

後藤英之（小樽商科大学ビジネス創造センター）

1. はじめに

平成22年12月3日に「六次産業化・地産地消法」が公布され、これにより、全国で多くの農林漁業者が地域資源を活用した新事業（6次産業化）に取り組んでいる。農林水産省の発表によれば、この法律による6次産業化の法認定（総合化事業計画の認定）は、全国で1,806件¹に及ぶ。その中でも、北海道の法認定は101件で全国最多、第2位の兵庫県の79件を大きく引き離している。ここでは、北海道における6次産業化の現状を分析、その経営課題を明らかにし、産学連携システムを用いた課題解決手法を考察する。

2. 北海道における6次産業化認定の現状と課題

北海道の法認定に関しては、平成23年度の51件をピークに、平成24年度31件、平成25年度20件と減少傾向にある。次に全国の法認定の推移をみると、やはり、平成23年度の691件をピークに、平成24年度579件、平成25年度488件、と減少傾向にある。

このことから、法認定件数の減少は、北海道特有のものではなく、全国的な傾向であるということがわかる。これらの一要因として、認定審査の厳格化、があげられる。認定審査の厳格化の理由は、総合化事業計画の事業化率の低さである。北海道6次産業化サポートセンターへのヒアリングによると、101件の認定のうち、全部または一部、事業化できたのは3割程に留まっている。事業化に至らない要因としては様々なものが考えられ、総合化事業計画認定がまだ始まってから3年であることから、特定は難し

いものがあるが、いくつかの課題を以下で指摘したい。

（1）資金調達力の不足

第一に、農林漁業者が取り組む6次産業化に関しては、資金調達の可否を確かめず、認定申請を行うケースがあると考えられる。6次産業化の場合、市中金融機関（銀行、信用金庫、信用組合など）からの資金調達が目立つ。これらの金融機関からの融資には、事前に詳細な事業計画を作成し、融資決裁を受ける必要がある。しかし、6次産業化の法認定に際して、設備投資額や販売先などが確定しているケースは少なく、認定後に融資を受けられず、事業が停滞してしまうことがある。

（2）マーケティング力の不足

第二に、商品開発に係るマーケティング力の欠如があげられる。生産者視点の商品開発に陥ることが多く、消費者視点が欠けている。その結果、試作品販売にこぎつけても、まったく売れず、商品開発が進まないケースも多い。

（3）商品加工力の不足

第三に、商品加工に関わる技術的な能力不足があげられる。新規性の高い商品を、最新加工機械の導入により、加工自社で行う場合、技術的なノウハウが乏しく、製品化ができないケースがある。

（4）販路開拓力の不足

第四に、農林漁業者の6次産業化にとって最大の課題といえるのが販路開拓の問題である。今まで、農水産物の製造しか行ってこなかった農林漁業者が、営業活動を行うハードルは高い。首都圏のレストランに販売、インターネット販売、など構想レベルで法認定を受けることが可能であるが、実際の現場は

¹ 平成26年2月28日農林水産省発表

そう甘くはなく、商品開発に成功したとしても、販路が見つからず、頓挫するケースがある。

(5) リーダーシップ力の不足

第五に、複数の農林漁業者が共同出資で、6次産業化の法人を設立するケースの場合、事業の方向性を定めず設立した結果、意見の相違から事業が空中分解するケースがある。

3. 古典的専門家支援システムの限界

先述のような課題に対し、6次産業化サポートセンターでは、6次産業化プランナーと言われる、多様な専門家を組織、派遣し、課題の解決にあたっている。この6次産業化のサポートシステムは従前から行われている支援の形態

(以下、古典的専門家支援システムと呼ぶ)で行われているものである。ここでは、古典的専門家支援システムについて考察を行う。

(1) 専門家支援システム1

最も単純な形態で、1人の専門家が事業者の全ての課題に対峙し、解決するものである。事業者との信頼関係が厚くなる長所があるが、専門的な課題に対しての対応力は極めて低いのが短所である。

(2) 専門家支援システム2

課題に応じ専門家を派遣し、解決する形式である。各課題に対し、その分野の専門家が対応するのが長所であるが、専門家間の情報共有や連携が図れない短所がある。

(3) 専門家支援システム3

様々な課題に対し、専門家同士が連携を組み解決する方式である。専門家の連携が長所であるが、リーダーが不在になる傾向があり、情報も各専門家に留まり共有されない短所がある。

(4) 専門家支援システム4

様々な課題に対し、まずコーディネーターが対応し、課題に応じた専門家につなぐ方式である。コーディネーターに全ての情報が集約され、課題への対応力も極めて高いのが長所である

が、専門家間の連携が図れないのが短所である。

4. 産学連携による新しい課題解決手法

現在の事業者を取り巻く課題は、より専門化しており、その要因も課題間で複雑に絡まっていることが多い。課題の解決には、専門家間の情報共有、連携、そして、コーディネーターの存在が不可欠となるが、先にみた古典的専門家支援システムでは、十分な対応が出来ているとは言えない。

下図は、産学連携システムを活用した課題解決システムのイメージである。この産学連携システムは、複雑に絡まった課題に対し、コーディネーターが研究者と専門家からなる支援チームを組成、解決に対応するものである。コーディネーターのリーダーシップの下、各課題に応じた専門家や研究者が、情報共有を行いながら同時に支援を行うことで、古典的専門家支援システムの欠点を補うことが可能となる。一方、このシステム運用の課題は、コーディネーターの能力にチームの支援品質が左右されることである。

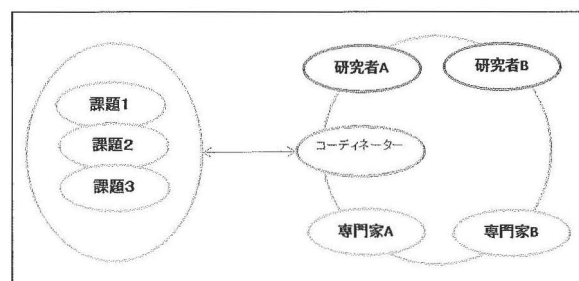


図. 産学連携システムによる課題解決イメージ

5. おわりに

複雑化している課題に、公的支援機関が同様のスキームを実行することは、年度の予算や支援回数に制限がある状況では困難と言える。今後、産学連携による大学への支援要請は、増加するものと考えられ、その意味で、多様な課題に対処するコーディネーターの養成強化が望まれる。