

## 集落営農法人が6次産業化に取り組む際のポイント

集落営農法人（以下、「法人」）による6次産業化の実態を解明し、ポイントや課題を整理した。法人が地域と連携して6次産業化に取り組むビジネスモデルを提示した。

### 成果の内容

#### 1 法人による6次産業化の分類

法人による6次産業化は、収益性に対する志向から概ね次の3タイプに分類できる。（図1、表1）

##### (1) ビジネスタイプ

収益確保を目的に6次産業化に取り組んでいる。高度な商品開発が求められ、商工業者との関係構築や販路開拓等が課題となるほか、将来的にはそれらができる人材の育成が求められる。

##### (2) 地域活性活動タイプ

地域住民の生きがい創出・交流実現を目的に6次産業化に取り組んでおり、これらが収益確保より優先される。法人経営においては非収益部門であり、生産事業等の収益が活動を支えているが、一部事例では加工事業の収益の範囲内で加工部員へ従事分量配当を行う「独立採算制」を採用している。前者の場合、法人経営が順調であることが、加工事業存続の前提条件となる。

##### (3) コミュニティビジネスタイプ

(1)と(2)の中間的存在。収益性追求を目的とはしないが、加工部門単独で採算がとれるよう企業努力を重ねる等、ビジネス的な側面もみられる。

#### 2 法人が6次産業化に取り組む際生じる課題

- ・技術的課題の多くは有識者に相談すれば一定の解決が図られる。他方、取組目的や意思決定フロー構築等の法人が決定すべき事項については、他の事例等を参考にしながら話し合いを進めることが課題解決につながると考えられる。（表2）

- ・取組目的等の抽象的な事項を話し合うことは難しく、技術的課題等と比べると後回しになりがちである。早い段階で取組目的について法人内で共有できるよう意識して話し合いを進めることが望ましい。

#### 3 法人が地域と連携して6次産業化に取り組むビジネスモデルの提示

地域と連携して6次産業化に取り組んでいる法人の活動実態を調査し、ビジネスモデルとして整理した（図2）。本モデルを導入する場合の主な留意点は次のとおり。

- ・単独では小さな活動でも、複数の取組がつながることで地域経済循環が生じるので、できることからまず始めることが重要である。
- ・活動内容が農事組合法人の事業要件に抵触する場合は、別組織化することも検討する。その場合、従事分量配当ができないため人件費の扱いに留意する。

