

農業経営指標による自己チェック用ガイド

(未定稿)

農林水産省経営局

[平成24年9月3日現在]

1．はじめに

この資料は、「新たな農業経営指標」を活用して、自らの経営を改善しようとする農業者の方や農業者の経営改善の取組をサポートしようとする方のために作成されたものです。

以下に、この指標の活用にあたってご理解いただきたいことが説明されていますので、順に読み進めながら、チェックリストやフォームへの記入を行ってください。

2．全体の構成

「新たな農業経営指標」は、次の3点の資料により構成されています。

経営改善のためのチェックリスト

農業経営の発展に欠かせない経営管理、生産、販売・加工、財務、労務等に関する14の取組について、農業者が自らの現在の取組状況を確認することで、確実な実践を促すことを狙いとするものです。

経営データの記入フォーム

農業経営の基本となる労働力、農地、生産・販売、財務のデータについて、税務申告書等を活用しながら自ら記入することで、経営の現状と目標を数値の形で客観的に把握することを狙いとするものです。

指標による評価結果シート

「取組指標」、「技術指標」、「財務指標」の3つの指標により、現在の経営状況の評価を行い、経営発展の方向性と目標達成への道筋を明らかにすることを狙いとするものです。

3．経営改善のためのチェックリスト

まず、はじめに、「経営改善のためのチェックリスト」で、経営の改善や発展のために必要な取組を行っているかどうかを確認します。必要な取組は、14の「取組指標」として整理されています。

「取組指標」の各項目について、選択肢～の中から、自らの経営における現在の取組状況に最も近いもの1つを「取組状況」の欄に記入してください。

14の項目すべての取組状況を記入した後に、「改善の優先度」の欄を記入していただきます。取組状況がのものには「-」を、取組状況がまたはのものには、優先度に応じて、（早急（1年以内）に改善すべきもの）、（2～3年以内に改善すべきもの）、×（当面取り組む考えのないもの）のうち1つを記入して

ください。

項目ごとの留意点は以下の通りです。

(1) 目標設定

ここでの「経営目標」とは、経営理念やビジョンといったものよりも具体的なもので、5～10年後に目指す事業内容や経営規模、作目構成等の将来的な経営の姿を示すものです。

認定農業者の方が作成する「経営改善計画」の内容は、この「経営目標」に該当すると考えられます。ただし、目標年次が間近に迫っている場合などは、新たな目標について検討を行うことが必要となります。

農業従事者が1人であり、「経営目標」を共有すべき家族・従業員等がない場合には、「目標の共有」に関しては考慮する必要はありません。

(2) 計画立案

経営計画とは、今後の営農や販売活動などにどのように何に取り組んでいくのかを具体的な予定として示すものです。経営計画の立て方は、まずは1年間の営農計画を立てることが基本ですが、経営目標を立てている場合には、目標達成までどのように経営を発展させていくか、具体的な道筋を示した中期計画も作成することが望まれます。

(3) 評価・改善

計画は立てるだけでなく、定期的にその達成状況を確認・評価し、必要な改善に結びつけていくことが必要です。計画を立てていない場合には、定期的な評価を行うことができませんので、取組状況は 又は になります。

(4) 農作業記録

自らの行動を後から振り返ったり、労働時間や労働コストをきちんと把握したりするためには、どのような農作業を行ったのかを毎日記録しておくことが重要です。

GAP(農業生産工程管理)やこれに類似の取組は、農業生産活動の各工程の実施状況を記録し、点検・評価を行うことで、日頃の農作業の改善につなげることができることから、作業記録の内容や作業時間等の記録だけでなく、GAP等まで取り組むことが望まれます。

(5) 資材調達

資材に係るコストは、生産コストの大きな部分を占めています。複数の調達先を比較しながら、価格やサービス等を総合的に考えて、資材の調達先を決めることが重要です。

(6) コスト管理

生産コストを正確に把握することは、収益の増加を図る上でとても重要です。資材費や雇人費、販売費のような直接的な経費だけでなく、農業用機械や施設の償却費、支払金利等も含めたすべての経費を正確に把握することが重要です。

