

# めざせ!! 集落営農



# 集落営農マニュアル

～集落営農へ準備する力と対応する力～

## 集落営農とは何か

「集落営農」とは「集落」を単位として農業生産過程における一部又は全部についての共同化・統一化に関する合意の下に実施される営農のことをいいます。一般的に一定のまとまりのある団地的土地利用や機械の共同利用等による農業生産のみならず、農村生活での共同活動も含め、地縁的な関係を基調とする１ないし複数集落を基盤に農業生産力の一層の向上を期待し、兼業農家や高齢農家を含めた農家の協力のもとに行う営農です。

## 集落営農へのステップアップ

集落営農を成功させるためには、着実なステップアップが必要です。  
集落営農を実現するまでの手順を確認して、全体の流れをイメージしましょう。

### 集落営農の立ち上げの手順

#### 集落実態の整理

日常の相談事項などからの課題等の整理  
(実態・意向調査は別時期に実施)

#### 集落関係者への説明

日常の課題を踏まえた集落関係者への問題提示

#### 集落営農への理解者の確保、体制づくり

集落営農への賛同者、理解者を募り、リーダーの選出やサポート体制を整備

#### 集落農業の取組検証・検討

コアメンバー(数人程度)による検討会の開催

#### 理解者の拡大

検討会の活動を通じた多様な理解者を募る集落営農のイメージ作り

#### 設立準備委員会の設置

コアメンバー以外の者を加え設立準備委員会を設置

#### 集落の現状把握・農家意向調査の実施

集落関係者全戸を対象とした農集落の現状把握や農家意向調査を実施

#### 調査結果の分析、ビジョン作り

調査結果を分析し、公表前に設立準備委員会で検討集落営農ビジョンを作成

#### 集落全体での話し合いと合意

調査結果を公表し、集落全体で合意に向けた話し合いをねばり強く実施

# 集落営農のねらいと効果

## 集落営農のねらい

### ■ 効率的な生産体制の確立

土地利用型作物での機械・施設の過剰投資を解消し、集落単位での農地利用の合理化や機械・施設の共同利用、共同作業により農業生産コストの低減を図る。

地域における専業農家、兼業農家や女性、高齢者の役割分担を明確化し、集落全体の営農意欲の高揚を図る。

### ■ 農地の有効利用

女性や高齢者が営農の役割を担って参加した集落ぐるみの取り組みとサービス事業体等の営農支援を利用した効率的な農業生産活動を行うことで、農地の有効利用と遊休農地の解消を図る。

### ■ 農村社会の活性化

集落営農活動により地域住民の相互理解や連帯感が深まり、農村文化の継承や農村の景観保全等の取り組みを通じて集落コミュニティの活性化を図る。

## 集落営農の効果

### ■ 経営、経済的な効果

- 大型機械の導入により、機械作業が省力化され作業能率が向上
- 機械・施設の共同利用により農業生産コストの低減が図られ所得向上が可能
- オペレーターの作業により機械作業が均一化
- 栽培技術が統一され技術の個人差が解消され反収や品質が向上
- 農地の貸し借りや作業の委託が安心してできる
- 稲作の省力化により園芸や農産物加工などの複合経営が可能
- 耕作放棄地の解消や稲以外の作物の導入により耕地利用率が向上

### ■ 集落生活環境の効果

- 生産性の高い魅力ある農業経営により農業経営者の育成・確保が可能
- 集落内での話し合い活動が活発化し、集落内、家庭内での親睦が深まる
- 農作業の省力化により、ゆとりある生活時間を確保
- 農業生産活動以外に集落の伝統行事や個人の趣味活動が促進



## 集落リーダーの選出から集落ビジョン策定に向けて

集落で「今困っていること」をさらけだし、集落の現状把握により「将来どうするのか」を集落ビジョンとして意識共有することが必要です。

### STEP1（話し合いの体制づくり） コアメンバーの選出から推進体制の構築までのステップ

#### ■ 集落リーダーの選出

集落営農の組合長・役員や集落の農業の担い手と期待される人など(数人)を中心にして、話し合いの中で適した人をリーダーに選出しましょう。

Uターン者など企業で活躍してきた人の登用も積極的に検討しましょう。

#### 【☆集落リーダー選出の成功ポイント!】

集落の構成員を引っ張るリーダーシップ、合意形成力、実践的行動力、合意事項の実行管理能力を持ち、法人の経営者としての資質も兼ね備えた者で、集落の将来ビジョンの実現に向けた強い信念を持った人が適任です。



#### ■ リーダーをサポートする体制づくり

地域の農業を動かしていくには、リーダー1人では十分に活躍できません。リーダーをサポートするサブリーダー的な存在が不可欠です。集落営農の組織化・法人化を検討するメンバーとして、集落営農の担い手と期待される者、集落内の市町村、農業委員会、JA等の農業関係機関・団体の職員(OB)・関係者をサポート役として協力が得られるようにしましょう。

#### 【☆サポート体制の成功ポイント!】

サポート体制の人材は、以下のような有志により構成されることが好ましい。

- 人望がある人
- 発言力、行動力がある人
- 連絡調整ができる人
- 経理(数字)を得意とする人
- 夢を語れる人



#### ■ 地域の関係機関・団体との連携

様々な情報を得たり、組織化・法人化の支援・協力を受けるため、市町村、地域農業改良普及センター、農業委員会、JAなどの関係機関・団体との連携体制をつくりましょう。



## STEP2(組織化・法人化に向けた検討会)

ここでは、集落の話し合いに向けた準備活動までのステップです

### ■ 集落内での営農への取組検証

これまでの集落内での農業の取組をコアメンバーで検証をしてみましょう。検証結果については整理しておきましょう。

### ■ 集落の現状把握と将来像

農地面積 農家数 担い手数などについて集落の現状を統計データ等によって、客観的に把握するとともに、将来の経営耕地面積、農業就業人口・高齢化率を算出し、中・長期の集落の姿を分析しましょう。

