



えひめ農業経営サポートセンター情報誌

第12号

第12号

令和4年

3月

えひめ農業経営サポートセンター



愛媛県イメージアップキャラクター  
みきちゃん  
登録番号 211033



- P\_1 農業経営の法人化を支援します  
兵頭 昭 洋
- P\_2 えひめ農業のトップランナー  
株式会社あかまつ農園  
コンサルタント  
山岡 憲 子
- P\_4 ウィズコロナの農産物流通を考える  
株式会社創風土  
代田 実
- P\_9 農業法人設立に向けて(その3)  
司法書士  
松下 純 一
- P\_12 身近な税務相談(その12)  
税理士  
重松 修
- P\_13 農業経営と労務管理(その4)  
特定社会保険労務士  
成川 献 次
- P\_14 身近な法律相談(その9)  
弁護士  
谷 正 之
- P\_17 農地の基礎知識(その12)  
愛媛県農業会議  
川中 敬 三
- P\_18 経営診断で農業経営が変わる(その6)  
中小企業診断士  
多田 稔
- P\_20 でんぶんそくぶん 伝聞仄聞 卑弥呼の贈り物  
コンサルタント  
池上 正 彦

# ウィズコロナーの農業経営を支援します

公益財団法人えひめ農林漁業振興機構 理事長 兵頭 昭洋

日頃から、えひめ農業経営サポートセンターの活動に御理解いただきますとともに、積極的に御活用いただいていることに感謝申し上げます。

減少の影響を緩和し、再生産に対する意欲喚起を目的とした「高収益作物次期作支援交付金」などを実施してきましたところです。



中国武漢で確認されて以来、新型コロナウイルスの感染も既に2年が経過しました。全国的に見てみますと、今なお、落ち込んだ人流や物流の本格的な回復は見られず、農業においても外食産業を中心とした農産物需要の落ち込みや、燃油など生産に係る原材料の高騰などひとかたならぬ影響が続いております。

こうした状況の中、今回の「EFC第12号」においては、ウィズコロナの農産物物流の現状や今後の見通し・対応などについて、専門家のアドバイスを掲載するほか、働き方改革とSDGs（エスディーゼーズ）をも視野に入れた経営に取り組んでいる若き農業者などを紹介することといたしました。

この間、農林水産省は、新型コロナウイルスに対する農業支援対策として、感染拡大を防止するための省力化機械の導入などの取組を支援する「経営継続補助金」や販売額

えひめ機構は、引き続き法人化や販路拡大などウィズコロナの農業経営を支援すべく、関係機関と連携して取り組んで参ります。えひめ機構の積極的な活用をお願いします。



# えひめ農業の トップランナー

株式会社 あかまつ農園(鬼北町)

みんなが愛顔になれる仕事をし、  
若者が働いてみたいと思う企業に



赤松 拓也さん

代表取締役	赤松 拓也
社員	家族(両親と妻) 常勤雇用2人 パート周年4人、 繁忙期は+4人
設立年	2016年9月
資本金	100万円
栽培品目 と面積	イチゴ 73畝(観光農園55畝) 水稲 9畝
売り上げ	2020年度約5,200万円 (イチゴ4,100万円、水稲1,100万円)

株式会社あかまつ農園は、鬼北町近永でイチゴの観光農園と生産販売、水稲の生産販売に取り組む。イチゴはすべてエコえひめ認証を取得、水稲は一部エコえひめ認証を取得する他、過熟果など販売できないイチゴは養殖魚の餌に活用するなど廃棄物ゼロの環境にやさしい農業を実践する。おいしくて個性のあるイチゴ栽培、農業をビジネスとして捉えた緻密な経営、従業員が働きやすい職場づくりを柱に、将来農業を志す人が働いてみたい企業を目指す。

## 法人設立の経緯と方針

株式会社を設立したのは2016年9月。代表取締役の拓也さん(43)は、大学卒業後10年間、東京でシステムエンジニアとして働いた後、鬼北町にUターンし実家の農業を継いだ。繁忙期などにはパートを雇用していたが、いずれ従業員を常勤雇用したい思いがあった。人材確保には会社化したほうが信用が高いと考え法人を設立した。

「仕事は楽しく、真剣に」を社訓に、従業員が働きやすい職場づくりをめざす。現在、従業員は両親と妻、常勤雇用男女各1人。パートは周年雇用4人、繁忙期は4人臨時雇用する。

拓也さんが経営全般の責任者。父権一さん(74)は栽培アドバイザー、母百合子さん(72)は農場の管理を



イチゴの選別

担当する。妻未紗さん(38)は農業全般について勉強中で、いずれ加工品と経理面を担う予定だ。

## 経営方針

経営規模はイチゴ73畝、水稲9畝。観光農園を経営の柱に据える。農業をビジネスとして捉え、再生産できる価格設定、販売先を見据えた品種選定、販売の工夫など緻密な経営管理で規模拡大を目指す。

「美味しく個性のある農産物を作ることが農家のブランディングの基本」と考える。イチゴは関東方面へ販売することを考慮し、関東では希少な愛媛生まれの3品種「レッドパール」「あまおとめ」「紅い雫」と「紅ほっぺ」を栽培。完熟出荷、エコえひめ認証を武器に有利販売する。

## 栽培のこだわり

イチゴ栽培は「品質管理」「土づくり」「安心安全」にこだわる。農薬を削減してエコえひめ認証を取得。生産資材は農家が手作りできる持続可能な高設栽培システム(るんるんベンチ)、培土はもみ殻と牛糞を混

せて1年間寝かせたものを使う。軽く排水性、保水性にも優れている。「イチゴづくりは苗づくり」といわれるほど育苗が重要だ。栽培に必要な苗4万5千本をハウスと露地で自家育苗しているが、毎年何かしら問題に直面し、高品質苗を安定生産する難しさを実感している。改善に向けて今年、育苗・生産併用型の雨よけ育苗施設10㍓を新たに整備する。4万9千本の育苗が可能になり、予備苗も十分確保できるようになる。

また、2月に統合環境制御センサーを導入。ハウス内の温度や湿度、二酸化炭素濃度などのデータを取り、栽培環境を数値化して「見える化」する。「見える化」することで、従業員だれもが管理できるようになる。

### 販売戦略

イチゴでメイ  
ンの観光園55㍓  
は、開放するハ  
ウスと収穫、育  
成するハウスを  
ローテーション  
させて、常にい



いちご狩りの旗

ちご狩りで4品  
種食べ比べでき  
るようにしてい  
る。

観光農園は拓

也さんが就農後、

2012年に49

㍓でスタートした。おいしいイチゴ

をゆっくり楽しんでほしい思いから、

ハウス内に木製のテーブル、椅子を

配置するなど落ち着ける空間づくり

にも気を配る。例年、4500人が

いちご狩りを楽しむ人気スポットに

なっている。

一生懸命栽培したイチゴをどう販

売するか。就農当初は両親が主に栽

培を担い、拓也さんは営業担当とし

て販路開拓に奔走。県内外に販売先

を確保した。完熟出荷、エコえひめ

認証を武器に道の駅やスーパーで販

売する。完熟果は日持ちがしないた

め高品質のイチゴは東京の老舗果物

店パーラーや県内の洋菓子店など、

すぐに消費者に提供するところに販

売し、「あかまつ農園イチゴ」のブ

ランド力を高めている。

一方、品質の低いイチゴや熟れず



いちご狩りハウス内テーブル

きたいちごも無駄にしない。冷凍し  
て水産会社に販売し養殖魚の餌に活  
用するなど廃棄物ゼロの環境にやさ  
しい農園を目指す。

水稲栽培面積は当初の6畝から9

畝に拡大。「コシヒカリ」のみを栽

培する。精米は委託し、産直市やス

ーパーの産直市コーナーで5㍓、2

㍓袋で販売する。近年は乾燥、粉す

り作業の受託が増えてきた。

### 後継者育成

常勤雇用する従業員の仕事の習熟

度を高め、母百合子さんが担当する

農場管理を引き継ぐように準備を進

めている。

農業はやり方次第で十分な収入と

余暇の時間を確保できる夢のある職

業。「農業を子供たちがあこがれる

職業にしたい」「大学生や農業大学

校生に農業の楽しさを伝えたい」と

積極的に研修生を受け入れる。従業

員にも良い刺激になり、互いに学び

合う相乗効果もある。

### 将来展望

「イチゴ1畝」という目標数値は

あるが、面積拡大より、価格の良い  
年内収量と反収を増やすことで利益  
向上を目指す。

3月、サイクリスト向けのゲスト

ハウスを町内に開業し新たなチャレ

ンジが始まる。農業、観光農園、サ

イクリスト受け入れーお客様から直

接評価を受ける、

やりがいがある

仕事をして、み

んなが愛顔にな

り、それが地域

おこしにつなが

れば良いと考え

る。



いちご狩り案内図

### 取材後記

ものづくりの楽しさ、消費者の反  
応を直に感じることができ農業に  
魅力を感じ就農を決めた拓也さん。

両親のイチゴ栽培を基盤に、観光  
農園、サイクリストに特化したゲスト

ハウス開業と、自分のやりたいことを  
一つずつ実現しています。プライベ

ートでも未紗さんと結婚。農業をした  
ことがない未紗さんを思いやりなが

ら、「円満な家庭をつくらっていきたい」  
と話す笑顔が素敵でした。

おしあわせに。

コンサルタント 山岡 憲子



# ウイズコロナの農産物流通を考える

# EFC EHIME FARMER'S CLUB

(株)創風土  
代田 実

新型コロナウイルス感染症が中国武漢で確認されてから早いもので二年が経過し、いまだその収束の兆しさえ見えない状況です。とはいえ、1000年前の「スペイン風邪」がそうであったように、いずれは新型コロナウイルスも人々の暮らしの中に溶け込んで、いくつもある感染症のうちの一つとなって「ウイズコロナの時代」がやってくるはずです。

