

# インナー大会 プレゼン部門 2019 専用企画シート

※電話番号や住所などの個人情報は記載しないでください。

大学名 (フリガナ)	学部名 (フリガナ)	所属ゼミナール名 (フリガナ)
フリガナ) ニホンダイガク	フリガナ) ショウガクブ	フリガナ) カワノカツノリゼミナール
日本大学	商学部	川野克典ゼミナール

※大会申込書に記入したチーム名から変更することはできません。

※パワーポイント内に動画を使用している場合は「有・無」を記入し、「有」の場合は使用するスライド番号も記載してください。

チーム名 (フリガナ)	代表者名 (フリガナ)	チーム人数 (代表者含む)	PPT 内動画 (有・無)	動画使用 スライドページ
フリガナ) エイチチーム	フリガナ) ヨシダ シュウヘイ	5	無	p.0
ゑんチーム	吉田 脩平			

※当日使用する PC、マイク、レーザーポインター機能付きワイヤレスプレゼンターは会場に準備しております。

これらは個別にご用意いただいても大学施設・設備の関係上ご利用いただけませんのであらかじめご了承ください。

発表時に使用する成果物 (例: 商品化した●●、店舗で配布したパンフレット、調査時に使用したアンケート)

※成果物の配布は、『禁止』とさせていただきます。

## 研究テーマ (発表タイトル)

JA における中期計画

※必ず<企画シート作成上の注意>を確認してから、ご記入をお願いいたします。

### 1. 研究概要 (目的・狙いなど)

私たちの研究目的は、以下の三点である。

- ①JA の推し進める自己改革を計画策定面から支援して、日本の農業の維持発展に寄与する。
- ②JA の事例に基づき、中期計画策定時の留意事項を抽出して、JA に発信する。
- ③計画確定の基礎を学び、私たち自身の将来計画の策定に役立たせる。

### 2. 研究テーマの現状分析 (歴史的背景、マーケット環境など)

JA とは、農業法人を含む農業者によって組織された協業組合である。農業協同組合法第十条は、JA の事業として、農業の経営及び技術の向上に関する指導の他にも、組合員の事業又は生活に必要な資金の貸付け(第二項)、組合員の貯金又は定期積金の受入れ(第三項)、共済に関する施設(第十項)等、15 の事業の全部又は一部を行うことができると規定している。1960 年代には約 12,000JA もあったが、合併を繰り返して、2019 年 8 月 1 日現在で 607JA に減少している。

改正農業協同組合法(以下、改正農協法)が2016年4月1日から改正された。

改正農協法では、JAは、農業所得の増大に最大限配慮すること、JAは、的確な事業活動で高い収益性を実現し、組合員への還元と将来への投資に充てることを法に明記した。

JAグループは、改正された農協法の施行に先立ち、2015年の第27回全国大会において、「創造的自己改革」を決議し、JA自らが改革を推し進める決意を示した。

### 3. 研究テーマの課題

今回の研究からJAの中期計画は以下の課題を抱えている。

- ① 計画の事業利益を大きく達成しているが、実績は減少している
- ② 計画の達成を過度に重要視している

### 4. 課題解決策（新たなビジネスモデル・理論など）

これらの問題は、組合員との関係性に原因があると考えられる。JAの中期計画は組合員の評価を受ける。そのため、組合員の評価を受けることを踏まえ、達成可能な目標を設定している。この現状が続けば、組合員に配当という形で跳ね返ってくる。そのため、JAはこの事実に対して危機感を持つ必要がある。そして、JA全体で高い、目標を掲げて、中期計画に反映させる必要性がある。JAの事業拡大が組合員の利益につながることを理解しなければならない。

### 5. 研究・活動内容（アンケート調査、商品開発など）

今回の研究は、①中期計画の収集→②評価基準の作成→③評価・分析→④追加調査→⑤考察・推察の順で行った

#### ① 中期計画の収集

全国のJAの中期計画を分析するにあたり、中期計画の収集から行った。全国のJAから地域ごとに無作為抽出を行い、抽出された200のJAに電話・メール・HPにて、中期計画提供依頼を行った。しかし、抽出した200のJAに提供依頼をした結果、期待していたサンプル数が得られなかった。そのため、最終的に問い合わせ可能な全国577のJAに提供依頼を行った。その結果、合計100のJAの中期計画の収集に成功した。

#### ② 評価基準の作成

全国のJAを主観的評価を可能な限り排除するために、「JA中期計画評価モデル」を開発した。評価モデル作成にあたり、JA全中が発行している「JA中期計画の手引き」や本や論文、農業に関わりのある企業の中期計画を参考に評価項目を抽出し、頻出用語を手引きの目次に従って分類して、51項目（数値項目）の質問事項を作成した。

