

FS ニュース・レター 第 53 号

巻頭言

6 次産業・農商工連携をめぐる政策の揺れと研究視点

農水省の政策プロセスが底上げからトップダウン、あるいは特定のリーダーの立案力によって政策が転換するようになった。また、かつては省庁間の関係が薄かった時代と比べると政治主導ともいえる内閣府の役割が強まり、また農と食料をめぐる経済産業省・農水省の政策が重合している。農水省の政策も A-FAVE のように企業サイドの提案力が高まってきている。

現在、「地域全体の 6 次産業化」の議論は、学会として産業クラスターとして北海道の十勝地域をモデルとして提案した。かつて農水省は食料産業クラスターを構想し、地域食品の新たな振興する戦略としてきた。このクラスター戦略は経済産業省から始まって文部科学省へいき、相互の連携がとられてきた。その後、農水省の食料産業クラスターは相互の関連性を付ける前に経済産業省の提示する農商工連携事業に組み込まれた。経済産業省の地域再生や日本再興戦略クラスターをめぐる議論のベースは産業クラスター論であり、イノベーションと持続性が条件になる。

さらに地方の行政はクラスターよりもフードバレーという言葉が好きらしく、富士宮市、栃木県、現在では熊本県などの県で、イノベーション、先端的な食品企業の集積などがあり、実行をとまわず掛け声だけであった地域も多い。

最近、農水省ではバリューチェーンをめぐる議論がにわかに起こってきたが、このバリューチェーンの調査研究や取り組みも輸出も含めて経済産業省が走っており、農水省は後発になってしまい、無理して多くの領域に適用しようとしている。農水省のグローバル・フード・バリューチェーンなどは概念から始まって政策としての体系性が懸念される。複数の省庁が競争して政策効果を向上させることは好ましいが、体系性のない事業は継続性がなく、地域への波及も少ない。

このような政策の基軸が揺らいでいることは、研究者の研究課題や方法の揺らぎにもなり、一つの対象を異なった方法と概念で説明することになる。技術研究も現場との連携の中で確実な成果をだそうとすれば、プラットフォームやコンソーシアムを前提に研究の設計をする必要がある。さらに社会科学的研究は、効果的な成果に繋ぐ戦略とシステムを構築しようとするならば、共通したベースをもつために政策担当者とビジョンと戦略を検討するプラットフォームを構築しておくべきであろう。

(千葉大学大学院 斎藤修)

寄稿

生協における 6 次産業化の取り組み—パルシステムの産直運動から—

いま、日本では農村部の高齢化と衰退が深刻な問題となっている。政府も「地方創生」をうたうが、都市へ人口ならびに経済が流入し、地方には公共事業として経済を還流させるという構造が変わらないかぎり、解決しないことと思われる。これに対し、生協はどのように取り組んでいるのか。パルシステムの問題意識と事例を紹介したい。

パルシステムグループは、首都圏と福島、静岡県をエリアとする会員生協により構成する。総計 140 万世帯の組合員が加入し、年間およそ 2 千億円の宅配事業を行っている。カタログとインターネットから注文を受け、週 1 回定期的に組合員の家庭へ商品を届ける。1 世帯での週当たり平均利用額は、5600 円程度となっている。

オムニチャネルが騒がれる現在において、週 1 回の配達是不便を感じる場面もある。それなのに、前週に注文し 1 週間後にまとめて届くことが当たり前と利用してくださっていることは、生協ならではのと考えている。インターネットで簡単便利をうたい、百円単位の食べ物をすぐ届けるとなると配達コストが合わない。受注量の急激な変動には、特に青果など農産品の需給バランスが耐えられず、物流の効率は保てないためだ。小売業などのネットスーパーは、店舗の補完機能と位置付け、店内在庫の範囲の限定扱いが多い。生協は、共同購入と戸別配達 of 歴史によって組合員の利用習慣が積み上げられ、まとめ買いとなっていることが強みとなっているようだ。

