

食農総合研究所研究成果 第6号

多角化の視点から考える6次産業化

(2017年度都市農村共生研究ユニット研究セミナー記録)

2018年3月

和歌山大学 食農総合研究所

食農総合研究所研究成果 第6号

多角化の視点から考える6次産業化

櫻井 清一

和歌山大学 食農総合研究所

2018年3月

はじめに

2017年6月1日に和歌山大学食農総合研究所は、都市農村共生研究ユニット研究セミナーを開催した。本セミナーでは、千葉大学大学院園芸学研究科・教授 櫻井清一氏をお招きし、『多角化の視点から考える6次産業化』をテーマに、経済多角化の考え方や個別経営体による6次産業化（狭義の6次産業化）と地域社会全体の産業間連携（広義の6次産業化）の違い、農業部門における多角化・6次化の取り組みなどについてご講演頂いた。

いわゆる六次産業化法が2010年12月に公布されてから7年が経過した。同法公布以降、6次産業化支援対策の様々な事業等が取り組まれてきた。そのこともあり、セミナー当日は学内外から30名の参加者があり、活発な意見交換が行われた。本セミナーの内容が現場で6次産業化、多角化を実践する人にとって、また、学生や研究者にとっても非常に参考になると考え、講演と質疑応答の内容について、録音をもとに活字化し研究資料として発刊した。

講演ならびに本資料の発刊を快くお引き受けいただいた櫻井清一氏に厚く御礼申し上げます。また、本資料を作成するにあたり岸上美樹子さんにご協力いただいた。以上、記して感謝の意を表したい。

2018年3月

和歌山大学 食農総合研究所 辻 和良
(都市農村共生研究ユニットリーダー)

目 次

多角化の視点から考える6次産業化	-----	1
質疑応答	-----	21
附属資料	-----	29

多角化の視点から考える 6 次産業化

千葉大学大学院園芸学研究科
教授 櫻井 清一

多角化の視点から 6 次産業化をみるとどのようなことがわかるのかということについてお話したいと思います。

今日お話する内容はここに掲げたとおりです（スライド 2）。

まず、はじめに昨今の 6 次化について、色々な動きがありますのでいくつかお話したいと思います。そのあと、多角化とは何かということについて、一般の経済学と経営学で論じられていることとお話します。それと農業の多角化とはどんな違いがあるかということについてもお話します。

次に、6 次化で期待されていることは、個々の農家あるいは経営体が元気になるということに加えて、その地域がより経済的に活発になることだと思います。政府はそういった視点も持っていて、地域経済の多角化、あるいは活性化を目指した政策を、過去 10 数年色々と手を替え品を変え導入しています。そのうちの 하나가 6 次産業化だと思うのです。その流れについて説明します。その後は、事業として行われている二つの政府の事業について、6 次化に関する事業はそれが全てではないですが、政府のやっている事業については幸いデータを取得して動向を詳しくみることができますので、まず 6 次化事業計画について、現在どれぐらい普及化しているか、またどんな成果があがっているかについてお話します。次に、6 次化がキーワードになってからやや忘れられているところもありますので、やはり関連している取り組みとして「農商工連携」という取り組みがあります。こちらにも色んな取り組みがあって、その成果も部分的にはわかっていますので、それをお話します。

最後に私見ですけれども 6 次産業化の発展に向けて実際に 6 次化に取り組んでいる農業者あるいは経営体の人がどんなことに気をつけたらいいか、それを支援している、例えば行政の方々はどうしたらいいのか、それと今日は大学の先生あるいは学生さんもいらしますので、研究者はどんな点に注意したらいいかということをお話したいと思います。

1 はじめに ー6 次産業化等をめぐる動きと論点整理ー

近年の 6 次化をめぐる動向についていくつかお話します。

最初のこの表（スライド4）は、認定事業として行われている6次産業化の総合化事業計画と関連する農商工連携の認定事業は、どのくらいの件数の認定を出しているかということです。5年前に比べるとこのとおりそれぞれ数は増えています。特に農水省の行っている6次化の認定事業は、かなり件数が増えていまして、今や2,000件を超えています。農商工連携は一時期上げ止まりかと思っていたのですけれども、ここ1、2年、ある程度認定件数が増えていまして、現在700件ぐらいになっています。依然として増加傾向です。ただし、あとでお話しますが、一応これらの計画は5年を目途ということになっていますので、初期に認定を受けていた事業はそろそろ事業の最終年度を迎えつつあります。今後、こういった事業認定を受けて色んなサポートを受けた場合は、その成果があがってきたのかということを検証する必要があると個人的には思っています。

関心が高まったということで農水省も色々な統計を出すようになりました。その一つが6次産業化総合調査という統計です。あとで中身をお話しますが、そこにカウントされている6次化の事例というのは6万ぐらいあります。認定を受けているのが2,000強です。ここで気をつけていただきたいのは、6次化は非常に注目されていて農水省は認定事業を一生懸命やっているわけですが、認定を受けたものだけが6次化事業ではないということです。例えば、農家が自ら加工するとか流通に取り組むという取り組みは、別に認定を受けなくてもできるわけですし、実際に色々な農家や経営体に取り組んでいます。それも含めて広い意味で6次産業化ととらえた方が私はいいと思います。逆に認定を受けたものだけが6次化だととらえるのは、ちょっと狭い見方ではないかと思っています。

農水省は農政の目標とか目指すところを具体化した「食料・農業・農村基本計画」を5年毎に策定しています。今の新しい目標は2015年にできています。それを作っていた農政審議会の企画部会というところで新しい目標を作る時にどのような議論があったのかを、ある学会で調べてほしいと頼まれました。議事録を渡されてサーベイしたことがあるのですけれども、現在の計画を作る時に6次化がどのように評価されたか、その様子がここからわかります（スライド5）。

委員の大半の方は6次産業化について問題視する人は少なく、むしろ「伸ばすべきだ」と期待している意見が圧倒的でした。ただし、一部の委員には「農業者だけで6次化をするのではなくて、地域の企業、元気のいい企業との連携を深めるべきだ」という意見もありました。農商工連携に繋がるような意見かと思えます。それと政府は6次化の経済規模として10兆円という将来目標を掲げているのですけれども、「ほんとにそんな目標が達成できるのか」という懸念は確かにありました。一方、輸出に対する言及が非常に多かったのです。これは、「期待もされているのだけれども、本当に伸ばせるのか」という不安もあるということだと思います。また、「6次化をすることによって中山間地など条件の悪い地域の農村振興につなげたい」という意見をおっしゃる方もかなりいました。また、この時点ですでに認定事業は始まっていたので、「きちんとフォローされているのか、成果が

把握されているのか」といったことに対する意見もあがっていました。結果として2015年に新しい基本計画が策定されていますが、できあがった文章をみますと、こういった色々な意見があったのですけれども、「地域社会との関連については文章にきちんと盛り込まれている」と私は評価しています。一方、企業とか他の事業との連携については、私の私見としては「記述が希薄ではないか」と思います。やはり農水省の考え方は、「ちょっと農業の方に偏って6次化の視点を置いている」という印象を持っています。

次に、6次産業化という言葉が誰が言い出したかという話になると、一般にいわれているのは東京大学で教えておられた今村奈良臣先生という農業経済学者です（スライド6）。この方が「6次化」という言葉を最初に使ったといわれています。今村先生の古い文章などをみてみますと、90年代の半ばぐらいから「6次化」ということをいっていたのですけれども、その頃から農家や法人化した経営体、どちらにせよ一つの経営体が多角化することと、それだけではなくてその農家がある地域の産業とがいろいろ関連して発展すること両方について言及されています。あまり具体的ではないのですけれども、農家だけが多角化するのはだめで、地域全体が経済循環するべきだという両方の視点を持っています。

それと6次産業化が認定事業として実際に動き出したきっかけは、民主党の政権交代です。民主党が政権をとる前の選挙で政策をまとめたマニフェストがありました。そのなかでも6次産業化は個別経営体と地域経済両方の多角化という視点を持っていました。

それと、今日は学生さんや先生方もこられているかと思いますが、経済学・経営学では大変有名な研究者でマイケル・ポーター（Michael E. Porter）という方がいらっしゃいます。彼がここ20年ぐらいしきりに主張しているのが「産業クラスター論」という考え方です。このなかでポーターは、「都市部だけではなくて地方でいろいろな産業がよい意味で連携しあい、場合によっては融合して発展する」ということを重視しています。また、その連携の範囲は地理的にはかなり広い領域を想定しています。アメリカの方ですので文章をみてみますと100マイル圏という言葉を出しています。100マイルというのはkmになおすと160kmですので、相当広い範囲でまとまることを想定していました。それに比べますと、農水省あるいは経産省がやっている多角化関連事業というのは、明らかに個別の経営体の多角化、しかもかなり狭い地域を想定した多角化に傾斜しているのではないかと個人的には思っています。

中まとめをします（スライド7）。求められているのは「個々の農家あるいは経営体が多角化して所得あるいは収益性を増やすこと」と、「農家、経営体がある地域全体の産業がうまく具合に連携しあって地域の経済全体が多角化し活性化すること」、両方を追求する必要があると思います。難しいけれども「両方の視点を持たないといけないのではないか」と思っています。ただ「それを実現するのはなかなか難しい」ということで具体的な話に入っていきたいと思います。

2 多角化の一般理論・学説と農業

今日は比較的大学の方々が多いかと思ったので、あえて経営学・経済学でいわれている多角化の話から先にお話したいと思います。一般的な経営学・経済学のテキストの多角化に関する記述を大雑把にまとめるとこうなるかと思います（スライド9）。

企業を想定しています。企業は、経済学ですので農業経営体ではなくて普通の会社です。「なぜ企業は、一つの事業だけでなく複数の事業を同時に行って多角化を図っているのか」について、その根拠なり背景が三つにまとめられると思います。

一つめは、「リスクを分散する」ということです。異なったタイプの事業をやっているとお互い相殺して、全体としてみると売上が一定になる、あるいは収益性が安定するということです。テキストで出てくる極端ですけれどもわかりやすい例は、「1企業で傘と帽子を両方作ります」、そうすると、「晴れた日だったら暑いので帽子が売れるだろう。雨の日だったら傘が売れるだろう。それぞれ統計をとると、傘がよく売れる時、帽子が売れる時、バラバラだと思うのですが、年間を通してみたら安定する」という考え方がリスクの分散です。

二つめは、「範囲の経済」という考え方が経済学にはあります。複数のものを作る時に、それぞれのものを別の施設で別々に作る場合と、何か共通の施設でまとめて作った場合、どこかの施設でまとめてあわせて作った方が結果的にコストが下がる。これが範囲の経済です。具体的な例でいいますと、よくいわれているのは化学製品です。化学製品というものはそういう側面があると思います。化学製品はある薬品とある薬品を化合させて製品を作ります。その時にたいてい副産物ができます。副産物はそのままにしておくと無駄なのですが、それにまた何かの薬品を化合させると思わぬ価値のある製品ができます。うまくまとめて一つの工場で色んなタイプの化学製品を一緒に作ると、トータルとしてコストが下がるということがよくあります。

三つめは、「シナジー効果」といわれている効果があります。これはすごく曖昧なのですが、複数の事業に取り組むことで、単純に一つの事業をそれぞれ別々に取り組むよりもトータルで見ると何かポジティブな結果が出るということです。ここにあげましたけれども、 $1 + 1$ が2ではなくて結果的に3とか4に評価できるような効果が現れる場合をシナジー効果といっています。

企業はこういったことを経験的に理解しているので、期待できる場合は無理のない範囲で多角化を図ろうとしているわけです。ただし、経営学・経済学の一般理論でも多角化をする対象は個別企業に限定されていることが多いと思います。

今日のテーマは、農業の世界で多角化をする場合は地域全体の波及効果を考えるべきだ、ということをお話するわけですが、地域全体の経済の多角化という考え方に関しては、経済学や経営学の一般論では、あまり理論的に、あるいは手法的にもあまりつめられ

ていないのではないかと個人的には思っています。

多角化の方向は二つあるといわれています。「水平的多角化」と「垂直的多角化」です（スライド 10）。

「水平的多角化」というのは、同じ商品・製品の部門あるいはちょっと外れて関係する隣接する部門に製品・サービスを拡大することです。先程例として出した化学製品に色々なものを組み合わせると、うまく多種多様な製品ができるというのはこの水平的多角化になるかと思えます。農業の世界で例を出しますと、園芸産地では野菜を作っていますけれども、一つの作物を作るということはあまりなくて、たいてい複数の野菜を組み合わせで栽培していると思えます。これも一種の水平的多角化になると思えます。

一方、「垂直的多角化」というのはここに書きましたけれども、一般に原料が生産されて、それを元に何か製品を作って販売するという一連の流れがあります。これを縦の流れとみなして、本来ですと当初は別々に原料作り・加工・販売をやっていたのが、どこかが川上の事業、あるいは川下の事業を一緒にやる、これが垂直的多角化です。例を出しますと、工業製品だったら、メーカーがネットの時代になってきたので卸に売るのでなくて自らネットで直販をやってしまうというのは、一つの垂直的多角化になると思えます。また、和歌山でも多いのですけれども、直売所がこの 20 年で全国的に普及しました。これも農業部門が自ら消費者への直接販売に進出しているわけですので、垂直的多角化の例になると思えます。

