

令和元年6月12日現在

機関番号：82111

研究種目：基盤研究(C) (一般)

研究期間：2016～2018

課題番号：16K07930

研究課題名(和文) 新規参入における参入初期の経営展開と地域定着条件の総合的評価システムの開発

研究課題名(英文) Comprehensive evaluation system on business establishment in the early stage of entry new farmer

研究代表者

澤田 守 (SAWADA, Mamoru)

国立研究開発法人農業・食品産業技術総合研究機構・中央農業研究センター・グループ長

研究者番号：60355469

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 3,700,000円

研究成果の概要(和文)：本研究では、新規参入における参入初期の経営展開のポイントを把握するため、新規就農者の経営展開の特徴を考察した。分析のフレームワークとして、起業経営の分析と同様に「事業機会」、農産物の「供給システム」、さらに農地や施設などの「経営資源」の取得状況に着目し、それらの獲得状況と経営展開に与える影響を考察した。その結果、新規参入者の経営確立にとっては「経営資源」の拡大と「供給システム」の確立、地域社会への関係性がポイントであり、新規参入者の経営確立にとっては民間と公的機関の相互の支援体制の構築が重要であることが示された。

研究成果の学術的意義や社会的意義

農業労働力が減少する中で、農業労働力を確保するためには新規参入者の確保・定着が必要とされている。本研究では、新規参入者の参入初期の経営展開を起業経営の一種として捉えることで、新規参入者の経営確立に向けたポイントについてまとめた。さらに、新規参入の支援方向について、民間と公的機関の相互の支援体制が重要であることを提示しており、これらの成果は、新規参入者の今後の支援に向けて有効な情報になる。

研究成果の概要(英文)：The purpose of this study is to clarify the key points of initial business development of entry into farming. The analysis method is mainly a fact-finding survey on new farmers and support organizations. It was confirmed that the key points for establishing management in the early stage of new farmers are the expansion of "management resources" the establishment of "supply system" and the relationship to the local community. It is important to build a mutual support system between the private sector and public institutions for the establishment of management of entry into farming.

研究分野：農業経済

キーワード：新規就農 ビジネスモデル 地域農業 就農支援

## 1. 研究開始当初の背景

国内の農業従事者が高齢化により年々減少していく中で、非農家出身者まで含めた新規参入者の確保、及び、新規参入者の経営定着が喫緊の課題となっている。2012年からは新規就農・経営継承総合支援事業が開始され、農業次世代人材投資資金(旧青年就農給付金)をはじめとする支援対策により、新規就農に対する支援策は充実してきた。しかし、農業次世代人材投資資金(経営開始型)の給付要件には、就農5年後に農業で生計が成り立つように計画を策定することが明記されているが、実態として交付期間内に生計が成り立つまで経営を成長できる参入者は少ない状況にある。

新規参入者に関するこれまでの研究では、主に参入時の課題に焦点が当てられるケースが多く、そこでは農地、住宅の確保、資金の確保、農業技術の習得が主要な課題であることが指摘されてきた。しかし、参入後の経営展開に関する研究は少なく、参入後の経営確立に向けて定着条件を解明することが重要になっている。

## 2. 研究の目的

これまでベンチャービジネス論の分野において、本庄(2010)は「創業から5年程度」の起業経営をスタートアップ期として捉え、起業の問題点を整理している。農業への新規参入に関しても、起業経営の一種として捉えられるが、収入を得るまでの期間が長く、地域での信用関係の構築を含めて、参入から定着までに長期間かかることが農業の特殊性といえる。

そのため、本研究では参入後、農業で生計が成り立つまでの期間を参入初期(スタートアップ期)として捉える。新規参入経営が、専門的な農業経営として成立するためには、参入初期から、作目選択、経営資源の確保などの全てを新規参入者自身がマネジメントすることが必要となる。そのため、参入初期の課題は、栽培技術、生産・労務管理、財務管理の確立、地域社会への適応など多岐にわたる。

