

令和6年度（第63回）農林水産祭

「優秀農林水産業者に係るシンポジウム」（トップリーダー発表会）

【「経営改善」の軌跡とパン用小麦の拡大に向けて】

《スケジュール》

13:30～16:00

（敬称略）

- | | | | | |
|---|---|----------|--|----------------|
| 1 | 開 | 会（13:30） | 公益財団法人 日本農林漁業振興会 常務理事 | 小栗 邦夫 |
| 2 | 挨 | 拶 | 農林水産省大臣農林水産技術会議事務局研究推進課
技術政策情報分析官
滋賀県農政水産部みらいの農業振興課長 | 島津 久樹
鋒山 和幸 |
| 3 | 選 | 賞審査報告 | 農林水産祭中央審査委員会農産・蚕糸分科会主査
（農業・食品産業技術総合研究機構副理事長） | 中谷 誠 |
| 4 | 業 | 績発表 | 令和6年度農産・蚕糸部門天皇杯受賞
株式会社イカリファーム 代表取締役
" 取締役 | 井狩 篤士
井狩 史子 |

・・・休憩（14:30～14:40）・・・

- 5 ディスカッション（14:40）
（登壇者）
- ・コーディネーター
中谷 誠（3に同じ）
 - ・業績発表者
井狩 篤士（4に同じ）
井狩 史子（"）
 - ・コメンテーター
宮武 恭一（農林水産祭中央審査委員会経営分科会主査
（農業・食品産業技術総合研究機構農業経営戦略部長））
山屋 謙二郎（トヨタ式農家改善.pro 代表
（滋賀県農業経営支援アドバイザー））
森野 真（滋賀県農政水産部みらいの農業振興課地域農業戦略室長）

（内容）

- ・意見交換、質疑応答
- ・総括

- 6 閉 会（16:00）

令和7年 2月 27日：琵琶湖ホテル

**令和6年度（第63回）農林水産祭
「優秀農林水産業者に係るシンポジウム」
（「経営改善」の軌跡とパン用小麦の拡大に向けて）**

選賞審査報告

農林水産祭中央審査委員

農産・蚕糸分科会主査

**中谷 誠
（農研機構）**

【農林水産祭の趣旨】

国民の農林水産業と食に対する認識を深めるとともに、農林水産業者の技術改善及び経営発展の意欲を高めるため、農林水産省と公益財団法人日本農林漁業振興会の共催により昭和37年から実施。令和6年度は63回目。

【農林水産祭選賞部門】

- 農産・蚕糸部門
- 園芸部門
- 畜産部門
- 水産部門
- 林産部門
- 多角化経営部門
- むらづくり部門
- 女性の活躍

【授賞区分】



天皇杯



内閣総理大臣賞

日本農林漁業振興会
会長賞

【第63回農林水産祭選賞経過】

・**選賞対象**: 令和5年7月～令和6年6月の農林水産祭参加表彰行事において農林水産大臣賞を受賞した463点の出品財のうち、農産・蚕糸部門の審査対象数73点

・**選考委員会**

＜農産・蚕糸分科会選考委員＞

中谷 誠(主査:農研機構)、藤井孝夫(京都先端科学大学)、
勝田真澄(元農研機構)

＜農産・蚕糸分科会専門委員＞

新田洋司(福島大学)、合志善隆(ヤンマーアグリ)、
荒木琢也(農研機構)、近藤始彦(名古屋大学)、
山田直弘(長野県農試)、伊藤美環子(農研機構)

＜経営分科会選考委員・専門委員＞

小林みずき(信州大学)、中尾克代(DX経営研究所)

・選賞経過

令和6年7月11日 第1回農産・蚕糸分科会にて書類選考
現地調査候補の選定

// 8月7～20日 現地審査

// 9月3日 第2回農産・蚕糸分科会にて三賞選考

// 10月1日 農林水産祭中央審査委員会にて三賞決定

・三賞

天皇杯：株式会社 イカリファーム（滋賀県）

内閣総理大臣賞：農事組合法人 秋津宮農組合（熊本県）

日本農林漁業振興会会長賞：三根 孝之（佐賀県）

【令和6年度農産・蚕糸部門天皇杯受賞理由】

・受賞者の取組の経過と経営の現況

株式会社イカリファームは、水稻、麦、大豆の生産から流通・販売まで手掛ける大規模土地利用型法人であり、担い手不足の農地を積極的に受託している。

作目ごとに利益率を算出し、社員にも収益が見える化して収量や売り上げの目標を立て、利益率の高い麦や大豆を主力に据えた経営が行われている。

生産管理 ICT ツールを導入し、データを活用した栽培管理やマニュアル化による作業の効率化、トヨタ式「カイゼン」の導入により社員が無駄なく作業を行う環境づくりを行っている。

・受賞者の特色

(1) パン用小麦の生産と販路開拓

給食パン製造会社との連携を契機にパン用小麦に切り替え、自社で乾燥調製施設と低温倉庫を建設し、集荷・乾燥・保管・検査・物流・販売までを自社で完結。

他の参画農家の生産した小麦も含め、ロットごとの成分分析をもとに製粉会社の求める品質にブレンドする等、学校給食や大手コンビニエンスストアから原料として高い評価。

参画農家とともに所得 向上を実現し、県内学校給食用パンは県産小麦 100%に切り替わった。

(2) 女性の活躍

取締役の史子氏の教員経験を活かして人材育成を担うとともに、女性社員が能力を活かしてパスタや菓子等の加工品の開発、食育・農業体験イベントを行うほか、産休・育休の導入、労働環境整備を行い女性が活躍する場を積極的に創出。

現地調査に見る受賞者の特色



乾燥調製施設



低温倉庫



作業管理や
人材育成の
見える化

・普及性と今後の展開方向

- ・当面 15 年後の目標を定め、ロードマップとして5年おきの売上、社員数、目指す姿を社員と共有。

- ・生産部門では、「小麦王国」の実現に向けパン用小麦のさらなる面積拡大、収量の増加を図る方向。

- ・これを実現するため、人材育成を重要課題に据えて技術向上の取組や労働安全対策、ICTの導入による生産効率の向上を目指しており、組織の活性化と地域農業の発展に向け活躍が期待される。

