



Title	農業経営管理論に関する一考察
Author(s)	黒河, 功
Citation	農業経営研究, 12, 147-154
Issue Date	1986-02
Doc URL	http://hdl.handle.net/2115/36431
Type	bulletin (article)
Note	研究ノート
File Information	12_147-154.pdf



[Instructions for use](#)

農業経営管理論に関する一考察

黒 河 功

目 次

1. 農業経営管理論の位置づけ
2. 農業経営管理の場面
3. 実践性をもった経営管理の局面

1. 農業経営管理論の位置づけ

わが国における農業経営学の体系のなかで、農業経営管理論の位置づけ・意味づけはいまのところ必ずしも明確とはいえない。農業経営学が実践性をもつ学問分野であるといわれてきているが、文字どおり解釈すればことさらに農業経営管理論を取り出す必要もないようにみられる。それでは農業経営学が実際には実践性をこれまで持たずにあったため、実践性を別に求めるために農業経営管理論の必要性があったとも一概にはいえない。大きな意味であるいは長期的な視点で見れば、わが国のこれまでの農業経営学は例えば「生産力論的農業経営学」も「二元論的農業経営学」および「生産経済学的農業経営学」も、その意図においては実践性を持たせようと考えられたとみられる。

そこでは、一般経営学の管理論を農場経営に適用する前提として、まず農業における経営主体および生産手段としての各要素に関する位置づけ・性格づけを明確にしておく必要があること。小規模ながら多数の農業生産者が存在し商業的農業生産に立向うために、そのような構造論的論理と併わせて機能論的論理が必要であること。経済理論に基づき近代化されるべき経営を前提とし経済合理性を追求するものであることが必要であることなど、各々の立場によって実践性への接近態様が異なっている。このようにこれまでの農業経営学の系譜にみられるように各々の立場による実践性へのとらえ方が異なっていることが、農業経営管理論の農業経営学の体系のなかでの位置づけを不明にしてきた因とみられる。

一般の経営学になぞらえてみると経営管理論はそのなかで私経済を分析対象とし

生産・管理運営の場における内部組織の課題を具体的に論ずるものとなっている。農業経営においては、いわゆる家計と経営の未分離あるいは生産関係のなかでの諸々の規定性によってもたらされる性格から、個別経営主体が未確立であること、またそれゆえの経営構造の偏寄性、例えば経営規模の狭小性（児玉、農業経営管理論の現代的意義、農業経営学講座5）などの理由によって、農業経営学ないし農業経営管理論が実践性をもって展開しえなかったといわれている。すなわち、経済合理性を追求するための実践的農業経営管理論を確立するための前提を備えるための作業が必要であったといえる。

経営学が論として体系的に展開される時、要素論が「企業資本の存在形態である資産の質と量を明確にするとともに、その性格を機能的に明らかにすることが第1段階である」（桃野、農業経営発展の原理、農業経営学講座3）、つぎに組織論、運営管理論といった順位に展開されるが、いずれも経営主体に有機的に係わることである。管理論の分野はとくに機能的側面を扱うことが多いともいえるが、ひとり経済合理性を追求することはできないであろう。例えば、農業経営管理のひとつの機能とみられる農業会計に当って、家計と経営の未分離であるものを対象にして企業会計そのものを適用できない。また、経営規模をあらわす土地要素などの機能や性格は所有形態や利用形態など経営主体の性格・あり方と密接に係わる。経営組織化は経営主体の性格・あり方例えば専兼の区別においてその様相がかなりちがうものとなる。

七戸教授は農業経営学を構成する諸分野を主体論、要素論、組織論、管理論、計画・分析論とみる。筆者なりに解釈すると、それらは、中心に主体論が位置しながら各分野は相互に依存関係をもつ。すなわち主体の性格・あり方によってそれら5分野が規定されるが、相互に依存関係であるので経営主体も他の構成要素の働きかけいかんによって変様する可能性をもつものとみられる。またこのような相互依存関係のなかで展開される論理の収斂の先は、やはり主体にあると考えられる。大雑把な解釈であるが、そのように理解すると農業経営学は個別経営主体の内部組織を分析対象とするものであり、相互依存関係によって経営主体に働きかけることにおいて他の要素がとりあげられるとみられる。

2. 農業経営管理の場面

農業経営管理論も経営主体の性格、あり方と依存関係をもつとすれば、とりあげ

られるべき管理の場面、またそこにおいていかなる管理の機能が要求されているかを明らかにされるべきである。エーレボー「農業経営学、永友訳、1932」の第4章経営管理論の目次内容をみると、

