

実践講座：したたかな農業を目指す会計学

続 入るを計り出を制す！

第二十一章 投資の心構え②

財務状況から見た投資チャンス

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。

帳簿の数字を眺める力

いまどきの新規就農の方はすごい。私は農業への新規参入に肯定的で、普及指導員時代には就農相談などで志望者に接する機会が多かったこともあり、できる限り応援してきた。いまでも農業に就いた後のよろず相談を受けることがたびたびある。そんな彼らの何がすごいかというと、どうやって儲けるか、その目論見やビジョンが明確で、数字をしっかりと見据えていることだ。

それを間近で見せつけてくれる農業者がいる。彼は研修期間も含むと農業に就いて4年目。イチゴ（ハウス栽培）の専業で、順調に売上をガンガン伸ばしているようである。とくに感心したのは、帳簿の数字を眺める力が強いことだ。簿記の基本は高校時代にマスターしたそうだが、税理士に任せきりの農家生まれの農業者よりも堅実に、ときに大胆に経営を展開している。

毎年、生産にかかわる費用をある程度予測して、予算編成するところまでは誰しもが行なうだろう。しかし、彼は3年後、5年後、10年後を見据えて資金を調達し、投資を着実に進めている。イチゴ用ハウスのかん水設備の導入や選果場の整備など、お金をかけずに作業動線を確保した改造を自ら行ない、作業機器は高額でもコレだ！と思ったら積極的に購入する。昨年からはもぎ取り園の運営にも乗り出すなど、経営にさらなる工夫を凝らす姿勢は強気である。

さて、一生懸命に農業を軌道に乗せようと挑む彼らに、決まって素朴な疑問を投げかけてきた。トラクターへのこだわりについてである。返答の九割九分は「こだわりはありません。安く手に入って動けばいいです」である。別段、思い入れはないようだ。たしかに土地利用型の農業への新規参入はまれで、どちらかというと施設園芸や畜産などを目指す事例が多い。トラクターへの依存度の少ない農業形態だからという理由は想像できるが、こだわりを持たない理由はそれだけだろうか。

そういえば、同じくトラクターに「こだわりはない」と回答する人たちがいる。婿さん就農者や女性農業者である。我が家でも妻がトラクター作業をそこそこやってくれるようになったが、彼女も作業ができればどのトラクターでも構わないという答えだった。

トラクターにこだわらない人たちに共通するのは、おおむね予定時間内に作業目標を達成できれば問題なしと感じている点である。中古で性能がシンプルなら安い。高額な支払いはもったいないと考える彼らこそ、じつはしっかり者の経済家なのだ。

一方のこだわり派の筆頭は、機械を最大限に利用している農業者だろう。小さいころからトラクターへの憧れを培ってきた農家の息子はなおさらのこと、愛車の選び方から愛車に搭乗したときの高揚感まで、仲間が集まると話は尽きない。1人で大面積をこなそうと考えれば、機械の性能は作業量に影響を与えるだけに趣味如何にかかわらず、そのこだわりは経営判断に欠かせないものとなる。

いまや国内メーカー、海外メーカーのラインナップが並び、彼らはトラクター購入の最前線に立っている。しかし、ここで気をつけるべきなのは、高馬力、高性能なトラクターほど高額になることである。

地元の仲間の一人は「農家は馬を大事にしてきた。現代はトラクターに代わったが、お金をかける値がある」と豪語する。製造業のプロが生産のメインを担う道具にこだわりを持つのは当然である。しかし、性能以上に外観などの好みに左右されすぎていないか、どこで採算が合うと考えるのか、冷静に見極めたい。経営資源となる道具である以上、帳簿を眺めて買い物をする癖をつけることが、資金繰りを苦しくしないため

