標のバランスを取りながら経営を行わなければならない。だが、JA の「子会社」という性格が、ACM の競争を大きく制限している。ただでさえ経営が難しいACM は競争の制限が加えられると、経営環境はさらに厳しくなる。

#### 5. ACM の経営効果分析

ACM の会計年度は2月1日～翌年1月31日である。ACM 設立の初年度の損益計算書と次年度の損益計画書をみると (Table 2)、初年度の当期利益はマイナス881.8万円である。赤字の原因は主に3つにある。①11名の出向社員の人件費を支払った。②契約野菜——レタスの品質問題。契約とおりの品質に達成できなかったため、販売はできなかった。③初乾燥調製施設の赤字 (Table 1)。2001年度の乾燥調製施設能力の利用率は76.2%しかなく、その収入は施設のリース料金と人件費より下回っている (法人化前と同じ)。3つの原因のうち、①は金額的には大きいものの、独立採算によるものである。そのため、ACM の初年度の経営は独立採算前の時期よりある意味では効率はあがった。

ACM にとって、赤字は致命的なものである。その理由の一つはJA 出向社員の存在である。JA 出向社員は2003年1月31日までに自分の行方を決めな

Table 2 Statements of accounts and budget of ACM

単位：円

項目	2001年度損益計算書	2002年度損益計画書
売上高	598,015,243	651,324,000
売上原価	170,455,889	166,465,000
売上総利益	427,559,354	484,859,000
人件費	300,080,380	304,356,000
販売費・管理費	197,367,085	193,824,000
営業利益	△69,888,111	△ 13,321,000
営業外利益	63,716,155	48,402,000
営業外費用	2,646,391	16,699,000
税引前当期利益	△8,818,347	18,382,000
法人税・住民税		4,600,000
当期利益	△8,818,347	13,782,000

出所：都城農業協同組合『平成13年度協同のあゆみ』 2002年 122ページにより作成。

ければならない。この11人の出向社員は部長，課長，事務所長など会社の要であり，JA 都城に戻られたら，会社の経営管理は大きな混乱に陥る可能性が大きい。出向社員にとって，ACMに残るメリットはより長期的な勤務（JAの退職年齢は55歳，ACMは60歳）が可能なことである。しかし，30～40代の出向社員にとって，ACMの経営が安定的かどうかが選択の最大のポイントである。

2002年度の損益計画書では当期利益が1,378.2万円という計画になっている。ACMは現在3本柱で黒字に転換することを計画している<sup>6)</sup>。

①受託部門の黒字拡大。今まで受託部門は，JA 都城域内の生産者の委託作業を中心に行われたが，今後近隣JA及び関連機関との連携により事業拡大を図り，さらに従業員自らの営業活動を実施しながら事業の伸長を図ることを決められた。

②農業経営部門（借地経営）の収益確保。引き続き人参，甘藷及びレタスを栽培し農地の有効利用と併せて栽培技術の向上による収量の増加を目指し，収益の確保に努める。即ち，現在の経営規模を維持しながら生産効率の向上により収益を確保する方針である。

③「茶園管理新植事業」の展開。遊休地の茶新植・管理作業を行い，遊休地の集積・保全に努める方針である。「茶園管理新植事業」は新しい事業である。現在，JA 都城は飲料メーカーの伊藤園と100haの茶栽培の契約を結んでいる。今後，茶の需要がさらに増える見込みである。新しい事業としてのお茶の栽培は手作業中心の高級ブランド茶と違って，栽培から加工まで大型機械・施設利用が不可欠である。

作業の効率を向上するために，一定規模の農地集積が必要となる。また，契約販売が中心なので，安定した経営は実現しやすい。今，JA 都城とACMはこの事業の拡大により，遊休地の集積・利用および会社の長期的利益確保を期待している。

