



Title	会計事務所による農業経営の支援システム
Author(s)	中山, 忠彦; 正木, 卓; 坂下, 明彦
Citation	北海道大学農経論叢, 69, 55-61
Issue Date	2014-04-01
Doc URL	<a href="http://hdl.handle.net/2115/57362">http://hdl.handle.net/2115/57362</a>
Type	bulletin (article)
File Information	55-61.pdf



[Instructions for use](#)

## 会計事務所による農業経営の支援システム

中山 忠彦・正木 卓・坂下 明彦

### Support System of Farm Management in the Accountancy Firm

Tadahiko NAKAYAMA, Suguru MASAKI, Akihiko SAKASHITA

#### Summary

This paper studies a new support system for farm management in Hokkaido by providing information and consultation to farmers through local accounting firms, which have been gradually expanding their business into certain areas like providing data processing services, consultation on farm management, and assistance with financial support plans, etc.

This new trend of promotion from local organizations is regarded as complementing the overall agricultural cooperatives system aiming at promoting and maintaining motivation for regional development.

#### 1. はじめに

近年、北海道農業における農業経営の多様化が拡大する中で、地域農業の中核を担う存在として注目が高まっているのが農業生産法人である。北海道における農業生産法人も、かつては地域農業の中で異質な経営形態の農家が農協から疎外されるなかで、独自の営業活動を行うものが多かった。しかし、昨今では農業経営の多様化が拡大する中で、地域農業の中核を担う存在として展開している。また、農協との関係においては、法人によって異なりはあるとはいえ、かつてのようなアウトロー的な存在感は薄れており、農協サイドの姿勢も変化してきている。全国的には農協出資型法人が目立っているが、北海道においては南幌町に代表される「地域拠点型法人」化の流れが拡大をみせている。また、北海道による「地域連携型法人」の流れとして、地域農業維持の拠点として法人を育成するという戦略を多くの農協が採用している。さらに、農協による「誘導装置」をとりたてて用意していない地域でも法人（複数戸法人）の設立は相次いでおり、その裾野は広がっている。それを主導しているのは地域でもトップクラスの農業者であり、その理由も決して「後向き」なも

のではない（例えば、累積負債農家の救済など）。

北海道における農業生産法人の設立は、これまではなかった地域的広がり、上層農家をも巻き込んだ階層的広がりを伴いながら進んでおり、新たなステージに入ったと考えられる（註1）。

こうした農業経営の変化に対応するかたちで、農業経営支援も新たな展開をみせている。地域に根ざす会計事務所が、税務・会計相談を通じて、農業者への営農相談や即効性のある情報提供など、系統組織が適確に対応しきれない分野に進出しつつある。ITなど新技術を駆使し、農業経営支援に取り組んでいる事例も現れている。その業務は年々拡大し、電算、営農相談（クミカンデータ使用）、資金計画の作成支援へと拡大している。本来、系統農協が果たすべき役割を（註2）、地域に根ざす「民間」組織がそのすきを埋めるという新たな動きが現れているのである。

そこで本論文では、道東酪農地帯を中心に地元経営者に対する税務相談を手掛ける中で、その後、農業分野（法人経営及びTMRセンターも含む）へも進出し、電算、営農相談・営農管理業務まで業務拡大を図っている税理士法人B税務事務所及びそのグループ会社を事例に取り上げ、農業経営の新たな支援システムの特徴を明らかにする。

## 2. 北海道における酪農経営の展開

事例対象とする税理士法人B税務事務所は、道東酪農地帯を中心に事業拡大を図っているが、ここでは北海道における酪農経営の展開を整理し、酪農経営を中心として会計事務が農業経営への支援体制を構築していくその背景をみることにする。

北海道における酪農経営は、1970年から2000年にかけて、他の経営形態と比較し急速な規模拡大を進めてきた。北海道酪農の展開については、吉野[2008]の研究が、表1に示すように酪農単一経営の経済状況を詳しく分析しており、以下の特徴が指摘されている。

