

2015.09.14

平成27年度軽種馬経営高度化指導研修(経営管理研修)

助言・指導(グループ助言・指導)

## 配布資料一覧

次 第  
出席者名簿

- 資料1 軽種馬経営高度化指導研修事業全体イメージ
- 資料2 軽種馬経営における収益性の構造 -相関図-
- 資料3 畜産経営活性化eラーニング【経営分析の手法】
- 資料4 畜産経営活性化eラーニングのご紹介  
動画で畜産が学べます
- 資料5 視聴DVD「畜産経営eラーニング」

平成 27 年度軽種馬経営高度化指導研修(経営管理技術研修)

## 助言・指導（グループ助言・指導）次第

開催日時 平成 27 年 9 月 14 日(月)

14:00-16:00

会 場 新冠町役場会議室

開 会

挨拶 中央畜産会 経営支援部 齋藤部長

出席者紹介

モデル的実践的な営農指導

1. 事業主旨説明

2. [提案] その 1. 軽種馬経営の収益構造

その 2. 経営分析の手法

—e ラーニングから—

3. 提案を受けての意見交換

4. 今回のまとめ

5. その他

閉 会

# 軽種馬経営高度化指導研修事業（経営技術指導者養成）全体イメージ （新5カ年計画：平成25～29年度）

資料-1

事業推進の前提（事業誕生時からの全体的な目的）

軽種馬生産者が自らの財務管理を中心とした経営管理ができるようになるために、**農協の営農・金融担当者**等の経営技術指導者を対象として、経営管理の指導技術に関する研修会等を実施する。

●平成17～24年度：経営財務管理のためのツールの作成・提供

課題：ツールを活用した経営管理指導の定着

（平成25年度～）

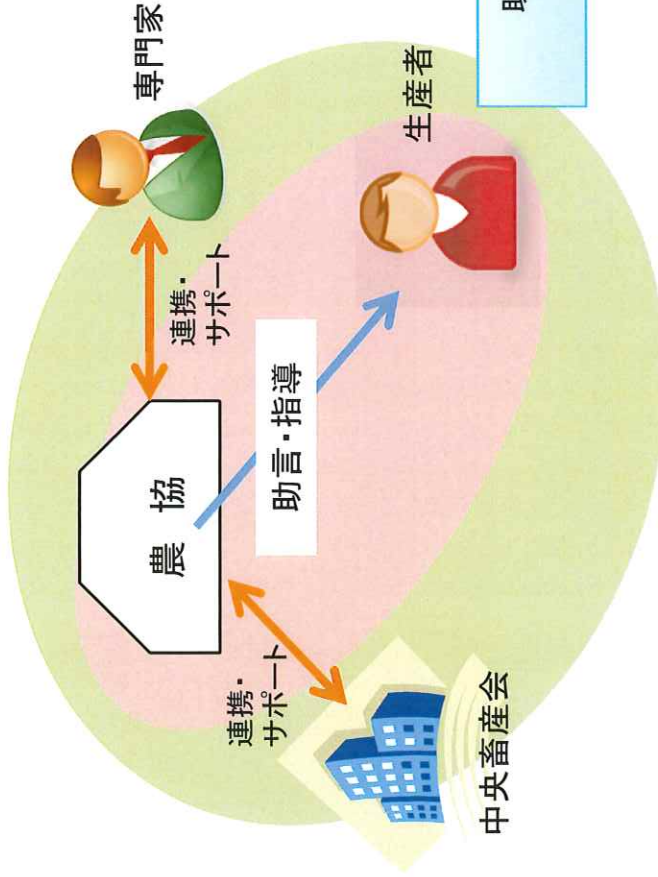
モデル的な助言・指導の実施を通じて、  
ツールを活用した軽種馬経営管理指導の普及

