

# 農外企業参入促進について



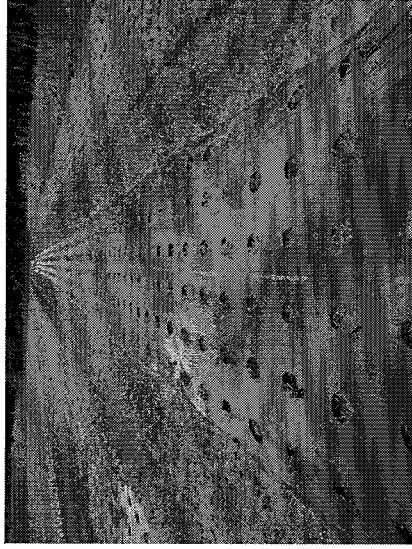
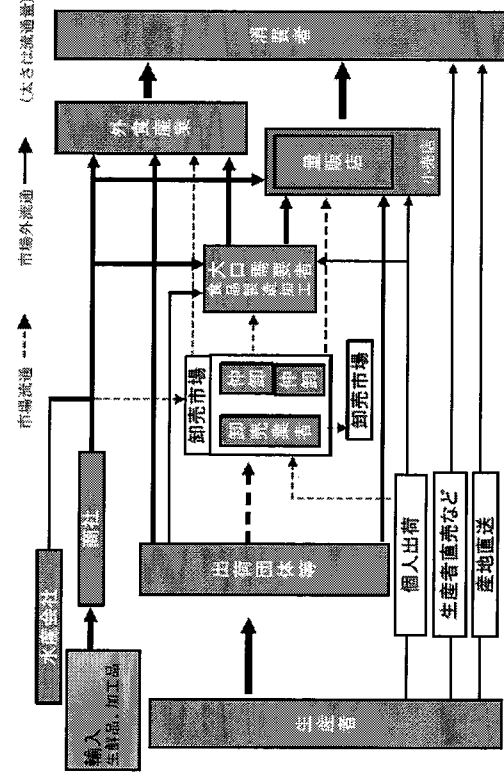
広島県農林水産局  
総務管理部農業活性化推進課

主査 高橋 龍二

# アグリビジネスの創出と自治体の政策支援

～マーケット・インによる生産から販売が一体となったビジネス展開～

研修資料 (H22.7.2)  
農業委員会等職員研修会



広島県農林水産局農業活性化推進課 企業参入促進グループ

# 目次

## アグリビジネスの創出と自治体の政策支援資料

- 1 広島県の農業生産の現状と県の施策
  - 1- (1) 広島県の農業生産
  - 1- (2) 広島県農業の構造改革の方向
  - 1- (3) 担い手中心型の生産構造への転換
  - 1- (4) 新たな担い手の確保
- 2 広島県の農業施策における構造的課題
  - 2- (1) 農村地域における所得確保機会の喪失
  - 2- (2) 新たな担い手確保の課題
  - 2- (3) 農業外参入企業の経営課題
  - 2- (4) 伸び悩む県内野菜生産
  - 2- (5) 集落法人推進上の課題
- 3 これからのアグリビジネスの創出と自治体の政策支援
  - 3- (1) 加工・業務用野菜の新たなビジネス化の課題
  - 3- (2) 広島県農産物販路開拓協議会の取組
  - 3- (3) 行政・金融・実需者が連携したアグリビジネスの創出
  - 3- (4) まとめ アグリビジネス創出に向け、行政ができること

# 1. 広島県の農業生産の現状と県の施策

## (1) 広島県の農業生産

### ■ 脆弱な農業構造

- ・65歳以上比率は、全国トップレベル  
(基幹的農業従事者平均年齢69歳)
- ・1戸当たり平均耕作面積81a  
(全国39位)
- ・耕地利用率79.8%(全国45位)

※農地は少なく、耕作放棄も多く、  
担い手は高齢化し、  
水稻単作で生産性も低い！！

1 広島県農業の主要指標及び全国順位

区分	調査時	単位	実数		本県の位置		資料	備考
			広島県	全国	シェア(%)	順位		
総農家数	平17.2.1	戸	74,032	2,848,166	2.6	17	2005年農林業センサス	
販売農家数	〃	〃	42,070	1,963,424	2.1	22	〃	
農家人口(販売農家)	〃	人	151,924	8,370,489	1.8	24	〃	
(うち女性比率)	〃	%	51.5	50.8	—	4	〃	
(うち65歳以上比率)	〃	〃	37.8	31.6	—	3	〃	
農業就業人口(販売農家)	〃	人	63,028	3,352,590	1.9	25	〃	平均年齢 66.8才
(うち女性比率)	〃	%	55.9	53.3	—	7	〃	<広島県>
(うち65歳以上比率)	〃	〃	69.6	58.2	—	2	〃	
基幹的農業従事者(販売農家)	〃	人	34,038	2,240,672	1.5	29	〃	平均年齢 69.0才
(うち女性比率)	〃	%	46.2	45.8	—	20	〃	<広島県>
(うち65歳以上比率)	〃	〃	73.2	57.4	—	4	〃	
耕地面積	平19.7.15	ha	59,700	4,650,000	1.3	25	耕地及び作付面積調査	
( 田 )	〃	〃	43,500	2,530,000	1.7	24	〃	
( 畑 )	〃	〃	16,100	2,120,000	0.8	28	〃	
(1戸当たり平均耕地面積)	平19	〃	0.81	1.25	—	39	〃	全国平均は 都府県平均
農作物作付延面積	17年度	〃	48,300	4,384,000	1.1	31	〃	
耕地利用率	〃	%	79.8	93.4	—	45	〃	
耕作放棄地面積	平17.2.1	ha	10,699	385,791	2.8	14	2005年農林業センサス	土地持ち非農 家分を含む
農業産出額	平18	億円	1,069	82,900	1.3	30	生産農業所得統計	
( 米 )	〃	〃	292	18,146	1.6	24	〃	
( 野菜 )	〃	〃	177	20,574	0.9	33	〃	
( 果実 )	〃	〃	143	7,570	1.9	17	〃	
( 花き )	〃	〃	34	4,016	0.8	34	〃	
( 畜産 )	〃	〃	379	24,188	1.6	22	〃	
生産農業所得	平17	〃	360.6	32,030	1.1	34	〃	

# 1. 広島県の農業生産の現状と県の施策

---

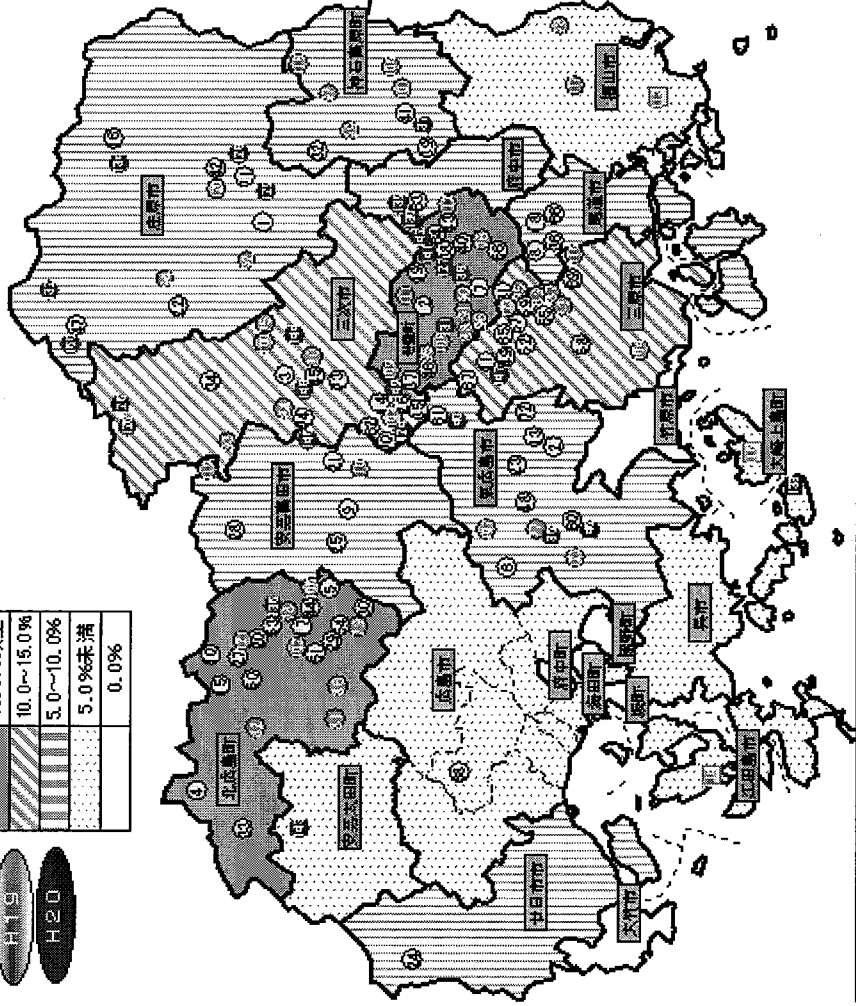
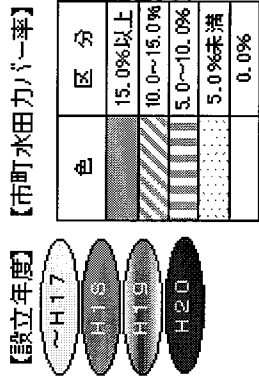
## (2) 広島県農業の構造改革の方向

