



アグリビジネス経営体支援事例集

～企業の農業経営を目指して～



目 次

はじめに	1
みやぎ産業振興機構アグリビジネス支援室について	2

I. 専門家派遣事業

1 アグリビジネスステージアップ支援

- ◆6次産業化の基盤づくりと従業員の主体的な取組の支援……………4
株式会社イグナルファーム
- ◆会社設立から一貫した人材育成 ……………8
株式会社デ・リーフデ北上
- ◆現場カイゼン、接遇力向上、魅力的な職場づくりにチャレンジ……………12
株式会社夢実堂
- ◆現場カイゼン、社員の成長、組織体制変革の継続した取組…………… 16
有限会社耕佑
- ◆インターネット販売部門の強化…………… 20
有限会社伊豆沼農産
- ◆業容拡大に向けて、就業規則とホームページを整備…………… 22
株式会社絆粋ファーマーズ
- ◆HACCP の考え方を取り入れた衛生管理の取組支援……………24
みやぎのあられ株式会社
- ◆更なる高品質ワインの生産確立…………… 26
株式会社仙台秋保醸造所
- ◆地域の担い手法人が経営承継計画を作成して次代の社員に引き継ぐ…………… 28
みどりアート山崎株式会社
- ◆後継者の更なる成長を促す計画的な事業承継の取組……………30
面川農場株式会社

II. 研修事業

1 人材育成支援

- ◆アグリビジネス次世代トップリーダー養成講座……………32

2 農産物販売ビジネス支援

- ◆EC マーケティング講座……………42

3 組織力向上支援

- ◆TOC 研修…………… 46

はじめに

人口減少と高齢化は、かつてないほどのスピードで進行しており、市場規模の縮小や志向の変化など農業を取り巻く情勢は大きく変化しつつあります。加えて新型コロナウイルス感染症により人やモノの移動が制限され、経営は一層厳しさを増しております。

このような中、地域経済を支える農業が、「儲かる農業」として持続的に発展していくためには、技術革新等による生産性の向上や需要に応じた戦略的な農業の展開が必要であり、各経営体における経営戦略の見直しや人材育成など将来に向かって現状を打破するための取組が求められています。

そのため、当財団では、平成16年から、アグリビジネス経営体の育成とさらなる経営発展を支援するために、専門家派遣事業と研修事業を両軸とし、経営課題の解決や人材育成に取り組んでいます。

専門家派遣は、経営発展に必要な課題に対応して、場合によっては複数の専門家が数年間継続して支援することもあります。研修は、次期経営者の養成講座、自社サイトの売上の変化を実感できる EC マーケティング講座など、皆様の経営に直結しています。

それだけに、支援や受講にあたっては、専門家から助言された経営施策の実行や、受講時間の確保、受講後の対応など、皆様自身が経営発展の方向性や乗り越えるべき課題を日ごろから考え、支援側と協力してより良い成果を形作ることが大切です。

一方、当財団の支援事業の活用経験が少ない経営者の皆様からすれば、貴重な経営資源を投入するなら、専門家の支援事例や研修内容について事前に情報が欲しいと感じることもあると思われます。

本事例集は、こうしたことを踏まえ発刊しました。

専門家派遣は令和2～3年度の事例から、「複数年にわたる組織活性化支援」や、「HACCP の取組」、「事業承継」、「生産性向上」、「EC 販売」等について、研修事業も令和3年度の代表的な講座、研修について取り上げました。

当財団では、これらの取組を横展開し、更なるアグリビジネス経営体の育成に努めていきたいと考えておりますので、是非、本誌をご活用いただければと思います。

結びに、掲載対象とさせて頂いた経営体の皆様、専門家の皆様、講師の皆様には事例集への掲載をご快諾いただき誠に有難うございました。

令和4年3月

公益財団法人みやぎ産業振興機構

理事長 河端 章好

みやぎ産業振興機構アグリビジネス支援室について

1. アグリビジネス支援室の設置目的

みやぎ産業振興機構「以下「機構」という」の中小企業支援のノウハウを最大限活用して、アグリビジネス経営体を育成し、生産額の増大、雇用創出を支援することを目的として、平成16年に設置されました。現在、県派遣職員（農業技術）2名、県OB1名により、農業支援機関との連携を図りながら、企業支援のノウハウを活用して、各種支援事業を行っています。

2. 宮城県における農業の将来像と目標

宮城県では、令和3年度に、第3期みやぎ食と農の県民条例基本計画で、農業の将来像と目標を次のように定めています。アグリビジネス支援室は、その実現に向けて取り組んでいます。

食と農の基本計画における将来像（アグリ室関連部分一部抜粋）

- ▶ 意欲ある経営体と優れた経営感覚を持つ農業経営者の育成
- ▶ 多様な人材の農業現場での活躍
- ▶ アグリテックによる労働生産性の向上
- ▶ 新生活様式への変化に応じた商品開発、販路開拓等国内外への販売力強化
- ▶ 生産、加工、販売の各段階で価値を高めるバリューチェーンの構築
- ▶ 食品産業との連携と園芸作物の生産拡大
- ▶ 生産工程管理(GAP)、衛生管理(HACCP)による安全性の確保とリスクマネジメントによる安定供給

県基本計画等の目標値	令和元年	令和7年	令和12年
アグリビジネス経営体数	131	155	180経営体
農業法人数	698	880	1,000法人
先進的園芸経営体数	90	140	170経営体

3. アグリビジネス支援室のミッションとターゲット

アグリ経営体はバリューチェーンを担う『ものづくり企業』と捉えた支援を展開

⇒アグリ室では、下記の経営体を対象とし、ものづくり企業支援で培った機構の強みを活かし、企業的な経営感覚の養成と経営基盤の強化を支援し、本県農業の将来を担う高い競争力を持つ経営体(企業)を育成します。

▶規模拡大、新分野進出、商品開発等に意欲的な法人・経営体を抽出、積極支援

【アグリビジネス経営体】

年間販売金額1億円以上の経営体であり、マーケティング戦略を持ってアグリビジネスに取り組む大規模農業経営体。

【アグリビジネス経営体を目指す経営体】

年間販売金額4,000万円以上の経営体であり、意欲的な取り組みにより、1億円以上を目指す経営体。（規模拡大、生産性の向上、新分野進出、営業強化、販路拡大、商品開発等）

4. アグリビジネス支援室の主な実施事業(令和3年度) 内容

事業名	事業内容
アグリビジネス ステージアップ支援	<ul style="list-style-type: none"> 経営体の多様化する課題に対して、課題の明確化と解決に向けた機構登録専門家の助言・指導を行う。 【相談会】……経営体の経営課題を抽出・整理支援 【ステージアップ支援】……明確化した経営課題の解決支援
アグリビジネス講座 開催事業	<p>(アグリビジネス次世代トップリーダー養成講座)</p> <ul style="list-style-type: none"> 経営者及び次期経営者を対象に、ディスカッション中心の演習形式により各受講者に応じたトップマネジメントスキルを錬成する。
農産物販売 ビジネス支援	<ul style="list-style-type: none"> コロナ禍で需要が高まるインターネット販売について、ECサイトの運用強化、売れる商品づくりや訴求方法、広告やSNS活用等支援 県外商談会出展、さらには中小企業販路開拓総合支援事業「引合せ支援」と連携し効率的な販路開拓を支援
組織力向上支援	<ul style="list-style-type: none"> 組織の多様化する課題を解決するため、外部講師を活用しながら経営体個別の支援を実施する。(GAP、TOC、生産改善)
経営体現地支援	<ul style="list-style-type: none"> 販売金額が概ね4千万円以上の経営体を訪問し、経営状況の聞き取りと課題に応じた各種支援事業とのマッチング。

5. これまでの成果

宮城県のアグリビジネス経営体数は右肩上がりに推移し、その年間販売金額も増加しています。
こうしたアグリビジネス経営体の多くが機構事業を活用しています。

・販売金額1億円以上のアグリビジネス経営体の機構支援メニューの利用実績

⇒ 122経営体のうち、55経営体(45%)が、活用実績あり

⇒ 前年より販売金額が伸びた経営体数28経営体(55経営体のうち R2 実績)

・支援成果事例 ⇒ カイゼンによる生産性向上、労務管理等の向上、経営者・社員の資質向上



I. 専門家派遣事業 1 アグリビジネスステージアップ支援 6次産業化の基盤づくりと従業員の主体的な取組の支援

株式会社イグナルファーム（東松島市）

代表者 代表取締役社長 佐藤雄則氏
作 目 施設野菜(きゅうり いちご)
構成員 役員3名 正社員10名 パート社員 24 名
外国人実習生 4 名



【冷凍いちごの加工に伴う衛生標準作業手順の構築】

支援期間 平成 30 年度

課題・背景

同社いちご部門は、市場出荷の他に、観光農園やいちごジャム、冷凍いちごの販売等も行っている。6次化部門の更なる展開や HACCP の取組の義務化など、経営環境変化に対応して、衛生管理体制の強化が必要となった。

派遣専門家 食品安全衛生合同会社 田中宏朗氏

※当時は(一財)食品環境検査協会東京事業所仙台支所

派遣回数 4 回

実際に行った取組

食品製造衛生管理のルールづくりの一環として衛生標準作業手順書の作成

支援のポイント

- ①衛生標準作業手順書様式について、実際に水の衛生管理や交差汚染等の項目を記載しながら解説
- ②HACCP12 手順 7 原則について説明
- ③既に実施している衛生管理区分の色分けについて助言
- ④製造工程フローチャート作成
- ⑤それに基づくハザード分析ワークシートの作成
- ⑥HACCP プランの作成



【手順書のチェックを受ける】

取組の成果

- ☆担当者が主体的に取組み、第3回目の支援で衛生標準作業手順を構築出来た
- ☆担当者の衛生管理能力がレベルアップした
- ☆HACCP の取組の義務化に対応した HACCP プランが作成された

【従業員が主体的に業務に取り組む組織づくり】

支援期間 平成 30 年度～令和3年度

課題・背景

同社は、平成 23 年 12 月に、東日本大震災で被災した農業者 4 名で設立された。経営理念である「共にイグナル」は農業、地域、当法人に関わる全ての人が「イグナル（良くなる）」ことを目指している。年数の経過と共に、生産活動の拡大や安定化だけでなく、「適切な人事評価制度によるインセンティブの向上」、「社内の役員・従業員の考え方の方向性を一致させること」、「一人一人が自立して主体的に業務に取り組める体制づくり」が必要な経営段階に至った。

派遣専門家 派遣回数

平成 30～令和 3 年度 すずき労務経営コンサルタンツ 鈴木大輔氏 15 回
令和 2～3 年度 (株)アフターリクルーティング 池谷昌之氏 6 回

実際に行った取組

1 平成30年度【会社が求める人材像を反映した人事評価制度の作成と、就業規則の見直し】

支援のポイント

- ① 目指すべき人材像や現在の育成状況を役員間で共有
- ② 理念、方針、経営計画実現のための「経営ビジョン実現シート」を作成、社員に浸透
- ③ どのような人材を求めているか、人事評価基準表を作成して社員に公開
- ④ 昇格・降格の基となる「人事評価規定」、評価時に使用する「評価シート」、評価結果とリンクした「賃金表」を作成し、社内で共有
- ⑤ 就業規則は吟味された内容であったが、法改正に対応出来るように見直しを例示

2 令和元年度～令和 3 年度【クレドの作成と定着】

クレドは企業の価値観や行動規範を簡潔に文章化したもので、経営理念より具体的実践的で業務活動や行動に落とし込みやすい。作成は、従業員の主体的参画が重要

支援のポイント

- ① 「役員、社員が皆で会社の進むべき方向を定め、各々が何をやるべきか自立して考えられるようにしたい」と要望があり、類似する概念としてクレドを紹介
- ② 社員の参加意識を高め、率直な意見表明の訓練の場として、オフサイトミーティングを開催



