

科学研究費助成事業（学術研究助成基金助成金）研究成果報告書

平成 25 年 5 月 27 日現在

機関番号：11601

研究種目：挑戦的萌芽研究

研究期間：2011～2012

課題番号：23653092

研究課題名（和文） 農産物等のブランド化を主目的とする第3セクター企業の経営に関する研究

研究課題名（英文） Research on management of quasi-public corporation enterprise that assumes making of farm products etc. to brand to be main purpose

研究代表者

西川 和明（NISHIKAWA KAZUAKI）

福島大学・経済経営学類・教授

研究者番号：80323187

研究成果の概要（和文）： 中山間地の人口減少と産業の衰退は深刻である。地域外からの企業進出が望めないこれらの地域においては、起業意欲のある住民たちと行政が連携することで共通の目的である地域振興を図るために共同出資した第三セクターを活用することが重要である。住民のアイデアを生かす形で住民との共同出資という形での第三セクターの積極的活用の有効性について研究を行った。

研究成果の概要（英文）： The decline of the population decrease and industry of the hilly and mountainous areas is serious. It is important to use the quasi-public corporation that invests jointly to attempt the regional promotion that is the common objective residents who have the establishment desire cooperate with the administration in these regions where the business advance outside the region cannot be hoped. The effectiveness of shape of joint investment with the resident positive use of the quasi-public corporation was researched in shape to make the best use of resident's idea.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
交付決定額	1,100,000	330,000	1,430,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学

キーワード：第三セクター ブランド 農商工連携 中山間地 高齢化 6次産業化

1. 研究開始当初の背景

中山間地における問題は、農業従事者の減少と高齢化という2点に集約することができる。従って、農業の衰退が地域の衰退につながる危険性を多くの中山間地が抱えている。農業を活性化し、そして農業を持続的な産業にするために、農業から派生する産業が必要とされている。

2. 研究の目的

自治体などが出資する第3セクターに対して、官製ゆえの「非効率性」などが批判と

してあげられるが、筆者が調べたところでは、地域の農業などを活性化するために設置された第3セクターの中には高い収益性を有する好業績企業が存在し、雇用の増加など成果をあげている。単なる自治体出資の企業にとらえるのではなく、官民の連携経営体として第3セクターをとらえ、その経営のあり方を研究することで、わが国の大きな課題となっている地域の農業の疲弊や過疎といった諸問題解決の方策を検討する。

3. 研究の方法

(1) 成功していると評価されている農工商連携型第三セクター企業を実地調査する。
(2) 農工商連携あるいは6次産業化を目指して地域ビジネスの萌芽的な動きをしている地域を実地調査し、第三セクター設立の要件として重要ないわゆる“やる気のある”住民育成の課題について調査した。

4. 研究成果

(1) 事例企業に関する調査

事例企業について、財務分析および、マーケティング関連の調査を行った結果、良好な財務内容と好調な販売を行っていることが判明した。自治体・住民・地域団体・企業が連携する形で第三セクターを設けて地域課題の解決を図るための活動は、成果をもたらすものであることがわかった。

第三セクターである株式会社吉田ふるさと村と株式会社明宝レディースについて、事業内容と財務分析の両面から事例研究を行った。まず、財務分析結果を総括すると、2つの事例企業は、中小企業庁調べによる中小企業の財務指標の平均値と比較した場合、ほとんどの数値がそれを上回る良好なレベルにあることがわかった。これら2社に共通する事項は下記のとおりである。

- ①提供のあった3年間の財務データではいずれも黒字経営であること、したがって、総資本経常利益率が一定程度確保されている。
- ②総資本回転率が高く、資産の効率的な活用がなされていると判断される。
- ③自己資本比率が高く、共に、一般的に言われる優良企業のレベルにある。

以上のように、中小企業の財務指標と比較しても、平均値以上の良好な数値がほとんどであり、前掲した赤井の「フローとストックの両指標において健全でなければならない」という点においても十分に合致しており、しかも、雇用者数にしても、株式会社吉田ふるさと村の場合85年設立当時は6名しかいなかった従業員が現在では69名であり、しかも、日本経済新聞は、「島根県雲南市の第三セクター、吉田ふるさと村は20歳代後半の若者2人を採用し、今春から野菜栽培に本格的に乗り出した」と社説¹で書いており、就業人口の減少が著しい農業分野への直接的なテコ入れにまで踏み出した。雇用機会が減少しつつ

ある中山間地において雇用機会を創出し維持するのみならず、常に新たな雇用機会を見出すとする企業努力が行われている。

2つの事例でみられる経営戦略面の特徴は次のとおりである。

- ・市場ニーズを的確に把握し対応している。
- ・品質重視。
- ・ストーリー性のあるマーケティング。

これらの3項目について個別に見て行くと、株式会社吉田ふるさと村の場合、

①市場ニーズを的確に把握し対応している。

日本初の商品となった卵かけごはん専用醤油「おたまはん」は市場ニーズを発掘した商品であり、全国から大きな反応があった。これは偶然ではなく、従業員が卵を売るにはどうすればいいかというテーマで熱心に議論した結果発見したニーズである。

