

500

経営編



540 経営管理

541 経営管理の
ノウハウ(Ⅰ)

経営管理の重要性

一般的な酪農生産者は乳牛の高泌乳化、乳質向上、繁殖成績の改善など生産技術に関わる管理を中心に行っている。確かに生産に基づく管理は重要だが、それが利益に結びつき経営を安定化させるためにはどうすればよいか、一歩進んで常に考えなければならない。その様に考える素材やアイデアはコツコツと経営管理を行うことから生じる。高度な技術の投資、多額の資本投下、借入金の利用など経営戦略を練ったり、意思決定を下すには経営管理が不可欠である。

経営管理のノウハウ(Ⅰ)

1. 大規模化・技術の多様化と経営管理能力

酪農経営は農業の中でも技術進歩が著しい部門である。フリーストールやミルクングパーラーを代表とする合理的な飼養・搾乳作業体系、搾乳の自動化システム、TMR 給与技術などの酪農技術の発展さらには乳牛改良等により、生産力向上、省力化、効率化、規模拡大などといった経営の改善・成長が可能となっている。

このように大型で多額の資本が投下されてきた陰には、多額の借入金に依存した経営体質というマイナスの側面がある。酪農生産者は乳牛飼養管理技術習得や作業管理などの飼養・生産面での管理だけではなく、収益性、コスト管理、資金調達や返済といった経営・経済面の管理も含めたマルチな管理能力が要求される。まさに生産者というよりも経営者としての性格が問われると言える。

2. 経営管理のカテゴリ

酪農経営における生産・経済プロセスとそれに関わる管理領域について図に示した。この領域を大きく分類すると、飼養(生産)管理、労務管理、販売管理、財務管理の4つがある(他にも環境管理や飼料生産管理などもある)。

(1) 飼養(生産)管理＝健康な牛づくり

飼養(生産)管理は生乳生産を目的として、その手段である搾乳作業を代表に発情発見から種付け、分娩までの繁殖管理、優秀な後継牛を残すための哺育・育成牛飼養管理、疾病予防や牛舎内衛生をふまえた疾病・衛生管理、そして高泌乳化が果たされ、健康で繁殖成績も安定するような飼料給与・衛生管理が含まれる。

(2) 労務管理＝人を動かす

近年、家族以外の雇用労働を入れるケースが目立っている。「組織は人なり」といわれるように、経営成長には量的かつ質的な労働力の充実が必要不可欠である(経済学では労働を人的資本と称している)。これは家族の後継者も含めて従業員にのびのびとした作業環境を与え、就業条件を明確にし、さらには経営発展に人材をどう仕向けるかインセンティブ(やる気)や動機づけを考えなければならない。

(3) 財務管理＝お金の動きをコントロールする

財務管理は経営管理のなかでも特に重要視される部門で、経営の舵取りの役目を持つ。売上高から資金を回収し、そこから牧場外に流出されるお金と経営内部に留まるお金のバランスを見て、さらに外部からのお金が投資コストや運転資金としてどのように生かされているか、これらお金の流れを計数的に読み取る管理である。まさに、お金が経営でスムーズに循環できるようなコントロールといえる。

(4) 販売管理＝売り上げを伸ばす

この管理は主に生乳販売と個体販売が挙げられる。生乳販売の大宗を占める第1号対象事業者を介して生乳取引をする生産者は生乳販売に係る販売管理をあまり必要としないが、衛生的乳質や成分的乳質に優れることが高価格取引に繋がるため、飼養(生産)管理に重点を置くべきである。一方、生乳を乳業に直接販売する第2号対象事業者や乳製品を加工販売する第3号対象事業者の生産者は、マーケティング能力や販売管理能力が求められる。また、個体販売で高い収益を確保するには家畜市場で高い評価を得なければならないため、これを実現するためには高度な飼養(生産)管理技術が要求される。その他にも堆肥や乾牧草などを販売する場合は、販売先や物量の確保、品質向上などの販売管理能力が求められる。

