

普及指導員調査研究報告書

課題名：地域農業をけん引する園芸法人の経営改善

所属名：美祢農林水産事務所 担当者氏名：宮西郁美、岩本法子、古江寿和、藤本貴久

<活動事例の要旨>

企業の経営を行っている園芸法人に対して、経営の柱となる品目の生産安定に加えて、新規品目の導入や人材育成、GAPの実践等の経営課題の課題解決支援を行った。(有)グリーンハウスについては、次世代を担う従業員の栽培管理や課題解決能力の向上に資するよう支援を行い、(株)エスケイサービスについては、新規品目の取組支援やGAPによる経営改善等、農業部門の経営確立に向けた取組を支援した。

1 普及活動の課題・目標

当管内の山陽小野田市では、ねぎ、アスパラガス、野菜・花苗などの園芸品目を核とした法人が設立され、地域農業をけん引するとともに新規就業者の受け皿となっている。各法人とも個人経営に比べ組織的かつ企業的な経営を行っているが、経営の柱となる品目の生産安定だけでなく、収益向上のための新規品目の導入や人材育成、GAPの実践による経営改善等様々な経営課題を抱えている。

(有)グリーンハウスは、若い従業員を多く雇用しており、各担当者の課題解決能力及び経営意識の向上が課題となっている。また、(株)エスケイサービスは、農業部門の設立から5年目となり、アスパラガス及び新たな品目導入による生産体制の確立やGAPの実践による経営改善が課題となっている。

そこで、園芸法人が持続可能な経営を目指し、法人自らが経営課題を整理する中で、その課題解決に向けた取組を支援した。

2 普及活動の内容

(1) 有限会社グリーンハウス

毎月開催される社内の月例会にアドバイザーとして出席し、各品目担当者の栽培技術指導や計画・実績の取りまとめを通して、従業員の課題解決能力向上に向けた支援を行った。

・ネギの葉先枯れ対策

主力品目であるネギについては、夏場の葉先枯れ対策が重要課題になっており、環境測定機器を活用した土壌水分の把握と灌水方法の改善に取り組んだ。また、耕盤破壊による排水性対策や、土壌分析に基づく施肥改善の提案を行った。

・エダマメの生産拡大

エダマメの生産拡大に向けて、調製作業の省力化を図るため脱莢・選別機等の事業導入支援を行った。また、ハウス・露地の各作型の栽培指導を行うとともに、実績の取りまとめと課題の抽出を行い、その結果を次作の栽培計画や管理に活かすよう支援を行った。



エダマメのハウス栽培の様子

・ミニトマトの裂果対策及びCO2施用実証

厳寒期の裂果対策が課題となっていたミニトマトでは、既存の「ラブリーさくら」に加えて、裂果に強いと評価されている「TY千果」を試験的に栽培し、その品種比較調査を行った。また、CO2施用装置と環境測定機器（みどりクラウド）を用いて、CO2施用実証試験を行った。

