

令和2年度（2020年度）試験研究成果

課題番号：R2-01

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

研究期間：平成30年度～令和2年度（2018年度～2020年度）

研究担当：経営高度化研究室

1 研究の目的

(1) 背景・目的

多くの集落営農法人（以下、法人）では収益力が低下しており、他の経営体との連携や地域資源活用による収益改善が模索されている。本研究では、その一手法として6次産業化に着目し、取組ポイントの解明を図る。

(2) 到達目標

法人が6次産業化に取組む際のポイントを明らかにする。また、地域連携による6次産業化（以下、地域農業の6次産業化）のビジネスモデルを示し、法人が取組む際のポイントを明らかにする。

2 成果の概要

(1) 山口県の法人による6次産業化の実態解明

関係機関や6次産業化に取組む法人加工担当者への聞き取り調査及び資料調査を行い、実態解明を行った。結果は次のとおり。

- ・米を活用した商品に取組む事例が多い。（図1）
- ・「地域女性グループ」による取組が85.7%を占める。（図2）
- ・加工事業売上が「400万円未満」と「900万円以上」に二分されることから、事業規模拡大を目指す取組とそうでない取組に分類できると考えられる。（図3）

(2) 法人における6次産業化の分類

関係機関および6次産業化に取組む法人代表者、加工担当者への聞き取り調査を行い、収益性に対する志向から3タイプに分類した。ただし、これらの分類は相対的なものであり、複数の要素を持つ事例や、関係者間で認識が一致しない事例も存在する。（表1）

ア ビジネスタイプ

収益確保を目的に6次産業化に取組んでいる。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。

イ 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。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。同タイプがビジネス性を高めることは容易ではない。活動の位置付けについては事前によく話し合うことが望ましい。

ウ コミュニティビジネスタイプ

アとイの中間的存在。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行う等、ビジネス的な側面もみられる。

(3) 法人が6次産業化に取り組む際生じる課題

モデル法人の商品開発に対する支援を通じて課題を抽出し、支援者の対応を整理した。「製品開発」「流通対応」「商品化」「製造」については有識者に相談すれば一定の解決が図られる事項が多い。他方、取組目的や意思決定フローの構築等、法人が決定しなければならない事項については、他の取組事例等の知見を提供することが検討を進めるうえで有効と考えられる。(詳細は表2)

(4) 「地域農業の6次産業化」ビジネスモデルの提示

「地域農業の6次産業化」実践事例について、法人及び関係者に聞き取り調査を行い、取組ポイント、効果、課題を整理した。

ア 図4は取組の概要を示している。地域の多様な経営体が連携して地域資源を有効に活用し、地域経済循環につなげていることがわかる。

イ 表3は本取組のポイント・効果・課題を整理したものである。いずれの連携においても、取組前からなんらかの関係性がある者同士が連携、もしくは既存の小さな取組がだんだん発展し、結果的に図4のような地域経済循環が生じている。本取組がなければ捨てられていた地域資源を活用し、地域の所得に変換することができている。

