

# 集落営農法人における意思決定方法と収益の関連性についての考察と現場への普及

## ■ 管内集落営農法人 ■

(中讃農業改良普及センター ○柴田裕子 藤井寿江 村尾由佳 三木紀子)

### ●対象の概要

中讃管内の集落営農法人は71経営体あり、法人化は地域農業の持続的な発展と担い手確保を図る有効な手段となっている。

### ●課題を取り上げた理由

普及センターでは、農業経営管理講座の中で集落営農法人コースを設定し、計画的かつ継続的に記帳、決算、経営分析の指導を実施している。

平成29年度より、調査研究のテーマに取り上げ、管内の集落営農法人間の経営比較、意思決定方法の聞き取り調査を実施し、収益性と併せて分析を行い、関連性を考察している。その過程で法人における会計内容の共有化方法等、意思決定方法の重要性が示唆された。また、経営の良好な集落営農法人の経営分析を詳しく行い、優良事例として示すことにより集落営農法人に対する的確な経営改善支援が可能となると考えた。

### ●普及活動の経過

1 平成29年度は6集落営農法人を対象に、農業簿記ソフトのテキスト出力メニューを活用して経営分析を実施、10a当りの作目ごとの売上高、売上原価、売上総利益、営業利益、経常利益、当期利益、当期製造原価の比較を行い、経営改善に向けた助言を実施した。6法人の経営間比較を行う過程で、法人における会議の持ち方、会計内容の共有化方法等意思決定のプロセスが収益性と関連していることを確認した。

2 平成30年度は管内の15集落営農法人を対象に意思決定方法についての聞き取り調査を実施、収益との関連性について考察した。しかし、不十分な点があり、サンプル数も少なかったため、明確な結果が得られなかった。

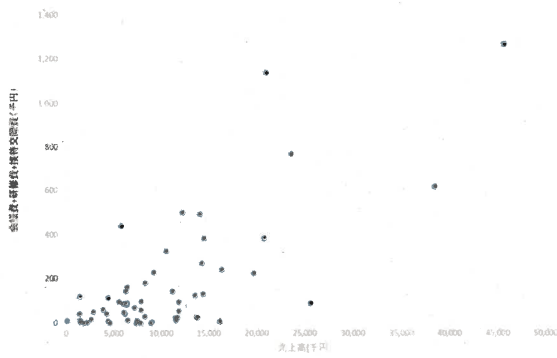
3 令和元年度は香川大学農学部 亀山・武藤両氏の協力を得て、調査項目と分析方法の見直しを行った。調査対象法人数も30経営体に増やし、今年度の決算後、個別に聞き取りを実施した。アンケートの調査項目は以下の通りである。

- 基本情報：住所、構成員数、など10項目。
- 法人設立の経緯
- 法人化に、中心となって働きかけた機関
- 法人化のきっかけ
- 会計担当の決定方法
- 決算等会計内容共有化の方法
- 研修会参加、開催の状況
- 自治会における位置付け
- 人材の確保状況
- 規模拡大等に伴う新規組合員の受入状況
- 組織の作業方式
- 農作業の個々への振り分け方法
- 会議の方法と回数、時間、経費、内容
- 多面的機能発揮促進事業に関係する共同活動の取り組み状況
- 運営上の課題とその変化
- 労務管理、人材育成や組織参加
- 経営改善の方法
- 当期利益の推移
- 収支が改善した理由、悪化した理由
- 法人の取り組み方に対する周辺の反応
- 将来のビジョンの有無

### ●普及活動の成果

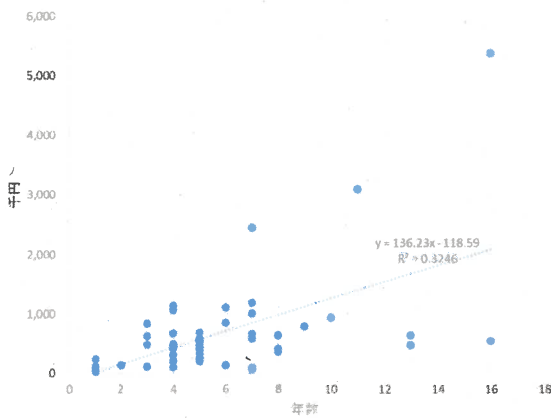
アンケート結果を集計し、香川大学農学部の協力を得て分析を行った。また、このアンケートの他に60経営体について財務分析を実施しており、両方の結果を勘案しつつ、解析した結果の概要について述べる。

