

第2章 農業経営の診断基本

1. 農業経営診断の手法

(1) 農業経営診断のアプローチ

経営診断には、当該経営を左右する外部的要因や内部的要因があり、その業種業態の持つ特殊性・技術的領域・行政施策と規制などが介在するため診断の切口や診断方法にも、さまざまな見解やアプローチ手法が発生すると言える。特に農業経営には影響の大きい外部的要因として「気象・天候の変動的減少」があり、これは予測や人的コントロールが不可能な領域である。いわゆる暖冬異変や台風等による生産量や品質変化、不良産物の発生による売価異変・収益性の低下は想像以上に経営的価値のマイナス要因である。そこに工業診断や商業診断と異なる側面がある。

経営診断は、このような農業経営での特殊性を踏まえて、個別経営体が抱く経営の諸問題の解決の方向性を見出だして、改善策や新たな経営戦略の提案支援を行うものである。

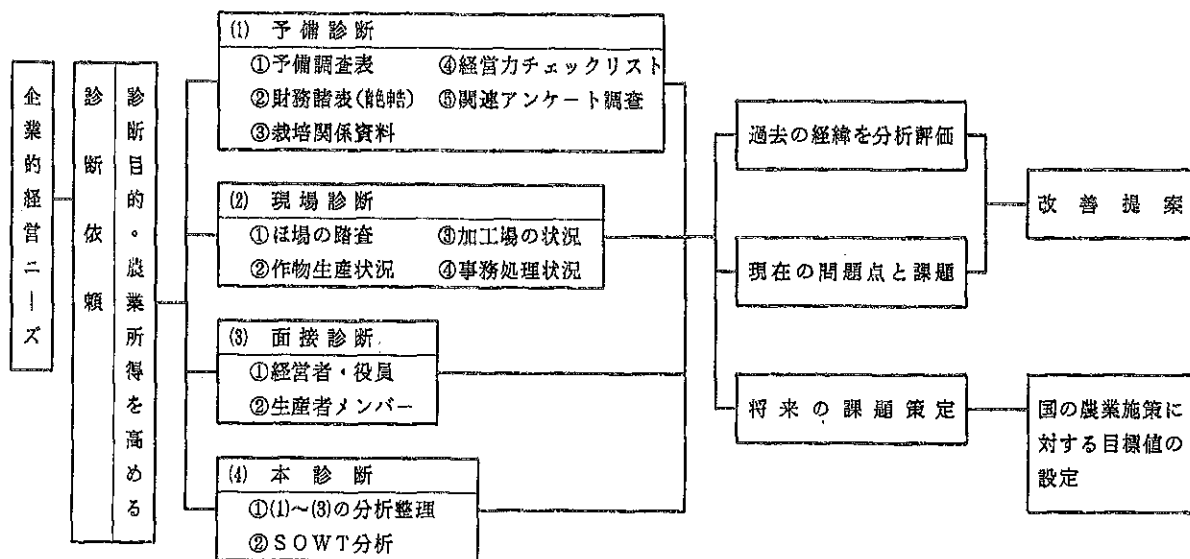
これは経営診断の共通認識である診断フレームの構築、農業経営診断の種類・農業診断体系・部門別体系及び農業経営の診断原則を明らかにすることが必要である。

以下に、(社)中小企業診断協会のいわゆる伝統的な診断手法に沿って各事項の概要を图示することにする。

(2) 農業経営診断フレームの構築

経営診断に当たって、あらかじめ「診断内容と手順」を明示した診断フレームを作成して、診断の展開手法を理解しておくことが必要である。総合診断のフレームは、下図の通りである。診断依頼の目的によって実施すべき項目を選択することになる。

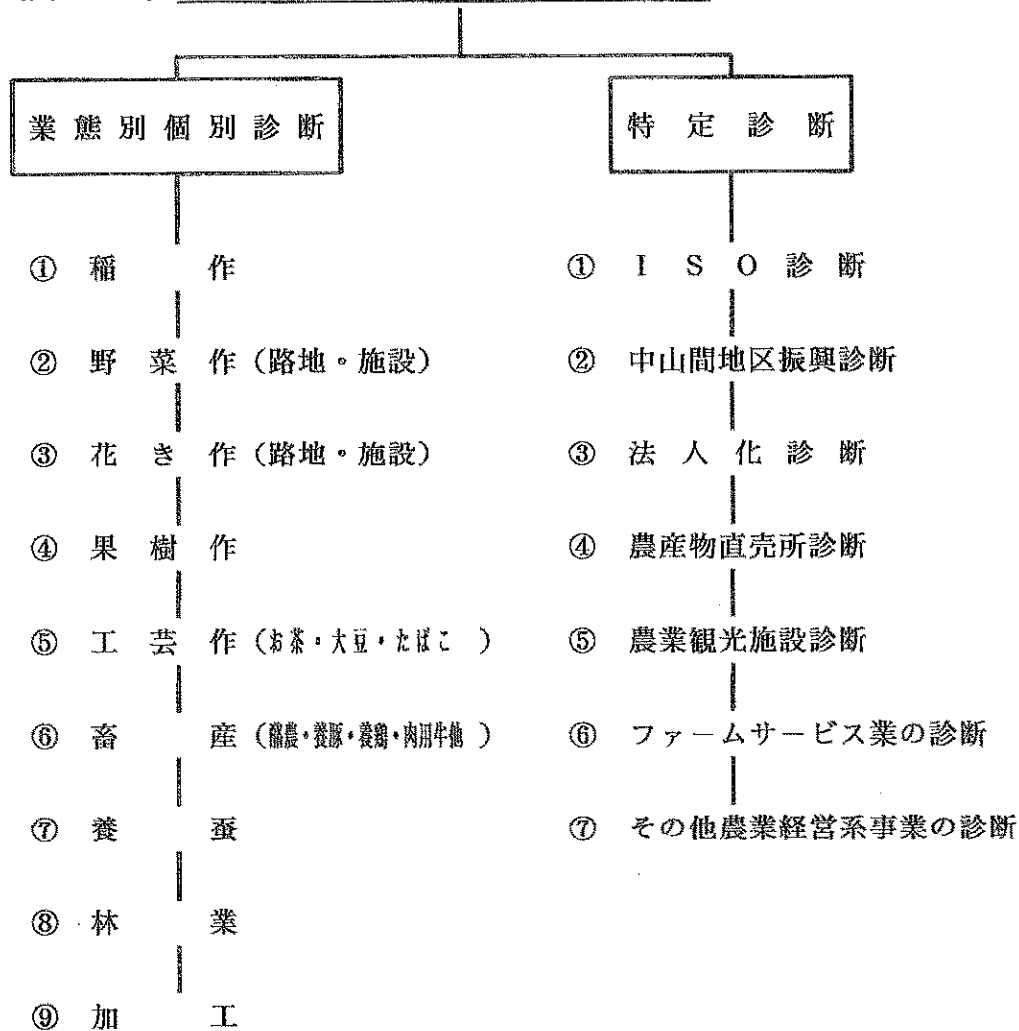
(図2-1) 農業経営診断のフレーム



(3) 農業経営診断の種類

農業経営診断は、業態別個別診断と特定診断の2系統に分けられる。
 農業経営の業態別種類は主として、どの作物（畜産）を生産しているかを基準とする分類が適当である。それは9つに分類され、更に露地栽培か、ハウス栽培かの区分等により対象とする診断種類が分けられる。

(図2-2) 農業経営診断の種類

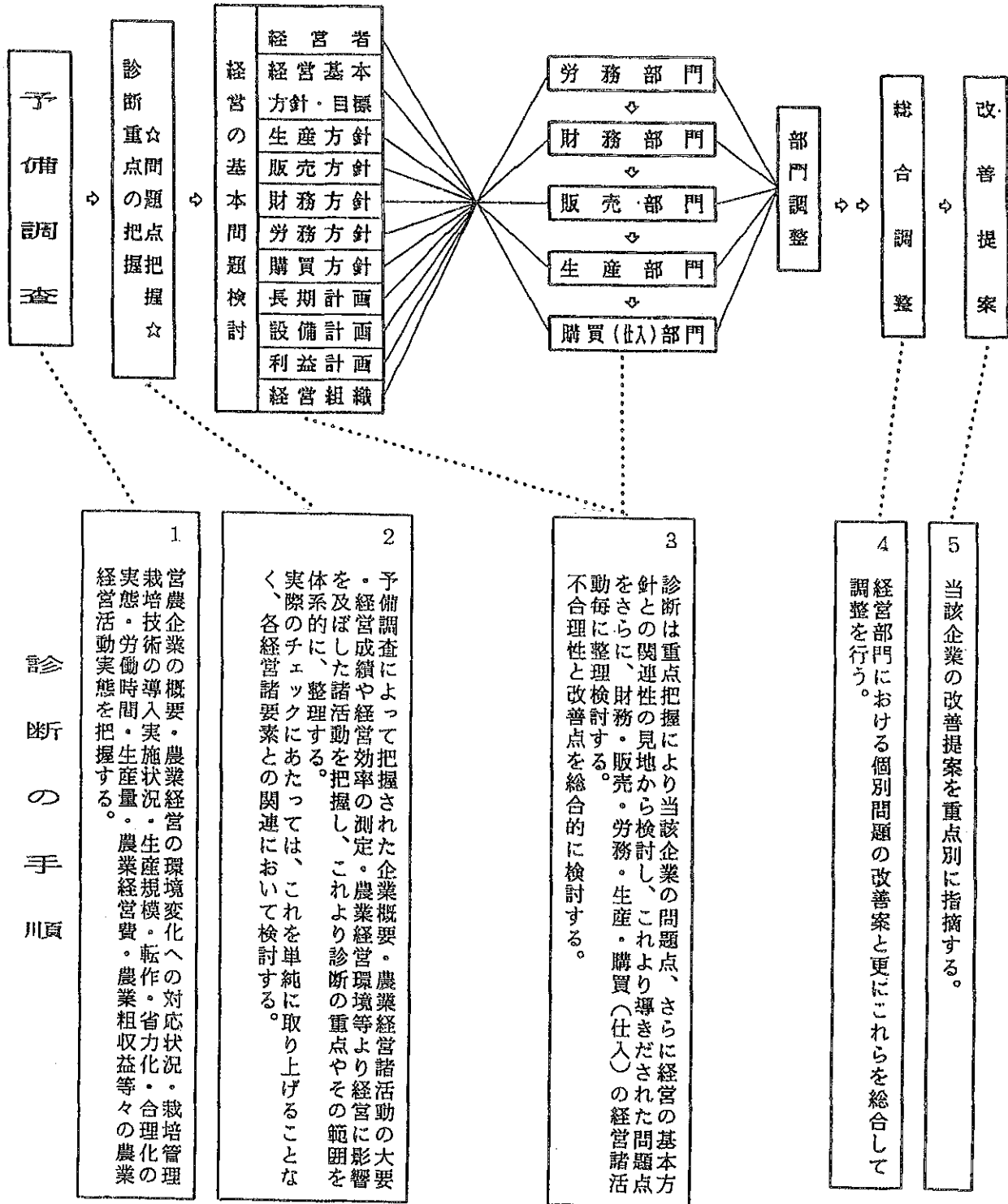


※業態には、複合経営部門を含む（例、稲作+麦作+豆類作）

(4) 経営診断の対象

経営の総合診断の対象は、下図に示す通りである。診断依頼の分野や目的によって検討項目や部門別調査項目を選択して、その問題点と改善提案を行うことになるが農業経営診断の最重要な部門は、生産（栽培）部門であるので、生産計画のP D C Aサイクルを主軸にした経営活動の実態調査と分析に重点を置いて各部門との関係を分析する手法がポイントとなる。

