



続

実践講座…したたかな農業を目指す会計学

入るを計り出を制す！

第二十四章

今年のおさらい…資金繰り・原価分析・投資を復習しよう

齊藤義崇

1973年、北海道生まれ。栗山町在住。2014年、普及指導員を退職し、実家の農業を営む。経営は和牛繁殖、施設園芸が主体。普及指導員時代は、主に水稲と農業経営を担当し、農業経営の支援に尽力した。農業法人の設立、経営試算ソフト「Hokkaido Navi システム」の開発、乾田直播の推進、水田輪作体系の確立などに携わる。

保険制度の原理・原則

今年はとりわけ災害が多かったように思う。気象観測技術は発達しているが、災害への備えは虚しく、全国各地に多くの被害をもたらした。そのうち農林水産省が発表した災害は8つ。順に振り返るとする。

始まりは1月17日、爆弾低気圧による大雪被害だ。その後、4月14日以降に相次いだ熊本地震、6～7月中旬までの豪雨があった。台風は7号、11号と9号のダブルパンチ、10号、16号の4つが被害をもたらした。そして、10月21日の鳥取県中部地震に至る。

現時点で公表されている農作物等の被害額の合計は、なんと900億円である。被害はほぼすべての都道府県に及んでいる。なかでも台風による農作物の被害合計は440億円で、熊本地震による350億円を上回る被害であった。

ご多分に漏れず、我が家も被災し

た。牛舎関連施設が600坪、施設園芸ハウスが2000坪あるが、被害額は約120万円だった。修復が短期間で済み、少ない被害で済んだと胸を撫で下ろしている。保険が下りたのも幸いであった。

そこで、少し保険について勉強してみた。保険とは、偶然に発生する事故によって生じる財産の損失に備えて、大勢が保険料を出し合い、集まった資金から事故や災害などが発生した者に保険金を給付する制度のことである。歴史をたどれば紀元前3世紀頃から保険のしくみはあったようだが、中世ヨーロッパで今日のような保険制度が整ったとされる。

保険には原理・原則がある。一つは「大数の法則」だ。これは確立論・統計学の法則の一つである。博打好きの私なりにチンチロリンで解説してみよう。

たとえば、インチキのできない面がキチンと整っているサイコロを3つ振り出したとき、ピンゾロ（1が

3つ揃う目）が出る確率を考えてみる。サイコロで「1」が出る確率は6分の1だから、「1」が3つそろった確率は6分の1を3回かけた、216分の1である。1回目に出るか、216回目に出るか、216万回目に出るかには誰にも予測できない。しかし216万回投げれば、216分の1に限りなく近い約1万回はピンゾロが出るという法則である。

この出目が、保険でいうところの危険率と考えて良い。回数を多くすればするほど、計算上の確率に近づいていくというわけだ。であれば、より大勢・多数が保険を契約すれば、過去の経験から計算された理論上の事故発生率に近づくため、補償に見合う保険掛金が決まり、保険事業を継続することもできるのである。