#### ③ 評価・分析

評価分析を行った結果、以下の点が判明した。

- 1、100のJAの記載項目を調査したところ、個別戦略を記載しているJAがほとんどだった。しかし、事業ごとの戦略ばかりで、部門横断的な戦略である。全体戦略を記載しているJAは個別戦略を記載しているJAに対して、5分の1以下であった
- 2、評価モデル作成時に想定したよりも、「○」評価が少なかった
- 3、各質問事項と販売品販売高、購買品供給高、貯金残高、貸出金残高、事業利益（営業利益）から相関分析を行ったが、相関がみられなかった。
- 4、具体性を欠き、展開をごまかしている NGワードを設定し、中期計画の策定ページがどれほどあるかを調べた。その結果、一ページ当たり、平均8単語あり、計画の具体性を欠いてると判明した

#### ④ 追加調査

評価基準を使った調査は、「質の高い中期計画の策定が高い成果をもたらす」という仮定のもと行った。分析から、全体の質が低く、また相関分析から、質の問題と販売高や事業利益などに相関がみられないという結果となり、仮定を否定するものとなった。このことから、中期計画の質の問題ではなく、策定段階から問題があるのではないかと、再度仮定し、追加調査を行った。追加調

査では「JA への訪問」、「事業利益の伸び率、達成度」を行った。

## ⑤ 考察・推察

追加調査から、以下の点が判明した。

- 1、中期計画は前年踏襲型となっている
- 2、ビジョンが明確でないまま、部門ごとに数値目標を設定している
- 3、中期計画の目標達成度を過度に重視している

これまでの調査・分析から JA では、①計画達成のために目標値を低く設定→②その目標値に合わせて計画を策定→③目標が低いいため、計画を達成しても大きな成果を得られない→④事業が縮小していく、という流れがあると考えられる。

## 6. 結果や今後の取り組み

JA が縮小していく流れの要因として、組合員との関係が考えられる。なぜなら、JA は組合員の評価を受けるからである。そのため、評価を受けることを前提に中期計画を策定するため、達成できる目標を設定する。だが、これ続けることは組合員に配当という形で跳ね返ってくると予想できる。なので、JA はこの事実に基づき危機感を持たなければならない。そして、JA 全体で高い目標を掲げ、中期計画に反映させる必要がある JA の事業拡大が組合員にとっての高配当に繋がることを理解しなければならない。

私たちは今後、この研究で得られたデータと考察を JA に持ち込み、理解してもらい、今回の研究結果を反映してもらえるよう努めます

## 7. 参考文献

JA [2018] 「JA グループとは」 JA ホームページ, <https://org.ja-group.jp/about> (2018年12月11日アクセス)。

浅田一成・山本零 [2016] 「企業の中期経営計画に関する特性及び株主価値との関連性について－中期経営計画データを用いた実証分析－」『証券アナリストジャーナル』第54巻第5号、日本証券アナリスト協会、67-78頁。

井口嘉則・稲垣淳一郎 [2008] 『中期経営計画の立て方・使い方』かんき出版。

神谷時生・森田榮一 [2001] 『経営計画の立て方』日本経済新聞社。

川野克典 [2016] 『管理経営の理論と実務 第二版』中央経済社。

木下和也・柳瀬尚司・清水ゆう子 [2018] 2018『初めて学ぶデータ分析の教科書』創成社。

向後千春・富永敦子 [2007] 『統計学がわかる』技術評論社。

米谷学 [2017] 『ビジネスマンのためのデータ分析&活用術』フォレスト出版。

櫻井通晴・伊藤和憲 [2017] 『ケース管理会計』中央経済社。

菅原祥公 [2015] 『中期経営計画の基本がよ〜くわかる本 第2版』秀和システム。

全国農業協同組合中央会 [2018] 『JA ファクトブック 2018』JA 全中(日本農業新聞)。

全国農業協同組合中央会 [2018] 『世界と日本の食料・農業・農村に関するファクトブック 2018』JA 全中(日本農業新聞)。

中小企業の成長と繁栄を願う経営参謀, <http://www.fstoria.jp/article/14012643.html> (2018年10月1日アクセス)。

高見茂雄 [2013] 「中期経営計画が経営成果に及ぼす影響－大手化学メーカーを対象とした実証研究」『メルコ管理会計研究』第6巻第1+2号、J-STAGE、37-49頁。

東北大学統計グループ [2002] 『これだけは知っておこう！統計学』有斐閣。

中條祐介 [2012] 「中期経営計画の策定・開示に関するサーベイ・リサーチ」『横浜市立大学論叢社会科学系列』第63巻第1-3号、横浜市立大学学術研究会、83-119頁。

