

農業における企業的経営とJA

秋田県立大学 生物資源科学部 准教授 林 芙俊

農業における企業的経営は、雇用の創出や農地の受け手などの面で地域のあり方を左右する存在となりつつある。こうした経営は、JAにとって単なる事業の大口利用者を超えた存在であり、これらとどのような関係を構築すればよいのかは重要な課題である。

この課題を考える前提として、農業において企業的であるとはどのようなことかという問題があるが、本稿ではこの点について私見を述べてみたい。

企業的な農業経営を論じる際には、雇用労働力をはじめとする経営資源の集積度が高まり、それらをマネジメントする組織体制が確立することや、経営の目的における利潤追求に注目が集まってきた。

これらの論点は、家族経営から何が変化したのかに注目するものであるが、変化しない要素も考慮する必要があるのではないだろうか。そのために参考になるのが、ファミリービジネス研究^(注)である。ファミリービジネス(以下「FB」とは、所有あるいは支配の面で家族が関わっている経営を指し、「同族企業」や「同族経営」と類似する言葉である。

わが国はFBに相当する企業が多く、中小企業の9割程度をFBが占めているとされているが、大企業にもトヨタ自動車をはじめとしてFBに分類される企業は多い。FBにおいて「ファミリー」と呼ばれている内容と、農業における「家族経営」とは異なる点もあろうが、共通するのは家族によって所有や支配がなされている点である。

企業的な農業経営の議論では、雇用労働や土地所有者、金融機関など家族外の主体からの経営資源調達が拡大することが1つの指標となってきた。しかし、農外企業が農業に参入や投資をおこなう場合を除けば、家族外の資源提供者が経営体の所有者や支配者となるわけではない。

これまでの企業的農業経営体についての議論では、企業的になるということは家族的な要素が後退することであると暗黙的に仮定してはいなかっただろうか。FB研究は、この前提を考え直す必要性を示唆しているように思われるのである。

企業的経営においては、経営の目的が利潤追求に純化する、あるいは純化すべきであるという認識についても、見直す必要があるのではないだろうか。FB研究においては、企業の存続がファミリーの存続に直結するという捉え方をしているため、存続性がFB企業の重要な目的となっていると考えられている。

また、雇用が増加すると、それを近代的な形でマネジメントする仕組みが必要となる。この変化そのものは企業化と捉えて差し支えないであろうが、同時に経営者の行動規範についても変化がみられることがある。

それは従業員の生活やキャリアに責任を持つ必要があるといった規範だが、これを「企業的」といってよいかは慎重に検討する必要がある。こうした行動規範は、スチュワードシップ理論とよばれる、FBに特徴的な行動様式を説明する概念に近いものだからである。

この理論では、経営者は組織主義的な行動をとり、利己的な行動を抑制すると想定する。そうすることが経営者にとって高い満足感をもたらすからである。所有と支配が一致するオーナー経営者であることも、そうした行動様式を思い切って採用できる要因であろう。このように考えると、農業経営における雇用の拡大にともなう行動様式の変化は、従業員を雇用したことを契機に、他産業のFBと同様の行動様式が発現したと捉えるべきものかもしれない。

農業経営のなかには、企業的展開とともに、地域社会など経営外部への貢献を志向するようになるものもみられる。こうした行動は、企業的という概念と相反する方向性だとする見方が一般的だろう。この点を説明しうるものとして、FB研究において重視されている情緒的資産価値理論がある。

この理論においては、経営者は「非財務的な効用」を重視するとされている。具体例としては、家族が所有する企業への愛着や家族の団結から得られる満足感などであるが、家族の社会的評価を高めることや、社会への貢献それ自体から得られる満足感もこれに相当すると考えられる。

経営が企業的である場合、その目的は利潤追求にあるはずという考え方は、理念型を検討する場合には妥当な前提かもしれない。しかしここで述べてきたようなFB研究の考え方を考慮すると、現実の農業経営に対し、企業的であるかどうかを判別する指標として、利潤追求志向を用いることが妥当かどうか、疑問に感じる。

(注)本稿で参考にしたFBについての文献は、奥村昭博・加護野忠男編著(2016)『日本のファミリービジネス—その永続性を探る』中央経済社などである。

筆者はポストモダニズムに共感を覚えたことはあまりないが、企業的経営は利潤を追求すべきであるという規範の根拠も明確ではないと感じる。それは、道徳や正義から導かれる規範なのだろうか？それとも、そうしなければいずれは経営破綻するはずという認識から導かれる方針なのだろうか？

FBを対象とするかどうかにかかわらず、農業以外の「企業」を対象とする研究では、経営の目的をもっと柔軟に捉えていることを考えると、これまでの農業経営学の考え方はやや教条的であるように思われる。また、これまでの企業的農業の研究で暗黙の前提となってきた、企業的になるということは家族的な要素が希薄化することだという認識を、少なくとも部分的に再検討する必要があるのではないだろうか。

FBの特徴として、家族的な要素がプラスにもマイナスにも作用しうることが指摘されている。ここで記してきたようなスチュワードシップ理論や情緒的資産価値理論が提示するような行動様式がどの程度みられるかについても、経営によって大きく異なるであろう。

この点について、JAの職員は、日々の職務を通じて自分の接する企業的経営がどのような性格を有するのか熟知しているはずだし、それに応じた関係性の構築に努めているものと考えられる。ただ、地域社会に貢献する意志も可能性もある企業的経営でも、それがJAの事業を積極的に利用してくれない場合、JAとの関係が疎遠となってしまっていることもあるだろう。そのような場合には、当該経営に対してJAの側からどのようなアプローチができるか、今一度検討してみることが必要ではないだろうか。

(はやし ふとし)