第1に、規模拡大に伴う家族労働時間が増加している点である。2000年時点で、家族農業就業者1人当たりの年間労働時間は、他の経営形態と比較しても、酪農経営のみが2,000時間を超える状況にあり、1970年から2000年にかけて、2,087時間から2,739時間へと増大している。

第2に、固定資本にあたる機械施設の装備水準が突出して大きく、急速に増加している点である。1970年から2000年にかけて、酪農の農業固定資本額は5,657千円から48,048千円へと8.4倍に増加しており、30年間で急速な重装備化が進んでいる。

第3に、経済的な低位・不安定性である。酪農経営の負債残高を農業所得で除した指標を見ると、

表1 酪農経営の経済動向（1970-2001年）

		酪農単一経営			
		1970	1980	1990	2000
農業粗収入	(千円)	3,293	18,809	30,451	42,789
農業経営費	( 〳 )	2,202	13,781	21,862	32,617
農業所得	( 〳 )	1,091	5,028	8,589	10,172
農業所得率	( % )	33.1	26.7	28.2	23.8
農外所得	(千円)	169	-239	-200	...
農家所得	( 〳 )	1,260	4,790	8,389	...
農業固定資本	( 〳 )	5,657	29,281	38,196	48,048
負債残高	( 〳 )	2,510	23,360	24,797	30,557
負債残高／農業所得	( % )	230	465	289	300
負債残高／農家所得	( % )	178	356	234	...
家族農業就業者	( 人 )	2.92	2.91	2.88	2.62
農業就業者1人当り労働時間	( 人 )	2,087	2,463	2,566	2,739

資料) 吉野宣彦『家族酪農の経営改善』日本経済評論社、2008年、pp.20表1-3より作成。

注) 農林水産省北海道統計事務所『北海道農林水産統計年報（農家経済編）』1990年までの各年、同事務所『同年報（農業経営統計編）』2000-01年による。

1990年頃から低下し、稲作や畑作経営よりも良好な時期も確認されているが、負債残高を農外所得を含む農家所得で除した指標で見ると、酪農は一貫して高い状況にある。つまり、農外収入が得られない立地的条件が、農家経済を不安定化していることが指摘されており、機械化・施設化が著しく進展したにもかかわらず、労働時間が増大し、財務は不安定化していることが酪農経営の特徴である。

以上のような傾向を踏まえ、地域によっては個別経営から法人経営の展開や、労働力の限界を背景に農作業の外部化（コントラクター）・TMRセンターの設立など、労力軽減の対応がなされている。また、経営管理面においては、税制面の対応や資金計画作成において、会計事務所が経営・会計管理・計数管理を直接的に援助する新たな農業経営支援の動きが始まっている。以下では、その実態について見ていくことにする。

## 3. グループ会社の概要と業務内容

税理士法人B税務事務所は、1972年4月に設立され、2007年1月に法人へと組織変更した。現在の資本金は4,000万円、本社従業員数は35名である。税務事務所の支社を3地域で展開しており、札幌支社（2003年開設）、帯広支社（同2004年）、中富良野支社（同2009年）となっている。なお、後述する各グループ会社との関係から、2012年に現在の税理士法人B税務事務所へと名称を変更している。

B税務事務所は、表2に示したように、様々な分野へと業務拡大を進めるなかで、事業の拡大に伴うグループ化を図っている。グループ会社は5社で、「税理士法人B税務事務所」、「(株)B総合経営」、自治体向けの総合システム業務をおこなう「Cコンピューターサービス(株)」、インターネットプロバイダーを営む「B社」、リスクマネージメント業務をおこなう「Cマネージメントサービス(株)」など、関連企業を立ち上げ、地域ま

