

5

農地を保全し、 地域を守っている法人事例

● 農地を守るという理念が力になって

農業法人の地域貢献を考えると、大きな柱は地域の農地の保全、雇用確保、地域の活性化や経済振興ということになるだろう。そのベースになるのは、やはり農地の保全だ。

岩手県北上市の（株）西部開発農産（照井勝也社長・P94）は、「地域の農地を守る」という経営理念を掲げている法人である。水稻や小麦、ソ

バ、大豆などの耕作のほかに畜産部門をもち、繁殖牛 85 頭、肥育牛 100 頭を育てている。

法人化したのは 1986 年。約 50ha の耕作地からのスタートだったが、その後、加齢で耕作ができなくなった地域の高齢者から農地を預かってもらいたいという要望が増え、田の経営面積が増えていった。現在は約 650ha にまで達している。

照井社長は、どんなに条件の悪い農地でも、頼まれば耕作を引き受けてきた。その背景にあ

るのが上記の経営理念だが、その理念は、昭和初期に当地に開拓のために入植した祖母の苦勞に裏打ちされている。少ない食糧をみんなで分け合うようにしながら荒れ地を開拓していった当時を考えると、食べ物をつくる農地を荒らすのはもったいない、という思いが強いのだ。



（農）ファームおだ



(農)ファーム志和

(有)フクハラファーム



広島県東広島の(農)ファーム・おだ(吉弘昌昭代表)と(農)ファーム志和(井上修司代表・P162)も、同社と同じ志をもっている。

ともに地域の過疎化と高齢化による農作業の労働力の低下を、なんとか食い止め、地域の農地を守っていくことはできないかと発足した。地域の農地を集約し、地域一体となって農地と農作物を守り、育てていこうという取り組みを続けている。

ファーム・おだでは、地元の作物を売る直売所や米粉パンの工房を設立し、六次産業化を進めている。ファーム志和は、成功しなかった場合のリスクを考え、六次化は検討せず大型機械を導入した耕作の効率化で経営の安定を図っている。それぞれ経営判断は異なっても、ともに地域の農地を守り、次につないでいくことに成功している。

● 若者たちの貢献

滋賀県彦根市で大規模な稲作を行なっている

(有)フクハラファーム(P152)の福原昭一社長も、地域の農地を守りたいという思いで法人化した一人である。

法人化は1994年。そのときから特徴のある米づくりをしていこうとアイガモ農法に取り組んできた。福原社長は「悠久美田」という言葉を大切にしており、有機栽培を定着させることで故郷彦根市の美田を悠久に残したいと考えているのだ。

農地を守り、残していくには土地の生産性の向上だけではなく、若い世代の人材を確保することが欠かせない。そのために、より安定的な経営を目指してキャベツなどの野菜の栽培も進めている。農閑期になる冬場の仕事を確保し、安定雇用を進める上で、大規模水田経営においては、野菜



(有)穂海農耕

(株)とりうみファーム 鳥海充社長



や果樹などの導入を視野に入れることが大切だと福原社長は考えている。

新しく就農した若い世代が地域の農地を守ることに繋がっているケースもある。

埼玉県加須市の(株)とりうみファーム（鳥海充社長・P120）もその一例である。鳥海社長は、2007年に大型機械による農作業が楽しくてたまらないと、サラリーマンを辞め、26歳で就農した。

2年間、農家で修行を積み、独立して稲作を手掛けた。田を借りたくても貸してくれる農家がなく、耕作放棄地を開拓して田に戻す作業を続けていたのだ。その真剣な姿が信用を生み、少しずつ田を貸してくれる人が増えていき規模拡大につながった。

新潟県上越市の(有)穂海農耕（P136）の丸田洋社長も、新しく就農した青年だった。「冬はスキー、それ以外の季節は農業」という気持ちで、2005年、31歳のときに米づくりを始めた。就農前に農業委員会から「これからの農業は法人化したほうが

