

集落営農の諸類型と経営体としての展開条件

—企業形態論的検討—

新 山 陽 子

1 はじめに

稲作などの土地利用型農業経営部門においては、周知のように、農家世帯員の農外就労、農業労働力の高齢化がすすむ一方、農地の流動化は進まない、すなわち個別家族経営単位での規模拡大が進まず、経営規模の零細な兼業農家、農業労働力の脆弱な高齢専業農家が普遍化してきた。その対応策として登場したのが集落営農である。集落営農によってめざされているのは、農業経営の基礎単位となる家族経営の枠組み、したがって土地所有には手をつけず、集落などを単位として地域的に生産上の諸機能を集合させることによって生産力を維持すること¹⁾、特に問題となる農地の利用調整機能を集落が担うことによりそれをスムーズに進めようとするにある。

しかし、集落営農を企業形態（経営形態）の観点からみたときには、その概念はきわめて曖昧で不明確である。この原因は、そもそも家族農業経営の枠組みをそのままにして多様な家族農業経営を抱えこんだまま矛盾を切り抜けようとした集落営農の性格自体にあるといえる。基本的に、集落営農は経営体として想定されているのか、家族農業経営の補完組織として想定されているのかが明らかでない。経営形態面の検討が十分になされないまま取り扱われてきたといえる。そのため、字義とはかけはなれた多様な実態が未整理なまま集落営農という用語で総称されている。集落営農の事例として紹介されているものを見ても、転作田等の農地の単なる団地化、機能集団と農家の経営受委託、協業経営、集落ぐるみの生産組織などが含まれている。

したがってまた、経営体として想定されている場合も、経営体としての自律的な組織構造が確立されておらず、この点への関心が必ずしも高くない。このような集落営農と総称される多様な形態は、担い手不足の矛盾を一時的に緩和するものではあっても、弱体化している伝統的な家族農業経営とは別の独自の経営体としてその組織構造が確立されない限り、弱体化する家族農業経営に替わる永続的な経営体になりそうにはない。企業形態的視点からの、経営体としての独自の構造とそれにもとづく経営管理のあり方の検討が重要である。

そこで、本稿では、企業形態の視点から集落営農の類型的整理を試み、経営体として展開する上での条件を構造面での自律性の確保という点から明らかにしたい。

2 地域農業を構成する経営体と協同組織

(1) 地域農業主体の基本単位と概念

地域農業を構成する主体のうち、直接生産にかかわるものは、基本的に「経営体」か、「協同組織」かに区分することができる²⁾。

まず、生産物および用役の販売を目的とするものを「経営体」、経営体の諸機能の一部を経営体間の協同により遂行することを目的とするものを「協同組織」と解することにより、両者の基本的な性格の違いをおさえることができる。言い換えれば、経営体はそれ自体に帰属する利益の追求が目的であるのに対して、協同組織は組織それ自体ではなく構成員経営体の利益の増進が目的である。経営の裁量（経営の企画）権、販売利益および危険負担の帰属は経営体にあり協同組織にはない。

このようにとらえたとき、経営体はさらに「農業経営体」と「農業サービス経営体」とに区分される。自ら農産物の生産・販売を行うことにより利益をえるものが「農業経営体」であり、農作業などの用役を提供することにより利益をえるものを「農業サービス経営体」として理解することができる。作業受託・経営受託は、生産組織に含めて整理されることが多いが、典型的な用役の提供であり、これを行う主体は農業サービス経営体としてとらえるべきであり、その方向で組織構造を確立すべきであろう。

他方、「協同組織」は、「生産組織」、「利用組織」、「調整組織」に区分することができる。構成員が自らの経営の作業の一部を共同で行う生産組織が協同組織の典型である。協同組織のうち、機械や施設を共同管理するが、個別利用を行うのみのものは利用組織として区別すべきであろう。また、農地の団地化、ブロックローテーションなどの農地の利用調整、あるいは栽培の協定など生産の企画に関わる調整機能だけが担われる場合、この主体は調整組織としてとらえる必要がある。

