

農業経営アドバイザーの活動事例

平成29年度版

【目次】

- (1) 家族経営の法人化支援（属性：税理士） 1
- (2) マーケティング計画の策定支援（属性：経営コンサル） 2
- (3) 6次産業化計画の策定・販路拡大支援（属性：公庫職員） 3
- (4) 農業界と学界の架け橋（属性：元銀行職員） 4
- (5) 「攻めの経営展開」を融資・経営サポートで一貫支援 5
（属性：税理士）

- 家族経営の畜産農家に対する法人化支援。
- 法人化の必要性について認識が希薄だった事業主に対して、法人化のメリットを説き、法人設立に結び付ける。

対応案件

【顧客概要・背景】

- ・肉用牛の肥育農家
- ・事業主は60歳を超えており、法人化に懐疑的
- ・順調な経営で、1億円近くの所得があり、毎年数千万円ずつ資産が増加する見込み。

【相談内容】

- ・法人化支援事業において県に委託された税理士が、上記概況にもかかわらず当該農家の法人化は不要と判断。
- ・事前に当該農家の経営内容を把握していたアドバイザーは、再検討を県に提案。

アドバイザーとしての取組内容

- ①早急に法人化すべきとの見解を持ち、県やJA中央会に働きかけ、再度法人化検討会の開催を提案。

②事業主に対しては、

- ・60歳を超えていることや、資産が毎年増加していくことから相続税対策が急務であること
 - ・家族全員が厚生年金に切り替えられることにより、将来安定した給付が得られること
 - ・労働環境を整備することにより、優秀な労働力を確保できること
- など法人化のメリットを説明。

支援後の状況

- 再度開催した法人化検討会の翌月には、株式会社を設立。
- 県から法人化に係る専門家派遣対策を相談された際に、「農業経営アドバイザー」の活用を提言。

- 加工部門の販売不振に陥った酪農家のマーケティング計画の策定を支援。
- 販売エリアや乳製品市場のリサーチ、経営者等へのヒアリングを通して、当社の強み弱みを把握し、マーケティング計画に反映。
- 地元営業ルート見直しによるコスト削減、大手小売店との取引開始により大幅な利益改善に繋がる。

対応案件

【顧客概要・背景】

- ・ 古くから酪農を営む法人
- ・ 生乳以外に加工品(チーズ、アイス等)を製造・販売し、地元のスーパーや地元住民への宅配事業を手掛ける。
- ・ 売上減少に伴う経常赤字が続いている状態。

【相談内容】

- ・ 取引金融機関から販売不振の加工品に係るマーケティング計画の策定とその計画推進を依頼される。

アドバイザーとしての取組内容

①市場分析

- ・ 販売エリアや乳製品市場を取り巻く環境についてリサーチを実施。地域過疎化の状況、乳価の推移や市場の伸張度合いなどを把握。
→ チーズなどの市場は順調に伸びており、当社加工品にも市場チャンスは十分にある状況。

②経営者・後継者へのヒアリング

- ・ 組織体制、商品力、コスト、営業方法など複数の視点から確認を行い、当社の特徴及び問題点を把握。

→ 当社加工品は従来から評判が高く、ターゲットの見直し次第で売上拡大が見込まれる。

③問題点の整理

- ・ 小売・宅配事業について、地元エリアの過疎化により需要が年々減少しているが、ルート見直しがなされておらず非効率的な営業体制。
- ・ 加工品の評判は高いが価格がネックで地元での売上が伸びていない。
- ・ 百貨店や高級小売店向けの売上が伸びてきており、伸張できる可能性大。
- ・ 明確な経営方針が示されておらず、社内の士気が低い。

④マーケティング計画の策定支援とフォロー

- ・ 地元営業ルートの見直しを行うとともに、百貨店や観光関係など比較的客単価の高い施設への集中営業を提案。
- ・ 宅配事業は、商品アイテムを拡充させ、スーパーとの差別化を提案。
- ・ 経営方針を文書化するとともに、社内説明会を実施し、方向性の共有と士気向上を図るよう提案。

支援後の状況

- 計画策定を通して経営者らが会社の現状・問題点を再認識し、経営の方向性を従業員に示すことで、今後の会社の方向性や各部門の課題を明確化(士気アップ)。
- 地元営業ルート見直しによるコスト削減や観光施設への新規開拓、大手小売店との取引開始に繋がり、大幅な利益改善(前年比で700万円の利益アップ)。

- 米価の影響を受けて財務体質に不安がある農業生産法人(米生産・加工販売)に対し、財務体質の改善とその対策として検討している精米の直接販売計画の策定を支援。
- 農業経営アドバイザーが核となり、関係機関との多面的なサポートを実施することで、総合化事業計画の認定、事業の実現に結び付ける。

対応案件

【顧客概要・背景】

- ・米生産(30ha程度)と精米加工販売を営む法人
- ・農協への出荷割合が高く、26年産米の米価の影響で経営が苦しい状況(財務体質の劣化)
- ・付加価値の少ない従来の販売ではなく、精米の直接販売を検討中