【プロジェクトチームの検討】

- ③コミュニケーションスキルや合意形成力強化実習やグループ討議
- ④社内プロジェクトチームで、ステークホルダーに「どうすれば満足を与えられるか」、「どんな約束をするか」を整理



【作成したクレドの一部】

- ⑤検討結果を社員へ戻して意見を拾い上げ、取引先等へもアンケートを実施
- ⑥結果を踏まえて作成したクレドを従業員と関係者へ配布し、HP 上に公開
- ⑦定着・浸透を急がない、外部へ発信、従業員の意見で改訂、行動の表彰を助言

取組の成果

- ☆作成を通じて、社員のチームワークやコミュニケーション能力が向上した
- ☆クレドの浸透に向けて、朝礼で各項目を順番に取り上げ、全従業員が持ち回りで関連する話を行うようになった

3 令和3年度【採用力の強化と、チームワーク力の強化】

支援のポイント（採用力の強化）

- ①自社の魅力について幹部社員が意見を出し合い、採用活動で訴求すべきポイントの言語化
- ②幹部社員や採用担当の人的魅力を応募者へしっかり伝えるために、自身の座右の銘や自己ビジョン、人生観や仕事観を改めて言語化し共有
- ③人材を見極める行動観察や面接の実践力を磨くための模擬面接と掘り下げ質問の練習



【会社の魅力を言語化する】

- ④面接は動機づけの場にもなること、不合格者にも丁寧に対応すること

支援のポイント（チームワーク力の強化）

- ①互いの考えを伝える訓練から、価値観、見方、考え方に違いがあることを確認
- ②コミュニケーションロスを防ぐために、日常使う「問題、計画、良い仕事、課題、営業、振り返る、考える」等の意味について討議し、認識をそろえる
- ③座右の銘を考えることと、自身のモチベーション曲線を作成することで、自身の意欲に影響を及ぼす事柄について各々が考察
- ④相手が大事にしていることを認識して、アドバイスや意見を日常的に指摘できる組織づくりのために、普段から相手に感じている印象等のフィードバック実習

取組の成果

- ☆ 面接スキルと、自社や自己の魅力を語れるインナーブランディング力が磨かれた
- ☆ お互いの価値観や目標を高めるコミュニケーション力が磨かれた

支援先のコメント

代表取締役社長 佐藤雄則氏

当社では、会社創立時から地域の人材を育成することを目標にしています。また、自分がどうなりたいのか明確なビジョンを持つ社員は成長が速いと感じています。

人事理念「野菜を育て、人を育てる人になれ」を実現するために、支援を受けて作成した「ビジョン実現シート」に3年後の社員人材像を定めました。その実現に向けて、会社の求める人材像とリンクした評価制度、クレドの導入、チームワーク力の強化の3つを、人材育成の核として取り組んでいます。

今後は更に、現在の取組の深化、社員が取り組みやすいOJTの体系化、生産現場だけでなく自社の製品や販売を語れる社員の育成等に取り組むと考えています。

また、HACCPに対応した食品衛生管理のルールづくりを行ったことで、その後のいちごを中心とした、6次産業化の基盤を作ることが出来ました。



今回支援いただいた専門家の紹介

食品安全衛生合同会社
【令和3年会社設立】 田中 宏朗 氏

一般衛生管理、
HACCP構築、食
品表示のアドバイ
ス、従業員向けの
衛生教育の専門家
です。



すずき労務経営コンサルタンツ
鈴木 大輔 氏

中小企業診断士、
社会保険労務士、
行政書士の資格を
有し、農業法人の労
務・経営管理支援に
精通した専門家で
す。



(株)アフターリクルーティング
池谷 昌之 氏

採用力や定着率の
向上、社内の現状
に合わせたマネジ
メント研修、モチ
ベーション向上、企
業の強みの明確化
の専門家です。



I. 専門家派遣事業 1 アグリビジネスステージアップ支援 会社設立から一貫した人材育成

株式会社デ・リーフデ北上（石巻市）

代表者 代表取締役社長 鈴木嘉悦郎 氏

作目 パプリカ トマト

構成員 役員 5 名 正社員 8 名 パート社員 40 名

【人材の育成】

支援期間 平成 29 年度～令和 2 年度

課題・背景

平成28年にオランダ式の次世代型大規模施設園芸を開始した。最先端技術を駆使した栽培を確立し、全国トップクラスの収穫量を実現している。若い従業員を組織の中核的人材へ早期に育成する必要があった。



【鈴木社長と社員】

派遣専門家 派遣回数

平成 29 年度、令和元～2 年度 キャリアコンサルタント 阿部 登志子氏10回

平成29～30 年度、令和元年度 合同会社キャリア・リソース研究所 阿部 裕一 氏10回

実際に行った取組

若手社員向けの中期的な人材育成を助言し、新入社員への指導力や現場での問題解決力向上に向けた集合研修と、自己の成長への気づきや今後行うべきことを内省するキャリアコンサルティングによる総合的かつ計画的な人材育成支援を行った。

平成 29 年度(人材育成支援計画の助言:2 回 キャリアコンサルティング:2 回)
(若手社員の基礎研修、ビジネスマナー習得:各 1 回)
平成 30 年度(若手中核社員の問題解決能力向上:3 回)
令和元年度(新入社員指導とコミュニケーションスキル:3 回)
(ビジネスマナーフォローアップ:1 回)(キャリアコンサルティング:2 回)
令和 2 年度(キャリアコンサルティング:4 回)(チームワーク支援:2 回)

1 平成 29 年度【中期的な人材育成支援計画の助言】

支援のポイント

人材育成支援について以下の支援提案を行い、計画的に実施することとした。

- ①組織で働く上での基本事項の習得と参加型ワークショップによる定期的なフォロー
- ②将来の目標を見失わないようにキャリアプランを一緒に考える場と仕組みをつくる
- ③人材の定着化のため、じっくりと手間をかけて育成する
- ④新卒者は、先輩社員と上司が育成状況をチェックし、悩みを聞く機会をつくる
- ⑤社会人基礎教育からスタートし、キャリアコンサルティングによる社内でのキャリアプラン作り、新卒社員を指導する社員への教育と定期的なフォロー

2 平成 29 年度【会社若手社員の資質向上とキャリアコンサルティング】

支援のポイント

- ①体験型ゲームを交えながら、組織における自分の役割と位置づけの確認とコミュニケーションの重要性を学ぶ研修会
- ②若手社員4名に対して、2回に分けてキャリアコンサルティングを実施
- ③同僚と一緒に自社のマナーを考え、身に付ける重要性に気づくことを通して、新入社員のお手本となるマナーを学ぶワークショップの開催



【マナー研修】

取組の成果

- ☆中期的な人材育成の支援計画が定まった
- ☆組織人で働く意義、コミュニケーションの重要性が認識された
- ☆キャリアコンサルティングを通して社員それぞれが現状の振り返りを出来た
- ☆「マナーが何故必要か」を幅広く捉えることが出来るようになった

3 平成 30 年度【若手中核社員の問題解決能力向上】

支援のポイント

- ①問題の見つけ方、整理方法、解決策の立案方法の研修会
- ②問題のある職場の改善事例を基にしたグループワーク
- ③職場で共通する問題を原因分析・解決策立案して発表

【問題解決能力研修】



取組の成果

- ☆職場内の問題について、何が原因か、解決するにはどうするか結果を分析検証し、次につなげる PDCA サイクルで仕事に取り組めるようになった

4 令和元年度【先輩として新入社員への育成指導とコミュニケーションスキル向上】

支援のポイント

- ①支援を望む部下の存在を自覚するため、自分に期待される役割を図式化
- ②信頼関係を醸成する重要性、リーダーシップ像、支援スタイル、メンター等の説明
- ③「何に悩んでいるのか」を把握する傾聴、質問、承認、フィードバックの技法の習得
- ④仕事の振り返り、チームとして働く意義、コミュニケーションの重要性を考える

取組の成果

- ☆中堅社員の役割を理解した上で、コミュニケーションを取るようになった
- ☆今まで出来なかった作業、資格、ノウハウの習得にチャレンジするようになった

5 令和元年度【入社2年目の社員のビジネスマナーフォローアップ】

支援のポイント

- ① マナー復習に絡め、現状で解決すべきこと、身に着けるべきことを双方向で検討

取組の成果

- ☆ 実践してきたことの疑問点が解消した
- ☆ 自分達の言動は多くの人に見られ組織全体の信頼に繋がることを再認識した

6 令和元～2年度【中堅職員や入社3年目の社員へのキャリアコンサルティング】

支援のポイント

- ① 前回のコンサルティング時の自身の言葉と現在の状況の比較による成長の実感
- ② 現在抱える問題を話せる時間を作り、解決糸口や気持ちの整理につなげる
- ③ 入社3年目という揺れ動く時期を重視し、自身の現在地と問題点を明確にする
- ④ 昨年から今年を振り返り、現在の状況を言語化し、今後の目標を設定

取組の成果

- ☆ 個人としての成長の気づき、キャリアアップ、新規事業立ち上げ等の環境の変化、その他様々な不安や期待を内省して整理し、今後のモチベーション向上につなげる機会になった

7 令和2年度【チームワークの重要性の認識向上】

支援のポイント

- ① 事例をもとに、モチベーションを上げてチームとしての力を発揮する方法を検討
- ② 1人1人がチーム力を発揮するには何が必要か検討



【事例検討】

取組の成果

- ☆ 社員とパート社員等、様々な連携の中でチーム力発揮を期待できるようになった

支援先のコメント

生産事業部 トマト農場長 岡山博成 氏

平成26年に入社し、令和2年からトマト部門の農場長になりました。両先生から会社の組織人としての考え方、考えることの重要性を学びました。話す力と聞く力が身についたと思います。阿部登志子先生には1年目は受講姿勢が悪かったので今になって大変失礼したと思っています。キャリアコンサルティングは頭の中がすっきりするのでこれからもお願いしたいです。阿部裕一先生には様々な理論や気づきをワーク形式で学び、大変勉強になりました。有難うございました。



総務部長 阿部淳一 氏

1年間だけでは社員は育たないという思いから、長期にわたって両先生にご支援いただきました。1年目は業務で中座する等、失礼もありましたが、徐々に受講態度が改まってきたことが人間的な成長の表れだと感じています。2～3年間の支援の中で専門家との距離感がなくなり関係性が出来たことが良かったと思います。キャリアコンサルティングは、前回の対話の記録と比べていただくことで、各社員は成長過程が実感できたようです。



栽培出荷作業、新農場の建設等、忙しい日々ですが、人材育成は優先すべき事項なので、社員には作業計画に研修計画を入れてもらっています。社員は自分が不在でも大丈夫のようにパートを育て、パートも社員が不在なことで育つようにしています。

お二人のご支援により人材が育ち、収量と売上は以下のように伸びました。

平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度
生産数量	生産数量	生産数量	生産数量
トマト 406トン	トマト 467トン	トマト 480トン	トマト 500トン
パプリカ306トン	パプリカ300トン	パプリカ260トン	パプリカ260トン
売上金額2.6億円	売上金額 3億円	売上金額 3億円	売上金額 3億円

