

## 科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成25年6月28日現在

機関番号：30109

研究種目：基盤研究（C）

研究期間：2010～2012

課題番号：22580258

研究課題名（和文） 大規模土地利用型農業生産法人の経営成長モデルに関する研究

研究課題名（英文） Research on the management growing model of a large-scale land use type agricultural corporation

研究代表者

市川 治（ICHIKAWA OSAMU）

酪農学園大学・農食環境学群・教授

研究者番号：20212988

研究成果の概要（和文）：本研究の目的は、農業構造改革に対応する農業経営の成長という観点から大規模土地利用型農業生産法人に着目し、農業経営内の展開と外的農業参入展開に分類し、その量的・質的な分析を通じて、経営成長のモデルの条件を提案した。具体的なモデルの条件としては、先駆的な経営者や後継者、中核的な従業員が存在し、大規模化の農業生産技術や先端技術を獲得したもので、農産物の加工・販売などの付加価値生産部門や直接販売部門・直売所やレストランをもつものである。

（英文）：The purpose of this research was classified into farm management inner deployment and external agricultural entry deployment paying attention to the large-scale land use type agricultural legal entity from a viewpoint of growth of the farm management corresponding to agricultural structural reform, and proposed the conditions of the model of management growth through the quantitative and qualitative analysis.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2010年度	1,500,000	450,000	1,950,000
2011年度	1,300,000	390,000	1,690,000
2012年度	700,000	210,000	910,000
年度			
年度			
総計	3,500,000	1,050,000	4,550,000

研究分野：農業経済学

科研費の分科・細目：農業経済学

キーワード：農業経営内の展開、経営成長モデル、大規模多角経営法人、集落営農型法人

## 1. 研究開始当初の背景

その背景には、集落営農等の生産組織が政策的に位置付けられ、「集落営農組織→特定農業団体→農業生産法人（特定農業法人）」という発展路線に従って進められようとしている地域農業の組織化について、安藤光義氏が指摘するように、「他産業従事者並みの

生涯賃金に見合うだけの農業所得」を獲得できるような農業専従者が確保されているわけではなく、むしろ経営体としての発展を目指す法人化ではなく、組織を維持存続させていくための法人化という性格が強いという点から、「法人数の増加だけを目指す、数合

わせの内実を問わない法人化」が推進される可能性が危惧されている点からも、近年の農業生産法人の増加傾向には経営的発展の内実を伴うものかどうかの検討が必要となっている。しかし、法人経営内部の様々な問題により、内的発展からの法人化と外的な農業参入による法人化という統一的な視点からその拡大・増加要因分析を踏まえた経営成長の可能性、モデルの提示はされてこなかった。

## 2. 研究の目的

本研究は、北海道開発協会助成研究 2006 年度「農畜産経営における出資型株式等会社法人の形成・展開要因分析の研究」と、2007 年度酪農学園大学共同研究「農畜産経営における担い手としての出資型農業生産法人の増加要因分析」、2008 年度から 2009 年度における自主的研究活動による準備を踏まえて、農畜産経営における大規模土地利用型農業生産法人の組織形態として、農事組合法人と会社法人の 2 形態による事例分析を通じて、農業生産法人の経営成長モデルを提案するものである。

## 3. 研究の方法

本研究では法人経営の内的発展からの法人化と外的な農業参入による法人化という統一的な視点からその拡大・増加要因分析を踏まえた経営成長をという視角から、分析対象を会社法人と農事組合法人に大別したうえで、継続的に展開する農業生産法人を対象に 4 つの高付加価値化へ向けての指標と 7 つの企業化指標分析による分析視角から考察を行う。この分析視角をもとに農畜産経営の担い手としての大規模土地利用型農業生産法人の経営成長モデルを提示するものである。

