

平成 20 年度マスターセンター補助事業

農商工連携に関する事業化プロセスの調査研究 報告書

平成 21 年 1 月

社団法人 中小企業診断協会 福岡県支部

はじめに

20 年度の中小企業施策の代表格ともいえるべき農商工連携事業が始まった。この事業は、省庁の枠を超え農水省と経産省が連携して推進する事業である。

私たちの農商工連携研究会は、その施策が公表されたことに端を発している。

たまたま同時期に、鶴見和子や宮本憲一によって提唱されている「内発的発展」という理論を知り、心を動かされたことも当研究会立ち上げの動機となった。

内発的発展に対立する概念としては、外部から自動車産業や半導体産業のような大企業の誘致をはかり、そこに依存した雇用や地域発展を促進する「外発的発展」がある。内発的発展は、それに比較して規模は小さくなるものの、地域に生きるひとびとが地域に根ざした資源を有効に生かして発展を図っていくという考え方で、また労働によってアウトプットされた成果の大きさを問うより、むしろインプットされた労働の質を問うという性質も有している。

先達者とも言うべき鶴見和子は、その著書の序章で、「……その萃点（すいてん）は、内発的発展である。それは、人間がその生まれた地域に根ざして、国の中でそして国を越えて、他の人々と、そして人間がその一部である自然と、共にささえあって生きられるような社会を創っていくことを志す。その志を、これまで思い及ばなかったような独創的な形相（かたち）と方法（てだて）で展開してほしいと希求する。」（「鶴見和子曼荼羅」より）と記している。

地方分権が叫ばれているなか、種々の問題を包含している日本の農業の実態に迫ることで、深く地中でうごめいている社会の真の構造を知ることにもつながっていくのではないかという期待もあった。

当然、今回研究会に集った 9 人のメンバーが、そうした考えを共有していたわけではない。それぞれの視点は、「企業の参入などで必然的に大規模化していくこれからの農業について勉強したかった」であり、「食は生きることにつながっているので、自給率が 40%を切っている状態に危機感を持っている。農商工連携で作り手と買い手の論理を擦り合わせることに意義を感じたので」、「農業に経営の視点が求められるようになったので、診断士の領域が広がると考えて」等々。

いずれにしても、メンバーは、新しい施策のなかで中小企業診断士として活動するフィールドを開拓したい、という共通の目標を有していた。

研究手法は、福岡市の商業者と北部九州の農林漁業者との間に農商工連携モデルを設定して、私たちの事業領域をブランド化、マーケティングの問題や食品リスクへの対処方法に限定することにした。

たまたま、佐賀市北部の山あいの町、古湯温泉が有名な富士町で、福岡の NPO 団体やスーパーの社長たちが農業の実践をしている事例に遭遇し、この動きの中に入りながら、具体的な研究テーマに落とし込んでいくことになった。

報告書は以下のような構成になっている。

第1章は、日本の農業の実態を「20年版食料・農業・農村白書」に基づいてまとめ、同時に2009年初頭の通常国会において審議される「農地法の改正」問題－1955年以来名目的に続いていた自作農主義が耕作者主義へと転換する－という動きに焦点を当ててみた。

第2章では、九州農業の現状について概観した。全国と比べて農業地域としての比重は大きいのが、反面耕地の7割を中山間地域が占めているという九州農業の相反する特性に焦点をあててみた。また、最近盛んになっているグリーンツーリズム、産直市場の動きなども紹介している。

今回、JA糸島が主催する前原町の「伊都菜彩」を訪問しヒアリング調査を行なったので、その結果も掲載している。伊都菜彩は、昨年のオープン以来人気を博している旬のスポットである。

第3章では、中国産冷凍食品の農薬混入などで食の安全に対する脅威が増している現在、消費者の食品に対する意識変化などを統計的に確認してみた。

第4章は、この事業のメインテーマである佐賀市富士町を舞台にした農商工連携の動きと、メンバーの研究結果を掲載した。この連携は、商業者を含めた都市住民と農業者の交流を通じて地域おこしを行おうとする動きで大山町や小国町などすでに先進的に動いている地域に続こうとするものである。

第5章には、中小企業基盤整備機構の地域連携拠点コーディネーターを勤めている佐々木茂氏に、農商工連携施策の概要について、中村学園大学准教授の山田啓一氏に、WTOドーハラウンドの行方など国際的視点を盛り込んだ今後の農業の方向性をまとめてもらった。

なにぶんメンバーの大部分が農業の現場を知らず、これまでの仕事のなかでも農業との接点がほとんどなかったため、調査不足もあり、表面的な知識の表出に終始している感は否めない。

しかし、この研究活動の結果、施策に沿った形で農商工連携計画策定への動きが始まるという果実も得ている。

食糧確保と環境保全の観点から、農業は再び産業の表舞台に立つものと予想できる。

2009年1月10日の日経新聞1面のコラムには、「帰りなんいざ田園将に蕪れなんとす」の詩を引用し、「経済危機の今こそ、ニッポン農業を再生する絶好の機会なのかもしれない。もっともそのためには大掛かりな就農支援の仕組みが要るし、人材を誘導する手立ても欠かせない。・・・ここで労働力がうまく動き出せば地域は活気づき食料自給率も上がる。思案のしどころだろう。」とある。

こうした今だからこそ、うわついた言論によるのではなく、現場をしっかりと見据えた考え方が必要になっていると思う。この報告書が同じ志を有する診断士にとって、その活動を助けるものとなれば幸いである。



藺田久恵

目 次

第1章	日本農業の方向	6
1.	中核農業者をつくる動き	6
(1)	農業労働力の動向	6
(2)	経営規模の推移.....	6
2.	担い手をめぐる動向と課題	7
(1)	認定農業者.....	7
(2)	集落営農	8
(3)	農業法人	8
(4)	農業サービス事業体.....	10
(5)	担い手育成の対策	11
3.	農業の体質強化と高付加価値化に関する取り組み.....	11
(1)	農業の六次産業化	11
(2)	JAの取り組み	12
4.	2009年通常国会に提出される農地法の改革案.....	13
(1)	改革案の骨子	13
(2)	改革案のまとめ.....	14
5.	改革案の解説	14
(1)	農地の転用規制の概要	14
(2)	農地転用の規制強化の背景	15
(3)	企業の農業参入.....	16
第2章	九州農業の現状と課題.....	19
1.	現状	19
(1)	農業構造の概要について.....	19
2.	中山間地域の現状	21
(1)	九州の中産間地域の現状.....	21
(2)	中山間地域における課題.....	22
(3)	九州農業特に中山間地域における活性化対策.....	23
第3章	消費者の意識変化.....	35
1.	「食」に関する志向.....	35
2.	国産農産物に対する価格許容度	38
3.	食品のブランドに対する意識.....	39
4.	食品表示に関する意識	41

(1)	食品安全GAPの認知度	43
(2)	トレーサビリティの認知度	45
第4章	農商工連携モデルの調査・研究	47
1.	農商工連携モデルについて	47
(1)	概要	47
(2)	富士町農業の現状	48
(3)	農商工連携モデル	50
(4)	診断士の事業領域	51
2.	ブランド化戦略.....	51
(1)	ブランド育成の必要性	51
(2)	ブランド育成のステップ	52
(3)	品質保証機能の強化.....	54
(4)	ブランド創造 ～生成期・形成期 市場に受け入れられるための取り組み～	55
3.	WEBマーケティング	60
(1)	WEBマーケティングの手段	60
(2)	WEBマーケティングシステムの改善サイクル	61
(3)	WEBマーケティングの具体的適用	63
(4)	WEBマーケティング実施における全体的課題	69
(5)	富士町の地域情報 Web サイトの立ち上げ.....	70
4.	リスク管理について.....	73
(1)	異物混入防止	73
(2)	微生物汚染.....	76
(3)	一般衛生管理マニュアル	77
(4)	HACCP	78
(5)	食品表示	78
(6)	賞味期限	78
(7)	包装容器の成否.....	78
第5章	まとめ	80
1.	農商工連携施策の活用	80
(1)	農商工連携のねらい.....	80
(2)	基本スキーム	80
2.	農商工連携にかかわる課題と展望	82
(1)	わが国が抱える農業関連の課題	82

（２）	農商工連携の展望	88
調査資料	「伊都菜彩」調査報告・・・・・・・・・・・・・・・・・・	27～31

第1章 日本農業の方向

1. 中核農業者をつくる動き

(1) 農業労働力の動向

わが国は人口減少社会に入るなか、労働力人口は1998年の6,793万人をピークに減少局面を迎え、2030年には6,180万人になるとの試算も示されている。農業分野では、現在、農業労働力の主力となる基幹的農業従事者が65歳以上で6割となっており、近い将来、昭和一けた世代をはじめ我が国農業を支えた高齢者の多くが引退することが見込まれ、農業労働力のぜい弱化の進行が懸念されている。

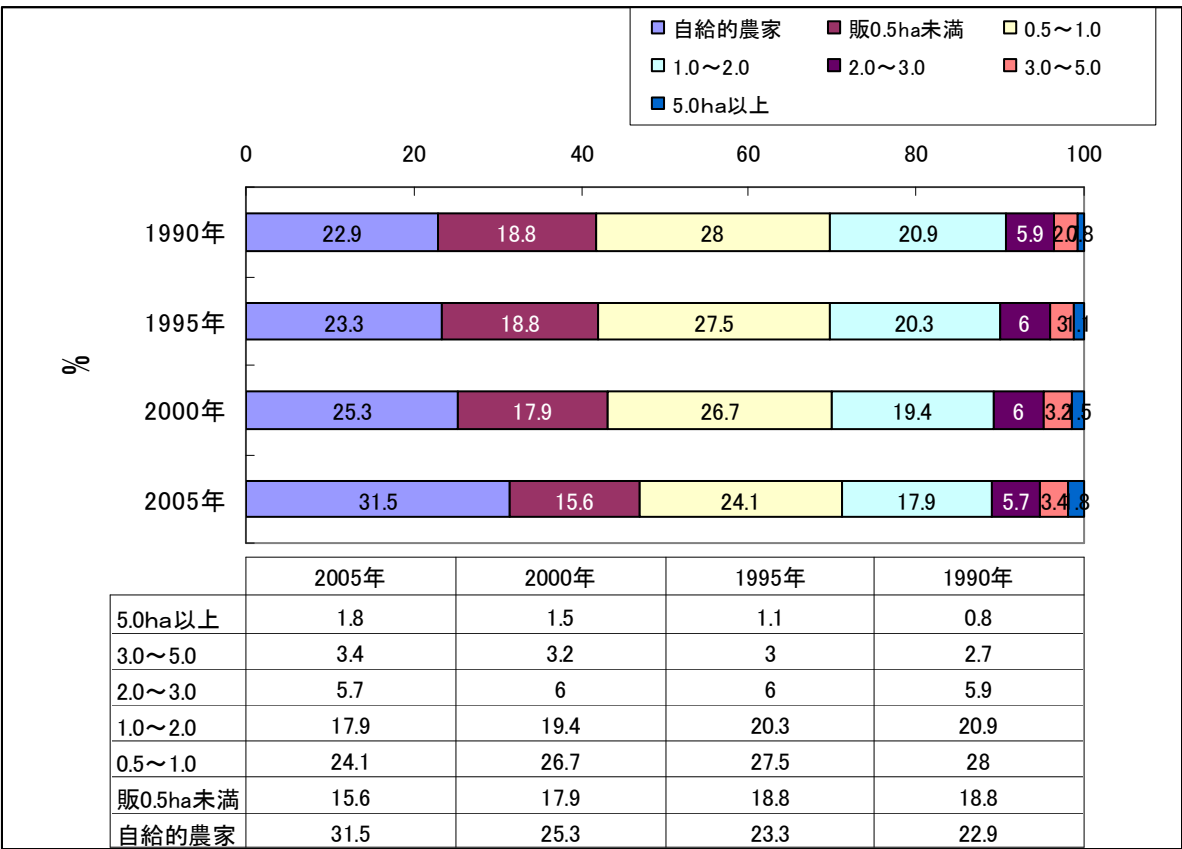
(2) 経営規模の推移

近年、経営耕地が5ha以上層の農家数は純増しているが、5ha以上層から5ha未満層に縮小した農家も増加する傾向にある。また、稲作単一経営農家について3層に細分化してみたところ、5ha未満層や5～10ha層から上位の階層へ拡大する動きにある一方で、10ha以上層や5～10ha層から下位の階層へ縮小する動きもあり、特に5～10ha層でその数が大きい。

図表1-1に見るように、一貫して自給的農家が増加し続けており、3.0ha以上の農家も増えてはいるものの、微増にとどまっている。3.0～5.0haの農家を増やしていくことが日本農業の課題である。

図表1-1 農家数の推移（北海道を除く）

単位 ha %



経営規模縮小の理由を調査したところ、1 高齢化による労働投入量の減少、2 農作物価格や単位面積あたりの収益の低迷 3 農地の分散や狭小な区画といった悪条件、といったところが上位を占めており、ここでも高齢化による担い手の不足が大きな原因となっている。

2. 担い手をめぐる動向と課題

(1) 認定農業者

1992年の新政策において、他産業並の年間労働時間と生涯所得を実現する「効率的・安定的な経営体」が生産の大宗を担うような農業構造を確立することを農業政策の目標として提示された。

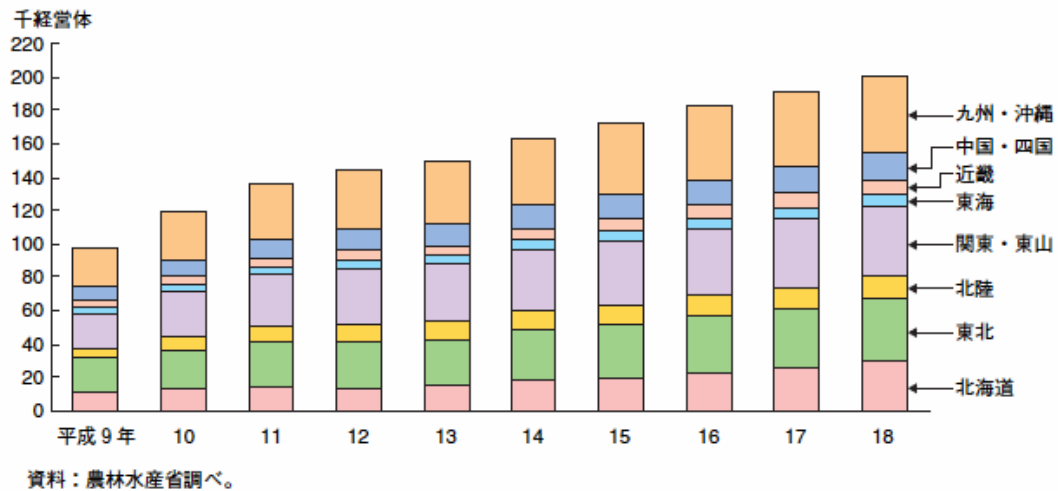
認定農業者制度は、このような農業構造を実現するため、1993年に制定された農業経営基盤強化促進法により、旧農用地利用増進法の農業経営規模拡大計画の認定制度を拡充し、農業者が作成する農業経営の規模拡大、生産方式・経営管理の合理化、農業従事の改善等農業経営の改善を図るための計画（農業経営改善計画）を市町村の基本構想に照らして、市町村が認定する制度として創設された。

認定農業者は、1993年の制度発足以降、東北、関東・東山、九州を中心に増加傾向にあり、2006年3月末時点で、2001年に比べ34%増の約20万1千経営体となっている。都府県の認定農業者の農業経営をみると、平均的な販売農家に比べて、経営耕地面積規模が2.5倍、投下労働時間が2.7倍、農業所得が4.1倍であるなどの特徴がみられる。また、農業労働生産性や土地生産性は、販売農家に比べてそれぞれ、55%、71%上回っている。

また、認定農業者のいる販売農家の経営の特徴をみると、家族間の経営の取決めや複式簿記の導入、直接販売や契約栽培、作業受託等の取組割合が高く、経営の改善、経営の多角化等に積極的に取り組んでいることがうかがわれる。

認定農業者が、農業経営改善計画の計画期間である5年を経過したのち、引き続き支援を受けるためには、計画の再認定が必要となる。しかしながら、認定農業者制度については、制度への取組に地域差があることもあり、再認定が遅れているとの指摘が一部であるほか、地域ごとの認定のばらつきの解消、認定後のフォローアップ対策の充実等が課題となっている。

図表 1－2 認定農業者数の推移



(2) 集落営農

全国には約13万9千の農業集落があり(2005年)、地域の経済活動や社会活動において様々な役割を果たしている。これら農業集落における営農形態のうち、集落など地縁的にまとまりのある一定の地域内の農家が農業生産活動等を共同して行う営農形態や取組を「集落営農」と総称している。

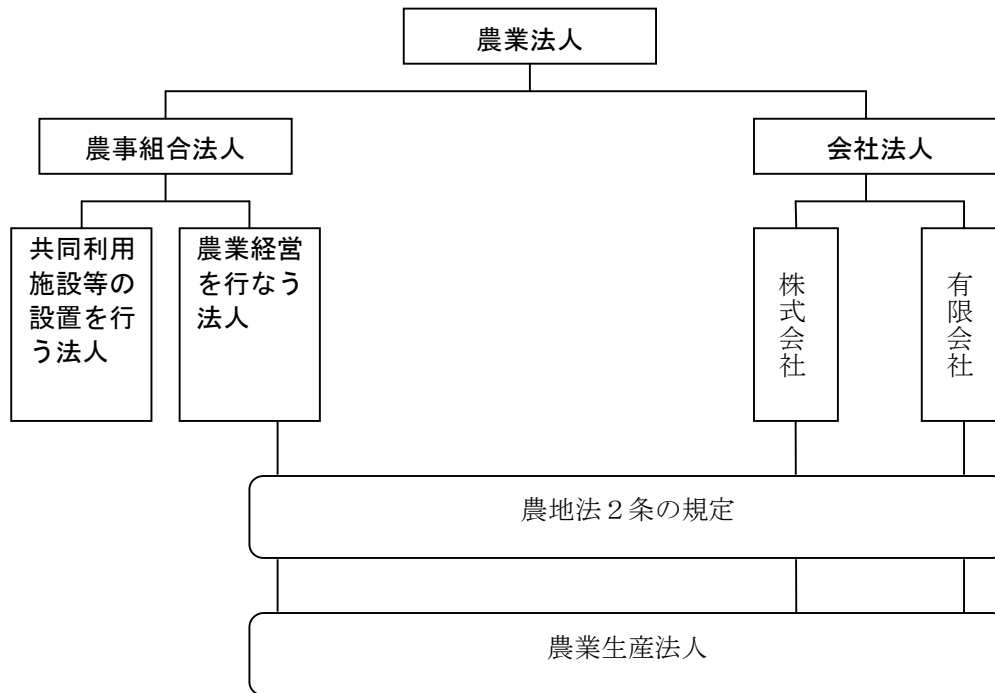
集落営農は、構成員に兼業農家や高齢農家も多く、担い手が不足している地域等を中心に、地域農業の維持等に貢献しており、さらには、農業集落の農業生産の中核的な担い手として発展することが期待されている。

担い手の育成・確保を図るためには、地域の実情を踏まえつつ、兼業農家、高齢農家、小規模農家、担い手農家等多様な主体の参画を得て、集落営農の組織化を加速化するとともに、より効率的かつ安定的な経営形態である法人化を推進することが課題となっている。

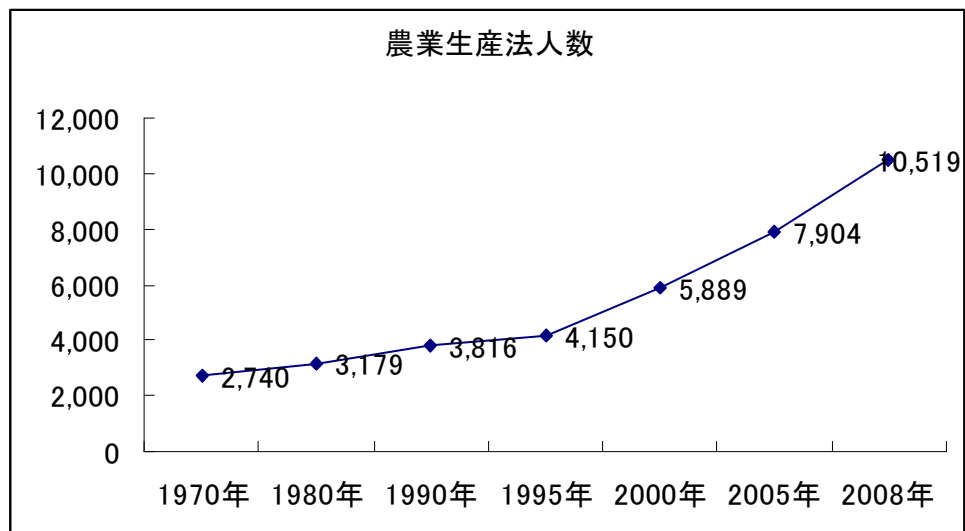
(3) 農業法人

農業経営を営むために農地の権利を取得できる農業生産法人は増加傾向にあり、2008年12月には10,519法人となっている。組織形態は有限会社は過半を占めている。経営部門別にみると米麦作と畜産が全体の過半を占めている。

図表 1－3 農業法人の形態



図表 1－4 農業生産法人数の推移



農水省資料を加工

農業経営の法人化は、経営管理能力の向上、対外的な信用力の向上、経営の多角化等のメリットを有している。最近では、農業法人が経営の多角化を進め、グループ会社を形成するものも現れている。例えば、農業生産に加えて販売、加工、観光農業を行う農業法人の売上金額の増加率は、農業生産だけを行う法人に比べて3倍以上高くなっており、経営の多角化が売上高の増加につながっている。

また、家族農業経営が法人化した、いわゆる1戸1法人における農業法人化の理由をみると、対外的な信用力の向上や経営のイメージアップ、助成・優遇措置を得ることをあげるものが多い。法人化の効果については全体の3分の2が認識しており、さらに、その割合は販売金額が大きな法人ほど高くなり、1億円以上の法人では8割に達している。このように農業経営の法人化は、様々な利点があり、その効果を発揮し得ることから、特定農業団体から特別農業法人への移行も含め、その育成・確保を図ることが重要である。

☆農業生産法人

●1962年の農地法改正により創設され、**農業経営を行なうため、農地法の許可を得て、農地を買ったり借りたりすることのできる法人**をいう。創設時点における農業生産法人の要件は

- ① 事業内容は農業、および付帯事業に限定する
 - ② 構成員はすべてその法人に農地を提供した個人、またはその法人に常時従事すること
 - ③ その法人の常時従事者たる構成員の過半数が取締役員であること
- という内容だった。

●その後、数度の改正を経て構成員要件が緩和

●1993年の農地法の改正で、農外企業の農業生産法人への出資が認められた。(議決権の4分の1、1社当たり10分の1という制約)

●2000年に農業法人に株式会社形態を認める

●2003年に農外からの出資の条件が2分の1に拡大、事業内容も農業と農業関連の収入が50%を超えていることと緩和

●2009年に農外からの出資条件がさらに緩和の予定

☆特定農業団体

●2003年月に施行された農業経営基盤強化促進法の改正によって、法人格をもたない任意組織としての集落営農組織のうち、経営主体として実体を有するもの(特定農業団体)が、同法上の農地の利用集積(農作業の受託)を行う担い手として位置づけられた。『特定農業団体』とは、5年以内に農業生産法人になることが要件の一つとされており、その法人化の推進、支援が行われるもの。

☆特定農業法人

●2003年月に施行された農業経営基盤強化促進法の改正によって、担い手不足が深刻な地域において地権者から農地を引き受けるよう依頼されたときには、無条件に引き受ける義務を負う特別な農業生産法人

(4) 農業サービス事業体

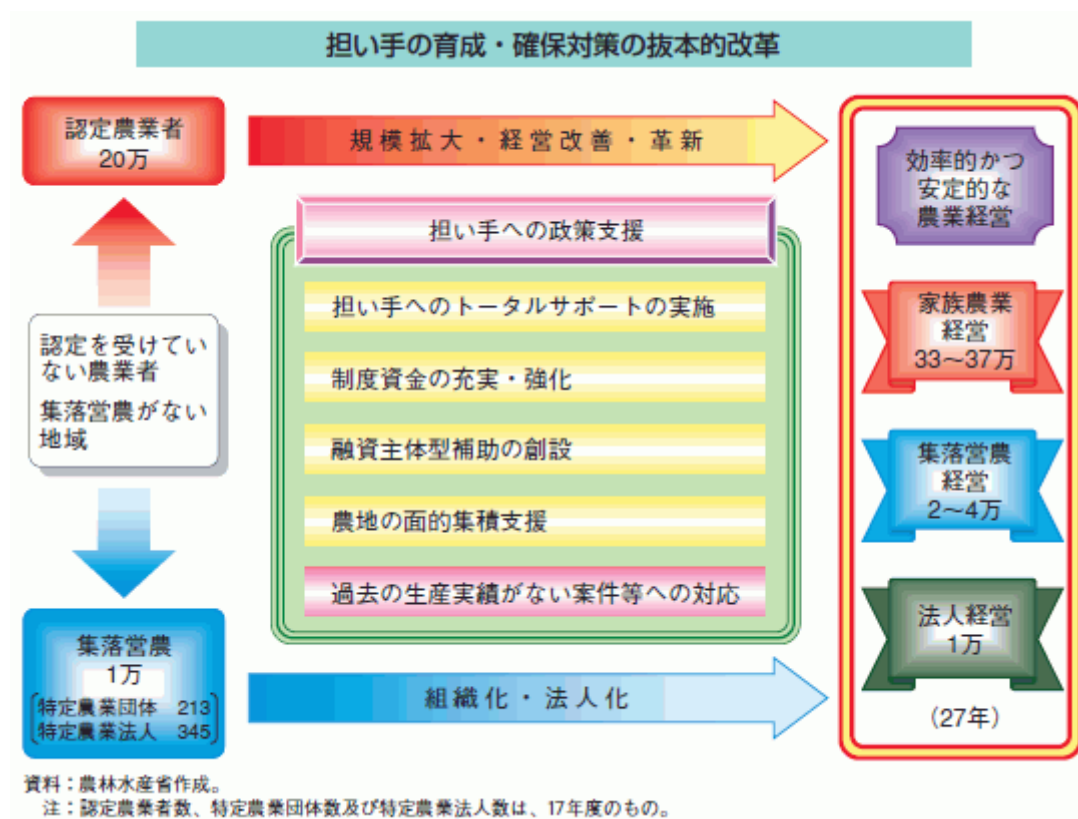
農業サービス事業体とは、農家からの委託を受けて農作業を行う事業体であり、2005年現在、全国で13,813事業体が活動しており、そのうちの66%が稲を主な事業部門としている。水稲作における作業面積の推移をみると、12~16年の間に全作業が2倍以上に増加するとともに、防除を除いた個別の部分作業についても1割以上の増加がみられる

このように、農業サービス事業体の活動は、地域農業を支えるうえで一定の役割を果たしている。

（５） 担い手育成の対策

国は担い手や担い手を目指す農業者への施策の集中化・重点化を図ることで、効率的かつ安定的な農業経営が農業生産の相当部分を担う強じんな農業構造の確立を目指している。

図表 1－5 担い手の育成・確保対策

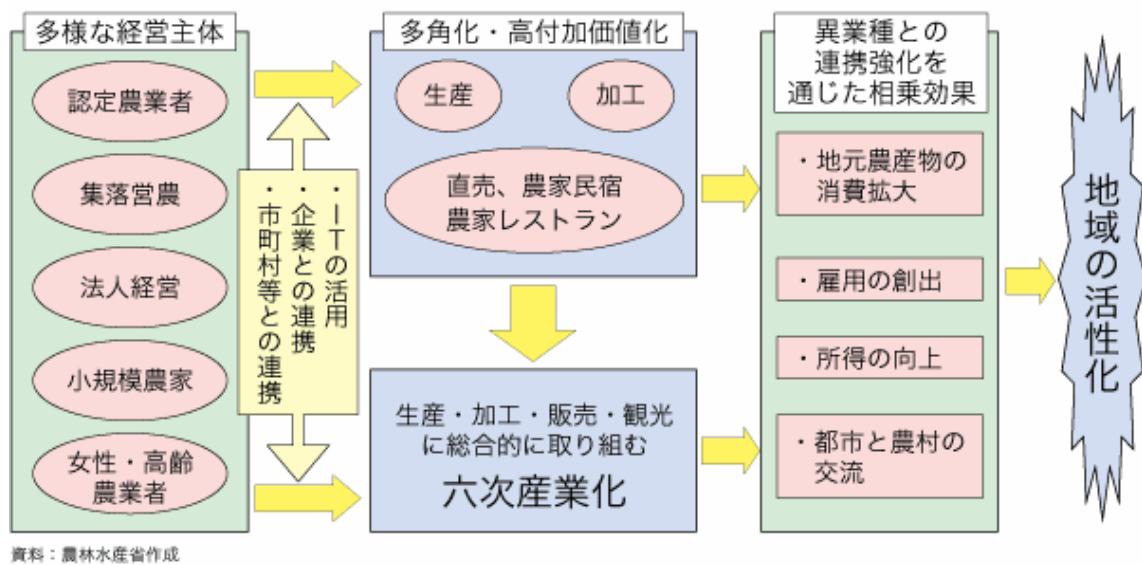


3. 農業の体質強化と高付加価値化に関する取り組み

（１） 農業の六次産業化

農作物の生産（一次産業）にとどまらず、加工（二次産業）や販売、観光（三次産業）等を総合的に行う農業の六次産業化に取り組むことは、地域経済を担い、若者にとって魅力ある産業として持続的に発展させるとともに、農業に関連した雇用を創出し、地域経済の活性化を図るうえで重要である。この場合、多様な経営主体と地域の食品製造業者や観光業者等との連携を進めることも重要である。また、市町村や普及指導センター等関係機関が、役割分担をし、技術的な支援や情報の共有と受発信を通じて連携していくことも必要である。