次に、学問の世界では多角化の根拠は確かにありますが、本当に多角化をやって成果が出てきたかどうかを検証することが必要になってきます。一般の経営学・経済学でよく行われている手法は、次の二つに分類されると思えます（スライド 11）。

一つめは、株価指標を活用するという方法です。上場されている企業ですと株価の変動が当然わかるわけですが、多角化する前と多角化した後の株価を比較して、株価はその企業の社会的評価を反映していますので、株価が上がっていけば多角化は成功したとみなすということです。大雑把に言えばです。実際には色々な統計資料を使ってかなり細かく分析しますが、多角化前後の株価の動きを基本にして分析しようというのが株価指標の方法です。ただし、農業の分野では一般の農家、あるいは法人化した経営体でも上場しているということはほとんどありませんので、実際には適用できないと思えます。

もう一つの方法は、諸々の会計の時に計算される会計指標を使う方法です。決算する時に何々率とか色々な指標が出てきますけれども、それをていねいに、多角化する前と後でどれくらい変化したかをきちんとみて総合的に判断するという方法です。一般にはこちらの方法をとることが多いのではないかと思います。

経済学でよく引用される多角化の成果を図った分析例として、アメリカの経済学者でルメルト（Rumelt）の成果を発表します（スライド 12）。

ルメルトは 40 年以上前にこの分析をアメリカの大手企業を対象にやっています。同じ

手法を使って日本の吉原先生他何名かの先生が日本の企業に適用して分析した例もあります。両方の成果を1枚のスライドにまとめています。

先生方の結論は「確かに企業は多角化に興味を持つだけでなく、やみくもに多角化するのはいくはない」ということをおっしゃっています。「本業に近い業種に多角化を果たした企業は収益性が高い、確かに利益を上げている」という傾向があるそうです。それと、先程、水平的多角化・垂直的多角化二つの方法があるといいましたが、意外と「垂直的多角化は必ずしも良い業績をあげていない」という結果が出ていました。それと吉原先生の日本の研究例ですけれども、「日本だとやや本業から離れたところの事業に多角化を果たしている場合も、売上に関しては増える傾向がみられる」と。粗売上は伸びているというわけです。ただし、「そこから経費を差引いた利益率、利潤に関していえば、それほど増えていない」ということをおっしゃっていました。

最後に「コングロマリットは長期的にみれば成功していない」とあります。「コングロマリット」というのは専門用語です。意外と学生さんの方が多分高校の政治経済でやっているのでピンとくるかもしれません。「巨大企業がありとあらゆる産業に手を出している状態」、これを端的に「コングロマリット」といっています。例えば一部の国にみられる財閥系企業の取り組みとか、日本で何か例がないかなと思ったのですが、私がこれを話すときによく例として出すのが堀江貴文さんです。一時期の堀江さんは、相当色んな事業に手を出しました。ああいう状況はコングロマリットだと思います。ただしコングロマリットは成功しないという話でした。

下にもまとめていますが、「多角化は無理すると決してうまくいかない」ということです。一方で、だからといって「あまり慎重になるのもどうか」といわれています。企業側はどうしてもある段階でリスクをとって事業を拡大しようと努力すると思います。「新しい市場を確立しよう、新しい市場に進出しようと思ったら、少しリスクであっても本業から離れた事業に時には進出しなければいけない」という議論もあります。多角化を分析している方が「多角化したから利益が上がるのではなくて、利益を上げている企業が多角化できるのではないかと考えた方が自然かもしれない」ということもよくおっしゃっています。

ここまでは一般的な経営学・経済学の話でしたが、次に農業、あるいは農村経済の方に話を少し戻してみたいと思います（スライド13）。

これは全くの私見ですけれども、実際の農村の経済の動き、あるいは農業経済学の研究をみていますと、このようなことがいえると思います。意外と農業部門は先程来出てくる垂直的多角化を目指す傾向が非常に強いのです。例えば、直売所も一つのその結果かもしれませんが、農家は「どうして自分の作物を思うように売れないのか」、あるいは「卸売市場に出すのだけれども、思うような価格がつかない」という疑問から発して、「何とか流通に取り組もう」とか、原料で売っていると安いのだが、「加工品にすると価値が高まるかもしれない」ということで加工に進出するとかです。このように農業経済の部門では、垂直

的多角化の志向が強いのと思います。一方、一般の経済学では先程もいったとおり「垂直統合はちょっと慎重にすべきだ」とやや慎重な評価をしています。それでも「垂直的多角化を目指す傾向があるのは気持ちとしてわかる」という背景もあります。それは、日本の多くの農産物は、これまで販売方法、流通・売り方について非常に規制が多かったと思います。あるいは規制はなかったのですけれども結果として売り方が一つのパターンに固まっていたということが多いのと思います。例えば野菜や果物ですと、和歌山は非常に共販率が高いと思うのですけれども、農家では農協を通じて地元の産品をまとめて市場に出すという共販が主流だったと思います。それと米はご承知のとおり、20数年前食糧管理法という法律があった時までは、原則、米は政府に納めるものでした。米は明らかに流通に関して強い規制がありました。ここ20年で農産物流通の規制はかなり解除されています。そうすると今までやりたくてもできなかった新しい流通の方に進出しようということは当然想定されるわけで、気持ちとしては非常に理解できます。

一方、リスク分散に対する関心は、農業部門は非常に低いと思います。

また多角化した成果を分析することが、農業とか食品部門は非常に難しいと思います。例えば先程紹介した株価による分析などは、ほぼ100%できないと思います。一方、諸々の会計資料を使うことも理論的にはできますけれども、個々の農家の、例えば売上動向を実際に把握すること自体結構難しく、会計資料も入手しにくいので、意外と成果分析は難しいといえると思います。

成果測定は難しいのですけれども、それでも色々な取り組みがなされています（スライド14）。例えば、農林省は5年に一度センサスという全ての農業経営体を対象とした調査を行っていますけれども、最近そのなかに農業関連活動という調査項目が入っています。具体的には、「あなたのお宅では直売やっていますか」とか、「観光農園やっていますか」とか、いくつか質問があり、「やっている」という項目をチェックするという調査が行われています。その集計結果も出ています。ただし、私たちが普段目にすることができる集計結果は、例えば、「和歌山県ではこうだった」とか、「和歌山市ではこうだった」というまとまった集計結果ですので、個々の農家の分析は直接できません。それをやろうと思ったら農家が直接書いた個票まで遡らないとできません。統計法という法律では、一定の手続きを踏めばやろうと思えばできますけれども、現実的には非常に難しいわけです。

それと「地域全体に多角化が進んでいるか」あるいは「どう効果が及んでいるか」ということに関して「波及効果を何で計ればいいのか」、これは意外と難しいといわれています。比較的簡単に波及効果を把握できる指標としてよくいわれているのは、もちろんその地域の各経済部門の売上・所得などですが、何か新しい取り組みをやって「雇用がどれだけ増えたか」、あるいはそれによって「人口が増えたか」ということに注目して色々分析している方がいらっしゃいます。もう少し統計的に高度な手法を使いますと地域産業連関分析という手法があります。産業連関分析という手法は一般に国レベルで行われています。国レ

ベルの産業連関分析は、行政が業務として行っていて、5年に一度その成果を公表しています。それを一定の手続きをとりながら都道府県版、あるいは市町村版を作ることが頑張れば可能です。確か都道府県版は大抵の県で作っていると思います。それをみますと県レベルですけれども、「この産業とこの産業はこのように組み合わせあって、これくらいの経済効果があがっている」ということを計算することができます。研究例も増えています。この地域産業連関分析を使って、「都市農村交流の活動が盛んになるとどれくらい地域にお金が落ちるか」とか、「直売所の売上が伸びるとどれくらい地域全体が潤うか」といったことを推計した研究例は実際にございます。ただし、国レベルの産業連関分析表を地域レベルに落とし込む時に手続きがいるのですが、そこに色んな制約がありますので誤差もいっぱい生じます。それと一生懸命やった割に結果がはっきりしないということもあります。ここが泣きどころです。

私が仕事をしている分野は農業経済学に該当しますが、そこで多角化はどのように扱われてきたかということはこのスライドにまとめています（スライド15）。

結論をいいますと、意外と多角化という用語は農業経済学では嫌っていた傾向があります。水平的な多角化については「複合化」という言葉がよく使われていました。農家が1年を通してどのような作物を組み合わせているか、その分析を1980年代頃まではやっていました。

1990年代ぐらいになると多角化そのものの研究が徐々に盛んになってきます。同じ千葉大の大江靖雄さんは農家レベルの多角化研究ということをして90年代ぐらいからやっています。この方の具体的な得意分野は農村ツーリズムでして、その分野で国際的な権威になっています。ただし大江先生の研究は、あくまでも農家個体が多角化するというレベルだと思っています。

集団とか地域社会を念頭においた多角化の例も2000年代ぐらいから出始めます。具体例としては、お米の効率的な生産をする集落営農という取り組みがありますが、米ばかり作っているのではなくて、例えば「地域で一緒に作った大豆を加工して付加価値を高めないか」といった地域レベル、あるいは集団レベルで多角化を考えるという研究が2000年代ぐらいからでてきます。2010年ぐらいになりますと、これからお話しする諸々の政府の支援事業が出てきますので、それがどううまくいっているかということ进行分析する例も出てきました。

専門的なことを話してしまいましたので、ここで再整理しますと、俗に6次産業化といわれている取り組みは二つの次元があると私は思っています。一つは、農家、あるいは法人化された形態が個別で、例えば原料のみ生産していたのだが加工、あるいは流通に進出するというレベルの多角化です。これを私は「狭義の6次産業化」と自分で論文を書いたりする時に使っています。一方で、個々の農家の問題だけではなくて地域全体をとらえて、農業部門だけではなくて農業が商工と連携するとか、逆に商工の方から働きかけがあっ

農業と連携して地域全体の産業間の活性化、連携がうまくいくことを目指すといったことについては「広義の6次産業化」と私は呼んでいます。

これは参考資料（スライド16）ですけれども、先程お話した農水省が最近公表するようになった6次産業化総合調査をまとめた集約結果がこのとおりになっています。ちょっと注目していただきたいのは、まず事業体数、「私は6次化に関わるようなことをやっています」と名乗りをあげているのが約6万事業体ぐらい、6万農家・法人ぐらいあるということです。それらの売上を全部たすと2兆円になります。統計上、6次産業は2兆円産業に相当しているということです。統計によっては5兆円ということを主張している例もあります。ちょっとこれは過剰ではないかと思いますが、一定の規模のレベルには達しているということです。ただし、ここでみて分かるとおりに、これはあくまでも全国レベルの集計値です。できればこれを経営体とか地域レベルで、どれだけの規模になったか、これを研究者としては知りたいというのが本音でありますし、そこまで分析することが研究部門には求められていると思います。

先程も話したとおりに、農業で水平的多角化というと、作物を組み合わせる複合的な経営をすることだと思うのですが、それを示す指標で耕地利用率という統計があります（スライド17）。一つの田、畑で1年の間に何か一つの作物を作ったら100%、組み合わせで2作物作ったら200%とカウントしますけれども、その平均値は過去60年でこれだけ変化しています。昔は色々な作物を組み合わせる取り組みが行われていて150%ぐらいの時もあったのですが、年を追うごとに落ちてきました。2000年頃から「100%を割っている」、ということは放棄地が発生しているということがここからも分かります。現在は90%ぐらいまで落ち込んでいます。水平的多角化のレベルはすごく下がっているということです。これはこれで非常に憂慮すべき問題だと思うのですが、今日はこちらかという垂直レベルの6次産業化をお話しますので、次のテーマに移りたいと思います。

3 地域経済の多角化・活性化政策の系譜

次のテーマは政府の6次産業化をはじめとする地域経済を活性化しよう、多角化しようという政策が、どのように動いてきたかということです。

このスライドで年表にまとめています（スライド19）。2000年以降、まず政府は先程紹介したポーター（Porter）が提唱している、「産業クラスター」という取り組みを参考にした政策を立て続けに導入しています。その後2007年ですけれども、この年に参議院選挙がありまして、自民党が大きく票を落とすということがありました。この時は確か麻生さんが首相だったと思うのですが、自民党はこれに危機感を抱いたのです。どこの票が落ちたかを調べてみると地方、農村部だということで、この年から地方再生戦略という目標が設定されています。だんだん政府の事業が個別の経営体、またどちらかという大企

業よりも中小企業、小さな経営体をサポートする方向に明らかにシフトしています。その一つの例がこの後紹介する農商工連携の事業が始まったということです。その後、翌年、衆議院選挙があり、この時に民主党が勝ちまして政権が交代しました。民主党はこのときマニフェストに6次産業化を掲げていましたので、早速6次産業化を法案として成立させています。ここから認定事業がスタートしています。自民党が再び政権をとりまして、私は「もしかすると6次産業化はここで消えてしまうのか」と思っていたのですが、むしろ今の自民党は場合によっては民主党以上に6次産業化に注目してしまっていて、結果的には6次産業化を法律の中身を変えることなく、むしろ強化する方向で動いていると思います。

