

総 研 し ギ ー ト

農協と商工会・商工会議所との 連携に関する調査

本報告書は、農協が商工会・商工会議所と連携している事例を調査し、連携のプロセスやその成功要因、効果・課題等を明らかにすることにより、連携を模索・検討している農協等の参考に資することを目的としている。

農林中金総合研究所

はじめに

本稿は、(株)農林中金総合研究所が2018年度に実施した「農協と商工会・商工会議所との連携に関する実態調査」の結果報告書である。

農協は、食農教育や体験農園・市民農園、直売所、高齢者福祉活動等を通じて地域コミュニティの維持・活性化に取り組んでおり、それは地域社会において有益であり、その評価は高い。しかし、人口減少・少子高齢化が進行している中で、農協が単独で地域コミュニティの維持・活性化に取り組むには限界もあり、地域他組織と連携した取り組みが求められる状況にある。

そのようななか、2017年5月に、全国農業協同組合中央会、全国森林組合連合会、全国漁業協同組合連合会、日本商工会議所、全国商工会連合会の全国5団体によって「農林漁業と商工業の連携を通じた地方創生の推進に関する協定書」が締結された。本協定の目的は、5団体が「地域の実情に配慮しつつ、相互に連携・協力に努め、農林水産業並びに商工業の振興を通じて、豊かで暮らしやすい地域社会をつくり、もって地方創生を推進すること」としている。そして、連携事項のひとつには「全国の会員組織における相互連携の推進に関すること」が掲げられており、今後は農協と商工会・商工会議所との連携がさらに促進されていくものと予測される。

そこで、本調査では実際に農協が商工会・商工会議所と連携している事例を調査し、連携のプロセスやその成功要因、効果・課題等を明らかにすることにより、連携を模索・検討している農協等の参考に資することを目的とする。

調査対象の農協および商工会・商工会議所は、オロロン農協・初山別商工会（北海道）、上川中央農協・愛別商工会（北海道）、新冠町農協・新冠町商工会（北海道）、新潟市農協・豊栄商工会（新潟県）、八王子市農協・八王子商工会議所（東京都）、南アルプス市農協・南アルプス市商工会（山梨県）、とびあ浜松農協・浜松商工会議所（静岡県）、ひまわり農協・豊川商工会議所（愛知県）、福岡京築農協・苅田商工会議所（福岡県）、よこすか葉山農協・横須賀商工会議所（神奈川県）に協力をお願いした。ご多忙にもかかわらず調査にご協力いただいた方々に改めて感謝申し上げます。また、ヒアリングにご協力いただいた市町、北るもい漁協にも心からお礼申し上げます。

本報告書は、第1章で調査結果の総括、第2章以降で各農協と商工会・商工会議所との連携事例についての調査結果を紹介する。

なお、調査は、効率的かつ的確に行うため、当社内に調査実施に関する検討委員会を設け、そこでの検討結果を踏まえて実施した。

検討委員

茂野 隆一（筑波大学）
氏家 清和（筑波大学）
間々田 理彦（愛媛大学）
鈴木 利徳（アグリフューチャージャパン）

オブザーバー

福田 竜一（農林水産政策研究所）
事務局
寺林 暁良（農林中金総合研究所）
尾中 謙治（農林中金総合研究所）

2019年3月 (株)農林中金総合研究所

目次

I. 農協と商工会・商工会議所との連携の実態（総括）	1
	（尾中謙治）
II. オロロン農協初山別支所と初山別村商工会等との連携による労働者派遣事業への取組み	14
	（尾中謙治）
III. 上川中央農協と愛別商工会の連携と役割分担	22
	（寺林暁良）
IV. 新冠町農協が協力していた新冠町商工会の買い物支援事業	31
	（寺林暁良）
V. 京築農協と苅田商工会議所の連携による地域活性化に関する取組み	33
	（間々田理彦）
VI. 八王子市農協とサイバーシルクロード八王子（八王子商工会議所）の連携の取組み ークラウドファンディングによるパッションフルーツの新商品開発ー	40
	（茂野隆一）
VII. 新潟市農協と豊栄商工会等の連携による「しるきーも」の特産品化への取組み	47
	（尾中謙治）
VIII. とぴあ浜松農協と浜松商工会議所の連携の取組み	56
	（福田竜一）
IX. ひまわり農協と豊川商工会議所等の連携による「とよかわフラワープロジェクト」の取組み	64
	（鈴木利徳）
X. 南アルプス市農協と南アルプス市商工会との連携による地域活性化への取組み	75
	（尾中謙治）
XI. よこすか葉山農協と横須賀商工会議所の連携による六次産業化の試みの経緯	82
	（氏家清和）

I. 農協と商工会・商工会議所との連携の実態（総括）

1. はじめに

2017年5月19日に、全国農業協同組合中央会、全国森林組合連合会、全国漁業協同組合連合会、日本商工会議所、全国商工会連合会の全国5団体が「地域の実情に配慮しつつ、相互に連携・協力に努め、農林水産業並びに商工業の振興を通じて、豊かで暮らしやすい地域社会をつくり、もって地方創生を推進すること」を目的に、「農林漁業と商工業の連携を通じた地方創生の推進に関する協定書」を締結した。本協定における連携事項として以下が挙げられている。

- (1) 全国の会員組織における相互連携の推進に関すること
- (2) 農林漁業及び商工業の連携並びに6次産業化及び販路開拓、製品開発等の推進に関すること
- (3) 地域資源を活用した産業振興や観光振興など地域経済の発展に関すること
- (4) 地域コミュニティの維持発展など地域社会経済の活性化に関すること
- (5) その他相互に連携協力することが必要と認められる事項に関すること

18年9月24日には、内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局が主催、上記5団体が実施主体となって、地方創生に向けた多業種連携シンポジウム&フェア「共創の日 2018」が開催され、そのなかで5団体による以下の宣言が行われた。

多業種連携による地方創生に向けた5団体宣言

現在、わが国では、人口減少、高齢化社会といった問題に直面しており、真正面からこれに挑んでいく必要があるが、これを克服するには、元気な地域を作っていくことが、何よりも重要である。

昨年、われわれ農林漁業および商工業の全国5団体は、「農林漁業と商工業の連携を通じた地方創生の推進に関する協定書」を締結し、地方創生の推進に取り組んできた。協定の締結により、販路の開拓や6次産業化、地域コミュニティ維持などの取り組みが促進されており、団体間の連携・協力は、地域の持つ魅力、地域の持つ力を引き出すことにつながると確信している。

今後も、われわれ5団体が原動力となって地方から元気を発信し、日本全国で多業種連携による地方創生に向けた取り組みが一層促進されるよう、ここに宣言する。

本シンポジウムの目的は、農林漁業や商工業の業種の枠を超えて、相互に連携した取り組みのモデル事例を広く普及し、多業種連携を加速化することであり、今後は全国5団体の会員組織による連携が普及していくものと考えられる。

そこで本調査は、5団体の連携の中でも農協と商工会・商工会議所とが連携している10事例を調査し、連携の実態や課題などを明らかにするものである（商工会と商工会議所の

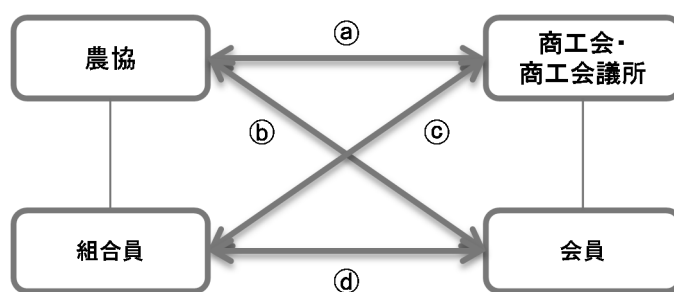
概要については章末＜参考＞を参照）。

2. 調査対象と連携内容の実態

農協と商工会・商工会議所（以下「商工会等」）との連携にあたっての組合せとしては、①農協と商工会等との連携、②農協と商工会等が仲介した会員（主に商工業者）との連携、③農協が仲介した組合員（農業者）と商工会等との連携、④農協が仲介した組合員と商工会等が仲介した会員との連携、の4パターンが考えられる（図表1）。

今回調査の対象としたのは、農協と商工会等との連携（①）であり、調査事例の概要は図表2のとおりである（各事例はⅡ章以降で紹介）。連携のきっかけとしては、商工会等からの農協への提案・働きかけや行政の仲介、農協が仲介した組合員と商工会等との連携（③）から発展したもの（事例⑤、⑥）等がある。商工会等が主導したケースの場合、商工会等が連携にあたっての協議の場の事務局を担っている事例が多い（事例①、②、③、⑥）

図表1. 農協と商工会・商工会議所の連携パターン



資料：東京都中小企業団体中央会のホームページを参考に作成

連携の内容は、「地域課題解決型」（事例①～④）と「地域振興型」（事例⑤～⑨）の二つに大別できる。地域課題解決型は、地域に表出している課題に農協と商工会等が連携して取り組んでいるものであり、事例①は農水産業の労働力不足、②と③は買物弱者、④は町の中心部の衰退、に対応している。地域振興型は、地域の農商工業を活性化させるために農協と商工会等が連携して取り組んでいるものであり、事例⑤と⑥は新たな農産物、⑦と⑧は既存の農産物、を活用した新商品の開発・販売を通じて、地域ブランドを構築し、地元農商工業者の所得向上を図ろうとするものである。事例⑨は農協と商工会議所の広報紙の相互連携を通じて、両者の関係・連携を深め、一層の地域活性化に取り組もうしているケースである。

農協と商工会等との連携が実現できた要因としては、すべての事例に当てはまるものではないが、1）市町村が調整役等として関与、2）農協と商工会等の管内が市町村区域と同一（事例③、⑤、⑦～⑨）、3）連携に対する農協の経営層の理解、4）共通目的の設定、5）農協と商工会等の役割・責任の明確化、等が挙げられる。

図表 2. 調査事例の概要

事例番号	①	②		③
農協	オロロン農協	上川中央農協		新冠町農協
商工会・商工会議所	初山別村商工会	愛別商工会		新冠町商工会
連携内容	労働者派遣事業の支援（農漁業者の繁忙期に、村内の建設会社等（派遣元）から労働者を農漁業者〔派遣先〕に派遣）	移動販売車事業	プレミアム商品券「くらし応援券」事業	買い物支援事業「らくらくにいかっぶ」（「宅配事業」と「移動販売事業」）
農協の役割	・労働力調整協議会の構成員 ・初山別村の農業者に対して労働者派遣についての告知・説明をし、希望者の募集・受付を実施	・移動販売車事業の実施主体（～2018年7月） ・2015年のAコープ閉鎖までは商品の仕入れをAコープで行っていた	・町・商工会とともに「愛別地域生活活性化協議会」を構成 ・「くらし応援券」を農協の金庫で一時的保管 ・「くらし応援券」販売の手伝い ・農協は「くらし応援券」の使用先にもなっている	・Aコープにいかっぶ店が閉店するまでは「らくらくにいかっぶ運営協議会」の主要な参画団体で、負担金も支払っていた。買い物支援事業の売上全体の約5割をAコープ商品が占めていた。 ・現在は、地元産米の供給や宅配事業の口座振込などで協力している。
商工会・商工会議所の役割	・労働力調整協議会の事務局	・町・農協とともに「愛別町移動販売車運営協議会」を構成	・「くらし応援券」事業の事務・運営を担当	・「らくらくにいかっぶ運営協議会」の事務局
連携時期	2017年7月 （労働力調整協議会の設立）	2011年7月～2018年7月	2010年～	2011年
連携のきっかけ	16年に「初山別村地方創生総戦略検証会議」の下部組織として「しごと部会」が設置	町と商工会による移動販売事業の企画 →商工会会員による実施が難しかったため、当初から食料品の仕入れなどで協力予定だった農協が事業実施主体になった	町が地域活性化事業として同事業を始める際に、経済団体の代表として商工会と農協に声掛け	町の保健福祉課が「地域づくり総合交付金」を活用して高齢者の福祉・見守りを目的とした新冠町高齢者等買い物支援事業「らくらくにいかっぶ」を実施

④	⑤	⑥
福岡京築農協	八王子市農協	新潟市農協
苅田商工会議所	八王子商工会議所 （サイバーシルクロード八王子）	豊栄商工会
商店街に直売所を開設 ・直売所の開設 ・商店街でのイベントへの協力	・パッションフルーツの六次産業化にあたっての連携 ・冷凍したパッションフルーツ中身かき出しの保管場所の提供 ・パッションフルーツ生産組合と、サイバーシルクロード八王子や飲食店・地元企業との間の連絡・調整 ・教育機関におけるパッションフルーツ栽培の支援	「しるきーも」の商品化・ブランド化 ・シルクスweetの栽培面積の拡大（生産者への栽培促進、栽培等の研修会の開催） →栽培面積・生産量は増加 ・シルクスweetの苗の調達（予約販売） ・しるきーもの一元集荷 ・しるきーもの品質管理・安定、出荷規格の確立
・直売所を活かした地域経済活性化等に関する取組み	・クラウドファンディングを通じた新商品開発（希釈用原液、炭酸飲料など） ・イベントや試食会などで普及活動を実施	・北区特産物研究協議会の事務局 ・商品開発（大学生と地元菓子店との連携など） ・イベントの企画・実施、その他ブランド化に関連する取組み
2012年	2016年9月	2010年
「農山漁村活性化プロジェクト支援交付金」事業への申請	八王子商工会議所と八王子市農協が業務提携協定書を締結	行政（新潟市北区）主導による農産物を使った商品開発

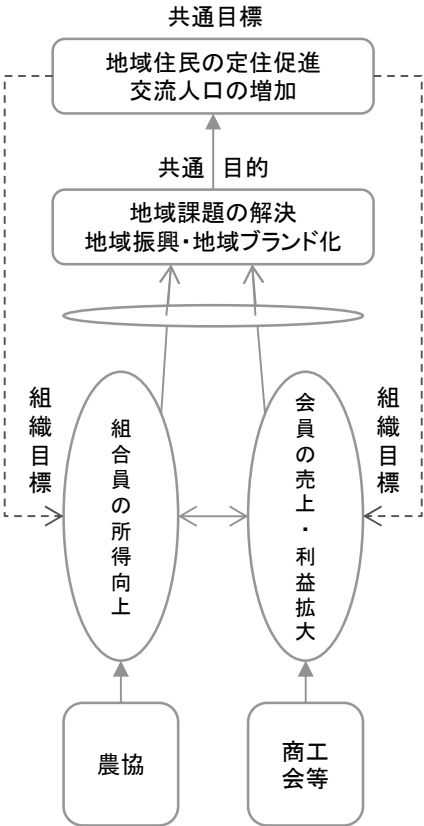
⑦	⑧	⑨
とびあ浜松農協	ひまわり農協	南アルプス市農協
浜松商工会議所	豊川商工会議所	南アルプス市商工会
・イベント「軽トラはままつ出世市」の実施 ・6次産業化事業「浜松産の食材でヒット商品を作ろう！プロジェクト」の実施 ・農商工連携事業「ものづくりのまちの特性を活かした農商工連携」の実施 ・「農業労働力確保モデル事業」の実施	「とよかわフラワープロジェクト」：生産量日本一を誇るバラを活用した地域活性化、農業・商工業の振興	・広報紙の相互連携 ・2013年に、市、商工会、農協の3者で開催していた伝統行事「十日市」を復活。「全国スモモサミット」の開催。 2015年から商工会と農協がリレー形式で「さくらんぼフェスティバル」を開催
・軽トラ市の出品者の確保 ・6次産業化事業における原料農産物の提供と食材に関する情報や知識の提供	・プロジェクトの中心メンバーとして事業企画・実施 ・展示・即売用のバラの提供（バラ部会） ・イベント開催場所の提供 ・イベントの宣伝広報および参加者の募集	・農協の組合員向けの広報紙で、商工会の取組みを紹介
・軽トラ市の出品者の確保 ・6次産業化事業や農商工連携事業における加工業者や流通業者、協力企業等の募集と確保 ・農業労働力確保モデル事業の会員企業への周知	・プロジェクトの中心メンバーとして事業企画・実施 ・イベントの宣伝広報および参加者の募集 ・バラを活用した商品開発（見込み）	・商工会の広報紙（アルビー通信）で農協の取組みを紹介
2014年	2015年	2017年6月（広報紙の相互連携）
農協の商工会議所への入会	農商工連携プロジェクトの立上げ	南アルプス市商工会からの提案

資料：筆者作成

共通目的の設定については、地域課題解決型の連携のケースでは、買物弱者や町の中心部の衰退対策を農協と商工会等の共通目的として、地域住民の定住促進（転出者数の減少）等を実現し、ひいては両者の組織目標の実現を図ろうとしている（図表3）。同様に、地域振興型の連携では、農産物を活用した新商品の開発・販売を共通目的として、その商品の地域内外の消費を促すことに加えて、地域のブランド価値を高め、定住促進・交流人口の増加を促し、その結果、組合員および会員の一層の所得向上を想定していると考えられる。農協および商工会等は、連携にあたって組合員および会員の直接的・短期的なメリットだけを追求するのではなく、地域全体を視野に入れた長期的な視点と一定のリスクを許容する姿勢（リスク・テイキング、チャレンジ精神）が必要であり、両者にその視点が欠けていると連携は難しいと考えられる。

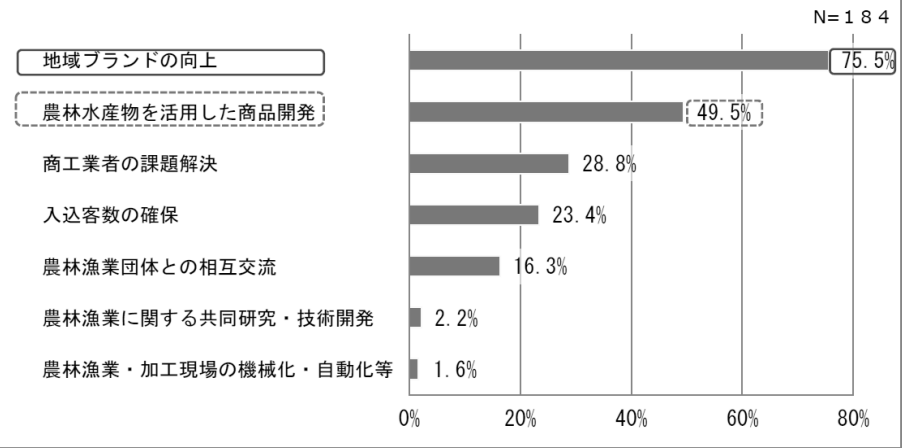
なお、日本商工会議所が17年7～8月に実施した「商工会議所における農林水産資源の活用等に関する実態調査」（全国515商工会議所を対象。280商工会議所から回答〔回答率54.4%〕）の結果によると、農林水産資源を活用した事業を実施している商工会議所の当該事業の目的は、「地域ブランドの向上」（75.5%）が最も高く、次が「農林水産物を活用した商品開発」（49.5%）である（単独もしくは農協を含めた他団体等と連携して事業を実施している商工会議所が回答。図表4）。同調査によると、連携先としては「自治体」が51.6%、「農協業同組合（JA）」は34.2%である（184組合回答）。

図表3. 共通目的の設定



資料：筆者作成

図表4. 農林水産資源を活用した事業の目的



資料：日本商工会議所「商工会議所における農林水産資源活用の取り組みに関する報告書」2018年3月

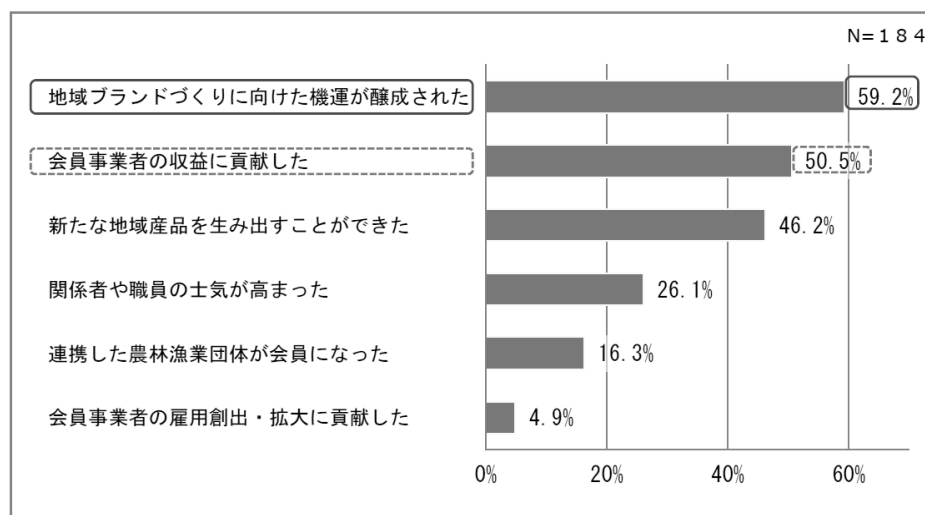
農協と商工会等の役割・責任の明確化については、両者が強みを生かした役割・活動を担うことによって実現している。農協は、生産者との連絡・調整や農産物の栽培指導、集荷・保管、商工会等への情報提供などを主体的に行っている。例えば、事例⑥では農協が地域団体商標登録を取得し、農協に出荷されたものだけが「しるき〜も」と名乗ることができるようにし、農協が品質管理・保管を行い、加工販売する商工会会員への原料の提供を行っている。商工会は商品開発やブランド化、販路開拓などの出口対策で強みを発揮しており、両者は共通目的の実現にあたって役割・責任を明確にして、一体となって取り組んでいる。

3. 連携による相乗効果・メリット

農協と商工会等との連携によって、地域を土台とした新サービスや新商品が開発・販売されたことはひとつの効果である。それ以外の相乗効果・メリットとして、1) 地域における信頼感・安心感の醸成、2) 地域ブランドの向上と意識変革、3) 商店街の活性化、4) 新たなスキルやノウハウの活用・習得、5) 農協と商工会等の関係構築、等が挙げられる。

参考までに、先に紹介した日本商工会議所の調査によると、農林水産資源を活用した事業の成果としては、「地域ブランドづくりに向けた機運が醸成された」(59.2%)、次に「会員事業者の収益に貢献した」(50.5%)が挙げられている(図表5)。

図表5. 農林水産資源を活用した事業の成果



(1) 地域における信頼感・安心感の醸成

買物弱者対策等の地域課題解決型の連携では、農協と商工会等、さらに行政が関わっていることから、地域からの信頼感、安心感、納得感が得られ、事業に対する公共性(地域にとって意義・メリットがあるもの)を高めている。

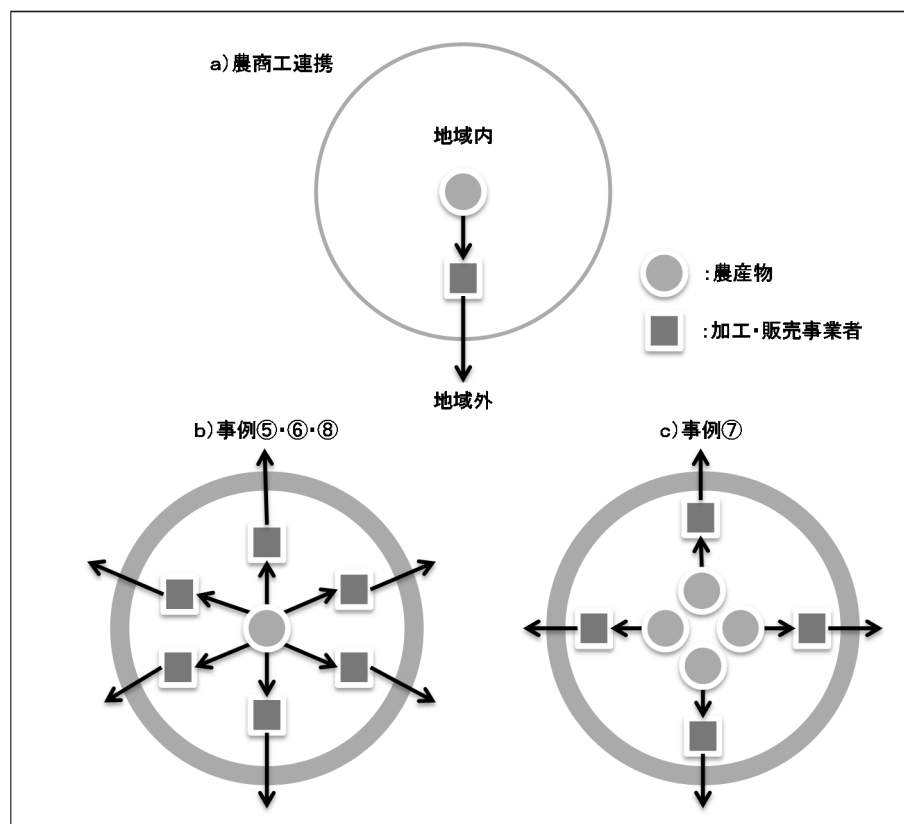
事例①では、労働者派遣に対して農漁業者から要望が出た要因として、商工会が事務局を務める労働力調整協議会の構成メンバーに農協と漁協になっていたことが大きいと考えられる。事例②の町内で使える「プレミアム商品券」の事業には、農協と商工会、町の3者が関わることによって、町内の農業者や商工業者、住民のそれぞれの立場が尊重・理解されているという認識のもと、地域住民等に安心感や納得感を与えている。

