

学位論文題名

家族酪農における経営管理の実態と改善方策に関する研究

－根室酪農専業地帯における実践過程をとおして－

学位論文内容の要旨

日本の酪農経営は戦後急速に規模拡大してきた結果、現在では多くの先進国を超える水準に至っている。この間の急激な経営展開によって離農した経営群は存続する経営群と比べ収益性や経営管理において大きな格差があったと推察される。また、わが国では酪農経営においても経営と家計が未分離な家族経営が大半であり、このような経営は経営展開における柔軟性が評価される半面、経営管理の曖昧性を招きやすいと指摘されている。さらに、酪農技術には定型がなく、迂回的な生産としての複雑さが指摘されてきたにもかかわらず、それを担ってきた大規模家族酪農の経営管理の実態は、これまで十分に把握されてはこなかったといえよう。

本論文の課題は、複雑多岐にわたる酪農技術というものが家族経営という特性に規定されて営まれる経営管理の実態と、この特性を生かした経営改善の実践をとおしてえられるサポート体制のあり方を明らかにすることにある。

分析対象を根室酪農専業地帯にした理由は、大規模な「根室区域農用地開発公団事業」（以下「新酪事業」と略す）において類似する施設整備水準で出発した事例群の中で、離農する経営と存続してきたものとの比較、および存続事例間の広範な比較を可能にすることにある。分析素材には事業実施に関わる議事録などの記述資料、数度にわたる全戸調査と継続的な事例調査ならびに意向調査に加え、20年以上にわたる350戸の農協との取引収支を示す組合員勘定報告票（以下「クミカン」と略す）などの業務統計を使用した。分析手法の特徴は、経営収支と意向調査を連結した大量の個別データを用いることから、農家行動と経営経済との関連を明瞭に示しえることにある。

第1章は、分析対象地である根室酪農の地域的条件における特徴と、そこでの酪農経営展開の経過とくに規模拡大過程における特質の抽出から、根室酪農を取上げることの意義と重要性を論ずるものとなっている。

第2章は、クミカンを用いた農業所得率によると大規模経営ほど低下していること、また類似機能をもつ施設における同程度の頭数規模階層にあっても、農業所得率が大きな分散を示していることを指摘している。低収益性の理由は収入が低いのではなく費用が大きいことにあり、その要因を示唆する注目すべき局面として、放牧の実践が少なくなり購入飼料が多給されつつある問題、高額な診療費に示される乳牛個体管理技術上の問題、乳検の実施率は高いが貸借対照表の作成率は低いという経営管理において均衡を欠いている実情などを指摘し、それら問題局面は、十全な経営改善によって打開しうる可能性を論じている。

第3章は、家族経営という特性がもたらす酪農経営遂行上の問題点を根室酪農の展開経過に沿って分析し、個別的な家族酪農展開の限界局面を明らかにするものである。まず規模拡大の進展と酪農技術の変化によって飼養管理内容が複雑多岐化した結果、放牧が減少し、サイレージや購入飼料給与の増加を招来したことを指摘し、技術的には飼料成分・乳量・乳成分・繁殖成績などの把握を容易にした半面、搾乳部門と飼料生産部門との有機的連携局面など経営全体のコスト把握に不可欠な側面が等閑視されてきたことを明らかにした。また、入植に要する費用負担が当初計画の2.2倍に増加した経過を踏まえれば、入植後の経営指導とくに経営分析が必要であったにもかかわらず、畜産基地管理センター構想は廃案となった。しかし、その後自主的に「入植者協議会」が設立されたことを取り上げ、各自の生産費把握・比較を試み、家族酪農の限界を克服しようとしてきたことを評価している。さらに、入植後に離農した経営は、労働力に余裕がないにも関わらず急速に多頭化した結果、コスト削減ができておらず、個人的な酪農技術点検の曖昧さや経営分析の不十分さが離農の主要因であったことを示唆している。

