

幸	を	見	す	農
せ		え	る	業
		る		ビ
		化		ジ
				ネ
				ス
	V	O	L	23

✓「儲ける仕組み」の価値

時価総額と言われても、パッと連想できないかもしれない。私も考え始めた当初は、所有する土地を思い浮かべたり、農場にあるものを書き出してみたりした。

たとえば、130馬力のジョンドライアのトラクタ。5連のプラソイラやキャリアを牽引する時に大活躍する。だが、エンジンのかけ方すら分からない人にとっては、残念ながら鉄の塊以上の価値にはならないかもしれない。耕作するために購入した広大な土地も、同様に利用の仕方が分からなければ、ただの広野である。スペックの良い機械も、地力豊かな土地、立派な鉄筋の倉庫も、それらがどれだけ揃っていても使い方が分からなければ宝の持ち腐れになってしまう。

我々が宝だと思えるのは、その土

農場の時価総額を知っていますか？

地でその機械で日々作業を行なうという生産活動を通じて儲けを得ているからに他ならない。これを読み解くと、農場には個々の資産に加えて「儲ける仕組み」があることが分かる。この仕組みの価値こそが核なのではないだろうか。言い換えれば、時価総額の真の意味とは、農場という事業体で年間いくら儲けが出るという数字のことである。

予算立てにしても、事業体として売却するにしても、この発想は不可欠である。なぜなら、土地や機械を個別に取り扱うよりも、誰でもこの仕組みを使えばこれだけの儲けを得られるという事業体であれば、買手もつくし、後継者にとっても引き受けやすくなるからだ。

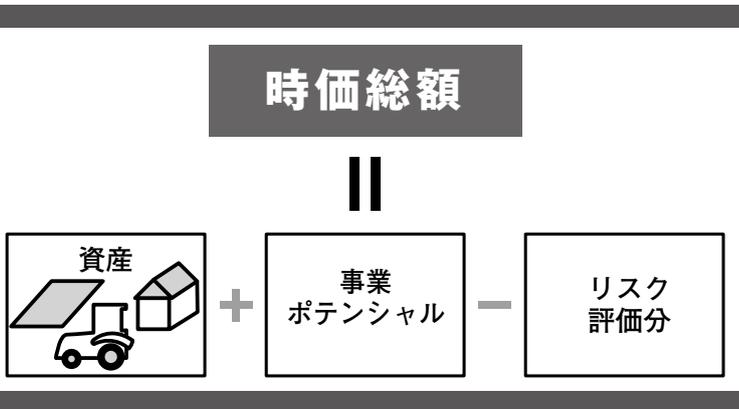
✓外部評価を受ける

昨年から今年にかけて、タイムニング良く外部から評価を受ける機会を

得た。ある程度、弊社の資産を自己評価してきたつもりだが、外部の第三者からお墨付きを与えられるようなものである。今回は、農場を経営する企業としての外部評価とあって、私も大いに興味を持ったのだ。

一般的に、企業の経営を評価することはデューデリジエンスといって、環境、会計、法務の項目に分けられる。事前に資料や書類が精査され、その上で専門家が現場で聞き取り調査を行なう。弊社でも調査員を受け入れて、彼らの物差しで弊社の見ってもらった。満たされていない項目については指摘されるので、弊社が抱えている課題が見つかる。

具体的に何を評価するのかと言えば、大きく二つある。まず、目に見える物を金額という数字で表す、ざばり会計のことである。土地、機械、建物などは未償却分が資産になる。この部分は皆さんも馴染みがあることだろう。もうひとつは、資産の中



会社は、会計で評価される資産だけでは成り立たない。農場の時価総額とは、事業ポテンシャルやリスクを評価した「儲ける仕組み」の価値である。

にある潜在的な要因をはっきりと目に見える形にすることである。マイナス要因はリスクとして、プラス要因も同様に顕在化させて数値化する



る。

☑リスクを評価する

では、ここでいうリスクとは何だろうか。前提にあるのは、事故が起こりそうなこと、企業が賠償責任を負うような事態が発生する可能性は、予め回避しなければいけないということだ。リスクを評価する目的は、そういった事態が発生した場合の補償にいくらの準備が必要かという数字を知ることである。

環境分野の一例に、圃場の周りに工場やガソリンスタンドなどがないか、過去にもなかったかといった形

で問われる土壌の重金属汚染リスクがある。これは、汚染された土壌で作られた作物から発生する事故を避けるためである。航空写真を現在から過去にまで遡ってチェックしてみると、周辺にはいろいろな変遷が見えてくる。長年管理している圃場の近くは大抵把握できていて、この辺りには、こんな施設があったのかという発見は少ない。だが、拡張した圃場については地主さんから伺った情報以上のことが分かることもあるかもしれない。

また、従業員が増えてきた弊社では、労働組合や勤務時間の規則など、企業として法令遵守するためのアド

バイスもあった。人的な要因は、社内のルールや体制などもリスク評価の対象になる。この場合、事故を防ぐだけでなく、事故が起こったときの対応も重要なのだ。全国から弊社に興味をもって集まってくれたスタッフに対して、こういった改善をして働きやすい場を提供していかねればならない。

こういう過程を経て、会計評価された資産に、事業ポテンシャルが高ければ加算、リスク評価分は減算されて額面が出る。弊社の時価総額を実際に受け取ったとき、農場には物だけがあっても仕方がないという気付きを得た。同時に物や人を活かす

ための仕組みを残していくことが我々の使命であるということを確認できたのだ。

就農当時に比べて、所有する土地はどのくらい増えただろうか。機械や施設はどれだけ整備されただろうか。そして、活かすために何をしていだろうか。事業を継続する中で、そういった資産と、運用する仕組みを繰り返して見直してきた結果が積み上がっていることだろう。第三者の評価と言わずとも、あなたの会社を見直してみたいかがだろうか。後継者に夢を与えたり、今の資産を活用して事業を上げたりするきっかけになればと思う。

株さかうえ代表取締役。1968年鹿児島県生まれ。24歳で就農。コンビニおでん用ダイコンの契約栽培拡大を通して、98年から生産工程・投資・予算管理の「見える化」に着手。これを進化させたIT活用による工程管理システム開発に数千万円単位で投資し続けている。現在、150haの作付面積で、青汁用ケール、ポテトチップ用ジャガイモ、焼耐用サツマイモなどを生産、提携メーカーへ全量出荷する。「契約数量・品質・納期は完全100%遵守」がポリシー。コーンサイレージ製造販売とデントコーン受託生産管理を組み合わせた畜産ソリューションを日本で初めて事業化。農商工ベストプラクティス30に入選。売上高2億1000万円(2009年度)。A-1グランプリ2009で初代A-1大賞を受賞。剣道7段。

坂上隆 Takashi Sakau