

氏 名	マツダ 孝志 松田 孝志
本籍（国籍）	北海道
学 位 の 種 類	博士（農学）
学 位 記 番 号	連研第 714 号
学位授与年月日	平成 3 0 年 3 月 2 3 日
学位授与の要件	学位規則第 5 条第 1 項該当課程博士
研究科及び専攻	連合農学研究科 生物環境科学
学 位 論 文 題 目	<b>大規模農業経営体の経営再建手法に関する実証的研究（Empirical research on management restructure methods for large farming businesses）</b>
学位審査委員	主査 帯広畜産大学准教授 仙北谷 康 副査 志賀 永一(帯広 教授),角田 毅(山形 教授),吉仲 怜(弘前 助教)

## 論 文 の 内 容 の 要 旨

本論文の課題は、北海道における大規模農業経営体の具体的経営再建事例の分析をとおして、その再建手法の特長を明確化することである。これによって、今後増加すると考えられる、地域平均を大きく超える農業経営体の経営再建対策に資することを目的としている。これは、近年、農業経営体の事業規模・経営形態の多様化が進む中で、地域平均を大きく超える大規模経営体においても、経営不振に陥る事例が散見されるようになったが、この場合、従来型の経営再建策では対応しきれない状況が少なくないためである。

第 1 章は本論文の課題と分析方法について述べる。民事再生法は、その目的を、「当該債務者とその債権者との間の民事上の権利関係を適切に調整し、持って当該債務者の事業または経済生活の再生を図ること」を目的としている。これは債務者の財務上の再建であり狭義の再建と言える。当該債務者には事業が窮地に陥った経営上の問題が存在するはずであり、これを克服し経営の収益力を向上させるという、広義の再建にも同時に取り組む必要がある。本論文ではこの両面からの経営再建に注目する。

第 2 章は、大規模農業経営体の経営再建手法を論理的に整理し、これを仮説的に示す。一般的に、北海道の農業協同組合では、組合員勘定制度が整備され、これを通じて組合員である農業経営体には必要な資金が供給されていたが、大規模農業経営体においては、規模の面からこの資金供給が不安定にならざるを得ない。そのため、一般の企業経営体同様に、キャッシュフローの確保が重要な課題になる。つまり大規模農業経営体の経営再建は、農業生産を経営活動の基盤としているため、農業生産活動の安定化・収益拡大とともに、一般の企業経営に共通するキャッシュフロー管理が重要であることを指摘した。

第 3 章から第 5 章までは、具体的再建事例とその再建手法の分析である。

第 3 章は、酪農経営体における家畜感染症の発生からの再建を分析事例とした。感染症の清浄化作業のために大規模な乳牛淘汰が実施されたが、そのためキャッシュフローが変化し、数年後に年度末の資金不足に陥った。再建のための資金対策と、感染症予防としての衛生管理

対策の高度化が必要であることを明らかにした。

第4章は、負債返済計画の見直し（リスケジュール）を実施した事例をもとに、多様な債権者にこれを認めさせるための政策金融公庫の役割と農業金融市場の特質について分析した。農業経営体が農業協同組合からの信用供与を得られなくなった場合、必要な資金確保のためには他金融機関と交渉せざるを得ない。一般的に農業協同組合は、当該経営との経済取引のかなりの部分を引き受けているために資金の流れの把握が容易で融資限度把握が容易である。しかし他の金融機関に対しては、融資が得られるような経営の情報公開とビジネスプランの設計が求められる。これは一般の経営体であれば当然のことであるが、農業経営体にとっては容易なことではない。このとき農業経営体は十分な情報を公開できる準備が必要であることと、政策金融公庫の判断が、他金融機関へのシグナルとして作用し、新たな融資やリスケジュールの実現に有利に作用するなど、農業信用市場の活性化に重要な役割を果たすことを明らかにした。