これにより、集落の現状把握と課題の整理が可能となります。

#### 【☆集落の現状把握成功のポイント!】

合意形成をはじめるに当たって、まず現状の把握から入るのが重要です。いきなり組織の立ち上げや具体的取り組みについて話し合っても、土台となる共通認識がなければ話し合いも空中分解してしまいます。まず、話し合いの糸口をつかむためにも集落の現状を把握することが重要です。

○各戸の家族構成： 現在の家族と年齢構成  
農業従事の内容  
後継者の有無 など

○各戸の農地： 経営面積  
賃借状況  
遊休農地  
土地改良償還金残額・期間  
水利権 など



○各戸の機械・施設の所有・稼働状況： 機械の種類別保有台数と経過年数  
投資額、更新計画  
稼働日数・稼働率

○各戸の将来の営農意欲： 経営面積の規模拡大、縮小の意向

○全体として整理： 集落内のオペレータの人数と年齢、作業従事日数  
出作・入作者の状況  
集落関係者の年齢構成、後継者の状況  
集落全体での機械への投資額  
賃借・作業受託・遊休農地を地図上に色分け  
5年後、10年後に耕作する人がいる農地を地図で確認

### ■ 農家の意向把握

地域の農業関係機関・団体の協力を得て、農地の所有者に3年後、5年後、10年後の農地管理、農業の展開方向や集落営農の法人化の意向をアンケート調査しましょう。この場合、特に後継者の意向も同一の質問で調査しましょう。

#### 【☆農家意向アンケート成功のポイント!】

- ・誰がどのような農業をやろうとしているのか？
- ・今後、サラリーマンのような他産業の就業を重点に考えていくのか？
- ・今の状況を維持していくのか？
- ・後継者がおらず悩んでいるのか？
- ・近い将来、農業を廃業することを考えていくのか？

・規模拡大しながら農業をやって行くことを考えているのか？  
等について農家意向を調べるのが重要です。

#### ○調査項目決定・調査様式づくり

答えやすく、誘導的でない設問と回答様式を定め、アンケートの趣旨、回収、アンケート結果の活用について調査様式に明記すること

#### ○アンケート実施

配布、回収方法はそれぞれ工夫して行いますが、回収までに時間をかけないこと

#### ○集計方法

パソコンを活用し、追加的な分析を可能とすること

#### ○フィードバック

広報紙等を活用して調査結果を調査対象者や関係機関等にフィードバックすること

#### ○その他

- ・各階層(世代別、性別)の意見を取り入れるために、一戸に一人の回答者に限定せずに、複数者の回答を求めるなどの配慮をすること
- ・膨大な質問量としないこと
- ・わかりやすい表現とし、文字の大きさ等にも配慮すること

## ■ 集落営農のビジョンづくり

5年後、10年後の地域、集落の農業をどう維持・発展させるか、農地を利用集積する方向として、認定農業者等の担い手に集約するのか、全戸が共同で担うのか、将来のビジョンを検討しましょう。

### 【☆集落営農ビジョン成功のポイント!】

集落内の農地資源、水資源、気象条件、選択作物による経営類型の指標から計算される農産物生産量の市場評価、集落内農家の役割分担に基づく労働力の十分な確保等について検討し、農家が進むべき進路に明確な意思を有し、集落の資源に適合した集落営農ビジョンであることが重要です。

#### ○集落全体が何を指すのか

集落営農の基本的な形態には「共同利用型」「農作業受託型」「集落農場型」に分けることができます。意向調査等により集落に適したタイプを選びましょう。

#### ○大きな目標を立てましょう

安心・安全な農産物の提供、環境に配慮した農業、将来的には法人経営など集落営農をどのように発展させたいかも含めて考えましょう。

#### ○具体的な行動計画(誰が何をするのか)

目標が決まったら、その目標を達成するための行動計画を定めるため、生産、販売、加工、会計経理などについて「何ができるのか」「何をしなければならないのか」を決めましょう。

#### ○具体的な経営指導

農地集積面積〇〇ha、地代〇〇円、オペレーター賃金〇〇円、トラクター〇〇台など「経営面積」「地代」「労賃」等具体的な数値による経営指導を決めましょう。



## ■ 集落リーダー、サポート役員の意志統一

集落リーダー、サポート役員間で、地域の現状や農家の意向を踏まえ、組織化・法人化の必要性、メリット・デメリットなどへの理解を進め、意志統一、合意を図りましょう。

## ■ 集落全体の話し合いに向けた組織化・法人化の方針検討・取りまとめ

- ・今後のビジョンの明確化
- ・組織化・法人化する目的の明確化
- ・当面の経営計画づくり
- ・集落全体での話し合いの内容・方針決定
- ・集落内農家等に対する事前調整

