

鉢花経営における経営管理を指標とした法人化基準

1. 試験のねらい

鉢花経営者が法人化を検討するための基準を明らかにする。

2. 試験方法

- (1) 調査対象 鉢花6経営体（法人3経営体、個人3経営体）
- (2) 調査方法 聞き取り、財務諸表の分析
- (3) 調査項目 経営展開、経営管理内容、法人化試算の条件および評価

3. 試験結果および考察

- (1) 経営の発展段階を、法人化前後と個人経営・法人経営の発展した段階で5つに分類し、各分類の特徴を整理した（表-1）。
- (2) 3法人の法人設立時の特徴は、周年生産、周年雇用体制をすでに確立し、引き続き積極的に規模拡大を図る企業的経営に位置していた。法人化する前の段階での3法人の特徴は、施設面積および労働力の拡大などの外延的規模拡大から販売戦略やコスト管理など内延的規模拡大に経営戦略がシフトする企業経営に上がる段階であった（表-2）。
- (3) 3法人が法人化したあとの企業経営段階の特徴は、販売戦略やコスト管理が戦略となり、税理士等専門家を活用して計数管理をより徹底させていた。また、ブランドの構築や販売促進などマーケティングの工夫に取り組んでいた。施設面積は1,200～1,500坪を想定できるが、さらなる規模拡大には従業員の確保・育成や生産システムの転換が必要と考えられた（表-2）。
- (4) 調査経営体のうち最近法人化した経営の施設面積は1,500～2,000坪であった。一方、1980年代から90年代に法人化した経営の法人化当時の施設面積は700～850坪であり、法人化に踏み切る施設面積が大規模化していることが伺える（図-1）。

4. 成果の要約

鉢花経営が法人化するタイミングとしては、周年生産、周年雇用体制をすでに確立し、販売戦略やコスト管理などに経営戦略がシフトする時期が適当と考えられる。

法人化を検討する場合、規模拡大やオリジナル品種の開発・生産、販売戦略など大きな経営転換時が重要なタイミングになるが、経営転換に先立ちこれらに関する情報収集等の準備が必要である。

（担当者 作物経営部 経営管理研究室 根岸里子*） *現下都賀農業振興事務所

表-1 発展段階別経営管理の内容

発展段階	①家族経営	②企業的家族経営	③企業的経営	④企業経営 I	⑤企業経営 II
経営戦略	技術習得	規模拡大 ・施設面積の拡大 ・周年ローテーションの確立 雇用の導入	規模拡大 技術革新 ・品種育成、新技術導入	販売戦略 ・ブランド化、連携 コスト管理	組織再編 ・従業員雇用、育成 ・管理機能分担
生産管理		・生産計画	・作業計画、指示分担機能 ・技術の平準化	・原価管理	
労務管理	・作業日誌の記帳	・雇用の確保	・就業規則の整備 ・福利厚生の充実		・社員教育
販売管理	・仲間づくり	・情報収集		・ブランド構築 ・販売促進PR	
財務管理	・経営簿記の記帳	・複式簿記の整備		・税理士の活用	

表-2 経営体ごとの発展段階別特徴

発展段階	①家族経営	②企業的家族経営	③企業的経営	④企業経営 I
A 法人	研修後、ポットナム新規導入(200坪) 水稲、いちごとの複合経営開始	花き専作化、規模拡大(410坪) ハイドランジア、ホインセチア2品目体制確立 ハイドランジアの自家育種開始 規模拡大(～830坪)	オリジナル品種開発、販売本格化 法人化、税理士活用 生産販売契約 規模拡大(1,200坪)	HP開設 品種開発
B 法人	研修後、洋らん新規導入(30坪) 水稲との複合経営開始 規模拡大(～285坪)	周年出荷開始 雇用労働力の導入 自家育種開始 規模拡大(～700坪)	法人化、税理士活用 従業員の導入 管理棟の整備 規模拡大(～1,500坪)	品種開発
C 法人	(就農前から自家育種)	退職後就農、直売ハウス建設(300坪) 水稲との複合経営 雇用労働力導入 カリフラアのオリジナル品種開発	試験栽培、試験販売 規模拡大(～1,800坪) 法人化、税理士委託	品種開発
D 経営	就農 結婚により生産基盤移転(50坪) シクラメン本格生産 自家育種開始 規模拡大(100坪)	ガラスハウス転換 周年生産ローテーション確立 雇用労働力導入 規模拡大(～800坪)	税理士活用 新技術導入 後継者就農 規模拡大(～1,000坪) 相対取引開始	
E 経営	研修後、シクラメン等新規導入(75坪) 水稲との複合経営 規模拡大	基盤整備により施設配置転換、規模拡大(550坪) 花壇苗導入、契約栽培開始 雇用労働力導入 省力機械の導入 規模拡大(～1,000坪)	相対取引開始 規模拡大(～1,900坪) 税理士委託	
F 経営	研修後、シクラメン等新規導入(200坪) 水稲との複合経営	規模拡大(400坪) 雇用労働力の導入 水稲委託により花き専作化(600坪)	販売戦略グループ結成 第2農場開設、規模拡大(～1,500坪) 税理士委託 他品目化	

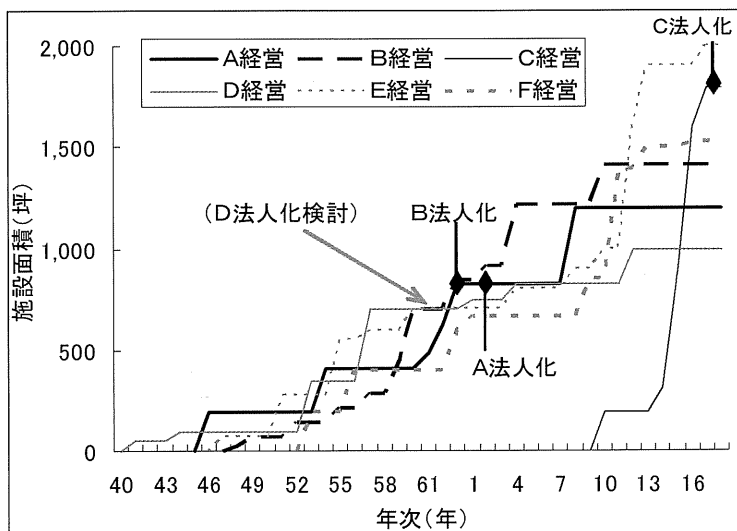


図-1 施設面積の変遷と法人設立時期