3 成果の活用

本成果は、法人等が今後6次産業化への取組みを検討する際の指針として活用できる。

4 主なデータ

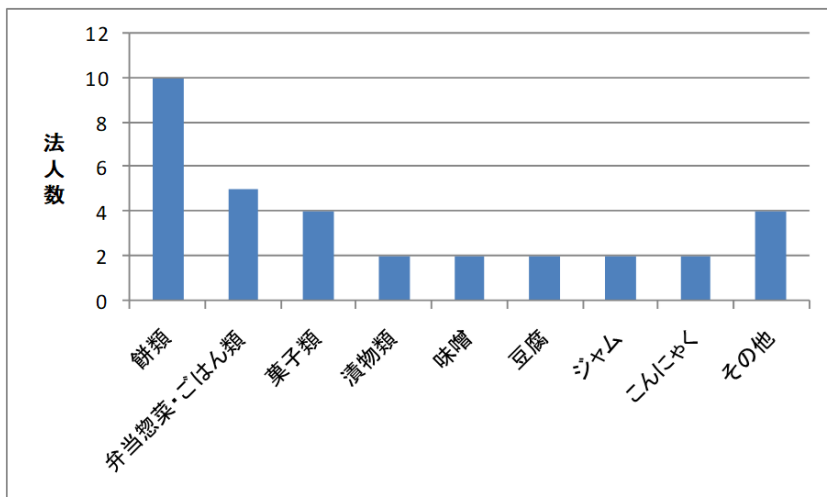


図1 県内法人 加工品類別の取組法人数

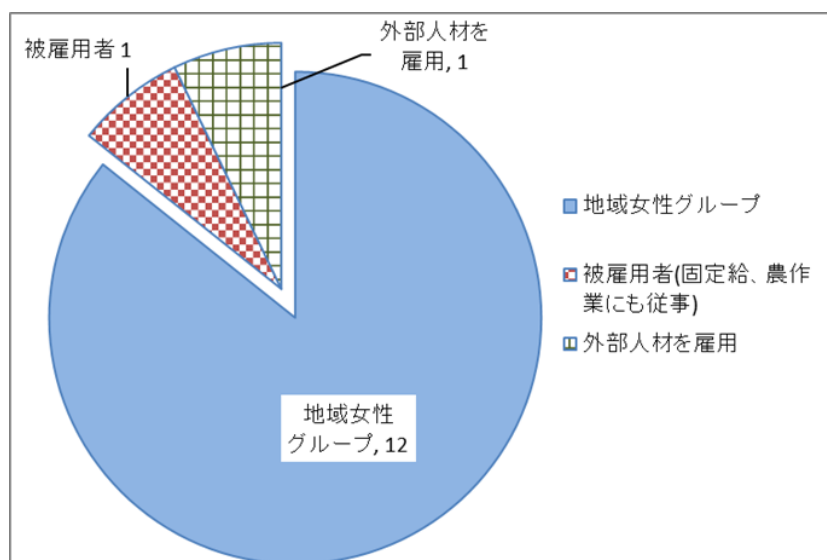


図2 県内法人 加工事業従事者の属性

注) グラフの数字は法人数を示す

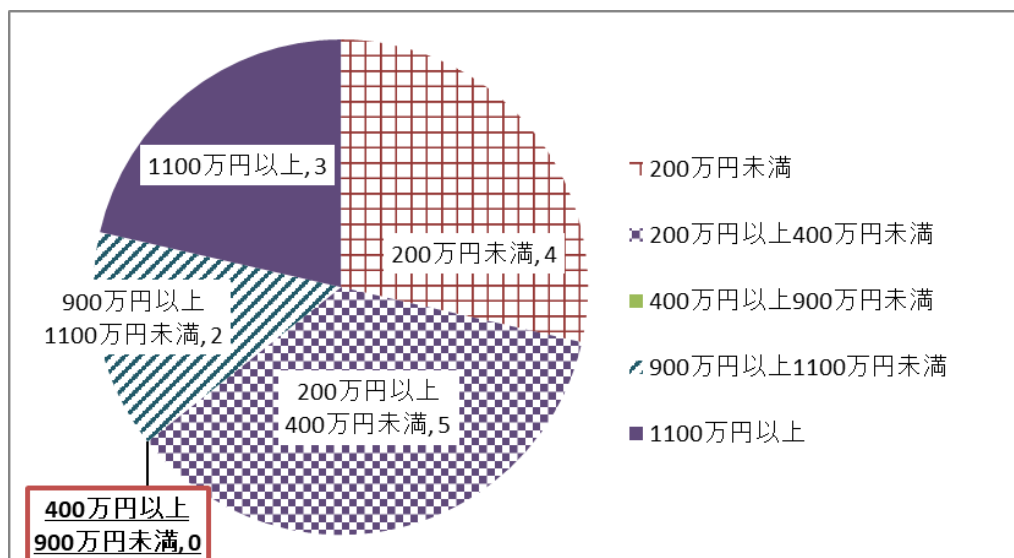


図3 県内法人 加工事業売上別

注) グラフの数字は法人数を示す

表1 法人の6次化の分類

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	・商工業者との関係構築 ・販路確保	加工事業の黒字化	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	支援内容・今後の対応
製品開発	商品製造期間中、商品品質に影響を与えない方法で生産物を保存する必要がある。保存方法によっては、新たな手間や、機械整備の必要が生じる。	・原材料に適した品種特性、収穫後の保存方法を指導 ・年間製造計画もふまえて生産物を選定することが望ましい
	食品加工技術に対する知識不足	・技術ポイントや対策を指導
流通対応	品質・内容量が不均一	・対策の指導
	衛生管理の改善ポイントがわからない	・ポイントを指導
商品化	資材やその入手経路に関する情報不足	・相談できる業者を紹介 ・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
	各要素間で整合がとれていない ・商品特性にあわない流通条件 ・商品製造間隔より賞味期限が短い 等	・フードコーディネーターに相談し、販売対象や活用方法を検討 ・-20℃、10℃、25℃の条件下で品質保持試験を実施し、適切な賞味期限を検討
	・賞味期限を延ばすための対策ポイントがわからない ・検査機関への検査料が負担	・解決方法を提案 ・予備検査の実施 ・検査機関への保管依頼を提案
	・製造原価が算出できない ・価格設定に関する知識不足	・製造原価の計算方法を指導 ・マーケティング研修受講
製造	・既存施設を活用したため、開発商品の製造には不適な面がある ・個人所有機を持ち寄って試作したため、品質差・衛生面への懸念が残る	支援機関が必要な設備を整理 法人内で導入を検討
	既存商品の副産物を活用するため、両商品の製造が効率的にできるよう製造体制を調整する必要が生じた	協議の場で一緒に検討
販売	・PR用資料を自作する余裕がない ・外注するのに必要な資金がない	・元デザイナーの地域おこし協力隊に依頼 ・メディアへの投稿
	いつまでになにをすればいいかわからない	補助金スケジュールから逆算し、各段階の期限を設定し、協議の場で共有した
全般	法人の加工事業担当者は支援機関との関わりに慣れておらず、相談することをためらっていた	接触の回数を重ねることで、何でも話し合える関係性を構築
	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、取組目的の共有が不十分なままであった	他の法人加工部の参考情報を紹介し、取組目的を明確にするよう助言
	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	他の法人加工部の参考情報を紹介