図１：会計期間で見る財務２表

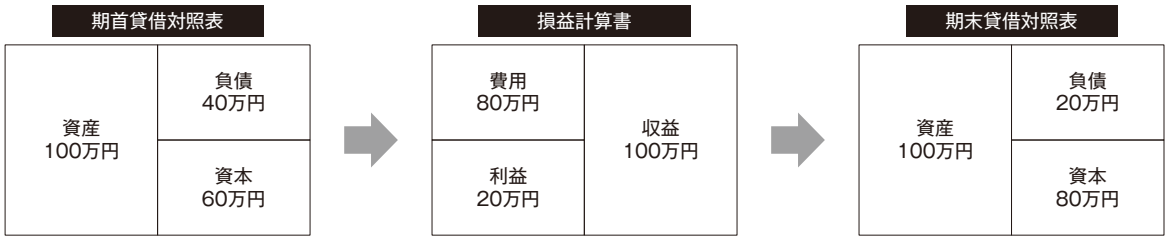
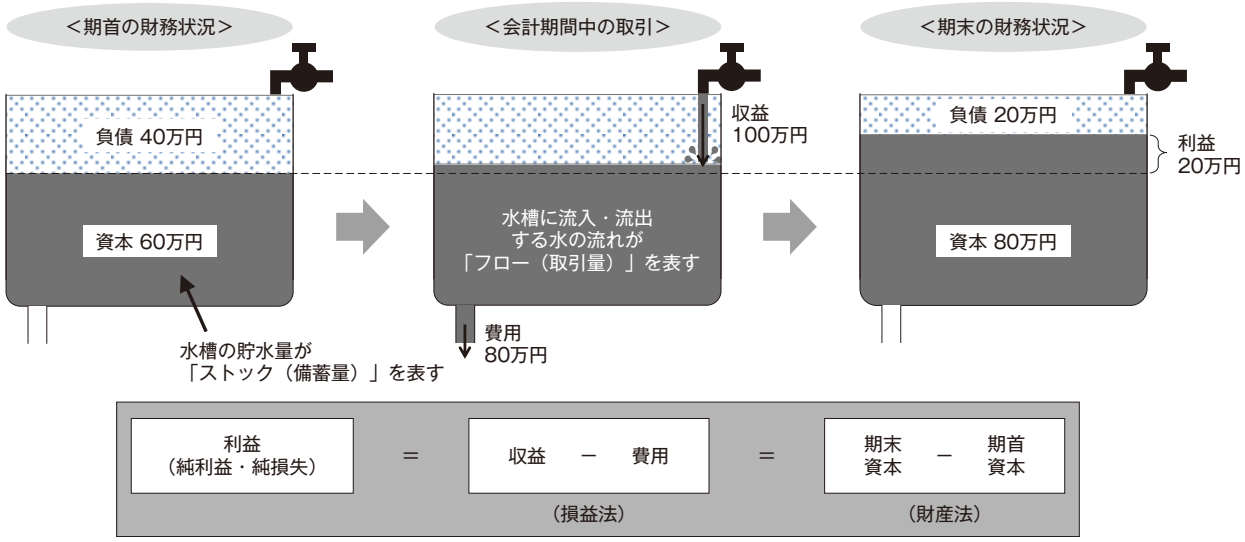


図２：会計期間で見るフロー（取引量）とストック（蓄積量）



の鉄則と肝に銘じよう。投資の失敗は、資金的にも、精神的にも苦痛であるのだから。

水槽と水の流れに例えて経営の良し悪しを捉えよ

昨今、年度末の帳簿整理を手計算、手作業で行なうという方はだいぶ少なくなってきたのではないだろうか。財務・簿記ソフトウェアで処理すると、自動更新で期首の貸借対照表が作成される。ハウツーを習得すれば、税務申告はこなせるかもしれないが、帳簿の仕組みくらいは知っておいたほうがよいと思う。

帳簿の基本は**貸借対照表**と**損益計算書**の財務２表である。久しぶりに登場するので、おさらいしておこう。

経営は期首貸借対照表から取引が始まり、会計期間中に発生した取引を仕分け、帳簿に記帳していく。取引のなかで、収益と費用をまとめたものが損益計算書である。会計期間は一般的に１年だが、その間の取引の結果を期末貸借対照表にまとめる。以前に説明したことがあるが、財務２表を６つの数字で捉えたのが図１である。

さらに今回は、お金の動きを水槽と水の流れで捉える方法（図２）を紹介したい。水槽は左側から期首の財務状況、会計期間中の取引、期末の財務状況を示している。

左側の水槽には、もともと期首の総資本60万円に相当する貯水がある。その水槽に会計期間中に発生した収益１００万円が流れ込み、費用として支払った80万円が水槽から流れ出た。これらの取引が行なわれると、期末には水槽にどれだけの水がたまっているだろうか。その答えは、右側の水槽が示すとおり、期末の資本80万円である。

左側と右側の水槽の水位差は20万円だが、これは会計期間に発生した利益を示す。見方を変えれば、水槽に流れ込んだ１００万円と流れ出た80万円との差でもある。

このように水槽に流れ込んだり、水槽から流れ出たりする動きを**フロー（取扱量）**と呼ぶ。この内訳を示したものが損益計算書だ。また、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。借りたお金（負債）は水槽の上部に漂う泡で表現したが、これも大切なストックである。

財務２表をおさらいしたところで、本題に戻ろう。本稿のテーマである投資という観点で、この水槽を見てみたい。投資すると、この水槽のどこに影響を与えるのかが注目点だ。トラクターであれ土地であれ、

資産を購入すれば、その代金は費用として水槽から流れ出る。つまり、水槽の貯水残量が十分にあるか、水槽への流れ込む水量を確保できるか、簡単に言えばこの2つのが投資の前提条件である。

