

指導資料

山形県畜産協会

# これからの畜産経営のために

平成17年3月

社団法人 山形県畜産協会

# これからの畜産経営のために

(株)山形県畜産協会、非常勤コンサルタント 佐藤 祐三

## 1 はじめに

最近畜産農家を回りますと、儲かっている農家もありますが、半分以上は資金繰りに苦しんでおります。儲かっている農家は当然借入金は少なく、多くの預金を持っており余裕の経営をしておりますし、儲からない経営はますます資金繰りが悪化しております。儲かっている農家はいいとして、儲かっていない経営はどのような事に注意して改善を図っていけばいいのか、このことについて私の考えていることを述べてみたいと思います。

そもそも畜産は国内の競争だけでなく、外国との競争も厳しく、相場は安値安定という状況にあります。とくに最近はオイル相場の値上がりも関係し、飼料が高騰し生産費の60%も占めるような経営であり、また消費も伸びず、大きな利益は期待できません。漫然とやっていたのではすぐに赤字決算という事になります。また利益の上がっている経営においても後継者の問題とか、4月からのペイオフや低金利時代の資金運用方法とか、悩みは多いことがわかります。これらの事を農業経営という枠組みのなかでわかり易く理論武装してみたいと思います。

### 相場の上昇要因

消費の拡大  
生産量が減少  
輸入の減少  
生産資材の上昇

### 相場の下落要因

消費の落ち込み  
生産量が増加  
輸入の増加  
その他種々

図1－相場を左右する要因

## 2 同じ経営は二つとない

例えば肉牛を40頭飼育している農家でも、その農家が持っている水田面積、畑作面積、労働力、資本力（自己資本）や借入金、経営者の年齢や、後継者がいるかいないか、又は可能性があるか、などの他、肥育技術もみな異なっています。まして飼育規模もちがってくればなお大きな違いが出てきます。また生活関連の必要資金（大学生がいるとか、住宅を新築したとか）も中小規模の経営にとっては大きな要因として経営を圧迫してきます。畜産をやる経営者の理念のようなものも大きな影響を与えます。

勿論、相場の変動も大きな影響を個々の経営に与えます。相場の変動は需要と供給の関係で上下しますが、需要は景気、天候、安全性が損なわれたりした時など、いろいろの要因がからんでくるし、供給のほうは、直近の相場がよくなった時には増加するが、下がったときは減少します。また輸入は外国に法定伝染病（口蹄疫とかBSE等）が出たりして輸入禁止措置が実施されればその

分減少します。

毎日のようにこれらの変動要因が、変わってくるため相場が形成されることは、現状ではいかんともしがたいことです。個々の経営にはリスクとなって来ますし、経営者はこれらの変動リスクをとって行かねばならないこととなります。指導者も当然これらのことを頭に入れ、個々の特性を理解して指導して行かないと説得力が無いものとなるかと思えます。個々の経営の内部情報をよく理解して、経営者のやる気（インセンティブ）を起こさせるような助言でなければ意味がありません。同じ経営は2つと無いのです。

### 3 問題のある経営

#### ① 金の無いタイプ

うまくいっていない経営にもいろいろのタイプがあります。一番多いのは支払いする金が無い経営であろう。何故か判らないが金が不足している。このような経営はいくら相場が良くなっても常に資金不足に苦しんでいます。非常に頑張っている、どうしても良くなれないのか自分でも解らない人さえいます。経営者に資金が無いということは、支払能力がないということで本当に困ります。なぜそのような状態になったのかを相場低迷や他人に責任転嫁する人さえいます。極端になると豚や牛にあたる人さえいて、この牛は1万円札を貼って出すようなものと牛に苦言を言うことさえあります。単年度でいえばそのようなこともあろう。しかし少なくとも5年間を平均してみればあらゆる畜種において労働報酬も、資本利子も減価償却費も出なかったと言うことはありえません。何故にこの様になってしまったのか。

