

平成22年度  
調査・研究事業

農業ビジネスの活性化戦略に関する調査研究  
～生産者視点からのアプローチ～

報 告 書

平成23年1月

---

社団法人 中小企業診断協会 徳島県支部

---

## はじめに

地域格差問題は、今日の日本の最も深刻な社会問題のひとつである。大都市と地方都市、特に過疎や高齢化に苦しむ地域との経済格差は広がる一方である。

地方では、経済を支える主産業が農林水産業という地域が多いが、こういった事業が思うように収益につながらないのが、地方の置かれている現状である。

私たちは、特に地域における農業問題の改善のため、農業が儲かるビジネスとなるために必要と思える知識を、まとめることとした。この調査研究に関わった者は全員、農業に関わったことがない「ビジネス」の専門家である。いわば、門外漢としての農業について、「ビジネスとしての農業」という観点から議論を展開している。そして生産者の視点にたつて、「ビジネスとしての農業」が成功するモデルを探求することとした。

徳島においても、「農業は儲からない」というこれまでの常識を覆すため、儲かる農業へと挑戦しつづける方々、そして食に関わる革新的な事業に従事されている方々がいる。

まず、こうした地域の方々への取材により、多くのチャレンジングな事例に耳を傾けながら、これを経営の普遍的な原理・原則に落としこむことによって、ビジネスモデル構築を図ることとした。

幸い、こういった儲かる農業へ挑戦する方々の共通項を発見することができた。最初がマーケット重視の視点、つまりマーケットインの考えが確立されているということである。次が、地域でのネットワークづくりと、そこでリーダーシップが十分に発揮されているということである。

本調査では1) 日本の農業の現状と課題、2) マーケティングと利益創出の仕組み、3) 共同体での経営・ネットワーク型組織の形成、4) 農業ビジネス活性化戦略の提案ということで、それぞれ基本的な考え方を章のはじめで簡単にまとめ、そのあとに具体的な事例調査や分析を通じて、個別的問題の理解を深めていくという構成とした。

農業ビジネスの活性化戦略というテーマを、まさに様々な視点、考え方で問題を掘り下げながら、農業をひとつのビジネス体型と捉え、最後は戦略として論ずるという試みである。

この報告書が、現在農業に従事されながら悶々とされている方々、食に関する事業に関わっている方々、農商工連携等の施策運営に関わっている方々に、少しでもお役にたつことができるならば幸いである。

平成23年1月

社団法人 中小企業診断協会 徳島県支部  
支部長 吉田 康二

## 目 次

はじめに

### 第1章 日本の農業の現状と課題

1. 日本の農業の現状 ..... 1
2. 徳島の農業の現状 ..... 4
3. 農業ビジネスに何が必要か ..... 11
4. いろどりの成功要因 ..... 15

### 第2章 マーケティングと利益創出の仕組み

1. 農産物のブランド戦略 ..... 21
2. 産直市場・道の駅にみるダイレクト・マーケティング ..... 29
3. 契約栽培：卸売り中抜きによるチャンネル戦略 ..... 36
4. 農業の6次産業化の理論と実践 ..... 39
5. インターネット販売：バーチャルを活用したダイレクト・マーケティング ..... 43
6. 徳島マルシェの挑戦 ..... 47

### 第3章 共同体での経営・ネットワーク型組織の形成

1. 共同体での経営と地域事業の発展 ..... 49
2. 地域事業におけるリーダーの役割 ..... 51

### 第4章 生産者視点で考える農業ビジネスの活性化戦略

1. ビジネスモデルの構築：SWOT分析を活かした戦略発想の転換 ..... 53
2. バリューチェーン分析に見る競走優位の捉え方 ..... 55
3. 高付加価値化と低価格化への対応 ..... 57
4. 組織化により生産から販売まで取り組む：地産地消の仕組みづくり ..... 59
5. 地域の農業ビジネス拡大の課題 ..... 60

引用文献・参考文献等 ..... 65

おわりに ..... 66