

岩手農業の次代に向けた新たな動き
－農業の企業化と I A F S の意義・成果－

2017年3月

はじめに

今、岩手の農業においては、新たな時代に向け、歴史的な大転換が始まっています。それは、二つの方向が相まって進みつつあります。一つは企業農業を目指す企業化の方向であり、今一つは生活福祉農業を目指す生活福祉化の方向であります。そして、両者が相まって農に生きる新たな地域社会が生まれようとしています。

本報告は、その新たな動き、特に、岩手農業の企業化に注目し、その現状を分析し、明らかにするものであります。尚、ここでの分析は、「いわてアグリフロンティアスクール（IAFS）設立10周年」を記念して実施した「IAFS受講者アンケート（含いわて農業者トップスクール等受講者）」と「いわて認定農業者アンケート」の二つのアンケート結果を対象とするものであります。

内容は次の通りです。

1. 岩手農業の新たな動き
 - 1) 日本農業の現況
 - 2) 岩手農業の新たな動き
 - 3) 明日の農業を担う法人経営体、その位置
2. 新たな岩手農業に見る経営の企業化
 - 1) 新たな動きの経営的意味・内実
 - 2) 「家計と経営の分離」の指標とそれを活かした企業化分析
 - 3) 農産物販売規模別に見る企業化の実態
3. 農業経営の企業化と経営管理の現況
 - 1) 企業形態別の経営目標と経営方針
 - 2) 企業形態別の法人化の現況
 - 3) 企業形態別での経営の総合管理
4. 岩手農業・農村で“将来を考えて、今、必要なこと”
 - 1) 将来を考える上での論点
 - 2) 農業者の年齢別にみる必要事項 その1. 全員と年齢別
 - 3) 企業形態別にみる必要事項 その2. 企業形態別
5. I A F Sによる人材育成の意義・成果
 - 1) 認定農業者との比較で見る意義・成果
 - 2) I A F S受講による意義・成果
 - 3) 認定農業者の I A F S受講希望の有無
6. 岩手農業が目指すべき基本方向と基本対策
 - 1) 二つの基本方向
 - 2) 四つの基本対策

本報告が、岩手農業と皆様のお役に立つことを願ってやみません。

平成29年3月

岩手大学名誉教授 木村 伸男

1. 岩手農業の新たな動き

1) 日本農業の現況

まず、日本農業の現状について、今、どんな状況にあるか、歴史を振り返ってみることにしましょう。

周知のように、現在の日本の農業・農業経営は、戦後、敗戦・農地改革によって1950年に誕生しました。それは、戦前の地主的土地所有＝地主・小作関係の下で行われてきた農業が根底から解放されて誕生したのです。そして、そのあり方・内容は、1957年に制定された農地法によって確定されました。その特徴は、耕作する者が農地を所有し、耕作は家族が行う、いわゆる自作農主義・耕作者主義をとり、経営は家族労作で行うことに本質がありました。1950年の農業センサスによると、農家数は6,176千戸で、その構成は、専業農家50%、第1種兼業農家28%、第2種兼業農家22%であり、農家らしい農家（専業＋1兼）が実に8割弱を占めていました。

戦後の農業は、家族労作経営として誕生したのです。そして経営の目的は、敗戦・戦後の厳しい状況の中で「食べていける農業」を目指し、さらには「家族・家の繁栄」を目指して、取り組まれてきたのです。

そして今日（2015年）を迎えることになったのです。この間、いろいろなことがありましたが、1950年に6百万戸あった農家は、2015年には2百万戸強に減少し、3分の1にまで減少し、しかもその構成は、専業農家21%、第1種兼業農家8%、第2種兼業農家34%、自給的農家34%となり、農家らしい農家（専業＋1兼）はわずか30%弱に過ぎません。岩手においても同様に、総農家数66,099戸のうち専業農家17%、第1種兼業農家9%、第2種兼業農家42%、自給的農家32%となっています。

現在、2015年の意味についてみますと、この年は、日本農業が、満65歳を迎え、年金農業となり、体制としては年金生活経営になったことを意味します。このことは、今後、農業の経営を存続させるためには、年金すなわち何らかの助成が政府から必要であることを意味しています。実際、農業経営主の平均年齢も66.1歳となり、世代交代を余儀なくされています。しかし、残念ながら「同居後継者なし」の農家が実に70%を占める、厳しい状況にあります。そして、今後、こういう事態が、日に日に深刻化していくこととされます。

このままだと、日本の農業、農業経営の老化は避けられません。こうした状況の中で、農業に対する新たな考え方が必要になってきています。現状の中に新たな動きが見られないものでしょうか。

2) 岩手農業の新たな動き

こうした状況の中で、岩手農業において新たな動きが展開し、本格化しようとしています。今、2005年から2015年迄の10年間について、農産物販売規模別農業経営体数の推移を見てみましょう（表1）。次の2点が特徴的です。まず第1点は、この10年間で全体として68,746経営から46,993経営へ実に3分の1が減少し、しかも100万から500万円層で44%減と大幅に減少したこと。第2点は、販売額5千万円を分岐点として、それ以上層が増加し、それ未満層が減少したこと、しかも5千～1億円層で32%、1～3億円層で31%、3億円以上層で11%と大幅に増加したことです。

	2005年	2015年	2015/2005
総数	68,746(100.00)	46,993(100.00)	0.684
販売なし	8,998(13.09)	5,505(11.71)	0.612
100万円未満	29,736(43.25)	23,399(49.79)	0.787
100～300万円	18,291(26.61)	10,236(21.78)	0.560
300～500万円	5,020(7.30)	2,877(6.12)	0.573
500～1千万円	3,836(5.58)	2,530(5.38)	0.660
1～2千万円	1,635(2.38)	1,201(2.56)	0.735
2～3千万円	485(0.71)	418(0.89)	0.862
3～5千万円	399(0.58)	385(0.82)	0.965
5千～1億円	190(0.28)	250(0.53)	1.316
1～3億円	94(0.14)	123(0.26)	1.309
3億円以上	62(0.09)	69(0.15)	1.113

資料)「農林業センサス」(各年)

3) 明日の農業を担う法人経営体、その位置

次に、増加した農業経営体の企業形態上での性格です。具体的には農家経営体か、法人経営体か、あるいは非法人組織経営体か、であります。そこで、農産物販売規模別に農業経営体の企業形態別性格を見てみましょう(表2)。ここでも次の2点が特徴的であります。まず第1点は、農業経営体46,993経営のうち実に97%が農家経営体であり、販売額が3～5千万円層でも7割が農家経営体であることです。第2点は、販売額3億円以上の経

	農業経営体	農家経営体	法人経営体	非法人組織経営体
総数	46,993(100.0)	45,598(97.0)	817(1.7)	578(1.2)
販売なし	5,505(100.0)	5,055(91.8)	212(3.9)	238(4.3)
300万円未満	33,635(100.0)	33,471(99.5)	68(0.2)	96(0.3)
300～500万円	2,877(100.0)	2,819(98.0)	36(1.3)	22(0.8)
500～1千万円	2,530(100.0)	2,438(96.4)	58(2.3)	34(1.3)
1～2千万円	1,201(100.0)	1,034(86.1)	82(6.8)	85(7.1)
2～3千万円	418(100.0)	311(74.4)	65(15.6)	42(10.0)
3～5千万円	385(100.0)	270(70.1)	72(18.7)	43(11.2)
5千～1億円	250(100.0)	155(62.0)	80(32.0)	15(6.0)
1～3億円	123(100.0)	45(36.6)	75(61.0)	3(2.4)
3億円以上	69(100.0)		69(100.0)	

資料)「農林業センサス」(各年)

営では全て法人経営であり、同1～3億円層でも61%が法人経営であること、5千～1億

円層も3分の1が法人経営であることです。いずれにしても、過去10年間に増加した販売層では法人化が顕著であることです。

ではここで、販売額5千万円以上の農業経営体が、岩手農業の中でどのような位置にあるか、見てみましょう。表1からみれば、46,993経営のうち442経営でわずか1%にすぎません。しかし、販売額の側面ではどのような位置にあるのでしょうか。今、農産物販売規模別経営体数から推定しますと表3になります。これによれば、販売額1,870億円のうち販売額5千万円以上経営体が実に46%も占め、さらに3千万円以上経営体で見ますと54%で全販売額の半分を上回っています。つまり、1%の農業経営体が販売額の46%を担っており、この10年で大きく伸びてきている、ということがいえます。これに3～5千万円層も含めてみると、なんと2%の農業経営体が販売額では半数以上(54%)を占めていることとなります。

