

2021年7月～2026年6月

## 第三次 中期経営計画

— 農業生産法人からフードチェーン基幹構成企業への飛躍 —

良い作物作りは、良い人づくり、良い土づくり

2020年8月27日

株式会社関東地区昔がえりの会

## II. 第二次 中期経営計画の振り返り

1. 昔がえりの会グループの使命（経営理念）
2. 昔がえりの会グループの使命（理念の共有）
3. 昔がえりの会グループの使命（行動憲章）
4. 強みを活かした事業領域の構築
5. 業務概要図

## III. 第三次中期経営計画策定の目的及び基本方針

1. 新中期経営計画の位置づけ
2. 農業を取り巻く事業環境（基本認識）
3. 農業を取り巻く事業環境（営農コンセプト）
4. 第二次中期経営の経営課題
5. 新中期経営計画策定の基本方針

## IV. 企業価値の向上に向けた個別戦略・施策

1. 組織運用及び担い手育成の大系
2. 良い作物作りは、良い人づくり、良い土づくり
3. 事業継続計画（BCP）の順次見直し及び高度化
4. マーケティング機能の強化
5. 契約産地の開発及び育成
6. 人材育成体制の高度化
7. 農業機械の共同利用で栽培コスト低減化

8. 野菜の出荷先業態リスク管理の施策
9. 雇用体系の最適化
10. 農商工連携の推進（農業6次産業化の推進）
11. 国産野菜の最適サプライチェーン企画案 概要
12. 営農支援施設などの整備計画

## V. 野菜生産の盤石化

1. 経営の見える化への取組み
2. PDCAサイクルの確立
3. スマート農業の推進
4. 玉ねぎセンターの有効活用
5. 独立就農支援体制の構築

## VI. 参考資料

1. 2. 関東地区昔がえりの会の営農環境
3. 会社概要（令和2年5月1日現在）
4. ご挨拶
5. 当資料の取り扱い上の注意点

# Ⅱ. 第二次 中期経営計画の振り返り

## 第1次中期経営計画（平成22年度策定）の改定の主要要因

- ・平成26年2月14日～15日の雪害により、ハウス面積400a以上が倒壊、冷凍野菜工場運営も躓く  
⇒経営再建の長期化、集荷量の減少、青ネギの入荷リスク対策による売上計画の未達が会社や農家経営を直撃
- ・主要取引先も雪害を契機として人材確保が出来ず、店舗等の閉鎖や時間短縮に追い込まれる  
⇒主要取引先は、創業以来初めて純利益ベースで多額の赤字を計上

第一次中期経営計画修正版との間に大きな乖離が発生

## 平成27年度策定の第二次中期経営計画の目的

1. 目指すべき目標の共有と問題解決力の向上
2. 役職員の意識改革による経営の高度化
3. 生産性及び技術向上への取組みを通じた次世代営農者育成
4. 会社収益の確保に向けた事業構造の変革
5. 「売上高の向上は＝利益率・額の上昇」という認識の共有

## 平成30年度計画対売上高達成率

71% (616,900千円)

対比率

平成22年度	229%
平成27年度	156%
平成29年度	113%



# 1. 昔がえりの会グループの使命（経営理念）

～「健康な農産物づくり」を目指す～

農業は自然環境と調和して、自然の恩恵を高める産業です。

私たち農業者は、適地適作の中で最適な栽培方法や管理を行い、「抗酸化力」、「免疫力」、「解毒力」の高い「旬」の野菜生産を通して、日本人の健康に役立つ農業者でありたいと願っています。

私たち「昔がえりの会」は、「健康な農産物づくり」に取り組む農業生産団体です。

## 2. 昔がえりの会グループの使命（理念の共有）

～相互扶助の精神を基に、農産物の生産や集出荷を通じて、

末永く地域農業を支え貢献できる農業生産法人として活動する～

### 【社 是】

「安全・安心」、「美味しい」、「高栄養価」、「低コスト」の農産物生産を通じて、消費者の健康と安心を家庭の台所まで届けるとともに、地域農業の振興に貢献する

- ①「安全・安心」・・・危害要因の事前分析による工程管理を確実に行う
- ②「美味しい」・・・収量主義から品質主義への転換と、品種選択や栽培管理を最適化する
- ③「高栄養価」・・・圃場での肥培管理の徹底、適地適作を行う
- ④「低コスト」・・・会員農家が力を合わせ、協働の力で生産や流通コストを低減する