いい」とアドバイスをもらって法人化したという。

同社も、とりうみファームと同じく、地域での信頼を得ていく中で、「ウチの田んぼの面倒をみてくれ」という依頼が寄せられるようになった。そうした依頼はすべて受け入れようという方針で、いまでは利用権設定した農地は200カ所にのぼっている。

農地が増大すれば当然ながら設備投資が必要となるが、補助金や融資の申し込みの際にも、やはり法人という信用度が力になった。

● 地域振興への思い

香川県三木町の(株)森のいちご（本田龍社長・P170）も、離農による空いたハウスをそのまま借りて規模拡大をしてきた。法人化した2007年

は2,000㎡だった経営規模が、いまでは11,400㎡までに広がっている。

就農当初は、イチゴの販路拡大のために東京に出向いたり、栽培技術向上のためにハウスに寝泊まりするような日々を続けていた。そうした苦労を超えて経営を軌道にのせた姿に地域の人たちが信頼を寄せ、優先的に空いた土地をまわしてくれるようになったのだった。

森のいちごの経営の柱は、いちご生産と観光農園の二つ。なかでも観光農園に関しては、現在の家族向けの農園を、大人が楽しめる空間に、いわば大人を対象としたいちごのテーマパークにしたいと考えている。「農業をコミュニケーションツールとして、自然と人間、農村と人の距離が近づくような場をつくる」というのが本田社長の就農当初からの思いなのだ。魅力ある観光農園をつくり、多くの人を呼び込むことができれば、地域の振興が図れるにちがいない。

さらに、地域での農作業を助け合うために専人(株)という法人も設立し、機械や資材の共同利用、作業の手伝いなどを行っている。互いに助け合うシステムをつくることで、地域の農業を守り、生産基盤の維持を図ろうというしているのである。

同じ三木町で花きの生産をしている(株)石原(P164)の石原和昭社長も、10年前につくった「さぬきフラワー生産組合」という任意組合を再び活性化さ

せようとしている。そうすることで、これから花を始めたいという農家が協同で出荷できる場づくりをしていきたいと考えているのだ。

花きは、品質のよさに加え、ある程度のロットをもつことによって市場での位置を確保できると、石原社長はいう。組合が活性化すれば市場でいいポジションを確保でき、地域の生産基盤の維持に大きく貢献できるにちがいない。

(株)森のいちご 本田龍社長



6

計画的な事業継承と発展事例

● 事業の永続を目指して

企業にとって大切なことは事業の永続性にある、といわれる。それは農業の世界でも変わらない。じつは法人化は事業継承の大きなチャンスであり、将来的な継承の準備をする契機にもなるのだ。

新潟市でコシヒカリなどの稲作と草花栽培を行っている(有)ナーセリー上野（上野喜代一社長・P134）は、もともと10代続く農家だった。

1954年（昭和29年）に先代が脱サラし、ビニールトンネルで野菜栽培を初めて以降、改革を進め、米の直売にも取り組み、園芸用の草花栽培にも事業を広げていった。

法人化したのは1993年。最大の目的は、事業を継続していくために経理の透明化を図ることにあった。それまでの経理は生産、販売、土地管理をまとめて処理していたので、お金の流れが見えなかったのだ。法人化に合わせ、それぞれ生産

部門を「ナーセリー上野」、販売部門を「グリーン東」、農地管理部門は「上喜」と分社化し、同時に先代から上野社長への代替わりも行った。

上野社長は「10代続いた農家だからこそ今後50年、100年続けられる農家にしたい」という思いでの法人化だったと振り返る。事業を3法人に分割した



(有)ナーセリー上野



ことで、各事業の経営状態を数字で判断できるようになり、経営戦略も立てやすくなった。

次の後継者としては、すでに長男が経営に参画している。企業としての強い体質を創る意味で社員全員に経営意識をもたせるように、決算を月次で公開し、売上げ目標は各部門独自で設定することになっている。さらに、事業を永続させるために、将来的には太陽光を利用し、年間を通して野菜を栽培できる「植物工場」を計画するなど、時代のニーズに合わせた新事業も構想していると、上野社長は言う。

