

経営管理の基礎知識

～箱根駅伝で優勝したあのチームもやっていた！「経営管理ノススメ」～

鬼頭 功（農業総合試験場 企画普及部 広域指導室）

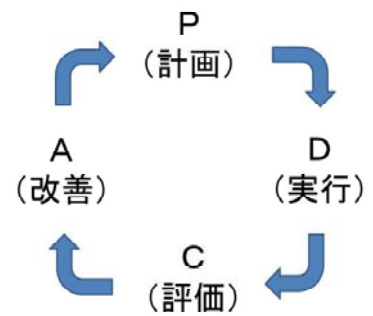
【平成27年3月17日掲載】

【要約】

今年の箱根駅伝で優勝した青山学院大学チームの強さの秘密は、目標と計画→実行→評価→改善という「PDCAサイクル」を練習に取り入れたことにあった。農業経営でも、生産管理、作業管理など日常的な経営管理における目標、将来構想や戦略など中長期的な目標を明確にして、PDCAサイクルに基づいた経営改善を図りたい。

1 はじめに ～箱根駅伝優勝のかけに～

今年の箱根駅伝は青山学院大学が優勝した。マスコミ等の報道によると、青学チームでは、①目標（タイム）の設定と目標達成に向けた練習計画の作成、②計画の実行、③目標の達成状況を顧みて練習計画を評価、④次の目標と練習方法の改善という流れで練習を組み立てていたとのことである。この方法は、計画（Plan）、実行（Do）、評価（Check）、改善（Action）の頭文字から「PDCAサイクル」と呼ばれる経営管理の手法である（第1図）。



第1図 PDCAサイクル

2 農業経営における経営管理の手法

農業経営でも経営改善に取り組むのであれば、「PDCAサイクル」（経営管理の手法）を取り入れる必要がある。農業経営における経営管理は、生産管理、労働管理、販売・購買管理、財務管理にわけられる。それぞれの管理の目的と目標とする改善指標の例を第1表に示した。

第1表 経営管理の種類、目的、改善指標の例

管理の種類	管理の目的	改善指標の例
生産管理	生産効率の向上 ・土地生産性の向上 ・コストダウン ・品質の向上	・収量・出荷量 ・生産原価 ・等階級発生率 ・費用対効果
労働管理	作業能率の向上・労働の快適性の向上 ・労働生産性の向上 ・労働強度の軽減 ・休日の実現	・時間当たり所得 ・労働強度の高い姿勢の発生率 ・機械利用時間
販売・購買管理	有利な取引条件の獲得 ・生産物の有利販売 ・資材等の有利調達	・売上高 ・販売単価 ・販売期間 ・付加価値の内容 ・物財費の比較
財務資金管理	経営・財務条件の把握 ・経営の安定 ・自己資本の充実 ・円滑な資金調達	・収益性の指標（総資本当期純利益率など） ・効率性の指標（総資本回転率など） ・安全性の指標（流動比率など） ・成長性の指標（自己資本増加率など）

(1) 生産管理

生産管理は土地生産性（いわゆる単収）、コストダウンなど生産効率の向上を目的とするものであり、改善指標には収量や生産原価などがある。栽培方法など技術改善の効果について収量や品質等の具体的な目標を定め、目標が達成できた場合には次の目標を、達成できなかった場合にはその原因を明確にして、次作に活かす。収量・品質の把握は、自分で出荷実績を記録する方法や共選のデータの活用などがある。改善効果を高めるためには、自分の栽培面積を適確に把握することがポイントである。

(2) 労働管理

労働管理は労働生産性の向上や労働強度の軽減など作業効率の向上や快適な労働条件の実現を目的とするものであり、実際に行う管理としては、作業中のムダ・ムリ・ムラの発見と改善や作業のマニュアル化がある。労働時間1時間当たりの所得などが改善指標となる。労働時間の把握は難しいものであるが、手始めにカレンダーに書き込んでおき月に1回程度まとめるなど、できる範囲から行う。経営主が1人で行うのではなく、家族や従業員の中で役割を決めておくなどの方法もある。

(3) 販売・購買管理

販売・購買管理は生産物の有利販売や資材等の安価な購入を目的としており、売上高や販売単価・販売期間・等級発生率を把握する。販売や購買方法を検討するとともに、栽培技術へのフィードバックも行い、生産管理に役立てコスト削減や品質向上を図る。

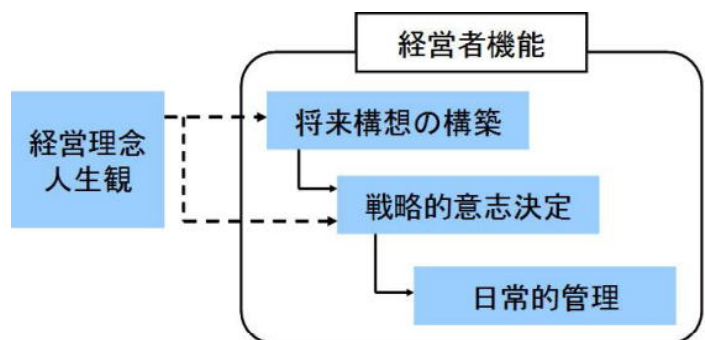
(4) 財務管理

財務管理は経営の安定や円滑な資本調達などを目的とした管理であり、日々の簿記記帳、収益性分析や安全性分析など決算書の分析を行う。生産・労働・販購買のそれぞれが、どのように自らの農業経営に貢献しているかを把握し、改善の有無や次への作戦を判断する。

これらの経営管理は日常的な管理であり、それぞれの指標について目標の達成状況を確認しながら、PDCAサイクルに基づいて経営改善を図る。

3 経営者の役割（経営者機能）について～まとめにかえて～

経営者には、ここまで述べた日常的な経営管理とともに、人生観に裏付けられた経営理念や将来構想の構築、その構想を実現するための戦略の決定という重要な役割がある（第2図）。経営理念を明確にして長期的な目標を立て、その目標を家族や従業員と共有しながら、経営資源（人・物・金）と市場動向や他産地の動き、施策の動向などを常に分析して戦略を決定する。経営者は、これら長期的な目標や戦略についても、PDCAサイクルに基づいて見直していくことが必要である。



第2図 経営者の役割

【参考文献】

新井肇著（1995）：「実践農業経営診断」全国農業会議所.

五味仙衛武編（2000）：「農業経営入門」実教出版.

日本農業普及学会編（2005）：「農業普及事典」全国農業改良普及支援協会.

山田勝・神田多喜男（2003）：「施設園芸の経営管理」,『五訂施設園芸ハンドブック』,
社団法人日本施設園芸協会

Copyright (C) 2015, Aichi Prefecture. All Rights Reserved.