# 3. 昔がえりの会グループの使命（行動憲章）抜粋

## 我々の使命

実需者や消費者に安全でおいしい農産物（野菜）を適正な価格で提供する。

そのために、消費者の立場に立ち、安全性と品質にすべての責任を負い、食（農業）に関わるプロセスを自ら企画・設計し、卓越したフードチェーンシステムを構築する。

## 我々の人間像

高い道徳心、豊かな情感、強い意志を持ち、体力・気力・知力を高いレベルで備えた人間になる。

そして、父母から与えられた自らの才能を、事業を通じ、人類や地域社会のために発揮する。

## 我々の組織原則

### いきいき組織

ひとりひとりがいきいきと働ける活力組織であり続ける。

### ひとつの全体組織

メンバー全員が、組織の目的達成のためにひとつの全体として調和し、有機的に機能する組織であり続ける。

### 新たな価値を生み出す組織

創意と挑戦を重んじ、成長発展する組織であり続ける。

### 自ら進化する組織

現状を否定し打破しながら、自ら進化する組織であり続ける。

### 業務の3原則

簡素化、透明化、分権化を推進する。

## 我々の行動原則

### お客最優先

プロダクトアウトの発想を否定し、常に実需者様の立場に立って行動する。

### 社会ルールの遵守

我々は、社会ルールである法・規範・道徳を遵守する。

### プロとして行動する

プロとしての自覚と、組織への強い忠誠心を持って行動する。

### 腕を磨き続ける

それぞれの分野で必要とされる技能を高め、スペシャリストとして、生涯腕を磨き続ける。

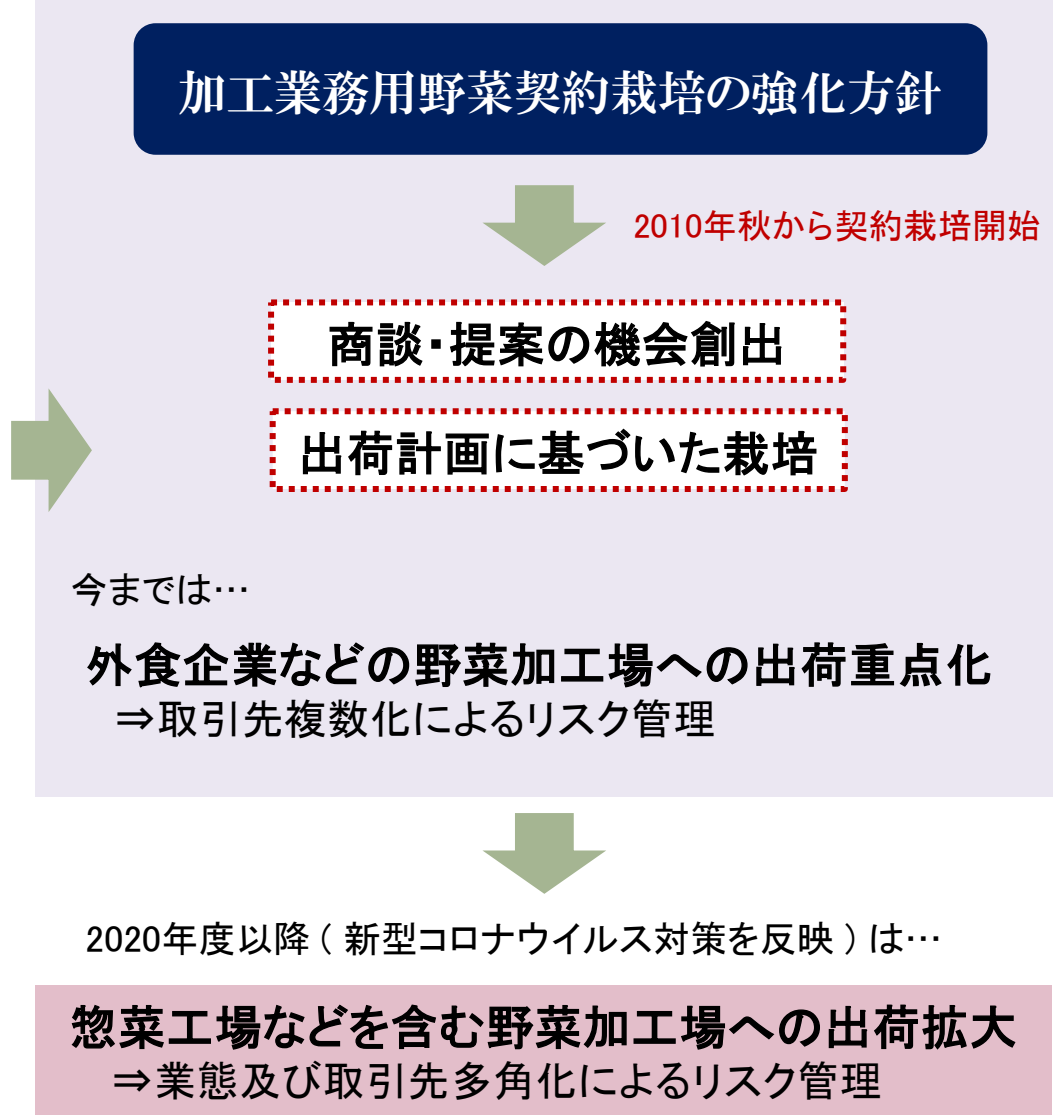
# 4. 強みを活かした事業領域の構築

当社の営農・地域環境

- 需要地に近く、恵まれた立地
- 生活や野菜の消費形態の変化
- 規格の幅が広いため新規就農者向き

B to B 企業間取引への重点化

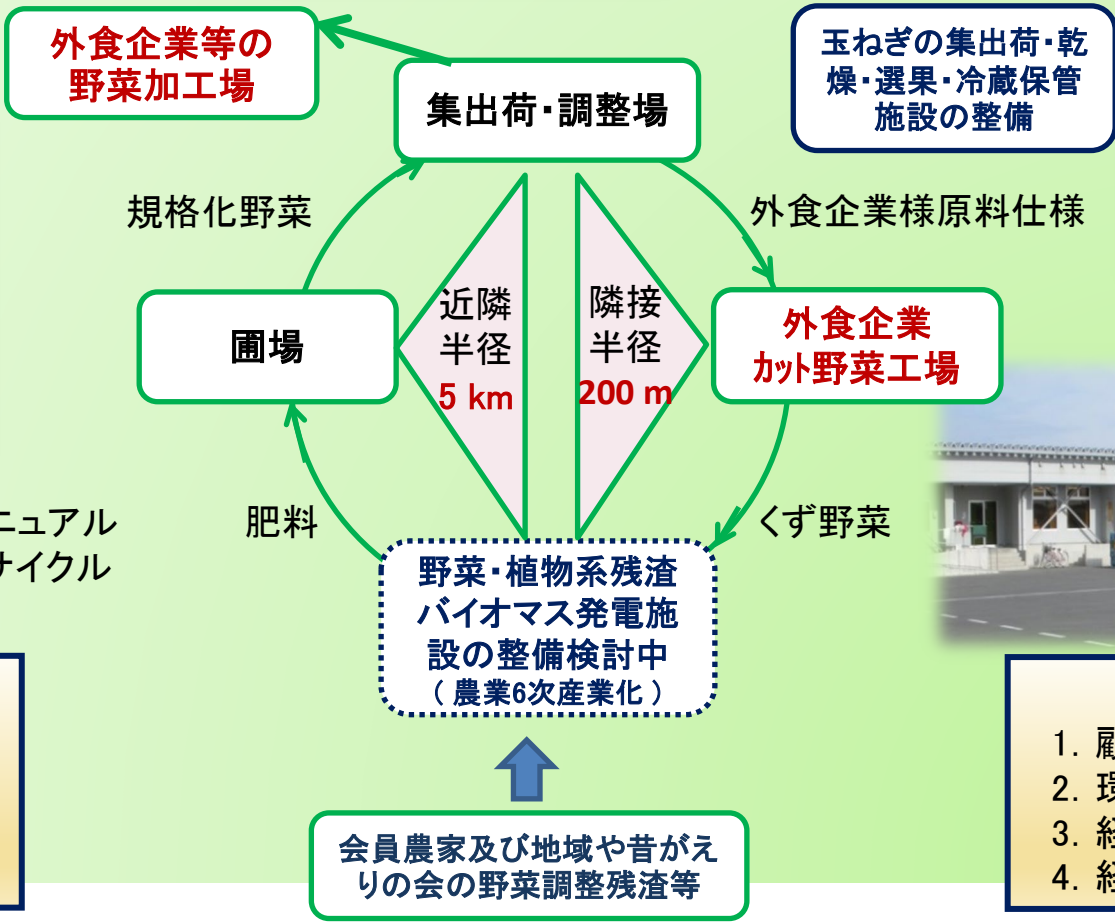
- 実需者様との取引口座の開設による直取引を目指す
  - お客様の仕様に対応した栽培によるミスマッチの防止
  - 生産者モラルの向上（売り場が見える）
  - 無駄な作業の防止によるコスト削減（満載流通等）
  - 中間流通経費の削減
- 播種前契約による出荷を目指す
  - 安定出荷への過去情報の蓄積分析
  - 適切な人員配置
  - 損益計画を掌握した上での栽培
  - 農家経営の安定及び再投資
  - 雇用型経営の定着



# 5. 業務概要図

- ～顧客志向～
1. 実需者規格品の生産
  2. 原料仕様化
  3. 品質管理 ( GMP )

- ～効率性～
1. 地域完結モデル
  2. ミニマムフードマイル
  3. リサイクル



栽培マニュアル  
有機リサイクル

- ～継続性～
1. 栽培マニュアル
  2. 人材育成
  3. 基準化・指標化
  4. 会員への指導支援

- ～革新性～
1. 顧客志向
  2. 環境対応
  3. 経営の見える化
  4. 経営ノウハウの普遍化





# Ⅲ. 新中期経営計画策定の目的及び基本方針

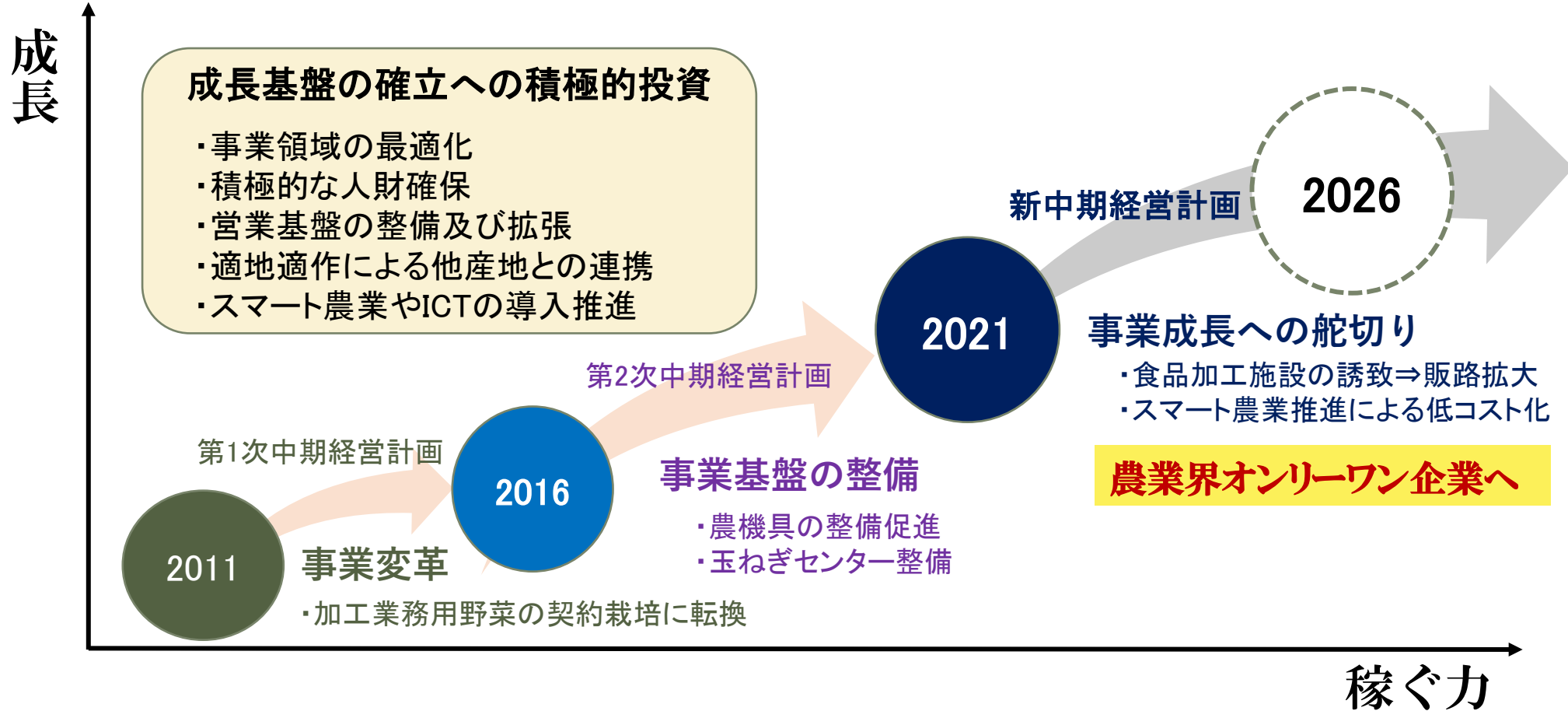


玉ねぎ栽培圃場（4月中旬）

# 1. 新中期経営計画の位置づけ

第2次中期経営計画で高めた「稼ぐ力」を基盤に、

**新中期経営計画では長期的な事業成長へと大きく舵を切る**



**成長基盤の確立への積極的投資**

- ・事業領域の最適化
- ・積極的な人財確保
- ・営業基盤の整備及び拡張
- ・適地適作による他産地との連携
- ・スマート農業やICTの導入推進

## 2. 農業を取り巻く事業環境（基本認識）

～新しい農を担う人たちを共に創り出す～

### 農業の担い手の現状

- ・基幹的農業従事者  
140.4万人（平均66.8歳）  
⇒日本人口の1.14%
- ・65歳以上  
97.9万人
- ・50歳未満  
16.3万人（11.6%）
- ・10年後には急減