茨城県常陸太田市の(有)栗原農園(栗原玄樹社長・P104)も、事業を次世代につなげていくために法人化に踏み切ったケースのひとつだ。

現社長である玄樹氏は、調理師を志望して高校を卒業すると調理関係の学校に進学していた。栗原昌則会長も法人化当初は、玄樹氏を後継者としては考えていなかったという。誰に事業を譲るにしても、その準備をしておこうと考えての法人化だった。

その後、玄樹氏から家業に入るという相談を受け、まず農業を学ばせるために県立の農業大学校に2年通わせた。入社後は早い時期から経営に関わらせ、2017年に事業継承した。

栗原会長は、これから新社長が若い世代の社員とともに、どういう経営を行なっていくのか楽しみにしているようだ。

(有)我那覇畜産



● イノベーションのチャンスに

事業継承はイノベーションの最大のチャンスでもある。

北海道芽室町で肉用牛肥育を中心にカフェの運営など六次産業化を進めている(株)大野ファーム(大野泰裕社長・P88)。同社は、大野社長自身が就農したときに、当時の経営主であった父と相談し、法人化した。大規模経営を目指すことに大きく舵を切ったのだ。

当時、肥育牛は30頭。毎年徐々に増やしていき、1996年、大野社長は代表に就任すると肥育牛を一気に350頭まで増やした。その後も法人化当初に描いた大規模経営のビジョンをぶれずに貫き、現在は2,500頭の肥育牛を飼養している。

また、牛の堆肥で土づくりをして、畑作物と粗飼料を生産するとともに、地域内の生産者と連携して堆肥と麦わらの交換も行い、地域内循環農業

の実践もしているのだ。

沖縄県名護市でアグー豚を飼養している(有)我那覇畜産(我那覇明社長・P178)では、県内の大学を卒業し、別の仕事に従事していた子息の崇氏が戻ってきたときに、別法人の豚我(株)を設立した。豚我は、我那覇畜産で生産した豚肉を販売するための法人である。

その設立に際して、我那覇明社長は、崇氏に自分で法人設立の作業を行なうように命じたという。別会社の経営者にしたのも、法人の経営に関連する法令や手続きを理解し、会計書類を読み解く能力を身につけてもらい、経営者としての成長を期待してのことだ。

崇氏は、出荷データや販売データ、豚舎内の環境データなどの分析に取り組んでいる。そのデータを基に業務改善に取り組んだ結果、出荷額や粗利率が大幅に改善したという。

● 兄弟で事業を継ぐ

兵庫県篠山市の(農)丹波たぶち農場(田淵清彦代表・P156)は、地元丹波特産の黒豆、小麦、大豆、小豆などを生産し、黒豆の体験収穫ができる観光農園も経営している農業法人である。

2001年、大学を卒業し、建設会社に勤めてい

た長男が、就農することになった。田淵代表は、その機会に法人化を決断した。

法人化の目的は、雇用環境を整備することだったが、将来的な事業継承を見据え、財産相続のことを考えての判断でもあった。財産を法人所有にし、法人を継ぐ者がこれを継承することに決めておけば相続に関係する煩わしいことを回避できると考えたのだった。

法人化は、長男の希望でもあった。サラリーマン時代に経験した会社経営を農業でも実現できないかと考えていたのだそうだ。その1年後には次男も就農することになった。長男が法人経営に必要な書類の作成や営業を担当し、次男は生産部門を担当。兄弟で役割分担をして法人の運営にたず

さわっている。

茨城県稲敷市の(株)れんこん三兄弟（宮本貴夫社長・P110）も、実家に戻った3人兄弟が役割分担を明確にして事業を運営している。代表である長男の貴夫氏は営業、次男は経理、三男は現場と生産研究を担当している。