- 第1節 経営管理概説
- 第2節 農業保険への加入
- 第3節 農業経営の会計
- 第4節 経営者の行う商取引
- 第5節 簿記に依る経営の監査
- 第6節 農業教育
- 第7節 農業小作

である。またこれはエーレボー「農業経営学汎論、工藤訳、1923」の要約版であるが、「汎論 Allgemeine・・・」の第Ⅳ編経営管理、即ち農業者の資質及びその経済的活動に関する理論の目次内容も掲げると、

- 第1章 経営管理の意義
- 第2章 経営管理の形態
- 第3章 資産関係並びに貨幣調達と経営管理
- 第4章 経営者に必要なる資性
- 第5章 経営者の教育
 - 第1節 実際的教育
 - 第2節 科学的教育
- 第6章 経営管理の補助手段及びその指導
 - 第1節 簿記の経営管理に対する意義
 - 第2節 経営の特別指導及び一般指導

となっている。これらの著者は「ナチス執権の直前であって、世は未だ自由主義時代であった。即ちこの農業経営学は、自由主義的乃至個人主義的経済を前提とする経営学である（橋本伝左衛門）」とされ、「汎論」については「農業者、政治家、官吏、学生のための教科書」とするサブタイトルが付けられており、「実際向の参考書（工藤）」と評されている。とくに経営管理の場面として経営者の教育を掲げていることが、実践性を意識したものとしての証しと考える。その意味で現代にも十分通ずるものといえよう。つぎに「農業経営主体、すなわち経営管理者の行動を表に出した経営論、経営管理論定立の試みであると評価される（児玉、前掲論文）」沢村の「農業経営の着眼点、農業経営ハンドブック、1965」によると、農業経営にお

ける4つの役割（機能）が示されている。すなわち、

- (1) 組立て：要素結合（経営構造）と部門結合（経営組織）の決定
- (2) 運営：作業の管理
- (3) 販売・購買：売買管理
- (4) 経理・信用：農業経営の資金管理

である。

両者に共通することは、いわゆる経営の財務管理の場面であり、エーレボーにおいては先に述べた農業経営者に関する教育、指導の場をも管理論とする外、経営管理の形態（第2章）として、①所有者による自己管理、②経営を委任された有給使用人による管理経営、③小作人による経営（小作経営）とに大別し各々その管理の場面と機能について述べている。すなわち経営主体なるものを具体的に掲げ各々の経営管理についてを意識的に論じようとする意図がみられる。これはまた実践性を意図するものといえる。沢村においては、「組立て」において要素論、組織論、あるいは計画論と密接な相互依存関係を経営管理論が中心的に持つことを示し、同時に「運営」において種々の組立て決定に対し日常的にチェックをするという極めて実践的な場面と機能について示している。

農業経営管理論は、前節での農業経営学の体系のなかで各分野の間の相互依存関係のなかで把握されるべきであろうし、とくに経営主体との関係を経営者教育のあり方を含め、明確化しつつ、具体的・実践性をもって展開されるべきものといえよう。

3. 実践性をもった経営管理の局面

前節では農業経営論のなかで農業経営管理の場面がどのようにどの範囲に据えられていたかをみた。そこからは経営主体のあり方がいかなる経営目標をもちそれをいかに実践に移すかというあらゆる過程が、そこにおける論理展開は十分であるとはいえないが、経営管理の範囲であり日常的な生産管理や売買管理などの実行方法までも含むものとみられる。さて、実際にはどのような場面において経営管理が要求されているのか。これらについては経営形態、地域性、経営主体のあり方によって異なった様相をみせるとみられるが、ここでは1つの資料によって経営管理の局面を垣間見ることとする。

資料は「パソコン利用による農業経営の優良事例——農林漁業現地情報、農水省

統計情報部、1985」に掲載されている83の事例である。第1表はそれら事例がどのような場面でコンピュータを利用しているかを経営形態ごとにまとめたものである。コンピュータ利用の場面であるからその点からの資料についての制約があり、優良事例である点から専門的経営（群）を対象にしているとみるべきであるが、経営形態ごとの経営管理の重点のおき方、要求される経営管理の範囲などを窺うことができよう。またコンピュータ利用の契機およびプログラム作成について、農業改良普及所を始め関係機関の指導・教育があり、経営管理論として教育・指導のあり方についての分野を含むことの重要性を示している。さらにデータとして掲げているが、協業組織・生産組織における作業計画・計数処理の事例を含むものである。管理主体の内容による経営管理のあり方の特徴なども把握が可能となる。この点は事例をより広く得る必要がある。