※2019年度調べ

放置すれば、地域農業や農産物供給力は危機的状況に直面

### 私たちの基本認識

では、新しい農とは

農家 ⇒ 農業

家 ⇒ 会社 であり、

提供する製品の価格維持能力、

すなわち **マーケティング力** が必須

発想の転換を計れば

チャンスに溢れる  
時代を迎えている

## 3. 農業を取り巻く事業環境（営農コンセプト）

## 社会的使命

- ・「安全、安心」で美味しい野菜を安定供給する
- ・志と努力さえあれば誰でも参加、起業できる

可能とする仕組みづくり



## コンセプト

- ・新しい農業の「見える化」、「共有化」
- ・外食等業務加工用の大型需要に絞り込む事で**収益安定化・最大化**
- ・「適地・適作」という概念で品質、立地（鮮度、コスト）面での優位性確立
- ・生産力の向上に向けて、**独立就農支援体制整備**



## 4. 第二次中期経営の経営課題

雪害（4haのハウス倒壊）の復旧から成長に向けての基盤が整う

### 課題①

#### 新規採用従業員比率が高い

- ・人財育成の仕組みの高度化
- ・事業(技術)継承に向けた研修体制
- ・幹部人財の育成
- ・新規採用体制の構築

現状の把握と事業基盤の積極的な整備

### 課題②

#### 外食企業との取引率が高い

- ・出荷先業態の多様化
- ・業態ごとの出荷先の多数化
- ・新型ウイルス等へのリスク管理
- ・最寄りの出荷先の構築

### 課題③

#### 管理部門の人件費比率が高い

- ・営業情報の効率化や共有化
- ・取引先の拡大への布石
- ・事務作業及び情報の共有化
- ・働き方の見直し

### 課題④

#### 業務の拡大に対応するシステム整備

- ・農業ICTの活用の強化
- ・自社サーバーによる情報共有
- ・ホームページ等による情報発信
- ・経営の見える化の強化

# 5. 新中期計画策定の基本方針

良い作物作りは、良い人づくり、良い土づくりの実践から

## 経営の高度化

- ・スマート農業の推進
- ・出荷先業態リスク管理
- ・農業機械のコスト低減化
- ・経営の見える化への取組み

取り組み強化



## 人への投資

- ・人財の多様化
- ・人財の高度化
- ・外部人財の招聘
- ・新卒採用の強化
- ・人材育成体制の高度化

## 農業界オンリーワン企業

- ・農業及び関連技術の次世代への継承
- ・事業継続計画（BCP）の強化

## フードコンビナート構想の推進

（国産野菜の最適サプライチェーン構想の推進）



## 農商工連携の深化

（農業6次産業化の推進）



玉ねぎ収穫作業（6月上旬）

# 1. 就業環境の整備と人財育成への取り組み

## 中小企業並みの就業環境を整備

### ■ 社会保障制度の充実化を図る

- ・福利厚生環境の整備：健康保険・厚生年金・労災保険・雇用保険・中退共
- ・労務環境の整備：民間共済保険・36協定順守・障害者雇用優良事業所認定等

### ■ 社内規定の整備

- ・就業規則・賃金規定・業務分掌・編成表・組織体制の明示

### ■ 人事諸制度の整備

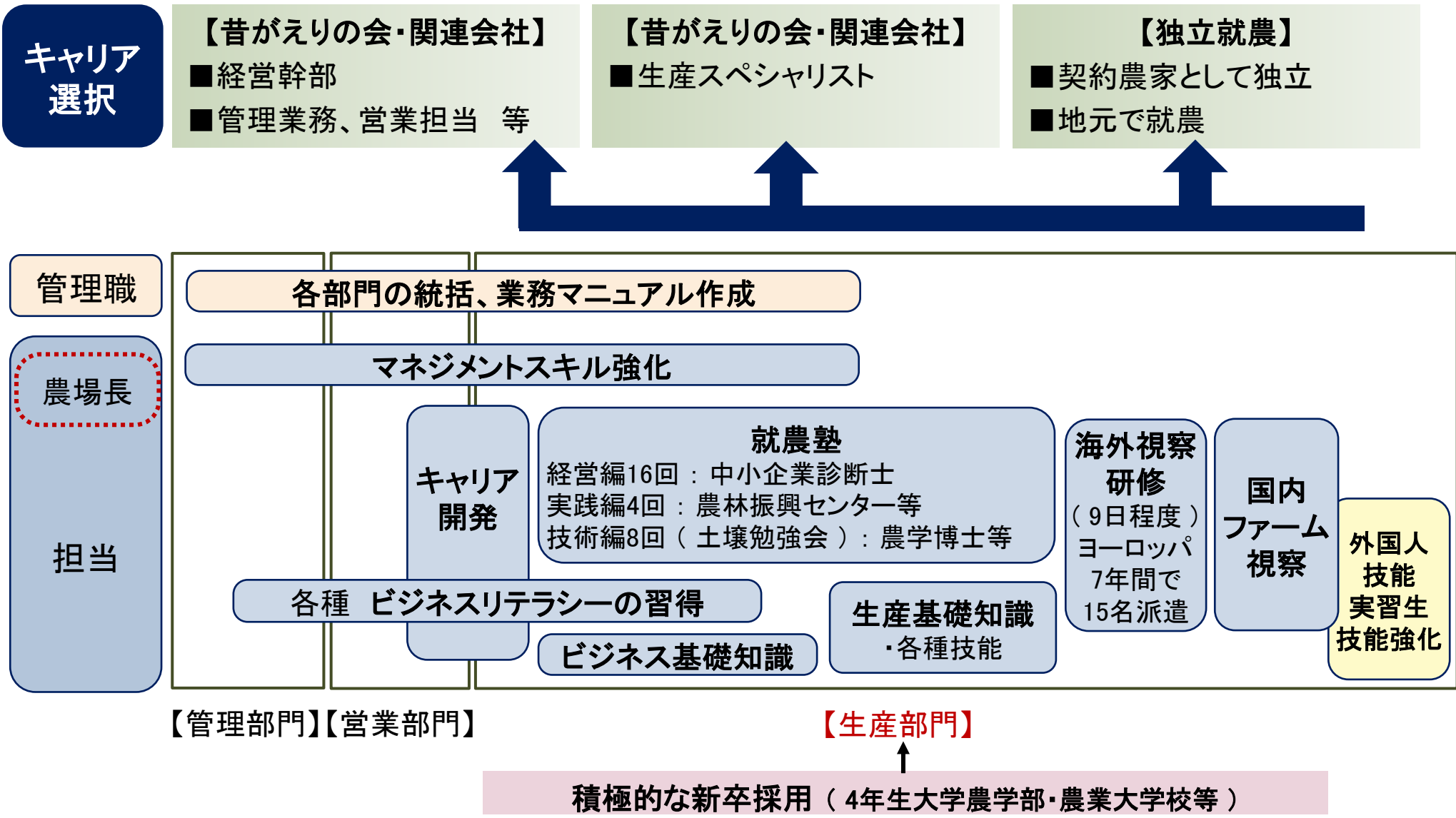
- ・公正な評価制度（年2回以上の人事評価：自己評価の導入）、昇給・賞与への反映
- ・個別面談の実施
- ・本人希望、キャリア開発を考慮した配置転換（作物担当）

## 人財育成への取り組み

- 積極的な新卒採用（4年生大学農学部・農業大学校）の継続
- 社会で通用するビジネスパーソンの育成（社会人としての常識、基礎知識の習得）
- 品目担当制による生産担当社員の専門知識及び技能の早期取得促進
- キャリア選択の提供（自分で考え、主体的に行動する人財）
- 各種研修及び勉強会の実施 \* 次頁参照



