

平成23年12月2日  
株式会社日本政策金融公庫  
農林水産事業

## 6次産業化で農業経営の7割強が所得向上を実感、今後の事業拡大に意欲 課題はブランド化や人材確保

### — 日本公庫調査結果 —

農業の新ビジネスモデル、6次産業化をどうみるか—日本政策金融公庫（日本公庫）が選定した農業者を対象としたアンケート及び面談調査で、回答者の7割強は、所得向上につながったことを実感し事業規模の拡大につなげていく考えていることが明らかになった。今後の課題については商品の差別化・ブランド化、優秀な人材の確保、資金調達、マーケティング力を重視しているのが特徴だった。

#### 〈ポイント〉

#### ○ 7割強が所得向上を実感、今後の事業拡大に意欲

農産物を市場流通に委ねるだけでなく、産直など直接販売を行うと同時に、農産物加工、さらに流通も手掛ける6次産業化のメリットとして「所得の向上」を挙げた回答者は74.5%と突出した。続いて「生産の拡大」「企業経営の確立」「社員のやりがい向上」などが目立った。面談調査では、直接販売に伴い価格決定も主導的にこなせることで利益率が向上したとの声が多く、市場流通の需給関係に左右されずに済む点をメリットに感じていることが判明した。

このため、今後の経営展開についても、回答者の76.2%が規模を「拡大」と回答している。現状維持は17.7%、「縮小」「廃止」を合わせても1.2%のため、6次産業化への取り組みが定着したことをうかがわせる。

なお、6次産業化に踏み切った農業者の営農類型別回答数は野菜が最多で、続いて果樹、酪農、養豚、稲作などだった。また販売の形態は、自社店舗での直売、スーパーなどとの産直、インターネット販売や通信販売、そして「道の駅」などの直売所への委託販売が目立った。

#### ○ 取組み課題は商品のブランド化、人材確保、資金調達、マーケティング力など

今後の取組み課題で重要と考えるものについては、67.3%が「商品の差別化・ブランド化」を挙げ、次いで「必要な人材の確保」が55.8%にのぼったほか、「円滑な資金調達」「マーケティングにもとづく商品開発」「販路拡大に向けた営業努力」が目立った。1次産業の農業生産技術以外に、6次化のカギを握る農産物加工や接客・営業・会計などの知識、さらに経営人材の確保を重視していることが判明した。

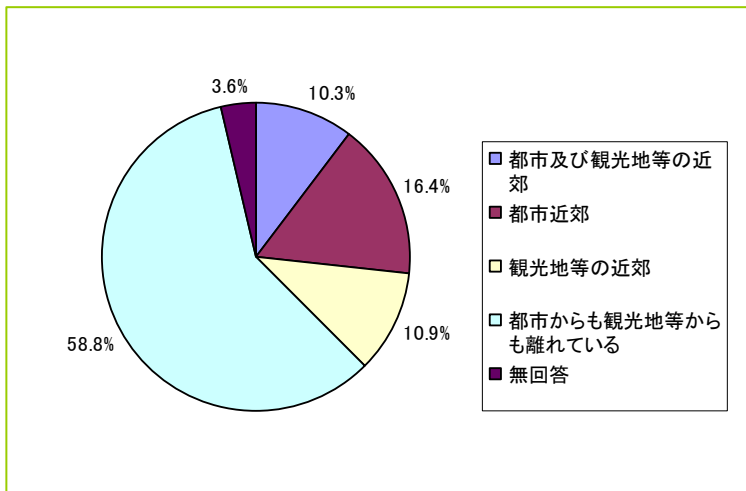
また、6次産業化に取り組んだ年数は平均13.5年で、黒字化までは平均4.1年という結果だった。経営を軌道に乗せるには綿密で無理のない長期的資金計画、粘り強い取り組みが必要との声が多かったのも特徴だ。

調査時点・方法	平成23年7～10月・郵送アンケート及び面談による調査
調査対象	6次産業化に取り組む農業者（主に当公庫融資先の農業法人・個人事業者）
調査先数	郵送アンケート 297（回収数165（55.6%））、うち面談 23

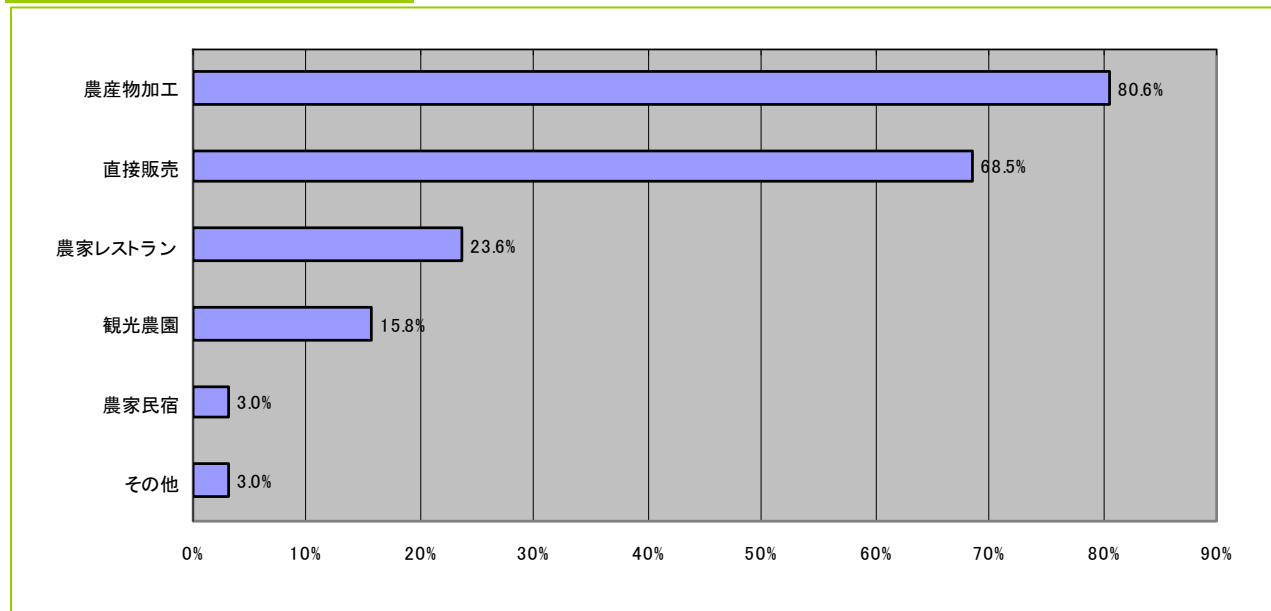
# 日本公庫 6次産業化に関するアンケート調査結果

**調査時点・方法** 平成23年7月・郵送によるアンケート調査  
**調査対象** 6次産業化に取り組む農業者のうち日本公庫各支店農林水産事業が都道府県ごとに概ね5先ずつ選定した融資先等297先(東日本大震災の被災地域は除く)  
**調査先数** 297(回収数 165(55.6%)、うち野菜39、果樹27、酪農18、養豚18、稲作17、畑作10、肉用牛9、採卵鶏8、茶5、きのこ4、ブロイラー4、花き2、その他畜産1、その他3)  
【本調査では6次産業化を、「従来のように生産物を市場経由で販売するだけでなく、消費者への直接販売や加工により付加価値をつけて販売する等により、経営の利益・所得向上を目指す取組み」と定義した。】

## ①生産地の立地条件



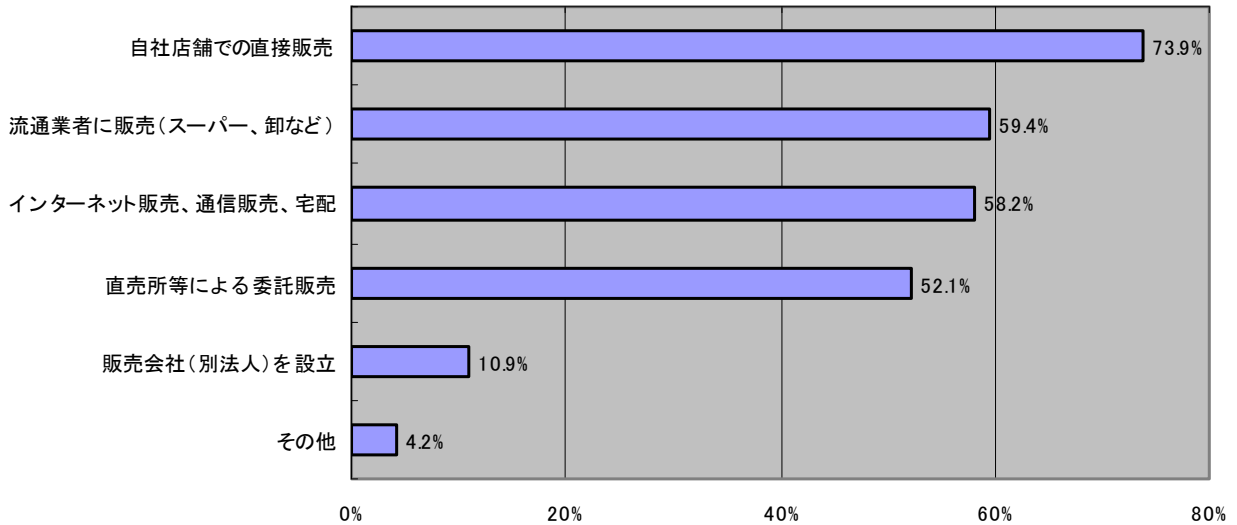
## ②6次産業化の形態



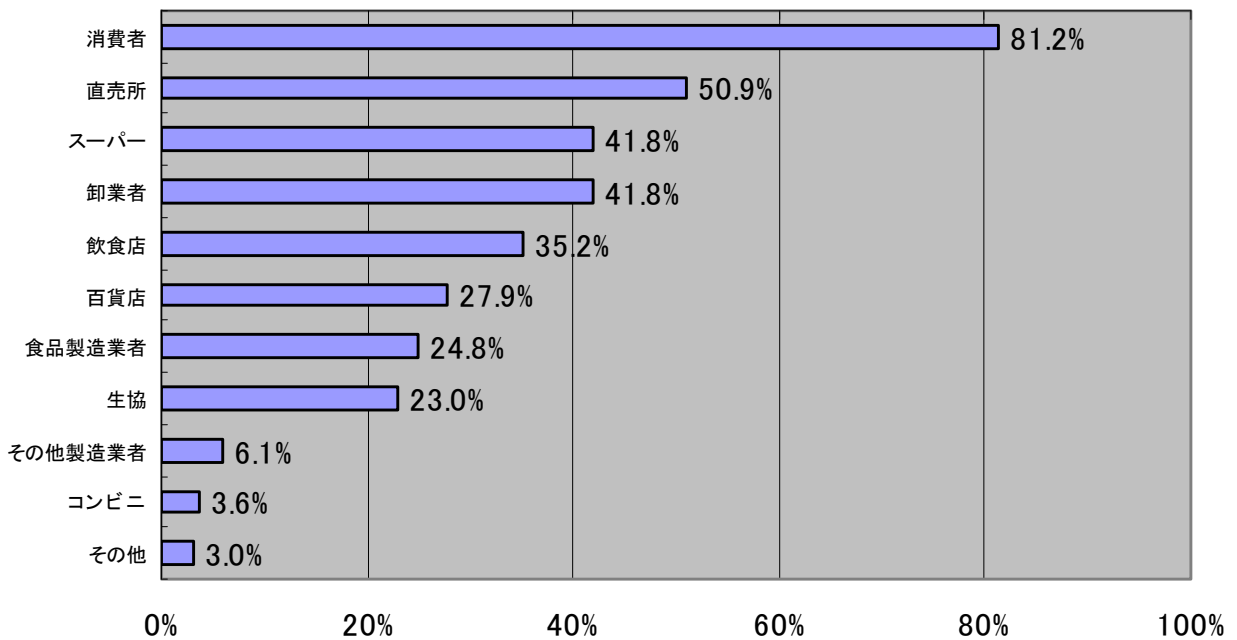
## ③6次産業化操業年数・黒字化年数

年数	項目
13.5	6次産業化操業年数(平均)
4.1	黒字化年数(平均)

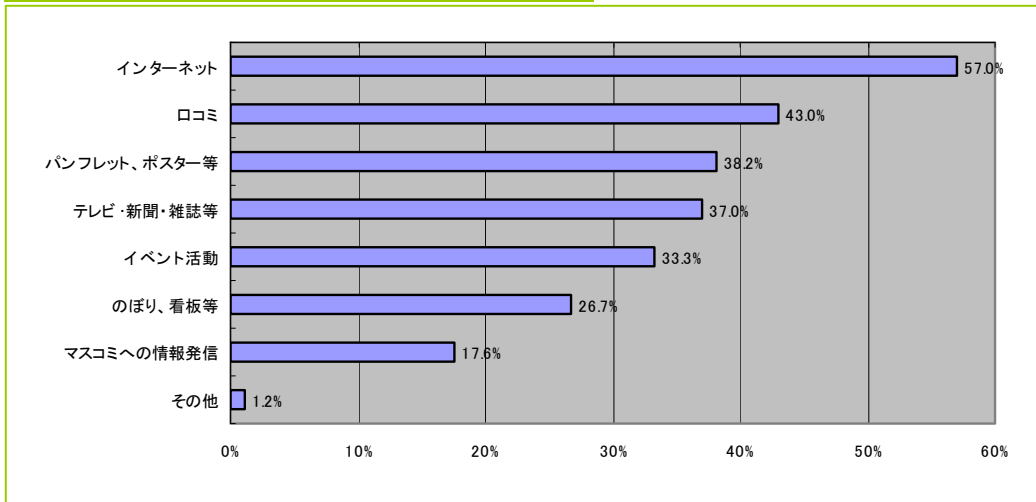
#### ④販売形態(複数回答可)



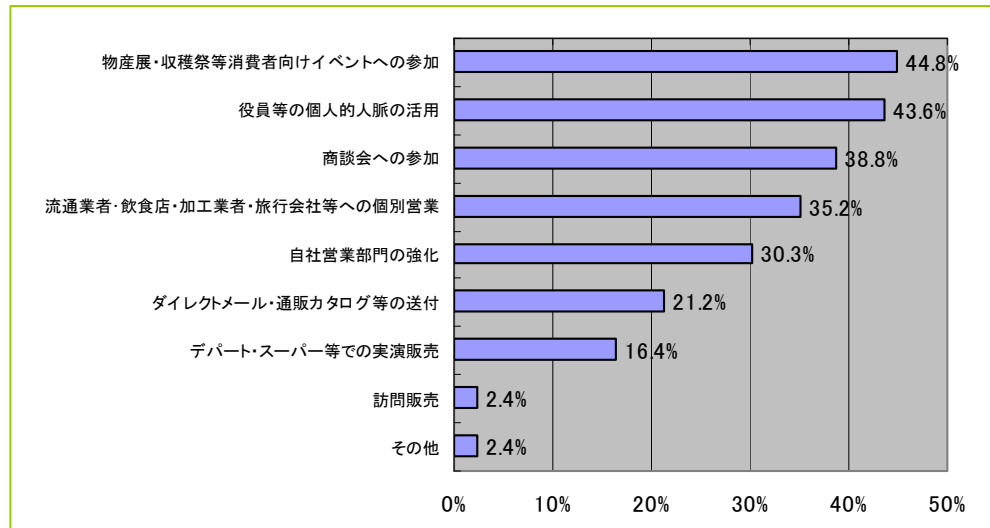
#### ⑤主な販売先(複数回答可)



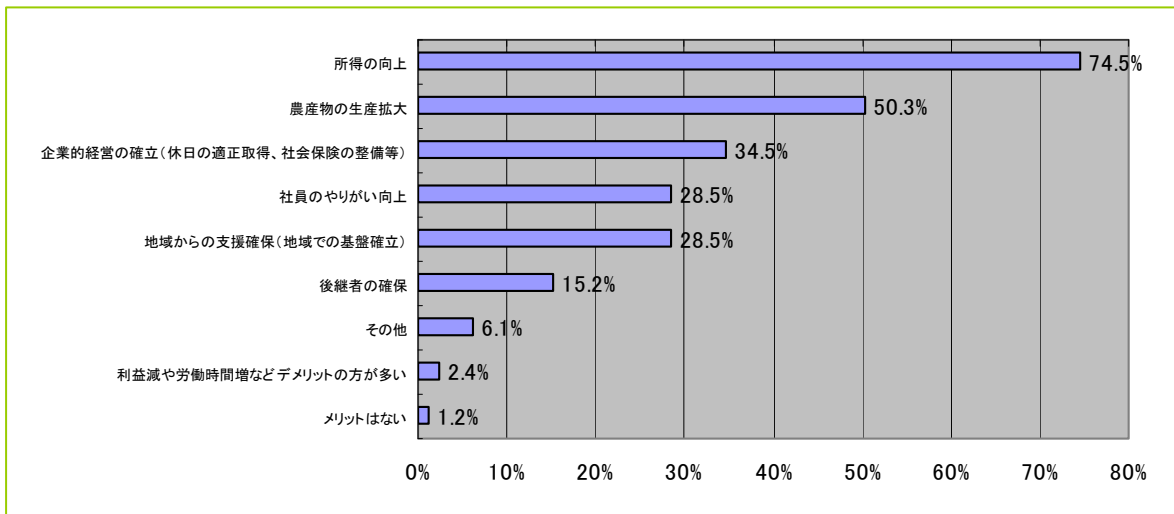
⑥ 広報活動(最大3つまで回答可)



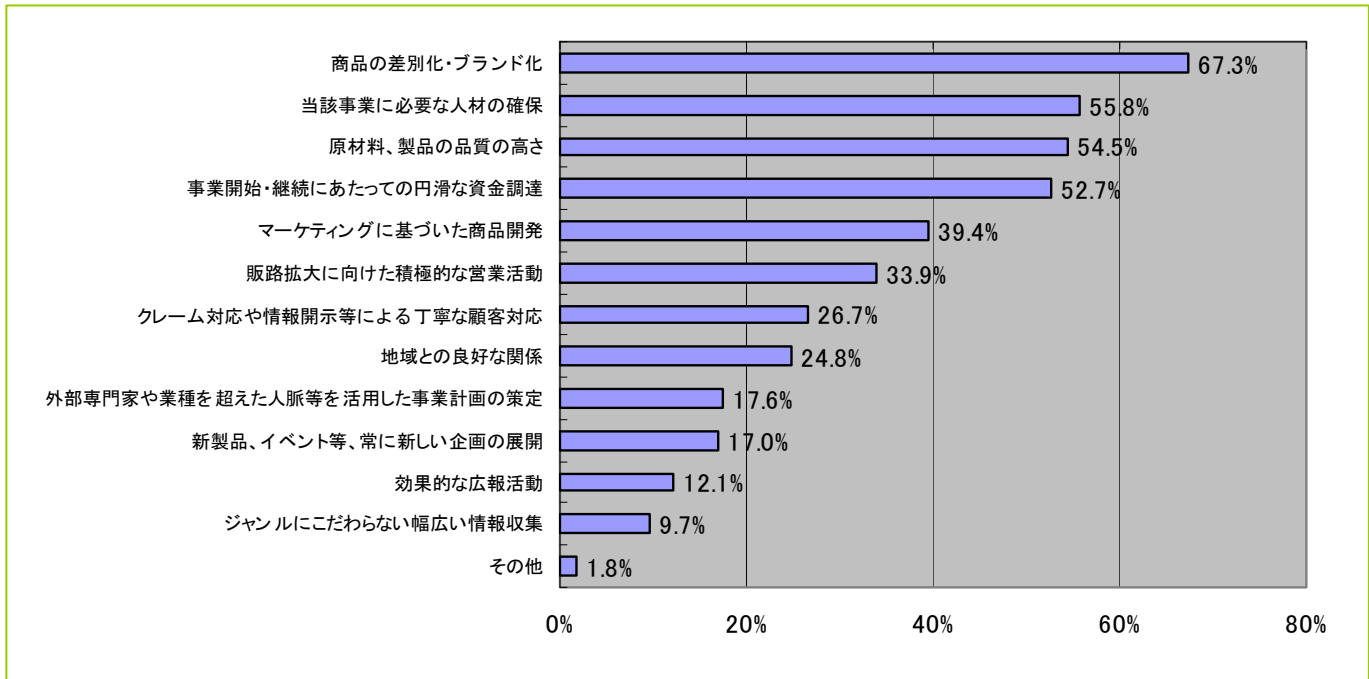
⑦ 営業・販路開拓方法(最大3つまで回答可)



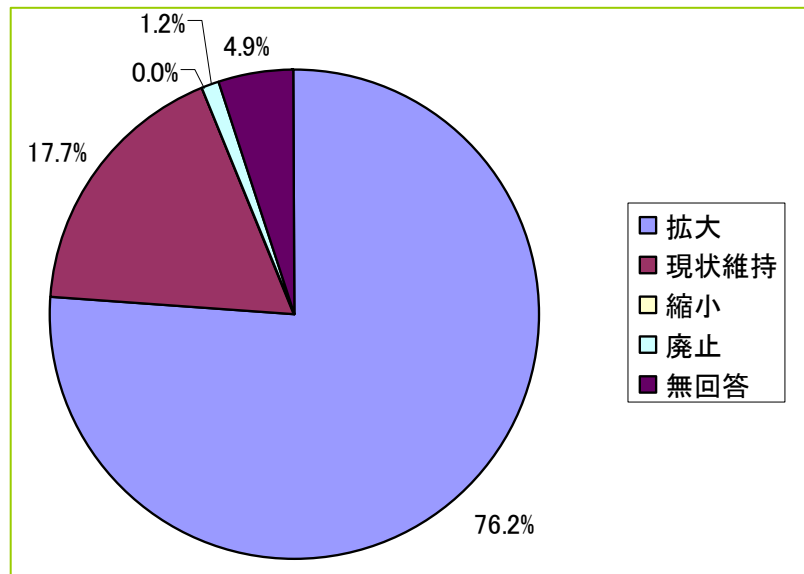
⑧ 6次産業化に取り組んだメリット(最大3つまで回答可)



⑨6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるもの(最大5つまで回答可)



⑩今後の展開



AFCフォーラム別冊  
情報戦略レポート③③

平成23年度  
農業の6次産業化に関する調査

2012年1月



日本政策金融公庫 農林水産事業

ISSN 1883-5902

## はじめに

農林漁業者の所得の確保を通じた、農林漁業の健全な発展、農山漁村の活力の再生等を目的とした6次産業化の推進は、わが国の重要な政策のひとつです。平成23年3月には「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」(6次産業化法)が施行され、同法に基づく「総合化事業計画」及び「研究開発・成果利用事業計画」も順次認定が始まりました。これらの認定により、農業改良資金(無利子資金)の特例適用、短期運転資金(新スーパーS資金)の活用が可能となるほか新商品の開発や販路拡大の取組に対して3分の2の補助や6次産業化プランナーによるフォローアップ等の支援が得られるようになるなど様々な支援策が講じられています。

また、農林水産省の平成24年度予算概算決定にも「農林漁業成長産業化ファンド(仮称)」の立ち上げが盛り込まれ、さらなる6次産業化の推進に向けた取り組みが進んでいます。

こうした流れを受け、本調査は6次産業化に取り組むにあたっての課題や成功要因等を抽出することにより、これから6次産業化を検討している生産者の皆様の多様な取り組みを支援することを目的として行いました。本調査結果が、皆様の6次産業化への取り組みの一助になれば幸いです。

日本政策金融公庫 農林水産事業本部 情報戦略部

### 【免責事項】

本レポートで提供している情報は、利用者の判断・責任においてご使用ください。万一、本レポートで提供した内容に関して、利用者が不利益等を被る事態が生じたとしても、日本政策金融公庫は一切の責任を負いかねますので、ご了承下さい。

# 目次

## 調査概要

1. 調査手法	1
2. 調査結果の概要	2

## アンケート調査

1. アンケート調査結果の概要	5
2. 全体集計結果	8
3. 規模別集計結果	21
4. 年数別集計結果	28
5. 業態別集計結果	36
6. 営農類型別集計結果	42

## 面談調査

1. 面談調査結果の概要	56
(1) 生産に強み	
①株式会社 青木養鶏場(静岡県)	60
②有限会社 石川養豚場(愛知県)	62
③有限会社 田中農場(鳥取県)	64
④株式会社 JAISTATION(愛媛県)	66
⑤有限会社 カワタキ(愛媛県)	68
⑥有限会社 たんぽぽ(長野県)	70
⑦農事組合法人 八幡営農組合(兵庫県)	72
(2) 加工に強み	
⑧有限会社 ゴールド農園(青森県)	74
⑨有限会社 かわに(石川県)	75
⑩株式会社 ぶった農産(石川県)	77
(3) 営業・販売・イメージ戦略に強み	
⑪有限会社 仲野農園(北海道)	79
⑫株式会社 六星(石川県)	81
⑬有限会社 レチエール・ユゲ(兵庫県)	83
⑭有限会社 ひよこカンパニー(鳥取県)	85
⑮農業生産法人 伊賀の里 モクモク手づくりファーム(三重県)	87
⑯農業生産法人 有限会社 トップリバー(長野県)	89
⑰有限会社 シュシュ(長崎県)	91

6次産業化に関するアンケート様式



## 調査概要



## 調査概要

### 1. 調査手法

#### アンケート調査

調査対象者	6次産業化に取り組む農業者のうち日本公庫各支店農林水産事業が都道府県ごとに概ね5先ずつ選定した融資先等297先(法人254先、個人43先、東日本大震災の被災地域は除く)
回収数	165(法人148、個人17、回収率55.6%)、うち野菜39、果樹27、酪農18、養豚18、稲作17、畑作10、肉用牛9、採卵鶏8、茶5、きのこ4、ブロイラー4、花き2、その他畜産1、その他3)
実施時期	平成23年7月
調査方法	郵送
質問の構成	6次産業化の成功要因や課題抽出を目的とした全14問から構成されるアンケートを実施。

なお、本調査では6次産業化を、「従来のように生産物を市場経由で販売するだけでなく、消費者への直接販売や加工により付加価値をつけて販売する等により、経営の利益・所得向上を目指す取組み」と定義した。

#### 面談調査

6次産業化に取り組んでいる法人23社(アンケート調査先の内数)を対象に、6次産業化の効果や成功の要因などについて面談調査を行った。

### 2. 調査結果の概要

#### 6次産業化の効果

6次産業化に取り組んだメリットとして「所得の向上」を挙げた回答者が74.5%、「農産物の生産拡大」を挙げた回答者が50.0%おり、6次産業化が半数以上の回答者の経営改善に直接的に寄与していることが示された。事例調査においても直接販売が利益率の向上につながるとの声が多かった。小売業者を通さず直接販売することのメリットは、流通経費が抑えられることもあるが、価格主導権を握れることが大きい。消費者の低価格志向を反映して小売業者のバイヤーとの価格交渉は厳しいものがあり、価格交渉に苦労した経験を持っている方も多いことから、生産者の「こだわり」を付加価値として販売価格に反映できる直接販売は、販路確保など苦労は多いが魅力的な販売方法といえる。また、加工・直接販売等が軌道に乗るにつれて本業である農業生産部門の生産量が拡大したとの声も聞かれた。「社員のやりがい向上」を挙げた回答者は28.5%おり、事例調査においても今までは直接顧客と接することがなかったが、6次産業化によって直接顧客の「おいしかった」という声を聞くようになり、やりがいを感じるようになったとの声や、直売所によって生まれて初めての現金収入を得た農家の主婦は、それが生きがいとなっているとの声も聞かれた。

「地域からの支援確保(地域での基盤確立)」を挙げた回答者は28.5%おり、面談調査においても地域雇用の創出により地域内に人が留まるようになったことで、経済が循環し地域活性化や地産地消につながったとの声や直売所設立によりスーパーのなかった地域の利便性が向上したとの声、規格外で廃棄処分されていた生産物を加工用買い取ることで、周辺農家の所得が向上したとの声も聞かれた。

6次産業化した部門の今後の展開については、76.2%が「拡大」と回答していることも、回答者が上記メリットを実感していることの現れといえる。

なお、6次産業化を行った部門が黒字化するまでには平均で4.1年という結果となった。面談調査でも経営を軌道に乗せるには綿密で無理のない長期的資金計画、粘り強い取り組みが必要との声が多かった。また、可能な限り資金を借りずに小規模で試験的に6次産業化に取り組み、経営が軌道に乗ってから借入を増やして規模を拡大するべきとの声もよく聞かれた。

#### ◎6次産業化に取り組んだメリット

- ・所得の向上 74.5%
- ・農産物の生産拡大 50.3%
- ・企業的経営の確立 34.5%
- ・社員のやりがい向上 28.5%
- ・地域からの支援確保 28.5%

#### ◎今後の展開 拡大 76.2%

#### ◎黒字化までの年数 平均4.1年

成功の要因

成功の要因は農産物生産や加工技術の高さだけではなく、積極的な営業や販売促進活動のほかイメージ戦略なども重要であることがわかった。成功の要因は一つではなく各社独自の工夫や努力など様々な要因が複合的に絡み合った結果であるが、ここでは類型化のため成功の要因として考えられる特徴について、(1)生産に強み、(2)加工に強み、(3)営業・販売・イメージ戦略に強みという3つのカテゴリーに分類し、さらに経営の体制を(A)主として自社単独、(B)地域ぐるみで組織化の2つに分類して紹介する。

	(A)主として自社単独	(B)地域ぐるみで組織化
(1)生産に強み	①株式会社青木養鶏場 ②有限会社石川養豚場 ③有限会社田中農場 ④株式会社JAISTATION ⑤有限会社カワタキ	⑥有限会社たんぽぽ ⑦農事組合法人八幡宮農組合
(2)加工に強み	⑧有限会社ゴールド農園 ⑨有限会社かわに ⑩株式会社ぶった農産	
(3)営業・販売・イメージ戦略に強み	⑪有限会社仲野農園 ⑫株式会社六星 ⑬有限会社レチェール・ユゲ ⑭有限会社ひよこカンパニー ⑮農業生産法人伊賀の里モクモク手づくりファーム	⑯農業生産法人有限会社トッピーバー ⑰有限会社シュシュ

(1)生産に強み

- ・生産技術や高い品質管理にこだわり
- ・堅実な設備投資と資金調達
- ・生産者間に不公平感を生じさせない工夫と配慮

1つ目は農産物の生産方法や品質管理にこだわり、品質の高さや独自性を強みに差別化・ブランド化して販路を確保しているグループである。設備投資や資金調達にも慎重で決してあせらず規模拡大にあわせて少しずつ設備投資を行っている。また、消費者の低価格志向を受けて、できるだけ安く仕入れようとする小売業者との厳しい価格交渉の経験から、価格主導権を握る重要性を認識しており、生産者の強みである「目利き」により、品質の良いものだけを選び抜いて加工・販売することにより差別化・ブランド化しているところもある。アンケート調査においても、「商品の差別化・ブランド化」を挙げた回答者は67.3%、「原材料、製品の品質の高さ」を挙げた回答者は54.5%であり、これを裏付ける結果となっている。

地域ぐるみで組織化しているところは、一定の商圏のなかで、販売方法などで生産者間に不公平がないよう様々な工夫や配慮をしているところもある。

### (2)加工に強み

- ・こだわりの加工技術による高品質商品の開発
- ・時代の変化に対応したビジネスモデルの変更や新商品の開発

2つ目は農産物加工の品質や製法にこだわり、品質の高さや独自性を強みに差別化・ブランド化して販路を確保しているグループである。農産物の生産だけでは規格外品の活用もできず、利幅も少ないため自ら加工・販売を行っている。原料は自社でも生産しているが、大半は周辺生産者から買い付けているため、天候などの影響により原料の安定買い付けに苦労することもある。古くから6次産業化に取り組んでいるところも多く、当初のビジネスモデルや商品を時代に合わせて変えていく必要性も感じている。

### (3)営業・販売・イメージ戦略に強み

- ・販路拡大に向けた積極的な営業活動
- ・顧客との密接なコミュニケーションによるマーケティングの実施
- ・プロによるデザインで商品の特徴を積極的に発信しブランドイメージを構築
- ・常に新しいイベントにより顧客を飽きさせずリピーター増
- ・生産者と顧客の双方に経営安定化のメリットがある契約栽培

3つ目は商品の付加価値を高めるため、様々な方法によりブランドイメージを確立しているグループである。商品の特色をプロがデザインしたPOP広告や通販カタログ等により積極的に消費者に発信することでイメージ作りを行い、付加価値を向上させている。また、高い生産技術と品質管理はもちろんだが、単純に「良いものをつくれれば売れる」とは考えておらず、営業・販路拡大活動を重視している。

マーケティングも重視しており、通信欄を設けた季刊誌や通販カタログなどの送付により常に顧客とコミュニケーションを図り顧客ニーズを把握している。アンケート調査においても、「商品の差別化・ブランド化」を挙げた回答者は67.3%、「マーケティングに基づいた商品開発」を挙げた回答者は39.4%であり、これを裏付ける結果となっている。

農業体験や手づくりウィンナー教室など体験型のイベントなど常に新しい企画を実施することにより集客を図っているところもある。また、季節ごとにメニューを変えるなど、顧客を飽きさせずリピーターを増やすために常に新しいアイデアを出し続ける努力もしている。

また、地域ぐるみで組織化しているグループは、生産者と顧客の双方に経営安定化のメリットがある契約栽培に取り組んでいるところもある。

# アンケート調査





## アンケート調査

### 1. アンケート調査結果の概要

アンケート調査結果については、全体集計のほか、回答者を規模別、年数別、業態別、営農類型別にグループ分けをして集計・比較を行った。

### 2. 全体集計結果

6次産業化に取り組んだメリットとして「所得の向上」を挙げた回答者が74.5%、「農産物の生産拡大」を挙げた回答者が50.3%おり、6次産業化が半数以上の回答者の経営改善に直接的に寄与していることが示された。消費者の低価格志向を反映して小売業者のバイヤーとの価格交渉は厳しいものがあり、価格交渉に苦労した経験を持っている方も多いことから、生産者の「こだわり」を付加価値として販売価格に反映できる直接販売は、販路確保など苦労は多いが魅力的な販売方法といえる。また、加工・直接販売等が軌道に乗るにつれて本業である農業生産部門の生産量が拡大したとの回答もあった。6次産業化した部門の今後の展開についても、76.2%が「拡大」と回答していることも、回答者が上記メリットを実感していることの現れといえる。そのほか、「企業の経営の確立(休日の適正取得、社会保険の整備等)」(34.5%)、「社員のやりがい向上」(28.5%)、「地域からの支援確保(地域での基盤確立)」(28.5%)が続き、直接的なメリットだけでなく、間接的なメリットを実感している回答者が多いことが示された。

なお、6次産業化を行った部門が黒字化するまでには平均で4.1年という結果となった。6次産業化が軌道に乗るまでにはある程度の期間が必要であることから、ある程度の資金的余裕と粘り強い取り組みが必要と考えられる。

#### ◎6次産業化に取り組んだメリット

- ・所得の向上 74.5%
- ・農産物の生産拡大 50.3%
- ・企業の経営の確立 34.5%
- ・社員のやりがい向上 28.5%
- ・地域からの支援確保 28.5%

#### ◎今後の展開 拡大 76.2%

#### ◎黒字化までの年数 平均4.1年

### 3. 規模別集計結果

経営規模による傾向の違いを見るために「中小規模」(売上高1.5億円未満(回答者78))と「大規模」(売上高1.5億円以上(回答者82))とにグループ分けをして集計・比較を行った。

「中小規模」は、主な販売先・販売形態が「直売所」の割合が57.7%と高い。また、広報活動は、「口コミ」への期待が高く、他の媒体を活用した広報活動に積極的ではない様子が見られる。営業・販路開拓方法は、経営陣の個人的人脈に頼るところが大きく、組織的ではない傾向が見られる。

「大規模」は、「スーパー」や「卸売業」の割合が高く、全体的に多様な販売先・販売形態を持っており、また、営業・販路開拓方法も同様に多様化している傾向が伺える。広報活動はインターネットのほかテレビ・新聞・雑誌など費用のかかる媒体についても積極的に行っている様子が見える。

◎経営規模が大きいほど広報・営業・販売などソフト面の活動が幅広く積極的な傾向

### 4. 年数別集計結果

6次産業化に取り組んだ年数による傾向の違いを見るために「短期」(10年未満:回答者66)と「中長期」(10年以上:回答者88)とにグループ分けをして集計・比較を行った。

「短期」は生産地が立地のよい都市近郊にある割合が高く、「飲食店」へ販売している割合が42.4%と高いことから、少量多品種で生産し、飲食店等に直接販売することで利益を確保している様子が伺える。また、黒字化までの年数も短く、各種補助事業等、行政からの支援拡充やインターネットの普及により直接販売が容易になったことなどが理由として考えられる。

6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるものは「当該事業に必要な人材の確保(57.6%)」や「事業開始・継続にあたっての円滑な資金調達(54.5%)」の割合が比較的高く、必要な人材や資金のニーズが高いことを示している。

「中長期」の販売先は特に「消費者(90.9%)」と「百貨店(33.0%)」の割合が高い。6次産業化に取り組んだ年数が長いほどブランド化が定着することで百貨店にも認められ、また、高い利益率が見込まれる消費者への直接販売をターゲットとすることで、経営を長く安定的に続けられているものと考えられる。営業・販路開拓方法は「自社営業部門の強化」が37.5%と高く、6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるものも「販路拡大に向けた積極的な営業活動」の割合が38.6%と高いことから、6次産業化への取り組みが長くなるほど、営業・販路開拓を積極的かつ組織的に行う必要性が出てきているものと考えられる。その反面、「新製品、イベント等、常に新しい企画の展開」の割合は14.8%と低く、6次産業化が定着している様子が伺える。今後の展開の「現状維持」の割合が21.6%と比較的高いが、このことも現状で経営が安定しているために、現状維持を志向する傾向にあることを示している。

◎6次産業化に取り組んだ年数が長いほど、営業・販路開拓に積極的でブランド化も定着しており経営も安定している傾向。

### 5. 業態別集計結果

業態による傾向の違いを見るために、「直接販売(回答113)」、「農産物加工(回答133)」、「農家レストラン(39)」のそれぞれを6次産業化の形態として含む回答者について集計・比較を行った。

「直接販売」は、消費者に直接認識してもらうために様々な媒体を活用した広報活動を積極的に行っている傾向がみられる。

「農産物加工」は、多岐にわたって販路を確保しており、営業・販路開拓も積極的に行っている様子が伺える。6次産業化に取り組んだメリットとして「農産物の生産拡大」を挙げた回答者が54.1%と多く、農産物加工が生産拡大につながっている様子も見受けられる。

「農家レストラン」は、黒字化までの年数が3.1年と最も短い。

- ◎直接販売:様々な媒体を活用した広報活動に積極的
- ◎農産物加工:営業・販路拡大に積極的で多様な販路を確保
- ◎農家レストラン:黒字化までの年数が3.1年と短い

## 6. 営農類型別集計結果

営農類型による傾向の違いを見るために、回答数の多いものから順に5つ(「野菜(回答39)」、「果樹(回答27)」、「酪農(回答18)」、「養豚(回答18)」、「稲作(回答17)」)を集計・比較し、回答者の平均的な姿と特徴について分析を行った。

「野菜」の特徴は、84.6%が「農産物加工」を行っており、メリットとして「所得の拡大」(79.5%)に次いで「農産物の生産拡大」を挙げる回答者が64.1%と多い。黒字化までの年数も2.2年と短い。これは比較的黒字化しやすい「直接販売」や「農家レストラン」に取り組んでいるところが多いためと考えられる。また、販売形態はそれほど多様ではなく、営業・販路拡大方法も地域レベルでの活動が多いことから、一定の商圏を対象としている傾向にあることが伺える。

「果樹」の特徴は、生産地が樹園地であるため立地に恵まれないが、6次産業化を行っている年数が平均18.9年と最も長く、また51.9%の回答者が「ダイレクトメール・通販カタログ等の送付」を行っていることから、古くから通信販売を行っている様子が伺える。販路も多岐にわたっており、また、広報活動もインターネットやテレビ等を活用することで広い範囲の消費者をターゲットにしている様子が伺える。メリットとして「所得の向上」を挙げる回答者が88.9%と他の営農類型よりも高く、通信販売などを含めた直接販売が所得向上に直結していることを示している。

「酪農」の特徴は、「自社店舗での直接販売」(88.9%)と「インターネット販売、通信販売、宅配」(83.3%)の割合が多く、直接販売に積極的な傾向が見受けられる。黒字化までの年数は1.8年と最も短く、利益率の高いジェラート販売などに取り組んでいるところが多いためと考えられる。メリットとして「所得の向上」の割合が61.1%と比較的低い反面、「社員のやりがい向上」を挙げる回答者が44.4%と他の営農類型より高いことから、ブランド化した乳製品の販売を通じて企業イメージが向上し、それが社員のやりがい向上につながっているものと考えられる。また、「原材料、製品の品質の高さ」を重要視する回答者も66.7%と多い。

