

6 集落営農組織の経営確立に対応した経営管理チェックリストの開発

ねらいと成果

集落営農組織は協同原理に基づく組織であるが、水田農業構造改革では地域営農の担い手として位置付けられ、経営体としての体質強化が求められている。本県は2007年度からの3か年を集中改革期間とし、その経営確立に向けた支援を進めている。そこでは、簿記記帳、経営分析といった「虫の目」的な財務管理だけでなく、経営計画、生産管理、雇用管理、販売管理等を含めた「鳥の目」的な『経営管理』の強化も必要である。

内容

当チェックリストの開発は、愛知県農業総合試験場の経営管理表を参考にした。チェックリストは①経営管理領域シート、②経営管理項目診断入力シート、③総合診断シートで構成される。

「①経営管理領域シート」では、縦軸に経営管理領域として、組合長に求められること、経営計画、財務管理、生産管理、雇用管理、情報管理、販売管理の7領域を、横軸には経営管理の対象となる組織、土地、人、機械施設、資本、生産方法、地域社会、制度、自然の9分野を設定し、合計63セル（7領域×9分野）の中に最大10項目からなる経営管理項目を作成した（図1）。セルの中の項目については、事例調査や技術者連絡会（集落営農部会）等によって得られた知見を当てはめた。

| 管理領域 | 分野 | 1 | 2 | 3 |
|------|-------------|----------------------|------------------------|---------------------|
| | | 組織 | 土地 | 人(従業員) |
| 1 | 組合長に求められること | 経営理念 経営方針 入カへ | 農地の確保 入カへ | 組織体制 人材育成 入カへ |
| | 項目数 | 5 | 6 | 6 |
| 2 | 経営計画 | 短・長期計画の 策定 入カへ | 適地適作 農地の高度利用 入カへ | 雇用計画 入カへ |
| | 項目数 | 6 | 6 | 5 |

| | | | | | |
|-----------|-------|--------|--------|--------|---------|
| 経営管理領域の点数 | 0~40点 | 41~60点 | 61~70点 | 71~80点 | 81~100点 |
| 色 | 赤 | 黄 | 緑 | 青 | 紫 |

図1 「①経営管理領域シート」の例

「②経営管理項目診断入力シート」には、経営管理項目の実行の有無を一問一答形式で「3：している」から「0：していない」まで4段階で回答する（図2）。診断結果は経営管理領域のセルごとに集計された評価点に応じて、5色の内1色がセルに表示されるので、視覚的に経営管理上の関心、無関心事項及び長所、短所が理解しやすくなる。

「③総合診断シート」では、営農組織の性格である事業性、社会性、継続性がグラフで一覧できる。

経営管理項目の追加・修正や営農組織の性格を診断する計算処理過程は容易に変更可能である。当チェックリストは営農組合長等と普及指導員等が面談しながら利用することで、客観的に経営管理の実態が把握でき、課題を明確にすることが可能となる。

今後の方針

集落営農組織が総合的な視点で経営管理に取り組んでいるかを診断できるように現地適用性を高める。また、経営管理項目の評価点を用いて、組織形態別及び地域別に経営管理行動の類型化を試みる。

加藤 雅宣（農業技セ・作物・経営機械部）
（問い合わせ先 電話：0790-47-2440）

| 経営管理領域 | NO | 経営管理項目 | < 診断基準 > |
|------------|----|--|---|
| 組織体制・人材の育成 | 1 | 持ち回りであるが、役員を適材適所に配置している | 3点 している(有る) / はい 2点 どちらかといえば、している 1点 どちらかといえば、していない 0点 していない(無い) / いいえ |
| | 2 | 各担当部門の役割分担を明確にし責任、権限移譲を回っている | 2 |
| | 3 | 若年層や女性の参画など、バランスのとれた組織運営を行っている | 2 |
| | 4 | 従業員(構成員)の技術レベル、能率を把握している | 2 |
| | 5 | 役員の任期を定め、引継ぎ事項の明文化を図るなど、円滑に世代交代をすすめている | 1 |
| | 6 | 各労働法(特に労基法)の知識を蓄積している | 3 |

図2 「②経営管理項目診断入力シート」の例