# 2. 人財育成への取組み



# 3. 良い作物作りは、良い人づくり、良い土づくり

令和2年4月より供給再開

醗酵堆肥と緑肥を組み合わせた土づくり

## 昔がえりの会醗酵鶏糞堆肥 1号

原料には、飼料の管理も含めて衛生的な環境で飼育されたブロイラーの鶏糞のみを使用しています。平飼い鶏舎に敷かれた広葉樹のオガ粉や牧草等のわら類が16%含まれ、底面通気による一次醗酵で30日間、3日毎の攪拌を行ない、二次醗酵でさらに30日間の調整を行うため、蓄熱温度70℃以上をクリアしています。



～施肥に係る成分コスト比較表～

税抜き価格

2020/4/10

項目	成分種類	肥料類								
		苦土生石灰 苦土30	ロングネギ 13-13-13	ロングLB 24-6-8	長ロング 16-10-14	イオウロング 11-11-6-1	プロベスト 12-8-10-2	福太郎 14-14-14	昔がえりの会 醗酵鶏糞 3.36-3-3	硝磷加特 16-8-14-0.2
含有量 化学肥料/20kg 鶏糞/15kg	窒素		2.6	5.2	3.2	2.2	2.4	2.8	0.50	3.2
	リン酸		2.6	1.2	2	2.2	1.6	2.8	0.45	1.6
	カリ		2.6	1.6	2.8	1.2	2	2.8	0.45	2.8
	苦土	6							0.16	
	ホウ素						0.4			0.04
	イオウ					0.2				
	石灰	14							1.56	
	C/N比								7.7	
PH								8.9		
単価/円/袋		595	4,440	3,900	5,200	3,600	3,200	1,240	350	2,900
窒素換算単価/円/kg			1,708	750	1,625	1,636	1,333	443	694	906
リン酸換算単価/円/kg			1,708	3,250	2,600	1,636	2,000	443	778	1,813
加里換算単価/円/kg			1,708	2,438	1,857	3,000	1,600	443	778	1,036
平均値/円/kg			1,708	2,146	2,027	2,091	1,644	443	750	1,251

# 4. 事業継続計画（BCP）の順次見直し及び高度化

### 05 申請から審査・認証登録までの流れ

申請の準備  
申請書の提出  
一次審査（書類審査）  
二次審査（書類審査及び視察審査）  
認証登録完了（最終的な認証登録通知）

内閣官房国土強靱化推進室  
「国土強靱化貢献団体の認証に関するガイドライン」に基づく

## レジリエンス認証について




### 06 平成29年度募集期間 2017年4月～2018年3月

募集期間	一次審査(書類)	二次審査(視察)	登録申請
第1回	2017年 4月 3日～ 5月 31日	2017年 6月 5日～ 6月 19日	2017年 7月 14日～ 8月中旬
第2回	2017年 7月 19日～ 9月 19日	2017年 10月 23日～ 10月 31日	2017年 11月 2日～ 11月下旬
第3回	2017年 11月 6日～ 2018年 1月 12日	2018年 1月 17日～ 1月 31日	2018年 2月 19日～ 3月下旬

### 07 審査料および認証・登録料について

申請団体 従業員数	申請料	認定・登録料(2年分)	合計
30人以下	10,000+消費税	20,000+消費税	30,000+消費税
31人以上～100人以下	30,000+消費税	20,000+消費税	50,000+消費税
101人以上～300人以下	50,000+消費税	20,000+消費税	70,000+消費税
301人以上	80,000+消費税	20,000+消費税	100,000+消費税

問い合わせ先 一般社団法人 レジリエンスジャパン推進協議会 レジリエンス認証事務局  
TEL: 03-4309-4909 FAX: 03-4309-4992

農林業界からの  
認証登録  
第1号

2016年4月より、国土強靱化の趣旨に賛同し、自助(事業継続)に積極的に取り組んでいる企業・団体等を「国土強靱化貢献団体」と呼び、第三者により認証する国土強靱化貢献団体認証制度が開始されました。皆様におかれましては、ぜひこの機会に、本認証を取得していただきますようご案内申し上げます。



## レジリエンス認証・登録証

認定・登録番号 A0000001

認証・登録団体 株式会社関東地区昔がえりの会

埼玉県玉野市上里町若狭河原717番地

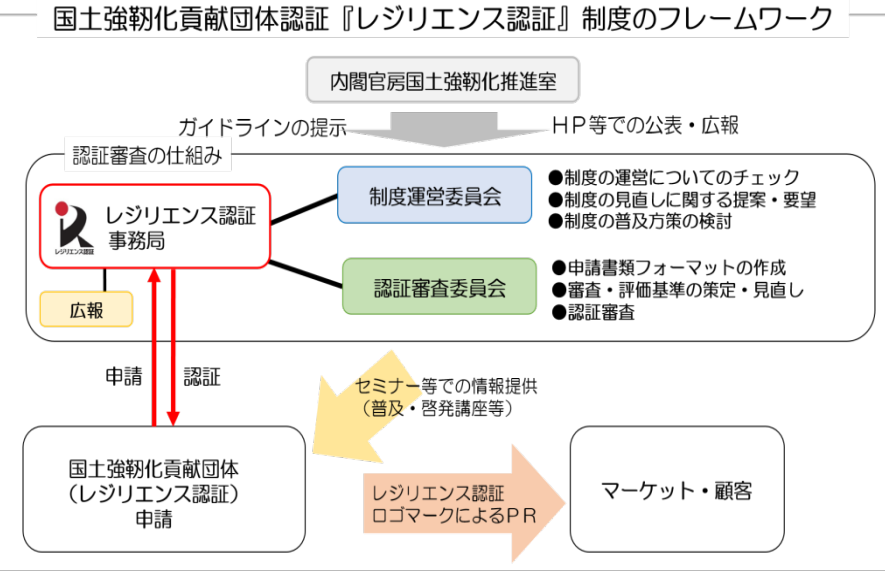
業種 A.農林業、林業

認定・登録日 2017年 8月28日 (2017年度 第1回 認証)

更新・登録日 2019年 8月28日 (2019年度 第1回 認証)

有効期限 2021年 8月27日

一般社団法人 レジリエンスジャパン推進協議会  
会長 江頭 敏明



・2019年7月再登録について審査、継続登録へ

・地域貢献について新規認証登録

※上里町と災害時における集出荷施設等の利用に関する協定書の締結

2019年7月

# 5. マーケティング機能の強化

## 営業基盤の整備及び営業方針

### ■ 出荷から営業へ

#### 契約先の多様化 → リスク分散

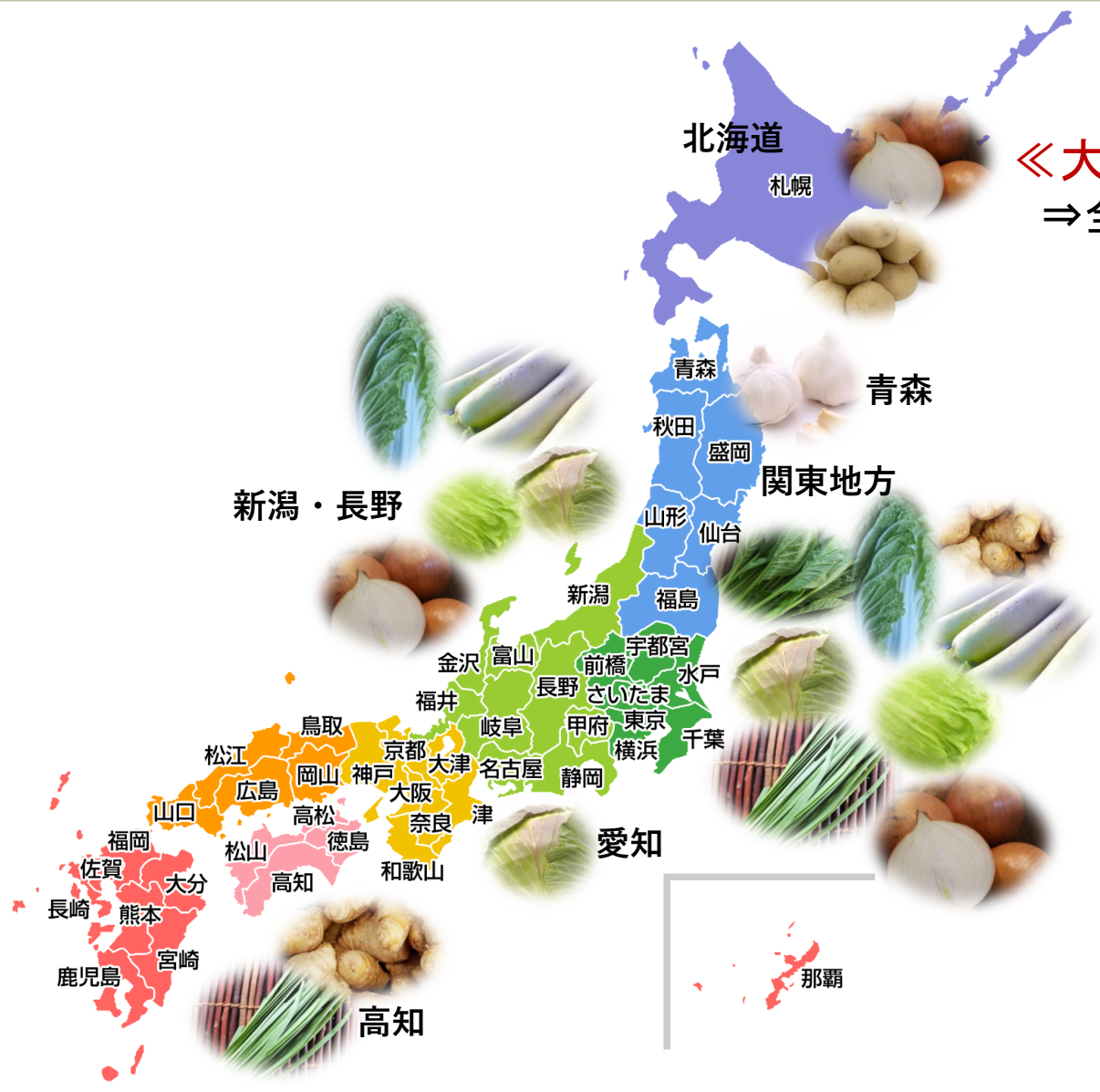
- ・生産した野菜を出荷するという意識を**営業・契約へと変革**させていく会社の成長と共に、外食企業1社依存の状況から、外食企業への営業を拡大
- ・大手問屋・ベンダー・メーカーと取引先の形態を多様化させ、経営リスクを分散
- ・今後は大手企業誘致によるフードコンビナート構想を推進させる