2024年2月27日 第63回 農林水産祭「優秀農林水産業者に係るシンポジウム」

「経営改善」の軌跡

～Exciting Agriculture～



株式会社イカリファーム

代表取締役 井狩篤士 取締役 井狩史子



印刷版

DO NOT
COPY

目次

I「経営改善」の軌跡

1. 地域・会社紹介

2. 小麦の改革

3. 女性活躍

4. 改善・人材育成

5. 今後の夢

II これからの農業

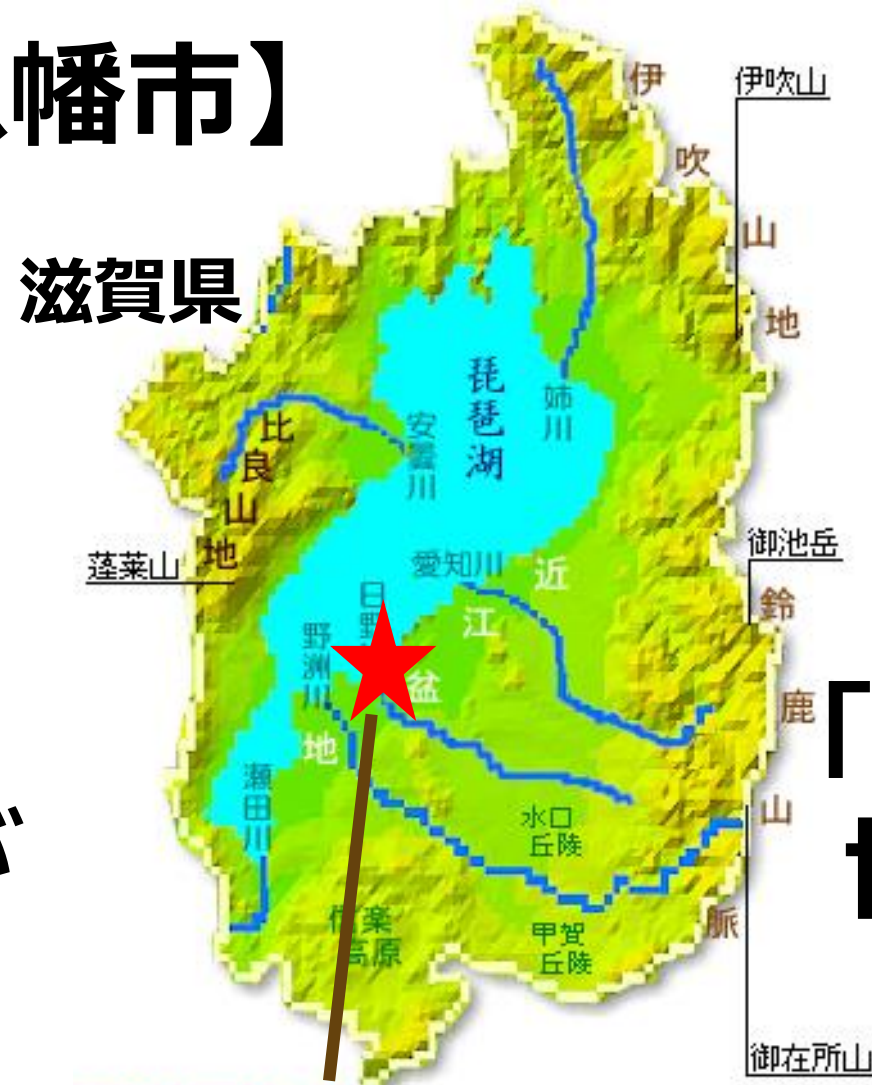
I 「経営改善」の軌跡

1. 地域・会社紹介

【滋賀県近江八幡市】

京都から
電車で30分

環境に
配慮した農業が
営まれている



滋賀県
耕地面積の
93%が水田

「琵琶湖システム」
世界農業遺産に
認定

(株)イカリファーム

1. 地域・会社紹介



1. 地域・会社紹介

<会社概要>

総耕作面積： 294ha

生産品目：小麦 115ha

大豆 117ha

米 62ha

作業受託： 350ha

※耕作面積は、2023年のデータ

組織：役員 3名(うち女性 **2名**)

社員 11名(うち女性 **1名**)