この不便さを超えて利用する組合員に聞くと、パルシステムしかないオリジナル P B 商品や産直原料使用商品に愛着があるという。北海道から沖縄までの全国の産直産地から届けられるこだわりの商品は、生産者の顔が見え生産仕様の違いが分かる。

例えば、北海道野付漁協のホタテがある。四輪採区と呼び海底に設けた圃場のような区画化された漁場に、養殖した稚貝をまく。そして、同じ漁場は 4 年ごとにしか漁獲できないようにしてある。そうすることで、4 年物の大ぶりで味の濃いホタテだけが届けられる。

その背景には、森を守る運動がある。数十年前、この地域は、国の酪農プラント建設で原野が破壊され、川に泥水が流れ込んだ。それにより野付湾が汚染されホタテが全滅した。このとき漁協が立ち上がり、河川周辺の保護に乗り出した。以来、400 h a におよぶ土地を買い上げて植樹活動を続けている。そこにパルシステムも参加し、組合員や職員が交流しながら、ホタテを購入している。価格は決して安くないが、非常によく売れる。同じように沖縄の恩納村漁協とサンゴ植樹とモズク販売がある。

パルシステムの産地と食卓をつなぐ活動は、こうして食べ物の安全性とおいしさの原点を明確にし、産地の環境保全と生産者の活動を消費者へ伝えることにある。これにより、質的付加価値が高まり、持続が可能となっていく。農が 6 次産業化して発展していくためには「食の基本となる環境が生命を育てる」という哲学が欠かせない。生産者と消費者がともに学びあい育てあう。この関係こそが、バリューチェーンを形成していくと思われる。

(パルシステム連合会 山本伸司)

寄稿

農林漁業関連ビジネスでの“温故知新”

1 産業、2 次産業、3 次産業の積としての「6 次産業化」、土農工商や商工会といった言葉との連想性からも馴染みやすい表現の「農商工連携」、いずれもわかりやすく親しみのあるネーミングである。それぞれに関わる法律も制定され、広く定着した言葉となった。

6 次産業化は、農林漁業者等が地域資源を活用して事業の多角化、高度化、新事業創出、そして地域の農林水産物の利用促進に取り組むものである。その事業主体は、農林漁業者あるいは農林漁業者が組織する団体であり、地域的な広がりをもつ場合も含まれる。農商工連携は、中小の商工業者と農林漁業者による地域内あるいは地域をこえた連携である。

ところで、こうした取り組みは、6 次産業化や農商工連携という言葉ができる以前からあったことは周知の通りである。「1.5 次産業」や「一村一品運動」という言葉が一世を風靡した時期もあるし、農業構造改善事業に関わって 1990 年代半ばから推進された「村おこシアグリビジネス」もあった。また、商工会関係の「むらおこし事業」は、事業名称は変わりつつも 30 年ほど続いており、開発された特産品コンテストもある。

このうち、村おこシアグリビジネスは、地域内に賦存する資源や特産物の利活用、地元資本やアイデア・技術の活用、地元の人材の発掘と育成を通じた、多面的で創意あふれる地域内発型の農業関連事業である。その事業主体は、農業法人、農協、任意組合、第三セクターが想定された。当初は、事業主体として農協や第三セクター、続いて個別経営としての農業法人に重点が置かれ、その後地域複合的な考え方が登場した。こうした変遷は、村おこシアグリビジネスに取り組むことが可能な個別経営が、地域内にそれほど多く存在せず、結果として農協や第三セクターが必要との認識があったように思われる。また、地域内における業種間の取引でみると、1 次産業（農林漁業）から供給される農林水産物は、2 次産業（加工業）や 3 次産業（商業）にとっては原料・仕入品である。2 次、3 次産業は、価格や品質、サービス面で特徴を出すことが必要であるから、場合によっては、一次産業側の事情と、二次ないし三次産業側のビジネスとしてのニーズが一致しないことがある。村おこシアグリビジネス等でも、こうした問題は指摘されていた。新しい言葉ができると、それまでの名称が上書きされてしまう。特に、6 次産業化や農商工連携は、略称とはいえ法律名の一部になったことから、極めて広範に使われるようになった。しかし一方で、法律が前面に出てしまい、それに合致する事業かどうか意識され、ユニークで多様、奇抜な事業展開をしにくい面があるかもしれない。持続性ある事業のためには、独自性を発揮しつつ、必要に応じて地域外の技術やノウハウも取り込みながら、地域内の主体が主導的に取り組むことが大切だろう。

