

農業機械銀行の組織と運営

栃木県塩那農協地域

農業機械銀行の分析

村松 功 巳

はじめに

戦後自作農は、一般経済の高度成長過程で大きく変貌し、その崩壊あるいは空洞化が言われている。空洞化とは、従前土地と労働力と生産手段を所有し、ほぼ自己完結的に生産を続けて来た自作農が、その所有と利用を分離して自作農としての特質である自己完結性を失いつつある状況をいう。したがって、自作農のこれら生産諸要素は外部化するとともに、これらをめぐって新たな所有と利用の補完関係がさまざまな形態で形成される。農業生産組織もそのひとつであり、機械の共同所有、利用をめぐって新たな関係が形成されつつある。また農作業の受・

委託を幹旋する農業機械銀行もそのひとつであり、全国に広く普及しつつある。国の補助事業によるものだけでも、四七年の農業機械銀行導入実験事業以来五五年現在で、のべ二五〇行に達する。また県単、その他を含めると六七〇農協で実施され、幹旋のべ面積は二三万ヘクタールに達している。

本稿は、このように現在の農村にさまざまな形態をとって組織されている農業生産組織の組織構造と運営に関する研究の一環であり、営農集団を検討した前稿（最近の営農集団の組織と運営）『本誌』第三卷第一号の続編である。今回は広域的な組織としての農業機械銀行を、その組織構造と運営体制の両面から事例的に検討しようとするものである。

農業機械銀行は、いわゆる生産組織（営農集団）に比べていくつの特徴点を持っている。そこではじめに、この点を列挙して比較しておくようにしよう。

- (1) 機械への投資の合理化をはかるための、農作業の受・委託を幹旋する機能組織である。
- (2) 対象農家が農協地域範囲の全農家であり、集落を越える広い地域を対象とした、独立の管理体制をもつ組織である。
- (3) 構成員は個別農家だけでなく集団、農協（育苗センターなど）、事業体なども含まれ、単一でない。
- (4) 構成員が受託者と委託者とに分かれており、利害関係を

異にしている。

- (5) 事業規模が大きい（全国平均三〇〇～四〇〇ヘクタール、五三年）。

- (6) 国・県などの施策によって成立したものが多く、農協、役場、県の関係機関など地域の行政、農業団体と密接に関連して組織され、運営されている。

このように農業機械銀行は、特定農家の機械の共同利用を目的として構成され、運営されているいわゆる農業生産組織とは異なっている。組織そのものが農作業の受・委託を斡旋することを目的とした、独立した、集落を越える広域の地域組織として形成されているのである。したがって地域の農家はその構成員となる資格は有しているものの、全員が直接運営に参加しているわけではない。いわゆる農業生産組織とはその組織構造、運営方法を異にする広義の農業生産組織なのである。

このような農業機械銀行は、いうまでもなくもと西ドイツで創始されたマシーネンリングに倣ったものである。本来の農業機械銀行は、合理的な機械相互利用を目的とする特定農家間の機能的な組織として独立的に形成され、運営されるものであるが、こうした原型と比べたわが国の機械銀行の特徴としては、次のような点があげられている。(1)受託者と委託者が分離している、(2)受託者は機械所有組織が多い、(3)委託作業規模が

小さい、(4)作業適期が短く、広域化の傾向を持つ、(5)マネージャーの身分保障に問題がある、(6)農業協同組合と密接な関係を持つ、などである（第二回マシーネンリング国際会議日本代表報告△一九七四年▽）。

とくにわが国の農業機械銀行は、組織的に農協に依存関係をもつものが多いので、この点をひとつの基準にして、(1)独立型、(2)提携型、(3)結合型の三つに類型化されている（農業機械化審議会の答申△昭和四九年▽における分類）。すなわち、(1)独立型とは、農協等との緊密な連携により農業機械銀行方式に参加する受託者および委託者によって任意組合または法人を設立するもので、マシーネンリングの原型に近いが、わが国では今のところまだほとんどみられない。(2)提携型とは、經理に関して農協等の他の事業部門と区分經理されているが、農業機械銀行管理者の事務は農協等との契約により農協等の指導部門等の業務と明確に区分されているものである。(3)結合型とは、經理に関しては農協等の他の事業部門と区分經理されているが、農業機械銀行管理者の業務は、農協等の指導部門等の業務の中で行われているものである。

また具体的な組織運営面では、地域の農業生産構造との関連からそれぞれはさらに細分され、受託者が個人であるか集団であるかによって、(1)個人型、(2)集団型、(3)混合型に分けられる。

本稿はみぎの個人受託型に区分され、類型的には提携型からやがて結合型に移行した事例として、栃木県北部の塩那農協地域農業機械銀行を取りあげ、その組織構造と運営体制の両面を検討することにする。

なお、今までの農業機械銀行に関する調査研究報告は、農業を受託農家に斡旋する機関としての一側面の分析にとどまっております。機械銀行そのものの検討、すなわちその組織構造や運営、管理の面の問題の検討はほとんどなされていない。それは今までの農政が、自立経営、中核農家の育成に重点をおき、機械銀行をそれらの農家に農作業を斡旋する、中核農家の育成のための補完的組織として位置づけてきたためであろう。しかし農業機械銀行は組織されてからすでに一〇年近くを経過しようとしており、したがって現在の農業機械銀行の問題は、この独自の組織の維持、発展をいかにするかという問題としてあらわれているのである。したがって、その組織体制および運営方法を組織論的に検討することが当面の課題として求められているといえよう。⁽⁴⁾

わが国の場合、農業機械銀行の組織機構、運営方法については、いまだに暗中模索の段階にあり、定型的なものは形成されていまいといっている。そこで本稿では塩那農協地域農業機械銀行を事例として、この広域的機能組織の現段階の基本構造と

問題点を整理・検討することにする。前半ではこの広域組織それ自体の構造と運営体制について、組織機構的な面から整理・検討し、合わせてこの組織の独自の受・委託組合を検討し、さらに運営にとつてとくに重要な役割を果たしている管理者の機能について検討することにする。後半では、地域組織としての視点から地域構造的に受託農家と委託農家との相互関係などを整理・検討することにする。

なお本稿は農業機械銀行それ自体の組織論的分析であり、農家の経営面からみた機能の検討あるいはこのような地域組織の地域農業論的な意義の検討等は今後の課題である。

注(一) 農業機械導入実験事業(昭和四七・四八年)で八行

(地区)、農業機械銀行導入パイロット事業(昭和四九・五〇年)で六〇行(ただし実験事業地区は継続)、農業機械銀行導入対策促進事業(昭和五一・五三年)で五一行が設立されている。昭和五四年から農業機械作業広域調整促進事業が新たに発足し、五八年までに五〇〇行が予定されている。

(二) 農林水産省肥料機械課調べ(昭和五四年、全国総合農協四五八一に対するアンケート調査結果)回答農協数二八一九。

(三) 農業機械銀行に関する資料および実験報告として次のようなものがある。農林省農蚕園芸局肥料機械課監

修『農業機械銀行の実際』（地球社、昭和五〇年）、梶井功、石光研一『農業機械銀行』（家の光協会、昭和四七年）、日本農業機械化協会『地域農業と農業機械銀行』（昭和五三年）、全国農業協同組合中央会『農業機械の組織的効率利用——農業機械銀行の実際』（一九八〇年）、同『農業機械銀行の現状と課題——農業機械施設の組織的効率利用の方向——』（一九八一年三月）、農林水産省農蚕園芸局肥料機械課『農業機械銀行方式導入推進対策全国会議検討資料』（各年版）などである。

(4) 具体的には、組織体制の問題（農協への移管）、受託者の育成・確保の問題、受託者の機械の更新と税法上での優遇措置の問題（耐用年数を短くすること）、調整用機械の更新の問題、作業料金・手数料率の問題、受託者の健康の問題などである。

一、組織機構と業務運営体制

(一) 設立経過と地域概況

塩那農協地域農業機械銀行（以下機械銀行と略）の設立経過について簡単に述べておくと、昭和四五年から始まった稲作の減反、転作政策の影響は、水田の規模が比較的大きく、農業とくに稲作の比重の高い町村ほど大きかったが、西那須野町と塩

原町の場合も同様で、その対策が真剣に検討された。その結果、他部門を導入ないし拡大するために稲作部門の省力化をはかることになり、四七年度に大規模共同育苗施設が塩那農協に設置され、四八年度から稼働に入った。それと同時に田植作業の受託組合（約一五名）が組織された。他方、四八年の夏に県の農政事務所から機械銀行の話がもち込まれ、将来は稲作転作とも関連して他部門の一層の積極的な導入ないし拡大をはかる必要が見込まれることと、兼業の深化にともなつて育苗作業だけでなく他の作業も広く委託に出されてくるだろうとの判断から、

四九年度の国の農業機械銀行パイロット事業の導入が決定された（B型八一五〇〇〜三〇〇〇ヘクター規模）。事業期間は四九〜五三年度にわたる五力年間で、すでに事業期間は終えている。そして五四年度に農協に移管された。なおここでの主な検討対象期間はこの事業期間であるが、農協に移管された五四年度以降についてもひき続き概観しておくことにする。

農業機械銀行の組織およびその活動は、地域の農業あるいは労働市場と大きく関わっているもので、はじめに地域の概況をこの点を含めてみておくことにする。

塩那農協地域農業機械銀行が組織されている栃木県の西那須野町とそれに隣接する塩原町は、同県の県北に広がる那須野ヶ原に位置し、前者はその複合扇状地の扇状地部分

にその大部分が属し、後者は一部がこれに属するのみで、大部分が日光国立公園内の山間部に含まれている。交通は、国鉄東北本線が西那須野町の南部を横断し、これと平行して中央部を国道四号線が、北部を東北自動車道が走り、西那須野ICがある（後出第四図参照）。国鉄の急行で上野から約二時間の距離である。

経営耕地は西那須野町が二四七四ヘクタールで、うち田が八七％、畑が一〇％、樹園地が三％で稲作が主体である（昭和五〇年、以下同様）。塩原町は一三八六ヘクタールで大部分が山間部に含まれているため田が六六％と少なく、畑が三三％と多い。西那須野町に続く平坦部が稲作を主体とする地帯であり、山間部に酪農と畑作（野菜）が分布している。農家戸数は、西那須野町が一五〇五戸のうち専業農家が一一％、第一種兼業農家と第二種兼業農家がそれぞれ四四％を占めている。塩原町は七四五戸のうち専業農家が一六％、第一種兼業農家が四八％、第二種兼業農家が三六％で、両町とも専業農家と第一種兼業農家とを合わせると五〇％以上を占め、いずれも農業への依存度が比較的高い町村である。一戸当たりの経営面積も、西那須野町が一六四アール、塩原町が一八六アールで県内でも比較的に大きい。

《ノート》 農業機械銀行の組織と運営

昭和四〇年代後半から兼業化の傾向が強まったが、その内容は西那須野町の場合、第一種兼業は雇用兼業の日雇・臨時雇が五〇％を占めてもっとも高い。第二種兼業は恒常的勤務が七七％と高くなっているが、日雇・臨時雇も一九％を占めており、兼業がやや不安定である。したがって農業就業では専従者がいない農家が四四％、女子だけの農家が一二％と他の地域に比べて低く、逆に男子専従者のいる農家が四四％と高くなっている。しかも農業従事日数別の構成比でも男、女ともに一五〇日以上が三七・三八％を占めてもっとも高く、農業労働力は他の地域に比べて比較的豊富である。

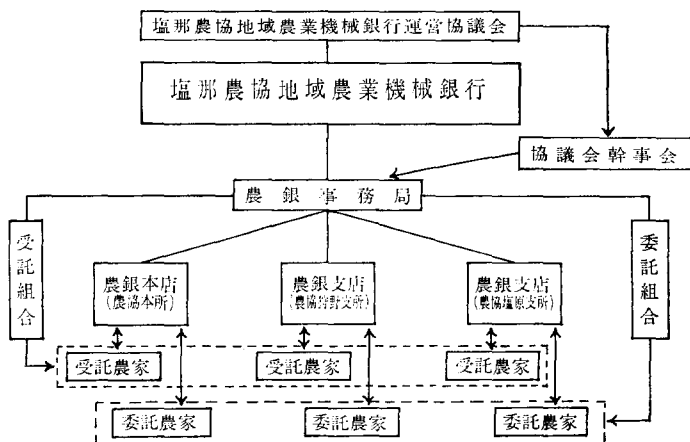
このように、本稿で考察する対象は、農業の比重が比較的高く、しかも、農業労働力が相対的に豊富な地域での農業機械銀行の組織機構と運営体制の問題であるといえよう。したがってそれは、従来からの受・委託関係の形成がすでに相当程度に展開している地域での組織化とはことなっており、比較的少ない在来受・委託関係をいかに機械銀行に吸収出来るか、また新たな受・委託の形成をどれだけすすめられるか、という点が大きな課題となる。それではこの地域の機械銀行の組織と運営の問題点について検討することにする。

(二) 組織機構

まず機械銀行の組織機構とその運営体制についてみるが、はじめに特徴点を述べておくとつぎのようである。当機械銀行も前述のように、特定の農家群の利益を目的とした、閉鎖的な組織として形成されたものではなく、国の補助事業によって農協管内の全農家を対象とした、広域的な開放的な公共のサービス組織として形成されたものである。したがってこのような広域的な地域組織を形成するためには、全農家をかかえている農協組織が受け皿として利用され、後述の具体的な業務運営の面でも、農協の下部機構の集落組織（実行組合）や農協それ自体の組織が利用される（例えば個人口座の利用など）ことになる。しかもこうした農協関係だけでなく、機械銀行に対する補助、助成とも関連して、さらに広い関係機関の参加のもとに運営が行われるのも特徴的である。それでは具体的にこの広域組織の機構と運営体制を検討することにする。なお実務的な業務運営体制については(三)で検討する。

機械銀行の組織機構は第一図のごとくであり、対象地域は塩那農協の地域範囲である西那須野町と塩原町である。その地域組織機構は農協の地域組織機構と重なっており、機械銀行の本店とその事務局を塩那農協本所におくとともに、支店を農協の支所（狩野、塩原）に設けている。そしてそれぞれに農協の本・

第1図 農業機械銀行組織図



注. 『昭和49年度農業機械銀行運営事業実施計画書』より一部加筆して作成.