表3 推定農産物販売額 単位：万円、%

	推定農産物販売額	累積構成比
総数	18,699,825(100.0)	100.0
販売なし	0(-)	100.0
300万円未満	2,873,275(15.3)	100.0
300～500万円	1,150,800(6.2)	84.7
500～1千万円	1,796,000(9.6)	78.5
1～2千万円	1,694,750(9.1)	68.9
2～3千万円	1,045,000(5.6)	59.8
3～5千万円	1,540,000(8.2)	54.2
5千～1億円	1,875,000(10.0)	46.0
1～3億円	2,460,000(13.2)	36.0
3億円以上	4,265,000(22.8)	22.8

注) 販売規模別経営体数から推定した
資料) 「農林業センサス(2015年)」より作成

2. 新たな岩手農業に見る経営の企業化

1) 新たな動きの経営的意味・内実

岩手農業に見る動きは、新たな農業への地殻変動であり、敗戦の中で誕生し、今日まで続いてきた我が国農業の解体・再編にほかなりません。それは、一言でいえば、戦後の農地改革によって生まれた農業、今日まで家業として営んできた家族労作経営の解体であり、同時に農業をビジネスとして営む企業経営としての誕生を意味しています。

家業農業・家業経営の解体、企業農業・企業経営の誕生は、一夜にしてできることではありません。そこでは、経営者として自覚した農業者が、これまで家族で家業として生活と一体化させて営んできた経営を、雇用でビジネスとして、しかも生活から独立させて営む経営に改革することによって実現しました。そのためには、少なくとも5年以上の生みの苦しみを伴うことになったと思われます。

こうした経営再編のあり方を「経営の家計からの分離」といいます。このことについて、今少し詳しく見ていきましょう。この分離は、4つのプロセスによって構成されています。まず、第1は時間的分離です。これは、生活とは時間的にかかわりなく、経営での周年労働体制を確立し、休日や1日の労働時間を定め、作業計画に基づいて農作業や管理活動を行うことです。

第2は消費経済と生産経済の分離です。これは、経営の中で生活から独立して経営目的・収益目標をきちんと定め、複式簿記による財務管理を行い、従業員には給与、経営者には経営者報酬を支払い、また経営の分析・診断によって経営の経済を確立することです。

第3は、家族関係と職能関係の分離すなわち経営組織の中で職能関係を確立することです。家庭生活の中では家族関係、たとえば祖父母―父母―長男・長女―次男・次女などといった関係の下に成り立っていますが、経営の中ではそのあり方を排除し、職能すなわち仕事の特性によって、具体的には社長―副社長―部長―課長―担当などといった関係を築かねばなりません。

第4は、生活空間と経営空間との分離です。具体的には、例えば、社名のついた事務所、事務室があるか、実験室・実験圃場があるか、あるいは休憩所がありか、といったことで示すことができます。

2) 「家計と経営の分離」の指標とそれを活かした企業化分析

先に、新たな岩手農業の動きは、経営の再編過程であり、その内実は、「家計と経営での4つの分離である」と述べました。次に、では、この4つの分離過程をアンケート調査等で実態把握しようとするれば、どのような指標で可能になるのでしょうか。私は、次のような20の指標で、実施状況を把握して分離過程を把握します。

▲時間的分離のための指標

①休日を定め、定期的にとる、②1日の労働時間を決めて作業を実施する、③雇用導入で農繁期を解消する、④農業で年間働ける体制を確立する、⑤作業計画を立てて農作業を実施する。

▲経済的分離のための指標

①農業従事者に定期的に月給を出す、②経営主も毎月、経営者報酬を取る、③収益・経費の目標決めて管理する、④複式簿記を記帳して財務を管理する、⑤経営結果の分析、診断を行う。

▲職能の関係のための指標

①作業、機械利用で役割分担を行う、②事務・簿記・会計管理の担当者を置く、③特定作業に責任者を置く、④従事者全員に研修を受けさせる、⑤社長・部長・課長等の役職名をつける。

▲空間的関係のための指標

①実験室・試験圃場を設置している、②事務・管理室を設けている、③従事者等の休憩場・施設を設置する、④管理事務所を設置している、⑤社名を付けている。

次に、家業経営から企業経営に到達するまでの過程を先に示した20指標の実施状況を関連させて、説明しましょう。

まず家業農業経営の段階で、農業は家業農業です。こうした農業、農業経営が、戦後、

農地改革によってスタートしました。ここでは、20指標のうち何も実施されていないか、実施されていてもせいぜい3指標までとします。

企業化の第1段階は、企業化が進められるなかで、依然として家業性格が強く、20指標の内4～7指標が実施されている段階です。ここでの経営を家業的農業経営、農業を家業的農業とします。

企業化の第2段階は、さらに企業化が進められ、家業としての性格と企業としての性格がほぼ同じレベルにある状況で、20指標の内8～12指標が実施されている段階です。ここでの経営を企業業農業経営、農業を企業業農業とします。

企業化の3段階は、企業化がさらに進められ、企業としての性格が家業としての性格を上回っているものの、完全に企業経営といえない状況で、20指標の内13～17指標が実施されている段階です。ここでの経営は企業的農業経営、農業は企業的農業とします。

こうした3段階を経過して企業農業経営、企業農業の段階に達することになり、ここでは20指標の内17～20指標が実施されています。

このように捉えると農業の企業化は、家業農業→家業的農業→企業業農業→企業的農業→企業農業ということができ、また、経営の企業化についていえば、家業農業経営→家業的農業経営→企業業農業経営→企業的農業経営→企業農業経営、となるのです。以上を総括しますと、表4となります。

表4 農業経営での家業から企業への成長と20指標の実施状況

①家業段階：家業経営	20指標0－3	・・・→	家業農業、家業農業経営
②企業化第1段階：家業>企業	20指標4－7	・・・→	家業的農業、家業的農業経営
③企業化第2段階：家業=企業	20指標8－12	・・・→	企業業農業、企業業農業経営
④企業化第3段階：家業<企業	20指標13－16	・・・→	企業的農業、企業的農業経営
⑤企業段階：企業経営	20指標17－20	・・・→	企業農業、企業農業経営

3) 農産物販売規模別に見る企業化の実態

では、企業化の進展が農産物販売規模との関係でどう展開したか。それを示したのが表5です。この表は、岩手の認定農業者及びA I F S受講農業者について先に述べた20指標の実施率を販売規模別に示したものです。ここから、次の3点が指摘できます。

まず第1点は、225経営の平均実施率は25%であり、指標数でいえば20指標中5指標が実施され、岩手県農業の全体としては企業化の第1段階にあるといえます。すなわち、岩手の農業経営は、家業経営を一步脱けだした状況にあると見なすことができるでしょう。

第2点は、農産物販売額が大きくなるにしたがって実施率が高まり、3～5千万円層では49%、5千万円以上層では58%であることです。このことは、企業化の第2段階すなわち家業と企業の性格が半々の状況にあり、企業業経営の段階にあるといえます。ただここでは平均値ですので、中には企業化の第3段階に達している経営もあります（この点は次に述べます）。

第3点は、4つの側面それぞれについて全体実施率をみると、時間的分離が40%で最も高く、次いで経済的分離27%、職能的分離18%となり、最も低率なのは空間的分離の13%

であります。また販売金額規模では、2千万円以上になると時間的分離の実施率が50%台で鈍化するのに対し、経済的分離の実施率が急速に向上し、5千万円以上で70%に達しています。また、細かく見ていくと、3～5千万円層で作業計画79%、作業分担64%、従業員給与71%、財務管理71%、事務会計64%、社名71%と多くの経営で行われており、3千万円以上になると、部分的ではあるにせよ、企業化が相当に進んでいるといえます。この

表5 岩手農業に見る「家計と経営の分離」の現況 単位：経営、%

調査数	5百未満	5～1千	1～2	2～3	3～5	5千以上	合計
	71	74	35	15	14	16	225
1) 時間的分離							
①休日	12.7	10.8	37.1	46.7	57.1	50.0	23.6
②労働時間	31.0	20.3	28.6	66.7	50.0	62.5	32.9
③農繁期解消	26.8	35.1	54.3	40.0	42.9	62.5	38.2
④周年労働	26.8	39.2	57.1	53.3	57.1	62.5	41.8
⑤作業計画	56.3	68.9	57.1	66.7	78.6	56.3	62.7
平均分離	30.7	34.9	46.9	54.7	57.1	58.8	39.8
2) 経済的分離							
①従業員月給	15.5	25.7	54.3	66.7	71.4	75.0	36.0
②経営者報酬	4.2	5.4	8.6	13.3	57.1	75.0	14.2
③目標管理	28.2	28.4	11.4	40.0	50.0	43.8	28.9
④財務管理	12.7	17.6	34.3	40.0	71.4	75.0	27.6
⑤経営診断	15.5	31.1	28.6	40.0	35.7	81.3	30.2
平均分離	15.2	21.6	27.4	40.0	57.1	70.0	27.4
3) 職能的分離							
①作業分担	33.8	40.5	60.0	73.3	64.3	75.0	47.6
②事務会計	7.0	12.2	17.1	53.3	64.3	56.3	20.4
③権限委譲	2.8	5.4	14.3	13.3	14.3	43.8	9.8
④研修実施	1.4	4.1	-	20.0	14.3	25.0	5.8
⑤役職名	1.4	1.4	2.9	6.7	21.4	56.3	7.1
平均分離	9.3	12.7	18.9	33.3	35.7	51.3	18.1
4) 空間的分離							
①試験圃場	4.2	1.4	2.9	13.3	21.4	6.3	4.9
②管理室	4.2	9.5	22.9	20.0	50.0	56.3	16.4
③休憩室	2.8	13.5	17.1	40.0	35.7	56.3	16.9
④事務所	-	10.8	5.7	13.3	35.7	50.0	11.1
⑤社名	2.8	6.8	17.1	20.0	71.4	81.3	17.3
平均分離	2.8	8.4	13.1	21.3	42.9	50.0	13.3
5) 総合分離							
全体平均分離	14.5	19.4	26.6	37.3	48.2	57.5	24.7

