

農商工連携の意義と役割、研修のねらい

今でも記憶に残る仙台に赴任した時の言葉

～「東北は歴史上、ずっと首都圏への**人材と食糧とエネルギーの供給基地**だった！」～
そして現在も・・・



平成23年5月7日

株式会社プロジェクト地域活性

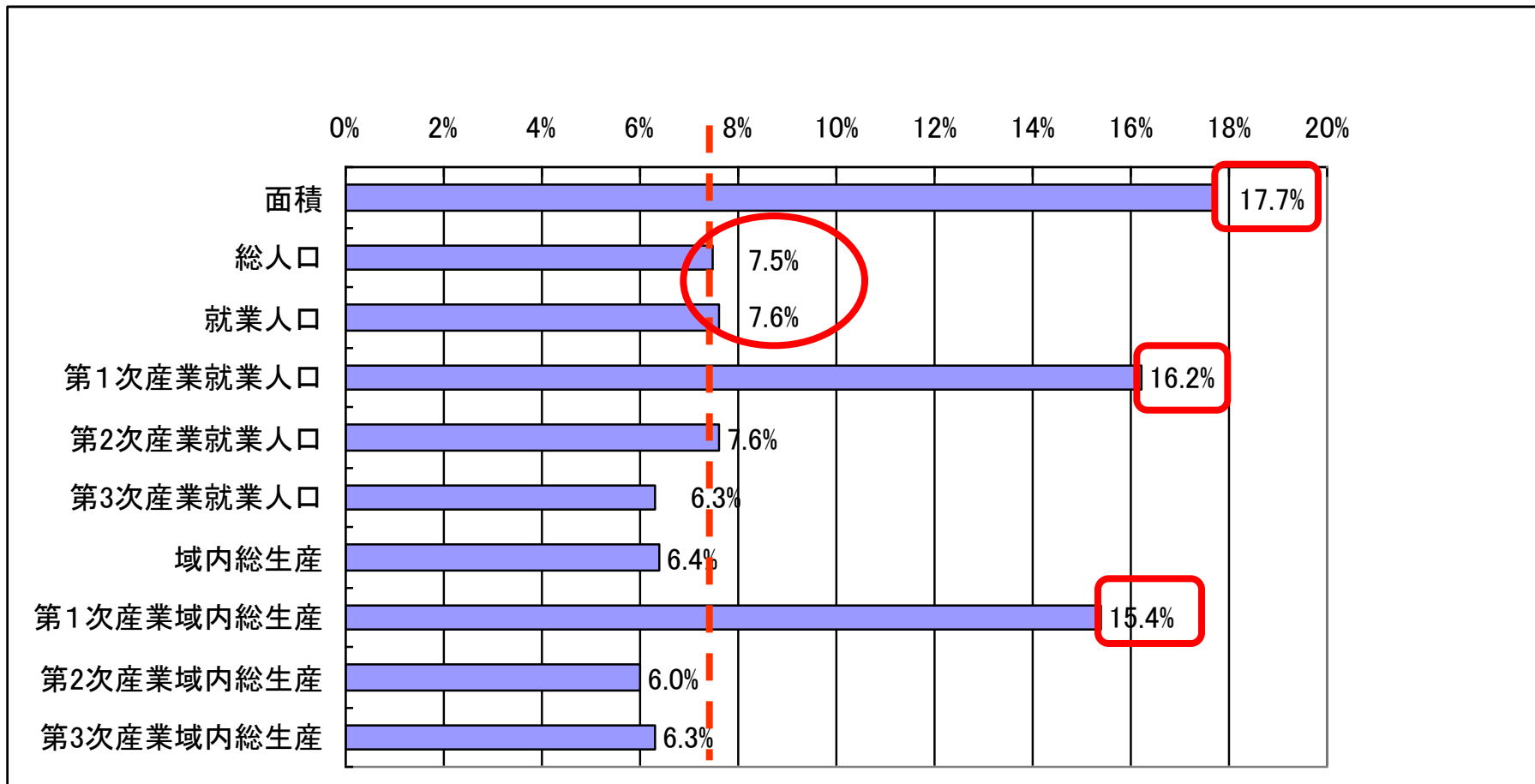
代表取締役社長 望月 孝



1. 東北地域の特徴

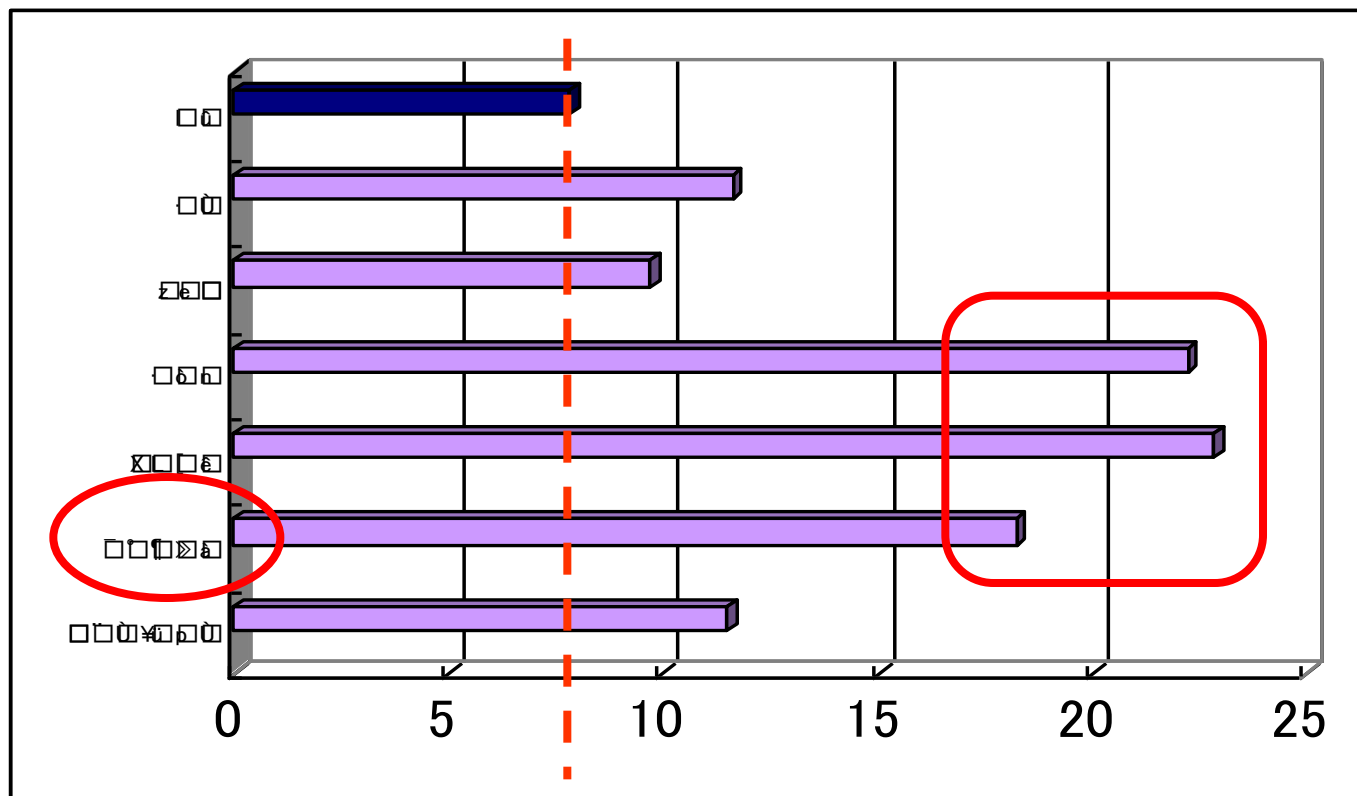
東北地域が全国に占める割合

人口比(7.5%)に比べ、面積、及び
第1次産業(就業人口、総生産)が強い。



東北地域が全国に占める割合 (観光資源)