今回支援いただいた専門家の紹介

阿部 登志子 氏

1級キャリアコンサルティング技能士
他各種資格を有し、研修とキャリアコンサルティングを活用した人材育成支援の第1人者です。

合同会社キャリア・リソース研究所
阿部 裕一 氏

社会保険労務士、キャリアコンサルタントの資格を有し、農業法人も労務や人材育成支援で実績が豊富です。

【最新情報】 「リーフデ・テラス」 オープン

「デ・リーフデ北上」敷地内に令和3年11月に、直売所とカフェの併設施設がオープンしました。生産するトマト、パプリカの他、地域の農産物を販売し、カフェでは自社のトマトで作る「フレッシュトマトジュース」、トマトやパプリカを使ったパスタ、ピザ、カレードリアを提供します。地域内で食べてもらえる機会を増やし、ブランド力向上を図ります。



I. 専門家派遣事業 1 アグリビジネスステージアップ支援 現場カイゼン、接遇力向上、魅力的な職場づくりにチャレンジ

株式会社夢実堂（黒川郡大郷町）



代表者 代表取締役 岡田卓也氏

作目 施設園芸によるベビーリーフ等の生産

構成員 役員 4 名 正社員 4 名 パート社員 11 名



【現場カイゼン】

支援期間 平成 30 年度、令和 2 年度、令和 3 年度

課題・背景

(株)夢実堂は、発芽後 10 日～30 日で収穫を行うベビーリーフの生産・販売を行っている。自社工場で選別、計量、小分け包装をしているが、工程は手作業が主体となるため、生産性向上には、動線や作業工程の改善が重要である。

そこで、工業的目線により、「動作・運搬のムダ」、「仕掛品の停滞のムダ」、「5S」、「見える化」等に着眼して改善を図った。

派遣専門家 北川ものづくりコンサルティング 北川泰氏

派遣回数 11 回（平成 30 年度 5 回、令和 2 年度 4 回、令和 3 年度 2 回）

実際に行った取組

支援のポイント

1 平成 30 年度【袋詰め→出荷までの導線、作業工程の改善】

- ①トヨタ生産方式の考え方や、少人数チームで製造工程を完成まで受け持つセル生産方式について、動画やカイゼン事例を交えた勉強会開催
- ②作業レイアウトの改善を助言
- ③分業作業の正味時間の測定を依頼
- ④袋詰め工程の仕掛品の停滞解消に向けて、まとめ生産から、適正ロットで袋詰め、計量、シール、梱包作業を行う方式への変更
- ⑤作業の進捗や資材数量の見える化の助言
資材の発注点管理、・箱詰め時の数量ミスの防止方法、生産管理板への記入
- ⑥改善成果(総稼働時間/生産袋数)のグラフ化
- ⑦品目の切替時間ロス解消のための外段取り化
- ⑧セル生産方式の導入による作業人員の削減
- ⑨袋詰め梱包工程を2ライン化して切替時間短縮
- ⑩エクセルを活用した日報による生産性の推移の見える化 【袋詰め工程の仕掛り削減】
- ⑪全社員に対して勉強会と成果発表会を実施し、取組効果をグラフ化して説明



2 令和2年度【5S活動、見える化、作業の標準化】

- ①工場の「ムダ」と感じる項目を工程別に抽出し、抽出項目について、優先順位、重要度、スケジュール、担当者、投資金額を追記して「改善進捗管理表」として管理
- ②袋入れ作業の動作や製品運搬方法の改善を検討
- ③「カイゼンの日」制定による継続できる仕組みづくり
- ④「改善進捗管理表」で抽出された管理者レベルの課題から、標準時間の設定のための標準作業票の作成
- ⑤資材置き場の棚札管理、発注点管理、5Sを指導
 - ・当日使用資材のピッキングを工夫して、取り置きスペースを確保
 - ・発注点管理を行いやすいように、資材を棚置きから平置きにして品種別に並べる



【5Sの取組】

3 令和3年度【作業の標準化 標準作業時間設定】

- ①作業時間のバラツキを削減するためには標準作業の3要素を実践することを助言
 - ・作業者の製品の持ち方など、動作を細かく統一する作業順序の統一
 - ・ムダの動きの少ない、最も早い人を基準とした作業時間
 - ・標準手持ちとなる仕掛品数量(繰返し作業が可能な最小限の仕掛品数量)
- ②作業時間のバラツキは手の動かし方と考へ、既定のグラム数を早く詰めるため、1回に取る葉の量は何グラムになるか目安表の作成、習熟者が教える仕組みを助言
- ③清掃時の手順を決めて、清掃時のムダな動きや手待ちを解消する5S活動
- ④基準者の作業順序や動作の動画等で、全作業員のレベルを合わせて標準化を拡大

取組の成果

- ☆ 進捗管理のボードへの記載、発注点管理、袋詰工程の仕掛品削減、梱包の1ロット流し等、見える化、5S、標準時間の設定等の改善が進んだ
- ☆ 様々な研修や成果発表、専門家の助言を受けた後の継続したカイゼンの取組を通じて、経営者や従業員にカイゼンの必要性が浸透した
- ☆ 専門家からの助言を基に、2ライン化、発注点管理等、レイアウト変更等、カイゼン活動を自律的に継続したことで、1人1時間当たりの生産重量が大幅に増加した

【働きやすい職場づくりと社員の資質向上】

支援期間 平成30年度 令和2、3年度

背景経緯

ビジネスマナーを各々の基準で行っているケースが多く、顧客と取引をする際の課題と感じていた。また、人材育成のためには、社内体制や評価制度についても見直しが必要

必要であった。

派遣専門家 派遣回数

平成 30 年度	合同会社キャリア・リソース研究所	阿部裕一氏	3 回
令和 2、3 年度	株式会社セールスリング	佐藤なな子氏	8 回

実際に行った取組

支援のポイント

1 平成 30 年度【就業規則、賃金規定の見直し】

- ① 現行の就業規則、賃金規定を基に人事労務管理制度をヒアリングし、現状の制度と合致していない箇所の洗い出しと修正
- ② 正社員の賃金形態や評価方法、基本給や諸手当の決め方について説明
 - ・ 賃金形態は、能力ベースでの基本給決定は基準づくりが難しいことから、勤続年数に応じた勤続給＋仕事内容に応じた職務給による設計を提案
 - ・ 評価方法は、給与は勤怠＋成果＋仕事内容、賞与は勤怠＋成果による評価を助言
 - ・ 賃金水準は、賃金統計データや標準生計費、会社の総人件費から決める必要があり、人員計画と人件費計画との整合性を助言

2 令和 2 年度【ビジネスマナーの社内基準の検討】

- ① 基本的な立ち振る舞いや言葉づかいをテーマに、電話対応の第一声や復唱確認等の研修
- ② メールマナー、訪社時や訪問対応時のマナー研修
- ③ グループワークで自社のマナー基準を決定し、代表取締役へ発表



【自社のマナー基準を書き出す】

3 令和 3 年度【人事評価制度の導入】

業務成果を賃金へ反映し、モチベーションやスキル向上へつなげる人事評価制度の導入を支援。社員と管理者間の評価の乖離解消や、現場管理者でも活用可能な評価を重視。

- ① 組織形態、評価の目的、人事制度の全体像、キャリアパス及び評価内容の構成等の人事制度の説明
- ② 昇給設計、手当、賞与設計及び原資の基本的な考え方等の賃金制度について説明
- ③ 社内で事前検討したキャリアパスを考慮した新たな等級制度の確認、重視する評価項目を踏まえた評価項目策定、昇給や賞与の原資按分方法の助言
- ④ 評価表素案の作成と適用範囲の検討
- ⑤ 滞留年数等の運用設定及び原資の按分方法や賃金テーブル等の賃金運用の確認
- ⑥ 評価表、賃金テーブル、評価結果集計表、反映表、所見表及び面接記録の見直し

⑦社員面談を事前に行うなど準備した上で、模擬評価や評価面談を実施し、不明点や課題について補足や解説を加え、円滑な運用を支援

取組の成果

- ☆ 就業規則と賃金規定について現状に即した見直しが出来た
- ☆ 自社のマナー基準の決定と社員の意識醸成を図ることが出来た
- ☆ 会社に即した人事評価制度を導入することが出来た

支援先のコメント

代表取締役 岡田卓也氏

ビジネスマナー支援により、社会人としての基礎が深まり、メンバーの中で共有することで、自社基準が出来て社員の意識が変わったように感じます。今後は状況に応じてソフトにする等、更なるブラッシュアップが必要だと感じています。

人事評価は、わかりやすい説明で仕組みをよく理解出来ました。面談で客観的な評価が出来るようになりました。今後、運用を継続して評価に乖離が少ないように工夫しながら定着させていきます。

カイゼンは効率的な作業を行う基礎を教えて頂きました。社員も今までと同じ人数で飛躍的に処理量が増えたので、肌感覚でカイゼンの効果を感じています。カイゼンは常に行うべき箇所が生まれるので、優先順位を付けて継続していきます。



今回支援いただいた専門家の紹介

北川 泰 氏

トヨタ生産方式をベースとした現場改善を通じて、経営戦略・人材育成・生産管理・品質管理・物流などを総合的に指導します。



合同会社キャリア・リソース研究所 阿部 裕一 氏

社会保険労務士、キャリアコンサルタントの資格を有し、農業法人も労務や人材育成支援で実績が豊富です。



(株)セールスリンク 佐藤 なな子

人事制度設計や運用支援、人材育成研修に、豊富な経験を基に支援します。



I. 専門家派遣事業 1 アグリビジネスステージアップ支援 現場カイゼン、社員の成長、組織体制変革の継続した取組

有限会社耕佑（栗原市一迫）

代表者 代表取締役 伊藤秀太氏

作目 サンチュ、サラダ菜、ケール等の水耕栽培

構成員 役員 2 名 正社員 12 名パート社員 22 名



【現場カイゼン】

支援期間 平成 29 年度

課題・背景

平成 10 年に設立され、県内では、軟弱野菜の水耕栽培においてパイオニア的な存在である。水耕栽培は農業よりも食品製造業に近い部分が多いことに着目し、工業的な目線により、人の動きや物の配置、情報掲示等のカイゼン活動による生産性向上を図った。

派遣専門家 北川ものづくりコンサルティング 代表 北川泰氏

派遣回数 5 回

実際に行った取組

支援のポイント

- ①経営層に対してトヨタ改善方式の勉強会を開催し、カイゼンの考え方を浸透
- ②包装工程と梱包工程で、まとめ生産による仕掛け品の運搬、取り置きのみダを指摘
- ③日報を工数が計算できる様式とし、1作業当りの正味時間の洗い出しを助言
- ④サンチュの収穫と梱包のラインバランスを取ることで仕掛け品の削減を助言
- ⑤サンチュのタクトタイム、正味時間、必要人員からの生産計画の作成、動作改善を助言
- ⑥サラダ菜の作業標準の作成、作業動線の改善、トミングと包装作業の同期化を提案
- ⑦全社員対象の勉強会と、改善成果発表会の開催



【包装調整の作業改善検討】

まとめ生産 一定数量をまとめて生産してから次の作業に入る生産方式

ラインバランス ライン生産の場合に各工程の作業時間を合わせてバランスをとること

タクトタイム 製品 1 つを何秒で生産しなければいけないかの時間のこと

取組の成果

- ☆サンチュの包装・梱包工程の作業方式や人員配置の見直しで45%の生産性向上実現
- ☆助言・提案に対応した自主的な取組で成果が得られたことや、勉強会や社内発表会を通して、カイゼンの意識が定着した