地域振興型の連携では、例えば、事例⑦の浜松市内の目抜き通りでの「軽トラはままつ出世市」の開催や、事例⑧の「とよかわバラの日」の制定や祭典に対しては、農協と商工会議所とが連携した取組みであったことから、行政のバックアップが得られイベント等の開催ができたと推察される。

（２）地域ブランドの向上と意識変革

地域振興型の連携は、基本的に地元農産物をベースにした商品を地域内外に提供することによって当該農産物・商品だけでなく、地域ブランドを高めることにつながっている。一般的な農商工連携では地域内外に与える商品の伝達力・影響力は、農協と商工会等との連携よりも小さいと考えられる（図表６）。事例⑤、⑥、⑧は１つの農産物を複数の商工会等の会員が加工販売、事例⑦は複数の農産物を複数の会員が加工販売しており、地域内外への情報発信力は強い。これによって地域のブランド化も図られ、それに伴い生産者等の意識変革も生じている。

図表 6. 農商工連携と農協・商工会等連携による商品の伝達イメージ図



資料：筆者作成

事例⑧では、「とよかわフラワープロジェクト（以下「プロジェクト」）」によって地域内における「とよかわのバラ」の認知度を高めることに成功している。このようなプロジェクトの成果に伴って、当初からプロジェクトに関わっていた農協の下部組織であるバラ部会の関わり方も積極的になっていったという。例えば、バラの日に約 130 品種のバラの展示をするという企画を出し実行している。プロジェクトを機にバラ部会では「何かをしたい」という意識変革が起こっている。

事例⑤では、連携によって市内の大学・専門学校、商工会議所の会員である菓子店や飲食店などの業者がパッションフルーツの商品開発や使用を通じて、八王子におけるパッションフルーツの認知度を向上させている。同時に生産者のモチベーションも高まり、さらなる新商品開発や連携、八王子の「ふるさと納税」の返礼品としての活用など、様々なことを計画している。

他の事例でも、農業者や商工業者の所得増や認知度の向上によって、農商工業者のモチベーションの向上につながっている。特に若い農業者には刺激となっており、農家・グループによる直接販売が活発化したところもある。

事例⑨では、農協と商工会の意識変革が図られている。商工会が先行してフルーツのブランド化に取り組んだことによって、農協も追隨して商工会と連携してイベント等を開催している。連携することによって共に高めあうというライバル関係が醸成され、両者が良い刺激を与え合っているケースである。広報紙の相互連携も、両者が読むことを意識することによって紙面のクオリティも高まっていくと考えられる。

（３）商店街の活性化

農協と商工会等との連携によって、商店街が従来より活性化している事例が多かった。例えば、事例④では、商店街の中に農協の直売所が開設されたことによって、商店街への地域住民の集客効果が高まり、従来にはなかった客層も集客している。当初は、農協直売所が商店街にある八百屋や肉屋などと競合するのではないかと危惧されていたが、商店街への来客数全体は増加し、既存店には新しい客層が、農協直売所には商店街の馴染み客が、顧客となっているケースもある。

事例⑤では、パッションフルーツの商品を商工会議所の会員である飲食店や物販店などが取り扱うようになり、試食会などのイベントが行われ、商店街の活性化が図られている。事例⑥の「しるきーも」の商品化・ブランド化も同様の動きがあり、商店街にはしるきーもの専門店も誕生しており、商店街に刺激を与えている。事例②のプレミアム商品券は、商店街だけでなく地元消費を促進し、地域経済の活性化を促している。事例⑦の「軽トラはまつ出世市」のような農協と商工会議所が連携したイベントは、集客効果が高く、出店者の売上増加を促し、地域のにぎわい・活性化に貢献している。

（４）新たなスキルやノウハウの活用・習得

連携によって、両者のスキルやノウハウを互いに活用・習得でき、新たな取組みの機会・発想の創出につながっている。事例⑤では、クラウドファンディングのノウハウをもっているサイバーシルクロード八王子（以下「ＣＳ八王子」。商工会議所と市が出資した任意団体）と農協が連携することによって、農協単体では発想できなかったと思われるクラウドファンディングを活用して、パッションフルーツの新商品開発を実現している。今後は農協においても農業者の資金調達や話題づくりにあたってクラウドファンディングもひとつの選択肢として認識されたであろう。一方、ＣＳ八王子は、農協から農業者の紹介を得ることによって、以前よりも農家のところを訪問できるようになったようである。

事例⑨では、商工会が高級プラム「貴陽」を伊勢神宮に奉納したことを参考に、農協は明治神宮に奉納し、貴陽のＰＲを行っている。また、商工会は「完熟ピューレ」の増産にあたって、農協のスモモ部会を通じて原料を集めてもらっており、農協との連携によって増産が比較的容易となっている。

農協が参考になる取組み例として、横須賀商工会議所の取組みがある。商工会議所では地元農漁業者と地域内外の商工業者とのマッチングを「食のマッチング交流会」として開催している。その方法は商工業者がバスで農漁業者を巡るというものであり、最後には懇親会がセットされている。懇親会には希望者が参加費を支払って参加するようになっており、一種の農水産業の見学ツアーとして捉えることもできる。マッチングとツアーをセットにした取組みを農協は検討する価値はあると考える。他にも、商工会議所は「産農人育成プログラム」という学生や若手農業者を対象にした研修会や講習会を行っており、マーケット感覚を持つ農業者の育成にも取り組んでおり、これも農協が単独もしくは商工会等と連携して取組めることであろう。

農協と商工会等との連携だけでなく、他組織と連携することは、新たなスキルやノウハウの活用・習得が可能となり、新規の取組みや従来の取組みに広がりが発生させることが可能になると考えられる。

（５）農協と商工会等との関係構築

連携をきっかけにして、農協と商工会等による地域活性化などについて話し合う場ができており、いくつかの事例では行政も加えた３者で同様のことが生じている。事例⑨の南アルプス市では３者による会合が月１回開催され、地域の様々な課題について話し合いが行われている。

関係構築による効果として、１）相手の立場・問題意識が理解できたこと、２）両者から依頼をしやすくなったこと、３）地域での役割分担が明確になったこと、４）必要なときに連携できる準備が整ったこと、５）地域イベント・行事に対して両者から協力が得られるようになったこと、等が挙げられる。ネットワークの拡大を効果として挙げているところも複数あり、農協を通じて農家とのネットワークができたという商工会等や、商工会

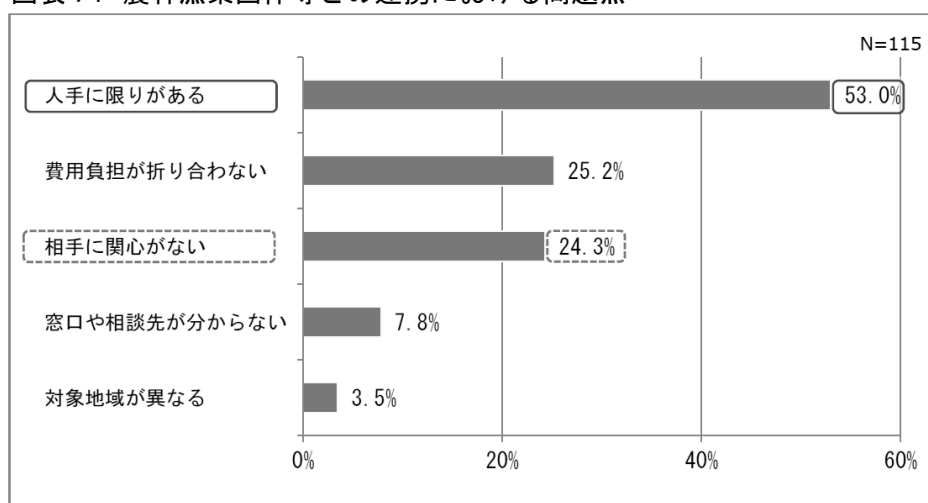
等を通じて今まで交流がなかった学生をはじめとした学校（教育機関）や飲食店、企業などと連携することができたという農協がある。

4. 課題

日本商工会議所のアンケート調査によると、農林水産資源を活用した事業を進めるうえでの障害として、「人手に限りがある」（53.0%）、次に「費用負担が折り合わない」（25.2%）、「相手に関心がない」（24.3%）が挙げられている（図表7）。

今回調査で、連携をしていない商工会等からヒアリングしたところ、農協の課題として「チャレンジ精神が乏しい」「新しい取組みに前向きになっていない」「組合員のことしか考えていない」「長期的視点がなくなった」等を挙げている。

図表7. 農林漁業団体等との連携における問題点



資料：図表4と同じ

ヒアリングした連携事例の今後の課題としては、1）マンネリ化の解消・次のステップの模索、2）情報の集約・発信、3）原材料の調達コスト、4）原材料の生産・調達、等が挙げられる。

事例⑧では、市内での「とよかわのバラ」の認知度を高めることに成功し、今後はバラを活用した商品の利用を促すことを考えているが、ヒアリング時点では商品の開発中であった。他の事例でも、農協と商工会等の共通目的は確定しているものの、その実現にあたって更なる商品開発や商品および地域のブランド化・PR、観光との連携などをどのように進めていくかを検討しているところが多い。このような取組みは終わりがなく、現状打破・進歩発展を継続するには、常にマンネリ化の解消・次のステップの模索を続ける必要があり、反対にこの課題を感じなくなることが問題である。

2）情報の集約・発信については、事例⑦のように連携事例が多岐にわたり、担当部署が複数ある場合には、情報を一元的に管理・発信することが難しい状況にある。そこで、

農協および商工会等がそれぞれ専任担当・部署を設け、連携の全体を把握し、効率的にPRしたり、相乗効果を促したりすることが求められるであろう。他の連携事例も、両者で情報発信する内容や時期の統一を図ることによって、情報発信力は高まると考えられる。

3) 原材料の調達コストについては、事例⑤や⑥のようにパッションフルーツや「しるきーも」を商工業者は生産者から調達しているが、比較的高値の商品のため費用の負担感が生じているようである。しかし、仕入れ値を下げて生産者から調達するのは、連携の趣旨に反してしまうので実現は難しい。生産者はコスト削減、商工業者は商品単価の向上、農協や商工会等はその支援を行うことが必要であり、実際にその取組みを各者は行っているが、さらなる改善・工夫が必要であろう。

4) 原材料の生産・調達については、生産者が直売等をしていて、地元商工業者への加工原料の提供に前向きではなかったり、生産者が限定的であり生産が拡大しないというケースがある。これについては地域の課題・共通目的を生産者に説明・理解を促し、価格設定等の交渉を通じて生産への協力を得ることが必要である。一方で、規格外品を調達している商工業者の中には必要な量が調達できないという者もいる。生産者は企画外品を作ろうとしている訳ではないので調達は難しい。ここでは商工業者による商品単価の向上によって、規格品を加工原料として調達しても採算が取れるようにすることが、容易ではないが求められる。

4. おわりに

今回の事例調査を通じて、農協と商工会等との連携によって、両者の強みが生かされ、従来とは異なる事業展開が行われており、両者の連携によって様々な可能性があることがわかった。連携することで、地元メディア等にも取り上げられる機会が増加し、PR・広報にも貢献することもできる。

農協の強みとしては、農業者とのネットワーク、集客力のある直売所・購買店舗、地元農産物・加工原料の集荷など、商工会等の強みとしては、情報発信力・プロモーション、農業以外の様々な地元企業や大学等とのパイプ・マッチングなど、がある。

商工会等の中には、農協と連携して農業者を経営の専門家にするという取組みを一緒にしたいと考えているところや、農協の中には、商工会等と連携して地元農産物を地元飲食店に流通させたいと考えているところもある。

実際に、地元食材を調達したいという会員からの問合せを受けた商工会議所では、連携をする前は仕入先がわからなかったという。しかし、連携後に農協を通じて生産者を会員に紹介することができ、それに対して会員からの評価・反応は良く、他の会員からの問合せもあり、その都度農協の協力を得ながら農家を紹介しているという。図表1で示した農協が仲介した組合員と商工会等が仲介した会員との連携(④)が実現している。他にも事例⑦では、農協の葉ネギ協議会が地元業者に相談して、葉ネギの収穫用具を開発している(販売準備中)。

図表1の農協と商工会等が仲介した会員との連携（⑥）については、農協と会員の想定している取引量が異なり、配送コストもかかるということで、直接取引が難しいというケースがいくつかあった。これに対して、地元飲食店等の会員が農協直売所に注文をして、受け取りに行くという仕組みを検討している農協もある。

連携している農協の中には、連携によって対外的な業務が増えたところや、農協の組合員が以前よりも意識が外交的・オープンになってきていると評価しているところもあり、連携をきっかけにして商工会等およびその会員との連携する機会が増えていくと考えられる。現状に閉塞感がある農協や商工会等は、連携をきっかけに従来の取組みに変化を起こし、より望ましい方向に進んでいくことが可能であろう。ヒアリングした商工会では、従来の「できない」ことを探す姿勢ではなく、「できること」から取組むように心がけていると言う。

経営学者のゲイリー・ハメルは以下のように述べている。「今後は相互依存性が社会的に高まることが予想されるため、『敵か、味方か』という二元論的な発想で動く組織よりも、コラボレーションを重んじる組織のほうが高い成果を上げるだろう。ところが現状では、コーポレート・ガバナンスの仕組み上、経営陣や投資家など一部の人たちの利益が増え、その陰で従業員や地域コミュニティがないがしろにされるため、えてしてステークホルダー同士の対立が深まる。将来的には、『あらゆるステークホルダーは互いに依存している』という、動かしがたい事実を受け止め、マネジメントに市民や地域社会の考え方を反映させなければいけない」（ゲイリー・ハメル「マネジメント2.0」『ハーバードビジネスレビュー 2009年4月』ダイヤモンド社、62、63頁）。

農協と商工会等との連携を通じて、両者が農業者や商工業者、さらには地域住民等のステークホルダーの立場を理解し、地域に対する幅広い視野をもって一層の地域課題の解決や地域振興を図っていくことが期待される。

（尾中謙治）

＜参考＞商工会と商工会議所の概要

商工会および商工会議所は地区内の様々な事業者が会員となって、互いの事業や地域の発展のために総合的な活動を行う団体である。両組織の目的は、地区内における商工業の総合的な改善発達を図り、加えて社会一般の福祉の増進に資することである。商工会と商工会議所の比較・違いは図表 6 のとおりである。

商工会は、商工会法に基づいて、主に町村部に設立されており、全国に 1,653 の商工会、約 81 万事業者が加入している（2018 年 4 月 1 日現在）。加入している事業者の割合（組織率）は、全国平均で 57.6% である。商工会議所は、商工会議所法に基づいて、主に市部に設立されており、全国に 515 の商工会議所、約 125 万事業者が加入している（2015 年 3 月現在）。

商工会法における商工会の事業の範囲（第 11 条）は以下のように定められている。

- ①商工業に関し、相談に応じ、又は指導を行うこと。
- ②商工業に関する情報又は資料を収集し、及び提供すること。
- ③商工業に関する調査研究を行うこと。
- ④商工業に関する講習会又は講演会を開催すること。
- ⑤展示会、共進会等を開催し、又はこれらの開催のあつせんを行うこと。
- ⑥商工業に関する施設を設置し、維持し、又は運用すること。
- ⑦商工会としての意見を公表し、これを国会、行政庁等に具申し、又は建議すること。
- ⑧行政庁等の諮問に応じて、答申すること。
- ⑨社会一般の福祉の増進に資する事業を行うこと。
- ⑩前各号に掲げるもののほか、商工業者の委託を受けて当該商工業者が行うべき事務（その従業員のための事務を含む。）を処理し、その他商工会の目的を達成するために必要な事業を行うこと。

商工会議所法における商工会議所の事業の範囲（第 9 条）にも、商工会法第 11 条 10 項の「商工業者の委託を受けて当該商工業者が行うべき事務（その従業員のための事務を含む。）を処理」以外はすべて含まれており、商工会議所独自のものは次のとおりである（丸数字は第 9 条の項数を示す）。

- ⑤商品の品質又は数量、商工業者の事業の内容その他商工業に係る事項に関する証明、鑑定又は検査を行うこと。
- ⑥輸出品の原産地証明を行うこと。
- ⑨商工業に関する技術又は技能の普及又は検定を行うこと。
- ⑪商事取引に関する仲介又はあっ旋を行うこと。
- ⑫商事取引の紛争に関するあっ旋、調停又は仲裁を行うこと。
- ⑭商工業に関して、商工業者の信用調査を行うこと。
- ⑮商工業に関して、観光事業の改善発達を図ること。
- ⑰行政庁から委託を受けた事務を行うこと。

図表 6. 商工会と商工会議所の比較

区分	商工会	商工会議所
根拠法	商工会法	商工会議所法
管轄官庁	経済産業省 中小企業庁	経済産業省 経済産業政策局
地区	主として町村の区域	原則として市の区域
	(商工会議所及び他の商工会と地区は重複しません)	
会員に占める小規模事業者の割合	9割を超える	約8割
事業	中小企業施策、特に小規模事業施策に重点を置いており、事業の中心は経営改善普及事業	地域の総合経済団体として、中小企業支援のみならず、国際的な活動を含めた幅広い事業を実施。小規模事業施策(経営改善普及事業費)は、全事業費の2割程度
設立要件	地区内の商工業者の2分の1以上が会員となること	特定商工業者(※)の過半数の同意 ※従業員20人以上(商業・サービス業は5人以上) 又は資本金300万円以上の商工業者 また通達により管内商工業者数に応じた組織率、財政規模、専任職員数などの基準が定められている
意思決定機関	総会(全ての会員で構成) ただし会員数200人以上の場合は総代会を設置できる。	議員総会(会員及び特定商工業者から選挙された議員並びに部会等で選任された議員で構成。会員数に応じて議員数は30～150人) 1号議員: 会員及び特定商工業者から選挙(50%以上) 2号議員: 部会所属会員から選任(35%以下) 3号議員: 1号、2号議員以外から選任(15%以下)
議決権(表決権)及び選挙権	総会の議決権・選挙権ともに1会員1個	会員は部会において、議員は議員総会において1人1個の表決権を保有。選挙権は会費口数に応じて1人最高50票。

資料：全国商工会連合会ホームページより引用 (http://www.shokokai.or.jp/?page_id=208)

(参考・引用文献)

- ・日本商工会議所ホームページ (<https://www.jcci.or.jp/>)
- ・全国商工会連合会ホームページ (<http://www.shokokai.or.jp/>)

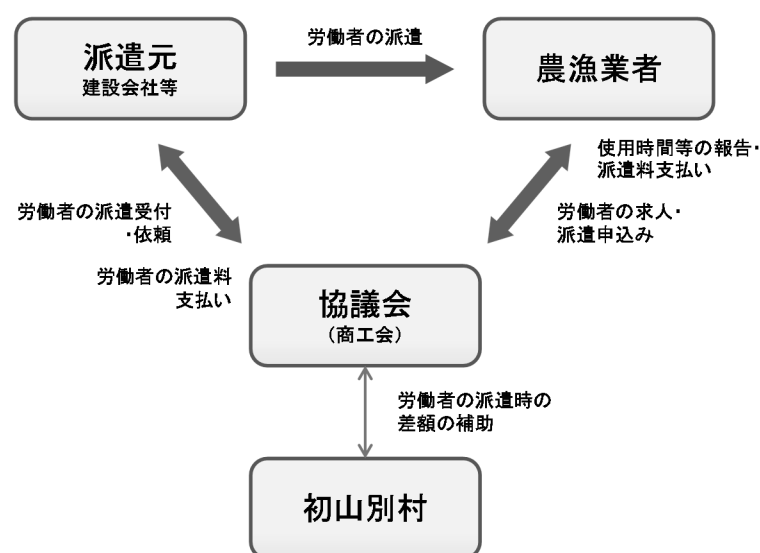
Ⅱ. オロロン農協初山別支所と初山別村商工会等との連携による労働者派遣事業への取り組み

1. 取組みの概要

2017年7月に、北海道苫前郡初山別村に事務所を設置している初山別村商工会（以下「商工会」）、オロロン農協初山別支所、北るもい漁協初山別支所の3者が「労働力調整協議会」（「協議会」、協議会事務局は商工会に設置）を設立し、農漁業者の繁忙期に、村内の建設会社等（派遣元）から労働者を農漁業者（派遣先）に派遣する労働者派遣事業の支援を18年4月から実施している（18年は4～5月の実施。図表1）。

初山別村を含む留萌地域は、北海道の中でも過疎化が進行している地域で、労働力の新たな活用手法として初山別村の本取組みは注目されている。留萌地域の8市町村や農協、漁協、商工団体等は「留萌管内働き手対策検討会」を18年4月下旬に立ち上げ、初山別村の本取組みをベースとして「留萌モデル」を確立し、道内の他の地域にも展開することを目指している。

図表1. 初山別村の労働者派遣事業のスキーム



資料：オロロン農協初山別支所からの資料を一部修正

2. 農協及び商工会、漁協の概要

初山別村の人口は、国勢調査によると1955年の5,640人をピークに減少し、18年7月末時点で1,181人（541世帯）となっている（ピーク時の20.9%）。人口減少は進行しており、少子高齢化は全国・全道を上回っている。村内の主要産業は建設業と一次産業である。

初山別村を管内の一部とするオロロン農協は、03年8月に合併し誕生した農協で、羽幌町、初山別村、遠別町の2町1村を管内としている。初山別村の農業は、稲作（主にもち米）、畑作（主に麦・大豆）、酪農の3類型が中心である。初山別村の16年度の農業部門別

の産出額（推計）と農業経営体数は図表 3 のとおりである。

北るもい漁協は、羽幌町、苫前町、初山別村、天塩町の 4 町村を管内とする漁協である（04 年に合併）。初山別支所の組合員数は 26 名で、平均年齢は 57～58 歳程度（50 歳代以下は 3 名〔3 名とも 30 歳代〕）、17 年度の初山別支所の販売金額は 448.7 百万円である（図表 4）。通年タコ箱漁が行われており、タコの水揚げ金額は多い。サケの大型定置を操業している 1 経営体は有限会社で、乗組員を 10 名雇用しているが、うち 3 名はインドネシア人である。

商工会の会員数は 43 事業所（定款会員〔信金支所、商工会青年部部長や女性部部長等〕 6 事業所を含む）であり、会員数は年々減少している。なお、オロロン農協初山別支所は商工会の会員である。

図表 2. 初山別村の位置



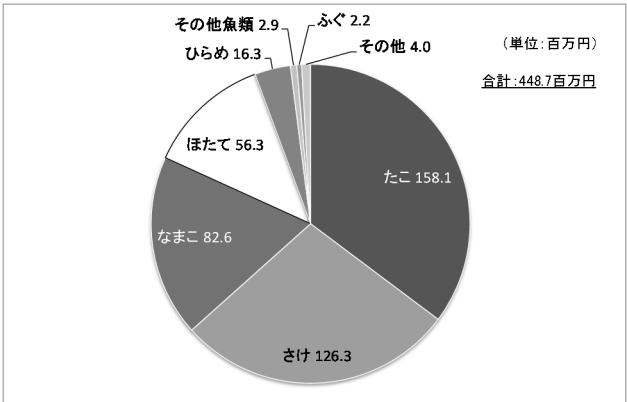
資料：農水産省「わがマチ・わがムラ」に加筆

図表 3. 農業部門別の産出額（推計）・農業経営体数

耕種計	41 千万円
米	29 千万円 [33 経営体]
麦類	4 千万円 [43 経営体]
雑穀	0 千万円 [17 経営体]
豆類	2 千万円 [27 経営体]
いも類	1 千万円 [5 経営体]
野菜	2 千万円 [20 経営体]
果実	1 千万円 [1 経営体]
工芸農作物	1 千万円 [6 経営体]
種苗・苗木類・その他	1 千万円
畜産計	65 千万円
肉用牛	7 千万円 [4 経営体]
乳用牛	58 千万円 [6 経営体]
生乳	47 千万円
合計	105 千万円 [72 経営体]

資料：農業部門別の産出額（推計）は「平成 28 年市町村別農業産出額（推計）」、農業経営体数は「2015 年農林業センサス」

図表 4. 北るもい漁協初山別支所の販売金額（17 年度）



資料：北るもい漁協資料

3. 労働者派遣業務の開始に至るまで

国の地方創生の政策を受けて、16年に「初山別村地方創生総合戦略検証会議」、下部組織として「しごと部会」「子育て部会」「くらし部会」の3部会が設置された。各部会ではそれぞれの課題が検討され、しごと部会では村内の労働力不足の解消がテーマとして取り上げられた。第1回の会合（16年8月4日）で、「働き口はあるが、働き手不足。不足しているのは農業・漁業・商工業すべての分野。ただし、どれも年間雇用ではなく短期雇用」等の意見が出され、村内の農業・漁業・商工業が協議会組織を立ち上げ、互いに労働力を融通し合うシステムをつくれれば良いのではないかという案が出された。

第2回のしごと部会の会合（16年8月31日）からは、初回から参加していた商工会会長（兼建設協会会長）に加えて、オロロン農協初山別支所（以下「農協」と北るもい漁協初山別支所（「漁協」）の支所長等が参画するようになった。農漁業者の中には繁忙期の人手不足のために事業規模を縮小したり、廃業しているところがあることや、農業者で人手不足が発生するのは春先の種粃作業と田植え作業、ホタテ稚貝の生産を行っている漁業者は4月の出荷作業（稚貝の入った網の引き揚げや運搬等の陸上作業）ということ等の実情が共有された。その後、数回の会合を重ねて労働力調整にあたっての課題の抽出や運営のスキームづくり等が進んでいった。