人口比(7.5%)に比べ、**観光資源**(特に、
温泉地、スキー場、民俗文化財)が強い。



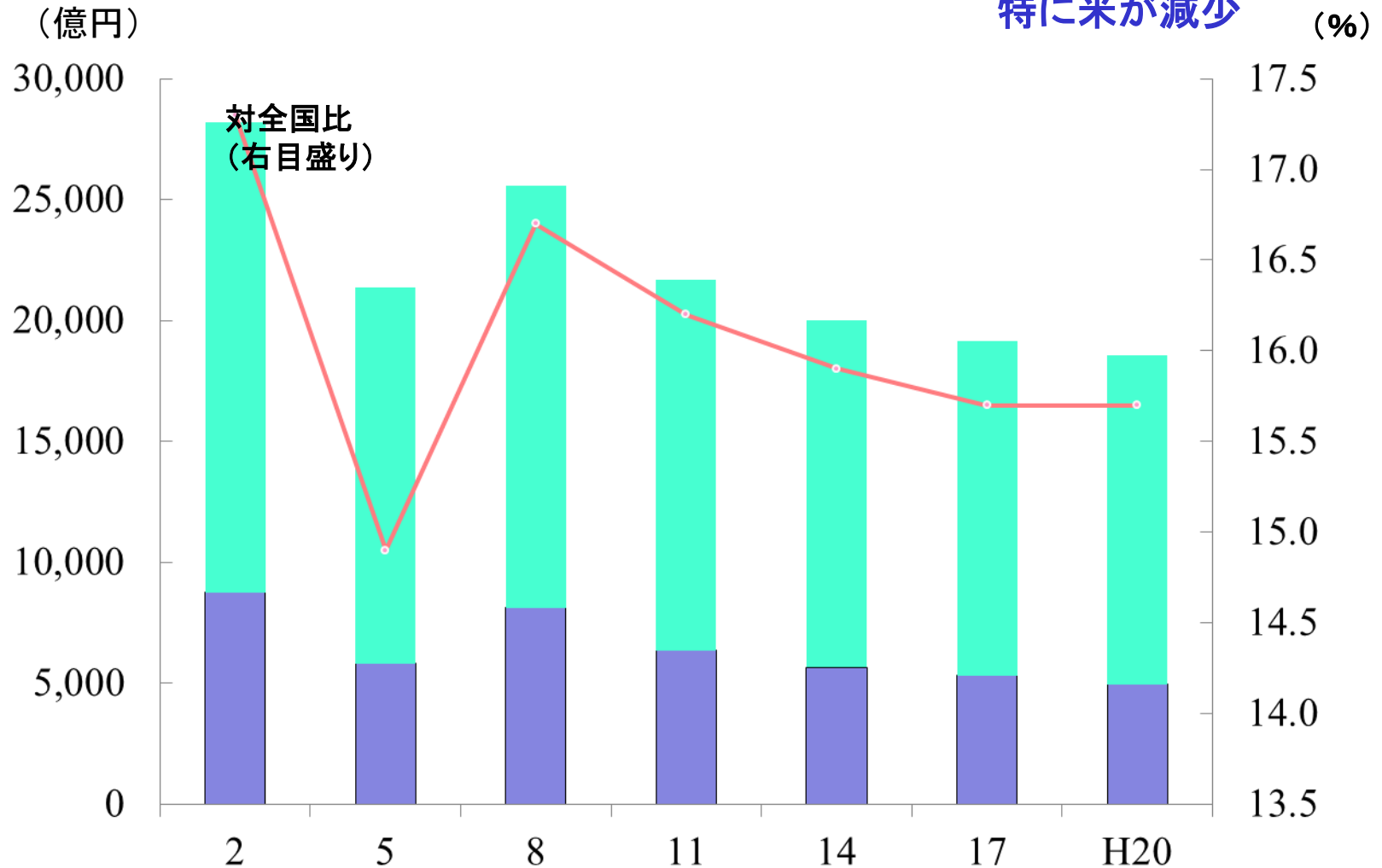
東北経済連合会「東北の主要指標」より作成

2. 東北地域の農林水産業・食品産業の現状と課題

東北の農業産出額の変化

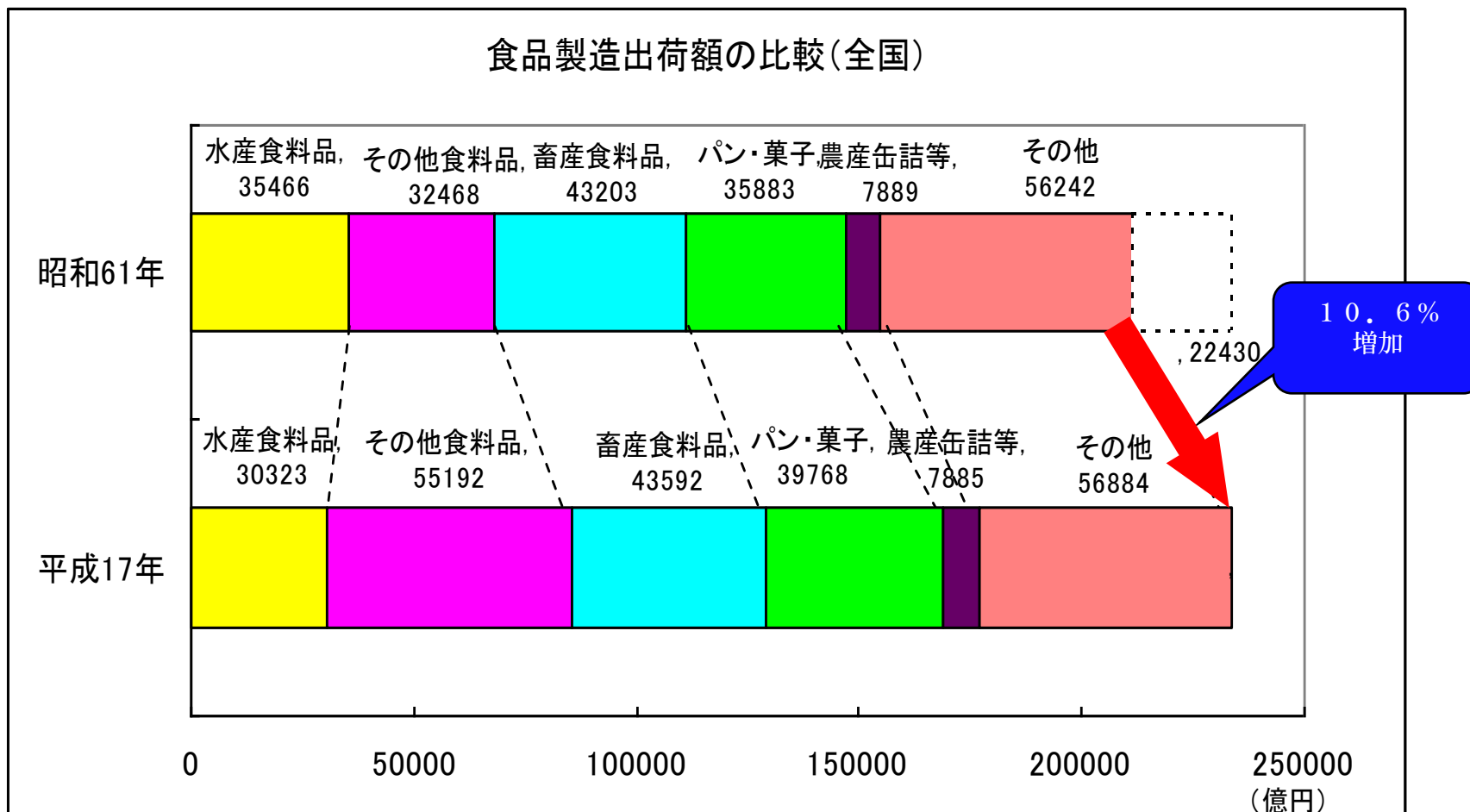
18年で30.1%減少

特に米が減少



全国の食品製造出荷額の変化

