

<研究ノート>

地域振興のための簿記の役割 (7)

—— 6次産業化農事組合法人に対するヒアリング調査を中心に ——

戸 田 龍 介
成 川 正 晃
岸 保 宏

目 次

1. はじめに
2. 6次産業体の概要
3. 6次産業化農事組合法人に対するヒアリング調査
 - 3-1. 農事組合法人「聖の郷かわしり」に対するヒアリング調査
 - 3-2. 農事組合法人「ファーム・おだ」に対するヒアリング調査
 - 3-3. 農事組合法人「モクモク手づくりファーム」に対するヒアリング調査
4. おわりに

1. はじめに

本稿の目的は、まず、生産・加工・販売を一体となって行う6次産業化による展開を試みる農事組合法人において、以下の2点を明らかにすることである。

1点目は、6次産業化農事組合法人が、地域振興に貢献しているかという点である。本稿において、地域振興への貢献とは、新たなるそして持続的な雇用を創出することと捉えている。したがって、ヒアリング調査を通して、農事組合法人が6次産業化を進めることで、その地域の雇用創出を新たに生んでいるのかどうかという点を指摘したい。

2点目は、6次産業化を試みている農事組合法人において、複式簿記がいかなる役割を發揮しているのかという点である。具体的には、農事組合法人において、複式簿記が6次産業化を促進したり、あるいは6次産業化を促進するための要件となっているのかということ、やはりヒアリング調査の結果から明らかにしていきたい。

以上2点を明らかにした後、6次産業体こそ地域振興に最も貢献し、かつ複式簿記の役割が最大限に發揮される農業者モデルではないかという推論を検証する。この推論は、2011年度の日本簿記学会全国大会（法政大学）において、簿記実務研究部会（部会長：戸田龍介，期間：2年）が暫定的結論として中間報告したものである。なお、今回のヒアリング調査は、当該簿記実務研究部会の有志メンバー^{注1)}により行われたものである。

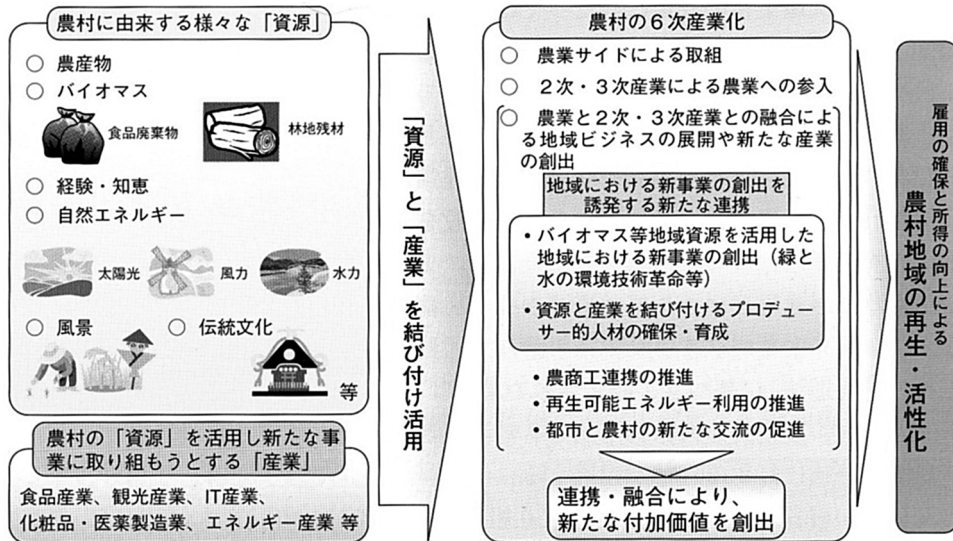
2. 6次産業体の概要

そもそも、6次産業という言葉は東京大学名誉教授の今村奈良臣氏が提唱した造語であり、農業・農村の活力を軸にした1次産業と、2次産業・3次産業とが有機的・統合的結合を図ることを意味している。6次産業化の目的は、農業・農村が、1次産業である農畜産物の生産だけでなく、2次産業である加工や食品製造、さらに3次産業である流通・販売までを手掛けることで、付加価値を創造し地域に新たな雇用の場を創出することである。6次産業化は、特に農業・農村の1次産業側から見ると、1次産業の2次産業・3次産業の取り込みという面がある。現時点における実情としては、農業・農村は1次産業分野の農業生産・食料原料生産のみを担当するほかなく、2次産業分野である農作物加工や食品加工は食料製造の企業に取り込まれ、さらに3次産業分野である農作物の流通や販売、農業・農村にかかわる情報やサービス、観光などは、そのほとんどは卸・小売業や情報サービス産業、観光業に取り込まれている。農業の6次産業化とは、これらを農業・農村に取り戻そうという提案でもある（今村 [1998]）。なお、6次産業は、正確には1次産業+2次産業+3次産業=6次産業ではなく、1次産業×2次産業×3次産業=6次産業として説明されている。これは、1次産業が0では成り立たないという点を重視するためであると言われている（今村 [2009] 3頁, 今村 [2010] 4頁）。