(7) 強み把握

収益性を高める上で、自分の生産する農産物の「強み」が何かを認識し、それを「売り」にして販売戦略を考えたり、商品開発を行うことが重要です。「強み」とは、品質や美味しさ、栽培方法の工夫、生産情報の管理などの幅広い取組が含まれ得ると考えられます。

(8) 販路確保

生産した農産物を、より多くの収益を安定的に得られる取引先に販売することが、収益の増加につながります。古くからのつきあいというだけで取引先を選ぶのではなく、価格の設定方式や決済の期間、取引先の信用等を含めた取引全体を考えて、販売先を決めることが重要です。

(9) 付加価値

「付加価値」の向上に関する取組には、食品加工や消費者への直接販売、飲食サービス、農家民宿といった取組のほか、有機栽培や特別栽培等の生産方法に関する取組や消費者の求める生産情報の提供等に関する取組等も含まれ得ると考えられます。

また、「リスクへの備え」とは、具体的には、衛生管理や原産地等表示、トレーサビリティ等に係る必要な対応がきちんに行われていることを意味しています。

(10) 資金区分

家族経営では、家計と経営のための資金をきちんと区分することが必要です。きちんと区分した上で、家計と経営の間の資金移動を、事業主報酬や給与等の形で明確にルールを決めておくことが重要です。

(11) 財務諸表

農家経営を行う上で、きちんと財務管理を行うことが必要です。損益計算書で毎年の収入と支出を正確に把握し、これに基づいて青色申告を行うとともに、貸借対照表を作成して、資産や負債の状況を常に把握しておくことが大切です。

(12) 労働環境

家族や従業員の皆さんの労働環境に配慮するということは、農業経営を発展させる上で欠かせない取組です。安全で働きやすく、勤労意欲が出るような労働環境が実現できているか確認してください。

(1 3) 福利厚生

「必要な社会保険や労働保険、公的年金」とは、健康保険、国民年金、厚生年金、労災保険、雇用保険、農業者年金を指します。これらの保険・年金に経営者だけでなく、家族や従業員等のすべての加入することが求められます。

(1 4) 地域活動

地域農業に関する活動には、地域での人や農地に関する問題の解決のための話し合いや農地・水利施設等の保全に関する活動、地域ぐるみでの特産品の開発等が含まれます。

4 . 経営データの記入フォーム

次に、「経営データの記入フォーム」で経営に関するデータを整理し、経営の現状と目標を数値の形で確認します。記入に際しては、経営改善計画の申請書や「青色申告決算書（農業所得用）」等を参照してください。ほとんどの項目が、これらを書類からそのまま転記するか、簡単な計算をすることで記入することができます。

(1) 労働力

家族経営の場合には、農業従事者ごとに農業従事日数、農業労働時間を入力すると合計が自動で計算されます。

法人経営などで農業従事者が多い場合には、合計の欄に直接記入することも可能です。

(2) 農地

「基幹作業を受託して耕作している耕地面積」には、例えば、稲作の場合には、耕起・代かき、田植え、稲刈り等の3作業以上を受託しているなど、作物の収穫等までに必要な作業の多くを同一の者から受託している場合にその当該面積を記入してください。

(3) 生産・販売

農産加工等行わずに出荷している農産物に関しては、品目ごとに作付面積、生産量、販売金額を記入してください。作付面積は、同一品目を複数回作付した場合、延べ作付面積を記入してください。農産加工や農家レストラン等の事業を行っている場合には、「農業関連事業」の欄に事業ごとの販売金額を記入してください。

(4) 財務

青色申告を行っている方は、下記を参照しながら「青色申告決算書(農業所得用)」の損益計算書及び貸借対照表に記入した各科目の金額を集計し、フォームの該当項目の欄に金額を記入してください。

以下では、この「青色申告決算書」における科目との対応を中心に説明をしていますが、青色申告を行っていない方も、伝票や通帳等を用いて、可能な限り該当する項目の金額を記入してください。