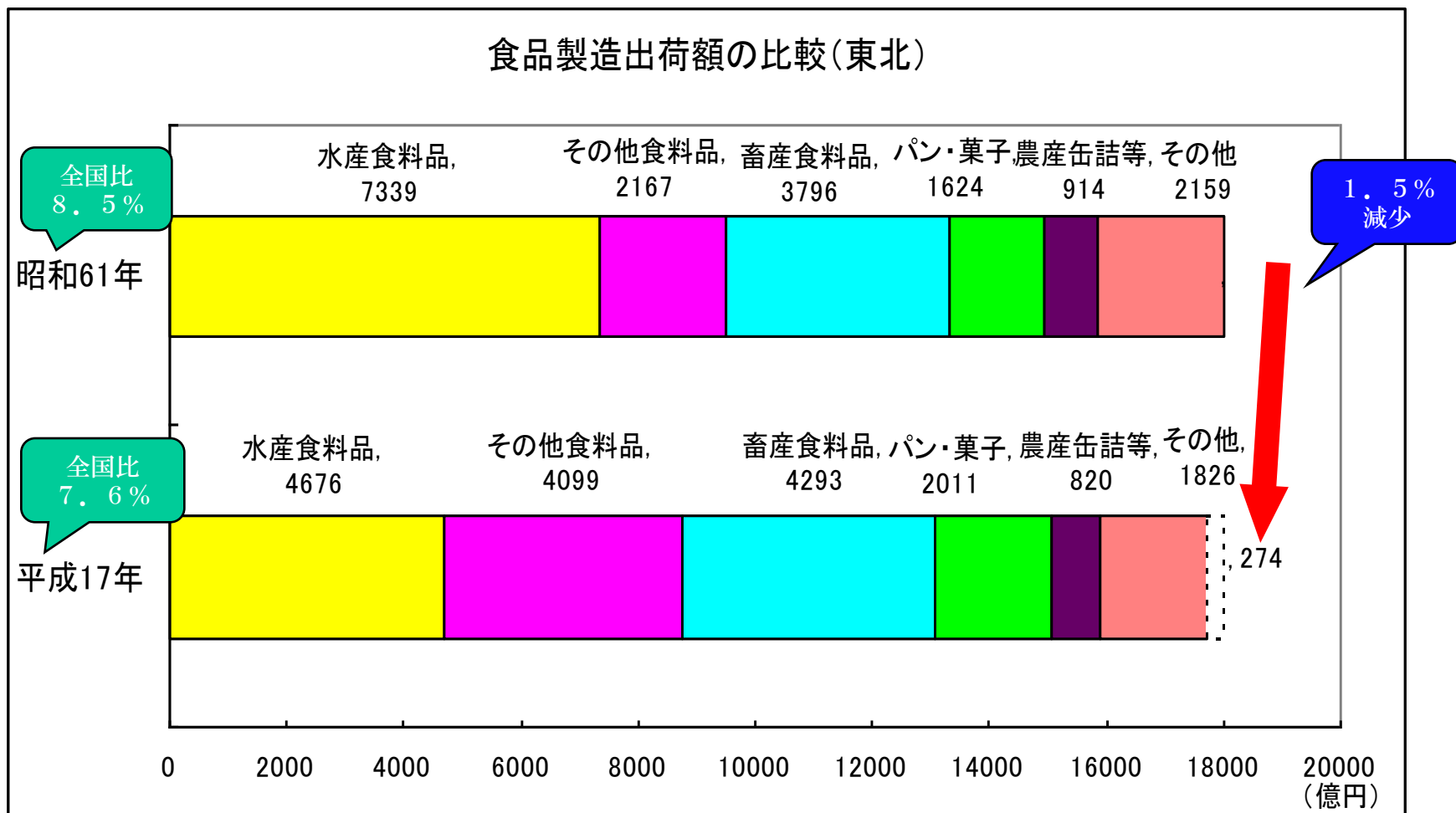
20年で10.6%増加



東北の食品製造出荷額の変化

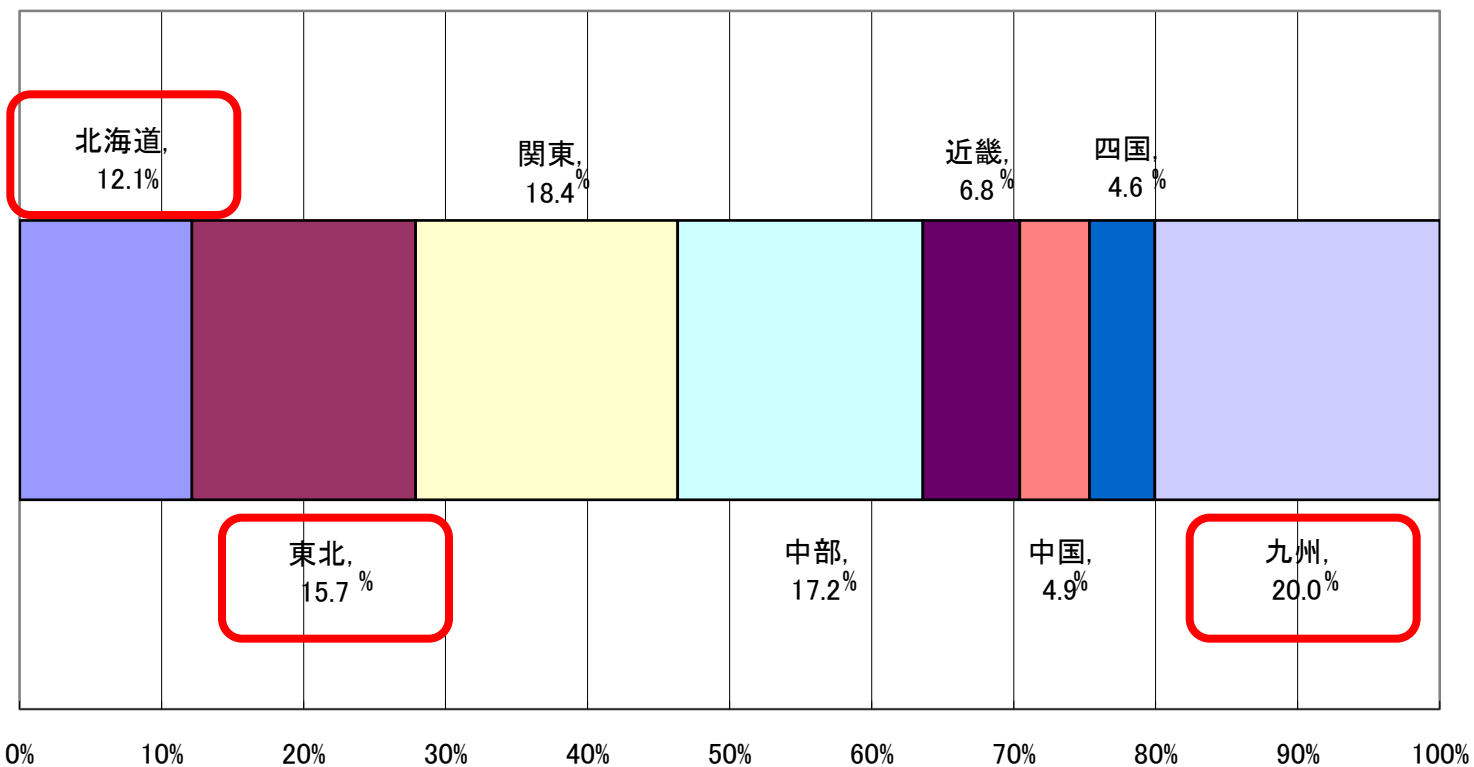
20年で1.5%減少

全国比では0.9%減少



地域別農業生産額のシェア

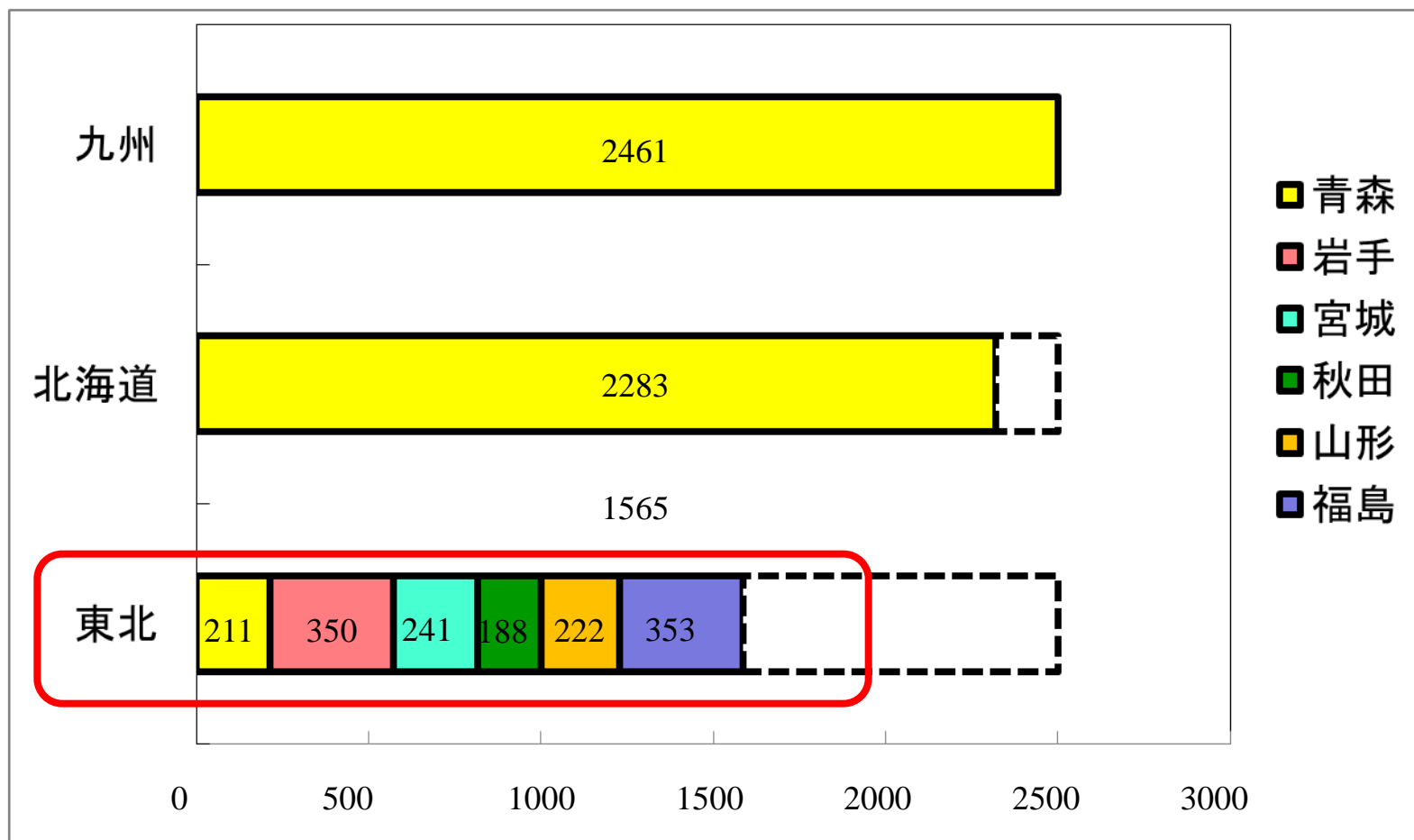
(平成17年度)



農林水産省 農林業センサスより作成

農業法人数の比較

(平成17年度)

