

# 収益マネジメント

## ～農業に経営の視点を～

### こんなことで、お困りではないですか？

- 年度ごとに予算を作成して収益管理を行っていきたいが、どうすればよいか分からない
- 収量や生産性といった経営管理指標を、どのように決めて管理していけばよいか分からない
- 収益管理をどのようなサイクルで行っていけばよいか分からない

### 事業や作物の特性に応じた最適な収益マネジメントの方法をご提案

事業成長や利益拡大を目指していくためには、収益管理をきっちりと行っていくことが欠かせません。収益管理を行う際には、どのような区分で、どんなサイクルで収益を見える化し管理していくかがポイントになります。JMACでは、各社の事業や作物の特性に合わせて、最適な収益管理の方法をご提案致します。

### 収益マネジメントプログラムの進め方

事業・作物特性把握

事業及び作物の特性を把握し、収益管理の方法をデザインする上で、必要なポイントを理解します。

現状分析

ヒアリングや、PL(損益計算書)を明らかにすることで、収益管理を行ううえで管理すべき項目の洗い出しを行います。

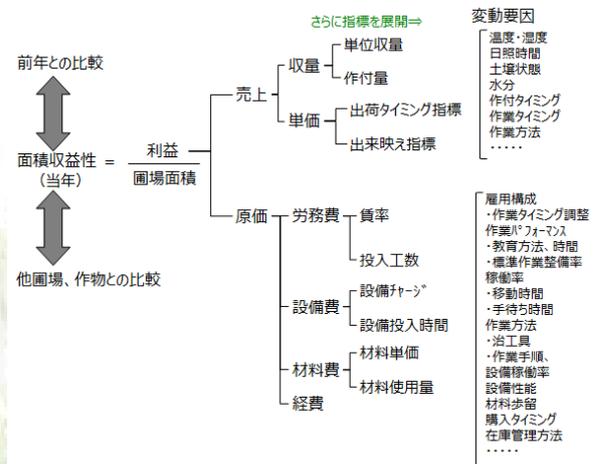
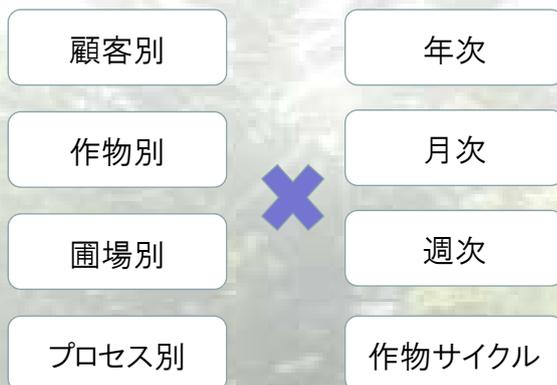
収益管理デザイン

分析結果に基づき、収益管理区分、経営管理指標の設定を行い、実績収集方法についても合わせて検討します。

実施・改革方向性検討

実際に収益管理、経営管理指標の収集を行い、その結果を元に改革方向性の検討を行います。

### 収益管理の考え方



### 収益マネジメントに基づく改革方向性

- ◆ 生産性や収量などの拡大に向けた改善施策の検討
- ◆ 利益構造の把握に基づく顧客・作物別の拡大・縮小の検討
- ◆ 新販路・新作物検討時の収益シミュレーションへの活用

### お問い合わせ先

株式会社日本能率協会コンサルティング(JMAC)  
 アグリビジネスプロジェクト(担当:寺脇)  
 〒100-0003 東京都千代田区一ツ橋1丁目2-2  
 住友商事竹橋ビル11階  
 Tel:03-5219-8056 Fax:03-5219-8069

