

生産・販売計画（基礎）

鋭農経営塾

講師：高津佐 和宏

アグリビジネスパートナー 高津佐 和宏（こうつさ かずひろ）

■略歴

- ・宮崎県にて専業農家の長男として生まれ、現在は宮崎市内在住
- ・実家は菊農家。現在、弟夫婦が跡を継ぎ3年前に法人化
- ・宮崎県内の農業高校、大学農学部を卒業後、2003年にJA宮崎経済連に入会
- ・農業機械部門、園芸マーケティング、加工業務用野菜、県外営業所勤務を経て
- ・2011年冷凍野菜を製造販売する子会社立ち上げに抜擢される
- ・配属直後は会社設立や借入、工場建設等の準備、稼働後は営業担当課長として10億円の売り上げ達成に奔走する。売上10億円は4年で達成
- ・その後、製造部門の課長職として、工場内の改善活動や社員教育を通じて収益率の高い会社に育て上げる。
- ・また、新規にカット野菜事業を立ち上げ、3年で4億円の売り上げと黒字化を達成
- ・2018年3月末にJA宮崎経済連を退職。2018年4月より独立起業。
- ・2018年4月以降、企業コンサルを数社と農家向け農業経営セミナー、個別相談を行っている。
- ・YouTube（チャンネル登録1,000名以上）、Facebook、Twitter、Instagram、note（ブログ）で情報発信
- ・現在は月2回のFacebook Liveセミナーを行う「儲かる農家のオンラインスクール」を開校
- ・発信内容は【アグリビジネスパートナー】で検索



LINE公式アカウント
「アグリゼミ」は
こちらから→



講義後の姿

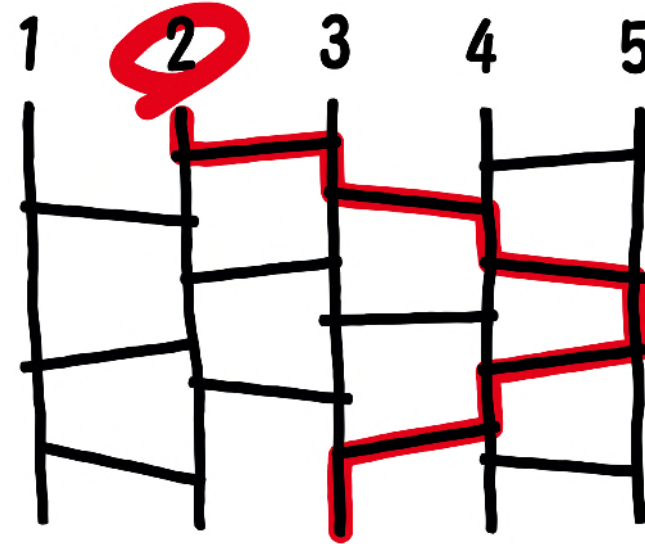
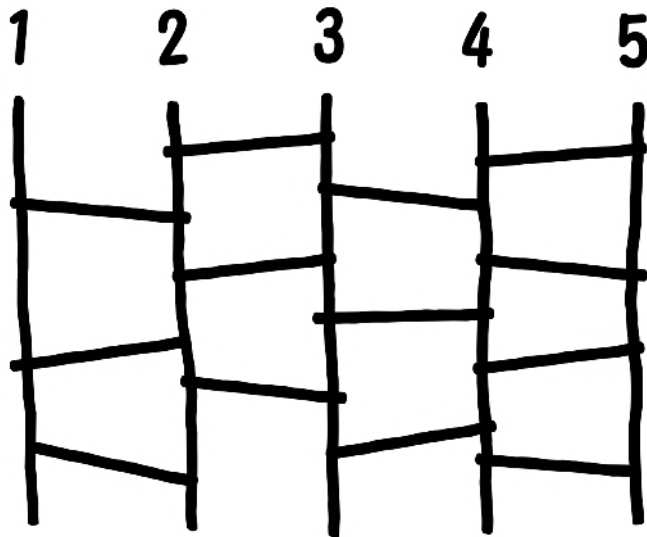
- ✓なぜ目標設定が必要なのかを理解する
- ✓中長期的な生産・販売計画の立て方を学ぶ
- ✓実現可能な生産・販売計画作成のために必要な知識を得る

