

## 実施内容

### (1) 入塾式・基調講演

- 日時：令和3年11月9日（火）14：00～16：30
- 形式：オンライン
- 配信場所：群馬県庁2階ビジターセンター
- 内容：次第のとおり実施

#### 【次 第】

#### 1 入塾式開会

#### 2 主催者あいさつ

群馬県農業構造政策課長 砂盃 徹

#### 3 塾長あいさつ

ぐんま農業フロントランナー養成塾 塾長 合瀬 宏毅 氏

#### 4 経営論及びグループワーク講師あいさつ

(税) 田子会計事務所 所長 田子 宏美 氏

#### 5 塾生紹介

#### 6 入塾式閉会

#### 7 基調講演

演 題：「広がる農業の可能性・今とこれから」

講 師：塾長((一社)アグリフューチャージャパン 代表理事副理事長) 合瀬 宏毅 氏

## 【概要】

### ○農業ってどういう世界？

- ・農業は、1年に一度しか栽培しない、果樹であれば20年、30年後を見据えて栽培する必要があることから情報収集はとても大切である。
- ・農業の売上高は平成25年から1.4倍増加。（農家レストランや観光農園は年々売上増加。）
- ・果樹、施設野菜、花きなどは農業所得率が高い。（売上げがないが、所得率は高い。）
- ・農業の最大の使命は「国民に安全で安定した価格の食料を安定的に供給すること」である。
- ・国民は安定した生活ができないと経済発展ができない。安定した生活を支えるために農業が必要である。

### ○食料・農業を巡る状況

- ・食料生産を取り巻くリスク（大規模自然災害や異常気象、家畜伝染病など）が年々増加。
- ・農業は温室効果ガスを排出する一因（全体の23%）であるため、農地拡大は難しい。
- ・農業就業者は年間5万人ペースで減少。若者層の底上げが急務。
- ・農業経営の視点を取り入れないと規模拡大できない。

### ○生産者に求められること

- ・強い農業（大規模化で低コスト化・高付加価値化を図れる持続可能な農業）の実現。
- ・既に加加工されているものの売上げが増えている。そういったものを生産・加工すべき。
- ・カギは「生産性向上と安定生産」。
- ・日本の農業生産性（単位収量）は、機械化・品種開発の遅れ等により国際的に低い。食料の安定供給のため、機械化・IT化、集約化等の工夫が求められている。

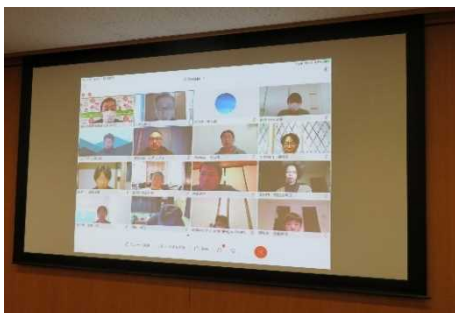
### ○生産者の課題

- ・経営者としての視点を持つこと。「働き方改革」を意識した経営が必要。

### ○コロナ後の展開

- ・災害等があると、まず人は食料を求める。
- ・2019年から2020年にかけて輸出が増えている。巣ごもり需要が海外でも増えているということ。今後も増えるだろう。農家にとって追い風。
- ・CO2を排出しない農業が求められている。新たな制約条件も加わる中で、どう自分の農業を作るのかを考えることが重要。

（オンライン配信の様子）



## (2) 第1回グループワーク

■日時：令和3年11月26日（金）16：00～18：30

■形式：オンライン

■主催配信場所：群馬県庁4階ウェブ会議利用スペース

※群馬県庁4階コンピュータ研修室（共同主催）

■テーマ：「経営論（独立・倒産について、理念・ビジョン等）」

講師：（税）田子会計事務所 所長 田子 宏美 氏

### 【概要】

◎経営計画発表（発表者：第1期卒業生兼現入塾生 畑 裕樹 氏）

- ・ぐんま農業フロンタランナー養成塾第1期生の時に作成した経営計画を発表。
- ・内容は、当時（平成23年）の会社概要、事業ビジョン、リレー栽培を確立するには、ターゲット、顧客・ユーザーの課題・ニーズと解決策、売上・利益のシミュレーションについて。
- ・目標の達成に向けて、先進環境制御整備の導入などについて5カ年計画を作成。さらに、課題の明確化、解決策の検討、自身で提供できることを分析。
- ・計画を見直すと、自分の成長や時代の変化がわかる。計画を作成することは大事。