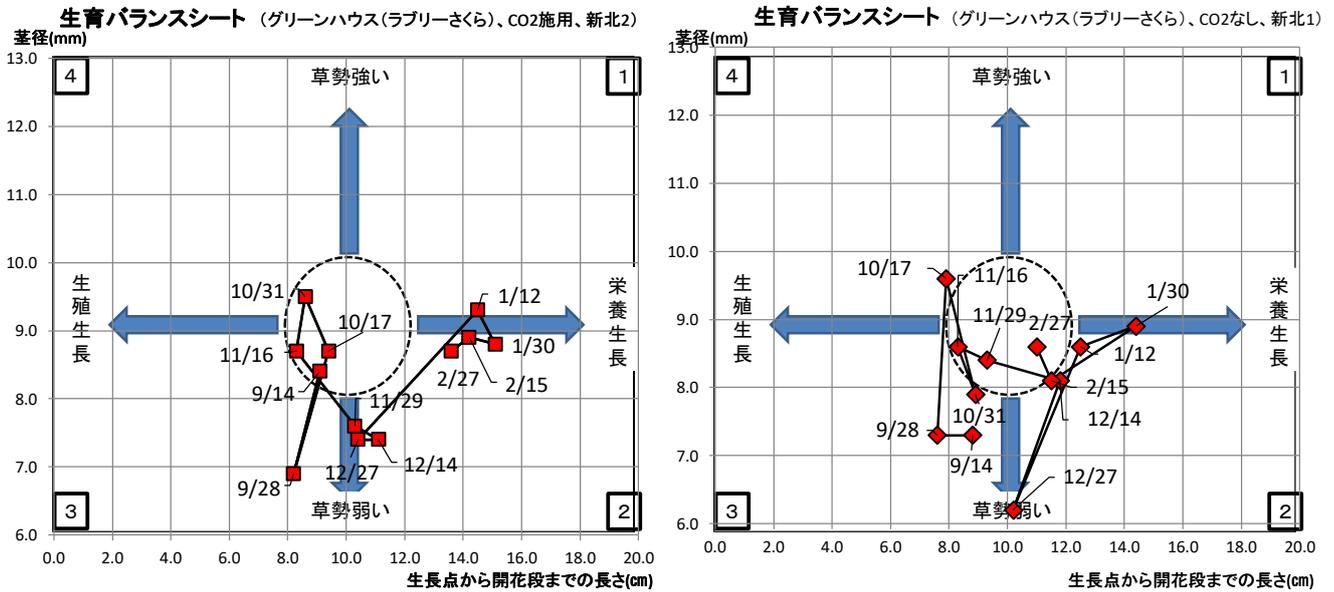


図1：CO2施用試験での生育バランスの推移（左：試験区、右：慣行区）

(2) 株式会社エスケイサービス

経営の主品目であるアスパラガスの栽培指導を行うとともに、新規導入品目であるサツマイモの生産拡大や6次産業化に向けた検討、またJGAP認証取得に向けた支援を行った。

・アスパラガスの栽培指導

保温期のハウス管理や水分管理、また立茎時期以降の病害虫対策を中心に随時栽培指導を行った。また土壌分析を行い、栽培開始から3年目を迎えたハウスでカリの蓄積が見られたことから、次作の施肥改善を提案した。

・サツマイモの生産拡大支援

植生干拓の遊休農地を活用し、新たな経営品目として導入したサツマイモの生産拡大のため、定植から収穫までの機械化体系の事業導入支援を行った。また、規格外品の活用のため、6次産業サポートセンターと連携してプランナー派遣を行い、加工に向けた検討を支援した。

・JGAP 認証取得に向けた支援

社内の経営改善や運営体制の強化、また販路の拡大のため、JGAP 認証取得に向けて支援を行った。リスク評価の実施や資材の適切な保管、各種文書や記録の作成について指導し、認証機関による審査前の自己点検の実施とその結果による改善を支援した。



GAP 現地指導の様子

3 普及活動の成果

(1) 有限会社グリーンハウス

- ・ネギの葉先枯れ対策として、灌水方法だけでなくほ場の排水性向上対策や施肥設計の改善提案を行うことで、品質や単収向上に向けた総合的な栽培管理の見直しに繋がった。
- ・担当者がエダマメの部門収支や労働時間を整理することで、単収向上や収穫・調製作業の省力化等の課題抽出ができた。また、次作に向けた改善点の整理を行い、栽植密度や緩効性肥料の比較試験を実施することとなった。
- ・ミニトマトについては、TY 千果の方が厳寒期にも生育が安定しており、裂果も少ないものの、糖度はラブリーさくらの方が高い。また CO2施用試験では、試験区の方が生育バランスは安定していた。なお、調査は6月まで継続する。

(2) 株式会社エスケイサービス

- ・アスパラガスの栽培管理技術が向上し、単収が3.7t/10aに向上した（昨年度実績3.2t/10a）。
- ・サツマイモの機械化体系の導入により1haの作付を行い、今後も規模拡大することとしている。また、規格外品の活用として自社でのペースト加工等の検討を行ったが、食品原料としての加工は製品規格や衛生管理等が厳しいこと、また投資が大きくなることから一旦中断することとした。一方で、飲食店やOEMでの委託加工については検討を継続することとなった。
- ・現地指導や文書・記録等の作成指導を重ねることで、GAPの実践に対する理解が深まり、R6年4月にJGAP認証を取得する見込みである。また、JGAP認証取得を前提とした新たな販売先も確保しており、販路拡大の取組にも繋がっている。