そこで本稿では、愛媛県の農業生産者の皆さんが「ウイズコロナの時代」にも産地間・品目間競争に勝ち抜ける生産・販売活動ができるよう、ウイズコロナの農産物流通について考えていきたいと思います。



## ◆ ウイズコロナの農産物流通を考えるうえで重要な3つの視点

「ウイズコロナの時代」の農産物流通を考える際、3つの重要な視点があります。下の図に示した「消費行動の変化」「所得の減少・節約」「世界の中の日本」の3つですが、これら3つの視点で今現在の流れを認識し、今後それがどのように変化していくかを予測することで「ウイズコロナの時代」を勝ち抜ける農業の姿が見えてくるはずです。

そこで、ここからはこの3つの視点に沿ってコロナ禍の今の状況、そしてそれがこの先どうなるのか？それに対して農業生産者はどのように対応していくべきなのかについて考えていくことにしたいと思います。

### ウイズコロナの農産物流通を考えるうえで重要な3つの視点

消費行動の変化		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 外で食べる呑む機会減少</li> <li>✓ 家で作って食べるにも疲れ</li> <li>✓ 店で買う→ネットで買う ⇒消費のしかたが変われば消費される品目も変化する</li> </ul>
所得の減少・節約		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ コロナで所得減</li> <li>✓ この先の生活への不安感</li> <li>✓ 進む高齢化 ⇒スーパーの店頭で感じる消費者の購買行動変化</li> </ul>
世界の中の日本		<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 低下する日本の経済力</li> <li>✓ 世界的に進むインフレ</li> <li>✓ 高騰する原油・輸送コスト ⇒確実に値上がりする輸入食品 ⇒国産食品にとってチャンス？</li> </ul>

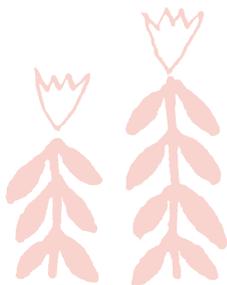
## 消費行動の変化

コロナ禍以前と今を比較して、日本人が食べる量自体は変化していません。ただ、どこで何を食べるかという「食べ方」は大きく変化しました。そのことを端的に表しているグラフ「スーパーマーケット・外食の部門・業態別売上高前年比推移」を見ながら説明していくことにしまし

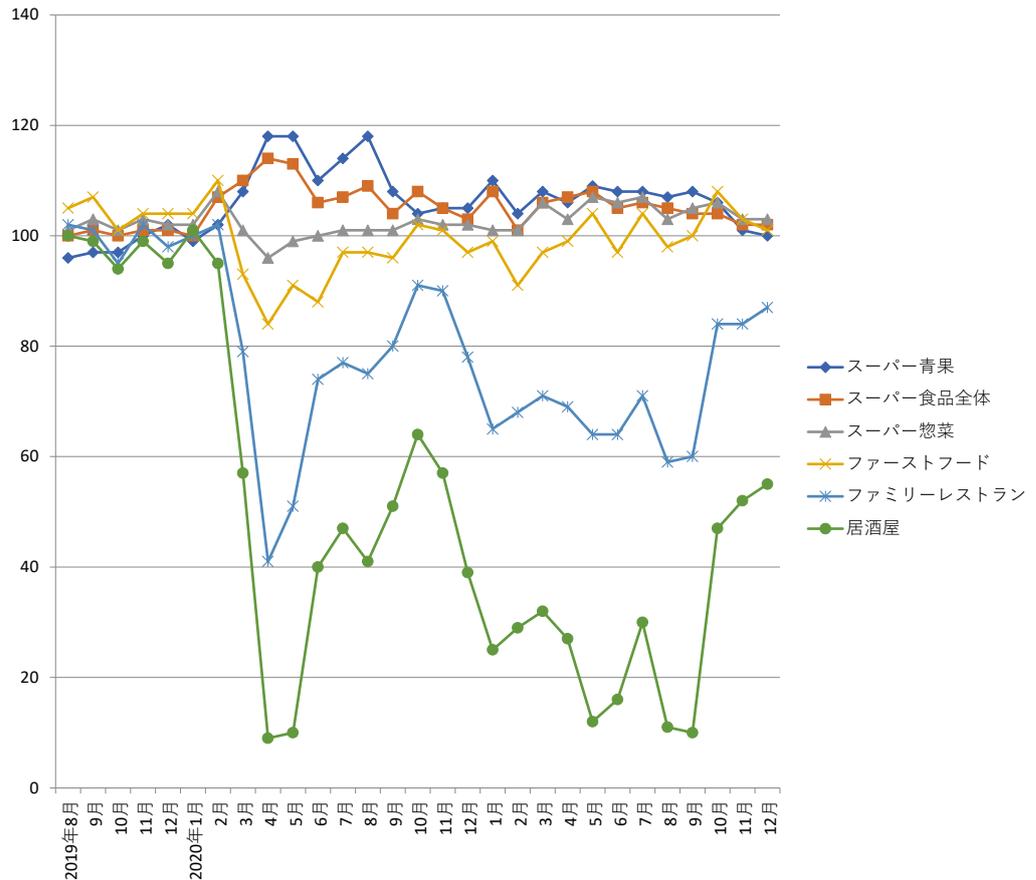
よう。

次ページのグラフはコロナ禍直前の2019年の夏以降、月別にスーパーマーケットと外食の部門・業態別売上高前年比を折れ線グラフで表しています。（コロナ禍が一巡した2021年2月以降は2019年の同月対比で表しています）グラフを見て先ず気づくのが、日本がコロナ禍に本格的に突入した2020年2月以前はスーパーマーケットの全部門や外食の各業態が揃って売上高前年比100前後で推移していたという事です。

ところがこの年の2月3日横浜港に入港したクルーズ船「ダイヤモンドプリンセス号」で発生したクラスターをきっかけに事態は急変し、繰り返し発出される緊急事態宣言やまん延防止等重点措置により人々の消費行動は大きく変化しました。



スーパーマーケット・外食の部門・業態別売上高前年比推移



コロナ禍が一巡した2021年2月以降は平常時の2019年の同月対比  
スーパーマーケット販売動向調査及び日本フードサービス協会 外食産業市場動向調査に基づき筆者作成

◆ 外で食べる呑む機会減少

今現在も同じですが、多くの人が集まってる会食の場での感染リスクを恐れ、居酒屋やレストランでの飲食を控える消費者が増え、居酒屋やファミリーレストランの売上は前年大きく下回り続けています。この反動で自宅での食事機会は急増し、その食材供給を主に担う形となったスーパーマーケットの販売実績は好調に推移し続けています。

◆ 家で作って食べるにも疲れ

グラフにも表れていますが、感染拡大が深刻化し始めた2020年の春先は感染リスクを恐れて総菜の買い控えが起こり、スーパーで総菜部門だけがしばらくの間前年割れとなりました。しかし、徐々にコロナ慣れして総菜の感染リスクがあまりないことが分かってくると家での調理に疲れた消費者はスーパーの総菜やファーストフードのテイクアウト、外食のデリバリーを多く利用する傾向が顕著になりました。

◆ 店で買う↓ネットで買う

コロナ禍以前から食品のネットショッピングやネットスーパーは普及し始めていましたが、コロナ禍によってその流れは急加速しました。「非接触」による感染予防効果がその理由ですが、実際使ってみると便利と感じた消費者が多いという調査結果もあり、この流れはコロナ禍が収まっても続くと思われる向きが多いようです。

【農業生産者にとって大切なこと】

↓ 消費のしかたが変われば、消費される品目も変化する

このような消費行動の変化で消費のしかたが変わった結果、消費される品目も変わりました。例えば、居酒屋や外食での食事機会が減った結果、家庭ではあまり使わないパセリやつま物類の消費が減少し、逆に家庭の常備野菜として需要が増してキヤベツが長期間高値安定しました。また、外食では輸入野菜を多用しますが、家庭ではほとんど国産野菜しか使わないため、コロナ禍では相対