◎グループワーク（以下の流れを合計3回）

講師による議題の説明→グループ討議→各グループ発表及び講師からのコメント等

○グループワークテーマ①「経営者とはどういう人？会社員との違いは？」

1班：やりたいことを選択できる。会社外の人脈も広がる。従業員を守る立場になる。

2班：従業員は給与制度等の制度が整っているが、経営者は制度を整える立場。

3班：従業員はルールに縛られているが、経営者は意思決定等の主導権があり能動的。

コメント：独立するとやった分だけ返ってくる。収入がゼロになる可能性もある。会社・従業員を守る立場。その道を皆さんが選んだということを自覚して欲しい。

○グループワークテーマ②「（事例を基に）新規就農で失敗した原因は？対策は？」

1班：リサーチ・勉強不足。「できるだろう」という考え方×。相談相手がおらず情報不足。

2班：投資方法が間違い。会社の強みやターゲットを分析する必要がある。

3班：農業に対する考えの甘さ。知識や資金不足。計画性がない。目標の明確化が必要。

コメント：「思い込み」はよくない。最低限の技術・資金の準備が必要。単に計画を作成するのではなく実行・現実的な計画作成を。収入保険等のリスク分散の方法も考えて。

○グループワークテーマ③「理念・ビジョンについて」

1班：地域貢献。障がい者でも活躍できる場の創出。消費者と繋がる農業をしたい。

2班：自分の幸せのため。従業員全員が笑える会社になりたい。尊敬される農業者になりたい。

3班：親を超えたい。心の満足度向上。自分が美味しいと思うものを食べて欲しい。

コメント：「理念」は経営の柱。自分が納得でき、周りにも伝えられるものにして欲しい。

### (3) 先進事例調査

- 日時：令和3年11月9日（木）9：20～17：00
- 場所：群馬県立農林大学校 ぐんまイノベーションファーム等の見学、  
（株）野菜くらぶ・グリーンリーフ（株）加工施設、託児所等の見学
- 内容：講義「野菜くらぶ・グリーンリーフの取組」  
講師（税）野菜くらぶ・グリーンリーフ（株）代表取締役 澤浦 彰治 氏

#### 【概要】

◎午前：群馬県農林大学校

- ・2019年3月に導入された「ぐんまイノベーションファーム」※を見学。  
※IoT、ICTを活用し、温室内の環境を複合的に抑制するシステムを導入した施設。
- ・高軒高温室2棟（キュウリ・イチゴ）、7号温室（トマト）、ソーラー発電システム、複合環境制御システムデータを見学しながら説明を受け、質疑応答・意見交換した。

