

1. 農業経営診断予備調査書 (法人用1-2)

(平成 年 月現在)

〈水稻・麦・大豆〉

販売関係の現状と戦略	5. (1) 消費客のニーズ把握 ①している ②していない (2) 対象とする客層を ①決めている ②決めていない (3) 直販の顧客名簿 ①有 ②無 (4) 販売計画 ①有 ②無 (5) 計画の達成度 ①高い ②普通 ③低い (6) 収益確保をめざす、生産と販売の戦略の有無 ①麦の生産は用途・需要・販売先を考えているか。 ①いる ②いない ②大豆の生産は用途別品種の購入先を考えているか。 ①いる ②いない 麦 - 大麦 6条大麦 (皮麦) 2条大麦 (皮麦) - 裸麦 - 小麦 - 硬質小麦 (パン用) - 中間質小麦 (うどん用) - 軟質小麦 (ケーキ用) 大麦の用途 - 麦飯・麦茶 - 健康食品 - 麦焼酎 - 飼料用 大豆 - 豆腐・油揚げ (48%) - 納豆 (14%) - 味噌 (14%) - 煮豆他 (21%)	(10) 農産物の部門別・生産量と販売額 <table border="1"> <thead> <tr> <th>生産品目</th> <th>生産量(%)</th> <th>販売額(%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>①米</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>②米</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>③米</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>④麦</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>⑤短</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>計</td> <td>100%</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table> (11) 今後の販売方針	生産品目	生産量(%)	販売額(%)	①米			②米			③米			④麦			⑤短			計	100%	100%				
	生産品目	生産量(%)	販売額(%)																								
①米																											
②米																											
③米																											
④麦																											
⑤短																											
計	100%	100%																									
財務会計	(1) 複式簿記 (パソコン活用有・無) (2) 借入金の内訳 ①政府系金融機関 (公庫) 千円 ②農業経営基盤強化資金(ス・バ・L) 千円 ③農業経営改善資金 (ス・バ・S) 千円 ④農業近代化資金 千円 ⑤経営体育成強化資金 千円 ⑥その他 千円 (3) 利益計画 有・無	(4) 資金の運用と調達 ①借入金残高 千円 ②元金償還額 千円 ③税引後利益 千円 ④減価償却費 千円 ⑤キャッシュフロー③+④ 千円 ⑥運用剰余金⑤-② 千円 (5) 設備投資計画 有・無 ①借入金予定 (返済年) 千円 ②年間元金償還額 千円																									
人事・労務関係	(1) 人手 ①十分 ②普通 ③不足 (2) 雇用確保 ①十分 ②普通 ③不足 (3) 就業規則 有・無 (4) 給与規則 有・無 (5) 退職規定 有・無 (6) 健康保険 有・無 (7) 厚生年金保険 有・無 (8) 労災保険 有・無	(9) 従業員 <table border="1"> <thead> <tr> <th>役員</th> <th>男</th> <th>人</th> <th>女</th> <th>人</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>家族従業員</td> <td>男</td> <td>人</td> <td>女</td> <td>人</td> </tr> <tr> <td>雇用従業員</td> <td>男</td> <td>人</td> <td>女</td> <td>人</td> </tr> <tr> <td>パート(8時間)</td> <td>男</td> <td>人</td> <td>女</td> <td>人</td> </tr> <tr> <td>計</td> <td>男</td> <td>人</td> <td>女</td> <td>人</td> </tr> </tbody> </table> 作業時間 ①1日3時間 ②年間 日 休日数 ①月 日 ②年間 日 健康保険 ①1人1日 ②年間 円	役員	男	人	女	人	家族従業員	男	人	女	人	雇用従業員	男	人	女	人	パート(8時間)	男	人	女	人	計	男	人	女	人
役員	男	人	女	人																							
家族従業員	男	人	女	人																							
雇用従業員	男	人	女	人																							
パート(8時間)	男	人	女	人																							
計	男	人	女	人																							
経営管理	(1) 経営改善計画の取組み状況	(2) 経営上の問題点 (該当に○印) ①従業者の高齢化 ⑥作業システムの不備 ②従業者の確保難 ⑦販売高の低下 ③生産方式の改善難 ⑧利益率の低下 ④生産効率の低下 ⑨無減農薬の対応 ⑤生産コストの増加 ⑩有機栽培の対応																									