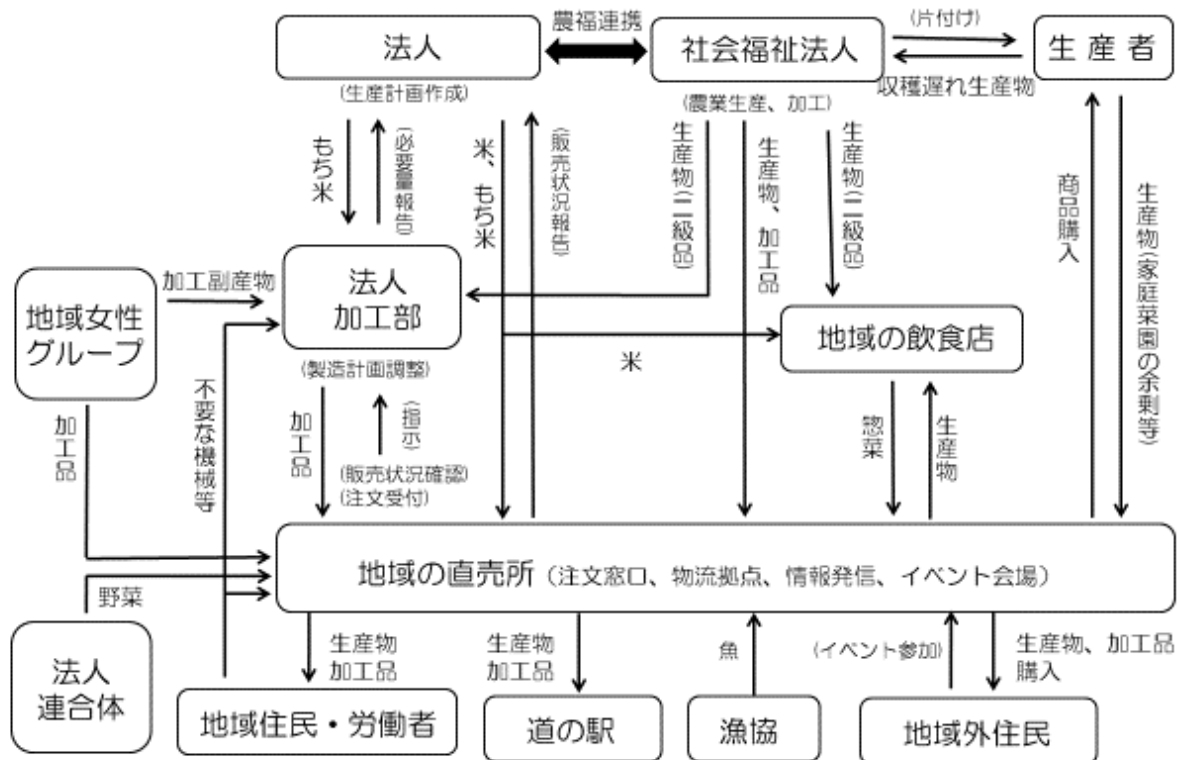


図4 「地域農業の6次産業化」ビジネスモデル

表3 「地域農業の6次産業化」ポイント・効果・課題

ポイント	人間関係	もともとつながりのある者同士が連携して始めた小さな取組が発展し、結果的に地域経済循環が生じている。日頃から忌憚なく話し合える関係性が構築されており、非公式な場での意見交換が次の活動展開につながっている。
	win-winの関係	互いのニーズが満たされるwin-winの関係を築いている (ハウレンソウハウスの片づけを無償で行うことで収穫遅れハウレンソウを入手し加工原料として活用、農福連携ではぜ掛け米に取組み直売所で販売 等)
	直売所の集客要因	季節ごとの地域特産物、地域ニーズの高い商品(魚、アイスクリーム等)、その他(高性能精米機等)
効果	地域所得確保	活用されていなかった地域資源を所得に変換(自家消費用野菜の余剰の直売、収穫遅れ・規格外生産物の加工、閉業店舗の遊休機械活用、精米機から発生するぬかの販売等)
	広域地域経済循環	直売所を起点として、近隣地域を含めた広域経済圏による地域経済循環が発生
課題	法人事業要件	直売所はもともと法人の一部門であったが、地域ニーズの高い商品(魚、アイスクリーム等)を扱うことは法人の事業要件に抵触するため、直売所を別組織にすることで対応。そのため最低賃金が適用となり、直売所で一定の収益を確保することが必要となった。
	直売所業務の属人化	取扱品目増加に伴い直売所の仕事量も増加。直売所担当者の業務は多岐にわたり、幅広い知識が必要。業務の属人化、長時間労働、後継者確保が課題
