

平成２２年度 マスターセンター補助事業

岐阜県の農商工連携と地域活性化の調査研究
報 告 書

平成２３年１月

社団法人 中小企業診断協会 岐阜県支部

は じ め に

我が国経済は、アメリカ発の金融危機に端を発する景気後退から着実に持ち直してきていますが、自律的な回復といえる状況には至っていません。その中で、中小企業の業況は、持ち直しの動きは見られるものの、その水準自体は依然として低く、厳しい状況が続いています。

また、都市と地方の格差の拡大は顕在化しており地域経済の活性化を図ることが重要な課題となっています。これらの問題に対応するため、地域の農作物を活用して、付加価値を高めた加工食品開発等に対し経済産業省と農林水産省が共同して取り組む農商工支援事業による様々な支援施策が行われています。

このような状況を踏まえ、岐阜県内の農商工連携の連携基盤のあり方や連携事業の展開の実態に対し具体的に調査活動を行うことといたしました。

これらの調査結果から、農産加工による農業の付加価値向上を図るための課題解決の方向を明示し、地域経済の活性化の一助となるよう取りまとめたのが本報告書であります。

皆様のご高覧を賜れば幸いです。

最後になりましたが、今回の調査研究事業の実施にあたり、調査にご協力いただきました経営者の皆様並びに関係機関の方々に対しまして厚く御礼申し上げます。

平成23年1月

社団法人 中小企業診断協会 岐阜県支部

支部長 林 敦 司

平成22年度調査研究委員会

委員長 中小企業診断士 堀 貢

委 員 中小企業診断士 安藤 重夫

委 員 中小企業診断士 河内 新治

委 員 中小企業診断士 近藤 守邦

委 員 中小企業診断士 近藤 豊

委 員 中小企業診断士 村橋 剛史

目 次

はじめに

第 1 章 農商工連携の進め方	1
1. 連携基盤の形成	1
(1) 適切な連携体制の構築	1
(2) 人材の確保・育成	2
(3) 行政、商工会議所等の支援機関の活用	3
2. 連携事業の展開	4
(1) 商品・サービスの開発	4
(2) 販路開拓	6
(3) 情報発信	7
第 2 章 事例その 1：有限会社 安積	9
仕出し弁当店による地元農産物を活用した新商品開発・新事業創出	
第 3 章 事例その 2：有限会社 慈鶏園	18
鶏卵を核にした地域活性化	
第 4 章 事例その 3：農商工連携による米粉ビジネス	30
1. 米粉ビジネスの環境	30
2. 有限会社レイク・ルイーズ	33
3. 桜井食品株式会社	43
第 5 章 事例その 4：関むぎパッションフルーツ組合	53
パッションフルーツで地域おこし	
第 6 章 事例その 5：任意団体 ちょこっとの会	63
農村主婦グループによる農産物直売所の経営	
第 7 章 事例その 6：岐阜市商店街振興組合連合会	72
地産地消で商店街活性化 岐阜市商連「うまいもんプロジェクト事業」	
おわりに	84

第1章 農商工連携の進め方

1. 連携基盤の形成

農商工連携は、農林漁業者と商工業者が通常の商取引関係をを超えて有機的に連携し、お互いの強みを活かして商品・サービスの開発・生産等を行い、需要の開拓を行う取組である。

地域を活性化する農商工連携の実現を果たすには、事業理念やビジョンを明らかにして参加する事業者が抱える課題への対応や連携による解決の方向性を共有し、共通目標を設定するために、適切な連携基盤を形成することが重要である。

(1) 適切な連携体制の構築

① 信頼関係の醸成

農商工連携の取組が機能するためには、農林漁業者と商工業者の間に信頼関係が醸成される必要がある。そのためには、農林漁業者と商工業者が互いの課題を共有するとともに、共通の目標設定を行うパートナーとしての関係を構築することが重要である。

しかし、農林漁業者と商工業者では商慣行が異なり、これまで接触が少なかったことから、信頼関係を短い間に醸成することは困難である。このため、交流会等の機会を活用して粘り強い努力によって、段階的に互いの信頼関係を醸成していくことが必要である。

② 農林漁業者と商工業者の間でWIN-WINの関係を作る

事業を進めるために連携体を構築するには、信頼の醸成とともに、農林漁業者と商工業者の間でWIN-WINの関係（双方が業績向上の実現）の構築が望まれる。このような関係を構築することにより、連携を持続することができるようになるほか、連携が地域や業種を超えて拡大する相乗効果が期待できる。また、関係を構築するためには、連携の一方のみが損失を被らないような取引条件や利益配分条件を明らかにしておくことが必要である。

③ 点から面へのネットワークの形成

農商工連携の取組が地域に活性化をもたらすためには、連携体への参加者を増やして面的なネットワークを形成し、一定規模以上の取組を実現することが重要である。特に、商品・サービスの安定供給が要求される場合の取組は生産者の間でネットワークを形成し、安定的な供給体制を確立することが必要である。

このようなネットワークを形成するためには、参加者相互の信頼関係の醸成やWIN-WINの関係づくりとともに、多様な事業者が参加できる「場づくり」と農林漁業者と商工業者の交流機会

を積極的に設けて交流を行い、参加者の役割のほかプロジェクトの運営にも関心を持ってもらい、事業意識の向上を図ることが望まれる。

④ 地元の大企業・中堅企業の連携

面的なネットワークを形成して連携の拡大を図るほかに、地元の大企業や中堅企業と連携ができれば、事業規模の拡大を通して地域活性化に資することができる。また、企業が持つ経営ノウハウや資本力を活用することができれば、生産技術の向上や経営能力の向上が期待できる。さらに、企業にとって、地域資源を活用した事業に参画することは、地域貢献の経営姿勢を印象付けることとなり、地域住民や行政機関から大きな信頼を得るメリットにつながる。

企業が地域の農林漁業者と連携を図る時、生産者との信頼関係を醸成するためには、生産者を単なる取引相手とみなすだけではなく、自らが有する経営ノウハウや資本を農林漁業者に還元するような仕組みをつくることが重要である。

⑤ 地域住民を含めた地域ぐるみの展開

地域を活性化する取組となるためには、事業の関係者以外の地域住民の参画を促すことも効果的である。特に、道の駅や直売所、観光などの地域に密着した事業展開を図る取組については、地域住民の参画を得ることが重要である。

住民の参加については、行政の関与も重要なポイントである。常日頃から住民との関わりの深い市町村等の行政が取組に参加することによって、住民が参加しやすくなる。

この取組に参画した住民の中で、取組に対する参加意識が高まるとともに、理解が深まれば、地域住民自身が安定的な顧客となって地域ブランドの創出につながったり、住民の間での口コミによるPRなどの効果が期待される。

(2) 人材の確保・育成

① 中核メンバーの確保と人材の育成

規模の大きな連携体によるプロジェクトを円滑に進めるためには、地域の活性化に対して危機意識と意欲を持って取組む中核的な参加者がネットワークを運営することが重要である。

農商工連携による取組の場合には、中核メンバーには、農林漁業者と商工業者が互いにWIN-WINの関係を築くために、農林漁業の知見と商工業の知見を併せ持った人材が確保されることが望まれる。しかし、このような人材は簡単に見つかるものではない。このような課題を解決するため、行政が主導して関係者の人材育成を進めたり、地域外から人材を招いたりすることが重要である。

② 地域外からのサポート人材の招聘

連携によって生まれた商品・サービスが、地域外の消費者や需要者に評価される魅力的な商品・サービスになるか否かを地域内の関係者だけで判断することは困難である。特に、地域資源を活かした特産品を開発する場合、競合する他地域の特産品も多いことから、消費者や需要者に対して、特徴化のポイント、商品・サービスや産地の魅力を明確に伝える必要がある。

このような課題を解決するためには、地域のマーケティング・経営の専門家、小売・卸業者、報道関係者など、外部から客観的にその地域の魅力を分析できる人材を連携体の中に取り入れることが有効である。また、地域のマスコミや小売・卸業者をあらかじめ連携体に取り込んでおくことにより、商品・サービスの販路拡大やPRを進める上で、彼らが既に持っているネットワークを活用することができるというメリットが期待できる。

(3) 行政、商工会議所等の支援機関の活用

① 行政や支援機関の積極的関与

農商工連携による地域活性化を実現するためには、行政や商工会議所等の支援機関には、連携に係る人材育成、連携のきっかけとなる「場づくり」、連携に対する人的・物的支援、地域の取組のPRなど様々な役割を果たすことが求められている。また、事業者には連携体への参加を呼びかけてネットワークを地域内で面的に拡大する場合や、地域住民に対して取組への理解を求める場合、取組地域外への広報活動を行う場合などにも、行政や支援機関が中心となって取組むことにより、プロジェクトの進行を円滑にすることが期待される。

② 行政や支援機関による支援制度やイベント等の有効活用

行政機関や商工会議所は、民間の企業が参加しやすいイベントや商談会等の開催及び補助金等の支援を実施する。しかし、行政や支援機関は中立性の立場から、個別企業の商業活動には参加をすることができないため、行政や支援機関を連携に取り込むには、その取組が複数の事業者が参加して行う、例えば地域ブランドの開発など、地域の活性化につながるプロジェクトであることが望まれる。

③ 金融機関の支援

連携体の運営では、状況に応じて柔軟に組織に新たな事業者の参加を促すことや資金の調達を行うことが必要になる。しかし、これまで取引のない事業者と連携することや、新たに農商工連携の分野に対する資金の調達を行うことは容易ではない。地方銀行等の地域金融機関は、数多くの地域の事業者を相手に事業を行っており、地域経済の実情や事業者の現状を最もよく知る立場にあり、金融機関を連携に取り込むことで、これらの問題を解決できる可能性がある。

2. 連携事業の展開

連携基盤の下で、農商工連携をどのように展開していけばよいかについて、「商品・サービスの開発」、「販路開拓」、「情報発信」の3点からアプローチする。

(1) 商品・サービスの開発

農商工連携は地域発のビジネスであるため、商品・サービスの開発で重要なことは、「売れる商品・サービス」を開発することである。試作品等を作ることはあくまで手段であり、最終目的は商品・サービスを適正価格で売ることにある。

① 商品・サービスへのストーリー性の付与

地域独自の商品・サービスの開発を成功させるためには、大型店等で販売されている商品・サービスとの差別化が重要な視点になる。差別化を実現し、過度の価格競争に陥ることなく高付加価値化を実現できてこそ、その地域の事業者や生産者がこれまで得ることができなかった利益がもたらされ、連携が持続的になるとともに、地域の活性化につながるものであると言える。

特徴のある高価格の商品・サービスを提供するためには、消費者や需要者に通常より高い価格に納得してもらうため、商品・サービスへの魅力を正確に発信することが必要である。そのためには、商品・サービス自体やその生産手法、連携体制を工夫し、ストーリー性を与えることが効果的である。

a. 既存の地域資源を磨く

農商工連携の素材について、地域が従来から生産してきた既存の地域資源に対して目を向け、創意工夫を行っている事業者もある。農産物等のモノだけでなく、それを生産してきた地域そのものの風土や文化の掘り起こし・復興等も磨く対象になり得る。磨いた地域資源を活用した商品・サービスの開発を行うことで、地域資源が有するストーリー性を商品等に与えることが可能となる。

b. 規格外品・未利用資源の活用

農商工連携によって地域を活性化するため、取り扱う商品・サービス開発の考え方の一つとして、「規格外品・未利用資源」を有効活用することが考えられる。これまで利益をもたらさないものとして扱われてきた資源を販売につなげれば、地域に追加的な利益をもたらすことが可能となる。

規格外品・未利用資源を活用している点は商品・サービスに地域の課題解決というストーリー

性を与えることにつながる。一方、規格外品・未利用資源は主に一次産品として利用価値が低いと評価されることが多いことから、単に加工をすれば売れると言うわけではない。ターゲットとする消費者の意見を反映するなど、マーケット・インの視点で、絶えず改良を重ねることが望まれる。

c. ブランド管理

ブランド管理は、生産、商品・サービス開発、流通、最終消費者へとつながる一連の流れを統括的に管理することである。

厳密なブランド管理は、連携に参加した者の負担が大きくなる恐れがあるが、商品・サービスの品質水準を維持する上で有効な手法であるだけでなく、ストーリー性を持たせる等の商品の差別化を図る手法として効果的である。

ブランドの確立のためには、商標制度を活用した知的財産の管理や統一ブランドの広報活動などの取組が必要となるのであるが、最も重要な点は、連携の参加者が一体となって、商品の品質を維持するために連携体内で品質管理ルールを明確にし、生産体制を確立することである。

また、生産体制の規模によっては、ブランド価値を維持するために、意図的に地域内に販売を限定する、戦略的に小ロットしか生産しない、といった綿密な商品供給戦略を構築することが望まれる。

d. 観光などサービスへの展開

農商工連携による観光業への展開は、地域が持つストーリー性を商品・サービスに与える上で効果がある。特に、大量生産・販売できない商品特性を魅力とした取組の場合は、観光などのサービスへの展開は、事業収益の維持・拡大を図る上で、有効な手段と言える。さらに、客単価のアップ、宿泊など他産業への波及効果や、雇用創出など地域への効果が期待される。

② マーケット・インの視点による商品・サービスの開発

「何を売なのか」が重要なことは、前に記したとおりであるが、「どこの誰に売なのか」についても十分に検討する必要がある。

出来上がった商品・サービスを買おうとする顧客を捜すよりも、商品・サービスを開発する段階から、地域外の専門家のアドバイスを取入れて、需要側のニーズを取入れた商品・サービス開発を進めれば効率的な販路開拓や広報が可能になる。

a. 地元マーケットへの展開

地元マーケットへの展開を行う場合、物理的な距離が近いと、ターゲットとする顧客やその

ニーズを感覚的に捉えてしまうことも少なくない。

このため、近いからこそ、顧客である周辺生産者を地道に回り、マーケティングリサーチを行ったり、商品・サービス特性に合った適切なマーケットを選択したりして、課題を解決し、軌道修正を図る

b. ニッチマーケットへの展開

ニッチマーケットを狙う場合、なぜ、その隙間が生まれているのかの要因を探ることが重要である。なぜならば、大手メーカーが参入しない理由にこそ、中小企業の経営資源の活用の道を見出すことができるからである。

ニッチマーケットを目指すことだけでは、差別化を十分に図ることが困難である場合もある。

c. マーケットに合わせた商品・サービスの提供方法の提案

マーケット・インの商品・サービス開発を進めるにあたり、想定する顧客を特定化すればするほど、購買を決定づける要素もより具体的になる。

価格や商品・サービスの改良だけでなく、商品・サービスの提供方法や消費シーンの提案なども差別化を図る重要なヒントになる。

③ 生産効率等の向上を図る商品・サービス

農商工連携による商品・サービス開発では、加工食品の開発にとどまらず、商工業と農林漁業者の知見を融合することで新技術を開発し、農林漁業や商工業の既存の生産、流通方式自体を効率化するような商品・サービスを開発することが重要である。

(2) 販路開拓

販路開拓は、商品・サービスのターゲットとなる顧客に対して、どのようなチャネルで売るのが検討することであり、商品・サービスの開発と同時進行で行うことが理想である。

① 地域ブランドの確立を意図した域内展開

地域ブランドは、地域発の商品・サービスのブランド化と地域イメージのブランド化を結びつけ、好循環を生み出して地域外の資金・人材を呼び込み、持続的な地域経済の活性化を図ることである。

商品・サービスのブランド化に加え、重要なことは商品・サービスに結びつく地域イメージの醸成である。

一店舗・一商品のみでの商品・サービスのブランド化では、結びつくべき地域イメージの醸成にまで長い時間を要するが、商品・サービスを提供する店舗の組織化を行い、ルールを決めて面的な

展開を行うことで時間の短縮を図ることが可能である。

② 都市圏・全国への販路拡大、域外からの集客

a. 都市圏・全国への販路拡大

都市圏や全国への販路拡大を目指すには、付加価値を高めた商品・サービスにこだわり志向をもつ顧客層や高所得者層を獲得することを目的としたものが想定される。特に、過度の価格競争に巻き込まれないためには、適切な顧客層に対して商品・サービスの特性を知ってもらい、他の競合商品・サービスとの違いを明確に知ってもらうことが必要である。

また、大量生産・製造・販売に相応しくない商品・サービスであっても、卸売先、消費者に対して一定量を安定供給するための生産や流通の体制を整えることが前提になる。特に、季節性のある商品・サービスについては、販売のタイミングなどを慎重に検討する必要がある。

b. 域外からの集客

域外の展開には直接、都市圏や全国の小売店や飲食店等に販売先を求めるほか、カタログからの通信販売やインターネットによる通信販売を行うことがある。消費者にとっては、店頭で商品・サービスを直接見たり、試したりすることができないため、情報量が不足して購買にまで結びつき難いことも考えられる。

③ 新規流通の創造（生産者と需要者の直接取引）

既存の流通経路に加えて、大型店等への大規模流通や地産地消でなく、生産量に限りがあるものの良質な地域産品を地域間で流通させるような新しい市場の創造に向けた取組も始まっている。

このような新規市場の創造には、都道府県を越えて広域における生産者とのネットワークやこだわりの商材の販路先との人脈を有するコーディネーターが必要になる。

(3) 情報発信

商品・サービスが実際に売れるためには、様々なコミュニケーションツールを使って、開発した商品・サービスを消費者に認知してもらい、購買につながるような仕掛けを行う（プロモーション）が必要になる。プロモーションは、商品・サービスの特性や販路に応じていろいろな手法が用いられている。

① 自社媒体・販促ツールの活用

自社媒体・販促ツールは、商品・サービスやサービスに関する想いや背景にあるストーリーを発信者自ら、自由に作成できるコミュニケーションツールであり、カタログ、情報誌、ホームページ

等が挙げられる。

農商工連携事業では、商品・サービスに関する川上から川下まで多くの関係者が連携体を組むことから、自社媒体・販促ツールとは言え、関係者間での発信メッセージの共有から商品・サービスパッケージに至るまで、統一ルールの策定・運用が必要になる。また、こうしたルール化等に関しては、専門家やアドバイザーなどの第三者が実際に連携体に参画することにより、スムーズに進展させることが期待される。

② メディア等への露出

新聞紙面、雑誌等への掲載やテレビ放映などのメディアへの露出は、広告枠の購入と比べて、掲載されない可能性があることや、内容について事業者側に裁量が少ないという特徴があるものの、低コストで情報発信を行うことができる。

新商品・サービスの開発や販売開始などの発表やコンクール・品評会での受賞等、報道機関に対して地道に情報提供を行うことが基本であるが、広告塔として注目を浴びるような人材を登用することで、メディアが取り上げたいような仕掛けを行うことも一つの方法である。

③ 観光事業者や交通・輸送機関との連携

観光事業者や交通機関との連携は、域外への情報発信の入り口となる重要な情報発信のチャンネルである。このような事業者との連携は、数多くの潜在的な顧客との接点を生み出すきっかけにもなり、販売増加や集客につながるチャンスになると言える。このチャンスを活かすには、相手側の事業者の求めるニーズを確実に把握した上で、連携のメリットを明確に示す必要がある。

(参考文献)

「地域を活性化する農商工連携のポイント」農林水産省・経済産業省（ポイント編を参考）

第2章 事例その1：有限会社 安積

～仕出し料理店による地元農産物を活用した新商品・新事業創出～

1. 有限会社 安積の概要

当社は、岐阜県各務原市に地産地消を掲げる仕出し料理店を経営している。冠婚葬祭の仕出し料理、地域の集会、会社の会議、おしゃべり会、各種イベントの仕出し、木曽川うかいに「鵜飼弁当」を提供している。

当社の料理、弁当には各務原市の農産物である にんじん、むらさきイモ、ヤーコン、はちみつなどを食材に活用してきた。その経験からにんじんジュース、薬膳うどんなど加工食品の新商品開発と新事業創出に取り組んでいる。

また行政並びに商工会議所からの要請で地域おこし活動として“各務原市特産品づくり研究会”、“各務原市キムチ日本一都市^{まち}研究会”を発足させ、地域の農産物生産者、食品加工業者、販売業者と幅広く連携して地域おこし活動を主導している。

会社名 有限会社 安積

代表者 安積 保

住 所 〒504-0905 岐阜県各務原市蘇原六軒町 4-19-1

電 話 058-383-5815

URL <http://www.azumi.nksv.net/>

2. 外部環境

(1) 各務原市の概況

岐阜県各務原市は、岐阜県の南部、濃尾平野の北部に位置し、人口 15 万人、航空機や自動車など輸送用機器や化学、金属機械パーツなど県下一の工業出荷高を誇る東海地域の一大製造拠点となっている。交通網は東海北陸自動車道の岐阜各務原 IC が西部に位置し、国道 21 号線、JR 高山線、名鉄各務原線が東西に走っていて、岐阜市の中心部へ 8 km、名古屋市へは 30km 圏内にある。名古屋市と岐阜市は 30 分程度の時間距離で、市東部に大規模住宅団地が広がり、大都市近郊ベッドタウンの性格も有しており、人口増加の背景になっている。

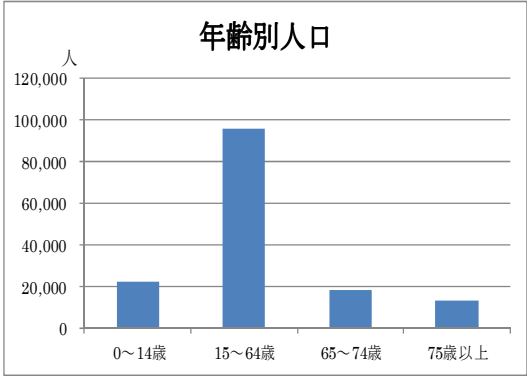
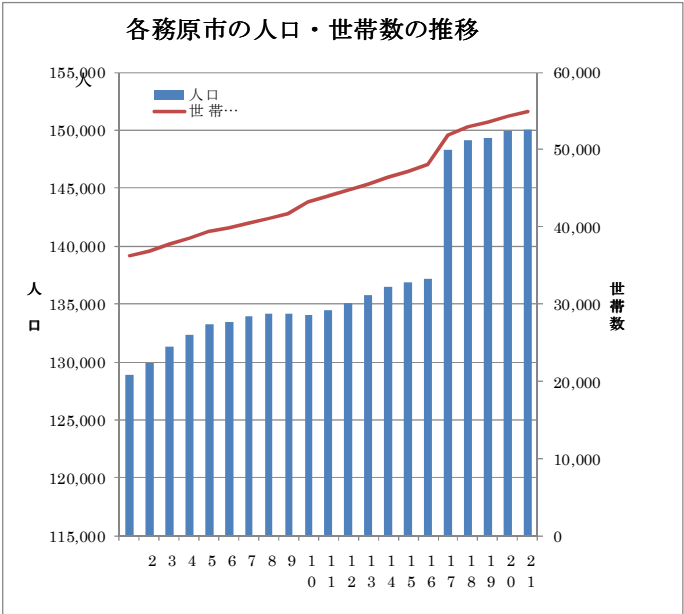
市のビジョンとして「公園都市」・「共生都市」・「快適産業都市」を掲げている。

(2) 地勢と農業生産

市の中心部は標高 30～60m の各務原台地が広がり、台地周辺は 12～20m の平野で水田と畑地、北部及び東部は 200～300m の森林・丘陵地からなっている。市南部を東西に大河・木曽川が流れている。各務原台地は、『黒ぼく土』で水はけが良く、栄養素が多い火山灰土であることから芋やにんじんの栽培には適している。農産物は、にんじん、はくさい、さといも、大根、かぶらな