モデル的助言・指導の実施

※モデル的助言・指導の実施の目的

- ①軽種馬生産経営に対する助言・指導手法を農協等に提示するためのモデルの作成
- ②モデル的助言・指導を実施する地区の農協に対する研修

※徐々に農協主導へ



事業の実施体制

○検討会の構成

委員：大学、税理士、普及、市町村等

農協：モデル的助言・指導の実施地区の農協

○モデル的助言・指導の実施体制

対象地区の農協

中央畜産会

専門家（検討会委員）

助言・指導手法等  
の普及

専門家ネットワークの整備  
ツールの改訂等

ツールを活用した  
軽種馬生産経営管理指導  
の定着

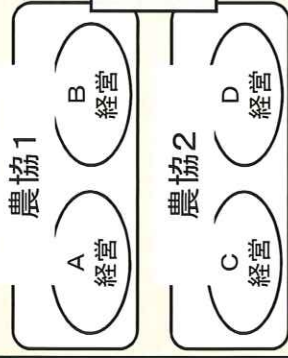
# 《平成25年度モデル的助言・指導の実施イメージ》

平成25年度の着地点：対象牧場の改善点の助言・指導

## 第1回検討会

### 1. 経営調査の実施

実施時期：8月中旬～下旬  
実施方法：庭先調査



【調査員：1経営当たり2～3人体制】  
・地区農協(1人)  
・中畜(1人)

- ①簿記・記帳の実施状況の把握
- ②収益性の把握
- ③軽種馬生産状況の把握

集計  
(中畜)

### 2. 分析

実施時期：9月中旬  
実施方法：打ち合わせ会

【メンバー：1経営当たり4～5人体制】  
・農協  
・委員(十普及センター・役場等)  
・事務局(中央畜産会)

【実施内容】

- ・集計結果を基に、助言・指導にあたって整理すべき事項の検討

事務局整理  
(中畜)

※必要に応じて  
補足調査

【助言・指導の実施体制】

- ・農協(候補)
- ・委員(十普及センター・役場等)
- ・軽種馬生産経営
- ・事務局(中央畜産会)

【実施対象候補】

- ・地区(農協)：農協1、農協2
- ・対象経営：上記農協組合員4戸(各農協2戸)

助言・指導  
(調査実施メン  
バー)