◎午後：（株）野菜くらぶ・グリーンリーフ（株）

○施設見学

- ・農場作業場・漬物工場・コンニャク工場・保冷库（貯蔵庫）等を説明を受けながら見学。

○「野菜くらぶ・グリーンリーフの取組」について講義を受けた。

- ・自分で生産した農産物に自分で価値が付けられないことに違和感を持ち、収支の勉強を開始。
- ・安定雇用のため、評価制度・賃金制度の作成、就業規則の改正（20以上の働き方）、社内託児所の建設、社内勉強会の実施。
- ・新規就農者育成として平成13年に「独自支援プログラム」を開始。修了して売上2億円の新規就農者も出てきた。農業経営士や農業委員になった者も。
- ・平成18年、株式会社モスファーム・サングレイスを設立し、トマトの周年生産を確立。群馬県と静岡県に全天候耐候性ハウス造設。モスバーガーチェーンで使用する生鮮野菜の安定供給。4年目にして黒字化。
- ・コロナで外食業、観光農業専門の農家が打撃を受けたことから、リスク分散することが大切。
- ・原発事故で売上が半減。日本人は「放射性物質が入ってそうだから食べたくない」と感情で判断するが、ドイツ人は検査結果で判断してくれたためヨーロッパへのしらたき輸出が伸びた。
- ・Farmsystem（ファームシステム）を独自開発。誰がどの畑でどのくらい収穫したか、コンテナのバーコードを読み取ることで把握できる。データはケータイに送られてくるので一目瞭然。従業員は変わらないが、売上げは1.5倍に増加。作業効率向上。作業をサボる人が減った。経営者の従業員管理にも役立つ。
- ・システム開発費は1,000万円。現在、他の農業経営者にも試行してもらい、改良中。
- ・生産性を上げるため、トマト150gを計量してカップに入れる機械を独自開発。
- ・定年は65歳だが、延長雇用可能。「自力で出社できなくなったら退社」としている。

## (4) 第2回グループワーク

■日時：令和3年12月15日（水）16：00～18：00

■形式：オンライン

■主催配信場所：群馬県庁4階ウェブ会議利用スペース

※群馬県庁4階コンピュータ研修室（共同主催）

■テーマ：「経営論（マーケティング、4P・4Cについて）」

講師：（税）田子会計事務所 所長 田子 宏美 氏

### 【概要】

◎グループワーク（以下の流れを合計3回）

講師による議題の説明→グループ討議→各グループ発表及び講師からのコメント等

○グループワークテーマ①

「例 20代女性、会社員、農業未経験、茨城県出身（農地なし）、“感動するようなトマトを作りたい” “女性が輝ける職場を作りたい” →誰に、どんな商品を、いくらで、どう売る？」

1班：高糖度で高級トマト（700～800円/kg）をネットで販売。SNSを積極的に活用。

2班：大手スーパーに1梱包1千円で。20代やその親世代と一緒に働く。ストーリー性を持たせてネット販売、贈答用のトマトで。インスタなどのSNSで機能性を表示して販売。

3班：女性や子供向けに、広告代理店を生かした広告をして直売やセレクトショップで販売。

コメント：高く売るためには「売り方」が重要。野菜（トマト）＝「サプリ、美容トマト」と付加価値を付けて販売する等、今までの価格設定にとらわれず、誰に、どんな商品を、いくらで売るかしっかり考えて。メディアを使ってうまく情報発信しよう。

○グループワークテーマ②

「群馬で喫茶店を経営し、コーヒー1杯1,000円で販売したい。→どうしたらよいか？」

1班：コーヒーの価値を高めるよりも群馬の良さとリンクした店にする。山などの自然で観光の一環として、観光客をターゲットに。体験型（足湯などにつかりながら）にする。

2班：メイドカフェなどの空間で売る。高所得層に売り出す。川場や水上などそこにしかないロケーションとともに、地場産品や旅行の一つとして売る。

3班：場所の提供も含めた販売。（例えば、ワークスペースと一緒に、個室で飲める、など）

コメント：最終的な購入者が何に価値を置いているのかを考えて販売することが大事。

○グループワークテーマ③「自社の4P・4Cを考えよう」

・各班の発表者は、自身の4P・4Cを発表

コメント：自身の4P、4Cを発表して周りの意見を聞くことで、より消費者が受け入れやすい商品作りができる。マーケティングが先行してしまうと、何のために農業をやっているのかを見失ってしまう恐れがあるため、SNS等に力を入れすぎるのではなく、何を実現したいのかを考えたマーケティングをして欲しい。