表2 B 税務事務所とグループ会社の展開

年	沿 革
1971	「A 税理事務所」開業
1973	コンピュータ導入による会計処理開始
1980	「C マネージメントサービス(株)」創業
1981	「C コンピュータサービス(株)」創業
1987	A 税理事務所 顧客数1,000件突破
1989	「A 経営センター(株)」創業
1993	A 税務事務所 顧客数1,500件突破
1994	A 経営センター(株) パソコン財務ソフト「PAYマスター」発売
1996	インターネットプロバイダー「B社」創業
1998	中標津において事務所を空港近くに新築移転
1999	A 税務事務所 顧客数1,700件突破
2001	「A 経営センター(株)」APSインターネット財務システムリリース
2002	A 税務事務所 顧客数2,000件突破
2003	「A 経営センター(株)」資本金4,000万円へ増資
2007	税理士専門の事務所から法人としての税理士法人A税務事務所に変更
2012	「A 経営センター(株)」を「(株)B 総合経営」へ変更 「税理士法人A 税理事務所」を「税理士法人B 税務事務所」へ変更

資料) B 税務事務所資料及び聞き取りにより作成。

たは広域的な顧客ニーズに対応している。

さらに、ポータルサイト開設支援として、北海道JA広報や「まきばの朝」での牧場紹介、「ベコネット」におけるASP農業簿記システムや酪農関連情報の紹介に加えて、TMRセンターに対する総合的な支援もおこなっている。

以上のように、グループ会社内における様々な事業展開がうかがえるが、事業の軸となっているのは、税務事業を取り扱う「税理士法人B 税務事務所」と農業経営コンサルタント事業を展開する「(株)B 総合経営」である。また、B社でシステム開発された商品を、B 総合経営で販売するという連携も図られており、グループ会社内において、「税務」「経営」「システム開発」というかたちで事業分担が明確化されている(図1)。

以下では、これらグループ会社のうち、税務・

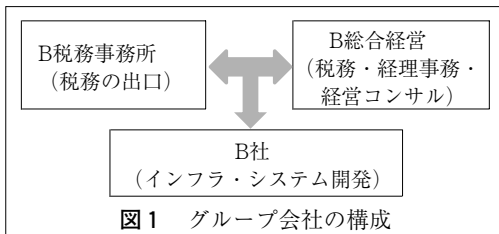


図1 グループ会社の構成

資料) 聞き取りにより作成。

経営管理について各事業別にその内容をみていく。

#### 4. 税務・経営管理による農業経営支援体制

##### 1) 税務に関する農業経営支援

税務に関する農業経営支援は、税理士法人B 税務事務所が行っている。税理士法人B 税務事務所は、先述したように1972年4月に創業し、2007年1月に税理士法人へと組織変更した。代表税理士の他に、札幌支社、帯広支社、中標津本社に社員税理士がおり、社員数は本社35名、札幌支社20名、帯広支社5名、中富良野支社3名となっている(表3)。

表示したように、各支社における顧客数は、根釧をエリアとする

本社(中標津)では2013年実績で1,196の顧客数があり、これは根釧地域の農家数の約3分の1をカバーしていることになる。十勝をエリアとする帯広支社では115の顧客がおり、十勝農協連の協力のもとで、税務・財務の業務を主体としている。富良野をエリアとする中富良野支所では382の顧客がおり、JAふらののクミカン制度を廃止した2010年営農年度から(註4)、それに代わるシステム開発をグループ会社であるB社が構築した。ちなみに、このクミカンに代わるシステムは、JAふらのの全組合員が利用しており、紙ベースのデータをOCRで読み取り、システムに入力する方法が取られている。従来のクミカン報告書に極めて近いシステムである。このシステム開発を担ったこともあり、そのデータを活用し、税務申

表3 B 税務事務所の顧客数の推移

(単位:数, %)

本社/支社	社員数	2010年	2013年
本社	35名	1,116	1,196
札幌支社	20名	224	314
帯広支社	5名	90	115
中富良野支社	3名	180	382

