

**科学研究費助成事業 研究成果報告書**

平成 29 年 6 月 21 日現在

機関番号：12102

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2013～2016

課題番号：25450316

研究課題名(和文) 企業経営型果樹作経営における意思決定支援に関する基礎研究

研究課題名(英文) A Study on the Development of the Decision Support System in Corporate Farm for Fruit Farming

研究代表者

松下 秀介 (MATSUSHITA, Shusuke)

筑波大学・生命環境系・教授

研究者番号：50355468

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,900,000円

研究成果の概要(和文)：果樹作における企業経営の展開に際して、関連する経済主体の意思決定に関する基礎的知見を収集するためには、分析対象とする活動主体について、補助金等の政策的支援の利用状況や普及機関とのコミュニケーションの程度、農産物の販売状況等に関する側面(制度利用)、気候条件や土壌特性等の資源利用状況、機械・施設等の装備の適正さなどに関する側面(技術条件)、リスクに対する態度や期待形成の特徴等に関する側面(経営者能力)に関する経緯と現状に関する情報の整理が有効であることが確認された。このような問題意識を具体化する分析枠組みとして"Livelihood Trajectory Approach"の有効性を提起した。

研究成果の概要(英文)：This research discusses the value of livelihoods studies, which is based upon "Livelihood Trajectory Approach", and examines the empirical study on the development of the decision support system in fruits farming corporate farm, in which this approach can be applied on. For instance, it may be advisable to introduce the vulnerability framework made up from three dimensions in order to discuss how to build up the decision support system in fruits farming corporate farm from the viewpoints of "Livelihood Trajectory Approach". This research suggests (1) agro-ecosystem resilience that means the varieties of production technologies that can be introduced in each area, (2) institutional capacity that means the extent to which institutions in society will provide effective supports toward its vulnerabilities and (3) socioeconomic affluence that means the extent to which households will have access to human resources that must be needed to keep production.

研究分野：農業経営学

キーワード：企業経営 果樹作経営 永年性作物 意思決定支援 経営発展の軌跡

## 1 . 研究開始当初の背景

南石・土田(2011)でも議論されているとおり、企業形態論に言及するまでもなく、家族経営と企業経営は対立概念ではない。例えば、経営意思決定の場面から概観すると、大規模な企業経営であっても家族経営としての特質を備えている事例は、農業だけではなく各産業分野において数多く存在している。ただし、農業部門では、近年の担い手の減少傾向を背景として、法改正等による政策的な規制緩和により、起業家精神を備えた農業経営者の出現や他産業からの農業参入が活発化し、家族経営の段階を超えた経営意思決定システムを有した(株式会社、特例有限会社等の会社形態としての)企業経営が増加していることも事実である。そして、このような企業経営を対象とした農業経営研究では、従来、地縁的結合を基礎とした意思決定にもとづく土地利用型農業における企業経営を対象とした研究が多く蓄積されてきたといえる。

他方、本研究では、このように既に多くの事例研究が報告されている稲作等を中心とした土地利用型農業と比較した場合、永年生作物の特殊性等を背景として企業経営の発展・展開が相対的に遅れている果樹作を研究対象としている。すなわち、本研究には、土地に体化された資本としての樹木を経営要素とする営農類型における企業経営の展開を研究対象としているところに研究上のオリジナリティが存在すると考える。

具体的には、1年1作を基本とする品目が中心となる土地利用型農業とは異なり、通常数十年に及び経済的収穫期間を有する品目を中心とした果樹作経営では、永年生作物の特殊性のために各年産の意思決定がその後の各年産の経営成果に多大な影響を与えるなど、相対的に高度な生産工程の進行管理が求められることに企業経営の設立に対する難しさが指摘できる。例えば、整枝・せん定や摘果等の管理作業に関する技術管理、病害虫の発生・予防に関する情報管理、市況や販売ルートなどに関するリスク管理等、家族経営から企業経営への発展に際して標準化すべき進行管理は質・量ともに多い。また、その結果、(他業種からの企業参入も含む)企業経営の展開が遅れているものと考えられるのである。