第4章では、昨今、とくに急速に規模拡大を行ってきた家族酪農経営において、自家の経理事務を会計事務所に委託する事例が多く見られる。しかし、多くは関係機関に提出すべき会計報告書作成が主たる目的であって、会計事務所から自家の経理情報を得ても経営分析に活用していないこと、そのためデータ加工などに創意工夫がみられないこと等を明らかにしている。同様に、農協がもつクミカンデータについても個別の経営分析のために有効利用すべきであるが、個別的な経営分析の範囲ではその取り組みに限界がみられることを明らかにしている。

第5章は、12戸の「マイペース酪農交流会」における集団的な経営改善の取り組み経過を明らかにしながら、経営改善に必要な条件を提示するものである。この交流会における10数年にわたる月例交流会および年間学習会における取り組みのあり方を検討した結果、まず、最も高所得を得てきている経営が小規模経営であるという事実についてメンバー全員の共通認識となっていること、そこでこのような高所得農家の技術を公開して改善モデルとし、全員のクミカンを利用して共通的分析が可能のように評価基準を設定して、各自の経営改善が進められてきたことを明らかにしている。その結果、とくに低収益であった経営では作業内容や管理方法において大きな変更を余儀なくされたが、全体的に産乳量の減少率以上に費用の減少が達成されたために所得が増加する結果となった。このように経営改善を進めるに当たっては数値分析だけではなく、実在モデルの存在が大きな前提条件であり、数値化しにくい情報の交換、全員が実践可能な標準的基準の設定などが、集団的取り組みを効果的にすることを明らかにしている。

このような「マイペース酪農交流会」の事例からは、集団活動の継続条件として、いまだ開発可能地が残され大規模な開発事業が連続して取り組まれ、事業の度に「事業参加か離農か」の選択に翻弄されるという地理的・立地的条件が、常に自家経営の展開方向についての判断を迫っていたことをあげることができる。また、このような大規模酪農専業地帯において常に続発している離農は、そのつど跡地再利用をめぐる同様の問題状況を惹起させると同時に、挙家離村、人口減少、農協合併、学校の統廃合など、即、地域社会・生活問題に及ぶことを回避しようとする家族酪農経営としての主体的条件も、集団活動を必然化し、それを継続しようとする条件となってきたといえよう。

終章では全体を要約し、家族酪農における効果的な経営改善には実践成果を相互に確認し客観的に評価しうる集団的交流の有効性を論じ、今後とも家族酪農経営が地域農業の中心的な担

い手として分厚く存続していくためにも、自主的な交流会体制を地域農業支援システムとして確立させていく必要性を提起している。

学位論文審査の要旨

主査	教授	黒河	功
副査	教授	坂下	明彦
副査	准教授	志賀	永一
副査	助教	東山	寛

学位論文題名

家族酪農における経営管理の実態と改善方策に関する研究

－根室酪農専業地帯における実践過程をととして－

本論文は序章・終章を含む7章からなり、図53、表93を含む総頁数193の和文論文である。別に5編の参考論文が添えられている。

わが国酪農は戦後の酪農振興策を受け、投資をともない急速に飼養頭数を拡大してきた。しかし、急速な規模拡大は負債問題を招来し、膨大な離農者を排出した。多額の資本投下をともなう酪農経営の規模拡大では経営管理が重要とされるが、経営管理の実態に関する研究は遅々として進展していない。その理由として、経済情報が極めて個人的で秘匿的なものであることや経営改善効果の確認には時間の経過が必要なことなどが考えられるが、それを理由にして資料入手や検討を避けてきたこともあげられよう。

本論文の課題は、正面からこの経営管理の実態と改善方策に取り組むことである。具体的には、①酪農経営の主要な担い手である家族経営を対象に経営成果の実態を把握し、経営成果の良否要因の検討から経営改善の可能性を検討している。②しかし、家族経営単位の経営改善には限界が存在し、それを打ち破るためには集団的な経営改善の取り組みが必要であることを実態から検証している。このように本論文の特徴は、重要性が認識されながらも対象として取り上げられてこなかった経営管理問題を対象にしていることであるが、課題にこたえるため長期間の実態調査、アンケート調査、JA業務資料など大量のデータを入手し、しかも各種団体がそれぞれの目的で行った調査資料に関して酪農経営を特定し、比較活用している点にある。分析対象地は、典型的に資本投下が行われ大規模酪農経営が成立した「根室区域農用地開発公団事業」地域である。

