

## 経営評価についての一考察

川上秀和 (九州農業試験場)

Hidekazu KAWAKAMI : Study of Valuation at Farm Management

### 1. はじめに

本稿では、経営評価という概念を提示し、その手法として数理計画法を援用することの意義を明らかにする。

### 2. 経営評価と経営診断

経営診断とは、「経営診断主体が農業経営の再生産構造を詳しく調査し、その内容をできるかぎり計数的に分析し、総合的に農業経営の評価を行うとともに、農業経営の欠陥を見出して、経営改善・発展のための合理的施策を提示し、改善の勧告および指導を農業経営計画とからめて行うものである<sup>1)</sup>」と理解する。

これに対して、経営評価とは、個別の意志決定主体が管理運営している経営を対象に、一般的な技術的・経済的合理性がその経営の中で如何に貫徹し、あるいは変容しているかを、経営的最適性という基準に拠って分析し(価値判断)、これによってその経営構造・行動を解明することであると定義する。

経営評価の具体的な手順は、

- ①分析対象における諸々の与件下で、意思決定主体の持つ目標を最も満足し得るように、数理計画法を援用した経営分析を行い(経営的最適性基準の発見)、
- ②現状との比較によって、分析対象の経営を評価し、(資源・制約条件の経営的評価、技術的経営的評価)、
- ③結果が現状を反映していないならば、あるいは計画案を事前評価するならば、構造・行動目標の表現を改善・変更し(表現構造の確証)、分析を繰り返すという過程の積み上げであると考えられる。

### 3. 経営評価の位置づけ

それでは、両者の違いは何であろうか。

第一点は、経営設計に至るまでの方向性の違いである。

これは、「比較の対象が自己以外の他の経営であるという点」あるいは「過去の実績と比較してみても、さして有意義な比較ができない<sup>3)</sup>」という経営診断手法の欠点が克服されてきた結果であるということが出来る。

つまり、「経営比較または診断の実践活動としての有用性は、自己の将来志向する経営の状態を描き、これとの比較によって現在の経営にいかなる問題点があるかについての考察が加えられるべきである。つまり、従来いわれた『診断から設計』ではなく、逆に『設計から診断』というプロセスを辿ることとなる<sup>4)</sup>」。

経営評価においては、設計→評価→設計というフィードバック・システムを形成することができる。

第二の違いは、最適性という基準の有無である。

経営診断は「単に、1) 経営の過去または現在における実態を調査把握し、2) その経営の組織ならびに運営上の欠陥なり問題点を発見して原因を追求するだけにと

どまらず、さらに、そこから3) 改善の方策を示す(処方)段階までが含まれるかぎり、規範分析との橋渡しをなすものである<sup>5)</sup>。

しかしながら、経営診断においては、改善案に対して最適性の保障を求めることは一般に不可能である。

経営評価では、与件下での最適計画案を提示できる。

第三の違いは、分析方法全体の客観化である。

経営診断の場合、「経営の総合的評価」について「農業経営を総体として(as a whole)把握する<sup>2)</sup>」としていることは理解できるが、しかし、「把握」の前提条件は経営評価と比較して必ずしも明確ではない。

経営評価あるいは経営診断では、比較や価値判断が分析の中心であるから、この前提条件を明示できるかどうかということは、非常に大きな意味を持つと考える。

この点で、経営評価は、「その概念を理解しうる唯一の意味における『客観性』<sup>6)</sup>」を保持している。

### 4. まとめ

- ①比較の根拠を現実の自己の経営に求め(実証分析)
- ②評価基準としての規範像を明示し(規範分析)
- ③これによって、設計→評価→設計というフィードバック・システムの形成が可能になり
- ④方法論としての客観性を獲得した

という点で、経営評価は経営診断を補強した形での分析方法として位置づけることができると考える。

つまり、経営評価は「『ある姿(sein)』を『あるべき姿(sollen)』によって理解せんとする<sup>7)</sup>」視点に立つものであり、経営診断と経営設計とを、数理計画法の援用によって、媒介しようとするものである。

### 引用文献

- 1) 増田萬孝：農業経営診断の論理, p. 6, 養賢堂, 東京, 1983.
- 2) 増田萬孝：前掲書, p. 7.
- 3) 武藤和夫：経営管理論的意思決定の方法, 児玉賀典編 農業経営管理論, pp.76~77, 地球社, 東京, 1980.
- 4) 武藤和夫：前掲論文, p.77.
- 5) 武藤和夫：経営診断の役割, 体系日本農業百科事典 第V巻, pp.277~278, 農政調査委員会, 東京, 1965.
- 6) G. ミュルダール著, 丸尾直美訳：社会科学と価値判断, pp.111~113, 竹内書店, 東京, 1971.
- 7) 西垣一郎：農業経営研究における計量分析手法の役割, 計量経済的計算手法および設計手法の反省と発展のためのシンポジウム, p. 5, 農林省農業技術研究所, 東京, 1969.