**JMAC** 株式会社日本能率協会コンサルティング  
 経営コンサルティングファームのノウハウを農業分野に活かし、顧客の特性にマッチした、現場密着型の戦略&実践による成果実現コンサルティングサービスで問題解決を支援します。

# 安定供給の実現による収益拡大

～周年供給による顧客に対するサービスレベルアップ～

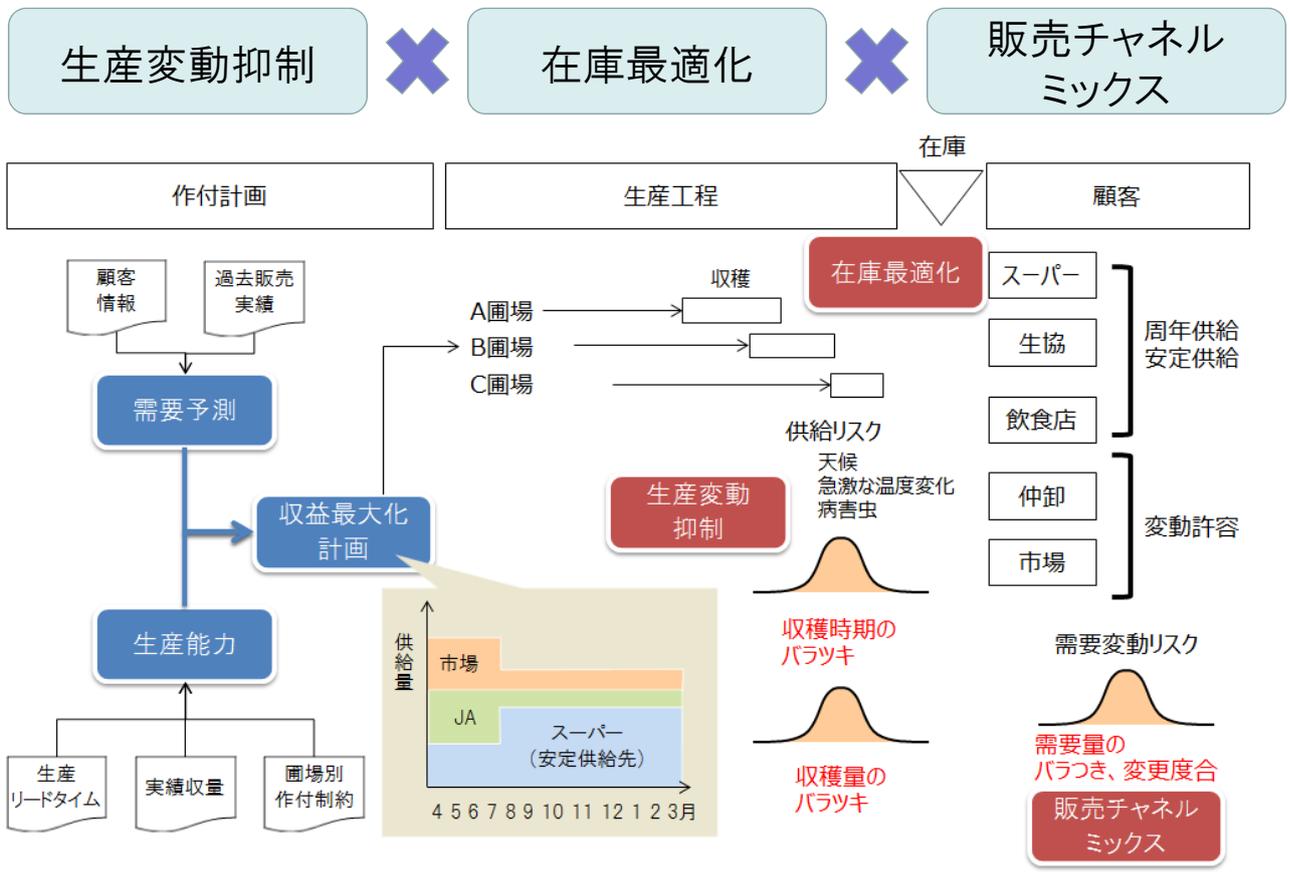
## こんなことで、お困りではないですか？

- スーパーや外食産業などと直接取引しているが、安定的な供給が難しい
- 天候などの供給変動が見えないので、契約量を増やせず、売上拡大の機会を逃している
- 顧客からの需要が直前まで決まらず、供給量を確保できないことがある