地域資源を活用した農林漁業関連のビジネス展開は、これまでも、これからも重視されるべき重要な課題である。温故知新とは少し大袈裟だが、自身としては改めて 1.5 次産業や村おこシアグリビジネス等を検証しつつ、今後の方向性を考えてみたいと思う。

(明治大学 竹本田持)

寄稿

協同組合とプラットフォーム

3. 11 の教訓は、結びつき＝関係性から社会を見直し、「他者」との関係性を結びなおしていく作業による重層的なコミュニティづくりということになるだろう。コミュニティとは、目的、価値を共有する社会的な空間に参加意識を持ち、主体的に相互作用を行っている場である。そのコミュニティを「関心コミュニティ」さらに「アソシエーション」として発展させていくため、積極的にプラットフォームづくりをすすめてはどうだろうか。

プラットフォームとは、誰でも入れる「公」の空間に信頼し合い、共通の目的やテーマを持った人間同士がつながりあう「共」の空間をつくる場である。プラットフォームには、多様な人間がつながりあうマッチング機能とコミュニケーションによる信頼機能、資源・能力の再編集機能などがある。地域住民のニーズや関心、生活課題に基づきプラットフォームを形成、設計していく作業が重要である。その意味で、機動的にプラットフォームを構築できるオープンなインフラ整備が必要となるが、既存の協同組合陣営はそうした機能、資源を持ち合わせているにもかかわらず、その役割が果たされているとは言い難い。

協同組合は地域社会の一つの「器」である。組合員は地域住民である。地域課題・ニーズについて無関心ではいられない。当事者意識がなければエンパワーメントも生まれない。その当事者意識は組合員をはじめ多様なステークホルダー間のコミュニケーションにより醸成され、そのなかから地域活性化に向けた社会的活動の芽だしや役割も見えてくる。協同組合運動も共益にとどまることなく、地域にひらかれた協同活動を通じて社会的連帯のネットワークも広がっていくだろう。そのネットワークが安心して暮らせる地域づくりに発展していくだろう。協同組合はメンバーシップと組織力によって支えられる。組合員はもとより地域社会とのネットワークを通じて多様な人達・組織との接点をつくり、次の世代への支持や共感・共鳴を広げ、メンバーシップと組織力を再構築していくことが「次代へつなぐ協同」の到達点である。協同組合運動による人のつながりや協同の関係性が地域コミュニティの新たなデザイン力となっていくだろう。それこそ社会的「器」＝プラットフォームとしての役割である。組合員による協同活動は地域住民・社会との多様な接点をつくりながら、協同活動を社会的共通価値とすべく進化、発展させていかなければならない。協同組合だけでなく地域社会全体にとっても、相互扶助に基づく多様な協同活動は戦略となるからである。

今日、農協も生協も合併などで「大きな協同」となった。大きな協同のなかに、目的別・課題別の「小さな協同」をつくり、組合員が参加できる「場」「出番＝役割」「仕事＝新たな経済」をつくる。組織内の小さな協同のネットワークづくり、組織外との重層的なネットワークづくりが重要である。そのネットワークのなかの相互作用、関係性の構築が地域で眠っている、埋もれている経営資源を掘り起こすとともに、協同・相互扶助の精神を醸成し、地域社会に新たな活力を与えるだろう。プラットフォームは、新たな参加・民主主義・協同の「泉」となって、地域社会を革新するデザイン力となっていくだろう。

