

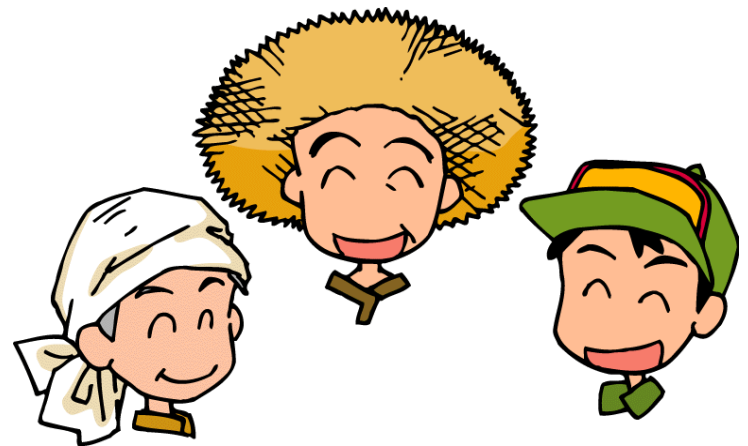
# 儲かる農家 消えゆく農家 ～ その違いと経営の本質とは ～



税理士法人近藤まこと事務所  
Makoto Kondo Management Office Since 2008

近 藤 信

(中小企業診断士・税理士)



# 儲かる農家 消えゆく農家

## ～ その違いと経営の本質とは ～ 目 次

1. 依然継続中の「アパミクス」いったい我々は、まわりで何が変わり何を求められるのだろうか？
2. 冷静に考えると・・・現状の農業への支援体制は続くわけがない！？
3. 孫まで農業経営を続けるには何が必要か！？ …平成30年以降を見据え、考え行動せよ！
4. 孫まで農業経営を続けるには何が必要か！？ その①会社を育てよ！
5. 「農地所有適格法人」は、どこまで増える！？未来へ向けてどの組織形態を選ぶべきか？
6. 地域のため、集落のため、未来のためを考えれば、どちらの方式を選ぶべきか！？
7. 孫まで農業経営を続けるには何が必要か！？ その②人を育てよ
8. 孫まで農業経営を続けるには何が必要か！？ その②人を育てよ
9. 事業承継における、「3つの現実的な選択肢」とそれぞれの留意点とは！？
10. 孫まで農業経営を続けるには何が必要か！？ その③自ら値段をつけよ
11. 損益計算書・生産原価報告書の勘定科目別ポイントとは！？
12. コスト分析・削減云々と言う前に「正しいコスト把握」がなされていますか？
13. 黒字農業生産法人は「価格」「総資本回転率」と「バランス」が違う！
14. 成功への身近なヒント！ 「（農業）黒字農家&企業の共通点」
15. 自分で作って自分で売るには？「農家もどき」と競争しない「売り先」を探そう！…三
16. 経営資源別に先進農業者の手法を学び自分の経営の未来を考えよう！
17. 機械や設備は、身の丈をわきまえたうえで購入しよう！機械貧乏は昔の話！？
18. 消費税改正が農業経営に与える影響とは！？…平成31年10月～何が変わるのだろうか！？
19. 軽減税率ってなに？ まぎらわしい「飲食料品の譲渡」とは！？
20. 新潟県の事例①～②

# 1. 依然継続中の「アベノミクス」いったい我々は、まわりで何が変わり何を求められるのだろうか？

- 法人減税&恒久的個人増税  
耳障りのイイ政策とばらまきの果てに…
- 全ての産業において、自立を求められている  
…2020年までは景気↑ そのあとは(´;ω;`)
- 米のコストを4割削減！？ (9,600円/60kg)  
(日本再興戦略「農業分野の成果目標」 @266円⇒@160円)
- 結局のところ、御上に期待はできない（余力はない）  
…ということを暗示されている

## 2. 冷静に考えると・・・現状の農業への支援体制は続くわけがない(-.-) …冷静に農業経営を見つめなおせ

- 農家は、弱者にあらず
- 「全ての農家は守られなかった」 うえに、農業そのものも守れない状況にある
- リスクテーク（雇用・投資）と環境適応（法人化・販路開拓）を怠らない

