

4. 旧町単位に活動する第三セクターの統合に向けた課題と展望 — 京都府KT町((財)M町農業公社・(財)Wふるさと振興センター)の事例 — 【Bタイプ】

(1) KT町の概要と第三セクターの取組

1) 町の概要

京都府KT町は、2005年10月に郡内の3町が合併して誕生した町であり、2010年10月現在で人口は15,732人、世帯数は5,665戸を有する。Y川水系上流部に位置する中山間地域ではあるが、古くから交通の要衝であり、高速道路やJR、国道等を使えば、京都市内まで1時間台でアクセス可能である。

2010年農業センサスでKT町の農業概要をみると、総農家数は1,970戸（うち、販売農家は1,253戸）、経営耕地面積は1,132ha（総農家1戸平均で57a）となっており、いずれも2005年と比較して1割弱減少している。圃場整備はほぼ終了しており（整備率89%）、圃場区画は10～30a区画が中心となっている。

農業産出額は、全体では37.3億円（2006年）であり、そのうち上位の米（10.1億円）、乳用牛（9.1億円）、鶏（6.9億円）、野菜（3.5億円）で全体の8割を占める。特産品には京野菜や黒大豆、栗があり、いずれも地域ブランドとして定評がある。

農地利用に関して転作の取組をみると、転作率は40%前後で推移しており、転作作物の主力は黒大豆となっている。集落営農組織等による集団転作の動きが一部みられるものの、基本的には個別対応が多い。そのため、近年では保全管理田が増加しており、2010年では40haを超えている。さらに、耕作放棄地が18.2ha発生していることから（2008年調査による）、KT町では適正な農地利用・管理を行うことが課題となっている。

2) 第三セクターの概要

第4-1表は、KT町内にある第三セクター（農林業分野）の一覧を示したものである。このうち、①～③は、いずれも農地管理にかかわっており、農作業受託と農地保有合理化事業に取り組んでいる（本章では、こうした農地管理を行う第三セクターを「農業公社」と称する）。

他方、④の(株)GMは、旧M町にある運動施設や宿泊施設、道の駅などを管理運営しており、道の駅での農産物販売はあるものの、農地管理にはかかわっていない。また、⑤の林業関係を主務とするMN(株)も同様である。

上記①～③の公社設立の背景には、1970年代後半から進められた圃場整備事業の影響がある。当時は圃場整備を契機に中大型機械の導入が推進されたが、その対応を個々の農家が行うことは困難であった。一部には集落営農の組織化やJAによる農作業受託の取組がみられたが、面的にはあまり広がらなかった。そこで、個別農家や受託組織をサポートするとともに、農地利用調整を行う主体として、旧町ごとに農業公社が設立されることになったのである。その設立順が③→②→①となっているのは、圃場整備事業が旧W町から

第4-1表 KT町における第三セクター（農林業分野）

番号	名 称	所在地 (旧町名)	設 立	主な事業内容
①	(財) T振興公社	旧T町	2004年	農作業受託, 農地保有合理化事業等
②	(財) M町農業公社	旧M町	1994年	農作業受託, 農地保有合理化事業, 担い手育成, 農産加工・販売等
③	(財) Wふるさと振興センター	旧W町	1988年	農作業受託, 農地保有合理化事業, 農産加工・販売, 施設管理等
④	(株) GM	旧M町	1998年	運動施設・道の駅等の管理運営
⑤	MN (株)	旧M町	2001年	森林管理, 林産物生産等

資料:KT町資料, ヒアリング調査より作成.

