

ビジネスとしての農業 ー工業や製造業との比較から

2010年6月9日
平野 真
高知工科大学大学院起業家コース



1. 「地域」という課題、「農業」という課題

県民一人当たり所得

- 東京 H19: 453万円(前年度比-0.5%)
- 高知 H19: 211万円(前年度比-2.5%)

県内総生産GDP

- 東京 H19: 92兆円(前年度比+0.7%) * 人口1300万弱
- 高知 H19: 2兆円(前年度比-1.5%) * 人口80万弱

出典: 内閣府経済社会総合研究所H22.1.16平成19年度の県民経済計算について

農業人口の推移

	全国農家数	高知県農家数	全国農業人口	高知県農業人口
平成12年	310万戸	3.5万戸	1300万人	13万人
平成17年	280万戸	3.3万戸	1100万人	11万人

全国と高知

	農業人口 @H17	耕作地面積 @H17	農家農業所得 @H19	農家総収入 @H19
全国	1100万人	34000万a	120万円	480万円
高知県	11万人	180万a	170万円	580万円

- 高知県内の農業就農者数は減少傾向をたどっており、30~49歳の就農者数が減少する一方、65歳以上の就農者数のウェイトが高まるなど、高齢化の進展が鮮明化。また、新たに農業を始める人は、足もと、100名程度と、ピーク時の1/2程度にまで減少。
- 高知県は、もともと耕地面積が国内でも狭く、米作や畜産など広大な土地を必要とする農業分野には不向きであり、こうした分野の農業産出額は少ない。

* 21世紀型産業の課題として

- グローバル化で先進国の産業を維持するには、新しい価値創造(イノベーション)が不可欠
- 世界的な産業進展で資源枯渇や環境破壊が進み、資源の消費率が低い有効利用型産業が必須
- 貧しい地域では、資源の乏しい中で産業振興を図らねばならないが、このモデルは世界的に重要
- 無形資産の有効活用がポイントになる。即ち、アイデア、マーケティング、インターネット、人的ネットワーク、暗黙知、サービスなどによる付加価値、ブランド性など。
- 無から有を起こす価値創造事業の重要性。

2. 地域の多くの農業事業にみられる 3つの課題

1. マーケティングと商品企画(モノ)
2. 損益分岐計算(カネ)



3. 人材(ヒト):特に必要なのは経営人材

5

マーケティングを支える発想

農業とは？

- 「米や野菜をつくる仕事」
- 「消費者に『食』を提供する仕事」

6



多くの直販店が
抱える問題とは？

売れている店は
何が違う？



リタ・マルグレイス 「マーケット・バスターズ」より

- セメント材料を売るのではなく、コンクリートを車でミキシングしながらかけつける納品サービスという発想
- 一体何を売っているのか？
- 小銭を無料でお札にかえる銀行ではなく、スーパーの入り口に有料の自動交換機を置くという発想
- 一体何を売っているのか？

