

ロジックツリー

令和4年7月11日

公認会計士 甲斐野新一郎

【農協改革の基本的考え方部分】

農協を取り巻く経済社会環境が大きく変化しており、農業者の所得増大、農業生産の拡大、地域の活性化という基本目標を達成するため、自己改革の取組を行ったことに満足するのではなく、その取組を**具体的な成果**につなげていかなければならない。

経済事業については、農業者の所得向上のために価格交渉力を確保しつつ、買取販売やEコマースの活用を含む直接販売の強化、生産資材価格の引下げ等の更なる取組が必要である。

また、取組が**農業者の所得向上につながっているのか**について、**定量的な把握**が必要である。

このため、売上増加や費用低減に必要な取組及び**K P I ・ 成果目標**を定め、取組を着実に実行することが必要である。

加えて、目標達成には、**目指す姿に向けたシナリオ**に即して、**ロジックツリー**として、実施主体（全体・部門・階層等）毎に、相互に重複せず、全体として漏れがない形で、**質の高いK P I**を設定する必要がある。

さらに、改革の成果に対する組合員の評価を把握し、新たな取組に効果的につなげていくことも重要である。

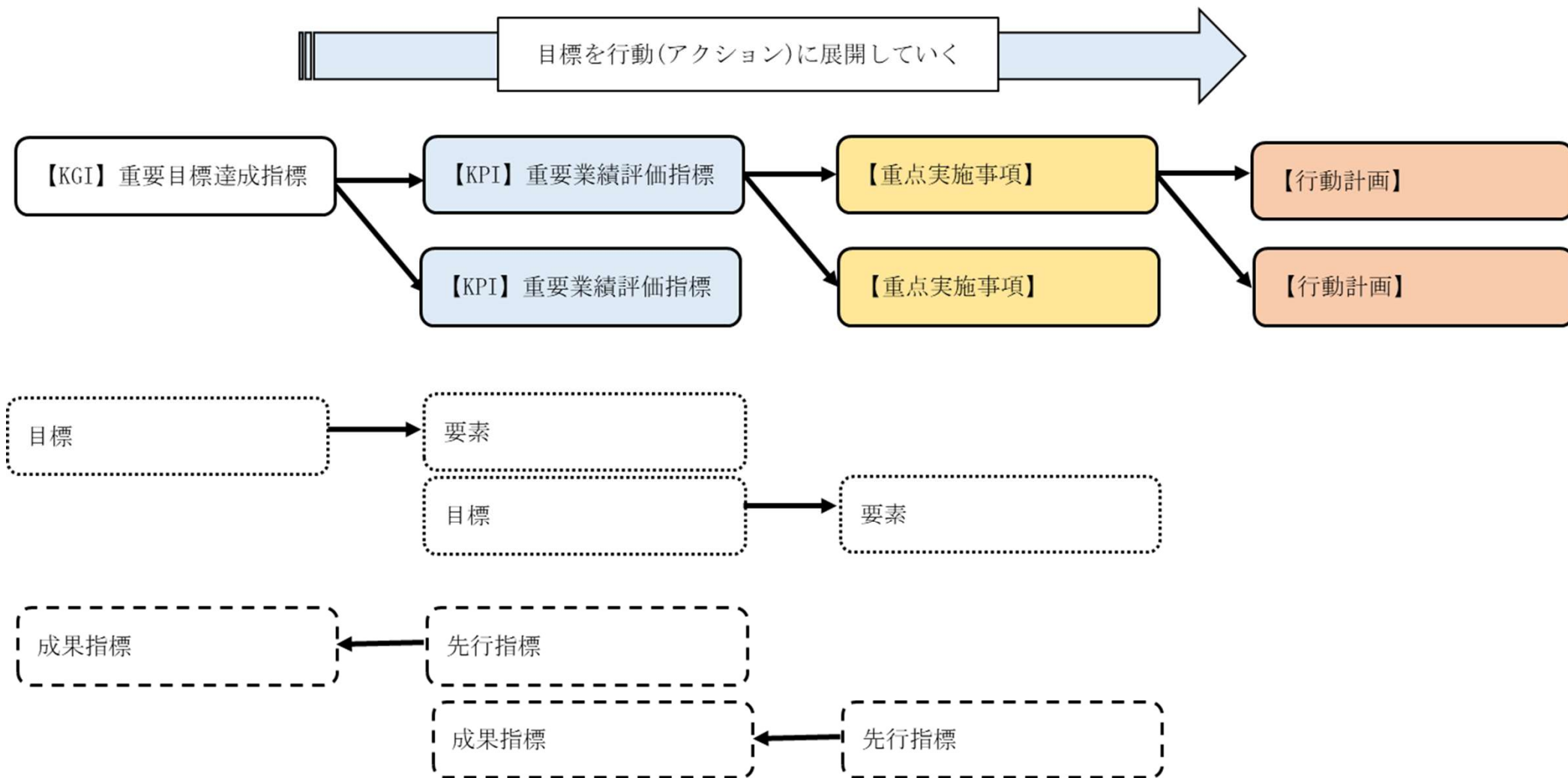
具体的成果は

- ①農業所得の拡大
- ②総評生産の拡大
- ③地域の活性化

農業所得拡大の定量的な把握

- * 基本的には測定できない
- * このため他の指標から農業所得の拡大を定量化する
 - ⇒売上増加
 - ⇒コスト削減
- * 総代提出資料(農業所得KPI)

2. ロジックツリー作成の考え方



3. ロジックツリー作成の留意事項

M	Mutually	お互いに
E	Exclusive	重複せず
C	Collectively	全体に
E	Exhaustive	漏れがない

モレなく、ダブリなく

	【項目】	【内容】
1	KGIをKPIに分解する	分解方法：足し算型、掛け算型、プロセス型 分解の結果、要素が多くなりすぎないように留意する
2	数値目標を設定する	業績評価指標と目標数値を設定する 「測定できないものは管理できない」⇒PDCAへ