資料)「IAFS受講者・岩手農業者アンケート」より

ことは、どの側面、どの指標から企業化の進展を捉えるかによって企業化の評価が大きく異なることを意味します。したがって、個々での動きを考慮した上で、総合的に捉えることが望ましいと思います。

企業化の進展を捉える場合、もう一つ欠かせない決定的に重要な指標があります。それは、農業従事者数です。家族労作経営にあつては、経営主は、経営者であり、労働者であり、土地・資本の所有者であり、いわば三身一体であります。この3身一体のあり方が、分離・解体することも企業化を捉える場合の基本的に指標となります。

ここでは、企業化の進展を農業従事者数の動きによって捉えることにします（表6）。これによれば、販売額2千万円以上の経営では、4人を上回っており、特に5千万円以上の経営では9.4人です。こうした農業経営においては、雇用への依存が前提となっており、三身一体の分離・解体が進んでいるといえるでしょう。

	5百未満	5～1千	1～2	2～3	3～5	5千以上	合計
調査数	71	74	35	15	14	16	225
農業従事者数	2.28	2.58	3.89	4.07	4.93	9.38	3.41

注) 農業従事者とは、自己の農業経営に100日以上従事した者である

資料)「IAFS受講者・岩手農業者アンケート」より

最後に、表4にしたがって、20指標の実施率から企業化の進捗を経営の企業形態別構成（家業・家業的・企家業・企業的・企業経営の5タイプ別構成比率）によって、販売規模別に見てみましょう（表7）。これによれば、全体としては家業経営が47%であり、半数以上で企業化が認められます。ただ、そのレベルは家業的レベル（企業化第1段階）が多く、ごくわずか（6%）で企業的あるいは企業レベルに達しています。

また、販売規模別にみますと、5百万円未満層では家業経営が72%を占め、5百～1千万円層でも半数強が家業経営であります。1～2千万円層でも家業経営と家業的経営を合わせると80%に達しており、家業的レベルにあり、2～3千万円層でも半数強が家業と家業的経営であります。3～5千万円層になる様子が変わり、企家業経営・企業的経営・企業経営の三者で57%に達します。さらに、5千万円以上になると企業的経営が31%となり、これに企業経営13%を加えると44%となり、相当に企業化が進むこととなります。

指標数	5百未満	5～1千	1～2	2～3	3～5	5千以上	合計	
調査数	71	74	35	15	14	16	225	
家業経営	0～3	71.8	54.1	31.4	20.0	7.1	-	47.1
家業的経営	4～7	25.4	36.5	48.6	33.3	35.7	12.5	32.9
企家業経営	8～12	2.8	8.1	20.0	33.3	28.6	43.8	13.8
企業的経営	13～16	-	1.4	-	6.7	14.3	31.3	4.0
企業経営	17以上	-	-	-	6.7	14.3	12.5	2.2

資料)「IAFS受講者・岩手農業者アンケート」より

こうした実態から、岩手農業における新たな動きは、一方では農業従事者を拡大し、他方では家計と経営の分離を進め、その結果として企業経営を確立することになります。こうした二つの方向の下に企業化が進められ、一部ではあるにせよ、農業での企業的経営、さらには企業経営が誕生し、岩手農業において拡大しつつあると言えるでしょう。そのことは、表8に示すように、法人化する方向で制度的に進行しています。

表8 農業法人化の現況 単位：経営、%

	5百未満	5～1千	1～2	2～3	3～5	5千以上	合計
調査数	71	74	35	15	14	16	225
会社法人	5.6	2.7	8.6	-	42.9	56.3	10.7
農事組合法人	1.4	4.1	2.9	6.7	7.1	31.0	5.3
法人設立を計画中	7.0	6.8	8.6	6.7	1.4	-	7.1
法人化しない、不明	86.0	68.4	79.9	86.6	48.6	12.7	76.9

資料)「IAFS受講者・岩手農業者アンケート」より

3. 農業経営の企業化と経営管理の現況

1) 企業形態別の経営目標と経営方針

次に、農業経営の企業化と経営管理の高度化の関係について見てみましょう。

一般に、経営管理といった場合、まず、経営は目標を立て、それを実現するため戦略・方針を決め、そして、その実現に向けて管理・努力するといわれます。ここでは、経営目

表9 農業経営の企業形態別にみる5年後の販売目標と経営の方針 単位：経営、%

	家業経営	家業的経営	企家業経営	企業的経営	企業経営
調査数	140	94	40	11	7
1) 販売目標					
現 状	667	1,343	2,734	5,063	9,064
5 年 後	856	1,759	3,856	7,875	13,558
5年後/現状	1.284	1.309	1.410	1.556	1.496
2) 経営方針					
1. 現状維持	29.0	30.9	15.0	9.6	-
2. 縮小	4.3	4.3	-	-	-
3. 経営規模の拡大	38.6	39.4	55.0	90.9	71.4
4. ハウス化、施設化	5.7	12.8	22.5	9.1	28.6
5. 従事者数の増大	11.4	20.2	40.0	63.6	57.1
6. 技術向上、作業改善	32.9	50.0	70.0	72.7	85.7
7. 加工の導入、拡大	3.6	2.1	10.0	-	14.3
8. 商品開発、差別化	4.3	13.8	22.5	18.2	57.1
9. 販売・営業の強化	9.3	29.8	25.0	36.4	28.6

資料)「IAFS受講者・岩手農業者アンケート」より

標を5年後の販売金額として企業形態別に見てみます(表9)と、家業経営では856万円で1千万円を下回っていますが、家業的経営になると1,759万円、企家業経営では3,856万円と拡大します。しかし、5千万円を下回っています。それが、企業的経営では7,875万円で5千万円を上回り、また企業経営になると13,558万円で1億円を上回っています。また、現状と目標額を比較すると、目標額は、家業・家業的経営では現状の約3割増であるのに対し、企家業経営では約4割増、企業的・企業経営では5割増と高くなっています。

また、経営方針についてみます(表9)と、家業・家業経営では、「現状維持」「縮小」を合わせると、全体の3分の1を占めており、「規模拡大」を掲げるものは4割で他の経営と比較して少ない。また、「技術向上・作業改善」も5割以下で少ないといえます。企家業経営になると「技術向上・作業改善」が70%で最も多い。さらに企業的・企業経営になると、「規模拡大」と「技術向上・作業改善」が70%以上で最も多く、「従業者数の増大」も60%前後で多くなります。また企業経営では「商品開発、差別化」が60%弱と多いことも見逃してはいけません。

いずれにせよ、企業化が進むにつれ、目標金額が多額になり、しかも経営方針において積極的な方針がとられることに注目せねばなりません。特に、規模拡大と従業員の拡大を行おうとする経営が多くなることは、高い販売目標の実現可能性を高めることになるといえます。

2) 企業形態別の法人化の現況

法人化についても見てみましょう(表10)。企業経営では86%が法人であり、計画中のものを加えると100%が法人化することになり、企業的経営でも計画中のものを加えると9割が法人化することになります。企家業経営でも法人が33%で計画中の10%を加えると4割強が法人化することになります。家業、家業的経営でもその割合はごく少ないものの、法人化の動きがあり、充実した法人となるために指導が必要な状況にあります。

表10 農業経営の企業形態別にみる法人化の現況 単位：経営、%

	家業経営	家業的経営	企家業経営	企業的経営	企業経営
調査数	140	94	40	11	7
1. 会社法人	2.1	4.3	27.5	63.6	57.1
2. 農事組合法人	4.3	6.4	5.0	18.2	28.6
3. 法人化を検討中	5.7	9.6	10.0	9.1	14.3
4. 法人化せず、不明	87.9	79.7	57.5	9.1	-