## 安定供給を阻害する要因を定量的に把握し、最適な施策を立案し、計画に反映します

作付計画や出荷計画は、これまでの経験をもとに判断されることが多く、都度対応になってしまふことがほとんどです。安定供給を実現するためには、安定供給を阻害する各種の変動要因を定量的に明らかにし、改善策を検討し、作付計画や出荷計画に反映させていくことが求められます。

## 安定供給実現の考え方



## 安定供給の実現による効果実績

- ◆ GMS(大規模スーパー)への周年安定供給による売上拡大 150%の実現 (葉物系野菜)
- ◆ 周年供給体制実現による新規取引先との契約実現 (複数野菜生産)

## お問い合わせ先

株式会社日本能率協会コンサルティング(JMAC)  
 アグリビジネスプロジェクト (担当:寺脇)  
 〒100-0003 東京都千代田区一ツ橋1丁目2-2  
 住友商事竹橋ビル11階  
 Tel:03-5219-8056 Fax:03-5219-8069

**JMAC** 株式会社日本能率協会コンサルティング  
 経営コンサルティングファームのノウハウを農業分野に活かし、顧客の特性にマッチした、現場密着型の戦略&実践による成果実現コンサルティングサービスで問題解決を支援します。

# 儲かる作業改善

～生産性2倍を実現～

## こんなことで、お困りではないですか？

- 調整・包装業務がネック工程で、出荷先はあるのに、売上高を増やせない
- 調整・包装業務コストを低減したいが、改善方法がわからない
- 消費者、小売事業者に直接販売したいが、効率的な業務設計ができない

## 0ベースで作業を改善し、収益拡大を実現

顧客の声に真摯に耳を傾け、0ベースで業務デザインして、あるべき姿を追求することにより、大幅な効率化やコストダウン、鮮度向上、業務品質向上を実現します。

生産性向上により、ネック工程となっていた調整・包装業務の能力UPを実現し、作付面積を増やして、1.3倍の収益拡大を実現できている事例もあります。

## 業務効率化プログラムの進め方



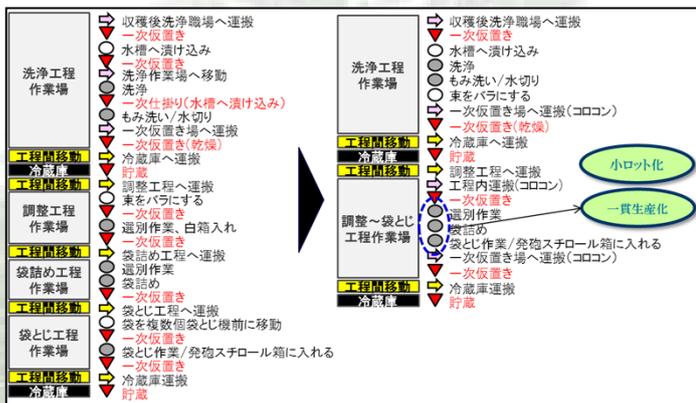
顧客のニーズや農産物の特性を把握し、業務をデザインする上で、必要な機能を理解します。

