

## 酪農における農業生産法人の経営管理の実態と課題

酪農法人は、大規模化するに従い雇用導入、専門コンサルタントによる技術・経営管理の外部化が進むので、作業や管理分担の明確化、労災保険の加入など労務管理の重点化と検討が求められます。また、経営継承機能に着目しておく必要があります。

| 経営規模   |            | 法人区分             | 50頭以下( )         | 50～100頭( )           | 100頭以上( )               |
|--------|------------|------------------|------------------|----------------------|-------------------------|
| 経営規模   | 法人数        |                  | 5                | 5                    | 6                       |
|        | 販売額        |                  | 23～42百万          | 50～63百万              | 77～300百万                |
|        | 経産牛頭数      |                  | 34～45頭           | 50～75頭               | 106～420頭                |
|        | 飼料基礎面積     |                  | 14～28ha          | 12～54ha              | 20～65ha                 |
| 役員・労働力 | 役員構成世帯     |                  | 1世帯(4)・2世帯(1)    | 1世帯(5)               | 1世帯(3)・2～4世帯(3)         |
|        | 世帯員以外雇用    |                  | -                | 1人(2)                | 2～3人(3)・8人(1)           |
|        | うち外国人研修生   |                  | -                | -                    | 2人(3)                   |
| 生産方式   | 施設         | 牛舎・搾乳            | 繋ぎ(4)・FS-MP(1)   | 繋ぎ(2)・FS-MP(3)       | 繋ぎ(1)・FS-MP(5)          |
|        |            | 給与方式             | 分離(5)            | 分離(2)・TMR(3)         | TMR(5)                  |
| 技術     | 給与メニュー作成依頼 | 搾乳回数             | 2回(5)            | 2回(5)                | 3回(3)・2回(2)・変則4回(1)     |
|        |            | 堆肥処理             | 堆肥舎(3)・発酵施設(2)   | 固液分離機(1)・発酵施設(1)     | 発酵施設(3)・バイオガス(1) 堆肥舎(2) |
| 経営管理   | 資産所有形態     | 土地(法人所有は'90以前設立) | 賃借(4)・法人所有(1)    | 賃借(3)・法人所有(2)        | 賃借(4)・賃借・法人(1) 法人所有(1)  |
|        |            | 建物               | 賃借(2)・法人所有(3)    | 賃借(2)・法人所有(3)        | 賃借・法人(1)・法人所有(5)        |
|        |            | 機械・乳牛            | 賃借(1)・法人所有(4)    | 法人所有(5)              | 賃借・法人(1)・法人所有(5)        |
|        | 社会保険       | 負債               | 法人名義(5)          | 個人名義(3)・法人名義(2)      | 法人・個人(1)・法人名義(5)        |
|        |            | 医療保険             | 国民健康保険(5)        | 健康保険(3)・国民健康保険(2)    | 国民健康保険(6)               |
|        |            | 年金保険             | 国民年金(5)・農業者年金(3) | 厚生年金(3)・国民年金(2)      | 国民年金(6)・農業者年金(3)        |
|        |            | 労災保険             | 民間(3)            | 加入(1)・民間(1)          | 加入(3)・民間(2)             |
|        | 経営管理全般     | 雇用保険             | -                | -                    | 加入(1)                   |
|        |            | 退職金制度            | 民間(1)            | -                    | 中退金等(2)・民間(1)           |
|        |            | 給与支給             | 現金(2)・口座振り込み(3)  | 現金(2)併用(1)・口座振り込み(2) | 口座振り込み(6)               |
| 経営管理全般 | 経理集計       | 決算時(4)・月別集計(1)   | 決算時(2)・月別集計(3)   | 月別集計(6)              |                         |
|        | 税理士依頼      | 決算時(2)           | 決算時(4)           | 決算時(1)・毎月・決算(3)      |                         |
|        | 経営分析・診断    | 定期的(3)           | -                | 定期的(3)               |                         |
|        | 家族経営協定     | 締結(2)            | 締結(1)            | 締結(1)                |                         |