### 3. 助言内容の検討

実施時期：12月中旬  
実施方法：打ち合わせ会

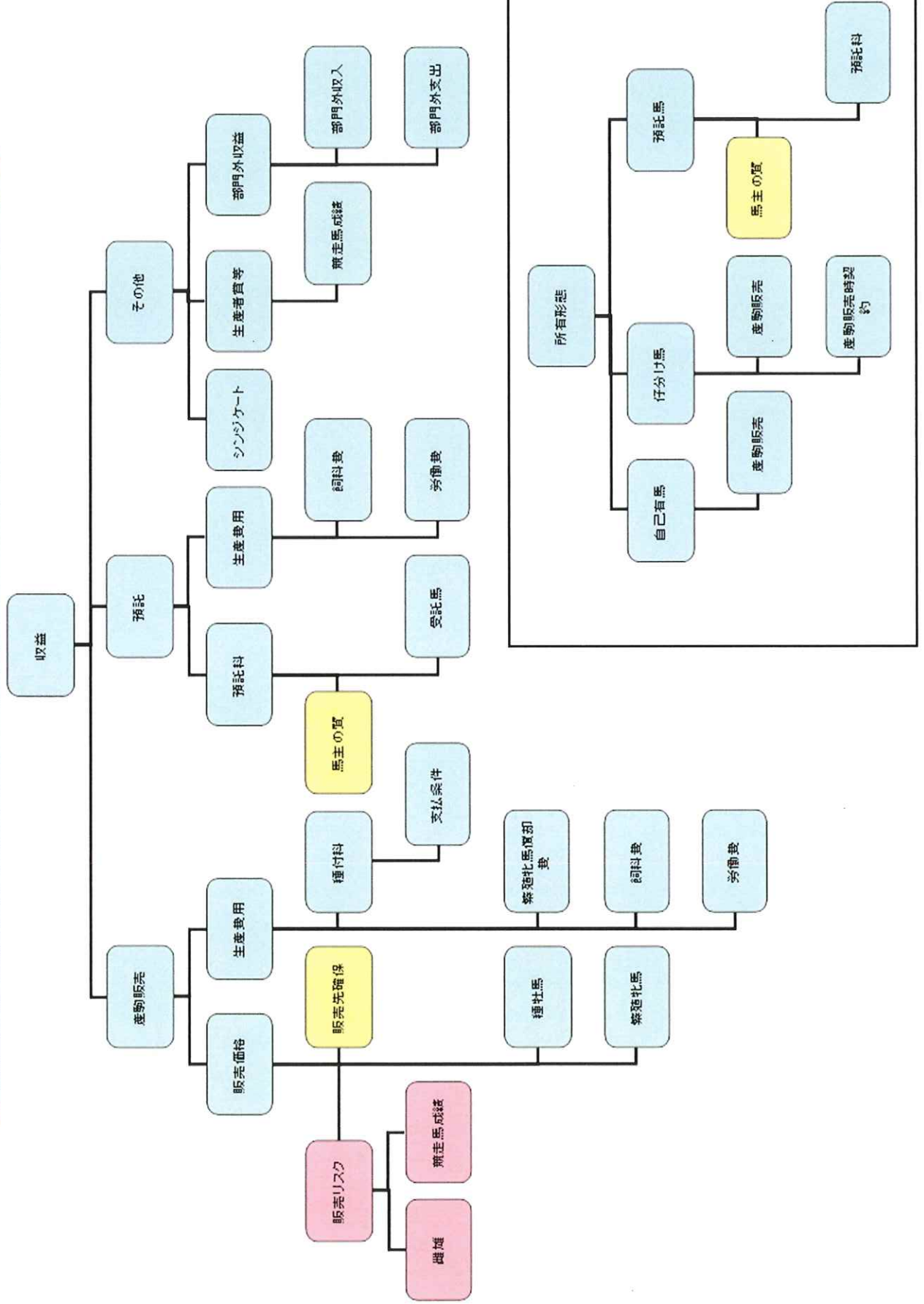
【メンバー：1経営当たり4～5人体制】  
・農協  
・委員(十普及センター・役場等)  
・事務局(中央畜産会)

【実施内容】

- ・助言内容の検討
- ・簿記・記帳に関する助言
- ・収益性に関する助言
- ・軽種馬生産に関する助言(専門家への橋渡し)

## 第2回検討会

— 軽種馬経営における収益性の構造 — 一 相関図 —



---

---

畜産経営活性化eラーニングカリキュラム  
テキスト

【経営分析の手法】

～青色申告決算書の活用による経営分析～

---

---

平成24年3月  
畜産経営支援協議会

## はしがき

畜産経営活性化eラーニングは、畜産の経営管理や生産技術をインターネット等を通じて学習するプログラムです。

各テーマは複数のステップに分かれており、段階を追って好きな時に学習することができます。

本テキストは動画カリキュラムの内容の確認や気になった点を深く勉強するために作成しました。

動画とテキストを合わせて、学習にご活用ください。

平成24年3月  
畜産経営支援協議会

### 【経営分析の手法】

近年、畜産経営を取り巻く環境は急激に変化しています。このような状況に柔軟に対応し経営を持続・発展させていくためには経営の課題点をしっかりと把握し、経営の向上・改善に生かしていくことが必要です。

“経営分析の手法”eラーニングでは、経営を把握するための基本から始まり、身近にある情報（青色申告決算書）を活用した経営分析の方法、生産性と収益性の関連など経営分析手法の基礎を学習できるプログラムを提供しています。

