



続

実践講座…したたかな農業を目指す会計学

入るを計り出を制す！

第二十八章

農地と投資とコストの話④

受託作業による規模拡大

齊藤義崇

1973年、北海道生まれ。栗山町在住。2014年、普及指導員を退職し、実家の農業を営む。経営は和牛繁殖、施設園芸が主体。普及指導員時代は、主に水稲と農業経営を担当し、農業経営の支援に尽力した。農業法人の設立、経営試算ソフト「Hokkaido Navi システム」の開発、乾田直播の推進、水田輪作体系の確立などに携わる。

地主不在となった戦後日本で いまだ進まない農地集積

よく「先祖代々の土地」という表現が使われるのは、戦前に地主だった家柄であることが多い。日本では戦後の農地解放により地主と小作の関係は解消されたが、海外では長らく農地の所有者であるオーナーと、マネジメントをする経営者、農作業を実際に担う労働者が明確に分かれている。

所有者、経営者、労働者の分業する仕組みは実に合理的である。オーナーは経営者と約束した地代で、経営者は役員報酬で、労働者は労働賃金で生活費を賄う。この考え方は農地に限ったことではなく、文明が成立して以来、特権階級の王族や貴族が土地を所有し、雇われた奴隷が実際に作業を行なってきた。

日本でも同様に、かつては常に見分が上のものが土地を所有しており、小作人は収穫物あるいは小作料

を地主に納めて暮らしてきた歴史があった。そのスタイルが海外ではないまでも続いているのである。ただし現代では、古代から中世の地主が年貢や地代を一方的に収奪するような関係ではなくなった。先進国を中心に、農地の賃料は上限や貸借契約のルールが法律で定められ、合理的な手段として賃借が進められるようになっていく。

正確な表現ではないかもしれないが、農地の所有権が国に帰属するのであれば社会主義であり、農地を個人あるいは法人が所有するのであれば資本主義といってもいい。前者の地代は税収で、後者の地代は利益である。農地の所有欲は万国共通の発想である。しかしながら、地主が不在となった日本では、ややこしい状況が生じているように思う。農地解放後、もともと地主であった家柄も、小作であった家柄も、経営面積が小さくなった。戦後70年余りのときを経て、大規模化が進んだ反面、離農

も進み、世代交代をする不在地主も増えた。

そうした事情を抱える農地は、規模拡大志向の農家でも購入したり、賃借したりするのは容易でない。たとえば、1haの農場を借りようとしても地主が何十人もいれば、手続きだけで疲弊してしまう状況にある。農業経営者が効率化しようとした場合の障壁になってしまうのだ。

戦後に分散した農地は70年経過しても、現状程度にしか集積できていないのは、農地に関わるさまざまな法規が戦後の事情に即していることも要因の一つである。果たして現在の農業経営を後押ししているのか、疑問を感じざるを得ない。農地バンクはその切り札というのが、機構設置から3年が経過したもの、成果を上げていると言えないのだから。農業委員を公選制から任命制とする、少しは変わるのだろうか。制度を評価する眼は必要だが、批判をしている時間はもったいない。

どのような政策下でも、農地の所有者が納得をする条件を提示して、購入する以外に道はない。そのために農業経営者ができるのは、より自己資金を積み、自己努力で集積をする。資金力を身につけるだけだと思う。慌てずに、いまある農地で土地・資本・労働の生産性を高め、受託作業を任せながら腕前を鍛えておくことが近道だろう。

今月は安定経営を視野に入れた農地の規模拡大の3つ目、受託作業について考えてみたい。

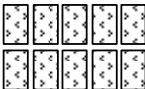
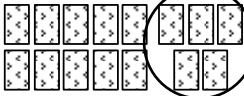
受託作業によって 利益は生まれているか

「来年から刈り取り作業を頼めないかな？」

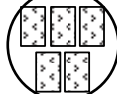
皆さんのところにも、毎年こういつた依頼が近所の農家から届いているのではないだろうか。とくに機械の減価償却が終わるタイミングで、新しい機械に更新するかどうかを判断する機会が訪れることとなる。新

