

4) 農業生産法人向け診断ツール「農試式経営診断」

(農業生産法人向けコンサルティングツール「農試式診断グラフ」)

北海道立十勝農業試験場 生産研究部 経営科
北海道立中央農業試験場 生産研究部 経営科
財団法人 北海道農業企業化研究所

1. 試験のねらい

農業生産法人は、地域における農地の利用・保全を考える上で重要な存在です。しかし、現状では、経営状態が芳しくない法人も散見されます。このため、農業生産法人が、持続的な発展を遂げる際に有効となる経営管理手法を確立しました。

2. 試験の方法

1) 経営診断手法の確立

農業生産法人では、全ての構成員が経営状況を把握する必要があるため、財務諸表^{注1)}に関する専門的な知識を要さずとも理解が可能となる手法の確立を目指しました。なお、経営診断は、簡単に実施できるよう、財務諸表の他、組勘等の身近にある資料を用いています。

2) 経営診断の実践

農協職員と普及指導員とともに、開発した経営診断手法を用いて農業生産法人の構成員に対する経営改善の提案を試みました。

3. 試験結果

1) 経営診断手法の確立

財務諸表の「見える化」を実現した「農試式診断グラフ」を開発しました(図1)。図の左側から順に、収入(基準値との比較が可能)、生産性^{注2)}(付加価値額が大きいほど生産性が高い)、分配(稼いだ金額の分配)、収益性(経常利益と減価償却からなる手元資金)、資金繰り^{注3)}(負債償還を考慮した資金収支)を示しています。「農試式診断グラフ」は、生産性等の一般的な経営分析の指標をグラフ化した他、経営内の資金の流れを可視化しています。また、「農試式診断グラフ」は、基準値と比較することで、生産性の変化を速やかに把握することに役立ちます。経営全体の生産性に問題があると判断した際には、基準値との差異

分析によりその要因を分解することで、原因を洗い出すことが可能です(図2)。なお、分析の結果、費用に問題があると判断した場合、変化額が大きな順に費目をグラフ化することで、投入した費用の問題を特定することが可能です(図3)。

2) 経営診断の実践

「農試式診断グラフ」を用いて特定された問題について、項目、現状の問題点と要因、当面の課題(経営面・技術面)、将来的なビジョンの4点にまとめ、法人の構成員に提示しました。実践例の法人からは、鮮明になった問題点に対する認識が共有できたことから、問題の解決を担当者一人の問題とせず、構成員全員で取り組むことができるようになったとの評価を得ています。

経営改善は、構成員に問題を「知らせる」だけでは不十分であり、構成員に問題を「理解させる」ことで、初めて実行に移されるものだと、関係機関の方からの感想を頂きました。「農試式診断グラフ」は、図4に示した診断の手順に従うことで、経営に内在する問題点を洗い出すことができるため、法人の構成員が問題に対する認識を強めることに役立ちます。なお、「農試式診断グラフ」の表計算ソフトによる見本は、ホームページに公開する予定です。是非、ご活用ください。

用語解説

- 1) 財務諸表：納税申告等を目的に作成が義務づけられた書類です。毎年、1回作成します。
- 2) 生産性(付加価値)：経営の内部で稼ぎ出した金額です。人・土地(地代)・機械・公共(税金・保険)・金(利息・利益)に分配されます。
- 3) 資金繰り：ここでは、手元資金から負債の償還額を控除した額を示しています。このため、一般的な資金繰り表に示される値とは異なります。