なぜ目標設定が必要なのかを理解する

1. なぜ生産・販売計画を立てるのか？

(1) 未来からの逆算思考

Q. 王冠にたどり着くためには何番からスタートしますか？



1. なぜ生産・販売計画を立てるのか？

(1) 未来からの逆算思考

- 先に「ゴール」を決めてスタートすることを《未来からの逆算思考》と呼ぶ
- 「ゴール」とは売上や所得（利益）目標、自分の理想の農業経営のこと
- 「ゴール」が決まらなければスタートできない
- 『カーナビ』も最初に目的地を入力する。目的地を入力するから、そこまでの道筋を示すことが出来る

なぜ目標設定が必要なのかを理解する

1. なぜ生産・販売計画を立てるのか？

(2) 理想は現実化する（思いの強さ）

- 「種まき収穫の法則」
 - あなたが播いた「種」が将来に収穫できます。トマトを収穫したいのにキュウリの種を播いてもトマトは収穫できません。トマトを収穫したいならトマトの種を播かなければなりません。
- 吉田松陰の言葉
理想なき者に計画なし。
計画なきものに実行なし。
実行なきものに成功なし。
- スティーブ・ジョブズの言葉
最も重要な決定とは、何をするかではなく、何をしないかを決めることだ。
→あなたが理想に近づくのに必要でないことはしない



なぜ目標設定が必要なのかを理解する

1. なぜ生産・販売計画を立てるのか？

(3) PDCAサイクル（現実と理想のギャップを埋める）

計画（PLAN）

実行（DO）

評価（CHECK）

改善（ACTION）



PDCAサイクルを繰り返すことで農業経営をより良いものへ変化させていく

なぜ目標設定が必要なのかを理解する

1. なぜ生産・販売計画を立てるのか？

・ワーク① 自分の現在地と理想を書き出してみよう！！

<input type="checkbox"/> 売上	現在地（	万円）	理想（	万円）
<input type="checkbox"/> 所得	現在地（	万円）	理想（	万円）
<input type="checkbox"/> 経営規模	現在地（	ha・頭など）	理想（	ha・頭など）
<input type="checkbox"/> 働き方	現在地（年間	時間）	理想（年間	時間）
<input type="checkbox"/> 従業員	現在地（	名）	理想（	名）
<input type="checkbox"/> その他	現在地（	）	理想（	）

※出来るだけ数字で。それ以外は自由に考えて記入してみてください。

※その他は、あなたが一番大事にしていることを書いてみてください。

※全部書けなくても大丈夫

2. 生産・販売計画の作り方

関連教材：アカウンティング論（基礎）

（１）お金の流れを知る（お金のブロックパズル）

参考：超ドンブリ経営のすすめ（和仁達也著）

売上 100	変動費 20		
	粗利 80	固定費 70	人件費 40
			その他 30
		利益（所得） 10	

「お金のブロックパズル」とは、会社のお金の流れを図にすることで見える化し、会計的にはたった2割の知識で、経営判断に必要な8割のことを理解できるようになる経営ツールです。