2. 診 断 調 査 表

〈水稻・麦・大豆〉

1. 農 業 経 営 の 沿 革 (面積・受・委託面積の拡大・機械化の導入レベル・販売先の部門等)								
(1) 経営規模の推移と内容……①区画整理による1区画ほ場の拡大 ②遊休借地増 ③作業受委託割合								
(2) 法人化前の経営規模……①就業人数 人 ②面積 ㏊ ③作物…水稻 %・麦 %・大豆 %								
(3) 現在の家族経営就業 ……①妻 ②長男・次男・三男 ③嫁 ④その他() 計 名								
(4) 現在の法人経営 ……①出資者 人 ②資本金 万円 ③今年度 期								
(5) 現在の経営の特色								
2. 経 営 コ ン セ プ ト								
(1) 食の安心・安全を基本コンセプトにして省力化、合理的経営をおこなっている。 (程度) ◎ ○ △ ×								
(2) 消費対象客・販売先を定めて栽培している。 ①いる ②いない ③検討中 (程度) ◎ ○ △ ×								
(3) 無・減農薬・有機栽培している。 ①いる ②いない ③検討中 (程度) ◎ ○ △ ×								
(4) 農業のISO 14001・9001・22000 取得 ①いる ②いない ③検討中 (程度) ◎ ○ △ ×								
(5) その他の考え方								
3. 作 目 ・ 品 種 部 門 の 内 容								
記 入 例	作 目	種 目	品 種	作 型	耕 法	面 積	有機栽培	減農薬
	水 稻	うるち	コシヒカリ・こいしづき	移植苗	代かき	34.5㏊		
	水 稻	も ち	わたぼうし			0.5		
	小 麦					8.0		
	大 豆		エンレイ			20.2		
記 入 欄	そ ば	なつそば	キタワセそば			6.5		
4. 米 の 品 質 (種) 別 生 産 内 容								
記 入 例	種 類	普通米	普通米	普通米	もち米	酒 米	備 考	
	作付面積	18.46 ㏊	8.0 ㏊	8.0 ㏊	0.5 ㏊		酒米は契約栽培	
	品 質	食味 優	食味 良	食味 並	集落飯米用	酒醸造用		
	品 種	コシヒカリ	こしいぶき	ゆきの精	わたぼうし	五百万石		
	収量水準	480 kg	480 kg	540 kg	480 kg	460kg	10㏊当り生産量	
記 入 欄	価格設定	18,000円	15,000円	15,000円	20,000円	22,000 円	kg当たり	
	作付面積							
	品 質							
	品 種							
	収量水準							
記 入 欄	価格設定							
5. 現在採用している稲栽培作業体系 (○印をつける)								
(1) 水稻移植栽培作業…①成苗・中苗 ②稚苗・一部中苗 ③超密植								
※ 育苗型式…①乳苗 ②稚苗箱マット ③中苗 (箱マット 箱マット・紙筒・型枠) ④成苗 (箱マット 箱マット 成苗マット・型枠)								
(2) 水稻時直播栽培作業…湛水直播栽培 (落水出芽法) ②乾田播種早期湛水栽培法								
6. 作 目 ・ 品 種 ・ 立 地 条 件 等 の 問 題 点								
①ほ場面積が狭く機械化効率が悪い。 ②水稻の裏作・転作 (麦・大豆) の二毛作計画に難点。								
③大豆・麦の機械化一貫体系の合理化が遅れている。 ④良食味米の栽培導入が遅れている。								
⑤わせ品種・おくて品種の栽培計画による合理化不十分。 ⑥作型計画不十分。 ⑦水田の飛地。								

社団法人 中 小 企 業 診 断 協 会

3. 診 断 調 査 表

〈水稲・麦・大豆〉

7. 販売・受注状況・販売活動の特色（消費者交流など）						
品 質	（販売先例示）	（販 売 先）			受 注（契約栽培等）	
食味 優	インターネット宅配 100%					
食味 良	コンビニ 50%・ホテル 50%					
食味 並	中級食堂チェーン 100%					
酒 米	酒 造 会 社 100%					
野 菜	農協出荷 80%・食堂 20%					
麦	うどん加工先 100%					
大 豆	味噌加工先 50%・ 豆腐加工先 50%					

8. 機械・設備の状況と作業受委託の状況						
(1) ①トラクター（ 台）PS ②田植機（乗用型 条 台・歩行型 条 台） ③コンバイン普通型 台・自脱型 条 台 ④乾燥機 石 基 ⑤トラック トン 台						
(2) 作業受託	①耕起 条	②代かき 条	③田植 条	④収穫・乾燥 条		
(3) 作業委託	①耕起 条	②代かき 条	③田植 条	④収穫・乾燥 条		
(4) その他設備（貯蔵庫など）						
(5) 作業受委託の今後の方針						

9. 生産・技術・設備状況（特色は、）						
	法人化時点	3年前	2年前	1年前	現 在	備 考
(1) 作付面積の変化	（ ）	（ ）	（ ）	（ ）	（ ）	・条（ ）は借地面積
(2) 作業受託	（ ）	（ ）	（ ）	（ ）	（ ）	・条（ ）は件数
(3) 作業委託	（ ）	（ ）	（ ）	（ ）	（ ）	・条（ ）は件数
(4) 雇用人数	（ ）	人（ ）	人（ ）	人（ ）	人（ ）	・（ ）は女性数
(5) 麦 面 積	（ ）	（ ）	（ ）	（ ）	（ ）	・条
(6) 大豆面積	（ ）	（ ）	（ ）	（ ）	（ ）	・条
(7) 野菜面積	（ ）	（ ）	（ ）	（ ）	（ ）	・条
(8) その他（ ）	（ ）	（ ）	（ ）	（ ）	（ ）	・条

10. 作物栽培作業技術について			
(1) 作物栽培作業技術の先進地事例の視察・研究の有無	①有	②無	③検討中（ ）
(2) " " 体系の有無	①有	②無	③検討中（ ）
(3) 作物栽培（様式別）の収量と労働時間の基準	①有	②無	③検討中（ ）
(4) 作物の栽培費用と労働時間と収量による経営計画	①有	②無	③検討中（ ）
(5) 作物別の農業機械一貫体制による生産計画	①有	②無	③検討中（ ）

11. 労 務 管 理 の 実 施 状 況（下記の実施程度に○印をつけて下さい）	
①労働時間の短縮・合理化	◎ ○ △ ×
②担い手確保や後継者養成	◎ ○ △ ×
③従業者への技術指導・研修	◎ ○ △ ×
④従業者の作業位置の適正化	◎ ○ △ ×
⑤組合員の労働報酬の決め方	◎ ○ △ ×
⑥雇用者の労働報酬の決め方	◎ ○ △ ×
⑦雇用者確保の方法	◎ ○ △ ×
⑧報酬・退職金等の条件整備	◎ ○ △ ×
⑨福利厚生制度の整備	◎ ○ △ ×
⑩作業管理と安全管理	◎ ○ △ ×