4 今後の普及活動に向けて

- ・(有)グリーンハウスについては、主力品目であるネギの安定生産に向けた栽培技術の向上に取り組むこととしており、作型毎の栽培方法の確立や施肥体系の見直しの支援を行う。また、エダマメで実施した部門収支の整理や課題抽出を他品目でも行うことで、各担当者の経営管理能力の向上に取り組む。
- ・(株)エスケイサービスについては、引き続きアスパラガスの栽培技術の向上を支援するとともに、サツマイモを含めた露地品目の栽培指導や作付計画作成支援を行う。また、GAPの実践が更なる経営改善や運営体制の強化に繋がるよう支援を行うとともに、農福連携を含めた労力確保や人材育成の支援にも取り組んでいく。

普及指導員調査研究報告書

課題名：農村女性企業組合の経営発展に向けた取組

萩農林水産事務所農業部 担当者氏名：池田 秀美、大澤 朋子

<活動事例の要旨>

農村女性企業組合の経営力強化のため、現状の経営状況を整理し、組合内での共有を促し、企業組合のめざす経営目標や経営計画の作成を支援した。

また、販売品目の中で、加工品（梅干）の売上増加に向け、生産計画の作成や規格外品を活用した新たな商品づくりの検討、原材料の安定確保に向け地域住民と連携した取組を進めた。

1 普及活動の課題・目標

(1) 対象の概要

K加工センターは、生活改善グループの加工活動から始まり、営農組合の加工部を経て、平成19年に独立、平成27年に阿武萩地域で先駆的に法人化した。

組合員は4名。平均年齢70歳

事業内容は、豆腐、味噌、漬物（梅干、ナスの辛子漬け）などの加工販売で、主な卸先は、萩市内スーパーや道の駅である。

R4年売上は約480万円（豆腐:173万円、味噌:102万円、梅干:79万円、ナス辛子漬:80万円、その他:46万円）で近年は横ばい状態である。

昨年度、組合員の高齢化に伴い作業の軽減を図るため、漬物の品目を4品目から2品目に絞り、梅干の加工販売を増やす計画にしているが、梅干の原料入手先、量とも不安定であり、昨年取引の始まったおいでませ山口館（東京）や市内販売先において、商品不足で販売の機会を失っている。

また、組合員の減少を受けて、豆腐加工を週2回から週1回に見直したため、出荷量の減少により売上高が低下した。

(2) 課題と目標

製造体制の見直しによる出荷量の減少や物価高騰等の影響による製造原価の増加による経営状況の悪化が見込まれるため、現状の経営状況を分析して組合員で共有し、継続できる経営計画や経営目標を検討する必要がある。

また、加工品（梅干）の売上増加に向けて、ウメの安定的な確保や、新たな商品づくりが課題である。

そこで、①経営状況の共有と経営目標や経営計画(案)の作成 ②地域住民と連携したウメ原材料の安定確保 ③新たな商品づくりによる加工品（梅干）の売上増加を進めることとした。

2 普及活動の内容

(1) 経営状況の把握と経営目標や経営計画(案)の検討

ア 経営状況の把握

毎月の定例会において、商品別、販売先別の販売状況を確認する中で、問題点を話し合えるよう誘導した。

また、既存商品の原価計算を実施し、原価及び人件費を算出し、各商品ごとに経費や利益を確認し、定例会で状況を共有した。

特に、豆腐は製造体制を見直しているため、製造原価が上がっており、人件費率は適正な目安である30~40%を越えており、卸売り価格では営業利益はほぼ上がっていないことがわかった。そこで、卸売り価格の値上げや販売先や販売方法について検討していくこととなった。