支所の地域範圍を各対象範圍とする本・支店体制をとっている
(旧西那須野町、旧狩野村、塩原町)。

事務体制は、事務局の管理者が専任である以外は、本店あるいは支店での事務の補佐あるいは補助者はいずれも農協の本・支所の職員が兼務している。本店では営農指導課の二人が補佐し、一人が事務の補助者となっている。各支店では農協の支所長が補佐役を兼務している(五三年から上塩原支所長も参加)。作業料金の精算、手数料の徴収では農協の個人口座が利用されており、機械銀行が農協組織に大きく依存していることがわかる。

したがって組織の運営も農協と密接に関連しており、それとともに国・県の補助、助成ともからんでさらに広い範圍の關係機關が加わった運営方法がとられている。すなわちその運営協議会は、町長、農協組合長をはじめ、農業委員会、普及所、農政事務所などの町および県の關係機關団体の代表者、受・委託者の代表を含む合計二〇名によって構成されており、各年度末には事業実績と活動状況の報告および次年度の作業料金の原案の検討がここで行われて、幅広い關係者から運営に関する助言がなされているのである。協議会幹事会は、農協の關係各課と機械銀行事務担当者、役場の経済課、受・委託者の代表など合計二五名によって構成されている。これは地元の直接の關係者

の協議機關であつて、事業実績の中間検討會議、總會対策會議、視察研修会などを開催し、その際に機械銀行の活動実態やその振興対策を具体的に検討している。

機械銀行の役員は、三五人の理事と三人の監事から構成されており、理事の中から理事長と副理事長とが互選されている(任期一年)。理事の構成は、機械銀行が農協と密接な関連にあることから、農協の組合長、専務、参事、理事、監事などの役員が大部分を占め、これに受・委託者の代表が加わっている。そして總會の前に理事会(年一回)が持たれている。

機械銀行の事業年度は曆年であり、總會が年一回、二月か三月に開催されて、事業活動と予算案、作業料金などがここで決定されている。⁽¹⁾当初は受・委託者の全体會議としての性格が強く、「会員の二分の一以上の出席」による成立規定であつたが、五二年からは全体會議としての開催が出席者が少なく困難となつたことから「代議員制とし、受託会員および委託会員の代議員の五分の三以上の出席」による成立に規約が改正された。

機械銀行の経費は、国の補助事業であることから、「一、補助金、助成金、二、事業に伴う収入、三、その他の収入」の「資産をもって支弁する」ことになっている(機械銀行規約)。

このように現在の我が国の機械銀行の組織機構と運営体制は、受・委託者の自主的な閉鎖的な組織としてのそれではなく、農

協、役場、関係団体に大きく依拠した広域的な開放的な公共サービス組織として形成されているのである。しかし運営それ自体は、「農業機械銀行規約」に則って農協とは独立して行われている。そこでつぎにこの業務運営体制を具体的にみることにする。

(三) 業務運営体制

機械銀行の事務局の主な実務は、農作業の受・委託の斡旋とその作業料金の精算事務である。そしてさらにこれらと関連した受・委託者の登録事務・受託組合と委託組合の事務、各種の会議、大会資料の作成、機械銀行および各組合の会計事務などである。これらの業務は「農業機械銀行業務規程」あるいは受託組合、委託組合の「組合規約」にもとづいて行われている。主要な業務についてみるとつぎのようである。

受・委託者の登録は、塩那農協の範囲の農家を対象として毎年受け付け、受託者、委託者ともに登録によって会員となる。この登録会員の推移は第1表のごとくであり、受・委託者ともに機械銀行の発足時に、「農業機械銀行会員登録申込書」によって第一次の会員登録を行い、同時に受託者は「農作業受託計画書」によって所有機械を登録している。

委託者は、農協管内の農家であるなら誰でも委託に出すこと

第1表 受・委託会員の推移

(単位:人)

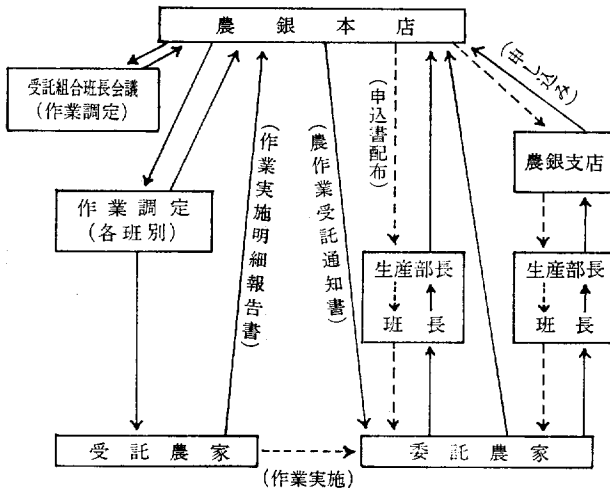
	昭和49	50	51	52	53	54
受託者 個人	37	58	42	50	51	45
委託者 個人	4	7	7	7	6	5
受託者 集合	42	66	50	58	58	51
委託者 集合	1	1	1	1	1	1
受託者 合計	200	370	380	470	480	486
委託者 合計	242	436	430	528	538	537

注. 各年度の機械銀行総会資料による。

が出来るオープン制で、この作業委託によって新規会員として追加登録される。この会員数は発足時の二〇〇人からしだいに増加して五二年には五〇〇人となっている。受託会員も増加しているが、受託会員は変動が少なく、個人で約五〇人、集団で六七七集団と農協の育苗センターとである。受託者は作業の責任ある実施者として、また受託会員の作業量の確保の問題とも関連して、受託組合に組織されており、しかもクローズ化されている。

機械銀行の基本的な事務は、農作業の委託の受け付けとその受託者への斡旋である。この農作業の受け付けは「農作業委託申込書」によって行

第2図 農作業の委託と受託

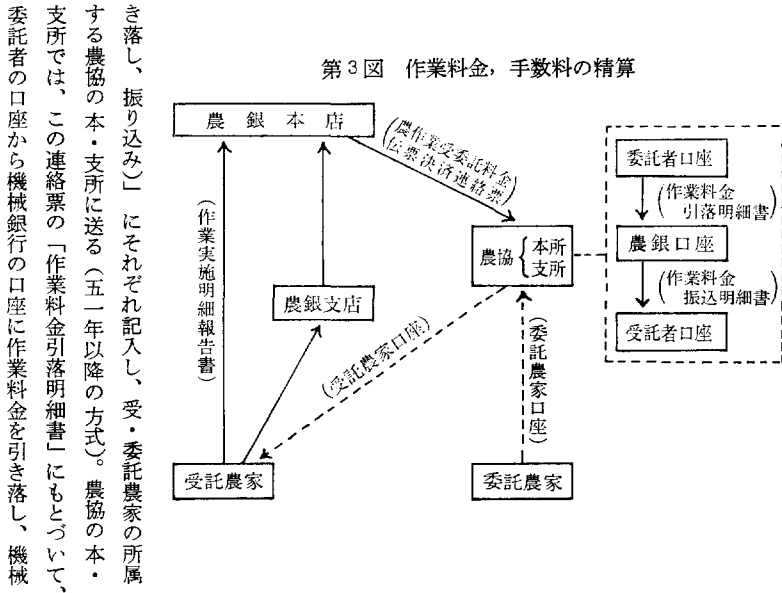


「申込書」は、農協の集落組織である実行組合の生産部長↓班長を通じて全農家に配布され、申し込みは逆に委託申し込み農家↓班長→生産部長→機械銀行支店→本店の経路でなされている(第二図参照)。申し込みの時期は、春作業関係が前年の

一月中旬に次年度の育苗、田植作業などの申込書が農家に配布され、育苗が種子の準備から年内に締め切られ、その他の春作業は二月中旬に締め切られている。そして三月下旬にこれら作業の受託者の調定会議が開かれている。秋作業は申込書を六月下旬～七月上旬に配布し、八月中旬に締め切って九月上旬に調定会議が開かれている。調定会議によって受託者が決定されると、その結果を事務局に集め、ただちに事務局は委託者に対して、作業の種類、面積、作業日、作業担当者などの必要事項を記入した「農作業受託通知書」を理事長名で郵送している。受託者が委託作業を終了すると、受託者は「作業実施明細報告書」に作業実施日と作業面積を記入し、委託者の確認印を受けて、機械銀行事務局に郵送あるいは持参している。

機械銀行のもうひとつの基本的な事務である作業料金および回転手数料(五%)の徴収、精算の事務は、受・委託者および機械銀行の農協の貯金口座を利用して行われている(第三図参照)。受託農家から機械銀行の本店の事務局に「作業実施明細報告書」が送付あるいは持参されると、機械銀行本店ではそれを春作業期と秋作業期とに分けて、受託者、委託者の個人別に整理し、作業料金受払台帳を作成する。そして委託者の個人別の作業料金総額と受託者の個人別の受託作業料金総額(手数料引き)を算出し、これを「農作業受委託料金伝票決済連絡票(引

第3図 作業料金、手数料の精算



銀行の口座から「作業料金振込明細書」によって、手数料を差し引いた受託作業料金を受託者の口座に振り込んでゐる。これらの精算事務を円滑にするため、農協の本・支所の金融係長、窓口職員と機械銀行事務局との連絡、打ち合わせ会議が持たれてゐる。

以上のような機械銀行自体の組織機構と運営体制の整備とともに、他方では具体的な作業を推進するための受・委託体制の整備が必要であつた。それは、機械銀行が農協管内の全農家という不特定多数を対象とすることから、まず受託者の組織化によって始められた。すなわちまず全町にわたる受託者網の形成を図り、これを基礎として受・委託者の組織化をすすめたのである。本機械銀行の形成も、受・委託者の合意によって下から作られたものではなく、上から進められたものであるから、そこで受・委託体制を整備するにはまず受託者を組織化し、しかもこれをクローズ化して、受託者の活動を確保・保証するとともに、これを中心とした全体の運営調整を図ることが必要であつた。このために受託者組合がまず組織された。

他方、委託者はオープン制であるから、組織への参加が自由であるとともに組織維持のための個人的な負担を負わない。しかし機械銀行の組織の運営にとっては、その組織化によって委託者としての意識を啓発することが重要である。このため委託

者の組合も組織された。それではつきにこの受託組合と委託組合の組織と活動について具体的に考察することにする。

(四) 農作業受託組合の組織と活動

農業機械銀行の活動の成否は、受託者の活動に大きく左右されている。したがって当機械銀行でもその設立に先だつて、まず受託者の確保とその組織化をはかった。農協と町は集落ごとに機械銀行の設立説明会をひらき、それと同時に各集落の生産部長を通じて全農家に「農業機械銀行登録申込書」を配布して、積極的に受託者の募集を行い、組織化をすすめた。その結果、農協の大規模共同育苗施設の田植受託組合員（一五～六人）と以前のバインダー組合員の再組織化に成功し、一部地域では受託者を依頼して地域的バランスをとった例もあるが、一六集落から個人で四六人、集団で四集団と農協の育苗センターとが登録された（登録機械台帳による数字。なお全農家を対象に機械銀行が行ったアンケートの配布集落数は四二なので、これがほぼ全集落数とみられる）。登録者からは「農作業受託計画書」を提出してもらい、所有機械とそれによる受託作業量を登録して、受託の計画化をはかるようにした。このようにして、出来るだけ全町にわたって受託者を組織し、広域的な受託組織としての体制をととのえ、その活動を保証・調整するた

