

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 27 年 5 月 13 日現在

機関番号：14101

研究種目：若手研究(A)

研究期間：2011～2014

課題番号：23688026

研究課題名(和文)ファーム・ファミリー・ビジネス論による新たな農業経営学の構築 臨界点に着目して

研究課題名(英文)Building New Farm Business Management Theory by Farm Family Business

研究代表者

内山 智裕 (UCHIYAMA, TOMOHIRO)

三重大学・生物資源学研究科・准教授

研究者番号：80378322

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 4,600,000円

研究成果の概要(和文)：これからの農業の家族経営論について、国際比較、女性の役割、農業改良普及事業のあり方などをキーワードに分析を進めた。比較対象は、英国、カナダ、米国および日本である。

今後の家族農業経営は、大規模化が必然となるものの、日本の農業経営の体質強化に向けて、「企業の家族」あるいは「家族的企業」による農業経営を、内部環境・外部環境に即して育成していくことが求められている。また、農業経営における女性の活躍は、家族経営か非家族経営かという枠組み以上に農業経営発展に有効な視点となりうる。

研究成果の概要(英文)：This study has examined the farm family business issues from international comparative views, such as women empowerment and agricultural extension services. The surveyed countries are the United Kingdom, Canada, the USA and Japan.

Farm family businesses in the future are required to become larger, especially in Japan. When we focus on the situation in Japan, to strengthen each farm business, it is vital to develop farm businesses by "business-like family" or "family-like business" according to environment inside and outside. Additionally, if women can play more important role in farm businesses, it must be more effective for farm business development.

研究分野：農業経営学

キーワード：農業経営 家族経営 企業経営 女性農業者 農業普及 農業発展

1. 研究開始当初の背景

近年、「企業の農業参入促進」に代表されるように、「企業的農業経営の確立」が我が国農業の大きな課題となっている。その背景にあるのは、既存の家族経営の経営発展を図るだけでは我が国農業の競争力強化には不十分、すなわち、既存の農業経営の多くは旧態依然とした「家族経営」であり、その企業化には限界があるという認識である。

一方、近年の「企業の農業参入」と称される事例の多くは、既存の企業的農業経営（農業法人など）と比べ、経営規模（面積・売上・従業員数）などに大きな差異があるわけではなく（むしろ小さい）、当該企業にとって農業部門は副次的位置づけに過ぎず、農業の生産過程・流過程で必ずしも効率的な経営が展望されるわけではない。

我が国におけるこのような状況は、先進諸国における「企業的農業経営」の動向を見ると一段と分かりやすい。例えば、米国における企業による農業（corporate farming）は主に畜産部門で展開され、耕種部門で企業による農業を展望できる状況にはない。

2. 研究の目的

本研究では、主に「経営継承」「家族によるガバナンス」「経営資源の調達問題」の3点に着目しながら、ファーム・ファミリー・ビジネスの到達点を確認するとともに、臨界点とその克服方法を明らかにする。

農業経営学の分野では、「家族経営」と「企業経営」が対立概念として用いられ、農業経営から家族の要素をできるだけ排除することが企業化であるとの理解がいまだに強い。本研究は、このようなファミリー・ビジネスに対する批判的見解を払しょくし、「家族経営」と「企業経営」の峻別論とは異なる新たな農業経営学「ファーム・ファミリー・ビジネス」論を構築し、農業経営学に新たな地平を開くことをめざす。

3. 研究の方法

本研究の遂行に当たり用いるフレームワークは、ファミリー・ビジネスのプラス特性・マイナス特性の視点である。詳細は表1に示す通りだが、重要なのは、ファーム・ファミリー・ビジネスの有利性・不利性を明らかにするのではなく、その資質がプラスにもマイナスにも作用しうるとの問題意識から研究に取り組むことにある。

研究対象は、日本および欧米のファーム・ファミリー・ビジネスとする。それぞれの地域におけるファーム・ファミリー・ビジネスをめぐる自然的・社会的条件は異なるが、経済発展を遂げ、経済に占める位置づけが決して高いとはいえない社会における農業および農業経営のあり方を展望するためには、これらの国々の比較研究には意義があると考えられる。

表1 ファミリー・ビジネスのプラス特性・マイナス特性

| | プラス特性 | マイナス特性 |
|----------|--------------------------------|-----------------------|
| 意思決定 | 長期的視野にたった経営、迅速・柔軟な意思決定とコミットメント | 情実経営、独断専行、ガバナンス欠如 |
| 財務 | 安定重視の財務体質 | 属人的な投資決定 |
| 商品・市場 | ニッチ・品質へのこだわり | 限られた商品の種類 |
| 人材育成 | 人的投資の大きさ | キャリアパスの不在 |
| ステークホルダー | 長期的な関係性重視 地域との共生 | 地域やファミリーとの近すぎる関係 |
| 組織文化 | 強固な組織文化の継承(家訓等) | 組織移行の難しさ 硬直的・排他的文化 |
| 継承 | 後継者の長期的育成 | 相続問題 |

