

ソーシャルビジネスによる農産物ネット販売の展開 —熊本県における事例「えと菜園」を中心に—

樊帆[†]・秋山邦裕

(農業経営学研究室)

平成 27 年 12 月 22 日 受理

要 約

近年、ビジネスの手法を用いて様々な社会的課題を解決するソーシャルビジネスが注目されている。ソーシャルビジネスによる農産物ネット販売は新たな取り組みである。社会的課題の解決に取り組むとともに、自らの力で資金供給の流れを作り出すという持続的な「事業性」の追求が重要なポイントになっている。本研究は、ソーシャルビジネスによる農産物ネット販売の事例の取り組みと実績を明らかにし、事例の社会性と事業性を考察した。

キーワード： ソーシャルビジネス、ネット販売、社会性、事業性

はじめに

近年、情報化時代の発展とともに、消費者の暮らしが豊かになっている。単に選択した製品やサービスに対する物質的な豊かさだけでなく、精神の充足も求められる。また、企業はより大きなミッションやビジョンや価値を持ち、世界に貢献することを目指している (コトラー, 2010)。そのため、ビジネスの手法を用いて様々な社会的課題を解決するソーシャルビジネスが注目されている。

ソーシャルビジネスは、ビジネスの手法で社会的課題を解決していこうとする事業体である。2006 年、谷本寛治は組織形態の視点から社会性、事業性、革新性という三つの条件を挙げている。ムハマト・ユヌスは従来の企業と比べ、ソーシャルビジネス革命の必要性を述べた。これまでのソーシャルビジネスの事例に関して、バングラデシュ (ユヌス, ムハマト, 2010)、韓国 (羅一慶, 2015)、インド (佐野, 2012)、コロンビア (鈴木, 2013)、日本 (竹内, 2015) などいくつかの報告がある。

しかし、社会性と事業性を両立させるための経営ノウハウが不足しているため、成功事例は多くはないのが現状である。そのため、社会的課題の解決に取り組むとともに、自らの力で資金供給の流れを作り出すという持続的な「事業性」の追求が重要なポイントになっている (奥村, 2010)。もちろん、新しい取り組みにチャレンジすることも求められている (竹内, 2015)。

本研究では、ソーシャルビジネスによる農産物ネット販売を行っている熊本県の事例「えと菜園」に着目した。

インタビュー調査によって、この事例の取り組みと実績を明らかにし、社会性と事業性を考察した。

I ソーシャルビジネスの現状と先行研究

2008 年、経済産業省のソーシャルビジネス研究会は、ソーシャルビジネス事業者を対象としたアンケートと一般消費者を対象としたアンケートを実施している。その結果に基づき、ソーシャルビジネスの組織形態は NPO 法人が 46.7% に占め、営利法人 (株式会社・有限会社) は約 2 割 (20.5%) に留まっている。全国のソーシャルビジネス事業者数は約 8,000 事業者、雇用規模は約 3.2 万人、市場規模は約 2,400 億円と推定される。その後、経済産業省の「ソーシャルビジネス推進イニシアティブ」では、ソーシャルビジネスに関する全国規模での推進方針や活動のあり方について検討・提言を行ってきた。英国の状況と比較した上で、2012 年末には雇用規模と市場規模はそれぞれ約 10 倍に拡大することを目標としている。また、日本政策金融公庫国民生活事業のソーシャルビジネスに対する 2013 年度融資実績が、4,987 件、449 億円となり、件数・金額ともに過去最高となり、ソーシャルビジネスに対する期待や関心が高まっている。

社会的問題のカテゴリーは、社会的排除に関する問題 (就労支援など)、地域社会に関する問題、地球環境に関する問題、発展途上国の支援に関する問題以上の 4 つに分類されている。就労支援を課題としてのソーシャルビジネスに関して、1998 年から、OECD が LEED (Local Economy

[†] : 連絡責任者 : 樊帆 (生物生産学科農業経営学研究室)

and Employment Development) プロジェクトを立ち上げ、就労支援の課題を解決する1つ方法として多様なソーシャルビジネスの実態と可能性について調査を実施している。厚生労働省によれば、2005年から2014年にかけて生活保護受給者数は143.3万人から216.8万人へ増えつつある。日本でも、就労支援の課題に取り組んでいる事例がいくつかある。例えば、ビッグイシューは2003年からホームレス問題を解決することをミッションとし、路上で雑誌販売という仕事を与える(谷本, 2006)。「株式会社ふるさと」は2007年から単身の生活困窮者の生活支援・就労支援を目的とした活動を行い、高齢者を介護する雇用機会を提供している(社会福祉推進事業, 2012)。