めに受託組合を組織した。

この農作業受託組合は、「会員登録した者をもって構成」され、「農作業の受委託が円滑に推進する」ことを目的として、「塩那農協地域農業機械銀行農作業受託組合規約」によって運営されている。役員は組合長（一名）、副組合長（二名）、会計（一名）、監事（二名）と地区班長（若干名、兼代議員）から構成されており、二年の任期である（再選を妨げず）。役員手当は支給されていない。

事業年度は暦年で、主な事業は農作業実施班の設定、農作業の実施の推進、機械銀行役員、運営協議会委員、幹事等の選出であり、年一回の総会が持たれている。地区の班長は、原則として集落を単位に受託組合員の中から一～二名が選出されるが、小さな集落などは二～三をまとめて一地区にするので、五二年は一七集落から一五人が選出されている。受託組合員数別の班数は、一人が八でもっとも多く、ついで三人と四人と六人が各二、二人と五人と八人が各一で、広域組織として受託者を全町的に分散してあるために一人の班が多い。このためこれら受託組合員がやめた場合にはその班に新たな受託者を補充して、組織としての維持をはかっている。

組合の財政は、「組合費およびその他の収入」によってまかなわれることになっているが、機械銀行からの助成金（年間一

第2表 受託組合員の推移

(単位：人)

	昭和49	50	51	52	53	54
個人	46	43		46	48	43
集団	2	6		6	5	4
育苗センター	1	1		1	1	1

注(1) 受託者組合員名簿による。

(2) 前掲第1表の総会資料による受託者数とは異なるが、それぞれ原資料のまゝ使用する。

〇万円、五〇、五三年度)と組合費(五〇年から年三〇〇〇円、春作業料金より引き落し)とによっている。個人負担があるのが特徴である。会員は登録制で、四九年は申し込み登録者を会員としたが、五〇年からはこの組合費を納入した受託者でしかも受託組合が認めた人を会員としている。クローズ化した組織である。したがって組合員名簿による会員数の推移は第2表のごとくであり、個人の受託者は四三、四八人前後にとどまっている(「会員をこれ以上増加させては困る」という意見が役員から出されて制限されている。なお五二年から労災保険に全員が加入したが、その加入員数は五二年四七人、五三年五一、五四年五〇人となっていて名簿の

人数と少し食い違う)。このため利益者集団としてまとまりがよく、総会への出席率も高く、機械銀行活動の中心的な組織となっている。

受託組合の総会は年一回、農閑期の二月に開催され、役員会は作業料金の原案検討の時、総会の前、春・秋の作業期ごとの実績検討の際に持たれている。一般の会議も慰労会を兼ねた受託者会議および農作業実績検討会議が年一、二回持たれている。この他に農業機械安全作業講習会、先進地での研修会の開催、機械銀行への役員の選出などが行われている(機械銀行の役員△理事五人、監事一人▽、運営協議会委員、同幹事会△各一人▽)。

この組織のもっとも重要な活動は、前述の作業料金の検討と農作業の調定である。農作業の調定は受託者をクローズ化してあるため、調定会議によって受・委託を調整するのである。春と秋の作業期前に役員と各集落の班長とが農作業調定会議を開いて、委託農家から申し込みされた農作業をまず集落範囲で分担調整を行い、ついで各班(集落)ごとに調定会議を開いて、班内で最終的な受託者の調整と決定を行っている。各班の調定会議は、班ごとに受託者が集まり、集落を基本範囲として委託農家に近い受託者から決定している。しかし委託農家から指名がある場合、親戚などの人間関係がある場合にはそれを優先させ

ている。受託者がいない集落とかバインダーなどの特殊な作業、調定後の申し込み作業などの場合は、組合の役員とか班長が集落を越えて受託せざるを得ず、やや複雑な受・委託関係を形成することになる（後掲第四図参照。「機械銀行への委託作業は組織として受託せざるを得ない」△受託組合長談）。作業の実施でもっとも問題なのは秋の作業で、期間が短くしかも天候によって大きく左右されるため、申し込み作業日に実施することが困難な場合があり、そのため受託者は緊急時に再委託出来る農家（非登録者）を確保している。受・委託農家の相互の関係は三年目頃から固定化しはじめ、それ以降の調定はほぼ新規分にとどまっている。

このように受託組合は、機械銀行の実質的な主体である受託者の組織であり、全体的な運営をコントロールする中核組織であるとともに受託者の利益集団でもあって、機械銀行の活動にとつては最も中心的な役割を果たしている組織であるといえる。

(四) 農作業委託組合の組織と活動

五〇年と五一年に機械銀行の理事から、「受託者組合が組織されているのだから委託者組合も組織して車の両輪として運営したかどうか」との提案があり、これを契機にして五一年九月に塩那農協地域農業機械銀行農作業委託組合として発足した。

これは恐らく他の地域の機械銀行ではあまり例を見ない特徴ある組織であろう。

この委託組合は、「農作業の受委託が円滑に推進する」ことを目的に、「塩那農協地域農業機械銀行農作業委託組合規約」によって運営されている。組合は委託登録会員によって構成されており、役員は組合長（一名）と副組合長（二名）、監事（二名）と地区班長（若干名、兼代議員）であり、任期は一年である（再任を妨げず、手当は支給されていない）。地区班長は集落を範囲とする委託者の中から一・二名が選出されており、五年には二八集落から三五名が選出されている。この地区班は全町のほぼ六・七割の集落をカバーしており、しかも地域的な偏りが少なく、広域的な組織としての特徴を示している。なお同年の作業委託農家数は四〇集落の一六六戸である（委託農家数別集落数は、五戸以下が三二、六・一〇戸が五、一一・一五戸が二、一六戸が一）。組合財政は組合費と、機械銀行からの交付金（一〇万円、五三年度まで）とによることになっているが、組合費はこれまで徴収されておらず、組織維持のための個人負担がないのが特徴である。

会員は登録制で、機械銀行発足当初の「農業機械銀行会員登録申込書」の委託者登録を基本に、その後作業を新たに委託した農家を追加会員としている。会員制といっても前述のように

オープン制であり、農協管内の農家なら誰でも自由に会員となれるのであり、この点が大きな特徴となっている。会員数の推移は前出第1表のごとくであり、四九年の二〇〇人からその後急速に増加して、五三年には四八〇人と全農家の約二割を占めるまでになった。しかし実際に委託に出している農家は五一・五三年で一六〇〜一八〇戸にとどまっており、登録会員の二分の一から三分の一で、全農家の七%程度にすぎない。

組合の主な活動は、農作業委託への計画的な参加、農作業料金への具申、機械銀行の役員（理事三人、監事一人）と運営協議会委員（一人）、同幹事会（一人）の選出であり、事業年度は暦年である。総会が年一回、役員会が総会前、作業料金の検討の時、受・委託合同研修会の打ち合わせの時に持たれている。その他には年度によって受・委託組合合同の先進地研修が行われている。地区の班長は具体的な活動はほとんど行っていない。また組合員の総会への出席も必ずしも良くない。このように委託組合の活動は全般的に低調であり、その活発化が課題となっている。たとえば地区班長が作業の申し込みのとりまめを行うとか、作業に対する委託者の意見を集約して運営に反映させるとか、アンケート調査などに積極的な参加（回収作業など）するとかのことが考えられている。しかし委託者は人数が多く、しかも全町的に分散しており、さらに受託者以上に経営条件が

多様であるとともに開放的な組織であるだけに、委託者の利益集団としていかに統一的に自主的な活動をしていくかが、大きな課題となっている。

(六) 管理者の機能と役割

機械銀行の管理者の役割は、他の農業生産組織のリーダーと同様に機械銀行活動の要となっている。しかしその役割はより以上に重要である。なぜなら組織が形成過程にあることと組織地域範囲が広域で構成農家が多く、しかも農家の性格が多様であるからである。このような広域の多様な農家の組織の管理者として求められる要件はつぎのようである。

(1) 広域組織の管理者として、(イ)分散している多数の、多様な農家の現状と動向を正確に把握していること、(ロ)機械銀行が農家、生産組織、地域との複雑な関係のもとに組織されているので、これらの関係を熟知していること、(ハ)問題が複雑にあらわれるので、解決に当たる管理者が個人的にも信頼されていること。

(2) 機械銀行の目的から、(イ)機械の利用・更新に当たつての機械、経営に関する知識に精通していること、(ロ)地域への機械の導入、利用についての合理的な運営感覚を持つていくこと。

(3) 管理、事務運営者として、(イ)組織運営、事務運営に精通していること、(ロ)突発的な事態にも適切な処置がとれる能力を持っていること(天候不良による作業の遅れ、作業上での事故など)。

(4) 補助事業による組織の管理、運営者として、(イ)農協、役場、その他の関係機関との接触をはかること、(ロ)国・県の施策による事業や地域の実施事業との関連を知っていること、(ハ)たえず作業量の拡大をはかり、組織の自立化と維持をはかるために農家との接触をはかること、(ニ)機械銀行、受・委託組合の運営と受託者の育成をはかること。

このように、管理者の役割は広範であり、かつきわめて重要であるとともに特有な機能を持っている。それでは具体的にその役割についてみることにする。

機械銀行の管理者の所掌している事務あるいは事項はつぎのこととされている(『農業機械銀行導入パイロット事業——昭和四九年度農業機械銀行運営事業実施計画書』)。

- (イ) 各種会議の開催
- (ロ) 農業機械登録台帳の整備
- (ハ) 委託農作業者の台帳整備
- (ニ) 受託組織の育成助長
- (ホ) 受委託作業の計画(啓蒙、指導、取りまとめと実績集計)

《ノート》 農業機械銀行の組織と運営

(イ) 作業料金、仲介手数料等の計算および徴収支払いに関すること

(ロ) 調整用農業機械の利用促進と仲介
(ハ) 支店間における受委託作業の調整

(ニ) 機械銀行の運営に関する経理事務

これらの事務あるいは前述した実際上の事務は、デスクワークとフィールドワークとに分けられる。主なデスクワークは、各種の帳簿、台帳の整理と農作業の申し込みの受け付け、作業料金、手数料の計算・徴収事務、受・委託組合の事務などである。その他には各種会議(機械銀行の理事会、運営協議会、幹事会、事務局関係の会議と受託組合・委託組合の会議)と総会(機械銀行通常総会、受託者組合・委託者組合の総会)の開催がある。さらに受・委託者の各種の講習会、研修会の開催があり、事務運営、連絡にかかわる会合(受託者連絡会議・作業申込書依頼V、受託者班長会議・調定会議V、料金徴収の連絡打ち合わせ会議等)がある。また管理者の研修会、機械銀行全国会議あるいは国際会議への出席、労災保険事務、アンケート調査の実施などがある。

管理者の仕事はこの通常のデスクワーク、会議の開催などとともに受託作業量の拡大、作業に対する苦情の処理など、農家と直接に接触する分野での活動がある。特にこの農家と直接

に接触する分野でのフィールドワークは、前述のように機械銀行の形成過程での活動としてはデスクワーク以上に重要な役割を果たしており、この分野での管理者の役割は特に大きいといえる。機械銀行は、受・委託農家の自主的な機能的な組織として形成され、運営されるのが望ましい姿であるといえるが、し

かし当機械銀行のように外部から導入された組織の場合は、管理者の当初の役割はいかにこの組織を地域に形成し、定着させるかということである。そのためには農作業の受・委託を単なる経済的な行為としてみることは出来ず、委託農家と受託農家との人間的な信頼関係を重視して、まず地域に受け入れられる組織を形成し、そして運営していかねばならない。したがって農家との直接的な接触は欠かせない活動分野なのである。

当初の管理者の活動は、機械銀行のPRと、組織に不安を持つ農家への直接的な啓蒙であり、機械銀行を理解してもらうとともにたえず需要をほりおこし、組織を地域に根付かせることから始まる。そのためにはたえず地域の農家との直接的な接触をはかり、農家に信頼される組織を形成してゆく必要がある。

管理者は、単なる組織の事務的な管理者ではなく、地域の農家への適切な助言者であり、これら農家を誘導して地域組織を形成し、定着させ、運営していく、地域マネージャーなのであり、とくに当初はこのことが強く要求される。

機械銀行が組織されて二年ほど経過すると作業量も増加し、地域的な組織として認識され始め、落着きをみせてくる。それにともなう組織運営もそれまでの作業量の拡大から内部の組織の運営、維持、発展の問題へと重点を移してゆく。

すなわち委託者から作業について多くの苦情が出されてくるようになるのであり、これを解決していかなければならない。しかもこの苦情は実にさまざまであり、原因も複雑に絡み合っており、経済的利害も生ずるため、些細なことでも一件、一件を委託者と直接に話し合って解決するとか、実際に圃場まで行って確認するなどのきめこまかな配慮が必要とされる。そしてお互いに納得した上で解決して信頼関係を保っていかなければならない。人間的な信頼関係が委託の大きな要因になっているからである。