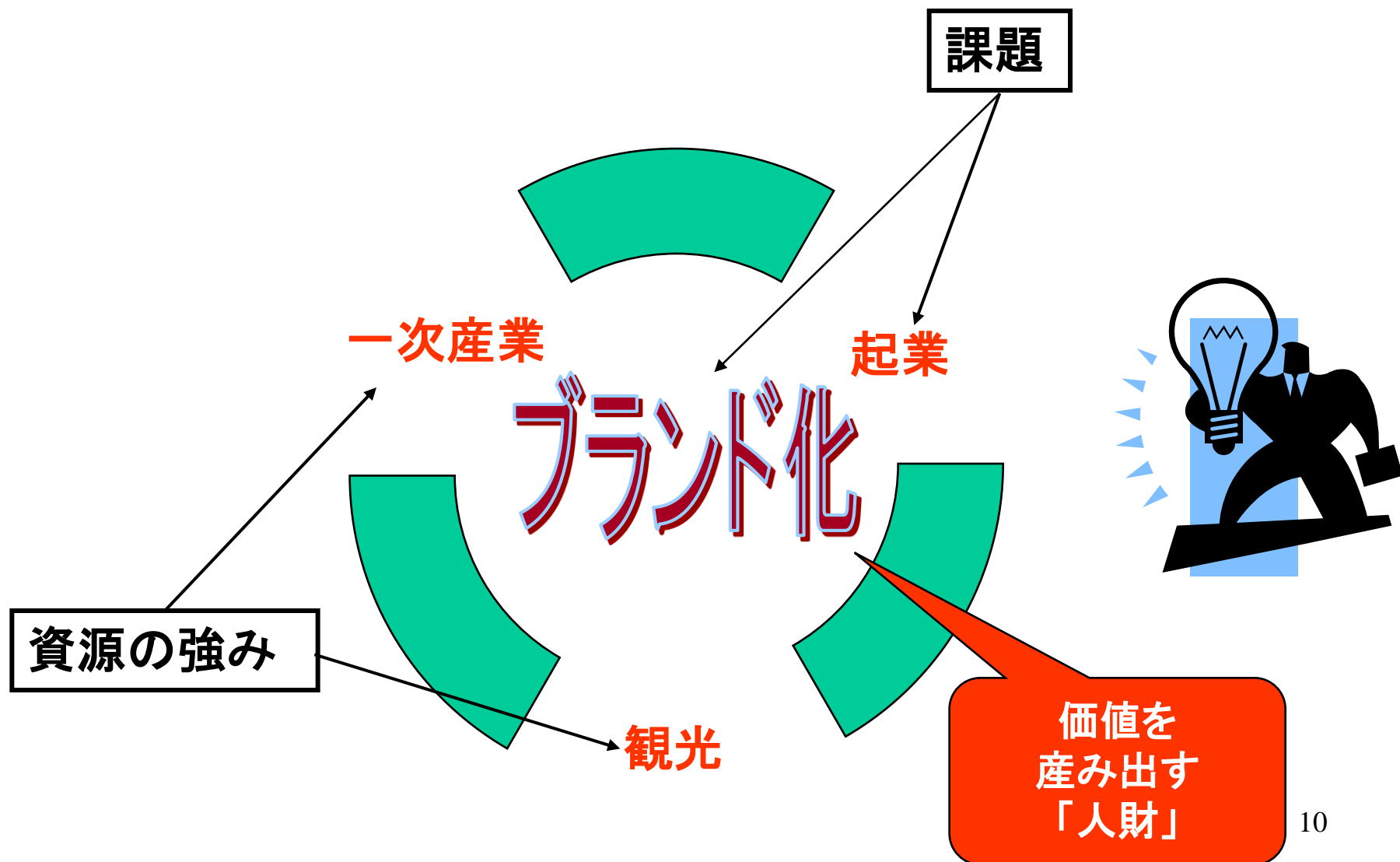


農業では、米の産出額の減少幅が大きく、農産物の加工等により付加価値をつけることも弱いといえる。結果、全国における農林水産産出額・食品製造産出額共にシェアが減少傾向にあると考えられる。

さらに農林水産業の共通点として、法人化があまり進んでいないことがあげられる。企業的経営の基盤ともなりうる法人化が進んでいないことで、農林水産業の経営に経営的視点が取り込まれている可能性が少ないことが推測される。

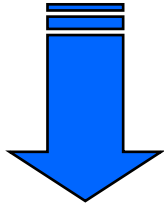
繰り返しになりますが...

東北は歴史上ずっと首都圏への「食糧」「人材」「エネルギー」の供給基地だった

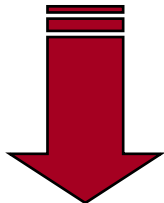


製品 → 商品 → ブランド

製品 ; モノ (素材・製法)

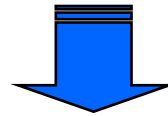


商品 ; コト
(感性・感情に訴えるストーリー)



ブランド ; イミ (保証・約束)

マーケティング



売れる仕組みづくり

需要創造

ブランディング



売れ続ける仕組みづくり

3. 6次産業化と農商工連携

6次産業化＝1次産業×2次産業×3次産業



農林水産業

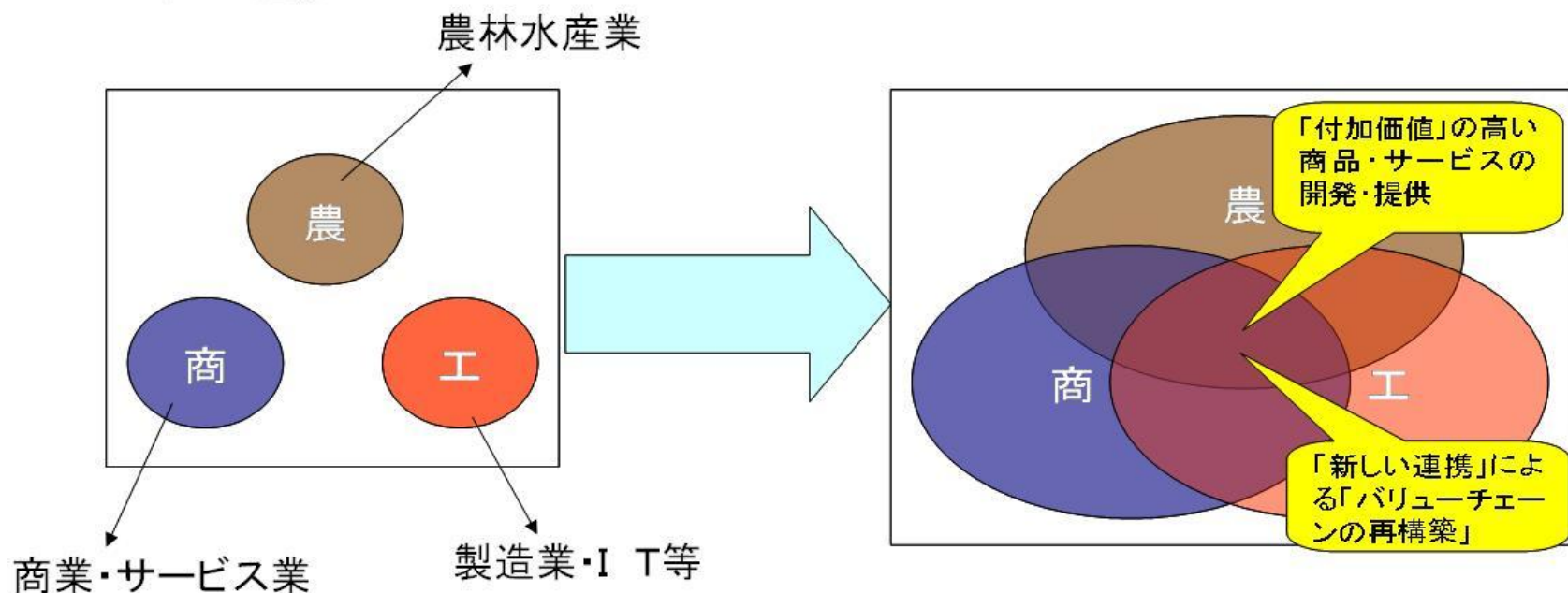
製造業
IT等

商業・サービス業

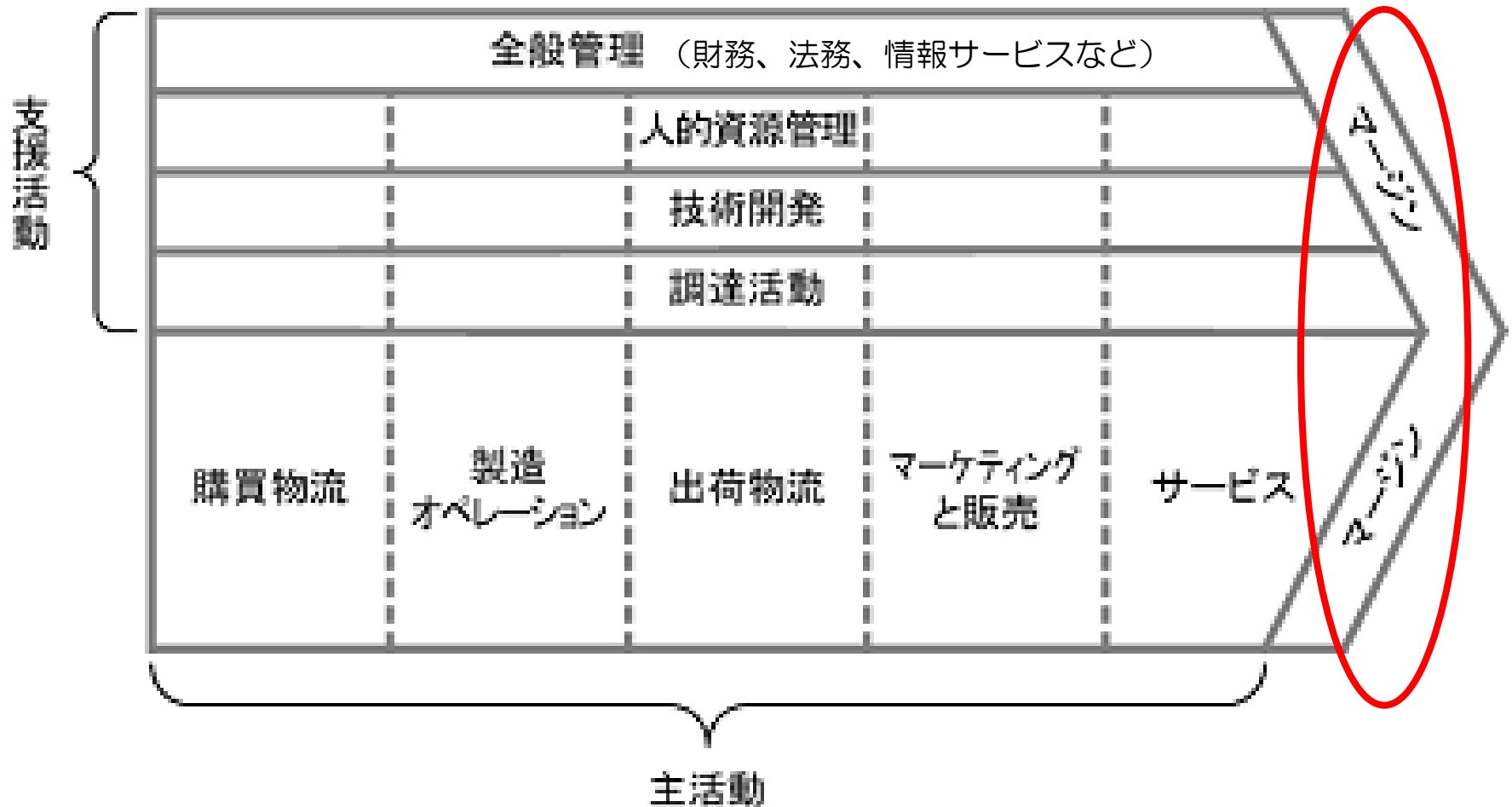
グリーン・ツーリズムへの拡がり
(農漁林業体験、農漁家レストラン、
直売所、農家民宿・農泊等)