また徴収した保険料と支払った保険金が見合っていないなら、保険金を「給付・反対給付均等の原則」または「収支相等の原則」と呼ぶ。これも例えを用いて考えてみよう。

親しい仲間10人で財布をなくしたときの積立保証をしたとしよう。積立金は1人当たり年間1万2000円で、この保証の約束は2つ。

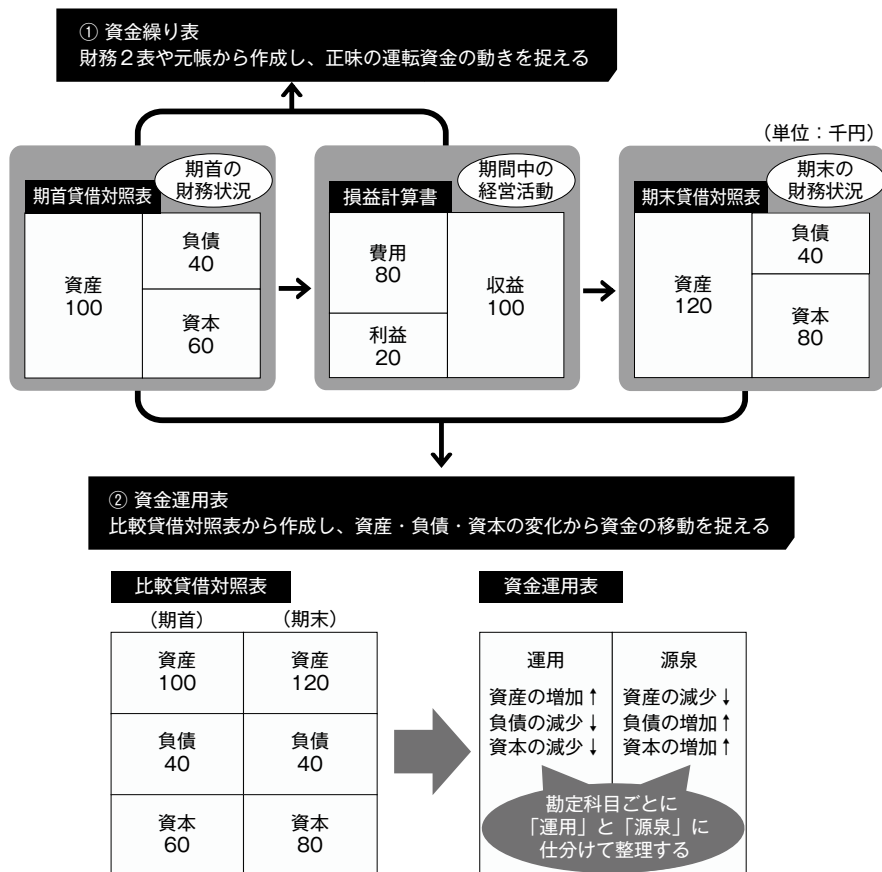
①財布をなくした人は、1回に限り、警察やカード会社等への届出を証明し、10万円が受け取れる。

②10年後に積立金が残っていれば、1万2000円を手数料として差し引き、残りを皆で旅行に出かけすべて使う。

この原則は簡単にいえば、入ってくるお金（保険料）と出ていくお金（保証料）が同じ額となることを意味する。つまり保証期間に集めた保険料の総額と、保険金支払総額と経費の合計とが一致するように約束されている。親しい仲間だからできる保険制度で、原則に則っている。あくまでも保険制度は、誰かが儲けを生み出すためのものではない。

災害多き年にこそ見直す
保険の加入状況

図1：資金運用分析の考え方（2016年2月号に掲載）



では、我が家の保険事情を引き合いにし、災害に備えた保険の中身をもう少し考えてみよう。

まずは農業生産部門だが、牛舎施設関連は内容物を含めて年間30万円、アスパラハウスに15万円、3つある農舎に15万円、いずれも掛け捨ての保険で対応している。次に家畜共済の掛け金は年間90万円で、人的な補償関係では傷害共済と農業生産

でのトラブルの賠償保険、労災保険が合わせて40万円。さらに車両関係ではトラクター5台とダンブ、軽トラック2台、軽ワゴンの任意保険が合計で30万円。すべて合算した約220万円が我が家の農業生産に関する保険額で、節約したいが減らせない予算である。

ちなみに家族7人の家計には、生命保険と傷害保険の掛け金の合計は

100万円、自家用車の保険が2台で10万円、住宅の積立保険が30万円と加わる。これも合わせると、年間約360万円以上の掛け金を納めている計算になる。

1年が掛け金の区切りなので、もし保険を契約せずに10年間災害に合わなければ、3600万円の貯蓄ができることになる。意外にすべて網羅して保険に加入している人は少ないようだ。でも、私は度胸がないので、納得してこの掛け金を支払い、今年はそれに救われた。

経営が大きくなればなるほど、災害に対してもあらゆるリスクがつきまとう。任意加入の保険の掛け金を節約して積み立てておくか、あるいは不測の事態が発生した際には保険で対応するのか。経営者がそれぞれ判断することであるにせよ、災害が多い昨今、明日は我が身と心得ておく必要がある。もしもの備えをしつかりしておけば、対処も早く済ませられるのだから。

