

CASE
6

生産・原価
マーケティング・営業・販売

SDGs 「飢餓をゼロに」 貢献企業への挑戦！

— 安心安全なエコ有機肥料に託す、
新たなビジネスモデルの創出支援 —

支援概要

問題点

- 材料・設備によるスペースのムダが多い
- 場当たりの改善が多い
- 液体肥料工場の生産能力が足りない
- 生産管理の仕組みが弱い
- 販促にWEBを活用できていない

支援方針・課題

- 1.5S 活動を中心とした現場改善の推進**
 - ①現場での問題点の把握と原因究明
 - ②対応策の検討立案と改善活動の実践
 - ③働きやすいスペース確保
- 2. 液体肥料工場の生産能力の向上**
 - ①設備計画の立案検証
 - ②生産管理の改善
 - ③設備に関する人材育成
- 3.Web 販売強化 (液肥販売強化策検討)**
 - ①HP 活用による営業強化
 - ②分析ツールの活用と対策効果検証
 - ③ページデザインとリンクの見直し

成果物

- 生産スペース拡大と工程内の無駄排除策
- 生産管理情報の見える化推進
- 液体肥料工場の生産能力向上設備計画
- 現場での生産計画と実績の差異の見える化
- HP のリニューアルと分析ツールのリンク

支援成果

- 継続的に5S活動ができるようになった
- 液体肥料工場の設備導入計画ができた
- 設備の仕様決めから導入までの人材育成
- 液体肥料販売強化の仕組み構築ができた
- 事業承継の基礎固めができた

近畿本部

事業概要 SDGs 貢献企業への挑戦

同社は、1958年9月、日本肥料株式会社として設立、2018年に60周年を迎えた。1964年に日本のウイスキーの老舗企業及び大学との共同研究でアルコール蒸留時に抽出される麦芽醗酵物サングロスを使用し日本で初めて肥料用原料として開発に成功、1970年にはサングロス使用による日本最初の有機質液体肥料の製法特許が認可されるなど液体肥料の草分け的な老舗企業である。業績はやや苦戦しているものの、液体肥料は、高品質で即効性の高い製品との評価が定着している。現在、高生産性、明確な販売方針、市場開拓ツールを持つことで、環境にやさしい肥料を供給できるSDGs貢献企業としての存在感・知名度を国内外に浸透させるべく努力を継続している。

経営環境 市場縮小と小規模事業者が大半を占める業界

肥料は、農業生産には不可欠な資材でありながら、その生産量は、国内の耕地面積の減少に伴い縮小している。肥料の市場規模は約4,000億円といわれているが、肥料生産業者大手8社で約5割を占有している。肥料の生産業者(約3,000社)の9割以上は、生産量が毎年5千トン以下の小規模事業者である。化成肥料の製造コストの約6割は原材料費といわれており、農業生産者の経営費に占める肥料費の割合は1～2割である。

(出典：農林水産省『肥料制度をめぐる事情と課題』平成30年11月)

同社の状況 市場規模縮小の中での知名度向上の必要性

日本初の有機質液体肥料の製品・製法の開発企業としての定評はありながらも、右肩下がりの市場で業績はやや苦戦している。一方、同社の液体肥料は独自商品で付加価値は高く、化学合成原料不使用・残留物質ゼロで作物と土壤にやさしいエコ肥料等の優位性があり、国内外に知名度を浸透するための改革が求められている。

