

稲 作

経営効率の改善から所得増を目指す！

地方独立行政法人 北海道立総合研究機構（道総研）

中央農業試験場 生産研究部生産システムグループ 研究主任 日向 貴久

国内の農業政策は変化の真っ只中にあります。平成30年度には経営所得安定対策における米の直接支払交付金が廃止になるなど、水田作経営にとっては所得の確保に向けた経営の見直しが迫られてきます。所得の確保にはまずは経営効率の改善が重要です。そこで北農5連では平成28年度に社団法人北海道地域農業研究所に研究を委託し、農業所得20%増大の実現に向けた具体的な実践方策に関する調査研究を実施しました。

本稿では、道総研中央農業試験場協力のもと調査結果の基礎データを最新版に置き換え、得られたクミカンデータを用いた経営改善の方法について紹介します。

1. 経営効率改善の重要性

南空知A農協管内における3地区の全経営体47戸を対象に、クミカンデータを用いて経営全体の効率と資金繰りの実態解析を行いました。

経営全体の効率は、収入をどれだけ所得として残せているかを示し、指標として以下の式で計算される所得率を用いました。

$$\text{所得率} = \frac{\text{クミカン所得（農業収入額 - 農業支出額 + 専従者給与）}}{\text{農業収入額}}$$

資金繰りは、資金面から単年度の再生産が可能な水準か否かを示し、指標として以下の式で計算される再生産可能額を用いました。

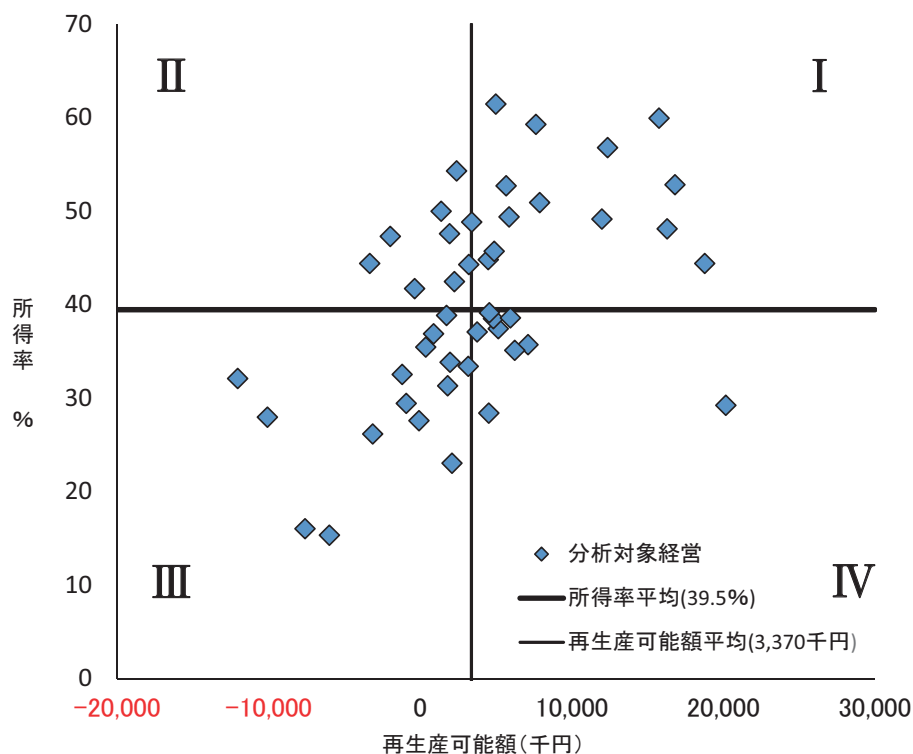
$$\text{再生産可能額} = \text{農業収入額} - \text{農業支出額} - \text{家計費} - \text{長期資金返済額}$$


図1 経営全体の効率と資金繰りからみた分析対象経営の類型化

表1 類型ごとにみた経営規模

類型	戸数 (戸)	経営 面積 (ha)	規 模 階 層				
			20ha 未満 (戸)	20— 25ha (戸)	25— 30ha (戸)	30— 35ha (戸)	35ha 以上 (戸)
I	14	34.5	4	2	3	1	4
II	8	24.8	2	4	0	1	1
III	16	29.7	5	1	1	4	5
IV	9	39.9	0	2	2	3	2

所得率と再生産可能額を軸に、分析対象の経営を図1のように類型化しました。図1で、右上に位置するI群は、相対的に再生産可能額が多く、所得率が高い優良経営群と位置付けられます。一方で、左下に位置するIII群は、相対的に再生産可能額が少なく、所得率が低い経営群であると言えます。