他方受託者についても作業の仕方、精度などで地域的に合意される基準が必要であり、利己主義的なまたは能率に偏った作業の仕方では委託者に信頼されなくなことを自覚してもらうことが必要である。そのためには受託者との直接的な接触も大切である。それと同時に機械銀行は受託者の要求にも答えていかなければならない。とくに作業料金の問題（水準、作業条件の差の処理）、機械の更新の問題などがそれである。

このように管理者は、委託者、受託者、機械銀行の三者の相

互の信頼関係のもとに一定のルールに則って、作業の受・委託が組織的に行われているということを受・委託者によく知ってもらい、需要をたえず拡大して、機械銀行を地域的な組織として定着させ、維持していかなければならない。この全体のプロモーターが機械銀行の管理者なのであり、「マネージャーなきM・Rはモーターのない自動車と同じ」(西ドイツ農業機械銀行創設者のガイアースベルガー博士の第四回農業労働銀行国際会議における記者会見での発言)であるとまで言われているのである。機械銀行が特定の受・委託者の機能的な組織として確立していない現在、機械銀行の管理者は単なる事務的な管理者としてとどまることはできず、むしろ地域の農家の新たな関係の積極的な形成者、組織者なのである。

(七) 幹旋作業実績と経営収支

機械銀行の幹旋作業面積の推移は第3表のごとくである。四九年は秋作業のみでしかも幹旋開始時期がすでに作業期に入っていたことから六七ヘクタールと少なかったが、五〇年になると育苗と春作業が加わったことと秋作業が著しく増加したことによって、四一三ヘクタールと大幅に増加した。以後、春、秋ともに順調に増加して五一年には五六二ヘクタールとなり、五二年は秋が停滞したものの、春が引き続き増加したことで防除

作業が著しく増加したことによって、七一九ヘクタールと現在までの最高の実績を示した。五三年になると水田利用再編対策事業が始まり、秋は前年の水準を保ったものの春が減少に転じたことと防除が著しく減少したことによって、五六六ヘクタールと大きく後退した。この五三年度で国のパイロット事業期間を終え、五四年度に農協に移管された。それにもなつて農協の育苗センターが農協の事業として機械銀行からはずされ、しかも春が引き続き減少したことと秋も減少に転じたことによって、幹旋面積はさらに後退した。そして五五年も引き続き春、秋ともに減少したが、その減少率はしだいに低下している。

この幹旋作業面積が地域の委託作業面積に占める割合を五四年の西那須野町についてみると、第4表のごとくである。耕起、代かきは一〇・二〇%と低いが、田植えが四〇%、防除が五七%と約半分を占め、稲刈りは三二%で三分の一を占めている。

しかし「主に組織」に委託したもの⁽²⁾に占める機械銀行の割合は、耕起が四二%と低い以外は代かき、稲刈りともに八〇・九〇%とその大部分を占め、防除は二倍以上となっている。このように地域における機械銀行の占める位置はかなり高いことがわかる。

機械銀行の幹旋面積の拡大が前述のようにたえず図られてきたが、五二年をピークにして、それ以降減少に転じている(前

第3表 機械銀行幹旋面積実績

(単位: ha)

年		昭和49	50	51	52	53	54	55
作 業								
稲	育 苗		106	118	126	114	-	-
	耕 起		12	36	33	21	13	16
	荒 代		10	20	33	21	20	15
	代 田		16	22	34	21	20	15
	防 除		52	60	76	62	51	52
	収 入		19	74	128	44	27	31
	種 子		1	4	4	3	2	1
	脱 穀		2	10	5	5	4	4
	コンバ		18	41	49	49	43	43
	運 搬		9	36	45	44	40	36
作	乾 燥		18	42	51	52	46	43
	調 整		19	51	61	67	56	43
	ヘイロー		-	-	5	10	7	1
	ボードキ		-	-	-	35	13	8
	スター		-	-	-	-	-	-
	ソ の 他		-	11	3	15	-	-
	麦 作		-	4	3	0	5	10
	保 全		-	-	-	-	7	5
	管 理		-	-	-	-	-	-
	合 計	67	413	562	719	566	354	324
件 数		117	747	757	896	950	(564)	(562)

注(1) 育苗(農協育苗センター)は54年の移管にともなって機械銀行からはずされた。

(2) 件数の()は育苗を含まない件数。

掲第3表参照)。この減少は後述することにして、まず面積の拡大についてみておくと、それは幹旋件数の増加と幹旋作業種類の増加によっている。すなわち幹旋件数の増加は、PRあるいは直接的な勧誘による、従来からの委託農家の委託作業数の増加と委託者の地域範囲の拡大(委託集落数は四九年以降一三、三四、三九、四〇、四三と拡大し、五四年に四一に減少)、委託規模階層の拡大とによっている。

受託作業の拡大では、当初の稲作と麦作の基幹作業(耕起、整地、代かき、育苗、播種、田植え、防除、刈取り、脱穀、稲運搬、乾燥、調整)から、さらに作業種類の拡大がはかられた。すなわち、稲作では五一年に稲ワラ集束(ヘイロー)と肥料散布(ブロードキャスター)が、五三年には水田利用再編対策事業にともなう保全管理が、麦作では五三年に肥料散布と麦ちん庄、

第4表 委託作業に占める機械銀行幹旋割合（西那須野町，昭和54年）

（単位：戸，ha）

	昭和54 (機械銀行) 実 績 (A)	55年2月1日調査 (54.2.1 ~ 55.1.31) の1年間			機械銀行の 占める割合 (%)		昭和50 (セン サス)
		計 (B)	相 手 先 別		A/B	A/C	
			主に個人	主に組織 (C)			
					%	%	
実 農 家 数	151	316			48		283
耕 起 {農家数 面 積	11.16	179 83.68	132 57.19	47 26.49	13	42	195 101
代かき {農家数 面 積	20.18	181 85.78	134 61.15	47 24.63	24	82	196 101
田 植 {農家数 面 積	47.50	228 119.60	147 74.70	81 44.90	40	106	159 93
防 除 {農家数 面 積	26.72	100 47.10	78 35.96	22 11.14	57	240	82 41
稲刈り {農家数 面 積	40.07	232 123.67	161 79.42	71 44.25	32	91	183 104
育 苗 {農家数 面 積	(53年実績) 113.91	206 103.30	99 44.67	107 58.63	(110)	(194)	

注. 昭和50, 55年は農林業センサス結果, 54年は機械銀行実績である。

運搬、麦ワラ集束が追加された。この他にも田植えの補植、畦畔の草刈り、除草、肥料散布（追肥）や牧草刈りが幹旋されるようになった。そしてこれらの新たに追加された作業の幹旋面積はしだいに増加して、五二と五三年には五〇～六〇ヘクタールになったが、以後減少に転じて最近では二〇ヘクタール程度にとどまっている。

つぎに幹旋面積の減少についてみると、五三年の場合（防除を除く）、件数の減少が面積の小さい委託に多かったことと、春作業の件数減少が一四％であるのに対して面積が三四％と、転作率とほぼ同じ二〇％も上回って減少していることから、水田利用再編対策事業の直接的な影響が現われたものとみられる。秋作業も面積の減少率は五％程度にとどまっているが、作業件数が一〇％も増加しているがらの面積減少であり、同様の影響によるものといえる。五四年の減少は、農協への移管とも関連しているので後述する。

作業別の幹旋面積の割合は、春作業（育苗を除いた耕起、荒代、代かき、田植え）が、全体の約三分の一を占め、五二年まではほぼ順調な伸びを示し、秋作業面積にまで接近したが、五三年には減少に転じ、春、

秋がほぼ一対二の割合となり、以後この状態が続いている。秋作業（収穫、運搬、調整）は、事業開始以来急速に増加し、五年には早くも二〇〇ヘクタールを越えたが、以後、受託能力とも関連して伸び悩みとなり、五三年まではこの水準で推移した。しかし農協に移管された五四年から減少に転じ、全体の六〇%まで低下したが、依然として受託作業の中心となっている（麦を含む）。なお受託作業期間は短く、農繁期は春が一週間から一〇日、秋は一〇日から二週間程度にすぎない。

その他の防除作業は天候によって増減が激しく、全体面積の推移に大きく影響しているが、最近は全体の一〇%程度である。稲作の基幹作業以外あるいは麦作の作業も全体の一〇%前後にとどまっている。

このように幹旋面積は秋作業を中心としているが、これは春作業が田植えを除いて作業期間が長く、しかも天候にも左右されることが少なく、自家所有の耕耘機によって日曜、休日あるいは朝、夕などにも作業が可能ためである。委託農家はその大部分が兼業農家であるが（五二年委託者アンケート結果では回答者の八二%）、恐らく一兼農家でも春作業は自家労働力で実施しているのに対して、秋は期間が短く、天候にも左右され、しかも生粃をあつかうために刈取りから調整までを一貫した作業として行わざるを得ないことと、機械への多額の投資の問題

から、委託に出さざるを得ず、したがって秋は委託作業件数が多く、しかも一貫した作業委託となっているのである。

すなわちこれら受託作業間には相互に関連性がみられるのであり、春作業の耕起、荒代、代かきは各年度ともほぼ同じ面積となっている（田植えだけが二・三倍と多い）。秋作業は、コンバイン刈り面積と乾燥の面積とがほぼ同じであり、これにバインダーの刈取り面積あるいは脱穀面積を加えるとはば調整の面積と等しくなっているのである。これらの相互関連については、委託農家の委託作業体系として後述することにするが、ここでは田植え作業が他の春作業に比べて多い点をみておくと、これは作業期間が一週間程度と短いことと田植え技術、育苗の委託との関連によるものである。すなわち田植え⁽⁴⁾あるいは育苗⁽⁵⁾が両者を同時に委託に出しているのであり、育苗と田植えがほぼセットになって委託に出されているのである（五三年の育苗料金は育苗と田植えのセットの場合は育苗単独より一箱当たり二〇円安い）。

機械銀行の経営収支は第5表のごとくである。事業期間の五三年までは、収入は国・県と両町からの補助金、農協からの助成金および幹旋手数料によっている。事業収入の幹旋手数料は、作業料金の五%で、幹旋面積の増加と作業料金の引き上げにと

第5表 機械銀行の経営収支

(単位：千円)

		昭和49	50	51	52	53	54	55
収	運営補助金	224	3,138	2,871	1,854	1,302	739	
	助成金	250	200	150	100	50	150	100
	幹旋手数料	146	835	1,136	1,310	1,290	992	727
	繰越金	2,500	541	88	948	1,415	686	1,331
	借入金		1,000					
	雑収入	3	78	16	12	14	17	13
入	未収入金						200	300
	小計	3,123	5,792	4,261	4,225	4,071	2,784	2,471
支	賃金	600	1,600	1,600	1,600	1,600	300	0
	旅費	20	108	132	169	143		
	会議費	139	238	122	204	166	126	95
	運営協議会費	160	307	30	8	71	3	0
	印刷費	296	171	92	156	91	66	98
	調査費	0	57	0	48	0	0	0
	消耗備品費	219	15	19	28	19	4	21
	通信費	5	10	51	54	46	14	5
	事業推進費	1,144	604	204	497	978	650	961
	負担金		24	20	20	20	20	20
	返済金		2,500	1,000				
	雑費	0	70	44	25	96	69	47
	予備費		0	0	0	0	200	
	小計	2,582	5,705	3,313	2,810	3,229	1,452	1,246

注(1) 機械銀行通常総会資料より作成。54年の収入の繰越金はそのままとした。

(2) 49～53年が国のパイロット事業期間、54年に農協に移管された。

もなつてほしいに増加し、三年目で一〇〇万円を越え、四と五年目で一三〇万円となった。しかしこの手数料が収入に占める割合は、補助、助成金が減額法をとっていたことから五一年の二七％から五三年の三二％としだいに高まったが、三分の一程度にとどまった。支出は賃金(管理者手当)と旅費、会議費、印刷費、事業推進費(事業推進事務費、受委託組合助成、研修会費)などであり、このうち賃金が約半分を占め、ついで事業推進費となっている。幹旋手数料はこの支出総額の三〇～四〇％を補うにとどまっており、管理者の賃金額にも達していない。

パイロット事業の終了にともなつて、五四年に農協へ移管され、国・県からの補助がなくなり、地元町の補助金(三〇万円)と農協の助成金(一〇万円)と幹旋手数料とによ

第6表 作業料金

(単位:円)