4. 診断調査表

1. 水稻栽培体系（モデル例）

月旬	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	品種
栽培型	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	品種
													A B あさひの夢 コンヒカリ
主要作業名		土改剤散布	は種準備・育苗床土施肥	基肥・田植 耕うん・代かき	基肥・田植 耕うん・代かき		防除	防除 収穫 早稲	収穫 普通期			冬期耕起	A 4 540 kg/10a B 3 540 kg/10a

* 静岡県農業試験場モデル体系

2. 水稻栽培体系（受診法人の場合）

月旬	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	品種
栽培型	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	品種
主要作業名													

3. 大豆栽培体系

月旬	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	品種
栽培型	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	上中下	品種
主要作業名													

社団法人 中小企業診断協会

5. 小麦作業別・作業時間と生産費基準表（例）

作業分類		作業の内容	作業時間	生産費
直 接 労 働	種子予措	種子予措（選種、浸種、催芽、種子）		
	耕起整地	耕起、整地、畝立て		
	基肥	肥料の配合、運搬、堆肥		
	は種	種まき、覆土		
	追肥	肥料の配合、運搬、施肥		
	中耕・除草	土入れ、土寄せ、除草		
	麦踏み	麦踏み		
	管理	かん水、けい畔の草刈り、その他管理作業一切		
	防除	防除		
	刈取・脱穀	刈取り、運搬、稲架作り（取り壊しなどを含む）		
備	乾燥	乾燥、調製		
	生産管理労働	企画管理労働のうち、小麦の生産を維持・継続する上で必要不可欠とみられる打合わせ等）、技術習得、簿記記帳		
間接労働		購入資材等の調達、建物、農機具等の修繕		
（参考） 経営管理労働		企画管理労働のうち、生産管理労働に分類されない集会出席（打合わせ等） 技術習得、資金調達		

6. 大豆作業別・作業時間と生産費基準表（例）

作業分類		作業の内容	作業時間	生産費
直 接 労 働	種子予措	種子選種、消毒、土壌消毒、苗床作り、苗床施肥、苗床種まき、苗床内の間引き、防除、除草、移植、その他の苗床の管理作業一切		
	耕起整地	耕起、整地、砕土、畝立て		
	基肥	肥料の配合、運搬、堆肥		
	は種	種まき、覆土		
	定植	苗取り、植穴（溝）掘り、苗運搬、定植、補植		
	追肥	肥料の配合、運搬、施肥		
	中耕・除草	中耕、土入れ、土寄せ、除草、除草剤の散布、草刈り、下刈り		
	管理	かん排水、けい畔の草刈り、間引き		
	防除	防除（除草剤の散布を除く）、被害茎等の除去及び焼却、土壌焼却		
	刈取・脱穀	刈取り、結束、脱穀、大豆の収納場所への移動		
備	乾燥	大豆の乾燥、調製		
	生産管理労働	企画管理労働のうち、小麦の生産を維持・継続する上で必要不可欠とみられる打合わせ等）、技術習得、簿記記帳		
間接労働		購入資材等の調達、建物、農機具等の修繕		
（参考） 経営管理労働		企画管理労働のうち、生産管理労働に分類されない集会出席（打合わせ等） 技術習得、資金調達		

（資料 前頁に同じ）

7. 農産物生産の作業別労働時間調査表

(10a当り)

区 分	① 米 (水 稲)	② 麦	③ 豆類	④ 野菜 (7) 路地 (4) 施設	新潟県平均 H13年 (米)
(1) 作 付 面 積	畧	畧	畧	畧	畧
(2) 延 作 業 人 数 () 内雇用人数	人 ()	人 ()	人 ()	人 ()	人 ()
(3) 労働時間合計 * 1人当り労働時間	時間	時間	時間	時間	時間 27.76
①直接労働時間計①~⑭					24.54
②種 子 予 措					0.22
③育 苗					2.64
④耕 起 及 び 整 地					3.12
⑤基 肥					0.63
⑥直 ま き					-
⑦田 植					3.91
⑧追 肥					0.76
⑨中 耕 ・ 脱 穀					-
⑩管 理					6.90
⑪防 除					0.51
⑫刈 取 ・ 脱 穀					3.78
⑬収 穫 ・ 選 別					-
⑭乾 燥					1.45
⑮生 産 管 理					0.62
⑯間接労働時間計					1.63
(4) 労働費合計	円	円	円	円	40,726円
① 組 合 員 ② 雇 用 ③ 直接費 ④ 間接費 * 1人当り労働費					

(注)新潟県平均の数は、新潟県林業統計年報 H14年による。

8. 米（水稻）生産費一覧表（8-1）

生産費の項目		(ア) 全 国 平 均	(イ) 北 陸 地 区	(ウ) Ⅱ 年度実績	(エ) Ⅱ 年度実績	(オ) Ⅱ 年度実績	(カ) (オ÷イ)
A. 物 財 費	①種 苗 費 内購入費	円 円					
	②肥 料 費 内購入費	円 円					
	③農 業 薬 剤 費	円					
	④光 熱 動 力 費	円					
	⑤その他の諸材料費	円					
	⑥土地改良・水利費	円					
	⑦賃 借 料 ・ 料 金	円					
	⑧物 件 税 ・ 公 課	円					
	⑨建 物 費 －償却費 －修繕費	円 円 円					
	⑩農 機 具 費 －償却費 －農機具費 －修繕費 －購入費	円 円 円 円 円					
	⑪生 産 管 理 費	円					
B. 労 働 費	⑫労 働 費 －組合員（家族） －直接労働費 －間接労働費	円 円 円 円					
A. + B.	⑬費 用 合 計 －購 入（支払） －自 給 －償 却	円 円 円 円					

