

農学研究との共生が期待できる日本農業の新たな担い手

門間敏幸

東京農業大学総合研究所長・国際食料情報学部教授

1. 日本の基本食料の供給実態

1) 急激な減少が予測される農家と農地

筆者らは、1990年と1995年の農林業センサス個票の組み替え集計により、2005年から2010年にかけての日本農業の担い手予測を行った¹⁾。その結果、日本農業の構造変動は、これまで以上にその環境条件に従って地域格差を拡大しながら変化することが予測された。すなわち、都市近郊地域における生産性の高い超集約農業の展開と安定兼業の持続、平地農業地域における大規模稲作や畑作・畜産・施設園芸などでは企業的な農業経営が展開する可能性が示された。しかしながら、中山間地域では次世代の担い手確保の困難性と現担い手の高齢化が進行し、農家数の急激な減少と耕作放棄地の増大が止まらない。特にわが国全体の農家数の減少は著しく、少ないと予測される東北でも15~16%、中山間地域では20~30%に達することを予測した。また、こうした離農は、必ずしも既存農家の規模拡大には結びつかず、耕作放棄地の増加、集落農業の維持の限界をもたらすことを示した。今、この予測が現実のものとなっている。

2) 基本食料の自給と農地

日本の主要農産物の今後の需要量をほぼ現在と同じと想定すると、おおよそ米850万トン、麦400万トン、飼料用トウモロコシ1600万トン、大豆500万トンとなるであろう。これら作物の平均的なha当たり収量(米5トン、麦4トン、トウモロコシ4トン、大豆2トン)で割ると、現在の主要農産物の生産に必要な農地面積は、水田170万ha、畑750万ha(麦100万ha、トウモロコシ400万ha、大豆250万ha)となる。

わが国の2007年現在の耕地面積は465万haで、うち田253万ha、畑212万haとなっている。また、耕地は年々2万ha以上減少している。

以上の数値から見ても、わが国の食料生産において、米は完全自給できる可能性があるが、麦、大豆、トウモロコシなどの穀類については、全ての畑でこれらの作物を生産したとしても28%前後の自給率にしかならない事がわかる。なお、2005年の自給率は、米95%、小麦14%、大麦・はだか8%、大豆3%となっている。なお、穀物用トウモロコシはほぼ0%である。1965年の自給率を見ると、米95%で現在と同じ、小麦28%、大麦・はだか麦73%、大豆11%、飼料自給率55%であった。特に、麦と飼料については、自給率が高かったことがわかる。

現在の農地の状況から見て、米については100%自給が、麦や大豆については一定の限

界はあるが、転作対応の強化と水稲一麦、水稲一麦一大豆の作付体系の普及と所得補償政策によって、かなりな程度その拡大は可能である。しかし、飼料穀物としてのトウモロコシの生産は、わが国では困難である。酪農、肉用牛などの大家畜の生産では飼料作物の生産と放牧による飼料自給率の向上が期待できる。一方、養豚や養鶏については、現在の大規模飼養方式を採用する限り、輸入トウモロコシに頼らざるをえない。しかし、地域資源を活かした地産地消型養豚や養鶏の普及によって、中小家畜の生産でも飼料自給率を高める事は決して不可能ではない。

2. 日本の食料生産を支える担い手の動向

日本の食料生産を支える担い手の動向に関して、近年、最もドラステックに変化しているのは担い手の高齢化である。担い手の高齢化は、新しい担い手が補充されなければ年々着実に進行する。1885年、1995年、2005年の20年間の基幹的農業従事者数の推移を見ると、346万人→256万人→224万人と、最近10年間の減少は少ない。しかし、基幹的農業従事者に占める65歳以上の割合は、19.5%→39.7%→57.4%と着実に増加している。2005年の数値を地域別に見ると、中国73%、北陸66%、東海63%、近畿61%と、60%を超える地域が増加している。さらに、担い手が確保され比較的高齢化の進行が緩やかであった東北、九州においてもその他の地域以上に速いスピードで高齢化が進行している。

このような高齢化の進行は、農地の耕作放棄、高齢者だけの夫婦、あるいは老人独居世帯の増加をもたらし、地域生活の持続が困難な集落を生み出している。さらには、商品生産農業からの離脱、水路や農道、水田のけいはん管理など、長い間地域の生産や生活を支えてきた水や農地などの地域資源を維持するための共同活動を困難にしている。また、高齢化によって維持できなくなる農地はこれまで点的に発生していたが、最近は一定のまとまりをもって面的に発生している。今後、ますますこの傾向が強まるであろう。