6次産業化の具体的な取り組みとしては、「①地域産物を使った食品等の開発・販売や農産物直売所の運営といった地域の農林水産業の加工・販売、②農家民宿の開業や農村体験の受入れといった地域の景観や伝統文化等を活かした観光の取り組み、③技術革新、農商工連携等を通じた新素材や新商品の開発、他産業における革新的な活用方法の創出等、④地域に豊富に存在する稲わら等の未利用資源や食品残さ等のバイオマスを活用したエネルギー等の生産、⑤いまだ十分な活用が図られていない太陽光・水力・風力等の再生可能エネルギーの利用拡大等」（農林水産省 [2010], 246頁）があげられている。加えて、6次産業化に取り組むメリットとして、「農作物の生産拡大」や「企業の経営の確立」、「社員のやりがい向上」などが指摘されている。

ここで、農業・農村の6次産業化の取り組みイメージについて、農林水産省が作成し、『平成22年度版 食料・農業・農村白書』において掲げられた図を次に参照したい。

図表1 6次産業化の取り組みのイメージ図



出所：農林水産省 [2010] 247 頁。

6次産業化に関連する法案として、まず、平成20年5月に成立し同年7月に施行された「中小企業者と農林漁業者との連携による事業活動の促進に関する法律」（農商工連携促進法）があげられる。同法は、経済産業省と農林水産省が協力して各種の中小企業と1次産業との連携条件を整え、そのことによって地域の経済的活性化を図るとともに、日本全体の経済成長にも結びつくような新しいビジネスの創出を目指そうとするものである（金井 [2009] 5 頁）。この農商工連携の考え方は6次産業化の考え方と対立するものではなく、特に連携による地域の活性化という観点においては共通のところがあると言えよう。

より直接的な6次産業化の政策としては、「地域資源を活用した農林漁業者等による新事業の創出等及び地域の農林水産物の利用促進に関する法律（6次産業化法）」が平成22年12月3日に公布・施行されている。この法律は、(1) 農林漁業者による加工・販売への進出等の「6次産業化」に関する施策や、(2) 地域の農林水産物の利用を促進する「地産地消等」に関する施策を総合的に推進することにより、農林漁業の振興等を図ることを目指すものである。6次産業化法も農商工連携促進法も、農商工が連携をとりながら農林漁業の振興を図ることで、地域の活性化を目指すという点では大きく異なることはないと考えられる。

ここで改めて、6次産業化と農商工連携の共通点と相違点を、後久博著『売れる商品はこうして創る—6次産業化・農商工連携というビジネスモデル—』（ぎょうせい、2011年）により確認しておきたい。まず共通点であるが、後久の整理に従うと、3つの共通点があげられる（後久 [2011] 8 頁）。1つ目は、1次産業・2次産業・3次産業の連携枠組が類似していることである。その理由は、農林漁業を活性化するためには、農林漁業だけでは問題解決が難しく、2次・3次

産業の領域を取り込むか、連携しなければならないからだとされている。共通する2つ目は、農林水産物という地域資源の活用という点である。3つ目は、地域活性化という目標が共通していることである。原料・素材のみの専業から直販、加工にも踏み出すことで、また他の産業と連携して新たな商品やサービスを開発することで、地域に新たな事業や産業を創出し、もって地域の雇用を生み出そうとする点が共通しているとされている。

続いて、6次産業化と農商工連携の相違点^{注2)}についても、同様に後久の整理に従うと、3つの相違点があげられている(後久 [2011] 8頁)。1つ目は、農林漁業の位置づけの相違である。6次産業化は、農林漁業という1次産業が主体で、1次産業が2次・3次産業に踏み込み取り込んでいく方法とされる。これに対して農商工連携は、それぞれが自立した立場に立ち、互いの強みを活かして連携する方法とされる。2つ目は、事業の主導者の違いである。6次産業化は農林漁業主導を旨とするのに対し、農商工連携は食品会社等の工業主導、あるいはスーパーマーケット等の販売力を背景とした商業主導が多いとされる。3つ目は、事業規模の相違である。6次産業化は概ね1億円未満の規模の事業規模なのに対し、農商工連携は1億円を超えるような事業規模も幅広く射程に入れているとされる。

以上のような、6次産業化と農商工連携の共通点と相違点について、後久自身が1表にまとめたものを以下に掲げる。

図表2 6次産業化と農商工連携の比較

	6次産業化	農商工等連携
共通点	① 1次産業、2次産業、3次産業の枠組みの共通性 ② 環境にやさしい地域資源を有効活用するという共通性 ③ 「地域を活性化する」というめざす目標の共通性	
相違点	① 農林漁業が2次産業、3次産業に踏み込む	① 農商工等がそれぞれの強みを出し合う
	② 農林漁業が主導(伝統的加工品が中心)	② 商工の主導が多い、畜産は畜産業主導・農業者の主導が期待される
	③ 事業規模は千差万別だが1億円未満	③ 小規模～大規模まで幅広い