さらに、農地利用を行う「農業経営体」は、血縁の世帯員で構成される家族経営と、非血縁の生産者の集団からなる協業経営、および生産者以外の農協・第3セクター（公社）経営とに区分できる³⁾。集落営農を字義通りに狭義に解釈すると、集落単位に（集落全農家・全生産者を構成員とする）農業経営体が形成されているか、集落（自治組織など「集落」それ自体）が経営主体になって農業経営が営まれていることをさすはずであり、この場合にはこれを集落経営などとして区別せねばならないが、実際にはこのようなケースは考えられない。「農業サービス経営体」も同様の企業形態区分ができるが、加えて生産者以外の私企業経営が含まれる。

このように整理したとき、集落営農などの集団営農組織はその実体をつきつめていけば本来独立の経営体（その性格は協業経営である農業経営体か農業サービス経営体）か協同組織かのどちらかに区分することができるはずである⁴⁾。異なるのは、構成員の範囲であり、通常の協業経営および生産組織は構成員が少数の機能集団であるのに対して、集落営農といわれるものは協業経営の場合も生産組織の場合も構成員が地縁集団であり集落全体にわたり広いという点

である。

(2) 機能の変化、母体経済との未分離にともなう組織構造上の問題

基本的な概念上の整理は以上のようにできるが、実態はより複雑である。

生産組織では、全員出役による共同作業の段階から、構成員の分化にともない専任オペレーターが形成されるようになると、業務が作業受委託に展開し、用役提供者と受け入れ者が分離し、協同組織としての性格を失うことになる（構成員の共同から、組織の中での主体と客体の分離、料金の発生したがって市場の発生）⁵⁾。実際の協同組織では、生産組織、利用組織、調整組織の性格の併合に加えて、サービス経営体的部分が発生するなど、機能の混合、新たな機能の発生により、組織の性格は複雑になり、各々の機能にふさわしい組織構造が確立しない。

しかし、協同組織は、もともと経営体とくに家族経営の生産・販売の補完組織であるので、家族経営の消長とともにその機能や存在のあり方が変化するのが当然であり、適切な再編を行うことが課題であろう。

協業経営は、概念的には上記のように経営の裁量権、販売利益・危険負担の帰属権をもつ、それ自体独立した1個の経営体である。しかし、土地利用型農業における実態は、独自の経営体としての組織構造が確立されず、農家の寄り合い所帯的な傾向が強い⁶⁾。すなわち、構成員の単位を農家とするような場合がそうであるが、構成員世帯の所有農地、所有生産手段、構成員世帯の家族労働力によって営まれ、構成員世帯と経営体とのこれらの要素をめぐる所有関係が不明確で、両者が混然一体となっており、経営の基本的な権能は農家におかれ、協業経営とは名ばかりでむしろ生産組織に近い。これを、本来の協業経営から区別するため伝統的協業経営とよんでおく。構成員農家という母体経済から独立し、経営の基本的な権能をそなえた本来の協業経営を企業的協業経営とよぶことにする⁷⁾。伝統的タイプは、家族経営とは異なる企業形態の経営体としての独自性を発揮することができないまま、存在意義をみいだせず解散したものが少なくない。同じ問題が、集落営農にもあてはまる。

- 1) 零細分散錯雑のもとでの農地の連担化を強く意識したものとして農場制農業（梶井功編著『農場制農業に関する研究』農林統計協会、1990年）、秋田県の集落農場制などの用語がみられる。
- 2) 本稿では、耕種農業部門の直接生産に関わるものについてのみのべるが、加工、販売、経営管理全般に関わるものには多様な主体がある（畜産部門ではあるが新山稿「畜産の産地体制と地域畜産組織」『農業計算学研究』第24号、1991年、参照）。
- 3) 農業経営の企業形態について、詳しくは別稿を期したいが、さしあたり新山稿「畜産における法人の展開」（京都府農業会議『地域農業・農業経営と農業法人』1992年3月）、「畜産の企業的展開と経営法人化」（農政調査委員会『多様な畜産経営の地域的展開』1993年3月）を参照のこと。
- 4) 平塚貴彦も、集落営農は農業経営体か生産組織かに区分できるとし、経営体としての展開の必要と要件を総合的に論じている（『農業の担い手としての集落営農』『農林業問題研究』第28巻第2号、1992年、「集落営農形成の意義と戦略的課題」同第28巻第4号、1992年）。
- 5) 生産組織の組織体から経営体への変容については、佐々木隆「生産組織の経営構造(1)」、吉田忠