### 3. 孫まで農業経営を続けるには何が必要か！？

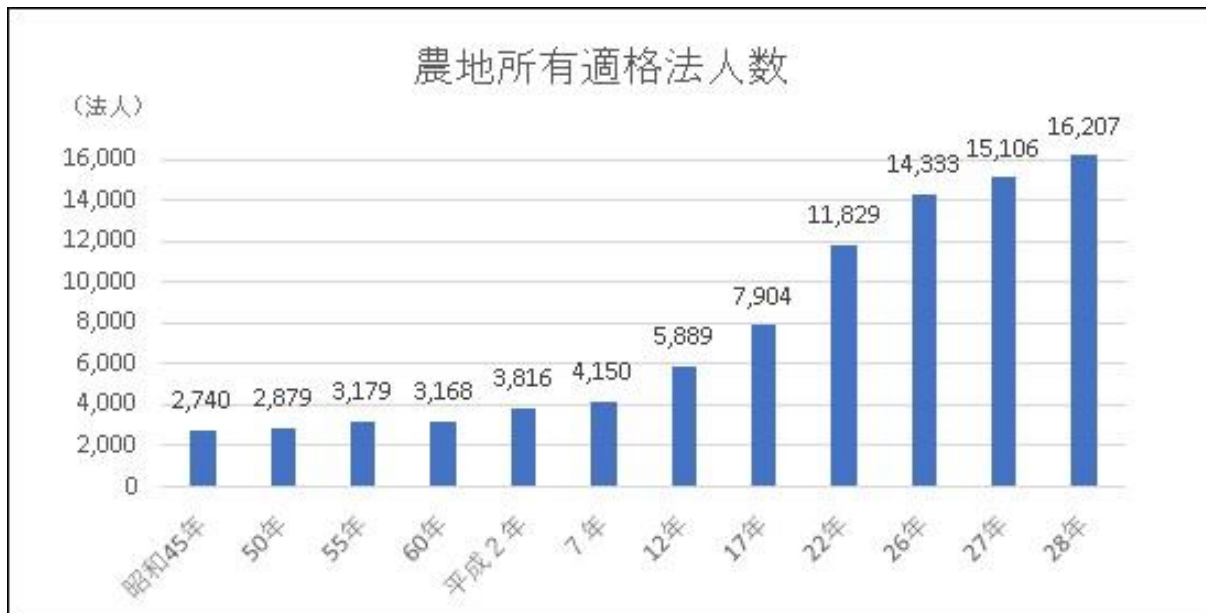
…平成30年以降を見据え、考え行動せよ！

- 儲かる農業とは、「夫婦、親子で世帯所得1,000万円稼げる農業」（現在は0%）
- 現状の補助金は、ボーナスと割り切り投資へ  
（農業経営基盤強化準備金をどう使うかがポイント！）
- **会社を育てよ！** 集落営農ではない本当の法人化を行い、  
地域の人を雇用し、法人税を納付せよ
- **人を育てよ！** 機械はいつでも買える、人は買えない
- **自ら値段をつけよ！** 原価を考慮し、受注生産せよ！

## 4. 孫まで農業経営を続けるには何が必要か！？ その①会社を育てよ！

- 会社を育てることは、「跡継ぎの帰る場所」をつくることでもある…人とお金を蓄えよ！
- 経営においては、「自己責任意識」「継続性」を強く意識しなければならない
- メリット  
：節税 対外的信用 拡大 事業承継 意識変革
- デメリット  
：生産性低下（一部） 融通が利かないストレス 費用

