「超」大規模稲作経営の経営実態と戦略

1　本稿の課題

これからの米政策の道筋を示すものとして昨年末（2002年12月３日）に政府が発表した米政策改革大綱によれば、政府は、「平成22年度までに、農業構造の展望と米づくりの本来あるべき姿の実現を目指す」という。そして、この大綱によれば、将来の「農業構造の展望」とは、認定農業者や一定期間内に法人化する集落型経営体(仮称)などの担い手が、生産の大宗を担う生産構造への転換である。

政府が当面の担い手として想定する稲作の個別経営体の規模は10～20haである。しかし、欧米やオーストラリアなど先進国の平均的な稲作の規模はそれをはるかに上回っている。農産物市場のグローバル化が進む中で、日本が国内に稲作農業を維持しようとするなら、遠からぬ将来、日本の稲作も欧米並みの生産構造に変わる必要があるかもしれない。そこで本稿では、全国でも特に大きな稲作経営体の経営実態と戦略を事例として見ていくことによって、日本における産業としての稲作の到達点と将来の可能性を探っていきたい。

2　大規模稲作経営体の経営構造

本稿で事例として検討するのは、北海道のW有限会社、北関東のＸ農家、南関東のＹ農家、そして中国地方のＺ有限会社である。次頁の表は、これら４経営体の経営の概略を示したものだが、それから分かるように、これらの４経営体の経営規模は30haから101haと、政府が想定する10～20haの効率的経営体の規模を大きく上回っており、欧米の平均的稲作の規模に近い。

(1)　超大規模経営体の急速な規模拡大

ここにあげた４経営体は、主に借地によっていずれも近年急速に経営面積を拡大してきたところに共通性がある。北海道W経営体の経営者は、1969年（昭和44年）に2.5haの農地を相続したのを出発点として95年にはおよそ50haの経営に達し、そして2003年現在では101haまで拡大している。うち転作の加工米を含む稲作経営面積は87haとなっている。北関東X経営体も、1970年（昭和45年）に自作地3.2haから出発したが、80年代初頭からほぼ全面的に借地によって農地を集積してきた。特に90年代の10年間で11haから36haへと３倍以上に急拡大した。南関東Ｙ経営体も1976年（昭和51年）に４haの水田から稲作を始め、地域の基盤整備事業を契機にできた転作組合の農地を借り受けて転作麦をつくることで規模を拡大し、現在は主に借地で米30haを作っている（うち7.5haは転作の飼料米)。中国Ｚ経営体の規模拡大過程は既に２代目に入っており、先代経営者（現会長）が1955年（昭和30年）に受け継いだ2.9haの水田を1980年前後から積極的に拡大し､1993年には54.4ha(うち水稲45ha）に達した。そして96年には畑作導入による複合化をめざし、一挙に110haまで経営面積を拡大した。しかし、この畑作経営が失敗したため2001年には事業をたたみ、現在は60haの経営（うち稲作50ha）を行っている。