出所：後久 [2011] 9頁。

以上のように、6次産業化と農商工連携はいくつかの相違点はあるものの、1次産業・2次産業・3次産業の連携により地域を活性化させるという目指すべき目標は共通していると言えよう。当論稿においても、6次産業化と農商工連携については、その相違点ではなく、共通点に着目し、両者を殊更に区別して取り扱うことはしない。

6次産業化の具体的な展開としては、その第一歩として、直売所を拠点とすることが考えられる。詳しくは次章で紹介する、ヒアリング調査対象の農事組合法人「聖の郷かわしり」にせよ、農事組合法人「ファーム・おだ」にせよ、直売所における販売の貢献度は大きい。販売チャネルが増えることは、様々な意味で地域の雇用創出に結びついていくのである。また、消費者の安

全・安心志向に応え、顔の見える農業が実現されているとも言えるのである。このように、直売所は、6次産業化を推進する上で重要な役割を担っていると考えられる。さらに、直売所だけでなく、例えば農村（農家）レストラン、農業体験施設、農家民宿などの取り組みも始まっている。これらの6次産業化に対する具体的取り組みが、「地域に新たな産業を創出し、農業所得の向上や雇用の増大といった地域経済の活性化、さらには地域住民から都市住民までの満足度向上に役立っている」（社）全国農業改良普及支援協会〔2011〕1頁）のである。

3. 6次産業化農事組合法人に対するヒアリング調査

本章では、戸田・岸保（2012）において示された「モデル3」の事業体（農商工連携事業体）に相当する、6次産業化農事組合法人に対するヒアリング調査を3件報告する。ヒアリング先の概況は次のとおりである。

図表3 ヒアリング先について

名称	農事組合法人 聖の郷かわしり	農事組合法人 ファーム・おだ	農事組合法人 モクモク手づくりファーム
住所	〒729-3302 広島県世羅郡世羅町川尻 1303	〒739-2207 広島県東広島市河内町小田 2517-5	〒518-1392 三重県伊賀市西湯舟 3609
	代表理事 川邊澄男氏 会計担当理事 東谷晴美氏	組合長理事 吉弘昌昭氏	総務・経理部キャプテン 高森明美氏
日時	2012年4月14日（土） 14時15分～16時10分	2012年4月15日（日） 9時40分～12時10分	2012年3月30日（金） 15時～16時15分

3-1. 農事組合法人「聖の郷かわしり」に対するヒアリング調査

簿記実務研究部会メンバーの有志は、2012年4月14日、広島県世羅郡世羅町川尻の農事組合法人「聖の郷かわしり」の代表理事川邊澄男氏と会計担当理事東谷晴美氏にヒアリング調査を行った。

農事組合法人「聖の郷かわしり」は2006年（平成18年）9月に法人を設立した。川尻地区全体で農地は80haを超えるが、このうちの24haの農地を集積し法人を設立したとのことである。川尻地区では圃場整備をするとともに法人を設立したそうだ。圃場整備については、難航を極め、整備を行うまでに6年の歳月を要したとのことである。理由は複合的ではあるが、主な理由としては、農地は有しているものの、川尻地区に住居を構えていない人や、若い人すなわち後継者がいない世帯等の協力がなかなか得られなかった等の問題があったようである。現在、組合員43名（戸）、準組合員3名、理事8名で集積面積24haである。

「聖の郷かわしり」が集積している24haのうち、従来1haでアスパラガスを生産していたが

収益性等も考慮し、来年度はアスパラガスを2haに増やす予定とのことである。その他に水稻16ha、大豆2ha、その他キャベツ、玉ねぎ、こんにゃく芋等を生産している。また、2次産品として、こんにゃくやコロッケ等も生産している。

生産した1次産品のうち、米については全量を農協に出荷しているそうである。またアスパラガスについては、一部を直販しているものの、残りはやはり農協に出荷している。加工品としては、コロッケやこんにゃくなども製品化しているが、これらについては、これから取り組みが本格化することと、現時点での収益性は高くなく、加工部の社員の時給もそれ以外の組合員とは異なり低い時給で従事しているとのことである。したがって、「聖の郷かわしり」は、6次産業化の途上にある法人であるといえる。なお、直販については、町内の直売所で販売するとともに、産直便として全国に出荷している。値付けは「聖の郷かわしり」側が行っている。2011年度には、お中元で100個、お歳暮用として300個が利用されている。また、農事組合法人「聖の郷かわしり」は、農産物の生産から加工・販売までという6次産業化の取り組みが評価され、農林水産大臣賞を受賞している（中国新聞、2012.4.11.21面）。