ど露地野菜の栽培が行われている。その中で にんじんの出荷量は 5,500 トンにのぼり、各務原市の特産物となっている。

(3)各務原市の人口・世帯数の推移



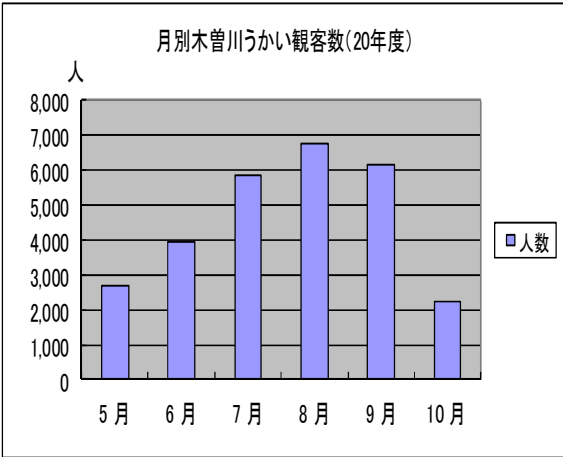
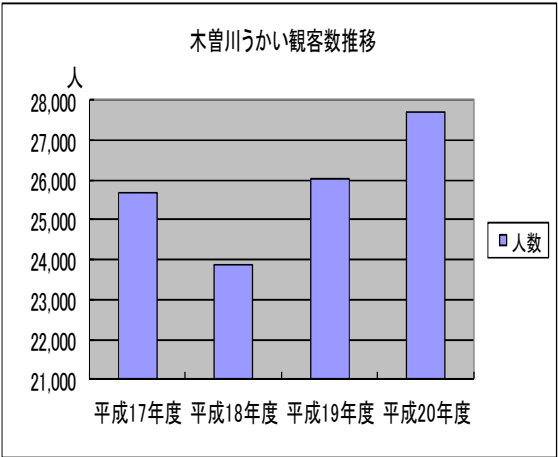
人口・世帯数は増加しているが、高齢人口（65 歳以上）の割合が過去 10 年で 5%上昇しており、人口の高齢化が進んでいる。平成 17 年に人口、世帯数共に急増しているが、旧川島町との合併によるものである。

(4)木曽川うかい観客数

各務原市の南部を流れる木曽川には 340 年の伝統を誇る「木曽川うかい」がある。夜の鵜飼の他に、昼間に行なう「昼うかい」が全国で唯一行なわれ、観客数は増加している。

当社は「木曽川うかい」の指定料理店で、地産地消をウリにした高級仕出し弁当を提供している。

鵜飼シーズンは 5 月から 10 月までの 6 か月間である。



(5) 仕出し料理・弁当業の業況

少子高齢化、核家族化、家族制度・地域意識の希薄化から高級仕出し料理・弁当の需要は低迷、市場規模は縮小している。また、バブル崩壊後は企業の福利厚生費の削減などにより固定客である企業の給食弁当需要は減少している。

当業界は当社のような仕出し専門は少なく、食堂・レストラン、料理屋、ホテル、スーパーマーケットなどの兼業が多い。また、コンビニエンス弁当、宅配弁当、外食業態などとの競争が激化している。

また、食に対する消費者ニーズの多様化から価格競争のみならず、ヘルシー志向やオーガニック、地産地消などの差別化商品の開発・提供が求められている。

3. 当社の沿革

昭和 21 年に先代が名古屋鉄道六軒駅前に食堂あずみ屋を創業した。

2 代目安積 保氏が関西で板前修業したあと昭和 45 年に有限会社安積を設立し、代表取締役にな就任した。昭和 50 年に板前技能を生かすために仕出し料理店を開業した。

昭和 52 年に各務原市民会館結婚式場の料理部門を請負い、また、木曾川うかい「鵜飼弁当」に進出して、業容を拡大した。

平成 10 年に各務原市から赤米の生産から商品化までの市の特産品作りを要請された。これを受けて赤米や各務原特産のにんじん、サツマイモ、サトイモなどを使った菓膳弁当を開発し、各務原の田園風景をイメージして「米稲弁^{ベートーベン}（田園）」と名づけ販売したところ好評を博している。

また、平成 12 年に市から紫芋の生産から商品化までを要請され、各務原の火山灰土で育てた「むらさきいも」を特産品として販売するようになった。

当社は、農水省主導の「地産地消の推進」よりも 5 年早く、地域で収穫された農産物をその地域で消費する地域活性化活動を実践してきた。この経験から代表者 安積 保氏は「食と農の応援団」の講師に登録して、①農産加工で重要になる農家との付き合い方、②お金をかけない PR 方法、③商品開発の着眼点、④農商工、産官学が連携した地域おこしの戦略などについて全国の産地や自治体から招請を受け、講演やアドバイスのため全国レベルで活動している。

4. 取組みの経緯

(1) 「特産品作り」事業開始の動機

地域における人のつながり減少、家族関係の希薄化→法事などの冠婚葬祭の簡略化→仕出し需要の停滞する中、バブル崩壊で経営環境が悪化していた。

このような環境の下で当社は仕出し料理・弁当の差別化とブランド化を意図して地域農産物（にんじん、はくさい、サトイモ、紫芋、ヤーコン）を食材として積極的に取り上げてきた。

この実績を買われ平成 10 年に各務原市から「赤米」の商品化要請を受け「米稲弁^{ベーターベン}」を発表し、好評を得た。

このような背景から本業の仕出し料理の売上げ漸減をカバーするため経営の多角化を目指して加工食品の製造・販売への進出を計画した。

(2) 現在までの経緯

当社が、地域農産物を活用したオリジナル加工食品の開発を始めたのは各務原市から「紫芋の生産から商品化」の要請を受けたのがきっかけであった。

平成 12 年に各務原市の農家と紫芋の栽培&一括買い上げの契約を結び、「むらさき金時」の直販とネット販売を開始した。

平成 13 年に各務原商工会議所に各務原市特産品作り研究会が発足し、初代会長に就任したことから当社の加工食品製造・販売は「特産品作り研究会」活動の一環として地域農作物を活用、下記の加工食品を開発、製造・販売を推進している。

① にんじんジュース「各務野」を製造販売

平成 19 年に山紫水明・木曽川と長良川に囲まれた肥沃な各務野で育ったにんじん『恋ごころ』を使った無添加のにんじんジュースを開発、販売した。

すり潰したにんじんの植物繊維がたっぷり入ったジュースで、飲みやすくするためににんじん 70%、信州リンゴ 30%の割合に各務原原産のはちみつを加えている。



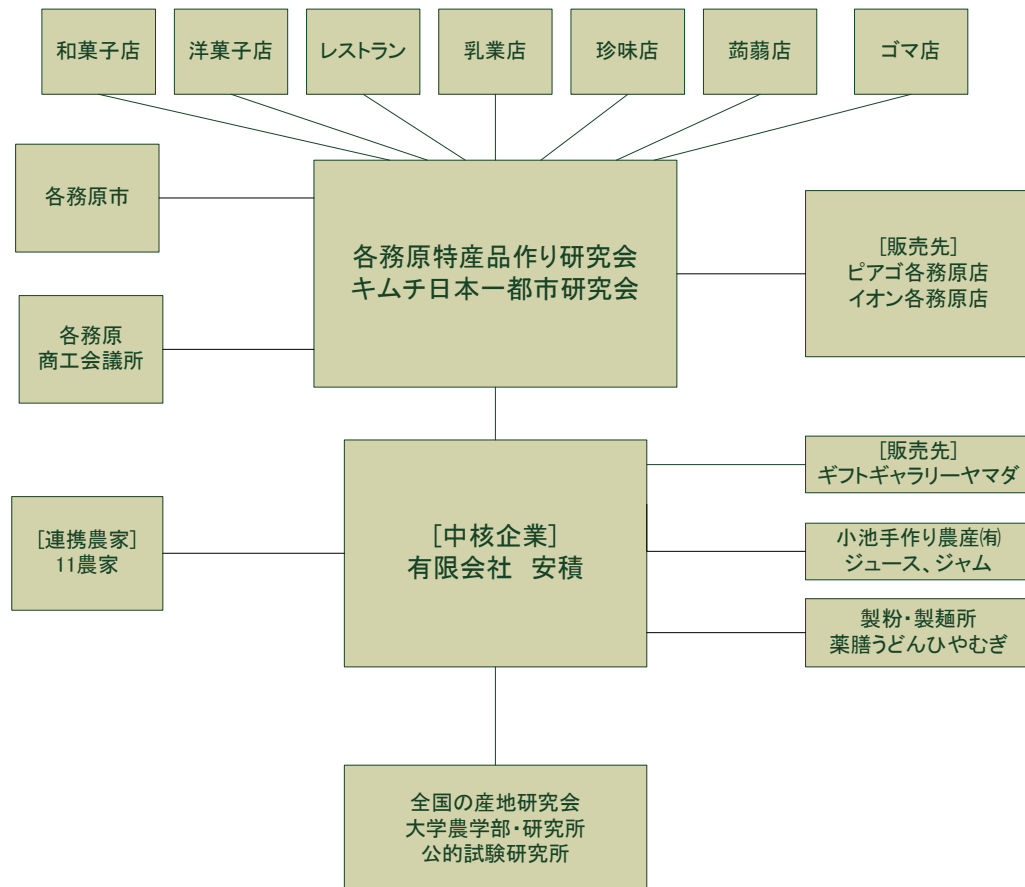
にんじん生産農家 5 軒とは一括買い上げの契約をするとともに、「土地改良剤による耕地で育成する息吹農法」を採用すること、冬ににんじんは通常 11 月から 12 月に収穫するが、ジュース加工用に糖度をあげるため霜柱が立つ時期を経過する 2 月に掘り、鮮度の良い内に加工に回すことを契約条件としている。

製造業者（小池農産）とは共同開発で、にんじんとリンゴのブレンド割合、にんじんのすり潰しの大きさ、甘味や酸味、原材料の保管方法、加工方法、瓶詰方法など仔細に検討し、商品化した。

販売先はピアゴ各務原店、イオン各務原店、ギフトギャラリーやまだ各務原店で地域限定販売する一方で、自店の店頭とホームページでネット販売している。

当社が中核企業となって企画開発した にんじんジュースは、地元のにんじん農家とジュース・ジャム等の加工業者そして販売先が緊密に連携して生み出された産物であり、各務原市民にとって地元土産品になると歓迎されている。

連携体制図



②ヤーコン製品（ジュース、ジャム、茶、ピクルス）の製造販売

ヤーコンは中南米アンデス原産の根菜で、その栽培はインカ時代まで遡るが、日本に紹介・導入されたのは比較的新しく 1985 年（昭和 60 年）のことである。

根にはフラクトオリゴ糖が豊富に含まれており、整腸作用、血糖値、血圧等の改善を促進する健康食品であると研究とされているが、どのようにすればおいしく食べられるのか、どのような料理法、活用法があるのか定着していなかった。地域特産品作りを模索していた安積社長はヤーコン芋を見て、仕出し弁当の食材に利用できると直感し、同時にサツマイモに似た根菜であることから「各務野」での栽培に適していると判断した。社長自らヤーコン研究の第一人者である茨城大学農学部教授を訪ね、栽培方法から食べ方まで調べた。利用方法をさらに検討したところで 健康食品に加工できる見通しが立ち、「ヤーコン美人ジュース」、「ヤーコン美人ジャム」、「ヤーコン粉茶」、「ヤーコンピクルス」を開発・商品化した。現在は地元農家 3 軒と堆肥のみの栽培という条件で全量買い取り契約を結んで供給を受けている。

③薬膳うどん・ひやむぎの製造販売

各務野の黒土は保水力がなく、稲作に向かないため江戸時代からサツマイモ作りが盛んであった。太平洋戦争中と戦後にはサツマイモは各務原の特産とうたわれていた。その後に紫芋を栽培し、各務原の特産品に育てる活動がはじまった。動脈硬化やガン抑制、肝機能アップに効果があると言われるアントシアニンを多く含む濃い紫をした『むらさきいも』の粉末と、グルテンが多く含まれ粘りがある国内産の小麦粉を材料に採用し、むらさきいもうどん・ひやむぎを開発した。



同様に、特産のにんじん粉末を用いたにんじんうどん・ひやむぎ、ヤーコン葉粉末を用いたヤーコンうどん・ひやむぎの3種類を取り揃え薬膳うどん・ひやむぎを各務原特産品の一品に加えた。

⑤日本みつばちの各務野たれみつ製造販売

各務原市には新境川堤の百十郎桜はじめ各務原公園、木曽川河川敷など花木、草花の名所が多い。日本みつばちの巣箱を近くの農家に貸出し、一年をとおして集められた様々な花のみつを「百花の恵み」と名付けて販売している。高価であるが、良質・栄養価が高い、少しの酸味とサッパリした甘味で好評である。

日本みつばちは神経質で逃亡しやすく、また採取できる蜜の量は西洋みつばちに比べて10分の1ほどで事業としての採算性は低い。しかし、

- ・希少価値が高く、地域の特性が出る
- ・西洋蜜蜂の不足でイチゴ、スイカ、メロンなどの受粉ができないと悲鳴をあげている農家に日本みつばちが代役、地元農家を支援できる



当社では上記の視点から地域名産品として積極展開する計画である。

⑥各務原キムチ

キムチは韓国を代表する伝統食材であり、「新陳代謝がよくなる」、「ダイエット効果」、「美肌効果」があると言われ、日本でもキムチブームになっていた。平成15年に各務原市と韓国の春川市（チュンチョン市）と姉妹提携したことから各務原市で「キムチを使って町おこし」

の声があがった。そこで各務原商工会議所、JA かかみがはら、各務原日韓親善協会、市内の飲食店主、料理サークル講師、飲食加工業者が集まり、「キムチ日本一の^{まち}都市研究会」を発足させ、当社安積社長が副会長に就任した。

- ・各務原市特産のにんじんを使用すること
- ・春川市特産の松の実を使用すること

を条件にして「各務原キムチ」を認定している。現在、市内の認定店は約 60 店あり、キムチの販売とキムチ鍋、キムチパスタ、キムチ丼、キムチラーメン、キムチチャーハンなど種々の料理を提供している。

当社は「竹の子キムチ」、「エリンギ茸キムチ」、「サキイカキムチ」、「ヤーコンキムチ」の変りダネキムチを製造、地域限定販売している。

なお、各務原特産品作り研究会には当社の他に和菓子店、洋菓子店、レストラン、乳業店、珍味店、蒟蒻店、ゴマ店が参加している。メンバーは「地産地消」、「地域振興」の意識を持ち、それぞれの専門知識を持ち寄って、原材料の取得方法、加工方法、包装資材、セールスプロモーションの方法など知恵を出し合い、各務原市の特産品として特色ある和菓子、クッキー、ケーキ、ラスク、蒟蒻、ふりかけ、ポテトチップスなど次々と開発・販売、地域活性化に貢献している。

5. 成果

(1)業績

平成 21 年度の当社加工食品売上高は全売上額の 1 割程度であり、販路開拓のため販売費及び一般管理費負担が大きく、加工食品事業単独では赤字である。

昨年のにんじん仕入は 1 トンであったが、今年は倍増の 2 トンをにんじんジュースに仕込み、3 年後には 5 トンまで増やす計画である。

今後、増産に向けた販路開拓が重要であるが、これまでの実績と地元新聞、テレビ、ラジオ、雑誌などマスメディアに取り上げられることが多く地元土産品として消費者にも受け入れられている。生産体制の整備に合わせて食品スーパー、百貨店、ギフトショップ、道の駅など順次販売チャンネルを増やし、加工食品売上は全売上の 3 割にし、その時点で加工食品事業は黒字化する計画である。

(2)成功要因

①堅実な着眼・着手

まず、当社主力商品の仕出し弁当のブランド化を目的に食材を開発、その応用として加工食品の生産・販売に進出した。経営が安定、財務に余裕があるうちの多角化である。食品を取り扱

各務原市と各務原商工会議所は、この「にんじんプロジェクト」に誘発されて新たに地元野菜作りの素人集団「やさいプロジェクト」をスタートさせた。農家の後継者不在による農地の荒廃・宅地化を抑えると共に市民の力でにんじん、白菜、その他の特産野菜栽培を維持・発展させ、農産物を安定供給できる体制の整備、その農産物を“各務原特産品づくり研究会”で加工・販売し、地域特産品の市民ファンが消費する地産地消サイクルの実現を描いている。

7. 提案

(1) 原価率改善

にんじんジュース等の販売は伸びてはいるが加工食品事業は、営業損益レベルでは赤字である。利益が出る売上規模にするには一定期間を要するため現状売上高でも利益が生み出せるように原材料の仕入れ原価と加工コストの低減、流通経費の圧縮により損益分岐点を下げる努力が必要である。

(2) 消費者の意見収集

加工食品の販売は、地域限定の食品スーパーとギフトショップ、アンテナショップを通じて行われているため消費者の声が直接には伝わらなくなっている。地域消費者の発信力、影響力は強くなっている。消費者目線で商品企画するためには品質や包装、価格設定、販売ルート、セールスプロモーションなどについて直販やイベント販売、ネット販売からの声あるいはアンケートにより意見収集することは不可欠である。

(3) 生産形態に合った経営管理の確立

本業の仕出し弁当事業は通常2～3日前までに予約を受けて生産する受注生産であるが、加工食品事業は計画生産形態である。そのため需要予測を立て、それに基づき販売計画、生産計画・資材管理を展開、販売管理と在庫管理の連携、それに沿った資金繰りなど計画生産形態に合った管理システムの導入を提案する。

(4) 経営計画策定

今後、生産品種の拡大や、販売チャンネルを増やしていくにあたって仕入れ業務、営業活動、納品などの人員拡充、生産設備、保管設備、搬送設備とその資金需要は増大する。これを場当たりで進めると無駄を生み、経費倒れになる可能性がある。今後の成長ステップに合わせた中長期事業計画を策定し、それに沿って人材育成や設備投資計画を作成しておく必要がある。

第 3 章 事例 その 2 : 有限会社慈鶏園

～鶏卵を核とした地域活性化～

1. 有限会社慈鶏園の概要

事業所名：慈鶏園

代表者：取締役社長 米山幸夫

企業形態：有限会社

所在地：岐阜県不破郡垂井町大滝 196-1

電話番号：0584-23-1584

FAX 番号：0584-23-1584

業種：養鶏業

資本金：5,000 千円

創業：昭和 35 年

土地の所有：借地

営業時間：年中無休 9:00～18:00

営業方針：新鮮でオリジナルな家族だん卵の生産と販売

年間売上：110,000 千円

販売促進：口コミ、パブリシティ（記事・報道）

従業員数：10 名（パートを含む）

2. 外部環境

(1) 垂井町の地勢：自然条件

慈鷄園の所在する岐阜県不破郡垂井町は、昭和29年に岐阜県の西部にある不破郡の7カ町村が合併して現在の垂井町になり、岐阜県西部、濃尾平野の北西部に位置している。この地域は伊勢湾が北に入り込み、敦賀湾が南に入り込んだ地峡部に当たり、北に伊吹山系、南に鈴鹿山系と山に囲まれている地形的な特長がある。垂井町は、西は関ヶ原町、東は大垣市、北は揖斐川町、池田町に、南は養老町、大垣市に接している。地域の中心地大垣市へは15kmと近い。北西部は標高の高い緑豊かな山々に囲まれ、中心部に揖斐川支流の相川とその支流河川による堆積平野であり南東に向けて濃尾平野が広がっている。

気候は、太平洋岸気候に属しているが、伊吹山系、鈴鹿山系に囲まれた地峡部のため、温暖で乾燥した日が続くことが多いが冬季は日本海岸気候の影響を受けやすく、冬型の気圧配置になると強風の伊吹おろしが吹き、雪になることが多い。垂井町の平均気温は15.8℃ 最低で-4.2℃ 最高で35.4℃（5年間の平均温度）年間降水量は1923.0mmである。岐阜県の県庁所在地岐阜市は平均気温が16.4℃・年間降水量は1915.3mmである。当町の気温は岐阜市よりやや低く、降水量はやや多い。

（資料：平成21年度垂井町東消防署資料、資料：岐阜県データ・アイ岐阜が見える本17年度版）

(2) 垂井町の面積 54.14K㎡

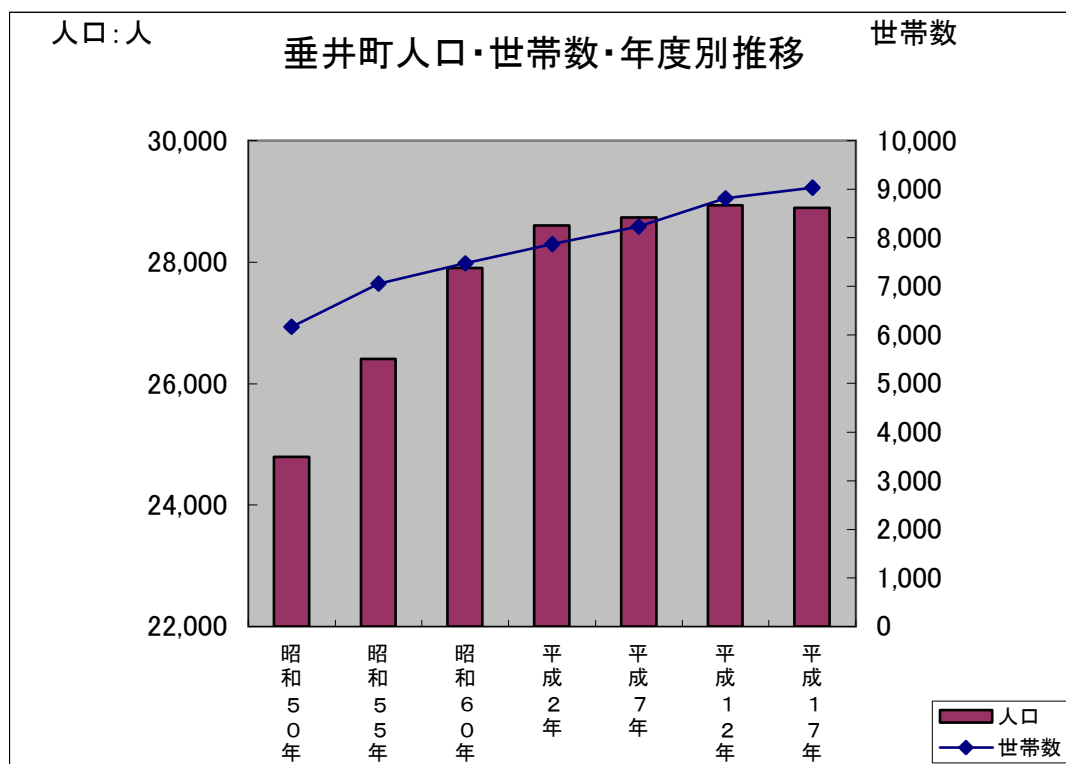
宅地	森林・原野	農用地	道路	その他
6.48㎡	32.61㎡	10.61㎡	2.56㎡	4.88㎡

（資料：平成22年垂井町要覧）

(3) 垂井町の人口の推移

	昭和50年	昭和55年	昭和60年	平成2年	平成7年	平成12年	平成17年
人口	24,794	26,404	27,899	28,605	28,736	28,935	28,895
世帯数	6,171	7,061	7,474	7,866	8,237	8,817	9,035

（資料：平成17年国勢調査）



垂井町の男女年齢別人口

	0～14 歳	15～64 歳	65～74 歳	75 歳以上	合計	割合 (%)
男	2, 127	9, 397	1, 513	1, 026	14, 063	48. 7
女	2, 066	9, 351	1, 639	1, 776	14, 832	51. 3
合計	4, 193	18, 738	3, 152	2, 802	28, 895	100. 0
割合 (%)	14. 5	64. 9	10. 9	9. 7	100. 0	

(資料：平成 17 年国勢調査)

岐阜県の割合

年少人口	生産人口	高齢人口	世帯数の増減
14. 6%	64. 8%	20. 6%	4. 8%

(資料：岐阜県データ・アイ岐阜が見える本 17 年度版)

垂井町の人口男女別の割合は、男 48.7% 女 51.3% 生産年齢 (20～64 歳) の割合が、岐阜県の割合より僅かに高い。その理由は工場の従業員が多いためである。高齢者割合は 20.6%と岐阜県と同じ、年少者人口の割合は岐阜県の割合より僅かに少ない。全体の人口は微減の傾向にある。世帯数の増減率 (平成 17 年と平成 12 年との対比) では垂井町は 2.5%増で岐阜県は 4.8%増である

