

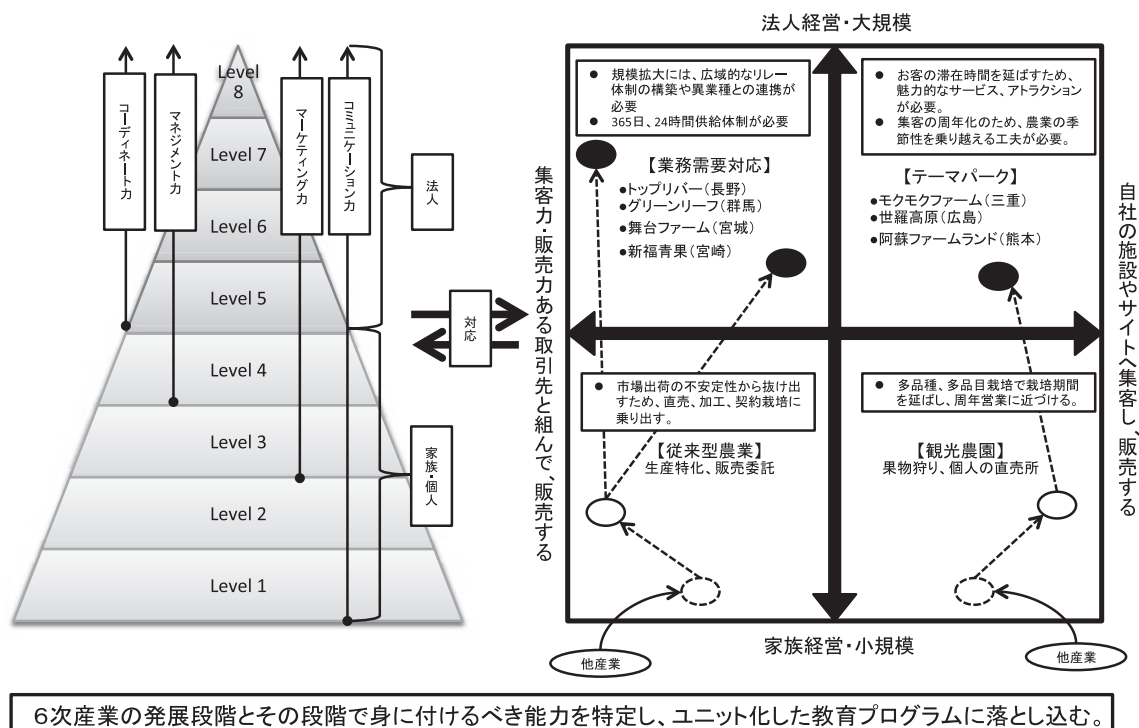
III. 食農産業ニーズ調査

1. 産業界におけるキャリア・パスモデルの開発

(仮説) 6次化マップと学習ユニット積み上げ方式の関係性

学習ユニット積み上げ方式(教育界のキャリア・パスモデル)

6次化マップ(産業界のキャリア・パスモデル)



本事業は、食農産業のニーズに合致した人材を教育界が育成するために、以下の4つのステップを踏みながら「学習ユニット積み上げ方式」の構築を目指している。学習ユニット積み上げ方式とは、産業界で求められる知識・技術・職務遂行能力等を職位レベルに応じて区分し、段階的に学ぶことができる学習プログラムのことを意味する。イギリス発祥のNVQ(National Vocational Qualification)やQCF(Qualifications and Credit Framework)をモデルとした日本型の段階別職業能力育成プログラムである。

(ステップ 1) 食農産業の実態や置かれた状況、現在発生している人材ニーズを現地現場から収集する

(ステップ 2) ステップ 1 で得た情報をもとに、食農産業の中核を担う人材に必要な能力要件や人材像を設定する

- (ステップ 3) ステップ 2 で設定した能力要件の習得や人材育成に結びつくような学習プログラムを開発・実証する
- (ステップ 4) ステップ 3 で開発・実証したプログラムをブラッシュアップする

今年度事業の課題である食農産業ニーズ調査は、ステップ 1 および 2 までを対象としている。次年度以降は、ステップ 3 以降を対象として、今年度の成果を引き続き発展させていくことを計画している。

ステップ 1 から 4 までの作業を終えたとき、上図のような学習ユニット積み上げ方式が成立することを仮説として想定している。左図は教育界のキャリア・パスモデルであり、右図は産業界のキャリア・パスモデルを表している。教育界と産業界のキャリア・モデルが連動することによって、産業界が求める人材ニーズに教育界が対応できるようになることが最終的な目標である。

これまでの学習プログラムは、産業界のキャリア・パスモデルを開発することなく、教育界の都合で仮想キャリア・パスモデルが設定されてきた。しかし、学習者視点に立てば、本来、教育機関で提供される学習プログラムは、就業・就農したときに役立つものでなければならない。したがって、新たな学習プログラムの開発には、まず現在の食農産業の実態やそこで求められている人材・能力等を拾い集めることから始めなければならない。