〔経営分析の手法テキスト執筆者〕  
畜産経営支援協議会

## 目 次

1. はじめに.....	1
2. 青色申告決算書の内容.....	1
1) 損益計算書.....	1
2) 貸借対照表.....	1
3) 損益計算書と貸借対照を組み合わせる見ることのメリット.....	1
3. 青色申告決算書を活用した経営成績把握のためのポイント.....	4
1) 経営の基本的な成果の把握（損益計算書の活用）.....	4
(1) 所得率の把握.....	4
(2) 費用に占める飼料費の割合の把握.....	5
2) 経営の安全性の把握（貸借対照表の活用）.....	5
3) 収益性の分析と指標（単位当たりの分析）.....	6
4. 経営分析に用いる分析項目と青色申告決算書.....	8
1) 経営分析に用いる情報と青色申告決算書との関係.....	8
2) 青色申告決算書で出来る経営分析（分析項目）.....	9

## ■ 青色申告決算書の活用による経営分析

### 1. はじめに

青色申告を行っている畜産経営者の皆さんは、申告で作成する決算書を経営の向上や改善に役立てていますか。

青色申告決算書は、1年間の経営成果、経営の将来にわたる安定性を見ることのできる貴重な経営情報です。

青色申告決算書を、税務申告のための書類にとどめず、そこから経営の状態を把握し経営検討に活用するための貴重な資料として生かしていきましょう。

### 2. 青色申告決算書の内容

経営分析において、青色申告決算書の中で基本となる資料が、損益計算書と貸借対照表です。

#### 1) 損益計算書

損益計算書とは、経営活動の成果を経済的な視点で整理したものであり、一定の期間（通常1年間）に生じた収入とそれに対応する支出を科目ごとに整理し、経営の最終的な成果である利益（家族経営の場合は所得）を算出したものです。（別表1参照）

#### 2) 貸借対照表

貸借対照表とは、一時点（通常、損益計算の期間の期首と期末）の経営のすべての資産の在 high、負債及び資本の額を科目別に整理したものであり、経営の資本調達（負債と資本）とその経営への投下状況（資産）を示したもので、経営の現在、将来の安定性・安全性を表しています。（別表2参照）

#### 3) 損益計算書と貸借対照を組み合わせることで見ることのメリット

経営は、1年間の成績を見ているだけではその良しあしを判断することができません。

毎年、安定的に収益を上げていくことは理想的ですが、市場動向や社会情勢の変化に伴って年度間で上がったり下がったりするものです。

その中で自分の経営がよい状態にあるのか、課題を抱えているのかを見るためには、損益計算書を使って複数年の経営成果を横並びで見ることと併せて、経営資産の増減や資金借入の状況など経営の安定性も見ていくことが重要です。

1年間の経営成果を表す損益計算書と将来にわたった経営の安定性を表す貸借対照表をセットで見ることで、経営状態がより深く分かります。



(別表2 青色申告決算書：貸借対照表記載例)

貸借対照表 (資産負債調)

(平成21年12月31日現在)

資 産 の 部			負 債 ・ 資 本 の 部		
科 目	1月1日(期首)	12月31日(期末)	科 目	1月1日(期首)	12月31日(期末)
現 金	52,784	83,452	買 掛 金	2,478,944	3,145,900
普 通 預 金	196,354	137,310	借 入 金	8,274,442	5,770,592
定 期 預 金	2,507,108	1,907,108	未 払 金		
そ の 他 の 預 金			前 受 金		
売 掛 金			預 り 金		
未 収 金	54,800	618,320			
有 価 証 券					
農 産 物 等					
未 収 穫 農 産 物 等	3,676,718	4,946,400			
未 成 熟 の 果 樹 育 成 中 の 牛 馬 等					
肥 料 其 他 の 貯 蔵 品					
前 払 金					
貸 付 金					
建 物 ・ 構 築 物	8,024,697	7,367,539	貸 倒 引 当 金		
農 機 具 等	1,801,093	1,410,185			
果 樹 ・ 牛 馬 等	5,532,126	4,971,341			
土 地					
土 地 改 良 事 業 受 益 者 負 担 金					
			事 業 主 借		1,240,259
			元 入 金	11,092,294	11,092,294
事 業 主 貸		8,602,559	青 色 申 告 特 別 控 除 前 の 所 得 金 額		8,795,169
合 計	21,845,680	30,044,214	合 計	21,845,680	30,044,214

