

平成28年9月15日

No.322

畜産会 経営情報

主な記事

- ① 畜産学習室
畜産の経営継承にかかる税務
第7回 法人化の注意点と法人化による経営継承に関してよくある質問① 森 剛 一
- ② おらが故郷の経営自慢
酪農の魅力「ゆとり」を作り出す酪農経営 吉 村 薫
- ③ セミナー経営技術
畜産経営分析の基礎を学ぶ（第5回）
一経営成果の把握— 編 集 部
- ④ (独)農畜産業振興機構からのお知らせ
肉用牛肥育経営安定特別対策事業(新マルキン事業)の補填金単価(概算払)について
- ⑤ あいであ&アイデア
(株)三重加藤牧場の取り組み ②子牛への哺乳や快適な環境づくり 谷口 萌子

公益社団法人 中央畜産会

〒101-0021 東京都千代田区外神田2丁目16番2号
第2デューアイシービル9階
TEL 03-6206-0846 FAX 03-5289-0890
URL <http://jlja.lin.gr.jp/cali/manage/>
E-mail jlja@jlja.jp

畜産学習室

畜産の経営継承にかかる税務

第7回 法人化の注意点と法人化による経営継承に関してよくある質問①

農業経営コンサルタント・税理士 森 剛 一

今回は法人化の注意点と法人化による経営継承に関してよくある質問について解説します。

1) 法人化の注意点

(1) 社会保険料負担の増加

法人化によって社会保険料負担が増加する点に注意が必要です。厚生年金保険料も含めた社会保険料全体を税金と同様の負担と考えた場合、法人化によってむしろ経営全体の税・社会保険料負担は増えることになります。また、法人化の際には、家族従事者や従業員分の社会保険料の負担増も考慮しなければなりません。とくに、従業員の分の社会保険料については、従業員の数が多いほど法人化に伴う社会保険料の負担が大きくなりますが、社会

保険料は人材確保による経営発展のために必要なコストと考えて割り切る覚悟も必要です。

ただし、医療など健康保険の給付内容は、基本的に保険料に連動しないものの、厚生年金の受取額は保険料に比例します。つまり、厚生年金保険料は老後の備え、いわば貯蓄のようなものと考えることができます。そこで社会保険料のうち健康保険料のみを純粋な負担とした場合、所得税・住民税と健康保険料の合計は、会社負担分を含めても法人化後の方が少なくなり、有利になります。なお、家族従事者の多い経営ほど、家族全体の社会保険料負担の増加によって法人化の金銭的メ

リットは少なくなりますが、一方で、就業条件の充実により後継者の確保が図りやすくなることも法人化のメリットとなります。

(2) 搾乳牛・繁殖牛の共済金への課税

個人の畜産・酪農経営の場合、固定資産である搾乳牛・繁殖牛などの生物が死亡した場合、受領した受取共済金のうち資産損失(帳簿価額+売却経費-売却収入)を超える部分について所得税が非課税となります。しかしながら、法人の場合、受取共済金に通常通り法人税が課税され、非課税扱いにはなりません。

(3) みなし譲渡所得課税

法人に対して時価の2分の1未満の価額で譲渡したときは、時価で譲渡したものとして譲渡した本人の譲渡所得として課税されることになります。なお、みなし譲渡所得課税には、発行法人に対する自己株式の譲渡も対象となります。

一方、時価を下回る金額で持分の譲渡を受けた相手方の法人には、時価と譲渡対価との差額が受贈益として法人税が課税されます。ただし、発行法人による自己株式の取得は資本等取引となるため、受贈益としての課税は生じません。

2) 法人化による経営継承に関してよくある質問

Q1 肉用牛経営を経営継承する際に多額の贈与税が課税されてしまいますが、円滑に経営継承する方法はありませんか。

法人化による経営継承

肉用牛経営の場合には、棚卸資産を子に贈

与するのではなく、売買すると税負担が少なくなります。ただし、親子間で個人事業として経営継承を行う場合、親における消費税の納税が、子における消費税の還付よりも先になるため、納税資金を準備する必要があります。この問題を回避するには、法人を設立して経営を承継し、将来、法人の代表を子に変更する方法が有効です。個人事業と異なり、法人は事業年度を任意に設定することができ、設立初年度は1年間でなくても構いません。例えば、3月決算の法人を2月1日に設立して父の事業から資産を譲り受けた場合、5月末申告で経営承継をした年の夏頃には消費税の還付を受けられます。一方、父の事業における消費税の申告期限は翌年3月末日(振替納税の場合の納税はその翌月)となります。従って、父の消費税の納税が法人の消費税の還付の後になるため、法人における消費税の還付金を資産の譲渡代金の一部として父に支払うことで、その資金を父の消費税の納税に充てることが可能になります。

なお、肉用牛経営の場合、設立した法人が「肉用牛売却所得の課税の特例」の適用を受けることで、会計上は黒字であっても税務上の青色欠損金が生じ、数年経過した時点でその額が多額になることがあります。この場合、資産の譲渡代金の一部を免除してもらって法人に債務免除益を計上しても法人税が課税されない一方で、株の評価が上がっても貸付金が減ることで父の財産の評価を減らすことができ、相続税の負担を軽減する効果も期待できます。ただし、子が法人の株主・出資者と

なっている場合、債務免除をした父から子へ贈与したものとされるおそれがありますので、債務免除を予定している場合には、父の100%出資により法人を設立し、債務免除をしてから子に株式を移譲することになります。