そこで、今年度は、上述したステップ 1 と 2 に取り組むことで、産業界のキャリア・パスモデル「6 次化マップ」を開発することとした。

2. 産業界のキャリア・パスモデル「6 次化マップ」

6 次化マップとは、消費者視点・成長視点を考慮した 6 次産業の類型化手法である。

6 次化マップは、ビジネスの規模を表す縦軸と、消費者と商品・サービスの接点となる販売方法を横軸からなる座標面から成り立つ。

縦軸は、6 次産業の経済状況を測ることができる。具体的には、6 次産業化した事業者の売り上げを使うことが妥当であろう。売上が上がれば上がるほど、座標の上側へシフトしていくことは容易に理解できるだろう。売上を上げていくためには、ある段階で、雇用を入れ、設備投資を行う必要が生じてくる。優れた人材や投資資金を集めるためには、法人格を持ち、社会経済的に信頼を高めなければならない。さらに、ビジネスを成長させていくためには、成長が見込まれる分野を取り込むため、事業部門を多角化していくことになる。したがって、縦軸上を上に進むということは、必然

的に法人化することを意味し、経営に必要な要件を関連させることができる。

一方、横軸は、6次産業がターゲットとする顧客に対する販売方法を示している。左側は、生産物・加工物を他の販売業者とパートナーリングして販売していくビジネスモデルとなり、右側は自社施設や自社サイトへ集客を図って販売するというものである。

左側は、集客力を持つ取引先と組んで販売する方法である。委託販売や契約販売など様々な取引手法はあるが、本質的なことは生産者が直接消費者に販売することではなく、量販店や業務筋といった B to B の販売である。これに対して、右側は、自社サイトや施設へ集客をはかり、そこで自社で製造した商品やサービスを提供するという方法である。左側が B to B ならば、右側は B to C である。そして、これら両端の中心には、B to C と B to B を両方行う複合型の 6 次産業が該当する。

このような座標面を用いることによって、事例となる 6 次産業がどのようなビジネスモデルによって顧客価値を創造しているのかを把握することができる。そこで、各象限に該当するビジネスモデルを説明する。

まず、第 3 象限と第 4 象限に該当するのは、小規模・家族経営なビジネスモデルである。第 3 象限は、従来型の農業、すなわち農産物を生産し、農協等を通じて卸売市場へ出荷するパターンである。6 次産業化は、市場出荷の不安定性から脱却し、直売や加工、契約栽培に進出することになる。これに対し、第 4 象限は、個人レベルの直売や観光農園型のビジネスモデルである。いちご狩りやぶどう狩りなどで集客を図り、顧客化していくタイプである。現金収入を得られる時期が収穫期に限定されるため、多品種多品目栽培によって栽培期間を引き伸ばし、周年営業に向かうのが流れである。次に、第 1 象限と第 2 象限に該当するのは、法人経営であり、大規模なビジネスである。第 1 象限になると、大手量販店や外食企業等結びつくことが多くなる。業務系企業とビジネスを展開していくためには、24 時間 365 日の供給体制や安全・安心への取組は必要最低限の条件となる。欠品リスクを防ぎ、ビジネスチャンスを得るために、地域内で調達しきれない部分については、広域的なリレー体制を組んでいくことがはじまる。第 2 象限では、テーマパーク・地域づくり型の 6 次産業となる。周年を通じて集客を図るために、様々な商品・サービスの開発を行い、品揃えを拡充していく。このビジネスモデルは、顧客の滞在時間を長期化することによって、商品・サービスの購入量を増やしていくことが基本である。そして、何度もリピートしてもらえるような仕掛けが欠かせない。

6 次化マップを用いることで、細分化された事例をひとつの座標面にプロットする

ことができるようになる。これによって、発展段階の異なる6次産業がどのように成長するルートを描き出すことができる。これは、これから6次産業化に取り組もうとする事業者にとっては、6次産業におけるキャリアパス、道標にもなる。6次産業化を支援する立場にとっては、指導するポイントをフォーカスしやすくなるメリットもある。

このマップに、全国各地の主だった事例をプロットしていくことによって、6次産業ビジネスの発展段階において取り組むべき課題が明確化され、効率的な政策推進のツールとすることができる。このように、様々に類型化を進めてきた6次産業ビジネスモデルを、1枚のマップ上で可視化するという点が、これから6次産業化を進めていく事業者や地域、指導するプランナーにとって欠かせないものとなるであろう。