- 担い手中心型の生産構造への転換
  - ◇ 集落法人化の促進等による担い手への農地の集積
    - ・ 集落法人の育成 66法人(H16) → 410法人(H27)
    - ・ 担い手農地割合 6.4%(H15) → 46%(H27)
  - ◇ 担い手を中心とした力強い産地の育成
    - ・ 農産物販売額の担い手シェア 52.2%(H15) → 79%(H27)
- 新たな担い手の確保
  - ◇ 農業外企業の農業への参入促進
    - ・ 参入企業数 8社(H15) → 68社(H27)
  - ◇ 新規就農者の確保
    - ・ 新規就農者数(年間) 43人(H16) → 140人(H27)
- 水稲中心から園芸作物への転換
  - ◇ 園芸作物の生産拡大
    - ・ 野菜, 果実の販売額 209億円(H15) → 325億円(H27)

# 1. 広島県の農業生産の現状と県の施策

## (3) 担い手中心型の生産構造への転換

### ■ 広島県の集落法人の取組



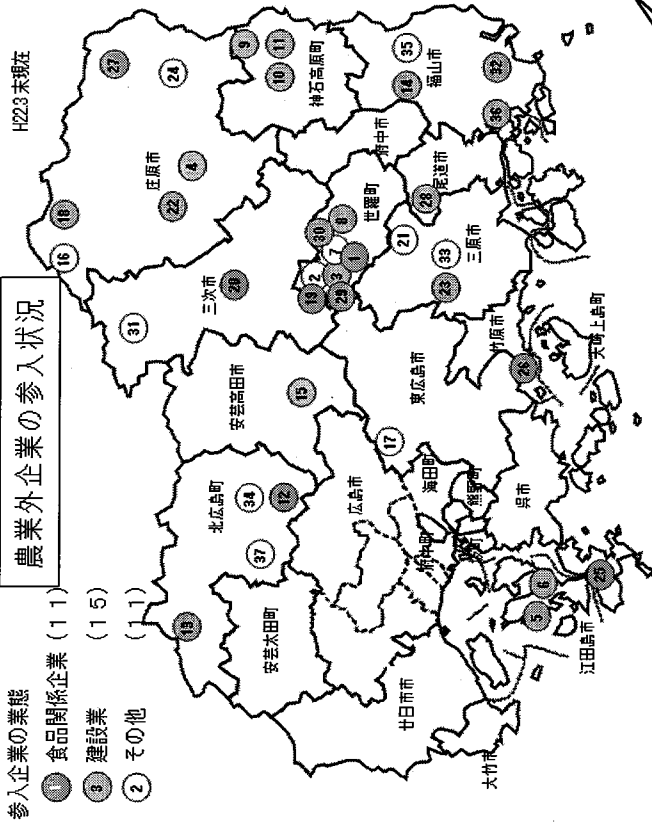
- ・ 広島県は、全国に先駆け、集落法人による農業構造の改善に取り組んでおり、平成22年2月末現在175の集落法人が誕生しています。（目標はH27年度の410法人）

農業者個々との委託関係や、農地貸借より、集落法人と連携する方が、効率的な農地集積地域の篤農家の技術支援が期待できる。農業外企業の新規参入において、参入リスクを軽減する意味でも集落法人連携が有利。

# 1. 広島県の農業生産の現状と県の施策

## (4) 新たな担い手の確保

### ① 農業外企業参入実績



平成22年4月現在で  
 37社の参入実績  
 ※平成21年度末で  
 面積157ha・販売額約22億円・  
 490名の雇用創出効果

### 【農外企業参入の動向】

No.1~7	平成17年度以前 (7社)	先進事例
No.8~18	平成18年度 (11社)	建設業中心
No.19~24	平成19年度 (6社)	多様な担い手
No.25~31	平成20年度 (7社)	川下企業増加
No.32~37	平成21年度 (6社)	〃

No	市町名	業種	栽培作物	No	市町名	業種	栽培作物
1	世羅町	食品製造業	だいず, 麦, 野菜	19	世羅町	食品製造業	だいず(有機), 麦類
2	世羅町	建築工事業	さく	20	三原市	醸造業	ぶどう(ワイン用)
3	世羅町	建設業	トマト	21	三原市	製菓業	生薬原料, ハーブ
4	庄原市	建設業	ねぎ	22	三原市	外食業	露地野菜
5	江田島市	建設業	トマト	23	三原市	食品販売業	マンネンダケ
6	江田島市	建設業	いちご	24	三原市	造胎業	いちご
7	世羅町	機械製造業	サラダ菜	25	島田市	食品製造業	ねぎ
8	世羅町	建設業	ブルーベリー	26	東広島市	食品製造業	ばれいしょ
9	神石高原町	建設業	露地野菜, 水稲	27	庄原市	建設業	いちご
10	神石高原町	建設業	ゆず, 柿, ゆり	28	尾道市	建設業	ジャンボニンニク
11	神石高原町	建設業	うめ(加工用)	29	世羅町・福山市	食品製造業	だいこん, にんじん
12	北広島町	食品製造業	あじ, ひるしまな	30	世羅町	建設業	ぶどう
13	北広島町	食品製造業	りんご, ぶどう	31	三原市	獣医業	肉用牛(繁殖/肥育)
14	福山市	建設業	紫落花生	32	福山市	食品製造業	ほうれんそう
15	安芸高田市	建設業	水稲, しいたけ	33	三原市	運輸業	ほうれんそう
16	庄原市	運輸業	だいこん	34	北広島町	運輸業	水稲, 大豆
17	東広島市	車販売業	白ねぎ	35	福山市	肥料製造業	紫落花生, もち麦
18	庄原市	建設業	いちご	36	福山市	建設業	カブ, 芋, 小麦
農業生産法人(27)		一般法人(10)		37	北広島町	医療業	ハビリーワ, ほうれんそう

※最近の傾向として、食品系企業と建設業に集約しつつある。 4

# 1. 広島県の農業生産の現状と県の施策

## (4) 新たな担い手の確保

### ② 広島県における農業外企業参入のパターン

項目	川上(21社)	川中(5社)	川下(11社)
参入目的	・所得(雇用)確保 ・事業拡大(新規事業)	・差別化商品確保 (有利販売) ・事業拡大(販売事業等)	・安定調達 ・差別化商品確保(集客) ・本業への貢献 (ごだわり商品等)
主な参入業種	・土木・建設業 ・その他の業種	・流通系企業(運輸業) ・仲卸・問屋業等	・食品製造業 ・外食・レストラン等 ・小売業(今後の参入)
具体的な参入 ① 地場企業	【所得(雇用)確保目的】 ・建設業中心(12社) 【事業拡大目的】 ・グリーンカクエイ(角栄組) ・日本農園(カワハラ) ・サンワファーム(三和鉄鋼) ・東洋ファーム(東洋自販) ・ファーム安芸高田(栗本) ・アサヒダスリ(平和建設) ・のぼ(のぼ動物病院)	【差別化商品確保】 ・スミヨシまるあか農園 【事業拡大】 ・宮地(友禅) ・三原中央農園 (三原食品システム) ・美づ葉	【安定調達】 ・ごだま試験農場 (ごだま食品) 【差別化商品確保】 ・おいしい約束(鶴庵) ・三次ワイナリー ・益水興産 【本業への貢献】 ・寺岡有機農場(寺岡醸造) ・世羅共同農場
② 大手企業	【所得(雇用)確保目的】 ・NEXGO 西日本エッジ 【事業拡大目的】 ・東城八幡ファーム (ユニオン)	【事業拡大】 ・フローラ世羅(シカノ農材)	【安定調達】 ・世羅菜園(ユメ) 【差別化商品確保】 小売業(今後) 【本業への貢献】 ・三島食品 ・アンデルセンファーム ・丸善製菓ほか1社

- ・ 川上からの参入は、販路を伴う参入が少ない。
- ・ 川下からの参入は、自社のための調達が主である。
- ・ 小売業の参入ははまだ全国事例レベルである。
- ・ いずれにせよ、川上～川下が連携した事例や、事業者間のタイアップが少ない実態にある。
- ・ 一般に川上の事業者が自ら付加価値化を図り、販路を確保することは困難であるため、川下の事業者とタイアップすることが有効である。



## 2. 広島県の農業施策における構造的課題

### (1) 農村地域における所得確保機会の喪失

#### ① 広島県の市町別総生産(構成比)

製造業の比率が小さく、建設業の比率が大きい市町は、今後どうやって所得を得ていくかが課題

統計表Ⅱ-2 平成18年度 市町内総生産【構成比】

(単位：%)