## 2 . 研究の目的

果樹農業における企業経営の展開について、成功事例、進行事例、あるいは失敗事例から経営意思決定に関する基礎的知見を収集し、追隨する家族経営・小規模経営へ行動規範として提供可能な意思決定支援方策策定に資する情報整理を目的とする。

具体的には、家族経営や地縁的な集団経営等から出発し、企業経営へと発展を遂げた農

業経営を対象として、その成長プロセスの事例的解明、企業経営への展開を模索しながらも実現に至っていない農業経営を対象とした制約条件の抽出等、時系列的視点からの情報収集・整理を行う。

## 3 . 研究の方法

果樹農業における企業経営の展開について、資源利用、制度利用、経営者能力等に関する現状と経緯について、その時々々の意思決定に応じた対応関係とともに、情報を整理する必要がある。具体的には、対象産地における果樹産業の時系列的な推移を各種統計や産地・農家の経営外部情報をもとに定量的に整理すると同時に、企業経営・果樹経営を対象とした対面調査により、各経営における現状とそこに至る経緯に関する定性的・定量的な情報の整理を行う。

なお、農業経済経営学分野において、"Livelihood Trajectory Approach"を援用した先行研究は存在しない。また、このモデルを基本的な分析フレームワークとして援用した海外での実証研究の先行事例としては、例えば Sallu et al.(2010)が挙げられる。

## 4 . 研究成果

### (1) 6次産業化の現状と定義

現在、農産物直売所は多くの市町村に存在し、大型ショッピングセンター内に併設されるなど日常的な存在である。県外から買い物が来るような、立派な施設を備えたものも多い。しかし、十数年程前に「直売所」といえば、それは主に田舎道などにある無人直売所のことであった。農産物直売所の歴史はまだ浅く、1980年前後が始まりとされている。その多くは、系統流通に乗らなかった少量の農産物に商品価値をつける場として、女性グループや集落の農家が手づくりの小屋などからスタートさせたものだった。1990年代に入り、次第に農村活性化に効果があると認識されはじめ、農協や行政も直売所に注目するようになった。1990年代半ば以降より急激に増加し、現在では約13千件の直売所が確認されている(松永2010)。

このような背景のもと、農山村にある豊かな自然や伝統文化に注目があつまり、広く農村に対する見方に変化が生じてきていることが指摘されて久しい。具体的には、地域資源を活用したオリジナリティの高い加工品開発やレストラン併設など発展的展開をみせる農産物直売所の展開等、農村・農業のもつ様々な機能を活用した農業を中心とした産業構築や第2次産業、第3次産業の引き寄せる取組みが各地で展開している。

ここでは、地域資源の利活用による農村地域産業の再構築・農山村の活性化の一方策として「農業の6次産業化」に注目する。さらに、6次産業化、あるいは、農商工連携につ

いては、特に、農商工連携と6次産業化を区別する視点から理論的背景と現状を整理する。具体的には、農村マーケット化・農業の総合産業化、直売活動、グリーン・ツーリズム・都市と農村の交流、地域内発型アグリビジネス、女性起業、農商工連携、経営の多角化の7つの視点から、6次産業化の基本的な考え方を整理したい(表)。

元来は、地域でとれた農産物をその地域内で消費すること、すなわち地産地消に関連した活動の一形態として古くから実践されてきたものである。近年では、複雑化する消費者ニーズへ対応するための有力なマーケティング対応のひとつであり、多様化する青果物を取り扱う小売業の一形態として、農産物直売所が全国各地に設立・発展している。この議論については、農産物の供給側である生産者の組織化、直売所自体のマネジメント、需要側である消費者の購買行動等の視点から多くの研究成果が存在する。また、これらの研究成果の多くでは、個別の農業者の生産意欲向上や地域社会の活性化に結びつく活動として、直売活動をポジティブに評価しているものが多い。

