



# 規模拡大・多角化の 発展段階に応じた 経営資源の活用が 高収益の鍵

—稲作経営における収益性分析調査—

稲作経営体の収益とコストの関係から、収益を生み出す共通の要因を探りました。その結果、規模拡大や多角化といった経営の方向性の下で、その発展段階に応じて経営資源が効率的に活用されているといった特徴が明らかになりました。

法人を問わず、売上高は水稲作付面積の規模に比例しますが、費用と収益の関係は、規模により異なる傾向がみられました。

個人では、農業所得は売上高に比例します。しかし、一五〇以上三〇〇未満ではその関係が弱くなり、その一方で、売上高と減価償却費との弱い比例関係もみられるようになります。

規模が大きい法人経営体では、經常利益と減価償却費との逆比例の関係となっています。また、人件費についても、經常利益との弱い逆比例関係だけでなく売上高との比例関係がみられるようになりました。

水稲作付面積の拡大は、売上高の拡大と機械など固定費の削減につながることから、収益性の向上が期待されます。しかしながら、現行の田植えを基本とする作業体系の下では、作業適期の都合上、作業機械各一台と作業者一人で作業可能な面積は、一〇〜一五〇が限界であり、この規模を超えると固定費の削減効果があまり期待できないといわれています。

規模拡大タイプではこのことを踏まえ考察しました。

個人七〇以上一五〇未満では、おむね家族労働と作業機械各一台の体系で作業が完結可能と考えら

れます。このため、減価償却費と人件費の差は一般的に生じにくく、もっぱら規模拡大が売上高の拡大を通じて農業所得の向上につながっているものと考えられます。

個人一五〇以上三〇〇未満では、繁忙期に作業機械が複数台必要となる傾向にあります。そのため、減価償却費と人件費の削減が農業所得の向上のポイントです。実際に、減価償却費と面積の関係をみると、図1(P18)のとおり、一五〇以上を境に傾きが大きくなっています。

法人三〇〇以上五〇〇未満では、さらに作業機械の台数が二〜三台と増えていくため、減価償却費の削減がより重要になります。また、常時雇用も必要となってくるため、人件費についても費用対効果が大切な要素となっていることが示唆されます。

このように規模拡大タイプにおいては、個人、法人ともその段階に応じて、できる限り既存の機械・労働力が活用できるよう、作業の効率化などの工夫を行っていくことが重要となります。

なお、稲作経営者へのヒアリング調査では、早生・中生・晩生の品種の組み合わせによる作業の平準化、育苗作業が不要な直播栽培の導入による省力化、ほ場の大区画化、機械

わが国の稲作経営は、食生活の多様化などに伴い主食用米の需要が減少していることに加え、昨年は米価が大幅に下落するなど厳しい状況下にあります。稲作経営体にあつては、水稲作のコスト低減、経営規模拡大、水稲以外の作物導入といった経営の複合化・多角化などを進め、収益の向上・確保を図っていくことが喫緊の課題となっています。

そこで、こうした状況においても高収益を実現している日本公庫のお客さまの稲作経営体の決算データを基に、コスト構造の違いを明らかにするとともに収益を生み出す要因を探りました。

調査に当たっては、経営の方向性

により特徴が異なることが想定されるため、経営形態(個人・法人)別に水稲作のウエート(経営全体の売上高に対する水稲作付面積の係)により「規模拡大タイプ」と「複合化・多角化タイプ」の二つのタイプ、かつ、規模により区分しました。また農業所得上位約二〇%に該当する経営体を「上位」としました。