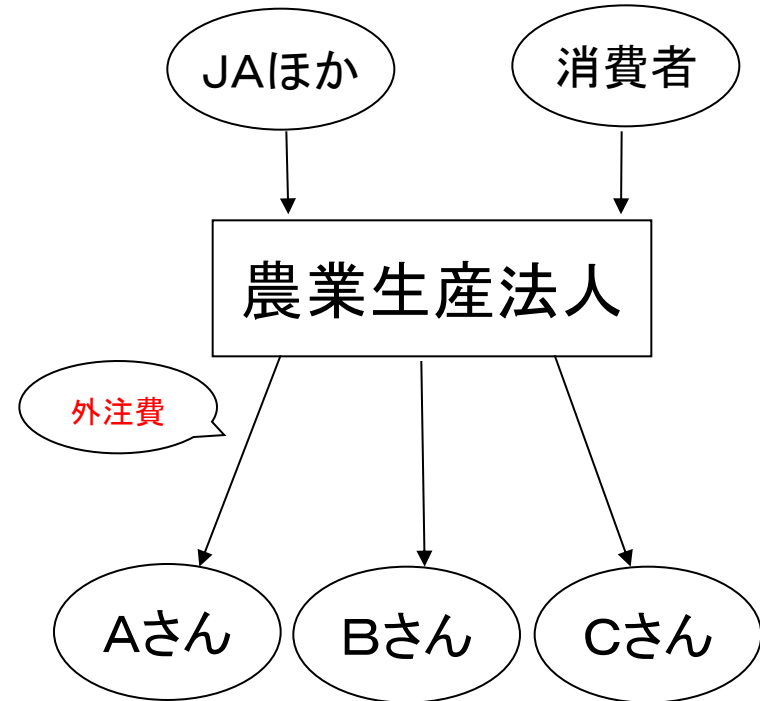
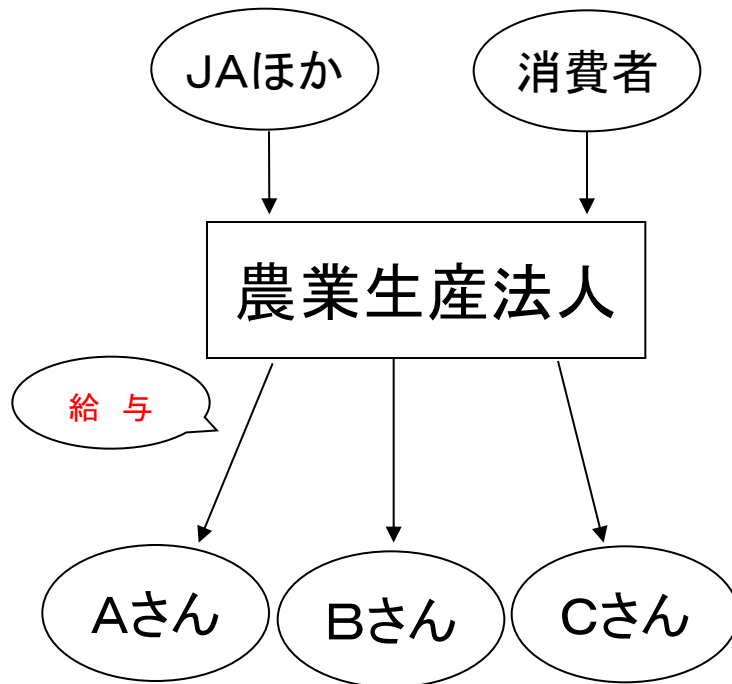
## 5. 「農地所有適格法人」は、どこまで増える！？ 未来へ向けてどの組織形態を選ぶべきか？



出典：<http://agri-map.net/industry/seisan.html>

- 農業生産法人⇒農地所有適格法人（H28.4.1～）
- 農事組合法人は、約4,000法人/約16,000法人
- 株式会社は、○割消滅！？(^^;
- 農事組合法人は、○割消滅！？(^^;

# 6. 地域のため、集落のため、未来のためを考えれば、 どちらの方式を選ぶべきか！？ 税務調査に注意せよ！



	会社方式	再委託方式
メリット	環境変化への即応力UP、権限と責任が明確化、未来志向、スケールメリット、役割分担	今までどおりの集落営農の実態を維持できる
デメリット	意思統一・意識改革・組織形成に時間がかかる	環境変化への対応力が欠如しがち、権限と責任が不明確、後継者難
構成員の立場	役員・従業員(給与所得)	個人事業主(農業所得)