市町等名	総生産	農業	林業	水産業	鉱業	製造業	建設業	第三次産業	市町等名
県計	100.0	0.5	0.1	0.1	0.1	28.6	4.8	72.1	県計
広島市	100.0	0.1	0.0	0.0	0.0	15.6	4.0	86.6	広島市
呉市	100.0	0.2	0.0	0.3	0.1	45.7	3.6	56.1	呉市
竹原市	100.0	0.5	0.1	0.0	0.0	27.9	5.8	72.0	竹原市
三尾市	100.0	0.9	0.7	0.0	0.1	43.3	4.8	56.2	三尾市
遠山市	100.0	1.0	0.0	0.1	0.0	38.7	5.1	61.2	遠山市
山中市	100.0	0.3	0.0	0.1	0.1	35.8	5.0	65.1	山中市
府中市	100.0	0.3	0.0	0.0	0.1	60.5	4.9	40.3	府中市
三原市	100.0	2.8	0.4	0.0	0.3	21.7	8.9	71.9	三原市
庄原市	100.0	5.0	1.3	0.0	1.5	15.9	10.7	71.6	庄原市
竹原市	100.0	0.1	0.0	1.0	0.1	46.2	4.3	54.2	竹原市
広島市	100.0	0.4	0.0	0.0	0.0	48.4	5.4	52.0	広島市
日高市	100.0	0.3	0.2	0.5	0.0	20.1	5.7	79.5	日高市
芸田市	100.0	3.3	0.3	0.0	0.3	35.7	7.2	59.2	芸田市
田島市	100.0	1.1	0.1	6.0	0.7	15.4	9.2	73.4	田島市
野田町	100.0	0.3	0.0	0.0	0.0	25.7	8.5	71.9	野田町
太田町	100.0	0.8	1.1	0.1	0.6	6.1	15.7	81.6	太田町
広島市	100.0	3.6	0.5	0.0	0.3	41.4	6.6	53.4	広島市
上島町	100.0	1.4	0.3	0.4	0.3	32.4	6.6	64.3	上島町
世羅町	100.0	9.9	0.4	0.0	0.7	11.6	12.6	71.0	世羅町
神石高原町	100.0	6.1	1.0	0.0	0.5	14.3	21.4	62.6	神石高原町

※農業依存度の高い市町(2%以上)

三原市・庄原市  
安芸高田市  
北広島町・世羅町  
神石高原町

※建設業依存度の高い市町(10%以上)

庄原市・安芸大田町  
世羅町・神石高原町

※製造業依存度の低い市町(20%未満)

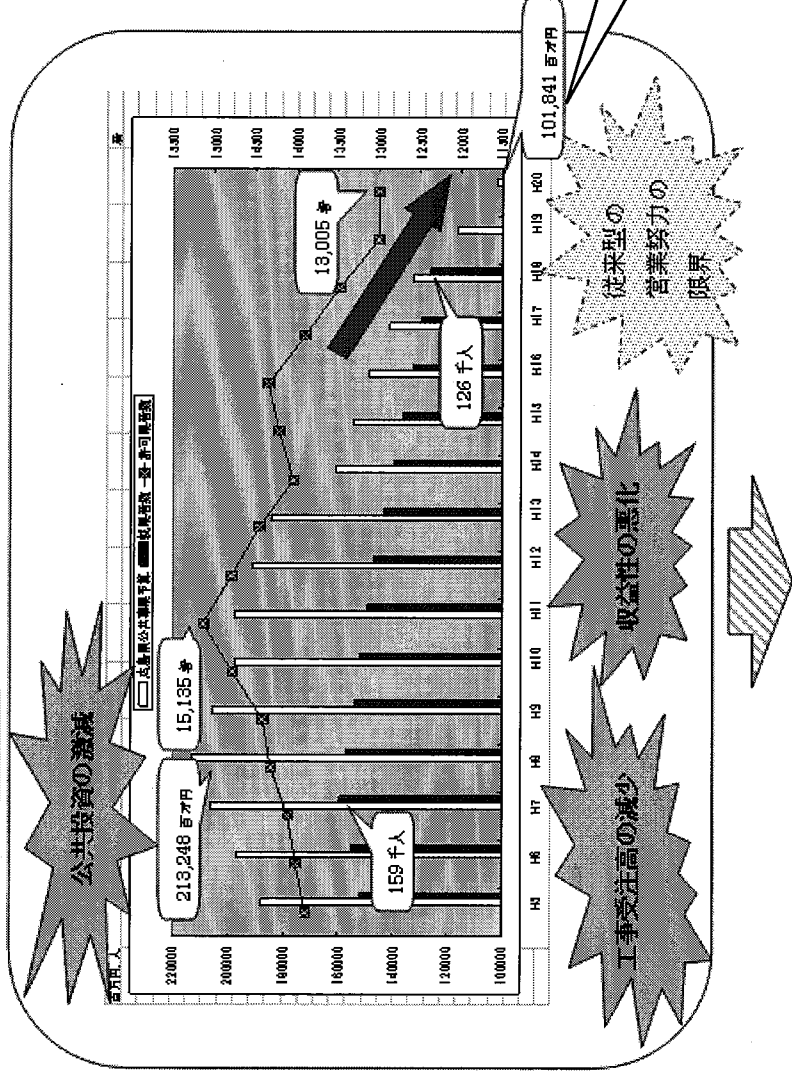
広島市・庄原市  
江田島市  
安芸太田町・世羅町  
神石高原町

## 2. 広島県の農業施策における構造的課題

### (1) 農村地域における所得確保機会の喪失

#### ② 建設業界を取り巻く状況

建設業界を取り巻く状況



※広島県公共事業予算は、平成8年の213,243百万円をピークに、激減している

※平成20年度と同予算は、すでにピーク時の半分以下

※建設業の就業者も、

平成7年の159千人をピークに、平成18年は126千人まで減少

(現状はすでに100千人程度?)

※今後とも公共事業が増える見込みはなく、さらに縮小していくことから、経営革新による他業種への転換や、複合化を進めている。

※農村部の農業は、建設業の10万人をどこまで受け止められるかが鍵！

今こそ経営革新を！！

出所：広島県土木局資料

## 2. 広島県の農業施策における構造的課題

### (1) 農村地域における所得確保機会の喪失

#### ③ もし、建設業が半減したら...

建設業が半減したら、  
半数以上の市町で  
人口が5%以上減少  
する(可能性)

シミュレーション: 建設業総生産が半減した場合の人口の減少(平成18年度データ)  
(単位: 百万円)

市町等名	総生産	農業	建設業	建設業が半減 した場合 B=A/2	第三次産業 の減額分 D※	総生産額 の減額分 E=B+D	人口 平成18年 10月 F	1人当たり 総生産額 (円) G	失われる人口 推計値 H=E/G	人口減少率 H/F	市町名等
県	12,249,698	57,883	582,473	291,237	8,835,002	501,289	2,875,488	4,260,041	117,672	4.1%	県
広島市	5,156,076	3,377	206,493	103,247	89,367	192,613	1,157,846	4,453,162	43,253	3.7%	広島市
呉市	1,206,248	2,694	43,235	21,618	12,132	33,749	248,894	4,846,433	6,964	2.8%	呉市
竹原市	113,958	569	6,589	3,295	2,370	5,665	30,188	3,774,944	1,501	5.0%	竹原市
三原市	462,799	4,252	22,428	11,214	6,299	17,513	103,987	4,450,547	3,935	3.8%	三原市
尾道市	552,639	5,458	28,015	14,008	8,579	22,586	149,111	3,706,226	6,094	4.1%	尾道市
福山市	1,887,479	5,646	94,129	47,065	30,641	77,706	459,881	4,104,277	18,933	4.1%	福山市
府中市	242,967	741	11,872	5,936	2,390	8,326	44,765	5,427,611	1,534	3.4%	府中市
三次市	216,685	6,151	19,198	9,599	6,903	16,502	59,005	3,672,316	4,494	7.6%	三次市
庄原市	145,856	7,249	15,579	7,790	5,579	13,369	42,512	3,430,937	3,897	9.2%	庄原市
大竹市	123,208	95	5,303	2,652	1,436	4,088	30,148	4,086,772	1,000	3.3%	大竹市
広島市	931,378	3,730	50,090	25,045	13,014	38,059	185,857	5,011,261	7,595	4.1%	広島市
広島市	340,254	1,036	19,300	9,650	7,671	17,321	115,332	2,950,213	5,871	5.1%	広島市
安芸高田市	128,318	4,232	9,212	4,606	2,728	7,334	32,742	3,919,064	1,871	5.7%	安芸高田市
江田町	71,627	803	6,575	3,288	2,414	5,701	29,271	2,447,029	2,330	8.0%	江田町
熊野町	48,056	133	4,096	2,048	1,472	3,520	25,018	1,920,857	1,832	7.3%	熊野町
安芸太田町	32,187	266	5,053	2,527	2,063	4,589	8,019	4,013,842	1,143	14.3%	安芸太田町
北広島町	97,483	3,533	6,468	3,234	1,727	4,961	20,660	4,718,441	1,052	5.1%	北広島町
大崎上島町	53,321	748	3,527	1,764	1,135	2,898	9,088	5,867,188	494	5.4%	大崎上島町
世羅町	53,980	5,344	6,807	3,404	2,415	5,818	18,710	2,885,088	2,017	10.8%	世羅町
神石高原町	28,885	1,749	6,194	3,097	1,940	5,037	11,375	2,539,341	1,984	17.4%	神石高原町

※D=C×建設業減少率(総生産対比)

出所:「広島県市町民経済計算」平成18年度 広島県

## 2. 広島県の農業施策における構造的課題

### (1) 農村地域における所得確保機会の喪失

#### ④ 農業参入の可能性のある業種の事業所数と従業者数(市町別)

第7表 市区町村別、産業(小分類)別民営事業所数及び従業者数(平成18年 抜粋)