資料)「IAFS受講者・岩手農業者アンケート」より

3) 企業形態別の経営の総合管理

農業経営の総合管理といった場合、ここでは3つの管理に注目してその現況を企業形態別に示します。

まず第1は、生産管理であり、①地力向上、土作り、②土地生産性の向上、③労働生産性の向上、④良質多収穫の追求、の4つの管理を実施されているか、をみます。第2は販

売管理で、ここでは次の4事項が実施されているかをみます。具体的には①客が支払ってもよいとする価格を上回る品質確保、②消費者ニーズに基づく新商品の開発、④新しい取引・販売、市場の開拓、⑤消費者・お客、取引先への情報提供と情報収集、の4つであります。第3は経営管理であり、まず、経営資源の活用について①総資本回転率が確保されているか、また、②戦略的な投資を心がけているか、さらには③社会の変化に対応して意識改革に心がけ、④常に経営の改善・改革に努力しているか、の4つであります。

こうした3分野・各4事項についての実施率を企業形態別に見ていきます(表11)。

第1に生産管理の実施状況です。4管理平均での実施率は、家業経営が40%で最も低く、次いで家業的経営が51%となり、さらに企業経営では61%に上昇します。しかし、企業的経営、企業経営では60%台にとどまります。ここで注目すべきことは、労働生産性の向上において、家業経営ではわずか30%であるのに対し、企業化が進むにつれ高まり、企業的・企業経営では80%台に達していること、また、良質多収穫の追求において企業経営が43%で最も低いことでもあります。

第2は販売管理の実施状況です。まず、4管理平均の実施率は、家業経営9%、家業的経営23%で極めて低く、企業経営でも32~34%で低い。企業経営になってはじめて50%であり、販売管理はほとんど行われていないとみてよいでしょう。ただ、企業経営においては「新取引や市場の開拓」や「客への情報提供や収集」について6割弱の経営で行われており、今後拡大する可能性はあるとみてよいでしょう。

第3は経営管理です。これについても家業・家業的経営では販売管理と同様に極めて低

表11 農業経営の企業形態別にみる経営管理の現況 単位：経営、%

	家業経営	家業的経営	企業経営	企業的経営	企業経営
調査数	140	94	40	11	7
1. 地力向上、土作り	42.1	59.6	67.5	63.6	57.1
2. 土地生産性の向上	37.9	46.8	55.0	54.5	71.4
3. 労働生産性の向上	30.0	38.3	62.5	81.8	85.7
4. 良質多収穫の追求	49.3	60.6	57.5	63.6	42.9
生産管理	39.8	51.3	60.6	65.9	64.3
5. 価格以上の品質確保	12.9	31.9	37.5	27.3	42.9
6. ニーズに基づく商品開発	9.3	12.8	25.0	36.4	42.9
7. 新取引や市場の開拓	7.9	21.3	37.5	45.5	57.1
8. 客への情報提供収集	5.7	24.5	27.5	27.2	57.1
販売管理	8.9	22.6	31.9	34.1	50.0
9. 総資本回転率の確保	4.3	4.3	10.0	36.4	42.9
10. 戦略的な投資	8.6	16.0	30.0	54.5	85.7
11. 経営の改善・改革	15.0	35.1	75.0	100.0	85.7
12. 変化への意識改革	16.4	34.0	42.5	54.5	42.9
経営管理	11.1	22.3	39.4	61.4	64.3
総合管理	19.9	32.1	44.0	53.8	59.5

資料)「IAFS受講者・岩手農業者アンケート」より

い実施状況にあり、企業経営においても39%と低い状況にあります。企業的・企業経営において60%台になります。「総資本回転率の確保」と「変化への意識改革」については極めて低い実施状況にあります。ただ、「経営の改善・改革」が企業業・企業的・企業経営において75%以上実施され、また、企業経営で「戦略的な投資」が86%で実施されていることは大変評価できると思われます。

最後に、生産・販売・経営の総合管理について12事項全部での平均実施率で見ますと、家業経営は20%で極めて低く、家業的経営でも32%と低い。同様に企業経営でも44%で低い状況にあります。企業的経営でやっと54%になり、企業経営でも60%であり、決して高い状況にあるとはいえません。こうしてみると、企業化が進み、企業経営に到達したとはいえ、経営管理においては、依然として問題があるといわざるを得ず、今後の課題といえるでしょう。尚、こうした点については、経営管理の改善計画を作成して一つ一つ変えていく他に道はありません。

4. 岩手農業・農村で“将来を考えて、今、必要なこと”

1) 将来を考える上での論点

今、岩手農業・農村の将来について、何が必要であるか。その場合での論点を、これまで明らかにしたこと踏まえて、述べることにしましょう。

まず、岩手農業・農家の現状認識についてです。具体的には、戦後の農地改革によって生まれた農家経営は、1950年122,823戸から2015年には66,099戸に半減し、世帯員も4分の1になりました。そして、残った農家の多くは、2015年に生誕65年を迎え、年金生活経営となったです。こうした状況の中にあつて、新たな動きが見られはじめてきました。それは、農産物販売額でいえば、5千万円以上の農業経営体が増加し、それ以下層が減少するといった動きです。しかもその5千万円以上販売のある経営体が全体に占める割合は、経営体数ではわずか1%にすぎません。しかし、販売金額の上では46%を占めるに至っているのです。そして、こうした経営にあつては、労働力を拡大し、一方では家計と経営の分化を進め、他方では経営管理を高度化させ、企業化を進めています。しかも、将来に対しても高い販売目標を掲げ、雇用と規模の拡大、戦略的投資に心がけています。ただ、こうした経営は、ごくごく一部であり、大多数は家業・家業的経営であり、その経営努力の姿は企業・企業的経営には及びません。また、この10年間に販売額1百万から1千万円層で4割前後が減少し、1千～5千万円層でも減少していることにも注意せねばなりません。

現在は、農家数そのものが大幅に減少し、過疎化が進み、地域社会の消滅すらいられている状況の中にあつて、他方では新たな農業の経営体が誕生しつつあり、販売額の上では見逃せない状況にあります。

こうした現状認識の下で、将来を考え、今、何が必要か。それを箇条書きで示してみますと、次のようになります。

まず第1に、農業担い手の絶対数確保であります。具体的には、①企業や銀行・サービスの農業参入を推進すること、②数年間の生活や技術指導を補償して、個人の農業参入を推進すること、です。

第2は、新たな経営の担い手づくり、経営の育成であります。具体的には、①農業の企

業化、ビジネス化を担っていく、新たな担い手・人材を育成すること、②海外研修等を推進し、国際感覚を持った農業の担い手を育成すること、③農家の1戸1法人ではなく、組織法人を育成すること、④農地流動化・規模拡大、新作目導入、施設化による雇用型農場制農業を育成すること、です。

第3は、地域社会での新たな農業のあり方であります。具体的には、①地域の退職した住民全員が参加した生き甲斐・健康福祉農業を推進すること、②農業の6次産業化、加工事業の集積による食品・観光コンビナートを建設すること、③農地や機械・施設、労働力、さらには資金等の斡旋・紹介センターを設置すること、です。

最後に、地域・農村社会の維持、運営に関わることです。具体的には、①地域の互助・自治活動の担い手を法人化し、地域マネジメントの体制を強化すること、②生活拠点の集中・集積を図り、新たなコミュニティを建設すること、です。

2) 農業者の年齢別にみる必要事項 その1. 全員と年齢別

では、こうした必要事項について、農業者の方々はどう考えているでしょうか(表12)、以下では本文の必要事項を簡略化して述べます。

まず全体では、最も多いのは、人材育成で「企業化の担い手・人材の育成」35%、「雇用型農場制農業の育成」34%、「組織法人の育成」28%であり、次いで担い手の絶対数の確保での「生活等補償し個人の農業参入」29%であります。そして「生き甲斐・健康福祉農業推進」26%となっています。

次に、年齢別での特徴を整理してみますと、40歳未満の若い農業者では、人材育成での「企業化の担い手・人材育成」47%、「雇用型農場制農業の育成」41%が断トツに多く、次いで「生き甲斐・健康福祉農業の推進」29%となっています。