的に国産野菜の需要が増していると考えられます。

こうした現状の変化をもとに、この先やってくる「ウィズコロナの時代」を考えてみましょう。日本フードサービス協会の統計によれば、2021年12月現在の居酒屋の店舗数はコロナ禍前の77・3%まで減少しています。これは「ウィズコロナの時代」になっても、以前のように回復はしない筈です。

それに代わり、コロナ禍ですっかり定着したテイクアウトやデリバリーによる外食利用、ネットスーパーや宅配による青果物購入が今後も増えるはず。そうだった時、農業生産者はそれを前提にした生産販売活動を行う必要があります。

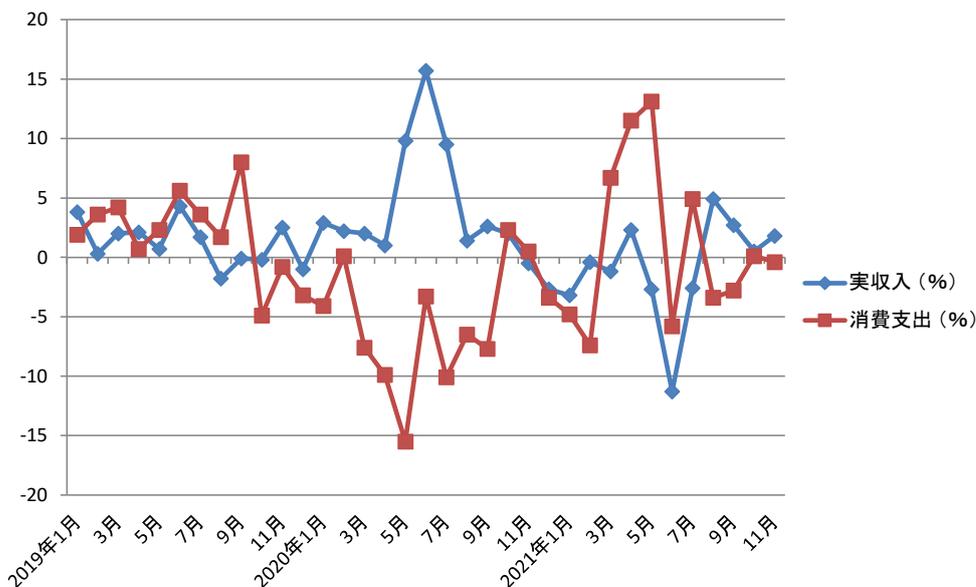
例えばテイクアウトの料理に愛媛産のみかんがセットで付いてくる企画提案やネットスーパー向けに限定生産の新かんきつを供給するなど、考えられます。半面、居酒屋で需要が多かったチューハイ用のレモンなどは需要が減るかもしれません。

### 所得の減少・節約

コロナ禍は飲食や観光業など多くの経済活動を停滞させ、職を失う人や所得が減少する人を多く生んだのはいうまでもありません。一方で、国はコロナ対策に多額の財政出動を行い、そのツケはこの先の税負担の増加という形で国民にのしかかってくることは確実です。こうした環境下、たとえコロナが収束したとしてもそれ以前のような消費生活に戻ることが出来る人々は限られると考えざるべきでしょう。

それが予測できる下のグラフ（一般家庭実収入・消費支出の前年比伸び率推移）をご覧ください。コロナ禍前の2019年は、実収入・消費支出とも前年を僅かながら上回るレベルで安定していました。それがコロナ禍では10万円の特別定額給付金が支給されたタイミングで実収入が一時的に増加していますが、それ以外は低迷しています。消費支出も2020年5月の緊急事態宣言で大型商業施設が一斉休業した反動で翌年5月に大幅に伸びた形にはなっ

一般家庭実収入・消費支出の前年対比伸び率推移



総務省統計局 家計調査をもとに筆者作成

いますが、全般的に低調です。

◆ コロナで所得減くこの先の生活への不安感

スーパーの販売現場で最近の消費動向について聞いてみると、直接的にコロナの影響で所得が減った人以外にも、多くの人がこの先の生活への不安感を抱き、支出を抑えようと

しているのが強く感じられるとの声が多く聞かれます。

スーパーマーケット業界3団体が毎月発表している「スーパーマーケット景気動向調査」によれば、昨年12月はクリスマス・年末は好調だったものの、それ以外の期間は全般に不調で消費者の節約志向が強まっているとの見方を示しています。

### ◆進む高齢化

コロナ禍とは直接関係しませんが、2021年現在日本の総人口に占める65歳以上の割合を示す高齢化率は29・1%と世界一の高齢化国家となっています。高齢者が増えれば、当然のことながら現役世代の社会保障負担が増え、可処分所得が減ります。また、高齢者は食べる量も減るうえに、身体の自由も制約されるため「かさばって重い」青果物の購入は困難極まりないものになります。定額で産地生産者から高齢者世帯に、定期的に新鮮な野菜・果物が届くような仕組みなど、高齢者に青果物を食べてもらうための取り組みが必要になるでしょう。(実際にアメリカ

ではこのような青果物宅配が広がっています)

### 【農業生産者にとって大切なこと】

↓ スーパーの店頭で感じる消費者の購買行動変化にどう対応していくか

今回のコロナ禍が残した負の遺産(所得減少や将来への不安)により、消費者のマインドが上向くのには暫らく時間がかかりそうです。そこで農業生産者にとって大切になるのがマーケティングの発想です。

マーケティングというと難しく感じますが、要は消費者が欲しいモノを作って、その価値を消費者に理解してもらうことでモノを売っていくという考え方です。その意味では、今まで大きくて見栄えの良い果物を生産して、高単価で販売するという発想を一部転換する必要があるかもしれません。例えば、果物で最も大切な「味」は担保しつつ、見た目や大きさは多少犠牲にしても生産性を高め、手頃な価格でおいしい果物を消費者に提供していくような考え方も必要なのではないでしょうか。

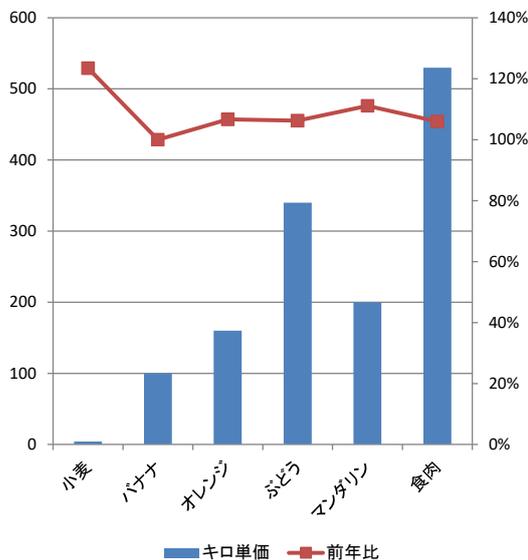
### 世界のの中の日本

2020年度の日本の食料自給率(カロリーベース)は前年から1ポイント下がって37%でした。今や日本人の食べる食糧の3/4近くは輸入に頼っているのです。これを逆の意味でとらえれば、日本の農業生産者は全体の63%を占める輸入食料品との競争を戦っているということになります。

ところがその輸入食品に今コロナ禍の影響がジワジワと現れ始めているのです。コロナ禍による外洋航路の乱れや労働力不足、原油価格の上昇により世界的にはインフレが進行しています。下にそれを実感させるグラフを示したのでご覧ください。これは昨年2021年1月~11月迄の主な輸入食品の輸入キロ単価が前年同時期に比べどれくらい上昇したかを表したものです。

最も価格が上昇した小麦が前年の123%、バナナがほぼ前年並みだった他はオレンジが107%、マンダリンは111%とかなり高騰していることが分かります。

2021年1月~11月  
主な輸入食品 輸入キロ単価と前年比



財務省貿易統計をもとに筆者作成

◆ 低下する日本の経済力と世界的に進むインフレ

長い間デフレ状態が続き、物価が上がってこなかった日本ですが、世界的には着実にインフレが進行しています。これを裏返せば、それだけ日本経済が停滞しているということになります。結果として国内の賃金は上がらず、外国為替でも円はジリジリと値を下げ円安傾向が続いています。

ある青果物輸入商社の友人と先日電話で話した際に彼がこぼしていましたが、今やバナナ・パイナップル・キウイに次いで輸入量が多い果物であるアボカドが、主要輸出国であるメキシコ側から見ると日本向けが一番安いというのです。つまり一番安く売らないと売れないほど、日本の購買力は低下しているということなのです。