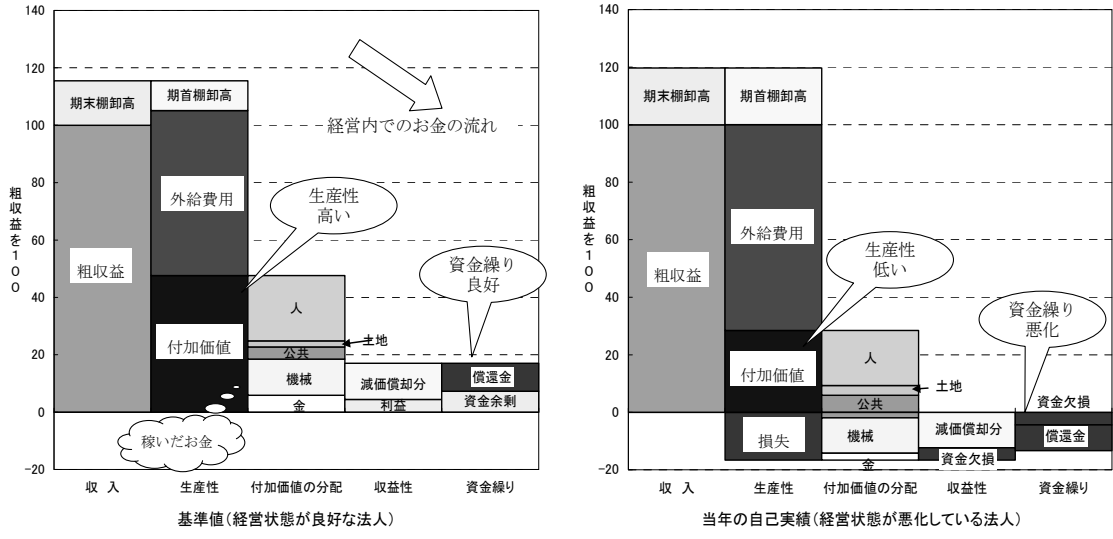


図1 財務諸表を基にした「農試式診断グラフ」

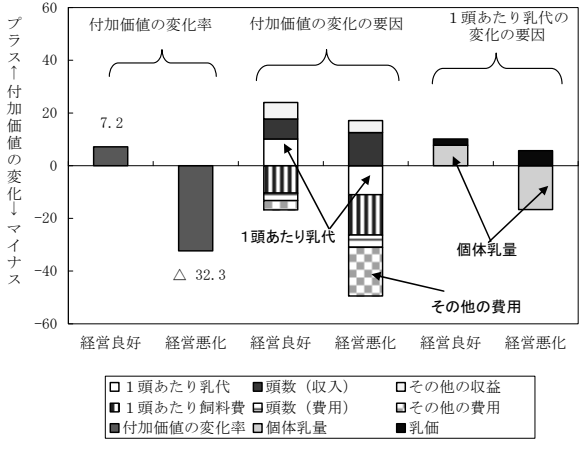


図2 生産性に関する差異分析

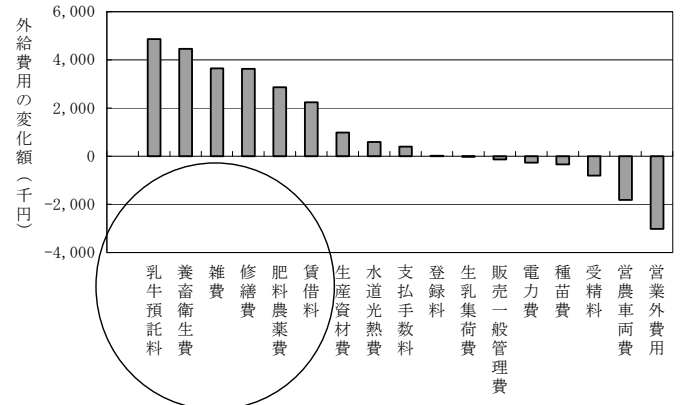


図3 費用のチェックの例 (図2の経営状態が悪化中の法人)

注) 図1の法人について、それぞれ前年度の実績を基準に差異分析を実施している。

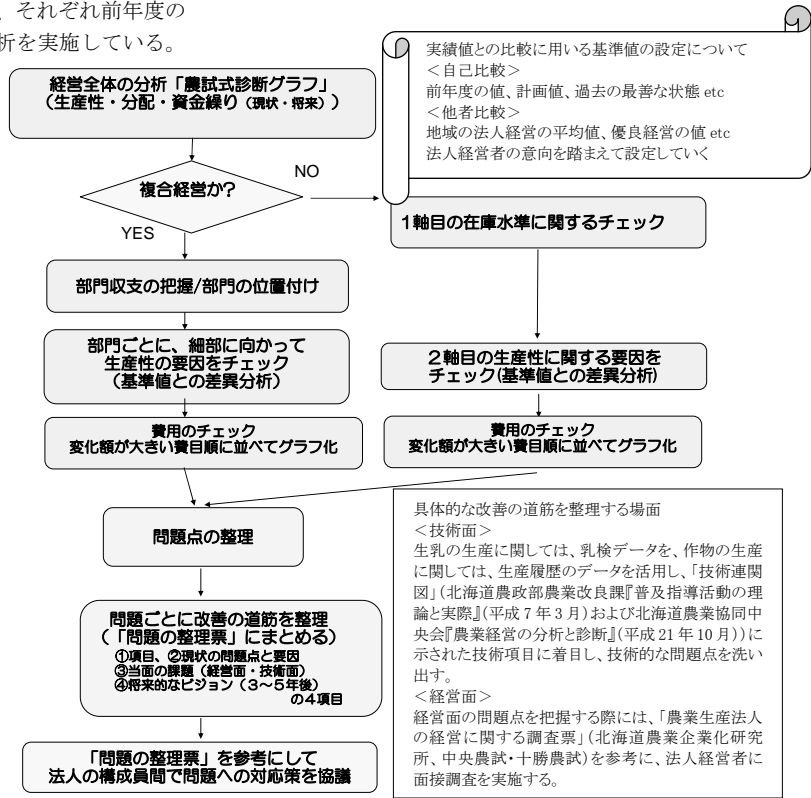


図4 「農試式診断グラフ」による経営診断の手順