始まり, 旧M町, 旧T町へと進められたことによる。こうした点に, 圃場整備事業と農業公社との関連をみることができる。

3) T振興公社の取組

前掲第4-1表に示した農業公社のうち, 公社担当者から直接聞き取り調査を行ったM町農業公社, Wふるさと振興センターは後述するため, ここではT振興公社の活動内容について簡単に触れておきたい。

財団法人T振興公社は旧T町を活動エリアとし, 2004年に設立された。人員は事務局長兼オペレータの1名だけであるが, 繁忙期には雇用を入れる場合がある。

T振興公社は水稻や黒大豆作業の委託希望を受けるが, 公社自らは黒大豆の作業だけを行い, 水稻作業は認定農業者に再委託している。黒大豆の作業は播種・中耕作業であり, 延べ受託面積は8ha(2009年)となっている。また, 農地保有合理化事業を通じた利用権設定は2.5ha(2009年)であり, 中間保有農地は, 人員的に対応できないため抱えていない。なお, 2009年から飼料用米(乳牛用のWCS)の取組が始まっており, T振興公社は農家から委託を受けた後, 認定農業者に農作業を再委託している。飼料用米の作付面積は2.5ha(2009年)であり, 今後さらに拡大することが見込まれている。

このように, T振興公社は黒大豆の播種・中耕作業に直接かかわる以外は, 専ら農地管理の調整業務を行っている。人手が足りず, 水稻の農作業まで対応できないからであるが, 一方ではT振興公社が再委託する担い手が存在しているという事由もある。圃場条件が比較的良い旧T町のエリアには土地利用型の担い手が形成されており, なかには10haを超える経営規模の担い手もいる⁽¹⁾。T振興公社は, 農地の利用調整を主軸とした取り組みを続けていく予定だが, 町内三つの農業公社の再編やT振興公社に対する町補助(年間450万円)の状況によっては, 今後業務内容が変わる可能性がある。

(2) M町農業公社の取組と課題

1) 設立経緯

財団法人M町農業公社は1994年10月に設立された。この背景には, 管内のJAが合

併を契機に、農作業受託事業から撤退する動きがあった。しかし、既に管内農家の高齢化が進行し、それまで JA が担っていた受託面積（稲の収穫作業を主とした 40 ～ 50ha）を個別農家がカバーすることが困難になっていた。そこで、当該事業を継承し、農地を管理する主体として誕生したのが M 町農業公社である。

公社設立に際し、町が 2,000 万円、JA が 500 万円を出捐し、初代理事長の町長（当時）のもと、常務理事（兼職員）1 名、専属職員 1 名の体制で業務を開始した。設立後しばらくは農作業受託事業のほか、道の駅に併設する農園と農産加工場の業務運営（1999 年開始）を主に行ってきたが、内外の情勢により、次のように業務内容が変化している。

第 1 に、農作業受託事業が縮小したことが挙げられる。当初は JA が所有していた農業機械一式ならびにオペレータ（地域内農家の 6 ～ 7 人を期間雇用）を引き継いで受託作業を開始したが、オペレータ自らの経営への専念や高齢化によってオペレータ人数が減少した。こうした事情に加え、町内の各地区に集落営農組織等の担い手を形成し、それに農地を集積する町の方針（後述）も影響し、M 町農業公社の農作業受託面積は大幅に減少している。

第 2 に、道の駅に併設する農園・農産加工場の管理業務を取り止めたことである。同業務には M 町農業公社の専属職員（1 名）を配置して 1999 年から取り組んできたが、町の指定管理者制度の導入に伴って 2008 年度に業務を終了した。農園・農産加工場の管理業務は、採算上は良くないものの、専属職員の人件費はカバーしていたことから、その業務終了は M 町農業公社の収益構造に影響を与えることとなった⁽²⁾。

2) 事業内容

現在の M 町農業公社の組織は、理事長・理事 11 名、監事 2 名のもと、管理係長（オペレータ兼務）、管理係長（ソバ加工）、事務員の 3 名で構成されており、公社発足当時していた専務理事は設けていない（第 4-2 表）。また、この他にオペレータ（嘱託）が 1 名、臨時雇用が 1 名いる。

M 町農業公社が所有している農業機械は、水稻用としてトラクターが 2 台（24hp, 33hp）、コンバインが 1 台（4 条刈）あり、そのほかにソバ用の刈取機が 2 台、同じくソバの乾燥機や製麺機、保冷库、研磨機等がある。いずれの機械・施設も府事業を活用して導入し、公社負担部分は町からの補助による。こうした体制のもとで、M 町農業公社が