(4) 交通状態

当町の交通網は、国道 21 号が東西に走り、県道 53 号岐阜関ヶ原線、県道 215 号養老垂井線などの幹線道路網で形成されており（当事業所は北部山間部にあり揖斐川町の春日地区とは、林道でつながる）、名神高速道路の大垣 I C・関ヶ原 I Cにも近く、アクセス性の面で優れている。さらに、近い将来、東海環状自動車道西回り線の大垣 I Cが近くに開設されることが決っている。

(5) 産業構造

一次産業 444 人（3.1%） 二次産業 6526 人（45.0%） 三次産業 7541 人（51.9%）であり、二次産業は国道 21 号より南部の方に多く、三次産業は、国道 21 号を中心に多く点在している。
（資料：平成 22 年度垂井町勢要覧）

(6) 競合関係

当地域の競合する養鶏業は、養老地区 3 箇所、海津地区 5 箇所と多くあるものの、有精卵の生産業者は当社と養老町の 1 箇所にとどまる。

3. 当社の沿革

有限会社慈鶏園は、先代米山社長が昭和 35 年に岐阜市の大手国産ひよこ生産業者の後藤孵卵場の支援により養鶏場を開設した。開業当初は家族 3 名による養鶏専業を目指した。

昭和 50 年に現社長米山幸夫氏が 32 歳で養鶏業に従事するようになった。

平成元年 2 月に家族 3 名の出資により、有限会社慈鶏園に法人化した。

平成 4 年に当社隣に鶏卵直売所を設置し、社長夫人が店頭販売と宅配を担当した。

平成 6 年 2 月 2 日に「家族だん卵」の商標登録を出願し、8 年 8 月 13 日に認証された。

平成 8 年からは鶏卵の生産・販売にとどまらず、近隣農家の持ち込みによる野菜等農産物の委託販売を行うようになった。

平成 10 年からは廃鶏をハムやソーセージに加工し販売するとともに、鶏卵を原料にした加工食品の製造販売も行うようになった。売上高の向上に伴い人材も徐々に増加していった。やがて地域の話題性のある農産物直売所として注目を集めるようになった。

平成 17 年にインターネットにホームページを開設し、ネットに卵料理のレシピや周辺地域の観光案内を掲載したところアクセスが順調に増えるようになり、慈鶏園の存在感が高まった。これまで 50 余年にわたり取引先や顧客の支持を得て順調に業容を拡大し発展してきた。

以後、後藤孵卵場とも良好な取引関係を維持し、今日に至っている。

4. 事業内容

(1) 経営方針

名勝不破の滝の麓の自然環境に恵まれた広大な地で、平飼い方式により育てた鶏のこだわり赤玉自然有精卵の生産と販売を行うとともに、鶏卵を原料とした加工食品、廃鶏を原料に加工したハム・ソーセージ及び近隣農家の新鮮野菜の販売を行う。

- ①平飼いで生産した赤玉自然有精卵を“家族だん卵”ブランドで販売する。
- ②赤玉自然有精卵を原料に加工食品の開発と販売を行う。
- ③廃鶏を活用してハム・ソーセージに加工し販売を行う。
- ④養鶏事業所に直売所を設け、鶏卵、加工食品、地元産農産物の販売を行う。
- ⑤地域の農産物の生産者、食品加工業者と連携し地域の発展に貢献する。

(2) 生産部門

① 養鶏所

養鶏所は、素晴らしい山並みに囲まれ、清らかな水の流れる自然環境に恵まれた、名勝不破の滝の麓（夏でも当町より5℃位低い）に位置し 15,000 m²の敷地に、8棟の鶏舎と予備鶏舎2棟があり、約1万6千羽を飼育している。

季節により飼育羽数を調整し、最盛期には10棟に増やし、2万羽まで拡大できるよう柔軟に対応している。鶏を襲う野獣防除対策には防護ネットで対策を行っている。



養鶏所外観

② 飼育方法

飼育方法は、周囲は深い緑に囲まれており、野鳥と接触しないように構築された鶏舎で平飼い（広い鶏舎の中でオスもメスも一緒に地面を自由に歩きまわれる飼育方法）で、日夜子供を育てるような気持ちで愛情を持って飼育している。与える餌にもこだわりを持って、予め指定配合した飼料に、海草・ニンニク・薬草（カンゾウ）・発酵酵母等を混ぜた餌を使用している。なお、主力飼料のトウモロコシは、遺伝子組み換えのものは使わず、抗生物質やサルファ剤は一切使用していない。

獣医による検診を定期的（毎年）に忠実に行っている。鶏糞は、近隣の農家に 1 カ月で 50 軒位に無料で分配し、地域農家の有機農業に貢献している。常に鶏舎の清掃・清潔に心掛けているので、鶏糞の臭いによる苦情は周辺地域住民からは聞かれない。

③ 生産品

養鶏業をベースに、自家生産による赤玉自然有精卵は平成元年に「家族だん卵」と命名した（平成 8 年商標登録認証）。この鶏卵の特徴は、新鮮で卵殻を割る時に固い手応えと、黄身は盛り上がり、箸に絡まる濃厚卵白、コクと甘味のある美味な有精卵である。産卵量は、一日平均 1 万 1 千個である。創業以来、有精卵のみを生産販売し、オリジナル性が高く、新規性がある。品質管理を徹底するため、新鮮・安全・安心を基準としてかたくなに守っており、1 個 1 個 手で確かめながら採卵作業を行っている。規格外卵は、加工食品の原料にしたり、飼料メーカーに安価で引き取ってもらうなどで、ロスの発生を最小限にとどめている。

④ 加工品

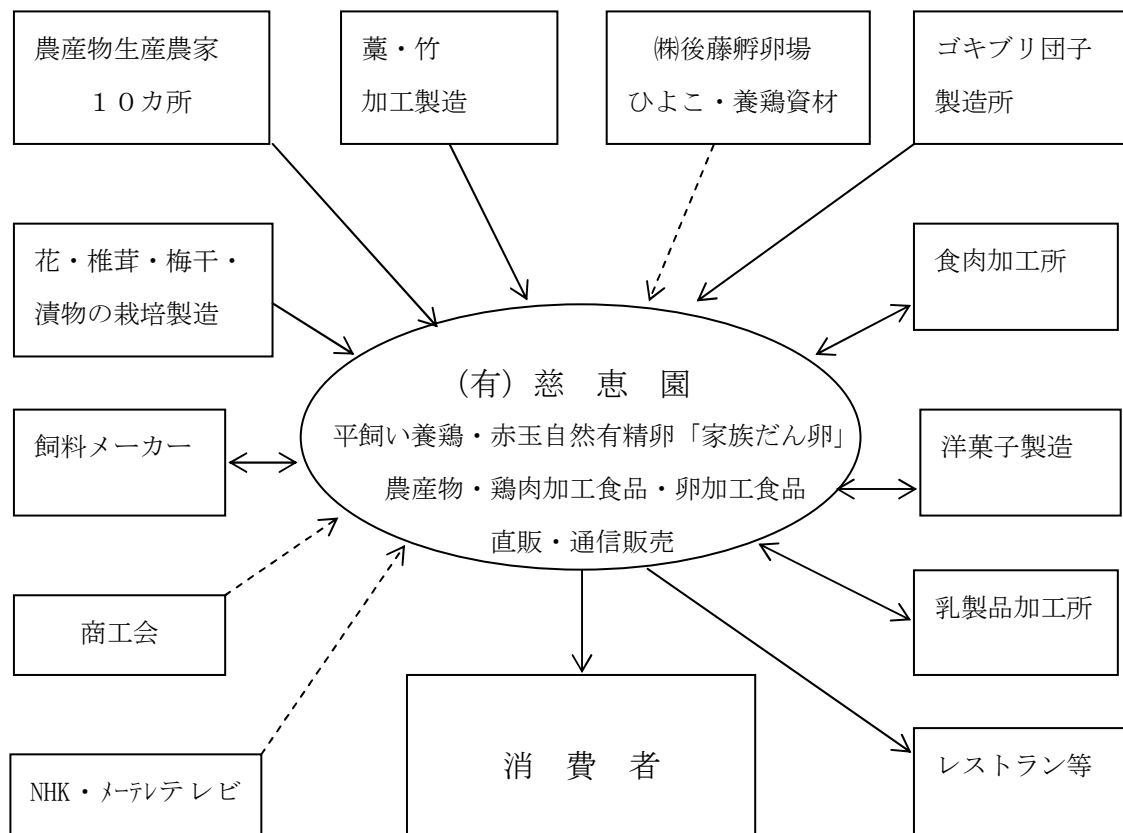
有精卵を使用した加工食品・・・卵スープ・卵の素

肉加工品・・・ハム・ソーセージ・ヘルシーカレー・チキンカレー

菓子類・・・卵カステラ・パン・ケーキ・シフォンケーキ・卵煎餅・プリン・クッキー等

*これらの加工食品の製造は、外部業者に委託している。

⑤ 連携体制



<連携関係先>

- 契約生産農家・・・・・・・・農産物の供給と農産物の販売に係わる人材の雇用
- 花・椎茸・梅干・漬物の栽培製造者・・・商品の供給と製造に係る人材の雇用
- 藁・竹製品の製造所・・・製品の供給と製造に係る人材の雇用
- 後藤孵卵場・・・・・・・・ひよこ・養鶏資材の供給
- 飼料メーカー・・・・・・・・飼料の供給と売れ残った卵の引き取り
- 食肉加工所・・・・・・・・廃鶏の肉をハム・ソーセージに加工し供給
- 洋菓子製造所・・・・・・・・卵を原料として提供、加工食品の供給
- 乳製品製造所・・・・・・・・卵を原料として提供、加工食品の供給
- ゴキブリ団子製造所・・・商品の供給と間接的に授産施設の工賃アップに貢献
- レストラン等・・・・・・・・卵の販売
- 商工会・・・・・・・・情報の提供と商工会からの指導
- NHK・メーテレテレビ・・・テレビ放送によるパブリシティ効果

(3) 販売部門

① 販売形態

1) 直売所（店頭販売・宅配）

直売所での店頭販売が主である。販売比率は店頭小売 60%、宅配 20%、卸売 20%、顧客の購買単価は 1,500 円前後である。お見舞い・中元・歳暮などのギフト用に専用パッケージを用意するとともに、サンプルを展示している。宅配は定期的に地域内で行っている。

商圈は、垂井町を中心とする周辺地域で、顧客の 70% はリピーターで占めており、幅広い客層から支持されている。赤玉自然有精卵「家族だん卵」の知名度は地元を中心に高い。

業務用として大垣市内のレストラン・居酒屋など 10 カ所に納入している。卵は生きているので販売には安全性を第一に考え鮮度を重視して行っている。

2) 通信販売

電話やインターネットによる受注とともに、カタログからの申し込み受付も行っている。遠隔地の顧客には代金引換で対応している。

3) 地元産野菜の販売

10 カ所の契約生産農家からの有機野菜・花・米などの持ち込みによる委託販売を行っている。委託販売手数料は農産物によっても異なるが 15 % 程度である。

生産農家とは個々に直接契約しており、定期的に農産物を直接届ける仕組みにしている。契約生産農家は徐々に増加しており、微力ながら地域の発展に貢献している。

4) 加工品の販売

夫々の加工業者・製造業者が直接当直売所に納入し、販売については鶏卵と一緒に行っている。



店頭外観



店内

② 商品

卵 赤玉自然有精卵「家族だん卵」

加工肉 ハム・ソーセージ・チキンカレー・ヘルシーカレー

卵の加工品 卵スープ・卵の素・パン・卵カステラ・ケーキ・シフォンケーキ・

卵煎餅・プリン・クッキー

ギフト 赤玉自然有精卵「家族だん卵」

農産物 野菜・米・梅干・花・椎茸・蕨製品など

竹製品 美術品・置物・箆など

その他 ゴキブリ団子・奈良漬・ジュース

を販売している。

③ 販売価額

日商30万円（一日平均）店頭販売の単価は良品で1kg700円（15個位）としている。鮮度重視をモットーとしているので、卵が売れ残った場合は飼料メーカーに安価で引き取ってもらうことにしている。過去3年間の売上高の推移は、微減ではあるが、営業利益率と商品在庫のコントロールにより経常利益の維持に努めている。

④ 販売促進

当社周辺の電柱20本に電柱広告や野立て看板を設置しているので、周辺地域の顧客は勿論のこと、かなり遠隔地からも自家用車により来店している。また、口コミやパブリシティによっても顧客の誘致が進んでいる。

慈鶏園のホームページでは商品の紹介のほか、マップによる地域の観光案内も行っている。

「卵の日」として5日、20日を設定し、POPで訴求したが、具体的な販促効果は上っていない。全国的には11月5日が卵の日と設定するような動きがある。平成17年から1月の大寒の時期の卵を「金運卵」として銘打ったところ、それなりの手ごたえを感じている。

慈鶏園の卵が平成15年にNHK教育テレビや中京テレビ等で赤玉自然有精卵「家族だん卵」が取り上げられ、その特徴を新鮮・健康や美味であることが紹介された。



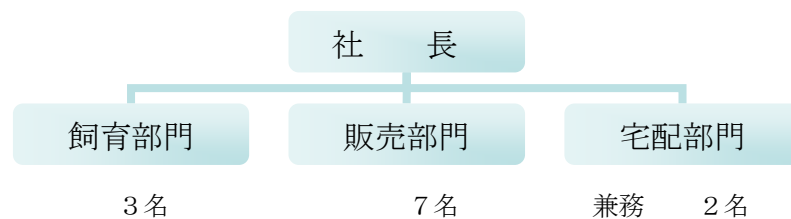
慈恵園の案内看板

(4) 営業態勢

① 組織・人材

業務構成は

飼育部門	店頭販売部門	宅配部門
3名	7名	店頭販売を兼ねる内2名



業務内容

社 長・・・業務全般・インターネットでの注文品の発送依頼

飼育部門・・・鶏の飼育・鶏糞の処理・飼育場の管理

販売部門・・・店頭商品の販売・卵の洗浄・卵のダンボール箱梱包

宅配部門・・・店頭販売と空いた時間に電話で依頼のあった近隣への宅配

社長はアイデアマンで独創性があり、人脈が広く、後継者（ご子息）に恵まれ、チームワークに優れた家族型経営を強みとしている。人事は社長の面接による採用とし、教育はモチベーションアップを図るため、ブレインストーミングの採用や人の長所を褒める指導を重視している。 従業員（含むパート）は、40～50歳が多く、地域の雇用創出に貢献している。

② 営業時間

年中無休で9時から18時頃迄の営業、
来店客では、土・日曜日が多く、水曜日と木曜日が少ない。
季節別では、年末や春季・秋季に多い。

5. 問題点と課題

課題

- (1) 産卵の季節変動をコントロール
- (2) 販路の開拓
- (3) 販売促進

対応策

- (1) 季節による生産管理の弱点の検討

①産卵のコントロール

- ・産卵量の過去のデータを分析し、産卵の季節変動を予測し産卵計画を作成する。
- ・産卵計画をベースに①計画 (Plan) →②実行 (Do) →③評価 (Check) →④見直し (Action) →のサイクルでコントロールする。

②鶏舎の環境を整備し産卵量の変動緩和

- ・鶏舎の温度管理を徹底し、飼育環境を整え産卵量の変動を緩和する。
- ・夏季の産卵減少を緩和するため、水や風を利用して鶏舎の温度を少しでも低くする。

- (2) 販路の開拓

①飲食店の業務需要を取り込む

具体的には、卵料理のメニューを提案し売り込みを図る。

②ホームページの改革充実を図り新規取引先、新規顧客の開拓を行う。

- (3) 販売促進

①レシピの活用

卵の消費拡大に向けて、卵料理のレシピを購買客に手渡すとか商品に添付する。

②ギフトパッケージのイメージチェンジ

ギフト目的にあわせた特別パッケージを開発し、ギフト需要を高める。

例えば、容器に入れて風呂敷に包むなど

③農産物の品揃えの充実

多様な農産物を揃えるために契約農家拡大に向けてグループ化する。

8. 提案

(1) 新商品開発

卵を購入している顧客や取引先飲食店の意見を聞きながら、独創的な商品の開発を行う。

例えば、餌に梅酢を加えて育てた鶏卵は肉質の改善が期待できるため、他の商品との組合せてオリジナルギフトの開発につなげることで商品の多様化を図るなど。

商品開発に当たっては当社内部の経験や当地域で得られる知識には限界があるため、飼料メーカー・大学・公的研究機関からの情報収集によってヒントを得ることも可能である。

(2) 販売促進

①各種イベントへの出展

即売会の開催、試食会・講習会・料理教室等による鶏卵の消費増進のためのPRを行う。

②スタンプカードの加盟

スタンプサービスを実施し、顧客情報の収集と顧客の囲い込みを行う。

③店舗のショールーム化

店舗施設を整備しギフト商品やサンプル商品の陳列・演出を行いショールーム化する。

店頭の看板の見直し、店内POPの整備等による店舗イメージの向上を図る。

店頭での接客対応の時に茶・菓の接待を行う。

第4章 事例その3：農商工連携による米粉ビジネス

～有限会社レイク・ルイズ、桜井食品株式会社～

1. 米粉ビジネスの環境

(1) 米粉をめぐる状況

食生活の変化によって、1人あたりの米の消費量は年々、減少している。国内の水田のうち主食用米を生産しているのは60%にすぎない。一方、日本の食料自給率は年々低下し、現在約40%となっている。そのため、残り40%の水田の有効活用が課題となっている。

主食用米以外の水田では、麦・大豆・飼料作物などが生産されているが、稲作にしか向かない土地などは米粉用米、飼料用米といった主食用以外の米の栽培が行われてきた。国では食料自給率と水田の有効利用を図るため、米穀の新用途への利用を促進しており、米粉とその原料である米粉用米が特に最近注目されている。

米粉は昔から使われており、加熱してから粉にする道明寺粉や寒梅粉、米をそのまま粉にする白玉粉・もち粉・上新粉などがある。いずれも用途が限られ消費量はあまり増加しなかった。しかし、近時は次のような要因が重なって米粉の用途が拡大し、消費量が急速に拡大している。

1つめは、技術が進歩し小さい粒に破碎することが可能になったため、小麦粉と同様に使用できるようになったことがあげられる。米粒に粉碎する方法は、気流式粉碎装置、ピン式粉碎装置、ロール式粉碎装置、胴搗式粉碎装置などがあるが、概ね小麦粉と同様の60 μ m程度に粉碎することが可能になっている。2つめは米粉の推進により食料自給率の改善および休耕田の利用率向上を図る動きである。輸入に86%を依存している小麦に代わり米粉の利用が進めば、食料自給率の改善につながる。3つめとして、消費者の食の多様化が進む中でこれまでにない米粉の独特の食感が消費者の関心を呼んでおり、米粉がパン、麺、洋菓子などいろいろな用途に使われることがあげられる。米粉は小麦粉に比べ、油の吸収率が低くアミノ酸のバランスがいいという点も現在の健康志向にマッチして消費者の需要を拡大している。

米粉の価格は小麦粉の約2倍であり、この高価格が需要拡大のネックとなっている。しかし、粉類大手の日本製粉が全農と組んで米粉の取り扱いを4年後に現在の2倍の14トンに拡大する（2010年9月13日付日本経済新聞）と報道されるなど、製粉業者や流通業者も米粉ビジネスに積極的に取り組んでいる。

農林水産省では食物自給率向上のためFOOD ACTION NIPPONという活動を進めているが、その中で米粉の活用を図る米粉倶楽部（<http://syokuryo.jp/komeko/>）という組織がある。ここでは、農業生産者、加工業者、流通業者、飲食店、料理学校、大学、地方自治体などが会員（平成22年12月現在会員数773社）となっており、米粉利用の推進を図っている。会員は米粉倶楽部ロゴマークをパッケージやポスターなどに使用したり、米粉倶楽部サイトで米粉商品・メニュー

の紹介や、活動の報告、企業情報を紹介したりできる。

こうした中で、多くの食品業者が米粉やその加工品を積極的に発売している。大企業では米粉パン、米粉菓子が中心に米粉製品を販売しており、事例としては次のようなものがある。

企業名	商品名	取組内容
(株) ローソン	国産米粉のパン	全国で 100%米粉使用のパンを販売
日本ハム (株)	石窯工房ピザ	国産米粉を使用した 4 種類のピザを全国で発売
山崎製パン (株)	米粉入り食パン	米粉入り食パンを全国で販売。
(株) 不二家	米粉のしふおん	国産米粉 100%の和風シフォンケーキを全国発売

(出所：「米粉利用の推進について」平成22年9月 農林水産省)

また、全国各地で地元特産品として米粉パン、米粉の麺、米粉ケーキ、米粉餃子、米粉製品など数多くの商品が開発され、各地域で地域振興を兼ねた米粉ビジネスが展開されている。

国は休耕田の有効活用と食料自給率の改善をめざして「米穀の新用途への利用の促進に関する法律」を平成 21 年に制定し、米粉など非食用米の生産拡大をバックアップする施策を行っている。農業生産者に対する支援としては、主食米以外の米の生産を行う水田については 10 アールあたり 8 万円の所得補償交付金を交付している。また、農山漁村活性化プロジェクト支援交付金においては新規需要米生産製造連携関連施設整備事業として、米粉関連施設については事業費の 2 分の 1 を助成するとともに、税制優遇や低利融資制度が受けられる。このような施策によって、米粉用米の生産数量を現在の 2 万 7 千トン（作付面積：5 千ヘクタール）から 50 万トン（作付面積：10 万ヘクタール）に拡大し、小麦輸入量 500 万トンの 10%を米粉に代替することを目標としている。

(2) 岐阜県における米粉の取り組み

岐阜県でも平成 21 年度から平成 22 年度に、米粉用米の作付面積が 8 ヘクタールから 30 ヘクタールに増加し、取扱数量も 70 トンから 107 トンに増加するなど米粉ビジネスは拡大している。しかし、全国で米粉用米は合計 26,902 トン生産されており、岐阜県の割合は 1 %に満たず、全国的にみればまだ少ない状況である。

岐阜県農政部では 2010 年（平成 22 年）をぎふ米粉元年としてぎふの米粉フェアを行うなど積極的な PR をしている。今年度は、岐阜県産米粉の需要拡大の促進のために約 1,400 万円の事業費が計上され、米粉イベントの開催や生産者と需要者とのマッチング、米粉用米の分析などに使われている。

主な米粉イベントとしては、次のようなものがある。



平成 22 年 1 月 23 日 岐阜の米粉フェア in マーサ 2 1 (F C 岐阜が協力)

平成 22 年 9 月 12 日 岐阜の米粉フェア in カラフルタウン

カラフルタウンにおける米粉 SHOP (土日限定)、ふれあい会館における米粉商品の展示
岐阜県産の米粉の販売はまだ少ないが、現在次のような場所で売られている。

- ・農事組合法人白鳥ファーム (揖斐郡池田町) 「夢ごこち 100%米粉」
- ・山口農産物等加工組合「花ぐし」(中津川市) 「山口・馬籠産「コシヒカリ」米粉」
- ・パウダーフーズ No.1 (高山市) 「飛騨高山産「コシヒカリ」米粉」

(その他 JA ぎふ、JA にしみの、レイク・ルイズなど)

また、米粉製品は次のような販売が行われており、全体的には拡大してきている。平成 22 年 11 月にはローソンが大垣養老高校と共同開発した「白いもち食感のパン 小倉&ホイップ」が発売(期間限定、東海地区限定)されるなど、新しい動きもある。

事業者名	住所	主な商品
揖斐菓匠庵 みわ屋	揖斐郡揖斐川町	米どら、お米ロール
山チャン工房	関市	お米プリン
きらきら工房 (JA ぎふおんさい広場)	岐阜市	米粉パン
自然パンの会	海津市南濃町	米粉パン
(有) てまひまグループ	加茂郡白川町	米粉シフォンケーキ
小林生麺 (株)	岐阜市	お米のラーメン
なずな工房	岐阜市	米粉シフォンケーキ
(資) 龍の瞳	下呂市萩原町	米粉めん
八百重製粉 (株)	岐阜市	米粉クッキー