川尻地区では、圃場整備完了および法人設立の後に、1次産業である農業の効率化が進んだ。その結果法人内において余った女性労働力の有効活用が6次産業化のきっかけであったという。当初女性部として発足したものが、2011年より加工部として活動を活発化させる。法人自体はまだまだ発展途上にあるというものの、2012年4月には、冷凍冷蔵庫を設置したコロッケ等の加工所を設けた^{注3)}。当初は余剰労働力対策でもあった、食品加工、すなわち6次産業化の結果、法人では今や逆に新たな人手を必要とするようになったそうである。そのため、非農家の人の協力も得て、新たに3名を準組合員として雇用することになった。すなわち、6次産業化の進展により、新たな雇用が創出し始めているということである。

また、記帳等については会計担当理事の東谷晴美氏に話を聞いた。東谷氏によると、最終的な決算は税理士に依頼しているものの、日々の入力等については、ソリマチの会計ソフトを使い、東谷氏が行っているとのことであった。また、農薬や資材等の購入は、一部の消耗品等を除き、全てJAから購入しているとの話であった。また、農業機械もJAからのリース等で賄っているそうである。

複式簿記は、法人化に際して導入したとのことである。個人農家の場合には、多くが兼業農家であり、農業の赤字を兼業で補填するという構図である。しかし、法人になると利益を出さねばならず、その意味でも複式簿記は必要不可欠であったという。一方で、法人を設立した後の、補助金の受給にも必要だったということである。また、6次産業化による計画でも、法人の黒字化と売上の増加が求められており、複式簿記は役に立っているそうである。また、日々の処理においても、資産や費用の区別等の意思決定を含め、簿記会計の知識は役に立っているという。これらの知識等を活かしながら、期中での業績等を把握していくのも、今後の課題と認識しているとの話であった。さらに、部門別の分析もこれからの課題と認識しているそうである。例えば、ア

スパラガスの単位当たり収入は高いものの、アスパラガスの作付面積を増やしていくには、人手の問題もあり、簡単にはいかないとの認識を持っているとのことであった。なお、経理関係の知識等はJAの研修に担当者が出向くことで吸収してきたそうである。

法人の現状では、絶対的な規模拡大、すなわち集積面積の拡大は無理と判断しているとのことである。その理由は、圃場整備ができていないと収益性が上がらないためということである。したがって、今後は水稲に加えて、アスパラガス等の収益性の高い部門を育てながら、加工部も伸ばしていきたいとの話であった。加工部の5カ年計画では、昨年200万円、今年は300万円で、最終的には800万円まで収益を伸ばす計画とのことであった。

法人が抱える問題として後継者の問題があるそうだ。川尻地区以外から新規に人を雇用することが必要であるが、そうするためにも、人件費を払えるだけの収益と効率性を追求しなければならないと考えているとのことである。そのためにも、6次産業化による収益の柱が必要という認識であった。なお、同法人では、BSCによる戦略マップ（アドバイザー：広島経済大学山本公平准教授）も作成しており、その作成過程において組合の意見聴取や集約に大いに役立ったという。

複式簿記とは直接の因果関係はないが、「聖の郷かわしり」という法人組織が、地域活動の受け皿となっているという。例えば地域ボランティアも法人が受けて清掃活動を行ったり、ホテルの里づくりに協力したり、小学校への出前授業等でも法人組織が活動の一翼を担っているそうである。

3-2. 農事組合法人「ファーム・おだ」に対するヒアリング調査

引き続き、簿記実務研究部会メンバーの有志は、2012年4月15日に広島県東広島市河内町小田の農事組合法人「ファーム・おだ」の組合長理事吉弘昌昭氏にヒアリング調査を行った。

農事組合法人「ファーム・おだ」は2005年（平成17年）11月に法人を設立した。組合員128名（戸）で集積面積82haである。農事組合法人「ファーム・おだ」の法人化は、2003年設立の「共和の郷・おだ」という自治組織が母体である。自治組織立ち上げの経緯は、小田地区の小学校が2002年に廃校になることが決定し、さらに公民館や保育所、診療所などの地区内の公共施設が整理統合される計画が明らかになったことが契機である。つまり、地域崩壊を食い止め、地域を守ることを主体とする自治組織であった。例えば、地区における小学校の廃校の原因は、地域における高齢化が進み、若い人が少なくなり、そのために子供も少なくなって、就学児童数の減少を招いてきた結果であった。もちろん、対策として、子供の数を増やすことができれば、地域の中核でもある小学校は存続できる訳であるが、それも叶わぬことが現実であった。そこで、小学校の跡地を地区全体で有効利用しようということになった。吉弘氏の話によると、旧小学校の職員室を会議室に、1年生の教室を調理室に、2年生の教室を談話室に、さらに3年生4年生の教室を診療所にするように行政に提案し、協力を仰いで有効な跡地利用にこぎつけてき

