

農村女性起業活動における組織形態に関する一考察

— 起業類型「販売・流通」の事例分析を通して —

大場裕子*

A Study of Choice a Structure for the Establishment Activity by Rural Woman
— A Case Study of the Type of Establishment Activity: Sales and the distribution sector —

Yuko OBA*

(Accepted 13 January 2011)

目次

- I. 課題と方法
 - 1. 問題の所在
 - 2. 先行研究整理と分析視角
- II. 起業類型販売・流通の組織形態
 - 1. 農村女性起業活動の動向
 - 2. 売上高伸長に伴う任意組織からみなし法人への展開
- III. 事例分析
 - 1. 任意組織「キッチンガーデン利用組合」の起業活動の展開過程とその特徴
 - 1) 事例概況
 - 2) 起業活動の変遷
 - 3) 構成員の起業活動の実態
 - 2. 会社形態(有)そーれの会の起業活動の展開過程とその特徴
 - 1) 事例概況
 - 2) 起業活動の変遷
 - 3) 構成員の起業活動の実態
 - 3. 事例小括
 - 1) 年齢別に見る構成員の特徴と組織化の展開
 - 2) 新会社法前後の組織化展開に及ぼす変化と組織員の意識
- IV. 結論

I. 課題と方法

1. 問題の所在

1992年「農山漁村の女性に関する中長期ビジョ

ン」において女性起業という言葉が初めて用いられて以降、女性起業の在り方はその取り巻く状況の変化と社会的評価の向上に伴い新しい段階に入ったと指摘されている。女性起業とは、経営方針の決定や事業実施において、女性が主体となった経済活動であり、地域の農産物等を使い、女性の収入の獲得につながっているものを言い、その数は増加傾向にある^{#1)}。

農林水産省の起業活動の区分は、6つあり、その中で起業類型「販売・流通」は、グループ起業が多く存在し、任意団体から出発したグループ起業は、売上高の伸長によりみなし法人として課税対象になる事例が多く、そうしたなかで組織形態の選択を検討し、改編が求められている。起業活動の発展段階の指標として国の調査によると、法人化があるが、画一的な法人化推進は各起業の実態に即したものとはいえず、それを裏付けるものとして2006年の新会社法施行による要件緩和以降、組織の法人数はほぼ横ばいとなっている^{#2)}。

またグループ起業に参加する個人の多くは家族農業経営における農業従事者である。個々の農業経営の中で起業活動を見る場合、副産物収入であり、家計のプーリングの原理による危険分散とも評価できる。しかしながら起業活動類型「販売・流通」の場合、個人で起業する場合、先行研究の指摘通り、女性の過重労働の発生、自己資金の不足などが課題となり、その活動の組織選択は重要な要件となっている。そのため、現在の段階では起業類型「販売・流通」の大宗を占めているのはグループ起業である。

本研究では、このような問題意識のもとに、起業

* 酪農学園大学大学院酪農学研究科博士課程

Department of Dairy Science Research, Rakuno Gakuen University Graduate school, Ebetsu, Hokkaido, 069-8501, Japan

酪農学園大学酪農学部農業経済学科農業会計学研究室

Agricultural accounting laboratory, Department of Agricultural Economics, Rakuno Gakuen University, Ebetsu, Hokkaido, 069-8501, Japan

類型直売における女性起業活動を対象として、次のように課題を限定する。2006年の新会社法施行以降最低資本金の廃止など要件緩和が農村女性起業の組織形態に及ぼす効果の有無とその要因分析である。

方法については、本研究の分野は、現在のところ定量的な把握には限界があり、事例の積み上げが実態解明の主たる方法となると考え、事例分析による考察を採用した。

事例の選定にあたってはみなし法人として課税対象となっている任意組織と会社組織の一つである特例有限法人の2事例とし、事例から組織の運営展開する上での構成員の特質を整理し、要件緩和が農村女性起業の組織形態に及ぼす効果の有無とその要因を明らかにすることとした。

2. 先行研究整理と分析視角

次に、先行研究の整理を女性起業に関するものを中心に、本報告の位置づけを確認する。女性の農業生産、農家農村生活に関する研究は、多くの蓄積があるが、その中の起業活動に関する研究についての先行研究に焦点を当てた。

農村女性起業に関する研究では、農村の活性化の方策として女性起業をとらえる先行研究が多い。そうした先行研究におけるその到達点と課題について整理すると以下のとおりである。

原^[1]では、近年みられるグループ起業件数の減少と個人起業件数の増加による逆転現象をグループ起業の高齢化をあげている。これは市田^[2]において整理された、戦後展開された生活改善事業の中で形成された生活改善グループやJAの組織活動と位置付けられたJA女性組織を母体とする起業がグループ起業の中で大宗を占めていたことも併せて示唆している。市田論文では、生活改善グループや農協婦人部活動などを通して体得した食品加工技術を利用し、それを販売するかたちで始まった女性起業が多く存在していることを指摘している。

起業活動の内容ごとにみられる組織体制の高度化や組織形態の変化に関する研究では、岡部^[3]があげられる。補助事業、助成事業の活用に当たって法人化は有効な選択だとしている。

地域農業や農村の活性化にむけた多面的な効果などから接近する論文としては、宮城^[4]、岩崎^[5]がある。日本における農業就業人口のうち約6割が女性であり、日本農業が女性労働に大きく支えられてきたにもかかわらず、配偶者の補助的な役割として農業報酬を得ることは少ないと言う指摘が、宮城によりなされている。農作業と女性起業活動の両立によ

り過重労働になりやすいという課題については、岩崎より指摘されている。岩崎^[8]では農村女性起業の第一世代ともいべき高齢女性がリタイア後の経営継承問題について検討がなされており、企業組合、特例有限会社の事例が分析対象とされているが、今後事例研究の積み上げが求められており、起業類型別からのアプローチも不可欠である。

