

配布資料一覧

次 第

出席者名簿

資料 1 平成 29 年度軽種馬経営高度化指導研修会の流れ

資料 2 これまでの研修会を通じて、経営ビジョンを考える上で出てきた意見

資料 3 軽種馬経営のモデルづくり表

参考資料

軽種馬経営財務管理指導教本

軽種馬取引に係る各種契約書について

平成 28 年度軽種馬生産費等調査報告書

平成 23 年度軽種馬生産に関する調査報告書

平成 28 年度軽種馬経営状況調査 調査結果報告書

平成29年度軽種馬経営高度化指導研修（軽種馬経営技術指導者養成・技術普及）事業

第2回軽種馬経営高度化指導研修会

～経営分析から経営ビジョンづくりへ～

次 第

日時：平成29年11月28日

13:00～16:00

場 所：日高生産連ビル3階第1会議室

開 会

挨拶

議 事

経営ビジョンを皆で語り合おう

（どんな経営ビジョンが描けるのか、どんな経営にしていきたいのか）

- 1 これまでの研修会を通じて、経営ビジョンを考える上で出てきた意見
- 2 皆さんが目指す夢・目標・経営像（経営ビジョン）を教えてください
- 3 皆さんが目指したい、夢・目標とする経営像を形にしてみよう
- 4 経営者の思い・目標の達成に向けどのようなサポートができるのかを考えよう
- 5 その他

閉 会

平成 29 年度軽種馬経営高度化指導研修会の流れ

【第 1～3 回の研修会の流れ】

テーマ：経営分析から経営ビジョンづくりへ

内 容：【第 1 回】経営の収益性分析を行ってみよう

(経営ビジョンを考えるための土台作り)

【第 2 回】経営ビジョンを皆で語り合おう

(どんな経営ビジョンが描けるのか、どんな経営にしていきたいのか)

【第 3 回】経営計画づくりを考えよう

(軽種馬経営における計画づくりの可能性を探る)

【第 2 回研修会の目指すところ】

平成 28 年度の研修会並びに平成 29 年度の第 1 回研修会で出た気づき、参加者の経営方針や想いを基に、モデル的な軽種馬経営像（指標となる経営像ではなくて、参加者みんなが目指したい経営像）を考えながら、経営ビジョンを語り合い、そこに助言・指導する立場としてどのように関わっていけるのかを考える。

【第 2 回研修会の流れ】

- 1 平成 28～29 年度の研修会を通じて、経営ビジョンを考える上で出てきた意見の確認
- 2 皆さんが目指す夢・目標・経営像（経営ビジョン）を教えてください
- 3 皆さんが目指したい、夢・目標とする経営像を形にしてみよう
 - (1) 経営スタイルは？
 - (2) 頭数規模
 - (3) 労働力の規模（家族・雇用）
 - (4) 利益
 - (5) 利益を生むために必要な売上と掛かるコスト
 - (6) コスト低減に必要な自給生産部門への取り組みや牧場同士の連携
 - (7) (1)～(6)を絵にする
- 4 軽種馬経営者の想い・目標の達成に向けてどのようなサポートができるのかを考えよう

これまでの研修会を通じて、経営ビジョンを考える上で出てきた意見

平成28年度に実施した計2回の研修会と平成29年度に実施した第1回研修会で出た意見から整理。

- ・ 景気動向や経営状況をどのように見ながら投資タイミングを計るべきか？
- ・ 中長期的で綿密な経営計画を立てることは難しいが、一方で、全体的な経営ビジョンを持つことは必要だと感じている。
- ・ 5～6月頃に馬の仕上がり具合が分かることから次年度の収入の見通し（目安）が立つこと、エコーの雌雄鑑別により生まれる仔の性別を把握することができる。
- ・ 他畜種における経営のスケールメリットは？
- ・ 馬主資格の条件緩和により競走馬収入が経営の柱の一つになり安定した経営を行っている事例もある。
- ・ 収益性の向上を図るには、単純に言えば、出すものを減らして、入るものを大きくすればいい。
- ・ 現在、コンサイナー収入はすごく牧場の経営に役立っているが、では他の牧場もコンサイナーをやってはどうかという話にはならない。しかし、少し角度を変えて見て、生産だけではないアプローチを考えてみる余地はあるのではないか。
- ・ 預託収入により収入面は安定はするが、大きな収入にはならない。雇用の関係、機械等の更新等を考えると、繁殖牝馬15頭程度で、自己有馬（10頭？）を持ちつつ預託馬（5頭？）を所有する形がよいのではないか。
- ・ 預託馬で月銭である程度人件費が出る、そこからあと自己馬で収入を得るといような形が、生活をしていく上では経営の安定につながるのではないか。

