

第9章 水田経営所得安定対策への移行と集落営農組織の経営

一 富山県における経営状況と経営上の重要管理点 一

富山県 農林水産部農業技術課 池田 太

1. はじめに

平成19年度から水田経営所得安定対策(品目横断的経営安定対策、以下「安定対策」という。)が始まった。安定対策への移行においては、とりわけ土地利用型作物を中心とする経営体への影響について懸念されてきたのと同時に、各地において対象要件の具備に向けた取組がなされてきている。とりわけ、集落営農の組織化は、集落を基礎とし、そこで経営を展開している者の合意形成を得る必要があり、個々の実情の違いから難産の上、スタートした組織も多いと察している。

そのような中、安定対策の初年目となった昨年において、「苦勞して、組織化したのに所得が少ない。」との声が上がリ、それは、短絡的に安定対策の制度内容に対する批判に通じた場合もあったのでないかと思っている。

そこで本稿では、富山県の農業経営における収益に影響を及ぼした要因の変化を整理し、それらが土地利用型作物を中心とする集落営農組織の経営に、どの程度の影響を及ぼしたかを探り、以後の組織運営における留意事項を述べる。

2. 富山県における集落営農

「集落営農」は、全国的には組織の事業内容、運営手法、沿革および集積率等に違いがあるが^①本稿で記述する集落営農の内容をイメージして頂くため、本県におけるその定義について紹介する。

(1) 集落営農と集落営農組織

本県では「集落営農」と「集落営農組織」とを厳密には区分し捉えている。

集落営農とは「集落(町内または生産組合)の農業者の総意に基づき、集落の実情に応じた営農計画を策定し、経営体を核としながら地域ぐるみの効率的で生産性の高い営農体制づくり」とし、一方、集落営農組織は「集落を範囲とし、水稻の基幹3作業(耕起・代掻き、田植え、収穫)について、80%以上を行う生産組織」と、それぞれについて定義している。

つまり、「集落営農」とは1つの地域営農計画であるのに対して、「集落営農組織」は集落を基礎としながら、水稻作業を直接的に行っているものである。

ここで確認しておきたいのは、本県で言う「集落営農組織」は、国の集落営農と異なっていること、また、組織の事業が大豆や麦類を中心としている場合は集落営農組織には含めていないこと及び集落を基礎とし、その農地集積率は高いという点である。

(2) 集落営農組織の細区分

集落営農組織は、その運営形態により第1表のとおり細かく分類している。

第1表 集落営農組織の分類

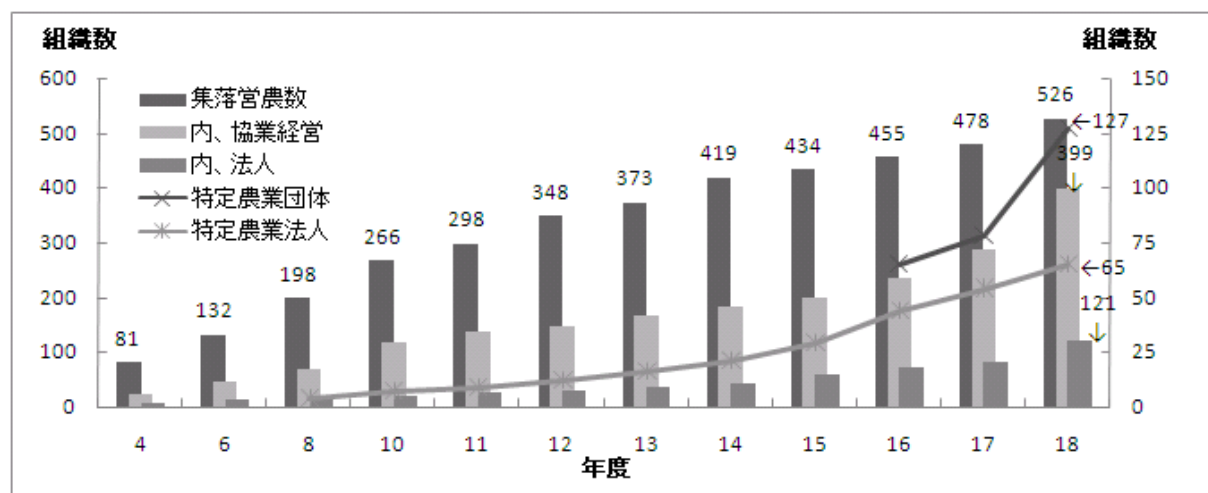
人格	運営区分		組織規則	機械施設 の所有 (資本)	実作業 計画実施 (労働)	米等の 出荷名義 (農地)	農用地 利用規程 位置付け
	法制度の位置付け						
任意組合	共同利用		規約	組織	個別	個別	—
	共同作業		規約	組織	組織	個別	—
			規約	組織	組織	組織	—
農業法人	協業経営	特定農業団体	規約	組織	組織	組織	必要
		農業生産法人	定款	組織	組織	組織	—
		特定農業法人	定款	組織	組織	組織	必要