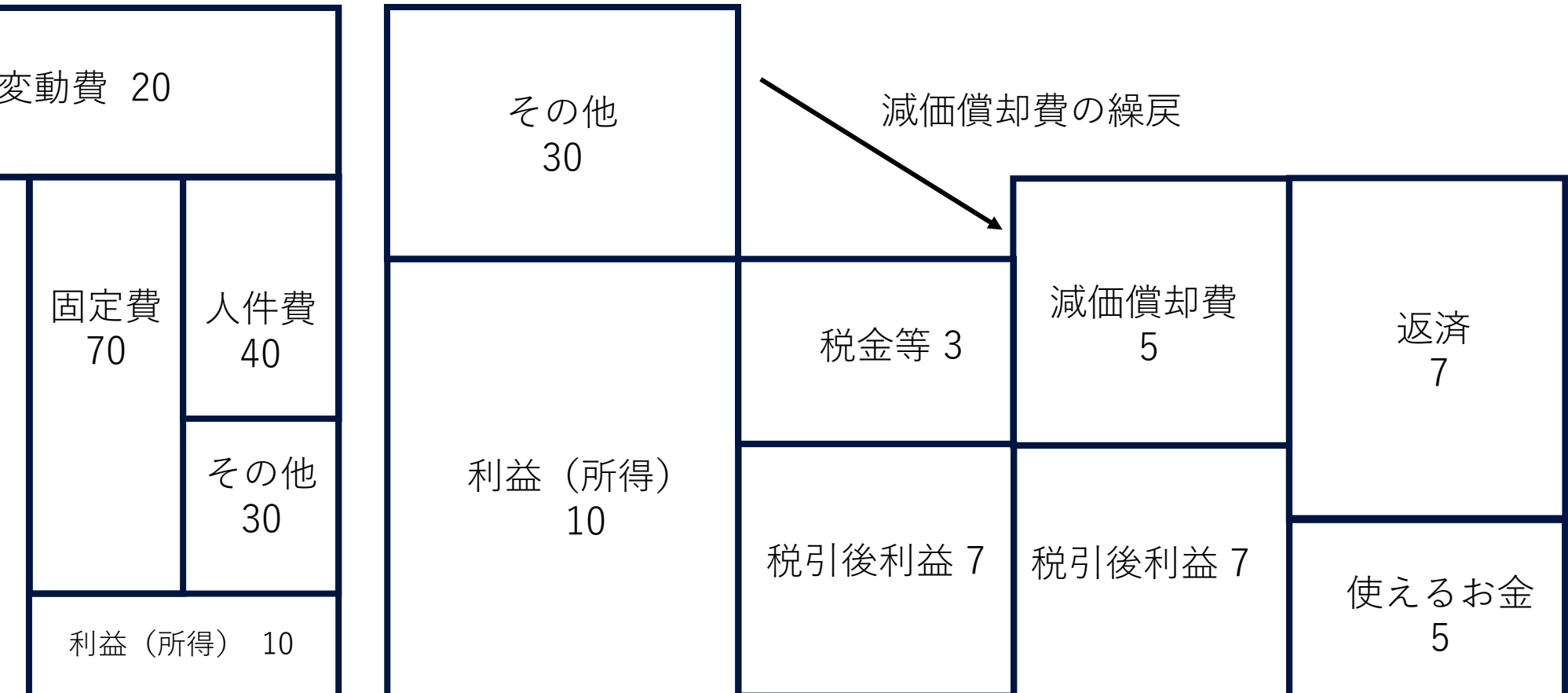
- ・ 変動費とは、売上の増減に対して必ず変動する経費
- ・ 法人の場合は、役員報酬は人件費に含まれ利益は会社に利益
- ・ 個人事業主の場合は、利益が事業主の所得になる
- ・ 減価償却費はその他に含まれる

←利益（所得）は残るお金ではない×

2. 生産・販売計画の作り方

(1) お金の流れを知る (お金のブロックパズル)

参考：超ドンブリ経営のすすめ (和仁達也著)



2. 生産・販売計画の作り方

(2) 必要な利益（所得）を設定する

①毎年の返済金額は把握していますか？

②あなたが生活に必要な金額はいくらですか？（＝使えるお金）

③減価償却費はいくらか把握していますか？

→利益（所得）はいくらになりますか？

その他 30		減価償却費の繰戻	
利益（所得） 10	税金等 3	減価償却費 5	返済 7
	税引後利益 7	税引後利益 7	使えるお金 5

※減価償却費の繰戻について
固定費（その他）に分類される
減価償却費は現金の支出を伴わない
費用になるので、お金の流れを見る場合は
繰戻をします。
減価償却費の詳細は別途勉強してください。