表　調査経営体の経営概況

	北海道 W経営体	北関東 X経営体	南関東 Y経営体	中国 Z経営体
経営形態	有限会社	家族経営	家族経営	有限会社
家族労働力（人）　①	1	3	3	2
常雇　②	2（4～11月のみ）	1（インドネシア人研修生）	0	5
基幹労働力（①＋②）　③	3	4	3	7
臨時雇用	あり（年間240人・日）	あり（年間130人・日）	あり（年間10人・日）	あり（年間200人・日）
経営面積（ha）　④	101	44	30	60
うち自作地（ha）	25	4.1	4.8	0.4
作業受託面積（ha）　⑤	0	11	2（収穫のみ）	2.5
総作業面積(ha)（④＋⑤－作業委託）⑥	87	55	32	62.5
基幹労働生産性（ha/人）（⑥÷③）	29	16	11	9
稲作経営面積（作業受託除く）	87（うち16ha加工米）	36.5	30（うち7.5ha飼料米）	50
その他の作物	そば14ha （全て作業委託）	小麦７ha そば3.5ha　等	なし	大麦36ha 大豆２ha
米の販売方法	JA９割、直販１割	直販 （スーパー、レストラン、等）	JA８割、商系２割	酒造会社に契約販売 （JAを通して）
販売単価（円/60kg・玄米）	13,900（ほしのゆめ） 13,190（きらら）	18,000 （精米販売）	13,800	22,500
経営限界価格（円/60kg・玄米）	11,000	15,000 （精米販売）	12,000	12,000
圃場の大きさ（a/１枚）	30～40	4～135（平均25a）	1～750	50が中心
米の栽培方法	移植	移植、減農薬・減化学肥料（18ha）、無農薬・無化学肥料（0.7ha）	直播　18ha 移植　12ha	移植　40ha 直播　10ha
単収（kg/10a）	560	510～540	450～480	480
労働生産性（収穫までの労働時間/10a）	10	10	移植　10、 直播　7～8	移植　12～13 直播　10
もっとも遠い圃場までの距離（km）	5	8	20	20
年間最低期待所得（万円）	?	1,000	1,500	700～800
稲の品種	ほしのゆめ、きらら	コシヒカリ、ひとめぼれ	コシヒカリ	山田錦、雄町 （酒米）中心
借地料（万円/10a）	平均1.7	平均2.3	0.7～4.1（平均3.5万）	1.5～4.5（平均３万）

資料：各経営体からのヒアリングによる。

(2)　規模拡大の推進力

これらの４経営体が近年急速に規模を拡大してきた背景として、いくつかの要因がある。一つは、地域内における離農農家の急増と、彼らによる農地の放出である。これら４経営体がある４市町村では、1985年から2000年の間に農家数は２割強から1/3も減少している。これらの離農農家が放出する農地を集積して大規模農家が増加しているが、本稿の対象としている４経営体はそうした大規模農家の先端にあるといってよい。

これら４経営体が急速に規模を拡大しえた第二の要因は、雇用労働力の活用である。４経営体のうち最小の30haを経営する南関東Ｙ経営体以外は、いずれも常雇を含め雇用労働力を積極的に取り入れている。加工部門をもち、米麦の二毛作を行う中国Ｚ経営体は、５人もの常雇を抱えている。一方、稲作を主とする農業生産に特化している北海道W経営体と北関東X経営体は、４～11月の季節雇用に多く依存している。Ｘ経営体の季節雇用はインドネシア人の研修生であるが、労働力としても「頼りになっている」という。さらに、これら４経営体はいずれも田植えや収穫期の労働ピーク時に臨時雇用を積極的に活用している。これらの労働力源は、近隣の退職サラリーマンや失業者そして親戚が中心だが、北海道W経営体では、関東地方や九州地方まで拡がっている。北関東W経営体は、将来通年雇用を取り入れ更なる規模拡大を視野に入れ

ているが、インドネシア人研修生が将来も来てくれるかわからないため、中国からの研修生の受入も検討している。

⑶　技術革新

次に、規模拡大と省力化に効果があると考えられている直播栽培への取組状況を見てみよう。なぜなら、欧米、オーストラリアなど先進国の大規模稲作経営では田植えをしない直播栽培が行われており、移植栽培中心の日本の稲作が共通の市場で国際競争力をつけていくためには、直播栽培への移行は避けて通れない道だと考えるからである。

４経営体中、現在直播を行っているのは２経営体のみである。しかも中国Ｚ経営体は、1980年代前半までほとんど直播だったが、現在は移植中心の栽培を行っている。アメリカの稲作の平均規模に近い100haの経営をしている北海道W経営体も、かつて８年間にわたり直播を試みた経験をもっている。しかしその試行の結論としては、「直播をするくらいなら、農業をやめたほうがよい」とまで否定的な立場をとっている。その理由は、高価格が期待できる直播に適した品種が北海道にはまだないからである。北関東Ｘ経営体も、近隣地域で直播を試行している農家の経験などから、収量が不安定な直播に取り組む予定は今後もないという。このように４経営体のうち３経営体が直播栽培の導入に消極的な理由は、第１に直播の収量が不安定であること、第２に直播に適した良食味米の品種がないこと、第３に雑草対策のため３回程度の除草剤散布が必要で、安全性・環境配慮の流れに合わないこと、第４に二毛作地帯（中国Ｚ経営体）では天候によっては麦と米の作期が重なり作付けに支障でる可能性があることである。

