

営農組合の広域化・法人化と 経営指導方法の確立について

兵庫県加古川農業改良普及センター

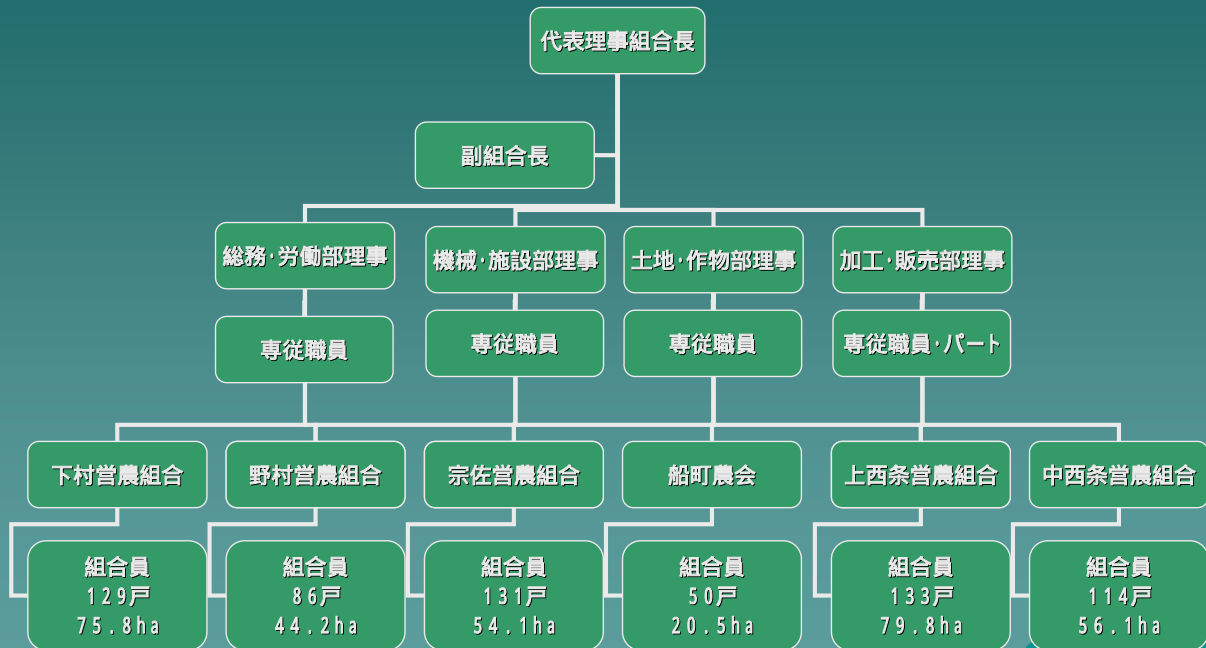
地域課 藤浪哲也

営農組合の広域化・法人化について

◆ 営農組合の広域化・法人化

- ・ (農)八幡営農組合 H17.5月設立
5 営農組合 1 農会 計 641 戸
(農家戸数 100%)
- ・ (農)志方東営農組合 H21.3月設立
14 営農組合 計 609 戸
(農家戸数 92.3%)