- ① 農商工連携(1次・2次・3次産業の連携)
- ② 1次産業の6次産業化
- ③ 2次産業・3次産業の農業参入

「農商工連携」とは、地域の各事業者（1次・2次・3次産業）が、互いの強みを活かして、地域資源・経営資源を最大限に活用し、新たな商品・サービス、ビジネスモデルを作るために、業種を超えて連携する取り組みのこと。



バリューチェーン



4. 東北地域の農商工連携の成功事例

調査概要

調査名：東北地域における農商工連携の事例調査

調査期間：平成20年1月～2月

調査委託元：経済産業省東北経済産業局

調査実施：株式会社プロジェクト地域活性

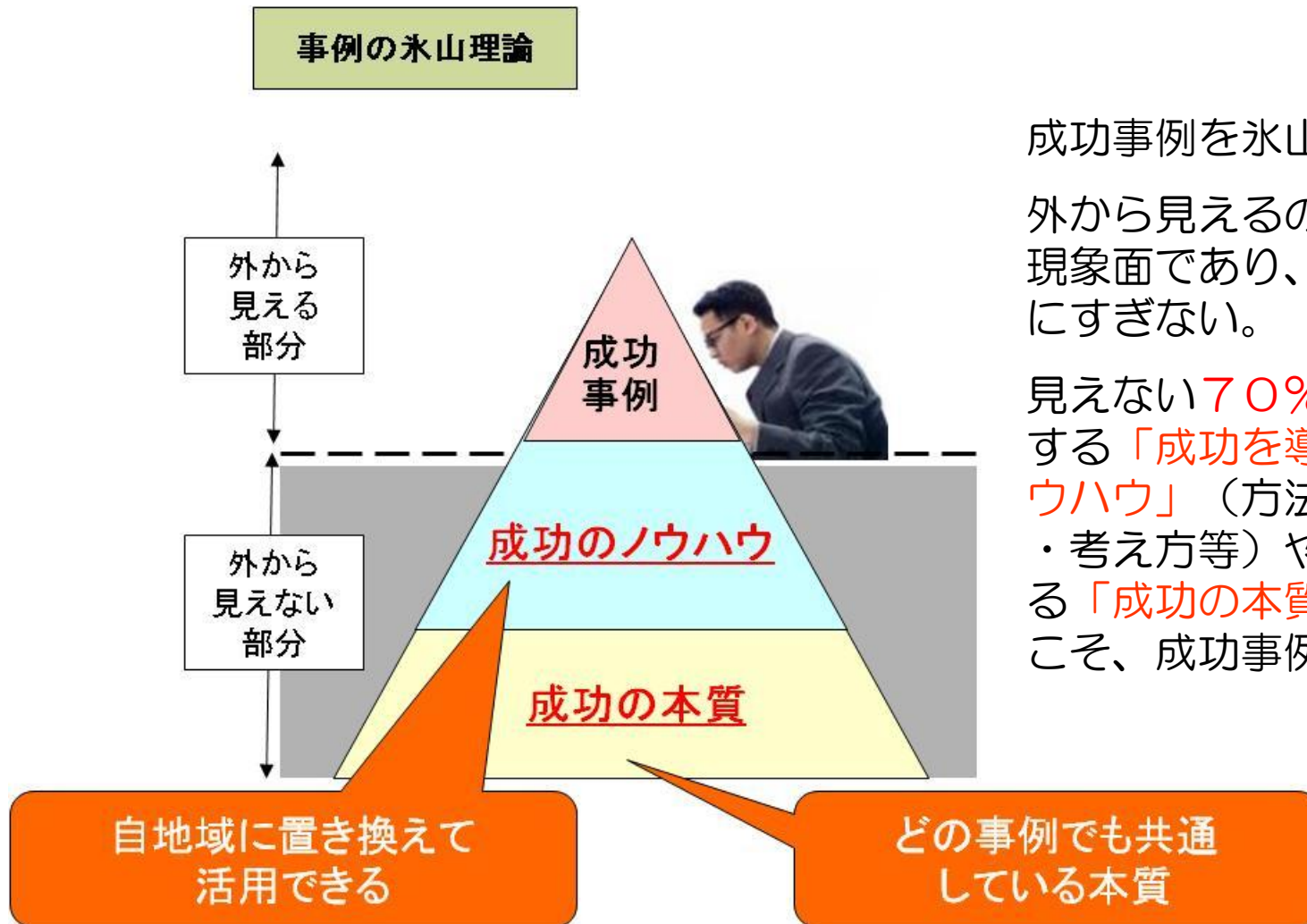
調査事例数：61事例

調査方法：農商工連携の中核になっている法人等の経営者への直接取材

各事例の内容に関しては、下記ホームページをご参照下さい。

『農商工連携取組事例集』（東北経済産業局）

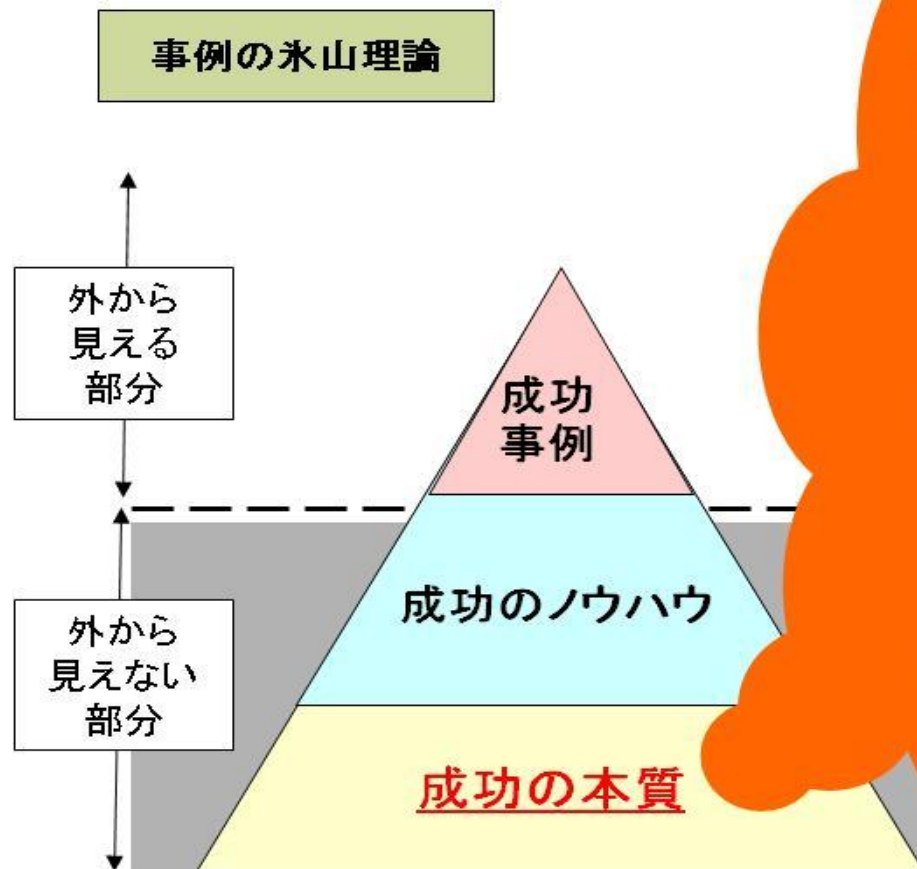
<http://www.tohoku.meti.go.jp/nosyokorenkei/jireisyu080530.htm>



成功事例を氷山に例えると

外から見えるのは、具体的な現象面であり、全体の**30%**にすぎない。

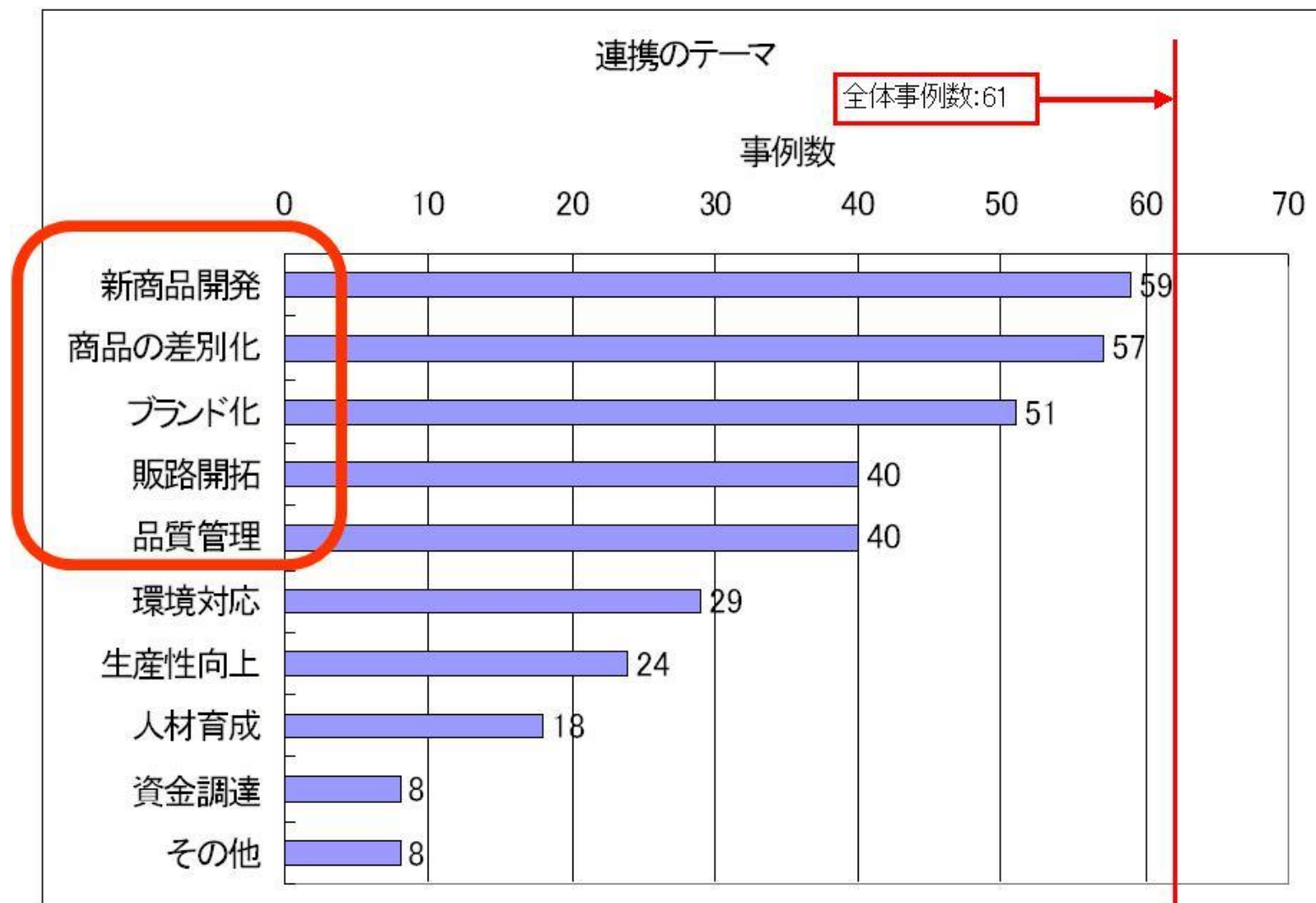
見えない**70%**の部分に存在する「**成功を導くためのノウハウ**」（方法・テクニック・考え方等）やその背景にある「**成功の本質**」があってこそ、成功事例が成り立つ。