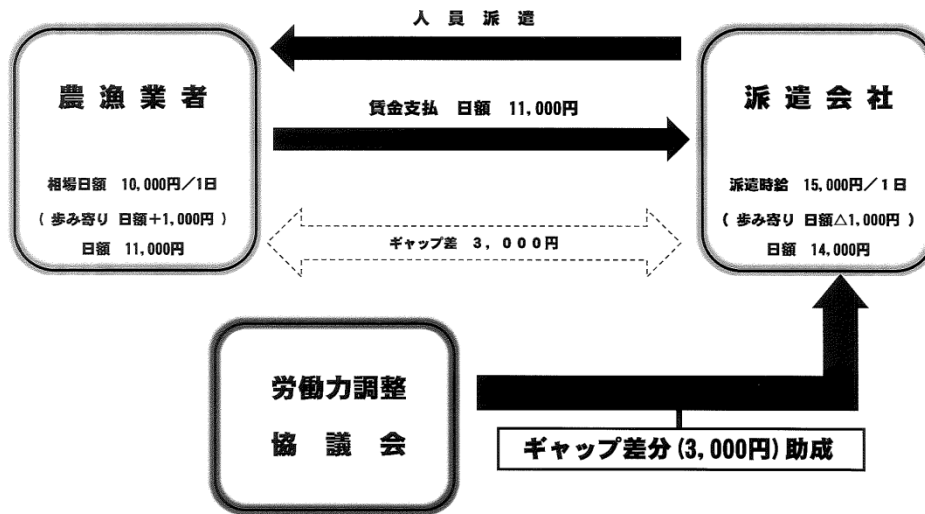
17年からは農漁業者に労働者を派遣する事業を実現するための具体的な準備が始められた。3月には村と商工会は北海道労働局から労働者派遣事業の説明を受けたり、同労働局と無料職業紹介所の設置に係る協議を行った（派遣事業の開始に伴い無料職業紹介所の設置）。6月からは農協、漁協も加わり、協議会の設置に向けての打合せが行われ、7月24日に協議会（会長は商工会会長）が設立された。農協も漁協も農漁業者の人手不足の解消に役立つことから構成員となった。

協議会の目的は、「初山別村の円滑な労働力の供給ができる環境作りを協議すること」としており、これを達成するために次の事業を行うものとしている。

- （1）村内の労働力に関する協議会の開催
- （2）賃金ギャップ助成金に関すること
- （3）その他、本協議会の目的達成に必要な事業

協議会の役割は、派遣先（農漁業者）からの派遣申込みと派遣元（建設会社等）からの労働者のマッチング・調整であり、賃金ギャップの助成を行うことである（前掲図表1）。賃金ギャップとは、派遣元の建設会社等と派遣先の農漁業者との日当の差額のことであり、これを村からの補助金を活用して協議会が助成をしている。具体的には、派遣元の日当は1.5万円、派遣先は1万円であるが、双方の歩み寄りによって日当をそれぞれ1.4万円と1.1万円とし、派遣元には派遣先が支払う派遣料1.1万円に、賃金ギャップの助成金3千円を加えた1.4万円が派遣料として支払われる（図表5）。

図表 5. 初山別村の労働者派遣事業のスキーム



※ H30年度は初回なので日額単価は11,000円としております。

※ 歩み寄りとは、農漁業者・派遣会社相互の基礎日額へ合わせようとする額。

資料：初山別村商工会

17年10月からは商工会が無料職業紹介所を開設し、求人情報などの提供を始めている。なお、村民はハローワークを利用するにあたって留萌市内に行かなければならなかったが、商工会が職業紹介所を開設したことによって村民の利便性は高まっている。

18年3月には派遣元会社の2社に派遣事業許可が下り、労働者派遣事業が実施できる体制が整った。2社とも建設・土木関連の会社で、うち1社は商工会会長の会社である。

4月からの労働者派遣に伴い、初めてということもあり作業内容および実施期間は限定され、農協と漁協は農漁業者から労働者派遣のニーズ調査を実施した。派遣元会社からの労働者数が6名ということもあり、4月はホタテ漁業者、5月は農業者に労働者を派遣するように調整された（農業者は4月も作業を依頼したかったが、漁業者を優先）。

漁協は、労働者派遣の希望についてホタテ部会（ホタテの稚貝生産を営んでいる4経営体、うち初山別地区3経営体）を通じて募り、3経営体（2経営体は家族経営、1経営体は2戸共同経営）から派遣申込みがあった。昨年までは、この3経営体が作業員を取り合っている状況であった。派遣労働者の作業内容は、協議会での話し合いによって稚貝の出荷にあたっての陸上作業に限定された（主な作業は、稚貝の入っている「ザブントンかご」からの貝の取り出し、計量、運搬等）。

農協は、初山別村の地区懇談会（農家戸数は約70戸のうち参加者は35戸程度）で、労働者派遣について農家に説明し、労働者派遣を希望する農業者を募った。別途、クミカンの取引明細書の配布時にも労働者派遣のチラシを同封して告知した。申込みは3農業者からあり、うち2農業者は大規模農業者、1農業者は体調不良で労働者派遣を希望していた（申込みは基本的にFAXで受付）。農業関係の派遣労働者の作業内容も協議会で田植えの

運搬関係（育苗ハウス・施設からの苗の軽トラへの積載、運搬、田植え機へのセット等）に限定された。

上記のように農協と漁協によって派遣希望者が募られ、派遣先に派遣される労働者が決定した後に協議会が派遣元会社からの派遣社員と派遣先の農漁業者との顔合わせをし、必要事項などについての話し合い・確認が行われ、以下のようなことが確認された。

- ① 1日8時間に満たない勤務や残業については、日給を時給換算にして対応すること。
- ② 労災補償は派遣元になること。
- ③ 作業着は派遣先で用意すること。
- ④ 安全対策として、派遣労働者には怪我の生じにくい作業を依頼すること。車輛やユンボ等の運転をしないこと。
- ⑤ 派遣労働者の通勤は、1度派遣元会社に出勤してタイムカードを押してから派遣先に移動すること（実際には途中から派遣労働者が直接派遣先に向かい、そこから派遣元に連絡する形に変更）。
- ⑥ 派遣労働者は、作業が早く終わったら、派遣元会社に戻って仕事をするということ。
- ⑦ 派遣先の農漁業者が日報を作成すること、等

農漁業者の労働者派遣の申込みにあたっての具体的な流れは図表6のとおりであり、労働者派遣を活用するにあたっては、その前に無料職業紹介所に届ける必要がある。

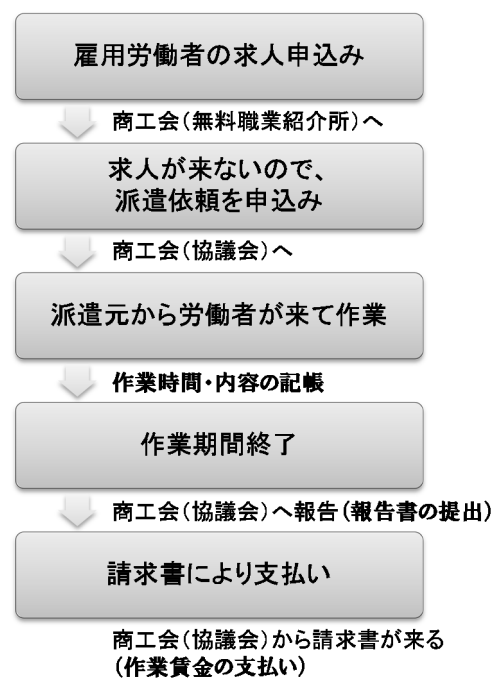
4. 労働者派遣事業の実施と課題

18年4～5月の実績は、派遣元会社2社、派遣労働者6名（平均は約40歳。最年長は40歳後半、最年少は28歳）、派遣先は3農業者と3漁業者、農業への派遣は合計101時間、漁業への派遣は合計140時間、合計241時間であった（図表7）。

農業者への派遣は予定通り作業を行うことができたが、漁業者への派遣は時化などの影響を受けて予定通りにはできなかった（4月9日から4月19日までは作業ができなかった）。稚貝の出荷は、初山別の海の状況だけでなく、出荷先の海の状況にも左右され、漁業者は派遣期間を決めることは難しく、派遣元会社と派遣先漁業者は毎日のように連絡を取り合って調整したという。漁業については派遣期間の設定が困難であり、派遣元会社の負担が大きいという課題がある。

実際に実施してみて、派遣労働者は早起きと慣れない労働強度の高い作業で、作業の早期終了後に、派遣元会社に戻って業務をすることは難しかったようである。また、派遣労

図表6. 農漁業者の申込みの流れ



資料：オロロン農協初山別支所の資料に基づき作成

図表 7. 18 年 4 ～ 5 月の派遣実績

A 農業者 (4日間 1名派遣)

派遣日	派遣人数	開始時間	終了時間	休憩時間	労働時間
5月19日～22日	1	7:00	17:00	2時間	8時間
				合計	32時間

B 農業者 (4日間 1名派遣)

派遣日	派遣人数	開始時間	終了時間	休憩時間	労働時間
5月19日～22日	1	7:00	17:00	1時間30分	8時間30分
・最終日だけ17:15まで。				合計	32時間15分

C 農業者 (2日間 2名派遣)

派遣日	派遣人数	開始時間	終了時間	休憩時間	労働時間
5月23日	2	7:00	17:30	1時間	9時間30分
5月24日	2	7:00	17:00	1時間	9時間
※派遣人数×労働時間				合計※	37時間

D 漁業者 (8日間 2名派遣)

派遣日	派遣人数	開始時間	終了時間	休憩時間	労働時間
4月8日	2	2:50	6:50	－	4時間
4月20日	2	2:50	7:30	－	4時間30分
4月23日	2	3:00	7:20	－	4時間20分
4月24日	2	2:40	6:40	－	4時間
4月25日	2	2:40	6:30	－	3時間50分
4月26日	2	2:50	6:50	－	4時間
4月29日	1	9:30	15:00	1時間	4時間30分
5月1日	2	2:50	6:30	－	3時間30分
				合計	61.5時間

E 漁業者 (8日間 2名派遣)

派遣日	派遣人数	開始時間	終了時間	休憩時間	労働時間
4月8日	2	3:00	8:00	－	5時間
4月20日	2	3:00	9:00	－	6時間30分
4月23日	2	3:00	7:30	－	4時間30分
4月24日	2	3:00	7:30	－	4時間30分
4月25日	1	3:00	7:40	－	4時間30分
4月26日	2	3:00	8:00	－	5時間
5月1日	2	3:00	7:30	－	4時間30分
5月2日	2	3:00	5:30	－	2時間30分
				合計	69.5時間

F 漁業者 (2日間 2名派遣)

派遣日	派遣人数	開始時間	終了時間	休憩時間	労働時間
4月8日	2	4:00	6:30	－	2時間30分
4月20日	2	3:50	5:40	－	1時間50分
資料：初山別村商工会				合計	9時間

働者の作業に着手した時間を正確に把握できないという課題もあった。派遣先は日報を作成するが、それは作業の最終日に協議会に提出され、その後に派遣元会社に提出されるので、作業の終了日まで派遣元会社は作業時間がわからない仕組みとなっていた。それまで派遣元会社は派遣労働者からの報告で作業時間の把握を行っていたが、実際には日報と派遣労働者の報告との間に、休憩時間等にずれがあった。

派遣先の農家は、「今まで作業をお願いしていた人に頼む必要がなくなり、確実に派遣労働者が来てくれるので安心だった」と回答している。農漁業者からは「秋にも人が欲しい」という声もあったが、派遣元会社の人材確保が難しく、年間をうまく回していくのは難しいようである。

また、農漁業者が支払う 1.1 万円の派遣料が高いと捉えられ、農漁業者からの申込みがないのではないかと心配されていたが、実際に申し込みもあり、利用した農漁業者から派遣料が高いという声はなかった。今回は様子見の農業者もあり、来年は田植えだけ（今回と同様の作業）を依頼するところは 2～3 経営体ほど増加する可能性があり、籾蒔きも作業に加えるなら 12～13 経営体は派遣を希望するのではないかと農協では予想している。5 月の田植えの作業だけの派遣だと、それ以外の月は自前で人を調達しなければならず、5 月だけを除いた作業依頼を農業者はしづらいという。漁業者からは「稚貝の出荷に加えて籠の清掃等もお願いしたい」、農漁業者からは「労働者派遣を今後も継続して欲しい」という声もあった。

5. 労働者派遣事業の課題

派遣元会社になるには、事務所面積が概ね 20 m²以上あることや資産要件（1,500 万円以上の現金預金を保有など）があり、村内で該当するのは今回の 2 社だけであった。派遣元会社になることに対しては他に 4～5 社が名乗りを上げていたが、要件をクリアできなかった。

要件をクリアしたとしても、派遣元会社になるためには派遣事業の許可を得るにあたっての申請書類の作成が必要である。これは派遣元会社が単独で作成することは困難であり、今回はコンサル会社を活用して書類を作成している。また、派遣元会社の定款および登記に「派遣事業」の記載も必要である。この申請にあたっては 1 社当たり 21 万円が必要であり、これにコンサル料が加わるが、今回は全額村の負担によって賄われた。当初は費用も掛かることから、派遣元会社が社員の兼業禁止規定を外して、社員が自主的に農漁業者のところで働けるようにするという案もあったが、それだと社員は働かないということから検討対象から外された。

初山別村における本取組みは、村を越えた取組みにすることは考えられていない。派遣先と派遣元が顔でつながっていることで実現できているので、拡大は難しいと商工会の担当者は認識している。

また、本取組みは地域課題に対する短期的・部分的な対応であり、農漁業の担い手確保

を本題と認識している。村、農協、漁協では新規就業者の参入も同時に検討しており、オロロン農協自体でも取組んでいこうとしている。移住と労働者派遣事業の組合せも検討している。

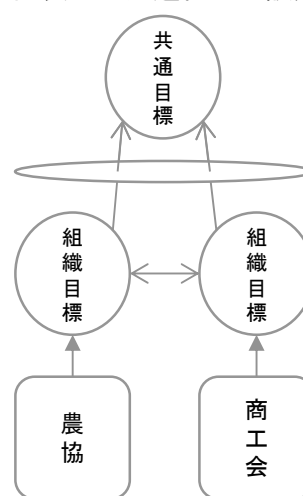
6. 小括

本事例は、商工会、農協、漁協が連携して協議会を立ち上げ、労働者派遣事業を実施しているケースであったが、これは労働力不足という共通・同一の課題があり、相互に連携が必要であったので実現できたという面がある。村による積極的な支援も実現できた要因のひとつである。

本事例以前の農協、漁協、商工会のつながりとしては、村のイベント・祭りで一緒になる程度であった。村では、以前から農協、漁協、商工会の連携をリードしたことがあるが、それぞれの組織が独自の考えを持っており、連携は上手く行っていなかったという。農協と漁協が複数の行政にまたがっているのも理由として考えられる。村では、初山別村農水産物加工試験研究センターで、ハスカップ等を使った新商品開発に取り組んでおり、村としては農漁業者、加工業者等に関わってもらいたいと考えているが、現状は関わる人はいない。

労働者派遣事業をきっかけに、連携した取組みが拡大していくためには、農協、漁協、商工会の3者の共通課題・目標を設定することが必要であり、そのために話し合う場を設定することが求められる（図表8）。

図表8. 共通目的の設定



資料：筆者作成

(尾中謙治)

Ⅲ. 上川中央農協と愛別商工会の連携と役割分担

1. はじめに ― 連携の概要

この章では、北海道上川郡愛別町における上川中央農協と愛別商工会の連携を紹介する。愛別町では、上川中央農協が中心となっていて行ってきた移動販車事業と、愛別商工会が中心となっていて行うプレミアム商品券事業で両者の連携がみられてきた。ただし、連携といっても、両者は現場で常に一緒になって取組みを行ってきたわけではない。むしろ、両者の連携の特徴は、協議の場を持つことで役割分担を行ってきたところにある。

以下では愛別町と各団体の概要を整理したうえで、移動販売車事業とプレミアム商品券事業での両者の連携状況を紹介し、役割分担という連携の考え方について整理することにした。

2. 愛別町と各団体の概要

(1) 愛別町

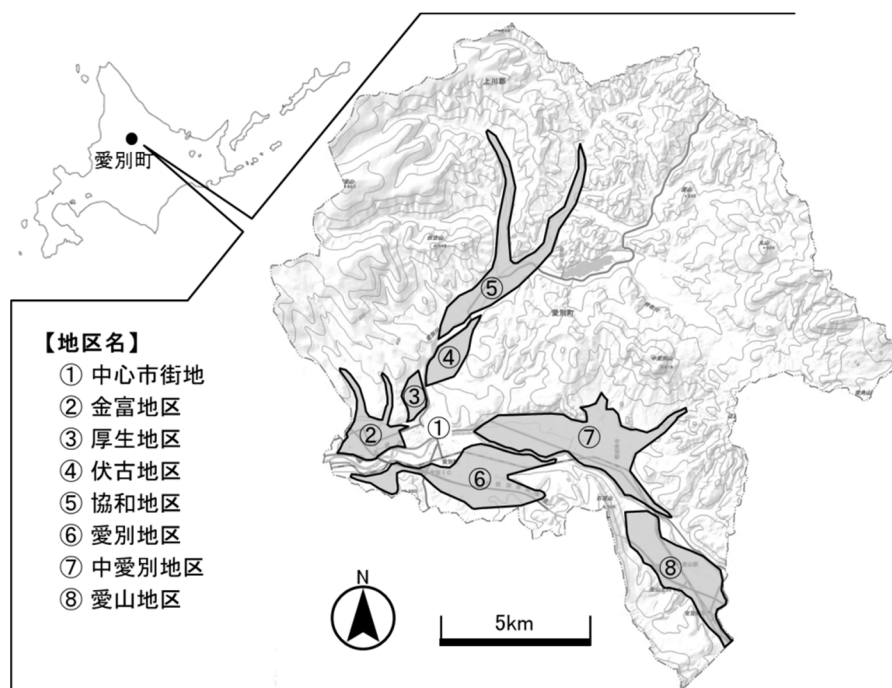
愛別町は、上川盆地の北東部、旭川市から車で 30 分程度の距離に位置する。2015 年の『愛別町勢要覧』によると、総面積 (249.71 km²) のうち、山林・原野 (80.5%) や (田畑 (7.7%) が大半を占めており、典型的な山間農業地域であるといえる。農協や商工会をはじめ、公共施設や学校、商店、J R 愛別駅などの主要施設が集中している中心市街地のほかに、7 つの地区がある (図表

1)。

管内の人口は、都市部への流出を主因として 1955 年の 9,834 人をピークに減少しており、2015 年の国勢調査では、人口 2,976 人、世帯数 1,305 世帯となっている。高齢化率も 42.3% まで上昇しているほか、高齢者のみ世帯率も 38.1% と高くなっている。

特に、金富地区や厚生地区では高齢化率が 50% を超え、高齢者のみ世帯率も 45% 以上と

図表 1. 愛別町の位置と地区名



資料：国土交通省国土地理院「電子国土 Web」をもとに作成
注：地区の範囲はおおよそを表す

なっているほか、愛別地区、中愛別地区、愛山地区でも高齢化が進んでいる（図表 2）。

（２）上川中央農協

上川中央農協は、2008 年に愛別町農協と上川町農協の合併によって誕生した農協で、愛別町と上川町の 2 町を管内としている。本所は愛別町の中心市街地に置かれている。2018 年 1 月末の組合員数は 2,434 人、うち正組合員は 552 人、准組合員は 1,882 人である。

主な事業量をみると、出資金 741 百万円、貯金残高 17,125 百万円、貸出金残高 4,214 百万円、長期共済保有高 32,590 百万円である。購買事業をみると、生産資材取扱高は 1,714 百万円、給油所取扱高は 588 百万円である。販売取扱高は 6,217 百万円で、うち農産（米が中心）が 2,089 百万円、きのこが 1,187 百万円、酪農・畜産が 2,940 百万円となっている。

（３）愛別商工会

愛別商工会は、愛別町内の商工業者 108 会員（2018 年、定款会員を含む）で構成されている。商工会の調査によると管内には 139 の商工業者等があり、組織率は 77.7%である。ここ数年の会員数は、創業は少ないものの事業承継が順調に行われるケースが多いため、ほぼ横ばいで推移している。

商工会は 2016 年 4 月に「小規模事業者等の支援に関する法律」に基づく「経営発達支援計画」の認定を受けており、会員の事業計画策定の作成やその実施の支援のほか、地域経済分析システム（RESAS）を用いた地域経済動向の把握などにも取り組んでいる。

3. 農協が主導してきた移動販売車事業

（１）事業の経緯

農協と商工会の連携分野のひとつめとして、高齢者の買い物支援を目的として農協が中心となって行ってきた移動販売車事業について紹介する。

愛別町は旭川市まで自動車で 30 分程度と近いこともあり、価格競争の激戦区圏内となっている。一方で、町内の大型生鮮品販売店舗は A コープ（現・アークスグループ「ダ・マールシェ」）のみで、そのほかはコンビニエンスストアが中心市街地と中愛別地区に 1 店ずつ、

図表 2. 愛別町の人口と世帯率

（単位：人、世帯、％）

	人口	世帯数	高齢化率	高齢者のみ世帯率
①中心市街地	1,876	827	40.1%	38.1%
②金富地区	128	52	50.0%	46.2%
③厚生地区	37	19	56.8%	47.4%
④伏古地区	72	25	38.9%	32.0%
⑤協和地区	109	40	36.7%	27.5%
⑥愛別地区	171	68	45.6%	39.7%
⑦中愛別地区	344	158	46.5%	37.3%
⑧愛山地区	239	116	47.7%	37.9%
合計	2,976	1,305	42.3%	38.1%

資料：総務省統計局「2015 年国勢調査」より作成

食料品店が中心市街地に1店のみとなっている。そのため、金富地区、厚生地区、伏古地区、協和地区、愛別地区、愛山地区といった店舗空白地区を中心に、自動車の運転が困難な高齢者には買い物が困難な状況が広がっていた。

そこで、町は各地区で「買い物弱者世帯率」（高齢者のみの世帯数／世帯数）を算出するなど調査を実施し、買い物支援の必要性和高齢者に対する見守りの必要性を整理した。そして、商工会と協議し、商工会会員が移動販売車を運営するかたちで事業を実現できないかを検討した。しかし、町内の商店では移動販売車の運転手を出すことができず、商工会主導の事業運営は断念せざるをえなかった。そこで、Aコープの食料品を載せることを想定したこともあり、当初から協議に参加していた農協が事業の主体となることになった。

農協は、町と協力して2010年12月に経済産業省「地域商業活性化事業 買い物弱者対策支援事業」に応募し、買い物支援事業用の車両購入費用1,340万円のうち、3分の2にあたる834万9,532円を補助金で賄った（残る費用は農協が負担）。車両の愛称は「愛ちゃん号」で、1.5トントラックを改造したものである。販売する商品は、Aコープの商品のほか、「商工会会員取扱商品の取次ぎ」として日用雑貨や衣料品、クリーニングなどのサービスの利用も想定した。さらに、農協は愛別町民生委員協議会長と覚書を交わし、移動販売車事業の販売ルート上で高齢者の異変を察した場合には連絡するという「見守り活動」を行うことになった。

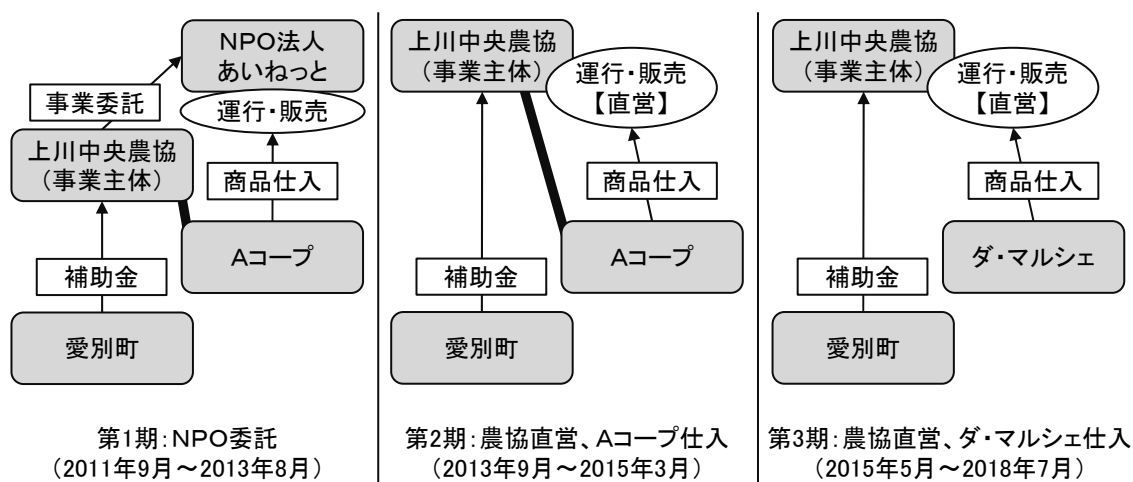
2011年7月には、上川中央農協、愛別町、愛別商工会の3者によって運営に関する協議体として「愛別町移動販売車運営協議会」が設立された。同協議会は農協が毎年度の事業計画を説明する場であるが、特別な協議・報告事項がある場合には複数回開催される年もある。実質的には農協が主導する事業ではあるが、3者で協議会を構成することによって、移動販売車事業が高齢者見守りを兼ねる公共性の高い事業であることの認知を高め、町内の商工業者と調整を図ることにつながってきた。農協の当初計画にも、「この事業により行政、商工会と農協との連携により町内商工業者との共存共栄を図ることが地域活性化には何よりも大切」と記されている。