1つは流動比率を悪化させてしまったためです。

飼料代や素畜代を支払う残高のない畜産口座のなかで、これがある限界まで累積すると、これを長期資金にくり換えをする。しかしこれらの経費はあくまでも流動負債の性格を持っており、1年以内に支払わなければならない性格の負債である。これを5年なり10年なりの長期の負債に変えても、分類だけが固定負債で実質は流動負債になります。この負債は減価償却が出来ないために返済の財源が出てこない。しかも金利までついてくる。償却資産を長期借入金で取得したのであれば、減価償却費が財源となるのでリスクは殆んど無いし軽減もされる。唯一相場の好転に期待するだけで流動負債を固定負債に変更しても経営の好転はありえないのがあたりまえになります。

$$\boxed{\text{流 動 比 率}} = \boxed{(\text{流動資産} \div \text{流動負債}) \times 100} \quad (\text{目標150\%以上})$$

運良く相場が好転しても1か月分の飼料代を詰めるのには普通約1年の時間を要するものです。高相場は1年がいいところでまた暴落相場がくる。例え高相場が1年続いたとしてもその利益は繰り越している飼料代に充当され預金通帳に残高として残ってくる事は殆んどありえない。これを〇〇が蒸発してしまうと言っている。常に好況感は出てきません。常にマイナスが先にたっている状態になります。

こんなことを繰り返していると、状況は段々と悪くなってゆく。畜産経営には拡大資金、経

営体質強化資金、経営安定資金、経営合理化資金、経営活性化資金、負債整理資金、肉畜改善資金等実に多くのメニューが用意されていますが、私はコンサルの中でこれらを複数利用して改善された経営を見たことは殆んどありません。1回だけ借りているのは改善の可能性はまだ救われるほうですが、残高の残っている中で2回、3回と借りることは、坂を転げ落ち始めたことを意味します。もう誰も止められない。金利負担の軽減という実利はありますが、それ以上に負債総額を増やす結果になり易い。畜産口座の借入枠（限度額）がまた空いてくるからそうなるのでしょうか。

## ② 所得以上の金額を生活関連に使ってしまうタイプ

生活費は経営体から見ると支払い労働費に該当しますが、青色申告では事業主貸し勘定になり、流動資産に入ります。これは青色申告をしている人には理解に苦しむところがあります。法人化していれば、社長に報酬を適当な額を支払っても経費になるが、青色申告では事業主に給料を経費で落とすことは出来ません。事業主が生活関連に使った金は、すべて（事業主貸し）という勘定科目になり経営体から見れば資産になる。すでに消費しており、何も残っていないくても決算書に資産として残ってくることは実情に合わない。このため、山形県農業会議では暫定的に現金の不足部分を（家計費）として処理し、損益計算書に乗せることでキャッシュフローの実情に合うように指導している。この金額を申告の時に決算整理仕分けで（事業主貸し）勘定に戻しておく方法である。これは実に解りやすい方法であるし、青色申告をしている農家にとっては経営を理解しやすい方法と思われるので、取り入れていくべきでしょう。あらかじめ家族の誰かに生活資金を30万円なり40万円なり専従者給与として支払い、その額の中で生活をすれば解決する問題ではあります。専従者にそんなに給料を出せば所得税が発生する、しかも源泉で出さなくては行けない。これがあるため専従者給与は税金のかからない年間103万円、月額85,300円というのが普通の青色申告の専従者給与額になっております。この金額では2人いても月額17万円にしかならないために営農口座とか事業資金から、又は売上から直接生活費は差し引かれることとなります。

所得が確定されていない事業資金も生活関連の資金もどんぶり勘定のまま営農口座の中で処理されることは、殆んど農家でやっていることであり、めずらしいことではありません。営農口座には最高300万円という貸越枠があり、これには保証協会の保証がついているため、個人保証は付けなくても引き出し（借入）可能となります。農家にとっては非常に便利な制度であり、だれもが利用している口座です。畜産口座も限度額は個々で違いますが同じようなシステムになっています。この手軽に借りられるシステム、この危険性は規模の比較的小さい経営に多い。売上規模でいえば2,000万円程度までの経営に多い。このような理由から生活設計をしっかりと持って、必要資金は専従者給与で取ることをすすめます。たとえ源泉税を支払っても経営内容ははるかに好転することは間違いありません。