## 4. 研究成果

### (1) 大規模稲作経営法人の経営成長モデル

第 1 に、前身組織として任意の生産者組合からスタートしているが、組織を束ねるリーダーの存在が経営成長には欠かせない第 1 条件である。第 2 に、収益性の確保のために、様々な生産技術面や販売・マーケティング面での工夫を行っており、栽培方法や用途別米生産（加工米飯用・主食用・もち加工用）、転作作物（大豆・野菜作）の栽培を行っている。第 3 に経営成長において優れた人材の確保・育成を行っている。とくに北海道の大規模経営においては、事業量の拡大に伴い、生産管理以外の加工・販売においても雇用労働力の確保が必要である。また、新商品開発や新事業創出を担う企画能力、経営全体をトータルで意思決定する経営管理能力が求められ、会社創業世代から次世代への経営資源の円滑な継承が重要な課題になると考えられる。このように大規模土地利用型法人でも有機農業や、生産物の加工・直接販売など、周囲の農家と共同で実施している事例が見られ、この過程では、国内の企業との連携などに取組み、事業拡大・収益拡大をはかっている。このような事業拡大が経営成長のモデルということができる。

### (2) 集落営農組織による組織間連携モデル

この例は、集落営農組織連合（大半は農業生産法人）による連合協同組合がスーパー等の事業展開する会社との連携による販売システムを確立し、集落営農が展開していきつつある例である。つまり、集落営農組織（法人）は、滋賀県甲南町のような地域では単位集落だけでは面積 30ha 程度で経営展開・存続できず、集落連合によって展開していきけると考えられる。そしてまた、農協というよりは業者との連携による有利販売によって展開していきけると考えられる。このことを集落営農法人のリーダーたちが考えて、展開して

きているのである。大規模土地利用型集落営農法人が展開していくためには、このような取組みがひとつの方向であることを示している。

### (3) 農業生産法人化と経営・事業継承のモデル

大規模土地利用型法人といえども、経営や事業の継承が必ずしも安定的に進むというわけではない。ここでは、九州の宮崎県都城市のなかの法人を中心にその経営継承のあり方、方法を検討したものである。この例によれば、法人の親族が経営を継承するわけではなく、従業員のなかで経営に適した人がおれば、その人に継承させるという意向が強い。しかし、実態は、法人によって様々であるが、法人内に親族が従業員になっている場合には、その人が経営継承を行う場合が想定されているようである。つまり、事例では、経営継承の順番は、親族（息子）、従業員、外部の人ということになっている。

### (4) 農業生産法人の増加についての農協の関与と役割

道内の大規模土地利用型農業生産法人が展開をしていくためには、地域の広範囲の農地の確保・保全が最重要課題である。しかも、そこから得られる農産物を安定的に販売していくことが迫られる。このことから、地域の農協との協力協同の関係が必要であることを明らかにした。また、法人は、地域農業の担い手であり、農協の役員等の担い手にもなっている例が多いことも明らかにした。つまり、法人と農協は、地域に存続していくためには、密接不可分の関係にあること等を明らかにした。

### (5) 農外参入の大規模土地利用型農業生産法人の経営成長モデル

農外資本による土地利用型農業生産法人は、多くは農外の新技術・IT技術などを活

用し、販売システムや労務管理システムをもって経営展開をしている。例えば、外食産業からの参入の場合には、直接販売、レストランへの食材提供システムをもっていることになる。従って、生産物は安定的に販売できる。そうでない場合でも、多くは販売会社との連携が密になっている。また、適切な労務管理システムをもち、拡大・点在した農地の管理を適切な管理を行っている。これによって、効率的な経営展開を果たしているともみられる。

### (6) 総括と今後の方向

本研究の目的は、農業構造改革に対応する農業経営の成長という観点から特に大規模土地利用型農業生産法人に着目し、農業経営内の展開と外的農業参入展開に分類し、その量的・質的な分析を通じて、継続的に展開してきた農業生産法人の経営成長モデルを提案することである。この1年目の研究では、農業生産法人の全国的な増加傾向を組織形態別に統計的に整理し、株式会社等の会社法人や大規模土地利用型農事組合法人の統計的な分析・把握を行った。具体的には、1. 農業経営内の展開事例として、①大規模多角経営法人としての会社法人谷口農場、ねじめ農園など、農事組合法人として卯原内酪農生産組合、サンファーム法養寺等、②集落営農型法人として農事組合法人西上経営法人、きり農場高木、2. 外的農業参入展開の事例として、会社法人・新福青果などの面接調査と検討を行った。さらに、2年目には、1. 農業経営内の展開事例として①大規模多角経営法人の有限会社法人余湖農園、滋賀県の有限会社池田牧場等、②集落営農型法人の株式会社法人はまほろ、2. 外的農業参入展開の事例として、有限会社法人・ワタミファーム山武農場、白浜農場などの調査と検討を行った。3年目には、上記のような調査と補充調査を実