【社員の目標設定と、やりがいのある職場づくり】

支援期間 平成 30 年度～令和3年度

課題・背景

会社の業務拡大に伴い、各部門リーダーのマネジメント能力の向上や、従業員自身が会社の求める人材像を理解し、自身のキャリアアップを図ることが求められるようになった。

一方、会社としても地域外出身の役員・社員が多くなったことから、経営理念と経営方針を共有した上で、自律性を重視した人事考課制度をつくる必要があった。

派遣専門家 派遣回数

平成 30 年度、令和 1～2 年度 キャリアコンサルタント 阿部登志子氏 15 回
令和 3 年度 株式会社スリーデイズ 伊藤 理恵 氏 8回

実際に行った取組

1 平成 30 年度 【リーダー及び社員の行動変容を促す】

支援のポイント

- ①「自分、会社及び一緒に働く従業員の理解を深める」、「リーダーとしての役割を考えながら目的意識を持ちながら、自分の意見を発信できる」ことを到達点としたワークショップを5回に分けて開催
- ②一連のワークショップの学びの実践として、正社員が主催してパート社員へのワークショップを開催

取組の成果

- ☆チームの結束、リーダーとしての意識が強まった
- ☆自分を振り返り、他の社員への理解が深まったことで、様々な意識や行動に変化がみられるようになった
- ☆社員主催のワークショップにより、社員とパート社員の結束や相互理解が深まった

2 令和元年度 【会社の理解を深め自身のキャリア設計を行う】

支援のポイント

- ①「自分の言葉で会社を語れるようになり、自身の業務価値を再発見する」ことを到達点としたワークショップを 5 回に分けて開催
- ②ワークを通して会社の魅力を再確認し、全社員による会社説明の模擬演習実践
- ③一連のワークで、会社と個人の現状課題の認識を深めたうえで、自身のキャリアプランを作成し、全員に対してその目標を宣言

取組の成果

- ☆他の社員への配慮や、主体性が向上し、組織全体のレベル向上に寄与した
- ☆個人や会社の目標を考えるようになり、業務姿勢が改善した
- ☆社員主催のワークショップは、自然体の本音ベースで全員が発言する良い雰囲気
の場となり成功体験となった

3 令和2年度 【会社の求める人物像を理解し、自らキャリアアップを考える】

支援のポイント

- ①「会社と地域社会の関わりを深く考え、その中で
自らのキャリアアップを考える」を到達点としたワ
ークショップを5回に分けて開催
- ②会社と地域社会の関りについて自主勉強を交
えながら意見交換を繰り返し、会社紹介のリーフ
レットを作成
- ③キャリアプランを練り直し、具体的で達成可能で
個人の特性が表れたプラン作成



【ワークショップの様子】

取組の成果

- ☆一連の取組を通して、会社、地域、自分、他の社員への理解が深まった
- ☆具体的で個人の特性の現れたプランへの練り直しが行われた

4 令和3年度 【人事考課制度の導入】

支援のポイント

昨年度までの自律型の社員養成を踏まえて、部門長が部下のマネジメントを考える体制にするために、よりラインを重視した人事考課制度の導入を支援。

- ①制度導入のステップと設計の基本構造のパタ
ーンを説明
- ②現状の制度や課題を確認し、職務遂行能力に
着眼した職能資格制度導入決定
- ③職群の設定、資格等級数、給与の幅等の助言
- ④社員に求められること(考課要素)をグループ
ワーク形式で集約
- ⑤業績と能力と態度の3つの評価指標について、定義づけと項目設定
(会社の中から出る言葉を指標に入れ込むため、時間をかけて整理)
- ⑥賃金モデルと昇給レンジの確認
- ⑦人事考課制度と職能基準書について、様々なケースを想定した文言調整



【考課手法を各部門リーダーへ説明】

⑧社員と考課者へのヒアリングと人事考課演習

⑨部門長を対象に、考課制度や考課手法の説明、考課眼の擦り合わせ

取組の成果

- ☆ 会社の方針や会社の言葉を重視した人事考課制度を作成出来た
- ☆ 部門長が部下を育成するライン重視のマネジメント制を構築出来た

支援先のコメント

代表取締役 伊藤秀太氏

5年間にわたり、社員の能力向上とチームビルディングを目的に、現場改善、社員の成長と会社の発展に向けたワーク及び組織体制づくりの支援を頂きました。

現場改善指導はアドバイスが親しみやすく従業員の理解も早かったです。どう考えれば改善につながるか考え方のベースが出来たと思います。様々なワークショップは、経験の浅いスタッフがコミュニケーションを取りながらベテランのサポートを受けていくうえで大きな効果がありました。社内の共通言語に表した人事考課は、自律的な風土の定着や、社長や会社が何をしたいのかを明確にするうえで重要であり、今後も支援を受けながら定着させていきたいです。



今回支援いただいた専門家の紹介

北川 泰 氏

トヨタ生産方式をベースとした現場改善を通じて、経営戦略・人材育成・生産管理・品質管理・物流などを総合的に指導します。



阿部 登志子 氏

1級キャリアコンサルティング技能士
他各種資格を有し、研修とキャリアコンサルティングを活用した人材育成支援の第1人者です。



株式会社スリーデイズ

伊藤 理恵 氏

制度設計、人材育成等の組織活性化や、6次産業化、創業等を得意分野とする専門家です。



I. 専門家派遣事業 1 アグリビジネスステージアップ支援 インターネット販売部門の強化

有限会社伊豆沼農産（登米市）

代表者 代表取締役会長 伊藤秀雄氏

作目 農業(養豚・水稲・果樹)食肉処理食肉製品製造販売、
菓子・総菜製造、飲食店、農産物直売所他

構成員 役員 8 名 正社員 15 名 パート・アルバイト 20 名

支援期間 令和元年度～令和 3 年度

課題・背景

(有)伊豆沼農産は、昭和 63 年に加工場やレストランをオープンしてから、「伊達の純粋赤豚」「伊豆沼ハム」を核に地域資源の付加価値化に努め、その取組は、平成21年に日本農業賞大賞、令和4年に地産地消等優良活動表彰の食品産業部門で農林水産大臣賞を受賞する等、全国的に高く評価されている。彩り豊かな商品群の新たな販路としてインターネット販売の確立を必要とした。

派遣専門家 WIDE FOOD(株) 伊藤直之 氏

派遣回数 15 回

実際に行った取組

①改善の方向性を確認した上での目標設定と、優先順位を付けた計画的なタスク管理

- ・SWOT 分析で消費者に自社の魅力や商品の特徴を伝え、購買に繋げる必要性を確認
- ・コロナ禍による市場動向の変化を把握して、販売戦略を立てる重要性を確認
- ・通販部門の一般的な仕入れ率、人件費率、広告宣伝費率を踏まえた売上目標の設定
- ・売上計画、イベント計画の作成と、月次実績の振り返り
- ・他の EC サイトを持つ会社と合同で、自社の課題と解決策を検討して発表
- ・通販サイトチェック表の点数化による課題の優先順位化と、タスク管理表の作成
- ・タスク管理表やイベント予定表による計画的な課題への取組やイベントの実施

②効果的な広告手法

- ・楽天の RMS システムの効果的な活用方法
- ・直売所やレストラン顧客のネットへの誘導
- ・検索キーワードと商品群の紐づけ
- ・モニター審査、イベント広告、テキスト広告や店舗ランキングの特性を理解した費用対効果のある企画立案
- ・費用対効果の高いリスティング広告の出稿方法検討
- ・お客様の声はがきやメールマガジンの作成
- ・メディア掲載情報の速やかな更新による機会損失防止



【サイトの助言】

③魅力的な商品づくり

- ・商標登録や販促グッズの作成によるブランドの訴求
- ・具体の顧客を想定した商品開発と早めの季節商品準備
- ・購買意欲を高める商品説明と SEO を考慮したわかりやすい商品名
- ・購買につながりやすい商品価格の表示方法
- ・売れ筋となる商品群のページ作成と各商品のレビューへの真摯な対応と活用
- ・商品の良さと顧客へ伝えるべきメッセージを明確にした PR したい商品の深堀
- ・「商品よりも人を売る・会社を売る」ために必要な企業情報の表現方法の検討

④ コンテンツの改善

- ・トップページのわかりやすさや、ランディングページの充実
- ・潜在客→見込み客→顕在化→ファン化させるための細かなページ修正
- ・冷凍と冷蔵の送料の表示方法、店長日記の作りこみ、楽天ふるさと割の訴求
- ・看板の大きさ変更やロゴの見直し、レイアウトやサイト内の回遊性改善

取組の成果

- ☆明確な目標設定と業務の優先順位付けを行いながら、広告手法、商品づくり、コンテンツの改善に継続して取り組んだ結果、開設した当初に較べ、売上が大きく伸長した
- ☆深堀する商品の絞り込みや広告の試験的な出稿等、売上拡大につながる多くのノウハウを得た

支援先のコメント

代表取締役会長 伊藤秀雄氏

伊藤氏の助言を基に、明確な目標設定と業務の優先順位付けを行いながら取り組んだ結果、EC サイトの売上は 3 年間で大きく伸びました。今後も継続してサイトのレベルアップに取組み、10 倍の売上を目指していきます。

EC 販売はスキルだけでなく、毎年、同じ方向で進化するとは限らない難しさがあり、環境変化に柔軟に対応した商品企画や販売戦略が必要です。EC 市場は拡大が見込まれることから、今後は各社が連携して、人材育成、商品及び代金決済について、メリットの多い仕組みづくりに取り組むことが重要だと考えます。



今回支援いただいた専門家の紹介

WIDEFOOD株式会社

伊藤 直之 氏

豊富な経験を基に
具体の改善手法を
提案し、売上増加を
支援するネット通
販、ブランド浸透、
メディア戦略の専
門家です。



I. 専門家派遣事業 1 アグリビジネスステージアップ支援 業容拡大に向けて、就業規則とホームページを整備

株式会社絆粋ファーマーズ（東松島市）

代表者 代表取締役 石川 将直 氏

作目 ほうれん草・小松菜(施設・露地)トマト施設栽培

構成員 役員 2 名 社員 3 名 パート職員 4 名

【就業規則等の整備】

支援期間 令和2年度

課題・背景

(株)絆粋ファーマーズは、平成 26 年に設立され、令和 2 年度に 2.7ha のパイプハウスを増設して、ほうれん草と小松菜の大規模な周年栽培を開始した。雇用者の増加が見込まれたことから、就業規則等の整備から着手した。

派遣専門家 社会保険労務士法人プロゲート 庄司 弥生氏

派遣回数 3回

実際に行った取組

支援のポイント

- ①事業主自身が従業員からの疑問等に答えられるように、素案の条文について具体例を交えながら一つ一つ確認し、就業規則や労働法規への理解を深めた上で、ひな型を提示し、事業所の実態に合わせて修正
- ②従業員に特に遵守して欲しいことやこれまでの慣行に留意した服務規律の策定
- ③実状をヒアリングして、月額上限を設ける等の各種手当の支給基準の明確化を助言
年次有給休暇の付与単位を時間単位とすることで、取得率も向上することを助言
- ④労働条件通知書(兼雇用契約書)について、正社員やパートで明示すべき項目を助言
- ⑤労働基準監督署への提出方法及び必要様式を説明
- ⑥適切な労働衛生環境の維持に向けて、5S 活動と労働安全衛生委員会開催を助言

取組の成果

- ☆ルールブック策定による従業員のモラル遵守意識向上と労使トラブルの未然防止
- ☆各種手当の明確な支給基準、年次有給休暇の取得促進、積極的に安全衛生管理を進めていく契機となった

【ホームページ作成】

支援期間 令和2～3年度

課題・背景

事業規模拡大により、雇用の拡大、販売力強化が必要になった。関連会社のサイト内にある会社紹介を、これらの課題に対応できる自社の独立したサイトにする必要があった。



派遣専門家 株式会社メキメキ プロデューサー 高田 次朗 氏

派遣回数 7回

実際に行った取組

支援のポイント

- ①サイトに掲載する業務内容や取扱い商品、現在と今後のお客様、サイトのメインターゲット、伝えたいこと、求めるリアクション等のアウトラインの確認
- ②サイト構成の検討と、HTMLの基本と情報構造の重要性を説明【マンツーマン支援】
- ③コンテンツマネジメントシステム(CMS)の説明と申し込み
・ネット上のCMSを用いてスモールスタートを図ること、ブログで情報発信することを助言し、FB、インスタグラムとの連携や、文章や画像の修正が柔軟に対応できる利点を持つ Jimdo への仮申し込みと Jimdo の操作方法を説明
- ④サイト構成までの全体設計と具体のページの作成支援
- ⑤ドメイン取得及び公開作業、現場撮影、更新の練習を支援