2. 生産・販売計画の作り方

(3) その利益（所得）を達成するための売上を考える

売上 100	変動費 20		
	粗利 80	固定費 70	人件費 40
			その他 30
			利益（所得） 10

- ・ 利益（所得）から逆算して売上を考える
- ・ 経費は過去の実績を参考にする

2. 生産・販売計画の作り方

(4) その売上を達成するための生産計画を設定する

- $\text{売上} = \text{出荷量} \times \text{単価}$
- $\text{出荷量} = \text{栽培面積} \times \text{収穫量（反収）}$
- 品目毎に分解して売上を達成する生産計画を設定する

(例) 売上9,800千円

人参 売上5,000千円 = 出荷量50t (面積1ha × 反収5t/10a) × 100円/kg

キャベツ 売上4,800千円 = 出荷量60t (面積1ha × 反収6t/10a) × 80円/kg

2. 生産・販売計画の作り方

(5) 机上の空論でいいのか？

- 計画さえも作れない目標は実行しても達成できない
 - 自信を持って計画を作ろう
 - 誰にも見せなくてもOK
 - PDCAサイクルを回すことが大事
 - 理想とのギャップを知ることが大事
-
- 計画書はカーナビ
 - あなたを目的地に導いてくれます
 - 目的地にまっすぐ向かっているかチェックが必要
 - 計画書は作って終わりではなく、「使う」ことが大事



3. 販売チャネルを知ろう

(1) 農畜産物流通の実態

①多様な販売チャネルに対応するために知っておくこと

Q：あなたが生産しているのは「嗜好品」or「消費財」



3. 販売チャネルを知ろう

(1) 農畜産物流通の実態

【嗜好品の特徴】

- ①生活必需品でない
- ②経済が安定している時は売れる
- ③差別化が可能
- ④高価格帯でも売れる
- ⑤自分で値段が決めれる

【消費財の特徴】

- ⇔ ①生活必需品である
- ⇔ ②経済が安定していない時も売れる
- ⇔ ③差別化は難しい
- ⇔ ④高価格帯では売れない
- ⇔ ⑤自分で値段が決めれない

3. 販売チャネルを知ろう

(1) 農畜産物流通の実態

②農畜産物市場は飽和状態

(理由)