最初にお話した2000年代初めの頃に行われたクラスター関連の事業は、経産省と文科省がまず取り組みました（スライド20）。ただ、二つの省の事業は明らかに大きな企業を対象にした、かなり技術的にいいますとハイテク産業を想定した取り組みでした。それに対して農水省が少し遅れて行った「食料産業クラスター」という取り組みは、よくいえば地域密着、悪くいえば経済的には非常に小規模な取り組みになっています。農水省は食料産業クラスター協議会というのを全県に半ば強制的に作らせて、各県に地元の食品産業・農業関連産業と、農業部門との連携の場づくりとか、情報提供を行うという側面的支援を行いました。ただし、実際どんなことが行われたかという点、結果としてみられるのは「加工原料の調達が少しうまくいった」とか、「小規模な新製品の開発が行われた」とかのレベルにとどまってしまうました。いずれの産業クラスター部門の事業も2000年代の末には縮小ないし廃止されてしまっています。

産業クラスター論が盛んだった頃想定されていた企業間・産業間のネットワークはこのような世界だと思えます（スライド21）。実線は取引がある世界だと思ってください。点線は取引はないのだけれども、情報提供とか、技術的な支援とか、「お金は落ちてないけれども情報のやりとりはある」と思ってください。産業クラスターの世界はこのように色々な方々が沢山関わって、複雑なネットワークを作っています。みたくは非常に複雑です。可能性としては色々なタイプの業者、人々と出会う可能性は高まります。やり方次第では取引先が増える。あるいはそこまで行かなくとも何か新しい技術を教えてもらえるとか、貴重な情報が得られる。そういうことを産業クラスター論の世界は想定しています。

ところが2000年代の後半以降、政府が取り組んだ農商工連携とか、6次産業化の取り組みはそれとは違う方向に行っています（スライド22）。ここには農商工、6次産業化の具体的な事業の中身を書いてありますが、両方とも共通点があります。この下をみていただきたいのですが、どちらも法律ができてしまっていて、根拠法があります。産業クラスターの時には法律は作られていないのです。ですので、あるところで自然消滅したわけです。今回は根拠法がありますので、そう簡単に消えることは多分ないと思います。それと認定事業になってしまっていて、5年を目途にこの事業に取り組みたい人たちは計画を作って申請

します。それに無理がなければ認定されるというわけです。認定されるとどのようなメリットがあるかといいますと、「融資の条件が緩和される」とか、何か事業するうえで法律の制約がある場合が多いと思うのですけれども、その一部に関して「特例措置が適用される」とか、もう一つ大事なのは「コンサルタント・専門家のサポートを一定の範囲で受けることができる」ということになっています。特に専門家のサポートについては後で詳しくお話しします。

この農商工連携、あるいは6次産業化で想定されるネットワークはこうなると思っています（スライド 23）。ここに書いてあるのは農商工連携の場合です。先ほどの産業クラスターの図に比べるとみたくかなりシンプルになっているかと思えます。関わっている事業、あるいは業種の数はぐっと減っているということです。ネットワークとしてはすごく単線的になっています。それと以前結構関わっていた「官」や「学」の関わりも弱くなっています。官に関しては、昔は官の部門は当然商売ができませんので取引は成立しないわけですが、色々な情報提供を積極的に行っていたと思います。この農商工連携、あるいは6次産業化の認定事業になってからは認定する側に立っていますので、直接関わることは建前上できないようになっていきます。関係が良くいえば非常にシンプルですが、逆にいうと多様性がなくなってしまって発展のチャンスが失われているのではないかとこの点を私は危惧しております。

ここで中まとめ（スライド 24）です。地域全体を多角化しようという発想は昔からあって、政府は過去 20 年ぐらい色々な事業を制度化してきました。ところが、だんだんとその対象がより狭い地理的領域の個別の経営体にシフトしてしまっていて、地域全体・社会全体を活性化しようとする視点が、事業の中身から見ると少し希薄化しているのではないかと思います。それと、事業とは直接は関係ないのですけれどもサポートするような研究部門ですとか、行政の関わり方もやや希薄になっているのではないかとともに思います。また、事業化が進んだために「事業認定していない」とか、「できない取り組みを見落としがちになっていないか」という点を私は非常に危惧しています。また行政の視点の方からみますと、「認定第一になってしまって中間評価、事後評価があまりされていないのではないか」。それとこれは繰り返しになりますけれども、研究とか行政の部門といった「多様な関係者の参加の可能性や意見を逆に取り込めなくなっているのではないか」という点を危惧しています。

最後に中まとめとして図をつけておきました（スライド 25）。ちょっとみづらい図で申し訳ないのですけれども、私がいいたいことはこういうことです。多角化については先程来申し上げているように「個々の経営体が多角化を図る」方向性、それと「地域全体でまとまろう」という二つの方向性があると思います。それと多角化をする経営体や個々の農業経営体もあるでしょうし、地域全体を視野に入れる場合もあるでしょう。特に日本の農業ではその中間に当たる経営体の集合体のようなもの、具体例をあげますと、例えば集落

営農の事業体ですとか、直売所も日本の直売所は複数の農家、例えば「めっけもん広場」は1,000戸以上の農家の集合体ですけれども、そういう経営体がまとまって何か組織を作っているというケースが多々あると思います。これはこれで重要な多角化の対象になると思います。そうすると二つの次元ができるわけですので、実際に行われている政府の事業ですとか、著名な先生がいつている概念を実際に当てはめてみると、このように置けるのではないかと思います。明らかに、特に農水省が行っている6次産業化の認定事業は、個別経営体の内部化志向に特化した事業で、むしろこの右下のような取り組みをやりたい人にとっては向いていないということになります。ところがこの右下の方をサポートする事業も探せばあるわけですし、できればそれぞれの経営体が「自分は内部化志向で多角化するのか」、あるいは「自ら多角化するのはやめて他の人たちと連携するのか」。まずは自分の経営体のことを考えるのか、地域全体のことを考えるのか、それを踏まえて適切な事業を選択する、あるいは色んな考えが発表されていますけれども、それにフィットする説をおさらいする、それが必要ではないのかと思ひまして、こういう図表を最近作って発表する機会があるとご紹介している次第です。

4 6次産業化・総合化事業計画の普及と成果

ここから先はちょっと具体的な話になります。実際に動いている6次産業化の認定事業、それと農商工連携の事業、それぞれある程度結果が分かりつつありますのでそのデータをもとに具体的な成果の分析をしたいと思います。

最初は6次化の方です。このスライドは6次産業化の根拠法の大まかな目次です（スライド27）。これをみると6次化という考え方がいかに概念としては広いのだけれども、認定事業はそのうちの一部であるというのがわかるかと思います。この条文を読みますと、前文では私が先程話しました「広義の6次産業化」、地域全体を多角化しようという話がちりばめられています。ところが2章にいきますと、この総合化事業計画に関する規定は、明らかに個別経営体をいかに多角化するかという「狭義の6次産業化」に特化した話になっています。また3章には、地産地消に関することが書いてあります。6次化のことを調べたりすると、なぜか突然輸出の話とか地産地消の話とか出てきて困惑する方がいらっしゃるかもしれませんが、その背景はここにあります。この法律ができる時に、政治の駆け引きだと思うのですが、民主党はマニフェストに載せたこともあって6次産業化法を作ろうとしました。一方そのころ自民党は、地産地消関連法案のようなものをあげたかったそうです。当然農水省は困ったと思うのですが、そこで何かバランス関係ができて、結局両方取り込むような形で今の6次化法は成立しています。

6次化の中身については先程お話ししましたが、そのなかの一つである具体的な専門家からサポート受けられる制度の仕組みについてここにまとめておきました（スライド

28)。

全国レベルの中央サポートセンターに 200 数十名の方が登録されています。それと都道府県レベルでもサポートセンターが、一応任意といわれていますが、ほとんどの都道府県にありまして、そこに合計 920 名のプランナーが配置されています。和歌山県の場合ですと、中小企業団体連合会がこのサポートセンターの役を引き受けていたと思います。その他、実践している人に話題提供してもらおうボランティア・プランナーのようなものもあります。

こういう色々な仕組みができたのですけれども、運用面で色々現場から問題が指摘されています。まず、最初にわざわざプランナーを立ち上げるわけですので、それに見合った人材を育成しようということで、制度が発足した時にかなり色々なタイプの人材育成プログラムのようなものを農水省はやりました。ところが、色々なコンサルタント会社が引き受けたわけですが、きちんとやったところもあれば、いい加減なところもあったらしく、受けた研修によって内容にかなりの差があるといわれています。それと、実際にプランナーになっている方がどんな方かといいますと、大方 8 割ぐらいは地域で中小企業を相手にコンサルタントをやっている経営コンサルの方がなっていることが多いのです。なので、このプランナー制度ができてから地域経営のコンサルからするといい商売の受け皿ができたということで、その狩場になっている感じがあります。地域経営のコンサルタントの方も農業に関しては関心の度合いですとか、実際の技術の力量も様々でして、非常に熱心にやっている方、商工の世界にいるからこそわかるような情報を伝えてくれて非常に頑張っている方もあれば、農業のことを全く知らずに突然ポンと飛び込んでしまったのでうまくサポートできない、そういう人によるレベル差のようなものもあるといわれています。それと、各県にサポートセンターができていますけれども、どうもその運用に地域によっても差があるようです。熱心なプランナーは県をまたいで活動しています。熱心な方ほど「〇〇県だとこれができるのに、この県だとなぜできないのか」といった不満をよくおっしゃっていることがあります。それと、認定事業が始まってまだ 5 年ぐらいですので、どうしても認定までをサポートするところにシフトしてしまっていて、本来ですと認定を受けた方の頑張るところをサポートするのが主務だと思うのですが、それと、「そっちのフォローができていないのではないか」という意見を、サポートする方もされる側の農家もおっしゃっています。

それと、認定事業のさらに上級版として「ファンド」という取り組みがあります（スライド 29）。次のスライドの方が分かりやすいと思います。一定の規模の事業を達成した農林漁業者に対して今度は地域の商工業者さんと一緒にお金を出資し、さらに政府、あるいは自治体関係して作ったファンドという基金を活用して、より大規模な事業を行いましょ、その金銭的支援を行おうというのがファンドの取り組みです（スライド 30）。各県にサブファンドというのができています。調べてみるとその県の地方銀行が世話している

ことが多く、確か和歌山のサブファンドは紀陽銀行が受け皿になっていたと思います。このサブファンドはほぼ1県に一つぐらいです。53件ぐらいできています。実際に出資した案件は112件で、このファンドで集めたお金の総額と出資された総額をみていただくとわかるとおり、金銭的支援を出す体制は整ったのですけれども、実際にそれを活用している例はまだ多くないという状況にあります。

これは補足的ですけれども、近年の動きをお話しましょう（スライド31）。市町村単位で6次産業化を進行する計画を作ってくださいということを、最近農水省は盛んにしています。実際に市町村は6次化に関する計画を作ると、その市町村の経営体は色んなソフト事業を使うことができる、あるいは認定された場合補助率がアップする、そういう仕組みが用意されていまして、市町村単位で6次化のことをもっと考えてくださいという、そういうことを促そうとしています。また、その他に諸々の統計もだいぶ整備されつつあります。

ここから先は6次産業化の認定を受けた実際の案件を集計した結果から今の6次産業化の動向をおさらいしてみたいと思います。

まず、最初のこの表は実際に認定を受けた案件がどんな事業を行っているかを分類したものです（スライド32）。みていただくとわかるとおり、加工・直売が圧倒的に多くて、次も加工単体の事業です。6次産業という言葉を知ると、農工商全てに関わっているわけですので、サービス産業的なものもやっている、あるいは流通的なものもやっていると思われるかもしれませんが、認定を受けている案件に関しては圧倒的に加工です。あるいは加工と直売。こういう取り組みが圧倒的に多いということです。6次産業という言葉は、1次、2次、3次産業の組み合わせですので、6次化というと何でもやれるというイメージを持たれるかもしれませんが、現実はそうではないということです。また、すべてをやる必要も私はないと思います。ここが言葉として「6次化」という言葉がちょっと危ういなと、何か全てをやるのが望ましいみたいなイメージを与えてしまうのではないかと、そういう点を私は危惧しています。

次に認定を受けた案件、当然何か原料作物を作ってそれを加工したり流通しようとしているわけですが、「どのような作物を6次化しようとしているか」を集計してみますと野菜が多い（スライド33）。一番多いのは野菜で、次に米、畜産物がきます。米・畜産物の割合は、私の印象としては少ないと思います。例えば畜産は、金額ベースで測ると日本の農業部門で一番大きいのは畜産です。ところが6次化の案件では意外と少ないのです。農家の数だったら圧倒的に米が日本の農業の中ではトップですが、案件としては少ないということで、どうも6次化に転換しやすい作物と、そうでない作物があるのだと思います。野菜は確かに加工適性が高いので、6次化に取り組みやすい作物だと思います。一方で6次化しにくいものもあるわけですので、その技術的な支援のようなものがあるといいのではと個人的に思っています。

