

京都大学大学院農学研究科
生物資源経済学専攻 寄附講座
「農林中央金庫」次世代を担う農企業戦略論講座



農林中央金庫

農業経営の未来戦略 ～個別経営の限界～

2013年10月15日

本日の課題と概要

●本日のキーワード

- 農企業とは何か・・・？

●本日の概要

- 個別農業経営の限界と発展の方向性
- 未来戦略の具体的姿
- 農産物流通の各段階での激動の現状

農業経営の未来戦略に向けて

「戦略」と「戦術」について①

「戦略」：資源の「あり様」や配分の決定

- ・どのような事業を行うか、どのような事業に参入するか。
- ・どのような事業にどれだけの資源(労働力や資金等)を投入するか。
- ・目標(ビジョン:経営全体が将来目指すべき姿)と使命(ミッション:経営が存在する理由・役割、誰にどんな価値(バリュー)を提供するのか)の設定。
- ・内部化・外部化の判断。
- ・連携、ネットワークをどのように考え、設計・実践するか。

「戦略」と「戦術」について②

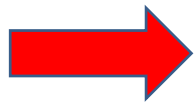
「戦術」：与件としての資源の利活用の方法

- ・与えられた資源（労働力や資金等）をどのように利活用して具体的な目標（量的・質的）を達成しうるか

個別農業経営での量的生産限界

個別経営での規模拡大

売上高1億円を目標として、規模拡大を図る場合、
例：ネギ作経営の場合、青果物出荷のみを前提として
1kgあたり単価210円、反収3トンと想定すると
経営規模15haで、約1億円



他作目を見てみると・・・

稲作経営の場合	・・・約90ha
レタス作経営の場合	・・・約27ha
リンゴ作経営の場合	・・・約15ha
酪農経営の場合	・・・約120頭
肉用牛肥育経営の場合	・・・約180頭

個別農業経営での生産の限界と発展可能性

売上高1億円を目標とした経営規模での年間労働時間は
ネギ作15ha経営 : 約4万7,000時間 (8h/日労働の場合、延べ約16年)
リンゴ作15ha経営 : 約3万4,000時間 (8h/日労働の場合、延べ約11年)