社団法人 中 小 企 業 診 断 協 会

8. 米（水稻）生産費一覧表（8-2）

	生産費の項目	(ア) 全 国 平 均	(イ) 北 陸 地 区	(ウ) Ⅱ 年度実績	(エ) Ⅱ 年度実績	(オ) Ⅱ 年度実績	(カ) (オ+イ)
C. そ の 他 費 用	⑭副産物価格	円					
	⑮生産費（⑭差引）	円					
	⑯支払利子	円					
	⑰支払地代	円					
	⑱ ⑯+⑰生産費	円					
	⑲自己資本利子	円					
	⑳自作地地代	円					
	㉑組合員地代	円					
	㉒60㊦当り㉓人生産費	円					
D. 農 家 概 況	㉔調査農家（1㊦当り） －農家就業者 －経営耕地面積 －調査作物面積	人 ㊦ ㊦					
E. 生 産 物	㉕生産物収量 －10㊦当り価格 －60㊦当り価格	㊦ 円 円					
F. 労 働	㉖労働時間計 －組合員（家族） －雇 用	時間 時間 時間					
G. 収 入 性	㉗粗 収 入 －水 稻 －大 豆 －麦 －野 菜	円 円 円 円 円					
	㉘所 得	円					
	㉙労働報酬 －家族 10㊦当り －家族 1日当り －組合員10㊦当り －組合員1日当り	円 円 円 円 円					

9. 小麦生産費と収入調査表

(協業経営体・個別農家)

単位 (金額:円) (比率:%)

区 分		協業経営体 ①	個別農家の生産費の実額		H 年実績 ④	対比 / ⑤
			全国平均 ②	5ha以上 ③		
生 産 費	10a 当 た り	物 財 費	32,796	39,212	41,230	
		労 働 費	8,424	925309	5,731	
		費 用 合 計	41,220	48,751	46,961	
		生 産 費 (副産物価額差引)	39,707	47,391	44,717	
		支払利子・地代算入生産費	42,967	51,076	48,282	
		全 算 入 生 産 費	49,748	61,050	57,097	
	60kg 当 た り	生 産 費 (副産物価額差引)	7,689	7,294	6,129	
		支払利子・地代算入生産費	8,321	7,861	6,617	
		全 算 入 生 産 費	9,634	9,396	7,825	
収 入 性	10a 当 た り	粗 収 入	46,473	58,207	68,204	
		10a 当 た り 所 得	9,971	15,075	23,185	
		1 日 当 た り 所 得	17,118	20,757	56,722	
組 織 概 況	10a 当 た り	収 量 (kg)	310	390	437	
		10a 当 た り 労 働 時 間 (時間)	4.99	5.96	3.41	
		組 織 当 た り 農 家 数 (戸)	20.3	...	...	
		1 組 織 (戸) 当 た り 作 付 面 積 (a)	2219.1	211.7	909.3	
※ 栽培の問題点						

(出所) 平成13年 農業組織経営体経営調査報告書 (農林水産省統計情報部編集H15年4月発行)

社団法人 中小企業診断協会

10. 大豆生産費と収入調査表

(協業経営体・個別農家)

単位 (金額:円) (比率:%)

区 分			協業経営体 ①	個別農家の生産費の実額		H 年実績 ④	対比 / ⑤
				全国平均 ②	3 ha 以上 ③		
生 産 費	10 a 当 た り	物 財 費	21,716	32,714	29,955		
		労 働 費	15,293	22,669	14,751		
		費 用 合 計	37,009	55,383	44,706		
		生 産 費 (副産物価額差引)	36,900	55,276	44,619		
		支払利子・地代算入生産費	42,052	60,549	51,734		
		全 算 入 生 産 費	46,476	70,204	57,367		
	60 kg 当 た り	生 産 費 (副産物価額差引)	14,286	14,941	13,424		
		支払利子・地代算入生産費	16,281	16,366	15,565		
		全 算 入 生 産 費	17,994	18,975	17,260		
収 入 性	10 a 当 た り 租 収 入		33,819	45,749	41,271		
	10 a 当 た り 所 得		3,548	7,171	3,444		
	1 日 当 た り 所 得		4,199	3,989	3,324		
組 織 概 況	10 a 当 た り 収 量 (kg)		155	223	199		
	10 a 当 た り 労 働 時 間 (時間)		8.91	14.91	9.04		
	組 織 当 た り 農 家 数 (戸)		22.7	...	...		
	1 組 織 (戸) 当 た り 作 付 面 積 (a)		2034.4	100.9	649.1		

※ 栽培の問題点

(出所) 平成13年 農業組織経営体経営調査報告書 (農林水産省統計情報部編集H15年4月発行)

社団法人 中小企業診断協会

11. 診断調査表

[貸借対照表]

(単位:千円)