「養豚」の特徴は、黒字化までの年数が平均8.8年と最も長く、差別化しにくい豚肉の価値を消費者に認知させ、ブランド化するのに時間がかかっている様子が見受けられる。また「飲食店」へ販売している回答者が55.6%と多いことから、価格より味や品質にこだわる飲食店への販売により、利益を確保している様子が伺える。メリットについては、「所得の向上」(66.7%)に次いで「農産物の生産拡大」の割合が61.1%と高い。

「稲作」の特徴は、6次産業化を行っている年数が平均8.4年と最も短く、「直売所等による委託販売」を行っている回答者が64.7%と多いことから、直売所を中心とした一定の商圏で活動している傾向が見受けられる。しかし、今後の展開としては88.2%の回答者が「拡大」と回答しており、まだ始めたばかりで規模は小さいが、今後、積極的に規模拡大に取り組もうとしている様子が伺える。

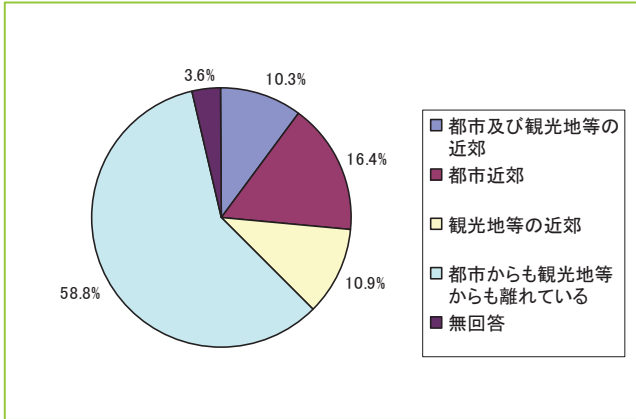
- ◎野菜：農産物加工を行っている割合が高く、黒字化も2.2年と短い
- ◎果樹：古くから通信販売等、直接販売に取り組んでいる
- ◎酪農：黒字化が1.8年と最も短い。社員のやりがい向上を実感しているところが多い
- ◎養豚：黒字化が8.8年と長く、ブランド化に時間を要する傾向
- ◎稲作：比較的規模が小さく、最近、直売所での直接販売を始めたところが多い

# アンケート調査

## 2. 全体集計結果

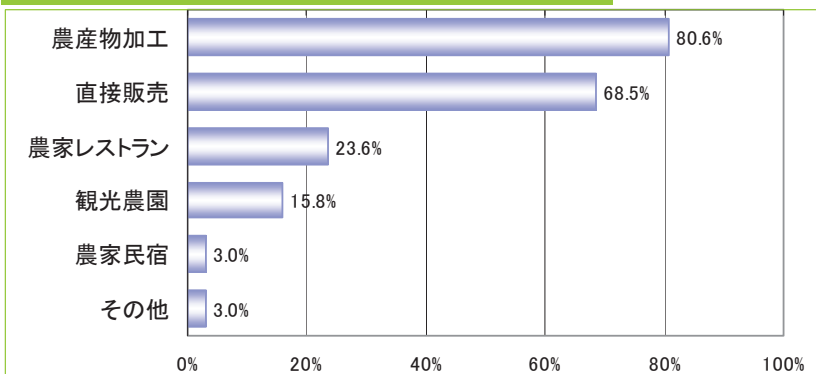
(n=165)

### ①生産地の立地条件



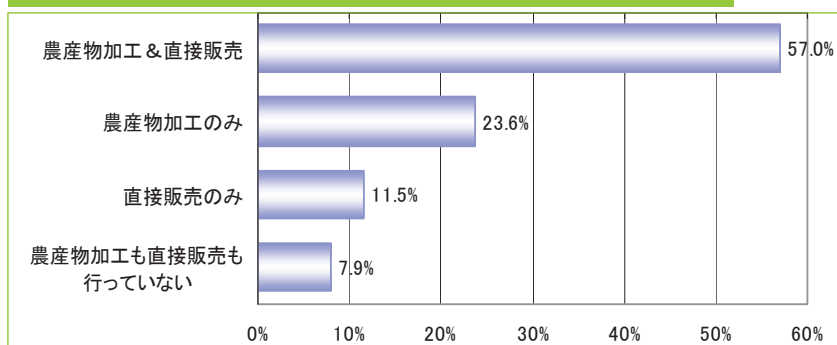
○生産地の立地は「都市からも観光地等からも離れている」が最も多く、次いで「都市近郊」、「観光地等の近郊」、「都市及び観光地等の近郊」と続く。  
○都市からも観光地等からも離れており集客が望みにくい立地であっても、6次産業化を行っている生産者が半数を超えている。

### ②6次産業化の形態(複数回答可)



○農産物加工または直接販売を行っているのは全体の8割以上で6次産業化の主要な形態となっている。

### ②'6次産業化の形態(加工と直売に着目)



○農産物加工と直接販売をあわせて行っているところが過半を占めており、「農産物加工のみ」、「直接販売のみ」は少ない。

○実際には農産物加工をOEMで行っているところも多いものの、基本的に生産・加工・販売を一貫して行っている回答者が多いことがわかる。

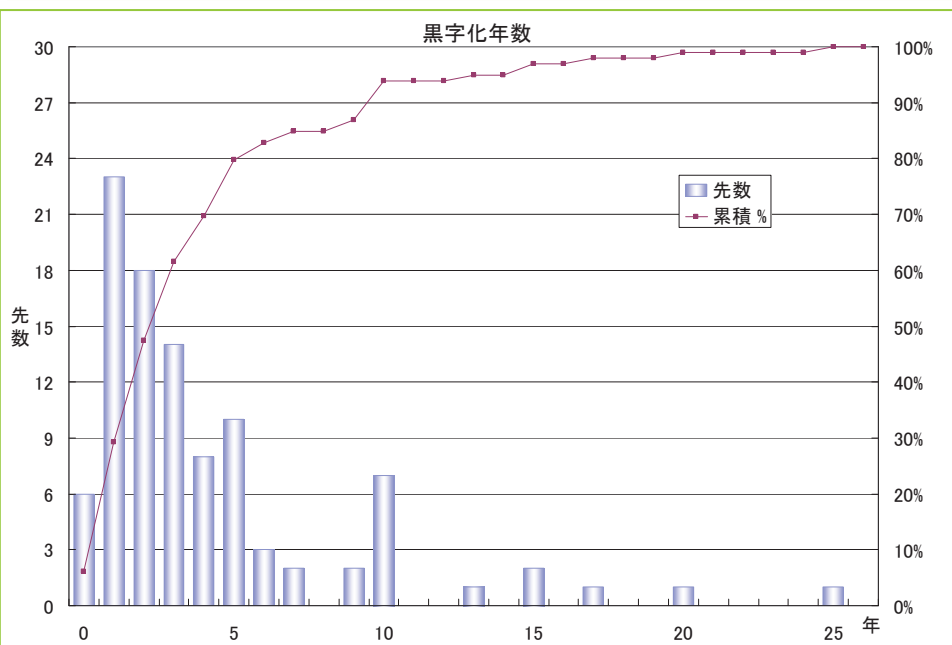
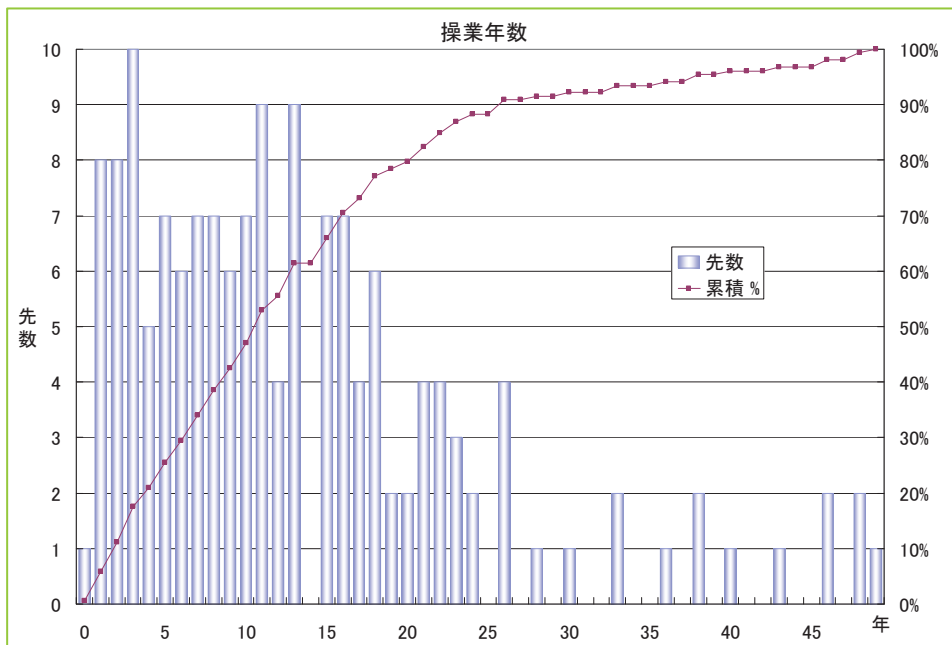
○生産・加工・販売を一貫して行うことで、顧客への説明責任を果たせることや、価格決定権を手放さないなどの利点がある。

○農産物加工については、自社加工であってもOEMであっても比較的簡単にできるが、販売を軌道に乗せることについては、苦勞が多く難しいと考える回答者が多い。

## アンケート調査

### ③6次産業化操業年数・黒字化年数

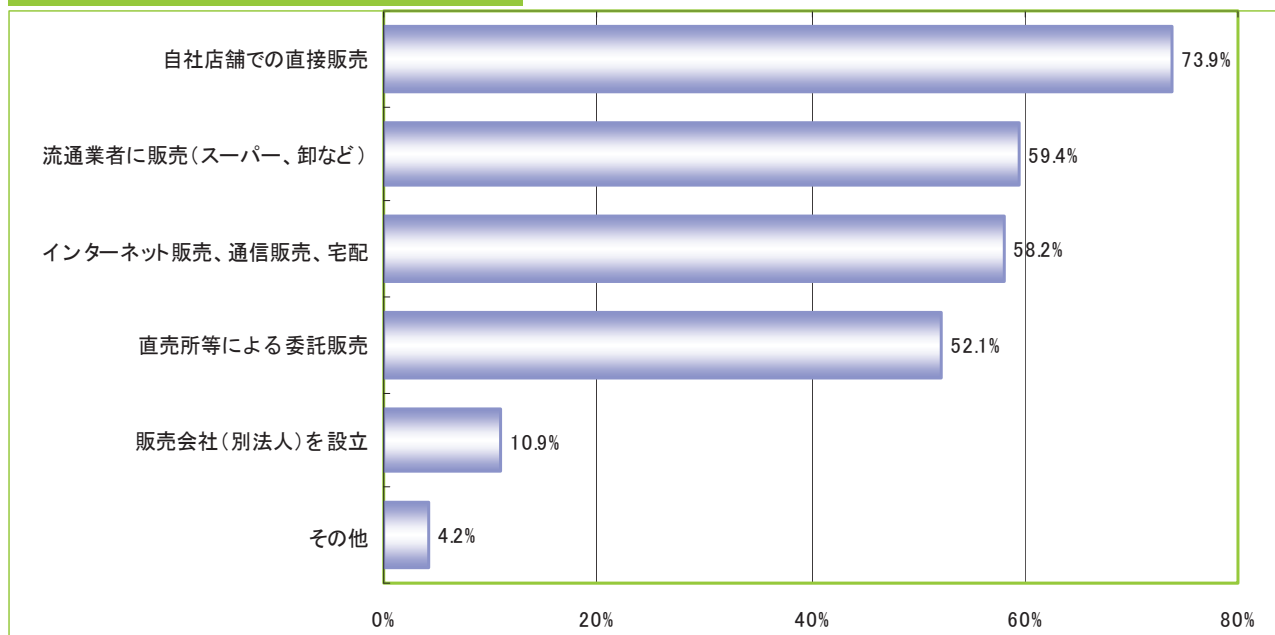
年数	項目
13.5	6次産業化操業年数(平均)
4.1	黒字化年数(平均)



- 6次産業化の開始については、古くから加工・直売を行っている回答者もいるが、平均としては13.5年となった。
- 6次産業化を行った部門が黒字化するまでには、最短で0年、最長で25年、平均で4.1年という結果となった。
- 6次産業化が軌道に乗るまでにはある程度の期間が必要であることから、資金的余裕と粘り強い取り組みが必要と考える回答者が多い。

## アンケート調査

### ④販売形態(複数回答可)

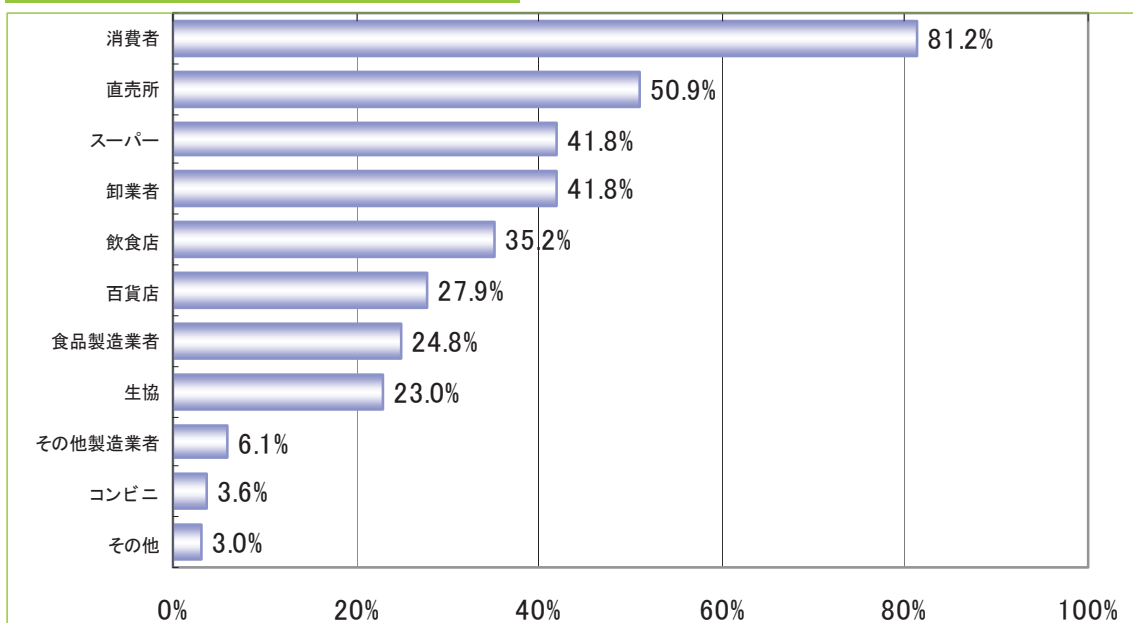


○自社店舗を構えている経営が7割。次いでインターネット販売・通信販売など、最終消費者に直接販売している経営が多い。

○スーパー、卸等の流通業者への販売も6割を占めている。

○直接販売だけの回答者は限られており、利益率が高いが販路確保が難しい直接販売・通信販売と利益率は低くても安定して出荷できるスーパー、卸等への販売とでバランスをとっている回答者が多い。

### ⑤主な販売先(複数回答可)



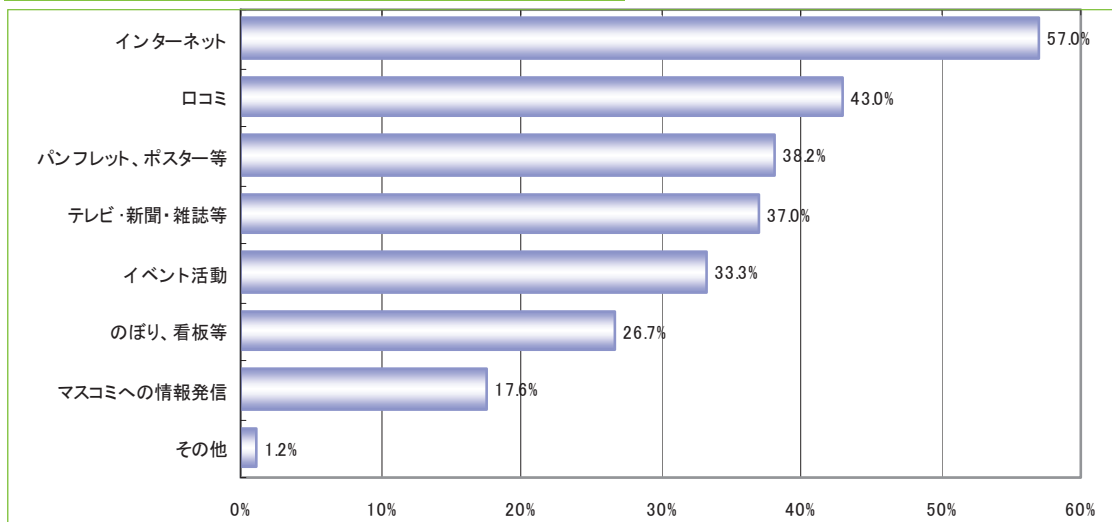
○8割が直接消費者へ販売している。

○一定の知名度や生産量の確保が必要となるコンビニ向けの販売を行っている回答者は少ない。

○スーパー、卸業者は価格に厳しく、百貨店、飲食店は品質に厳しいとの回答もあった。

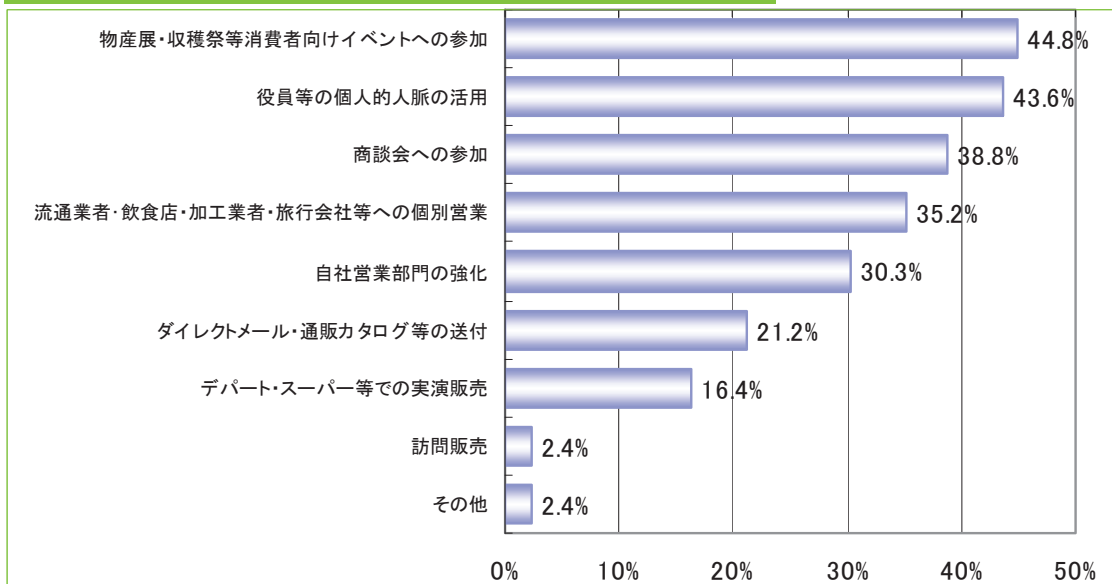
## アンケート調査

### ⑥ 広報活動(最大3つまで回答可)



- 近年のインターネット普及を反映し「インターネット」が6割弱と最も多く、中小経営にとってはチャンスが広がっている。
- 反面、口コミも4割と根強いが、口コミを期待する以外、特段の広報活動を行っていないところも多い。
- マスコミへの情報発信を積極的に行っている回答者は一部であるが、テレビ、雑誌等で取り上げられると集客数が増えるという回答者は多い。

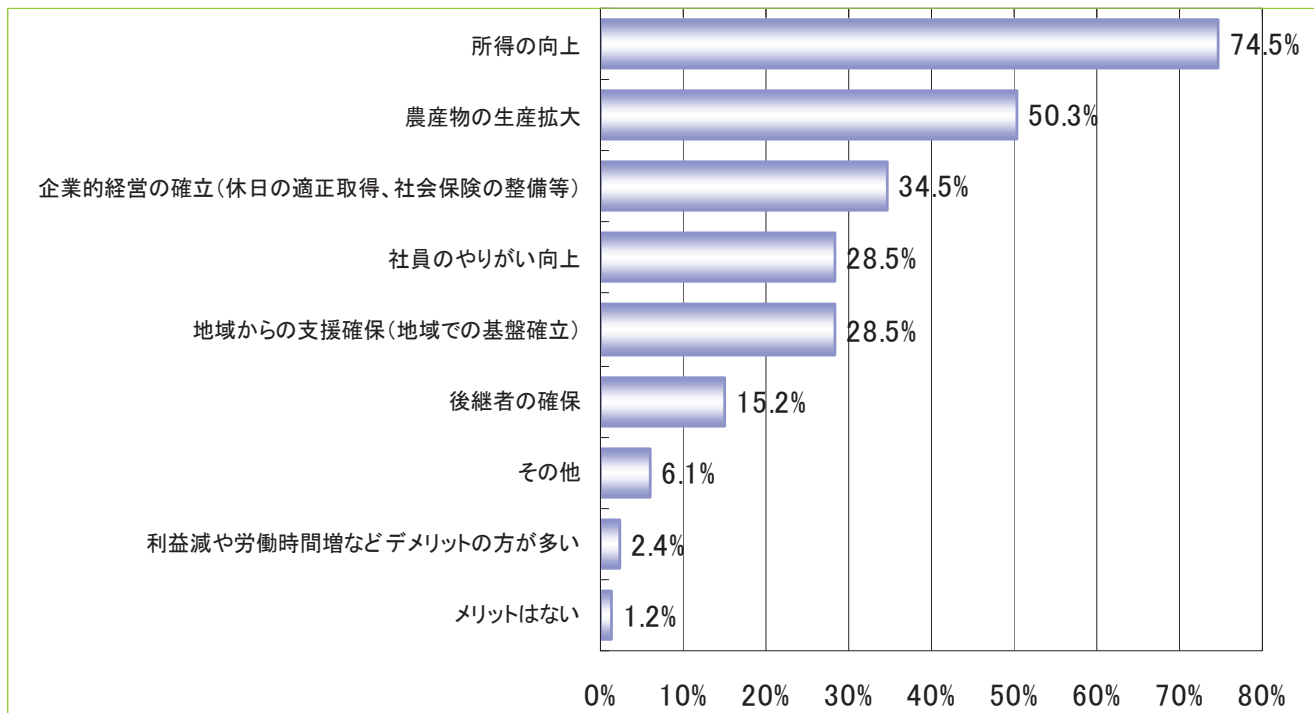
### ⑦ 営業・販路開拓方法(最大3つまで回答可)



- 消費者に直接販売している経営が多いので、物産展等の消費者向けイベントで営業・販路開拓を行う経営が多い。
- また、役員等の個人的人脈の活用も販路開拓の手段として重要。
- 販売が難しいと考えている回答者も多いものの、「自社営業部門の強化」は3割と低水準。
- 「デパート・スーパー等での実演販売」は2割弱だが、これにより販売を軌道に乗せたという回答者もいる。
- 訪問販売を行っている回答者はごくわずか。

## アンケート調査

### ⑧6次産業化に取り組んだメリット(最大3つまで回答可)



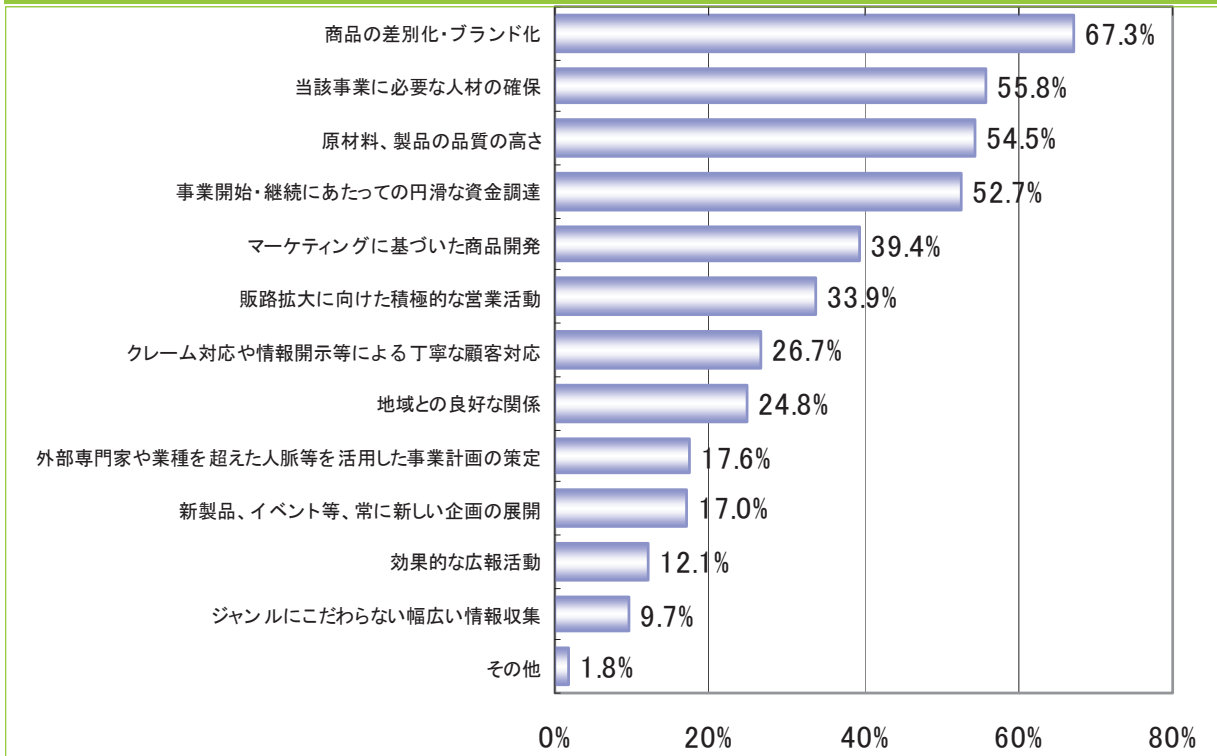
○「所得の向上」が全体の3/4にのぼり、農産物の生産拡大が5割と、6次産業化がなんらかの形で経営の拡大や安定化に寄与していることがうかがえる。

○一方で、メリットはない、デメリットが多いと答えた回答者はごくわずか。



## アンケート調査

### ⑨6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるもの(最大5つまで回答可)



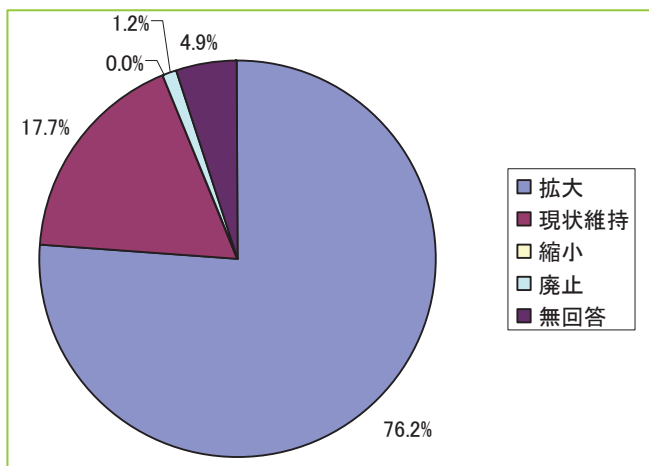
○「商品の差別化・ブランド化」が最も多い。

○次いで「当該事業に必要な人材の確保」、「原材料、製品の品質の高さ」、「事業開始・継続にあたっての円滑な資金調達」が続き、6次産業化を行うにあたっても他産業と同様に「ヒト・モノ・カネ」が重要と考えている回答者が多い。

○販売が難しいと考える回答者が多い反面、「販路拡大に向けた積極的な営業活動」を重視している回答者は比較的少ない。

○「効果的な広報活動」を重視する回答者は少ない。生産量がそれほど多くなく商圏が狭いことから、テレビ・新聞等による広域的な広報活動はコスト面で折り合わないとする回答者もいる。

### ⑩今後の展開



○8割弱が今後も「拡大」を志向。

○「縮小」はごくわずか。「廃止」は0。

○「拡大」を志向しつつも、自分にあつた拡大のスピードがわからずに戸惑っている回答者もいる。

## アンケート調査

### ⑪アドバイス・自由記述欄

新たに6次産業化を目指す方々へのアドバイスと自由記述欄に記載された内容を「⑨6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるもの」の選択肢にあわせ以下のとおり類型化した。

### 商品の差別化・ブランド化

- ◎特徴ある郷土の味を追求
- ◎商品価値を自ら創造
- ◎輸入物と競合すると価格差が大きく厳しい

○ここへ行かないと買えない、ここへ行かないと食べられない特徴ある郷土の味を追求することが必要だと思います。(野菜)

○商品価値を自ら創り出す。うちでは最高の椎茸を1kg3,150円、お得用を1kg840円と約4倍の価格差を付けて販売している。(きのこ)

○輸入物との味の違いを出しても値段の差が大きく、なかなか採算基準に乗せることは困難。また、従業員を使っているのは、なかなか困難。個人で自分のできる範囲で飼育販売するべきか？と(その他畜産)

○自社商品のブランド化が大事だと思います。(採卵鶏)

○自社ブランドを持つこと、独自性が必要であると考えている。(野菜)

### 当該事業に必要な人材確保

- ◎生産者ではなく企業経営者としての考え方を身につける
- ◎農業だけでなく商業・税務対策等幅広い知識の習得
- ◎有能な人材の確保
- ◎長期的な人材確保計画
- ◎人材の育成

○企業的な考え方を身につける。(稲作)

○農業だけでなく商業の知識(パッケージも含めて)、またクレマーに対する処置など、新たに6次産業化する方々に、どこで学べば良いのか教える機会があれば良いと思う(私達は自力でしたが)。(果樹)

○直接販売する場合、お客さまの生の声が聞けてうれしいことも多いのですが、とんでもないクレームをつけるお客さまもいますし、観光農園をする場合は事故などの保険も必要です。精神的なタフさが必要となってきます。農業以外の知識、税務対策などの勉強が求められます。(果樹)

○高い技術力の確保(人材)が必要(野菜)

○ある程度長期的な人材計画が必要です。(野菜)

○人材の育成、地域への思いが大切です。(野菜)

○人材の育成が一番(酪農)

○農業生産者の育成指導が最重要課題であると考えている。(野菜)

## アンケート調査

### 原材料、製品の品質の高さ

- ◎農業生産の基礎を確立
- ◎たゆまぬ努力の成果
- ◎定時・定量・定質を守る
- ◎自社一貫の生産・加工・販売
- ◎きちんとしたプロセスを踏まないとおいしいものはできない。
- ◎消費者は安全・安心のほか見た目にも高いレベルを要求
- ◎輸入物と競合すると価格差が大きく厳しい
- ◎コストも考え加工工程を簡素化

- 基本的に生産をきっちり確立して、次の段階へ進む方がいいと思います。(野菜)
- 農業(野菜づくり)基礎をしっかりと(野菜)
- たゆまぬ努力の成果として、良い商品づくりができると確信しています。(野菜)
- 商品の品質向上。定時・定量・定質を守ること。(養豚)
- 栽培・加工・販売と大事なことは自分ですることだと思います。(果樹)
- 消費者のニーズに合った商品の販売はもちろん、安全や安心についても、色に関しても非常に高いレベルが要求されていることを忘れないで取り組むことが重要である。(稲作)
- 製品の質の高さが重要。キチンとしたプロセスを踏まないとおいしいものはできない。自然環境への対応が肝心。(野菜)
- 食べ物は特に味を重視、製品の品質の高さ、ブランド化(果樹)
- コストも考え加工工程の簡素化も必要。(花き)

### 事業開始・継続にあたっての円滑な資金調達

- ◎綿密で無理のない長期的な資金計画
- ◎新商品販売までには、試作、デザイン、包装等々の資金が必要
- ◎事業拡大に伴って資金需要が発生
- ◎6次産業化によって経費も増加
- ◎6次産業化を始めるにあたってはある程度の資金が必要

- 資金の後押しの綿密な計画を忘れずに。(稲作)
- 十分な計画のもと無理しすぎない資金計画をたててされると良いと思います。(酪農)
- ある程度長期的な資金計画が必要です。(野菜)
- 新商品にかかる、資金力が必要。新しい商品を販売出来るまでには、試作、デザイン、包装等々の投資的な資金が必要で、資金的に余裕がなければ経営的に大変です。(野菜)
- 少しずつでも拡大が続くと資金もそれなりに必要になってくる。年数が多くかかっても自分に見合った拡大をしていかなければならないと思います。(ブロイラー)
- 経費もそれなりにかかる。(採卵鶏)
- 6次産業化のできる基盤がないと負担が大きくて難しいかもしれない。(果樹)

## アンケート調査

### マーケティングに基づいた商品開発

- ◎ターゲットの絞込み。何を加工し、どこに販売するのか？
- ◎B級品を商品に加工し付加価値を付ける
- ◎個性あるオリジナル商品の開発

- ターゲットの絞込みと情報発信方法(養豚)
- 買う立場になって(野菜)
- 何を加工し、どこに販売するのか？明確な目的とマーケティングが必要だと思います。(野菜)
- マーケティングリサーチが基本です。(茶)
- マーケティングが大事だと思います。(採卵鶏)
- やろうとする製品の市場調査を忘れずに。(稲作)
- 消費者のニーズに合った商品の販売(野菜)
- 農業とは総合産業だと理解している。自分の身の廻りにあるもの(妻、子供、親も含めて、自然、空気、水、地域の歴史、文化、農業の特徴など)全てのものとの市場のニーズとのマッチングができるかどうかと考えている。(畑作)
- いかに「お荷物」を商品にし、付加価値を出すことができるか？良い農産物はそのまま売ればよい。(養豚)
- 捨てられていたものを生かす。市場へ出荷されない果実を加工して、付加価値を。(果樹)
- 個性あるオリジナル商品(強みのある商品)を開発し、気長に取り組む。正直に！！(プロイラー)
- 新しい機械の導入と新商品開発等の大手企業にない商品が必要になってくる。(野菜)

### 販路拡大に向けた積極的な営業活動

- ◎農畜産物の加工までは容易だが販路拡大努力が必要
- ◎販路の確保
- ◎消費者に認知されるまでには時間がかかる
- ◎卸売・再生産を考慮した価格設定

- 農畜産物の加工までは容易だが販路拡大努力が必要。(養豚)
- 加工は簡単、売るのは難しい。(花き)
- 製品を作ることは頑張れば形になるだろうが販路開拓は困難を伴い努力が必要。(稲作)
- 販路を確実にすること。(野菜)
- 販売先の見通しが必要(野菜)
- 販路があることで、売上も伸びています。(野菜)
- 自社販売が消費者に認知されるまでには時間がかかる場合が多い。長期計画を立てて事業を行うことが必要。(肉用牛)
- 結果はすぐに出ません。地道な営業活動が、いずれブランドとして認めて頂けるようになると思います。我慢をどこまで出来るかだと思います。(養豚)
- 販売が一番大切になります。価格も卸を見ずえた金額が必要。(養豚)
- 自分で作った農産物を再生産できる単価で販売し顧客様にも喜ばれる農産物を作る。(果樹)

## アンケート調査

### クレーム対応や情報開示等による丁寧な顧客対応

- ◎サービス業であるという意識
- ◎信用第一

- サービス業という点をしっかり頭に入れて計画をしていただければと思います。(採卵鶏)
- 農業生産とは全く異なった業種であるという意識改革が必要。(養豚)
- 生産者よりの考え方を捨てること、商人になること。やりつづけること。(養豚)
- 6次産業ってお客様との“絆”を深めていく商売。手間ひまをかけてじっくり育てていくことが大切なことかと思います。(果樹)
- 信用第一(野菜)
- ファンを作る。(稲作)

### 地域との良好な関係

- ◎地域との連携を密にして協力しあう
- ◎地域への利益還元
- ◎地域との関わりを考える

- 地域との連携を密にして協力しあう。直売所等が核となって個々の力を引き出す。個でできないことが可能になれば、新しい展開や夢が沸いてくる。(果樹)
- リスクをさけてメリット追求はできない。利益は少なくとも地域の還元拡大を目指す。(稲作)
- 自社の経営の安定化と消費者のニーズ、地域との関わりを考えていけば、完全な6次化でなくとも、6次化の方向に向いていくと思う。(野菜)

### 外部専門家や業種を超えた人脈等を活用した事業計画の策定

- ◎各種専門家のアドバイスにより事業は早く軌道に乗る
- ◎慎重・綿密・長期的な事業計画
- ◎人材・資金調達・マーケティング・差別化を考慮
- ◎過剰な施設投資に注意
- ◎経営が軌道に乗るまでは時間がかかる
- ◎小さく始めて大きく育てる
- ◎時代とニーズにあわせ事業計画を修正
- ◎まずはOEMでスタート

- 加工、販売等の専門的アドバイスを受けられれば事業は早く軌道に乗ると思う。(野菜)
- いろいろな人に相談する。(稲作)
- 事業計画、コスト計算を練ること。計画にのってこない事業は実施しないこと。(果樹)
- 小心翼翼と計画し、大胆不敵に実行(野菜)
- 10年スパンで投資。自社の特徴を生かす。(採卵鶏)
- ある程度長期的な計画(人、金)が必要です。(野菜)
- やろうとする製品の市場調査、負けない差別化、資金の後押しの綿密な計画を忘れずに。細部にわたる事業計画が大事で一部の旗振り役の口車に乗ると失敗する。(稲作)
- 設備投資に過剰投資しないこと(野菜)
- 拡大を続ける事業にブレーキをかけるタイミングがわからなくなっている。(稲作)
- 自社販売が消費者に認知されるまでには時間がかかる場合が多い。長期計画を立てて事業を行うことが必要。(肉用牛)
- 「小さく始めて大きく育てよう。」私が取り組むに当たって教えられたことです。始めから大きくやると必ず失敗するとその方は云われていました。なるほど始め思っていたこととは大違いの連続でした。その度に修正しなければなりませんので、大きな施設で始めると動かさせません。ダメだとわかっているでも変わらないので失敗となってしまいます。時代とニーズは変化しますので、変わってあたりまえと思うことが大切だと思います。(果樹)
- 加工はOEMでスタートする方がリスクが少ないと思います。(果樹)

## アンケート調査

### 新製品、イベント等、常に新しい企画の展開

- ◎情熱と創意工夫の実践
- ◎やる気とアイデアとチャレンジ精神
- ◎誰かのものまねではないこと。夢をもてる事業であること。企画力をもつこと。
- ◎収入安定化に対する具体的方策・アイデア

- 現状の経営に危機感を持ち、情熱と創意工夫の実践が重要と思います。(果樹)
- 「奇想天外」。6次産業はアイデアが勝負。やる気とアイデアとチャレンジ精神があれば、やりがいのある楽しい仕事だと思う。(稲作)
- 誰かのものまねではないこと。夢をもてる事業であること。企画力をもつこと。(稲作)
- 農家の収入の安定化に対する具体的方策・アイデアを出す。(その他)

### ジャンルにこだわらない幅広い情報収集

- ◎ひとつのことにとらわれない幅広い知識の習得

- 可能性は無限にあるので、人脈をつくりひとつのことにとらわれず、幅広く考えられるために、経営者自身のスキルアップからはじめるといいと思います。(酪農)

## アンケート調査

### その他

- ◎あきらめずに継続すること
- ◎まず一步を踏み出すこと
- ◎楽しむこと
- ◎農業に対する真摯な想い
- ◎農業を経営的に展開するには6次産業化は不可欠
- ◎仮に全員が6次産業化をすればマーケットは混乱
- ◎6次産業化しても収入は増えず労働量だけが増加する場合もあり

- ことわざにもあるように「石の上にも3年」。とにかく3年を目処にして頑張るしかない。(稲作)
- あきらめずに頑張り抜くこと(酪農)
- 無理なく、長く続ける。(肉用牛)
- ”コツコツがんばることが勝つコツ”と最近ある人に言われました。全くそのとおり。(果樹)
- まず一步を踏み出すこと。そうすれば二歩目が見えてくる。(畑作)
- まず、チャレンジです。(畑作)
- 色んな方にチャレンジしてほしいです。(果樹)
- 楽しむことが出来なければ、発展も継続も難しくなる。(畑作)
- 農業に対する(食に対する)真摯な想いを基本にしていきたい。利益中心の思いからだとうでしょうか？(野菜)
- 農業を経営的に展開するには加工・販売(6次化)の方向しかない。(稲作)
- 農業経営を続けるためには6次化は絶対に必要です。(養豚)
- 全員が6次化するとマーケットが混乱してしまう。それより、農業所得を上げることと畜産、耕種との連携を造ってもらいたい。(養豚)
- 小企業は家族共々、大変な労働です。収入面においてはやっとなです、苦しいです。農業は休日ありません。何がメリットなのか？(肉用牛)