(図2-3) 経営診断の対象



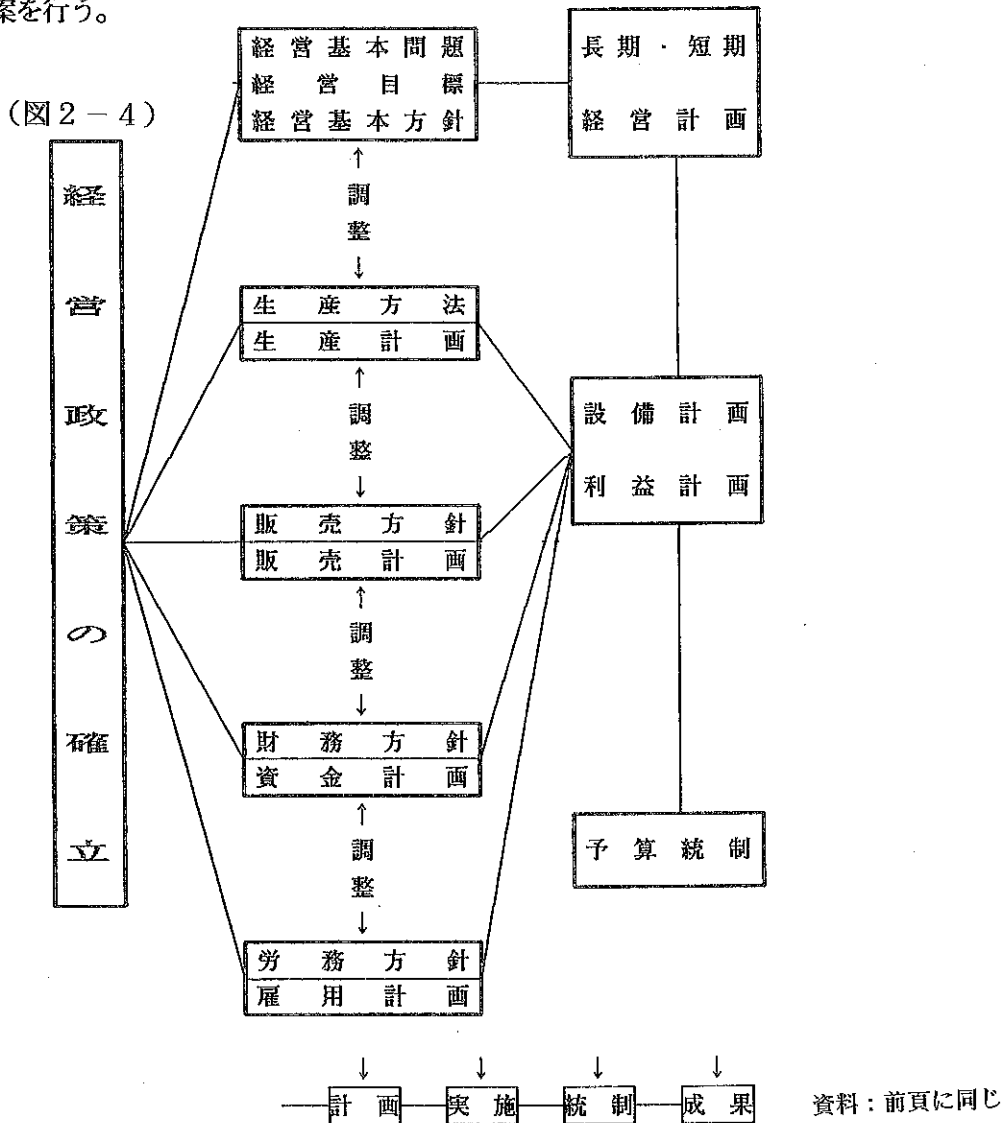
(5) 農業経営政策の確立と部門間の調整

農業経営には、経営政策・方針を確立し、それを具体的にした目標数値と実現計画が必要である。また、計画した生産と所要資金や雇用者との調整が不可欠である。その仕組みは、下図の通りである。

(図表2-4) 部門間の調整の仕組み

① 経営政策の確立

1) 経営診断における各部門の方針・計画の有無・内容レベルの把握・診断の結果を部門毎に改善提案を行う。



② 各部門間の調整

経営診断結果を調整する場合には経営目標・基本方針に基づいて各部門の方針・計画の整合性があるか、どうかを前提にして次の5項目について相互間の問題点を調整し検討する必要がある。その結果によって各部門の改善提案を作成することになる。その検討内容のポイントは次の通りである。

- 1) 生産計画と販売計画 → 対象とする需要先（消費者）を生産量と販売量・販売チャネル。
- 2) 設備計画と財務計画 → 生産設備の所有投資かリース（委託式）の洗濯と資金計画の検討。
- 3) 生産計画と労務計画 → 生産量・生産方式と労働力・省力化の質的確保の検討。
- 4) 購買計画と資金計画 → 時期・量と資金繰りに分けられる。種苗・肥料・農薬等の購買計画・時期・適量と資金
- 5) 生産計画と加工計画 → 荒茶加工場・漬物加工場などの加工は、生産（栽培）時期と加工は同時性であるので生産者と加工者とは別経営体であっても計画の関連性、材料と加工品の品質レベルの統一性の有無を調査・検討。

(6) 農業経営診断に必要な資料

農業経営診断を適確に行うには、診断目的と診断ニーズに必要な受診側の諸資料を収集する必要がある。実績資料や作業工程及び計画目標に至るものまでの経営実態の資料があればある程、十分な現状把握と問題点の分析が可能となる。総合診断を行う場合の必要な資料を挙げれば、別表『農業経営診断に必要な資料一覧表』の通りである。

(7) 経営診断予備調査表の活用

経営診断のステップには、本診断の経営者ヒヤリングの前に、経営の現状把握する目的で診断予備調査表の活用が有効である。

診断予備調査表作成の要点には診断先の業態別状況を掴むものであるから調査表の内容は作物業態に対応したものでなければならない。稲作の経営診断に、お茶作診断の診断予備調査表を利用するのは不適當である。

第2は、該当する業態の抱える問題点や改善が望まれる項目を設定して、これに○印で答える方式が診断を受ける記入者も、診断をする立場からも簡便である。

第3は、極力比較分析が即座に行える各種経営実数の記入比較表を用意しておくことが望ましい。

本農業経営実践マニュアルは、稲作とお茶作・製茶工場の2つの業態診断業務が活用した診断予備調査表の改訂版を例示することにした。農業経営の業態に適合する2つの診断予備調査表の違いを確認されたい。

(8) アンケート調査の実施

診断予備調査表は、受診企業の過去と現在の経営実態の把握を目的としているが、アンケート調査は、農業経営者（個人・法人役員）や家族や法人従業者の意識を把握することを目的とする調査である。アンケート調査表の種類には、経営者用・従業者（家族）用・農事組合法人構成員用などが考えられる。ここでは参考例として農事組合法人構成員アンケート事例を示すことにする。

農業経営診断に必要な資料一覧表

(図表2-5)

NO	項 目	必 要 資 料
1	沿革と経営者	① 創業、設立の経緯と沿革 ② 経営理念、経営コンセプト ③ 経営者の氏名・年齢・経歴 ④ 経営の特色と方針 ⑤ 経営組織図
2	事業概観	① 農地面積（所有地・借地・貸地） ② 基盤改良・区画整理の有無 ③ 作目の種類 ④ 専業・兼業の区分 ⑤ 従業者数（法人・個人別） ⑥ 後継者の有無 ⑦ 農業施設（ハウス・養液栽培システム・高設式システム等）の現状 ⑧ 農産物直売所等の面積・レイアウト・従業者数・納品量
3	業界の動向と見通し	① 業界の推移と現状（側面調査） ② 業界における役割・所属組合等 ③ 行政施策の変化と対応状況（減反・転作等）
4	生産販売状態	① 生産費の推移と生産実績 ② 生産計画目標 ③ 過去1～2カ年間の月別・農業資材購入 ④ 過去1～2カ年間の月別・作目別生産実績（JA共販・直売店・宅配等） ⑤ 安全・安心栽培履歴日誌・公開法 ⑥ 有機JASマーク認定状況 ⑦ 遺伝子組換え（生産～流通）分別流通管理状況 ⑧ 過去1～2カ年間の月別・取引先別販売実績 ⑨ 製品の特徴と製造工程図・製造期間ならびに生産方式（製茶工場） ⑩ 過去3～5カ年間の主要作目売上推移 ⑪ 不良品・値引き・返品処理状況 ⑫ 作業委託・受託の実績 ⑬ 栽培方針の内容 ⑭ 栽培技術の導入計画
5	収支実績	① 過去3期間の損益計算書 ② 過去3期間の減価報告書 ③ 確定申告書（控）別表を添付のものを借用 ④ 収益改善の今後の方針
6	財政状態	① 過去2～3期間（年）の貸借対照表・主要勘定科目明細添付 ② 最近時点の各金融機関の預貸明細（長期借入金については返済条件、金額、貸付金の明細） ③ 最近資金繰り、資金運用表 ④ 借入金返済計画の概要
7	中・長期計画の概要	① 中期計画の概要 ② 現有設備等と今後の導入計画 ③ 現有農業機械の状況と今後の省力化計画 ④ 作目別面積と生産量の中・長期計画 ⑤ 中・長期計画の収支予測 ⑥ 法人化計画予定 ⑦ 将来の生産革新計画 ⑧ 生産就業者（直接・間接）の増減計画
8	作業情報と管理情報	① 年間栽培作業一覧表 ② 作目別栽培体系 ③ 作目別作業工程と作業時間 ④ 作目別作業工程別経費 ⑤ 作目別作業日誌・防除日誌・実施記録 ⑥ 作業工程別基準表（時間・営業費） ⑦ 会計帳簿と記帳法 ⑧ パソコンの活用状況（作業計画・作業日誌・会計処理等のソフトの有無）
9	農産物直売所診断	① 開設状況 ② 直売所建物面積・利用状況・売場レイアウト ③ 売上高・客数の推移 ④ 損益計算書等
10	農産物加工場	① 加工場の種類と加工品名 ② 生産・販売先別実績の推移 ③ 加工工程時間と従業者数 ④ 製造経費の内訳 ⑤ 損益計算書等