## (5) 第3回グループワーク

■日時：令和3年12月21日（火）16：00～18：00

■形式：オンライン

■主催配信場所：群馬県庁4階ウェブ会議利用スペース

■テーマ：「経営論（利益を出すために。経営者になるために。）」

講師：（税）田子会計事務所 所長 田子 宏美 氏

### 【概要】

◎グループワーク（以下の流れを合計3回）

講師による議題の説明→グループ討議→各グループ発表及び講師からのコメント等

○グループワークテーマ①「身近で儲かってそうなお店、企業は？売上・経費・利益は？」

1班：コロナ流行後、金属加工工業がアルカリイオン水を販売。滅菌効果で売上げ急増。

2班：流行の24時間営業のジム。サウナ併設、パーソナルトレーナー配備で付加価値あり。

3班：駅のフードコート。回転率が良い。セルフ部分も多く人件費も抑えられる。

コメント：時流に合わせて一時的に儲かる事業もあるが、農業としては、地域に根付いて長く売り続けられるようにして欲しい。他業種の売上・利益等を考える癖を付けて。

○グループワークテーマ②「日帰り温泉施設の売上を上げるためにはどうしたらよいか？」

1班：高所得層や主婦をターゲットに入館料は少し高めに設定。食事やマッサージ等の付加価値のあるサービスも提供。旅行気分を味わってもらうために個室を用意するのも良い。

2班：団体向けや業種別・時間別のサービスの充実。直売所を併設して相乗効果を生み出す。

3班：付加価値のあるサービスを充実させて1日滞在できるようにする。会員割引の実施。

コメント：客数→新規、地元客、観光客等、ターゲットにする客層次第でサービスを考える。  
客単価→入館料の増減、施設増設、付加価値の向上等で雇用の必要性等を考える。  
売上（売上＝客数×客単価×稼働日数）を上げるためにそれぞれの要素で考えて。  
コストが大きい労力・施設費をどう削減するか、変えるか利益を出す方法を考えて。

○グループワークテーマ③「経営者に必要なものは？経営者の仕事とは？」

1班：決断力、判断力、人を惹き付ける人格、プレゼン力が必要。仕事も同様。

2班：決断力、判断力、カリスマ性、信頼性、全責任を負えること、利益を出し続けること、経営者にしかできない仕事をやり続けること、経営に集中することが必要。目指すべき経営者像は、社員がついてきてくれるような、尊敬してもらえるような人。

3班：計画を立てて事業継続する力、覚悟・理念を持つこと、地域貢献をすることが必要。

コメント：この議題に正解はない。正解だと思ふことを見つけて、日々意識し、実行して。

経営者の仕事は3つあると考える。①現在の仕事を維持発展させること、②新しい仕事を作ること（現状維持だといずれ衰退するため、未来を新しく作る必要がある）、③組織として成果の出る環境を整えること。

## (6) 補講

■日時：令和4年1月17日（月）16：00～18：00

■会場：群馬県庁29階 291会議室

■内容：「経営計画」の作成及びプレ発表会

講師：（税）田子会計事務所 所長 田子 宏美 氏

### 【概要】

#### ◎「経営計画」の作成について

- 1年後、3年後、5年後と見返した時に目標が達成できているか確認できるように数値計画と行動計画を作成して欲しい。発表のための計画作りにはしないで。
- 経営計画は、融資での資金調達、補助金獲得、経営力向上計画での節税などに活用できる。
- 数値計画は、利益から逆算することが大事。売上げから考えると必要な経費を引いて利益が残らない場合が多い。「必要な利益はどのくらいなのか」を考えて計画を立てて。会社の継続には利益が必要。
- ゼロスタートの場合は、理想の計画を作成して構わない。1年目は赤字でも仕方がないが、2年目以降に利益がでるような計画を作成して欲しい。
- 複式簿記の知識がなく、時間がない方には、クラウド会計ソフト「freee 会計」がおすすめ。口座と同期すると収支が自動的にソフトに取り込まれる機能あり（ネットバンキングの契約が必要）。自分で行う作業は、収支の科目の確認（例えば、灯油の場合、「水道光熱費」を選択）をして登録ボタンを押すことのみ。登録すれば、複式簿記に自動で仕分けされる。他にも、請求書の発行、支払管理（経費精算）、スマホで撮影した領収書をアップロードすると読み込む機能などがある。人事労務ソフトもあり、給与計算と連動させることも可能。

