

農業経営発展の経営理論

— 経営規模・集約度論，経営成長会計論から経営発展論へ —

稲本志良

第1節 農業経営の経営発展に関する研究の課題と背景

(1) 本稿の問題意識と課題

本稿の課題は、農業経営の発展的な変化の過程に注目して、動態論としての経営発展の経営理論の構想、即ち、経営発展に関する研究の方法・体系・意義を提示することにある。このような本稿の課題の背景には、いくつかの問題意識がある。

第1は、理論上の問題意識、即ち、農業経営研究のあり方、農業経営理論（以下、単に経営研究、経営理論という）の発展の方向に関する問題意識である。わが国の経営研究は多様な系譜を形成しながら展開してきているが、従来の経営研究に共通していえる点の1つは、近代経済理論でいう静態論として展開してきたということである。しかし、一般経済理論・経営理論がそうであったように、それらを重要な基礎理論とする経営理論においても「静態論から動態論への展開」を志向することは当然な理論的発展の方向であり、それは以下のような重要な意義を有している。1つは、経営理論における「諸概念の一般化（広がり）と深化、概念の具体性と体系性」、2つは、「理論におけるリアリティ、即ち、対象におけるリアリティと方法におけるリアリティ」の追求という点での意義である。農業経営学が「実践科学としての経営理論の体系」という理解に立つならば、ここに指摘した2つの点は、農業経営学に求められる「科学性」と「実践性」の一層の追求という点から重要な意義を有するのである。

また、蛇足的に言えば、経営成長と経営発展の概念に関して、経営成長を農業経営の積極的変化の「量的側面」、経営発展を同じく農業経営の積極的変化の「質的側面」とする理解がしばしば示されるが、これは安易にすぎる理解であり、より正確な概念の確立が必要である。

第2は、農業経営の現実に関わる問題意識である。現在、わが国の農業経営は、急速かつ多様な変貌・変化の過程にある。一般論的に言えば、農業経営の長期的な変貌・変化の過程に関して「参入—成長・発展—衰退—退出」というビジネス・サイクルを想定することが出来るが、現実には、一部の農業経営の急速な成長・発展、多くの農業経営の現状維持・衰退、農業経営の退出（離農）という現象が同時並存して進んでいる。

なぜ、このような農業経営の変化の方向を異にする現象が生じるか、このようななかで、なぜ、一部の農業経営の多様な局面にわたる経営革新を伴った経営成長・発展が遂行さ

れ得るのか。

農業経営の成長・発展、維持、衰退の論理の解明、特に、何時の時代も経営環境の厳しさが強調されるなかで、少数といえども農業経営の成長・発展の現象に注目してその論理を究明することは、わが国の農業経営問題の解決にとって極めて重要である。この論理の解明によって、逆に、農業経営の現状維持・衰退の論理の解明も可能になるのである。また、以上のような農業経営次元の論理の解明を基軸にした日本の農業構造問題の解決、農業発展の論理と条件の解明への接近も可能になる。

(2) 経営発展に関する研究の主要課題

ここで改めて、動態論としての経営発展論の主要な課題について指摘しておこう。経営発展論が明らかにすべき第1の課題は、経営発展、経営成長の概念を動態概念としていくつかの観点から明らかにすることである。1つは、経営発展、経営成長自体の概念の定義の問題である。2つは、経営発展の局面をどのように構想し、経営発展と経営成長との関連、それとの関連でその他の諸局面をどのように位置づけ、その諸局面間の関係をどのように構想するかという問題である。

第2の課題は、経営発展のメカニズムと条件を明らかにする問題である。1つは、経営発展の源泉と制約について明らかにする問題である。2つは、経営発展の「方向」と「速度」に関する概念の定義であり、更に、各々を規定する要因を明らかにする問題、特に、方向に関しては「累積的発展」の方向とメカニズムの論理、速度に関しては、「持続的経営成長」、「経営成長率の通減」のメカニズムとこれらの基礎にある論理を明らかにする問題である。もちろん、この課題には、経営発展の方向と速度に関する農業経営間の相違を規定する要因を明らかにする課題を含んでいる。

第3の課題は、経営発展のための費用の概念を明らかにすること、そして、私経済としての農業経営の経営発展と社会経済・政策の関連、経営発展のための費用における私的費用と社会的費用の概念と論理について明らかにする問題である。

要約すれば、農業経営の経営発展論を構想するにあって、検討・提示すべき課題は、主要な概念を農業経営の変化、即ち、経営発展と関連させて定義し、位置づけ、体系化すること、その上で、農業経営の変化、特に、経営発展の過程に関する仮説、論理を体系的に提示することである。

(3) 本稿の構成

本稿では、このような問題意識によって設定された課題に以下の順序で接近する。第2節から第4節において、経営発展論的接近の方法と体系について検討するが、特に、第2節では経営発展に関わる主要な基礎概念と諸局面の検討、第3節では経営発展の諸局面及びその革新の意義と相互関連性の検討、第4節では経営発展の過程の動態的属性

とメカニズムの検討を中心に行う。最後に，第5節では農業経営研究としての経営発展論の位置づけとその意義について検討する。

第2節 経営発展論的接近の方法と体系(1)

— 主要な基礎概念と経営発展の諸局面の検討 —

(1) 経営発展をめぐる基礎概念

経営発展論の方法と体系について，先ず，主要な諸概念について検討しよう。本稿において，これまでも農業経営，経営成長，経営発展の用語を用いてきたが，ここで改めて定義しよう。

農業経営は「1つの経営管理組織のもとに組織された人的，物的経営資源の集合体であり，農産物の生産・販売・加工事業及び農業サービスの生産・販売事業を通して収益の獲得を目標に行動する経済主体」（定義1）と考える。

また，経営成長は，後に触れる経営成長会計論的接近における概念との関連を重視して，「質的向上も含む固定的要素投入の成長と効率シフト要因の成長による経営成果の成長」（定義2）と考える。

以上の農業経営及び経営成長に関する定義を基礎にして，経営発展は，「企業者・経営者能力を付与された個人ないし組織による意識的，能動的な働きかけの過程であり，多面的な経営革新とそれによる経営成長が達成されていく過程」（定義3）であると考えよう。更に付け加えておこならば，経営発展は最も主要な局面として経営成長を含む発展的，多面的な変化の過程である。