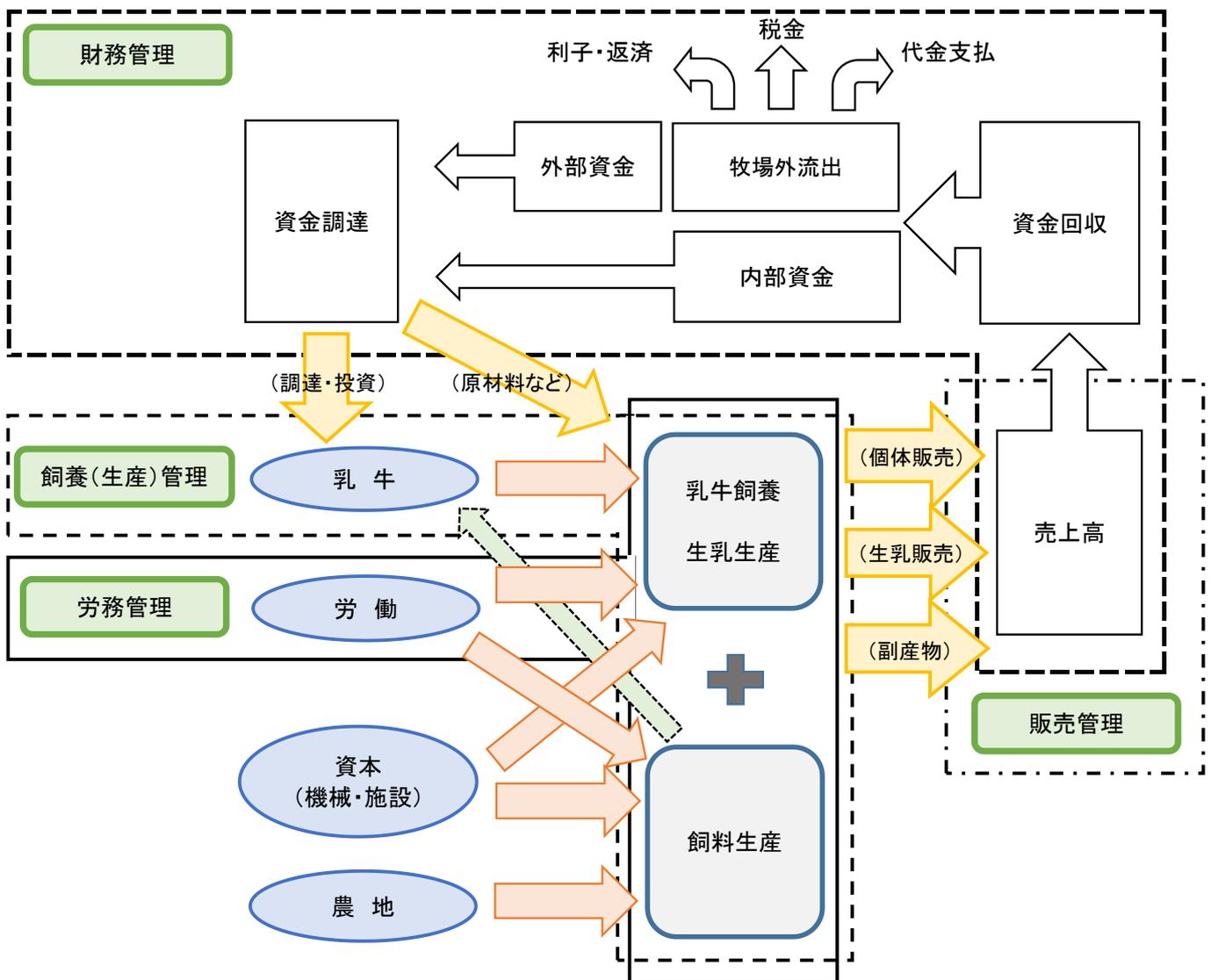


図 酪農の生産・経済プロセスと管理領域