さて、12月号は1年間の総まとめをしていこう。資金収支の話題に始まり、生産原価を捉える方法を解説し、改めて投資について考えてきた。振り返りの機会になればと思う。

資金繰りと資金運用表

今年1・2月号の始まりは、映画

の主人公「フーテンの寅さん」を引き合いに、経営の資金収支が把握できる資金繰り表と資金運用表の作成を手引きし、解説した。

経営活動が安定し、投資もせず横ばいを維持しているならば、月々のおおよその資金の流れは帳簿を眺めずとも読むことができる。しかし、高額な固定資産を思い切って買ったときは、資金繰りがきつくなる。資金繰りの行き詰まりが病と化すと、情性で経営をする期間が長いほど、その病魔はいつの間にか体を蝕んでいく。こんな症状のときこそ、毎月の正確な資金繰り表の作成と検証が財務に強い経営体を作るのに役立つ。いかなるときも、情性で経営を進めてはいけない。

寅さんに登場する、資金繰りの愚痴をこぼすタコ社長は、見方を変えれば日々の資金の動きを敏感に捉えている優秀な経営者である。彼は総勘定元帳、月次別残高推移表から作成できる資金繰り表を活用し、資金量の過不足を素早く察知しているからこそ、愚痴をこぼしていたのだ。

2月号では資金運用表(図1)を紹介した。経営者が1年間に自由に動かせるであろう、流動性の高い資金を正味運転資金と呼ぶ。この資金量を読み取る際に資金運用表が役立つ。経営者が自由に運用できる純粋

な資金と言われてパツと思いつくのは、当座資産と短期負債の差額だろう。現金に換えることのできる棚卸資産を加えたのが、正味運転資金である。

資金運用表は、期首と期末の貸借対照表から作成できる。当期利益金が積み増しされた自己資金(資本金)や負債による借入資金で、資金繰りは続けられるのか。今期は単に正味運転資金を減らしたに過ぎないのか。資金運用表から実態を見据えて、正味運転資金を算出しておきたい。

多くの農業経営が、12月に決算期を迎える。資金繰り表と資金運用表を作成し、資金管理に役立ててほしいものである。

生産原価は比較して捉えよ

3〜7月号の5回は、生産原価をテーマにした。生産原価の計算で最も重要なのは、単純に作物部門別、製品別で捉えるだけにとどまっていけないことである。各作業機の稼働時間と機械費、労働費を算出し、作業ごとの労働の傾け方など、原価を構成する内容や原価が積み上がる過程を知ること、改善策を見つけやすくなる。無駄な労働と費用を取り除いて、利益をより多く生み出すこと、原価を導き出す真の目的はそこにある。

割り出した生産原価は、比較することでも活かされる。その比較方法は3つある。まず、自己の経営を昨年と比べるのが期間比較法である。昨年に比べて動力光熱費や材料費が上昇している場合は、要因を探って低下させる方策を検討するとよい。

2つ目は、他の経営や他の部門と比較する相互比較法である。コストはほかの経営より安いに越したことはない。いち早く競争に勝ち抜くための要素でもある。TPPが議論される政策下、あるいは国際競争の時代と思えば、海外から輸入される農畜産物との比較も当然ながら必要であろう。

最後に標準的に積み上げられた指標や自己の経営計画と見比べるのが標準実際比較法である。一般の企業では当たり前行なわれているスタンダードな方法だが、計画と実態とを比べて相違があればそこから改善策を探れば良いのだ。

これだけ重要性を説いても、原価分析に手を付けていない経営も多い。助成金で価格が下支えされる農産物が多かったり、複合経営の場合では間接費の割り振りが複雑だったり、単純に面倒くさがつたりと、理由はさまざま。

農業簿記が工業簿記と同様に原価計算を行なうのは、生産活動を詳ら

かにすることで、経営を改善するためである。簿記記帳から生産原価計算は、一連の作業であると認識しておこう。原価を求めること、比較すること、それを根拠に技術改善を進めること。これがスタンダードかつ最強の経営改善術である。農閑期は、脳の繁忙期なのだ。

改めて投資を考える

8月から11月号までの4回は、投資をテーマに解説を進めてきた。経営における投資とは生産性を高めて効率よく利益を得る目的で、新たに資本(人・物・金)を投じて生産活動を増やすために行なう行為である。単純な老朽化による、買い換えは投資とは呼べない。それは消費である。この消費と投資の違いについては、桃太郎、一寸法師、金太郎が繰り広げる事例で解説したのを出してほしい。

