

今後の水田農業の経営戦略と 地域営農体制



中央農業総合研究センター

農業経営研究チーム

梅本 雅



米政策改革の特徴

- 数量配分方式に転換。2008年には農業者・農業団体が主体となるシステムに移行
- 産地作り推進交付金など地域の自主的判断による助成体系の設定が可能となる
- 特定の経営体のみを支援する担い手経営安定対策を導入。また、集落型経営体として集落営農組織を担い手として位置づけ

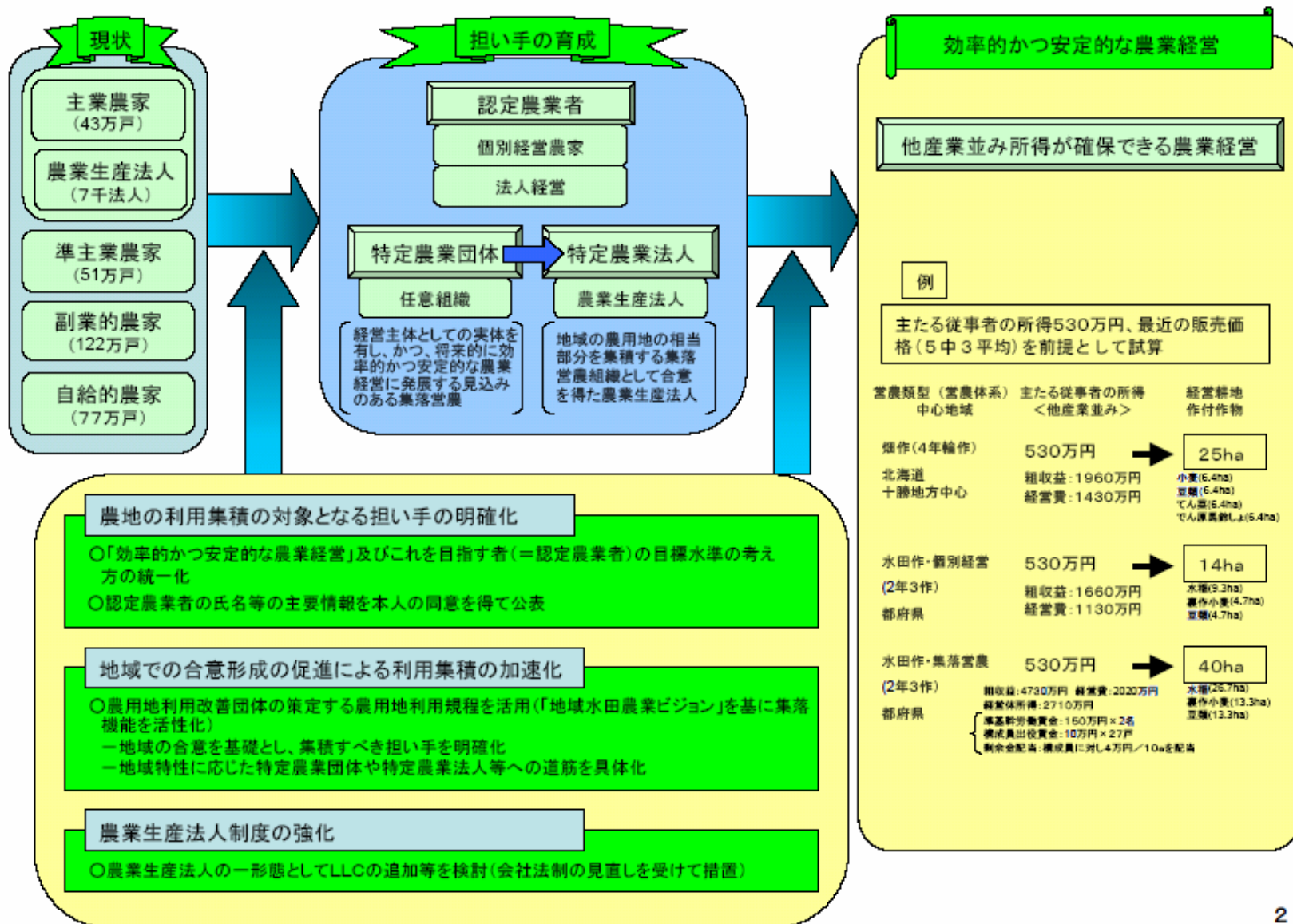


米政策改革の基本的論点

- 米の供給調整と水田農業の構造改革とを同時に追求
- 但し、今回の生産調整方式と水田農業の構造改革とはその内在的なメカニズムとして直接連動するものではない
- 生産者の自主的判断を尊重する生産調整への転換と、水田農業の構造改革という、質的に異なり、反作用も生じかねない事項を両立させるものとして期待されているのが、地域水田農業ビジョンの作成とそれに基づく産地作りの推進
- したがって、地域の取り組みにおけるその2つの要素を両立させる条件、すなわち、地域水田農業ビジョンの中での構造改革の条件をどう見出していくかが課題