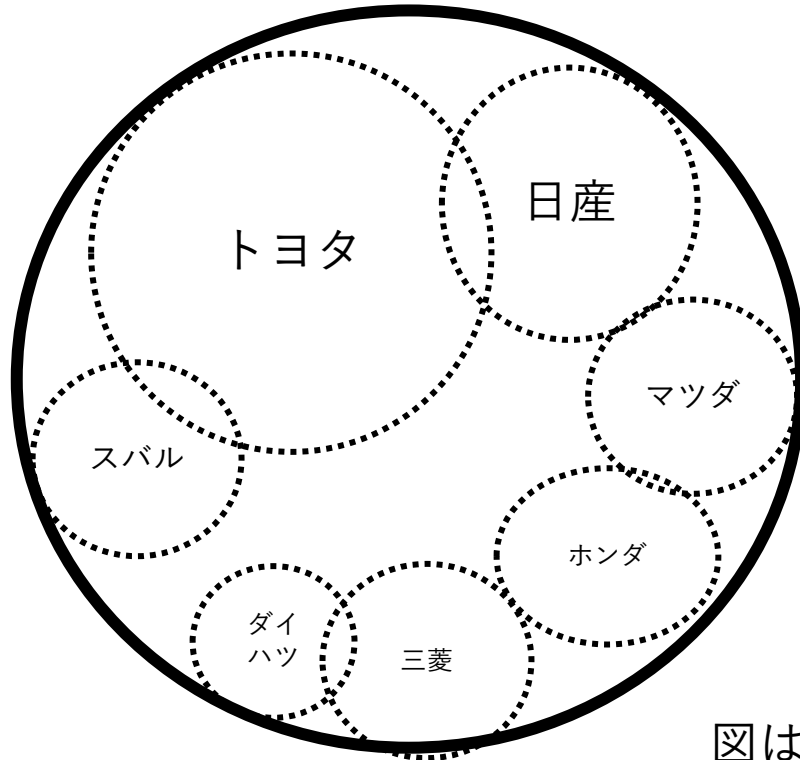
- ・ 価格が上がらない
- ・ 食品廃棄が多い
- ・ 輸入品が潤沢



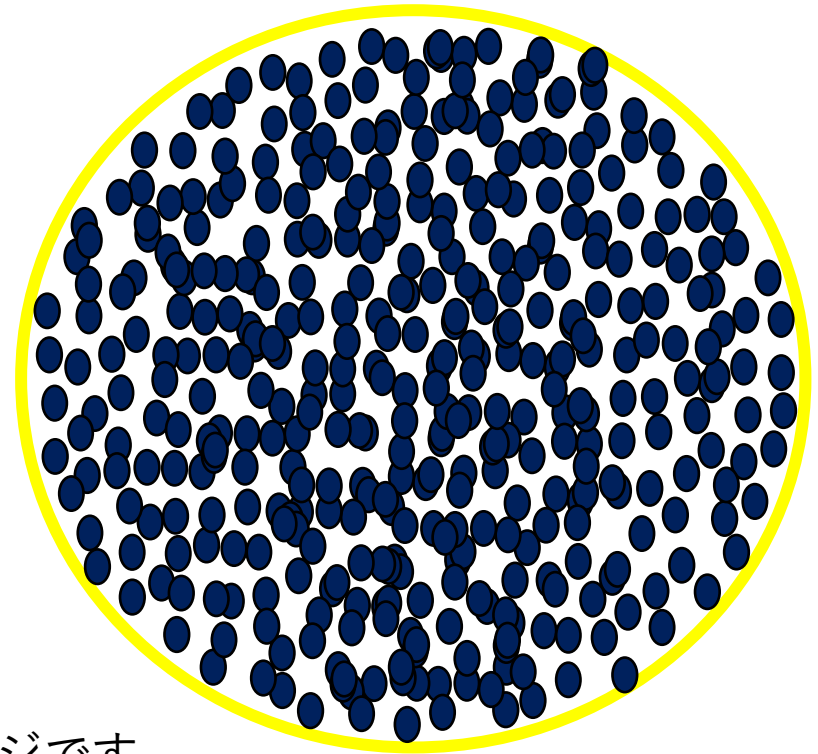
3. 販売チャネルを知ろう

- 自動車業界のシェアと農畜産物業界のシェア

自動車業界のシェア



農畜産物業界のシェア

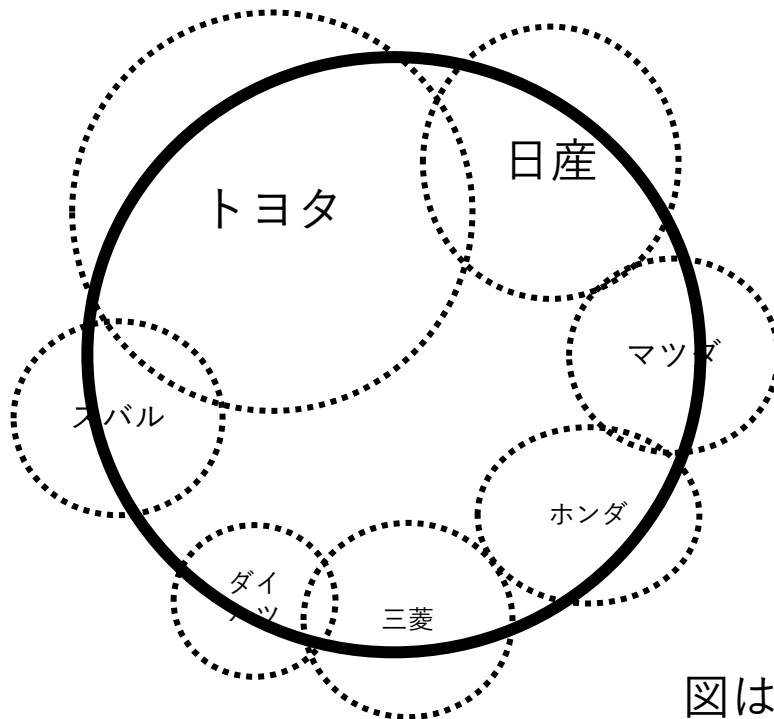


図はイメージです

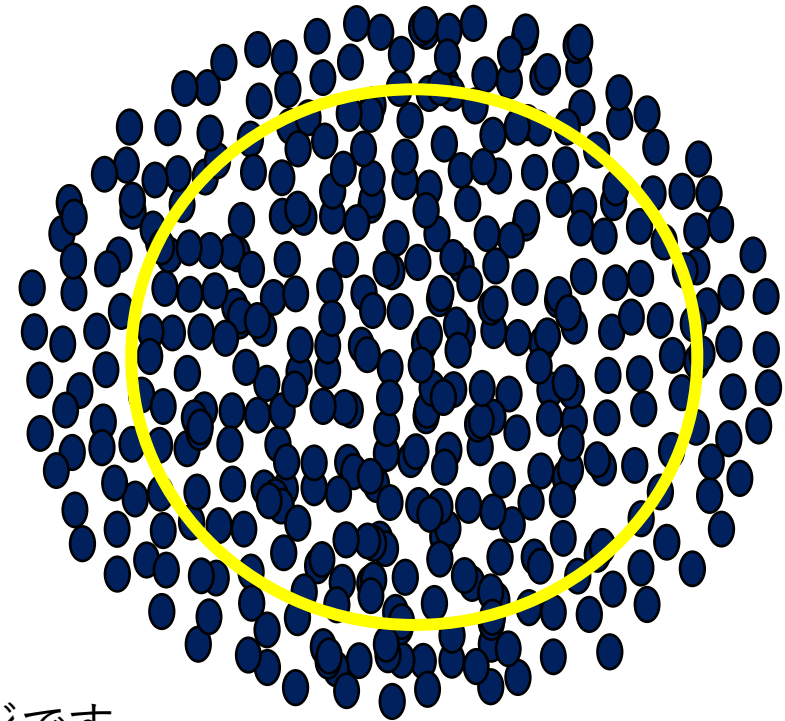
3. 販売チャネルを知ろう

- 自動車業界のシェアと農畜産物業界のシェア → 全体需要が小さくなると

自動車業界のシェア



野菜業界のシェア



図はイメージです

3. 販売チャネルを知ろう

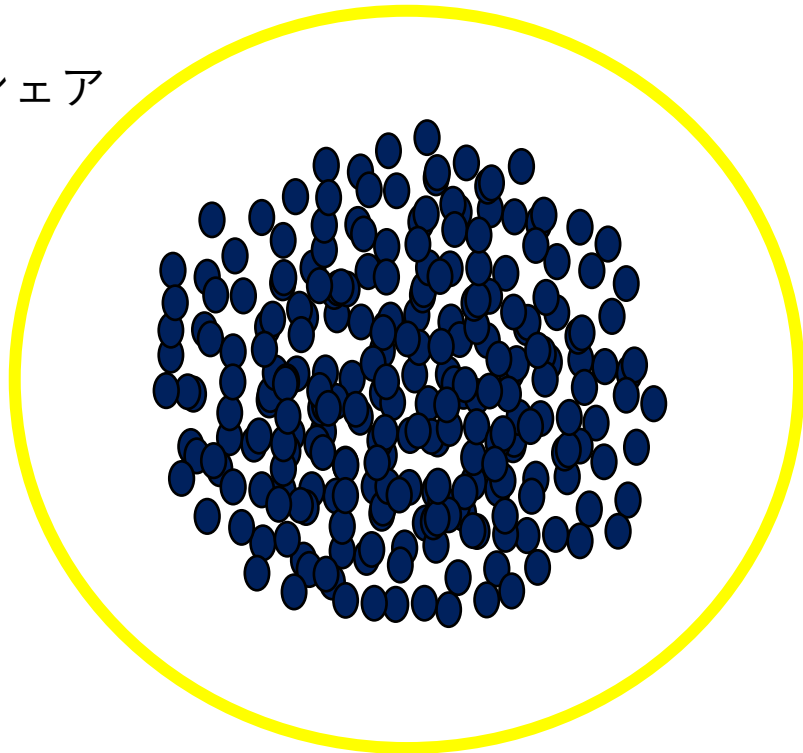
- 農畜産物業界のシェア

→全体需要が小さくなると→需要が回復すると・・・

農畜産物業界のシェア

何が言いたいのか？

- 円の中心にすることで安定
- 円の中心とは高い利益率の農業経営
- 円の中心にいれば生き残りは簡単



3. 販売チャネルを知ろう

(1) 農畜産物流通の実態

③高値販売するには

- ・生産物を嗜好品にして希少価値を上げる（嗜好品）
- ・品質で圧倒する（嗜好品・消費財）
- ・コストを下げる（嗜好品・消費財）