注. 人格の区分は、実態に基づくもの。

分類は資本、労働および農地の経営三要素について、水稻の生産で組織と構成員のいずれが意思決定権を持っているかにより、共同利用共同作業、及び協業経営としている。安定対策でいう「共同販売経理」は、協業経営とほぼ等しいと考えてほしい。

(3) 集落営農組織数の推移

次に、本県における集落営農組織数の推移を第1図に記した。



第1図 集落営農組織数の推移

平成4年から直近で数値が明らかな18年までの各年度末時点での数である。

まず棒グラフは、集落営農組織数の推移で18年度末時点では、全体が526組織、内、協業経営が399、内法人が121となっている。

近年は協業経営の増加が著しく、18年度末時点で集落営農組織の内、約75%は協業経営、また協業経営の内、約30%は法人として運営されていることがわかる。

次に、折れ線グラフは特定農業法人と特定農業団体の数である。これらの19年度末は、それぞれ78法人、139団体となっている。

3. 収益要因の変化

(1)米の売上高の変化

本県の集落営農組織は、売上高の内、A米が70%を超えており、よって、米売上高が収益へ及ぼす影響が最も大きい。そのため、米の売上高に影響する要因の変化を捉えることは、収益の変化を捕捉するのに有効であるため詳細に記す。

1)米売上高に係る単価の変化

米売上高の生産者への入金、すなわち生産者手取金は、全農扱いを前提として概算金+中間精算金+最終精算金の3回に分けられる。

最も金額の大きいのは概算金で、生産者手取金の9割弱を占める。

平成19年産米の概算金は、全国的に安価に設定されたが、本県においては米の集荷が懸念され、コシヒカリ1等で18年産対比△800円となる12,000円/俵で設定された。

ところで、18年産米においては、「稲作所得基盤確保対策交付金」(以下、「稲得」という。)があり、これがJAの立替により概算金と同時に1,200円/俵が経営者に支払われていた。

稲得は、あくまでも価格支援策であり、米の入札価格の動向により、一定以上の下落が起きたことがほぼ明確になる翌年6月に収益として計上するのが最も正しい方法であるが、現金主義が多い生産者にとって、収入時に収益計上する場合はほとんどである。

その稲得は18年に廃止され、19年からは、担い手へは「収入減少補てん(ナラシ)」、担い手以外は「稲作構造改革交付金」が新設されたところであるが、これらの入金時期はいずれも20年となっている。

つまり、収益の認識において第2図のような差が発生し、特に19年は補てんがないという錯覚を生じた生産者が多い状況となった。

会計年度 (個人は1~12月)	収益の認識	
	正式	生産者の感覚
H18	H17分稲得	H18分稲得
H19	H18分稲得	なし
H20	H19分ナラシ	H19分ナラシ

第2図 収益の認識の差

ここまでをまとめると、19年産米単価を18年と比較した場合、正しくは概算金の800円/俵の低下であったが、生産者とすれば、800円+稲得分1,200円=2,000円/俵の下落という感覚があったのである。