65万円の青色申告特別控除を受ける人は必ず記入してください。それ以外の人でも分かる箇所はできるだけ記入してください。

(注) 「元入金」は、「期首の資産の総額」から「期首の負債の総額」を差し引いて計算します。

### 3. 青色申告決算書を活用した経営成績把握のためのポイント

#### 1) 経営の基本的な成果の把握 (損益計算書の活用)

##### (1) 所得率の把握

下図を見ると、収入金額の小計 (科目 4) は売上高、差引金額 (科目 36) は所得となります。

ここから所得率が分かることになります。

$$\text{所得率 (\%)} = \text{所得} \div \text{売上高} \times 100$$

これにより、家族経営として1年間でどれだけの収益を上げることができたのかを見る基本的な経営成績が把握できます。

所得は、「収入金額の小計」から「経費の計」を差し引いた「差引金額」から知ることができ、所得率も算出することができます。(動画では、青申の「所得金額 (科目 48) で計算しています。)

所得率とは「収入に対して、所得が何%になるか」をみる指標です。

いくら収入があったとしても、手元に残らなければ意味がありません。

所得率が低いようなら、それは生産費用の多くを占めている飼料費が影響しているのかもしれないし、他の要因もあるのかもしれない。

図 損益計算書による経営の基本的な成果の把握

平成 22 年 3 月 日

平成 21 年分 所得税 青色申告決算書 (農業所得用)

住所	〇〇県××町1234-5	業種名	肉用牛経営	依頼事務所所在地	
フリガナ氏名	山地 牧男	農園名	山地牧場	氏名(名称)	
		電話番号	012-234-6789	電話番号	

科目	金額	科目	金額
販売金額 ①	311	収入金額	1998
家事消費金額 ②	6	差引金額 (①-②)	10795169
雑収入 ③	272338	飼料費 ⑬	6628374
<b>小計 (①+②+③) ④</b>	<b>34572638</b>	飼料費の経費に占める割合の把握	
農業物の期首 ⑤			
農産物の期末 ⑥			
計 (④-⑤+⑥) ⑦	34572638		
風税公課 ⑧	114600		
種苗費 ⑨	230082		
畜産費 ⑩	1246526		
肥料費 ⑪	444856		
<b>飼料費 ⑬</b>	<b>6628374</b>		
器具費 ⑭	27094		
衛生費 ⑮	1444976		
諸材料費 ⑯	1534998		
修繕費 ⑰	2210296		
動力光熱費 ⑱	1111636		
計 (⑧+⑨+⑩+⑪+⑬+⑭+⑮+⑯+⑰+⑱) ⑳	23777469		

所得 = 差引金額 (10795169) - 計 (23777469) = 10795169 - 23777469 = -12982300 (赤字)

所得率 = 所得 ÷ 売上高 = -12982300 ÷ 34572638 ≈ -37.6%

## (2) 費用に占める飼料費の割合の把握

畜産経営にとって、飼料費はコストの中でも大きな割合を占め、飼料価格等の変動は経営に大きな影響を及ぼします。毎年の飼料に掛けた費用を把握することは経営にとって重要な意味を持ちます。

経費に占める「飼料費」の割合をみることで、飼料費の効率をみることができます。

上図のとおり、青色申告決算書の中からも、経費に占める飼料費の割合は簡単に把握することができます。

## 2) 経営の安全性の把握（貸借対照表の活用）

下図を見てください。

「資産の部」から現金化しやすい資産（流動資産）と「負債・資本の部」から短期で支払わなければならない負債（流動負債）をそれぞれ抜き出すと、経営の安全性を見る指標の一つである流動比率を把握することができます。