(9) 経営診断の手順とポイント

農業経営診断の手順は、診断申込みから始まり、4つのステップによって実施するのが一般的な手順である。(図表2-3)

これは、画一的に漠然と進めるのではなく、常に各業態別の特異性と経営全般に関する課題や問題点とされる事項を意識して、診断相手の経営実態を確認しながら進めていくことがポイントである。また、診断先の経営者・スタッフ・法人部門担当役員との協力体制によって有効な調査・分析が実現できることに留意したい。

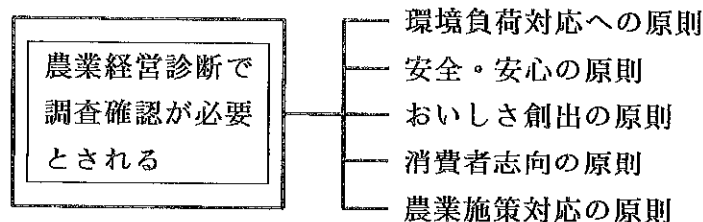
(図表2-6) 診断の4つのステップとポイント

ステップ	ステップ毎のポイント
第1ステップ 診断調査	<p>(1) 農業の実態別「診断予備調査表」の作成 (稲作の事例参照) ※ 予備調査表の作成内容は、経営の現状をと問題点を把握するものであるが、できる限りその実態のかかえる問題点と改善の方向性を意識したチェック項目を設定しておくことがポイントとなる。記入式でない方が簡便である。</p> <p>(2) 栽培・加工現場踏査 (ほ場の整備・作物の成育・作業・諸施設等の状況確認)</p> <p>(3) 部門診断に関する調査事項の設定 (別項参照) 生産部門診断、財務部門診断などに於いて、それぞれの経営計画や戦略を実施して行くには、基準作業時間々項目別費用等の基準を設けた数値目標をはじめ、生産(栽培)体系マニュアル、防除基準(農薬の種類・散布回数)などが必要不可欠である。 これらが完備し適切に実施されているかを調査項目とすべきである。有無や、内容の適否が掴めれば、改善事項を明解にした提案報告書が作成できることになる。</p>
第2ステップ 分析研究	<p>(1) 分析研究の過程はステップの調査結果の分析と現場診断・ヒヤリングの結果を前提に行う。</p> <p>(2) 第1ステップによって把握された重要な問題点が浮き彫りになるので、その実態の要因を分析研究し、優れている点と改善点を見出す。</p> <p>(3) 診断予備調査表・財務諸表・販売実績・労務資料の分析と共に現場診断や経営者等のヒヤリングを体系的に整理してから総合的に分析研究する。</p>
第3ステップ 総合調整	<p>(1) 分析研究の結果、経営各部門毎に整理された問題点と改善点をそのまま単的に報告書に盛り込むのではなく、各部門間の調整を行うことによって適切な改善提案ができる。 例えば、財務分析で「収益性が低い」場合は、目標計画(経営基本部門)の不備なのか栽培コスト(生産部門)が高いからなのか、販売戦略が確立していないからなのか、等々の要因を結びつけて、これらを総合判断した上で、改善提案を行うことになる。 そのためには、各部門との総合調整が重要な作業となる。</p>
第4ステップ 改善提案報告	<p>(1) 診断報告(提案)書は、総合的見地で体系的で事実・事例等に基づくものであること。</p> <p>(2) 内容は、診断相手に判り易い表現、理解しやすい文章であること。</p> <p>(3) 提案事項は、短・中・長期的に実施する課題と、最も実現しやすく、改善の必要の高いものに重点を置くこと。将来ビジョンや目標数値等の明示。各種マニュアル例が望まれる。</p>

2. 農業経営の診断の原則

(1) 診断原則

経営の診断原則は、診断者の一般的な診断心得として、診断学会・中小企業診断協会・その他の識者によって所見が提示されている。更に、その中から農業経営の診断の原則として適当と思われる9項目を引用した。農業経営を対象とする診断においては、次の5つの原則を加えて、農業経営診断原則案として14項目の提示を試みた。(図表2-5)



これら5つの視点は、一般的な企業経営で当然視された経営課題であり、既に取り組みが進んでいる。しかし農業分野においては、かつて自然農法から近代的農法に発展してきたマイナス現象として環境負荷の発生や人体に悪影響をもたらす弊害が大きな社会問題として生産(栽培)資材(農薬・化学肥料)の新たな開発によって栽培作物の低害化を実現することが急務とされている。また、これに関連して国の農業施策や規制に対応することが不可欠である。

この5つの原則は農業経営の診断領域に於いて調査・確認が望ましい着眼点として重要視されるべきである。

(図表2-7) 診断の原則

①	分析比較の原則(農業経営関係データによる比較分析)
②	問題点明確化の原則(問題点の明確化→問題解決策)
③	継続性の原則(過去→現在→将来の見通しを予知する)
④	全体性の原則(部分診断→経営全体との関連性を考慮する)
⑤	均衡性の原則(諸機関、諸機能、諸活動のバランスを考慮する)
⑥	個別性・気象天候による特殊性の原則(個別、特殊性、歴史性に焦点を当てる)
⑦	未来性志向の原則(過去未来のデータから未来方向を示す)
⑧	中立化・局外性の原則(部門性で未解決部分に中立性・局外性で解決化)
⑨	診断担当者倫理の原則(知り得た企業秘密の外部公表の禁止)
⑩	環境負荷対応への原則(農薬散布・化学肥料による環境のマイナス負荷に配慮)
⑪	安全・安心の原則(農薬・BSEなどによる对人的被害防止)
⑫	おいしさ創出の原則(有機質施肥や飼料による高品質化)
⑬	消費者志向の原則(消費者ニーズ、信頼に応える食システムの確立)
⑭	農業施策対応の原則(農林水産省、施策の改変の対応状況)

(2) 分析比較の原則

診断による経営実態の評価は、当該実績と対比できる第三者的データと比較分析することによって可能である。第三者的データには、次のものがある。

診断に当ってはこれらの比較データの収集と有効活用が基本となる。比較データは、業態（作目別）、全国・地域（都道府県・市町村）別、経営体組織（法人・個人）別、年度別を選別活用することになる。これらの資料をどれだけ収集していくかによって比較分析の精度が異なることになる。

A. 農林水産省統計情報部が毎年発行しているもの

- | | |
|-----------------------|-------------------|
| ① ポケット農林水産・食品・園芸・畜産統計 | ⑮ 作物統計 |
| ② 野菜・果樹品目別統計（各種あり） | ⑯ 野菜生産出荷統計 |
| ③ 都道府県別統計書 | ⑰ 花き生産出荷統計 |
| ④ 農家調査報告書 | ⑱ 青果物卸市場調査報告 |
| ⑤ 農業事業体調査報告書 | ⑲ 花き流通統計調査報告書 |
| ⑥ 農業サービス事業体調査報告書 | ⑳ 畜産物流通統計 |
| ⑦ 経営部門（業態）別統計報告書 | ㉑ 家畜衛生統計 |
| ⑧ 農業集落調査報告書 | ㉒ 農林水産業生産指数 |
| ⑨ 農業経営動向統計 | ㉓ 総合農協統計表（JA調査統計） |
| ⑩ 農林経営動向調査報告 | ㉔ 漁業・養蚕業生産統計年報 |
| ⑪ 米及び麦類の生産費 | ㉕ 漁業動態統計年報 |
| ⑫ 工芸作物等の生産費 | ㉖ 水産物流通統計年報 |
| ⑬ 畜産物生産費 | ㉗ その他多様あり |
| ⑭ 畜産統計 | |

※出版は（財）農林統計協会

B. 都道府県発行のもの

- ① 各都道府県の農林水産部発行の統計及び指針書
- ② 各都道府県の農業試験所発行の作目別技術体系と原単位（収益・費用・粗収益等の基礎数値）

C. 民間発行の資料・統計

- ① 各地JA調査・収集統計類
- ② 農業技術研究機構 中央農業研究センター
- ③ （株）流通システム研究センター（農産物のコスト分析・農産物流通技術年報など発行）
- ④ その他