ここでの感覚とは、集落営農組織の場合、正式な記帳を行っているが、構成員個々では生産者の感覚で捉えやすいという意味である。

2)10a 当たり米売上高の変化

平成19年産米は、作況指数が全国で99、本県においても97であったため、米売上高は前述の単価の低下に加え単収の減収の影響を受けた。

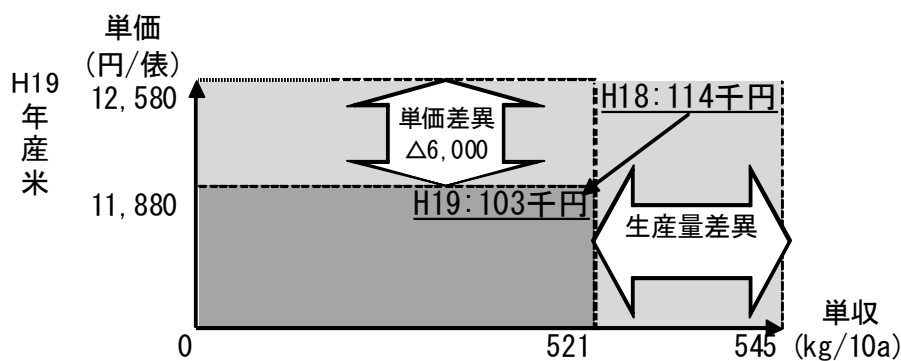
このことが10a当たり売上高に、の程度影響したかを第3図により差異分析して検討する。

第3図は、Y軸に単価、X軸に単収(統計情報センター数字)を配置し、単価は本県の作付比率が8割を超えるコシヒカリとし、その等級比率を加味し設定した。

なお、過年度精算金も考慮すべきだが、細くなるためここでは同額と考えることとする。

18年産は、 $545 \text{ kg} \times 12,580 \text{ 円} = 114 \text{ 千円}$ が10a当り売上高となる。

19年産は、 $521 \text{ kg} \times 11,880 \text{ 円} = 103 \text{ 千円}$ となり、18年産と比べて11千円、約1割の減収益で、その要因は単価にもよるものが6千円、収量によるものが5千円ということがわかる。



第3図 18年と19年産米の10あたり差異分析

現実的にも、後述する集落営農組織の損益状況からも米の売上高は約1割の減収益となっており、これを裏付けることができる。

つまり、減収益は、単価という外的要因と収量という内的要因がほぼ1:1の状態が発生していたことになる。

ところで、生産者の一般的な感覚は、これらに1,200円/俵の稲得が加わり、18年産は $545 \text{ kg} \times (12,580 \text{ 円} + 1,200 \text{ 円}) = 125 \text{ 千円}$ となり、19年産は18年産と比較し、22千円の減収益で、その要因は単価によるものが16.5千円、生産量によるものが5.5千円、つまり、3:1の状態で単価が圧倒的に強く減収益に影響したというものであった。

(2) 安定対策への移行による収入時期の変化

安定対策への移行に伴い、特に、大豆と麦類(本県は大麦、以下「大麦」という。)に係る影響が大きい。第4図は、本県における大豆、大麦に係る農産物販売金額および大豆交付金等の助成金の入金について、平成18年と19年とを比較したものである。

18年までは、大豆や大麦を売り渡した段階で1俵当たり8千円や5.5千円の入金があり、収益計上していた。つまり、農産物の売り渡した年度と同一年度でその多くを回収することができた。

なお、この原資は、大豆交付金や麦作経営安定資金、すなわち国の助成金であり、実際の農産物の販売代金は翌々年に入金される仕組みとなっていた。

それに対して、19年は大豆や大麦を売り渡した段階で1俵当たり1.4千円や1.8千円の仮渡金の入金しかなく、11月に10a単価での固定払い(緑ゲタ)が支払われ、その多くの組織は12月決算を迎えることとなった。

そのため、例えば、大麦で10a当たり5俵を収穫した場合の収益額は、18年は27.5千円に対し、19年は24千円と87%にすぎない。

翌年2月の成績払いがあり、作物部門毎の収益は前年産並みを実現できたろうが、19年決算上は米の売上高の低下に相俟って、収益の減収に影響したことは間違いない。

○ 資金繰りの変化
【平成18年産を基準】

年		H18 (収穫年)					H19				H20
月		6	7	9	10	12	2	3	6	12	3
大豆	項目				交付金						販売代金
	金額(千円/俵)				8						5
大麦	項目		麦経営安定					麦経営安定			販売代金
	金額(千円/俵)		5.5					0.5			1

販売代金はH17年産を引用.