このように定義される経営発展について，更に，それを特徴づける経営発展の方向と速度の概念を導入し，定義しておく必要がある。ここで，経営発展の方向を「経営発展の諸局面における主要な革新の方向」，経営発展の速度を「経営成長の速度，即ち，経営成長率」（定義4）であると考えよう。

(2) 経営発展の源泉と経営革新の諸局面

このような農業経営，経営成長，経営発展についての定義を基礎にして，経営発展の諸局面を明らかにしておこう。経営発展は，以下の諸局面の総体的な変化の過程である。

① 経営主体局面

ア) 企業者・経営者能力局面

資金出資能力，外部からの資金調達能力，リスク負担能力などの財務面に關わる能力，経営管理能力などの諸能力，及び，これらと密接に關連する企業者・経営者の人間的側面

イ) 上級経営管理組織構造局面

企業者機能及び経営発展に関わる上級経営者機能の遂行の体制

ウ) 経営形態局面

「人的結合」, 「資本結合」の段階と形態, 法人化の形態, 及び, 所有・経営・労働機能の編成

エ) 経営理念

a) 企業者・経営者の行動規範, b) 経営目標の体系と経営発展の成果の選択基準, 即ち, 経営発展の速度の選択基準, c) 経営目標と経営発展の成果達成の手段(経営革新—戦略)の選択基準, 即ち, 経営発展の方向の選択基準, d) 経営管理の方針とリーダーシップの発揮のしかた

② 経営成長局面

質的向上も含む固定的要素投入の成長と効率シフト要因の成長による経営成果の成長(前出定義2)

③ 内部経営構造局面

経営の内部的な枠組みに関わる局面をいい, 事業構造, 技術構造, 資源構造, 流通構造, 管理・作業組織構造などのサブ局面から構成される。

ア) 技術構造局面

個別技術・体系技術の水準や結合状態

イ) 資源構造局面

物的(土地・固定施設等)資源, 人的資源などの有形資源, 営農上の諸権利, 経営・技術に関するノウハウ, 情報の蓄積など無形資源の量・質的にみた結合状態

ウ) 事業構造局面

水平的, 垂直的な事業(経営)部門結合の状態

エ) 流通構造局面

生産要素の調達, 生産物の販売などの流通チャンネル

オ) 経営管理・作業組織構造局面

経常的かつ下級経営管理, 作業の遂行の体制

④ 外部経営構造局面

当該経営が他の経営や組織と関連をもつ枠組み, 即ち, 経営外部化の形態をいい, 外部依存, 共同組織, 中間組織の構造局面から構成される。

ア) 外部依存構造局面

「外注」によるサービスの購入の形態

イ) 共同組織構造局面

特定生産部門や特定の経営活動に関する共同組織・経営への参加形態

ウ) 中間組織構造局面

経営者の情報交換や研修，共通ブランド化等のための緩やかな連合組織への参加形態

第3節 経営発展論的接近の方法と体系(2)

— 経営発展の諸局面及びその革新の意義と相互関連性の検討 —

(1) 経営発展の諸局面及びその革新の意義

以上で指摘した経営発展の諸局面，そして，その革新を経営発展の観点からどのように位置づけ，理解することが出来るかについて検討しよう。

1) 経営形態局面とその革新

経営成長そして経営発展は企業者能力・経営者能力の成長を重要な源泉としていることは先に指摘したが，その企業者能力・経営者能力の質的・量的拡大は農業経営の経営形態と密接に関連している。経営形態を経営発展との関連で位置づけ，理解する観点から，以下の諸点を指摘しなければならない。

① 農業経営の経営形態の展開の論理は，基本的には一般経営学における経営形態論あるいは企業形態論が示す論理によって理解されるべきであるが，経営形態の展開の現実には農業と商工業との間に大きな相違がある。商工業における経営形態の現実については触れるまでもないであろうが，農業において，最近，法人化を含む急速な経営形態の展開があるといっても，また，株式会社という法律形態をとっていようと，それらは「人的結合」の段階に留まっていることに先ず留意しておかなければならない。

② その「人的結合」の実質は，先に検討した企業者機能の結合，「機能資本」の結合にあるが，この段階の経営形態に注目する場合にも，それらが自然人ないし自然人の集合形態であるか，法人形態であるかに関わらず，経済的・実質的側面と制度的・形式的側面の両側面に注目することが重要である。特に，農業経営の場合には経済的・実質的側面への注目が重要である。

③ 最近の農業における経営形態の展開の重要な局面である法人化のもつ意義については多くの見解が提示されてきている。筆者は法人化の意義を制度・政策上の利点，経営的利点，イメージ・意識改革上の利点に整理して提示してきているが，ここでは経営発展との関連から以下の諸点を強調しておこう。1つは，自然人が法人格をもつことに関わる点であり，農業経営が「永続体」としての位置づけを与えられることである。2つは，各々の根拠法において規定される有限責任制に関わる点であり，危険負担に対する限度が法的に明確化されることから機能資本の結合を含む人的結合が促進されることである。3つは，以上のこととも関連するが，人的結合を継続し，「経営の継続性」を確保するために必要な後継者の参入条件が整備されるということである。4つは，特に会

社型法人において強調できる点であるが、出資者（「社員」・「株主」・「構成員」）間での企業者機能・経営者機能、特に、意志決定権の配分と機能分担が明確化されて、意志決定の迅速性と融通性が確保され、より容易になるということである。

以上の指摘から明らかなように、経営形態は経営成長・発展の重要な源泉である企業者機能・経営者機能の世代交替を越えた維持・継承、そして、質的・量的拡大の過程と密接に関連しており、経営形態が経営発展の方向と速度を規定すると同時に、経営成長・発展が新たな経営形態を必要としてくるという相互規定関係にある。このことは、経営形態を二者択一的に捉えるという理解の仕方は適切ではなく、相対化して捉えることが重要であること、即ち、経営発展の段階と関連して把握すること、経営発展における重要な1つの局面として把握することが重要であることを意味している。