項 目		NO.	年 月 期 (自 / 至 /)				年 月 期 (自 / 至 /)				年 月 期 (自 / 至 /)			
			金額	構成比%	趨勢	100	金額	構成比%	趨勢	増減	金額	構成比%	趨勢	増減
資産	流動資産	現金・当座預金	101			100								
		その他の預金	102			100								
		売掛金	103			100								
		貸倒引当金	104			100								
		未収金	105			100								
		前渡金・仮払金	106			100								
		前払費用	107			100								
		未収収益	108			100								
		その他流動資産	109			100								
		計 (101 ~ 110)	110			100								
	棚卸資産	未収農産物	111			100								
		未収穫作物	112			100								
		肥育家畜	113			100								
		繰越資材	114			100								
		計 (111 ~ 115)	115			100								
		計 (111+116)	116			100								
	有形固定資産	建物	117			100								
		構築物	118			100								
		大農具・装置	119			100								
		車両運搬具	120			100								
		工具・器具・備品	121			100								
		減価償却累計額	122			100								
		土地	123			100								
		その他の有形固定資産	124			100								
		計 (117 ~ 124)	125			100								
	無形固定資産	電話加入権	126			100								
		その他の無形固定資産	127			100								
		計 (126 ~ 127)	128			100								
	投資等	農協出資金	129			100								
		利用組合出資金	130			100								
		投資不動産	131			100								
		計 (129 ~ 131)	132			100								
		計 (125+128+132)	133			100								
	繰延資産	創業費	134			100								
		土地改良	135			100								
		計 (134+135)	136			100								
		合計 (116+133+136)	137			100								
負債資本	流動負債	買掛金	138			100								
		当座借越	139			100								
		未払金	140			100								
		前受金	141			100								
		仮受金	142			100								
		短期借入金	143			100								
		未払費用	144			100								
		その他流動負債	145			100								
		計 (138~145)	146			100								
	固定負債	長期借入金	147			100								
		その他固定負債	148			100								
		計 (147+149)	149			100								
		計 (146+149)				100								
	自己資本	資本金・出資金又は元入金	150			100								
		法定準備金	151			100								
		剰余金 (当期利益を除く)	152			100								
		当期利益	153			100								
		計 (150~153)	154			100								
		合計 (146+149+154)	155			100								
		経営外資産合計	156			100								
		経営資本 (資産) (137~136)	157			100								
		受取手形割引高	135			100								

12. 診 断 調 査 表

[損益計算書]

(単位:千円)

項 目	NO.	年 月 期 (自 / 至 /)			年 月 期 (自 / 至 /)				年 月 期 (自 / 至 /)			
		金額	構成比%	趨勢 100	金額	構成比%	趨勢	増減	金額	構成比%	趨勢	増減
農業収益	稲 作 収 益	201		100								
	畑 作 収 益	202		100								
	畜 産 収 益	203		100								
	作業受託収益	204		100								
	過年度生産物販売益	205		100								
	共 済 保 険 金	206		100								
	農 業 雑 収 入	207		100								
	収 益 計 (201 ~ 207)	208		100								
農業生産利益	種 苗 費	209		100								
	養 畜 費	210		100								
	種 付 料	211		100								
	肥 料 費	212		100								
	通 信 交 通 費	213		100								
	農 薬 費	214		100								
	支 払 地 代	215		100								
	小 農 具 費	216		100								
	作業衣料費	217		100								
	燃 料 費	218		100								
	諸 材 料 費	219		100								
	雇 人 費	220		100								
	役員(専従者)給与	221		100								
	水道光熱費	222		100								
	修 繕 費	223		100								
	共 済 保 険 料	224		100								
	貸 借 料	225		100								
	租 税 公 課	226		100								
	減価償却費	227		100								
	販 売 費	228		100								
	一 般 管 理 費	229		100								
	過年度生産物販売損	230		100								
	貸 倒 償 却	231		100								
	農 業 雑 費	232		100								
	計(209~232)	233		100								
生産利益計(208-233)		234		100								
経常利益	受 取 利 息	235		100								
	雑 収 入	236		101								
	受 取 配 当 金	237		100								
	△ 支 払 利 息	238		101								
	△ 農 業 外 雑 費	239		100								
(234+235+236+237-238-239)		240		100								
特別損益	固定資産処分益	241		100								
	共 済 保 険 金	242		101								
	補 助 費 収 入	243		102								
	△ 固定資産圧縮損	244		102								
	△ 固定資産処分損	245		100								
	当期利益(240+241+242+243-244-245)	246		100	0							
税引前	法人税等引当額	247		100								
当期利益(246-247)		248		100								

13. 診断調査表 (情報13-1)

〔1〕管理事務処理の状況 (該当する事項のみを記入する)

(1) 販 売 管 理	得意先数	品目・点数	売上件数/月	ピーク時件数/月	利用している管理帳票名		
(2) 肥料・農薬・農具等の購買・管理	発注先数 /年	発生件数 /月	ピーク時件数 /月				
	① J A ② その他	① J A ② その他	① J A ② その他				
(3) 在 庫 管 理	在庫品数 /年	入出庫件数 /月					
(4) 財 務 会 計	伝票枚数 /年 (入出金伝票・振替伝票)	試算表作成	棚卸表作成	精算表作成	損益計算書作成	貸借対照表	その他
		有 無	有 無	有 無	委託・独自	委託・独自	有 () 無
(5) その他検討中	①戦略管理 (自動灌水施設・複合環境制御施設・無人防除機等) ②生産・作業の自動化方式 ③その他 ()						

※販売の得意先 ① J A 出荷 ②スーパー・レストラン等 ③朝市・直売所 ④インターネット ⑤その他

〔2〕情報化の計画について

(1) 情報化を □ 進める □ 進めない □ 現状維持	理由	1. 進める理由……①記帳管理の迅速化 ②記録・分析の合理化 ③栽培管理・その他の自動化 ④労働時間の短縮 ⑤労働力・人員の削減 ⑥その他 ()			
		2. 進めない理由……①操作が困難 ②操作する人がない ③費用がかかる ④損得がわからない ⑤その他 ()			
(2) 情報機器の導入計画 ①無し ②有り→目的 ()					
① 適用業務・運用方法	1) 自己 (法人) 処理 2) 専任担当者 3) 定時委託者 4) その他 ()	④ 導入予算	買 い 取 り	月次リース代	
			千円	千円/月	
② 導入予定時期	1) 未定 2) 年 月 頃	⑤ システムの特徴			
③ 導入方法	1) 未定 3) 外注委託 2) J A 相談導入 4) その他	⑥ システム&プログラム作成	1) メーカーやディーラーに委託 2) 独自に作成・J T 指導で作成 3) パッケージソフト利用 ()		