一方で前述の通り、オレンジ・マンドリン・ぶどうなど愛媛でも生産している品目の価格は世界的に上昇し続けています。しかしよく考えると、愛媛県はじめ国内の農業生産者にとってこれはチャンス到来かもしれ

れません。

◆ 高騰する原油・輸送コスト

輸入食品の価格高騰が国内の農業生産者にとってチャンスとなる話はこの後ゆっくりするとして、その前に国内の農業生産者が乗り越えなくてはならない問題があります。

それが高騰する原油価格と輸送コストです。ビニールハウスやマルチ資材・加温ハウスの燃料は全て原油に頼っていますし、消費地までの輸送コストも原油価格とともに上昇しています。

これは長年スーパーの販売現場に携わった私の感覚ですが、バブル期のように加温ハウスで栽培した超促成栽培品は年々売れなくなり、本来の「旬」商品に消費が回帰しているように感じています。折しもSDGsが世界の流れとなる中、脱炭素の施設園芸を模索し、加温ハウス↓無加温ハウスへ、無加温ハウス↓露地トンネルへと舵を切る時代なのかもしれない。それにより販売キロ単価は下がっても、生産コストと環境負荷を減らすことが「ウィズコロナ

の時代」の農業には求められるのではないのでしょうか。

【農業生産者にとって大切なこと】

↓ 確実に値上がりする輸入食品、

国産食品にとってチャンス？

これまでその「安さ」を武器に、日本の食卓を席巻してきた輸入食品が世界的インフレの中、次々値上げされています。これは今まで「価格」面で劣勢に立たされていた国産農産物にとってまさに追い風です。ただ、値上げしたとしても輸入食品の方が安い事には変わりはありません。しかしその価格差は確実に縮まるはず。

そこで大切になってくるのが、所得の減少のところでもお話したマーケティングの考え方です。生産コストをなるべく抑え、輸入品との価格差をできる限り縮めると同時に、国産品の良さや価値を如何に消費者に認知してもらうかがポイントとなります。「ウィズコロナの時代」になれば、産地生産者が消費地に向き消費者と対面で話すこともできるようになるはず。消費者に直

接話しかけることは輸入産地には絶対にはできない、国内産地の優位性です。それを使って消費者と「顔の見える関係」を作り、消費者に国産農産物のすばらしさを伝えていく事こそ、この先の日本農業を存続させる最大のポイントになるのではないのでしょうか。





# 農業法人設立に向けて（その3）



司法書士  
松下 純一

## 農業法人設立準備ステップ3

### 1 定款の作成

これに比べ、本講の農業法人の定款は、非公開会社の設立の各条項につき、設立者が各種運営規則、規程等を作成し運営基準をしっかりとふまえた定款をつくり上げる準備が出来ることを前程に主要条項につき記します。

法第26条～31条）  
会社定款は、通常、30～40条項前後の条項により集約される場合が多く見られるが、ステップ3では、非公開会社で取締役会設置会社の場合のオリジナルな定款作成の主要条項をまとめてみました。  
ネットや農業団体が提案している定款例をもとに具体的肉付をし作成して下さい。

(2) 定款は、法人の運営基準を明確にした書面で、法人が存続する限り永久に、本社に保管、管理されなければならない最重要書類です。

(2) 具体的記載事項について

(1) 本講ではステップ2までの間に積上げた法人運営の各種の規則、規程を基本構想として法人の骨格の中心である、定款作成作業に着手することになります。

会社運営上、判断の基準や、トラブルの解決のよりどころとなり、ある行為が定款に照らし違反してないか、規定に準拠しているか等々の基になる位置付になります。出資者（株主）は、作成された定款を信頼して、会社経営を役員に託する事になるからであります。

主要な規定、条項の構成につき、以下のとおり、コメントを加えてみました。  
参考にいただければと思います。

**農業**  
農地を耕作して行う畑作、水田、果樹などのほか、これと併せて行う養畜、養蜂など

会社設立の相談で定款例をもとに、自社用にアレンジして作成したものを見かけます。

これは、法務局で、設立登記手続に必要とされる定款で、定款の位置付、役割等の、内容や意味するところを、検討されているかどうかという定款が散見されます。

① 商号の決定―類似商号の調査、すでに使用されている同種の製品名及び商標登録されている名前と抵触類似する名称や行政名（愛媛県等官公庁名）を入れた名称を商号とする

② 事業目的―自社の事業目的の内容と行政規制許可、資格等との抵触を検討

### 2 定款に定められる条項

(1) 非公開会社の設立定款例（会社

③ 農地保有適格法人の定款には次の要件を求められる。  
○ 事業要件

る場合等注意を要します。商号は、定款作成の中で最も重要課題です。

② 事業目的―自社の事業目的の内容と行政規制許可、資格等との抵触を検討

③ 農地保有適格法人の定款には次の要件を求められる。

○ 事業要件

事業目的の例

（農地保有適格法人）

農業（関連事業を含む）

関連事業

農産物の製造、加工、貯蔵  
運搬、販売、農業生産資材の製造、農作業の受託、林業、共同利用施設の設定、農村滞在型余暇活動に利用する民宿など

その他の事業

例えば、民宿、キャンプ場、造園、アンテナショップの経営、除雪など

○ 株主要件 株式の出資資格、出資割合

○ 役員要件 構成要件につき規定する必要があります。

④ 本店所在地―最少行政区画区、市、町、まで記載

具体的所在地は、発起人会で決定

⑤ 公告の方法―官報、新聞、電子公告

## 2 株式

① 発行可能株式数（普通株式）―発行枠を設立時に発行する株式の3〜4倍の枠を設定する。

② 設立時発行株数―発行総額株の発行価格

③ 株券不発行―株主台帳作成、措置

④ 株式譲渡制限―全株式につき、会社又は、取締役会の譲渡承認必要

## 非公開会社

前記の譲渡制限株式を発行する事で柔軟な役員構成が可能になります。

1 発行株式全部について、株式を自由に譲渡出来ない規定を設定する

種類株を発行する株式を

譲渡制限付株式と言い、株式譲渡につき取締役会、総

会等の承認を得て譲渡する制度で非公開会社という。

この規定は、法人の人的継りを大切にして、法人運営の円滑化を踏ることを重要視した考え方によるものです。

2 この規定を置く事で、機関構成の柔軟化が踏られる。

取締役は1名設置、1名代表者可、監査役不要、取締役会不設置の方法がとれる。

3 取締役会を設置する場合は、3名以上の取締役を選

任する必要がある、監査役の選任も必要となる。

4 各会議の決議事項の内容規則作成、改廃の権限規定

の設定―議事録の作成保管

5 相続人に対する株式買取

(売渡) 請求規定

6 株主確定基準日の設定

## 3 法人の執行機関の設計

1 株主総会規定

① 招集、議長、決議方法（普通決議、特別決議）

② 取締役会運営、権限、規定、条項の設定、など

③ 代表取締役 役付取締役の決定

④ 取締役、監査役、取締役会の選任

⑤ 会社の経営の責任を負う役員、取締役、役員を監視する監査役の選任の条項

⑥ この執行役員構成と取締役会の設置条項を決定する。

これを機関設定と言います。

設立後、会社の経営をと

のように進めるかを執行者

(取締役) にゆだねる規定

は、定款の中で最重要課題

となります。

必要があり、監査役の選任も必要となる。

② 役員を選任、解任、規定

③ 各役員、代表者の任務、権限、任期（1〜10年、監査役4年〜10年、補欠は増員の任期）

役職名（社長、専務、常務等）選任方法

④ 総会、取締役会の開催決議方法 出席要件―普通決議の3分の1の株主で可。定款変更等、特別決議3分の2以上の出席

⑤ 各会議の決議事項の内容規則権限の規定―議事録の作成保管

5 取締役、取締役会、監査役規定

① 取締役の設置、監査役の規定、人数、任期

② 代表取締役、役付取締役

(専務、常務、顧問、相談役

など) 規定

③ 取締役会の開催、議長、決議方法、決議の省略（書面決

議方法、決議の省略（書面決

議方法、決議の省略（書面決

議)

④ 議事録作成方法の規定

⑤ 監査役の業務範囲の規定  
(会計監査、業務監査)

### 6 事業年度の設定

1年以内の期間は自由に設定  
(毎年〇月〇日から翌年〇月〇日  
まで)