(a) 収入

- ・「販売金額」は、損益計算書の「販売金額」の金額を記入。
- ・「交付金等」は、損益計算書の「雑収入」の金額のうち、補助金や助成金等として国や地方公共団体等から受給した金額を記入。
- ・「その他雑収入」は、損益計算書の「雑収入」の金額のうち、上記の「補助金等」を除いた金額を記入。

(b) 経費

- ・「材料費」は、損益計算書の「種苗費」₁、「素畜費」₂、「肥料費」₃、「飼料費」₄、「農薬・衛生費」₅、「諸材料費」₆の各金額の合計を記入。
- ・「労務費」は、損益計算書「雇人費 22」₇、「作業用衣料費」₈の各金額の合計を記入。
- ・「減価償却費」は、損益計算書「減価償却費」₉の金額を記入。
- ・「地代・賃借料」は、損益計算書「地代・賃借料 24」₁₀の金額を記入。
- ・「販売費」は、損益計算書「荷造運賃手数料 21」₁₁の金額を記入。
- ・「その他」の欄は、上記のいずれにも該当しない経費（「租税公課」₁₂、「農具費」₁₃、「修繕費」₁₄、「動力光熱費」₁₅、「農業共済掛金」₁₆、「利子割引料 23」₁₇、「土地改良費 25」₁₈、「雑費 30」₁₉等）の合計を記入。

(c) 農業所得

- ・「農業所得」の欄は、上記(1)の収入の「計」から上記(2)の経費の「計」を差し引いた金額が自動で計算されます。
- ・5年後に目標とする農業所得を記入してください。

(d) 資産

- ・「現預金」は、貸借対照表の「現金」₂₀、「普通預金」₂₁、「定期預金」₂₂、「その他の預金」₂₃の各金額(期末)の合計を記入。
- ・「その他流動資産」は、貸借対照表の「売掛金」₂₄、「未収金」₂₅、「有価証券」₂₆、「農産物等」₂₇、「未収穫農産物等」₂₈、「肥料その他の貯蔵品」₂₉、「前払金」₃₀、「貸付金」₃₁の各金額(期末)の合計を記入。

- ・「流動資産計」の欄は、上記(a)「現預金」と(b)「その他流動資産」の合計が自動で計算されます。
- ・「減価償却資産」は、貸借対照表の「建物・構築物」、「農機具等」、「果樹・牛馬等」の各金額（期末）の合計を記入。
- ・「土地」は、貸借対照表の「土地」の金額（期末）を記入。
- ・「その他固定資産」は、貸借対照表の「未成熟の果樹・育成中の牛馬等」、「土地改良事業受益者負担金」の各金額（期末）の合計を記入。保険積立金（農業用資産の積立保険料）や経営安定積立金（収入減少影響緩和対策や加工原料乳生産者経営安定対策の生産者積立金）がある場合には、ここに含めてください。
- ・「固定資産計」の欄は、上記(d)「減価償却資産」と(e)「その他固定資産」の合計が自動で計算されます。
- ・「資産計」の欄は、上記(c)「流動資産計」と(d)「固定資産計」の合計が自動で計算されます。

(e) 負債・資本

- ・「借入金」は、貸借対照表の「借入金」の金額（期末）を記入。
- ・「その他負債」は、貸借対照表の「買掛金」、「未払金」、「前受金」、「預り金」の各金額（期末）の合計を記入。
- ・「負債計」の欄は、上記(a)「借入金」と(b)「その他負債」の合計が自動で計算されます。
- ・「資本」の欄は、(d)資産の「計」から上記の「負債計」を差し引いた金額が自動で計算されます。

5 . 指標による評価結果シート

「経営のためのチェックリスト」と「経営データの記入フォーム」に記入した内容に基づき、「指標による評価結果シート」を自動的に出力することができます。出力のために必要なプログラムは農林水産省ホームページ（<http://www.maff.go.jp/j/ninaite/shihyo.html>）に掲載していますのでご活用下さい。