担い手・農地制度見直しの具体的な検討方向

2. 担い手への農地の利用集積の加速化



効率的かつ安定的な農業経営体へのチェックポイント

担い手を目指す経営の要素

経営能力

- ・販売先の開拓
- ・販売との関連で目指すべき生産(マーケット・イン)方向
- ・資金調達

技術力

- ・土壌づくり
- ・生産工程の改善(新規の取組意欲)
- ・機械、装置の稼働状態と能力
- ・トラクター ○○馬力、△台
- ・自脱型コンバイン ○○条刈り、△台
- ・乗用管理ピークル △台
- ・トラック △台
- ・トラック及び乗用管理ピークルに装置する機械一式
- ・大豆コンバイン ○○条刈り、△台

生産条件(ファンダメンタルズ)

- ・農地(経営規模)
○Oha(作付面積:水稲Oha、麦Oha、大豆Oha)
- ・労働力(農業従事者)
主たる従事者△人、補助的従事者△人
- ・資本整備(機械、装置)
自脱型コンバイン又は汎用コンバインと耕起、施肥、
播種同時作業機、乗用管理機による少量散布
- ・財務(収益管理)
粗収入□□万円
経営費□□万円
所得□□万円
主たる従事者一人当たり□□□万円

チェックポイント

企業的経営感覚に優れていること

- ・マーケティングと販売戦略
- ・これに基づく生産戦略
- ・資金調達能力
(・新規需要開拓能力)

高い技術力を有すること

- ・新品種等活用
- ・土壌づくり ~ 収穫等生産管理能力
- ・先端技術の機械・整備等活用



他産業並みの所得を追求し得る経営能力を有すること

農業経営分野として、他産業並の所得追求を可能とする

- ① 経営規模や装置
- ② 営農体系(売れる生産物づくり)
- ③ 加工・流通・販売部門との結びつき
(要すれば多角経営)

集落営農についても基本は個別経営体と同じ。
意欲ある担い手を中心に法人化を推進し、目標へ到達。



事例に見る経営戦略



水田作経営の今後の方向

- 垂直的多角化

- 白米での消費者等への直接販売、もち加工などで販売単価の向上や高付加価値化を図る

- 水平的多角化

- 栽培する作物や部門の数を増加させることで、労働配分の平準化、所得増大、中間生産物の有効利用、農地の高度利用等を図る

- 規模拡大

- 基幹部門の面積拡大によって所得の増大やコストダウンなど、規模の経済性等を追求

水田作経営の新たな事業戦略の展開

事業展開に向けた取り組み		1987年特別栽培米導入開始	米小売業資格取得	法人設立、建設業許可取得	酒米栽培開始	低温倉庫建設、米出荷業資格取得	有機栽培開始	集荷拡大、有機JAS認証取得	有機栽培増加			
地域の販売・技術交流面の組織化		1980年農業機械士協会設立 1982年愛稲会組織(技術交流) 1985年岩井普通作研究会発足(技術交流)				水稻有機会設立(販売、技術交流)、20戸			会員3戸、県の認証取得	水稻有機会30戸に増加	有機会会員の食味の高位安定化	
事業の垂直的広がり	集荷量	約3000俵					集荷増加 約5000俵					
	米の主な販路	消費者、消費者団体	食堂	デパート、小売店	酒米契約栽培		小売店増加					
	有機栽培(ha)	0.9					1.4	4	4.7			
事業の水平的広がり	暗渠工事(ha)	30					10					15
	作業受託(ha)	耕起40 田植25 収穫35			耕起45 田植15 収穫25			耕起40 田植18 収穫20				
	大豆作付(ha)	4					4	4	10	11		12
	麦作付(ha)	11					13	13	15		17	
	水稻作付(ha)	15	18	21	25	24	25	27		32		
経営概要	経営面積	経営主所有地4ha(法人に貸付け)			水田25ha、畑12ha			水田35ha、畑5ha				
	労働力	経営主夫婦、常雇2名、臨時雇用約10名		新規就労者採用(大学院卒)		新規就農者採用(大卒)		新規就農者採用(大卒)		社員1名退職(他県で兄の経営に参画)		
	主な機械施設 装備(1999年段階)	トラクター	95,65,53,45,28PS各1台			乾燥機		70,50×3基、40×4基、32×4基		精米プラント、低温倉庫		
年次	1987~	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	

