

# 農業法人の運営管理

## 1 集落型農業法人の運営ポイント

### 1) 農業法人の運営管理業務

農業法人を運営して行くには単に農業生産を行うだけではなく、法人の運営管理を円滑に進めることが大切です。農業法人の運営管理には次のものがありますが、集落型農業法人の場合、役員を中心に構成員（組合員または株主等）の総意に基づいた運営管理を行うこととなります。

#### 事業計画

事業方針や生産計画などの事業計画を策定し、それに基づいた事業実施及び法人運営を行います。

#### 留意事項

1. 事業計画は総会議決事項（構成員の承認を得る事が必要）。
2. 毎年度計画だけではなく、中・長期計画の策定も必要。

#### 《参考》単年度事業計画・例

事業(作目)名	生産面積(ha)	生産量(t)	生産額(円)	単 収	単 価
農業					
水稻					
大豆					
作業受託					
農業外( )					
合 計					

#### 《参考》中期事業計画・例

	年	年	年	年	年
生産面積(ha)					
水稻					
大豆					
作業受託					
生産量(kg)					
水稻					
大豆					
作業受託					
生産額(円)					
水稻					
大豆					
作業受託					

予算計画（収支計画）

予算（収支）計画及びそれに基づく資金計画を作成し、それに基づいた事業実施及び法人運営を行います。

留意事項

1. 予算案は総会議決事項（構成員の承認を得る事が必要）。
2. 毎年度計画だけではなく、中・長期計画の策定も必要。

《参考》単年度収支計画・例

科目	総 額(千円)	10a当たり(千円)	備 考
収入			
営業収益			
水稻売上			
大豆売上			
その他売上			
作業受託収入			
営業外収益			
補助金・奨励金			
雑収入			
特別利益			
費用			
営業費用			
生産原価			
種苗費			
肥料費			
薬剤費			
動力光熱費			
農具費			
その他資材費			
減価償却費			
修繕費			
賃借料			
作業賃金			
委託料			
出荷経費			
支払地代			
共済掛金			
抛出・負担金			
一般管理費			
会議費			
福利厚生費			
事務・通信費			
研修費			
役員報酬			
租税公課			
雑費			
営業外費用			
支払利息			
雑損失			
特別損失			
差引当期利益			

《参考》中期収支計画・例

(千円)

科目	年	年	年	年	年
収入					
営業収益					
水稻売上					
大豆売上					
その他売上					
作業受託収入					
営業外収益					
特別利益					
支出					
営業費用					
生産原価					
一般管理費					
営業外費用					
特別損失					
当期利益					

(注) 中期計画であるため、単年度収支計画を基に科目を簡素化しました。単年度計画と同じ科目で行っても構いません。

組織運営管理

加入・脱退、総会開催等の組織運営及び人的管理を行います。

実際の運営にあたっては総会の決定事項に基づき、役員が手分けし行うこととなります。

留意事項

1. 関係法令（農業協同組合法など）や定款等の規定による運営が必要。
2. 農事組合法人の場合、定款の変更や事業計画の設定等、重要な事項については総会の議決が必要。

《参考》農事組合法人の総会議決事項・例

- (1) 定款の変更
- (2) 規約の設定、変更及び廃止
- (3) 毎事業年度の事業計画の設定及び変更
- (4) 事業報告、貸借対照表、損益計算書及び剰余金処分案又は損失処理案
- (5) 団体への加入( 農業協同組合への加入を除く。)又は団体からの脱退
- (6) 持分の譲渡又は出資口数の減少の承認

上記のうち農協法で総会議決事項とされているのは、(1)、(3)及び(4)。 それ以外は任意に定款で定められる事項。

《参考》役員(理事会)の決定事項・例

- (1) 業務を運営するための方針に関する事項
- (2) 総会の召集及び総会に付議すべき事項
- (3) 役員を選任に関する事項
- (4) 固定資産の取得又は処分に関する事項

《参考》役員役割分担・例

組合長(1名)	法人を代表し、法人の運営を統括する
副組合長(名)	組合長を補佐す、各担当理事の調整を担当する
総務企画担当理事(名)	法人の運営管理、会計経理及び庶務を担当する
生産管理担当理事(名)	生産・栽培計画、作業管理、施設機械管理を担当する
加工販売担当理事(名)	加工・販売事業、流通・販売計画及び渉外を担当する
監事(名)	法人の会計、業務を監査する