（２）移動販売車事業の実施状況

①第1期：NPO委託（2011年9月～2013年8月）

移動販売車の運行は、2011年9月15日に始まった。当初の移動販売車事業は、事業主体である農協から、NPO法人「あいねっと」への業務委託というかたちで行われていた。「あいねっと」は、愛別町の障がい福祉サービス事業所で、クリーニング業務やパンの販売、清掃業務などを行っており、商工会の会員でもある。移動販売車の商品は農協のAコープ愛別店から仕入れ、売り上げの10%を「あいねっと」が受け取る契約となっていた。なお、当初は商工会会員の取扱商品も混載する計画となっていたが、運行を始めるとAコープの取扱商品だけで利用者のニーズを果たすことができることがわかったため、実際にはこの計画は実現されなかった。

図表 3. 移動販売車事業の経緯



資料：上川中央農協提供資料より作成

移動販売車事業は「あいねっと」にとっても慣れない事業であり、採算ベースに乗せることが難しかった。そこで、町は「愛別町買物弱者対策支援事業補助金交付要綱」を策定し、「買い物弱者の見守り」を目的とする事業として、2012年から農協に対して年間70万円、8年間の補助金給付を行うことになった。この70万円は、事業当初の赤字幅のうち廃棄・値引き及び減価償却費を対象外とした額であり、8年間は車両の減価償却期間を考慮して定めたものである。

ただし、町の補助を受けても赤字を埋めきるには至らず、さらに農協にとっても移動販売車から戻ってきた生鮮商品はAコープで値引きするなどして売り切らなければならないなど、商品管理や返品処理に困難さがあった。そのため、2013年8月には、「あいねっと」のほうから事業の受託を解消したいとの申し出があり、当初のスキームでの移動販売車の運行は終了した。

②第2期：農協直営、Aコープ仕入（2013年9月～2015年3月）

「あいねっと」への事業委託の終了後、2013年9月にはAコープが移動販売車の直営を開始した。ただし、Aコープも経営が厳しく、移動販売車事業の赤字を抱えることは難しかったため、その後すぐに営農企画課の直営事業とし、農協の特別会計事業として独立して勘定を行うことになった。

2015年11月には商品販売に精通する元農協職員が移動販売車の運転手になったことから、この時期の移動販売車事業の赤字幅は縮小傾向にあった。なお、移動販売車では、特売品の販売はしていなかったものの、販売価格はAコープの店頭価格と同様としていた。

しかし、Aコープは近隣都市のスーパーマーケットとの競合のなかで経営が苦しく、閉店を検討せざるをえない状況であった。こうした折、スーパーマーケットチェーンのアー

図表 4. 移動販売車事業（特別会計）の損益計算書

費用		収益	
期首棚卸品	281,974	販売売上	8,680,716
仕入費	7,820,476	町助成金	700,000
事業費	834,626	その他収益	10,500
労務費	1,870,900		
期末棚卸品	△ 278,974		
一般会計繰越	△ 1,137,786		
計	9,391,216	計	9,391,216

資料：上川中央農協「第 10 回通常総会資料」より作成

クスグループから物流量を確保するために店舗を増したいという話があったことから、農協はAコープの店舗を同社に貸し出すことにした。

以上の経緯から、Aコープは 2015 年 3 月末をもって閉店した。移動販売車は A コープから商品の仕入れ

ができなくなったため、一時運休した。

③第 3 期：農協直営、「ダ・マルシェ」仕入（2015 年 5 月～2018 年 7 月）

2015 年 5 月には、アークスグループが旧 A コープ店舗のテナントとしてスーパーマーケット「ダ・マルシェ」を開店した。そのため、農協は「ダ・マルシェ」から商品を仕入れるかたちで移動販売車事業を再開した。

しかし、「ダ・マルシェ」からの仕入れは買取であるため、廃棄ロスにつながる恐れのある生鮮食品や日配品は必要最低限の量しか移動販売車に乗せられなくなった。また、「ダ・マルシェ」からは店頭価格から若干差し引いた価格で仕入をしていたが、農協側で 10%の取扱手数料を上乗せしていたため、結果的に移動販売車での販売価格は店頭価格よりも若干高くなっていた。さらに、移動販売車の運行から 7 年が経過し、冷凍設備などの更新が必要になったこと、移動販売事業を長年担当してきた運転手が体調不良で引退することになったことなどの悪条件も重なった。移動販売事業は、これまでも農協の総合事業のなかで赤字を補てんしてきたが（図表 4）、他店から買取仕入を行う状況では収支改善も望めなかったため、農協が移動販売車を継続することは難しくなった。

こうした折、以上のような状況について生活協同組合コープさっぽろに相談したところ、コープさっぽろで行っている移動販売「おまかせ便カケル」で移動販売車事業を引き継いでもよいという話があった。これについては「愛別町移動販売車運営協議会」で改めて協議し、商工会で引き継ぐ可能性も検討したが、やはり商工会でそこまでの体制を築くことは不可能であるとの結論に至った。結局、2018 年 4 月にコープさっぽろに事業を引き継ぐことが決まり、農協は同年 7 月 14 日をもって移動販売事業を終了することになった。同年 7 月 17 日には、さっそくコープさっぽろによる「おまかせ便カケル」の運行が開始している。

なお、農協の移動販売車事業の終了に伴い、農協、商工会、町の 3 者で構成されていた「愛別町移動販売車運営協議会」は解散した。町では、同生協の移動販売車事業を通常の経済活動の一環とみなしていることから、同生協の事業に対しては補助金の支給も行わな

い方針である。

（３）連携の意義

さて、移動販売車事業をめぐる農協と商工会の連携について整理してみたい。農協、商工会は、町とともに「愛別町移動販売車運営協議会」を構成し、移動販売車事業に連携して取り組んできた。商工会は当初は事業主体になることを検討したり、商工会会員の商品を移動販売車に混載する計画を立てたりもしていたものの、これらは実際には行われず、商工会の実質的な役割は協議会で事業報告を聞く程度になっていた。これは、一見すると特筆すべき連携ではないように見えるかもしれない。しかし、農協と商工会が同じ協議会に加わることは、愛別町のようにコンパクトにまとまった地域では重要な意味を持っている。

ひとつは、連携によって事業の公共性を高めてきたことである。同じ事業でも、農協が単独で行えば、農協の一般的な経済事業とみなされがちである。また、町が独自に行っても、商工業者からは「民業圧迫」というそしりを受けるかもしれない。しかし、農協、商工会、町が形式的にでも連携することによって、町民からは高齢者福祉を目的とした事業であるという理解が得られやすくなるし、商工会が間に入ることで商工業者からも納得されやすくなる。

また、移動販売車事業のような生活インフラの維持を目的とした事業では、すでに事業の担い手がいるときに新たな担い手が参入してしまうと、かえって競合などの問題が発生する場合もある。そのため、農協と商工会が協議して、誰が役割を果たすのかを明確にしておくことは重要である。実際、愛別町でも農協が事業主体として役割を果たすことになったからこそ、商工会は事業を任せることができたという側面がある。農協もまた、役割を果たしてくれる新たなプレイヤー（コープさっぽろ）が現れたからこそ、事業を終了させられたといえる。つまり、この事業における農協と商工会の連携には、役割分担の明確化という意味があったといえるのである。

４．商工会が主導するプレミアム商品券事業

（１）事業の経緯

次に、商工会が主導する農協との連携事業として、プレミアム商品券事業について説明する（図表５）。

プレミアム商品券事業は、「地域経済活性化事業」として町の予算で始まった事業で、商工業の振興と消費活性化を目指し、町内での物流を促進し、消費の地元志向を高めることを目的とし、町内で使えるプレミアム商品券（くらし応援券）を発行するものである。2009年度に始まり、2018年度で9年度目を迎えている。

プレミアム商品券事業は、商工会、農協、町の３者で構成される「愛別町地域生活活性化実行委員会」が町の補助を受けて実施することになっているが、実際には同委員会の事

務局である商工会が事業をとり仕切っている。なお、同委員会は、町の予算編成に合わせて毎年組織され、毎年解散する組織となっている。

（２）事業の内容

プレミアム商品券の発行額や仕様は毎年異なるが、2018年度は、1万円で1万2,000円分（500円券×24枚綴り）となる商品券冊子が4,000冊発行されている。愛別町民は10冊まで、町外在住の町内通勤者は3冊まで購入でき、1人あたりの平均購入冊数は8冊程度となっている。なお、ガソリンスタンド等に利用が集中することを防ぐため、1万2,000円分のうち1,000円分は「建設・自動車・燃料・業務用資材」の取扱事業所では使用できない「使用先限定券」となっている。

図表5. プレミアム商品券（くらし応援券）のチラシ

愛別町民限定!!
ただし、町内の事業所に勤務する町外の従業員も対象となります。（従業員証が必須）
500円商品券1冊24枚綴り 12,000円分が **10,000円**で販売
※町外に住所をもち、町内に通勤する町民は、町民証を提示して購入できます。
※町民以外の町内事業所従業員は3冊まで購入できます。

くらし応援券
有効期間 発売日より平成31年1月31日まで

8月1日(水)
午前10時より発売!!

2018年8月1日(水)
午前10時～午後7時
発売場所「蔵ら」
※先着順にて販売し、売場にて終了。
※8月2日は、残券があれば引き続き販売します。

2018年8月2日(木)
午前8時30分～午後6時
発売場所「商工会」
※8月3日は、午前8時30分～午後5時まで
竣工自にて販売します。（土日祝祭日は除く）

購入方法
※チラシに付いている「くらし応援券購入申込書」に必要事項を記入の上、代金を添えて発売場所までお買い求めください。
※「くらし応援券購入申込書」は、愛別町商工会・上川中央会館・愛別町役場・蔵らにも置いてあります。

抽選会の実施
ご購入時に、町内特産品が抽選で120名様に当たる抽選券を連発！
抽選日 10月6日(土)
抽選会場 蔵ら「びっ蔵市」会場で行います。

お問い合わせ先 愛別町地域生活活性化実行委員会事務局
(愛別町商工会) TEL. 01658-6-5240

くらし応援券購入申込書
お名前 氏名
生年月日 年 月 日
住所 愛別町 丁目 番 号
電話番号
購入数 10,000円× 冊
及び
金額 合計 円

資料：愛別商工会提供

2017年度には、商品券を利用できる62事業所のうち44事業所で利用実績があり、そのうちスーパーマーケットの「ダ・マルシェ」での利用が35%と大半を占めた。農協も、現在もガソリンスタンドなどを有するために商品券を利用できる事業所の1つとなっているが、Aコープが営業していたころには全体の5割近くを農協での利用が占めていたという。利用期間は8月1日から1月31日の半年間で、換金率は99.7%であった。

なお、商品券は農協が運営する移動販売車事業では利用することができたが、今後コープさっぽろの移動販売車でも使えるようにするかは検討中である。一方、「ダ・マルシェ」やセブンイレブンなどのチェーン店は、商工会の立場からいうと地域外の企業なので使用対象外となるかもしれないが、消費者の立場からするとニーズが極めて高いため、使用対象としている。

町では、「地域経済活性化事業補助金交付要綱」に基づき、毎年予算を決めて「愛別町地域生活活性化実行委員会」に補助金を交付している。2009年度は900万円が交付され、800

万円は商品券のプレミアム分（4,000 冊×2,000 円）、100 万円は諸経費（商工会への事務委託費など）となっている。

なお、プレミアム商品券事業は、商工会が主催するイベント「びっ蔵市」とも連携している。プレミアム商品券の購入者は、「びっ蔵市」で開催される抽選会に参加することができる。抽選会では、キノコの詰め合わせや地元の蕎麦など 1,500 円分の商品が当たる（はずれでも卵 6 個をもらえる）こともあり、イベントの重要な呼び水になっている。

（３）連携の意義

プレミアム商品券では、農協は「愛別町地域生活活性化実行委員会」の構成員として委員会には出席しているものの、事業運営については基本的に商工会に任せるかたちとなっている。農協のかかわりは、プレミアム商品券の農協金庫での保管、職員による商品券販売初日の手伝いなどに限られる。

このため、こちらの事業も、移動販売車事業での商工会の立場同様、農協の役割は大きくないように見える。ただし、商工会によると、愛別町を代表する経済団体である農協と商工会の名前が実行組織のなかに並んでいるだけで、町民に安心感・納得感を与える効果があるという。商工会と町だけで実施すれば商工業者のための事業のように見えてしまうが、農協が加わることで、農業者や消費者にとっての事業でもあることが強調されるのである。

５．連携に向けた新たな動き

愛別町では、そのほかにも「あいべつ夏まつり実行委員会」や「新酒『ふしこ』を愛でるタベ」などの各種イベントに農協と商工会が揃って参画してきた。さらに、両者の連携には、新たな動きもみられる。

まず、農協、商工会、町の 3 者による協議組織の常設である。愛別町では農協が移動販売車事業から撤退したことで「愛別町移動販売車運営協議会」が解散したため、農協、商工会、町の 3 者が定例的に協議をする機会がなくなった（前述のとおり「愛別町地域生活活性化実行委員会」は毎年解散する）。そのため、農協と商工会の両者より、3 者が定例的に顔を合わせる協議会を作りたいという声が高まっており、町でもその設立に関する具体的な検討を始めている。

また、愛別町では 30 年度から「農山漁村振興交付金 山村活性化事業」としてビーツなどを活用した「6 次産業化プロジェクト」が始動しているが、産業振興課では、これについても商工会とは起業した事業者の支援、農協とは販路確保などで連携していきたいとしている。

6. 小括

ここでは、愛別町の移動販売車事業とプレミアム商品券事業での農協と商工会の連携について紹介した。どちらも農協、商工会、町の連携事業ではある（あった）ものの、実際には移動販売車事業は農協が、プレミアム商品券事業は商工会が主導しており、他方の組織は会議に参加する程度の関係となっていた。これは一見すると特筆すべき連携事例のように思われなくてもいいが、過疎・高齢地域における農協と商工会の連携を考えるための重要な論点を提示してくれている。

ひとつは、両者の連携には「利害関係の調整」という意味があるということである。例えば、買い物支援事業は、農協だけで行えば農協の事業としてみなされ、商工業者と競合する事業のようにも思われる。しかし、町も含めて両者が名を連ねることによって、「公共的な事業」としての納得感や安心感を商工業者も含めた町民全体に広げることにつながっている。これは、愛別町のようにコンパクトにまとまった地域であれば、なおさら重要な側面である。

もうひとつは、「役割分担の明確化」という意味である。過疎・高齢地域では、単独の組織・団体だけでは、これまで担ってきた機能を全て維持することが困難になりつつある。こうしたなかでは、各組織・団体が役割分担を行うことで地域に必要な機能を効率的に網羅するという戦略がますます重要になってくる。そして、役割分担のためには、互いに機能・役割を確認し合うための「協議の場」が必要である。愛別町の事例は、農協と商工会が示し合わせる「場」を作り、それぞれに得意な役割を分担し合うという連携の方向性を具体的に示してきたといえるだろう。

農協と商工団体の連携のあり方を検討する場合には、六次産業化のような「派手な連携」だけではなく、利害調整や役割分担といった「地味な連携」にも、地域を支えるための重要な連携として注目する必要があるといえる。

（寺林暁良）

IV. 新冠町農協が協力していた新冠町商工会の買い物支援事業

1. 新冠町高齢者等買い物支援事業「らくらくにいかっぷ」の概要

新冠町農協と新冠町商工会が連携して取り組んできた買い物支援事業は、農協が可能な範囲で事業に協力してきた事例として示唆的である。

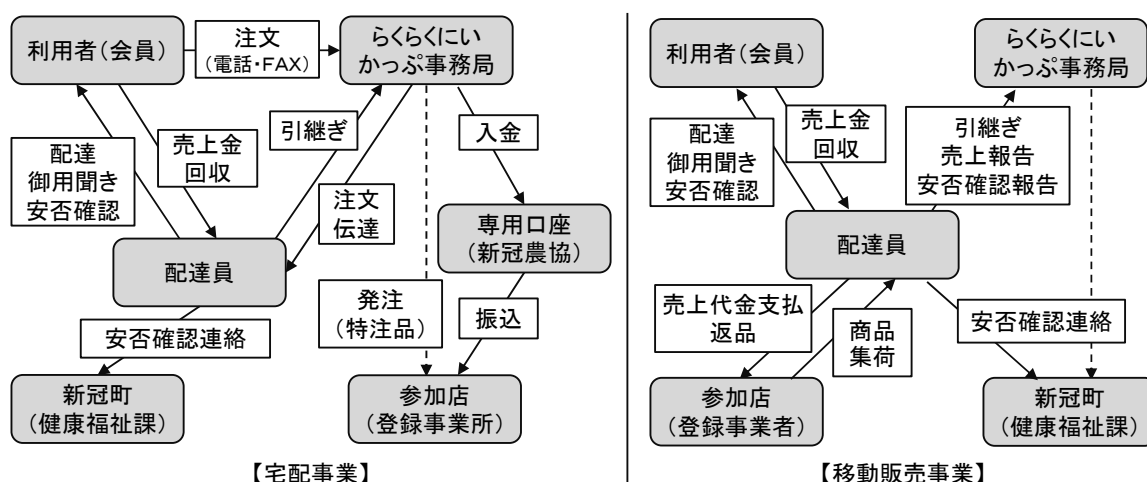
新冠町は、北海道日高地方中部に位置し、日本有数の軽種馬産地として知られている。2018年8月末の人口は5,581人（世帯数は2,759世帯）で、人口減少率は日高管内では比較的低いものの、1960年の人口ピーク（11,166人）からは半減し、高齢化率も30%を超えている。新冠町は大型商業施設が複数ある新ひだか町（旧静内町）まで自動車で5分という位置にあるが、町内山間部の個人商店がほとんど閉店したことで、自動車を運転できない高齢者にとっては買い物が困難な状況が発生している。

そこで、町の保健福祉課は、2011年から「地域づくり総合交付金」を活用して高齢者の福祉・見守りを目的とした新冠町高齢者等買い物支援事業「らくらくにいかっぷ」を実施している。同事業の主体は商工会や商工会会員（19事業所）で組織される「らくらくにいかっぷ運営協議会」で、現在の利用登録者は、死亡者・転居者を除いて120人（うち日常的に利用しているのは81人）となっている。

2. 事業の運営方法

「らくらくにいかっぷ」は、2011年に始まった「宅配事業」と2012年に試験導入・2013年に本格導入された「移動販売事業」の2本立ての事業である（図表1）。「宅配事業」は事前に電話・FAX等で商品の注文を受ける事業で、2017年度の利用件数1,009件・販売額169万円である。一方、「移動販売事業」は利用者各戸を回って商品を販売する事業で、同年度の利用件数2,699件・販売額479万円となっている（合計の利用件数3,709件・販

図表1. 新冠町高齢者等買い物支援事業「らくらくにいかっぷ」の事業スキーム



資料：新冠町商工会提供資料より作成

売額 649 万円)。「らくらくにいかっぷ号」は、月～金の間、曜日ごとに決まった地区を巡回し、「宅配事業」の商品を届けながら「移動販売事業」も行っている。

同事業は、町からの補助金(2017 年度は 375 万円)のほか、商工会負担金(同 10 万円)と事業での売上の 1 %にあたる参加事業所負担金(同 6.2 万円)で運営されている。参加店(登録事業者)による商品の委託販売のかたちをとっているが、福祉事業としての意味合いが大きいことから商品に事業手数料は上乗せせず、店頭価格のままで販売している。

「移動販売事業」で「らくらくにいかっぷ号」に載せる商品は、ベテランの配達員の判断によるところが大きい。生鮮食品を含む食料品の需要が大きく、町内の商店・コンビニエンスストアが主な仕入れ先となっている。

3. 農協の連携

農協は、A コープにいかっぷ店が閉店するまでは「らくらくにいかっぷ運営協議会」の主要な参画団体として商工会と同様に負担金も支払っていた。生鮮食品等のほとんどは A コープの商品であり、買い物支援事業の売上全体の約 5 割を A コープ商品が占めていた。しかし、隣町の大型商業施設との競争激化などによって 2016 年 3 月末に A コープが閉店したことで商品の仕入れに協力できなくなったことから、農協は「らくらくにいかっぷ」の協議会の運営からも離脱した。現在の事業へのかかわりは、地元産米の供給や宅配事業の口座振込(農協内の内部振替なので手数料がかからない)などで協力するに限られている。

A コープを閉店したことで農協による事業への連携は限定的となったが、事業の引き継ぎは確実に実行した。A コープを閉店するにあたっては、その跡地に北海道では過疎地での買い物インフラとして確固たる地位を有するコンビニエンスストアであるセイコーマートが出店を決めていたが、これは組合員から A コープの閉店に納得を得る決め手のひとつにもなった。また、「らくらくにいかっぷ号」への商品積載についても、同セイコーマートを含めた町内の商店・コンビニエンスストアに引き継がれることになった。

4. 新冠町農協の事例からの示唆

人口減少や地域経済の縮小のなかで事業の一部を縮小せざるを得なくなる状況は、新冠町農協だけではなく、全国各地の農協に共通してみられるものである。そのなかで、農協と商工団体との連携体制にも見直しが迫られるケースが今後ますます増えてくるだろう。

新冠町農協の事例が示すのは、こうした場合に「代替案の提示」を行うことの重要性である。買い物支援事業は、他に担い手があるのであれば、必ずしも農協が前面に出る必要がないことが多い事業である。新冠町農協のように、他の担い手に役割を引き継ぐことができれば、事業は継続され、町にとって必要な機能は保たれるのである。また、新冠町農協は、事業を引き継いだ後も可能な範囲で事業への協力を続けている。こうした関係の維持は、次の連携の可能性を維持するという意味で重要だろう。

(寺林暁良)

V. 京築農協と苅田商工会議所の連携による地域活性化に関する取組み

1. 福岡京築農協と苅田商工会議所の概要

福岡京築農協は 2013 年 4 月に福岡みやこ農協と福岡豊築農協が合併して誕生した農協である。福岡県東部の行橋市、豊前市、京都郡苅田町、みやこ町、築上郡吉富町・上毛町・築上町を管内としている。管内は、北は北九州市、南は大分県中津市に隣接し、自治体ごとに産業構造が大きく異なり、基本的な傾向としては南へ行くほど農業が盛んな地域となる。

管内の主要農作物は米、野菜全般、果実等である。果実の中でもイチジクは特産品として、生食だけでなく、ジャム等の加工品の生産、イベントでのテーマ素材等の位置づけがなされている。苅田町は沿岸部を工業地帯が占めていることから、農業は主に山間部で営まれており、主要農産物は米である。

福岡京築農協の概要は図表 1 の通りである。

図表 1. 福岡京築農協の概要

組合員数	26,032 名
うち正組合員	13,430 名
うち准組合員	12,602 名
貯金残高	1,567 億円
貸出金残高	132 億円
購買品供給・取扱高	45.6 億円
販売品販売・取扱高	50.8 億円
米	20.0 億円
野菜	6.7 億円
果実	1.9 億円
直売所	17.4 億円

資料：平成 29 年度総代会資料

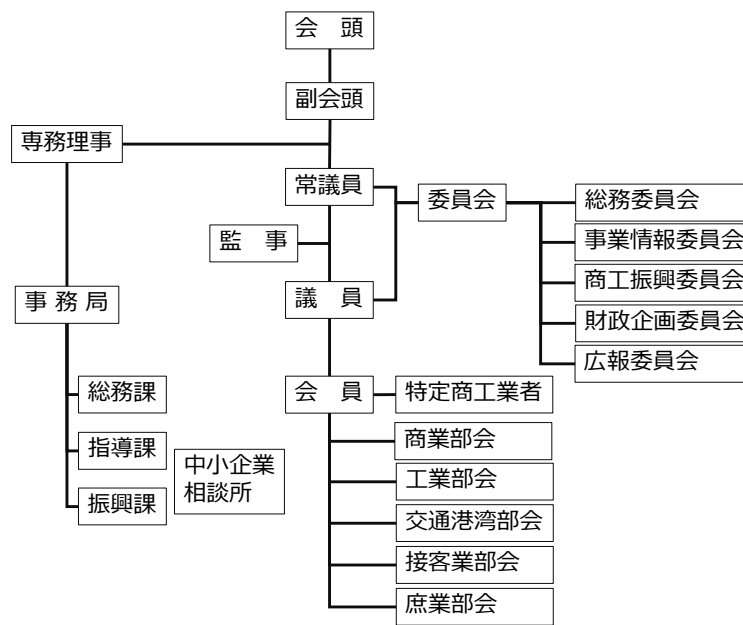
本項の事例地である苅田町は福岡京築農協の管内で最も北に位置し、北側は北九州市と隣接している。古くより港で栄えていた土地で、現在では周防灘の沖合の海上を埋め立て開港した北九州空港の陸側の玄関口でもある。このような地理的特性を活かして、企業誘致に成功しており、沿岸部は自動車産業をはじめとする大企業の工場が多数立地する工業地帯となっている。