経営概要と経営の展開

経営概要	経営面積	経営主所有地4ha(法人に貸付)				水田25ha、畑2ha		水田35ha、畑1ha			
	労働力	経営主夫婦 常雇2 新規労働者採用(大卒) 臨時雇用約10名(学卒)				新規労働者採用(大卒)		新規労働者採用(大卒)		社員名退 新規労働者職他県で採用(大卒) 兄の経営に参画	
	主な機械設備 1999年以降	トラクター 95,65,53,45,28PS各1台				乾燥機 70,50×3基 40×4基 32×4基		精米プラント、低温倉庫			
年次	1987～	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004

田植機 乗用型8,6条1台 步行条3台 18,55×3基 48×2基(石) 2001年汎用コンバイン1台導入

コバイン 普通型1台 自脱型6条1台 4条 5条各1台 エアホウ、トレー、パワーショベル、育苗プラント

規模拡大を中心とする事業の水平的広がり

事業 の水 平的 広がり	暗渠工事(ha)						30		10	15
	作業区(ha)	耕起20					耕起25			耕起20
		田植25					田植15			田植8
		収穫5					収穫5			収穫0
	大豆作付(ha)	4			4	4	10		11	12
麦作付(ha)	11			13	13	15			17	
水稻作付(ha)	15	18	21	25	24	25		27	32	

販売を基軸とする事業の垂直的広がり

事業展開に向けた取り組み	1987年特米小売業法人設立 別栽培米資格取得 導入開始 低温倉庫建設開始 有機栽培集荷拡大 有機栽培増加 酒米栽培開始 建設米開始 出荷業資格取得 集荷拡大 有機栽培増加 JAS認証取得												
地域の販売・技術交流面の組織化	1980年農業機械士協会設立 1982年愛稲会組織(技術交流) 1985年岩井普通作研究会発足(技術交流) 水稻有機会設立(販売・技術交流)、20戸 会員3戸、水稻有機会の認証取得 水稻有機会30戸に増加 有機会会員の食味の高位安定化												
事業の垂直的広がり	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="0 863 91 1071">集荷量</td> <td data-bbox="91 863 1902 921">約3000俵</td> <td data-bbox="91 921 1902 1016">集荷増加 約5000俵</td> </tr> <tr> <td data-bbox="0 921 91 1016">米の主な販路</td> <td data-bbox="91 921 1902 1016">消費者、消費者団体 食堂</td> <td data-bbox="91 1016 1902 1071">デパート、小売店 酒米契約栽培</td> </tr> <tr> <td data-bbox="0 1016 91 1071">有機栽培(ha)</td> <td data-bbox="91 1016 1902 1071">0.9</td> <td data-bbox="91 1071 1902 1128">1.4</td> </tr> <tr> <td data-bbox="0 1071 91 1128"></td> <td data-bbox="91 1071 1902 1128">4</td> <td data-bbox="91 1128 1902 1185">4.7</td> </tr> </table>	集荷量	約3000俵	集荷増加 約5000俵	米の主な販路	消費者、消費者団体 食堂	デパート、小売店 酒米契約栽培	有機栽培(ha)	0.9	1.4		4	4.7
集荷量	約3000俵	集荷増加 約5000俵											
米の主な販路	消費者、消費者団体 食堂	デパート、小売店 酒米契約栽培											
有機栽培(ha)	0.9	1.4											
	4	4.7											