図1：作業委託・受託による2軒の損益イメージ

Aさんの経営

		水稻部門		受託部門		合 計 刈り取り
		10a 当たり	部門合計	10a 当たり	部門合計	
生産規模	面 積	 10ha		 15ha		 25ha
	生産量	600 kg / 10a		—		
	粗収益	120,000 円	1,200 万円	10,000 円	150 万円	1,350 万円
	生産費	80,000 円	800 万円	—		800 万円
収益性	(コンバイン減価償却費)	  (減価償却済) (機械更新) 新規購入費用：1,400 万円 (耐用年数：7 年、年間 200 万円)				
		8,000 円	80 万円	8,000 円	120 万円	200 万円
	利 益	32,000 円	320 万円	2,000 円	30 万円	350 万円

Bさんの経営

		水稻部門	
		10a 当たり	部門合計
生産規模	面積	 5ha	
	生産量	600 kg / 10a	
収益性	粗収益	120,000 円	600 万円
	生産費	80,000 円	400 万円
	(コンバイン委託作業)	 減価償却済 →更新せずに作業委託を選択	
		10,000 円	50 万円
利 益		30,000 円	150 万円

たな投資をしてもその費用を回収する用途が立たなければ、外部に委託するのが賢明という判断も妥当であろう。

そこで、今回は水稻10ha経営のAさんが近所のBさん(水稻5ha経営)から水稻の刈り取り作業を全面積委託する相談を受けたケースで考えてみることにしよう。図2は、AさんとBさんの水稻作の10ha当たりの収支が同じであることを前提に、Aさん、Bさん両者の経営の損益を簡略的に示したものである。わかりやすくするために、Aさん、Bさんいずれも既存のコンバインの減価償却が終了していることとする。

Aさんの経営は、10aの自己作付面積のほかに元々10haのコンバイン収穫を請け負っていた。今回の依頼を引き受けると、水稻部門10haと受託部門15haとなる。受託面積と自己作付面積を合わせると25haとなることから、悩んだ末に1400万円(コンバインを更新することにした。減価償却期間は7年で、新たに年間200万円の減価償却費が発生することとなる。

一方のBさんは、コンバインの減価償却が終わり、機械更新をしないため減価償却費は発生しないが、その代わりに刈り取り委託料金が費用に加算される。

さて、両者の水稻部門の収支を比べてみよう。生産費は同じ条件でも、Aさんの経営はBさんに比べて10a当たり利益が2000円多く出ている。その理由は新たに生じたコンバインの減価償却費を受託部門でもその面積割合分引き受けてくれるからだ。一方で受託部門では収益の150万円に対して、費用は120万円。受託部門で30万円の利益が発生し、能力の高いコンバインを新調することでもできたことになる。新たに5haの収穫作業を請け負うだけの腕前と時間が割けるならば、Aさんの経営にとって受託作業はプラスにはたらいたと評価できるだろう。

Aさんのように自己で作付けする作物で使用する作業機を使って作業受託する場合には、その作業に用いるトラクターや作業機の費用負担を必ず受託部門と案分し、分析をしなければならぬ。そのためにはきちんと部門別に簿記の整理を行ない、双方の部門に利益をもたらすかどうかを考えるべきである。どんぶり勘定をして、他人の仕事の手伝いで本業の利益を損失させてしまつては、何のために引き受けるのかわからなくなってしまう。受託作業がメインの部門であれ副業であれ、お付き合いの受託作業は経営を維持・発展させる役には立たない。目標とする経

営規模が明確であればなおのこと、利益を生む受託部門を育てよう。

受託料金の2つの算出方法 面積当たりVS時間当たり

普及指導員時代に共同作業のための団体を設立したり、既存の機械利用組合の機械装備を更新したりする際に、投資効果の分析に数多く携わった。そのときによく受けた相談が「受託作業の請負単価は時間当たりで提示するべきか、面積当たりで提示するべきなのか」である。当時は、わかりやすいという理由もあり、面積当たりの料金を設定するほうが良いと回答し、その単価算出のお手伝いをさせてもらった。

だが、いまのベストアンサーは違う。図2に面積当たり受託料金の算出方法を、図3に時間当たりの算出方法を示したので、見てほしい。

まず、面積当たりの料金設定では、機械の減価償却費がベースとなっていて、オペレーターの時給や経営の利益がいまひとつ明快に算出できないことがわかる。この試算では、修理を勘案した機械費用は年間で210万円となる。自己の使用面積も含め、25haから計算すると、10a当たりの8400円が機械に関わる費用合計となる。なんとなくキリがよいので利益を10a当たり1600円と