図表 1－6 農業の六次産業化



（２） JA の取り組み

農協は、農業者の相互扶助を基本理念とした民間協同組織として、指導事業を中心に経済、信用、共済といった各種事業を農村部を中心に総合的に展開している。全国農業協同組合中央会（JA 全中）の調査によると、農業生産法人の農協の各種事業に対する満足度には増加がみられるものの、指導・経済事業に関しては依然として 3 割程度と低い水準になっている。特に、売上高の高い法人ほど農協利用率が低い水準にある。

全国農業協同組合連合会（JA 全農）は、農林水産省の業務改善命令（2005 年 10 月）に基づき策定された改善計画（2005 年 12 月）を「新生プラン」として位置付け、農薬、肥料等の生産資材手数料や米の流通コストの削減等のほか、2007 年から 5 年間で 240 億円の担い手対策に取り組んでいる。

JA 全農が改善計画に取り組んでから 2 年が経過しており、計画通り進捗している取組もみられるが、担い手をはじめとする生産者に改革の成果を実感されるまでには至っていない。

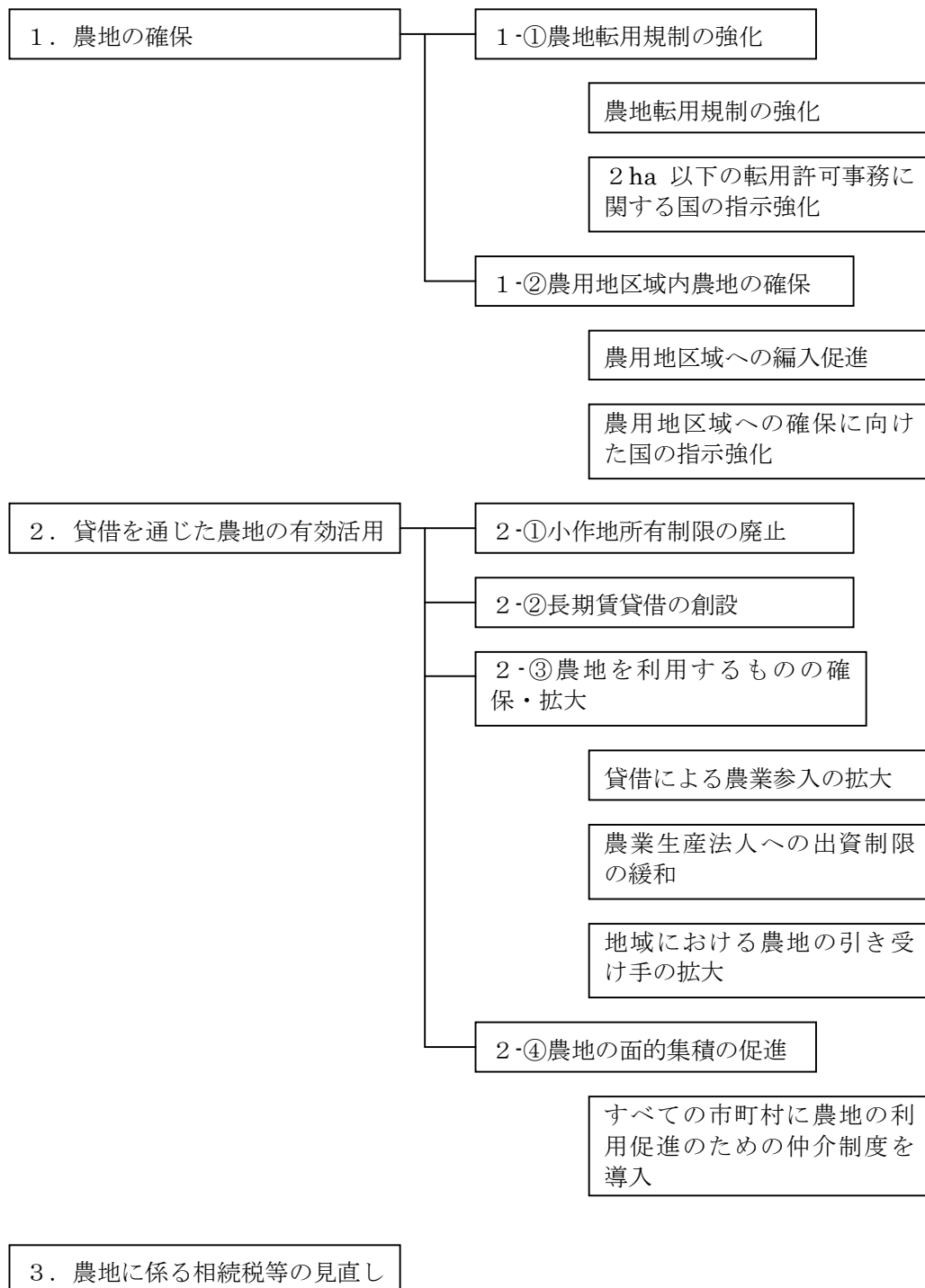
このため、改革の取組や成果について、情報発信を強化し、担い手に実感されるよう、農協の現場段階まで一体となった改革の加速化が課題である。

4. 2009 年通常国会に提出される農地法の改革案

(1) 改革案の骨子

2008 年 12 月 3 日に農水省が公表した「農地改革プラン」に沿って改革案の骨子を整理すると、以下の図のようになる。

図表 1－7 改革案の骨子



(2) 改革案のまとめ

今回の改革案の特徴をまとめると、以下のように集約できる。

- 農地転用規制の強化（1-①、1-②）
- 市町村で農地取引の仲介制度創設（2-④）
- 企業の農地貸借規制を緩和し参入促進（2-③）
- 20年超の農地貸借制度の創設（2-②）

では、次節で、こうした制度変更のなかで、農地転用規制と企業の農業参入にスポットをあてて、詳細を見てゆくこととしたい。

（農業経済学者である神門義久氏の「日本の食と農—危機の本質」に拠っている。）

5. 改革案の解説

(1) 農地の転用規制の概要

農地の転用規制を行なう法律に、農地法、および農振法（農業振興地域の整備に関する法律）がある。（農地の転用とは、住宅、道路、公共事業など農地の農外転用を意味する）

農振法に基づいて農用地区域に指定された農地は、各種農業補助金の対象となるが、農外転用が禁止されている。

農用地区域以外の農地は、優良度合いに応じて、甲種、第1種、第2種、第3種に区分され、甲種、第1種の農地は、特段の理由がない限り転用が禁止されている。当然、第3種農地の転用規制が一番緩く、次いで第2種農地が緩い。

図表1—8 農用地による転用規制と農振法による転用規制の比較

	農地法	農振法
農地の概念	現況主義 (現況として農地である農地を対象とする)	用途主義 (土地利用計画で用途が農地に指定されている農地を対象とする)
規制の単位	筆	ゾーン（農用地区域）
農地区分	甲種農地、第1種農地、第2種農地、第3種農地 (転用許可申請を受け、農業委員会が当該農地の区分を判定する)	農用地区域とそれ以外 (一般に公開されている)
転用の要件	都道府県知事、または農水大臣が当該農地の転用を許可する	市町村が当該地域を農用地区域から除外する

神門義久「日本の食と農—危機の本質」 p137より

これまでの転用規制には次のような問題点があった。

- 農振法によって農用地区域に指定されると、5年に1度の見直しが行なわれることになっている。しかし、転用計画案が浮上すると頻繁に見直しが行われ、比較的容易に指定が解除されてしまう。
- 農地法による転用規制についても、甲種～第3種までの分類はきわめて曖昧で、甲種、第1種の農地であっても、転用が許可されるケースが多いという。
- 今回改正案で、農用地区域への編入促進が提唱され、規制強化を行なうようになっているものの、これまでの農水省のガイドラインなどでも規制は守られず、違法、または違法すれすれの転用が行なわれてきたことを考慮すると、今回の改正案が国会を通過したあとも、転用の問題には厳しい眼を注いでおく必要がある。

(2) 農地転用の規制強化の背景

日本において、農地は急速に減少しつつある。

図表1-9 農家および土地持ち非農家の推移

(単位:1,000戸、1,000ha、1,000人、%)

		農家						土地持ち 非農家
		計		自給的農家		販売農家		世帯数
		農家数	経営耕地 面積	農家数	経営耕地 面積	農家数	経営耕地 面積	
実 数	1990年	3,835	4,361	864	162	2,971	4,199	775
	1995年	3,444	4,120	792	150	2,651	3,970	906
	2000年	3,120	3,884	783	150	2,337	2,155	1,097
	2005年	2,848	3,608	885	162	1,963	1,736	1,201
増 減 率	95/90年	▲10.2	▲5.5	▲8.3	▲7.5	▲10.7	▲5.4	16.9
	00/95年	▲9.4	▲5.7	▲1.1	▲0.4	▲11.9	▲5.9	21.1
	05/00年	▲8.7	▲7.1	12.9	8	▲16.0	▲19.4	9.5

橋詰登 「日本農業・農村の新たな構造変化」

この背景には、耕作放棄地の増加と農地転用の問題がある。

耕作放棄と転用の間にも相関関係があり、転用による大きな収益を見込んでいるために、借り手や買い手があるはずの優良地でも、農地の流動化が進まず、耕作放棄地化していくケースが多い。

農地をめぐるのは、そのほかに分散錯圃という大きな問題もある。これは、比較的大規模に農業を営んでいる農家でも、耕作地があちこちに点在していて生産性の向上を図ることができないという、日本農業がかかえている致命的な欠陥である。この背景にも転用益などを期待して農地の貸借がなかなか進まないという事情がある。(いったん貸借をすると、借り手の権利が発生して、転用したいときに妨げになるため)

農地転用の実態については、神門氏が下記のような調査資料を制作している。

農業生産額に占める農地転用収入の割合の高さに注目する必要がある。特にバブル期には、転用収入が農産物生産額を上回っているのは特筆すべき実態である。

図表 1－10 農地転用の推移

年平均	農地転用面積 (%)	農地転用面積／ 農地面積 (%)	農地転用収入 (10億円)	農地転用収入／ 農産物生産額 (%)
1975－79	22.4	0.50	2,986	48
1980－84	20.0	0.47	4,420	66
1985－89	19.9	0.48	6,347	92
1990－94	22.9	0.57	10,026	138
1995－99	18.8	0.49	6,835	103
2000－03	14.6	0.39	4,787	82

注) 沖縄を除く

神門義久「日本の食と農 危機の本質」 p 147 より

公共工事の削減、人口減少などの影響で、今後農地の再編が進展し（転用ではなく、農業内での流動化の進展）、大規模農家に農地が集約していくのかどうか、注視していく必要がある。

(3) 企業の農業参入

企業の農業参入の形態は、次の3種類に分けられる。

● 農業生産法人

農業生産法人は、1962年の農地法改正により創出されたもので、その後の改正により出資要件が緩和され、現在では株式会社形態も認められて参入障壁はきわめて低くなっている。

最近の企業の農業進出について、次の記事が掲載された。

「日経新聞（2008年6月19日）」

「セブン&アイ・ホールディングスが農業に参入する。3年以内に全国10ヵ所に農業生産法人を新設し、生産した野菜を傘下のイトーヨーカ堂全170店で販売する。

農業参入する企業は多いが小売業が全国規模で展開するのは初めて。ヨーカ堂の生鮮野菜の93%は国産だが、生産拠点を持つことで国産比率を100%近くにする。

ヨーカ堂だけで野菜・果物の販売額は年1,000億円あり、農業事業は先行するコマやワタミの30億・60億円規模を早期に抜くとみられる。

8月に千葉県富里市で農家と共同で農業法人を設立。ヨーカ堂は10%を出資、社長にヨーカ堂の亀井淳社長が就く。農家から農地を借り、ヨーカ堂が派遣する社員らが農作業する。

大根、キャベツなど5品目を作り、千葉県内21店に直送。2㌔の農地で始め、近隣農地などを借りて

生産規模を拡大する。傘下のヨークベニマル、デニーズ、セブンイレブンでの販売も目指す。自前生産を店頭表示し安全性をアピールし、将来は米作も視野に入れる。」

- 契約栽培

外食産業、小売業者、食品加工会社などが、作付けの前に、一定量を農家、あるいは農業生産法人から買い取る契約を結ぶ。契約内容はさまざまだが、品種はもちろん、施肥や農薬散布まで指定することもある。

- 特区方式

2003 年から進められている構造改革特区において「農業生産法人以外の法人に対する農地の貸付けを可能とする農地法の特例措置」が講じられ、農業生産法人を設立しないで、従来組織のまま農業に参入することが認められた。

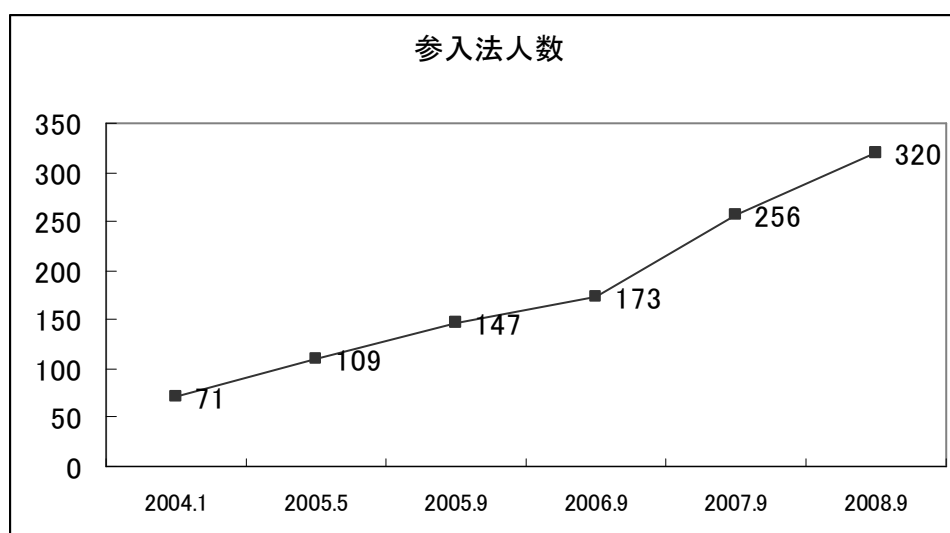
2005 年からは市町村の定めた地区において企業の農業参入が認められるようになり、その数は増加しつつある。

図表 1－10 農業参入法人の内訳

	計	特定法人貸付事業実施参入法人				農業生産法人に移行したもの
		計	建設業	食品会社	その他	
2008 年 9 月 1 日現在	320	313	104	65	144	7

農水省 ホームページより

図表 1－11 参入法人数の推移



農水省 ホームページより

企業の農業参入は話題になるが、技術の不足等により撤退していく例も少なくない。ヤナセ、天塩川製紙、MC ファーム、中国電力、出光興産、トビーグリーン、オムロン、キャッツ、建築資料研究

社、ユニクロの撤退例などがある。

企業参入の問題点として次のようなものがあげられている。

- 産廃業者による不法投棄の隠れみのとなっている場合があることがある
- 農業の厳しさを理解せず、安易に参入して失敗すると、周辺農家に被害を与えてしまうこと
- 農地の転用期待で参入してくる企業があること

企業の参入をいわゆる「抵抗勢力」と対立的にとらえて、農業の生産性を飛躍的に高めるものと諸手をあげて歓迎する傾向があるが、その動静については、冷静に見ていく必要があると思われる。

第2章 九州農業の現状と課題

1. 現状

(1) 農業構造の概要について

●販売農家の動向

九州は、2000年の統計で、全国の総人口の約1割、総土地面積でも約1割を占めているが、農業産出額では全国の2割を占めており、わが国の食糧供給基地として重要な役割を担っている。

総農家数および経営耕地面積では減少が続いており、その減少率は拡大傾向にあるものの、面積の減少率は農家の減少率を下回って推移しているため農家一戸あたりの面積は拡大傾向にある。このような傾向の中で消費者ニーズの高まりを背景とした、より付加価値の高い農業生産への取り組みとして、契約生産や直接販売、加工販売を行っている農家を経営耕地面積規模別にみると規模が大きくなるにつれ、その割合は増加している。

また、農産物販売金額別農家数で見れば、高齢化・労力不足・農産物価格低迷などにより販売金額0～50万円の零細階層が増加すると同時に3,000万円～5,000万円層も増加しており、二極化が進んでいるといえる。

●主副業別農家の動向

販売農家を主副業別にみると、平成2000年の農業所得を主とする主業農家は約10万戸で、全体に占める割合は29%、農外所得を主とする準主業農家が約8万戸で22%、副業的農家が約17万戸で49%の割合となっている。販売農家に占める主業農家の割合は近年減少傾向にある。また、主副業別の農家一戸辺りの経営耕地を規模別に見ると、耕地規模がおおきくなるにつれて主業農家の割合が高くなっている。

●農業経営組織別農家の動向

農業経営組織別農家数では、単一経営農家が約70%、準単一複合経営農家が25%、複合経営農家が約8%となっている。九州は温暖な気候と変化に富んだ地勢を活かして複合経営が盛んにおこなわれてきており、2000年で準単一複合経営と複合経営が合わせて32%と都府県平均の22%に比べて割合が高くなっている。

九州の単一経営で一番多い部門は稲作であるが、果樹類、施設野菜、肉用牛、工芸農作物などの割合が都府県に比べ高く、準単一複合経営部門では、稲作に次いで肉用牛、施設野菜の割合が高くなっているのが特徴となっている。農業専従者がいる主業農家の経営耕地規模は1～3haが最も多い。

●法人経営体の動向

農家以外の農業事業体は2000年で約1500事業体であり、このうち経営目的が販売の事業体は約1000と総事業体の7割を占める。この経営目的が販売の事業体のうち、法人は87%で都府県を19ポイント上回る割合となっており、組織形態としては、有限会社、農事組合法人、株式会社の順となっている。

農業経営の法人化は、経営と家計の分離による経営管理の徹底や労働力の雇用、特に農家子弟以外についても新規就農の受け皿となるなど、農業経営の改善・発展に有効な手段となっている。また、農家の経営規模拡大がややスピードダウンし、農産物の価格が低迷する中、農業法人においては経営規模の拡大、さらに直販・加工など経営の多角化、流通面での改善に意欲的に取り組んでいる姿が見られ、それに伴う雇用者も増加している。法人化により、こうした取り組みを行うことで消費者ニーズに対応していくことも農業経営の展開方向として有効な手段となっている。

●新規就農者の動向

2004 年の新規就農者は約 1200 人であり、新規学卒・U ターンが各々約 55 人となっている。また農家子弟からの就農が 90%を占め、新規参入者の新規就農者全体に占める割合は 11%となっている。

これを経営部門別にみると、施設野菜が最も多く全体の 26%、次いで工芸作物、果樹類、花き・花木となっており、畜産では肉用牛、酪農の順になっている。

全国的な傾向として 39 歳以下の新規就農青年では新規学卒よりも離職就農者が多く、40 歳以上の中高年では離職就農、定年帰農者が年々増加している。

就業動機については、「農地継承など家庭の事情によるもの」が最も多く、次いで「創意工夫ができる農業に魅力を感じた」「やり方次第で儲かるから」「時間が自由にとれる」等の順となっているが、就業時には 90%が「不安があった」と感じている。その理由としては、「経営面・技術面での未熟」が 65%最も多く、次いで「収入・資金などの金銭面」59%「農業に対する将来展望」50%等となっている。従って、必要な支援対策については、「経営の改善・高度化のための資金援助」が 67%、「経営・技術面への指導・援助」64%、「農業用機械・施設の効率的利用」52%などとなっている。

●農業地域別集落営農

集落を基礎として機械・施設の共同利用等を実施する集落営農が地域農業や農地の維持に貢献しているが、九州における 2000 年の農業集落は 2 万 2600 集落で都府県の 18%となっている。農業地域別にみると、中間農業地域に 45%、平地農業地域に 27%と両方で 7 割を占める。

●主要作物別集落営農

集落営農を作物別にみると、水稻・陸稲が 74%、雑穀・いも類・豆類が 13%、麦類 7%を合わせて 94%と土地利用型が主体となっている。都府県と比較すると雑穀・いも類・まめ類や野菜類のウェイトが少し高くなっている。

●販売農家の経営動向

農家総所得を 2002 年～2004 年の 3 ヶ年の平均値で全国と比較してみると、九州は全国に比べ農業への依存度が高く、農業所得は全国対比 113%と上回っているものの、農外所得は全国の 73%と大きく下回っているため総所得は 85%と下回っている。このため、世帯員数は九州が全国より少ないものの一人当たり可処分所得は低く、農家一戸当たり経済余剰についても全国対比 90%となっている。

●部門別農家の経営動向

一定規模以上の水準を満たす農家を部門別に 1999 年～2001 年の 3 ヶ年平均でみると、農家一戸あたり農業所得は養豚が 724 万円、次いで酪農 719 万円、茶主作 702 万円、いちご主作 618 万円、トマト主作 608 万円となっている。各部門とも一定程度をその他所得に依存しており、その他所得への依存割合は稲作が最も多く次いで露地野菜、工芸となっている

(出典：九州農政局「九州の営農 一担い手の構造と経営の動向」2003. 11)

②九州農業における全国との比較

九州の農業について全国と比較すると下記の通りとなる。

図表 2－1 1 戸当たりの経営耕地面積

全 国 農 業 地 域		耕 地 計			田			畑			樹 木 地		
		1) 農家数	面 積	1 戸当たり面積	農家数	面 積	1 戸当たり面積	農家数	面 積	1 戸当たり面積	農家数	面 積	1 戸当たり面積
全 国	1	1 813	3 321 646	1.83	1 609	1 941 196	1.21	1 132	1 168 372	1.03	350	212 078	0.61
北 海 道	2	48	923 883	19.34	25	212 868	8.46	32	707 301	21.86	2	3 713	2.14
都 府 県	3	1 765	2 397 763	1.36	1 584	1 728 327	1.09	1 100	461 071	0.42	348	208 365	0.60
東 北	4	347	657 414	1.89	331	520 829	1.58	239	99 057	0.41	56	37 528	0.67
北 陸	5	151	247 533	1.64	148	229 043	1.54	86	15 052	0.17	9	3 439	0.37
関 東 ・ 東 山	6	384	507 113	1.32	321	312 952	0.97	276	154 752	0.56	79	39 409	0.50
東 海	7	167	171 608	1.03	144	110 266	0.76	116	30 743	0.27	49	30 598	0.63
近 畿	8	160	150 216	0.94	150	120 136	0.80	68	8 336	0.12	32	21 745	0.67
中 国	9	166	158 944	0.96	159	130 003	0.82	108	19 897	0.19	30	9 044	0.30
四 国	10	104	95 526	0.91	90	62 841	0.69	41	9 249	0.23	38	23 436	0.62
九 州	11	271	387 031	1.43	240	241 913	1.01	152	103 086	0.68	53	42 032	0.79

注：1)は、経営耕地なしを含む。

農林水産省「農業構造動態調査」2007 年

2. 中山間地域の現状

(1) 九州の中産間地域の現状

「中山間地域」とは 山間地とその周辺の地域を指す。国土全体の約 7 割、農地の 4 割が中山間地域にある。

九州における中山間地域は、総面積の約 7 割、耕地面積についても約 5 割を占めており、豊かな自然環境に恵まれ、都市住民に余暇や保養の場を提供している。このゆとりある空間に九州の農業人口の約 5 割が居住し、農業出荷額の約 5 割が生産されている重要な農業地域である。(数字は 2002 年)

中山間地域は、河川の上流域に位置し、傾斜地が多い等の立地特性から、農業生産活動による国土の保全、水源かん養等の多面的機能の発揮を通じ、下流域の都市住民等の生活基盤を守る重要な役割を果たすとともに、景観を形成し、豊かな伝統文化や自然生態系を保全し、都市住民に対して保健休養の場を提供する等の多様な機能を有している。

中山間地域の水田や畑は、土壌の流失や地すべりの発生を防ぐことや、洪水を防ぐなど地域環境を守る上でも大切な働きを持っている。

（２） 中山間地域における課題

以下は全国的な中山間地域における課題であるが、中山間地域が多い九州でも同様の課題を抱えている。

① 限界的集落の増加

中山間地域では、傾斜地が多くまとまった耕地が少ないことから、土地利用型農業の規模拡大が進み難く、零細規模の農家が大半を占める農業構造となっている。

2000 年における農業集落数は、約 13 万 5 千であり、農業集落としての機能を失った集落が、1990 からの 10 年間で約 5 千存在すると思われる。

（※ なお、このように存続が困難な集落については、いわゆる「限界集落」あるいは「限界的集落」と称されているが、現時点において、行政上の明確な定義は確立されていない。）

これは、過疎化・高齢化の進行による集落機能の低下が要因であると考えられ、半数は中山間地域に存している。

2005 年に農林水産省が実施した「限界集落における集落機能の実態等に関する調査」（2006 年 3 月公表）によれば、「今後消滅する農業集落」は、約 1,400 と推計され、そのうち 1,250 程度が中山間地域に存しているとされている。

また、2006 年に国土交通省が実施した「国土形成計画のための集落の状況に関する現況把握調査」においても、「今後 10 年以内に消滅するおそれのある集落」及び「いずれ消滅するおそれのある集落」は、2,640 程度存在するとされている。

さらに「販売農家の世帯員のうち 65 歳以上の占める割合が 50%以上の農業集落（高齢化集落）が総集落数に占める割合」を見ると、2000 年と 2005 年の比較において、全ての都道府県で増加しており全国平均においても 6.9%から 11.8%に増加している。

中山間地域における高齢化が進展することで、存続が困難な集落（限界集落）は今後更に増加する傾向にある。

② 生産性

中山間地域の主要作目である米の生産性については、土地基盤整備及び機械・施設の整備等の効果によって向上傾向が見られるが、耕作条件の不利性を反映して、10 a 当たり及び 60 k g 当たりの生産費をみると、2000 年と 2005 年の比較において、それぞれ約 10 ポイントから 12 ポイント、15 ポイントから 18 ポイントへと平地との格差が拡大している。

③ 耕作放棄の状況

耕作放棄地は、2005 年度現在で 38.6 万 ha 存在し、食料の安定供給や多面的機能の発揮に支障となり、農業者のみならず国民全体の利益に影響を及ぼしており、「経済財政改革の基本方針 2007」では、5 年程度を目途に、農業上重要な地域を中心に耕作放棄地ゼロを目指している。

中山間地域の耕作放棄の発生は、高齢化の進展や低い生産性などが主な要因であり、農林水産省の

調査では、小規模な農用地ほど耕作放棄される傾向にある。

九州は全国平均より耕作地放棄比率は高い。特に離島、中山間地が多い長崎県は高い。

図表 2－2 経営耕地面積と耕作放棄率

単位：ha, %

区分	経営耕地面積	耕作放棄地面積	耕作地放棄比率
全国	3,608,428	385,791	10
九州	417,714	60,899	13
福岡県	72,342	7,030	9
佐賀県	48,118	4,458	9
長崎県	35,002	13,033	27
熊本県	86,066	11,675	12
大分県	41,591	8,013	16
宮崎県	51,709	4,685	8
鹿児島県	82,915	12,004	13

資料：農林水産省「2005 年農林業サンセス」

$$\text{耕作放棄地率} = \text{耕作放棄面積} / (\text{経営耕地面積} + \text{耕作放棄面積}) \times 100$$

④ 高齢化の進行

中山間地域においては、総人口、農業従事者とも全国に比べてより高齢化が進んでおり、2000 年と 2005 年の比較において、17.4%から 19.4%に格差が拡大するとともに、中山間地域の農業従事者の高齢化率は約 4 割となり、総人口の高齢化率の約 2 倍となっている。

⑤ 自然災害の頻発

近年、豪雨や地震などの自然災害は、頻度が高まるとともに、降雨災害は局地的・時間集中的に変質している。また、多い年では、年間約 2,500 h a の農地が被災しており、特に、中山間地域における被害割合が増加する傾向にある。

(3) 九州農業特に中山間地域における活性化対策

九州農業のなかで特に中山間地域は、地形条件等が悪く農地の集積及び経営規模拡大に制約がある。

このような状況に対応し、中山間地域等の振興を図っていくためには、①地域の基幹産業である農林水産業その他の産業の振興による就業機会の増大、②多面的機能の確保、③生活環境の整備等による定住の促進を図るための対策を地域の実情に応じて総合的に講じていく必要がある。

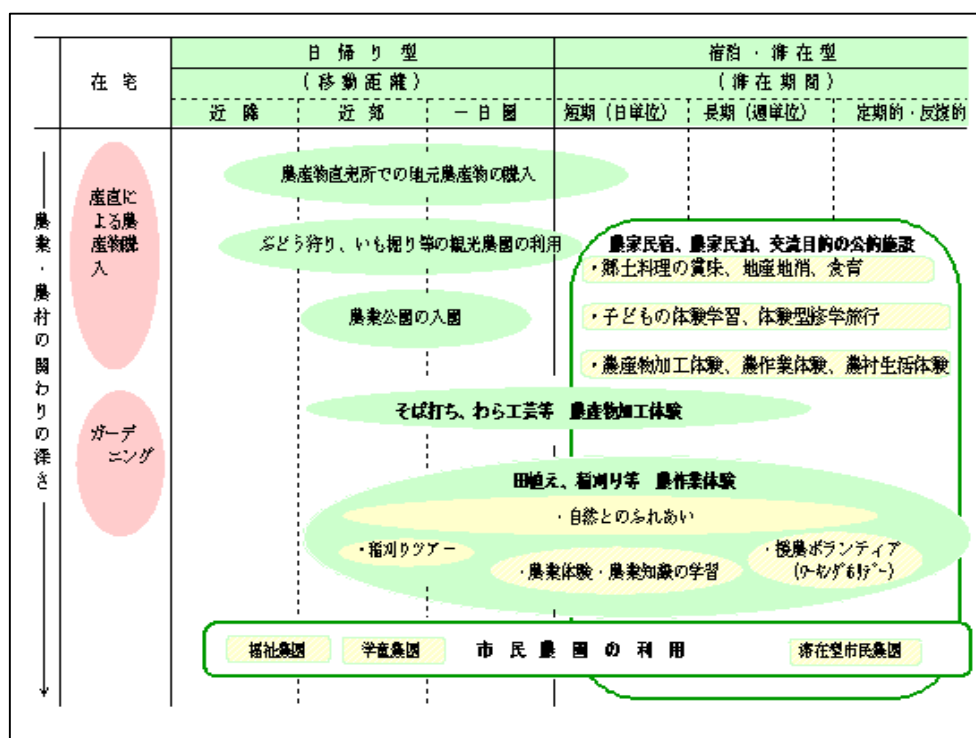
中山間地域活性化にも適用できる農業活性化についての対策のうち 以下に述べるさまざまな交流施設に関する対策、活動、取り組みが実施されている。