(農林年金 松岡公明)

寄稿

フードバレー・クラスターからの地域再生の戦略

「フードバレー」という言葉は、アメリカのコンピュータ産業の集積地帯を「シリコンバレー」と名付けたことに由来しており、食産業の集積が進んでいる地帯の呼称として使われている。食産業「クラスター」も、同様な意味でとらえることができ、食産業が地理的に集積し、競争しつつ同時に協力することによって地域的に競争優位を保っている状態をいう。ここでは、北海道十勝地域の取組み事例をもとにして、地域再生戦略としてのフードバレー・クラスター形成の要諦について整理したい。

企業立地、産業の集積には当然のことながら、経済的な要因が重要である。つまり、「フードバレー」や食産業「クラスター」がすでに形成されている地域は、それが形成されるための経済合理的な要因が十分に働いている。したがって、地域を再生させるための戦略としてフードバレーやクラスターを形成するには、地域において、企業が集積するための経済的合理性をもつ要因を再発見するか、新たに生み出すことが求められるのである。

十勝地域では、帯広市を中心に「フードバレーとかち」の形成を推進している。この取組は、十勝地域の農畜産物の生産の優位性を生かした形で推進されている。例えば、十勝地域では、強力系の秋まき小麦の品種である「ゆめちから」の登場によって、パン用小麦の生産量の増大が見込めるようになり、この結果、小麦加工の幅が従来のうどんを中心としたものからパンやパスタ等までに広がりを持たせることが容易となり、小麦産地で付加価値をつける意識が高まることになった。そして、新たに十勝に製粉工場が建設され、十勝において小麦の生産、製粉、加工というストーリーができ、小麦産業のクラスター形成が進みつつある。このクラスター形成の重要な要因のひとつが、小麦の品種改良によって生み出された「ゆめちから」である。

新たに地域においてフードバレー・クラスターを形成するには、原料である農畜産物の基本価値の高さが必要条件であり、そのためには品種改良であるとか、地域の自然条件に適応した栽培技術等、イノベーションが欠かせない。しかし、基本価値の高い原料を生産できたとしてもそれがクラスター形成の十分条件とはならない。基本価値の高い原料を、その産地で加工することの優位性がなければ、原料は域外へ出ていくことになり、フードバレー・クラスターは形成されない。また、地域内で付加価値を付けることのできる人材の育成や加工技術の開発・高度化が図られなければならないし、さらに地域のストーリーづくりやブランド化が図られなければならない。地域において、原料の基本価値の向上、加工技術の向上、人材育成、ストーリーづくりなどが組織的に推進されることによってフードバレー・クラスターの形成が可能となる。このような組織的対応を図る地域の広がりをもどのように設定するのも重要な課題である。「フードバレーとかち」は帯広市が推進の中心を担っているが、地域の範囲を十勝の地域に広げることによって、必要とされる組織的対応の可能性を広げ、ストーリーづくりを容易にしている。

(帯広畜産大学 金山紀久)

寄稿

6次産業化と経営の成長

農業の6次産業化の目的は、農業者自らが商品開発と販路開拓にまで踏み込み、生産・加工・販売の全般に渡って責任を持ち、リスクを負う事で、付加価値の取込みを実現する事である。一部に、加工・販売を、6次化は内製化し、農工商連携は分業化する事である、とする意見もあるが、それは経営判断の範疇であり、本質ではない。特に、農業をやってきた者が高付加価値を狙って加工・販売を内製化しようとするのは、不慣れなゆえに時間もコストもかかり、かえって効率が悪い場合が多い。本稿は、これらの点について茨城県笠間市にある「(有)ナガタフーズ」の事例から検証し、「6次化を農業経営の成長戦略とする」ためのポイントを考えてみたい。