機械除草による有機栽培米の生産

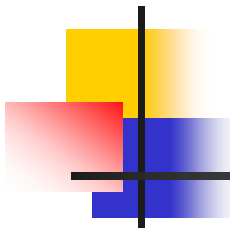


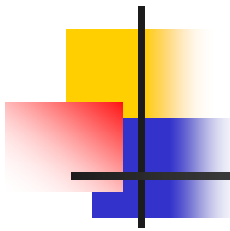
デパートでの店頭販売



条件不利地域での企業的經營の展開

- 高齢化・過疎化により、担い手不足が急速に深刻化する中で、圃場整備を契機に急速に規模を拡大。約440筆の圃場枚数に達する中で、平成15年度には、水稻、大豆、小豆を中心に、作業受託も含めると100haに近い面積を耕作
- 特定農業法人として認定され、2集落の95%農地を集積
- 地権者への水管理や畦畔管理の再委託、シルバー人材センターを通じた畦畔草刈り者の臨時雇用で耕作放棄地の発生を抑制

- 
-
- コシヒカリで有機100%(籾殻堆肥＋有機質肥料)のこだわり米の生産に取り組む
 - 生産物の栽培履歴の記帳や残留農薬検査の実施など徹底した品質管理。「すえひろ舞」としてブランド販売
 - 神戸、東京のアンテナショップへ農産物を販売
 - 東京の地元産を用いる居酒屋開設に資本参加し、米などの農産物を展示・販売

- 
- 異業種交流やネットワークを活用
 - 「地域社会との共存共営」、「お客様に満足して頂く米づくり」、「経営の多角化・高度化」、「社員の豊かな生活と地域全体の発展に貢献」を経営理念
 - 法人の常雇6名のうち4名は新規就農者も含む農外からの参入者であり、地域社会において新しく農業を希望する者の受け皿となっている



米政策改革下での地域営農再編



地域水田農業ビジョンに見る売れる 農産物生産への取り組み

- 安全・安心な農作物の生産
- トレーサビリティの実施
- 環境保全型農業の推進
- 地産地消
- 消費者との交流
- 高品質な生産物の一定ロットの安定供給

米政策改革で集落営農と担い手育成を推進

担い手の育成計画

組織等の形態・規模	ステップ1	ステップ2
協業組織	法人化への誘導及び経営面積の拡大	法人化(認定農業者)の実行 市・町基本想定に定められた所得水準の確保
共同利用組織	協業組織への誘導及び経営面積の拡大	
中核農家	認定農業者への誘導及び経営面積の拡大	認定農業者の認定

組織等の形態・規模		現状(平成14年)		ステップ1	ステップ2	
		組織等数	担い手要件	目標(平成16~18年) 誘導	目標(平成20年) 組織等数	担い手要件
協業組織	認定農業者(法人・20ha以上)	8	達成		50	達成
	認定農業者(法人・20ha以下)	2	×			
	法人組織(20ha以上)	2	(条件付き達成)			
	任意組織(20ha以上)	14	(条件付き達成)			
	任意組織(20ha以下)	6	×			
	認定農業者(法人・20ha以上)		新規	育成	40	達成
小計		32			90	
共同利用組織	認定農業者(法人・20ha以上)	3	×			
	任意組織(20ha以上)	8	×			
	任意組織(20ha以下)	7	×			
	小計		18			0
中核農家	認定農業者(4ha以上)	20	達成		37	達成
	認定農業者(4ha以下)	2	×			
	その他(4ha以上)	15	×			
	小計		37	20		37
合計		87	20		127	37