同社が法人化したのは、2010年。それ以前から3人は生産を任されていたが、れんこん生産を独立事業部として法人化した。法人化した最も大きな理由は、3兄弟の税負担を偏らせないようにするため、つまり「家計と経営の分離」のためだった。貴夫氏が社長に就き、弟2人も役員になった。役員報酬も同額に設定し、3人の収入、税金を完全に平等にすることができた。これも法人化による事業継承のひとつのかたちだといえよう。



(株)れんこん三兄弟



(農)丹波たぶち農場

7 人材の確保・育成・定着のための 取組み事例

● 優秀な人材を確保したい

農業経営で規模拡大を模索するときに、どうしても必要となるものに、優秀な人材の確保と資金調達がある。この二つを目的に法人化に踏み切るケースは非常に多い。

神奈川県藤沢市で苗栽培を経営の柱にしている(株)永田農園(永田誠社長・P122)も、そのひとつである。法人化は2011年。それ以前は、経営

の規模を拡大したくても、社会保障もない個人経営ではなかなか優秀な人材が集まってこなかったのも事実。本人は農業が好きで就職を志望したのに、親が就職を許さなかったという例もあったという。それほど人材の確保が難しかったのだ。

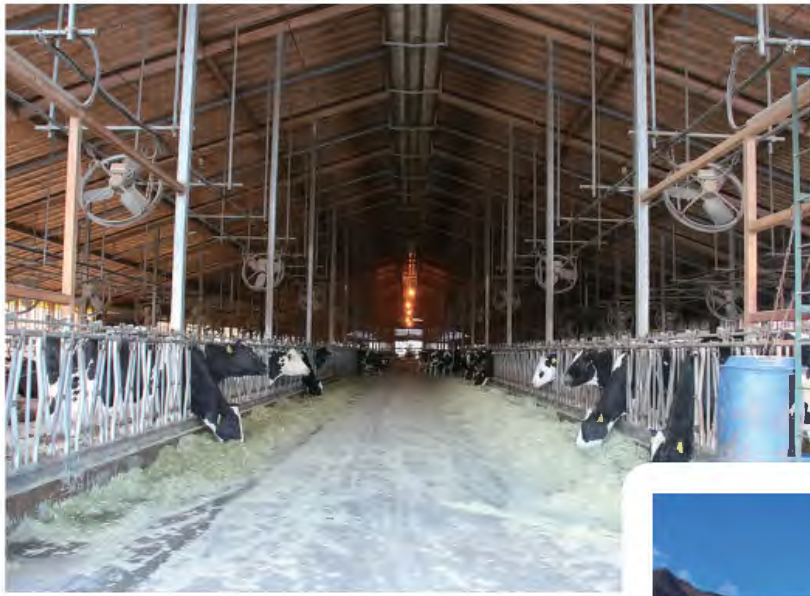
ところが、法人化した後はネット上の農業専門求人サイトで募集すると、数百の応募がくるようになった。法人になると、やはり信頼度が違うのだ。そのほとんどは農業未経験者だが、応募者の

中から会社説明会、書類審査、面接と一般企業と同じ流れを踏んで、やる気のある人材を採用することができるようになった。

静岡県富士宮で酪農を営んでいる(有)朝霧メイプルファーム(丸山富男社長・P128)も同じように法人前は人材の確保に悩んでいた。酪農業は毎日、朝晩の搾乳が欠かせない



(株)永田農園



(有)朝霧メイプルファーム



ため、小規模経営では休日がとれないのだ。

法人化の前から休日制度を採用してはいたが、内容はまだ不十分で、福利厚生の不備もあり、なかなか雇用確保にはいたらなかったのだという。ところが、法人化によって雇用規定を整備したことで人材の確保が軌道にのったようだ。