$$\text{流動比率（％）} = \frac{\text{流動資産}}{\text{流動負債}} \times 100$$

現金や預金等さらに現金化しやすい資産（当座資産）だけを抜き出せば、当座比率を見ることができます。

では、流動比率で何が分かるのでしょうか。

流動比率は、「財務の健全性」と「安全性」をみることができる代表的な指標です。

短期に返済期限をむかえる借金（負債）を、比較的換金（現金化）しやすい流動資産でカバーできるかをみるものです。

一般的には、100％を超え、200％に近い数値が望ましいとされています。

しかし、経営指標は絶対的なものではありませんし、何％だから大丈夫というものでもありません。

他の指標などと併せて検討することや他経営との比較などが必要ですが、青色申告書さえあれば、このような分析もすることができます。

このように、青色申告決算書の損益計算書と貸借対照表の2枚の資料からだけでも経営の成績や安全性をすばやく分析することができます。

## 図 貸借対照表による経営の安全性の把握

貸借対照表 (資産負債調)

(平成 21 年 12 月 31 日現在)

資 産 の 部			負 債 ・ 資 本 の 部		
科 目	1 月 1 日 (期首)	12 月 31 日 (期末)	科 目	1 月 1 日 (期首)	12 月 31 日 (期末)
現 金	52,784	83,453	買 掛 金	2,478,944	3,145,900
普 通 預 金	196,354	137,310	借 入 金	8,271,448	5,770,508
定 期 預 金	2,507,108	1,907,108	未 払 金		
其 他 の 預 金			前 受 金		
売 掛 金			預 り 金		
未 収 金	54,800	618,320			
有 価 証 券					
農 産 物 等					
未 収 穫 農 産 物 等	3,676,718	4,946,400			
未 成 熟 の 果 樹					
畜 成 中 の 牛 馬 等					
肥料その他の貯蔵品					
前 払 金					
貸 付 金			貸 倒 引 当 金		
建 物 ・ 構 築 物	8,024,697	7,367,538			
農 機 具 等	1,801,093	1,410,185			
果 樹 ・ 牛 馬 等	5,532,126	4,971,341			
土 地					
土 地 改 良 事 業					
受 益 者 負 担 金					
			事 業 主 借		1,240,259
			元 入 金	11,092,294	11,092,294
事 業 主 貸		8,602,559	青 色 甲 告 特 別 控 除 前 の 所 得 金 額		8,795,169
合 計	21,845,680	30,044,214	合 計	21,845,680	30,044,214

(注)「元入金」は、「期首の資産の総額」から「期首の負債の総額」を差し引いて計算します。

流動負債

流動資産

流動比率

= 流動資産 ÷ 流動負債

### 3) 収益性の分析と指標 (単位当たりの分析)

ここまで、青色申告決算書を使って経営成績等を把握することができる、という話をしてきましたが、経営を見ていく場合、年度間の成績の比較や他経営との比較により経営の良しあしを分析しやすくなります。

しかし、その際に経営全体の数値 (例えば、1年間の飼料費 600 万円) を用いただけでは、前年度の数値や他経営の数値と比べて自分の今の数値が高いのか低いのか分かりづらいということになります。

そこで、比較しやすいように、飼っている家畜 1 頭当たり、働いている労働力 1 人当たりで経営数値を割って見るということになります。

そうすることで、経営全体では A 経営、B 経営どちらがコストが掛かっているのか分からないけれども、経産牛 1 頭当たりで見ると、B 経営の方がコスト高になっていることが分かるということになります。

このように経営数値を経産牛 1 頭当たりや家族労働力 1 人当たりといった「単位当たり」で見ることによって、年度間や他経営との間で経営を比較しながら経営を分析できます。

- 青色申告決算書の数値を単位当たりで見る

年度間の比較や他経営・目標値との比較を  
行いやすくするために

比較できるように、単位当たりで数値を表現する

・経産牛1頭当たり(生産母体からの視点)

