

学 位 論 文 題 名

北陸地域における大規模稲作経営の展開論理

—1950年代後半以降の一農家の経営展開事例分析—

学位論文内容の要旨

本論文は7章からなる総頁数 148ページの和文論文である。図17、表26、和文88の引用文献・参考文献を含み、他に参考論文16編が添えられている。

今日、わが国の稲作生産は重大な局面を迎えており、稲作経営には低コスト生産やさらなる規模拡大が強く求められている。そして稲作経営者に対しては、企業的経営者としての経営主体の確立が必須とされているが、企業的農業者の育成という問題については、実際の普及教育の現場でも試行錯誤の段階にある。ところで今日の大規模稲作経営は、1970年代後半の中型機械化体系の成立によって技術的基礎を与えられ誕生したものである。大規模稲作経営に関する研究はそれ以降数多く行われてきた。しかしその多くは生産構造論的分析で、大規模稲作経営成立の経営的・技術的条件を明らかにするものであり、経営発展の主体的要因の解明については不十分な形でしかなされてこなかった。

本論文は、経営主体の具体的な経営管理行動、すなわち絶え間ない経営計画の実行過程を分析素材として、大規模稲作経営の経営展開論理を明らかにする事を課題とするものである。研究方法としては、大規模稲作経営展開の先進地である北陸地域に存立する一農家を対象として、現経営者が就農した1957年以降の具体的な経営展開プロセスを素材として、経営計画モデルを適用した分析を行う。

序章では、課題と分析方法の限定を行っている。本論文の分析対象は、中型機械化体系成立以降の大規模稲作経営である。経営者の主体的な経営行動に焦点を当てて経営展開論理を明らかにするために、一農家の経営展開を継続的にとらえ、詳細な経営データを用いて実証的な分析を行うこととした。また、大規模稲作経営が一定の経営者機能を保有していることを前提に、経営主体の活動を、一般経営学における戦略的経営計画モデルによって分析することとした。第1章では、稲作経営を巡る諸条件の変化を簡単に整理する。大規模稲作経営の成立過程にお

いて、経営を取りまく外部環境は激しく変化してきた。米価水準は停滞または低下し、他の要因も厳しさを増してきたが、自主流通米制度や特別栽培米制度などの導入により、稲作経営が経営者としての能力を発揮する領域が増大してきたことを指摘している。第2章では、北陸地域の大規模稲作経営の展開を代表的な地域について述べ、上越地域の稲作経営の特徴と、事例経営の位置づけを行った上で、事例経営の経営画期を6期に区分している。

第3章では、「零細分散錯圃制下における経営展開（1）」として、規模拡大に伴う零細分散錯圃の拡大の実態と、それへの経営対応として形成される圃場利用秩序の内容と経営的意義について述べている。すなわちここでは、零細分散錯圃の経営的克服という経営戦略に即して、経営の内部環境整備の方向を分析することを課題とする。激化する零細分散錯圃という外部環境に対し、作業能率向上のための労働手段の高度化や、団地を基本とする農作業構造、さらには団地ごとの圃場条件に合わせた品種の選択等の、経営の内部環境の連鎖的な整備を行うことにより対応する。それらの対応により、団地ごとの収益性格差は縮小されていることを指摘している。しかし、圃場利用秩序の形成が、既成の稲作技術の枠内における作業方法・品種・施肥管理技術の徹底や合理化という点での経営対応に留まり、稲作技術自体を大規模経営にふさわしいあり方に変革するとか新しい土地利用方式の創出や農法の変革を行うといった点には至っていないことを指摘している。