経営継承における法人経営のメリット

法人経営では、アグリビジネス投資育成株式会社を活用した経営継承や事業承継税制の適用によって、さらに相続税・贈与税の負担が軽減されることがあります。アグリビジネス投資育成株式会社が農業法人の株式等を取得する場合には、特例的評価方式の適用が認められており、この場合、純資産価額よりも低い評価額となります。このため、第三者割当によって増資した株式等をアグリビジネス投資育成株式会社が取得する場合、その払込金額は純資産価額を下回るため、アグリビジネス投資育成株式会社による投資後は、既存株主の1株当たり純資産価額が投資前に比べて下がります。その結果、相続税や贈与税が軽減されることになり、経営継承の円滑化に資することになります。なお、アグリビジネス

投資育成株式会社では投資からおおむね10年を目途として後継者等に株式の買戻しを求めることがありますが、この時の株価の評価も投資した時と同様の方法によります。

また、平成25年度税制改正で事業承継税制（非上場株式の相続税・贈与税の納税猶予制度）が拡充されました。事業承継税制とは、中小企業の後継者が現経営者から会社の株式を承継する際の相続税が80%、贈与税が100%軽減される制度です。これまで制度利用の前に経済産業大臣の事前確認を受ける必要があったり、現経営者が贈与時に役員を退任する必要があったりしたため、農業法人では活用が進んでいませんでした。税制改正によって、平成25年4月以降は経済産業大臣の事前確認の必要がなくなったほか、平成27年1月以降は現経営者も代表者を退任するだけで有給役員として残留できるようになるなど大幅に使いやすくなったため、今後は、農業法人においても活用が進むと期待されます。

今回は引き続き法人化による経営継承に関してよくある質問を紹介します。

参考図書のご案内

畜産経営者のための青色申告の手引き

— 平成27年度制度改正対応 —



畜産経営の発展を図るためには、記帳に基づく経営管理の一層の改善および合理化が求められます。本書は、好評を博した平成15年版、18年版、20年版、22年版、25年版の改訂版で、各種奨励金・補てん金、肉用牛免税や共済金・共済掛金等の経理処理といった最新の事業制度にも対応。畜産経営者・経営指導者必携の一冊です。

【主な内容】

- 第1章 青色申告の制度
- 第2章 畜産経営の簿記記帳実務
- 第3章 決算と確定申告
- 第4章 事業継承と法人化の税務

（公社）中央畜産会 経営支援部（情報）

〒101-0021 東京都千代田区外神田 2-16-2
TEL：03-6206-0846 FAX：03-5289-0890 Email：book@jlja.jp

おらが故郷の経営自慢

酪農の魅力「ゆとり」を作り出す酪農経営

全国酪農業協同組合連合会 指導・企画部 吉村 薫

全国酪農青年女性会議および全国酪農業協同組合連合会主催により7月14・15日に開催された第45回全国酪農青年女性酪農発表大会・酪農経営発表の部で最優秀賞（農林水産大臣賞）を受賞した芹川恵介さん（熊本県）の経営を紹介します。

地域の概要

芹川恵介さんの住む熊本県菊池市は、平成17年3月22日に旧・菊池市、菊池郡七城町、旭志村、泗水町が合併してできた「豊かな水と緑、光あふれる田園文化のまち」です。

熊本県の北東部に位置し、北部の八方ヶ岳から東部の阿蘇外輪山の鞍岳まで山岳が連なる山林に囲まれた地域で、菊池川により形成された菊池平野を中心に肥沃な土地を形成しています。

また、中世、菊池一族の統治による九州の政治・文化の中心地として栄え、政治・教育・文化面において大きく影響を与えている歴史、伝統、文化を誇る都市でもあります。

産業としては、豊かな水資源と肥沃な大地を活かした農林業を基幹産業としており、特に畜産業においては、西日本有数の産地でもあります。

恵介さんが所属する菊池地域農業協同組合の平成27年度末時点での酪農家戸数は、151戸、飼養頭数は約8,400頭、生乳生産量は約

7万6500tと、県内はもとより、九州内でも最大の酪農生産地帯です。

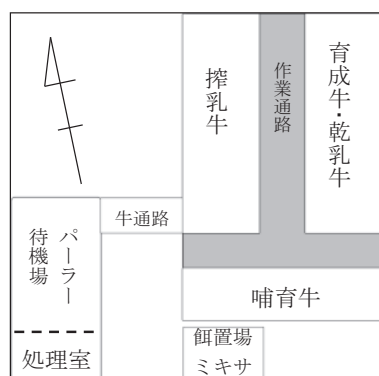
牧場の概況

恵介さんは幼いころから牛がそばにいる環境で育ち、高校進学の際には家業を継ぐことを意識し、地元の菊池農業高校へ進学しました。高校卒業後は、北海道で1年間の実習を経て19歳で後継者として就農しました。就農後は、父から牧場経営を学び、25歳で結婚をしたのを機に経営移譲されました。

牧場の経営は、昭和30年に祖父が2頭のホルスタインを導入したことにより始まりました。父と恵介さんの代で規模拡大や施設整備



（写真1）家族の集合写真



(図1) 牛舎見取り図

(表1) 牧場概況

飼養頭数※平成28年2月末時点	経産牛82頭、未經産牛50頭
出荷乳量(個体平均乳量)※H27年度実績	879t(10,314kg)
牛舎形態	フリーバーン
搾乳形態	6頭ダブルヘリンボーン