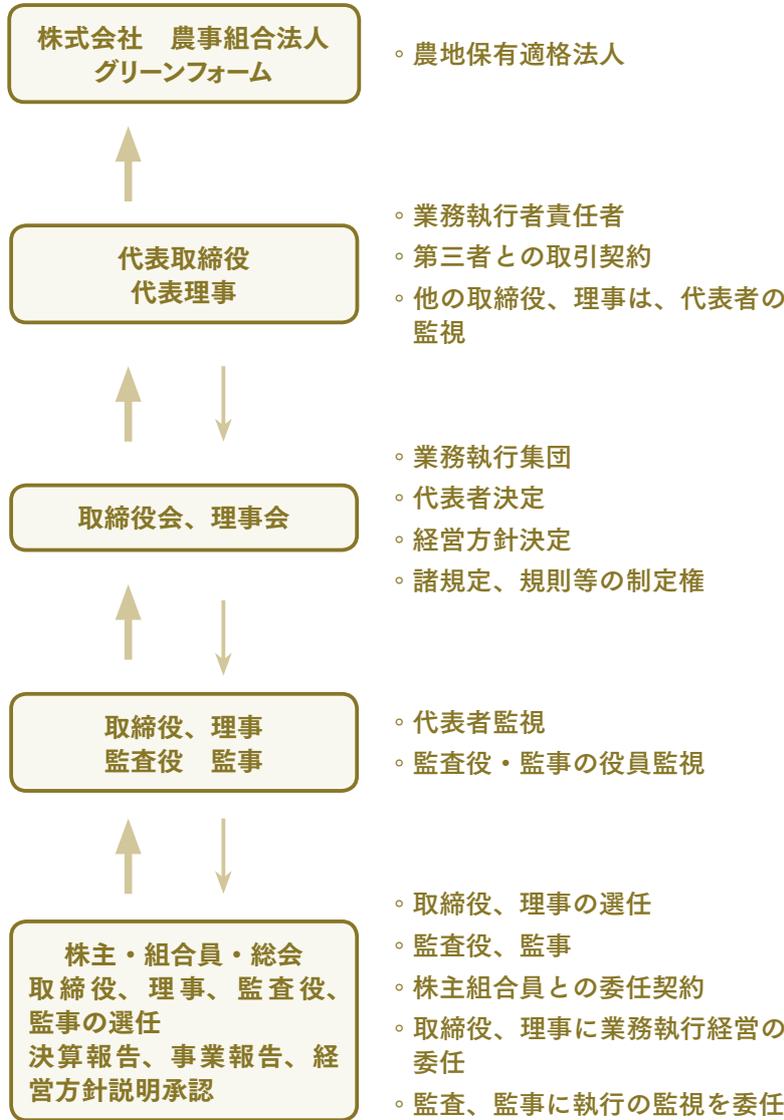
### 7 利益配当

### 8 付則

- ① 発起人の住所、氏名、出資金の額、株数を表示
- ② 設立時 役員の選定、住所  
氏名(発起人会で決定する場合は、不要)

以上、雑駁な、主要な規定について述べましたが、これらを中心に整理して完成させ発起人が、記名押印し個人の印鑑証明を添付して、公証人に定款認証を申請し、認証を受けて内部的法人格を取得する事になり法人の発足となります。

## 法人機関設計の構図



この認証定款を「原始定款」といい、会社設立申請に添付し、会社設立登記完了によって、権利、義務の主体となる人格を取得することになります。

法人設立日は、法務局の設立登記申請受付日となる。

法人機関ごとの会議の運営システムの規定を設けて、決定後、法人の業務が執行される。



## 身近な税務相談 (その12) 電子帳簿保存法の改正



税理士  
重松修

電子帳簿保存法と聞くと「うちは帳簿を紙で保存しているから関係ないよ」と思われる方も多いと思います。しかし、令和3年度の法改正で、令和4年1月1日以後の「電子取引」に関し電子データで受け渡しした領収書等は、紙ではなく電子で保存することが、すべての事業者（農家、農業法人も当然に含まれます）に求められています。例えば、インターネットで購入することも電子取引の一つです。楽天市場やAmazon、Yahoo、モノタロウなどで消耗品一つでも購入していれば、それは電子取引に該当します。また、ネットショップの開設、メールでの注文の授受についても電子取引に該当します。

### 1. 電子帳簿保存法とは

各税法で原則紙での保存が義務付けられている帳簿書類について一定の要件を満たした上で電磁的記録（電子データ）による保存を可能とする。こと及び電子的に授受した取得情報の保存義務等を定めた法律です。電子帳簿保存法上、電磁的記録による保存は、大きく3種類に分類されます。

#### 下表参照

③電子取引については、これまでは、電子取引の情報（例えばPDFで送られてきた請求書や領収書）について、紙に印刷して保存する対応をしているケースが多かったと思われる。しかし、令和4年1月1日以後に行う電子取引の取引情報については、出力した書面等による保存をもつて電子取引データの保存に代えることはできなくなります。

### 2. 電子取引制度の宥恕措置

令和4年1月1日以後に行う電子取引の取引情報からは、電子取引に係る電子データを保存要件に従って保存しなければならなくなりました。しかしながら、そもそも制度の周知が十分行き届いていない、準備を行うも施行までに間に合わないとの理由から、実質的に2年間は税務署長の事前承認を得ることなく、紙での保存を可能とする宥恕措置が設けられました。

したがって、令和5年12月31日までの間に保存要件に従った電子取引データの保存を開始する準備を行っておく必要があります。

### 3. 青色申告の承認取り消しの可能性

電子取引データについて要件を満たさず保存している場合や、電子取引データを紙に印刷して保存している場合には、保存すべき電子取引データの保存がなかったものとして、青色申告の承認の取り消しの対象となり得ます。承認が取り消された場合には、個人・法人ともに課税標準

等の計算における各種特典が受けられなくなります。

次回以降、具体的な保存方法について説明いたします。

種類	原則（強制）	特例（任意）	書類の種類
①電子帳簿等保存	出力した紙、オリジナルの紙	電子データ、マイクロフィルム	仕訳帳、総勘定元帳、固定資産台帳等の国税関係帳簿。貸借対照表、損益計算書、棚卸表、その他決算書類の国税関係書類。
②スキャナ保存	オリジナルの紙	電子データ、マイクロフィルム	自己、あるいは他社が作成した、契約書、見積書、請求書、領収書等の取引関係書類
③電子取引	オリジナルの電子データ		送受信した取引情報



## 農業経営と労務管理（その4）



特定社会保険労務士

成川 献次

いずれかの措置を講じなければなりません。

① 育児有業・産後パパ育休に関する研修の実施

② 育児休業・産後パパ育休に関する相談体制の整備

③ 自社の労働者の育児休業・産後パパ育休取得事例の収集・提供

④ 自社の労働者への育児休業・産後パパ育休制度と育児休業取得促進に関する方針の周知

上記4つのうち、②の相談体制の整備（相談窓口の設置や相談担当者置き、これを周知すること）が現実的です。

下記、施行日順に改正内容を解説します。

### 1. 令和4年4月1日施行

#### (1) 雇用環境整備

育児休業申出が円滑に行われるようにするため、以下4つのうち、い

出先

③ 育児休業給付に関すること

④ 労働者が、育児休業・産後パパ育休期間について負担すべき社会保険料の取扱い

以上のことを説明し、本人の希望の意向を確認しなければなりません。意向確認の時期は、労働者が希望の日から円滑に育児休業等を取得することができるよう配慮し、適切な時期に実施することが必要です。

(3) 有期雇用労働者の育休・介護休業取得要件の緩和

現行（令和4年3月31日まで）は、有期雇用労働者の育休・介護休業取得の要件は以下の通りでした。  
① 引き続き雇用された期間が1年以上

② 育児休業の場合1歳6カ月まで、介護休業の場合介護休業開始日から起算して93日を経過する日から6カ月を経過する日までに、雇用契約が満了することが明らかでないこと

改正後（令和4年4月1日以降）は①が廃止になり、②の要件のみが

残ることになります。ただし、労使協定の締結により、①の要件を残すことは可能となります。

従って①の要件を残すためには、令和4年3月31日までに、労使協定を締結する必要があります。

### 2. 令和4年10月1日施行

#### (1) 産後パパ育休の新設

現行制度では、育児休業は原則子が1歳に達するまで（保育所等に入室できない等の場合は、最長2歳に達するまで）取得することができませんでしたが、それとは別に、2週間前に申し出ることによって、父親が子の出生後8週間以内に4週間まで産後パパ育休を取得できることになり、初めにまとめて申し出ることにより、分割して2回取得することも可能になります。

#### (2) 育児休業の分割取得

通常の育児休業は原則分割して取得することができませんでしたが、取得の際にそれぞれ申し出ることによって分割して2回取得できるようになります。従って、(1)の産後パパ育休とセットにすると、最大4回分割して休業ができるようになります。



## 身近な法律相談（その9） 相隣関係（1）



弁護士

谷 正 之

問 ▼ 公道に面した土地（甲地）の建物に住んでいる人が、幅1メートルの狭い通路にオートバイ、自転車などさまざまな物を置いています。奥の土地（乙地）の建物に住んでいる人が公道に出るためにはその通路を通るほがありません。通行に差し支えるので、物を置かないで欲しいと言ったら、自分の土地に何を置こうと勝手だと言ひ、聞き入れてもらえません。その後もさまざまな物を置かれ、横になって通ったり、時には通れなくなることもありました。困って町内会の世話役に相談し話をしてもらいましたが、一向に話が進