9

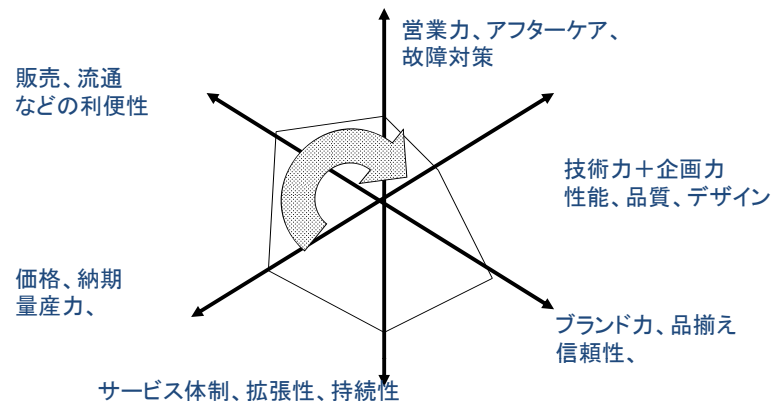
何を売るのが？

モノそのものを売る時代は終わった？

情報
サービス
感情(優しさ、暖かさ、、、)
アフターケア
信頼性、安全性
ブランド、ものがたり

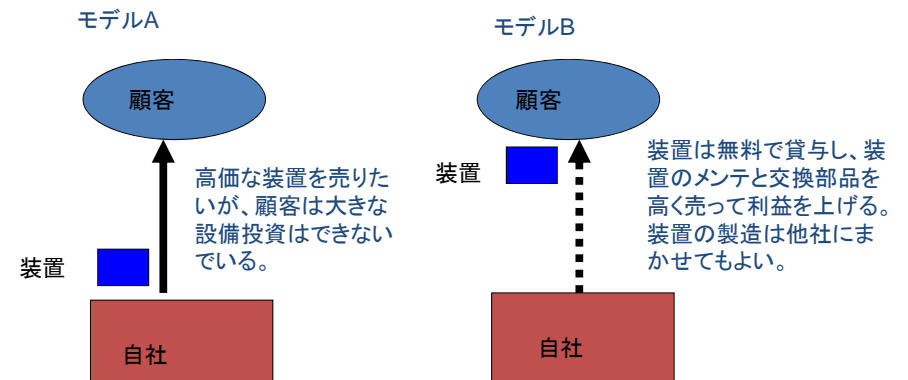
マーケティングとは、経営そのものである

業界での平均値・目標値で規格化(ベンチマーク化)