次に認定を受けた件数を地域的に分類してみます。農水省公表値は認定件数のみを出しています(スライド 34)。ところが当然、各地域の農家数・農業経営体数は違いますので、そこをきちんと考慮して、1 千農業経営体当たりの認定件数を割り算で計算しますと、このようになりまして、ここで地域差がみられます。多いのは北海道、九州、沖縄、それと近畿も比較的多いという結果が出ています。和歌山県も、件数はきちんと把握してないのですが、かなり上位に入っていると思います。和歌山県の認定のリストをみたことがあるのですが、多いのは、和歌山はカンキツの生産が盛んですので、ミカンとか、あるいはウメなどを原料としてそれを加工するとか、加工して直売するという認定案件がすごくたくさんあって、全国的にみてもかなり上位の件数だったと思います。一方少ない地域があるのも事実です。これは、一つは作物の違いが影響していると思います。もう一つは認定の審査にもどうも地域差があるといわれています。6 次化の認定は農政局単位で行われています。ところが農政局ごとに当然認定する委員も違うので、多少癖があるのか、割と認定がよく出る地域と、結構厳しくみている地域があるように思います。

次に経営体はどんな組織かということですが、個人経営の非法人の農家も一定数ありますけれども、やはり株式、有限会社など法人化されているケースの方が主流を占めています(スライド 35)。そういう法人化を達成した経営体はさらにブラッシュアップするステップとして認定を利用していると思います。一方、気になるのはここです。農協は意外と案件が少ないのです。これは意外な結果でした。

6 次化の認定を受ける時も、何かサポートしてもらいたい事業があったらそこと一緒に連携して認定を受けることもできるのですけれども、それをやっているケースは非常に少ないというのがこの表です(スライド 36)。例えば技術的に足りないところがあるので地元の加工業者に手伝ってもらいたいということはあるのだけれども、一緒に認定を受けるケースは意外と少ないということです。

それと 6 次産業ですので、当然サービス部門も気になる場所ですけれども、農業の部門でサービス事業として注目されている観光農園ですとか、農家民宿ですとか、こういったものが 6 次化の認定案件にあるかどうか調べたことがあります(スライド 37)。それを見ましても認定件数は非常に少なく、意外とモノづくりにシフトしていて、サービス部門で 6 次化を頑張ろうというケースが少ないということも分かりました。

次に、実際に認定を受けた事業者はうまくいっているのかどうか、農水省が徐々にですが、その集計結果を出すようになりました(スライド 38)。それがフォローアップ調査といわれているものです。部分的に財務指標や経営指標の分析結果も発表されています。その中身がこの表です(スライド 39)。最新版をみましたら 2015 年度のデータもあったのですが、2014 年度の結果とほぼ同じですのでそのまま説明します。認定を受けている事業農家、あるいは個人事業体の平均的な売上は、6 次化部門の売上が個人経営の場合ですと 1~2 千万円、法人ですと大きくなって 6 千~9 千万円前後で推移しています。認定し

て1年目、2年目、3年目それぞれの結果が出されているのですけれども、これをみますと売上に関しては増加傾向にあるということが確認できます。それと認定を受けている経営体の全事業、6次化以外の、例えばお米を作っているとかそれも含めた場合と、6次化のみの集計をした場合を比較すると、いずれも6次化のみの部門の増加率が全体の増加率よりも高いので、6次化を一生懸命やって、そのために売上は伸びているということがここでも確認できます。ただし、この表はあくまでも平均値です。農水省は個別の事業体に対して「あなたのところは何年間か取り組んで売上が伸びましたか。減りましたか。同じでしたか」という質問もしています。それをみますと、売上が「減少した」と回答した人も2割〜3割ぐらいいまして、全ての事業体が売上を伸ばしているわけではなく、ばらつきがあるということも分かります。

経営指標の分析による結果も公表されていまして、その一つがこれです(スライド40)。よくコンサルの皆さんが注意してチェックしている経常利益率ですけれども、その実態はこのとおりになっていて、利益率は減少気味になっています。それと、利益率について「認定を受ける前に比べて上がりましたか。下がりましたか」と聞くとほぼ半々でした。

先程のスライドと合わせていえることは、売上は総じて伸びているが、どの事業体もうまくいっているわけではなくて、伸びた経営体もあるけれども伸びていない経営体もある。特に利益率に関しては「上がったところ」と「下がったところ」がほぼ半々ですので、「うまくいっているところ」と「いっていないところ」が二極化する傾向にあるということがわかんと思います。それと、粗売上は増えているのだけれども、利益率でみるとなかなかそう簡単には改善しないという傾向も確認できると思います。

地域全体への影響はあるのかっていうことを私すごい気にしていたのですが、最近農水省があるスライドでこのようなデータを紹介していました(スライド41)。地域経済の波及効果を6次化の認定を受けている事業体の人件費と減価償却費、経常利益の合計で把握しようとして集計しているのです。このやり方は、私は個人的には過剰評価で問題があると思います。例えば、人件費は多分法人化していれば家族の方を従業員としてカウントしているわけですので、そこの部分が過剰評価になります。それと、減価償却費や経常利益は、それをもとにして買ったりしたものがどこかにお金として動いているわけですけれども、それが必ずしも住んでいる地域に還元されるとは限りません。例えば高価な機械だったら遠くから買っているということもありますので、ここも少し過剰評価になるというわけです。そういう限界があるということを見越したうえで農水省が公表しているのは、1事業者当たりの波及効果は3,900万円とっています。売上が大体1億4,000万円ぐらいですので、その3分の1ぐらいの効果が地域に及んでいるというようにいっていますが、私は過剰評価に思っています。

5 農商工連携の事業化計画データからみえる課題

ここで話す集計結果は、中小機構という独立行政法人が発表しているデータを基に集計しています（スライド 44）。この中小機構のホームページにアクセスしますと、農商工連携の認定を受けた全ての案件の計画の概要を A4 判 2 枚ぐらいで把握することができます。かなり 6 次化に比べると情報のオープン度合いが高いわけです。これを基に集計した結果を紹介します。

まず農商工というけれども、どの部門とどの部門が連携しているかといいますと、やはり農・工連携が圧倒的に多くて、3 部門連携しているケースは少ないということです（スライド 45）。別に全ての部門が連携する必要もないと私は思っています。

次に、この農商工連携事業では、どこかの企業が代表企業として登録されます（スライド 46）。代表企業というのはおそらく連携の核になっている企業だと思うのですが、それは部門でいうとどこかということ調べてみますと、残念なことに農業部門が代表企業になっているケースは 10%にも満たないのです。たいてい鉱工業、特に食品関係の企業が代表になっていることが多くて、ここからもやはり原料を使って何か新製品を作る、加工するという取り組みが多いということがわかります。

次にこのスライドは、説明を省略します。かつての産業クラスターに比べると、連携といたしながら関わっている事業体の数は少ないということです（スライド 47）。

次に、計画では、「実際に農商工連携をやってどれぐらいの売上が期待できますか」という目標を立てています（スライド 48）。その目標額はこのように分布していて、最低で 320 万円、一番大きいところで 37 億円という極端な例もありましたが、平均値では 6,500 万円ぐらいでした。農商工連携の事業は、中小企業に限定した取り組みとなっています。ですので、あまり極端に大規模な事業ではないということがここで確認できます。だいたい 1 億円弱ぐらいの見込みを立てているケースが多いと思います。

これは先程の 6 次化に関する分析と同じく、関係している事業体がどのような組織形態をとっているかということです（スライド 49）。やはり法人化されているケースが多いということになります。

それと、この図は注目していただきたいのですが、農商工連携ですので、当然何か事業をやったその成果、農業部門が得るお金と商工部門が得るお金が別れて計算できます（スライド 50）。それぞれに「どのくらいお金が落ちているか」ということをプロットしたのがこの図です。もし「農」と「商工」がフィフティ、フィフティで分け合っていたら、理論上は 45 度の線に点がいくはずなのですが、みていただくとおり 45 度の線よりも圧倒的に左上の方にシフトしています。これは何を意味しているかというと、あがった売上のかなりの部分は、「農」よりも「商工」にいつているということです。試しに計算すると、大ざっぱにいうと、何かに取り組んで農業部門に 1 お金が落ちたとしますと、だいたい商工に行っているお金は 3 ないし 4 ぐらいのケースが多いということです。

ありました。

ここで中まとめ（スライド 52）をしようと思います。農商工連携については、まず連携といいながらもそれぞれの部門で 1 社ぐらいが連携している単線的な連携になっていることがほとんどです。また部門でいうと、農工の連携がほとんどです。それと研究部門の関与は非常に希薄である。中身をみると割と短期的な視点から作った新製品を作る事業というのに傾斜していて、サービス部門などの関わりが非常に弱いということです。それと売上、成果の配分に関しても、農業よりも商工にシフトしています。結論としていえるのは農業部門からみますと農商工連携に取り組んで確かに新しい商工の売り先が一つはみつまっているわけですので、販路の多角化、またそれに伴う収入の増加には貢献したといえると思います。ただし、それ以上のポジティブな連携の成果というのはあまりみられない。売り先が一つ増えて売上は確かに増えたかもしれないけれども、例えば、一緒にやって「技術が高まった」とか、「製品全体の価値が高まった」というようにみることはなかなか難しいといえると思います。

6 6次産業化の発展に向けて（私見）

「6 次産業化の発展に向けて」ということで、まず実践者の皆さんがどのようなことに気をつけたらいいのかということをお話します。

傾向としていえることは、色々な取り組みをして粗売上は結構確保しているのだけでも、コストとかもかさむので、収益性の面でみると改善されてないケースが多いかと思えます（スライド 54）。ただし、そんなに大きな規模の事業ではないのでしっかり反省すれば問題点を特定することは可能だと思います。問題点が把握できれば、当然、まずご自身がレベルアップするということが必要になります。自助努力、研修などがあると思うのですけれども、他者の視点・アドバイスを、せっかくプランナー、コンサルタントの制度があるわけですので、ここをうまく使って、非専門家の視点とかも含めて他の視点を入れて、自分の能力とか技術をブラッシュアップしていくことが必要かと思えます。

次に、比較的頑張った成果をあげた場合はどうか（スライド 55）。特に 6 次化の認定を受けたケースですと、さらにこれから事業拡大しようとする、おそらく例えば原料、生産、技術、全てを自分で 100%まかなうということが難しくなってくると思います。ですので、6 次化の個別の多角化でうまくいった場合も、ある段階から農商工連携に近い対応が求められてくると私は考えています。

次に、今までは認定案件にシフトした提案というか意見でしたけれども、ご承知のとおり 6 次化の取り組みのかなりの部分は、別に認定を受けていないけれども自主的に努力しているケースです。そういったところの取り組みとかアイデアも、もっと参考にしていきたいと思います（スライド 56）。

私が注目すべきはこの三つです。まず一つは、農村女性の起業活動が活発に行われています。組織の運営の仕組みなどは問題点も多いのですが、特に加工などについてアイデア・素材というのは持っていると思います。

次に集落営農をはじめとする地域農業集団というのがあります。こういった集団は今までは、特に集落営農の場合、いかにお米を効率的に生産するかというところでまとまっていると思うのですが、だんだんそれだけでは成り立ちにくくなっているのです。いかに収穫した物を高付加価値化するか、あるいは米以外のものを一緒に作るかということを考えるようになってきました。実際それで頑張っているところが多々あって、その意見も参考になると思います。

最後は直売所です。直売所も広い意味での6次化の事例だと思います。直売所自体が認定事業となっていることはどうも少ないようです。日本の直売所は共同直売所といわれています。複数の農家が集まって、その地域の産品をまとめて販売しているというのが日本の直売所の運営方式です。結果としてその地域の多様な農家が参加しています。ですので、その人たちの多様な意見をうまく取り込むと、私はアイデアが出てくるのではないかと期待しております。

次に支援者部門の気をつけるべきところです(スライド57)。特に認定事業に関しては、プランナー、コンサルタントという人たちが活躍しています。ところが、人により力量に差があるといわれています。農業関係のサポートで必要なのは個別の技術の指導ももちろんなのですが、農業というのは一定の地理的範囲のなかに多様な農家が集まっていますので、地域の利害関係者をまとめるような、人をつなげるネットワーク力のようなものも必要になっています。できれば両方持っているのがありがたいのですが、両方持つのはなかなか大変です。ですので、どちらか得意な方を磨きつつ、もう一つは他のその部門に強い人につなげる、こういう対応が現実的ではないかなと思っています。いずれにせよ、サポート人材のレベルアップは必須の課題だと思っています。また、今の段階ですとどうも認定をすることのサポートにシフトしてしまっていて、認定を受けた人たちのサポートが緩くなっていますので、そこはやらないといけないかと思っています。

次に行政ですが、やはり政策としての持続性を確保する必要があるかと思っています(スライド58)。私は、最初に紹介したクラスター産業に関する取り組みというのは、理念的にはもっと注目されて良い、もっと継続的にやるべきだったと思っています。でもそういった取り組みを萎ませない、一度取り組んだら継続して支援するということが必要だと思います。

それと個別経営体向けの事業にもいろいろバリエーションを持たせる必要があるかと思っています。どうも作物別に取り組みやすいところと取り組みにくいところがあるようで、そこに細かい支援の仕組みの差をつけてみるとか、経営体も小規模なところから大規模な

ものまで様々ですので、サポートにバリエーションをつけることが今後は必要ではないかと思っています。

認定事業に関していいますと、6次化については、法律の問題だと思うのですが、なぜかバイオマスとか、輸出に関する事業が6次化の事業として取り組まれています。ここは、私は何でも6次化の事業に取り込みすぎているのではないかと思います。多分予算の都合でこうならざるを得ないと思うのですが、政策を明確にするうえでは本来の事業の目的とかけ離れているものは、バイオも輸出振興もそれはそれで大事な事業ですので、別途事業を確立すべきではないかと思っています。

