

地方における農林業の6次産業化の調査経過報告

桂 信太郎^{1*} 井形 元彦^{2**}

(受領日：2015年5月1日)

¹ 高知工科大学経済・マネジメント学群准教授

〒780-8515 高知県高知市永国寺町2番22号

² 高知工科大学情報学群教育講師

〒782-8502 高知県香美市土佐山田町宮ノ口185

* E-mail: katsura.shintaro@kochi-tech.ac.jp

** E-mail: igata.motohiko@kochi-tech.ac.jp

要約：本稿では、筆者らが進めている地方における6次産業化の実態調査の中間報告を行う。地方の天然資源を活用して意欲的に事業に取り組む企業を事例対象として調査した。時系列要素と一次産業、二次産業、三次産業それぞれでの取り組み要素を明らかにする「6次産業化ステップ分析の枠組み」を提示し、各社の取り組みの要素を分析した。結果として、各社とも固有の課題が見えてきた。

1. はじめに

農業の6次産業化の概念は、東京大学名誉教授の今村奈良臣氏が1990年代半ば頃に提唱したとされる¹。当初6次産業化とは、一次産業から三次産業までを一体として取り組むことに重点が置かれていたが、時代と共に少しずつ意味合いが変化し、商品のブランド化と消費者への直接販売に重点が置かれている。

農林水産省は「地域資源を活用した農林漁業者等による新事業の創出等及び地域の農林水産物の利用促進に関する法律（六次産業化法）」を定め、地域資源を活用した農林漁業者等による新事業の創出等に関する施策及び地域の農林水産物の利用の促進に関する施策を総合的に推進することにより、農林漁業等の振興等を図るとともに、食料自給率の向上等に寄与することを目的とした活動を推進している²。

我々は、地方における6次産業化の実態調査を行っているが、本稿では、その経過を報告する。

具体的には、分析のフレームワークと、最近現地調査を行った（1）農業生産法人南国スタイル、（2）犬小屋制作工房K、（3）株式会社岡林農園、（4）有

限会社横田きのこ、について報告する。

2. 6次産業化の分析枠組みの提案

2.1 6次産業化の定義

本調査研究では、「6次産業化」についての定義を農林水産省の資料より引用し、「農業を1次産業としてだけではなく、加工などの2次産業、さらにはサービスや販売などの3次産業まで含め、1次産業から3次産業まで一体化した産業として農業の可能性を広げようとするもの」とする。

1994年時点で今村奈良臣氏が定義した「6次産業化」は、農業経営の多角化による収入向上と就業機会の増大が主目的となっているが、本研究で定義している「6次産業化」とは、現在の農業は農業生産・食料原料生産のみを担当するとされてきて、2次産業の分野である農産物加工や食品加工は、食品製造の企業に取り込まれ、さらに3次産業の分野である農産物の流通や農業・農村に関わる情報やサービス、観光などもそのほとんどは卸・小売業や情報サービス産業、観光業に取り込まれているが、これらを農業分野である1次産業に戻そうという意味がある。