(表2) 家族構成および作業分担

氏名	続柄	年齢	作業内容
芹川 恵介 (せりかわ けいすけ)	本人	34	搾乳、哺乳、育成牛給餌、人工授精 (飼料調製、牛舎清掃、堆肥切り替えし)
芹川 理恵 (せりかわ りえ)	妻	32	搾乳、哺乳、(育成牛給餌)
芹川 弘征 (せりかわ ひろせい)	父	63	搾乳、堆肥切り替えし(牛舎清掃)
芹川 光代 (せりかわ みつよ)	母	61	清掃※現在は補助的に作業に参加
芹川 進 (せりかわ すすむ)	弟	31	飼料調製、牛舎清掃

※()内は担当者が休暇の場合担当

を行い、平成28年1月に株式会社KRSを設立し法人化しました。現在は図1のような牛舎(フリーバーン)で経産牛82頭、未經産牛50頭を飼養しています。平成27年度の出荷乳量は879t、経産牛1頭当たりの乳量は1万0314kgです(表1)。牧場作業は、恵介さん、妻、父、母、弟の家族5人が、表2の作業分担を基本に、週休1日制で行っています。

経営の特徴

恵介さんが就農した当初の牧場は、本人と両親、弟の4人で牛舎内の作業と自給飼料生産を行っていたので、収入面でのゆとりは確保できたとしても、本人や家族にとってそれらの作業は体力的にきつく、時間的な余裕がない状況でした。「時間にゆとりをもって収入も確保できる酪農はできないか」と、おそらく多くの人が考えるように、恵介さんも就農時からその点について検討してきました。

そのような経緯から、考えだした経営方針は、「効率化された経営」と「効率化された作業」の2つを牧場経営の両輪とし、収入と時間のゆとりの両立を目指すというものです。そ

して現在の経営は、家族が比較的ゆとりを感じながら作業が行える状況まで進んでいます。

(1) 「経営の効率化」

～marché(マルシェ)牛群の構築～

① marché牛群とは

経営の効率化において注力したことは、効率的で飼いやすい牛群の構築です。この牛群は、現在の牛舎容量と作業する家族の負担を無理に増やさず、利益を増す「marché牛群」を意味しています。

同牧場では、施設の規模から検討した結果、搾乳頭数を72頭までとしており、経産牛は4産後を目安に更新しています。更新後は、自家育成による若い牛を加えて搾乳頭数を維持しています。

このように、より良い牛で牛舎を満たすために、基準を設け更新し続ける牛群を、毎朝、店先にとれたてのおいしい食材ばかりが並び、marché(市場)に例えて名付けたのです。

② marché牛群構築のために必要なこと

～自家育成による安定した後継牛確保

と個体能力の把握・改良～

この牛群サイクルを実現するために必要と

なったのは、まず自家育成による安定した後継牛の確保です。そのため、受胎しやすい季節(10～4月)のホルスタイン精液授精においては、ほぼ性判別精液を利用し、計画的に後継牛を年間25～30頭程度を確保しています。

それに加え、年間を通して、ホルモン処置後の黒毛和種のチルド受精卵（非凍結チルド保存されたもの）移植を行っています。チルド受精卵の利用については、妊娠すれば黒毛和牛の産子による高い副産物収入につながり、妊娠までつながらない場合でも、施したホルモン処置が繁殖の治療につながるため、積極的に利用しています。なお使用するホルスタイン精液は、自分の牛舎にあった後継牛を残していくために、乳器と体型面の改良を重視して選ぶようにしています。さらに、繁殖検診は月に2回行い、妊娠していない牛をいち早く把握して対応できるよう心がけています。

次に、生まれたホルスタイン雌牛は、自動登録で全頭血統登録し、体型調査や牛群審査を受けるとともに、牛群検定に加入することで個々の能力を明らかにし、それを把握することで更なる能力の改良を試みています。

③ marché牛群の効果

(効果1)

一般的に高泌乳牛で疾病のリスクが高まり、管理が難しくなる4産以上の牛をほとんど在群させないことで、診療費の削減（平成24年と平成27年を比較で、40万6435円削減）に効果があり、治療のための時間的拘束も少なくなりました。（表3）

（表3）診療費の推移

	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年
診療費(円)	703,900	339,842	175,171	297,465

（表4）乳質の推移

	平成24年	平成25年	平成26年	平成27年
体細胞数(千/ml)	141	108	136	134
リニアスコア(%)	2.4	2.2	2.2	2.2

(効果2)

若い牛群は高産次牛が多数存在する牛群に比べて、体細胞数の上昇を抑えやすく、乳質の向上に効果がありました。平成24年の年間平均体細胞数約14万、リニアスコア2.4という実績に対し、平成27年には平均約13万、リニアスコア2.2へと減少させることができました。また、昨年は、九州生乳販売農業協同組合連合会が開催した、平成26年度生乳品質共励会で優良賞を受賞することができ、牧場で働く家族にとって、今後の更なる乳質向上への意欲向上につながりました。

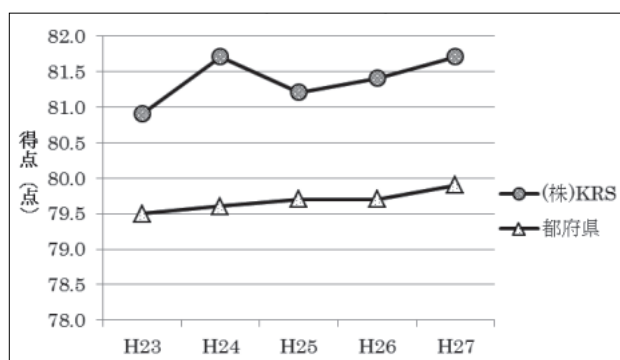
(効果3)