### ■ 戦略的なターゲット分析

#### ターゲット戦略 → 安定経営

- ・農業は生産から出荷と言うプロダクトアウトの仕組みとして行われて来た外食企業との取組により、契約栽培への枠組みに着手し、マーケットインの取組へ移行
- ・大きな経営計画の枠組みの中から、営業方針の決定、取引先企業候補の選定、ターゲット企業の分析をした上で営業戦略を想定、取組方針を決定し、**単なる営業ではなく、企業同士の取組としての提案を構築**していく

# 6. 契約産地の開発及び育成



《大型重量野菜の栽培期間長期化》  
 ⇒全国規模で産地ネットワークを拡大、  
 【昔がえりの会会員農家】を推奨

- ・お客様のご要望に合わせ、各産地の生産者様の方々と、弊社にて、ご納得いただける形で【播種前契約】を行っております。
- ・優先順位は、安全確保・品質保証・価格改善を進め、最終的にご家庭のお客様にご満足いただける産地形成を努めて参ります。

# 7. 農業機械の共同利用で栽培コスト低減化

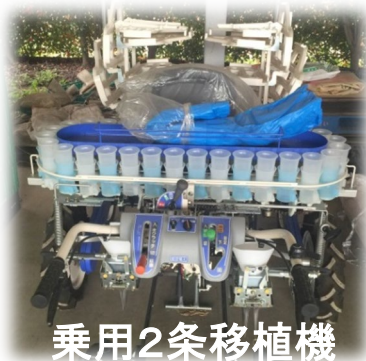
組織的取組み開始当初の活用状況  
⇒12種類、24台共有化



2015年度、攻めの農業実践緊急対策事業による農業機械の導入  
11種類、12台 2016年3月利用開始



ロータリー耕運



乗用2条移植機



全面マルチ成形機

2016年度産地パワーアップ事業の  
導入/13台  
2017年3月利用開始

更に増強を目指す  
52台

2018年度産地パワーアップ事  
業を導入/14種類25台  
2019年3月利用開始



野菜全自動播種機

2020年度スマート農業実証事業採択

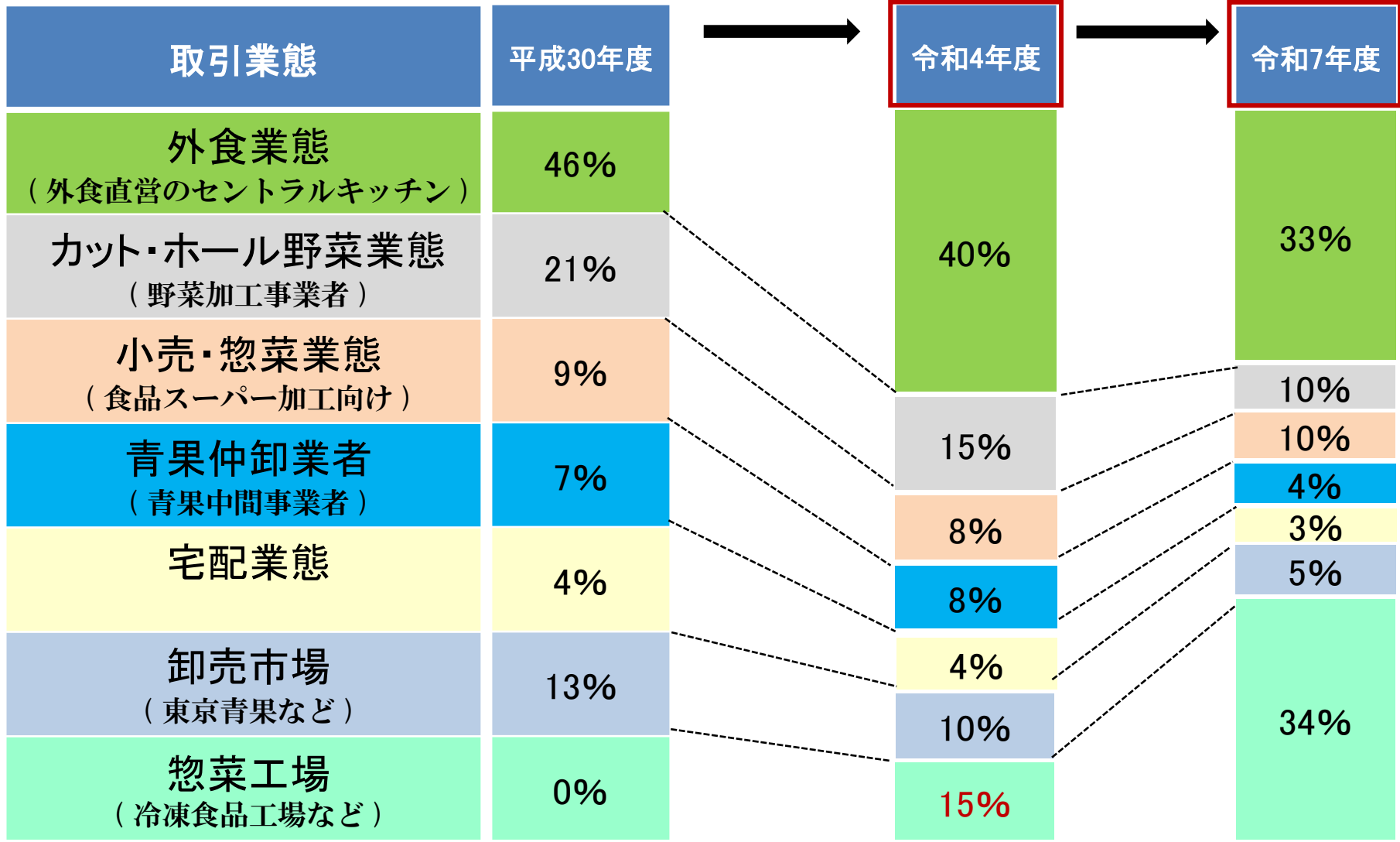
80台体制へ



農機具保管施設整備（2019年9月）

# 8. 野菜の出荷先業態リスク管理の施策

新型コロナウイルスの感染拡大を受けての新方針の共有



# 9. 雇用体系の最適化

## 各期ごとの雇用の最適化計画

第2次中期経営計画

第3次中期経営計画の期間

項目	第2次中期経営計画		第3次中期経営計画の期間				
	第21期 令和元年度	第22期 令和2年度	第23期 令和3年度	第24期 令和4年度	第25期 令和5年度	第26期 令和6年度	第27期 令和7年度
<b>正社員</b>	<b>20 (25)</b>	<b>19 (27)</b>	<b>20 (29)</b>	<b>23 (33)</b>	<b>25 (36)</b>	<b>28 (39)</b>	<b>30 (44)</b>
営業・管理	7 (8)	7 (8)	7 (9)	9 (10)	9 (11)	10 (12)	12 (14)
生産管理	13 (17)	12 (19)	13 (20)	15 (23)	16 (25)	18 (28)	20 (32)
<b>パート社員数</b>	<b>8 (8)</b>	<b>10 (12)</b>	<b>11 (13)</b>	<b>12 (15)</b>	<b>13 (16)</b>	<b>15 (18)</b>	<b>17 (20)</b>
管理	2 (2)	4 (4)	4 (4)	5 (5)	5 (5)	6 (6)	7 (7)
生産管理	6 (6)	6 (8)	6 (9)	7 (10)	8 (11)	9 (12)	10 (14)
<b>海外技能実習生</b>	<b>9 (18)</b>	<b>12 (18)</b>	<b>12 (18)</b>	<b>12 (21)</b>	<b>12 (21)</b>	<b>12 (21)</b>	<b>12 (21)</b>
インドネシア	9 (9)	12 (12)	12 (12)	12 (12)	12 (12)	12 (12)	12 (12)
ミャンマー・中国	0 (9)	0 (5)	0 (6)	0 (9)	0 (9)	0 (9)	0 (9)
<b>総数</b>	<b>37 (51)</b>	<b>41 (56)</b>	<b>43 (60)</b>	<b>47 (68)</b>	<b>51 (73)</b>	<b>54 (78)</b>	<b>59 (85)</b>
<b>内女性数</b>	<b>15 (27)</b>	<b>22 (30)</b>	<b>23 (32)</b>	<b>27 (36)</b>	<b>29 (40)</b>	<b>32 (44)</b>	<b>38 (51)</b>

