



Title	北海道指導農業士の経営対応に関する特徴
Author(s)	須藤, 茂樹
Citation	農業経営研究, 24, 1-22
Issue Date	1998-02
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/36531
Type	departmental bulletin paper
File Information	24_1-22.pdf



北海道指導農業士の経営対応に関する特徴

須藤 茂樹

1. 課題と方法
2. 指導農業士制度の概要
3. 指導農業士の経営管理の実態
 - 1) 分析対象者の特徴
 - 2) 生産管理の実態
 - (1) 経営要素調達管理
 - (2) 肥培管理
 - 3) 経営組織・運営管理の実態
 - 4) 資金管理の実態
 - 5) 経営分析管理の実態
4. 指導農業士の経営対応
 - 1) 経営の展開方向
 - 2) 地域との関係
 - 3) 新農政プランへの対応
5. 小括 -指導農業士の経営対応に関する考察-

1. 課題と方法

農業経営において、経営活動から十分な成果を上げるための経営者としての役割、とりわけ農業経営管理の重要性が指摘され続けてきた。近年のガット合意・WTO体制の発足という日本農業をめぐる情勢変化の中で、農業政策においても、国際化に対応できる農業経営の育成が目的の一つとしてあげられており、そこでは企業的センスをもつ経営管理者の存在が前提とされているといえよう。

そして、農業経営の管理能力の向上という課題がこれまで指摘され続けたことに示されるように、何をどのように向上させるのかという実践課題に関して様々な検討がなされ続けている状況にあるといえよう。その理由の一つとして、農家の経営管理の実態把握をする際、一般農家を対象とする、あるいは優秀農家を事例的に取り上げるという方法上の問題も存在していると考えられる。優秀な農家を対象にその経営管理の実態を把握し、その経営対応に学ぶ事は重要な視点であろう。

本稿の課題は、先進的農家層の代表として北海道指導農業士を対象として、その経営管理、ならびに経営対応の特徴を明らかにすることである。

本稿では北海道指導農業士全員を対象に回答者直接記入によるアンケート調査を実施した。対象となる指導農業士は248人であり、このうち151人より回答を得た。しかし、この151人の中には現時点で経営決定権を委譲している指導農業士もいたため、経営に対する現時点の考えを把握するという課題の設定上、除外した。そこで、以下の本稿の検討では経営委譲者、離農者など35人を除く、116人を分析対象（集計回収率46.8%）とした（表1参照）。

アンケートは指導農業士個人の履歴や経営の概況を知るフェイスシート、経営管理の考え方、指導農業士の性格、新農政プランへの考え方など広範に行ったが、本稿の考察では

(i) 農家の経営概況

(ii) 農業経営における経営要素導入、経営組織化、経営管理などに対する、これまで、および今後の考え方の変化を示す項目群

(iii) 新農政プランで示された農業経営像に対する実現可能性などの意見を示す項目群、これらの3点に重点を置いた。

また、(i)ではアンケートにおいて得られた農産物第一位部門を、特徴を析出する都合から「稲作」、「畑作」、「酪農」、「野菜・花卉」、「果樹」、「その他畜産」の6経営形態に分け、それから回収数が一通であった「果樹」、三通であった「その他畜産」を除いた4経営形態を元に、3.で各項目に関して、これまでと今後の考え方を尋ねることによって、管理の程度や問題点、並びに今後の課題を全体的に、そして必要に応じて形態別に検討するという手法をとった。

表1 指導農業士の認定年度別回答者数

年 度	認定者数 (人)	割 合 (%)	回答者数 (人)	割 合 (%)	回答割合 (%)	回答者数 (除非経営者) (人)	割 合 (%)	回答割合 (%)	非経営者 数 (人)
1971	30	11.1	10	6.8	33.3	3	2.6	10.0	7
1972	30	11.1	16	10.8	53.3	6	5.2	20.0	10
1973	31	11.4	9	6.1	29.0	5	4.3	16.1	4
1974～1983	0	-	0	-	-	0	-	-	0
1984	13	4.8	9	6.1	69.2	9	7.8	69.2	0
1985	13	4.8	11	7.4	84.6	10	8.6	76.9	1
1986	12	4.4	7	4.7	58.3	4	3.4	33.3	3
1987	13	4.8	7	4.7	53.8	5	4.3	38.5	2
1988	12	4.4	8	5.4	66.7	8	6.9	66.7	0
1989	11	4.1	4	2.7	36.4	1	0.9	9.1	3
1990	11	4.1	7	4.7	63.6	7	6.0	63.6	0
1991	9	3.3	5	3.4	55.6	5	4.3	55.6	0
1992	12	4.4	10	6.8	83.3	10	8.6	83.3	0
1993	16	5.9	9	6.1	56.3	8	6.9	50.0	1
1994	12	4.4	7	4.7	58.3	6	5.2	50.0	1
1995	16	5.9	9	6.1	56.3	9	7.8	56.3	0
1996	30	11.1	20	13.5	66.7	20	17.2	66.7	0
計	271	100.0	148	100.0	54.6	116	100.0	42.8	32