2階建て方式 (農)八幡営農組合組織図



2階建て方式 (農)八幡営農組合タイプの特徴

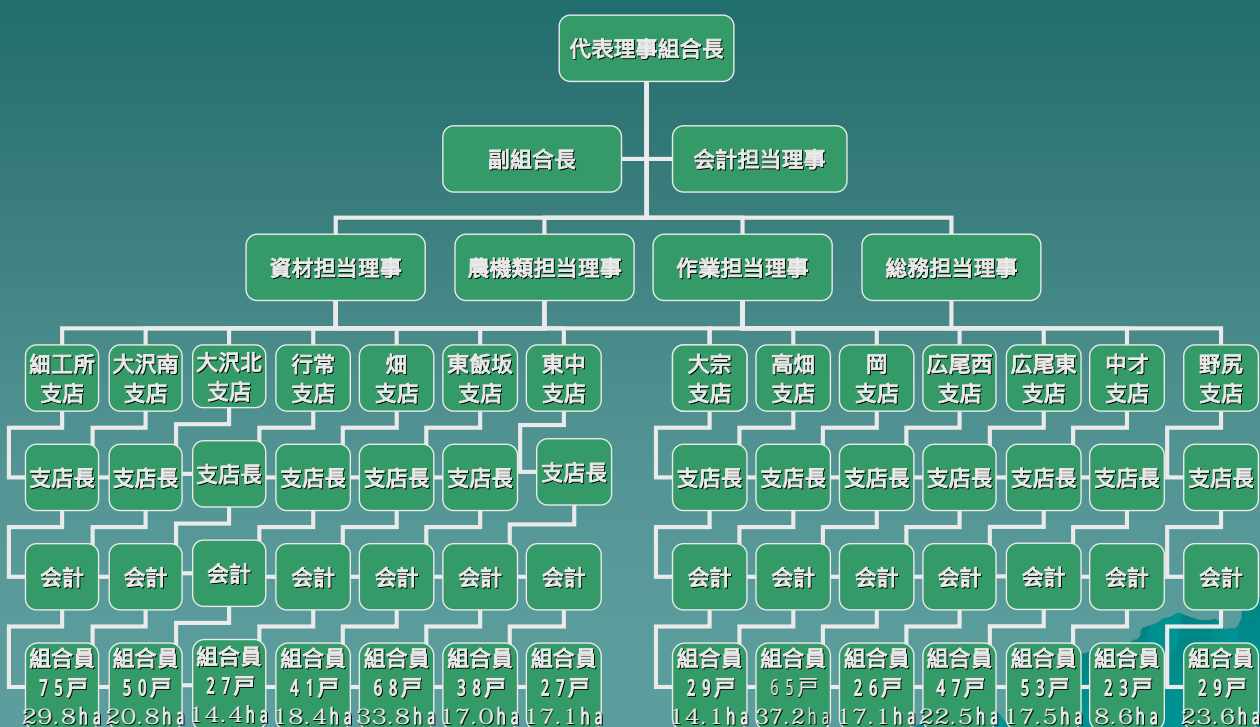
- ◆ 広域組織化について
独自色・経営力がやや弱い営農組合を広域組織化する際に有効な方式
- ◆ 運営について
事業・予算計画や経理など経営の主体は本店(2階部分)が担い、本店役員が経営権を持つので、実行力に優れ、経営成果も早く得られる。経理も本店で一元化するため、決算が容易である
- ◆ 課題
集落営農(1階部分)が本店の下請けになりがちで、主体的な営農活動意欲が低下する。農地を管理することに対して組合員の無責任化、お客様化を招く恐れがある。組合員のモチベーションを絶えず維持する努力が必要である。
1階部分の機能(水利、農道、畦畔管理)低下を補うため、「農地管理を充実させる会」を発足(H21.4月)

「2階建て方式」の課題

事業の主眼は、担い手育成、農地管理能力の向上、集落の活性化等であり、単なる利益追求ではないことから…

- ◆ 2階建て方式の主役は紛れもなく1階部分(組合員)である
- ◆ 2階建て方式の運営の良し悪しは、1階と2階との連携・協力関係の良し悪しにかかっている
- ◆ 組合運営の実質的な責任の所在を2階に置いてしまうと、組合員の「無責任化」、「お客様化」を招く危険性がある
- ◆ 「ルールの本格化」にこだわりすぎると、集落毎の慣例、伝統、気質など地縁的なものを阻害することもあり、組合員の不平・不満を招く元である

2階建て支店方式 (農)志方東営農組合組織図



2階建て支店方式 (農)志方東営農組合タイプの特徴

- ◆ 広域組織化について
独自色・経営力のある営農組合を広域組織化する際に有効な方式であるとともに、小規模集落の組織化にも有効である
- ◆ 運営について
事業・予算計画や経理など経営の主体は支店(1階部分)が担い、本店(2階)はその調整を行う。支店が実質的に経営権を持つので、地域色豊かな事業展開が期待できる。また営農組合が培った経営手法がそのまま生かせるので、法人化への移行がスムーズに行える。組合員の自覚、責任感を強く維持することができ、農地・畦畔管理面で優れている。支店間で良い競争意識が芽生えることが期待でき、機械の共同利用やオペレーター調達など支店間での連携を図ることもできる
- ◆ 課題
基本的には支店の独立採算経営のため支店毎に会計担当者が必要となり、経理関係の事務量は多い