投資をすると、同じ金額の貨幣が循環する過程で、生産財や貨幣の蓄積で総資本が増し、経済全体で取引量(キャッシュ・フロー)も増加する。キャッシュ・フローは、財務2表で捉える6つの数値と合わせて把握しておきたい。投資を行なう際に経営状態が苦しく資金量が乏しければ、投資効果を生む前に経営が行き詰まるからだ。

そこで、水槽を使って図解する方法を紹介した。水槽に流れ込む水が収益を、流れ出す水が費用を表し、水槽の水量が資本量を示す。水槽から流れ出る動きがキャッシュ・フローで、その内訳を示したものが損益計算書となる。一方で水槽にたまっている水量が表しているのがストック(蓄積量)で、その内訳は期首・期末の貸借対照表に示される。

経営が大きくなればフローが増えて水槽の貯水量は大きく変動するが、ストックがなくなれば経営を継続できなくなる。水槽の水の枯渇は資金ショート、倒産を意味する。借りたお金も大切なストックである。

トラクターであれ土地であれ、資産を購入すれば、その代金は減価償却という形で水槽から流れ出る。いうまでもないが、水槽の貯水残量が十分にあるか、水槽に流れ込む水量を確保できるか、この2点が投資を見極めるポイントである。

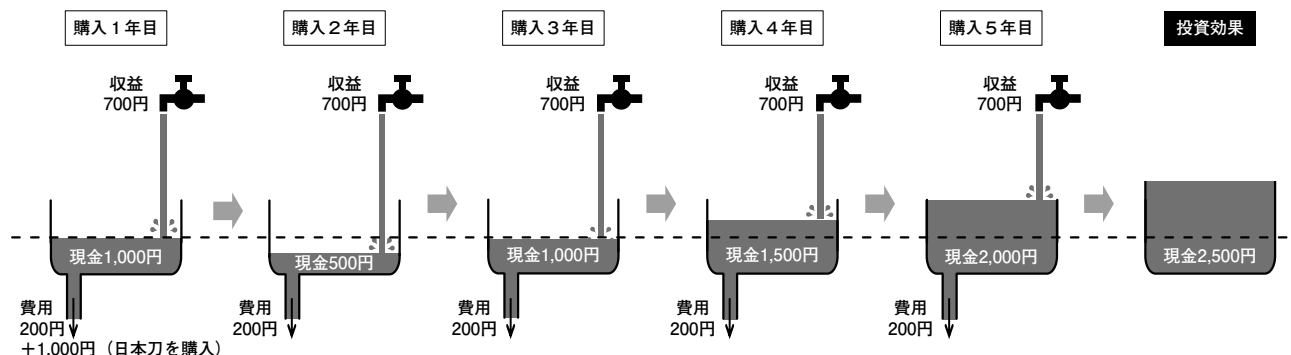
投資の資金量や採算性について考え、水槽と貯水状態を確かめる。水槽が小さく、貯水量が乏しいとき、その投資は博打となることを覚えておこう。