「生産組織の経営構造(2)」(吉田編著『地域農業と農業経営』明文書房, 1980年)で論じられている。

- 6) 坪井伸宏・小田切徳美「連載 家族農業経営のゆくえと農協の将来」(『協同組合経営実務』1992年5月-12月号)より示唆を得た。工藤昭彦は,これをイエ連合型の協業経営と表現している(『ムラの農企業論』『農業構造問題研究』1990年No.3)。
- 7) 詳しくは,新山前掲稿。ここで着目している協業経営体の農家からの非自立性を論じているわけではないが,稲本志良は,本稿の協業経営に相当するものを,法人についてであるが家族経営代替型,家族経営補完型(組織内補完型,組織外補完型)に区分している(『農業法人の諸形態と発展方向』前掲『地域農業・農業経営と農業法人』)。また,視点は異なるが武部隆の協業経営と集団生産組織(地域営農集団)の分類がある(『土地利用型農業の経営学』御茶の水書房,1993年)。

3 集落営農の諸類型

(1) 現状の集落営農の諸類型

集落営農とよばれるものには多様な実態があるが,それらはおよそ以下の類型に整理できるのではないかと考える。その概念図を,図1にまとめた。

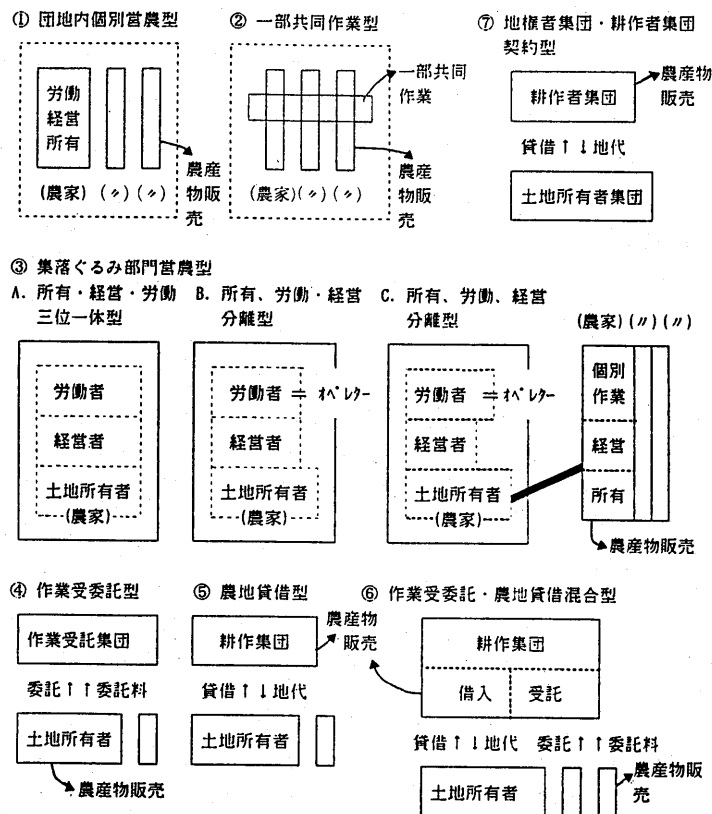


図1 集落営農の諸類型

① 団地内個別営農型

団地化された農地を基礎に、集落営農組織といわれるものがつくられているが、組織は名目的で、農業経営は農家毎に個別に営まれているケース。転作田を団地化し、転作作物の作付のローテーションが行なわれる程度である。