たという。当時の地区における全戸数 236 戸が参加して、「自分たちの地域は自分たちの手で作り、活性化を図る」ことを意図して作ったそうである。

「ファーム・おだ」の特徴の一つは、一地区、一法人としてまとめ上げた点にある。小田地区の農家戸数は 167 戸、農地面積は 127 ha、そのうちの 128 戸、82 ha が法人に参加しており、加入率は戸数ベースで 77% にのぼっている。当時の小田地区でも他の農村地区と同様、高齢化が進み、また兼業農家でもあり、個人の農家として農業を続けて行くのが困難になりつつあった。そこで集落法人として地区の農業の再生を目指すことになったということである。吉弘組合長の整理した資料によると、広島県内の集落法人 65 法人の平均で、利用権設定面積当たりの集落農業所得は 56 千円の黒字ということである。一方、個人経営による農家では、65 千円の赤字であり、個人による経営は不可能な時代になっているとの認識だという。吉弘氏の言葉によると、赤字の状態でも農地を兼業によってやっと守っている個人経営の状態では、若い人も後継者として農業を続けることは困難だとのことである。その中で、地区の基幹産業である農業の担い手の高齢化が問題となってきた。特にアンケート調査の結果は、64% もの人が、10 年後には農業をやめているというものであった。そこで、地域の農業の再生・活性化を目指して農事組合法人「ファーム・おだ」が設立された。

法人化成功のポイントは、圃場整備である。圃場整備してなかったならば、法人化は無理であったであろう。なぜなら、大型の機械が使えないからと吉弘氏は語る。圃場整備していないとコストアップになる。なお、新しく法人化を目指すような地域では、現在は圃場整備をすることを条件に法人化ができるようになってきているとの話である。

「ファーム・おだ」のもう一つの特徴は、集積面積の大きさである。一つの小学校区を一つの農場としたことに「ファーム・おだ」のメリットがあるという。広島県内の集落法人の経営面積の平均が 30 ha であることと比較すると、「ファーム・おだ」の経営面積は 3 倍弱である。この規模ゆえに、一人の人に全てを任せるという体制ではなく、グループで作業にあたることもでき、コミュニティが形成されている。そこで、徐々に新しい人（例えば定年後の人）も参加してくれるようになったという話である。また、現在 30 代の人が 2 人、40 代の人 1 人「ファーム・おだ」に参加してくれるようになったという。この話からも、定年退職者だけでなく、新たな雇用の受け皿にもなりつつある現状がうかがえる。

「ファーム・おだ」では、主に水稻を生産し、これ以外に、大豆、そば、南瓜、トウモロコシ等を生産している。「ファーム・おだ」の 1 次産品で主力の米についての販路は、当初全量を JA に出荷していた。その後、生産している米を特別栽培米として、これを特徴に販売することを意図し、JA に専用カントリーをお願いしているものの、現状では JA 側にその対応ができていない。そのため、現在では米については全量を自主流通米として販売しているそうである。

また、1 次産業だけではなかなか利益が出にくいとの話もあった。米に限っては、例えば玄米のまま出荷するのではなく、精米するのも加工であろうし、それを直販することによって、利益

も少しはできるようになるとのことであった。さらに、「ファーム・おだ」では、先進的な農事組合法人等の視察や研究を繰り返しながら、3年ほど前より米粉パンの製造販売を企画し、2012年の4月より実際に製造販売を行うことになっている。設備投資等には3,000万円程度かかったようで、一部補助金も出ているそうであるが、法人にとっては大きな設備投資であった。このパン工場の稼働、すなわち6次産業化によって、新たな雇用、それも通年雇用を生み出すという効果もある。実際に「ファーム・おだ」では、新たに5名の採用を行ったということである。そのうちの3名は20代前半の女性であり、若い人が地元で根付く一つのきっかけになるのではないかとと思われる。つまり、「ファーム・おだ」は、米粉パンの製造・販売を始めることで5人の新規雇用を行い、地域活性化に貢献する運営をしていると指摘できるのである。

また、「ファーム・おだ」にとって、複式簿記は不可欠との話であった。そもそも、複式簿記でないと法人化はできないという認識であった。したがって、複式簿記を取り入れて、これを契機として例えば法人化ができたとか、あるいは、6次産業化が進んだということではなく、複式簿記は、必要条件として位置づけられている。つまり、吉弘氏の言葉を借りると、「(集落営農)法人経営は複式簿記でないとできない」ということである。

なお、農業の活性化という場合にも、吉弘氏によると「最終的には人」という話であった。吉弘氏は、県の職員、農業会議^{注4)}の職員、その後「ファーム・おだ」の組合長という経歴である。吉弘氏は、農業会議の職員時代から、他の都道府県に先駆けて集落法人の育成を目指して、2001年度から「集落法人リーダー養成講座(広島県農業会議主宰)」をスタートさせた。この養成講座は2009年度からは「集落活性化セミナー」と名称を変更しながらも、途中中断を経て、現在まで続いている。広島県における集落法人の数が多いのはそのためであるという話であった。広島県を先行例として、大分県、島根県、滋賀県、富山県でも人材育成のためにリーダー養成講座を始めているようだ。