注: 昔がえりの会単体人数 ※()内数は上里町内本社の関係会社含む



# 10. 農商工連携の推進（農業6次産業化の推進）

## 農業や地域活力の維持及び強化に資するプロジェクト推進

### 高品質・低コスト地域農業基盤の整備による競争力強化

- ・食品製造施設の誘致活動推進
- ・玉ねぎ等の野菜加工施設の整備推進
- ・野菜残渣の再エネルギー化施設の整備推進
- ・事業継続計画（BCP）の強化

国産野菜の供給拡大

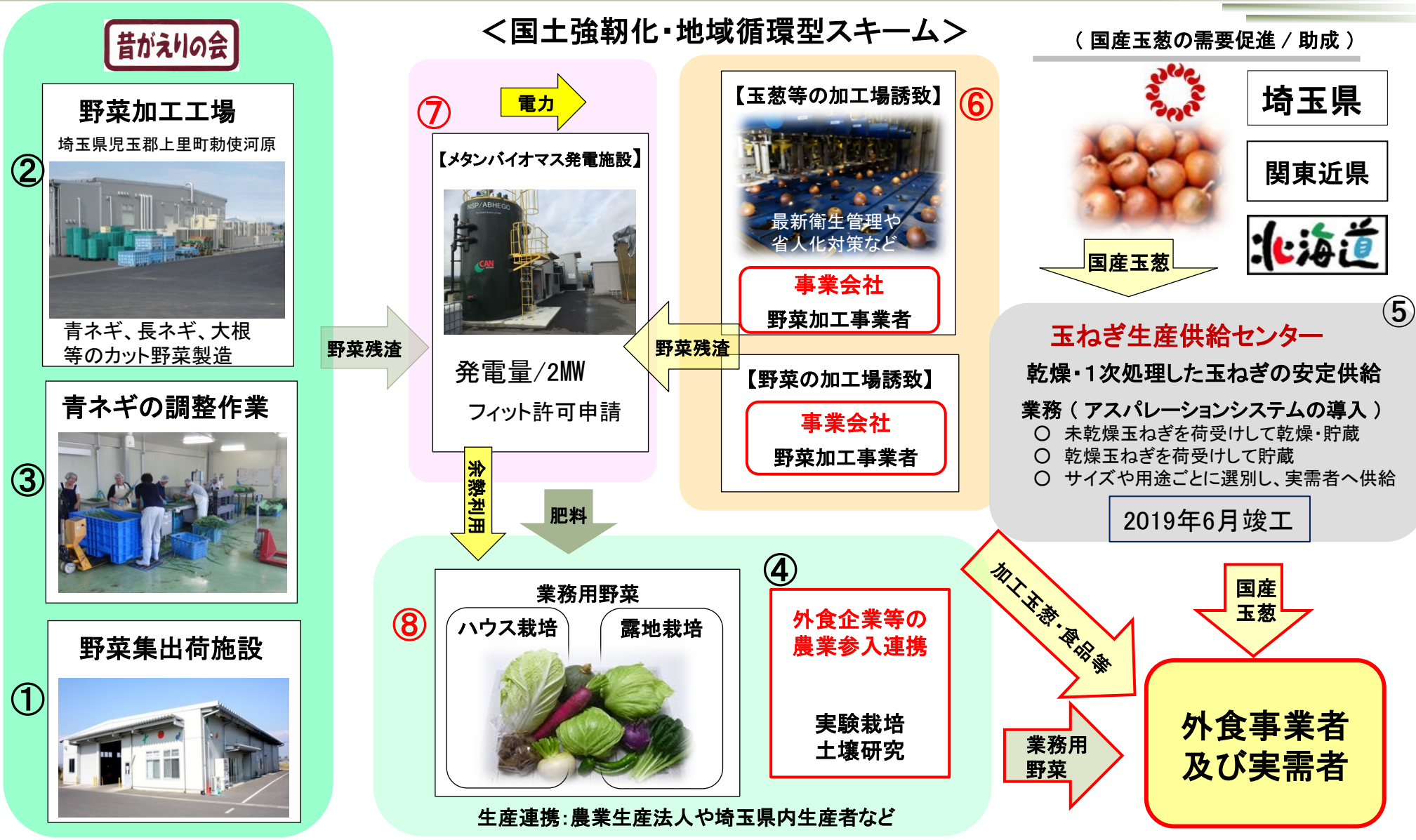
### 期待される効果

- ・地域農業の活性化
- ・地域雇用の拡大
- ・未利用資源の地域循環による地産地消型再成エネルギー化
- ・食料の自給率向上
- ・食料の供給リスク改善

# 11. 国産野菜の最適サプライチェーン構想の推進

## <国土強靱化・地域循環型スキーム>

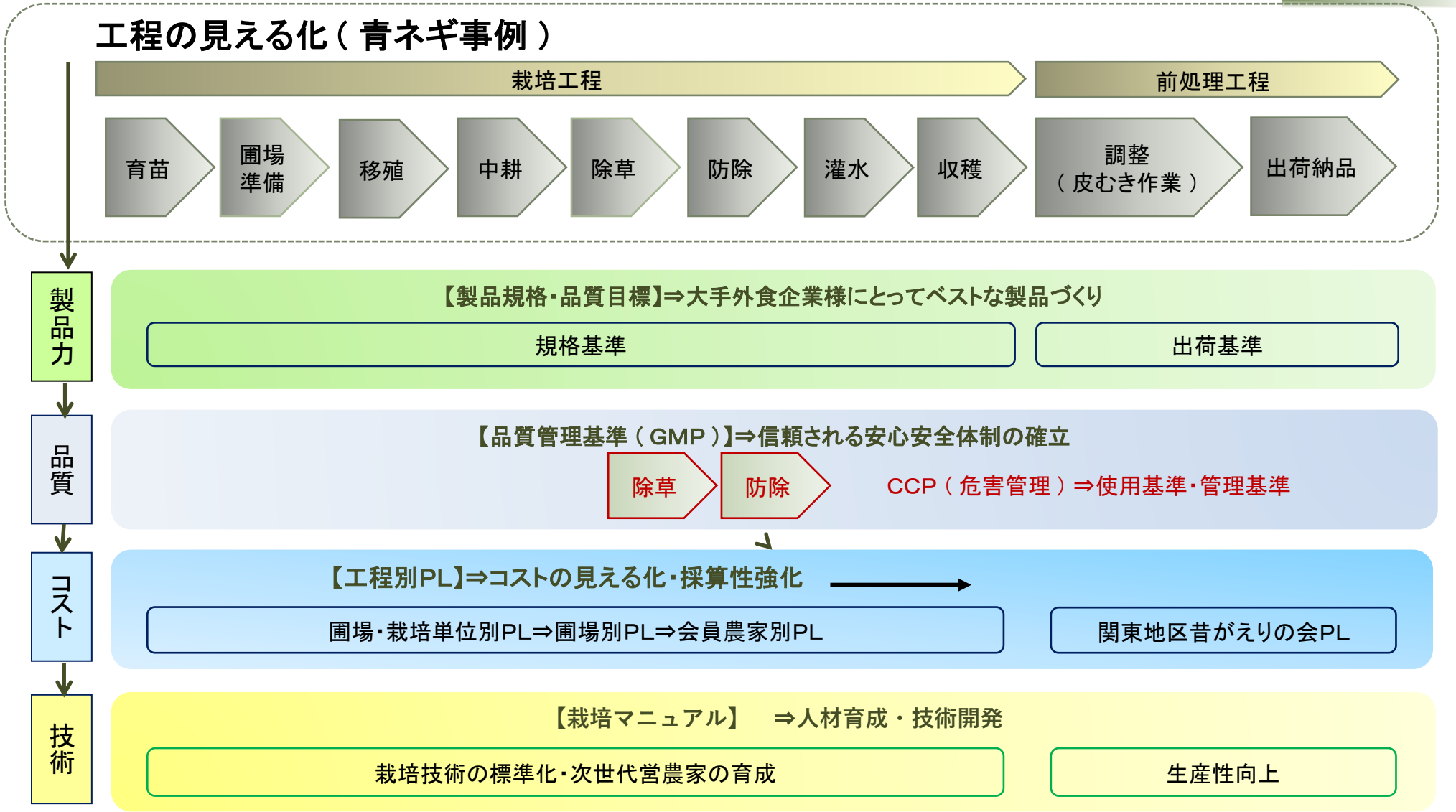
(国産玉葱の需要促進 / 助成)