註:1) 認定年度不明者1名を除外している。

2) 認定される時期は、その年度末である。つまり例えば、1996年度に認定された場合、実際には、1997年3月に認定される事になる。

3) 1974年～1983年にかけては、認定者は0人であった。

4) 北海道『北海道指導農業士 北海道農業士 称号贈呈式』, 1997年より引用, 作成

以下、本稿は「2. 指導農業士制度の概要」で概要を明らかにし、「3. 指導農業士の経営管理の実態」、「4. 指導農業士の経営対応」で課題とした指導農業士の経営管理と経営対応の特徴を検討し、「5. 小括 -指導農業士の経営対応-」で指導農業士の経営対応の特徴をまとめる。その際、七戸[1]より、農業経営の基本的機能は経営要素の調達、経営の組織化、経営の管理運営、経営の分析、経営主体の5つに区分して考えられることから、3. の経営管理の考察には要素調達、組織化、管理運営、経営分析の視点から接近し、経営主体の性格については4. で経営対応を検討し接近することにする。

2. 指導農業士制度の概要

ここでは指導農業士の特徴を知るために、指導農業士制度の概要を、その法的根拠である農業改良助長法と各種通達から整理する。整理に当たっては、地域社会計画センター[2]から適宜引用した。

「農業改良助長法」第1条第1項には、この法律の目的として、「農民が農業に関する諸問題につき有益、適切かつ実用的な知識を得、これを普及交換して公共の福祉を増進すること」が、第14条第1項4号に事業内容として「農業講習施設による改良普及員の養成研修ならびに農業又は農民生活の改善を目的とする農村青少年団体の指導者及びその他専門技術員又は改良普及員に協力して農業又は農民生活の改善を目的とする農村青少年団体の指導者及びその他専門技術員又は改良普及員に協力して農業又は農民生活の改善を推進する農民の育成を行うこと」が定められている。そして農林省「農業改良普及事業実施要領」通達において、農業環境の変化に応じるために、需要の動向に応じうる農業生産の確保、生産性の高い農業経営の育成、農業生産の担い手の育成確保を目的とする各種の事業の計画が唱えられ、それに基づく施策の一つに、農村青少年団体の指導者の育成、各種専門技術員及び改良普及員に協力する農民の育成が唱えられている。それらの施策に基づいた事業として、「農村青少年活動促進対策事業」があり、そこでは「この事業は、農村青少年団体の指導者及び専門技術員又は改良普及員に協力する農民の育成の一環として農村青少年などに対

し、農業並びに農家生活についての技術・知識等に関する研修の実施及び自主的集団活動の促進並びにこれらに必要な施設の整備などを総合的に行い、優れた農業後継者の育成確保に資することを目的」とし、「指導農業士活動事業」に言及している。この事業は以下のとおりである。

・指導農業士活動事業

「この事業は、現に優れた農業経営を行い、その農業経営を通じて農村青少年の育成に指導的役割を果たしている農業者の社会的評価を高め、農村青少年に対する育成指導活動を強化するため、これらの農業者を『指導農業士』として認定するとともに指導農業士による育成指導活動を強化するため、指導農業士による情報交換・研究活動などの自主的組織活動、自らの農業経営の実務を通じての農村青少年の指導を促進する事業とする」。

本論文でアンケート調査の対象とした北海道においては、昭和46年に「北海道指導農業士制度に関する要項」、「北海道指導農業士認定要領」が定められ、設置以来271名が認定を受け、248名(平成9年12月現在、うち60歳以上特別会員60名)が活動を行っている。

3. 指導農業士の経営管理の実態

1) 分析対象者の特徴

調査結果の分析に先だって、アンケート集計の対象者である116人がいかなる農業経営を行っているのか、1995年農業センサスと比較しながら整理する。

分析対象者の年齢は(表3-1参照)、全体では50～59歳層が全体の43.1%を占めており、次に40～49歳層が31.9%、そして60～69歳層が全体の21.6%を占めている。平均年齢は54.3歳である。農業センサスにおける農業就業人口(農業従事者のうち主として農業に従事)と比較すると、50～59歳層が全体の20.1%、40～49歳層が19.6%、60～69歳層が24.4%を占めていることを考えると、調査対象者は、農業就業人口の年齢構成と比べると、比較的高齢の労働力であるといえる。

次に、農業経営内容のうち、まず自家労働力保有状況については(表3-2参照)、分析対象者のすべてが経営内に農業専従者を有しており、2人保有が37.9%、3人

以上保有が52.6%であり、いずれも豊富な労働力に恵まれており、専業農家の割合も85.6%と高い。これは北海道内の販売農家の自家労働力保有状況と比べても著しく高く、農産物販売額第一位部門別構成では、野菜・花卉が28.4%、酪農が25.9%、稲作が21.6%、畑作(麦・雑穀・まめ・いも・工芸農作物類)が16.4%であった。

また、分析対象者の経営規模を農産物総販売額によってみると(表3-3参照)、500万円未満層はわずか1.8%にすぎず、500万円から1000万円層が0.9%、1000万円以上層が97.3%も占めている。販売総額1000万円以上の農家というのは、センサスにおける北海道の全農家中48.92%しかいないことを考えると、分析対象者の経営規模の大きさが伺える。

なお経営規模を示す指標の一つである経営耕地規模については、施設利用型部門の農業者が分析対象者の中に比較的多く含まれていると思われるため、経営耕地規模に関わる分析は割愛する。

以上のこと、および2. から、分析対象者の特徴は次のようにいえよう。彼らは農協や行政から域農業振興の先導的役割をにない、かつ現在においても農業生産の担い手として期待されていると評価された農業者群であり、また、比較的大きな規模の経営を行っている集団といえる。

2) 生産管理の実態

分析を行う上で、生産管理上重要と思われる考えを、経営要素の調達に関連するものと、高位生産力維持のために必要と思われる肥培管理に関連するものの2つに区分し、さらに前者の経営要素を土地、労働力、資本(資材)と分類した上で、これまでの対応と今後の対応の考え方を比較しながら導入・管理・利用の際の考えを見ていくことにする。