一方で、「ファーム・おだ」内での人材育成のために、理事15名と監事2名で月に2回会議を開き、情報を交換し意見を調整しているとの話であった。また、「ファーム・おだ」内には、生産部や加工・販売部などの部が6つあり、月に3回ほど各部会の会議を開催し、それぞれ現場レベルでの情報交換や意見調整をしているとのことである。

3-3. 農事組合法人「モクモク手づくりファーム」に対するヒアリング調査

最後にとりあげるのが、本稿の共同執筆者である戸田が単独で行ったヒアリング調査である。2012年3月30日、三重県伊賀市西湯舟の農事組合法人伊賀の里「モクモク手づくりファーム」を訪問し、総務・経理部キャプテンの高森明美氏にヒアリング調査を行った。以下の記述は、高森氏へのヒアリング調査を中心に、「モクモク通信(会社案内号、2011年度版)」を適宜参照したものである。

「モクモク手づくりファーム」は、伊賀の養豚農家を中心に1987年に設立され、ログハウス形

式のハム工房であった「ハム工房モクモク」から創業を開始している。現在は、ハム・ソーセージ、地ビール、パン、洋菓子、焼豚、とうふ、和菓子、牛乳など常時300種類以上の製品づくりをしている。「モクモク手づくりファーム」が特筆されるべきは、そのような製品づくりだけでなく、当該製品の販売（レストラン、直営店運営、通信販売）、直営農場の運営、サービス（宿泊、温泉、農業公園）、さらには教育（食育学習、貸し農園）に至るまで、幅広い事業を農業を中心に据え運営していることである。数々の危機を乗り越えてここまでになった「モクモク手づくりファーム」は、「6次産業の旗手」あるいは「6次産業化の先駆者」（木村・吉田・青山[2011] 17頁）と見なされており、本論稿でも生産・加工・販売を一貫して行う6次産業体として捉えている。なお、「モクモク手づくりファーム」を中心とする組織は、以上のような多様な事業を運営する多様な組織の集合体といってよいので、組織全体を指す場合は「モクモク」という名称を以後用いることにする。

モクモクの組織は6つの事業体より成り立っているが、まず既述の①農事組合法人（1,2号法人）伊賀の里「モクモク手づくりファーム」を中心としている。「モクモク手づくりファーム」は、生産の場づくり、加工の場づくり、農村交流の場づくりを担当している。さらに、②有限会社「農業法人モクモク」が、モクモクネイチャークラブという会員組織への通信販売を中心とした、流通の場づくりを担当している。そして、モクモク直営レストランであるセントラル・キッチンを運営する会社として、③株式会社「伊賀の里」があり、食の場づくりを担当している。高森氏によると、この3社がモクモクの事業の中核を担っているということであった。モクモクの組織は、この他にも、④株式会社「モクモクネイチャーエコシステムズ」が、リサイクル等の循環の場づくりと地域連携の場づくりを、また、⑤株式会社「モクモク流農村産業研究所」が、コンサルティングを核とした仲間の場づくりを、それぞれ担当している。モクモクの組織において異色なのは、⑥株式会社「パン学舎」である。「パン学舎」は、モクモクのスタッフの中からやる気のあるスタッフが独立して起業した100%子会社であり、初のスタッフ独立型事業形態である。これら6社がモクモクの組織を構成している。

モクモクの資本関係は、ヒアリング調査時点において^{註5)}、農事組合法人伊賀の里「モクモク手づくりファーム」が資本金3,800万円で役員・職員32名が1株10万円で出資していた。また、有限会社「農業法人モクモク」は資本金9,800万円ですべて役員・職員が1株4万円で出資していた。なお、この2組織以外のすべてのモクモクの事業体は、有限会社「農業法人モクモク」の100%出資によっている。モクモクの資本はすべてモクモクの社員の出資によるものであり、「資本家はおらず、協同組合精神」を基に事業を行っていると、「モクモク通信（会社案内号、2011年度版）」にも謳われている。

モクモクの事業内容、組織に次いで、経理、特に複式簿記についてさらにヒアリングを進めた。高森氏によれば、複式簿記が意識されるのは、基本的には期末時点において、約5,600社の取引先との取引を一括仕訳する時だそうである。例えば、未払金がある場合、相手先人名勘定と

