

変動対応を強化して 強い農業経営を実現する

【サマリー版】

2015年11月19日

株式会社 日本能率協会コンサルティング
アグリビジネスプロジェクト マネージャー
チーフコンサルタント 今井 一義

コンサルタント
200名以上
日本最大級の
コンサルティング会社

JM A Cコンサルティングメニュー

産業界で培った幅広いコンサルティングノウハウ

**Strategy/
Planning**

- 経営ビジョン
- 中長期計画
- M&A/提携戦略
- 事業再編
- 新事業展開

**Marketing/
Sales**

- ブランド戦略
- CRM
- CSマネジメント
- 営業競争力強化
- 営業プロセス革新

**Research &
Development**

- 技術戦略
- R&D革新
- 設計技術革新
- 商品開発力強化
- 技術ナレッジ

Production

- モノづくり戦略
- 生産拠点再編成
- 生産システム構築
- 生産性改善
- ISOマネジメント

**Supply
Chain**

- 物流戦略
- 3PL
- 物流センター改革
- 購買/外注改革
- e-プロキュアメント

HRM

- 人事改革
- 人材開発マネジメント
- 組織活性化
- 適正人員設定
- アセスメント

BPR

- 組織機能再編
- 業務プロセス革新
- 管理間接効率化
- 情報化再構築
- ワークフロー設計

**Organization
Management**

- プロジェクトマネジメント
- TPマネジメント
- リスクマネジメント
- コンプライアンス
- 評価指標設定

IT

- ビジネスモデリング
- ナレッジマネジメント
- eビジネス推進
- リポジトリ
- 情報化リーダー養成

アグリビジネスの発展に貢献

JMAC アグリビジネスプロジェクト メンバー



今井 一義 (いまい かずよし)
プロダクション・デザイン革新センター
チーフ・コンサルタント



武田 啓史 (たけだ ひろふみ)
サプライチェーン革新センター
チーフ・コンサルタント



島崎 里史 (しまざき さとし)
プロセス・デザイン革新センター
チーフ・コンサルタント



山田 康介 (やまだ こうすけ)
サプライチェーン革新センター
コンサルタント



竹村 薫 (たけむら かおる)
戦略コンサルティングセンター
シニア・コンサルタント



小野澤 太郎 (おのざわ たろう)
プロダクションデザイン革新センター
コンサルタント



金子 恭久 (かねこ やすひさ)
戦略コンサルティングセンター
シニア・コンサルタント



丹羽 輝 (にわ あきら)
戦略コンサルティングセンター
コンサルタント



寺脇 悟 (てらわき さとる)
営業企画本部
シニア・コンサルティングプランナー

ご連絡先

株式会社日本能率協会コンサルティング 企画営業本部 寺脇 悟
〒100-0003

東京都千代田区一ツ橋一丁目2番2号 住友商事竹橋ビル 11階

TEL/03-5219-8056 FAX03-5219-8069

農業を取り巻く環境動向

政治動向	<ul style="list-style-type: none">・TPPなど自由貿易化の流れ(輸入品との競争激化と輸出のチャンス増加)・農地法改革、流通改革など生産性向上の取組を検討中、経済界と農業界の技術連携の推進、農地集積バンク・6次産業化など農商工連携強化の推進、6次産業化ファンドの創設・農協改革、地域農協の自主化、機能性食品表示の施行
経済動向	<ul style="list-style-type: none">・市場規模は、果樹・畜産は成長、米・野菜は衰退傾向・農産物輸入自由化により、食料自給率は低下傾向・外食、小売を中心に直接取引増加、直農化志向・国内産業の空洞化に伴い、業種転換の増加傾向(工場跡地・設備、重機活用)
社会動向	<ul style="list-style-type: none">・社会情勢変化や都市化や高齡化により農業従事者・農地は減少傾向、耕作放棄地問題・新規就農への取組も注目(産業の転換)・食に対する安全・安心を求める傾向(環境負荷低減も)・消費者ニーズは多様化
市場・顧客	<ul style="list-style-type: none">・農業市場規模は農業生産10.1兆円(生産機能)、国内食品製造28.1兆円、生鮮食品輸入8.2兆円、製品輸入1.6兆円、卸売市場54.7兆円(加工・物流機能)・既存の農協活用パターンの農協、卸・加工業者は衰退、野菜宅配サービスは、頭打ち・大規模生産法人(農家型、大企業直営型、小売・食品メーカー連携型)、農業新規参入企業は、伸長・地域直売所は、直近5年間で20%増加(2010年17,000ヶ所) ⇒階段の踊り場・消費者は、安心・安全を基本条件に、安さだけでなく、高くても新鮮、利便性・個別性など、を追求するニーズも存在