第 4-2 表 M 町農業公社の概要

設 立	1994 年 10 月
出 捐 金	2,500 万円 (町 2,000 万円, JA 500 万円)
組織構成	・役 員: 13 人 (理事長 1, 副理事長 1, 理事 9, 監事 2) ・職 員: 3 人 ・臨時雇: 1 人 ・オペレータ: 2 人 (職員兼務 1, 嘱託 1)
主な事業	・農作業受託事業: 水稻 3ha, ソバ 20ha ・農地保有合理化事業: 中間保有農地 6ha (ソバ 1.4ha, 飼料米 4.5ha) ・担い手育成事業: 地域農場の育成・支援 ・農産物の加工・販売: ソバ
機械装備	・トラクター: 2 台 (24hp, 33hp) ・コンバイン: 1 台 (4 条刈) ・ソバ刈取機: 2 台 (2001 年, 03 年導入) ・その他機械: 乾燥機・製麺機・保冷库 (全てソバ関係の機械)

資料: 現地調査にアリングより作成
注: 数値はいずれも 2010 年のものである。

取り組んでいる主な事業を以下でみておこう。

(i) 農地管理と担い手育成

京都府では、多様な担い手育成と産地づくりを一体的に進める「地域農場づくり」が推進されており、それに基づいて、旧M町内の四つの地区（小学校校区の大字単位）ごとに集落営農組織（広域型集落営農）を設立する方針が採られた。一つの地区はおおよそ 50ha の農地面積となっており、2010 年時点で 3 地区に四つの集落営農組織（1 地区に二つの組織を有するケースあり）が設立されている。

このうち最も活動が充実しているのはK地区の株式会社「K」（以下、「(株)K」と略）である。圃場整備事業を契機に、地区内のH集落に設けられたライスセンターと機械利用組合の活動をK地区全体に広げる話し合いが始まり、2003 年に協議会が発足した。その後の準備作業を経て、2007 年に(株)K（＝特定農業法人）が設立された。同社はK地区内の農家 120 戸が構成員となり、53ha の農地（構成農家 120 戸）を集積しており、水稻の収穫、乾燥・調製作業と施設園芸（京野菜、ほうれん草）を柱に活動している。

こうした集落営農組織等の担い手育成を掲げた町の方針を受けて、M町農業公社は担い手の後方支援に回ることとなる。その一つとして、前述したように、M町農業公社から集落営農組織等への水稻作業受託の移管が行われており、当初 40 ～ 50ha あったM町農業公社の受託面積は 3ha にまで減少した。また、農地保有合理化事業を活用した集落営農組織等の担い手への利用権設定も進んでいる。

他方、農地移動が行われずにM町農業公社が中間保有する農地も存在しており、その面積は約 6ha となっている。ただし、M町農業公社が受託する農作業や農地は比較的条件が悪く、担い手が受けなかった圃場が多い。そのため、中間保有農地等でM町農業公社が採算を取るのには難しい状況にある。

(ii) 遊休農地対策としてのソバと飼料米

縮小した農作業受託事業とは対称的に、遊休農地解消のため、M町農業公社が新しく始めた事業がある。一つはソバの取組である。ソバは農業委員会によって推奨され、M町農業公社が主導して管内農家に働きかけた。2001 年からソバ生産が本格化し、管内の作付面積は 20ha まで拡大している。

こうした動きをサポートするため、M町農業公社はソバの収穫作業や加工・販売事業に取り組んでいる。20ha に及ぶソバの収穫は、M町農業公社のオペレータが担当し、収穫物は公社職員 1 名（以前は農園・農産加工場の業務担当）が原ソバや剥実、製粉等に加工し、販売している⁽³⁾。ソバの販売先は道の駅や地元食堂であるが、近年ではそれ以外のところから問い合わせが増加している。今後、ソバの生産拡大が必要になってくるが、戸別所得補償制度でソバが助成対象となっているため、その対応は可能なようだ。またM町農業公社の協力のもと、小学校の総合学習におけるソバ栽培の実習・講演が行われている。このようなソバへの取組を通じてM町農業公社の活動に広がりが出始めている。