またすべてに言える経営の原則としては、

$$\boxed{\text{収入以上は使わない}} = \boxed{\text{生活費} < \text{所得}}$$

というのがありますが、税引き後所得というのがサラリーマンの様に簡単ではありません。青色申告で記帳される損益計算書ではこの辺がわかりづらいため、最近では簡易な貸借対照表を添付すれば45万円の控除が受けられる税法が奨励されています。しかしそれでも簡易な貸借対照表と損益計算書の整合性がつけられなかった為にH18年の申告からは正確な複式簿記による決算書に対しては65万円の控除をする。簡易なものは10万円しか認めないことに税法が変わりました。

どちらにしてもこの「収入以上は使わない」というのが簡単なことではありません。去年確定した所得を今年使うようになれば安定するのですが、そんなに余裕のある経営は多くありません。まずは複式簿記をパソコンで記帳し、月ごとに残高試算表を見ながら、リアルタイムに自分の経営を見てゆく方法しかないと思います。

$$\begin{aligned} \text{売 上} & - \text{生産経費} = \text{所 得} \\ \text{所 得} & - \text{租 税 公 課} = \text{可 処 分 所 得} \\ \text{可 処 分 所 得} & - \text{生 活 費} = \text{純 利 益 (=純資産増)} \end{aligned}$$

これらが全てキャッシュフローで帳簿上出てくるものではありません。棚卸の増減、売掛金や買掛金の増減、減価償却費等現金の出し入れとは関係ないものまたは30万円以上の償却資産を購入したとき支払った現金は費用で落とせないとか、借入金の元金を返済してもそれは経費にはならないとか、これらが複雑にからみあっており、簿記記帳は小遣い帳のように簡単にはいきません。

法人化している経営では、常にこれを行っていることが常識になっておりますが、かなり大きな経営でも、このような自らの正しい記帳とその数字の読み方を勉強することは安定した経営の舵取りをするうえで最重要課題となります。1年1回畜産協会コンサルタントを受け、これらの財務諸表を出してもらうことは、1年1回人間ドックに入るようなもので重要なことと思います。

$$\boxed{\text{1年1回のコンサルを受ける}} = \boxed{\text{1年1回 人間ドックに入る}}$$

しかし毎月診断していればはるかにいい方向にむかってくることも請け合いです。そんな面倒くさいことはいやだと言えるのは、趣味の畜産しかありません。趣味の畜産ならいくら赤字をだしても全く問題はありません。趣味は金と時間がかかるものです。しかし畜産を業として、生活の収入源にする人は、これらの内部情報を自分で把握していることが必要不可欠になってきます。

$$\boxed{\text{毎月決算書を読む}} = \boxed{\text{毎月健康診断をする}}$$

### ③ 生産コストが高いことからくる資金不足タイプ

生産コストは損益計算書に生産原価として出ており、単位当たり生産コストはその生産原価を出荷頭数で割れば1頭当たりのコストが出ますし、総枝肉重量で割れば1kg当たりの生産コ

ストが出ます。この生産コスト＝生産原価、をいかにして下げるかが経営の最重要課題になります。青色申告をしている人なら誰でも計算できます。

生き残るためには少なくとも平均値程度の単位当たり年産コストは維持したいものです。単位当たり生産コストが平均以下の経営でもそんなに悲観することではありません。肉牛などでは1頭平均の売上価格と1頭当たりの生産原価の差で粗利益が決まってくるし、その原価の中には、家族労働費も加味されるのが普通ですから、所得という概念で考えていいかと思います。この損益計算書は1年できれいに無くなり、また新しい年度で新しい技術成績が出てきます。要するに何処が悪いのか、どこを直せば効率よく利益に結びつけることができるか、改善する第一の優先順位はなにかが判ればいいのであり、一番困るのはどこを直したらいいのか判らない経営であります。簡単に言えば、ほとんど信頼できるデータが無い経営が困るのです。肉牛の場合一般的には1頭当たりの売価を上げようとするよりも、1頭当たりの生産原価を下げる努力のほうが安全性は高くなります。