### 【☆集落営農の経営計画成功のポイント!】

#### 《個人所有機械の処分と機械の共同利用》

個人所有の機械を処分することを合意し、機械施設は集落営農で一元的に整備し、コスト削減と機械の一元的導入計画による効率的な作業体型を確立する。

#### 《出し手による畦畔・水路の管理》

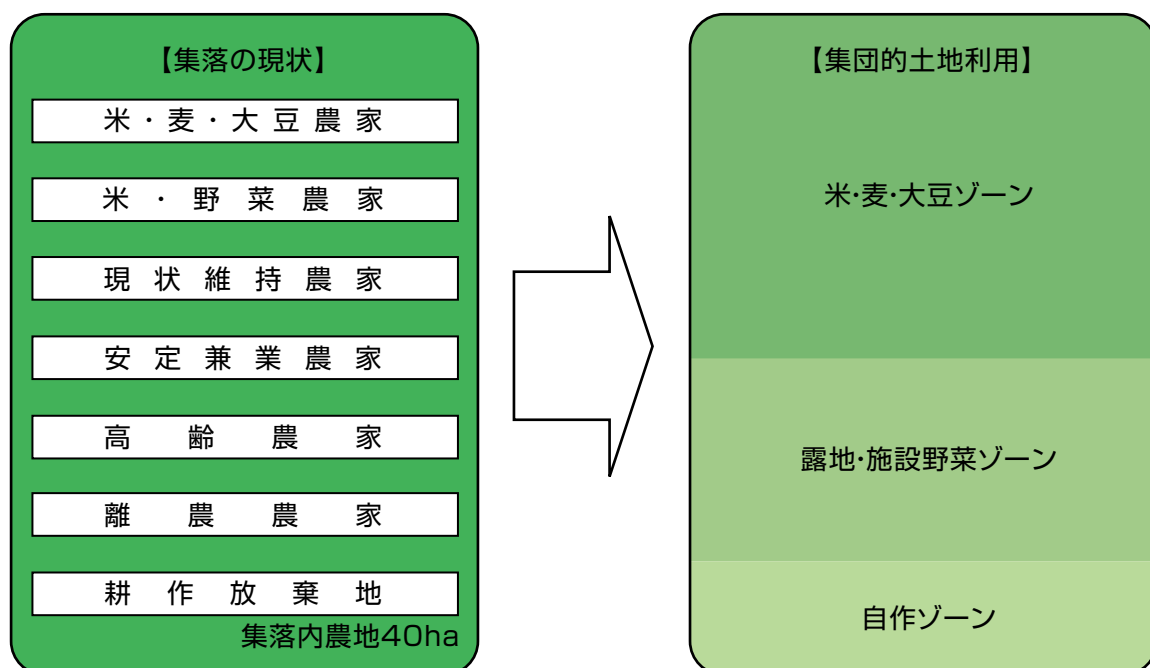
利用権設定を受けた農地については、出し手に畦畔除草や水路清掃を担ってもらうことにより、集落の一員としての自覚の下、地域社会を守る役割を果たすことを期待する。

#### 《周年雇用の確保》

集落営農の法人化により雇用環境が整備されうるが、冬場の仕事を確保する課題がある。施設園芸等への取り組みや豪雪地域での除雪作業の委託など周年雇用を確保する必要がある。

#### 《農地の集団的土地利用調整》

農家としてどういう方向に発展していくかを踏まえ、経営体ごとの農地利用のゾーン分けにより、集団的な土地利用を実現する。



## 集落ぐるみの話し合いと合意形成に向けて

いよいよ集落全体での話し合いです。

これまで、コアメンバーで検討してきた集落ビジョンに基づきねばり強く話し合いを進めましょう。

### STEP1（地域農業の現状理解と組織化・法人化への理解促進） わかりやすく説得力ある資料で、ときとして本音で話し合い共通理解を図る

#### ■ 話し合いのポイント

集落リーダー等による集落営農の組織化・法人化に向けた意志統一が図られたら、集落ぐるみでの話し合いを行います。

「労働力の高齢化や担い手不足」「農機具の過剰投資の実態」などの集落営農の現状を点検し、問題点についての理解を深めましょう。

「将来の農地管理のあり方」

「転作や米価の動向」

「収益性」

「現状のままだと5年後、10年後にはどうなっているか」

「法人化した場合のメリット」

等について、地域の農業関係機関・団体も交えて、話し合いを重ね、組織化・法人化の必要性について理解を求めましょう。また、個々の経営内でも意見が食い違う場合もあるので、夫婦そろって、また若い世代もできるだけ話し合いに参加してもらいましょう。

#### 【☆集落での話し合い成功のポイント!】

##### ○「集落の若い人」を中心に話し合いを展開!

集落営農への取り組みは、地権者である世帯主に理解を深めてもらう必要があります。集落内の比較的若い人たちを集めて集落営農に関して議論を進めていながら、若い人達の集落営農への深い情愛をもって集落の関係者に向けて「次世代につながる集落営農」について議論を盛り上げていきましょう。

##### ○「実年若手」を中心に話し合いを展開!!

40代を中心とした「実年若手」が中心となって、集落懇談会を開催し、これからの集落の農業をどうするかという議論をスタートさせましょう。高齢者や女性の思いや意見を聞き、集落営農への実現に向け意見の一致を図りましょう。

#### 【☆合意形成の場成功のポイント!】

合意形成の場を組織化することが有効かつ重要であります。例えば、農用地利用改善団体が合意形成の場として機能し、ルールの明確化と共有化によって、合意された事項の実効性を確保することが期待されます。

#### ■ 話し合いの具体的な項目

- ・集落の現状や問題点の理解促進
- ・将来の農地管理のあり方
- ・集落営農の組織化・法人化のメリット・デメリットの理解
- ・農作業の担い手
- ・収益の配分方法



## ■ 先進地の視察

「百聞は一見にしかず」先進地の視察も組織化・法人化の理解にとって重要な取り組みです。

しかし、視察に十分な時間がとれなかったり、参加してもらいたい人が参加できない場合もあります。事前に講師を呼んで説明を受けて、問題点を整理し、目的意識を持って視察に望みましょう。

### 【☆先進地視察の成功ポイント!】

家庭の主婦でもある女性達の意見は集落全体の合意形成を得る上で非常に重要な要素です。先進地視察には女性の参加をお願いしましょう。

女性が集落の将来図をまず肌で感じ、納得することはとても大事なことです。

## ■ 集落営農への意志決定

集落全体での話し合いや先進地視察等を経て集落の構成員間で意志決定しましょう。

### 【☆集落営農意志決定の成功ポイント!】

集落営農への意志決定については、今後の営農指導等を円滑に受けるためにも、市町村役場、農協、農業委員会など地域の農業関係機関・団体にも説明し理解を受けることが重要です。