¹ 農林水産省 HP：六次産業化の推進方向と課題

² 農林水産省 HP：六次産業化・地産地消法の概要

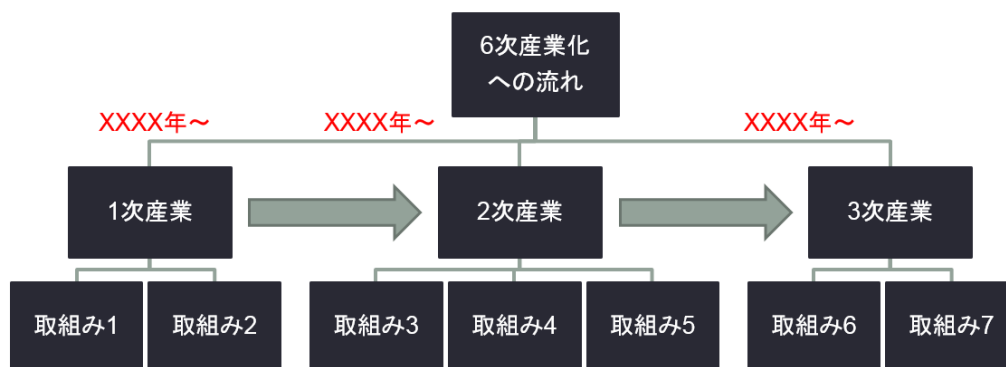


図1. 6次産業化分析の枠組みの例示（筆者作成）

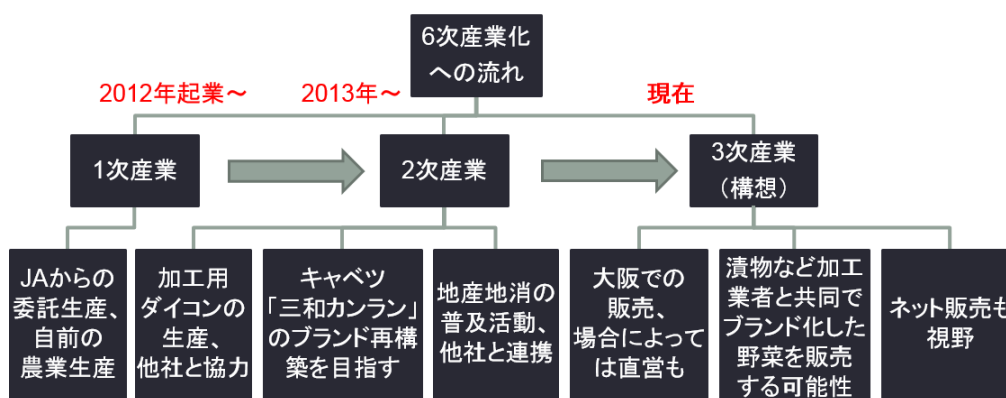


図2. 南国スタイルの6次産業化（構想を含む）

2.2 6次産業化ステップ分析枠組み

6次産業化への展開を分析するための枠組みとして、時系列要素と1次産業、2次産業、3次産業それぞれでの取り組み要素を明らかにする下記の分析枠組みを考案した（図1）。その分析枠組みにそって、各企業の実態調査・インタビュー調査・資料調査により、6次産業化のプロセスを見える化するよう試みた。

3. 事例調査研究

3.1 事例選択の考え方

当該事例は、地方にある固有の天然資源を活用しながら農林業を基盤とした事業を営んでおり、経営者が意欲的かつ将来に危機感を持っている。6次産業化に活路を見出そうとしている意欲的な事業体を選定した。

3.2 農業法人南国スタイル

(1) 事業概要

農業生産法人南国スタイルは、JA 南国によって平成24年に出资設立された法人である。JA 南国は、(1) 管内農地や農業生産基盤の維持 (2) 集落営農や受託組織を補完 (3) 新規就農者の育成などの目

的から、農業生産法人を設立し、自立自存の経営を推進しながら、地元農家と緊密に連携し、既存農家への営農指導を徹底することや、個別農家の販売力の強化を強力に推進して行く中核として南国スタイルを創設した。事業内容には (1) 農業生産事業 (2) 農作業受託事業 (3) 加工事業 (4) 営農サービス事業がある。収益の柱となるべき農業生産事業は、事務所を構える地区で昔から盛んな青ネギや、かつてはブランドだった「三和のカンラン」と呼ばれるキャベツを、ブランド再構築を目指し生産した。その他にも、市内の野田地区の土壌でしか生産できない加工用大根の生産者がいなくなるのを期に生産を開始した。栽培技術や地元の食文化の継承している。地産地消の推進に力を入れ、同市で昔から二期作二毛作として有名であった水稻や、地元の消費者・加工業者などからの依頼で様々な作物を少量多品種で栽培している。農業受託事業では昔からある農作業受託組織を壊さないためにも、畝づくりなどの土づくりに特化した。また、飲食店等の企業向けに共同菜園を貸出し、耕作放棄地の利活用や食のプロと農の現場をつなぎ情報交換などに役立っている。