D. 農林水産に関する専門書籍は

主に下記協会に取り扱っているので農業書リストや目録書入手して診断業務を充実されたい

- ① （社）農山漁村文化協会直営の農業書センター
- ② （財）農林統計協会
- ③ その他の出版社発行のもの

(3) 診断心得 10 ヶ条

診断は、主観的でなく客観的立場で適確に科学的根拠に基づくものでなければならない。親しみ過ぎて適正な分析評価や問題点の指摘が不明確に終わらない心得が必要である。

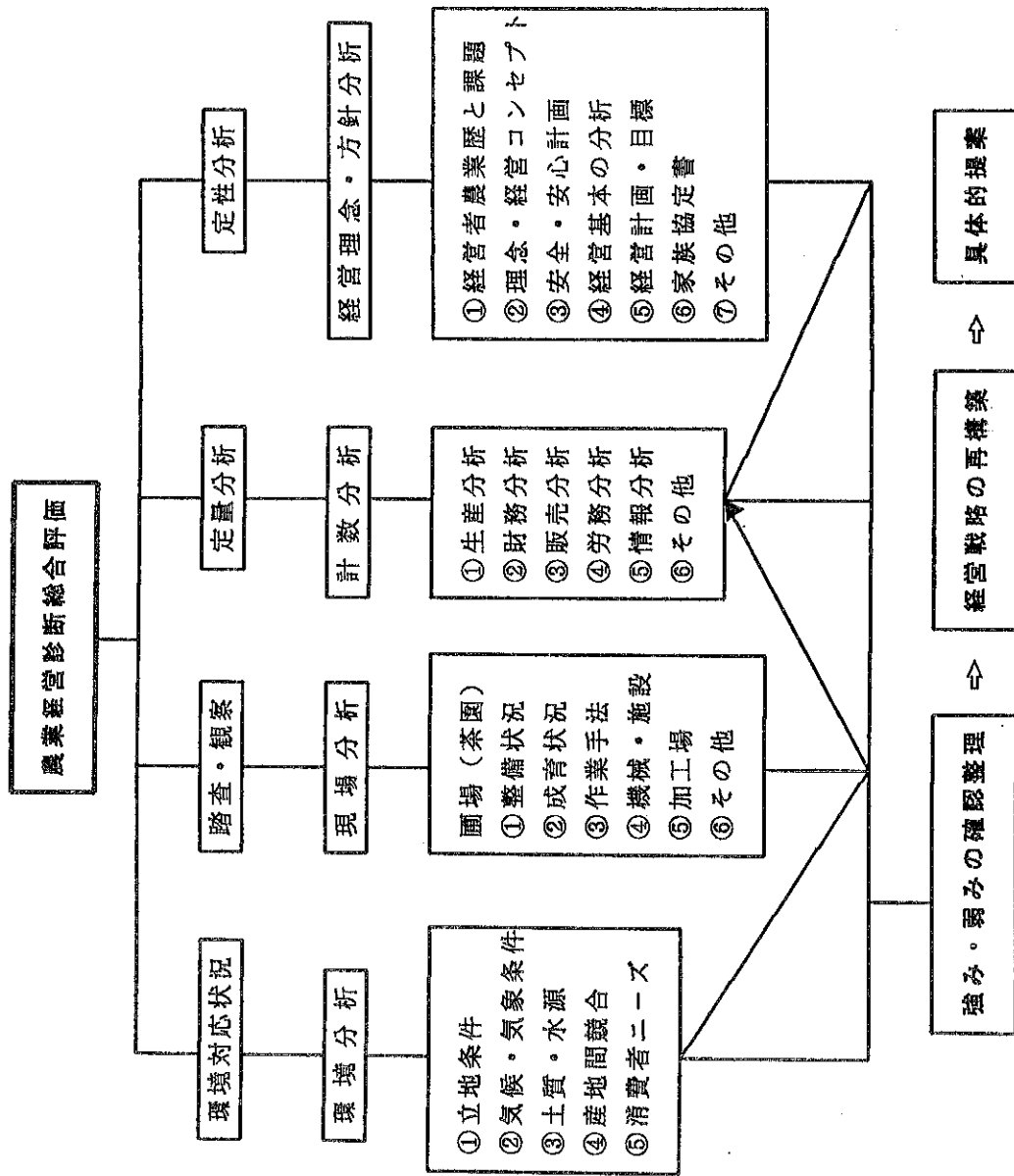
- ① 客観的見地を維持（中立的な観察力で冷静な判断を行うこと）
- ② プラス思考の経営評価（経営の現状には優れた点と改善点を明示する）
- ③ 将来志向の診断（診断は現状分析に止どまらず将来目標を提案する）
- ④ 機密保持（診断で知り得た情報は守秘義務があり他に漏らさないこと）
- ⑤ 受託判定（診断目的が不適当なものは、受託しない）
- ⑥ 能力の限度内受託（診断内容が自己能力を超えるものは受託しない）
- ⑦ 競合 2 者の診断自粛（競合する 2 者の同時診断はしない）
- ⑧ 誠実性の堅持（約束事を守り誠実な態度で診断する）
- ⑨ 地位利用の禁止（診断者の地位を利用した行為はしない）
- ⑩ 提案内容の責任（提案は具体的に実行できる提案に責任を持つ）

(4) 経営診断の総合評価

経営診断は、どのような分野であっても経営活動について総合的観点に立って行うことが必要である。その内容は、診断の総合評価概念図（図表 2-8）に示した通りである。

- ① 現場分析は、圃場や茶園を踏査・観察して、圃場の長返の長さや平坦地か、傾斜地かの状況から機械作業による効率化の可能性を分析する。また生育状況・作業などの実態からみて定量的分析の裏付けを得るものである。
- ② 定量的分析
定量的分析は、経営診断を実施する場合に、栽培体系において工程毎の作業時間、コスト・生産資材投入費・生産量などの記録データや経営結果としての財務諸表の実数を分析する事を言う。また、経営基本・販売・生産などの各部門の状況を言葉で表現するチェックリストで秀・優・良・可・不可を、5、4、3、2、1の数字で5段階評価する手法も定量的分析手法の範囲である。
定量的分析は、数字による客観性を掴む為に実施されるべきで、得られたデータの数字が不正確なものか、どうかを判断した上で適正に記録作成されていることを確認して用いる事が必要である。
- ③ 定性的分析
定性的分析は、量的調査分析に対して量的でなく、仮説を立てて質的な側面から分析する手法である。経営理念による、経営者意識の中に安心・安全計画や、どの程度の経営計画を志向しているかを把握するものである。また、数量的に掴めない点をアンケート調査や面接による営農の取組み姿勢を掴んで質的要因を調査する分析方法である。

(図表2-8) 診断の総合評価概念図



1. 農業経営診断予備調査書 (1-1)

(稲作主体) (平成 年 月現在)

診断希望事項					
1. 生産法人の概要	法人の形態	①個人経営 ②法人経営		資本金 千円・増資予定 千円	
	法人名			従業員	男 人 女 人
	所在地	〒 〇〇 〇〇		従業員	男 人 女 人
	代表者名	(年齢)		家族	男 人 女 人
	営業年数	年 (うち法人化 年)		パート(8時超算)	男 人 女 人
	決算日	月 日		計	男 人 女 人
	集団栽培	① 有り ・ ② 無し		作業時間	①1日当り ②年間
	経営の業態	①単一経営 ・ ②複合経営 ()		休日数	①月 日 ②年間 日
2. 生産部門☆該当に○印を	(1) 耕種	①稲作 ②麦作 ③雑穀作		(5) 栽培法等の特色	
		④豆類作 ⑤いも類作 ⑥飼料作			
		⑦工業作物作 () ⑧施設野菜作			
		⑨路地野菜作 ⑩果樹作			
		⑪施設花き作 ⑫路地花き作			
		⑬その他 ()			
	(2) 畜産	①酪農 ②養豚 ③肉用牛		(6) 作業記録・日誌の有無(有りに○印)	
		④養鶏 ⑤養蜂 ⑥その他			
	(3) 養蚕	①養蚕			
(4) 加工	①農産物加工 (品名)				
	②畜産物加工 (品名)		① 作業項目毎の作業日誌 (内容と所要時間・人員数・方法等)		
	③林産加工 (品名)		② ほ場毎の機械作業時間の記録		
			③ 防除記録(農薬名・使用量・防除回数等)		
			④ 施肥記録(肥料名・使用量・施肥回数等)		
3. 農業経営の現状と計画	◇作物・畝名	作物面積・飼養頭数	生産量	◇農業生産の課題	
	①	畝	ト		
	②				
	③				
	④				
	経営面積合計	畝	ト		
	◇経営耕地	地目	面積		
	①所有地	畑・水田・他	畝		
	②借入地	畑・水田・他	畝		
	◇作業受委託	作業内容	面積等		
		畝			
4. 生産方式	◆機械・畝名	形式・性能	台数・面積等	◆生産方式の問題点	
	①トラクター				
	②コンバイン 他				
	③建物施設				
	④加工施設				
	◇農用地の現状	①30㌥区画主体	②耕地がブロック () に分散		

1. 農業経営診断予備調査書 (1-2)

(稲作主体) (平成 年 月現在)

<p>5. 販売関係の現状と方針</p>	<p>(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) 直販の場合の顧客名簿 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) 達成しない理由 (7) 代金 ①農協経由 % ②現金 % ③その他 % (8) 販売上の問題点 (9) 今後の販売方針戦略の課題</p>	<p>(10) 農産物の部門別・生産量と販売額</p> <table border="1" data-bbox="938 351 1362 671"> <thead> <tr> <th>生産品目</th> <th>生産量(%)</th> <th>販売額(%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>①</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>②</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>③</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>④</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>⑤</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>計</td> <td>トッ (100%)</td> <td>千円 (100%)</td> </tr> </tbody> </table> <p>(11) 流通(販売)先の割合 % ①農協・市場 % ②契約栽培 % ③スーパー・外食 % ④直販・朝市等 % ⑤インターネット・宅配等 % 計 (100%)</p>	生産品目	生産量(%)	販売額(%)	①			②			③			④			⑤			計	トッ (100%)	千円 (100%)
生産品目	生産量(%)	販売額(%)																					
①																							
②																							
③																							
④																							
⑤																							
計	トッ (100%)	千円 (100%)																					
<p>6. 財務会計</p>	<p>(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民間金融機関 () 千円 計 千円 (3) 利益計画 有・無 (4) 計画達成 した・しない (5) 資金繰表 有・無</p>	<p>(6) 借入金の投資内容 (7) 利益計画達成の課題</p>																					
<p>7. 人事労務関係</p>	<p>(1) 人手 ①十分 ②普通 ③不足 (2) 家族協定書 (3) 就業規則 有・無 (4) 給与規定 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) 慰安旅行 有・無</p>	<p>(9) 経営組織図</p>																					
<p>8. 各種マニュアルの整備</p>	<p>マニュアルの有無(有りに○印) ①農作業研修マニュアル ②水稲作業マニュアル ③麦・大豆・そば・枝豆栽培マニュアル ④機械オペレーションマニュアル ⑤各種栽培マニュアル ⑥防除マニュアル ⑦土壌耕・施肥マニュアル ⑧その他 ()</p>	<p>☆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後継者難 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</p>																					

2 診断調査表

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 ②工作面積 k								
(3) 現在の家族経営 ……①家族 人 ②雇用 人 ③耕作面積 k								
(4) 現在の法人経営 ……①参加者 人 ②雇用 人 ③耕作面積 k								
(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) ISO 14001・9001 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
	水稲	うるち	コシカ・こい時 晴嘴	移植苗	代かき	34.5%		
	水稲	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 畝	8.0 畝	8.0 畝	0.5 畝		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							
5. 現在採用している稲栽培作業体系 (○印をつける)								
(1) 水稲移植栽培作業…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) 水稲時直播栽培作業…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								

3. 診断調査表 (3-2)

12. 水稻栽培体系 (モデル例)