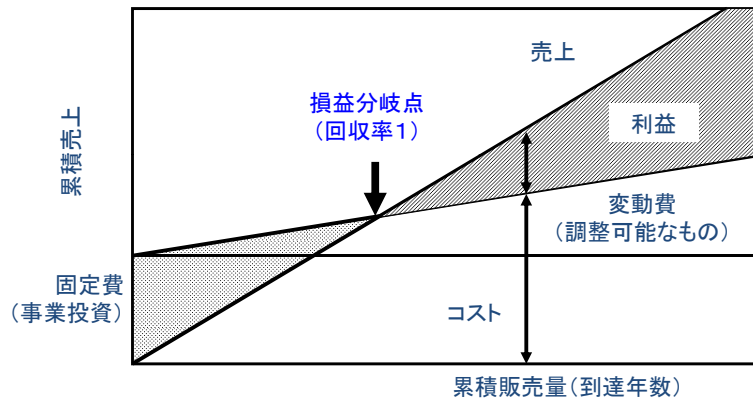
11

現代におけるマーケティングは、 ビジネスモデルや財務戦略をも包括する



12

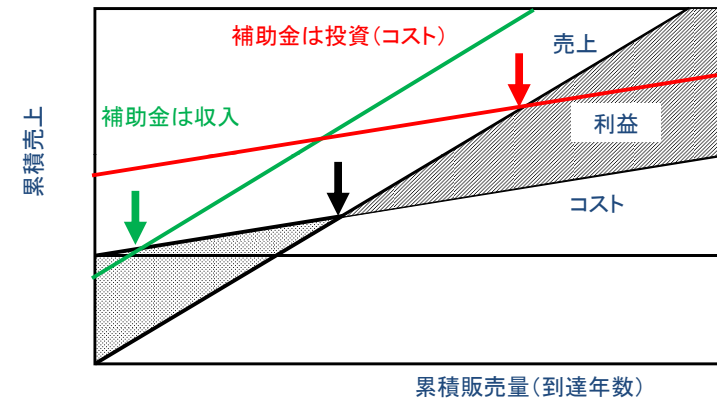
「損益分岐」と投資回収



13

補助金の解釈

補助金は「収入」ではなく「国民からの投資」です！

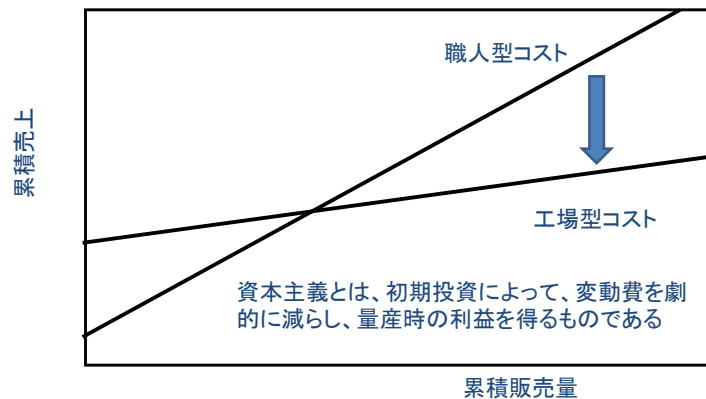


補助金の解釈で損益分岐の認識は大きく変わる！

14

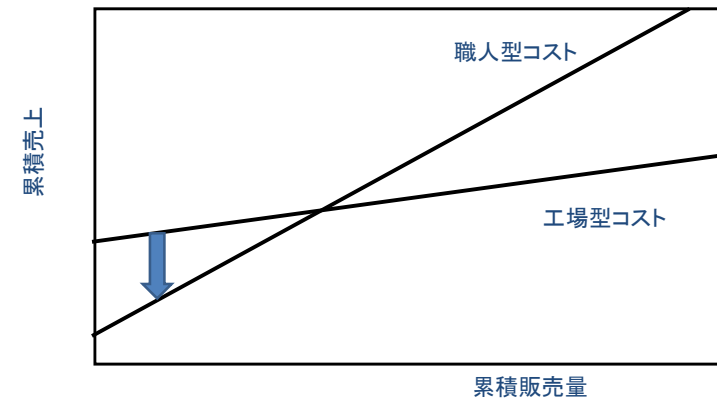
そもそも「分業」とは何なのか？

アダム・スミス「国富論」: 職人から工場へ



15 15

貧しい地域の戦い方



小さい市場（ニッチ市場）で戦う。
資源の活用率を高くし、コストを下げる。
付加価値により価格をあげる。

16

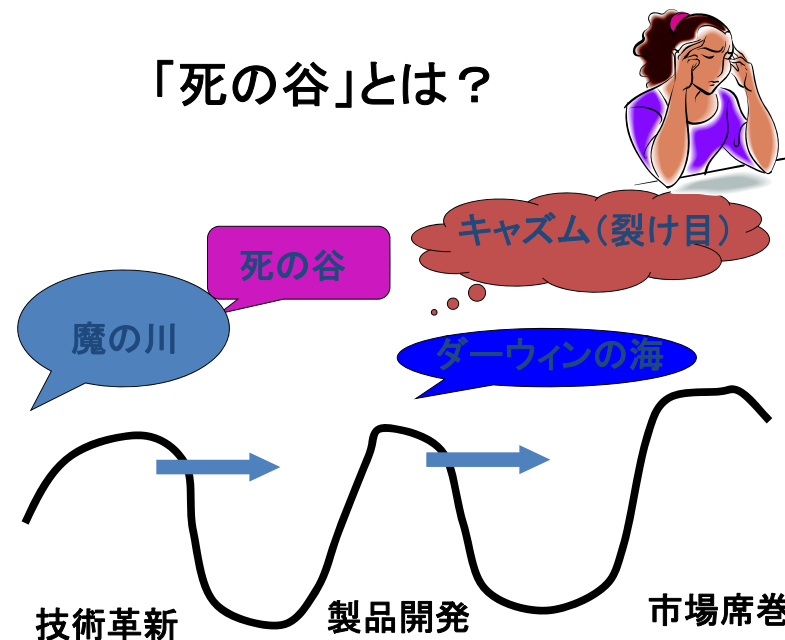
16

結局は、マーケティングや損益を
考えられるビジネス人材の不足
体制を整える順番が大切

1. マーケティングと商品企画(モノ)
 2. 損益分岐計算(カネ)
- ↑
3. 人材(ヒト): 特に経営(ビジネス)人材

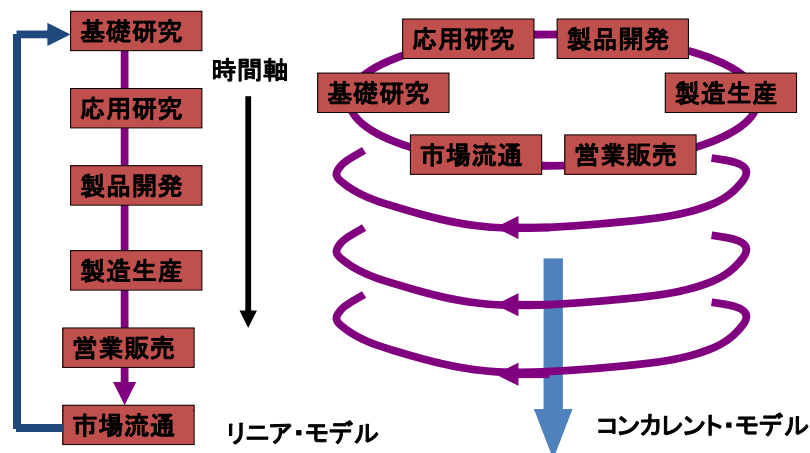
17

「死の谷」とは？



18

コンカレント・モデルへの移行 —俊敏性・柔軟性の獲得へ



19

農業と工業・製造業との共通性

- 農業共同組合の発達で、農家は消費者の顔を見なくなってしまったのではないか？
- 農家はモノづくりに専念するあまり、売れるものが見えなくなっていないか？
- モノを売る時代から、付加価値を売る時代になっていることを農家は認識しているだろうか？
- 作ってしまったから、売ることを考えていないか？
- 市場を知ること、売り方を考えること、価格とコストの相関を考えビジネスモデルを創出すること、新しい流通を考えること、ITを利用すること、新しい商品のコンセプトを考えることなどにヒントがあるのではないか？