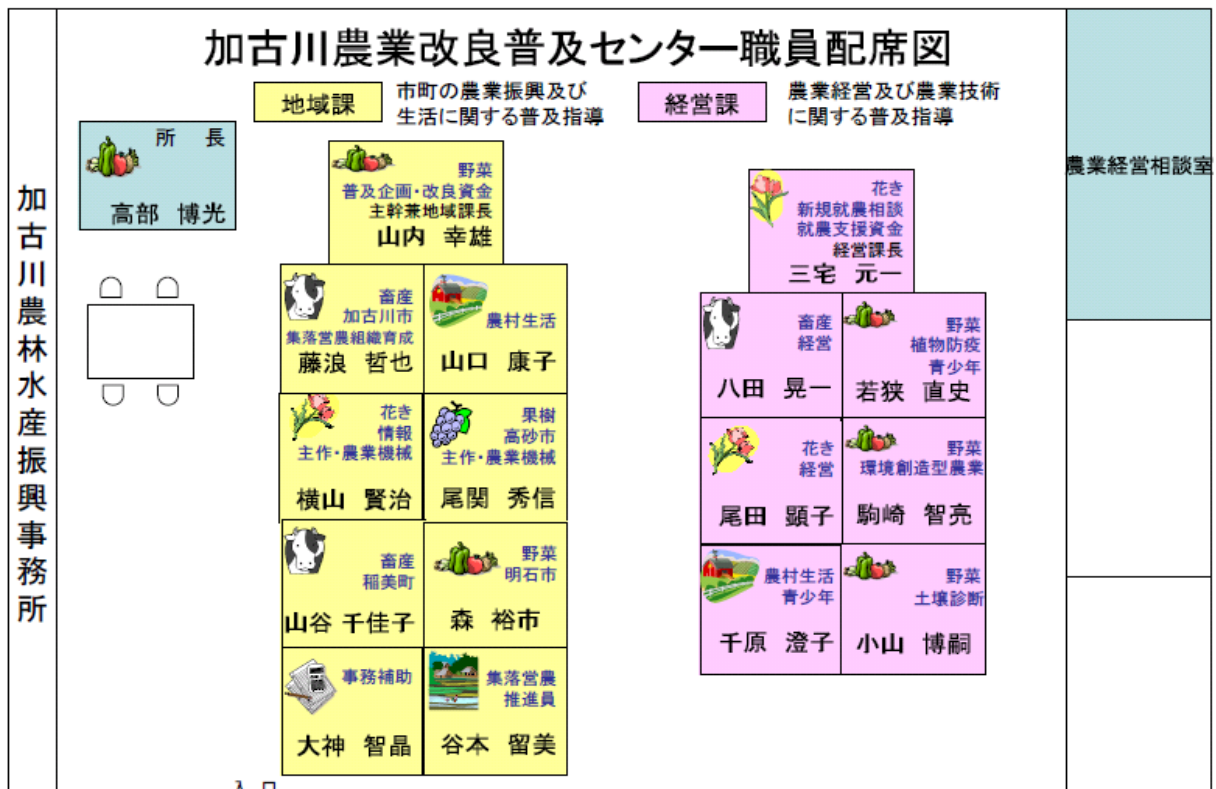
「2階建て支店方式」の特長

- ◆ これまで培ってきた営農組合の運営方法が、広域化・法人化後も活用できるため経営管理しやすい
- ◆ 小規模集落においても法人化が可能である
- ◆ 1階部分(集落・組合員)が経営の主役であり、組合員の「無責任化」、「お客様化」を招く危険性が少ない
- ◆ 「ルールの本一本化」を敢えて行わないことにより、集落の状況に対応した運営が可能である
- ◆ 支店が経営権を持つため、地域色豊かな事業展開が期待できる
- ◆ 支店間で競争意識が芽生え、組織運営全体の活性化が期待できる
- ◆ 支店間をまたぐ機械の共同利用やオペレーター派遣により、連帯感の醸成を図れる

カテゴリー別に分けた組織経営体 (法人)経営指導について

- ◆ 組織経営体の経営指導を次の7つのカテゴリーにポイントを置き実施する
 1. 生産技術
 2. 販売流通
 3. 作業労働
 4. 経営管理
 5. 農産加工
 6. 環境改善
 7. CSR(企業の社会責任)

