

## 平成23年度 岩手県農業研究センター試験研究成果書

区分	指導	題名	水田農業経営体の特徴と経営展開のポイント
[要約] 大規模な水田農業経営体の特徴は経営多角化、コスト削減、販売対応の3点に集約される。経営展開のポイントとして、販売事業では外部のノウハウを活用した商品開発、物財費の低減では複数品種の作付による作期拡大と徹底した工程管理、労働費の低減ではチームへの責任と権限付与、商品差別化による付加価値向上では圃場毎等の緻密な生産管理データの蓄積と顧客への情報提供、販売チャンネルの開拓では幅広い人間関係構築と情報収集が重要である。			
キーワード	水田農業	経営管理	企画管理部 農業経営研究室

## 1 背景とねらい

水田農業における担い手の育成とその経営発展のための支援を検討するに当たり、大規模な水田農業経営体の事例を調査し、経営の特徴とその経営展開のポイントを明らかにする。

## 2 成果の内容

- (1) 事例調査した水田農業経営体は、経営面積が58haから632ha、売上額が2,140万円から35,700万円、労働力人数が4.2人から51人の8事例である(表1)。
- (2) 事例調査からみた水田農業経営体の特徴は、経営多角化、コスト削減、販売対応の3点に集約される(表2)。
  - ア 経営多角化では、多品目化、転作作物等の収量向上、農作業受託の拡大等の水平的多角化と、加工・販売事業に取り組む垂直的多角化に加え、農外収入を得て売上額を高めようとしている。
  - イ コスト削減では、農機具費や肥料費等の物財費の低減を図り、また省力化や作業効率向上、雇用労働力の生産性向上を図ることにより労働費を抑制している。
  - ウ 販売対応では、商品差別化による付加価値向上、多様な顧客ニーズ対応、米以外の農産物も製造業への直接販売と製造委託や商工・生産者等連携など販売チャンネルの開拓を行っている。
- (3) 表2と事例経営者の聞き取りにより水田農業経営体の経営展開のポイントを整理した(表3)。
  - ア 販売事業では、農産加工品の販売について外部のノウハウを活用した商品開発。
  - イ 物材費の低減では、複数品種の作付による作期拡大と徹底した工程管理による農機具費の削減。
  - ウ 労働費の低減では、チームへの責任と権限付与といった労務管理。
  - エ 商品差別化による付加価値向上では、品質保証として圃場毎等の緻密な生産管理データの蓄積と顧客への情報提供。
  - オ 販売チャンネルの開拓では、農商工等連携における幅広い人間関係構築と情報収集。
- (4) 水稻主体の経営体は、販売対応に重点的に取り組み、経営面積や労働力の単位当たり売上額の増大を図っている。一方、転作主体の経営体は、経営多角化とコスト削減を重点的に取り組んでいるが、転作作物の単収や単価が低いこと等から、単位当たり売上額は水稻主体の経営体より低い傾向である(図1)。このため、転作主体の経営体は、加工販売事業等の経営多角化やコスト削減、単収向上に加えて、商品の差別化や販売チャンネルの開拓など販売対応にもより重点的に取り組むことが重要である。

## 3 成果活用上の留意事項

- (1) 上記のポイントによる経営改善の結果は未検証であること。
- (2) 調査した事例の具体的な取組内容は、別途作成の参考資料(2)の報告書を参照のこと。

## 4 成果の活用方法等

- (1) 適用地帯又は対象者等 普及指導員及び農協等関係機関・団体の指導担当者
- (2) 期待する活用効果 水田農業経営体育成

## 5 当該事項に係る試験研究課題

(H21-03) 先進的経営体のビジネスモデルと経営管理方策の解明[H21~23 / 県単]

## 6 研究担当者 及川浩一

## 7 参考資料・文献

- (1) 岩手県における先進経営体の現状と課題(岩手農研七資料, 経営21-No.1, 平成21年6月)
- (2) 先進的水田農業経営体の経営実態と特徴(岩手農研七資料, 経営23-No.1, 平成24年1月)