一方、南関東Ｙ経営体は若干単収が少ないものの、（乾田）直播によって安定した生産を良食味米のコシヒカリで栽培できるまでに技術を向上させており、直播栽培を中心とした稲作をおこなっている。それによって、10ａ当たりの労働投入時間が７～８時間という高い労働生産性を実現している。現在の親子３人の労働力と技術で、100haの経営が可能ではないか、という。ただし、それには水持ちと排水性の良さを兼ね備えた一枚５ha規模の大規模圃場という、「スーパー水田」が不可欠だという。

⑷　販売力

米価が低下傾向にある中で、南関東Ｙ経営体を除く各経営体が規模拡大と同様に、あるいはそれ以上に力を入れているのが販売力の強化による収益性の確保である。その方法は様々であるが、自力販売が基本である。

例えば、北海道W経営体は、現在はほぼ全量をJAに出荷しているが、以前は全量を商系へ直接販売していた。

北関東Ｘ経営体は転作の加工米以外はすべて自分で精米している。それによって付加価値をつけ、さらに、スーパー、業務用（病院、会社の食堂、レストラン等）、個人向け宅配などへ直接販売することで収益性を確保している。ちなみに、この販売方法によって玄米にして18,000円/60kgの価格を維持しており、それはJA出荷価格の15,160円/60kgより約２割高い。現在大規模稲作の米の所得率は約３割だから（注１）、精米と直接販売によりW経営体の純所得はJA出荷と比べて７割近く増加していることになる。精米と直接販売による所得増大効果はきわめて大きいといえよう。

中国Ｚ経営体は、高い価格で売れる酒米を契約栽培し酒造会社に販売している。書類上

はJAを通しているものの、栽培仲間とともに直接酒造会社を訪ねて交流するなど、高価値の維持に努めている。

一方、南関東Y経営体は一枚の圃場が最大7.5haという大規模圃場での直播栽培により効率的生産を追求しており、高付加価値よりも生産コストの低下をめざした経営を展開している。農薬や肥料などの投入も極力抑え、販売もほとんどJAまかせである。他の大規模経営体と違ってY経営体がこうした省力型・低コスト型の農業を追求している理由には、この経営者が副業として不動産業を経営していることもありそうである。手間のかかる栽培方法や直接販売、利益の薄い雇用型大規模経営を選択するよりも、確かな収入が得られる不動産業に半分の力を注いだ方が所得増大に結びつくという、労働力の機会費用を計算した合理的判断が働いていると考えられる。

3　米価低下の影響と今後の経営戦略

周囲の中小農家が離農・経営縮小していく中で急速に規模を拡大してきた4経営体だが、近年の米価低迷の中でどのような影響を受け、今後どのような対策をとろうとしているのだろうか。

4経営体のうち規模が最大の北海道W経営体は、雇用労働力を増やしてそれに見合った機械（田植え機、コンバイン等）の投資を行えば、技術的には経営規模に関する限界はない、という。一人の雇用で30haの規模拡大は可能だと見る。周辺農家の離農で農地はこれからどんどん出てくることは確実だし、だまっていても土地を増やせる今は、「やる気のある人にはチャンス」だと見る。しかし、会計士まで入れて厳密に経営を管理しているW経営体も、経営を続けられる限界米価は現在11,000円/60kgだという。しかし、5年後には北海道産米の価格が1万円を切るという見方もあり（注2）、「土台が見えないところに新しい家は建てられない」と、投資を伴うさらなる規模拡大には躊躇している。

他の3経営体も、現在の技術水準では稲作を続けられる限界価格は12,000円/60kg程度とみている。ちなみに、農水省の生産費調査（注3）によると、2001年における大規模稲作経営の玄米60kg当たり米生産費（支払利子・地代算入生産費）は、5～10ha、10～15ha、15ha以上、でそれぞれ10,955円、10,609円、11,487円である。4経営体がいう「限界価格」と単純に比較することはできないが、現状の技術の下では15ha以上になると稲作には「規模の経済」が働かなくなるといえそうである。