			昭和50	51	52	53	54	55
水	耕	起	2,400	2,500	2,800	2,900	2,900	3,000
	荒	代	2,400	2,800	2,800	2,900	2,900	3,000
	代	か	2,400	2,800	2,800	2,900	2,900	3,000
	育	苗	6,000	7,400	7,800	8,800	9,000	9,400
	田	植	3,300	3,300	3,300	3,400	3,700	3,800
	防	除	650	650	650	700	700	700
稲	コン	バイ	10,500	10,500	10,500	11,000	11,100	11,500
	籾	運	700	700	700	1,000	1,000	1,000
	乾	燥	420	480	500	550	580	600
	調	整	300	300	300	300	350	370
麦	耕	起・整	3,500	3,500	6,000	6,000	6,000	6,500
	施	肥・播	1,500	1,500		2,000	2,000	2,000
	収	穫	10,500	10,500	11,000	11,000	11,100	11,500
	乾	燥	420	420	550	750	750	750

注(1) 10a当たり作業料金。ただし乾燥、調整は1俵当たりの作業料金を示す。

(2) 育苗は10a当たり20箱で計算されている。

ることになった。したがって手数料の占める割合は三六%と高まった。支出は兼任管理者制になったことから賃金がゼロとなるとともにその他も節減され、前年の四五%に減少した。五五年になるとさらに支出は節減され、それとともにその内容も変化した。

注(1) 作業料金は、農協の営農指導課で素案が作成され、さらに農業委員会、役場経済課などと協議され、前年の作業料金、隣接町村の作業料金などが勘案されて原案が作成されている。そして受託組合、委託組合の役員会、機械銀行の幹事会、運営協議会でそれぞれ検討され、機械銀行の総会で決定されている(第6表)。

五五年の場合、算出基準のべ面積はトラクターが二一ヘクタール、田植機、コンバインが一〇ヘクタール、乾燥機、籾すり機が六ヘクタールである。

(2) 西那須野町と塩原町の委託戸数割合は八四%と一六%であり、委託面積割合では八七%と一三%で西那須野町がその大部分を占めている(五三年、育苗を除く)。

(3) 転作物物の作業受託が伸びない理由は、麦の場合には米を乾燥する時に残留麦が混入すること、出荷までに乾燥がもとにもどることによって、受託希望者が少ないこと、豆類、野菜類などでは作付けが小面積で、自家労働で作業が行われ、作業が委託に出されないなどで

ある。

(4) 育苗センターの品種は、四九〜五二年が四品種（コシヒカリ、トヨニシキ、アキニシキ、日本晴）、五三年が二品種（トヨニシキ、コシヒカリ）、五四年が一品種（コシヒカリ）となった。このため苗の出荷期間が八日間短縮された（五五年の出荷期間は四月二七日と五月一八日までの二二日間）。

(5) 機械銀行による委託者へのアンケート調査結果の再集計による（五二年、一二七戸について―育苗のみ一七戸、田植のみ一〇戸、両者七〇戸、委託なし三〇戸）。

二、受託農家

(一) 受託者の組織化と受・委託関係の固定化

機械銀行は全町にわたる組織として形成されているので、前述のようにまず受託者を全町的に組織化する必要がある。そしてこれらの受託者によって局地的な受・委託関係を形成するのである。この受託者の組織化と農作業の受・委託の地域的な調整とが、機械銀行の活動の成否の大きなポイントとなっているので、その点をつぎにやや詳しくみることにする。

当機械銀行は、発足が四九年の秋作業期（一〇月）であったことから、とくに受託者の組織化が急がれ、前述のように全町

にわたって受託者の募集が行われた。それまでの地域的な組織であった田植組合あるいはバインダー組合を再組織する形で、これらの組合に参加していた農家を中心に組織化がすすめられ、一六集落から四六人と二集団と農協の育苗センターとが受託組合に登録された。この登録によってほぼ基本的な受託者の組織化は終わっている（第7表参照）。しかし四九年の場合すでに秋作業期に入っていたことから需要が少なく（一三集落、四一戸）、実際の稼働は登録者の三分の一にとどまり、他に非登録者三名が稼働したが、地域的な受・委託関係を形成する上ではあまり問題を生じなかった。

五〇年になると春作業が加わり、しかも委託農家が急激に増加したことから、登録者の大部分が作業を受託した（七〇%）。一五集落から個人四五名と集団六（育苗センターを除く）が受託しており、これによってほぼその後の受・委託の地域的な関係が基本的に形成されたといえる。しかし受託組合に加入して受託しなかった組合員が一五名、また逆に非組合員で受託した者が一五名も出るなど、一部の地域では受・委託関係の形成が必ずしもうまくいかなかった。しかしこれら受託組合員以外の受託者は、受・委託関係の調整のための一時的な、調整的な受託者にとどまり、したがって五〇年から五一年にかけては受託者の継続割合が低くなっている。なおこの時点の受・委託

第7表 作業実受託者の推移と継続状態

(単位: 人, %)

受託者		年	昭和49	50	51	52	53	54
個 集 計	人		14	45	40	55	58	38
	団		2	6	6	6	4	5
			16	51	46	61	62	43
継続状態 (継続割合)	継続		12	34	39	45	37	
	中止		4	17	7	16	25	
	新規		39	12	22	17	6	
			(75)	(67)	(85)	(74)	(60)	
参考	受託者	個人	46	43		46	48	43
	組合員	集団	2	6		6	5	4

注(1) 継続, 中止, 新規は前年に対するの区分。

(2) 継続割合は前年の計に対する継続人数割合を示す。

(3) 受託者で農協育苗センターは除外してある。

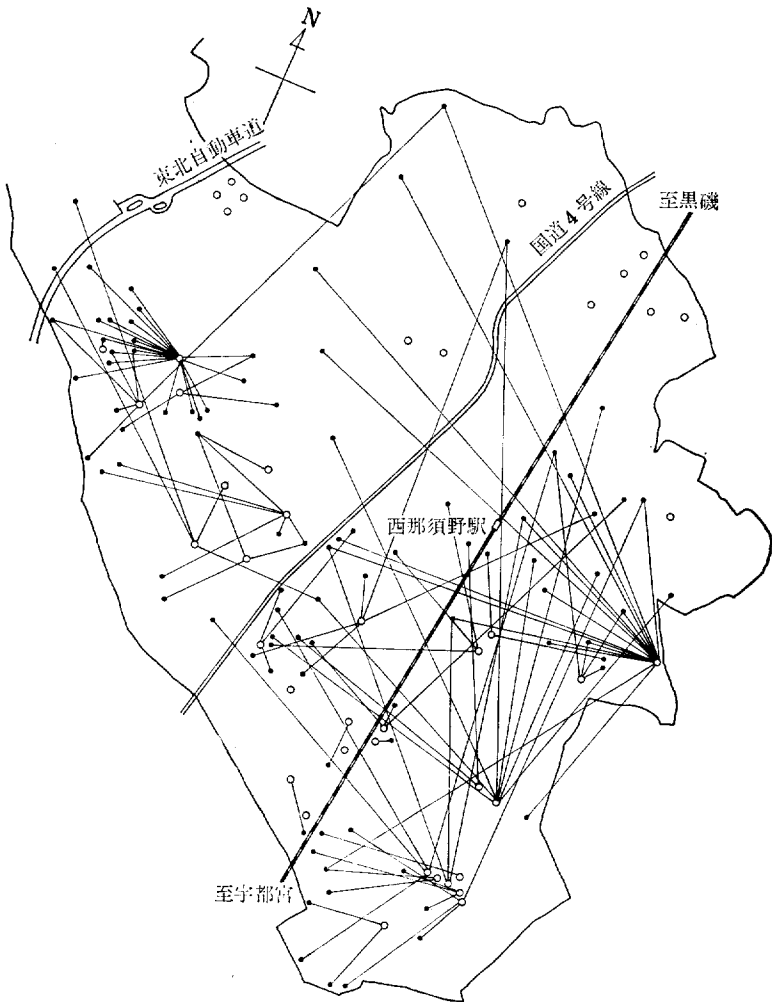
(4) 各年度作業台帳より作成。

の地域範囲は、受託がそれ程多くなく、また地域も受託者のいる中心部に多かったことから(三四集落)、ほぼ集落内を基本としているが、受託者のいる集落が委託者のいる集落の半数にしかならないことから、地域によっては隣接する集落の農家を受託している。しかしその場合も一、二集落と少なく、小地域的な受・委託関係が全町にわたって形成されたのである。

その後、委託農家は中心部から周辺部へと広がったが(五三年、四三集落)、受託者の側は前述のようにクロージ化されてあまり変えられないから、受託者組織の固定化を前提とした受・委託関係の調整を図り、機械銀行全体の活動をより一層組織的にすることによって対応したのである。このような受・委託関係の組織的整備によって、五三年には全集落のほぼ三分の一強に当たる一六集落に実受託者を配置し、しかもこのうちの七割の集落に中核的な受託者(四九、五三年の間に三年以上の受託者)を確保して、地域の恒常的な受託組織としての確立をすすめた。しかも需要の随時的な変動に対しても適時対応出来るように、これら中核的な受託者は随時的な再受託者を確保する方法をとっている。

つきにこの受・委託関係の配置を具体的に図示すると第四図のごとくである(五三年)。大きな集落ではほぼ全農家の三〇〜四〇戸に対して受託者が一名という割合で配置されており、

第4図 農業機械銀行の受・委託関係



注(1) 西那須野町1～4区とニッ室区, 下永田区の6集落の受託者について, 昭和53年の受託関係を示す(ただし塩原町の受託を除く).

(2) 受託農家(○印)と委託農家(●印)との関係を示す. 6集落内または他地区の受託組合員も○印で示す.

これら中核的な受託者を中心に集落内の受・委託関係を形成している。集落が小さい場合にはこの中核的な受託者が一名いる場合もあるし、あるいは隣接の集落を合わせて、⁽¹⁾ ほぼ三〇〜四〇戸に対して一名の配置となっている場合もある。

なお受託者は前述のように当初からほとんど増加させていないので、委託農家の地域的な拡大にもなつて他集落から受託する割合が著しく高くなり、なかでも各集落の受託組合の班長は、三〜五集落にわたつて受託している。またとくに受託組合長の場合は一一集落の農家から受託しており、遠くは塩原町にまで出かけている。

このように受託はしだいに地域的な広がりをみせているので、それぞれの受託者が受けもつ受・委託関係の地域範囲も拡大しているが、その不十分なところを受託組合の班長あるいは組合長が補完して、全町的な組織としての機能を果たしているのである。こうして受託者の固定化、特定化にともなつて、特定受託者が分担する局地的な受託関係が多数形成されることによつて、全町をカバーするようになった。五三年の場合、受託組合員（五三人、育苗センターを除く）で受託をしていない者は八人にすぎず、したがつてこのような中核的な受託者が受託を中止した場合には、同地区に新たな受託者を確保することによつて、地域的な組織としての維持をはかっている。

それでは受・委託関係を具体的にみることにする。受託者が作業を受託している委託農家数別の分布は、一戸が一三人でもっとも多く、ついで二戸が七人、三戸が六人、四戸が四人、五戸が三人、六〜一〇戸が八人、一一〜一五戸が三人、一六〜二〇戸が三人となつている（五三年、計四七の個人と集団、コンバインのような組作業の場合も受託者は一人としている、総実稼働は六二人）。集団が受託する場合を含むため戸数の幅は広いが、平均では四・九戸である。これら受・委託農家の調整は、前述のように各班の班長による受託調定会議とそれにつづく各班の調定会議とによつており、できるだけ受託者を中心とした局地的な受・委託関係にまとめよう図っている。

すなわち五〇〜五三年にかけて比較的長期にわたつて受託した農家二六戸（集団を含む）についてその受・委託関係をみると、これらの受託者が継続して同一農家を受託した割合は、五一〜五三年が五九%（一三九戸のうちの八二戸）、五二〜五三年が六一%（一二八戸のうちの九一戸）とわずかながらも高まつている。さらにこの点は委託者側からみると一層よくわかる。すなわち五三年の委託農家をその委託年数別に区分して、それぞれの委託年数内で同一受託者に委託した年数別の戸数分布をみると第8表のごとくである。

すなわちそれぞれの委託年数別でもっとも多い戸数は、各区

第8表 同一受託者に委託した戸数

(単位：戸)

同一委託先年数 委託年数別	5年	4	3	2	1	計
5年	5	5	1	0	0	11
4		30	13	8	2	53
3			22	6	4	32
2				22	5	27

注(1) 昭和53年委託農家で、49～53年の間に委託した年数別に、同一受託者に委託した年数と戸数を示す。

(2) 作業台帳から作成。

分ともっとも長い委託者であり、割合も四年農家が五七％、三年農家が六九％、二年農家が八一％と高くなっている。それは、当初から地域的に受・委託関係がかなり限定されていることを示すとともに、最近になるにしたがって同一受託者に長く委託する農家の割合が高くなっていることを示している。つまり機械銀行の活動が長くなるにしたがって、受・委託農家の間の関係が固定化してきているのである（四年委託農家の五〇年と五年の同一受託者への委託割合は七五％、二年委託農家の五二年と五三年