40～55歳までのいわば成長期にある農業者では、「企業化の担い手・人材の育成」34%

表12 いわて農業・農村で“今、必要なこと” その1. 年齢別 単位：人、%

	40歳未満	40～55歳	55～65歳	65以上歳	合 計
調査数	17	56	87	73	233
1. 企業や銀行等の農業参入	5.9	5.4	8.0	5.5	6.4
2. 生活等補償し個人の農業参入	23.5	23.3	34.5	27.4	28.8
3. 企業化の担い手・人材の育成	47.1	33.9	34.5	34.2	35.2
4. 国際感覚を持った農業者育成	11.8	8.9	13.8	5.5	9.9
5. 組織法人の育成	11.8	19.6	33.3	32.9	28.3
6. 雇用型農場制農業の育成	41.2	26.8	40.2	30.1	33.9
7. 生き甲斐・健康福祉農業推進	29.4	17.9	29.9	26.0	25.8
8. 6次産業化で食品コンビナート育成	11.8	5.4	14.9	8.2	10.3
9. 農地や労働等の斡旋センター建設	11.8	28.6	31.0	16.4	24.5
10. 互助・自治活動の法人化	23.5	17.9	19.5	16.4	18.5
11. 生活拠点の集中・集積	17.6	5.4	5.4	12.3	8.6

注) アンケートでこの設問に無記入のものは除いた
資料)「IAFS受講者・岩手農業者アンケート」より

であり、他は30%未満であります、「農地や労働等の斡旋センター建設」29%となっています。

また、55～65歳までの成熟期にある農業者では、人材育成と人材の確保が多く、「雇用型農場制農業の育成」40%、「企業化の担い手・人材の育成」35%、「生活等補償し個人の農業参入」35%、「組織法人の育成」33%、「農地や労働等の斡旋センター建設」31%となっています。また、「生き甲斐・健康福祉農業の推進」の30%を見落としてはいけません。

最後に、65歳以上の衰退期にある農業者では、担い手育成が多く、「企業化の担い手・人材の確保」34%、「組織法人の育成」33%、「雇用型農場制農業の育成」30%となっています。

いずれにせよ、農業者が“必要だ”とすることは、まず、明日の担い手・人材の育成であり、次いで農業者の確保となり、さらには地域での新たな農業のあり方を必要としています。「互助・自治活動の法人化」「生活拠点の集中・集積」について必要とする者は、以外に少なかった。

3) 企業形態別にみる必要事項 その2. 企業形態別

さらに、企業形態別に見てみましょう（表13）。

まず、家業経営では「組織法人の育成」31%、家業的経営では「企業化の担い手・人材の育成」35%、「雇用型農場制農業の育成」35%であり、いずれも明日の担い手・人材の育成を必要としています。

企家業経営になると「雇用型農場制農業の育成」が56%と多く、次いで「企業化の担い手・人材の育成」も50%と多くなり、さらにはそれらを支える「農地や労働等の斡旋センターの建設」が36%となっています。

また企業的経営では、「企業化の担い手・人材の育成」と「生き甲斐・健康福祉農業の

表13 いわて農業・農村で「将来を考え、今、必要なこと」 単位：経営、%

	家業経営	家業的経営	企家業経営	企業的経営	企業経営
調査数	105	78	36	8	6
1. 企業や銀行等の農業参入	2.9	9.0	13.9	-	-
2. 生活等補償し個人の農業参入	27.6	28.2	27.8	50.0	33.3
3. 企業化の担い手・人材の育成	28.6	34.6	50.0	62.5	33.3
4. 国際感覚を持った農業者育成	4.8	11.5	19.4	-	33.3
5. 組織法人の育成	31.4	28.2	25.0	12.5	16.7
6. 雇用型農場制農業の育成	25.7	34.6	55.6	50.0	16.7
7. 生き甲斐・健康福祉農業推進	17.1	29.5	30.6	62.5	50.0
8. 6次産業化で食品コンビナート育成	7.6	7.7	19.4	12.5	33.3
9. 農地や労働等の斡旋センター建設	21.0	21.8	36.1	50.0	16.7
10. 互助・自治活動の法人化	17.1	15.4	25.0	37.5	16.7
11. 生活拠点の集中・集積	3.8	12.8	16.7	-	-

注) アンケートでこの設問に無記入のものは除いた

資料) 「IAFS 受講者・岩手農業者アンケート」より

推進」が63%で多く、また、「生活等補償し個人の農業参入」「雇用型農場制農業の育成」「農地や労働等の斡旋センター建設」がそれぞれ50%となっています。

最後に企業経営では、「生き甲斐・健康福祉農業の推進」が50%で最も多く、次いで「生活等補償し個人の農業参入」「企業化の担い手・人材の育成」「国際感覚を持った農業者育成」「6次産業化で食品コンビナートの建設」がそれぞれ33%であります。特に、企業経営において「国際感覚を持った農業者育成」と「6次産業化で食品コンビナートの建設」を必要とする経営が3分の1も存在していることに注目しておかねばならない。

もう1点注目しておかねばならないことは、「生き甲斐・健康福祉農業の推進」を必要とする経営が、家業経営ではわずか17%であったものが、家業経営では30%、企業業経営では31%に増加し、企業的経営では63%となり、企業経営でも50%で、企業化が進むにつれて、必要とする経営比率が高まっていることであります。このことは、人材の確保・育成に加えて、岩手農業・農村の将来にとって決定的に必要なことであります。

5. I A F Sによる人材育成の意義・成果

1) 認定農業者との比較で見る意義・成果

大学と県、農業団体の三者は、平成19年度から連携して「いわてアグリ・フロンティアスクール（I A F S）」を開講し、農業者の人材育成を図ってきました。それ以前にも平成15年から三者が協力して「いわて農業者トップスクール」等を開講し、人材育成に努めてきました。そこで、ここでは、この人材育成の成果についてみていきたいと思えます。

まず、認定農業者とアグリ管理士資格を有する者との比較によって、検討します。尚、ここでは、アグリ管理士のうち、特に「いわて農業者トップスクール」の修了者をトップ管理士と呼ぶことにします。すなわち、認定農業者、アグリ管理士、トップ管理士の比較となります（但し、アグリ管理士はトップ管理士を含みます）。

最初に、家計と経営の分離についてみます（表14）。全体平均分離率では、アグリ管理士は32%で認定農業者の20%を12ポイントも上回り、さらにトップ管理士は43%で23ポイントも上回っており、企業化が大きく進んでいます。特に、空間的分離では、認定農業者

表14 「家計と経営の分離」の現況 単位：経営、%

調査数	認定	アグリ	トップ	差	
	農業者	管理士	管理士	I	II
	203	70	17		
1. 時間的分離	37.8	39.1	43.5	1.3	5.7
2. 経済的分離	20.6	36.3	49.4	15.7	28.8
3. 職能的分離	14.7	23.1	36.5	8.4	21.8
4. 空間的分離	7.2	27.7	41.2	20.5	34.0
全体平均分離	20.1	31.6	42.6	11.5	22.5

注) 差とは認定農業者に対するアグリ管理士、トップ管理士それぞれの差である

資料) 「I A F S受講者・岩手農業者アンケート」より

はわずか7%であるのに対し、アグリ管理士28%、トップ管理士41%と大差がついています。経済的分離においても認定農業者よりアグリ管理士が、さらにトップ管理士が高率となっています。いずれにせよ、時間的分離は大きな差が見られないものの、経済的、職能的、空間的分離においてはアグリ管理士が認定農業者を大きく上回り、さらにトップ管理士が高率を示しています。つまり、このことは、アグリ管理士では認定農業者に比較して企業化が顕著であり、さらにトップ管理士では企業化が進んでいるといえます。このことは、農業経営の企業形態別構成比率で明確に示すことができます(表15)。すなわち、認定農業者の場合、家業経営が全体の57%を占め、これに家業的経営を加えるとこの両者で実に9割弱を占めています。これに対して、アグリ管理士の経営では、家業経営は33%と少なくなり、逆に企家業・企業的・企業の3者が全体の34%を占めることになり、さらにトップ管理士の経営では企家業・企業的・企業の3者で6割弱を占め、企業化を進めている。もちろん、アグリ管理士の経営では法人化についても進められている(表16)。法人化率をみると、認定農業者の経営はわずか7%であるのに対し、アグリ管理士経営では27%で20ポイントも上回り、さらにトップ管理士経営では47%で約半数が法人化している。また、現在、法人設立を検討している経営まで含めると、認定農業者経営はわずか12%で

表15 農業経営の企業形態別構成比率 単位：経営、%

調査数	認定	アグリ	トップ	差	
	農業者	管理士	管理士	I	II
調査数	203	70	17		
家業経営	56.6	32.8	17.6	-23.8	-39.0
家業的経営	30.5	32.9	23.5	2.4	-7.0
企家業経営	9.9	21.4	35.3	11.5	25.4
企業的経営	2.0	7.1	17.6	5.1	15.6
企業経営	1.0	5.7	5.9	4.7	4.9

注) 差とは認定農業者に対するアグリ管理士、トップ管理士それぞれの差である

資料)「IAFS受講者・岩手農業者アンケート」より

表16 農業経営の法人化の現況 単位：経営、%

調査数	認定	アグリ	トップ	差	
	農業者	管理士	管理士	I	II
調査数	203	70	17		
会社法人	3.9	17.1	23.5	13.2	19.6
農事組合法人	3.4	10.0	23.5	6.6	20.1
法人設立を計画中	4.4	18.6	23.5	14.2	19.1
法人化しない、不明	88.3	54.3	29.5	-34.0	-58.8