〔3〕コンピュータ等の活用状況

(1) 経営内部の情報処理……①事務記帳処理システム ②経営分析システム ③栽培管理 (作業記録・自動化) システム ④施設 (野菜・花き・その他) ⑤配合飼料の自動化給飼システム ⑥その他 ()
(2) 外部との連携情報システム……① J A 総合情報システムとの連携 ②卸売市場システムとの連携 ③地域情報システムとの連携

13. 診 断 調 査 表 (情報13-2)

情報システムの特徴

入 力	
処 理	
出 力	

機器構成とシステム概要図（細部図は診断報告書文に記入すること）

A full page of blank graph paper. The grid consists of small squares formed by thin, light gray lines. The grid covers the entire area of the page, leaving a narrow white margin around the edges. There are no markings, text, or drawings on the paper.

14. 経営の成長目標

〈水稲・麦・大豆〉

(設立項目に記入)

1. 目 標	平成 年A	平成 年	平成 年	平成 年	平成 年B	B/A×100
(1) 目 標 収 量						
(2) 販 売 目 標 (中・長期)						
(3) 利 益 目 標 (中・長期)						
(4) 規 模 目 標 (作付け面積 [㍻])						
(5) 生産額 目 標 (合計額 ㍻)						
2. 目標達成のための戦略						
平成 年現在	作付面積	生産額 [㍻]				
① 稲 作 部 門						
② 麦 作 部 門						
③ 豆 作 部 門						
④ 野 菜 部 門						
⑤ そ の 他 部 門						
3. 労働力(雇・パート)	人	人				
(2) 複 合 経 営 の 推 進 (例) 直売店・パン工場・大豆丸ごと豆腐工場・抹茶入りうどん加工販売						
(3) マーケティング志向に対応するブランド品づくり (例) 果実入り豆乳ゼリー						
(4) 技 術 革 新						
① 省 力 化						
② 栽 培 方 法						
③ 作 業 工 程						
④ 加 工 部 門						
⑤ そ の 他						
(5) 販 売 方 針						
① 方 針 の 転 換						
② 販 売 チ ャ ネ ル						
(6) 資 本 金 ・ 運 営 資 金 の 調 達						
① 使 途						
② 調 達 先						
(7) 組 織 体 制 の 見 直 し						
(8) 雇 用 と 労 務 環 境 の 整 備						
法人組織図 (例) <pre> graph LR 役員会 --- 社長 社長 --- 営農課 社長 --- 加工課 社長 --- 販売課 社長 --- 事務管理課 社長 --- 労務課 営農課 --- 水稲 営農課 --- 麦 営農課 --- 大豆 営農課 --- 園芸 営農課 --- 花き </pre>			現組織図			

15. 経営分析計算表 (15-1)

部門	No.	項目	算出方法	平成	年度	平成	年度	経営指標		備考
				自至	／	自至	／	年版	年版	
収益性	1	経営資本対営業利益	営業利益÷経営資本×100		%		%			
	2	総資本回転率	純売上高÷総資本×100		%		%			
	3	売上高対売上総利益	売上総利益÷売上高×100		%		%			
	4	売上高対経常利益率	経常利益÷売上高×100		%		%			
	5	総資本対経常利益率	経常利益÷総資本×100		%		%			
財務安全性	6	自己資本比率	自己資本÷総資本×100		%		%			
	7	負債比率	他人資本÷自己資本×100		%		%			
	8	売上高対支払利息率	支払利息÷売上高×100		%		%			
	9	販売管理費率	販売管理費÷売上高×100		%		%			
	10	固定長期適合率	固定資産÷(総資本×100)		%		%			
	11	流動比率	流動資産÷流動負債×100		%		%			
	12	固定比率	固定資産÷自己資本×100		%		%			
生産性	13	総資本投資効率	付加価値÷総資本×100		%		%			
	14	設備投資効率	付加価値÷有形固定資産×100		%		%			
	15	労働分配率	人件費÷付加価値×100		%		%			
	16	労働装備率	有形固定資産÷従業員数		円		円			
	17	付加価値率	付加価値÷売上高×100		%		%			
	18	従業員1人当り売上高	売上高÷従業員数		円		円			

社団法人 中小企業診断協会

15. 経営分析計算表 (15-2)

部門	No	項目	算出方法	平成	年度	平成	年度	経営指標		備考
				自	至	自	至	年版	年版	
成長性	19	売上高前年対比増加率	今期売上高÷前期売上高×100		%		%			
	20	経常利益前年対比増加率	今期経常利益÷前期経常利益×100		%		%			
	21	総資産前年対比増加率	今期総資産÷前期総資産×100		%		%			
労働生産性	22	従業員1人当年間粗収入	粗収入÷従業員		円		円			
	23	8時間当り粗収入	粗収入÷労働時間		円		円			
	24	1日当り労務費	労務費÷労働日数		円		円			
	25	機械投資効率	売上高÷設備資産		%		%			
	26	10a当り従業員労務費	労務費÷作付面積(10a)		円		円			
土地生産性	27	10a当り粗収入	粗収入÷作付面積(10a)		円		円			
	28	10a当たり収量(水稻)	生産量÷作付面積(10a)		kg		kg			
	29	10a当り収量(大豆)	生産量÷作付面積(10a)		kg		kg			
損益分岐点分析	30	変動比率	変動費÷売上高×100		%		%			
	31	固定比率	固定費÷売上高×100		%		%			
	32	限界利益率	(1-変動費率)×100		%		%			
	33	損益分岐点売上高	固定費÷限界利益率		円		円			
	34	損益分岐点比率	損益分岐点÷実際の売上高		%		%			
	35	専従者給与(500)万円目標	(500)万円の固定費÷限界利益率		円		円			