## 7. 孫まで農業経営を続けるには何が必要か！？ その②人を育てよ

- 器（法人）と中身（人材）
- 地元の人にこだわらない
- 「考え方」を統一せよ
- 人生設計を共有せよ
- 人を育てられる待遇を！

## 8. 孫まで農業経営を続けるには何が必要か！？

その②人を育てよ …事業承継の面からも法人化は必須！？

- 個人事業は廃業そして開業、法人は代表者交代
- 先代の借金はどうするの？
- 税目ごとの留意事項は？
- 従業員の立場は、どうなる？ 個人事業なら解雇！？
- 農地はどうなる？



## 9. 事業承継における、「3つの現実的な選択肢」とそれぞれの留意点とは！？

### □ 親族で承継

⇒子は、**親の悪口は絶対に口にしてはならない**

⇒法人は、役員退職金支給⇒含み益清算⇒相続時精算課税

⇒マイナスの承継をどのように処理するのか

### □ 従業員に承継

⇒所有権（株式）まで渡してしまうのか！？

⇒所有と経営の分離は可能なのか

### □ M&Aで「事業だけ」は残して承継

⇒後継者ではなく**後継社**に託す大義名分はあるか

**判断ポイントは、経済合理性・継続性・（ ）**

⇒第三者との協業は、リーダーありきで考えよ！

# 10. 孫まで農業経営を続けるには何が必要か！？

## その③自ら値段をつけよ …数字を避けるな！

- 自社の「キロ当たりコスト」把握してありますか？
- 第6次産業は、幻想である
- 水稻農家の園芸（これから始める）は、あくまで「脇役」である

1 1. 孫まで農業経営を続けるには何が必要か！？  
その③自ら値段をつけよ …すべては「値付け」から

**適正価格（生業として成り立つ金額）**

**= 生産原価（肥料・苗代・人件費・その他経費）**

**+ 生存費用（内部留保・投資費用）**

## 1 2. 「値決め」するには、原価を知ることから！

…損益計算書・生産原価報告書の勘定科目別ポイントとは！？

- 収入に占める助成金の割合は？…昨年度は収入の〇割！
- 営業利益はプラスになっているか？
- 助成金が半分になっても黒字が出るか？
- 作業受託収入は付加価値が高い！
- 材料費の占める割合は？
- 労務費は単純比較できない！？運営方式に注意せよ！
- 修繕費が多い会社の理由は？
- 地代は総収入の〇×%か？
- **農業基盤強化準備金**をどう使うかが今後のポイント
- **法人税を支払うと会社は伸びる！・・・これが重要！**

# 13. 黒字農業生産法人は「価格」「総資本回転率」と「バランス」が違う！

キャッシュフローに注目せよ！

0113 野菜作農業(きのこ類含む) 黒字企業平均

貸借対照表

単位:千円

勘定科目	黒字企業平均		勘定科目	黒字企業平均	
当座資産	36,284	30.8%	流動負債	25,343	21.5%
棚卸資産	11,127	9.4%	(短期借入金)	5,466	4.6%
その他流動資産	4,435	3.8%	固定負債	52,820	44.8%
固定資産	65,762	55.8%	(長期借入金)	36,234	30.8%
繰延資産	164	0.1%	株主資本	39,610	33.6%
総資産	117,774	100.0%	総資産	117,774	100.0%

損益計算書

製造原価報告書

純売上高	153,855	100.0%	商品売上原価	26,123	17.0%
売上原価	100,341	65.2%	材料費	14,665	9.5%
売上総利益	53,514	34.8%	労務費	21,012	13.7%
販管費	48,914	31.8%	外注加工費	2,251	1.5%
(役員報酬)	11,857	7.7%	(製)減価償却費	6,996	4.5%
(減価償却費)	2,036	1.3%	その他経費	30,105	19.6%
営業利益	4,599	3.0%	棚卸し増減	-815	-0.5%
営業外収益	4,719	3.1%	平均従業員数: 14.2名		
営業外費用	714	0.5%			
経常利益	8,604	5.6%			
特別損益	20	0.0%			
税引前利益	8,624	5.6%			