資料) 税務事務所聞き取りにより作成。

注1) 顧客数は、個別経営・法人経営の合計である。  
注2) 社員数は、税務事務とB 総合経営社員との合計である。

告等の税務に関する業務を個別農家から依頼される機会が増えた。その数は2013年実績で130件のほり、表3に見みるように、富良野エリアの顧客数は過去3年間でも増加が大きい。最後に、帯広・根釧・富良野以外をエリアとする札幌支所では、314の顧客があり、道北地域（主に天北酪農地域）の顧客が中心である。なお、顧客は基本的に個別経営であり、JAとの契約はない。しかし、最近では青色申告部会などのJAの下部組織との契約も進められており、その意味では、JAとの直接的な契約はないにしろ、間接的なかわりをもつものと言える。

税理士法人B税務事務所が行っている主な業務は、2つの分野から構成される。第1に、個人・法人等の各種税務に係る書類作成、財務諸表等の作成業務である。契約料金は顧客への訪問回数、作成帳簿の種類によって異なるが、個別経営ではおおむね年間20～25万円、法人経営では年間30～35万円となっている。また、顧客の所在地域によっても異なり、料金は全道一律の設定とはなっていない。第2に、税務申告業務である。具体的には、作成された財務諸表等に基づき、税務申告会計処理、税務相談（適正納税）、相続税対策（事業継承）、開廃業に伴う資産税の相談等である。

税理士法人B税務事務所では税務に関わる業務の他、後述する他のグループ会社との連携による資金計画・経営コンサル等幅広い分野の業務展開がみられる。しかし、基本的には税務に関わるこの2つの業務が軸となっている。

## 2) 経営管理に関する農業経営支援

経営管理に関する農業経営支援は、グループ全体の主軸となっている(株)B総合経営が担っている。(株)B総合経営は1989年9月に中標津において創立され、主な業務は、企業のOA化推進事業、経営情報のサービス事業、業種別の経営コンサルタント事業、農業経営のコンサルタント事業などである。(株)B総合経営も、札幌と帯広に支社を置いている。

農業経営支援の面では、事業計画及び投資計画の作成支援、事業実績検討会の開催・改善提案、ISO取得・運営の支援、事業継承計画の提案（相続対策）、酪農経営分析の情報発信、酪農経営審査（経営分析）などを行い、農業情報誌「がんば

れ農業経営者」を定期的に発行している。

また、酪農組織の設立・運営支援においては、TMRセンター事業、ヘルパー事業、コントラクター事業、乳牛個体の預託事業、農業生産法人の設立シュミレーションや運営支援などを行っている。そのほかに、「北海道TMRセンター連絡協議会」の事務局、「全国農業経営コンサルタント」の理事をつとめ、「日本プロ農業総合支援機構」の会員となっている。さらに、B社の開発した農業関連システムの販売を担っている。以下では、そのシステム開発商品について見ておくこととする。

### (1) ASPシステムによる「インターネット型農業簿記システム」

B社農業事業部が提供するASPシステムは、クミカン取引データを自動取込みできるようになっており、農業者の財務管理などの事務負担を軽減していることが最大の特徴である。クミカン取引はFD・MO・CDを用いて、回線等でデータを自動移行できるようになっている。移行時には、農協独自のクミカンコードも含めて全て財務コードへ変換し、農業者の手を煩わすことなく財務表などへのデータ変換がおこなわれる。これにより、農業者は操作画面上で取引を選択して金額を入力するだけで、元帳、試算表、前年実績対比表が自動的に作成されるようになっている。

農業者は、自宅などからインターネット経由でこのシステムを利用している。また農協内のネットワークにより、担当部署からも財務データなどを閲覧できるようになっており、農協が営農指導などで活用することも可能である。