またグループ起業の組織形態を検討する上で、構成員の参加動機の背景を考察に加えるため、以下の先行研究も分析視角として整理する。グループ起業の構成員である個人の多くは、家族農業経営における農業従事者であり、個々の農業経営の中での起業活動の位置づけに関する先行研究は以下のとおりである。稲本^[6]では、経営と家計が未分離な農家経済の目的は農家経済の存続・発展であり、農家の経済計算としては農家経済余剰にあるとし、この経営と家計の未分離、しかも経営部門に多くの自給及び内給部分を残していること、また経営財産と家計財産の不明確さなどがあることを指摘している。岩本^[7]では、「個人主体によって組織された家族による農業経営」を展望し、家計のプーリング原理による危険分散は農業経営に大きな役割を持っているとの指摘を行っている。

以上をふまえて、本研究報告では農山漁村における女性起業の概念を農林水産省の定義に従い整理を行ない、起業活動の変遷についての考察においては宮城論文、市田論文を参考に分析を行なうこととする。あわせて家族農業経営における起業活動の位置づけについては、岩本論文のプーリング原理による危険分散、稲本論文の自家消費や副産物収入としての評価として分析を進めるものとする。

II. 起業類型販売・流通の組織形態

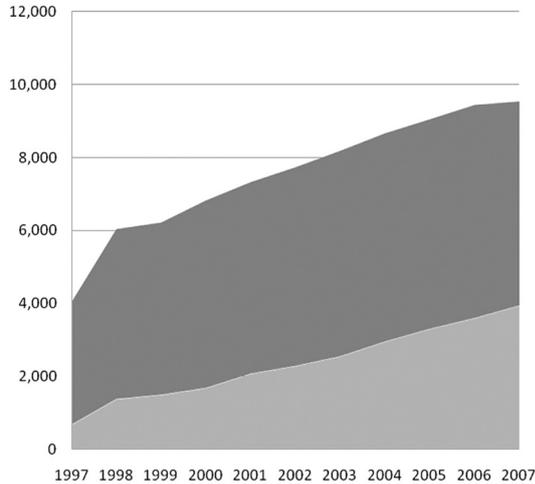
1. 農村女性起業活動の動向

図II-1には、起業件数の推移を示した。2007年度農村女性による起業活動件数は、9,542件となり、調査開始時の4,040件から2倍以上の増加がみられている。近年の傾向としてはグループ起業が減少に転じ、個人起業の占める割合が増加していることが挙げられる^{※3)}。

次の表II-1には、起業を始めた動機の順位を示した。これは起業活動の担い手である女性は家族農業経営の構成員であることを裏付けるものであり、農業経営に参画したいという意識の表れであると推察できる。

この結果から、近年増加する個人起業件数は、母体の農業経営からみてビジネス規模は小さいものの家

族農業経営のなかでの副産物収入，雑収入としての位置づけを裏付けるものであり，家計プーリングの原理が有効に働き，潜在する余剰労働を活用していることが見て取れる。



図II-1 女性起業案件数の推移

注1) 「農村女性による起業活動実態調査」農林水産省より作成。
 ■個人起業件数 ■グループ起業件数

次に起業活動実態調査を中心に統計整理からその傾向を見る。類型については表II-2の7類型になっている。割合が多い類型についてみると，複数回答で食品加工は約7割，販売・流通は約4割となっている。

表II-1 起業を始めた動機の順位 (複数回答)

順位	回答項目	割合(%)
1位	自分の能力や技術を活かしたい	36.4
2位	家の農業や家業の影響から	35.8
3位	年齢に関係なく働きたい	30.1
4位	自らのより高い収入を得たい	28.4
5位	農地等の資産・資源を有効活用したい	26.1
6位	経営者として自分の裁量で仕事がしたい	22.7
7位	関係機関(公的機関, 農協など)の働きかけ	22.2
8位	地域社会に貢献したい	13.6
9位	家事・育児・介護と両立したい	10.8
10位	ほかに就職先・働く場がない	5.1
その他		10.8

注1) 生産活動に見る女性起業活動の現状と課題」(平成15年度) (財)農村生活総合研究センター資料による。
 注2) アンケート調査については，個人起業を対象として実施。

表II-2

〈類型〉	内 容
農業生産	農業生産に直結した活動(女性が主体的に担っている作目経営, 水田の受託経営等)
食品加工	農・林・畜・水産物を利用した食品加工(ジャム, 漬物, 和菓子, パン製造等)
食品加工以外の加工	食品以外の農・林・畜・水産物を利用した加工(ドライフラワー, フラワーアレンジメント等)
販売・流通	農林畜水産物, 加工品の流通販売(朝市・直売市, ふるさと宅配便等)
都市との交流	観光農園, 農村レストラン等の活動(観光農園, 農家民宿, 農家レストラン等)
地域生活関連サービス業	高齢者介護・子育て等農村における地域生活関連サービス(独居老人等への弁当の宅配, 季節保育所の開設運営, デイサービス等)
その他	上記に区分できないもの

注) 農林水産省の定義による。

表II-3 起業活動の類型別推移

単位: 件数

	農業生産	食品加工	食品以外の加工	「販売・流通」	都市との交流	サービス事業	その他	不明
1999	514	4,266	279	2,811	479	48	20	—
2000	460	4,495	260	2,832	382	34	42	—
2001	533	4,962	302	2,976	467	30	53	—
2002	835	5,414	317	3,186	611	48	43	—
2003	1,030	5,912	344	3,570	797	57	42	1
2004	1,259	6,436	350	3,981	955	54	39	11
2005	1,421	5,815	343	3,990	995	55	42	7
2006	1,553	7,087	342	4,146	1,039	56	60	24
2007	1,554	7,091	314	4,103	1,216	94	76	16

