[報告 3]

県下統一の農業経営支援システムを活用した、行政と一体となった農家経営指導への取組み

岩村洋（宮崎県農家業経営支援センター事務局長）

経営不振農家が発生増加したのは、農政の政策的・構造的な変化や輸入自由化がきっかけではあるが、一方で個々の農家の実情をみると、まず経営主と家族が我が家の経営実態を知らないということも大きな原因であることがわかる。簿記も家計簿も付けない。当然、JA の口座に入ってくる販売代金高についても売上と所得の区別がつかないままに使ってしまい、借金が残る。そして負債に対する意識も非常に薄いため、負債が増えることに対して危機感がない。

また、生活費の見直しをしないのも一因である。所得が落ちれば、当然生活費も切り詰めなければならないのに、そこが連動していない人が多い。

経営不振農家の経営改善を図るため、低利の制度資金を投入するが、期待する効果はあがらなかった。経営不振農家の経営改善にあたり、反省として「資金＋経営指導が必要」との結論に至った。

経営不振農家に対するコンサル事業のポイント

こういった状況を打開するために、宮崎県と JA グループ宮崎の共同事業として、昭和 57 年 5 月、農家の経営指導を行う専門部署として「宮崎県農業経営管理指導センター」を立ちあげ、農家の経営指導に取り組んできた。これが、現在の宮崎県農家経営支援センターの始まりである。

まずは経営改善指導を行う経営データを確保するため、県下一斉に青色申告会の設立と JA 事務局体制整備を行い、その決算・確定申告データをデータベース化した。今では中核農家の大半、7,000 名強のデータを保有しており、それがコンサル活動のベースとなっている。平成 13 年から 5 年間のコンサル指導で、407 戸の農家で経営が改善し、支援農家の負債額も全体で 25 億円ほど減少し、JA の自己資本比率も県平均で 19.7%まで改善している。農家の経営改善に取り組むことは、JA の経営安定に直結する活動なのだ。

コンサル活動のポイントは、以下の通りである。

① 支援対象農家の設定については、経営不振に向かっている農家がないかどうかを常に洗いなおすこと。

② 口移し指導。つまり、コンサルでは財務分析はじめ様々な角度から分析を行い、経営不振の原因を明確にし、行動計画と目標を設定した「助言書」を処方するのだが、実はその内容を理解しきれない農家が多い。そういう農家に対しては、口頭で噛み砕いた説明をしてあげるようにすること。

③ 経営不振農家は生活習慣病である。つまり、気を抜くとすぐにだらけてしまう。長期的、継続的な個別指導が必要だ。

④ 総合的な指導。経営不振の原因は、技術だけの問題ではない。生活、技術、経営、金融等、いろいろな面から総合的に農家経営の向上を目指すことが必要だ。生産指導についても、技術からではなく、経営からの指導を行っている。採算を考えない生産指導はいらない。

⑤ 生活資金を確保する。たとえば、販売代金が入ってきても、まず自動的に貸付、次に共済、そして購買で引かれて、口座には結局 100 円単位のお金しか残らない。そうなると、生活資金を確保するため、生産物を直接市場に持っていくようになったり、現金収入を得るために奥さんがアルバイトに出ることになり、

労働力が分散して技術力が低下する。それが産地を崩す原因にもなり、あるいは販売代金が入らなくなることによって、JA の購買未収金の固定化にもつながるのである。生活資金の確保には、まずはしっかりとしたライフプランを作り、一定の生活費を口座に確保してあげる。そして、指導員が生活費をこまめにチェックするような体制も必要だ。

JA 総合情報データベースの上に経営支援システムを構築することがコンサル活動の基盤

コンサルの活動の基となるのは、JA 総合情報データベースだ。私たちは、組合員の情報を一元管理できるデータベースシステムを整えている。これには、JA で扱っている信用、共済、購買といった組合員の利用データ、それに加え、記帳代行による農業簿記の経営データなども連携している。例えば、①債権残高 1,000 万円以上、6 ヶ月以上の延滞がある人を抽出して、そのそれぞれについて、経営内容・再建内容・JA 取引内容等を表示できる農家経営管理指導システム（別名：転落防止システム）、②コンサル対象者を指定することによって、過去 3 ヵ年の経営状況、分析、月別 JA 取引内容、債権の状況等のデータを抽出できる農業経営管理システム、③農業簿記 5 年間の決算データ推移から比較分析、同作物の生産者との順位比較、収量・生産費比較ができる 5 年次損益分析システム、④10 年後の我が家の経営を検証する農業経営ナビゲーションシステム、などを構築し、これらの情報をもとに個々の組合員のコンサルを行なっている。

さらに現在は、「元気な農家をつくる健康診断事業」で農家の経営モニタリングにも取り組んでいる。これは認定農業者の経営改善計画書を作り、さらにそれを細かく具体的にして、5 年後を目標とした経営革新プランをつくる。そして、経営目標に簿記データを落とし込み、計画対実績を常に管理できるようにする。そうすることにより、経営的な不安要素を早期発見し、早期治療としてのコンサルができるよう経営不振対策から担い手経営のフォローアップ対策へ事業を変化させている。

【1 日目総合討論から】

吉田：組合員の経営を支援していくには、タテ割りではなく、それぞれの事業が総合的に対応していく必要があるが、それぞれの JA ではどのようになっているか。

岩村：一般農家については、農業簿記決算データから分析を行い、個々農家へ各事業横串を入れた総合提案するこれまでの事業推進と変わらない。ただし、コンサルを行っている支援対象農家に関しては、地域指導班が経営に関するすべてのことを管理している。しっかりと個別に計画がつくられていて、営農指導面ではたとえば A 品率はこのくらいといった目標設定されているし、金融では自己査定の金額を基にこのくらいを戻すといった具合に、個別の農家が自立するまでは指導班が横の連携をとって事業縦割りの弊害が起らないよう活動している。

吉田：今回の全中の農業経営支援では、都道府県レベルでも青色申告会や農業経営者組織をつくるという方針が出されているが、県段階での組織はあまり意味がないのではないかという意見もあるが･･･

岩村：昭和 50 年　県下 7JA のリーダーが 611 名の会員を持って宮崎県農業青色申告会を立ち上げた。その設立にあたって「この組織は経営の勉強、税務の勉強をするのは当然。農家が安定した営農と生活を維持していくのに、農政の変化、税制の変化、消費の変化などあまりにも環境の変化が激しい。その変化は営農・生活のリスクだ。その情報をいち早く得、理解し対応するには、農家ひとりでは限界がある。JA は農家を、県連は JA を指導してください。その勉強をする組織でもある。また営農・生活リスクからくる会員の不安、心配を行政・JA グループへ要請する組織でもある」と説明された。現にこの組織の「農家の経営指導を行う専門部署を創ってくれ」との要請により、宮崎県と JA グループ宮崎の共同事業として、昭和 57 年　宮崎県農業経営管理指導センターが設立された経緯がある。またこのリーダーは県連を指導してくれる全国連を待ち望んでいた。ようやく彼らの夢が実現しそうですね。