TKC経営指標・平成28年版

0111 稲作農業 優良企業平均

貸借対照表

単位:千円

勘定科目	黒字企業平均		勘定科目	黒字企業平均	
当座資産	23,128	35.5%	流動負債	10,895	16.7%
棚卸資産	4,784	7.3%	(短期借入金)	3,289	5.1%
その他流動資産	5,644	8.7%	固定負債	32,134	49.4%
固定資産	31,504	48.4%	(長期借入金)	19,427	29.8%
繰延資産	29	0.0%	株主資本	22,060	33.9%
総資産	65,090	100.0%	総資産	65,090	100.0%

損益計算書

製造原価報告書

純売上高	50,833	100.0%	商品売上原価	6,280	12.4%
売上原価	42,716	84.0%	材料費	5,874	11.6%
売上総利益	8,116	16.0%	労務費	6,794	13.4%
販管費	14,679	28.9%	外注加工費	2,577	5.1%
(役員報酬)	5,219	10.3%	(製)減価償却費	3,825	7.5%
(減価償却費)	672	1.3%	その他経費	17,591	34.6%
営業利益	-6,563	-12.9%	棚卸し増減	-224	-0.4%
営業外収益	13,924	27.4%	平均従業員数: 7.4名		
営業外費用	377	0.7%			
経常利益	6,982	13.7%			
特別損益	-588	-1.2%			
税引前利益	6,394	12.6%			

