

京都大学大学院農学研究科
生物資源経済学専攻 寄附講座
「農林中央金庫」次世代を担う農企業戦略論講座



農林中央金庫

農業経営の未来戦略 ～ケースメソッド～

2016年1月4日

ケースメソッドのねらいー何を学ぶのか

2

- 他者の意見を聞くことで、視野が広がる



- 自分の意見を述べることで、深く考えられる



- 討議（ディスカッション）を通じて、自分の思考の枠組みを、より広く深いものに再構築することができる

ケースメソッドでは、判断の正しさではなく、その判断に至る「思考のプロセス」を鍛えることが重要

ケースメソッドのねらい－6次産業化への応用

3

- 6次産業化は「生産」、「加工」、「販売」、「サービス」を組み合わせて、新しい需要を作り出していくもの
- 何をどのように組み合わせるのか、その時に何が問題となるのか、課題解決のための具体的な方法は何かetc...



- 6次産業化を進める上で必要な能力は
 - 異なる部門を束ねる**統合力**
 - ダイナミックに進行する仕事の中で問題を見抜く**洞察力**
 - 必要な時に必要な判断を行う**意思決定力**
- ⇒こうした能力を育成しようとするのが **ケースメソッド**

ケースメソッドに関する注意事項—討議の前に

4

➤ 勇気

間違えることを恐れない。発言することが個人の学び、全体の学びにつながる

➤ 礼節

議論をするときには礼節をわきまえる。みんなが「話して良かった」と思える雰囲気づくりを。

➤ 寛容

自分の考えは自分にしか通用しない。他の人の意見も受け入れる度量の大きさを。

6次産業化によるメリット

1. 農産物の生産拡大
2. 地域からの支援確保(地域への基盤確立)
3. 所得の向上
4. 社員のやりがい向上
5. 後継者の確保
6. 企業経営の確立
(休日の適正取得、社会保険の整備等)
7. 利益減や労働時間増など
デメリットの方が多い
8. メリットはない
9. その他

6次産業化展開の重要な要素

- 1.商品の差別化・ブランド化
- 2.当該事業に必要な人材の確保
- 3.原材料、製品の品質の高さ
- 4.事業開始・継続に当たっての円滑な資金調達
- 5.マーケティングに基づいた商品開発
- 6.販路拡大に向けた積極的な営業活動
- 7.クレーム対応や情報開示等による丁寧な顧客対応
- 8.地域との良好な関係
- 9.外部専門家や業種を超えた人脈等を活用した事業
計画の策定
- 10.新製品、イベント等、常に新しい企画の展開
- 11.効果的な広報活動
- 12.ジャンルにこだわらない幅広い情報収集
- 13.その他

事例の特徴

- 農産物の生産拡大
- 企業経営の確立(社会保険の整備など)
- 原材料や製品の品質の高さ(取扱量日本一など)
- マーケティングに基づいた商品開発
- 地域との良好な関係
- 地域からの支援確保
- 周年化を可能とする連携(地域の枠を拡大)