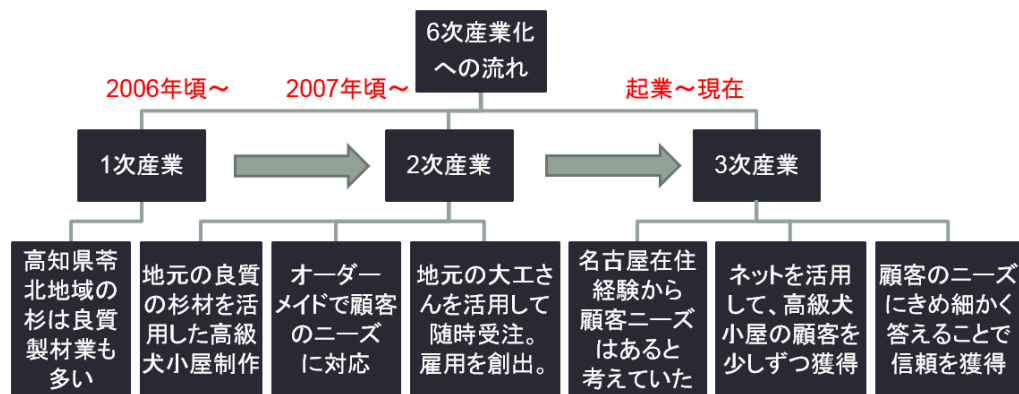


図3. 犬小屋制作工房の6次産業化

(2) 6次産業化への取組み

加工事業に取組み、JAからの委託で四方竹の加工事業や育苗センター・ライスセンターの運営を行っている。起業して間もない事業であるため、6次産業化への取組は始まったばかりであるが、経営者の事業への想いが強いいため、様々な構想を持っている。単に生産にとどまらず、他社との提携を含めて、加工・販売への構想を強くもっている。大阪での独自商品販売や、ネット販売などへの可能性もある。

3.3 犬小屋制作工房 K

(1) 事業概要

犬小屋制作工房 K は、高知県北部中央嶺北地域の土佐町にある。この地域の主要産業は農林業であり、生産物は米を中心として、畜産や酪農が営まれている。この土佐町中心部からさらに山間部へ30分ほど車で入ると、犬小屋制作工房 K の本社工場がある。地元の大工を7人～10人程度常時雇用し、注文を受けた犬小屋を製作している。社長の川村幸雄氏は「百姓しながら田舎暮らしをしよう」と、40歳を過ぎて関西から土佐町へUターンした。当初は、農作業の傍らで、空いた時間に近くダムで流木を拾い「流木アート」をつくってホームページで販売したが、あまり売れなかった。試行錯誤の末に「来年は戌年、私も戌年生まれなので、犬小屋をつくってみよう」と思いつき、犬小屋分野の調査を始めた。土佐町は、嶺北スギという良質の杉産地であるため、良質の木材が簡単に入手できた。川村社長は、関西地方で住宅関連の営業・設計施工管理の業務に従事した経験から、木造建築物の造詣が深く、様々な犬小屋のデザインやアイデア、工夫が頭に浮かんだ。

試作品をホームページに掲載したところ、北海道の顧客が購入し、次々に注文が入った。以降、様々

な改善工夫を重ねるとともに受注が増え、現在では、年商約2億円、常時15件ほどの注文がコンスタントに入っており、単価15万円～450万円の犬小屋が数多く売れる。雇用、木材資源、製作技術は山間部、顧客は都市部であり、利益率も約50%を誇る。Yahoo!やGoogleなどの検索エンジンでも「犬小屋」で検索すればトップに出てくる。

(2) 6次産業化への取組み

犬小屋の原料は、地元の良質な杉材である。木材消費は、住宅用建材が多いが、外国産材や高分子材料などとの価格面での競争に勝てるかどうかが大きな問題点である。

しかし犬小屋の場合は単価が建材よりも安くリスクが少ないうえ、ホームセンターの量販物とは異なった顧客層へのダイレクトマーケティングを行うことで、犬小屋の売価が高く設定でき、利益率を高め設定できる。社長のビジネス経験から、顧客ニーズを確認しながら受注生産するため、在庫ロスもほとんどない。大量生産化にはハードルがあるかもしれないが、堅実に既存顧客を大切にしながら、ITと口コミなどで新規顧客を獲得していくことで、持続可能な経営が可能となる可能性がある。起業時から生産、加工、販売を一体と考えた経営である。