加古川農業改良普及センターの指導体制



(農)八幡宮農組合の経営指導計画書

月別の活動

普及活動の内容 対象 (担当)	組織機能の強化(部門別経営体質の強化)			
	(農)八幡宮農組合 総務・労働部(八田・藤浪)	(農)八幡宮農組合 機械・施設部(藤浪・尾関)	(農)八幡宮農組合 土地・作物部(尾関・駒崎・小山)	(農)八幡宮農組合 加工・販売部(山口)
4	年間経営計画検討等(理事会) 新規採用職員の業務決定(理事会)	作業確認・作業報告マニュアルの作成支援(理事会) 新規職員農機操作習得(研修会)	作付け計画におけるほ場選定(理事会) 水稲並木植え試験計画策定(理事会) 種子・一般麦収穫適期診断(現地指導) にんじん温床管理技術習得(現地指導) にんじん収穫・ハウス野菜作付(現地指導)	年度改善目標の設定(リーダー会議) コスト意識の向上(研修会)
5	畦畔・農地管理検討(理事会) 春作業打ち合わせ等(理事会)	水稲春作業機械準備・整備 (現地指導)	大豆栽培技術向上(基本技術研修会) 並木植え栽培導入(試験区)	作業能率向上の検討(リーダー会議)
6	GIS活用による作業・栽培履歴管理方法の検討(現地指導)	大豆作業機械準備・整備(現地指導) 水稲春作業機械点検・整備(現地指導)	大豆調査(実証ほ場診断) 種子ほ場真除草管理理解(説明会) 秋冬野菜作付け計画作成(理事会) 大豆ほ場準備(排水・除草対策指導・実証ほ場設置) 大豆適期防除実施(現地指導～10月) 麦栽培計画検討(理事会)	組織活動についての研修(リーダー会議)
7	畦畔・農地管理実施案検討(理事会)	作業機械メンテナンス実施(研修会)	省力技術栽培米収穫作業検討(理事会)	目標達成に向けての取り組み経過について検討(定例会)
8	GIS運用方法の検討(理事会)	水稲秋作業機械点検・整備(現地指導)	種子小麦播種作業の理解(説明会) 大麦土壌改良資材(実証ほ場設置2年目)	改善事項の進捗状況を検討(リーダー会議)
9	稲ワラ畜産連携の検討(理事会) 省力技術栽培米収量とリマとめと検討(理事会)	そば収穫作業機械点検・整備 麦播種機械点検・整備(現地指導)	大豆適期収穫実施(現地指導～12月) 麦出芽数調査(現地指導) ペトコンピニールかけ(現地指導) にんじん灌水実施(現地指導) 麦分けつ数調査(現地指導) 1-3月の管理を理解(説明会) 春除草管理を理解(説明会) 反省・評価・次年度計画樹立(理事会)	衛生管理に関する研修(リーダー会議)
10	イベント開催・部門別取支検討(理事会)	作業機械メンテナンス実施(研修会)	大豆適期収穫実施(現地指導～12月) 麦出芽数調査(現地指導) ペトコンピニールかけ(現地指導) にんじん灌水実施(現地指導) 麦分けつ数調査(現地指導) 1-3月の管理を理解(説明会) 春除草管理を理解(説明会) 反省・評価・次年度計画樹立(理事会)	衛生管理に関する研修(リーダー会議)
11	イベント開催・部門別取支検討(理事会)	作業機械メンテナンス実施(研修会)	大豆適期収穫実施(現地指導～12月) 麦出芽数調査(現地指導) ペトコンピニールかけ(現地指導) にんじん灌水実施(現地指導) 麦分けつ数調査(現地指導) 1-3月の管理を理解(説明会) 春除草管理を理解(説明会) 反省・評価・次年度計画樹立(理事会)	衛生管理に関する研修(リーダー会議)
12	経営取支検討(理事会)	作業機械メンテナンス実施(研修会)	大豆適期収穫実施(現地指導～12月) 麦出芽数調査(現地指導) ペトコンピニールかけ(現地指導) にんじん灌水実施(現地指導) 麦分けつ数調査(現地指導) 1-3月の管理を理解(説明会) 春除草管理を理解(説明会) 反省・評価・次年度計画樹立(理事会)	衛生管理に関する研修(リーダー会議)
1	決算報告(理事会)	作業機械メンテナンス実施(研修会)	大豆適期収穫実施(現地指導～12月) 麦出芽数調査(現地指導) ペトコンピニールかけ(現地指導) にんじん灌水実施(現地指導) 麦分けつ数調査(現地指導) 1-3月の管理を理解(説明会) 春除草管理を理解(説明会) 反省・評価・次年度計画樹立(理事会)	衛生管理に関する研修(リーダー会議)
2	通常総会準備(理事会)	作業機械メンテナンス実施(研修会)	大豆適期収穫実施(現地指導～12月) 麦出芽数調査(現地指導) ペトコンピニールかけ(現地指導) にんじん灌水実施(現地指導) 麦分けつ数調査(現地指導) 1-3月の管理を理解(説明会) 春除草管理を理解(説明会) 反省・評価・次年度計画樹立(理事会)	衛生管理に関する研修(リーダー会議)
3	次年度課題検討(理事会)	作業機械メンテナンス実施(研修会)	大豆適期収穫実施(現地指導～12月) 麦出芽数調査(現地指導) ペトコンピニールかけ(現地指導) にんじん灌水実施(現地指導) 麦分けつ数調査(現地指導) 1-3月の管理を理解(説明会) 春除草管理を理解(説明会) 反省・評価・次年度計画樹立(理事会)	衛生管理に関する研修(リーダー会議)
活動指標	理事会開催 14回 理事出席延べ回数 72回	研修会の開催 2回 機械点検整備ポイント抽出(主要品目)	作付け計画の樹立 試験・実証ほ場2カ所設置	リーダー会議開催 6回 研修会の開催 3回
成果指標	理事会課題達成状況 100% 黒字決算と累積赤字の解消	作業確認・作業報告マニュアルの作成 修繕費低減 前年比70%	栽培面積拡大(経営改善計画数値) 収量性の向上 前年比30%	改善目標の達成 弁当部門のコストの占める割合を前年比10%削減
関連事業	水田経営所得安定対策 担い手経営革新促進事業 経営体育成基盤整備事業 経営構造対策事業 ひょうごやさしい施肥土づくり推進事業			