牛群の改良速度を速めることで、牛群の改良を行いやすくなりました。なお、当牧場の牛群は、図2および図3に示すように、比較的体型と能力が高いため、更新の対象となった牛の一部については、個体販売も可能となっています。このことにより、副収入の確保につながりました。平成27年の経産牛の個体販売実績は10頭となっています（図4）。

(2)「作業の効率化」

①群分けによる牛の体調管理の効率化

恵介さんが経営移譲を受けたころの牛舎では群分けがされていませんでした。これにより弱い状態にある牛にストレスがかかること、そして何より、牛たちの微妙な兆候を見逃し



(図2) 決定得点(2歳以下)の推移
(牛群審査・体型調査)

てしまうことに非効率性を感じていました。

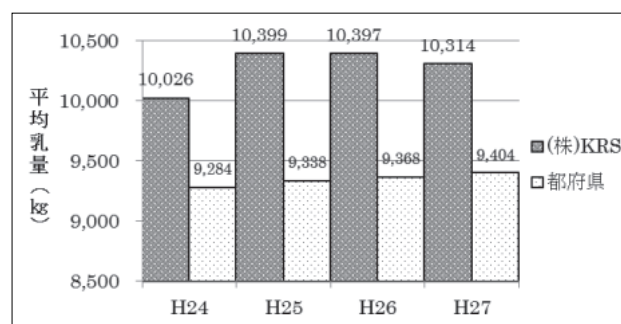
そこで、経産牛舎側を2群(分娩を終えたフレッシュ牛群と通常牛群)、育成、乾乳牛舎側を4群に分けて管理することにしました。特に分娩を終えて間もない牛と、出産を間近に控えた牛について効率的に観察できるようになり、産後の疾病への早めの対応や分娩事故防止に効果がありました。

②作業の機械化による人為的作業の削減

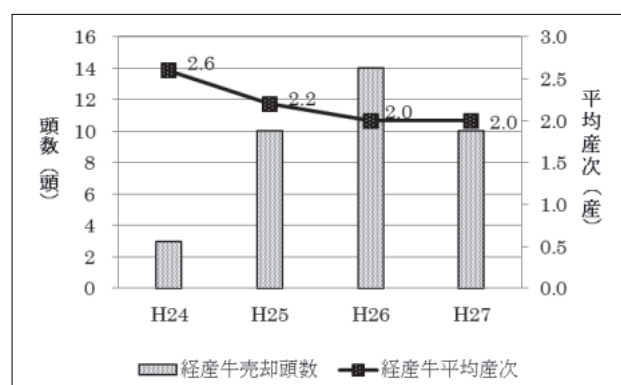
日頃の牛舎作業には、搾乳以外にやらなければならない作業が多数あります。その作業の中で人が行わなくても機械に任せられるものについては積極的に機械化を進めています。

(哺乳ロボット)

子牛への哺乳は、哺乳ロボットにより行っています。当牧場は自家産の牛で牛群を構成しているため、哺乳作業は日々の作業となり、対象牛が多い時期には、一回の作業当たり1~1.5時間を費やしていました。このような状況から、哺乳の機械化は牧場の省力化に効果的だと判断し、哺乳ロボットを導入しました。これにより人が行うより安定した哺乳が可能となり、子牛の良好な発育も実感しています。



(図3) 個体平均乳量の推移(牛群検定)



(図4) 経産牛売却頭数と経産牛平均産次の推移

(餌寄せロボット)

搾乳牛舎の餌寄せ作業は、ロボットを使用しています。人が行っていた毎日4回の餌寄せを、ロボットを使用し9回行うようにしました。元々人が行う際も1回当たり5分程度の作業だったため、作業時間の短縮はわずかです。しかし、一日のうちで定期的に行う必要があるこの作業を機械化したことで、5分の作業のために昼間の自由な時間が作れない状況を回避できたうえ、餌寄せ回数を増やせたことで、牛がより満足して採食できる環境を整えることができました。(監視カメラ)

分娩の事故を未然に防ぐことと、不測の事態に迅速な対応を取るために4台の監視カメラをリースにより導入しました。現在は台数を増やし計7台のカメラで牛舎内外

の様子を離れの部屋に設置したモニターとスマートフォンで常時確認できる環境を整えました。なお、特に細かな監視が必要な哺育牛と分娩を控えた牛群、そして広い範囲を監視する必要がある搾乳牛群用には遠隔操作で撮影の向きを変えられるものを設置しています。

このカメラのおかげで、他の牛に追われてスタンションにはまったまま倒れてしまっている牛を、研修に出かけていた私が気づき、家族に報告し、牛が大事に至らなかったことがありました。このような時に、カメラを設置してよかったと実感しています。そして何より、カメラで常時牛を観察できる安心感から、牛舎を離れて行う研修や作業に集中できています。

③自給飼料型TMRセンター（株式会社アドバンス）の利用による飼料生産

㈱アドバンス（以下アドバンス）は旭志地区の出資者である構成員20戸により設立された自給飼料型TMRセンターです。私の牧場もアドバンスの構成員として設立当初からTMR飼料を利用しています。TMR飼料に使用するトウモロコシサイレージは、センターが中心となり、耕起と播種を構成員の酪農家が、その後の収穫作業とサイレージ調製をJA菊池旭志中央支所コントラクター利用組合へ委託し作られます。そして、最終のTMR調製を工場で行っています。なお、圃場への施肥は、各農家が行っており、同牧場も、畜産農家と共同で建設した堆肥舎で堆肥化したものを12月中旬から4月初旬にかけてほぼ全量