新規参入者の経営展開を分析するフレームワークとしては、一般経営学における起業経営の分析方法を用いながら、農業独自の視点を入れることが重要となる。具体的には、新規参入経営が定着するためには、栽培品目、品種の選択などを含めた「事業機会」、次に、農産物の出荷量、出荷先、販売先を含めた「供給システム」、さらには農地や施設、労働力などの「経営資源」を適切に組み合わせ、高収益なビジネスモデルを形成することが経営の確立に向けて必要となる。加えて、農業の場合、農地の調達などを含め、地域社会に対する信用形成を図ることが重要になる。これらの起業経営に関する分析枠組みを用いて、実際に新規参入者がどのように経営を展開し、対策を講じたのかについて実態分析を行うことで、経営確立に向けたポイントと対応方策について考察する。

## 3. 研究の方法

本研究の具体的な方法は、第一に新規参入者の初期の経営展開の特徴を分析することである。特に、新規参入者に関する経年的なヒアリング調査を実施し、新規参入者の成功要因について分析する。第二に、新規参入者の地域定着の条件について分析する。新規参入者が地域に定着するためには、個々の経営だけではなく、地域、受入支援機関による支援体制の確立が重要となる。そのため、これらの受入機関の支援が及ぼす効果について分析する。第三に、新規参入者の経営状況を総合的に評価するチェックシートを作成し、総合的評価を可能とする仕組みをつくる。

## 4. 研究成果

### (1) 新規参入者の初期の経営展開の特徴

新規参入者の初期の経営展開の特徴について、参入後、短期間で経営確立に至った事例を中心に分析した。ここでは、主にA氏の事例について考察する。

非農家出身のA氏は大学院を卒業後、民間会社、金融機関を経て、新規参入した農業者である。民間に就職していた時に貯蓄した自己資金や青年等就農資金などを借りて、ハウスで施設野菜を始めた。品目としては、需要が高い葉物野菜の有機栽培を選択している。

参入初年度は、小松菜などの葉物野菜、根菜類を栽培したが、収量、販売金額は低迷した。その要因は、有機野菜の栽培に関して技術が不足していたこと、パートナーの妊娠・出産などがあり、農業労働力が確保できなかったことが影響した。ただし、そのような状況下においても初年度の農産物販売金額は970万円に達しており、ある程度の金額を確保することはできていた。

この結果をみると、A経営の場合、需要を見据えた事業参入であったが技術不足、労働力不足などの要因によって、「供給システム」が十分機能せず、収穫量の減少により農産物販売金額が伸び悩んだとみることができる。

A経営では、対応として技術面に関しては、収量の安定性を重視した作付体系に変更し、病害虫分野の専門家からの助言、支援などを受け入れることで技術面の向上を図った。また、青

年就農給付金などを活用し、積極的な設備投資を行い、ハウス面積、及び出荷場の整備・拡大を行った。

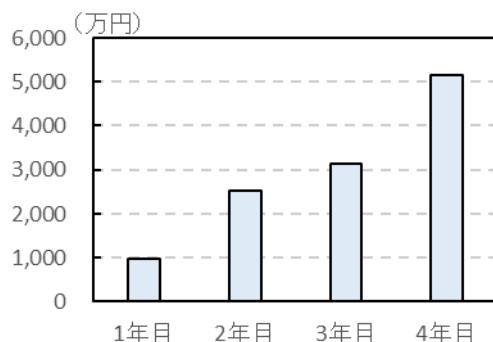


図1 . A経営の農産物販売金額の推移

資料：A経営からの聞き取り調査より作成。

その結果、農産物販売金額は、参入3年目には3千万円、4年目には5千万円を超えるまで拡大し(図1) 農業次世代人材投資資金に関しては、交付要件の一つである農業所得の上限を超えたために参入4年目には交付されていない。新規参入で農業を開始した経営としては、非常に短期間で経営を確立している状況にある。