【平成19年産を基準】

年		H19 (収穫年)					H20				H21
月		6	7	9	10	11	2	3	6	12	3
大豆	項目				仮渡金	18	2				精算金
	金額(千円/俵)				2	固定払い (10aあたり)	成績払い (俵あたり)				3
大麦	項目		仮渡金						収入減少 補てん		精算金
	金額(千円/俵)		1			17	2				0.5

販売代金はH17年産を引用.

注.「月」は頃であり、年により変わる場合もある。
金額は概数とした。
固定払いの金額は、県平均額。

4. 実際の集落営農組織の経営状況

(1) 普及事業による経営状況の把握

本県の普及指導員は、1人に対して1経営体を対象に、診断・分析を通じた経営改善指導を行うこととしている。対象とする経営体は、①組織化・法人化等を行った、②新技術を導入した、③新規に制度資金等を利用した、④経営改善が要する等々、普及指導上、最も必要があると判断された者(組織)である。

それらは、年度末に農林振興センター内で協議を経て、筆者へ報告がなされる。

筆者は、それをある種のカテゴリー別に集計を行い、県全体としての大まかな動向を把握し、行政や試験研究に反映されるよう情報提供している。

土地利用型作物を経営の中心としている場合①企業的な法人、②集落営農組織(法人・任意組合)、③家族経営の認定農業者、の3区分に分類し、集計・解析をしている。

本稿では、その集落営農組織(法人・任意組合)の決算状況を記すこととする。なお、その対象は前述した理由による選定のため、県の平均を意味するものではないので注意してほしい。

(2) 集落営農組織の損益状況

1) 全体の概要

平成19年度、対象となった集落営農組織は、協業経営で、かつ、安定対策へ加入している組織を前提とし、法人14、任意組合14の計28であった。

法人はそのすべてにおいて、当期利益が発生していたのに対し、任意組合は7組織で当期利益が、また7組織で損失が発生していた。なお、任意組合は総会で利益処分または損失処理がなされ、繰越利益(損失)は存在しないことまた、損失の性格は、構成員へ支払われた「労賃」、「地代」および「畦畔や水管理の委託料」を減額すれば十二分に賄える範囲であり、真の損失とは考えていない。

これら損失の原因や程度は、本県内で配布した情報誌に記述しており、本稿では省略することとす

る。

2)平成 19 年度と 18 年度の比較

集落営農組織の損益状況について、平成 19 年度と 18 年度を比較する。

集落営農組織の平均P/L

H19事業年度		単位:千円	
売上原価 64	材料費	24	米
	経費	40	
	商品棚卸差 (期首>期末)	0	
売上高		73	売上高 93
販売費及び一般管理費		5	
営業外費用		3	
特別損失		5	大麦・大豆
			3
			野菜等
			6
			農作業受託
			11
構成員 付加価値 46	管理委託	12	営業外収益
	地代等	14	
			29
			構成員賃金
			18
			当期利益
			2
			特別利益
			1

H18事業年度		単位:千円	
売上高 113	材料費	25	米
	経費	41	
	商品棚卸差 (期首>期末)	0	
売上原価		66	売上高 113
販売費及び一般管理費		5	
営業外費用		4	
特別損失		4	大麦・大豆
			16
			野菜等
			5
			農作業受託
			11
			管理委託
			15
			地代等
			17
			構成員賃金
			18
			当期利益
			5
			特別利益
			2
			構成員
			55
			付加価値
			19
			営業外収益
			2
			特別利益
			5

注. 収益を比較したいがため、借方と貸方を反対とした。

	水稻	大麦	大豆
生産面積	27.2	1.9	4.9
単収	469	369	142
常時従事者	0.5人		

	水稻	大麦	大豆
生産面積	27.2	2.1	4.7
単収	493	272	133
常時従事者	0.5人		

図5 集落営農組織の年度間の損益比較

19年度取りまとめに用いた計 28 組織の内、両年において継続して診断が行われた 10 組織(集落法人 3, 任意組合 7)について、その損益状況を 10a 当たり平均値で算出し、また、生産概要をまとめた第5図により両年を比較することとした。

