

中山間地域を元気にする仕組みの
強化・発展・拡大に向けて



中山間農業 複合経営拠点

ver.4



高知県における中山間地域農業の現状

高知県の中山間地域は、急峻で狭小な農地が多く、人口減少・高齢化による担い手不足等が進んでいます。

県土の約9割を占めている中山間地域農業の衰退 = 高知県農業の衰退

中山間地域の農業を支える仕組みが必要です！

中山間地域の農業を支える仕組み 中山間農業複合経営拠点

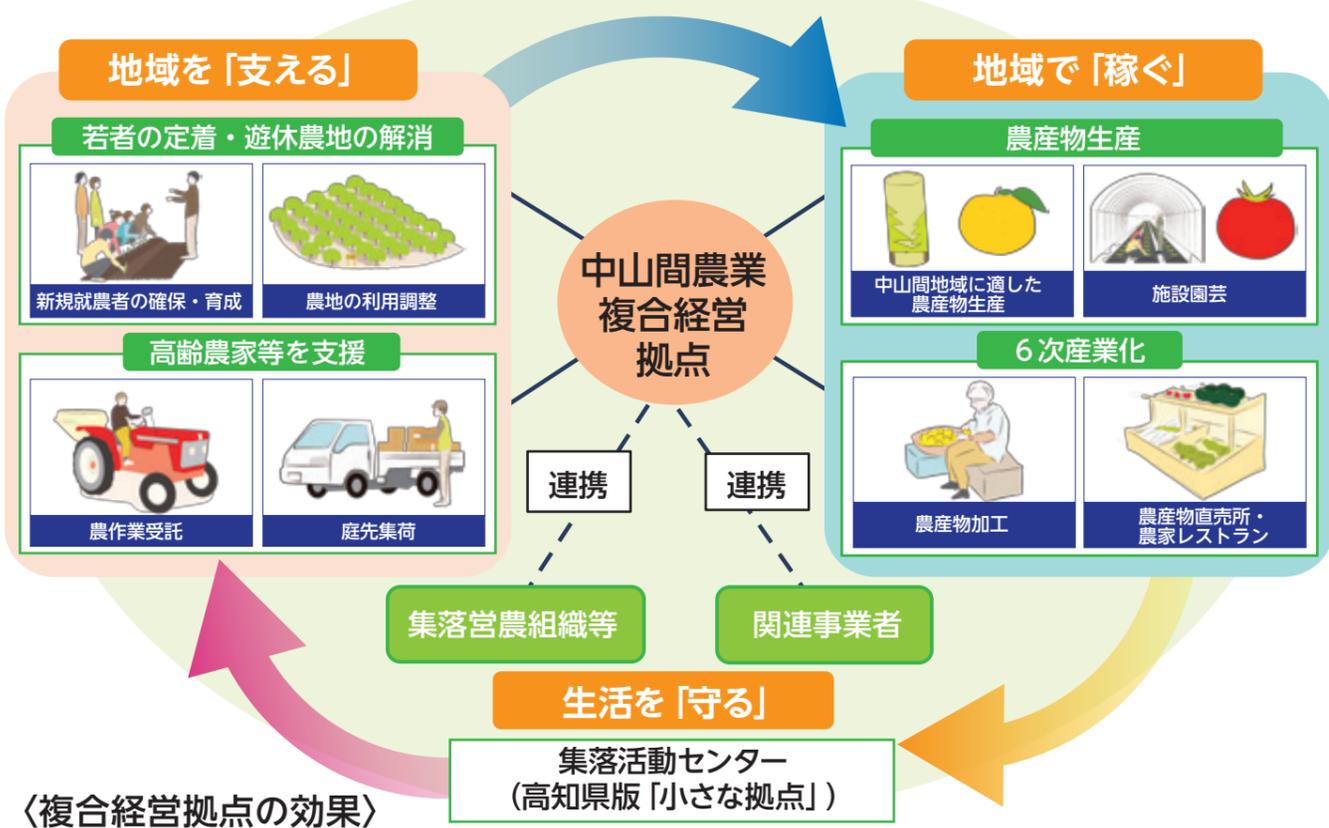
「中山間農業複合経営拠点」とは、「稼ぐ取組」と「支える取組」を複合経営することで地域農業を支え、競争力を高める仕組みです。