注1) 「農村女性による起業活動実態調査」農林水産省より作成。

起業活動の類型別推移は表II-3のとおりである。近年個人起業の増加傾向は見られるが、起業活動にあたっての初期投資、限られた再生産労働時間の制約、家族の理解など、グループ起業への参加による起業実現がある。

2. 売上高伸長に伴う任意組織からみなし法人への展開

起業への展開を促進した背景として、西山⁹⁾では、農村女性による主な活動の変遷より整理が行われている。1950年以降の協同組合事業による生活改善運動、1960年代の農家の自給運動を経て、1990年以降においては国家戦略の1つである男女共同参画社会形成を背景とした女性の起業活動支援政策を追い風に女性起業件数が伸長してきた。2000年以降は新農基法を背景に地産地消運動と連動してきたともいえる。

特筆すべき点としては、1960年代以降の兼業化の進展、農家家計の現金支出の増加、高度経済成長が背景となり、農村女性の他産業への就業が進展した。農村女性起業は政策支援によるところが大きく特にグループ経営においては生活研究グループ、農協女性組織が前身となり母体となっている例が大半であり、現在の参加者以降の世代は、前述する農業から農外就労へと転換した世代と符合する。1970年代以降の農外就労への転換期の世代を境に女性組織活動への参加は減少傾向にあるため、起業類型に関係なく、グループ活動は構成員の高齢化に伴い減少傾向に進むものと見られている。

またグループ起業件数が減少傾向に転じているのに対し、増加傾向がみられる個人起業件数は、家族農業経営の多角化の一つという動きとも推察される。農業生産に加工部門を立ち上げることで付加価

値を高めて有利販売をしようという農業経営の展開が、農村女性が生活の中で培ってきた技術やアイデアの積み重ねによって実現しつつある動きがある。グループ起業の減少傾向は、構成員の高齢化により進展するとはみられるものの、起業類型が「販売・流通」、または「食品加工」において特にその傾向がある。

グループ起業の例として農産物直売所の組織運営が行われている事例が多い。また売上高の伸長によって組織としての形態は、構成員の合意形成など実態に応じて対応が求められている。

起業類型「販売・流通」におけるグループ起業においては、市町村など行政による直売所、加工施設の設置などのハード事業の際、管理組合としての活動を始める事例が多い。事業開始時は、店舗の当番など無償に近いボランティア活動であったものが、売上高の伸長に伴い、任意の組織から人格のない社団として、みなし法人として課税を受ける場合が多い⁴⁾。任意組織である場合は、課税対象にならない、または構成員に対して所得の多さによって所得税が個人に課され、人格のない社団とみなされたみなし法人の場合、法人税が適用となる。具体事例には、グループ起業による産地直売所の運営がある⁵⁾。

データの制約上、同一とみなすことはできないが、その傾向把握として「平成16年度農産物地産地消等実態調査」を参考に、表II-4、表II-5のとおり整理した。産地直売所の設置主体の多くは行政、農協、第3セクターとなっており、運営主体は任意組織が担っている割合が3割以上となっている。任意組織として出発した運営主体の産地直売所の組織形態選択の契機としては、売上高の伸長による課税対象化がある。特に直売所などの展開を行うグループ起業活動では任意組織からみなし法人としての課税対象

表II-4 産地直売所数、回答産地直売所の設置主体別直売所数及び割合

農 業 地 域	産地直売所数	設置主体別回答産地直売所数及び割合			
		計	農協	市町村	第3セクター
全 国	2,982	2,374 (100.0)	1,262 (53.2)	667 (28.1)	445 (18.7)

単位：直売所
割合：%

表II-5 運営（経営）主体機関別産地直売所数割合

	計	農協	農協の組合員 (女性部、 青年部等)	第3セクター	その他 (任意団体、 個人等)
全 国	100.0	37.0	11.8	16.6	34.6

単位：%

注1)「平成16年度農産物地産地消等実態調査」農林水産省より作成。

になる例が全国的に散見される実態がある。起業類型「販売・流通」あたる直売の設置運営に限定した法人の場合は、公共法人以外はどれも選択が可能となっている。法人への登記には費用が生じるため、組織員の合意形成も重要となっている。そのため人格のない社団としてみなし法人と税務署に判断された場合、法人税を納めている事例も多い。その際、会計収支において組織員の出役負担の分配などに関する取り決めが重要な点となる。

また法人化した場合、法人形態での税制面の優遇については、①所得の分配による事業主への課税軽減②累進課税の所得税から定率課税の法人税の適用③役員報酬の給与所得化による節税④従業員を兼ねる役員に支給する賞与の損金算入⑤退職給与金の損金算入⑥欠損金（赤字）5年間繰越控除、繰戻還付⑦農用地利用集積準備金の損金算入（農業生産法人の場合）があげられる。

起業類型「販売・流通」における組織形態、ここでは起業活動において選択する主な組織形態の種類と根拠法令を表II-6のとおり示した。

起業類型「販売・流通」の展開を行うグループ起業活動では任意組織からみなし法人としての課税対

象になることを契機に組織形態の検討がなされ、表の人格のない社団の継続、農事組合法人、株式会社、企業組合等を選択する。

次に商法改正により新会社法が施行され、組織形態選択の要件が緩和した内容は、表II-7に示した。最低資本金が廃止されたこと等により、要件が緩和した。起業活動においても組織形態の選択への自由

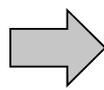
表II-6 組織形態の種類と根拠法令

	対象課税の種類	根拠法令	備考
任意組織	無	—	個人の所得税対応となる
人格のない社団	法人税	会社法	
農事組合法人	法人税	協同組合法	農地の取得が可能
株式会社	法人税	会社法	2006年商法改正より制度統合
特例有限会社	法人税	会社法	
企業組合	法人税	中小企業等協同組合法	