同社で整備した雇用規定とは、毎月7日の休日を申告制で取得できる態勢、福利厚生の充実、産休や子育て支援などによる女性が働きやすい職場づくりなどである。

●「普通の企業」を目指して

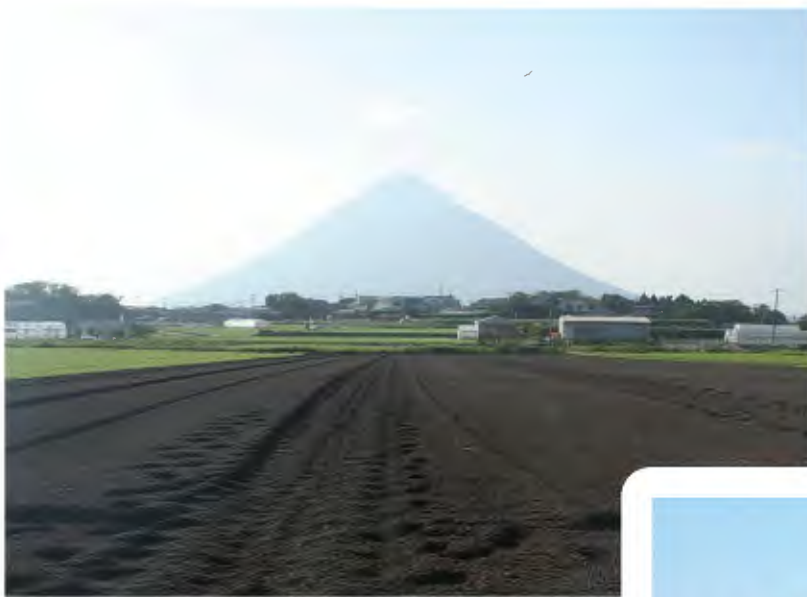
人材確保に大切なのは採用と同時に雇用の安定化である。従業員の離職をなくすためにも労働環境の整備や人材育成の制度づくりは大切になる。

優れた人材の雇用とその定着のために、一般企業並みの労働条件と人材育成制度をつくっている法人がある。2012年に法人化した鹿児島県指宿

市の(株)hishi(菱田智昭社長・P174)だ。同社では法人化のとき、「普通の企業」を目指したという。

正社員制度を導入して、従業員一人ひとりに組織の一員としての自覚を持たせ、将来のリーダーを育成する仕組みを整えた。教育面では「5S」(整理・整頓・清掃・清潔・躰)を徹底させるほか、作業マニュアルを整備し、生産力と栽培力の向上に努めている。

なかでも効果があったのは、従業員たちに「名刺」を持たせたことだそう。菱田社長は「どこで働いているのかを聞かれて『畑だよ』と答えるのではなく、『こういう会社で働いているよ』と言えるようにしたかった。名刺を持つことで会社員としての意識が芽生えてきた」と話す。



(株)hishi

いまは、一般企業と同様に社員のキャリアプランも策定中だし、可能な限り週休2日制を守り、残業させない仕組みづくりにも取り組んでいる。

新潟県上越市の(有)穂海農耕（丸田洋社長・P136）も、hishiと同じように一般企業と変わらない法人づくりをしている。働きやすい環境づくりや福利厚生の実施だけでなく、同社が最も力を入れているのが人材育成である。従業員に求める能力を「社会人基礎力」「概念化能力」「対人関係能力」「技術的能力」と4つに位置づけ、作業者層、監督者層、管理者層、経営者層と各階層に合わせた育成を行っているのだ。

先に紹介した神奈川県藤沢市の(株)永田農園も、人材育成には力を入れているという。

作業効率を上げるための業務改善チーム、栽培の技術力を高めるための栽培促進チームなど、企業として成長していくためのいくつかのプロジェクトチームを立ち上げて、人材育成に取り組んでいるのだ。さらに、人材育成の専門家を顧問とし