栽培型	月旬												品種	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
	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	上中下	A B あさひの夢 コシヒカリ
主要作業名		耕土 改良 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 ： 早植	収穫 ： 普通期				冬期耕起	A 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13 14 15 16 17 18 19 20 21 22 23 24 25 26 27 28 29 30 31 32 33 34 35 36 37 38 39 40 41 42 43 44 45 46 47 48 49 50 51 52 53 54 55 56 57 58 59 60 61 62 63 64 65 66 67 68 69 70 71 72 73 74 75 76 77 78 79 80 81 82 83 84 85 86 87 88 89 90 91 92 93 94 95 96 97 98 99 100 101 102 103 104 105 106 107 108 109 110 111 112 113 114 115 116 117 118 119 120 121 122 123 124 125 126 127 128 129 130 131 132 133 134 135 136 137 138 139 140 141 142 143 144 145 146 147 148 149 150 151 152 153 154 155 156 157 158 159 160 161 162 163 164 165 166 167 168 169 170 171 172 173 174 175 176 177 178 179 180 181 182 183 184 185 186 187 188 189 190 191 192 193 194 195 196 197 198 199 200 201 202 203 204 205 206 207 208 209 210 211 212 213 214 215 216 217 218 219 220 221 222 223 224 225 226 227 228 229 230 231 232 233 234 235 236 237 238 239 240 241 242 243 244 245 246 247 248 249 250 251 252 253 254 255 256 257 258 259 260 261 262 263 264 265 266 267 268 269 270 271 272 273 274 275 276 277 278 279 280 281 282 283 284 285 286 287 288 289 290 291 292 293 294 295 296 297 298 299 300 301 302 303 304 305 306 307 308 309 310 311 312 313 314 315 316 317 318 319 320 321 322 323 324 325 326 327 328 329 330 331 332 333 334 335 336 337 338 339 340 341 342 343 344 345 346 347 348 349 350 351 352 353 354 355 356 357 358 359 360 361 362 363 364 365 366 367 368 369 370 371 372 373 374 375 376 377 378 379 380 381 382 383 384 385 386 387 388 389 390 391 392 393 394 395 396 397 398 399 400 401 402 403 404 405 406 407 408 409 410 411 412 413 414 415 416 417 418 419 420 421 422 423 424 425 426 427 428 429 430 431 432 433 434 435 436 437 438 439 440 441 442 443 444 445 446 447 448 449 450 451 452 453 454 455 456 457 458 459 460 461 462 463 464 465 466 467 468 469 470 471 472 473 474 475 476 477 478 479 480 481 482 483 484 485 486 487 488 489 490 491 492 493 494 495 496 497 498 499 500 501 502 503 504 505 506 507 508 509 510 511 512 513 514 515 516 517 518 519 520 521 522 523 524 525 526 527 528 529 530 531 532 533 534 535 536 537 538 539 540 541 542 543 544 545 546 547 548 549 550 551 552 553 554 555 556 557 558 559 560 561 562 563 564 565 566 567 568 569 570 571 572 573 574 575 576 577 578 579 580 581 582 583 584 585 586 587 588 589 590 591 592 593 594 595 596 597 598 599 600 601 602 603 604 605 606 607 608 609 610 611 612 613 614 615 616 617 618 619 620 621 622 623 624 625 626 627 628 629 630 631 632 633 634 635 636 637 638 639 640 641 642 643 644 645 646 647 648 649 650 651 652 653 654 655 656 657 658 659 660 661 662 663 664 665 666 667 668 669 670 671 672 673 674 675 676 677 678 679 680 681 682 683 684 685 686 687 688 689 690 691 692 693 694 695 696 697 698 699 700 701 702 703 704 705 706 707 708 709 710 711 712 713 714 715 716 717 718 719 720 721 722 723 724 725 726 727 728 729 730 731 732 733 734 735 736 737 738 739 740 741 742 743 744 745 746 747 748 749 750 751 752 753 754 755 756 757 758 759 760 761 762 763 764 765 766 767 768 769 770 771 772 773 774 775 776 777 778 779 780 781 782 783 784 785 786 787 788 789 790 791 792 793 794 795 796 797 798 799 800 801 802 803 804 805 806 807 808 809 810 811 812 813 814 815 816 817 818 819 820 821 822 823 824 825 826 827 828 829 830 831 832 833 834 835 836 837 838 839 840 841 842 843 844 845 846 847 848 849 850 851 852 853 854 855 856 857 858 859 860 861 862 863 864 865 866 867 868 869 870 871 872 873 874 875 876 877 878 879 880 881 882 883 884 885 886 887 888 889 890 891 892 893 894 895 896 897 898 899 900 901 902 903 904 905 906 907 908 909 910 911 912 913 914 915 916 917 918 919 920 921 922 923 924 925 926 927 928 929 930 931 932 933 934 935 936 937 938 939 940 941 942 943 944 945 946 947 948 949 950 951 952 953 954 955 956 957 958 959 960 961 962 963 964 965 966 967 968 969 970 971 972 973 974 975 976 977 978 979 980 981 982 983 984 985 986 987 988 989 990 991 992 993 994 995 996 997 998 999 1000

* 静岡県農業試験場モデル体系

13. 水稻栽培体系 (受診法人の場合)

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

14. 園芸栽培体系

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

社団法人 中小企業診断協会

4 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	畝	畝	畝	畝	畝
(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)新潟県平均の数値は、新潟県林水産統計年報 H14年による。

社団法人 中小企業診断協会

5. 米（水稻）生産費一覧表 1 / 2

(10a 当り)

生産費の項目		(ア) 全国平均	(イ) 北陸地区	(ウ) H 年度実績	(エ) H 年度実績	(オ) H 年度実績	(カ) (オ+イ)
A. 物 財 費	①種 苗 費 内購入費	3,579 円	6,075 円 (4,948)				
	②肥 料 費 内購入費	7,827 円	7,291 円 (6,431)				
	③農 業 薬 剤 費	7,436 円	7,935 円 (7,434)				
	④光 熱 動 力 費	3,071 円	2,852 円 (3,023)				
	⑤その他の諸材料費	2,106 円	1,555 円 (1,730)				
	⑥土地改良・水利費	6,944 円	9,251 円 (12,797)				
	⑦賃 借 料 ・ 料 金	13,124 円	14,778 円 (14,245)				
	⑧物 件 税 ・ 公 課	2,482 円	3,395 円 (3,643)				
	⑨建 物 費 -償却費 -修繕費	4,428 円 3,636 円	5,237 円 (4,731) 4,541 円 (4,018)				
	⑩農 機 具 費 -償却費 -農機具費 -修繕費 -購入費	27,513 円 20,946 円 27,513 円 円	5,237 円 (4,731) 4,541 円 (4,018)				
	⑪生 産 管 理 費	249 円	216 円 (169)				
B. 労 働 費	⑫労 働 費 -組合員(家族) -直接労働費 -間接労働費	51,754 円 49,843 円 円	46,800 円 (40,726) 45,095 円 (39,021)				
A. + B.	⑬費 用 合 計 -購 入 (支 払) -自 給 -償 却	130,513 円 円 円	132,403 円 (126,936)				
備 考							

(注1) ①(イ) ()は、H13年新潟県データ

②(7)(イ)の数値は新潟農林水産統計年報による。

社団法人 中 小 企 業 診 断 協 会

生産費の項目		(ア) 全国平均	(イ) 北陸地区	(ウ) H 年度実績	(エ) H 年度実績	(オ) H 年度実績	(カ) (オ+イ)
C. その 他の 費用	⑭副産物価格	3,667 円	2,581 円 (3,012)				
	⑮生産費(⑭差引)	126,846 円	129,822 円 (123,924)				
	⑯支払利子	576 円	618 円 (728)				
	⑰支払地代	4,066 円	5,700 円 (7,349)				
	⑱⑭+⑮生産費	131,488 円	136,210 円 (132,001)				
	⑲自己資本利子	8,160 円	8,167 円 (7,718)				
	⑳自作地地代	18,405 円	19,184 円 (24,257)				
	㉑組合員地代	円	円				
	㉒10a 当り㉓人当り	158,053 円	163,561 円 (163,976)				
D. 農家 概況	㉔調査農家(1戸当り) - 農家就業者 - 経営耕地面積 - 調査作物面積	人 a a					
E. 生産物	㉕生産物収量 - 10a 当り価格 - 60㍎当り価格 - 10a 当り収量	㍎ 円 円 553 ㍎	- 円 545 ㍎ (550)				
F. 労働	㉖労働時間計 10a - 組合員(家族) - 雇用	時間 33.75時間 時間	30.22 時間 (27.76)				
G. 収 益 性	(10a 当り) ㉗粗 収 入 - 水 稲 - 大 豆 - 麦 - 野 菜	円 円 円 円 129,199	145,152 円 (153,143)				
	㉘所得	43,887 円	51,456 円 (57,151)				
	㉙労働報酬 - 家族 10a 当り - 家族 1日当り - 組合員 10a 当り - 組合員 1日当り	円 円 円 円 17,322 4,293	24,105 円 (25,176) 6,829 円 (7,583)				

6. 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 物 財 費	32,796	39,212	41,230	
	10a 勞 働 費	8,424	925399	5,731	
	費用合計	41,220	48,751	46,961	
	た 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		
収益性	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 勞 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)	2218.1	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

7. 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:%)

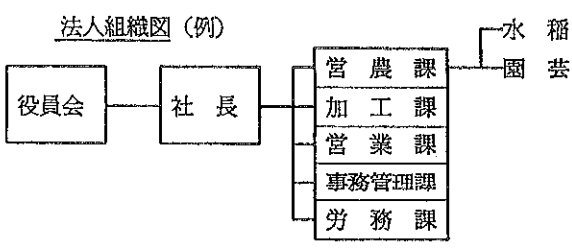
		区 分	協業経営体 ①	個別農家の生産費の実績		H 年実績 ④	対比 / ⑤
				全国平均 ②	3 ha以上 ③		
生 産 費	10 a 当 た り	物 財 費	21,716	32,714	29,955		
		労 働 費	15,293	22,669	14,751		
		費 用 合 計	37,009	55,383	44,706		
		生 産 費 (副産物価額差引)	36,900	55,276	44,619		
		支 払 利 子 ・ 地 代 算 入 生 産 費	42,052	60,549	51,734		
		全 算 入 生 産 費	46,476	70,204	57,367		
	60 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		
取 益 性	10 a 当 た り 粗 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 農漁組織経営体経営調査報告書(農林水産省統計情報部編第H15年4月発行)

社団法人 中小企業診断協会

8. 現在考えている経営の成長目標

(該当する項目に記入)

<p>1. 目 標</p> <p>(1) 目 標 収 量</p> <p>(2) 販 売 目 標 (中・長期)</p> <p>(3) 利 益 目 標 (中・長期)</p> <p>(4) 個 別 目 標</p>	
<p>2. 目 標 達 成 の た め の 戦 略</p> <p>(1) 経 営 規 模 の 拡 大 に よ る 目 標 収 量 の 確 保</p> <p>① 稲 作 部 門</p> <p>② 麦 作 部 門</p> <p>③ 豆 作 部 門</p> <p>④ 野 菜 部 門</p> <p>⑤ そ の 他 部 門</p>	
<p>(2) 複 合 経 営 の 推 進</p>	
<p>(3) マーケティング志向に対応する産品づくり</p>	
<p>(4) 技 術 革 新</p> <p>① 省 力 化</p> <p>② 栽 培 方 法</p> <p>③ 作 業 工 程</p> <p>④ 加 工 部 門</p> <p>⑤ そ の 他</p>	
<p>(5) 販 売 方 針</p> <p>① 方 針 の 転 換</p> <p>② 販 売 チ ャ ネ ル</p>	
<p>(6) 資 本 金 ・ 運 営 資 金 の 調 達</p> <p>① 使 途</p> <p>② 調 達 先</p>	
<p>(7) 組 織 体 制 の 見 直 し</p>	<p><u>現 組 織 図</u></p>
<p>(8) 雇 用 と 労 務 環 境 の 整 備</p>	
<p>法人組織図 (例)</p>  <pre> graph LR A[役員会] --- B[社長] B --- C[営農課] B --- D[加工課] B --- E[営業課] B --- F[事務管理課] B --- G[労務課] C --- H[水稻] C --- I[園芸] </pre>	

〈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)