そのメリットは、農業者のPCにトラブルがあってもデータが消滅しないことである。税制改正（消費税率の変更など）の反映なども自分でバージョンアップする必要がなく、PCを更新しても新たにインストールする必要はない。クミカンデータも自動登録され、データのバックアップも不要である。また、農業簿記だけではなく、個人日誌も書き込むことができる仕組みになっている。

2010年時点で、このB社のクミカンコンバートシステムを利用している農協は、別海（現道東あさひ農協）、中標津、摩周湖、根室（同前）、標茶、釧路太田、浜中、大樹、道北なよろ、東宗谷、湧

別、津別、鶴川、足寄の14農協である。利用する農協は引き続き増加してきている。

B社農業事業部では、定期的に各ユーザー宅を訪問し、基本操作やその仕組み等についてきめ細かく個別指導を行っている。また、訪問指導後のケアとしても、農業事業部から積極的に電話連絡をとり、必要に応じて再訪問するなどのフォローを実施している。ユーザーに対して、基本操作から後方支援までを一貫して対応しているのである。

### (2) 携帯電話からの「牛の自動異動報告システム」

B社では、現場からの携帯電話で牛の異動報告ができるように独自のシステムを構築している。この報告制度は、いわゆる「牛トレーサビリティ報告」ともいわれ、BSE対策として2003年に創設された制度に対応したものである。このシステムの機能は、酪農家が携帯やパソコンから情報を入力すると、B社がそれを受信し、酪農家に代わって農協や国に自動的に報告するというものである。システム上では携帯電話から写真登録やPCからの登録・確認も可能である。

申請や報告もれを防止できる利便性に優れたものとなっており、利用者は増加している。利用料は約10,000円である

### (3) 農業生物減価償却システム

B社では、全国で初めての新旧定額法に対応した生物減価償却システムを開発している。これは2007年4月からの新定額法に対応したものである。育成費の計算を不要としたものであり、共通原価育成費、個別原価育成費を選択できる。これまで培った過去の実績をもとに、標準単価が計算されるようになっており、地区ごとの標準育成単価が計算される。個体識別番号とのリンクも可能であり、出生から除籍までの一連の流れが分かるシステムである。

### 3) 酪農経営支援

北海道TMRセンター連絡協議会の事務局を㈱B総合経営が担っている。北海道TMRセンター連絡協議会は2006年10月に設立されているが、当時、税理士法人B税務事務所の顧客の中にTMRセンターが数件おり、その顧客を通じて「お互いの意見交換や共通課題の発見・解決に取り組む事を目的とした組織作りが必要」との趣旨から、事

務局を担ってほしいとの要望が寄せられた経緯がある。事務局は札幌支社内に置かれ、北海道農業改良普及センターのOBを担当者として雇用している。協議会の事務局を担っていることもあり、TMRセンターの税務申告業務が増加しており、2013年時点で協議会会員62センター（表4）のうち35センターの税務申告業務を担っている。さらに、最近ではTMRセンターの経営コンサルティングに対する要望も増加している。しかし、TMRセンターの分析においては、構成員個々の経営分析を行う必要があり、個人情報保護の観点から個々の構成員が税務事務所の顧客となる必要がある。TMRセンターに対するコンサル業務は、今後の事業展開における大きな目玉となっている。

表4 北海道TMRセンター連絡協議会の状況

TMRセンター	62
個人会員（人）	10
賛助会員（人）	60
うち農協	3
うち市町村	1

資料) 協議会事務局聞き取りにより作成。

注) 数字は2014年1月聞き取り時点。

また、グループ会社であるB社では「TMRセンター飼料管理システム」を開発し、各地域のTMRセンターに効率的な配合飼料給餌管理システムを提供している。その特徴は、次の通りである。