こうした状況の中で、今後の日本農業の担い手を確保するために、次の3つの主要な対策が展開されている。第1は担い手農家を認定する認定農業者制度であり、平成18年現在でおおよそ20万人（基幹的農業従事者のほぼ1割に相当）が認定され、地域農業を支える担い手としてその積極的育成が目指されている。第2は認定農家が存在せず、零細な農家が中心となった地域における農地・農業維持のための集落営農の推進である。農業を基幹とした地域での生産・生活持続を目指す人々が地域の担い手となっている。第3は新規就農や農業労働者の確保対策である。2005年度の新規就農者数はおおよそ8万人であり、年々増加している。主として定年帰農もしくは早期退職者が半数近くを占めるが、50歳以下も2万人近くを占めている。

なお、その他の担い手としては企業的農家に雇用される農業労働者、外国人農業研修生、などの増加も注目されている。また、最近はフリーターの受け入れ先として農業が注目されている。

3. 新たな担い手の出現とその育成

1) 新たな経営体の出現

新たな経営体の出現方向を考える場合に重要な点は、全国レベルで急激な勢いで進行している担い手の高齢化による農作業継続の困難性と、農地の貸し付け希望の増大、そして耕作放棄地の増加である。すなわち、借地や農作業の受委託によって経営規模を拡大できる可能性が高まってきている。農家や企業は労働力さえ確保できれば、大規模経営の展開が可能になっている。まだまだ事例的ではあるが、優れた経営を展開している農業法人や株式会社には有能な若者が集まっており（表1の農業法人・会社型）、こうした若者をトレーニングして新規就農させるための支援活動を実践している。まさに、商店経営における暖簾分け制度である。しかし、いまだ非農家出身者が農地を取得するための壁は大きい。また、伝統的な地縁・血縁社会に飛び込む事の難しさもある。

こうした中で、先進的な農業法人や会社組織経営体（表1の組織・組合理型、農業法人・会社型）では、借地を積極的に進めて複数の農場を経営し、それらの農場を自ら育てた若者がマネージャーとして経営するという経営形態を採用しつつある経営もある。これは企業経営における分社化もしくは事業部制組織に該当するものであり、地域の農地や環境を守りながら企業的農業経営を実現するという日本農業の新しい担い手形態といえよう。

表1 日本農業の担い手経営の特徴

| 経営形態 | 個人型 | 集落営農 | 組織・組合理型 | 農業法人・会社型 |
|----------|----------------|---------------|--------------------|-------------------|
| 構成経営 | 家族 | 複数経営 | 複数経営 | 単一 |
| 経営主体 | 経営主 | 集落構成員 | リーダー経営 | トップマネジメント |
| 組織間の結合方式 | 単一組織 | 水平的 | 水平的 垂直型 | 垂直型 |
| 主要労働力 | 家族労働 | 家族労働 | 家族労働 雇用労働 | 家族労働 雇用労働 |
| 雇用契約 | 無 有（家族経営協定） | 有 | 有 | 有 |
| 活動範囲 | 特定地域内 | 特定地域内 | 特定地域内 広域 | 特定地域内 広域 |
| 生産 | 個人 | 共同 | 共同 | 会社単位 |
| 技術革新 | 外部導入 | 外部導入 | 外部導入 一部内部開発 | 外部導入 一部内部開発 |
| 生産資材導入先 | 農協 | 農協 | メーカー、商社 一部自社開発 | メーカー、商社 一部自社開発 |
| 生産物の加工 | 未実施 | 未実施 | 一部実施 | 一部実施 |
| 生産物の販売 | 農協委託 産直・直売 | 農協委託 産直・直売 | 組織で直接販売 | 組織で直接販売 |
| 組織の継承 | 家族 | 構成員農家 | リーダー経営の家族 組織構成員 | 社長の家族 組織構成員 |

さらに、農産物の販売能力を持った経営体が近隣の農家の生産物のマーケティングを引き受ける、あるいは農家から農産物を購入して自ら開拓した販路で販売するという経営体も生まれている（表1の組織・組合理型、農業法人・会社型）。一方、農業・農村を対象と