（一部譲渡があるため）を還元しています。

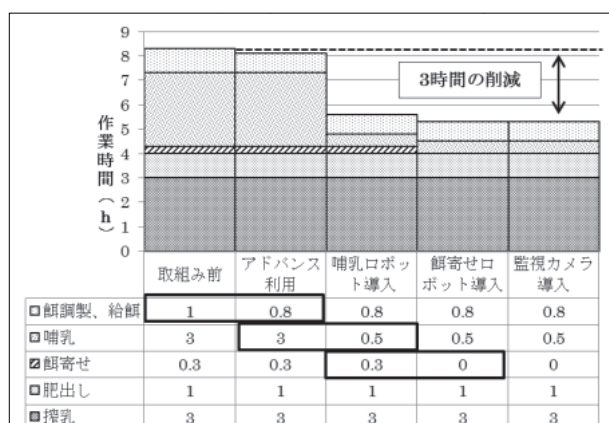
恵介さんにとってのセンター利用は、所有する畑約19ha（アドバンスが使用している総面積は約136ha）でのトウモロコシ栽培から、サイレージ調整までをアドバンスに作業委託するという新しいスタイルの自給飼料生産方法だととらえています。そのため、同牧場の飼料は全量購入にみえますが、トウモロコシ部分についていえば、効率化して生産した自給飼料です。

なお、供給されるTMR飼料は、発酵タイプであることから、安定した品質で牧場へ供給されます。そのため、牧場では牛群の状態に合わせ、わずかに手を加えるだけで給餌することが可能となりました。飼料生産にかかる作業負担が大きく軽減されたことで、家族の労働に大きなゆとりが生まれています。

（3）（経営＋作業）効率化の効果

marché牛群により、牛の健康と改良を意識すること（経営の効率化）で、治療にかかる余分な出費と労力を抑えています。かつ高能力の牛群からしっかりと生乳を搾って酪農家として安定した収入を得たうえで、チルド受精卵で生まれた黒毛和牛や更新する経産牛の個体販売により、副収入の確保による経営の安定化を図ることができています。

また、作業を効率化することで、毎日必ず行う作業だけでも1日当たり3時間の作業時間の削減（図5）ができ、これを一年間に換算すると1095時間（約46日間）のゆとりを作り出すことができました。8時間労働のサラリーマンで考えると約137日分の出勤に当た



(図5) 効率化に伴う作業時間の変化(主な牛舎作業のみ)

ります。さらに、家族総出でとても忙しい時期という感覚のあった、トウモロコシ刈り取りからサイレージ調整にかけての季節も、アドバンスの利用により、家族全員がゆとりを実感できています。

このゆとりを使って、父は好きなお酒を友人と楽しみ、母は大好きな庭の花いじりし、弟さんは趣味の娯楽を楽しむことができます。また、奥様は地域の女性部の活動に参加したり、友人と食事やネイルを楽しんだりとアクティブで、恵介さんはもっぱらゴルフを楽しんでいます。そして夫婦二人での外食や買い物といった、恵介さんにとって大切な時間もゆっくりと楽しむことができます。

恵介さんが考える酪農の魅力は、仕事にもそれ以外の生活にも、ゆとりを感じ、楽しめる産業であるところにあるといいます。

ゆとりの時間で充実した活動を

(1) 地域での活動

恵介さんの住む地域は、青年部や同志会などの活動が盛んです。就農と同時に仲間入りし、活動しています。地域の酪農家の特徴と



(写真2) 県乳牛共進会にて旭志地域でGC・RC同時受賞



(写真3) 勉強会の様子

して、牛の改良についての意識が高いことがあげられます。品評会などにも積極的です。**写真2**は、熊本県乳牛共進会でグランドチャンピオン・リザーブチャンピオンをダブル受賞した際の写真です。また、参加者の希望を反映した内容の勉強会や講習会を開催しており、新しい情報にふれて学べる場所となっています(**写真3**)。また、全体的に酪農家同士で世代を問わずに意見を交わしやすい開かれた関係が築かれていることが、地域の酪農生産力の維持と向上に役立っています。若い世代の後継者も参加しており、今後も九州で開催予定の第15回全日本ホルスタイン共進会への出品も視野にますます盛んな活動することが期待されます。

(4) こだわりの生乳生産と消費者との関わり

牧場で生産される生乳はnon-GMO生乳です(これは、乳牛に遺伝子組み換えされてい

ない飼料のみを給与し生産するいわば、こだわりの生乳)。給与できる飼料や添加剤が制限された中で牛を管理することに難しさはありますが、それ以上に、恵介さんは、こだわってつくった牛乳にこだわってくれる人がいることに喜びと誇りを感じています。

そして、non-GMO生乳を生産することで、日ごろ牛乳を飲んでくれている消費者の方々と交流ができています。それが年に1度開催している酪農ホームステイです。子どもたちを牧場に受入れ、2泊3日で作業を見たり手伝ったりの酪農体験をしてもらいます。はじめは、牛を怖がっていたのに、少しずつ牛になれていく子どもたちを見ると嬉しくなるそうです。