注) 差とは認定農業者に対するアグリ管理士、トップ管理士それぞれの差である

資料)「IAFS受講者・岩手農業者アンケート」より

あるのに対し、アグリ管理士経営は46%となり、さらにトップ管理士経営では70%に達しています。

次に、販売目標と経営方針について認定農業者、アグリ管理士、トップ管理士で経営比較を行います。まず、5年後の販売目標と経営方針についてです（表17）。販売目標では、認定農業者の場合、5年後目標額は現状1,412万円に対して1.2倍の1,727万円であるのに対し、アグリ管理士では現状1,873万円の1.5倍で2,795万円と、倍率、目標額ともに認定農業者を大きく上回っています。さらにトップ管理士をみますと現状2,675万円に対して目標額は3千万円を上回り、現状の1.4倍の3,750万円を掲げています。いずれにせよ、現状、目標額、さらには目標倍率ともにアグリ管理士、トップ管理士は認定農業者を大きく上回っているのが特徴的です。また、経営方針では、認定農業者の場合、現状維持・縮小が全体の4割弱を占めているのに対してアグリ管理士では7%と少なく、トップ管理士では皆無であります。さらに、3割以上の経営者が上げている経営方針は、認定農業者では「経営規模の拡大」41%、「技術向上、作業改善」40%の二つであるのに対し、アグリ管理士では「技術の向上、作業改善」66%、「経営規模の拡大」49%、「従業員数の増大」37%、「販売・営業の強化」31%と多くなり、さらにトップ管理士においては「販売・営業の強化」53%、「技術向上、作業改善」53%、「従業員数の増大」47%、「経営規模の拡大」47%、「商品開発、差別化」35%で実に5つの方向が掲げられています。特に、目標販売額を達成しようとするれば、「従業員数の増大」と「販売・営業の強化」「商品開発、差別化」

表17 5年後の販売目標と経営の方針		単位：経営、万円、%			
	認定 農業者	アグリ 管理士	トップ 管理士	差 I	差 II
調査数	203	70	17		
1) 販売目標					
現 状	1,412	1,873	2,675	461	1,263
5 年 後	1,729	2,795	3,750	1,066	2,021
5年後/現状	1.225	1.492	1.402	0.267	0.177
2) 経営方針					
1. 現状維持	34.0	4.3	-	-29.7	-34.0
2. 縮小	3.4	2.9	-	-0.5	-3.4
3. 経営規模の拡大	41.4	48.6	47.1	7.2	5.7
4. ハウス化、施設化	8.4	17.1	17.6	8.7	9.2
5. 従事者数の増大	16.3	37.1	47.1	20.8	30.8
6. 技術向上、作業改善	40.4	65.7	52.9	25.3	12.5
7. 加工の導入、拡大	2.0	8.6	5.9	6.6	3.9
8. 商品開発、差別化	6.4	22.9	35.3	16.5	28.9
9. 販売・営業の強化	13.3	31.4	52.9	18.1	39.6

注) 差とは認定農業者に対するアグリ管理士、トップ管理士それぞれの差である

資料) 「IAFS受講者・岩手農業者アンケート」より

表18 経営管理の現況 単位：経営、%

	認定 農業者	アグリ 管理士	トップ 管理士	差 I	差 II
調査数	203	70	17		
1.生産管理	43.3	55.4	55.9	12.1	12.6
2.販売管理	10.8	32.9	39.7	22.1	28.9
3.経営管理	15.0	38.2	51.5	23.2	36.5
総合管理	23.0	42.2	49.0	19.2	26.0

注) 差とは認定農業者に対するアグリ管理士、トップ管理士それぞれの差である

資料) 「I A F S受講者・岩手農業者アンケート」より

が重要の方針となりますが、アグリ管理士特にトップ管理士ではこうした方針を掲げている経営が多いことに注目せねばなりません。次に、経営管理の現況について見てみよう(表18)。ここでは、望ましい経営の管理事項の実施について心がけているかどうか、その実施率をみます。まず、生産管理では、認定農業者の実施率は43%であります。アグリ管理士では55%、トップ管理士では56%で12~13ポイント上回っています。販売管理については認定農業者は15%でほとんど行われていない状況にあります。これに対してアグリ管理士では33%、トップ管理士では40%が実施しています。ただ、やはり低い水準にあるといえてよいでしょう。経営管理については、認定農業者は15%で極めて低率であります。これに比較して、アグリ管理士では38%、トップ管理士では52%であり、認定農業者を大きく上回っています。最後に、全体としての総合管理をみますと、認定農業者23%、アグリ管理士42%、トップ管理士49%となり、管理上での大きな差があるといえるでしょう。

これまで経営に関わる管理について、企業化・法人化、目標設定と経営方針、経営の管理についてみてきました。最後に、岩手農業・農村で“今、必要なこと”について、三者の方々がどう考えているか、見ることにします(表19)。認定農業者、アグリ管理士ともに30%以上が必要とする事項はなく、その意味では各人によって共通の必要事項は異なっています。そうしたなかで低率ではありますが共通する必要事項は、認定農業者で「企業化の担い手・人材の育成」「国際感覚を持った農業者育成」「雇用型農場制農業の育成」がそれぞれ25%であり、アグリ管理士で「企業化の担い手・人材の育成」27%、「生き甲斐・健康福祉農業推進」26%、「生活等補償し個人の農業参入」24%、「雇用型農場制農業の育成」23%となっています。これに対してトップ管理士では「生活等補償し個人の農業参入」41%、「雇用型農場制農業の育成」35%となり、さらには「企業化の担い手・人材育成」「生き甲斐・健康福祉農業推進」各29%、「6次産業化で食品コンビナート育成」「農地や労働等の斡旋センター建設」「互助・自治活動の法人化」各24%であり、きわめて積極的に“今、必要なこと”を主張していると言ってよいでしょう。ただ、今日、農業においても国際化、グローバル化が課題になっている状況の中であって、「国際感覚を持った農業者育成」については、アグリ管理士13%、トップ管理士18%で、いずれも認定農業者の25%を大きく下回っていることに心配せざるを得ません。

表19 いわて農業・農村で“今、必要なこと”

単位：人、%

調査数	認定	アグリ	トップ	差	差
	農業者	管理士	管理士	I	II
	203	70	17		
1. 企業や銀行等の農業参入	4.9	4.3	5.9	- 0.6	1.0
2. 生活等補償し個人の農業参入	19.2	24.3	41.2	5.1	22.0
3. 企業化の担い手・人材の育成	24.6	27.1	29.4	2.5	4.8
4. 国際感覚を持った農業者育成	24.6	12.9	17.6	-11.7	- 7.0
5. 組織法人の育成	3.0	12.9	11.8	9.9	8.8
6. 雇用型農場制農業の育成	24.6	22.9	35.3	- 1.7	10.7
7. 生き甲斐・健康福祉農業推進	16.3	25.7	29.4	9.4	13.1
8. 6次産業化で食品コンビナート育成	4.4	12.9	23.5	8.5	19.1
9. 農地や労働等の斡旋センター建設	17.7	17.1	23.5	- 0.6	5.8
10. 互助・自治活動の法人化	9.4	18.6	23.5	9.2	14.1
11. 生活拠点の集中・集積	5.4	5.7	11.8	0.3	6.4

注) 1. アンケートでこの設問に無記入のものは除いた

2. 差とは認定農業者に対するアグリ管理士、トップ管理士それぞれの差である

資料)「IAFS受講者・岩手農業者アンケート」より

2) I A F S受講による意義・成果

次に、I A F S受講による直接的な意義・成果についてみることにします。尚、ここではアグリ管理士の内、「いわて農業者トップスクール」を修了してアグリ管理士になった方をトップ管理士とし、そうでない方を一般管理士として見ていきます。

まず、I A F Sを受講して“役だったこと”についてです(表20)。アグリ管理士全体では、多かったものから順に示しますと、役だったことの1位が「視察研修」39%、2位が「会計・財務、労働衛生、人材育成」37%、3位が「戦略計画(ビジョン、実施計画)の策定と発表」33%であり、いずれも30%を上回っています。4位以下は「生産管理」27%、「作業・労務管理、労働衛生、人材育成」「販売管理、マーケティング、商品開発等」26%となっています。トップ管理士と一般管理士では大きく異なります。まず、トップ管理士では「戦略計画(ビジョン、実施計画)の策定と発表」では6割弱、「販売管理、マーケティング、商品開発等」で5割弱、「会計・財務管理、資金管理、財務診断・分析」で4割が“役だった”としています。この他にも「視察研修」「情報の収集・管理、ITの活用」がそれぞれ35%となっています。しかし、一般管理士の場合は、「視察研修」40%、「会計・財務管理、資金管理、財務診断・分析」35%であり、それ以外は、いずれも30%未満であります。役だったことについてトップ管理士で非常に高い評価が示されているのに対して、一般管理士では、各教育事項とも評価が低くなっています。特に両者の間で顕著な差がみられるのは、「戦略計画(ビジョン、実施計画)の策定と発表」で34ポイント、「販売管理、マーケティング、商品開発等」で28ポイント、「経営組織の管理(複合