末廣昭(2007):『ファミリー・ビジネス論 後発工業化の担い手』,名古屋大学出版会, p.372. などから申請者整理

4. 研究成果

(1) ファーム・ファミリー・ビジネスに関する論点整理

ファーム・ファミリー・ビジネスに関する先行研究の整理を実施した。具体的には、我が国の農業経営学研究における「個別経営」に関して、農業への新規参入(自然人・法人)、経営継承(家族内継承・第三者継承)に関する近年の研究動向を整理した。また、「家族経営」と「企業経営」の異質性と同質性に関する論考を改めて整理した。

経営成長・経営発展にはいくつかのステージがあり、それをステップアップしていくと想定される。土地、労働力、資本などの経営資源を蓄積しながら成長を遂げるというのが1つの姿である。特に水田作経営では経営成長は規模拡大とほぼ同義であったため地域との信用関係の構築が経営発展にとって不可欠の要素であり、農村社会・農地市場という外部環境への働きかけもみられたが、実際の経営成長過程は連続した単線的なものではなく、多様性に富み、しばしば不連続な飛躍を遂げている点にも注意する必要がある。

経営継承・新規参入に関しては、経営継承は既存の経営をいかにして円滑に引き継ぐかが問題とされているが、経営継承は経営者

の交代をも意味しており、これまでの趨勢とは異なる革新的な転換が引き起こされるプロセスとして捉えることができる。新規参入と同じく経営継承は経営の創出という側面を有している。単に経営資源・生産要素を寄せ集めただけでは経営にはならない。それが経営として自ら成長・発展の軌道を歩むに至らしめている核心が経営継承・新規参入、さらには企業の農業参入を掘り下げることでみえる。

また、経営成長・経営発展のダイナミズムの基底に根強く横たわっており、さらに経営継承とクロスオーバーする家族の規定性が重要な論点になる。(図書(5)・(6))

(2) 企業形態論に関する国際比較

これまで農業分野における企業形態論的整理は家族経営を主な対象としてきたが、一方で、従来の家族経営とは異なる「企業的家族経営」、「資本型」家族経営、「雇用型」家族経営などと呼ばれる経営や、家族労働力をかなり超える規模の雇用労働力を擁し、他産業における中小企業と同様の経営を展開し、さらなる発展を追求する経営が現れるようになった。また近年では農外産業からの農業参入も増加している。

ただし、我が国とは対照的に、欧米における農業の企業形態に関する議論は極めて少ないことを以下の点から整理した。

欧米農業における家族経営論の代表的著作を整理すると、家族経営と対峙する非家族経営の具体的なイメージはないことがわかる。また、米国における家族経営は主に所有基準により定義されるが、労働力、土地所有、経営面積などの基準を適用すると、米国の農場全体に占める家族経営シェア(農場数、販売金額)は大きく変化する。米国においても家族経営は「理念形」としてあり、家族経営・非家族経営を明確化するものではない。

欧米における家族経営論に関する最新の著作においては、近年における家族経営論の系譜を整理している。そこでは、家族がリスクを取る経営である、家族内で世代間継承が行われる、家族とビジネスの感情的な結びつきがある(family-ness)、の3点を家族経営の特徴として挙げている。ここで1つの論点となるのは、の世代間継承である。家族経営における後継者確保の困難化は、我が国に限らず欧米各国で共通してみられる。世代間継承が行われなければ家族経営ではないという見方がある一方で、親族以外への継承を積極的に捉える「第三者継承」の動きもみられる。つまり、欧米では、我が国のような非家族経営に対する期待は弱くとも、伝統的な家族経営像は確実にゆらいでいる。

米国・英国においては、少なくとも日本で見られるような過剰ともいえる「企業経営」への期待はみられず、「家族らしさ」を持った農業経営の競争力強化を現実的な課題としている。もちろん、家族経営といえども、

その内実は時代と共に変容しており、農業経営をめぐる様々な外的・内的要因の変化により、今後も変化を続けるものと思われる。それでもなお、先進諸国においても家族経営が農業における主たるビジネスモデルであるならば、各国・地域による差異が大きい家族経営を横断的に捉えることが重要な作業になるとと思われる。それが同時に、1つの国の中でも多様な実態を持つ農業経営の包括的理解につながるといえる。つまり、家族経営と非家族経営(企業経営)を区分するというより、連続的に捉える視点こそ、農業経営発展の道筋を示すのに有効であるということである。(論文(4)、図書(1))