そのほか、奥様は、他の受入農家と一緒に受け入れた子どもたちへのアイス作りやピザ作り体験などを企画し、生乳を搾るところから食べるところまでのイメージがつながるように工夫されています。また、去年は子どもたちの体験の様子を、それぞれの家族にも伝えたいと考えた奥様が、体験会の写真を手作りのアルバムにして、子どもたちにプレゼントしていたようです。このように、受け入れる側の酪農家は、子どもたちに、牛乳がどうやってできているのかを体験してもらうことで、ずっと牛乳を好きでいてもらいたいし、もっと好きになってもらいたいと願っています。そして、この2泊3日がそれぞれにとって大切な体験の場になるよう心がけています。

また、家族にとって、このイベントは、毎日の仕事が誰かにつながっていることを感じ



(写真4) 受入式の様子



(写真5) 体験の様子

て、やりがいを感じさせてもらえる貴重な時間になっています。写真4および写真5は、受入式の様子と、酪農体験の際の写真です。

課題と今後の展望

恵介さんは、今後、両親が高齢になり作業に加われなくなった時、どのような体制で経営していくかが喫緊の課題だと考えています。規模拡大を行う予定はありませんが、作業者が減れば、必然的に家族以外の雇用か、あるいは搾乳ロボットの導入などによる究極の省力化も必要だと考えています。

まずは、人が働きたいと思える牧場づくり「家族以外の人にも、恵介さんが酪農に感じる魅力「ゆとり」を感じてもらえるような経営」を目標にしています。更なる牛群の改良や飼養管理の改善により安定した経営状況を、そして無理のない作業の効率化による週休2日制の実現に向け努力されています。

進み続ける(株)KRSは、恵介さんを中心に、両親が安心して退職し老後を楽しめ、働く妻や弟、そして雇用する従業員がゆとりをもって働ける経営を目指して歩み続けます。

(筆者：全国酪農業協同組合連合会指導・
企画部指導組織課長)

セミナー

経営技術

畜産経営分析の基礎を学ぶ（第5回）

—経営成果の把握—

編集部

はじめに

このコーナーでは、畜産経営支援協議会がこれまで作成した報告書の中から「早期改善のための畜産経営支援マニュアル」をもとに、畜産経営の経営分析の基礎である、①畜産経営の性格、②損益計算書の見方、③貸借対照表の見方、④経営分析、⑤損益分岐点分析について、数回にわたり解説します。

今回は、生産性分析及び安全性分析について解説します。

3) 生産性分析

収益性の基礎となる生産性とは、「収益をあげるために行われた生産活動を計る」もので、何を基準におくかによって分析の種類もいくつかに分かれます。

その1つに物的生産性分析があります。

畜産経営においては飼養家畜当たりの生産量が最大の指標となりますが、それに関連する生産技術の水準を分析し、収益性を左右している要因を把握するのが物的生産性分析です。その結果を踏まえ、生産技術の改善を促し、生産性の向上を図ることがポイントとなります。

また、労働生産性分析と言われるものがあります。これは投下した労働力1単位でどれだけ付加価値を生み出したかを計るものです。

以下、この労働生産性に着目して、生産性分析について考えていきます。

最近、個別経営や地域において、「付加価値をいかに高めるか？」ということがよく言われます。この付加価値は、計測することが可能です。ちなみに、日本国内のすべての事業者の付加価値を合計したものが、GDP（国内総生産）になります。

付加価値の計算方法は、日銀方式と中小企業庁方式の2種類があります。ここでは日銀方式で計算してみましょう。日銀方式は下式の通りです。積み上げ方式で付加価値を求める仕組みになっています。

付加価値

$$\begin{aligned} &= \text{経常利益} + \text{人件費} + \\ &\quad \text{貸借料} + \text{減価償却費} + \\ &\quad \text{金融費用} + \text{租税公課} \end{aligned}$$

これを前号までの畜産経営事例に当てはめたものが図8です。

(図8) 付加価値の計算式

$$\begin{aligned} \text{付加価値} &= \text{控除前所得} + \text{専従者給与} + \text{減価償却費} + \text{利子割引料} + \text{地代・賃借料} + \text{租税公課} \\ 13,849,998 &= 8,795,169 + 2,000,000 + 2,001,049 + 266,180 + 673,000 + 114,600 \end{aligned}$$

控除前所得は、「当期利益＋事業主の労働報酬部分」で、当期利益が経常利益に該当します。そして、事業主の労働報酬部分は人件費になります。専従者給与も人件費になります。また、利子割引料が金融費用に、地代・賃借料が賃借料になります。減価償却費や租税公課は経費の中の科目名と同じです(No.319号の図3参照)。

なお、付加価値は、大きく下記の4つに分配されます。

- ① 経常利益 + 減価償却費
→ 資本への分配
- ② 租税公課 → 公共への分配
- ③ 賃借料 + 金融費用
→ 他人資本への分配
- ④ 人件費 → 労働への分配

すなわち、付加価値＝①＋②＋③＋④となります。

付加価値全体に占める④の割合を、労働分配率といいます。一般に、1人当たり人件費は高く、労働分配率が高くないというのが、経営にとっての理想です。このトレードオフ(あちらを立てれば、こちらが立たず)の関係にある目標の達成が、労働生産性の向上につながります。

例えば、機械化し、大規模技術を導入して、1人当たりの家畜飼養頭数を増加すれば、④

のウェイトが下がり、①と③のウェイトが高まることになります。ただし、規模拡大に際して余りに負債に依存しすぎると、①の減価償却費だけではなく、③も大きくなりすぎて、経常利益や1人当たり人件費が小さくなる可能性がありますので、最適な投資を考慮する必要があります。このことは、次に説明する安全性分析とも関連しています。