化、単一化、部門再編等)」で22ポイント、などであります。いずれにしても大きな差があるといえるでしょう。

表20 I A F Sを受講して役だったこと

単位：人、%

調査数	単位：人、%			差
	一般管理士	トップ管理士	アグリ管理士	
	53	17	70	
1. 生産管理（作物、土作り、栽培・飼養技術等）	26.4	29.4	27.1	3.0
2. 機械・施設管理（作業、機械化、施設化等）	18.9	17.6	18.6	-1.3
3. 作業・労務管理、労働衛生、人材育成	26.4	23.5	25.7	-2.9
4. 販売管理、マーケティング、商品開発等	18.9	47.1	25.7	28.2
5. 農産物加工・食品、食の安全・安心	22.6	29.4	24.3	6.8
6. 会計・財務管理、資金管理、財務診断・分析	35.8	41.2	37.1	5.4
7. 情報の収集・管理、ITの活用	17.0	35.3	21.4	18.3
8. 経営組織の管理（複合化、単一化、部門再編等）	7.5	29.4	12.9	21.9
9. 地域マネジメント、地域組織化、集落営農等	18.9	11.8	17.1	-7.1
10. 法人化、企業化・雇用経営、経営の成長管理	22.6	29.4	24.3	6.8
11. 農政、県政の動き・ねらい・内容	20.8	29.4	22.9	8.6
12. 視察研修	39.6	35.3	38.6	-4.3
13. 戦略計画（ビジョン、実施計画）の策定と発表	24.5	58.8	32.9	34.3

注）差は一般管理士とトップ管理士との差を示す

資料）「I A F S受講者・岩手農業者アンケート」より

次に、I A F Sの受講によって“何が変わったか”について見てみましょう（表21）。まず、アグリ管理士全体について「変わったこと」で多いものを順に示すと、1位が「常に社会の変化に注目し仕事を見直すようになった」で39%、2位が「外に出かけ情報の収集と発信に努めるようになった」で33%、3位が「夢・ビジョンを持って取り組むようになった」で31%、4位が「お客や相手の都合・ニーズに対応するようになった」で27%となり、経営者としての変化が進んだことを示しています。トップ管理士と一般管理士の比較では先の“役だったこと”の場合と同様に大きな差が認められます。すなわち、トップ管理士では実にその半数（47%）が「農業を家業でなくビジネスとして行うようになった」としているのに対し、一般管理士では19%に過ぎず、その差は28ポイントもあります。また、「目標が最も大切で、技術より優先するようになった」でもトップ管理士では41%であるのに対して一般管理士はわずか9%に過ぎず、その差は32ポイントで最大であります。他にも「先進技術に興味を持ち積極的に活かすようになった」「基準・計数を持ち合理的に仕事をするようになった」等で大差が見られます。いずれにせよ、トップ管理士ではI A F Sの受講によって大きな変化が見られ、経営者としての能力が大きく向上したことになります。一般管理士で変わったこと的主なことは、「常に社会の変化に注目し仕事を見直すようになった」で40%、「外に出かけ情報の収集と発信に努めるようになった」で32%であり、他はいずれも30%未満であります。

表21 I A F Sを受講して変わったこと

単位：人、%

調査数	単位：人、%			差
	一般管理士	トップ管理士	アグリ管理士	
	53	17	70	
1. 仕事に自信をもって取り組めるようになった	22.6	23.5	22.9	0.9
2. 夢・ビジョンを持って取り組むようになった	28.3	41.2	31.4	12.9
3. 先進技術に興味を持ち積極的に活かすようになった	15.1	41.2	21.4	26.1
4. 常に社会の変化に注目し仕事を見直すようになった	39.6	35.3	38.6	-4.3
5. 外に出かけ情報の収集と発信に努めるようになった	32.1	35.3	32.9	3.2
6. 基準・計数を持ち合理的に仕事をするようになった	17.0	35.3	21.4	18.3
7. 目標を決めたらそれを着実に実現するようになった	15.1	23.5	17.1	8.4
8. 農業を家業でなくビジネスとして行うようになった	18.9	47.1	25.7	28.2
9. 目標が最も大切で、技術より優先するようになった	9.4	41.2	17.1	31.8
10. 現在は大転換期であり、それを活かすようになった	17.0	29.4	20.0	12.4
11. お客や相手の都合・ニーズに対応するようになった	24.5	35.3	27.1	10.8
12. 今後、年雇導入で仕事を拡大したいと思うようになった	18.9	17.6	18.6	-1.3
13. 今後、会社化して仕事を拡大したいと思うようになった	11.3	11.8	11.4	0.5
14. 今後、海外進出をしてみたいと思うようになった	3.8	5.9	4.3	2.1

注) 差は一般管理士とトップ管理士との差を示す

資料) 「I A F S受講者・岩手農業者アンケート」より

一般管理士とトップ管理士で、I A F Sの受講で“役だったこと”“変わったこと”で大きく異なっていることの要因は、3つのことが考えられます。まず第1は、経営及び企業化のレベルがトップ管理士の方が一般管理士に比較してはるかに高いことです。例えば、現状での平均農産物販売額はトップ管理士経営2,675万円、一般経営者経営1,590万円であり、また企業化レベル（「家計と経営の分離」による全体平均分離度）は、トップ管理士経営43%、一般管理士経営28%であります。第2は、トップ管理士の方が高齢であり、成熟した経営者であるということです。両者の平均年齢を見るとトップ管理士は59歳、一般管理士は52歳であり、一般管理士では50歳未満が40%を占めています（トップ管理士では12%）。第3は、トップ管理士の場合、以前に「いわて農業者トップスクール」等で経営研修を修了し、経営感覚・経営者能力が優れているということです。またここで、「いわて農業者トップスクール」等の研修を受けても、経営者としての勉強は終わるのではなく、さらに研修を受講すれば、その成果が大きくなるということが実証されたことにも注目せねばなりません。

次に、“地域で管理士資格の取得によって何が変わったか”について見てみましょう（表22）。アグリ管理士全体では、“変わったこと”を多い順に示すと、1位が「農業の担い手等の期待と地位の向上」で23%、2位が「研修・講演会での講師やパネラーへの依頼」で14%、3位が「現場・農業での実習・研修の依頼」で11%、4位が「農協での役職に就任」「地域での責任と発言権が強まった」で各10%となり、社会的にもI A F Sの意義・成果は大きいといえるでしょう。特に、トップ管理士にあつては、「研修・講演会での講師や

パネラーへの依頼」「現場・農業での実習・研修の依頼」が30%弱で極めて多いこと、また一般管理士でも「農業の担い手等の期待と地位の向上」が25%と多いことに注目せねばなりません。このことは、I A F Sの意義・成果が地域の中でも認められていることを意味しています。

表22 地域で管理士資格の取得によって何が変わったか 単位：人、%

調査数	一般	トップ	アグリ	差
	管理士	管理士	管理士	
	53	17	70	
1. 農業の担い手等の期待と地位の向上	24.5	17.6	22.9	-6.9
2. 県市町村での役職に就任	5.7	17.6	8.6	11.9
3. 農協での役職に就任	9.4	11.8	10.0	2.4
4. 地域の組織での役職に就任	5.7	17.6	8.6	11.9
5. 研修・講演会での講師やパネラーへの依頼	9.4	29.4	14.3	20.0
6. 現場・農業での実習・研修の依頼	5.7	29.4	11.4	23.7
7. 新聞・雑誌・マスコミ等での紹介	3.8	23.5	8.6	19.7
8. 融資や公的な支援、補助金活用で有利	5.7	17.6	8.6	11.9
9. 県や市町村などへの働きかけが容易になった	3.8	17.6	7.1	13.8
10. 農協への働きかけが容易になった	5.7	5.9	5.7	0.2
11. 地域での新たな活動（組織化）が容易になった	1.9	17.6	5.7	15.7
12. 地域での責任と発言権が強まった	7.5	17.6	10.0	10.1

注) 差は一般管理士とトップ管理士との差を示す

資料)「I A F S受講者・岩手農業者アンケート」より

最後に、アグリ管理士の資格を取得者はどう活用しているか、見てみましょう（表24）。アグリ管理士全体では、実に半数強（54%）が「名刺に肩書きとして」活用していることです。次いで多いのは「自己紹介」での活用（31%）であります。また、トップ管理士では「アグリ管理士バッジ」の活用もあります。いずれにせよ、各人が取得した資格を有効に活用しているといえるでしょう。