② 団地内一部共同作業型

上記と同様に農業経営は基本的に農家毎に個別であるが、一部作業が共同で行われているケース。

③ 集落ぐるみ部門営農型

集落営農の典型形態といえるもので、集落内全農家の参加により、営農組織が形成されているもの。ただし、この場合も農業経営の基本単位は農家であり、稲作や転作部門および一般畑作などの一部の作目部門が営農組織で営まれていることが普通である。また、構成員の単位は生産者個人ではなく、農家であることが普通である。この場合には集落農家（＝構成員農家）の農地が営農の対象となるが、構成員農家（農地所有者）と経営管理、直接作業労働の実施主体との関係からつぎの3つのタイプに分化している。構成員農家（＝農地所有者）全員が経営にも農作業にも参加するタイプ（A. 所有＝経営＝労働一体型）、構成員農家（＝農地所有者）のなかから、経営管理および主たる直接作業を行うオペレーターとよばれるメンバーが分離しているタイプ（B. 所有，経営＝労働分離型）、さらに、経営管理を行うメンバーと作業労働を行うメンバーも相対的に分離しているタイプ（C. 所有，経営，労働分離型）である。

④ 作業受託型

集落営農組織が形成されているが、その枠組みは弱く、実質的には、受託作業を行う任意の生産者集団と農家とのあいだで農作業受委託が行われているケース。

⑤ 農地貸借型

集落営農組織が形成されているが、その枠組みは弱く、実質的には、耕作を行う任意の生産者集団が農家から農地を借り受けて経営を行うケース。

⑥ 作業受託・農地貸借混合型

上の④、⑤の混合タイプで、耕作者集団が自己の農家の農地、および集落内農家からの賃貸借農地の耕作と、集落内農家からの作業受託とを組み合わせで行っているもの。近年活発な活動が報告されるのは、このケースが多い⁸⁾。

⑦ 地権者集団・耕作者集団契約型

農地を提供する地権者集団と、農地を借入し耕作する耕作者集団とが、それぞれ独自の組合をつくり組合間で受委託、賃貸借の契約を行うというもの。ただし、このタイプは構想はされているが、実態としてはまだほとんど存在しない⁹⁾。

(2) 集落営農の構造の違いをうむ要素

以上のような様々なタイプがあるが、その構造上の特質をとらえるには、つぎのような側面に注目する必要がある。(イ) 経営体か、協同組織かの区別、(ロ) 法律的性格：非法人（任意組合）

表1 集落営農の類型別にみた組織・経営の特質

項 目 類 型		農 地		産物の生産・販売			組織の 収入	労 働		構成員 と組織 の関係	構成員 への収 益分配	組織の性格	
		事業対象 農地の所 有	農地所有 者と組織 の関係	農業経営 主宰権	農産物販売 会 計 上	農産物販売収入の帰属 法律上 (販売名義)		労働の性格	労働にた いする報 酬				
1. 団地内個別営農型	農家	農家	契約なし	農家	農家	農家	構成員 負担金	個別農家労働 一部共同	自己所得	登録	なし	調整組織 生産組織	
	3. 集落ぐるみ営農型	農家	構成員農家 契約なし	？ (集団 or 農家)	集団 or 構成員農家	代表者農家 or 構成員農家	農産物販売 収入 or オペ レータ料金 or 負担金	全員出役	なし or 出役料	登録	純利益 の分配 or なし	？ 農業経営体 (伝統的協業経営) or 生産組織	
								オペレータ の出役	出役料				
4. 作業受委託型								個人	委託農家	受委託契約	委託農家	委託農家	作業受託料
5. 農地貸借型	貸付農家	貸借契約	集団	耕作者集団	代表者農家	農産物 販売収入	4.5.に同じ	構成員労働 ・雇用労働	賃金	農業経営体 (企業協業経営)			
6. 作業受委託・ 農地貸借混合型	4.5.に同じ	4.5.に同じ	4.5.に同じ	4.5.に同じ	4.5.に同じ	4.5.に同じ	4.5.に同じ				農業経営体 (企業協業経営)		
7. 地権者集団・ 耕作者集団契約型	地権者農家	賃借契約	集団	耕作者集団	代表者農家	農産物 販売収入	4.5.に同じ					賃金	出資
8. 農地所有型	法人	自己所有	法人	法人	法人	農産物販売 収入・作業 受託料	4.5.に同じ	賃金	出資	農業経営体 (企業協業経営)			
	一般農家	賃借・ 受委託	法人	法人	法人	農産物販売 収入・作業 受託料	4.5.に同じ						
9. 農地非所有型	個人	一般農家	賃借・ 受委託	法人	法人	農産物販売 収入・作業 受託料	4.5.に同じ	賃金	出資	農業経営体 (企業協業経営)			
10. 農地非所有型	個人	一般農家	賃借・ 受委託	法人	法人	農産物販売 収入・作業 受託料	4.5.に同じ						