ステップ1 → ステップ2 →

担い手と地域(集落)とが連携した地域農業の仕組み

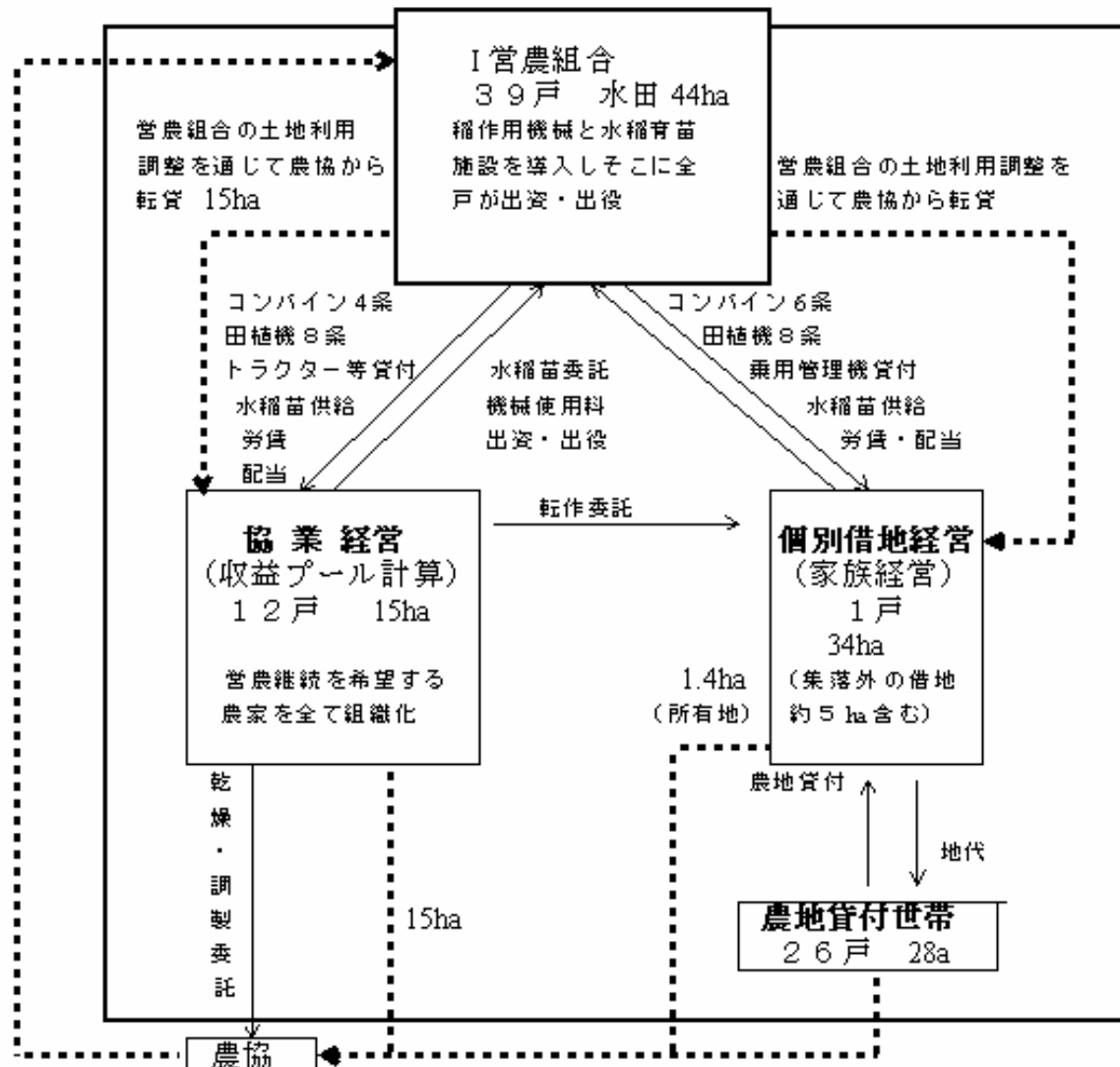


図4 I 営農組合の組織構造

注) は、集落内の農地の流れを示している。

事業戦略に取り組む集落営農

糠塚町生産組合

万葉の郷ぬかづか

集落一農場から農産物の加工・販売へ
～一歩進んだ集落営農の実践～



糠塚町は、総農家数23戸のうち7戸が専業農家(酪農 6戸、洋ラソ 1戸)という、市内で最も専業農家率の高い集落です。

(ほ場整備を契機に集落一農場方式による集落営農に取り組んでいます。

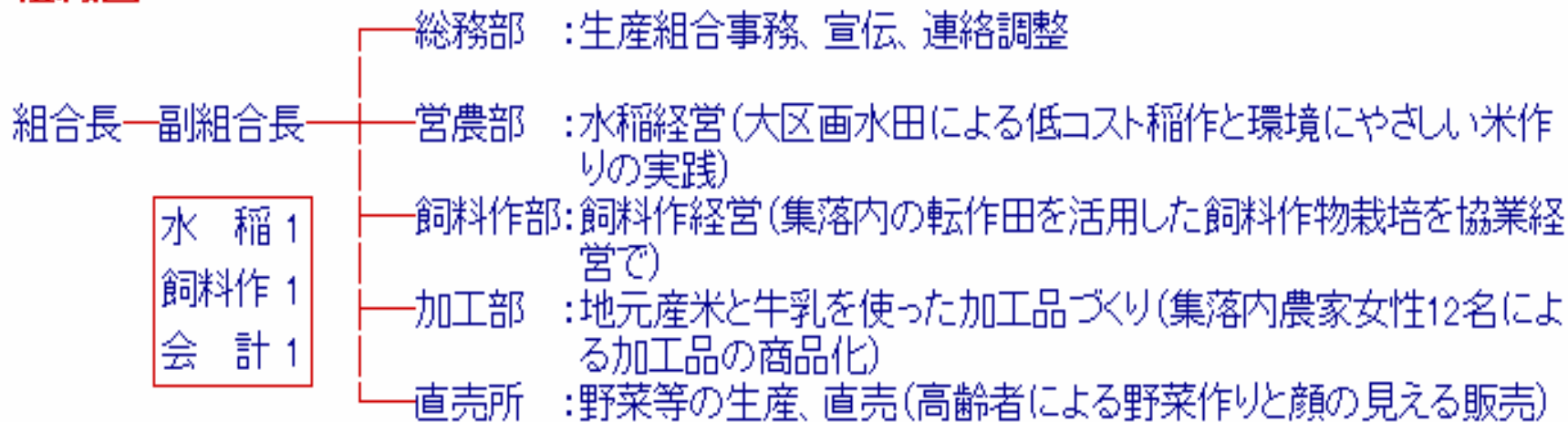
その取り組みは営農だけにとどまらず、農産物の加工や米・野菜の直売にまで及び、転作は酪農グループが飼料栽培を協業で実施しています。

米づくりも糠塚町の特徴を活かすため、集落内の酪農家の堆肥を利用した土づくりをはじめとする「環境に優しい米作り」に取り組んでいます。

単なる営農手段としてだけでなく、一歩進んだ集落営農を実践しています。

事業部制を導入。集落の戸数23戸に対して組合員数は34名

●組織図



集落営農で加工・販売に取り組む

●米粉パン等の加工販売

国庫事業で設置した加工施設で集落の女性12名が農産物の加工・販売を行っており、独立採算で運営しています。

集落で生産した農産物を材料に、米パン、ソフトクリーム、洋菓子、もち、せんべい等を加工。特に米パンは小麦粉の代わりに集落で穫れた米の粉を使用。この技術を開発した新潟県以外では初めての加工販売となったこともあり、人気が高く好評を得ています。

また、新たな取り組みとして米パンと手づくりバターを自分で作る「手づくりバター体験教室」を始めました。