産業小分類	広島県		広島市		呉市		竹原市		三原市		尾道市		福山市	
	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数
A～Q	135,285	1,241,515	54,051	536,151	11,234	93,977	1,635	11,757	4,800	43,791	8,204	56,842	22,999	206,587
A 全産業 (R 公務を除く)	385	6,043	62	557	11	161	6	113	19	424	21	179	21	295
B 農業	48	339	4	24	-	-	-	-	2	10	1	40	1	32
C 林業	71	944	10	112	16	287	1	26	1	23	-	-	-	-
E 漁業	12,609	98,275	4,641	42,507	1,011	7,158	215	1,307	520	3,868	720	5,075	1,982	17,340
09 建設業	1,130	28,599	334	11,561	117	1,799	21	603	44	970	124	1,982	190	4,382
44 製造業	1,668	37,074	500	12,844	115	1,800	21	217	68	1,038	87	1,143	283	6,977
51 運輸業	1,764	20,438	839	11,372	133	1,228	22	224	76	749	158	1,368	239	2,953
57 卸売業	9,297	75,650	3,026	30,857	1,106	6,437	174	812	325	2,460	665	3,851	1,372	12,345
603 小売業	1,377	10,128	372	3,444	120	770	29	183	61	351	96	490	228	1,676
70 飲食業	10,035	57,145	4,505	27,301	763	3,448	110	474	331	1,763	592	2,399	1,683	9,413
72 宿泊業	978	12,518	289	4,899	96	1,219	22	244	47	595	101	805	111	1,594
75 社会保険・社会福祉・介護事業	2,057	45,263	765	17,433	187	4,114	28	740	75	1,439	113	2,239	343	7,290
781 郵便業	579	9,042	164	3,410	58	794	8	110	28	361	38	488	70	1,039
791 林業	498	7,620	69	1,538	68	873	7	75	16	224	41	499	74	957
85 廃棄物処理業	460	6,576	160	2,698	31	506	10	94	20	249	33	372	65	800

※雇用を生んでいる農業の事業所数は、県内で385事業所しかなく、雇用も6千人程度である(H18)。

※一方、建設業は、12,609事業所、約10万人の雇用である。

※仕事がないければ、地域に人は住めないし、農業は、どこでも所得確保が出来る重要な手段である。

※地域の人材は、農地を所有する既存の農家だけではなく、幅広い視点から考えていくことがポイント。

※視点を換えれば、他産業に従事した人でも農家であることは多く、運輸、飲食、ガソリンスタンド、介護、郵便、農協、etc など、所得確保のために農業したい人がいるのではないか。複合経営でもかまわない。

# 2. 広島県の農業施策における構造的課題

産業小分類	府中市		三次市		庄原市		大竹市		東広島市		廿日市市		安芸高田市	
	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数
A~Q	2,790	21,733	3,216	25,641	2,350	15,930	1,427	13,614	7,065	79,342	4,406	39,346	1,416	12,244
A	2	19	40	724	32	616	6	64	26	282	11	123	18	404
B	3	15	2	12	5	20	-	-	2	21	3	15	2	23
C	-	-	1	3	1	4	7	72	3	25	19	215	2	4
E	172	1,067	378	2,511	268	1,942	175	1,231	731	4,310	481	2,506	179	958
09	19	132	37	468	33	285	15	292	33	1,344	39	3,104	13	141
44	24	400	49	1,700	32	370	26	710	159	3,258	94	2,754	27	409
51	20	75	48	384	22	118	10	115	62	586	49	501	16	109
57	211	1,358	286	1,636	260	1,248	122	794	462	4,695	319	3,403	115	617
603	30	208	53	355	48	335	16	111	98	846	51	358	30	201
70	158	496	192	890	131	512	69	316	476	3,945	332	2,154	79	323
72	43	91	32	350	32	398	8	25	38	481	56	1,120	9	84
75	17	909	56	1,327	51	1,250	28	420	110	2,366	71	1,411	21	608
781	11	148	27	291	18	229	9	99	36	580	21	352	16	161
791	15	165	20	436	24	456	8	52	34	953	25	232	8	238
85	5	155	9	217	7	82	2	11	40	554	28	288	8	100

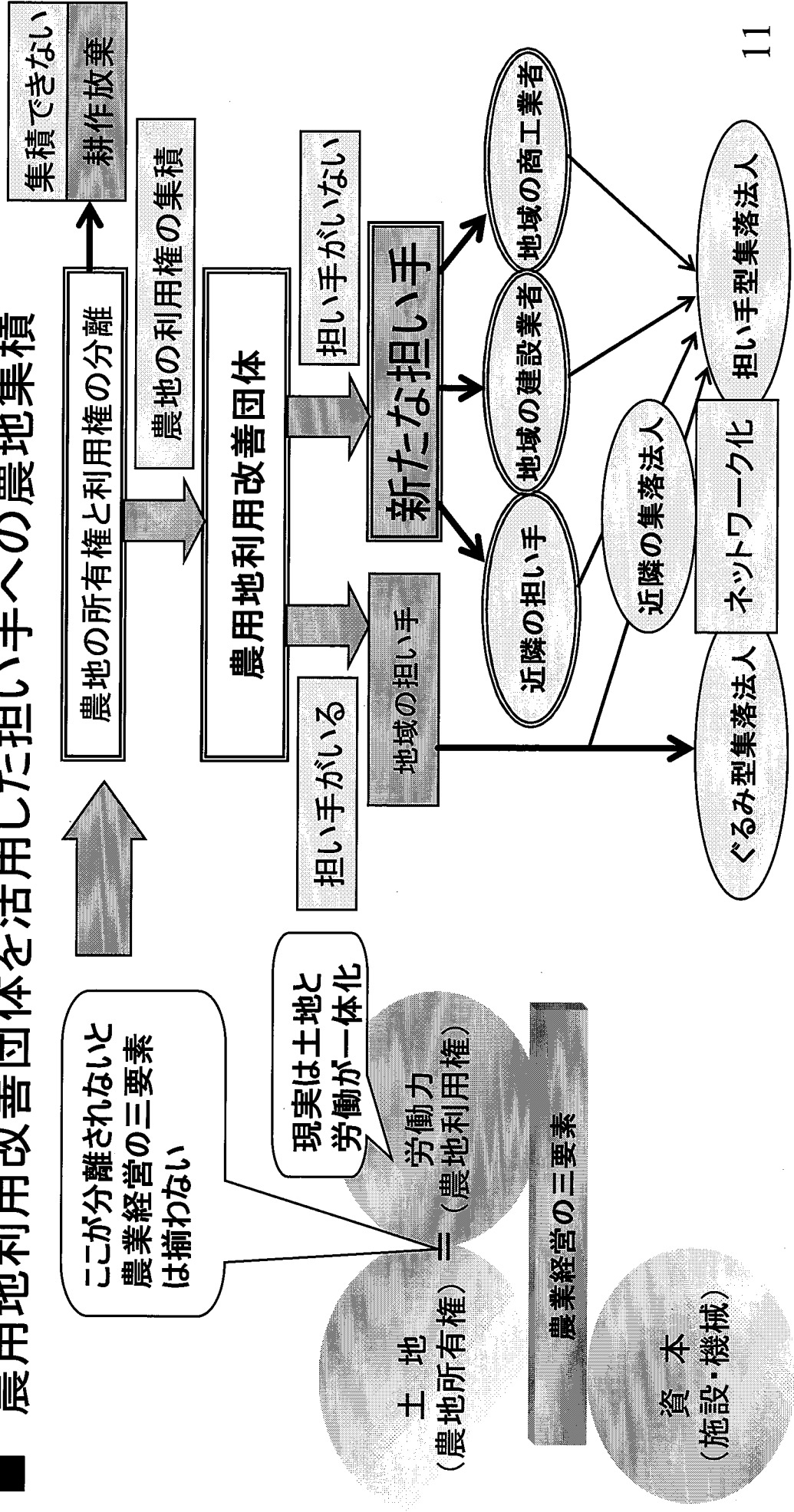
産業小分類	江田島市		熊野町		安芸太田町		北広島町		大崎上島町		世羅町		神石高原町	
	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数	事業所数	従業者数
A~Q	1,480	8,331	723	5,729	603	2,924	1,310	9,933	586	3,544	1,032	7,328	595	2,947
A	5	57	-	-	-	7	38	593	2	47	52	1,311	10	64
B	-	140	-	-	2	53	11	60	1	1	2	9	2	4
C	6	140	-	-	2	12	-	-	1	8	1	13	-	-
E	188	1,024	62	365	105	559	182	991	75	470	149	811	101	517
09	23	264	3	61	7	70	25	489	10	46	10	123	15	69
44	20	130	6	99	9	51	24	341	6	30	17	123	8	119
51	17	78	1	1	2	4	3	15	6	30	6	6	1	18
57	151	666	64	527	66	250	106	518	62	212	83	606	75	209
603	26	100	9	62	17	76	20	134	9	44	24	125	17	64
70	77	257	46	253	30	96	67	255	21	74	52	228	24	69
72	11	73	3	40	26	100	57	168	11	97	10	72	4	38
75	17	558	12	275	9	267	29	510	16	301	15	363	20	294
781	12	123	2	68	6	73	15	141	6	50	11	112	10	104
791	27	233	3	22	8	116	20	185	9	54	8	104	5	96
85	8	65	3	43	3	43	3	37	5	42	5	72	3	27

出所:「事業所・企業統計調査」平成18年

## 2. 広島県の農業施策における構造的課題

### (2) 新たな担い手確保の課題

#### ■ 農用地利用改善団体を活用した担い手への農地集積



## 2. 広島県の農業施策における構造的課題

### (3) 農業外参入企業の経営課題

※ 広島県(農業活性化推進課)調査(20社:平成20年7~8月調査)

#### ■ 参入企業の掲げる経営課題

○ 営農計画について 計画どおりの生産ができている...7件 (35%)

#### 【営農計画が無理があった点】

- ・ 栽培の安定(有機栽培), 施設設置までのタイムラグ, 燃料費の高騰, 想定外の作業(除草・石取り), ほ場枚数が多すぎる, 労務計画, 初年度からMAXの生産体制を組んだ, 作物数(多すぎる)など