取組の成果

- ☆ 自社サイトの完成と、サイトで伝えるべきことの再確認ができた
- ☆ 基本的な部分からわからない状態から、自力で HP を更新できるまでスキル習得
- ☆ 今後、掲載内容を充実することで、人材確保や販路拡大が期待できる

支援先のコメント

代表取締役 石川将直 氏

条文の言い回しが分からない中、丁寧に教えて頂きました。人材の確保・定着が見込めたら、次は人材育成に目を向けていきます。

また、ホームページは自力で更新できるように丁寧に支援を頂きました。今後、内容整備と更新に取組み、従業員のモチベーション向上や外部への発信に努めていきます。



今回支援いただいた専門家の紹介

社会保険労務士法人プロゲート 庄司 弥生 氏	
就業規則、労働保険、社会保険整備、職場内衛生環境の助言等、農業分野でも活躍しています。	

株式会社メキメキ 高田 次朗 氏	
ビジネス課題の抽出や、ECサイトの診断とコンサルティングによる事業運営支援を得意とする専門家です。	

I. 専門家派遣事業 1 アグリビジネスステージアップ支援 HACCP の考え方を取り入れた衛生管理の取組支援

みやぎのあられ株式会社（亶理郡亶理町）

代表者 代表取締役 石田定克氏
作目 米菓の製造・販売
構成員 役員 3 名 正社員 4 名
パート社員 4 名



支援期間 令和元年度、3年度

課題・背景

自家産の糯米を使った昔ながらの製法のあられは、東京スカイツリーで販売され、令和 2 年 6 月開催の G20 で外務省主催の「Japan lounge」おもてなしメニューの一つに選ばれる等、県外の実需者からも高く評価されている。

一方、伝統的な製法においても、食品衛生法の改正による「HACCP に沿った衛生管理」の視点に沿った見直しが必要になっている。現実的に実施可能な衛生管理体制の見直しを支援した。

派遣専門家 派遣回数

令和元年度 食品安全衛生合同会社代表 田中 宏朗氏 5 回

※当時は(一財)食品環境検査協会東京事業所仙台支所

令和 3 年度 (一財)宮城県公衆衛生協会 安達 憲司氏 5 回

実際に行った取組

1 令和元年度【危害要因分析、重要管理点の特定による衛生管理体系の改善】

支援のポイント

危害要因分析及び重要管理点の特定の支援

- ・現状の衛生管理体制の確認と、今後の取組方針の検討
- ・HACCP チーム編成と、HACCP 等の説明
- ・現状の衛生ルールを箇条書きして、施設、設備、従業員に区分して、作業の流れや出社～退室までの流れの洗い出し
- ・製品説明書、製造工程一覧図及び施設図面の作成に基づいた工程の洗い出し
- ・付加すべき作業者の衛生管理や器具洗浄等のマニュアル作成の検討
- ・HACCP 省令案に基づく一般衛生管理チェック表作成
- ・一連の作業のなかで明確になった、重要管理工程と危害要因分析の確認



2 令和3年度【工場改修も踏まえた HACCP の改善】

支援のポイント

①衛生管理体制の強化

- ・「HACCP の考え方を取り入れた菓子製造業における衛生管理計画作成の手引書」を参考に作成した衛生管理計画、その記録様式の確認と記帳の助言

②工場改修に伴うレイアウト変更に対応した衛生管理対策の助言

・機器の移動等による室温の上昇、汚染源の発生リスク、清掃のしやすさ等の助言

③各工程における危害分析表の作成と危害分析

・作業工程図をもとに、以前から取り組んでいた危害分析を完成させ、さらに衛生上の問題点がないか洗い出しを実施。油脂系の味付け、醤油系の味付け、それぞれで作業工程ごとに危害分析を実施

・これまで取り組んできた危害分析の範囲を広げ、この先の更にレベルの高い HACCP へのステップアップに向けて作成。



④衛生マニュアルの作成

・衛生管理上重要な施設、設備の清掃、機械器具の清掃保管、設備機械器具の保守点検のマニュアルを作成

取組の成果

- ☆ 危害要因分析により重要管理工程が明確化し、作業工程ごとにリスクを把握して衛生管理記録を作成するなど、対策を講じることが出来た
- ☆ 「HACCP の考え方を取り入れた衛生管理」が実施出来るようになった
- ☆ 従業員の食品衛生に関する意識が向上し、製品の品質向上が期待出来るようになった
- ☆ 適切な衛生管理の助言を受けて、工場改築が出来た

支援先のコメント

専務取締役 石田亮平氏

取引が広がれば大手の取引先からは高いレベルの衛生管理が求められます。今回の支援で取引先にHACCPに即した衛生管理の取組を説明できるようになりました。

また、補助事業を活用して工場の改修を計画していますが、衛生管理の視点からの的確な助言を頂くことが出来ました。



今回支援いただいた専門家の紹介

食品安全衛生合同会社
【令和3年会社設立】 田中 宏朗 氏

一般衛生管理、HACCP構築、食品表示のアドバイス、従業員向けの衛生教育の専門家です。



(一財)宮城県公衆衛生協会
安達 憲司 氏

食品工場や飲食店の衛生管理の専門家です。



I. 専門家派遣事業 1 アグリビジネスステージアップ支援 更なる高品質ワインの生産確立

株式会社仙台秋保醸造所（仙台市）

代表者 代表取締役 毛利親房氏

作目 ブドウ生産 ワイン製造販売

構成員 役員 2 名 正社員 4 名 パート社員 5 名



支援期間 令和元年度～令和2年度

課題・背景

(株)仙台秋保醸造所は、本県におけるワイン用ブドウ栽培とワイン醸造の先駆的な存在である。世界レベルの高品質なワインを製造するには、気候風土に適應した栽培や醸造技術に関して、更なるレベルアップが求められることから、栽培から醸造までの技術の高度化と人材育成を図るために、支援を行った。

派遣専門家 山梨大学ワイン科学研究センター 佐藤充克 氏

派遣回数 13 回

実際に行った取組

1 令和元年度【栽培方法と醸造の助言】

支援のポイント

①醸造学の基礎と圃場での栽培実践講習

(栽培地の選定、日本の高温多雨対策、品種選択、剪定、仕立て、台木への接ぎ木、世界の栽培、品種及びワイン醸造に関する解説)

②樽(オーク)について樽材の種類、アメリカンオークとフレンチオークの成分の違い、樽の製造方法と上手な使用方法、オークチップの種類、使用方法

③山梨県果樹試験場訪問、テイスティングや今後検討すべき開花前徐葉処理及び副梢利用の成熟時期の調節等の栽培講義

④ワインの製造方法の助言

(発酵処理は順調に進み、きれいで味のあるワインに仕上がった)

2 令和2年度【栽培方法と醸造の助言】

支援のポイント

- ①栽培関係者へ対して、普及センターと連携を図りながら病害虫防除と栽培管理を指導
- ②栽培農家と醸造家の、より良い関係性構築の必要性を説明
- ③他のワイナリー2社を交えて、還元臭や酸化臭の官能訓練を、山梨大学で調製したブドウとワインの香り物質溶液を用いて実施
- ④ボルドー大学で使用中のテイスティング・コメントシートを使用した実際的な評価法の説明とテラウエア2020の官能評価(非常に高い総合評価となった)
- ⑤ワインの醸造やブレンドの助言



【評価研修】

支援の成果

- ☆栽培や醸造の進捗に合わせた技術支援、学会等の最新情報の提供、他のワイナリー一等と人脈構築を行ったことで、醸造技術の高度化と人材育成が進んだ。
- ☆自園ブドウの高級化にむけた白ワインの製造方法が確立し、コンクールで3銘柄が受賞する等、評価が向上し、取扱店が増加した。
(サクラアワード2021ではゴールド賞を受賞)

支援先のコメント

代表取締役 毛利親房氏

当社ワインの品質向上を目的にワイン用ぶどうの栽培や醸造技術の支援を頂きました。お陰様で目標としていたワインコンクールで金賞を受賞することが出来ました。

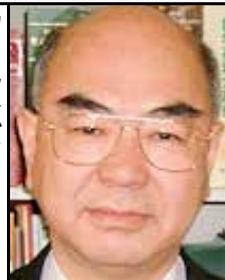
また、支援の一部で開催した集合研修では、県内の他ワイナリーの方々にも参加いただくことで、着実に宮城県内ワイナリーの技術力向上に繋がりました。高度な専門家の助言や柔軟かつ親身になって対応いただける事務局の体制は非常に心強かったです。



今回支援いただいた専門家の紹介

山梨大学ワイン科学研究センター
客員教授 佐藤 充克 氏

ワイン醸造、ブドウ栽培の専門家で、山梨大学でワイン人材生涯養成拠点事業と資格制度を創設しました。



I. 専門家派遣事業 1 アグリビジネスステージアップ支援 地域の担い手法人が経営承継計画を作成して次代の社員に引き継ぐ

みどりアート山崎株式会社（黒川郡大郷町）

代表者 代表取締役 千葉和利氏

作目 水稲 大豆 作業受託

構成員 役員5名 正社員4名 パート社員1名

【事業承継】

支援期間 令和2年度

課題・背景

同社は黒川郡大郷町山崎地域で水稲と、大豆を栽培する担い手組織である。次世代への承継を念頭に置いて任意組織を株式会社化し、平成29年には役員の子息を社員に採用した。今回、ローカルベンチマークを活用した具体的な承継計画の策定と、組織内での承継計画の共有化を支援した。



ローカルベンチマークによる承継計画の作成とは

- ① 経営者、後継者、専門家が対話を行いながら、ローカルベンチマーク・シートを活用して、経営の沿革、事業の強み、課題、経営を取り巻く環境、関係者、現在の組織体制等を検証する。
- ② 検証結果を基に、今後の発展の方向性を定め、経営者、事業、企業を取り巻く環境と関係者、内部管理体制の4つの視点に分けて、年次毎の承継計画を作成する。

派遣専門家 ジャパンマネジメントカウンシル(株) 鯨井 文太郎氏

派遣回数 5回

実際に行った取組

支援のポイント

- ① **技術、ノウハウ、情報等の、財務諸表では表せない法人の強み(知的資産)洗い出し**
 - ・農作業ごとに、特長(会社の強み)を列挙し、その理由の深掘りを繰り返すことで、特長を生み出す源泉を発掘
 - ・業務内容を整理し、地域と協力関係が築けた要因を再確認
 - ・仕入先、協力先、最終ユーザーまでの商流の整理と、各関係者がなぜ当社と関わりを持っているかを分析して特長を発掘し、取引方針を確認
- ② **抽出した当社の強みを、ローカルベンチマーク「4つの視点」で整理して共有**
 - ・創業期から事業が軌道に乗るまでの苦労を振り返り、自社風土が醸成された源泉を社内で共有
 - ・当社の知的資産がどのような流れで、顧客に価値を提供しているのかを考察
- ③ **外部環境の変化にどのような施策をとるべきか、そのために当社が活かせる知的資産は何かを検討**
 - ・役員退任後の人材採用や、協力員の支援をどのように確保していくか、地域や地権者との関係性の維持及び規程や役割の整備等の検討と確認