整理した類型と規模階層の関係を表1に整理しました。その結果、I群には14戸の経営が位置していましたが、大規模経営ばかりというわけではなく、どの規模階層においても存在することが判明しました。また、III群に位置する経営も規模階層を問わず分布していました。

表1の結果から、III群に位置する経営の改善は、効率の見直しから手を付けることが重要だということがわかります。また、同様の分析を上川中央部B農協管内の水稲単一経営で実施したところ、上記の図1や表1と同じ結果が得られました。すなわち、稲作経営の改善では、所得率を高めることをその第一に取り組む必要があるといえます。

2. 経営効率改善の方法

では、経営効率の改善はどのように進めて行けば良いのでしょうか。答えは、まず現状の把握から始め、解決すべき課題を明確にした上で、経営の目標値を数値で設定し、改善策を実行していくことに尽きます。クミカンは、以上の経営分析を進めていく際に、現状の把握に貢献する非常に有効なデータとして活用できます。

道総研では、農協のクミカンデータから資金収支の実績値を見える化したグラフを自動的に出力できる経営管理ツールを開発しました(図2)。この経営管理ツールはMicrosoft Excelのファイルで構成されています。CSV形式で保存されたクミカンデータを所定のシートに貼り付けるだけで、収入、支出、資金返済を控除した可処分収支、家計費等を控除した資金余剰、資金の受入や借入の軸が一目で把握でき、クミカン取引における資金の流れを可視化できます。また、このツールは、

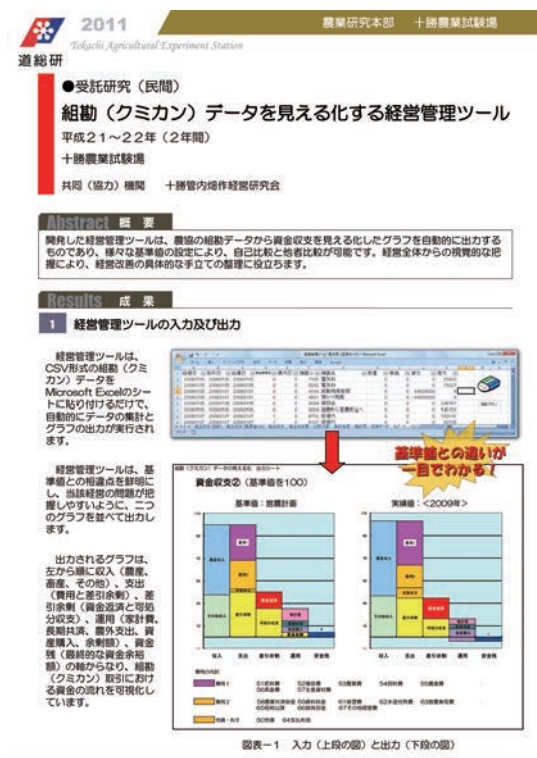


図2 道総研が開発した「組勤(クミカン) データを見える化する経営管理ツール」

基準値と実績値の2つのグラフを並べて表示することができ、比較を通して経営改善の具体的な手立ての整理に役立ちます。具体的には、基準値と実績値を比較し、差の大きかった項目を特定し、その差は何によるものだったかを徹底的に考え、解決すべき課題に優先順位を付けていくことを可能にします。

3. 経営計画の精緻化が経営改善につながる

では、経営管理ツールを用いて、優良経営の営農計画の特徴を見てみましょう。図3は、図1で類型化したI群に属する経営体（経営

耕地面積30ha）における営農計画を基準値とし、実績値と比較したものです。図4は、Ⅲ群に属する経営体（同27ha）における営農計画を基準値とし、実績値と比較したものです。いずれも同地区にある同規模の経営体で、営農計画の第1列にある収入を100とした指数化を施しています。

図3と図4では、第2列にある差引余剰（収入-支出）の大きさに違いがあります。Ⅲ群の経営では、差引余剰の実績値が営農計画よりも小さくなっているのに対して、I群の経営では、営農計画よりかなり大きな実績値となっていることが分かります。同様の結