1. 地域・会社紹介



【経営理念】

我々イカリファームは、農業を通して、
人・地域・環境に最大の恩恵をもたらす

2.小麦の改革

【学校給食のパン屋さんより相談を受け、
地場産パン用小麦の生産に挑戦】

うち パン用 = 3
国内の小麦 = 100

輸入
86

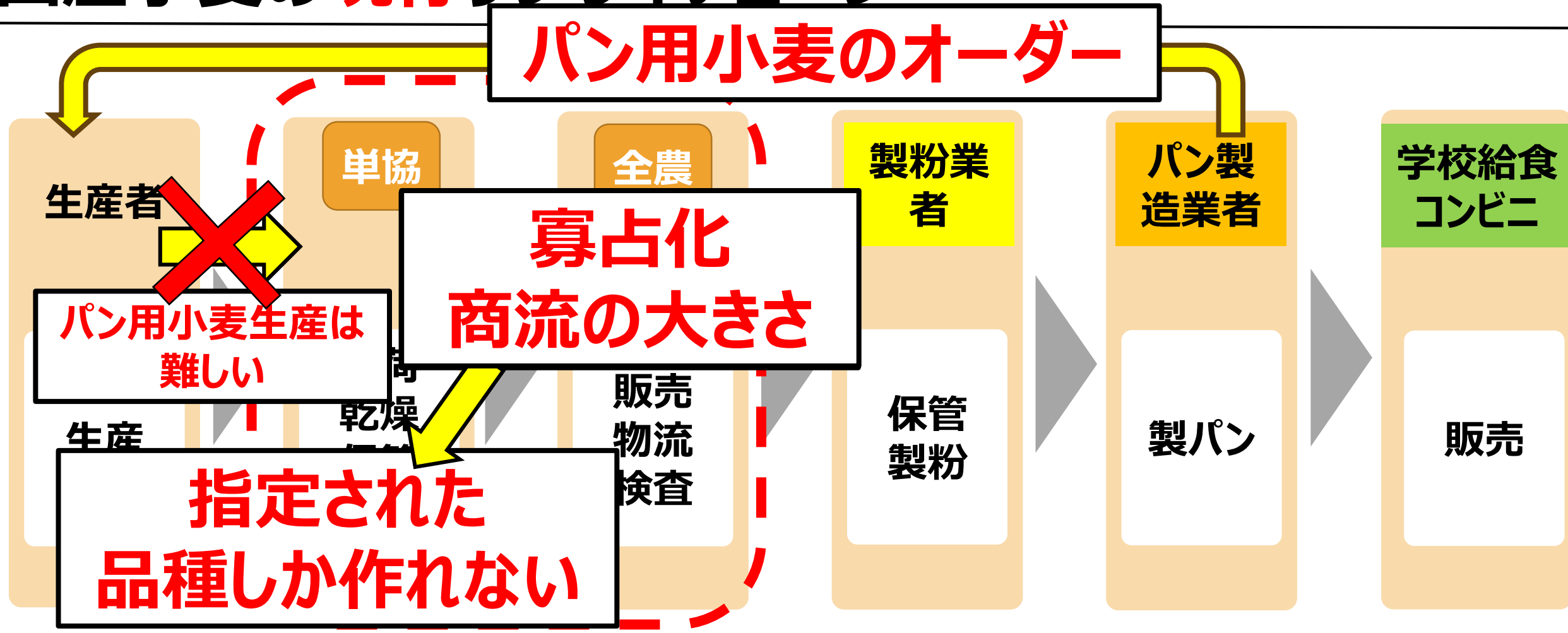
国産
14

滋賀県の子供たちに
私たちが作った小麦のパンを
食べて貰いたい

2.小麦の改革-内製化

【パン用小麦の生産依頼を受ける】

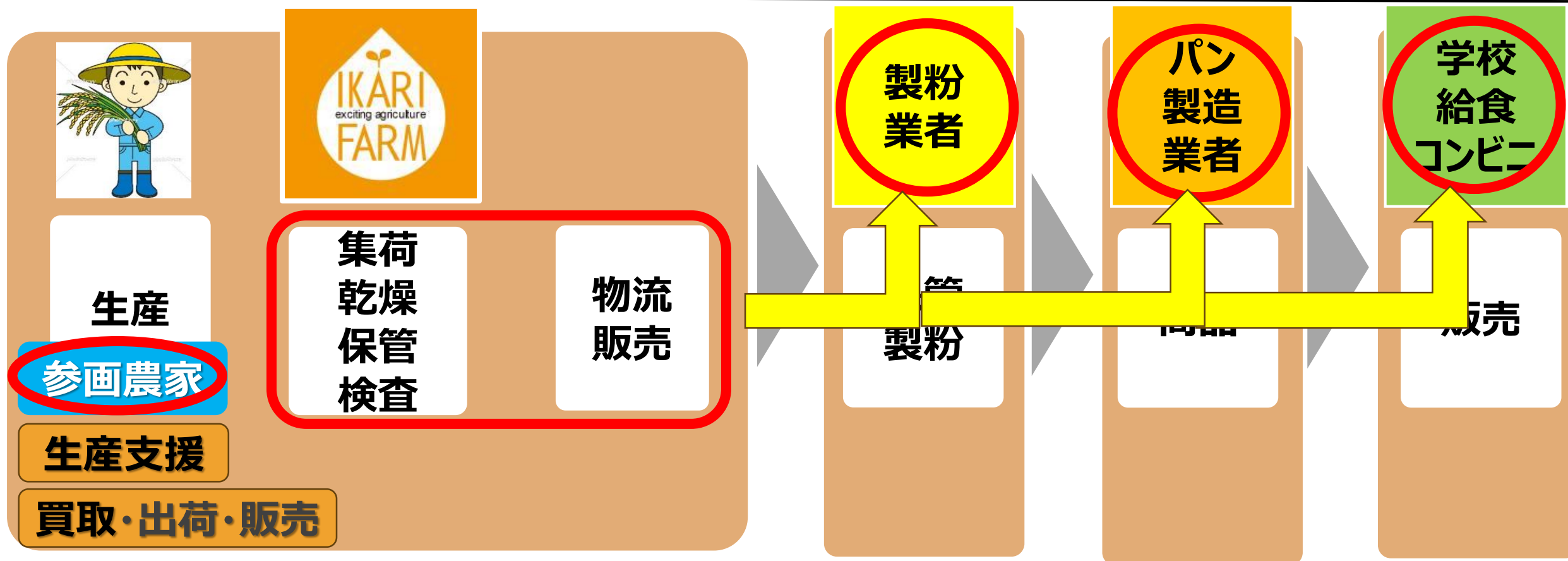
国産小麦の**現行**サプライチェーン



2.小麦の改革-内製化

【実需者に直接繋がる為に、自社で内製化】

国産小麦の**新**サプライチェーン



2.小麦の改革-内製化

【地元の子どもたちに食べてもらいたい想いと取組み】

**【県内の学校給食用パンの原料は、
滋賀県産小麦100%】**

2.小麦の改革-内製化

【集荷-乾燥-保管-検査-出荷を自社で内製化】



【お客様のニーズに応じた品質の確保が可能になった】

2.小麦の改革-内製化

【内製化により農家の所得が向上するしくみが確立】



UP!

【参画農家40軒の「所得向上」に貢献】

2.小麦の改革-品質管理

【滋賀県で初めての品種に挑戦！
品質確保に向けた栽培技術向上】



【製粉・製パンに使用できる基準をクリア】

2.小麦の改革-品質管理

【たんぱく質スコア等を検査】



【品質別ロットごとに調整】



【製粉・製パン所が求める個別の基準をクリア】

2.小麦の改革-品質管理

【栽培技術向上と品質管理】



【子どもたちに安心して食べてもらえる小麦ができた】

2.小麦の改革-品質管理

【栽培技術の向上と品質管理】



【安定した品質で学校や大手コンビニで採用】

3.女性活躍

【女性目線で安心して食べていただける 地場産小麦の商品企画】



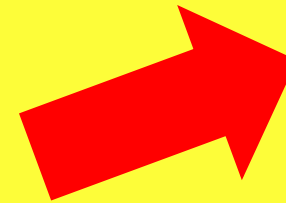
【子育て世代の母親・輸入小麦が不安な女性に好評】

3.女性活躍



このままでいい!!