(農)八幡宮農組合指導体制

(農)八幡宮農組合における経営指導体制



PMSの導入



PMS・・・Planing & Management Support

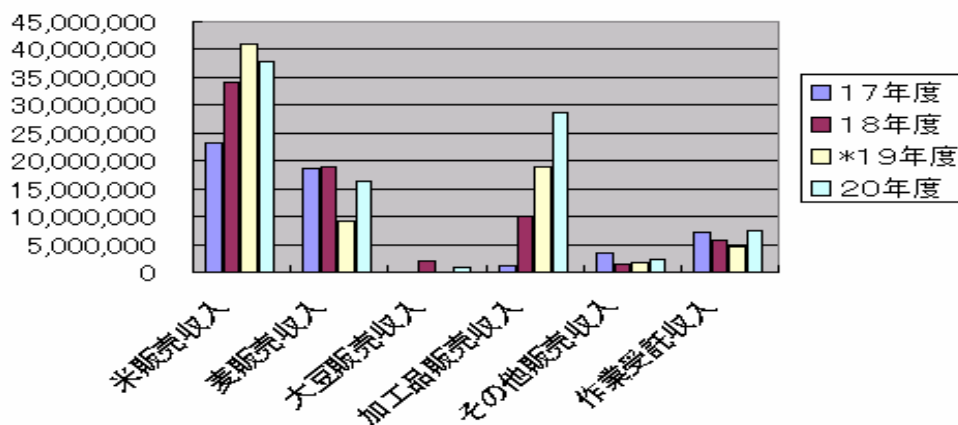
作業計画・管理支援システムと呼ばれる。農研機構近畿中四国農業研究センターが開発。兵庫県農林水産技術総合センター作物部に指導を受けている。

(農)八幡宮農組合は平成19年に導入し、1000筆に及ぶ受託農地の管理や作業計画、作業実施記録等に活用しており、経営に無くてはならないシステムに高まっている。

画像の米澤氏は、PMS操作のため採用された総務労働部の専従職員であり、パソコン会社勤務を経て本組合に就職した。現在は、県下のみならず近隣府県からPMSの先進地調査に訪れる団体も増えており、米澤氏が講師を務めている。また加古川市担い手総合支援協議会でPMSに関するアドバイザーも務めている。

(農)八幡宮農組合事業別売上

17～20年度事業別売上					
	17年度	18年度	*19年度	20年度	
米販売収入	23,265,800	34,246,099	40,846,471	37,703,802	*19年度は4～12月決算
麦販売収入	18,553,759	18,920,167	9,074,106	16,478,626	
大豆販売収入	0	2,090,225	600	975,803	
加工品販売収入	1,287,964	10,092,254	19,015,966	28,533,295	
その他販売収入	3,314,895	1,471,588	1,615,755	2,400,623	
作業受託収入	7,196,170	5,871,015	4,456,033	7,552,957	



カテゴリー別に分けた経営指導方法の特長

- ◆ 組織経営体のみならずどのような経営体の指導においても効果が期待できる(家族経営の場合は、生活改善というカテゴリーを増やす)
- ◆ 個別経営、組織経営のいずれにおいても、農業経営は高度化・多角化しており、経営をトータルで指導・支援する際に有効な方法である
- ◆ 普及センターの指導体制においても、各カテゴリーの目標が明確となることから、一経営体に対して、チーム員指導がしやすくなる。また関係機関や専門指導機関との連携もしやすくなる
- ◆ 普及指導員数が減少し、なおかつ高度な経営体の指導・支援が求められる情勢において普及センターの総合力を発揮できる有効な活動方法である

ご静聴ありがとうございました

農業新時代の幕開けを予感します

共にがんばりましょう！