## STEP2(経営方針の検討と作成)

合意に基づき具体的な経営方針を策定し規約や計画を策定する

## ■ 経営方針づくりに当たっての検討項目

生産、労務、雇用、投資、資金、農地の集積、機械利用などの計画をまとめましょう。

### 【目 的】

- 地域社会の維持や生きがいを重視する
- 企業的農業経営を目指す

### 【経営方針】

- 管理、農作業、営業等の組織の部門構成と人員配置
- 作物の栽培方法から販売のルートと方法

### 【経営の安定化のための取り組み】

- 水稲中心の経営を行う場合
  - 規模拡大を進める
  - 付加価値の高い米づくりをする
  - 転作を充実させる
- 他部門を導入し複合化する場合
  - 施設園芸、野菜作など他部門を導入し複合化する
  - 転作を充実させる
- 経営を多角化する場合
  - 農産加工・販売に取り組む
  - 消費者との交流事業に取り組む

### 【農地利用集積の方向】

- 集落の農家全体で、集積した農地の利用を担うのか
- 集落営農の担い手となる認定農業者等に集積するのか



## STEP3(集落営農の組織設立)

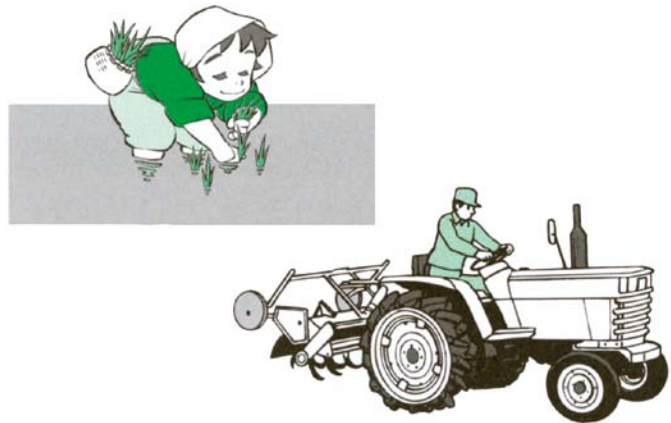
事業内容、経営計画、組織体制などが合意できれば、正式に組織設立です。

## ■ 集落営農の組織設立(チェックリスト)

集落営農の設立に必要な準備はできましたか？

行設立に向け、各種の規約や営農計画等の取り決めに整理し、リスト化し、点検するなどして構成員間で共有しましょう。

- 組織の体制(代表者、役員、部門担当)
- 規約(組織規約、機械管理規約)
- 営農計画(作付け、出役)
- 経営計画(短期、中期、長期の計画)
- 収支計画(経理の一元化)
- 農地の賃貸借、作業受託関係の整理
- 農業機械の導入、継続計画
- など

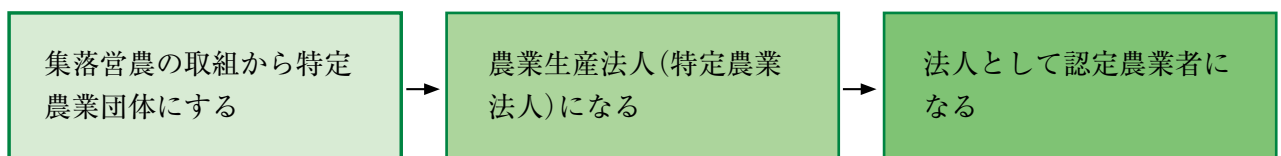


## 集落営農の法人化

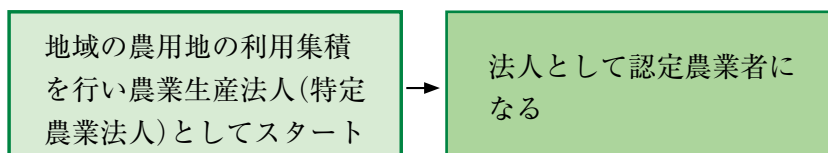
集落営農への取組は、地域の実情に応じて多様で画一的ではありませんが、望ましい農業構造を確立するためには、任意組織の形態から、成熟度の高い法人形態をとり、確固たる経営体として永続性を確保する必要があります。このため可能な限り早く法人形態に発展させましょう。

## 法人化への発展ステップ

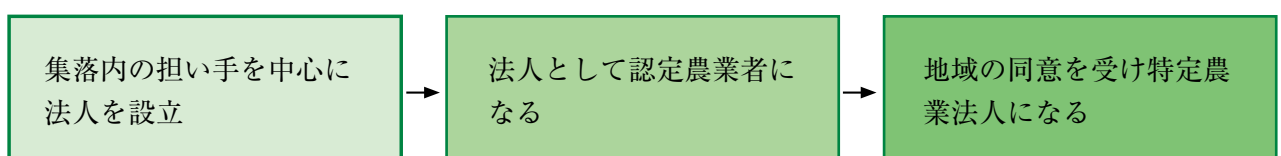
## ■ ステップ例(経理の一元化等により経営主体として実態を有する集落営農を確立)