最後に、今日は大学の先生・学生さんもきていますので、研究者の課題としてこのようなものをあげました（スライド59）。

実際に多くの事業体が色々取り組んでいるわけですので、一定の成果を上げてもっとレベルアップしたいと思っている経営体から、より専門的なことについて相談・問い合わせの機会は絶対増えると思っています。ところが私自身も感じるのですが、意外と研究者・研究機関というのは、自前で持っている研究シーズを実用化しよう、普及しようということに関しては熱心に取り組むのですが、人から受けた質問とかアイデアを、アレンジしてより伸ばそうということに関しては、意外と下手だと思います。コミュニケーション能力が足りないということです。ですので、研究者自身のコミュニケーション能力を改善する必要があるでしょうし、また、研究機関が外から色々なニーズを受けて、それをきちんと研究者の人に伝えて、うまく返事をしてあげる、例えば実際にうまくサポートしている時はサポートする、また、だめなときはきちんとお断りするということも大事な作業だと思います。そういう研究機関の運営システムももっと改善、柔軟化する必要があるかと思っています。

発表は以上でございます。ご清聴ありがとうございました。

質疑応答

○辻和良(座長:食農総合研究所 都市農村共生研究ユニットリーダー)

櫻井先生どうもありがとうございました。大変豊富な内容の講演でしたのでちょっと時間が足りなかったっていうのがちょっと心配なところなんです。それではフロアの方からご質問、ご意見をお伺いしたいと思います。手をあげていただいて所属とお名前をおっしゃってからご意見をお願いしたいと思います。マイクが回りますので、どなたからでも結構です。ご意見ございましたらお願いいたします。

○辻(座長)

かなり詳しく話されたのですが、私が聞き漏らしたのですけれども、6次産業化の発展に向けての私見のところなんです。55枚目のスライド、ステップアップを目指す経営体、これはどういう点に注意が必要だとおっしゃったのですか。

○櫻井清一(講演者:千葉大学大学院園芸学研究科 教授)

6次産業化の、特に認定事業の認定を受けて頑張ったところは、おそらくそれまではまず自分の経営体を多角化しよう、自分の作った原料を加工するとか、販売しようということに努力されたと思うのです。幸いその成果が出たとします。そうすると加工している方ですと、より多くの原料が必要ということになると思うのです。それを自分の経営体で全部作ることは難しくなってくると思います。例えば、同じ作物を作っている地域の他の農家をお願いすることになると思うのですけれども、それはそれで大変なことだと思います。あるいは、加工する場合でも、自前の施設では作りきれなくなってくるので、地域の他の加工業者をお願いをするようなことも出てくるかもしれません。委託生産のような形です。

経営の規模が大きくなってくると、全てを自前でコントロールする、必要な材料や施設を持って全てコントロールするというのは難しくなってきます。その時は多分、他の農家や商工の人たちに依頼をして協力を仰ぐということになると思うのです。それが必要だということをここではお話しています。ですので、経営体でいうと、やはり自分だけで多角化する狭い意味の6次産業化ではなくて、他の業者さんをお願いするケースも増えるわけですので、農商工連携のような考え方が必要ではないかということはこのスライドはまとめています。

○辻(座長)

どうもありがとうございました。

○中尾昭宏(和歌山県6次産業化サポートセンター)

6 次産業化サポートセンターで企画推進員として仕事をしています中尾と申します。私は、県で農業改良普及員として仕事をしていたこともあります。和歌山県の中小企業団体中央会から頼まれまして、今年で 6 年目になっています。今日は再度の勉強ということで今日のお話を聞かせていただきました。

1、2 点、質問というか、考え方をお伺いしたいと思います。

認定のほうは、和歌山県では 5 月 31 日付で 1 件入りまして 67 件になっています。近畿でトップは兵庫県です。総合化事業計画認定の数はさきほどおっしゃったように全国で 6 万件のうち 2,000 件です。このまま総合化事業計画の認定をしていってもいいのかどうか。最近では毎月認定ということもあります。あんまり認定ということにこだわらなくてもいいのではないかという気がします。でも、私たちはそういう仕事をしていますのでどうしても、国もそうですけれども、認定の数が気になります。

それから、和歌山県は果樹王国です。今ちょうど梅の方が収穫時期に入っていますけれども、平成 23 年、24 年に登録した事業者をみるとほとんど梅農家です。もともと梅の産地というのは生産、加工、販売をやっています。今から入る人が、もう果実の加工があらゆる商品が出ているので、そのなかで初めてやってもそんなにできるかどうか。そうになると、私がみているとやっぱり全て出口のある方、現実加工も販売もやっている、その方々がもっと伸びるようにしたい。伸びるということは雇用も増えるということです。そういうことが背景にあります。そこで一つの大きな課題は、「新商品になぜこだわるのか」ということです。新商品にこだわると設備投資も費用対効果の問題がありますし、法律の問題も含まれてきます。根本的に既存商品を含めた形で総合的に考えていくということをしてほしい。こういう展開を先生にお聞きしたいと思います。

もう 1 点、先程の質問で実践者のさらなる課題です。私が世話したところで、サポートセンター全体でプランナーが入っているところを見ると、成功しつつある事業者は、加工をやって、一次加工を中心にやっています。原料は自らも農家ですが、足りなくなると地域の農家、農協ともうまく連携できて、農協からも入っています。そういうことでさらに拡大しました。最近、県のお世話で輸出もするようになってきました。こういうことで自らの経営が広がっている方もあるということを紹介させてもらって、特に最近は新商品ということに非常に懸念があり、これらを伸ばすためにはどうしたらいいか、先生のご意見をお聞きしたいと思います。

○櫻井(講演者)

ご意見ありがとうございます。まず認定案件がありきのような風潮は問題だというご意見は、本当にそのとおりだと思います。これは特にプランナーの方自身から結構多く聞きます。私がお世話になっている方で、県のサポートセンターを農政局にいわれて引き受けたのだけどもやめたという方がいらっしゃるのですけれども、その方がすごく強調されてい

ました。農政局レベルでどうしても認定件数をものすごい気にされていて、そのことを色々聞かれると。「数に走りすぎているのではないか」というのはおっしゃるとおりだと思います。また、実際の認定案件をみていると加工が多くて、特に新製品開発です。新製品開発だと、おそらくやる方のとりあえずこういうことをやりたいというイメージが付きやすいのと、書類がまとめやすいから結果として認定をするのが増えるかと思うのです。ご指摘のとおり、すでにやっている取り組みをブラッシュアップするためにこの事業を活用する視点はすごく大事だと思います。

最後に事例として紹介されたように、すでに動いている取り組みの一部を担っていて、でもそこが広がっているという例です。農協とも一緒にやっているのだけれども、そのなかで認定を受けている事業体はその1部のパーツを、例えば一次加工とかもやって発展させているというお話です。その視点は、特に地域全体のことを考えるのには絶対必要で、その点から考えますと、この6次化の事業ができて、どうしても言葉のイメージの問題だと思うのですけれど、一つの経営体で原料生産から加工、販売、全てトータルに完結することを目指しがちというか、それがいいことだというイメージがちょっと強すぎるのだと思います。実際はそのうちの一部を担っていても、それが発展すれば当然波及効果として周りにも及ぶ可能性が高いわけです。ご指摘のとおり地域全体のこうあるべきだ、このようにしたいという目標があって、そのなかで特にこの部分について私は頑張りたい、そういう人たちをうまくつかまえてこの事業を使って伸ばしてあげるとというのが、本来の6次化の認定計画の一番うまい利用の仕方ではないかなと私も思います。

○中尾

ありがとうございました。

○竹鼻圭子(観光学部)

観光学部の竹鼻と申します。観光学部なのでぜひお聞きしたいのは、6次化に向けた時にサービス部門というのが少ないということだったのですが、まさにそのサービス部門が観光なのですけれども、農業と観光というのはどのような発展の形が考えられるのかをお聞きしたいと思います。というのは、私は、タイ出身の方にお茶と観光という話をしてほしいといわれて、私自身は日本文化、あるいは言語が専門で、茶道のお話をすればいいのかと思っていたら、もっときちんと観光と農業も含めて話をしてほしいといわれまして、今日お話を伺いにきたしだいです。どのような展望を持てばいいのかと思ひまして、お聞きしたいと思います。

○櫻井(講演者)

難しいご質問だとは思っています。食べ方とか飲み方とか、製品そのものの具体的な品質

だけではなくて、その周辺のところ。そこのブラッシュアップが多分必要で、そこは多分サービスにもものすごくかかってくると思うのです。料理の仕方ですとか、素材の提供の仕方とか、そういったところで農業関連のサービスが今後頑張る必要があるし、伸びる余地がまだ多分あると思います。農業部門の方はどうしても元の原料の品質をあげることに関心が向いてしまうので、どうやって食べさせるかとか、提供するかという周辺の付帯的なサービスに関心がなかなか向かないというのが悩ましいところだと思います。また、やろうと思うとそれが難しいのです。ただし、そのための一つのヒントとなるのは、やはり、特に日本に元からあるような食品でしたら歴史を紐解くとか、地域の昔の食べ方をちょっと振り返ってみるとか、逆に同じような素材とか食品が、他の地域とか海外にもあるのだったら、そこをちょっと調べてみるとか、そこからヒントを得るということで、原料とか素材そのものの物理的な品質だけではなくて、その周りの付帯的な品質をあげることが多分サービス産業に求められています。まだそこは伸びる余地があるのだけれども、やろうとすると簡単にはできないので、特に事業を申請しようとするとなかなかできないというのが現実ではないかと思えます。ただ、これからは少しずつ増えてくるのではないかと期待もしています。

○竹鼻

ありがとうございました。

○池田信義(JA わかやま)

J Aわかやまの池田と申します。農業体験農園とか直売所ですか、それは認定を受ければどういうメリットがあるのかを教えてくださいたいと思います。

○櫻井(講演者)

具体的にこういった人たちが事業の認定を受けた場合ですか。

○池田

はい。

○櫻井(講演者)

事業の内容によって、受けるサポートのメリットとかサービスとかサポートとか変わるというわけではありません。今の認定事業で受けられる主要なメリットは3点です。

一つめは、まず資金を調達する場合に融資の条件が良くなるということです。二つめは、何か実際事業を行うときに法律の制約があることが時々ありますけれども、一部の取り組みに関しては法律の制約が緩和される、あるいは排除されるということがあります。これ

はもう具体的な案件になりますので、多分実際にサポートしているセンターにたずねるしかないと思います。私が聞いたところでは、例えば直売所の場合ですと、駐車場を作る必要があると思うのですけれども、その土地をどこから調達するか。農地はすぐに用地転換ができませんので、結構シビアなんだと思うのですけれども、直売所とか直接販売する場合の事業を行ってこの認定を得られたとすると、確か農地の転用とかその辺の規制がやや緩和されるという話を聞いたことがあります。

それともう一つのメリットは、6次産業化プランナーといわれている専門家のサポートが受けられるということです。実際に認定を申請する人は、たいていプランナーの方に書類の書き方の段階からかなり具体的に手伝ってもらっています。ただ、いわれているのは、認定を受けるところまではすごく色々あるのだけれども、その後のサポートについては、これも多分県により多少差があるかもしれません。例えば何回までサポートを受けられるとか、実際にコンサル的な支援を受けるときは多少お金は払うのですけれども、こうした事後サポートの条件にいろいろ制約があって、簡単にいつもサポートしてもらいたい時に何か受けられるわけではないという点が難しいところだと聞いています。

○鵜飼俊行(和歌山バイオサイエンス連絡協議会)

和歌山バイオサイエンス連絡協議会の鵜飼と申します。まだ、頭の整理がついていないところがあるのですけれども、6次産業化というのは、私の感覚では1次・2次・3次産業の収益構造が、1次産業が圧倒的に劣る状態にあるので、その改善を目指して、1次産業側の人々が2次・3次産業の情報をもっと握って、全体をうまくバランスよくできるような構造に変えていくという一つの手法として出てきたと思っています。

世のなかには後継者問題がありまして、10年とか、15年とか、20年した時に、農林水産業と農林水産業の後の2次・3次産業、これを含めた構造がどうなるのかということがあんまりよくわかりません。しかし、かなり大きな変化が起こるのではないかと思われるわけですね。その時にどういう形態の、例えば6次産業化という形態なのか、農商工連携的な形態がいいのかということや、ある程度目的とすべき姿をきちんと描いて、それに合うような研究や色んなことをやって、将来の姿がこれだというものをそろそろ描いてもいい時期になりつつあるのではないかなと思うのです。自分でこうしたらいいというアイデアはとてありませんけれども、マクロ的にみると、今までやってこられたことのなかである程度色んなことの特徴というものはわかってきたと思いますので、20年ぐらい先にどういう姿が望ましいと、そういうものに集約していく時に一番大事なことは何だと。

ここで触れられていないのは、付加価値をあげる方法の一つに食品の機能性の問題に関する研究があります。それは非常に重要だと思っています。そういうもので、武装すればかなり有利に生産・販売ができることになっていくと思いますので、そういうものも含めてやっていく。そうすると、「学」の重要性がかなり増してくるように思います。その時に