20

3. 地域にみるユニークな農業商品作り —無から有を生じる商品化の知恵—

1. 「無用物」の事業化1:木の葉「いろどり」
2. 「無用物」の事業化2:木屑「四万十ドラマ」
3. 「新規商品」の開発1:冬のユリ球根「中村農園」
4. 「新規商品」の開発2:浸水島の土産「株式会社布島」
5. 「周辺事業」の開拓:花園とホテル「五金花農園」
6. 「激安化した果実」の事業化:
パイナップル「西表島交通」
7. 「外見の悪い果実」の事業化:
ゆず「馬路村農協」



21

事例からの示唆

- 価値のなかったものに価値を生み出す
- 農業だけにこだわらず、加工品も観光もすべて一緒に考える
- ITも駆使、流通を変えてみる
- 商品・サービスの創造を通じて、自然・ヒト(人材)の価値を再発見
- 地域の特徴である自然や人の思いを活かすことで、いままでになかったビジネスが生まれている
- すべての事例が、そこに在るモノ、そこに在るヒトから出発して新しい価値を生み出している
- 新しい価値に気付くのは外部から来た(戻ってきた)指導者が多い
- どの事業も実際には簡単ではなく、できることから始めたが、マーケティングと商品開発の苦勞を積み重ねたことで事業が確立(苦勞は他への参入障壁となった)

22

地域の弱み

- 山や森しかない
- 老人が多い
- 山の中の小さな村
- 大規模な農業はできない
- 標準語でない
- たいした資源もない
- 周りは海しかない
- 浅い海、小さな島
- 痩せた土地

発想の転換

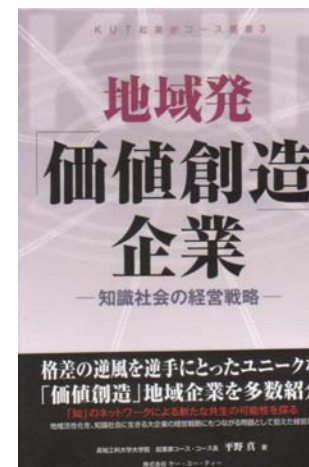
付帯条件の転換

地域の強み

- 都会にはない貴重な自然
- 老人でないといけない
- めずらしい産物
- きれいな川への憧れ
- 面白い味のある方言
- 太陽だけでも十分活かせる
- 人にやさしい商品作り
- すばらしい観光地

23

興味があれば、、、



「地域発『価値創造』企業」
平野真著
丸善出版

「農業ビジネス学校」
高知工科大学起業家コース著
丸善出版

24