みません。何とかならないでしょうか。

答 ▼ これは、公道に至るための他の土地の通行の問題です。

当事者同士で話ができず、町内会の世話役に話してもらっても解決しないということですから、裁判所または弁護士会で調停をするのがいいと思います。

裁判所の調停はどのように行われているのでしょうか。わたしの経験をもとに記してみます。

### 1 調停の仕組み

調停委員は、民事や家事の紛争を解決する有用な専門的な知識経験を備えた民間人の中から最高裁判所により選任されます。たとえば、弁護士、司法書士、医師、学者、公認会計士、税理士、不動産鑑定士、土地家屋調査士、土木建築その他の専門家です。

調停委員2名と裁判官1名の合計3人で調停委員会をつくっています。調停当日、申立人、相手方は、それぞれ別の控室にいます。

調停室は、机とイスがあるというシンプルなものです。机を間にし調停委員2人と向かい合って話をします。

調停委員は、まず申立人から申立の事情を尋ねます。その後、相手方から話を聞きます。

調停委員は、こうして争点を把握し整理しながら、法律と条理に基づいた解決を考えていきます。調停は期日を重ねることが多いです。

### 2 事実関係

本件の場合、通行に支障が生じている奥の乙地の所有者が簡易裁判所に調停の申立てをしました。期日を重ねていくうちに、次の事実が明らかになりました。

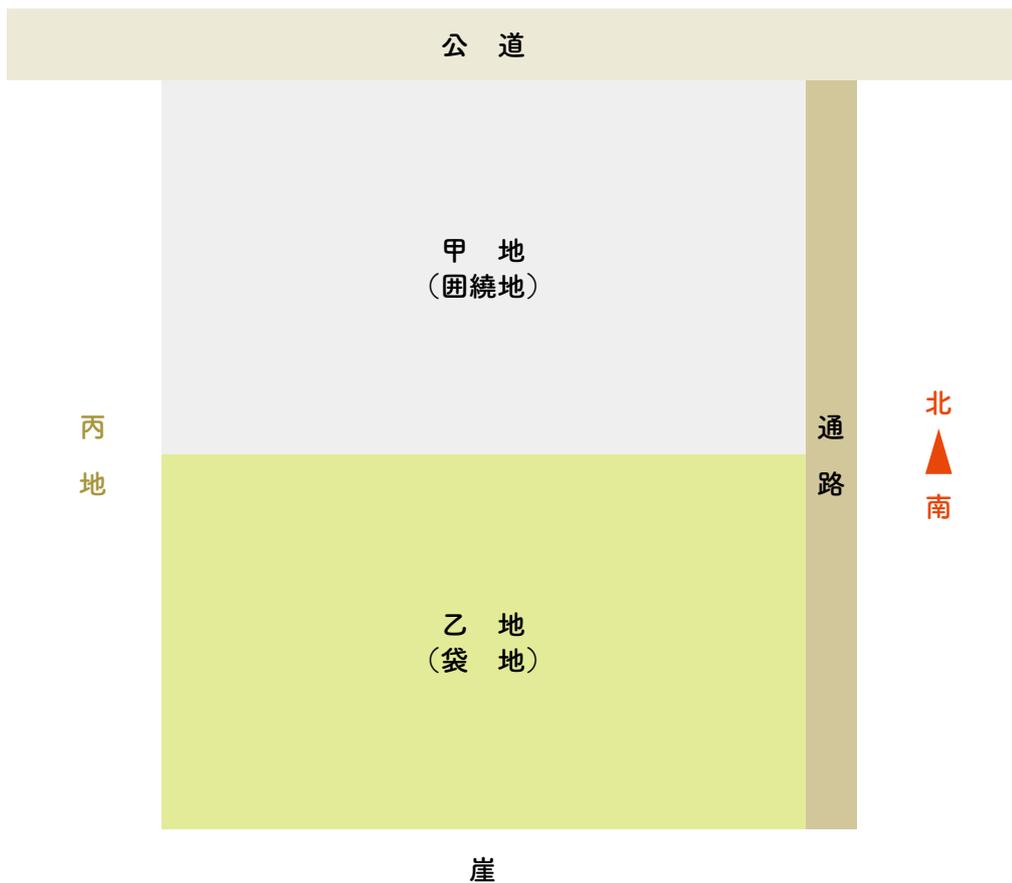
(1) 甲地と乙地は、もともと田んぼで稲作をしていた。  
甲地と乙地の東側にそれぞれが出した畦道があった。

(2) 乙地の南側には高低差がある屋があり公道には通じていないので、畦道を通って北側の公道に出ていた。

(3) 時が経過し周辺一帯は市街化区域になり建物が建てられるようになった。甲地の所有者も、乙地の所有者も家を建てた。畦道だったところはお互い幅1メートルの通路とした。

(4) その後、甲地も乙地も売却され所有者が変わった。甲地の所有者は3人目で、畦道が通路になっていくことは知らなかった。





(5) 乙地は周辺の土地と崖に囲まれていて公道に出るためには、甲地の通路を通るほかないことがわかった。

### 3 民法はどのように定めているでしょうか

- (1) 他の土地に囲まれて公道に通じない土地の所有者は、公道に至るため、その土地を囲んでいる他の土地を通行することができる(210条1項)。崖があつて土地と公道とに著しい高低差があるときも、前項と同様とする(同条2項)。

この定めは、通行できなければ、囲まれた土地は死んだ土地となり社会経済上の損失となるからです。

- (2) 通行権を有する者は、その通行する他の土地の損害に対して償金を支払わなければならない。ただし、1年ごとにその償金を支払うことができる(212条)。

この定めは、通行することでの土地の所有者に負担をかけることになるので、償金を払うのが相当であるとしているのです。

### 4 法的判断

明らかになった事実民法の定めを当てはめると、次のようになります。

乙地は、他の土地と高低差がある崖に囲まれて公道に通じない袋地であり、甲地はその土地を囲んでいる他の土地(囲繞地)に当たる。

- (1) 民法の定めより、乙地(袋地)の所有者は、甲地の通路を通行する権利が認められる。

- (2) 通行権を有する乙地の所有者は、甲地の所有者に対し、1年ごとに償金を支払うのが相当である。

### 5 個別の提案と説得

- (1) 自分の所有地をどのように使おうと勝手だと主張していた甲地の所有者に対し、通路部分はもともと田んぼの畦道で公道に出るために通行していたところであり、法律上も乙地の所有者には通行する権利が認められています。ただし、

今後は年に1回償金を払ってもら  
うようにしますから、物を置くな  
ど通行の妨げになるようなことは  
しないでくださいと説得しました。

- (2) 乙地の所有者には、公道に出る  
ため、甲地の通路を通ることを法  
律は認めています。ただし、甲地  
の所有者に負担をかけるので、法  
律は償金を払わなければならない  
と定めていますから、年1回償金  
を払ってくださいと説得しました。  
乙地の所有者は、償金の額は調停  
の場で決めてほしいと言いました。
- (3) 当事者双方は検討して次回期日  
に返答することになりました。  
そこで、調停委員は次回に償金  
の額を決めたいので、双方とも次  
回までに不動産業者に評価しても  
らい評価書を提出してくださいと  
言いました。

## 6 解決のためのあつ旋案

次の調停期日で当事者はそれぞれ  
調停委員の提案に同意しました。

そこで、双方から事前に提出され  
た評価書をもとに、償金の額が決  
められました。

調停委員は、当事者双方が同席の  
うえ、甲地の所有者は乙地の所有者  
の通行を認めこれを妨げるような行  
為はしないこと、乙地の所有者は通  
路を通行できるが、甲地の所有者に  
対し、毎年1回、12月末日までに調  
停で決まった金額の償金を支払うこ  
と、このように解決のためのあつ旋  
案を示しました。

当事者双方がこれに同意したので、  
これをもとに調停条項がまとめられ、  
裁判官が出席して調停条項を読み上  
げ確認して調停調書が作成され解決  
しました。

## 7 裁判所以外の紛争解決機関

(1) 愛媛弁護士会には、紛争解決セ  
ンター（弁護士会ADR）があり  
ます。さまざまな紛争について法  
律の専門家である弁護士が調停人  
となり、調停を行い紛争の解決を

図っています。

裁判所でないところで専門家の  
仲介で解決したいという方は、弁  
護士会紛争解決センターを利用す  
るといいです。本件のような争い  
も扱います。

紛争解決センターに申立てたい  
という場合、まず弁護士に法律相  
談をします。調停に適する事案か  
どうか判断してもらいます。適す  
るとされた場合、調停申立てをし  
ます。

