

平成16年度試験研究成果書

区分	指導	題名	酪農における農業生産法人の経営管理の実態と課題		
[要約] 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・経理管理の外部化が進んでいく。このため、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る。また、経営継承面での効果が期待される。					
キーワード	農業生産法人	酪農	経営管理	企画経営情報部	農業経営研究室

1 背景とねらい

近年、酪農の農業生産法人が増加し、企業的経営管理が求められている。このため、本年面接調査により経営管理実態と課題を明らかにし、法人育成に資する。

2 成果の内容

(1) 設立年代別の特徴 (表1)

農事組合法人は、'70年代までの補助事業による入植が契機となっている。有限会社は、最初'70年代の農場移転を契機として始まり、作業や管理分担の明確化や所得増加に伴う節税対策として増加、'04年には経営継承を意識した初めての4戸協業も現れている。

(2) 構成員の関係から見た法人の特徴 (図1)

血縁・地縁から見た基本的枠組みは、世帯主が代表に就く一戸一法人である。世帯を超えても代表の弟までの広がり、非血縁者の役員登用は見られず、家業的性格が根強く残り、後継者確保という点からも門戸の広がりを意識しておく必要がある。

(3) 出資金額及び販売仕入れ管理 (表2・表3)

出資金額と企業規模の関わりは見られない。また、手数料の負担感増大もあり、仕入れ管理から商社と直取引する法人も多い。

(4) 経営構造の特徴と課題 (表4)

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
経営・技術戦略 (表5)	・家族内完結から技術や労力の外部化が進行する。 ・増頭時に北海道から素牛導入するも、BSE発生を機に自家育成を重視する方向にある。	・コントラクターや堆肥流通など地域内連携の推進 ・土地利用型酪農の推進
3回搾乳 (表6)	・外国人研修生の労働力とのローテーションで3回搾乳方式が広まりつつある。	・雇用の安定確保と夫婦揃って休めるローテーションの検討
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	・財務管理及び計数分析能力の向上

注) 本表では、FS-MPシステムの普及や税金面から、100頭規模以上の法人設立を想定し整理した。

(5) 法人の意識と課題 (図2)

ア 全般に共通する意識では、後継者確保の土台としての捉えや社会的信用と責任、経営としての骨組み形成を実感する意見が聞かれ、今後、経営継承面からの法人機能の発現が期待される。

イ 概して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もままならない現実にある。課題を抱えつつも、雇用導入を経験した法人では労務管理の重要性が意識されており、優秀な人材確保・定着のためにも、就業規則の整備や労働災害に備えるなど労務管理の重点化と検討が求められる。

3 成果活用上の留意事項 調査対象は農家展開型の農業生産法人であること

4 成果の活用方法等

- (1) 適用地帯又は対象者 県内全域
- (2) 期待する活用効果 法人の経営管理改善及び法人志向者が念頭に入れることとして活用される

5 当該事項に係る試験研究課題

(H16-03-1000)「大規模酪農経営体の経営管理方策の解明」(H16~H18, 県単)

6 参考資料文献

新山陽子 (1997)「畜産の企業形態と経営管理」日本経済評論社

7 試験成績の概要

表1 年代別設立数と契機

項目	農事組合法人	有限会社	法人化契機	
			農事組合法人	有限会社
1960年代	2	—	移転・補助事業(2)	—
1970年代	2	2	移転・補助事業(2)	農場移転・税金(2)
1980年代	—	2	—	移転・補助事業(2)
1990年代	1	3	組織再編(1)	拡大・税金(2) 拡大・税金・兄弟(1)
2000年代	—	4	—	拡大・税金(2) 社会保障・部門統合(1) 複数農場化(1)
<2004>	—	<1>	—	(継承のため4戸協業)
計	5	11	—	—

注) ()内数値は、該当法人数

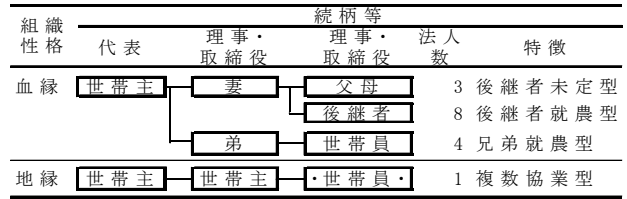


表2 出資金額別法人数と飼養規模

(千円)	農事組合法人	有限会社
100~600	3(40~112頭)	—
3,~3,250	1 (37頭)	8(33~420頭)
5,~8,005	1 (75頭)	3(36~175頭)