第1章は、分析対象地である根室酪農の地域的条件ならびに規模拡大過程の特徴を整理し、根室酪農を取上げる意義と重要性を論じている。

第2章は、クミカンを用いた農業所得率によると大規模経営ほど低下していること、また類似投資を行った同程度の頭数規模階層にあっても、農業所得率が大きな分散を示していることを指摘している。低収益性の理由は低収入ではなく高費用にあり、その要因は、

放牧の減少による購入飼料の多給、高額な診療費に示される乳牛個体管理技術問題、高い乳検実施率に比較した低い貸借対照表の作成率という経営管理問題などを指摘し、これらの問題は十全な経営改善によって解決しうる可能性を論じている。

第3章は、家族経営酪農の展開経過を検討し、個別家族酪農経営では十全な経営管理に限界が存在することを明らかにしている。まず規模拡大の進展と酪農技術の変化、すなわち放牧の減少、サイレージや購入飼料給与の増加、によって飼養管理内容が複雑多岐化し、技術的には飼料成分・乳量・乳成分・繁殖成績などの把握を容易にした半面、搾乳部門と飼料生産部門との有機的な連携が失われ、経営全体の技術採用とコスト把握の相互把握が等閑視されてきたことを指摘している。また、入植時の費用負担が当初計画の2.2倍に増加した経過を踏まえ、入植後の経営指導とくに経営分析が必要であったにもかかわらず、畜産基地管理センター構想の廃案により未実施のままとなった実態を示している。しかし、その後自主的に「入植者協議会」が設立され、参加者が生産費把握・比較を試み、家族酪農の限界を克服しようとしてきたことを評価している。さらに、入植後に離農した経営は、労働力に余裕がないにもかかわらず急速に多頭化した結果、コスト削減ができておらず、個人的な酪農技術点検の曖昧さや経営分析の不十分さが離農の主要因であったことを示唆している。

第4章では、昨今、規模拡大を行った家族酪農経営において、経理事務を会計事務所に委託する事例がみられるが、多くは税務申告にとどまり経営分析に活用していないこと、データ加工などに創意工夫がみられないこと等を明らかにしている。同様に、農協がもつクミカンデータについても個別の経営分析のために有効利用すべきであるが、個別的な対応では経営分析に限界がみられることを明らかにしている。

第5章は、12戸の「マイペース酪農交流会」での集団的な経営改善の取り組みに注目し、経営改善に必要な条件を提示している。10数年にわたる月例交流会および年間学習会における取り組み内容を検討し、参加者が高い農業所得を実現している経営は小規模経営である事実を共通認識としていたこと、高所得農家の技術が改善モデルとして公開されていたこと、クミカンを利用し参加者の経営分析が可能な評価指標を設定していたこと、などにより各自の経営改善が進められ、農業所得の増加がもたらされたことを指摘している。このように経営改善に当たっては数値分析だけではなく、実在モデルの存在が大きな前提条件であり、数値化しにくい情報の交換、全員が実践可能な標準的基準の設定などが、集団的取り組みを効果的にすることを明らかにしている。

終章では全体を要約し、家族酪農における効果的な経営改善には実践成果を相互に確認し客観的に評価しうる集団的交流の有効性を論じ、今後とも家族酪農経営が地域農業の中心的な担い手として分厚く存続していくためにも、自主的な交流会体制を地域農業支援システムとして確立させていく必要性を提起している。

このように本論文は従来から研究蓄積の少ない経営管理問題に関して、長期にわたる実態調査と膨大な資料を活用し、その改善方策を明らかにしている。ここで示された具体的なモデル提示による集団的な取り組みの必要性は、今なお規模拡大が進展している酪農経営に対して有益な示唆を与えるものと評価される。よって審査員一同は、吉野宣彦が博士（農学）の学位を受けるに十分な資格を有するものと認めた。