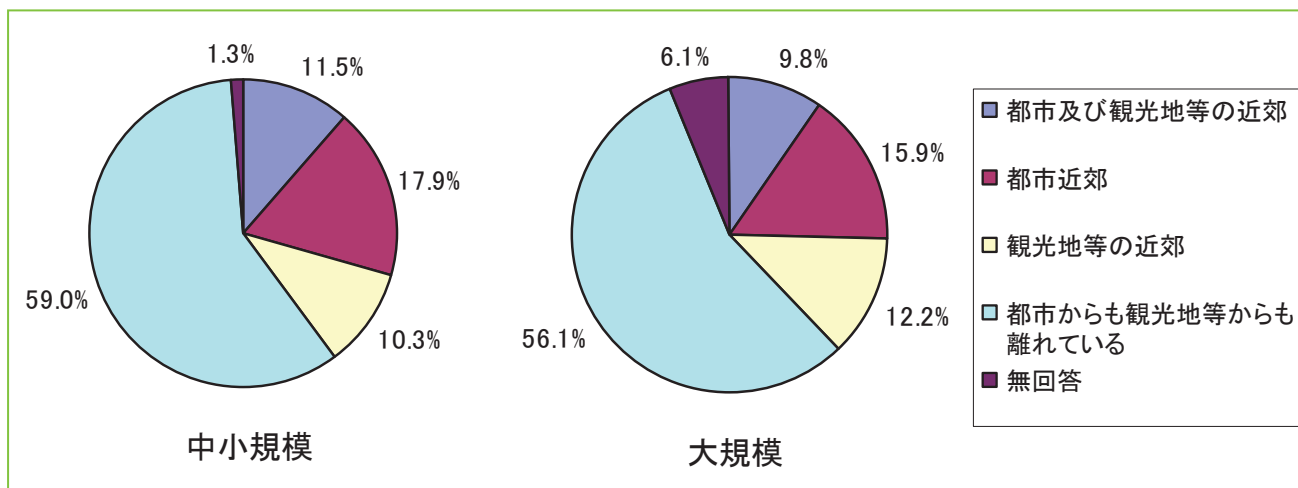


## アンケート調査

### 3. 規模別集計結果

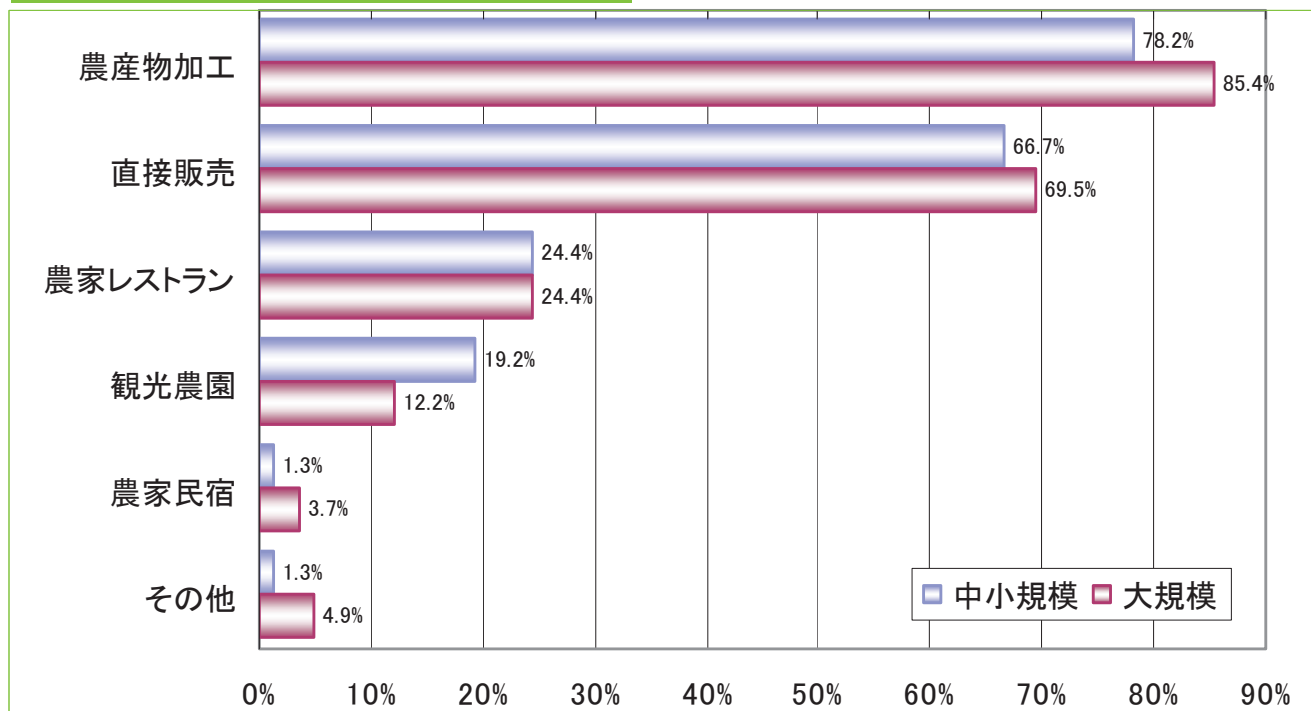
(中小規模(売上高1.5億円未満:n=78)、大規模(売上高1.5億円以上:n=82))

#### ①生産地の立地条件



○「都市及び観光地等の近郊」と「都市近郊」をあわせた割合は中小規模の方が大きい。

#### ②6次産業化の形態(複数回答可)



○「中小規模」の観光農園の割合が19.2%と高い。

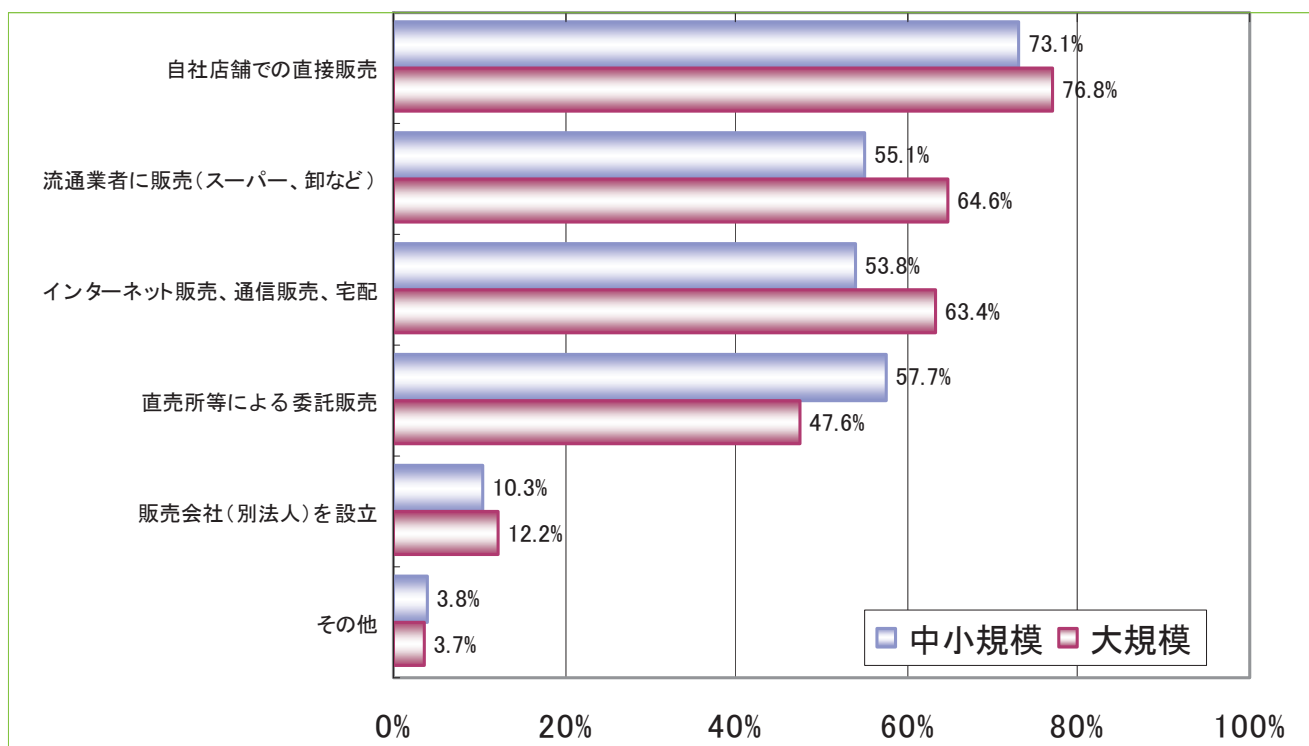
## アンケート調査

### ③6次産業化操業年数・黒字化年数

中小規模	大規模	項目
12.9	14.1	6次産業化操業年数(平均)
3.9	4.3	黒字化年数(平均)

○「大規模」の方が、6次産業化を始めてからの年数が長い傾向が伺える。  
 ○「中小規模」の方が、黒字化までの年数が短い傾向が伺える。

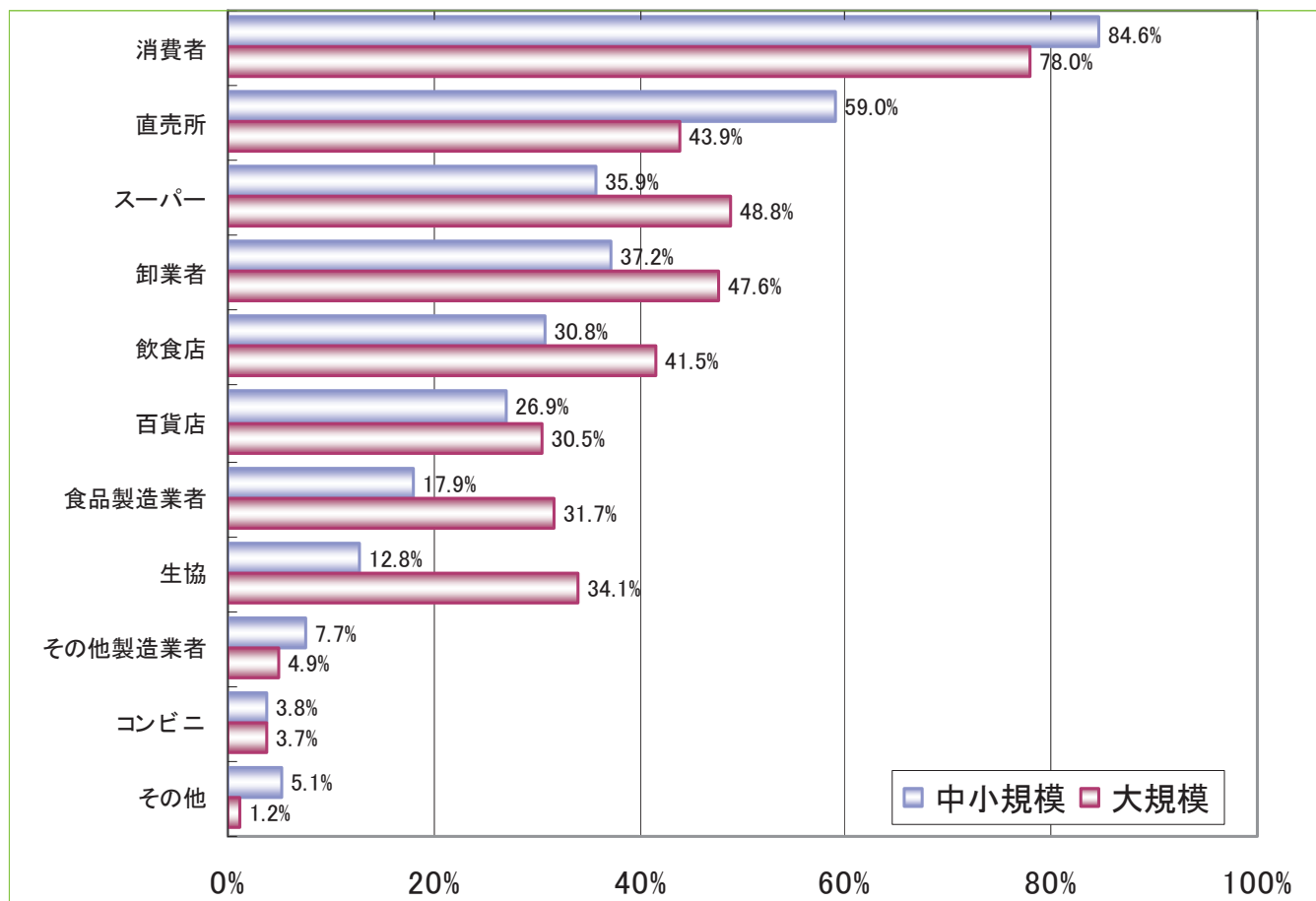
### ④販売形態(複数回答可)



○「大規模」の方が販売形態が多岐にわたる傾向が伺える。  
 ○「中小規模」は「直売所等による委託販売」の割合が57.7%と高い。

## アンケート調査

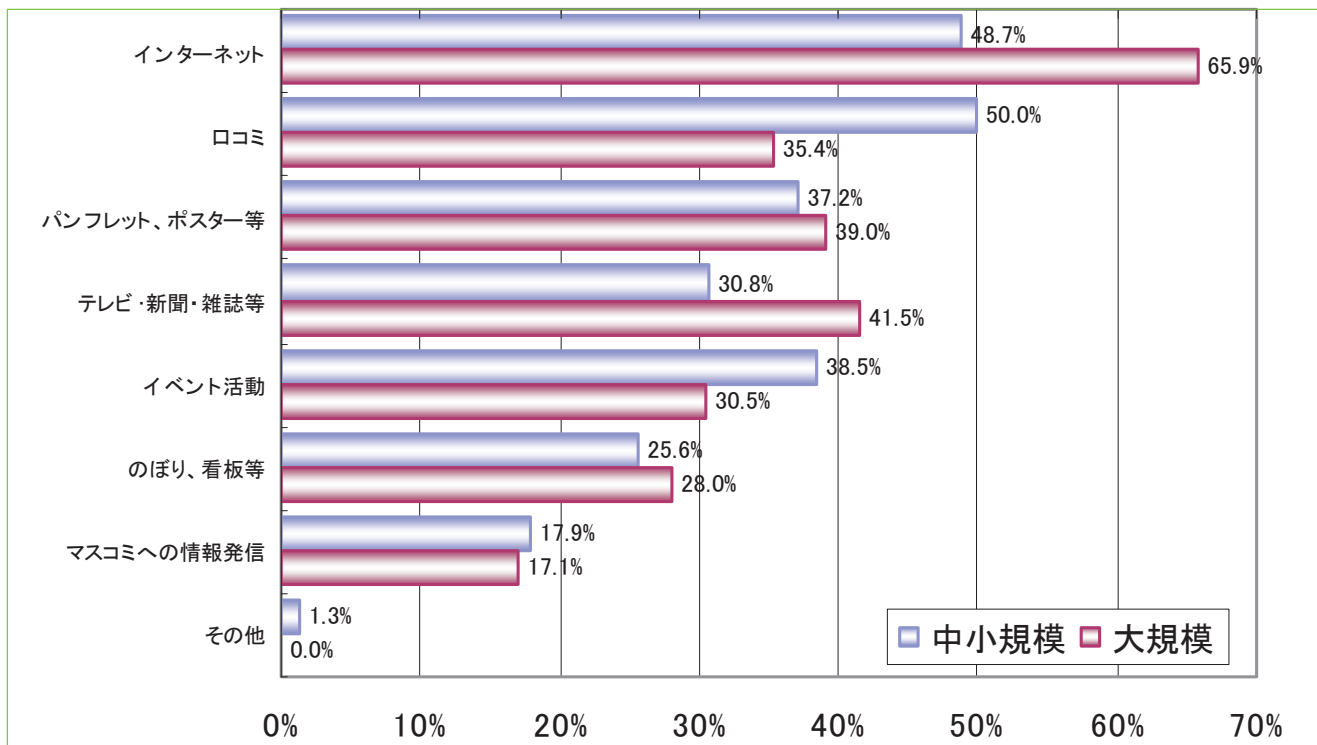
### ⑤主な販売先(複数回答可)



- 「大規模」の方が「スーパー」、「卸業者」、「飲食店」、「百貨店」、「食品製造業者」、「生協」の割合が高く、全体的に販路が多岐にわたる傾向が伺える。
- 「中小規模」は「直売所」、「消費者」の割合が高い。

## アンケート調査

### ⑥ 広報活動(最大3つまで回答可)

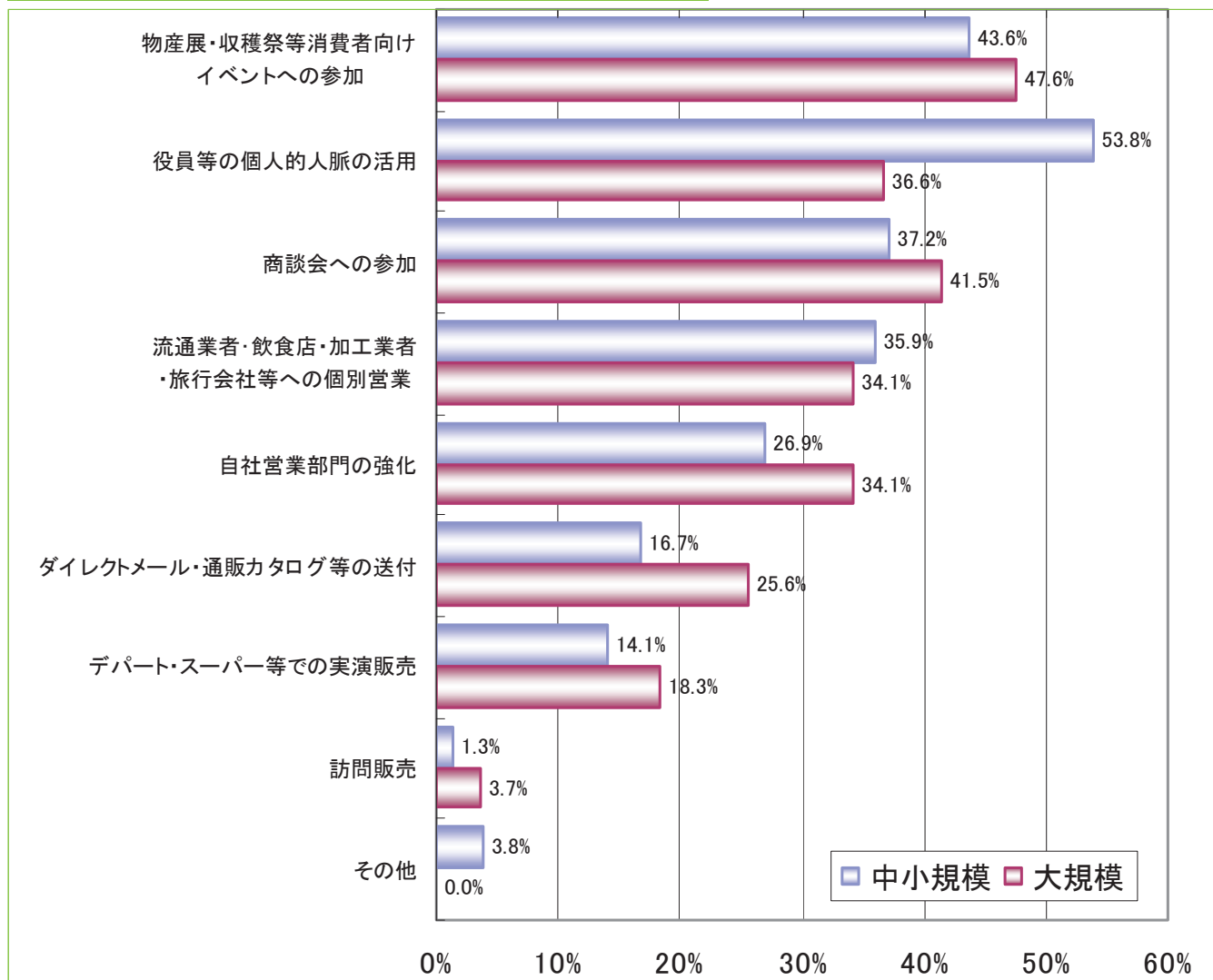


○「大規模」は「インターネット」、「テレビ・新聞・雑誌等」の割合が高く、広報活動に費用をかけている様子が伺える。

○「中小規模」は「口コミ」の割合が高い。口コミを期待する以外、特段の広報活動を行っていないところも多い。

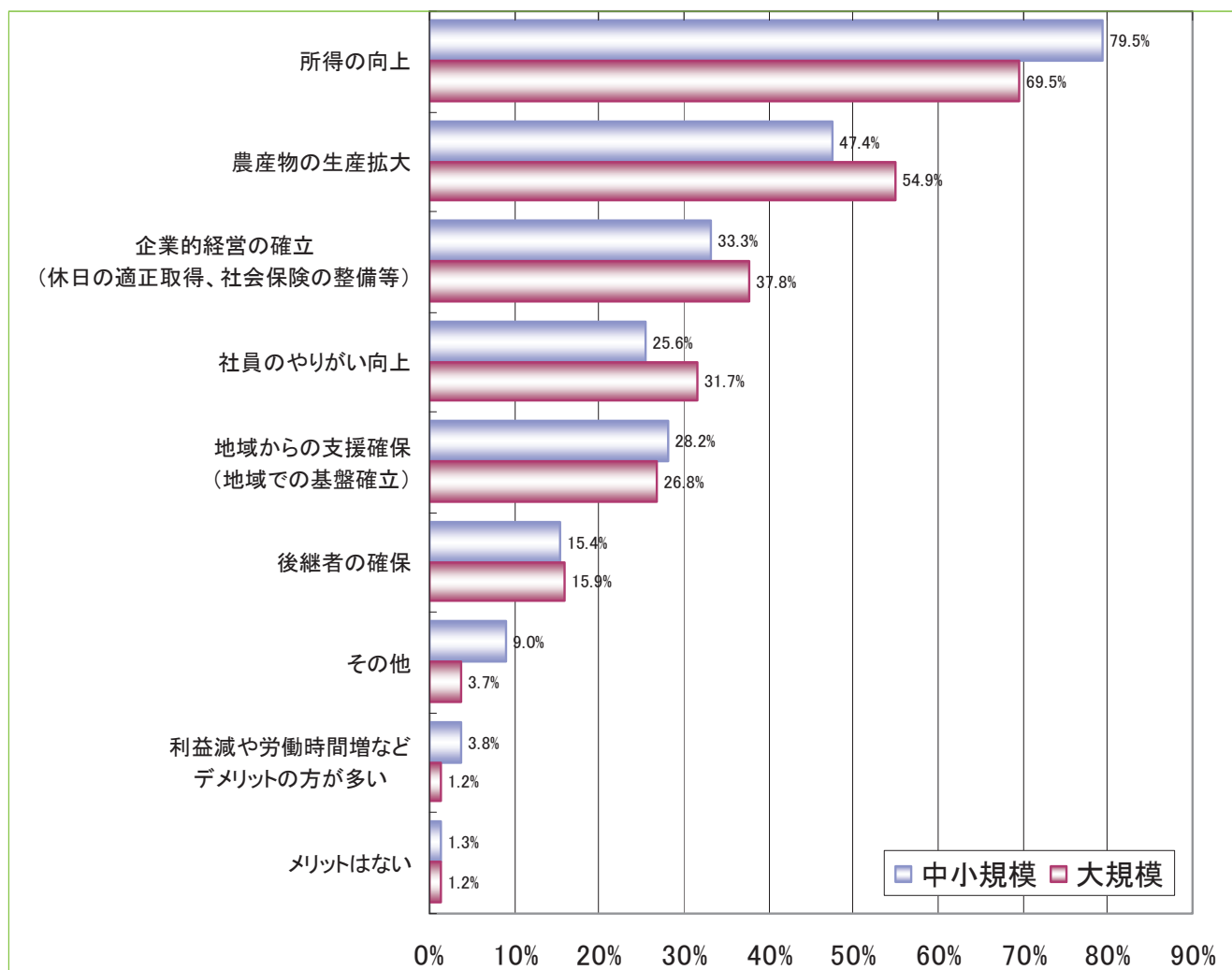
## アンケート調査

### ⑦営業・販路開拓方法(最大3つまで回答可)



○「大規模」の方が、営業・販路開拓方法も多岐にわたっている傾向が伺える。  
 ○「中小規模」では「役員等の個人的人脈の活用」の割合が最も高い。営業・販路開拓が組織的に行われておらず、経営陣の個人的人脈によるところが大きい様子が伺える。

⑧6次産業化に取り組んだメリット(最大3つまで回答可)

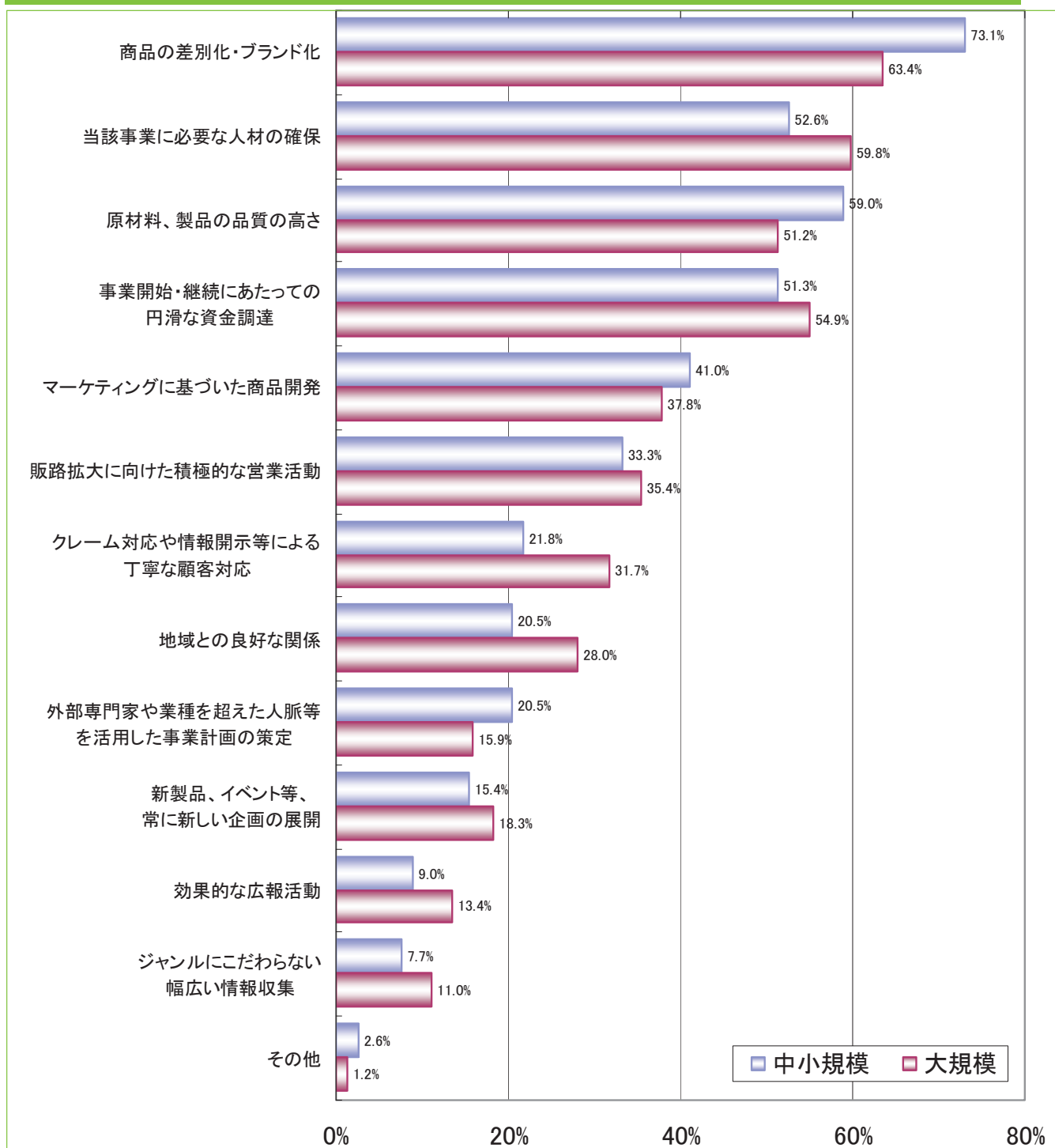


○「中小規模」は「所得の向上」の割合が79.5%と高く、所得の向上をメリットとして実感している様子が伺える。

○「大規模」では、「農産物の生産拡大」、「企業的経営の確立」などの割合が比較的高く、所得の向上以外のメリットも実感している様子が伺える。

## アンケート調査

### ⑨6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるもの(最大5つまで回答可)



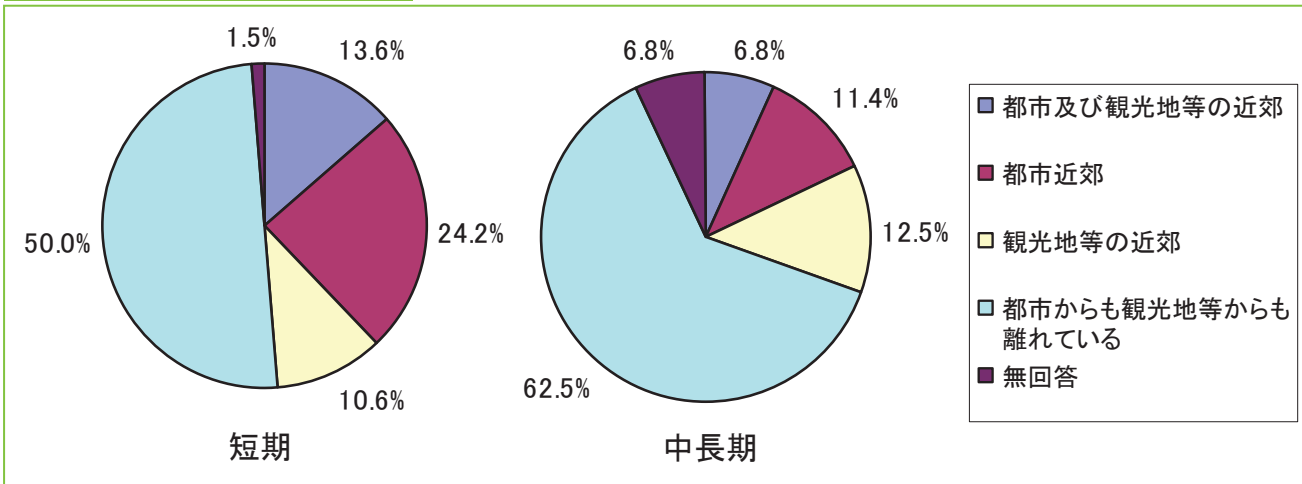
○「中小規模」は「商品の差別化・ブランド化」、「原材料、製品の品質の高さ」などの割合が高い。  
 ○「大規模」は「当該事業に必要な人材の確保」、「事業開始・継続にあたっての円滑な資金調達」の割合が高く、人材や資金調達を重要視している傾向が見受けられる。

## アンケート調査

### 4. 年数別集計結果

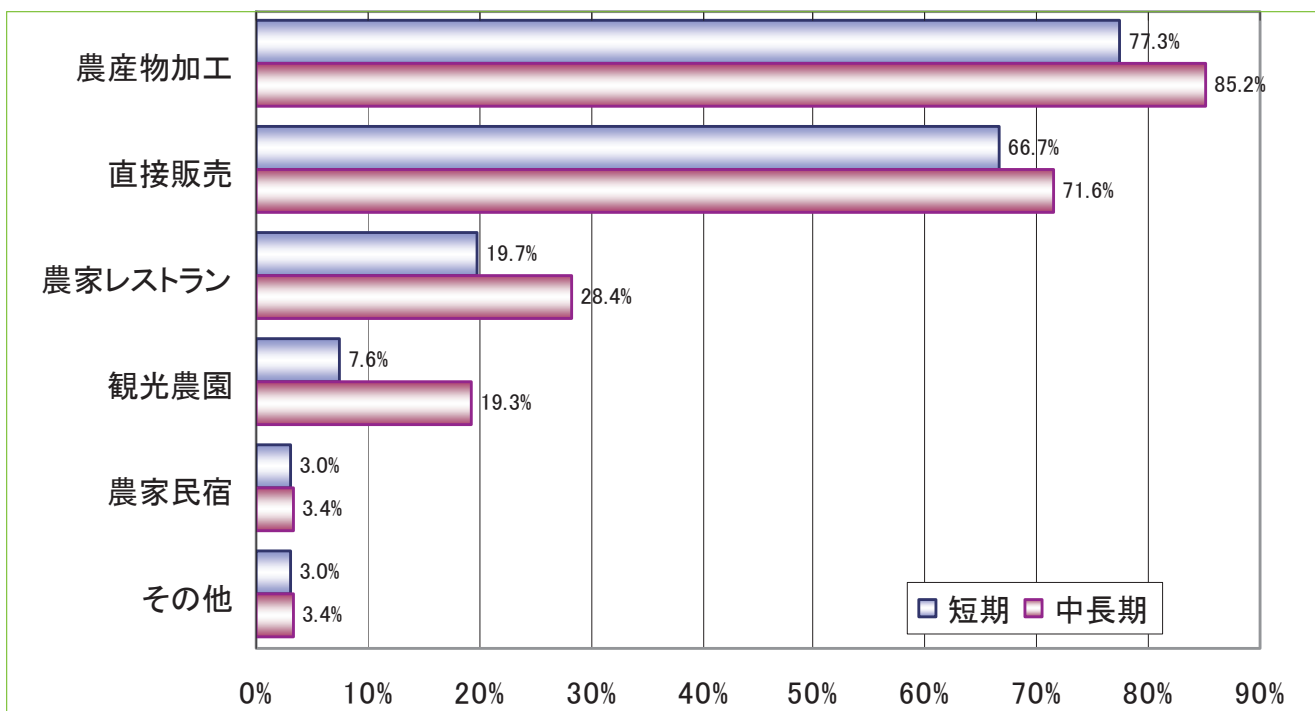
(短期(10年未満:n=66)、中長期(10年以上:n=88))

#### ①生産地の立地条件



- 「短期」は「都市近郊(13.6%)」と「都市及び観光地等の近郊(24.2%)」の割合が比較的高い。
- 立地のよい都市近郊で少量多品種で生産し、飲食店等に直接販売する形態が浮かび上がる。
- 「中長期」の「都市からも観光地等からも離れている」の割合は62.5%と高い。

#### ②6次産業化の形態(複数回答可)



- 6次産業化に取り組む年数が長いほど、多様な形態に取り組んでいる様子が伺える。



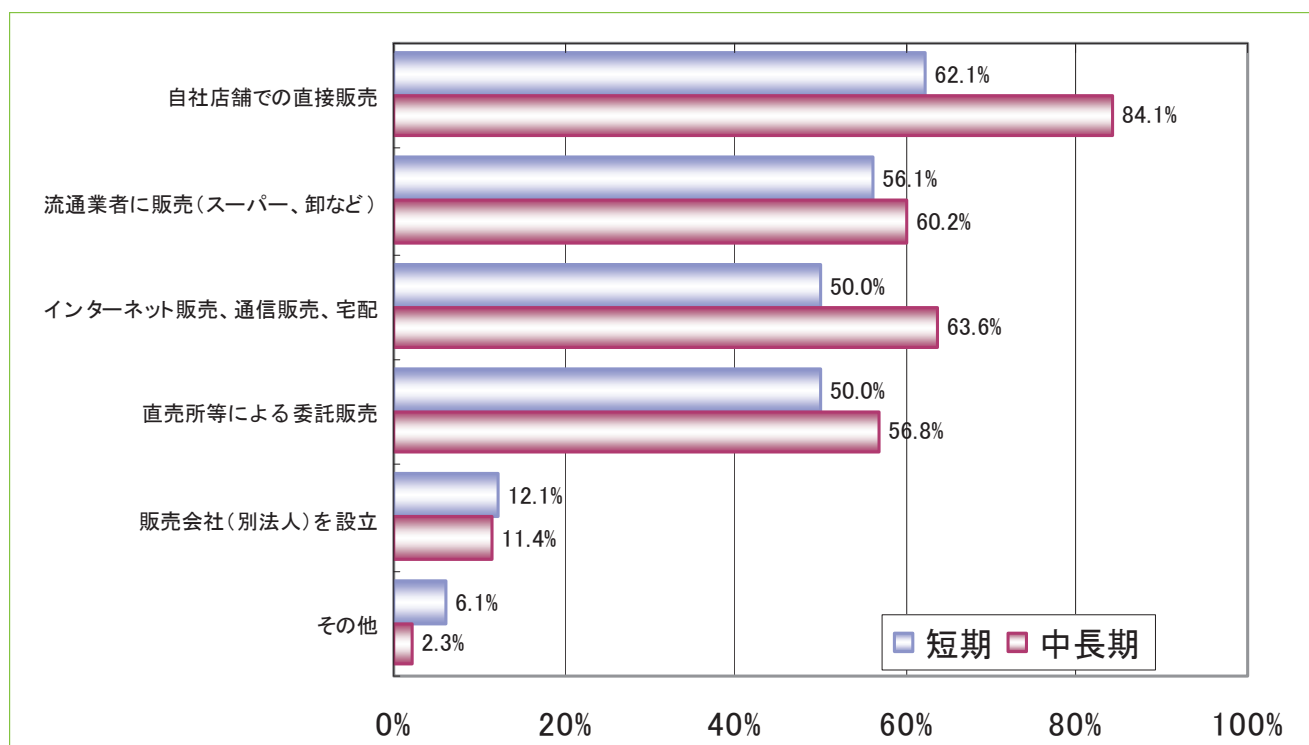
## アンケート調査

### ③6次産業化操業年数・黒字化年数

10年未満	10年以上	項目
4.6	20.0	6次産業化操業年数(平均)
2.4	4.9	黒字化年数(平均)

○近年になって6次産業化に取り組み始めた方が、黒字化までの年数が短い傾向が伺える。  
 ○近年の各種補助事業等、行政からの支援拡充やインターネットの普及により直接販売が容易になったことなどにより黒字化までの年数が短くなったものと考えられる。

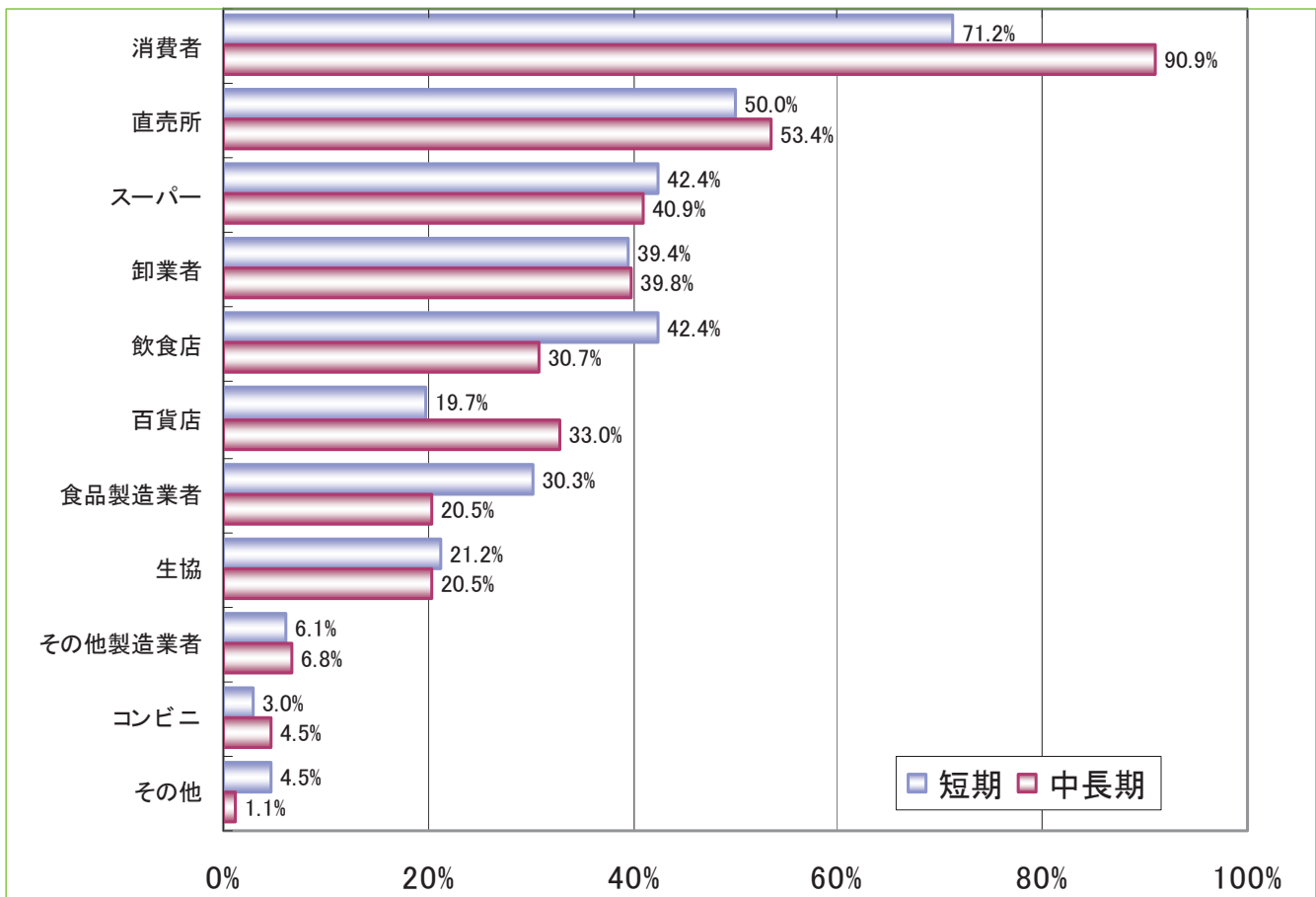
### ④販売形態(複数回答可)