所在地

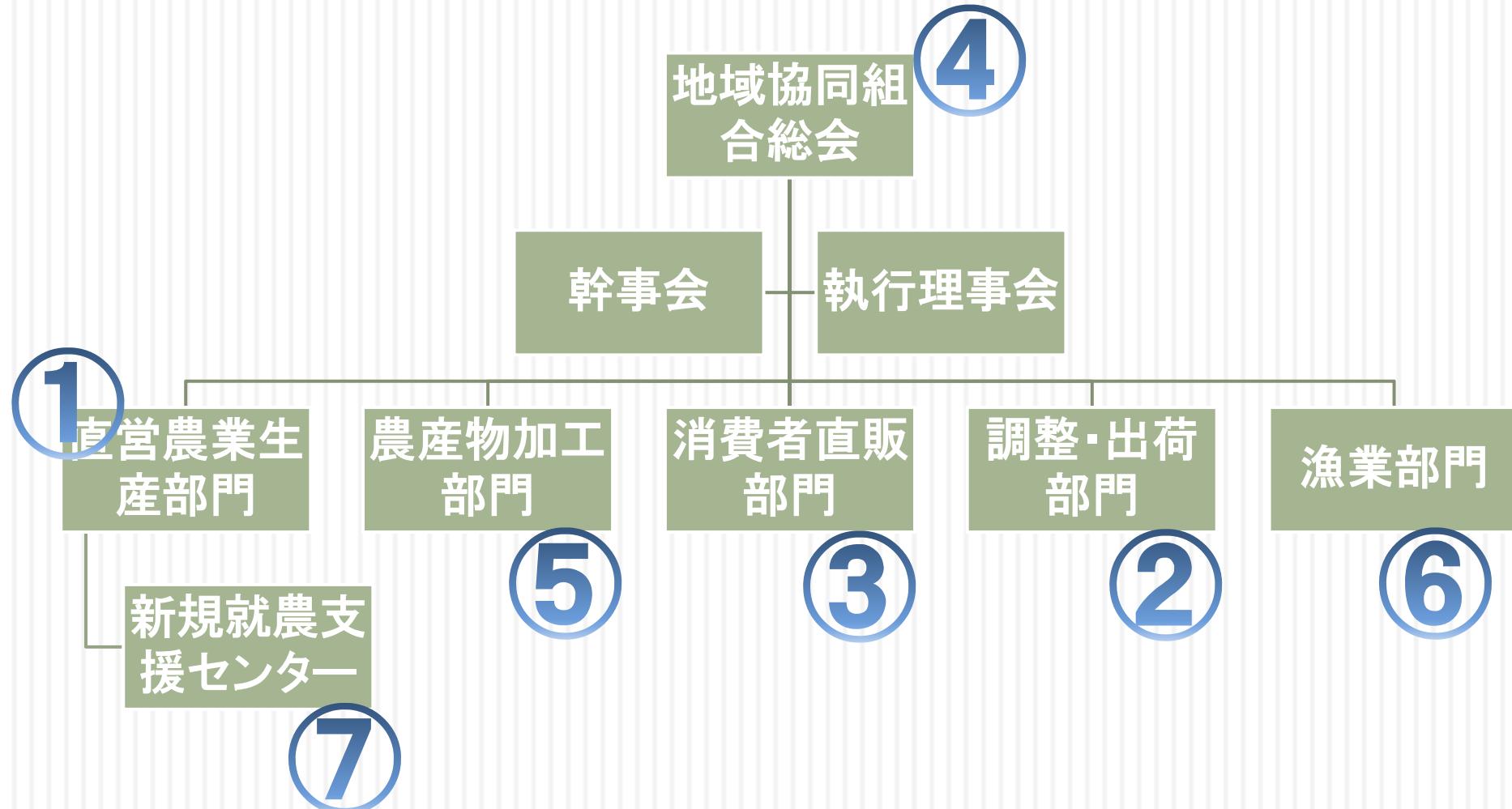
事例①
無茶々園



事例 無茶々園(むちゃやぢゃえん)

事業内容	柑橘を中心とした農業生産、加工品製造、漁業 地域福祉の整備、ヘルパー事業、観光事業
事業理念	<ul style="list-style-type: none">・農業政策、近代農業への疑問と自分らしい生き方の追求・地域のため、自分たちのための町おこし・変革しようとする強い意志、団結、リーダーシップ
販売の方法	<ul style="list-style-type: none">・顔の見える関係の構築・直販部門を強化しており、取扱量の3割・1事業所に全体の3割以上を販売しない原則
生産の方法	<ul style="list-style-type: none">・無農薬栽培(推進するため減農薬指針)・全生産者によるPCを用いた生産管理・新規就農支援制度の確立