表1、2は区分別の農業所得、水稲作付面積、売上高、各費用の平均です。これらのデータを基に分析を進めました。

## 作業効率化の工夫

収益と費用などの関係を表3に示しました。

まず、規模拡大タイプでは、個人・

表1 個人経営体の売上高、各費用項目の平均値

区分	規模拡大タイプ(水稲作のウエートが高い)				複合化・多角化タイプ(水稲作のウエートが中程度~低い)			
	7ha以上 15ha未満		15ha以上 30ha未満		7ha以上 15ha未満		15ha以上 30ha未満	
	全体	上位	全体	上位	全体	上位	全体	上位
農業所得(千円)	4,676	8,801	9,042	14,887	9,073	14,831	16,104	25,250
水稲作付面積(ha)	9.8	12.0	19.4	22.4	9.9	10.7	18.6	23.0
売上高(千円)	16,863	21,120	33,618	38,621	35,909	43,638	55,587	68,845
減価償却費(千円)	2,160 13.1%	1,720 8.0%	4,450 13.1%	3,826 10.0%	4,981 14.4%	5,286 11.8%	8,300 15.1%	7,904 11.1%
材料費(千円)	4,328 26.0%	4,171 19.8%	8,091 24.1%	8,047 20.4%	7,680 21.4%	9,442 21.0%	11,470 20.8%	13,001 18.9%
労務費(千円)	586 3.3%	679 3.2%	1,657 4.6%	1,476 3.7%	2,425 6.6%	2,020 4.0%	2,264 4.2%	2,050 3.0%
燃料動力費(千円)	797 4.8%	845 4.0%	1,410 4.2%	1,462 3.8%	1,714 4.8%	1,792 4.0%	2,140 3.9%	2,618 3.9%
賃料(千円)	1,310 7.6%	1,678 7.7%	2,979 8.8%	3,428 8.9%	2,581 7.2%	3,051 7.4%	4,831 8.9%	4,755 6.9%
調査対象経営体数	73		69		46		30	

注1:調査には、2013年の決算データを用いています。都合上、北海道の個人経営体は対象から除いています。

注2:水稲作のウエート(10a当たりの売上高)によるタイプ分けは、タイプ別の特徴が明確となるように、7ha以上15ha未満の層は15万円以上20万円未満の経営体を「規模拡大タイプ」、30万円以上50万円未満の経営体を「複合化・多角化タイプ」とし、15ha以上30ha未満の層は15万円以上20万円未満の経営体を「規模拡大タイプ」、25万円以上40万円未満の経営体を「複合化・多角化タイプ」と区分しました。

注3:下段の%は売上高に対する比率です。

表2 法人経営体の売上高、各費用項目の平均値

区分	30ha以上50ha未満				50ha以上(水稲作のウエートが高い~中程度)	
	規模拡大タイプ (水稲作のウエートが高い)		複合化・多角化タイプ (水稲作のウエートが中程度~低い)		全体	上位
	全体	上位	全体	上位		
売上高経常利益率(%)	4	19	9	24	8	18
水稲作付面積(ha)	36	37	38	37	74	81
売上高+営業外収入(千円)	70,000	77,616	122,328	119,531	158,736	174,556
経常利益(千円)	3,562	14,778	10,000	27,914	15,259	31,510
材料費(千円)	10,876 15.5%	10,366 13.4%	16,855 13.8%	14,760 12.3%	23,460 14.8%	25,681 14.7%
減価償却費(千円)	6,763 9.7%	3,409 4.4%	11,184 9.1%	11,168 9.3%	10,287 6.5%	8,145 4.7%
建物構築物(千円)	11,768	6,241	31,408	35,235	34,357	27,463
機械装置運搬具(千円)	15,019	6,136	28,572	23,692	25,795	36,230
人件費(千円)	21,802 31.1%	19,229 24.8%	36,740 30.0%	24,981 20.9%	49,585 31.2%	55,000 31.5%
うち役員報酬(千円)	9,117	9,143	12,879	10,501	14,632	16,733
支払利息割引料(千円)	366 0.5%	257 0.3%	423 0.3%	202 0.2%	660 0.4%	164 0.1%
賃借・リース料(千円)	9,215 13.2%	10,790 13.9%	12,292 10.0%	8,718 7.3%	17,018 10.7%	15,629 9.0%
燃料動力費(千円)	2,442 3.5%	1,709 2.2%	4,633 3.8%	3,006 2.5%	5,322 3.4%	5,267 3.0%
調査対象経営体数	36		34		37	

注1:調査には、2012年度の決算データを用いています。

注2:水稲作のウエート(10aあたりの売上高)によるタイプ分けは、タイプ別の特徴が明確となるように、30ha以上50ha未満の層は15万円以上25万円未満の経営体を「規模拡大タイプ」、25万円以上50万円未満の経営体を「複合化・多角化タイプ」としました。