もう一つの遊休農地解消として飼料用米がある。町や生協、養鶏場、水田協、公社等の関係機関が連携・協力のもとで推進する飼料用米プロジェクトが 2009 年に始まった。具

体的には、M町農業公社が中間保有する 4.5ha の圃場で飼料用米を栽培し、連携する養鶏場へ提供するものである。養鶏場が出した鶏糞は圃場へ還元されるとともに、鶏卵は生協へ販売される。いわば循環型農業によって遊休農地を解消する取組であり、将来的には大きく拡大することが見込まれている。

(iii) 経営状態

M町農業公社の 2009 年収支をみると、収入が 3,000 万円（うち、町の運営補助金が 1,300 万円、水稻・ソバの農作業受託が 1,000 万円など）、支出が 2,740 万円（うち、職員給与が 1,500 万円など）となっており、近年では、このように若干の黒字含みで推移している。過去には、資金繰りのために金融機関から融資を受けたことや赤字を計上する年もあったが、これまで累積赤字にはなっていない。

こうした収益構造における重要な点は、M町農業公社に対する町の支援である。なかでも、町の運営補助金（1,300 万円）が大きく、費用面ではほぼ人件費に相当している。これ以外にも、農業機械・施設の更新費用の助成（府の事業等を活用した公社負担部分）が行われており、こうした町の取組がM町農業公社の経営を支えていると言えるだろう。

3) 農地管理と公社再編

(i) 農地管理の方向性

高齢化や担い手不足が深刻化するなか、地権者が対応している水田の管理作業（特に草刈り）が年々難しくなっている。今後は農作業の全面委託や農地貸付を希望する者が増加するとみられ、すでに農家間では無償に近い小作料で貸し出されているケースも生じている（標準小作料ベースでは 10a 当たり 4,000 円程度）。

そうしたなか、町は各地区の集落営農組織等の担い手へ農地を集約させる方針を取っているものの、その担い手自身も発展途上にある。前述した(株)K以外の集落営農組織は任意組織のままである。これらの地区では認定農業者（5～7ha 規模）が中心となって農地集積を図っているが、後継者不在の経営も少なくない。また、(株)Kにおいても、53ha の農地を集積しているとはいえ、圃場数は 700 筆弱（1 筆当たり平均 8a）にも及ぶなど、圃場条件に決して恵まれているわけではない。

したがって、今後世代交代が進んだ場合に、増加する農地・農作業の委託希望に対し、受け手が不足する状況に陥れば、農地管理の問題が生起する恐れがある。その場合、M町農業公社が農地管理の最後の砦という認識が地域に形成されていることから、同公社が中間保有というかたちで農地を管理せざるを得ないケースが増加するであろう。

(ii) 公益法人改革と公社再編問題

M町農業公社にとっての喫緊の課題として、一つには新公益法人への移行作業がある。公益法人制度改革に伴い、現行公益法人は 2013 年 11 月までに新制度下の公益法人へ移行する。新制度下での法人形態として、M町農業公社は現行の延長線上にある公益財団法人を目指している。その場合は評議員が運営に大きな影響を与えることから組織体制を大きく見直さなければならない。また、移行申請を行うとみられる公益法人が府下に 800

法人近く存在することから、申請作業自体も急ぐ必要がある。

もう一つの課題として挙げられるのは、市町村合併後も三つの旧町単位で存在する農業公社の再編問題である。先の新公益法人への移行作業が外部的な制度対応とすれば、公社再編は内部上の組織問題だと言える。ここでいう公社再編とは、現在の町のエリアに合わせ、三つの農業公社を合併再編することである。とはいえ、それぞれの農業公社は、組織規模はもちろん、取り組んでいる事業内容、さらに再編に対する各公社の意識も異なっている。どのようなかたちで再編するかは定まっておらず、完全統合から部門統合（各公社に共通する農作業受託事業の統合まで非常に幅がある状況となっている⁽⁴⁾。