また、苅田町は、北九州の中心である小倉から電車で 20 数分という立地にあり、工場で働く労働者が増えたことで、町内の人口は増加傾向にある。かねてより港町として商業が盛んであった土地柄のためか、苅田町は「町」であるにもかかわらず 1948 年に商工会議所

が設立されている。

苅田商工会議所の組織図を図表 2 に示す。

図表 2. 苅田商工会議所の組織図



資料：苅田商工会議所

苅田商工会議所の会員数は約 600 である。工業が盛んな土地であるため、会員のうち、三分の一が工業部会に加盟している。また、直売所がある関係で福岡京築農協も商業部会に加盟している。

苅田町の商店街の衰退傾向を反映してか、商業部会や接客部会の加盟数は減少傾向にあるものの、工業部会（製造、建設等）、庶業部会（不動産、銀行、士業等）の加盟数が増加傾向にあることから、ここ数年の加盟数に大きな変化はない。

2. 取組みの具体的な内容

福岡京築農協と苅田商工会議所の連携は、農林水産省による「農山漁村活性化プロジェクト支援交付金」を利用し、苅田町の商店街（苅田町商店街）に農協が直売所を設置した事業を契機としている。

まず、本件に関する事項について、図表 3 に時系列的に整理する。

本連携に関する取組みは 08 年からであるが、その背景としては 04 年に商店街の中心部にあった大型スーパーが撤退したことに端を発する。この中で、大型スーパーの店舗があった場所にはマンションが建設され、駐車場については町が買取り、商店街によって管理・運営されていた。町の中心部の集客施設がなくなってしまったことは商店街にとっても痛

手であり新たな集客施設の誘致を模索していた。

図表 3. 連携に関する時系列的な流れ

年	項目
1989 年	苅田町農協（当時）が店舗横に直売所を開設
1998 年頃	苅田町農協が合併し福岡みやこ農協となる →新たな直売所構想が立ち上がる
2004 年	商店街の中心部にあった大型スーパーが撤退 直売系の店舗が入るも 1 年で撤退
2005 年	撤退したスーパーの店舗部分の土地にマンション建設
	スーパーの駐車場部分は町が買い取り、商店街の駐車場として街づくり 会社が管理・運営
2008 年	農林水産省「農山漁村活性化プロジェクト支援交付金」事業採択 →農協が提案し、商工会議所と連携、行政により申請
2009 年 9 月	駐車場の横の土地を借り上げ「苅田農産物直売所」オープン

資料：ヒアリングより筆者作成

一方、農協（当時は福岡みやこ農協）も 1998 年頃より 89 年に苅田支店の横に開設された直売所（開設時は福岡みやこ農協合併前の苅田町農協）の移転・大型化を苅田町へ相談していた。

このような状況において、町会議員より農林水産省の補助事業を活用した直売所開設の話が持ちかけられ、農協・商工会議所・町が一丸となった直売所開設事業に関する取組みが始まった。その結果、事業は採択され、09 年 9 月に「苅田農産物直売所」としてオープンした。

この時の事業効果として、次の 5 点をあげている。

- ①直売所を通じた販売金額、販売量の増大効果
- ②農産物等の生産面積、生産量の拡大効果
- ③高齢者でも出荷できる効率的集荷体制整備
- ④商工会議所との連携による地域の活性化
- ⑤交流人口の増加

なお、この事業における直売所は、町が所有する駐車場の横の土地を賃借し建物を建設した。駐車場は町有地をそのまま利用している。総事業費は約 6,000 万円である。

図表 4 に直売所の外観、図表 5 に駐車場の表示を示す。

図表 5 からわかるように駐車場はあくまでも商店街の駐車場である。このため、利用には駐車料金がかかるが、直売所の利用者は無料となる。また、この駐車場は直売所の横にある福岡銀行の提携駐車場ともなっており、利用者の便宜を図っている。このことから

農協と福岡銀行は街づくり会社に管理手数料を支払っている。

図表 4. 直売所の外観



資料：筆者撮影

図表 5. 駐車場の表示



資料：筆者撮影

3. 連携の効果

連携の効果としては、次の4点があげられる。

一点目は、農協と商工会議所との接点できたことである。

二点目は、直売所の集客効果である。

三点目は、イベント等での協力体制である。

四点目は、共に地域経済を担う存在として、今後、町の活性化をどうするか、といった将来像を議論する場ができたことである。

まず、一点目の農協と商工会議所の接点があった、という効果についてみていく。本事業が始まるまで、農協と商工会議所には、双方の職員の個人的な接点はあっても、組織的

な接点がなかった。その理由として、苅田町が商業と工業が中心となっている町であり、それらと比較すると農業は目立つ産業ではないということがある。

しかしながら、商工会議所としては、農協の直売所における集客効果には注目していた。特に苅田町は北九州の中心部からも比較的近いことがあり、スーパー跡地利用において農協の直売所を設置することで周囲の商店への波及効果も期待された。

このような事業は個人的な接点だけではこのような話を進めることは難しかったが、事業申請にあたって町も含めた三者で取り組んだことによって、農協と商工会議所間の組織的接点ができたことによりスムーズな事業申請に至った。また、本事業をきっかけとして農協が苅田町商工会議所の会員となっている。

なお、苅田商工会議所は苅田町商店街の事務局としての役割を担っているため、この点における商工会議所と商店街間の意見に相違はなく、商店街の意見を商工会議所が把握しているという点で話がスムーズに進みやすくなったのではないかとの見方もある。

次に二点目の直売所の集客効果についてみる。前述したように、苅田町は福岡京築農協の中で最北に位置する自治体で北九州市の中心部からのアクセスも容易である。そのため、北九州の都市部（小倉）に住む住民が新鮮な農産物を求めて直売所を訪れる流れはかつてからあった。

大型スーパーの撤退に端を発する商店街の空洞化が懸念される中での直売所のオープンであったため、直売所オープン時は大規模なイベントの様相であったという。このような状況であるので、直売所と競合する位置づけにあると思われる商店街からも特に反対する意見はなく、逆に無ければどうなっていたか、という危機感の方が強かった。

一方で農協側としても出店にあたっては地元商店との関係は考えなかったとのことである。その理由として、地域経済の活性化を第一に考えると地元商店に配慮して出店せずにいるよりも出店することによる相乗効果を狙ってのことである。つまり、直売所は人の集客拠点であって、集まった人が周辺の商店街でさらに買物をするように工夫するのは商工会議所側が考えるというスタンスであり、両者の強みを活かすべきという姿勢がみてとれる。

実際には今のところ、商店街への波及効果は目に見えてあるわけではないが、駐車場の利用状況等から判断しても直売所の集客効果は抜群であり、今後は一体感を持った取組みが期待される。

三点目のイベント等での協力体制としては、商店街のイベントへの協力やイベント時の農産物提供がある。商店街のイベント協力では抽選券の購入や景品の抛出といった間接的な関わりがある。ただし、間接的といえども商店街にとっては景品の幅が広がるし、農協側としても住民と農協の接点の一つになる（農協を知ってもらえる）といった副次的な効果が見込まれる。

農産物の提供は商工会議所による小学生を対象とした体験販売学習の一環として、農産物の仕入れ体験の場としての協力である。商工会議所が認識している農協の強みとして農

産物の集荷能力をあげており、農協の強みと教育面での地域貢献が結びついた一例といえる。

最後に四点目の地域活性化を議論する場ができたという効果について述べる。

前述したとおり福岡京築農協は2市5町を管内とする農協で、自治体ごとに農業の事情も異なる。そのような状況において福岡京築農協ではそれぞれの自治体で、その自治体にあった農業振興に取り組んでいる。

苅田町は工業や商業と比べると農業がそれほど盛んでないという背景があり、これまで商工会議所と農協の組織的な接点がなかったことは先に述べたとおりである。しかしながら本事業をきっかけとして、双方の組織が互いの強みを認識するようになり、地域の活性化に協力して望める体制が作られたといえる。

特に農協は管内の他の自治体と協力してイベントを実施した実績もあるので、それらの経験を苅田で活かすことは可能であろう。また、農協と商工会議所の連携によってビジネスマッチング等の機会が増えれば地域活性化の弾みとなることも考えられる。

この点について、商工会議所から農協に対する要望としては、農産物ブランドの創出や6次産業化に向けた協力体制の構築がある。商工会議所でも地産地消を目指して食関連のイベントを開催し好評を博したが、苅田だけでは農産物の種類や供給量に限界があった。地元飲食店からも地元農産物の利用に関する要望は高く、農業振興の点からも検討する余地はあろう。

農協側から商工会議所の強みをみると、「売り方」に関するノウハウや、地元企業を知ることで新たなつながりの創出が期待できる点がある。また、異業種交流を行う中で気がついていない互いの強みを発見できることもある。

いずれにせよ双方が有している「資源」に関する認識を深めることが重要である。

4. 小括

本項では、福岡県苅田町を事例として、苅田町を管内としている福岡京築農協と苅田商工会議所の連携についてみてきた。ここでは本事例の今後の展望を考えることで小括したい。

まず本事例の特徴的な点として、農協と商工会議所の連携において、町が縁の下での力持ちの存在に徹していることである。「農山漁村活性化プロジェクト支援交付金」の申請は自治体によるものでなければならなかったため申請自体は町が担当したが、それにいたるプロセスは町会議員の仲介の下、農協と商工会議所の協議によって行われてきたものである。また、商店街との調整についても当事者である農協と商工会議所が行ってきたが、この点についても町が入らなかったことが地域の利害関係からみてもよかったのではないかとしている。もっとも町としても商店街の中心部の町有地を単なる駐車場としての利用だけではない有効的な利用を模索していたところでもあり、タイミングがよかった面もある。

つまり、町は交付金の申請・受け皿という役割を果たしただけでそれを今後どう活用す

るかは商工会議所と農協が決めるべきという立ち位置にあるものの、商店街に足りない部分を直売所が補えたことで、集客力も含めて本事例は成功事例ではないかとの認識である。

本事例を農協の視点からみると従来から開設されていた直売所の移転・大型化である。直売所の大型化は農家の手取りが増える機会でもある。ただし、直売所の競合が起こり始めている現状を考えると、それ以外のツールの開発は喫緊の課題であろう。

工業が盛んな苧田町では近年、工場見学が人気となり、観光協会が主催するツアーも定員がすぐ埋まる状況である。北九州空港の玄関口でありインバウンドは増えているものの苧田町にはその受け皿が少ない。また、流入人口が多く、また人口の中心は工業地帯の労働者という土地柄であるため地元への愛着が醸成されにくいとも評されるが、逆に考えると様々な分野で地元への愛着を醸成できる環境にあるとも考えられる。

そういった意味では農協と商工会議所の連携を通じて観光協会との連携や、地元飲食店と協働したブランド農産物の育成、祭り等の連携といった地域の課題や活性化について「話し合える」場が連携を通じて設けられたことは重要な意味をなしているといえよう。

(間々田理彦)

Ⅵ. 八王子市農協とサイバーシルクロード八王子（八王子商工会議所）の連携の取組み — クラウドファンディングによるパッションフルーツの新商品開発 —

1. 農協およびサイバーシルクロード八王子の概要

（１）八王子市農協の概要

八王子市農協は、1986 年に東京都八王子市内の八王子農協・横山農協・川口農協・八王子市加住農協・浅川農協・八王子市由木農協の 6 農協が合併して発足した八王子市全域を管内とする農協である。管内の人口は 50 万を超え、21 の大学を擁するなど学園都市としての性格を持つ。店舗は 10 の本支店、2 つの経済センターがあり、その他に 3 か所の農産物直売所を運営している。2017 年度の農産物販売高は約 3 億円で、そのうちの 8 割以上は野菜の売上である（図表 1）。

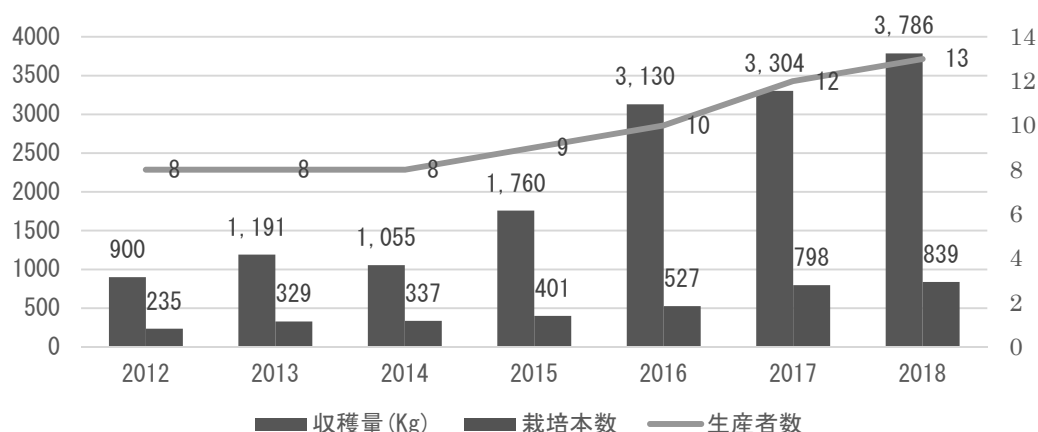
パッションフルーツは 2007 年頃から当農協管内で栽培が始まっており、その後徐々に生産者を増やしている（図表 2）。現在 13 名の農業後継者が生産に取り組んでおり、その多くは若手農業者である。2013 年には八王子市農協の部会組織の一つとして、「J A 八王子パッションフルーツ生産組合」を立ち上げ、栽培技術の検討会、先進地視察、試食即売会などの活動を行い、八王子パッションフルーツの名産化を目指している。

図表 1. 八王子市農協の概要（2018 年 3 月）

正組合員数	3,481 人
准組合員数	12,045 人
貯金残高	1,828 億円
貸出金残高	545 億円
農産物販売高	3.1 億円
うち野菜	2.5 億円

資料：八王子市農協ディスクロージャー誌

図表 2. 八王子産パッションフルーツの推移



資料：八王子市農協

（２）サイバーシルクロード八王子の概要

サイバーシルクロード八王子（C S 八王子）は、地域における企業間連携の活性化を目的に、2001 年、八王子市と八王子商工会議所が出資して任意団体として設立された。設立時はインターネットに関連した情報系の業務をメインとしていたが、試行錯誤を重ねるう

ちに様々な取組みを行うようになった。現在は八王子市内の異業種交流、人材育成、創業支援などを中心に、図表3に示すような多彩な活動を展開している。

C S 八王子は、八王子市、商工会議所、多摩信用金庫の支援によって運営されており、現在の職員（4名）はすべて商工会議所からの出向者である。

図表3. サイバーシルクロード八王子の取組み概要

■次世代育成・起業家創出支援

- ・はちおうじ未来塾：事業を継承する後継者のための人材育成プログラム
- ・本気の創業塾：創業を検討している（もしくは創業間もない）人を対象とした研修会
- ・八王子創業スクール： //
- ・女性のための創業セミナー：創業を志す女性を対象としたセミナー

■IT活性化支援

- ・八王子ITネットワーク：IT関連企業のネットワーク、情報交換会、セミナー等を開催

■異業種交流ネットワーク

- ・マネジメントカフェ：企業経営者を対象に、講演会等を開催し交流を深める
地域企業情報の発信と支援環境の整備
- ・HPなどを活用し、企業情報を発信、出会いの場「ブルームセンター」の運営

■新産業創出支援

- ・農業支援
- ・クラウドファンディング「FAAVO 東京八王子」
- ・新製品、新サービス等のマーケティングや資金調達の支援

資料：サイバーシルクロード八王子パンフレットより

2. パッションフルーツプロジェクトによる新商品開発

（1）取組みの経緯

サイバーシルクロード八王子が様々な業種との連携を探っていく中で、2015年6月に八王子市農協の若手農業者との意見交換の場を持つ機会があり、生産者がパッションフルーツの普及に強い意欲を持っていることを知る。2016年9月に八王子市農協と八王子商工会議所が業務提携協定を締結し、生産・加工・販売を連携して行う6次産業化を両者が連携して進めていくことになる。2017年2月には、「八王子農業6次産業化シンポジウム」（C S 八王子、八王子市農協主催）を開催し、パッションフルーツ生産組合組合長、6次産業化プランナー等が基調講演を行った。

2017年4月、東京都の補助事業を用いて、6次産業化プランナーのアドバイスを受けながら、市内飲食店、バイヤーなどでワーキンググループを組織し、パッションフルーツの新商品開発に取り組むことになる。2017年5月、クラウドファンディングの手法でパッシ

ョンフルーツを用いた新商品開発の企画が持ち上がり、「八王子パッションフルーツプロジェクト」としてスタートする。

（２）クラウドファンディングによる「八王子パッションフルーツプロジェクト」

クラウドファンディングとは、アイデアやプランを持つ起案者が、ネットなどを通じて広く社会に呼びかけ、それに共感した人々から資金を集め、それを基金としてプロジェクトを実施するという方法である。ＣＳ八王子では、これまでに 11 件のクラウドファンディングを手がけており、パッションフルーツは 7 件目のプロジェクトとなる（図表 4）。

図表 4. ＣＳ八王子が関わったクラウドファンディング

2016 年	八王子産ショウガ
2016 年	バスケットボールチーム「東京八王子トレインズ」
2016 年	八王子流鏑馬
2016 年	八王子フードフェスティバル
2016 年	スポーツクラブハウス「アローレ八王子」
2017 年	八王子の地酒「高尾天狗」
2017 年	八王子パッションフルーツ
2018 年	ヒンヤリさらさら涼感ラミーコットンタオル
2018 年	八王子こども屋台選手権 with 気球に乗って故郷を感じよう
2018 年	八王子の織物工場から新触感新素材の傑作ストール
2018 年	はちおうじっ子の冬休み応援プロジェクト

資料：サイバーシルクロード八王子HP より

八王子パッションフルーツプロジェクトのメンバーは、八王子市農協パッションフルーツ生産組合、飲食店（3 店）、和洋菓子店（5 店）、パン販売店（4 店）、加工品販売店（1 店）となっており、八王子市農協が後援として加わっている。

プロジェクトの支援者は、資料 1 に示すようなコースを選択してプロジェクトを支援することになる。目標額を 100 万円に設定し公募したところ、想定を上回る応募者があり、2017 年 7 月に 152 万 4 千円（支援者：248 名）の基金が集まりプロジェクトが成立した。

同年 7 月から 8 月にかけて、パッションフルーツの収穫が行われ、同時に協力店においてパッションフルーツを用いた商品開発が始まった。開発に取組んだ商品は、和菓子、シフォンケーキ、洋菓子、パンなどであり、飲食店においてもパッションフルーツを食材として用いた料理を試作した。同年 9 月には、支援者へのオリジナル商品等の発送を行っている。基金の用途は、生産農家に対して食材・詰め合わせ果実提供料として総額の 10%程度、協力店の商品開発経費として総額の 47%程度、送料や梱包資材等として総額の 23%程度、事務手数料として総額の 20%程度となっている。

資料1. パッションフルーツプロジェクトの支援コース



支援コース

2,000円



★飲食店お食事券（1枚）

3,000円



※写真はイメージです。

★飲食店お食事券（1枚）
★協力店オリジナル商品詰合せ（Aセット）

5,000円



※写真はイメージです。

★飲食店お食事券（1枚）
★協力店オリジナル商品詰合せ（A・Bセット）
★パッションフルーツ果実

10,000円



※写真はイメージです。

★飲食店お食事券（2枚）
★協力店オリジナル商品詰合せ（A・Bセット）
★パッションフルーツ果実&八王子産新鮮野菜詰合せ

30,000円



※写真はイメージです。

★飲食店お食事券（3枚）
★協力店オリジナル商品詰合せ（A・Bセット）
★パッションフルーツ果実&八王子産新鮮野菜詰合せ
★パッションフルーツ栽培見学（お土産付き）ご招待券
【7月25日～8月1日の期間限定】※一組2名様まで

※飲食店お食事券について

パッションフルーツオリジナルメニューをご注文のお客様のみがご利用いただける、1,000円分のお食事券です。なお、店舗ごとにメニュー価格が異なりますので、店舗にてご確認ください。
1枚につき1店舗好きなお店で1回限りご利用可能です。

※オリジナル商品について
パッションフルーツを使用したオリジナル商品はAセットとBセットで協力店が異なります。
お楽しみに・・・

JA八王子パッションフルーツ生産組合
マスコットキャラクター




ふるーみん

★パッションフルーツの特徴★

◎ビタミンが豊富！
βカロテン、ビタミンC、ビタミンB1・B2・B6、
ビタミンE、葉酸、ナイアシン、パントテン酸、
カリウム、カルシウムなど。
特に葉酸の含有量がフルーツの中でダントツ！
女性にオススメです！

◎パッションフルーツがもたらす健康効果！
疲労回復、貧血の改善・予防、月経前症候群の改善、
高血圧の予防など。
ナイアシンは血流を良くする効果があり、心筋梗塞
などを予防すると言われています。

資料：サイバーシルクロード八王子

（３）関連した取組み

八王子パッションフルーツプロジェクトがきっかけとなって、パッションフルーツ普及のため下記に示すような様々な取組みが実施されるようになった。

・女性限定座談会の開催

商品開発を行っていく中で、「女性消費者の声を聴きたい」という要望が高まり、HPやSNSで参加者を募ったところ、6名が集まり座談会を行った。座談会では、八王子産パッションフルーツや、地元企業が開発した加工品を試食して、感想や今後のPRの方向性などについて意見交換を行った。

・教育機関によるパッションフルーツ育成事業

八王子にある教育機関でパッションフルーツを実際に栽培してもらい、学生にパッションフルーツを身近なフルーツとして捉えてもらうことを意図している。2018年5月から開始され、参加教育機関は、大学4校、短大1校、専門学校1校である。

・業務用パッションフルーツ希釈液、炭酸飲料の開発

ソースや飲料割りなど飲食店で利用しやすくするために、地元の飲料メーカーの協力を得て試作を行う。イベント等で用いることにより、消費者の反応を見て商品の改良を行っている。また、パッションフルーツ炭酸飲料を開発し、商品化を実現させた（資料2）。

資料2. パッションフルーツ炭酸飲料



資料：サイバーシルクロード八王子HPより

3. 農協とCS八王子、八王子商工会議所との連携

（１）パッションフルーツプロジェクトにおける農協の役割

八王子市農協では地域振興課が連携の窓口となっている。地域振興課は2018年度に指導広報課から名称を変更している。職員は7名で、部会組織の支援と管内の行政・他組織と連携した地域振興が主な業務となっている。

パッションフルーツプロジェクトにおいては、部会組織であるパッションフルーツ生産組合と、CS八王子や飲食店・地元企業との間に入り、連絡・調整を行っている。パッションフルーツプロジェクトのワーキンググループにも参加して生産者サイドからの提案を行っているほか、プロジェクトの企画するイベントやPR活動にも積極的に協力している。また、教育機関におけるパッションフルーツ栽培の支援や、冷凍したパッションフルーツ中身かき出しの保管場所の提供なども行っている。

（２）道の駅・八王子滝山における商工会議所との連携

東京都内で唯一の道の駅として知られる「八王子滝山」は2007年に開設された。開設にあたって「都市型道の駅」という今までにない形態の店舗をどの様に設計するかで、地元関係者間で議論になった。そこで、商工会議所がリーダーシップをとって検討チームを組織し、基本コンセプトや設計デザインを検討することになった。チームのメンバーは、農協、地元飲食店、スーパー、建設・設計の協同組合、市の担当部局などである。検討チームの議論を踏まえ、「立ち寄り型」ではなく、「新鮮な野菜の販売、地域住民によるイベントを通じ、道の駅そのものに目的を持ってきていただく」を基本コンセプトに設定した。農産物直売所は、「ファーム滝山出荷組合」が運営しており、現在約170の生産者が出荷している。農協は直売所の運営に協力しており、職員2名が販売担当として常駐している。

５．小括

本事例の特色は、行政と商工会議所の出資で設立された任意団体（ＣＳ八王子）が核となり、クラウドファンディングという新たな手法で地域農業の振興を推進しているところにある。加えて関係する主体が農協をはじめとする生産者、地元企業、飲食店、教育機関、消費者と広がりを見せているところも特徴として挙げることができる。取組みが順調に展開している要因としては、①パッションフルーツ生産組合の若手農業者の積極的な姿勢、②多くのクラウドファンディングを手がけるＣＳ八王子の豊富なノウハウ、③農協と商工会議所が業務提携を結び密接な関係を築いていること、④教育機関を連携の対象に含めたこと、⑤ワーキンググループを随時開催しプロジェクトに関係する機関が情報交換を行ったこと、等があることが指摘できよう。

パッションフルーツプロジェクトが用いたクラウドファンディングの手法は、購入型と呼ばれていて、支援者は基金への出資の見返りに商品（農産物等）を得ることができるというものであった。支援者は農産物を実際に手にすることにより、生産者をより身近に感じることができるというメリットがあり、地域農業振興の有力な一手法と考えられる。

一方、農協側からは、①若手生産者のモチベーションを上げる良い機会となっている、②いままで交流がなかった学生をはじめとした学校（教育機関）や飲食店、企業などと連携する場になった、③八王子パッションフルーツの認知度を高めることができた、といったように取組みを評価する声を聴くことができた。2018年にはＣＳ八王子のマッチング事業の一環として、農協管内の農産物を高級レストランへ食材として提供するという取組みが進展しており、今後も継続的な取組みとして進展していくことを期待したい。

（茂野隆一）

資料3. パッションフルーツプロジェクトのパンフレット

地域密着型クラウドファンディング

FAAVO 東京 **八王子**

crowd (群衆) + funding (資金調達)

インターネットを通じて自分のプロジェクトのアイデアを表明し、そのアイデアに共感した不特定多数の人から少額ずつ資金を募る資金調達の方法。目標金額が集まった時点でプロジェクトを実行に移すことができるため、事業開始時におけるリスクを低減できます。

目標金額

100万円!