$$\boxed{\text{安 全 性}} = \boxed{\text{生産原価を下げる努力} > \text{売価を上げる努力}}$$

畜産協会のコンサルでは、農協の取引内容を明細に調べ、年1回の財務諸表を作成していますが、1年分の取引内容をすべて落とさないで調べ上げるのは大変困難な作業となります。100%農協利用というわけにも行かない点もあります。そこで正しい実態をつかむために畜産協会では、年度末例えば12月31日現在の實在の資産残高と負債総額をしらべ、その年度末の自己資本を確定します。これを期首（1月1日）と前年度期末の自己資本と比較して、これが増えていればいい方向に向かっているし、減ってれば悪化していると見ます。もちろんその年の相場状況を加味してのことですが。そして調べ上げた売上と費用の差し引きと自己資本の増減と数字的に合わない部分は家計費関連であろうと考え、「その他」として資本の欄に入れております。

$$\begin{array}{lcl} \text{期首の資産合計} & - & \text{期首の負債合計} = \text{期首の自己資本} \\ \text{期末の資産合計} & - & \text{期末の負債合計} = \text{期末の自己資本} \\ \text{期末の自己資本} & - & \text{期首の自己資本} = \text{当期の純利益 (A)} \\ \text{1年間の税引き後所得} & - & \text{生活費(その他)} = \text{年間の純利益 (B)} \end{array}$$

(A) = (B) になる様に生活費（その他）を調整する。(A) が正しい数値である。

(その他) は使途不明金ではありますが、ほとんどは生活費または労働費と判断してまちがいないと思っています。このような処理のやりかたは生活費（労働費）や畜産以外の農作物の収入もすべてのみこんだ（連結した）ほぼ正確な財務内容が把握されますし、助言内容も的を得たものになっております。

コストアップになっている原因は、一番大きなもので慢性疾患常在による事故率の増大、それによる飼料要求率の悪化、薬剤費の増加等があげられます。特にPRRSに入られると農場全体に蔓延し、いろいろの病気と合併症状を起こし致命的な打撃をこうむります。このPRRSをみごとに克服した農場を私は2つほど知っております。しかしたいへんに難しい病気で、全頭

数オールアウトしたほうが早いのではないかと、思うことさえあります。どちらにしろ獣医師の指導を受けながら管理をしても、簡単には抜けないのがこの病気です。血液検査をしながら綿密な衛生管理によってこのPRRSをみごと解決した農場の成績は劇的な変化をとげ、今までの成績からは信じられないほどの成績となり利益も順調に増加してきます。

規模の比較的小さな経営では、労働費（家計費）の増加がネックになっている例が多くみられます。労働時間は少なくとも、家計費は最大の固定費として同じくかかってきます。

それほど最近の生活関連は小規模ではまかない切れないほどの金額になります。

以上、問題のある経営を3つのタイプに分類し、どこに問題が所在するのか指摘してみました。これらの指摘事項は経営者がほとんどは良くわかっている事項であり、指摘されたくないまた聞きたくない事項であるかもしれません。しかし経営者自らが取り組まなければ永久に改善出来ない事項であります。

資金不足さえ解消すれば、農業のなかで畜産は、売上の高さから言って、資本回転の高さから言って、儲かるための大きな可能性をもった魅力ある仕事であります。資金不足解消のめどは、常に自己資本比率50%以上、流動比率150%以上の両方をクリアーしていることである。

（自己資本比率50%以上というのは、総資産の50%以上を自己資本で持つということで、もっとわかり易く言えば肉牛の場合、半分以上は自己牛で預託牛は半分以下という事です。また流動比率150%というのは、流動資産が流動負債の1.5倍以上あるということですのでそれだけ支払能力があることになります。畜産のように棚卸資産の多い業種では、これが200%ほしいというのが私の考えです。）

$$(\text{流動資産} \div \text{流動負債}) \times 100 \geq 150\% \Rightarrow \text{流動比率150\%以上}$$

$$(\text{自己資本} \div \text{総資本}) \times 100 > 50\% \Rightarrow \text{自己資本比率50\%以上}$$