④資産の承継について、株式の価値算定及び相続・贈与や相続税の計算方法の説明

・株主数や持ち株割合を踏まえて、譲渡等のタイミングを検討する必要性を説明

⑤承継後のあるべき状態を確認してその道筋を見える化するために、今後実施すべき事項を時系列で整理する「事業承継計画表」を作成

- ・目に見えない知的資産等も含めて、承継のために実施すべき事項を整理
- ・作成した承継計画表は、地権者や金融機関等へも周知が必要なことを説明
特に金融機関へは、担保や保証人の事前相談等に関連して承継前に説明が必要
- ・「農地耕作条件改善事業」が完了する令和6年頃を目途に承継することを決定
- ・引継ぐ社員の役職や株式の承継について専門家からの選択肢を提示
- ・経営の数値計画について確認し、人件費についても議論し、大枠を決定

取組の成果

- ☆ 支援終了時には、承継後にどうあるべきか、社員間で共有できるようになった
- ☆ 現在の5名の役員が、令和6年の承継に向けて、今後やるべきことが明確化した
- ☆ 3名の若手社員が、自社の経営、自社の隠れた特長について新たな気づきを得た

支援先のコメント

代表取締役 千葉和利氏

最初は、「作業の特長を一つ一つ話して何になるの?」と思いましたが、回を重ねる毎に役員や従業員の意識の変化が読み取れ、最後には全員が同じ気持ちになりました。後継者に、組織の強みや創業の苦勞を話す機会は少ないと思います。また、若い世代と承継を話し合うことも難しい面があります。今回、鯨井先生に対してそれぞれが話をして、脇で聞いてもらったり、先生から伝えることで、スムーズに承継の考え方を共有出来ました。

今後は令和6年度に不安なく継承できるように進めていきます。鯨井先生には、私達への支援を皮切りにして、県内の農業法人の承継問題解決に力を発揮して頂けたら幸いです。



【会社の方向性を検討する】



【会社の将来目標を事務所に掲示して共有する】



今回支援いただいた専門家の紹介

ジャパンマネジメントカウンシル(株)
鯨井 文太郎氏

中小企業診断士
農業分野でもローカルベンチマークを活用した事業承継計画の策定を支援します。



I. 専門家派遣事業 1 アグリビジネスステージアップ支援 後継者の更なる成長を促す計画的な事業承継の取組

面川農場株式会社（角田市）

代表者 代表取締役 面川義明氏

作目 米の生産と販売 大豆、大麦の生産

構成員 役員 3 名 正社員 1 名 パート 3 名(農繁期)

【事業の承継】

支援期間 令和3年度

課題・背景

首都圏に販路を有し、実需者から高い評価を受ける本県を代表する家族経営の法人である。業容の更なる発展と後継者育成を目的に、早期の事業承継を予定している。

承継にあたっては、様々なカウンターパートナー、こだわりの栽培技術、地域農業や農場への想い及び承継後の後継者の経営計画等、共有すべきことが多くあった。今回、ローカルベンチマークにより承継項目を洗いだし、どの項目をどのように引き継ぐか、整理し共有化することを支援した。



ローカルベンチマークによる承継計画の作成とは

- ①経営者、後継者、専門家対話をしながら、ローカルベンチマーク・シートを活用して、経営の沿革、事業の強み、課題、経営を取り巻く環境、関係者、現在の組織体制等を検証する。
- ②検証結果を基に、今後の発展の方向性を定め、経営者、事業、企業を取り巻く環境と関係者、内部管理体制の 4 つの視点に分けて、年次毎の承継計画を作成する。

派遣専門家 ジャパンマネジメントカウンスル(株) 鯨井 文太郎氏

派遣回数 5 回

実際に行った取組

支援のポイント

- ①現経営者と後継者の双方から、課題と感じている点を聞き取り
- ②課題の見える化や、経営改善(磨き上げ)のステップを経る重要性を説明
 - ・自社の強みや課題を見える化することは、現経営者と後継者の考え方を擦り合わせてより円滑な承継に繋がる点を強調
- ③技術、ノウハウ、情報等の財務諸表では表せない法人の強み(知的資産)の洗い出し
 - ・年間の業務の流れ(種まき→田植え→田の管理→稲刈り→出荷)を確認したうえで、項目毎に自社の持ち味を抽出
 - ・経営者の経歴、会社の沿革から知的資産の蓄積を捉えるため、経営者の学生時代、直販を決意した経緯、農業にかける信念、事業の体制構築の経緯等を確認
 - ・20 年以上継続している「田んぼ通信」や、販売先小売店との関係、社員として働いている彫刻家の方など、当社農産物の特長を生み出す知的資産とその形成過程を確認

- ・仕入から消費者への販売に至る商流についても分析し、経営者が現地の行政や組合等、関係する機関に足を運んだ販路拡大の努力を共有

④抽出した当社の強みを、ローカルベンチマーク「4つの視点」で整理し共有

- ・当社の知的資産がどのような流れで、顧客に価値を提供しているのか考察

⑤承継後の事業承継計画の見える化

- ・目標達成に向けてやるべきことを視覚化するマンダラチャート作成を後継者へ助言
- ・作成されたマンダラチャートをもとに、後継者として、どのようなことを、どれくらいの水準を目標に、いつまでに実施するかという観点で具体化した

⑥⑤を着地点として、10ヶ年の事業承継計画を作成

- ・必要売上高は、農地面積や就農人口等の予測から、耕作面積を推定して売上高を算出
- ・耕作面積の増加を踏まえ、設備投資計画、返済計画等の精度向上と労働環境や規程の整備などが求められることを共有
- ・一般的な相続税計算の流れ、株式相続、債務相続、担保の種類、経営者保証等の財務及びこれに付随する承継について説明
- ・農場や個人の不動産も、登記簿謄本などから整理することを勧め、一般的な観点による相続対策を助言

取組の成果

- ☆10ヶ年の事業承継計画作成で、承継すべき知的資産ややるべきことを明確化した
- ☆会社の強みや課題を再確認し、会社の発展方向を共有できた

支援先のコメント

代表取締役 面川義明氏

今期で社長を承継することにしており、税理士や司法書士に相談しながら手続きを進めています。しかし、目に見えない農場の強み、経営の理念、先代から受け継いだ想いの継承は、親子間では、伝えることが難しい面がありました。今回の支援で鯨井先生のヒアリングを通して面川農場の発展の歴史や農場の特長を改めて整理し、後継者の意図する今後の発展方向まで、お互いに共有することが出来ました。



【面川農場の先代、現社長、後継者の3人】

今回支援いただいた専門家の紹介

ジャパンマネジメントカウンシル(株)
鯨井 文太郎氏

中小企業診断士
農業分野でもローカルベンチマークを活用した事業承継計画の策定を支援します。



Ⅱ. 研修事業 1 人材育成支援 アグリビジネス次世代トップリーダー養成講座

本講座は年間販売額4,000万円以上で、5年後の年間販売額1億円以上※を目標に、アグリビジネス経営を展開する経営者又は次期経営者を対象とした講座である。

※ 既に1億円以上の経営体でも、現状以上の発展を目標とする場合は対象としている。

講座の特徴

- ①小人数限定で全14回の開催
 - ②ディスカッションを中心に各人のビジョンづくりに時間をかける
 - ③ファシリテーション能力に優れた機構ビジネスアドバイザー(農業法人経営者)が主体となり、受講生の想いやビジョンの整理を支援する
 - ④ビジョンを明確化していく過程に応じて、財務管理や労務管理、マーケティング、ビジネスプランの構築など、様々なマネジメントスキルの習得を織り交ぜる
- 講座終了時には、自身が目指すリーダー像や経営ビジョンが明確化する

【令和3年度の例】

第1回 7月1日

(1)先輩経営者の経験談

担当講師 (有)竹鶏ファーム 代表取締役 志村竜生 氏
マキシマファーム(株) 代表取締役 内海孝則 氏

講義内容

アグリビジネス経営を発展させるにあたり取り組んだ経験談

ポイント

- ①家族経営から脱却し、企業的農業経営に取り組む者としての覚悟
- ②他業種に劣らない就労環境や人材育成の整備
- ③農業経営における成功談や失敗談

(2)講座の全体像説明、受講生と講師の意見交換

担当講師 (株)宮城フラワーパートナーズ 代表取締役 今野高 氏
(機構ビジネスアドバイザー)
(株)東北農都共生総合研究所 代表取締役 片岡修一 氏
松倉社会保険労務士事務所 代表 松倉恵子 氏

講義内容

全14回開催される講座における各回の役割や目的を関係者全員で確認

ポイント

- ①全ての回に役割や目的を設定しているため、全回出席することの必要性を再確認
- ②7名の受講生が本講座に参加した目的や農業経営における今後の目標について、本講座を担当する3名の講師と共有



Ⅱ. 研修事業 1 人材育成支援 アグリビジネス次世代トップリーダー養成講座

第2回 7月13日

ミッション/ビジョン/バリューの再認識、経営の現状把握

担当講師 (株)宮城フラワーパートナーズ 代表取締役 今野高 氏

講義内容

ミッション/ビジョン/バリューの重要性を確認、数値データの活用方法を学習

ポイント

- ① トップリーダーとしてビジョンを描くことができる経営者を目指すこと
- ② 会社の業務を細分化し、自身の労働時間がどこに割かれているか算出、分析
- ③ 適材適所の采配ができるように従業員の特性と業務の分類を意識的に把握



第3回 7月27日

財務会計の基礎知識(P/L・B/S・C/Fの見方、損益分岐点の捉え方)

担当講師 すずき労務経営コンサルタンツ 代表 鈴木大輔 氏

講義内容

財務諸表の見方、経営分析の手法、損益分岐点、減価償却、C/Fについて学習

ポイント

- ① 複数のビジネスモデルにおけるP/L、B/Sを比較
- ② 企業の成長力をB/Sで測定
- ③ 受講生の財務諸表を活用し、経営分析を実践
- ④ 今後の経営計画にどのように活かしていくか決算書の数字を元に判断



Ⅱ. 研修事業 1 人材育成支援 アグリビジネス次世代トップリーダー養成講座

第4回 8月4日

マネジメントゲーム MG[®]

担当講師 エフピーウェイ(有) 代表取締役 中村彰 氏
(株)東北農都共生総合研究所 代表取締役 片岡修一 氏

講義内容

ソニーが開発した経営者育成研修「MG[®]」※に取り組む

※元々はソニーの社内用研修だが、高い評価を受けて社外に提供するようになった。

現在は、ソフトバンクグループ(株)の孫正義氏を始め著名な経営者も社内に導入する。

ポイント

- ①純資産を増やすためにあらゆる戦略を思考
- ②これから先の経営を見通すために、通常の財務会計(過去会計)ではなく、戦略会計(未来会計)を習得
- ③経営のシミュレーションゲームを通じて、経営者としての判断力、決断力を養成

第5回 8月18日

農産物・加工品の商品力を高めるマーケティング

担当講師 (株)東北農都共生総合研究所 代表取締役 片岡修一 氏

講義内容

SWOT 分析、STP マーケティング、商品開発の基本について学習

ポイント

- ①受講生が自社のマーケティング戦略を理論的に策定
- ②演習を通じてマーケティングの基本(セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング)を習得
- ③根拠に基づいた価格設定

第6回 9月1日

課題整理(数値の扱い方を学ぶ)

担当講師 (株)宮城フラワーパートナーズ 代表取締役 今野高 氏

講義内容

収量構成要素等から数値化の重要性を理解し、有効な手法を学習

ポイント

- ①数値化による経営課題の明確化
- ②数値を表に整理する手法
- ③数値を社内のコミュニケーションツールとして活用



Ⅱ. 研修事業 1 人材育成支援 アグリビジネス次世代トップリーダー養成講座

第7回 9月14日、9月16日、9月22日、10月1日

現地指導(数値を探す)