- ① 入荷データと出荷データとを完全に連動させている。常に最新の在庫状況を確認できるようにしているため、在庫を切らさないように適切な仕入数量を把握できることに加え、ロスの調整も可能である。
- ② 棚卸計算を不要としている。取扱商品マスター画面に最終仕入価格を登録することにより自動計算され、在庫数量と併せて棚卸額が即時にわかるシステムである。
- ③ データはEXCELで利用可能であり、操作性が高い。
- ④ 必要な帳票のカスタマイズが可能である。出荷先別の明細や年間を通じた月別取引表など、ユーザーごとに各種カスタマイズが可能となっている。
- ⑤ 外部販売に対応させている。販売先コードを登録すると、構成員とは別の外部販売価格で売

上げを計上する。員内・員外の販売価格に差をつける設定も可能なシステムである。

近年、酪農においては、草地管理、自給飼料の共同調製・貯蔵、配合飼料の調製・個別配送というかたちで、徐々に作業の外部化が図られている。近隣の酪農家数戸が共同経営をする場合には、法人化し、TMRセンターを設立するケースが多くなってきた。B社では、TMRセンターに対し、設立から運営管理までのサポートを提供している。上述した飼料管理システムなども提供していることから、それを利用しているTMRセンターにとっては、不可欠の存在となっている。

### 5. 広域的展開と農協との関係

グループ会社における農業部門の顧客数の推移を、経営組織別・経営形態別に整理して表5に示した。2013年では、個別経営が1,688件、農業生産法人は319件であり、2010年と比較すると前者が340件（25%）、後者が57件（21.8%）増加している。経営形態別にみると、2013年で酪農経営は1,402件、肉牛経営は38件、稲作畑作経営は505件、農業関連組織（TMRセンター）は62件であり、2010年と比較すると全経営形態において増加傾向がみられる。とくに稲作畑作経営において224件（81.7%）の増加がみられ、その伸張は顕著である。ただし、酪農経営の顧客件数が全体の7割を占めており、グループ会社による酪農支援の成果であると考えられる。

表5 FMCグループにおける農業部門の顧客状況（経営組織・形態別）（単位：件、%）

経営組織別			
	2010年	2013年	増減率
個別農家	1,348	1,688	25.0
農業生産法人	262	319	21.8
経営形態別			
	2010年	2013年	増減率
酪農経営	1,252	1,402	12.0
肉牛経営	32	38	18.8
稲作畑作等経営	278	505	81.7
農業関連組織（TMRセンター）	48	62	29.2

資料) 税務事務所聞き取りにより作成。

次に、取引先の農協の状況を表6で見ておくと、2013年時点で取引をおこなっている農協は59農協であり、地域別では根室・釧路管内が12農協、十

勝管内が13農協、オホーツク管内が11農協、宗谷管内が7農協、上川・留萌管内が8農協、後志・胆振・日高管内が4農協、石狩・空知管内が4農協であり、渡島・檜山は取引を行っている農協はない。2010年と比較してみると、経営形態別の状況ともかかわり畑作地帯である十勝での増加、また、酪農地帯では宗谷管内での増加が顕著である。本社を中心とした道東地域ばかりではなく、全道一円の広域的な取引展開が、こうした状況からも窺える。

表6 取引先JAの状況（管内別）

2010年		2013年	
管内	JA数	管内	JA数
根室・釧路管内	12	根室・釧路管内	12
十勝管内	10	十勝管内	13
オホーツク管内	9	オホーツク管内	11
宗谷管内	2	宗谷管内	7
上川・留萌管内	5	上川・留萌管内	8
後志・胆振・日高管内	4	後志・胆振・日高管内	4
石狩・空知管内	4	石狩・空知管内	4
合計	46	合計	59

資料) 税務事務所聞き取りにより作成。

最近の新たな取り組みとして、経営コンサルタント会社との連携を図り、個別経営や法人経営による雇用確保の支援が挙げられる。人材派遣会社と農家との間の仲介を行い、求人へのアドバイスなど人事・雇用対策の支援にも乗り出している。