3.4 株式会社岡林農園

(1) 事業概要

株式会社岡林農園は、高知市から自動車約2時間の高岡郡越知町浅尾地区にある。事業内容は高知県特産の柑橘果実の生産および、生産した柑橘果汁を使ったジュレや飲料の製造販売を行う。ジュレは店頭での陳列販売と、持ち帰りやギフト向けや都市部での店頭販売を行う。海外進出に向けた取り組みも行っている。主力商品は、柑橘果汁ジュレ、高知県産の柑橘果汁を使用した瓶やペットボトル飲料・

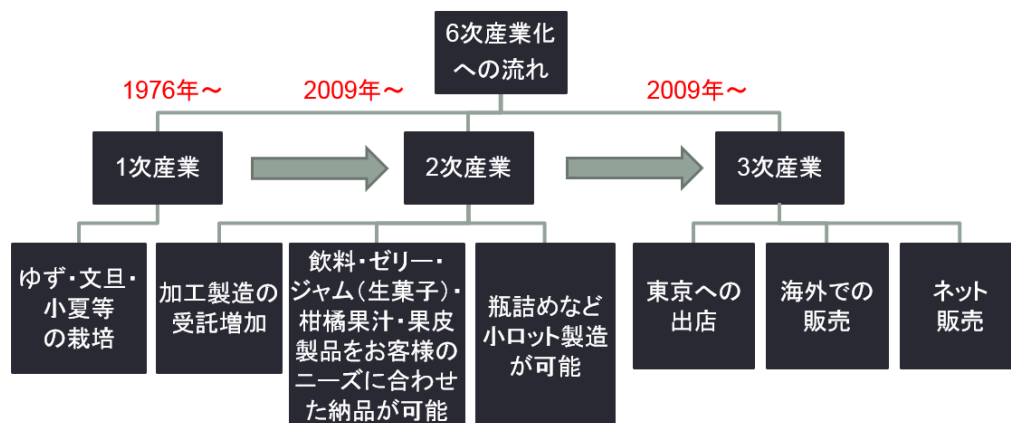


図 4. 岡林農園の 6 次産業化



写真 1. 岡林農園の文旦（筆者撮影）



写真 2. 現地調査の筆者ら（筆者撮影）

ジャム・ゼリー、ドレッシングなどである。ジュレの原料は高知県産の果汁、北海道産のてんさい糖、国産寒天を使用し、国産 100 %・完全無添加にこだわる。生産した果樹の搾汁なども全て岡林農園が行っている。

(2) 6 次産業化への取組み

6 次産業への取組は、社長が元々家業を継ぐという形で文旦の個人農家として農業に携わっていた。しかし地元の高齢化が進むとともに、後継者がいなくなることもあった。岡林農園の商品は、果汁原料や開発を重ねた加工品で、青果の販売は全体の 1 ～ 2 割である。岡林農園が加工品に取組み始めたのは、1980 年代に大分県から全国に広がった「一村一品運動」であった。地元の越知町役場と農協が一体になり、漬けものやマーマレードなどの加工品に着手したが、当時はうまくいかなかった。転機が訪れた 1990 年代に、アイスクリームメーカーとともに文旦アイスシャーベットの製造を手掛けた。その後、JA のハネものゆずを引き受けて加工販売した

のを機に、ゆずの生産にも取り組むなど次第に工場の設備なども整えていった。2009 年には、個人経営から法人化に移行した。信頼感が高まり、多くの農家の賛同を得て、産直中心ではなく卸売中心の業務形態ができるようになった。販売は、全国各地で出張店舗やネット販売を行って全国への PR 活動にも力を入れている。近年では、オーストラリアや東南アジアを中心に海外進出も手掛けている。

3.5 有限会社横田きのこ

(1) 事業概要

有限会社横田きのこは、現在 6 次産業化の認定事業計画に向けて発展途上の段階で、1 次産業である農産物の生産や 2 次産業である加工などでは加工工場を保持しているため実現できているが、3 次産業である販売の面において自社だけでの販売という点に課題がある企業である。そして事業内容はえのき茸 1 本に専念した栽培・加工・商品開発・販売を行っている。取組概要は、近年えのき茸を乾燥さ