2) 経営管理組織局面とその革新

わが国の農業において経営管理の意義が注目されるようになって既に久しい。その背景として以下の諸点を指摘することが出来よう。

1つは、農業経営をめぐる経営環境の変化である。わが国経済の高度成長の開始とともに、農産物市場が拡大、商品経済が浸透した。また、農業経営及びその活動を規定してきた諸制度も緩和されてきた。これに伴って、農業経営の経営活動領域が拡大するとともに、農業者の経営行動のあり方、即ち、経営管理が経営成果に大きく影響するという実体が熟してきた。

2つは、農業経営の極く一部に限定されたものではあるが、企業的経営の展開が進んだという現実である。同一の経営環境のもとでの一部の企業的経営の展開という現実の理解と説明を個々の農業者に固有な要因、特に、経営管理に求める必要性からである。

3つは、わが国の農業経営の大多数を占める家族経営の様々な動機による協業経営・協業組織の展開がある。協業経営・協業組織は家族経営とは異なる経営構造を有し、その成功・不調の何れにおいても、家族経営に比較して相対的ではあるが、「人間的要素」を強く反映しており、経営管理への注目は必然である。

経営管理を経営成長・発展との関連で位置づけ、理解する観点から、以下の諸点を指摘しなければならない。

① 経営管理に注目するに当たっては、経営管理一般という捉え方では不十分であり、典型的には、先ず、農業経営の主体均衡、即ち、組織的均衡状態における経営管理と農業経営の変化の過程に関わる経営管理を区別して理解する必要がある。前者は農業経営の合理的運営に、後者は農業経営の革新の遂行に関わる経営管理である。

② 経営管理に関する以上の区別を重視する観点からいえば、企業者機能と経営者機能の区別が重要な意味を有してくる。企業者機能は、新しい経営形態・経営理念の導入、経済的機会の発見、経営成長・発展計画の策定とその達成方法の選択、技術革新をはじめとする種々な経営革新の遂行、この過程で必要とされる資金の調達、新しい経営者の

確保，経営管理組織の革新，及び，危険負担機能である。経営者機能は，上記の企業者機能による諸計画と提案（企業者的着想）の実行及びその運営の監督である。

③ これらの企業者機能・経営者機能は，その内容，塾度は問わないとしても，家族経営においては同一人物，即ち，経営主を中心に一体的に担われるのが通常の形態であるが，家族経営の共同化，法人化による「人的結合」，更には雇用労働力の導入を通して次第に分化がみられるようになってくる。これは経営形態と経営管理組織に密接に関連してくる問題であり，後にも触れよう。

④ 以上でいう企業者機能は経営成長そして経営発展の重要な「源泉」（投入用役）であり，経営成長・発展との関連で経営管理に注目する場合，この点が重視されねばならない。この観点から企業者機能の確保，その質的，量的拡大が問題にされなければならない。

⑤ しかし，その企業者機能は極めて人間的要素に関わる機能であり，この企業者機能に関する分析において，経済理論的，経営理論的分析だけでは十分ではない。このことから，経営成長・発展に関する分析についても同様な指摘ができる。次に，この点について述べよう。

3) 企業者・経営者の人間的側面と経営発展

ところで，企業者・経営者の人間的側面については，その能力とは別に，多くの要因を指摘しなければならない。意欲，積極性，社交性，野心，進取性，保守性，好み，気まぐれ，独裁性，民主性，農業観，職業観，人生観などである。これらは相互に関連しており，経営発展の諸局面において多様な影響を及ぼす。

これらの人間的要因は，先ず，企業者・経営者能力の成長，経営理念に強く反映される。そして，それは経営発展の方向，経営発展の速度に反映されるのである。これに関して以下の諸点を指摘しておこう。

① 企業者・経営者能力は経験や学習，トップセミナー等での研修，人的交流などを通して成長するとする理解は分析的にも理解し得る。しかし，分析的には能力と意欲をはじめ，上記の多くの要因とは分離して検討されるのが一般的である。いえることは，企業者・経営者能力の成長は，意欲，積極性，社交性，職業観などの人間的要因と密接な関連を有しているということである。

② 人間的要因が最も直接的に反映されるのは経営理念である。経営理念は，経営管理，経営発展の方向と速度など，経営発展を特徴づける基本的局面に反映される。その反映のされ方は，経済理論，経営理論による分析を越える部分が多いということ，経営発展の局面によって異なるということがあるが，以下のような指摘は許されるであろう。

③ 経営管理の方針とリーダーシップの発揮のしかたについては，特に，人材の活用のしかたと動機づけという点に人間的要因，経営理念が反映される。独裁性，民主性，職業観はこの点での重要な人間的要因である。

④ 経営発展の方向に対する人間的要因の反映のされ方は、次に述べる経営発展の速度に対する以上に、多様になる可能性をもつ。経済理論・経営理論的には、能力の水準と遍在（得手・不得手の領域）、後に述べる累積的發展の論理はいうまでもないが、意欲、積極性、野心、進取性、保守性、好み、気まぐれ、農業観、職業観、人生観はこの点での重要な人間的要因である。

⑤ 経営発展の速度に対する人間的要素の反映のされ方として、次の2点を指摘できよう。1つは、経営成長そして経営発展の源泉である企業者・経営者能力の成長に関してであり、これについては上記において指摘した通りである。2つは、経営発展に対する企業者・経営者の努力（機能・能力）の投入に対する評価に関してであり、企業者・経営者の中で経営成長率の最大化を目標に設定するか、どのような満足水準の経営成長率を目標に設定するかが異なってくる。これは、努力の投入（苦痛）とそれによってもたらされる経営成果（経営発展）に関する効用関数の問題である。この効用関数の位置と形状に関して、積極性、野心、職業観、人生観は重要な関連を有する人間的要因である。

要するに、人間的要因は、「静態の世界」以上に「動態の世界」において、より重要な意味を有してくる。人間的要因は、経営理念、経営管理、経営発展の方向や速度に関して著しい多様性をもたらす。これらは経済理論的、経営理論的分析の範囲を越える部分を多く含んでいるが、このような方法論的限界のなかで、どのような取扱いをしていくか重要な課題である。

4) 内部経営構造局面とその革新——技術革新を中心に——

内部経営構造は先に示したように多くの局面によって構成されるが、ここではそのなかで、他の局面に最も多い影響力をもつ技術構造局面の革新、即ち、技術革新を中心に検討しよう。