東北の61の先進事例・成功事例にほぼ共通している「成功の本質」

1. 徹底した消費者（観光客）の視点
2. “思い”の共有化を礎にした信頼関係（WIN-WINの関係）
3. 自社の利益のみならず、“地域のために”も重視

東北地域の農商工連携のテーマ（目的）



- ・農が中核・・・15事例
- ・商が中核・・・14事例
- ・工が中核・・・29事例
- ・その他が中核・・・4事例

61事例のうち、農が中核となっているのは15事例と少なく、異業種から一次産業への参入を除くと9事例と、さらに少ないのが現状である。

多くの事例(商・工・その他が中核)で、農林水産業が受身の立場(原料供給中心)となっている。

また、商業者が連携の主体となるケースにおいて、商店街主体の事例はなかった。

株式会社 高田自動車学校 (遠野ドライビングスクール)

設立 昭和43年
所在地 岩手県陸前高田市竹駒町字相川74-1
資本金 1,500万円
従業員 70名 (遠野ドライビングスクール 27名)
売上 約7億円 (遠野ドライビングスクール約2億円)
事業内容 ドライビングスクール
(陸前高田・遠野・平泉)
農業(水稻、トマト栽培、しいたけ等)

経営理念・教育理念

＜経営理念＞

社員と生徒、会社と社員、社員同士等、出会いが大切。
全ての出会い、巡り合いを大切にしよう。

＜教育理念＞

「生徒さんの心の中に、安全の小さな種を蒔く。しかも、
その種は丈夫で強い種でなければならない。」

免許を取ることを目的にくる生徒が、卒業後いかに事故を起こさないようにするかが使命。そのために指導員が豊かな心を持って接し、安全とは何かを少しでも考えられるような人に育てることが重要である。

農商工連携

- ・ 平成16年から遠野ドライビングスクールを運営。NPO 法人遠野山・里・暮らしネットワークと連携し、合宿自動車免許の教習とグリーンツーリズムを 組み合わせた企画を実施。
- ・ 合宿参加者の90%以上の生徒が、りんご・ブルーベリー・野菜などの農業、乗馬・草木染め・そば打ち・ワラ細工などの体験をし、農泊（農家民泊）をする生徒もいる。





遠野で、合宿免許とグリーン・ツーリズム？ どんな日程？

マニュアル車の場合のモデルプラン（オートマ限定は3日目よりのスタート）

Day	1st	2nd	3rd	4th	5th	6th	7th	8th	9th	10th	11th	12th	13th	14th	15th	16th	17th	18th	19th	20th
	mon.	tue.	wed.	thu.	fri.	sat.	sun.	mon.	tue.	Wed.	thu.	Fri.	Sat.	Sun.	mon.	Tue.	Wed.	thu.	Fri.	Sat.
a.m.		学校	学校	学校	学校	学校	学校	学校	予備日	学校	free time	free time	free time	free time	free time	体感ツアー	体感ツアー	free time	予備日	卒業検定
p.m.	入学	free time	free time	free time	農業	農業	農業	free time	予備日	学校	学校	学校	学校	学校	学校	学校	学校	学校	予備日	
Stay	民宿旅館	民宿旅館	民宿旅館	民宿旅館	農家	農家	農家	民宿旅館	民宿旅館	民宿旅館	民宿旅館	民宿旅館	民宿旅館	民宿旅館	民宿旅館	民宿旅館	民宿旅館	民宿旅館	民宿旅館	民宿旅館

オプション 16日目から17日目の馬の里での乗馬体験は、遠野ふるさと村での農村体験、木工園地での木工制作体験など。ほかのメニューを選択することもできます。
 ＊都合により日程が変更することがあります。

そして、たとえば、こんなふうに、長文のメールや手紙で友だちに伝えたいくなるような時間を過ごしてください。

From: tamtam@tono.tourism
 To: mybestfriend@edogawaku.tokyo.jp
 Sent: Sunday, Summer, 2004 1:00pm
 Subject: 伝えたい気持ち

[illegible][illegible]

23

農商工連携の体制図

農家・馬の里・遠野ふるさと村など受入れの手配、宿泊施設の手配

遠野山・里・暮らしネットワーク

グリーンツーリズムについてのオリエンテーション

遠野ドライビングスクール

契約

入校

募集

契約

エージェント
(約10社)

