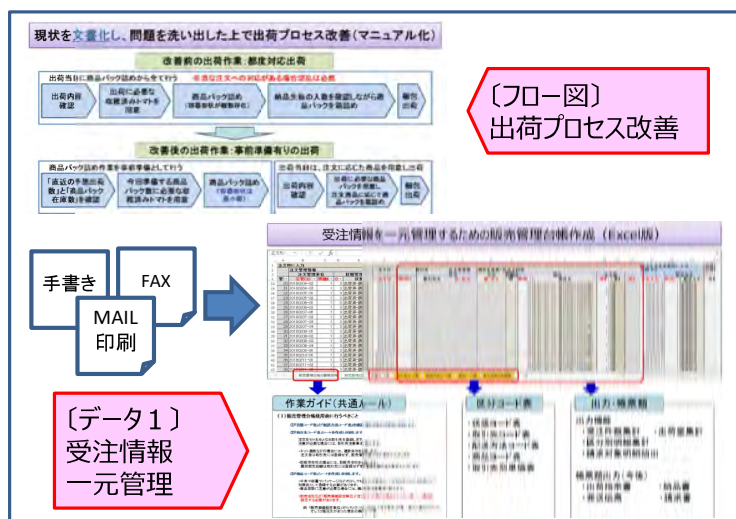




|      |                                                                                                                                         |     |              |
|------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|--------------|
| 代表者名 | 米田 茂之                                                                                                                                   | 資本金 | 21百万円        |
| 設立年  | 2014年5月                                                                                                                                 | 売上高 | 33百万円（2017年） |
| 事業内容 | ・現在フルーツトマトならびにトマトジュースの生産・販売が事業の柱<br>・2018年より新たにイチゴ、ブルーベリー、レモンの生産販売を開始<br>・数年後に観光農園などの「グリーン・ツーリズム事業」や同様の事業を立ち上げた企業様の支援を行う「パトナー事業」などを展開予定 |     |              |
| 経営規模 | 現在25aのハウス施設によるトマト栽培。新たに45aの栽培施設を建設中。数年後にはさらなる栽培規模の拡大を予定している。                                                                            |     |              |
| 従事者数 | 13人（役員1名、常時雇用1名、臨時雇用11名）<br>常時雇用従業員の増員を計画し積極的に採用活動を実施している                                                                               |     |              |

## 経営課題全般

創業以来トマトを施設にて栽培。高品質にこだわり栽培しながらも、安定出荷を目指し短期間で農場を拡大。さらに2018年より事業規模ならびに事業範囲の大幅な拡大を実施。そのために取り組まなければならない課題を経営者とともに整理。その結果、当初以下の課題が上げられた。

- 課題① 事業戦略の整理
- 課題② 生産と出荷が連動する安定的な生産販売プロセスの確立
- 課題③ 圃場運営のための人材確保
- 課題④ 作業品質、作業効率向上
- 課題⑤ 同業者との差別化のための高品質生産技術の研究
- 課題⑥ 海外市場展開を目指したGAP対応の取り組み

課題①は、今後の事業展開の土台となるため、経営者の理念を反映した「経営戦略企画書」を作成。そのうえで、事業拡大に向けて、安定的な生産および販売体制の確立が喫緊の課題であるため、課題②の支援として「販売管理の見える化（データ化）」を支援することとした。

## 専門家コメント

事業の柱となる生産販売プロセスにおいて、受注からの出荷指示などはメール出力等の紙情報でやり取りされていた。これをExcelでデータ一元化し蓄積することで、経営改善に繋がる集計分析を可能とした。出荷作業においては、経験に基づく個人の判断で行われることが多く、出荷量の増加に対して混乱もあった。これに対して作業プロセスの見直しを行い誰もが同じように考え動けるようにマニュアル化に取り組んだことで、効率化が可能となった。これらの取り組みを継続することで、事業拡大に安定的に対応できる体制が確立される。