一般に、農業における技術革新は新しい生産方法の開発と新製品の開発・改良に大別される。また、別の観点から技術革新はM技術革新とBC技術革新に大別される。その技術革新の過程は、新技術の研究・開発、新技術の選択と採用、採用に当たっての「小改善」、技術革新のインパクトの過程に区分される。この技術革新のインパクトを経営成長、及び、経営構造に与えるインパクトを中心に整理すると、以下の諸点に整理できる。

① 技術革新（新しい生産方法の開発・導入）はその生産性向上効果、規模効果——規模の経済性——を通して、長期費用曲線の形状と位置の変化をもたらす。この長期費用曲線の位置と形状の変化は、費用の逓減をもたらす、また、「最小適正規模」と「最大可能規模」の拡大をもたらす。但し、ここでは、通常、用いられるU字型長期費用曲線ではなく、L字型及び逆L字型長期費用曲線の合成された「なべ底型」長期費用曲線を想定している。技術革新のこれらのインパクトは、経営成長の重要な動機であり、源泉である（経営成長局面へのインパクト）。

② 生産の安定化

技術革新は、作物・家畜の生命現象と密接に関わる有機的生産に固有な不安定性、特に、農業経営の対応が事前に予定不可能なリスクの軽減を可能にし、促進する。これらの技術革新の採用は、農業経営の経営成長そして経営発展の重要な戦略である長期固定投資へのインセンティブを強め（資源構造・経営成長局面）、また、安定性、高利潤率を求め「資本結合」型農業経営の参入・成立を促進する（経営主体局面、特に、経営形態局面へのインパクト）。

③ 生産の「時間的固着性」の軽減・解消

技術革新は、有機的生産に固有な生産・作業の季節性（「時間的固着性」）を軽減し、労働、生産・出荷の時期別配分の選択の可能性を著しく増大させる。労働の時期別配分の選択の可能性の増大は、繁閑格差の軽減、同時並列生産、作業の分担・専門化、労働の周年就業、雇用労働の導入を促進し（経営主体局面、特に、経営形態、上級経営管理組織、下級経営管理・作業組織局面へのインパクト）、また、機械施設の周年利用の可能性を増大させ、大型・高性能の機械施設の導入を促進する（資源構造局面へのインパクト）。更に、生産・出荷の時期別配分に関する選択の可能性の増大は、以上で指摘したことほかに、収入の周年化、資金運用の容易化を促進する（資源構造局面、特に、財務構造局面へのインパクト）。

④ 技術の標準化

技術革新は、有機的生産における技術、生育速度、農産物の形状や品質等の標準化は困難であるが、近年の技術革新は一方で技術の高度化、他方で技術の標準化を促進してきている。技術の標準化は作業の分担、専門化、同時並列生産の可能性を増大させて、経営管理機能と生産労働機能の分離、雇用労働力の導入、専門経営者機能の確立を促進している（経営主体、特に、上級経営管理組織・経営形態、下級経営管理・作業組織局面へのインパクト）。

⑤ 農産物の品質向上

技術革新（新しい生産物の開発・改良）は、農産物食味・形状の改善及びこれらの均一化、安全性の向上など多岐にわたるが、新しい流通チャンネルの開発（流通構造局面）、商品差別化・価格交渉力の強化による農産物価格、要素価値生産性、生産物当たり所得・利潤の上昇による経済的機会の増大の可能性を拡大する（事業構造・経営成長局面へのインパクト）。

5) 外部経営構造局面とその革新

農業経営はしばしば種々な形態の外部化の動機を有している。この外部化の動機は経常的経営活動において、また、経営発展の過程において発揮され、その形態は、先にも示したように、外部依存、共同組織・経営、中間組織の3つに分類される。これらの外部化は、操業費の節約はいうまでもないが、経営発展の源泉と費用の節約という重要な

意味を有している。

いま、経営発展のための源泉と費用の節約という点から整理すると、以下のように要約できる。

① 農業経営の外部化は、3つの形態によって若干の相違はあるが、経営管理機能の節約、情報収集・分析のための費用の節約、資源獲得のための費用、特に、雇用労働力獲得のための費用の節約、固定的資源への投資の節約等を可能にする。

② 農業経営の外部化の動機の背景には、先ず、規模の経済性の論理による費用の節約がある。この論理は多かれ少なかれ、外部化の3つの形態について指摘できる点である。

③ 外部依存は、一般に、個別相対（市場原理）によるサービスの購入を意味するが、この形態に代わってしばしば共同組織・経営の組織化という外部化の形態が取られる。この背景には、1つには、個別相対において発生しがちな「取引費用」を組織化によって節約する論理がある。即ち、形成された組織における「内部取引」は、市場での取引（「外部取引」）に比較して、不完全競争市場における財・サービスの価格の発見、品質、取引の安定性、取引契約の実行の確認などに関する情報収集の時間と費用、危険負担などの取引費用の節約を可能にする。2つは、人的結合の利益の追求の論理がある。この利益は、一般に、共同組織よりは共同経営においてより大きい。

④ 他方、農業経営の組織化は、しばしば、経営管理の非効率を発生させやすい。この非効率を避け、しかし、組織化の利益を享受する動機による外部化の形態が中間組織、緩やかな連合組織の組織化である。

農業経営のこれらの外部化は、経営発展の方向を示す重要な局面である。

(2) 経営発展の諸局面の関連性

以上に整理して示したように、経営発展は極めて多様な局面を含んでおり、これらの各局面における革新の遂行によって達成されていくものである。もちろん、これらの局面は並列的、かつ、静態的關係としてのみ理解されるべきものではない。経営発展の諸局面は、立体的・補完的な相互関連性を有しており、また、その関連性は経営発展の過程において変化する、即ち、動態的な関連性を有している点が理解されるべきである。

このように、経営発展は量的・質的側面を含む経営革新の多様な局面の動態的相互関連のもとでの総体的な変化の過程であるといえるが、経営発展の過程においては、先ず、その「担い手」という点からは、経営形態、企業者・経営者機能、経営理念、上級経営管理組織など、経営主体の局面が重視される。また、経営発展は、その過程という点からは、経営構造の各局面における革新が重視される。更に、経営発展は、その成果という点からは、その具体的、数量的局面である経営成長局面によって把握され、その具体的、質的側面は経営構造に反映される。これらの諸局面の関数関係も意識すれば、基本的には以下のような関係として理解しておくことができる。