申立てをすると経験豊富な弁護  
士が調停人を選任されます。

調停人は、調停期日に申立人、  
相手方からそれぞれ事情を尋ね争  
点を整理していきます。そして、  
法律と条理に基づいて解決のため  
のあつ旋案を考えます。早期解決  
のため3回くらいで和解成立を目  
指します。

調停人から提示されたあつ旋案  
に当事者双方が同意すれば、和解  
契約書が作成されます。調停人が  
立ち会い、申立人、相手方双方が

和解契約書に署名押印して和解が  
成立します。

- (2) 愛媛県土地家屋調査士会には、  
境界問題相談センター愛媛があり  
ます。境界問題に詳しい土地家屋  
調査士と法律の専門家である弁護  
士が当事者双方から事情を聞いて  
話し合いにより境界問題の紛争の  
解決に当たっています。

- (3) 交通事故、住宅問題、労働問題、  
消費者問題などそれぞれの分野の  
紛争に対応した裁判外紛争解決機  
関があります。





## 農地の基礎知識（その12） 農地の転用

# EFC EHIME FARMER'S CLUB

愛媛県農業会議

川中敬三

農地法や農業経営基盤強化促進法

に基づき、農地を農地として利用する目的で売買、貸借する場合の許可等の要件については、これまでに本誌でご説明したところです。今回は、農地法に基づき農地を農地以外の目的で利用する「農地転用」についてご紹介します。

農地を宅地や雑種地、山林など農地以外のものに転用する場合、あるいは転用目的で農地を売買、賃貸する場合には、原則として知事等の許可が必要となります。この許可を受けないで行われた転用等の法律行為は無効とされ、それを行った者は罰則の適用を受けることとなります。

転用とは、農地に区画形質の変更を加えて、住宅、工場、学校、病院等の施設の用地にしたり、道路、山林等の用地にするなど農地以外の目的で利用する行為がこれに該当することになります。

また、農地の形質に何ら変更を加えない場合であっても、例えば、道路沿いの畑をそのまま資材置場の用に供する場合、火薬倉庫等の危険物の取扱い場所において周辺の農地を保安敷地にする場合等人為的に農地を耕作の目的に供されない状態にするものは農地の転用に該当します。

しかし、自然災害などの人為的でない事由によって農地がつぶれ、耕作の用に供されなくなる場合は転用に該当しません。

農地法に基づく農地転用許可制度

は、適切な運用を通じて良好な営農条件を備えている農地を確保するとともに、社会経済上必要な土地需要にも適切に対応する趣旨から設けられています。

その規制における許可の方針として、①農用地区域内にある農地及び集団的に存在する農地その他の良好な営農条件を備えている農地は原則として許可しない、②市街地の区域又は市街地化が見込まれる区域内にある農地は転用を許可できることとし、さらに③具体的な転用事業計画を伴わない資産保有目的又は投機目的での農地取得は許可しないこととされています。

つまり、転用許可申請に係る許可の可否を判断する基準は、次の「立地基準」と「一般基準」となります。

①申請に係る農地の営農条件、周辺の市街地化の状況から判断する「立地基準」②土地の効率的な利用の確保という観点から判断する「一般基準」

立地基準に適合する場合であって

も、一般基準に規定されている要件のいずれかに該当するときは許可されません。

なお、転用許可申請書の提出窓口は、転用予定地を管轄する農業委員会となりますのでご注意ください。





# 経営診断で農業経営が変わる(その6)

## 第7回 決算書の見方を押さえよう!

### 投資活動/財務活動キャッシュフローとは



中小企業診断士  
多田 稔

前回のコラムでは、「キャッシュフロー」の概念のうち、「営業活動キャッシュフロー」についてお話ししました。キャッシュフローが、売上や利益だけでは測れない企業の「お金の動き」を表すものだということが、なんとなくお分かりいただけただけでしょうか？

キャッシュフローには営業活動キャッシュフローだけでなく、あと2種類あります。それが、「投資活動キャッシュフロー」と「財務活動キャッシュフロー」です。これはとりもなおさず、企業活動には「営業」「投資」「財務」の3種類がある、ということです。

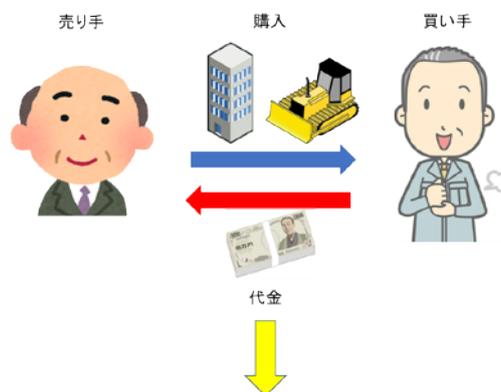
営業活動によるキャッシュフロー	金額(百万円)
当期利益	2,282,378
減価償却費及び償却費	1,644,290
資産及び負債の増減	▲ 1,063,562
利息の受取額	776,748
...	
営業活動によるキャッシュフロー合計	2,727,162
投資活動によるキャッシュフロー	
有形固定資産の購入	▲ 1,213,903
有形固定資産の売却	40,542
無形資産の取得	▲ 278,447
...	
投資活動によるキャッシュフロー合計	▲ 4,684,175
財務活動によるキャッシュフロー	
長期有利子負債の増加	9,656,216
長期有利子負債の返済	▲ 5,416,376
...	
財務活動によるキャッシュフロー合計	2,739,174

#### キャッシュフロー計算書の仕様

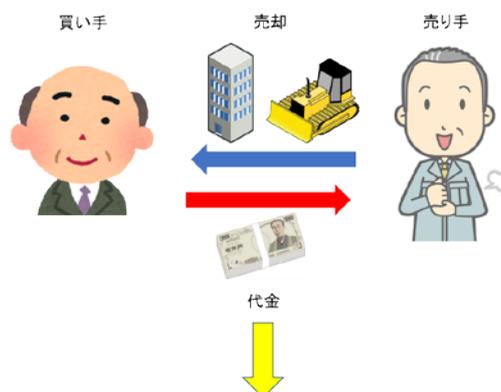
出典：トヨタ自動車(株) 2021年3月期有価証券報告書より抜粋

前回のコラムで、営業活動とは企業の本業のことである、とご説明しました。今回は、「投資活動」と「財務活動」についてお話ししたいと思います。

まず、前回も見ていただいた、トヨタのキャッシュフロー計算書をもう一度見てみましょう。



(買い手側から見て)資産を買ったので、キャッシュフローはマイナス



(売り手側から見て)資産を売ったので、キャッシュフローはプラス

投資活動によるキャッシュフローの項を見ると、「有形固定資産の購入」はマイナス値になっていますね。これは、不動産や機械設備を買ってお金が出ていったことを示しています。一方、「有形固定資産の売却」はプラス値になっていますね。これは、不要になった設備や遊休不動産などを売却してお金が入ってきたことを示しています。

このように、日々の事業活動とは関係ない、事業用資産の売買でお金が出たり入ったりする動きを「投資活動キャッシュフロー」と呼びます。投資活動の対象となる事業用資産には、有形固定資産(土地・建物・機械など)のほか、ソフトウェアな

どの無形固定資産、有価証券などの投資資産が含まれます。

投資活動キャッシュフローを見るとときに欠かせない視点は、「トータルではマイナスになることが望ましい」ということです。マイナス、つまり投資活動ではお金が出ていっている状態が望ましいのです。なぜかというと、企業が成長するためには常に投資をしていかないとけないからです。

これは、逆を考えると理解しやすいでしょう。投資活動キャッシュフローがトータルでプラスになるといふことは、「資産を切り売りしてお金を作っている」状態であると言え

ます。個人でも、生活が苦しくなる  
と車を手放したり、家売ってア  
パートに住み替えたりすることが  
ありますよね？ 企業の投資活動  
キャッシュフローがプラスになると  
いうことは、ちょうどこのような状  
況に陥っていると考えることができ  
ます。

経営を行う上で必ず頭に入れてお  
かなければいけないことは、「時代  
は動いている」ということです。変  
化する時代に対応して経営を続けて  
いくためには、常に設備や機械を更  
新して、その時々顧客ニーズに応  
える必要があります。ですから、常  
に投資家の厳しい視線にさらされ  
ている上場企業の投資活動キャッシ  
ュフローがプラスになるということ  
は、まずありません。

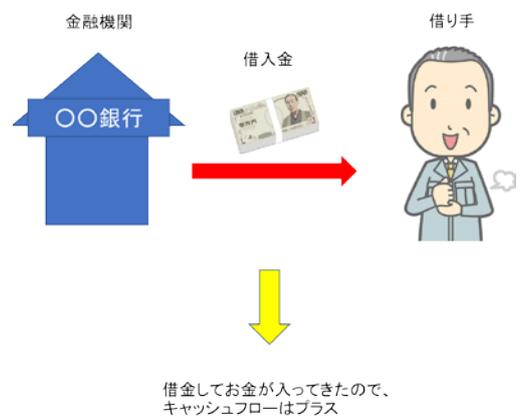
「企業活動においては、投資でお  
金が出ていくのが当たり前」。せひ  
この感覚を理解していただきたいと  
思います。