## ① 取組課題の抽出

## 販売業務「販売管理の見える化（データ化）」戦略における取組課題

## ■ 出荷プロセス改善（マニュアル化）

販売業務のうち出荷作業は、受注情報を確認し都度収穫されたトマトから必要数だけバック詰めし、納品形態である箱詰めをした後、梱包して出荷するというプロセスを実施。出荷指示は手書きに近い書面などであり、出荷段取りも担当者の経験に委ねられて文書化もされておらず、出荷手順全体が分かる状態にない。加えて、短期間での販売先や取引条件の増加に伴うプロセスの多様化。結果として複雑化した中での間違いや漏れのリスク対応や、また急な注文への対応など、様々な混乱が発生するなどの効率的とはいえない状況があった。今後販売数増加は必然であるため「出荷プロセス改善」を重要な課題として取り組むことになった。

## ■ 受注情報の一元管理（データ化）

販売全体を把握するための販売管理台帳がない。注文情報が一元管理されていないため経営管理のためのデータ活用もできない状況。今後規模拡大や販路拡大に備えるためには、放置できない大きな課題。そのため「受注情報の一元管理（データ化）」を重要な課題として取り組むことになった。

## ② データ利活用の提案

## ■ 「出荷プロセス改善（マニュアル化）」に対する主な提案

- 1) 取引条件改善や作業プロセス改善を提案  
イレギュラー対応を最小限にする為、販売業務に関する業務の流れや取引条件別の流れを整理改善。様々な状況対応を含む業務プロセスを文書化。
- 2) 品質に影響を与えない前提での商品の事前準備を提案  
急な注文への対応を可能にするともに、作業をまとめて実施することで作業効率も改善。事前準備数の前提となる実績に基づく予想出荷量と商品品質を維持するための鮮度情報（保管温度管理）のデータの利活用を行うように提案。
- 3) 商品の管理単位の改善を提案  
注文単位である一箱あたりのバックの入数が取引先顧客によっては異なる場合があるが、商品管理としては同様に扱っていた。そのため出荷間違いリスクが存在。入り数毎に商品コードを別けて別管理するように提案。

## ■ 「受注情報の一元管理（データ化）」に対する主な提案

- 1) 受注情報を一元管理するための販売管理台帳作成を提案  
販売業務は業種業態により違いがあり、現時点での販売管理システムやERP導入はリスクが大きい。まずは使われているExcelでの表形式台帳による運用を提案。

## ③ 改善結果および今後の課題・展開

## ■ 改善結果

- ・上記提案の実行により「受注から出荷に至る作業プロセスの共有」（※フロー図）や「受注情報の一元化」（※データ1）ができたことで、今後の受注、作業指示、出荷指示、請求書作成等事務作業の効率化のベースが整い、出荷量増加や販売拡大への体制づくりが進んだ。
- ・受注情報の一元管理化（データ化）により日々の受注件数、出荷量の集計など経営管理上必要な分析が容易になった。
- ・併せて、取引先一覧、配送方法一覧、商品コード、取引先ごとの単価表等の基本情報の整備により、明細集計や細かな経営分析が可能になった。

## ■ 改善結果（見込み）

- ・受注情報の一元化は、現時点ではExcelベースでのプロトタイプであり、使いながら業務要件の洗い出しをすることで、今後、経営環境・作業環境に相応しいシステム導入によりさらなる改善が想定される。受注情報（データ）の活用により出荷指示書、納品書、発送伝票、請求書等の関連帳票の作成においても、より効率的な帳票設計と運用が可能となる。