表3 販売・仕入れ管理

項目	農協通し	商社直
生乳販売	14	2
濃厚飼料	9	7
粗飼料	5	11

表4 経営管理構造

経営規模	法人数		5		6	
	販売額	23~42百万	50~63百万	77~300百万		
役員・労働力	経産牛頭数	34~45頭	50~75頭	106~420頭		
	飼料基盤面積	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	—	1人(2)	2~3人(3) 8人(1)		
施設	うち外国人研修生	—	—	2人(3)		
	牛舎・搾乳	繋ぎ(4) FS-MP(1)	繋ぎ(2) FS-MP(3)	繋ぎ(1) FS-MP(5)		
技術	給与方式	分離(5)	分離(2) TMR(3)	TMR(5)		
	堆肥処理	堆肥舎(3) 発酵施設(2)	堆肥舎・スラー(3) 固液分離機(1) 発酵施設(1)	発酵施設(3) ハイオカス(1) 堆肥舎(2)		
資産所有形態	給与メニュー作成依頼	—	無償依頼(1) 有償依頼(1)	無償依頼(3) 有償依頼(3)		
	搾乳回数	2回(5)	2回(5)	3回(3)・2回(2) 変則4回(1)		
社会保険	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)		
	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)		
経営管理全般	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)		
	雇用保険	—	—	加入(1)		
経営管理全般	退職金制度	民間(1)	—	中退金等(2) 民間(1)		
	給与支給	現金(2) 通帳(3)	現金(2)併用(1) 通帳(2)	通帳(6)		
	収支記帳	決算時(4) 常記帳(1)	決算時(2) 常記帳(3)	常記帳(6)		
	税理士依頼	決算時(2)	決算時(4)	決算時(1) 月・決算(3)		
経営管理全般	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)		

表5 経営・技術戦略(100頭規模以上)

概ね5年前から	概ね5年後目処
法人化 (3)	バイオガス
専門コンサルタント(6)	堆肥施設整備 (3)
FS-MP-TMR化 (3)	堆肥流通、販売 (3)
雇用導入・増加 (4)	牛の日常管理をできる雇用導入 (1)
3回搾乳 (3)	3回搾乳 (1)
変則4回搾乳 (1)	後継牛自家育成/ト (4)
TMRセンター利用 (2)	遊牧地の飼料削減化 (1)
和牛ET生産 (1)	和牛ET生産 (1)
自動搾乳装置 (1)	TMRセンター・エトファクター実施 (1)
牛歩計 (1)	牛舎整備・改修 (2)

表6 3回搾乳管理方式

事例 A	
3回搾乳開始時期	H16.5月
経産牛頭数	140頭
牛舎	フリーストール
パーラー	パレール8頭 W
搾乳時間	5:30~8:00
	13:00~15:30
	20:00~22:30
搾乳人数	2人(基本)+補助
外国人研修生	2人
研修生居所	農場敷地内
摘 要	
・100頭規模以上の5農場中、3農場実施(他はH15.6月, H16.11月開始)	
・未実施2農場は、3回搾乳条件整備中と変則4回搾乳実施	
・外国人研修生2人が農場内に住んでいることが共通で、柔軟なローテーション可能	
・パーラー稼働率と乳量向上を達成	

(自由回答、()内は設立年)

関連制度全般	・次々問題にぶつかると、一つ一つ乗り越えるしかない。(H14) ・法人に関する制度は、知るほど難しい。(S52) ・制度が複雑でわからない。知らなかったで済まない場合がある。(S45) ・何かと面倒くさい。法人でない方がやりよい。(S48) ・様式が法人前提でないで何かと面倒。(S43)(S52)	雇用	・作業と責任が明確になった。(H13) ・夫婦別々でも、時々休める。(H13) ・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。(S56) ・雇用が入ると何でも出来る。事務担当を新たに設けた。(H5) ・曲がりなりにも、休日を設けられる(S45)。(就業規則検討中1, なし14)
税金	・税理士を頼んでおらず失敗があった。(H2) ・税金面が良かった。(S62)(S55)	社会保険	・社会保険は、入るものなので入ったが、負担は大変である。(H14) ・就農したが、厚生年金を継続できた。(H13) ・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。(S62)
経理の分離	・家計と経営は、まずは分離している(全法人)	経営継承	・自分がいなくなっても経営は残る。後継の条件整備(H13) ・経営が次の世代に繋がる。(H11) ・地域の酪農を守る仕組みとして法人化した。(H15) ・選択肢として優秀な人材を入れるということも出来る。(H14)
信用力	・法人化後の実績で信用を築いている。(H13) ・銀行から調達ができるなど、農外にも信用力がついた。(H11) ・社会的と責任と信用を感じる。(H5)(H13)	経営	・経営の枠組みが出てくる。(S39) 経営が経営として明確化してきた。(S52) 数字を捉まえてやれるようになった。(S52)

図2 法人の意識と課題

法人(経営充実の器)