## 6. 結びに——南九州地域のJA法人の特徴と課題——

現在把握している資料からみると，南九州地域（宮崎県，鹿児島県）ではJA法人が3社しか存在しない。ACM社を調査した後に，鹿児島県曾於郡有明町のJA あおぞら出資のJA法人「(有)いろは農園有明」に対して調査を行ったが，紙面上の関係で今回は紹介できなかった。この2社は南九州地域の代表的なJA法人である。この2社の実態と既存研究のケース・スタディ，さらに全国農業協同組合中央会が2001年11月に日本全国のJA法人65社に対するアンケート調査結果を参考にして，南九州のJA法人の特徴をまとめておこう。

第1に，南九州地域のJA法人は比較的に新しい時期に設立されたものであり，経営はまだ安定していない。ACMは2001年7月に設立されたもので，初年度は赤字となっている。一方，「いろは農園有明」は1999年3月に設立，会社設立から今日までは連続2年間の赤字が続いている。「いろは農園有明」の平成2000年度と2001年度の赤字額はそれぞれ549.9万円と478.2万円となっている。

第2に，従業員の数が多い。2001年の調査結果をみると，岐阜県のアグリサービス郡上の従業員は236人で最も多い。それ以外のJA法人は，従業員11～20人は3社，10人以下は39社，不明は21社である。即ち，JA法人の従業員は大体20人以下である。しかし，ACMは65人で，臨時雇用を加算すると101人に達し，従業員数からみると全国の2番目になる。他方，「いろは農園有明」の従業員は41人で，ACMに続き，全国3位である。

第3に，JAに対する全面的依存である。既存研究からみると，JAに依存しているJA法人が多いが，JAから独立し経営している法人も少なくない。しかし，ACMも「いろは農園有明」もJAに全面的に依存している。両社とも投資や設備・機械だけではなく，会社の代表取締役は組合長（「いろは農園有明」はのちにJA茶事業部部長に変わった）が兼任し，意思決定もJAの意志を強く反映している。南九州地域のJA法人はJA直営型農業生産法人と

いう位置付けができると思われる。

第4に、JA法人は家族経営とが競合せず、経営の内容では棲み分けている。「いろは農園有明」もACMと同様に、採算性の取りやすい水稻は作らず、畑作（露地野菜）を中心に経営している（「いろは農園有明」は2002年3月に茶事業中心へと転換した）。

第5に、遊休地の有効利用というJA法人設立の主な目的はまだ実現していない。現在、両社とも茶事業を計画しており、会社経営の安定化と遊休地の利用は新しい茶事業に賭けている状態である。

南九州地域のJA法人はまだスタートしたばかりで、様々な課題を抱えている。課題の一つとして、まず採算性の問題が挙げられる。有限会社として、採算性を取れる経営ができないと、会社は長く続けれられない。次に、採算性の問題と関連して、遊休地の有効利用をどのように実現するかという問題も未解決のままである。露地野菜中心の農業経営は採算性が取りにくいいため、遊休地が拡大すればするほど企業経営が圧迫され、経営が難しくなる。いかにして遊休地で採算性の取れる農業経営を実現するのかということが最大の難題である。今、両社とも茶事業の拡大によって遊休地の利用と採算性両方の目標を同時に実現することを考えている。しかし、今の試算は現在の価格水準を基準としているが、国内外の競争がますます激しくなるなかで、茶の価格低下も避けられないと思われる。はたして茶事業は価格の変動に対応できるのだろうか、この疑問はまだ残されている。価格の変動に柔軟に対応できる農業経営を実現することがJA法人成功のカギである。

## 要 約

本研究は、宮崎県JA都城の(有)アグリセンター都城（以下ACMに略す）の事例を取り上げて九州南部地域のJA出資型農業生産法人の実態や特徴を解明し、その課題と方向性を探る。ACMは担い手の減少などによる遊休地増加の問題を解決するために、当地域農協と会社の役員が出資して設立した会社である。その主な事業内容は農作業受託と遊休地の露地野菜経営である。また、最新の取り組みは茶園の新植から成園までの受託作業である。ACMは有限会社として、利潤の最大化を追求しなければならないものの、JA出資の「子会社」として、JAと同様に強い公的な性格を持っている。そのため、ACMは利益の追求と、他の組合員との共存の2つの目標