中山間農業複合経営拠点の定義

- ◆経営主体：中山間地域の核となる法人経営体（JA出資法人、市町村農業公社、第三セクター等）
- ◆経営エリア：旧市町村単位以上
- ◆経営内容：「地域で稼ぎ」「地域を支える」取組を複合経営

中山間農業複合経営拠点のイメージ

※中山間農業複合経営拠点は地域地域で、その実状にあった様々な形が考えられます。



〈複合経営拠点の効果〉

点の取組を → 複合経営拠点を中心に線で結び → 面に広げることで相乗効果を発揮

「地域で暮らし稼げる農業」の実現を目指し、本県の農業の強みをさらに磨きあげながら、「生産」、「流通販売」、そしてそれらを支える「担い手の確保・育成」の3つの取組を強化し、農業の継続的な発展に向けた好循環づくりの実現を図ります。

中山間農業複合経営拠点の 県内各地域への拡大と経営発展に向けて

実施地区	組織名
H29	室戸市 協同キラメッセ室戸(有)
	四万十町(窪川) 営農支援センター四万十(株)
	四万十町(十和・大正) (一社)しまんと農業里
	黒潮町 (一社)黒潮町農業公社
	四万十市(中村) (公社)四万十市中村野菜価格安定基金協会
H30	須崎市 (株)土佐くろしお村 村営みのり
H31 R元	宿毛市 (一社)スタートアグリカルチャー すくも
	いの町 (公財)いの町農業公社
R2	安芸市 (株)アグリード土佐あき
	北川村 (一社)北川村振興公社
	梶原町 (一社)津野山畜産公社



実施地区	組織名
H27	大豊町 (株)大豊ゆとりファーム
	本山町 (一財)本山町農業公社
	土佐町 (株)れいほく未来
	三原村 (公財)三原村農業公社
	奈半利町 (一社)なはりの郷
H28	日高村 (株)コスモスアグリサポート
	四万十町(仁井田) (一社)四万十農産
	四万十市(西土佐) (公財)四万十市西土佐農業公社
	香南市 (公社)香南市農業公社
	南国市 (株)南国スタイル
	高知市(土佐山) (一財)夢産地とさやま開発公社

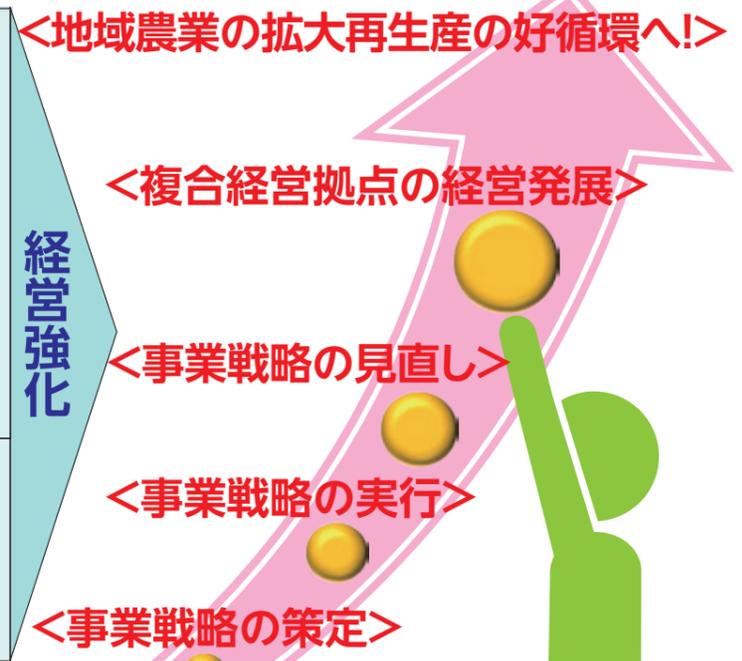
先進技術の活用導入

園芸品目の生産拡大(水田の畑作化)

- ◆省力化機械
 - ・農業散布用ドローン
 - ・アシストスーツ
 - ・野菜移植機 等
- ◆農地の有効活用
 - ・米から園芸品目等への転換(土地利用型作物など)
 - ・地域の特色ある品目生産 等
- ◆IoT
 - ・水管理支援システム
 - ・GPS活用ほ場管理システム 等
- ◆栽培技術
 - ・環境制御技術 等

ネットワークの構築

- ◆産学官連携
 - ・省力化装置、機械開発 等
- ◆集落営農組織や集落活動センターと連携
 - ・機械の共同利用
 - ・人役の相互活用 等
- ◆拠点間連携
 - ・複合経営拠点通信(情報交換)
 - ・現地研修 等