4) 今後の課題と対応

M町農業公社は農地の利用調整や中間保有をはじめ、ソバ生産の拡大や飼料米を通じた循環型農業の推進など、地域農業の振興に貢献してきた。さらに近年では、合併により農協や町の支所機能が低下するなか、農家の身近な相談窓口としての役割が大きくなっている。M町農業公社が農地管理の最後の砦として認知されているのは、こうした諸活動を通じて地域からの信頼を得てきたからにほかならない。

しかしながら、M町農業公社の所掌業務は、それ自体が大きな収益を生み出すものではない。圃場条件が悪い箇所での農作業受託や中間保有は、その最たるものであろう。収益上の問題から、こうした業務を取り止めるならば、地域農業の振興に支障を来す恐れがある。逆にいえば、農地管理等の公益的な役目を負うことにこそ、M町農業公社の存在意義があるとも言える。しかし、一方ではM町農業公社は市町村合併後の財政制約のもとで、公益法人改革や公社再編問題に直面しており、自らの経営・組織上の問題も解決していく必要がある。

こうした課題に対し、M町農業公社は、公益性を重視する観点から公益財団法人の移行作業を優先し、その後に公社の再編問題等によって経営改善を図る計画を立てている。つまり、公益性を担保しつつ、経営改善を図る方針である。そのためにも、公益性を前提とした町の支援が不可欠である。そのうえで、M町農業公社自らが公社再編を通じた事業運営の効率化を図るとともに、新たな収益部門を開拓していく必要があると言えるだろう。

(3) Wふるさと振興センターの活動実態と課題

1) 設立の経緯

財団法人Wふるさと振興センター（以下、「振興センター」と略）は1988年に設立された⁽⁵⁾。設立時の出捐金は、旧W町が2,700万円、JA（旧JA「W」）が300万円、森林組合が100万円であったが、JA合併時（2000年）に、JAは出捐金を振興センターに譲渡し、同時に理事や出向職員も引き上げている。現在では、JAは振興センターの運営にはかかわっていない。

設立当時は特産品開発と農作業受託を主な業務としており、このうち特産品開発については、女性グループが取り組んでいた黒大豆加工を振興センターに組み入れたものである。

もう一方の農作業受託は、集落営農組織をサポートするW町農作業受託組合（町営）がもともと行っていた事業であった。振興センターの設立に伴い、同組合は活動を終え（活動期間は1985～88年）、その保有するオペレータや農業機械とともに、農作業受託事業を振興センターへ移管している。

振興センターが活動を開始してから数年経って、国道のバイパス建設（1991年着工）が始まる。交通アクセスが改善することから、旧W町は振興センター周辺を一体的に整備する「Sの里」構想を打ち出した。同構想は、バイパス開通による入込客の増加を見込み、拠点となる施設建設（道の駅等）を行うものである。

その後、「Sの里」構想は、道の駅とSYの森の建設・設置によって実現している。前者は1998年4月、後者は同年10月に営業を開始し、両施設の管理運営は振興センターが担うこととなった。以上の農作業受託事業、特産品開発、施設管理が現在の振興センターの主要業務となっている。

2) 組織体制と事業内容

現在の振興センターの組織体制は理事会のもとに、総務部、営業部（道の駅の施設管理）、特産開発部（SYの森の施設管理、特産品開発、農作業受託）、道路情報管理センターで構成されている（第4-3表）。従業員は正職員が13名、嘱託が3名、パートが12名の計28名おり、そのほとんどは町内もしくは近隣町村の在住者である。就業機会が乏しいなかで、振興センターの雇用効果は大きいと言えよう。以下では、こうした組織体制で運営される振興センターの事業内容をみておく。

(i) 農地管理業務（農作業受託事業と農地保有合理化事業）

旧W町における集落営農組織は1980年代に多く設立され、ピーク時は町内27集落のうち、24の集落で集落営農組織が活動していた。しかし、その後は高齢化によって集落営農組織は活動停滞や解散となり、2010年現在で7組織まで減少している⁽⁶⁾。なお、個別の認定農業者は3人（うち2人は園芸作経営）と極めて少なく、旧W町では土地利用型農業の担い手は形成されていない。こうしたなか、近年では世代交代を機とする農作業