○ 農地集積について 今後の規模拡大希望...9件 (45%)

【農地に関する課題】 何らかの課題を抱える...10件 (50%)

- ・ 日当たりが悪い, 排水が悪い, 水がない, 土づくり(地力・土質・耕土が浅い), 除石作業, イノシシ等鳥獣害対策, かん水設備附設, 地代が高い, 進入道の改善など

半分以上は計画通りの生産ができていない。  
農地については半数が課題を抱え, 規模拡大を希望している。

## 2. 広島県の農業施策における構造的課題

### (3) 農業外参入企業の経営課題

※ 広島県(農業活性化推進課)調査(20社:平成20年7~8月調査)

#### ■ 参入企業の掲げる経営課題

##### ○ 技術習得について

先進事例に学ぶ(6件), 資材業者等の指導(4件), 構成員に技術者がいる(3件), 公的指導機関(4件), JA指導員(1件), 誰にも指導を受けない(7件)

地域で孤立する傾向

#### 【栽培技術における課題】

- ・ 基本技術の不足, データに基づく肥培管理能力の不足, 地域に合わせた品種・作型の把握  
新規作物の栽培管理, 近隣との比較ができない, 果樹の剪定など特殊技能

課題があっても対応  
しないケースが多い

##### ○ 販路開拓について 今自社利用を含め販路を確保...11件 (55%)

#### 【販路に関する課題】

- ・ 販路の分散によるリスク軽減, 営業がいない, 営業ノウハウがない, JA等のしがらみがある, 計画出荷など

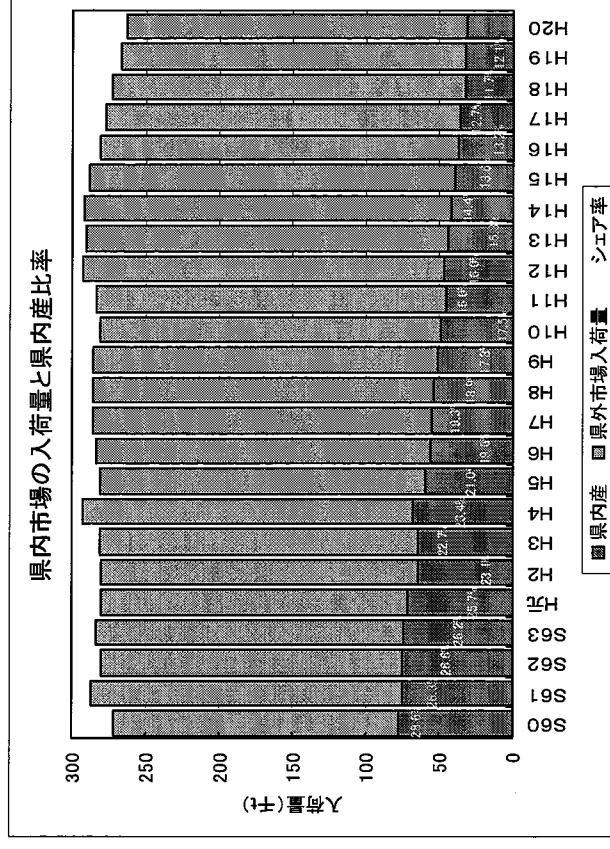
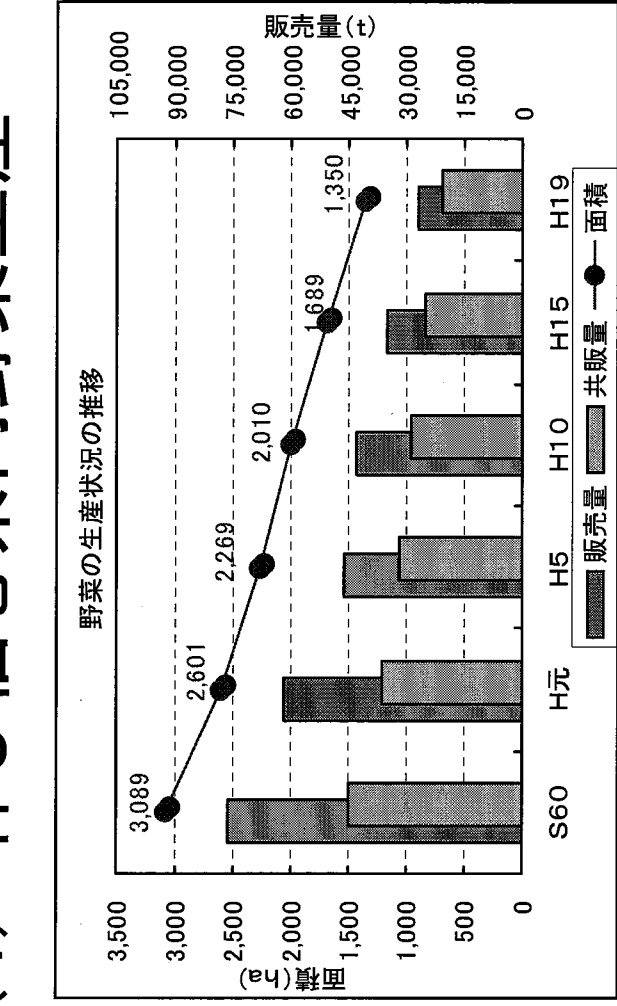
販路を持つ事例は  
成功事例

参入企業の最も大きい課題は, 「作物をきちんと作ること」と,  
「販路を持って売り抜くこと」である。



## 2. 広島県の農業施策における構造的課題

### (4) 伸び悩む県内野菜生産

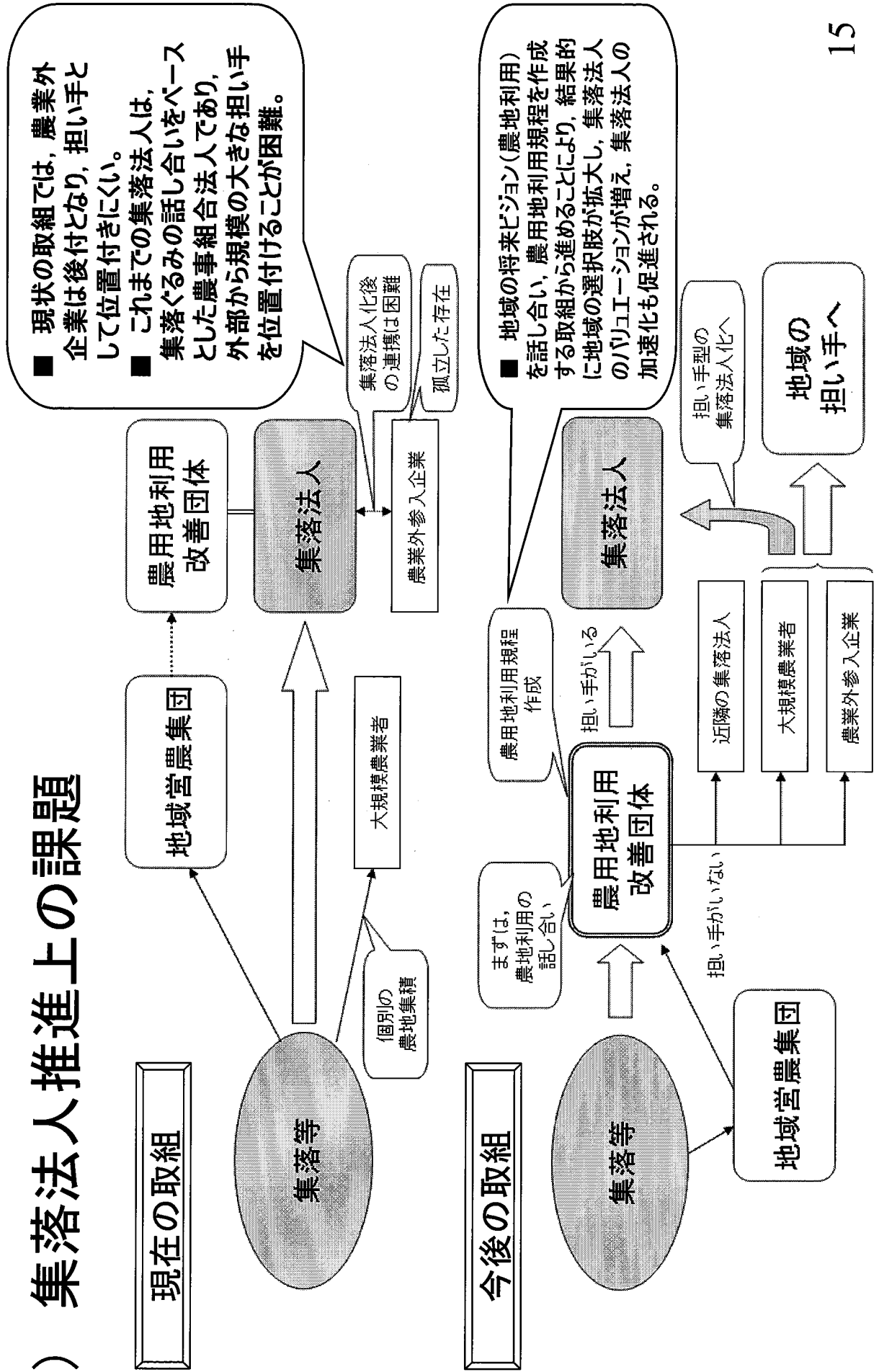


- ・ H19とS60の23年間の対比で、栽培面積は3,089→1,739 ha(▲1,739ha)となり、S60の44%まで減少している。
- ・ 県内市場の入荷量はS60からH14までは285t前後で大きな変化はなかったが、平成15年から毎年徐々に減少6年間で9.6%の減少となった(流通形態の変化)。
- ・ 県内野菜の自給率は、市場入荷量ベースで見ると、わずか11.9%(H20)しかない。