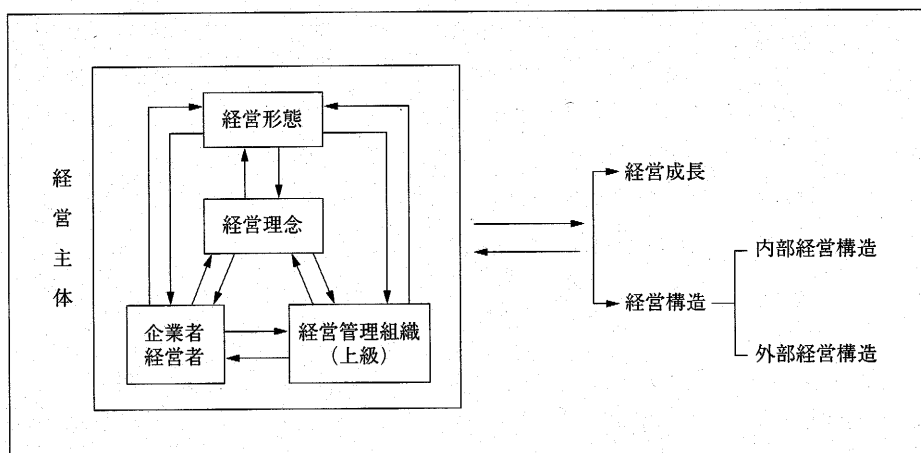


図 経営発展の諸局面間の相互関連性

第4節 経営発展論的接近の方法と体系(3)

——経営発展の過程の動的属性とメカニズムの検討——

次に，経営発展の概念と論理について，経営発展の局面とメカニズムという観点から検討しよう。いうまでもなく，農業経営は，生産物・生産要素市場において常に競争に直面している。経営発展は，観点を変えていえば，市場競争のなかで以下に指摘するような「経営の枠組み」の種々な局面にわたる合理化や革新，特に，革新によって生産性及び収益性を長期的，持続的かつ安定的に向上させていく過程である。経営成長はその重要な局面の1つである。以下，経営の枠組みの変化の種々な局面について要約して示そう。

(1) 経営発展の動機と属性

経営発展に関する以上までの理解に立って，経営発展のメカニズム，特に，動機と革新の過程の特徴について簡単に整理しよう。

経営発展は，経営外部条件の変化と同時に経営内部条件の変化によって動機づけられる。特に，以下の主要な動機を指摘しておかねばならない。

1つは，市場条件の変化にともなう新たな主体均衡状態を革新的適応によって追求する動機である。

2つは，経営外部において開発される新技術・新製品の先駆的採用の動機である。

3つは，E.T.ペンローズのいう「遊休資源」の活用の動機である。この「遊休資源」のなかで先ず注目しなければならないのが企業者・経営者能力の成長である。これは，既存の企業者・経営者能力の経験と学習による成長，新しい企業者・経営者（能力）の獲得，外部依存等による企業者・経営者能力の節約による実質的な成長などのケースを含む。

次に注目しなければならないのが、以上に指摘した経営構造の各局面の間における適正規模の「齟齬」の存在とその調整を図ろうとすることからくる動機であり、J.ロビンソンのいう「最小公倍数の論理」である。

4つは、常に新たな創造に挑戦するという企業者精神の発露である。

但し、以上に指摘するその1及び2の動機は外部条件の変化に関わる動機、その3、4及び5の動機は内部条件の変化に関わる動機である。

このような多様な動機によって経営発展が遂行されるが、その経営発展の過程に関していくつかの特徴を指摘できる。

1つは、経営発展の諸局面相互間の関連性についてである。先にも指摘したように、経営発展の諸局面は補完的関連性を有し、かつ、その関連性のなかに関数関係的な関連性が存在する。

2つは、経営発展の過程においてそれを先導する局面の革新、即ち、リーディング・ファクターが常に存在する。しかも、そのリーディングファクターは経営発展の段階、そして、農業経営間で変化・相違する。これは次に検討する経営発展の方向を特徴づける。

3つは、リーディングファクター、即ち、特定局面の革新は他の局面の革新を誘発すると同時に、長期的、持続的、安定的な経営発展のためには、強い関連性をもつ他の諸局面の革新を不可欠とする。この条件が充たされて、はじめて、持続的経営発展が可能になる。

4つは、経営発展の過程はその方向と速度の2つの観点から特徴づけられる。但し、これについては項を改めて検討しよう。

(2) 発展の方向と速度

経営発展の過程を特徴づける概念として、経営発展の方向と速度の概念に立ち帰り、これらを規定する要因について検討しよう。

先に、経営発展の方向を「経営発展の諸局面における革新の方向」として定義した。このように定義される農業経営の経営発展の方向は、当該農業経営の経営発展段階及び農業経営間で異なる。このような相違を規定する要因は、経営成長率を規定する要因に対比して、多様であり、かつ、質的に考慮されるべき性格を強く有している。経営発展の方向に関して、以下の諸点を指摘しておかねばならない。

① 経営発展の方向を特徴づける諸局面のなかでは、経営形態、経営管理組織、経営構造の諸局面、経営構造局面のなかでは、事業構造・流通構造・経営外部構造の革新の方向が重視されるべきである。

② このように、経営発展の方向は多様な要因によって特徴づけられるが、考慮する経営発展の初期条件は、その後の経営発展の方向に強い影響を与える。

③ それは、「累積的」経営発展の論理として理解される。即ち、経営発展の方向は、

しばしば、特に事業構造の革新において類似の方向をたどる。この背景には、当該農業経営に蓄積された有形・無形資源の「特殊性」を活用することによる「経営発展による節約」という動機が作用している。

また、経営発展の速度を「経営成長の速度、即ち、経営成長率」によって定義した。これは経営発展の数量的側面であり、後にも触れる「経営成長会計論」とも関連させて以下の諸点を指摘できる。

① 経営成長率は時間の推移、即ち、成長とともに変化する。但し、数理モデルにおいては、しばしば、「均等成長」(steady state growth) 概念が重要視されるが、ここではそれはとらない。