他方、大江(2003)では、都市住民のレクリエーションニーズに対応する農村景観や国土保全等、農業の有する多面的機能の外部効果について、観光農園や農家民宿等の活動により内部化することの重要性が、都市農村交流を捉える視点として提示されている。また、農村に賦存する地域資源を利活用した内発的な取り組みであることに、広義のツーリズムとの差別化の視点が存在する。この議論については、これらの活動を通じた経済的交流による農村の活性化が重要な論点となっているが、経済的な側面だけではなく、交流の継続性・双方向性、交流がもたらす主体(受入側と参加側)の認識の変化等、これらの活動を評価する視点は多様である。

ところで、「農村女性起業」という言葉は、「農山漁村の女性に関する中長期ビジョン(1992年)」において初めて使われたといわれている。しかし、そのあり方は、時間の流れとともに大きく変化しているように思われる。これは、「農村女性起業」という概念が地域に普及していった経緯と深い関連があると考えられ、この動向は、例えば、当初はグループによるものがほとんどであった起業形態が、近年では個人による起業形態が多く観察されるようになってきたことから伺える。近年の議論では、原(2009)において指摘されているように、むしろ女性という性別にこだわらず、例えば事業規模や組織形態によって男性の参画も積極的に受け入れるような多様な企業形態に注目すべきであるという視点が注目される。

一方で、斉藤(1999, 2001)は地域内発型アグリビジネスの存在を主張している。ここでは、地域内で原料生産から加工・販売・サービス提供に至る価値連鎖を形成すること

の重要性が指摘されている。そして、これらの価値連鎖の成功については、第1次、第2次、第3次産業のすべての主体が競争力を向上させ、持続的な所得拡大を実現することが必要であると論じている。この議論については、特に、活動の主体は地域内の農業部門ではあるが、食品産業クラスターの形成等、地域内外の食品・関連産業との連携や、産業集積・技術移転に関する議論等、他地域・異分野との連携もまた重要であることを指摘していることが注目に値する。

以上のように、産業間の連携を図ることにより全体の経済活動の水準を高める必要性は従来から指摘されてきたが、農商工連携というタームが注目されるはじめたのは近年のこのように思われる。具体的には、農商工等連携関連2法(農商工等連携促進法・企業立地促進法改正法:ともに2008年)の成立と、経済産業省と農林水産省による政策的支援が開始されたこと、農商工連携が事業として急速な展開をみせているといわれている。具体的な事例分析として、経済産業省と農林水産省が公表した事例集である「農商工連携88選」を対象とした櫻井(2010)に注目すると、現状の農商工連携の事例では、1)工業部門が主導するケースが多いこと、2)農業部門が主導するケースでは法人化を達成している主体がほとんどであること、3)商業・サービス部門の参画が相対的に希薄であること、などが指摘されている。つまり、多くは農業部門と工業部門を中心とする短絡的なネットワークが形成されているにすぎない事例が多く、農業部門と商業・サービス部門との連携、各部門間の重層的な連携があまり認められないことに、イノベーションの実現や地域全体への波及効果が小さいことなどの原因が考察されているのである。すなわち、農商工連携が更に発展していくためには、商業・サービス部門の積極的に事業参入、各部門間の重層的な連携の一層の活性化が必要であるといえよう。加えて、農商工連携の概念では、事業の中心的な主体が農業部門である必要はなく、異部門間の連携が地域内に限定されることが求められている訳でもないことに注意が必要であると考えられる。この意味で、本研究で議論している6次産業化の概念とは、対象となる事例に差異が存在するようにも考えられる。

さて、次に整理する経営の多角化・多就業化という概念は、表の1~5で整理した諸概念とは議論の方向が若干異なっている。具体的に、ここでは、大江(1996, 2003)において展開されている議論に依拠することにより、従来の専業・兼業という農家の就業形態の区分よりも幅広い経営活動に注目し、物財としての農産物の提供だけではなく、サービス財を含む農業経営活動に注目した議論としてこの考え方を整理したい。