絶対、
成長できる!?



【農業の風土は、大きな伸びしろ!!】

3.女性活躍

【農業の現場に合わせて、教育を取り入れる】

仲間と共に…

【他業種に負けず、成長できる
「学ぶ風土」と「しくみ」が醸成】



外部顧問

トヨタ式
農家改善.pro



3. 女性活躍

【学ぶ場の設定】

Benkyoukai-1GP

月一回の勉強会



[調べて学んだこと]

- ・江戸時代の糞尿肥料
- ・カラスの生態 ...等

【「思考力」も醸成】

4.改善・人材育成-学ぶ

【トヨタ式の専門家に学ぶ】



【社員も、経営者も成長できる】

4.改善・人材育成-教える

【全ての技能の見える化】

No.	級	レベル	具体的仕事	遂行基準	社長
18	中	2	乾燥調製	麦の乾燥水分値を確認し、袋詰めを行う	5

596
項目

評価基準		
5	できる	教えることができる
4		1人でできる（時間内・基本トラブル対処）
3		1人でできる（時間以内にできない）
2	できない	1人でできない
1		できない、やったことがない



【誰が何ができないのかが分かり、即戦力化】

4.改善・人材育成-問題解決思考

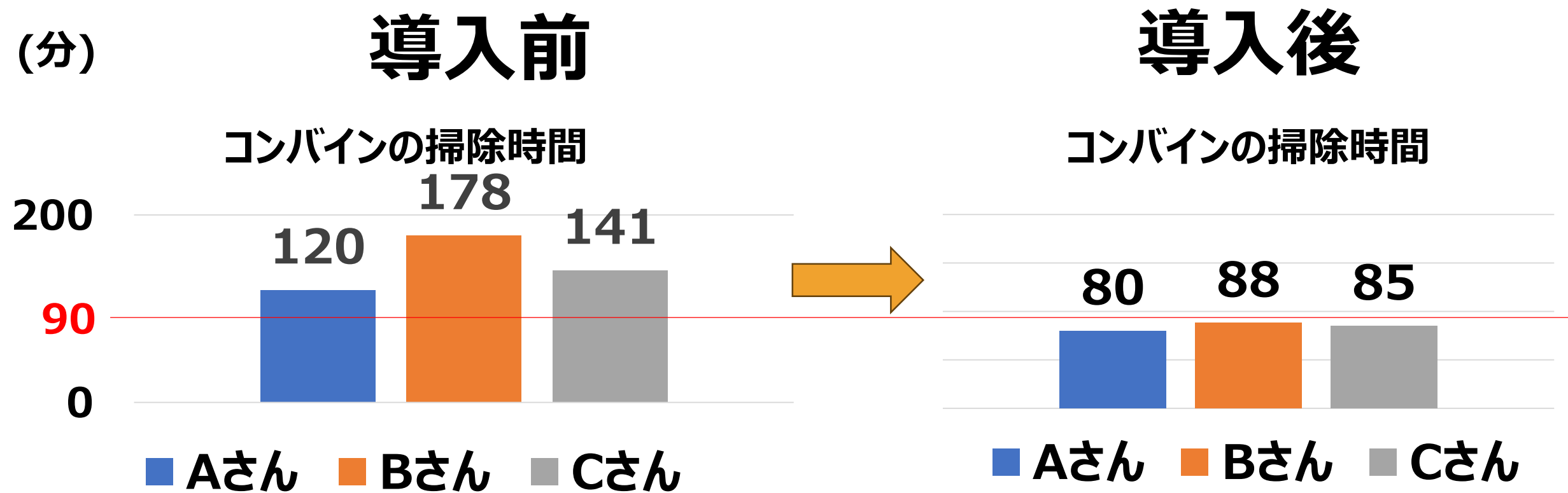
【事実・データから考える】



【コンバイン掃除時間にバラつきがあり
120～178分掛かっていた】

4.改善・人材育成-問題解決思考

【マニュアルによる標準作業の明示】



【全員標準時間内に作業完了】

4.改善・人材育成-地域との関わり

【収穫祭や直売所イベント】



【農場見学や出前授業】



【人との触れ合いが、私たちを育てる】

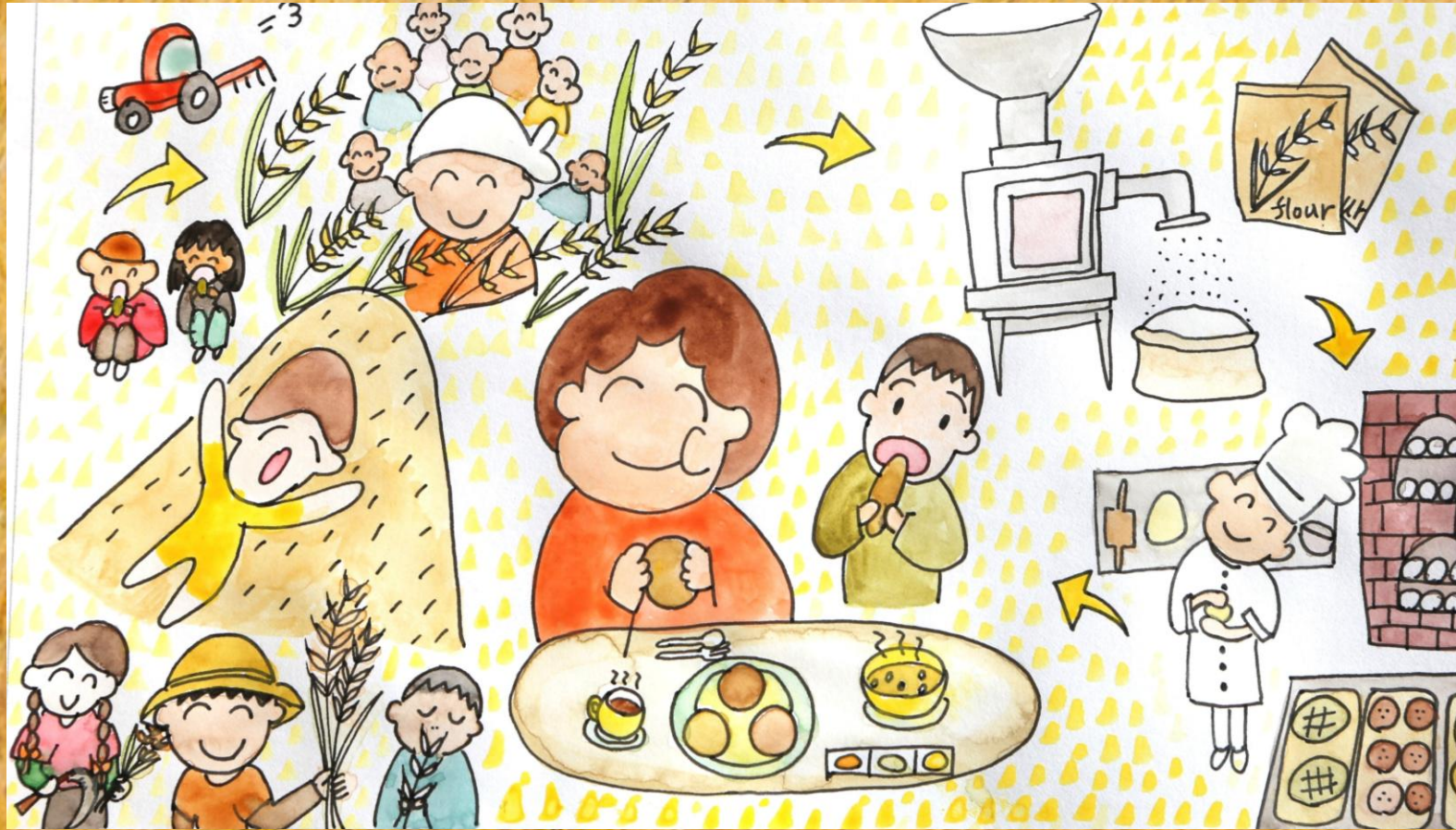