大学の役割でこういうところが非常に重要だということがわかれば、その分野を強化するための方法論がみえてくると思います。まとめきっていないのですが、そういうようなことがそろそろ必要な時期になったのではないかなという感じがします。その辺に関するご意見をお伺いしたいと思います。

○櫻井(講演者)

まず、前半のご意見ご質問に対しては、この表が私の考えていることです(スライド26)。先生のご意見は少しマクロな視点に立って全体像を描いたうえで、個別の6次化がいいのか、地域全体で農商工連携的な方がいいのかということだと思っております。まさに地域全体で将来像を描く、あるいは目標を設定する、その取り組みは少し弱くなってしまっていると思います。農商工連携、それと6次産業化の認定事業が立て続けにできてしまったがために、やはり関心が明らかに、私がよくいうのですけれども、個別の経営体が全部やるような方法にどうしてもシフトしてしまっている。ところが、地域全体を考えるという方向もありえると思うのです。その可能性はないかということをもう1回振り返ってみることも必要ではないかと思っております。多分、小規模な取り組みをやるのだったら、これで結構何とかなるとは思いますが、長期的な取り組み、あるいはより大規模にやろうという場合は、全てを農業経営体で完結するというのは、個人的にはまず無理で、どちらかというと地域全体・農商工連携の方向を目指す必要がある段階で生じてくると思います。やっているとやっぱりそういう視点も必要だということがわかる方がいらっしゃるみたいで、だからこそ、この事業でもファンドという、やや地域向けの応用編みたいな制度を設けていまして、徐々にその利用例が増えていきます。でもできればやってみたらこっちも必要だというよりも、最初の段階で将来的に地域全体や農商工連携の方向に行ってもいいとか、行きたいという目標が定まっていた方がいいと思います。全体像を描くということは必要だと思います。

後半の方ですね。特に研究機関の大学の役割として、機能性を例にあげられましたが、何か品質の保証とか、専門的な知識を与えて、それに認証するような感じですかね。裏付けを与えるという取り組みです。この部門はおそらく研究機関に大いに期待されていると思います。ただ、意外と機能性食品に関しては、その実践の際に結構微妙な問題があります。特に食品の機能性に関しては制度が複雑になっていまして、やみくもに「この〇〇が健康に良い」とは、商品に書いたりできないのです。今はいろいろ法律の規制がありますので、それは守らないといけないということです。それと一方でインフォーマルな形で大学が関わっているということが、その取り組みは科学的な裏付けがあるとか、地域に貢献しているという印象を一般の消費者の皆さんは持つと思うので、インフォーマルな効果っていうのはあると思います。また、それを期待してどこの大学の研究機関も、うまくいっているかどうかはわからないのですけれども、なるべく色々な地域の皆さんと連携しまし

ようということを一生涯懸命うたっているわけです。ここもちょっと気をつけないといけないことがありまして、実際にあった例ですけれども、一部の悪徳業者が大学の名前を利用して物を売ったりすることがあるのです。10年ぐらい前だと思うのですが、早稲田や慶応といった、私立で名門といわれている大学の理工系の先生が、立て続けに研究資金の不正利用で処分を受けたことがあります。何だろうと思ってチェックしたことがあるのですが、多くの場合はわが社の製品をPRしたいので大学や研究室、さらには教員の名前を借りているのです。理工系の先生ですね。その名前を借りるために共同研究を結んでお金を出すわけです。その代わりに〇〇先生の研究室でこのような機能性がありますとか、こういう機能が認められましたといったようなことの情報をもって、商品に書いたりして売っているのです。ところがそういう関係ですと、お金の手続きなどどこか問題があつて、立て続けに理工系の先生が処分を受けたことがありました。結構有名な大学とか、先生はそういう意味でねられる可能性もあるので、その手続き等には気をつけないといけないと個人的には思っています。

○辻(座長)

どうもありがとうございました。時間が参りましたのでこれで本日のセミナーを終わりにしたいと思います。政策的な問題でありますとか、理論でありますとか、それから、実践者としての注意といったことまで含めて、細かくお話いただきました。また、こういう機会を設けられればと思います。櫻井先生にもう一度拍手をお願いしたいと思います。ありがとうございました。

付属資料

多角化の視点から考える 6次産業化



櫻井 清一
千葉大学大学院
園芸学研究科

2

本日本話しする内容

- はじめに: 6次産業化をめぐる動きと論点整理
- 多角化をめぐる一般理論と農業
- 地域経済の多角化・活性化政策の変遷
- 6次産業化事業計画の普及状況と成果
- 農商工連携の事業計画データからみえる問題点
- 6次産業化の発展に向けて(私見)
実践者／支援者／研究者

1 はじめに

6次産業化等をめぐる動きと論点整理

農商工連携と6次産業化：事業計画の認定数

表 農商工等連携事業と
6次産業化・総合化事業計画：認定件数

年	農商工連携	6次産業化
2012年	483(1月)	939(6月)
2017年	732(2月)	2,232(2月)

注) 櫻井(2012)、農水省HPより作成

- ・ 認定事業数は依然として増加傾向：特に6次産業化
- ・ 一方で、認定期間を終了した事業もある



- ・ 今後ますます事業の成果・波及効果が問われるのでは？
農水省「6次産業化総合調査」にて把握した事例は約6万
- ・ 認定を受けていない6次化の取り組みが主流である

食料・農業・農村政策審議会企画部会での 6次産業化についての議論より(2014ごろ)

- 問題視する意見は少なく、むしろ期待する意見が多い
- 農業者主体の6次産業化事業計画に対し、企業等との連携を深めるべきとの意見がある程度ある
- 10兆円という目標に対する懸念
- 輸出に対する言及は多い:期待と不安
- 中山間地など地域・農村振興策としての期待
- フォローアップ・成果評価への期待

策定された2015年版「食料・農業・農村基本計画」では...

- 地域社会と関連付けた記述は多い
- 企業との連携についての記述は希薄

経営体の発展か？ 地域の発展か？

今村奈良臣氏の6次産業化論(1990年代半ば)

- 農業経営体の多角化／地域経済での産業間連携
深化 双方に言及している

- 民主党マニフェストも同様

Porterの産業クラスター論

- 都市部だけでなく地方での取り組みを重視
- かなり広い地理的領域を想定
- 個別経営の発展だけでは完結しない領域に言及



昨今の政府による事業

- 個別経営の多角化支援に傾斜

(小括)

求められるのは・・・

個別経営体の経営多角化による所得・収益性向上

- ・経営の持続性を高める
- ・新たな所得源を確保する



双方を追求する必要がある



(農村)地域全体の産業間連携による多角化・活性化

- ・資源の活用・再発見による魅力の創出
- ・雇用の場の確保

2. 多角化の一般理論・学説 と農業

経営学・経済学で考える「多角化」

企業が多角化を図る根拠ないし背景

- 1) **リスクの分散**:異なる種類の事業を兼業すれば全体として一定の売上げ／収益を確保できるのでは？
 - 2) **範囲の経済**:複数の事業に同時に取り組む方が別々に取り組むより単位当たりコストを削減できることがある
例:副産物の活用、分割しにくい共通資源の有効利用
 - 3) **シナジー効果**:複数事業に取り組むことで単純加算以上のポジティブな成果を得られることがある
cf. $1+1=2$ 以上になる世界
- ・売上げ・費用・収益性を考慮して多角化すべきか判断している
 - *ただし地域(産業)全体の多角化という視点は弱く、あくまで1企業がどう多角化するか否かを論じている

水平的多角化／垂直的多角化

水平的多角化とは

- 同一ないし隣接する業種・部門への拡大
- [例] 化学製品の副産物を活用し新製品開発
複数の野菜を組み合わせて栽培

垂直的多角化とは

- 生産—加工—販売という経済活動の連鎖を統合
- [例] メーカーによるネット直販
生産者団体による直売所開設

多角化の成果をどう評価するか？

1) 株価指標を活用する方法

- 多角化前後で株価の動きないし評価額の増減をチェックして判断(イベント分析)
- 農業の場合は極めて難しい？

2) 会計指標を活用する方法

- 一般的に用いられる諸指標を再集計し、多角化前後で比較する

古典的分析より: Rumelt(1974), 吉原(1981)

- 本業に近い業種への多角化を果たした企業は収益性が高い傾向
- 垂直的多角化は必ずしも好業績を上げていない
- (日本では) やや本業から拡散した多角化を果たした企業で売上高が増える傾向あり
- コングロマリットは長期的に見れば成功していない



- 本業に近い集約的多角化のほうが堅調な業績
- しかし将来の市場拡大を目指すならリスクだが拡散的な多角化も必要

cf. 収益を上げているからこそ多角化できる？

農業・農村経済の実態と比較すると…

- 垂直的多角化への強い志向がみられる
 - …加工への進出、販路の取り込み・多角化
 - 垂直統合はもっと慎重に検討すべき？
 - ←→ これまで参入が難しかった部門に関心が向くのは当然(特に販路・マーケティング問題)
- リスク分散に対する関心は低いのでは？
- 合併や買収による多角化の事例が少ない
- 成果分析そのものの難しさ
 - 収益が上がっているかを確認しにくい
 - 株価: 上場企業は極めてまれ
 - 会計指標も入手しにくい

農村多角化の成果測定に向けて

【個別経営体の多角化】

- 農林業センサスでも「**農業関連活動**」を行う農家数は公表されているが(2005～)、販売額などに関連させた分析は個票まで遡らないとできない

【地域全体の多角化】

- 波及効果を測る簡易代替指標としては…
- 地域全体の総生産&所得、雇用増、人口増

地域産業連関分析について

- 一定のルールの下、地域経済各部門の投入＝産出関係を行列式で集計・分析
- 研究例は増えている: 都市農村交流、直売所…
- 制約も多い: 地域・産業分類の制約・データ原則5年おき

農業経済学における多角化研究

古くは「多角化」という用語は使われず

●作目の水平的多角化は「複合化」と呼ばれていた

90年代～ 農業関連部門に着目した**個別経営体の多角化**研究(大江など)

2000年代～ **集団や地域社会**を念頭に置いた多角化研究(集落営農、農業公社、コミュニティビジネス)

2010年ごろ～ 6次産業化・農商工連携に関する研究

狭義の6次産業化: 個別経営体の垂直的多角化

広義の6次産業化: 地域社会全体の産業間連携・融合

(参考)6次産業の市場規模

表 農漁業生産関連産業の市場規模(2013年)

	農漁業計			農業関連産業部門別				
	総計	うち農業	うち水産	農産加工	直売所	観光農園	農家民宿	農家レストラン
年間販売額(億円)	20,207	18,175	2,032	8,407	9,026	378	54	301
事業体数	68,520	66,350	2,170	30,590	23,710	8,730	2,090	1,570
従業員数(100人)	4,901	4,671	230	1,779	2,126	569	69	128

資料:「平成25年度6次産業化総合調査」より作成

- ・統計上は「2兆円産業」となっている 5兆円説も
- ・この経営体別／地域別状況を把握・分析する必要がある

(参考) 水平的多角化について

- 「複合化」に関する研究は著しく減少... 関心の低下

現実の耕地利用率も減少傾向止まらず

1950年 151.2%

1970年 108.9%

1990年 102.0%

2000年 94.5%

2010年 92.2%

3. 地域経済の多角化・ 活性化政策の系譜

多角化・産業間連携を意識した 地域活性化政策の系譜

- 2001 経済産業省 産業クラスター計画 スタート
- 2002 文部科学省 知的産業クラスター計画 スタート
- 2005 農林水産省 食料産業クラスター事業 スタート
- 2007 参院選で自民党敗北 地方再生戦略 公表
- 2008 農商工連携法成立 同事業スタート
- 2009 衆院選で民主党勝利 政権交代
- 2011 6次産業化法成立 同事業計画スタート
- 2012 衆院選で自民党勝利 再び政権交代
- 2014 安倍内閣 地方創生本部を設置へ

産業クラスター関連事業

経産省・文科省の取り組み

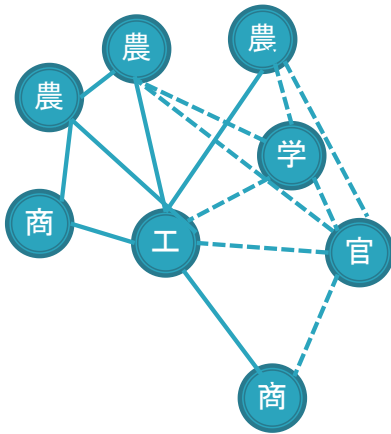
- ・公募式→少数の候補地に大規模な支援
- ・技術革新・イノベーションを重視→研究部門の役割大
- ・農業・食品部門では積極的展開見られず

農水省の取り組み

- ・各県に「食料産業クラスター協議会」を設置
- ・連携の場づくりや情報提供による側面的支援
- ・かなり狭い領域(県レベル)かつ短期的な取り組みが多かった
- ・加工原料調達・新製品開発のケースがほとんど

いずれも2000年代末には縮小・廃止

産業クラスター論の想定するネットワーク



- 垂直的な(取引)関係と水平的な関係が交錯するアメーバのようなネットワーク
- 取引関係だけでなく、情報交換の関係、それらを支える信頼関係も考慮に入れる
- 複雑で多段階だが多様な人と組織が結びついているネットワーク