① グリーンツーリズム

1)グリーンツーリズム

グリーンツーリズムとは、農林水産省によると、「農山漁村地域において自然、文化、人々との交流を楽しむ滞在型の余暇活動」であり、欧州では、農村に滞在しバカンスを過ごすという余暇の過ごし方が普及している。

図表 2－3 農村におけるグリーン・ツーリズムの例

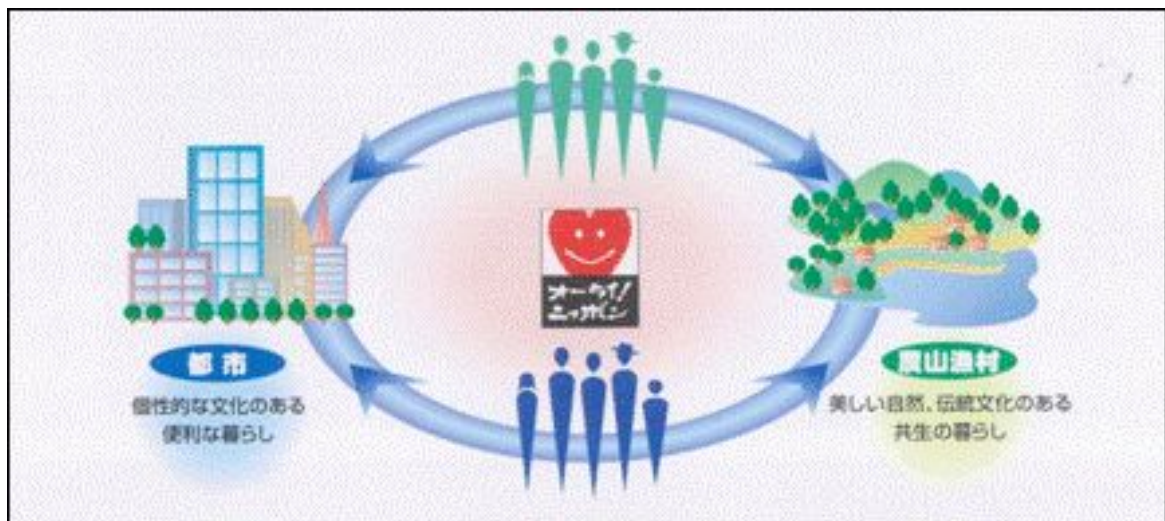


農水省ホームページ

2)オーライ！ニッポンとは

グリーン・ツーリズムを含む「農山漁村の共生・対流」を促進する活動として、民間主体の組織である「オーライ！ニッポン会議」が主体となった「オーライ！ニッポン」が国民運動として推進されている。これは、都市と農山漁村を行き交う新たなライフスタイルを広め、都市と農山漁村それぞれに住む人々がお互いの地域の魅力を分かち合い、「人、もの、情報」の行き来を活発にする取組であり、グリーン・ツーリズムのほか農山漁村における定住・半定住等も含む広い概念である。

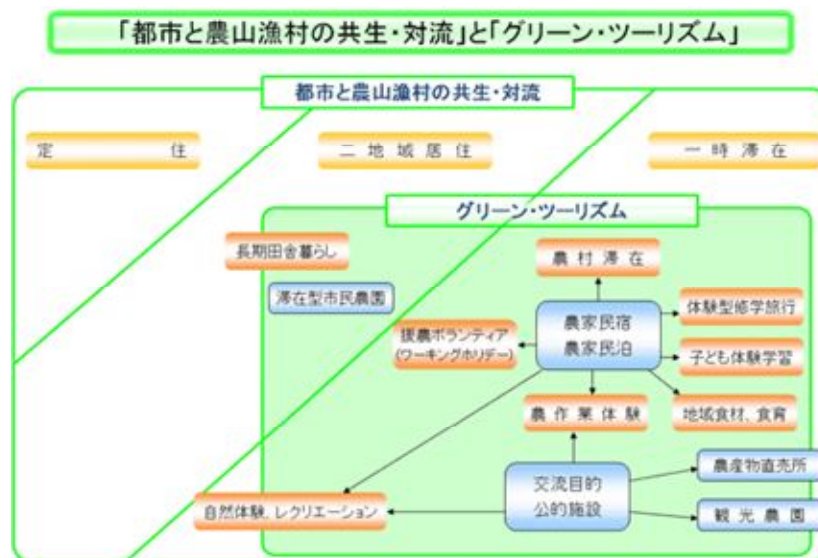
図表2-4 「都市と農山漁村の共生・対流」の概念図



3)都市と農山村の共生・対流に向けて

都市と農山村の共生・対流とグリーン・ツーリズムとの関係を図示すると下記の通りとなる。継続的な共生・対流の実現により、農山村の自然と生活を求める都市在住者と農山村の活性化に取り組む関係者双方のニーズを満たすことが可能となる。

図表 2-5 共生・対流とグリーン・ツーリズムとの関係



農林水産省ホームページ

このように都市と農山村の共生・対流を促進する取り組みは進んできているが、実際の需要はどのくらいあるのだろうか。

財団法人社会経済生産性本部「レジャー白書 2008」によれば、既存の 2007 年度の余暇市場（4 部

門：スポーツ部門、趣味・創作部門、娯楽部門、観光・行楽部門）は縮小傾向にあるものの、既存余暇市場に収まらない「ニュー・レジャー市場」は調査を行う毎に市場規模が拡大している。その中のひとつである「貸し農園」の仕組みづくりが重要となる。

② 農産物直売所

新鮮で安く、安全・安心な農産物を求め、農産物直売所で購入する消費者が増えている。農産物直売所は生産者と消費者の距離を近づける取組として増加しているが、農産物直売所によっては、農産物の安菓子詰め全性、生産情報開示の観点から、農産物ごとに生産者（市民農園）など」は、現在の参人口が 200 万人、参加希望人口は 820 万人であり、今後市場が見込める分野である。

このように、農業と何らかの関わりを持ちたいと考えている人々は相当数見込めるため、このような需要の開拓およびサービスの提供につなげていく仕組みを表示したり、生産者の写真や生産情報を知らせるなどの活動が取り組まれている。

また、農産物直売所は、その地域で生産された農産物を販売しているため、地元で採れたものを食べるという地産地消を実践する重要な取組でもある。

農産物直売所が設置され始めた頃は施設面積も小さく、それと農産物の種類も少なかったが、最近では、農産物直売所は規模も拡大し複数の農家が持ち込んだり、道の駅等の店舗として設置するなど施設も充実したことから、取り扱う農産物の種類、量ともに増えている。

農産物直売所は九州に 832 店舗（2001 年調査）設置されており、その数も増えている。

農産物直売所の販売額別構成割合をみると、「1 千万円以下」と「1～3 千万円」がいずれも 28% で 3 千万円以下の店舗が 6 割近くを占めているが、一方で「1 億円以上」の販売額のある大型店舗が 2 割近くを占めている。

伊都菜彩訪問調査

日時 : 2008 年 1 1 月 1 日 (土) 14 : 00 ~

■概要

1. 名称・所在地

JA 糸島 産直市場 伊都菜彩
福岡県前原市波多江 5 6 7 - 1

2. 施設規模

開店 2007 年 4 月 19 日
2008 年 4 月 19 日 糸島産うどん うどんコーナーOPEN
2008 年 7 月 18 日 搬入口 (生産者が搬入してくる入口) の屋根完成
2008 年 8 月 6 日 中央レジ・臨時レジ増設

敷地面積 19,653 m²

建物面積 2,440 m² (売り場面積 1,268 m²)

駐車場 400 台 (内大型バス 8 台)

POS レジ 常設 10 台

臨時 3 台

バーコード発券機 5 台 (基本ラベル専用 4 台 加工表示ラベル専用 1 台)

生産者への売上情報などの発信 電話・携帯メール

3. 設置目的

- ① JA 糸島は、前原・糸島・二丈の 3 町を範囲としているが、高齢化の進展等により平成 2 年をピークに売上が減少
- ② 女性だけなどの兼業農家が増加し、小規模生産の販売ルートを確認することが必要になった
- ③ 専業農家がメンバーになっているイチゴ・トマトなどの各生産部会では、他とは違うものを生産しているという自負があり、独自の販売ルートを確認する必要があるが出てきた
- ④ 社会的背景として子どもへの食育活動の場が必要となってきた
- ⑤ 大消費地である福岡市の消費者をファンとしたいという意図があった

4. 登録会員

JA 糸島の組合員と正・準組合員と糸島漁港の組合員に限る

1,082 名 (10 月 31 日現在)・・・生産部会は 1 名に換算

全組合員数 約 12,000 名 (正組合数 6,000 準組合員数 6,000)

常時出荷者数 450~500 名 (夏場や冬場だけなどの会員も多いため)

5. 営業時間・定休日

9：00～18：00 年中無休（1月～3日は休み）

出荷者搬入時間（6：00～16：00）

通常 15：00くらいには追加搬入を終了する

売れ残り商品の引き取り 19：00まで

6. 従業員数

・直接雇用

正社員 2名（店長・副店長）

専任職員 1名

臨時職員 8名

パート職員 46名（全日18名 半日28名）

アルバイト 13名（登録者・土日だけ）

シルバー人材 18名（外の清掃 店内片付け）

合計 88名

・外部雇用

鮮魚部 16名

ミルクプラント 6名

合計 22名

総計 110名

■ヒアリング

1. 来店客数、売上の推移

	オープン～19年9月	20年夏～20年10月
来店客数（  通過）・平日	2,000人	2,500～2,600人
〃 土曜		3,500～
〃 日曜		4,200人～4,300人
売上 ・ 平日	3,500（千円）	5,500～6,000（千円）
〃 土曜		10,000（千円）
〃 日曜		12,000（千円）
推定年商		約2,500,000（千円）

2. 特に売上の伸びている品目

各部門で平均して伸びている（当初の1.5倍）

特に花が伸びている（当初の1.8倍）

理由：福重の花き市場が閉鎖して、生産者が伊都菜彩に持ち込むようになり

品揃えが充実したため

（うわさ通り、花はとても安く市価の1/3程度と推測。女性陣は感激してバラを購入しました！）

3. 人気商品は

同上

4. ピークの曜日、時間帯

土日曜日の他には月曜日（ポイント5倍としているため）

少ない曜日は火・水曜日だが、その時によって異なり、読めないところがある。

5. 内部組織体制

前頁6.の説明どおり

6. 販促活動

① 広告宣伝の方法

・オープン当初は、ラジオのスポット広告や地下鉄の吊り広告、バスの看板など、種々のものを利用した

- ・現在は、特売を行っていないのでチラシなどの必要なし
- ・2～3か月に1度「商業ニュース」に小さな広告出稿
- ・おかげさまで、時々メディアの取材があり、有効に機能している

② ポイントカードの活用

入会時に100円

200円の購買で1ポイント 1ポイントは1円に換算して、随時買物時に換算

会員数 37,000人

会員分布を詳細に分析したわけではないが

平日 糸島管内と福岡市からの客半々

休日 " 3対7の割合

③ 店頭の販促活動

オープンからしばらくは各店頭での試食販売会

その後、客数増加により土日は不可能となり、平日に試食販売会開催

今夏、ナスが大量に余る→漬物、料理提案の試食宣伝会開催

7. 生産者の参加意欲

JA 主導ということで、作って持ってくるという意欲は高いが責任感は薄い

今後、出荷者主導の仕組みを作ることが課題

8. お客様から支持されている理由は？

①すでに「糸島」ということばが、自然感を醸し出す良いイメージを作り上げている

天神、中洲地区でも、「糸島産とまと、イチゴ」などブランド化している

②他の直売所が、青果物などに品目が偏っていることに比べて、当所では、スーパーとまでは行かないものの、ワンストップショッピングが可能になっている

他の直販所 農産物の売上が 70 %

伊都菜彩の場合 農産物 40 %

加工品（弁当・惣菜・漬物など） 25 %

鮮魚・精肉 35 %

③スーパーに比較して、1，2日早く届けられるという鮮度の問題

④生産者の名前がわかり安心である

9. トレーサビリティ・安全性

農産物の防除暦の提出

月1度 抜き打ちで20品目くらいの残留農薬検査

今年10月から加工品に関して月1度の生菌検査実施

10. 商品育成の方針

グループごとに加工品の開発を行いたい

現在、JA 糸島婦人部のごりょんさん味噌

糸島の小麦を使ったうどん、ソーメン、パンの開発終了

今後、糸島にある材料を使ったお菓子、クッキーの開発

11. 店頭販売以外の活動は

昨年のイベントは、

①オープンイベント ②秋の収穫祭

今年は

①オープン1周年 ②母の日プレゼント ③年末のラン販売など

体験型イベントなどは開催していない

12. 商品の値づけ方針

出荷者の方針に委ねている

あまり安い場合、高い場合は指導している

生産者から相談を受けることも多い

1 3. 周辺施設との関係

糸島には、ふくふくの里

伊都ファームパーク

志摩の四季

などの直売所がある

イベントがダブらないような配慮は相互に行なっている

前原町主導の話し合いは、時々あるが積極的な連携関係はない

1 4. そのほか

・出荷者の状態は？

様々で、いろいろな直売所を掛け持ちしている人もいる

前原市に直売所が10数箇所あるので、生産者を取り合っている状況は

あると思う

1 4. JA の手数料

売上の15%

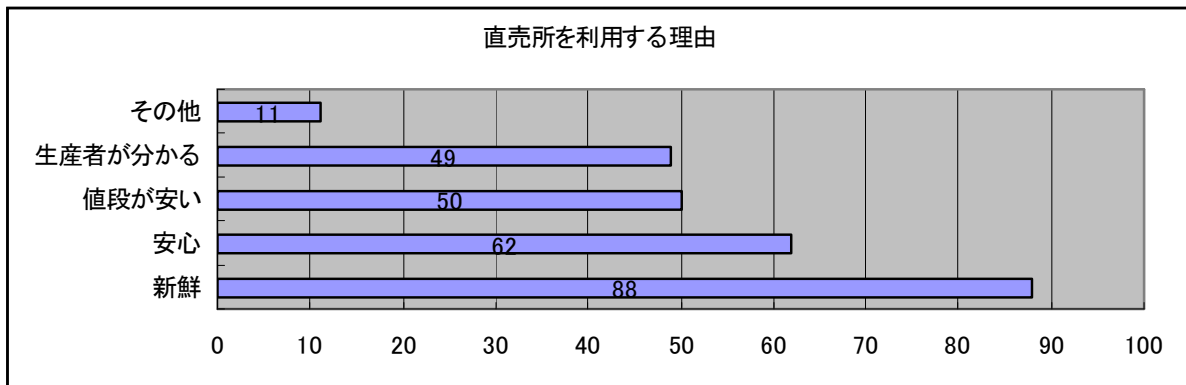
加工品は、売上の20%

(4人の調査メンバーは昼食用弁当を購入、多品種の品揃えで、皆迷ったあげくバラバラのお弁当になりました。また、調査終了後、皆でソフトクリームを食べました(伊都物語)。)



福岡県前原市の農産物直売所 (2008 年 10 月撮影)

図表 2－6 直売所を利用する理由



資料:宮崎統計・情報センター「みやざきの地産地消を考えるアンケート結果」(2003年3月)

③ 農村レストラン

九州における農村レストランは道の駅や農産物直売所に併設される第3セクターや法人、グループ経営等の組織経営が多く、個人での経営は少ない。設置されている場所は「地域の風光明媚なところ」も多く、自然を楽しみながら食事を取ることができる。

農村レストランでは、その地域で生産された農産物を使った料理が出され、地域の伝統食といわれる料理などを楽しむことができるもので、まさにその地域の自然の恵みを「食」を通じて楽しむことができる。食材の調達においても自家生産されたものや地元で生産されたものが大半を占めている。

伝統食といわれるものは家庭ではほとんど作られなくなっており、子どもへの伝統食等の継承は家庭ではなく学校給食で行われていることが多くなっており、農村レストランは地域で採れる農産物や伝統食を見直す機会を与える場所となっている。



統計諸表

図表 2-7 地域資源を活用した交流事業の取組別農業集落数

(単位：数、%)

農業区域		全国	全国 割合	九州	九州 割合
計		139,465		24,603	
いずれかの交流事業を行っている		42,063	30%	9,716	39%
いずれの交流事業も行っていない		97,402	70%	14,887	61%
農山村地域資源を活用した観光客の受入	行っている	13,443	10%	1,737	7%
	農業集落として取り組んでいる	1,659	1%	354	1%
	行っていない	126,022	90%	22,866	93%
産地直送を介した交流	行っている	27,455	20%	7,519	31%
	農業集落として取り組んでいる	2,412	2%	589	2%
	行っていない	112,010	80%	17,084	69%
児童、生徒の農林業体験学習の受入	行っている	13,424	10%	3,045	12%
	農業集落として取り組んでいる	1,084	1%	316	1%
	行っていない	126,041	90%	21,558	88%
農林業ボランティア活動を介した交流	行っている	1,726	1%	302	1%
	農業集落として取り組んでいる	258	0%	93	0%
	行っていない	137,739	99%	24,301	99%

資料：農林水産省「2005 年農林業サンセス」

九州での交流事業は全国平均と比べても活発に取り組んでいる。産地直送を介した交流はとりわけ全国平均より多く取り組んでいることがわかる。

図表 2－8 都市と農山村の交流を推進するための取組内容

(回答者：市町村 複数項目回答) 単位：％

区分	全国	九州
直売所や郷土料理を提供するレストラン等、地元産物提供施設の整備	62.8	68.5
地元農林水産物の加工体験のための施設の整備	34.6	31.2
農業公園、森林公園等の農山村の自然を体験するための施設の整備	40.8	37.6
イベントの開催・誘致	57.7	61.5
農山村に滞在するための宿泊施設、キャンプ場セカンドハウス等の整備	40.0	38.5
観光農園、市民農園、観光牧場等の農林業体験のための施設の整備	45.7	47.4
農林業体験学習、農林業ボランティアの受け入れ	33.5	30.3
姉妹都市提携、インターネットでの地域情報提供等、都市住民との交流	33.8	32.7
交流を実施するコーディネーター、インストラクター等の人材育成	19.6	20.5
公共交通機関、道路等の交通アクセスの整備	16.2	18.3
その他	3.8	1.8

農林水産省「2005年農林業サリセス」

九州では直売所や農業レストラン、観光農園、イベントの開催に全国平均より多く取り組んでいることがわかる。

図表 2－9 都市と農山村の交流を推進する上での課題

(回答者：市町村 複数項目回答) 単位：％

区分	全国	九州
農林業・農山村体験に対する都市住民のニーズの把握	59.0	62.7
地域の特色を活かした農林業・農山村体験メニューの充実	57.9	57.5
直売所、観光農園、市民農園等の農林業や農山村の自然を体験する施設の整備	49.7	52.0
宿泊施設、セカンドハウス等農山村に滞在するための施設の整備	26.5	29.4
体験施設の運営ノウハウの取得、農林業体験のインストラクター等人材の育成	46.7	43.7
地域の情報発信・広報活動	54.2	57.2
公共交通機関、道路などの交通アクセスの整備	23.4	21.7
その他	3.5	2.8

農林水産省「2005年農林業サリセス」

九州でも都市住民のニーズ把握、農業体験メニューの充実、直売所等の施設の充実が今後の課題となっている。

第3章 消費者の意識変化

近年、相次いで起こっている食品表示偽装（図表3－1）や輸入食品問題などにより、消費者の間に食品の安全性に対する不安が高まっているといわれている。このような背景のもとで、消費者の「食」に対する意識がどのように変化しているのかをみていく。

図表3－1 主な、食品表示偽装事件

行政措置	企業	事件の概要
2007年 8月	I社	・製品の賞味期限の改ざん、自主検査で製品から大腸菌群等が検出されたが、公表せず回収
9月	M社	・原材料の虚偽表示、意図的な異種原材料の混入、賞味期限の改ざん、産地偽装 等 ・上記の行為を不正と認識したうえで、社長の指示により常態的に実施
10月	A社	・製品の解凍・再包装、製造年月日・消費期限の改ざん、原材料の不適正表示 等
11月	S社	・製品の消費期限等の改ざん、原材料の原産地の偽装等
	H社	・商品の原材料を虚偽表示して販売

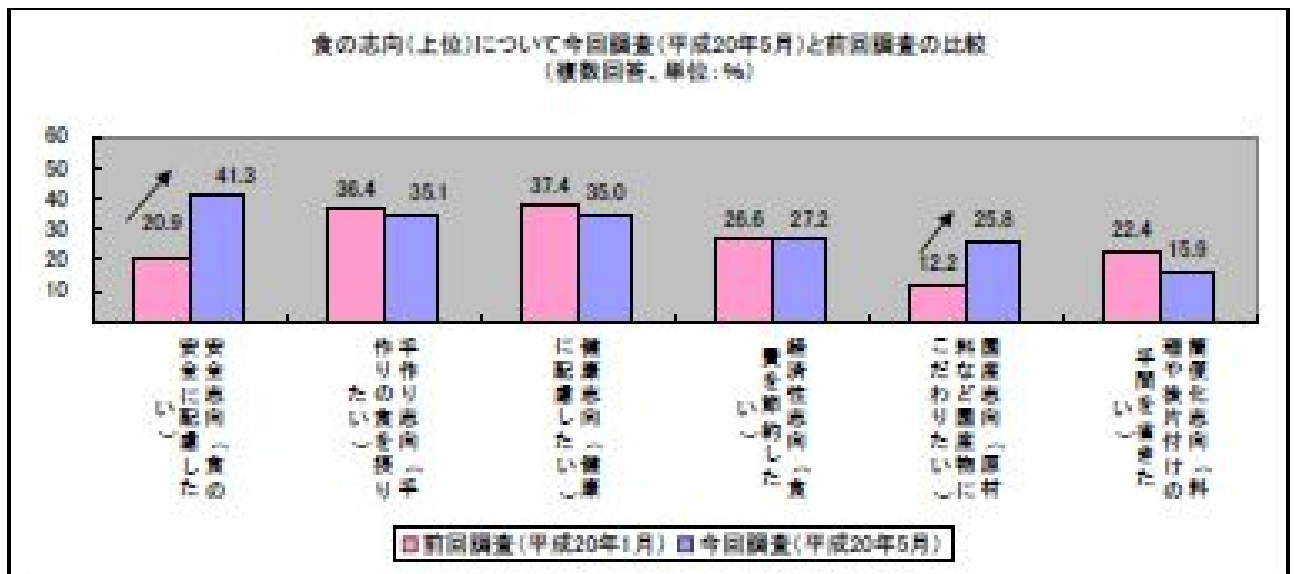
平成20年版「食料・農業・農村白書」

1. 「食」に関する志向

はじめに、消費者の「食」の志向についてみていく。農林漁業金融公庫（現・政策投資金融公庫）の平成20年度第1回「消費者動向調査」（調査時期：平成20年5月）によると、前回調査時（平成20年1月）に比べて、「安全志向」が20%程度上昇している。現状では、「安全志向」が41.3%最も高く、次いで「手作り志向」（35.1%）、「健康志向」（35.1%）となっている。（図表3－2）

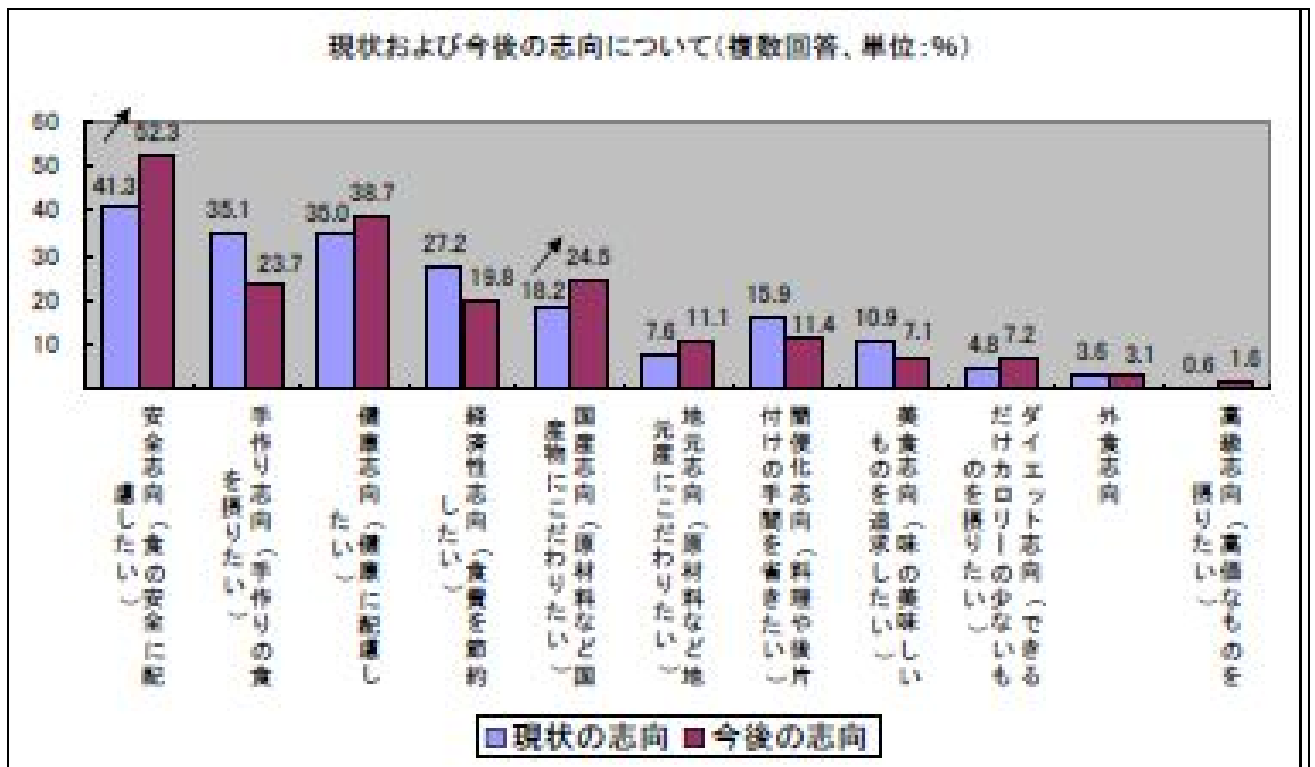


図表 3-2 食の志向について



また、今後については、「安全志向」(52.3%)、「健康志向」(38.7%)、「国産志向」(24.5%)が高まり、「手作り志向」(23.7%)、「経済性志向」(19.8%)が減少している。(図表 3-3)

図表 3-3 現状および今後の志向について

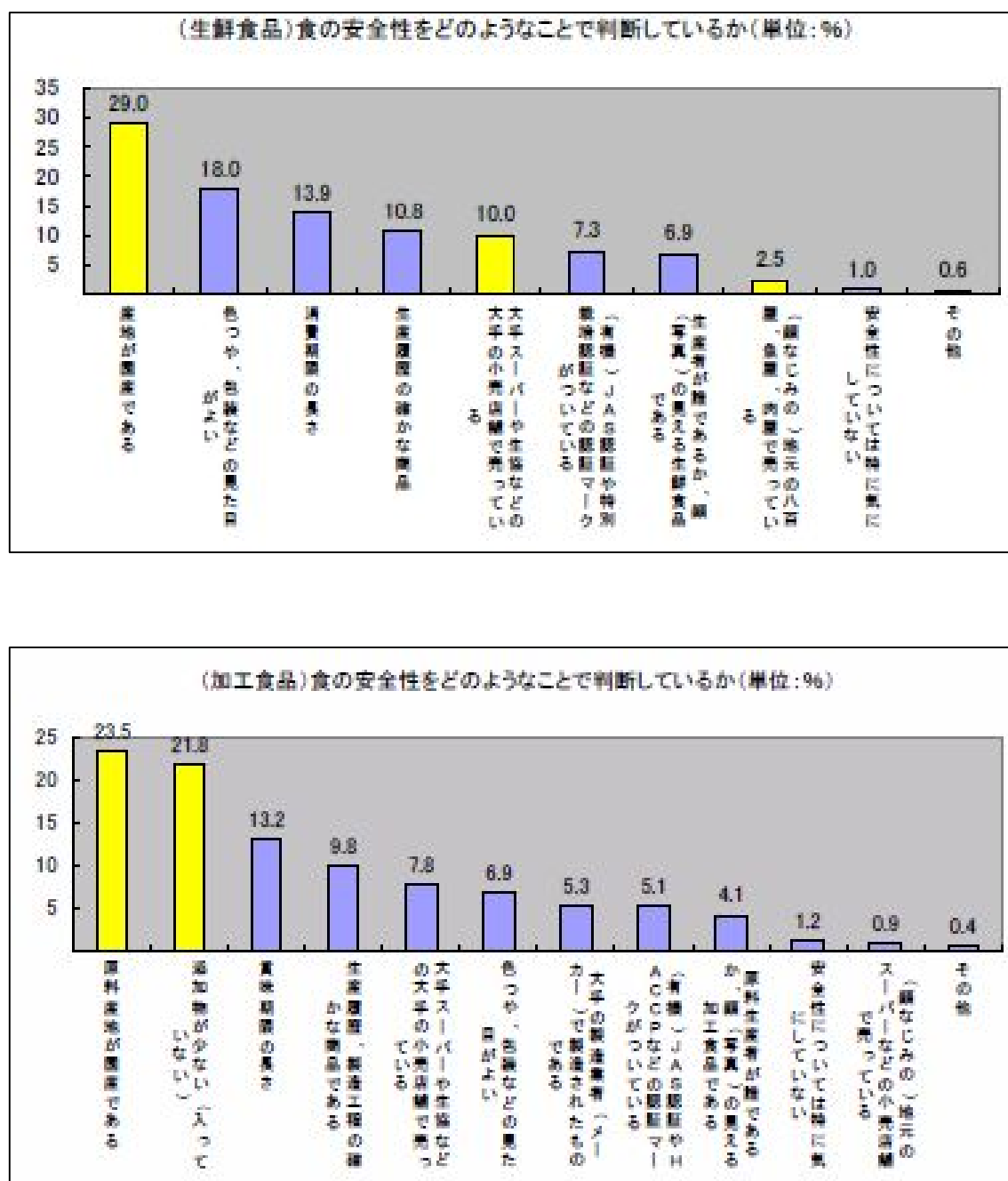


農業漁業金融公庫「平成 19 年度第 2 回消費者動向調査」

以上より、消費者の「食」に対する意識として、「安全」を重視する傾向が高まっているといえるであろう。

次に、食の安全性の判断を何にもとづいて行っているかをみると、生鮮食品の安全性の判断は、「産地が国産である」(29.0%)と最も高い。また、加工食品の安全性の判断基準についても、「原料産地が国産」(23.5%)が最も高い。(図表3-4)