## ■ ステップ例(一集落一農場方式として農用地を利用集積)



## ■ ステップ例(集落内の担い手に農用地の利用集積を目指す)



# 集落営農育成のポイント

## 農作業の受託

地域の農用地面積の相当部分の農作業を受託することを目標としていること

## 規 約

①代表者、②構成員の加入及び脱退、③総会の議決事項・方法、④農用地や農業用機械等の利用及び管理等に関する事項等を定めた規約を有していること

## 経 理

構成員全てで費用を共同負担（資材の一括購入等）するとともに、利益を分配（組織名で出荷・販売し、労賃等を分配）していること

## 主たる従事者

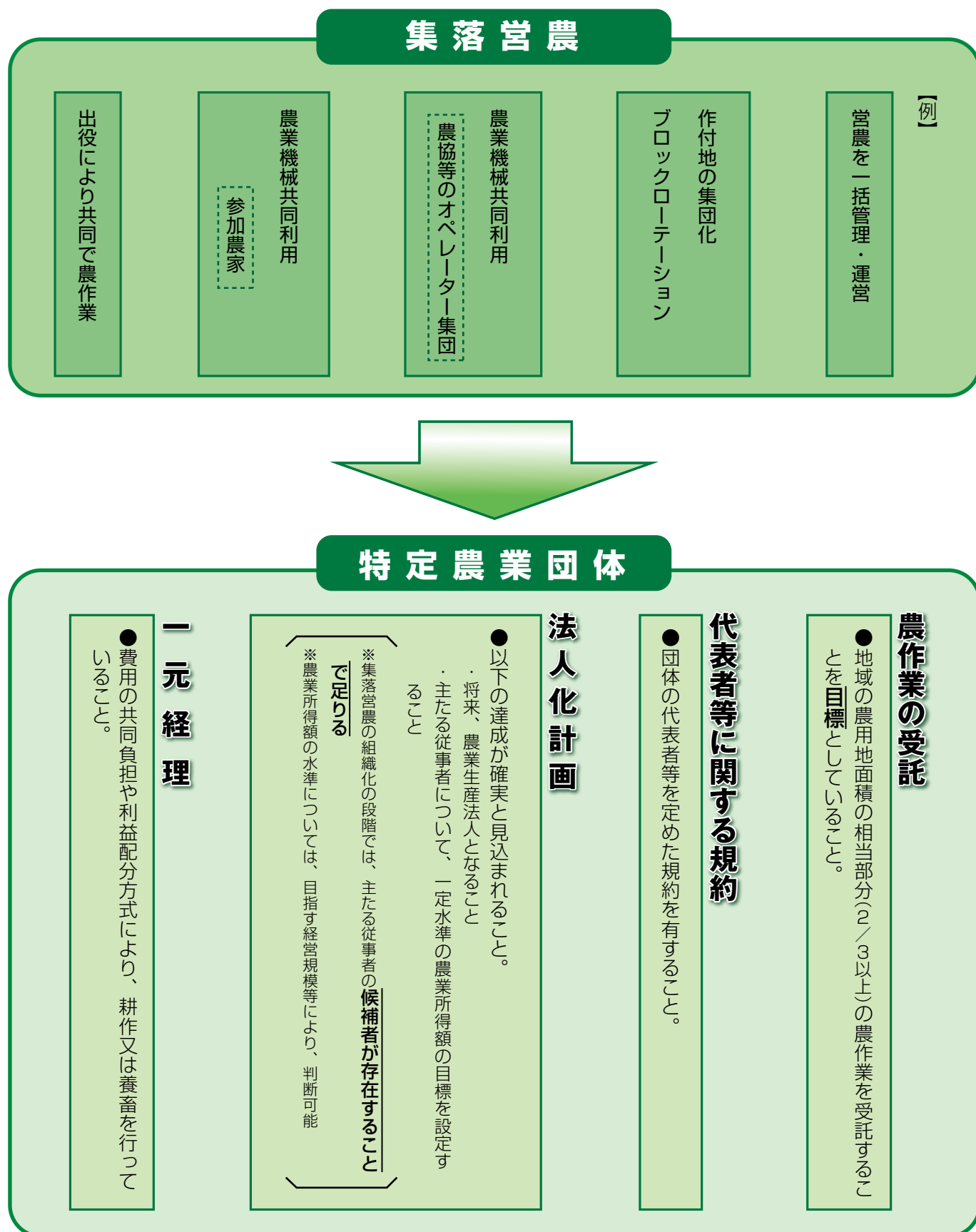
主たる従事者について、一定水準の農業所得額の目標を設定すること

- ・ 集落営農の組織化の段階では、主たる従事者の候補者が存在することで足りる
- ・ 農業所得額の水準については、目指す経営規模等により、判断可能

## 将来の構想

農業生産法人となることに関する計画を有しており、その達成が確実に見込まれ、将来、効率的かつ安定的な経営体へ発展すること

こうすれば、あなたの集落でも特定農業団体ができます！





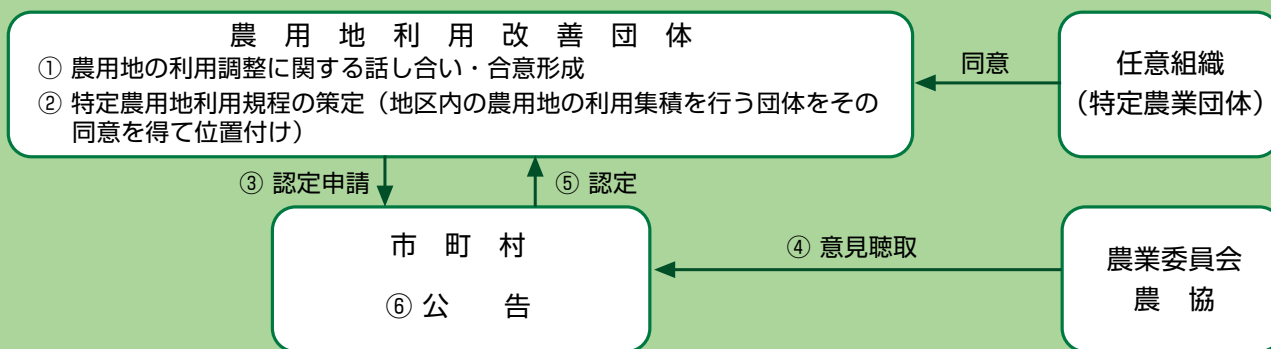
# 特定農業団体・特定農業法人の概要

## 特定農業団体

### 特定農業団体とは

- ① 担い手不足が見込まれる地域において、
- ② その地域の農地面積の2/3以上について農作業を受託する相手方として、一定の地縁的まとまりを持つ地域の地権者の合意を得た任意組織であって、農業生産法人となることが確実に見込まれ、
- ③ 地権者から農作業を引き受けるよう依頼があったときは、これに応じる義務を負うという性格を有する任意組織  
(農業経営基盤強化促進法第23条第4項)