例えば、経産牛1頭当たり所得  
経産牛1頭当たり飼料費  
経産牛1頭当たり資金借入額

・家族労働力1人当たり(労働生産性からの視点) 等

例えば、家族労働力1人当たり所得



経営数値を単位当たりで見ること、

例えば、

A経営 経産牛60頭 飼料費22,718,700円

B経営 経産牛54頭 飼料費21,493,350円



飼養頭数に違いがあるため、A経営とB経営とのコスト比較ができない。



そこで、経産牛1頭当たり飼料費で見ると、

A経営 378,645円

B経営 398,025円

となり、B経営の方が頭数当たりで見た場合、コスト高になっていることが分かる。

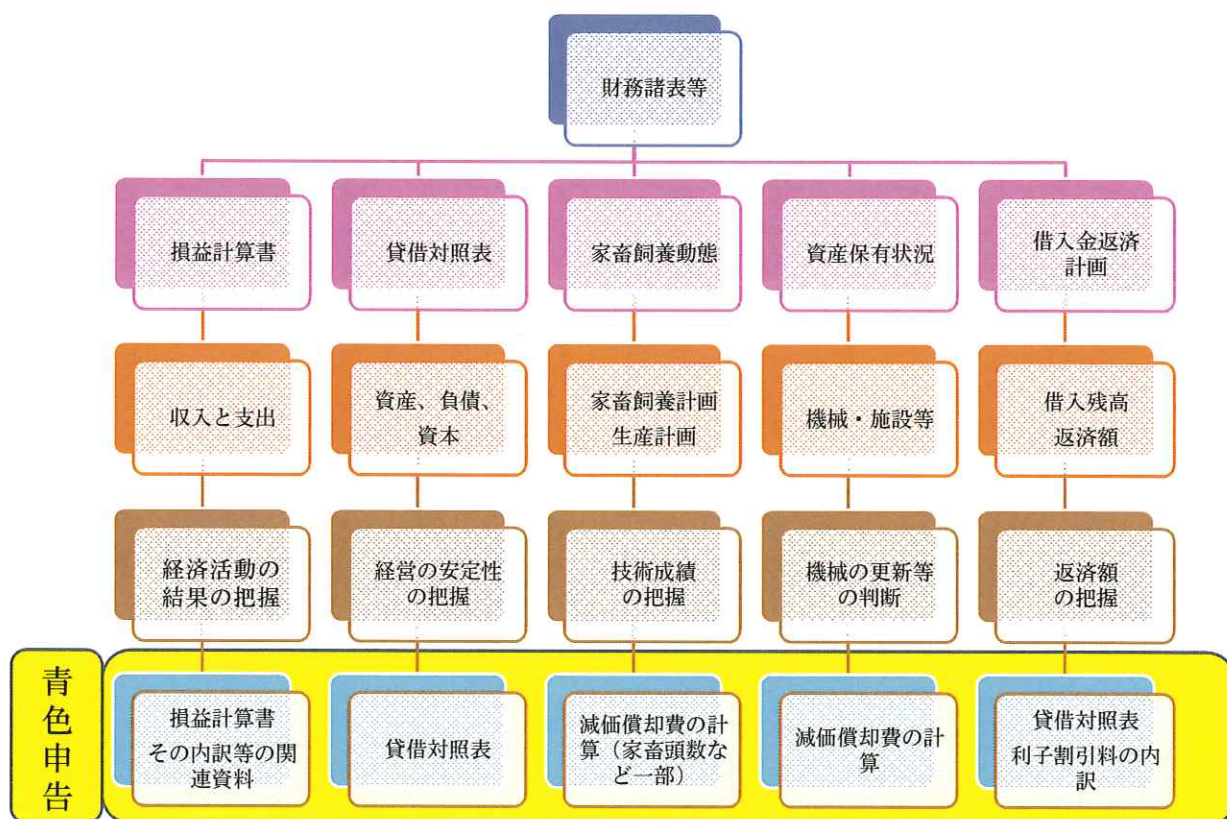
#### 4. 経営分析に用いる分析項目と青色申告決算書

##### 1) 経営分析に用いる情報と青色申告決算書との関係

経営分析に用いる情報となる各種の財務諸表やその他資料と青色申告決算書との関係を整理してみると下図のとおりになります。

- ・ 経営分析を行う際の諸表は損益計算書～借入金返済計画まで各種あり、
- ・ 各諸表にはそれぞれの意味があり、
- ・ それぞれで経営のさまざまな状況が分かります。