現状業務を時間測定し、作業の目的、作業方法のレベル、作業時間比率ロス要因などを分析します。

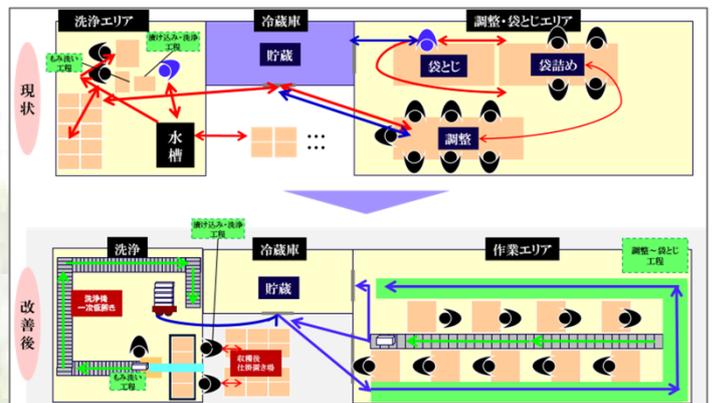
顧客ニーズに基づき、農産物特性を考慮して、あるべき姿を追及するデザインアプローチで業務設計します。

具体的な業務フローや工程・レイアウト設計をして、効率化案を実施し、効果を測定します。

### ■分析事例【モノ・作業の流れ分析】



### ■改善事例【レイアウト・動線の改善】



## 儲かる作業改善による効果実績

- ◆ 出荷事務業務▲58%削減、出荷業務▲23%削減（無農薬米生産・販売：滋賀県）
- ◆ 調整・包装業務▲45%削減（葉モノ野菜生産・販売：山口県）
- ◆ 調整・包装・出荷業務 ▲35%削減（野菜生産・販売：福岡県）

## お問い合わせ先

株式会社日本能率協会コンサルティング(JMAC)  
 アグリビジネスプロジェクト(担当:寺脇)  
 〒100-0003 東京都千代田区一ツ橋1丁目2-2  
 住友商事竹橋ビル11階  
 Tel:03-5219-8056 Fax:03-5219-8069

**JMAC** 株式会社日本能率協会コンサルティング  
 経営コンサルティングファームのノウハウを農業分野に活かし、顧客の特性にマッチした、現場密着型の戦略&実践による成果実現コンサルティングサービスで問題解決を支援します。

# 成長シナリオの立案

## ～次世代経営プランニング～

### こんなことで、お困りではないですか？

- 農業生産法人として一層の拡大を図りたいが、成長の道筋が描けない
- 父親世代から受け継ぎ、今後どのように自分世代の経営を行っていくべきか悩んでいる
- 経営の方向性が曖昧で、社員の求心力を得られない

### 次世代に向け持続成長するための経営基盤をつくる

経営の拡大には価値観を共有できる仲間を増やしていく必要があります。また経営の成長には長期目線での計画も不可欠です。社員と価値観・目標を共有し、想いを実現するための道筋を提示し、社員とともに会社を成長させていく基盤をつくることが重要です。経営に対する志を整理し、成長の方向性を複数案検討する場を通じ、次世代に向けた経営をサポートします。