(1) 経営要素調達管理

最初にこれまでの土地の拡大についての考え方から検討しよう。

土地の拡大についてのこれまでの考え方は、「積極的に購入で拡大」が30.4%、「拡大を見合わせてきた」が26.1%、「積極的に貸借で拡大」が18.3%、「消極的に購入で拡大」が13.0%、「消極的に貸借で拡大」が6.1%、「拡大の機会がなかった」が5.2%であった。購入、貸借という方法に関わらず積極的に拡大してきたとする回答が48.7%とほぼ半数を占めている。分析農家中、積極的拡大はお

表3-1 年齢

項 目	全体	
	件数 (人)	割合 (%)
40歳未満	1	0.9
40～49歳	37	31.9
50～59歳	50	43.1
60～69歳	25	21.6
70歳以上	3	2.6
計	116	100.0

註:アンケート調査より作成

表3-2 家族中の農業専従者の人数

項 目	全体	
	件数 (人)	割合 (%)
1人	11	9.5
2人	44	37.9
3人	42	36.2
4人	14	12.1
5人以上	5	4.3
計	116	100.0

註:アンケート調査より作成

表3-3 年間農産物総販売額(H8)

項 目	全体	
	件数 (人)	割合 (%)
500万円未満	2	1.8
500～999万円	1	0.9
1,000～1,999万円	29	25.9
2,000～2,999万円	30	26.8
3,000～3,999万円	19	17.0
4,000～4,999万円	11	9.8
5,000～9,999万円	15	13.4
10,000万円以上	5	4.5
計	112	100.0

註:アンケート調査より作成

よそ半数であるが、何らかの拡大を行った事例が3/4を占めているのである。しかし経営形態別に見ると、野菜・花卉は「拡大を見合わせてきた」が42.4%と高く、積極的に購入、貸借で拡大してきたものの35.4%よりも高い。これは野菜・花卉のような施設利用型経営は土地の規模拡大を見合わせつつ行われてきた傾向を示している。そして、経営面積を増加させる際の土地条件について、より優先させる・こだわるものは、「隣接地であること」37.0%、「（離れていても）まとまった土地であること」36.1%、「土地(土壌)条件がよいこと」26.9%であり、回答が均等に分かれているように見られるが、経営形態別に検討したところ、酪農、野菜・花卉で一位を占めたものは「隣接地であること」酪農が55.6%、野菜・花卉が43.3%であり、三位の「土地(土壌)条件が良いこと」は酪農が18.5%、野菜・花卉が23.3%であった。酪農は牛舎、野菜花卉はハウス等、離れた土地での新たな施設投資を避け、拡大において特に土地(土壌)条件は重視せずに隣接地を希望する傾向を示していると思われる。一方、畑作、稲作の一位は「（離れていても）まとまった土地であること」は畑作が42.1%、稲作が41.7%であり、「隣接地であること」は畑作が21.1%、稲作が25.0%と三位であった。畑作、稲作ではこれまでの規模拡大の方法において、隣接している農地の拡大の機会がない場合、距離の離れた農地をいくつか取得・保有し、拡大の可能性を広げる方向が取られているためと思われる。ここで更に、「拡大を見合わせてきた」とする回答に注目すると、その回答者の63.2%が後継者のいない層であること、また、全体で現在の地価が高いとする者の割合が60.4%に達していることから、それらも拡大を見合わせる要因としてあげられよう。

さらに、今後は「積極的に購入で拡大」が全体で30.4%から13.8%、「拡大を見合わせてきた」が全体で26.1%から14.7%へ減少し、「消極的に購入で拡大」が13.0%から25.7%、「消極的に貸借で拡大」が6.1%から11.9%へ増加し、この傾向が経営形態別にも変わらないことから、現在から今後にかけて、全ての経営形態で更に拡大せざるを得ない時期にあるという認識を示しているといえる。

そして拡大の際に検討する部門は、「作付けの見直し」が稲作は65.2%、畑作は64.7%、野菜・花卉は46.4%で一位であった。酪農では「作付けの見直し」「機械体系の見直し」がそれぞれ32.1%で一位であることから、拡大時における経営内のバランスに最も気を使っていることがわかる。

土地拡大に対しては積極・消極という対応は二分したが、隣接地や一定の広

がりをもつ土地の取得が特徴として指摘できる。

今後拡大する土地については、一位が「隣接地であること」、二位が「土地(土壌)条件が良いこと」、三位が「(離れていても)まとまった土地であること」であり、「(離れていても)まとまった土地であること」がこれまでの36.1%から11.7%に低下している一方で、「土地条件が良いこと」が26.9%から42.7%へと上昇し、この様な傾向はすべての作目で見られている。

次に、労働力に関する考え方として、家族労働力と雇用労働力利用の考えについて検討すると、これまでの考えは、「家族労働力のフル活用」が53.9%、「家族労働力の中で余裕をもって」が23.5%、「雇用労働力の積極的な活用」が22.6%であった。経営形態別には「家族労働力のフル活用」が、稲作で72.0%、畑作で55.6%、酪農で46.7%、野菜・花卉で45.5%、逆に「雇用労働力の積極的な活用」が、稲作で8.0%、畑作で16.7%、酪農で23.3%、野菜・花卉で36.4%であり、形態によってかなり考え方が異なっている。これは、一年のある時期に労働が集中する稲作、畑作のような経営形態は、家族労働力のフル活用でその時期を乗り切ること経費を押さえ、それ以外の維持でゆとりを創出する一方、年間を通じて恒常的に労働が必要とされやすい酪農、野菜・花卉のような経営形態は雇用労働力を活用し、ゆとりを創出するなど、経営形態の違いが対応として現れたものと思われる。