表23 管理士資格の活用法 単位：人、%

調査数	一般	トップ	アグリ	差
	管理士	管理士	管理士	
	53	17	70	
1. 名刺に肩書きとして明記する	54.7	52.9	54.3	-1.8
2. マスコミ、広報等で肩書きとして明記する	5.7	17.6	8.6	11.9
3. 研修会や会議等ではバッジを付けて参加する	9.4	29.4	14.3	20.0
4. 履歴書等で経歴として取得を記載する	18.9	17.6	18.6	-1.3
5. 自己紹介で管理士であることを述べる	28.3	41.2	31.4	12.9

資料)「I A F S受講者・岩手農業者アンケート」より

3) 認定農業者の I A F S 受講希望の有無

これまで示したように I A F S は受講者にとって大きな成果を認めることができます。こうした I A F S に対して、認定農業者の評価を自身の受講希望の有無によって見てみましょう (表24)。それは、年齢によって大きく異なっています。すなわち、50歳未満層で受講を希望する者は23%、50～55歳層も27%であります。これに対して55～60歳層では41%が希望し、60～65歳層でも33%が希望しています。このことからすれば、本来、勉強してほしい55歳未満層での希望が少ないように思われます。

表24 認定農業者の I A F S 受講希望の有無 人、%

	50歳未満	50～55	55～60	60～65	65歳以上	合 計
調査数	22	26	39	39	75	201
1. 受講を希望する	22.7	26.9	41.0	33.3	16.0	26.4
2. 受講を希望しない	59.1	57.7	38.5	53.8	58.7	53.7
3. 無回答	18.2	15.4	20.5	12.8	25.3	19.9

資料)「I A F S 受講者・岩手農業者アンケート」より

6. 岩手農業が目指すべき基本方向と基本対策

1) 二つの基本方向

いろいろ“岩手農業”の動きと現況を見てきました。そこから浮かび上がる今後の方向は、まず第1に企業化の方向です。企業化によって家業としての農業が事業としての農業となり、農業の成長、販売額の増大をもたらし、そのことが、現実には農産物販売額5千万円以上の経営体を増加させ、しかも県全体の推定販売額上で46%を占める位置を実現するに至ったのです。そうした経営体のほとんどは企業的経営であったり、企業経営に到達した経営体であります。ここでの農業は、経営の企業化の進展によって、事業成長を実現する農業とすることができます。近年、「農業は成長産業である」とよくいわれます。それは、こうした農業の場合にいえることであります。

ただそうした農業が全てではありません。すでに述べましたように日本農業は2015年に満65歳を迎え、年金農業となり、大多数の農家は年金農業を営んでいます。岩手においても同じです。こうした中で人の平均年齢は年々伸びています。ご承知のように日本老年学会と日本老年医学学会は、2017年1月に65歳以上とされていた高齢者の定義を75歳以上にすべきだと提言しました。また、リンダ・グラットンとアンドリュー・スコットは、2016年『ライフシフト、100年時代の人生戦略』を書き、日本語版(東洋経済新報社)への序文で「日本は、世界で最も幸せの国だ。…平均寿命というきわめて重要な基準で日本は世界のトップに立っている。」とし、「いまの80歳は、20年前の80歳より健康だ。いま80歳の人たちの子供が80歳になるときにはもっと健康な日々を送れる。…したがって人生全体を設計し直さなくてはならない。」とします。こうした状況の中で、年金農業を考えると、その本質は、65歳以上の農業者にあつては、家業から解放され、健康で楽しい、おもしろい生き甲斐のある幸せな生活の実現を約束してくれることとなります。こうした農業は、一言でいえば生活福祉農業ということができ、兼業農家が営む農業、あるいは趣味や

楽しみ、生き甲斐、さらには自分の生活として行われている農業もすべて生活福祉農業とすることができます。

これからの“岩手農業”の基本方向は、こうした企業農業と生活福祉農業の二つの方向とすることができます。

2) 四つの基本対策

次に、こうした二つの基本方向に対して四つの基本対策を述べることにします。

確かに、岩手農業においては企業化が進んでいます。しかし、表7を見ると7割が家業あるいは家業的経営であります。したがって、基本対策の第1は、家計と経営の分離のいっそうの推進であります。それは、経営において労働を増やし、経営の仕組みを改革し、経営管理の向上によって実現されます。経営の仕組みの改革は、表4に示した企業化の方

表25 農業企業化の段階別にみた20分離指標の実施モデル

	家業経営		企業化		企業経営
	第1段階	第2段階	第2段階	第3段階	
1) 時間的分離					
①休日	×	×	×	○	○
②労働時間	×	×	○	○	○
③農繁期解消	×	○	○	○	○
④周年労働	×	○	○	○	○
⑤作業計画	×	○	○	○	○
2) 経済的分離					
⑥従業員月給	×	×	○	○	○
⑦経営者報酬	×	×	×	○	○
⑧目標管理	×	×	○	○	○
⑨財務管理	×	×	○	○	○
⑩経営診断	×	×	○	○	○
3) 職能的分離					
⑪作業分担	×	○	○	○	○
⑫事務会計	×	×	○	○	○
⑬権限委譲	×	×	×	×	○
⑭研修実施	×	×	×	×	○
⑮役職名	×	×	×	○	○
4) 空間的分離					
⑯試験圃場	×	×	×	×	○
⑰管理室	×	×	×	○	○
⑱休憩室	×	×	×	×	○
⑲事務所	×	×	×	×	○
⑳社名	×	×	×	○	○

資料)「IAFS受講者・岩手農業者アンケート」より

向の下に家計と経営の分離指標を順次実施していくことによって実現できます。今、企業化段階別に分離指標の実施モデルを示すと表25となります。これによれば、中心となる改革は、企業化の第1段階では労働に関わる改革、第2段階では経済に関わる改革であり、第3段階では職能に関わる改革であります。そして、最後に空間に関わる改革によって企業経営となるのです。もちろん、こうした改革の下で経営の管理（表9～11参照）を高度化させていかねばなりません。こうした企業化の推進は、具体的には、そのための人材・経営者の育成が必要であり、また農業組織の育成と法人化、雇用型農場制農業の育成、さらには労働力の斡旋などを行っていかねばなりません。

基本対策の第2は、生活福祉農業の推進であります。具体的には、地域において健康で楽しく、夢・生き甲斐を持って農業できる環境と定年帰農者の確保が必要となります。農業環境の確保では、優良農地や美しい景観・文化伝統の確保、さらには荒廃地対策、鳥獣害対策などがあります。定年帰農者の確保では農地や農業生産技術の習得等での指導體制の整備が必要になります。またここでは、農家出身だけではなく、非農家であっても希望者には来ていただくことが大切です。その場合、必ずしも農業に従事していただくなくても農村地域で活躍していただけるだけでも十分です。もちろんその場合、そうした活動の場の確保が重要になります。例えば、集落営農や農村自治会での会長や事務局長あるいは会計担当などがあります。そのためには、従来の組織を改革し、そこで活躍する人には何らかの報酬を確保できる体制に整備することが重要であり、法人化することも必要になります。

基本対策の第3は、地域・農村外からの就農希望者・新規参入者の確保・斡旋であります。これには、当然のこと定年帰農者や親元・爺元帰農者等も含まれます。企業化を進めていけば、当然、雇用導入を希望する経営が増えてきます（表9参照）。また、企業化が進めば農業のいわゆる6次産業化も進むことになり、その結果、従業員数も増加することになります（表26）。さらには、6次産業を軸として食料・食品コンビナートが生まれることになります。また将来は、農業に雇用された従業員が独立して新たな農業経営を誕生させ、雇用の場を拡大させることも期待できます。

表26 農業経営の企業化と6次化

単位：経営、%、人

	家業経営	家業的経営	企业家業経営	企業的経営	企業経営	従事者
調査数	140	94	40	11	7	292
1. 1次産業のみ	87.9	77.7	57.5	45.5	14.3	3.12
2. 1+2次	3.6	3.2	12.5	18.2	-	3.13
3. 1+3次	7.1	16.0	15.0	18.2	42.9	4.67
4. 1+2+3次産業	1.4	3.2	15.0	18.2	42.9	6.44

資料)「IAFS受講者・岩手農業者アンケート」より

最後に、IAFSの見直し・継続です。農業の企業化にしても、生活福祉農業の振興にしても、人材の育成が不可欠です。これまで行われてきたIAFSの活動は大きな成果を上げています。また、受講の希望者もあります。現在は、農業・農村の大転換の時代であり、新たな方向の下にIAFSのあり方を見直し、継続して行かねばなりません。