これらの経営分析数値を無視した経営は、いくら積極的な経営でもいまの時代ではどこかでつまずき、信用不安になってきます。インフレの激しかった戦後からバブルの崩壊した平成3年頃までは、積極的な経営者が大きく規模拡大し成功してきました。規模が大きくなれば、コストダウンの可能性が大きく広がります。利益も大きく膨らみます。しかしインフレ無き現在、また消費の伸びが期待できない最近の情勢では、規模拡大によるコストダウン競争は相場の暴落を招きやすいし、財務バランスを悪くし、安全性の低い危ない経営になってしまうことが懸念され賛成できません。無理な規模拡大をした為に倒産したり経営不振に陥った事例を私は多く見ております。

生産成績は平均程度をクリアーしている必要はありますが、常に財務内容を見ながら経営判断をして行くことが大切になります。そうならば自然と経営は安定してくるものと思われま

## 4 安定して利益の上がっている経営の問題

いままで、私は非常に優秀な経営の問題を論じたことは殆んどありません。別に問題もないわけですから当然のことですが、金が余っているから全額さらなる規模拡大につぎ込んでもなら問題はでてこないのです。例えば、5,000万円以上もの当座資産（現金、預金等、現金同等物）を持つ優秀な経営は勿論有利子負債もない夢のような経営をしています。豚、牛を問わず、また相場の暴落にあってもほとんど赤字を出さないようになります。また生産成績も平均以上であり、指標に近い成績を上げている経営もかなりいます。業績の悪い人から見れば、ほんとかと思われるような成績です。また余裕があるからいろいろと試験研究的な取り組みもしています。例えば肥育牛の血統で自分の好きな相性のいい血統だけではなく、合わないような血統でも一部導入し、血液検査も定期的に実施しながら、技術の向上に努力するようになるためその差はますます広がってきます。

このように一度有利子負債ゼロを達成すれば自己資本比率も90%近くまで達するようになり「安全性の高い経営」と言えるようになります。このような畜産経営は山形県内にもかなり多く存在します。これらの優秀な経営に申し上げることは何も無いのですが、考えてもらいたいことは、地域農業との関係、継続するための後継者をどうするか、労働条件の整備と雇用、糞尿問題を含めた環境改善、販売方法の多角化、法人化、税金と節税の知識、最終適正規模などなど、経営として、地場産業としてまた社会的に認知されるまでには課題は多くあります。広く勉強して自分なりの考えを確立してもらいたい。海外の安い畜産物との競争にも負けないで継続してゆくためには、しっかりと理論武装しないと不安も残ります。特に相場暴落時には、足元の明るいうちにこの辺で辞めようかと思いきや、俺1代でやめてもいいと思うようになると消極的になる。大手は経営理念がはっきりしているし、また多くの従業員とその家族を抱えているため、拡大はあっても縮小はまず考えられません。負債が膨大で辞めるにやめられない経営もありましょう。こうして寡占化がすすみ採卵鶏のように飼育農家がどんどん減少してゆくのであろう。採卵鶏の1戸当たり全国平均飼育羽数はすでに2万羽を超えています。1,000羽で1家族生活していた40年前とくらべれば夢のような規模であるが、このような大規模化の路線は、病気の問題でも、負債の問題でも、環境の問題でも、消費者の感じる安心安全の問題から見ても、決して正しい方向とはいえないと思います。小さくても内容のいい、きらりと光る経営が私の理想の経営といえます。そこに農家畜産の生きる道があるように思います。

## 5 複式簿記のすすめ

いままで何回も主張してきたことではありますが、経営を複式簿記で記帳することは、単に税務申告のための記帳に止まらず、経営の基本的考え方にも大きな影響を与えます。損益計算書のみである青色申告は収支決算を明確にしますが、これは単年度決算であり、次の年に引き継がれません。すべては1年で消滅してなくなっているものばかりです。