会計及び税務

記帳・会計管理及び決算書の作成を行います。

決算書に基づき法人税・消費税・地方税(事業税、住民税)の申告書の作成と税務申告(納税)を行います。

留意事項

1. 法人税の申告に耐える帳簿の作成が必要。
2. 複式簿記による貸借対照表と損益計算書の作成が必要。
3. 実効税率は約30%なので、税務対策を誤ると大きな支出が発生してしまう。
4. どのような記帳を行うかは、人材の問題も含め、慎重に検討して決める。
5. 最終的な申告書の確認・申告は税理士など専門家に相談(依頼)。

労務管理(作業計画・管理、賃金、福利厚生)

事業計画に基づいた作業(出役)計画の作成とその記録管理を行います。

また、構成員や従業員の就業意欲を向上させるための福利厚生活動を行います。

留意事項

1. まず年間栽培計画を作成し、いつ、作業があるのか整理する。
2. 栽培計画に基づき、年間の労務計画を作成する。
3. 労務計画は構成員(オペレーター補助員)に充分周知を図り、計画に基づいた計画的な作業に心がける。また、作業日誌を必ず記録しておく。
4. 労務計画等は計画と実績を比較し、次年度計画に反映させる。

《参考》年間栽培計画

作目(品種)	面積	作付計画							備考
		1月	2月	3月	4月	5月	6月	12月	

《参考》年間労務・作業計画

	作目名 (品種)	面積	作業 区分	作業日数(または時間)								備考	
				1月	2月	3月	4月	5月	6月	12月	合計		
栽培 管理	記載例 水稲 (3ヶ加)		オペ										
			補助										
			一般										
			オペ										
			補助										
			一般										
	小計		オペ										
			補助										
			一般										
経営 管理	役員会												
	運営会議等												
	経営管理												
	会計事務												
	その他												
	小計												
合計													

《参考》作物別作業計画表・例

作物名(品種等)		栽培面積	ha
----------	--	------	----

作業名	時期・期間	作業日数 ・時間	作業内容	必要機械 ・資材等	必要人員 (人/1回)	作業時間 (時間)
					オペ 補助 一般	オペ 補助 一般
					オペ 補助 一般	オペ 補助 一般
					オペ 補助 一般	オペ 補助 一般
					オペ 補助 一般	オペ 補助 一般

《参考》作業日誌・例

農事組合法人 作業日誌

記録者	
-----	--

確認	組 合 長	副組合長	担当理事	会 計

日 時	年 月 日 ( 曜日 ) 天候 ( )				
対象作物	水稲 その他 ( )				
作業内容					
作業場所 ・面積	ほ場名(場所名)	面積(a)	ほ場名(場所名)	面積(a)	
		合計			
作業者名 ・時間	氏 名	区 分	作業時間	控除時間	実作業時間
		オペ・補助・一般	: ~ :		
		実作業時間計：オペ ( ) 補助 ( ) 一般 ( )			
使用機械	機械名	稼働時間	機械名	稼働時間	
使用資材	資材名	使用量	資材名	使用量	
特記事項	<p>当日の作業で、気づいた点、他者に気を付けて欲しい点（ヒヤリ・ハット体験）などの伝達事項を記入し情報の共有化を図ります。</p>				

資金管理（機械更新積立、運転資金）

機械更新にあたっては計画的な機械導入と借入金等の資金管理を行います。  
また、資金運用計画（資金繰表）を作成し、計画的な資金運用を図ることが必要です。

留意事項

1. 機械等の導入計画はいつ、どんな機械を導入し、その負担はどうするか決めておく。
2. 借入金がある場合は借入金償還計画を作成し無理のない借入を行う。
3. 資金運用計画（資金繰表）を作成し、計画的な資金管理を行う。
4. 資金運用計画（資金繰表）は毎年度計画だけではなく、中・長期計画の策定も必要。
5. 資金運用計画（資金繰表）は計画と実績を比較し、必要に応じ修正を行うとともに次年度計画に反映させる。