注意：消費財は価格決定権はないと考えること

3. 販売チャネルを知ろう

(2) 3つの販売チャネル

- ①大規模流通・・・単一品目を栽培し、JAや卸売市場に出荷する流通
- ②中規模流通・・・スーパーや中間事業者、食品工場など取引を行う
卸売市場を経由しない取引方法
- ③小規模流通・・・消費者に直接販売する方法
消費者に販売する価格を自分で決めることができる流通方法

3. 販売チャネルを知ろう

(3) 3つの販売チャネルの特徴

①大規模流通の特徴

- 単一品目を栽培し、JAや卸売市場に出荷する
- 営業がほぼ必要ないので、栽培面積を最大化できる
- 代金回収について考えなくていい仕組みがある
- JA出荷は年数関係なく、同じ品質のものは同じ価格、卸売市場への直接出荷は卸売市場担当者や仲卸との関係性で価格が変わることもある
- 栽培技術習得の容易。栽培に時間を使えることと同じ栽培品目の農家さんとの情報交換ができる
- 成功の鍵はエリアや担当JAが得意な品目を作ること。栽培技術の集積があるのでそれを利用できる
- 高反収と高品質を徹底的に追い求めることで高収益な農業が誰でも実現可能

3. 販売チャネルを知ろう

(3) 3つの販売チャネルの特徴

②中規模流通の特徴

- スーパーや食品工場、産地業者等との契約取引中心
- 生産したものを評価して取り引きしてくれる
- 営業活動は必要、営業活動を他人に任せないこと
- 品質不良や契約不履行が続くと取り引きのストップもある