支援体制	○協議会 運営委員会(市町村、JA、県(農業振興センター、地域本部)) ※実務担当者で構成
	○アグリ事業戦略サポートセンター(経営コンサルタント等の専門家)
支援策	ソフト事業
	ハード事業

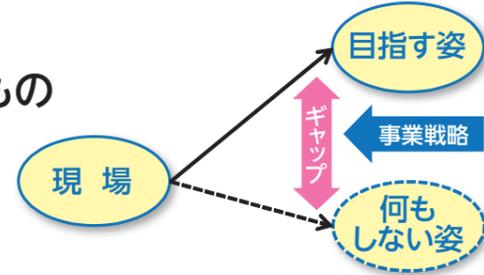
ソフト・ハード支援策 → 地域営農支援事業費補助金			
ソフト事業	地域農業戦略推進	効率化技術導入支援	事業戦略推進
	インターンシップ支援	高収益作物導入支援	地域農業戦略推進
	庭先集荷支援	雇用確保支援	特別承認支援

中山間農業複合経営拠点の経営発展に向けて 事業戦略の策定からPDCAサイクルのフォローを「アグリ事業戦略サポートセンター」と関係機関がサポートします

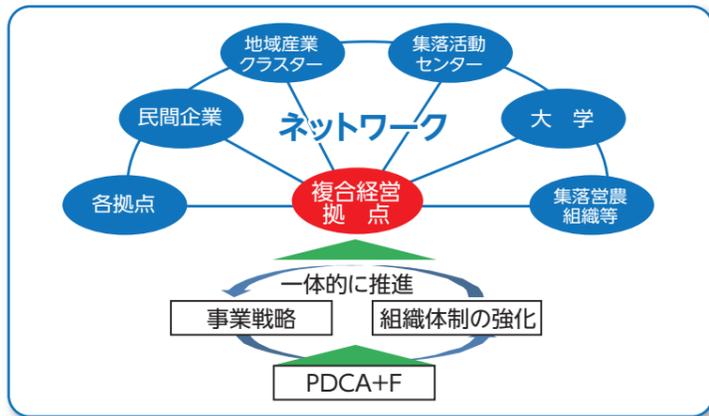
事業戦略とは

⇒現在の姿と目指す姿のギャップを埋めるもの

それぞれの複合経営拠点が成長していくためには、現在の姿と目指す姿のギャップを埋める「事業戦略」を従業員とともに一丸となって実践していく、それが成長への道筋です。



「事業戦略」による好循環のシステム



複合経営拠点の経営発展に向けて、「事業戦略の策定」と、それを実行する「組織体制の強化」を一体的に推進します。

また、策定した事業戦略は、経営コンサルタント等を活用し、PDCA+F(フォロー)のサイクルで回すことで、事業戦略の見直しを支援します。

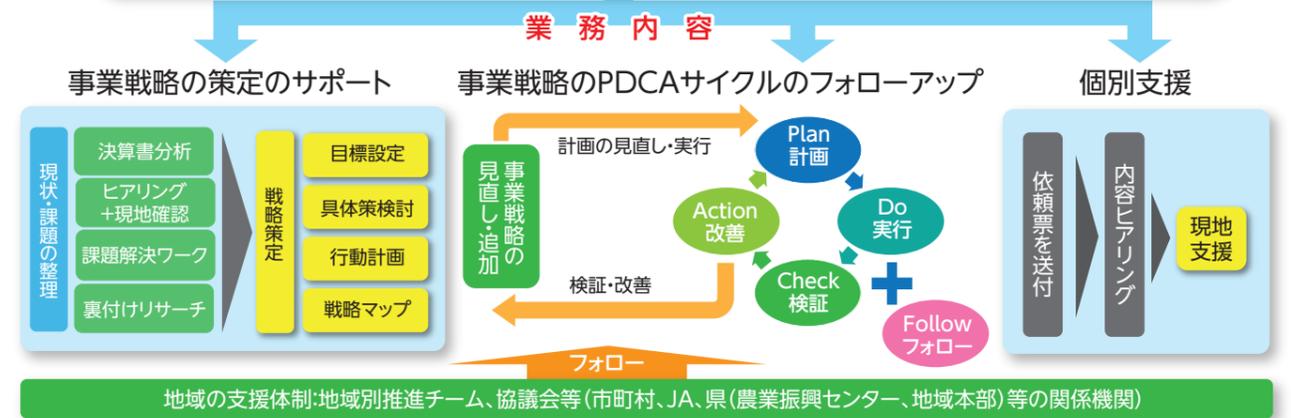
さらに、各複合経営拠点や集落営農組織、民間企業、大学、地域産業クラスターなどとも連携するネットワークを構築し、さらなる経営発展を目指します。