ファンディング期間

5/1~7/15

太陽の街・八王子

「パッションフルーツ」で

多様な食材で商品開発!

南国の香りをお届けします

若手農家後継者12名で組合を設立、八王子で栽培しております。

太陽の街・八王子で生まれたパッションフルーツの良さをより多くの方に“知っていただきたい!”

“味わっていただきたい!”

八王子産パッションフルーツを地域に根差した様々なブランド商品として生み出し、定着できるように和洋菓子店や加工品店、飲食店の皆様と協力して、これまでにない新しい商品開発にチャレンジします!

市民の皆さん! みんなで八王子産パッションフルーツを盛り上げましょう!

八王子市は都内一の農産地です! しかも伝統野菜をはじめ美味しい野菜・果物が目白押しです! ぜひみんなで八王子野菜・果物を積極的に食べましょう! 味わいましょう!

この活動にぜひ皆様のご支援ご協力をお願いします!

詳しくは **FAAVO東京八王子**

JA八王子パッションフルーツ生産組合

絶妙な甘さと酸味のバランス、美容効果も期待されています。

八王子パッションフルーツプロジェクトメンバー

- ◇生産者◇ 浜中園、石川農園
- ◆飲食店◆ JA八王子パッションフルーツ生産組合、Ellie's DELICATESSEN CAFE&BAR、けいの家、キッチンなかやま
- ◇和洋菓子店◇ 青木万年堂、シフォンカフェボンム、パティスリーメゾンドゥース
- ◆パン販売店◆ ベール・ノエル、多摩草むらの会
- ◇加工品販売店◇ アイグラン、サラ秋田白神
- ◆後援◆ CICOUTE BAKERY、ドゥエトゥレ、燐製工房グーテ
- JA八王子

運営元・お問い合わせ先

サイバーシルクロード八王子

八王子市明神町2-27-6 たましんブルームセンター4F

ご支援は振込や現金持込みも可能です。お気軽にお電話ください。

042-639-1009

サイバーシルクロード八王子は、平成13年10月に八王子市と八王子商工会議所が設立し、地域で活躍する中小企業のよきパートナーとして、企業間の新しいネットワーク作りや後継者育成、創業支援、IT支援など実践的な産業活性化事業に取り組んでいます。

資料：サイバーシルクロード八王子

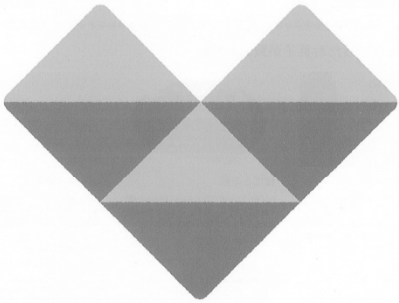
VII. 新潟市農協と豊栄商工会等の連携による「しるきーも」の特産品化への取組み

1. 連携の概要

新潟市北区では、豊栄商工会、北新潟商工振興会、新潟市農協、新潟市北区産業振興課などが連携して、「北区特産物研究協議会」を設立し、「しるきーも」の商品化・ブランド化に向けた取組みを行っている。しるきーもとは、シルクスイートという品種のさつまいもを、新潟市農協が権利主体となって商標登録しているものであり、新潟市農協に出荷されたものだけが名乗ることができるものである。新潟市農協はこの取組みを通じて、耕作放棄地の解消と優良農地の遊休化の防止・有効活用を推進している。しるきーもを通じて、商工団体、農協、行政等が一体となって地域経済の発展と活性化に取り組んでいる事例である。

2017 年度までに、しるきーもを活用した商品は、北区にある新潟医療福祉大学や商工団体の会員である菓子店等の協力によって、30 品以上（うち大学連携 17 品）が開発・販売されている。

資料 1. しるきーもの紹介リーフレット



シルクのようなめらかな食感の
さつまいも「しるきーも」誕生。

**さつまいも畑は、
愛に溢れていた。**

しるきーもの葉っぱはハート型。それはきっと、生産者を始め、それを取り巻く人々の沢山の愛情を受けた証。

しるきーもを使ったお菓子が買えるお店



「しるきーも」の焼き芋
収穫後一か月以上熟成させた「しるきーも」の焼き芋は、まさに天然スイーツ、シルクのようになめらかな食感と、濃厚な甘みから生まれる上品な甘さが特徴。「しるきーも」を使用したスイーツも多数販売。

◆ **絹いもや**
新潟市北区葛塚3223
TEL: 070-3523-7043



ばてとの絹
セッチリとした皮で「しるきーも」100%の芋餡を包みました。「しるきーも」の上品で濃厚な甘さを活かすため、シツプルに仕上げました。

◆ **有限会社栗原製菓**
新潟市北区葛塚3122
TEL: 025-387-3315



おいちーたると
新潟医療福祉大学の健康栄養学科と共同開発。上品な甘みが特徴の「しるきーも」をクリームと特製の2つの食感で楽しめる、チーズやヨーグルトクリーム、小豆を入れることで、きつぱりとした味わい。

◆ **菓子工房ポータルSAITO**
新潟市北区松浜本町1-19-11
TEL: 025-259-2162



シルクスイートロール
人気の「しあわせロール」の「しるきーも」味。ふわふわのスポンジに口当たりの良いクリームを塗りしるきーもを挟み込んでいます。

◆ **わらび屋 朝日町店**
新潟市北区朝日町2-13-22
TEL: 025-388-2772



スフレチーズボート
「しるきーも」のめらかなペーストをスフレチーズでサッポ、しっとりとして、口の中であじわくような食感です。

◆ **マロン洋菓子店**
新潟市北区早通1-3-7
TEL: 025-386-4178

しるきーもが買えるお店



いくとびあ キラキラマーケット
(JA新潟市直売所)
新潟市中央区東入江336
TEL: 025-394-8187

あまり知られていませんが、新潟市北区では、100年以上前から「さつまいも」が栽培されてきました。古くは北の土壌では、濃厚で甘く美味い「さつまいも」が栽培されます。現在北区では「シルクスイート」という新しい品種のさつまいもの特産化に、地域一帯となって取り組んでいます。このさつまいもが、地域の特産として皆さまから愛されるよう、名称を募集しました。応募総数1225件の中から、「シルク」のようなめらかなさつまいもを表現した「しるきーも」という名称が決定しました。シルクのようになめらかで、濃厚な甘みから生まれる甘さが特徴の「しるきーも」を是非ご賞味ください。

新潟市北区特産物研究協議会

お問い合わせ
〒950-3293 新潟市北区葛塚3197番地 TEL: 025-387-1365 FAX: 025-384-6712
E-Mail: saungro.or@city.niigata.lg.jp http://www.facebook.com/sh.kimo

発行元/新潟市北区特産物研究協議会

資料：新潟市北区特産物研究協議会

2. 農協及び商工団体等の概要

新潟市農協は、16 年 2 月 1 日に新潟市農協と豊栄農協が合併して発足した農協である。組合の概要は図表 1 のとおりであり、管内は 12 地区に分かれている。農協の大型直売所として、「いくとぴあ食花キラキラマーケット J A 新潟市直売所」（以下「いくとぴあ直売所」）があり、17 年度の販売金額は 3 億円を超えている（買取販売品取扱高の大部分はいくとぴあ直売所での販売分である）。

図表 1. 新潟市農協の概要（2017 年度）

（単位：百万円）

組合員数		15,965名	職員数(常勤・非常勤職員等含む)		318名
	正組合員数	7,584名		営農指導員	28名
財務	事業利益	114.3	購買	生産資材供給高	2,059.2
	経常利益	191.8		生活資材供給高	615.5
	当期剰余金	134.0	販売	受託販売品取扱高	6,970.7
	総資産	128,541.1		うち米	4,279.9
	純資産	8,481.7		野菜	2,198.5
信用	貯金残高	116,391.9		買取販売品取扱高	93.7
	貸出残高	44,487.9	葬祭事業(葬祭取扱高)		556.3

資料：新潟市農協総代会資料

豊栄商工会は、旧豊栄市を管内とする商工会である（豊栄市は 05 年 3 月 21 日に新潟市に編入合併し、現在は新潟市北区の一部）。会員は 766 社で、会員の業種別内訳は図表 2 のとおりである。経営環境の悪化から業績不振、高齢化と後継者不在による廃業により会員は減少している。17 年度の事業計画においては、「地域に根ざした経済総合団体として、行政が抱える様々な地域課題の解決に向け、行政や関係機関と連携を密にし、地域貢献事業を推進」するとしており、その中のひとつに、しるきーもの商品開発や販路開拓等が含まれている。なお、旧豊栄市は商工業者との連携関係が強く、その一例として常時 100 軒ほどの露店が並ぶ「よりなせや!!葛塚市」を、月に 6 回、5 と 10 の日に開催している（1761 年から継続）。

図表 2. 会員の業種別分類（2016 年度）

	製造加工	建設関連	小売業	卸売業	サービス	その他	計
会員数	60	235	165	16	241	49	766

資料：豊栄商工会総代会資料

北新潟商工振興会は、旧新潟市の北地区を管内とする商工振興会である。大型店の進出や経済を取り巻く環境の変化に対応すべく、会員を対象にした講演会や研修、会報の発行

等を通じて会の活性化を図っている。

現在組合員は 130 事業所で、商業、サービス、工業部会の業種のなかには“食”に携わる者も多く、また青年部の活動も活発である。

同地域には、新潟医療福祉大学が立地しており、2018 年 4 月には、隣接地に新潟食料農業大学が開学されたことは、明るい材料である。

毎年 8 月に開催している「阿賀野川ござれや花火」の事務局を担っており、夏の終わりの風物詩として県内外から約 25 万人の来場がある。

しるきーもの取組み以前の農協と商工団体との関係は、毎年 1 回開催される北区の産業祭り「キテ・ミテ・キタク」（参加者の平均は 1.5 万人。多いときは 2 万人）に両者が参加する程度であった。

3. しるきーもの特産化への取組みの経緯

（1）特産品の開発

2009 年の新潟国体の開催にあたって、北区には特産 P R できる土産品・特産品のないことが課題となった。そこで、新潟市北区観光協会（以下「北区観光協会」）は北区の農産物を使った土産品の開発を模索したが、実現には至らなかった。

しかし、商品開発への思いは捨てきれず、2010 年に農産物を加工（乾燥・粉末・ピューレ）している県内企業を、北区産業振興課の主導のもと新潟市農協、豊栄農協、豊栄商工会、北区観光協会が視察を行った。

その後、視察メンバーによって意見交換が行われ、試作品や組織立ち上げ等の検討が行われ、粉末等の試作品としては北区の特色ある農産品であるトマト（県内出荷量の約 6 割を占める）やニンジン、メロンが選ばれた。10 年 7 月には、商品開発を行うにあたって「北区地場農水産物研究協議会」を設立した。目的は「新潟市北区の農水産物を活用した商品研究等を通じて地域の産業の発展と経済の活性化に寄与すること」であった。構成団体は、北区観光協会、新潟市北区農業振興協議会、新潟市農協、豊栄農協、豊栄商工会、北新潟商工振興会、新潟漁協松浜支部・南浜支部であり、事務局を豊栄商工会が担当した。トマトとニンジンの商品開発にあたっての当初の活動資金は、新潟県商工会連合会の「広域振興等地域活性化事業費（30 万円）」等を活用した。

11 年 2 月には、トマトとニンジンの粉末を使用した試作品の披露会が開催され、50 事業所・66 名が参加した。豆腐や饅頭、煎餅、ジェラート、洋菓子、こんにゃく等が紹介され、アンケートも実施されたが、ここから商品化に至るものはなかった。

12 年 1 月には、前年度にも実施した披露会が行われた。今回の試作品は、北区の豊栄・濁川地区産トマト、豊栄農協のトマトジュース「ごきげんちゃん」等のいずれか 1 種類以上を使用したものに限定され、13 の個人・事業者から 21 の試作品（酒やドレッシング、ジュース、饅頭、チャーハン、ゼリー等）が出品され、出品者や関係者など 60 名が参加した。トマトの粉末は商品化されなかったが、トマトを使った「とまと梅酒」や「とまとゼリー」

等の5品が商品化された。11年度の加工試作品の作成にあたっては、「小規模事業経営支援事業費補助金（地域振興推進事業）」を活用し、総額約84万円に対して約63万円（3/4）の補助を受けた。

12年3月には協議会名を「北区特産物研究協議会（以下「協議会」）」に名称変更し、当初の構成団体に北区役所を加え、公益財団法人新潟市産業振興財団、新潟医療福祉大学、新潟県商工会連合会、新潟地域振興局をオブザーバーとして体制を強化している。

（2）葉タバコの廃作への対策

11年8月に日本たばこ産業株式会社から葉タバコの廃作募集（10a当たり28万円の協力金）が行われ、耕作者49名のうち48名が廃作（83ha）を決定した。葉タバコの農地は、灌水施設があるので約30haは別作物に転換されたが、残りは遊休農地となった。北区の遊休農地面積の状況をみると、葉タバコの廃作があった11年度に増加しており、廃作の影響が一部出現していることがわかる（図表3）。

図表3．北区の遊休農地面積の状況

年度	管内の農地面積 (ha)	遊休農地面積 (ha)	遊休農地割合 (ha)
08年度	4,449	83.0	1.87
09年度	4,449	74.3	1.67
10年度	4,501	71.9	1.60
11年度	4,501	74.0	1.64
12年度	4,501	72.7	1.62
13年度	4,501	70.0	1.56
14年度	4,501	65.9	1.46
15年度	4,209	67.5	1.60
16年度	4,209	64.7	1.54
17年度	4,209	40.1 [※]	0.95

※主な減少理由は、荒廃農地調査により再生可能な農地（A分類）と山林化している集団的な荒廃農地で明らかに再生不能と見込まれる一団の農地（B分類）の区分を行ったことによる（B分類農地〔22.6ha〕については、遊休農地面積から除く）。

資料：北区農業委員会事務局

12年5月には、北区農業委員会が、農業委員自らが耕作放棄地の再生利用を行う「遊休農地再生利用事業」に着手した。農業委員会は耕作放棄地に、農業経営基盤強化促進法に基づき3年の賃貸借の利用権を設定し耕作を始めた。作付作目は、畑作の戸別所得補償の対象となる「麦とそば」または「麦と大豆」とし、教育実習用のために一部さつまいもを作付けした。耕作・作業には、適宜、農協や学校・公民館等の協力を得て行うこととしており、さつまいもについては新潟医療福祉大学（以下「医療福祉大学」）と連携して耕作が

行われた。この時に栽培したさつまいもが、新品種の「シルクスイート」であった。6月には7aの畑で植栽が行われ、10月には約1トンが収穫された（学生約50名、教員数名、農業委員10数名参加）。

協議会は、トマトの商品化によって一定の成果を出し、12年度は既存の原料を使った加工品か、新たな作物を作付けするかを検討していた。12年度からは3年間にわたって市の特色ある区づくり事業（農商工連携による特産物づくり事業：年間100万円×3年）に取り組むことになっており、新たな作物としてハマボウフウやコウサイタイ、さつまいも、そば、瓜などの作付けが検討された。耕作地に一種類の花を広大に植栽するという計画もあったが、加工品にするのは難しいということで実現しなかった。協議会としては何を作れば良いか迷っている段階であった。そのような中、農業委員会によるシルクスイートの取組みに着目し、協議会もシルクスイートへの取組みに参画することになり、シルクスイートの生産・商品化・販売にあたって全体的な支援体制が確立した。

（3）シルクスイートの商品化

医療福祉大学と協議会の連携によって、学生（健康栄養学科の有志学生）と菓子店による商品の共同開発が12年に行われた。プロセスは、①学生が考案した試作品を菓子店が試食、②商品化の可能性があるものを菓子店がアレンジ、③菓子店の試作品を学生らが試食・意見交換、④納得のいくものを商品化、である。学生は8種類の試作品を開発し、その中から1品を地元洋菓子店が商品化し、現在も「おいちーたると」として販売している。12年10月には、県内外の10大学が参加した「大学は美味しいフェア in 新潟」（NPO法人プロジェクト88主催）において、医療福祉大学はおいちーたるとを出品した。

13年3月には協議会主催の「サツマイモのスイーツ発表会」を開催し、80名が参加した。発表会は事業者部門（区内の菓子店）と学生部門（医療福祉大学の学生）の2部門に分け、事業者は7社9品、学生グループは7班8品を発表した。事業者部門からは2品、学生部門からは2品が菓子店との共同開発によって商品化された。13年度はシルクスイートの販売・PRイベントを積極的に展開し、六本木ヒルズのレストランではシルクスイートを活用したメニューを期間限定（2月1日～28日まで）で提供した。13年度までにシルクスイートを使ったスイーツの試作品は34品、うち10品が商品化された。

14年度は、農業委員会と医療福祉大学との連携事業が終了し、学生によるシルクスイートの作付けは当年度までとなった。8月に協議会は生産者、農協職員等を交え、地域ブランド化に向けた研修・意見交換会を開催した。付加価値を付けるにあたって成分分析・味覚センサー分析を実施し、北区産のシルクスイートと北区産の他品種（紅はるか）、鹿児島や茨城産のシルクスイートと比較した。その結果、北区産のシルクスイートが優れており、販売戦略・品質の向上に役立てることがわかった。シルクスイートの地域の普及・販路拡大にあたっては、農協がシルクスイートを学校給食用食材として提供する契約を締結したり、中央区にある農協のいくとぴあ直売所でも販売するようになった。北区内でシルクス

イトを取り扱う飲食店は6店舗に拡大し、中央区の菓子店も食材として採用するようになった。

写真. シルクスイートの生芋と焼き芋



資料：新潟市北区産業振興課

（４）販売体制の確立と課題

15年11月には、北区の12の個人・団体が株式会社エヌ・アグリを設立し、シルクスイートの加工・販売を専門とした店舗「絹いもや」をオープンし、焼き芋やスイートポテト、ソフトクリーム等を販売している。エヌ・アグリは北区で生産されたシルクスイートの全量を買取って、自家加工・販売の他に原料のままやペースト等にして地元菓子店に小売もしている。収穫直後のシルクスイートはエヌ・アグリの設立メンバーである菓子店が貯蔵（室温15度、湿度90%で、1か月以上保管）していた。

16年には、シルクスイートが地域の特産品として受け入れられるために名称が募集され、1,225件の応募の中から「しるきーも」に決定された。しるきーもは商標登録され、新潟市農協に出荷されたものだけが名乗ることができるようになっていく。同年12月には絹いもやの2号店、17年2月には3号店がオープンしている。販路の拡大によってしるきーもの在庫切れが生じたこともあり、16年度には栽培面積を前年の1.3haから3haに拡大した。それによって約40トンの収穫があったものの、エヌ・アグリでは量が多く貯蔵が上手くできなかった。新潟市農協にも保管の要請があり、近隣農協に保管を依頼したものの先方も一杯で対応できなかった。これを機にエヌ・アグリによる全量買取が見直され、農協出荷だけがしるきーもと名乗れるということもあり、農協が集荷・流通・保管機能を担うことになった。しかし、農協にはさつまいものキュアリング・保管施設がなく、

写真. 「しるきーも」のロゴ



資料：新潟市北区産業振興課

農協としては生産量が一定量あれば保管施設を作ることも検討するが、現状の生産規模では設備投資は難しいと判断している。17 年度は長雨のため収量が少なかったので、農協の青果物センター内に新設した簡易な保管庫で対応することができたが、収量が多かったときの保管をどうするかという課題は継続している。また、17 年度はエヌ・アグリからの A 品 15 トン、B 品 5 トンの合計 20 トンの注文に対応することができず、C 品も加えて 20 トンにして対応しており、不作だったときの対応法も検討する必要がある。

しるきーもの加工品開発にあたっては、協議会主導による医療福祉大学の学生と地元菓子店との連携に加えて、地元小学校と栽培から加工までの連携やスイーツの共同開発（パン 4 品、プリン 1 品）、絹いもやでの児童による P R 等も行われている。しるきーもの販路拡大、ブランド化への取組みは協議会が中心となって進めており、北区内外に浸透してきている。

商工会としては、まだ地域住民が気軽に食べる状態になっていないので、食べる機会・場をもっと提供していこうと考えている。また、現状ではしるきーものはスイーツでの展開が多いので、他にも展開・利用されるようにしていくことも検討している。

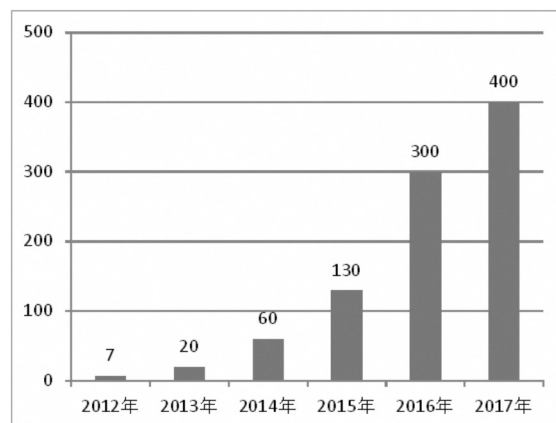
4. 農協の役割

農協は当初から協議会メンバーとして関わってきているが、シルクスweetの栽培面積の拡大等で関わり始めたのは 15 年度からである。それ以前の動きとしては、協議会が農協、生産者らと連携して苗代の半額補助を実現したり、地域ブランド化にあたっての研修・意見交換会に農協や生産者が参加する程度であった。

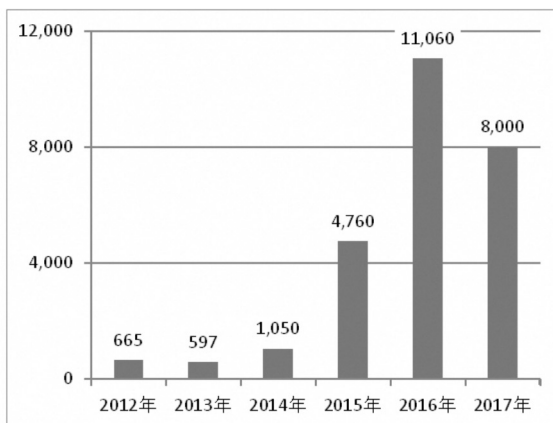
15 年は販売・P R の取組みによって、しるきーものを取扱う菓子店が増え、1 店舗あたりの使用量も増加したため、しるきーものの在庫不足が発生した。そこで協議会から農協に対して作付面積の拡大の要望があり、本格的に農協が生産振興に関わるようになった。16 年度は農協主催のシルクスweetの栽培等の研修会を開催し、生産者（専業農家：平均年齢は 50 代後半）に遊休農地を活用したシルクスweetの栽培を働きかけた。その結果、栽培面積と生産量は増加した（図表 4、5。農協の甘藷出荷額の大部分はしるきーも）。生産量は概算ではあるが 15 年度 13 トン、16 年度 51 トン、17 年度 37 トンであった。18 年度は 17 年度と同様の生産規模で 60 トン程度を生産する予定である。シルクスweetは新品種のため苗の調達が高いため、農協が生産者からの予約注文を受けて対応しているので、生産量の予想は農協で立てられる。

シルクスweetの生産は南浜地区と豊栄地区で行われており、南浜地区は砂地でタバコの廃作が多かった地区で、シルクスweetの栽培面積は約 3 ha、豊栄地区は遊休農地を活用したシルクスweetの栽培が多い地区で、栽培面積は約 1.2ha である。生産農家は各地区で 22 戸、合計 44 戸（18 年 4 月ヒアリング時点）で、毎年増加している。協議会ではシルクスweetの実証園を保有しており、そこで協議会が購入した苗を新規就農希望者に預け、栽培・管理を委託している。収穫したものはエヌ・アグリ等に販売され、その販売代

図表 4. シルクスイートの栽培面積（単位：a）



図表 5. 農協の甘藷出荷額（単位：千円）



資料：新潟市北区役所産業振興課提出資料に一部追加

金を圃場主と管理者が折半しており、これによってシルクスイートを新たに栽培しようとする農家も登場している。16年度の実証園の栽培面積は約6a、植付苗数2,000本、収穫量は約1.5トンであった。生産振興面においては、生産面積の拡大に加えて、農協にはしるきーものの品質管理・安定、出荷規格の確立が期待されている。

17年度からしるきーものは農協に一元集荷されるようになり、農協はエヌ・アグリ等の契約業者との直接取引やいくとぴあ直売所等での直接販売、市場出荷で対応しているが、農協としては更なる販路開拓が必要と考えている。契約業者との価格決定は事前に設定され、1年間適用される。販売・流通面においては販路開拓に加えて、生産量に応じた保管体制の確立も農協は求められている。

農協としては、しるきーものの生産振興・拡大は、農家所得の向上にも結びつくので実施していきたいと考えている。商品開発にあたっては、農協単独で女性部にしるきーもののペーストのジャム化や地元パン屋に商品化を依頼したり（両者とも商品化は断念）、地元小学校によるしるきーもののPRにも協力している。今後は商工会等と連携して「さつまいも祭り」等のイベントをしたいと、農協担当者は言う。なお、商工会は商工会主催のイベントに農協に参加して欲しいと思っている。