図9では、1人当たり売上高、付加価値、人件費、ならびに労働分配率を労働生産性の指標としてあげています。

レベルアップ

法人経営の場合に、経常利益という用語がよく使われています。図3の収入金額と経費と各種引当金・準備金等が、下記のように分類されます。

収入金額

- 売上高、営業外収益、特別利益
- 経費と各種引当金・準備金等
- 売上原価、販売・一般管理費、営業外費用、特別損失

売上高は本業の収益で、ここでは畜産経営による収益になります。売上原価は畜産経営で直接用いた費用で、販売・一般管理費は畜産経営で間接的に用いた費用です。営業外収益や営業外費用(営業

(図9) 労働生産性分析の指標

$$\begin{array}{lcl} 1 \text{ 人当たり売上高} & = & \text{売上高} \div \text{従事者数} \\ 17,286,319 & = & 34,572,638 \div 2 \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} 1 \text{ 人当たり付加価値} & = & \text{付加価値} \div \text{従事者数} \\ 6,924,999 & = & 13,849,998 \div 2 \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} 1 \text{ 人当たり人件費} & = & \text{人件費} \div \text{従事者数} \\ 4,681,150 & = & 9,362,300 \div 2 \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \text{労働分配率} & = & \text{人件費} \div \text{付加価値} \times 100 \\ 67.6\% & = & 9,362,300 \div 13,849,998 \times 100 \end{array}$$

有価証券を売却して利益（特別利益）を捻出した場合、下式の時には当期利益をプラスにすることが可能になります。

$$\text{特別利益} > \text{経常損失}$$

4) 安全性分析

経営の負債と資産のバランスや支払能力を把握し、経営の安定性・継続性を分析する

のが安全性分析です。

畜産経営においては、投資額が大きいこと、家畜の生理的なサイクルにより投下資本が長期にわたり回収できないという特徴があり、固定化負債の原因とも言われています。負債の支払能力や資金繰りの円滑化がポイントとなります。

図10では、安全性分析として4種類をあげています。当座比率は、1年以内に返済しなければならない流動負債を分母に、現金や預貯金等の流動性の高い当座資産を分子にとったものです。100%以上が望ましいとされています。事例では98.8%になっており、ほぼ望ましい水準と言えるでしょう。

流動比率は、分母は当座比率と同じで、分子に流動資産（＝当座資産＋棚卸資産）をとったものです。当座資産よりも流動性の劣る棚卸資産を当座資産に加えています。200%以上が望ましいとされています。事例では252.1%になっており、標準以上に望ましい

外損益）は畜産経営以外の収益や費用で、主として金融関係の収益や費用になります。特別利益や特別損失（特別損益）は通常の活動以外の特別な理由で発生した収益や費用になります。そして、下式のような様々な段階での利益が計算されます。

$$\bullet \text{売上高} - \text{売上原価} = \text{売上総利益}$$

$$\begin{array}{lcl} \bullet \text{売上総利益} - \text{販売・一般管理費} & & \\ & = & \text{営業利益} \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \bullet \text{営業利益} + \text{営業外収益} & & \\ - \text{営業外費用} & = & \text{経常利益} \end{array}$$

$$\begin{array}{lcl} \bullet \text{経常利益} + \text{特別利益} - \text{特別損失} & & \\ & = & \text{当期利益} \end{array}$$

法人経営の場合、当期利益ではなく経常利益がよく用いられるのは、経営者の恣意性が入らない客観的な経営成果だからです。例えば、経常利益がマイナス（経常損失）でも、経営者が法人経営所有の

(図10) 安全性分析の指標

当座比率	=	当座資産	÷	流動負債	×	100
98.8%	=	2,778,618	÷	2,812,422	×	100
流動比率	=	流動資産	÷	流動負債	×	100
252.1%	=	7,090,177	÷	2,812,422	×	100
固定比率	=	固定資産	÷	自己資本	×	100
141.2%	=	14,553,491	÷	10,308,729	×	100
自己資本比率	=	自己資本	÷	総資本	×	100
47.6%	=	10,308,729	÷	21,643,668	×	100

水準と言えるでしょう。

固定比率は、返済する必要のない自己資本を分母に、1年以上経営に存在する固定資産を分子にとったものです。固定資産はできるだけ自己資本の範囲内で賄うことが望ましく、100%以下が良いとされています。事例では、141.2%と100%を上回っています。しかし、一般に畜産経営の場合、建物・構築物や農機具等への投資が大きく、さらには、酪農や肉用牛繁殖経営の場合、乳用の経産牛や繁殖牛が固定資産になります。それ故、100%の基準は厳しく、150%あたりが一つの基準になるでしょう。

自己資本比率は、総資本に対する自己資本の割合を計算したものです。自己資本が高いにこしたことはないのですが、収益性が高く成長している経営の場合、負債の割合が大きくても、負債の元利償還に支障がなければ問題は無いでしょう。

以上のように、安全性を高めるために、負

債に依存しない経営を目指すことは、重要な戦略です。

しかし、規模拡大や食肉加工・外食・マーケティングに乗り出すためには、タイムリーな投資が必要になってきます。このような投資のためには、負債による資金調達も必要になってくる場合があります。それ故、安全性と、収益性や生産性との間には、トレードオフの関係があると言