第5章は、大規模畑作経営の再建事例を分析の対象として、農業生産活動の拡大と、一般企業の経営再建に共通するキャッシュフロー対策の一体的な取り組みの有効性について分析した。事例経営では、新たな再建計画を再建機関に認めさせることによって返済計画の見直しに成功するとともに、負債と事業部門の切り分けのために新たな法人を設立し、返済のための資金の流れを明確化させた。さらに農業生産活動の収益拡大のために、新たな市場と取引先の開拓に取り組み、キャッシュインを拡大させた。キャッシュフローの枯渇について、債権者との権利関係の調整に成功するとともに、農業経営についても収益を拡大させることで再建を軌道に乗せることに成功した。

第6章は全体の総括と結論である。一般企業の倒産理由に見るように、運転資金の枯渇、キャッシュフローの不足は、企業の死活問題である。しかし北海道における農業経営体に対する信用供与は、農業協同組合が組合員勘定を通して行うため、組合員である農業経営者が、これを意識する事は少ない。農協信用事業が最終的には理事の個人無限責任融資であることから、大規模農業経営体に対しては信用制限が働く可能性がある。最終的に責任をとる理事が大規模農業経営体の融資枠を支えきれないためである。農業経営体が、農業協同組合以外の金融機関から信用供与を受けるために、また、経営再建において資金償還計画の見直しのために、ビジネスプランの提示や収支計画など、一般企業同様の取り組みが必要となる。これと並行して、農業生産活動から十分なキャッシュを得るため、収益力を向上させる必要がある。

## 論文審査の結果の要旨

本論文の課題は、北海道における大規模農業経営体の具体的経営再建事例の分析をとおして、その再建手法の特長を明確化することである。これによって、経営の多様化から、今後増加すると考えられる地域平均を大きく超える農業経営体の経営再建対策に資することを目的としている。

論文の方法論上の特徴の第一は、再建を債務者とその債権者との間の民事上の権利関係を適切に調整するという狭義の再建と、経営の収益力を向上させるという広義の再建の両面から注目している点である。第二の特徴は、経営の再建に必要な資金管理と、農業生産活動の安定

化・収益拡大の評価の必要性から、一般の企業経営体同様にキャッシュフロー管理の視点から分析したことである。

分析事例の第一は、感染症の発症に見舞われた酪農経営体であったが、大規模であるがゆえに突然の感染症の蔓延が大規模なキャッシュフローの不足を引き起こした。そのメカニズムを解明するとともに、キャッシュフロー視点の資金管理の重要性を明らかにした。

分析の第二は、負債返済計画の見直し（リスケジュール）を実施した事例をもとに、多様な債権者にこれを認めさせるための政策金融公庫の役割と農業金融市場の特質について分析した。企業が融資を受けるためには、経営の情報公開とビジネスプランの提示が必須である。しかし農業では通常はこれらを農協が行うため、その支援が受けられなくなった農業経営体にとっては容易なことではない。しかしこれを政策金融公庫が認めたことが、他金融機関へのシグナルとして作用し、新たな融資やリスケジュールの実現に有利に作用するなど、農業信用市場の活性化に重要な役割を果たすことを明らかにした。

第三は、債務改善策の多様な組合せで再建をはたした事例の分析である。大規模であるがゆえにその債権者は地域の農協のほか複数の金融機関、地域農家など多数におよんだ。これら債権者の合意を取り付けるために農業生産活動の拡大と、与信のための法人設立、返済リスケジュールなど多様な取り組みが必要であった。キャッシュフローの枯渇について、債権者との権利関係の調整に成功するとともに、農業経営についても収益を拡大させることで再建を軌道に乗せることに成功した。

これら分析を通して、論文では、大規模農業経営体の再建が、多様な債権者の債権関係の整理と、そのための再建計画プランの明確化、情報公開が第一に必要であること、さらには十分なキャッシュフローを確保するための資金導入、収益拡大が重要であることを明らかにし、キャッシュフロー視点の資金管理が重要であることを示した。

これらを踏まえ、本審査委員会は、「岩手大学大学院連合農学研究科博士学位論文審査基準」に則り審査した結果、本論文を博士（農学）の学位論文として十分価値のあるものと認めた。

## 学位論文の基礎となる学術論文

### 主論文

1. 松田孝志，仙北谷康（2016），収益力向上と債務整理による大規模畑作経営の再建，農業経営研究，54(3):49-54