注3:下段の%は売上高に対する比率です。

表3 収益と費用などの関係

区分	規模拡大タイプ				複合化・多角化タイプ				法人経営体 50ha以上					
	個人経営体		法人経営体		個人経営体		法人経営体							
	7ha以上 15ha未満	15ha以上 30ha未満	30ha以上 50ha未満	7ha以上 15ha未満	15ha以上 30ha未満	30ha以上 50ha未満	30ha以上 50ha未満							
	農業所得	売上高	農業所得	売上高	経常利益	売上高	農業所得	売上高	農業所得	売上高	経常利益	売上高	経常利益	売上高
売上高	○		△		○		○		○		△		○	
水稲作付面積	△	○	△	○	○	○	○	△	○				○	○
主な費用項目	減価償却費(減価償却実施額)	▲		▲	△	●	▲		▲	△			△	▲
	材料費	▲	△	▲	△	▲		▲	△				△	△
	労務費(人件費)	▲		▲		▲	○	▲	△	▲		●	○	△
経常利益率					○	△					○		○	△

○:正比例の関係 △:弱い正比例の関係 ●:逆比例の関係 ▲:弱い逆比例の関係

のメンテナンスによる耐用年数向上、中古機械の活用といったさまざまな取り組みにより、これら経費の削減が行われていることが分かりました。

## 付加価値を向上

次に、複合化・多角化タイプに目を転じると、水稲作における複合化・多角化は、育苗・田植期や収穫期を除く時間を活用した他作物の導入が一般的です。具体的には、麦・大豆などの土地利用型作物から、露地野菜、育苗後のハウスを活用した施設園芸などが想定されます。さらに、既存機械を活用した作業の受託や直接販売、加工などによる付加価値の向上の取り組みも考えられます。

これらは、基軸となる水稲作に加え、売上高の拡大や付加価値の向上を狙うものですが、前述の規模拡大タイプと同様に、取り組みの導入に当たり既存の機械・労働力の対応能力を超える場合には、新たに費用が発生し、収益性に影響を与える可能性があります。

複合化・多角化タイプでは、このことを踏まえ考察しました。

複合化・多角化タイプの個人七割以上一五割未満では、農業所得は売上高に比例します。また、売上高

は水稲作付面積に比例し、材料費や労務費に弱い比例をしています。このことから、水稲作の補完として、労働集約的な野菜作の導入などの取り組みが想定されます。

なお、農業所得は労務費に弱い逆比例をしているため、家族労働の範囲内として新たな労務費の発生を抑えたり、材料費を抑制するなど費用対効果を高めることが重要と考えられます。

個人一五割以上三〇割未満では、農業所得は水稲作付面積に比例し、材料費、減価償却費に弱い比例をしているため、土地利用型作物の導入や機械作業の受託など、機械を活用した取り組みが行われていることが想定されます。

また、減価償却費は農業所得とは弱い逆比例の関係となっていることから、機械などの費用対効果を高める必要があります。土地利用型作物や作業受託は、野菜とは異なり付加価値を高めることは困難なため、既存機械の活用やスケールメリットにより費用を抑制することがポイントになると考えられます。

法人三〇割以上五〇割未満では、個人経営体とは異なり、売上高と水稲作付面積は比例、逆比例といった関係はみられず、経常利益と売上高の比例関係も弱くなっています。

す。

従って、もっぱら複合化による売上高の拡大や付加価値の向上が重視されていることが示唆されます。具体的には、付加価値が高い作物の導入に加え、米や多角化により導入した作物の付加価値を高める販売・加工などさまざまな取り組みが想定されます。

一方、人件費は、経常利益と逆比例の関係になっており、売上高とは比例の関係にあることから、その費用対効果、すなわち労働生産性が重要なポイントになると考えられます。

## 経営体に好機

今回の調査では、法人五〇割以上は、調査対象が少なく、水稲作のウエートも大きな差がみられなかったことから、タイプ分けを行っておられません。しかしながら、売上高や経常利益と水稲作付面積の関係は、規模拡大タイプに類似しています。

経常利益と費用の関係は、減価償却費だけが弱い逆比例となっています。なお、これ以下の規模で見られた経常利益と人件費の関係は観察されませんでした。これは従業員数の増加に伴い、変動費としての性格が強まったためと考えられます。

減価償却費は、図2の通り、建物の資産額と比例しており、規模拡大に伴い、リースセンターや本格的な機械の格納庫など建物の大型化が進むためと考えられ、これらの資産の効果的な取得活用がポイントになると考えられます。