② 特に、家族経営、個人企業においては「設立—成長・発展—維持—衰退—退出」というビジネスサイクルが指摘される。即ち、これは経営成長率が企業者・経営者のライフサイクルを反映することに注目した理解である。しかし、一般的には次に指摘する③、④の論理、及び、「経営の継続性」の論理によって理解されるべきことである。

③ 経営成長会計論で示されるように、経営成長率は固定的要素の成長率、企業者・経営者能力の成長率、技術革新をはじめ経営構造の諸局面における革新の速度の関数として把握される。

④ 静態論における規模に関して収穫逓減の法則が作用するのと同様、経営成長率に関してその逓減の法則が作用すると考えておくことが妥当である (cf. ペンローズ・宇沢の理論)。

なお、経営発展の方向と速度は経営発展の段階によって異なると同時に、農業経営間で異なることを指摘した。それを規定する要因は当該農業経営の内部的要因に求めることが妥当である。特に、当該農業経営の経営発展の初期条件、当該農業経営に固有な経営資源の蓄積量と質、人間的要因は重視すべき内部要因である。

(3) 経営発展と「経営の継続性」

農業経営を「資本結合」の段階にあるとみる場合に、「継続企業」(going concern) の概念が注目されてきた。即ち、「資本維持」の概念であり、会計における有形・無形の固定資産の減価償却、損益取引と資本取引の区別などはその中心概念である。しかし、農業経営を「人的結合」の段階にあるとみる場合には、「経営の継続性」(continuity of farm) の概念が「継続企業」の概念以上に重視されなければならない。特に、農業経営は1つの経営管理組織のもとに組織された人的、物的経営資源の集合体であり、その農業経営を経営主体の局面に注目していえば、それは人的結合によって形成された小規模な人的組織である。従って、このような農業経営は企業者・経営者のライフサイクルを強く反映する傾向が強く、この概念を重視することが必要である。この経営の継続性について、その意義と形態の観点から、以下の諸点を指摘しておかねばならない。

① 農業経営における物的・人的資源は、長期間にわたる営農活動の過程で形成される「無形資源」と結合した当該経営に「特殊化」された状態にある。農業経営の継続性は、このような「特殊化」された資源の余剰収益力を維持し、活用するための条件である。

② 技術革新、長期投資は農業経営の経営成長そして経営発展の源泉であり、戦略である。農業経営の継続性は、これに関する意志決定の動機づけ、経済的費用と成果の回収の前提である。

③ 農業経営の継続性は、農業経営の利害関係者との契約を長期、安定的に履行し、社会的責任を遂行していくための条件である。

④ 農業経営の継続性は、企業者・経営者を世代交替の過程を越える長期にわたって確保していくことによって実現されるが、その確保の形態は多様である。

⑤ この企業者・経営者の確保は当該経営の企業者・経営者の重要な能力であり、機能であるが、また、制度・政策の枠組みとも密接に関連している。

(4) 経営発展の制約

経営成長・発展は多様な動機と源泉によって遂行されると同時に、多様な制約も存在する。即ち、経営成長・発展を困難にし、停滞に導く要因も常に存在する。この制約は、経営の外部的要因と内部的要因に大別できるが、基本的には内部的要因に求めるのが本稿の方法論上の立場である。いま、経営発展の制約に注目すると、次のような制約に分類・整理できる。

① 経営の外部的要因を纏めて指摘すれば、1つは、農業経営が生産する生産物及びサービスに対する需要の成長率の逡減である。2つは、制度的側面からくる制約、一般にいわれる農業経営の展開に関わる「規制」である。しかし、このような「経済的機会」の制約は、経営の内部的要因、特に、企業者・経営者能力、有形・無形の資源の蓄積の状況によって異なる意味を有するのであり、それだけに、内部的要因からくる制約に注目することが重要である。

② 内部的要因の1つは、静態的状況の仮定のもとでの「経営規模に関して収穫低減の法則」の作用に対比される動態的状況のもとでの経営成長・発展に対する収穫低減の法則の作用である。これは、ペンロースの指摘、それを数理経済学的に定式化した宇沢の論理の延長線上にあり、企業者・経営者能力の成長の限界の存在及び経営成長・発展のための投資、即ち、経営発展のための費用の投入に対応する経営成長率の低減をいっている。

③ 内部的要因の2つは、企業者・経営者の人間的要因と関連する制約である。これはいくつかの点について指摘できるが、何れも結局は企業者・経営者の効用関数の位置と形状の問題に帰着する。1つは、既に指摘したことであるが、企業者・経営者の努力の投入と経営成長・発展の成果の関連であり、企業者・経営者のなかには、その努力に

対応する最大の成果，即ち，経営成長率の最大化を必ずしも望まず，一定の水準の経営成長率で満足するケースである。2つは，危険に対する対応の問題であり，企業者・経営者は革新の過程に不可避な危険を常に受容するとは限らず，危険を忌避するケースである。3つは，革新に対する利害関係者の「抵抗」に対する対応の問題であり，企業者・経営者が「抵抗」に対して常に最大の努力を払わず，一定の努力で妥協するケースである。革新は，文字どおり，従来にない新しい企てに対する挑戦であり，それだけに革新の遂行に当たっては，経営の内部，地域社会における人間関係において種々な抵抗，摩擦が生じる。このような革新に伴う障害を克服してはじめて革新，そして，経営成長・発展が現実のものとなる。

④ 最近の環境保全に対する意識の高まりのなかで，企業者・経営者の経営理念として環境保全が強く意識されてきている。この環境保全重視の経営理念は，それを実体化していく上で，技術革新の方向，土地資源を中心にした資源構造の革新の方向に強い影響をもたらす。これは，換言すれば，環境保全のための費用の発生であり，経営発展を制約する要因として作用する。この環境保全費用は農業経営の存続が社会的に認知・受容されるための費用，自己の保有する資源の保全に関わる費用でもある。

(5) 経営発展のための費用と投資

経営発展は，繰り返し述べてきているように，企業者・経営者能力の成長，多様な局面にわたる経営革新の過程である。そのために金銭的，非金銭的の両面にわたる多くの努力が投入されるが，この努力の経済的回収は複数期間——長期にわたる。その意味で経営発展の努力の投入は「投資」であり，経営発展のための費用として認識されるべきものである。

