

〔課題名〕 酪農経営における一戸一法人の形成過程と発展方向に関する調査研究

〔報告書No.〕 81

〔研究年度〕 平成8年度

〔研究者〕 畠山 尚史, 辻 和彦

1. 目 的

この研究の背景には、ガット・ウルグアイ・ラウンド農業合意、平成4年6月に出された「新しい食料・農業・農村政策の方向」、いわゆる新農政プランなどの制度・政策と乳製品市場の国際化があった。その中で強く求められている、他産業並の労働時間と給与所得をあげることができる農業経営体の創設に、本研究の課題設定の根拠があった。このような現況の中で、酪農を魅力的産業にまで発展させ、併せて国際競争力の強化を図るには、従来のような家族経営の展開に依存するだけでなく、大胆な企業的経営形態の創出が期待されていることを背景にこの研究課題に接近した。農業経営の体質強化の必要性は今日に始まったことではなく、昭和30年代の基本法農政でも高い生産性を実現しうる「自立経営」の育成が目標としてあげられていた。将来的にそのような自立経営農家が日本農業を担うものとされ、そのための多彩な政策が展開されたが、それらが成功したとは必ずしもいえない。その理由の一つには、自立経営農家をあくまでも家族経営を前提として考えていたからである。その後、40年近い経過の中でわが国の産業構造は大変革を遂げ、一国の経済社会は世界の枠組みの中で展開されるべき存在に変化している。これらの変化に対応する「新農政プラン」の意図するところは、農業経営体を他産業と同様に、企業として自立した法人経営の考え方を取り入れ、再生させることに重点がおかれているものと思われる。今後の国際的な乳製品市場競争の激化を想定するとき、企業的経営感覚を身につけた農業者が法人を形成して農業経営を行うことが、わが国にとって農業の生産力を高める一つの、そして重要な手段であると考えられる。このような視点から、今後の酪農・農業の担い手、活性化の誘発手段として、酪農経営の法人化をテーマにその経営対体の存立条件と発展の方向性を検討することを目的とした。

2. 方 法

まず第1章では酪農経営を取り巻く課題と法人化の浮上として、酪農概況、農業(酪農)の問題点、法人化の今日的意義について整理した。第2章では期待される法人経営とはどのようなものか、その意義とそれに関わる制度、特徴を整理した。第3章では全国から7戸の一戸一法人(家族経営型法人)を調査対象として、法人化の動機と理由、頭数規模拡大の発展経過、牧場の組織構成、財務分析と管理の内容、被雇用者の労務管理、将来構想などをヒヤリングした結果を個々に整理した。第4章では第1章であげた問題に関して、調査事例を通じて具体的にどのように解決したか、また今後、法人化によってどのような発展の可能性があるのかについてまとめた。

3. 成 果

第1章から第4章まで酪農経営の今日的課題と法人化の関わり、さらに法人経営の現地調査によりいくつかの指摘事項が得られた。まずは、法人経営の再生産の継続性についてである。他産業における一般企業法人の場合は、一定以上の利益が出ないと解散（倒産）することになるが、農業における一戸一法人の場合は継続的に損失を出しても、経営の存続は可能である。その理由は農業法人が法人会計の中で法人の利益が構成員（個人）の所得としてストックされていることにある。このことは法人をダミーとして、個人の所得を満足するだけの手段に過ぎないことを意味している。

調査法人の財務分析をした結果、法人の資本蓄積が少なく、自己資本比率が少ない経営が多いことが分かった。このことは法人経営のマイナス要素として捉えられるが、今回7つの法人経営を調査して、各法人とも法人化の意義である経営体としての自発的な行動を引き出す意欲にあふれ、経営の発展、継続、事業の展開のために様々な取り組みを行っていた。法人経営は家族経営と比較して制度的に優れているなどのメリット論のみで、法人化することには問題があるといえる。法人が成長するためには、法人化した後が問題で、経営戦略を企て、それを実践することが重要であることを指摘した。

以下、法人化により経営主として備えなければならない要件を整理した。第1は意欲を持って取り組む実行力である。事業の運営に関して責任感、義務感があり、明確な目標を持ち、それを達成するために意欲を持つことで、経営診断の分析→計画設定→計画の遂行→反省評価を徹底して行うこと。第2は農業情報に敏感である分析力である。制度・政策、技術情報に対して最新情報を入手することで、かつそれらの情報をいかに自分の経営にアレンジしていくか吟味する分析能力が必要となる。第3は地域社会との良好な関係や協調性を持つことである。規模拡大において農地が円滑に流動できるように、農業関連団体との融和が必要となる。第4は総合的な経営マネジメント能力の保持である。従業員の労務対策や意欲、創意を引き出すような動機付け、投資効果や回収を計算する財務管理など幅広く自己の経営を分析しなければならない。第5は構成員と従業員との和を保つ組織統制力を持つことである。具体的な対策として、経営分析の結果について議論し、構成員・従業員すべてが経営に参画している意識をもたせること、仕事以外のコミュニケーションを図ることを推奨した。

本研究をもとに、次の外部公開・報告を行った。書籍出版では新井肇・天間征・畠山尚史『酪農経営法人化のすすめ』（酪総研特別選書No49）、学術誌では畠山尚史・志賀永一「家族経営型法人における労働力調達と経営展開」（北海道大学大学院農学研究科紀要農経論叢第54集）、学会報告では畠山尚史「酪農経営における家族経営型法人の現代的課題」（第94回北海道農業経済学会個別報告）。

4. キー・ワード

一戸一法人、家族経営型法人、法人化の動機、経営管理