次に財務活動キャッシュフローに  
ついて説明します。財務活動とは、  
わかりやすく言えば資金調達のこと  
で、主には借入金とその返済のこと  
です。よって、財務活動キャッシ

ュフローとは、金融機関からお金を借  
りたり、それを返したりするお金の  
動きを指します。そのほかにも、増  
資したり株主に配当を払ったりする  
ことも財務活動ですが、中小企業な  
ら該当するケースは少ないと思いま  
す。

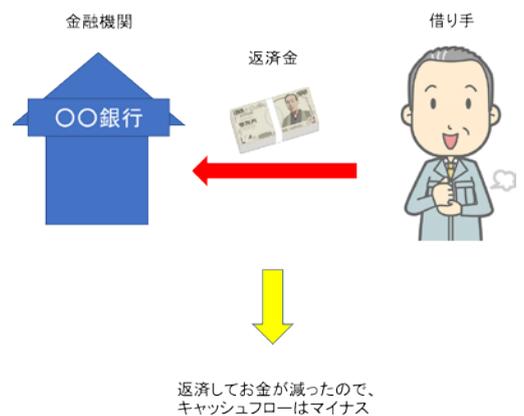
ここで間違えやすいのは、キャッシ  
ュフローのプラス・マイナスの考  
え方です。キャッシュフローはあく  
までもお金の動きだけを見るので  
すから、金融機関からお金を借りた  
場合は、借金は増えますがお金も増  
えるのでプラス、逆に借金を返済し  
た場合は、借金は減りますがお金も  
減るのでマイナスとなります。たま  
に混乱する人がいるのは、「借金が  
増えるのは悪いことだからマイナ  
ス」「借金が減るのは良いことだか  
らプラス」と考えてしまうからです。

投資活動キャッシュフローは、マ  
イナスになるのが望ましいと言いま  
したが、財務活動キャッシュフロー  
に関しては、トータルでプラス・マ  
イナスとどちらが良いかは一概に言え  
ません。プラスになったということ  
は、借りたお金（調達したお金）が  
返済したお金より多かったというこ  
とです。借金が増えるのは一見良く



ないことのように思いがちですが、  
売上が急激に伸びて運転資金が必要  
になったのかもしれないし、事業  
拡大を狙って投資を活性化してい  
るのかもしれない。

一方、マイナスになった場合は、  
借りたお金（調達したお金）より返  
済したお金が多かったということ  
です。借金を返すのはもちろん悪いこ  
とではありませんが、問題はその原  
資です。事業で稼いだお金で返済  
できているなら問題ありませんが、  
「営業活動キャッシュフローがマイ  
ナス、投資活動キャッシュフローが  
プラス、財務活動キャッシュフロー  
がマイナス」というパターンは要注  
意です。なぜなら、「本業が儲から



ないから資産を売り払ってお金を作  
り、借金の返済に充てている」状態  
と類推することができるからです。

まとめると、営業活動キャッシ  
ュフローはプラスが、投資活動キャッシ  
ュフローはマイナスが望ましい。  
財務活動キャッシュフローは、その  
企業の経営状況や成長段階によって  
評価が変わる、ということになりま  
す。

みなさんも、これから新聞の経済  
欄を読むときは、売上高や利益だけ  
でなくキャッシュフローにも注目し  
て見てみてください。きっと違った  
企業の見方ができるはずです。



伝聞仄聞  
でんぶんそくぶん

## 卑弥呼の贈り物

# EFC EHIME FARMER'S CLUB

コンサルタント

池上正彦

卑弥呼といえは邪馬台国の女王として魏志倭人伝(280年)に初めて登場する女性です。『鬼道に仕え、よく大衆を惑わし、その姿を見せず』とあり、卜術をおこなう巫女のような存在だったのでしょう。神殿の奥深くに暮らし、周りには千人の女性がいて男子は一人、周囲は兵によって厳重に警備されていました。

その卑弥呼が238年に朝鮮半島の帯方郡へ使者をつかわし、魏の天子との面会を求めています。当時、今のソウルあたりを領した帯方郡は魏の出先機関だったので、同郡の長

官は使者を魏の都である洛陽まで引率しています。その際、朝献の品として持参したのが「班布2匹2条と男の生口4人、女の生口6人」でした。班布はカラムシ(苧)という植物の繊維でつくった白い布のこと。作り方は茎の表皮を剥いでその下にある白い甘皮だけを湯に浸しながら指先で細く裂いて糸にします。かなりの手間と技術を要するだけに、30mもの反物を作るにはかなりの時間がかかったことでしょう。当時の人々は楮や藤のツルの繊維からできた布を使っていて、軽くて目のつんだ班布は高級織物でした。おそらく朝鮮半島や魏の国には無いと思っただけでしょう。生口は奴隷を意味しますが、おそらく班布を制作できる技術者だったと思われる。

これに対して魏の天子は、親魏倭王の金印や紫と青の組紐、龍の模様

のある赤い絹織物や厚手の青い絹織物、薄手の白い絹布、刀二振り、銅鏡百枚、真珠や鉛丹などを下賜するとともに「汝の居る所ははるか遠くにあるが、使いを遣わして朝献してくれたのは汝の忠孝である。我は汝をいとおしく思う。」と詔書を送っています。卑弥呼が贈ったカラムシの布に対して、最高級の絹織物を下賜して格の違いをみせたので、これには卑弥呼もショックだったでしょう。

ついで5年後の243年に卑弥呼はふたたび魏へ朝献の使者を送ります。今度は倭錦と赤や青色の目の詰まった絹織物、緜衣、帛布、丹、弓と矢を贈りました。倭錦とは多彩な絹糸で山菱文様などを織りあげた絹織物のことで、緜衣は真綿を中に入れた衣のこと。帛布は純白の絹布をさしています。

前回の朝献からわずか5年しか経っていないのに卑弥呼の心意気なのか、贈り物がずいぶん高級になって



います。植物繊維の織物から華麗な絹織物に変わっているわけですが、卑弥呼はどのようにして手に入れたのでしょうか。朝鮮半島から養蚕や製糸、機織り、染色の手法を学ぶという手はあったでしょうが、短期間のうちにその技術水準を高めるのはとても無理な話です。それよりも国内に養蚕や絹織物が盛んな地域があって、そこを支配下に置くことで手に入れたという見方もできます。

じつは遺跡から出土した古代絹を調べると、最も古いのは福岡県の有田遺跡から見つかった銅矛に付いた絹であり、紀元前170年のものとされています。また、佐賀県の吉野ケ里遺跡からは100年頃の倭錦が出土しています。倭錦は貝紫かいむらさきによる紫あかねや茜あかねの赤、藍あゐの青、ウコンの黄など七色の絹の染色糸で織られていて、さながら卑弥呼が贈った倭錦のようです。それに弥生時代の絹織物が出土するのは福岡から筑紫にかけての遺跡に集中していて、この地域で特

異的に養蚕や絹織物づくりが発達していたことを示しています。しかも、それらが西日本へ広がるのは卑弥呼が亡くなった247年以降なのです。では、なぜ北部九州で養蚕や絹織物が発達したのでしょうか。おそらく中国の江南地方から大挙して海を渡った渡来人が九州に上陸し養蚕や製織、染色の技術を伝えたのでしよう。江南地方といえば河姆渡かぼと文化（紀元前4750年）に始まる江南文化を形づくった越族えつぞくの人々が暮らしていたところで、彼らは漢民族と異なります。沿岸漁業や稲作、養蚕、製織に長けていて金属の精錬加工も行っていました。漢民族が侵入してきた紀元前473年に大量かつ広範囲の越人が海に逃れて四散しています。このうち遼東半島を経由したり、直接、東シナ海を渡って九州にたどりついた人たちが養蚕や稲作を持ち込んだとみられ、実際に遺跡の古代絹を調べると江南地方の蚕品種による絹の性状と一致し、朝鮮半島

のものとは明らかに異なります。当時、北九州の一部沿岸には邪馬台国の属国である末盧国や伊都国、奴国などがありました。遺跡から絹が出土した福岡県の内陸部から筑紫にかけての地域には邪馬台国の支配が及んでおらず、卑弥呼はそうした地域を新たに支配下におくことによって、高度な絹製品を魏に贈ることができたのではないかと思えるのです。





えひめ農業サポートセンター情報誌「EFC」

第12号

令和4年3月 発行

(公財)えひめ農林漁業振興機構  
農業経営サポートセンター

〒790-0003

愛媛県松山市三番町4丁目4-1(愛媛県林業会館内)

移転しました