6. 小括

しるきーものの特産化への取組みは進行中ではあるが、協議会を中心に新潟市農協、豊栄商工会等や行政が継続して関わる体制づくりが構築されており、今後の発展が期待できる事例であった。

農協や商工会等が一体となった取組みができている要因として、①農協等の主要な地域団体が当初から関与していたこと、②全体の目標設定が具体的であったこと、③小さな結果・成功を出し続けていること、④大学生を巻き込んだこと、⑤商標を取得したこと、⑥各団体の役割を明確にしたこと、等が挙げられる。

10 年から農産物加工にあたっての視察メンバーや「北区地場農産物研究協議会」の構成団体に、農協も商工会も入っており、地域課題に一体となって関わることが意識付けされた(①)。それに加えて、協議会の目的を「新潟市北区の農水産物を活用した商品研究等」としており、農産物については農協等、商品開発や地域への普及は商工会等、が主に関わることがイメージし易かったと考えられる(②)。

協議会設立後は、毎年試作品の披露会・試食会の開催やイベントへの参加等を行っており、地域内に情報を発信し続けている。これによって地域の取組みとして定着していき、しるきーもの商品や取扱店も増え、エヌ・アグリのようにしるきーもの普及活動に協力する個人・団体も出てきている(③)。大学生のアイデアや活力等も影響して、商品開発やイベントが継続できている面もあると考えられる(④)。

オリジナルの名称の商標登録は、しるきーもの特産化に取り組んでいる菓子店や生産者等に自信ややりがいを与えており、ブランド浸透や展開にあたっても北区が独自で取組めるというメリットがある。農協に出荷されたものだけがしるきーものと名乗れることもあり、農協の関与度合いも一層高まったと思われる(⑤)。

特産品化する対象品目をシルクスイートにしてから、当初は協議会が中心となって商品開発やPRを行っていたが、農協が生産振興に本格的にかかわり始めた15年から各主体の役割分担が明確化してきている。農協は主に生産振興、流通整備、商工会を中心とした協議会は主に商品開発やブランド化を担っており、販路開拓は協議会や各主体が行っている。基本的には協議会が取組みの中心ではあるが、各主体にも役割・責任を配分することによって、各主体の自分事化にも繋がっており、一体感も醸成している(⑥)。

農協が取組みに積極的に関与した要因としては、特産化の対象品目を新たな作物にしたことがある。既存の作物を活用していたら、既存の生産者が対応して、農協の関与は少なかったであろう。新規作物のため、生産者に対して農協は栽培に関する研修会の開催や指導、苗の仕入等を行うことが求められた。また、新規作物なので新たに作付けする必要があり、耕作放棄地の解消・優良農地の遊休化の防止・有効活用にもつなげることができ、このことから、農協の取組む意義は大きいといえる(新潟市農協の「自己改革」の取組みのひとつとして掲げている)。

しるきーもの特産化を通じての効果・成果として、地域団体のつながりが築かれたこと、耕作放棄地の解消・優良農地の遊休化の防止・有効活用、地域の特産物ができたこと、生産農家や地元菓子店等に新たなやりがい・目標を付与できたこと、等であろう。そして、しるきーものが今以上に地域内外に浸透することによって、エヌ・アグリのような専門店や新規就農者の誕生を促していくことが考えられる。

しるきーもの生産や品質、保管、販路開拓、商品開発、ブランド化など、対応が必要な課題はあるものの、新潟市農協、豊栄商工会等と行政が一体となって解決し取組んでいく気概と体制があれば、着実に乗り越えていくであろう。

(尾中謙治)

Ⅷ. とぴあ浜松農協と浜松商工会議所の連携の取組み

1. 農協と商工会議所の連携の取組み内容

とぴあ浜松農協と浜松商工会議所では、とぴあ浜松農協の同会議所への入会を契機として連携の取組みを行っている。その主な取組みは、市内目抜き通りでの大規模イベント開催、浜松産の農水産物を使った新たな加工品の開発、農商工連携による新たな農業用機具の開発などである。詳しくは以下のとおりである。

(1) 軽トラはままつ出世市

「軽トラはままつ出世市（図表1）」は、毎年1回、浜松駅周辺の中心市街地で大規模な交通規制を実施して開催している。本取組みでは、とぴあ浜松農協と浜松商工会議所が主体となり、商店街の関係団体と実行委員会を構成して主催している。2015年に第1回を開催し、2017年までに合計4回開催（2015年のみ2回開催）の実績があり、2017年は軽トラ60台（うちとぴあ浜松農協関係者40、商工会議所関係者20）が出店した。

図表1. 軽トラはままつ出世市（2017年第4回開催時のイベントチラシ）



資料：浜松商工会議所ホームページ (<https://www.hamamatsu-cci.or.jp/>)

(2) 浜松産の食材でヒット商品を作ろう！プロジェクト

「浜松産の食材でヒット商品を作ろう！プロジェクト」は、プロジェクトに参加している

関係主体が、それぞれ役割分担をして新たなヒット商品を生み出す取組みである。本プロジェクトメンバー参加者（図表 2）らは、以下のような役割分担の下で、浜松の食材を利用した、新たな商品開発から販売までを行っている。まず、浜松産の食材及び食材情報や知識を、とぴあ浜松農協と浜名漁協が提供し、浜松市の食品加工業者がアイデアを出して加工品を試作する。いくつかの試作品の中から商品化の目処がたった商品は、遠州鉄道グループ（百貨店、スーパー、マルシェを運営）と、とぴあ浜松の農産物直売所（ファーマーズマーケット）で販売するという流れである。

図表 2. 浜松産の食材でヒット商品を作ろう！プロジェクト 構成メンバー一覧

とぴあ浜松農業協同組合、浜名漁業協同組合、遠鉄ストア、遠鉄百貨店、 NEOPASA 浜松、遠鉄マルシェ店、SBS プロモーション、浜松市、 静岡県西部農林事務所、浜松農商工連携研究会

資料：浜松商工会議所作成資料

（３）ものづくりのまちの特性を活かした農商工連携

「ものづくりのまちの特性を活かした農商工連携」の取組みは、浜松市の中小企業の技術力を農業の活性化に活かすための取組みを実施している。もともとは、浜松商工会議所における「浜松地域新産業創出会議」の「浜松農商工連携研究会（会員数約 70 社）」のメンバーが浜松市内の農業現場を巡回訪問して、農業生産者のニーズを調査するというものであった。なお本取組みは、農水省のモデル事業（経済界との連携による先端モデル農業の実施プロジェクト）に 2014 年に採択された。

この取組みは浜松商工会議所が独自に行なっていたが、その過程で、とぴあ浜松農協の葉ネギ協議会からの直接の相談（収穫用具）を受けて、1 社と協議をした結果、2017 年の冬には試作品を完成させ、耐久性の試験をクリアした。現在は販売に向けた準備をしているとのことである。

（４）農業労働力確保モデル事業

「農業労働力確保モデル事業」は、とぴあ浜松農協、浜松商工会議所、浜松市が構成員となる「浜松市農業労働力確保推進協議会」を 2017 年 3 月に立ち上げ、「農業労働力確保戦略センター」をとぴあ浜松内に設置して、農業労働力を必要とする農家側の情報を集約し、企業へ情報提供を行う取組みである。浜松商工会議所は本事業の P R（会員企業へのパンフ配布等）を行い、会員企業からの応募はとぴあ浜松内にある農業労働力確保戦略センターが直接受けている。

（５）その他

以上はとぴあ浜松農協と浜松商工会議所による直接的な連携の取組みであったが、その

他に両者の間接的な連携の取組みとして、2017 年 12 月に浜松市と湖西市地域が認定された SAVOR JAPAN（農泊 食文化海外発信地域）¹の取組みをあげておく。本取組みの推進のため、浜松市等が主導して設立した「浜松・浜名湖地域 食×農プロジェクト推進協議会」にはとびあ浜松農協と浜松商工会議所がそれぞれ構成員として参加している。

とびあ浜松農協は、以前から地産地消の取組みとして市主催のイベントには参加しており、SAVOR JAPAN もその延長線上と認識しているとのことであった。また浜松商工会議所は、2019 年のラグビーワールドカップ開催に伴う外国人観光客の増加や J R 東海のディスティネーションキャンペーンの実施を控え、浜松餃子の P R や飲食業者のキャッシュレス決済化の推進などに独自に取り組んでおり、SAVOR JAPAN への協力もその延長線上と認識しているとのことであった。

2. 担当部署

とびあ浜松農協、浜松商工会議所共に比較的規模の大きい組織であるため、連携の取組みを実践している部署は複数にまたがっている。まずとびあ浜松農協側では、「軽トラはままつ出世市」の窓口は総務部総務課、出店者への対応が営農生産部営農指導課・営農販売部地産地消課・生活部生活指導課となっている。6 次産業化については地産地消課で対応しており、市内 4 店舗のファーマーズマーケットも地産地消課が所管している。なお農業労働力確保モデル事業は、地産地消課が所属する営農販売部ではなく、営農生産部が対応している、

他方、浜松商工会議所側では、産業振興部の商業観光課が「軽トラはままつ出世市」を担当している。他方、6 次産業化と農商工連携は工業振興課が対応している。先述した「浜松地域新産業創出会議」の研究会の 1 つである「浜松農商工連携研究会（2005 年 8 月 24 日設立、会員数 72 社）」が、とびあ浜松農協との連携開始以前から設置され、活動をしていた。それは同会員の中に、農業や食品の関連産業や建設業から農業参入した会社があったからである。先述の「浜松産の食材でヒット商品を作ろう！プロジェクト」は浜松農商工連携研究会から派生した取組みである。

3. 取組み開始の経緯

とびあ浜松農協と浜松商工会議所の連携開始から現在に至るまでの経緯は図表 3 のとおりである。とびあ浜松農協の経営管理委員会会長と、浜松商工会議所の会頭がビジネスを

¹農水省ホームページ（http://www.maff.go.jp/j/shokusan/gaisyoku/keisyoti_kentakai/ アクセス日 2018 年 8 月 27 日）によると、SAVOR JAPAN（セーバージャパン）とは、以下のような取組みとして説明されている。すなわち、「海外における日本食・食文化に対する関心は、「和食」のユネスコ無形文化遺産登録、ミラノ国際博覧会等を通じて近年大きく高まっており、日本を訪れて「本場の日本食」を体験したいという外国人のニーズも高まっています。また、2020 年東京オリンピック・パラリンピック競技大会も見据え、地域の食と、それを生み出す農林水産業を核として訪日外国人を中心とした観光客の誘致を図る地域での取組みを「SAVOR JAPAN（農泊 食文化海外発信地域）」として認定する制度を平成 28 年度に創設しました」

通じて知り合いの仲であり、浜松商工会議所よりとびあ浜松農協に会議所入会を要請したという経緯がある。ただし、それ以前から農業見学会を浜松商工会議所ととびあ浜松農協が共催した実績もあり、両者の連携は現場にとって青天の霹靂というわけでもなかった。2014 年 11 月にとびあ浜松農協が商工会議所に入会後、とびあ浜松農協の会長が会議所の副会頭にも就任し、商工会議所としての意思決定にも参加することになった。

図表 3. とびあ浜松農協と浜松商工会議所による連携取組みの経緯

2014 年 2 月	農業現場の「困っていること」見学会を浜松商工会議所ととびあ浜松農協が共催
11 月	とびあ浜松農協が浜松商工会議所に入会
2015 年 2 月	第 1 回「軽トラはままつ出世市」の開催
5 月	浜松農商工連携研究会で「浜松産の食材でヒット商品を作ろう！プロジェクト」を立ち上げ
5 月	「ヒット商品プロジェクト」で開発した新商品「浜松セルリー和風ジュレ」と「浜北次郎柿ジャム」を発売
12 月	第 2 回軽トラはままつ出世市の開催
2016 年 2 月	葉ねぎ収穫用具の現地検討会の開催
3 月	とびあ浜松農協会長が浜松商工会議所副会頭に就任
12 月	第 3 回軽トラはままつ出世市の開催
2017 年 11 月	第 4 回軽トラはままつ出世市の開催

資料：聞き取り調査等に基づき筆者作成

連携開始以前から浜松商工会議所が農商工連携に関心を持った背景には以下のようなことがあった。浜松市は自動車産業に特化が進んだ結果、2008 年のリーマン・ショックで大きな影響を受けたことや、今後、自動車の E V（電気自動車）化が進む場合、内燃機関の部品工場が比較的多い浜松市では、生産額の半減も見込まれていた。このため将来的には、自動車産業以外の新分野にも重点を置く必要があるとの認識があり、このことが浜松地域新産業創出会議設立の背景であった。農業はその有望分野の 1 つと位置づけられており、他分野としては、宇宙航空、医療、ロボット、光技術などがあった。

他方、とびあ浜松農協でも、商工会議所との連携開始以前より、農産加工品の開発に独自に取り組んでおり、地元の加工業者らと直接連携して新たな商品開発等を行ってきた。その中には、「三方原馬鈴薯」のように地域の生産者らが独自にコロケなどの新商品開発に取組み事例もすでにあった。そこで開発した新商品の販路は農協直営のファーマーズマーケットの他、一部の商品は通販（J A タウン）でも販売している。

両者にこのような実績があったことから、新たな商品開発に関する農協と商工会議所との連携も比較的スムーズに実現したといえる。また軽トラはままつ出世市のようなイベン

ト開催についても両者が独自にノウハウを持っており、浜松商工会議所は、大規模な交通規制の許可を得るために必要な警察との交渉など担っていた。

4. 取組みにあたって課題となったこと

「軽トラはままつ出世市」、新たな商品開発、農商工連携などの連携による取組みは、順調に進展してきたが、以下のような点が課題となっているという。

まず軽トラはままつ出世市は、浜松市内の目抜き通りで大規模に行っているため、警察への許可申請など手続き業務が膨大となっている。また規模の大きさから年1回以上の開催は困難であるという。

新たな農産加工品の開発では、生産者は特に加工向けに農産物の生産を行っておらず、原料となるのは規格外となったものなどに限定されている。とぴあ浜松農協の役割は、原料供給がメインとなっているので、現時点でとぴあ浜松農協がもっとも期待している農業所得への効果が限られているという認識である。また市内に多数ある飲食店等による地元食材へのニーズやこだわりはあるが、飲食店等ととぴあ浜松農協との直接的な連携については、とぴあ浜松農協が仲介するとロットや物流の問題に直面するという。飲食店の中にはファーマーズマーケットに直接買い出しにくところもあるが、その正確な実態はとぴあ浜松農協としてまだ把握はしていない。ただし、市内のホテルや給食（学校と系統の遠州病院）への食材供給では、とぴあ浜松農協との連携実績（食材の供給と運搬）はあり、現在も取組みが継続している。さらに農産加工品は菓子が多いので、原料には果実の方が加工に向いているが、とぴあ浜松農協特産の農産物は、葉物野菜（葉ネギ、セロリ、パセリ、エシャレットなど多数）が主力なので、加工には向きにくいという面もあるとしている。

5. 取組みの成果と成功の要因

（1）取組みの成果

とぴあ浜松農協と浜松商工会議所の連携による取組みは短期間で多数の具体的な成果をあげていることが特徴となっている。

まず「軽トラはままつ出世市」は浜松駅近くの目抜き通りで開催するので、集客数も多く、販売は好調なので、出店者から好評を得ているという。

新たな商品開発では、2015年に「浜松産の食材でヒット商品を作ろう！プロジェクト」が開始されて以来、2018年1月25日現在で「浜松セルリーの和風ジュレ」、「浜北次郎柿のジャム」、「浜松ぶた井の具」など約4年間で5商品の販売までこぎつけた実績がある。本プロジェクトで販売化された商品には、「はままつプレミアム」のブランドを冠している（図表4と5）。なお、「はままつプレミアムのHP（<http://hamapre.sakura.ne.jp/> アクセス日2018年8月27日）」によると、ニホンスモモと梅の雑種で、浜松市都田地区でしか作られていない李梅を使ったお菓子類5商品があり、はままつプレミアムの商品総数は同時点

で計 10 品目となっている。農商工連携についても葉ねぎの収穫用具の開発といった成果が得られている。

図表 4. とびあ浜松農協による 6 次産業化（農商工連携）開発商品の代表例（2018. 4. 28 現在）

浜松産の食材でヒット商品を作ろう！プロジェクトでの開発商品 ・ 開発商品総数：10 商品 ・ 開発商品一覧（カッコ内は発売日）：浜松セルリー和風ジュレ（2015. 5. 30）、浜北次郎柿ジャム（2015. 5. 30）、浜松産セルリー入りトマトソースコロッケ（2018. 4. 28）、浜松ぶた丼（2016. 1. 30）、浜松シチューインハンバーグ（2017. 3. 25）
浜松商工会議所による別プロジェクト（家康直虎プロジェクト）での開発商品 ・ 棒パイまんじゅう、井伊直虎ゆかりの地浜松エールクッキーなど
とびあ浜松農協と加工業者の連携による開発商品 ・ トマト味噌、李梅ジャム、みかんジャム、温州みかんパイ、三方原じゃがいもせんべい、新たまねぎスープ、おおたのドレッシング、三方原馬鈴薯コロッケなど

資料：とびあ浜松作成資料より筆者作成

図表 5. ヒット商品を作ろう！プロジェクトによる開発商品（はままつプレミアム）



資料：はままつプレミアム HP (<http://hamapre.sakura.ne.jp/>)

（２）成功の要因

とびあ浜松農協には各種イベント開催や 6 次産業化でのノウハウや取組みの素地が備わっていたので、浜松商工会議所との連携はスムーズにできた。浜松商工会議所にもイベント開催にノウハウもあった他、最近では自動車産業などの先行き不安から、農業など他分野への関心も深めており、商工会議所として農商工連携の取組みをすでに実施していた。こうした潜在的な農商工連携の実施能力が両組織に備わっていたことが、連携成功の要因

の1つであったことは確かであろう。

加えて、浜松市は農商工の発展バランスが他地域などに比べて保たれており、農商工連携がスムーズに進められる環境にあったといえる。さらに言えば、農協と商工会議所の管内がほぼ一致（とぴあ浜松農協は、浜松市と隣接する湖西市も管内）していることも連携のしやすさにつながっていたことも確かである。

6. 今後の展望・評価・課題

（１）農協と商工会議所による取組みへの展望と評価

まずとぴあ浜松農協からの連携の取組みに対する展望と評価であるが、市内の非農家には農協の事業内容や協同組合がどのような組織であるのかがあまり浸透していないため、PRが必要だが、農協だけの取組みでは効果的には進まないことが多かったという。そこで浜松商工会議所との連携を続けることによって、農協のPRが効果的に進むことは今後期待できる。また連携の一環として浜松商工会議所女性会ととぴあ浜松農協の女性部との交流会を初めて実施した。そこで商工会議所女性会が浜松特産のガーベラの花を胸に挿してPRなどをする「ガーベラーズ」という取組みを独自に行っていたことを知るなど、両者間で情報交換が進んでおり、将来的には新たな取組みに発展する可能性がある。他方で、浜松産の農産物を使用した商品開発の取組みは、原料を供給する農家所得の向上にはまだ十分に結びついていないので、取組みにさらなる工夫が必要という問題意識をもっている。また新商品の開発もさらにペースを上げていきたいとの意向もある。

他方、浜松商工会議所サイドからの展望と評価であるが、現在、ネット通販の台頭や大型量販店の出店などで、市内の小売業者は厳しい競争を強いられているため、他では買えない差別化された商品アイテムが必要と商工会議所では認識している。そのようなオリジナルな商品開発の手段として、農商工連携は有力なツールの1つとみている。また農協と連携することによって農協の事（組織体制、仕事の進め方など）がよく理解できるようになったとしている。また浜松市の産業構造の自動車産業への著しい偏重から脱却するためには、地域農業の発展が欠かせないが、浜松市では平地でも耕作放棄地の問題が発生しており、農商工連携のさらなる強化によって生産販売や技術面での協力が進めば、そうした問題への対応も可能ではないかとみている。なお商工会議所の会員（弁当製造販売業）には、自社で農業生産法人を設立し、耕作放棄地を野菜農園に再生させ、自社で使う野菜の一部を生産している事業者もいるとのことである。

（２）今後の課題

農産加工品については短期間ながらもいくつか商品化に成功しており、農協と商工会議所の連携効果が速やかに発揮された。他方、商品化した商品について販売先を多様化する、あるいは地域外へとさらに拡大することなどは、その是非も含め今後の検討課題と思われる。

とびあ浜松農協も浜松商工会議所も規模が比較的大きい組織であるため、取組みが多岐に及ぶため連携する部署が複数に渡っているが、他方で両者の連携の取組み全体を管理する部署がなく、連携の全貌がわかりにくいともいえる。こうした点については連携に関する情報をある程度集約化させ、両者による地域貢献活動として効果的にPRしていくことも今後の課題と思われる。

また多数の取組みが短期間で目に見える形で成果をあげたが、連携を継続していく上では、新たな連携分野の掘り起こしが課題であり、今後は浜松市に根ざす組織として、互いの問題意識を更に深めることが必要であろう。地域農業の持続的発展に必要な省力化や農地維持の方策、地域の産業構造改革といったこれまでの連携よりも大局的な観点から、両者がどのような連携をする必要があるのか、より中長期的視点で議論することも重要だと思われる。

逆に、身近な関心でいえば、すでに交流が始まっている女性グループ間での情報交換などが進めば、更なる連携余地が生まれるかもしれない。農協と商工会議所の連携は、当初予想できないところから新たな取組みが広がっていく可能性を秘めている。

(福田竜一)

Ⅸ. ひまわり農協と豊川商工会議所等の連携による「とよかわフラワープロジェクト」の取組み

1. 連携の概要

愛知県豊川市の豊川商工会議所とひまわり農協は、産業振興・農業振興および活力あるまちづくりを進めるために、2016 年、農商工連携事業として「とよかわフラワープロジェクト」を立ち上げた。

フラワープロジェクトはまず最初に生産量日本一を誇る豊川市のバラに着目し、バラに関するさまざまなイベントの企画を通して、市民の間に豊川のバラに対する認知度を高めることから取り組んだ。

後述するような「とよかわサン・ジョルディの日」、「とよかわバラの日」の制定と祭典の開催、「とよかわフラワープロジェクト恋活」などの取組みによって「とよかわバラ」に対する市民の理解は深まった。フラワープロジェクトは現在、次のステップとしてバラを活用した商品開発に着手し始めている。

写真 1. とよかわバラ



資料：ひまわり農協

2. 農協及び商工会の概要

ひまわり農協は愛知県南東部（東三河地方）に位置し、豊川市一円を区域とする農協であり、組合の概要は図表 1 のとおりである。1 年を通して温暖で適量の降雨もあるという気候条件に恵まれ、農産物の栽培に適した地域である。農業振興はもとより地域コミュニティづくりにも積極的であり、行政や商工会議所などと協力し、イベントの開催や地域行事への参加、地域スポーツ振興などを通じて地域の活性化に取り組んでいる。

豊川商工会議所は、豊川市を管内とする商工会議所である。会員は 2,321 社で、会員の業種部会別内訳は図表 2 のとおりであり、商工業者数は、工業が 523 事業所・従業員数 23,398 人（平成 25 年工業統計調査）、商業が 1,442 店・従業員数 9,638 人（平成 25 年商業統計調査）である。

図表 1. ひまわり農協の概要（2016 年度）

（単位 百万円）

組合員数		34,132名	職員数（常用的臨時職員等）		526名
	正組合員数	7,934名		営農指導員	21名
財 務	事業利益	847.2	購 買	生産資材供給高	3,180.8
	経常利益	1,064.5		生活資材供給高	2,311.8
	当期剰余金	786.1	販 売	受託販売品取扱高	12,234.7
	総資産	324,214.4		うち野菜	3,667.6
	純資産	23,574.2		花き・花木	2,713.3
信 用	貯金残高	294,647.3		果実	1,409.8
	貸出残高	57,414.5	葬祭事業（葬祭取扱高）		250.0

資料：ひまわり農協総代会資料

豊川商工会議所の会員は、9の部会のいずれかに所属し、「とよかわフラワープロジェクト」には、そのうち商業部会と観光・飲食・サービス部会の長が中心となり参画している。

また部会とは別に、経営支援委員会、ひとつくり委員会など14の委員会が組織されており、「とよかわフラワープロジェクト」には、まちづくり委員会とものづくり委員会の長が中心的に参画している。

豊川商工会議所の中長期ビジョン（平成28年11月～平成31年10月）では8つの重点事業項目を掲げているが、そのひとつである「活力あふれるまちづくりの推進と取り組み支援」のなかに「バラを活用した『とよかわフラワープロジェクト』など農商工連携事業の推進」が含まれている。

図表 2. 部会別会員数（2016 年度）

部 会	会員数	部 会	会員数
建設関連部会	515	観光・飲食・サービス部会	198
工業部会	144	不動産業部会	77
機械金属工業部会	337	理財・専門サービス業部会	118
交通運輸・エネルギー部会	185	医療関連部会	114
商業部会	601	計	2,289

資料：豊川商工会議所総会資料

3. とよかわフラワープロジェクト

（1）農商工連携プロジェクト

2015年に、豊川商工会議所とひまわり農協は地域資源を活用した商品等の開発を通じて豊川市の農業および商工業を盛り上げることを目的に農商工連携プロジェクトを立ち上げた。プロジェクトメンバーは農協職員2名、商工会議所職員2名の計4名で、女性の視点を活かすために、うち2名は女性職員を選抜した。プロジェクトメンバーは事業企画のヒントを得るために、先進事例を視察することにした。視察先として選んだところは、生産