か、法人か、(イ) 構成員の性格：構成員単位が、農家、個人（生産者＝「農民」、一般人）、法人か、(ニ) 構成のされ方：非出資か、出資にもとづくか、(ホ) 所有、経営、労働のあり方とその相互の関係＝母体経済からの自立、企業的展開の度合：主要生産手段（農地）の所有関係（構成員と経営体）、労働の性格（出役、賃金報酬）（労働従事者）、所有（構成員）・経営（経営管理者）・労働（作業労働従事者）の一致と分離、の諸点である。

(3) 各類型の特徴と問題点

上記の各指標からみた各類型の組織上・経営上の特徴を表1に一覧にした。①から⑦の類型は非法人の場合を念頭においている。対比のため表の下段に法人経営について示した。第2項でのべた経営体（農業経営体、農業サービス経営体）と協同組織（生産組織、利用組織、調整組織）の分類にそって整理すれば、①類型は営農組織といっても名目的なもので、せいぜい調整組織にとどまり、②類型は生産組織である。これにたいして、③－⑦類型は協業経営であるが、③は典型的な伝統的協業経営、④－⑦は企業的協業経営あるいはそれへの過渡としてとらえられる。また、④はサービス経営体である。

以下では、簡単のために、最も焦点となる③類型の集落ぐるみ部門営農型の特質と問題点を2つ示すにとどめる。

集落ぐるみ部門営農型は、兼業農家、高齢者農家、補助者を必要とする女性専従農家など担い手として脆弱さをもつ非自立的な農家をもすべて包み込み、しかも自立的な成人専従農家とこれらの農家のあいだの相互の助け合いによって地域農業を全体として維持しやすいと考えられがちである。いわば脱落者なしの相互扶助精神に期待が寄せられるのであるが、その反面として、組織上、経営上の特質からみるともっともルーズな形態であり、このタイプのままでは発展力をもたないことに注意しなければならない。

その第一の点は、所有・経営・労働をめぐる営農組織と農家との関係の不明確さである。農地の所有者は構成員農家であるが、所有農家と営農組織と間には利用上の契約はなく、所有・利用関係が不明確である。また、構成員が農家単位であるため、個人単位での営農組織への帰属意識、および責任と権利が明確でない。経営責任は誰にあるか、労働面においても総ぐるみ就労で利点があるようにみえるが、誰が作業従事者としての責任をもつかがあいまいになりやすい。そのため、この類型は③-B、③-C 類型へ展開し、経営と労働を担当するオペレーター・グループが形成され、他の構成員は主には土地提供者となる方向で、経営、労働面での責任を明確にする道をたどる傾向にある。このようになると、④、⑤、⑥類型に近くなる。しかし、この場合でも集落ぐるみ営農の場合は、土地の所有・利用関係については不明確なままであり、組織内の問題としてその調整問題はつきまとう。また、事業対象範囲が逆に集落内に限定されることにも注意が必要である。