ショートディスクハロー（除草・緑肥播種）

# 1. 経営の見える化への取組み



# 2. PDCAサイクルの確立

目標の利益を確実に確保するために何をすべきか⇒「勝てる価格・コストづくり」

[1]自分の責任で実行しなければならない経営活動は(目標・課題) [2]その経営活動目標をどのように達成するのか(計画・戦略) [3]実行して確実に結果を出せるのか(実行力・管理能力)

目標確認 ..... 計画・戦略 ..... 実行 ..... 分析 ..... 対策

**チェックII**

●如何に小さくするか

- 戦略① 安く仕入れているか
- 戦略② 外注政策は効率的に行われているか
- 戦略③ ロス(不良・手直し)が少ないか
- 戦略④ 返品(クレーム)が少ないか
- 戦略⑤ 在庫量が少ないか

**製品・商品、サービス戦略**

売 価 200 円 100.0%	変動単価 120 円 60.0%
	付加価値単価 80 円 40.0%

**チェックI**

●如何に大きくするか

- 如何に高くするか
- 如何に安定化させるか
- 戦略① 費用対効果で価格の有効性が説明できるか
- 戦略② 売り物(差別化資源)を持っているか
- 戦略③ 差別化資源の有効性が確認されているか
- 戦略④ 明確な差別化方針・差別化戦略があるか
- 戦略⑤ 顧客別の販売戦略を明確にしているか
- 戦略⑥ 期待通りの価格で販売しているか
- 戦略⑦ 期待通りの価格で販売できない原因は明確になっているか
- 戦略⑧ ⑦を克服する取り組みが行われているか
- 戦略⑨

**販売・営業戦略**

×

受注量 販売量 メンテナンス量 400
------------------------------

**チェックIII**

- 如何に大きくするか
- 如何に安定化するか
- 戦略① 明確な営業方針・計画・戦略があるか
- 戦略② 顧客ニーズをキャッチしているか
- 戦略③ 顧客ニーズを満足させられる販売方法か
- 戦略④ 営業は社内へ逆提案しているか
- 戦略⑤ 目標とする販売・受注量があるか
- 戦略⑥ 販売・受注量が安定しているか
- 戦略⑦ 販売・受注量が安定しない原因が明確になっているか

**会社の総合収支戦略**

総 収 入 80,000 100.0%	総変動費 48,000 60.0%
	総付加価値 32,000 40.0%
	固定費 40,000 50.0%
	利 益 -8,000 -10.0%

●期待通りか

- 戦略① 目標利益獲得のための収支計画を立てているか
- 戦略② 目的の利益が確保されているか
- 戦略③ 目的の利益が確保されていない原因が分かっているか
- 戦略④ 目的の利益を確保するための対策を打っているか
- 戦略⑤

**生産・開発・設計・管理・改善戦略**

**チェックIV** ⇒ムダ発見と排除活動

- 如何に小さくするか
- 戦略① 収支計画・利益計画・行動計画が作成されているか
- 戦略② 生産品の実際原価が把握されているか
- 戦略③ 改善(コスト低減・効率アップ)目標を持っているか
- 戦略④ 改善方法が明確に示されているか
- 戦略⑤ 改善活動が積極的に行われているか
- 戦略⑥ 改善効果が確認できるか
- 戦略⑦ 目標とする時間・コストで仕事ができているか
- 戦略⑧ 業務が視えて(時間・コスト・数量で)いるか

**チェックV** ⇒資源の有効活用

- 如何に活用するか
- 戦略① 労働力を十分に活用しているか
- 戦略② 社員の作業意欲は高いか
- 戦略③ スペースを十分に活用しているか
- 戦略④ 時間を十分に活用しているか
- 戦略⑤ 設備・器具類を有効に活用しているか
- 戦略⑥ 作業効率の達成目標を持っているか
- 戦略⑦ 管理のサイクルが回っているか
- 戦略⑧ 5S活動の活動レベルは高いか
- 戦略⑨ 業務が視えて(時間・コスト・数量で)いるか

**「勝てる価格づくり」⇔「価格に勝る価値経営」**

- I [原価+適性利益]で販売、受注ができるか
- II [売価+受注価格-原価]で目的の利益が確保できるか
- III [売価+受注価格-適性利益]の原価で目的のモノができるか
- IV [原価+価値]+利益=売価 で勝負できるモノづくりができるか

# 3. スマート農業の推進

## 営農管理に農業ICTを導入

クボタのKSASを導入(2016年10月～、2017年3月から入力開始)

<https://ksas.kubota.co.jp/ksas/farming/users/login>

- ・日報の入力や地図・気象アプリの活用 ⇒ **作業や農場の高度化を目指す**
- ・日報データを2017年5月から給与計算に活用開始



クラウドアプリを使ったエクセル集計及び請求・支払いの迅速化



農機のIT化を推進  
(3台導入し6台へ増加を計画)