て雇い、社員教育を行っている。

こうした人材育成の充実は企業の成長につながると同時に、確実に従業員の定着につながっているといえそうだ。

● 新たな就農者を育てる場に

農業を通して人材育成を行いたい。それを目的に法人化したのが、長野県御代田町でレタス栽培をしている(有)トップリバー（嶋崎秀樹社長・P146）だ。

その人材育成とは、「農業をやりたい」という強い意志をもった若者を従業員として受け入れ、3年から6年の研修をした後に独立させるという

ものである。その間に、従業員同士、さらには農場間であらゆる情報を共有し、生産のノウハウを教える仕組みをつくっている。農作業に必要なトラクターなどの農業機械の運転技術や免許の習得もできる。

また、生産技術ばかりではなく、時代や環境にあった農業管理の方法、人材マネジメントなど、農業経営をする上で必要な知識、スキルについても教えているのだ。

研修中の給与体系も整備されていることから、研修の間に独立資金を貯めることもできる。トップリバーのグループ農場のひとつとして独立することも可能で、その場合は農地と販路が確保された中で生産を行なうことができる仕組みになっている。

このほかにも自治体や企業からの研修を受け入れている。同社で2年間の研修を受けた後、それぞれの地域に戻り就農するというシステムだ。

同社では自社の従業員だけの育成に留まらず、「儲かる農業」を多くの人と地域に普及させる取り組みを続けている。

そこには、日本の新規就農者を育成するという気概が貫かれているのを感じる。



(有)穂海農耕



8 法人化を契機に始めた 多彩な取組みと 規模拡大へのプロセス

● 資金調達がスムーズに

法人化によって実現できたもっとも多い成功項目は、規模拡大とっていいだろう。多くの事業体が、法人化をきっかけとして経営規模を拡大できたケースが目立つ。

経営規模を拡大するためには、複数の要素が必要になる。まずは資金の調達。経営の血液ともいえる資金の調達は農業機械や土地の確保など生産手段の拡充、増産された生産物の販路拡大、さらに、この流れを支えるための優秀な人材の確保などを可能にしてくれる。

個人経営の場合には金融機関からの融資はなかなか実現しにくいという声が多い。法人化すると、

財務諸表の作成が義務化するので金融機関からの信用が増し、融資の垣根はかなり低くなる。

また、農業経営者向けの各種融資の限度額も拡大する。たとえば、農業経営基盤強化資金（スーパーL資金）の貸付限度額は、個人の場合は3億円（複数部門経営は6億円）だが、法人では10億円（常時従事者数に応じ20億円）にまで拡大される。

埼玉県加須市にある農業生産法人(株)とりうみファーム（P120）も、法人化により資金調達がうまくいき、規模拡大へとつながったケースだ。

鳥海充社長の実家は、もともと1haにも満たない兼業農家だったが、専業農家を目指して2009年に脱サラし就農した。最初に手掛けたのは稲作。増産を実現するためには、農地拡大や大型機械の導入が必須だったが、金融機関からの融資は難しく、必要資金は自分でかき集めるしかなかった。

そんな中、2012年に法人化し、銀行に相談するようになると、スムーズに融資が受けられるようになり、さらに、銀行系のリース会社からトラクターやコンバインなどをリースできるようになった。こうしたサポートのおかげで、毎年、耕



(株)とりうみファーム

作放棄地を開墾しながら農地を増やしていき、法人化後2～3年後には売上が3,000万円を超えている。

また、群馬県昭和村にある**(株)ロマンチックデーリィファーム**（P114）も、資金調達のタイミングがうまくいき酪農の規模拡大に成功した。始まりは、**須藤泰人社長**の父が戦後、昭和村に入植したところまでさかのぼる。未開の森林を開墾し、乳牛一頭から酪農をスタート。現在（2016年）は1,150頭を飼育し、社員は32名、売上は8億円を超えるまでに成長拡大している。

ロマンチックデーリィファームの転機も、要所で資金調達し、牛舎や搾乳施設などの施設を、着実に拡大できたことだった。タイミングよく、法人化した企業への国の補助事業の恩恵を受けることもできた。「法人化していなければ、信用力が生まれず、民間金融機関からの融資は難しかったでしょう」と須藤社長は振り返る。

