

論文審査の結果の要旨

申請者氏名 内山 智裕

本論文の目的は、農業経営の継承メカニズムを解明し、農業経営の継続性の確保に向けた理論的基礎を提供することにある。農業経営の継承に関する従来の研究は、専ら有形資産の次世代への継承に注目してきたきらいがあり、①子供たちに対する公平な相続と経営継承、②経営資産整理に要する費用(相続税など)の最小化、③経営者の老後(リタイア後)の生活保障、などに研究の焦点があてられてきた。しかし、従来の研究には、経営をゴーイングコンサーンとしてみる継続性の確保の視点が欠落しており、しかも経営管理能力や技術、販売ノウハウ等の無形資産の継承という面の分析が欠如していた。また、継承メカニズムの構成要素の解明が不足していること、無形資産の継承の「場」としての継承当事者の関係性の分析が欠如していることなど、未解明な部分の多い研究領域であった。

また、農業経営の無形資産の継承に関連するこれまでの研究としては、経営者能力論と後継者育成論がある。経営者能力論では、後継者が労働者機能から経営者機能の遂行へと至る階梯については分析されてきた。後継者育成論では、後継者の確保や育成の「場」については議論されてきた。しかし、経営継承のための経営内部における権限移譲の過程や当事者の関係性など、継承のメカニズムそのものについては明らかにされて来なかった

本論文は、事業の継続性の確保という新たな条件を加え、経営継承のための重要な要件は有形資産の継承とともに経営者能力などの無形資産の継承にあること、しかもそれは継承当事者の関係性の視点から分析する必要があることなどの問題意識から、国内外の代表的事例の分析を通じて、無形資産の経営継承の構成要素を明らかにするとともに、その継承メカニズムを実証的に解明したものである。しかも、これまでの研究では最も困難とされてきた継承当事者の個性と関係性の把握において、F F S理論(Five Factors and Stress Theory; 応用心理学系の因子分析理論)をわが国でいち早く適用し、その分析に成功している。また、経営者のライフサイクルとともに、事業体のライフサイクル(ビジネスサイクル)にも着目して継承のありかたを考察している。

まず第1章では、先行研究の整理および経営継承の動向把握を行い、本論の位置付けと分析視角の提示を行っている。

続く第2章では、アイオワ州立大学ビギニングファーマーセンター(B F C)の第三者継承マッチングプログラム(ファームオン)に注目し、そのプログラムに関連する第三者継承の3事例を分析している。その中で、継承密度概念を、 $\text{継承密度} = (\text{後継者の不得意度の大きさ}) \times (\text{熟練の特性}) / (\text{継承期間})$ という式で表し、継承密度の高低による経営継承の態様を分析するとともに、F F S分析による継承過程における後継予定者の得意分野に応じた権限委譲の有効性、後継予定者の不得意分野・その熟練の特性・継承期間から

規定される継承密度の重要性、継承過程における「個性」の意義などについて明らかにしている。

第3章では、わが国の家族経営における無形資産継承について、認定農業者アンケート分析と稲作（新潟県）・酪農（北海道）の第三者継承の事例分析などを通じて、経営継承システムのあり方について考察している。この中で、無形資産継承はその期間と後継者の不得意分野に大いに関連があること、また、人としての個性と無形資産継承への意向との間に相互の関連がみられること、我が国では有形資産継承のみに支援が行われてきた結果、むしろ無形資産継承が困難になっている場合もあることなどが明らかにされている。

第4章では、我が国の法人経営における無形資産継承の規定要因を分析し、継承当事者のライフサイクルが技術・財務分野、熟練の特殊性・継承困難性が雇用分野、継承当事者の個性が戦略分野、そしてビジネスサイクルが技術分野・販売分野の、それぞれの権限移譲を規定していることを明らかにしている。また、経営者機能ごとの権限委譲の進行度と後継者の得意度との関係から、後継者の得意分野に応じた権限委譲を行う「順列型」、後継者の得意分野に逆行した権限委譲を行う「逆列型」、後継者の得意分野と無関係に権限委譲を行う「無列型」のあることを明らかにした。そして、現在の農業法人では経営者のライフサイクルと法人のビジネスサイクルが錯綜しており、経営継承を困難にしている点が指摘されている。

第5章では、農業経営継承システムを確立するための課題がまとめられている。農業経営における無形資産の中核をなす経営者能力の醸成は、継承場面に限らず経営者として常に求められる点であるため、このための社会的支援が必要であること。特に経営者の経営継承を支援するためには、具体的な個別対応・コンサルティングの手法を開発していく必要があること。無形資産の継承にあたっては、社会的教育機関の機能と経営者の継承戦略を効果的に組み合わせることが有効であること。また、継承当事者の個性の多様性に応じた継承システムの構築が必要であること、などが指摘されている。

以上、本研究において、農業経営継承のメカニズムに関する実証的研究を通じて有用な知見が得られ、学術上・応用上貢献するところが少なくない。したがって、審査委員一同は、本論文が博士（農学）の学位論文として価値あるものと認めた。