(出所:「ぎふ米粉元年 2010」岐阜県広報、ぎふの米粉フェア 2010.9.12 チラシ)

岐阜県農業会議(農業委員会の団体)においても米粉の生産業者などを組織して平成 20 年 8 月岐阜県産米粉普及推進ネットワーク(ホームページ:www.gifu-agri.jp/komeko-network.html)が設立され、継続的に米粉の普及に向けた活動が行われている。平成 21 年 1 月には新たな食を考えるシンポジウムとして米粉食品の紹介が行われた。

このように米粉ビジネスは拡大している中、米の生産業者が所得補償交付金を得るためには、生産者と加工者の間で作付前に米の売買契約を結ぶ必要があり、米作農家と加工業者の間で連携をめざす動きが全国でみられている。ここでは、岐阜県における米粉ビジネスのパイオニアで地域資源促進事業の認定を受けた(有)レイク・ルイズと農商工連携事業の認定を受けた桜井食品(株)の事例を紹介したい。

2. 有限会社レイク・ルイズ

(1) 企業の概要

当社は、現在の堀田社長の父が昭和 49 年にカフェ「レイク・ルイズ」を開業したのが始まりである。その後、現社長が昭和 62 年にカフェ「レイク・ルイズ」を引き継いだ。平成 11 年に有限会社レイク・ルイズを設立、法人化した。ちなみにレイク・ルイズとはカナダのアルバータ州にある美しい湖の名前である。

その後地元に道の駅ができるときに、堀田社長が地元の米を利用した特産品の開発に係る機会があった。それを機に、社長が米粉ビジネスとの開発に携わることになり、平成 17 年に地元の食品会社や農家と共同で米粉食品開発研究会を立ち上げ、本格的に米粉の麺の開発を始めた。

米粉の麺であるベーめんは平成 17 年にほぼ技術が確立し、平成 18 年に工場を開設し、量産体制を築いて本格的にベーめんの生産を開始し、現在にいたっている。レイク・ルイズは早い時期から米粉ビジネスに取り組んだ企業として有名であり、岐阜を代表する米粉ビジネスの業者である。商品のベーめんもよく知られており、テレビやラジオ、新聞、雑誌などのマスメディアに何度も取り上げられている。堀田社長も米粉ビジネスの立役者として各地で招待が引きも切らない状況であり、講演やシンポジウムなどで活躍している。

当社はカフェの運営を行う飲食事業部と米粉食品開発事業部による米麺の製造の 2 つの事業を併営している。カフェはカナディアンハウスの外観がすてきで、店内はとてもおしゃれで落ち着いた雰囲気であり、静かに音楽が流れている。いつも大勢のお客さんが来る人気店であり、おいしい自家製のパンが食べられるモーニングプレートの人気が高い。自家菜園の野菜や地元産の食材を利用したランチなどの料理も好評であり、米麺を使った「ベーめんランチ」も提供している。

以下では、農商工連携と関係がある当社の米粉食品開発事業部による米麺のビジネスについて述べる。

住所：海津市南濃町奥条 292-9

創業：昭和 49 年

設立：平成 11 年

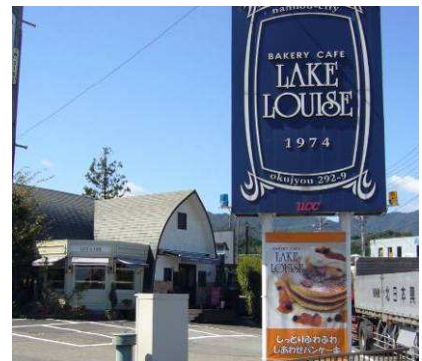
代表者：堀田 茂樹

資本金：300 万円

従業員：12 人

年商：8000 万円（今期は 1 億円を超える見込み）

ホームページ：<http://www.kome-men.com>（米粉食品開発事業部）



カフェ・レイクルルイズ概観

(2) 米粉ビジネスを始めたきっかけ、米麺を開発するまで

きっかけは、平成 16 年に旧南濃町に道の駅ができたときに、役場の呼びかけで特産品づくりのための農家、加工業者、地元の主婦が集まる機会があり、堀田社長がアドバイザーを頼まれたことである。堀田社長がカフェで自家製のパンやスイーツを作っており、洋菓子に輸入米粉が使われていたことから、地元にあるおいしい米の「ハツシモ」を生



道の駅「月見の里南濃」

かした製品を作ろうということになり地元の主婦が作った米粉のパンを提供した。これを機に堀田社長と地元の農業者との交流が生まれ、米粉の商品を地元の特産品として開発を行うことになったのである。商品開発にあたっては、米粉のパンは広く提供されており、インパクトが弱い

ため、オリジナル性の高い商品として米麺を開発することになった。米麺を作るにあたっては、2つのこだわりがあった。1つは、小麦粉のグルテンなどのつなぎを使わずに米粉 100%の米麺を作ることである。米粉 100%の麺を作るのは技術的に難しく、実際に製造しているところはほとんどなかった。(現在でも当社を含めて日本で数社だけである) 米粉 100%であれば、純粹に米の味を楽しめるし、小麦アレルギーの人が安心して食べられる。また、他社製品との差別化が可能となり、商品としての競争力が高く、ロングセラーとなる商品にできる。

もう1つは、岐阜のおいしい米である「ハツシモ」のみを使うことである。「ハツシモ」は岐阜ではよく知られたブランド米であるが、全国的な知名度は必ずしも高くない。「ハツシモ」を米麺という形に加工すれば、全国の消費者にハツシモのすばらしさを知ってもらうことができる、という思いがあった。幸い「ハツシモ」の成分は米麺に適していた。

つなぎを使わずに切れない米麺を作るのにはいろいろな試行錯誤があった。特に米粉に対する水と熱の加え方にいろいろな方法を試して何回も実験を重ね、米粉を切れずにつなぐ技術を模索した。その結果、米粉に多段階に分けて水と熱を加えることにより、アルファ化した米をいわばつなぎのように使うという方法を偶然見つけ、つなぎを使わずに切れない米麺を作ることに成功した。その後実験を重ね、米麺を作る技術として確立できたことから、平成 17 年に米麺の生地製法とこれに必要な器具について特許申請を行った。

この技術開発は地元商工会から紹介された岐阜大学産学官融合センターを通じ知り合った岐阜大学応用生物科学部の後藤教授の協力も得て実現した。当社は大学に対し資金的な協力を行う一方、大学での実験結果を参考にして製法の開発を行った。最終的に「ハツシモ」を使ったことも大学での研究で「ハツシモ」が米麺に適しているという結果が確認できたためである。

また、材料の米の供給についても農家の協力が得られず苦労した。食用米と同じ価格で農家から買ったにもかかわらず、当初から材料の供給に協力してくれた農家は1軒だけであった。堀田

社長が飲食店の経営者であり、食用としてブランド力のある「ハツシモ」を米粉にして商品供給するということに対して、農家の人が警戒したためである。しかし、当社では製品を道の駅という公的な場で売り、農家から信頼される努力を続け、米を供給している農家からの口添えもあり、徐々に協力してくれる農家が現れるようになった。そして、社長が農家と連携して米粉ビジネスを一層推し進めるために平成 17 年にたちあげた米粉食品開発研究会に参加する農業従事者も現在は 16 人に増え、活動を継続している。

当社の米粉事業は平成 17 年 8 月に道の駅「月見の里南濃」で試験販売を開始し、平成 17 年 11 月に岐阜県農林業ベンチャー事業の認定を受けた。また、(財)岐阜県産業経済センターで事業可能性として A 評価を受けた。そして、平成 18 年 2 月に工場を建設し、4 月から量産を開始した。

(3) ベーめんの特色

現在、ベーめんは通常のベーめんのほか、玄米ベーめん、白川茶ベーめん、紫いもベーめんの 4 種類を生産している。いずれもつなぎは使わず米粉 100%で製造している。玄米ベーめんでは玄米粉を材料に使っており、白川茶ベーめんや紫いもベーめんでは、白川茶や紫いもをふんだんに混ぜ、鮮やかな色と香りの商品となっている。



ベーめん

ベーめんと玄米ベーめんは 240g 入りで、ベーめんが 500 円、玄米ベーめんが 550 円、白川茶ベーめんと紫いもベーめんは 160g 入り 390 円で販売している。(いずれもつゆつきの価格)

材料は 100%岐阜県産の米「ハツシモ」である。ハツシモの米は契約農家から栽培前に当社が買い取り契約を結び、あらかじめ決めた価格で購入している。現在は水田活用の所得補償交付金を利用することで、米の買い付け単価を従来より安くできている。この米の供給システムには手続きなどの面で JA の協力も得ている。特に平成 22 年 10 月から米トレーサビリティーが始まったため、米の履歴を明確にし、記録を残すことが必要になっており、JA との協力によってこの点でも万全の体制ができている。

「ハツシモ」は、大粒の晩成品種で長期間味が劣化せず、季節にかかわらず安定した品質とおいしさが得られる。コシヒカリに比べ粘りが強く、また冷めても味の劣化が少なく米麺に非常に適した米である。その「ハツシモ」を利用した当社のベーめんも適度な粘りともっちり感があり、おいしい高品質な商品にできている。賞味期限は 4 か月である。

「ベーめん」は、平成 18 年 4 月に **麵** というロゴとともに商標登録を受けた。**麵** は堀田社長が作った新字であるが、当社の製品をよく表した非常に印象的な字で、覚えやすく一度

見たら忘れられないロゴとなっており、べーめんの商品の知名度向上に一役買っている。

また、パッケージには黒を基調としたデザインとなっている。これは、暖色系が多い食品としては異例のデザインであるが、非常にインパクトが強く目立つデザインであり、商品の質の高さを表現できていると考えられる。このデザインはロゴと同様、社長が知り合いの業者に依頼して作ってもらったものである。なお、べーめんのデザインは平成 22 年 9 月、全体が真っ黒の中に白字や金字で書かれたより高級感のあるパッケージに変更されている。



新パッケージ

べーめんには専用のつゆがついているが、つゆの成分には小麦や卵はふくまれていない。したがって、小麦アレルギーの人が安心して食べられる商品となっている。

つなぎを使わない米粉 100%の麺であるが、麺にバサバサ感はなく非常にしつとりと粘り気がある。茹で上がりは約 3mm の太さで、しっかりした歯ごたえと適度なやわらかさの中にもっちりとした粘り気がある。自宅で調理して、温かいつゆをかけて食べたが、米の味わいがしっかり感じられ、歯ごたえがあり非常においしかった。また、パスタソースとの相性もよく、パスタとして調理してもおいしくいただける。

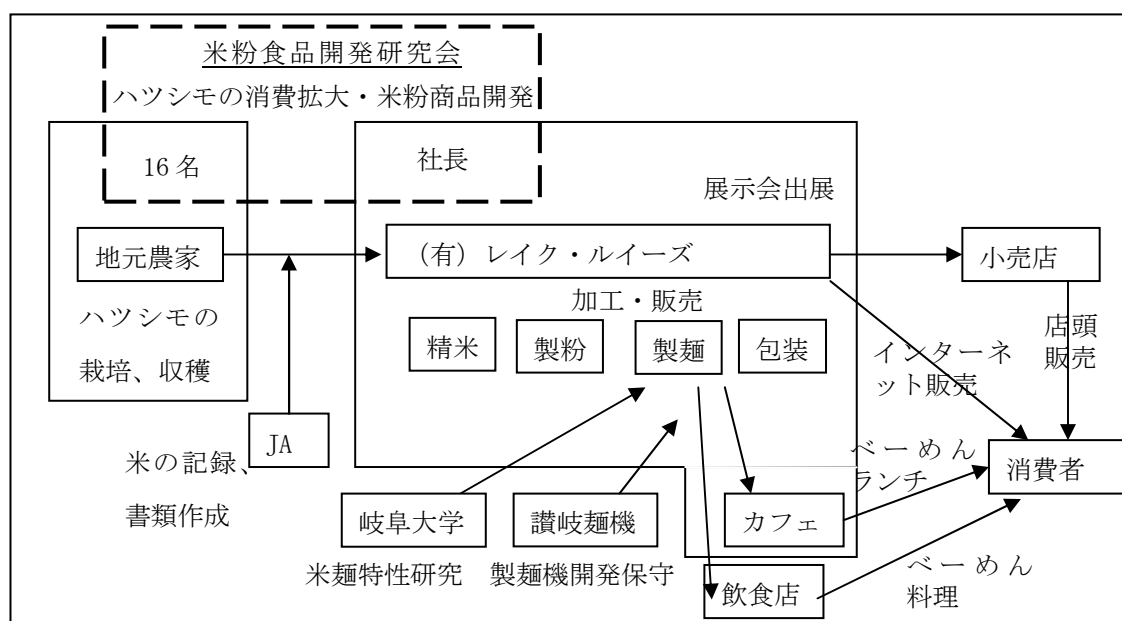


べーめんをつかったかけめん

このようにべーめんはいろいろな料理に使い、今後の可能性を秘めた商品である。

(4) 生産システムと公的支援制度の利用

べーめんに関する連携の仕組みは次のようになっている。



現在、工場では、社員3名、パート3名の計6名でべーめんの生産を行っている。べーめんの生産においては、地元の農家から購入した米を食材として、加工については当社が精米から製粉、製麺、包装とすべての工程を一貫して行っている。

製粉においては、ピン式粉碎装置を使用している。ピン式粉碎装置は製粉ダメージがありやや粒が大きい。当社の製粉機では約 $60\mu\text{m}$ の粒が作れ、損傷も問題ないことから投資額を勘案してこの製粉機を使用している。さらに、平成21年の新工場建設時に新型の製粉機を導入し、より細かい米粉が作れるようになっている。この製粉機の導入により生産能力は大きく向上しており、現在は米粉自身も商品として販売している。

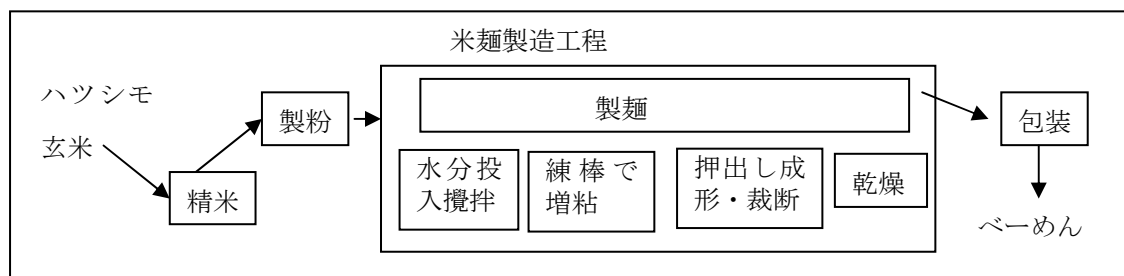


ピン式粉碎装置



新型製粉機

製粉した米粉は、製麺工程に投入される。この製麺工程は当社のノウハウが結集したところであり、当社でも平成17年に特許申請を行い、最終的に平成22年9月に認可となった。製麺工程の概略は、下の図の通りである。特に水分を投入し攪拌するところでは多段階に分けて異なる温度の水分を投入し、また攪拌の仕方を工夫することで米のアルファ化の進行をうまくコントロールして米自身がつなぎの役割も果たし、切れないなめらかな生地を作りだしている。



使っている製麺機はうどん用の製麺機をベースに改良を重ね、当社の製法にあったものである。また、機械のメンテナンスについても機械メーカーと協力してトラブルに対処する仕組みができている。このトラブル対策については、社長や工場長から従業員へのノウハウの伝達も進み、簡単なトラブルは従業員で解決できるようになってきた。



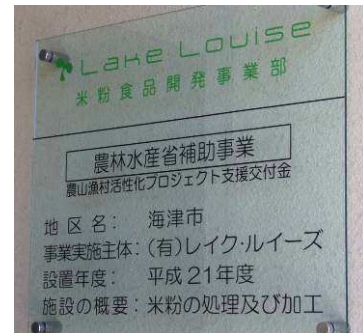
製麺工程



乾燥室

この当社の独自な商品と製法により、当社は平成 20 年度の地域資源活用促進事業の認定を受けた。また、同じ年に立ち上がる農村漁村の事例として選定された。

新工場建設の総投資額は約 6000 万円で、平成 21 年度の農村漁村活性化プロジェクト支援交付金の助成を事業費の 2 分の 1 受けて行った。農村漁村活性化プロジェクト支援交付金制度は、新規需要米生産製造連携関連施設整備事業として米の新規需要につながる米粉関連の施設設備について補助金を交付するものである。不足分については銀行からの借入で補っているが地域資源活用事



業の認定を受けるなどから事業内容が高く評価され、非常にスムーズに借入を行うことができた。投資額の多くは当社の技術の中核を担う製粉機と製麺機に係る支出であり、包装などの関連部分に関する投資は必要最小限として投資額を抑えている。また、将来取扱高が拡大した場合は、少額の投資で増産できるように設備を整備している。

このように、当社のべーめん事業が数々の公的制度の認定を受けている理由は、もちろん当社の事業自体のすばらしさもあるが、産経センター、商工会、南濃町など関連する支援組織のバックアップを受けていることが大きい。また、その背景には地元の米作りを盛んにしたい、地元産業を盛り上げていきたいと米麺に真摯に取り組んでいる社長の人柄も大きく寄与していると思われる。

(5) 販売方法

堀田社長はカフェ経営者であり、食品販売の経験はほとんどなかったため、販路開拓も試行錯誤であった。当社の製品は、ハツシモの米粉 100%でできているという他社に例を見ない独特のものであるため、多くの小売業者から引き合いがあった。

当社としても費用を賄うため多くの販売先を開拓する必要があり、いろいろな機会をとらえて商品を売り込み、販売開拓を行った。スーパーなど量販店にも積極的に営業を行い販売した。し

かし、量販店では商品が顧客に浸透するのに時間がかかり、賞味期限が近くなると返品され、以降なかなか売上が伸びなくなるリスクがある。逆に売上が好調だと欠品防止のため増産を迫られるというように短期的に対応せねばならず、一過性のブームでなく長期間にわたってビジネスを育てていこうとする当社のやり方と適合しにくい。また、量販店は価格交渉や製品の仕様の交渉がシビアで、地元農業を応援しようとした当社のビジネスとマッチしないという面もあった。当社では販売においても試行錯誤の末、自社にあった販売方法、販売先を見つけ、営業基盤を築いていったのである。

また、各種認定を受け行政や支援組織とのパイプを生かして、各種イベントに積極的に参加し自社製品の広告宣伝に努めている。平成 22 年の主な出展は次のとおりである。

2/10～16	農商工連携 食の逸品会	名古屋金山総合駅コンコース
2/13	飛騨美濃じまんミーティング	岐阜駅前 十六プラザ
5/1～6/30	岐阜県産品テストマーケティング THE COVER NIPPON	東京ミッドタウン店
5/15～16	おうちごはんフェスタ	六本木ヒルズアリーナ
8/3～4	アグリフード EXPO 2010	東京ビッグサイト
8/11～17	FOOD ACTION NIPPON 米粉特集	東京新宿高島屋
9/12	ぎふの米粉フェア in カラフルタウン	岐阜柳津カラフルタウン太陽広場
9/25～26	ぎふ西美濃さわやか観光キャンペーン	大阪府豊中市せんちゅうパル 北広場
12/11～12	「岐阜うまいものまつり」	岐阜県各務原市のオアシスパーク

現在は注文も多く、1日の生産数量にも限界があるため、当社に理解のあるスーパーマーケットのヨシヅヤの数店舗以外は、量販店への販売はほとんど行っていない。現在は道の駅のほか、県内の JA や名産品店、日本昭和村などで販売している。地元の飲食店にも料理材料として販売し、飲食店でべーめんを使った料理として提供されている。また、一般消費者向けの直販もインターネットを通じて行っている。インターネット直販については、自社のホームページのほか、楽天をはじめ様々な食品販売サイトから消費者が購入できる仕組みを作っている。

(6) 現在の状況と今後の見込み

当社のべーめんは発売後 4 年を経過し、かなり多くの人に知られるようになってきた。価格は高いものの、他社製品で得られない米粉の品質を求めてリピートで購入している消費者も多い。特に小麦アレルギーの人にとっては、つゆを含め一切小麦粉を使っていないためニーズの高い商品であろう。この結果、



新工場

売上も順調に拡大している。また、一過性のブームに乗らないロングセラーを目指して地道に販売を拡大したため、当社の強みを生かすことができおり、事業運営が安定してきている。

行政などから誘いがあったイベントについては、可能な限り出展して広告宣伝を行っていることや社長がいろいろなシンポジウムなどに参加していることも、当社製品の浸透に寄与していると思われる。

昨年の工場新設に伴い、製粉、製麺能力には余裕があり、将来の増産に十分に対応できる状況となっている。一方、包装、梱包作業の部分は人を雇用できるようあえて人手が必要な部分を残し、将来規模の拡大にあたっては、人員の拡大も予定している。

(7) 成功要因

成功要因にはいくつかのものが挙げられるが、まず第1に挙げられるのは米粉 100%で作ることができるという技術面の開発であろう。多くの食品業者によって米の麺が供給されているが、ほとんどは小麦やでんぷんなどのつなぎ、増粘剤を使っており、米粉 100%の麺を作るには技術的に容易ではない。当社はこの点について、岐阜大学の協力も得ながら、自社で粘り強く試行錯誤を繰り返し、安定して切れない麺を開発し、特許も取得した。米麺について素人であったことが逆に意外な製法を試すことにつながるなどラッキーなところもあるが、それも社長などが必死に努力した結果であろう。

第2に米の供給について地場農家の協力が得られたことである。当初は、農家から理解されずなかなか協力は得られなかったが、当社へ納入している農家の声かけもあり、次第に多くの農家が当社に協力して米を納入してくれるようになり、現在は20の農家から米を調達している。当社の売上増加に伴い、農家の米粉用米の作付面積も増加し、農家の売上も増加している。しかもそれらは事前に当社と売買契約を結ぶため、農家にとってリスクが少ない。このように農家との協力ができたのは、社長が単に自社の利益だけでなく、地元の農業振興に志を持って米麺事業を展開しており、農家にもメリットのある事業を目指し、農家とWIN-WINの関係を築いているためである。実際、べーめんの売り上げ増加に伴って、べーめん用米を栽培する水田は当初1ヘクタール程度であったが、平成21年に7ヘクタールに拡大し、平成22年には14ヘクタールに拡大し、農家にとっても大幅な売上増加になっている。

第3に商品にオリジナルな価値があり、商品のブランド化に成功したことである。独自に開発した製法のもと、100%ハツシモの米粉を利用したおいしい米麺となっており、消費者にとっての価値が高い完成度の商品である。これにより価格面のハンディを克服している。また、オリジナルのロゴやパッケージのデザインも当社製品によくあった親しみやすく高級感あふれるものとなっている。

第4に当社の商品に合わせた販路を開拓したことである。食品業界は商品の改廃が激しく、量

販店で売られているマス向けの商品では、変化にあわせ商品を機敏に変更していくことが必要であるが、当社のような小規模業者にとっては難しい。当社は、自社製品に合った売り方ができる小売店やネット販売、当社製品のよさを引き出せる飲食店を販売先としたことで、自社の製造や事務処理がやりやすくなり事業の拡大の下支えとなった。

第5に社長が状況判断力にすぐれるとともに大きな熱意を持っていたことである。最初は自営のカフェで地元産の食品を使ったスイーツや料理を提供していたことから、地元の農作物を利用した加工食品ができないか、ということで社長がかかわったものである。しかし、製造、調達、販売など苦労を重ね、地元の農家との連携を深める中で、「ハツシモ」のおいしさを味わえるべーめんをぜひ多くの人に知ってもらいたいとの強い熱意が生まれ、当社の努力を支えていった。そして、数々の失敗を通して当社の強みと弱み、機会と脅威を的確に判断し、当社に合ったビジネスのやり方を見つけ、それを実践したのである。

(8) 提案

当社は一から始めたビジネスを数々の苦労の末、当社の強みを上手く生かして軌道に乗せ、現在の規模に発展させた。しかし、米粉ビジネスには多くの企業が参入し競争が厳しくなっており、また小麦粉と比べた価格面のハンディもある。当社の米粉ビジネスの一層の発展のため次の3点を提案したい。