A経営が経営として確立した理由として、以下の点があげられる。

第一に、積極的な規模拡大による雇成型農業経営への転換である。A経営では規模を拡大するとともに、農産物の販路拡大などを図ってきた。参入初期の時点では、主たる農業労働力がA氏のみであったことから、栽培作業が追いつかず、販路先の開拓もできなかったが、規模を拡大し、新たに若い従業員を2名雇用したことで、雇成型農業経営に転換することができた。A経営においては従業員の確保・育成に成功したことによって、経営者が販路拡大などに取り組むことが可能になり、規模拡大につながっている。

第二に、農業技術の確立である。A経営では参入当初、有機栽培に取り組んだが、病害虫の被害が多発し、収量が不安定な状況にあった。また、ハウスを有効活用するために、ハウス内の回転率を無理に上昇させた結果、病害虫が多発し、収量が減少した。A経営は病害虫に関して専門家の支援を受けて技術の習得を図ることで、病害虫の被害を低減し、生産量の安定的な確保につながっている。

これらの傾向をまとめると、A経営では、参入初期に関しては、「供給システム」が機能せず、生産量の確保ができないことが販売金額の伸び悩みの原因となった。そのため、農業次世代人材投資資金を活用してハウス面積などの「経営資源」を拡大しつつ、従業員の確保・育成を図ることで、「供給システム」の確立につながっていった。この「経営資源」の拡大と「供給システム」の確立の両面を行うことで、販売金額の拡大が可能になり、早期の経営確立につながったとみることができる。

これらの結果からは、新規参入者が参入から経営確立を図るためには、「事業機会」の設定とともに、農産物の生産、販売を通じた「供給システム」、さらには「経営資源」を適切に組み合わせることが重要であることが示された。

## (2) 新規参入者の受入組織の特徴と支援方策

次に、新規参入者の受入組織の特徴について分析をした。ここでは主に多くの専門的な新規参入者を育成している民間の支援組織(B法人)と、地域社会への適応に関する支援としてC市の新規就農支援の取り組みを取り上げる。

### B法人の新規参入支援の取り組み

B法人は、2003年に設立されたNPO法人である。B法人は、B氏が新規就農した経験から得たノウハウを通じて、若い人を育てたいという思いから設立された。B氏は研修生の受入を開始し、多くの独立農業経営者を育ててきた。B法人はB氏が取り組んできた研修制度を分離させ、新たに県内の専業農家や農業法人を加え、NPO法人を組織したものである。新しい経営感覚を持った農業者の育成を目指し、実践主義に基づいた農業研修でプロ農家の育成に取り組んでいる。B法人には新規参入者の育成・自立に向け、園芸、果樹、畜産といった様々な品目を生産している会員農家・農業法人(約40件)が加入している。

B法人の新規就農支援は、農業体験から始まる。新規就農希望者が就農前に農業の適性があるかどうかを確認してもらうために、1週間から10日程度の農業体験を実施している。農業体験終了後、就農を希望する場合は新規参入者の育成研修に移行し、会員のもとで、農業経営者の育成に向けた研修が行われる。

B法人の就農支援の特徴は、第一に、就農希望者の受入先として先輩の新規参入者が担う場合が多いことである。新規参入者にとっては地域とのつながりをつくることが重要であるが、先輩の新規参入者の経営で研修することで、農村社会へのとけ込み方を学ぶことができる。就

農希望者は新規就農のノウハウといった農業現場に必要なことを教わるだけでなく、横のつながりを得ることで、就農後もアドバイスやフォローを受けられる体制が整備されている。