- ・全ての注文情報がデータ一元化されたことで、販売強化も含む「課題② 生産と出荷が連動する安定的な生産販売プロセスの確立」が促進がされる。

## ■ その他経営戦略企画書記載の「データ利活用に関する戦略」に取組む上での、今後の課題・展開

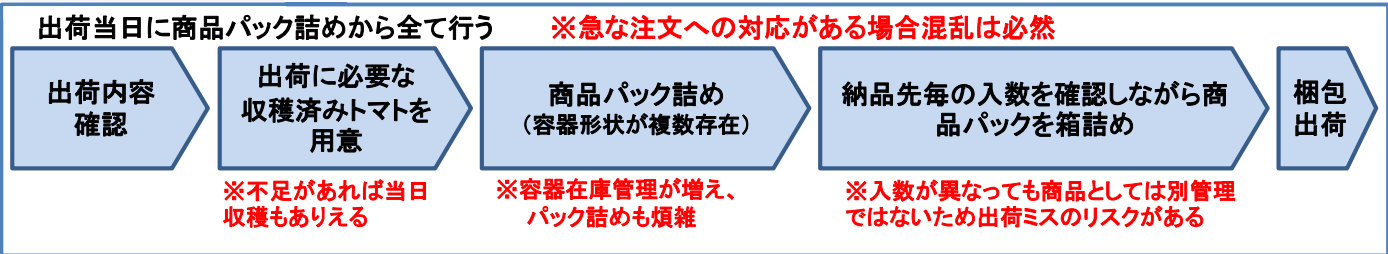
- ・「人的管理・作業管理のデータ利活用」として、チームメンバーとしての意識向上や情報提供と評価の仕組みの構築を検討。
- ・「栽培技術におけるデータ利活用」として、自動的に記録される環境データと、育成等の手書き記録が混在する状況を解消し、データの一元管理を可能とする
- ・ことで、品質向上はもちろんのこと販売計画に沿った栽培計画作成でのデータ活用など結果に繋がる利活用を検討。
- ・「海外市場展開を目指したGAP対応の取り組み」は、食品安全に関わるデータ・情報の管理運用について、GAP基準を取り入れてさらなる向上を検討。

# 補足説明：出荷プロセス改善と文書化（マニュアル化）

出荷プロセスの現状をまず文書化し問題や懸念事項を洗い出した上で出荷プロセスを改善（マニュアル化）

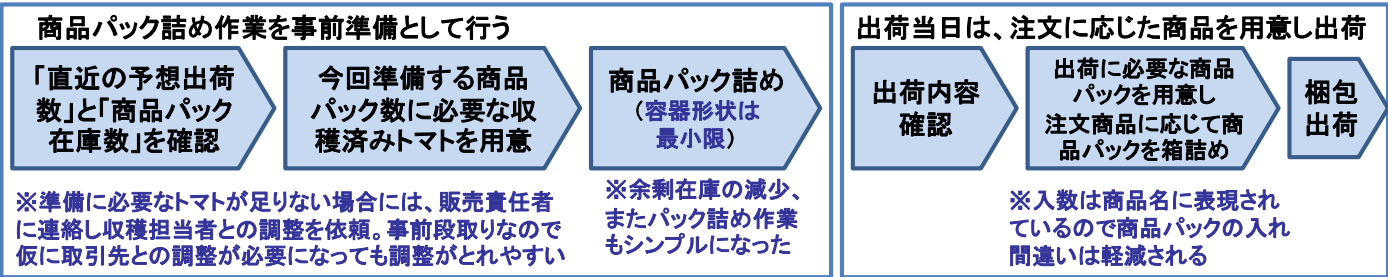
## 改善前の出荷作業

### 出荷都度対応出荷



## 改善後に出荷作業

### 事前準備有りの出荷



### プロセス改善概要

直近の予測出荷数に基づく商品パックの事前準備を実施。商品パック容器形状は取引先と調整の上で可能な限り統合。入り数毎に別商品として管理し、注文された商品に従い商品を用意する。