○全体的に「中長期」の方が割合が高い項目が多く、特に「自社店舗での直接販売(84.1%)」と「インターネット販売、通信販売、宅配(63.6%)」の割合が高い。  
 ○6次産業化に取り組んでいる年数が長いほど、販売形態が多岐にわたる傾向が伺える。

## アンケート調査

### ⑤主な販売先(複数回答可)

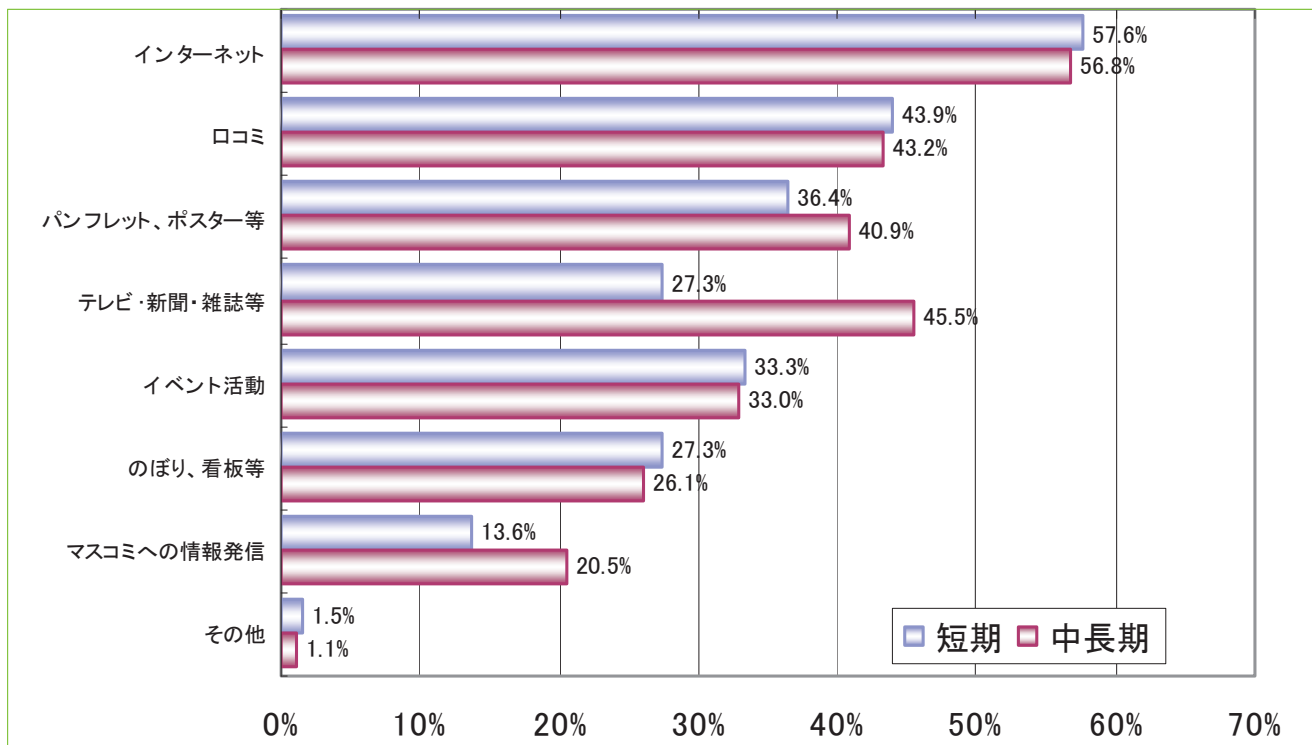


○「短期」は「飲食店」の割合が42.4%と高い。

○「中長期」は特に「消費者(90.9%)」と「百貨店(33.0%)」の割合が高い。

○6次産業化に取り組んだ年数が長いほどブランド化が定着しており、百貨店にも認められている様子が伺える。

⑥ 広報活動(最大3つまで回答可)

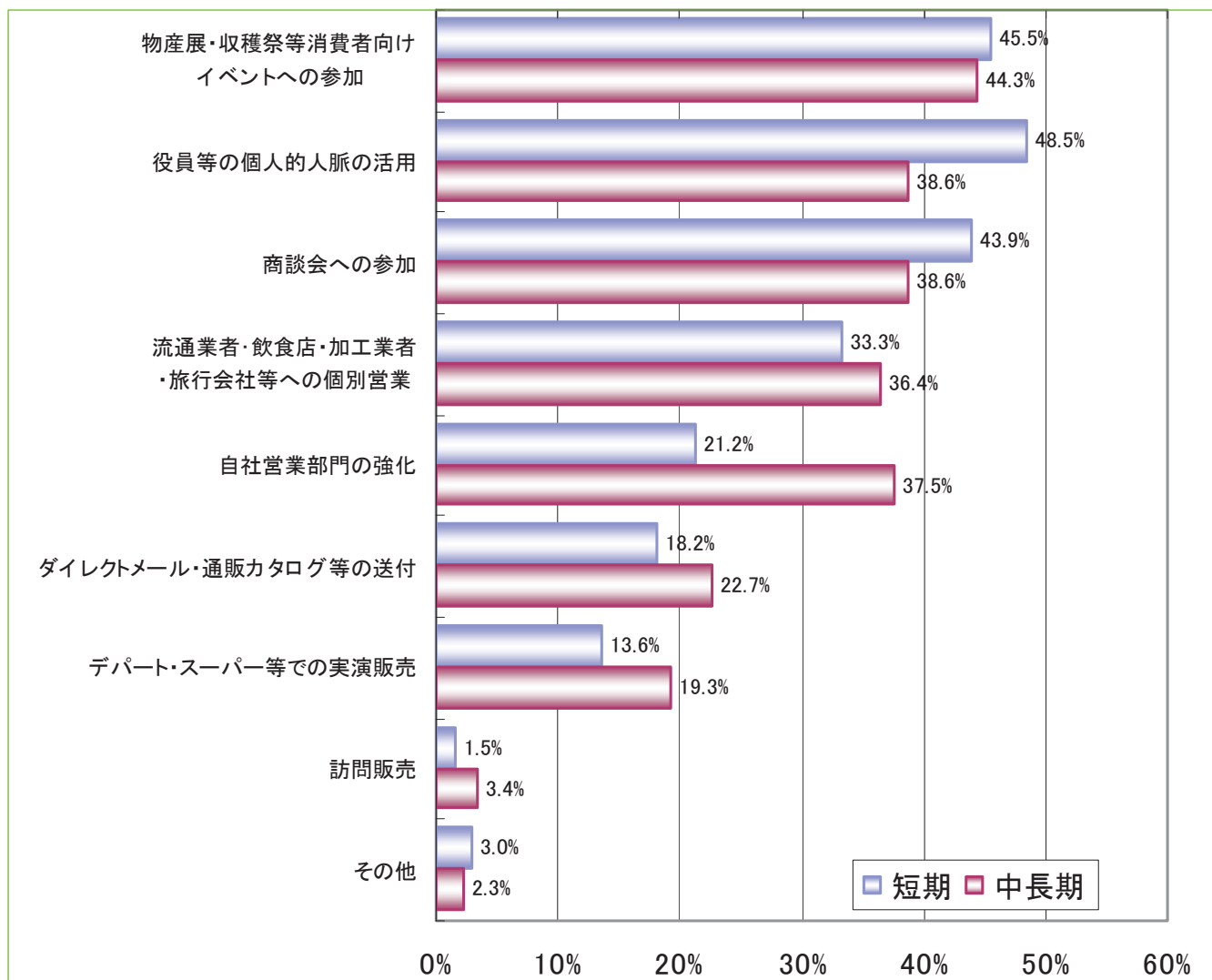


○「中長期」の「テレビ・新聞・雑誌等」の割合が45.5%と高く、広報活動に費用をかけている様子が伺える。また、「マスコミへの情報発信」の割合も20.5%と高い。

○「短期」では「インターネット」の割合が57.6%と高く、インターネットの普及により6次産業化に取り組んだばかりのところでも容易に広報活動のツールとして活用している様子が伺える。

## アンケート調査

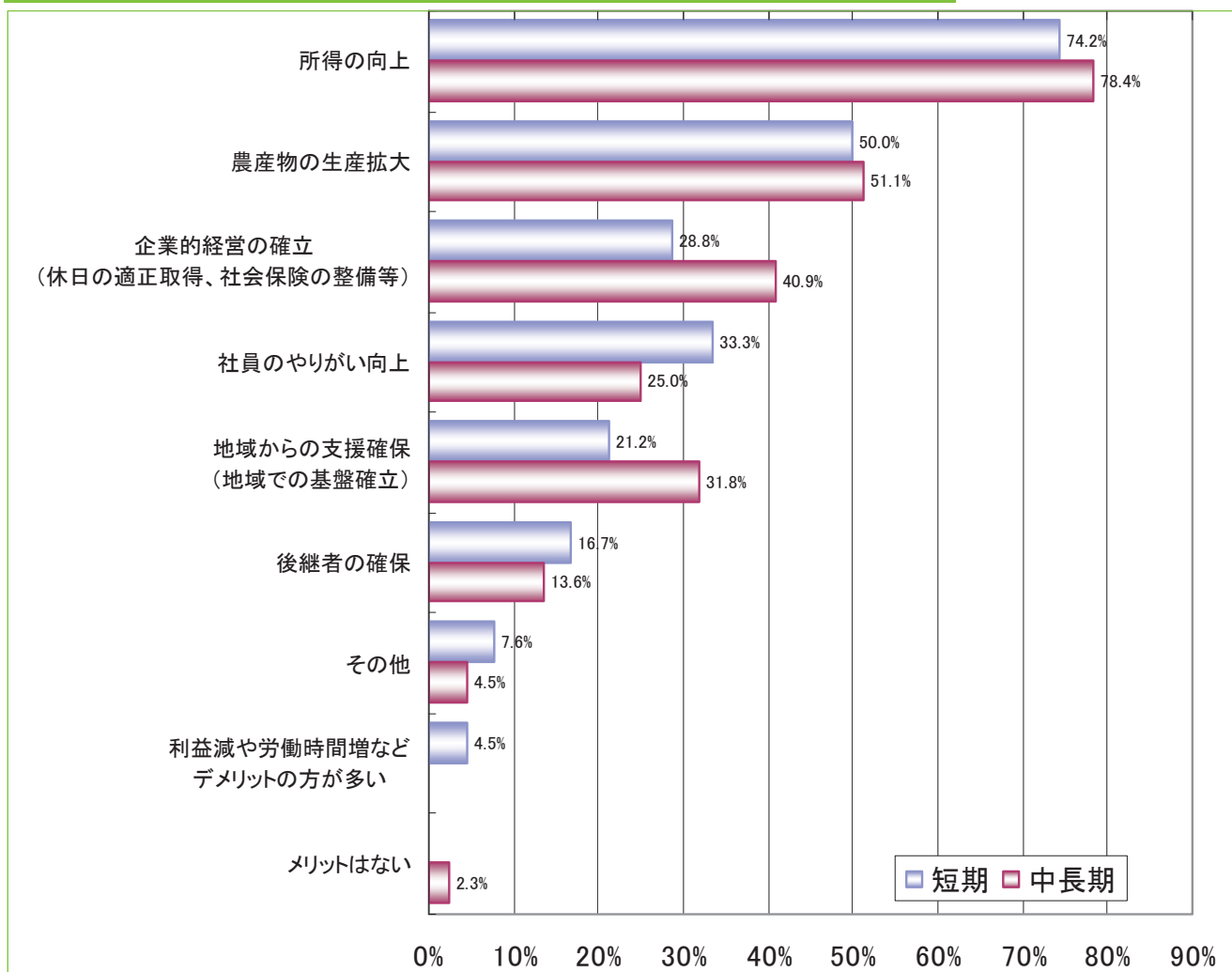
### ⑦営業・販路開拓方法(最大3つまで回答可)



○「短期」は「役員等の個人的人脈の活用」の割合が48.5%と高く、そのほかにも「商談会への参加(43.9%)」や「物産展・収穫祭等消費者向けイベントへの参加(45.5%)」等、販路開拓に積極的な様子が伺える。

○一方で「中長期」は「自社営業部門の強化」が37.5%と高く、6次産業化への取り組みが長くなるほど、営業・販路開拓を組織的に行う必要性が出てきているものと考えられる。

⑧6次産業化に取り組んだメリット(最大3つまで回答可)

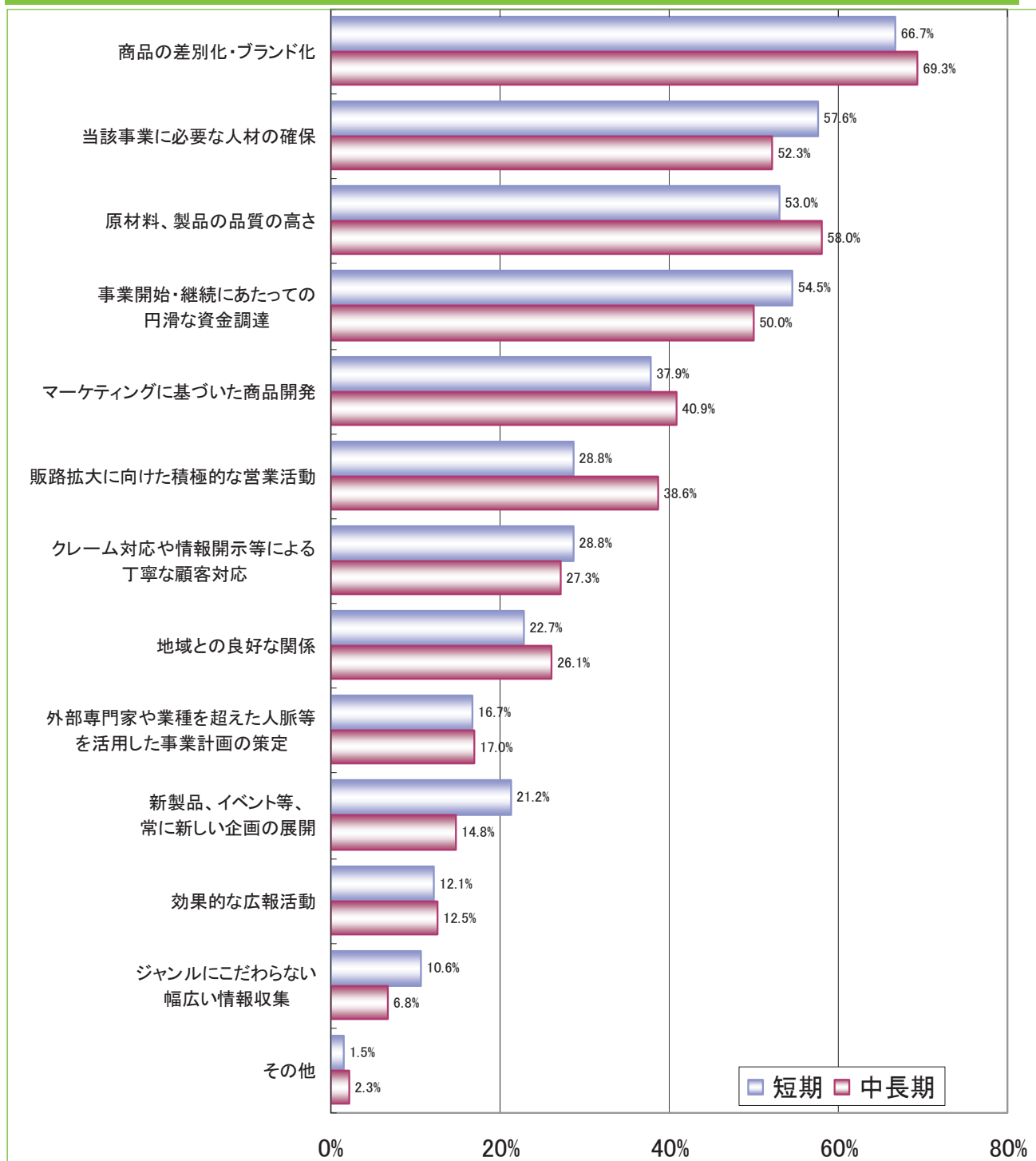


○「中長期」は全体的に割合が高いものが多く、経営が順調であり6次産業化により様々なメリットを感じている様子が伺える。

○特に「企業的経営の確立(休日の適正取得、社会保険の整備等)(40.9%)」と「地域からの支援確保(地域での基盤確立)(31.8%)」の割合が高い。

○「短期」は「社員のやりがい向上(33.3%)」と「後継者の確保(16.7%)」の割合が比較的高いほか、少数だが「利益減や労働時間増などデメリットの方が多い」との回答もあった。

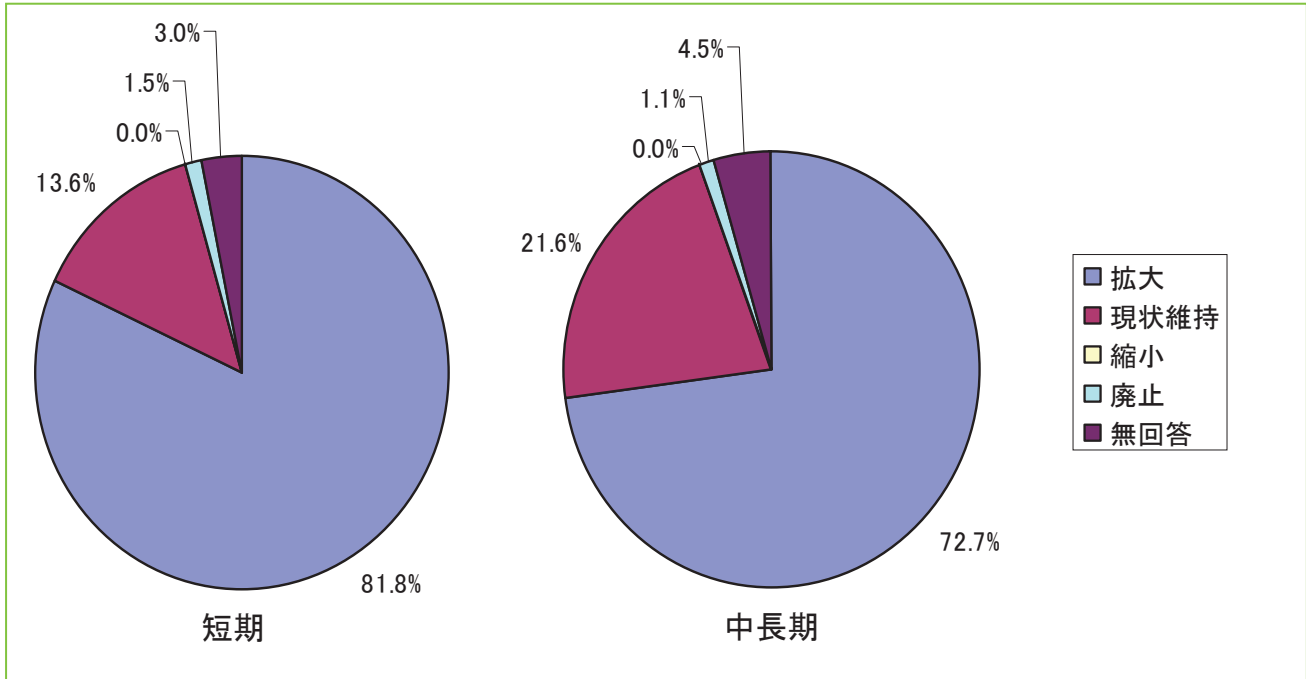
⑨6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるもの(最大5つまで回答可)



○「中長期」は特に「販路拡大に向けた積極的な営業活動」の割合が38.6%と高い反面、「新製品、イベント等、常に新しい企画の展開」の割合は14.8%と低い。6次産業化に取り組んだ年数が長くなるほど、組織的な営業活動による販路拡大の必要性が高まるものと考えられる。一方で6次産業化が定着している様子も伺える。

○「短期」は「当該事業に必要な人材の確保(57.6%)」や「事業開始・継続にあたっての円滑な資金調達(54.5%)」の割合が比較的高く、人材や資金のニーズが高いことを示している。

⑩今後の展開



○「中長期」の「現状維持」の割合が21.6%と高く、「拡大」の割合も72.7%と比較的低くなっている。これは6次産業化に取り組んだ年数が長くなるほど適正な経営規模が見えはじめ、現状維持を志向する回答者が増えたものと考えられる。

# アンケート調査

## 5. 業態別集計結果

(直接販売:n=113、農産物加工:n=133、農家レストラン:n=39)

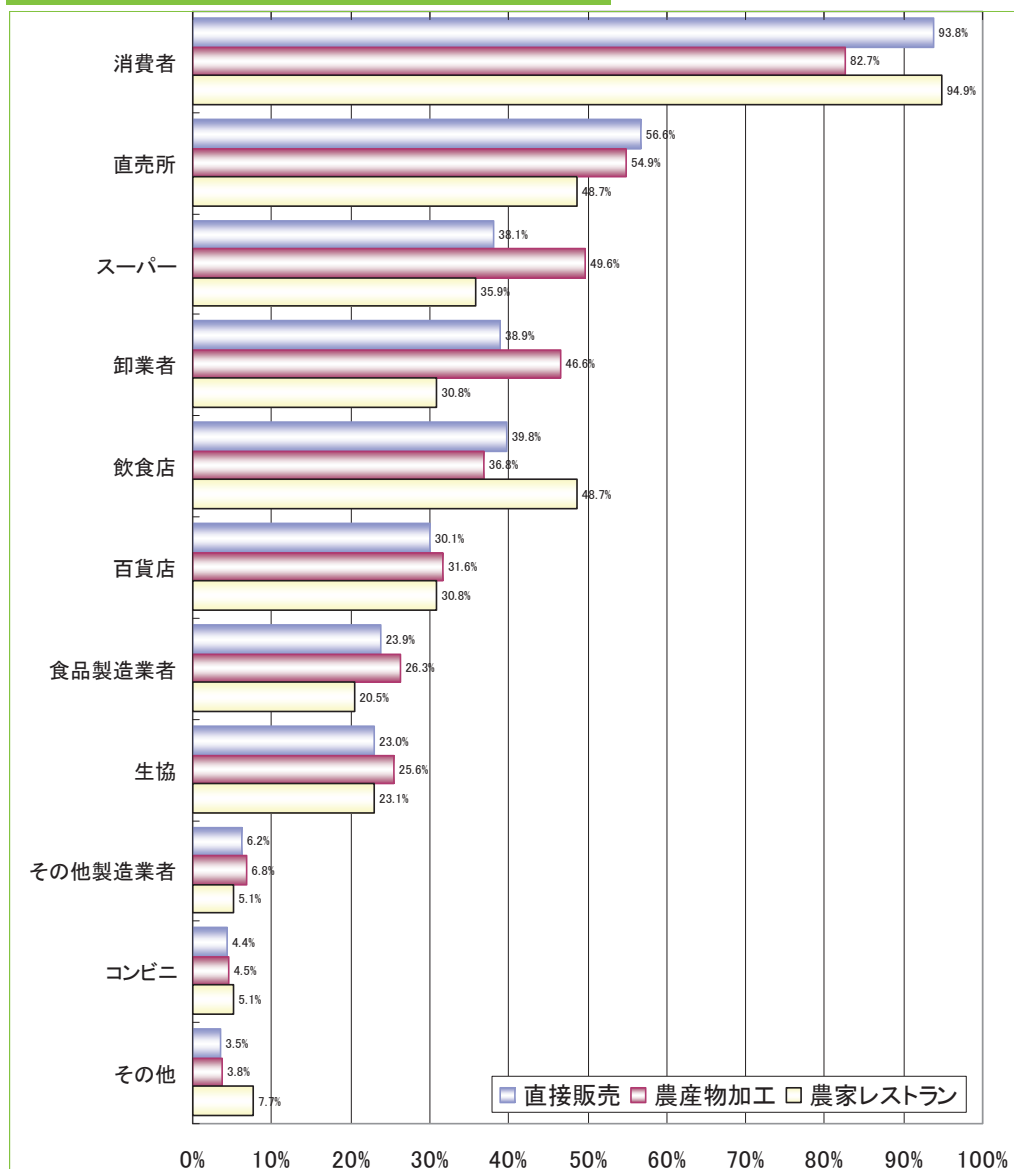
### ①6次産業化操業年数・黒字化年数

直接販売	農産物加工	農家レストラン	項目
12.8	13.4	14.5	6次産業化操業年数(平均)
3.5	4.3	3.1	黒字化年数(平均)

○6次産業化を行っている年数は「農家レストラン」が最も長い。

○黒字化までの年数は「農家レストラン」が最も短い。

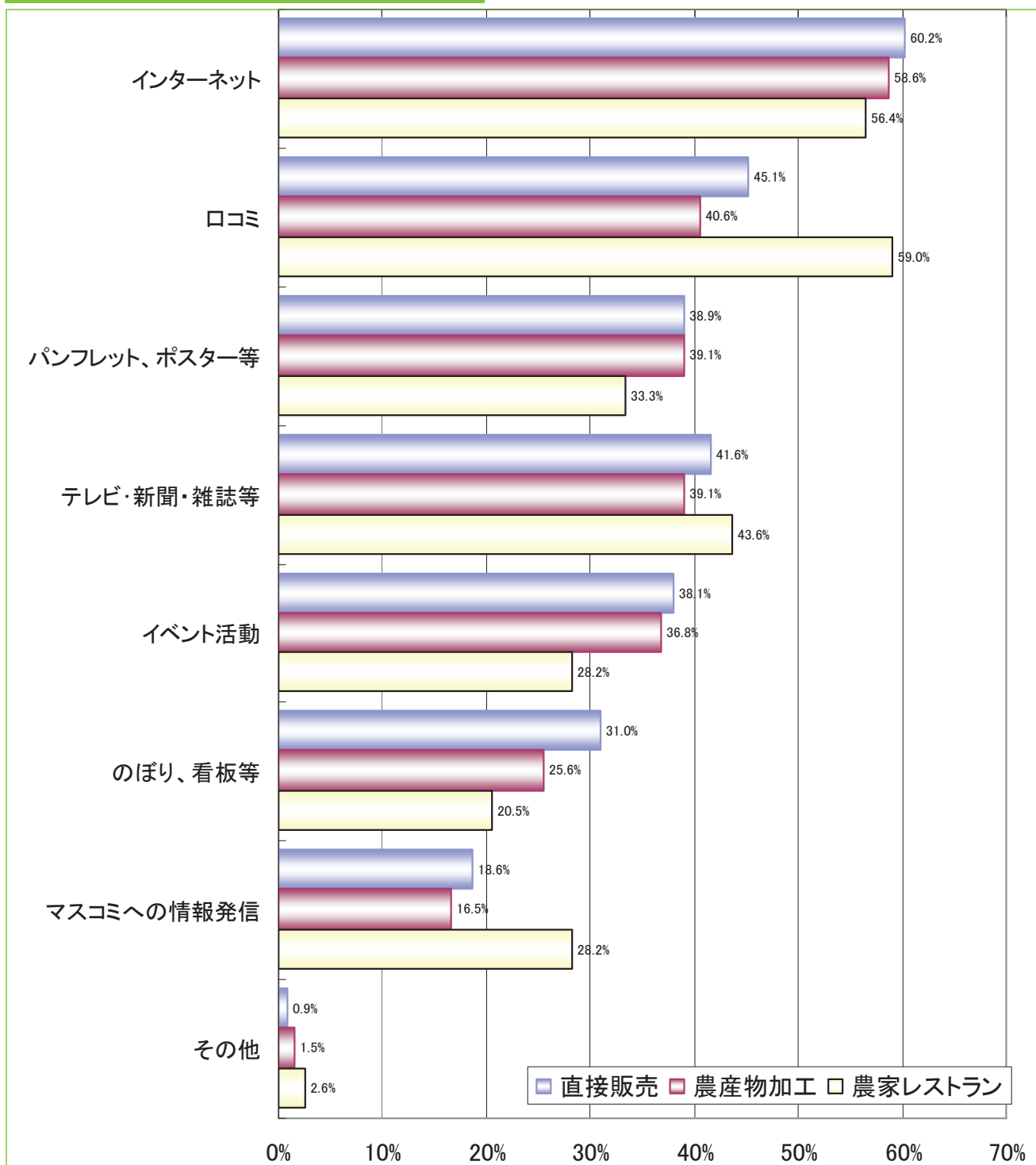
### ②主な販売先(複数回答可)



○「農産物加工」は「スーパー」、「卸業者」の割合が比較的高い。  
○「農家レストラン」は、「消費者」、「飲食店」の割合が比較的高い。



③広報活動(最大3つまで回答可)

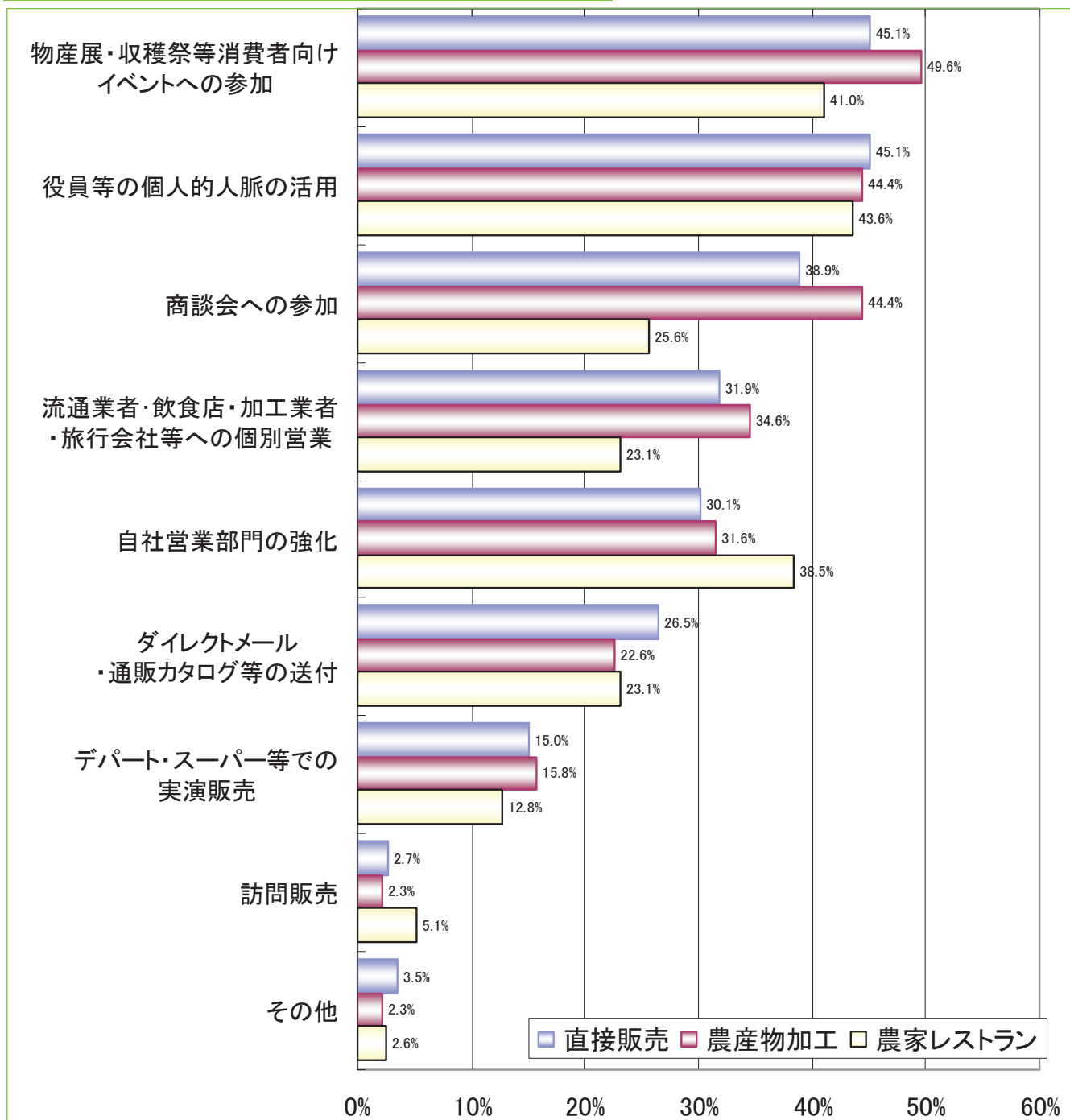


○「直接販売」は「テレビ・新聞・雑誌等」、「インターネット」、「のぼり、看板等」、「イベント活動」の割合が高く、消費者に直接認識してもらうために様々な媒体を活用した広報活動を積極的に行っている傾向が見受けられる。

○「農家レストラン」は「テレビ・新聞・雑誌等」、「口コミ」、「マスコミへの情報発信」の割合が高い。

## アンケート調査

### ④営業・販路開拓方法(最大3つまで回答可)

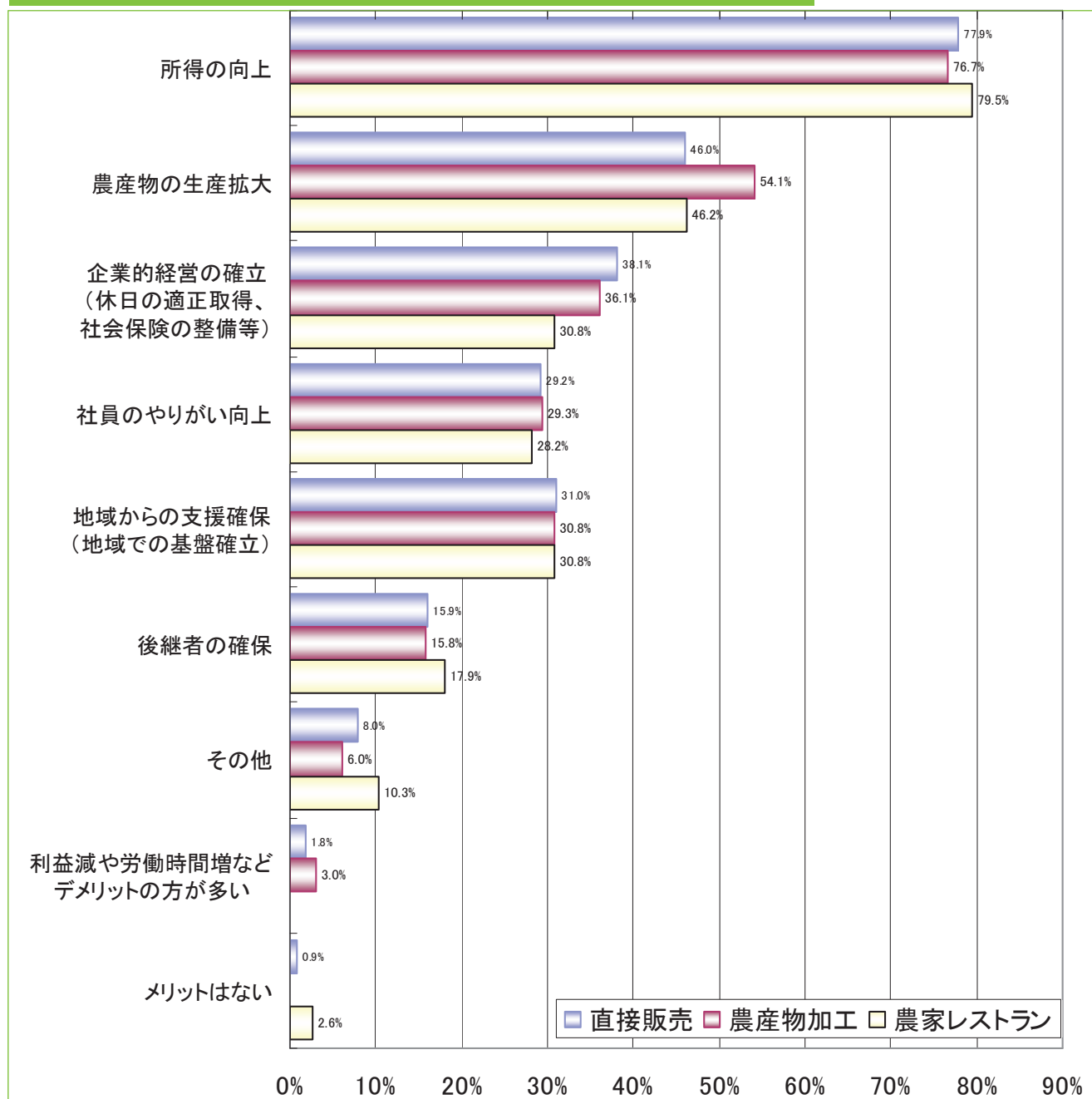


○「農産物加工」は「商談会への参加」、「流通業者・飲食店・加工業者・旅行会社等への個別営業」、「デパート・スーパー等での実演販売」、「物産展・収穫祭等消費者向けイベントへの参加」の割合が高く、積極的に営業・販路開拓を行っている様子が伺える。

○「農家レストラン」は「自社営業部門の強化」の割合が高い。

## アンケート調査

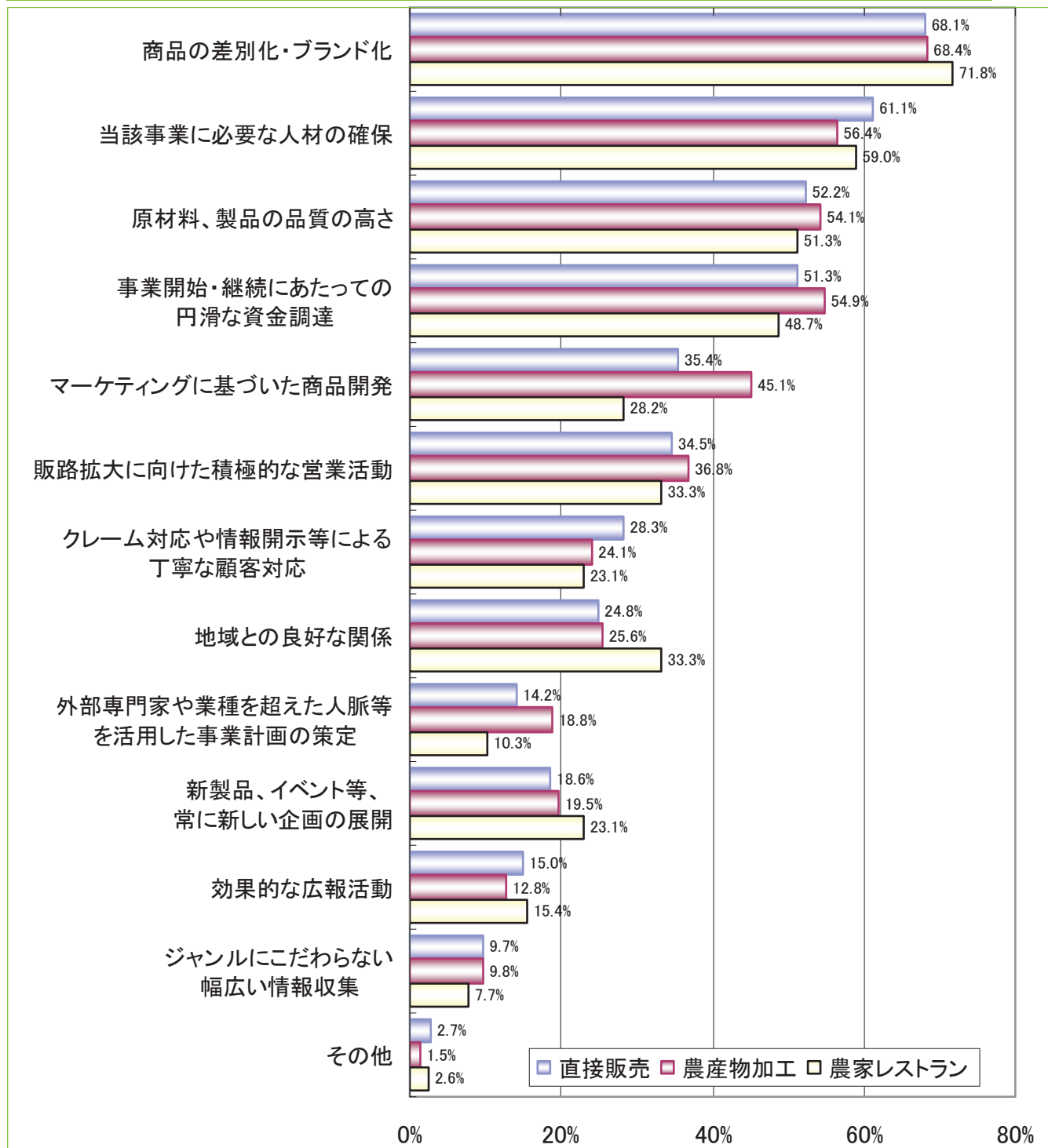
### ⑤6次産業化に取り組んだメリット(最大3つまで回答可)