すると提示価格は1万円となる。

次に図3の算出方法を見てほしい。

これは以前に紹介した機械導入時の試算と同じように、機械の稼働時間から機械の時給を求め、オペレーターの時給と利益を足して計算したものである。このスペックの機械の実績や導入予想から稼働時間や作業効率、稼働日数を拾って、その作業を行なう適期に作業可能な面積の上限を決める。ここで18haと少なめの数字が出ているのは、自己の収穫日数を除いて計算しているためだ。この計算では受託部門だけで40時間の作業を請け負うことが可能であることから、210万円の機械費用を割り返して、5万2500円をコンバインの時給として割り出している。これにオペレーターの賃金と経営の取り分を利益として加えた結果、提示価格は1時間当たり5万7500円となる。

ただし、面積当たりの料金提示に慣れている客先には、これを計算根拠として、時間当たりに換算して提示すると親切であろう。1時間当たりの実作業量は45aという数値で割ると、10a当たり1万2800円という料金に換算される。モノを売にしてもサービスを提供するにしても、トラブルを避けるためには根拠に基づく料金設定をしておくことが

自衛の策となる。

時代に合った 作業受託のかたち

これまでの作業受託は、兼業農家向けのサービスとして発達してきたと思う。作業を委託するのは、高齢でできなくなったとか、後継者がいないとか、どちらかというと後ろ向きの理由である。作業の受け手も、自分の作業の延長で請け負い、サービスの内容も価格設定も機械の想定も意外とどっぷり勘定ではないだろうか。地域事情を踏まえて、どちらかというと相互扶助的要素が色濃く反映された面積当たりの料金が算出され、その料金で運用されている話を耳にしている。

だが、そういった状況が今後も続くべきではない。主業農家が新たな作物を手がけるにあたって、プロ向けのコントラクターを活用する時代が近い将来、やってくるのではない。欧米の作業受託は、すでに面積単位の契約ではなく、時間単位の契約に移行していると聞くが、我が国でもそういったスタイルに移行してもおかしくない。

今回紹介した時間当たりの料金計算事例では、次にコンバインを更新するときの計算も明快で、作業幅や作業速度などの条件設定を変えれば

どういった経営でも活用いただけるものである。時間当たりの料金で考えるなら、圃場の大きさや作業条件の違いも作業効率の変更で、割増料金もきちんと提示できるため、利益を確保しやすくなる。利益や費用の考え方については、これまでも時給で考えることを提案してきたが、作業受託の収益についても、契約時点で変わってくれば、新しいビジネスの形をつくっていくのだろう。

過去の経営分析の経験では、受託を行なう経営では収益の大きさの割に資産が多く、財務バランスは一般的な経営指標と比べると、安定性の評価は△となるケースを多く見ていた。その理由は、経営面積以上に価格の高い機械を所有するためである。そのクセを捉えていれば、わかりと思うが、借金ばかりで機械の更新をし続けると、自己資本比率が極端に下がってしまう点に注意が必要である。

受託作業から利益が生まれているといっても、財務のバランスは重要である。受託作業は利益を生みながらハイスペックな機械を持つことができる反面、機械の更新に際してはその時点の財務内容を冷静に見つめることも重要である。一度贅沢な作業機を使うと、後戻りはしにくい。私も気をつけようと思う。

図2：面積当たりの受託料金の算出方法

条件	コンバインの購入費用：1,400万円（耐用年数7年） コンバインの修理係数：5%	オペレーターの時給：2,500円 作業面積の合計：25ha
----	---	----------------------------------

●購入価格の年間負担額

$$\begin{array}{ccc} \boxed{1,400 \text{ 万円}} & \div & \boxed{7 \text{ 年}} = \boxed{200 \text{ 万円}} \\ \text{(購入価格)} & & \text{(耐用年数)} \end{array}$$

●修理費用の年間負担額

$$\begin{array}{ccc} \boxed{200 \text{ 万円}} & \times & \boxed{5\%} = \boxed{10 \text{ 万円}} \\ \text{(年間費用)} & & \text{(修理係数)} \end{array}$$