いま，経営発展の過程において投入される努力，即ち，費用をその発生の経済的論理という点から分類すると以下の4つに分類される。

1つは，経営成長そして経営発展のための源泉の確保のための費用であり，これは更に，新たな有形・無形の資源の獲得・蓄積のための費用，経営革新のための研究・開発や情報収集・分析のための費用に分類される。

2つは，経営革新の過程においては，既存の固定的な経営資源の陳腐化と廃棄を伴う場合が多く，それに伴う費用である。

3つは，革新の過程における予測違いや失敗に伴う経済的負担，即ち，危険を負担するという費用である。

4つは，経営成長・発展の制約を軽減するための諸費用である。

これらの費用は，経済理論・経営理論的にも，会計理論的にも，経常的な経営活動に必要な費用（経常費・操業費，生産費あるいは経営費として把握される）とは概念的に区別されるべきものである。なお，これについて，更に，以下の諸点を付け加えておか

ねばならない。

① 金銭的費用の例を示せば、固定資本財投資、創業費、研究開発費、資源・生産物市場開発費、人材確保・開発費である。

② 以上では、金銭的費用のみに注目したが、無形の費用も存在するのであり、これに対しても注目を払う必要がある。経営革新には経営内部・外部の摩擦・抵抗は避けられない。摩擦・抵抗に対する心理的葛藤や経営革新に対する理解を得るための努力は非金銭的費用の例である。

③ 先に、静態論の観点から指摘した規模に関して収穫逓減の法則が作用すると同様、経営成長率に関してその逓減の法則が作用すると考えておくことが妥当であることを指摘した。このことは、換言すれば、経営発展のための費用は経営成長そして経営発展に関して費用逓増の法則が作用することをいっている。経営発展のための費用はその逓増の法則からは逃れられないということである。

④ 私経済の論理によっていえば、企業者・経営者は常に経営発展のための費用を節約しようという動機も有している。これは、先に検討した経営発展の方向の選択、特に、累積的発展の方向の追求、そして、経営発展の速度の選択の問題であり、経営の外部化に関わる問題でもある。しかし、経営成長・発展を社会経済的に促進・支援するという観点からいえば、社会的に負担されて然るべき費用、即ち、社会的費用が存在する。社会経済、特に、政策における社会的費用の負担の程度と形態が問題にされなければならない。これについて次に検討しよう。

(6) 経営発展に関する私的費用と社会的費用

経営成長・発展は企業者・経営者の経営行動であり、また、企業者本能に由来する経営行動である。しかし、農業構造の変化は農業経営の創設—成長・発展—維持—衰退—退出というビジネス・サイクルの集計された経済現象である。即ち、経営成長・発展はその農業構造変化の1局面であり、優れて農業政策と深く関わっている。経営成長・発展を促進・支援するという社会経済的選択が採られるということを前提にしていえば、社会的に負担されて然るべき経営発展のための費用、即ち、社会的費用が存在する。

この社会的費用が負担される形態として、以下の3つを指摘できよう。1つは、公的研究・開発による技術革新などの「インフラ」の整備、2つは、利子補給による低利融資などの直接的な補助金の支出、3つは、経営発展志向の農業経営に対して農地・借地の集中化を促進するような農地流動化対策など、経営発展に有利に作用する制度の整備である。最近の国の政策の1つである経営改善認定制度は、上記のその2及び3の負担の形態を中心においたものである。

これらは、国、地方自治体など、実施主体が何れであるかは別として、有形（経済的）、無形（動機づけ）に経営成長・発展を促進・支援する方向に作用する。

第5節 経営研究における経営発展論の意義

(1) 農業経営の多様な変化と経営発展の理論的理解

ところで、農業経営の現実には、いうまでもなく、動態である。即ち、農業経営は多様な変化の過程にあるが、それは以下に指摘するような様々な点で動態の世界にある。

① 経営外部条件は常に変化しており、農業経営はその条件変化に対応して旧主体均衡から新しい主体均衡を求めて常に変化している。

② 農業経営の内部条件もまた変化する。特に、経営活動を通しての企業者・経営者能力の成長、ライフ・サイクルに伴う労働力の量的、質的な変化等の内部条件の変化は、新しい主体均衡への変化を必然とする。

③ 以上の②の指摘とも関連するが、改めていえば、農業経営における固定的資源の間に常に「遊休資源」が発生・存在しており、この「遊休資源」を活用することを動機として農業経営は変化する。

④ 農業経営は、また、企業者の革新本能の発揮によって変化する。いわゆる企業者による均衡破壊の過程である。

⑤ 現実の農業経営においては、本来、主体均衡が達成されている保証はなく、不均衡状態から均衡状態への移行という動機と行動、即ち、農業経営の変化が常に存在する。

本稿で主題としている経営発展は、以上の農業経営の変化と密接に関わっている。上記の①の農業経営の変化が先駆的、革新的に遂行される場合が外部条件の変化に誘発されて遂行される経営発展である。また、②、③、④の農業経営の変化が内部条件の変化及び主体的動機によって多様な経営革新を伴って遂行される自生的経営発展である。

(2) 経営研究の科学性からみた経営発展論の意義

このように、農業経営は動態の世界にあり、農業経営の主体均衡状態を対象とする経営研究に対して農業経営の変化の過程を対象とする経営研究が必要であることは容易に理解されよう。

もちろん、農業経営の変化に関する研究がなされてこなかった訳ではない。1つは、経営規模・集約度論による農業経営の変化への接近である。確かに、経営規模・集約度論は基本的には静態論としての理論的枠組みを有している。しかし、その経営規模・集約度論によって農業経営の変化の過程、特に、経営成長・発展の過程に接近できる点は少なくない。例えば、以下の諸点を指摘できる

- ① 規模と集約度（操業度）の相互作用
- ② 規模の経済性の作用による規模の拡大——過小規模から適正規模への変化
- ③ 技術進歩による長期費用曲線のシフトと適正規模の変化
- ④ 目標・期待収益水準の上昇による最小必要規模の拡大