IoT型センシング技術と通信技術を  
一体化し、リアルタイムに生育状況  
を可視化、診断し、生育を最適化

# (1) スマート農業技術・開発の実証事業の推進

採択及び実証開始：2020年4月から2年間（以後も継続）

加工・業務用野菜のサプライチェーン最適モデル構築の一貫技術体系化（計画・栽培・収穫・出荷）

- ①機械化・SC効率化の技術体系の実証（キャベツ・玉ねぎ）
- ②農業機械コスト低減に向けた広域シェアリングモデルの実証（キャベツ収穫機中心）

## ～機械化オペレーション～

- ・圃場作業機械化・自動化
- ・設備ロス構造分析&改善
- ・選果のICT化

## ～12カ月高稼働シェアリング～

- ・ICTによる広域エリア利用調整
- ・作付タイミング、生育状況モニタリング
- ・課金スマート化（オートログ化）
- ・清掃・メンテナンス・搬送安心化

## 加工・業務用野菜サプライチェーン最適モデル

Q 適正品質 C 低コストオペレーション D 適期適量

## ～IoT効率化栽培～

- ・IoT業務加工用の栽培規格・技術化
- ・栽培管理（機械収穫歩留向上）
- ・ICTセンシング&ピンポイント対応
- ・作業・農業機械生産性管理

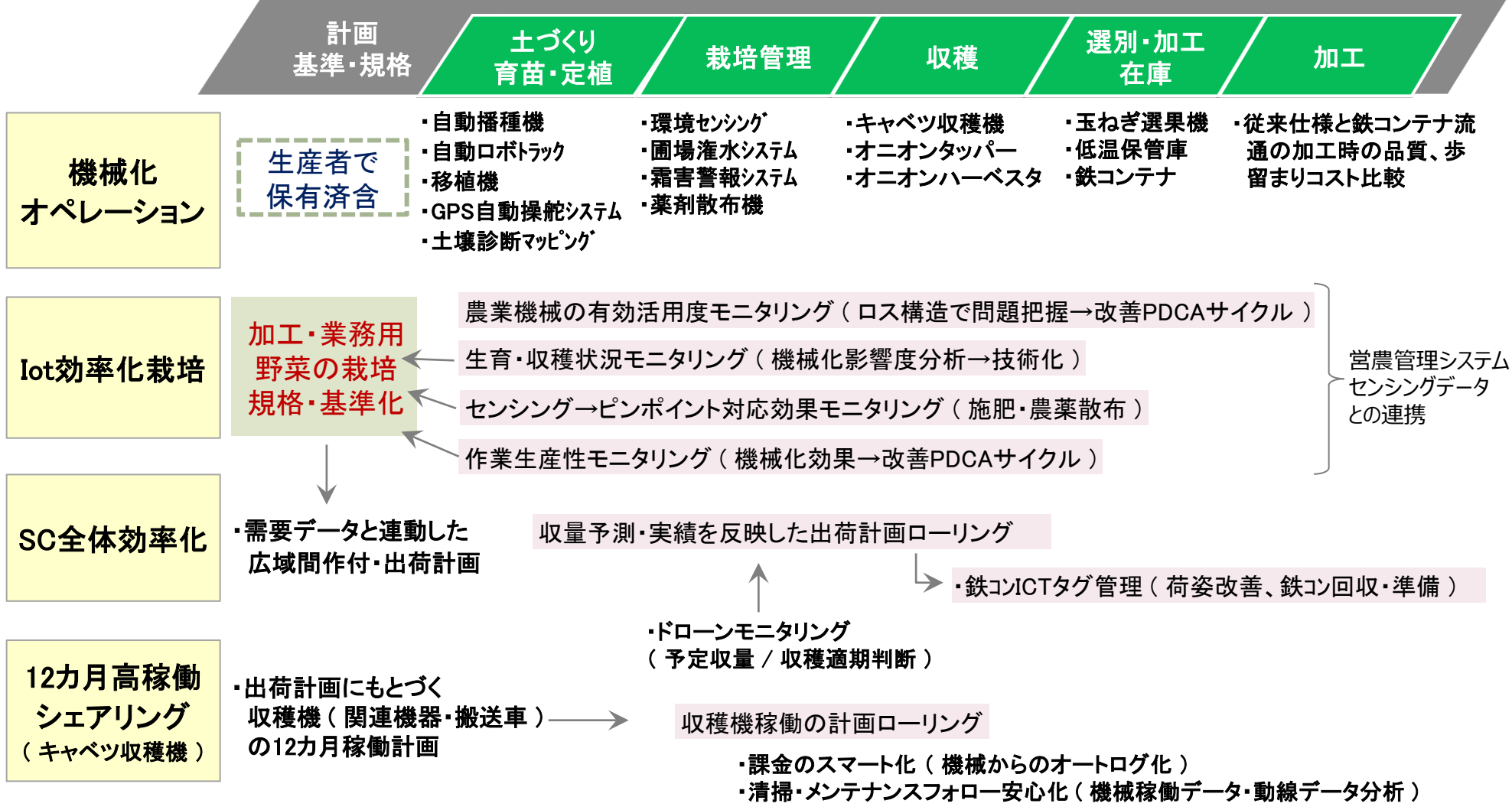
## ～SC全体効率化～

- ・需給調整システム（需要と営農システムの連携）
- ・供給管理業務効率化（鉄コンICTタグ管理）

実証構成員：東京電機大学、日本能率協会C、クボタ、JA三井リース、リンガーハット、埼玉県農林部生産振興課及び関係機関、関東地区昔がえりの会、埼玉玉ねぎ生産供給センターほか、生産者など17団体

# (2) スマート農業技術・開発の実証事業の推進

## 加工・業務用野菜のサプライチェーン最適モデルの一貫技術体系化





# 4. 玉ねぎセンターの有効活用

冷蔵保管量目標値 3,500t / 年間

## 施設規模

敷地面積：9,333㎡  
床面積：2,433㎡  
冷蔵庫床面積：1,741㎡  
(庫内高さ：8m)

## 取扱品目計画

玉ねぎ：2,500t / 年  
キャベツ：1,000t / 年



## 施設の有効活用に向けての施策

- ・端境期の有効活用（計画外品目も利用）
- ・サプライチェーン事業参加社の増加
- ・集出荷センター機能の付加
- ・食品製造工場の立地促進と連携



8,000t / 年以上の利用を目指す



# 5. 独立就農支援体制の構築

農業後継者及び従事者の減少による地域農業の衰退

**経営課題**：農業後継者、及び従事者の発展的な育成

農業に**夢を託す青年**の積極的な受入

対応策

1. 農家以外の出身者を受入 ⇒ 当社周辺での独立や適性に応じた対応
2. 仕組みとしての担い手づくり ⇒ マニュアル及びカリキュラムの確立
3. ハード面の支援体制整備 ⇒ 農地の斡旋、農機具、作業等の共同利用の仕組み
4. 独立後の経営面での支援 ⇒ 販売先の確保及び選択肢の提供

## 農業及び関連技術の次世代への継承

栽培管理・生育管理（品質基準）・病害対策（圃場管理・予防・防除）・出荷調整（効率化）・農業機械操作・営農（損益管理）・品種管理・気象影響予測・労務管理・市場動向など



生産担当社員：21名在籍  
（内女性：5名）

適性や能力に応じた弾力的な  
選択により、独立就農の成功率  
を高める

2018年1名、2019年2名独立就農

## 6. 組織体制の最適化への取り組み

昔がえりの会グループの社員一人ひとりが、経営感覚を持って主体的に行動できる組織（いきいき組織）を実現するために最適な組織体制に移行していく

昔がえりの会グループの組織体制を、「経営理念・社是・行動憲章」を結節点としたゆるやかな企業体グループへと進化させていく

- ①グループ内を各事業あるいは各機能ごとに小ユニット化する  
（可能な限り、別会社化していく）
- ②各ユニット、別会社の組織長に対する責任と権限を明確にする
- ③各組織長に対する経営知識習得・スキル強化の支援を行なう



まず、5年後（令和7年）を目処に生産部門を分割し、5～6社の別会社化（関連会社あるいは独立就農）にすることを旨す  
【5～6名の農業生産法人経営者を輩出する】





レーザーレベラー（圃場の大区画化）

# 1. 昔がえりの会の営農環境 (1)



弊社所在地



- 地域概況等**
- ・上里町：人口31,256人（南北5.5km、東西6km）
  - ・埼玉県と群馬県境の町（埼玉県の北の玄関口）
  - ・東京日本橋（旧中山道）へ86km
  - ・関越道自動車上里スマートICへ1km（大型可）
  - ・上越新幹線本庄早稲田駅へ6km
  - ・JR高崎線神保原駅へ1.7km
  - ・利根川の中流域に広がる平野
  - ・農用地区域面積929ha ・標高50～80m
  - ・乾田地帯（関東ローム層と沖積土）



# 2. 昔がえりの会 営農環境 (2)

350カ所以上に分散した圃場の管理

上里サービスエリア  
上里スマートIC  
※大型車両通行可



# 3. 会社概要

2020年8月1日現在

昔がえりの会

©

設立等	1999年（平成11年）7月	農地所有適格法人、認定農業者、人農地プラン中心経営体
所在地	本社〒369-0311 埼玉県児玉郡上里町勅使河原717 メールアドレス <a href="mailto:info@mukashigaeri.jp">info@mukashigaeri.jp</a> ホームページ <a href="http://mukashigaeri.jp/profile.htm">http://mukashigaeri.jp/profile.htm</a>	電話 0495-35-2061 ファクス 0495-35-2062
資本金	7,000万円（株主45名/農業者の他、取引先3社含む）	
役員	代表取締役社長:小暮郁夫 取締役:高橋仁、岩田昌洋 監査役:金井康弘	
主要取引銀行	しののめ信用金庫本庄支店、日本政策金融公庫農林水産事業部 さいたま支店、武蔵野銀行本庄支店、農林中央金庫食農法人営業本部関東業務部、埼玉縣信用金庫本庄支店、足利銀行本庄支店、埼玉りそな銀行本庄支店	
事業内容	農産物の生産・販売及び作業受託や営農支援等	
栽培品目	キャベツ、白菜、レタス、青ネギ、玉ねぎ、ブロッコリー、小松菜、ほうれん草、長ネギ、キュウリ等	
構成員等	認定農業者を中心に会員農家35戸で構成、主要な生産農家数は、7戸 自社及び会員の栽培・出荷取扱い面積は80ha（ハウス施設面積は5.9ha） 直近一年では、会社・役員での借入農地が6ha増加	
従業員数	39人（社員19人、パート社員10人、インドネシア・中国技能実習生10人） ※出資 関係2社含めて54人	
主要出荷先/敬称略	(株)ゼンショーホールディングス、(株)リンガーハット、デリカフーズ(株)、(株)ジョイアスフーズ、(株)日本アクセス、(株)モスフードサービス、(株)クレディセゾン、 <u>東京青果株式会社</u> 、(株)ベジミール、(株)ピクルスコーポレーション、(株)ホームデリカ、(株)餃子計画、(株)マルト商事、(株)日栄物産、(株)まつの、(株)アールディーシー、(株)Opex、(株)伊藤食品工業など	
加盟団体等	埼玉ひびきの農業協同組合組合員、上里町商工会、上里町認定農業者連絡協議会会員、彩の国さいたま農業法人協会、公益社団法人日本農業法人協会、日本ブランド農業事業協同組合、など	
関係会社	(株)昔がえりの会（東京都江東区）、(株)乾武農園(埼玉県児玉郡上里町)、(株)埼玉玉ねぎ生産供給センター(埼玉県児玉郡上里町)、(株)ゼンショーファーム北関東(埼玉県熊谷市)	

昔がえりの会グループは、  
これからも会員農家・株主・お取引様・従業員・農地借入先・  
地域社会の皆様から評価及び支持される  
企業文化の創造を目指します。





## 5. 当資料の取り扱い上の注意点

本資料に掲載されている当社の業績に関する予想等の将来に関する記述は、本資料の発表日現在において入手可能な情報及び将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る本資料発表日現在における仮定を前提としています。

( 本件についての連絡先 )

株式会社関東地区昔がえりの会

TEL : 0495-35-2061 FAX : 0495-35-2062