4経営体の今後の経営戦略は多様である。北海道W経営体は前述のように現状を規模拡大のチャンスととらえながらも、将来の米価が見通せないことから規模拡大に躊躇している。また、生産コスト低下の鍵となる直播栽培への移行については、良質米づくりによる米価維持が現在の最優先課題であり、直播向きの良質米品種が開発されなければ直播栽培に移行するつもりはないという。

北関東X経営体は、今の労働力では現在の経営規模がほぼ限界であり、更なる経営発展の方向は、加工部門（モチや赤飯など）の導入による一層の高付加価値化と自分の米の安全性を高めたり消費者との交流を深めることで販路を確保・拡大することである。そして、その先に雇用による規模拡大、さらに会社化を見据えている。

南関東Y経営体の場合、技術的にはもっとも省力化を実現しているものの、「現在の米価では人を雇ってまで経営を拡大しても利益はない」と、あくまでも家族労働力の範囲内での経営展開を考えている。その方法は、地

域内の農地の再圃場整備による大規模優良農地の集積と直播技術の徹底、低投入型栽培、収穫後の処理（乾燥、調整）と販売のJAへのアウトソーシングを基本とする徹底的な経営合理化である。

中国Ｚ経営体も、酒米業者との契約栽培による高付加価値型の農業展開を続けていくつもりである。米と麦との二毛作によって農地の高度利用・高収益も実現しており、また周辺農家の離農が将来進んで近隣地域に好条件の圃場が集積できるなら、現在耕作している条件の悪い遠くの農地の耕作をやめて、さらに生産効率を上げたいと考えている。

4　おわりに

本稿では、稲作の構造転換のなかで急速に成長している大規模稲作経営の経営実態と戦略を見ることにより、日本の稲作が現在どの水準にあり、どのような方向に進んでいるかを探ろうとしてきた。しかしその調査対象はわずか４経営体であり、一般化することには無理がある。

とはいうものの、以下の幾つかの点を指摘することは重要かと思われる。第１の点は、稲作においても雇用型（会社型）経営体が生れつつあるということである。その雇用形態は、近隣の退職者や高齢者等の臨時雇用、他県からの季節的（田植えから収穫まで）雇用、通年雇用、そして外国人研修生の雇用まで、幅の広いものである。家族経営の枠を超えた雇用型経営体が将来どの程度普及するかは日本の稲作の将来像を左右する重要な点だが、それは雇用型経営と家族経営のそれぞれのメリット・デメリットによって決まってこよう。本稿で見た雇用型超大規模経営体が将来の稲作経営の１つのモデルになりえるかは、今後の検討課題としたい。

第２の点は、多くの大規模経営が、直播導入などによって規模の経済を活かした低コスト・低価格米の生産をめざすのではなく、高付加価値化をめざす経営戦略を選択しているのではないかと推測されることである（本稿では事例数が少ないため、この点は更なる検証が必要である）。そのため、大規模農家の多くは輸入米と競争する道を選ぶのではなく、地の利を活かした販売力強化によって輸入米との差別化と高付加価値化による収益性の確保を今後も目指す可能性がある。そうした場合、外食産業や中食産業に存在する低価格米への需要に誰が応えていくのか、という問題が生じよう。このまま米の市場開放が進めば、牛肉と同じように日本の稲作は低価格米市場から撤退し、アメリカや中国などにその市場をゆずっていくことになろう。米の需要拡大が望めず国際競争力もない日本では、低価格米生産の放棄は稲作農業の著しい縮小を意味する。それを防ぐためには、稲作においては少なくともヨーロッパやアメリカなみの生産技術の導入による生産コストの引き下げが必要になるのではないか。そのために必要な条件とは何であろうか。

以上のように、現在生れつつある欧米並みの規模をもつ超大規模経営も、欧米並みの国際競争力を持つとはいえない。国内の稲作を広範に維持していくためには、生産費を引き下げる抜本的な技術革新とともに、所得補償を含む適切な政策が必要となるであろう。

（須田敏彦）

（注１）農水省「平成13年度　米及び麦類の生産費」の15ha以上の稲作作付け規模層で求めた。

（注２）W経営体が組合員となっているJAでのヒアリングによる。

（注３）注１と同一資料による。