第1に他社の競合商品との競争に勝つため、べーめんをより魅力ある商品にしていくことである。米粉を使った麺は多くの食品加工業者で生産されている。当社のべーめんは、「ハツシモ」を使った米粉100%という点で他社製品と差別化を図り固定客もつかんでいるが、他の米麺より価格がやや高価となっている。これは、当社が地元産業の活性化を志してべーめんを始め、地元農業の発展につながるよう買い取り価格を比較的高めに設定しているためである。しかし、他社製品との競合に打ち勝つには、生産の効率向上によるコスト削減を進め、価格競争力も強化していくことが必要であろう。

また、商品の魅力を高めるためには、べーめんを使ったレシピの拡充が有効だと思われる。当社の規模では自社でレシピの拡充は困難であるが、料理学校や飲食店などと提携したメニュー開発は可能であると思われる。

第2は米粉を使った商品の拡充である。米麺は現在4種類であるが、上記のレシピの拡充とともに種類を増やし、消費者の多様なニーズに対応できる品ぞろえを増やしたい。それとともに高い設備の生産能力を生かせるよう米麺以外の米粉食品も増やしたい。現在、米粉を使ったカステラを新たに開発し試験販売を行っている。この分野も数多くの競合があるが、「ハツシモ」の高品質を生かした製品が有効だと考えられる。

第3は今後の事業拡大に向けて着実に準備を進めることである。平成21年の新工場建設により

生産能力は従来に比べ、飛躍的に向上した。現状では製粉機、製麺機の稼動にはまだ余裕がある状態である。生産体制、販売体制を整備し、社長が不在でも工場長を中心に現在のビジネスを回せる仕組みを作り、社長は地元農家との一層の連携のもと新しいビジネスチャンスの発掘を行うことが望ましい。このことは社長もよく認識しており、着々と布石を打っているとのことである。

今回の取材にあたって、堀田社長は多忙なスケジュールの中、快く協力してくださった。くしくも社長は筆者と同年齢であったが、社長の話は自分にとって非常に得るものが多かった。特に、べーめんや地元農業に対する熱い思いに対しては、頭が下がる思いであった。レイク・ルイズおよびべーめんの今後の発展を祈念する。

3. 桜井食品株式会社

(1) 企業の紹介

① 会社の概要・沿革

桜井食品株式会社は、美濃加茂市にある食品製造販売業者である。創業以来、一貫して食品の製造、販売に携わっており、社歴は今年でちょうど100年を迎える。非常に歴史と伝統のある企業である。

創立は明治43年で、現社長の曾祖父の桜井捨吉が山県郡保土島村で製麺、精米、精麦加工を始めた。大正8年には2代目桜井与三吉が小麦粉の製粉を開始した。昭和32年に資本金50万円で（有）桜井製粉製麺工場として法人化され、昭和52年に現住所に移転し、工場を建てた。現社長の桜井芳明氏は昭和43年に取締役就任し、父の桜井芳幸氏のあとを継ぎ社長となった。

現在の桜井食品（株）は昭和53年に（有）桜井製粉製麺工場の販売会社として分離、設立されたものである。その後、昭和62年に桜井食品（株）が、（有）桜井製粉製麺工場を逆に吸収合併する形で再び製販が一体化され、現在に至っている。

現在の工場・倉庫は昭和55年、平成4年、平成6年と増築、新築されて設備の拡充が図られ、当社で一貫した製造・販売が可能である。一方、昭和53年にはアメリカにラーメンの輸出を開始し、また平成6年には輸入食品の取り扱いを開始するなど事業の幅を広げている。現在もドライフルーツを中心とした食品の輸入、ラーメンを中心とした食品の輸出が直接海外と行われている。



当社の麺製造ライン

当社では取り扱い食材（農産物）の特色を生かした食材の提供を行っている。主要の材料の小麦はほとんど国内産であり、平成17年には岩手県に農業生産法人（有）桜井農場を設立し、原材料の穀物の一部を自社で生産している。

平成22年に食品安全のマネジメント規格「ISO22000」を取得した。これによりHACCPの手法を取り入れた確実なリスク管理、製品の製造から配送まで一貫した品質管理体制を構築している。

住所：美濃加茂市加茂野町鷹之巣343番地

創業：明治43年11月

設立：昭和53年4月

代表者：桜井 芳明

資本金：6700万円

従業員：44人

ホームページ：<http://www.sakuraifoods.com/>



当社概観

②社是・モットー

当社は「食卓に健康をお届けします」というモットーをもち、材料にこだわった健康によい食品を提供している。取扱商品の多くは国内各地の農家と提携し、契約栽培した食材や有機栽培した食材である。また、輸入食材でも海外認証機関においてオーガニックと認められた食品を提供している。

また、食品安全方針を定め、食品の安全が企業活動の中で常に確保されるような仕組みを持っている。毎日の生産においては衛生管理を徹底するとともに、常に状況をモニタリングする仕組みを整えている。当社に対するクレームは非常に少ないが、クレームに対しては専用のフリーダイヤルによるお客様相談窓口をもうけ、クレームの早期解決を図るなど万全の体制を有している。

③業界環境と当社の対応

当社は、有機食品を中心とした粉類、麺類に特化した食品の製造販売業者である。

粉類や麺類は、大手食品メーカーが強い分野である。大手食品メーカーはブランド力があり、消費者は安心感もあって知名度の高い大手食品メーカーの製品を購入しがちである。

一方、食が多様化し消費者の食に対するこだわりが非常に強くなっている。また、消費者の安全・健康志向も根強い。消費者はインターネットなどを通じて全国の食品を容易に入手できるため、一般の小売店で入手しにくい食品もマスコミに取り上げられたりロコミで広がったりして、ブランドとして認知され売上を伸ばしているという例も見られる。

また、食品卸売業では、メーカーと小売店との直接交渉が行われ、系列化、合併による業界再編が進んでいる。このような厳しい環境の中、中小の食品卸売業者は、特色ある食品を取り扱い、自社独自の分野を築くことが必要になっている。

したがって、当社のような中小食品製造販売業者は、大手があまり参入してこないニッチの市場を見つけ、特色ある商品を提供することが重要である。当社も有機 J A S のドライフルーツやかんすいを使わないラーメンなど特色ある商品を提供し、独自のマーケットを築いている。しかし、消費者の変化に対応し、他社からの新規参入に対抗するため、たえず新たなすき間商品を開発し、新たなマーケットを開拓していく必要がある。

また、販売先に高品質で安心できる食品を提供し続けることで、リピート客を維持することが必要である。消費者の食に対する姿勢は意外に保守的で気に入って安心できる商品を食べ続ける傾向にあり、消費者からの信頼を勝ち取ることで、安定した売り上げを見込むことができる。

④取扱商品

当社の取扱商品は主に 3 種類ある。1 つめは、麺類である。当社は製麺工場として約 100 年の歴史があり、麺類の多くを自社で製造している。5800 m²の敷地に延べ 4850 m²の工場の中、2 つ

の製造ラインを有し、麺類のほとんどを自社で生産している。商品としてはラーメン、うどん、そうめん、スパゲティなどがある。

中でもラーメンが主力商品であり、当社の製品はほとんどがかんすいを使わない独特のラーメンである。また、食品添加物などもなるべく減らした健康にいいラーメンを製造している。さらに、スープに動物性成分を含まないベジタリアン向けラーメンも生産している。



当社純正ラーメン

2つめは、穀物から作った粉類（小麦粉、全粒粉、米粉）、およびそれ以外の粉類（ホットケーキミックス、そば粉、パン粉）である。

3つめは、アメリカ、イタリアなどからの輸入食品である。ドライフルーツ、ナッツ、豆類が主な商品であり、ほとんどを当社が直接輸入している。これらは、有機JASの認定を2002年以降受けている。（有機JASの認定は毎年の検査に合格する必要がある）

その他に有機JASの認定を受けた調味料・スパイスやカレー、シチュー、グラタンなども取り扱い、売上の比率は、麺類が40%、粉類が25%、輸入食材が20%、その他が15%となっている。

当社の販売先は、健康食品などを扱っている食品問屋、自然食品店、生協などである。昭和43年に自然食品のルートへ無添加製品の出荷を開始して以来、健康によい食品を取り扱ってきた。取扱商品については、大手との競合を避け、自社の特色が生かせるすき間商品を中心に取り扱っている。これによって他社との差別化を図り、当社の特色を出している。当然のことながら、当社商品は遺伝子組み換え原料を一切使用していない。

⑤商品や材料の調達

当社の強みの一つに、食材の多くを指定の業者から購入し、高い品質を確保できる仕組みがあげられる。小麦については、ほとんどを北海道と岩手県の契約農家から仕入れている。このように生産者を限定することで高い品質が確実に得られ、商品の付加価値を高めている。

さらに、単に食材の生産者を限定するだけでなく、生協などの販売先には材料の小麦粉の圃場に案内し、小麦の栽培状況を直接目で確かめてもらうこととしている。これによって、販売先が安心して購入できる材料を調達する仕組みを作っている。

このような栽培農家は当社のホームページで紹介しており、販売先はホームページから原材料の生産者を調べることができる。販売先は原料の生産者の情報を常に知ることによって、商品の品質の高さの信頼、不良品が混じらない安全を得ることができ、当社にとっては、他社と差別化する大きな要素となっている。

このような調達は、生産者と直接全量を買取る契約を結ぶことによって可能である。そのた

めには、生産者と桜井食品株式会社の長年の信頼関係と、桜井食品株式会社の販売予測のノウハウがあって初めてできる。生産者に対するこの調達面における他社との差別化が当社の競争力に大きく寄与していると考えられる。

(2) 農商工等連携の認定事業について

①概要

当社は平成 22 年 2 月に農商工連携事業の認定を受けた。認定された事業は、ぎふクリーン農業で栽培する米を有効活用する「米粉ホットケーキミックス」の製造・販売である。

現在、「お米を使ったホットケーキミックス」として商品が完成し、すでに道の駅や J A、健康食品店などで販売されている。また、当社のホームページでも直接注文して購入することができる。



農商工連携商品
お米のホットケーキミックス

②農商工連携に取り組むきっかけ

農商工連携のきっかけは米粉に対するニーズの高まりに伴い、米粉を使った商品を開発しようとしたことである。小麦粉にアレルギーを持つ消費者は、小麦粉を使った食品が食べられないため小麦粉代替製品を購入する必要がある。小麦粉はパンやうどんなど広範に利用されているため、小麦粉代替品である米粉のニーズは根強いものがあつた。

米粉を使った商品を売ってほしいという要望は、ラーメンの輸出先のアメリカ、オーストラリアからもあつた。しかし、米粉を本格的に輸出することについてはリスクも大きいため、まずリスクの少ない国内市場で販売できる商品を検討することとなった。そこで、単に米粉として売るのでなく、より付加価値を高くして売れるような米粉を使った商品の開発にとりかかった。同時に、安定して安価で安心できる材料の米を調達する検討も行った。

また、米粉は従来の粉碎の仕方では粒が大きいため小麦粉と同様に使えないという問題点もありこの点を技術的に解決する必要があつた。

③農商工連携事業の経緯と仕組み

米粉を使った商品を開発にあたり、まず技術的により細かい粒子を作る必要があつた。細かい粒子を作る方法はいろいろあつたが、コストや粒子の質などが当社の製品にもっとも適合するものにしなければならなかつた。

当社では最新鋭の気流粉碎という粉末化設備を導入し、この問題を解決した。この設備では通常の粉末化設備が



気流粉碎機

120 μ mであるところ、60 μ mの粒子を作ることができる。また、米粉は熱に弱く熱で品質が劣化するが、従来の粉末化設備が米を機械で切削するのに対し、気流で米同士を衝突させて粉にするため発熱が少なくより高品質の米粉が得られた。

一方、米粉については、安価であること、農薬や化学肥料をあまり使わない安心できる栽培を行っていること、安定した調達が可能である条件を満たす必要があった。当社の材料を供給している契約農家はほとんどが小麦の栽培であり、当社は新たに米の調達先を探す必要があった。

社長は商売柄、減農薬、減化学肥料の取り組みを行っているぎふクリーン農業について造詣が深く、また地産地消にも積極的に取り組んでいきたいと考えていたため、岐阜でとれた米、特にぎふクリーン農業で栽培した米を自社製品として活用しようと考えた。そして、直接の取引はなかったものの、以前から面識のあった片岡社長のプログレス有限会社から米の供給を受けることにしたのである。

片岡社長は、プログレス（有）で消費者によりよい米を届ける志のもと、30年にわたって減農薬、減化学肥料で米の栽培を行っており、米の品質には定評があった。当社との距離も近く、打ち合わせが容易であり、量が確実に確保でき、かつ、品質にも信頼が持てる農業者であった。また、プログレス（有）では精米設備や米の選別設備を保有しているため、規格外米の再選別や細分化等の工程をプログレス（有）で行うことができた。

一方、プログレス（有）にとっても価値の低い規格外米を当社に安定して販売することができるとともに、水田を米粉用米の栽培に有効利用することができる。米粉用米の価格は低いが、水田活用の所得補償交付金を利用することにより実質的に食用米に近い収入を得られる。また、この交付金を利用するためには販売先が収穫した米を買い取る契約を栽培前に結ぶ必要があり、プログレス（有）は値下がりや売れ残りのリスクを負わなくてすむ。

このようにして、初年度は5トン分の米をプログレス（有）から供給を受けるという契約を結び、当社とプログレス（有）は農商工連携を行い、お米のホットケーキミックスの生産販売を開始した。その仕組み示すと次のとおりである。

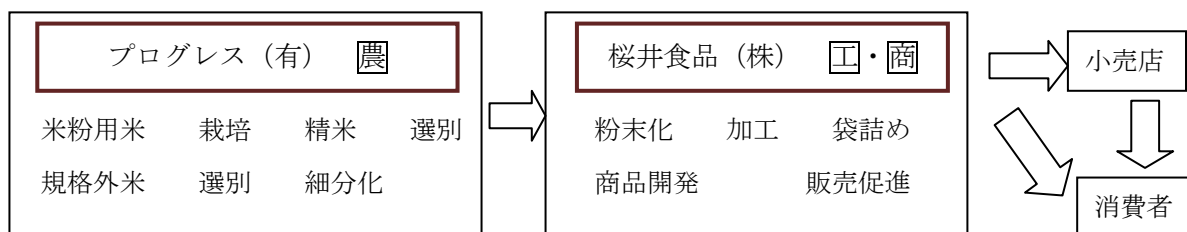


図 農商工連携の仕組み

この図のとおり、プログレス（有）は原材料となる米粉用米を加工しやすい形に整えて、当社に提供している。当社は、得られた米をもとに、加工と販売の双方を行う。販売については、当社が従来の粉類の販売先を中心に行っている。新商品ではあるが、従来の粉類のラインアップの

拡充であり、既存の取引先中心に売上が見込まれるからである。ただし、行政などから案内を受けた各種催事への出展のチャンスなどを生かし、商品の知名度向上による新たな顧客の開拓も図っている。

④工夫した点、苦労した点

まず、商品開発があげられる。米粉を使った食品はパン、麺などいろいろな食品があり当社もパン、菓子など多くの食品の試作を行った。特にパンについてはホームベーカリー市場が拡大する中で、今後も売上拡大が見込める商品として何度か取り組んだがよい結果が得られず、他の食品会社あまり取り組んでいないホットケーキミックスの開発に切り替えた。

また、商品の開発には技術的な課題をクリアすることも必要であった。粉碎するときの気流の強さや粉碎する時間を変えていろいろな大きさの粉を作り、それをもとに何度も食品の試作を行ったところ、ホットケーキミックスに適切な米粉を製造することができた。さらに売れる価格に設定できるように生産体制を工夫し、生産の効率化を図った。

このようにして商品はできたが、最後にパッケージの問題が残った。パッケージの印象も製品の売れ行きに大きく影響するので、知り合いの3社から見積もりを取り、ホットケーキにあった黄色のパッケージとした。なお、パッケージには米の生産者については「岐阜県の片岡さん家のお米を使った」と簡単に触れてある程度であるが、パッケージについているQRコードを読み取ることによって商品の詳細情報を知ることができる仕組みとなっている。

また、次に農商工連携の計画の認可をとるにあたっては、なれない計画の作成も非常に苦労した。このような新規事業計画を書面できちんと作るのは、社長にとって初めての経験で作業負担はかなり大きかった。計画書は最初3ページほどだったものが、修正を重ね最終的に30ページにわたる分厚い計画書になった。

ただし、社長によるとこの計画作成は大変ではあったが、楽しい作業でもあったという。今まで売上の予想を立てるとき、ある程度の市場調査はするものの、経験と勘によるものが大きかった。ところが、国の認定をとるためには今後5年間の売上予想を作り、根拠を明確にする必要があり、今後の計画策定に非常に参考になる方式であったためである。

もう1つ農商工連携の認定をとるのに苦労した点として、短時間の間に非常に作業が集中していたことがあげられる。当社では、食品安全マネジメント規格のISO22000の認証準備を平成21年5月から開始し、平成22年6月に認証を取得しており、ISO22000の認証評価の準備と農商工連携事業の認定申請の準備を同時並行して行っている。これは、当社の規模から考えると驚異的な事務処理能力である。もっとも、ISO22000については、当社では従来から生産管理をきちんと行っていたため、既存の製造方法をかなり生かすことができたという事情もあり、比較的準備作業が少なく済んだため、14か月という他社と比べ非常に短い期間で取得することに成功している。

⑤農商工連携の結果と今後の展望

最終的に商品開発したホットケーキミックスは米、砂糖、食塩、重曹のみを使用した、お米本来のおいしさを味わえる商品となっている。価格は 200 g 入り 294 円（税込価格）である。1 年目の販売計画は約 400 万円であったが、実績見込みは 800 万円ほどで計画を上回っており好調に販売できている。販売ルートは従来の販売先中心であるが、商品に特色があり、競合商品も多くなく、消費者のニーズにあっていたためであろう。また、農商工連携認定を受けることによって展示会などへの参加する機会が増えるとともに、国の認定を受けることによって知名度が上がったことも寄与していると思われる。

実際にこのホットケーキミックスを用いて家庭でホットケーキを作ったが、小麦粉のホットケーキミックスと同じようなふくらとしたホットケーキができた。たいへんもっちりした今までにない食感のホットケーキで独特のおいしさがあった。



左：小麦粉のホットケーキミックス
右：当社の米粉ホットケーキミックス



左：小麦粉のホットケーキミックス利用
右：当社の米粉ホットケーキミックス利用

米粉のホットケーキミックスはさらにアメリカでの販売に着手しており、小麦アレルギーの人を中心に今後海外で大幅な売り上げの増加が見込まれる。当社では今年度はプログレス（有）からの前年の 10 倍にあたる 50 トンの米の買い付けを行っている。また、米の粉碎についてもこれだけ多くの米粉を作るには当社の機械では小型で処理能力が不十分であったが、当社の機械の販売元を通じて処理能力の高い機械を有している企業を知り、同社へ外注する話がまとまっている。これにより、米粉の生産能力の問題は解決できており、今後増産による売上拡大が見込まれている。

そして、当社では米粉の取り扱いをさらに拡大するべく、米粉を使った食品を今後さらに開発することを検討している。

⑥成功要因

今回の成功にあたってはいくつかの要因があげられるが、大きく商品の面、取り組み姿勢の面、計画作成の面に分けられる。

まず、商品の面では次の3つの点が挙げられる。

第1に、商工業者である桜井食品が市場のニーズをよく把握していたことである。輸出先から小麦粉アレルギーの消費者に提供できる食品が求められており、国内でも同様のニーズがあることを日常の営業活動からつかんでいた。また、競合を含め、商品の動向について熟知しているため、すき間のニーズをとらえ消費者から支持される製品を作ることができた。当社のホットケーキミックスはほとんど米粉のみでできており、他社と差別化されたものとなっている。

第2に商品のアピールポイントを明確にしたことである。ぎふクリーン農業という減農薬、減化学肥料の米を使って、材料の品質・安全をアピールしている。また、材料の米の生産者名を明示することによって、消費者が安心して購入できるようになっている。

第3に、商品の品質がよく、価格が手ごろである点である。200グラム入り 294円という価格は小麦粉のホットケーキミックスに比べれば2倍近く、また同業者の同種製品より1割程度高い。しかし、材料に使う米の生産者を限定することで、一種のブランド化が図られており、付加価値を高めることに成功している。

次に、社長を初めとする会社の取り組みとして次の点があげられる。

第1に、社長が会社の現状をよく知っており、自社にふさわしい経営方針をしっかりと持っていることである。大手業者との競争が激化する中、自社の経営資源は何か、今後どのような分野に進出すべきかを熟知しており、それを生かし、当社にふさわしい新商品を開発できた。

第2に、社長の志が高く、新しいことへ積極的に挑戦していることである。今回の農商工連携も面倒な計画作成をむしろ自社の計画作成能力をあげる機会だとプラスにとらえて、取り組んでいる。米粉商品の開発は当社の今後の有望事業として位置づけられていたものであり、それがたまたま農商工連携事業の要件と合致したので農商工連携事業の認定を受けたものである。そのため、農商工連携認定にあたって目先の補助金等のメリットを求めためでなく、当初の目的にむかって真摯に取り組んでいたため売れる商品の開発につなげることができた。

第3に農業者と適切な役割分担ができ、農業者との連携ができたことである。この連携には社長の長年の経験と人脈に負うところが大きい。農業者がどんな農産物を提供でき、農業者がどのようなニーズを持っているかを社長がよく理解しており、農業者にもメリットがある連携を築けている。農商工連携においては、農業者と工業者がお互いにメリットを得られるWIN-WINの関係を築くことが重要であるが、当社では小麦の供給に際してすでに農業者との契約栽培を行うなど長期的な関係を築いており、このような実績が生きたといえるであろう。

最後に、農商工連携の認定を受けられる計画ができた点として2つの要因があげられる。

第1に、関係者の支援が得られたことである。農商工連携の認定のきっかけは、岐阜県産業振興センターの井戸相談員の提案であり、認定に当たっては岐阜県産業振興センターや中小企業基盤整備機構の鷺見プロジェクトマネージャーの支援を得ている。国の農商工連携事業計画の認定

をとる過程で当社の計画がブラッシュアップされている。

第2に農商工連携の認定をとるには、新しい商品やアイデアが重要であるが、それを整った書面の計画にする力も欠かせない。当社はこのような計画申請は初めての経験であったが、食品安全方針やクレーム対応専用窓口、ISO22000をとるにいたった生産管理システムといった事務処理体制が比較的整っていたため、外部の支援を受けながらも農商工申請計画を作成することができたと思われる。

⑦提案

今回開発した商品は原材料の米の価格が高いため小麦粉のホットケーキミックスに比べると約2倍の価格であるが、非常によく考えられた商品であり、高品質で消費者の満足を得られると考えられる。原材料がほとんど米のみでできており、その米も生産者限定の高品質であり商品価値が高い。また、QRコードから商品情報が得られ、ホームページでこの商品を使ったレシピが紹介されることも、消費者にとっての価値を高めている。

ただし、現在さまざまな食品会社から米粉を使った商品が数多く販売されており、それらの商品と比べ競争力を保つことが重要である。そのために、1つめとして商品のさらなる改善、2つめとして商品の種類の増加、3つめとして新規販路の開拓を提案したい。

商品の改善においては、その後米粉のホットケーキミックスは、ぎふクリーン農業製品の認定を得た。ぎふクリーン農業の認定を受けるには、原材料の95%以上がぎふクリーン農業の要件を満たして作られなければならない、ハードルが高い。有機栽培ほどのインパクトでないにしろ、これをもっと効果的にアピールするような宣伝をすれば、より顧客の心をつかめるのではないか。