# 補足説明：受注情報の一元管理（データ化）

## 受注情報を一元管理するための販売管理台帳作成

まずは使いなれているExcelでの表形式台帳による運用

| 注文時入力         |              | 注文管理情報 |    | 注文日     |           | 取引先    |       | 注文者情報   |            | 納品先情報         |    | 注文内容    |    | 注文数 |           | 注文単位 |      | 注文予定・変更時入力 |  | 出荷 |  |
|---------------|--------------|--------|----|---------|-----------|--------|-------|---------|------------|---------------|----|---------|----|-----|-----------|------|------|------------|--|----|--|
| 管             | 注文コード        | 明細     | 状態 | 注文日     | 取引先       | 注文者氏名  | 納品先氏名 | 明細      | 商品         | 商品            | 数量 | 単位      | 数量 | 単位  | 出荷予定      | 配送   | 配送方法 | 出荷         |  |    |  |
| 20            | 20180204-02  | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/4  | 13     |       | 1       | 22 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 2  | 箱       |    |     | 2018/2/4  | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 24            | 20180204-03  | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/4  | 18     |       | 1       | 22 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 10 | 箱       |    |     | 2018/2/4  | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 26            | 220180205-01 | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/5  | 13     |       | 1       | 22 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 15 | 箱       |    |     | 2018/2/5  | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 23            | 20180205-02  | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/5  | 13     |       | 1       | 22 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 2  | 箱       |    |     | 2018/2/5  | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 24            | 20180206-01  | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/6  | 13     |       | 1       | 22 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 2  | 箱       |    |     | 2018/2/6  | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 25            | 20180206-02  | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/6  | 18     |       | 1       | 22 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 10 | 箱       |    |     | 2018/2/6  | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 26            | 20180207-01  | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/7  | 13     |       | 1       | 21 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 4  | 箱       |    |     | 2018/2/7  | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 31            | 270180207-02 | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/7  | 13     |       | 1       | 21 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 10 | 箱       |    |     | 2018/2/7  | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 28            | 20180207-03  | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/7  | 13     |       | 1       | 21 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 10 | 箱       |    |     | 2018/2/7  | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 29            | 20180207-04  | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/7  | 13     |       | 1       | 23 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 2  | 箱       |    |     | 2018/2/7  | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 34            | 30180208-01  | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/8  | 13     |       | 1       | 21 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 10 | 箱       |    |     | 2018/2/8  | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 31            | 310180208-02 | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/8  | 13     |       | 1       | 22 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 15 | 箱       |    |     | 2018/2/8  | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 36            | 320180208-03 | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/8  | 13     |       | 1       | 23 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 2  | 箱       |    |     | 2018/2/8  | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 37            | 330180208-04 | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/8  | 18     |       | 1       | 22 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 10 | 箱       |    |     | 2018/2/8  | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 38            | 340180209-01 | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/9  | 13     |       | 1       | 22 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 2  | 箱       |    |     | 2018/2/9  | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 35            | 350180210-01 | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/10 | 13     |       | 1       | 22 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 2  | 箱       |    |     | 2018/2/10 | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 40            | 360180211-01 | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/11 | 13     |       | 1       | 21 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 11 | 箱       |    |     | 2018/2/11 | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 37            | 370180211-02 | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/11 | 13     |       | 1       | 22 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 2  | 箱       |    |     | 2018/2/11 | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 42            | 380180211-03 | 1      | 3  | 出荷済-請求待 | 2018/2/11 | 18     |       | 1       | 22 おもしろトマト | 箱(150g×100P袋) | 10 | 箱       |    |     | 2018/2/11 | 1    | 直接配送 |            |  |    |  |
| 販売管理台帳の最終更新時刻 |              | 販売管理台帳 |    | 状態コード   |           | 取引先コード |       | 配送方法コード |            | 商品コード         |    | 取引先単位係数 |    |     |           |      |      |            |  |    |  |