これらの諸表を使って、経営の課題点や経営の可能性を探り、向上・改善策の検討、経営計画の作成等を行っていきます。



## 2) 青色申告決算書で出来る経営分析（分析項目）

### ●青色申告決算書そのまま出来る経営分析

#### ●収益性諸要因分析

青申帳票の区分	分析項目	計算式
損益計算書	所得	差引金額
損益計算書	所得率	差引金額÷収入金額×100
	売上高経常利益率	(差引金額+専従者給与)÷収入金額×100
損益計算書+内訳資料	乳飼比（育成牛その他含む）	[飼料費+〔期首棚卸高-期末棚卸高（農産物以外の棚卸高の内訳）〕] ÷販売金額（収入金額の内訳）×100

#### ●施設投資・資金借入状況

青申帳票の区分	分析項目	計算式
貸借対照表+損益計算書	経常所得対借入金償還額比率（実質的な償還額）	[期首借入金-期末借入金（貸借対照表）] ÷差引金額（損益計算書）×100

### ●青色申告決算書+家族労働員数で出来る経営分析

#### ●収益性諸要因分析

青申帳票の区分	分析項目	計算式
損益計算書	家族労働力1人当たり年間経常所得	差引金額÷家族労働力員数

### ●青色申告決算書+家畜飼養頭数で出来る経営分析【酪農経営の場合】

#### ●収益性諸要因分析

青申帳票の区分	分析項目	計算式
損益計算書	経産牛1頭当たり年間経常所得	差引金額÷経産牛年間平均飼養頭数
内訳資料	経産牛1頭当たり年間産乳額	販売金額（収入金額の内訳） ÷経産牛年間平均飼養頭数
	経産牛1頭当たり年間産乳量	本年収穫量（収入金額の内訳） ÷経産牛年間平均飼養頭数
	経産牛1頭当たり借入地面積	面積数量（地代・賃借料の内訳） ÷経産牛年間平均飼養頭数

#### ●施設投資・資金借入状況

青申帳票の区分	分析項目	計算式
内訳資料	経産牛1頭当たり施設機器具平均投資額	[本年分の必要経費算入額（減価償却費の計算）+未償却残高（減価償却費の計算）×2] ÷ 2 ÷経産牛年間平均飼養頭数
貸借対照表	経産牛1頭当たり資金借入額	(期首借入金+期末借入金) ÷ 2 ÷経産牛年間平均飼養頭数
	経産牛1頭当たり年間借入金償還負担額(実質的な償還額)	(期首借入金-期末借入金) ÷経産牛年間平均飼養頭数

●青色申告決算書＋牛乳販売量で出来る経営分析【酪農経営の場合】

●収益性諸要因分析

青申帳票 の区分	分析項目	計算式
損益計算書	生乳1kg当たり平均価格	販売金額（収入金額の内訳）÷牛乳販売量

●経営の安全性の分析

青申決算書 の区分	分析項目	計算式
貸借対照表	流動比率	$\frac{〔流動資産÷流動負債〕}{(当座資産+棚卸資産)÷(買掛金+借入金・短期+未払金+前受金+預り金)}×100$
	当座比率	$\frac{〔当座資産÷流動負債〕}{当座資産÷(買掛金+借入金・短期+未払金+前受金+預り金)}×100$
	負債比率	$負債合計÷資本合計×100$
	固定比率	$\frac{〔固定資産÷資本合計〕}{(有形固定資産+土地改良受益者負担金)÷資本合計}×100$
	自己資本比率	$資本合計÷負債・資本合計×100$

畜産経営活性化eラーニングのご紹介

# 動画で畜産が学べます。

\* 本日使用しました、経営分析の手法や経営計画の作成等について、中央畜産会のホームページに掲載しています。

http://jlia.lin.gr.jp/

