

経営管理表を用いた農業経営管理改善手法			
【要約】 「経営管理表を用いた農業経営管理改善手法」を活用することで、水田作経営における経営の長所・短所を短時間での確に診断できるとともに、診断結果に基づく経営管理改善方策の検討を支援できる。			
農業技術振興センター・栽培研究部・作物加工担当		【実施期間】 平成21年度～平成22年度	
【部会】 農産	【分野】 新たな研究分野	【予算区分】 県単	【成果分類】 普及

【背景・ねらい】

米価低迷等により水田農業の収益性が低下する中、水田作経営の経営改善に向けた取り組みの具体的実施が求められる。そこで、水田作経営における経営管理の実態を総合的な観点から診断し、経営管理の改善を支援するための手法を開発する。

【成果の内容・特徴】

当手法は、Microsoft Excel 2003 上で作動する「経営管理表を用いた農業経営管理診断システム」(以下、診断システムという)と「経営管理改善のヒント集」(以下、ヒント集という)により構成される。

「診断システム」は、経営管理表を利用して経営管理項目を構造化することで経営者が経営管理の全体像と内容の理解促進を図りながら、経営管理の実態を総合的に診断するものである。内容と利用手順は以下のとおりである。

- ・経営管理表は、横軸に9つの経営構成要素、縦軸に7つの経営管理領域を設定し、対応する経営管理内容をマトリックスのセル上に配置したものである(表1)。
- ・各経営管理内容のセル(合計60セル)の中に、最大で8、合計170の経営管理項目を配置した(表2)。
- ・各経営管理項目の実施状況を経営者層(集落営農では役員)に質問し、4種類の選択肢から回答を得る。
- ・回答結果から経営管理内容毎の評価点を算出(各経営管理項目の平均点を100点換算)し、評価点に応じて、経営管理表のセル色を5段階で視覚的に表示する。

「ヒント集」は、経営管理項目の具体的な取り組み方法を提示することで、それぞれの経営改善に向けた取り組みの検討を支援するものである。「ヒント集」には、主要経営管理項目における先進事例の実施内容や実施方法を整理しており、「診断システム」の診断結果に基づき、当ヒント集の内容を提示する(図1)。

当手法を活用することで、各経営体における経営の長所・短所の実態を短時間での確に把握できるとともに、経営改善に向けた具体的な取り組みの検討を支援できる(表3)。

【成果の活用面・留意点】

経営管理項目の回答に要する所要時間の目安は、1時間～1時間30分である。

当手法は水田作経営を対象にしたものであり、経営管理項目は、経営類型の特性に応じて、雇成型経営、家族経営、集落営農の3種類作成している。

当手法の詳細は、別途作成するマニュアルに記載(2011年3月作成予定)。

[具体的データ]

表1 経営管理表の構造

経営管理表		経営構成要素								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9
		組織	土地	人	機械施設	お金・資本	作目・生産方法	地域社会	制度・行政	自然
経営管理領域	1 経営者に求められること	理念・方針・リダーシップ	農地の確保	組織体制・人材確保	投資判断	経営診断	作目・技術選択	地域との関わり	施策理解	環境保全
	2 経営計画	経営計画の策定	土地利用計画	雇用計画	投資計画・資金計画	計数管理	作目技術導入	地域の動向把握	事業活用計画	気象リスク
	3 財務管理	会計情報	土地生産性	労働生産性	機械施設費用	負債管理・資金管理	部門別損益管理	/	税金対策	気象リスクの評価
	4 生産管理	栽培方針・ノウハウの蓄積	圃場に応じた管理	作業遂行	機械施設活用	ムリ・ムダ・ムラの排除	栽培管理能力	地域との連携	制度活用	気象条件への対応
	5 労務管理	人材育成	ほ場特性の共有	労働条件	保全メンテナンス	給与・賃金	技術継承	地域対応力	労務法規関係	/
	6 情報管理	情報活用・共有	ほ場情報の管理	情報活用能力	機械施設の情報収集	/	生育技術情報	地域とのコミュニケーション	事業・制度の情報収集	自然情報の収集
	7 販売管理	基本活動	作付け配置	販売管理対応	販売関連設備	利益管理・代金回収	商品の品質	地域浸透	関連事業の活用	自然条件の活用

注) 表中斜線部は該当項目なしを表す。

表2 経営管理項目の質問内容の一例(圃場特性の共有)

経営管理内容	ポイント	経営管理項目	区分	実施状況
圃場特性の共有	土地利用型農業で作業の精度や能率を高めるためには、一人一人が田んぼのクセをしっかりと理解することが重要です。	Q: 圃場の特性・注意点等を家族・従業員で共有していますか？	3点	圃場特性等を記録して全員がわかるようにしている
			2点	ミーティング等で定期的に話し合いを行っている
			1点	作業の都度、圃場の特性や注意点を説明している
			0点	何も行ってない

注) 経営者に各経営管理項目に対する実施状況を質問し、4種類の選択肢の中から回答を得る。

【経営管理項目】圃場特性の共有: 圃場の特性を経営内で共有する

多くの従業員を雇用するA事例では、「圃場特性管理表」を利用して、圃場特性の共有化に取り組んでいます。

①「圃場特性管理表」とは、縦軸に圃場、横軸に水モチや土質などの圃場特性要因を配置した一覧表に、各圃場の状況を入力したものです。これは、ベテランや新人が一緒になり、ミーティングで各圃場の状況について詳細な結果をまとめたものです。

②「圃場管理特性表」は、各従業員に配布され、従業員は、必要に応じて圃場特性を確認しながら、農作業を行っています。

圃場	水モチ	土質	傾斜	排水	水たまり	水不足	雑草	鳥害	その他
1	1,177		1						鳥の足音で慌てて逃げることが多い
2	6,752								排水設備の不具合が原因で水たまり
3	1,866	2	1	2		1	2		排水設備の不具合で水たまりがひどい。圃場下の水たまりがひどい。排水設備の不具合が原因で水たまりがひどい。排水設備の不具合が原因で水たまりがひどい。
4	752	2	1	2	3	3	3	3	排水設備の不具合で水たまりがひどい。圃場下の水たまりがひどい。排水設備の不具合が原因で水たまりがひどい。
5	1,850	1	1	2	3	3	3	3	排水設備の不具合で水たまりがひどい。圃場下の水たまりがひどい。排水設備の不具合が原因で水たまりがひどい。
6	5,380	2	1	2		1			排水設備の不具合で水たまりがひどい。

図1 経営管理改善ヒント集の一例

[その他]

・研究課題名

大課題名：新たな研究分野の重点化方向

中課題名：生産組織の育成・強化のための経営研究

小課題名：水田作経営における経営改善手法の確立

・研究担当者名：藤井吉隆 (H21~H22)、西谷清彦 (H21~H22)

・その他特記事項：『水田作における企業農業経営の現状と課題』、『農業における企業経営の可能性』(日本農業経営学会編, 農林統計協会, 2011年8月刊行)

表3 経営の長所・短所の把握に与える効果

区分	長所数		短所数	
	事前	事後	事前	事後
A事例	7	12	10	18
B事例	2	8	10	17
C事例	3	12	7	15

注1) 事前：診断システム適用前のヒアリング調査結果

2) 事後：システム診断結果から、長所：経営管理項目得点

80点以上、短所：同50点以下の項目数をカウントした。