次に、資材調達に関する考え方では、資材を、肥料・ビニル・農薬などの農業資材の選定と、機械や施設投資の2つに区分し検討する。

まず、農業資材に関する意識を知る上で、農薬・肥料・飼料の3項目と資材全般に関して、選定の際に価格と品質(効率)のどちらを優先させるのかについて回答を求めた。これまでの農薬選定は「価格より品質(効率)を優先」41.7%、「価格の安いものを優先」28.7%であった。経営形態別には、「価格より品質を優先」が野菜・花卉は58.1%、畑作は52.6%であり、野菜・花卉、畑作で品質を優先させる傾向がみられた。飼料選定は「価格より品質(効率)を優先」は45.5%、「価格の安いものを優先」が34.1%、「特に他の農家との違いはない」が18.2%であり、「価格より品質(効率)を優先」がわずかに多かった。肥料選定は「価格の安いものを優先」が43.4%、「価格より品質(効率)を優先」が38.1%、「特に他の農家との違いはない」が17.7%であった。なお、飼料選定における回答数が比較的少ないのは、対象が酪農・畜産経営を行っている者に限られるためであ

る。肥料・飼料の経営形態による差は、ほとんど見られなかった。全般的な資材の選定は「価格の安いものを優先」が48.7%、「価格より品質(効率)をより優先」が29.2%、「特に他の農家との違いはない」が21.2%であった。

今後の選定・使用に関して、農薬は「価格の安いものを優先」は41.3%へと増加、「特に他の農家との違いはない」は13.5%へと減少し、「価格より品質(効率)を優先」は44.2%とほぼ変化はなかった。飼料は「価格より品質(効率)を優先」は45.5%から45.2%とほぼ変化は見られず、「価格の安いものを優先」は34.1%から38.1%へと増加、「特に他の農家との違いはない」は18.2%から14.3%へと低下した。肥料は「価格の安いものを優先」は43.4%から56.9%へと増加、「価格より品質(効率)を優先」は38.1%から34.9%へ減少、「特に他の農家との違いはない」は17.7%から7.3%へと減少するという傾向が見られる。全般的な資材は「価格の安いものを優先」が48.7%から62.2%と更に増加し、「価格より品質(効率)を優先」が29.2%から27.0%である一方、「特に他の農家との違いはない」は21.2%から9.9%へと大幅に減少している。

品質差による効果の違いを経験により認識した上で、農薬、飼料に関しては、価格より品質(効率)を優先されており、その他の肥料や全般的な資材に関しては、価格の安いものを優先した選択が行われているものと思われる。

また、これまでから今後にかけて、農薬、肥料、飼料「特に他の農家と違いはない」が減少し、「価格の安いものを優先させる」がより増加したことは、一定割合の「特に他の農家と違いはない」という選択を行っていたものが、より価格を優先させるという、経費削減を図る傾向に変化したものと思われる。

機械や施設投資についての考えをみてみよう。更新時期と、選定時においてより重視するものに、これまでは「耐用年数を考えてより長く使用」が86.2%と大半であった。そして、選定時に重視するものは、「性能をより重視」が70.4%、「価格(安さ)をより重視」が19.1%、「好みをより重視」が3.5%であり、7割の農家が性能をより重視していた。経営形態別に違いはほとんどみられない。好みや販売価格の安さよりも、性能をより重視するという考え方が現れており、機械や施設は、数年、数十年にわたって使用するため、使用の継続による費用逓減効果も踏まえた選択をしていることがわかる。

今後においても「耐用年数を考えてより長く使用」が89.3%、「早めの導入、更新」が4.5%であり、より長期にわたって使用する傾向が見られる。以上の点

で、経営形態別に違いはほとんど見られない。

(2) 肥培管理

肥培管理は、規模と管理の程度と、資材の使用について、肥料、農薬、飼料、資材全般に区分して回答を得た。

これまでの規模と管理の程度の兼ね合いに関して、「規模にあわせた管理」は64.9%、「規模に関係なく入念な管理」は35.1%であった。経営形態別には、畑作で「規模に関係なく入念な管理」と考える割合が高い。また、今後は「規模に関係なく入念な管理」が全体で35.1%から40.0%と増加し、これは全ての経営形態で共通の傾向であり、入念な管理を心がけるという肥培管理の重要性に関する認識が、規模拡大の傾向にあっても高いものと思われる。

経験により使用法を変化させるかを尋ねたところ、全般的には「経験・経過により使用量を変更」は52.7%、「仕様書通りの使用」は35.7%であった。肥料は「経験・経過により使用量を変更」は78.8%、「仕様書通りの使用」が11.5%、農薬は「経験・経過により使用量を変更」56.5%、「仕様書通りの使用」は27.8%、飼料は「経験・経過により使用量を変更」は73.3%、「仕様書通りの使用」は15.6%であった。

ここから、ほとんどの指導農業士は全般的に自身の経験で適切な使用量を調整する能力を持ち、現にその能力を発揮し、今後もその傾向は高めていこうとする対応を見ることができる。また、肥料・飼料は7割以上が、またすべてにおいて過半数が経験により変更させている。今後は「経験・経過により使用量を変更」は全般が64.2%、肥料が87.3%、飼料が67.6%、農薬が79.1%であった。これまで、そして今後においても使用量調整の能力を発揮している。