注) TMR: 完全混合飼料の略で、粗飼料や濃厚飼料をミキサーで混ぜてから、給与するもの。

図1 経営管理構造

### 経営管理構造の実態と課題(100頭規模以上)

| 項目      | 実態                                                                        | 課題及び対策                                 |
|---------|---------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| 経営・技術構造 | ・雇用の常用・複数化や飼料給与などの専門コンサルタントを要する技術対応を求められる構造となる。                           | ・技術・雇用等労務管理能力の向上                       |
| 資産所有形態  | ・土地は個人から法人への賃借が主で、建物・機械・乳牛は法人所有が主。負債は法人へ移行せず、新たな負債から法人名義としている。            | ・税金面は特に専門家の支援が必要。協業経営は、既存負債の対処に対する合意形成 |
| 社会保険    | ・社会保障整備は、厚生年金の加入はないが、労災や雇用保険への備えは進みつつある。                                  | ・就業規則の整備や労災の加入などの労務管理重点化               |
| 経営管理全般  | ・給与は全て口座振り込み、収支記帳も定期的に行われている。税理士委託が一般的になり、月々の経理委託も見られ、経営管理者と記帳実施者の分離が始まる。 | ・財務管理及び計数分析能力の向上                       |

(自由回答、( )内、左は設立年、右は図1の規模区分)

|        |                                     |                         |                                       |
|--------|-------------------------------------|-------------------------|---------------------------------------|
| 関連制度全般 | ・何かと面倒くさい。法人でない方がやりよい。(73, )        | 雇用                      | ・作業と責任が明確になった。(01, )                  |
|        | ・法人に関わる制度は、知るほど難しい。(77, )           |                         | ・夫婦別々でも、時々休める。(01, )                  |
| 税金     | ・様式が法人前提でないの何かと面倒。(68, )(77, )      | 社会保険                    | ・急に辞められ、打撃を受けたことあり。労務管理の重大性を実感。(81, ) |
|        | ・次々問題にぶつかるが、一つ一つ乗り越えるしかない。(02, )    |                         | ・雇用が入ると何でも出来る。事務担当を新たに設けた。(93, )      |
| 経理の分離  | ・制度が複雑でわからない。知らなかったで済まない時がある。(70, ) | 経営継承                    | ・曲がりなりにも、休日を設けられる(70, )。              |
|        | ・家計と経営は、まずは分離している(全法人)              |                         | ・(就業規則検討中1, なし14)                     |
| 信用力    | ・法人化後の実績で信用を築いている。(01, )            | 経営                      | ・社会保険は、入るものなので入ったが、負担は大変である。(02, )    |
|        | ・社会的責任と信用を感じる。(93, )(01, )          |                         | ・就農したが、厚生年金を継続できた。(01, )              |
| 経営     | ・銀行から調達ができるなど、農外にも信用力がついた。(99, )    |                         | ・厚生年金に7年前に加入。掛金が多額で入らない方がよい。(87, )    |
|        | ・経営の枠組みが出てくる。(64, )                 | ・経営が経営として明確化してきた。(77, ) | ・自分がいなくなっても経営は残る。後継の条件整備(01, )        |
|        |                                     |                         | ・選択肢として優秀な人材を入れるということも出来る。(02, )      |
|        |                                     |                         | ・地域の酪農を守る仕組みとして法人化した。(03, )           |
|        |                                     |                         | ・経営が次の世代に繋がる。(99, )                   |
|        |                                     |                         | ・数字を捉まえてやれるようになった。(77, )              |

法人(経営充実の器)

図2 法人化に対する意識

後継者確保の土台、社会的信用、経営としての骨組み形成を実感する意見が聞かれます。事務の複雑さや制度理解に手を焼き、社会保険では費用捻出が困難な現実がありますが、労務管理の重要性が意識されてきています。