ところが企業会計である複式簿記は貸借対照表というのがあり、これは資産の増減、負債の増

減を明確にしなが、経営の重要財産である自己資本の増減もその資産から負債を差し引くこと  
によって明らかにされます。

$$\boxed{\text{資産合計}} - \boxed{\text{負債合計}} = \boxed{\text{自己資本総額}}$$

$$\boxed{\text{今年度末自己資本}} - \boxed{\text{前年度末自己資本}} = \boxed{\text{純利益 (純資産増)}}$$

そこに現れた純利益は純資産増であり、これが損益計算書上の純利益と一致してはじめて会計の整合性や、信頼性が出てくるのです。鉛筆をなめるような利益調整する様なことは出来ません。損益計算書だけでは簡単に利益調整が出来ます。次年度へ繰り越すものが何も無く、1年のみで全てが消滅してしまうからです。またその経営の負債総額もわかりません。支払利息から想像するしかありませんが、無利子融資もありますし、利率も1.5%から6.0%ぐらいまで大きな幅があります。畜産安定経営にとって一番大事な負債の総額が見えないような決算書では経営の診断にはあまり参考になりません。経営者は常にこの負債総額を注視する必要があります。またこれらの負債や利益、売上等の経営数値を恥ずかしいとか、プライバシーとか思っている人がいますが、これはどんぶり勘定をしているから、つまり経営も、生活もどんぶりになっているから恥ずかしいのであって、堂々と他人に見せられるようでないとならば経営は発展しません。法人化すればこれらを新聞紙上に公表しますし、経営の数値は社会的な公的な数値でもあります。税金が怖いようでも発展はしません。俺には借金が3,000万円あると堂々としていれば、金融機関も融資をしてくれますが、家族にも隠しているような借金があるようではその経営は決して良くなりません。

毎月の残高試算表を見ることによって、貸借対照表の数字の意味がだんだんと理解出来るようになります。そうするとキャッシュフローと利益の関係が明確にわかる様になってきます。「勘定合って銭足らず」や「明日の10円より、今日の1円」、「借金も資産のうち」等の意味が良くわかってきますし、投資判断が間違いなく出来るようになるのです。

キャッシュフローを無視したような無理な投資はしなくなりますし、キャッシュフローがマイナスでも積極的な投資をするときも出てきます。貸借対照表は自分だけのものであり、他人との比較は無意味になります。他人がいくら規模拡大をしても全然気になりません。しかもこれは継続性があり、全額次年度へ繰り越されます。資産も負債も利益も欠損金もすべてが次年度1月1日のスタートである開始仕分けに繰り越されて残ってきます。貸借対照表の重要性は経営者にとって避けては通れない重要情報でありますから、複式簿記は付けられないという人でも、年2回ぐらいは資産と負債を調べ上げ、このバランスシート（貸借対照表）を完成させることを奨めます。

「損益計算書は小さい財布、貸借対照表は大きい財布」と言うことも出来ます。営農口座や畜産口座は小さい財布なのです。

記帳が全然無い経営でも、この貸借対照表はすぐに出来ます。注意することは棚卸の見方を一定にすることだけです。肉牛の場合は、(素畜費+飼料代)が原則になりますが、規模が大きくなれば1頭平均60万円(導入価格と出荷価格の平均)×飼育頭数というような雑ないいかげんな見方でも、又は市場に出せばいくらで売れそうかを見て合計金額を出す方法とか。

大切なことは棚卸の評価のやりかたを、毎回同じ方法ですということ。採卵鶏などは1羽400円と常に固定している人も多くいます。そんなやりかたでもほぼ正確な財務内容が現れてきます。これの良いところは、家計費関連もすべてを飲み込んでその経営の現状を明らかにするという事です。コスト関係はわかりませんが、自己資本の動きは判るのです。これを出すことによって良い方向に行っているのか、悪い方向にいつているのかが正確に判るのです。

全然記帳の無い経営がこの方法で自分の内容を正確に把握し、素晴らしい発展をなしとげた例を私は2事例見ております。その後は貸借対照表の重要性が理解でき、パソコンによる複式簿記を完全に記帳しており、このうち1事例は法人化も成し遂げております。