3) 経営組織・運営管理の実態

経営組織・運営管理の実態を、作物導入についての姿と販売対応の2側面から検討する。新規作物の導入に関する考えにおいては、「一部で試験を行いつつ積極的に導入」が64.9%、「他の先を切って導入」が24.3%、「他での導入が進んでから導入」が9.9%であった。積極的な導入が9割近くあることは、いわゆる「先進性」を表す割合であるとしてもかなり高いと言える。経営形態別には、野菜・花卉で「他の先を切って導入」が36.4%と比較的高い。これは野菜・花卉には他の経営形態における作目と比して多数の品種が存在し、その需要も常に

変化しており、「他の先を切って導入」する必要があり、それに対応していることの現れと考えられる。

そして、地域の新規作物の導入に関する考えについては、「他での導入が進んでから導入」が44.1%、「一部で試験を行いつつ積極的に導入」が38.2%、「新技術導入は好まず、既存の技術で対応」が10.8%、「他の先を切って導入」が5.9%であった。

指導農業士の大半は、一部で試験を行うことでリスク負担を回避しながら積極的な導入を試みているものと思われる。しかし、販売対応のための作付け変更や新規作物の導入を早急に行うことが必要な野菜・花卉においては、他の先を切って導入とするものの割合が高く、積極的な販売対応の意識の表れと思われる。さらに地域の対応は、「他での導入が進んでから導入」が主要であったことから、指導農業士は比較的導入の遅れがちな地域においても先導的な役割を担っていることを示しているといえよう。

これまでの作物の販売対応は、「有利な販売先があるなら積極的に対応する」が52.3%であり、「積極的な販売先開拓は好まない」が19.3%であった。経営形態別には、酪農が全体とは異なり「有利な販売先があるなら積極的に対応する」が38.5%、「どちらともいえない」が30.8%、「積極的な販売先開拓は好まない」が23.1%と比較的に対応の消極さを示していた。

さらに、具体的な販売先対応を見ると、これまでの販売先対応に関しては、「農協に全量出荷」が75.0%、「農協を中心に、一部を消費者に」が11.2%、「農協を中心に一部を他業者に」9.5%であった。

経営形態別には、酪農のみが、「農協に全量出荷」が93%、「農協を中心に、一部を消費者に」が6.7%と、出荷先を農協のみとする割合が高く、今後において、「有利な販売先があるなら積極的に対応」が61.5%、「農協に全量出荷」が50.0%、「農協を中心に一部を消費者に」が21.4%となり、「農協を中心に全量出荷」の減少、「農協を中心に、一部を消費者に」の増加が見られた。有利な販売先には積極的に対応するという考えをもちつつも、制度上、農協を中心に全量出荷していたという可能性が考えられる。

今後、全体では農協に全量出荷する割合は42.3%と減少しているが、一方で「農協を中心に一部を他業者に」が14.4%、「農協を中心に一部を消費者に」が31.3%、「農協よりも他業者中心に」が2.7%、「農協よりも直接消費者を中心

に」が4.5%など増加の傾向を示しているが、農協中心で一部を業者、消費者に出荷する対応、とあくまで農協を中心とする動きに変化はない。確かに積極的な販売対応は取られているといえるが、あくまで農協が中心であることは、一つの単なる取引先である以上に、地域における最大の農民組織であると言ってよい農協との経営対応によるさまざまなプラスの効果を認識しているためと思われる。

4) 資金管理の実態

ここでは、資金管理面に関する分析を、投資水準の意向、および制度資金利用の範囲の考え方から検討する。投資水準の意向は「余裕を持った返済計画の範囲で投資」が50.0%、「自己資金のみで投資を行う」が28.4%、「資金返済計画のぎりぎりまで投資」が12.9%、「必要なものは投資」が7.8%であったが、今後は「余裕を持った返済計画の範囲で投資」が62.2%へ、「自己資金のみで投資を行う」が30%へと増加し、「資金返済計画のぎりぎりまで投資」は1.8%と大幅に減少している。自己資金を中心とする傾向が3割前後と高い。経営形態別には、畑作で、自己資金の範囲とする割合が特に高く、これまでは42.1%と、余裕をもった資金返済計画の範囲で投資と同様に一位、今後も42.1%と一位であり、畑作の自己資金中心の動きは特徴的であるといえよう。

制度資金利用時には、「自己資金中心で制度資金を利用する」は45.6%、「制度資金を中心に利用する」は25.4%、「自己資金の範囲で投資を行う」は19.3%、「利率の低い場合のみ制度資金を利用する」は8.8%である。自己資金のみを含め、自己資金を中心とするものの割合は5割を超えている。形態別には、これまで畑作、酪農、野菜・花卉で「自己資金の範囲で投資」、「自己資金中心で制度資金を利用」の割合を合わせると、畑作89.5%、酪農73.3%、野菜・花卉68.7%であるのに対し、稲作はわずか36.0%にすぎない。また、稲作では「利率の低い場合にのみ制度資金を利用する」が8.8%から29.1%へと増加しており、稲作では制度資金が中心となりがちであったものの、今後は、選択的に制度資金利用をこころがけていく、という動きが見られる。

制度資金利用時ですら20%近く、投資一般の30%近くが自己資金の範囲で投資を行うことは、指導農業士の健全な経営、および堅実な経営を示しているといえよう。自己蓄積による他人資本を排除した自己資金利用は指導農業士の特筆

すべき特徴である。

5) 経営分析管理の実態

経営分析管理の実態を、記帳のあり方、分析の方法などによって検討する。まず記帳に関して、記帳者は、「自分」が64.3%、「配偶者」が14.3%、「税理士・会計士に委託」が6.3%、「その他（後継者など）」が6.3%であった。今後は「自分」が49.5%、「配偶者」が13.8%、「税理士・会計士」が11.0%、「その他（後継者など）」が24.8%であり、指導農業士の年齢がら自分から後継者への動きが経営主に見られる。