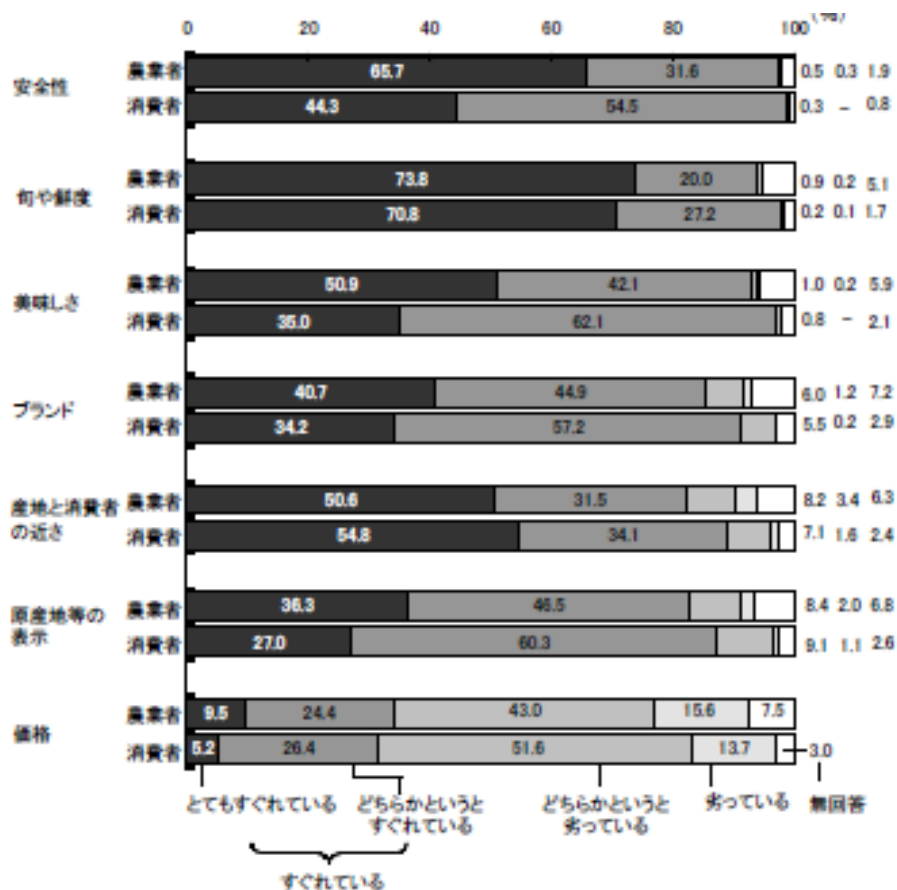
図表3-4 食の安全性をどのようなことで判断しているか



農業漁業金融公庫「平成19年度第2回消費者動向調査」

また、農林水産省の「国産の強みを活かした農業生産の展開等に関する意識・意向調査」（2005 年）によると、輸入農産物と比較した国産農産物の「安全性」、「旬や鮮度」、「美味しさについては、農業者及び消費者ともに 9 割以上が「すぐれている」を選択している。

図表 3－5 国産農産物に関する農業者及び消費者の意識



農林水産省「国産の強みを活かした農業生産の展開等に関する意識・意向調査」（平成 17 年度）

以上より、消費者の「食の安全」に対する意識が高まっており、安全性の判断基準として「国産であること」を重視しているといえよう。

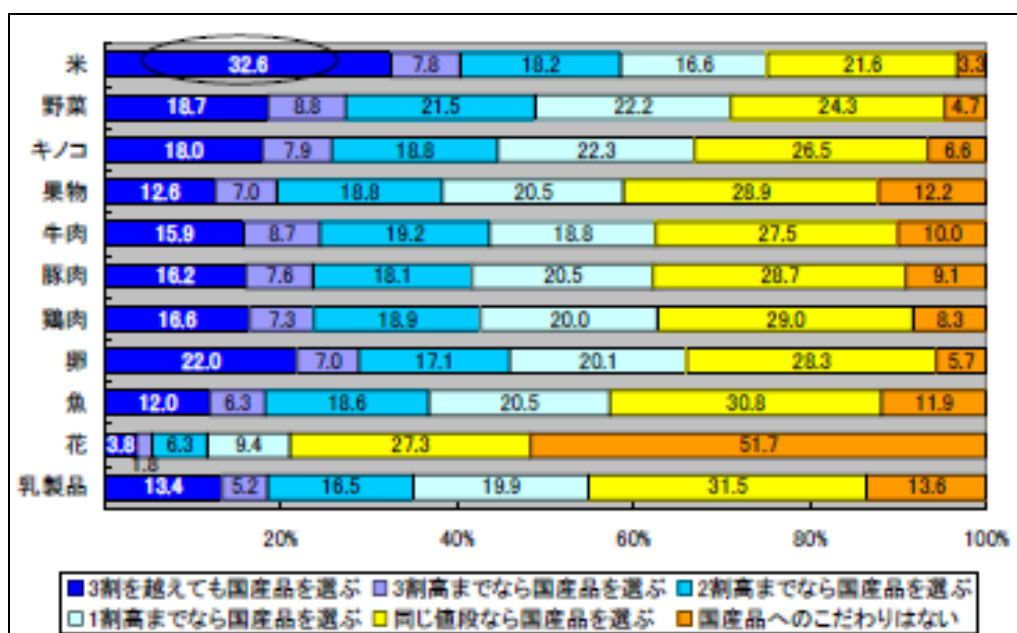
2. 国産農産物に対する価格許容度

次に、消費者は、どの程度までであれば価格が高くても国産品を選ぶのであろうか。先ほどの農林水産省の調査によれば、「安全性」、「旬や鮮度」、「美味しさ」への評価が高い一方で、「価格」においては、農業者及び消費者ともに「すぐれている」が約 3 割に留まっており、価格面での評価が低い結果となっている（図表 3－1）。

しかしながら、農業漁業金融公庫の「平成 20 年度第 1 回消費者動向調査」によると、消費者は多

少高くても国産品を選択する傾向にあり、特に「3割を超えても国産品を選ぶ」では「米」が32.6%と最も高いという結果となっている。

図表3-7 国産品の輸入品に対する価格許容度 単位%



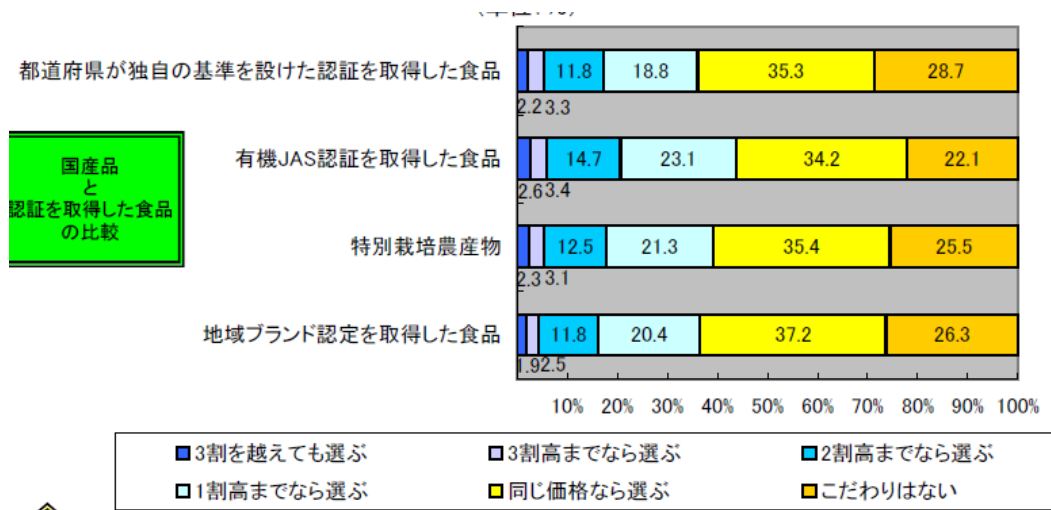
農業漁業金融公庫「平成20年度第1回消費者動向調査」

つまり、消費者の「食の安全」に対する関心が高まることにより、国産品（食品）の輸入食品に対する価格許容度が高くなっており、「食の安全」を担保するためには、高くても国産品を選択するという傾向が強くなっているといえるだろう。国内の生産者にとっては、より一層の消費者からの支持を獲得する機会となるであろう。

3. 食品のブランドに対する意識

それでは、国産農産物の中での価格に関する意識はどのようなになっているであろうか。現在、消費者の信頼を確保するための取組として、各種の認証制度が実施されている。それらの認証制度に基づく農産物と通常の国産品を比較した価格許容度では、「同じ価格なら選ぶ」と答えた割合が高く（図表3-1）、国産品であることに対する関心は高い一方で、国産品同士を比較すると「各種認証の取得の有無」に対する関心が高いとはいえない結果となっている。

図表 3－8 通常の国産品と比較した各種食品の価格許容度について 単位%

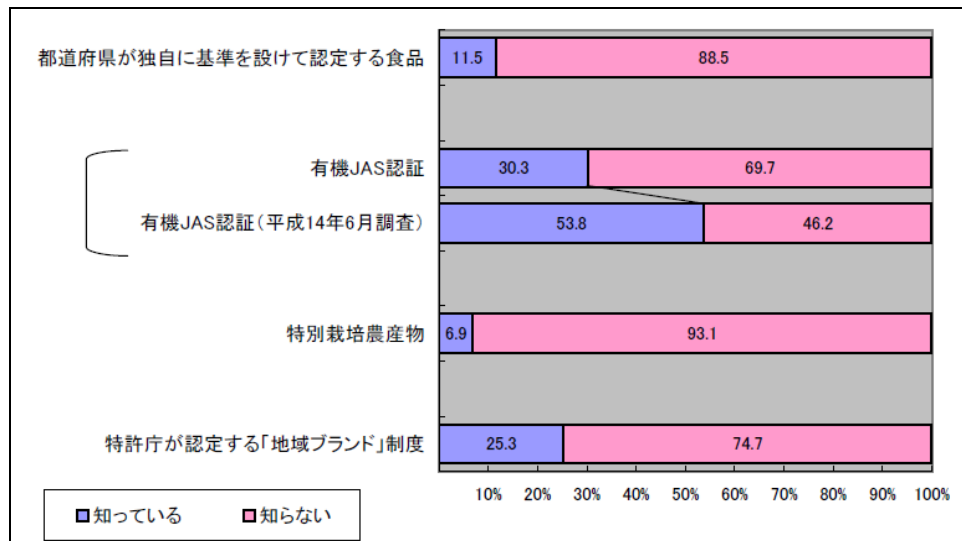


農林漁業金融公庫「平成 20 年度第 1 回消費者動向調査（「食のブランド」に対する消費者意識について）」

「各種認証の取得の有無」に関する価格許容度が低い要因として、各種認証制度の認知度の低さが挙げられる。最も認知度が高い「有機 J A S 認証」においても 30.3%となっており、「特別栽培農産物」においては 6.9%となっており、いずれの認証においても認知度が高いとはいえない結果となっている。

図表 3－9 認証に対する認知度

単位%

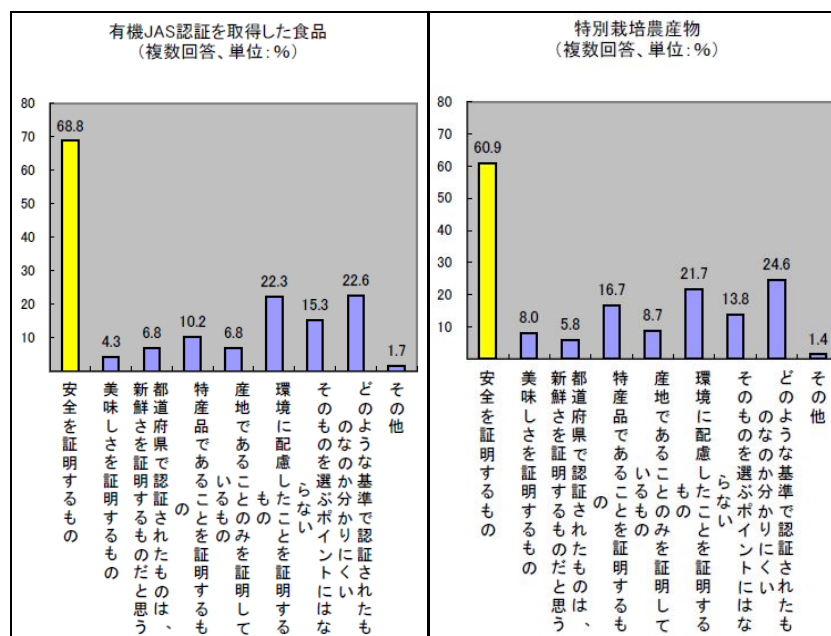


農林漁業金融公庫「平成 20 年度第 1 回消費者動向調査（「食のブランド」に対する消費者意識について）」

最も認知度が高かった「有機 J A S 認証」について、2002 年 6 月調査と比較すると認知度が低下している。これは「有機」表示の認定が義務づけられた 2001 年頃と比較すると、話題性が少なくなったことが原因であると考えられる。

また、各種認証に対するイメージにおいては、「有機 J A S」、「特別栽培農産物」について、「安全を証明するもの」という回答が、それぞれ 68.8%、60.9%と最も多い一方で、「どのような基準で認証されたものなのかわかりにくい」という回答が、それぞれ第 2 位（22.6%、24.6%）となっている。

図表 3－10 各種認証の認知度



農林漁業金融公庫「平成 20 年度第 1 回消費者動向調査（「食のブランド」に対する消費者意識について）」
 各種認証を取得し、維持していくためには、生産者側のコスト負担が増加するため、販売価格への転嫁は不可欠である。しかしながら、現状では消費者の認知度が低く、制度に対する理解も低いため、各種認証に基づく農産物に対する価格許容度が低く、販売価格への転嫁は困難であると推測される。よって、各種認証制度についての情報発信等を通じて、認知度の向上や制度への理解を得るための取組が必要となるであろう。

4. 食品表示に関する意識

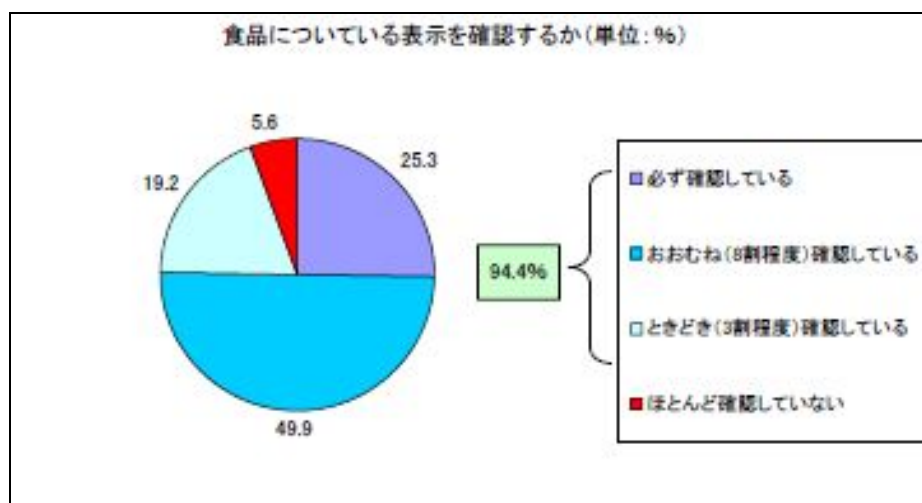
食品を購入する際、その情報源となるものが食品表示である。わが国では、食品の表示制度を充実強化する観点から、1999 年に「農林物資の規格化及び品質表示の適正化に関する法律（通称：改正 JAS 法）」が改正された。2000 年の改正 J A S 法の施行により、一般消費者向けに販売される全ての飲食料品のうち、生鮮食品については 2000 年 7 月から原産地等の表示が義務づけられ、加工食品については 2001 年 4 月から原材料名等の表示が義務づけられるようになった。

そこで、消費者の「食品表示への意識」についてみていく。農林漁業金融公庫（現・政策投資金融公庫）の平成 19 年度第 2 回「消費者動向調査」によると、食品表示を「確認している」消費者の割合は、「必ず確認している」（25.3%）、「おおむね（8 割程度）確認している」（49.9%）、「ときどき（3 割程度）確認している」（19.2%）となっており、約 95%の消費者が食品表示を確認しており、関心が

高い。

図表 3－1 1 食品に対する表示確認

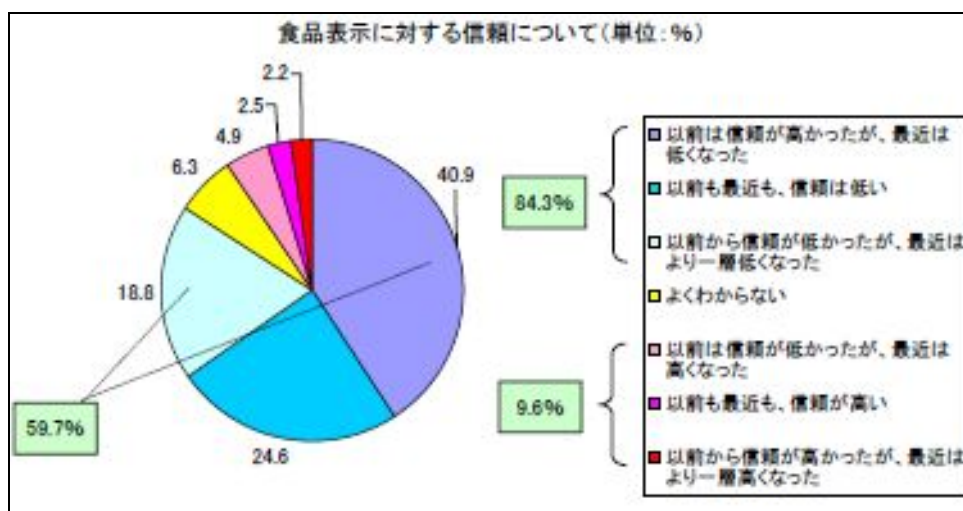
単位%



林漁業金融公庫（現・政策投資金融公庫）の平成 19 年度第 2 回「消費者動向調査」
しかしながら、食品表示に対する信頼については、「以前に比べて信頼が低くなった」とする回答が、
約 60%となっており、食品表示に対する信頼性が低下している

図表 3－1 2 食品表示に対する信頼

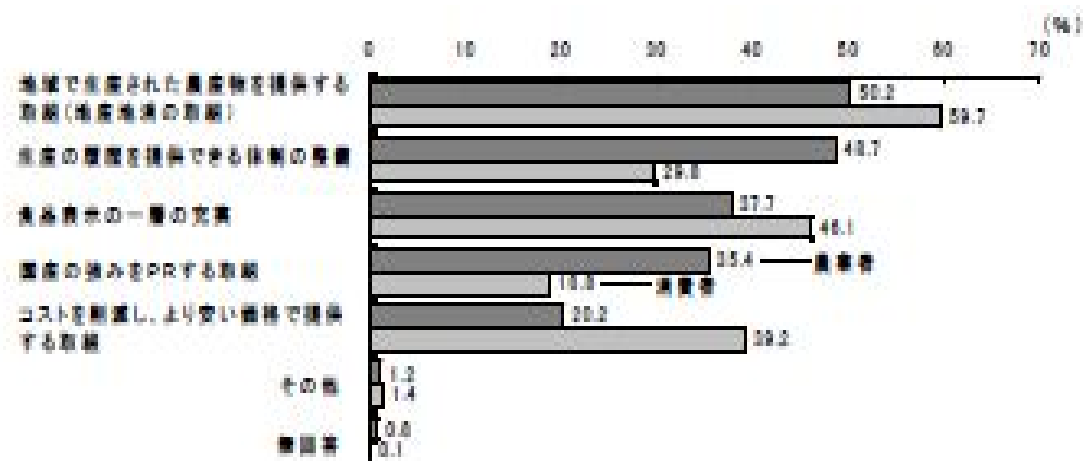
単位%



林漁業金融公庫（現・政策投資金融公庫）の平成 19 年度第 2 回「消費者動向調査」
また、農林水産省の調査によると、農産物の提供段階においてどのような取組を重視するかについ
ては、農業者及び消費者ともに「地域で生産された農産物を提供する取組（地産地消の取組）」が最も
高くなっている。しかし、農業者が「生産の履歴を提供できる体制の整備」及び「国産の強みを P R
する取組」を重視する一方で、消費者は「食品表示の一層の充実」「コストを削減し、より安い価格で

提供する取組」を重視しており、両者の意識に違いが出ている。

図表 3－1 3 提供段階の取組に関する農業者及び消費者の意識・意向（複数回答）



農水省 平成 17 年度農林水産情報交流ネットワーク事業 アンケート調査
 総括すると、消費者の「食の安全」を志向が高まっており、そのために多少割高であっても、輸入食品よりも国産食品を選択する傾向がある。「国産であること」が安全性の判断基準となっている一方で、同じ国産品同士の比較では、「各種認証の取得の有無」に対する関心は低くなっており、それらの認知度の向上が課題となるであろう。

また、消費者の判断は食品表示により行われているが、表示に関する信頼感は低下しており、消費者は「食品表示の充実」が必要であると感じている。

（１） 食品安全GAPの認知度

GAPとは、Good Agricultural Practice の略称で、日本語では適正農業規範と訳され、農業生産現場において、食品の安全確保などへ向けた適切な農業生産を実施するための管理ポイントし、それを実践・記録する取組のことである。

2006 年度食料品消費モニターの第 1 回定期調査では、食品安全GAPについて以下のような調査が行われている。

① 食品安全GAPについて知っているか

食品安全GAPについては、「言葉もその内容も知らない」と回答した人の割合が高く 58%

② 食品安全GAPという言葉をものようにして知ったか

食品安全GAPという言葉を知ったのは、「テレビ、新聞、雑誌、ホームページ」と回答した人の割合が 48%

③ 食品安全GAPに当たると思う取り組み

「生産の過程で食品の安全性に悪い影響を与える要因を抑える方法を一覧表にまとめ、それを実施し、実践したか確認する」と正しい解答をした人の割合は40%

④ 国内の生産者は食品安全GAPに取り組むべきだと思うか

「国内の生産者は、食品安全GAPに取り組むべきだと思う」人が81%

⑤ 取り組む必要がある又はないと思う理由

国内の生産者が食品安全GAPに取り組むべきだと思うのは、「製品の安全性・品質の向上」のためであると記入した人が37%

⑥ 生産者に実践して欲しいと考える栽培・管理の方法

「栽培しようとする水田や畑の土壌や使用する水に含まれている可能性のある有害物質(病原微生物、残留農薬、重金属等)を把握するため分析する」と「薬や化学肥料を基準に従って使用し、その使用状況を記録する」を実践して欲しいと考えている人が多い。

⑦ 食品安全GAPに取り組んでいる農産物にはその表示をすべきと思うか

食品安全GAPに取り組んでいる農産物にはその表示をするべきだと思う人が81%

⑧ 表示すべき又は表示の必要はないと思う理由

食品安全GAPに取り組んでいる農産物にはその表示をするべきだと思うのは、「付加価値のある商品の選択ができる」からと考えている人が33%

⑨ 食品安全GAPに取り組んでいる生産者や産地を知っているか

食品安全GAPに取り組んでいる生産者や産地を知っている人は9%

⑩ 食品安全GAPに取り組んでいる生産者や産地をどのように知ったか

食品安全GAPに取り組んでいる生産者や産地を知った理由としては、「スーパーなど小売店の掲示・表示を見て知った」が多い

⑪ 食品安全GAPに取り組んでいる生産者や産地の情報提供方法

食品安全GAPに取り組んでいる生産者や産地の情報は、「スーパーなど小売店の掲示・表示」により提

供して欲しいと考えている人が 82%

これらの結果をまとめると、食品安全GAPについてはあまり消費者に知られていないものの、取り組みについての情報は提供して欲しいと望んでいる消費者は多い。また、情報提供の方法は、スーパーなどの小売店で提供して欲しいと考えている人が多い。

よって、生産者は小売店を巻き込み、食品安全GAPの取り組みを消費者に提供していくことが今後の課題と考える。

(2) トレーサビリティの認知度

トレーサビリティはトレース（追跡）とアビリティ（可能であること）を組み合わせた言葉で「追跡可能性」と訳される。

トレーサビリティとは、「生産、加工及び流通の特定の一つまたは複数の段階を通じて、食品の移動を把握できること」である。あくまで食品の移動を追跡するための仕組みであり、食品の安全管理を直接的に行うものではない。

トレーサビリティが確立されれば、万一、食品事故が発生した際の原因究明や、問題食品の追跡・回収が迅速になる。

2007年度の食料品消費モニターの第4回定期調査にて食品のトレーサビリティについて以下のような調査が行われている。

① トレーサビリティの認知度

「知っていた」（「よく知っていた」、「だいたいのことは知っていた」）と回答した人が約半数（47%）

② トレーサビリティと生産情報の開示とは異なるものであることの認知度

「トレーサビリティ」と「生産情報の開示」は異なるものであることを知っていた人の割合は 49%

③ トレーサビリティが普及されることは食生活において重要か

「重要である」（「重要である」、「どちらかといえば重要である」）と回答した人が約9割（87%）

④ トレーサビリティが導入されることで最も期待する効果は何か

「食品に関する問題が発生したとき、原因究明や回収などの対応が的確に行われやすくなること」と回答した人の割合が高い（73%）

⑤ 導入に係るコストは誰が負担すべきか

「事業者の責任でまかなうべき」と回答した人が約4割（36%）

⑥ 導入に係るコストを消費者が負担する場合どの程度まで負担できるか
5%増（100 円の商品で 105 円）と回答した人が約 6 割（64%）

トレーサビリティについては、食品安全GAPに比べると認知度が高いが、半数近くはあまりよく知られていないことがわかる。問題が発生した場合の原因究明や回収をスムーズにするためにはトレーサビリティが重要であることを消費者に理解してもらうための取り組みをしていくことが課題である。

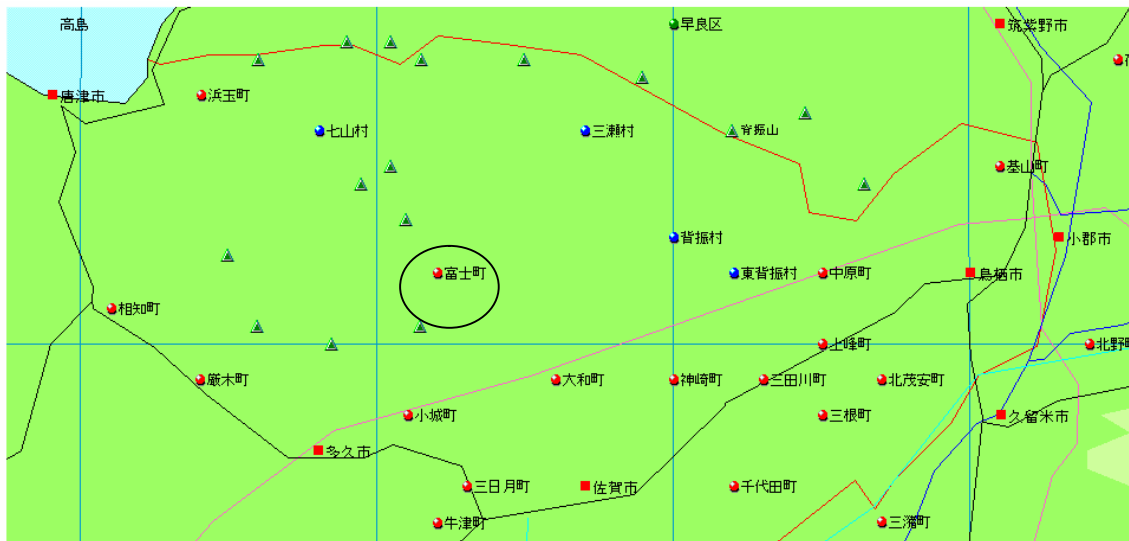
1. 農商工連携モデルについて

本調査・研究事業は、実際に農商工連携モデルを構築して、それに関わる研究を行なうという方針を立てていた。机上論にとどまらず、この研究会を診断士としてのフィールドを築くための第一歩としたい、と考えたからである。

加えてこの富士町菖蒲地区では、元役場職員の西要子さんを中心とする女性グループが、14年くらい前から地元の山野草を使った山菜料理を始めて、新聞やテレビにも取り上げられて静かな人気を呼んでいる。

2008年9月6日、市民たちが借り受けた田圃で稲刈りが行なわれる日、初めて富士町を訪問した。

古湯温泉を擁し、目下佐賀県最大の規模となる嘉瀬川ダム（2011年完成予定）を建設中で、陥没する国道323号線の新たな整備も進み、福岡からのアクセスは、車で約1時間と格段に向上している。



福岡市中央区平尾に位置するスーパーマキイの牧井社長はこの活動の中心人物で、菖蒲地区の農産物を随時販売し、好評を博している。

牧井社長は自店で原材料を厳選した食材を展開し、平尾店や博多リバレイン店で、調味料や嗜好品を中心にこだわり商品を展開している。平尾店に併設するレストラン、クールドマキイでも素材を吟味した料理を提供している。