注) 参考文献 [3], 国税局資料より作成。

表II-7 株式会社制度と有限会社制度との統合

	これまでの株式会社	これまでの有限会社	新会社法での「株式会社」
根拠法令	商法第2編, 商法特例法	有限会社法	会社法
最低資本金	1,000万円	300万円	なし
機関	取締役会	必ず設置	規定なし 任意で設置*1)
	監査役	必ず設置	任意で設置
	取締役の数	3人以上	1人以上
	取締役, 監査役の任期	取締役2年, 監査役4年	制限なし
	その他	—	—
その他	社債・新株予約権	発行可能	発行可能 (特例有限会社も可)
	決算公告の義務	あり	あり
その他	会計監査人制度	あり 大会社*2) は必ず設置 中会社*3) は任意で設置	あり 大会社*2) 必ず設置 それ以外の会社は任意で設置
	株主ごとの異なる取り扱いの定め	定款に置けない	定款に置くことが可能*1)



注1) 行政書士中村孝氏提供資料より引用。

※1) 株式譲渡制限会社の場合

※2) 資本金5億円以上または負債総額200億円以上の株式会社

※3) 資本金1億超5億円未満かつ負債総額200億円未満の株式会社

表II-8 法人化の推移

調査年度	法人化している					法人化していない	不 明
	小 計	有限会社	農事組合 法人	株式会社	その他		
2005年	起業件数	344	72	11	57	8,658	48
	割合	3.8				95.7	0.5
2000年	起業件数	80	36	35	6	3	4,643
	割合	1.7					98.3

注1)「農村女性による起業活動実態調査」農林水産省より作成。

度が増したといえる。ここで商法改正前後の起業活動における法人化の推移を表II-8より確認する。法人化していない起業件数が多くを占める状況は、上記の規制緩和を受けても大きな動きがみられていないことから次章においてはその要因について2つの事例分析を通じて考察する。

III. 事例分析

1. 任意組織「キッチンガーデン利用組合」の起業活動の展開過程とその特徴

1) 事例概況

事例分析では、任意組織、会社形態を組織形態とする2事例について分析を行う。1では、任意組織における起業活動について農産物直売所を運営する農産物直売所キッチンガーデン利用組合（以下キッチンガーデン）を対象とし、調査を行った。事例の地域概況と立地条件についてまとめると以下のとおりである。キッチンガーデンのある二戸市は2006年、二戸市と浄法寺町が合併しており、そのうちの浄法寺地区に立地し、岩手県北部、奥羽山脈の北端部に位置し、丘陵地帯が大半を占めている。町の中心部を馬淵川へと続く安比川が流れており、その支流も含んだ流域沿いに集落が形成されている。稲庭高原と安比川など貴重な自然が多く残っており、葉たばこ生産が盛んなこと、また産業として漆塗りも有名である。気候は、年平均9.9℃、年間降水量785mmとなっている。

またキッチンガーデンの立地としては、国道沿いではなく県道沿いにあり、ドライブ等の観光目的での集客が期待しにくいこともあり、お得感を感じてもらい、地域周辺の利用者やピーターを増やすことを経営理念としていることが特徴である。そのうえで接客マナーや施設の清潔感の維持、陳列方法の工夫等も組織員で定期的に研修会を行い、対面販売技術の向上を組織員共通理念として掲げている。

キッチンガーデンの事業内容については、施設での直接販売、農産加工、体験受け入れ、地域の学校

給食の提供、グループホームへの食事の配膳、関東圏のレストランへの直接取引、インターネットを通じた野菜など詰め合わせの宅配による販売がある。また構成員に岩手県知事が認定する「食の匠」が4名おり、食の伝承活動にも寄与している。

2) 起業活動の変遷

起業活動の変遷は、表III-1に示すとおりである。1995年旧行政区の呼びかけにより、中山間地域総合整備事業を活用した施設の管理組合の募集が行われた。設立当初構成員38名でスタートし、入れ替わりはあったものの現在の構成員は40名となっている。2000年には食アメニティ活動コンテストで農林水産大臣賞（加工部門）を受賞、またこの間、任意組織としてスタートした管理組合としての売上手数料等の収入も確実に伸長がみられた。2003年には税務署より、規約が存在し、売上高が確実に伸長していることなどからみなし法人として課税対象である旨を指摘され、以後そのように対応を行っている。旧行政区の商工会議所主催の簿記勉強会への参加や税理士に依頼し、税金申告を行っている。またもともと構成員のほぼ全員が店当番を持ち回りすることと

表III-1 キッチンガーデン利用組合運営展開の変遷

年	事 柄	組合員数
1995	中山間地域総合整備事業による施設の管理組合の募集	
1996	設立	
2000	食アメニティ活動コンテスト 農林水産大臣賞 加工部入賞	38名で設立、現在40名
2003	みなし法人として課税対象化	
2004	規約改正	
2008	農山漁村女性チャレンジ活動表彰 優良賞	

注1) 2009年12月聞き取り調査より作成。

注2) 組合員は規約に従い資格審査出資により加入が認められる。

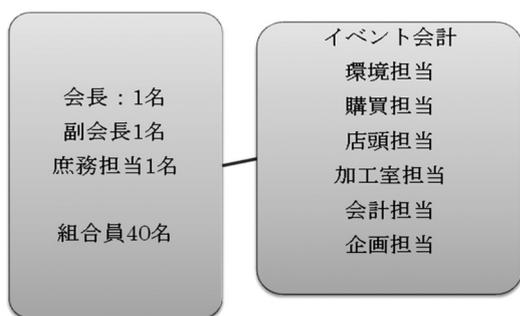
注3) 伝統食の伝承活動を行う岩手県認定「食の匠」認定を4名が受けている。

していたが、このみなし法人化を契機にその出役や役員への報酬へ適正な支出を組織として行うように努めていることも特徴といえる^{#6)}。

図Ⅲ-1では組織体制を示した。毎年の総会によって構成員の各担当が決定され、それぞれの役割を果たすこととなっている。具体的には、担当制で全組合員で分担しており、具体的にはイベント会計、環境、購買、店頭、加工室、会計、企画がある。

