

普及指導員調査研究報告書

課題名：女性企業組織の経営改善項目の抽出と実践

萩農林事務所農業部 担当者氏名：金谷 京子

<活動事例の要旨>

農山漁村女性企業Yは組合員数12名、農事組合法人の加工部門として豆腐加工に取り組み、19年目を迎えたが、経営実態の把握ができていなかった。そこで実態把握、経営分析、経営計画を作成し、農山漁村女性企業の健全経営を図った。

1 普及活動の課題・目標

農山漁村の経済循環の核となる女性起業の中核経営体育成が全農業部の共通課題であり、事業導入等により3条件（①やまぐち農山漁村女性起業ネットワーク加入、②法人化、年間売上1千万円以上）のクリアができていない農山漁村女性企業Yは、経営規模も小さく、法人に依存したまま加工に取り組んでおり、10年以上部門赤字を出していた。そこで経営の実態把握をすすめ、自主的に経営管理ができることをめざして支援を開始した。

2 普及活動の内容

(1) 経営実態の把握

・平成26.~28年の経営収支の把握と分析…法人から経営の数字をもらい、経営収支及び分析を行い、毎年20~30万円の損失が明確になった。

① 販売先別の売上高…地元での販売額が一番多く、ほとんどが町内及び隣接する市での販売であることがわかった。

② 限界利益の算出

赤字経営であるが、限界利益は87%と高いことがわかった。

③ 変動費の算出

原材料費の中で、大豆が一番大きな割合を占めているが、県内の豆腐加工に取り組む起業グループと比較すると、割合が2倍であることがわかった。

また、在庫管理もしていないため、数字の把握が不十分であることから、正確な経営状況の把握も必要であることがわかった。

④ 固定費について

賃金は1回の作業について、定額であり、割合としてはいちばん高いが、作業的にきつく、長時間労働のため、下げることはできない認識である。

(2) 経営戦略の樹立…別添資料参照

以上の実態把握から、現状のままでは損失が累積される状況であり「経営の黒字化」を目指して戦略を作成した。

(3) 平成29年度の経営計画(損益計画)の樹立…別添資料参照

過去3年分の収支損益から、3年後に黒字化をめざした経営計画を作成した。

(4) 経営改善のための実践項目の設定

経営計画の実現のため、実践項目を協議し以下の5項目を設定し、組合員全員に理解を得た。

- ① 製造量の拡大…60丁/週を増やし、販売量を増やすことで赤字解消を図る。そのため、新規販売先を開拓する。
- ② 仕入価格の見直し…法人の生産する大豆は1級品を使っていたが、規格外を使用することとし、経費を1/2にする。
- ③ 販売価格の見直し…地域内は戸別配達しており、さらにおから付きで220円を250円に見直す。
- ④ 後継者育成…製造量を拡大するため、新たなグループ員を増やす。
- ⑤ 機械の更新…農山漁村女性企業育成事業補助金を活用し、効率的な作業ができるよう、また高齢者が働きやすい機械を導入する。

(5) 普及活動の成果

- ・経営分析と計画樹立によって、今まで法人にまかせっきりで、赤字経営についてなすすべがなかった経営体が、自分の経営について考える時間が持て、経営管理や経営計画の必要性について理解された。
- ・実践項目を協議し、数字だけでなく何に取り組むかが具体的になった。
- ・地域内で新たな後継者4名を確保し、研修会を実施した。
- ・法人と協議し、大豆の仕入れ価格を変えることが合意できた。
- ・地域内の販売価格の改定ができ、地域で了解された。
- ・経営実態がわかったことで、赤字解消の見込みができ、前向きに経営に取り組むようになった。

4 今後の普及活動に向けて

- ・経営計画と実践項目が設定できたが、年数回は経営検討の場を持つなど、自分たちで経営のチェックができる体制整備が必要である。
- ・運搬等を考えて近距離での新たな販売先の確保ができておらず、法人とも協議しながら検討することが必要である。
- ・経営管理能力はまだ不十分であり、関係機関の支援は継続するが、自立経営をめざし、支援していく。