担当講師 (株)宮城フラワーパートナーズ 代表取締役 今野高 氏

講義内容

受講生7名の会社を講師が個別に訪問し、農場や日頃の仕事を視察
受講生が事業計画を策定する上で必要な数値についてディスカッション

ポイント

- ①1人2時間の個別指導で、会社の事業として必要な数値、自身が目指すべきリーダー像や将来のステップなど現状の思考を整理
- ②他受講生は同行することで、様々なケーススタディを重ねる。



第8回 10月14日

現地視察(異業種から学ぶ)

担当講師 キョーユー(株) 取締役副社長 境弘志 氏

キョーユー(株) 常務取締役 高橋廣行 氏

講義内容

地域未来牽引企業に選定された県内企業を訪問し、製造業で基本となる5S 活動や
業務改善の取組について学習

ポイント

- ①5S 活動や小集団活動形式の改善提案など製造業の基本となる取組を学ぶ
- ②異業種から自社に活かせる取組を考える



Ⅱ. 研修事業 1 人材育成支援 アグリビジネス次世代トップリーダー養成講座

第9回 11月4日

経営の課題抽出(数値の見える化実習)

担当講師 (株)宮城フラワーパートナーズ 代表取締役 今野高 氏

講義内容

第7回の現地指導を経て、各受講生が事業計画策定にあたり必要となる目標数値を設定

ポイント

- ①一人一人異なるテーマを取り上げて全員で深掘りし、様々な視点で数値を検討
- ②作業労働時間、収量構成要素、利益率など事業計画に必要な数値をマトリクスに整理
- ③定量化できない事象を評価する手法



第10回 11月17日

経営の課題解決に向けたマーケティング

担当講師 (株)宮城フラワーパートナーズ 代表取締役 今野高 氏

講義内容

第9回で各自が設定したテーマについて、課題解決に向けた方法を検討

ポイント

- ①経営課題となりうる数値を設定したことで、改善すべきポイントが明確化
- ②経営課題の解決に向けたアプローチ手法を習得
- ③経営課題について他社からの学びが多数生まれる

第11回 12月1日

事業計画のブラッシュアップ

担当講師 (株)宮城フラワーパートナーズ 代表取締役 今野高 氏
(株)東北農都共生総合研究所 代表取締役 片岡修一 氏
松倉社会保険労務士事務所 代表 松倉恵子 氏

講義内容

第12回の事業計画発表に向けて、3名の講師が受講生の事業計画に助言

ポイント

- ①3名の異なる専門分野の講師から助言を受けて、事業計画をブラッシュアップ
- ②経営者として重要なプレゼンテーション能力(プレゼン時の立ち振る舞い、話し方等)も向上



Ⅱ. 研修事業 1 人材育成支援 アグリビジネス次世代トップリーダー養成講座

第12回 12月15日

事業計画の発表

担当講師 (株)宮城フラワーパートナーズ 代表取締役 今野高 氏
(株)東北農都共生総合研究所 代表取締役 片岡修一 氏
松倉社会保険労務士事務所 代表 松倉恵子 氏

講義内容

受講生の会社関係者を招いて各受講生の事業計画を発表

ポイント

- ①自身が策定した事業計画を会社内に共有
- ②会社関係者に向けて本講座に参加した成果を報告
- ③多くの聴衆に向けて自身の決意を表明



Ⅱ. 研修事業 1 人材育成支援 アグリビジネス次世代トップリーダー養成講座

第13回 1月12日

リーダーシップとコミュニケーション

担当講師 (株)宮城フラワーパートナーズ 代表取締役 今野高 氏

講義内容

トップリーダーに必要なリーダーシップとコミュニケーションスキルを学習

ポイント

- ①「自身が目指すリーダー像」となるためにはどのようなリーダーシップが必要か
様々な場面を想定して思い描く
- ②社員や部下などが成長できる職場づくりとそのために必要なコミュニケーション
スキルを磨く

第14回 1月26日

雇用の基礎知識、人材確保と育成、人事評価制度とキャリアパス

担当講師 松倉社会保険労務士事務所 代表 松倉恵子 氏

講義内容

トップリーダーに必要な労務管理の知識と活用方法を学習

ポイント

- ①雇用に関する法律、制度の知識を習得
- ②人材の採用基準を明確化し、ミスマッチを防ぐ
- ③人が育たないではなく、育てるにはどうすれば
よいのか、人材育成の手法を学習



本講座の成果

- ☆受講者自身が目指すリーダー像や経営ビジョンが明確化し、経営者又は次期経営者の育成が図られた
- ☆トップリーダーに求められるマネジメントスキル(財務会計、マーケティング、プレゼンテーション能力、リーダーシップ、コミュニケーション、労務管理)の知識を習得
- ☆事業計画策定にあたって経営課題の整理と解決に向けたアプローチ手法を習得
- ☆他社の人材と交流が図られ、企業間をつなぐ役割を果たした

Ⅱ. 研修事業 1 人材育成支援 アグリビジネス次世代トップリーダー養成講座

受講生のコメント

- ① 経営者として必要な数値目標の設定、経営の考え方を学ぶことができた。今後も自社を成長させ、この講座のおかげだと言えるように努力していきたい。(角田市:農事組合法人 次期経営者)
- ② 自分と向き合うことができた点が最も価値があった。断片的だった自身の思考と行動を体系的に整理することができた。(丸森町:アグリビジネス経営体 次期経営者)
- ③ 毎回の講義が面白かった。聞いているだけではなく、皆で考える時間が非常に有意義だった。(松島町:株式会社 農場長)
- ④ これまで一社員であった自身の思考を脱却し、経営者視点で物事も捉えることができるようになった。(大郷町:有限会社 次期経営者)
- ⑤ トップリーダーとしての心構えや目標が明確になった。頭の中だけで考えていることを具現化し、表現できるようになった。(石巻市:株式会社 経営者)
- ⑥ 人前で自分の意見を話すことを繰り返していたので自信が付き、実際に自社でアクションを起こすきっかけが作れた。(東松島市:株式会社 部門リーダー)

受講生に聞いてみた「本講座はどのような方に向いているか？」

- ・自発的に受講したいという気持ち強い方
- ・成長したい方
- ・現状の自分を変えたい方
- ・自分と向き合う時間を作りたい方
- ・これから経営者になる方
- ・伸び悩んでいる経営者の方
- ・今の自分に自信が無い方

受講生に聞いてみた「本講座の満足度」

受講生7名が下記3つの項目について評価し、その平均を算出したもの。
講義内容、講師の質は非常に高く、個人の成長にもつながっていることが分かる。

講義内容	4.7
講師	4.9
個人の能力向上	4.3

評価数値	5	4	3	2	1
	満足	やや満足	普通	やや不満	不満

Ⅱ. 研修事業 1 人材育成支援 アグリビジネス次世代トップリーダー養成講座

担当講師の紹介

(株)宮城フラワーパートナーズ 代表取締役

今野 高 氏

【機構ビジネスアドバイザー】

普及指導員の経験と企業的農業経営を实践する経営者の観点から、受講生自身が考える力を養うことを得意とする。本講座では全体統括を担当。宮城県で唯一無二のアグリビジネス系講師。



すずき労務経営コンサルタンツ 代表

鈴木 大輔 氏

中小企業診断士・社会保険労務士の資格を有し、主に「財務会計」を担当。

全国各地の農業法人を対象とした豊富な指導経験から、初学者にも分かりやすい講義を展開。農業法人の伴走者として経営課題の解決に日々奔走。

(株)東北農都共生総合研究所 代表取締役

片岡 修一 氏

MBA・経営士の資格を有し、経営戦略やマーケティングを得意とする。本講座では主に「マーケティング戦略」を担当。直売所やレストラン・食品加工所も運営しており、実業経験を活かしながら、具体的な悩みに対応できる講師。



松倉社会保険労務士事務所 代表

松倉 恵子 氏

特定社会保険労務士と国家資格キャリアコンサルタントの資格を有し、主に「労務管理」を担当。

受講生一人一人の想いを汲み取り、組織にとって最善の方法を組み立てる講義を展開する。

Ⅱ. 研修事業 1 人材育成支援 アグリビジネス次世代トップリーダー養成講座

これまでの実績

本講座は今回で3期目を迎えた。前身のアグリビジネス実践経営塾、アグリビジネス経営者養成講座、アグリビジネス実践講座を合わせると、合計311名の修了生を輩出。

修了生の中には、六次産業化や事業連携等により、規模拡大し、さらなる雇用創出を図りながらトップリーダーとして活躍している者もいる。

●現行の講座

①アグリビジネス次世代トップリーダー養成講座(修了生人数:人)

R1	R2	R3	合計
22	8	7	37

●過去の講座

①アグリビジネス実践経営塾(修了生人数:人)

H16	H17	H18	H19	合計
16	12	12	6	46

②アグリビジネス経営者養成講座(修了生人数:人)

H20	H21	H22	合計
32	32	19	83

③アグリビジネス実践講座(修了生人数:人)

H24	H25	H26	H27	H28	H29	H30	合計
19	11	14	12	38	15	36	145

Ⅱ. 研修事業 2 農産物販売ビジネス支援 EC マーケティング講座

本講座は農産物販売ビジネス支援の一環として、コロナ禍で需要が高まるインターネット販売について、売れる仕組みづくりを目的に開講した。

対象者は既に自社で EC サイトを開設しているアグリビジネス経営体とし、対象者別に「入門コース」と「応用コース」の2コースを設定した。

【入門コース】

対象者：自社 EC サイトの売上が少なく、売上が軌道に載せたい方

第1回 7月21日「ネットを活用したマーケティング手法」(集合研修)

講義内容

ネットで販路開拓するための基礎知識を習得

ポイント

- ① ネット商取引での基本的な考え方となる「集客」「転換」「リピート」の対策を検討
- ② ネット商取引における売上方程式を学習
- ③ 売れない原因を分析するためのツールを導入し、分析手法を学習

第2回 8月3日「具体的な数字での効果測定と方針決定」(個別指導)

講義内容

自社 EC サイトの売れない原因について具体的な数字で分析



ポイント

- ① 「集客力」「購入促進力」「再訪促進力」について現状の課題を整理
- ② 特に「集客力」について、広告の効果的な活用方法について学習
- ③ 講師作成の「支援カルテ」により、各課題に対する今後の取組方針を検討

第3回 10月7日「テストマーケティング又は実施施策のフォロー」(個別指導)

講義内容

自社 EC サイトの改善に向けた取組を決定

ポイント

- ① 前回講義から取り組んできた施策を確認
- ② 売りたい商品とターゲットを明確にした上で、集客施策である広告の活用方法を検討
- ③ 受講生の現状に合わせてテストマーケティングを開始

Ⅱ. 研修事業 2 農産物販売ビジネス支援 EC マーケティング講座

第4回 1月20日「EC 運用における具体策と正しい効果測定方法」(集合研修)

講義内容

テストマーケティングや実施施策の成果を検証

ポイント

- ①集客・転換・再訪の各施策について、より効果を高める技術を習得
- ②なぜ EC サイトで購入する必要があるのか、消費者視点で自社 EC サイトを再度分析



第5回 2月4日「成果発表と対応策の指導」(集合研修)

講義内容

これまでの成果を振り返り、今後の施策方針について決定

ポイント

- ①取り組んで良かった点や事業効果のあった点について再確認
- ②費用対効果を考慮した上で、今後力を入れて取り組むべき施策について再検討

担当講師の紹介

(有)マイティー千葉重 事業統括部長 堀江 智史 氏

Web サイト構築や SNS を活用したデジタルマーケティング施策、ネット販売などの指導を得意とする。食品製造事業者や観光事業者、官公庁等幅広い業種を対象に Web 戦略や販路開拓などの指導実績が豊富。本講座では EC サイトへの集客を中心に初学者にも分かりやすいよう丁寧に指導した。