3) 構成員の起業活動の実態

次に農業経営における起業活動による収入^{#7)}の実態について構成員の聞き取り調査より表Ⅲ-2にまとめた。特徴としては、両者とも専業農家の構成員であり、起業活動による収入の割合は農業経営に対して決して大きいものではないものの、週ごとの現金収入、対面販売による情報収集などのメリット



図Ⅲ-1 キッチンガーデン利用組合

表Ⅲ-2 構成員別にみる起業収入の位置づけ

	No.1 構成員の事例	No.2 構成員の事例
年齢	61	44
家族構成	夫 (65)	義父 (72) 義母 (73) 夫 (48) 長男 (20) 長女 (18), 二女 (15)
農業類型	園芸	稲育苗, 花卉, 園芸
起業契機	農産物直売所利用組合 設立時	義母が農産物直売所利用 組合設立時から参加, 2年後商品の出荷 開始
主力商品	そば, きゃばもち 自家野菜 等	雑穀せんべい, 焼き肉 のたれ, 花, 自家野菜 等
起業活動 時間	農繁期: 2~2.5時間 農閑期: 4~5時間	農繁期: 1~2時間 農閑期: 3~4時間
起業収入	組合員の平均 (売上手 数料から算出) 153.8万円	
備考	事務局を担当 岩手県認定「食の匠」 認定: そば	若手の仲間と起業に関 する研究グループ活動 の経験有

注) 2009年12月聞き取り調査より作成。

を上げている。

構成員 No.1は、「手打ちそば」で「食の匠」の認定を受けており、農業経営においてもそばを生産しており、その生産全量のみを用いて加工し、販売しており、付加価値生産に取り組み、農業経営の垂直的多角化の一例ともいえる。しかしながら母体の農業経営における規模は決して大きいものではないということ、また家族員の協力のもと、農業生産と起業活動の両立という時間的制約部分を工夫していることを聞き取り調査にて確認した。また構成員 No.2は、キッチンガーデンの若手構成員である。若手構成員の仲間と岩手県の農業改良普及センター主催の研究グループとして起業活動に関する勉強会（主に商品開発）を経て、現在の起業活動参加に至っている。また構成員 No.2においても、起業活動による収入は母体の農業経営における規模は本当に小さいものであるが、毎月二回の現金収入になること、店当番の出役で得られる消費者の反応は、母体の農業経営にも有益な情報収集となっていると述べている。また子どもの育児期にも参加できたと組織参加の意義を挙げている。

2. 会社形態(有)そーれの会の起業活動の展開過程とその特徴

1) 事例概況

続いて組織要件緩和前に有限会社化した事例、沖縄県今帰仁村の(有)そーれの会についてみる。事例の地域概況と立地条件はについてまとめると以下のとおりである。

今帰仁村は、沖縄本島北部、本部半島の北東部に位置し、那覇市から北へ約85km離れた沖縄本島北部に位置する。東から東南部にかけては名護市、南西部から西は本部町、北は東シナ海に面し北東約1.5kmには古宇利島がある。今帰仁村は本島部、離島で構成されている。

村内にある今帰仁城は、2000年「琉球王国のグスク及び関連遺産群」の1つとして世界遺産リストに登録されており、観光地ともなっている。

(有)そーれの会の立地条件は、国道505号と県道72号線の交差点付近、今帰仁村役場近くにあり、観光客のドライブコースともなっている。

名称については、「めんそーれ (いらっしやいませ)」「ゆくいそーれ (休んでください)」「うさがみそーれ (召し上がってください)」は、沖縄で人をもてなす時に使われる言葉であり、この気持ちを大切にしたいという想いから「そーれ」に決定した。また「ソーレ!ソーレ!」とかけ声をあげながら村の

活性化に取り組む意気込みも込められている。所在地名称に道の駅となっているが、国土交通省指定の「道の駅」とは異なり、今帰仁村と国や県の補助を受けて中山間地域総合整備事業として建設され、今帰仁村の農村生活研究会の有志メンバーによって運営されている。

事業内容については、地元今帰仁産の農産物が並ぶ直売所の運営、地元農産物の消費拡大を図り、そのメニューを提供することで、地域食材を活かした食の提案「そーれ定食」を併設のレストランで行う他、農産加工品の販売(主力商品はミニマンゴージャム)が中心である。地元今帰仁産の農産物が並ぶ「そーれ」の直売所では、600名を超える出荷登録者(2009年1月時点)から届けられた新鮮で旬な野菜が販売されている。また「そーれ定食」は2008年度には「食アメニティコンテスト」^{※8)}で、大賞にあたる農林水産大臣賞を受賞している。

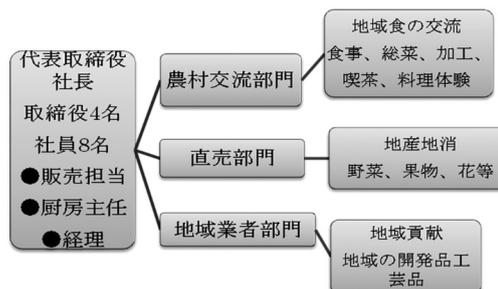
2) 起業活動の変遷

表III-3は、そーれの会の運営展開の変遷を示す。1953年そーれの会の母体となる農村生活改善グループが結成され、以降農村女性起業支援事業を活用し、加工技術を活かした製品づくりを1994年から開始した。1996年中山間地域総合整備事業で農村交流施設が国と村によって建設され、施設の管理団体として、現農村生活研究グループ(旧農村生活改善グループから改名)に管理運営の委託がなされた。これが起業活動の契機となる。