した NPO 法人の活動も活発化している。NPO 団体としては非農家によって組織化されるケースが多く、会費収入で活動が維持されている。主要な活動としては、棚田や里山などの保全活動、食文化の伝承、環境保全型農業や有機農業の推進、食育活動の推進、援農活動などが中心となっている。農業の担い手の高齢化に伴い、今後は農業生産を支援する地域密着型の NPO の活動がますます重要になっていくであろう。

また、小泉内閣によって 2002 年に導入された構造改革特別区域法は、地方公共団体が地域の活性化を図るために自発的に地域を設定して、この地域の特性に応じて「規制の特例措置」の適用を受ける事業を実施できるようにした。これまでの農業・農村関連の構造改革特区の認定状況を整理すると、農業生産法人以外の法人による農業経営が 71 件と多く、株式会社や第 3 セクターなどの企業的な主体による農業生産への道を開く内容となっている。構造改革特区の活動主体として想定されているのは、農家、集落、NPO、都市住民、新規就農希望者、農協、農業法人、特定法人、企業、大学などの研究機関、給食センターなど実に多様である。しかも、これらの活動主体は、活動内容に従って重要な機能を果たすことが期待されている。構造改革特区の申請を見ると、これからの農業・農村の活性化には農村住民だけでなく都市住民の参加が重要であるという認識が強いことがわかる。特に NPO 法人に対しては、市民農園、農地の有効利用、有機農業、農地トラスト、地産地消運動の展開が期待されている。さらに、構造改革特区での参入を期待されている株式会社としては、地場の食品業、建設業が中心である。なお、大企業の場合はコントロール可能な施設を活用したトマトのハイテク栽培（カゴメ）、バイオ技術による種芋生産（麒麟ビール）、有機農産物の大量生産（ワタミ）などが目指されており、農家との契約生産の不安定さを克服して自らのビジネスモデルに従った原料確保を目指して構造改革特区に参入している。

4. 日本農業の新たな担い手としてのフランチャイズ型農業経営組織の出現と特徴

1) フランチャイズ型農業経営の出現

現在、その数はまだ点的な存在に過ぎないが、従来の担い手とは全く異なる日本の農業・農村の新たな担い手が誕生してきている。これまで、その実態や経営システムの特徴はほとんど研究されていないが、我々の先行研究^{2, 3)}では「企業的農業経営者が知識やノウハウ・技術開発・情報の受発信などの手段を活用して、一定の地域範囲もしくは全国段階で同様な経営目的・形態をもつ農家を統合して経営の標準化を実現して多様な実需者ニーズに対応するフランチャイズ (FS) 型の農業経営」と呼ぶべき担い手組織が誕生している。すなわち、フランチャイザーと呼ばれる技術・販売力・経営管理能力に優れた企業的な農家が、実需者であるスーパー・食品加工・外食産業や卸売市場などの需要に応じて、周辺地域もしくは日本全国の農家をフランチャイジーとして組織化する。これは、共同経営、共通商標の利用、技術開発の内部化、契約栽培、経営ノウハウの提供などの新たな経営手法を導入して実需者のニーズに適応した農産物・食品を供給する新たな担い手としての農業経営の出現を意味する。

2) FS型農業経営のビジネスモデル

FS型農業経営のビジネスモデルは、一般的に次のように整理することができる。生産・流通・販売・経営のトータルなコーディネートとサポートを行うフランチャイザー経営が、フランチャイジーである農業経営に対して市場、技術、品質管理、経営に関する情報の提供と指導、資金・資材・労働力の提供、新たな販路拡大を行うというビジネスモデルが想定されている。具体的には、フランチャイザーとしては、既存の農業生産法人、JA、民間企業、あるいはそれらが共同出資する農業生産法人が想定され、食品企業、スーパーマーケット、外食産業、生産資材等の専門企業と契約して、生産者の経営活動を総合的に支援するビジネスモデルが提示されている。一般的に、フランチャイザーは、次の基本的機能を果たすことが期待されている。

- ①経営支援（市場調査、生産計画、経営戦略、金融計画、知的財産権保護）
- ②流通支援（販路開拓、流通システム、商品開発、トレーサビリティ）
- ③生産支援（労働力提供、資材提供、技術指導、品質管理、施設提供、農地集約、農地利用の効率化）

