



実践講座…したたかな農業を目指す経営管理

入るを計り出を制す！

最終章

座して減ぶより、出でて活路を求めろべし

齊藤義崇

1973年北海道生まれ。栗山町在住。昨年、普及指導員を退職し、実家の農業を2014年から営む。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。主に農業法人の設立、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。

教訓を伝える帳簿

江戸時代の商人が大福帳（売掛金元帳）と算盤を併せて用いた勘定は、察するに優秀な番頭ほど読み返しなから分析を怠らず、主にその情報を正確に伝え、明日の経営改善や商売に活かしていたに違いない。

この日本独自の帳簿システムも明治維新ののち、1873年（明治6年）に福澤諭吉が米国の簿記教科書を翻訳した『帳合之法』が刊行され、複式簿記の普及により記帳の近代化が進むこととなる。福澤諭吉は列強する欧米諸国に追いつき、日本の富国強兵に極めて有益な手法と感じ、帰国したことであろう。

私は学生時代に複式簿記と出会った。複写伝票を座敷に広げて格闘し、電卓を破壊しそうになったことも度々あったが、初めて貸借対照表と損益計算書が完成したときの晴れ晴れとした達成感は、さながら富士初登頂の感動だった。父を説得し、パ

ソコンに複式簿記で記帳が完成したときは、エベレスト級の山々であったか。登山経験のない者の例えて、米国で複式簿記に感動した、福澤諭吉のように上手に皆さんに伝えられないのが残念である。

若い頃はパソコンによる経営管理が、単に格好良く企業的と錯覚したときもあった。しかし、何より20年分の帳簿から、我が家で起きた出来事を記憶より正確に伝えてくれることが、宝なのである。

帳簿を振り返ると、慌てて肥料を買ったこと、クミカンが期末にマイナスだったこと、学費が高いこと、メロンで儲かったこと、助成金が収入に加わってきたことなど、さまざまなことが読み取れる。それ以前に祖父や父の帳簿も残っているが、原価を紐解いてみる時間は最高の脳トレになる。

さらに農政変革や時代の移り変わりとして併せて、部材の単価から全体像まで眺めると、次年度の計を考える

前の極めて有効なウォーミングアップとなるだろう。

いかに忙しいとはいえ、帳簿を時折眺めることを怠ってはいけない。日々心がけていきたい事柄であり、経営者の努めでもある。

曖昧な記憶を、記録で補う

人間の記憶ほど曖昧なものはない。ギャンブルで勝った話、苦労が実った仕事の成功体験談、楽しかった恋バナ……。人の脳はつらいことを忘れさせ、不都合を都合よく解釈するようにできている。一生を上手に過ごすための防衛術でもあろう。

現在の農業経営では多くの資本財を必要とし、情報も賢く得なければ成功は得られない。隣百姓や暦百姓では喰っていけないのである。

今の経営に重要なものは、記録である。詳細で正確な記録こそ必要不可欠な経営管理術である。経営を捉えるとき、記憶と勘だけで物事を図ることが、いかに危険かを想像してほ

しい。

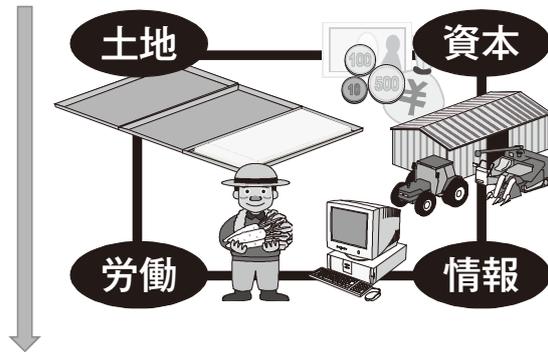
勘定の章で紹介した出荷伝票の整理、トラクターの稼働時間などの記録を分析することでマネジメントが上達する。1年を1回の経験とすると、経営者の経験は長い人でも50回であろう。誰でも一度でも行き詰まりを感じると、なかなか立ち直ることはできない。特に、食管法を体験していない私たちの世代は、苦労することが苦手である。転ばぬ先の杖として、何事も詳細に記録し、分析するクセをつけておこう。