(参 考) 特定農業団体(特定農用地利用規程)の認定手続き

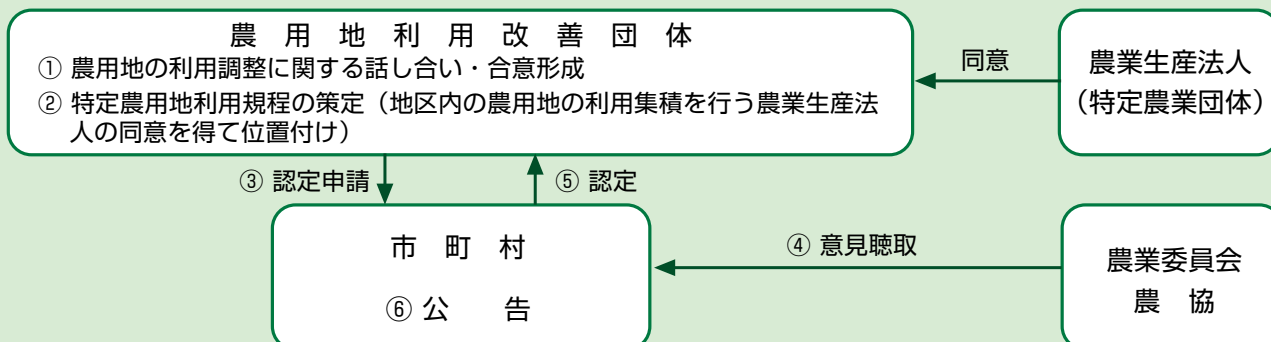


## 特定農業法人

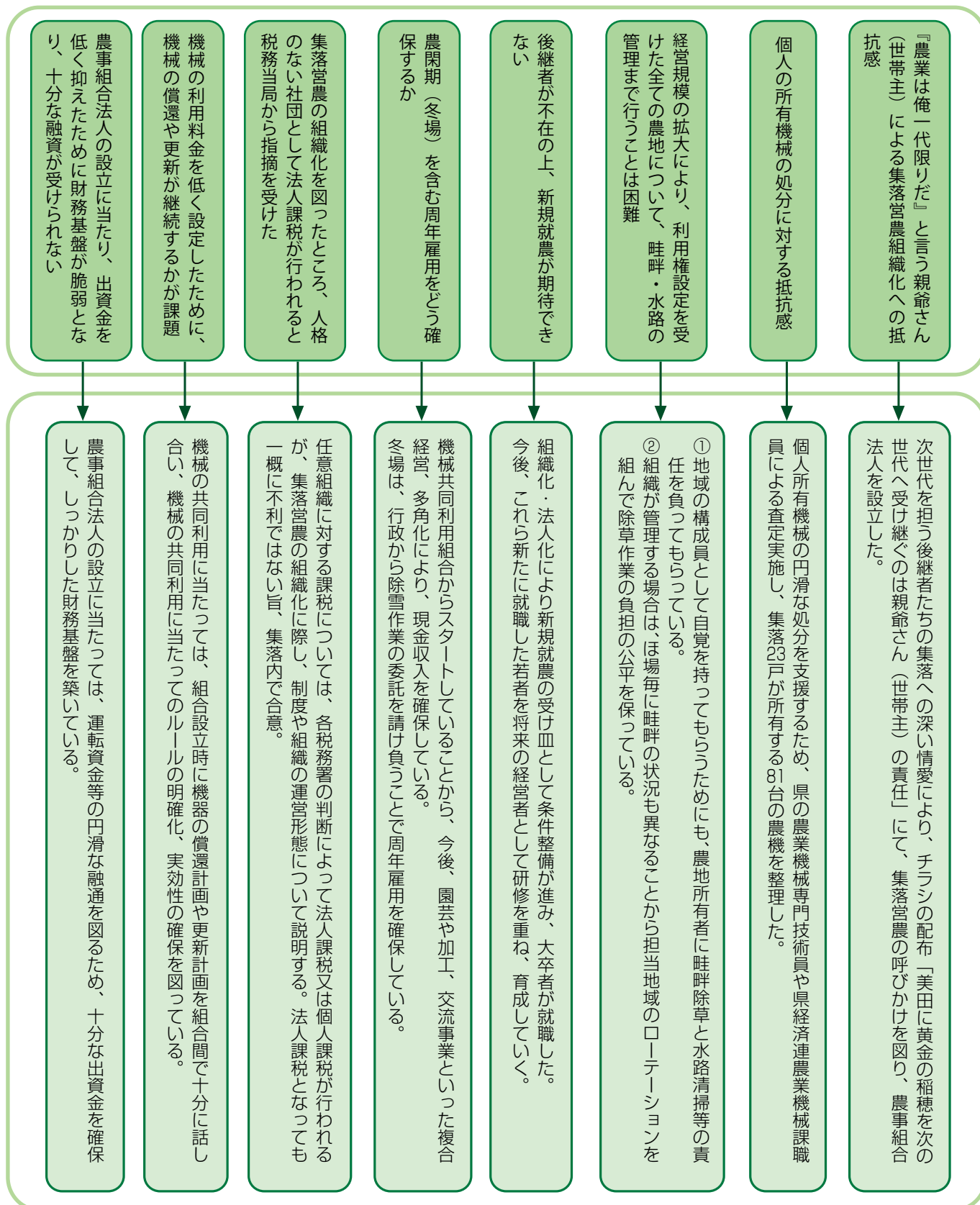
### 特定農業法人とは

- ① 担い手不足が見込まれる地域において、
- ② その地域の農地の過半を集積する相手方として、一定の地縁的まとまりを持つ地域の地権者の合意を得た法人であって、
- ③ 地権者から農地を引き受けるよう依頼があったときは、自己の経営判断とは別に、これに応じる義務を負うという性格を有する農業生産法人  
(農業経営基盤強化促進法第23条第4項)