第2は、会計、収益分配上の問題である。③類型は、②類型の団地内個別営農型とはことなり、営農組織が経営体であるはずであるので、農産物販売収入は営農組織に帰属し、営農組織を単位とする経営体としての会計原則がとられなければならない。しかし実際には、所有・経

営・労働をめぐる営農組織と農家との関係が複雑なため、名実ともに経営体としての会計原則はとられにくい。とりわけ、法人化されていなければ農産物販売者の名義が個人になるということもあり、販売収入は農家にはいるようになっているのが普通であろう。代表者個人に入れると、その処理調整がきわめて面倒である¹⁰⁾。また、労働関係が不明確なため出役料の清算なども面倒である。

以上のように、集落ぐるみ営農型は組織・経営上の特質に問題点が多く経営体としてはきわめて中途半端であり、したがって、このような集落ぐるみ部門営農型から成人の専従者・経営者が多数再生産されるとは考えにくい。

なお、③類型の集落ぐるみ部門営農型にたいして、④－⑦類型は機能集団型の協業経営であり厳密には集落営農タイプとはみなされないであろうが、実質的な営農集団と農家との間の所有、経営、労働をめぐる関係が明確であり、安定性・発展性が高い。

- 8) 事例としては、工藤前掲書の秋田県湯沢市中道営農組合など。
- 9) 高橋正郎『地域農業の組織革新』（農山漁村文化協会、1988年）第7章の地権者組織と担い手組織の形成と両者による所有と利用の分離の提唱。
- 10) たとえば、斉藤潔『営農集団の法人問題』（日本の農業178、1991年）富山県城端町B営農組合の法人化の契機にもみられる。また、伊藤忠雄は、新潟県下の調査結果から、収穫物販売代金のプール計算をおこなっている組織は6%にとどまることを示している（『集落営農と合意形成』（『農林業問題研究』第28巻第2号）。

4 集落営農の経営体としての展開の条件

以上の検討の上になって、集落営農組織が経営体（協業経営）として安定性・発展性を確保するため必要な条件は何かを考えたい。これは伝統的協業経営から企業的協業経営への展開をはかることを意味する。この場合の協業経営は、農地を所有もしくは借入する場合は農業経営体であり、作業受託等用役提供を行なう場合は農業サービス経営体である。もちろん両者の性格を合わせもつ場合が多い。以下ではそのような協業経営を念頭において論述する。

(1) 集落協業経営体（＝集落営農組織）の経営と構成員の世帯・経営との分離…協業経営体の組織構造上の自律

構成員の世帯および経営と、協業経営体の経営とを明確に分離し、経営体の自律性を確保することが必要である。分離の要点はおおよそ以下の6点にまとめられる。

① 経営要素の所有関係の明確化

まず、経営要素の所有関係を明確にすることである。具体的にはつぎの3点である。

(イ) 構成員資産と経営体資産の分離。とくに、基本的な生産手段である農地について、構成員農地の取り扱いを、協業経営体への出資、もしくは貸借、作業委託契約のいずれかの形で明確にすること。

(ロ) 構成員単位を農家から生産者個人にすること。農家を単位にすると、世帯員のだれが構成員であるのかが不明確である。したがって協業経営体においても、意思決定、その他経営業務、直接作業にそれぞれだれが参加すべきか、その範囲がきわめてあいまいである。就労にたいする報酬のあり方も不明確になる。それは、とりもなおさず経営を進めるうえで最も大切な、経営に対する責任と権利があいまいになることを意味する。

(ハ) 構成員と経営体の関係の明確化。以上のことは、いいかえれば、出資にもとづき協業経営体を創設することにほかならない。すなわち、経営体は出資構成員と出資資本のみを基礎とすること、そして出資者と出資内容が内外に明確化されることである。