農業分野において、秋山邦裕は2012年の日本農業法人協会の「トップセミナー」でソーシャルビジネスを農業法人の展開方向とすることが今後の課題だと指摘している。また、深刻化する農業の担い手不足の問題に対して、積極的に解決するソーシャルビジネスの取組もある。例えば、2012年の経済産業省の「ソーシャルビジネス・ケースブック」によれば、宮城県における特定非営利活動法人ファイブブリッジは若い担い手の育成を目的として、地域のビジネスマン、学生などを集め、月一回にイベントや地域産品の魅力を紹介するツアーなどを開催している。同じく、宮城県における株式会社ファミリアは震災後、地元で野菜直売、宅配事業、加工商品・サービス開発など農業者とパートナーシップを取りながら、農業の六次産業化とレジャー化を通じて、被災者・障害者・高齢者などの社会的弱者約100人の雇用創出を目指している。

しかし、これまで、社会性と事業性を両立させるという事業ノウハウや成功事例を学ぶ場がほとんどないという状況であった(経済産業省, 2008)(今井, 2013)。日本政策金融公庫総合研究所が2014年8月に実施した「社会的

問題と事業との関わりに関するアンケート」の結果によれば、現在のソーシャルビジネスの事業規模は小さく、年間の売上が5000万円以上のものは4分の1しかない。牧野は社会性と事業性の両立を継続できる経営戦略は、今後の検討課題として残されたと指摘し、社会性と事業性の両立の可能性についても検討している。また、社会的な問題解決に貢献するには、事業が継続にできるような仕組みを作ることが重要である(竹井, 2010)(平田, 2012)。

これまでの研究成果を踏まえて、本研究では、熊本県におけるソーシャルビジネスによる農産物ネット販売の事例の社会性と事業性に注目した。この事例は、就労支援を課題としての既存のソーシャルビジネスの仕組みに比べ、農業分野においてこれまであまり注目されたことのなかった、ネット販売の運営サポートによって社会的弱者と農業をつなぐ新たな仕組みである。実態分析を通じてソーシャルビジネスの方向性に一定の示唆を与えようと考えられる。

Ⅱ ソーシャルビジネスによる農産物ネット販売の取組経過と概要

— 熊本県の事例「えと菜園」を中心に —

事例の代表小島希世子(以下、代表小島)は主に2つの事業を行っている。1つは、地域の農家と連携し、ネットを介して直接消費者に無農薬の農産物を販売する「えと菜園」オンラインショップである。もう1つは、ネット販売の運営サポートによって、社会的弱者を受け入れ、独自のプログラムで研修を経て、スタッフとして雇用しているNPO法人「農スクール」である。