アグリ事業戦略サポートセンターによる事業戦略の一貫サポート

アグリ事業戦略サポートセンター

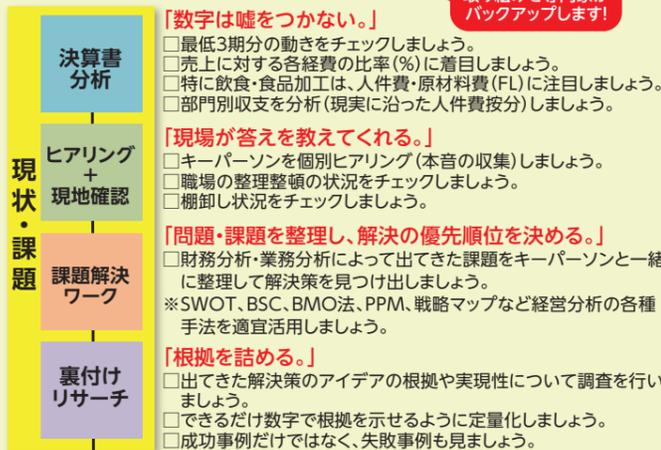
事業戦略の策定からPDCAサイクルのフォローを経営コンサルタント等の専門家が一元的にサポートする体制を創設し、支援体制を強化

- [サポート体制] 事業戦略のワンストップ窓口
 ・ 支援対象:中山間農業複合経営拠点及び集落営農法人
 ・ 業務内容:経営コンサルタント、社会保険労務士、税理士などの専門家を派遣



戦略づくりの流れとポイント

■事業戦略策定の基本的な流れ

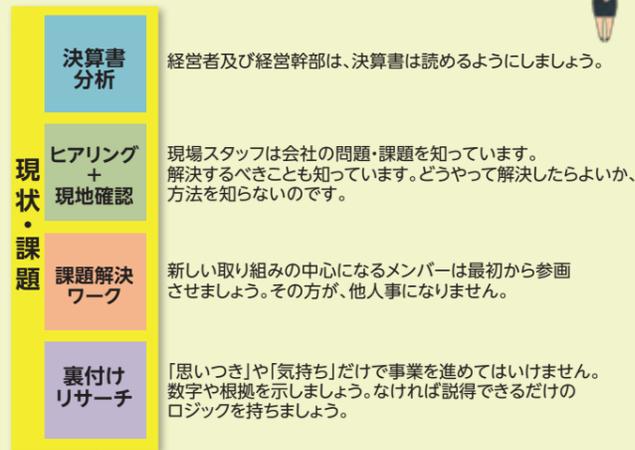


それぞれの取り組みを専門家がバックアップします!

- 【数字は嘘をつかない。】**
 □最低3期分の動きをチェックしましょう。
 □売上に対する各経費の比率(%)に着目しましょう。
 □特に飲食・食品加工は、人件費・原材料費(FI)に注目しましょう。
 □部門別収支を分析(現実に沿った人件費按分)しましょう。
- 【現場が答えを教えてくれる。】**
 □キーパーソンを個別ヒアリング(本音の収集)しましょう。
 □職場の整理整頓の状況をチェックしましょう。
 □棚卸し状況をチェックしましょう。
- 【問題・課題を整理し、解決の優先順位を決める。】**
 □財務分析・業務分析によって出てきた課題をキーパーソンと一緒に整理して解決策を見つけ出しましょう。
 ※SWOT、BSC、BMO法、PPM、戦略マップなど経営分析の各種手法を適宜活用しましょう。
- 【根拠を詰める。】**
 □出た解決策のアイデアの根拠や実現性について調査を行いましょう。
 □できるだけ数字で根拠を示せるように定量化しましょう。
 □成功事例だけでなく、失敗事例も見ましょう。

できていますか?