環境動向から想定される今後の農業経営に求められること

農業を取り巻く環境

TPPによる輸入品の増加

小売事業者・消費者のニーズ対応

農業就業人口の減少・高齢化



農業生産者の動向

経営体の大規模化

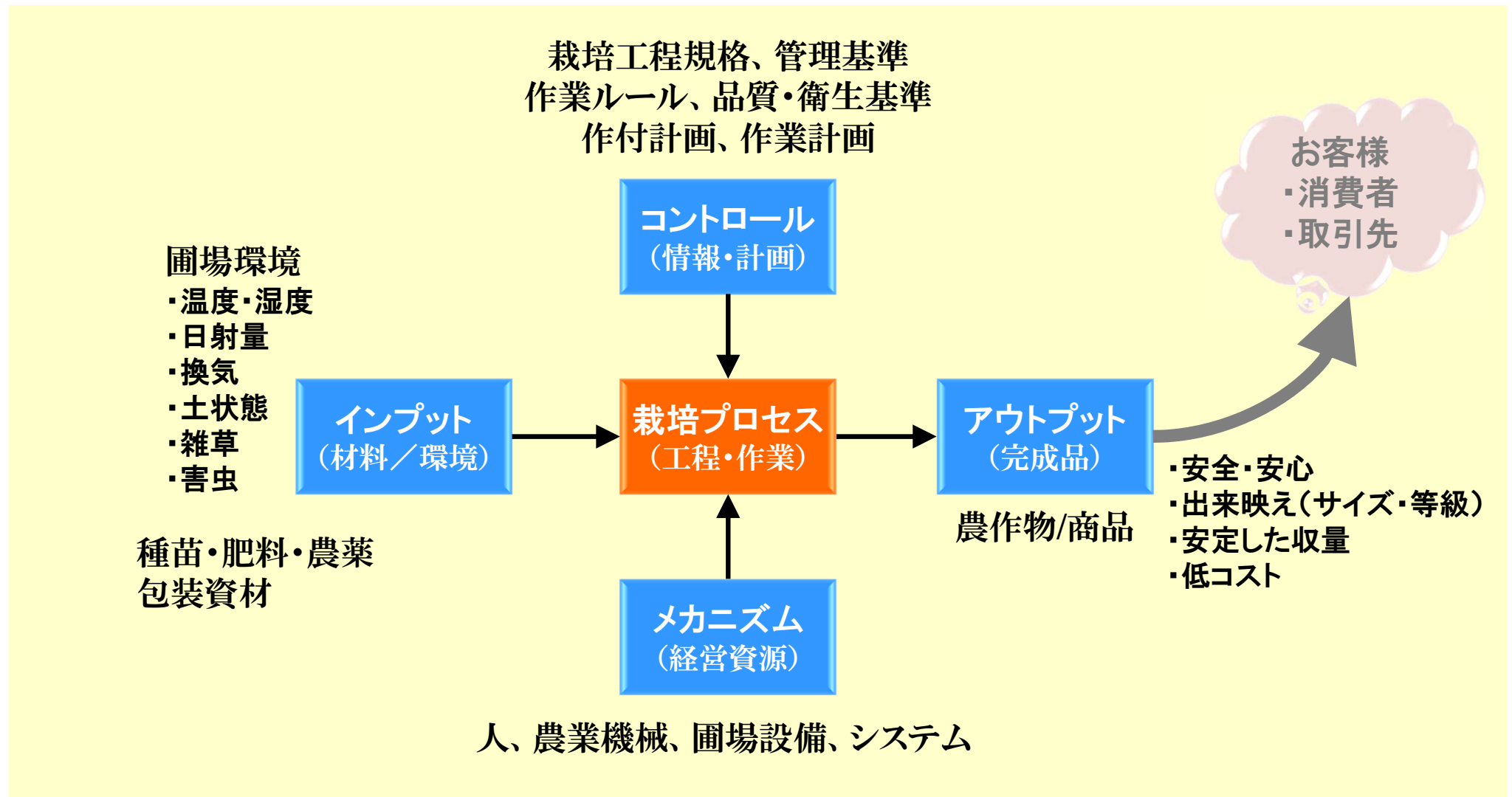
法人化の進展と経営化志向

企業の農業経営の課題解決が求められる

いち早く、適切に、対応した生産者が勝ち残る