代表小島は熊本県の出身で、農家に囲まれた家で育ち、産地直送の会社に勤務後、2006年に生産者と消費者を繋ぐため、熊本県で安全性を追求する農家の奥さんたちと産

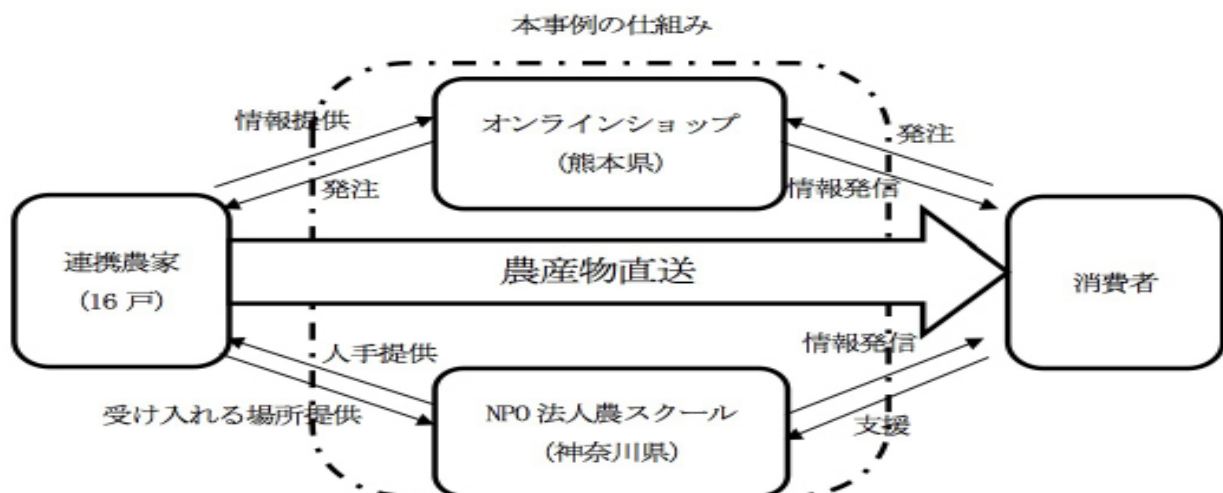


図1 熊本県におけるソーシャルビジネスによるネット販売のシステム資料：聞き取り調査による著者作成

地直送のネットショップを立ち上げた。最初は連携農家と契約できず、商品が売れないという困難な時期があったが、積極的に写真やブログをアップし続け、様々な人の目に触れる機会が多くなり、関心を持っている消費者が増えた。リピート率が高く、品質も消費者の好評を得ている。また、契約を続ける連携農家が増えたため、品揃えも豊富になった。2015年9月現在、友人や親戚の紹介によって、熊本県における有機農業にこだわりを持つ農家（16戸）と連携している。連携農家の活動地域は、熊本市1戸、山鹿市4戸、合志市2戸、阿蘇市1戸、宇城市2戸、八代市2戸、菊池2戸、市玉名郡和水町1戸、上益城郡山都町1戸である。また、ネット販売で取り扱う農産物は、お米、小麦粉、米粉、雑穀、ベーグル、柑橘類、ブルーベリー、大豆、野菜セット、加工品、などである。豊富な品揃えにより、消費者に多彩な商品を年間通して供給している。

2008年、代表小島は消費者に野菜のことを知ってもらう場を作るため、横浜に市民農園を借り、家庭菜園塾「チーム畑」を始めた。人手不足のため、ホームレスのボランティア団体を通じてホームレス男性3人にアルバイトとして働いてもらい、ホームレスに働く意欲が高く、体力がある人がいることに気づいた。そこで、「働きたくても仕事がない」ホームレスや生活困窮者などと「仕事はあるが働き手がない」農家と結ぶ活動を開始した。2009年に農地取得などの問題を解決するため、オンラインショップと家庭菜園塾「チーム畑」を統合し、株式会社「えと菜園」として法人化した。資本金は100万円であり、現在6名の職員が従事している。ホームレスの就農の可能性を確信した上で、2011年に知人から農家を紹介してもらい、藤沢にある農園へと場所を移し、「生活困窮者への就農研修」プログラムを始めた。研修内容を充実させ、連携農家にも受け入れ態勢を整えてもらうため、2013年就農支援プログラムを他と切り離し、正式に「NPO法人農スクール」として独立した。

現在、本事例における主なソーシャルビジネスのシステムは図1のようにまとめられる。「えと菜園」オンラインショップと「NPO法人農スクール」は社会的弱者を就農支援する事業という情報を積極的に消費者に発信しつつ、就農プログラムを終了した卒業生は熊本県における連携農家の下で無農薬の農産物を栽培し、オンラインショップに商品を提供する仕組みとなっている。その他、コトモファーム体験農園、法人向け産地直送、神奈川県にある熊本湘南館直売所などという事業も行っている。

このソーシャルビジネスによる農産物ネット販売のシステムは、運営資金が主にネット販売によって提供されるほか、ネット販売の運営サポートによって「農スクール」で社会的弱者の就農研修を実施しつつ、連携農家に新しい販

路を提供し、直接消費者に農産物を販売するシステムである。

III 考察

1. ソーシャルビジネスによる農産物ネット販売の社会性

ソーシャルビジネスの社会性には、社会的問題の解決をミッションとしていることとともに、企業の成り立ちや意思決定、事業の進め方における「社会性」も求められる（竹内, 2015）。そのため、本事例によるNPO法人「農スクール」の仕組みと実績から社会性を考察する。

（1）NPO法人「農スクール」の仕組み

2011年から、神奈川県藤沢市に就労支援を本格的に行い、ホームレス以外にも生活保護受給者・ニート等を受け入れる「生活困窮者への就農研修」プログラムを開始している。現在、NPO法人「農スクール」の農園面積は約1,000平米である。研修の目的は、求職者の雇用と自立、農家の人手不足・後継者不足、現代人のメンタルヘルス、という3つの社会問題を解決するためである。新規参加者はホームレス支援団体、生活保護支援団体、ニート支援団体などに紹介してもらうほか、個人でも直接に申請できる。プログラムの内容は、研修生に週に1度の農作業とワークノートを通して習慣を身に付けてもらうため、「導入編」「基礎編」「就職準備編」3つの段階で構成され、半年から1年を目途に行われている。就職先は主な選択が2つある。1つは、熊本県で無農薬野菜を栽培している連携農家の下で就農する。もう1つは、会社の社員としてレンタル農園の講師になる。また、NPO法人「農スクール」の紹介を通じて他の会社で就職やアルバイトする可能性もある。