## 作業ガイド(共通ルール)

### (1)販売管理台帳使用前に行うべきこと

①「状態コード表」と「配送方法コード表」を確認し漏れがあれば追加し印刷します。

②「取引先コード表」シートを作成し印刷します。

注文を上げる元となる取引先を登録します。

注意が必要な場合には、取引先注意事項に記入する。

・ネット通販などの場合には、通販会社を登録します。

注文者は取引先には登録せず、販売管理台帳で注文者枠で入力します。

・卸販売会社の場合には、卸販売会社を登録します。

最終卸先店舗は取引先には登録せず販売管理台帳の注文者枠で入力します。

③「商品コード表」シートを作成し印刷します。

・中身や容量やパッケージなどが少しでも異なれば商品としては別なもので分かる名称にして別商品として登録する必要があります。

・商品取扱いに注意が必要な場合には、商品取扱注意事項に記入する。

・卸販売会社など「販売単位設定単位」「注文単位」が異なる場合とちからに統一して商品を設定する必要があります。

例「販売単位設定単位」が1パック(150g)100円、「注文単位」が箱、1箱の入数が10パック、そして5箱注文があった場合の商品コード表。

## 区分コード表

- ・状態コード表
- ・取引先コード表
- ・配送方法コード表
- ・商品コード表
- ・取引先別単価表

## 出力・帳票類

### 出力機能

- ・受注件数集計
- ・出荷量集計
- ・区分別明細集計
- ・請求対象明細抽出
- 帳票類出力(今後)
- ・出荷指示書
- ・納品書
- ・発送伝票
- ・請求書

商品コード表

## ※注意事項

他シートで利用されています。

商品CDの値の変更、行列の追加削除や並び替えは厳禁。I 列以降の列追加は可。

フィルタや行列の一時的な非表示は可。ただし操作後は元に戻すこと。

| 商品CD | 商品分類    | 商品名                              | 販売単位 | 商品取扱                                               | 商品取扱先情報 | 備考 |
|------|---------|----------------------------------|------|----------------------------------------------------|---------|----|
| 1    | トマト     | おもいろトマト 箱(約1Kg)                  | 箱    | A品の<br>み。大小<br>は混ぜず<br>できる範<br>囲できれ<br>いに並べ<br>ること |         |    |
| 2    | トマト     | おもいろ&そがいろトマト ハーフセット 箱(約1Kg)      | 箱    |                                                    |         |    |
| 3    | トマトジュース | おもいろトマト ジュース(180ml×30本)          | セット  |                                                    |         |    |
| 4    | トマトジュース | おもいろトマト ジュース(720ml)              | 本    |                                                    |         |    |
| 5    | トマトジュース | おもいろトマト ジュース(720ml)定期購入時         | 本    |                                                    |         |    |
| 6    | トマトジュース | おもいろトマト ジュース(720ml×2本)           | セット  |                                                    |         |    |
| 7    | トマトジュース | おもいろトマト ジュース(720ml×12本)          | セット  |                                                    |         |    |
| 8    | トマトジュース | おもいろ&そがいろトマト ジュース(720ml各1本 計2本)  | セット  |                                                    |         |    |
| 9    | トマトジュース | おもいろ&そがいろトマト ジュース(720ml各6本 計12本) | セット  |                                                    |         |    |
| 10   | トマトジュース | そがいろトマト ジュース(180ml)              | 本    |                                                    |         |    |
| 11   | トマトジュース | そがいろトマト ジュース(720ml)              | 本    |                                                    |         |    |
| 12   | トマトジュース | おもいろトマト ジュース(180ml)              | 本    |                                                    |         |    |
| 13   | トマト     | おもいろトマト カップ(150g)                | カップ  |                                                    |         |    |
| 14   | トマト     | おもいろトマト ZIP袋(150g)               | 袋    |                                                    |         |    |
| 15   | トマト     | そがいろトマト カップ(150g)                | カップ  |                                                    |         |    |
| 16   | トマト     | おもいろトマト 袋(150g)                  | 袋    |                                                    |         |    |
| 17   |         |                                  |      |                                                    |         |    |
| 18   |         |                                  |      |                                                    |         |    |
| 19   |         |                                  |      |                                                    |         |    |
| 20   |         |                                  |      |                                                    |         |    |
| 21   | トマト 卸売  | おもいろトマト 箱(150g×10カップ)            | 箱    |                                                    |         |    |
| 22   | トマト 卸売  | おもいろトマト 箱(150g×10ZIP袋)           | 箱    |                                                    |         |    |
| 23   | トマト 卸売  | おもいろトマト 箱(150g×12ZIP袋)           | 箱    |                                                    |         |    |
| 24   |         |                                  |      |                                                    |         |    |
| 25   | トマト     | おもいろトマト 量り売り(100g)               | 袋    |                                                    |         |    |
| 26   |         |                                  |      |                                                    |         |    |
| 27   |         |                                  |      |                                                    |         |    |
| 28   |         |                                  |      |                                                    |         |    |