● 共同で農業機械を購入

農業機械の購入という点においても、法人化のメリットは大きい。そもそも農業機械の購入は、個人経営者にとっては大きな経済的負担になる。しかも、多額の借金を背負って購入しても、未使



用期間が長く、その稼働率は低い。こうした問題を解決するために有効な手段は、複数の農家が集まって共同購入して使用することだ。

新潟県新潟市の**(農)木津みずほ生産組合**（坪谷利之代表・P132）は、1983年（昭和58年）に8軒の米農家が集まって任意転作組合を設立したことが始まり。その後、稲作に特化した農事組合法人として1986年にスタートし、法人として農業機械を購入することで規模拡大を実現してきた。その際、法人化によって設備投資の6割を補助金でまかなうこともできた。法人設立当時の規模は、水田の面積が18haだったものが、現在は43haまで拡大し、出荷量は4,000俵に拡大した。

また、埼玉県児玉郡の**(株)関東地区昔がえりの会**（小暮郁夫社長・P116）も同様だ。個人経営には限界があるということで、1999年に農家が30戸集まって作った株式会社で、個人は個人で経営しながら、会社では作業をした分や設備等を貸与し

た分の対価をもらう仕組みとなっている。相互扶助の精神をもとに、農産物の生産、集出荷、農機具の提供、農作業の助け合いなどを行っている。

こうした形態では、農機具の稼働率が高いので、早く減価償却でき、その分、最新の農機具に更新でき、結果として、さらに規模拡大が進むことになる。現在（2016年）の売上は、4億円にのぼる。

● 信用が販路拡大につながる

生産量が増加しても、従来の販路だけに頼っているだけでは増えた生産量に対応できず、規模拡大の循環は完成しない。販路拡大のために大切なのが信用力。買い手が望む質の農産物を、必要なだけ、コンスタントに、農家が提供できるかどうかが重要になる。そのためには、ある程度の設備や人員を抱え、安定的に供給できるシステムを持つことが望まれる。その意味で、個人経営よりも法人化されているほうが信頼度は高くなり、システム構築にプラスになるといえる。

㈱ヒルズ（佐藤克美社長・P102）は、宮城県大河原町で養豚業を営む。1964年（昭和39年）にスタートした当初は母豚が15頭だったが、現



㈱関東地区昔がえりの会 小暮郁夫社長

在、母豚は1,000頭を超え、売上は養豚業だけで15億円、その他のアグリビジネス事業は5億円にのぼる。柔らかくて臭みのない、日本人の舌に合った「和豚もちぶた」が評判を呼び、規模拡大を加速させる力となっている。

1982年に法人化すると、全国の養豚業者とともに㈱グローバルピッグファーム（GPF）を設立し、加盟業者とともに力を合わせて、生産と経営の両面から努力を重ねた。㈱ヒルズは、GPFの中では最も大規模だ。GPFに加盟する養豚業者は、種豚、飼養などのシステムを統一し、独自改良した「和豚もちぶた」を一元出荷・販売することで、食肉市場は通さずに、特定の間屋に直接販売している。常に販売先が確保されているので、タイミングやニーズを見ながら着実に規模拡大を進めることができた。

また、規模拡大を進めるうえでは、養豚業に対する地域の理解を進めることも重要だということで、2003年には自社製品や地元の農産物などを販売する直売所、2006年には敷地内に天然温泉を活かした日帰り入浴施設とレストランを開設し、年間35万人が利用する地域交流や地産地消の拠点となっている。

㈱ヒルズに限らず、その他にも、法人化したことによって信用力がアップし、それが販路拡大につながるケースは、多くの法人で見られる。食品加工会社や量販店と、葉物野菜の栽培契約を結んだ法人、自治体も力を入れる地産地消事業のもとで地元スーパーに地元野菜を届けるシステムを構築した法人などもある。