社団法人 中小企業診断協会

16. 財務諸表による当組合生産法人の評価

区分	評価項目	実績地	ウェイト	評価尺度					評価点
				10	8	6	4	2	
収益性	①売上高経常利益率 〔年間経常利益/年間売上高×100〕		1.0	8%以上	6%以上	4%以上	2%以上	2%未満	
	②経営資本回転率 〔年間売上高/経営資本〕		1.0	2.2回以上	1.8回以上	1.4回以上	1.0回以上	1.0回未満	
	③売上高総利益率 〔年間総利益/年間売上高×100〕		0.5	40%以上	30%以上	20%以上	10%以上	10%未満	
	④実質金利負担率 〔(支払利息割引料-受取利息)/売上高×100〕		0.5	1.5%未満	1.5%以上	2.0%以上	2.5%以上	3.0%未満	
	⑤在庫回転率(回/年) 〔年間売上高/棚卸資産〕		0.5	16回以上	13回以上	8回以上	5回以上	5回未満	
	計		3.5	A=28点以上 B=18点以上 C=18点未満					()
安全性	①自己資本比率 〔自己資本/経営資本×100〕		1.0	40%以上	30%以上	25%以上	15%以上	15%未満	
	②流動比率 〔流動資産/流動負債×100〕		1.0	190%以上	160%以上	130%以上	100%以上	100%未満	
	③当座比率 〔当座資産/流動負債×100〕		0.4	140%以上	120%以上	100%以上	80%以上	80%未満	
	④固定長期適合率 〔固定資産/(自己資本+長期負債)×100〕		0.8	60%未満	60%以上	80%以上	100%以上	120%未満	
	⑤自己資本固定資産比率 〔固定資産/自己資本×100〕		0.3	100%未満	100%以上	130%以上	160%以上	190%未満	
	計		3.5	A=28点以上 B=18点以上 C=18点未満					()
生産性	①1人当り生産高(年) 〔年間生産高/平均総人員数〕		0.4	2800万円以上	2200万円以上	1800万円以上	1200万円以上	1200万円未満	
	②1人当り加工高(年) 〔年間加工高/平均総人員数〕		0.4	1100万円以上	800万円以上	700万円以上	600万円以上	600万円未満	
	③加工高比率 〔加工高/年間生産高×100〕		0.5	80%以上	60%以上	40%以上	20%以上	20%未満	
	④労働の生産性 〔加工高/総人件費×100〕		0.4	300%以上	250%以上	200%以上	150%以上	150%未満	
	⑤機械設備効率 〔年間加工高/機械設備資産〕		0.3	5.0回以上	3.0回以上	2.5回以上	2.0回以上	2.0回未満	
	計		2.0	A=16点以上 B=10点以上 C=10点未満					()
成長性	①売上高伸長率 〔当期売上高/前期売上高×100〕		0.1	110%以上	105%以上	100%以上	95%以上	95%未満	
	②加工高伸長率 〔当期経常利益/前期経常利益×100〕		0.1	115%以上	110%以上	105%以上	100%以上	100%未満	
	③経常利益伸長率 〔当期経常利益/前期経常利益×100〕		0.3	120%以上	115%以上	110%以上	105%以上	105%未満	
	④労働の生産性伸長率 〔当期労働生産性/前期労働生産性×100〕		0.2	120%以上	115%以上	110%以上	105%以上	105%未満	
	⑤自己資本伸長率 〔当期自己資本/前期自己資本×100〕		0.3	115%以上	110%以上	105%以上	100%以上	100%未満	
	計		1.0	A=8点以上 B=5点以上 C=5点未満					()
財務分析合計			10.0	A=80点以上 B=51点以上 C=51点未満					

〈事例〉 経営力チェックリスト (5・3・1のいずれかに0印をつけて下さい)

(2/1)

法人名 _____

1. 経 営 者	得 点		
① 外部環境の対応に取組む姿勢は、積極的ですか	5	3	1
② 経営の改善目標を立てて改善に努めていますか。	5	3	1
③ 経営理念や将来像などを文書にして内部構成員に明示していますか	5	3	1
④ 常に組合員との意思の疎通を図っていますか	5	3	1
⑤ 経営目標や経営方針は毎年見直してレベルアップを図っていますか	5	3	1
⑥ 作付地のブロックローテーション計画はありますか	5	3	1
⑦ 経営問題について専門家やＪＡ指導員と相談して解決を図っていますか	5	3	1
⑧ 環境保全や省資源対策に積極的に取り組んでいますか	5	3	1
⑨ 後継者対策・雇用対策に取り組んでいますか	5	3	1
⑩ 資材の購入は、価格調査を行い有利な調達を指示していますか	5	3	1
得 点 計			

2. 経 営 基 本	得 点		
① 経営目標・経営計画（長期・短期）を樹立していますか	5	3	1
② 全ての業務にＰＤＣＡ（計画・実施・チェック・改善行動）サイクルを実施していますか	5	3	1
③ 集落・地域内の遊休地を確保し規模の拡大を図っていますか	5	3	1
④ 従業員・組合員のグループで全般について改善提案活動を行っていますか	5	3	1
⑤ 新技術や経営情報の習得に努め経営改善に生かしていますか	5	3	1
⑥ 気象条件につたいして省力化やノウハウの導入で生産性向上に努めていますか	5	3	1
⑦ 常に経営資源（土地・労働力・農業投資）の有効活用を考慮していますか	5	3	1
⑧ パソコンによる事務記帳・作業日記等による経営分析を行っていますか	5	3	1
⑨ 生産高・販売高・損益を作物・品種別に計画を立てていますか	5	3	1
⑩ 資金調達・省力化投資などの資金運用計画はたてられていますか	5	3	1
得 点 計			