加工所での米パンづくり

●野菜の直売

水稻の協業経営化により、農作業に従事する時間が少なくなった高齢者が野菜を減農薬で生産し、加工施設とともに設置した直売所で販売しています。

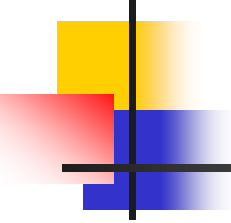
手数料は15%で、売れ残った野菜は生産者が閉店時間に持ち帰るシステムになっています。

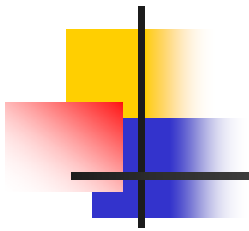




これからの経営に求められる条件

- 高収益性（高所得、高資本収益性）
- 高生産性（高い労働生産性、土地生産性）
- 革新性（技術革新・経営革新・マーケティング革新）

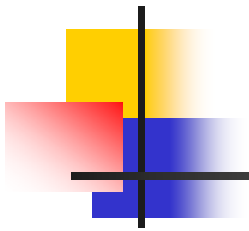
- 
-
- 収益の持続性（経営存続に必要な所得・利潤の安定的確保）
 - 財務面からみた安定性（自己資本比率、負債等）
 - 経済変動への対応力
 - 環境保全・資源循環（地力収奪的でない等）への配慮

- 
-
- 消費者ニーズへの対応
 - 食品の安全性の徹底、法令遵守
 - 困難な状況の克復(条件不利地域など)
 - 地域社会への貢献



これからの経営者と地域リーダー

- 戦略的な意思決定ができる
- 経営管理の実務能力がある（記帳、簿記など）
- 販売能力が高い
- 常に情報収集に努めている

- 
-
- ビジョン想像力がある
 - 社会的責任感を持っている
 - 失敗のマネジメントを行っている
 - 次代の後継者確保に向けた準備をしている



今後の水田農業の課題

- 生産調整と地域の水田農業の構造改革を如何に両立させるか
- 地域農業像と担い手像の明確化
- ビジョン構想力の必要性
- 次代に向けた新しい農業経営者、新たな地域営農体制の構築