- ⑤ 最大可能規模の存在と技術進歩によるその拡大
- ⑥ 二重価格下における規模・集約度変化の硬直性

もう1つは、経営成長会計論による農業経営の変化、即ち、経営成長に対する接近である。これは、農業経営の変化を経営成果の成長と、それに対する固定的経営資源投入の成長、技術進歩などの生産関数のシフトで把握される効率要因の成長との関数関係に注目している。この経営成長会計論的接近の諸特徴と意義について以下の諸点を指摘できよう。

- ① 連続的変化の概念とフレームの導入
- ② 経営成長の源泉と成果の間の関数論的定式化
- ③ 数理モデルの構築と実証的研究の展開
- ④ 経営成長の源泉の相対的貢献度の定量的、実証的把握の可能性

いうまでもなく、この経営成長会計論は農業経営の変化に関する動態論的接近の1つである。しかし、この接近方法にもいくつかの限界がある。1つは、経営成長の動機、経営行動の存在を前提にしている。2つは、量的、関数論的接近の意義と裏腹の限界も有しており、その多くはこのモデルの仮定と密接に関連している。即ち、①生産関数に関する一般的な仮定、②1次同次関数-規模に関する収穫一定の仮定、③技術進歩に関する厳しい仮定、④リアルタームの数量把握などのもつ問題である。

もちろん、経営規模・集約度論、経営成長会計論はそれぞれ固有の理論的役割と意義を有している。ここで敢えて、本稿がその構築を目標としてきた経営発展論の必要性和意義という点を強調する観点から、経営規模・集約度論、経営成長会計論、特に、後者の拡張・改善の方向と必要性について、換言すれば、経営発展論の必要性について指摘すれば、以下の諸点がある。

- ① 考慮する変数の限界を改善し、変数、即ち、考慮する変化の局面、それを規定する局面の多様化を図ること。
- ② 数量化不可能な質的変数、即ち、質的局面の導入を図ること。
- ③ 変化の局面間の動態的な相互規定関係への接近を図ること。
- ④ 抽象度の高い諸概念の具体化を図ること。
- ⑤ 人間的要因の導入を図ること。

(3) 経営研究の実践性からみた経営発展論の意義

以上のことは、経営研究に求められる科学性と実践性との相互関連性ということと密接に関連している。筆者が『農業経営研究の動向と課題』（後出文献⑧）において指摘したように、経営研究の実践性の重要な基礎の1つは、研究の方法（仮定）と対象（課題）のリアリティ（現実性）にある。経営研究は常にこのリアリティへの一層の接近を要請されているのであり、農業経営の現実が動態の世界、即ち、変化の過程にある以上、そ

の変化の過程を研究対象とすることによって経営研究に要請されているリアリティに、より一層の接近が可能になるであろう。この点が農業経営の変化の過程を対象にする、かつ、動態論的接近による経営発展論の重要な意義の1つである。

また、筆者は上記『農業経営研究の動向と課題』において、経営研究に期待される実践性のもう1つの中身として、農業経営が直面する経営問題に対する問題解決能力という点を指摘した。経営研究は、いうまでもなく、これまでも農業経営が直面する経営問題を研究の対象（課題）としてきているが、ここで強調したい点は、その経営問題の認識の仕方、即ち、どのような経営問題を選択し、どのような枠組みと接近方法のもとで取り上げるかという点である。経営発展論が動態の世界にある農業経営、即ち、農業経営の変化の過程を研究の対象とするという点を共通の認識としていうならば、経営発展論は農業経営がその変化の過程で直面する経営問題、経営革新の過程で直面する経営問題を研究の対象とするという点で、また、動態論的に接近するという点で、もう1つの重要な意義を有しているのである。経営研究の実践性は取り上げる研究の対象におけるリアリティも問われているのである。

注 本稿は、第1節で示した問題意識のもとに、筆者がこれまでに取り組んできた一連の成果を基礎に、また、近い将来に公表を予定している論稿を含めて、方法論に重点をおいて経営発展論の構想として取りまとめたものである。以下に、本稿の課題に直接的に関わる筆者の経営研究方法論に関するこれまでの成果を挙げておく。

- ① 「わが国農業における技術進歩測定と集計的生産関数：展望」『農業計算学研究』第3号，80-91頁，1969年3月。
 - ② 「農業経営発展に関する研究方法について——企業成長論的アプローチの試み——」『農業計算学研究』第6号，85-97頁，1972年1月。
 - ③ 「農業経営と経営管理——近代経営学的接近——」（吉田 忠編著『農業経営学序論』同文館，1977年3月刊所収）。
 - ④ 「経営規模論の展開」（菊地泰次編『農業経営規模・集約度論』地球社，1985年9月刊所収）。
 - ⑤ 「農業経営管理論の動向——農業経済の動向と展望(5)——」『農林業問題研究』第20巻第3号，97-98頁，1984年9月。
 - ⑥ 「アーレボー農業経営学における『実践性』」『農業経営研究』第31巻第1号，44-48頁，1993年6月。
 - ⑦ 「農業経営学の課題と展望」（頼 平編『国際化時代の農業経済学』富民協会，1992年3月刊所収）。
 - ⑧ 「農業経営研究の課題と展望——経営研究の実践性と研究のあり方を中心として——」（長 憲次編『農業経営学の動向と課題』日本経済評論社，1993年10月刊所収）。
 - ⑨ 「経営規模論」（同上）
 - ⑩ 「経営成長・発展論の意義と課題」（日本農業経営学会監修，中島征夫・大泉一貫共編『経営成長と農業経営研究——農業経営学が目指す方向と課題——』農林統計協会，1996年1月16日）。
- 但し、上記文献⑤は小池恒夫氏，文献⑨は小田滋晃・横溝功・浅見淳之氏との共著。
- なお、筆者は経営発展論の研究を進めるに当たって多くの文献研究と実証研究に従事してきたが、前者に関して長期間にわたって特に強い影響を受けてきた文献として、以下の3つを挙げておく。
- ⑪ J.シュンペーター『経済発展の理論』（東畑精一・中山伊知郎訳，岩波書店，1951年）。
 - ⑫ E.T.ペンローズ『会社成長の理論』（末末玄六訳，ダイヤモンド社，1962年，7月）。
 - ⑬ 占部都美『経営形態論』白桃書房，1980年9月。