②品質重視。

商品づくりの原料には高級品を使用しており、コスト・リーダーシップではなく、差別化商品を狙っている。「おたまはん」については、大手醤油メーカーなどが追随して類似商品で参入し、既に50種類が出まわっていると言われているが、高岡社長は品質に自信があるので心配していないと言っている。

③ストーリー性のあるマーケティング。

「おたまはん」発売と同時に、卵かけごはんシンポジウムを開催したのは、商品だけではなくその生産地も知ってもらいたいということと、単なる商品に終わらず、食文化としてもとらえて行こうというストーリー性を持っており、長期にわたって愛顧者を獲得することを目的とし、しかも地方という特性をいかした優れた戦略といえる。

株式会社明宝レディースの場合は、下記のような特徴を持っている。

①市場ニーズを的確に把握し対応している。

消費者の健康志向に的確に答えている。無添加のケチャップはその好例である。

②品質重視。

地元のトマトを使用していることから原料トマト生産の段階から品質重視の姿勢を持っている。品質面で最も重視される安全に関するトレーサビリティの実践例である。

③ストーリー性のあるマーケティング。

会社そのものが女性だけという点からしてもストーリー性を備えている。農村の第三セ

¹ 2009年5月25日付 日本経済新聞朝刊

クターとして設立したとき大いに話題になり、その後も知名度を上げることとなった。

以上見て来たように、事例として考察した株式会社吉田ふるさと村と株式会社明宝レディースは、財務上自治体が一部出資していることを除けば中小企業全般の平均的レベル、しかも財務上も健全な経営がなされており、その要因としては、市場ニーズの的確な把握、品質重視、ストーリー性のあるマーケティングのなされていることがわかった。

このような基本的なビジネス活動がなされている要因としては、そもそも地域住民の中に潜在的にあった「地域資源を活用して事業化し、地域をよくしたい」という目的に対してその発現の場として会社が機能しているということではないかと考える。このような目的のもとに行われる事業は、一般企業で事業を行うのと違ってその社会性からソーシャルビジネス（社会起業）と言われるもので、土肥は（2006）は社会起業家について「社会的課題（例えば、福祉、教育、環境等）に取り組み、新しいビジネスモデルを提案し、実行する社会変革の担い手である」と定義する。この論文では、農商工連携（6次化）を進めるにあたって、「第三セクター」が重要なツールになるのではないかとということの問題提起として挙げている。産業集積がそもそも少なく、また、起業意欲を持った人材も少ないのが現実である。そういう中で、事例企業のように、自治体・住民・地域団体・企業が連携する形で第三セクターを設けて地域課題の解決を図るための活動は、成果をもたらすものであることがわかった。

（2）萌芽的な動きに対する調査

福島県田村市の第三セクターに結び付くかどうかはまだ不明であるが JA 主導による 6 次産業化推進の動き、大玉村については既に村役場が第三セクター設置の方向を示し、そのための 6 次産業化推進の動きを調査した。いわゆる、地域産品を加工して販売するなどの地域ビジネスに関する萌芽的な動きに対する調査である。

この二つに共通しているのが、運営側、つまり、前者に関しては JA たむら、後者に関しては大玉村の双方はかなり積極的に進めようという機運はあるのであるが、実際に主体となるべき住民側がそれほど積極的ではないという状況が見られる。

JA たむらおよび大玉村共に、高齢化が進行し農業の後継者が育たない現状に対する危機感は強く、それだけに、地域の資源である農産物に付加価値を付けて商品化することに対する思いは強く、住民の中に「地域ビジネス」を興し、起業につなげたいと考えている。

しかし、自治体が大学などと連携して積極的に住民への働き掛けを続けるうちに、住民のモチベーションの高まりが見られ、こうした活動の持つ有効性が判明した。

こうした地域経済に影響力を持つ機関の考えと住民の意欲が一致したときに第三セクター設置へと向かうことになるが、その道のはた目にはゆるやかであるため、研究する側も長期にわたってウォッチして行く必要がある。

（3）全体の所感

今回の研究を通じて、商工業の集積が縮小し雇用の機会が失われつつある中山間部において、農商工連携の第三セクターを設立することが雇用機会の維持・拡大に成果があることがわかったが、第三セクターの経営者をいかに確保するか、あるいはどのような研修が必要か、さらに人材バンクのような人材紹介機関が必要かなど、研究する必要があると考えており、今後の研究課題としたい。

5. 主な発表論文等

（研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線）

〔雑誌論文〕（計 1 件）

福島大学地域創造 第 23 巻 第 2 号

6. 研究組織

(1) 研究代表者

西川 和明 (NISHIKAWA KAZUAKI)
福島大学・経済経営学類・教授
研究者番号：80323187