	県 計		
	面積	販売量	共販戸数
S60	3,089	44,984	17,879
H元	2,601	36,530	16,381
H5	2,269	32,078	13,941
H10	2,010	28,509	11,820
H15	1,689	25,211	9,180
H19	1,350	20,614	6,741
H19/S60	44%	35%	46%
			38%

## 2. 広島県の農業施策における構造的課題

### (5) 集落法人推進上の課題



■ 現状の取組では、農業外企業は後付となり、担い手として位置付きにくい。

■ これまでの集落法人は、集落ぐるみの話し合いをベースとした農事組合法人であり、外部から規模の大きな担い手を位置付けることが困難。

■ 地域の将来ビジョン(農地利用)を話し合い、農用地利用規程を作成する取組から進めることにより、結果的に地域の選択肢が拡大し、集落法人のパリエーションが増え、集落法人の加速化も促進される。

## 2. 広島県の農業施策における構造的課題

### (5) 集落法人推進上の課題

#### ■ 広島県における農業経営体の特徴

経営形態	集落営農	集落法人	農業法人
組織形態	機能集団(法人格なし)	農事組合法人(農協法)	株式会社(会社法)
経営の構成	複数経営	複数経営	単一経営
経営主体	集落構成員	リーダー一経営	トップ・マネジメント
意思決定	合議制(協定など)	法人(1人1票の全体合意)	法人(経営主, 株主)
結合の方式	水平型	水平型・垂直型	垂直型
主要労働力	家族労働	家族労働一部雇用労働	雇用労働
雇用契約	なし(作業受委託)	あり	あり
活動範囲	特定地域内	特定地域内	特定地域内・広域
生産	共同	共同	会社単位
組織のメリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>一定の合意があれば、生産の合理化が可能</li> <li>単純に、米の効率的転作の効率化という目的で対応が可能(いわゆる目的機能集団としての身軽さ)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人化により財務が明確化</li> <li>雇用契約による自家労働等の評価</li> <li>農用地利用改善団体であることから、担い手が、いれば、農地の集積は可能</li> <li>法人であることから組織は永続する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人としての組織体制と役割分担(生産・販売・労務・財務)が機能することから企業経営が可能となる</li> <li>雇用を前提とした事業計画であり、複合経営、販路等のマネジメントが反映</li> <li>ISOなどの取組実績があれば、J-GAPなどの生産工程管理をスムーズに対応</li> </ul>
組織のデメリット	<ul style="list-style-type: none"> <li>個別経営の集合であるため、組織の永続性に問題あり</li> <li>経営の高度化は最初から想定されない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>法人としての組織体制と役割分担が不十分であるため企業経営に至らない</li> <li>農協法の組織であるため(全員の合意が必要)、経営高度化の取組や、迅速な意思決定が困難(法人経営のメリットが生かせない)</li> <li>さらに、集積した農地が自由に利用できない等の弊害が生じるケースがある</li> <li>限られた担い手に作業が委ねられることから、担い手が地域の犠牲になるケースがある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>収益部門については、担い手がいれば別の株式会社を立ち上げ、自由度の高い経営体としていくか、大規模経営体、農業外参入企業等を担い手として位置付ける対応が望ましい。</li> </ul>

- 集落法人は、農地の利用集積手段と割り切り、担い手の受け皿として考えることが重要。  
(集落法人＝担い手ではない)
- 集落法人は、経営体の性格上、企業経営、野菜などの収益部門のマネジメントに向いていない実態。
- そのため、今後は、集落の水田の水管管理、草刈など農地保全の作業や水稲部門を含めて、集落の相互扶助的機能とし、社団法人化等の対応を含めて切り離す。
- 収益部門については、担い手がいれば別の株式会社を立ち上げ、自由度の高い経営体としていくか、大規模経営体、農業外参入企業等を担い手として位置付ける対応が望ましい。

### 3. これからのアグリビジネスの創出と自治体の政策支援

---

#### (1) 加工・業務用野菜の新たなビジネス化の課題

仮説1：地域で儲かる仕組みづくり＝生産～販売がビジネスとして成立

- ・ 農地改革以降の昭和30年代(少なくとも昭和44年まで)は、1.5haで米を作れば生活できた。
  - つまり、地域の農家がそれぞれ米を作れば儲かるという仕組みがあった。
- ・ 現在では、自立的に経営できる規模は、飛躍的に拡大している。
- ・ 一方で、戦後農業に就職した昭和一桁世代がそのまま担い手として、地域の農地を利用し続けている現状がある。
- ・ 今後、自立経営を目指す新たな担い手は、一定規模の農地の確保(仮にこれまでの10倍)が前提であり、新たな担い手を中心にビジネスを成立させ、そのビジネスに乗っかることで地域の小規模農家も儲かる仕組みとしていくことが重要。
- ・ そのためには、早く新たな担い手に農地を集積することが必要。
  - 新たな担い手への農地集積は、1者で10農家分のインパクトがあるため、飛躍的な生産性の向上が期待される。

### 3. これからのアグリビジネスの創出と自治体の政策支援

---

#### (1) 加工・業務用野菜の新たなビジネス化の課題

- 今後の新たな担い手のターゲットは、建設業者
  - ・ 建設業者は、今後急速に仕事を失っていく社会的背景がある
    - いわゆる中山間地域においては、地域の所得を支えた建設業が失われることで、地域の雇用、ひいては地域の住民さえ失う可能性が高い。
  - ・ かつては、平成7～8年のピーク時において、中堅の建設業者は、5億円(売上)、30名の雇用を行う企業であったが、現状では2億円前後、10～15名程度まで縮小している。
    - このまま推移し、売上が1億円、10名の雇用を維持できないレベルになれば、廃業する可能性が高い。
  - ・ 大規模な野菜生産を行う上で、新たな栽培体系による安定供給・機械化一貫体系が前提となるが、機械作業を前提とした取組は建設業に向いていると考えられる。
    - 建設業は、現状の規模で、もう1億円稼ぐことができれば、現在の雇用を維持し、本業が立ち行かないレベルになっても、経営を継続できる可能性がある。
  - ・ 建設業は、地域の一員であり、最初から集落の一員として位置付いている。
  - ・ 中山間地域の雇用を維持する手段は、農業が最も手っ取り早い。

### 3. これからのアグリビジネスの創出と自治体の政策支援

## (2) 広島県農産物販路開拓協議会の取組

### ■ 広島県農産物販路開拓協議会の設置

広島県農産物販路開拓協議会について

平成21年9月17日  
農業活性化推進課

#### 1 協議会の設立について

昨今の国産農産物の需要拡大に対応し、持続的な県内農産物の生産・供給に資するため、生産者と流通・食品製造・加工・販売などの食品関係事業者が連携を図り、生産から販売までを一体的に取組む仕組みを創出することを目的とした協議会を設立した(7月13日)。

会員団体(行政等関係機関を除く)

区分	団体名
生産者団体等	広島県農業協同組合中央会、全国農業協同組合連合会広島県本部 広島県果実農業協同組合連合会、広島県集落法人連絡協議会
流通関係事業者等	広印青果㈱、広島中央青果㈱、広島東部青果㈱、東果広島青果㈱ 三菱商事㈱中国支社、アクト中食㈱
食品関係事業者団体等	広島県中小企業団体中央会、(株)広島県食品工業協会、広島県スーパーマーケット協会、広島県飲食衛生同業組合、㈱セブンイレブン・ジャパン中国地区、㈱ローソン商品・物流本部、㈱ポプラ商品開発本部、生活協同組合ひろしま、広島県商工会連合会

※会員については、設立時点で確定するのではなく、趣旨に賛同する事業者等を順次加えていく予定。  
※下線の2団体については、設立後に参加申込(7月30日)があった。

#### 2 協議会の取組内容

協議会の今年度の取組については、以下のことを計画している。

##### (1) 県内産農産物のニーズ調査(7～9月)

協議会員団体等を通じ、県内産農産物に対するニーズのある事業者のアンケート調査を行い、マッチングの場づくり及び連携の取組について、生産者団体及び県集落法人連絡協議会において検討を行った(8月27日)。

##### (2) 地域連携セミナーの実施(10～12月)

上記の検討を踏まえ、希望する市町を単位に、食品関係事業者と集落法人、生産者など生産から販売に関わる者を一堂に会しセミナーを開催し、一体的に取組むための提案や、具体的な生産事業の協働化について検討を行った(9月8日に市町説明会開催)。