### 成長シナリオ検討プログラムの進め方

#### 理念・ビジョン設定

経営の理念(経営の礎となる使命感・価値観・行動規範など)とビジョン(長期で経営が目指す姿・実現事項・目標など)を先ず設定します。

#### 成長オプション設定

経営環境および自社資源・特長の棚卸とともに、売上・利益を成長させるための方向性を複数案検討し、2つの成長オプションを設定します。

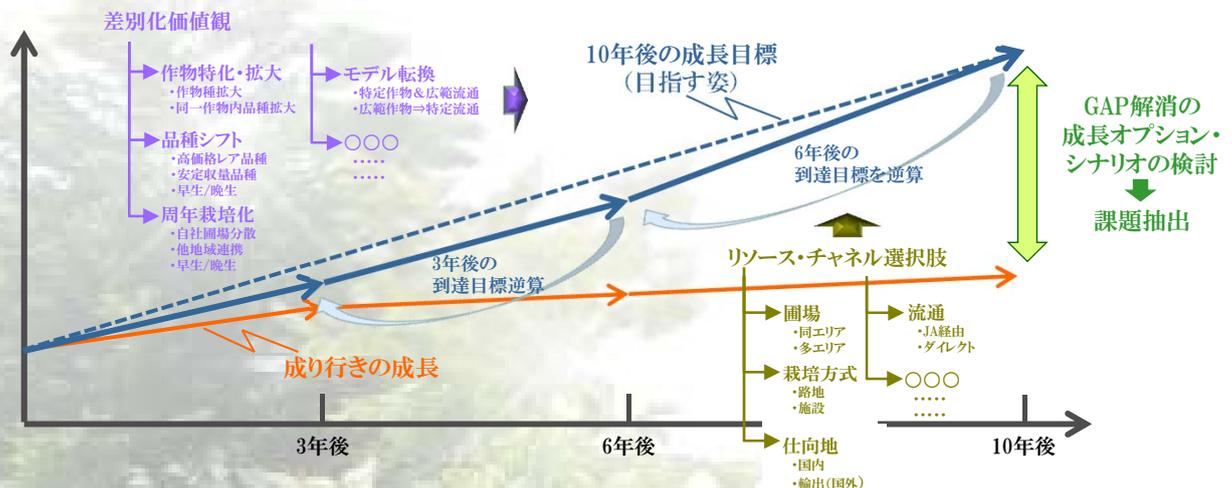
#### オプションの検討・評価

成長オプションに対し、実現可能性や自社らしさといった有効性の観点と収益性やリスクといった期待成果の観点から検討・評価します。

#### 成長シナリオ立案

選択したオプションを基に、この先10年でどのように経営の拡大・成長を図るか、3年×3期の成長シナリオを描き課題を明らかにします。

### 成長シナリオ検討イメージ



### 成長シナリオ立案による効果

- ◆ 「理念・ビジョン」「成長シナリオ」の整理ができ、次世代の経営へ腹固めができる
- ◆ 目指す方向性とのかい離から、組織として解決すべき課題が明らかになる
- ◆ 経営の志と成長の道筋を社員に示すことで、組織としての求心力と成長への実行力が高まる

### お問い合わせ先

株式会社日本能率協会コンサルティング(JMAC)  
 アグリビジネスプロジェクト(担当:寺脇)  
 〒100-0003 東京都千代田区一ツ橋1丁目2-2  
 住友商事竹橋ビル11階  
 Tel:03-5219-8056 Fax:03-5219-8069

**JMAC** 株式会社日本能率協会コンサルティング  
 経営コンサルティングファームのノウハウを農業分野に活かし、顧客の特性にマッチした、現場密着型の戦略&実践による成果実現コンサルティングサービスで問題解決を支援します。

# 栽培ノウハウの標準化

～企業の経営の実現～

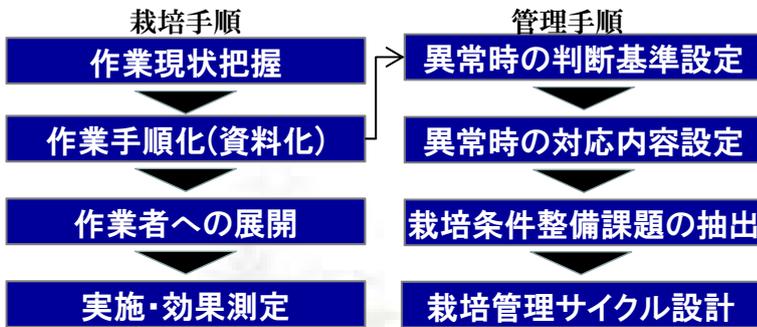
## こんなことで、お困りではないですか？

- 熟練者作業や責任者が不在時に安心して作業を任せられない
- 経験の浅い作業員が早く一人前に作業できるようにしたいが、どのように進めればよいかわからない
- 効果的・効率的な栽培条件を研究したいが進め方がわからない