4.改善・人材育成-地域との関わり

【定期的な清掃活動】



【自然の恵みへの感謝と愛情】

5. 今後の夢



のう
農シャンビ"ーを
楽しみながら



Ocean

【圃場で生まれる「命」と「感動」を
ダイレクトに届けたい】

5. 今後の夢

2014年



2023年



「人材育成」と「問題解決」によって、
人が成長し、成果につながるようになってきました！

5. 今後の夢



今後も、「人」を大切にし、
日本の農業界の「困りごと」を
改善・解決していきます!!



Exciting Agriculture ☆
-わくわくする農業-

Ⅱ これからの農業

5年後の予測

- 2030年までに、
耕作面積は34%減少
- 農業経営体数が
55%減少(半分以下に)

(2020年対比)



- 国内農産物の品目数と
自給率の低下や価格の高騰の可能性

2030年の各品目の 耕作面積と農業者数の予測

	30年の 耕作面積 の予測	20年 実績比 増減	30年の 農業者数 の予測	20年 実績比 増減
土地利用型 作物 (米、麦、 大豆など)	142万ha	▲74万ha (▲34%)	27万 経営体	▲33万 経営体 (▲55%)
露地野菜	18万ha	▲8万ha (▲31%)	6.2万 経営体	▲3.8万 経営体 (▲38%)
施設野菜	2.3万ha	▲0.9万ha (▲28%)	4.5万 経営体	▲1.6万 経営体 (▲26%)
果樹	11万ha	▲9万ha (▲45%)	6.5万 経営体	▲6.5万 経営体 (▲50%)
合計	173万ha	▲92万ha (▲35%)	54万 経営体	▲54万 経営体 (▲50%)

※▲はマイナス(出所:農水省)