経営の特徴と投資チャンスの見極め

経営の特徴をつかむために作成した3つの事例（図3）から、投資の是非について考えてみよう。水槽にたまった水で自己資本を、その上部の泡で負債を表現してみた。図2では3つの水槽を描いたが、少し簡略化して、左側の水槽に期首のストックと会計期間中のフローをまとめ、右側に期末のストックを示した。

まず、比較するときのポイントを整理しておく。経営の大きさに相当する資本力は、ずばり水槽の大きさで把握できる。3つの経営指標は、次のように考えるとわかりやすい。

自己資本率は資産に占める自己資本の割合のことだから、左右それぞれの水槽に占める貯水量の割合で見る。水位が上がっていれば自己資本率は上がり、利益が発生したことがわかる。**利益率**と**売上高負債率**は、収益に対する利益あるいは負債の割合のことだ。蛇口から流入した水量に対して、どれだけ貯水量が増えたか、右側の水槽の泡がどれだけ残っているかを見ればよい。

では、個別に農場の特徴を見ていこう。A農場では入水量（収益）と同じだけの貯水量（資本）があり、水槽の貯水と泡（負債）のバランスが整っている。自己資本率は60％で、収益性、安定性とも良好であると判断できる。左右の水槽を比べると利益分だけ貯水量が増えている。

こうした利益増が続くような経営の安定期は、最大の投資チャンスである。もし前向きな生産財の買い物が失敗しても、しのげる可能性があるからだ。投資がうまくいくと、水槽の貯水は効率よく増え、使える水量も増える。言い換えれば、大きな資本力がさらなる経営規模の拡大を後押ししてくれるというわけだ。

次にB農場だが、入水量は収益の200万円でA農場の2倍ある。大きな資本力を持っているが、その大きな水槽の中身を見ると、泡の割合が高く貯水量は少ない。自己資本率は30％と低い。利益を確保できているのが救いで、水槽の水位がこれより下がらないで済んでいるようだ。

このような経営では、投資の是非は条件つきとなる。自己資本が少ない場合は、投資に当てる資金を負債に頼らなければならないが、負債が増えると、水槽は泡だらけになってしまう。泡では費用を支払えないので、フローは滞り、ひどいときには費用の工面もできなくなる。そうなる前に、収益を2倍にして水槽に入ってくる水量を増やし、利益を確保することを優先したい。財務状況を改善し、水の流れが滞らないようにするのが投資を進めるための条件となるだろう。

3つ目はC農場である。まず根本的に資本力がないため、水槽が小さい。そもそも水不足の状態である。このような場合は、水槽から排水されたら、入水が速やかに行なわれないと、水が枯渇し、経営は倒産してしまう。不測の事態に備えるためにも、利益を蓄積し、水槽にある程度の貯水をするべきである。

最優先事項は、資本力の増強である。利益率は50％と利益を獲得する力は備えているのだから、資本を蓄積したのち、その同額の資金を負債で調達して、大きな投資を行なえば、経営の規模拡大は可能である。

このように3つの農場では、水槽の大きさや貯水量、水と泡の比率、入排水の量などに違いがある。一方で共通しているのは、最終的な経営結果を表す1年間に発生した利益が20万円と同額であるということだ。

資産運用で考えれば、C農場が優れているように思う。限られた資金で取扱量も少ないなかで、20万円の利益を獲得しているのがその理由である。

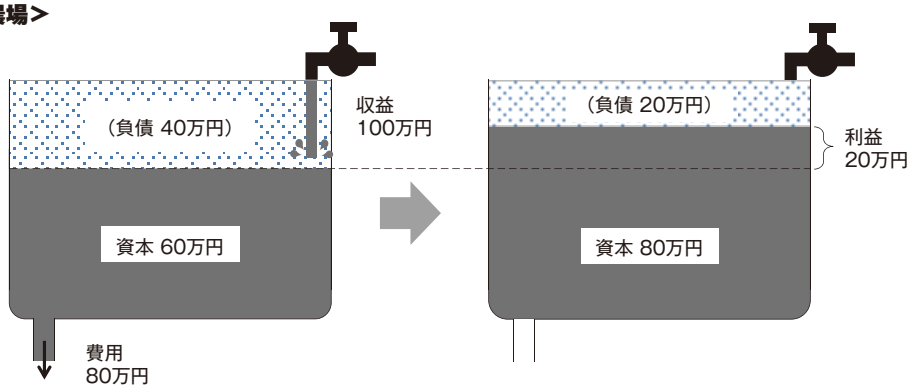
しかし、投資で考えると判断は異なる。投資の是非を検討する際に大切なのは、水槽のなかの水量と泡との比率である。水槽の水量が少ない状況、すなわちストックが乏しい経営では、投資は博打となりかねない。運も味方につけなければ、あっという間に貯水がなくなるリスクが大きいからだ。