- 取引条件は紙、もしくはメールなどで残すようにする
- 出荷、納品のルールも確認すること。相手の言う通りだと意外と手間がかかる場合も
- 返品や減額のルールもしっかりと確認する
- 代金精算のルールもしっかりと確認する（入金されるまでが販売）
- ライバルは隣の農家
- 取引が終了して、販売先がなくなるリスクがある
- 取引先や最終販売先の業績悪化の影響を受ける

3. 販売チャネルを知ろう

(3) 3つの販売チャネルの特徴

③小規模流通の特徴

- 消費者や外食店舗に直接販売する方法
- 有機農業などの嗜好品がメイン
- 営業、販売、出荷手続き、代金回収に時間がかかる
- そのため、畑にいる時間を取りにくい
- 高単価で販売できなければ売上は最大化しにくい
- SNSのフル活用は必須→今すぐに始める
- 商品がいいのは当たり前。栽培している自分も売り出すことでファンがつく
- 体験型農業や農泊などと組み合わせて多様な農業経営が可能
- ファン作り、リピーター作り、口コミ作りを徹底する
- 高単価で売るマインドがないと厳しい

3. 販売チャネルを知ろう

- ワーク② 販売チャネルのメリット・デメリットを書き出してみよう

①現在の販売チャネル（販売先）はどこですか？（複数可）

その販売チャネルのメリットとデメリットを書き出してみよう。

②将来挑戦したい販売チャネル（販売先）はありますか？（複数可）

その販売チャネルのメリットとデメリットを書き出してみよう。