#### ◎経営計画プレ発表会

塾生1名ずつ、現時点での経営計画を発表し、他塾生・講師等からアドバイスをいただく。

## (7) 基調講演・意見交換会

- 日時：令和4年2月14日（月）14：00～17：00
- 形式：オンライン
- 主催配信場所：群馬県庁4階ウェブ会議利用スペース
- 基調講演 演題：「農家の経営改善とこれからの農業経営」  
講師：ファームサイド株式会社 佐川 友彦 氏
- 意見交換会参加卒業生：深田満紀仁氏、吉田典明氏、柏崎祐子氏、小林郁子氏

### 【概要】

#### ◎講演

- ・館林市出身。デュボン（株）退職後、阿部梨園から手伝いの依頼があり、引き受けた。
- ・当初は、インターンで現場入りし、4ヶ月で100件の業務改善をする目標を掲げた。
- ・阿部梨園は、年中無休で働いており、梨もたくさん売れているのに利益が残らない。従業員も辞めてしまう。経営計画も生産データも売上げ目標もなし。どの仕事に何時間かけているのかわからない状況。この現状を打破すべく梨園の経営改善を開始。
- ・まずは、チェックリストの作成やお客様への対応、導線の効率化などささいな業務の変更を積み重ねた。数字の管理や作業日報の作成、書類管理も徹底。
- ・当初は、佐川氏が改善点を提案していたが、従業員からも改善点について声が上がるとなり梨園自体の雰囲気も向上。改善されていく様子が従業員の目にもとまり団結感も改善。業務改善は組織開発に貢献。
- ・3年半で500件の業務・経営改善を実施。その結果、直売率ほぼ100%を達成。
- ・売上向上、繁忙期の作業時間の減少により、子供の運動会等の行事にも参加できるように。
- ・改善事例をHP上で無料公開。（資金はクラウドファンディングで調達）
- ・大規模化や自動化など世間に適応する力も必要だが、まずは「小さな改善」をして欲しい。
- ・「小さな改善」は、すぐ実行できてすぐ効果がでる。時間・人手・予算なくてもできる。
- ・改善点をノート等に言語化して周りとは共有し、実践後は記録を残して振り返ること。
- ・勉強や全体最適の探索から着手せずに、まずは行動。勉強は行動しながらでOK。
- ・農業は販路や情報発信、売り方次第で「オンリーワン」が作れる。「オンリーワン」を生み出すのは難しいが、いろんなところに足を運んで、チャレンジして欲しい。
- ・経営改善で大事なものは、知識ではなく「勇気」。仲間と繋がり、実践し、価値観を変えて。

#### ◎先輩農業者との意見交換会

- ・フロントランナー卒業生（前橋市 深田氏、中之条町 吉田氏）に当時作成した経営計画書及びその後の進捗状況について発表していただいた。
- ・その後、板倉町 柏崎氏、高崎市 小林氏も交え、卒業生4名と現塾生で意見交換を行い、経営者として苦労したことやこれからのアドバイス等の話を通じて交流を深めた。



## (8) 経営計画発表会・卒塾式

■日時：令和4年3月17日（木）12：00～17：00

■場所：群馬県庁32階 官民共創スペース「NETSUGEN」

■内容：

### ◎経営計画発表会

講評：ぐんま農業フロントランナー養成塾塾長 合瀬 宏毅 氏  
（税）田子会計事務所 所長 田子 宏美 氏

### 【概要】

○塾生20名が経営計画を発表。〈発表〉 → 〈質疑応答〉 → 〈講評〉という流れで実施。

- ・塾生は、今後、どのような農業経営に取り組んでいくかを経営計画に記載し、新たなスタートを宣言した。
- ・塾生相互で質疑応答を行い、一年間ともに学んだ仲間として質問や助言、激励が送られた。
- ・講師からは、今後の農業経営に関するアドバイスや期待すること、気を付けるべきことなどの講評をいただき、将来の飛躍に向けた発表会となった。

### ◎卒塾式

- 1 開 会
- 2 卒塾証書授与 塾長から卒塾生代表者に授与
- 3 主催者あいさつ 群馬県副知事 津久井 治男
- 4 塾長あいさつ 塾長 合瀬 宏毅 氏
- 5 来賓あいさつ 講師 田子 宏美 氏
- 6 塾生代表謝辞 柴山 和世 氏
- 7 閉 会