表III-3 そーれの会の運営展開の変遷

年	事 柄	参加者数
1953	母体となる生活改善グループの結成	12名からスタート、現在社員12名パート3名
1994	農村女性起業支援事業を活用し加工技術を活かした製品づくりの研究を行う	
1996	中山間地域総合整備事業で農村交流施設が建設、施設の運営委員として生活改善グループのリーダーが関わる。	
1997	生活改善グループが管理運営を委託、起業開始	
2003	みなし法人として課税対象化	
2004	法人化の検討、資金作りの積立と情報収集	
2008	食アメニティ活動コンテスト 農林水産大臣賞 加工部入賞	
2009	全国女性農業経営者の集いにて事例発表	

注1) 2010年12月聞き取り調査より作成。



図III-2 (有)そーれの会利用組合組織図

自分達の経験や技術を活かしながら「地元の農産物を使った加工販売がしたい」という強い想いと村役場に臨時職員として勤めていた経験がある人が多かったこともあり、村の産業おこしへの意向と委託にあたっての支援要望の出し易さもあり、12人の女性メンバーで「そーれの会」を結成した。ほぼ無償に近いボランティア活動に近い状態で始まり、任意組織であったが、2003年税務署より人格のない社団としてみなし法人として課税対象となった。売上高については1998年3,500万円から2007年には7,300万円に伸長した。そのことを契機に構成員で、勉強会を重ね、2006年5月に有限会社化を実現した。そのために準備期間3年間で資本金の積立をすることとし、出資金は社員1株ずつ、役員3株ずつ出資金は300万円になっている。

有限会社化したことで、申告の開示も行う必要もあり、税理士に税務関係は指導を受けている。

図III-2は組織体制である。参加者12名からスタートし、現在は代表取締役を含む取締役4名社員8名パート3名で運営が行われている。2009年度失業雇用対策の事業を活用して30歳代大卒の女性を3年契約で新規採用し、インターネット部門についても立ち上げを検討している^{※9)}。

また新たな事業展開については、東京のデパートから声がかかり、主力商品のミニマンゴージャムを相対取引しないかという話が持ち上がっている^{※10)}。しかし原価計算を厳密に検討し、契約には慎重な姿勢である。経営理念においては、あくまで「ここでしか買えないものを来ていただいて提供する」を掲げていることもある。

3) 構成員の起業活動の実態

次に社員の起業活動による収入の実態について、給与体系別に月給制、時給制の社員への聞き取り、調査内容を表III-4にまとめた。社員のうち3名が直売所へ農産物の出荷を行っているが、社員自体が農業を基軸に置き展開しているわけではなく、社員の

表III-4 社員別にみる起業収入の位置づけ

	No.1 構成員の事例	No.2 構成員の事例
年齢	55	63
家族構成	夫(55) (子供は独立)	長男(39)
農業類型	産直出荷用野菜	無
役職名	取締役	社員
起業契機	起業グループ設立時 生活改善グループ時代 から参加	起業グループ設立時 生活改善グループ時代 から参加
担当	経理	販売→厨房
起業活動 時間	週休1～2日 8時間程度	週休日 8時間程度
年取	192万円	161万円
備考	月給制:	時給制:650円
	社保:有	(参考:有限会社化以前)
	退職金積立:検討中	時給300円程度

注) 2010年12月聞き取り調査より作成。

家族が生産した農産物を出荷している。この表から起業活動への専従性がみてとれる。

また特筆すべきは有限会社化したことによって月給制が確立できたこと、時給も300円程度から650円と増加し、近隣のパート時給より若干高く改善された。しかし休日の確保については、社員には週休2日制が確保されているが、役員には休日十分に確保されていないのが現状である。その点と退職金積み立てについて今後の課題としたいという意向を聞き取り調査にて確認した。

3. 事例小括

1) 年齢別に見る構成員の特徴と組織化の展開

構成員の年齢構成(表IV-1)にみると、キッチンガーデンの事例では40代以下、70代以上の起業活動の参集範囲が広い。しかし出す生産物には構成員が責任を持つことや、相対販売での消費者の反応を知るため店当番をほぼ構成員全員で割り当てることで、出荷者としての意識を向上させている。専

表IV-1 年齢別にみる組織員の構成分布

	キッチンガーデン	そーれの会
40歳代以下	7	2
50歳代	18	1
60歳代	8	9
70歳代以上	7	0

注1) 2010年2月における年齢である。

注2) 2009年12月、2010年1月聞き取り調査より作成。

業農家を中心に構成されていることもあり、組織があるからこそ、母体である農業経営においても消費者目線を意識した生産へ反映させることができるといえよう。

(例)そーれの会の場合、会社化したことで概ね65歳で定年制を設けることにしているため平均年齢が低くなっている。また表IV-2から起業活動の専従程度をみると、会社形態の組織はより起業活動専従性が高くなっている。それを可能にしているのは、母体の農業経営が専業ではない場合や、非農家出身者が中心で担われていることが要因といえる。しかしながら、起業活動への専従性が高まると、地場農産物を活用した商品開発に力を注ぐことが可能となり、商品化の実現や伝統食が多く含まれる名物メニュー「そーれ定食」の提供数が年々伸長傾向にあることもそれを裏付ける。