日本生活協同連組合連合会 [2017] 「2020年ビジョン第2期中期方針(2017~19年度版)」、

<https://jccu.coop/jccu/data/pdf/2020vision2kihoushin.pdf> (2018年12月14日)。

日本郵政[2018]「日本郵政グループ中期経営計画 2020」日本郵政ホームページ、

<https://www.japanpost.jp/ir/strategy/index03.html> (2018年12月14日)。

丹羽哲夫 [2009] 『中期経営計画書の作り方・見直し方』中経出版。

農林水産省[2016]「農協法改正について」農林水産省ホームページ、2016年1月、

[http://www.maff.go.jp/j/keei/sosiki/kyosoka/k\\_kenkyu/pdf/1\\_nokyohou\\_kaisei.pdf](http://www.maff.go.jp/j/keei/sosiki/kyosoka/k_kenkyu/pdf/1_nokyohou_kaisei.pdf) (2018年12月13日アクセス)。

農林水産省 [2017] 『農協について』農林水産省ホームページ、

[http://www.maff.go.jp/j/keiei/sosiki/kyosoka/k\\_kenkyu/pdf/5\\_nokyo\\_nitsuite.pdf](http://www.maff.go.jp/j/keiei/sosiki/kyosoka/k_kenkyu/pdf/5_nokyo_nitsuite.pdf) (2019年9月25日)。

農林水産省 [2017] 「2015年農林業センサス結果の概要(確定値)

(平成27年2月1日現在)」農林水産省ホームページ、2017年4月27日、

[http://www.maff.go.jp/j/tokei/census/afc/2015/pdf/census\\_15k\\_20160427.pdf](http://www.maff.go.jp/j/tokei/census/afc/2015/pdf/census_15k_20160427.pdf) (2018年9月28日アクセス)。

早坂清志・間久保恭子 [2013] 『すぐわかる Excel データ集計&分析』アスキー・メディアワークス。

林寿和 [2014] 「中期経営計画の開示行為に対する株式市場の反応の検証:投資家は中期経営計画のどこを評価しているのか」『企業会計』第66巻第7号、中央経済社、144-152頁。

水島温夫 [2009] 『中期経営計画戦略マニュアル』すばる舎リンゲージ。

水島温夫 [2013] 『中期経営計画が「つまらん!」』言視舎。

水谷成吾 [2015] 「監査法人から見た農協の「攻めの課題」と「守りの課題」(第2回)農協に必要な戦略的中期計画」『農業協同組合経営実務』第70巻第13号、全国共同出版、38-43頁。

水谷成吾 [2018] 「想いのある中期計画が農協を変える」『農業協同組合経営実務』第73巻第8号、全国共同出版、26-33頁。

#### <企画シート作成上の注意>

※本企画シートは審査の対象となり、予選会・本選の前に、実行委員会から審査員(ビジネスパーソン・大学教員)の方々に事前にお渡しいたします。

※本企画シートは、「日本語」で書かれたものとし、1チーム・1点提出してください。また、インナー大会終了後、プレゼン部門にご協力いただいている日経ビジネス様(株式会社日経BPマーケティング)に大会結果ページを作成いただいております。大会結果ページにはチーム名やご提出いただいた本企画シートが掲載されます。

※本企画シートの項目に沿って、ご記入をお願いいたします。各項目に文字数制限はありませんが、1~7以外の項目を追加することは「不可」とさせていただきます。

※本企画シートは、インナー大会プレゼン部門実行委員会への連絡事項と企画シート作成上の注意を含め、4ページ以内に収めてください。実行委員会から審査員に渡す際は、A4サイズでプリントし、4ページ目までをお渡します。

※大会参加申込み時点から、チーム編成の変更(チームの人数・交代など)は、「不可」とさせていただきます。ただし、チームメンバーの留学等やむを得ない事情でチーム編成に変更が生じる場合は、実行委員会(プレゼン局)にご連絡ください。実行委員会側で協議のうえ、ご返答いたします。なお、参加申込書提出時からのチーム名変更は「不可」とさせていただきます。

※商品写真、人物写真、音楽などを掲載・利用する場合、必ず著作権、版権の使用許諾を得てください。日本学生経済ゼミナール関東部会・日経BP社・株式会社日経BPマーケティングは一切の責任を負いません。

※書籍や新聞等の文献から引用した場合は、出典先(使用した文献のタイトル・著者名・発行所名・発行年月など)を明記してください。統計・図表・文書等を引用した場合も同様に明記してください。また、Webサイト上の資料を利用した場合は、URLとアクセスした日付を明記してください。

※電話番号や住所などの個人情報は記載しないでください。

※パワーポイント内で動画を使用する場合は、必ず「有」とご記入ください。「有」の場合は使用するスライド番号も明記してください。動画を使用する際の注意事項は参加要項に記載しております。

※成果物を使用する場合は、必ず企画シートにご記入ください。企画シートにてご記入が無い場合、発表当日のご使用を「不可」とさせていただきます。あらかじめご了承ください。

---

**↑ ここまでを4ページ以内におさめて、ご提出ください**