投資分析は心の安定剤

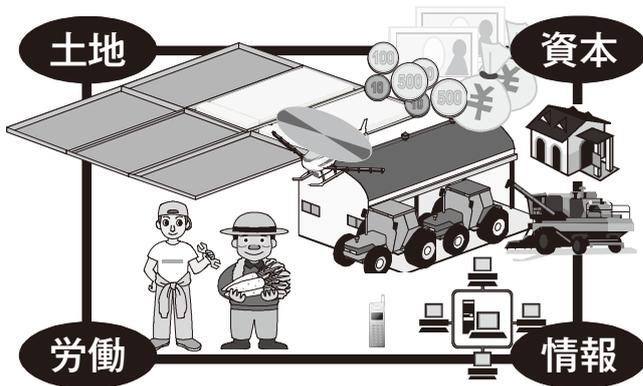
この連載ではいくつかの投資分析法を解説してきたが、なぜ難しい投資分析を行なう必要があるのだろうか。それは、夢を描いて前向きに投資するのは面白い反面、いつも不安がつきまとうからである。

金額の大きな買い物ほど財布の紐は緩む。だが、自己資本が投じられないときには負債を背負わなくては

□従来と変わらず進む経営



□大規模・多角化を進める経営



- 農産物の生産が主体
- 家族中心の労働
- 自己完結的に生産

取り扱うデータ量が増えて
数値の記録がより重要に

- 土地：面積規模の拡大
- 資本：資本や設備投資
(機械・建物)の増大
- 労働：働き方の多様化
外部委託や雇用が発生
- 情報：外部への情報発信
地域を超えたつながり

ならなくなる。投資の安心は担保があるから、または度胸が良いからといって生まれるのではない。それゆえに回収の見通しが立つことが、何より不安解消には効果的なのである。

あらかじめ投資をする前に利益率をきちんと捉えておこう。過剰な投資をすると、負債の返済に悩まされることになる。苦勞して生産した農産物の収入の利益が、右から左に消えて手元に残るのはゼロ円では意味がない。さらに返済分より利益率が下回れば、袖は振れなくなる。

今の表計算ソフトは素晴らしい機能が満載である。上手に活用すれば、あらゆる角度から投資の是非を自己診断することができる。これまで紹介した投資分析法が、投資のときの心の安定剤となれば、この上ない喜びである。

巷のニュースもよもやま話も 経営判断の助けになる

私は物質的に豊かなこの日本で今、農業経営ができることを本当に幸せであると日々感じている。ただし、時折脳裏をかすめるのは、これがいつまで続くのかである。

先日、自分の農場を担当する獣医師と和牛の治療後に、休憩しながら

こんな雑談をした。「医薬品、配合飼料、化学肥料。手に入らなくなったら、どうするか?」という問いに、牛飼いを辞めるのは一番簡単なことだが、2人でこのような結論に至った。「贅沢な飼いはできなくなるが、可能な限り飼育方法を変えて挑戦してみよう」と。

農業資材の多くは、資源が限られている日本では、本来貴重なものばかりで、経済が豊かで政策支援があるために物材豊かな農法が成立しているのである。もし、日本が大きな変革を迎え、農業経営に厳しい環境が訪れたとしよう。工夫を重ねて挑戦せずして経営を辞めてしまつては面白くない。できる限り、打開策を練り活路を求める。このような気構えを持ち、今後も経営をしたいものである。

各月の記事の冒頭に、よもやま話や持論を展開してきたが、読者の皆さんの感想はさまざまであろう。これからも喧々諤々しながら、互いに経営者として切磋琢磨し合える仲間でありたいと願っている。1年間お付き合いいただいたことに感謝申し上げ、本連載を終わりとす。

※2015年1月号より「続・入るを計り出を制す!」を新たに連載する予定です。