【相談内容】

- ・財務体質の改善と、精米の直接販売・輸出の可能性を相談

アドバイザーとしての取組内容

①財務体質の課題

直接販売では地域農協からの支援を得るのが難しいため、複数の金融機関と連携し、事業計画、収支計画及び資金調達計画を作成。当該計画をもとに「アグリビジネス投資育成株式会社」から資金調達し財務体質の強化に結び付ける。設備投資、運転資金についても複数の金融機関と連携し調達。

②販路支援の課題

県農業支援センター(6次産業化サポート機関)と連携し、総合化事業計画の策定を進める。センターの提案により、商品パッケージやホームページの改善などを進める。

精米の直接販売として、小ロット真空パック(150g/パック)販売を冠婚葬祭用の引き出物としての需要を狙っていたことから、

- ・個別商談会への参加を勧め、外食、ホテル、旅館業者等との商談を実現
- ・また、輸出に関しては、輸出業者や港湾事務所長との引き合わせ・面談を進め、輸出に向けての課題を整理などを進め、販路拡大支援を実施。

⇒アドバイザーが中心となって、関係機関との多角的なサポートを実現

支援後の状況

- 総合化事業計画の認定を受け、事業を実現。

- 地方都市での農業関係学会の開催を打診し、実現。
- 学会において、農業経営アドバイザーとして県農業におけるICT、GAP、HACCPの現状と課題について講演。
- また、現地視察先の選定・当日アテンドを担当し、農業者と学会員との橋渡しを行う。

アドバイザーとしての取組内容

□アドバイザーの問題意識

- ・ICT、GAP、HACCPが農業・食品分野にもたらされて久しいが、現場においては普及のレベルに達していないだけでなく、そもそものようなものであるかも十分に理解されていない。
- ・このため、農業者・食品企業は、これらを導入しても単にコスト増になるだけで売上には寄与しないものとして受け止められている。

□学会への働きかけ

学会事務局に対して、

- ①農業者や食品事業者がICT、GAP、HACCPの導入意義や最新の動向を知ること、取組みやすい環境を作り、これらの普及を加速化させること
 - ②また、学会員が未導入の現地を知ること、普及に向けた研究の方向性を確認することができること
- など地方都市での学会開催の必要性を説明し、開催に結び付ける。

□学会での講演等

- ・学会においては、アドバイザーとして「県におけるICT、GAP、HACCPの現状と課題について」と題して講演。
- ・現地視察先の選定・当日のアテンドを実施。視察先の選定に当たっては、ICT等を導入することで経営発展の可能性が高い農場を選定。

アドバイザーとしての役割

- 現場を知るアドバイザーとして、農業者が発信しきれない部分をカバーして相互のコミュニケーションを円滑にすること(いわゆる、コーディネート機能とフォローアップ機能)で、農業経営体の更なる発展に寄与することがアドバイザーに求められる役割の一つ。

- 酪農経営の多角化・規模拡大に取り組む経営体(法人)に対して、融資と併せて、専門家マッチングによる経営サポートを実施(一貫支援)。
- 平成27年に法人化したばかりの経営体から経営・労務管理について金融機関に相談があったことから、組織の抱える問題を解決に導けるアドバイザーを派遣。

対応案件

【顧客概要・背景】

- ・平成27年に法人化。乳用牛30頭を飼養。
- ・平成29年に牛舎の新設、飼養頭数の倍増、黒毛和種の導入を計画。生乳の販売に加え、和牛の受精卵・子牛の販売を予定。

【相談内容】

- ・法人決算の作成や雇用、農業分野特有の休日・休暇の考え方等の労務管理に精通した専門家が見つからないという問題を抱える。

⇒金融機関は、攻めの経営を展開する計画と経営者の高い事業意欲を高く評価し、融資を決定。

□経営者の抱える課題

経営者は、平成27年に法人化したばかりであり、初めての法人決算の作成や雇用等には専門家のサポートが必要になると考えていた。しかしながら、農業簿記や農業分野特有の休日・休暇の考え方等の労務管理制度に精通した専門家を見つけれないでいた。

⇒金融機関は、上記問題に対応できるアドバイザーとのマッチングを実施。決算手続きを含めたサポート体制を構築。今後の雇用にも備え、アドバイザーから労務管理面の専門的なアドバイスを受けられる仕組みを構築。

アドバイザーとしての取組内容

□経営の多角化・規模拡大

TPP等を背景とした加工原料乳等の生乳価格低下を懸念し、さらなる酪農経営の多角化・規模拡大に取り組む。

国の補助金も活用しながら和牛雌牛を導入し、和牛受精卵の採卵及び受精卵移植技術を活用した黒毛和種仔牛の生産を目指す(乳用牛増頭、黒毛和種の新規導入、牛舎新設)。

支援後の状況

- 融資先に対して、資金面だけでなく事業運営面からもサポートを実施。