## 8 試験成績の概要（具体的なデータ）

表1 調査事例の経営概況

調査事例	A経営	B法人	C法人	D法人	E法人	F法人	G法人	H法人
耕地面積①(うち借地)	80ha (78)	60ha (56)	65ha (45)	50ha (42)	57ha (53)	58ha (52)	39ha (24)	606ha (576)
農作業受託面積②	4ha	25ha	167ha	70ha	1ha	—	49ha	26ha
経営面積①+②	84ha	85ha	232ha	120ha	58ha	58ha	88ha	632ha
水稲作付面積③	52ha	56ha	31ha	30ha	49ha	15ha	18ha	146ha
売上額	7,395万円	8,000万円	15,000万円	8,000万円	6,000万円	2,140万円	7,000万円	35,700万円
労働力	7人	11人	17人	7人	4.2人	6人	12.5人	51人
経営面積当たり売上額	88万円	94万円	65万円	67万円	104万円	37万円	80万円	56万円
労働力1人当たり売上額	1,056万円	727万円	882万円	1,143万円	1,429万円	357万円	560万円	700万円
水稲作付割合③/①	65%	93%	48%	60%	87%	26%	46%	24%
主な取組内容	水稲6品種、小麦、大豆、ハレイジョ、白米、二毛作あり、高性能機械で作業効率向上、直接配達や折込広告による小売業や消費者へ直接販売	水稲6品種(湛水直播栽培)、大豆、キャベツ、ナタネ、農作業以外にも土木作業等受託、自社による機械整備、堆肥原料で差別化、実需者との契約販売	水稲3品種(乾田直播)、小麦、大豆、農作業受託(圃地化促進)、除雪作業、高性能機械による作業効率向上、農産物検査資格を有し米の仕入販売も、卸売業者へ	水稲4品種(超球粒移植)、小麦、農作業受託(独自料金設定)、米粉めん等(製造委託)の商品開発と販売、独自ブランド、直売所やネット販売、小売業への直接販売	水稲4品種(第3者認証特別栽培)、小麦、田植機・コンバイン1台体系、幅広い情報収集による計画的生産、主に卸売業者を通じた業務用需要者との播種前契約販売	水稲2品種(乾田直播)、小麦、大豆(小畦立栽培)、ハトムギ、ハレイジョ、米は主に卸売業者へ、ハレイジョは製造業への直接販売、生産者や加工業者等と連携	水稲1品種3栽培法(第3者認証有機栽培)、大豆、農作業受託、土木作業、栽培管理マニュアル、生産履歴の開示、独自ブランド、生協等への直接販売	水稲5品種(湛水直播)、小麦・大豆(不耕起播種)、ソバ、キャベツ、肥育牛、大豆加工、農産加工品の通販、除雪作業等、動機付けによる人材育成、チーム制、実需者への契約販売

- 注1) 事例経営体の代表者からの聞き取り調査(H22年10月からH23年3月)を基にまとめたものである。  
 注2) A経営、B法人及びC法人は県外の水田農業経営体である。  
 注3) 売上額には、農産物販売収入、農作業受託収入、多角化部門の事業収入すべてを含む。ただし、制度交付金等は含まれない。  
 注4) 「主な取組内容」の太字は、その事例での特徴的な取り組みである。