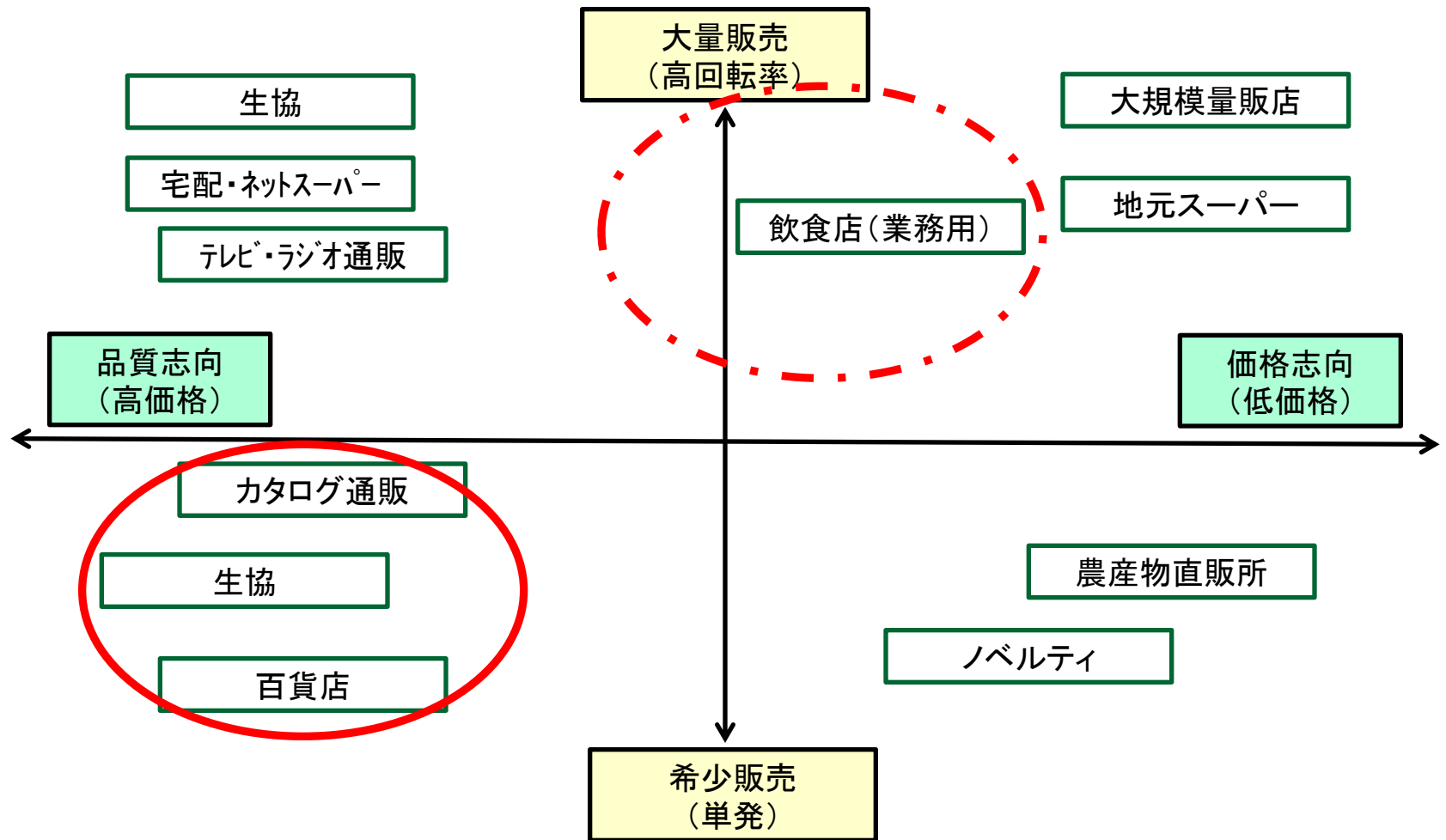
TKC経営指標・平成28年版

## 14. 成功への身近なヒント！ 「（農業）黒字農家&企業の共通点」…経営は経営資源別に考えよ

- 権限と責任をもったリーダーと跡継ぎ
- ハコモノよりもウリモノ、機械は使い倒す
- 数字を大切に扱い、数字に強いこと
- コメを大切に、園芸はひとまず脇役



# 15. 自分で作って自分で売るには？「農家もどき」と競争しない「売り先」を探そう！…三方向を意識せよ！



# 16. 経営資源別に先進農業者の手法を学び自分の経営の未来を考えよう！

経営資源	従来	先進農業経営
<b>ヒト</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・家族が中心</li> <li>・発展性はない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リーダーと後継者が中心</li> <li>・拡大志向のある法人組織</li> <li>・血縁にこだわらない</li> </ul>
<b>ウリモノ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・コメ中心</li> <li>・供出(JA頼み)</li> <li>・低付加価値</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・複合化(横に拡大)</li> <li>・加工品(縦に拡大)</li> <li>・直販</li> <li>・高付加価値</li> </ul>
<b>ハコモノ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・補助金による購入</li> <li>・無計画</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・補助金の割合が少ない</li> <li>・計画的</li> <li>・稼働率、回転率重視</li> </ul>
<b>カネ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・低収益</li> <li>・補助金による補てん</li> <li>・資金繰りという観念がない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・高収益(高付加価値)</li> <li>・補助金に頼らない</li> <li>・資金繰り、コストコントロールの徹底</li> </ul>
<b>ノウハウ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・与えられたものが中心</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・栽培技術の習得、研究</li> <li>・マーケティング活動の徹底</li> <li>・他産業との連携</li> </ul>

17. 機械や設備は、身の丈をわきまえたうえで購入しよう！「機械貧乏」は昔の話！？

- いったい、いまある借入金はだれが返済するのか？
- 身の丈の借入額とは・・・  
年間の返済可能額（ $\frac{\text{返済可能額}}{\text{借入額}}$ ）  
総資本回転率
- 採算管理なき拡大は罪 農地は買うな！借りろ！（でも、積み立てた「準備金」はうまく活用せよ！）
- 修繕費を減らすには、農業機械のメンテナンスを徹底せよ