② 労働関係の明確化

構成員の労働を、無報酬の出役ではなく、対価をとまう労働として明確に位置づけ、勤務方式、報酬体系を明確にする必要がある。とくに、経営体の構成単位は農家ではないので、家族であっても構成員でないものは雇用労働（パート、季節雇用、常雇をとわず）として明確に位置づけねばならない。当然構成員世帯外からの雇用労働の導入も必要になり、この勤務方式、報酬体系の明確化も必要である。

③ 事業の対象と内容の明確化

事業対象農地は、構成員外のもの、構成員のもの、いずれも経営体と提供者のあいだでの賃借、受委託関係を契約によって明確にする必要がある。このことは上記①が明確にされれば問題はないが、構成員の農地を対象に事業を行う場合がもっとも曖昧になりやすい。

④ 生産・販売主体の明確化

具体的には、経営体の自己所有農地、賃貸借農地の場合は、経営体が生産主体（経営裁量権をもつ）であり、かつ生産物の販売主体となり、販売収益を経営体に帰属させることを明確にしなければならない。

⑤ 経営会計原則の明確化

以上にもとづいた経営会計原則が整備されねばならない。粗収益は、作業受託については受託料、借地および自己所有地については生産物販売収入からなり、粗収益－経営費が経営体の純収益となる。構成員の労働にたいする報酬（給与）は費用として引き落とされねばならない。構成員の出資に対する報酬は、純収益からの出資配当である。

⑥ 経営管理主体と経営管理の仕組みの明確化

経営裁量権という意味での経営管理主体は当然経営体にあるが、さらに、経営体の内部の経営管理の仕組みを明確にしなければならない。それは、経営の組織機構を明確にすることであり、意思決定の仕組み、業務内容分担（指揮管理系統という垂直的方向の役割・生産行程に即した水平方向での役割の分担）を明らかにしなければならない。

(2) 経営体としての確立＝法人化

以上の①～⑥は、独立した経営体としての経営の枠組みを明確にすることにほかならない。これらは、①(ハ)に示したように出資にもとづく経営の創設によって確かなものとなり、それ

を行うのが法人化である。③類型の集落ぐるみ部門営農型をあくまで地縁集団としてそのまま法人化し、以上の各要件を満たすケースも考えらるが、希であろう¹¹⁾。より現実的なのは④～⑥類型の受託者集団、耕作者集団を、あるいは③類型の集落ぐるみ部門営農型のなかのオペレーターグループを機能集団として独立させ、企業的協業経営へ発展させる方向で法人化し、集落内外の農家の作業受託、耕作を行っていくことであると考えられる。後者の場合集落内外の農地の利用調整機能をどこがもつかということになるが、集落（機能）に依存する必要はなく、調整組織として委託者をふくめた集団を組織することや、農協、農業委員会が調整機能を担うことによって充分対応が可能であろう¹²⁾。

追記：以上は、『大洲農協管内農業振興計画』及び「モデル地域における地域活性化対策」策定支援診断事業報告書』（社）農業開発研修センター・大洲農業協同組合、1993年9月）の新山執筆分（『地域農業の担い手のあり方の検討』）の一部をもとにとりまとめたものである。

- 11) 集落ぐるみ部門営農型を地縁集団のまま法人化し、この点で成功している事例としては、京都府亀岡市の農事組合法人犬甘野営農組合（本間茂「全戸参加の農業法人化による地域農業の展開」『農林業問題研究』第28巻第4号、1992年）、上述富山県城端町農事組合法人B営農組合等がある。ただし、Bは構成員は個人で、法人が生産・販売主体となり、企業的協業経営として確立されているが、犬甘野は構成員は農家単位であり、オペレーター集団が組員農家の農作業受託を行っており、伝統的協業経営タイプである。
- 12) 集落毎に受託（者）組合を組織し、利用調整にあたっている京都府峰山町の農作業受委託運営協議会（会員制）の例（豊田洋一「京都府における農業構造政策運動の内容とその現段階」『農政調査時報』1991年1月号）、上述の中道営農組合の場合は農協の調整機能が大きいように考えられる。なお、第3セクター、農協直営の農業サービス経営体の例としては、豊田前掲書に取り上げられている。