事前現地調査・経営課題の掘り下げ・支援テーマ・目標の検討・認識の共有

解決すべき経営課題

1 現場改善の基本と継続実践

現場改善は従来から取り組んでいたが継続できなかった。職場一丸で取組み、働きやすさの実感、無駄の排除、コスト削減等の生産性の基本につなげていくことが課題であった。

2 利益率の高い液体肥料の販売促進や直販の強化、顧客との関係性の強化

利益率確保と市場開拓の新しい仕組みづくりに向けて、Web解析による既存顧客のニーズ等のデータ把握及びホームページのコンテンツの充実で営業力を強化する必要がある。



【第一期：2018年9月～10ヶ月間／
専門家継続派遣事業／12回】

▶ 活動目標

職場一丸で5S3定活動に取り組み①生産スペース拡大
②無駄排除③働きやすさを実感させる

▶ 活動内容

1) 現場改善

働きやすい職場に変貌する成功体験を通じ活動の本質を理解するため、現場改善を愚直に繰り返した。

2) 生産管理の改善

同時に生産管理情報の見える化にも取り組み、生産計画と実績の見える化に取り組んだ。

3) 人材育成

それぞれのテーマは自分たちで考え実行したことで大きな成功体験を経験することができた。

▶ 活動成果

生産現場の継続改善に向けた仕組み構築

雑然とした生産現場が働きやすく整然とした職場に一変した成果の実感が、自主改善への転換点となった。さらに、関係者で全社目標を共有し、継続的に改善活動する意味を理解することで、その仕組みづくりができた。

【第二期：2019年7月～8ヶ月間／
専門家継続派遣事業／10回】

▶ 活動目標

第一期の成功体験をベースに①利益率の高い液体肥料工場の新規設備計画の策定、②工場全体の生産管理改善を行い、一歩進んだ生産性改善に取り組む

▶ 活動内容

1) 液体肥料工場の生産設備計画作成

関係者間であるべき姿と改善ポイントを整理し、ディスカッションすることで設備投資計画とその効果についてのシミュレーションを実施した。

2) 生産管理の改善

実績の見える化に続き、現場で生産計画と実績の差異も可視化し、リアルタイムで差異要因のトレースができるよう取り組んだ。

3) 設備に関する人材育成

計画づくりの過程で事業承継者のご子息を中心に設備仕様、設備レイアウトやメンテナンス等の知識、ノウハウを習得、社員自身が推進できる体制となった。

▶ 活動成果

生産設備計画の整備と生産管理機能の強化

液体肥料工場の生産能力は3倍量までの設備計画の見通しができ、生産管理では、現状把握に対する意識が向上した。ご子息中心に社員が設備の仕様決めから導入までのプロセスを把握、まとめ上げたことで大きく成長することができた。

【第三期：2020年7月～6ヶ月間／
専門家継続派遣事業／9回】

▶ 活動目標

Web販売強化（HPを活用した液体肥料販売強化のための具体的な仕組み構築）

▶ 活動内容

1) デザイン見直しと内部リンクの見直し

回遊性の改善、PV数増加（ページビュー数）、提案型製品ページの改善に取り組んだ。

2) 分析ツールの活用

分析ツールを使い、現状把握と問題抽出を行い、原因分析を行った。

3) 実行計画の作成

各種改善の実施に加え、MEO対策等も視野にコンテンツマーケティング計画を作成した。

▶ 活動成果

WEB販売体制の構築

Web販売強化活動でWeb活用マーケティングの仕組みや新たな分析手法、活用方法をプロジェクトメンバーが習得し、自発的な取り組みができるまでの段階にきたことで、今後の販売体制構築に向け大きく前進した。

経営者のことば

ユーザー獲得につながり始めた
SDGs 貢献

当社は、有機質原料を主眼においた、環境にやさしいエコ肥料をつくっており、SDGs 目標に貢献できている部分があるのではないかとの考えから、全社に意識が芽生えはじめています。理想の作物づくりを実現するため、ただ単に、農家の方に肥料を買っていただくだけでなく、一緒になって作物や土の問題点を解決していくことが大切であると考えております。最近では、エンドユーザーからのお問い合わせも増えています。



代表取締役
松田 年郎 氏

企業名	日本肥料株式会社 🔗
資本金	20百万円
本社所在地	大阪府和泉市芦部町83
売上高	333百万円（2020年8月期）
設立	1958年9月（1958年9月創業）
従業員数	26人（正社員23人）
業種	肥料製造業
営業品目	化成肥料・液体肥料・配合肥料等の製造販売