負債で資金を調達するのも限界がある。覚えておきたいのは、泡で満たされた水槽からは、費用に充てる水を流出できないことだ。投資が水の泡になれば、倒産しか手はなくなる。本来、博打もおもしろいのだが、経営にそれを求めるのは酷である。

現状の財務状況が安定していないのに投資を行なっても、その効果は出にくい。水槽が小さくては、投資できる金額も小さくなるし、入水量が小さく、利益獲得も乏しくなり、効率的な資本回転が得られない。つまり、前向きに大きな投資をするためには、ある程度の自己資金の保有と負債での資金調達が必要条件である。大きな買い物をする場合は、カタログばかりではなく帳簿も眺め、我が経営の水槽と貯水状況を把握することを心がけていただきたい。

図３：３つの経営事例で比較する投資の是非

<A農場>



●経営指標

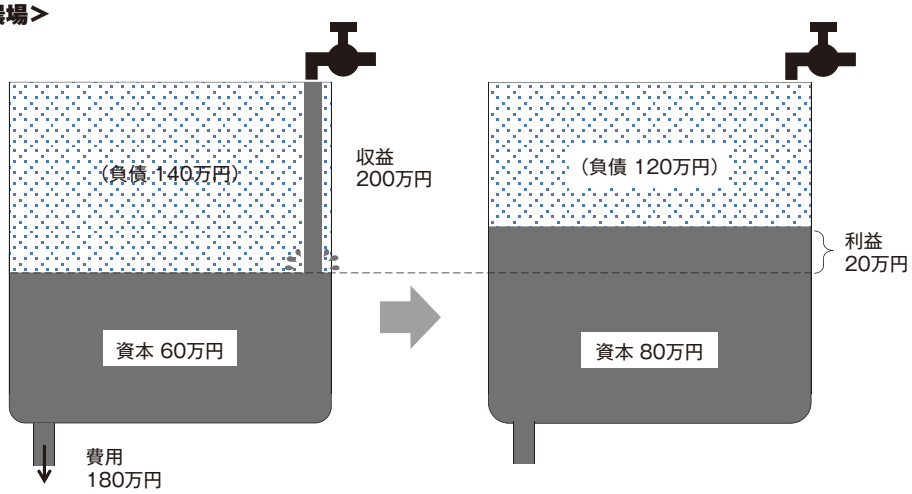
自己資本率	60%→80%
利益率	20%
売上高負債率	20%

【経営評価】
収益性、安定性ともに
バランスが良いですね！

【投資の是非】
経営を大きく成長させたいのであれば
前向きな投資をするべきでしょう ○



<B農場>



●経営指標

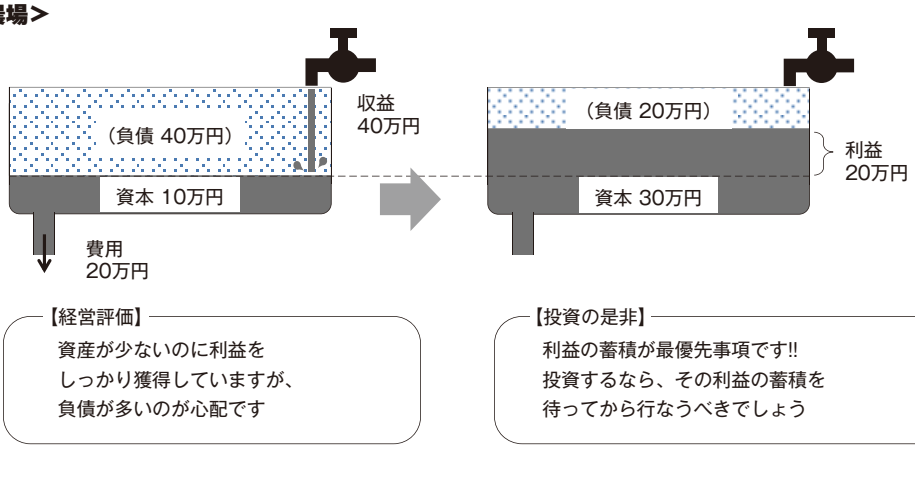
自己資本率	30%→40%
利益率	10%
売上高負債率	60%

【経営評価】
資本力は大きいですが、負債が多く、
その割に利益が少ないようです

【投資の是非】
現状では、利益増が短期的に見込める
投資以外は避けたほうがいいでしょう △



<C農場>



●経営指標

自己資本率	20%→60%
利益率	50%
売上高負債率	50%

【経営評価】
資産が少ないのに利益を
しっかり獲得していますが、
負債が多いのが心配です

【投資の是非】
利益の蓄積が最優先事項です!!
投資するなら、その利益の蓄積を
待ってから行なうべきでしょう ×