(i) 生産概要

生産面積は 3 作物の合計面積(本県の場合、ほとんど単作で生産)で 33.9ha⇒34.0ha に、また、水稻作付率はいずれも 8 割と、ほぼ同じである。

水稻作付率が高いのは、大麦や大豆について近隣の企業的な法人や家族経営の認定農業者へ委託している場合があるからで、米の生産目標数量は厳守している。

なお、生産面積の算出方法は、生産していない組織はゼロとして平均を出していることを承知願いたい。また、単収について、特に、水稻が△5%程度減収しているが、作況指数の状況からも理解できる。

(ii) 収益状況

第5図の表記は、損益結果を先の3作物の合計面積で単純に除算したものであることを、まずは確認しておきたい。

19年度は18年度に比較し、収益は売上高で△20千円、営業外収益等で+9千円、計△11千円となった。なお、特別利益は各種準備金の戻入等を実施した法人が存在し、発生している。売上高の減少は、米で△8千円、大麦や大豆で△13千円となっている。

大麦や大豆の減収益は、安定対策による助成体系の変更のためで、その分、営業外収益の増加となって表れている。米の減収益率は約1割となっており、前述の試算結果ともほぼ一致していること

がわかる。

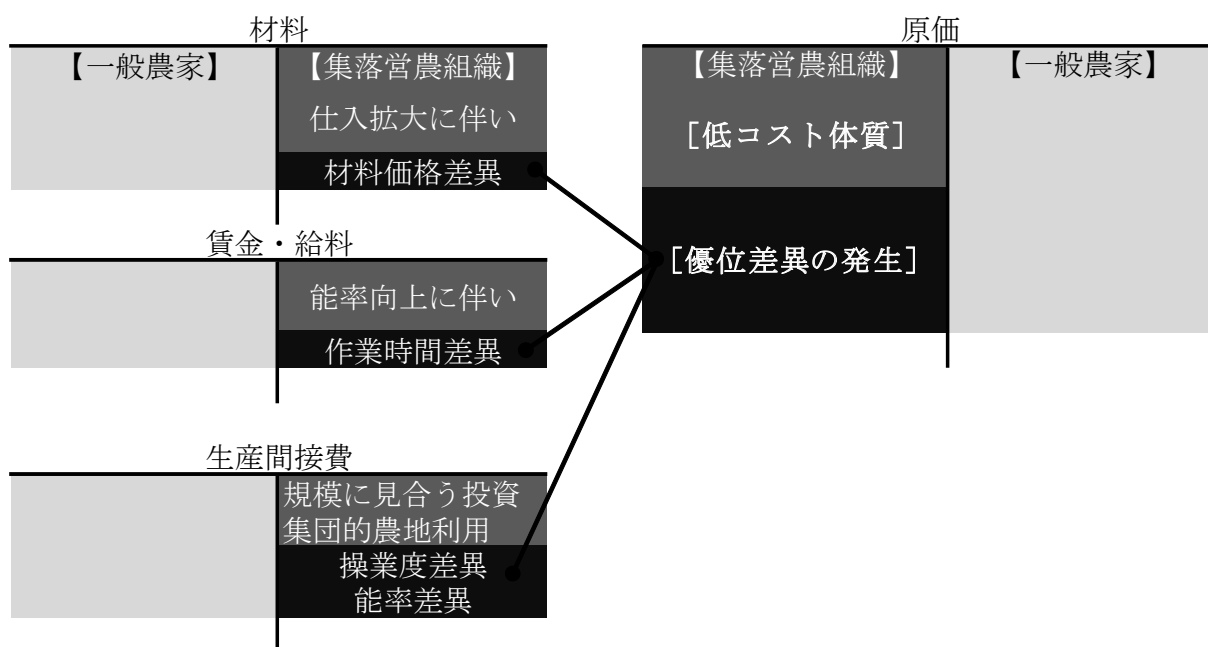
(iii) 費用状況

ここでの費用は、構成員に支払われた「労賃」、「地代」および「畦畔や水管理の委託料」は除外して算定しているので、注意してほしい。費用はコスト削減の努力もあっただろうが、合計で△2千円と大きな変化はしていない。なお、特別損失は機械等の除却損や法人における各種準備金の繰入があり発生している。