就農研修プログラムを修了した後、農業に取り組む持っ者は代表の紹介を通じて熊本県におけるネット販売の連携農家の下でインターンシップを通して就農できる。1週間程度の無給のインターンシップがある。1～2年程度で賃金を得られるインターンシップもある。その際、住む場所は連携農家に提供してもらい、生活費などはネット販売を行っている「えと菜園」オンラインショップに支援してもらう。インターンシップの期間中、農家は本人のやる気と忍耐力を観察して就農できるかどうか検討し、受け入れ側の農家との相性の問題と、就農者の特性と仕事内容がマッチングできるかどうか慎重に判断する。就農した後、無農薬の農産物を栽培して、オンラインショップを通して販売する。

「就農」のメリットについて、「農作業は自分で自分を見つめ直すだけでなく、自分を客観的に見る目も養ってく

れる。」「黙々と土や野菜と向き合うことは、禅寺で座禅を組むのと似ている。」「農の技術を身に付け、農家への就農ができれば、彼らは第一に仕事を得ることができる。次に、まっとうな給料を得て、住まいを持つことができる。そして、働くことで居場所ができ、地域とのつながりもできる。」と指摘されている(小島希世子『ホームページ農園』河出書房新社 2014 年)。

(2) NPO 法人「農スクール」の実績

2013 年まで NPO 法人「農スクール」の実績は表 1 のように示している。社会的弱者を対象として、「農スクール」参加者 51 人のうち、受講後の就農・就職者 14 人がいる。しかし、就農者を受け入れ側の連携農家に迷惑をかけないように慎重に進んでいるため、実績がまだ少ないというのが現状である。

また、2014 年 10 月、『ホームレス農園』という本を出版した。求職者と農業界を結び付けるプランで、「横浜ビジネスグランプリ 2011 ソーシャル部門」最優秀賞、「内閣府地域社会雇用創造事業第 1 回社会起業プラン・コンテスト」最優秀賞を取ることによって、ホームレス支援団体、生活保護支援団体、ニート支援団体などの連携団体数が増えて、ボランティアや寄付金といった資源も有効に活用し、就農支援活動の事業が広がっていくことを目指している。

表 1 NPO 法人「農スクール」の実績 (2011 年開始)

主な支援対象者	ホームレス、生活保護受給者、うつ、ひきこもり、被虐待者、身寄りのない孤立者、刑務所出所者
「農スクール」参加者 (51 人)	平成 23 年度：15 名 平成 24 年度：15 名 平成 25 年度：21 名
受講後の就農・就職者数 (14 人)	平成 23 年度：計 8 名 正社員 2 名 (就農)、正社員 2 名 (建設関連) アルバイト 4 名 (建設関連) 平成 24 年度：計 4 名 正社員 2 名 (就農)、アルバイト 2 名 (就農) 平成 25 年度：計 2 名 アルバイト 2 名 (就農)

2. ソーシャルビジネスによる農産物ネット販売の事業性

ソーシャルビジネスの定義における事業性について、具体的な基準を示すことは難しい。採算性だけの視点から考察する事例が多い(ユヌス, 2010)(竹内, 2015)。事業性

が継続できるかどうかについては、全体的な仕組みから見る必要があると考え、本事例による主な運営資金源であるネット販売の仕組みと実績を考察する。

(1) 農産物ネット販売の仕組み

本事例における農産物ネット販売の受発注システムは図 2 のとおりである。オンラインショップは 3 人体制でネット販売のトータルマネジメントを行っている。独自に設けたホームページのほか、アマゾンを通じての販売も行われている。消費者は受注の確認をしてからオンラインショップに支払いをする。オンラインショップの担当者は当日の注文件数を集約し、連携農家に発注すると同時に、運送会社に配送の手配を依頼する。連携農家は自らが設定する販売価格を付した上で、受注情報通りの荷造りを行った後に、直接消費者に発送する。野菜セットの場合はオンラインショップ(熊本オフィス)で選別・ラッピングを行って発送する。