- 全体的にほぼ同じ傾向にあるが、「農産物加工」の「農産物の生産拡大」の割合が高い。
- 農産物加工が生産拡大につながっている様子が見受けられる。

## アンケート調査

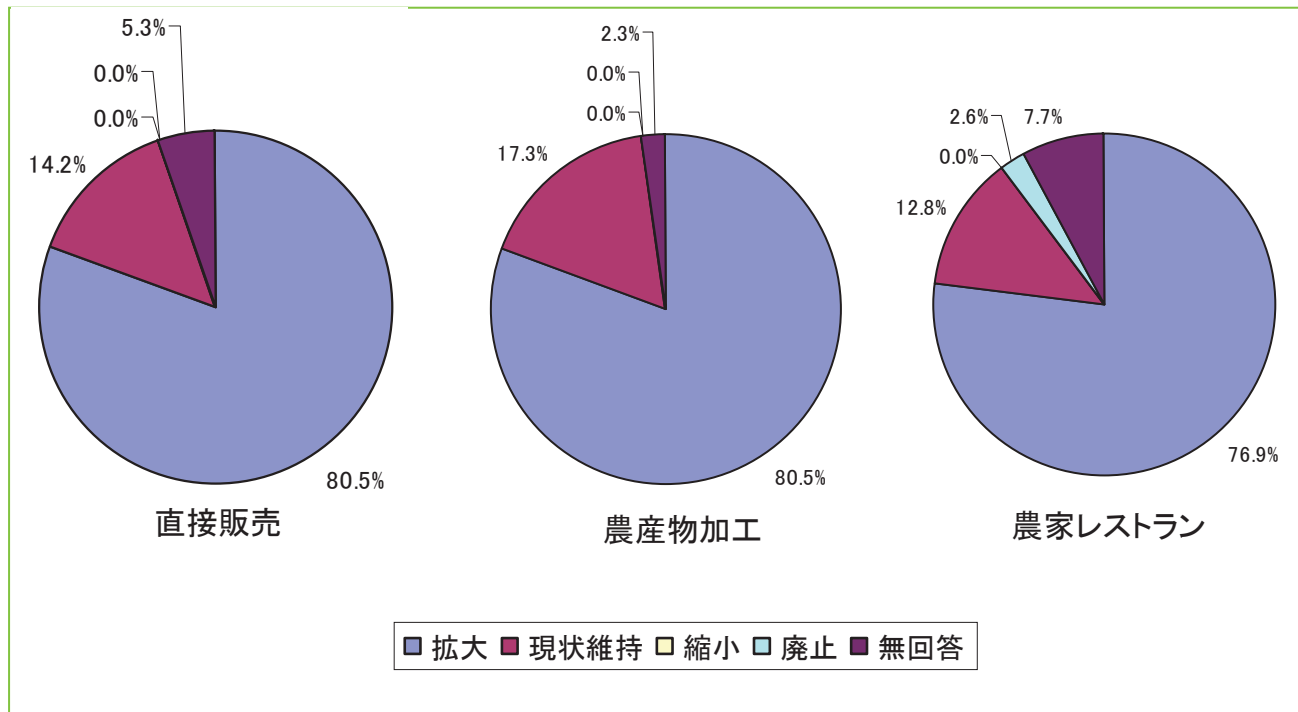
### ⑥6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるもの(最大5つまで回答可)



○「直接販売」と「農産物加工」は全体的にほぼ同じ傾向にある。

○「農家レストラン」は「商品の差別化・ブランド化」、「新商品、イベント等、常に新しい企画の展開」、「地域との良好な関係」の割合が高く、集客を重視している傾向が見受けられる。

⑦今後の展開



○「直接販売」と「農産物加工」の「拡大」は8割であり、「縮小」、「廃止」の回答はない。  
 ○「農家レストラン」は「無回答」の割合が比較的高く、「廃止」の回答もある。今後の展開に悩んでいる傾向が見受けられる。

## アンケート調査

### 6. 営農類型別集計結果

#### 野菜

##### 【回答者の平均的な姿：回答数39】

(\_\_は特徴的なもの)

生産地の立地条件	都市からも観光地等からも離れている(53.8%)
6次産業化の形態	農産物加工( <b>84.6%</b> )
6次産業化操業年数	10.8年
黒字化年数	2.2年
販売形態	自社店舗での直接販売(59.0%)
主な販売先	消費者(74.4%)、スーパー(43.6%)
広報活動	インターネット(53.8%)
営業・販路開拓方法	物産展・収穫祭等消費者向けイベントへの参加( <b>53.8%</b> )
6次産業化に取り組んだメリット	所得の向上(79.5%) 農産物の生産拡大( <b>64.1%</b> )
6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるもの	商品の差別化・ブランド化(66.7%) 当該部門に必要な人材の確保(51.3%)
今後の展開	拡大(76.9%)

##### 【回答者の特徴】

- 生産地の立地条件は「都市及び観光地等の近郊」の割合が17.9%と比較的高い。
- 「農産物加工」(84.6%)と「農家レストラン」(25.6%)を行っているところが比較的多い。
- 黒字化までの年数が2.2年と短い。比較的黑字化しやすい「直接販売」や「農家レストラン」に取り組んでいるところが多いためと考えられる。
- 販売形態が多岐にわたっておらず、販売形態に偏りが見られる傾向にある。
- 広報活動は「マスコミへの情報発信」の割合が25.6%と比較的高い。
- 営業・販路拡大方法は「物産展・収穫祭等消費者向けイベントへの参加」(53.8%)、「役員等の個人的人脈の活用」(48.7%)の割合が比較的高い。
- 6次産業化に取り組んだメリットは「所得の向上」(79.5%)のほか、「農産物の生産拡大」(64.1%)、「社員のやりがい向上」(30.8%)、「地域からの支援確保(地域での基盤確立)」(30.8%)の割合が比較的高い。
- 6次産業化に取り組むにあたって重要なことは「商品の差別化・ブランド化」の割合が66.7%と高く、次いで「当該事業に必要な人材の確保」(51.3%)が続く。
- 今後の展開は全ての回答者が「拡大」若しくは「現状維持」と回答している。

##### 【参考事例】

- 事例調査④ 株式会社 JAISTATION(愛媛県)
- 事例調査⑥ 有限会社 たんぽぽ(長野県)
- 事例調査⑯ 農業生産法人 有限会社 トップリバー(長野県)
- 事例調査⑰ 有限会社 シュシュ(長崎県)

## アンケート調査

### 果樹

#### 【回答者の平均的な姿(回答数27)】

(\_\_は特徴的なもの)

生産地の立地条件	都市からも観光地等からも離れている(77.8%)
6次産業化の形態	農産物加工(77.8%)
6次産業化操業年数	18.9年
黒字化年数	4.5年
販売形態	自社店舗での直接販売(81.5%) 流通業者に販売(スーパー、卸など)(81.5%)
主な販売先	消費者(92.6%)、直売所(70.4%)
広報活動	インターネット(70.4%)
営業・販路開拓方法	ダイレクトメール・通販カタログ等の送付(51.9%) 流通業者・飲食店・加工業者・旅行会社等への個別営業(48.1%)
6次産業化に取り組んだメリット	所得の向上(88.9%)、企業の経営の確立(休日の適正取得、社会保険の整備等)(44.4%)
6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるもの	商品の差別化・ブランド化(70.4%)、事業開始・継続にあたっての円滑な資金調達(66.7%)
今後の展開	拡大(70.4%)

#### 【回答者の特徴】

- 生産地の立地条件は「都市からも観光地等からも離れている」の割合が77.8%と最も高い。
- 「農産物加工」(77.8%)のほか「直接販売」(70.4%)と「観光農園」(37.0%)を行っているところが比較的多い。
- 6次産業化を行っている年数が18.9年と最も長い。古くから通信販売などの直接販売に取り組んでいるためと考えられる。
- 主な販売先の割合が全体的に高く、多岐にわたる販路を確保している傾向が伺える。
- 広報活動は「インターネット」(70.4%)、「テレビ・新聞・雑誌等」(51.9%)の割合が高い。インターネット通販を含めた直接販売のために広い範囲の消費者をターゲットにしている様子が伺える。
- 営業・販路拡大方法は「ダイレクトメール・通販カタログ等の送付」(51.9%)、「流通業者・飲食店・加工業者・旅行業者等への個別営業」(48.1%)の割合が高い。主に直接販売用の通販カタログと考えられる。
- 6次産業化に取り組んだメリットは「所得の向上」の割合が88.9%と高く、直接販売によるものと考えられる。一方で、「利益減や労働時間増などデメリットの方が多し」を選択する回答者もいた。
- 6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるものは「商品の差別化・ブランド化」(70.4%)、「事業開始・継続にあたっての円滑な資金調達」(66.7%)、「当該事業に必要な人材の確保」(55.6%)の割合が高い反面、「ジャンルにこだわらない幅広い情報収集」(7.4%)、「地域との良好な関係」(7.4%)の割合が比較的低い。
- 今後の展開は全ての回答者が「拡大」若しくは「現状維持」と回答している。

#### 【参考事例】

- 事例調査⑧ 有限会社 ゴールド農園(青森県)
- 事例調査⑪ 有限会社 仲野農園(北海道)

## アンケート調査

### 酪農

#### 【回答者の平均的な姿(回答数18)】

(\_\_は特徴的なもの)

生産地の立地条件	都市からも観光地等からも離れている(61.1%)
6次産業化の形態	農産物加工(83.3%)
6次産業化操業年数	16.7年
黒字化年数	<b>1.8年</b>
販売形態	自社店舗での直接販売( <b>88.9%</b> ) インターネット販売、通信販売、宅配( <b>83.3%</b> )
主な販売先	消費者( <b>94.4%</b> )、直売所(61.1%)
広報活動	インターネット(66.7%)
営業・販路開拓方法	役員等の個人的人脈の活用(50.0%)
6次産業化に取り組んだメリット	所得の向上(61.1%) 社員のやりがい向上( <b>44.4%</b> )
6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるもの	原材料、製品の質の高さ( <b>66.7%</b> ) 商品の差別化・ブランド化(61.1%)
今後の展開	拡大(72.2%)

#### 【回答者の特徴】

- 「農産物加工」(83.3%)、「直接販売」(77.8%)を行っているところが多い。
- 黒字化までの年数が1.8年と最も短い。利益率の高いジェラート販売などに取り組んでいるところが多いためと考えられる。
- 販売形態は「自社店舗での直接販売」(88.9%)と「インターネット販売、通信販売、宅配」(83.3%)の割合が高く、できるだけ自社で直接販売しようとする傾向が見受けられる。
- 主な販売先の割合が「果樹」に次いで全体的に高く、幅広い販路を確保している様子が伺える。また、特に「コンビニ」の割合が16.7%と比較的高い。
- 広報活動は「インターネット」の割合が66.7%と高く、「のぼり、看板等」(11.1%)、「マスコミへの情報発信」(5.6%)の割合は低い。
- 営業・販路拡大方法は「役員等の個人的人脈の活用」(50.0%)、「商談会への参加」(44.4%)、「物産展・収穫祭等消費者向けイベントへの参加」(44.4%)の割合が高く、また、「デパート・スーパー等での実演販売」の割合も33.3%と比較的高い。
- 6次産業化に取り組んだメリットは、「所得の向上」(61.1%)、「社員のやりがい向上」(44.4%)の割合が高い反面、「地域からの支援確保」の割合が11.8%と他と比較して低い。
- 6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるものは「原材料、製品の品質の高さ」の割合が66.7%と高く、「地域との良好な関係」(38.9%)、「外部専門家や業種を超えた人脈等を活用した事業計画の策定」(33.3%)の割合も比較的高い。その反面、「効果的な広報活動」(0.0%)、「マーケティングに基づいた商品開発」(5.6%)、「クレーム対応や情報開示等による丁寧な顧客対応」(11.1%)、「販路拡大に向けた積極的な営業活動」(16.7%)、「事業開始・継続にあたっての円滑な資金調達」(33.3%)の割合は比較的低い。
- 今後の展開は「無回答」の割合が比較的多く、今後の展開に悩んでいる様子が伺える。

#### 【参考事例】

事例調査⑬ 有限会社 レチェール・ユゲ(兵庫県)



## アンケート調査

### 養豚

#### 【回答者の平均的な姿(回答数18)】

(\_\_は特徴的なもの)

生産地の立地条件	都市からも観光地等からも離れている(55.6%)
6次産業化の形態	農産物加工(77.8%)
6次産業化操業年数	16.2年
黒字化年数	<b>8.8年</b>
販売形態	自社店舗での直接販売(77.8%)
主な販売先	消費者(77.8%)、飲食店( <b>55.6%</b> )
広報活動	インターネット(50.0%) パンフレット、ポスター等( <b>50.0%</b> )
営業・販路開拓方法	役員等の個人的人脈の活用(38.9%) 流通業者・飲食店・加工業者・旅行会社等への個別営業(38.9%) ダイレクトメール・通販カタログ等の送付(38.9%)
6次産業化に取り組んだメリット	所得の向上(66.7%) 農産物の生産拡大(61.1%)
6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるもの	事業開始・継続にあたっての円滑な資金調達(61.1%) 商品の差別化・ブランド化(61.1%)
今後の展開	拡大(83.3%)

#### 【回答者の特徴】

- 生産地の立地条件は「観光地等の近郊」の割合が16.7%と比較的高い。
- 黒字化までの年数が8.8年と最も長く、差別化しにくい豚肉の価値を消費者に認知させ、ブランド化するのに時間がかかっている様子が見受けられる。
- 主な販売先は「消費者」(77.8%)に次いで「飲食店」の割合が55.6%と高い。価格より味や品質にこだわる飲食店への販売により、利益を確保している様子が伺える。
- 広報活動は「インターネット」(50.0%)、「パンフレット、ポスター等」(50.0%)の割合が比較的高い。「マスコミへの情報発信」の割合も27.8%と比較的高い。
- 6次産業化に取り組んだメリットは「所得の向上」(66.7%)に次いで「農産物の生産拡大」の割合が61.1%と高い。
- 6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるものは「事業開始・継続にあたっての円滑な資金調達」(61.1%)、「商品の差別化・ブランド化」(61.1%)の割合が高く、「地域との良好な関係」の割合も38.9%と比較的高い。その反面、「効果的な広報活動」(5.6%)、「ジャンルにこだわらない幅広い情報収集」(5.6%)、「新製品、イベント等、常に新しい規格の展開」(5.6%)の割合は低い。
- 今後の展開は「無回答」の割合が比較的高く、今後の展開に悩んでいる様子が伺える。

#### 【参考事例】

- 事例調査② 有限会社 石川養豚場(愛知県)
- 事例調査⑤ 有限会社 カワタキ(愛媛県)
- 事例調査⑮ 農業生産法人 伊賀の里 モクモク手づくりファーム(三重県)

## アンケート調査

### 稲作

#### 【回答者の平均的な姿(回答数17)】

(\_\_は特徴的なもの)

生産地の立地条件	都市からも観光地等からも離れている(58.8%)
6次産業化の形態	農産物加工(82.4%)
6次産業化操業年数	8.4年
黒字化年数	4.4年
販売形態	自社店舗での直接販売(64.7%) 直売所等による委託販売(64.7%)
主な販売先	消費者(76.5%)、直売所(52.9%)
広報活動	インターネット(47.1%) パンフレット、ポスター等(47.1%) イベント活動(47.1%)
営業・販路開拓方法	商談会への参加(58.8%)、役員等の個人的人脈の活用(52.9%) 物産展・収穫祭等消費者向けイベントへの参加(52.9%)
6次産業化に取り組んだメリット	所得の向上(70.6%)、企業の経営の確立(休日の適正取得、社会保険の整備等)(52.9%)
6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるもの	商品の差別化・ブランド化(64.7%) 当該事業に必要な人材の確保(58.8%)
今後の展開	原材料、製品の質の高さ(58.8%) 拡大(88.2%)

#### 【回答者の特徴】

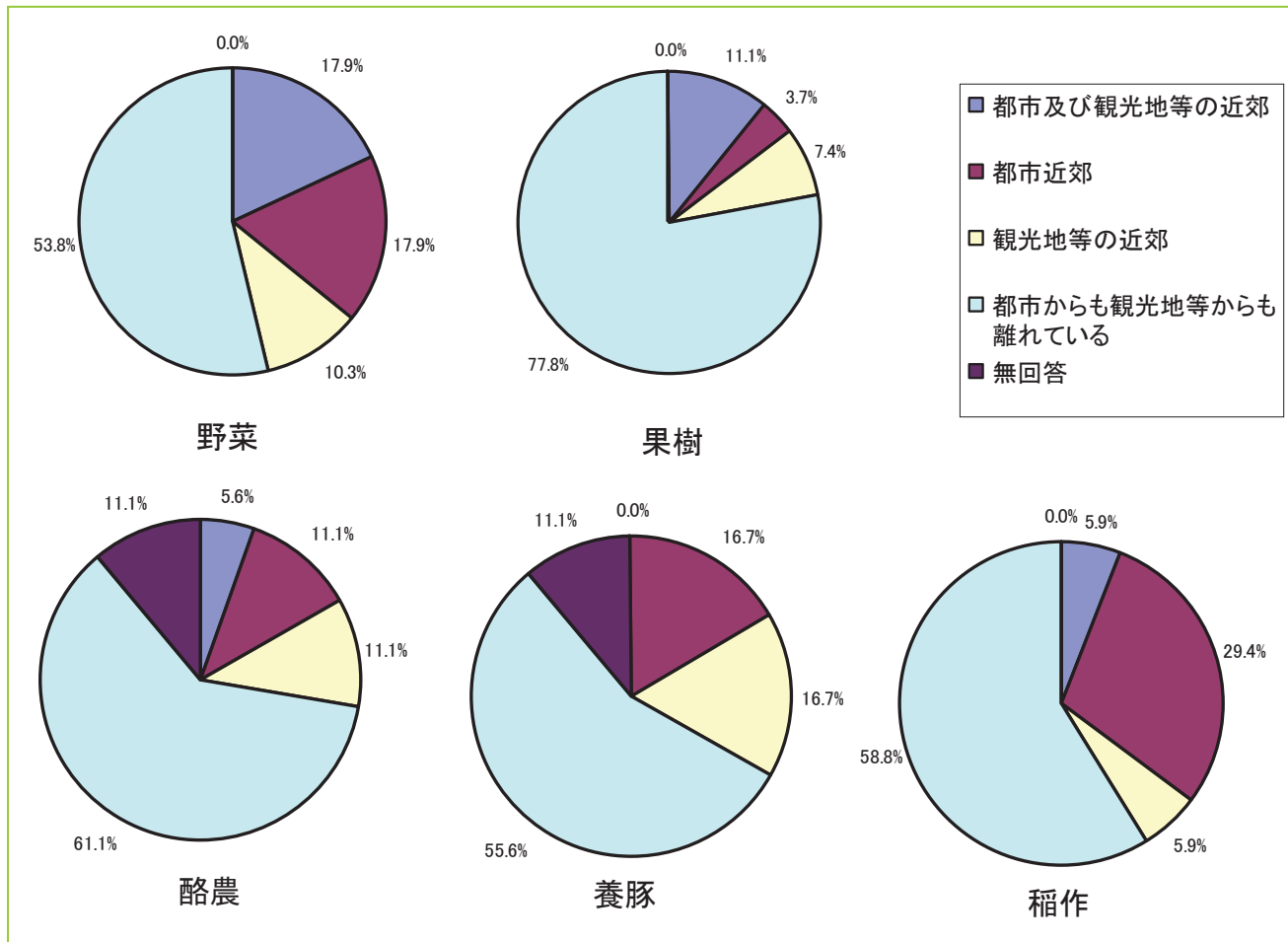
- 生産地の立地条件は「都市近郊」の割合が29.4%と比較的高い。
- 6次産業化を行っている年数が8.4年と最も短い。
- 販売形態は「自社店舗での直接販売」(64.7%)、「直売所等による委託販売」(64.7%)の割合が高く、一定の地域を商圈としているところが多い傾向が見受けられる。
- 主な販売先の割合が全体的に低く、「直売所」が主体である傾向が見受けられる。
- 広報活動は「インターネット」(47.1%)、「パンフレット、ポスター等」(47.1%)、「イベント活動」(47.1%)の割合が高い反面、「テレビ・新聞・雑誌等」の割合は11.8%と低い。
- 営業・販路拡大方法は「商談会への参加」(58.8%)、「役員等の個人的人脈の活用」(52.9%)、「物産展・収穫祭等消費者向けイベントへの参加」(52.9%)の割合が高い。
- 6次産業化に取り組んだメリットは「所得の向上」(70.6%)、「企業の経営の確立」(52.9%)の割合が高い。一方で、「利益減や労働時間増などデメリットの方が多い」を選択する回答者もいた。
- 6次産業化に取り組むにあたって重要なことは「商品の差別化・ブランド化」(64.7%)に次いで「当該事業に必要な人材の確保」の割合が58.8%と高く、生産技術以外の接客・営業・会計などの知識や経営人材の確保が課題である様子が伺える。
- 今後の展開としては「拡大」の割合が88.2%と高く、まだ6次産業化に取り組んだばかりで規模は小さいが、今後、積極的に規模拡大に取り組もうとしている様子が伺える。

#### 【参考事例】

- 事例調査⑦ 農事組合法人 八幡宮農組合(兵庫県)
- 事例調査⑩ 株式会社 ぶった農産(石川県)
- 事例調査⑫ 株式会社 六星(石川県)

# アンケート調査

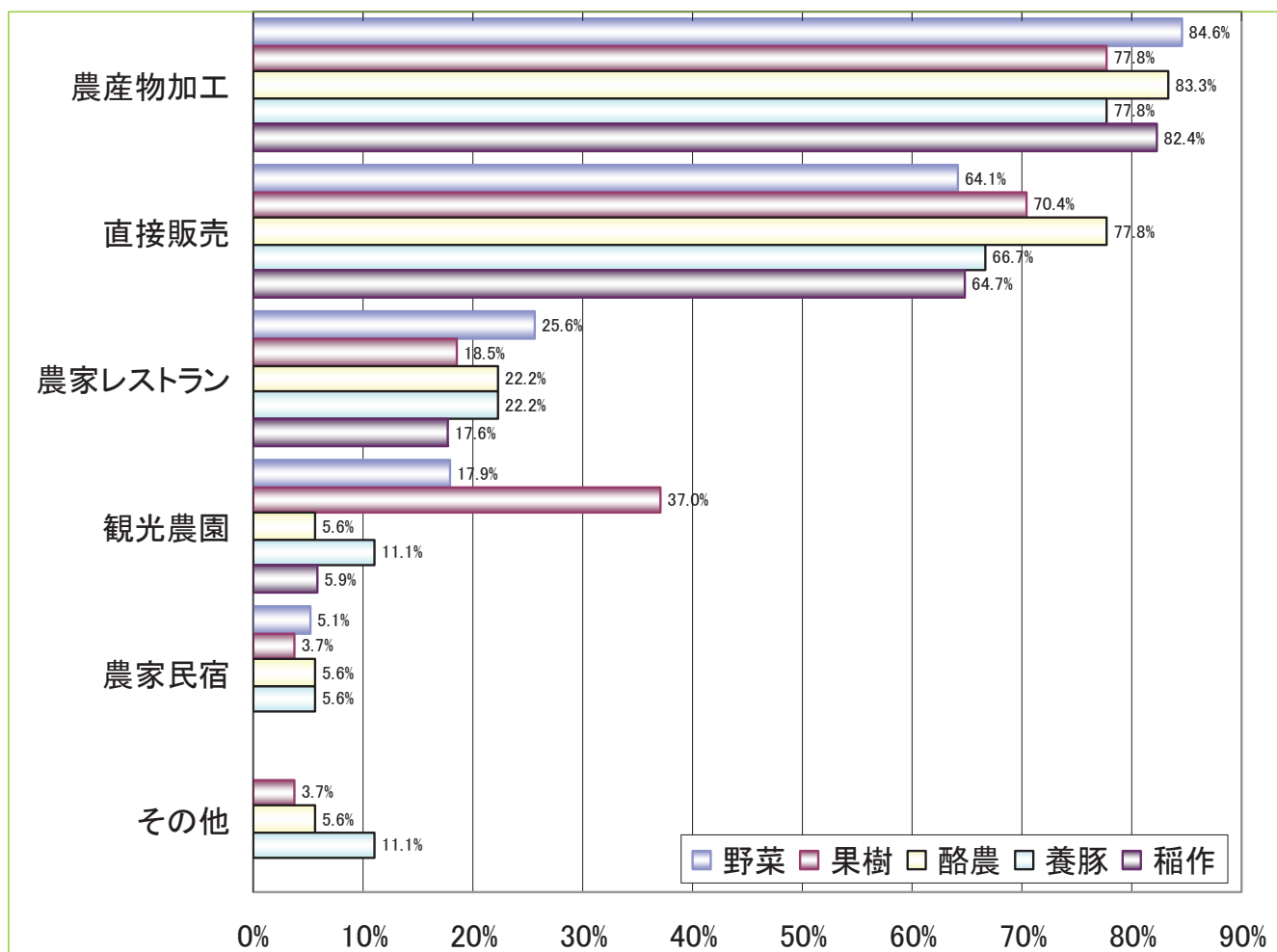
## ①生産地の立地条件



- 「都市及び観光地等の近郊」の割合は「野菜」が最も高い。
- 「都市近郊」の割合は「稲作」が最も高い。
- 「観光地等の近郊」の割合は「養豚」が最も高い。
- 「都市からも観光地等からも離れている」の割合は「果樹」が最も高い。

# アンケート調査

## ②6次産業化の形態



- 「農産物加工」の割合は総じて高い。
- 「直接販売」の割合は「酪農」、「果樹」が高く、「野菜」が最も低い。
- 「観光農園」の割合は「果樹」が最も高く、次に「野菜」が続く。
- 「農家レストラン」の割合は「野菜」が高く、次に「酪農」、「養豚」が続く。
- 「農家民宿」の割合は総じて低い。
- 「野菜」は「農産物加工」と「農家レストラン」を行っているところが多い。
- 「果樹」は「農産物加工」のほか「直接販売」と「観光農園」を行っているところが多い。

## アンケート調査

### ③6次産業化操業年数・黒字化年数

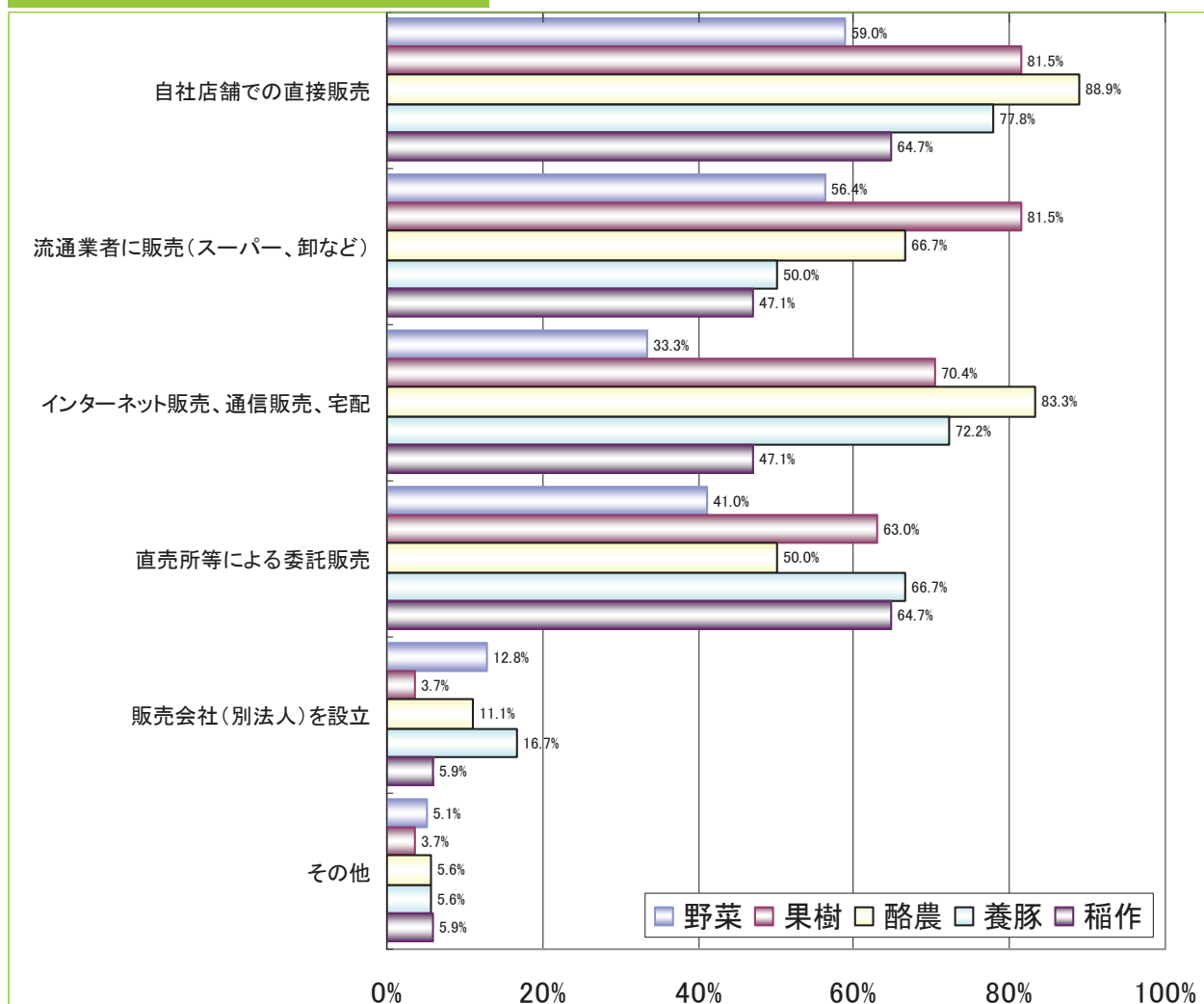
野菜	果樹	酪農	養豚	稲作	項目
10.8	18.9	16.7	16.2	8.4	6次産業化操業年数(平均)
2.2	4.5	1.8	8.8	4.4	黒字化年数(平均)

○6次産業化を行っている年数は「果樹」が最も長く、昔から直接販売を行っていたことによるものと考えられる。年数が最も短いのは「稲作」。

○黒字化までの年数は「酪農」が最も短い。利益率の高いジェラート販売などに取り組んでいるところが多いためと考えられる。

○黒字化までの年数は「養豚」が最も長い。差別化しにくい豚肉の価値を消費者に認知させ、ブランド化するのに時間がかかっている様子が見受けられる。

### ④販売形態(複数回答可)

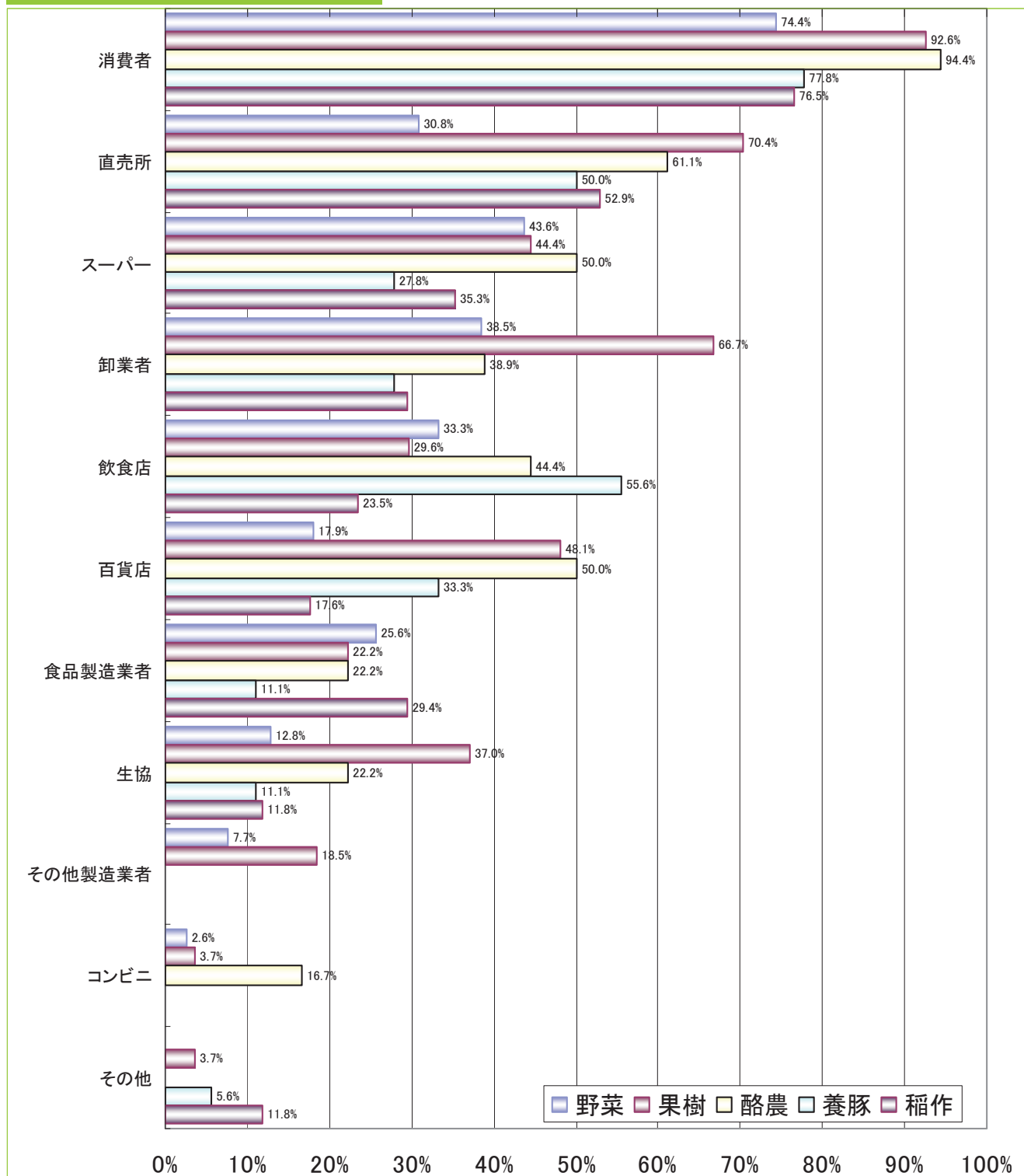


○「野菜」は総じて割合が低く、販売形態に偏りが見られる傾向にある。

○「酪農」は「自社店舗での直接販売」と「インターネット販売、通信販売、宅配」の割合が高く、できるだけ自社で直接販売しようとする傾向が見受けられる。

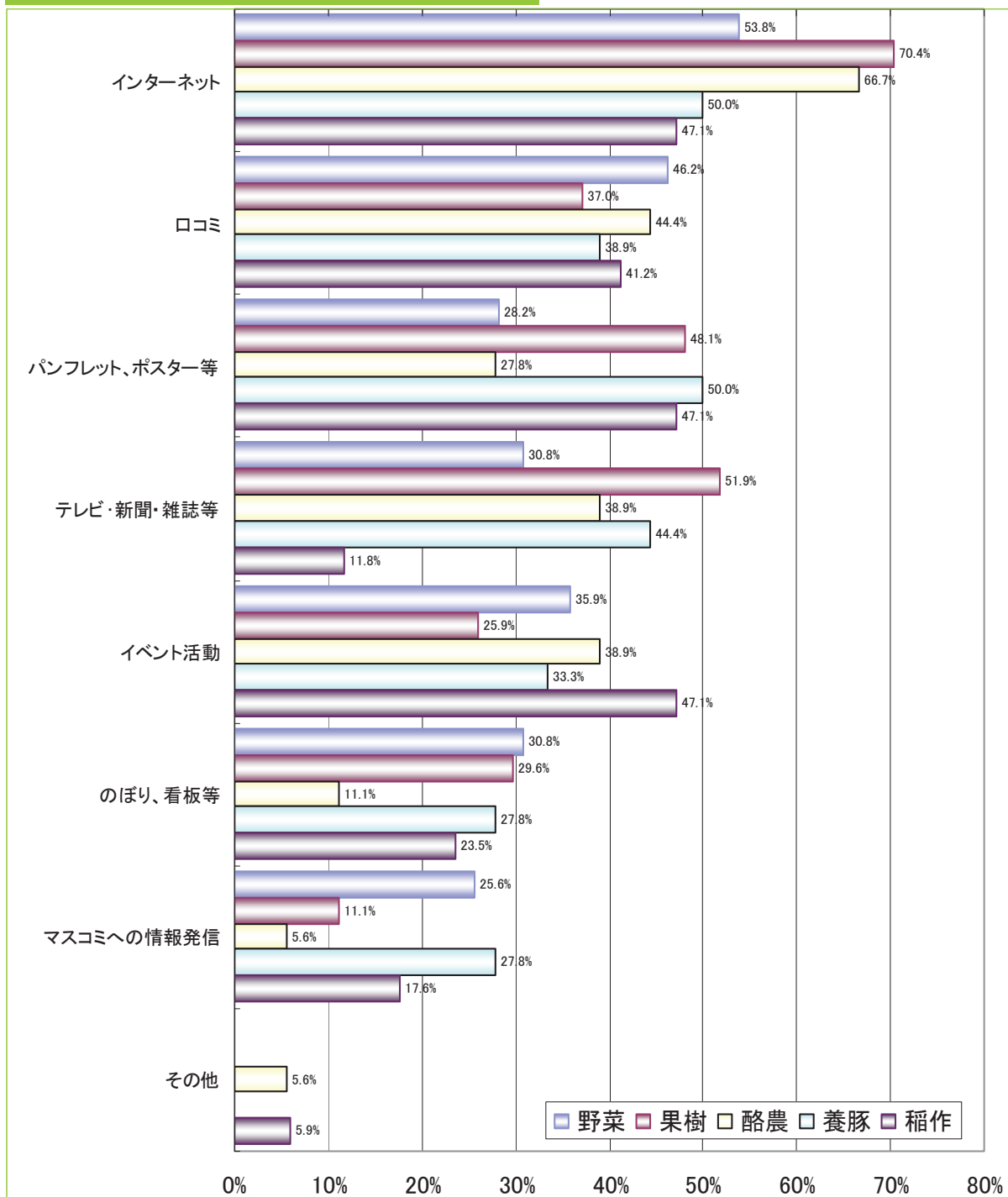
○「稲作」は「直売所等による委託販売」のみ割合が高く、一定の商圈で活動している傾向が見受けられる。

⑤主な販売先(複数回答可)



○「果樹」の割合が全体的に高く、多岐にわたる販路を確保している傾向が伺える。  
 ○「酪農」の割合も「果樹」に次いで全体的に高く、特に「コンビニ」の割合が他と比較して高い。  
 ○「稲作」の割合が全体的に低く、「直売所」を主体としている傾向が見受けられる。  
 ○「養豚」は「飲食店」の割合が比較的高い。味や品質にこだわる飲食店への販売により、利益を確保している様子が伺える。