- ・預託を受け入れれば、収入は安定するかもしれないが、生き物なので、放牧地に草があるのか、厩舎に空きがあるのかを考える必要がある。預託馬の場合、産駒を安全に産ませて、育てて引き渡すという作業がある。馬がちゃんと生産されていない可能性があれば、単に預託馬を入れたらどうですかというアドバイスだけでは助言にならない。牧場のすべての要素、厩舎から、採草地から、放牧地から、それらを踏まえて、助言していかないといけない。
- ・自分が動けるうちは自分でやったほうがいいと思っている。しかし、自分が病気した時どうするんだということがある。繁殖牝馬10頭前後という経営が、経営的には一番厳しい。家族経営でやっていて、家族が皆まだ働けるうちはいいけれども、みんな年とってきて人を1人雇おうとなった時に、経営を変えていかなければならないので難しい。そうすると、やはり、自己有馬に力を入れてやっていかないといけない。例えば、10頭いる繁殖牝馬を6頭ぐらいにして、1頭当たりの販売単価を上げてやっていくというようにならないかと今も思っている。
- ・どの牧場もキラーカードとなる繁殖牝馬を1頭は持っていて、競りに行くための努力というのは生産者レベルですごくしていると感じる。
- ・一番どういうところをねらえば、自分たちの馬は賞金を稼げるのか、どのようなところをねらえば走れるのかということを考えるべきである。
- ・購買者はどの生産牧場の馬だから買おうと思っている人が多いと思う。ただし、それがマイノリティなのか、多数派なのか、それが分からない。だから、結局競り向けのいい馬をつくり売るということを考えるようになる。
- ・放牧地を改良するほうが安上がりなのか、えん麦、もしくはもう少し濃厚飼料を足したほうが安上がりなのか、どこを最優先にするのか考えることが重要。
- ・自分の経営はどういう牧場なのかというのを知っておく必要がある。
- ・経営改善が必要な牧場に対して助言をするとすると、お金を借りないで持っているお金で種付けしなさい、ちゃんと利益の出た分でやりなさいということになるだろうか。

- ・家族構成・年齢によって、経営によって対応すべき課題が変わってくる。社長の年齢もまだ50歳前で、息子さん20歳過ぎて帰ってきて一緒に頑張っているぐらいの牧場であれば、まだまだ競りだってコンサイナーにかけるお金はそんなに掛かってこないかもしれない。逆にその年齢が上がってしまうとコンサイナー代も結構掛かってくる。経営の構成・背景も見ないと何とも言えない。
- ・経営を縮小していくことは、ただ緩やかに死んでいっているような気がする。長生きするためのただの延命処置にしかみえない。投資をしていかないとお金は生まれてこない。種付料を削ろう、人件費を削ろうというコストカットの視点だけではなく、投資をしていこうというアドバイスも大切なのではないか。
- ・その年、1歳産駒を売る。その売り上げが大体どれくらいになるかというのを予想しながら、では種付料をどうしようを考える。大体競りが終わった後に種付料を払うので、サマーセールが終わった後だが、これぐらいまでなら種付に経費を掛けられるかなというのは予測する。
- ・売り上げの何割ぐらいまでは種付費に掛けられるということは考える。(3割程度?)

軽種馬経営のモデルづくり表

別紙を使って、経営をつくってみよう。

1 経営スタイルは？

(1) 軽種馬生産とそれ以外という視点

①軽種馬専業

- ア 生産専業（競走馬）
- イ 育成専業（競走馬）
- ウ 生産・育成の複合
- エ 競走馬の馬主
- オ 競走馬以外の可能性

②他部門との複合

- ア 農業部門
- イ 農業以外の部門

③他産業とのコラボレーション

(2) 生産母体となる繁殖牝馬の所有形態

①自己有馬

②仔分け馬

③預託馬

2 頭数規模**3 労働力の規模（家族・雇用）****4 利益****5 利益を生むために必要な売上と掛かるコスト****6 コスト低減に必要な自給生産部門への取り組みや牧場同士の連携**

(1) 自給飼料生産

(2) コントラクター利用

(3) 作業・機械利用に関する牧場同士の共有・協同化

軽種馬経営のモデルづくり表

経営概要 (Table with columns for 区分, A, B, C and rows for 経営形態, 労働力, 土地, 利用状況, etc.)

2 設備対照表 (閉書) (Table with columns for 区分, A, B, C and rows for 流動資産, 固定資産, etc.)

3 損益計算書 (Table with columns for 区分, A, B, C and rows for 収入全額計, 経費合計, etc.)

4 分析損益 (Table with columns for 区分, A, B, C and rows for 売上高, 売上原価, 経費, etc.)