3	評価指標を設定する	評価指標は日常的な業務の中で把握できるものにする
4	仮説を立てる	目標を達成するためのストーリー性のある仮説を立てる
5	因果関係に留意する	右の要素が原因となり、左の目標の結果をもたらしている
6	包括性に留意する	右の要素を合計すると左の目標が達成させる
7	逆展開を試みる	要素⇒目標の順で達成可能か検証する
8	行動になるまで掘り下げる	現状を改善できるアクションまで落とし込む

	部門	KPI
1	生産資材	粗利率(事業総利益率)
2		配送経費率
3		店頭売上額
4		予約率
5		大口農家の利用状況
1	石油	主燃料取扱数量
2		主燃料粗利率
3		油外収益(洗車台数等)
4		灯油配送件数
1	販売(園芸)	集荷率
2		直接販売金額
3		直接販売取引先数
4		直接販売粗利率
1	ファーマーズ	産直出荷者数
2		新販売品目数
3		来客数
4		客単価
5		イベント回数
1	介護福祉	平均要介護度
2		施設稼働率
3		新規利用者数
4		利用者単価

4. ロジックツリーとPDCA

部門：ファーマーズマーケット

作成者：〇〇

成果目標(財務目標)

項目	事業利益を〇〇千円改善する
財務目標	事業収益： 事業総利益： 事業利益：

各部門の財務目標を記載する

財務目標を達成するために必要な要素を記載する
重要業績評価指標(KPI)を参考にするとよい
数値目標を設定する(日常的に管理可能なものにする)

〇この部分の数値を定期的(四半期)に進捗管理する

戦略

項目	新規就農の機会を提供し出荷者を増加させる
数値目標	〇人⇒〇人

項目	季節性のあるイベントにより集客数を増加させる
数値目標	〇人⇒〇人

項目	キャッシュレス対応により顧客単価を増加させる
数値目標	1人当たり：〇円⇒〇円

重点実施事項

項目	新規就農塾の開催
数値目標	年〇回

項目	ハウスの拡大
数値目標	年〇棟

項目	廃園地の継承の実施
数値目標	年〇a

項目	イベントの実施
数値目標	年〇回

戦略を実施するためにJAが取り組む重点事項を記載する

〇この部分は現業で日常的に管理する
〇財務目標・KPIが未達の場合には重点実施事項、行動計画を見直す
⇒PDCAの実践

行動計画(詳細)