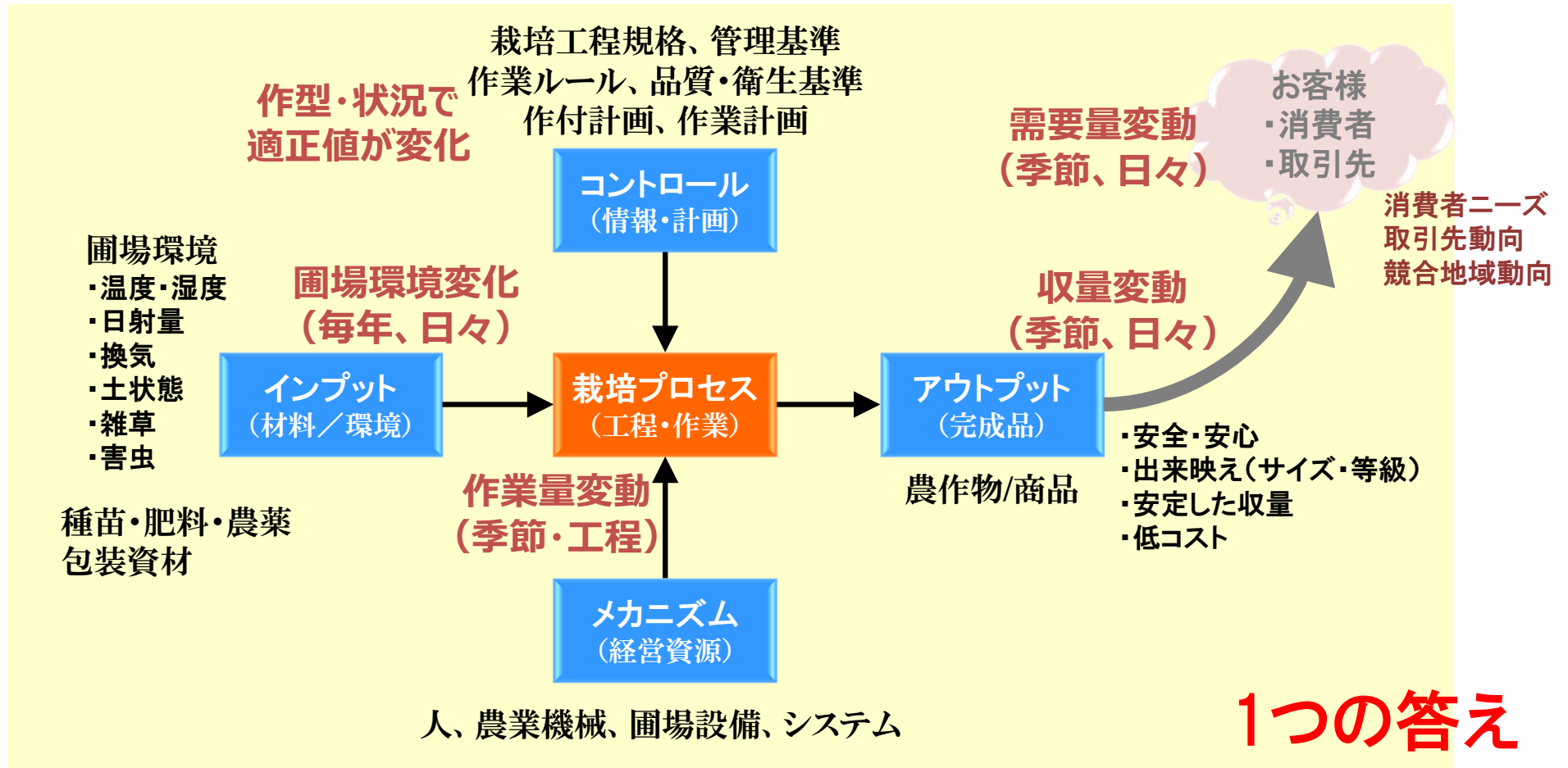
変動への対応レベルが、農業経営レベルを決める

農業を「モノづくり」として捉えると、良いアウトプットを出すためには、良いプロセスの仕組みを作ることが重要
良いプロセスは、適正なインプットを投入し、適正な経営資源で、適正にコントロールすることで実現できる
しかし、農業は変動要因が多く、いつも同じプロセスを維持することが、難しい