このように、グループ会社による多角的・広域的な事業展開は、グループの業務が地域の需要にマッチしていることを示している。北海道では、農協とともに歩める企業が少ないのが現実であり、農業者の真のニーズに応えているグループ会社の存在は大きなものがある。一見すれば農業分野とはほど遠い存在であった税理士事務所が、ここまで農業分野に触手を伸ばせるのは稀なことであろう。

これからの農業経営者にとって、政策的にも推進が掲げられている6次産業化のように、生産のみでなく流通、販売までの展開が今以上に強く迫られる状況になれば、これまでとは異質な経営管理が必要となるであろう。グループ会社の展開は、そうしたニーズに対応できるようになっている。

現時点では、税務に係る帳簿処理・税務申告をメインとする事業展開を進めており、農協系統組織との競合的關係には至っていない。しかし、今

後の事業展開として、着実にその展開がみられる経営コンサル業務や資金計画に関する書類作成業務などの経営管理全般に関する業務が拡大すれば、農協との競合関係は自ずと生まれてくることが推察される。

## 6. おわりに

本論文で事例とした税理士法人B税務事務所（グループ）は、道東の中標津町にある本社を拠点に、主に税務・会計などを中心とし、税務・会計相談やインターネットなどを駆使した多角的・広域的な農業経営支援に取り組んでいる。当初は、道東地域を拠点に地元経営者に対する税務相談を手掛けていたが、その後、農業関連分野へも進出し、農業関連組織等の協力を得るなどして幅広い農業関連業務を手がけるようになった。その業務は、電算、営農相談・営農管理業務まで拡大している。拠点エリアも道東以外に拡大し、帯広・札幌・富良野へと道内一円の業務展開をみせている。

グループ会社の農業者への支援事業内容を見る限り、本来農協が果たすべき分野とも思われるが、地域によっては農協がそれを実践し難い実情が見受けられる状況もある。そのことは、中標津地域だけではなく、とくに遠隔地域においては、事例組織のような存在が必要とされる時代を迎えている。農協系統としては、生産・流通・販売・資金などの面で、単位農協が機能できない面を系統連合会が、さらにはその上部組織が支援するのが本来的な系統組織のあり方と言えようが、農業現場の多様な変化にきめ細かく対応することは年々困難な状況となっている。

そのような状況を背景に、税理士法人B税務事務所（グループ）は、地元農業経営者の真の現場ニーズをくみとり、農協機能のすきまを埋めるべく、農協系統事業の補完機能を着実に果たしている組織と言えるのであり、新たな農業経営支援システムを構築しているのである。

## 註

（註1） 東山 [2013] を参照。

（註2） 市川他 [2012] は、法人の形成が進み拡大していく過程で、経営・会計管理の支援は農協の役割であることを指摘している。

（註3） 東山 [2013] を参照。

（註4） 森田 [2010] を参照。

## 引用・参考文献

- 東山 寛「複数戸法人設立の全体状況」北海道地域農業研究所『北海道における複数戸法人の実態分析－畑作地帯を中心に－』2013年，pp.45-48.
- 市川治・中村稔・アズグリ アイサン・大場裕子「農業生産法人の増加に対する農協の関与と役割」酪農学園大学『酪農学園大学紀要』36（2），2012年，pp.69-76.
- 吉野宣彦『家族酪農の経営改善 根室酪農専業地帯における実践から』日本経済評論社，2008年.
- 森田泰之「北海道ふらの農協における組合員勘定制度の廃止と新たな貯金決済制度の特徴」.『日本農業経済学会論文集』，2010年，pp.313-320.
- 鶴川洋樹『北海道酪農の経営展開：土地利用型酪農の形成・展開・発展』農林統計協会，2006年.
- 坂下明彦「北海道の農協営農指導事業と地域農業支援システム」田代洋一編『協同組合としての農協』，筑波書房，2009年，pp.51-73.
- 正木 卓「進む農業金融の法人対応－北海道の事例から－」『農業と経済』第78巻第10号，2012年，PP.52 - 60.