第4-3表 Wふるさと振興センターの概要

設 立	1988年7月		
出 捐 金	3,100万円(町2,700万円, 森林組合100万円, 振興センター300万円)		
組織構成	・役 員 : 11人(理事長1, 副理事長2, 常務理事1, 理事5, 監事2) ・職 員 : 28人(正職員13, 嘱託3, パート12) ・オペレータ: 4人(職員の内数: 正職員3, 嘱託1)		
主な事業	・農作業受託事業: 水 稲(耕うん67ha, 田植37ha, 収穫45ha, 防除7ha等) 黒大豆(播種3ha) ・農地保有合理化事業: 中間保有農地4ha ・施設管理: 道の駅(特産館, レストラン, 農産加工施設, バーベキュー ガーデン, 多目的交流施設, 道路情報センター), 山野草の森, 農林業体験公園(再委託)		
機械装備	・トラクター : 5台 ・コンバイン : 4台 ・田 植 機 : 3台	・堆肥散布機 : 2台 ・草刈 機 : 3台 ・碎土整地機 : 1台	・畝 立 機 : 2台 ・ブームスプレーヤー : 1台 ・施肥播種機 : 1台

資料: 現地調査ヒアリングより作成

注. 農業受託面積は2009年, その他は2010年の数値である。

や農地の委託希望者が増加傾向にあり、振興センター自らが農地管理の一翼を担わざるを得ない状況になりつつある。

この点に関して、振興センターの農作業受託面積(稲作)をみると、耕うんが 60～70ha、田植が 30～40ha、収穫が 40ha 程度となっており、旧W町の水田面積(約 400ha)の 1～2 割をカバーする。これらのほかにも、振興センターは中耕・防除や黒大豆の播種、堆肥散布を行っており、農地管理で重要な役割を果たしている。

次に、農地保有合理化事業をみると、振興センターは当該事業を通じた利用権設定を行っていない。旧W町では、農家同士が直接交渉して利用権を設定するケースが多く、振興センターが仲介することはほとんどないという。振興センターに委託希望が来るのは農地の受け手が見つからない場合であり、たとえ農地の圃場条件が悪くても振興センターが中間保有農地(管理田)として預かることとしている。管理田は 2010 年で 4ha となっており、ここでは米と黒大豆が生産され、レストラン食材や物販用として道の駅に提供されている。

農地管理に従事するオペレータは、30 歳代から 60 歳代まで 4 名おり、いずれも振興センターの職員(ただし、60 歳代のオペレータは振興センターの定年後に再雇用した嘱託職員)である。なお、繁忙期には臨時雇用を導入したり、他部門の職員がサポートしたりする場合もある。また、保有する主な農業機械は、乗用トラクターが 5 台、田植機が 3 台、自脱型コンバインが 4 台、自走式堆肥散布車が 2 台となっており、いずれも補助事業や町からの補助金を活用して導入されている。

(ii) 道の駅の運営状況

道の駅は、京阪神から天の橋立等へ向かう国道沿いにあり、観光客を主とする入込客の確保が可能である。こうした立地条件にある道の駅は、農産加工や物販、飲食の各部門で構成されている。農産加工部門では、特産の黒大豆を原料とした商品(煮豆や黒豆ゼリー等)のほか、鮎や栗の加工品、レトルト商品等を製造している。こうした商品は、地域で穫れた生鮮野菜等とともに物販部門の特産館で販売される。

飲食部門をみると、レストランは地域特産品を活用した食事を提供するほか、併設する多目的交流施設において同窓会、法事、老人会等への会食サービスも行っている。また、Y 川に面し、景観の良いバーベキューガーデンは、夏場限定の営業ながらもリピーターを確保するまでになっている。