●面積当たりの単価

$$\begin{array}{ccc} \boxed{(200 \text{ 万円} + 10 \text{ 万円})} & \div & \boxed{250} = \boxed{8,400 \text{ 円} / 10a} \\ \text{(年間負担額の合計)} & & \text{(受託面積 25ha)} \quad \text{(機械にかかる単価)} \end{array}$$

$$\begin{array}{ccc} \boxed{8,400 \text{ 円}} & + & \boxed{1,600 \text{ 円}} = \boxed{10,000 \text{ 円} / 10a} \\ \text{(機械にかかる単価)} & & \text{(利益)} \quad \text{(提示単価)} \end{array}$$

【長所と短所】

- ・機械の減価償却をベースに算出した単価であるため、一見わかりやすくなる
- ・同じ面積でも作業しやすいかどうかで作業時間が変わり、オペレーターの人件費は変動する
- ・この料金試算では一定の利益が見積もられているため、作業効率の悪い圃場では利益幅が薄くなる

図3：時間当たりの受託料金の算出方法（条件は図2と同じとする）

●受託可能面積

$$\begin{array}{ccc} \boxed{3m} & \times & \boxed{3 \text{ km} / \text{時}} = \boxed{90a / \text{時間}} \\ \text{(作業幅)} & & \text{(作業速度)} \quad \text{(時間作業量)} \end{array}$$

$$\begin{array}{ccc} \boxed{90a / \text{時間}} & \times & \boxed{50\%} = \boxed{45a / \text{時間}} \\ \text{(時間作業量)} & & \text{(作業効率)} \quad \text{(時間実作業量)} \end{array}$$

$$\begin{array}{ccc} \boxed{45a / \text{時間}} & \times & \boxed{8 \text{ 時間}} = \boxed{360a / \text{日}} \\ \text{(時間実作業量)} & & \text{(1日の作業時間)} \quad \text{(日実作業量)} \end{array}$$

$$\begin{array}{ccc} \boxed{360a / \text{日}} & \times & \boxed{5 \text{ 日}} = \boxed{18ha} \\ \text{(日実作業量)} & & \text{(稼働可能日数)} \quad \text{(受託可能面積)} \end{array}$$

●機械費用の単価（時給）

$$\begin{array}{ccc} \boxed{(200 \text{ 万円} + 10 \text{ 万円})} & \div & \boxed{(8 \text{ 時間} \times 5 \text{ 日})} = \boxed{52,500 \text{ 円} / \text{時間}} \\ \text{(年間負担額の合計)} & & \text{(稼働可能時間)} \quad \text{(機械の時給)} \end{array}$$

●時間当たりの単価

$$\begin{array}{ccc} \boxed{52,500 \text{ 円} / \text{時間}} & + & \boxed{2,500 \text{ 円} / \text{時間}} = \boxed{55,000 \text{ 円} / \text{時間}} \\ \text{(機械の時給)} & & \text{(オペレーターの時給)} \quad \text{(受託作業原価)} \end{array}$$

$$\begin{array}{ccc} \boxed{55,000 \text{ 円} / \text{時間}} & + & \boxed{2,500 \text{ 円}} = \boxed{57,500 \text{ 円} / \text{時間}} \\ \text{(受託作業原価)} & & \text{(利益)} \quad \text{(提示単価)} \end{array}$$

$$\begin{array}{ccc} \boxed{57,500 \text{ 円} / \text{時間}} & \div & \boxed{45a / \text{時間}} = \boxed{12,800 \text{ 円} / 10a} \\ \text{(提示単価)} & & \text{(時間実作業量)} \quad \text{(面積換算した提示単価)} \end{array}$$

【長所と短所】

- ・機械の稼働時間をベースに算出した単価であるため、現実的な試算となる
- ・トラクターやコンバインなどの稼働時間を算出するために過去の実績データが必要となる
- ・作業効率の良し悪しに影響を受けないので、利益率を確保しやすい
- ・時間当たりの受託料金はなじみが薄いので、面積当りに換算して提示するほうが親切である

まさに「時は金なり！」を表す料金試算方法である