稲作経営者名

1. 経営者	得点		
① 政府（農水省）の農政改革や新施策に、取組む姿勢は、積極的ですか	5	3	1
② 外部環境の変化に対応して、現状改革に努めていますか	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（家族）に明示していますか	5	3	1
④ 常に組合員（家族）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 組合員の協力体制は充分ですか（家族の経営参加・協力体制は充分ですか）	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 家族協定書や法人構成員役割分担書を作成して、適確に運営していますか	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 消費者の安全・安心・おいしさを求める農産物を作る心得は十分ありますか	5	3	1
④ 家族・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栽培改善に生かしていますか	5	3	1
⑥ 機械化の導入で、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・作業日誌等による経営分析で改善していますか	5	3	1
⑨ 生産高・損益・生産性を品目別に計画して業績向上に活用していますか	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 過去の各々の販売実績を分析して、新しい販売計画を立てていますか	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・販売方法を考慮し適時改善していますか	5	3	1
⑥ 販売先との情報交換を分析して改善策を行っていますか	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 消費者や取引先を栽培現地に呼んで、体験・試食会など交流していますか	5	3	1
⑨ 競争産地の品質・価格をつかみ対抗戦略を考えていますか	5	3	1
⑩ JA共販・市場外販売など出荷・販売計画は適切ですか	5	3	1
得点計			

社団法人 中小企業診断協会

(2-2)

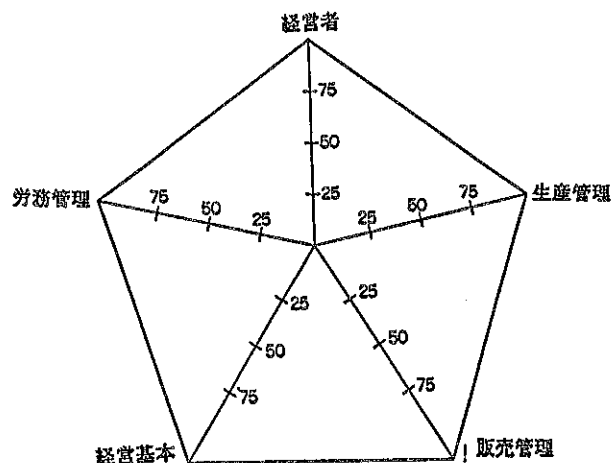
4. 生産管理	得点		
① 生産計画は、長期計画・短期計画別に立てられていますか	5	3	1
② 生産計画は生産・販売・労務の関係担当者（部門）が合議して作成されていますか	5	3	1
③ マーケット動向や消費者ニーズを考慮した品質の生産計画になっていますか	5	3	1
④ 作目別の栽培体系・年間作業標準は作られ、その基準を実施していますか	5	3	1
⑤ 適期作業・適期管理がおこなわれて、その日誌記録をチェックしていますか	5	3	1
⑥ 無・減農薬、有機栽培に努め、その効果をつかんでいますか	5	3	1
⑦ 早生・晩生品種の導入や田植時期をづらして農作業の集中化防止に努めていますか	5	3	1
⑧ 地力に対応して肥料の低投入を検討し、高品質化に努めていますか	5	3	1
⑨ 農業機械・省力化設備の導入活用（自家用・委託）は、合理的に行っていますか	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. 労働管理	得点		
① 季節就農者の採用は、地域内のパート希望者や公共職安・派遣事務所をうまく活用	5	3	1
② パート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 品目別栽培作業マニュアル、機械管理マニュアル等は完備していますか	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 稲作農業労働1時間当たり所得¥952円(113年)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 従業員・組合員の福利厚生にも充分力をいれていますか	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できていますか	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



社団法人 中小企業診断協会

1. 農業経営診断予備調査書 (1-1)

(お茶) (平成 年 月現在)

診断希望事項			
1. 生産法人の概要	経営の形態	①個人経営 ②法人経営	
	名称		
	所在地	〒 〇〇 〇〇	
	代表者名	(年齢)	
	営業年数	年 (うち法人化 年)	
	決算日	月 日	
	集団栽培	① 有り ・ ② 無し	
	経営の業態	①単一経営 ・ ②複合経営 ()	
		資本金	千円・増資予定 千円
	従業員	男 人	女 人
	従業員	男 人	女 人
	家族	男 人	女 人
	パート(3時間未満)	男 人	女 人
	計	男 人	女 人
	作業時間	①1日勤務 ②年間	
	休日数	①月 日 ②年間 日	
	後継者	①有り ②未定 ③無し	
2. 生産部門☆該当に○印を	(1) 耕種	①稲作 ②麦作 ③雑穀作	
		④豆類作 ⑤いも類作 ⑥飼料作	
		⑦工芸作物作 () ⑧施設野菜作	
		⑨路地野菜作 ⑩果樹作	
		⑪施設花き作 ⑫路地花き作	
		⑬その他 ()	
	(2) 畜産	①酪農 ②養豚 ③肉用牛	
		④養鶏 ⑤養蜂 ⑥その他	
	(3) 養蚕	①養蚕	
	(4) 加工 (販売)	①農産物加工 (品名)	
②畜産物加工 (品名)			
③林産加工 (品名)			
①朝市 ②直売所 ③インターネット ④その他			
	(5) 栽培法等の特色		
	(6) 作業記録・日誌の有無 (有りに○印)		
	① 茶園防除記録 (農薬名・使用量・回数等)		
	② 茶園施肥記録 (肥料名・使用量・回数等)		
	③ 荒茶工場内作業記録		
	④ 品質チェック記録		
	⑤ 茶成分分析記録		
3. 農業経営の現状と計画	◇作目・割合	作物面積・飼養頭数	生産量
	①	畝	ト
	②		
	③		
	④		
	経営面積合計	畝	ト
	◇経営耕地	地目	面積
	①所有地	畑・水田・茶園・他	畝
	②借入地	畑・水田・茶園・他	畝
	◇作業受委託	作業内容	面積等
委託・受託	①管理 ②摘採	畝	
4. 生産方式	◆機械・器具	形式・性能	台数・面積等
	①トラクター		
	②コンバイン他	別紙記入	
	③建物施設		
	④加工施設		
◇農用地の現状	① a 区画主体 ②茶園が小ブロック (a) に分散 ③		
	◇農業生産の課題		
	(1) 生産部門 (○印をつける)		
	① 茶園の基盤整理		
	② 防除内容の現地表示		
	③ 高樹齢茶園の整理		
	④ 改植品種の最適化		
	⑤ 放置茶園の増加		
	⑥ 借地料の見直し		
	⑦ その他		
	(2) 茶園面積		
	① 所有茶園 _____ a _____ %		
	② 借茶園 _____ a _____ %		
	茶園面積計 _____ a 100 %		
	③ 茶園の貸付をしたい _____ a		
	④ 茶園の借地をしたい _____ a		
	(3) 10a 当り借地 (小作) 料		
	¥ _____ ~ ¥ _____		
	◆生産方式の問題点		

1. 農業経営診断予備調査書 (1-2)

(お茶) (平成 年 月現在)

<p>5. 販売関係の現状と方針</p>	<p>(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) 直販の場合の顧客名簿 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) 達成しない理由 (7) 代金 ①農協経由 % ②現金 % ③その他 % (8) 販売上の問題点 (9) 今後の販売方針戦略の課題</p>	<p>(10) 農産物の部門別・生産量と販売額</p> <table border="1" data-bbox="997 392 1436 705"> <thead> <tr> <th>生産品目</th> <th>生産量(%)</th> <th>販売額(%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>①</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>②</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>③</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>④</td><td></td><td></td></tr> <tr><td>⑤</td><td></td><td></td></tr> <tr> <td>計</td> <td>ト ン (100%)</td> <td>千 円 (100%)</td> </tr> </tbody> </table> <p>(11) 流通（販売）先の割合 % ①農協・市場 % ②契約栽培 % ③スーパー・外食 % ④直販・朝市等 % ⑤観光茶園 % 計 (100%)</p>	生産品目	生産量(%)	販売額(%)	①			②			③			④			⑤			計	ト ン (100%)	千 円 (100%)
生産品目	生産量(%)	販売額(%)																					
①																							
②																							
③																							
④																							
⑤																							
計	ト ン (100%)	千 円 (100%)																					
<p>6. 財務会計</p>	<p>(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民間金融機関 () 千円 計 千円 (3) 利益計画 有・無 (4) 計画達成 した・しない (5) 資金繰表 有・無</p>	<p>(6) 借入金の投資内容 (7) 利益計画達成の課題</p>																					
<p>7. 人事・労務関係</p>	<p>(1) 人手 ①十分 ②普通 ③不足 (2) 家族協定書 有・無 (3) 就業規則 有・無 (4) 給与規定 有・無 (5) 退職規定 有・無 (6) 健康保険 有・無 (7) 福利厚生 有・無 (8) 安全衛生規則 有・無</p>	<p>(9) 経営組織図 (作業分担図)</p>																					
<p>8. 各種マニュアルの整備</p>	<p>(1) 生薬品質基準マニュアル 有・無 (2) 茶園作業マニュアル 有・無 (3) 土壌・施肥マニュアル 有・無 (4) 荒茶製造工場マニュアル 有・無 (5) 荒茶工場衛生管理マニュアル 有・無 (6) その他</p>	<p>※ 経営上の問題点 (該当に○印) ① 従業者の高齢化 ⑥ 茶園の古樹齢化 ② 担い手の減少 ⑦ 生産効率の低下 ③ 土地基盤整備の遅れ ⑧ 生産コストの増加 ④ 機械化の遅れ ⑨ 荒茶生産量の減少 ⑤ 組合員の兼業化 ⑩ 環境に優しい茶園が困難</p>																					

2 診断調査表 2-1

(お茶)