(3) 企業の農業参入に関する論点整理

国際比較の観点から、日本における企業の農業参入の動向整理および調査結果等を踏まえて、企業の農業参入の論理として以下の5点を指摘した。当該品目の希少性、調達できないときの損失、調達先分散のメリット、全社的な収益向上、自社資源の有効活用、である。これらの要因が複合的に作用することによって、企業が農業生産に進出する論理が発生するとした。(図書(3))

(4) 家族経営における女性の役割の重要性

農業経営の将来像は、家族経営か非家族経営かという対立軸で捉えられることが多いが、女性の活躍という全く異なる視点からの論考を進めた。

食料・農業・農村基本法をはじめとした近年の農業施策は、女性を担い手として明確に位置づけ、女性が活躍するための環境整備を進めている。ただし、女性の農業就業人口は減少を続けている。農業就業人口の過半は女性であったが、2010年農林業センサスでは、ついに50%を割り込んだ。農業就業人口が減少していることはよく知られているが、その内訳をみると、女性が大きく減少しており、特に30~40歳代の働き盛りの層での落ち込みが大きい。

農業就業人口の減少スピードに男女差があることの原因については別途分析される必要があるが、ここでは、女性の活躍が農業経営発展のカギを握ることを指摘した。

その一例として、認定農業者アンケートの男女別組み換え集計の結果を示すと、このアンケートでは、認定農業者(ないしその配偶者)に対して、農業経営のこれまでの取り組みや、今後の経営発展の見込みなどについて尋ねている。表2に示したように、女性は、「過去5年の経営改善状況」「今後5年の販売額見込み」のいずれにおいても、「(改善が)大変・やや進んだ」あるいは「(販売額が)増える見込み」と回答した割合が高い。そのメカニズムは別途明らかにされる必要があるが、女性の方が、これまでの経営改善に手ごたえを感じ、今後の農業経営発展についても明るい見通しを立てている。このことは、

女性の活躍による農業経営発展の可能性を指し示すものとして注目すべきである。

表2 認定農業経営者の経営改善状況および販売額見込み(男女別, %)

| 改善状況 | 過去年間の経営改善 | 大変進んだ | やや進んだ | 変わらな | 悪化した | - | |
|------|-----------|-------|-------|-------|------|------|------|
| | | 男 | 10.6 | 38.8 | 35.0 | 15.6 | - |
| 女 | 10.9 | 50.9 | 32.7 | 5.5 | - | | |
| 見込み | 今後5年間の販売額 | 5割以上増 | 3割程度増 | 1割程度増 | 横ばい | 減少 | |
| | | 男 | 4.1 | 19.7 | 23.6 | 35.4 | 17.2 |
| | | 女 | 3.3 | 37.7 | 18.0 | 21.3 | 19.7 |

(出所: 図書(2))

もちろん、女性の農業経営への参画に向けた課題がないわけではない。表2と同じ調査によると、女性農業者は、男性に比べ自己肯定感が弱い傾向がある。自信過剰ではいけないが、自己肯定感を高揚させることで、女性のさらなる活躍を導けることは言うまでもない。

以上のように、農業経営における女性の活躍は、家族経営か非家族経営かという枠組み以上に農業経営発展に有効な視点となりうる。農業経営の企業化なくして日本の農業の発展はないという言い方がされるが、女性の活躍なくして日本の農業の発展はないこともまた重要な論点である。近年の農業経営学が非家族の農業経営や農業経営の企業化に傾斜する中、女性農業者論は、家族経営論と同様、あるいはそれ以上に考察が深められるべき領域である。

(5) 諸外国の農業普及事業にみる家族経営の展望

先進諸国における改良普及事業の潮流は、組織の簡素化と民営化にある。すなわち、国民経済に占める農業の位置づけ低下や財政規律の強化などにより、普及スタッフの削減や、組織の民営化、サービスの有料化などが起きている。我が国においても普及事業を取り巻く状況は同様であり、将来的には民営化・有料化もありえない話とは言えない。もっとも、普及事業のあり方は各国・地域により事情は異なっている。そこで、カナダのオンタリオ州、サスカチュワン州とイギリス・コーンウォール州の事例を検討材料に、海外における農業普及の現状を眺め、その役割と展望について考察した。

カナダでは、歳出削減によって普及組織の再編があった。サスカチュワンは、農家との

フェース・トゥ・フェースの関係を保ちながら普及サービスを続けている。一方、オンタリオは、普及組織自体に大なたが振るわれ、民間組織や大学と連携しながらサービスのデリバリーを行おうとしているといった特徴がある。