また、最近盛んに宣伝されている「奇跡のりんご」の著者として有名な木村秋則氏とも親交が深い。木村氏は、無農薬、無肥料のりんご栽培に成功して、NHK の「プロフェッショナル 仕事の流儀」にも出演した自然農法の実践者である。このほか牧井社長は食の学校九州校でも中心的に活動している。

2008 年には、牧井社長を理事長に、福岡の市民、富士町農業者などとともに、食育や食に関する情報提供、生産者との交流などを活動内容とする NPO 法人「食卓のえん」を結成し、活発にイベントなどを展開している。



富士町菖蒲地区における稲刈り開始風景

(2008 年 9 月 6 日 富士町菖蒲地区で撮影)

(2) 富士町農業の現状

2008 年、富士町役場を訪問して農業の現状をヒアリングした。

富士町は、2005 年に佐賀市と合併している。

合併前の佐賀郡富士町当時の農業の実態は以下の通りである。

図表 4－1 旧佐賀郡の農業（2004 年）

単位 1,000 万円

	農業産出額	割合	耕種計	割合	野菜計	割合
佐賀郡						
諸富町	97	8.0%	91	8.1%	27	7.1%
川副町	431	35.4%	405	36.1%	142	37.4%
東与賀町	191	15.7%	178	15.9%	57	15.0%
久保田町	174	14.3%	149	13.3%	51	13.4%
大和町	204	16.8%	196	17.5%	55	14.5%
富士町	120	9.9%	102	9.1%	48	12.6%
	1 217	100.0%	1 121	100.0%	380	100.0%

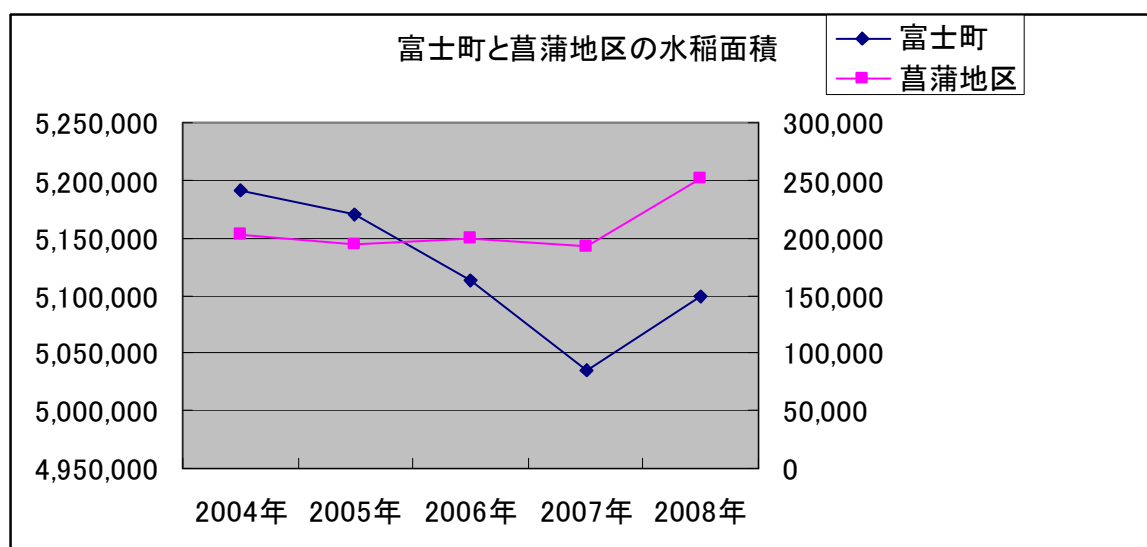
九州農政局資料

旧佐賀郡の中で、富士町の農業産出額は相対的に低いことが示されている。

富士町は山間地であるために、イノシシ被害が深刻で、麦や大豆の栽培は困難である。

この富士町の中で、さらに菖蒲地区の水稲栽培面積の推移を示したものが下の表である。富士町、および菖蒲地区で水稲栽培面積が 2008 年に増加に転じているのは、ダム工事の残土を使って新たに水田を作ったことによるものである。

図表 4－2 富士町全体と菖蒲地区の水稲面積の推移



富士町役場資料より

富士町には 32 の集落があり、うち 25 の集落が「中山間地等直接支払い制度」の適用を受けている。2008 年現在、佐賀市全体で 80 集落がこの制度を実施し、そのなかで富士町が 25 集落を占めているため（31.2%）、富士町はかなりまとまりのある地区といえることができる。

認定農業者は町全体で 52 名、菖蒲地区には 2 名存在している。富士町の認定農業者の基準は、およそ年収 650 万円以上である。菖蒲地区の 2 名は七草および花きの栽培者である。

しかし、前述したとおり、富士町ではイノシシ被害が深刻で耕作できる品目が限られているため、認定事業者のメリットは、農業年金を半額負担してもらえることくらいである。

菖蒲地区には 31 戸が生活しており、高齢化が進展している。しかし、西さんたち女性グループによる菖蒲ご膳の健闘が光っている。

※ 中山間地域等直接支払い制度

『中山間地域等直接支払制度』は、中山間地域における耕作放棄地の発生防止と、多面的機能の確保を目的に、農業生産活動や多面的機能を増進する活動を 5 年間継続する集落等に対し、交付金を支払う制度である。

この制度は、集落協定を作成して農地や農道・水路等を継続的に管理していく必要があり、耕作放棄地を出してはならないことになっている。

(3) 農商工連携モデル

こうした都市と農村を結ぶ活動を、国の農商工連携事業にのせるべく、現在事業計画策定を行なっている。

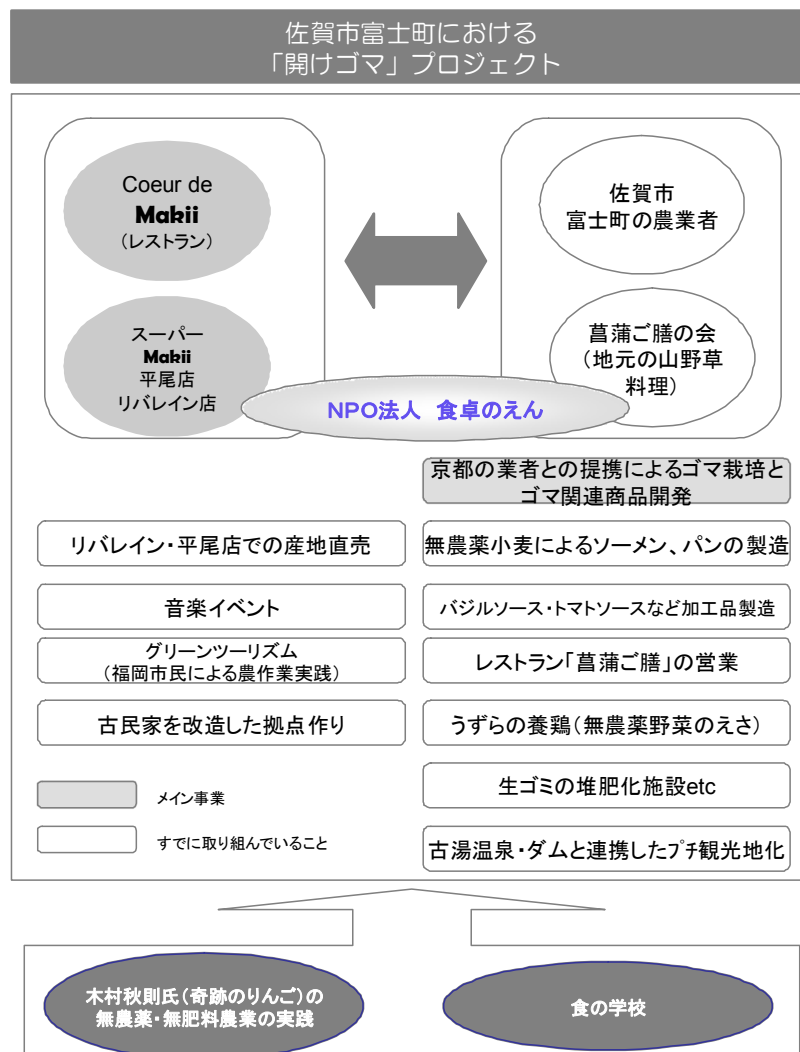
牧井氏が、1934年創業という古い歴史を持つ京都の山田製油から、自然農法によるゴマ栽培について依頼を受けていることから、(ゴマ消費量に占める輸入製品の割合は、99.9%)、農商工連携事業のメイン事業をゴマ栽培とし、ゴマを突破口として富士町ブランドを確立し、その他の事業を推進していくこととした。



現在販売されている山田製油のごま油

事業のスキームは次のように想定している。

図表4-3 農商工連携モデル



(4) 診断士の事業領域

本調査研究では、上図のような事業スキームに則って、診断士の事業領域を次のように想定した。

- ブランド化戦略の構築
- Web マーケティング（直販体制構築を含む）
- 食品リスク対応

2. ブランド化戦略

(1) ブランド育成の必要性

わが国においては、90年代前半よりブランド・エクイティ戦略が議論されるようになり、消費者や顧客にブランドの認知度を向上させることが重要な戦略となってきた。また、農産物や水産物などの生鮮品や食品加工の分野においてもブランド管理の重要度が高まっており、2006年には商標法が改正されて「地域団体商標制度」がスタートし、「地域名＋一般名詞」からなる地域ブランドの保護について法整備がなされている。

成熟した消費市場では、ブランドには、①競合他社の商品やサービスとの異質性を強調する識別機能、②商品やサービスの品質と性能に対する自信と責任を表明する保証機能、③買い手に知識や感情、イメージなどを認知、連想させる想起機能の三つの機能があると考えられている。（「農業用語学術用語辞典」を参照）

当然ながら、商品のネーミングやパッケージを作っただけでは「ブランド」が確立されたとはいえず、ブランド開発・育成には、長い期間が必要となる。すなわち、消費者への情報発信を意識し、消費者に商品やサービスの魅力や特性を理解させ、浸透させる取組み継続的に行うことが必要であろう。そして、それらの取組みを通じて消費者の信頼を獲得し、ブランドとして認識された結果、上記の三つの機能が発揮されるようになるのである。

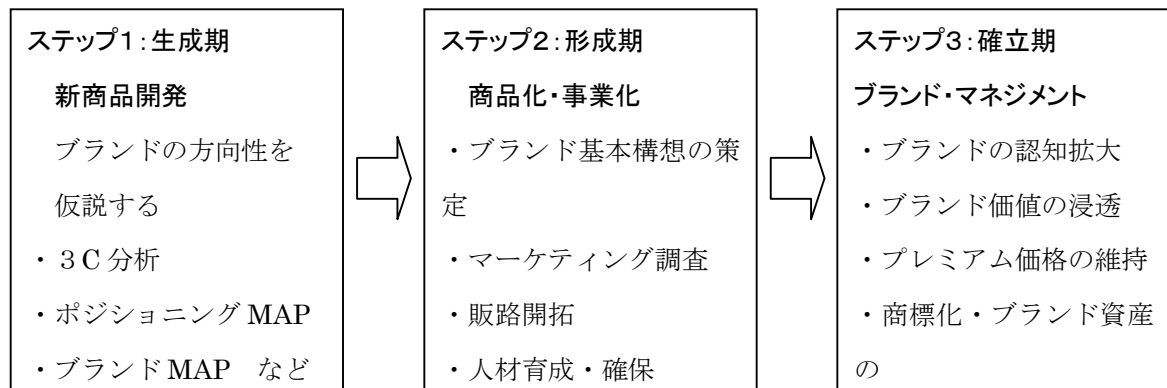
また、ブランドによる効果として、プレミアム価格が可能となることがあげられる。つまり、ブランド化がなされると、競合他社よりも高い価格での販売ができ、利益率の向上が期待できるようになるのである。これがブランド化を目指す最大の要因であろう。

ただし、農商工連携におけるブランド育成の観点として、農産物や水産物などの生鮮品が関連することは考慮する必要があると思われる。上記のように、ブランドは、出所を明確にし、品質保証機能を果たすことが求められている。単独の企業が主体となる商品やサービスであれば、当然に、その企業が品質保証責任の主体となることが明確であるのに対して、生鮮品においては、品質保証の主体がわかりにくいという課題がある。ブランド育成の支援においては、ブランドの識別機能を発揮させ、品質保証の主体と品質責任の所在を明確化するための取組みが必要となるであろう。

(2) ブランド育成のステップ

単独企業におけるブランド開発の場合と同様に、連携事業としての新商品・新サービスの開発におけるブランド化・ブランド育成においても、戦略的な視点を欠かすことはできない。ブランドの育成には、中長期的な戦略を構築して取り組むことが必要であり、連携関係者間においてブランド育成に関する考えを共有し、意思統一を図ることが不可欠であろう。ブランド化・ブランド育成の取組みとして、次のステップが考えられる。

図表 4-4 ブランド開発のプロセス



① ステップ1：生成期

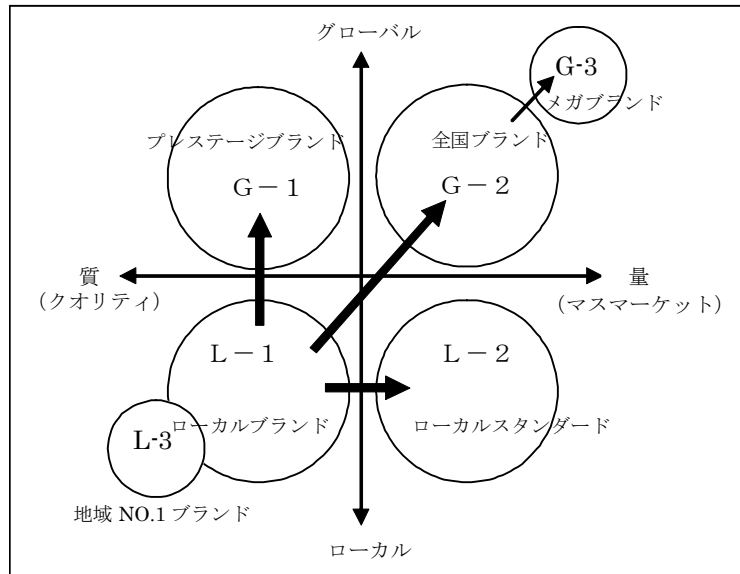
新商品開発にあたっては、はじめに、3C 分析の3つの視点により、企業や生産者（Company）、競合（Competitor）、顧客（Customer）を取り巻く環境の状況や変化を分析する。消費者ニーズの変化や、競合の商品やサービスとの差別化のポイントは何かを明確化する必要があるだろう。

競合の商品・サービスとの分析においては、ポジショニングマップも有効であろう。ポジショニングの軸を様々に設定することによって、メイン・ターゲットの選定や競合との差別化のポイントの明確化、等に活用することができるだろう。ポジショニングの軸の例としては、品質×市場シェアなどがあげられる。

次に、ブランドMAPにより目指す市場を確定する。ブランドMAPでは、狙う市場の方向性と質・量のどちらを重視するのかの2つの軸で整理する。



図表 4-5 ブランドMAP



「農業ブランドはこうして創る」後久 博 著（ぎょうせい）

図中の矢印は、ローカルブランドL-1が、今後どの位置をめざすのかを表しており、地域にこだわり量的拡大をめざす（L-2）のか、量よりも質を重視する（G-1）のかを示している。これらを検討することにより、ブランド化の方向性を決定していく。

また、生成期においては、商品開発およびブランド開発に関して関係者間の意思統一を図り、共通認識をもつことが重要である。

② ステップ2：形成期

方向性を導いた段階で、ブランド化の基本構想の策定に着手する。基本構想とは、ブランド化の全体像を明らかにし、基本計画への指針を示したものであり、事業の実施可否、実施の場合の枠組みなどの「判断材料」になる段階の企画である。そのなかでは、ビジョンの明確化と、戦略仮説の構築、そのフィジビリティスタディ（実現可能性の検証）が重要となる。

同時に、商品化・事業化に向けたマーケティング調査や今後のブランド・マネジメントを担う人材育成・確保を進めていく必要がある。次の市場化段階に向けて、販路開拓や展示会などへの出品等を行っていく。

また、加工食品の商品開発を行う場合は、商品パッケージのデザインの決定が必要である。パッケージの役割と機能には、①商品の品質を守る、②情報提供、③販売促進、等がある。つまり、商品パッケージは、情報を提供するツールであり、消費者が他の商品と識別できるようにデザイン性をもたせることで販売を促進する効果が期待できる。「品質や味がよければ売れる」ではなく、「品質や味のよさ」が伝わるパッケージのデザインを取り入れることがブランド育成には必要となる。

③ ステップ3：確立期

新商品が市場化される段階になると、ブランド価値を維持・向上するための取組として、ブランド・マネジメントの視点が重要となる。マーケティング予算に限度がある地域ブランドや農業ブランドにおいては、消費者とのコミュニケーションをベースとしてマーケティング・ミックスを展開することが必要であろう。そのなかでも当初は、ブランド認知の拡大や、ブランド価値の浸透のためのプロモーション戦略の構築・実行が中心となるであろう。

現在は、情報の伝達経路は多様化しており、消費者は多くの情報に接すると同時に、多くの流通チャネルや業態から商品进行评估し、選択する時代である。生産者サイドにおいては、各種認証の取得やトレーサビリティ等の維持・充実による消費者からの信頼の維持に向けた取組が重要であろう。また、流通サイドにおいては、インターネットやマスコミ等へのプレスリリース等を活用した消費者への情報発信や、消費者との交流や体験などを意識したコミュニケーションの展開等の継続が必要であろう。これらの積み重ねによって、消費者の認知度を上げていくことが必要であろう。

ブランドは、多くの消費者の「評価」と「認知」によって、付加価値商品が「ブランド」と呼ばれるようになる。つまり、消費者からの「評価」「認知」がなければ、ブランドにはならないことを念頭において、戦略的に、中長期的に取り組むことが重要である。

(3) 品質保証機能の強化

農林水産省安全局・安全政策課が実施した消費者モニター調査（2003）で、「食品を購入する際に注意する点は何ですか」の回答結果は、牛肉では品質が第一位に挙げられ、野菜・果実では鮮度・品傷みの程度が一位で第二位が品質となっている。

注目すべきは品質や鮮度が価格を超えて高い関心事になっており、偽装問題が大きな社会問題となった昨今では、さらに品質に重きを置かれていることは想像に難くない。

さて、一口に品質といった場合、どのような内容が含まれるのであろうか。

後久 博著「農業ブランドはこうして創る」によれば、高品質の着眼点として、以下の10項目が挙げられている。

高品質の10の着眼点

- | | | | | | |
|----------|---------|--------|-----------|--------|----------|
| 1 安全性 | 2 おいしさ | 3 栄養価 | 4 原料の質 | 5 栽培技術 | 6 加工技術革新 |
| 7 多様嗜好対応 | 8 生体機能性 | 9 流通特性 | 10 プレミアム性 | | |

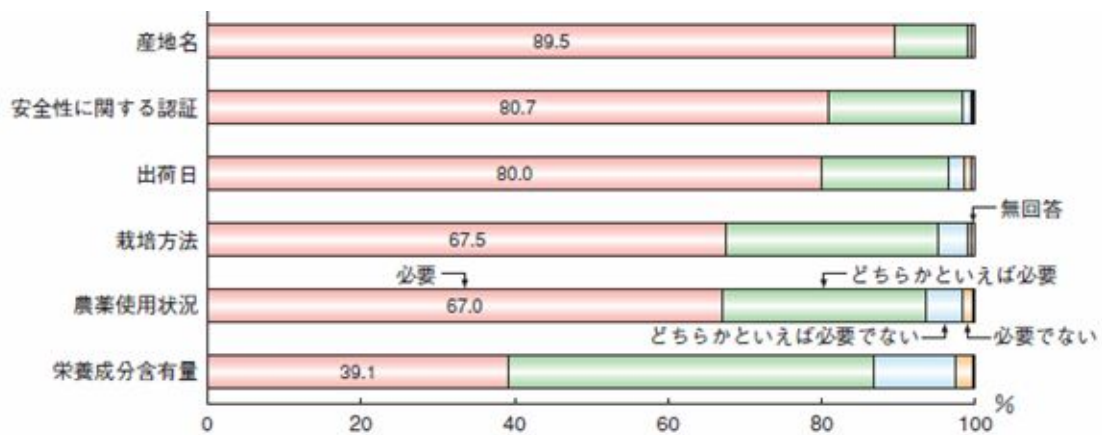
農業ブランドを構築するにあたり、一次産業側で特に力を入れるべきだと思われるのは「安全性」であろう。「安全性」のベースを抜きにしては、いかなるブランドも構築することは不可能である。

消費者は「安全性」に関してどのような情報をほしがっているのであろうか。

2004年に公表された農林水産省の「野菜の生産流通に関する意識・意向調査」によれば、1位が産

地名であり、次いで安全性に関する認証となっている。

図表 4-6 野菜の生産流通に関する意識・意向調査



農水省調査資料

安全に関する認証に関しては、現在、1 JAS 有機栽培 2 特別栽培農産物に係る表示ガイドライン表示 3 環境にやさしい農産物表示認証制度 4 エコファーマー認定制度などがあり、消費者の不安を解消し積極的な購買に結び付けるためにも、生産者側が取得しておくことが望ましい。

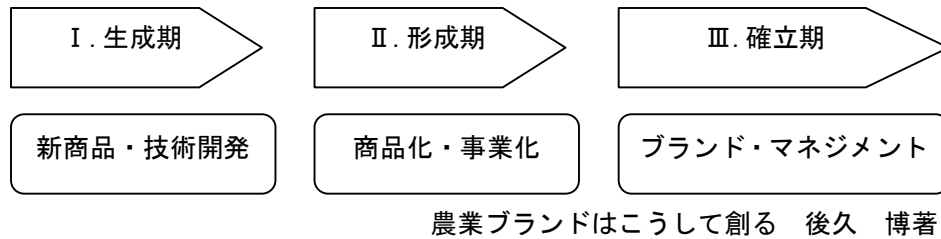
また、生産者側の思いや、肥料・えさ・農薬使用状況など付加情報に関しても消費者が検索可能なトレーサビリティ性もブランド構築にあたっては不可欠な情報政策となってくると思われる。

品質の中の安全性が「原料の質」にもつながる。安全性の構築をベースとした上で、一定の品質を保持する「栽培技術」、色・香り・成分などの付加価値をつける「多様嗜好対応」などがブランド構築を行う上で、生産者に求められる「品質」であろう。その品質を担保する仕組みを生産者側・加工者側が協力して構築することが、ブランドの付加価値をさらに高めていくことになると思われる。

(4) ブランド創造 ～生成期・形成期 市場に受け入れられるための取り組み～

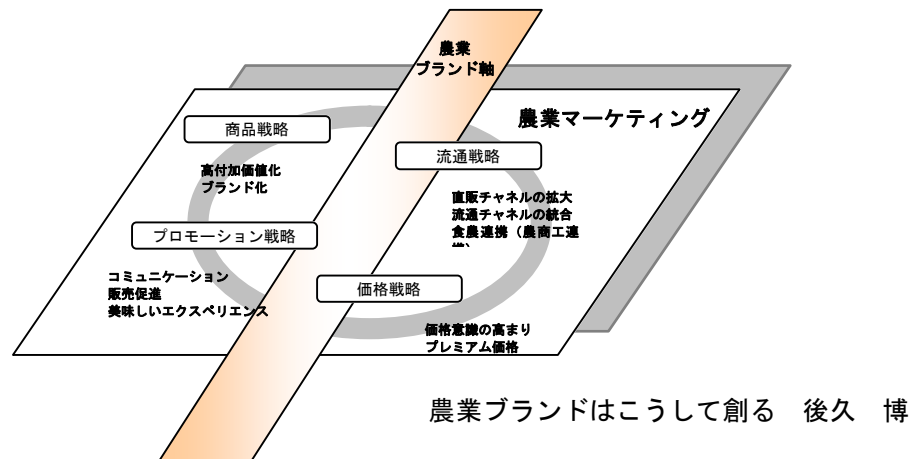
農業ブランド創造のフレームは図表 4-7 のとおりであり、時系列で考えると、新商品・技術開発の「生成期」、商品化・事業化を行う「形成期」、ブランド・マネジメントを行う「確立期」の 3 期に区分される。

図表４－７ 地域「食」ブランド創造のステップ



農業ブランド創造においても、商業と同様にマーケティング戦略が必要となる。本項では、農業ブランドを軸にした農業マーケティングにおいて、上記「Ⅰ 生成期およびⅡ 形成期」に必要な項目についてマーケティング・ミックスの4 Pの観点から考察する。Ⅲ 確立期については次項で検討する。

図表４－８ 農業ブランドを軸にした農業マーケティングのフレーム



① 商品戦略（Product）

1) ブランド物語の必要性

ブランドを確立するためには、商品そのものの魅力が必要であるが、本項では商品自体の物理的な魅力に加えてその開発過程を「物語」として付加することで更なる高付加価値商品にステップアップすることを提唱する。図表４－９は国産の農産物・畜産物・水産物の生鮮品ブランドランキングであり、首都圏・中京圏・近畿圏におけるインターネット上での調査ではあるが、ブランド確立の目安として参考になるものである。

図表 4－9 生鮮ブランドランキング（10 位までを抜粋）

順位	ブランド	ポイント
1	松坂牛	7,240
2	夕張メロン	7,207
3	神戸牛	6,260
4	名古屋コーチン	6,229
5	鹿児島黒豚	6,196
6	有田みかん	5,831
7	越前がに	5,692
8	松葉がに	5,673
9	浜名湖うなぎ	5,609
10	広島かき	5,583

日経 MJ「生鮮ブランド勝ち組ランキング」2005

これらの生鮮ブランドは、ホームページを活用したブランド物語の訴求、客観的データを活用した商品の PR 等による差別化に成功している傾向がある。

インターネットの普及率が向上している今日においては、消費者がホームページで特定のブランドを検索する機会も多いと考えられる。その検索理由としては、知識吸収型・購入検討型・リピート型・ギフト志向型に大別されると想定されるが、商品をブランドとして確立するための「商品力を高める手段」として、ブランド物語（開発・特徴等）を効果的に利用することが求められる。

2) 青果物ブランドの開発ポイント

ブランド物語を構築するためには、開発時点からの戦略が必要であろう。前項の図表 3－3 における生鮮ブランド 10 位までの中に青果物が 2 点ランクインしている。近年の食育運動や地産地消の流れにより、地域特産品といわれる伝統野菜がランクインしたり復活再生する傾向がある。

青果物の品質規格化は、品種による差別化が主で、特に「甘さ（糖度）」が大きな評価要素となることが多いが、環境保全の国際規格 ISO 14001 の認証を受けるなど検査体制までも徹底させて高生産効率を図る事例や加工食品のノウハウを活かしたブランド確立等、多様化している。青果物の開発ポイントとしては、図表 4－10 の通りである。

図表 4－10 青果物開発のポイント

- ◇ブランド戦略の構築
- ◇ネーミング、商標登録
 - ◇品質保証による差別化ポイントの明確化
- ◇機能性に焦点を当てたブランド開発
- ◇高糖度の青果物の開発
- ◇完熟をキーワードにした開発
- ◇カラフルな野菜
- ◇便益に焦点を当てた野菜
- ◇高級料理に対応する素材
- ◇変り種ギフト

「農業ブランドはこうして創る」 後久 博

② 流通戦略 (Place)

流通チャンネルには、その規模に応じて“小さなチャンネル”すなわち「地産地消」と“大きなチャンネル”である「全国直販」の2通りが考えられる。

1) “小さなチャンネル”「地産地消」

「地産地消」は全国的な広がりを見せており、身土不二の思想に代表される食生活の見直し、食と農の距離の拡大の問題および地域農業などの産業の方向性を示す重要なキーワードである。地産地消への取り組みの主なものとしては、地域特産物の販売、加工品の製造・販売、レストラン等での提供がある。

日本列島は、その地形・気候条件が変化に富んでいることから、地域の多様な自然条件が様々な地域資源を生み出し、それに伴い地域特有の様々な食文化をもたらしている。これらの脈々と受け継がれた財産を再発見、また、新たに構築することで新たな地域の「食ブランド」を創造することも効果的である。

これらの取り組みについては、農業者のみならず農・商・工および行政が一体となった地域連携によって取り組むことにより、都市部の農業振興、農業を軸にした地域活性化にも寄与するものである。

2) “大きなチャンネル”「全国直販」

近年、市場流通が減少傾向にあり、市場外流通すなわち直販が拡大傾向にある。特に流通量の多い量販店などが市場外流通を増やしていると考えられる。これらの量販店や外食店において生鮮ブランドや生鮮加工ブランドは、戦略的商品であり、安全・安心志向の増加と相まってこの傾向は増大するものと考えられる。生産者にとっては、自らの商品をブランド化することによる差別化にて安定的な取引を確保する大きなチャンスであるため、事業規模に応じて検討することが望ましい。

近年のインターネット普及率の向上に伴いインターネットを活用したWebマーケティングも今後の流通チャンネルとしては非常に有望であり、詳細は後述する。

③ プロモーション戦略 (Promotion)

プロモーション戦略としては、PR 戦略と広告戦略が考えられるが両者の違いは下記のとおりである。

図表 4-11 PRと広告の違い

項目	PR	広告
媒体	マスメディアの記事・放送	
費用	比較的安価	高価
履行の確実性	マスメディアの判断による	高い

アル・ライズ、ローラ・ライズは「ブランドは広告でつukれない」(翻訳監修：共同PR株式会社・翔泳社 2003)の著書の中で「そもそも広告によって新しいブランドを市場に出すことはできないの

である。なぜなら広告には信頼性が欠如しているからだ。(中略) 新ブランドを市場に投入するにはパブリシティやPRだけで十分可能だ。PRはメディアを中心とした第三者の目を通じて、ブランドのストーリーを間接的に伝達することを可能にする」と述べている。