「経営分析者」は、「本人」が91.2%、「配偶者」が21.1%、「農協・普及センター職員」が19.3%、「その他（後継者、税理士など）」が21.1%と、本人がほとんどである。

経営管理に利用するものは、「自らの記帳（単式・複式・コンピュータなど）を活用」64.0%、「記帳はしないが組勘を活用」34.2%であった。記帳は行っている人間がいるものの、自らは組勘で基本的な管理を行うことができる能力があげられよう。

そして、経営分析の分析範囲は、「経営全体について分析」が61.1%、「部門別にまで分析」が20.4%、「部門別だけでなく生産費まで」分析が18.6%であった。今後は「部門別だけでなく生産費まで分析」は58.2%、「経営全体について分析」は32.6%、「部門別にまで分析」は9.1%と、生産費まで分析すべきとする回答が60%近く見られた。

特筆すべき点として、生産費まで分析を行っている農家が2割弱とはいえ存在し、さらに、今後は6割弱が行う考えであることは、経営管理能力をさらに醸成させていこうとしていることを示している。

管理の程度（収支見込みの確認）は、「一年に一度」が38.3%、「毎月」が26.1%、「半期に一度」が20.0%、「四半期に一度」が13.0%であった。経営形態別には、「一年に一度」が稲作が40.0%、畑作が57.9%、野菜・花卉が43.8%である一方、酪農は20.0%と低く、逆に「毎月」が稲作が16.0%、畑作が5.3%、野菜・花卉が25.0%である一方、酪農は46.7%と高い。これは、年間を通して生産が継続する経営形態かどうかによるものと思われる。酪農以外では一年に一度しか確認を行わない割合が高いが、むしろ現状では見る必要はないような堅実

な経営を行っていることが考えられよう。今後は、どの経営形態も確認の頻度が増加する傾向が見られる。

申告方法は「青色」が70.7%、「白色」が15.5%、「法人」が13.8%であった。青色と法人が8割以上であった。これらの理由に関しては、「結果的には税金が安くなる」が42.0%、「経営の明確化のため」が45.5%であった。それぞれ経営に対する積極的な意識の現れと思われる。今後は「経営の明確化のため」が66.4%、「結果的には税金が安くなる」が21.5%であり、納税の問題よりもむしろ経営の明確化が更なる経営発展につながる大きな要素としてとらえているのであろう。

指導農業士は認定時、優れた農業経営を行っていることが条件とされているため、税対策としては白色申告対応が有利になることも考えられるのであるが、部門別さらには生産費まで経営分析の対象にしておき、税対策よりも経営の明確化を優先させる姿勢をさらに強化していく動きがみられる。

4. 指導農業士の経営対応

これまで優秀な指導農業士の経営管理の実態を見てきたが、ここではこの優秀農家層が現在の農業情勢の中でどのような経営対応をとろうとしているのか、その特徴を検討することにする。

1) 経営の展開方向

今後の耕地面積を拡大するときの意識についての質問を設定したところ、次のような回答が得られた。「現状では拡大の意思がない」が40.2%、「周辺の事情を考慮すると拡大せざるをえない」が24.3%、「農地価格がまだ下がるので様子を見ている」が21.5%、「積極的な拡大を心がける」が9.3%であり、「現状では拡大の意志はない」が40.2%に達している。経営形態別には、野菜・花卉で「現状では拡大の意志はない」が64.3%と高い点が特徴的である一方、畑作で「積極的な拡大を心がける」が27.8%と比較的高い。ここで地価水準の評価を尋ねたところ、全体では「高い」とするものが60.4%、「ちょうど良い」とするものが21.7%、「低い」とするものが17.9%であった。一方、小作料水準の評価で、

「高い」とするものが64.1%、「ちょうどよい」とするものが27.2%、「低い」とするものが7.8%であった。前述の積極的な拡大を心がける傾向の高い畑作では、地価・小作料が高いとするものは地価は77.8%、小作料は70.8%であったのに対し、現状では拡大の意志のない割合の高い野菜・花卉は地価は46.4%、小作料は53.6%であった。畑作では地価・小作料水準は「高い」と認識している割合が高いにも関わらず、土地の規模拡大の意向が高く、野菜・花卉では「ちょうどよい」「安い」と認識しているにも関わらず、拡大の意向が低い。これは地価・小作料水準が高いにせよ必要と認識している農家が多いのに対し、野菜・花卉では作付けの変更などで対応するためと思われる。また、規模拡大の際、検討する部門に関しての分析においては「作付の見直し」が40.8%、「機械体系の見直し」が32.0%、「販売」が30.1%、「新規作物の導入」が28.2%が上位を占めた。

また、法人化に関して、「旧来の家族経営のままだがよい」とする意見が24.8%に留まり、法人への意向が高い中、共同経営法人への動きもみられる。経営形態別に見た場合、特に稲作において「共同経営法人」が37.5%に達している。このことは今後の農業経営において機械・施設投資を押さえるための更なる効率的な経営を心がける動きが特に大きいためととらえられよう。