	モラルハザード	「あっちの方が高かったんで売ってしまった」と約束を守らない生産者がいる等、生産者側のモラルハザードが一部にみられる

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

研究期間：H30-R2（2018-2020）
研究担当：経営高度化研究室

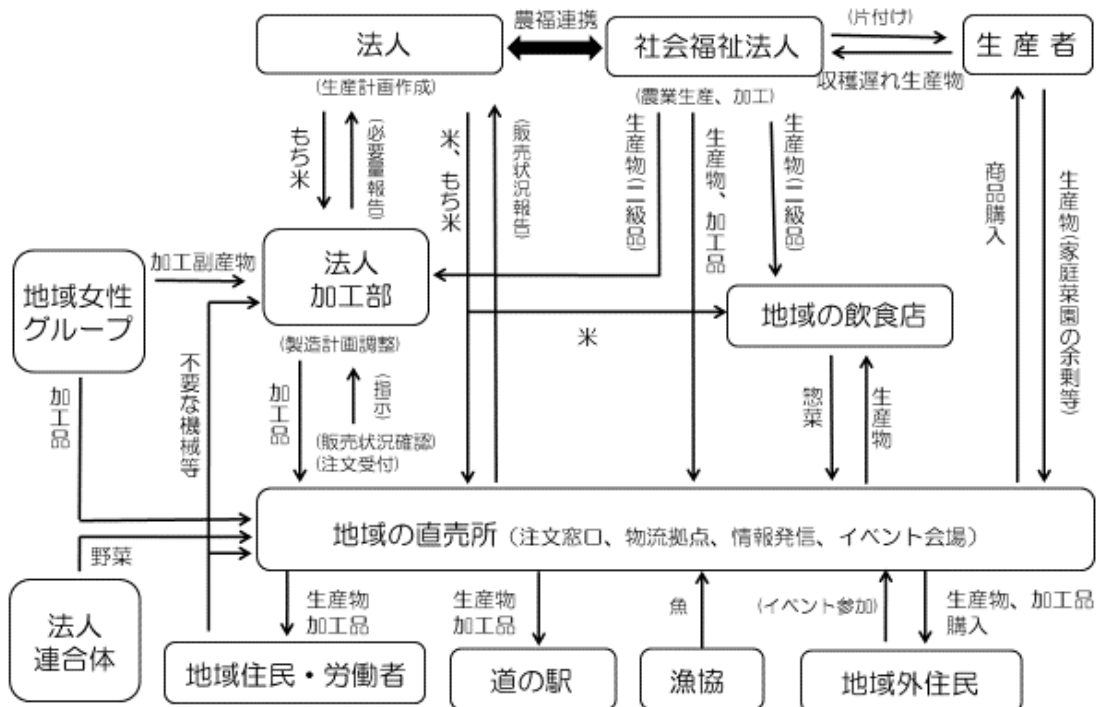
背景と目的

多くの集落営農法人（以下、法人）では収益力が低下している。そこで、収益事業として6次産業化に着目し、法人が取組む際のポイントを明らかにする。また、地域連携による6次産業化（以下、地域農業の6次産業化）のビジネスモデルを示し、法人が取組む際のポイントを明らかにする。

成果の概要

- ・山口県の法人による6次産業化の実態を解明し、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の3タイプに分類した。
- ・法人が6次産業化に取り組む際生じる課題を整理した。課題は、有識者に相談すれば一定の解決が図られる事項と、法人が決定しなければならない事項に大別される。
- ・ビジネスモデル実践事例の調査から取組ポイント、効果、課題を整理し、「地域農業の6次産業化ビジネスモデル」を提示した。小さな取組の積み重ねが結果的に地域経済循環を生じさせていることがわかった。

「地域農業の6次産業化ビジネスモデル」(案)



成果の活用

- 法人等が6次産業化への取組みを検討する際の指針として活用できる。
- 地域資源の活用や他の経営体との連携事例を示すことで、地域の所得向上や雇用創出に向けた取組を具体的に検討できる。