本講座の成果

- ☆インターネット販売にて売上が向上するための仕組みを習得できた
- ☆効果測定ツールを導入し、自社 EC サイトの分析手法を習得できた
- ☆集客施策としての SNS や Web 広告における効果的な活用方法を習得できた
- ☆1日あたりの平均集客数が講座受講前と比較し、**A 社は 10 倍、B 社は 15 倍達成!**

受講生のコメント

- ☆SNS や Web 広告などに苦手意識を持っていたが、やればやるだけの成果が上がったので、今後も積極的に EC サイトの改善に取り組んでいきたい。
- ☆EC を活用して自社商品の魅力を消費者に伝えていく手法を習得することができた。
- ☆ノウハウを持っている講師の講義がとても実践的ですぐに身に付けることができた。
- ☆売上が想定以上に伸びて、一時は受注をストップするほどだった。

Ⅱ. 研修事業 2 農産物販売ビジネス支援 EC マーケティング講座

【応用コース】

対象者: 自社 EC サイトの売上げはある程度あるが、さらに売上を増加させたい方

第1回 7月28日「キックオフ説明会」

講義内容

受講生が自社 EC サイトでどの程度売り上げていきたいのか意見交換

ポイント

- ①「肉のいとう」における通販の取組から、基礎知識と技術のノウハウについて学習
- ②売れる EC サイトの構築に向けて「誰も教えてくれない」3つのポイントを学習
- ③EC サイトを資産と捉え、資産価値の高め方に関する戦術について学習

第2回 8月26日「各企業の評価講評」

講義内容

通販ページ10段階レベル別チェック表に基づき、受講生の現状を講評

ポイント

- ①自社 EC サイトのレベルを把握し、現状の課題を整理
- ②EC サイトを繁盛させるための「来店者数」「転換率」「受注単価」に関する施策を学習

第3回 9月30日「通販売上の目標達成をどのように立てるか」

講義内容

リスクケース、ベースケース、アグレッシブケースを想定した売上目標の立て方を学習

ポイント

- ①売上目標達成に向けて、他社をベンチマークし、自社 EC サイトの改善に取り組む
- ②自社商品の口コミを生み出す手法を学習
- ③売れるランディングページ(LP)の作り方を優良事例から学習

第4回 10月28日「通販でにぎわいを生み出す手法」



講義内容

イベントや新商品の開発など消費者が購入するきっかけづくりを学習

ポイント

- ①売上目標の達成に向けて自社が取り組むべきタスク管理表について検討
- ②通販事業のメリットに着目し、売上増加につながる事例を学習

Ⅱ. 研修事業 2 農産物販売ビジネス支援 EC マーケティング講座

第5回 11月25日「各企業課題の整理と優先事項への取組」

講義内容

現状のサイトで改善すべき点を助言し、タスク管理表に基づき優先事項を明確化

ポイント

- ①タスク管理表に基づき、これまでの取組から課題を再整理
- ②講師が経験談を交えながら具体的な改善案を提示



第6回 1月14日「講座の振り返りと今後の対策」

講義内容

講座全体の復習とこれまでの取組成果を確認し、事業者ごとに今後の対策を助言

ポイント

- ①消費者の購買心理ステップを学習し、自社 EC サイトの改善点を再検討
- ②EC サイトで最も重要な継続性と再現性の考え方について再確認

担当講師の紹介

WIDE FOOD(株) 代表取締役 伊藤 直之 氏

昭和 42 年創業の精肉店「肉のいとう」を直営しており、令和3年仙台へ新店舗をオープン。自身で通販事業を立ち上げ、同社事業の柱として急成長。県内の複数事業者への指導に取組み、売上を大幅に増加させる実績を有する。

本講座では自社 EC サイト「肉のいとう」で培った「誰も教えてくれない」知識、技術を惜しみなく伝授した。



本講座の成果

- ☆これまで感覚的に運営していた EC サイトを戦略的に運営することができるようになった
- ☆農産物の新たな販路として通販事業を確立するまでの手法を習得できた
- ☆C 社の受講期間中における売上は前年同月比平均で **239%達成!**
最も増加した月では前年同月比 **377%増額!**

受講生のコメント

- ☆講師の実践的な指導のおかげで、コロナ禍のピンチをチャンスに変えて、EC サイトの売上が伸びたことはもちろん、弊社のビジネスや販路を見つめ直す貴重な機会にもなりました。
- ☆講座を通じて EC サイトでの売上増加の道筋が明確になりました。今後もしばらくお客様に購入していただけるのか考え、EC サイトにしっかりと落とし込んでいきたいと思っております。

Ⅱ. 研修事業 3 組織力向上支援 TOC 研修

TOC 研修とは

本講座は、社内の部門間や個人間の連携促進や、社員が自ら意思決定できるような組織づくりを目的に開講した。TOC ゲームを通して、事業や業務のボトルネックを全員で認識し、業務改善を全員で進めていくために必要な意識変革や改善手法を学ぶ

TOC

組織全体や各作業工程で処理能力が低い部分を「ボトルネック」と呼び、本来の能力発揮を妨げる制約条件となる。このボトルネックを集中的に改善し、全体の生産性をアップする考え方のこと。

開催日時 場所 令和4年1月6～7日 夢メッセみやぎ西館会議室大

講師 (株)京屋染物店 代表取締役 蜂谷悠介氏

令和4年度の受講企業

(有)竹鶏ファーム(白石市)
卵鶏と鶏卵加工品の製造販売



(株)石ノ森農場(登米市)
施設野菜と花の生産販売



(株)岸浪園(角田市)
花壇花苗、野菜苗生産販売



3社は役員3～4名、社員5～20名、パート従業員15～20名であり、各社員は中間管理職として業務全体を俯瞰し、自律的に考えて業務改善を進めることが期待されている

研修内容

講義 社員の自発的な行動を促すために

【何のために業務改善するのか。～ゴールを設定して自分ごととして捉える風土づくり～】

京屋染物店は、社員一人一人が10年間の目的、ビジョン、年次計画を決め、会社のビジョン「世界一の染物屋」とつながっている。

【指示ゼロの良さを体感する。～圧倒的に全員で話し合う方が早い～】

リーダーが指示を出すより、全員で話し合いながら動いた方が圧倒的に早い。

Ⅱ. 研修事業 3 組織力向上支援 TOC 研修

【スクエアパズル～自分だけ良くて、気づいて欲しいと思うだけでは改善しない～】

- ① 制限時間内に 6 人で、1人1つのパズルを組み立てる
- ② 制約条件は、周囲に指示できないこと、周囲にパズルピースを差し出すこと
- ③ 自分が出来たからいいと思う人が1人でもいると達成できない
- ④ 組み立てられない人が気付けるように自分のピースを回すことで達成する



【指示ゼロの迅速性のワーク】



【スクエアパズル】

【自律型組織は全員で PDCA サイクルをまわすため社長と情報を共有する】

京屋染物店は決算書を社員に公開している。全員が社長同等の知識を持っているから、社員は決算書を見ても不安にならない。全員で会社を良くする意識を持てる

ワーク(TOC を体感し、自社の業務フローとボトルネックを視覚化)

【ワークの狙い】

- ① 多くの課題は「ボトルネック」一点に視覚的に絞り込めるので全員の知恵を集中する
- ② 会社が良くなる様子を、ゲームを通して体験し、「わかる」から「できる」にする
- ③ ゲーム直後に自社の業務フロー図を作成し、ボトルネックを視覚化する
- ④ さらに社員のゴールの目的と会社のゴールをリンクさせる

【TOC ゲーム】

- ① 直接原価計算の考え方により、売上と仕入をゲームで繰り返し、付加価値を分析する
- ② 需要と生産能力のバランス、ボトルネックの処理能力と材料投入量の調整、在庫等の諸条件を変化させながら体験することで、何がベストなのかを体感する

Ⅱ. 研修事業 3 組織力向上支援 TOC 研修



【ゲームごとに収益を計算し、結果を分析する】

【各社の業務フローの作成・発表】

- ① 参加各社に分かれて、業務フロー図を作成する
- ② テーマ(全体)を決める
- ③ 工程を大雑把に描く
- ④ ボトルネックの箇所を検討
- ⑤ 改善で儲けは劇的に増えるか検討
- ⑥ 詳細のフローをつくる



研修の最後に、各社ごとに業務フローを描き
ボトルネックを見つけ、対策を検討する



研修終了後に当日参加できなかった社員を
交えてボトルネックを検討

Ⅱ. 研修事業 3 組織力向上支援 TOC 研修

本講座の成果

- ☆ボトルネックとは何か？その解消には自分の業務だけが良くても儲けにつながらないことが講義やゲームを通して理解できた
- ☆自社の業務フローを棚卸して、ボトルネックを検討することが出来た
- ☆業務改善にむけて、姿勢や視点に変化が生じた

受講法人のコメント

- ① 1月末に研修に参加できなかった社員と業務フローチャートの振り返りを実施し、ボトルネックの改善に向けた話し合いを実施しました。今後 TOC を社内に落とし込み、検証も行っていきます。
- ② TOC 手法を用いて様々な作業工程の改善を行いたいと考えています。まずは社員全員でボトルネックを明確にしていくこと、そして改善を重ね、「ゆとり」を生み効率的な仕事を行える組織にしていく考えです。社員とは十分にコミュニケーションをとっているつもりでしたが、まだまだ不十分であったことを実感しました。今後、社員がミスをしたときやチームの動きが悪くなったときなどには、今回の研修内容を思い出しながら、トップとして正しく振る舞えるよう努める所存です。
- ③ 全社としてのボトルネックの特定とそれに対する改善への行動をし、結果を出していきます。また、当日参加していない社員にも内容を理解してもらい、各部でのボトルネックを特定し半年ぐらいをかけて業務改善を実施していきたいです。

講師の紹介

(株)京屋染物店 代表取締役 蜂谷悠介氏

MG インストラクター TOC ジュニアインストラクター

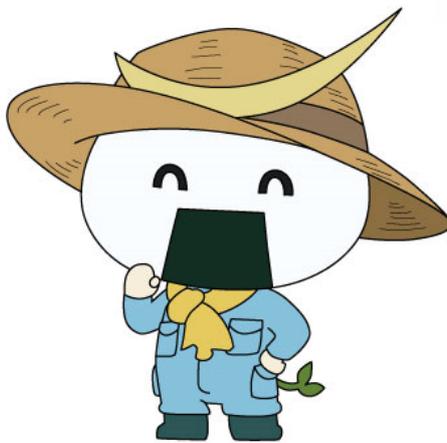
(一財)日本プロスピーカー協会認定ベーシックプロスピーカー

自身が代表を務める京屋染物店でも、TOC 導入後3年で「Kintone AWARD2017」の「最もインパクトのある業務改善を実現した企業」グランプリを受賞

倒産寸前だった家業(田舎の染物屋)を継ぎ、業績のV字回復を果たす。

消滅可能性都市にも指定された岩手県一関市を拠点に、フランス パリにも営業拠点を展開。ヨーロッパにも販路を広げている。





©宮城県・旭プロダクション



アグリビジネス・チャレンジ支援事業 「アグリビジネス経営体支援事例集」

令和4年3月発行

発行元 公益財団法人 みやぎ産業振興機構

〒 980-0011 仙台市青葉区上杉1-14-2

TEL 022-225-6697 FAX 022-263-6923

<http://www.joho-miyagi.or.jp>

mail soudan@joho-miyagi.or.jp