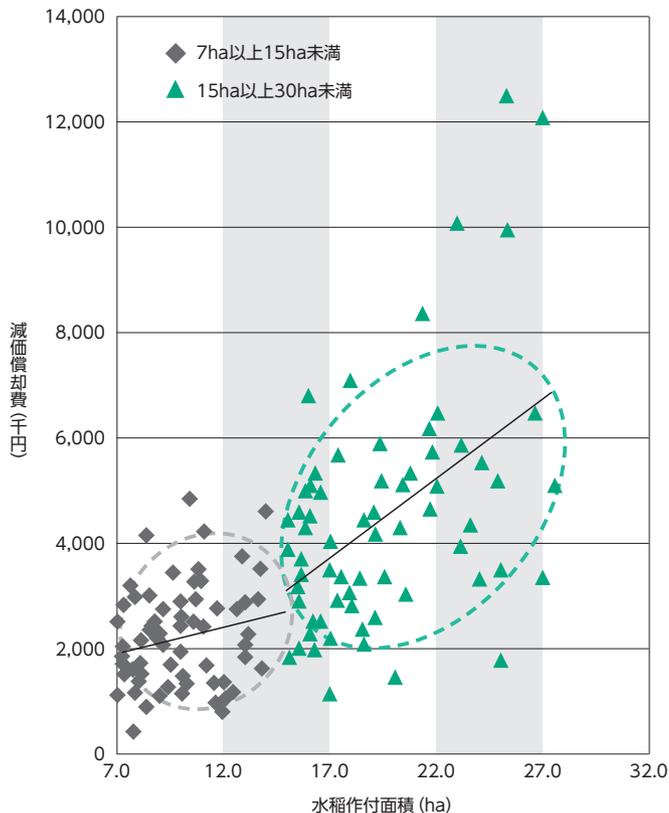
いずれにせよ、経営規模からみて、充実した労働力、機械、施設を組み合わせたさまざまな取り組みが可能であり、その効果的・効率的な実施が重要になると考えます。このため、基軸となる大規模な水稲作と複合化部門の作業効率の向上、それを支える営農技術、組織のマネジメントも重要と考えます。

以上の結果から、図3のように、規模拡大や複合化・多角化という経営の方向性の下で、その発展段階に応じ、投入する経営資源（機械・労働力）の費用対効果を最大限高めることが、収益の向上に不可欠と言えそうです。

なお、今回の調査結果は、共通の特徴を捉えたものであり、実際には、経営者の方々が得意とする分野でさまざまな努力を行っていることを申し添えます。

さらに、調査に用いたデータは米価が比較的高かった時期のものであり、米価が下落している現在、ここで述べた取り組み以上に工夫が

図1 個人規模拡大タイプの水稲作付面積と減価償却費の関係



求められると考えます。  
ヒアリング調査では、稲作経営者の方々から、厳しい状況にもかかわらず「米価下落は、農地を確保しやすくするので、技術力と経営力、そして販路をもっている経営体にとっては、むしろ規模拡大のチャンスではないか」という言葉も聞かれました。

調査結果について、より詳しく知りたい方は、日本公庫ホームページ (<http://www.jfc.go.jp/nfindings/investigate.html>) をご覧ください。

(情報企画部 白垣 龍徳)

図2 法人50ha以上の建物構築物資産額と減価償却費の関係

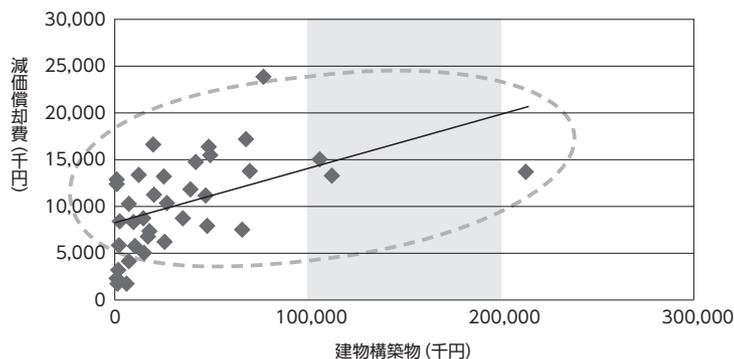


図3 稲作経営体の発達段階に応じた高収益のポイント