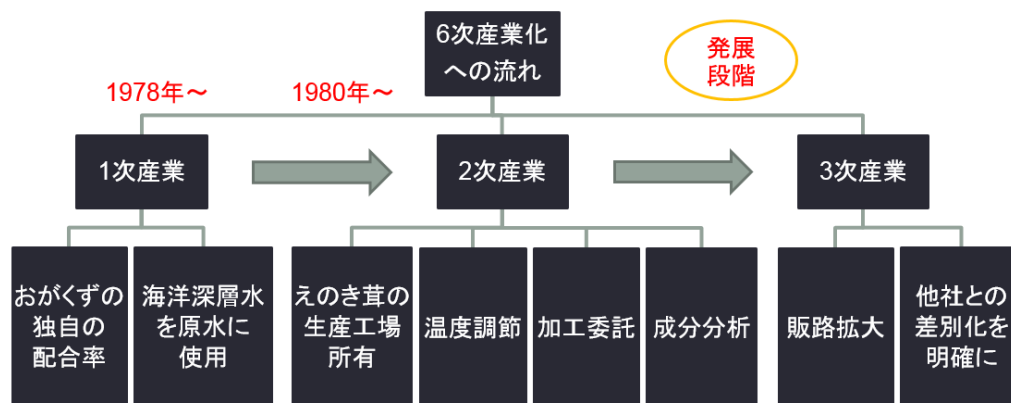


図 5. 横田きのこの 6 次産業化



写真 3. 製造装置と菌床（筆者撮影）

せた乾燥えのき「極り」という付加価値を付けた商品開発をしている。しかし販売を自社で手掛けるという段階まではまだ行かず、試行錯誤している。また横田キノコの商品である極みえのきでは、高知県室戸の海洋深層水原水を使用し、他社との差別化を図るとともに特許も取得している。主な商品としては、極みえのき・乾燥えのき極りがある。

(2) 6 次産業化への取組み

1978 年に創業し、当時からえのき茸 1 本に専念し

た生産を行い、品質を第一に様々な効率化や培地素材の開拓に取り組んできた。2002 年には、高知県室戸の海洋深層水をえのき茸の生産過程の培地に使用することへの特許権を取得している。また近年では、加工品を商品開発し、販売を開始している。今後は販路拡大を目指した活動をしていく必要がある。また同社は、障害者雇用を行っている。社長が以前の経験から、職業安定所からの紹介を経て職業センターの訓練生を雇用した。職業安定所を通じて養護学校と関わりを持ち、現在の雇用に至っているようだ。今後も養護学校などを通じて障害者の関わりを持ちながら、支援していく方向であるという。

4. 小括

本稿で取り上げた南国スタイルは、JA からの委託生産をメインとして運営されていたが、加工事業にも取組み今後さらに注力する構想を持っている。起業して間もない事業であるため、6 次産業化への取組は始まったばかりである。しかし経営者の構想力は高く、単に生産にとどまらず、他社との提携を含めて、加工・販売に展開する可能性が高い。現時点では、6 次産業化を志向するにとどまっている。また、犬小屋制作工房 K は、ビジネスのスタートアップ時点から、地元の資源材（スギ）の利活用と、都市部の顧客ニーズをつなげることを強く意識してビジネスモデルを構想している。このことから、流れがスムーズとまではいかないかもしれないが、当初から生産-加工-販売の一貫体制を構築している。このため事業規模は大きくならない可能性があるが、6 次産業化、特に林業における 6 次産業化の一つのモデルケースになりうる事業である可能性が高い。岡林農園は、6 次産業化を推進する四国

農水局などでの評価も得ているモデルケースとなってきた。1次産業である農業を母体として、社長が6次産業化に取り組みはじめ、文旦、ゆず、小夏などの柑橘果実等の栽培から、製造工場を手掛けた。自社で生産された果実の搾汁や商品の製造から梱包まで行っている。飲料・ゼリー・ジャム（生菓子）・柑橘果汁・果皮製品をお客様のニーズに合わせた納品が可能となる。瓶詰めなど小ロット製造も可能である。また、社長自らが東京や北海道など主要都市に出向いてイベント等で出店したり、スーパーやネットでの販売も行う。また海外での販売にも取り組む。現地に足を運び、現地でのニーズ、文化の違いを考慮した商品開発にも力を入れている。横田きのこは、創業当時からのえのき茸一本に専念した栽培を行っている。えのき茸の栽培過程には、一日の長があり、えのき茸を栽培する過程で使用するおがくずの割合や、培地に使用する高知県室戸の海洋深層水の含浸量など、特許を取得している分野もあるのが強みである。現時点で、えのき茸栽培企業は、高知県内で同社のみであり、これも現状では強みである。また、同社はえのき茸を生産・加工まで一貫して行うことができる工場を保持しているため、えのき茸の栽培ができれば、加工まで一貫体制で行える。現在はスーパーや量販店、百貨店への販売を行っている。顧客への直接販売を模索している。本稿で提案した「6次産業化分析の枠組み」による分析結果によれば、6次産業化の進展度合いは、岡林農園が先行しており、次が犬小屋製作工房K、さらに横田きのこ、南国スタイルがならんできると思われる。