この資料による事例からも、農業経営管理の範囲は、実際には技術的実践分野への評価・分析から経営計画や販売戦略までも含まれていることを示唆する。歴史的な存在としての経営主体の据え方あるいは広い意味での経営形態の特質をふまえながら、経営管理のあり方を整理し体系づけがなされなければならない。

第1表 コンピュータ利用の場面

	土壌診断	気象予測	肥培管理	労働配分	出荷計画	飼料計算	給飼管理	個体管理	家計簿	農業簿記	財務管理
	施肥設計	反収予測	農作業管理	作付配分	(自動制御)				経 理		
(事例数)											
耕種部門											
普通作物(5)	5	3	5	2	1	1				1	1
野菜(6)	1	1	1+(1)	1	2				1	4	2
果樹(4)	2	2	2		1					3	2
工芸作物(4)	2		1	2	3					1	1
その他作物(2)			1		1					2	2
畜産部門											
乳用牛(2)	1					25	28	24	1	7	8
肉乳牛(3)					1	2	3	3		1	2
豚(15)				3	5	3	5+(1)	12		3	8
鶏(7)				2	5	1	2+(1)	1		5	7
その他(4)	2	1		2			1				
計(82)	13	7	11	12	19	32	68	40	2	27	33

注：資料は農林水産省統計情報部、パーソナルコンピュータ利用による農業経営の優良事例である。事例153件のうち利用内容が掲載されている82件をとりあげ整理した。

第2表 コンピュータ導入の契機及びプログラム入手方法など

	事例数	パソコン導入の契機			プログラムの入手方法				データの入手方法			
		公的機関の勧めによる	メーカー等の勧めによる	個人の考えによる	公的機関から	メーカー等から	自己作成	自己作成＋外部組織	公的機関から	メーカー等から	自己作成	自己作成＋外部組織
耕種部門												
普通作物	6	1		5			6				2	4
野菜	11	5		6	2	3	4	2	1		5	5
果樹	6	3		3	2	1	2	1		1	3	2
工芸農作物	6			6		2	2	2			5	1
その他作物	4			4		1	3				2	2
畜産部門												
乳用牛	53	9	1	43	9	7	22	15		2	18	33
肉用牛	5	2		3			4	1			2	3
豚	37	2	5	30	7	21	6	3		1	26	10
鶏	14	1	1	12	1	3	4	6		1	11	2
その他	11	9		2	1	1	6	3	1		6	4
計	153	32	7	114	22	39	59	33	2	5	80	66

出所：農林水産省統計情報部、パーソナルコンピュータ利用による農業経営の優良事例— 農林漁業
 現地情報—

第3表 農業者経営形態別利用状況

経営形態	コンピュータ区分			利用目的									ソフト開発					利用状況			利用上の問題点					
	大型	パソコン	ポケコン	施設制御	個体管理	飼料計算	施肥設計	簿記	経営診断	家計簿	趣味・娯楽	一般計算	その他	パッケージ	普及所・農協	自己開発	メーカー	その他	十分利用	普通	少し利用	プログラム	利用難解	経費負担	特になし	その他
稲作		26			1		4	9	5	3	13	6	2	14	2	6	5		6	12	8	13	6		8	1
畑作	1	89	1			2	20	30	24	12	42	35	5	19	12	41	39	2	21	31	39	37	42	9	8	14
野菜		2						1	1		1			1			1			1	1	1		1		1
果樹		1							1			1				1			1			1		1		
酪農	2	107	76	6	42	157	8	24	15	9	44	16	7	28	99	70	25	10	21	123	41	79	87	11	30	9
肉用牛		8			5	2		1	2			1	1	1	2	3	1	1	1	4	3	3	6	1	1	2
養鶏		1			1	1		1	1			1		1					1						1	
計	3	234	77	6	49	162	32	66	49	24	100	60	15	64	115	121	72	13	51	171	92	134	141	23	48	27
割合	1.0	74.5	24.5	1.1	8.7	28.8	5.7	11.7	8.7	4.3	17.8	10.7	2.6	16.6	29.9	31.4	18.7	3.4	16.2	54.5	29.3	35.9	37.8	6.2	12.9	7.2

出所：五十嵐惣一、コンピュータの農業経営への応用、北海道農学シンポジウム報告書№7、1984。北海道農務部農業対策室、農業関係分野におけるコンピュータ利用実態調査結果（1984）より道内コンピュータ利用農家314戸について作成したもの。