情報が溢れる日本においても、広告と比較すると記事として取り上げられるPRの信頼性が高い傾向にあることから、ブランド構築においては、PRを積極的に活用した上で広告も効果的に利用することが望まれる。ただし、マスメディアにおけるPRの前提はその商品が「ニュースになる」ことであるため、差別化等による商品力の向上のみならず、PRに向けたプレスリリース作成方法についても十分検討することが必要である。

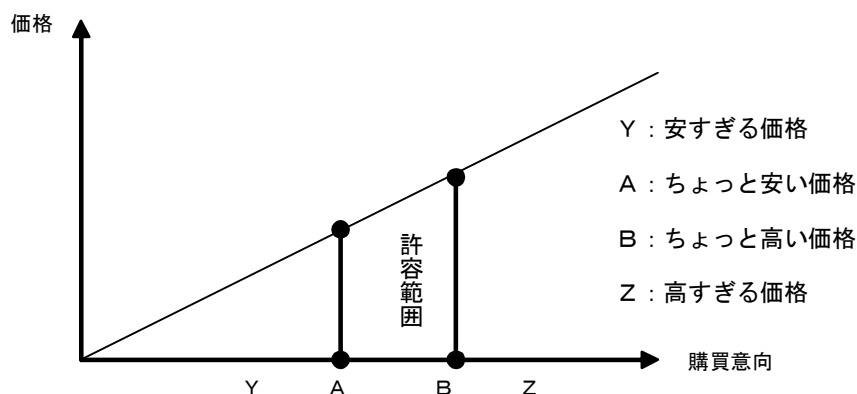
④ 価格戦略 (Price)

価格は、その商品が付与する品質や便益の総体が消費者にとって高いか安いかが判断されて購買行動に繋がる。消費者の価格判断はその商品の品質や便益をどのように感じるかが判断基準となり、これを「知覚品質」と呼ぶ。この「知覚品質」は品質テスト等で評価される「真の品質」とは異なり、消費者の経験、価格、ブランド名、広告メッセージ、原材料、原産地などに影響される。

また、消費者は「値ごろ感」を基準として購買行動をとる傾向があり、この「値ごろ感」に影響を与えているのが「知覚品質」と考えられる。

下記は消費者が購入を決定する価格の「許容範囲」を示したものである。

図表4-12 閾値ABと許容範囲



農業ブランドはこうして創る 後久 博著

価格決定の技法には、コスト志向・需要志向・価値志向の3つがあるが、消費者の「知覚品質」を意識した上で、価格の許容範囲に収まるように設定することが必要である。

3. WEBマーケティング

(1) WEBマーケティングの手段

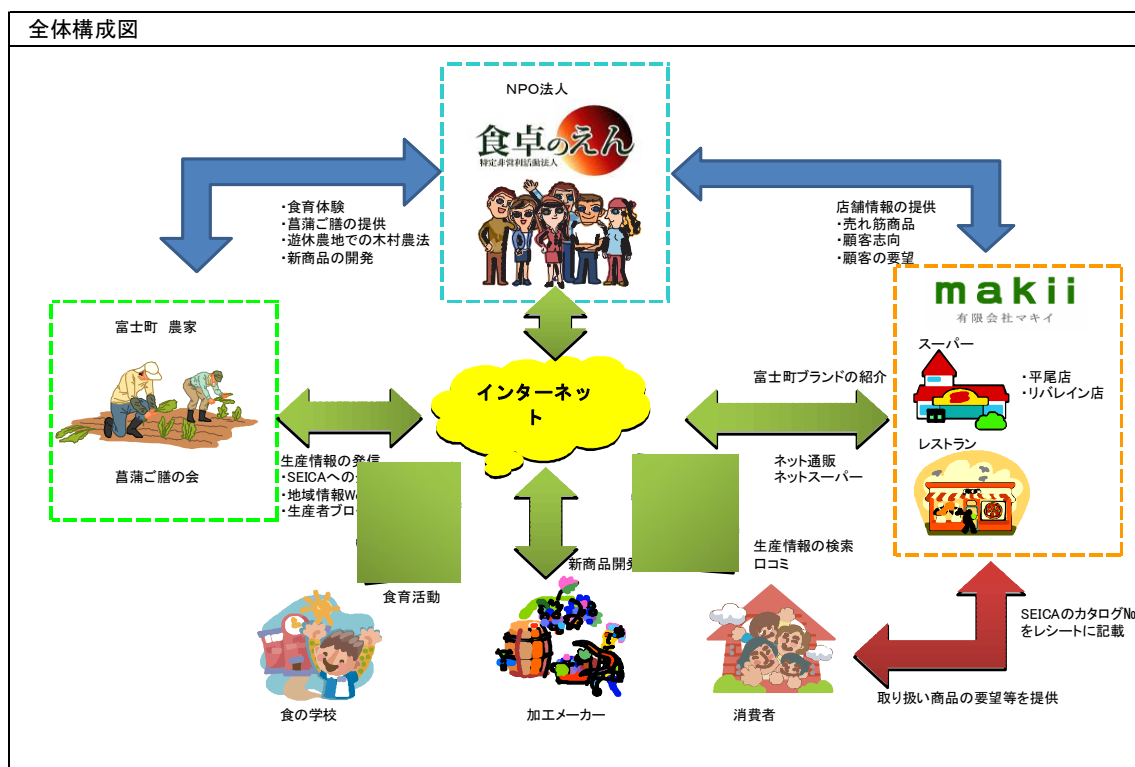
まずWEBマーケティングの手段及び改善サイクルについて述べる。

① WEBマーケティングとは

Webマーケティングとは、インターネット上で行うマーケティング活動全般のことであり、Webサイト等を通じてユーザーに対し商品やサービスに関する宣伝活動や啓蒙・普及活動を行うことであるが、農産物等の食品においても数多くの直販サイト、通販サイトを通じて商品販売活動が実施されている。

本農商工連携モデルについて、Webマーケティング全体図は以下のように示すことができる。

図表4-13 Webマーケティングの全体構成図



具体的な手段として以下のようなものがある。

1) アンケート調査

インターネット上のユーザーへ対するアンケート調査を通じて市場調査を行う活動、自社サイトで獲得した顧客に対して新製品の案内やサービスの拡充を行うことができる。

2) メールマーケティング

Eメール、メールマガジンを使つてのマーケティング活動。

メールマガジンもただ配信するだけでなく、そのメールマガジンを読んだユーザーの解析・検証

(どのくらいのユーザーがそのメルマガを読んで WEB サイトにアクセスしたか、どの記事がユーザーの興味を引いたか) をすることにより、WEB サイト上の戦略に活かすことができる。

メルマガのかなでも、携帯電話へのメールマガジンは特に開封率が高く、またその効果の即時性も高い。クーポン券付きのメールマガジンを携帯電話に配信して、ユーザーを実店舗へ誘導するなど、携帯電話とメールマガジンの効果的な運用により、店舗への来店促進にも役立てることができる。

3) ブログ

ブログ (blog)」とは、「ウェブログ (weblog)」を略した言葉で、「Web 上に残される記録」であり、ホームページの形式の一種で、日記的要素が強い。基本的には、作者がデザインなどをいちいち考えなくても、上から順番に新しい記事が表示されていくホームページである。

編集ページから、掲示板に書き込むような感覚で比較的簡単にホームページを作りことができる。また 外出先などから、携帯電話から記事を書いたり、ブログを読むこともでき、身近になったブログを活用することで、読者も情報発信側も手軽に利用することができる。

自社ブログや商品ブログなどを立ち上げて、商品を紹介したり、商品の改善点に関する意見をユーザーから集めたりして、双方向的なコミュニケーションを取ること、などが挙げられる。

(2) WEB マーケティングシステムの改善サイクル

Web サイトの目標が単に「多くの訪問者に来て欲しいだけ」であれば訪問者数の数が増えていればよいが、何らかの取引・アクションをとってもらうことを目標とする場合は訪問者数ではサイトが本当に目標を達成しているのかどうか判断出来ない。

「サイト訪問者数に対して実際に取引に結びついた人の割合」をコンバージョン率 (conversion rate) という。例えば、100 人の訪問者があり、そのうち 10 人との取引が成功した場合、コンバージョン率は 10%となる。

売り上げに結びつけるためには、コンバージョン率を向上させないといけない。

コンバージョン率は取り扱う商材やビジネスモデル、目的 (無料の会員登録なのか、高価な商品販売なのか) の違いによって変わるが、一般的には 5~10%といわれている。

まず現状を把握してみて、訪問者数、コンバージョン率が少ないなら WEB サイトの改善、集客対策を実行するサイクルを繰り返す。

つまり Web マーケティングをより実効性を高めるには、以下の PDCA サイクルを実行する必要があることが肝要であり、スーパーマキイ、富士町グループの web サイトにおいてもグループ内で以下のような改善ができる、または外部に委託した場合でも改善フォローができる人材が必要となる。

① 問題箇所の発見

ホームページに訪れるたびに”アクセスログ”から訪問者に関する様々な情報を把握できる。

- ・人気ページを分析して顧客のニーズを調査。
- ・インターネット広告の効果測定。
- ・会員向けのサイトでは、顧客の趣向、動向が分析。
- ・検索エンジンからの訪問を解析し自社サイトおよび製品認知度を調査。
- ・訪問者のドメインから、どの企業が閲覧しているのかなどを分析。
- ・人気のあるダウンロードファイルを分析
- ・動画、音楽の閲覧/視聴時間の計測

以上のアクセスログ情報から、アクセス解析ツールを使って問題箇所を発見する。

問題箇所の特定のためには、ある程度全体を見渡し、コンバージョン（サイトの目的達成）を阻害している箇所を明らかにする必要がある。

② 問題箇所の優先順位付け

目的達成を阻害する度合いの大きい箇所を絞り込む。

③ 優先度の高い問題箇所の原因分析

優先度の高い問題箇所の原因分析を行う。原因分析はアクセス解析によって行うものもあれば、ユーザビリティ（ソフトウェアや Web サイトの「使いやすさ」のこと。様々な機能になるべく簡単な操作でアクセスできることや、使っていてストレスや戸惑いを感じないことなどが、優れたユーザビリティにつながる。）など定性的に行うものもある。

④ 改善のための施策の実行、思索評価

問題箇所の改善策として、例えば以下のようなキーワード広告、SEO対策を実施する。

施策を実行したら、再度アクセス解析を行い、改めて評価することし、何度も PDCA サイクルを繰り返すことにより改善されたものになる。

・キーワード広告

Yahoo! Japan や Google などの検索サイトでユーザーがキーワード検索をした際、検索結果にそのキーワードに関連した企業の短い広告メッセージとホームページへのリンクが表示される広告。

「P4P」、「リスティング広告」、「検索連動型広告」などとも呼ばれている。

キーワード広告は、広告効果の高さがあり、高い購買率が期待できるとされている。

また、他のインターネット広告に比べ、広告料を安く抑えることができるのも特長。

・SEO 対策

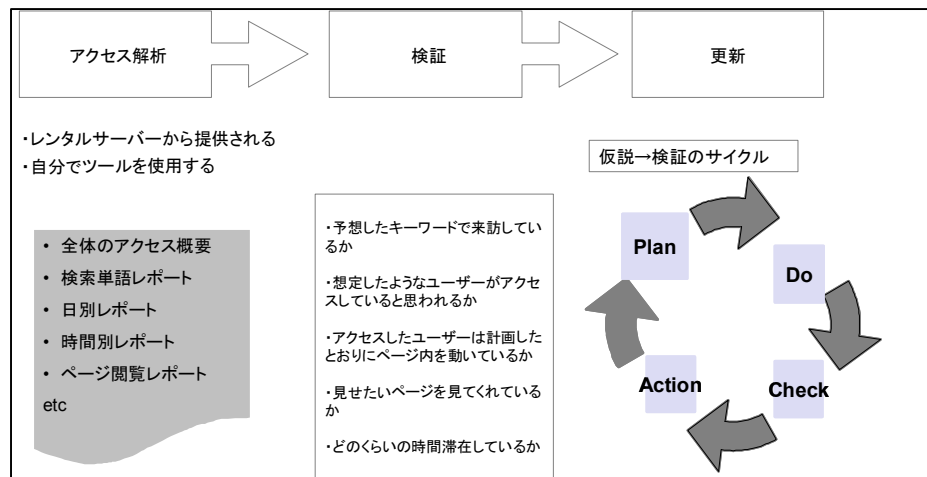
サーチエンジンの検索結果のページの表示順の上位に自らの Web サイトが表示されるように工夫すること。

現在、インターネットでホームページを探すときに、ユーザーのほとんどが検索エンジンを利用

しているという統計結果がでている。

検索エンジンの特性を研究して検索エンジンが好むホームページを作り、検索結果に上位表示させることで、多くの人を動員することが可能となる。

図表 4－1 4 Web サイト運営の PDCA サイクル



(3) WEBマーケティングの具体的適用

スーパーマキイ、富士町グループに適用できそうな具体的なWEBマーケティングを以下に述べる。

① ネット直販

インターネットの普及に伴いインターネットを利用した個人向けのネット直販ショップが急激に増え、それと同時にその市場を拡大させている。楽天市場・Yahoo!ショッピング・Amazonからはじまり、その他の大手がネット通販の産業に進出したことから、その安全性を再認識するようになり、大幅に市場が膨れ上がっている。

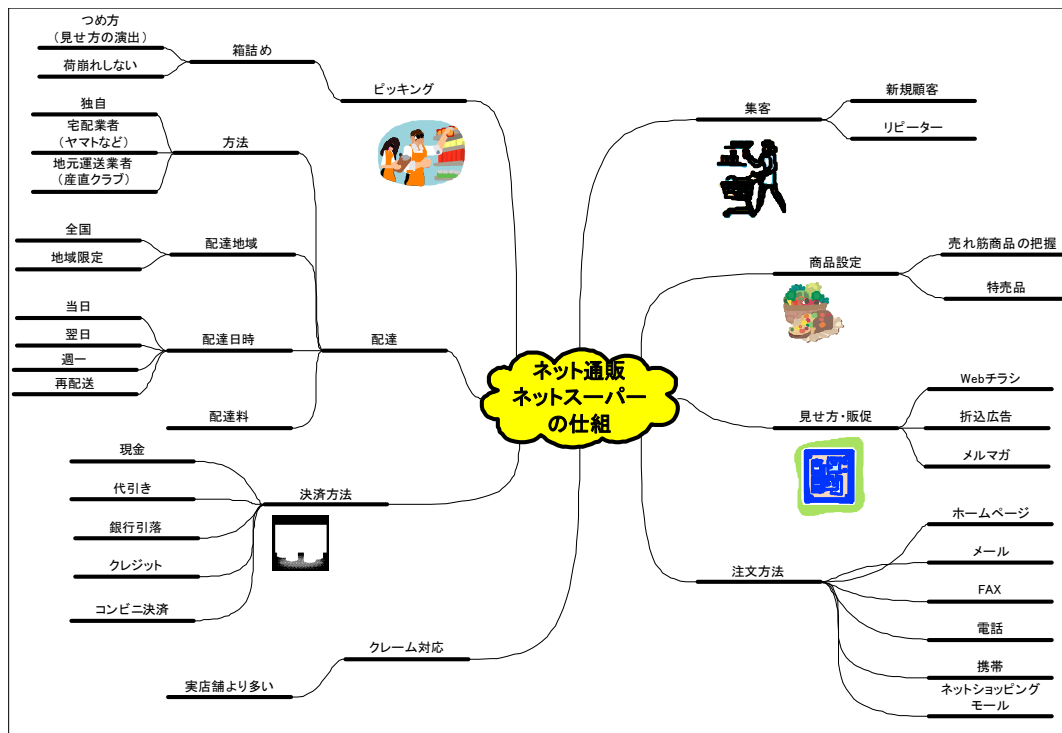
農産物の直販も行われているが、全国どこからでもインターネットで注文でき、注文受けてから配達まで数日かかるのが一般的である。

具体策としてはスーパーマキイと富士町との共同でのネット販売ショップの立ち上げにより、一体化した運営でネットショップ運営をよりスムーズに行うことができる。

商品としては、富士町の特産物及びマキイが得意とする珍味な加工食品の販売が考えられる。

またブログも最近では重要な要素であり、生産者・食品加工者の苦労話、作成過程等商品に関するブログにより、顧客に興味を持ってもらうことができる。

図表４－１５ ネット直販のしくみ



ネット販売を共同運営した場合の課題として以下の点が想定される。

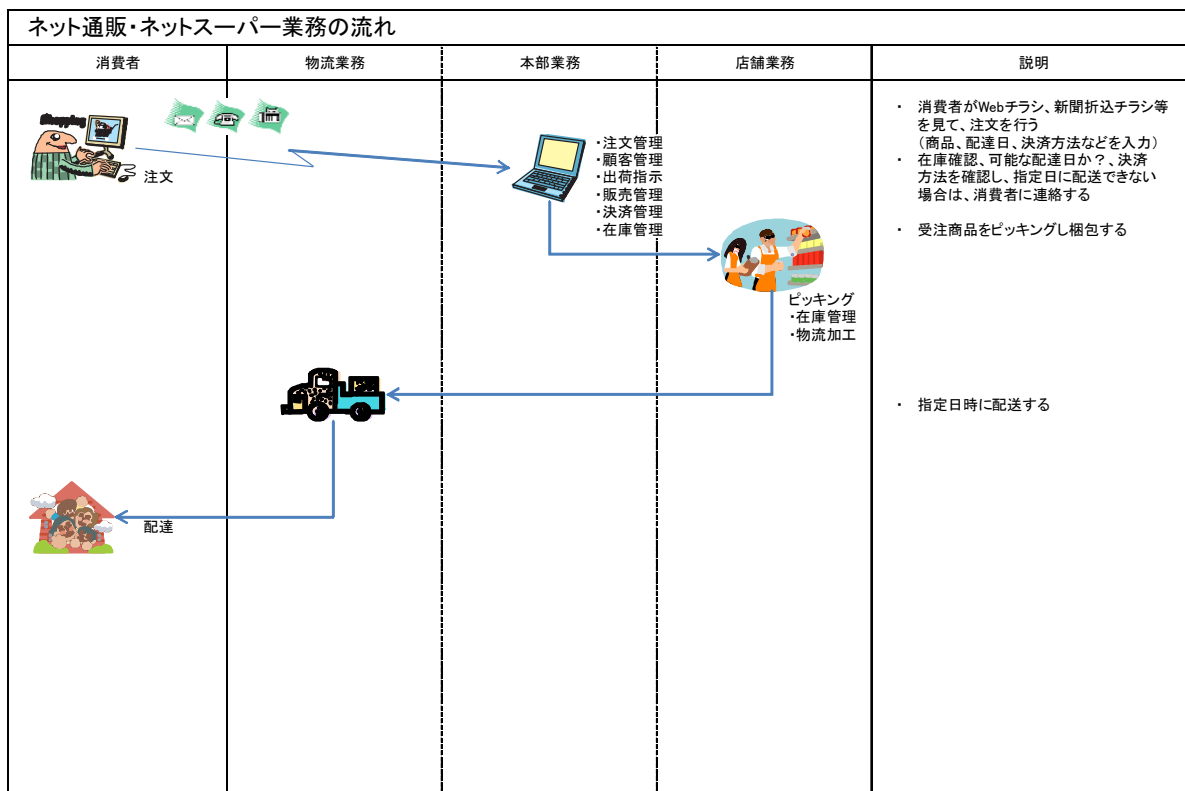
- ・富士町の農産特産物の発送はどこから行うのか？
- ・商品情報のメンテナンスはどのように行うか？
- ・商品のメンテナンスは重要な部分であり、季節に合わせた旬な生鮮食品、珍味で新しい加工食品を常に展示する必要がある。

それぞれのホームページに共同の受発注システムをどのように組み込むのか？

- ・それぞれのホームページに共同の受発注システムをどのように組み込むのか
- ・直販できるネット販売システムをどのように構築するか？ 市販のパッケージまたは独自開発？

一般的なネット通販・ネットスーパーの業務を以下に示す。

図表 4—1 6 受発注システム



② B to B の電子商取引（EC）

B to B とは電子商取引(EC)の形態の一つで、企業(business)間同志の取引のことである。

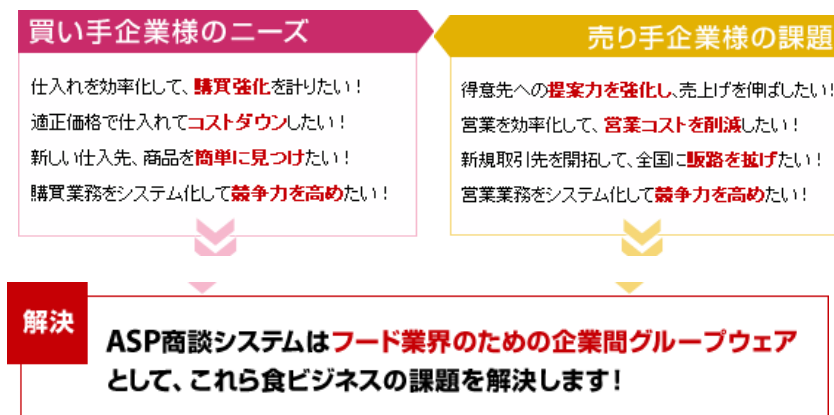
ここでは企業間の食品取引きで有名なインフォーマート(企業名)のフーズインフォーマート（FOODS Info Mart）」での売り手としてスーパーマキイを登録する形態を取り上げる。

インフォーマートは、食の取引に必要な サービスを ASP（Aplication Service Provider：インターネット上で稼動するビジネス用アプリケーションソフトを顧客にレンタルする事業者）にて提供致している企業で、食品食材市場での・新規取引先の場を提供し、商談システムを用い取引先との関係を強化することにより、受発注システムで発注購買業務の効率化・F O O D S 信頼ネットで安全安心の仕組み作りを目指している。

販売方法はフード業界企業が業務用食品を取引先との商談、見積のやり取り～取引成立までのフローをグループウェア化した「A S P 商談システム」とフード業界企業が外食産業等飲食業界に販売する「ASP 受発注システム」がある。

図表 4－1 7 ASP 商談システム

貴社の経営課題は？



図表 4－1 8 A S P 受発注システム



インフォマート ホームページより引用

具体的にはスーパーマキイは名古屋のスーパーにそば等の食品を卸したことがある等の実績があり、その延長として実績ある食品を FOODS Info Mart に出展することが考えられる。

出展する場合は、どの商品を出展するのか、販売価格はどうするのか、出荷方法は？等のさまざまな課題とともに、費用対効果等も含めて検討する必要がある。

③ ネットスーパー

1) ネットスーパーの現状

現在最もスーパー業界で注目されている WEB マーケティング手法である。

ネットスーパー (net supermarket) とは、インターネットで注文を受け付けて、主に個人宅まで注文商品を届ける宅配サービスのこと。既存のスーパーマーケットから日用品 (消費物) や食料品が宅配される。

ネットスーパーは顧客がインターネット注文した当日に原則近隣店舗から商品を届ける買い物代行サービスで、従来の贈答品中心のネット通信販売とは異なる。配送料などが数百円かかるが、一定の購入額になれば無料になるスーパーもある。

従来の贈答品中心のネット通信販売、またはネット販売が全国ネットで配達までに数日かかるのに、ネットスーパーは原則当日配達で、販売地域が限定されていることが大きな違いである。

従って人口密度の高い都市圏で成り立つと言われている。

2000年に業界で初めて参入した西友は、現在、首都圏で展開し売上を近年伸ばしている。

イトーヨーカ堂は2001年に東京・葛西店をネットスーパー対応店舗として、サービス開始。2008年12月現在までに全国主要都市の83店に拡大している。会員数は25万人に達し、2008年度の売上高見込みは前年度の倍以上の120億—130億円。今後3年以内に全国170店舗に広げ、100万ユーザーをめざす計画で業界最大手となっている。

こうした動きを受け、他の大手・中堅スーパーからも参入が続いている。イオンは津田沼店（千葉県習志野市）で実験的にサービスを開始。さらにダイエーも東大島店（東京都江東区）でネット販売を開始した。

また客層であるがイトーヨーカ堂は当初、主なユーザーとして高齢者や働く女性などを想定していた。しかし、高齢者はパソコン、働く女性は配達時間の制限という問題があり、実際には利用は少なかった。その代わり、店頭の顧客でもある主婦層に広がっている。2008年12月には携帯サイトからも注文できるようにし、ユーザー層は更に拡大している。

このようにネットスーパーは急激に増加しており、九州の大都市でも展開される可能性はあるが、採算の取りにくいビジネスであり、実験の域を抜けきれないスーパーも多く、撤退する企業も出ており、スーパーマキイも慎重に検討する必要がある。

2) ネットスーパー検索事例

ネットスーパー事業トップのイトーヨーカ堂のネットスーパー概要は以下のとおり。

会費：入会金・年会費無料

支払い方法：カード払いまたは代引 セブン&アイ共通商品券・ギフトカードが利用

配送エリア：埼玉 東京 千葉 神奈川 愛知 奈良 大阪 兵庫

配送内容：食品、飲料、酒、日用品、生活雑貨、衣料品その他

配送料金：一定金額以上お買上げの方は、配達料金無料

今回イトーヨーカ堂のネットスーパーを検索し、スーパー内の食品を覗いてみた。

まず利用するには利用者の住所、氏名等の利用者情報を登録する。支払いは代金引換、・クレジットカード支払いが利用できる。アンケートに回答し、登録確認後登録完了となる。

品数が他のスーパーより多く、食品関連だけで1万前後の商品をそろえており、日用品、衣類まで含めると全部で約3万アイテムにも上る。しかも、新聞折り込みチラシに掲載された商品のほとんどをネットスーパーで買うことができる。

料理のレシピが紹介されており、レシピに必要な食材が一覧表示されており、その食材をまとめて

注文することが注文できる。

商品注文も買い物かごに入れて、比較的簡単にできるし、使いやすい。

しかも「顔が見える食品」コーナーがあり、生産者の顔写真、生産地の概要等生産情報が公開されている野菜、果物が展示されている。

ただ指定の配送時間帯に、必ず在宅していないといけない。配達時間に留守をする、再配送できるが 限度がある。

商品展示例



熊本県の 国内産 『顔が見える野菜。』 イエローミニトマト 1 パック (約 130 g) ￥258



福島・和歌山県など国内産 『顔が見える野菜。』 クッキングとまと 1 袋 (約 400 g) ￥330



茨城県などの 国内産 『顔が見える野菜。』 きゃべつ 1 玉 ￥298

2)参入した場合の課題

景気低迷を受け、消費者の節約志向は強まるばかりであるが、ネットとリアルのノウハウを絶妙に掛け合わせることが、ネットスーパー普及の前提となる。

中小スーパーも既に参入しており、スーパーマキイも参入を検討する価値があるが、参入した場合の課題を考えてみよう。

- ・配達地域、配達商品、配達時間をどうするか？

スーパーマキイの場合 既に固定客(リピーター)が実在しており、配達地域、配達商品を顧客ニーズに合わせれば 大手ネットスーパーが参入しても、やっていける。

毎日となれば日用品となるが ある程度種類も多くないと成り立たないため、対象商品の選定も大事な要素となる。

また配達顧客の声を聞くためにも、時間帯を要望に応じて対応し、社内の店員で対応することが肝要と考える。

- ・WEBチラシ注文等のメンテナンス、対応

いつWEBチラシを作成し、何時から販売受付するのか、顧客の注文、キャンセル、訂正注文の対応方法をどうするのか？

- ・システム構築はどのような方法で行うのか？

中小スーパー向けの代表的なネットスーパーシステムはまだない。

しかし現在楽天が7月末、ネットスーパー事業を運営するネッツ・パートナーズを子会社化し、本格参入の準備を進めている。中小のスーパーにネットスーパーのシステムを提供することで、イトーヨーカ堂など大手に対抗する狙いがある。楽天は、国内最大のオンラインショップの優位性を生かした事業展開を目指しており、ネッツ・パートナーズが運営する「食卓.jp」を全面改装し、早ければ来年2月に既存の楽天のショップと統合したサービスを始動する予定だ。楽天でのネットスーパーシステム利用も視野に入れる必要がる。



(4) WEBマーケティング実施における全体的課題

今回、富士町、スーパーマキイグループがWEBマーケティングへ本格的に参入した場合、共通する検討課題について述べる。

① 顧客への対応

ネット販売も店舗販売と同様リピーター作りが重要になってくる。

無店舗ビジネスではお客様からのクレームは相当数あると覚悟する必要がある。商品現物を見られないため、信頼を寄せて買った物なのに信頼を裏切られたという思いからの苦情も多い。これに適切に対応しないと顧客は離反していくことになる。逆によい商品で、対応もよければ口コミで広まっていくこともある。また納期をまもることも大事なことである。

② 商品の梱包

商品の梱包にもこだわる必要がある。

手慣れた物流会社にアウトソースしてしまうより、自社で梱包作業の標準化を確率することが肝要。

まして生鮮食品の当日配送をやるのであれば 梱包作業は大事な業務となる。

物流は店舗ビジネスと大きく違う部分であり、自社でのノウハウの蓄積が必要な部分である。

③ 販売商品の選定・工夫

他社にないユニークな商品で、顧客ニーズも多ければ問題ないが、そのような商品を発掘するのは結構難しい。

しかし単品ではたいした特徴がない商品でも組み合わせ方によっては大化けすることもある。

商品の組み合わせ、融合、セットの仕方にも工夫・努力が必要。

④ システムの構築、維持

中小スーパー向けのネット販売システムはさまざまあるが、スーパーマキイの現状に合うシステムがあるかは未知数。初めから大規模開発するのは費用がかかり、あまり得策ではない。