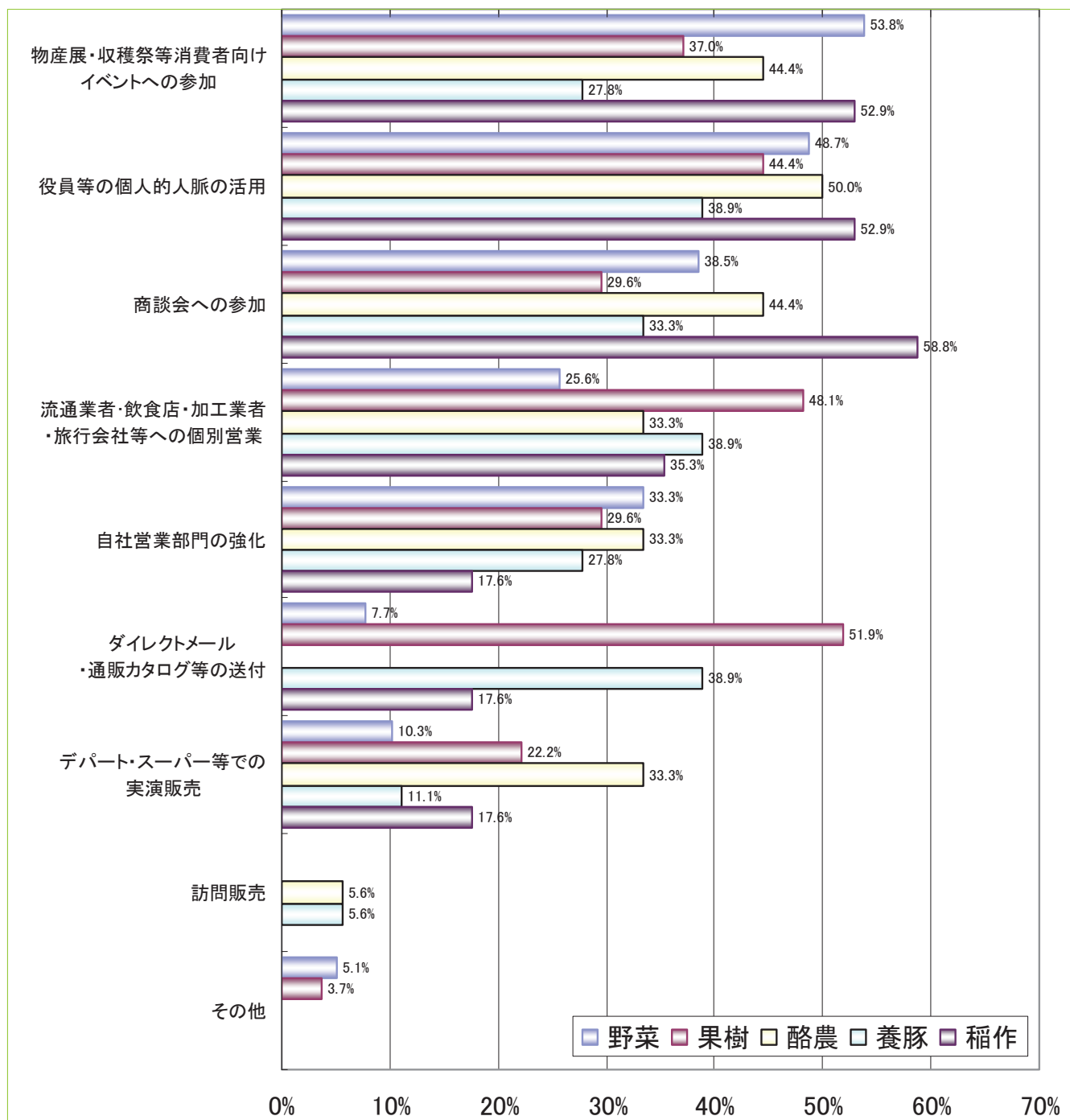
⑥広報活動(最大3つまで回答可)



- 「テレビ・新聞・雑誌等」は「果樹」の割合が高い。
- 「インターネット」も「果樹」の割合が高く、次いで「酪農」が高い。
- 「パンフレット、ポスター等」は「養豚」が最も高く、「果樹」、「稲作」が続く。
- 「のぼり、看板等」は「酪農」の割合が低い。
- 「イベント活動」は「稲作」の割合が高い。
- 「マスコミへの情報発信」は「野菜」、「養豚」が高く、「酪農」が最も低い。

## アンケート調査

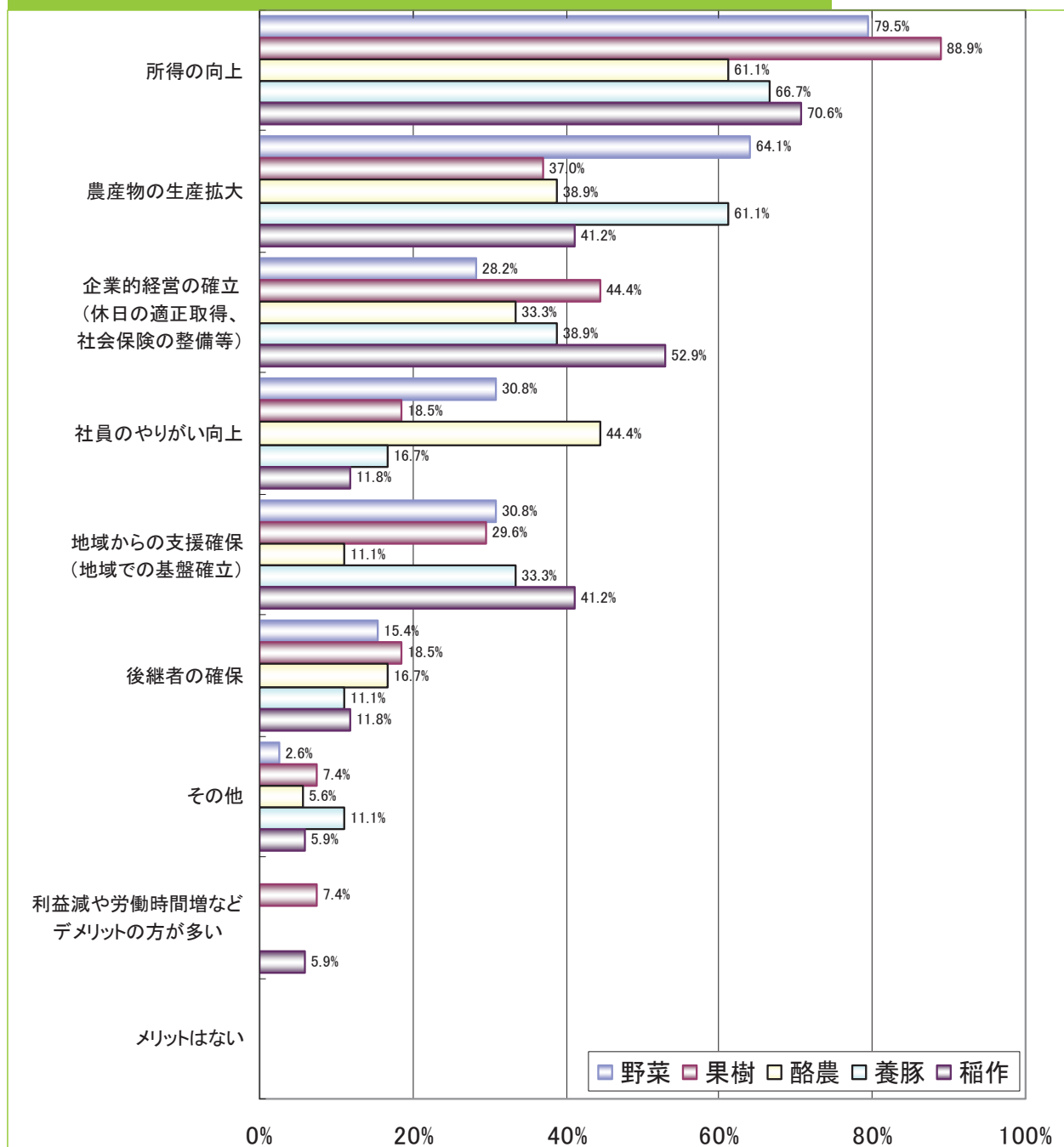
### ⑦営業・販路開拓方法(最大3つまで回答可)



- 「役員等の個人的人脈の活用」は「養豚」の割合が比較的低い。
- 「自社営業部門の強化」は「稲作」の割合が低い。
- 「商談会への参加」は「稲作」の割合が高く、次に「酪農」が続く。
- 「流通業者・飲食店・加工業者・旅行業者等への個別営業」は「果樹」の割合が高い。
- 「デパート・スーパー等での実演販売」は「酪農」の割合が高い。
- 「物産展・収穫祭等消費者向けイベントへの参加」は「野菜」の割合が高く、次に「稲作」が続く。
- 「ダイレクトメール・通販カタログ等の送付」は「果樹」の割合が高く、次に「養豚」が続く。



⑧6次産業化に取り組んだメリット(最大3つまで回答可)



○「所得の向上」は「果樹」の割合が高く、次いで「野菜」が続く。「酪農」の割合は6割強と比較的低い。

○「農産物の生産拡大」は「野菜」の割合が高く、次いで「養豚」が続く。

○「企業的経営の確立」は「稲作」の割合が高い。

○「社員のやりがい向上」は「酪農」の割合が高く、次いで「野菜」が続く。

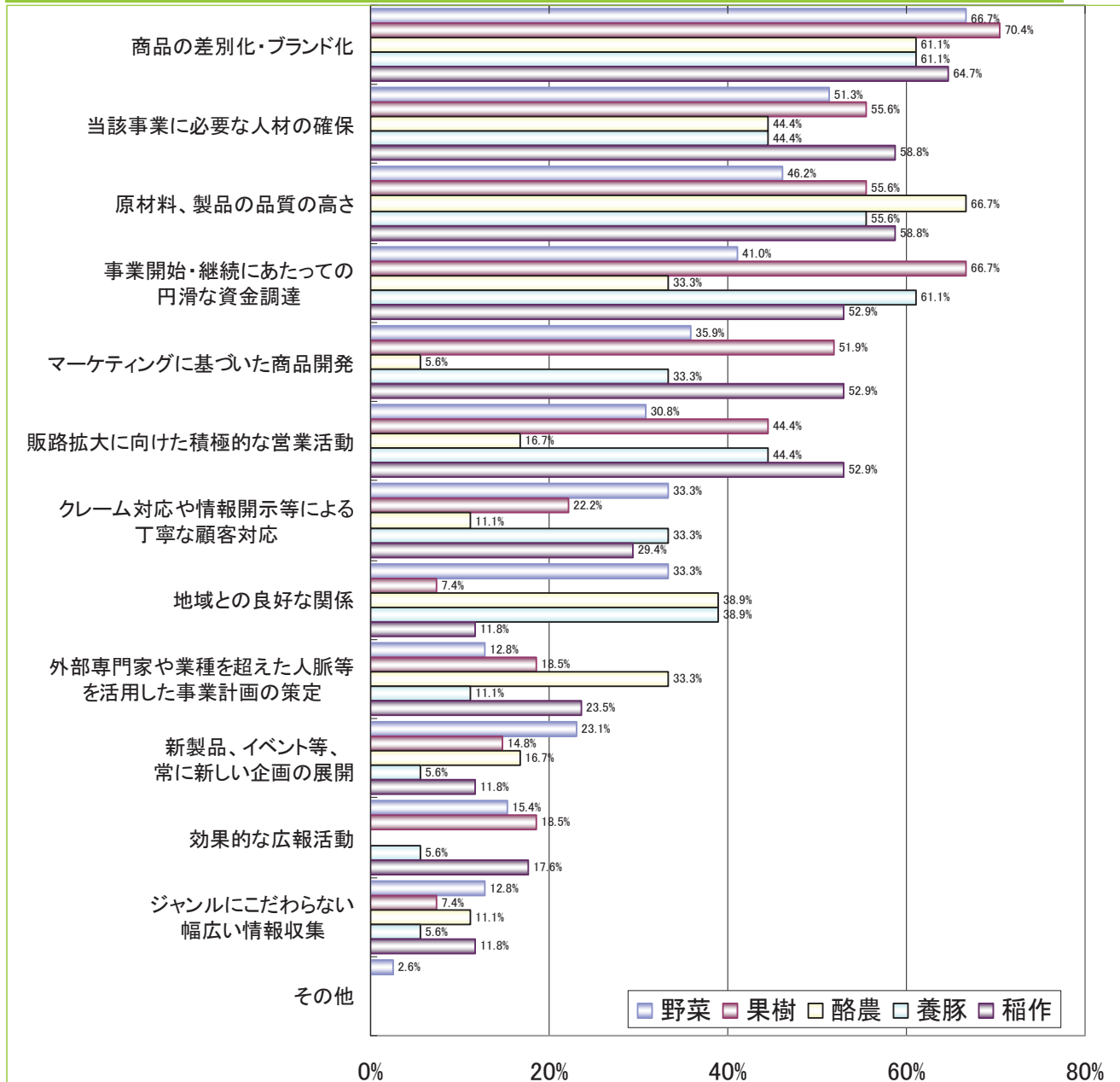
○「地域からの支援確保」は「酪農」の割合が低い。

○「後継者の確保」は全体的に割合が低く、6次産業化への取り組みが後継者確保にはつながりにくい様子が伺える。

○「利益減や労働時間増などデメリットの方が多い」は「果樹」と「稲作」で回答があった。

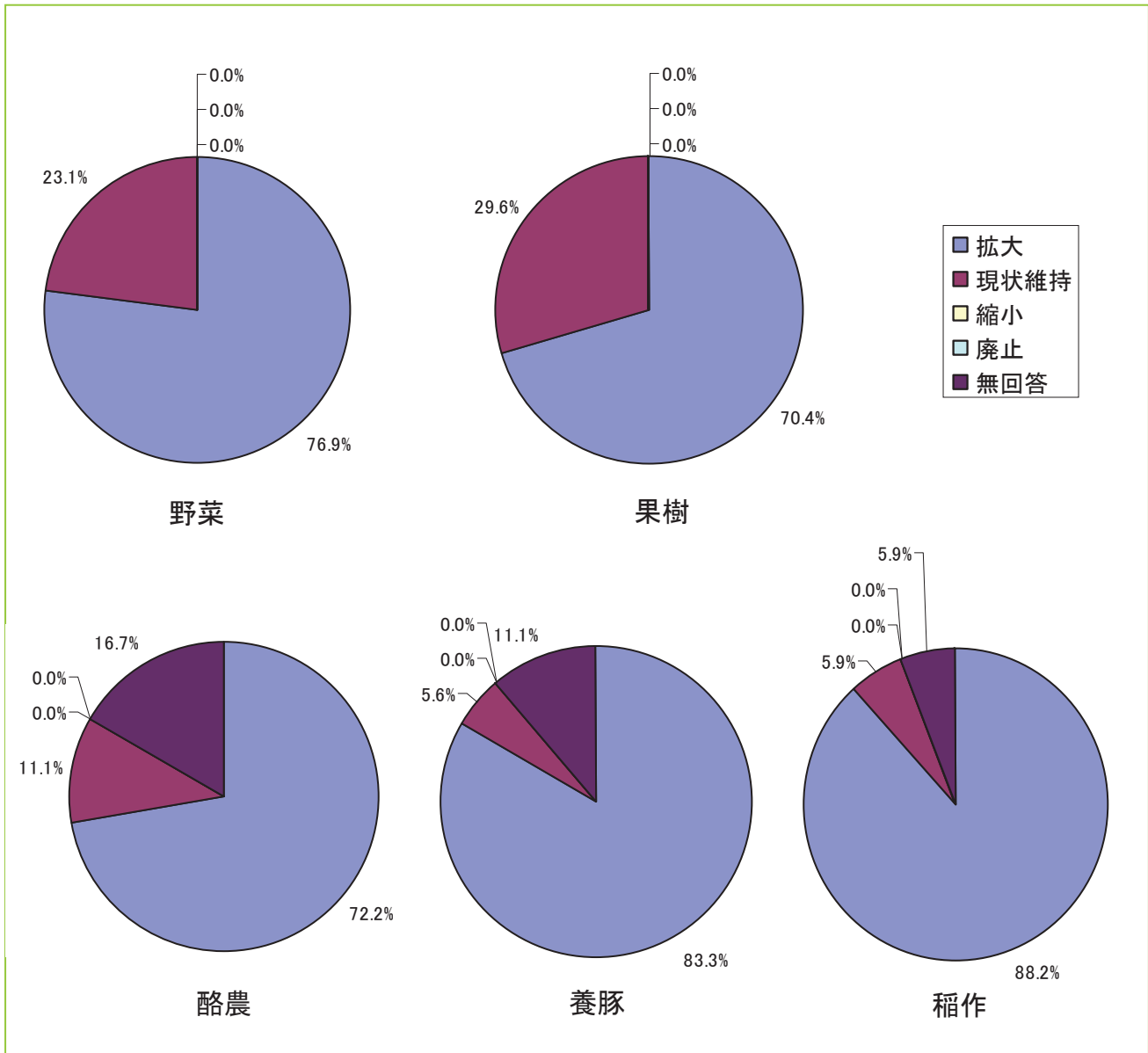
## アンケート調査

### ⑨6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるもの(最大5つまで回答可)



- 「商品の差別化・ブランド化」は総じて割合が高い。
- 「当該事業に必要な人材の確保」は「稲作」の割合が高く、次いで「果樹」が続く。
- 「原材料、製品の品質の高さ」は「酪農」の割合が高く、「野菜」の割合が低い。
- 「事業開始・継続にあたっての円滑な資金調達」は「果樹」の割合が高く、「酪農」の割合が低い。
- 「マーケティングに基づいた商品開発」は「稲作」、「果樹」の割合が高く、「酪農」が低い。
- 「販路拡大に向けた積極的な営業活動」は「酪農」の割合が低い。
- 「クレーム対応や情報開示等による丁寧な顧客対応」は「酪農」の割合が低い。
- 「地域との良好な関係」は「酪農」、「養豚」、「野菜」の割合が比較的高く、「果樹」、「稲作」は低い。
- 「外部専門家や業種を超えた人脈等を活用した事業計画の策定」は「酪農」の割合が高い。
- 「新製品、イベント等、常に新しい規格の展開」は特に「養豚」の割合が低い。
- 「効果的な広報活動」は全体的に割合が低いが、「酪農」は0%と特に低い。
- 「ジャンルにこだわらない幅広い情報収集」は全体的に割合が低い。

⑩今後の展開



○全ての営農類型において「縮小」、「廃止」の回答はなし。  
 ○「酪農」、「養豚」は「無回答」の割合が多く、今後の展開に悩んでいる様子が伺える。

# 面談調査



面談調査の概要

調査対象23社からのヒアリングの結果、成功の要因は農産物生産や加工技術の高さだけでなく、積極的な営業や販売促進活動のほかイメージ戦略なども重要であることがわかった。成功の要因は一つではなく各社独自の工夫や努力など様々な要因が複合的に絡み合った結果であるが、ここでは類型化のため、うち17社について成功の要因として考えられる特徴を、(1)生産に強み、(2)加工に強み、(3)営業・販売・イメージ戦略に強みという3つのカテゴリーに分類し、さらに経営の体制を(A)主として自社単独、(B)地域ぐるみで組織化の2つに分類して紹介する。

	(A)主として自社単独	(B)地域ぐるみで組織化
(1)生産に強み	①株式会社青木養鶏場 ②有限会社石川養豚場 ③有限会社田中農場 ④株式会社JAISTATION ⑤有限会社カワタキ	⑥有限会社たんぽぽ ⑦農事組合法人八幡宮農組合
(2)加工に強み	⑧有限会社ゴールド農園 ⑨有限会社かわに ⑩株式会社ぶった農産	
(3)営業・販売・イメージ戦略に強み	⑪有限会社仲野農園 ⑫株式会社六星 ⑬有限会社レチェール・ユゲ ⑭有限会社ひよこカンパニー ⑮農業生産法人伊賀の里モクモク手づくりファーム	⑯農業生産法人有限会社トッピーバー ⑰有限会社シュシュ

(1)生産に強み

	事業主体 (本社所在地)	業種 (生産品目)	6次産業化への取り組みのポイント
(A) 主として 自社単独	①株式会社青木養鶏場(静岡県富士宮市)	食肉用鶏飼育販売、食肉加工販売等	生産者の強みである「目利き」により、良質の鶏を選び抜いて加工・販売。
	②有限会社石川養豚場(愛知県半田市)	養豚、食肉卸小売、飲食サービス等	生産者の強みである「目利き」により、良質の豚を選び抜いて加工・販売。
	③有限会社田中農場(鳥取県八頭郡八頭町)	農産物生産販売	土作りにとことんこだわり農産物をブランド化。 農商工連携による加工品も販売。
	④株式会社JAISTATION(愛媛県松山市)	地域食材の仕入・卸・販売	ベビーリーフ等の生産・販売。新技術により高品質・安定供給を実現。
	⑤有限会社カワタキ(愛媛県西条市)	養豚、豚肉加工・販売、飲食サービス	自社生産の豚肉による加工直売所とレストランを運営。安易な6次産業化に警鐘。
(B) 地域ぐるみで組織化	⑥有限会社たんぽぽ(長野県長野市)	農産物生産・加工・販売	農家の主婦が集まって直売所を運営。生産者間で不公平が出ないように工夫・配慮。
	⑦農事組合法人八幡宮農組合(兵庫県加古川市八幡町)	農産物生産・加工・販売等	直売所と加工品販売で地域が活性化。

農産物の生産方法や品質管理にこだわり、品質の高さや独自性を強みに差別化・ブランド化して販路を確保しているグループ。設備投資や資金調達にも慎重で決してあせらず規模拡大にあわせて少しずつ設備投資を行っている。農産物加工については、リスク覚悟で自社生産にこだわるより、農商工連携が現実的と考えOEMとするところもある。消費者の低価格志向を受けて、できるだけ安く仕入れようとする小売業者との厳しい価格交渉の経験から、価格主導権を握る重要性を認識している。生産者の強みである「目利き」により、品質の良いものだけを選び抜いて加工・販売することにより差別化・ブランド化しているところもある。

また、地域ぐるみで組織化しているグループは、一定の商圏のなかで、販売方法などで生産者間に不公平がないよう様々な工夫や配慮をしているところもある。

(2)加工に強み

	事業主体 (本社所在地)	業種 (生産品目)	6次産業化への取り組みのポイント
(A) 主として 自社単独	⑧有限会社ゴールド農園(青森県弘前市)	りんご等生産販売 加工品生産販売	自社で一貫したリンゴジュース製造販売。
	⑨有限会社かわに(石川県金沢市)	焼き芋ペースト 製造販売等	五郎島金時を原料に焼き芋ペースト等を製造・販売。
	⑩株式会社ぶった農産(石川県石川郡野々市町)	農産物生産・加工・販売	大手には真似のできない製法にこだわった「かぶら寿司」等の製造販売。きちんと管理できる範囲で手堅く経営。

品種のブレンドにこだわったりんごジュースや歩留まりはそれほど高くないが味が濃密な焼き芋ペースト、製法にこだわったかぶら寿司など農産物加工の品質や製法にこだわり、品質の高さや独自性を強みに差別化・ブランド化して販路を確保しているグループ。農産物の生産だけでは規格外品の活用もできず、利幅も少ないため自ら加工・販売を行っている。原料は自社でも生産しているが、大半は周辺生産者から買い付けているため、天候などの影響により原料の安定買い付けに苦労することもある。古くから6次産業化に取り組んでいるところも多く、当初のビジネスモデルや商品を時代に合わせて変えていく必要性も感じている。



(3) 営業・販売・イメージ戦略に強み

	事業主体 (本社所在地)	業種 (生産品目)	6次産業化への取り組みのポイント
(A) 主として 自社単独	⑪有限会社仲野農園(北海道夕張郡長沼町)	果樹・野菜生産 飲食サービス	手づくりログハウスのファームレストラン「ハーベスト」で地元農産物でつくった料理を提供。
	⑫株式会社六星(石川県白山市)	農産物生産・加工・販売等	無農薬・減農薬などこだわりの生産方法を積極的に発信してブランド化。
	⑬有限会社レチェール・ユゲ(兵庫県神戸市)	生乳生産・加工・販売、飲食サービス等	都市型酪農。チーズ、菓子類の製造・販売から飲食サービス、ウエディングまで幅広く運営。
	⑭有限会社ひよこカンパニー(鳥取県八頭郡八頭町)	養鶏業、鶏卵販売 飲食サービス等	平飼養鶏と直売にこだわり。売り方や商品イメージ等ソフト面を重視。
	⑮農業生産法人伊賀の里モクモク手づくりファーム(三重県伊賀市)	農業公園、豚肉等 加工販売、飲食サービス等	農業公園、豚肉等加工・販売、飲食サービスが経営の柱。専属デザイナーによるブランドイメージ構築。
(B) 地域ぐるみで組織化	⑯農業生産法人有限会社トッピーバー(長野県北佐久郡御代田町)	野菜生産・仕入・販売	事前に価格と出荷量を決める契約販売。自主性を尊重した人材育成。
	⑰有限会社シュシュ(長崎県大村市)	農産物生産・加工・販売、飲食サービス等	直売所等の運営。徹底した顧客志向による商品開発とPOP広告によるブランド構築。

高い生産技術と品質管理はもちろんだが、単純に「良いものをつくれれば売れる」とは考えておらず、営業・販路拡大活動、ブランドイメージ確立のための戦略が強みであるグループ。

無農薬や減農薬、平飼での養鶏などの特色をプロがデザインしたPOP広告や通販カタログ等により積極的に消費者に発信することでイメージ作りを行い、付加価値を向上させている。また、マーケティングも重視しており、通信欄を設けた季刊誌や通販カタログなどの送付により常に顧客とコミュニケーションを図ること顧客ニーズを把握している。クレームも真摯に対応することで、逆によさをわかってもらえる貴重な機会と捉えており、マスコミからの取材受入や新聞広告等も積極的に実施している。

農業体験や手づくりウィンナー教室など体験型のイベントなど常に新しい企画を実施することにより集客を図っているところもある。飲食サービスの場合、他の専門飲食店と競合するため、「生産者だから」という甘えは通用せず、飲食業のプロとしての自覚を身につける必要性を実感しており、競合を避けるための差別化も重視している。また、季節ごとにメニューを変えるなど、顧客を飽きさせずリピーターを増やすために常に新しいアイデアを出し続ける努力もしている。

また、地域ぐるみで組織化しているグループは、生産者と顧客の双方に経営安定化のメリットがある契約栽培に取り組んでいるところもある。

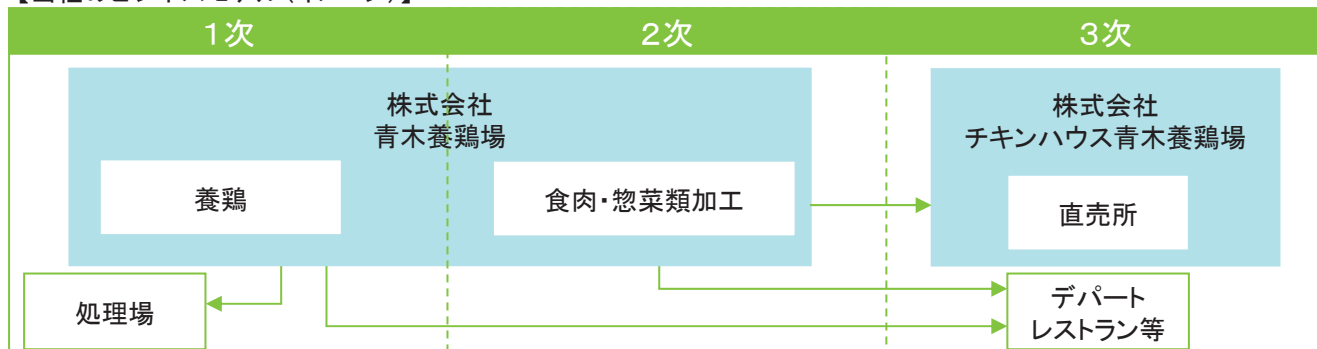
## 面談調査①



株式会社 青木養鶏場  
代表取締役 青木 善明

所在地	静岡県富士宮市
資本金	1,000万円
売上高	730百万円
従業員	12人
設立年	昭和51年
事業内容	食肉用鶏の飼育及びその販売、 食肉の加工及び販売、 調理加工食品、惣菜類の製造及び 販売、肥料、堆肥の製造及び販売
URL	<a href="http://www.ebl.jp/hp/aokiyoukei/index.html">http://www.ebl.jp/hp/aokiyoukei/index.html</a> <a href="http://www.aokiyoukei.com/">http://www.aokiyoukei.com/</a>

### 【当社のビジネスモデル(イメージ)】



### 小規模でもやりがいのある直売

十数年前のことだが、農業改良普及員が直売で成功している養鶏農家の見学会を開くというので参加した。そこは家族経営で2~3千羽しか飼育していなかったが、直売が順調で年間売上は億を超えていた。経営が順調なので娘さんたちのお婿さんも勤めていた会社を辞めて一緒に働いていた。経営は小さくてもなによりやりがいに満ちているように見えた。このことで刺激を受けて自分も直売をやってみたくなった。

まず、手始めに周囲の養鶏農家と協力して近所の直売所で鶏肉を販売してみることにした。販売用に冷蔵庫を用意する必要があったが、40万円の補助金を受けられ購入費に充てることができた。価格を自分で決めるのが初めてだったので、最初はいくらにすればよいのか迷った。結局、原価率が5割以上になるように設定することにした。

その結果、一年間で売上1,000万円を達成し100万円の利益が出た。これで手ごたえを感じ、それから自分だけでやってみようと思った。

## 面談調査①



直売所 チキンハウス



人気の焼き鳥セット

### スーパーで試食販売会を続ける日々

事務所の一階を直売所にすることにしたが、冷蔵庫など直売に必要な機材のあては全くなかった。いろいろ探しているうちに、近所の閉店したスーパーが店内の後片付けを条件に冷蔵庫などの機材一式を10万円で譲ってくれることになった。

ようやく準備が整い、直売を始めてみたものの最初は一日1~2万円の売上しかなく、なかなか軌道に乗らなかった。思うように売上が伸びず悩んでいたとき、地域のつてもあってスーパーで試食販売会をすることになった。試食販売会といっても今までは養鶏一筋で人前で話をする機会もほとんどなかったため、最初はどうすればいいのかわからず、ただ商品の傍らに立って小声で試食を勧めるだけだった。しかし、慣れてくるにつれて声も出るようになり、元気に商品のアピールをしながら販売できるようになった。もともと品質には自信があるので試食さえてもらえればおいしさがわかってもらえた。地道に試食会を続けるにつれて売上も少しずつ増えてゆき、直売を始めてから10年で売上が月1,000万円に達した。

### 定時・定量への対応は厳しい

大手ではないのだから急な大口注文には対応できないのは当たり前。直売の場合、用意できないなら正直に言えば顧客は待ってくれるが、定時・定量を当然とするスーパー等の場合はなかなかわかってもらえない。正直を第一としているだけに厳しく感じられるところだ。

スーパーはとにかく価格重視。逆にデパート、ホテル、飲食店は品質を重視しており価格にはうるさくない。そのかわり品質にもしものことがあれば絶対に許してくれないだろう。

### 「目利き」が生産者の強み

品質の良いものを見分けられる「目利き」ができるのが生産者の強み。直売用の鶏肉は品質の良いものだけを選び抜いているため絶対の自信がある。処理場に卸してしまうと、品質の良いものも悪いものも同じ値段で引き取られてしまう。処理場に卸すと1羽500円だが、品質の良いものを選び抜いて直売すれば2000円、焼き鳥用に加工すれば5000円にもなる。価格決定権を握れるのも大きい。

### あせらず経営感覚を磨く

農業には経営感覚が最も重要。もし経営感覚がないと感じるなら経営感覚のある人に雇われた方がいいと思う。また、何を始めるにもまずは勉強のつもりで試験的に小規模で始めるべき。まずはあせらず地道にノウハウを得ることを第一とし、軌道に乗ってきてから大規模化すればよい。

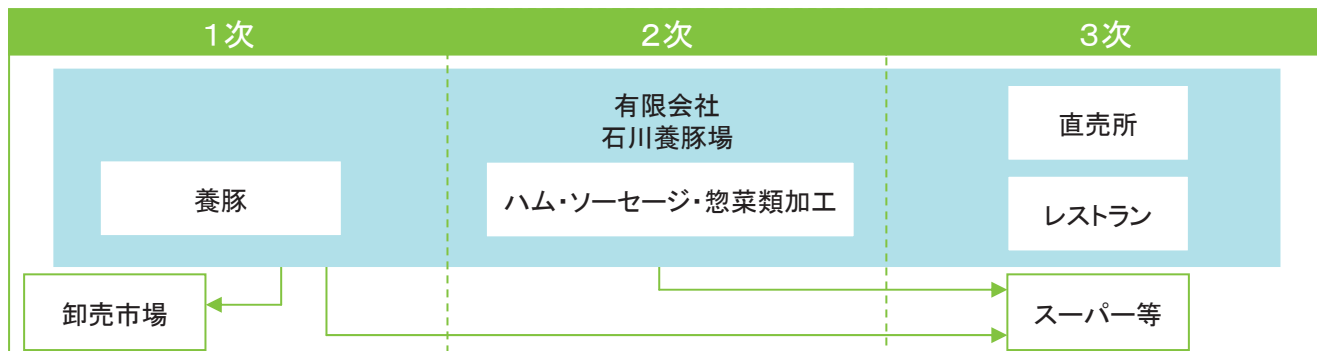
## 面談調査②



有限会社 石川養豚場  
代表取締役 石川 安俊

所在地	愛知県半田市
資本金	1,000万円
売上高	875百万円
従業員	53人
設立年	昭和57年
事業内容	養豚、食肉卸小売、 ハム・ソーセージ製造卸小売、惣菜製造小売
URL	<a href="http://fm-brio.com/">http://fm-brio.com/</a>

【当社のビジネスモデル(イメージ)】



### とにかく食べてもらわないと・・・

卸売市場を通さず高値で売ろうと思ったが、待っていても話は来ないので自分で販路を開拓した。近くのスーパーをかたっぱしから営業に廻ったが、現実には厳しく話を聞いてもらうことすらままならなかった。そこで、まずはとにかく食べてもらうために無料で肉を置いてまわり、次に訪問した際に話を聞いてもらうということを繰り返した。そうしているうちに高級スーパーへと業態変更するため高品質の豚肉を探していた鉄道会社系スーパーと商談がまとまり月500頭納入することが決定した。現在、そのスーパーの運営は別会社に変わっているが、引き続き月300頭を納めている。

### 赤字が続き夜も眠れぬ日々

直売所「ブリオ」を始めたきっかけは、そのままでは売りにくい部位をハム・ソーセージや惣菜に加工して自分で売ってみようと思ったから。

限度額まで借入も行わず入念に事業計画を策定したつもりだったが、実際には思うように売上は伸びなかった。初年度は5,400万円、2年目も4,400万円と赤字が続き、夜も眠れぬほど精神的に追い詰められた。3年目も2,600万円の赤字だったが、ほとんど売れなかった2年目までとは違って軌道に乗り始めたことを実感できるようになり、この頃から楽観的になった。4年目も396万円の赤字で、結局黒字化に5年かかったことになる。

ブリオが赤字の時期は、ちょうど鳥インフルエンザやBSEの影響で豚の価格が上昇していたため、本業が好調であり事業全体ではなんとか黒字を維持することができた。この幸運がなければとても耐えられなかっただろう。

## 面談調査②



直売所「ブリオ」



バーベキューハウス

### 好立地のおかげで好調な2号店

昨年8月に大府店(2号店)を立ち上げた。ここは集客力のある農産物直売所や温泉等の複合施設から3km圏内に位置しており、当初から集客が見込めると踏んでいた。実際、来客数は予想以上で初年度売上目標であった2,000万円をわずか4ヶ月足らずで達成。現在でも来客数は伸びており、今年度は売上1億円突破を見込んでいる。

### 地に足のついた規模拡大

条件のいい取引の話も来るが、生産が追いつかないため断っている。地に足のついたしっかりとした規模拡大を目指しており、決して急ぐつもりはない。経営効率を高めるためピーク出荷時に他の養豚場に生産を依頼することも可能ではあるが、顧客を裏切りたくないため自社生産にこだわっている。実際、養豚施設の新設費用は非常に高く、豚肉価格が低下傾向にある中で新規投資は勇気がいる。なお、店舗の新設なら3,000万円あれば十分だ。

### 直売に立派な店舗は不要

直売は安易に最初から立派な店舗を構えると必ず失敗する。重要なのは立派な店舗より立地。例えば交通量の多いところであれば、道端でみかん箱をひっくり返した台に売り物を並べるだけでも最初は十分だ。

### 価格主導権を握る

可能であれば生産から販売まで一貫して自己完結型で行うことを目指したほうがよい。生産専業では価格暴落に対処できず危険。また、自社で生産から販売まで行わないと、大手家電量販店に価格主導権を奪われた家電メーカーのようになってしまう。

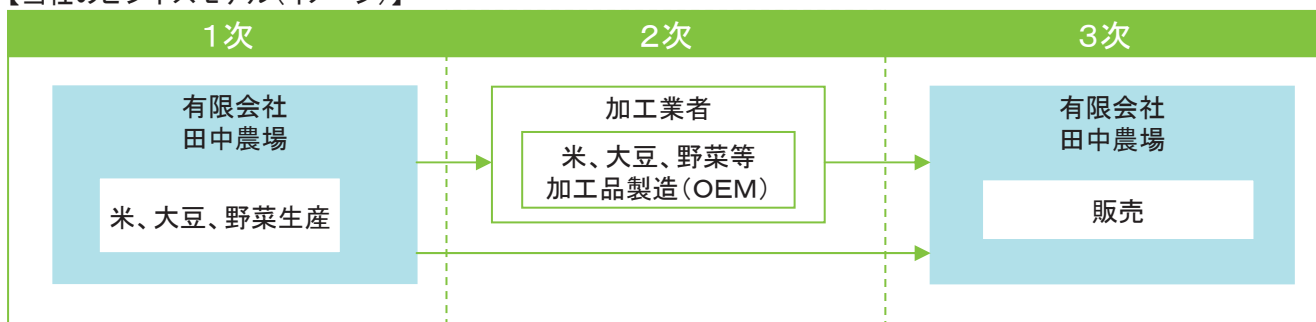
## 面談調査③



有限会社 田中農場  
代表取締役 田中 正保

所在地	鳥取県八頭郡八頭町
資本金	1,000万円
売上高	120百万円
従業員	16人
設立年	昭和55年
事業内容	米、大豆、野菜等生産販売
URL	<a href="http://www.hal.ne.jp/umaimon/member/tanaka/">http://www.hal.ne.jp/umaimon/member/tanaka/</a>

【当社のビジネスモデル(イメージ)】



## 土作りにとことんこだわる

昭和46年に養豚経営でスタート後、昭和51年から稲作経営に転換した。31年ぶりに米価下落となった昭和62年を境に農地提供者が急増し、借地を主体として規模拡大が順調に進んだ。現在ほ場の枚数は500弱、経営面積は100haにまで達する。米作りにあたっては、農薬や化学肥料の使用を極力抑え土作りにとことんこだわった。研修中から築いた人脈等をフルに活用し、独自のルートを開拓。現在販売先は全国に広がる。

## 加工品であっても素材が第一

規模拡大に取り組むなかで、農場産の原材料を使用した味噌、餅、きな粉、黒豆茶などの加工品の販売にもチャレンジしてきた。ただし、加工品製造は自ら手がけるのではなく全てOEM。自己完結型の6次産業化が可能な人は自ら加工に取り組むべきであり、色々な形があって良い。当社では加工向け原材料であっても品質が高くなければ差別化には繋がらないとの強い信念から、生産に軸足を置いた姿勢を貫いている。

## 面談調査③



広島県の食品メーカーとの共同開発商品  
「白ねぎ酢」「白ねぎぽん酢」



田中農場産の酒米で作られた日本酒。その名も「田中農場」

### 「三方良し」の関係を構築

今回、広島県の食酢メーカーと共同開発し商品化したのが「白ねぎ酢」「白ねぎぽん酢」。白ねぎの販売強化のために新たな加工品を模索しているなかで、農産物の特長を活かした加工品作りをしてくれるメーカーと出会い共同開発を持ちかけた。

異業種との連携を維持・構築するには連携先との信頼関係が不可欠であり、今後も双方の良さを理解し、こだわりを共有・共感出来る加工、流通のパートナー作りに積極的に取り組んでいくことが大切。

生産・加工・流通に関わる者がそれぞれのフィールドで強み・持ち味を発揮しWIN-WIN、または消費者も含めた「三方良し」の関係を構築することが理想だ。

### 「田中農場」自身がブランドに

これまでに酒米を供給している酒造会社では、「田中農場」という商品名の日本酒も販売され、日本酒マニアから高い評価を受けている。

これも酒造会社が当社の酒米の品質や、米作りの姿勢を評価しているからに他ならない。「田中農場」そのもののブランド価値を高めていくことに今後も注力していきたい。

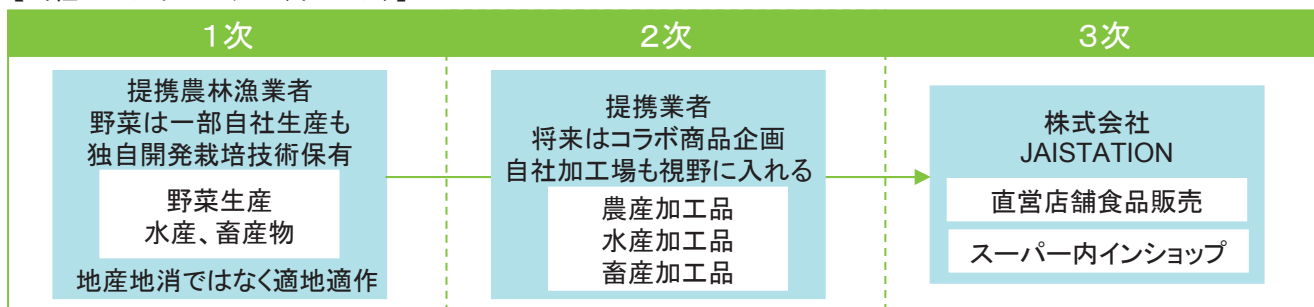
## 面談調査④



株式会社 JAISTATION  
代表取締役 西岡 久継

所在地	愛媛県松山市
資本金	1,732万円
売上高	10百万円
従業員	7人(うちパート4名)
設立年	平成16年
事業内容	農産物、食品の仕入・卸・販売、農業技術開発
URL	<a href="http://www.jaistation.com/">http://www.jaistation.com/</a>