第4章「零細分散錯圃制下における経営展開（2）」では、第3章よりもさらに外部環境が悪化した段階における経営展開を、前章と同様の視点から取り上げる。この段階での経営戦略は、特別栽培米への取り組みによる収益性の向上である。まず特別栽培米への取り組みと同時に、品種構成の著しい変化が生じ、コシヒカリへの作付集中がみられた。特別栽培米を拡大する上で不可欠であった、コシヒカリの作付拡大を可能にした技術的及び経営的要因は、春作業の早期化及び用排水路の整備による安定栽培の実施、秋作業関連の機械類の能力向上、作業受託の縮小による作付自由度の向上、であった。さらに、生産コストを分析することにより、特別栽培米への取り組みによる収益的な効果は大きかったことを明らかにしている。特別栽培米への取り組みに当たっての、経営の内部環境の整備の特徴は、ほぼ前章で述べたことと同様であった。ここでも積極的な機械・施設への投資がみられる反面、個別で行う圃場整備の限界や、低投入型農法の不徹底などが指摘できた。

第5章「経営展開のための組織化の意義」では、経営と経営との間の生産組織

化を、外部環境の変化に対応して経営の内部環境を整備することを助長するだけでなく、外部環境に対して積極的に働きかけることによって、外部環境そのものの変革をも可能にするものとしてとらえる。そして事例経営の展開に即して生産組織化の意義を整理し、生産組織が、次の発展段階への移行に際して踏切板の役割を果たすことを明らかにした。

終章では、事例経営の経営展開を、「戦略的経営計画の実践プロセス」として再整理し、経営発展上の画期から次の画期への転化の論理を中心に分析し、そこから読み取った経営展開の論理を示している。まず、戦略的経営計画で事例経営と竹本経営の経営展開が適切に分析できたことから、大規模稲作経営の展開が、常に新しい経営問題の発生に対する経営対応を要請されるという、戦略的経営計画の実践過程であったことが明らかになった。また、ある画期から次の画期への移行に際して、ある画期の経営戦略が、その前の画期の経営戦略と全く無関係で分断されたものではなく、前画期に行われていた経営実践の一部を拡大する形で、次の画期展開がなされていることを指摘している。経営展開は「戦略的経営計画の実践」として、画期から画期への移行に際しては、これまでに経験したことの新しい新たな経営問題の発生があり、その意味で非連続的であるが、他面では連続的な面を合わせ持つことで、発展的・革新的かつ安定的な経営展開が可能になってきたとしている。また、2経営の戦略的経営管理領域の変化を分析することにより、①経営者が管理しなければならない経営管理領域が拡大してきた。②各時期に新たに加わった管理領域は戦略的な管理領域として、その時期で最も重要であり、かつ経営者能力が発揮される領域となっている。③戦略的経営管理領域自体が、次第に広い領域に関連するものに変化してきている。④新たに取り組まれる経営戦略が、経営内の多くの管理領域に係わるようになるため、経営者行動に占める戦略的部分の割合が増加する、などの特徴が明らかになった。

以上本研究は、単に大規模稲作経営成立の技術的および経営的要因の議論にとどまらず、大規模稲作経営展開の論理を、経営主体の経営管理行動を動態的に分析し、経営画期転化の法則性を明らかにすることによって、実証的に明らかにするもので、動態的な経営者論として新しい境地を切り開くものである。同時に本研究は、具体的に今後の大規模稲作経営における経営展開の条件と経営者能力陶冶の方向を提示する点で、実際界に対しても貢献するところが極めて大きいと考えられる。

# 学位論文審査の要旨

主 査 教 授 七 戸 長 生  
副 査 教 授 太 田 原 高 昭  
副 査 教 授 三 島 徳 三

## 学 位 論 文 題 名

### 北陸地域における大規模稲作経営の展開論理

#### －1950年代後半以降の一農家の経営展開事例分析－

本論文は7章からなる総頁数 148ページの和文論文である。図17、表26、和文88の引用文献・参考文献を含み、他に参考論文16編が添えられている。

今日、稲作を巡る経済条件が益々厳しさを増す中で、経営の主体的行動の重要性が高まっている。しかし、経営主体に焦点を当てた経営展開論理の解析は、これまで不十分な形でしか行われてこなかった。本研究は、わが国で最も早く稲作上層農家の形成が注目された北陸地域を対象にして、1970年代の中型機械化体系成立以降の大規模稲作の展開論理を、主体的な行動に即して明らかにすることを目的とするものである。