## 栽培ノウハウを組織的にとりまとめ、家族的経営から企業の経営へシフトする

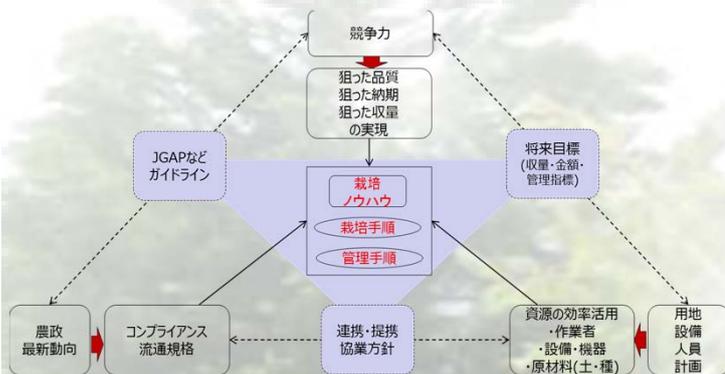
熟練作業員や責任者がいない、もしくは適切なタイミングで判断ができなければ、品質や収量に悪影響を及ぼします。その不安を取り除くために「できる時にできるだけ」から「いつでも狙った作業品質を維持継続できる」農業経営管理を実現します。栽培作業時の具体的なノウハウの整理の仕方、栽培状況を責任者が管理する仕組みを整備します。

## 栽培ノウハウ標準化プログラムの進め方



ベテラン作業員が重視している作業実施時のポイントや判断基準を把握し、作業員が読んでわかる手順書やベテラン作業員のための教育資料、作業ポイントを落とし込んだ記録書など状況にあった資料を作成します。栽培手順に盛り込みきれない異常時対応や作業条件において整備・改善すべき点を検討する仕組みを構築する。(困りごとに応じて部分実施も可)

## 栽培ノウハウの構成要素と体系



## 標準化作業対象の選定の仕方

ノウハウの選定	栽培手順		
	繰返し/定型的作業	半定型的作業	非定型作業 (異常時対応)
誰でもいつでも何度でも →再現性：手順/結果 ・時間効率：収穫/選別/リミグ ・丁寧さ：ダメージを与えない等	「できるけどわからない」をなくす ・環境条件(気温、天候など主外的要因) ・実施条件(肥料/土壌配合比率等) ・微調整	「チコトおかし」気づくなくす/合わせる ・異常発見 ・対策(検討)実施 ・効果確認	
・作業量と収穫量の関連 ・作業の調子の悪し悪し	いつ何をどの条件なら実施してよいか/すべきか	・良い状態と悪い状態 ・悪い場合の対処基準/方法	
・目標達成(必要性) ・ムダ(可能性)にむけた課題	より良いタイミング より良い実施事項 より良い(環境)条件	トラブル/おかし状態の ・早期発見/迅速対応 ・再発防止(原因追求) ・未然防止	

## 栽培ノウハウにより期待される効果

- ◆ 作業品質の安定化と生産性評価の基盤づくりの実現
- ◆ 異常時対応、栽培育成管理の仕組み構築による後継者育成
- ◆ 作業員入替の容易化による人材集めの確度向上

## お問い合わせ先

株式会社日本能率協会コンサルティング(JMAC)  
 アグリビジネスプロジェクト(担当:寺脇)  
 〒100-0003 東京都千代田区一ツ橋1丁目2-2  
 住友商事竹橋ビル11階  
 Tel:03-5219-8056 Fax:03-5219-8069

**JMAC** 株式会社日本能率協会コンサルティング  
 経営コンサルティングファームのノウハウを農業分野に活かし、顧客の特性にマッチした、現場密着型の戦略&実践による成果実現コンサルティングサービスで問題解決を支援します。

# 農業経営改革人材の育成

～変化に強い人材～

## こんなことで、お困りではないですか？

- 家族経営から企業的経営へ、規模拡大に伴い、自分一人では現場を管理しきれない
- もっと規模を拡大したいが、現場を任せられる、右腕になってくれる人材がいない
- 現場を革新できる、改善活動を推進できる、人材が不足している