募集

生徒

●コンビニエンスストアー
●大学生協

等

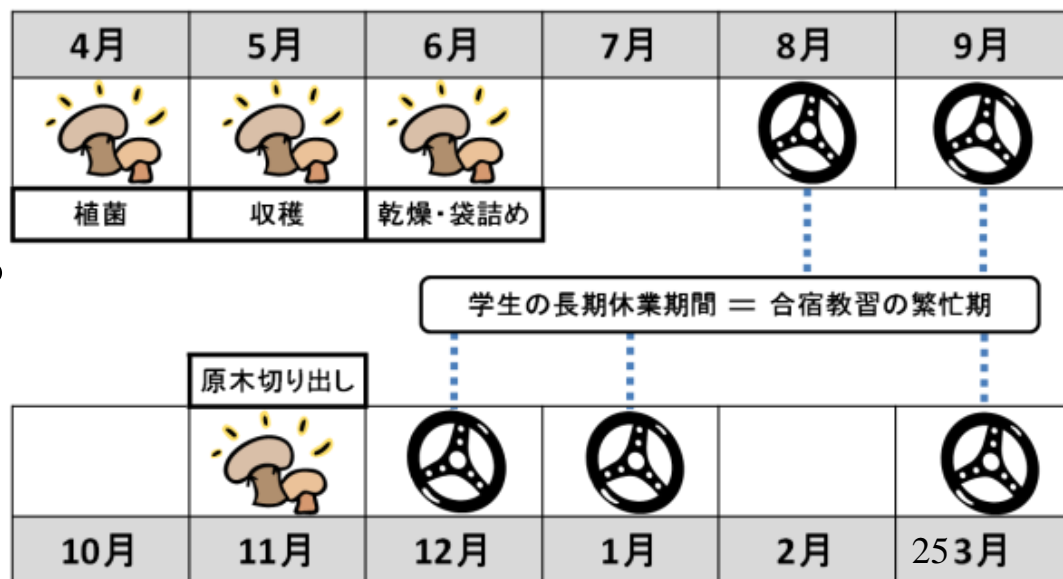


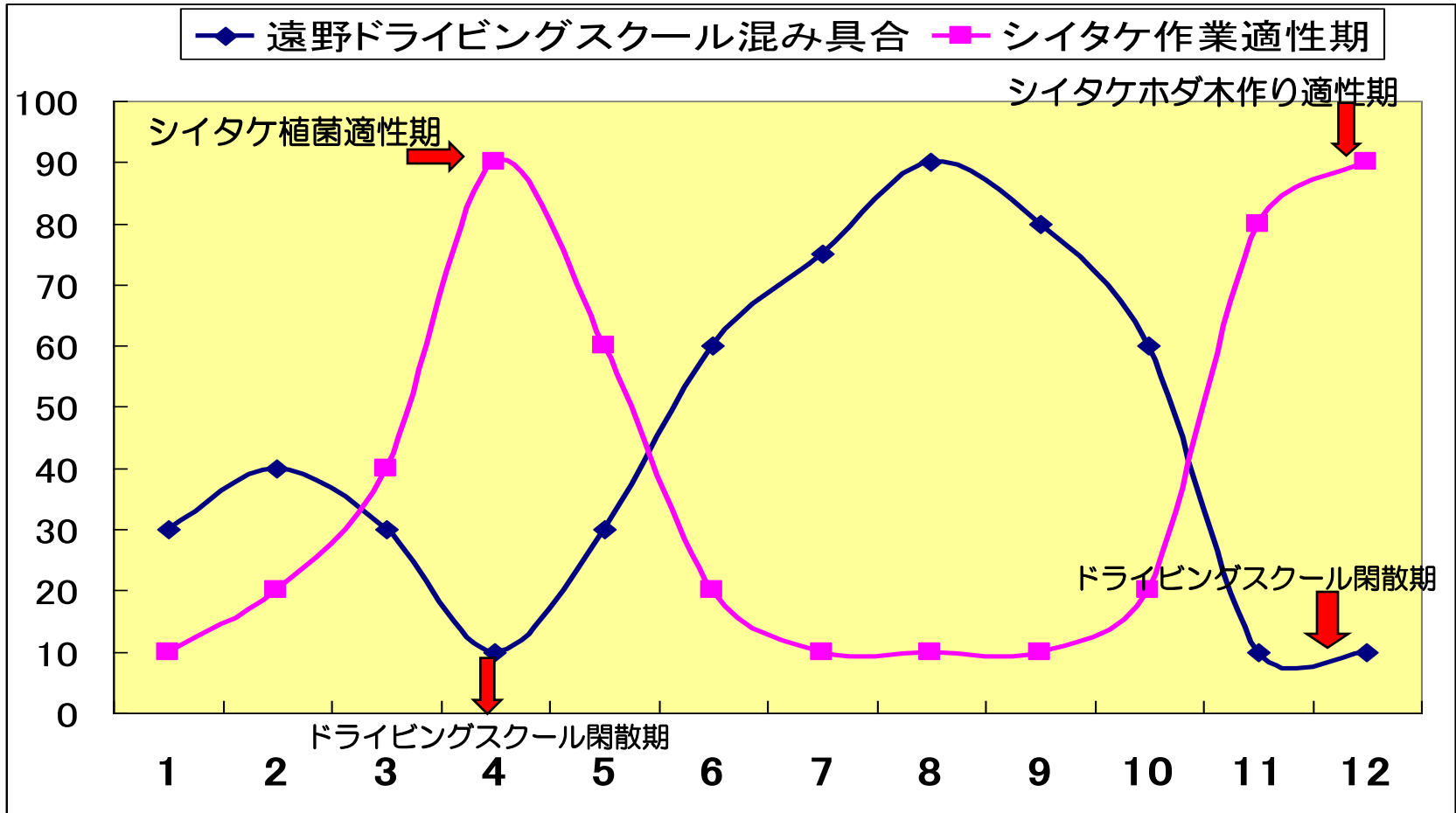
農業参入

- 平成15年、遠野市が構造改革特区（日本のふるさと再生特区）を取得、平成17年より、企業の農業参入可能。
- 遠野市内で「しいたけ」をはじめ、トマト、米の無農薬栽培、雑穀（アマランサス等）を栽培。しいたけ栽培は、農林水産省里山保全事業を活用。



合宿と、しいたけの
栽培スケジュール





植菌栽培が行われる4月と、ホダ木切り出しの時期である11月～12月にかけて、ドライビングスクールでは閑散期となる。

農業とサービス業のそれぞれの特性を活かす！

植菌作業の適性期である4月と、ホダ木切り出し時期である11月～12月にかけて、ドライビングスクールでは閑散期になるため、社員がしいたけ栽培に従事する事が出来る。

4月



植菌作業適性期

11月～12月



ホダ木切り出し時期

異業種がそれぞれのメリット、デメリットを
うまく補完できる新しい連携事業！

連携により実現したこと

☒販路開拓
☒人材育成
☐品質管理

☒生産性向上
☒ブランド化
☐資金調達

☒新商品開発
☒商品の差別化
☒環境対応

交通安全への対応については、交通事故は「人ごと」だと思っている人が多い。特に、乗馬は馬とのコミュニケーション(ノンバーバルコミュニケーション)が求められるため、交通安全につながり、将来的には乗馬の馬場もつくりたいと考えている。

地域への効果

- 生徒が毎年増加。
→平成21年度は850名（内、合宿は400名）
- 遠野ドライビングスクールが合宿所を持たないため、
地元の商店街・宿泊施設等に経済的な効果。
→8,000人泊/年
- 最大の効果は！

連携に関する今後の方向性

- ・ 遠野ドライビングスクールが直接行う農業を生徒に手伝ってもらったり、近くに馬場をつくって、生徒が自由に乗馬できるようにしたい。
- ・ さらに遠野ドライビングスクールでの取り組みを、陸前高田(漁業)・平泉(農業)のドライビングスクールに拡げていく。
- ・ それらを通して、ドライビングスクールに申し込んだ人が、価格が高くなっても他の人にしっかりと本校の価値を説明できるようにする。

ここがポイント: “農の連携×工の連携×商の連携”で、赤豚生ハム等の多くのブランド食品を創出

連携のテーマ

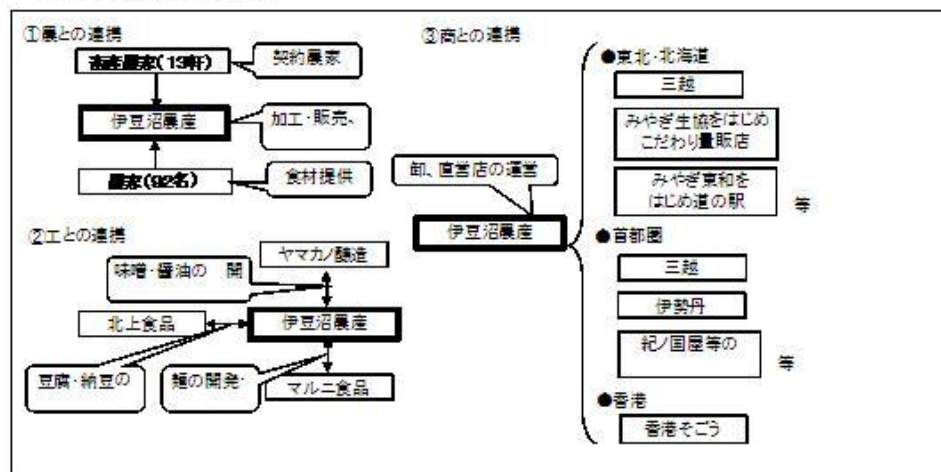
☒販路開拓 ☐生産性向上 ☒新商品開発 ☐人材育成 ☒ブランド化 ☒商品の差別化
☐品質管理 ☒資金調達 ☐環境対応(循環型等) ☐その他()

連携の現状



伊豆沼ポークを原料とした伊豆沼ハム

<連携の体制図>



(有)伊豆沼農産は平成元年に法人化し、農家・食品メーカー等との連携以前は自社のみで養豚業、食肉加工で6次産業化を目指していた。しかし、食品には様々な種類があり、1社で最高の品質のものを作るのは不可能であり、それぞれの「食」のスペシャリストに任せる必要があると判断した。

平成6年度から農家・食品メーカー等との連携を本格化し、仙台牛はっと研究会、ヘルシーフード21研究会、登米地区地域づくり感動づくり委員会等で、経済産業省・農林水産省等の支援事業を活用して、主に新商品開発を行っている。連携により開発された新商品は、「登米はっと」「乾燥おから」「赤豚ラーメン」「赤豚生ハム」他多数。

その他、農の連携では、地域の畜産農家(契約生産)13軒、野菜農家92名との連携により、多種多様な農・畜産資源を安定的に確保。地域の畜産農家とは「伊達の純粋赤豚」のブランド化に取り組み、トレーサビリティの徹底、非遺伝子組み換え、ポストハーベストフリーの穀物による独自の配合飼料や飼養基準により徹底した管理を実施し、肉の品質保証のため全頭検査を行って一定レベル以上の商品だけを出荷している。商の連携では、東北・北海道・首都圏等の百貨店、高級スーパー、高級料理店等との連携を推進。香港そごうとの連携で海外への販路開拓を実現。

ここがポイント: 環境保全型栽培による酒米の安全性や品質の優位性を、恒常的に確保する。

連携のテーマ

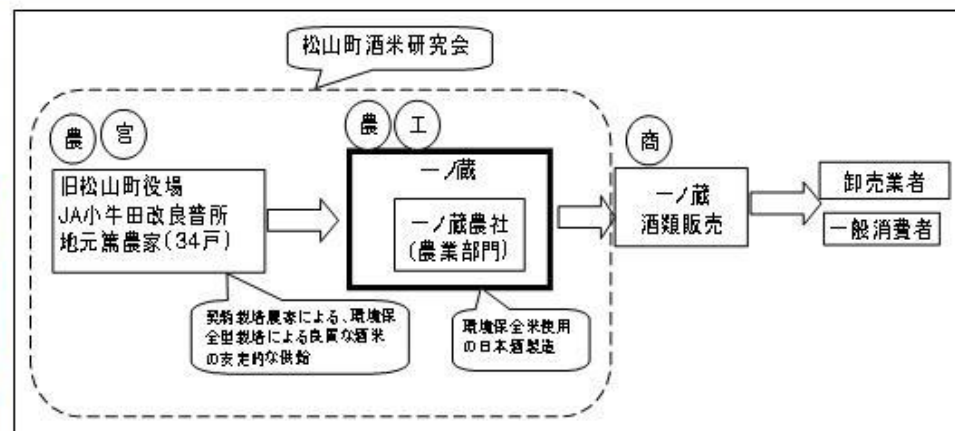
☐販路開拓 ☐生産性向上 ☒新商品開発 ☒人材育成 ☒ブランド化 ☒商品の差別化
☒品質管理 ☐資金調達 ☒環境対応(循環型等) ☐その他()

連携の現状

< 連携の体制図 >



本社1階の販売コーナー



良質酒米安定確保のために発足した「松山町酒米研究会」と連携し、会のメンバーが栽培する環境保全米の酒造好適米「蔵の華」を100%使用した純米酒や、純米大吟醸酒等を製造・販売。会は当初から環境保全型栽培(有機栽培・農薬・化学肥料節減栽培)を推進し、良質の酒米確保と地元農家支援を展開。平成19年5月には、環境に配慮した持続性の高い農業生産方式を導入しているとして、一ノ蔵農社(平成16年12月に立ち上げた農業部門)を含めた会員全員がエコファーマーの認証を受けた。

平成18年より、田尻・伸萌地区との連携により、冬水田んぼの有機米ササニシキを使用した「ふゆみずたんぼ冬期湛水米仕込み」を製造・販売。また、この酒瓶の首かけしおりは蕪栗沼のヨシを原料に作り、一つひとつを田尻の授産施設の方々が手作りで織り上げている。このほか、平成19年より、一ノ蔵の水田を利用して環境保全米ネットワークと連携し、できる限り農薬を使用しない栽培方法などを実験田で実験。