施し、次のような点が法人の経営成長を続けていくための条件であると考えられる。これらの調査研究を通じて大規模土地利用型農業生産法人の経営成長モデルを検討した。

各事例から共通していえる経営成長にとって重要な条件としては、第一に法人の先駆的な経営者・リーダーの存在の重要性と経営・事業継承としての後継者、労働力としての中核的な従業員の養成が重要であること、また、第二に、規模拡大・大規模化に伴う農業生産技術の獲得と安定化、栽培管理等の新たな先端的な技術導入と安定的な整備、第三に、農産物の安定的な販売と高収益の獲得ができるようなシステムづくりが必要であることから、加工などの付加価値生産部門や直接販売部門・直売所やレストランの創設等が必要であること、第四に、法人の経営診断機能の確立、第五に、大規模土地利用型農業生産法人は地域の広範囲の農地の確保・保全が重要であり、しかも安定的な農産物の販売が不可欠であることから、地域の農協との関係が密接不可分であること等である。

以上のような諸条件の全部または幾つかの条件を満たすことにより、大規模土地利用型農業生産法人の経営成長の展開が可能になると考えられる。

## 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5件)

1. 大場裕子・市川 治・吉岡徹・菅原優・發地喜久治、他 2「農業経営の多角化と農村女性起業展開の要因に関する研究」『酪農学園大学紀要』第37巻、51～65頁、2013、査読無し。
2. 市川治、他 4「農業生産法人の増加に対する農協の関与と役割」『酪農学園大学紀要』第36巻69～76頁、2012、査読無し。
3. 市川治・發地喜久治・中村稔、他 2「中国・内モンゴにおける企業的酪農経営の展開」『酪農学園大学紀要』第35巻、29～41頁、2011、査読無し。
4. 市川 治・大場裕子「農作業受託による運輸業からの企業参入」『農業および園芸』第86巻第1号、209～212頁、2011、査読無し。

5. 菅原 優「北海道農業の構造変化の現局面と畑作営農集団の課題」『オホーツク産業経営論集』第19巻第1.2号、1～22頁、査読あり。

〔学会発表〕(計2件)

1. 吉岡徹・市川治・發地喜久治、集落営農組織による組織間連携の可能性に関する一考察、日本農業経営学会、2012.9.22、宮崎市
2. 吉岡徹、集落営農組織の多角化戦略に関する一考察、北海道農業経済学会、2011.3.6、北海道大学

〔図書〕(計2件)

1. 市川治、秋山邦裕、吉岡徹、菅原優、田野光彦、他 3、大規模土地利用型農業生産法人の経営成長モデルに関する研究、2013.3、70頁、酪農学園大学
2. 菅原優「北海道における構造変化と大規模協業農業生産法人の展開」安藤光義編著『農業構造変動の地域分析』農山漁村文化協会、2012年、所収(pp.86-100)

## 6. 研究組織

### (1) 研究代表者

市川 治 (ICHIKAWA OSAMU)  
酪農学園大学・農食環境学群・教授  
研究者番号：20212988

### (2) 研究分担者

淵野 雄二郎 (FUCHINO YUJIRO)  
東京農工大学・共生科学技術研究所・教授  
研究者番号：60015104

秋山 邦裕 (AKIYAMA KUNIHIRO)

鹿児島大学・農学部・教授

研究者番号：20167852

吉岡 徹 (YOSHIOKA TOHRU)

酪農学園大学・農食環境学群・准教授

研究者番号：90405663

菅原 優 (SUGAWARA MASARU)

東京農業大学・生物資源開発研究所

研究者番号：90343565

### (3) 連携研究者

田野 光彦 (TANO MITSUHIKO)

南九州短大・教授

研究者番号：30310949

仁平 恒夫 (NIHEI TUNEO)

独立行政法人農業・食品産業技術総合研究機構

研究者番号：60442787

### (4) 研究協力者

發地 喜久治 (HHOCHI KIKUJI)

酪農学園大学・農食環境学群・教授

研究者番号：40244842

中村 稔 (NAKAMURA MINORU)

酪農学園大学・特任研究員

村田 まり子 (MURATA MARIKO)

酪農学園大学大学院博士課程