2つめの商品の種類の増加については、平成22年6月に米粉のプリンミックスを発売した。これは動物性原材料を使用せず、ベジタリアンの人や小麦や牛乳、卵などにアレルギーをもつ人むけに、牛乳や卵を使わずにおいしいプリンができる商品として開発したものである。生産者がプログレス（有）に限定されていないためか、米粉の食感のメリットを生かせないためか売れ行きはいま一つである。しかし、砂糖の代わりに水あめを使い、つなぎに寒天を使うなどの工夫があり、長い目では消費者に親しまれる商品だと思われる。



米粉のプリンミックス

さらに、最近ではお米を使った天ぷら粉、お米を使ったお好み焼粉といった商品を開発している。この商品ではホットケーキミックスと同様に、プログレス（有）から供給を受けた米のみを用いた米粉による商品となっている。生産者が限定された高品質な米を使用しているという点は消費者にとって大きな魅力であり、また、天ぷら粉、お好み焼粉というのは既存の当社製品のラインアップと関連が深く、適切な商品開発の方向である。このような関連する商品を拡充するこ

とで桜井食品という名前が覚えられリピート客を得られやすくなると思われる。今後、一層の商品の拡充が望まれる。

最後に、新たな販路の開拓であるが、商品の改善、拡充を通じた知名度向上を生かし、消費者との接点を多くする方法が有効だと思われる。具体的には、現在のイベントへの出店を継続して行うとともに、米粉を使ったお菓子コンテストなどを企画することが考えられる。消費者を巻き込むことで商品の認知も進み、また商品の特色をより伝えられると思われる。

社長は今回の取材に快く協力くださったが、厳しい環境の中、自社の事業に対し非常に前向きにかつ真摯に取り組まれていることが印象的であった。農商工連携事業が当社の業績の向上に寄与していくことを祈念する。

第5章 事例その4：関むぎパッションフルーツ組合

～パッションフルーツで地域おこし～

1. 当社の概要

事業所名：関むぎパッションフルーツ組合

代 表 者：古池 裕美

企業形態：株式会社

所 在 地：〒501-3511 岐阜県関市中之保 6274 番地 2

電話番号：0575-49-3003

ファックス：0575-49-3092

農 業：果樹

資 本 金：1,050 千円

営業年数：1 年

現在地での営業年数：1 年

土地の所有：借地 2ha

直売所営業時間：土曜・日曜日 9:00～18:00

営業方針：新鮮な果物を完熟の状態で提供

年間売上：目標売上 4,000 千円

販売促進：口コミ、パブリシティ（記事・報道）

従業員数：パート社員 2 名

2. 外部環境

(1) 関市の地勢・自然条件

武儀地域は平成 17 年の合併により関市となり、関市の北東部に位置する。関市は、東は加茂郡、西は、岐阜市、山県市、本巣市、南は、各務原市、美濃加茂市、北は、郡上市等に接している。

北西部、北東部地区は、標高が高く緑豊かな山々に囲まれ、長良川の支流（板取川・武儀川・津保川）の源流部を形成している。南部地区は、濃尾平野が広がる田園・都市地域であり、長良川の中流部を形成している。

気候は、南部地区で温暖であるのに対し、北部地区は南部地区と比較して気温が低く、積雪が多い。

(2) 関市の人口の推移

関市の人口は増加しているが、武儀地域、上之保地域では減少するとともに、高齢化比率が高くなっている。

関市の年齢（3 区分）別人口（単位：人 各年 10 月 1 日）

区 分		平成 2 年		平成 7 年		平成 12 年		平成 17 年	
		人口	割合	人口	割合	人口	割合	人口	割合
関市	総 数	87,117	100.0%	90,147	100.0%	92,061	100.0%	92,597	100.0%
	0 ～14 歳	17,367	19.9%	15,673	17.4%	14,243	15.5%	13,525	14.6%
	15 歳～64 歳	58,360	67.0%	60,555	67.2%	61,400	66.7%	60,545	65.4%
	65 歳以上	11,390	13.1%	13,919	15.4%	16,388	17.8%	18,481	20.0%
武儀地域	総 数	4,700	100.0%	4,454	100.0%	4,220	100.0%	3,898	100.0%
	0 ～14 歳	875	18.6%	743	16.7%	586	13.9%	419	10.8%
	15 歳～64 歳	2,849	60.6%	2,592	58.2%	2,390	56.6%	2,168	55.6%
	65 歳以上	976	20.8%	1,119	25.1%	1,244	29.5%	1,311	33.6%
上之保地域	総 数	2,767	100.0%	2,691	100.0%	2,483	100.0%	2,234	100.0%
	0 ～14 歳	491	17.7%	431	16.0%	325	13.1%	237	10.6%
	15 歳～64 歳	1,659	60.0%	1,518	56.4%	1,383	55.7%	1,213	54.3%
	65 歳以上	617	22.3%	742	27.6%	775	31.2%	784	35.1%

* 関市全体と武儀地域・上之保地域の比較

(資料：国勢調査)

(3) 農業を取り巻く環境

関市の中山間地に位置する武儀地域は、農業の担い手が高齢化したことにより、遊休農地が拡大している。平成 17 年の農業センサスによる遊休化率は 11.7%にのぼり、これは関市全体の同 20.0% に比べて堅調に見えるものの、武儀地域には水稻以外には有為な農産物が乏しいため、単位面積当たりの農業収穫量は、関市全域のそれを 28.4 ポイントも下回る。

米の出荷価格の低減化が進み、半面、野生鳥獣被害が増加する中で、今後、武儀地域における遊休農地、荒廃地は加速度的に増大するものと危惧される。統計には経営耕地に計上されている農地でも、何年も耕起していないため、原野に戻ってしまった土地も随所に見受けられる。

3. 当組合の沿革

武儀地域におけるパッションフルーツ事業は、商業者等が地域内商店の壁面緑化材としてパッションフルーツ苗を導入、この結果、40 数箇所の店舗、事業所がパッションフルーツで緑化するまでになった。

この壁面緑化で、果実が実ったことに着目した一部商業者と地域内の農家有志が連携し、平成 20 年度から遊休農地を利用してパッションフルーツの露地栽培を始めた。2 年目となる平成 21 年度は商業者、中小企業経営者、農業者計 7 人が延べ 0.3ha に作付け、任意の「関むぎパッションフルーツ組合」を立ち上げた。

平成 21 年 12 月、遊休農地 2.0ha を借り上げ、うち 1.2ha は団地化に成功し、露地栽培としては、本場沖縄や小笠原をしのぎ、国内最大規模となった。

平成 22 年 11 月、関むぎパッションフルーツ組合は株式会社として法人化した。

4. 事業内容

(1) 事業目的

亜熱帯果実（パッションフルーツ）の露地栽培と普及を図る

果実及び関連商品の販売を通して地域の活性化を図る

(2) 事業の長所（オンリーワン）

①他に真似ができない夏一作系・露地栽培技術の確立

②世界有数の糖度、品質の確立と保持、有為な葉酸

③初めて商品化されたパッションフルーツの葉のお茶と高機能食品（認知症予防）

④国内有数規模の露地パッションフルーツ農園

⑤首都圏、中京圏など大消費地に近い生産立地

(3) 事業の公益性（外部経済効果）

①新たな中山間地農業、遊休農地対策

- ②地域ぐるみ農商工連携、第6次産業化
- ③新産業定着による地域活性化、新特産品による所得格差の是正
- ④壁面緑化による地域ぐるみエコの推進

5. 事業取組みの経緯

(1) パッションフルーツとの出会いは地域通貨

パッションフルーツに出会うきっかけになったのは、平成18年に平成カード会（関市東商工会）が発行してきた地域通貨「エコピー」の利用を促進する研修会の中で講師から、カード発行の経費を得る目的で商店の壁面緑化と緑化植物にパッションフルーツの導入を提案されたことである。

地域通貨は買い回りを地域に固定し地域商業の持続を図ることが狙いであり、その狙いに相応しい外部経済効果が大きい公益的な事業として壁面緑化が浮上したのである。

(2) 壁面緑化と商業者の気づきで栽培を検討

平成19年度に平成カード会が壁面緑化の普及に乗り出し、地元の武儀地域を中心に40数箇所の事業所が壁面緑化を導入し、地域ぐるみで真夏の省エネに取り組むきっかけを作った。さらに、小・中学校や関市役所に緑のカーテンをプレゼントした。

壁面緑化に参加した一部の商店主から、「花が咲くし、果実が楽しめるので農業として本格的に栽培できないか・・・」の声が出て、栽培に向けた動きが具体化する。

パッションフルーツは、アメリカ大陸の亜熱帯地域原産（和名：果物時計草）で、生育がよく、夏の日差しを遮るのに適しているとともに、香りの良い果実をつけ、果実は生食やジュースの原料にもなることで、平成カード会の参加者の間で、これを栽培することに関心が高まった。



武儀地域の事業所の壁面緑化例 No. 2881

わが国では、古くは奄美を中心とした南西諸島、近年では鹿児島県、沖縄県を中心に栽培されているが、熊本県、岐阜県、長野県、栃木県、福島県などでも栽培が盛んになっている。これらの栽培は殆どがハウスを利用したものであるが、平成15年に長野県上田市の園芸家・コンサルタントが

露地栽培に成功した。当組合では本州の積雪地帯でありながらこの栽培技術を導入し、本格的な露地栽培を狙うこととした。パッションフルーツの栽培は温度管理を除けば、農作業に対する肉体的な負担が小さいため、高齢者に向いている。

(3) 夏一作系・露地栽培技術を確立

平成 20 年度に平成カード会の古池裕美会長ら一部有志が、遊休農地を借りてパッションフルーツの試験栽培を実施（作付面積 0.15ha）するとともに、温度のあがる夏だけに限った年一作型露地栽培の栽培技術をほぼ確立した。

この栽培方法はハウスなど施設や化石燃料、農薬を使わないでパッションフルーツの露地栽培に成功したことで、地球環境にやさしい栽培方法と評価され、各種媒体に 10 数回取り上げられた。

商品開発を始めるにあたり、パッションフルーツの葉を白川茶の製法で乾燥し、遠赤外線を使って焙煎した「パッションフルーツ茶」を試作するとともに、テスト販売を行った。

(4) 専業農家の参入、各種連携の具体化、

平成 21 年度に専業農家（三輪幸生氏）らが栽培に本格的に参入（作付面積延べ 0.3ha）した。これにより、「関むぎパッションフルーツ組合」（任意組合）を結成するとともに、JA めぐみの直売施設「とれった広場」と提携して直売を行った。また、パッションフルーツを取り扱う道の駅は関市全体の 3 箇所に拡大した。さらに、パッションフルーツは三輪氏の施肥設計により、積雪寒冷地における露地栽培でありながら、世界有数の糖度と品質（沖縄県石垣市の川平ファーム：橋爪雅彦代表の評価）を実現した。

(5) 高機能食品の開発及び関連商品の開発

組合の呼びかけで、アルプス薬品工業株式会社とパッションフルーツを原料とした高機能食品の開発について研究会を 5 回開催した。この研究会により、アルプス薬品工業株式会社は組合のパッションフルーツの糖度、葉酸の有為性に着目し開発の意志を固めた。葉酸については、認知症の予防に効果が期待できるといわれている。また、地元の和菓子工房石はらがパッションフルーツの果汁を使ったお菓子やゼリーを開発し、テスト販売を行い完売した。

(6) 農商工連携ファンドの活用

平成 21 年 11 月、岐阜県農商工連携ファンド補助金が決定し、果実販売の間屋機能を有する有限会社古池商事（古池裕美代表）と未来ファームサービス（三輪幸生代表：専業農家）を共同申請者とし、アルプス薬品工業株式会社に高機能食品の試作を依頼する経費を中心に 150 万円の助成を受けた。

(7) 遊休農地の借入

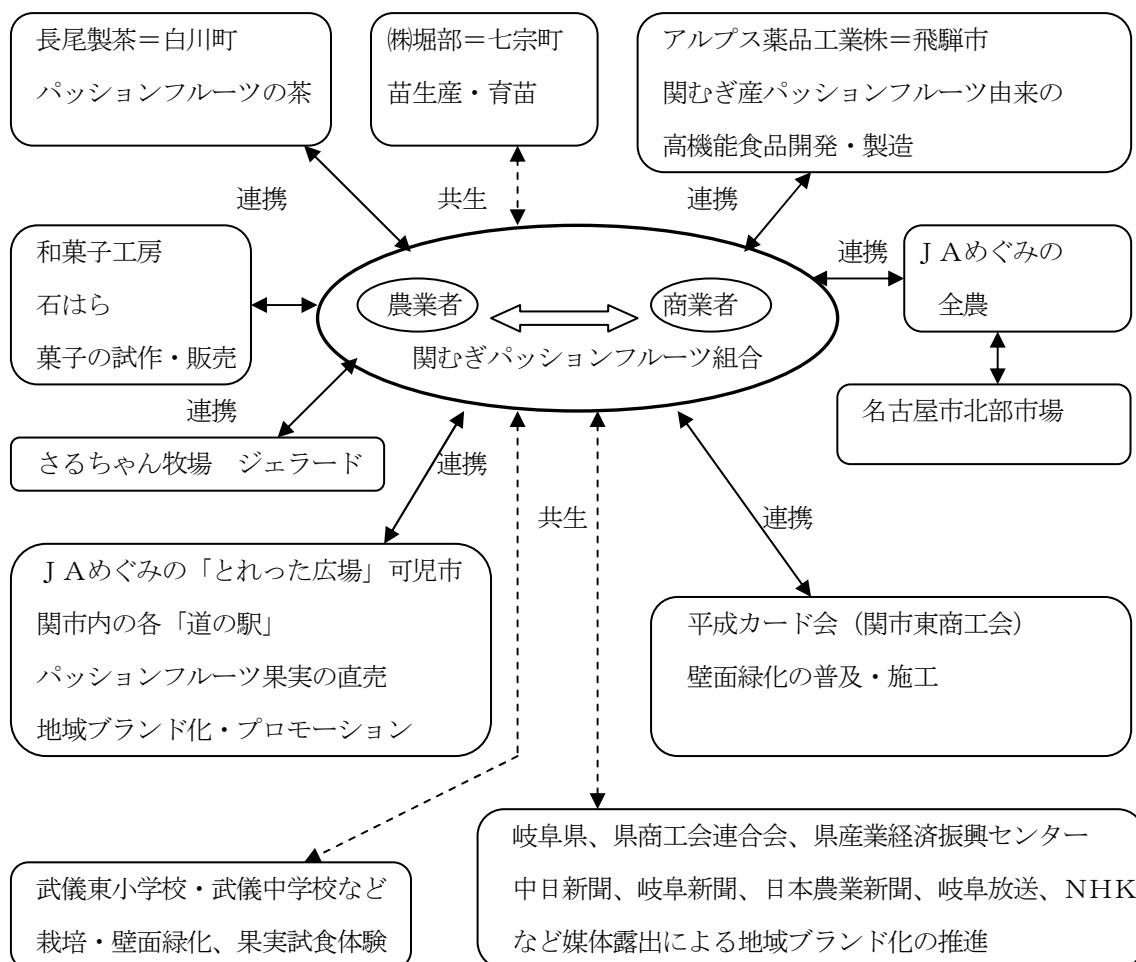
組合では作付け面積を増やそうと、山間で日照条件の良い多々羅地区の遊休農地に着目し、平成 21 年 12 月に 2.0ha を借り上げ、使用貸借契約を締結した。22 年 1 月まで桑の木や雑草が生い茂る現地の開墾作業を続け、うち 1.2ha は団地化に成功した。2～3 月には農業用マルチフィルムを張っ

て苗を植えていく。露地栽培としては、本場沖縄や小笠原をしのぎ国内最大規模となったのである。



パッションフルーツ（和名：果物時計草） No. 2884

「関むぎパッションフルーツ」連携体制



6. 事業の実施状況

(1) パッションフルーツの農園開き

平成 22 年 4 月 22 日農園開きを行った。農園は地区の遊休農地を利用し、昨年からの開墾や草刈など準備をすすめていた。農園の広さは約 2ha で、農園開きには関係者や地元の武儀東小学校、武儀中学校の子ども達約 50 人が参加して苗を植えた。苗は約 2300 株植える予定で、収穫は 8 月中旬～10 月末まで、1 株につき果実は 20 個ほどの収穫を見込んでいる。

また、農園はオーナーも募集する。オーナー料は 1 人 1 株 3,800 円。この日植えた苗はお盆過ぎから収穫でき、1 人 10 個の果実をプレゼントする。

(平成 22 年 4 月 23 日岐阜新聞・中日新聞記事の内容)

(2) パッションフルーツ栽培上の優れた点

元苗が自給できることや間伐材を利用した簡単な支柱、廃棄処分する魚網ネットなどの利用により、生産費が抑制できる。また、他の果物と異なり、完熟の見極めを要さないことも栽培の普及に向いている。このほか、害虫の被害が無く、これまでサルやイノシシの被害にも遭っていない。

(3) パッションフルーツを使ったジェラート・ゼリーの販売

関市武儀地域で露地栽培されたパッションフルーツを使ったジェラートとゼリーが 7 月 17 日(土)道の駅「平成」で販売された。

・ジェラート 1 個 300 円 ミルクの味わいとパッションフルーツの風味が楽しめる

(関市迫間「さるちゃん牧場」製造)

・ゼリー 3 個 380 円 パッションフルーツの味が鮮明

(関市富之保 和菓子工房 石はら製造)

・従来商品：パッションフルーツ果実 300 円とお茶 400 円

(平成 22 年 7 月 18 日中日新聞記事の内容)

(4) パッションフルーツの収穫がピーク

関市中之保のパッションフルーツ農園で、パッションフルーツの収穫がピークを迎えている。農園を管理する「関むぎパッションフルーツ組合」のメンバーらは強い日差しの中、汗をぬぐって収穫作業に取り組んでいる。パッションフルーツはブラジル原産の果物で、国内では沖縄県など温暖な地域で栽培されている。果実は直径 5cm ほどで、果実の中の黄色いゼリー状の甘い果肉と汁を食べることができ、味は甘すっぱい。

農園は広さ 2ha でパッションフルーツを地元の農産物にしようと今年 4 月に開園した。あいにく今年は初夏に大雨が降り、晩夏に高温であったため、収穫量は減る可能性がある。

果実はジェラートやゼリーにも加工され、農園内の直売所や近くの道の駅「平成」等で販売される。

(平成 22 年 9 月 3 日岐阜新聞・中日新聞記事の内容)



パッションフルーツ果実 No. 2878

(5) パッションフルーツ農園を生中継

9月21日夕方6時30分から「パッションフルーツ農園」の様子をNHKが中継放送しました。アナウンサーがパッションフルーツの果実を二つに割り、香りを嗅ぎながら中のゼリー状の果汁をスプーンですくい種ごと食べると「あま〜い！すっぱ〜い！」と歓声をあげた。次に「つる」に生っている果実を写し出しながら今年の作柄が夏の猛暑で予定収穫量の20%程度に留まることを伝えるとともに、ただし、収穫量が減少した分果実の味が充実し甘さが増しておいしい果実になったと伝えていました。

「関むぎパッションフルーツ組合」のメンバーが「果実」「ジェラード」「ゼリー」「お茶」をそれぞれテレビカメラにむけてアピールしました。

(NHKテレビで放映された内容)

(5) 挿し木による苗づくり

果実の収穫を行うとともに、来年の春に備えてパッションフルーツの「つる」の一部を切り取り斜めに挿し木することによって苗に育てる。育成には温度管理と水やりが特に重要である。亜熱帯の植物なので、越冬には4℃以上の温度が必要のため冬季はガラスハウスの中で育成し、春に農園に移植する。

7. 事業成果

事業化1年目の本年の成果は、初夏の受粉時期に大雨が降り、晩夏に高温であったため、果実は予定収穫量を大きく下回る結果となった。しかし、味は抜群によく甘いパッションフルーツができた。今年は天候の影響を受けやすい農業の弱点を露呈するところとなったことは少し残念である。

果実の収穫は少なくなったが、葉酸を多く含むパッションフルーツやその葉を加工して、高機能食品の開発をめざしている。加工食品に力を入れることにより、収穫量の減少を少しでもカバーできればと考える。今からは、来春に備え元苗の増産を図っていく。

パッションフルーツ事業のコンセプトは、地域ぐるみで行う地域活性化事業である。その主旨に賛同する人々の協調と地元の若者2名の参加を通して十分に発揮されたので成果があったと思う。

当地で栽培するパッションフルーツは露地栽培で、直射日光に当たるため糖度が高く南西温暖地を凌駕する品質を有する。さらに、元苗が自給できること、間伐材を利用した簡単な支柱や廃棄処分する魚網ネットの利用などにより、生産費が抑制できる利点がある。また、他の果物と異なり、完熟の見極めを要しないことも栽培の普及を有利にしている。このほか、害虫の被害がなく、これまでサルやイノシシの被害にも遭っていない。さらに、果実や葉に認知症の予防効果が期待できる葉酸を多く含んでいる。こうしたことから、中山間地究極の作物と呼ぶに相応しいのである。

8. 課題と対応

今年の反省として果実が適切に供給されなければ、顧客ニーズへの対応も製品の確保も十分な対応ができない。天候のリスクもあることを念頭において、適切な運営管理が必要である。

課題

- (1) 果実の安定供給
- (2) 販路開拓
- (3) 販売促進

対応策

- (1) 露地栽培の弱点検討（天候の影響を受けやすい）
 - ・ 開花時期の調節・・・受粉作業の効率化
 - ・ 移植時期の調節・・・ハウスでの苗の成長をコントロール
 - ・ 農園の管理の徹底・・・水やり、施肥のコントロール
- (2) 新規流通経路の取り込み
 - ・ 高級スーパー、ホテル、レストラン等
- (3) 地域ブランドとして各種媒体にアピール（パブリシティ）
 - ・ 各種イベントに積極的に参加、マッチングフェア等

9. 提案及び意見

パッションフルーツの果実の収穫が終りに近づき、今後は果実をはじめ葉等を原料とした商品開発に向うところである。既にお茶、ゼリー、ジェラード、ジュースは商品化に成功しているので、関心が高いのは高機能食品の開発である。

提案—1

露地栽培の弱点克服

今年は天候不順から果実の確保が難しかったことをうけて、露地栽培の弱点を克服することを3つ提案したい。

①開花時期の調節

今年は、開花時期に大雨があり受粉作業がうまくいかなかったことをうけて、開花時期を少しづつ延ばして、受粉作業が満遍に行えるようにすることで、受粉と作業効率を高める。

②苗の移植時期を調節

ハウスの苗の成長状況に配慮しながら、苗の移植時期を調節し、開花時期をコントロールする。

③農園管理の徹底

作物への水やり、施肥、除草等の育成管理をしっかりやっていただき、パッションフルーツの生産に取り組んでいただきたい。

提案—2

新規取引先の開拓

高級スーパーの果物コーナーへの陳列やホテル・レストランのデザートメニューに加えることで、武儀特産のパッションフルーツを広く消費者にアピールする。

提案—3

広報活動の強化

各種イベントやマッチングフェアに出展するとともに、マスコミ媒体にパッションフルーツ情報を発信し、認知度を高める。

当事業にかかわっておられる方々をはじめ商業者、農業者、地域住民などが地域ぐるみで取り組んでおられることを知り、パッションフルーツを地域の特産品に育てることで、地域活性化の起爆剤にするのだという強い意気込みに感動させられました。パッションフルーツは地域おこしの基になると信じます。

第6章 事例その5： 任意団体ちょこっとの会

～農村主婦グループによる農産物直売所の経営～

1. ちょこっとの会の概要

事業所名：ちょこっとの会

代表者：森川 和子

企業形態：任意団体

所在地：岐阜県養老郡養老町宇田 560

電話番号：0584-32-9204

業態：農産加工品及び農産物の直売

資本金：1,500 千円

営業年数：6 年

土地の所有：借地 100 m²

店舗面積：33 m²

営業時間：毎週火・土曜日 9：00～16：00

営業方針：手作り味噌・コロッケの製造販売と新鮮な野菜類の販売

年間売上：3,000 千円

販売促進：口コミ、農業祭への出店

従業員数：7 名（代表者を含む）交替勤務



店舗の外観 No.P1000137

2. 外部環境

(1) 養老町の地勢・自然条件

岐阜県養老郡養老町は、岐阜県の西南部、濃尾平野の西端に位置し、西側には、急峻な養老山系が連なり、そこから扇状地を経て、東側には、中小河川によってできた平野が開けている。