未払金勘定で仕訳をきったり、あるいは支払いが確認された場合、未払金勘定と現預金勘定で仕訳をきるような時に、複式簿記が意識されるようである。また、複式簿記の役割あるいは意義として、高森氏にあえてあげてもらったのが、モクモク内の各事業体間における複雑な取引の把握である。これは、連結会計あるいは本支店会計のように、相手先組織を勘定とし（例えば、「農事組合法人」勘定や「有限会社」勘定、さらにはそれぞれの名前を付した「株式会社」勘定）、モクモク組織内の取引を複式簿記で捉えていけることを意味している。さらに、高森氏は、モクモクの経理は、「複式簿記というより、『複雑簿記』によっているんですよ」という。「複雑簿記」の意味は、各事業部門別に詳細な損益分析が示されている月次計算表のシステムを意味している。当該計算表に基づき、特に原価率や人件費率等が厳しくチェックされるのである。モクモクほどの規模になると、複式簿記そのものというより、複式簿記システムを前提とした管理会計的分析ツールに注目が移っているようであった。

なお、モクモクは、2010年には正職員147名、パート140名、アルバイト約700名という雇用を生んでおり、永続的な雇用という本稿における地域振興への貢献の要件を十分に満たしていると考えられる。また、野菜は地域農家から、豚は三重県大里村を中心に、大量・安定的に仕入れており、さらには「水管理まで含むと、立地する町の農業生産者の5分の1をなんらかの形で雇用していた」（斎藤 [2011] 22頁）ように、6次産業体として地域振興に大いに貢献していると指摘できる。

4. おわりに

以上のヒアリングの結果、次の点が指摘できる。6次産業化を今まさに進めつつある広島県の2つの農事組合法人においては、複式簿記は6次産業化のきっかけではない。両法人ともに、複式簿記の導入は、法人設立と同時であり、法人設立の必要条件の一つが複式簿記であったといえる。これは、農事組合法人の経営が、いわゆる企業経営に近く、財政状態や経営成績の把握、開示が求められていることからわかる。農業における集落法人の成立には、複式簿記の適用がその必須の要件となっているのである。また、モクモクのようにすでに6次産業化がかなり進展している事業体においては、複式簿記そのものというより、複式簿記システムを前提とした管理会計的分析ツールに注目が移っているようであった。総じていえることは、6次産業体にとって、複式簿記は6次産業化の必須の要件または推進のエンジンとはなっていないということである。

これに対して、地域振興のためには、6次産業化は新たな雇用を生み出しつつあることは間違いないようである。法人の規模の違いにより、法人の成立・運営そのものが雇用を創出した「ファーム・おだ」のケースと、女性労働者の人余り現象を生み出した「聖の郷かわしり」のようなケースがあった。さらに、700名を超える地域の雇用を生み出している「モクモク手づくりファーム」のようなケースがあった。それぞれの地域により規模の違いはあるものの、6次産業化を試みる部門で利益が生じるようになれば、それに応じて雇用も増え、法人の地域貢献度が増

すものと思われる。その際には、6次産業化を支えるそれぞれの部門の収益性の把握等も当然に重要となり、複式簿記記録を前提とした経営管理・経営判断がますます重要になることは、モクモクのケースからも明らかである。

以上、ヒアリング調査により明らかになった点から考察すると、6次産業体こそ地域振興に最も貢献しかつ複式簿記の役割が最大限に発揮される農業者モデルではないかという、中間報告段階における暫定的結論は修正されるべきものとなる。確かに、例えば「モクモク」のような6次産業体は、地域における新規かつ継続的な雇用創出に大いに貢献している。また、「ファーム・おだ」のように、6次産業化を試みることで、初めて新たな雇用を生み出していた。つまり6次産業体は、地域振興に資する農業者モデルであることは間違いない。しかしながら既述のように、いずれの農業法人にとっても、複式簿記は6次産業化のきっかけではない。複式簿記の導入は、6次産業化の前の法人設立と同時であり、法人設立に対する必須の条件の一つが複式簿記であったのである。複式簿記の本来の役割が最大限に発揮される、またはそれが実感され得るのは、6次産業体というより農業法人そのものである可能性が高い。また、6次産業体ともなると、複式簿記はその経営において当然・必須の手段となっており、その効果もすでに織り込み済みである可能性が高い。これらの点において、中間報告段階における暫定的結論は、修正が迫られていると認識している。