### 成果の活用面・利用上の留意事項

本成果は、6次産業化を志す法人が、活動目的の設定や、目的に合った活動内容を検討する際の指針として活用できる。活動の位置付けを法人内でしっかり共有しておくことが、

円滑な活動推進につながる。

地域との連携ビジネスモデルについては、本モデルを参考に各地域に存在する地域資源や人材・経営主体を勘案し、地域にあった取組を検討する際の資として活用できる。

### 具体的なデータ

図1 法人による6次産業化 分類の視点

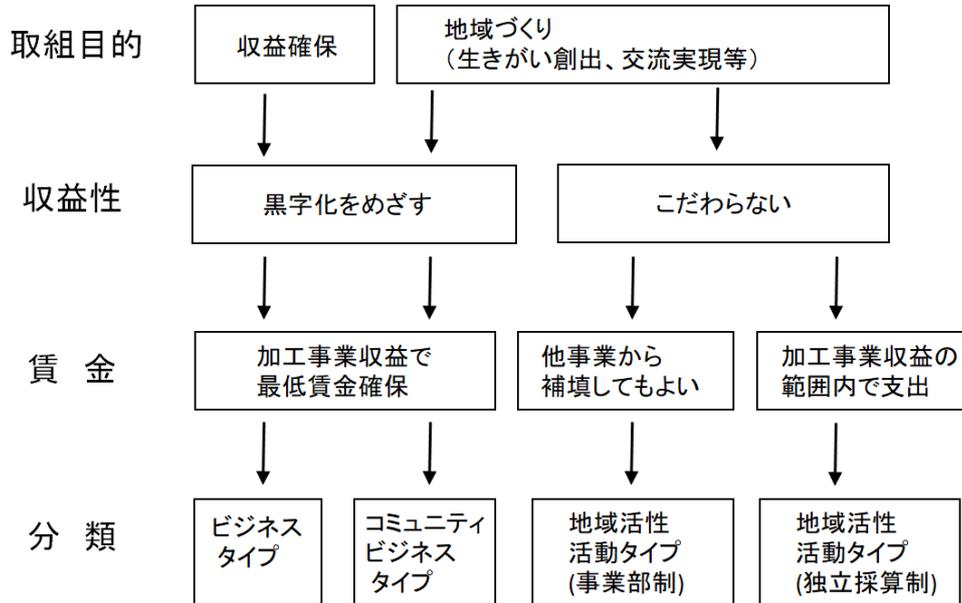


表1 法人による6次産業化の分類

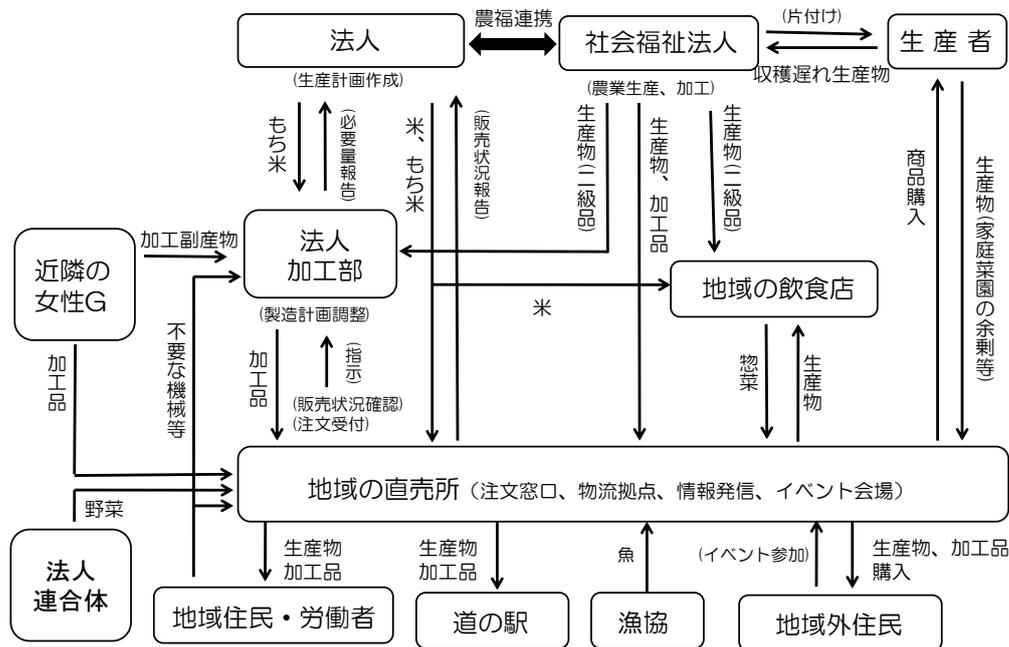
分類	ビジネス志向	⇔	地域づくり志向
	ビジネスタイプ	コミュニティビジネスタイプ	地域活性活動タイプ
事業目的 位置付	収益事業	非収益事業	非収益事業 生きがい創出、交流実現を重視
収益性	黒字が事業継続条件	黒字化を目指す	収益部門が活動を支援
人的属性	多様(法人就業者が加工にも従事、商工との連携等)	主に地域女性グループ	主に地域女性グループ
事業展開	高度な商品開発 ・商工業者等と連携 ・一次加工	地域ニーズの商品化等	・無理のない範囲で活動 ・活動を通じ地域住民とのコミュニケーション実現
課題	①商工業者との関係構築 ②販路開拓 ①②ができる人材育成	収益性の確保	事業部制の場合、法人経営が順調であることが加工事業継続の前提条件

表2 法人が6次産業化に取り組む際生じる課題

課題	支援者の対応	
製品開発	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇生産物を商品製造期間が終わるまで保存しなければならない。保存方法によっては、製造工程が増加、機械整備が必要となる</li> <li>◇食品加工技術に対する知識不足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇原材料に適した品種特性、収穫後の保存方法を指導</li> <li>◇年間製造計画もふまえ生産物を選定するよう助言</li> <li>◇技術ポイントや対策を指導</li> </ul>
流通対応	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇品質・内容量が不均一</li> <li>◇衛生管理の改善ポイントがわからない</li> <li>◇資材やその入手経路に関する情報不足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇技術ポイントや対策を指導</li> <li>◇相談できる業者を紹介</li> <li>◇類似商品の製造販売に取り組む農村女性企業組合の視察</li> </ul>
商品化	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇賞味期限を延ばす方法がわからない</li> <li>◇製造原価が算出できない</li> <li>◇価格設定に関する知識不足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◇解決方法を提案</li> <li>◇製造原価の計算方法を指導</li> <li>◇マーケティング研修受講</li> </ul>
全般	<ul style="list-style-type: none"> <li>★スケジュールの関係上、商品開発の課題解決に議題が集中し、取組目的を協議する時間をとれず、十分な共有が図れない</li> <li>★意思決定には法人の承認が必要だが、すべての事項を事前に役員会にかけては事業が前に進まないというジレンマ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>★他の法人加工部の参考情報を紹介</li> <li>★他の法人加工部の参考情報を紹介</li> </ul>

◇: 技術的課題、知識不足に起因する課題  
 ★: 法人が決定すべき事項

図2 法人が地域と連携して6次産業化に取り組むビジネスモデル



研究年度	平成30年～令和2年(2018年～2020年)
研究課題名	集落営農法人の収益向上に寄与する「地域農業の6次産業化」の事業拡大要因の解明とモデル実証
担当	本部経営高度化研究 尾崎篤史・平田達哉・高橋一興(現 農業振興課)