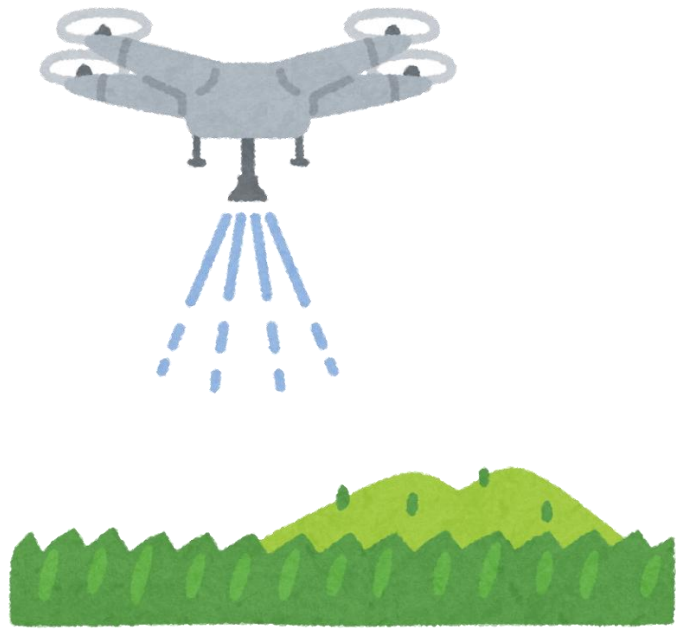
イカリファームでは…

【耕作依頼の予測】

5年後 300ha増

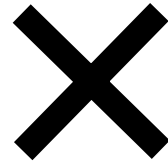
10年以内 800ha増

「未来型の農法」



最新技術

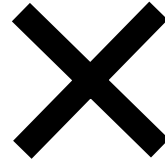
人にとっての
「農業」の持続可能性



環境保全

自然
「環境」の持続可能性

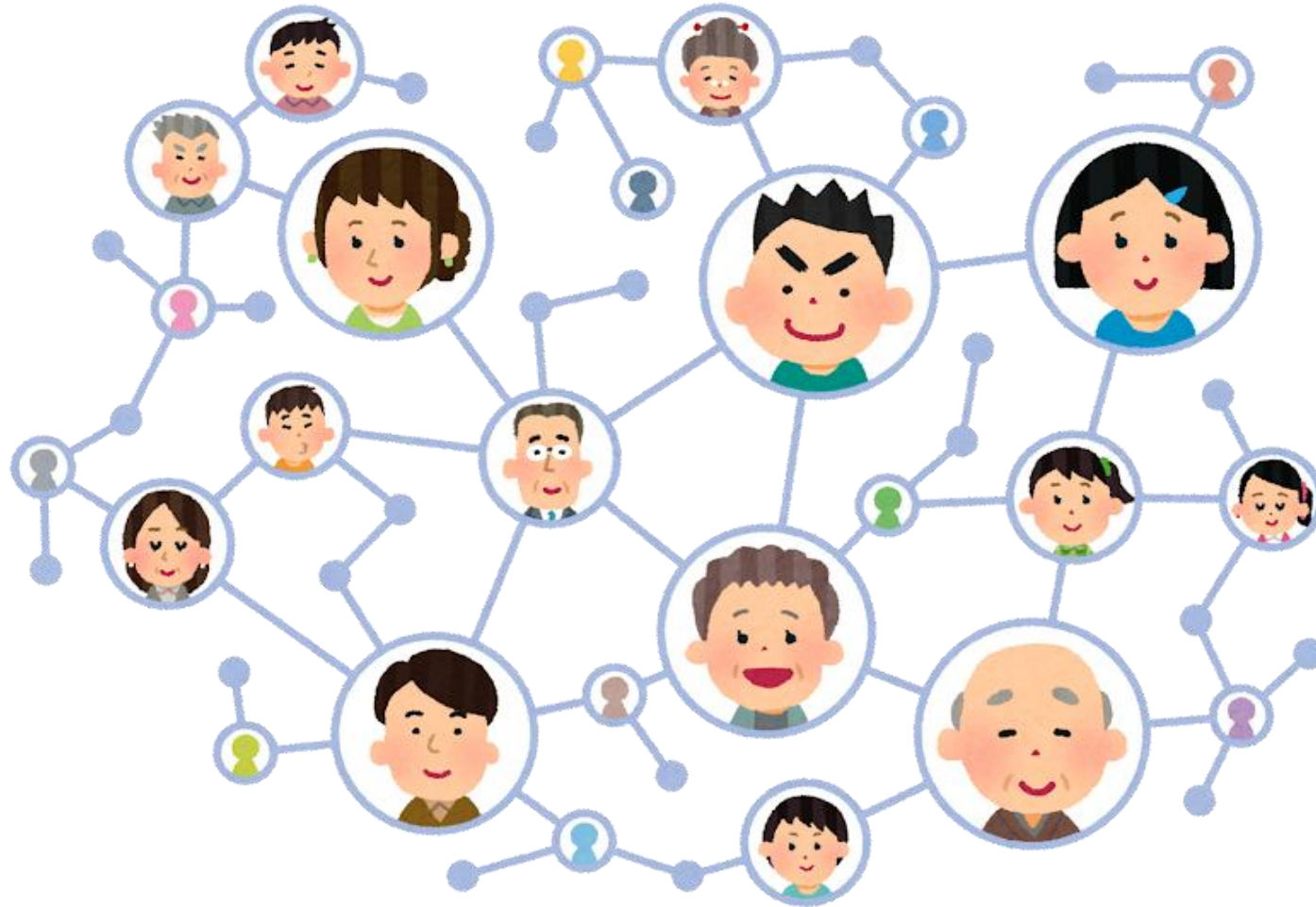
「多様な人財の確保」



人材確保の仕組み

人財育成

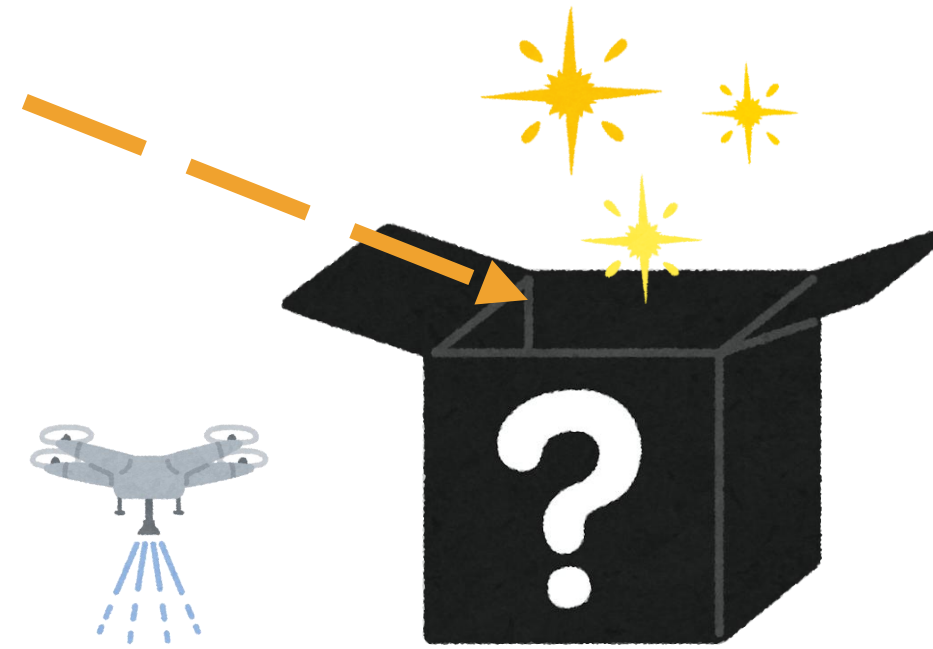
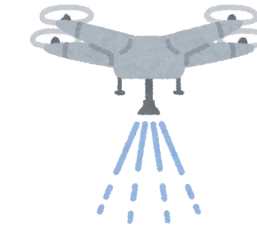
「多様な人財の確保」



人財とネットワークの多様化



まとめ



GO !!
NEXT STAGE !!

