

Ⅱ． 営農指導における経営把握の留意点

総括畜産コンサルタント 原田 要

1. はじめに

青色申告決算書は、経営の重要な情報を記載しているが、経営の全てを網羅しているわけではない。

軽種馬経営は他の畜種と異なる特徴があり、それらを踏まえて調査を行わないと、経営を理解したつもりでも実際には把握できていないことになりかねない。

また、せっかく把握した経営の経営内容も、的確な分析を行わないと無駄な調査に終わってしまう。

そこで、本稿では青色申告決算書では把握が難しく、軽種馬経営を把握する際の最も重要なポイントをまとめた。

2. 軽種馬経営分析の着眼点

① 収益構成（産駒販売・受託料・生産者賞・シジケート収入・その他）の分析。

時系列、費用対効果の計測。

② 種付費、繁殖牝馬償却費、販売価格の関連性。

ア. すべてのデータ（以下イ、ウ）は、計画値と実績値の両者を整理し検討すること。

イ. 種付費と繁殖牝馬償却費、両費用のバランスが必要。

ウ. 種付費と販売価格の整理。

a 経営全体で、種付費総額の上限、販売総額の下限と上限の期待値と実績を整理し管理。

b アを1頭当たり平均値にして管理。

c 繁殖牝馬別に、種付費と販売価格を整理し管理。

- ③ 預託料の分析。積算根拠とその実績、販売実績との比較、コンサルティング 預託の有無。
- ④ 競走馬経費の分析、動向見通し等。
- ⑤ 減価償却費の分析、シジケート減価償却費の有無、割合等。
- ⑥ 種苗費、飼料・敷料・肥料費の分析。放牧地の管理、自給飼料の質。

3. 農業経営者の10カ条

- ① 適正な営農計画（月別、家計費を含む）の策定と実績の点検が出来ること。
（経済の計画化）
- ② 所得にそった生活の実践が出来ること。
（節度ある生活）
- ③ 家族、法人構成員と協力、分担して、農業経営の管理が出来ること。
（ガラス張りの経営）
- ④ ゆとりある経営で、生産性、収益性を追求した経営が出来ること。
（企業的感觉のある経営）
- ⑤ 適切な肥培・飼養管理技術の習得と実践が適期に出来ること。
（質感のある技術管理）
- ⑥ 適切な販売管理技術の習得とその適切な実践が適期に出来ること。
（適切な販売管理）
- ⑦ 土地、機械施設、家畜の維持管理と投資が適切に出来ること。
（生産財の調達と管理）
- ⑧ 借入金が円滑に償還できること。
（円滑な回収と返済）
- ⑨ 経営実績、新技術、諸情報を踏まえた経営目標の実践が出来ること。
（経営戦略の具体化）
- ⑩ 地域の農業者、関係機関と連携・協調をした営農生活が出来ること。
（協調性のある活動）

① 飼養状況記録簿の一例

飼養状況																																													
馬番号 産駒 馬名	2018(30)年					2019(元)年					2020(2)年					2021(3)年(調査年)					2022(4)年																								
	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8								
繁殖牝馬 1 ハテシハ									♂物	○	△							♂%	%	△										♀ $\frac{3}{8}$	○		△					♂%	%	○	△				
ハテッパダ201				✕																	○	%	$\frac{1}{38}$	$\frac{2}{26}$																					
ハテッパダ209																																													
ハテッパダ202																																													
ハテッパダ203																																													
ハテッパダ204																																													
ハテッパダ205																																													

したがって、飼養状況記録簿は特殊なものである必要は無く、自己有馬、仔分馬、預託馬であろうが、エクセルシート1枚で、一生涯飼養した頭数の記録

を整理出来ると考える。

飼養記録簿は経済、会計記録に勝る不可欠なものであり、これが無ければ正確な経営把握は不可能ではないか。そして、飼養記録は経営者、管理者、実務者が自らの経営を把握するために行うものである。

5. 経営成果の把握、経営経済評価を行うための資料

- ① 営農計画書
- ② 組合員勘定報告書
- ③ 財務諸表、所得税青色申告決算書付表（軽種馬生産者用）

6. 経営変化の要因分析

- ① 経営状態を見るうえでいちばん注目すべきは、「去年との比較」。
- ② 分析の基本型→まずは割り算して「1単位あたりいくらか」、次に「比較」して力の流れを見る。
- ③ 分析の極意→ある特定の数字を定期的におさえる。
- ④ 年次変動が大きい、不安定性がある。本当にそうか。
- ⑤ だから、どうする。

7. 収支の分解（量と単位当たり金額）

- ① 産駒販売金額 → 販売頭数 と 1頭当たり販売金額
- ② 預託料（受入） → 預託頭数 と 1頭当たり預託料
- ③ 種付料 → 種付頭数 と 1頭当たり種付け料
- ④ 購入飼料費、肥料費、敷料費等