以上のような経営対応を行うために、情報の入手にあたっての心がけに関しては、「(情報)をより幅広く入手すること」45.1%、「(情報)をより早く入手すること」27.4%、「専門性の高い情報を入手すること」27.4%と、幅広い情報を求める意識があった。これは農業に関する幅広い知識・視野を身につける為であると思われる。今後は「より専門性の高い情報を入手すること」は59.6%で一位であった。経営形態別には畑作において、「より早く入手すること」が36.8%であったが、今後は5.3%に大きく減少したほかは、特に大きな特徴はみられない。これは今後の経営に直接的な効果をもたらすと思われる専門性の高い情報を選んでいることであり、現在の経営をとりまく状況に対して対応を行う必要に迫られているため、より自分の経営形態に即した情報に対する意向の現れと思われる。

入手経路に関しては、より重視している情報の入手先として、「農業試験場・改良普及センター」69.3%、「農業雑誌・新聞」57.0%、「農協の営農指導員」39.5%があげられていた。今後はその割合が、「農業試験場・改良普及セン

ター」70.0%、「農業雑誌・新聞」58.2%、「農協の営農指導員」32.7%であった。

更に営農計画の協議の相手に関しては、「配偶者・後継者を含めて」は68.4%、「自分だけでやる」は28.9%、「第3者を含めて」が4.5%であり、家族で協議を行う割合が7割近くを占めたが、今後においては「配偶者・後継者を含めて」が86.4%、「自分だけでやる」が9.1%、「第3者を含めて」が4.5%と家族で協議を行う割合が更に増加した。しかし、第3者との協議を行う割合は非常に小さいと言える。

協議の際、単年度の営農計画を何年先まで見越して立てるかに関して質問を設定したところ、次のような回答が得られた。「三年ほど先を見越して」が50.0%「単年度の計画のみ」が36.0%、「五年ほど先を見越して」が14.0%であった。単年度しか考えていない例が3割近くあるが、今後においては、「三年ほど先を見越して」は59.0%、「五年ほど先を見越して」は29.5%であり、「単年度の計画のみ」は11.4%と大幅に減少しており、より先を視野に入れた営農計画の策定が試みられている。

以上述べてきたことから、計画策定に当たっては、協議の範囲を広げ、かつ情報をより専門性の高いものを欲し、農業試験場や改良普及員、農業雑誌・新聞などを主な情報源とし、より数年先を見越した上での経営を試みているものと思われるが、しかしながら、積極的な拡大を心がけるとするものは一割弱に過ぎない。半面、現在は拡大の意志がないものが4割おり、その原因として小作料水準、地価の高さがあげられよう。仮に拡大を考える際にも、その作付けの見直しが上位に現れるなど、経営行動としては非常に綿密であると思われる。

2) 地域との関係

地域における指導的役割を果たしている指導農業士が地域との関わりに、どの程度重きを置いているのか、他農家との協力・協調と自分の経営の優先させる傾向は、「他農家との協調を優先させる」が60.3%であり、「自分の経営をより優先させる」が37.1%であった。前者の割合の高さは、役割に応じた姿勢として銘記すべき性格であるといえる。しかし、今後は「他農家との協調を優先させる」は53.6%と減少し、「自分の経営をより優先させる」は43.8%と増加している。地域における指導的な役割を期待されているにも関わらず、「協調を優先させる」割合が減少しているという事実は、地域よりも自分の経営の樹立を最優先

にとらえなければならない現実と直面している事態、ととらえる農家が一定の割合で存在するということであり、その危機意識が伺われる。

次に農家交流はこれまで「同一市町村内」であったのが50.4%、「北海道内」が27.8%、「同一支庁内」が13.9%であった。今後は「同一市町村内」が18.9%に減少し、「同一支庁」、「北海道内」、「国内」がそれぞれ増加の傾向を見せている。

さらに地域組織との関わりについて知るために、農協との関わりについて、関わり方に差をつけた回答を得たところ、これまでは、「部会役員として積極的に関わる」が58.3%、「組合員として積極的に関わる」が34.8%、「一定の距離を置いて関わる」が3.5%、「特に積極的にには関わらない」が1.7%、「できるだけ関わらない」が0.9%であった。

これは農協との深いつながりを示すものである。しかし、今後は「部会役員として積極的に関わる」が36.0%に減少し、「組合員として積極的に関わる」が39.6%、「一定の距離を置いて関わる」が16.2%、「特に積極的にには関わらない」が6.3%など、増加している。こうした考えからすれば、農協が有利な販売先開拓など、積極的機能を果さないと、農家が離れる可能性も考えられる。

しかしながら、これは指導農業士が周囲から要請される社会的役割にもかかわらず、農民の協同組織である農協との関わりが薄くなっているという意味ではなく、むしろ、市町村外の農家との新たな交流を活発化させるなどの動きと見ることもできるであろう。

3) 新農政プランへの対応

今後の農業の国際化に対応した農業経営を担う上での考え方と関わると思われる、新政策プランへの対応として、新政策を実現可能とする割合を、面積規模、家畜飼養頭数、労働時間、所得、コストの5つの分野から見たところ、次のようになった。全部門において可能とする割合は酪農で2戸いたのみであった。

「面積規模」では72.2%、「家畜飼養頭数」では48.5%、「労働時間」では42.2%、「所得」では57.0%、の農家が実現可能としている。一方、「コスト削減」に関して、実現可能とするものは23%に留まっている。ここで、経営形態別では、「労働時間」で「実現困難と考える」割合が、野菜・花卉は60.0%、酪農は51.9%である一方、稲作は32%、畑作は31%と異なっており、現在、野菜・花卉、酪農の経営は労働時間の削減がより困難な状況の中で成り立っていることを示していると言える。また、「所得」では60.0%の農家が「実現困難と考える」としており、今後の農業情勢に対応した所得確保が困難であると考えられる。そして、これら新農政プラン実現のための条件は、「農業生産資材の低下」が60.7%、「農畜産物の価格支持」が49.1%、「直接所得保障」が27.7%、「農業労働力の確保」が17.0%、「規模拡大に関わる税制の優遇措置」が10.7%、「土地取得の容易さ」が9.8%、「農産物価格の大幅な自由化」が2.7%であり、低価格要素調達が特に困難であることの考えが表れている。生産費削減に関するもののなか、コスト削減が最大の課題といえよう。