3. 販 売 管 理	得 点		
① 経営目標に沿って生産・販売計画を立てていますか	5	3	1
② 市場情報を的確に掴み、販売・生産に反映させていますか	5	3	1
③ 販売計画は、作物・品目ごとに立てられ、改善していますか	5	3	1
④ 販売高の動向について、その原因分析を行っていますか	5	3	1
⑤ 販売経路・販売促進・販売方法を考慮していますか	5	3	1
⑥ 販売先との情報交換を分析して、ブランド品開発を行っていますか	5	3	1
⑦ 消費者の意見を生産品づくりに生かしていますか	5	3	1
⑧ 出荷・販売先に生産履歴の情報を正確に伝えていますか	5	3	1
⑨ 販売の変動要因について分析し改善を検討していますか	5	3	1
⑩ ＪＡ共販・市場外販売など出荷形態は適切ですか	5	3	1
得 点 計			

社団法人 中 小 企 業 診 断 協 会

(2/2)

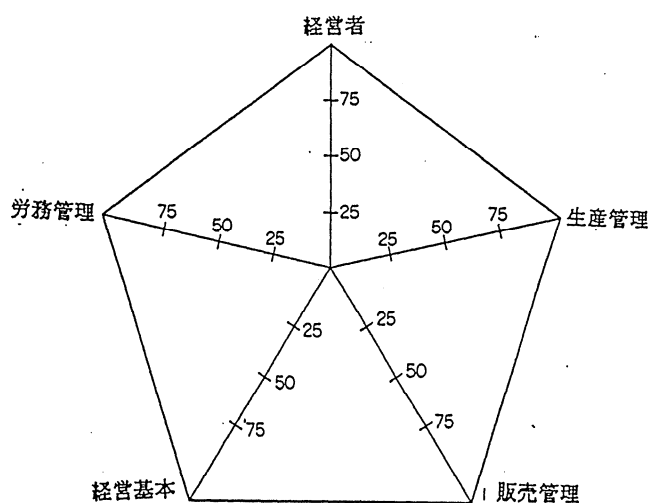
4. 生産管理	得点		
① 生産計画は、長期計画・短期計画別に立てられていますか	5	3	1
② 生産計画は生産・販売・労務の関係担当者（部門）が合議して作成されていますか	5	3	1
③ マーケット動向や消費者ニーズを考慮した生産計画になっていますか	5	3	1
④ 作目別の作型と作業標準は作ってありますか	5	3	1
⑤ 土地や設備利用の効率化に努めていますか	5	3	1
⑥ 特別栽培農産物の生産に力をいれていますか	5	3	1
⑦ 栽培工程別の作業時間基準があり、実施していますか	5	3	1
⑧ 機械設備等は適切に整備されていますか	5	3	1
⑨ 農業機械の導入活用（自家用・委託）は、適切ですか	5	3	1
⑩ 資材情報を常に収集し、計画的に購入していますか	5	3	1
得点計			

5. 労務管理	得点		
① 希望通りの採用ができるよう対策を講じていますか	5	3	1
② 新入者や未熟練者に対して教育は充分実施していますか	5	3	1
③ 目標・労働時間があり1日8時間・年間1800時間に近づいていますか	5	3	1
④ 就業規則や服務規定があり、よく守られていますか	5	3	1
⑤ 労災・社会保険・雇用保険に加入していますか	5	3	1
⑥ 従業員・組合員（家族）の年1回健康診断は実施していますか	5	3	1
⑦ 給与は社会的水準に比較して高いほうですか	5	3	1
⑧ 作業者の安全衛生基準があり、これが適切に実行されていますか	5	3	1
⑨ オペレーターの確保・育成を行い、機械活用は十分ですか	5	3	1
⑩ 意思の疎通・苦情処理にも努めて風通しよい職場の雰囲気ができますか	5	3	1
得点計			

※チェック日（平成 年 月 日） チェック者 役職（ ）

☆ 採点基準

・完璧な状態	5
・実施しているが、充分とは言えない	3
・実施していない、当てはまらない	1



農業経営診断（SWOT分析）

法人名 _____

経営の特性

--

法人のSWOT分析

現状の強み

- ①経営基本
- ②生産
- ③販売
- ④労務
- ⑤財務

現状の弱み

- ①経営基本
- ②生産
- ③販売
- ④労務
- ⑤財務

脅 威

機 会

問題点と改善課題

	項目	問題点改善課題	重要度
経営基本	役員		
	環境保全		
	経営の計画性		
	PDCAの実施		
	経営改善		
	集落農業参加		
生産	水稻・麦・大豆の生産性		
	ほ場条件		
	生産コスト		
	農業機械の活用		
	適期計画・作業		
	特別栽培品の対応		
販売	米		
	麦		
	大豆		
	市場流通の取組		
	加工販売への取組		
	販売戦略		
財務	パソコンの活用		
	費用と収益		
	収益性		
	安全性		
	生産性		
	成長性		
労務	担い手の年代		
	労働時間 1.800		
	労災・雇用保険		
	オペレーターの確保		
	安全衛生基準有無		
	給与の水準		

經營改善提案

<經營改善・經營革新提言事項>

部門	課 題	提 案 事 項	
經營 基 本			
生 產			
販 売			
財 務			
労 務			