変動への対応レベルが、農業経営レベルを決める

- 農業が難しいのは、一般の製造業と異なり、日々、毎回異なる条件（インプット状態の変化、コントロール条件の変化）で栽培することとなり、結果、収量が変動する
- また、需要量の変動や、作業量の季節変動も大きく、そのリスクを考慮した対応が必要になる



変化を抑制した栽培プロセスの構築（人工光密閉型植物工場）
 変動リスクを吸収するための経営資源確保・多めの作付量

1つの答え
 ではあるが
 最適解か？

変動への対応レベルが、農業経営レベルを決める

変化を排除する方法、変動を吸収するための対応も、一つの解決の方向性であるが。。

農業は、日々、毎回異なる状態・条件のもとで、いかに、変化・変動に対応できるか？

良い栽培プロセスを作るか？で勝負が決まる

変化・変動を「迅速に(良いタイミングで)」「正しく」読み取る …… **診断**

診断結果にもとづいて、適切に対応する …… **処方**

家族的な農業経営では、過去の経験などを伝承して、対応できるが

企業的農業経営では、対象範囲も広く、働く人も多様なため、難しい

変動への対応レベルが、農業経営レベルを決める

日々、刻々と変化する環境に対応できる、「診断」「処方」のレベルUPのためには、ハード的対応(変化・変動を抑制する)だけでなく、ソフトで対応することも重要
⇒変化・変動を想定し、的確に対応する (環境の変化、時代の変化に対応)

I 仕組みで対応する

- 管理基準(標準)をパターン別に設定し、変化に気づき、対応する
- 情報を迅速に、精緻に把握し、対応する(情報管理項目の設定、情報フロー設計、ICT活用)
- 需要量予測～作付計画～工程管理～作業管理～生育管理～収量管理をマネジメントできる
一気通貫のシステムで対応する(情報を連動させ、効果的・効率的に対応)

II 人で対応する

- 標準状態を理解し、日々の変化を察知できる、敏感な人材を育成する
- 変化・変動に柔軟に対応できる、変化・変動の要素を組み合わせで対応できる人材を育成する
⇒「全員を育成する」こと理想だが。。。管理者は育成できる
- 同じミスを繰り返さない【再発防止】、学習意欲、みんなで情報共有、良い食糧をつくる誇りを共有

変動対応を見える化して現場が変わったこと

作業のやりづらい点を
相談される
⇒自律的な改善

収益性・生産性を
前向きに議論できる
⇒部門連携

問題の明確化
次のアクション設定
⇒管理者の自覚

やり方を
変えても良いんだあ
⇒継続的な改善

1. レイアウト・作業方法を改善し
モノの流れと問題点を
見える化

4. 経営会議で
経営課題を
見える化

圃場

洗浄・調整

出荷
(売上・費用)