今はソフトも弥生会計など30,000円で買えますし、入力も簡単に出来ますのでお勧めします。ソリマチ等も現在持っている人は十分活用してください。

またパソコンのエクセルを活用した表計算は、リアルタイムに自分の経営を分析するのに大変に利用価値のあるものです。技術内容の分析などで威力を発揮します。例えば、年初来の飼料要求率は、何月の事故率は、今日までの売上は、とか何でも欲しい情報が取れるようになります。パソコンに挑戦する価値は十分ありますし、これを無視して利用しないしていると取り残されてしまうことも考えられます。

## 6 お わ り に

最後に私が日本型畜産にどれほど期待できるかについて、述べてみたいと思います。今は鶏、豚、肉牛は勿論、乳牛においてもその飼料基盤は殆んどは輸入にたよっています。粗飼料でさえ殆んどは輸入に依存してきており、加工型畜産と言える所以であります。これらの土地利用型でない畜産は、少ない土地でいくらでも規模拡大が可能であり、拡大すれば年産コストも下がってきます。サバイバル競争の状態に陥って来る状況の中で、頭羽数を現状維持でやることはかなり難しいことです。

拡大すればしたで資金問題や、糞尿問題、環境問題、労働力不足等の問題が発生します。私はこのような畜産経営で得られる果実はどのぐらいかを、多くの事例から平均的なものを検討してみました。

総資産営業利益率で5%程度がその平均的数値になります。ですから総資産のうちほとんどは負債に頼っており、その負債の平均利率が3%であれば営業外費用である支払利息が差し引かれますからその経営の純利益は2%しかないという事になります。有利子負債がゼロで自己資本比率が90%と言うような経営では、総資産の5%は純利益として残ります。

$$\boxed{\text{総資産営業利益率}} = \boxed{\text{営業利益 (支払利息を引く前の利益)} \div \text{総資産}} \times 100$$

これは平均的な成績の農場で、労働費は労働時間に時給800円を見たものでこの程度です。勿論これは最近の数値であって、需要(消費)がどんどん伸びていた右肩上がりの経済成長をしていたときは違います。概して消費が伸びているものは、相場の暴落期間が短くなります。また安くすれば消費が増えます。しかし消費の伸びが止まったか、ダウンしている食材では暴落期間

が長期間になる傾向があります。しかも安売りをしても、特売をかけてもそんなに消費は伸びません。あらゆる農畜産物で消費拡大運動をやっておりますが、わたしはこの事に疑問を持っております。食べ物の場合は腹いっぱいになればもう食べられません。肉の消費宣伝も米の消費拡大もどれかを増やせばどれかが落ちるという関係にあるからです。今はテレビで宣伝をしても1日しか効果は無いと考えています。そんなことに宣伝費を使っても消費拡大効果はあまり期待できません。また安売りによる特売もその日は売れますが、それが冷蔵庫の中から無くなるまではほとんど売れなくなります。毎週日曜日に卵の特売をやれば、次の日曜日までは殆んど売れないというのが実情です。

規模を拡大すればそれだけリスクも増大します。病気とか、公害問題とかです。それでも総資産営業利益率は5%程度しかありません。現在の経済状況、社会情勢を考えたとき負債による規模拡大はリスクが大きすぎます。いくら後継者が出来たとしても、投資額の半分以上の自己資本を蓄えてから拡大は考えるべきと思います。けっして遅すぎたと言う事はありません。

今の時代は安定した畜産経営がなによりも優先すると思います。

## あ と が き

先日山形県畜産協会の川村先生から、これからの農家畜産経営について、原稿依頼がありました。安定した畜産経営を確立するために、解りやすく経営の手法について30枚程度で書いてくれとの依頼でした。私としても山形県内で26年以上も非常勤コンサルタントとして、多くの畜産農家を見てきた関係から、興味ある課題でありましたのでこのたび、まとまりには自信ありませんが、書き下ろしの感じで思うが俣に書いてみたいと思います。

(この稿、H17年2月)