えます。

レベルアップ

固定比率は、固定資産を自己資本で割ったものです。

負債の中でも1年以上にわたって返済する固定負債は、流動負債に比べて安定的な資金の調達になります。そこで、分母の自己資本に固定負債を加えて、固定資産を割ったものが、固定長期適合率になります。

この場合は、100%以下の基準を適用することが妥当でしょう。表3のデータで実際に計算してみてください。77%となり、望ましい状態にあることが分かります。

以上、生産性分析及び安全性分析についてポイントを説明しました。次号では、損益分岐点分析について解説します。

(独)農畜産業振興機構からのお知らせ**肉用牛肥育経営安定特別対策事業(新マルキン事業)の補填金単価(概算払)について****[平成28年7月分]**

平成28年7月に販売された交付対象の契約肥育牛に適用する肉用牛肥育経営安定特別対策事業実施要綱附則9の概算払の補填金単価について、表1および表2の通り公表しました。

また、平成28年7月に販売された生産者積立金の納付が免除された交付対象の契約肥育牛に適用する補填金単価については、表3の通り公表しました。

なお、補填金単価の確定値については、11月上旬に公表する予定です。

(表1) 補填金単価の算定(全国)

単位:円/頭

区 分	肉専用種(地域算定県を除く)	交 雑 種	乳 用 種
粗収益 (A)	1,280,924	757,999	458,395
生産コスト (B)	1,047,007	742,862	480,753
差額 (C)=(A)-(B)	233,917	15,137	△ 22,358
暫定補填金単価 (D)=(C)×0.8	—	—	17,800
補填金単価(概算払) (D)-4,000	—	—	13,800

注:平成26年4月分から、消費税抜きで算定しています。

100円未満切り捨て

(表2) 補填金単価の算定(地域算定県・肉専用種)※

単位:円/頭

岩手県(日本短角種)	広島県	福岡県	佐賀県	長崎県
—	—	—	—	—
熊本県	大分県	宮崎県	鹿児島県	沖縄県
—	—	—	—	—

※ 各県の算定結果です。

(表3) 補填金単価(概算払)(生産者積立金の納付が免除された交付対象の契約肥育牛)

単位:円/頭

肉専用種	交 雑 種	乳 用 種
—	—	10,300

注:補填金交付額に見合う財源が不足する場合等、上記補填金単価を減額することがあります。

あいであ & アイデア**(株)三重加藤牧場の取り組み ②子牛への哺乳や快適な環境づくり**

(一社)三重県畜産協会 谷口 萌子

哺乳の工夫

(株)三重加藤牧場では、子牛の鳴き声対策のために、子牛は生後3日で親から離し、哺乳ロボットで育てています。2～3ヵ月一緒に過ごした後に親から離すと、母と子はお互いを探しあい、声が出なくなるまで鳴き続けるそうです。牧場と住宅地の距離が近いため、鳴き声対策として、このような取り組みを行っています。

ところが、哺乳ロボット（写真1、2）になじまないと、和子牛は死ぬまでミルクを飲まないそうです。そこで、コンパネで作ったカウハッチ（写真3）に子牛を入れ、哺乳瓶からミルクを与えることで、哺乳瓶の乳首に馴れさせます。哺乳瓶に馴れたら哺乳ロボットで育て、ミルクを一定量飲むよう管理しています。また、一定量を飲まなかった子牛については



社長の加藤勝也さん



(写真1) 哺乳ロボットからミルクを飲む子牛



(写真2) 哺乳ロボット



(写真3) 子牛の手作りハッチ

検温するなど、体調管理をしています。

加藤牧場では、業務用食器洗浄機を改良した哺乳瓶洗浄機をスズカン(株)と共同開発し、使用した哺乳瓶は、この洗浄機で洗浄・消毒をしています(写真4)。洗浄から消毒までを機械化することにより、洗浄の仕方に個人差がなくなり、洗いあがりを均一化することができます。また、洗浄時間を計測したところ、1回12本当たり1分30秒と、短時間で洗浄作業を終えることができました。

快適な環境づくり

(1) 敷料

加藤牧場の敷料は、もみ殻を使用しています。ところが、もみ殻だけを敷料に使用すると、もみ殻は水分の吸収が悪いため、すぐにベタベタになってしまいます。そこで、戻し堆肥を10~15cm敷き、その上にもみ殻を敷くことを考えました(写真5)。下に堆肥を敷くことで、もみ殻を通過した糞尿は堆肥中の微生物によって分解され、臭いの発生を抑えられます。もみ殻の吸水力が悪い点を逆に利用した、加藤さんの大発見です。

また、もみ殻は近隣農家から譲ってもらいます。足りない分については購入していますが、おが粉に比べて低価格で購入できるため、経費の節減にもなっています。

(2) ストレス対策

加藤牧場で育った牛の味がよいのは、オカラ飼料の給餌と、牛のストレスが少ないことによります。繁殖牛の牛舎には肉用牛では珍しいマッサージブラシを設置したり、粗飼料のロールをお手製のステージ上に置きいつでも食べられるようにしているなど、ストレスを感じないように工夫しています。

臭いがいいこと、鳴き声がないこと、ハエがいないことは、牛にとってもストレスの軽減につながり、快適に過ごすことができます。

このような環境で生産した牛肉は、脂肪酸組成等を分析した結果、糖分やアミノ酸含有量が多く、科学的にも味がよいことが証明されています。



(写真4) 哺乳瓶洗浄機



(写真5) もみ殻と戻し堆肥の敷料

(筆者 (一社)三重県畜産協会 価格対策課 主事)