システムの利用しやすさが、顧客を増加させることもあり、重要な問題。

⑤ ネットでの人的フォロー

たしかに使いやすいシステムを構築する必要があるが、ネットビジネスには人手がかからない、ネットだけ立ち上げておけば自動的に受注するから簡単と考えるのは問題である。

ビジネスを動かすのは人であり、ネットでの問い合わせをこまめにフォローすることで、受注の確率が高くなる。

そのためには顧客対応ができ、アイデアが出せる人材育成が大きな鍵になる。

(5) 富士町の地域情報 Web サイトの立ち上げ

① 富士町に関する情報発信の現状

この町を紹介する Web サイトとしては、以下のようなものがある。

図表 4-19 富士町観光協会のサイト



図表 4-20 国交省のサイト



菖蒲ご膳を紹介する個人ブログや下のような紹介ページはあるものの、正式なものには存在しない。

図表4-21 菖蒲ご膳紹介サイト



富士町菖蒲地区の農産物のブランド化、新設する菖蒲ご膳のレストラン、グリーン・ツーリズムなど、今後展開してゆく計画について、それを成功に導くために Web サイトによる地域情報発信は欠かせない要件である。

② Web サイトの企画立案

富士町菖蒲地区の Web サイト構築に当っては、目的、ターゲットを明らかにしておく必要がある。

③ 制作ツール

1)CMS の活用

最近の傾向として、Web 制作は CMS (Contents Management System) による Web 制作が主流となっている。

その理由は、以下のとおりである。

- ページをカテゴリに分類整理しやすいこと
- 更新を比較的容易に行うことができること
- 作業を Web 上で行うことができ、ファイル転送ソフトを使用する必要がないこと

企 画 書

●ターゲット

農産物の購入者

グリーンツーリズムに興味を持っている人

木村秋則農法に興味を持っている農業者や消費者

●システムの目的

菖蒲ご膳の取り組み、活動（都市住民を巻き込んだ活動）に対する興味と共感の醸成→生産物購入、レストランの利用を促す

グリーンツーリズムへの参加

福岡市民に対して、時々行きたい安・近・短の「プチ観光地」としてのイメージアップをはかる

●デザイン

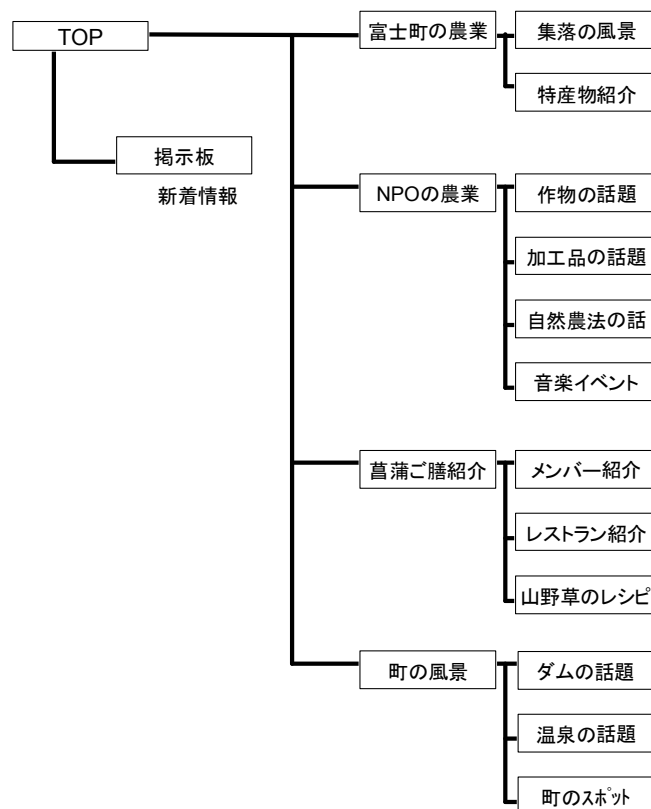
信頼感、親しみやすさ

イラスト（ゆるきやら）の採用など

地域ポータルサイトを構築するのに適した CMS として、広く使用されているものに XOOPS（xoops）がある。

無料のオープンソースであり、ニュース、掲示板やカレンダーなど、地域ポータルに必要なモジュールを簡単に設置できるという特質がある。

図表 4－2 2 サイトマップ



図表 4－2 2 XOOPS 使用例

そのほか、よく使われている CMS として、WordPress、Movable Type などがある。目的や環境に合わせて、適切なものを選択することが望まれる。

④ 運営・更新体制

地域コミュニティサイトは数多く存在しているが、更新体制が確立していないために、機能しているサイトが少ないのが現状である。図表 4－1 3 に示しているように、NPO 法人食卓のえんによる管理体制を構築しておく必要がある。



4. リスク管理について

微生物に起因して人に危害を与える要因には汚染または内在する微生物によるものと異物によるものがある。また、腐敗・変質・変色は微生物が原因する場合と保存条件が原因する場合がある。その他、人に危害を与えるわけではないが、法令に関係するものとして食品表示がある。この他に、消費者からの苦情の原因になるものとして、賞味期限や包装にかかるものがある。ここでは、消費者からの苦情を防止する観点から述べる。

(1) 異物混入防止

独立行政法人 国民生活センターによると、全国消費生活ネットワークシステムに1990年4月から2009年9月までに消費者から寄せられた食品の安全・衛生に関する苦情・相談件数は、20,390件にのぼり、そのうち異物混入は3,821件で18.7%を占める。

異物が根に混入していた食品の種類は菓子類、パン・麺類などの穀類、弁当・惣菜などの調理食品が1,975件で異物混入件数3,821件のうち51%を占める。

混入していた異物の種類は、ゴキブリなどの昆虫・小動物、ネジ・ボルト・釘・針金などの金属類、キズテープ、糸くず、ビニール紐、毛髪、ガラス片、小石・砂などであった。

これらの異物が、製造工程のどこで混入するのか、或は、何に由来するのかについて知ることは混入を防止する上で重要なので、次にこれについて述べる。

① 原料由来の異物とその除去

もともと害虫やその天敵は、また、害虫でも天敵でもない普通の昆虫や小動物は自然界の中の食物連鎖の中で生きているので、特に無農薬栽培、或は減農薬栽培においては、これらの昆虫や小動物が栽培される野菜などに付着していることが多い。また、激しい降雨の際には、地面に叩き付けられた雨滴が土をはねてゴマ、バジル、トマトなどに付着することもある。

収穫された野菜や果実を洗浄するのは、これらの昆虫や小動物、土を取り除くことに意味がある。ところが洗浄不十分、或は、不要な葉や茎を、検品を兼ねて除去する際に見逃された場合は、そのまま加工工程に送られる。そして、加工工程でも除去されなかった場合は製品中に混入することになる。

従って、原料になるゴマ、バジル、トマトなどは加工処理される前に十分に洗浄し、且つ、全数検品によって異物が除去されていることを確認する必要がある。

② 作業員由来の異物とその除去

1) 作業員の手

人の手は、あらゆるものに触り、或は握るものであるから、最も微生物に汚染される危険性が高い。手のひらに刻まれた線(掌線)、指紋、爪には微生物が隠れ潜んでおり、これを洗い落とすには水洗いだけでは不十分である。

そこで作業開始前には、石鹸を使い、できればブラシでこすることが望ましい。さらにその後には次亜塩素酸ソーダの50ppm濃度の水溶液に手を浸して消毒するか、またはエチルアルコール70%液の数

滴を手のひらに取って、両手をまんべんなくこすり合わせて消毒する。この他に、洗浄と消毒を兼ね備えた殺菌剤入りの手洗い用洗剤を使う方法もある。

通常は、作業室に入る前、または入室直後に手の洗浄と消毒を行う。

2)作業服

通勤用衣服は土ほこりにまみえるので微生物に汚染されていると考えなければならない。そこで、作業にあたる前には、専用の作業服に着替える。作業服は、作業中、原料、機械器具、容器その他いろいろなものと接触するので汚れる。理想的には、毎日、清潔な作業服に着替えることが望ましいが、少なくとも汚れが目立つ前に着替えることが望ましい。

3)毛髪

異物混入の半分は毛髪混入であるというデータがある位、毛髪が混入することが多い、作業者が20人ほどいる食品工場の更衣室の床に落ちている毛髪本数が毎日20本から40本、平均30本であったというデータがある。これは抜け毛本数が毎日50本と言われる位、抜け毛が多いためである。食品に毛髪が混入していると気持ちが悪いというだけでなく、毛髪にはブドー球菌が付着しているので、混入した食品の中でブドー球菌が繁殖すると食中毒を起す可能性がある。従って、毛髪混入は防がなければならない。

毛髪混入を防止するには、3つの方法がある。

a.洗髪とブラッシング

抜けた髪毛にはブドー球菌が付着していることが多いと言われる。そこで、食品に抜けた髪毛が混入していると不衛生に見えるのは、妥当な直感と言える。髪毛にはブドー球菌が付着しているのは、頭皮の「フケ」にブドー球菌が繁殖していることが多いからである。

そこで、頭髪は毎日抜けるものであるから、抜ける髪毛は毎日取り除くのが大切である。そのためには、出来る限り洗髪の回数を増やし、毎朝、丁寧にブラッシングする。洗髪は髪毛と頭皮を清潔にすると同時に抜け毛を取り除くことになる。

b.帽子着用

洗髪とブラッシングをしても完全に抜け毛を取り除くことは出来ない上に、抜け毛は24時間中、時間と関係なく新しく生ずるので、これが食品に混入するのを防ぐには、作業室内では常に帽子を着用する。帽子には、いろいろな形式があるが、最も完璧な形は頭だけでなく、頬、首周りも被う「目だし帽形式」の帽子である。その他の帽子は少なくとも前髪からウナジまで被わなければ毛髪の脱落防止には役立たない。従って、帽子着用には、どのような素材、形であれ、前髪からウナジまで被うように指導しなければならない。

c.粘着ローラーによる毛髪除去

抜け毛は24時間中、時間と関係なく新しく生ずるので、通勤着から作業服に着替えるとき、帽子を着用するときも抜け毛は脱落している。そして脱落した抜け毛は作業服に付着する。作業服に付着し

た抜け毛は食品への毛髪混入の原因になる。或は、包装容器に付着し消費者の目に触れると不衛生と見られる。また、梱包に付着すると開梱作業の際、毛髪が包装容器に移り、そのまま売り場にだされて消費者の目に触れると不衛生と見られる。

そこで、作業服に着替えた後、粘着ローラーで作業服をなでさすりして、作業服に付着した毛髪を取り除く。この動作は、1人では背中を処置できないので、2人組みで互いに処置しあう。

4)作業室には私物(飴、お菓子など)持ち込み禁止

先の混入していた異物には含まれていないが、飴、お菓子などの包装紙、イヤリングなどの私物が混入していたケースがある。異物混入につながる要因はすべて排除するのが異物混入防止の要諦である。

5)キズテープ

皮膚の傷口には食中毒の原因菌であるブドウ球菌が繁殖するので、キズテープにはブドウ球菌が付着している。従って、キズテープが混入していた食品は食中毒を起す可能性がある。このようにブドウ球菌による食中毒を防ぐために、ケガをした人、特に手をケガした人は食品製造・加工に従事させないことが原則である。もし、作業させる場合は直接にも間接にも食品をさわることがない作業に従事させる。

③ 製造室・製造設備・器具由来

1)製造室

ゴキブリ、ハエなどの飛翔性昆虫や蟻などの歩行性小動物は製造室外から侵入してくるだけでなく、製造室内で増殖する場合もある。

飛翔性昆虫の侵入防止策には、窓や換気扇に網戸をとりつける。建物の外壁をパイプなどが貫通する箇所は密封。人や資材の出入り口にはエアシャッターを設置。夜間または夕暮れ時も作業する場合は、製造室の明かりに飛翔性昆虫が引き寄せられるので、昆虫が光を感じない黄色のフィルムを窓ガラスに貼付ける。出入り口には黄色灯を設置する。

歩行性小動物の侵入防止策には、出入り口には自動ドア、または自動シャッターを取り付け壁・床との境にはクッションまたはブラシを取り付け。排水溝の末端には排水トラップを設けて外部からの侵入を防止する。さらに建物周りには幅30センチの「犬走り」を設ける他、蟻の巣は薬剤で処理し、ネズミの住処となる排水溝や下水道内部のゴミ溜りを除去する。

2)製造設備

ボルト・ナット・針金等の混入は、製造設備機械の部品が脱落して食品中に混入、或は、針金等で応急的に固定或は連結していたものが、針金が摩耗して脱落し食品中に混入。或は、機械の鉄錆やグリース、はがれた塗装の箔片などの混入などがある。

これらを防止するには、製造設備機械を適切に整備することが肝心であることは言うまでもない。

また、金属探知機を設けて金属混入を防ぐことが有効であるが、これには金属探知機の性能と、性能を十分に発揮させる取扱いが肝心であることも言うまでもない。

3)器具

機械の修理・点検・調整に使用した工具を正しい場所に戻さないで、機械台上に放置していた工具が落下し、食品中に混入。或は、機械台上に置かれていた作業指示が書かれたメモ、或は作業指示書自体や筆記具が落下し、食品中に混入などの事例がある。

これらを防ぐには、工具類は落下しても食品中に混入するおそれがない場所に集中管理する工夫が必要であり、工具使用後は面倒でも元の場所に整頓することが大切である。メモ、指示書、筆記具は落下のおそれがないように工夫して設置することが異物混入防止に有効である。

4)整理整頓不良由来

糸くずやビニール紐の混入は、原料袋の口をとじていたものが、開封した後の処理のまずさに起因する。同類のものに、原料を束ねていた針金の後処理のまずさに起因して針金が混入する事例がある。また、製造室内の清掃不十分に起因するものも同類である。

異物混入ではないが、製造室内に不要のものを置いていたために、誤って正しくないものを使用した事例がある。

製造室内には、製造とは無関係なものは、一切置かないことが異物混入防止に有効である。

(2) 微生物汚染

2004年に厚生労働省が発表した食中毒事故のデータは次の通りである。

図表4-23 食中毒事故

食中毒原因菌・物質	事故件数
カンピロバクター	558
サルモネラ菌	225
腸炎ビブリオ	205
大腸菌群他	164
ウィルス	277
化学物質	12
植物性自然毒(毒茸など)	99
動物性自然毒(ふぐ毒など)	52
その他	5
不明	69
合計	1,666

2004年 厚生労働書

食中毒菌を含めて、ほとんどの微生物は土壌中に存在するので、すべての一次農産物には食中毒菌やカビ、酵母などの微生物が付着しているものと言って良い。また、これらの微生物は土ホコリに付着して空中にただよい、人の衣服、肌、機械器具の表面に付着する。

HACCPはこの微生物汚染を管理するシステムである。その仕組みの前提条件として一般衛生管理マニュアルがある。このマニュアルは、作業員だけでなく、管理者、事務員、営業員の区別なく、製造室内に入る人すべてを対象とする個人衛生規範の遵守、原料倉庫から製品出荷口に至る施設内を対象とする洗浄消毒規範の遵守がある。

この前提条件に立って、汚染の原因を原料由来、作業員由来、製造設備・器具由来、汚染空気由来に分け、さらに、原料処理(下処理)、調理・加熱、冷却・冷凍、包装・梱包の各部門間の隔壁と清浄度の区分の明確化、区分間の人の移動禁止などがうたわれ、系統的に微生物による汚染防止策が組み立てられている。以下、HACCPの仕組みの項目を列記する。

(3) 一般衛生管理マニュアル

マニュアルは施設の要件、設備・機械器具の要件、食品等の衛生的取扱い、設備・機械器具の洗浄殺菌、従事者の衛生教育と衛生管理、ネズミ・昆虫の防除、製品等の検査と管理に分かれている。

① 施設の要件

この項は、さらに立地、建物周囲、建物の外部、建物の内部、高度清浄区画、出入り口、換気・空調・照明設備、給水・蒸気設備、排水設備、手洗い設備、付帯設備、実施計画と記録に分かれて詳細に述べられる。すべての項目について詳しく述べることは差し控えるが、例えば、建物周囲については、建物周囲の地面は、清掃し易い構造で、かつ、雨水による水たまり、塵埃の発生を防止するため、必要に応じて舗装されていることなど、その他がある。

② 設備・機械器具の要件

この項は、一般原則の他に製造工程で用いられる設備・機械器具に関する性能・機能上の要件や保守点検に関する事項がある。一般原則には、設備・機械器具に共通する構造、材質、表面処理に関する要件と保守点検や衛生管理がある。

③ 食品等の衛生的取扱い

この項は、原材料の受け入れ、保管、製造工程における

④ 設備・機械器具の洗浄殺菌、

この項は機械による洗浄殺菌の要件と手作業による

⑤ 従事者の衛生教育と衛生管理

従事者の衛生教育には、衛生教育の項目と衛生教育の手洗い、作業着に関する要件がある。



⑥ ネズミ・昆虫の防除

この項目は、異物混入防止で述べたので省略する。

⑦ 製品等の検査と管理

この項は、検査実施計画、検査器具の構造と機能、検査器具の保守点検、精度管理がある。

⑧ 製品回収

万が一の場合を想定して、製造ロットの識別方法、発送先別製造ロットの記録、回収判断の基準と意思決定者の明確化、回収に係る手順など製品回収の手順の全般を定めておくこと。

(4) HACCP

HACCPは、原料受け入れから製品出荷に至る間において、原料、従事者、製造設備器具、製造室内外に起因する微生物汚染により危害の程度を評価分析する危害分析にもとづいて、製品出荷に至る製造工程ごとに、原料、従事者、製造設備器具、製造室内外に対して取るべき処置、記録などを定めるものである。

一般衛生管理マニュアルがHACCPの前提であると言うのは、どのようにHACCPの仕組みを定めても、基本的な一般衛生管理マニュアルが守られなければ、HACCPの効果は無に帰するからである。

胡麻油、胡麻ドレッシング、胡麻だれ、練り胡麻、無農薬小麦からソーメン、パン、バジルソース、トマトソースなどについて、一般衛生管理マニュアルとHACCPをどのように組み立てるかについては、それぞれの原料と製造工程の詳細が必要なので、以上の一般論として述べるに止める。

(5) 食品表示

食品表示項目は法令で定められているが、厚生労働省の平成14年のデータによれば、食肉関係業種、乳関係業種を除く製造業39,094事業所を立入り調査したところ、そのうち表示違反が931事業所、全体の2.3%を占めた。表示項目は、商品の種類内容によって異なるので、製品化を図る段階で保健所に問い合わせ確認することが望まれる

(6) 賞味期限

本来、賞味期限は、食品表示で定めた保存方法において、保存の上、当該商品が意図する賞味を保持できる期間を試験した上で定めるものである。現実には保存試験期間だけ発売が遅れるのを避けるために、保健所に相談して他社同類商品の賞味期限をもって、当該商品の賞味期限とする場合がある。

(7) 包装容器の成否

包装容器において問題が起きる可能性、すなわちリスクは、容器の密封性の成否と開封に伴う諸問題である。

① 容器の密封性の成否

容器に微小な穴・キズがあるために密封性が破れる場合や密封シールの加熱不十分がある。これらは、袋包装の場合は密封加工後、手で押さえることによって発見できる場合があるが、瓶装の場合は出荷前に発見することが難しく、消費者からの苦情によって発見することが多い。

② 開封に伴う諸問題

開封方法の説明に係る問題、密封シールに係る問題、開栓に係る問題などがある。

③ 開封方法の説明に係る問題

説明文を書いた担当者は、誰が読んでもこの文章で理解できると判断しても、第3者が読むと、文章の理解が多様に分かれることがある。従って、説明文は社内で商品開発と関係ない人、社外では身近な人、例えば、家族に読ませて、理解しやすいこと、誤解を生まないことを確認することが望ましい。

1)密封シールに係る問題

2)瓶装の小型容器の場合、密封シールも小さくなってシールを剥ぎ取ることが困難になる場合がある。これも前項と同じ方法でシールの成否を確認することが望ましい。

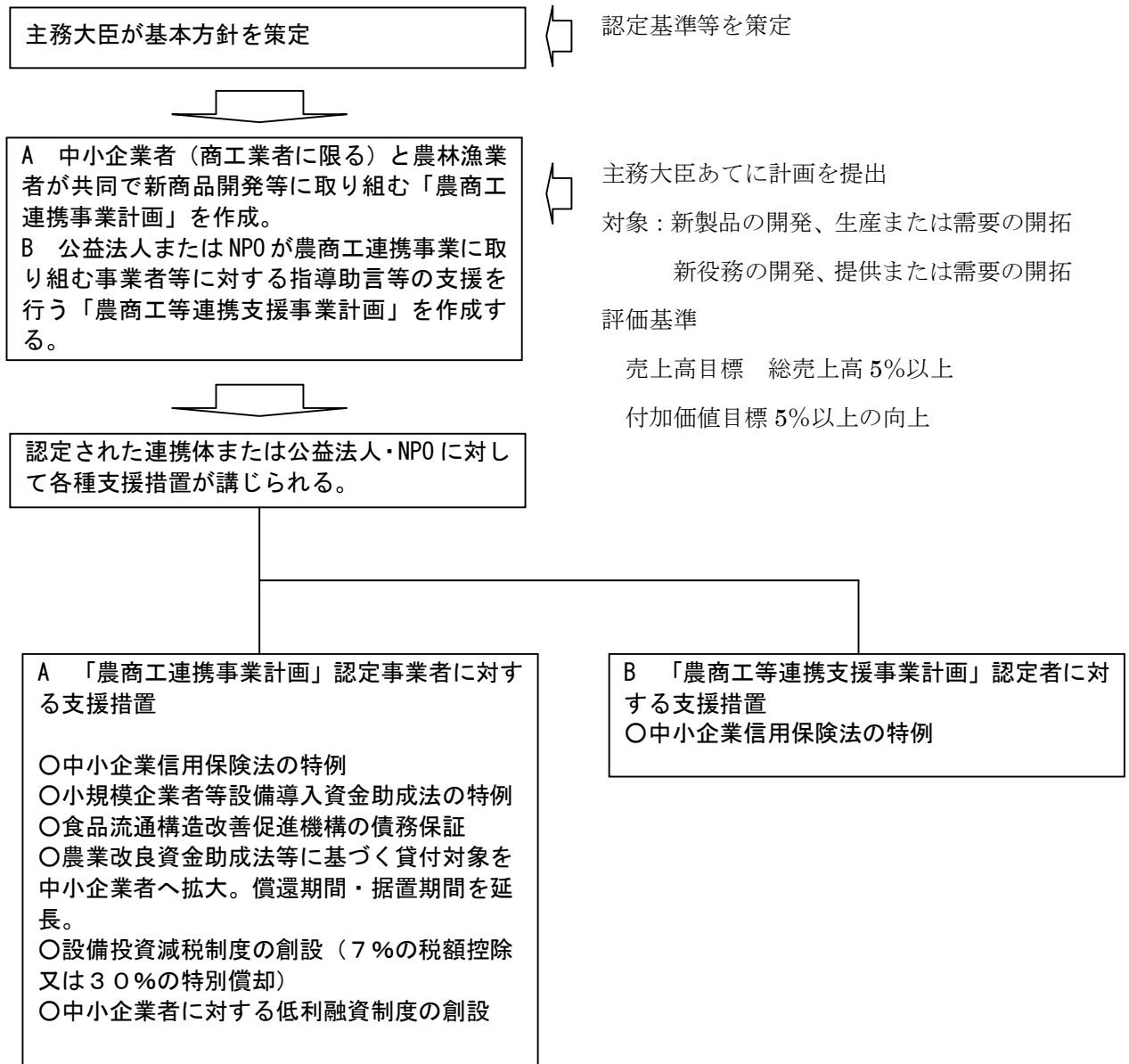
第5章 まとめ

1. 農商工連携施策の活用

(1) 農商工連携のねらい

中小企業者と農林漁業者が連携し、相互の経営資源を活用して、事業者にとって新商品や新サービスを生み出し、工夫を凝らした取り組みを展開することで、それぞれにとっての経営改善を図ることをねらいとしている。

(2) 基本スキーム



1)基本的な要件

中小企業者と農林漁業者が共同で実施する事業であることが前提である。 具体的な要件は、法律施行後に経済産業、農林水産両大臣が定める基本方針で決まる予定。

2)「経営資源」として想定されるもの

中小企業者 技術、ノウハウ、ネットワーク、特許や商標、販売方法など。

農林漁業者 生産技術、ノウハウ、機械設備など。

3)「新商品」、「新サービス」として想定される事例

中小企業者 農林水産物を活用した新たな加工食品、化粧品の開発・製造・販売など。レストランでの新メニューの提供、農林水産物やその加工品の直売所の設置など。

農林漁業者 中小企業の技術を活用した新しい品種の開発・生産など

4)「工夫を凝らした取り組み」として想定されるもの

新しい材料の導入や新たな製造方法、加工方法の導入、顧客ニーズに合わせた新たなサービスの導入など。

5)経営の改善

中小企業の経営の向上かつ農林漁業経営の改善が実現すること

2. 農商工連携にかかわる課題と展望

(1) わが国が抱える農業関連の課題

① 食のセキュリティ問題—食料自給率の向上と食の安全・安心の確保

わが国における食のセキュリティ問題がクローズアップされてきている。セキュリティとは「対策を講じて守ること」であり、わが国の「食」の抱える問題に対策を講じて解決を図っていくことである。わが国が抱えている「食」の問題には主として、食料自給率の問題と、「食」の安全と安心の問題がある。

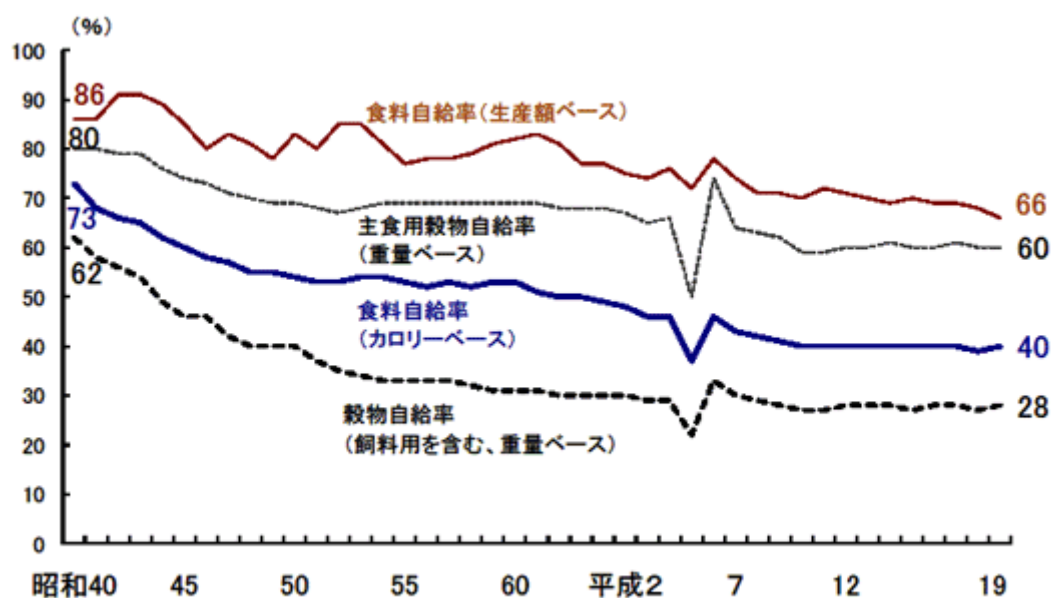
●食料自給率の問題

食料自給率の問題は、自給率自体が低いことと、品目に偏りがあることというふたつの問題がある。

食料自給率は、「私たちが食べている食料のうち、どのくらいが日本で作られているかという割合のこと」であり、おもさ、カロリー、生産額の3種類の計算方法で算出される。これらはそれぞれ、重量ベース自給率、カロリーベース自給率、生産額ベース自給率と呼ばれている¹。

食料自給率について検討を行う際には、時間の経過とともにどのように変化してきているかという経年変化（図表1）と、他の諸国と比較してわが国の自給率はどうなのかという国際比較（図表2）の2つの視点で検討することが必要となる。

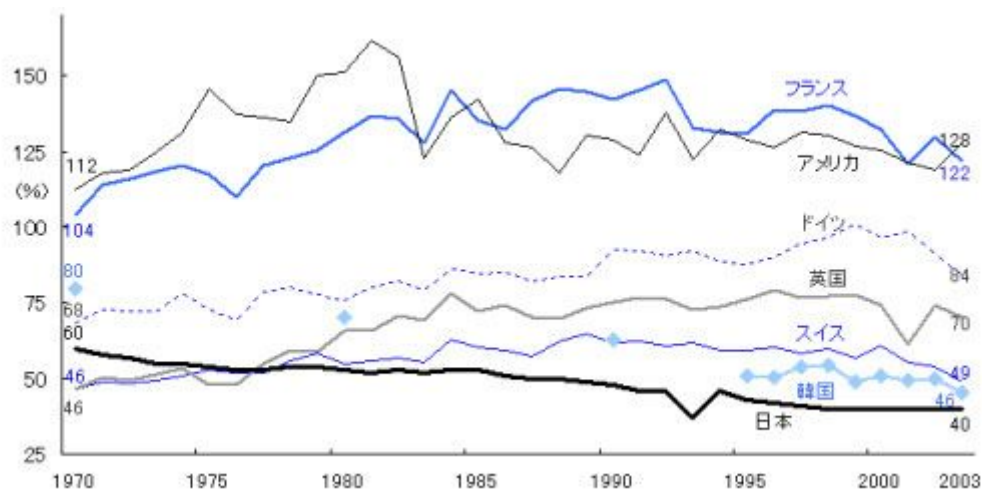
図表5－1 わが国の食料自給率の推移



(出所：http://www.maff.go.jp/j/zyukyu/zikyu_ritu/011.html)

¹ 農林水産省 (http://www.maff.go.jp/j/zyukyu/zikyu_ritu/011.html、2009年1月12日)

図表 5－2 食料自給率の国際比較



(出所：http://www.maff.go.jp/j/zyukyu/zikyu_ritu/011.html)