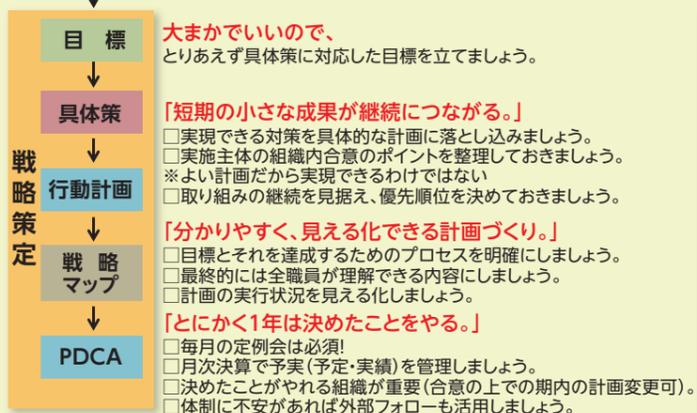
■事業戦略成功のポイント



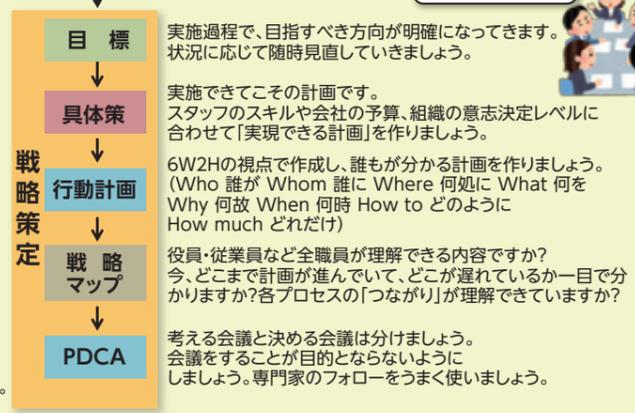
- 経営者及び経営幹部は、決算書は読めるようにしましょう。
- 現場スタッフは会社の問題・課題を知っています。解決するべきことも知っています。どうやって解決したらよいか、方法を知らないのです。
- 新しい取り組みの中心になるメンバーは最初から参画させましょう。その方が、他人事になりません。
- 「思いつき」や「気持ち」だけで事業を進めてはいけません。数字や根拠を示しましょう。なければ説得できるだけのロジックを持ちましょう。

専門家が実践的な指導・助言を行います!

基本的な方向性



- 【大まかでいいので、とりあえず具体策に対応した目標を立てましょう。】**
- 【短期の小さな成果が継続につながる。】**
 □実現できる対策を具体的な計画に落とし込みましょう。
 □実施主体の組織内合意のポイントを整理しておきましょう。
 ※よい計画だから実現できるわけではない
 □取り組みの継続を見据え、優先順位を決めておきましょう。
- 【分かりやすく、見える化できる計画づくり。】**
 □目標とそれを達成するためのプロセスを明確にしましょう。
 □最終的には全職員が理解できる内容にしましょう。
 □計画の実行状況を見える化しましょう。
- 【とにかく1年は決めたことをやる。】**
 □毎月の定例会は必須!
 □月次決算で予実(予定・実績)を管理しましょう。
 □決めたことがやれる組織が重要(合意の上での期内の計画変更可)。
 □体制に不安があれば外部フォローも活用しましょう。



- 実施過程で、目指すべき方向が明確になってきます。状況に応じて随時見直ししていきましょう。
- 実施できてこそその計画です。スタッフのスキルや会社の予算、組織の意志決定レベルに合わせて「実現できる計画」を作りましょう。
- 6W2Hの視点で作成し、誰もが分かる計画を作りましょう。(Who 誰が Whom 誰に Where 何処に What 何を Why 何故 When 何時 How to どのように How much どれだけ)
- 役員・従業員など全職員が理解できる内容ですか? 今、どこまで計画が進んでいて、どこが遅れているか一目で分かりますか?各プロセスの「つながり」が理解できていますか?
- 考える会議と決める会議は分けましょう。会議をすることが目的にならないようにしましょう。専門家のフォローをうまく使しましょう。

スタッフに見える化 戦略マップ

戦略マップとは

組織が目標達成のためにやらなければならないことの優先順位と期限、つながりを一目で分かりやすく図化したものです。

戦略マップづくりの利点

(こんなことに活用できます)