- トヨタ自動車(株)就業時の2017年からのお付き合い
- 2020年トヨタから独立後、トヨタではなく山屋と個人契約

トヨタ式 農家改善.pro

[ホーム](#)
[自己紹介](#)
[業務案内](#)
[主なお客様](#)
[サイトマップ](#)
[ショップページ](#)
[お問い合わせ](#)
[twitter](#)
[Instagram](#)

【お客様の声】No.2 農業法人社長 2020年頭インタビュー / 株式会社イカリファーム 井狩氏

山屋プロ / 2020年1月12日

「あらためて真の会社元年として大海原に漕ぎ出す」



撮影2020年1月12日

アクセスカウンター (2019/12/05~)

45,974 アクセス

最近の投稿

「ありがとう」を言いあわない会社では改善が進まない
月刊改善コラム_2024年12月版
月刊改善コラム_2024年11月版
月刊改善コラム_2024年10月版
月刊改善コラム_2024年9月版

カテゴリー

「How to 出口戦略」
「Dust 戦略と教育」
「Now 働き方改善」
「Why トヨタ式？」
「Dx (旧Twitter) ダイジェスト」
「お客様の声」Voice of Customer



=前略=トヨタ自動車の豊作計画という農業ICTツールを導入してから、セットでカイゼンを導入することを決断、山屋さんはじめ、トヨタの改善スタッフの皆さまとお付き合い=中略=トヨタスタッフの中でも飛び抜けて多くの、そして変わった(w)経験をお持ちの山屋さんの改善指導は他では受けられません=後略=

※上記HP記事(左記QR)より抜粋



←2020年10月21日 研修風景



2021年5月14日 苗並べ検証→



■毎月一回、現地現物 訪問 (改善アドバイス.教育.経営相談…)



←2021年4月19日 ワークショップ



2022年7月19日 配置検討→

改善や4S(整理.整頓.清掃.清潔)、そして人材育成がいつも中途半端で続かない・・・

そんな悩みを『トヨタ式農家改善』で解決してみませんか？

農家さま固有の悩みや問題、そんな中でも特に以下⑤点・・・

①儲けたい=経営改善・販売改善

②楽(ラク)したい

③休日を増やしたい

④後継者や従業員を育成したい

⑤生産性を向上したい・原価を低減したい

という悩み・問題の解決に焦点を絞った改善指導・コンサルティングを提供します

※私はトヨタ式の改善専門家であり、農業技術の専門家ではありません
よって農作物の生産技術の向上による収量増などの問題解決はできません



LEXUS

雷克萨斯

儲かる農家になるためのトヨタ式改善の専門コンサルタント

トヨタ式農家改善.pro

代表 山屋 謙

農家数限定 専属コンサルティング

業務案内→

専属コンサルティング費用

年間12回(月1回)現地訪問、直接サポート

リモートサポートは年間いつでも!何度でも!フリー!

¥728,640/年(税込)

◇専属コンサル費用に交通費、その他実費は含まれません

◇交通費や実費等は翌月に相当分を別途ご請求いたします

◇本商品は改善の効果、ならびに成果を保証するものではありません

◇改善の進捗具合により、サポート内容は都度最適化されます

■滋賀県のお客さま



イカリファーム



るシオールファーム



クサツパイオニアファーム



ファームタケヤマ



フクラファーム



グリーンちゅうず

■お客さまの分布



現地現物直接サポート

日本全国どこへでもお伺いします!

2020～ ※現在



トヨタ式 農家改善 コンサルタント
山屋 謙
Ken Yamaya
Mobile: 050-5373-7592
E-mail: yamaken@noukaikaizen.pro
URL: https://noukaikaizen.pro

2016～2019 ※トヨタ自動車の国内グループ会社

株式会社 トヨタエンタプライズ

山屋 謙 二 郎

トヨタ自動車㈱に派遣就業中
新事業企画部 バイオ・緑化研究所 農業グループ

〈派遣就業先住所・連絡先〉
〒470-0201 愛知県みよし市黒笹町丸根1099番地
トヨタ バイオ・緑化研究所
TEL:ダイヤルイン0561-36-8487
FAX:0561-36-8469
E-mail:kenjiro_yamaya_z@mail.toyota.co.jp

2012～2016 ※トヨタ自動車の海外孫会社

DM Digital Media Asia Pacific
http://www.digital-ms.co.th

山屋 謙二郎
Kenjiro Yamaya
President

DIGITAL MEDIA ASIA PACIFIC LTD.
9F Wave Place, 55 Wireless Road, Kwaeng Lumpini Khet Pathumwan, Bangkok 10330

Tel: (66) 2-655-3152
Fax: (66) 2-655-3156
Mobile: (66) 84-906-6420
e-mail: yamaya@digital-ms.co.th

2009～2012 ※トヨタ自動車の海外事業体

LEXUS
雷克萨斯

Kenjiro Yamaya
Kaizen Senior Expert
e-CRB KAIZEN Dept.
Sales Operations Div.

Lexus China —
Toyota Motor (China) Investment Co., Ltd.
Rm 3806~11 Jing Guang Centre,
Huijialou Chaoyang District, Beijing 100020 P.R. CHINA
Tel: (8610) 6597-8728 ext 678 Fax: (8610) 6597-4998
E-mail: Kenjiro_Yamaya@lexus.com.cn Web Page: http://www.lexus.com.cn

1987～2009 ※トヨタ自動車の直営会社



店舗支援部
改善支援グループ
課長
山屋 謙二郎

ネットトヨタ東京株式会社
〒108-8515 東京都港区芝浦4-8-3
トヨタ アドミニスタ芝浦ビル
TEL : 03-6400-6834 FAX : 03-6400-6850
E-mail: k_yamaya@netz-toyota-tokyo.com
URL: http://www.netz-toyota-tokyo.co.jp/



トヨタ式 農家改善.pro



ホームページ



X (旧Twitter)