のそれは八一％）。このように機械銀行が整備されるとともに受託者の固定化と委託者の固定化がすすみ、さらにその相互の受・委託の関係もまた固定化がすすんで、受・委託が局地的な特定の関係として形成されつつあるのである。

(二) 受託農家と作業受託

受託農家を経営面積規模別にみると第9表のごとくである。受託農家は地域的に分散させて配置してあるため規模別構成も一七ヘクタールと幅広いが、三〇五ヘクタール層に大部分が集中している。平均規模では三・三ヘクタールと西那須野町の平均（一・六ヘクタール、五〇年）の倍であり、中・上層農家である。しかもこれらの受託農家は、その六割が水稻以外の花木、ハウス園芸、養蚕、養豚、酪農などの他部門を導入して複合化しており、専門的な農家である。したがってこれら農家では機械を操作する青壮年層者が確保されている（昭和ひと桁代二三人、一〇年代一四人、二〇年代一人）。したがって専門的農家の就業場面の拡大として、農作業の受託が行われているといえる。しかし他面では自家農業とくに複合部門との労働競合が問題となっており、作業受託が地域サービスの一面をもっていることも否定できず、受託者の確保とその維持が管理者の重要な役割となるのである。

第9表 受託農家の経営規模と受託者年齢

(単位：戸、人)

項目 経営規模	受託 農家	稲作以外の複合 部門をもつもの		受託者出生年				
		戸数	(%)	大 正	昭和			
					1～9	10～19	20～29	不明
1 ～ 2 ha	10	6	(60)	1	4	3	2	
2 ～ 3	9	6	(67)	2	5	2		
3 ～ 4	14	10	(71)	2	6	3	2	1
4 ～ 5	11	6	(55)		5	4	2	
5 ～ 6	4	2	(50)		1		3	
6 ～ 7	2	0	(0)			1	1	
不明	4	2	(50)		2	1	1	
計	54	32	(59)	5	23	14	11	1

注(1) 農家基本台帳（農協，52年9月現在）より作成。

(2) 経営耕地は田，畑，桑園，牧草畑の合計。

(3) 稲作以外の部門としては酪農，養豚，肥育牛，花木，ハウス園芸などである。

受託農家（集団を含む）の機械体系（登録機械体系）は、発足当初の四九年時点ではまだ一貫化していなかったが、その後急速に整備がすすみ、機械銀行が軌道に乗った五二年時点では、すでに受託者の機械体系はその六割が一貫体系化している。これに一作業のみが機械化していない受託者を加えると実に八割以上を占めるまでになっている。なかでも臨時的受託者やあるいは酪農、養蚕などの経営部門の比重が高い受託者を除いた中核的な受託者では、ほぼ全員が一貫体系化している（八農家基本台帳、農協、五二年九月現在）、未提出の受託者を除いた四九人について）。したがって受託者の受託作業類型は、受託者側の条件によるよりはむしろ委託者側の条件によっている。受託者は平均五戸の農家の作業を受託しているので、後述の委託者の委託作業類型に比べてその受託作業類型は約半分と少なく、集中度合いが高い。

すなわち第10表がそれであり（五三年）、この表は受託作業を春作業と秋作業とに分け、さらにそれぞれの作業期間を受託作業数によって類型化したものである。春作業は一作業の田植えと四作業の一貫作業との二類型に全体の約九割が集中している（「なし」を除く）。秋作業も「なし」と四作業とに集中しているが、「なし」を除くと四作業に九割が集中しており、秋はほぼ一貫した作業での受託となっている。春から秋までの受託

第10表 受託作業類型(昭和53年)

(単位: 件)

秋作業数 春作業数	な し	一	二		四	計
		調整	刈取 脱穀	乾燥 調整	刈取 脱穀 乾燥 調整	
な	し	-	1	1	3	6
一	荒代	1	-	-	-	1
	田植	10	-	-	6	16
三	耕起—荒代—田植	-	-	-	2	2
	荒代—植代—田植	1	-	-	1	2
四	耕起—荒代—植代—田植	3	-	1	15	19
そ	の	1	-	-	-	1
	他					
計		16	1	2	27	47

注(1) 受託集団と個人について類型化した。

(2) その他は稲ワラ集束である。

(3) 作業台帳より作成。

類型では全体で一四類型に分散しているが、(1)田植えのみ、(2)田植え—秋作業一貫、(3)春—秋一貫作業の三類型に全体の三分の二が集中しており、受託作業が部分的な受託と春から秋までの体系的な一貫受託とに分かれているのがわかる。

この受託作業類型と受託農家の経営規模との関連をみると第11表のごとくであり、田植えのみの受託は複合化傾向の強い経営規模の小さい受託農家に多く、田植え—秋一貫、春—秋一貫作業の受託は稲作専門的な経営規模の大きい受託農家に多い傾向を示している。受託作業類型と受託者(個人および集団)の受託の面積との関連は第12表のごとくであり、田植えのみでは五ヘクタール未満に、田植え—秋作業一貫では一—九ヘクタールの間に、春—秋一貫作業では一—二四ヘクタールの間に受託作業件数が多く分布している。すなわち受託作業が体系化するほど受託面積は大きくなっており、稲単作上層農家が稲作農作業を積極的に受託することによって、就業場面の拡大をはかっていることがわかる。(3)しかし受託者の受託面積の分布は、一—九ヘクタール規模に八割以上が集中しており、平均では九・六ヘクタールと少ない。

第11表 受託者の経営規模と受託作業類型

(単位：戸)

項目 受託農家	受託作業類型別		
	田植のみ	田植— 秋—貫	春—秋 —貫
1 ~ 2 ha	4	—	—
2 ~ 3	2	—	2
3 ~ 4	2	3	4
4 ~ 5	1	2	3
5 ~ 6	—	—	3
6 ~ 7	—	—	1
集団, 不明	1	1	2
計	10	6	15

注(1) 農家基本台帳（農協，昭和52年9月現在と農業委員会，昭和52年8月現在）より作成。

(2) 経営耕地は田，畑，桑園，牧草畑の合計。

(3) 共同作業者は各個人別に表示した。

(4) 作業類型は代表的な3類型（昭和53年）についてのみ。

受託作業料金総額別でも（手数料5%込み）、作業料金が作業ごとに異なっているため作業面積以上に分散していて、二〇〇万円を越す事例もみられるが、三〇万円未満層に全体の約七割が集中しており、平均では三四万円と少ない。したがって「小遣いかせぎ」程度にすぎないとの評価もあり、この点からも受託者の維持が問題となるのである。

これら受託作業の実施結果に対して委託農家からは次のよう

な問題点が指摘されている（機械銀行の委託者アンケート結果、五二年）。(1)ワラの裁断が不十分で（長すぎる）、鋤込みがよくできない、(2)耕起、代かきが浅い、(3)田植えの能率が悪い、(4)田植えの欠株が多い、(5)田植えの補植をやって欲しい、(6)健苗を配布すること、(7)苗の配布を田植え直前にして欲しい、(8)仕事は責任をもってやること、(9)受託者を指名したい、などである。

注(1) 西那須野町の一集落当たりの農家戸数は二〇〜一五〇戸、平均では四五戸である。

(2) 農協有の貸付用機械として、四七年度の大規模共同育苗施設の設置と同時に田植機（四条）が三台導入されており、希望者に貸し付けられている。五〇年度の調整用農業機械貸付事業により、小規模穀物乾燥調整施設が町内の四カ所の集団に貸し付けられ、地域的な受託集団として登録され、それぞれの地域の作業が受託されている（四集団でコンバイン三条が三台と乾燥機四二石が三台、二四石が一合、五三年の登録集団はこの四条集団と二区の高度集団栽培組合（一一戸、高度集団栽培事業により四一年に結成）の五集団である。

(3) 受託面積は、農業期作業面積が自営面積と合わせて「ほぼ五〜六ヘクタールになるように受託している」

第12表 受託規模別件数(昭和53年)

(単位:件)

面積, 金額	項 目	作 業 面 積 別			総 数	作 業 料 金 別
		作 業 類 型 別				
		田植のみ	田植一 秋一貫	春～秋 一貫		
～ 0.9 ha(万円)		3			3	1
1 ～ 4		7	2	3	19	8
5 ～ 9			3	5	16	5
10 ～ 14					1	6
15 ～ 19				1	1	5
20 ～ 24				3	3	4
25 ～ 29			1		1	3
30 ～ 34				1	1	3
35 ～ 39				1	1	4
40 ～ 44						
45 ～ 49						
50 ～ 99				1	1	4
100 ～ 149						2
150 ～ 199						1
200 ～ 249						1
計		10	6	15	47	47

注(1) 面積, 金額ともに総(のべ)合計である。

(2) 20ha 以上は集団が3, 個人が4人である。

(3) 作業類型は代表的な3類型について。

(4) 作業台帳より集計。

三、委託農家

(聞き取り) ようである。

(一) 委託農家の増加と流動性

機械銀行は、委託者に対しては公共サービスの組織としてオープンであり、農協管内の全農家を対象として委託作業量の拡大を図っている。委託農家の推移は第13表のごとくであり、四年は秋作業だけということもあって、農村部の主要な一三集落からの四一戸が委託したにとどまったが、五〇年からほぼ軌道にのり始め、全集落のほぼ八〇%に当たる三四集落から委託があり、戸数は一四五戸と全農家の六%を占めるまでになった。⁽¹⁾以後、集落数を三九、四〇、四三としだいに増加させ、農村部の中心から周辺部あるいは市街地の近傍へと地域を広げて、広域的な受・委託関係の形成がすすんだ。委託戸数別の集落数をみると(五三年)、

第13表 委託農家の推移と継続性

(単位: 戸, %)

	昭和49	50	51	52	53	54
委託戸数	41	145	162	166	186	151
内訳 { 継続	-	{ 22	{ 90	{ 119	{ 124	{ 115
{ 新規	-	{ 123	{ 72	{ 47	{ 62	{ 36
{ 中止	-	19	55	43	42	71
(継続割合)	-	(54)	(62)	(73)	(75)	(62)
継続性 { 継続	162→119(73)→96(59)					
{ 中止	↓ 43(27) ↓ 23(14)					
新規農家の継続性 { 継続	72→ 43(60)→31(43)					
{ 中止	↓ 29(40) ↓ 12(17)					
{ 継続	47→28(60)					
{ 中止	↓ 19(40)					

注(1) 継続, 新規, 中止は前年に対する区分である。

(2) 51年の新規農家で52年に中止して53年に再委託をした農家が6戸(8%)あるので, 53年には51年の51%が再委託していることになる。

(3) 継続割合は前年の委託戸数に対する継続農家割合を示す。

(4) 各年度作業台帳より作成(育苗を除く)。

一戸が一集落、二、三、四戸が各六集落、五戸が三集落、六戸以上が一集落で、五戸までで全体の七割以上を占め、平均では四・三戸で委託農家が全町にわたって分散しているのがわかる。

委託農家は継続性がみられる(第13表参照)。四九年と五〇年は初年度と二年目ということもあって継続割合が五四%にとどまったが、五一年には六二%、五二年には七三%、五三年には七五%とだいにその割合を高め、継続性を強めている。このように、前年の六〇%と七〇%の委託農家が次の年も再委託に出している反面、毎年三〇%と四〇%、四〇%と五〇%の農家が委託を中止している。それと同時に毎年五〇%と七〇%の農家が新たに委託に出しており、委託農家には固定的な農家と流動的な農家があるといえる。このように流動的な委託農家を多数かかえていることが、この機械銀行のひとつの特徴であるといえるので、その点をさらに詳しくみることにする。

機械銀行がほぼ軌道に乗り始めた五一〜五三年の三九年間の継続状態について、この点を見ると(前出第13表参照)、五一年の一六二戸のうち次年度も再委託している農家割合は七三%であり、このうちの八一%がさらに三年目にも委託に出していて、中止農家割合は前年の二分の一に減っている。

これで見ると再委託割合が高く、継続性が強く、機械銀行が安心して農作業を委託できる地域の受託組織として位置づけられているのがわかる。しかしこのうち新規農家だけについてみると、五年の七二戸のうち六〇％が五二年にも再委託しているが、これは全体の七三％に比べて一〇％以上も低い（五二年の新規農家の場合も同様）。そしてこの五二年の継続農家のうちの七二％が三年目にも再委託しているが、この場合も全体の継続割合に比べて約一〇％も低い。このため五一年の四三％が五三年にも再委託しているにとどまっている（ただし五二年に中止して五三年に再委託に出した農家が六戸あるので、これを加えると五一％になる）。このように新規農家ではかなりの流動性がみられる。したがって全体としてみると固定的な農家と流動的な農家とが、ほぼ六〇対四〇の割合で存在しているといえる。