減価償却費は架空の費用計上ではない

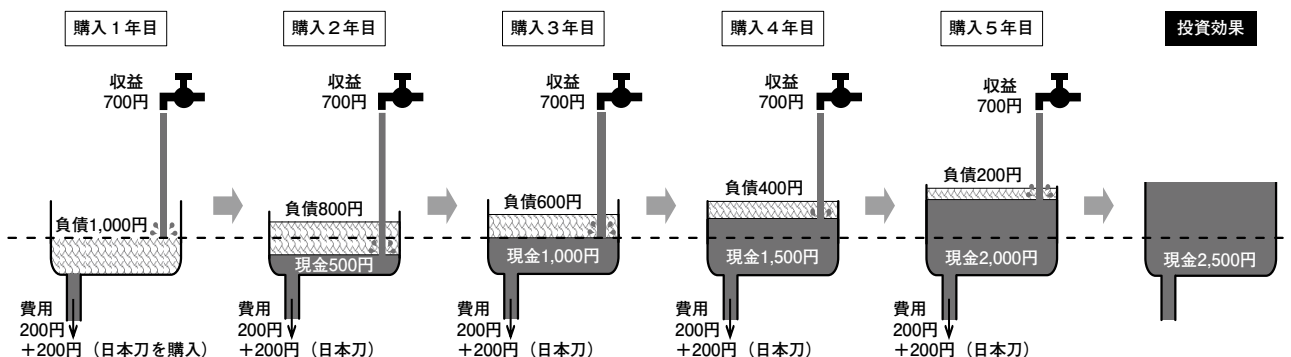
減価償却費は請求書のない架空の

図2：桃太郎の鬼退治の収支

■実際のキャッシュフロー



■減価償却（耐用年数：5年）



費用計上であるから重視していいという話も耳にする。一方で、節税のテクニックの代名詞でもある。しかし、投資を進めて規模・事業拡大を目指す経営では、生産原価の見通しが経営目標達成の命綱となる。その原価には、減価償却費も含まれるのだ。

経営では、機械・施設の消耗・廃棄と新たな投資で購入が繰り返されるから、その都度、原価が激変しているのは原価を見定めることができない。決められた法則に従って減価償却費を費用に計上するのは、原価を正しく導き出すためだとは考えている。新規の機械購入の見通しを立てるためにも、資産台帳と資産の消耗度合いと見比べて、原価資産償却台帳に着目してほしい。

図2は桃太郎の鬼退治の収支を水槽で示したものである。日本刀を1000円で負債により購入した年から5年間について、上段は実際のキャッシュ・フローで、下段は5年の減価償却費で金額を示した。

上段のキャッシュ・フローで捉えると1年目は大赤字である。5年間を見ても、1年目の極端なお金の出入りが目にとまるだけである。では下段はどうか。日本刀の耐用年数を5年とすると毎年の減価償却費200円が費用に計上され、1年間の鬼

費用計上であるから重視していいという話も耳にする。一方で、節税のテクニックの代名詞でもある。しかし、投資を進めて規模・事業拡大を目指す経営では、生産原価の見通しが経営目標達成の命綱となる。その原価には、減価償却費も含まれるのだ。

経営では、機械・施設の消耗・廃棄と新たな投資で購入が繰り返されるから、その都度、原価が激変しているのは原価を見定めることができない。決められた法則に従って減価償却費を費用に計上するのは、原価を正しく導き出すためだとは考えている。新規の機械購入の見通しを立てるためにも、資産台帳と資産の消耗度合いと見比べて、原価資産償却台帳に着目してほしい。

図2は桃太郎の鬼退治の収支を水槽で示したものである。日本刀を1000円で負債により購入した年から5年間について、上段は実際のキャッシュ・フローで、下段は5年の減価償却費で金額を示した。

上段のキャッシュ・フローで捉えると1年目は大赤字である。5年間を見ても、1年目の極端なお金の出入りが目にとまるだけである。では下段はどうか。日本刀の耐用年数を5年とすると毎年の減価償却費200円が費用に計上され、1年間の鬼

退治で500円の利益がもたらされる。

さらに5年後にいまの日本刀を下取りし、より鋭い切れ味の日本刀を1200円で購入したとすると、同じく5年償却で240円が毎年の減価償却費となる。現状の利益率を維持したいと目論むと、鬼退治の値上げが必要条件となるだろう。

このように、下段の減価償却費を計上することは、原価を把握するために重要で、経営の方向性を考えるためには欠かせない。農業経営でも高性能・高馬力へのトラクターやより便利な作業機への投資に際して、同様に考えるべきであろう。捉え方は複雑になるが、パートナーとなる簿記ソフトは優等生なので、その分析を手伝ってくれる。実際のキャッシュ・フローで資金繰りを考え、減価償却を加味した原価で経営の現状と見通しを練る。投資を両面で考えるクセをつけていこう。

なお、新年から農地への投資について触れていこうと思う。本連載は4年目を迎える。ネタ作りをサポートしないよう気を引き締めて経営のイロハの話提供をしていきたい。私事だが、齊藤ファームは会社経営に移行し、改めてスタートする。これを機に法人経営の話にも触れてみたいと考えている。