《参考》機械施設導入計画・例

（千円）

機械・施設名	導入年月	事業費	負担内訳			取得価格	耐用年数	年償却額
			補助金	借入金	自己資金			
計								

《参考》借入金償還計画・例

資金名 目的 借入年 借入先	借入金額 利率(%) 償還期間 据置期間		年度別返済額及び残額						
			年	年	年	年	年	年	
		元金 利息 返済額 残額							
		元金 利息 返済額 残額							
合計		元金 利息 返済額 残額							

《参考》資金運用計画（資金繰表）・例

		年	年	年	年	年	備考	
受 入 ・ 資 金 調 達	前期繰越現金預金							
	当期利益							
	資産 償却 取崩 繰入	減価償却費繰入						
		投資等返戻・取崩						
		繰延資産償却費繰入						
		その他資産返戻・取崩						
	借入 金等	短期借入金						
		長期借入金						
		預り・仮受金等						
		その他負債						
	出資金(資本金)受入							
	その他							
計								
支 出 ・ 資 金 運 用	資産 取得	固定資産						
		投資等(出資金、積立金など)						
		繰延資産						
		その他資産						
	借入 金等 返済	短期借入金						
		長期借入金						
		預り・仮受金等						
		その他負債						
	配当金							
	出資金(資本金)金返還							
	その他							
計								
差引次期繰越現金預金								



《参考》月別資金運用表・例

			1月	2月	3月	4月	5月	12月	合計
前月末現金預金									
収入・受 入	資産 償却	減価償却費繰入							
		投資等返戻・取崩							
	取崩 繰入	繰延資産償却費繰入							
		その他資産返戻・取崩							
	借入 金等	短期借入金							
		長期借入金							
		預り・仮受金等							
		その他負債							
	利益準備金取崩								
	基盤強化準備金取崩								
	出資金(資本金)受入								
	その他								
	計								
	支出・引 出	費用	売上原価						
営業外費用									
特別損失									
資産 取得 計上		固定資産							
		投資等(出資金、積立金など)							
		繰延資産							
		その他資産							
借入 金等 返済		短期借入金							
		長期借入金							
		預り・仮受金等							
		その他負債							
出資金(資本金)返還									
配当金(仮払含む)									
その他									
計									
月末現金預金									

## 2) 組合員への還元(分配)

構成員への還元(分配)方法

法人から構成員への還元には、次のものがあります。

還元の区分	還元方法
利用権設定に対する対価	地代(小作料)
労働に対する報酬	「確定給与型」 賃金(月給、日給、時間給) 「従事分量配当型」 従事分量配当金 会社法人は確定給与型のみ
圃場管理等に対する報酬	委託料(面積単価で支払う場合) 時間単価で支払う場合は労働に対する報酬と同じ
利益(剰余金)の分配	出資分量配当金 農事組合法人は、剰余金のうち年7%以内で出資の額に応じておこなうことができる。 組合員(社員)は配当所得として申告するので、法人と個人の両方へ課税される

農事組合法人での確定給与型と従事分量配当型

法人の構成員に対して、労働報酬を支払う場合、一般的には給与として支払われます。しかし、農事組合法人の特例として「従事分量配当」で支払う方法があり、島根県内の集落営農型法人の多くは、この方法が行われています。

法人の運営形態、経営方針等にあわせた方法を採用することが必要です。

	確定給与型	従事分量配当型
労働報酬支払方法	構成員の労働に対する報酬を賃金(確定給与)で支払う	構成員の労働に対する対価を従事分量配当金で払う
法人税の扱い	普通法人に該当 ・税率は資本金1億円以下年800万円超30%・800万円以下22% ・赤字となっても支給 ・給与は消費税の課税仕入れに該当しない	特別法人(協同組合等)に該当 ・税率は22% ・従事分量配当金は損金算入 ・赤字の場合は配当できないが、利益が多い場合は増やすことが可能 ・従事分量配当は消費税の課税仕入
労災保険	適用される ・業務執行権を有する役員(代表理事)は適用外であるが、特別加入が可能	適用されない ・給与の支給が無く労働者に該当しないため ・特別加入が可能
社会保険	健康保険・厚生年金	国民健康保険・国民年金
想定されるタイプ	企業的経営を行う場合 専従体制の場合	集落の維持、共同の利益を重視する場合 出役体制(非専従)の場合