【当社のビジネスモデル(イメージ)】



## 農業による地域振興を目指し農業参入

経営学研究のために進学した北陸先端技術大学院大学で地域振興可能なビジネスモデル構築をめざす学生ベンチャーとして平成16年6月に創業した。農産物の流通・販売に乗り出そうとしたが、自社で取り扱いたいと思うような高品質の農産物は既に一定の販路が確立されており、納得行くようなものが揃わないことから自前の生産技術の開発という意味も含め生産を開始した。

メビオール(株)や北陸電力との共同研究により高機能膜を利用した栽培技術に関する研究をい開始、平成18年に研究開発成果を事業化するため、温暖な愛媛県松山市に本社を移転し(石川県では雪害が生産の障害となっていた)、野菜の試験栽培を実施するための施設建設、量産態勢の確立を行い、平成19年7月から野菜の販売をスタートさせた。

創業当初から、農業生産そのものが目的ではなく、生産、加工、流通、販売までトータルにコーディネートし農業による地域振興を図ることを目指している。

## 新技術により高品質・安定供給を実現

生産面では、メビオール等との共同研究により開発した高機能膜技術をベースに独自の改良を重ねた。おむつなどに使われる高分子ポリマー製の特殊フィルムを養液上に敷き、その上に土を被せるハイメック栽培という手法をとっている。言わば養液栽培と土耕栽培の中間であり、植物の根が必要以上の水分や栄養素を吸収しないように制御でき、栄養価が高く美味しい野菜を生産することが可能となった。



## 面談調査④



販売店舗Jaistation Mercato



提携農園がJAISTATIONの技術を使って生産したベビーリーフ。味、日持ちが抜群で人気商品。

### 一流シェフにも認知・愛用される独自技術で栽培した野菜

独自技術を使用して提携農園が生産した野菜の卸先は、地元金融機関紹介が多く、地元の高級スーパーと飲食店で約半分ずつとなっており、飲食店はコース5000円以上の高級店が目安である。通常品より高価であることから、そういうところでないとは価格条件で合わない。高級スーパーのバイヤーや有名レストランのシェフの方々からも高い評価を得られている。

平成23年7月末に松山空港近くに販売店舗「Jaistation Mercato」をオープンし、当社の提携農園の野菜のほか、生産者の目で厳選したこだわりの農産物・食品の直接販売を開始した。

### 生産者ネットワークで新たな価値創造を

「Jaistation Mercato」は、産直でもなくスーパーでもない、新しいものを目指している。ここでしか買えないもの、美味しいものを揃え、生産者の気持ちやこだわり、商品の食べ方等を伝えながら、消費者に価格以上の価値を提供していきたい。四国以外の地域でもこだわりの品があれば適地適作ということで積極的に紹介していく。

実際に販売店舗を持つことで、客層に合わせた品揃えを確保する力のあるスーパーのすごさを実感した面もあるが、良心的な生産者のネットワークを構築していくことで、大手資本やデフレに負けない新しい価値を創造していきたい。同時並行でネット販売も展開し、HP・メルマガでの情報発信や情報交換を通して、当社の経営方針に共鳴してくれるファンを増やしたい。

### 中途半端なものを作っても売れない

6次産業化にあたっては、もともとの生産・品質管理がしっかりしていることが必須条件である。今は安くてそれなりに美味しいものが溢れているので、中途半端なものでは売れない。やる以上は生産・加工・販売の流れのなかで付加価値を生み出していけるよう、しっかりしたものを作っていかなければならない。

そのうえでどのように差別化を図っていくのが重要なポイントとなる。安全であること、美味しいことは最低の必須条件であり、それ以上のもの、品揃えであったり、驚き、他にない品種、新品種、パッケージング等々、基本に忠実でありながら常に革新性をもった事業を展開していく必要がある。他の同じような企業が不採算だと思ってやらないこと、例えば自社農場経営や独自栽培技術の開発研鑽にも積極果敢に挑戦していきたい。

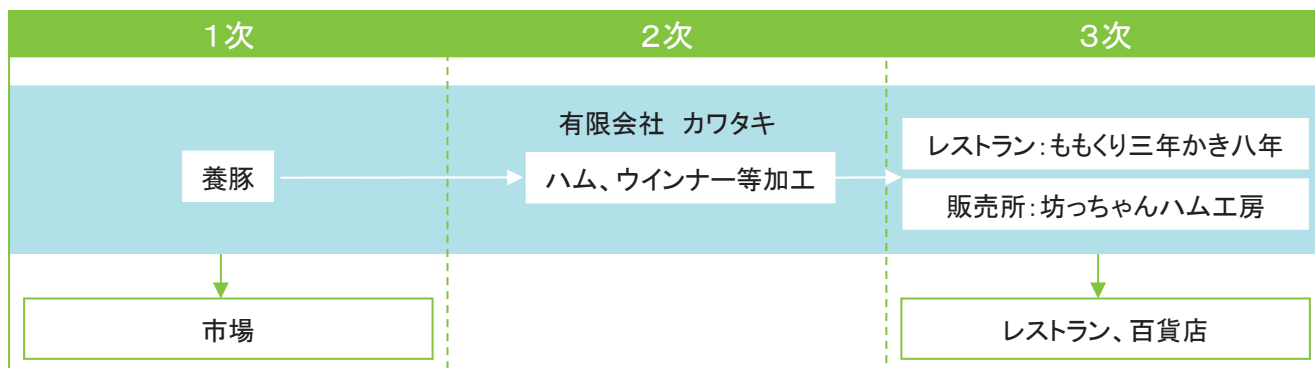
## 面談調査⑤



有限会社 カワタキ  
代表取締役社長 越智 富義

所在地	愛媛県西条市
資本金	500万円
売上高	220百万円
従業員	15人
設立年	平成4年
事業内容	養豚、豚肉加工・販売、レストラン
URL	<a href="http://www.momokuri.co.jp/">http://www.momokuri.co.jp/</a>

【当社のビジネスモデル(イメージ)】



### 自分で育てた豚を消費者に直接届けたい

平成12年に自家製の豚肉を使ったバーベキューレストラン(「ももくり三年かき八年」)、加工販売所(「坊っちゃんハム工房」)をオープンした。

当時は6次産業化ということも今のように盛んに言われておらず、実際にレストラン経営等を始めた農家の話を聞いて、現実的には相当厳しいことは十分承知していたし、養豚経営自体も順調だったのであえてリスクを冒す必要もなかった。しかし、自分で育てた豚を消費者に直接届けたいという気持ちと経営者としてのチャレンジ精神が勝り、6次産業化に踏み出した。

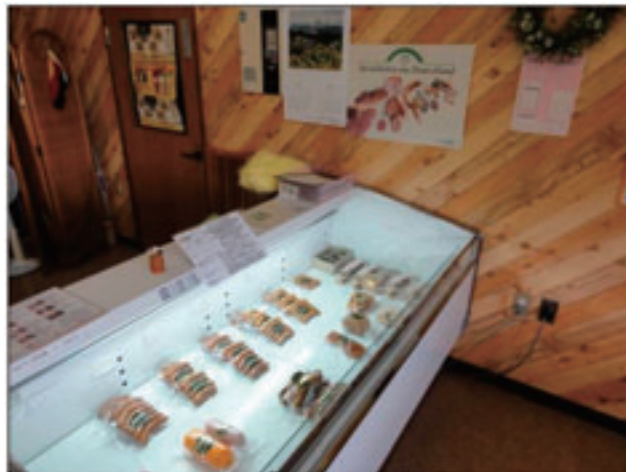
### 山の中腹の人気レストラン

レストランは車通りの多い県道沿いに当初建設するつもりだったが、農地転用の問題で山の中腹に開業することとなった。そこで立地上の不利をはねかえすべく、新聞・雑誌に広告を出したり、TVの取材に応じたりして宣伝に力を入れ、評判が口コミで広がるようになった。現在は、平日は地元中心に、土日は四国全域、連休等は関西からも山の中のレストランまで足を運んでくれている。

95%が市場に出荷し、残り5%をレストラン・加工販売所で販売している。レストランで食事したお客様が隣接の販売所でも加工品をおみやげとして買ってくれる。売上は市場なら1頭当たり3万円前後だが、販売所では13万円、レストランでは20万円の売上を生み出すことができる。



レストラン「ももくり三年かき八年」



レストランに隣接する「坊っちゃんハム工房」

### 6次産業化で得られた総合効果

レストランの部門収支はトントンぐらいであり、収入面での直接的なメリットはないが、レストランを経営することで自社のブランド価値が高まるなど総合的な効果が得られている。

生産面では、消費者の好みを知ることによって品質の改良・研究にフィードバックできるし、人材面でも養豚経営のみだった頃よりも従業員の定着率が向上している。

市場との取引では、自家配合飼料で育てているから品質が良いといくら説明しても、なかなか生産者の立場を理解してもらえない面があったが、今はレストランへ実際にお客様が足を運んでくれているという目に見える実績があるので、取引条件も改善された。

何より実際にお客様と接することができるのでやりがいがある。ただし、養豚経営とレストラン経営では求められる経営知識・ノウハウも全く違うので、背負うものも増えた。

### サービス面でもプロ意識が必要

養豚経営では農林水産大臣賞を受賞したこともあり、豚肉の品質にはもともと自信があった。飼料は自家配合で、トウモロコシ・大豆粕・パン粉・小麦・大麦などを使用し与えている。豚肉特有の臭みが少なく、甘味とコクのある豚肉を生産している。そして、その肉を使用し、増量剤などを一切使用していないハム・ソーセージを作り本物の味で勝負している。消費者のニーズに合わせるべく、レストランのメニューは常に改善し、シンプルでおいしいメニューを提供している。

農家の中には人に頭が下げるのが苦手な人が多いかもしれないが、丁寧なお客様対応も不可欠である。開店当初は従業員も接客に慣れておらずまた来客の多さに対応しきれなくて、「注文したものが来ない」、「ご飯が冷めている」などの苦情がたくさんあった。サービスの面でもプロとしてお客様にきちんと対応しなければならない。

### 6次産業化は安易にやらない方が良い

6次産業化自体で儲かるものでなく、むしろうまく行かないケースの方が圧倒的ではないか。本業がしっかり利益を出している経営でないと難しい。補助金や低利融資等でつられて投資するとどうしても甘えが出てしまい、最初はよいかもしれないが後で必ず苦しくなる。当社の場合、立地条件の厳しさ等をはねのけるため経営努力を地道に重ねたことが今思えば功を奏した。

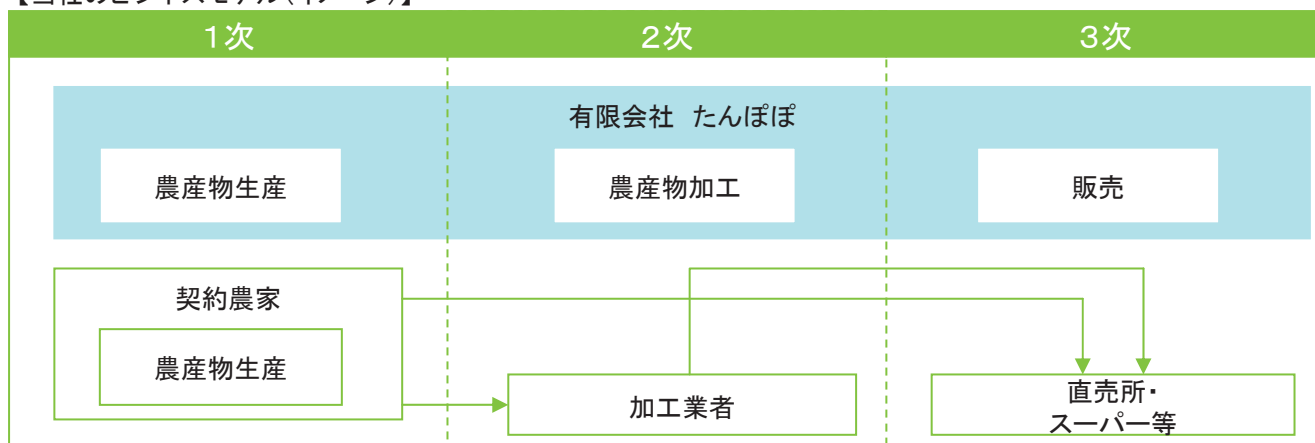
## 面談調査⑥



有限会社 たんぽぽ  
代表取締役 小池 峰子

所在地	長野県長野市篠ノ井山布施8831-19
資本金	1,300万円
売上高	72百万円
従業員	26人
設立年	平成4年
事業内容	農産物直売所・加工販売
URL	<a href="http://tan2009.naganoblog.jp/">http://tan2009.naganoblog.jp/</a>

【当社のビジネスモデル(イメージ)】



### 女性30名で起業する

当時、兼業農家の主婦がいくら農産物を売っても、義父や夫の口座にしか収入は振り込まれず、やりがいを感じられない農業をする日々が続いていた。しかし、農協が主催する農家向けの講座が自分たちの置かれている状況を考える良いきっかけを与えてくれた。講座に参加した兼業農家の女性達は、一年間の勉強会を通じて現状からの打開策を話し合い、まずは畑の上で直売を開始した。順調な売れ行きだったことから、地区内の女性に呼びかけて場所を変え、現在の直売所のある所へ直売所用のパイプハウスを建設し、女性達30名で直売所をオープンした。直売所へ販売することで流通経費が抑えられ、出荷者の所得増加につながっている。また、兼業農家の主婦達にとっては直売所での売上と月給は生まれて初めての自分の現金収入となり、生きがいとやりがいになっている。地域活性化や地産地消への役割も大きい。



店内には地場の野菜が並ぶ



人気NO.1商品「ニラ入りめしやきもち」

### 地域の支えが財産

地域の普及センターや市の農政課、農協などが熱心に指導・協力してくれたおかげで除々にたんぽぽの認知度は高まり、行列ができるほどの繁盛ぶりとなった。地域でのイベントや大きな会議があればたんぽぽに声が掛かり利用してくれたり、また、地元のスーパーから販売契約が出来るなど、地域の理解・支援が大きな力となっている。

### 中食ニーズへ対応する

たんぽぽには加工施設を併設しており、売れ残った品はすべて加工して販売できるという強みがある。直売所を建設した当初、売れ残った品物は出荷者に返品していた。しかし、店番は出荷者同士の当番制であるため、売れ残り品を返品された出荷者の中には、店番をしていた人の売り方が悪かったのではないかという疑いを持つ者もあり、直売所内の人間関係が悪化していった。そこで、出荷者からの「全量買取り」や「出荷制限なし」を約束し、売れ残り品を返品せずに加工所ですべて加工して販売することとした。その代わりに、おやき・漬け物・お惣菜やお弁当などの加工品に力を入れ、出荷者から買い取った農産物が余らないよう工夫を重ねている。今では加工品の売上は順調で、直売所で中心的な商品となっている。このような形で人間関係の問題も解決され、加工事業も安定していった。

### 若手の取り込みが今後の課題

高齢化が進行していく状況の中で今後いかに後継者を育て、若い人を取り込んでいくかを考えている。そのために会社自体の経営力を強化し、従業員の社会保障等の充実を図り、雇用体制を整える事が会社の使命であり責任である。そして、今後の課題でもある。

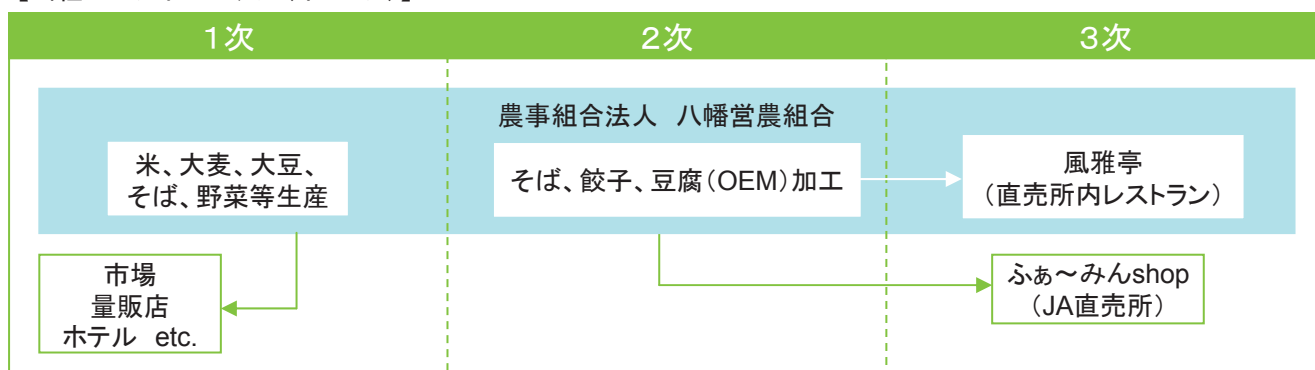
## 面談調査⑦



農事組合法人 八幡営農組合  
代表理事 芦原 安男

所在地	兵庫県加古川市八幡町
資本金	942万円
売上高	101百万円
従業員	22人
設立年	平成17年
事業内容	米、大麦、大豆、そば、野菜等生産販売 そば、豆腐、餃子等加工、飲食サービス
URL	<a href="http://www.yahataeinou.com/">http://www.yahataeinou.com/</a>

### 【当社のビジネスモデル(イメージ)】



## まずは生産の効率化

当組合は、加古川市の八幡地区6集落642戸が構成員の大規模集落営農。97%が兼業農家で、管内330haのうち、120haを当組合が耕作し、水稻、大豆、小麦(種子麦)、そば、野菜等を作付している。

耕作地は1,200筆あって点在しているため、管理が大変だが、圃場の一元管理ができるパソコン用ソフト「作業計画・管理支援システム」を活用し、土地勘のない若いオペレーターでも作業圃場の間違いがなくなった。以前は毎朝の作業指示に時間がかかっていたが、圃場の場所に迷うこともなく、作業内容はリアルタイムでパソコンに入力され、事務作業も減って飛躍的に作業効率が高まった。近畿中国四国農業研究センターが開発したシステムを導入した補助事業で、実証実験に協力しながら試行錯誤を続けている。全国でも先進的な事例として注目されている。

兼業農家がそれぞれ生産しているのはコストに見合わないが、組合に農地を集約して大規模化することで、生産コストの低減を実現した。



風雅亭で提供している「極(ごく)そば」。  
当組合で製造している八幡厄神そばを使用。



風雅亭のお持ち帰りコーナーでは  
餃子も販売

### 市場出荷はダメ、かつ付加価値をつけて売る

組合設立の際にこだわったのは、直売と加工品の販売。市場出荷では経営が成り立たない。生産物を販売するためには、農協の直売所の設立が必要と訴え、八幡地区に初の直売所ができた。さらに、麦あとのそばや転作大豆もそのまま売るだけでは儲からない。自分たちでそばや豆腐に加工することを考えた。直売所に食堂「風雅亭」を併設し、商標登録した独自開発の「八幡厄神そば」を提供している。豆腐は自社生産も検討したが設備投資に見合わないため、メーカーに原料として販売することを検討。しかし加工原料では買い叩かれるので、OEM生産として直売所で販売したところ、豆腐だけで年間15百万円の売上となるほど人気商品になった。にんにくも餃子に加工してお惣菜として販売している。

米や野菜そのものは、市場ルートでは採算が合わないため、近隣の量販店やホテル等に販売ルートを開拓し、中間流通を省いている。組合が直接生産したものだけでなく、組合員が自ら生産したものも一緒に出荷するため、小さな農協のような役割も果たしている。震災後は特に顔の見える農産物、地産地消が注目されており、引合いが強くなっている。

### 雇用の受け皿ができ、地域が活性化

組合設立と同時に直売所ができたことで、これまでスーパーすらなかった八幡地区の利便性が高まると同時に、多くの雇用が生まれた。JAの直売所は今では売上6億円となり、150名の雇用がある。地域内に人がとどまり、経済も循環するようになった。

### 常にどう売るかを考えて

農産物をそのまま市場に売るだけでは生き残っていけない。当組合のように、地産地消を追求すれば、輸送コストも少なくすみ、またできるだけ設備投資を抑えて食品加工し付加価値をつけて売ること、所得の向上につながる。生産するだけでなく、いかにコストを抑えて高く売るか、シンプルな考えが必要だ。

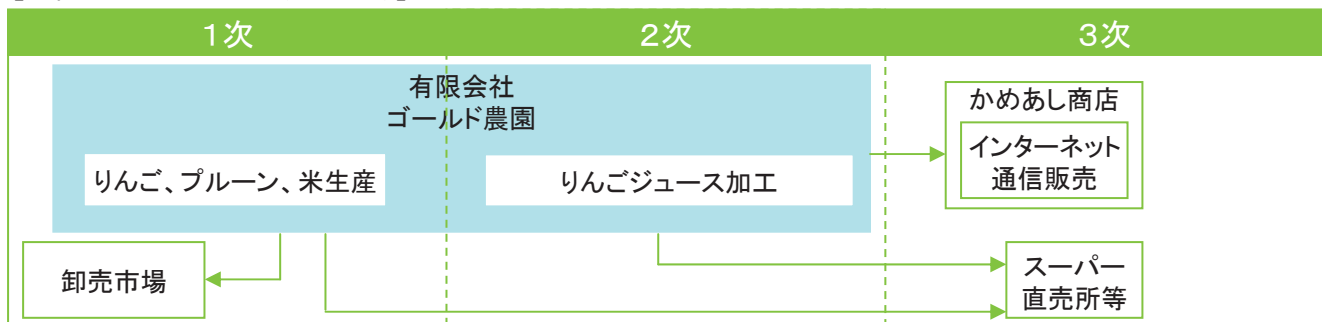
## 面談調査⑧



有限会社 ゴールド農園  
代表取締役 石岡 繁行

所在地	青森県弘前市
資本金	8,000万円
売上高	1,648百万円
従業員	82人
設立年	昭和41年
事業内容	りんご、プルーン、米の生産販売 りんごの加工品生産販売
URL	<a href="http://www.goldnouen.com/">http://www.goldnouen.com/</a>

### 【当社のビジネスモデル(イメージ)】



### 自社で一貫した生産・加工

味には問題ないが傷などで生食用に販売できないりんごを有効活用するため、25年ほど前からりんごジュースの加工販売を行っている。当初はOEM生産だったが、平成13年に自社加工場を建設し、自社で一貫した生産・加工体制を構築した。

自社生産を始めたきっかけは、委託生産していた製品でビンの殺菌不良があり、不良品が発生したことだった。それが問題となって一時は取引停止にまで至ってしまった。消費者から見れば誰が製造したかは関係なく、当社の製品に問題があったと考える。結局、責任を負わなければならないのなら、自社で生産・加工管理を一貫して行うべきだと考えた。

加工場建設には、補助金を活用した。補助金を活用するにはいろいろ手続きが大変な面もあるが、活用の有無で採算に大きく違いが出る。可能な限り補助金を活用すべきだ。

### 安定的な収益確保

リピーターが多く販売が好調なのは、味がよいことが最も大きな理由だろう。葉を取らずに育てたため見た目の印象は悪くてもおいしい「葉とらずりんご」を原料に丁寧に手間をかけて加工している。特にブレンドにはこだわっており、時期に応じて様々な品種を自分で最もおいしいと思うブレンド割合に調整している。

現在、ジュース加工場はほぼフル稼働状態だが、全国展開するには全然足りない状況だ。もちろん安定的な収益確保にも大きく貢献しており、特に昨年は天候不良により本業が赤字となったため、ジュース加工部門にはずいぶん助けられた形となった。



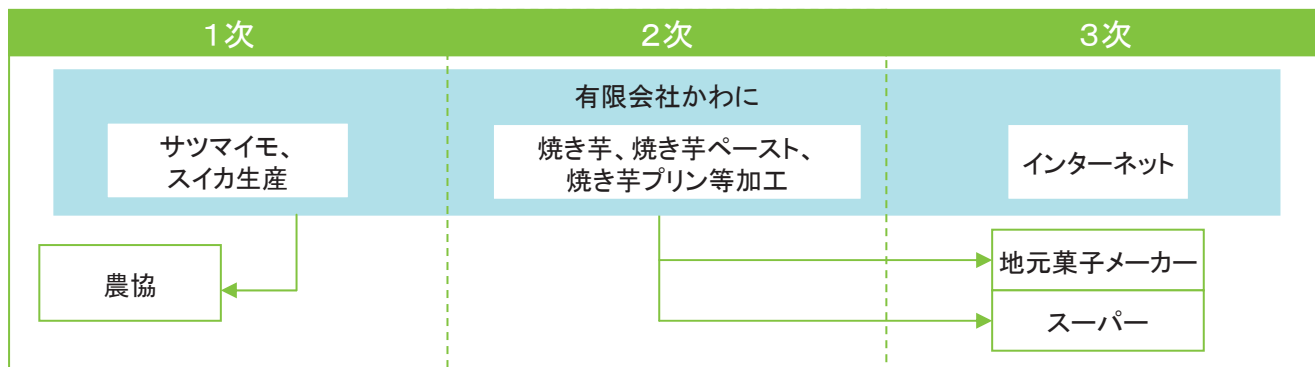
## 面談調査⑨



有限会社 かわに  
代表取締役 河二 敏雄

所在地	石川県金沢市
資本金	500万円
売上高	100百万円
従業員	12人
設立年	平成7年
事業内容	さつまいも、スイカ生産、 焼き芋、焼き芋ペースト製造販売
URL	<a href="http://kawani.jp/">http://kawani.jp/</a>

### 【当社のビジネスモデル(イメージ)】



### サツマイモの生産だけではやっていけない！

日本一値段の高いサツマイモ、五郎島金時の生産農家からスタートしたが、将来的には生産だけではギリ貧との危機感から、平成7年の法人化を契機に地域の生産者から仕入れた規格外品(4等、5等)の加工を開始した。仕入れた金時は、焼き芋ペーストに一次加工し北陸地域の和菓子メーカーへ菓子原料として販売したり、真空パックの焼き芋に加工して販売している。

五郎島金時の年間生産量2,400トンのうち、規格外で廃棄処分されていた150トン加工用に買い取ることで、周辺農家の所得の向上にもつながった。

一方で、当社のサツマイモ生産はこの10年間で面積が7ha→10haに拡大したにもかかわらず、販売単価の下落により売上は3割以上も減少。6次産業化は必然であった。

### ほかにはない「焼き芋」ペースト

焼き芋ペーストは、北陸地域で知名度の高い五郎島金時を使った菓子を作りたい地元菓子メーカーからの根強いニーズがあったが、菓子メーカーは生の芋を加工しないことから、ペーストで販売することが必須であった。焼き芋にするとどうしても体積・重量とも減少し歩留まりは悪くなるため、通常は蒸し芋にしそのペーストが使用されることが多い。しかしあくまで甘みが凝縮された焼き芋のおいしさをそのまま菓子にも使ってほしい、という思いから、ほかにはない「焼き芋」ペーストにこだわっている。

## 面談調査⑨



形の悪い規格外品の五郎島金時。  
ペーストに加工される。



真空パックの焼き芋と、焼き芋ペースト(加工途中)

### 原料の確保に苦労

当社も五郎島金時の生産者であるため、生産者の所得向上のためにも、原料となる五郎島金時を高く買いたい。一方で、消費者にも手ごろな値段でおいしい焼き芋やペーストを使ったお菓子を食べてほしい。五郎島金時は生産者数も少なく、生産者が再生産できないと原料が確保できなくなってしまうが、加工業者である当社も経営を維持して原料の買取を続けていかなければならない。双方の納得する買い取り価格の設定は悩ましく、過去には、生産者との価格交渉がうまくいかなかったケースもあった。現在では、五郎島金時の買取・集荷を第三者である地元の農協にまかせることにし、必要な原料芋を確保できる仕組みを構築した。

### 外部のアドバイザーを活用

食品加工に関してはノウハウも少なく、外部の力も必要。特に衛生管理には力を入れ、専門家を置いている。経営についても、経営コンサルや社会保険労務士を活用して、常に外部の意見を取り入れるようにしている。社員構成も、できるだけ身内を廃し外部の人材を入れて、ワンマン経営にならないよう、多様な考え方を尊重したいと考えている。

### 消費者に届く段階まで想像して

生産者も加工業者(当社)も経営を維持し、消費者には手ごろな値段で美味しさを届ける。この三方よしを実現するために、生産者は自分が生産した農産物や加工品が最終的にどの程度の価格で売れるのか、消費者の求める品質と価格を知っておくことが必要。

当社としては、後継者のいない畑を引受け、現状の五郎島金時の生産量を維持していくこともまた使命である。

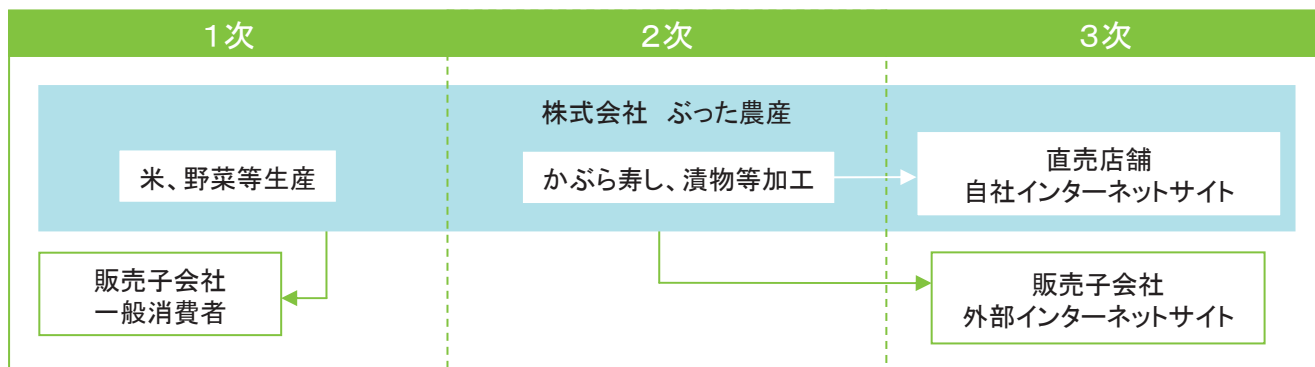
## 面談調査⑩



株式会社 ぶった農産  
代表取締役社長 佛田 利弘

所在地	石川県石川郡野々市町
資本金	1,000万円
売上高	100百万円
従業員	14人
設立年	昭和63年(平成13年株式会社へ組織変更)
事業内容	米、野菜等生産・販売 かぶら寿し、大根寿し、野菜・魚漬物等加工
URL	<a href="http://www.butta.co.jp/">http://www.butta.co.jp/</a>

### 【当社のビジネスモデル(イメージ)】



## 農家だから作れる品質、農家が食べたい味

当社は昭和58年にかぶら寿しの加工を開始した。かぶら寿しは加賀百万石の伝統食品で、北陸のかぶらと寒ぶりを米麴で発酵させた、いわゆる馴れずし的一种。以前卸していたかぶら寿し加工メーカーとの契約栽培をやめたことがきっかけだった。加工メーカーはどうしても利益追求型となるため、商品のスペックをギリギリまで落とし、価格と品質が中庸になってしまう。この商品を食べたいと思わせることができずリピーターはつかないため、自分たちが食べたいと思えるような、農家自家製のかぶら寿しを作ることとした。その後バブルが来て、産直ブームもあり、一時は売上の3割を占めるまで好調で、ギフトとしてよく売れた。

## 面談調査⑩



特別栽培にこだわった米と、「農業技術の匠」認定証



ロングセラーの「かぶら寿司」

### 農家が6次産業化を行う意味

当社のかぶら寿司は30年近くのロングセラーとなるが、稲作農家が自分の米麴で、丁寧に育てた自家製かぶらを使って手で漬け込むという、大量生産の加工メーカーには真似のできない作り方をするという、農家だから発揮できる優位性があるので、長らく売れていると思う。

また、当社は昔から特別栽培米にこだわっているが、収量は平均を超えており、「気象条件に左右されにくい品質の高い米生産技術」として「農業技術の匠」に選ばれている。農業生産から加工や直売に踏み出しても、生産技術は高水準を保ち、品質を落とさない。さらに、特裁米の副産物として米麴をかぶら寿司に使っていることで、ほかにはない付加価値も生じる。生産以外の部門が拡大しても、農業生産はやめないこと、そして農業・加工・直売の相乗効果が、農家が6次産業化を行う意味であり、強みではないか。

### 20年目が転換期

6次産業化してから10年目くらいが一番商品の注目度が高かった時期ではないか。当社は法人化してからちょうど20年くらいであるが、10年を過ぎると商品及びビジネスモデルが陳腐化し、20年目で壁に当たる。通常はこのあたりで経営者が交代することが多く、それに伴って事業モデルの刷新も行われやすい。当社では客層の変化(高齢化)に応じて、宅配(訪問販売)への回帰など、サービスを変えざるをえなくなっている。

### きちんと管理できる範囲で手堅く経営

当社は先代のときから、周辺2km圏内のみ耕作することとしているが、これは移動時間や圃場の分散等でムダな時間やコストが発生するのを避けるため。経営面積は30haが限界というのが持論で、これ以上広げると、逆に生産費が上昇するため、この規模を保っている。

将来的には経費の低い家族経営も選択肢の一つかもしれない。

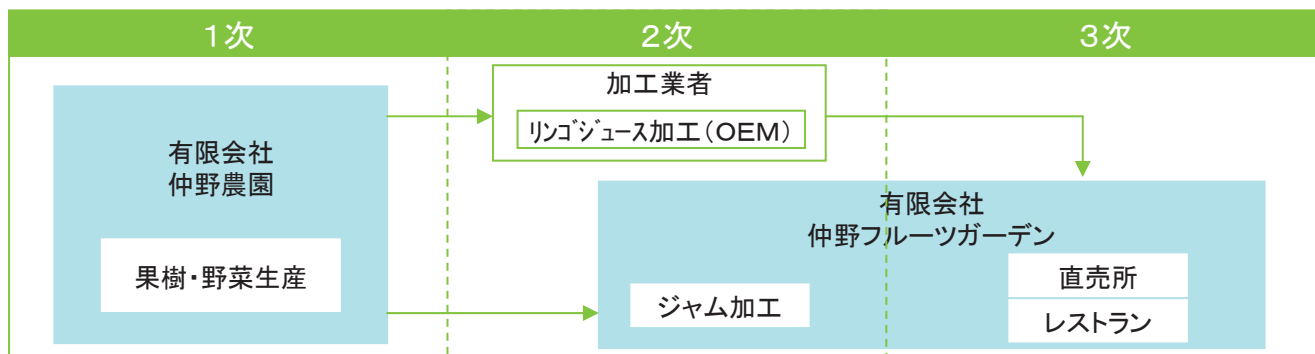
## 面談調査⑪



有限会社 仲野農園  
代表取締役 仲野 満

所在地	北海道夕張郡長沼町
資本金	300万円
売上高	170百万円
従業員	3人
設立年	平成7年
事業内容	果樹・野菜生産販売、飲食サービス
URL	<a href="http://n-harvest.net/">http://n-harvest.net/</a>

### 【当社のビジネスモデル(イメージ)】



## 丘の上にログハウスを建ててみたい

手作りログハウスのファームレストラン「ハーベスト」は地元の農産物を使った手作り料理が売りだ。平成7年に誕生したハーベストだが、きっかけはただ「丘の上にログハウスを建ててみたい」という小さな夢が始まりだった。それがいつの間にか、「たとえばそのログハウスが、きれいな夕陽を見ながら食事のできるレストランだったら…。そうだ！僕らがいつも食べている“完熟した”野菜や果物の味をみんなにも知ってもらいたい」という大きな計画に発展。一つの小さな夢がどんどん大きくふくらんでできたものだ。

## 異業種の経営者たちがアドバイザー

農作業のない冬を利用し、少しずつ作ったログハウスは4年の歳月をかけて完成。「手作りログハウス」にお客さんは驚くが、農家にとっては大工仕事はお手のもの。むしろ問題だったのは料理を作ったり人前で喋ったりという、レストラン営業のノウハウが全く無かったことだった。農業なら何か困ったことがあれば、農協や近くの農家が助言してくれたが、レストラン営業のノウハウを助言してくれる人は近くにいなかった。しかし、幸運なことにレストラン営業を始めてから入会した中小企業同友会と日本青年会議所で様々な業種の経営者達と知り合いアドバイスがもらえるようになった。当時はまだ30代で若かったせいもあってか、農業を応援したいと皆が親身になってくれた。



手作りログハウス「ハーベスト」



一番人気の「農園ポテトセット」

### 農場部門の生産量拡大と利益率向上

ハーベストの運営が軌道に乗るにつれて、本業である農場部門の生産量も順調に伸びてゆき、20年前の3200万円から今では4500万円まで拡大した。

また、直接販売により、価格主導権を握れるようになり利益率も向上した。

### 積極的な営業努力

ハーベストを始めた当時はバブル崩壊により豊かさの価値が変わり、人々の目が農業に目が向き始めた時期だった。当時は農家が経営するレストランが珍しかったこともあり、タイミングがよかったことも経営を軌道に乗せられた要因の一つだろう。

しかし、集客を維持するためには積極的な営業努力を怠ってはならず、また、魅力的な新メニューの開発など、常に新しいアイデアを出し続ける必要もある。農業で考えるべきことは天候や市場動向など比較的シンプルだが、レストラン経営では営業活動や人材確保など経営者として考えなければならないことが日々山積しており、悩みは尽きない。

### 農家は本業が大事

6次産業化が成功すると、経営効率の悪い農業生産を辞めてしまうところも多い。しかし、今後、レストランを辞めることはあっても、本業である農業生産を辞めるつもりはない。今でも毎年のように農地を取得し生産量を拡大しているところだ。

また、ハーベストの繁盛によりお客さんからは待ち時間を短くしてほしいとの要望を受けているが、大きな借入が必要となる店舗拡大に踏み切るべきかどうか悩んでいる。店舗拡大をした途端、客足が遠のいて潰れてしまったという話もよく聞く。慎重な見極めが必要だ。

### 借り過ぎに注意

まず始めは自己資金で行うことを目指し、あまり資金を借りないほうがよい。ノウハウがわかり経営が軌道に乗り始めてから必要な資金を少しずつ借りるとよい。一度借入を決心すると、「せっかくだから」いいものにしようと借入限度額いっぱいまで借りたくなるが、車を買う際に薦められるままにオプションをつけてしまう感覚と似ており危険。借り過ぎには気をつけるべき。

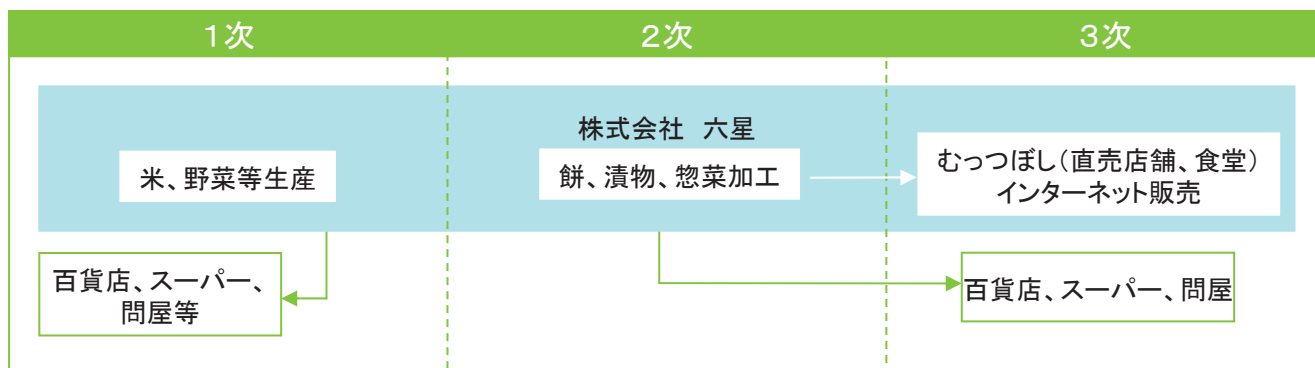
## 面談調査⑫



株式会社 六星  
代表取締役社長 軽部 英俊

所在地	石川県白山市
資本金	2,400万円
売上高	663百万円
従業員	72人
設立年	昭和54年(当社の前身・(農)六星生産組合設立)
事業内容	米、野菜等生産・販売 餅、漬物、惣菜等加工、飲食サービス
URL	<a href="http://www.rokusei.net/">http://www.rokusei.net/</a>