無茶々園の組織の概要図





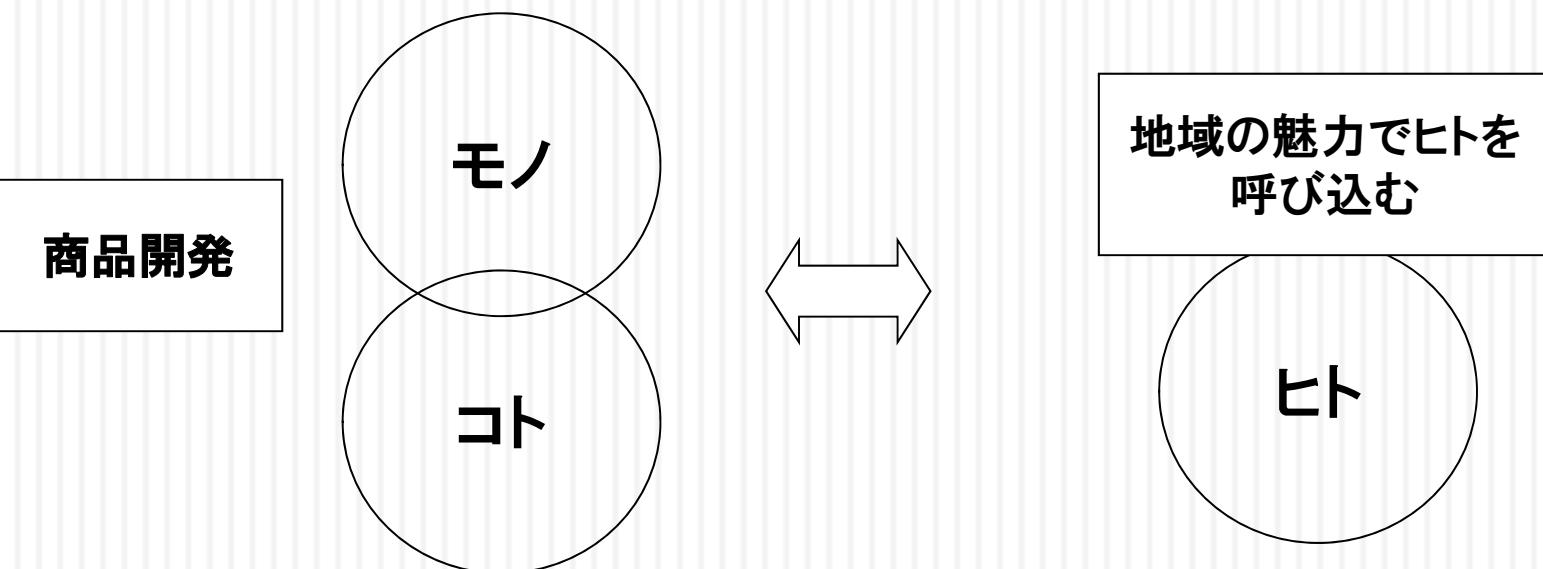




立地上の条件不利の克服（農山村で起業の場合）

人の少ない場所でビジネスをする

魚の少ないところで魚釣りをする難しい作業



事業展開上の強み

- ・有機農業・無農薬栽培の歴史が37年あり、翼下に生産者が72名いること
- ・消費者会員や生協の会員など1万人を超える会員を有する
- ・柑橘生産に適した産地としての条件
- ・市場に左右されない販売体制
- ・事業優先、利益優先ではない非営利組織的な運営方針
- ・環境にやさしい農業を町ぐるみで取り組んでいる。

事業展開上の弱み

- ・顔の見える販売を実践しているのに、生産者自体が農協化している。
- ・消費者に対し、想いが伝わらなくなっている。
- ・出荷組織と生産者の考え方とが、乖離してきている。
- ・目的、ビジョンの共有が進まない。
- ・人材を育成する方法や意思に欠けている。



ケースメソッド I の解説

農業生産部門と商品開発部門の
人的資源管理の違い

商品開発部門の業務特性

- ・いわゆるホワイトカラー部門の特徴
 - 個人持ちの業務が多い
 - 業務が目に見えない
 - プロジェクト型の業務が主流
- ・自分の専門領域に対する専門知識を有する
- ・自分の技術・能力に対するプライドが高い

農業生産部門の特徴

□ いわゆる生産部門の特徴

- チームによる業務が主流
- 業務内容が見えやすい
- ルーチン型の業務が主流

人的資源管理の違い

- 農業生産部門における制度・取り決めを、そのままスライドし適用しても、うまく機能しない
- 商品開発部門のメンバーは、制限条件を付けられたりすることを本能的に嫌う。
- 一方、うまく場を設定し、本人が納得すれば期待以上の成果を生み出す。

企画案のポイント①

- 商品開発部門を「専門知識を持つ専門家集団」と捉える
 - ↓
 - やらされを嫌う
 - ↓
 - どのようなラインで業務を行うかという問題と、いかにマネジメントを行うかが問題となる

企画案のポイント②

- 商品開発部門を「個人持ちの業務が多い」と捉える
 - ↓
 - 認識する問題や課題が個人により異なる
 - ↓
 - 一律的なメンバー設定では、有効なテーマ設定が出来ず、テーマ別の編成が必要となる。

企画案のポイント③

- 商品開発部門を「プロジェクト型業務が多い」と捉える
 - ↓
 - 改善型のテーマ設定はなじまない
 - ↓
 - 課題解決型のテーマ（組織・個人の成長）の方がなじみやすい

商品開発部門のマネジメント

- ①仕事の仕組みだけでなく、人に焦点を当てる
- ②マネジメントにあたっては、性善説に立つ
(メンバーを信頼し、任せざるをえない面)
- ③一律的施策ではなく、個々人ごとの施策
- ④個人の頭の中の思いを共有化し、能力を全
開できる場を仕掛ける
- ⑤専門家としての個人の成長も重視する