## 変化・変動に敏感で、問題を解決して「農業を改革する人材」を育成する

農業経営は、常に、様々な変化・変動の影響を受けの中で、難しい舵取りが迫られます。

【需要の変化】消費者ニーズの多様化、季節での変動、日々のオーダー変動など

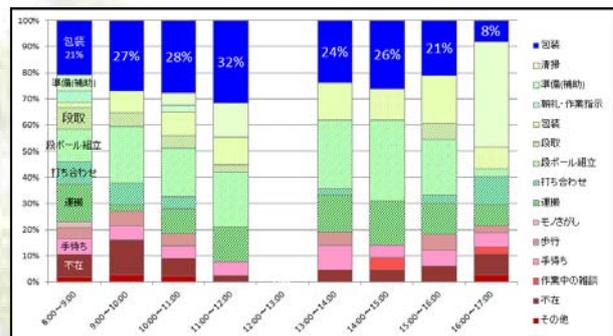
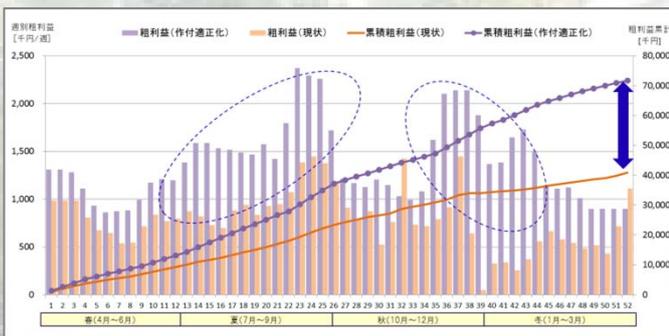
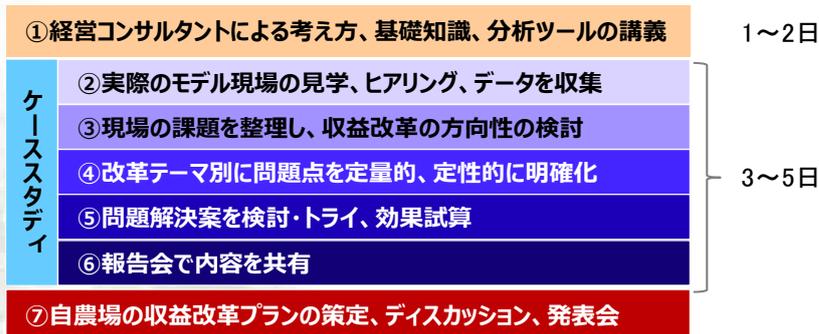
【供給の変化】気候や土など圃場環境の変化、作物生育状況の変化、収量の変動

【経営資源の変動】季節による作業内容や仕事量の変動、農業機械の操業度

上記のような現場で発生する変化・変動に対応するためには、迅速に、的確に問題を捉え、改革的な仕組みの導入や、日々の改善活動を推進し、確実にマネジメントして、問題解決していく人材(経営者、管理者)が必要となります。

本プログラムでは、現場での実践的な問題解決をとおして、「問題を設定」し、「解決できる」ための考え方、手法を体得し、成果を創出できる人材を育成します。

## 農業経営人材育成プログラム(Agriculture問題解決実践コース)の進め方



## 問題解決テーマ事例

- ◆ 作付計画の適正化による収益拡大 (売上高1.3倍)
- ◆ 調整・包装職場の生産性向上 (生産能力1.5倍、効率化▲)

お問い合わせ先

株式会社日本能率協会コンサルティング(JMAC)  
 アグリビジネスプロジェクト 担当: 寺脇  
 〒100-0003 東京都千代田区一ツ橋1丁目2-2  
 住友商事竹橋ビル11階  
 Tel: 03-5219-8056 Fax: 03-5219-8069

**JMAC** 株式会社日本能率協会コンサルティング  
 経営コンサルティングファームのノウハウを農業分野に活かし、顧客の特性にマッチした、現場密着型の戦略&実践による成果実現コンサルティングサービスで問題解決を支援します。