味噌については、利益は上がっているものの、原材料や包装資材費等の経費も上昇しており、豆腐と併せて、卸売り価格の値段の値上げを検討することとなった。

イ 経営目標や経営計画(案)の検討

2月の定例会で令和5年の事業実績を基に、山口県中小企業団体中央会担当者の指導を受け、次年度の経営計画を協議した。

商品ごとに、原価計算の利益率を参考に、目標販売個数を設定し、売上の目標額を検討した。

(2) ウメ原材料の安定確保に向けた取組

今まで、ウメはK地区のウメを購入または、組合員が手もぎで収穫したウメを加工していたが、おいでませ山口館の販売が始まったこともあり、令和4年産の梅干は翌年の5月から8月まで品切れの状況となった。これから、梅干を増産する計画となっていることから、ウメ原材料の確保を検討した。

定例会で組合員と話し合い、関係機関に相談したところ、近隣のY地区ウメ園からウメを調達できることになり、組合員やその家族でウメもぎを行い、160kg（令和5年産ウメ加工量の24%）を確保した。



また、令和5年の梅干生産状況を整理し、原価計算の数字を基に来年の梅干生産計画について話し合った結果、令和6年は「販売目標3,000パック」「そのためにウメ原料1トン確保」の目標が設定された。

さらに、将来はK地区で全量のウメを調達したいとの声が組合員からあり、K加工センターがウメ栽培講習会を2回開催した。農事組合法人やウメ栽培に興味のある地域住民に参加を呼びかけ、延べ6名が参加した。



(3) 新たな商品づくりによる加工品（梅干）の売上増加に向けた取組

組合員の減少による労働力不足の中、売上増加につながる商品として、原材料の塩（萩の塩、百姓庵の塩）にこだわった梅干に着目し、試作を加工センターに提案した。実際に、出来上がった梅干を組合員で食べ比べて評価した。併せて、各塩を使った梅干の原価計算を行い、限界利益率から価格設定を考えたが、卸値で550円以上の価格となった。

また、つぶれた梅干など商品にならない規格外品（漬けた梅干の約7%）や余分なシソは廃棄されていることがわかり、商品化し売上増加につなげるために、商品開発や販売戦略を支援している講師を招いた研修会を企画した。

3 普及活動の成果

(1) 経営目標や経営計画(案)の検討

既存商品の原価計算により、商品ごとの利益や経費が明確になり、価格の見直しや次年度の経営計画を検討するための実数値として活用できた。

また、令和5年の事業実績を基に、商品ごとに目標販売個数と売上目標額を決めることができた。

(2) ウメ原材料の安定確保に向けた取組

新たな原料確保先が見つかり、5年産の原料の約1/4を調達できた。

また、令和5年の梅干生産状況を整理し、原価計算の数字を基に来年の梅干生産計画について話し合い、「販売目標3,000パック」「そのためにウメ原料1トン確保」の目標が組合員に認識された。

さらに、地域での安定供給に向けた栽培技術の研修が始まった。

(3) 新たな商品づくりによる加工品(梅干)の売上増加に向けた取組

原材料の塩にこだわる商品づくりを提案し、試作を行ったが、色・見た目・味ともに差別化が難しく、価格も高単価となるため、取組は難かしいことがわかった。

しかし、販売容器に詰める時に発生するつぶれウメなどの規格外品の商品化に向けて、検討することとなった。

4 今後の普及活動に向けて

- ・持続可能な経営体をめざし、経営目標や経営計画が明確となるよう取組を進める。
- ・梅干の増産に伴い、ウメ原料の入手先や、ウメをもぐ作業員並びに加工作業員の確保に向けて協議を行う。また、令和6年秋に、K加工センター代表の圃場でウメの新規植栽を行う動きがあり、収穫までの栽培管理に係る労力や経費負担等について、代表と組合員とで合意形成を図っていく。
- ・塩にこだわった梅干については、山口県中小企業団体中央会担当者から東京で販売する場合、売価800円程度なら売れる値段であるとの意見があり、販売先や販売戦略を考える。
- ・つぶれウメなどの商品化に向け、近隣の女性起業グループ等との連携を検討していく。