表2 水田農業経営体の特徴の整理表

経営の特徴	実施項目	具体的内容	事例経営体								
			A	B	C	D	E	F	G	H	
経営多角化	多品目化(4)	園芸作物等導入(4)	ソバ、ハトムギ、ハレイジョ、キャベツ、白米、ナタネ、肥育牛	○	○			○	○		
	転作物等の収量向上(4)	輪作体系の導入(4)	5年7作、小麦→大豆→水稲(ハトムギ)	○	○			○	○		
	農作業受託の拡大(2)	独自の料金設定(2)	大豆浅耕小畦立播種(ソバ)刈り耕					○	○		
	加工事業(1)	農産加工(1)	大豆のみそ加工								☆
垂直的	農産加工品の販売(2)	農産加工品の販売(2)	小麦・米粉・大豆の加工販売								☆
	個人消費者への直接販売(4)	個人消費者への直接販売(4)	宅配・直売所、通販・インターネット					☆	○	○	○
農業以外の多角化(4)	米の仕入販売(2)	農産物検査資格	米の仕入販売					☆	○		
	農業以外の作業請負による雇用労働力の有効利用(4)	農業以外の作業請負による雇用労働力の有効利用(4)	土木作業、除雪作業、林道間伐作業、大豆種子選別作業					○	○		○
コスト削減	農機具費(6)	中古機械の積極的利用、リースの活用、機械の共同利用、機械稼働率の向上	中古機械の積極的利用、リースの活用、機械の共同利用、機械稼働率の向上	○	○	○	○	☆	○	○	○
	農機具費(修繕費)(3)	自社による機械整備	自社による機械整備	○	○	○	○				
	肥料費等(3)	資材調製・調達の外部的	資材調製・調達の外部化					☆	○	○	
	革新技術導入による省力化と作期拡大(5)	水稲乾田・湛水直播、水稲超球粒移植、小麦立ち間播種、小麦・大豆不耕起播種	水稲乾田・湛水直播、水稲超球粒移植、小麦立ち間播種、小麦・大豆不耕起播種					○	○	○	☆
労働力の低減(8)	作業効率の向上(4)	高性能機械の導入、圃場の畦畔取り(合筆)	高性能機械の導入、圃場の畦畔取り(合筆)	○	○	☆	○	○	○	○	
	マニュアル作成(1)	栽培管理マニュアル	栽培管理マニュアル								○
雇用労働力の生産性向上(8)	人材育成(4)	動機付けによる人材育成、技能者の有効活用	動機付けによる人材育成、技能者の有効活用	○	○						○
	労務管理(3)	チーム制	チーム制					○	○		☆
作業管理(6)	作業員の適正配置	作業員の適正配置	作業員の適正配置					○	○	○	○
	有機栽培、特別栽培、減農薬、減化学肥料、有機質肥料、循環型(堆肥)	有機栽培、特別栽培、減農薬、減化学肥料、有機質肥料、循環型(堆肥)	有機栽培、特別栽培、減農薬、減化学肥料、有機質肥料、循環型(堆肥)	○	○	○	○	○	○	○	○
商品差別化による付加価値向上(8)	品質保証(2)	第3者認証、生産履歴の開示	第3者認証、生産履歴の開示								☆
	宣伝・PR(2)	プライベートブランド	プライベートブランド								☆
多様な顧客ニーズ対応(5)	商品アイテムの確保(5)	小ロット多品種対応(米作付4品種以上)	小ロット多品種対応(米作付4品種以上)	☆	☆	○	○	○	○		
	主食用以外の用途(5)	加工用(もち)、醸造用(酒)、米粉用、飼料用米・WCS	加工用(もち)、醸造用(酒)、米粉用、飼料用米・WCS	○	○	○	○	○	○		
取引方法(6)	対象を絞った直接販売、播種前契約	対象を絞った直接販売、播種前契約	対象を絞った直接販売、播種前契約	○	○	○	○	☆	○	○	
	JA系・全業連系、集荷業者・米穀卸売業者、業務用需要者、生協・百貨店等の小売業者、レストラン・ホテル・旅館	JA系・全業連系、集荷業者・米穀卸売業者、業務用需要者、生協・百貨店等の小売業者、レストラン・ホテル・旅館	JA系・全業連系、集荷業者・米穀卸売業者、業務用需要者、生協・百貨店等の小売業者、レストラン・ホテル・旅館	○	○	○	○	○	○	○	○
多様な販売先(8)	製造業への直接販売と製造委託(4)	ハン製造・製めん・製粉業者、製菓メーカー、酒造メーカー	ハン製造・製めん・製粉業者、製菓メーカー、酒造メーカー								○
	生産者等連携(1)	生産者・加工業者等と出荷連携	生産者・加工業者等と出荷連携								○

- 注1) 事例経営体の代表者からの聞き取り調査を基に特徴と実施項目を整理し、具体的内容と事例経営体の対応表である。そのうち☆は、事例経営体の経営展開に重要と思われる特徴的な取り組みである。  
 注2) 経営の特徴と実施項目の( )内数値は、該当事例数である。

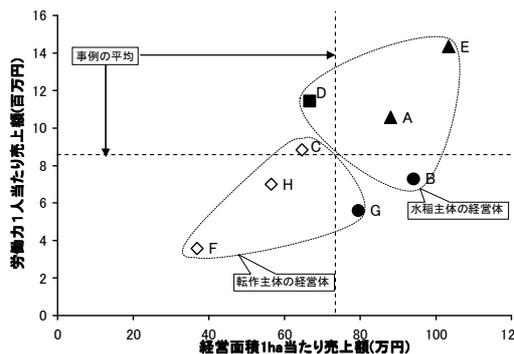


図1 単位当たり売上額の比較

- 注1) 凡例は、経営体毎の経営多角化とコスト削減の具体的な取組数合計と販売対応の取組数の平均と比較しその組合せで区分した。  
 ◇: 経営多角化・コスト削減の取組み重点型  
 ■: 経営多角化・コスト削減と販売対応の両方の取組み重点型  
 ▲: 販売対応の取組み重点型  
 ●: 上記以外の型  
 注2) 水稲主体の経営体は水稲作付割合が50%以上、転作主体の経営体は水稲作付割合が50%未満とした。