平野部は、養老町の東端を流れる揖斐川やその支流により形成される輪中地帯となっており、そのほとんどが海拔 0 メートルに近い低湿地である。

また、養老山地一帯は、揖斐関ヶ原養老国定公園や東海自然歩道に指定されるなど、自然環境に恵まれている。

(2) 養老町の人口と世帯数の推移

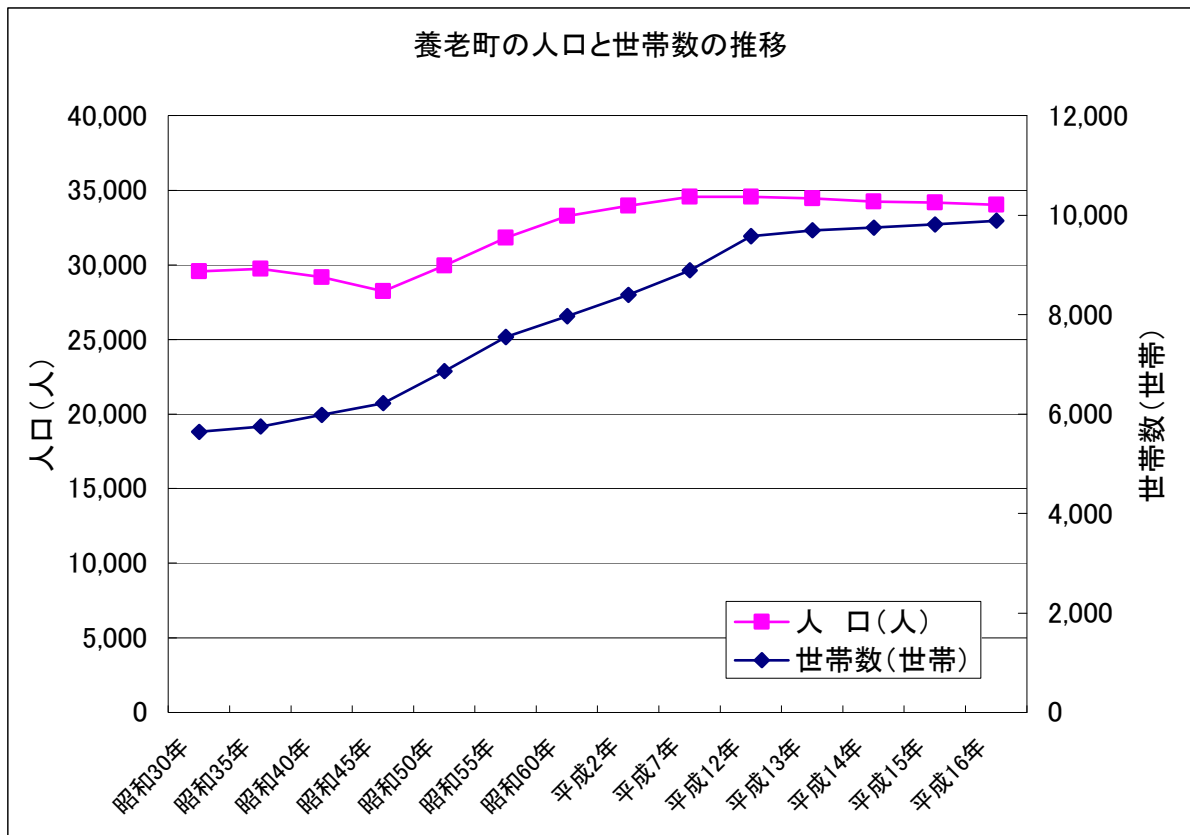
養老町の人口推移は、近年やや微減傾向であり、これに対し世帯数は、漸増しつつある。

年齢別人口構成は、男女共、50 歳代が中心をなしている。

養老町の人口と世帯数の推移（年度末）

年 度	人 口（人）	世帯数（世帯）	年 度	人 口（人）	世帯数（世帯）
昭和 30 年	29,576	5,642	平成 2 年	33,965	8,398
昭和 35 年	29,751	5,743	平成 7 年	34,558	8,893
昭和 40 年	29,168	5,982	平成 12 年	34,552	9,579
昭和 45 年	28,255	6,222	平成 13 年	34,451	9,693
昭和 50 年	29,973	6,866	平成 14 年	34,251	9,751
昭和 55 年	31,823	7,554	平成 15 年	34,175	9,812
昭和 60 年	33,278	7,972	平成 16 年	34,034	9,887

（資料：養老町住民課）

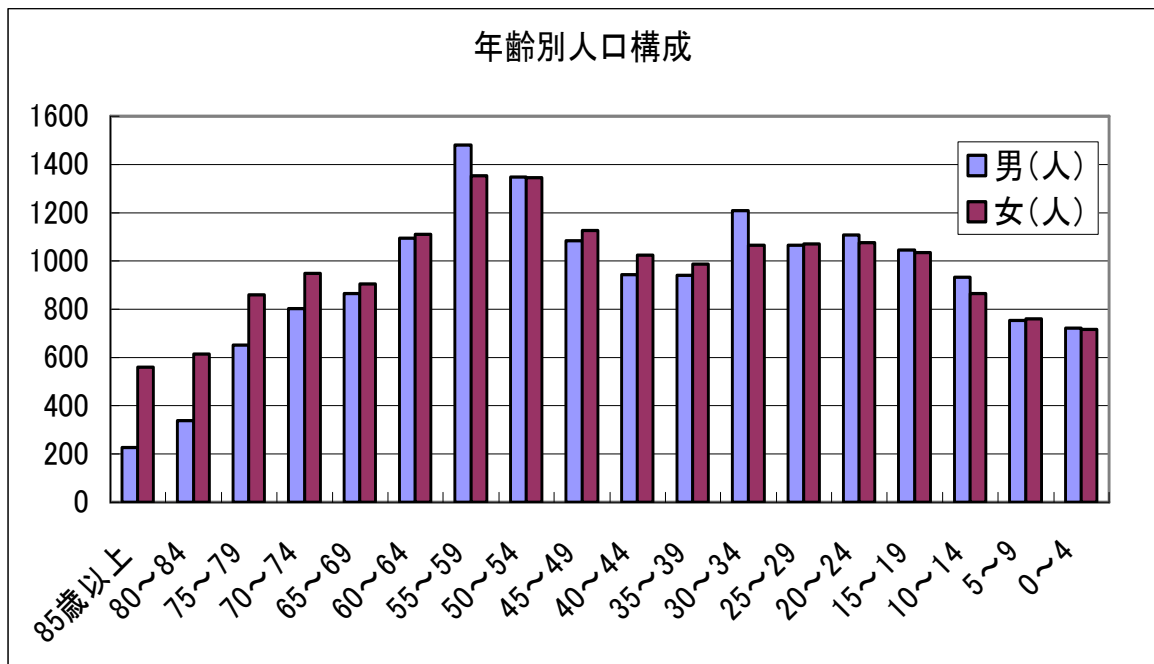


年齢別人口構成（平成 17 年 4 月 1 日現在）

（資料：養老町住民課）

年 齢	男 (人)	女 (人)	年 齢	男 (人)	女 (人)
85 歳以上	227	560	40～44	942	1,024
80～84	337	613	35～39	940	986
75～79	652	859	30～34	1209	1,066
70～74	803	950	25～29	1,064	1,071
65～69	865	905	20～24	1,109	1,077
60～64	1,095	1,112	15～19	1,045	1,035
55～59	1,482	1,353	10～14	932	866
50～54	1,350	1,345	5～9	754	760
45～49	1,083	1,126	0～4	721	716
			合計	16,610	17,424

（資料：養老町住民課）



(3) 当直売所の立地

当直売所は、養老町の北東部に位置し、東側の主要地方道大垣養老公園線、北側の県道飯田島里線、西側の県道養老垂井線の主要道路と、南側を流れている牧田川に囲まれた、田園地帯の一角に所在している。

近くには、大型スーパーマーケットもあり、至近距離では東海環状自動車道の西回り線工事が行われ、部分開通も間近である。このように、交通条件に恵まれた立地環境にある。

3. 当直売所（ちょこっとの会）の沿革

(1) 創業の動機

任意団体ちょこっとの会は、平成16年に、現代表の森川和子さんが、農村婦人の農業にこだわり、生きがいを求めて仲間とともに、立ち上げた農産物及びその加工品の直売所である。

(2) ネーミングの由来

直売所名の「ちょこっと」は、当地方の方言で、少しとか僅かという意味の言葉である。森川代表によると、このネーミングには、ちょこっとでも地域の役に立ちたい、ちょこっとでも喜びを分かち合いたい、ちょこっとでも良くなりたいという気持ちが込められているとのことである。このネーミングにあるように、当会は、マイペースで無理をしないことをモットーとしているとのことであった。

(3) 直売所の経過

現代表者の森川さんは、休耕田を利用して大豆を栽培し、この自家生産食材を使って、手作り味噌を製造し、地元の消費者に直接販売することを計画した。

その後、JAの婦人短期大学の研究サークルで、味噌の製造方法を学ぶ機会にも恵まれたこともあって、この手作り味噌を中心に、オリジナルコロッケの製造販売と地元農家のとれたて野菜（農家には野菜を委託販売方式で出荷する内諾を得ている）の直売所立ち上げることにした。

そこで、代表者がかねてから交友関係のあった近隣農村婦人に呼びかけ、共同で直売所事業を起こすことを提案したところ、幸いにも、代表者の広い交友と人望に恵まれ、6人の賛同者が集まり、全員による出資と知恵の結集を申し合わせた。

事業立ち上げと同時に、農村女性チャレンジ支援、養老町農林業振興対策費助成金の申請を行うとともに、これが認められた。

直売所の開設に際し、店舗用地は、代表者が土地を提供し、助成金と「ちょこっとの会」全員の出資金を基に店舗を建設した。

「ちょこっとの会」全員が、主婦であり、農作業に従事しているので、週2日の営業とし、交替で、農産物加工品の製造販売と農産物の販売に従事することにした。

事業開始に当たり当初からの理念である安心・安全な手作り味噌と、コロッケの提供及び新鮮な地元農産物の販売は、守っていくことを申し合わせた。

以後、時の経過と共に、運営上の課題も種々発生したが、代表者のリーダーシップと「ちょこっとの会」全員の協力により、その都度乗り越え、今日に至っている。



店頭風景 No. 1000117

4. 事業内容

(1) 事業目的

農村婦人の農業にこだわり、生きがいつくりと、安心・安全な農産加工品及び農産物の販売を通じて地域社会に貢献すること

(2) 事業の特徴

- ① 量販商品にない、オリジナルな農産加工品（味噌・コロッケ）の製造販売
- ② 地元農家の顔の見える新鮮減農薬野菜類の販売
- ③ 会員が交替で、製造や販売に従事するとともに、出資者でもあるので意欲的である。
- ④ 農村婦人の生きがいの形成に役立っている。
- ⑤ 顧客の大半が地元住民であるため、直売所がコミュニケーションの場にもなっている。
- ⑥ 休耕田を活用した、大豆・馬鈴薯の栽培は、地産地消を実践している。

(3) 生産部門

① 自家加工品

a. 味噌

休耕田利用で栽培した大豆を原料として、生麴を使った無添加・無漂白・減塩タイプの味噌を直売所内の厨房で、製造している。

味噌製造では、温度管理がキーポイントであるので、適温の研究に試行錯誤してきたが、ようやく満足出来る自信作を生産出来るようになった。

味噌の栄養成分は、癌・動脈硬化・血糖値等を抑える効果が認められるようになったので、健康食品としての味噌の効用を顧客に積極的にPRしている。

b. コロッケ

コロッケの主原材料の馬鈴薯は、自家産の芋を使用し、また使用する食用油についても、業務用の植物油の最高級品を使用している。

中身の具についても、季節により変化を持たせ、青しそ入りや里芋入りを工夫している。

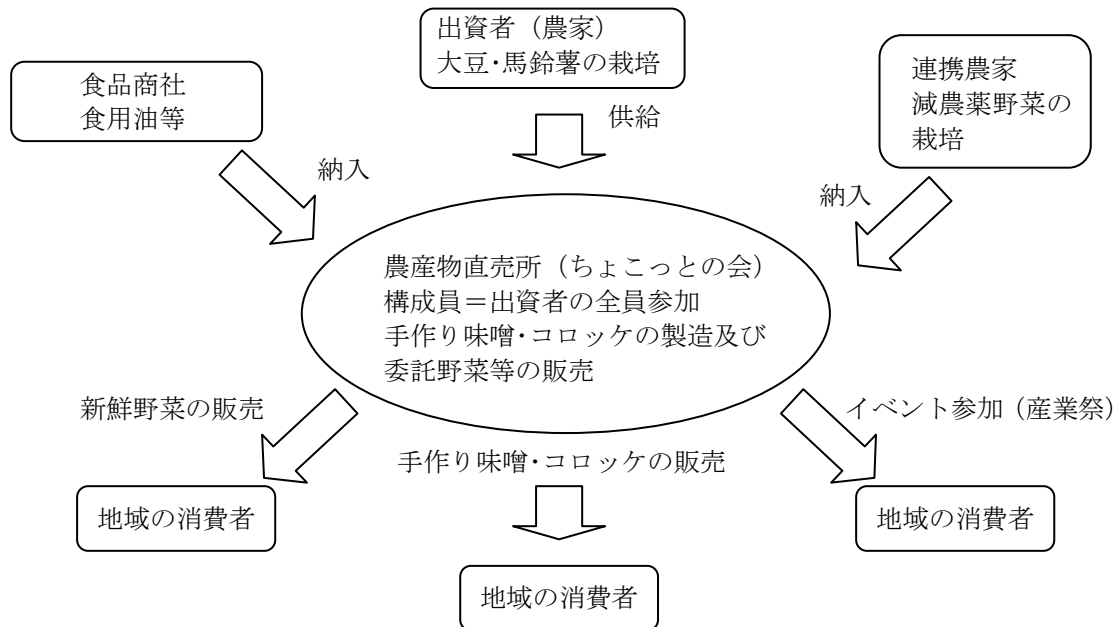
但し、新鮮をモットーにしているので1日の生産量は、100個に限定している。

② 農家生産品

地元で採れた旬の農産物（水菜、ほうれん草等の葉物類・茄子、南瓜等の生り物・椎茸等のキノコ類・地元特産のトマト、イチゴ等）の委託販売に取り組んでいる。

生産者の顔が見えるこれら農産物は、減農薬野菜として顧客に信頼があり、遠く離れて居住する子供や孫にまとめて配送を依頼する顧客もある。

連携取組み図



(4) 販売部門

① 販売形態（店頭販売・委託販売）

a. 直売所

販売員は、出資者全員（7人）が交替で、従事し、親身性のある接客を目指して、各自がそれぞれ努力している。

特に、接客訓練はしていないが、全員が出資者であり、大半の顧客が顔なじみなので、顧客とのコミュニケーションを大切にしている。

また、委託販売の農産物も自家製造の味噌やコロッケと同様、馴染みのある商品であり、会員自身も生産しているので、商品知識を十分に会得しているのが強みである。

b. 出張販売（イベント参加）

地元との交流をより深め、直売所のPRも兼ねて、毎年秋に開催される、養老町主催の産業祭には、積極的に参加している。

この産業祭は、年1回秋に開催される恒例のイベントであり、養老町や地元J Aの支援もあって来場客も多く、売上収入とともに、当直売所のPRにも貢献している。



産業祭に参加 No.1000125

② 商品

a. 味噌

生麴を使って、手作りにこだわり、美味しい味噌に仕上げるべく、日夜研究努力を重ねている。

この結果、製造経験を積むにつれて、品質が向上していると高い評価を得ている。

なお、夏季には、即席で飲める冷やし味噌汁を販売し、好評を得ている。

b. コロッケ

原材料の大半を占める馬鈴薯は、全員が栽培しているので、揚げ物に使用する食用油は、特に吟味している。

c. 野菜

地元産のほうれん草・水菜等の葉物類、キュウリ・茄子・南瓜等の生り物類、椎茸等のキノコ類、及び特産品のトマト・イチゴなど、旬の新鮮な農産物を季節に応じ、品揃えしている。

③ 販売価格

野菜類は、1単位当たり 50 円～100 円で価格設定し、売れ行きを見ながら絶えず売価をコントロールして、売れ残らないよう気を配っている。

味噌は、手作りの特長を生かし、1パック 700 g で 500 円に設定している。

コロッケの価格は、中に入れる具によって異なるが、1個 80 円までの価格に設定している。

④ 販売促進

開店当時、新聞広告を実施したのみで、それ以後は、費用対効果の関係で、もっぱら口コミ中心の販売促進に終始している。

⑤ 顧客サービス

気軽に、気持ちよく買い物をしていただけることが、何よりの顧客サービスであると心得、親身性のある接客を常日頃心掛けています。

⑥ 営業時間

営業日は、火曜日と土曜日の週2日で9:00～16:00である。

5. 課題と対応

開業後、6年が経過し、安定期に入ったと思われる。

マンネリズムを避けるために、創業当時の熱気を今一度思い起こすと共に、今後の発展策を考えるときである。

無理をしない範囲で、新商品の開発や現在取り扱っている商品の出張販売等を、手がけることも必要である。

経営環境の変化が激しい中であって、特に、消費者の動向に留意が必要である。

課題

- (1) 委託販売用農産物の安定供給
- (2) 新販路開拓
- (3) 販売促進

対応策

- (1) 委託販売用生産農家の新規開拓
- (2) 老人ホームや保育園等の需要への対応
- (3) 地域ブランドとして各種媒体にアピールするため、話題作り(老人ホームにおける、味噌汁パーティーの開催等)

6. 提案

① 委託販売農産物の安定供給

既存の生産農家以外の農家(例えば、兼業農家)に出荷を呼びかける。

農家を回り、まだ取り扱っていない農産物を探し出し、品揃えに加える。

② 味噌の販路拡大

店頭販売のみでなく、大口消費者(老人ホーム等)に対する販売活動を行なう。

③ 会員数の増強

週3日の営業をめざして、また、味噌の販路拡大や新規農家開拓のために、2名の会員増をめざして会員募集を行う。

第7章 事例その6：岐阜市商店街振興組合連合会

～地産地消で商店街活性化 岐阜市商連『うまいもんプロジェクト事業』～

1. 岐阜市商店街振興組合連合会の概要

岐阜市商店街振興組合連合会（以下岐阜市商連）は、18の商店街振興組合、605の商店で構成された岐阜県で最大の商店街振興組合連合会である。立地状況は、JR岐阜駅の南から岐阜市のメインストリート（神田町通り）の全域と、長良川を北進し鷺山通り迄、南北約6kmに至る。東西は、徹明町交差点を中心に約1.5kmと、線上に長い商店街の集合体となっている。

岐阜市の繁華街である柳ヶ瀬地区は、柳ヶ瀬商店街振興組合連合会と別の連合会が組織されている。

昭和22年6月、岐阜市商店街連盟が結成され、昭和42年11月に法人化されて現在の組織である岐阜市商店街振興組合連合会となった。岐阜市商連は、連盟が創立されてから63年の歴史を持つ。

(1)所在地

〒500-8729 岐阜県岐阜市神田町2丁目 岐阜商工会議所内

T E L : 058-262-1415 F A X : 058-262-0940

(2)代表者

理事長 古川 洋治

(3)事業・活動内容

- ・組合組織の確立と活動体系の整備
- ・共同販売促進事業の充実
- ・会員のための共同事業の実施と調査研究
- ・商店街近代化と街づくり事業の推進
- ・後継者育成と青年部、婦人部活動の強化
- ・消費者との連携及びその対策の推進
- ・大規模店、中規模店との連携及び諸事業の対策活動
- ・商店街環境改善に関する政策活動

2. 商店街をとりまく環境

岐阜市の商店街は県都の『まちの顔』として発展し、賑わいを創出してきた。しかし、近年のモータリゼーションの進展や消費者ニーズの多様化、大型店やロードサイド店の進出、住宅の郊外化等により、中心市街地の人口減少と高齢化が進み中心市街地の魅力が低下し、商店街を取り巻く環境は厳しい状況にある。

このような厳しい環境下で、後継者問題もあり、商店街に空き店舗が増加し商店街の賑わいを急速に失くしつつある。岐阜市商連においても加盟商店の減少に歯止めが掛からない状況にある。

岐阜市は、『岐阜市中心市街地活性化基本計画』を策定し、平成19年5月に内閣総理大臣の認定を

受けた。現在『まちなか居住の推進』『商業の活性化の推進』『にぎわいの創出』を基本方針に、中心市街地の活性化事業を強力に推進している。

3. 事業取組みの経緯（準備段階）

(1) うまいもんプロジェクト事業開始の動機

商店街が地元で生産された物を地元で消費する『地産地消』に取り組み、岐阜市を代表する食材を活用した様々な商品を売り出すことにより、商店街の新たな魅力を創出する。

(2) 事業の取組み（準備段階）

約2年間の構想段階を経て、岐阜市商連創立60周年記念事業、岐阜市制120周年記念協賛事業として岐阜市商連『地産地消事業委員会』の事業提案が、平成20年6月13日に組織内で承認され、平成20年6月18日に実行委員会が発足した。

実行委員会は、古川洋治岐阜市商連理事長を会長に、副理事長、理事、事業委員、女性部および主要な飲食店の経営者や店主などの合計21名の委員と岐阜市中央卸売市場の岐果(株)大野一郎氏、岐阜聖徳学園大学准教授医学博士駒田聡子氏、八尋産業(株)社長大矢正昭氏の3名のオブザーバーで構成された。

実行委員会・幹事会が、平成20年6月17日から8月12日までに9回開催され、地産品の選定、加工方法の検討、加工品を使ったメニュー開発と試食を繰り返し地産品の絞込みと商品開発、メニュー開発を推進した。地産品のうち季節限定品4種（枝豆、ほうれん草、牛蒡、スイートコーン）を選定し検討を重ねた結果、第1次認定素材として枝豆とほうれん草に絞り込んだ。岐阜枝豆の出荷量は年1,209トン、栄養価が高く大粒で甘みに富み、京阪神市場では最高級ブランドとして人気を集めている。

平成20年9月18日に、加盟店及び参加飲食店に対し以下の様な説明と新聞記者発表を行った。

- ① 実行委員会第1次認定素材は、枝豆とほうれん草とする。
- ② 枝豆の素材は、減圧乾燥したチップと粉末状のパウダーに加工する。
- ③ ほうれん草の素材は、減圧乾燥した粉末状のパウダーに加工する。
- ④ 認定素材を使用したメニューの研究成果と完成品を発表する。
- ⑤ 岐阜市商連ブランド名の募集をする。

平成20年12月7日、認定素材（素材及び加工品）を使った完成メニューの試食会とプレス発表が、地元選出の国会議員、岐阜県知事・岐阜市長・行政関係者、商工会議所関係者、県・市議会議

員、商店街関係者を多数招待して行われた。試食会では、枝豆のかき揚げ、枝豆だし汁巻き玉子、枝豆いろいろ、三色野菜ダンゴ、枝豆アイスクリーム、ほうれん草ピザ、枝豆五平餅、ほうれん草クッキー、枝豆ブラマンジュ、枝豆腐、枝豆ドーナツ、ほうれん草中華スープなど 23 品目のメニューが出品された。

(3) 商品開発プロセスにおけるオブザーバーの役割

① 岐阜市中央卸売市場の岐果（株）大野一郎氏

岐阜市地産品の基礎的情報（生産量、生産時期、品質、市場評価、価格等）の提供と専門的見地からのアドバイスと提案を受け、地産品の季節限定品 4 種（枝豆、ほうれん草、牛蒡、スイートコーン）を選定し、第 1 次認定素材を、枝豆とほうれん草に絞り込む。

② 岐阜聖徳学園大学准教授医学博士駒田聡子氏

地産品の栄養成分分析と効能、予防医学的効果についての専門的な情報提供および食育の大切さと効果的な調理法のアドバイスと提案を受け、地産品の選定と商品化およびメニュー開発を進めた。