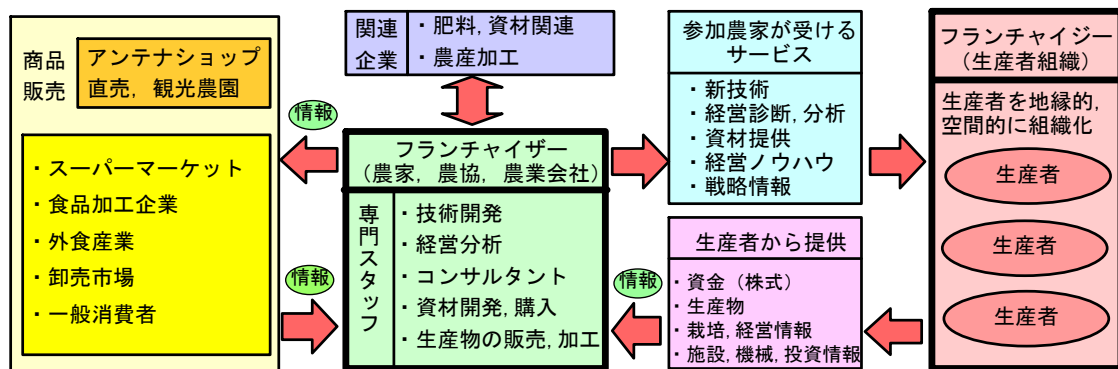


図1 農業のフランチャイズ化の内容

5. FS型農業経営組織の事例と特徴

1) FS型農業経営の事例

現在、日本全国で実に多様なFS型農業経営が現れ、その活動を全国に広げている。ここでは、我々が調査を行った①グローバルピッグファーム、②東北雷峰会、③(有)新福青果、④(有)木之内農園、⑤(有)茨城白菜栽培組合、⑥農業体験農園、について紹介する。

①グローバルピッグファーム（GPF）

1983年に55の養豚法人経営の出資で設立。現在の構成員は85法人。2006年の肥育豚出荷頭数は年間41.3万頭（設立時の12.5倍）。売上高は、グループ全体で193億円。GPFの最大の特徴は、大規模企業養豚と競争できる小規模家族養豚の仕組みを確立したことにある。小規模農家の組織化による規模の経済の追求、ブランド化による付加価値販売、飼養管理技術のマニュアル化、詳細な経営診断分析によるコスト削減と安定した収益の実現、

グループ内での技術革新システムの内蔵、による進化する組織を構築した。

②東北雷峰会

東北雷峰会は、洋菓子店をターゲットに、1996年に結成された業務用イチゴのFS型生産組織である。現在、会員は東北、関東を中心に家族経営20戸、法人経営2戸の22経営で構成されている。高設栽培と標高差を活用した技術と、出荷における構成員農家の連携で、顧客である250の洋菓子店にイチゴの年間安定出荷を実現している。新規開業を希望する者はリーダー農家の農場で栽培・経営技術の習得を行う。構成員は、作付けローテーションの取り決め、包装資材の共同購入、共同配送システム、ユーザーの開発と共有、栽培技術の情報交換、規格別販売単価の決定に参加する。

③(有)新福青果

1986年に宮崎県都城市に設立された(有)新福青果は、サトイモ、ゴボウ、ニンジンなどの露地野菜の生産、加工・流通、販売を行う組織である。従業員54名、直営農場180か所60ha、契約農家数667戸、取引販売先68社、グループ全体の売り上げ15億円の組織である。この会社の理念は地域とともに発展する経営であり、地域の農家の組織化を積極的に行い、地域農業の持続に大きな貢献をしている。さらに、高齢者や定年退職者、障害者の雇用の場を確保するための事業なども積極的に展開している。新福青果の経営の最大の特徴は、だれでもできる野菜経営であり、IT技術の活用によって作物ごと、圃場ごとの栽培・作業記録に基づく生産システム、生産履歴情報を確立して、有利販売を実現している。

④(有)木之内農園

新規就農経営である木之内農園は、九州の阿蘇山麓で自給自足経営から始まり、イチゴの観光農園で成功した。その後、多くの仲間が集まり、1997年に法人化、2003年には人材育成を目的とした「阿蘇エコファーマーズセンター」を開設した。これまで400名を超える研修生の受け入れ、うち43名が独立した経営を開始している。2004年には山口県の船方農場と共同で、大規模園芸農場「花の海」の経営に参加。木之内農園グループ全体の売り上げ1.35億円、「花の海」の売り上げ3.5億円を実現。耕作放棄地を中心に借地で集めた地域の農地を、農場として社員が責任をもって経営する事業部制タイプの組織展開を目指している。

