

第 2009 回定例研究会報告要旨（3 月 14 日）

農業経営者の経営者能力に関する一考察 ——認定農業者を対象として——

鈴村 源太郎

近年、わが国の農業経営のおかれた環境は大きく変化しようとしている。農業経営者には、生産基盤に適合的な作目を手がけるのみならず、顧客動向を睨みながら、生産を組み立てる高度な能力が求められる。現代の農業経営を取り巻く環境変化は、すべからず経営管理を高度化・複雑化させる方向に作用してきた。農業経営の多様な行動局面における精神、技能両面にわたる総合力こそが、現代の農業経営者に要求される「経営者能力」である。しかし、農業経営学における経営者能力論は、長らく経営者の意思決定過程の研究あるいは単なる経営管理問題に矮小化されて議論されてきた。

本報告の研究方法の特徴は、農業経営者能力について経営管理的側面と経営者資質の側面の二側面からアプローチした点にある。特に、本報告では、これまでの経営者能力論が経営者の資質側面を十分に解明してこなかった反省を踏まえ、農業経営者のメンタル側面を心理的・資質的側面と捉え、行動科学的アプローチを用いた点に新規性がある。本報告にいう経営管理能力は、経営の日常的な管理行動を規定する能力であり、経営者資質は行動科学的アプローチに基づく経営者能力の把握方法をいう。農業経営者の経営者能力は、以上の経営管理能力と経営者資質の2軸に規定されるものとして定義した。なお、本報告に用いた分析データは、4カ年にわたり全国の認定農業者を対象に実施したアンケート調査である。いずれも全国の認定農業者約1,000経営者に対し郵送回収方式で実施したものであり、平均有効回答率は約50%である。

まず、認定農業者の経営管理能力を構成する各要素間の相互関係や相対的重要性について因子分析による検討を行った。その結果、①作業管理、②労働環境、③事業計画性、④情報研修、⑤財務管理、⑥財務安全性、⑦購

買管理、⑧販売管理、⑨市場調査の9因子が抽出された（累積寄与率73.6%）。経営管理因子間の平均値および変動係数の分析によると、平均値が低くバラツキが大きい因子は市場調査、販売、購買管理の各因子であり、これら3因子が、経営管理能力の課題として析出された。また、得意管理分野に基づく類型化分析では、生産技術の高度化などを助長する能力が、販売・購買管理の能力とは別次元のものであることが確認された。

続いて、行動科学におけるリーダーシップおよびモチベーションの研究手法を援用した経営者資質の分析を行った。第一に、三隅のPM論によるリーダーシップ分析では、PM型経営者の特徴として、法人化率、販売額の高さが確認されたほか、後継者確保には、M因子が強く影響することが明らかとなった。第二に、HerzbergのM-H理論を援用したモチベーションの分析の結果、販売額はモチベーションのH、M両要因とほぼ比例して高まることが確認された。また、モチベーションの高い経営者は、経営改善計画の認定契機がより自発的であり、将来の経営規模の拡大や新商品開発にも積極的である。

最後に、冒頭に示した経営者能力の枠組みに従って、経営者能力を構成する経営管理能力と経営者資質の統合を試みた。経営管理能力と経営者資質を比較すると、経営者資質の方がより劣位かつ育成途上であり、バラツキが大きい。と同時に、両指標は互いに並進しながら農業経営全体の成長を促進する作用を持つことが明らかとなった。これまで、農業経営学が経営者のメンタル資質にほとんど関心を示してこなかっただけに、経営者資質の改善が、経営者能力論の重要側面であることが確認された意義は大きい。

なお、本報告では経営者能力の具体的育成方策について、必ずしも十分に提示できなかった。しかし、農業の経営環境が急速に変化する中で、適応能力の高い経営者の育成が急がれることは事実である。こうした点は今後の研究課題としたい。