B 法人の就農支援の第二の特徴は、研修前に農業体験を行う点である。研修前の農業体験では、土日などの週末を利用して農業体験することができ、体験を通じて農業でやっていけるかどうかを事前に確認できる。第三の特徴は、新規就農支援に関して様々な研修が用意されている点である。研修では基礎的な座学の他に、市場視察、農業法人視察、行政との意見交換会、販路開拓講習などが行われ、幅広い内容になっている。また、研修中は、事務局長や専任職員が研修先を巡回し、就農希望者の相談に応じるとともに、研修修了後の進路等について協議、打ち合わせを実施している。

その結果、B 法人では多くの新規参入者の独立を支援しており、近年では毎年 6～10 名程度が独立している。現在では、新規参入者の中に専門的な経営として確立し、地域のリーダー的な経営も存在する。これらの結果からは、民間独自の新規就農支援によって新規参入者が経営確立しやすい支援体制が形成されているとみることができる。

#### C 市の新規参入支援の取り組み

C 市では、市の農業公社とともに新規就農支援に取り組み、これまで多くの新規参入者の受入を行っている（図 2）。

C 市の就農支援の特徴が、新規参入者に対する里親制度である。市内で里親に登録する方を募集し、就農希望者とマッチングさせている。成立した里親は、新規参入者に対して、農業次世代人材投資資金の準備型を利用して 2 年間、さらに開始型の最大 5 年間について、農業技術の指導、農業機械の提供等の協力を行う。市では、里親から新規参入者に支援してもらうために、支援金として年間最大 30 万円を里親農家に支給している。

里親制度に期待しているのは農村社会への適応である。里親は、地元に入っていくための仲介役としての役割を果たしており、地域社会との繋がりができることで農地が借りやすくなるなどの効果を得ている。新規参入者は里親制度によって地域社会の信用を得ることができ、新規就農の経営確立に向けた支援を受けることができる。これらの点からは、新規参入の場合、里親制度のように農村社会との仲介役を設けることが有効な対策の一つとして考えられる。

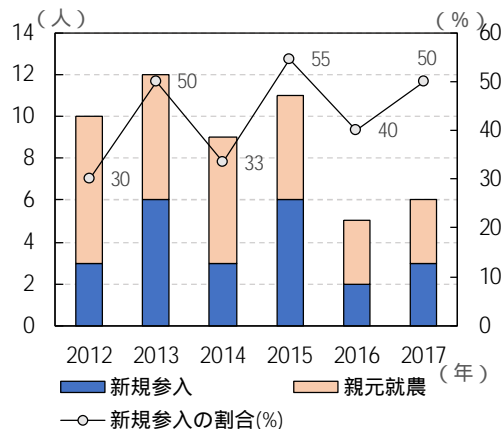


図 2 . C 市における新規就農者数の推移

資料：C 市資料より作成。

#### (3) 新規就農者向けチェックシートの作成

新規参入者に対する支援を行うためには、経営内容を総合的に把握し、経営の確立に向けた課題を明確にすることが求められる。

そのため、新規参入者の調査などをもとに、新規就農チェックシートを作成し、web 上で公開した。このチェックシートは、新規参入者の経営管理状況について、「経営管理」、「栽培管理」、「販売管理」、「財務管理」、「作業・労務管理」、「情報収集」の区分に分類し、各設問に回答することで、経営管理の課題を明らかにすることができる。このチェックシートに関しては、作物全般に関してチェックできる点に特徴がある。新規参入者はチェックシートを用いることで新規就農の課題を容易に把握することが可能となり、経営確立に向けた対策をとることができる。

#### (4) 新規参入者の経営確立に向けた支援体制

本研究では、新規参入における参入初期の経営展開を調査・分析し、経営確立に向けたポイントを整理した。その結果、経営を確立した新規参入者の場合、「経営資源」の拡大に対応して、労働力の確保などを含めた「供給システム」を構築しており、経営資源の獲得とともに、農業技術の向上、労働力の確保といった「供給システム」の確立がポイントになることが明らかに