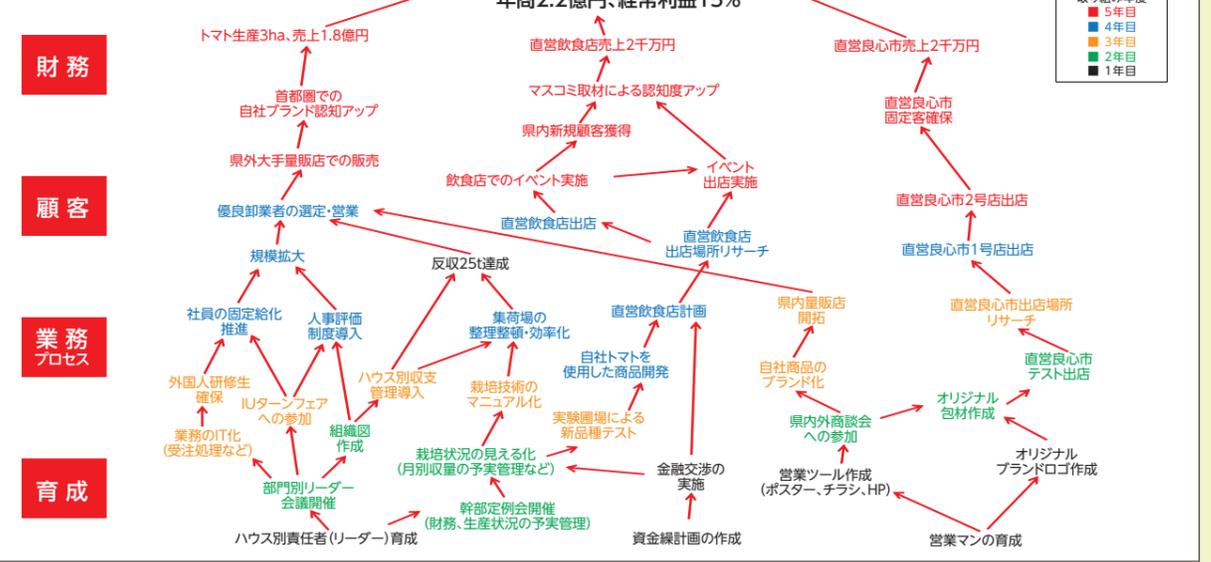
- ①組織を、戦略的な目標に集中させることができます。
- ②戦略を組織全体にビジュアルで伝えることができ、組織が「戦略」と「目標」のために何をすべきか、役員・従業員など全職員で共有できます。
- ③戦略の遂行状況を多面的に見える化でき、随時、進捗を点検できます。

戦略マップの作成方法

- ①現状・課題の整理 (決算書分析、ヒアリング調査、課題ワーク、関連事項のリサーチによる)
- ②課題を解決する具体策の検討 (収支計画策定、取り組みの6W2Hの設定、優先順位の決定)
- ③目指す姿、目標指標を設定 (実行過程で、目指すべき方向が明確になってきます。状況に応じて随時、見直ししていきましょう)
- ④【財務】【顧客】【業務プロセス】【育成】の4つの視点による取組内容の振り分け+関連性の整理
- ⑤各取り組み内容の期限の設定

マップ完成!

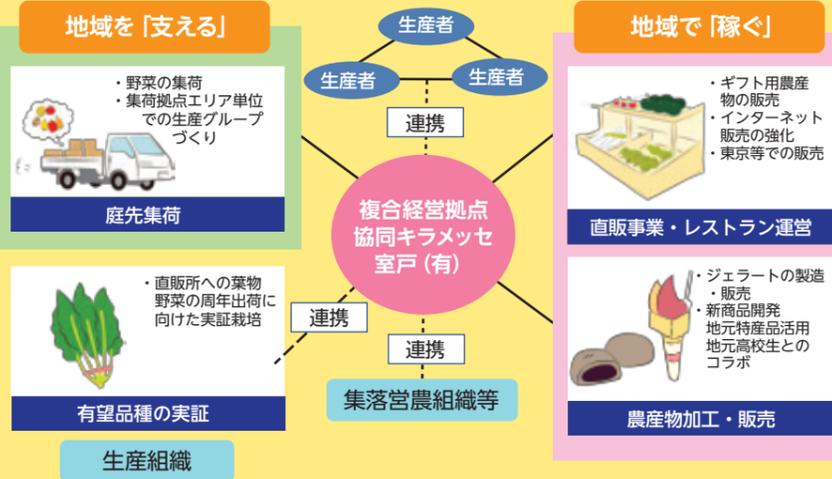
戦略マップの作成例



中山間農業複合経営拠点の取組事例

協同キラメッセ室戸 (有) (JA出資法人)