ところで、集落営農の組織化により、どの程度のコスト低減効果が表れるか、組織以前の経営状況を「農業経営統計調査」の本県調査結果と仮定し、推計することとする。

18年度の農業経営統計調査における、販売農家の経営費を10aあたりに換算すると111千円となる。一方、集落営農組織における費用合計額は第5図により、79千円となった。

よって、その差額では32千円、組織化前を100とした場合の率換算で29%のコスト低減効果があるのでないかと推測している。



第6図 集落営農の組織化による低コスト要因イメージ

第6図に示したが、本県では組織化により、ア)肥料・農薬等の大量予約購入等による価格値引きの発生確率が高まること。イ)高性能な機械作業により、作業時間の短縮が図られやすいこと。ウ)経営面積の大きな変化が起こりにくい中、経営規模に見合った能力の機械を計画的に導入できること。エ)農地の集团的な利用により、作業効率が極めて高くなることなどが運営時に発生し、低コストに寄与していると考えられている。

(iv) 付加価値

組織そのものの利益と構成員に支払われた額の合計額を付加価値と表記している。

付加価値は18年度55千円に対し、19年度46千円と9千円、率換算で16%が減少している。

詳細を見ると、構成員へ支払われた労賃は同額となったのに対し、畦畔や水管理の委託料および地代において6千円が少なくなっている。

つまり、これらの委託料や地代を調整弁としながら、組織としての利益が確保されるよう努力がなされていることがわかる。

しかし、その努力の裏には、構成員の理解があって実現できるものであり、そういうことから農業経

営環境が厳しさを増す昨今、組織役員の役割は、組織の持続的発展と構成員合意を兼ねた舵取りが求められ、重要な位置を担っている。

(3) 経営管理の重要管理点

1) 予算化と組織目標の設定

集落営農組織においては、組織としての費用があまり変化しない中、収益の変化する額とほぼ同額が、付加価値へ影響してくる特徴があると考えている。

逆にいえば、費用の変化が少ないことは、予算化しやすいということである。

この特徴を活かし、経営を取り巻く外部環境の変化を感じながら、収益予測を通じた目標を定め、生産計画の樹立とその確実な実施による農産物の収量・品質の高位・安定化を実現していくことが付加価値を高める最短で最善の策と思える。

2) 複式簿記の記帳と説明責任

組織リーダーは、多くの農家で構成される集落営農組織という点をよくよく理解し、構成員の出資により構成されている財産状況の把握、損益結果の検証を通じ、その原因と結果について構成員にアカウントビリティを果たすことが重要と考えている。

そのためには、複式簿記による「記帳」はもちろんであるが、それに加え「読める」人材を育成することが不可欠であり、企業でいうCFO(最高財務責任者)の位置付けが必要になってきている。

5. おわりに

平成 19 年度は、経営の主力である米の概算金の単価下落と生産量の減少により減収した中、それを補う性格の助成金の収入時期が会計年度と不一致であったことが、慣れない組織経営を展開している集落営農組織の構成員の不安を増幅した。

しかし、今年になって入金された成績払いや収入減少補てん(ナラシ)にて、減収分は緩和され、また、20 年度は安定対策の制度の見直しがあり、固定払いや成績払いの収入時期も改善されたことから、一陽来復の感がある。

よって、今度は組織自身が落ち着いて経営を展開していくことが重要であり、また、地域の担い手として、各地で安定的に活躍することによって、国内各方面から期待が集まって来るのでなかろうか。

注 (1) 平成 20 年 6 月農林水産政策研究所「水田・畑作経営所得安定対策下における集落営農組織の設立等が地域農業、農地利用集積等に与える影響に関する分析」の調査・分析成果から。

(2) 大麦に係る成績払いを未収金として、19 年に収益計上することは、制度上可能であったが、その通知が年明けあり、決算を固めている時期であったことや証明書等手続きが煩雑なため、利用しない経営体がほとんどであった。