(2) 農産物ネット販売の実績

オンラインショップは本事例における主な収益を得る事業として、2006 年から 2014 年まで売上は年々増加している。2014 年の注文件数は 1500 件に至っている。そのうち、売上の多い順を見ると、お米は約全売上高の 50% 以上に占め、その他、小麦粉と米粉、ベーグル、野菜セットなどになっている。

2015 年 9 月現在、購入経験がある消費者、すなわち登録会員数は約 1600 人である。そのうち、熊本県内では少なく、関東に 5 割が集中している。40 代、50 代の主婦が多くて、リピーター率が 80% 以上となっている。

オンラインショップのホームページ、Facebook・ツイッター・ブログ、本や各地で講演することによって、社会的弱者の就農支援事業という情報を積極的に消費者に発信している。しかし、オンラインショップに関する「お客様の声」から見ると、「農産物の安全・安心」、「産地」、「商品の品質」を重視している消費者が多い。本事例による社会性の認知度はまだ低いのが現状である。

IV 結論と展望

本研究では、ソーシャルビジネスによる農産物ネット販売の事例の取り組みと実績を明らかにし、社会性と事業性について考察した。しかし、本事例による就農支援事業は受け入れ側の連携農家に迷惑をかけないように慎重に進んでいるため、実績が少なく、消費者の社会性への認知度がまだ低いのが現状である。

本研究の事例はネット販売の運営サポートによって、就農支援プログラムを通して社会的弱者を育て、自社雇用

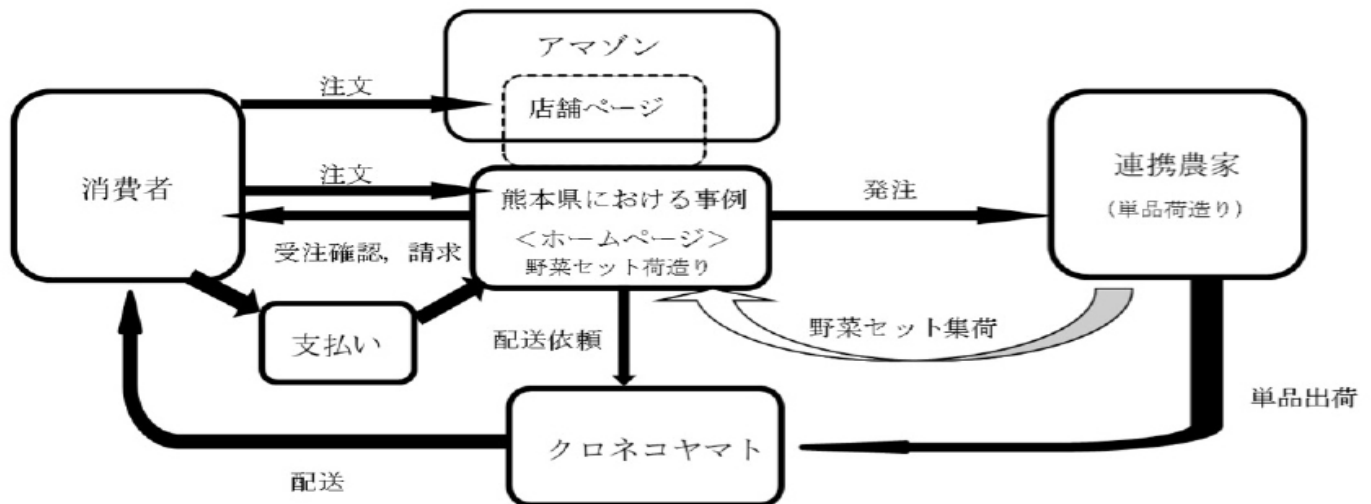


図2 熊本県における事例オンラインショップの受発注の仕組み

か連携農家の下で就農する仕組みとなっている。社会的問題を解決しつつ、より多くの農業生産者による社会的弱者の支援と生産者の新たな農産物販売に繋げるため、継続できるような新たな仕組みと評価できる。厚生労働省によれば、2016年の概算要求で、農業を通じた就業支援に取り組む民間団体への補助事業として6億円を盛り込まれている（東京新聞、2015）。今後、より多くの企業との連携が望まれる。