(iii) S Y の森の運営状況

町から業務委託を受けている S Y の森は、山野草や樹木、果樹等が植樹された自然公園であり、木工や押し花などの体験教室が開かれる温室やクラフト館を併設している。こうした利用のほかに、山野草展示即売会や S Y の森祭り等のイベント開催もある。

2010 年の年間スケジュールをみると、山野草等の展示会(一部即売も含む)が年間で 152 日、花苗・野菜苗・山野草の即売会が 33 日、S Y の森祭り・鍋祭りが 19 日、山野草栽培教室が 8 日となっており、そのほかの体験教室や観察会等も含めると、年間を通じて様々なイベントが開催されている。ただし、近年は来園者数が減少傾向にあり、採算をと

るのが困難な状況が続いている。

(iv) その他施設の運営状況

そのほかに振興センターが業務委託契約を結んでいるものとして、道路情報センターや農林業体験公園がある。前者は国から委託を受けて道の駅に併設しており、現在は町と振興センターが管理している。ここには町から専任者が 1 名配置されており、当該業務に振興センターがかかわることはない。

後者の農林業体験公園は、町からの委託を振興センターが受け、それを近隣集落に再委託している。農林業体験公園は都市農村交流の拠点として活用されており、園内には貸農園や体験農園、キャンプ場がある。これらの運営は、再委託を受けた近隣集落が運営委員会を組織して対応しており、道路情報センターと同様に振興センターは運営に関与していない。

3) 事業収支

振興センターの 2009 年度収支をみると、まず収入全体は約 4 億 7,100 万円であり、そのうち 8 割を占めるのが道の駅関連の営業収入（約 3 億 7,440 万円、指定管理料を除く）である。そのほかの収入内訳として、道の駅施設の指定管理料（約 760 万円）や、S Y の森の業務委託料（約 2,000 万円）、農作業受託事業の機械購入補助（約 410 万円）があり、合計 3,170 万円となっている。振興センターが受け取る町の管理委託料や機械購入補助等は金額上では小さくはない。

他方、支出全体は約 4 億 5,400 万円、収入との差し引きで約 1,700 万円の黒字（税引き前）となっている。ただし、部門別でみると収支状況は異なる。近年は、道の駅関連および農作業受託事業では黒字、S Y の森では赤字となっているが、機械購入補助がなければ農作業受託事業も赤字となる。現状では道の駅関連の事業が振興センターの経営を支えている状況にある。

4) 経営課題と方向

振興センターは、道の駅と S Y の森を拠点に、農産加工・物販・飲食サービスをはじめ、農作業受託やイベントなど様々な事業に取り組んでいる。事業別にみると、道の駅関連の事業は順調な経営状態にあるが、S Y の森や農作業受託事業は、町からの業務委託料や補助がなければ事業継続は困難な状況にある。

今後、振興センターは事業の柱である道の駅関連の事業を強化しつつ、町からの支援を引き続き得ていく必要があるが、いくつか懸念される問題も生じている。

一つは、施設管理・運営に影響を及ぼす問題である。道の駅関連事業に関し、高速道路の全面開通（2014 年）で旧 W 町を経由しない観光ルートとなるため、今後は入込客が減少する恐れがある。また、近年における町の財政事情を反映し、S Y の森に対する業務委託料が年々低下傾向にある。こうした事態に対処するため、これまで以上に特産品の開発

やサービス向上に力を入れていかねばならない。特に、S Yの森の運営にあたっては、来園者を確保するための抜本的な経営見直しが必要となっている。

もう一つは、制度的な課題として、2013年の公益法人改革に向けた対応が挙げられる。振興センターは、営業部門を事業の柱にしていることから、一般財団での認可を目指している。その場合には、公益性を有する農作業受託事業の位置づけが問題となる。今後とも振興センター自らが農作業受託事業を行うのか、それともK T町内の公社再編に合わせて町全体で農作業受託事業を一元化するのは、まだ定まっていない。もし後者の方法が採用されれば、農作業受託事業を振興センターから分離する可能性もある。