### 【当社のビジネスモデル(イメージ)】



## きっかけは冬場の仕事を確保するため

当社の6次産業化の始まりは、昭和54年にさかのぼる。当社前身である(農)六星生産組合は、5戸の農家が設立した当時珍しい法人で、雇用を抱えており、レタスや米の生産を主に行っていた。雪に覆われる北陸の冬、従業員の仕事を確保するため、「かきもち」の製造販売を行ったのが6次産業化のきっかけである。この「かきもち」が都会の「田舎ブーム」のおかげで売れ、餅の加工場を建設し、通信販売も始めた。

その後、米やもち米、野菜の作付面積が順調に拡大し、かきもちをはじめとした主力の餅加工品に加え、現在では野菜の漬物等もラインナップに並ぶ。平成8年には自社の直売店舗をかまえ、小売も開始した。地元スーパーとの「六星の野菜」契約栽培も始め、六星ブランドを徐々に確立してきた。

## 販売チャネルは多く持つ

先駆的に農産物加工を行い自社の販売ルートを開拓してきた当社だが、現在でも営業は怠らない。一般企業で営業経験も持つ現社長を筆頭に社内に営業部門を設置し、東京・大阪・名古屋中心に既存の取引先の維持、新規の取引先の開拓のため絶えず営業している。また、リスク分散のためにも、販売は百貨店、スーパー、自社店舗、インターネット販売と、できるだけたくさんのチャネルを持つようにしている。

## 面談調査⑫



直売店「むつつぼし」で販売されている野菜



直売店「むつつぼし」の目玉  
「あったかごはん量り売りコーナー」

### 外部人材の活用を

順調に事業を拡大し従業員も増やしてきたが、会社としてはまだ未熟だった。現社長は農外の企業でサラリーマン経験があり、平成9年の入社直後に目標管理制度や事業計画を自ら策定し、会社として最低限の形を作った。今はパート含め100人以上の雇用がある。社員と目標を共有することで、特に若手社員はやる気を持っている。

現在でも、店舗・商品管理等のコンサルなど外部からの人材を入れ、多様な知恵の活用を心がけている。家族経営で片手間に加工をやっているのが単なる「農業」であるが、当社のように外部人材を入れて組織を活性化させるのが「農業経営」と考える。

### 六星のファンを増やす

年末になると餅加工が忙しい。都会の百貨店の常設店舗や物産展で餅が売れるのは、ナショナルブランドに飽きた消費者が珍しさや素朴さを求めるため。

米はこだわりの無農薬、減農薬栽培だが、石川は新潟ほど産地でもないので、差別化が難しい。「六星」だから買う、というように消費者を仕向ける必要がある。そのために、会社の内容、社員、生産の仕方や農業に対する考え方(無農薬、減農薬)などを積極的に消費者に発信し、六星のファンを増やす(=ブランド化)ことに力を入れている。

ファンの確保には、地元で直売するのが手っ取り早い。直売店舗「むつつぼし」は平成23年4月に金沢市内に3店舗目の長坂店を出店、初めて飲食スペースも設けた。

### 生産の拡大のためにも、6次産業化は必要

当社の周辺地域でも後継者不在の農地が増えており、今後もそういった農地をできる限り引き受けていく。生産の拡大に応じて農産物加工や小売と業態を広げてきたが、今後も地域の農地を守っていくため、6次産業化によって安定した収入を確保しながら生産を拡大していくのが、当社の使命である。



## 面談調査⑬

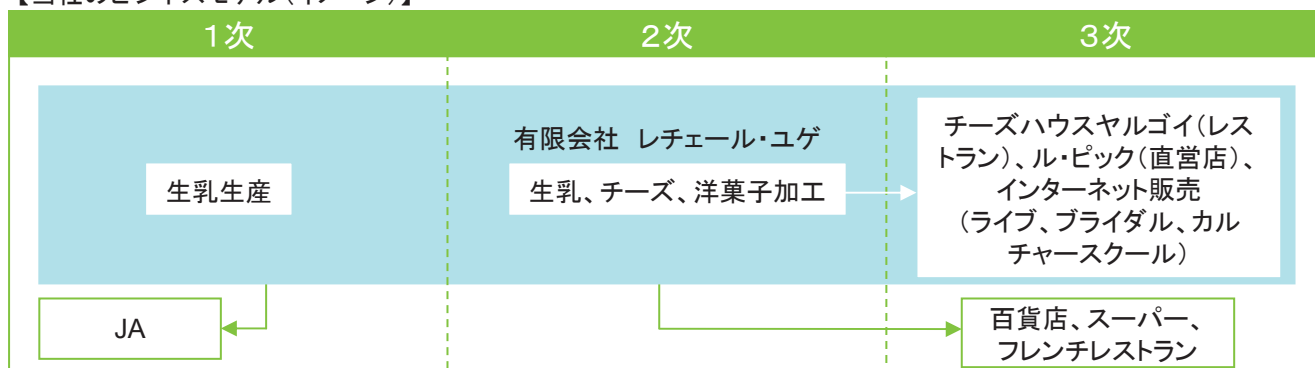


有限会社 レチェール・ユゲ 代表取締役 弓削 和子  
 有限会社箕谷酪農場 代表取締役 弓削 忠生

所在地	兵庫県神戸市
資本金	1,000万円
従業員	社員10人、パート25人
設立年	昭和63年
事業内容	生乳生産・販売、チーズ、洋菓子等加工 レストラン、ウェディング
URL	<a href="http://yugefarm.com/">http://yugefarm.com/</a>

左:(有)箕谷酪農場・弓削忠生代表取締役  
 右:(有)レチェール・ユゲ・弓削和子代表取締役

### 【当社のビジネスモデル(イメージ)】



## 都市型酪農の生き残り策が発端

神戸市の中心地、三ノ宮から車で20分走ると、丘陵地に造成された住宅地の真ん中に、忽然と緑が現れ、牧場が広がっている。当弓削牧場(箕谷酪農場とレチェール・ユゲの総称)は、都市部にありながら、消費者への情報発信によって酪農を続けてきた。

当牧場がチーズ作りを始めたのは昭和59年。周辺の市街化や生乳の生産調整が厳しくなった時期で、酪農家としての生き残りを賭けて、当時全国でも珍しかったナチュラルチーズ作りに活路を見出した。しかし、国内でナチュラルチーズの製法は普及しておらず、まったくの独学で製造に取り組んだ。こうした中、試行錯誤の末に生まれたのが、熟成する前のフレッシュチーズ「フロマージュ・フレ」であった。

## 食べ方から提案。神戸という土地柄も消費に影響

当時、国内ではナチュラルチーズが普及しておらず、消費者は食べ方もわからない。牧場内に販売所、試食してもらうスペースを発信拠点という位置づけで建てた。消費者に直接食べ方の提案をしてチーズ文化そのものを普及していった。やがて噂を聞きつけた神戸の高級スーパーやホテルとの直接取引が始まった。賞味期限が短いため輸入が難しく、国内で手に入らなかったことから、欧米在住経験のある神戸のハイクラスな消費者の間に広まっていった。

現在でも、マスコミ取材も多く、特にこちらからの販売努力は行っていない。



レストラン「チーズハウスヤルゴイ」



左:カマンベールチーズ  
右:フロマージュ・フレ(フレッシュチーズ)

### チーズ作りから出発し、バイオマスプラントまで夢は膨らむ

ナチュラルチーズ作りが軌道に乗り、昭和62年、加工部門を(有)レチュール・ユゲとして独立させた。現在ではチーズにとどまらず、若いパティシエも加わってシフォンケーキやスコーン、またホエイを利用した石鹸など、生乳を使った加工品を数多く製造している。平成2年には、チーズをフルコースで提供するレストラン「チーズハウスヤルゴイ」をオープン。農場内で生産するハーブや野菜も提供する。平成9年からウエディングも手がけ、平成22年には100組目を迎えた。

また野菜作りにはふん尿堆肥を利用するなど、資源循環を目指している。将来的には、バイオマスを利用した発電や熱利用の構想も膨らむ。

### 生産の効率化は必須

チーズ作りやレストラン経営など、酪農以外がクローズアップされるが、あくまで基本は生乳生産。牛にストレスがないように、敷地内の丘に牛を放牧する。牛舎は昔ながらのスタンション牛舎を使っているが、牛は繋がれておらず、牛が搾ってほしいときに自由に移動し、最新式の搾乳ロボットで自動的に24時間搾乳してもらう。牛の管理は早くからパソコンで行っており、生産物の品質を維持したまま労働条件を改善し生産を効率化することで、加工や販売に割く労力を確保してきた。

### 自分が消費者だったら・・・クレームは大切に

顧客からクレームをもらうこともあるが、真摯に対応することで、逆によさをわかってもらい、ファンになってくれることもあるので貴重な機会と捉えている。

当社の場合、神戸という環境(ハイカラ文化)で販売したことや、都市立地のため消費者との交流がしやすい環境を生かし、都市型酪農という農業や製品の特色をよく知ってもらうために、アプローチしたことが一番の秘訣ではないか。また、加工品を作る場合には、常に問題意識を持ちながら、決断し進んでいく姿勢が必要と考える。

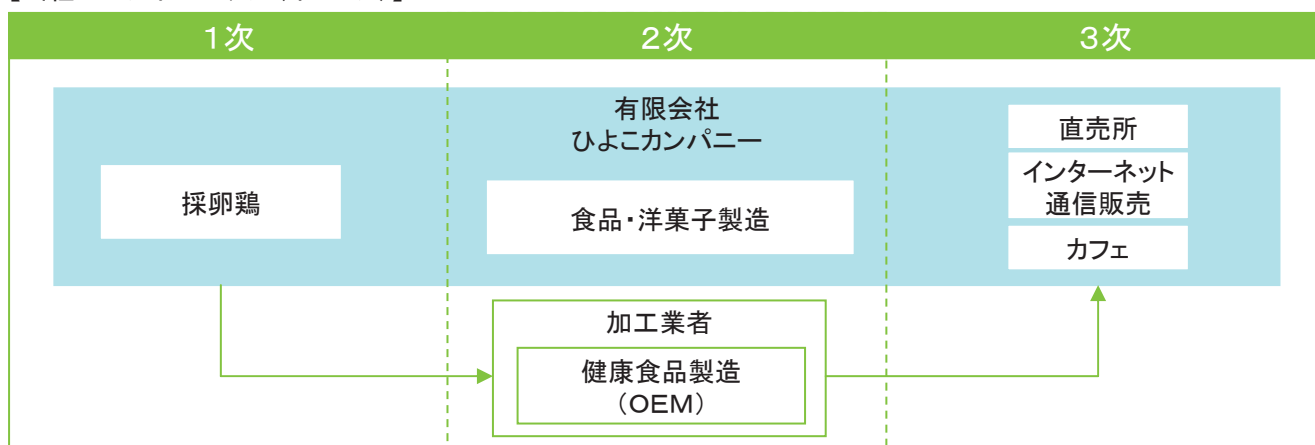
## 面談調査⑭



有限会社 ひよこカンパニー(大江ノ郷自然牧場)  
代表取締役 小原 利一郎

所在地	鳥取県八頭郡八頭町
資本金	1,000万円
売上高	612百万円
従業員	35人
設立年	平成6年
事業内容	養鶏業、鶏卵販売、食品・洋菓子加工製造販売 飲食サービス

【当社のビジネスモデル(イメージ)】



## 平飼、直売にこだわりブランド確立

家業の養鶏業を継いだあと、鶏を鶏卵生産マシンとして扱う近代養鶏に疑問を感じ、雛販売会社へ転職。立場を変えて養鶏業を見つめ直すことで、自分のやりたいスタイル「平飼養鶏」を発見し、平成6年29歳で起業した。

平飼いによるこだわりの卵を消費者に正しく評価して購入してもらうため、まずは宅配等を通じて直接消費者と繋がるスタイルを徹底して実践した。平飼い、自家配飼料、天然水、産卵日発送をコンセプトとした主力商品「天美卵」のブランドで通信販売主体に地道に販路を拡大。現在顧客数は累計12万先、発送は1日当たり約300先に上り、顧客は着実に全国へと広がっている。



自然と融和したカフェ兼ショップ



平飼卵原料のスイーツがずらり

### 「こだわり」を多様な媒体を通じて発信

創業当時から当社のビジネスモデルは6次産業化。現在まで一貫してぶれることはない。「飼育方法」、「飼料と水」、「鮮度」、「栄養価」、「安全性」という5つのこだわりに加え最近「環境」が加わった。最新の鶏舎へ太陽光発電パネル導入し、再生可能エネルギーを農業に活用している。

こうした数々のこだわりを伝え共感を得るには、双方向のコミュニケーションが不可欠だ。常に顧客の反応や意見を経営や商品に反映することを重視。発行から150話を超えたダイレクトメール「大江ノ郷たより」が顧客との最大のコミュニケーションツールであり、これまでに数々の反応が寄せられた。口コミ効果も高い。

また、マスコミからの取材受入や新聞広告等も積極的に行い、多様な媒体を活用して顧客層の拡大を目指している。新規顧客獲得のため全国の百貨店の物産展にも積極的に出展。大手インターネットモールへの出店要請もあるなかで、あくまで自社のホームページを通じた直売にこだわっている。何よりも顧客との直接の繋がりを重視した結果だ。

### 加工、飲食はソフト戦略重視

平成20年にオープンしたカフェ兼スイーツ直売所は、平日の午前中でも座席が埋まっている。利便性の良いロードサイドではなく、自然と一体感を感じるロケーションを重視したことで、当社のセールスポイントを生かした癒しの雰囲気を提供している。

加工・飲食に関しては、売り方や商品イメージなどのソフト面でいかに差別化を図るかを重視。レストランやスイーツの専業と同じ土俵で競争しては勝負にならない。

加工品のうちスイーツは自社生産だが、健康食品は当初から一貫してOEM生産。リスクや投資負担を考慮し内製とアウトソースの使い分けを徹底している。

今後のさらなる業容拡大に向けて、常に販路確保を先取りしたマーケットインの発想が欠かせない。

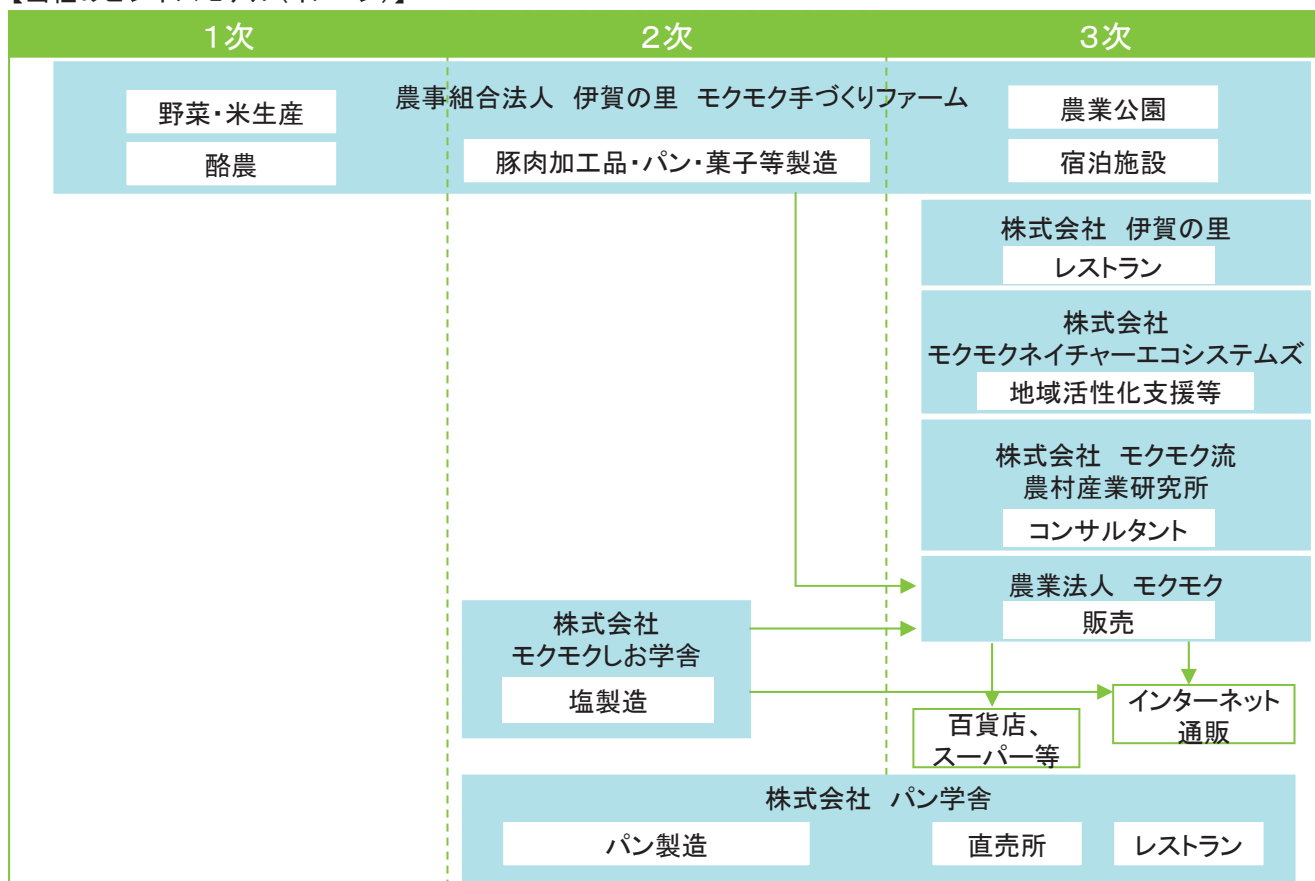
## 面談調査⑮



農地組合法人 伊賀の里 モクモク手づくりファーム  
代表取締役 木村 修

所在地	三重県伊賀市
資本金	3,800万円
売上高	4,400百万円(グループ全体)
従業員	150人
設立年	平成7年
事業内容	農業公園、豚肉加工販売、 パン・菓子製造販売、飲食サービス等
URL	<a href="http://www.moku-moku.com/">http://www.moku-moku.com/</a>

【当社のビジネスモデル(イメージ)】



### 付加価値の高いハムづくり

そもそも当初は伊賀豚の販売を行っていた。しかし、全国の他の産地や輸入品と競争しながら価格最優先の小売業界を相手に価格交渉をするのは非常に厳しかった。そのままなら安く買い叩かれる豚肉でも、ハムに加工すれば何倍もの高値で売れると考え、ハムの加工・販売を始めた。ハムも始めから順調に売れたわけでもなく、親戚・知人にパンフレットを配りつつ地道に販路を開拓してなんとか軌道に乗せていった。

### 手作りソーセージ教室から発展

あるとき近所の主婦からの依頼で手作りウィンナー教室を開催したところ、これが大変好評だった。当時、ウィンナー教室をやっているところは珍しかったため、地元の新聞やテレビが何回も紹介してくれた。それで来客数が増えてくると、今度はお客さんから「バーベキューが食べたい」と言われるようになった。その後、レストラン、直売所、宿泊施設、温泉施設等を順次オープンしてゆき現在に至っている。

現在では1次産業である農業生産部門は収益の柱ではなく、2次産業、3次産業である農業公園部門、販売部門、レストラン部門が収益の三本柱となっている。

### 成功の裏にある苦労

成功事例と思われるが、経営に関しては常に苦労の連続である。創業した当時や、農業公園をオープンして4～5年目。事業が手詰まりとなり、苦境に立たされた苦い経験もある。しかし、その都度、新たな業態を開発してその危機から復活してきた。その時の経験も踏まえ、「去年と同じは負け」という姿勢を徹底している。どんな鉄板イベントや看板商品でも、「今年は何が進化しているのか」という視点で評価している。世の中の流れの一步先にあるニーズに敏感に反応しないと、自分たちの存在価値を失う。そんな危機感を持ちながら経営を続けている。

### 専属デザイナーによるイメージ戦略

リピーターに飽きられないようにするには、常に新しいことを考えなければならない。基本的には3ヶ月サイクルで料理のメニューや各種イベント内容を更新している。

折込チラシやテレビコマーシャルは行っていない。かわりに広報専属スタッフを1名雇用しており、随時マスコミ各社や旅行雑誌等に情報提供して取材に来てもらうようにしている。

会員組織である「モクモクネイチャークラブ」の加入者は4万世帯を超えたところだ。会員向けには季刊誌「モクモク通信」を送付している。不特定多数に薄い情報を伝えるより、特定の会員に濃い情報を伝える方が効果的と考えている。

各種デザインのため専属のデザイナーを6人雇用している。上記「モクモク通信」のデザインのほか、加工品の包装、レストランのメニューや案内板等のPOPデザインを行っている。プロによるデザインというのは、思っている以上にブランドイメージ作りに重要である。確かに外注の方が安く上がるが、常時雇用のおかげでその都度ブランドイメージを説明する必要もなく、フットワークよく迅速な各種POPデザインの更新が行えている。

### 「一生懸命手作り」だけでは売れない

“田舎のおかあさんが一生懸命手づくりしました”というセールスポイントだけでは、なかなか売れない。消費者は色々な選択肢の中から、商品やサービスを選ぶ。インターネットや通販が発達した昨今では、その選択肢は無限大といってよい。そのなかで、選ばれるようになるためには、提供する商品やメニューのクオリティーが一流であること、農家であるが故の想いがしっかり伝わることなどが必要。市井の飲食店や、スーパー、百貨店に並んでいる商品がライバルという意識が無いと、選ばれる商品にはなり得ない。

また、地産地消だから許されるという妥協は捨てなければならない。「あの人が一生懸命作ったから」「あの人にはお世話になったから」という理由は、消費者には一切関係が無い。必要なのは“和を持って貴しとなす”地域のしがらみではなく、消費者が欲しがらる商品は何か、という視点。

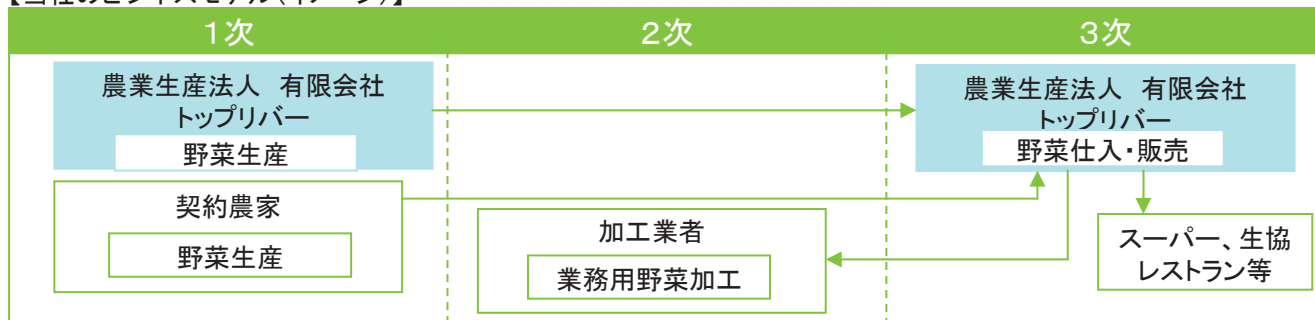
## 面談調査⑯



### 農業生産法人 有限会社 トップリバー 代表取締役 嶋崎 秀樹

所在地	長野県北佐久郡御代田町
資本金	1,000万円
売上高	1,169百万円
従業員	30人
設立年	平成12年
事業内容	野菜生産・仕入・販売
URL	<a href="http://www.topriver.jp/">http://www.topriver.jp/</a>

#### 【当社のビジネスモデル(イメージ)】



### 菓子メーカーの営業マンから農業生産法人の経営者へ

十数年前まで東京近郊で菓子メーカーの営業マンとして働いていた。紆余曲折を経て会社を辞め、妻の実家の家業である佐久青果出荷組合を手伝うこととなった。そこでは市場出荷が大半を占めていたが、ほとんど利益があがらなかったため、直接消費者に野菜を売り込むことを考えた。そのためには、これまでのやり方を改めなければならなかったが、生産農家はなかなか言うことを聞いてくれなかった。その上、経営者である義父とも意見が対立し、結局、私が会社を買い取ることになった。そんなに言うなら自分でやってみろというところだったのだろう。

平成5年に経営者となった当初は市場出荷が大半を占めていたが、平成7年頃から外食産業などと契約して出荷をはじめた。契約栽培の割合が増えるにしたがって、野菜を出荷してくれる協力農家を増やしていったが、定時・定量の契約を守ることに農家の理解はなかなか得られなかった。それなら、自分達でも野菜を生産しようと決意し、平成12年、有限会社トップリバーを設立した。

### 契約栽培で急成長

自社農場で生産した野菜と協力農家が生産した野菜を、事前に契約を結び、出荷数量などを決めている外食・中食業者などに直接納入する。一般流通で卸売市場を通せば、野菜の価格は相場によって左右されるが、直接取引先に出荷するので相場に左右されることが少ない。売上の予測もできる。もちろん、相場が高騰したときは、相場価格よりはるかに安い価格で納入しなければならないが、逆に相場が暴落しても大きな損失を被ることはない。このように、契約栽培は非常に安定した収益が見込めるのだ。これがトップリバーが短期間に急成長を遂げてきた最大のポイントである。初年度である平成12年度に3700万円だった売上高は、平成20年度には10億900万円にまで達した。

### 価値を理解してもらえるところと取引

事前に出荷量・価格を決めることで農業における最大のリスクである天候の影響を最小限に留められる。事前に収益予測を立てることができれば経営を安定させられる。「良いものを作れば売れる」と思っている農家が多いが、自分が作りたいものをこだわって作るだけでは思うように売れず、食べていけないことに気づいてほしい。マーケットインの発想で、顧客の需要にあわせて決められた時期に決められた数量を確実に確保することが重要だ。そのためには綿密な生産計画を立て、計画通り実行する必要がある。「天候」を理由にした言い訳はせず、顧客との契約は絶対に守る。契約を守り続けることではじめて信頼関係は醸成される。

生産技術に力を注ぐだけでは儲かる農業には不十分だ。生産技術に100の力を注ぐならば、営業・販売に200の力を注がなくてはならない。200点部分の要が営業部隊だ。販売量拡大のため専属の営業部隊が日々奔走している。

現在の営業方針は既存の顧客との取引量を増やすことに重点を置いており、完全な新規取引先の開拓は年数社程度だ。必要としている歩留まりなど相手の実情を把握したうえで取引条件を提示して交渉することで販売量の拡大を続けている。

価格が安ければどこの産地からでも買うような小売業者とは最初から商談はしない。当社の商品の価値をわかってもらえなければ価格で折り合うはずがないため、お互いにとって時間の無駄となり不幸だ。

### 自主性を尊重した人材育成システム

農業経営には数値的な根拠の積み上げとマネジメント能力が重要だ。しかし、実際に農家で研修を受けても、農作業ができるようになるだけで、農薬の知識や施肥量の設計といった農業経営に必要な知識は乏しいままだ。農業系の学校を卒業しても、実際の農業とはかけ離れた農学という学問を学んだだけで、農業経営を実践するにはほど遠い。

当社の人材育成の基本は、従業員の自主性に任せることだ。基本的にほぼ全てのことを従業員の裁量に委ねている。全体で決めた生産計画に沿った出荷時期・数量さえ守れば、何でもやってよいという方針だ。常々従業員には「法律違反以外なら何をやってもよい」と言っている。仮に失敗した場合でも最終的な責任は当然会社が取る。しかし、責任を与えられた従業員は押しつぶされそうなプレッシャーを感じながら常に自分の頭でやるべきことを考え、勉強し実践することでマネジメントを学び、農業経営に必要な能力を身につけてゆく。

ただ、今まではこうして人材育成を行ってきたが迷いも生じはじめている。会社が大きくなるにつれて、独立を目標としてやるべきことを自分の頭で考える従業員が減り、やるべきことの指示を仰ぐ従業員が目立ってきた。時代は常に変化しており、人材育成の考え方も臨機応変でなければならないということだろう。

### 優れたリーダーのもとで組織化

農業しか経験のない農家が2次、3次産業まで全てに取り組むのはハードルが高い。農家が補助金で加工施設を建設し、加工品を製造するようになって、販路の確保ができていなければ思うようには売れず、失敗することの方が多い。農家だけで全てを頑張る必要はなく、既に2次、3次産業を行っている人々との連携を強化するほうが現実的だ。

これからの農業は優れたリーダーのもとで地域がまとまって大規模化・組織化していかなければ生き残れない。しかし、2次、3次産業に詳しい人材は多くても、それに加えて1次産業にも詳しい人材となるとそう多くはいない。地域をまとめる優れたリーダーとして、マネジメント能力のある監督、コーチ的な人材を発掘・育成することが我が国の農業の今後の課題となろう。



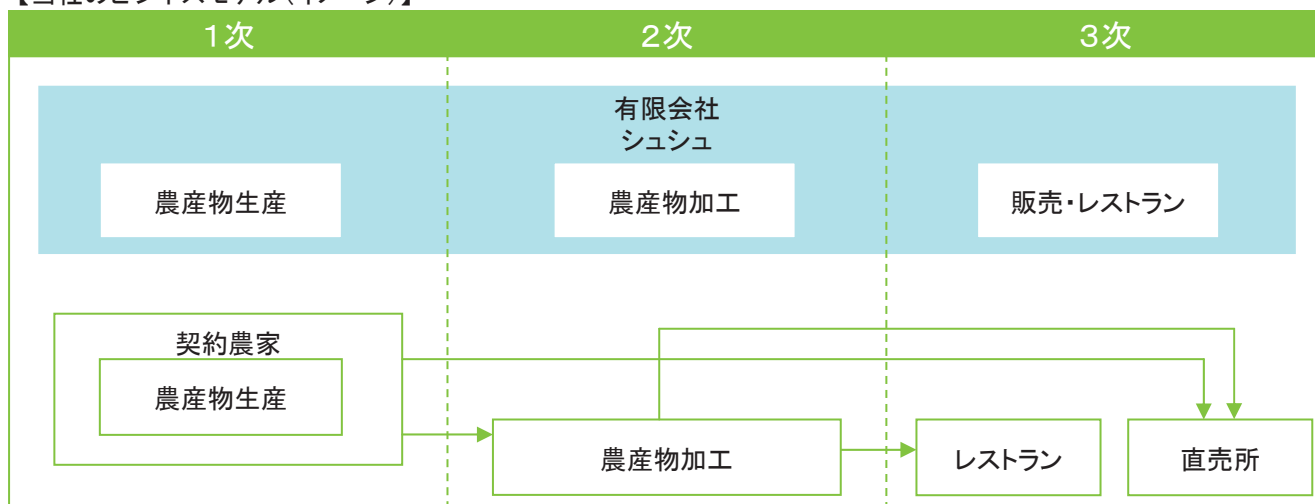
## 面談調査⑰



有限会社 シュシュ  
代表取締役 山口 成美

所在地	長崎県大村市
資本金	1500万円
売上高	650百万円
従業員	30人(パート50人)
設立年	平成12年
事業内容	農産物生産・加工販売・レストラン等
URL	<a href="http://www.chouchou.co.jp/">http://www.chouchou.co.jp/</a>

### 【当社のビジネスモデル(イメージ)】



### 地域を再生したい

近隣農家の高齢化、後継者問題、荒廃農地の惨状を目のあたりにし、大村市に顧客を呼び込みたい一心に事業を開始。農産物直売所「新鮮組」、農産加工施設「手作りジェラートシュシュ」の設立を経て、レストランや加工品販売等が一緒になった農業拠点施設「おおむら夢ファームシュシュ」を平成12年にオープンさせた。オープン年度の年間の来場者数は35万人だったが、年を重ねて少しずつ右肩上がりになり、オープン11年目にして、年間来場者数が49万人を超えた。



シュシュ自慢の手作り焼酎



直売所「新鮮組」の店内の様子



シュシュには新鮮な野菜が並ぶ

### 世界に向けて情報発信

ラジオ、テレビ、インターネット、ダイレクトメール(タイトル名:あってんはなし)等により広報活動を展開している。また、特徴的なものとして、長崎県立大学シーボルト校の映像を研究しているサークルと提携し、取材を経て作成したシュシュに関する映像を毎月You Tubeにアップし、世界に向けて情報発信をしている。

### 顧客ニーズに徹底して対応

まず第1に、顧客志向を徹底している。常に顧客と近い距離にすることで、顧客の嗜好を把握することが一番の基本となる。例えば、核家族の増加により、果物がいくつも箱詰めされたお中元などは、もらった方も消費しきれず喜ばれない時代になった。そこで、果物を加工したジュースが箱詰めされたものなら消費者に受け入れられることに気づき、商品化して大ヒットにつながった。

次に、シュシュでは土から収穫までの「ぬくもり」や「温かさ」を伝えている。施設中の至るところで見られるPOP広告からは、農業の持つ温かみやなつかしさを感じられる。成熟した市場で今後求められて行くのは、大量生産された商品ではなく、顧客ごとのニーズに合わせた「心のこもった商品」となるだろう。

商品の差別化も大きな特徴となっている。ジェラートの種類は多岐に渡り、珍しい味のものが並んでいる。レストランにも普段見かけないメニューが多々あり、消費者の興味をそそる。

### チャレンジする人材を育てる

シュシュでは独特の人材採用試験を行っている。大豆を少量のせたお皿と空のお皿を用意し、お箸を使って2分以内に大豆を別の皿にいくつ移せるかを試す。率先して取り組んでいる者や不器用だが文句を言わずに黙々と励む者は採用後に伸びて行く。

また、思いついたアイデアは、すぐに実践に移せる体制を構築している。農業は季節性の高い産業なので、タイムリーなアクションが重要となる。なるべくスタッフに権限を持たせているため、スタッフはやりがいを感じてイキイキとしている。

このように、新しいものへ挑戦する気持ちのあるスタッフが、チャレンジ精神豊かなシュシュの経営を支えている。

# 6次産業化に関するアンケート

## 日本政策金融公庫 農林水産事業本部

【お願い】① この調査票は平成23年7月1日現在でご記入をお願いします。

② この調査票を平成23年7月25日(月)までに同封した封筒で当公庫あて返信願います。

### 【本調査の趣旨】

農村の6次産業化の推進については国の重要な政策のひとつとして様々な支援策が講じられています。本調査は、6次産業化にあたっての課題や成功要因の抽出等により、これから6次産業化を検討している人々の多様な取り組みの支援を目的としています。なお、本アンケート結果は調査目的以外には使用しません。調査結果は平成23年12月公表予定です。

### 【本調査における6次産業化の定義】

本調査における6次産業化とは、従来のように生産物を市場経由で販売するだけでなく、消費者への直接販売や加工により付加価値をつけて販売する等により、経営の利益・所得向上を目指す取り組みのことをいいます。

様 (No. )

以下の設問について該当するものに○をつけてください。

### 1. 貴経営に関する以下のことについてお聞きます。

売上金額	_____百万円(直近決算期)
従業員数	_____人(正社員_____人、パート等_____人(一日あたりの概数))
生産地の立地条件	1 都市および観光地等の近郊 2 都市近郊 3 観光地等の近郊 4 都市からも観光地等からも離れている
6次産業化の形態 (複数回答可)	1 農産物加工 2 直接販売 3 観光農園 4 農家レストラン 5 農家民宿 6 その他(_____)
6次産業化に取り組んだ時期	昭和・平成 _____年
加工・直売等、6次産業化を行った部門が黒字化するまでにかかった年数	_____年 (これまで黒字化したことがない場合は不要)

### 2. 販売についてお聞きます。

販売形態 (複数回答可)	1 自社店舗での直接販売 2 インターネット販売、通信販売、宅配 3 直売所等による委託販売 4 流通業者に販売(スーパー、卸など) 5 販売会社(別法人)を設立 6 その他(_____)
主な販売先 (複数回答可)	1 消費者 2 百貨店 3 スーパー 4 コンビニ 5 直売所 6 生協 7 卸業者 8 食品製造業者 9 その他製造業者 10 飲食店 11 その他(_____)
広報活動方法 (最大3つまで回答)	1 テレビ・新聞・雑誌等 2 インターネット 3 パンフレット、ポスター等 4 のぼり、看板等 5 イベント活動 6 口コミ 7 マスコミへの情報発信 8 その他(_____)
営業・販路開拓方法 (最大3つまで回答)	1 役員等の個人的人脈の活用 2 自社営業部門の強化 3 商談会への参加 4 流通業者・飲食店・加工業者・旅行会社等への個別営業 5 訪問販売 6 デパート・スーパー等での実演販売 7 物産展・収穫祭等消費者向けイベントへの参加 8 ダイレクトメール・通販カタログ等の送付 9 その他(_____)

裏面につづきます ➡

3. 6次産業化に取り組んだメリットと6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるものについてお聞きます。	
6次産業化に取り組んだメリット (最大3つまで回答)	1 所得の向上 2 農産物の生産の拡大 3 企業の経営の確立(休日の適正取得、社会保険の整備、etc.) 4 社員のやりがい向上 5 地域からの支援確保(地域での基盤確立) 6 後継者の確保 7 メリットはない 8 利益減や労働時間増などデメリットの方が多い 9 その他( )
6次産業化に取り組むにあたって重要と考えるもの (最大5つまで回答)	1 当該事業に必要な人材の確保 2 事業開始・継続にあたっての円滑な資金調達 3 外部専門家や業種を超えた人脈等を活用した事業計画の策定 4 原材料、製品の品質の高さ 5 マーケティングに基づいた商品開発 6 商品の差別化・ブランド化 7 効果的な広報活動 8 販路拡大に向けた積極的な営業活動 9 クレーム対応や情報開示等による、丁寧な顧客対応 10 ジャンルにこだわらない幅広い情報収集 11 新商品、イベント等、常に新しい企画の展開 12 地域との良好な関係 13 その他( )

4. 6次産業化の今後の展開等についてお聞きます。	
今後の展開	1 拡大 2 現状維持 3 縮小 4 廃止
新たに6次産業化を目指す方々へのアドバイスをお願いします。	

《自由記述欄》

・本調査に関する照会先  
 日本政策金融公庫農林水産事業本部情報戦略部 担当:林・藤澤(電話 03-3270-5494)

ご協力ありがとうございました。

日本政策金融公庫農林水産事業

# メール配信サービスのご案内 **無料**

日本公庫農林水産事業メール配信サービス <http://www.jfc.go.jp/a/> (隔週水曜日に配信いたします。)

日本公庫農林水産事業ではメール配信サービスによる情報提供を行っています。ホームページ (<http://www.jfc.go.jp/a/>) にアクセスして、今すぐ、ご登録ください。

## メール配信サービス4つの特徴

POINT  
**1**

### 「農業」や「食」に関する独自調査を提供

全国の農業者(約2万先)、食品企業(約7千社)、消費者(2千人)を対象に実施している日本公庫の独自調査です。調査結果は、毎回マスコミ各紙に取り上げられるなど注目を集めています。

- ・農業景況調査 (年2回)
- ・食品産業動向調査 (年2回)
- ・消費者動向調査 (年2回)

POINT  
**2**

### 公庫資金に関する最新情報をご案内

公庫資金に関する金利情報や新たな資金制度のご案内、またプレス発表している日本公庫の最新動向をご紹介します。

POINT  
**3**

### 豊富な農業技術情報が入手できます

農業技術の専門家である日本公庫テクニカルアドバイザーが、農業・食品分野に関する最新技術情報「技術の窓」をお伝えします。

POINT  
**4**

### 情報満載の定期刊行物をご覧いただけます。


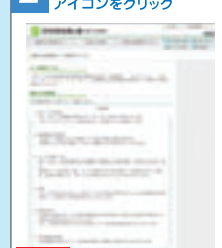
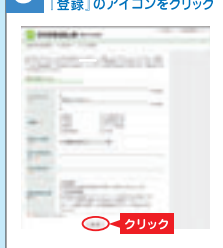

日本公庫が発行する月報誌「AFCフォーラム」や「アグリ・フード・サポート」をダウンロードしてお読みになれます。

※皆さまのお役に立つさまざまなコンテンツを用意しています。どうぞ、ご活用ください。

## メール配信サービス(無料)の登録手順

下記のアドレスにアクセスして、ご登録をお願いします。

日本公庫農林水産事業メール配信サービス <http://www.jfc.go.jp/a/>

- 1** 「メール配信サービス」のアイコンをクリック  

- 2** 「お申し込み」のアイコンをクリック  

- 3** 必要事項を入力し、「登録」のアイコンをクリック  

- 4** 登録内容を確認し、「送信」をクリックして完了  


 日本政策金融公庫 農林水産事業

<http://www.jfc.go.jp/a/>

 日本政策金融公庫 農林水産事業