農商工連携および6次産業化事業計画

「農商工等連携事業」2008～

- 経産省と農水省が共同で実施
- 地域の中小商工業者と農林漁業者が連携して事業開拓する際に支援を受けられる

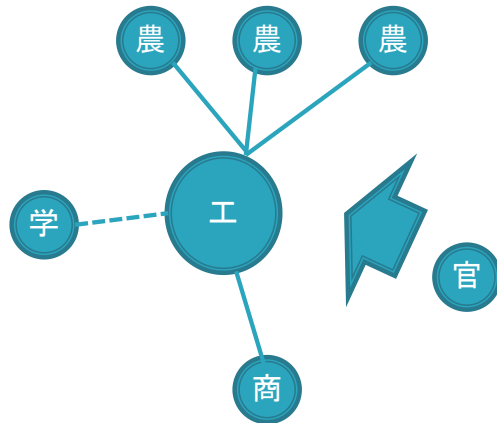
「6次産業・総合化事業計画」2011～

- 農水省による事業
- 主体的に新商品開発/需要拡大/販路開拓等を行う農林漁業者および団体を支援

【共通点】

- 根拠法あり
- 5年計画の審査を受けて認定される
- 支援内容：
融資条件緩和、法務上の特例措置、**専門家のサポート**

農商工連携事業にて典型的なネットワーク



- 商工業者と中心とした 単線的なネットワークが多い
- 「官」は連携のアクターでなく認可する立場を強める？
- 研究部門の連携はやや希薄化？
- 取引・経済行動によるつながりを重視？

(小括)

- 政策を実施するプログラムは事業として体系化
- 対象はより狭い地理的領域、個別経営体にシフト
→→地域経済・社会の活性化という視点がかえって希薄化
- 研究部門、政府・自治体等は連携・支援のネットワークからやや離れつつある…直接的な関係が希薄化

事業化が進んだ結果…

- 事業認定していない／できない取り組みを看過していないか？
- 認定第一で、中間・事後評価が疎かになっていないか？
- 多様な利害関係者の参画可能性や意見を取り込めていない？

図 農村経済の多角化をとらえるためのスキーム例

		多角化の方向性	
		一貫(内部化)指向←←	→→連携指向
多 角 化 の 対 象	個別の農業経営体	・6次産業化事業計画(農水省)	
	経営体の集合体	・地域内発型アグリビジネス ・農林漁業成長化ファンド ・農商工連携事業計画 ・広義の農商工連携	
	地域経済全体	・食料産業クラスター(農水省) ・広義の6次産業化(地域レベル) ・産業クラスター(一般)	

- ・多角化の対象(個別←→地域レベル)と多角化の方向性(内部化←→連携)の2次元を考え、6次産業化および関連政策をプロットしてみると、政策・アイデアはかなり広い領域に散在している

4. 6次産業化・総合化事業計画の普及状況と成果

*この部分は櫻井(2015)に一部依拠しています

6次産業化・地産地消費について

【構成】

- 1章 前文・目的（**広義の6次産業化**＝農村経済の多角化）
- 2章 地域資源を利用した農林漁業者による新事業の創出等
 - 1) 総合化事業計画（**狭義の6次産業化**＝経営体の多角化）
 - ・ 計画のあらまし
 - ・ 各種特例措置の根拠づけ
 - 2) 研究開発・成果利用事業計画
- 3章 地域の農林水産物の利用の促進（**地産地消関連**）

- かなり多様な内容を盛り込んでいる
- 地産地消に関する記述はかなりラフ

事業計画における人材サポート制度

【現行の6次産業化プランナー制度】

中央サポートセンター（2013～）：専門的プランナー262名登録

都道府県レベル（2011～）：合計920名登録，サポートセンターは任意化

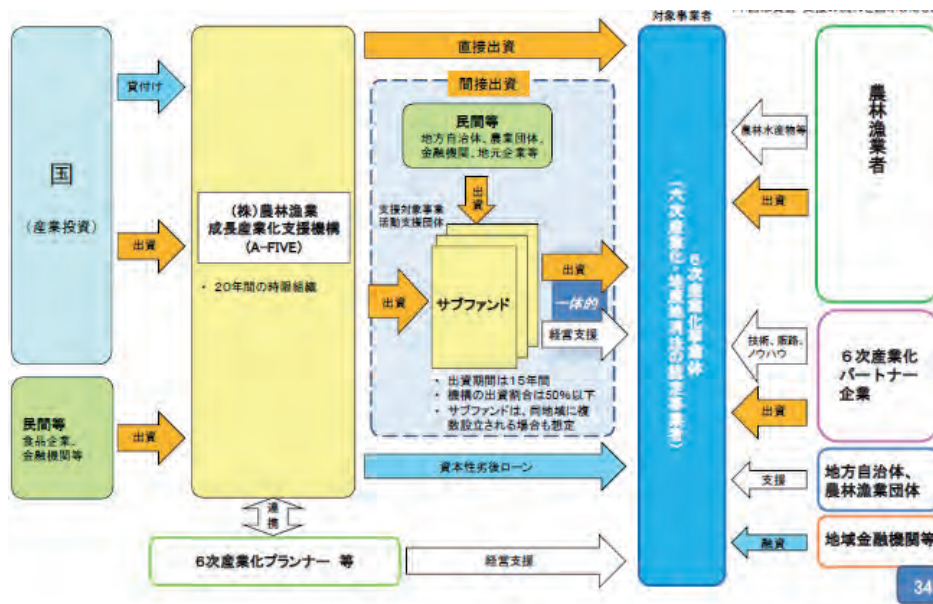
- ・ 認定事業体および申請希望事業体の日常的サポートを担う
- ・ 県間をまたぐ登録も可能and多数

ボランティア・プランナー 実践者を中心に600名弱登録

【課題】

- ・ 制度発足時の人材育成プログラムが拙速だったのでは？
- ・ 地域経営コンサルにとっての“狩り場”となっている？
- ・ 地域間に運用面の温度差あり？
- ・ サポートセンターの組織構成が毎年のように変わっている
- ・ 事業計画のフォローアップができていないか？

ファンドについて



農林漁業成長産業化ファンドによる資金・支援の流れ
 (食料・農業・農村政策審議会・企画部会資料より)

ファンドについて(つづき)

- ・農林漁業者と2次・3次産業事業者が連携して6次産業化に取り組む場合、**官民ファンド**が出資することで資金循環を促す
- ・中央の**A-FIVE**(農林漁業成長産業化支援機構)と各地の**サブファンド**の双方が出資
- ・農林漁業者だけでなく、他の事業者も連携し出資することを求められる…形式的には農商工連携に近い
- ・金融機関・6次産業化プランナーからの経営支援も期待されている

【実績】

サブファンド設立: 53件 総額945億円

- ・主に地方銀行が受け皿となっている

ファンドが出資した案件: 112件 83.6億円

近年の動き

申請案件の審査・認定

- 年3回から毎月化

市町村単位の6次産業化計画策定を促す

- 各種ソフト事業(ネットワーク事業)を用意
- 総合計画認定案件の補助率がアップ

6次化に関する統計・調査の整備

- 6次産業化総合調査...包括的だが広範すぎる？
- 認定案件のフォローアップ調査(一部公表)

認定された事業計画の内容・部門

表 総合化事業計画の事業内容の割合

(単位:%)

事業内容	2012年6月	2016年2月?
加工	29.3	12.4
直売	3.6	2.2
輸出	0.3	0.2
レストラン	0.1	0.2
加工・直売	58.8	77.1
加工・直売・レストラン	6.6	6.3
加工・直売・輸出	1.3	1.6

資料:農水省公表データより作成

- 依然として高い加工&直売への依存度
- もちろん1・2・3次産業全てに関わる必要はない
...用語としての“6次”の危うさ
- なぜ輸出と(農家)レストランを特別視するのか？

対象となる農林水産物の割合

表 農商工連携および6次産業化各事業計画の対象となる農林水産物の割合 単位：%

作目	農商工連携	6次産業化
野菜	30.5	32.1
水産物	14.6	5.4
畜産物	11.5	11.4
果実	9.4	18.8
米類	8.0	11.7
林産物	5.7	4.4
豆類	5.4	4.7
麦類	2.6	2.3
その他	12.3	9.2
計	100.0	100.0

資料：企画部会資料より作成

- 野菜のケースが多く、米・畜産物が相対的に少ない
- 果実は6次産業化で多く、水産物は農商工連携で少ない
- 6次化を展開しやすい／しにくい作目がある？

地域別の認定状況

表 地域別にみた事業化計画認定状況

地域	2012年6月		2016年2月	
	認定件数	1千農業経営体当認定件数	認定件数	1千農業経営体当認定件数
北海道	67	1.4	123	2.6
東北	117	0.4	335	1.1
関東	153	0.4	363	1.0
北陸	45	0.3	107	0.8
東海	80	0.7	186	1.2
近畿	193	1.2	363	2.3
中国四国	109	0.4	250	1.0
九州	144	0.6	375	2.6
沖縄	31	1.9	54	3.4
計	939	0.6	2,156	1.3

資料：(櫻井2012)および企画部会資料，農林業センサスより作成
注)：農業経営体数は2010年農林業センサスの公表値による

- 認定状況に地域差あり
 - 多い地域：北海道，近畿，九州，沖縄
 - 少ない地域：北陸，中四国
- 理由は？
- 作目の影響？
 - 認定の審査の問題？

経営体の組織形態別認定状況

表 認定を受けた経営体の組織形態

組織形態	2012年6月		2014年6月	
	該当数	割合:%	該当数	割合:%
個人・家族経営(非法人)	278	29.6	468	24.3
株式会社	253	26.9	685	35.6
有限会社	206	21.9	391	20.3
農事組合法人	58	6.2	110	5.7
農協・協同組合	42	4.5	103	5.4
任意団体	38	4.0	60	3.1
その他・不明	64	6.8	107	5.6
計	939	100.0	1,924	100

資料:(櫻井2012)および農水省HPデータより作成

- ・法人化した経営体が積極的に事業申請する傾向強い
- ・それでも非法人と思われる家族経営体が占める割合も高い
- ・農協の申請例の少なさ

共同申請者・促進事業者の参画

表 事業化計画における共同申請者と促進事業者の登録状況
(2014年6月現在)

登録事業者 件数	共同申請者		促進事業者	
	該当数	構成比:%	該当数	構成比:%
1事業者	31	3.3	114	5.9
2事業者	3	0.3	13	0.7
3事業者以上	4	0.4	9	0.5
計	38	4.0	136	7.1

資料:農水省HPデータより作成

注:構成比は、全認定件数に対する割合を示す

- ・制度上、複数の事業者による申請も可能
 - ・・・非農業経営体の場合は促進事業者となる
- ・しかし複数による申請、促進事業者の参画とも極めて少ない
- ・単体またはごく少数の経営体による個別的取り組みがほとんど
 - 地域への波及効果は？

多様なサービスへの進出は？

表 多様なサービス部門への進出状況
(2014年6月現在)

部門例	該当数	構成比:%
観光農園	37	1.9
体験事業・体験農園	29	1.5
農家民宿	2	0.1
学校給食への食材提供	29	1.5

資料: 農水省HPデータより作成

注: 構成比は、全認定件数に対する割合を示す

- ・ 増加傾向にはあるが、件数としては少ない
- ・ 6次産業といいながら、サービスの提供・高度化への関心は希薄では？
- ・ 農村資源を活用した多様なサービスの提供が事業化できていないのでは？

認定された事業者の進捗状況

「認定事業者に対するフォローアップ調査(2014年度)」

- ・ 1,698事業体の集計結果(回答率98%)
- ・ 事業者の6次産業化案件の進捗状況、経営概況が把握されている
- ・ **財務・経営指標分析**も部分的に導入された

【進捗状況】

概ね事業計画どおり 28%

計画より遅れているが実施中 67%

計画事業が実施されていない 5%

売上高の推移から見ると...