ただし、どのようなかたちにしろ、旧W町のエリアに農作業受託の機能を残さなければ地域農業の維持・振興を図ることは困難である。こうした公益性の機能をどのようなかたちで担保するのが問われており、それは振興センターの経営問題の枠組みには収まらない。K T町全体で対処すべき課題と言えよう。

(4) 公社再編の課題と展望

K T町においては、2005年の合併後も旧町単位の農業公社が活動を続けている。いずれの農業公社も地域の農地管理に深くかかわり、担い手育成も含めて地域農業の振興に寄与している。町合併から5年を経過しており、今後は町の財政制約のもとで、三つの農業公社を再編していく必要があり、また同時に、公益法人改革という制度的な課題にも対処しなければならない。しかし、それぞれの農業公社の組織体制や規模、事業内容は異なっているため、単なる組織統合ではないかたちでの再編が求められている。

こうした公社再編において重要な点は、農地管理という公益性を担保しながら、公社経営が持続しうる収益を上げることである。つまり、公益性と収益性とのバランスを考慮した再編を行う必要がある。

公益性を有する農地管理について、高齢化が進行するなかで、農作業受託事業や農地保有合理化事業に対するニーズは今後高まるとみられる。三公社とも農地管理にかかわっていることから、たとえば農作業受託事業を統合し、全町的なエリアで対応していく方向がある。事業統合によって人員・機械の効率的活用が見込まれるが、圃場の条件差や機械更新等に伴う費用が増加する可能性もある。この点に関しては、今後とも町が機械購入補助や運営補助等の支援を続けていく必要があろう。

他方、収益性に関しては、それぞれの農業公社で収益部門（物販、農産加工、飲食サービス等）の内容が異なっているうえに、収益部門に対する町の支援は難しい。当面は、それぞれの公社で各収益部門のレベルを高める努力が必要であり、たとえば、京野菜や黒大豆、栗等のブランド力のある特産品を武器にした商品開発やサービスが挙げられる。その場合はJAや関係業者、消費者等との連携が重要になるだろう。なお、こうした収益部門の拠点となる道の駅等の施設については、交通条件の変化によって入込客が減少する恐れがある。また、業務委託や指定管理における入札制導入の問題もある。収益部門の強化は急務となっている。

以上より、公社再編にあたっては、農地管理という共通する事業から統合を図り、その後の経営状態をみて可能な部分を統合・再編していくことが現実的であると考え。どのような再編形態であれ、農業公社が公益性を担保している限り、町の支援は今後とも不可欠と言える。

(江川 章)

- 注(1) K T町の認定農業者は 2010 年で 53 人であり、そのうち 25 人が旧 T 町に所在している。10ha を超える土地利用型の担い手は 4 ～ 5 戸あり、ほかにも 2 集落で構成する集落営農組織（農事組合法人）がある。
- (2) 2008 年まで業務受託をしていた農園・農産加工場の指定管理料は 1,100 万円であった。
- (3) M町農業公社においても中間保有する農地 1.4ha でソバを全面受託しているが、鳥獣害の被害が大きくほとんど収穫できていない。こうした鳥獣害による被害が近年増加しており、なかでも鹿による被害が大きい。そのため、町単事業（鳥獣害対策）を活用して、M町農業公社が鹿用ネット（事業費 370 万円で 4 割が自己負担）の導入を予定している。
- (4) 公社再編に関する温度差はあるものの、将来的な公社再編をにらみ、それまで 3 公社でバラバラであった農作業料金は 2007 年に統一されている。統一後の水稻収穫作業料金は 10a 当たり 22,050 円となっており、M町農業公社では以前よりも 1,000 円ほど料金が下がるかたちとなった。
- (5) 当初の名称は、「W町ふるさと振興センター」であったが、2005 年の市町村合併に伴って「町」がとれ、現在の名称となっている。
- (6) 旧 W町の集落営農組織の活動とその変化過程については、長濱健一郎「中山間地域における農地管理主体としての集落営農組織についての考察」（農政調査委員会『中山間地域における農業と地域社会の変貌－農政の展開が中山間地帯の農業に与える影響についての調査研究報告書 10』, 1999 年 3 月）