(参 考) 特定農業法人(特定農用地利用規程)の認定手続き



## 集落営農の組織化を進める際の課題

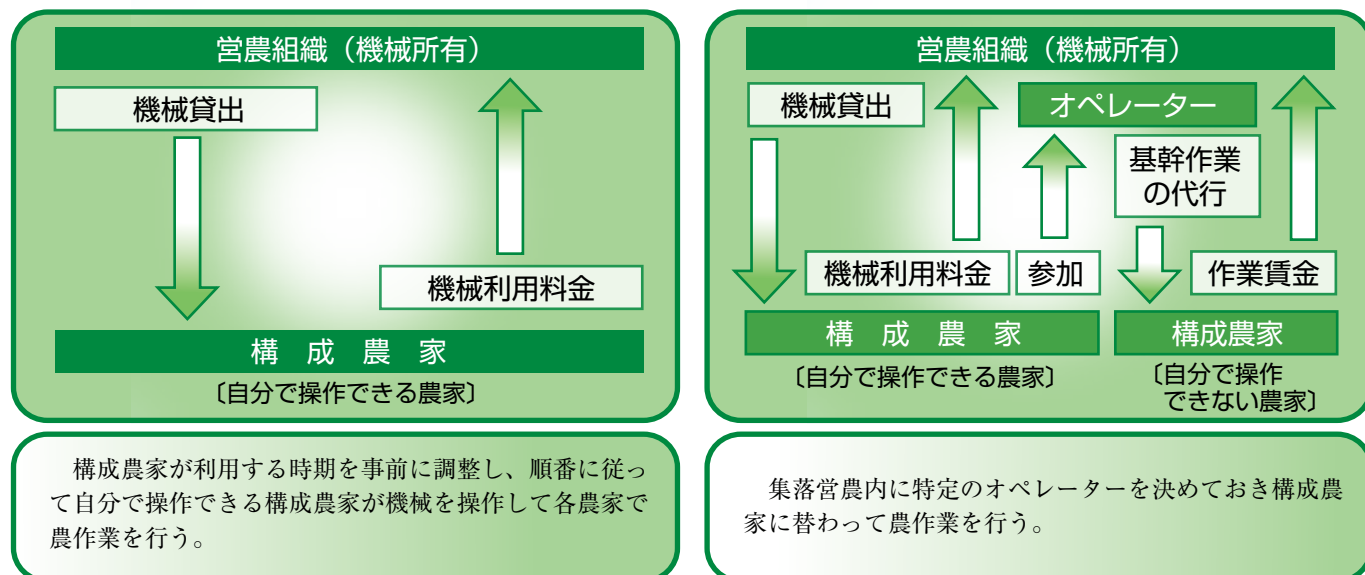


解 決 例

# 集落営農(タイプ別)設立の課題と対応

## 〔共同利用型集落営農〕

農業生産コストの低減や農作業の効率化、労働の負担軽減を図るため、集落〔集落内生産組織〕で機械・施設を所有して、構成員が計画的にローテーションを組んで共同利用するタイプ。



### 個人機械・施設の取扱い方法

#### 【対応例】

- 構成農家が所有する機械・施設を処分する。
- 更新時に再更新させない。
- 集落で使える機械・施設を買い上げる（借り上げる）。

### 設立時の共同機械の導入・更新方法

#### 【対応例】

- リース制度を活用する。
- 補助事業を活用する。
- 構成農家の拠出金で購入する。
- 利用料金の積立金により購入する（更新）。
- 制度資金の融通で購入する（更新）。

### 共同利用機械の管理方法

#### 【対応例】

- 機械ごとに管理者を決める。
- オペレーターが管理する。

### 共同利用機械・施設の利用調整方法

#### 【対応例】

- 構成農家の利用希望日を把握し、調整する。
- 水田面積に応じて利用回数を決め、利用希望日を調整する。
- 作業希望日を調整し、オペレーター間で作業のローテーション化を図る。
- 作付けの団地化等を行い、団地（ブロック）ごとに作業日を決定する。

### 作業料金の設定方法

#### 【対応例】

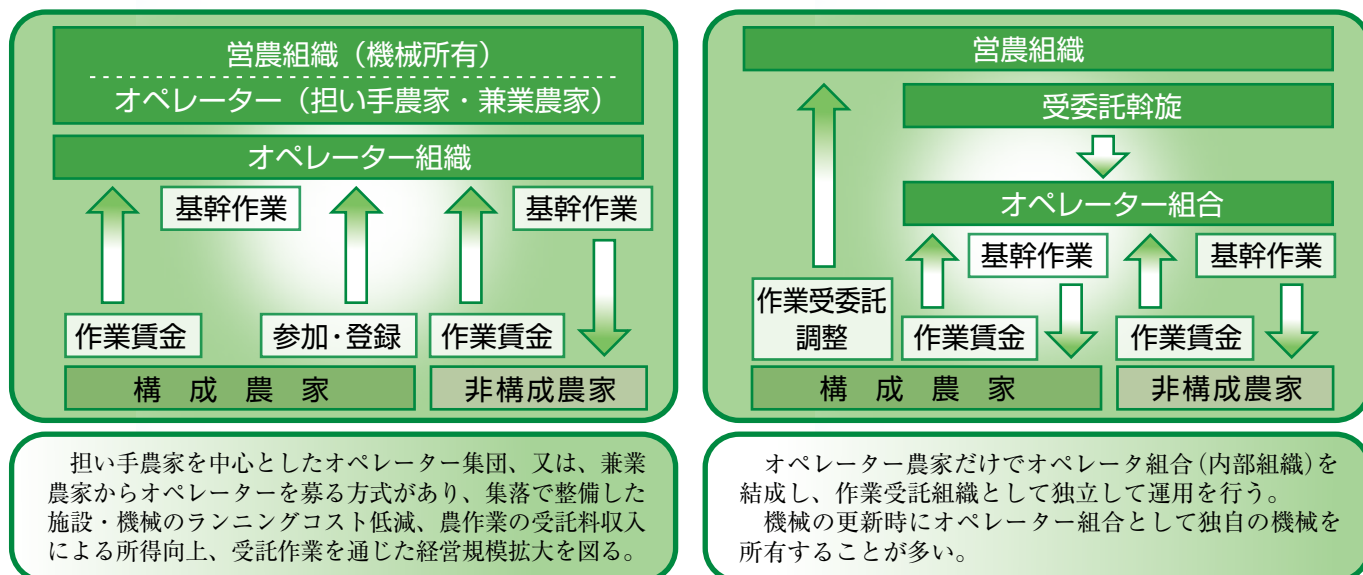
- 料金を機械の更新・維持管理費を含めて設定する。
- 構成員と構成員以外の作業料金を設定する。