資料: 中央農業総合研究センターなどで開発されたFAPS-DBIによる試算結果をもとに作成

飛躍するための
量的拡大



個別経営体での対応は困難
地域的・組織的対応が不可避



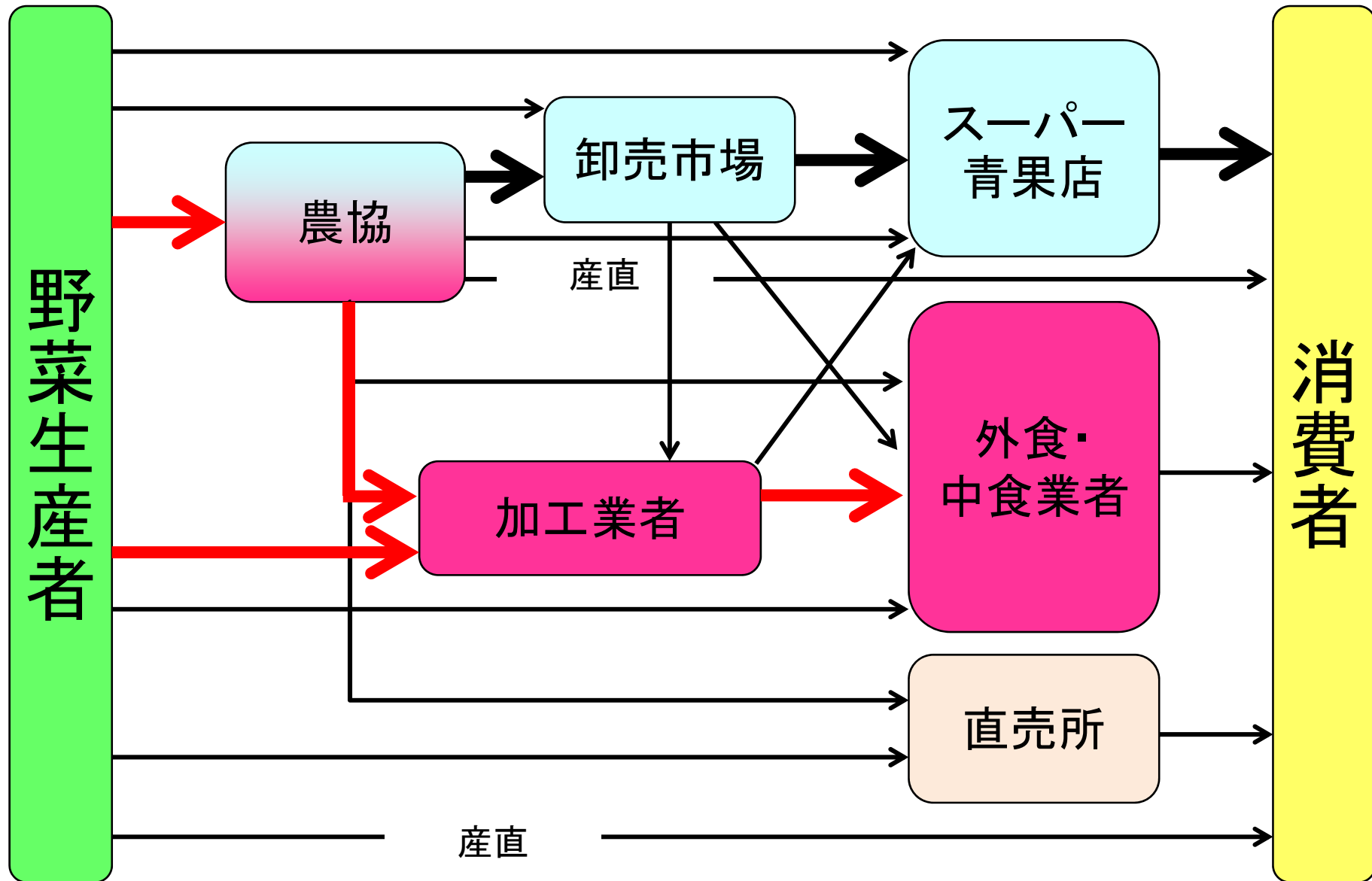
地域における健全な家族農業経営の広範な保全

+

リーディングファーマーとして地域の核となる経営体

「農業の特質」・「販路の確保」による限界も考慮

野菜生産における主な流通経路のフロー



資料: 独立行政法人農畜産業振興機構 編「野菜の生産・流通と野菜制度の機能」を一部修正

農業経営の未来戦略の具体的姿

農業経営戦略を検討する上で考慮すべき論点①

農業経営戦略を実質的にガバナンスする主体

農家の立場から

- ・ **従来型の家族農業経営**

伝統的な意味での地域・産地における従来型経営の維持・発展

例) 果樹作（柑橘、落葉果樹、茶、梅等）、北海道：大規模畑作
基本的には農協に依存

- ・ **従来型からの脱却を図る家族農業経営**

地域・産地視点から（集落営農、任意組織からの展開）

個別経営視点からの展開（多くは企業化、法人化を伴って）

— 多角化（六次産業化を含む）、周年化、下からの地域農家の
ネットワーク化、ファミリービジネス化

農業経営戦略を検討する上で考慮すべき論点①

農業経営戦略を実質的にガバナンスする主体

地域における農業関連主体の立場から

- ・ 新たな集出荷販売事業体
上からの地域農家のネットワーク化
- ・ 行政・自治体・農協等
入植モデル等

食・農関連企業や非農業企業の立場から

- 農業への進出に対する理念的挑戦（地域貢献を目指す）
- リサイクル・ループの活用目的
- 親会社のCSR活動の一環