今年度の調査では、このマトリクスにプロットする農業法人の事例を複数集め、実際にプロットし、6次化マップを作成した。以下では、プロットする事例の調査概要を示す。

3. 調査対象とした事例

調査概要

1. 調査の目的

食農産業の現場から、中核的人材に必要な能力要件を抽出すること

2. 調査対象

1) 農業法人等調査

増加傾向にある農業法人において、どのような取組や課題があるかを調査

2) 直売所調査

全国で拡大する直売所は、販路として重要。直売所運営のポイントを調査

カテゴリー	調査先一覧
農業法人等調査	1) 早川農苑(有機系法人) 2) 福富農産(米と米粉スイーツの6次化モデル) 3) 綾わくわくファーム(食文化) 4) しげなが観光きのこ園(きのこ観光をセットにした6次化モデル) 5) 百姓隊(野菜のオンライン販売で躍進) 6) こと京都(九条ねぎの6次化モデル)
直売所調査	新潟県上越市 JAえちご上越の農産物直売所「あるん畑」

6次化マップにプロットする事例として、様々なタイプの農業法人を調査した。農

業法人は全国的にも増加傾向にあり、今後規模拡大が進めば雇用就農が増加すると予測される。また、近年増加している農産物直売所は、地域農業振興に大きな役目を果たしているため、純粋な6次産業ではないものの参考として6次化マップの中に組み込むこととした。

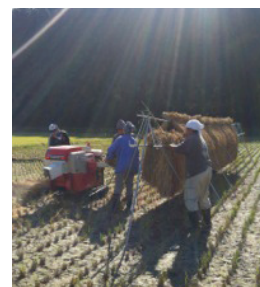
4. 農業法人調査

(1) 早川農苑（宮崎県綾町）

早川農苑(有機農業法人)

1. 経営の特徴

- 完全無農薬無化学肥料
- 宅配が事業の柱。教育ファーム事業が伸びつつある。ジャム等の加工品も展開も検討中。
- 雇用6~7人(社会保険あり)



2. 課題・ニーズ

- 援農ポイント制度が欲しい。除草等の協力につき、野菜を交換する。
- 何も知らず、思い込みで入ってくる人が多い。農業の現実や歴史を教えないと、思考が偏る。
- 自身も新規参入であり、農地集積に苦労した。



有機農業は、偏った人が集まりやすい。事前の学習・研修は、選別のために不可欠。

- 早川農苑で働く農業インストラクターからの意見。農業に参入使用とする人の多くは、農業の歴史を知らない。思いこみで入ってくるので、危うい。農薬も化学肥料も食糧難の時代を乗り越えるために必要だった。そのことを知らずに、いきなり否定するのは問題だ。足腰が弱い。もっと視野を広げること。歴史教育、農業の認識を高める必要がある。
- ニーズは、援農ポイント制度。有機農業は除草が一番手間がかかる。ポイントに応じて、野菜を交換するような制度。有機栽培は除草が必要だから。
- 教育ファームが必要。インストラクターがいるが、抱え込めない。この場に、学校がほしい。

- ビジネスモデルは、個別宅配がメイン。品ぞろえが常時 13~15 くらいは必要。温暖なので、周年通してこのくらいは揃えられるのが強み。有名人も顧客。
- 宅配が事業の中心。それ以外にも、苗や種の販売を行っている。また、最近ではイベントが伸びている。ちょっとした加工品もして行く予定。
- 農地の集積がようやくスムーズになってきた。20 年たっても余所者扱いされる。すべての農家が完全有機栽培農家ではない。農薬の飛散とかは課題になる。シビアにみると、そういうこと。面的なまとまりが必要。
- 従業員は 7~8 名。社会保険あり。地域外からの移住者。
- 一ヶ月の長期体験、体験もある。シュタイナー教育など。そこからつながりができ、リピーターがある。
- 竹林を開墾し、畑を造成した。カラスの被害が大きい。
- 圃場が 10 カ所に分散している。
- 農業関連産業に従事していた。参入した当初は、農地が集められなかった。売り先ももらえなかった。軽トラなどで病院などの駐車場で、試食販売を展開。3,000 円稼ぐのに本当に苦労した。
- なにも知らずに入ってくるのが多い。イメージだけで。そういう人はお断りしている。本当に稼げない、生活の糧は、覚悟は、住居は、そういうことをしっかり伝えている。

(2) 福富農産（宮崎県綾町）

- 経営概要は、米の生産販売、①作業受託（田植え 50 ヘクタール：1 反あたり 5,000 円、稲刈り 50 ヘクタール：1 反あたり 12,000 円、両方セットで 30,000 円）、②加工（カフェ、パンとスイーツの製造販売）
- 従業員は、本人と兄が会社を経営。11 月 1 日に両親から経営を委譲された。正社員は 2 名。加工では、パティシエ 3 名（メイン 2 名、助手 1 名）。加工は季節で変わる。生産にも行く。配達も 2 名いるが、生産に回すことができる体制。実質 4 名がメイン。
- 米は 2 種類のブランドがある。①綾鴨米（町内、金基準）。周辺農家の代理販売。1 俵 30 k g あたり 12,000 円が生産者の手取り。②あやっこ（慣行栽培だが、もともと農薬や化学肥料の投入量は少ないという特徴がある。他地域の慣行栽培とは異なる。手取りは 8,000~9,000 円 1 俵 30 k g あたり。）