ここがポイント: 消費者の声から、求める商品を的確に把握し、新しい特産品のブランド化を推進

連携のテーマ

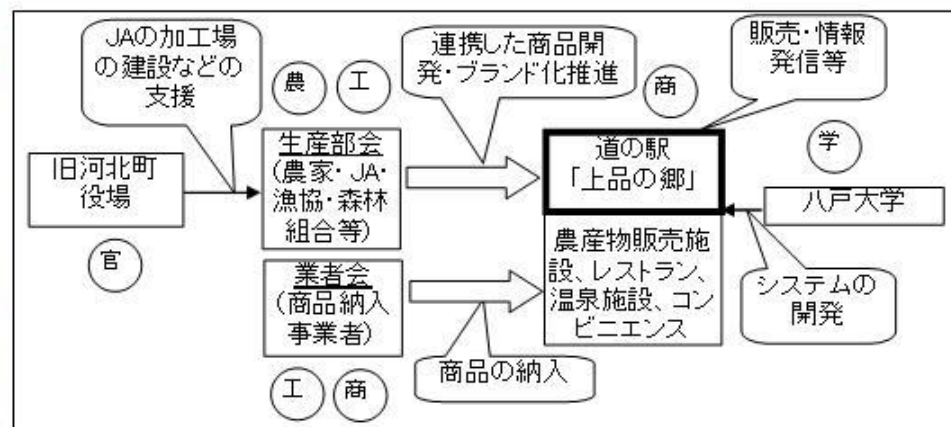
- ☑販路開拓 ☑生産性向上 ☑新商品開発 ☑人材育成 ☑ブランド化 ☑商品の差別化
- ☑品質管理 ☐資金調達 ☑環境対応(循環型等) ☑その他(地域間交流・都市と農村の交流)

連携の現状

<連携の体制図>



フ랑스鴨の加工品



道の駅「上品の郷」は、現在の旧河北町(現在の石巻市)にあり、平成12年の上品の郷設立の準備段階から旧河北町、地元の農林水産業者・加工事業者と連携して、次のような様々な特産品の開発・販売とブランド化を推進している。①フ랑스鴨の加工品。②北上川のベッコウしじみ。③旧河北町役場の支援でJAに農産物加工場をつくり、加工した梅干・漬物・味噌。④セリ・ベッコウしじみを使用した加工品。⑤麦・大豆等の加工品(そば・豆腐・油麴・油あげ・豆乳等)。⑥自然薯を主体とした商品。⑦セリの特産品化に向けた島根生産組合との交流の実施。⑧地域で生産されていなかった作物の農家への栽培指導。⑨レストランで、地元産品を活用した手作りバイキングの実施。また、地元の農家と連携して次のことを行っている。⑩宮城県のエコファーマー認定を推奨し、認定を受けた生産者の農作物について、上品の郷のモニター画面でトレーサビリティ情報・生産者情報等を提供。⑪生産情報発信システムを活用して、農作物のタイムリーな納入を実現。⑫講師を招いて農家、納入事業者向けに研修を実施。⑬生産者に対して栽培講習会を実施。⑭生産者・加工事業者の先進地視察を実施。なお、⑩⑪のシステムは、八戸大学との連携により開発を行った。

ここがポイント: 建設業が、川の駅からスタートして、顧客ニーズに合った農業、鮎の養殖業へ参入

連携のテーマ

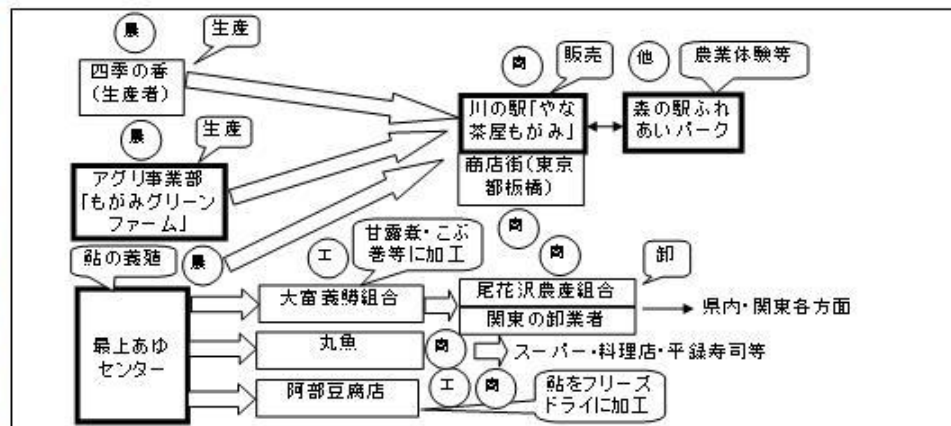
- ☒ 販路開拓 ☒ 生産性向上 ☒ 新商品開発 ☒ 人材育成 ☒ ブランド化 ☐ 商品の差別化
☒ 品質管理 ☐ 資金調達 ☒ 環境対応(循環型等) ☐ その他()

連携の現状

<連携の体制図>



鮎の加工品



(株)大場組は平成15年に最上町内に「川の駅やな茶屋もがみ」を開業、地域材「もがみ杉」を使用して建築。川の駅は、お食事処、土産店、産直施設、資料館で構成されており、産直施設は農業生産者で構成している産直グループ「四季の香」が運営している。産直施設では携帯電話を使って品物を管理するシステムを導入し、生産者と連携して常に新鮮な商品を提供。

平成16年にアグリ事業部を立ち上げ、農業に参入。「もがみグリーンファーム」で、隣接する最上グリーンセンターの廃熱を利用してミニトマト・胡蝶蘭・観葉植物を生産している。平成19年には鮎・鰻・鯉の養殖を行う(株)最上あゆセンターを設立。加工事業者・卸業者と連携して加工品を開発・販売。鮎については放流用で88万匹、成魚販売で年間35万匹を出荷している。

その他、平成17年に川の駅の対岸に森林を利用した「森の駅ふれあいパーク」を整備し、両駅を吊り橋で連結。体験きのこ園、果樹もぎとり園を運営する他に、NPO法人あにまるーずと連携して、アニマルセラピーパークを利用して「身障者」「高齢者」「不登校児童」などの機能回復の為の手助けをしている。

ここがポイント: 住民の垣根を外した一体型の地域づくりで、田んぼ湯治を実現

連携のテーマ

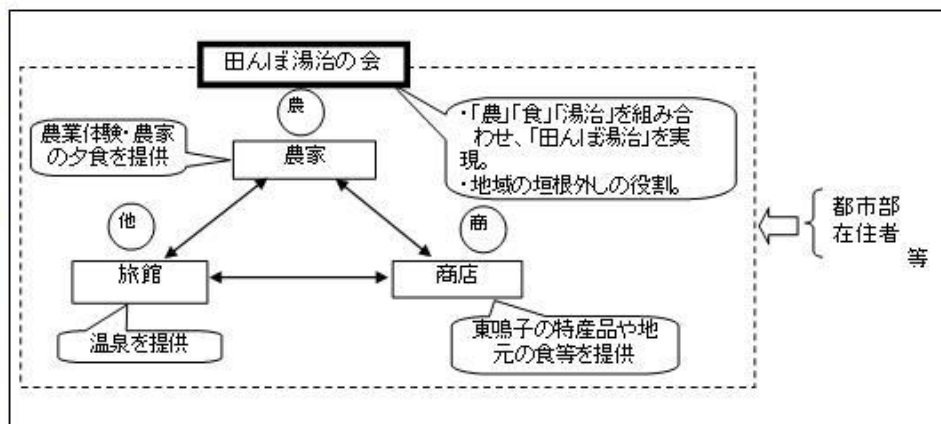
- ☐販路開拓 ☐生産性向上 ☒新商品開発 ☐人材育成 ☐ブランド化 ☒商品の差別化
☐品質管理 ☐資金調達 ☒環境対応(循環型等) ☒その他(地域の垣根を外す)

連携の現状

<連携の体制図>



田んぼ湯治



田んぼ湯治の会は、東鳴子温泉がまちづくりを行う上で最も重視している旅館・農家・商店等『住民同士の「垣根」を外した一体型の地域づくり』を実現させた団体で、平成16年から東鳴子温泉の旅館・農家・商店が連携して地域資源である農業・温泉・自然・美しい風景などを活用して「田んぼ湯治」を実現している。

田んぼ湯治は、種まきから収穫祭まで年間10回ほど、無農薬の米作りと湯治を組み合わせた新しいタイプの湯治(現代湯治)で、従来の観光とは異なり、その土地や人々、自然と触れ合う時間が長いことから、地域の魅力を存分に味わうことができ、地域を知ってもらうきっかけ作り〜地域全体のファンづくり〜リピーターの創造という地域づくりにおいて最も重要な役割を担っている。地元の農業生産者の指導で約2時間の田仕事の後、農家の茶の間で採れたての野菜や山菜を使った日常の夕食を食べ、その後旅館の温泉に入って汗を流すという内容になっており、現代版の湯治とグリーンツーリズムを掛け合わせた、先進的な事例として注目を集めている。

5. 研修のポイント

1. 改善よりは、**改革**を
(今までの延長線上で考えるのではなく、
新た創る)
2. **実践**により、能力を身につける
3. **仲間づくり**(ネットワークづくり)を重視

東北地域の優れた企業の経営者の学習に共通する特徴

1. 長期的で貪欲な経験的学習

- 長期的なキャリアを通してあらゆる出来事からリーダーとしての態度や価値観を学習するだけでなく、新たなチャレンジに伴う経験的学習の場を自ら創出

2. 具体的で試行錯誤的な学習

- 具体的な行動に伴う内省や試行錯誤的な学習スタイル

3. 現実的な課題解決を伴う学習

- 現実的な課題解決型学習が大半

4. 他者との対話を通した効率的な学習

- 座学と対話による学習のほか、必要に応じて他者からその都度教わる効率的な学習

5. 大局的なフレームワークを中心とした学習

- 意思決定に必要な大枠を理解し、詳細は誰に聞けば良いかを知っている