のバランスを取りながら経営を行うしかない。南九州のJA出資農業生産法人の特徴は、①新しい時期に設立されたものであり、経営はまだ安定していない、②従業員数が多い、③JAに対する全面依存、④事業内容上、家族経営と棲み分けて競合しない、⑤遊休地の有効利用という設立の主な目的はまだ実現していない、などがある。抱えている課題は、①採算性の問題、②どのように遊休地を有効利用できるか、である。露地野菜中心の農業経営は価格低下のため採算性が取りにくい。遊休地が拡大すればするほど企業経営が圧迫され、経営が難しくなる。今茶事業を取組んで遊休地の利用と採算性両方の目標を同時に実現しようとしている。だが、この事業が価格の変動に対応できるかどうかはまだ疑問である。価格の変動に柔軟に対応できる農業経営を実現することがJA法人成功のカギである。

## 引 用 文 献

- 1) 鈴木源太郎：JA・自治体出資農業法人の性格と役割，農業総合研究，54-2，No.47 55～103（2000.7）
- 2) 全国農業協同組合中央会：JA出資農業法人の実態と課題—全国6法人の取り組みを現地に見る—，1～13（1999.3）
- 3) 全国農業協同組合中央会：JA出資農業生産法人の課題と将来方向 「JA出資農業生産法人全国調査」報告書，3～34（2002.4）
- 4) 野中章久：農協出資農業生産法人が立脚する農地賃借の構造，5～11 2000年度日本農業経済学会論文集
- 5) 都城農業協同組合：第7次地域営農振興計画書，21～40（2001）
- 6) 都城農業協同組合：平成13年度協同のあゆみ，40（2002）



### Summary

The purpose of this paper is to clarify the situation and to explore the problems and possible future course of Co-op invested agricultural production corporations (CIAPC) in Southern Kyushu through a case study of Agricenter Inc (hereafter ACM), Miyakonojou Agricultural Cooperative, a CIAPC in Miyazaki Prefecture.

ACM was set up to solve the problem of increasing areas of abandoned farmland caused by the reduction in the number of farmers. It is a company invested in by Miyakonojou Agricultural Cooperative (MAC), Miyazaki Prefecture and staff of ACM. ACM's main activities are finishing commissioned farm work and the production of vegetables on abandoned farmland. Recently, ACM also became involved in a new line of commissioned work, namely, planting tea and forming tea plantations.

ACM is an incorporated company, so it must pursue the maximum profit. However as an affiliated company of the Agricultural Cooperative (AC), it also has strong public features similar to AC. So it has to operate by maintaining a balance between pursuing profit and coexistence with AC's members. The characteristics of CIAPC in Southern Kyushu can be outlined as follows:

Firstly, being organized recently, their operations are not yet stable. Secondly, there are many employees in the companies. Thirdly, they completely depend on AC. Fourthly, CIAPC don't like to compete with farm households. Fifthly, they haven't realized the main aim of using abandoned farmland effectively.

There are two problems existing for CIAPC in Southern Kyushu. The first one is the problem of unprofitability. The second problem is how to use the abandoned lands effectively. Since the fall in prices, operations centering on vegetable production have been unprofitable. The more the abandoned farmlands spread, the worse the operations are. Management will become more difficult. Now, they are working on tea growing with two aims in mind, namely, to use abandoned farmlands effectively and to be profitable. But it is doubted whether this business can cope with the price change. The key is realizing an agricultural management that can cope flexibly with the fluctuations.

**Key words:** Co-op invested agricultural production corporation, abandoned farmlands, public features, profitability