このように、農業機械銀行は、固定的な委託農家と同時にかなり多くの流動的な委託農家をかかえているのである。これは機械銀行が、自由に農作業を委託も出来るし、また中止することも出来るという開放的、公共的な委託組織として位置づけられているためであって、この委託の流動性がひとつの特徴であるとともに、これが大きな運営問題ともなっている。その固定化が管理者の大きな役割のひとつともなるわけである。

《ノート》 農業機械銀行の組織と運営

第14表 委託農家の作業件数と面積

(単位: ha, 件)

	昭和49	50	51	52	53	54
委託のべ面積	67	307	444	592	452	354
1戸当たり{委託面積	1.64	2.11	2.74	3.57	2.42	2.34
委託件数	2.85	3.03	3.31	4.01	3.60	3.74
1件当たり面積	0.58	0.70	0.83	0.89	0.67	0.63

注(1) 農家対農家の受・委託として面積、件数ともに育苗（農協の育苗センターによる育苗）を除いてある。

(2) 件数は作業件（戸）数である。

(3) 各年度機械銀行総会資料と農作業台帳の委託農家数によって作成。

(二) 委託農家と委託作業の特徴

委託農家の作業面積と件数は第14表のごとくである。一戸当たりの平均委託のべ面積は、もっとも多い五二年で三・五七ヘクタールである。これは委託農家戸数の増加率（年約九％）を上回って、委託面積の伸び率が増加した結果である。しかも一戸当たりの委託件数とその一件当たりの面積をともし伸ばしての増加であつたので、委託はほぼ順調な展開をみせたといえる。しかし一戸当たりの委託件数はもっとも多い五二年でも四件（作業）と少なく、一件当たりの

第 15 表 委託のべ面積別農家数 (53年)

(単位：戸、%)

項目		委託農家数	割合
委託のべ面積			
1 ha	～	84	45
2	～	38	20
3	～	25	13
4	～	16	9
5	～	8	4
	～	15	8
	計	186	100

注(1) 育苗は除いてある。

(2) 農作業台帳より作成。

平均では二・四二ヘクタールと零細で、したがって支払い作業料金も一戸平均八・七万円にすぎない。このように一戸当たりの委託面積がかなり零細であるとともに一件当たりの委託面積も小さく、このことが事務量を多くし、繁雑にしている。

作業委託件数の増加の内容を検討してみると、五〇年は一戸平均の件数が三・〇件であるが(一四五戸について)、件数別では一件(作業)だけがもっとも多く、全体の約半数を占め(四六%)、ついで四件が二五%、五件以上が一三%を占めている。これは委託作業が一作業だけか、あるいは春・秋の各作業期車

面積も八九アールと零細である。一戸当たりの委託のべ面積の規模別分布は第15表のごとくであり、かなり幅広い分布を示している。しかし一ヘクタール以下に全体の約半数が集中している。

位で委託されているかのどちらかであることを示す。それが五年になる(一八六戸)、一戸当たりの件数が三・六件に増加するとともに五件以上の委託農家の伸びが著しく(一八戸から三七戸へ)、したがってこの占める割合が高まっている(二〇%)。これはたんに全体の件数の増加というだけでなく、委託作業がより体系化し、委託がより一層すすんだ関係として形成されていることを示すものである。

それでは委託農家は、機械銀行にどのような作業体系で農作業を委託に出しているのだろうか。委託作業の体系別に農作業を類型化してみたのが第16表である。これは、前述の受託作業の場合と同様に委託作業を春作業期と秋作業期とに分け、さらにそれぞれの作業期を委託作業数によって分類したものである。

作業期ごとに作業類型をみると、春作業では「なし」が七一戸と多いが、これを除くと一作業が七六戸で六六%と多くなり、ついで四作業が二二戸で二〇%、三作業が一〇戸で九%を占めていて、一作業しかも田植えにかなり集中している。秋作業期の場合も「なし」が六五戸で二位を占めているが、これを除くともっとも多いのが四作業で七六戸、六三%を占めている。ついで一作業(一五戸)と二作業(一四戸)の各一二%で、秋はほぼ一貫した作業体系に委託が集中している。春から秋までの類型では、全部で三〇類型に分散しているが、特定の類型

第16表 委託作業類型別農家数(昭和53年)

(単位:戸)

秋作業数 春作業数		な し	一 作 業				二 作 業				三	四	そ の 他	計
			刈取	脱穀	乾燥	調整	刈取 脱穀	刈取 調整	脱穀 調整	乾燥 調整	刈取 脱穀 調整	刈取 脱穀 調整		
な し		-	1	2	-	5	5	1	2	3	3	37	12	71
一 作 業	耕起	4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	5
	荒代	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
	植代 田植	- 49	- 2	- -	- -	- 4	- -	- -	- -	- 1	- -	- 14	- -	- 70
二	耕起—田植	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	-	3
	植代—田植	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
三 作 業	耕起—荒代—植代	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	2
	耕起—荒代—田植	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	1
	荒代—植代—田植	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6	-	7
四	耕起—荒代—植代—田植	5	1	-	-	-	-	2	-	-	-	14	-	22
そ の 他		3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3
計		65	4	2	-	9	5	3	2	4	3	76	13	186

注(1) 作業類型は記入してある作業のみの類型である。

(2) その他には防除のみ、稲ソラ集束、肥料散布(ブロードキャスター)、草刈りなどと麦作を含めた。

(3) 育苗、防除、籾運搬は類型作業から除いた。

(4) 作業台帳より作成。

への集中度合が高く、ほぼ四類型に集中している。すなわち、(1)春の田植えのみ（Ⅰ類型、四九戸）、(2)秋の刈取り・脱穀・乾燥・調整体系（Ⅱ類型、三七戸）、(3)(1)と(2)の組合せ体系（Ⅲ類型、一四戸）、(4)春作業・秋作業の一貫作業体系（Ⅳ類型、一四戸）である。これらの四つの類型で全体の六一%を占めている。

このような関係は前掲第3表からも推測されるように、秋作業と田植作業では少なくとも七〇〜八〇戸の委託農家が存在しているのに対して、田植え以外の春作業ではその半分の三〇〜四〇戸にすぎないのである。これは、春作業が田植えを除けば期間が長く、しかも天候にも左右されることが少ないことから日曜、休日あるいは朝、夕などの自家作業で実施できるためであろう。それに対して、秋は期間が短く、天候にも左右され、また生粃をあつかうために刈取りから調整までを一貫した作業として行わざるを得ないことと、機械への多額の投資の問題などもあって、委託作業件数が多く、しかも一貫した作業委託になっているものといえる。

それでは具体的に主要な委託作業類型別に、それぞれの委託農家の特徴をその継続年数と委託面積によってみると第17表のごとくである。継続年数との関連では、いずれの類型も三年継続農家の占める割合がもっとも高いが、Ⅰ類型あるいはⅡ類型

では継続年数の短い農家の割合が高く、継続年数が短くなるほど委託作業体系も部分的であり、逆にⅣ類型のように体系化するほど継続年数も長い農家が多くなっている。委託面積との関係ではあまり明確ではないが、Ⅲ、Ⅳ類型と体系化するほど小さい傾向がみられる。

この委託類型と委託農家の経営規模との関係は、第18表のごとくである（西那須野町の1〜四区と二ツ室区、下永田区、永田区、西富山区の八集落についての数字）。委託農家は四ヘクタール規模の農家にもみられるが、二ヘクタール未満層に全体の約八割が集中している。委託作業類型との関連では（「その他」を除く）、規模の大きな農家または稲作以外の部門を導入している農家は、春の田植えの委託が主であるのに対して、規模の小さい農家は秋あるいは春から秋の一貫した作業を委託する傾向がみられ、しかも経営規模の小さい農家ほど経営地に占める委託面積の割合も高くなっている。それだけ委託関係に深く入り込んでいるのであり、これらの小規模農家が前述の固定的な農家群となっているのである。この点は、五三年に委託に出した農家の作業委託開始年次別戸数を規模別に示した第19表にも示されている。すなわち経営規模の小さい農家ほど委託開始年次が早くなっているものであり、零細層が固定的な委託層を形成しているのがわかる。

第17表 作業類型別の作業委託の特徴（昭和53年）（単位：%）

項目 作業類型	継続年数			委託面積					計
	1年	2	3	～30a	30～50	50～100	100～150	150～	
I	27	29	45	37	20	35	6	2	100(49)
II	35	16	49	14	32	46	8	-	100(37)
III	7	21	71	36	14	29	21	-	100(14)
IV	14	21	64	21	36	36	-	7	100(14)
計	25 (29)	23 (26)	52 (59)	27 (31)	25 (29)	38 (43)	8 (9)	2 (2)	100 (114)

- 注(1) 作業類型については本文参照。
 (2) 委託面積は各農家の委託作業面積から類推した実面積。
 (3) () は実戸数を示す。単位：戸。
 (4) 継続年数は51～53年について。
 (5) 作業台帳より作成。

第18表 委託農家の経営規模別分布（単位：戸）

委託作業類型 経営規模	総数	I	II	III	IV	その他	参 考	
							委託者	受託者
～ 1 ha	32	8	6	2	7	9	% 47	% -
1 ～ 2	21	2	6	1	5	7	31	16
2 ～ 3	5	-	1	1	-	3	7	14
3 ～ 4	8	1	1	1	-	5	12	30
4 ～ 5	2	1	-	-	-	1	3	23
5 ～	-	-	-	-	-	-	-	17
計	68	12	14	5	12	25	100	100

- 注(1) 主要な8集落（1～4区、ニッ室区、下永田区、永田区、西富山区）について。
 (2) 委託作業類型は本文参照。
 (3) 53年委託農家の52年8月現在面積（農業委員会、農家基本台帳）。

第 19 表 経営規模と委託開始年次

(単位：戸)

開始年 規模	昭49	50		51		52		53		計
	秋	春	秋	春	秋	春	秋	春	秋	
～ 1 ha	5	9	3	7	1	1	3	3		32
1 ～ 2	2	4	5	2	1	1	5	1		21
2 ～ 3	1				1	1	2			5
3 ～ 4		2		1			5			8
4 ～ 5		1		1						2
5 ～										
計	8	16	8	11	3	3	15	4		68

注(1) 53年委託農家(第17表注参照)の作業委託開始年次別戸数。

(2) 作業台帳より作成。

なお、「機械銀行の今後の利用」の仕方方を五二年のアンケート調査結果によってみると(機械銀行実施、委託者のうち一二〇戸が回答)、(1)「今後は全面的に銀行の世話になつていきたい」が三八%、(2)「自分の経営で間に合わない部分の作業を委託したい」が三四%、(3)「部分的な

作業だけを機械がないので委託したい」が二八%を占めており、ほぼ三分の一づつとなっている。したがって今後も部分的な作業の委託と同時に、複合部門をもつ比較的大きな経営で経営耕地の一部の全作業を委託するものなどがその主な部分を占めるものと思われるが、他方零細兼業層と思われる多くの農家が全面的に機械銀行に委託したいとしている点も注目される。

委託者に関連してはつぎのような問題点が指摘されている。

(1)申込書の記入が不十分である、(2)申込み作業面積が正確でない圃場がある、(3)申込書の提出期限が守られていない、作業調定後に申し込みがある、(4)支店を通さずに直接本店に申し込んでくる、(5)条件の悪い圃場が委託に出されてくる、(6)受託者の指名がある、(7)作業料金の未払いがある、などであり、委託者としての自覚ある活動が望まれている。

注(1) 一九七五年農林業センサスでは、農作業を請け負わせた農家数は両町で三七九戸、一六%である。機械銀行の五〇年二月のアンケート結果(全農家配布、回収率四〇%)では、農作業を今までに委託したことのある農家は二四%である。

四、農協への移管と運営方法の変更

国の補助事業期間の終了にともなつて、専任管理者制の維持

が困難となり、組織体制の変更が行われた（五四年度）。それまでの半独立的な「提携型」から農協に移管されて「結合型」となった。したがって事務局は農協に移され、営農指導課職員による兼任制となった。⁽¹⁾その他の機械銀行の名称、本・支店体制、各種の役員等は、機械銀行が農協と密接な関連のもとに組織され、運営されてきたので変更されることなくそのままに引き継がれ、あとは実際の運営の面で多少の変更があった。

事務局の管理者は兼任になったことよって、事務取扱者のな性格を強めるとともに事務そのものの能率化が図られた（作業料金の精算方法が、各支所の委託者口座↓本所の機械銀行口座↓受託者口座方式に改められた）。またこの管理体制の変更にもなつて、組織運営の強化が受・委託者の自らの活動に依拠する方向で行われた。すなわち受託者には委託作業の申し込みのとりまとめと未収作業料金の貯金の不足で引き落せないものの現金徴収が委嘱され、委託者には組織的活動のより一層の活発化が要請されたのである。したがってそのための活動資金として、機械銀行の手数料の配分方法が大幅に改められ、5%のうちの1%を機械銀行の運営費にあて、3%を受託組合に、1%を委託組合にそれぞれ配分することになった。受・委託者の自らの組織として受益者に還元する方式に改められたのである。なお機械銀行は財政的には引き続き西那須野町と塩原町か