##### (3) アドバイザーの派遣(平成22年1月以降)

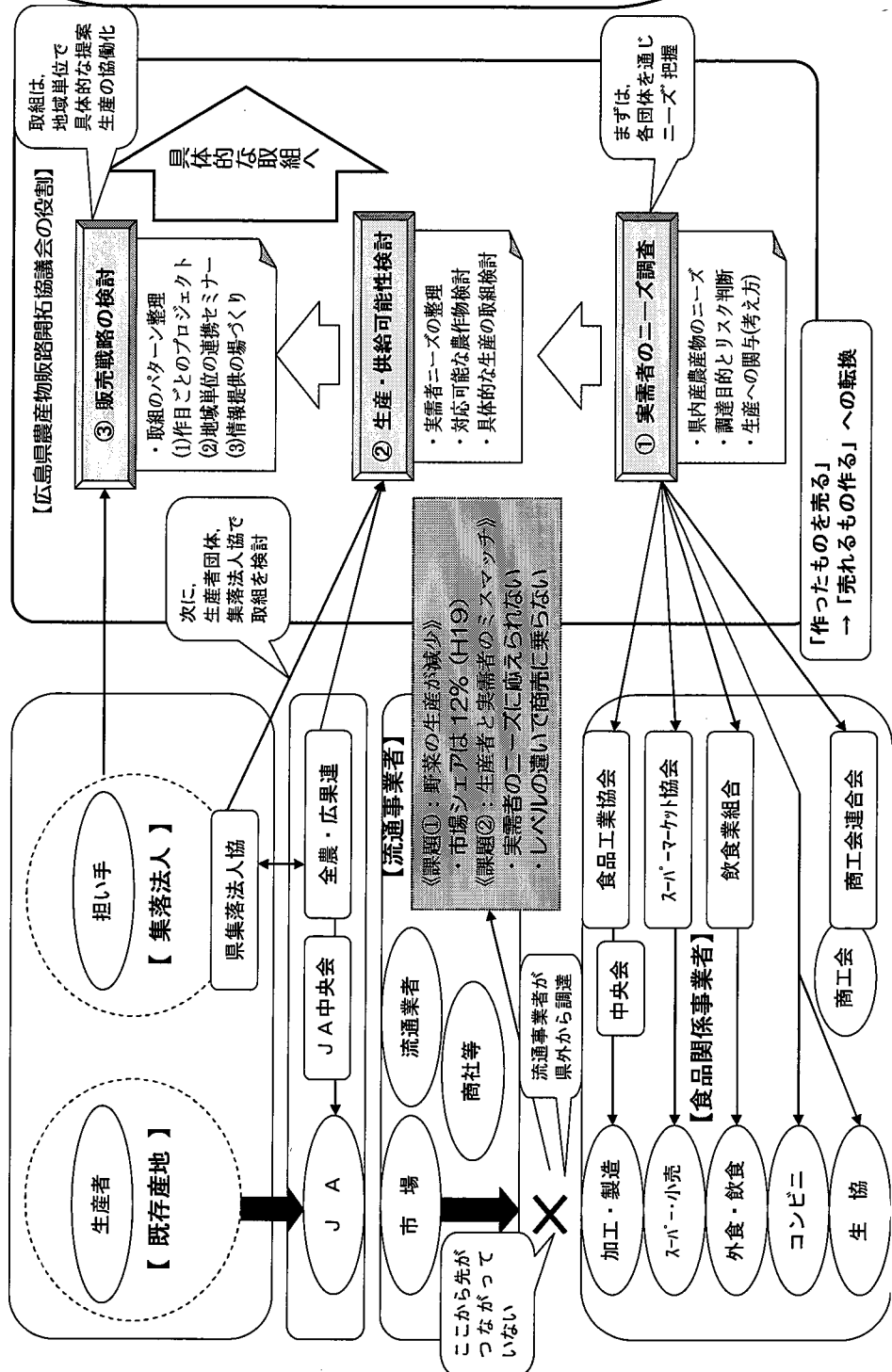
具体的な連携が想定される場合、プロジェクターとして地域の話し合いに参加してもらおう対応を行う。事業者や食品関係事業者等をアドバイザーとして地域の話し合いに参加してもらおう対応を行う。

- ・ 広島県農産物販路開拓協議会は、既存の農商工連携の枠組みにとらわれず、販路を持つ食品関係事業者(実需者)の協力を得る形でネットワーク化した。
- ・ プロダクト・アウト(作ったものを売る)から、マーケット・イン(売れるものを作る)へのしきみを構築していくことを目的としている。

# 3. これからのアグリビジネスの創出と自治体の政策支援

## ■ 広島県農産物販路開拓協議会における取組

生産・流通・加工業連携販路開拓事業における「広島県農産物販路開拓協議会」の役割



### 3. これからのアグリビジネスの創出と自治体の政策支援

■ 参考：農商工連携の分類について

農商工連携の分類		H21.10.22 農業活性化推進課	
項目	行政施策上の農商工連携(狭義)	農林水産施策上の農商工連携	一般的な農商工連携(広義)
ターゲット	中小事業者 (主として商工会・商議所会員)	農業生産に関わる事業者 (川上リスクを取る川下事業者含む)	川上～川下の一連の食品ビジネスに関わる事業者
支援目的	中小事業者が行う商品開発 (原材料調達と連携)	販路を担保した生産振興 (生産者と実需者の生産の協働化)	生産から販売までの一連のビジネス (ゆるやかな連携関係)
根拠法律等	農商工連携促進法(経済産業省) ・ 上記法に基づく地域資源認定 ・ 認定された地域資源の活用を前提とした事業プランの承認	農林水産省は左記の法に協力	
支援メニュー	経済産業省 ・ 商品開発を目的とした様々な支援 ・ 競争的資金(公募による審査方式) ・ 植物工場における研究開発	農林水産省 ・ 経済産業省と連携したメニュー ・ 国産原材料供給など、販路を想定した生産振興に対する支援及び中間事業者の育成を目的とした支援 ・ 植物工場におけるハード支援	
施策上の課題	ターゲット及び手法が限定的であり、ビジネスにならない事業へのバラ撒きの支援となっている	実需者のレベルに対応できない生産実態のギャップから、ビジネスが成立しにくい	ビジネスとしては、強者(川下)が有利な契約しか成立しない(川下は川上のリスクを取らない)
今後の対策	単なる商品開発から、販路を有する事業者(例えば流通・小売事業者との連携)をセットとしたビジネスとしての支援に切り替える必要(自ら販売はあり得ない)	川下事業者が川上のリスクを取るための支援や中間事業者が抱えるリスクを軽減するための支援が必要 実需者ニーズに対応するための生産振興(GAP, 加工・業務用, 6次産業への支援)を重点的に支援する	川下の事業者に対する啓発 ・ 個別農業者の囲い込みから地域とのタイアップへ ・ 川上のリスクを取ることのメリット