2. 出来映え品質基準で
圃場の頑張りを
見える化

3. 出来高管理推移表で
個人の頑張りを
見える化

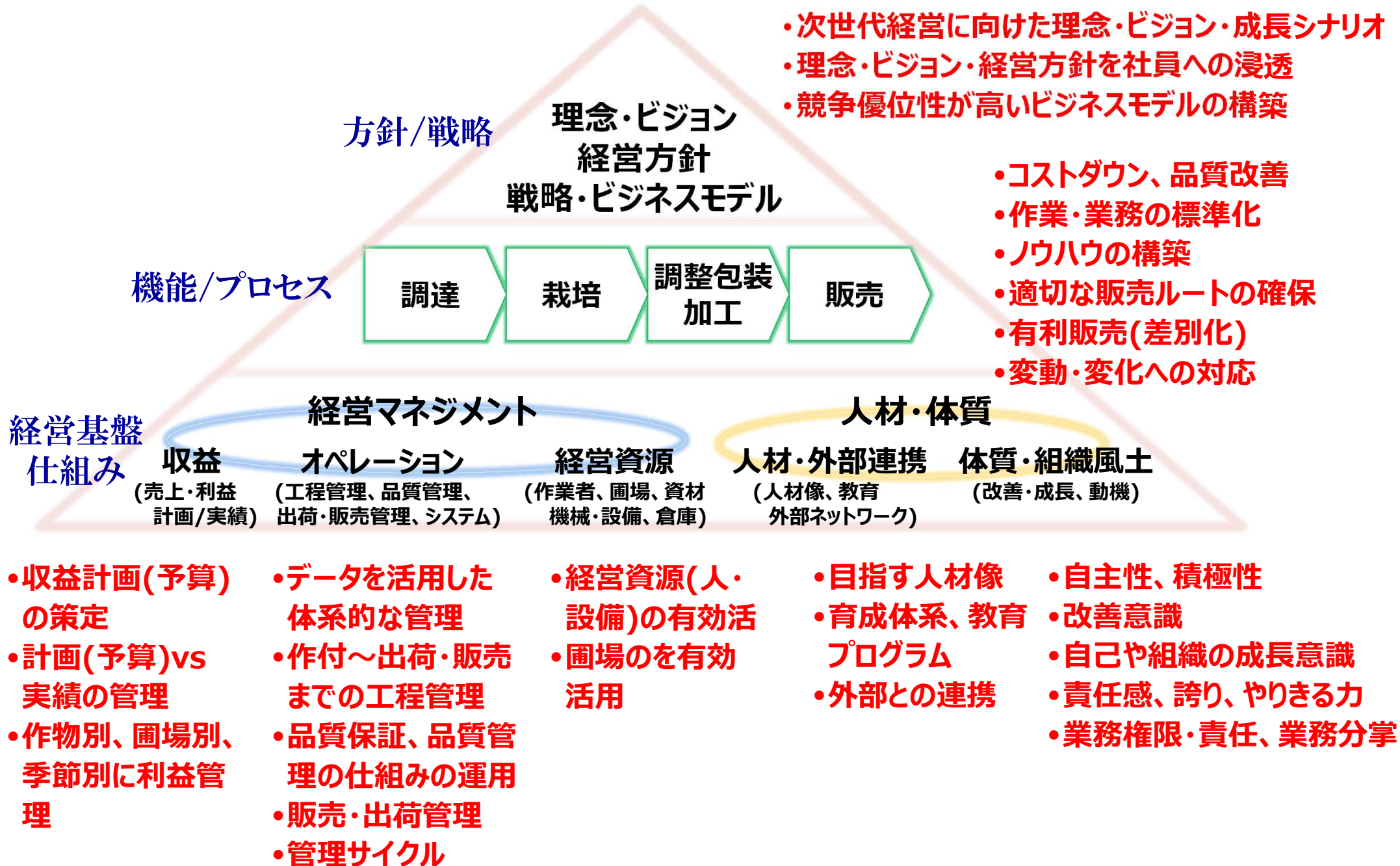
問題を振り返り
反省し改善
⇒PDCAサイクル

モデル圃場で
管理を徹底
⇒動機づけ

調整の生産性への
影響度がわかる
⇒栽培管理の重要性

個人の成長を
褒める
⇒動機づけ

企業的農業経営における課題解決の方向性



強い農業経営を実現するためには

農業を取り巻く環境

TPPによる輸入品の増加

小売事業者・消費者のニーズ対応

農業就業人口の減少・高齢化

農業生産者の動向

経営体の大規模化

法人化の進展と経営化志向

企業的農業経営の課題解決（変化・変動への対応）が求められている

商流の多様化への対応

最適フードチェーンの構築

作物品質・包装仕様の設計

プライシング(値づけ)

農業経営の高度化

戦略的農業経営

マネジメントの仕組み化

人材(管理者)育成

現場力向上

栽培管理の技術化

生産性向上・品質向上

変革意識・改善活動

組織文化／風土／誇り

ご連絡先

株式会社日本能率協会コンサルティング
企画営業本部 寺脇 悟

〒100-0003
東京都千代田区一ツ橋一丁目2番2号
住友商事竹橋ビル 11階

TEL/03-5219-8056 FAX03-5219-8069

 **JMAC** 株式会社 日本能率協会コンサルティング