(1) 現状と目標

経営の基本データの現状と目標の値が自動で計算されています。それぞれの項目について、「指標値」は主業農家の標準的な水準（中央値）を、「指標値」はトップクラスの主業農家の水準（上記20%値）を示しています。これらの指標値を参照しながら、自らの現状を認識するとともに、目標達成のために何が必要かを確認してください。

(2) 技術指標

技術水準を表す各種指標の値が自動で計算されています。

それぞれの項目について、「指標値」は主業農家の標準的な水準（中央値）を、「指標値」はトップクラスの主業農家の水準（上記20%値）を示しています。ただし、単収および土地生産性の品目別の指標値に関しては、「指標値」は全国平均の水準を、「指標値」はトップクラスの産地の水準（上記20%平均）を示しています。

(a) 単収

一定の生産単位（10a、1頭など）当たりの生産量を表す指標です。値が大きいほど、決められた面積や頭数で多くの生産量を実現する技術水準が高いことを示しています。

(b) 土地生産性

一定の生産単位（10a、1頭など）当たりの売上高を表す指標です。値が大きいほど、決められた面積や頭数で多くの売上高を実現する技術水準が高いことを示しています。

(c) 労働生産性

1時間当たりの売上高を表す指標です。値が大きいほど、決められた労働時間で多くの売上高を実現する技術水準が高いことを示しています。

(d) 生産単位当たり労働時間

一定の生産単位（10a、1頭など）当たりの労働時間を表す指標です。値が小さいほど、決められた面積や頭数を少ない労働時間で管理する技術水準が高いことを示しています。

(e) 売上高材料費比率

売上高に占める材料費の比率を表す指標です。値が小さいほど、少ない材料費で多くの売上高を実現する技術水準が高いことを示しています。

(f) 農業所得率

売上高に占める農業所得の比率を表す指標です。値が大きいほど、売上高の多くを農業所得とする技術水準が高いことを示しています。

(g) 1人当たり農業所得

農業従事者1人当たりの農業所得を表す指標です。値が大きいほど、少ない農業従事者で多くの農業所得を実現する技術水準が高いことを示しています。

(3) 財務指標

財務状況を表す各種指標の値が自動で計算されています。

それぞれの項目について、「望ましい水準」の範囲が示されており、この範囲外の場合には、特に注意が必要と考えられます。ただし、財務状況の評価を単一の指標だけで行うことは困難であり、たとえ範囲内であっても注意が必要なケースがあり得ますので、留意してください。

(a) 売上高借入金比率

売上高に占める借入金の比率を表す指標です。値が大きいほど、売上高から見た借入金の負担が大きくなり、経営が不安定になる可能性が高くなります。

(b) 生産単位当たり借入金

一定の生産単位(10a、1頭など)当たりの借入金の割合を表す指標です。値が大きいほど、単位当たりの面積や頭数から見た借入金の負担が大きくなり、経営が不安定になる可能性が高くなります。

(c) 生産単位当たり農業用固定資産額

一定の生産単位(10a、1頭など)当たりの農業用固定資産額の割合を表す指標です。値が大きいほど、単位当たり面積や頭数から見た施設や機械等の固定資産の価値が高くなり、過剰投資となっている可能性が高くなります。

(d) 自己資本比率

総資本に占める自己資本の割合を表す指標です。値が小さいほど、自己資本による部分が小さくなり、経営が不安定になる可能性が高くなります。

なお、自己資本に含まれる科目のうち、「土地」に関する評価が過大にされている場合には、この比率も高くなりますので、適正の評価ができない場合には、「土地」に関する評価を除いて、この比率を算出してください。

(e) 現預金売上高比率

売上高に占める現預金の割合を表す指標です。この比率が小さくなるほど、売上高から見た現預金の割合が少なくなり、経営が不安定になる可能性が高くなります。一方、この比率が大きすぎる場合には、経営と家計が区分されておらず、家計の現預金が経営向けとして計上されている可能性が懸念されます。

(以上)