《ノート》 農業機械銀行の組織と運営

ら合計三〇万円と塩那農協から一〇万円の助成を受けている。

このような組織体制、運営方法の変更はそれだけにとどまることなく、他にも大きな影響を与えている。すなわち受託者の減少がみられたのである。受託者の会員が前年よりも個人で五名、集団で一集団減少している。しかも実際の受託では個人で一九人（三〇%）もの大幅な減少となった。これは受託を中止した農家が増加したことで新規に受託する農家が減少したことによるものである（前出第7表参照）。このため受託者の継続割合は六〇%と今までの最低となった。この年受託を中止した農家は、それ以前（四九―五三年）の受託が一―二年の短期の人によく（七〇%以上を占める）、受託を継続している農家は三年以上の継続農家に多い。農協への移管にもなつて受託者がさらに特定化し、受託者は経営規模の大きい、専業農家に限られてきたのである。したがって移管後の機械銀行は、その活動をかなり限定され、また期待された受・委託者の新たな活動もほとんどみられず、機械銀行は一時的な混乱を生じ、受・委託も後退をよぎなくされた。⁽²⁾

すなわち受託作業件数、面積がともに減少したのである。とくに作業件数は五三年までは増加していたのであるが、五四年になつてはじめて減少に転じ、一六%もの減少となった（育苗を除く、前出第3表参照）。面積はすでに五三年の水田再編対

策事業にともなつて減少に転じていたのであるが、五四年も引き続き減少を続け、前年の一二%の減少となつた。

このように作業件数、面積がともに前年に比べて一〇～一五%も減少し、機械銀行の初期の件数、面積にまで後退しているが、これは委託農家が前年の二〇%も減少したことによる。すなわち委託中止農家がそれまでの四〇戸前後から七一戸と急増したことから、新規の委託農家が前年の半数にとどまったことによるものである。したがつてそれまで一貫して上昇してきていた委託継続割合は、六二%と五一年水準にまで低下した（前出第13表）。委託中止農家は、それ以前の委託年数が短く、一年農家が半数以上を占めているが（五二%）、二年農家が一七%、三年農家が三一%と比較的委託年数の長い農家にも中止がみられる（五一～五三年について）。

それではこれら委託中止農家はその後どのように作業を実施しているのだろうか。主要な七集落の二四戸についてみると（西那須野町の一一四区と二ツ室、下永田、永田の委託中止農家から離農一と不明一を除いた二四戸について、役場資料から）、完全に委託を中止した農家は、半数の一二戸にすぎず、残り一二戸は引き続き個人あるいは受託組織に委託しているのである。これを二四戸の経営規模別にみると、一・五ヘクタール以下層が約六〇%（一四戸）を占め、しかもこのうちの六〇%（九

戸）がほぼ全作業を個別相對の委託に出している。機械銀行の受・委託の固定化と特定化が、機械銀行の再編にともなつて個別相對に転化しているのである。なおこの層でも農業労働力を保有している農家は委託を中止している（五戸）。一・五～二・五ヘクタール層（六戸）では中止と個別委託が半々となり、とくに養蚕経営農家が作業の競合から部分的に（田植えなど）委託に出している。二・五ヘクタール以上層（四戸）になると他部門（酪農、養豚、肉用牛など）を導入して專業化しているが、これら部門の頭打ちということもあつて、稲作の作業委託は全農家が中止している。これら比較的長期の委託農家も中止しているのである。

このように機械銀行の農協への移管にともなつて、受・委託關係が再編されており、委託固定層の零細規模層では個別相對化がみられるとともに中・上層では委託を中止する農家があらわれたのである。機械銀行の農協への移管を契機に受・委託關係の再編がすすみ、新たな個別相對などの受・委託關係の形成のもとに機械銀行が再出発していることがわかる。そして五五年は面積で八%ほど減少しているが、件数はほぼ同じであり、しだいに落ち着きをみせてきている。

注(一) 「農業機械銀行方式の推進について(案)」(農林水産省農蚕園芸局肥料機械課、五五年六月)では、「こ

のような（農協の営農指導活動の一環として農銀方式を定着させること——引用者）、地域の農業生産の確立に果している農協組織を十分に活用する方向が、今後の農業機械銀行方式の普及及び定着を一層推進するために必要であると考えられる」としている。

（２）委託組合の事業報告、収支決算の承認は、五五年度から総会への出席が悪いため、役員会の承認事項に改められた。

おわりに

本稿は、農業生産組織の組織構造と運営に関して検討した前稿（「最近の営農集団の組織と運営」『本誌』第三三巻第一号）の続編であり、現在の農村にさまざまな形態で組織されている農業生産組織に関する研究の一環として、農業機械銀行を検討したものである。事例としてとり上げたのは、現在のわが国における一般的な機械銀行のタイプとみられる栃木県の塩那農協地域農業機械銀行である。検討結果の概要はつぎのようである。当機械銀行は国の補助事業によって組織されたものであり、特定の農家群によって形成された閉鎖的な組織ではない。したがって補助事業として、農協の地域範囲の全農家を対象とする開放的な半公共的なサービス組織として形成されている。このため農協の組織が全面的に利用されている。農協の本・支所体

制に合わせた本・支店体制がとられ、また実際上の事務運営でも農協あるいは農協の集落組織が利用されている。全体の運営については機械銀行への補助、助成とも関連して受・委託者だけでなく、農協、役場、普及所、県の出先機関なども参加した協議会にはかっている。

農作業の受・委託の具体的な組織化は、受託者の組織化をテコにして行われ、全町にわたる受託者集団を形成している。これを基礎にして調整用機械を地域的に配置したり、さらに不十分なところを役員がカバーするなどして、全町的な受託者網を形成している。そしてこの受託者を核とする局地的な受・委託関係を多数形成するとともに、この受託者の統制と活動の保証のためにクローズ化した受託組合を組織しており、これが機械銀行の活動主体となっている。したがって機械銀行の運営にとっては、この受託者網の維持が最も大きな問題となっている。委託者も組織的な活動体として委託組合を組織しているが、会員はオープン制で組織維持のための個人負担がなく、したがって流動的な農家がかなり含まれている。しかも委託農家は多数で多様で、地域的にも広域にわたって分散しているためにまとまりが悪く、その組織的活動は低調で、その活発化が課題となっている。

上から組織された地域組織である機械銀行にとって、管理者

はきわめて重要な役割を果たしているとともに特有の広範な機能を持っている。それは管理者が、(1)広域組織の管理者、(2)機械銀行の目的の遂行者、(3)機械銀行の業務管理、事務運営者、(4)補助事業組織の管理・運営者、としてそれぞれに位置づけられているからである。しかも組織の形成段階ではデスクワークだけでなく、フィールドワークも重要であり、この分野での活動が機械銀行の作業量の拡大などにも大きな影響を与えている。したがって当機械銀行の場合、農協に移管するまでは専任管理者制をとって、受・委託の組織化と定着化に当たったのである。

幹旋作業量は五二年まで順調な伸びを示したが、五三年の水田再編対策事業にともなう転作の強化によって減少に転じ、さらに五四年の農協への移管にともなう管理者の兼任化等組織の再編によって一層減少した。地域全体として農作業の委託面積は、機械の普及にともなう減少してきているが、地域において機械銀行の果たしている役割はなお大きい。

当機械銀行の幹旋作業種類は秋作業を中心としているが、これは天候、作業の性格、機械化の資金問題などと関連していることによる。機械銀行の収支は、地域公共的な組織として国、県、町、農協からの補助、助成金に大きく依存しており、幹旋手数料は収入総額の三分の一程度にとどまり、管理者の賃金額にも達しなかった。自立化の道は遠く、国の補助期限が終わる

とともに農協に移管せざるをえなかった。

受託農家は、地域的に網目状に配置されているため経営規模にはやや幅がある。しかし機械操作をする青壮年層者がいる、経営規模の比較的大きいか、またはプラスアルファ部門を導入している専門的な農家である。これら受託農家は固定化しつつあり、委託農家とは局地的な特定の受・委託関係を形成する形で受・委託の組織化がすすんだ。機械装備は中核的な受託者はほぼ一貫体系化しており、農作業の受託は機械の合理的な利用とともに就業場面の拡大という面が強く、受託者は平均五戸の委託者から約一〇ヘクタールを受託し、三五万円程度を得ているが、個々の受託作業規模は零細である。

委託農家は、受託農家とはほぼ完全に分離しており、五三年までは比較的順調に増加したが、五四年の農協への移管にともなう減少に転じた。委託農家は零細規模層に多く、したがって委託の規模も一戸平均の件数で三・四件、のべ面積で三・四ヘクタール、支払金額で九万円程度と少なく、受託者の作業量、受取金額を大きく規定している。委託の継続性も強まっていたが、なお流動層が多い。オープンシステムをとっている当機械銀行の場合、この流動層が多いのが特徴であるとともにその固定化が大きな課題となっている。

国の補助事業の終了にともなう、組織体制の変更をせまら

れ、それまでの実質的な基盤である農協に移管され、営農指導事業の一環とされた。したがって組織機構上の変更は、管理者が兼任制となった以外は基本的な変更はなく、運営の面で事務の能率化、受・委託者の活動の重視などの変更が行われたにとどまった。しかしこの再編にともなう受託者の一層の特定化、委託者の中止・個別相対化、作業量の減少などが生じ、基本的な構造を引き継ぎながらも新たな受・委託体制として再出発することになった。

以上のように当機械銀行の場合は、特定の農家群の機能的な機械利用組織として形成されているのではなく、国、県、町、農協などからの補助、助成を大幅に受けた地域公共的な組織として形成されているのである。したがって組織機構、運営方法も農協に大きく依存しているのである。今回はこのような段階にあるわが国の農業機械銀行の基本構造と問題点を事例的に検討した。

機械銀行のような特定の目的を持った広域的な機能組織は、わが国の場合も特定農家群による機能組織として形成され、運営されるのが望ましいとされるが、しかしみてきたように、農業構造を異にするわが国の場合、はたしてこのような組織として展開してゆく条件があるのかどうか、むしろより以上に農協と結合した日本型農業機械銀行としてその形成と発展を考えざ

るを得ないのかどうか、その場合の問題点は何か等、さしあたり今回の事例的検討の結果をふまえて、さらに多くの機械銀行をタイプ別に検討してみる必要がある。⁽¹⁾それとともにとくにわが国の場合、農業生産構造の特殊性からみて（零細経営、水稻単作経営、地縁的関係が強いなど）、このような機械銀行組織とその他の生産組織、個別相対の受・委託関係などを含めた、地域のトータル⁽²⁾の広義の生産組織関係として把握・検討する必要があるといえる。そしてこのようなトータルな視点からみた地域の多様な組織関係が、生産手段が外部化した段階での個別経営をどのように重層的に補完して、その再生産を可能にし、さらに展開を可能にしているのか、検討する必要があるといえよう。

注(一) 農協による運営がわが国の場合適合的であるとの主張に、本位田祥男編著『農業生産の協同組織』（農政研究センター、一九七九年）がある。

(二) 受・委託と集落、農協などとの関係については、農林中央金庫調査部研究センター『稲作における受委託と農協』（昭和五三年）、同『生産組織と集落』（昭和五一年）などが詳しい。また地域と機械の利用組織との関連については、日本農業機械化協会『地域農業と農業機械利用組織形態の展開』（昭和五四年）などを参照されたい。

△ノート▽ 農業機械銀行の組織と運営

全国農業協同組合中央会は、「農業機械の組織的効率の利用の方向」として、全国協同活動推進本部農業機械対策委員会の答申の次の三つの基本方向を推進することになっている。(1)地縁的組織による農業機械の共同利用(集団栽培組織など)、(2)機能組織による農業機械の共同利用(任意組合、受託者グループなど)、(3)農作業、経営受託組織による農業機械の効率的利用(農協の経営受託農作業再委託、農協仲介による農作業受託へ農業機械銀行方式など)である(『第五回全国農業機械銀行現地検討会資料』、全中、全国農業機械銀行連絡協議会、昭和五五年)。

〔付記〕 調査および資料の収集に当たっては現地の多くの方々から御協力をいただいた。とくに元駐村研究員中山寅雄氏(元塩那農協地域農業機械銀行事務局)には資料の整理をお願いした。また現駐村研究員田口雅亮氏(塩那農協)からも多大の援助を受けた。まとめるに当たっては千葉療郎研究員から助言を受けた。ここに各位にお礼申し上げる。