様々な費用が混ざっている場合は、さらに費用科目を細分化出来ないか見てみる。

例えば、購入飼料費では、購入粗飼料費と穀類等分けて、購入粗飼料費を給与頭数と1頭当たり購入粗飼料費に分解してみる。

8. 単位当たり金額の分解

- ① 1 頭当たり預託料 → 預託期間と預託単価
- ② 1 頭当たり購入粗飼料費 → 1 頭当たり購入量と購入単価

9. 収支の変化に対する寄与度の大きい項目（具体例）

別紙樹形図で差引収支額（令和 3 年）が 3 ヶ年平均（平成 30 年～令和 2 年）に対して 3,480 千円（変化率 12.8%）増加した要因を示した

（樹形図 5 戸の平均値で、個別事例ではありません）

差引収支額の変化に対して、寄与度（影響）の大きい順に記した①～⑤について説明する。

- ① **雑収入**が 6,280 千円（寄与度 23.1%）増加している。これが差引収支増になり 1 番大きく寄与（影響）している。この内訳についても確認したいところである。
- ② **1 頭当たり販売金額**が、6,927 千円／頭から 8,647 千円／頭に 1,720 千円／頭に増加している。これが差引収支増になり、2 番目に大きく寄与（影響）している。この増加によって販売金額が 6,192 千円（寄与度 2.8%）増加し、収支を増加させている。
- ③ **1 頭当たり種付料**が、1,394 千円／頭から 2,265 千円／頭に 871 千円／頭増加している。これが差引収支減になり 3 番目に影響している。この支出増加によって種付料が、3,657 千円（寄与度マイナス 13.5%）増加し、収支を減少させている。
- ④ **預託頭数**が、9.1 頭から 10.4 頭に 1.3 頭増加している。これが差引収支

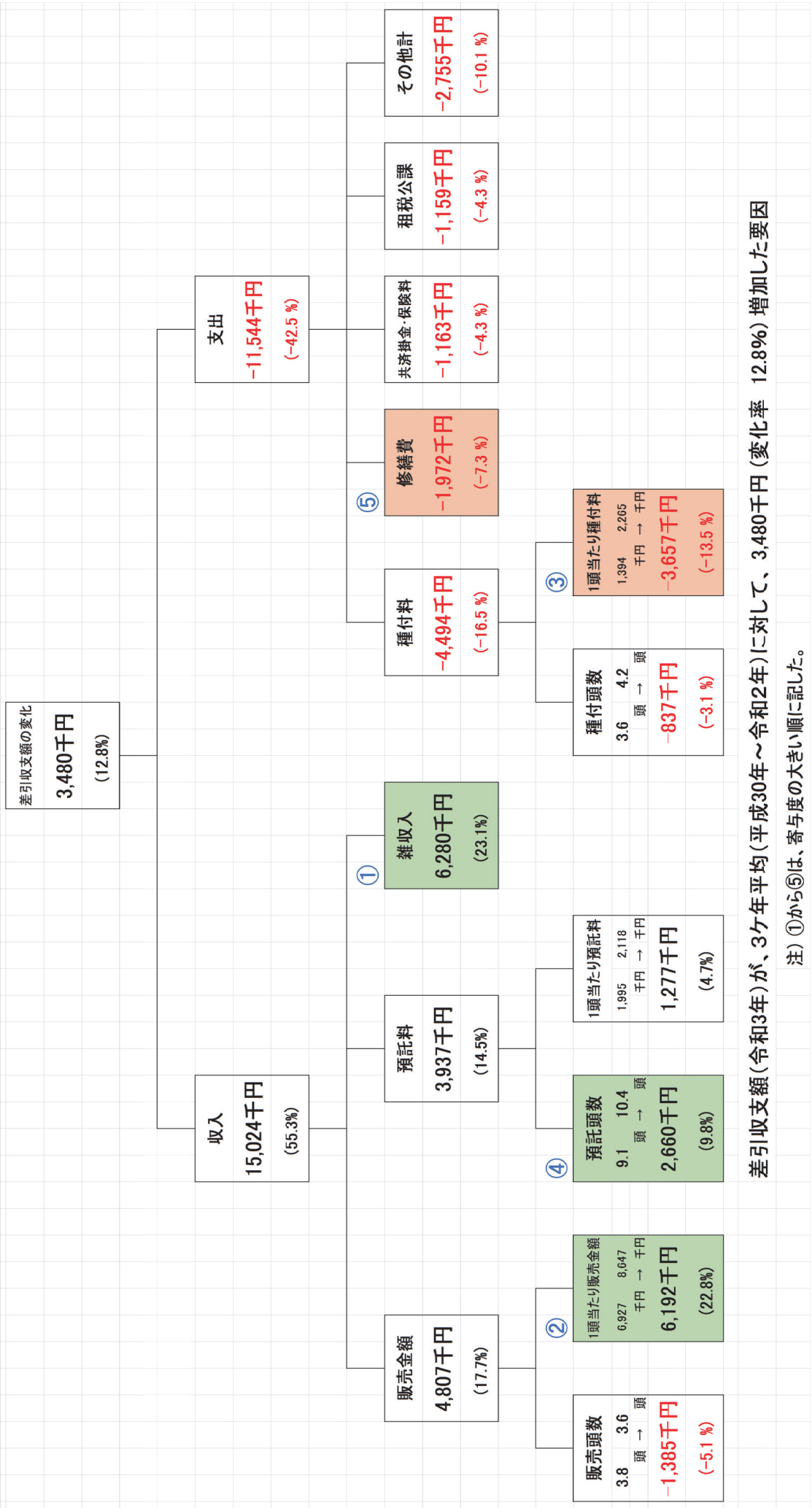
増になり、4番目に大きく寄与（影響）している。この増加によって預託料（受入収入）が、2,660千円（寄与度9.8%）増加し、収支を増加させている。

- ⑤ **修繕費**が1,972千円（寄与度マイナス7.3%）増加している。この支出増加が差引収支減になり5番目に影響している。

10. 実態の把握が、すべてを制覇する

- ① 改善、実践したこと。
- ② その成果をお互いに見届けてこそ。
- ③ その喜び、実績を共有できる。

具 体 例



差引収支額(令和3年)が、3ヶ年平均(平成30年～令和2年)に対して、3,480千円(変化率 12.8%)増加した要因
注) ①から⑤は、寄与度の大きい順に記した。