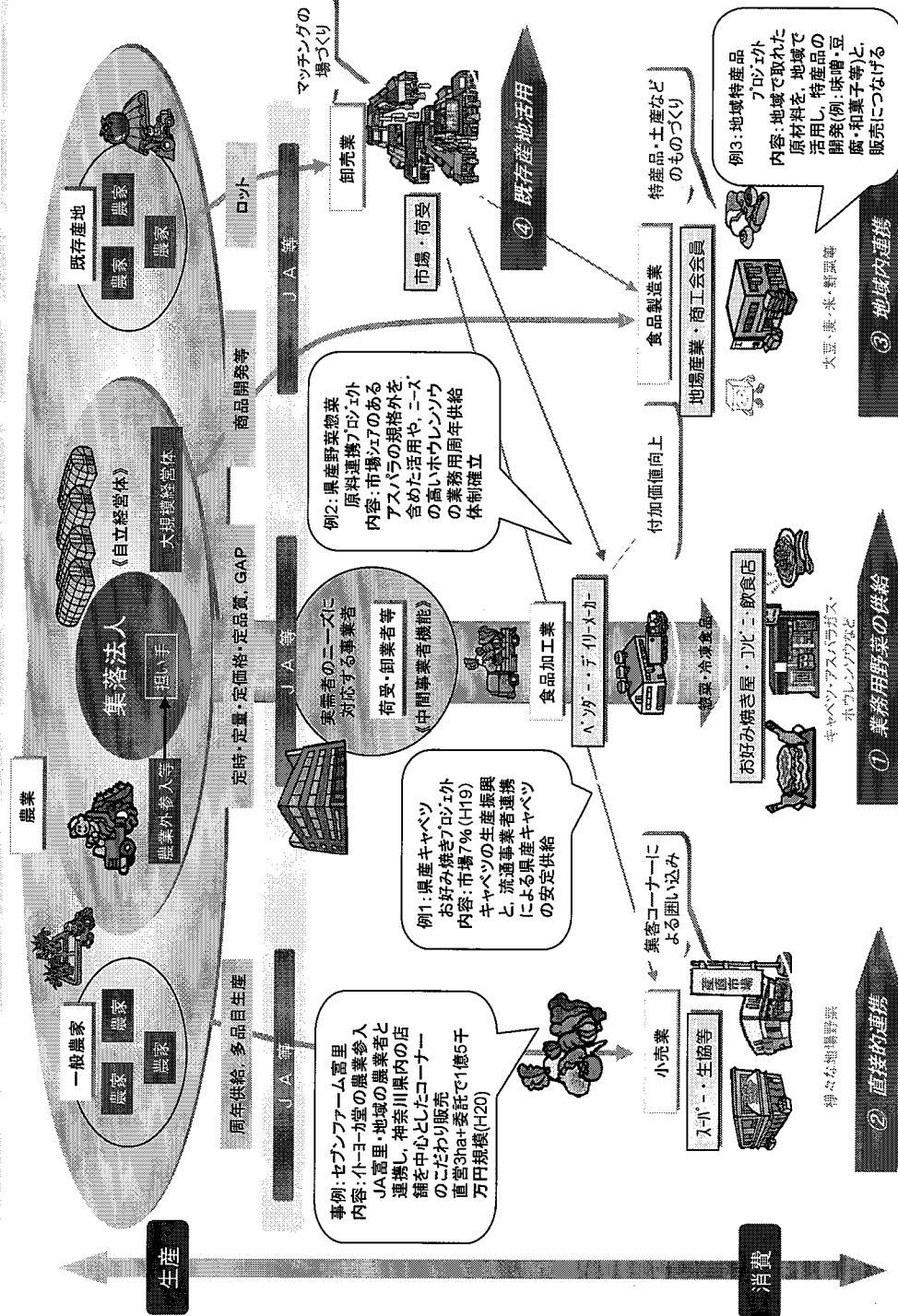
出所：筆者作成



# 3. これからのアグリビジネスの創出と自治体の政策支援

## ■ 広島県農産物販路開拓協議会のプロジェクトについて

新たな生産から販売までの一体的な取組に向けて、生産・流通・加工業連携販路開拓事業における取組イメージ



- 加工・業務用野菜の取組 (当面キャベツ・アスパラガス・ホウレンソウを中心に) をメインに、新たな担い手が安定的に経営できる取組を中心に展開する。
- その他、実需者からの様々な提案を踏まえ、農業参入等直接的な連携や、商工会での地域特産品づくりなど、地域の所得向上につながる取組や、米・もち米・柑橘など、すぐに商談可能と考えられる取組について、積極的に関わりを行っていく。
- なお、地域との連携は、それぞれの地域において、生産～販売までに関わる者を一堂に会したセミナーの実施など、売れるものを作るという仕組みづくり(ビジネス化)に向けた、具体的な生産の協働化につなげていく。

# 3. これからのアグリビジネスの創出と自治体の政策支援

## (3) 行政・金融・実需者が連携したアグリビジネスの創出

### ■ サポーターバンクの設置

ビジネスモデル創出支援（サポーターバンク設置）について

- 1 背景及び事業概要
  - 建設業等の農業参入は、参入検討段階においては、生産技術の知識や販売のノウハウがないため、営業計画の策定が最も大きな課題となっている。
  - また、参入後においては、特に経営初期の生産技術（物をきちんとつくる）、販路開拓（作ったものを売りぬく）が大きな課題となっている。
  - 農業経営は、課題解決に高いスキルを要するビジネスであり、課題解決に向けた支援においては、経営トータルの継続的かつ綿密なサポートが必要である。
  - このため、農業経営に主に必要となる経営管理（生産管理、販売管理、労務管理、財務管理）の各分野の専門家とパートナーシップ契約を締結し、対象企業からの要請や必要に応じ、一定期間（週1回、3～6ヶ月程度）派遣するサポーターバンクを設置する。

- 2 具体的なサポーターバンクのイメージ
  - 具体的にサポーターバンクで対応する各専門分野及び項目は、次のとおり。

分野	項目
生産管理	果樹・畜産・野菜・J-GAP（適正農業規範）・HACCP
販売管理	商品開発・マーケティング
労務管理	雇用管理・組織管理
財務管理	資金調達・経営戦略

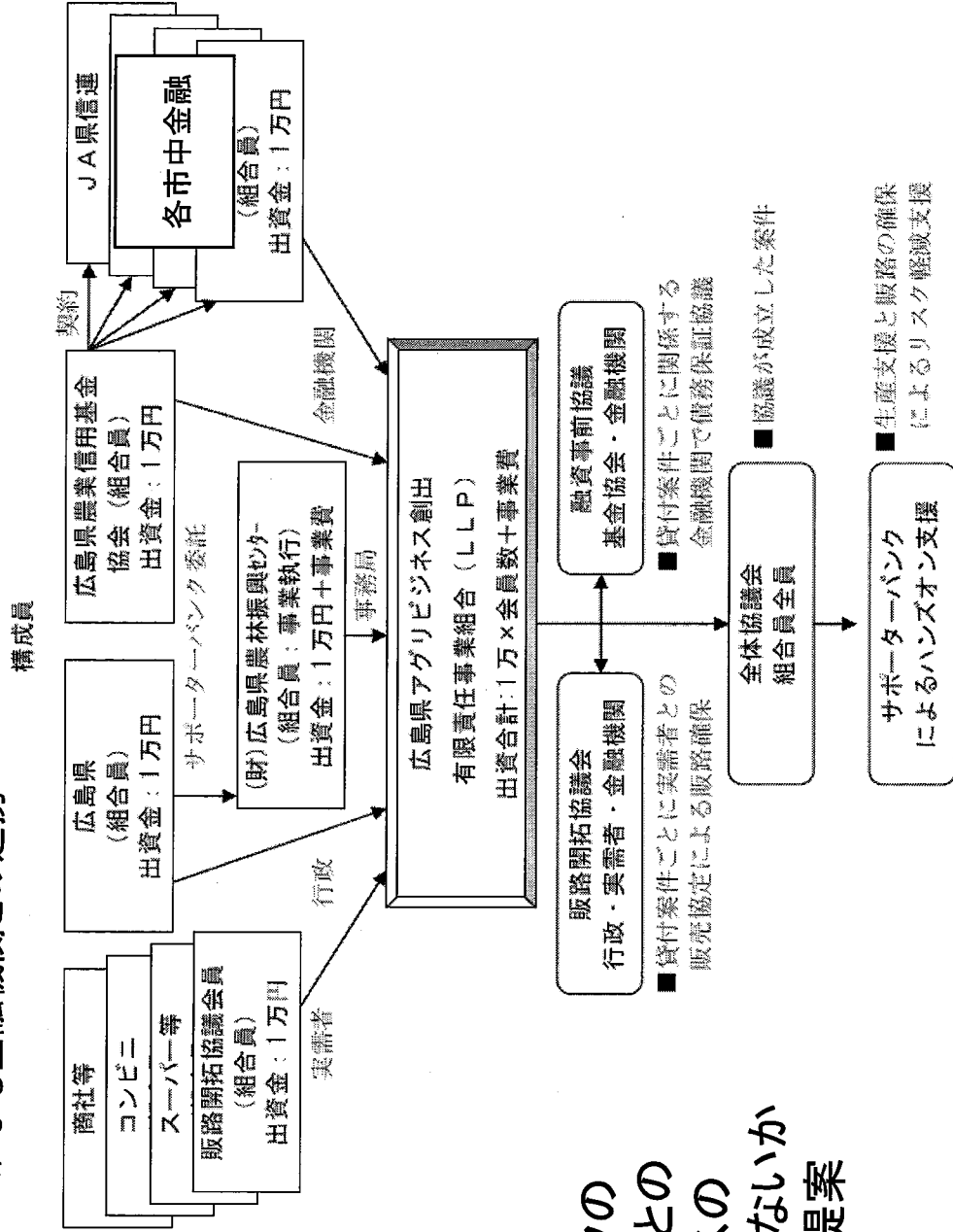
- 生産管理は、加工・業務用野菜などに取組む想定から、実需者ニーズである4定（定時・定量・定価格・定品質）への対応に必要な、J-GAP（農業における生産工程管理の外部認証制度）、HACCP（食品製造業における食品製造工程の衛生管理の外部認証制度）に関する対応も行う。
- 販売管理は、広島県農産物販路開拓協議会のメンバーの協力を得る対応を想定。
- 労務管理は、商工労働局との連携により、ベンチャー支援等の実績を有するコンサルティング企業による対応を想定。
- 財務管理は、資金対応を行う市中銀行の協力を得る対応を想定。
- 参入検討時において、もっとも困難な課題は営業計画の策定である。現状は、農業技術指導所のアドバイザーや、事業導入に至るケースにおいてはほとんどの場合、県農林振興センターによるコンサルティング(有料)を利用している。
- また、通常、経営開始初年度から計画通りの生産や売上を確保することは困難であり、過去の参入実績からも、生産技術を取得し、安定的な生産を行うために必要な期間として3年程度、同時に販路を開拓し、安定的な販路を確保するために必要な期間として5年程度かかっている。
- 今回、サポーターバンクによる総合的な支援により、参入検討時から参入後に至るまで、必要に応じて派遣を行うことで、参入企業の早期の経営安定に資する。

- ・ 行政の生産支援（サポーターバンク）、販路の確保（広島県農産物販路開拓協議会）  
金融支援（市中銀行）が連携したスキームによるアグリビジネス創出の検討

### 3. これからのアグリビジネスの創出と自治体の政策支援

#### (3) 行政・金融・実需者が連携したアグリビジネスの創出

■ LLP(有限責任事業組合)のスキームによる金融機関との連携



- ・ 前述のサポーターバンクの支援を前提に、金融機関との連携によるアグリビジネスの支援スキームが検討できないか
- ・ 幅広い視点で検討案を提案

### 3. これからのアグリビジネスの創出と自治体の政策支援

---

#### (4) まとめ アグリビジネス創出に向け、行政ができること

行政のビジネスモデルとは：亜業種交流による場づくりから実ビジネスへ

- ・ 異業種交流は、民間コンサルでも対応できる。
- ・ 通常のビジネスマッチング、生産物がある場合の物のマッチングは、金融機関の取組や、様々な事例がある。
- ・ ところが、同業種同士の連携(亜業種交流)は、民間のみの場づくりは困難。
- ・ 同業種同士は連携することで、双方のメリットを生むチャンスが多いと考えられる。
- ・ そうした、異業同舟の場づくりを行うことは、行政の役割ではないか。
- ・ しかしながら、場づくりの限界があるため、いかにビジネスを創出していくための仕掛けが行政コーディネーターに課せられた使命と考える。
- ・ こうした取組を通じ、少しでも多くの生産活動が生まれ、地域の所得確保につながるか。行政のこれからの課題である。