本稿ですべてを記述することは不可能であるが、地方における6次産業化を推進している優良事例には、それぞれ個別的な経営課題が存在している。具体的には、自社の取り扱う製品の取捨選択、ダイレクトマーケティング、独自商品のブランド化、顧客への直接販売、海外への販路開拓、規模拡大、一定規模での持続的経営の確立、新規顧客開拓、などさまざまである。ヒアリングによれば、商品のブランド化や直接販売に関するノウハウを有する人材が不足していることが、6次産業化を推進する上での課題となっているケースが多いようだ。また、後継者育成を含めて、人材トレーニングが重要視されている。地方創生の時代に、若者の地方移住促進や農山漁村部での事業への参加促進への対応も求められる可能性がある。その他、6次産業化に向けて高知県の特産品を大阪府豊中市で販売していたアンテナショップ「とき千里」が2015年2月に、補助

金が打ち切られたことによって閉店となったのは記憶に新しい。理念や思いと同時並行して、より一層の運営コスト管理をはじめとして経営感覚の重要性もさらに求められる時代となっている。

農水省のケースによれば、全国の農林水産業の6次産業化優良事例は、農業分野が多いという。林業、漁業、畜産業などにおけるビジネスモデル構築も求められる課題である。

本稿で提案した「6次産業化分析の枠組み」によって、企業の6次産業化の進展度合いが見える化し、すべてとは言えないが課題の抽出のできることを、実証できたのも成果である。今後とも、6次産業化の研究に生かしていく。

謝辞

本稿における事例企業の経営者の方々への筆者らや研究室学生によるインタビュー、インターンシップなどへのご協力に対しまして、厚くお礼を追申し上げます。文責は筆者にあります。

文献

- 1) 四国農水局におけるヒアリング資料。
- 2) 高知工科大学マネジメント学部（編），“2014年度地域活性化システム論実施報告書。”
- 3) 各社の公表されたパンフレット等。
- 4) 井形元彦，桂信太郎，“農業ビジネスの構造の見える化とそれを踏まえた戦略マップ導出 — 農業ビジネス活性化方法論への展開に向けて —。”地域活性研究，地域活性学会誌，Vol. 4, 2013.
- 5) 井形元彦，桂信太郎，“農業ビジネス活性化に向けた概念データモデリング、戦略マップ、品質機能展開の分析視点援用 — 産業クラスター安定性研究への展開も念頭に —。”地域活性研究，地域活性学会誌，Vol. 5, 2014.
- 6) 安保秀雄，手島歩三，桂信太郎，井形元彦，“企業情報システムの現状と課題、解決事例：企業や地域ビジネスを活性化した情報活用例を提示。”経営情報，Vol. 142, pp. 10–27, 2015.

An Interim Report on Sextiary Sector of Agriculture and Forestry in Local Area

Shintaro Katsura^{1*} Motohiko Igata^{2}**

(Received: May 1st, 2015)

¹Associate Professor of Kochi University of Technology, School of Economics & Management
2-22 Eikokuji-cho, Kochi, Kochi, 780-8515, JAPAN

²Lecturer of Kochi University of Technology, School of informatics
185 Tosayamadacho-Miyanokuchi, Kami, Kochi, 782-8502, JAPAN

* E-mail: katsura.shintaro@kochi-tech.ac.jp

** E-mail: igata.motohiko@kochi-tech.ac.jp

Abstract: In this paper, we describe an interim report of the actual condition survey “Sextiary Sector” in local area. We investigated the enterprise which works on business enthusiastically. We proposed framework of a step analysis to analyze an element of a match of each company. As a result, a peculiar problem has been also seen with each company.