③ 八尋産業（株）社長大矢正昭氏

地産品の減圧乾燥による加工方法に関する専門的な情報提供と各種地産品のサンプル加工生産（粗挽き、チップ、パウダー等）、そして加工品の使用方法、保存方法に関するアドバイスを受け、地産品の選定と加工方法および加工品の応用方法を決定する。

4. 事業の始動

(1) 事業目的

① 食の安全・安心『地産地消』の推進

地元で取れた安心・安全な食材、特に岐阜市を代表する農産品の利用

② 独自ブランドの形成：飲食店開発メニュー『岐阜ブランド食べ長良川（たべながら）』

③ 独自ブランドの形成：岐阜特産『ふりかけ豆菜かな』

④ 独自ブランドの形成：岐阜地産『手延べうどん 緑のイケ麺』

⑤ 飲食店を中心とした、岐阜市商連に加盟する商店街の振興

(2) 事業の概要

① 岐阜市を代表する地産品を利用した加工品（農産物を減圧乾燥し、チップや粉末に加工する）を、岐阜市商連で保管し、地産品の年間を通じての食材供給を可能にする。

② 加工品を利用した商品やメニューづくり。

③ 『食べ長良川』認定店の各飲食店が、認定素材を使用して独自のメニューを考案し独自の味付

けによりお客様に提供する。

- ④ 味付けの違うメニューを提供することにより、認定店への回遊が生まれ、地域の商店街の活性化に繋げる。

(3) 独自ブランドの命名

岐阜市商連地産地消『うまいもんプロジェクト』の統一ブランドを『食べ長良川（たべながら）』と命名する。そして岐阜市商連が岐阜のお土産として開発した乾麺を岐阜地産『緑のイケ麺』、ふりかけを岐阜特産『豆菜かな（まめなかな）』とそれぞれ独自のブランドを命名する。

ちなみに『まめなかな』とは、岐阜地方の言葉で、言葉の意味は『お元気ですか』と親しみを込めた挨拶の言葉である。

(4) 開発商品・開発メニューの内容

① 岐阜地産『緑のイケ麺』枝豆

えだ豆の粉末状のパウダーを麺に練りこんだ手延べ乾麺である。

裏面には、枝豆の栄養学的効能と枝豆の含有量およびお薦め理由を以下の様に表記する。

『枝豆には、カロチンやビタミンC・食物繊維が多く含まれ、野菜不足になりがちな現在の食生活では大いに活用したい食材です。この緑のイケメンには、100g 当たり、生の枝豆にするとカップ一杯分、約 100g が含まれています。食事だけでなく、夜食や軽食にこの麺を活用し、手軽に美味しく不足がちな野菜を補ってみてはいかがでしょうか。』

② 岐阜地産『緑のイケ麺』ほうれん草

ほうれん草の粉末状のパウダーを麺に練りこんだ手延べ乾麺である。

裏面には、ほうれん草の栄養学的効能とほうれん草の含有量およびお薦め理由を表記する。

③ 岐阜特産ふりかけ『豆菜かな（まめなかな）』

枝豆のチップが入ったふりかけで、わさび味・ゆず味・モロヘイヤ味がある

枝豆の栄養学的効能と食育について、岐阜聖徳学園大学准教授医学博士駒田聡子氏の署名入りの説明書を添付する。

④ 食べ長良川（たべながら）ブランド

加盟飲食店が、自店で認定素材を使ったメニューを独自に開発し、完成品メニューを『食べ長良川（たべながら）』ブランドに認定する。

【緑のイケ麺と豆菜かな】



(5) 生産、販売プロセス

～【図表—1】生産・販売プロセスを参照

生産・販売プロセスは以下の通りである。

- ① 岐阜市商連は、物販事業が出来ないので、岐阜市商店街共済会が事業を行う。
- ② 岐阜市商店街共済会が、J A岐阜から岐阜地産の季節限定品（枝豆とほうれん草）を仕入れる。
- ③ 仕入れた枝豆とほうれん草を八尋産業（株）に支給し、チップ、パウダーに加工する。
- ④ 枝豆はチップとパウダー、ほうれん草はパウダーにして、岐阜市商店街共済会で在庫する。
- ⑤ 枝豆チップを使い、ふりかけ『豆菜かな（まめなかな）』を八尋産業（株）で製造し、岐阜市商店街共済会で在庫する。
- ⑥ 枝豆パウダー、ほうれん草パウダーを使い、100%国産小麦を使用した『緑のイケ麺』を讃岐の（株）井筒屋で製造し、岐阜市商店街共済会で在庫する。
- ⑦ 岐阜市商連加盟飲食店は、枝豆とほうれん草の認定素材（加工品）を岐阜市商店街共済会から仕入れ、認定素材を使った独自メニューを開発し、岐阜ブランド『食べ長良川（たべながら）』の認定を受ける。
- ⑨ 岐阜市商連加盟店では、『豆菜かな』と『緑のイケ麺』を販売する。そして加盟飲食店では、認定メニューを岐阜ブランド『食べ長良川（たべながら）』と命名し自店で販売する。

(6) ビジネスモデル

- ① 岐阜市商連加盟店は、豆菜かな・緑のイケメンを販売する。加盟飲食店は、認定素材を使用し自主開発したオリジナルメニューを岐阜ブランド『食べ長良川』として販売促進を展開する。そ

② 加工品（認定素材）の供給先は、岐阜市商連加盟飲食店に限定し、豆菜かな・緑のイケメンの販売は、岐阜市商連加盟店に限定することでブランドの価値を高め、差別化を図る。

③ 岐阜市商店街共済会が、豆菜かな・緑のイケメンおよび認定素材（加工品）を在庫し、加盟飲食店の需要に応じて年間を通して供給する。

```

graph TD
    A[岐阜市の農産物生産者] --> B[JA岐阜]
    B --> C[農産物仕入]
    C --> D[岐阜市商連  
岐阜市商店街共済会]
    D --> E[加工品、商品の販売]
    E --> F[加盟 飲食店]
    F --> G[販売]
    G --> H[顧客]

    D -- "農産物支給" --> I[八尋産業(株)]
    I -- "加工品仕入" --> D
    D -- "加工品支給" --> J["(株)井筒屋"]
    J -- "緑のイケ麺仕入" --> D

    I --- I1["減圧乾燥による加工  
・枝豆のチップ化、パウダー化  
・ほうれん草のパウダー化  
↓  
・豆菜かな(ふりかけ)の製造"]
    J --- J1["手延べ乾麺の製造  
・緑のイケ麺  
枝豆、ほうれん草"]
  
```

岐阜市の農産物生産者

- ・枝豆
- ・ほうれん草

↓

JA岐阜

- ・岐阜産枝豆
- ・岐阜産ほうれん草

↓ 農産物仕入

**岐阜市商連
岐阜市商店街共済会**

- 1、枝豆、ほうれん草の仕入
- 2、加工品の在庫管理
 - ・枝豆のチップ、パウダー
 - ・ほうれん草のパウダー
- 3、商品の在庫管理
 - ・豆菜かな(ふりかけ)
 - ・緑のイケ麺(乾麺)

↓ 加工品、商品の販売

加盟 飲食店

- 1、豆菜かな、緑のイケ麺の販売
- 2、認定素材を使ったメニュー開発

↓ 岐阜ブランド

『食べ長良川(たべながら)』認定

- 3、『食べ長良川』認定商品の販売

↓ 販売

顧客

農産物支給

加工品仕入

豆菜かな仕入

加工品支給

緑のイケ麺仕入

八尋産業(株)

減圧乾燥による加工

- ・枝豆のチップ化、パウダー化
- ・ほうれん草のパウダー化

↓

- ・豆菜かな(ふりかけ)の製造

(株)井筒屋

手延べ乾麺の製造

- ・緑のイケ麺

枝豆、ほうれん草

5. 初年度（平成 21 年）の『食べ長良川（たべながら）』普及イベント

(1) 『食べ長良川』オープニングイベント

平成 21 年 6 月 6 日（土）、岐阜市中心市街地の岐阜メルサ広場で、地元選出国會議員、県・市の行政関係者、商工会議所関係者、商店街関係者が多数参加して岐阜ブランド『食べ長良川』の加盟店認定書授与式を行った。

そして、岐阜市商連加盟飲食店 65 店舗の中から第 1 次に 28 店のメニューが認定された。

同時に試食屋台村を開設し、認定された 20 種類を超えるメニューの試食会とステージイベントを開催し、多くの市民が試食屋台村に集まり『食べ長良川』を試食した。

(2) 岐阜市制 120 周年記念式典イベントへの参加

平成 21 年 7 月 1 日（水）、岐阜シティ・タワー43 で開催された岐阜市制 120 周年記念式典イベント会場に試食屋台村を開設し、豆菜かな・緑のイケメンの展示即売会、加盟飲食店 28 店が開発した『食べ長良川』メニューの無料試食会を開催した。そして、集まったお客様に食べ長良川認定店のマップ、豆菜かな・緑のイケ麺のチラシを配布する。

(3) 岐阜ど真ん中・夏まつり協賛

平成 21 年 7 月 26 日（日）、岐阜市中心市街地一帯で開催された『岐阜ど真ん中・夏まつり』に協賛して試食屋台村を開設し、加盟飲食店 28 店が開発した『食べ長良川』メニューの無料試食会を開催した。そして、豆菜かな・緑のイケメンの展示即売会とステージイベントを行い、集まったお客様に食べ長良川認定店のマップ、豆菜かな・緑のイケ麺のチラシを配布する。

【食べ長良川普及イベント】



(4) 岐阜信長まつり協賛

平成 21 年 10 月 3 日（土）、4 日（日）、岐阜市中心市街地一帯で開催された信長まつりに協賛し、岐阜市商連のにぎわい広場を岐阜シティ・タワー43 で開催する。

イベントステージでのいろいろなショーや催し物と試食屋台村を開設し、加盟飲食店 28 店が開発した『食べ長良川』メニューの無料試食会と豆菜かな・緑のイケメンの展示即売会を開催した。そして、集まったお客様に食べ長良川認定店のマップ、豆菜かな・緑のイケ麺のチラシを配布する。

(5) 岐阜市まるごと環境フェアに協賛

平成 21 年 11 月 14 日（土）、15 日（日）、岐阜市まるごと環境フェアに協賛、岐阜駅前広場で食べ長良川ブランドの展示即売会を開催した。そして、集まったお客様に食べ長良川認定店のマップ、豆菜かな・緑のイケ麺のチラシを配布する。市民の認知度が高まり、マップを要望するお客様が多くなってきた。豆菜かな・緑のイケ麺の評判が高まりリピーターのお客様が増えてきた。

(6) 第 19 回優良経営食料品小売店等全国コンクールで受賞

平成 22 年 1 月 19 日（火）、岐阜市商連の地産地消『うまいもんプロジェクト』事業の立ち上げと、事業推進内容が評価され、第 19 回優良経営食料品小売店等全国コンクールで、『(財) 食品流通構造改善促進機構会長奨励賞』を受賞する。

(7) 岐阜地域産学官連携交流会 2010 にて岐阜ブランド『食べ長良川』事業を提案

平成 22 年 2 月 16 日（水）、岐阜市商連は、岐阜聖徳学園大学・八尋産業（株）と共同で地産地消『うまいもんプロジェクト』事業の取組みを紹介する。そして新メニューの提案と試食会を行った。

(8) 販売促進ツールの作成

- ① 岐阜出身の音楽関係者の作詞・作曲、岐阜出身の歌手“まめな”と“かな”が歌う、岐阜特産ふりかけ『豆菜かなの歌』と岐阜地産『緑のイケ麺の歌』を岐阜市商連の公認イメージソングとしてCDを制作する。
- ② 『豆菜かな』と『緑のイケメン』のチラシの作成と配布
- ③ 『食べ長良川（たべながら）』岐阜ブランド認定店のマップの作成と配布
- ④ 『食べ長良川（たべながら）』認定メニューの無料試食会を行う『試食屋台村』の設営

【緑のイケ麺と豆菜かなのチラシと“豆菜かなの歌”のCD】



6. 平成22年度（2年目）『食べ長良川（たべながら）』普及イベントの取組み

平成22年度は、普及イベントを岐阜市中心部から周辺部へと拡大する。具体的には、岐阜市商連加盟の商店街振興組合のイベントと一体となって『食べ長良川（たべながら）』普及イベントを開催する。そして『食べ長良川（たべながら）』ブランドの普及促進と商店街の賑わいを創出する。

(1) 『食べ長良川（たべながら）』普及促進イベントの内容

- ① 食べ長良川ブランドの展示即売および試食屋台村の設営
- ② FC・GIFU若手選手とのトークショー、サイン会、グッズ販売
- ③ ステージイベント

“まめな”と“かな”の『豆菜かなの歌』の披露と歌謡ショー、マジックショー等

(2) イベント日程

- ① 平成22年5月29日（土）
ほたる祭り協賛、加納桜道商店街のフリーマーケットで普及促進イベントを開催した。
- ② 平成22年7月21日（水）
長良中央商店街夜店天国で普及促進イベントを開催した。
- ③ 平成22年8月10日（火）
美殿町商店街ガス灯まつりで普及促進イベントを開催した。
- ④ 平成22年10月2日（土）、3日（日）
信長まつり協賛、岐阜地産『うまいもんプロジェクト』一周年記念式典を開催した。

式典では多大の貢献をされたオブザーバーの駒田聡子氏、大野一郎氏、大矢正昭氏を始め、多くの関係者へ感謝状を授与し、多種多様なメニューの無料試食会と普及促進イベントを開催した。

⑤ 平成 22 年 11 月 6 日（土）

金町商店街イベントで普及促進イベントを開催した。

7. 現在の状況と成功要因

(1) 現在の状況

1 年間の普及イベント活動で、お客様の認知度が高まりリピーターのお客様が増加し、『食べ長良川（たべながら）』ブランドの販売は期待以上に推移している。

古川洋治理事長を先頭に、実行委員、女性部のスタッフが、自ら汗を流して行動する岐阜市商連『うまいもんプロジェクト事業』の活動が、加盟店・加盟飲食店の共感を呼び、認定店の増加と認定店の意欲を促進した。現在加盟飲食店 65 店舗のうち 31 店舗が認定店となっている。また、豆菜かな・緑のイケ麺の販売は、53 店の加盟店で販売されている。

加盟飲食店では、試食屋台村で試食したお客様が店に訪れるようになり、自店で開発した『食べ長良川メニュー』が実際のビジネスに結び付いてきたことから販売促進意欲が高まってきた。

『緑のイケメン』の裏面には、岐阜聖徳学園大学准教授医学博士駒田聡子氏のアドバイスを受けて、野菜不足を補うのに効果的な食品としてお薦めする説明が表記されている。また、ふりかけ『豆菜かな』には、枝豆の栄養素とその効能について、駒田聡子氏の署名入り説明書が添付されている。

よって、『食べ長良川ブランド』は、おいしく食べながら日頃の野菜不足を補う体に良い食品としての認知度が高まりつつある。市内の幼稚園や保育園での食育教育に『豆菜かなの歌』のCDと『ふりかけ豆菜かな』を教材にする動きも出てきた。

(2) 成功要因

- ① 古川洋治理事長の熱い思いと、実行委員・女性部のスタッフの前向きでおしみのない努力と活動が加盟飲食店を動かす原動力となった。
- ② オブザーバーからの、専門的知識の提供、提案、アドバイスが地産品の選定、商品開発及び販売促進に大きな役割を果たした。
- ③ 県や市、商工会議所等の積極的な広報支援により、市民に話題性を発信し、お客様の認知度を高め、試食屋台村に多くのお客様が集まった。
- ④ 独自ブランドを形成し、ブランドの普及推進活動と販売促進活動を、人の集まる場所で精力的に行なった。また、『豆菜かなのうた』の制作・発表等の話題性を発信した。
- ⑤ 加盟飲食店の実際のビジネスに直結したことが加盟飲食店の動機付けとなり、自ら販売促進活

動を活発化したことが加盟飲食店の活性化に繋がった。

8. 今後の展望

岐阜市商連は、この1年間『食べ長良川ブランド』の普及促進活動を精力的に推進してきた。

そして、岐阜市商連加盟飲食店だけでなく、その他の加盟店の関心も高まり、商店街活性化への動きが活発化してきた。

2年目の今年は、各商店街と一体となって『食べ長良川（たべながら）』普及促進イベントを開催し、商店街の賑わいを創出し、商店街を活性化する活動をスタートした。

今年の活動目標は『定着』『継続』『拡大』と定め、具体的活動内容は以下の通りである。

- (1) 岐阜市商連加盟商店街、加盟飲食店と一体となって、『食べ長良川（たべながら）』ブランド普及促進を行い、商店街に新しいお客様を呼び込む。そしてお客様を商店街で共有化し、商店街の活性化に繋げる活動を行う。
- (2) 『食べ長良川認定店』の増加を図り、新メニュー開発を促進する。
- (3) 来年（3年目）に向けて、第2次認定素材の選定検討、新商品の企画開発を進める。
- (4) 『食べ長良川』ブランドは、野菜不足になりがちな現在の食生活の中で野菜不足を補う『体に良い』『健康に良い』『元気になる』食品である強みをアピールし、購買層の拡大を図る。
- (5) 仕入、生産、販売、在庫プロセスを整備する。計画的販売・調達・生産・在庫を行うことによりコスト改善を図る。
- (6) 農産物を地産品生産者から直接調達出来るように事業の安定化と拡大を図る。

9. 提案

地産地消で商店街を活性化する岐阜市商連『うまいもんプロジェクト事業』が本格的に稼働して1年余り、平成22年10月2日に1周年記念式典を行った。周年事業は、お客様と関係者に感謝し、次の3周年、5周年、10周年に向けて新たにスタートする日である。今回、岐阜市民病院の小児科の患者の皆様（子供達）と付添（父兄）の皆様に、食べ長良川ブランドの枝豆とラズベリーのシフォンケーキを差し入れたことは、大変意義深い周年事業である。

岐阜市商連が、地産地消で商店街を活性化するという、壮大で明確な目標を掲げ、目標達成のために仕掛けた種（食べ長良川ブランド）が、この1年間の継続した前向きな活動により、しっかりと確かな芽が吹き出てきた。

岐阜市商連『うまいもんプロジェクト事業活動』を一般の企業組織と考えると、岐阜市商連が経営

企画・戦略・広報を行う本社、商店街振興組合が商店街固有の課題解決に取り組む地域事業本部、加盟店が実際のビジネスを行う事業部と位置付けられる。しかし、一般企業組織と違い岐阜市商連（本社）・商店街振興組合（地域事業本部）・加盟店（事業部）の相互に指示命令系統はなく、権限と責任もない。原点は岐阜市商連加盟店の自主・自発・自力による活動に支えられた組織体である。

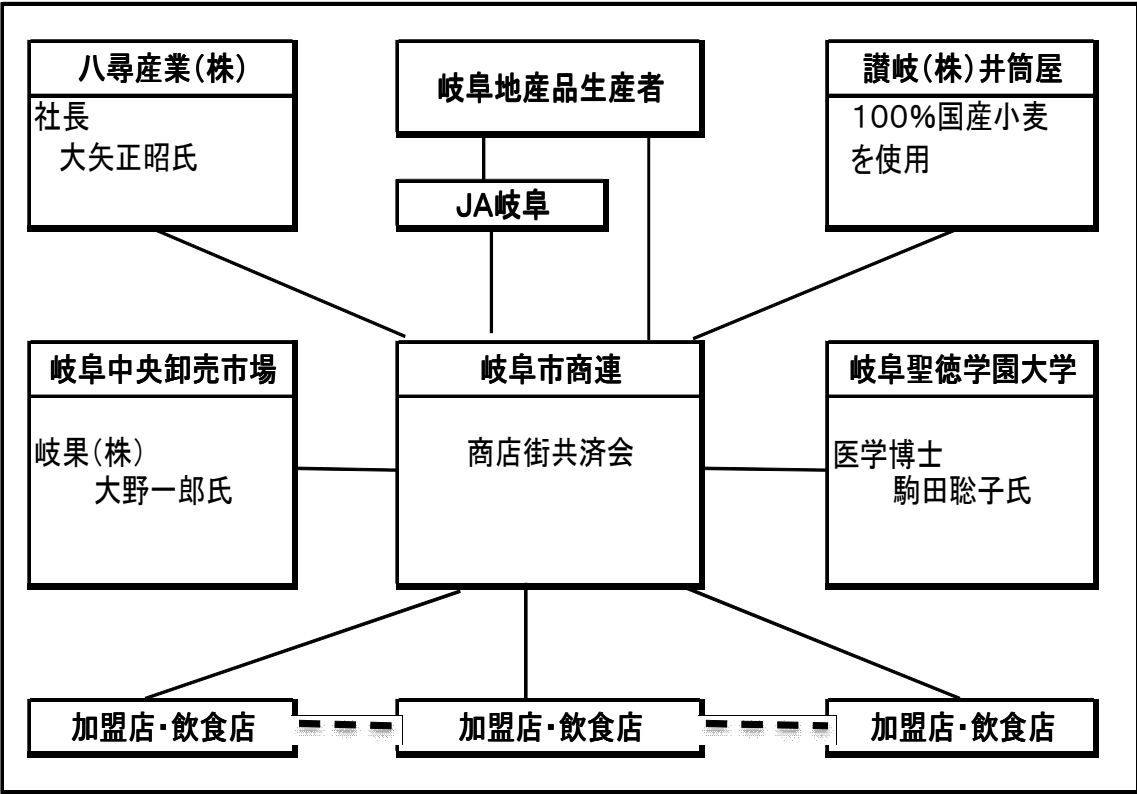
よって、種をまき、しっかりと芽が吹き出した『うまいもんプロジェクト事業』に花が咲き、実を結ぶためには、地域事業本部である商店街振興組合、事業部である加盟店の自主・自発・自力による活性化が重要であり、『うまいもんプロジェクト事業』は、第2段階に入ったと考えられる。

商店街振興組合・加盟店の自主・自発・自力による活性化のためには、加盟店（事業部）の成功事例研究、失敗事例研究による成功ノウハウの共有化を促進することや成功事例の発表などによる加盟店への動機付けと相互コミュニケーションの活発化が一つの有効な手段となる。

そして、商店街振興組合・加盟店の間に横串を入れるノウハウの共有化や情報交換は、商店街や加盟店の新たな連携を創出する可能性が期待される。

『うまいもんプロジェクト事業』は、古川理事長の中期構想である“商店街の顧客を共有化し顧客を商店街に囲い込む販売促進活動”の展開、“高齢化社会に対応した商店街の強みを活かした事業（宅配サービス等）”の展開等、今後の新しい商店街の実現に向けて確実に第1歩を踏み出した事業である。

【連携先一覧】



お わ り に

農商工連携をめざしている方々にとって、どのような商品・サービスにするのか、どのような事業者と連携し、いかなる事業体を形成していけばよいのか検討は尽きないと思われませんが、この度の調査から得た教訓として、農商工連携が上手く機能するためには、農林漁業者と商工業者の間に信頼関係が形成されていること。農林漁業者と商工業者が互いの課題を共有し、共通の目的を持ってパートナーとしての関係にあることが重要であるということです。

事業を進めるために連携体をつくるには、信頼関係の形成とともに、農林漁業者と商工業者の間でWIN-WINの関係が生まれることが望まれます。

農商工連携は地域発のビジネスであるので、商品・サービス開発で重要なことは、売れる商品・サービスを開発することに尽きます。つまり、販路を開拓してからの新商品・サービスの開発でなければ十分な成果は期待できません。そのことを肝に銘じて事業化することが重要であります。

成功事例にみられる特長は、連携体の中に核となる企業や人の存在があります。また、地域の活性化に寄与している例では、地域ぐるみの取り組みが効を奏しています。これから農商工連携の取り組みには、これらの事例を参考にいただければ幸いです。

農商工連携にかかわる皆様方にとって、この調査が一助となれば幸甚に存じます。

社団法人 中小企業診断協会 岐阜県支部
平成 22 年度調査研究委員会