注

- 1) 農事組合法人「聖の郷かわしり」および農事組合法人「ファーム・おだ」に対するヒアリング調査には、部会メンバーのうち、戸田龍介（神奈川大学）、成川正晃（高崎経済大学短期大学部）、岸保宏（株マスタード・シード22）、金子友裕（岩手県立大学）、飛田努（当時熊本学園大学、現在福岡大学）が参加した。農事組合法人「モクモク手づくりファーム」に対するヒアリング調査は、戸田龍介（神奈川大学）が単独で行った。
- 2) ここで、後々の整理以外に、6次産業化と農商工連携の相違について改めて見ておきたい。まずは、両者に対する支援の違いを取り上げる。6次産業の認定事業体は、6次産業化プランナーによる総合的なサポート、公庫等による無利子資金（農業改良資金）の償還期限・措置期間の延長、低利の短期運転資金（新スーパーS資金）の貸付け、新商品開発・販路開拓に対する補助、加工・販売等施設設備に対する補助等の支援措置を受けることができる（農林水産省編 [2012] 201頁）。対して、農商工連携の認定事業体は、補助金・融資・信用保証・設備投資減税・その他支援措置の5つの大きな柱から支援を受けることができる（農商工連携に対する補助金については、戸田・岸保稿 [2012(a)] を参照のこと）。印象としては、6次産業化に対する支援は、ソフトに関してのみならず施設設備のようなハードに対してもあるのに比して、農商工連携に対する支援は、設備投資減税はあるものの、基本的にソフトに対するものが中心ではないかと思われる。さらに、独立行政法人中小企業基盤整備機構において農商工連携担当のプロジェクト・マネージャーである矢村弘道氏に岸保が単独で行ったヒアリング調査（2011年11月15日実施）によると、少し前までは農商工連携の推進のために多くの予算が割かれ、商工会議所などが各所で多くのセミナーを実施していたが、調査時点ではあまり実施されなくなったということであった。また、ヒアリング調査時点における2011年度の農商工連携の認定事例は、広島県については1件もなかったということであった。これも印象であるが、現在は農商工連携より6次産業化の方に力が入られているのではと思

われる。

- 3) この新設した加工所において、女性組合員で作る加工部が規格外野菜を利用したコロケやハンバーグ等の惣菜を製造し、これを法人独自のシリーズ商品「ケセラセラデリカ」として販売予定である（日本農業新聞，2012.4.18.11面）。
- 4) 農業会議とは、市町村農業委員会の上級組織であり、農業委員会へのアドバイスや人材養成を主な業務としている。なお、全国レベルでは全国農業会議所がある。以上は、農事組合法人「ファーム・おだ」の組合長理事吉弘昌昭氏よりご教授頂いた。
- 5) ヒアリング調査時点では未確定だった組織変更が完了したことを、2012年8月19日に高森氏よりご教授頂いた。高森氏によると、農事組合法人「伊賀の里モクモク手づくりファーム」が農業生産法人「株式会社伊賀の里モクモク手づくりファーム」へと組織変更したそうである。

引用文献

- 今村奈良臣稿「新たな価値を呼ぶ、農業の6次産業化一動き始めた、農業の総合産業戦略」(財)21世紀村づくり塾『地域に活力を生む、農業の6次産業化—パワーアップする農業・農林』，1998年。
- 今村奈良臣稿「地域に活力を呼ぶ農業の6次産業化」『Future SIGHT』フィディア総合研究所，第44号，2009年。<http://www.f-ric.co.jp/fs/200904/02-05.pdf>，2012年4月28日閲覧。
- 今村奈良臣稿「農業の6次産業化の理論と実践—人を生かす 資源を活かす ネットワークを拓ける—」SRI，No.100（6月），2010年。http://www.sri.or.jp/sri_database/backnumber/documents/100report1_1.pdf，2012年5月16日閲覧。
- 金井萬造稿「農商工連携を進める上での実践的課題」『農業と経済』第75巻第1号，2009年。
- 木村修・吉田修・青山浩子著『新しい農業の風はモクモクからやって来る』商業界，2011年。
- 後久博著『売れる商品はこうして創る—6次産業化・農商工連携というビジネスモデル—』ぎょうせい，2011年。
- 齊藤修著『地域再生とフードシステム—6次産業化，直売所，チェーン構築による革新—』農林統計出版，2011年。
- 社団法人全国農業改良普及支援協会・普及活動高度化等調査研究検討会『6次産業化による農業・農村の活性化手引き書！—普及の力は人・地域を変える—』，2011年3月。<http://www.jadea.org/houkokusho/6jisangyouka/documents/6jisangyoukatebiki.pdf>，2012年7月26日閲覧。
- 中国新聞，2012年4月11日。
- 戸田龍介・岸保宏稿「地域振興のための簿記の役割（5）—新たな農業者のモデル分類を中心に—」『商経論叢（神奈川大学経済学会）』第47巻第3号・第4号合併号，2012年(a)。
- 戸田龍介・岸保宏稿「地域振興のための簿記の役割（6）—農家および農業法人に対するヒアリング調査を中心に—」『商経論叢（神奈川大学経済学会）』第47巻第3号・第4号合併号，2012年(b)。
- 日本農業新聞，2012年4月18日。
- 農林水産省編『平成22年度版 食料・農業・農村白書』，2010年。

参照 HP

農林水産省 Web ページ

<http://www.maff.go.jp/j/shokusan/sanki/6jika.html>，2012年4月28日閲覧。

広島県農業会議 Web ページ

<http://h-kaigi.jp/tayori/00014.html>，2012年4月28日閲覧。

当論稿を含む一連の研究に対して、科学研究費補助金（基盤研究(c)，課題番号23530601）を受けている。