項目	
数値目標	

項目	
数値目標	

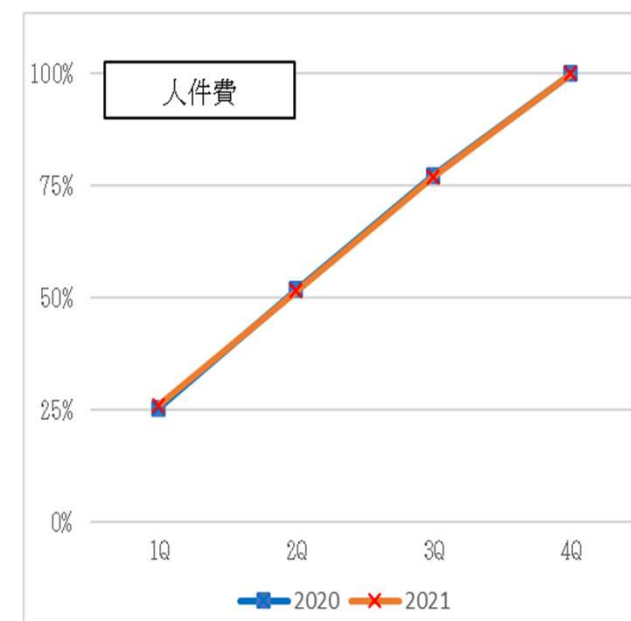
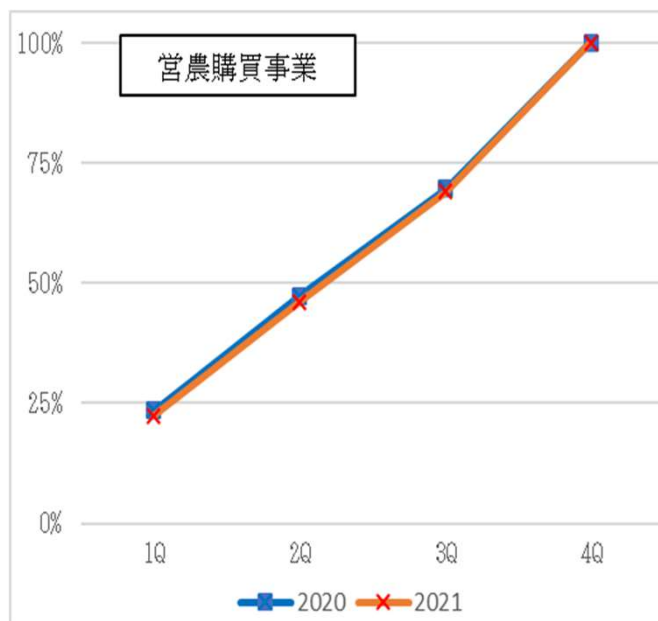
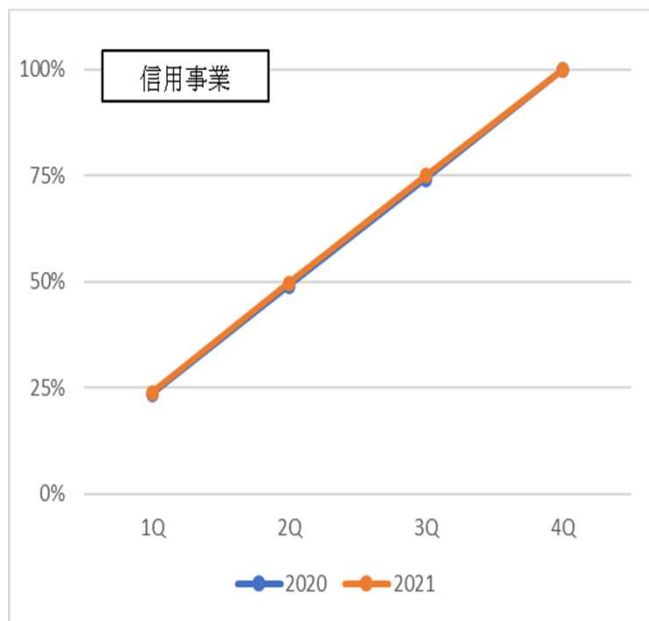
項目	
数値目標	

項目	
数値目標	

項目	
数値目標	

より詳細なJAの行動計画を記載する

5. 四半期PDCA



部門			2021 (R3)				2021 (R3)				現業コメント	
			四半期実績				年間計画	1Q 時点				
			1Q	2Q	3Q	4Q		年間予想	差額	率		評価
信用事業	1	信用事業										
共済事業	2	共済事業										
購買事業	3	購買										
	4	農機										
	5	その他生産購買										
	6	車両										
	7	石油										
	8	ガス										
	9	生活資材										
	10	冠婚葬祭										
	11	その他生活購買										