序章では、課題と分析方法の限定を行っている。本論文の分析対象とする大規模稲作地帯では、所与の技術的・経済的諸条件の下で規模拡大のための多様な試行が重ねられると同時に、経営を取り巻く社会経済的な諸条件を改編して、経営展開を図る間断のない経営計画プロセスが積み重ねられている。この実態に着目して、このような経営計画プロセスの累積・展開の過程を克明に分析して課題の解明に迫るという方法を採用、従来、主として進められてきた生産構造論的接近と共に、経営主体に即した実態分析を進めるため、一般経営学における戦略的経営計画モデルを援用する研究方法を提示している。

第1章では、稲作経営を巡る諸条件の1960年代以降の変化を整理し、大規模稲作経営の成立過程において、米価水準は停滞または低下し、他の要因も厳しさを増してきたが、一方で稲作経営者が経営者としての能力を発揮する領域が増大してきたことを指摘している。第2章では、北陸地域の大規模稲作経営の展開を代表的な地域について述べ、上越地域の稲作経営の特徴と、事例経営の位置づけを行った上で、事例経営の約35年間に亘る詳細な経営記録の整理分析をもとにして

経営画期を6期に区分している。

第3章では、規模拡大に伴って深刻化する零細分散錯圃状況に対して、作業能率向上のための労働手段の高度化や、団地を基本とする農作業編成、さらには団地ごとの圃場条件に合わせた品種の選択等、経営の内部環境の連鎖的な整備などにより、団地ごとの収益性格差は縮小されている。しかし、圃場利用秩序の形成が、既成の稲作技術の枠内における作業方法・品種・施肥管理技術の徹底や合理化という点での経営対応に留まり、稲作技術自体の変革や、新しい土地利用方式の創出、さらには農法の変革といった点には至っていないことを指摘している。

第4章では、さらに外部環境が悪化した段階における経営展開を取り上げるが、まず特別栽培米への取り組みと同時に、品種構成の著しい変化が生じ、コシヒカリへの作付集中がみられた。特別栽培米としてのコシヒカリの作付拡大を可能にした技術的及び経営的要因は、機械施設の大型化など、新規の投資を伴う経営行動であったが、さらに、生産コストの分析により、特別栽培米への取り組みによる収益的な効果が大きかったことを明らかにしている。

第5章では、経営と経営との間の生産組織化を、外部環境の変化に対応して経営の内部環境を整備することを助長するだけでなく、外部環境に対して積極的に働きかけることによって、外部環境そのものの変革をも可能にするものとしてとらえ、3回に亘る生産組織化が、次の発展段階への移行に際して踏切板の役割を果たすことを明らかにした。

終章では、事例経営の経営展開を、「戦略的経営計画の実践プロセス」として再整理し、経営発展上の画期から次の画期への転化の論理を中心に分析し、ある画期から次の画期への移行の際には、前画期に対する連続性と非連続性を併せ持つことで、発展的・革新的かつ安定的な経営展開が可能になってきたことを明らかにしている。また、2経営の戦略的経営管理領域の変化を分析することにより、経営者行動に占める戦略的経営管理領域が拡大しているなどの特徴が明らかになった。

以上のように本研究は、ただ単に大規模稲作経営成立の技術的および経営的要因の議論にとどまらず、大規模稲作経営展開の論理を、経営主体の経営管理行動の視点に立って実証的に明らかにするもので、動態的な経営者論として新しい境地を切り開くと同時に、今後の大規模稲作経営における経営展開の条件と経営者能力陶冶の方向を具体的に提示する点で、実業界に対しても貢献することろが極めて大きいと考えられる。よって審査員一同は、別に行った学力確認試験の結果と合わせて、本論文の提出者納口るり子は博士（農学）の学位を受けるのに十分な資格があるものと認定した。