2) 新会社法前後の組織化展開に及ぼす変化と組織員の意識

表IV-3は、組織化の検討内容と構成員の意向である。2006年の新会社法施行による組織要件の緩和、特に最低資本金の廃止は、組織選択に積極的な効果は見られないことが事例からも確認できた。

具体的にみていくと2事例ともほぼ同時期にみなし法人として課税対象になったが、キッチンガーデンの事例では、コストや手続きの煩雑さに見合う法人化のメリットを見いだせず任意組織、いわゆる人

表IV-2 組織員資格、出役及び雇用状況

	組織員資格	運営内容	出役負担	直売登録者
キッチンガーデン	旧浄法寺町内の農産物及び特産物の生産者で3万円の出資を行うこと	直売所及び加工施設の利用事業、食の伝承活動	2回/月の店当番*1	組織員40名
そーれの会	有限会社設立時出資	直売所の利用、加工製造・販売、レストラン事業	月給制、時給制の社員とパート雇用	今帰仁村及び近隣生産者600名程度

注1) 2009年12月、2010年1月聞き取り調査より作成。

注2) *1直売利用手数料は通常10%であるが、店当番ができない組織員は手数料は20%となっている。

表IV-3 組織化の検討内容と構成員の意向

	組織化の検討動向	構成員からみる組織施変化と出役及び雇用のメリット
キッチン ガーデン	<ul style="list-style-type: none"> ●2003年のみなし法人として課税対象になってから役員で組織体制について検討。コストや手続きの煩雑さに見合う、法人化のメリットを見いだせず任意組織を選択。 ●2006年新会社法施行以降における組織化の検討は、店当番の出役負担と手数料の改定のみを行い、組織は継続して任意組織のままとした。 	<ul style="list-style-type: none"> ・店番に出ることでもとめた時間を情報収集の時間にあてることができる。 ・農業経営に対して起業収入は少なくても、組織がなければ活動はできない。
そーれの会	<ul style="list-style-type: none"> ●2003年のみなし法人として課税対象になってから現社員で組織体制について検討。出資金の積立、組織選択に当たっての情報収集を経て、2006年有限会社を選択。 ●新会社法の下、特例有限会社としての組織を選択（株式会社化はしない）。 	<ul style="list-style-type: none"> ・ボランティアから始まった活動が、有償のものとなった。 ・後継者の育成にあたっての人材募集もしやすくなった。

注1) 2009年12月、2010年1月聞き取り調査より作成。

格のない社団として納税を行っている。その際、店当番等の出役にはそれに見合った報酬を構成員に支払うことで組織形態としての財産管理を行う契機となった。構成員からみる組織施変化と出役及び雇用のメリットの観点から見ると、店番に出ることでもとめた時間を情報収集の時間にあてることができる、農業経営に対して起業活動による収入は少なくても、組織がなければ活動はできない、等が挙げられ農業経営に携わりながら起業活動を行う場合受け皿としての組織の必要性が確認できる。

(例)そーれの会の事例では、課税対象後から組織形態について検討、出資金の積立、組織選択に当たっての情報収集を経て、2006年有限会社を選択している。構成員（現社員）の法人化へのメリットに対する合意形成には、ボランティアから始まった活動が、有償のものとするためであったこと、後継者の育成にあたっての人材募集もしやすくなり、社会的信用が高まる等の要因があった。構成員が農村女性ではあるが専業農家ではなかったことから起業活動へ専従が可能であったことも起因する。総じてまとめると商法改正による資本金等の規制緩和による影響はこれらの2事例からは積極的には認められないしたが、むしろ構成員の組織形態の選択要因は、構成員の農業経営に占める事業収入の位置づけの高まりと組織専従性が確立されているときに認められるといえる。

IV. 結 論

本論文では、起業類型「販売・流通」における女性起業活動を対象として、2006年の新会社法施行以降最低資本金の廃止など要件緩和が農村女性起業の組織形態に及ぼす効果の有無について、事例分析に基づき確認を行った。その結果、最低資本金の廃止

などの規制緩和は、みなし法人として人格のない社団として、課税対象となるグループ起業の法人化への組織形態変化へ積極的な要件とはなっていないことが確認できた。むしろその構成員による資本金積み立てなどの合意形成へと強く影響したのは、新会社法施行以前の有限会社法適用となる期限であったことが推察される。そして事例分析の考察より、起業活動の専従性と周辺農家の販売先としての立地条件、行政の支援が連動して、組織形態の選択への要因がみられる。みなし法人を選択した事例からは、会社設立より母体の農業経営の担い手としての生産労働に重点を置き、構成員のアンテナショップとしての役割、再生産労働の中での家計プーリングの原理に基づいた行動様式と見ることができよう。

以上の考察をまとめると以下の3点になる。第一に、農業生産との両立する構成員で組織される場合、出資金の合意形成より、出役負担の合意形成が組織形態の選択に影響があることである。第二に、起業類型「販売・流通」における組織運営の専従と会社組織化の相関性が認められることである。第三に、農業生産に軸を置きながら起業活動を展開するためには個人起業化は負担増、事例キッチンガーデン利用組合の場合、運営主体構成員＝出荷者全員（農業生産との両立が軸）であり、事例(例)そーれの会の場合運営主体構成員＝社員（出荷者は登録制）専従者の確保である。

2事例とも行政主導の施設設置による管理団体としてボランティアの要素が多い任意の組織からのスタートであったが、売上高の伸長に伴い、組織の経営が軌道に乗った時点で税務及び会計に関する問題が生じている。今後の課題として、専業農家の層が大半を占めるグループ起業においては、農業経営における起業活動による収入としての位置づけを明確