具体的には、農業生産だけではなく、農家民宿・レストランなどのグリーン・ツーリス

ムに関連した活動、女性グループによる多様な起業活動等、農業経営内における多就業化の進展が、長期的には6次産業化に結びつく重要な視点であると考えられる。

経営の多角化が農業経営活動に注目した概念であることは、分析の視点が個別の経営を対象とする点的なものであるという意味で、他部門間の連携による多様な主体の参画や地域全体の経済活動の活性化を目指す面的な議論としての6次産業化とは異なるとも考えられる。しかし、農業経営活動が多角化することからは、経営リスクの分散、後継者の育成、社会的ニーズのビジネス化や遊休未利用資源の利活用等の効果が期待でき、しかも、このような農業経営が増大すること自体が新たな農村ビジネスの創出シーズになるものと期待されるのである。

以上の理論的背景をもとにして、6次産業化に関する基本的な考え方について整理したい。

今村(1998)によれば、6次産業化を分かりやすく表現すれば、「近年の農業は農業生産、食料原料生産のみを担当するようにされてきて、2次産業的分野である農産物加工や食品加工は、食品製造の企業に取り込まれ、さらに3次産業的分野である農産物の流通や農業・農村にかかわる情報やサービス、観光などもそのほとんどは卸・小売業や情報サービス産業、観光業に取り込まれているのであるが、これらを農業に取り戻そうではないかという提案」と定義される。

この定義に依拠すれば、6次産業化は第1表で取り上げたキーワードうち、農商工連携を除くすべてを包含する概念であると考えられる。ここで、農商工連携を除くことの意味は、例えば、生産は農業分野が主体であり、加工、流通・販売は第2次・第3次産業分野の主体が担っているという意味で、すべての活動を「農業に取り戻せ」といないという論点に依拠している。しかし、6次産業化について実証的に議論する中において、この論点はそれほど大きな意味をなさない。むしろ、今村(2009)が指摘しているように、「農商工連携とは、私がかねてより提唱してきた「農業の6次産業化」を立法措置により政策的に支援しようという、いわば官庁版の6次産業化方策」であるといえるのではないかというのが、筆者らの考えである。すなわち、本研究では、6次産業化を議論する場合に重要となるポイントは「地域内の経営資源を有効に活用し、地域農業を中心として地域経済の活性化をめざす」という資源の立地と活動主体・活動の場の視点であると考えている。

つまり、以下の議論では、ある地域内の資源を利用した生産から加工、流通・販売、あるいはこれらの資源とその加工品を利用した情報サービス・観光業等に至るすべての活動が、同一の地域内において、地域農業を中心に実施されていることを「6次産業化」の定義と考えたい。

表 6次産業化に関する議論の整理

	キーワード	考え方
1	直売活動	複数の農家が農産物・農産加工品等を持ち寄り、新鮮で安価であるという消費者ニーズに対応し、地元および周辺の消費者に継続して販売するための一連の活動
2	グリーン・ツーリズム 都市と農村の交流	都市住民の農村での農産物購入や農作業体験、農家レストランでの食事や農家民宿での宿泊等を通じた経済的交流であり、農村に賦存する地域資源を利活用した内発的な取り組み
3	女性起業	農村在住の女性が中心となって行う農林漁業関連の起業活動であり、 主な使用素材が地域産物であること、 女性が主たる経営を担っているもの、 女性の収入につながる活動であること など
4	地域内発型アグリビジネス	農業と食品・関連産業の連携・統合 相互の経営資源の有効活用がもたらす集積と学習効果によるイノベーションの実現 必要であれば異分野や地域外の主体とも連携することによる事業の発展と拡大 他
5	農商工連携	農商工等連携関連2法(農商工等連携促進法・企業立地促進法改正法(ともに2008年)の成立による政策的支援 経済産業省と農林水産省が協力し、各種の中小企業と第1次産業との連携条件を整え、地域の経済的活性化・日本経済の成長をもたらすようなビジネスを創出する
6	経営の多角化 多就業化	物財としての農産物の提供だけではなく、サービス財を含む農業経営活動に注目し、専業・兼業という農家の就業形態の区分よりも幅広い経営活動の展開に注目 新たな農村ビジネスの創出シーズとしての多様な経営活動への期待