H29~



(一財) 本山町農業公社

H27~



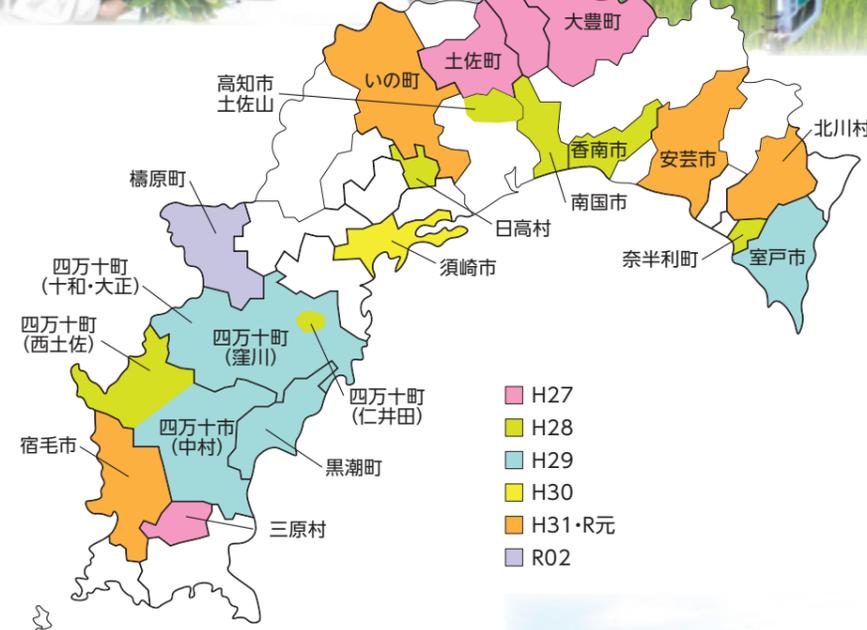
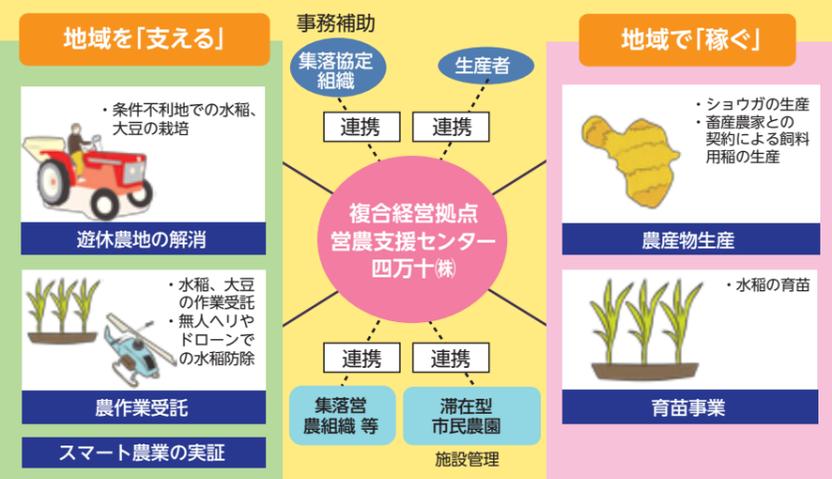
組織間連携の取組

対象地域: 本山町
 連携組織: (一財)本山町農業公社、集落営農組織、多面的機能支払組織・中山間地域等直接支払集落協定に取り組む組織、直販所運営組織
 連携内容: 農地・農道・水路を保持するための作業員の確保、事務処理等を、(一財)本山町農業公社が中心となり実施