農産物資材価格低下を求める声がみられることは、むしろコストを低下させることよりもむしろ、農業の国際化に対応していく流れの中で、積極的に経営対応していくための方策のように思われる。

なお、新農政プラン全体の評価について聞いたところ「実現はできないが、目標としてはよい」が31.0%、「マイペースでやっていく」が25.0%、「実現しなければならない」が24.1%、「実現できない目標を示すべきではない」が13.8%であった。

5. 小括 -指導農業士の経営対応に関する考察-

本稿は先進的農家層、すなわち優秀な経営の経営管理ならびに経営対応の特徴を明らかにすることを課題とし、北海道の指導農業士を対象としてアンケート調査を行った。

その考察によって次のような点を特徴として指摘できる。優秀な農業経営の経営管理の特徴は、経営形態にかかわらず、常に経費削減を意識していること、資金の回転・回収を念頭においた要素調達・投資を行っていること、こうした行動はリスクを回避し慎重に進められていることである。これらの諸点は、慎重で消極的な経営投資の特性に応じて、しかも自らの経験を活かしてリスクを軽減しているのであって、積極的な投資や新規作物の導入も見られるのである。こうした投資行動を可能にする経済的基盤として、自己資本の蓄積を図り、それを投資するという良好な農家経済の循環を指摘することができよう。

こうした優秀な側面を見せる半面で、その数は相対的に少ないものの単式簿記、組勘のみといったレベルの経済管理を行う農家があったことも指摘せざるを得ない。さらに、より一層管理レベルを向上させる意向に示されるように、未だ課題を抱えていると考えても良いであろう。

今後の経営対応に関して特徴的な点は、新農政プランの実現可能性についての見解である。経営耕地、飼養頭数といった物的目標は実現できるとしながらも、その結果としての経済的目標であるコストに関しては実現できないと考えているのである。この経済的目標を実現するためには、価格政策あるいは資材価格の低減が必要であると回答している。もちろん、政策支援だけを求めているのではなく、今後の経営管理のあり方、すなわち自ら低価格資材の利用や機械施設の長期間の利用などを行い、生産費を産出するまでの経営分析の実施に示されるように、低コスト生産の実現は最大の経営課題として認識されているし、社会的な要請として理解されていると考えられる。

しかしながら、コスト要請のみが先行し、個々の経営の農家経済を悪化させるような事態となれば、先進的農家層といえども自らの経営を優先し、地域のリーダー、まとめ役としての性格を後退させることになりかねない側面を持っているといえよう。

引用文献

- [1]七戸長生『日本農業の経営問題』北海道大学図書刊行会, 1988, pp127～130
[2]地域社会計画センター『先進的農業経営者の意識と行動』総合研究開発機構, 1983, pp247～242

参考文献

- 秋津元輝「農業経営学における行動論的志向の展開とその展望」『農林業問題研究』第 99 号, 1990
淡路和則「農業経営者の育成に関する研究」, 北海道大学農学部学位論文, 1993
出村克彦「経営者能力と意志決定における諸要因」『農経論叢』第 47 集, 1991
稲本志良「農業における経営発展と経営行動」『農林業問題研究』, 26 号, 1971
糸原義人『農業経営主体論』大明堂, 1992
木南章「養豚経営における定性要因の定量的分析」『農業経済研究』第 58 巻, 第 4 号, 1987, pp211～212
木村伸男・佐々木隆「農業経営者論」長憲次編『農業経営研究の課題と方向-日本農業の現段階における再検討-』, 1993
児玉賀典編『農業経営管理論』要賢堂, 1980
未来総合研究所「北海道におけるライセンスファーマー制度の可能性研究」『農業活性化の方策』総合研究開発機構, 1987
重富真一「農業における主体形成論の系譜」『農業経営研究』第 22 巻 2 号, 1984
重富真一「農民意識と経営管理能力育成」『農業経済研究』第 57 巻, 第 1 号, 1985
佐々木利安「優良農業経営における人的条件研究」『北海道農業教育研究』15 巻 2 号, 1967
清水龍堂『経営者能力論』千倉書房, 1983
重富真一「農業経営者能力形成過程に関する一考察-課題認識の展開を中心に-」『農林業問題研究』第 19 巻, 2 号, 1983
田口三樹夫「農業経営者の思考と行動-転形期の農業経営者論-」『農業経営学講座 5 農業経営管理論』地球社, 1980
高橋正郎「農業経営研究方法に関する一省察-経営史学の方法と関連して-」『農業経済研究』第 39 巻, 第 4 号, 1964
Taylor, H. C. , Outlines of Agricultural Economics, 1919

土田志郎「大規模農業経営と経営者能力」『1996 年度日本農業経済学会論文
集』, 1996

天間征「経営者能力と普及問題」『農業経営研究』, 12 号, 1969

天間征「経営者能力に関する研究」『農業経済研究』第 43 巻第 1 号, 1971, pp34
～35

土田志郎『水田経営の発展と経営管理』農林統計協会, 1997

(本稿は北海道大学修士論文「指導的農家の経営対応に関する一考察-北海道指
導農業士を対象として-」を要約したものである。)