参考文献

- [1] 奥村昭博「ソーシャルビジネスの成功条件」『経営と情報』22巻2号, 2010年, pp. 3-14.
- [2] 羅一慶「ソーシャルビジネスの政策と実践」『法律文化社』2015年3月, pp. 1-160.
- [3] ユヌスムハマド『ソーシャル・ビジネス革命：世界の課題を解決する新たな経済システム』早川書房, 2010年.
- [4] 平田譲二（編著）『ソーシャルビジネスの経営学』中央経済社, 2012年12月.
- [5] 谷本寛治編著『ソーシャル・エンタープライズ 社会的企業の台頭』中央経済社, 2006年.
- [6] Potter, J. and M. Marchese (2010) 「OECD Local Economic and Employment Development (LEED) Working Papers」 <http://dx.doi.org/10.1787/5km7rq46tvnr-en>.
- [7] OECD (2007) “REVIEWING OECD EXPERIENCE IN THE SOCIAL ENTERPRISE SECTOR”.
- [8] 佐野孝治「インドにおけるソーシャル・ビジネスの展開：海外フィールドワーク実習報告」『福島大学地域創造』23巻2号, 2012年, pp. 7071-7094.
- [9] 鈴木隆子「ソーシャルビジネスをとりまく現状と大学に寄せる期待：コロンビアのグラミンカルダスを事例として」『言語文化論究』30号, 2013年, pp. 109-117.
- [10] 牧野丹奈子「ついでに社会性を実現する経営戦略こそが社会性を実現できる—「ついでに」の真意とは何か, (有) 奥進システムの事例をもとに考える—」『桃山学院大学総合研究所紀要』38巻2号, 2013年, pp. 41-101.
- [11] 牧野丹奈子「社会性を実現するビジネスとはどのようなシステムか」『桃山学院大学経済経営論集』55巻4号, 2014年, pp. 45-83.
- [12] 竹井善昭（著）米倉誠一郎（監修）『社会貢献でメシを食う』ダイヤモンド社 2010年9月.
- [13] 竹内英二「わが国ソーシャルビジネスの「社会性」と「事業性」」『日本政策金融公庫論集』27号, 2015年, pp. 1-19.
- [14] 竹内英二「日本のソーシャルビジネスの実態」『日本政策金融公庫調査月報：中小企業の今とこれから』81号, 2015年, pp. 4-15.
- [15] 磯島昭代『農産物購買における消費者ニーズ』農林統計協会, 2009年10月, pp. 1-164.
- [16] 小島希世子『ホームレス農園』河出書房新社, 2014年10月.
- [17] フィリップ・コトラー, ヘルマウン・カルタジャヤ, イワン・セティアワン 著, 恩蔵直人 監訳者『コトラーのマーケティング3.0 ソーシャル・メディア時代の新法則』大日本印刷株式会社 2010年9月, pp. 1-286.

-
- [18] 社会福祉推進事業「ホームレスの就労定着に関する調査研究 報告書」2012年．
- [19] 秋山邦裕「(有) 新福青果」および「(株) さかうえ」の形成と展開，『大規模営農の形成史』13巻，農林統計協会，2015年，pp. 487-508.
- [20] 今井久「ソーシャルビジネスの可能性」『社会科学研究』2013年，33号，pp. 1-18.
- [21] ムハマド・ユヌス著 岡田昌治監修 千葉敏生訳『ソーシャルビジネス革命：世界の課題を解決する新たな経済システム』早川書房，2010年12月刊．
- [22] 経済産業省地域経済産業グループ「ソーシャルビジネス・ケースブック（震災復興版）」2012年1月．
- [23] 日本政策金融公庫総合研究所 編集『日本のソーシャルビジネス』同友館，2015年7月．
- [24] 濱田健司「農福連携における農業分野での就労の広がり可能性——NPO 法人農スクールの取組み——」共済総研レポート，2015年8月．
- [25] 東京新聞「農業体験 再挑戦実れ」中日新聞東京本社，2015年10月．

The Development of Social Business Selling Agricultural Food through E-commerce
— A case study of the company “Etonaen” in Kumamoto Prefecture —

Fan FAN[†] and Kunihiro AKIYAM

(Laboratory of Farm Management)

Summary

Recently, utilizing business methods as a means to solving social problems has attracted much attention. This is a new system of social business that sells agricultural products via the internet (E-commerce). However, in the current situation, whilst it is important to address social problems through social business, it is also vital to maintain the sustainable economic development of a business.

We investigated one case of agricultural social business in e-commerce in Kumamoto Prefecture in Japan. In this study, research interviews have been conducted in order to clarify the process of establishing collaboration and a management mechanism, in addition to a discussion on the sociability and feasibility of this case.

Key words: Social business, E-commerce, Sociability, Feasibility

[†]: Correspondence to: Fan FAN

Tel. 080-4122-6796, E-mail: fan3130777@gmail.com