なった。

さらに、新規参入者が経営を確立するためには、経営面での対応とともに、地域社会への適応が重要となる。その対応策として、新規参入者の受入を図り、経営確立への支援を行っている民間の支援機関、及び新規参入者の支援対策を行っている市町村を調査した。

これらの結果からは、新規参入者の支援にとっては、「経営資源」の拡大と「供給システム」の確立、地域社会への適応が重要になることが示された。さらに民間の支援機関を通じた新規参入では「事業機会」、「供給システム」に関する習得が可能である場合が多いこと、公的機関の場合は地域社会との適応に対する支援において優位性があり、新規参入者の経営確立にとっては相互の支援体制の構築が重要であることが示された。

<引用文献>

本庄裕司、アントレプレナーシップの経済学、同友館、2010、124-125。

## 5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕(計4件)

澤田守・澤野久美・納口るり子、農業法人における正社員の人材育成施策の特徴と課題 - 農業法人アンケート結果を用いた分析から -、農業経営研究、56(2)、2018、33-38、(査読有)

澤田守、農業労働力の変化と農業就業構造 - 農家の世代構成に着目して -、農業問題研究、49(2)、2018、27-39 (査読有)

澤田守、農業法人における人材育成の現状と課題、関東東海北陸農業経営研究、108、2018、2-7 (査読無)

原珠里、女性農業経営主の事例から見る女性の活躍と組織の変化、農業および園芸、92、2017、697-704 (査読無)

〔学会発表〕(計8件)

澤田守、専門的家族経営における経営継承の特徴と課題 - 2005年から2015年のパネルデータを用いた分析から -、平成30年度日本農業経営学会研究大会報告要旨、2018

岩瀬名央・納口るり子・大室健治・松本浩一・森佳子、6次産業化に取り組む農業法人の財務・資金管理に関する研究、日本農業経営学会、2018

Juri Hara-Fukuyo, Change in Expectations toward Women Engaged in Agriculture: With a Focus on their Motives for Engaging in Agriculture, the 6th Asian Rural Sociology Association, international conference, Aug.27-30,2018 (Abstract ID64)

澤田守・澤野久美・納口るり子、農業法人における従業員の育成施策の特徴と課題 - 農業法人アンケート結果を用いた分析から -、日本農業経営学会、2017

澤野久美・澤田守、雇用型農業法人における人材育成の実態と課題 - 幹部従業員育成の取り組みに着目して -、日本農業経営学会、2017

澤田守・澤野久美、大規模稲作経営の特徴と課題 - 農林業センサスとアンケート分析による接近 -、東北農業経済学会、2017

澤野久美・澤田守、雇用型農業法人における動機付け方策の特徴と課題 - 若年層女性従業員への取り組みを中心として -、日本農村生活研究学会、2016、18-19

永山誓史・澤田守、都市近郊地域における新規参入者の定着要因 - つくば地域の新規参入者を事例として -、関東東海北陸農業経営研究会、2016

〔図書〕(計1件)

澤田守・澤野久美(分担執筆)、「若年層女性従業員を対象とした雇用就農者の特徴と課題」

堀口健治・堀部篤編『就農への道 - 多様な選択と定着への支援』、農山漁村文化協会、2019、160-174

〔その他〕

ホームページ  
新規就農者向けチェックシート  
( <https://fmrp.dc.affrc.go.jp/publish/newfarmer/checksheet/> )

## 6 . 研究組織

### (1)研究分担者

研究分担者氏名：原 珠里  
ローマ字氏名：HARA, Juri  
所属研究機関名：東京農業大学  
部局名：国際食料情報学部  
職名：教授  
研究者番号（8桁）：30355466

研究分担者氏名：松本浩一  
ローマ字氏名：MATSUMOTO, Hirokazu  
所属研究機関名：国立研究開発法人農業・食品産業技術総合研究機構  
部局名：中央農業研究センター  
職名：グループ長  
研究者番号（8桁）：10355472

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。