# 18. 消費税改正が農業経営に与える影響とは！？

…平成31年10月～何が変わるのだろうか！？

- 農業の場合、軽減税率は何に適用されるのか？
- 簡易課税のみなし仕入れ率70%⇒80%
- 免税事業者は抹殺される
- 記帳（税抜き経理）をしっかりと行う必要がある

# 19. 軽減税率ってなに？ まぎらわしい「飲食料品の譲渡」とは！？ …玄米と白米は異なるのか？

## 軽減税率8%と標準税率10%の対象品目の分け方

軽減税率8%	標準税率10%
テイクアウト	ハンバーガー店 店内飲食
持ち帰り可能な弁当や総菜	コンビニエンスストア 返却が必要な食器に盛られた料理
出前、宅配	そば店やピザ店 店内飲食
テーブル、椅子がない	屋台 テーブル、椅子がある
菓子が主体のおまけ付き菓子	おもちゃが主体のおまけ付き菓子
加工食品	フードコート
生鮮食品	ケータリング
定期購読の新聞	レストラン
	酒類

## たこ焼きは軽減税率対象？



出典: <http://mainichi.jp/articles/20151216/ddm/001/010/195000c>

## 20. 事例① 一戸一法人は、メリット>デメリットなのだろうか？…身の丈の法人化により一家に光明が！

- 組織形態 株式会社 資本金6,000千円
- 耕作面積 22町歩
- 従業員数 3人（営業兼務1名、耕作担当2名、期間雇用多数）
- 売上高（補助金含まず） 30,000千円 補助金収入：8,900千円
- 販売品目 米・作業受託・農家レストラン
- 主販売先 個人客、JA
- コメ1kgあたりの単価：280～350円 コスト：247円
- その他（こだわり等）
  - ・ 高品質高単価米に特化し、ターゲットを絞り込んだ！
  - ・ 白米で売ることが利益を確保するポイント！
  - ・ 一戸一法人だから迅速にできることもある
  - ・ 固定費をかけずに手取りを最大限に！

## 20. 事例② 代表自ら手堅く集落（組織）をまとめ 未来志向で！…農事組合法人でも会社方式経営はできる！

- 組織形態 農事組合法人 資本金：2,500千円
- 耕作面積 26町歩
- 従業員数 4人（営業兼務1名、耕作担当2名、期間雇用多数）
- 売上高（補助金含まず）：41,000千円 補助金収入13,000千円
- 販売品目 米・大豆・おくら・梅・作業受託
- 主販売先 首都圏スーパー、個人客、JA
- コメ1kgあたりの単価：280～380円 コスト：280円
- その他（こだわり等）
  - ・ 実態は、株式会社（会社方式）で運営されている
  - ・ 農事組合法人でも会社方式で運営できる秘訣は！？
  - ・ 代表者の長男が引き継ぐ予定である（所得600万円）
  - ・ 計数管理が厳格でコスト計算も自社ですべて行える
  - ・ 採算管理＋規模拡大＝進むべき道ではあるけれど・・・



出典：[http://www.media-21.com/homepage/photo\\_html/1.html](http://www.media-21.com/homepage/photo_html/1.html)



出典：<http://ohchan.cocolog-nifty.com/photos/nature/>



# ご静聴ありがとうございました。



税理士法人近藤まこと事務所  
Makoto Kondo Management Office Since 2008



経営相談・事業承継・農業経営支援・成長企業支援にこだわりのある事務所です！  
**新潟にもあります、スピリットとスキルのある事務所**（講演のご依頼は、おはやめに♡）

税理士法人近藤まこと事務所 中小企業診断士・税理士 近藤 信

〒950-1101 新潟市西区山田3081番地6 Pure Heart Bldg.2-3F

TEL 025-378-4075 FAX 025-378-4077

e-mail m-kondo@tkcnf.or.jp <http://charisma-z.com> ←new

Copyright(C)2018 Makoto Kondo Tax Office All rights reserved.

★本資料の情報に基づき行われた事象の結果について当方は一切責任を負いかねます。何卒ご理解いただけますよう  
よろしく願いいたします。