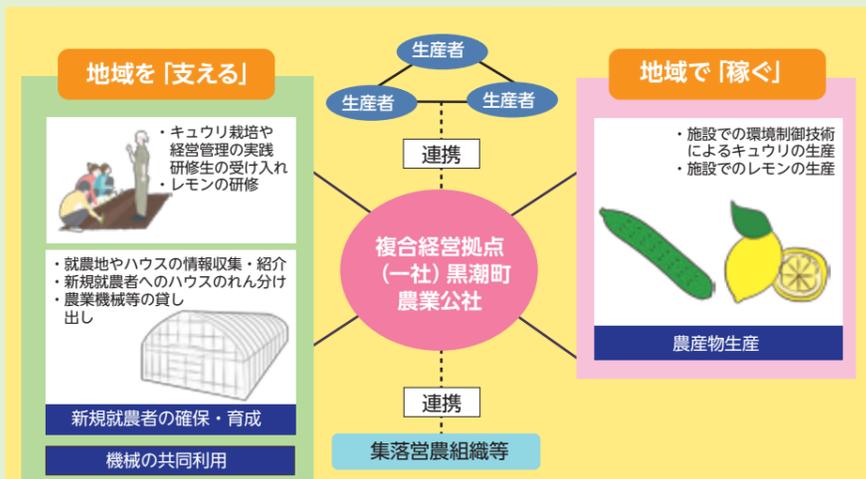
宮農支援センター四万十 (株) (第三セクター、JA出資法人)

H29~



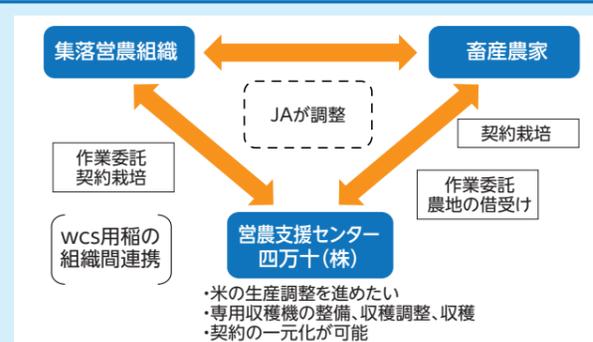
(一社) 黒潮町農業公社

H29~



組織間連携の取組

対象地域: 四万十町(旧窪川町)
 ※主に、四万十町立西地区、仁井田地区、東又地区
 連携組織: 宮農支援センター四万十(株)、集落営農組織
 連携内容: 規模縮小農家から耕作を引き受けた農地管理において、地域に分散する農地や人手不足で対応できない作業を集落営農組織に委託
 WCS用稲の生産において、宮農支援センター四万十(株)が収穫作業を受託
 ○宮農支援センター四万十(株)では、作業時間の削減、生産コストの低減を図るため、スマート農業に取り組んでいる。



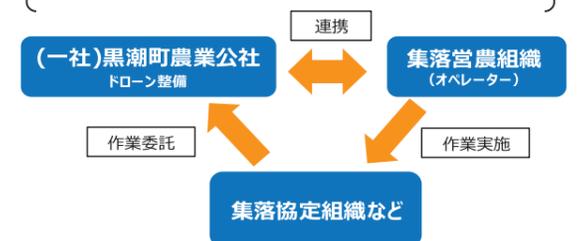
○経営・栽培管理システムの活用により、圃場情報の可視化、労務管理の適正化を目指す。



組織間連携の取組

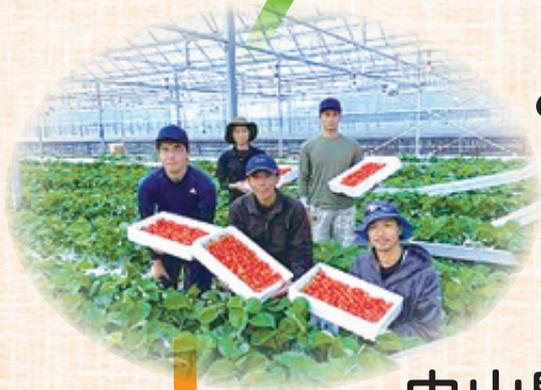
対象地域: 黒潮町大方地域(旧大方町)
 連携組織: (一社)黒潮町農業公社、集落営農組織、中山間地域等直接支払集落協定に取り組む組織
 連携内容: 労力不足、生産コストの低減を図るため、(一社)黒潮町農業公社が集落営農組織と連携して防除作業を実施
 今後、機械の共同化、資材の共同購入等でコストの低減を図る

〔機械の共同利用(ドローンによる防除)による連携〕





課題を共有し
ともに発展する



中山間地域を元気にする
拠点のネットワーク
づくりを目指して



<問い合わせ先>

高知県農業振興部農業担い手支援課

〒780-0850 高知県高知市丸ノ内1丁目7番52号 (西庁舎3階)

☎ : 088-821-4807 ☎ 088-821-4519 ✉ 160101@ken.pref.kochi.lg.jp

発行：令和3年11月