1 決算書を比較分析した結果、売上高と会議費等関連経費には相関がみられた。法人によって、会議費、研修費、接待交際費の考え方が異なっており、3つの勘定科目をまとめて分析した。今後、法人における会議の持ち方、会計内容の共有化方法等意思決定のプロセスが収益性と関連しているかどうかについて、詳細な検討をすることとした。(図1)



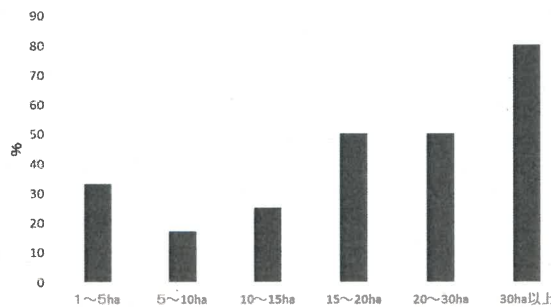
図一 売上高と会議費・研修費・接待交際

2 設立から年数を経るにしたがって利益は増大する傾向にあるが、伸び悩む法人もみられる。今後他の要因を組み合わせる。（図2）



図二 設立年数と利益

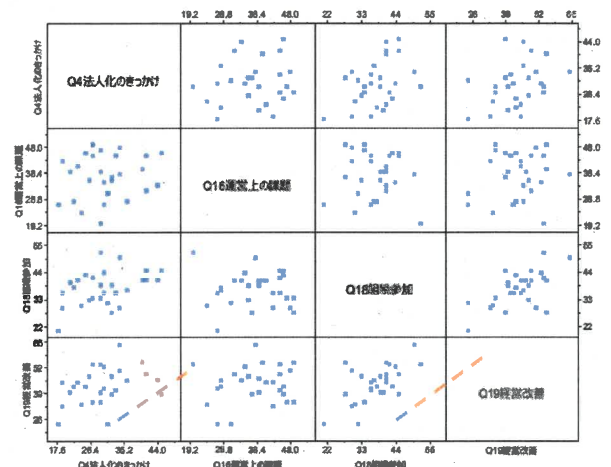
3 複合経営への取り組みは、設立直後は一時的に増加するが、経営が安定するまで米麦の収益への依存度合いが高く、資本増大と経営規模の拡大に伴い取組み割合が増加していくと考えられた。労働力の有効活用が要因と考えられる。（図3）



図三 米麦以外の作付がある法人の割合

4 経営改善は労務管理や組織参加の改善 アンケート調査項目のうち、「法人化のきっかけ」「運営上の課題」「労務管理、人材育成や組織参加」「経営改善の方法」については各法人に

当てはまるかどうかについての5段階評価で回答を得た。1（あてはまらない）～5（あてはまる）で、その評価を問いごとに合計して得点とした。「法人のきっかけ」と「経営改善の方法」「労務管理や組織参加」と「経営改善の方法」において相関（破線で表示）がみられた。総会参加や決算書内容の共有化は当たり前であるが、作付計画や農作業の段取りをする話し合い（会議）を度々行い飲食を共にすることや、法人内で研修会を企画し、全員参加でモチベーションを高める、季節の行事（足洗、お花見等）の実施は、楽しいだけでなく法人内で良好な風通しが作られ良い人間関係が醸成されることで、経営発展につながっていると考えられる。



図四 経営改善の方法に関する評価の関連

### ●今後の普及活動の課題

- 1 分析で得られた結果を分かりやすくまとめ、アンケートに協力いただいた集落営農法人を中心に、フィードバックする。
- 2 経営改善担当の調査研究として継続してアンケート調査、分析を進化させていく。
- 3 法人化を希望する集団に、具体的な情報として示すことで、早期の経営目標の達成が可能となる。



アンケート結果説明風景