(2) 6次産業化における制度利用・技術条件・経営者能力

企業経営への発展を議論する視点として、制度利用・技術条件・経営者能力の3つの視点を取り上げた。具体的に、果樹作における企業経営の展開に際して、関連する経済主体の意思決定に関する基礎的知見を収集するためには、分析対象とする活動主体について、補助金等の政策的支援の利用状況や普及機関とのコミュニケーションの程度、農産物の販売状況等に関する側面(制度利用)、気候条件や土壌特性等の資源利用状況、機械・施設等の装備の適正さなどに関する側面(技術条件)、リスクに対する態度や期待形成の特徴等に関する側面(経営者能力)に関する経

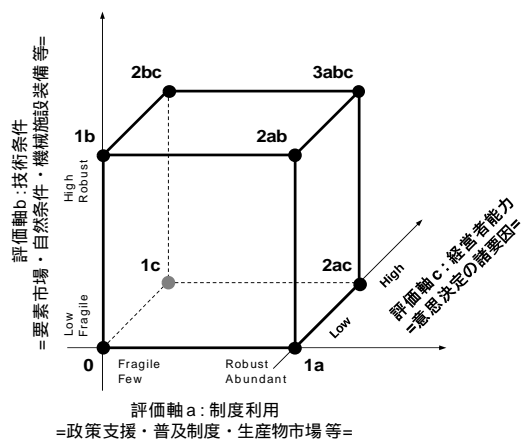


図 企業経営評価の要因分解  
= Livelihood Trajectory Approach による =

緯と現状について、その時々意思決定に応じた対応関係とともに、情報を整理する必要があることが確認された。つまり、詳細な事業展開と意思決定のダイナミクスを分析対象としなければならない。このような問題意識から経済主体の行動を分析する枠組みとして "Livelihood Trajectory Approach" の有効性を提起した。

ここで "Livelihood Trajectory Approach" について具体的に紹介する。果樹農業における企業経営の展開について、成功事例、進事例、あるいは失敗事例から経営意思決定に関する基礎的知見を収集するためには、調査対象とする企業経営・果樹経営における資源利用、制度活用、経営者能力等に関する経緯と現状について、その時々意思決定に応じた対応関係とともに、情報を整理する必要がある。つまり、詳細な事業展開と意思決定のダイナミクスを分析対象としなければならない。このような問題意識から経済主体の行動を分析する枠組みが "Livelihood Trajectory Approach" である。(本研究手法に関するレビュー論文としては de Haan and Zoomers (2005)、基本的な考え方については Bagchi et al. (1998)、Fraser (2007) を参照されたい)。

"Livelihood Trajectory Approach" とは、経営の発展過程について、栽培技術や圃地条件等の「技術的環境要因」、市場条件や補助金利用等の「制度・政策的環境要因」、広義の経営者能力としての「人的要因」の3つの軸から捉えようとする分析フレームである(図参照)。しかも、これら3つの軸からの要因分析を動的に(多年度にわたり)行うことにより、発展段階毎に各段階に貢献した要因が整理できるという分析力を有している。例えば、概念図において、原点は各要因(評価軸)において能力が備わっていない段階、頂点「3abc」はすべての要因において高度な能力を備えている段階を示しており、この3次元上において経営の推移を描くことにより、各段階における意思決定支援方策の必要性が視覚的に整理できるとい

う利点がある。

つまり、本研究では、分析手法の点からも、農業経済経営学分野における新領域の確立を目指した。

#### < 引用文献 >

南石晃明・土田志郎「座長解題 農業における「企業経営」の可能性と課題」『農業経営研究』第48巻第4号, 2011, 3-6.