Instagram

■選賞審査報告からの引用

=P5中段=

作目ごとに利益率を算出し、社員にも収益を**見える化**して収量や売り上げの目標を立て =中略= 主力に据えた経営が行われている

・理念.方針.目標.ロードマップ...
会社が目指すべき姿や現状の姿を共有

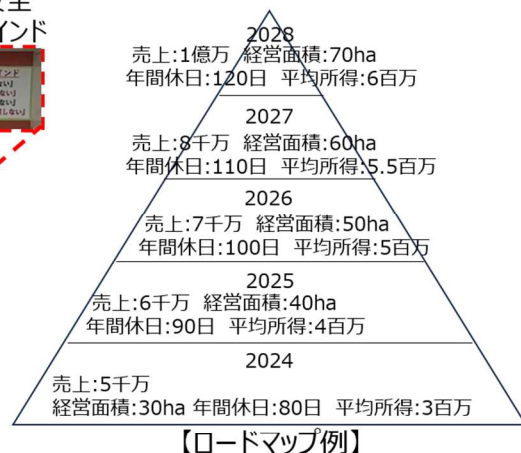


【年初の方針発表会(2F会議室)】

・社是 ・経営 ・行動
理念 指針



【日々の朝礼(1F事務所)】



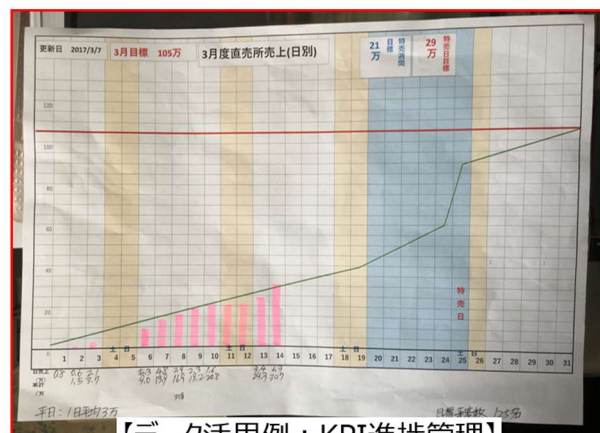
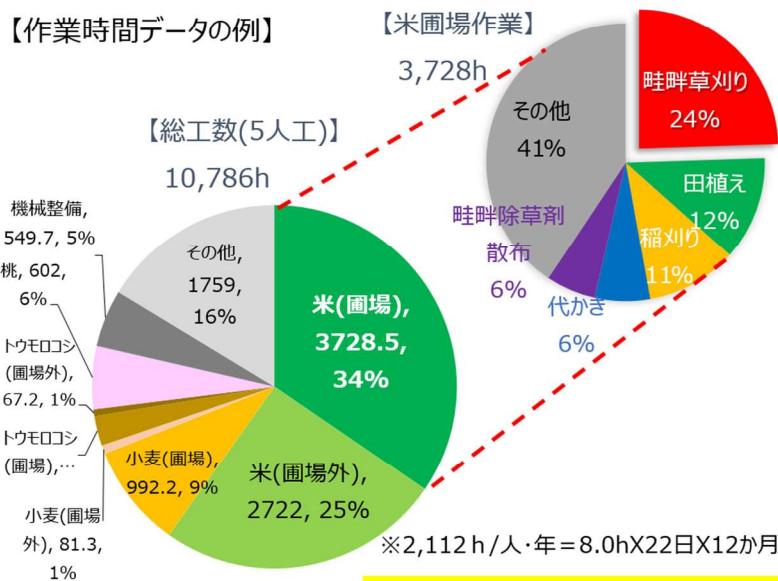
同じもの(理想.現実.ルール...)を見てこそ、ベクトルは合せられ最大出力となる

■選賞審査報告からの引用

=P5下段=

データを活用した栽培管理やマニュアル化による作業の効率化、トヨタ式「カイゼン」 =中略= 社員が無駄なく作業を行う環境づくり

【作業時間データの例】



事実をデータで見て確認し、目標達成までプロセス管理する

■トヨタ生産方式とは？

- ・ジャストインタイム
- ・自働化
- ・かんばん方式
- ・乾いたぞうきんを...
- ・etc

トヨタ生産方式を一言で表すなら・・・
『 ● ● ● ● ● ● ● ● ● ● 』



ムダ

ムダがあることが問題なのではなく

ムダ(余力)が有るのか？

無いのか？

どこにどのくらいあるのか

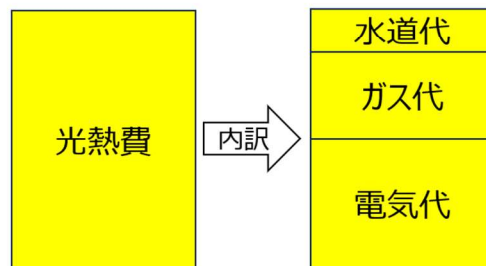
見えるようになっていないのが問題



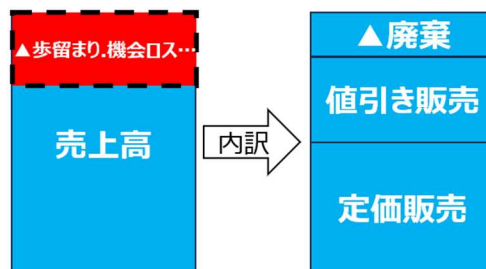
見えるようになっていなければ改善は進まない

■改善の切り口を見つける

■勘定科目「光熱費」とは？



■売上高の考え方



8. ●モノづくりは人づくり●

トヨタ車は日本はもちろん、世界27ヶ国で造られています
グローバル化したトヨタの生産や販売を支えている大切な
要素は「人」です

「●●●●●」の考えのもと、共通の価値観をもって世界各地で人材→人財の育成に努めています



Made in China

Made in Africa



Made by TOYOTA

本来の**仕事(作業…)**の**時間**も
大切だが、同様に大切な時間がある

誰もが
“いい仕事(作業…)”が
出来るようになるための
“**教育、訓練**”の時間

誰もが
“もっと楽に仕事(作業…)”が
出来るようになるための
“改善”の時間

■ダラリ排除の前提、ムチの撲滅＝人材育成

- ・ムダ【価値(安心)←・→無価値】
- ・ムラ【ピーク←・安定・→オフピーク】
- ・ムリ【安全(第一)←・→危険】

無知を撲滅する教育
があって、初めてダリ
の排除につながる



■能力マップ&技能向上計画板

人の能力が見える化され、

- ・誰が誰から何を学ぶかが明確化
- ・計画的に能力向上に取り組める
- ・学びあう風土が醸成される

[illegible]