イギリスの場合は、普及組織が完全に民営化されたが、一方で有料のサービスを利用できない農業者のための無料サービスを継続する取り組みが一部地域で見られる。

先進国では普及サービスの縮小・民営化が進んでいるが、我が国においても基本的な方向性は同じと考えざるを得ない。一方、農業経営の取りうる戦略も、大規模化の他、六次化を伴うローカル化など多様性を増している。各経営体においても主体性が求められると同時に、それでもなお必要となる支援を公的普及組織がいかに担えるかが重要となる。

カナダの例で見られたような、地域の特性に応じた普及体制の多様化・分化、オンタリオ州でみられた「農家同士」の普及の試みなどは、我が国においても展望されるべき形かもしれない。同時に、イギリスのコーンウォールでみられたような無料サービスの展開も、農業者が普及サービスにかかる費用をどこまで負担できるか、また負担できない農業者に対する支援がどうあるべきかについて、貴重な示唆を提供している。(論文1, 2, 3)

(6) その他

以下の3点についても論考を進めたが、成果の公表には至らなかった。

先進各国における家族経営論の整理から、我が国の担い手論を整理した。我が国農業における担い手としては「大規模」家族経営が取り上げられ、家族経営の位置づけが必ずしも明確ではない。

我が国における家族経営協定の普及については、我が国において青年就農者の増加がみられる一方、そのワークライフバランスが必ずしも十分に考慮されていないこと、家族経営協定の普及・啓発に当たっては、新規参入者が注視する短期的な時間管理と中長期的な時間管理を組み合わせることが重要である。

企業的家族経営のさらなる経営発展に向けた経営管理上の課題については、大規模家族経営が経営発展をめざすにあたり不可欠な外部雇用の導入の際に、規模拡大とコストアップが同時に発生しうること(稲作)や、家畜伝染病の発生が財務に大きな影響を与える事(肉牛)などを分析した。

これらのことから、今後の家族農業経営は、大規模化が必然となるものの、日本の農業経営の体質強化に向けて、「企業的家族」あるいは「家族的企業」による農業経営を、内部環境・外部環境に即して育成していくことが求められているといえる。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計4件)

- (1) 内山智裕, 海外における農業普及の役割と展望 - カナダ・英国を題材として -, 農業普及研究, 査読なし, 19(1), 2014, 57-63.
- (2) 内山智裕, 畜産先進諸国の普及の動向から日本の畜産を考える, 畜産コンサルタント, 査読なし, 50(1), 2014, 60-61.
- (3) 内山智裕, 先進諸国の技術開発・普及の方向(1) - カナダ・英国 -, 農業, 査読なし, 1572, 2013, 6-16.
- (4) 盛田清秀・内山智裕, 農業経営と経営管理の企業形態論的検討 - 主として家族経営に着目して -, 農業経営研究, 査読なし, 50(4), 2013, 4-8.

〔学会発表〕(計1件)

- (1) 内山智裕, 海外における農業普及の役割と展望, 日本農業普及学会, 2014年3月6日, 石垣記念ホール(東京)

〔図書〕(計6件)

- (1) 盛田清秀・梅本雅・安藤光義・内山智裕, 農林統計出版, 農業経営の規模と企業形態 - 農業経営における基本問題 -, 2014, 255(157-166)
- (2) 李ジェヒョン・内山智裕・鈴村源太郎・八木洋憲, 日本経済評論社, 農業経営学の現代的眺望, 2014, 311(63-72).
- (3) Uchiyama Tomohiro, China Agriculture Press, Agriculture, Rural Development and Regional Cooperation in Northeast Asia, 2013, 387(361-375).
- (4) TOMOHIRO UCHIYAMA, Ashgate, Keeping It In the Family - International Perspectives on Succession and Retirement on Family Farms, 2012, 253(55-73).
- (5) 安藤光義・内山智裕, 農林統計出版, 農業経営研究の軌跡と展望, 2012, 470(149-173).
- (6) 内山智裕(共著), 養賢堂, 次世代土地利用型農業と企業経営 家族経営の発展と企業参入, 2011, 293(73-87).

〔産業財産権〕

出願状況(計0件)

名称:
発明者:
権利者:
種類:
番号:
出願年月日:
国内外の別:

取得状況(計0件)

名称:
発明者:
権利者:
種類:
番号:
出願年月日:
取得年月日:
国内外の別:

〔その他〕
ホームページ等

6. 研究組織

(1) 研究代表者

内山 智裕 (UCHIYAMA TOMOHIRO)
三重大学・生物資源学研究所・准教授
研究者番号: 80378322