にし、農業生産と起業の両立と農業経営の多角化の1方向として、キッチンガーデン事務局三浦静子氏の言葉を借りるならば「組織のみなし法人としての課税対象としての対応のほか、構成員への所得税において対応する資質向上に向けた研鑽がある」に集約されている。また、非農家中心の農村女性により構成される会社形態でのグループ起業における課題としては、会社として福利厚生を向上させ安心して働ける場にすること、そのための売上高の伸長への取り組み、後継者の育成があるとの聞き取りを得た。地域農業の振興のみならず、郷土料理の継承という意味でも、行政の手厚い支援、具体的に言うならば施設料の無料^{#11)}、加工施設増設への支援と、社員の方々の労力を惜しまない努力がそれを支えている。それが新会社法施行前の有限会社化することによって、経営管理の資質を向上させ、社員の年取にもプラスの面が見え始めてきたという。

グループ起業活動に参加することで労働節約的かつ初期投資の軽減（出資金として負担）となり起業活動が可能となることが想定されるが、2事例を通して起業活動の専従性によってその組織形態の選択とその要因が明らかとなった。そうした起業活動の専従性、農業との両立によって、グループ起業の形態について組織員の構成、役員体制、地理的条件、農業条件などの諸条件が大きく反映するものと想定され、事例研究の積み重ねが必要であり今後の課題としたい。

謝 辞

論文作成にあたり、多くの方々のご助力をいただいた。キッチンガーデン利用組合事務局の三浦静子氏、(有)そーれの会代表取締役の玉城オリエ氏からは実証分析に欠くことができない情報提供のご協力をいただいた。また農林水産省松井瑞枝氏、花田淳氏、秋田県庁藤田貞子氏、岩手県庁春日川都氏、及び同庁OB田口和子氏、沖縄県庁島袋朝子氏には、国及び都道府県のお立場からの施策展開に関するご説明と統計資料等の提供をいただいた。論文の具体的な作成に当たっては、指導教官である市川治教授より有益なご助言をいただき、同教授からの指導なくしては論文作成できなかつたといっても過言ではない。また招聘研究員ドーラン様をはじめ、大学院生の皆さんには様々な角度からの指摘、激励を受けた。皆様のご厚意とご指導によって論文としてまとめられたことに、この場にて深く感謝の意を表したい。

注 釈

- 注1) ここでは農林水産省の「農村女性による起業活動の実態調査」に基づいて論じるものとし、一般的に用いられる起業、「事業を起こす」の意とは区別する。
- 注2) 農林水産省の「農村女性による起業活動の実態調査」における法人化の件数の公表は2005年までとなっているため、参考として北海道庁の傾向を2009年6月聞き取り調査にて確認を行った。
農林水産省、秋田県庁、岩手県庁担当者からの聞き取り調査による。
- 注3) 具体的な施策として、1994年度から「農村女性グループ起業支援事業」が開始され、以降女性起業を対象とする施策が展開されてきた。平成21年度は農村女性起業活動高度化支援事業、農村女性起業活性化モデル事業が展開されている。
- 注4) 農業経営の中では副産物収入として位置づけられる傾向がある。
- 注5) 秋田県庁、岩手県庁担当者からの聞き取り調査による。
- 注6) 参考文献 [11] に詳しい。
- 注7) 構成員の起業活動による収入は母体の農業経営に比べて小さく、副産物収入、雑収入の場合が多く事業収入とはいえない場合が多い。
- 注8) 地域の特産物を活用した起業活動による地域作りに貢献している女性グループ等に贈られる賞をいう。
- 注9) インターネット立ち上げの担当以外の仕事にも携わることが多く、重労働が重なるため、体調、家庭事情を考慮し事務職への希望、2010年7月の1年で退社となった。インターネットによる販売については以降慎重に進めることとして、「来てもらって買っていただく」を基本方針とすることにしたという。
- 注10) 価格設定でバイヤーと折り合わず、本文に記載した経営理念に基づくことになったという。
- 注11) 経営が軌道に乗るまでは、施設利用料を無料化し負担を軽減している。

参考文献・引用文献

- [1] 原珠里「農村女性起業の歩みと転換」『農業と経済』2009年。
- [2] 市田知子「日本の生活改善事業にみられる農村

- 女性の組織化」農業史研究(37), pp 1-12, 2003年.
- [3] 岡部守『農村女性による起業と法人化』2003年.
- [4] 宮城道子「農村で始める女性起業」——もう一つの夢づくり」社団法人農山漁村女性生活活動支援協会 1996年.
- [5] 岩崎由美子「農村における女性起業の意義と展開——農村の女性起業実態調査を通じて——」年報村落社会研究 31 家族農業経営における女性の自立 農山漁村文化協会 pp 169-190.
- [6] 稲本志良「農業経営の経営形態と利益・費用概念——経営分析における利益・費用の修正計算を中心に——」『農業会計学の新展開』, pp 15-22, 2002年.
- [7] 岩本泉「家族農業経営の会計構造の特質と変貌」『農業会計学の新展開』pp 23-29, 2002年.
- [8] 岩崎由美子「農村女性起業のグループ起業に見られる動向」平成 21 年度日本農業経済学会研究大会分科会報告 2009年.
- [9] 西山未真「農村女性起業の到達点とソーシャルビジネスへの展開」『農業と経済』2009年.
- [10] 松井瑞枝「農村女性活動への支援——現状と期待」『農業と経済』2009年 12月.
- [11] 澁谷美紀「農村女性の世代的特徴からみた起業の促進要因」農村計画学会誌第 26 巻 1 号 2007年.
- [12] 根岸久子「女性起業の萌芽——農産物自給運動」『農村女性による起業と法人化』.
- [13] 市田知子『座長会大——生活と知恵からビジネスへ』(平成 21 年度日本農業経済学会研究大会報告要旨 2009年.
- [14] 納口るり子「農業経営からみた農村女性起業活動」(平成 21 年度日本農業経済学会研究大会報告分科会報告 2009.