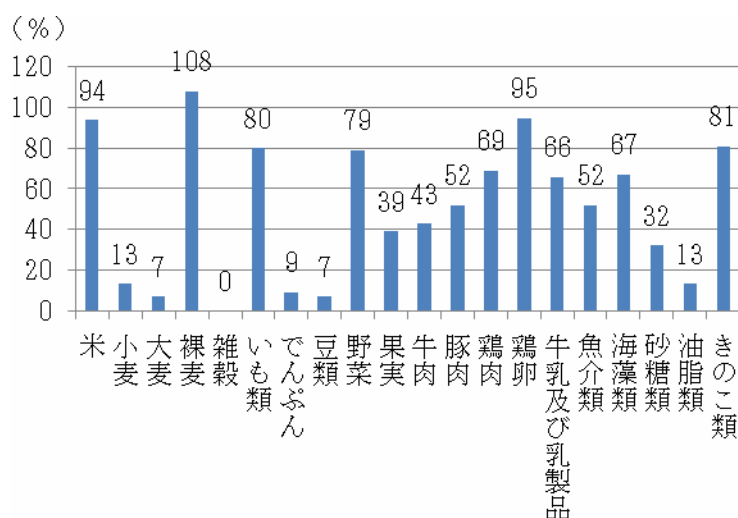
図表 5－1 によれば、2007 年におけるわが国の食料自給率は、カロリーベースでは 1965 年の 73% から 33 ポイント減少して 40% に、生産額ベースでは 1965 年の 86% から 20 ポイント減少して 66% になっている。また、主食用穀物自給率は、重量ベースで 1965 年の 80% から 20 ポイント減少して 60% に、さらに飼料用を含む穀物自給率は、重量ベースで 1965 年の 62% から 34 ポイント減少して 28% になっている。また、図表 2 によれば、わが国は主要先進国の中で最低の水準となっていることがわかる。

このような食料自給率の減少の原因としては、一方で、食生活が変化し、副食の割合が増え、それに伴って国内での供給が少ない畜産物や油脂の消費が増加したこと、他方で、農業構造が変化し、耕地面積や農業就業人口が減少したこと、があげられる（耕地面積は 1955 年の 601.2 万 ha から 2005 年には 469.2 万 ha へと減少し、農業就業人口は 1952 年の 1,487 万人から 2002 年には 268 万人に激減している）。

適正な食料自給率が何パーセントであるべきかについては議論の分かれるところであるが、英国もしくはドイツのレベルすなわち 70 ないし 80% 程度にまで改善されるべきであろうと考える（もちろん安全保障上からは 100% を超えることが望ましいことはいうまでもないであろう）。

食料の品目別による自給率の内訳（図表 3）をみると、小麦、大麦、でんぷん、大豆を含む豆類、果実、牛肉、砂糖類、油脂類が自給率 50% 以下であり、改善の必要があると考えられる。とくにパンやうどん等の原材料となる小麦（13%）は、米とならぶ主食用の農産物であるため、その改善は非常に重要である。主要輸入国である米国との関係や農林行政の問題があろうが、食の安全保障の面から官民一体となって、自給率向上のための努力を行うことが必要であろう。

図表 5－3 平成 18 年度の品目別食料自給率



(出所：農林水産省日本の食料自給率 http://www.maff.go.jp/j/zyukyu/zikyu_ritu/012.html 品目別自給率の推移を筆者が編集した)

●「食」の安全と安心の問題

食の安全は、「客観的な尺度で把握されるもので、科学的手法を用いた測定値で測れるもの」であり、「おおまかにいって、摂食行為が健康にもたらす危害（死亡率・医療費の上昇や稼得能力の低下）の可能性を合理的な範囲内にとどめること」と定義される。これに対して、食の安心は「人間の感じる主観的なもの」であり、「異なった人は異なった感じ方をするため、完璧に情報や価値観が一致するという幸運がないかぎり、安心について万人の納得する尺度はえられない」ものである²。

要するに、食の安全は、実際に人体に被害を与えないことであり、食の安心は安全であると人びとが感じることである。このことは、近時注目されつつある企業の社会的責任（CSR）の問題とレピュテーション（評判）の関係と類似している。つまり、企業の社会的責任は、企業が実際に社会的な責任を果たしていることであり、レピュテーションはそれを利害関係者（ステークホルダー）やその他の観衆（オーディエンス）にアピールすることである。厄介なのは、その評価は一方的に利害関係者やその他の観衆が決定する点にある³。したがって、食についても安全が確保されていることはもちろんであるが、さらにどのようにして消費者は社会から安心してもらうかについてのマネジメントを行うことが重要になってくる。

² 神門善久（2006：46－47）は、中嶋康博（2004）を引用して、食の安全と安心に関する定義づけを行っている。

³ 山田啓一（2008）

食の安全の脅威としては、1984年に英国で発生し、その後欧州さらには米国へと広がったBSE（牛海綿状脳症、いわゆる狂牛病）、2001年2月に英国で発生し欧州へと飛び火した口蹄疫（豚や牛、羊、ヤギなど蹄が二つに割れた偶蹄類の家畜が感染する悪性ウィルス性伝染病）、1999年ベルギーで発生した鶏肉のダイオキシン汚染問題（チキンゲート事件）、2003年にオランダ、ドイツ、ベルギー等で発生し、2004年にはわが国をはじめ東アジア、東南アジアで猛威をふるった鳥インフルエンザ、欧州で1992年に大豆、トウモロコシなど18品目が認可され、その後世界的に論争を巻き起こしている遺伝子組み換え（GM）技術を使って栽培された作物（GM作物）問題、2007年に中国産のギョーザから殺虫剤の成分（メタミドホス等）が発見された毒入りギョーザ事件に端を発する中国における農産物の農薬汚染問題、2008年に発覚した中国産の粉ミルクおよび牛乳に混入されていたメラミン問題など、がある⁴。

食の安心に対する脅威としては、前述の食の安全に対する脅威に加えて、近時頻発している食品偽装問題がある。食品偽装事件は、内容・成分の偽装、産地・ブランドの偽装、賞味期限・消費期限等の偽装、食材の使いまわし等、に分類することができる。内容・成分の偽装の例としては、ミートホープの偽装ミンチ事件（2007年）、産地の偽装の例としては、外国産牛肉を国産牛肉と偽って販売した雪印食品（2002年）、日本ハム（2002年）、ハンナン（2004年）、ミートホープ（2007年）、および国産牛肉でもブランドを偽装した飛騨牛（2008年）、但馬牛（2008年）等の牛肉偽装事件、卵を産めなくなった廃鶏の肉などを比内地鶏と偽って取引した事件（2007年）、中国産の野菜を国産と偽って販売したキャセイ食品（2008年）、長崎の食品加工会社（2008年）および愛知の食品加工業者（2008年）、その他水産物・水産加工物などの偽装、2007年に発覚した赤福や白い恋人たち、船場吉兆などの商品の消費期限・賞味期限のごまかし問題、船場吉兆による食べ残し食材の使いまわし問題（2008年）など、枚挙にいとまがない状況である⁵。とくに、安全の問題ともかかわるが、2008年に発覚した三笠フーズによる事故米の問題は農林水産省の管理・監督の不備および事件発覚後の対応にも問題があったため、風評等も発生して多くの善意の業者が被害をこうむり、また消費者の食に対する信頼を大きく損なうことにもなった。

以上のように、消費者側は何を信じてよいのかわからないといった、食の「安全」と「安心」に対して疑心暗鬼の状態に陥っている。元来、監督官庁や上場企業をはじめとする大企業や知名度の高い企業、ブランド等については、消費者は疑うことなく、信頼を置いていたはずであった。しかし、こうした信頼をおいてきたものが、ひとたび事件を引き起こすかあるいは事件に関連するようになると、消費者はどの商品が安全でどの商品が安全でないかの判断ができない状態になり、類似商品を含めたすべての同一カテゴリー商品の消費を控えるようになってしまう。たとえば、事故米の事件では、農林水産省によって公表された業者であるか否かにかかわらず焼酎はすべて危ないという風評を呼び、

⁴ 毒入り餃子事件、メラミン問題以外のものについては、村上直久（2004）を参照した。

⁵ 2008年のものについては、朝日新聞 2009年1月1日朝刊を参照。

消費を抑えるという現象が発生した。これは、農林水産省自体の信頼性の低下の表れでもあり、これをどのように回復するかが大きな課題として指摘することができるであろう。

② グローバリゼーションと日本の農業—WTO ドーハラウンドの動向と日本への影響

1) グローバリゼーションと市場主義経済

グローバリゼーションという概念は、「世界の縮小と一つの全体としての世界の意識が強まること⁶⁾」と定義される。グローバリゼーションは、経済的な次元、政治的な次元、文化的次元、イデオロギー的な次元の4つの次元で進行しつつあるとされる⁷⁾。グローバリゼーションは、1990年代初頭のソビエト連邦崩壊に伴う社会主義経済圏の崩壊により東西冷戦構造が終結し、実質的に米国主導のグローバリゼーションすなわちアメリカン・グローバリズム⁸⁾あるいはアングロアメリカンシステム⁹⁾という形で現在まで進行してきた。その基本的なスタンスは、「神の見えざる手」によって市場の調和が保たれるという自由放任型の市場主義経済であり、政府は基本的に市場に介入するべきではないという考え方に基づくものであった¹⁰⁾。

2) ワシントンコンセンサスの失敗

米国を中心として進められてきた市場主義経済が、2007年7月から8月にかけて浮上した米国低所得者を対象としたサブプライムローンの信用不安問題に端を発し、2008年9月のリーマンブラザーズの経営破綻によって現実化した金融危機という形で行き詰まりを見せている。この市場主義経済は、ワシントンコンセンサス（IMF、世界銀行、米国財務所の3者の間で確認された、発展途上国にたいする正しい政策に関する合意¹¹⁾）をベースとして展開された。ワシントンコンセンサスは、南米諸国の累積債務問題を解決するための政策をベースとして標準的な発展途上国の開発パッケージとして採用された。このようなワシントンコンセンサスに対しては、WTO（世界貿易機関）においても同様のポリシーが貫かれ、市場の解放と自由競争の原理が採用されたが、その結果、国際競争力のない発展途上

⁶⁾ Robertson (1992)

⁷⁾ スティーガー (2003)

⁸⁾ 中本悟 (2007)

⁹⁾ Ahmadjian & Robbins (2005)

¹⁰⁾ アダムスミス (1776) は、確かに「神の見えざる手」によって市場はうまく調整されるため、政府が市場にみだりに介入することを戒めたが、その条件として市場での取引の要素である人間が自己規制された利己主義（アダム・スミス 1759）を持っていることが前提とされた。したがって、自己規制のない現在のような利己主義のみの人間による場合には、「神の見えざる手」は働かないということになる。スミスもまたそのことを指摘している。

¹¹⁾ ジョセフ・E・スティグリッツ (2002) これは、Williamson(1989)によって名づけられた用語で、発展途上国累積債務問題を解決するために、「最大公約数」として、財政赤字の是正、補助金カットなど財政支出の変更、税制改革、金利の自由化、競争力ある為替レート、貿易の自由化、直接投資の受け入れ促進、国営企業の民営化、規制緩和、所有権法の確立をその内容とする（ウィキペディア <http://ja.wikipedia.org/wiki/%E3%83%AF%E3%82%B7%E3%83%B3%E3%83%88%E3%83%B3%E3%83%BB%E3%82%B3%E3%83%B3%E3%82%BB%E3%83%B3%E3%82%B5%E3%82%B9> 2009年1月16日）。

国の経済と産業が破壊され、貧困が拡大し、格差問題をはじめ社会問題を作り出すことになってしまった¹²。

3)これからのグローバリゼーションの動向

以上のようなワシントンコンセンサスに基づいたアメリカ国主義的なグローバリゼーションの行き詰まりの反省から、最近ではフェアトレード¹³もしくはフリートレード¹⁴という概念が提案され、市場主義経済における市場の失敗を認め、「神の見えざる手」が働かない部分については政府が規制を行うことによって市場を機能するようにする修正市場主義ともいえるべき考え方が市民権を得るようになってきている。

2009年1月に誕生するオバマ政権がどのような政策を採用するかにかかっているが、おそらくリベラルな立場から、修正市場主義を支持するのではないかと考えられる。この考え方によれば、これまでのような野放しの自由化ではなく、社会的なセーフティネットを確保した上での、市場の自由化という方向が志向されるようになるであろう。これによって、国際貿易の基本的なスタンスも変化することになる。すなわち、発展途上国の産業保護、貧困化の防止という立場において一定の保護主義的な要素が織り込まれることが考えられる。

4)WTOドーハラウンドと日本の農業

このような動きは、WTOにおいてはすでに1999年シアトルで開催された閣僚会議（シアトルラウンドになるはずだった）が、WTOの政策に反対するデモによって中止に追い込まれた反省から、2001年ドーハで開催された新ラウンドにおいては貿易を通じた発展途上国の開発の必要性が叫ばれ、「ドーハ開発アジェンダ」が定められた。ドーハラウンドでは農業、非農産品（NAMA）、サービス、ルール、紛争解決、開発、貿易と環境という7つの分野において交渉が進められ、メキシコのカンクン（2003年）、香港（2005年）とラウンドは進展したが、各論の部分における各国の利害調整が進まず、現在にいたっている。

ドーハラウンドでは、①農産品の関税削減（農業市場アクセス）等、②国内農業保護の補助金の削減（農業国内支持）、③鉱工業品および水林産品の関税削減（非農産品市場アクセス）の3つの論点での膠着状態を打開できず、2006年にいったん中断され、2007年に再開されてからも交渉が難航している¹⁵。農産品の関税削減問題では、米国、ブラジル、豪州等が関税の一律削減を主張しているのに対して、日本、欧州、インド等は一律削減ではなく現実的かつ柔軟性を確保した削減方法を主張して対立している。農業補助金の削減問題では、米国以外の国々から綿花を始め高いレベルの農業保護政策を行っている米国に対して農業補助金の高いレベルでの削減を要求しているのに対して、米国は市場

¹² ジョセフ・E・スティグリッツ（2002）

¹³ スティグリッツ（2005）

¹⁴ バグワティ（2002）

¹⁵ 外務省：わかる！国際情勢 vol.5 WTO ドーハラウンド交渉（<http://www.mofa.go.jp/Mofaj/press/pr/wakaru/topics/vol5/index.htm> 2009年1月16日）

アクセスの成果が必要であると主張して反対している。鉱工業品および水林産品の関税削減問題では、先進国が高いレベルの削減を要求しているのに対して、発展途上国側とくにブラジル、インドが十分な柔軟性をもって対応することを求めている。

わが国では、農産品の関税削減問題については、農業の多面的機能を理由として、鉱工業品のようないくつ削減ではなく現実的でかつ柔軟性を確保した削減方法を主張している。国内農業保護の補助金の削減問題については、国内農家に多額の補助金を支給している米国に対し、補助金の削減により公正な価格で農産品が市場に出荷されるように求めている。鉱工業品および水林産品の関税削減問題については、産業の保護を理由に高関税を維持する発展途上国に対し、関税の削減を求めている（この点については、ドーハ開発アジェンダの趣旨からして発展途上国の国内産業を破壊しないレベルでの削減にとどめるべきであることに留意すべきである）。

いずれにせよ、ドーハラウンドの完成にはまだかなりの時間がかかるものと考えられるが、2009年1月に誕生する米国オバマ政権が打ち出してくる政策によってもドーハラウンドの成り行きが大きく左右されることも考えられる。わが国としては、発展途上国の健全な発展、貧困の防止という視点に考慮しつつ、農業、工業、商業における中小事業者が健全な事業活動を行えるように国益の確保に努めていくことが求められる。

（２） 農商工連携の展望

① 農産物マーケットの多様化と市場戦略

わが国における農産物の市場は、今後多様化していくものと思われる。Khanna & Palepu (2006) は、発展途上国の市場を農産物の品質、特性、価格により、グローバル市場、グローカル市場、ローカル市場、地域（リージョナル）市場の4つに分類している。彼らによれば、グローバル市場はグローバル品質（高品質）、グローバル特性（グローバルに普及している製品）、グローバル価格（高価格）をもつ市場であり、ローカル市場はローカル品質（低品質）、ローカル特性（ローカルに特有の製品）、ローカル価格（低価格）とし、その中間にグローカル市場を設定している。また、ローカル市場を国内市場とするとさらに地域（リージョナル）市場がその下にあるというモデルを設定している。

筆者は、わが国の農産物市場を考えると、ちょうどこの逆のモデルを使用すれば、市場の多様化に対する戦略を考える際に有効であると考えられる。さらに製品の品質の部分の安全性に、そして製品の特性の部分の普及の程度に、それぞれ置き換えて考えることにする。すなわち、グローバル市場を、グローバル品質（低安全性）、グローバルに普及している製品、グローバル価格（低価格）をもつ市場とし、逆にローカル市場（国内市場）をローカル品質（国内の安全性）、ローカルな製品、ローカルな価格（国内価格）をもつ市場とする。そしてグローバル市場とローカル市場の中間にグローカル市場を、さらにローカル市場よりも狭い市場として高付加価値市場を考えることにする（図表4）。

このように考えると、グローバル市場は中国・米国・豪州をはじめとする農産物輸出国から輸入さ

れるグローバルな農産物（牛肉、小麦、低価格の野菜等）の市場であり、ローカル市場は国産の一般的な農作物（高付加価値の農産物を除く米や野菜等）であり、さらにブランド市場はたとえば魚沼産のコシヒカリ、但馬牛といった全国的に有名なブランドの確立された農産物や高付加価値の農産物の市場であると考えることにする。

また、図表 5 は、ポーターの基本戦略に関するものであるが、上記のグローバル、グローカル、ローカル、ブランドの 4 つの市場をプロットしてみると、ちょうどローカル（国内）市場およびグローカル市場では差別化戦略を、グローバル市場ではコストリーダーシップ戦略を、高付加価値市場では集中戦略（集中戦略のうち差別化を志向する戦略）を採用すればよいことがわかる。ここで、すべてのセグメントとは高所得者層を含むすべての消費者を対象とするセグメントであり、特定のセグメントとは高所得者層あるいは安全志向の高い消費者層を対象とするセグメントであると考ええる。

農商工連携を推進していく際に、市場ターゲットをどのように捉えるか、そして農産物の特性を生かした戦略をどのように展開していくかの市場戦略の策定が重要であり、その際に Khanna & Palepu の修正モデルとポーターの基本戦略を使って市場のポジショニングを行い、戦略の方向性を把握することは有効であると考えられる。

なお、基本的な方向としては、グローバルな農産物については、コストリーダーシップ戦略が採用されるため、コスト削減のためのオペレーションの効率化が戦略目標となる。このため、基本的には規模の経済性（スケールメリット）を生かした大規模かつ機械化による農業（許容範囲内の農薬を使用することを含む）を志向することが求められる。またコストダウンを徹底させるため、非効率な流通機構などを改革することが要請されるであろう。他方、ローカルな農産物については差別化戦略を採用することになるので、安全性を強調するために、可能な限り農薬を減らし（できれば無農薬で）、有機農法などによって付加価値をつけ、差別化を図っていくことが求められる。さらに高付加価値の農産物については、差別化戦略をさらに進めるとともに、高所得者層にターゲットを絞り込んで、ブランドを確立し、ブランドイメージにあったマーケティング活動を展開していくことが求められる。

図表 5－4 市場の 4 層構造モデル

	安全性	農産物	価格
グローバル	グローバル (低品質)	グローバル	グローバル (低価格)
グローカル	ローカル (中品質)	グローバル	グローバル より高い
ローカル	ローカル (中品質)	ローカル	ローカル (国内価格)
高付加価値	最も高い製品(高品質／高安全性・ ブランドあるいは高付加価値農産物・ 高価格)		

(出所) Khanna & Palepu 2006を筆者が修正

図表 5－5 ポーターの基本戦略

		顧客が感じる特異性	低コスト地位
戦略ターゲット 全てのセグメント 特定のセグメント	全てのセグメント	差別化戦略 (ローカル、 グローカル)	コストリーダー シップ戦略 (グローバル)
	特定のセグメント	集中戦略(高 付加価値)	_____

(出所) Porter 1980

② 食の「安心」にかかわるレピュテーションマネジメントの実施

食の安全については、安全性に関する検査方法と基準を明確にし、厳格化することによって確保することが可能であるが、問題は食の安心をどのように獲得、維持、修復をしていくかである。そのためには農産物のレピュテーション（評判）をマネージしていくことが有効である。

レピュテーションとは「ある人またはある物が特有の性質を持っていると広く（多くの人に）信じられること¹⁶」であるが、レピュテーションマネジメントの難しいところは、レピュテーションすなわち評判は自分が決めるものではなく、他者が決めるものであるところにある。他者が自者の評価を行う際に、多様なソースから多様な形で得られる情報によってつくられる自者のイメージが重要な役割を果たす。自者と他者との間の直接的なコミュニケーションによってそのようなイメージが作られることもあろうが、多くはそれに加えて仲介者（エージェント）を経てもたらされる間接的なコミュニケーションによって自者のイメージが勝手に作りだされ、それが他者の評価に大きな影響を及ぼすことが多い。このような仲介者としては、マスコミの報道、口コミ、公的機関等信頼できる制度により認められた資格、格付け機関のランクなどといったものがある。

レピュテーションマネジメントはこのような仲介者を含めた観衆に対して、自者の良好なイメージを与えるためにマネジメントを行うものである。図表6はレピュテーションの5つの源泉とレピュテーションマネジメントの内容をまとめたものである。

なお、レピュテーションのマネジメントは、獲得、維持、修復の3つのステージで行われる¹⁷。獲得のステージは、よい評判を利害関係者から獲得するステージであり、維持のステージはひとたび獲得したよい評判を維持していくステージであり、修復のステージはもしも損なわれてしまったらそれを修復するステージである。

¹⁶ 山田（2006: 88）

¹⁷ Alsop（2004）

農産物のレピュテーションマネジメントの要諦は、安全性の保証をいかに確保するかであり、さらにそれが正当性をもつものであること（偽装などをされていないこと）を客観的に証明できることをいかに表明するか、にある。

レピュテーションの源泉である顕示性、独自性、真実性、透明性、一貫性とそれらのマネジメント方法を考慮しつつ、レピュテーションマネジメントを通じて、いかに正当性を獲得していくかについて、検討することが大切である。たとえば、ブランドの確立や生産者の顔が見えること（見える化）、公的機関の認証（たとえばfマーク、ISO9000 シリーズの獲得など）あるいは農業法人の株式会社化と株式市場への上場、企業イメージの向上のためのPRの展開など、多様な方法で良好なイメージづくりと、頻繁に広告宣伝を行うことによって露出度を高めることにより、認知度を高めること、を行うことが有効な戦略であろう。

図表 5－6 レピュテーションの5つの源泉とレピュテーションマネジメント

源泉	マネジメント方法
顕示性＝注目度を高める	- 世間で知名度が高いこと - 街頭での露出度 - 各国の特性（自国企業が好まれる傾向） - メディアでの存在感 - 市場で知名度が高いこと - ブランド・エクイティ - 証券取引所への上場 - 企業市民
独自性＝違いを際立たせる	- レピュテーションプラットフォーム - 行動にかんするもの - 恩恵にかんするもの - 感情にかんするもの - 独自性のあるスローガン - 特徴的な商標とロゴ - 特徴的な企業ストーリー
真実性＝誠実に自らを提示する	- 発見のプロセス - 企業のアイデンティティの発見 - 内部への表現のプロセス - 従業員の帰属意識を高める - 外部への表現のプロセス - ステイクホルダーの忠誠心を高める
透明性＝適切に情報を開示する	- 透明性のサイクル （営業の認可等） - 企業の行動 - 情報公開 - 評価者の評価 - 評価にかんする情報得た一般の人びとの信頼 - 透明性を推進する5つの圧力 - 市場圧力 - 社会的圧力 - 政治的圧力 - 法的圧力 - 内部からの圧力 - 透明性の5つのプラットフォーム

	1. 商品とサービスの透明性 2. 財務パフォーマンスの透明性 3. 企業のビジョンと経営陣のリーダーシップの透明性 4. 社会的責任の透明性 5. 職場環境の透明性
一貫性＝「対話」を確立する	・ ステイクホルダーとの対話（コミュニケーション）の確立 ・ 全社的なシェアード・アイデンティティの確立 ・ 一貫性を円滑に推進するためのサービス基準および統合型コミュニケーションシステムの導入 ・ 従業員とビジネス・パートナーの指導 ・ キャンペーン実施状況の体系的な評価・測定

（出所：山田 2008、Fombrun & van Riel 2004 を筆者がまとめた）

③日本食ブームと海外進出

以上は、「内なるグローバリゼーション」に対する市場戦略であるが、より積極的に海外でビジネス展開を図ることも今後考えていかなければならない。たとえば、健康志向の高まりから海外では、日本食の静かなブームが続いている。香港や上海、ニューヨークをはじめ世界中いたるところに日本食レストランが見られるようになった。

この日本食ブームに乗って、農業事業者が農産物の輸出のフィージビリティスタディを行ったり、また実際に農産物の輸出を始めるなどの動きが出てきている。たとえば、福岡県では「あまおう」を香港に輸出したところ、好評を博し、いちご＝あまおうとまでいわれるようになり、人気ブランドとなっているという。また、上海でも、魚沼産のコシヒカリが高価格にもかかわらず売れ行きは上々であり、日本の農産物＝安全、高級というイメージで高所得層に受け入れられているという。

農商工連携の対象事業者は、基本的には中小企業者であるが、今後は積極的な海外展開を図ることによってビジネスチャンスを生み出し、農業の活性化に寄与していくことも大切である。言葉の問題、商慣習の問題、資源の制約等から海外展開はなかなか難しいこともあろうが、その点についてはむしろ、公的機関や商工会議所（海外の日本人商工会議所を含む）等による支援の整備や、定年退職した海外ビジネス経験者等の活用により、克服していくことが可能になると考える。

診断士の役割としては、このような活動の直接的なアドバイザーのみならず、関係機関やビジネス経験者とのマッチングのお手伝いなど、あるいはさらに海外の取引先の開拓とビジネスのオーガナイザーとして（ただし、それなりのビジネス経験が必要となるが）、活動することが考えられる。

参考資料・文献

- 鶴見和子(1997) 「コレクション鶴見和子曼荼羅(1) 基の巻」 藤原書店
- 宮本憲一(2006) 「維持可能な社会に向かって」 岩波書店
- 農水省(2008) 「食料・農業・農村白書 平成20年版」
- 神門義久(2006) 「日本の食と農 危機の本質」 NTT出版
- 橋詰登(2008) 「日本農業・農村の新たな構造変化ー2005 年農業センサスの分析ー」 農林水産政策研究第 14 号
- 「日経新聞」 (2008 年 6 月 19 日)
- 九州農政局(2003) 「九州の営農 ー担い手の構造と経営の動向ー」
- 農水省(2006) 「限界集落における集落機能の実態等に関する調査」
- 国交省(2006) 「国土形成計画のための集落の状況に関する現況把握調査」
- 農水省 「2005 年農林業センサス」
- 財団法人社会経済生産性本部 「レジャー白書 2008」
- 宮崎統計・情報センター(2003) 「みやざきの地産地消を考えるアンケート結果」
- 日本政策投資金融公庫(2008) 平成 20 年度第 1 回「消費者動向調査」
- 農水省(2005) 「国産の強みを活かした農業生産の展開等に関する意識・意向調査」
- 日本農業経営学界農業経営学術用語辞典編纂委員会(2007) 「農業経営学術用語辞典」 農林統計協会
- 後久博(2007) 「農業ブランドはこうして創る」 ぎょうせい
- 「生鮮ブランド勝ち組ランキング 2005」 日経 MJ
- アル・ライズ、ローラ・ライズ(2003) 「ブランドは広告でつukれない」 翔詠社
- 「ネットスーパー&生鮮宅配 徹底検証」 日経 TRENDY 2009 年 1 月号
- アダム・スミス (1759) 『道徳感情論 (上・下)』 岩波書店
- アダム・スミス (1776) 『国富論 (1・2・3・4)』 岩波書店
- Ahmadjian, Christina L., and Gregory E. Robbins. (2005). "A Clash of Capitalisms: Foreign Shareholders in 1990s Japan," *American Sociological Review* Vol. 70, No. 3, pp. 451-471.
- Alsop, Ronald J. (2004). *The 18 Immutable Laws of Corporate Reputation*, New York: The Free Press.
- トーマツ CSR グループ訳『レピュテーション・マネジメントー企業イメージを高める 18 の成功ルール』 日本実業出版社
- Khanna, Tarun, and Krishna G. Palepu (2006). "Emerging Giants: Building World-Class Companies in Developing Countries." *Harvard Business Review* 84, no. 10
- ジョセフ・E・スティグリッツ (2002) 『世界を不幸にしたグローバリズムの正体』 徳間書店

- ジョセフ・スティグリッツ、アンドリュー・チャールトン（2005）『フェアトレード—格差を生まない経済システム』日本経済新聞社
- ジャグディッシュ・バグワティ（2004）『自由貿易への道—グローバル化時代の貿易システムを求めて』ダイヤモンド社
- 鈴木宣弘（2003）『WTO とアメリカ農業』筑摩書房
- 鈴木宣弘（2004）『FTA と日本の食料・農業』筑摩書房
- T・ジョスリング、D・ロバーツ、D・オーデン（2005）『食の安全を守る規制と貿易—これからのグローバル・フード・システム』家の光協会
- Fombrun, Charles J., and Cees B. M. Van Riel. (2004). *Fame & Fortune - How Successful Companies Build Winning Reputations*, Upper Saddle River, NJ: FT Prentice-Hall. (花堂靖仁監訳、電通レピュテーション・プロジェクトチーム訳『コーポレート・レピュテーション』東洋経済新報社、2005年)
- 中本悟（2007）『アメリカン・グローバリズム—水平な競争を拡大する格差』日本経済評論社
- Porter, Michael E. (1980). *Competitive Strategy*, New York: Free Press.
- マンフレッド・B・スティーガー（2005）『グローバリゼーション』岩波書店
- 村上直久（2004）『世界は食の安全を守れるか—食品パニックと危機管理』平凡社
- 村上直久（2001）『WTO—世界貿易のゆくえと日本の選択』平凡社
- 村田武（2003）『WTO と世界農業』筑摩書房
- 山田啓一（2008）『企業戦略における正当性理論—レピュテーション経営を志向して』芙蓉書房出版
- Robertson, Roland, (1992). *Globalization: Social Theory and Global Culture*, Sage

執筆者（五十音順）

上田 正和

佐々木 茂

藺田 久恵

千葉 真弓

中西 俊

西 珠子

藤井 繁治

前田 直

山田 啓一