## 集 落 営 農 の 法 人 化

# 集落営農(タイプ別)設立の課題と対応

## 〔農作業受託型集落営農〕

集落内にオペレーター集団を形成し、機械や施設を利用した基幹作業を受託し、補完作業は他の農家が行うタイプ。



### 課題と対応

農業機械・施設の共同利用に関する課題等は、〔共同利用型集落営農〕と同じ。

#### 基幹作業

##### 【オペレーターの選出方法】

- 担い手農家によるオペレーター集団を形成する。
- 兼業農家からオペレーターを募る。
- 集落内で見つからない場合は、集落外の担い手や外部支援サービスの活用も検討する。

##### 【労賃の設定方法】

- オペレーターを確保し易いように、できるだけ高賃金に設定する。
- 機械の更新も考えた労賃を設定する。
- 日当制、面積割により公平性を確保し、オペレーター間で不満が出ないように定める。
- 労賃支払いは、直接現金払い、又は、本人口座に振り込む。

##### 【出役計画の作成】

- 作業別面積の集計や作業スケジュールを作成して出役日を調整する。

##### 【作業の均一化】

- オペレーターの技術研修を実施する。
- 作業内容の基準を取り決める。

#### 補助作業

基幹作業と同様の検討が必要。  
特に、労賃の設定については、作業内容に応じた賃金設定を検討する。

## 集 落 営 農 の 法 人 化

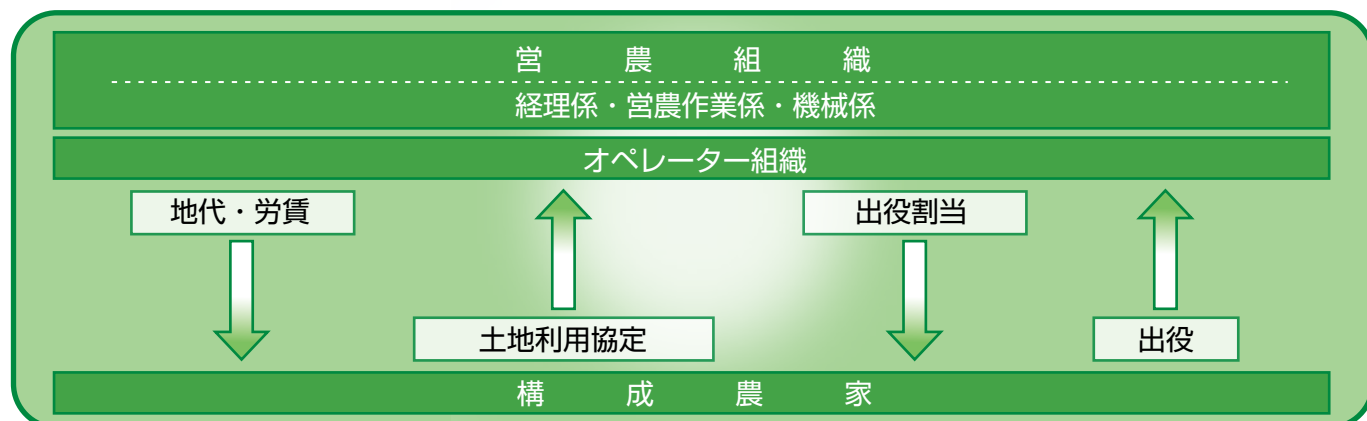


# 集落営農(タイプ別)設立の課題と対応

## 〔集落農場型集落営農〕

集落の農地全体を一つの農場とみなして、機械・施設の利用、農地の管理、作物の生産などを各々の構成農家の能力に応じて協業で営農を行う。

収益や費用のプール計算を行い、収入は、プール計算に基づき、農地の持分や出役時間に応じて各構成農家に分配するタイプ。



営農組織の中に経理係などの担当者を配置し、構成農家との土地利用協定やオペレーターによる基幹作業実施調整を分担して行う。

### 課題と対応

農業機械・施設の共同利用に関する課題等は、〔共同利用型集落営農〕と同様。

労働力の効率的活用に関する課題等は、〔農作業受託型集落営農〕に同じ。

#### 農地の面的集積

##### 【対応例】

- 分散した農地を集積する。
- 特定の農家へ集積を図る。

#### 栽培協定による団地化

##### 【対応例】

- 水稻品種を統一し、団地化を図る。
- 転作作物の導入にあたっては、統一と団地化を図る。
- 裏作作物の導入にあたっては、統一と団地化を図る。

#### 団地化対象の範囲

##### 【対応例】

- 集落内の全農地を対象とする。
- 転作田の団地化など集落内の一部農地を対象とする。
- 合意が図れた集落内の数筆の農地を対象とする。

#### 転作への対応

##### 【対応例】

- ブロックローテーションを行う。
- 転作を固定する。

#### 利害関係等の調整

##### 【対応例】

- 個々の農家の栽培作目を調整する。
- 収益配分方法を決める。
- 個々の農家への転作割合を調整する。

## 集 落 営 農 の 法 人 化



## 松江地域農業再生協議会

---

島根県東部農林振興センター 松江農業普及部 TEL.0852-32-5687

松江市役所 農政課 TEL.0852-55-5224

島根県農業協同組合 くにびき地区本部 TEL.0852-55-3030