(有)ナガタフーズは、ダイコンのつま・おろしの加工・販売を中心に年間9億円を売り上げる卓越した農業生産法人だが、ご長男の永田修一氏が7年間の食品会社勤務を終えて就業した平成18年頃から新規商品の開発に乗り出した。これまでに手がけてきた商品は、カンショを原料にしたスイートポテト、クリを原料にしたスイートマロン、ダイコンを原料にしたダイコンドレッシングの3品で、現在、合計で約1億円を売上げているが、比較的短期間の内にこれだけの商品を開発し販売実績を達成できたのには、理由（経営判断）があった。

まず、1つ目の「企画・開発」にあたって、マーケットインの原則に徹し、信頼できる売り先を探し、そこの担当者と価格、品質、材料、包装等多岐に渡って徹底的に協議し、商品製造に入っている事である。2つ目の「製造」にあたっては、「最適化」という観点から、原料生産から製品化に至る工程で、自社の持つ機能と設備を活用するよりも外部の持つ機能と設備を活用した方が高品質な製品製造が可能と判断した場合には、積極的に外部資源を取り入れ、それらを効率的にチェーン化している事である。つまり、スイートポテトは、原料を自社農場と契約栽培によって調達し、加工・包装まで自社工場で行っているが、スイートマロンは、加工・包装は自社工場で行うものの、クリペーストは地元JAから調達している。また、ダイコンドレッシングも、原料の構成比率が高いダイコンおろしは自社製だが、その後の工程は食品メーカーに委託し、製品化している。そして、3つ目の「販売」は、自社店舗を待たず、量販店、デパート、JAの運営する農産物直売所等を利用している事である。このように、(有)ナガタフーズは、商品開発・製造(クリの一次加工とドレッシングの最終製品化)・販売、の各段階で、内部資源を有効に活用するために、外部資源を上手に利用しているのである。つまり、売れる確率の高い商品づくりが何よりも重要である事、クリペーストの製造には原料クリの1/2にもなる鬼皮・渋皮等の残渣処理にコストがかかる事、ドレッシングは微妙な「味」の調整に熟練を要する事、販売は自社店舗だけでは都市部のような集客が見込めない事、等の現状を踏まえた合理的な経営判断なのである。

これらのポイントは、製造業者として当然踏まえなければならない、商品の「企画・開発」「製造」「販売」という基本と密接に係ってくるものであるが、6次化を農業経営の成長戦略に位置づけるためにも、極めて重要な要件であると考えられる。

(全農いばらき 関良男)

事務局通信

◆2015 年度特別研究会について

2015 年度特別研究会は 2015 年 4 月 18 日（土）午後に東京大学農学部で開催予定です。テーマ等詳細については次号ニュース・レター及び学会 HP でご案内いたします。

◆学会名簿について

学会名簿の整理を行っております。転勤・異動等で住所・所属先が変更になった会員におかれましては、学会 HP のトップページ右下「お問い合わせ先」より変更手続きを御願いたします。

（小野）

編集後記

ニュース・レター53号の発行に当たって、パルシステムの山本理事長（本学会理事）に特集企画及び投稿依頼をお願いした。

ポイントは、本学会の齋藤会長による巻頭言にある「6次産業・農商工連携をめぐる政策の揺れと研究視点」として研究視点を提示して頂いた。山本理事からは、生協における6次産業化の取り組みを、竹本会員からは、農林業関連ビジネスの原点回帰を、松岡会員からは、協同組合の基本原則を、金山会員からは、フードバレー・クラスターを基点とした地域再生を、関会員からは、6次産業化に対応する経営の視点に関して投稿頂いた。それぞれ示唆に富んだ投稿であり、会員各位の研究視点に参考になれば何よりです。

年末・年始を迎え、会員各位の益々のご隆盛を祈念しております。

（菊池）