また、市場との信頼関係が生まれたことで、値

決め販売が可能となり、生産ロスや価格変動が少ない安定経営を実現できた法人や、法人化してから付いてくれた銀行が、販売先とのマッチングを進めてくれ、販路が拡大できたケースもある。

● 人材確保が拡大を支える

こうした規模拡大を支えるのが、人材の確保と育成だ。

鹿児島県志布志市で茶葉の生産と製造販売を手がける(有)上室製茶（上室和久社長・P172）は、祖父の代に創業し、1998年、父の代に法人化。法人化の背景にあったのは、当時、お茶需要が伸びていたことがあった。耕作面積を拡大するためには、どうしても雇用の拡大が必要となり、労働力確保のためには法人化が有利と考えたのだ。

雇われる側にとっては当然、個人経営の農家よりも法人に就職するほうが安定感があるし、健康保険や年金などの社会保障があるほうが安心である。実際、(有)上室製茶も法人化の効果によって、「募集すれば人が集まる」ようになり、耕作面積を広げることができた。現在は、家族4人と社員5人態勢となり、経営規模も法人化前の6haから18haまで拡大している。

2000年代に入るとお茶需要が低下したため、お茶生産による利益は減少したが、それを下支えしたのが茶葉の加工工場だった。以前は自社栽培の茶葉のみを加工してきたが、法

人化後は他の小規模農家が生産する茶葉も受託加工することに方針を転換。その際も、雇用拡大による工場の稼働時間延長が、経営の大きな支えとなった。

そのほかにも、法人化によって雇用が安定したというケースは非常に多い。特に草花栽培など多くのマンパワーが必要となる業種においては、人材確保が拡大の大きな力になっているようだ。

また、雇用の拡大と安定が生まれると、社員教育もスムーズになる。誰が作業をしても同じ結果になるようなマニュアル作りの整備や、リーダーを育成する仕組みの構築などによって、将来にわたる安定的な発展が期待できるようになったという法人も多い。

● 事業計画で未来を切り開く

経営規模を拡大するためには、事業計画が欠か



(株)ヒルズ

(有)上室製茶



せない。現状を把握し、将来を見据え、どう発展させていくか経営者としてのプランが必要だ。法人化することはその第一歩となる。

新潟県新潟市で草花栽培と稲作、作物の販売を事業の柱として発展して来た(有)ナーセリー上野(上野喜代一社長・P134)は、1993年に法人化。その動機は、経理の透明化にあった。法人化前の経理は、生産と販売と土地管理をまとめて処理していたため、お金の流れが見えづらかった。これでは、目指す「時代を読む」経営戦略が描けないと判断し、法人化に踏み切った。

法人化にあたっては、生産部門の「ナーセリー上野」、販売部門の「グリーン東」、土地管理部門の「上喜」と三社に分社化し、独立採算制とした。これにより、各事業の資金繰りが見えやすくなり、経営戦略を立てやすくなったという。

そもそも家族経営では、会社の経営と家計の分離が難しく、どんぶり勘定になりやすい。計画的に発展していくためには、事業計画を立てながら

進むことが必要となる。

ここまで、様々な視点から法人化による規模拡大の可能性を見てきた。資金の確保、農地や農業機械の確保、販路拡大、人材確保と育成、事業計画など、いずれの要素も単独で事業拡大につながるのではなく、それぞれが連動しながら拡大につながっている。融資してもらった資金で農地や農業機械を増やし、それにより生産量が増加し、販路を拡大し、人材確保や事業計画がそれらを支えるという構造が見えてく

る。

そこに共通するのは、法人化による信用力の向上だ。信用があるから金融機関は資金を融資してくれるし、買い手も契約を結んでくれることになり、従業員もそこで働こうと思うにちがいない。

もちろん、法人化すれば自動的にそうなるというものではない。経営者が経営に対する自覚を持ち、意識改革を進め、学び、将来を見据え、発展のために努力するなかで、法人化の利点が活かされ、規模拡大へつながると考えられる。



(有)ナーセリー上野