<p>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)</p> <p>(1) 経営規模の推移と内容。 (2) 栽培方式の転換等の経過。 (3) 現在の経営規模と生産方式。 (4) 現在の経営の特色。</p>																																																							
<p>2. 経営コンセプト (○印をつける)</p> <p>(1) 食の安心・安全を基本コンセプトにして栽培している。 ①いる ②いない (2) 販売先(納入)を決めて栽培している。 ①いる ②いない ③一部は契約栽培している (3) 無・減農薬・有機栽培している。 ①いる ②いない ③一部はしている (4) 省力化・機械化を導入して効率化を図っている。 ①いる ②いない ③まだ不十分 (5) ISO 14001・9001の導入</p>																																																							
<p>3. 茶園の樹齢 ① ~5年-a ③11~15年-a ⑤21~30年-a ②6~10年-a ④16~20年-a ⑥31~ -a 計 -a</p>																																																							
<p>4. 茶期別生葉収穫量</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">項目</th> <th style="width: 15%;">一番茶</th> <th style="width: 15%;">二番茶</th> <th style="width: 15%;">三番茶</th> <th style="width: 15%;">四番茶</th> <th style="width: 15%;">冬春秋番茶</th> <th style="width: 15%;">年間計</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>栽培面積</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> </tr> <tr> <td>うち借地</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> </tr> <tr> <td>生葉収穫量</td> <td>ト</td> <td>ト</td> <td>ト</td> <td>ト</td> <td>ト</td> <td>ト</td> </tr> <tr> <td>割合%</td> <td>%</td> <td>%</td> <td>%</td> <td>%</td> <td>%</td> <td>100%</td> </tr> <tr> <td>10%当り収穫量</td> <td>規</td> <td>規</td> <td>規</td> <td>規</td> <td>規</td> <td>規</td> </tr> <tr> <td>割合%</td> <td>%</td> <td>%</td> <td>%</td> <td>%</td> <td>%</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>							項目	一番茶	二番茶	三番茶	四番茶	冬春秋番茶	年間計	栽培面積	銘	銘	銘	銘	銘	銘	うち借地	銘	銘	銘	銘	銘	銘	生葉収穫量	ト	ト	ト	ト	ト	ト	割合%	%	%	%	%	%	100%	10%当り収穫量	規	規	規	規	規	規	割合%	%	%	%	%	%	100%
項目	一番茶	二番茶	三番茶	四番茶	冬春秋番茶	年間計																																																	
栽培面積	銘	銘	銘	銘	銘	銘																																																	
うち借地	銘	銘	銘	銘	銘	銘																																																	
生葉収穫量	ト	ト	ト	ト	ト	ト																																																	
割合%	%	%	%	%	%	100%																																																	
10%当り収穫量	規	規	規	規	規	規																																																	
割合%	%	%	%	%	%	100%																																																	
<p>5. 茶園新植・改植・廃園の状況</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 10%;">年度</th> <th style="width: 15%;">新植</th> <th style="width: 15%;">改植</th> <th style="width: 15%;">廃園</th> <th style="width: 15%;">台刈り</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>H 1年</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> </tr> <tr> <td>5年</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> </tr> <tr> <td>10年</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> </tr> <tr> <td>14年</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> <td>銘</td> </tr> <tr> <td>H14構成比</td> <td>%</td> <td>%</td> <td>%</td> <td>%</td> </tr> <tr> <td>品種名</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				年度	新植	改植	廃園	台刈り	H 1年	銘	銘	銘	銘	5年	銘	銘	銘	銘	10年	銘	銘	銘	銘	14年	銘	銘	銘	銘	H14構成比	%	%	%	%	品種名					<p>6. 栽培茶の品種に○印</p> <p>① オーソドックスな品種</p> <p>さやまかおり あさつゆ やえほ かなやみどり やまかい さみどり ゆたかみどり こまかけ あさひ べにほまれ たかちほ うんかい べにひかり やぶきた おおいわせた</p> <p>② 注目の品種</p> <p>おくひかり さえみどり 山の息吹 さわみずか めいりよく 藤かおり むさしかおり りょうふく 香 駿 みなみさやか ふうしゅん ほくめい みえ緑明1号 しゅんめい はるみどり ふくみどり つゆひかり あさのか おくゆたか みねかおり 摩利支 おくみどり べにふうき そうふう</p> <p>③ 新植・改植を計画中の品種は?</p>																
年度	新植	改植	廃園	台刈り																																																			
H 1年	銘	銘	銘	銘																																																			
5年	銘	銘	銘	銘																																																			
10年	銘	銘	銘	銘																																																			
14年	銘	銘	銘	銘																																																			
H14構成比	%	%	%	%																																																			
品種名																																																							
<p>7. 摘採方法 (該当欄に○印)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th style="width: 15%;">区分</th> <th style="width: 15%;">能率</th> <th style="width: 15%;">一番茶</th> <th style="width: 15%;">二番茶</th> <th style="width: 15%;">三番茶</th> <th style="width: 15%;">四番茶</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>手摘み</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>はさみ摘み</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>1人用動力摘採機</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>可搬型摘採機</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>乗用型摘機</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>レール走行摘採式</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>							区分	能率	一番茶	二番茶	三番茶	四番茶	手摘み						はさみ摘み						1人用動力摘採機						可搬型摘採機						乗用型摘機						レール走行摘採式												
区分	能率	一番茶	二番茶	三番茶	四番茶																																																		
手摘み																																																							
はさみ摘み																																																							
1人用動力摘採機																																																							
可搬型摘採機																																																							
乗用型摘機																																																							
レール走行摘採式																																																							

2. 診断調査表 2-2

(お茶)

1. 製茶機設備の状況		2. 稼働率 ①平成 年・ 回転 ②目標 年・ 回転		2. 製茶工場の従業者			
(1) 蒸 機	①200K型(6型)× 台・②300K型(7型)× 台 ③400K型(8型)× 台・④500K型(9型)× 台・⑤その他						
(2) ボイラー	①90K型× 台・②120K型× 台・③160K型× 台 ④22K型× 代・⑤250K型× 台						
(3) 揉 機	①35K型× 台・②60K型× 台・③90K型× 台 ④120K型× 台・⑤180K型× 台						
(4) 可変型粗揉機	①60K型× 台・②90K型× 代・③120K型× 台 ④180K型× 台						
(5) 仕上再乾機	①60K型× 台・②90K型× 台・③120K型× 台 ④180K型× 台						
(6) 乾 燥 機							
3. 製茶工場の概要		4. 製造している茶の種類と加工量					
(1) 敷地面積	㎡	A. 緑 茶	加工量 規	割合%	B. 半発酵茶	加工量 規	割合%
(2) 建 物		①煎 茶			①ウーロン茶		
①建築面積	㎡	②玉 露			②新 香 味 茶		
②工場面積	㎡	③番 茶			③水 出 し 煎 茶		
③生葉貯蔵庫	㎡	④焙 じ 茶			④インスタント茶		
④冷蔵庫	㎡	⑤玄米茶			⑤ティパック茶		
⑤事務所	㎡	⑥抹 茶			⑥ギャバロン茶		
⑥その他	㎡	⑦水出し茶			⑦微生物利用発酵茶		
(3) 荒茶加工費	トッ	⑧			⑧ペースト茶(煎茶)		
(4) 仕上茶加工量	トッ	⑨			⑨低カフェイン茶		
(5) 従 業 員	人	⑩			⑩		
内 常 時	人	⑪			⑪		
内 臨 時	人	⑫			⑫		
内 組 合 員	人	⑬			⑬		
5. 荒茶・仕上茶・製造時間				6. 生茶工場運営上の課題			
(平成 年度)							
(1) 荒茶工程		(2) 仕上茶工程		備 考			
生葉保管		荒葉購入保管					
①給 葉		①総合仕上					
②蒸 熱		②仕上茶乾燥					
③冷 却		③選 別					
④粗 揉		④合 組					
⑤揉 捻		⑤包 装					
⑥中 捻							
⑦精 揉							
⑧乾 燥							
⑨荒茶合組							
計	時間	計	時間	①従業者の高齢化 ②従業者の確保難 ③機械稼働率に見合う生葉の確保難 ④品質のバラツキ・不良品の発生 ⑤作業システムの不備 ⑥製造工程作業のアンバランス ⑦製造効率・機械稼働率の低下 ⑧格付け査定基準運用の不備 ⑨機械の標準使用法の不備 ⑩仕上茶の保管方法の改善 ⑪茶包装材・デザインの開発 ⑫販売先の開拓・固定客化			

3. 診断調査表

(お茶)

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%				
荒茶	農協 50%・産地問屋 50%				
仕上茶	農協 50%・小売店 50%				
仕上茶	問屋 70%・消費直売 30%				
8. 茶園用機械設備の状況					
① 茶園専用耕うん機 0.8・1.7・2.2・3.0・3.3PS	② 深耕機 2.5(深10a) 2.4PS(深25a)				
③ 茶園吹上散布機 1.4~2.0PS(ホッパ・糞65l)	④ 茶園防除機 2.4・1.8・14.8・21PS				
⑤ 茶援用肥料散布機 2.4(ホッパ・糞60l) 2.0PS	⑥ 茶園用肥料散布機兼運搬機				
⑦ 茶摘機(可搬用) 1・3.5・4.0PS…茶摘機(携帯用) 1.5PS・125W・70W…茶摘機(自走式) 1.4・1.5・2.2・2.4PS	⑧ 霜取機 2.9PS				
茶摘機(乗用式) 10・20・30・60分/10a	⑩ 裾刈・せん枝兼用機 1.1・1.2・1.4PS				
⑨ 茶摘機用発電機・充電器 400VA	⑪ 茶中刈機 1.0・1.2・1.7・275・30・40・46・60PS				
⑫ 乗用機茶園管理機 31.6KW					
9. 生産・技術・設備状況(特色は、)					
	創業時点	2年前	1年前	現在	備考
(1)作付面積の変化	()	()	()	()	・銘柄()は借地面積(借茶園)
(2)作業受託	()	()	()	()	・銘柄()は件数
(3)作業委託	()	()	()	()	・銘柄()は件数
(4)雇用人数	()	()	()	()	・銘柄()は女性数
(5)機械の導入(80%弱)					・茶園用機械の導入による能率化。
(6)うねの長さの延長化	◎○△×	◎○△×	◎○△×	◎○△×	・作業能率の向上。
(7)栽植方法・仕立て	◎○△×	◎○△×	◎○△×	◎○△×	・うね幅 180、30cmで機種に合せる。
(8)走行は1行程置き法	◎○△×	◎○△×	◎○△×	◎○△×	・乗用型管理機の走行順序
10. 茶栽培・作業技術について					
(1)茶園栽培・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)茶園栽培(様式別)の収量と労働時間の基準	①有	②無	③検討中()		
(4)茶園栽培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)やぶきたに代わる新ブランド品種の導入	①有	②無	③検討中(まろやか・おくひかり)		
(6)県茶業試験場開発の奨励品種の検討	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	◎○△×	⑥雇用者の労働報酬の決め方	◎○△×		
②担い手確保や後継者養成	◎○△×	⑦雇用者確保の方法	◎○△×		
③従業者への技術指導・研修	◎○△×	⑧報酬・退職金等の条件整備	◎○△×		
④従業者の作業位置の適正化	◎○△×	⑨福利厚生制度の整備	◎○△×		
⑤組合員の労働報酬の決め方	◎○△×	⑩作業管理と安全性管理	◎○△×		