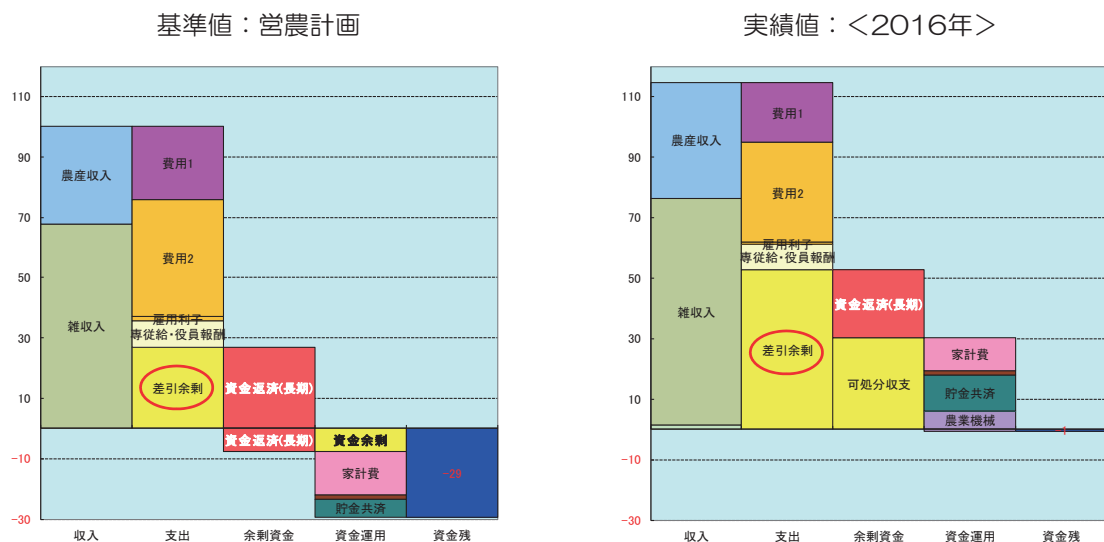


図3 I群の営農計画と実績値との比較

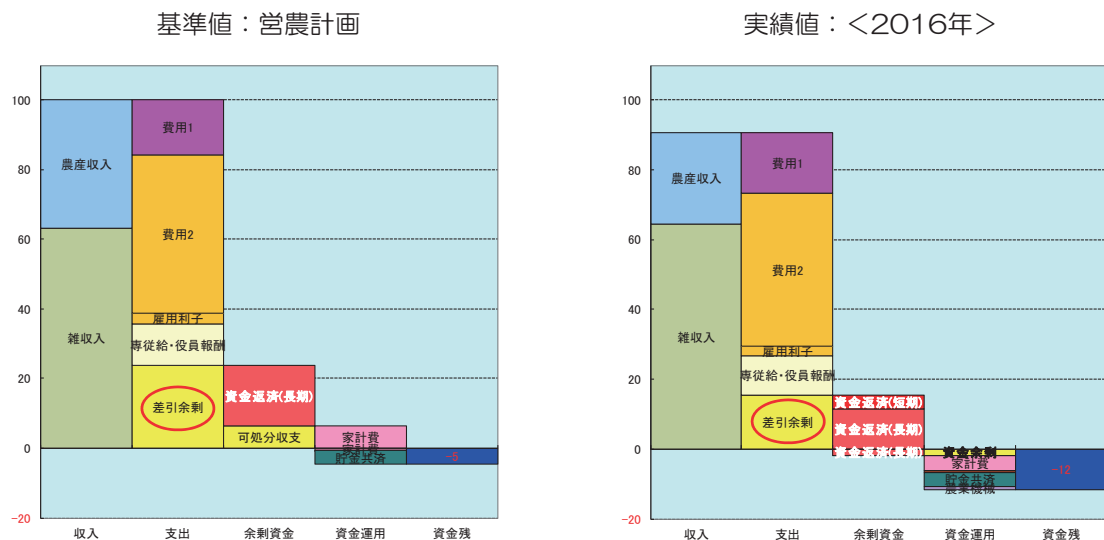


図4 Ⅲ群の営農計画と実績値との比較

果は、上川中央部B農協管内の水稲単一経営でも得られました。

優良経営での営農計画の立て方を見ると、収入を近年の実績よりも低めの水準にし、支出を高めに見積もっていました。つまり、優良経営は、営農計画を達成すべき最低限の水準と位置付け、それを目安として、常に営農計画と実績の比較を行なうことで経営を管理しています。正確な実績の把握は、経営改善の第1歩です。年初に作成する営農計画書は、経営改善の道しるべとなります。これを機に、是非クミカンによる経営改善に取り組んではいかがでしょうか。

4. 最後に

なお、経営管理ツールの詳しい説明については、道総研HPにて下記のURLから入手できます。<https://www.hro.or.jp/list/agricultural/research/tokachi/keiei/sub4.html>

ご不明の点がありましたら、道総研中央農業試験場生産システムグループ（TEL：0123-89-2286）までご連絡ください。