表 認定事業者の年間売上高平均 (単位:100万円)

		1年間取り組んだ事業者			2年間取り組んだ事業者			3年間取り組んだ事業者		
		申請時	1年後	申請時比	申請時	2年後	申請時比	申請時	3年後	申請時比
経営全体	個人	19	21	111%	27	33	122%	39	46	118%
	法人	138	147	107%	146	175	120%	122	161	132%
	全体	106	114	108%	113	135	119%	96	124	129%
うち	個人	12	13	108%	15	19	127%	18	23	128%
6次化	法人	53	63	119%	70	88	126%	63	92	146%
部門	全体	42	50	119%	54	65	128%	49	70	143%

資料:フォローアップ調査(2014)より

- ・6次化部門の売上高は個人経営で1~2千万円、法人で6~9千万円前後
- ・増加傾向にはある
- ・6次化部門の増加率は経営全体の増加率をやや上回る
- ・個別に見ると、売上高が減少と回答した経営体も27%存在

売上高経常利益率の推移

【売上高経常利益率:平均値】

2012年度末 4.1%

2013年度末 1.4%

2014年度末 1.6%

- ・決して高い水準とは言えず、増加もしていない

【申請時との経常利益率の比較】

上昇した経営体 49.5%

低下した経営体 50.3%

- ・収益性を高めた経営体とそうでない経営体に二極化している
- ・売上げは増えたが、収益性は簡単には高まらない(低下すること)

農水省公表値による“地域経済波及効果”

2015年度フォローアップ調査より

地域経済波及効果	= 人件費	家族従業員分は？
	+ 減価償却費	地域に還元される？
	+ 経常利益	地域に還元される？

4年間取り組んだ事業者の

1事業者あたり効果 3,900万円 (総売上額1.39億円)

* 6次化以外の部門の影響を控除しているか？

【考慮されるべき数値指標の例】

原材料費、来場者数

(小括)

- 農商工連携と同様、加工にシフトした事業展開
...サービス業への展開があまりみられない
- 認定事業の分布に地域および作目をめぐって差がある
- 法人化していない個人でも取り組めるが、法人化した事例が多い
- 農協など組合型組織の参画があまりみられない

- 売上高は漸増傾向にあるが、利益率は改善していない
- 収益性をあげた経営体とそうでない経営体に二極化

5. 農商工連携の事業計画 データからみえる課題

* この部分は櫻井(2011)に主に依拠しています

参考にしたデータについて

(独)中小機構が公表している「農商工等事業計画」の
要約データ

- 認定された事業全ての申請書に記載された基礎情報(A4版2頁程度/件)がHP「農商工連携パーク」にて閲覧できる
- 主な記載内容:事業の名称、参画する業者名、連携機関名、目標および活用する資源の概要、期待される成果(売上額、雇用者数など)...
- 2010年1月までに閲覧できた364件を集計・分析
- 一部、寺岡・櫻井による自主調査(2013)のデータも紹介

連携の形状：農業とどの部門の連携か？

表 農商工連携の形状

	認定事業		(参)88選	
	認定数	割合	認定数	割合
農・工	247	67.9%	46	52.3%
農・商	91	25.0%	9	10.2%
農・商・工	26	7.1%	33	37.5%
計	364	100.0%	88	100.0%

注1)中小機構データより作成

2)カイ二乗検定にて1%水準で有意

- 農・工のみの連携が3分の2を占める
- 先行事例に比べ、農・商の連携は増加
- ただし3部門揃った連携は少ない

代表企業の業種は？

表 代表企業の業種		
農林水産業 30 (8.2%)	野菜	7
	農業全般	5
	畜産	3
	畑作	3
	他農業	6
	林業	1
	漁業	5
鉱工業 230 (63.2%)	食品	181
	機械	9
	建設	8
	化学	7
	建材	6
	他製造	19
	卸売	49
商業 サービス業 104 (28.6%)	小売	32
	外食	11
	その他	12
	合計	364

注)中小機構データより作成

- 工業(特に製造業)が6割以上を占める
- **食品製造業**がほぼ半数を占める
- …新食品の開発・製造事例が極めて多い
- 商業では小売業者より卸売業者の方が多い
- 農林水産業者が代表企業となる事例は少ない

連携参加者・サポート機関について

表 連携事業体とサポート機関の数(平均値)

連携	連携事業体数 **	サポート機関数
農工	1.44	1.28
農商	1.82	1.09
農商工	2.48	1.08

注1)中小機構データより作成

2)サポート機関数からは地域活性化事務局(ほぼ全ての事例に関与)は除いた

3)** 分散分析にて1%水準で有意

- 農商工>農商>農工の順で多様な事業体と連携
...食品メーカーへの委託生産が多い
- 研究機関も連携事業体に加わるが、事例は多くない
- サポート機関はほとんどが商工系
...商工会議所、県の中小企業支援機関

想定・期待される事業規模

表 連携により期待される成果(売上額合計)の分布

成果額	度数	割合	累積割合
1千万円未満	4	1.2%	1.2%
1千万円～3千万円未満	67	20.1%	21.3%
3千万円～5千万円未満	57	17.1%	38.4%
5千万円～1億円未満	94	28.1%	66.5%
1億円～2億円未満	71	21.3%	87.8%
2億円～3億円未満	21	6.3%	94.1%
3億円以上	20	6.0%	100.0%
合計	334	100.0%	100.0%

【参考】

最小値=320万円 中央値=6550万円 最大値=37.4億円

注1)中小機構データより作成

2)期待される売上額の記載されていない事例は除いた

3)農林漁業者と商工業者の売上額が別に記されていた事例については、両者の合計値を採用した

- 4～5年で1億円弱の売上げを見込む事例が多い

参画する農林漁業者の組織形態

表 連携に参画する農林漁業者の経営組織

経営組織	全連携事例		うち農林漁業が代表企業の事例	
	該当数	割合	該当数	割合
個人	135	37.1%	4	12.5%
任意組合	15	4.1%	1	3.1%
協同組合	64	17.6%	7	21.9%
農事組合法人	16	4.4%	0	0.0%
有限会社	73	20.1%	5	15.6%
株式会社	53	14.6%	13	40.6%
その他	8	2.2%	2	6.3%
合計	364	100.0%	32	100.0%

注1)中小機構データより作成

2)連携する農林漁業者が複数いる場合は、組織化・法人化がより進んでいる事業体の組織形態を選択した

- 6割程度が何らかの形で**法人化**
- 代表企業の場合はその傾向さらに強まる
- より対等な関係をつくるためにも法人化・組織強化が望まれる

農／商工それぞれの売上額(分配)

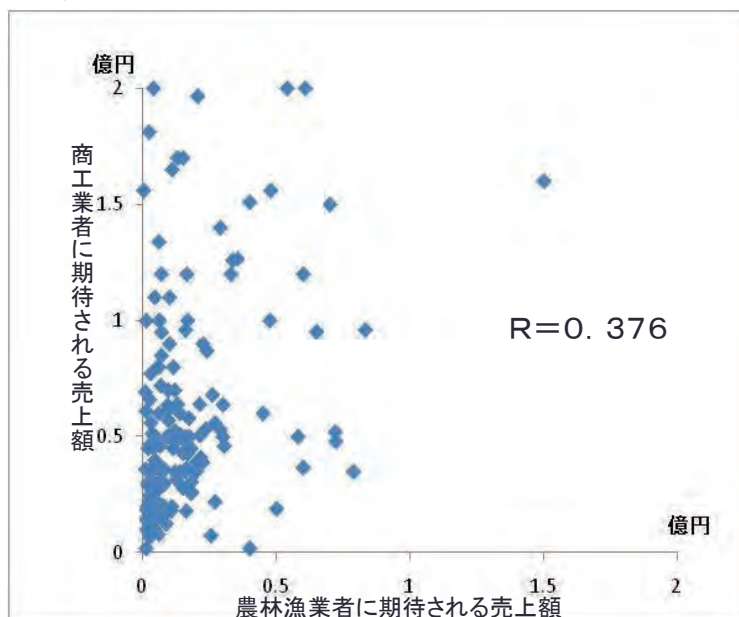


図 農林漁業／商工業に期待される売上額の分布
注) 中小機構データより作成

* 上限を2億円とした場合

- 相関係数は低いが、左寄りに分布



- 総じて商工部門の方が売上額は多い
- 概ね農業1:商工3-4

事業計画の進捗状況

表：農商工等連携事業計画の進捗状況(2013年10月：寺岡・櫻井調査)

指標・視点	回答企業数	申請時計画に対する達成率					
		0-19%	20-39%	40-59%	60-79%	80-99%	100%-
新製品売上高	172	38.4	18.1	20.9	11.1	5.2	6.4
新規雇用者数	85	45.9	15.3	10.6	4.7	2.4	21.2
参画企業・農家数	63	46.0	17.5	12.7	9.5	6.3	7.9
新規取引先数	121	30.5	24.8	21.5	6.6	7.4	9.1

資料：寺岡・櫻井調査(2013)集計結果より引用

注：調査は2012年以前に農商工連携計画認定を受けた代表企業455社を対象に実施。
有効回答率47%。

- どの指標でも達成率40%未満と回答する企業が過半数
- 新規雇用者数のみ、評価が二極化の傾向
- ただし定性的指標(ブランド化等)の場合は「中」レベルの評価
- 定性／定量いずれの指標でも複数の視点からの評価が必要

(小括)

- 農・商・工それぞれ1事業体程度が結びついた単線的な連携ネットワークとなっている
- 農工2部門の連携が多く、商業・サービス部門が関与した事業例はやや少ない
- 研究部門の関与は希薄
- 短期的な新製品作りに傾斜した事例が多い
- 農業部門事業者の積極的関与があまりみられない
- 成果配分も商工に傾斜
- * 販路多角化(による収入増加)には貢献したが、それ以上のポジティブな連携効果があまり見られない

6. 6次産業化の発展に向けて(私見)

実践者／支援者／研究者 それぞれの立場から

【実践者1】個別経営体の収益性改善を目指して

- いろいろ取り組み、売上高はある程度確保しているが、コストもかさみ、利益率・収益性が改善されていないケースが多いのでは？
- 中小企業レベルの事業規模であるから、あまり多くの事業を並列的に取り組んでいることは想定しにくい
→問題点を特定すれば改善はある程度可能では？
- 自身のレベルアップにより問題発見... 自助努力、**研修**
- 他者の視点やアドバイスを参考にする
...プランナー、コンサルタント、
非専門家の視点(顧客、地域おこし協力隊)

【実践者2】ステップアップを目指す経営体

成果を上げた経営体に対し、さらなる目標・レベルアップのための視点を持たせられないか？

- しかし事業拡大するほど全てを自己で管理することは難しい → 農商工連携の再考・充実が求められるのでは？
- 事業部門別にみると、加工よりも販売・サービス部門への取組事例がまだ少ないが、その際、これまで経験していなかった取引関係の構築が求められる
 - 取引・販路形成の実態の解明・情報提供が必要
- ファンドの想定する事業体は農商工連携に類似
 - 完結型から連携に移る経営体のサポートに活用

【実践者3】経営体の集合体による多角化・6次化の再考

1)農村女性による起業活動

- 非法人のグループは独自の活動にとどまっている
- 加工などのアイデア・素材は持っている

2)地域農業集団(集落営農組織・農業公社)

- 収穫物の高付加価値化への関心は高い
- 地域全体の活性化を志向する視点は強い

3)農産物直売所

- 直売所運営組織自体が事業主体にはなりにくい？
- しかし直売所には地域の多様な農家が集積している
- 顧客も多く集まる

【支援者1】サポート部門(プランナー等)

期待される能力は2つ

- ①個別の技術・ノウハウの指導力
- ②地域内外の利害関係者をつなぐネットワーク力
- ・双方を持っていればよいが、現実には難しいかも
- ・いずれか一方には磨きをかけ、もう一方は他者につなげるのが現実的か？
- ・いずれにせよ、サポート人材のレベルアップは必須
cf. 6次産業化プロデューサー制度(内閣府)
- ・事業化申請時だけでなく、継続したサポートを
- ・支援機関の設置や力量をめぐる地域間格差の解消

【支援者2】行政(政策)

- ・政策としての持続性を確保する:
特に地域視点の産業政策(かつてのクラスター事業など)を再考できないか？
- ・個別経営体向け事業にも、バリエーションを持たせる:
作物別メニュー、経営体の規模・経験別メニュー...
- ・事業本来の目標との関連性が明確に見いだせない取り組みは別途事業化しては？
例:6次化事業におけるバイオマス、輸出振興等

【研究者】研究機関・大学

- よりレベルアップを求める経営体から、専門的な技術・ノウハウに関する問い合わせを受ける機会が増えるのでは？
- 研究機関側のシーズを一方向的に実用化・普及展開するだけでなく、外部からの問い合わせ・要請から課題を整理し、解決に向けてアドバイスできるプロセスを組織として身につけるのが望ましい
- しかしそのための課題は山積：
 - 研究者のコミュニケーション能力改善
 - 研究機関の運営システムの柔軟化

ご清聴ありがとうございました

【主な引用・参考文献】

- 清原昭子 2016「農業経営の多角化と連携とは何か」『農業と経済』82(4),5-14.
- 櫻井清一 2010「農・商・工・産・学の連携プロセスをめぐる諸問題」『フードシステム学研究』17(1),21-26.
- 櫻井清一 2011「農商工等連携事業の展開にみられる諸課題」『農業市場研究』19(4), 62-67.
- 櫻井清一 2012「六級産業化計画動向之説明」台湾行政院農業委員会『日本六級産業化政策座談会資料』13-24.
- 櫻井清一 2015「6次産業化政策の課題」『フードシステム学研究』22(1),25-31.
- 櫻井清一 2017(予)「経済多角化と六次産業化」高橋信正(編)『食料・農業・農村の6次産業化(仮題)』農林統計協会(印刷中)
- 杉田直樹・中嶋晋作・河野恵伸 2012「農商工連携, 6次産業化の類型的特性把握」『2012年度日本農業経済学会論文集』, 122-129.
- 高橋信正(編) 2013『「農の付加価値を高める六次産業化の実践」筑波書房.
- 室屋有宏 2014『地域からの六次産業化』創森社.
- 吉原直樹ほか 1981『日本企業の多角化戦略』日本経済新聞社.
- ルメルト 1977(1974)『多角化戦略と経済成果』東洋経済新報社.

食農総合研究所研究成果 第6号

2018年3月 発行

著作者

櫻井 清一

編集

食農総合研究所 都市農村共生研究部門

発行所

和歌山大学食農総合研究所

〒640-8510 和歌山県和歌山市栄谷930

TEL. (073)457-7126

印刷所

中和印刷紙器株式会社

〒640-8225 和歌山県和歌山市久保丁4丁目53

TEL. (073)431-4411