⑤(有)茨城白菜栽培組合

1998年に茨城県古河市に設立された野菜(白菜、キャベツ、ダイコン)の生産、流通、卸売販売組織。会員農家は6地域23グループ、総数200戸。年間出荷数量2万トン、年間売上金額13億円。従業員8名。いかにしたら野菜価格の変動から逃れ安定経営を実現するかを課題としている。そのため、中間経費の削減、高品質野菜生産による付加価値の実現、徹底的なリスク管理などを基本に「おいしい野菜を安心して食べてもらう」をテーマに、土作りと生産指導を基本として参加農家の技術向上と経営安定を実現している。品種の栽培試験、各種肥料や資材の試験圃場を持ち、常に最新の栽培情報を農家にフィードバックしている。

⑥農業体験農園

農業体験農園は、1996年に練馬区の農業者と農業行政によって設立された体験型市民農園である。利用者は、農業者による生産計画、栽培指導、農地管理、農業資材の提供を受けて、割り当てられた区画（30㎡）を責任を持って管理・収穫する。収穫物は利用者が買い取る仕組みを採用している。農業体験農園は、都市農業経営の新しい形態であり、農業者の所得確保、都市農地の保全、都市住民の農業への参加意欲を同時に満足する仕組みとして、東京都、地方都市で急速に普及し、全国50箇所（うち東京42箇所）に達している。農業体験農園が普及した背景には、東京都農業体験農園園主会による、経営ノウハウの蓄積と提供、行政による資金援助、参加者相互の交流ネットワークの形成がある。現在、都市農業・農地を保全する新たな仕組みとして大きな注目を集めている⁴⁾。

2) 農業技術・経営革新の担い手としてのFS型経営の特徴

ここで紹介したFS型経営は、今後の農業技術革新の担い手として、また技術・経営に関わる農学の研究成果の受け手として極めて重要な役割を果たしていくであろう。FS型経営では、独自の商標やブランドが重要であり、育種研究にける期待は大きい。さらに、FS型経営の発展のためには、一定の品質の農産物を確実に生産できる栽培管理技術、省力・低コスト化のための機械化技術、付加価値を高めるための加工技術、流通過程の品質保持技術などの開発が不可欠である。これらの経営では、優れた技術をすぐに経営に導入する意欲が高いため、素材技術さえ提供されれば、自らの経営への導入のための試験は自ら実践するであろう。

さらにFS経営の発展に重要なのは、経営診断・分析技術と情報をリアルタイムで収集・選択・分析できる情報処理システムである。また、参加経営の安定的な発展を実現するためには、技術・経営ノウハウの一般化（形式知化）と、個々の経営に存在しているがその内容が明確化されていないノウハウ（暗黙知）の発掘と一般化という知識のマネジメントが重要である。

最後に繰り返しになるが、わが国においても通常の企業経営とは異なる、企業的センスに富む農家を中心に組織化され、お互いの経営発展と地域農業の持続、そして消費者との共生を明確に意識した新たな組織経営が育っている。安全・安心・持続的・環境保全的農業技術革新の受け手として、農学の発展のパートナーとなる新たな経営体として位置づけ、その積極的な育成対策を講ずるべきであろう。

参考文献

1. 門間敏幸ほか(2001)「日本農業の構造変動の実態と将来動向―地域性の解明に基づく―」, 『ファーミングシステム研究』第2号, 農業研究センター, pp.1~238.
2. 門間敏幸(2005):「農業技術の新しい普及システム「フランチャイズ農業」の可能性」,

(独)農業・生物系特定産業技術研究機構、『研究調査室小論集』第6号,
pp.2～13.

3. 門間敏幸(2006)：「日本農業の新たな担い手としてのフランチャイズ型農業経営の特色と意義」, 『農業および園芸』, 81(9), pp.947～952.
4. 山田崇宏・門間敏幸(2006)：「農業体験農園が利用者に及ぼす効果の解明－農業体験農園利用者の意識とその変化に基づいて－」, 『農業経営研究』, 第44巻第1号, pp.667～70.