4. 生葉(緑茶) 10a 当り生産費比較表

生産費の項目		ア. 静岡県平均	イ. 鹿児島県平均	ウ. H12 年度実績	エ. H13 年度実績	オ. H14 年度実績	カ. (オ÷イ)
A 物 財 費	①種 苗 費	円	円	円	円	円	円
	②肥 料 費	73,007	71,323				
	③農業薬剤費	31,190	25,261				
	④光熱動力費	12,376	16,008				
	⑤その他諸材料	2,177	2,722				
	⑥土地改良・水利費	1,669	4,616				
	⑦賃借料・料金	822	3,512				
	⑧物件税・公課	5,789	3,013				
	⑨建 物 費 - 償却費 - 修繕費	15,783 17,474	7,959				
	⑩農 機 具 費 - 償却費 - 農機具費 - 修繕費	28,520 38,649	38,228				
	⑪生産管理費	950	1,560				
	⑫成 園 費	14,531	17,194				
	B 労 働 費	⑬労 働 費 - 組合員(家族) - 雇 用 労 働 費	193,737 190,007 19,589	115,906 79,978 25,768			
A + B		⑭費用合計 - 購入(支払) - 自給 - 償却	396,232 409,288	307,302			
		C そ の 他 費 用	⑮副産物価格				
	⑯生産費(⑭総引)		396,232	307,302			
⑰支払利子	2,130		-				
⑱支払地代	24,224		3,644				
⑲⑭+⑱生産費	422,586		310,946				
⑳自己資本利子	31,758		28,390				
㉑自作地地代	18,657		11,264				
㉒組合員地代							
㉓全算入生産費	477,362	350,600					

※静岡県・鹿児島県の平均は平成13年度 (資料) 茶関係資料 翻載日本茶業中央会

社団法人 中小企業診断協会

5. 栽培体系 (モデル例) 環境保全に留意した茶園施肥管理の実施 (年間窒素施肥量54kg/10a以下)

時期	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12					
作付			◎◎◎	☞		☞☞☞	☞	☞☞☞	☞	☞							
主な農作業		施肥・中耕	施肥・中耕・整枝・防除・改植	防除	収穫	防除・施肥・中耕・せん枝	防除	収穫・防除・整枝・施肥・中耕	防除	摘採・施肥・中耕	防除・施肥・中耕	収穫	整枝・防除	整枝・防除	敷きワラ	敷きワラ	敷きワラ

*静岡県農業試験場モデル体系

栽培体系

栽培型	月旬												品種	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
	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	上中下	
主要作業名		● 施肥	●● 施肥・防除	●●● 施肥・摘採	●●●● 摘採・整枝・施肥・防除	●●●●● 防除・摘採	●●●●●● 整枝・防除・施肥	●●●●● 防除・施肥	●●●● 施肥	●●● 整枝				

製茶工場作業体系

栽培型	月旬												品種	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12		
	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	上中下	
主要作業名				● 一番茶操業開始	● 一番茶操業終了	●● 二番茶操業開始	●● 二番茶操業収量							

6. 生葉10a当り収益性評価表 (H13)

(単位 円)

項目	A 静岡県平均	B 鹿児島県平均	C H 年度実績	D H 年度実績	E H 年度実績	F E ÷ A × 100
①収 量	1,406円	1,963円	円	円	円	円
②粗 利 益	469,751	418,315				
③生産費総額	467,400	35,600				
④所 得	245,625	195,472				
⑤労働費(雑)	192,358	155,818				
⑥H当労働費	13,973	21,298				
備 考						

7. 生葉の作業別労働時間調査評価表 (10a当り) (H13)

(単位時間 / 10a)

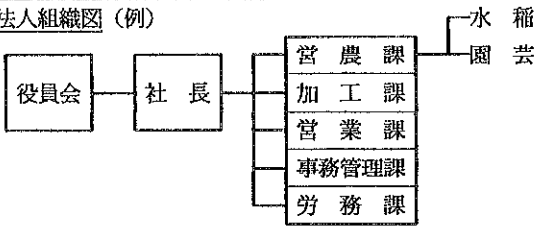
項目	A 静岡県平均	B 鹿児島県平均	C H 年実績	D H 年実績	E H 年実績	F E ÷ 10 × 100
①耕起及び整地	-	-				
②基 肥	8.86	8.86				
③播種又は定植	-	-				
④退 肥	11.51	5.15				
⑤中耕・除草	13.76	6.95				
⑥管 理	25.48	13.27				
⑦防 除	18.43	7.14				
⑧収 穫	47.62	34.95				
⑨生 産 管 理	1.19	1.20				
⑩労働時間計	126.88	74.45				
(4) 労働費合計	円	円	円	円	円	円
備 考						

※労働時間をみると静岡県は傾斜地が多いため長い。これに対して鹿児島県は平坦地が多く労働時間は短い。
このことが生産費にも影響している。

8. 現在考えている経営の成長目標

(お茶)

(該当する項目に記入)

1. 中期目標 (H20) 「特色のある〇〇自慢の茶産地づくり」→新品種の開発・無減農薬・有機栽培・独特な香味			
項 目		平成14年 現在	H20年 目標
① 生 産	茶 園 面 積	畝	畝
	荒茶生産量	トン	トン
② 機械化管理	機械化導入面積	畝	畝 (緩傾斜地の30%)
③ 茶園改植	改植努力目標	約 畝	畝 年 (新品種)
④ 生葉生産費	10a当り	円	円 (畝乗用型) (レール式)
⑤ 有機栽培		a	a
2. 目標達成のための戦略			
(1) 経営規模の拡大による目標収量の確保手段			
① 生産会員への生産技術指導の強化		⑥ 生産技術研修会の実施	
② 茶園再編整備の推進		⑦ 新植・改植を推進	
③ 機械化と生産基盤の整備推進		⑧ 前進地の視察	
④ 荒茶の効率的稼働		⑨ 各種マニュアルの整備と実施	
⑤ 仕上茶の効率的稼働		⑩ 流通チャンネルの再構築	
(2) 複合経営の推進			
① 茶素材の加工食品づくり → 抹茶材料の菓子・嗜好品・うどんそば			
② 直売所の開設 平成 年 ③ その他 ()			
(3) マーケティング志向に対応する産品づくり			
① 消費者ニーズに即した安全・安心で特色のある茶づくり _____ % OK			
② 直売所の開設 _____ % OK			
(4) 生産技術の革新		(5) 製茶工場の革新	
① 茶園管理の機械化率を _____ %にする		① 稼働率の上昇 _____ 回から _____ 回にする	
② 作業方法の革新		② 荒茶生産量の上昇 _____ トンから _____ トンにする	
③ 優良品種の育成・良質茶生産技術の開発		③ 加工コストの低減 _____ %~ _____ %減にする	
④ 環境負荷の軽減型の生産技術の開発		④ 作業工程 (基準マニュアルを実施する)	
⑤ 環境に優しい茶業 (窒素施肥料40kg/10a以下の技術開発) (病虫害の総合的防除)		⑤ 人件費率の節減 _____ %から _____ %にする	
		⑥ 異物混入防止の徹底	
(6) 販売方法		(7) 資本金・運営資金の調達	
① 方針の転換		① 使 途	
② 流通チャンネルの改革		② 調達先	
(8) 組織体制の見直し		(9) 雇用と労働環境の整備	
		① 労働時間 1日8時間、年間1,800時間	
		②	
法人組織図 (例)		(10) 今後の組織図	
 <pre> graph LR 役員会 --> 社長 社長 --- 営農課 社長 --- 加工課 社長 --- 営業課 社長 --- 事務管理課 社長 --- 労務課 営農課 --- 水稲 営農課 --- 園芸 </pre>			

9. 荒茶加工費の推移

生産費の項目		ア.	イ.	ウ.	エ.	オ.	カ.
		経済連 データH12	経済連 データH13	H12 年度実績	H13 年度実績	H14 年度実績	オ÷イ
集計工場数		195	191				
操業日数		36.6	32.8				
粗揉機台数 (120 剋換算)		6.0	6.06				
荒茶生産量 (剋：年間)		84,687.0	84,552.2				
荒 茶 1 剋 当 り の 損 益	収益合計	2,350.89円	2,052.5円	円	円	円	円
	製品販売高	2,206.3	1,946.5				
	費用合計	2,282.9	2,013.5				
	原材料費	1,634.7	1,395.3				
	燃料費	43.9	44.7				
	電力費	23.0	23.3				
	工場労務費	89.2	84.7				
	直接加工費 小計	1,790.9	1,548.0				
	包装荷造材料費	9.4	9.5				
	製品販売費	21.9	376.1				
	役員報酬給料手当	74.2	73.2				
	修繕費	26.9	26.8				
	減価償却費	151.1	129.1				
	借入金利息	10.9	9.6				
生産費(除材料費)		578.9	581.9				
当期純利益		71.8	41.1				
生葉還元率		72.8	70.7				

10. 荒茶工場生葉加工実績推移表

工場名 _____

	静岡県平均	H 年実績	H 年実績	H 年実績	対比/
1. 製 品					
1 番 茶 数量 kg					
金額 円					
平均単価 円	2,694円				
2 番 茶 数量 kg					
金額 円					
平均単価 円	912円				
3 番 茶 数量 kg					
金額 円					
平均単価 円					
4 番 茶 数量 kg					
金額 円					
平均単価 円					
合 計 数量 kg					
金額 円					
1～2番茶平均単価 円	1,846円				
2. 原 葉					
1 番 茶 数量 kg					
金額 円					
平均単価 円	342円				
2 番 茶 数量 kg					
金額 円					
平均単価 円	129円				
3 番 茶 数量 kg					
金額 円					
平均単価 円					
4 番 茶 数量 kg					
金額 円					
平均単価 円					
合 計 数量 kg					
金額 円					
1～2番茶平均単価 円	240円				
3. 歩 留 (%)					
1 番 茶	4.55%				
2 番 茶	4.59%				
3 番 茶					
4 番 茶					
4. 生葉還元率 (%) 年間					
	59.41%				

11. 荒茶工場生産効率の実績評価表

工場名 _____

	項 目	H 年度	H 年度	H 年度	対比／	評 価
A 茶工場 の規模 の推移	① 茶園面積 (a)					
	静岡県平均					
	② 構成員数 (含生葉売り)					
	県平均					
③ 操業日数 (日)						
	県平均					
④ 構成員1人当り茶園面積						
	県平均					
B 荒茶生産 の推移	⑤ 荒茶生産量 (kg)					
	県平均					
	⑥ 製品単価 (円/kg)					
	県平均					
⑦ 一番茶製品単価						
	県平均 (円/kg)					
C. 生葉生産 の推移	⑧ 生葉受入量額 (t)					
	県平均					
	⑨ 反当り生産受入量 (t)					
	県平均					
⑩ 生葉支払単価 (円/kg)						
	県平均					
⑪ 一番茶生産単価 (円/kg)						
	県平均					
D. 稼働率・ 生産性 の推移	⑫粗採機1台当り荒茶生産量					
	県平均 (kg/120k 換算)					
	⑬操業期間中生葉受入制限 のあった日数					
	県平均					
	⑭荒茶1kg当り生産費 (円)					
	県平均					
	⑮荒茶1kg当り人件費 (円)					
県平均						
⑯荒茶1kg当り減価償却費						
	県平均					
⑰荒茶1kg当り 当期利益						
	県平均					
E. 分析						

(注) (人件費=工場労働費+役員報酬)

(評価) ◎○△×を記入する