Sallu, S.M., Twyman, C. and Stringer, L.C., "Resilient or vulnerable livelihoods? Assessing livelihood dynamics and trajectories in rural Botswana". Ecology and Society, Vol.15-4, 2010.

松永桂子「終章：農産物直売所の未来」関満博・松永桂子編著『農産物直売所/それは地域との「出会いの場」』新評論, pp.228-243, 2010.

大江靖雄『農業と農村多角化の経済分析』農林統計協会, 2003.

原珠里「農村女性起業の歩みと転換 - グループから個人ビジネスへ -」『農業と経済』Vol.75 No.13, pp.5~14, 2009.

斎藤修『フードシステムの革新と企業行動』農林統計協会, 1999.

斎藤修「食品産業と農業をめぐる主体間関係とフードシステム」『フードシステムの構造変化と農漁業』農林統計協会, 2001.

櫻井清一「農・商・工・官・学の連携プロセスをめぐる諸問題」『フードシステム研究』第17巻1号, pp.21~26, 2010.

大江靖雄「中山間地域における多面的農家活動論の意義と課題」『農業経営研究』第34巻第1号, pp.53~61, 1996.

今村奈良臣「新たな価値を呼ぶ、農業の6次産業化 - 動き始めた、農業の総合産業戦略」(財)21世紀村づくり塾『地域に活力を生む、農業の6次産業化 - パワーアップする農業・農村』, pp.1~28, 1998.

今村奈良臣「農商工連携の歴史的意義」『農業と経済』Vol.75 No.1, p.3, 2009.

de Haan, L. J., and A. Zoomers, "Exploring the frontier of livelihoods research", Development and Change, Vol. 36-1, 2005, pp. 27-47.

Bagchi, D. K., P. Blaikie, J. Cameron, M. Chattopadhyay, N. Gyawali, and D.

Seddon, "Conceptual and methodological challenges in the study of livelihood trajectories: case-studies in eastern India and western Nepal", Journal of International Development, Vol. 10, 1998, pp. 453-468.

Fraser E. D. G., "Travelling in antique lands: using past famines to develop an adaptability / resilience framework to identify food systems vulnerable to climate change", Climate Change, Vol. 83, 2007, pp. 495-514.

## 5 . 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計2件)

松下秀介・森山あゆみ「農業における経営発展の時系列的評価に関する一試論 - 6次産業化における制度利用・技術条件・経営者能力に注目して - 」『筑波大学農林社会経済研究』査読有, 第30号, 2014, 55-63,  
[https://tsukuba.repo.nii.ac.jp/?action=pages\\_view\\_main&active\\_action=repository\\_view\\_main\\_item\\_detail&item\\_id=33444&item\\_no=1&page\\_id=13&block\\_id=83](https://tsukuba.repo.nii.ac.jp/?action=pages_view_main&active_action=repository_view_main_item_detail&item_id=33444&item_no=1&page_id=13&block_id=83) .

松下秀介「野菜・果実の生産構造・市場動向と我が国の食料安全保障」『園芸学研究』査読無, 第13巻別冊1, 2014, 33-34,  
<http://www.jshs.jp/uploads/uploads/files/meeting/1061.pdf> .

〔学会発表〕(計0件)

〔図書〕(計0件)

〔産業財産権〕

出願状況(計0件)

取得状況(計0件)

〔その他〕

ホームページ等

<http://www.agbi.tsukuba.ac.jp/~matsushi/>

## 6 . 研究組織

### (1)研究代表者

松下 秀介 (MATSUSHITA, Shusuke)  
筑波大学・生命環境系・教授  
研究者番号: 50355468

### (2)研究分担者

山本 和博 (YAMAMOTO, Kazuhiro)  
愛媛大学・農学研究科・准教授  
研究者番号: 70504124