量日本一の抹茶を活用した様々な取組みで成果を上げている愛知県西尾市の西尾商工会議所であった。

写真2. 実働部隊の中核となるプロジェクトメンバー4名の会議風景



資料：ひまわり農協

この先進事例の視察で学んだことは、①地域を盛り上げる地域資源を選定するにあたっては、生産量や商品性が「日本一」のものを選んだ方が効果があるということ、②今はモノ（商品）を作れば売れるという時代ではなく、「モノづくり」の前に「コトづくり」に取り組むことが大事であること、すなわち、まずブランドイメージを作る活動・イベントを先行して行い、そのうえで商品開発や販売につなげていくという戦略をとること、そして、③多くの人を巻き込むことが大事であり、まずは市民から盛り上げていくような活動を企画することが望ましいということであった。

先進事例視察の成果を踏まえてメンバー4人はアイデアを出し合い、プロジェクトの方向性を検討した。その結果、地域資源としては生産量が日本一であり品質評価も高いバラを選定し^(注1)、プロジェクトの第一ステップとして、市民の間に豊川市のバラに対する認知度を高める活動・イベントを行うこととした。

プロジェクトは「とよかわフラワープロジェクト」と命名された。「バラ」プロジェクトとせずに「フラワー」プロジェクトとしたのは、まずはバラに焦点を絞って取り組み、バラで成功したら、つぎは他の花も使ってまちおこしをしようと考えたためである。豊川市はバラだけでなく、スプレーマムという菊も有名であり^(注2)、長期的な戦略としてバラ、スプレーマムなど豊川市の「花」という地域資源に着目して命名したといえる。

(注1) バラの出荷量は第1位が愛知県で4,910万本、第2位静岡県2,290万本、県内では豊川市が第1位で1,700万本、第2位田原市1,180万本である（愛知県「平成26年産花き生産実績」）。

(注2) 豊川市は全国でも有数の花の産地である。1974年に豊川市が日本で初めてスプレーマムを試作導入したこともあって、豊川市は「スプレーマム発祥の地」といわれている。そのほかキク、ガーベラやトルコキキョウなどの洋花、鉢物のシクラメン、ポットカーネーションなどの生産が盛んである。

(2) フラワープロジェクトの組織体制

フラワープロジェクトを進める組織体制は推進協議会と作業部会の2段階になっている。推進協議会の会長は商工会議所の副会頭、副会長は農協の組合長であり、その他のメンバーは、会議所の専務および関連する部会（商業、観光・飲食・サービス）・委員会（まちづくり、ものづくり）の代表、農協の専務、常務、企画部長、バラ部会の代表（部会長、青年部長、女性部長）^(注3)、市農務課、市観光協会、若者の代表として地元の大学（豊橋技科大、愛大、創造大）の学生、花のイベント企画の専門家として HANA イノベーション株式会社、金融面からのアドバイザーとして中小企業基盤整備機構、日本政策金融公庫など幅広い分野の約20名から構成されており、開催頻度は年2回、プロジェクトの方針・事業内容などについて意見を交換し、基本的な方向付けを行っている。

作業部会は実働部隊であり、メンバーは農協職員2名と会議所職員2名の4名を中核に、推進協議会のなかの実務メンバーなど15名程度で構成されている。開催頻度は年8回ぐらいであり、各種イベントの企画・進め方の検討、結果の検証などを行い、推進協議会に報告している。

(注3) ひまわり農協のバラ部会は1981年からハウス栽培でのバラ生産を開始。現在部会員は38名。年間約1,700万本のバラを全国の市場に出荷している。その品質が認められ、2007年に日本農業賞大賞を、2014年に関東東海地区花の展覧会で農林水産大臣賞を受賞した。

(3) とよかわサン・ジョルディの日

a. 2016年度は手探りのなかで小規模に開催

フラワープロジェクトが最初に取り組んだイベントが「とよかわサン・ジョルディの日」である。サン・ジョルディの日とは、スペインのカタルーニャ地方における、キリスト教の聖人サン・ジョルディに由来する伝統的な祝祭日であり、毎年4月23日に大切な人に美と教養、愛と知性のシンボルとして、1本のバラと1冊の本を贈って祝うという^(注4)。男性は女性にバラを、女性は男性に本を贈るのが一般的で、家族や友達の間でもプレゼントが交わされるという。

フラワープロジェクトでは、このサン・ジョルディの日にちなみ2016年4月23日にバラに関連するイベントを開催することにした。

2016年時点では、豊川市がバラの生産量で日本一ということを知っている市民はほとんどいない状況だった^(注5)。そこで3年かけて市民に豊川市のバラについて認識を深めてもらうことを考えた。その際、サン・ジョルディの日は聞き覚えのない行事であるが、逆にその方が興味を引くだろうということで取り組むことを決意したという。

第1回目は初めての試みであり、また、準備期間が短いこともあって、小規模に行うこ

とし、農協の組合員と商工会議所の会員のなかから参加者（夫婦、カップル）数組を選定し、男性からはとよかわバラの花束を、感謝の言葉を添えて女性に贈ってもらい、女性からは男性に尊敬の意を込めた言葉を添えて本を贈ってもらった。

（注4）聖人サン・ジョルディ（ゲオルギオス）にかかわる聖名祝日は、スペインだけでなくイギリス、ブルガリア、グルジア、ロシアなどカトリック圏、正教圏で広く行われており、その呼び方は「聖ジョージの日」（英語）、「聖ゲオルギイの日」（教会スラブ語）、「聖ユーリーの日」（ロシア語）などまちまちである。

（注5）バラは共選による市場出荷であり地元流通ではないために豊川市民にはPRしていなかった。

b. 16 年度、17 年度の開催の経験を踏まえて 18 年度は原点に立ち返る

2016 年度は手探り状態での取り組みであったが、2017 年度になると、1 年間のイベントの流れを意識した取り組みができるようになった。すなわち、3 月に「とよかわフラワープロジェクト恋活」（後述）、4 月に「とよかわサン・ジョルディの日」、5 月に豊川市民まつり「おいでん祭」^{（注6）}、6 月に「とよかわバラの日」（後述）という形で市民がバラに触れる機会を年間通じて設営していったのである。

2017 年度のサン・ジョルディの日は、人を集めることに注力した。バラや本に関わる数多くのワークショップを用意したり、子どもファッションショーを開いたり、バラの販売を行ったりした結果、1,300 人ぐらいの参加者を得て大変にぎわった。しかし、サン・ジョルディの日を開催する真意は伝わらなかったという思いがプロジェクトメンバーには残ったという。

2018 年度は、2017 年度の反省を踏まえて、人を集めることよりも、花と本を贈り合うという原点に立ち返りイベントを企画した。来場者は 300 人程度に減ったが、会場はほのぼのとしたよい雰囲気に包まれていたという。

写真3. 花と本を贈り合う様子



資料：ひまわり農協

(注6) おいでん祭は豊川市民まつりであり、毎年5月下旬に2日間開催される。メイン会場である豊川市野球場のほか複数のイベント広場で、市民“おどら舞”コンテスト&ダンスフェスティバル、よさこい in おいでん祭、フリーマーケットなどが催される。バラに関しては、祭会場のなかにバラのアレンジフラワーで飾り付けたブースを用意し、6月2日に開催される「とよかわバラの日」のPRを行ったりしている。

写真4. おいでん祭でバラの飾付けをしている様子



資料：ひまわり農協

(4) とよかわバラの日

2017 年が日本でバラの生産が始まりちょうど 100 年目ということもあり、フラワープロジェクトは6月2日を「とよかわバラの日」に制定し、記念式典「バラの祭典」を開催した(注7)。式典には、市長や市議会議長を来賓に招き、会議所の会員事業所社員、農協関係者、一般参加者など約 60 人が参加した。式典終了後は、花男子プロジェクト(注8)のメンバーによるフラワーアレンジメント教室も開かれた。

2018 年6月2日には第2回「とよかわバラの日」が開催された。会場となったひまわり農協のグリーンセンター豊川には豊川市で栽培されているバラ約 150 品種のうち約 130 品種が展示され、展示後にはバラの即売会も行われた。また、花男子プロジェクトのメンバ

ーによるバラを使ったブーケ作りの実演および妻に感謝の言葉を添えてブーケを贈る催しなども行われた。NHK の朝のニュースで取り上げられたこともあり、名古屋など近隣地域からも人が集まり、約 800 人の来場者が来るなど大盛況であった。

また、このとよかわバラの日の様子は中日新聞、東愛知新聞、東日新聞などの地方紙で大きく取り上げられており、バラの日の認知度を広めるのに効果が大であったと思われる。

(注 7) 「とよかわバラの日」を 6 月 2 日としたのは、①ローズとの語呂合わせ、また、②豊川市の市制施行開始が 1943 年 6 月 1 日であり、日にちを近づけた方が両方の式典の準備に都合がよいためである。

(注 8) 花男子プロジェクトとは、愛知県東三河のフローリストや生産者、卸、流通に関わる有志が集まり、『日本一花を作る町を、日本一花を贈る町にする』ことを目的に全国各地で花贈りパフォーマンスを展開するグループのこと。

写真 5. 「とよかわバラの日」の様子 (17 年 6 月 2 日)



資料：ひまわり農協

(5) とよかわフラワープロジェクト恋活

「とよかわ恋活」事業はもともと商工会議所の婚活事業として取り組まれていたものである。それが 2016 年度からはひまわり農協との共催になり、「とよかわフラワープロジェクト」と連携する形で進められることになった。

2017 年度は 2018 年 3 月 18 日の日曜日に開催された。その内容は、バラの収穫体験、ミニブーケ作り、バーベキュー・パーティーなどを行い、最後に、気に入った相手にバラのブーケを贈るというものである。

定員は男女各 15 人で計 30 人。参加者募集については地元紙への折込みや市・商工会議所・農協の各広報誌などで広告した。女性は幅広く募るが、男性については商工会議所会員事業所の経営者・従業員、ひまわり農協の青年部員に限っている。過去 2 回とも女性の

参加申込みが多く、数を合わせるために男性の参加者を探して集める状況であったという。

参加費は男性 6,000 円、女性 4,000 円である。

2016 年度、2017 年度ともに 4 組のカップルが誕生した。商工会議所としては年 1 回、広報誌などの情報を提供しながら、その後の進捗の様子を探っているという。

写真 5. ミニブーケ作りの様子



資料：ひまわり農協

（6）今後の進め方

とよかわフラワープロジェクトの取組みを開始して 2 年目に入った時点で、豊川のバラの認知度についてアンケートを行ったところ、回答者の 47%が豊川がバラの産地であることを知っていた。この取組みを始める以前はほとんど知られていなかったことからすると、相応の成果があったのではないかとプロジェクトメンバーは評価している。

また、豊川市観光協会が 2017 年 1 月から推進している「とよかわブランド」事業においても、第一次認定の 10 個の地域資源のひとつに「とよかわバラ」が真っ先に認定されている（注 9）。

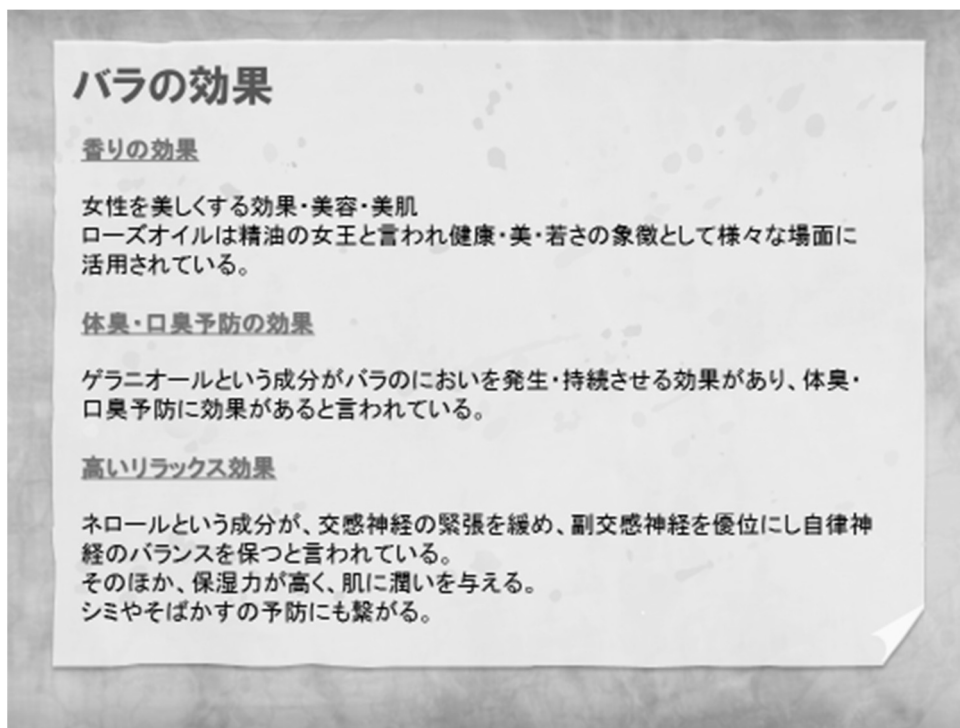
さらに、豊川市ふるさと納税返礼品での利用、商工会議所総会の記念品での利用、介護施設でのバラ展覧会、保育園でのバラ育教室、バラをテーマにしたファッションショー、日帰りバスツアーでの圃場見学、バスケット B リーグの地元チーム三遠ネオフェニックスの試合でバラの花束を贈るなどいろいろな団体・組織がバラを活用するようになってきた。

いろいろなイベントを 3 年間行ってきた、豊川のバラについての市民の認知度、理解はかなり広がり、定着しつつあるといえる。フラワープロジェクトとしては次の 3 年間に向かって計画を立てているところである。基本的にはバラを活用した商品開発が目玉になると考えているが、いまはまだアイデアを絞り出している段階であるという（注 10）。

(注9)「とよかわブランド」とは、豊川市の優れた地域資源を「とよかわブランド」として認定し、広く豊川市そのものの価値を高め、産業振興、観光推進と地域活性化を図ることを目的とするもの。第1次認定されたものには豊川稲荷、砥鹿神社、御油の松並木、本宮山、豊川いなり寿司、とよかわトマトケチャップ（全国シェア61%）、とよかわ鮎（養殖生産量日本一）、とよかわうずら缶（水煮缶全国シェア64%）、とよかわ手筒花火、などがある。

(注10) フラワープロジェクトでは商品開発案として香水、ミストスプレー、アロマオイル、化粧水、石鹸、シャンプー、バラジャム、ローズリーフティーなどのアイデアを検討中とのことである。

資料1. バラの効果



資料：とよかわフラワープロジェクト作成資料

4. 商工会議所と農協の関係

豊川市の行政区域とひまわり農協の地域は重なっている。歴史的には農協が先に合併し、その後に市町村合併があり、行政区域と農協の地域が重なったという。

また豊川市が立地する東三河は地元愛が強い地域であり、名古屋などの西三河とは一線を画すところがあるという。

そのような東三河の風土、文化が影響しているか否かは定かではないが、商工会議所とひまわり農協は大変近い関係にある。1995年以降、商工会議所と農協は年1回懇談会を開催している。参加メンバーは商工会議所から正副会頭、農協から役員が出席し、事業内容の報告、意見交換を行い、交流を深めている。農協の役員のなかにはかつて青年会議所の会員だった人や現在ライオンズクラブのメンバーになっている者も少なくないといい、一般的に指摘される「農協の閉鎖的なイメージ」がひまわり農協には感じられない。

また、フラワープロジェクトにおける両者の関係はどちらか一方が片方をリードすると

いうものではなく、また、一方が片方を利用しているという関係でもない。一緒に連携して取り組んでいる感じである。

実は両者の連携事業はフラワープロジェクトが最初ではない。2011 年には地元の酒米を使った純米吟醸酒・豊川いなり心願「叶」を共同開発している。酒米の生産量が多くないこともあり、「叶」の製造量は4合瓶で年間 1,500～2,000 本程度にとどまり、基本的にはすべて地元のイベントなどで消費されている。

フラワープロジェクトがこれまで円滑に進められてきた背景にはこのような商工会議所と農協の長年にわたって培われてきた良好な関係があるといえる。

5. 小括

とよかわフラワープロジェクトの取組みは現在進行中であり、現段階で評価を下すのは時期尚早であると思われるが、一応これまでの取組みを整理してみたい。

まず第一に、豊川市は地域の一体感が強く、商工会議所と農協の関係も毎年の懇談会の開催にもうかがえるように近しい関係にあったことがフラワープロジェクトをベースで支えていたといえる。

そして、フラワープロジェクトを通して地域の一体感はより強まったように思われる^(注11)。商工会議所と農協もお互いに「何かお願い事をするのに頼み易くなった」と述べており、親近感がより深まったといえる。

第二に、フラワープロジェクトの組織体制についてであるが、推進協議会と作業部会の2段階制がうまく機能しているように思われる。作業部会から上げた案が推進協議会で訂正されたり、撤回されたりすることがよくあるという。これは、推進協議会が“お飾り”の組織ではなく、プロジェクトの方向付けについて真剣に議論している証といえる。2段階の組織がそれぞれ主体性を保ちながら連携してプロジェクトを進めていることが成功の一因といえよう。

第三に、バラ部会のフラワープロジェクトへの関わりについてであるが、当初は受け身で参加していた節もあったが、イベントを進めるなかで少しずつ積極的になっていったという。6月2日をバラの日にしたいと言い出したのもバラ部会であるし、バラの日に約130品種のバラを展示するという企画もバラ部会から出た。バラ生産者からすると、直接売上げに結び付かないにしても、バラの今後の消費・需要については強い危機感を持っており、「何かをしたい」という思いがあるという。バラ部会の若いメンバーもフラワープロジェクトを積極的に盛り上げようとしている。青年会議所のメンバーでもある若いバラ生産者はバラ風呂を企画してとよかわバラをPRしたりしている。

フラワープロジェクトによってバラ生産者・バラ部会がどの程度活気づいたかは分からないが、少なからぬ刺激を得ていることは確かであると思われる。

第四に、農協の農産物販売と地域社会の関係についてであるが、バラは全国に向けて市場出荷されているために市民には馴染みがなかった。それはバラに限らず野菜にしても市

場出荷であり、一部の野菜は農協のグリーンセンターで直売されているものの、地元の飲食店に地元産の野菜が流通しているわけではない^(注12)。

一般的には、農協が販売事業と直接結びつかない地域活性化事業に取り組むことに対しては組織内に多少の軋轢があると思われる。しかし、ひまわり農協は近視眼的な視点に偏ることなく積極的に地域を盛り上げる事業に参画している。

このように地域活性化に積極的に取り組もうとするひまわり農協の理念がなければフラワープロジェクトの推進は困難だったといえよう。

第五に、フラワープロジェクトの成果を何で測るかということである。この取組みによって商工業者の売上げが伸びたわけではない。バラの販売額が伸びたり、農協の販売事業が伸びたわけでもない。将来、バラを使った商品開発が功を奏し、事業面での効果が期待できるかもしれないが、それをもってフラワープロジェクトを評価することが妥当かどうか。

このプロジェクトの本義は別のところにあるように思える。バラという素晴らしいキーコンテンツを活かして豊川という地域を活性化し、市民の誇りを醸成していくことではなかろうか。将来、“バラを使って愛を告白するなら、豊川で”、“バラを使って銀婚式や金婚式を行うなら、豊川で”となるかどうかは分からないが、全国に「バラのまち、豊川」を発信することは可能である。

これまでは、市民の間に「とよかわバラ」の認知度を広める取組みに終始してきたが、これからは外に向かって「バラのまち、豊川」を広めていくことも良いのではないかと思われる。その場合は、商工会議所と農協による農商工連携事業の枠を超える活動になると想定され、豊川市が活動の中核に参画するなど地域一丸となった取組みが必要となるであろう。

(注11) 市民のなかには商工会議所や農協と日ごろ縁がない人もいるが、サン・ジョルディの日の催事やバラの日の祭典などに参加し「商工会議所や農協に対し親しみを感じた」という声もあった。

(注12) バラについても地域の花屋に地元のバラが地場流通しているわけではない。また、サン・ジョルディの日の催事にしても、本屋との連携はあったが、地域の花屋とはサン・ジョルディの日と母の日がバッティング（花屋にとっては母の日は年間最大の売り時であり超多忙な時期であるため）することもあり連携出来なかった。

(鈴木利徳)

X. 南アルプス市農協と南アルプス市商工会との連携による地域活性化への取り組み

1. 取組みの概要

山梨県の南アルプス市農協（以下「農協」）は、1995年5月1日に8農協（山梨八田農協、白根農協、百田農協、西野農協、甲斐豊農協、若草町農協、櫛形町農協、山梨甲西農協）が合併して誕生した農協である。2018年4月1日からは合併時の巨摩野農協から現在の農協名に変更している。変更理由は、農協合併後に市町村合併によって管内が南アルプス市になったからであり、「南アルプス市」という統一ブランドのもと農協と南アルプス市役所、南アルプス市商工会（以下「商工会」）の3者の連携によって地域に根ざした活動を進めるためである。農協は、以前「あるふるこま野」というブランドで農産物を販売していたが、産地が伝わらずブランド浸透は思うようにいかなかった。現在は「南アルプス市」ブランドとして農産物などのPRを行っている。

なお、南アルプス市は03年4月に八田村、白根町、芦安村、若草町、櫛形町、甲西町の中巨摩郡の4町2村が合併して誕生した市であり、商工会も同時期に5商工会が合併して現在の商工会になっている。

農協と商工会との連携は以前からあったが、ここ数年連携に対する意欲が増している。06年から商工会が実施している「さくらんぼフェスティバル」を、15年から農協も開催し、商工会と農協がリレー形式でイベントを開催している。フェスティバルの開催場所は、商工会は06年から指定管理者となっている「ハッピーパーク」（特産品の販売とレストランを運営）、農協は自前の直売所「道の駅しらね直売所」で開催している。

13年2月には、市、商工会、農協の3者で開催していた伝統行事「十日市」を、商工会からの提案で1年ぶりに復活させた。国道52号の十日市場交差点を中心とした東西約1kmの沿道に、農協や商工会をはじめとした約300の出店が並ぶ2日間のイベントである。

13年7月には、農協が主催、市と商工会が共催の「全国スモモサミット」が農協組合長の提案のもと開催され、スモモのPR・消費拡大が図られた。なお、サミット開催の前年には、大玉スモモの「貴陽」が「重さ世界一のスモモ」として、ギネス世界記録に登録され、同年8月には明治神宮に貴陽が奉納された。

17年6月からは農協と商工会の広報紙の相互連携を始めている。農協の組合員向けの広報紙は隔月で年6回、1回約9千部、年間5.4万部発行

資料1. 「さくらんぼフェスティバル」チラシ



資料：南アルプス市商工会

資料2. 農協の広報紙



資料：南アルプス市農協

されている。商工会の広報紙（アルピー通信）は、市内の全戸に新聞折込で配布されており、年10回、年間21万部発行されている。広報紙の連携は商工会からの提案でスタートしており、相互連携を深めるためのきっかけになることを両者は期待している。

参考までに、商工会の広報紙での農協についての記事（17年6月～18年6月）は、「さくらんぼフェス in 南アルプス市」「広報誌で相互連携」「地元食材料理コンテスト」「ぶどうまつり」「JAこま野ふれあいまつり」「健康教室・相続セミナー」「葬儀の事なら・すずらんホール」「Aコープ直産コーナー」「Aコープセルフレジ導入」「名称変更『JA南アルプス市』」「さくらんぼ狩り



資料3. 商工会の広報紙「アルピー通信」



資料：南アルプス市商工会

を楽しみませんか」である。

農協と商工会、市の関係性は良く、月に1回、各組織の3役が出席する三者会談が開催されている（市が事務局）。意見交換や提案の場となっており、最近では農協からは生活インフラとして維持している農協のガソリンスタンド運営や買物弱者対策にあたって連携できることはないか提案しているという。

他にも、特産のスモモの商品開発・提供を商工会が中心に行っていたり、商工会が指定管理者である「ハッピーパーク」で農協の商品を提供したりしており、地域活性化にあたって農協と商工会との連携が図られている。以下では、このような連携が実現したきっかけをみていく。

2. 連携のきっかけ

（1）南アルプス桃源郷フルーツプロジェクト

以前は、農協が運営するAコープによって、商工会の会員の衰退が生じたりして、農協と商工会は背中を向けた関係で、両者が相談等をする機会は無かったという。しかし、03年の南アルプス市の誕生によって、少しずつ関係が構築されていくことになった。農協と商工会の連携に関連した経緯は図表1のとおりである。

図表1. 農協と商工会の連携に関連した経緯

2003年4月	4町2村が合併して「南アルプス市」が誕生。 5商工会が合併して「南アルプス市商工会」が誕生。
2004年	南アルプス市が「南アルプス市地域振興計画」を策定。
2006年	小規模事業者新事業全国展開支援事業を活用して「南アルプス桃源郷フルーツプロジェクト」に着手。
2008年	経済産業省の「農工商連携88選」に認定。
2009年	JR東日本のプレミアム果物狩りツアーに「完熟フルーツこだわり探訪」が採用（延900名参加）
2010年	小規模事業者新事業全国展開支援事業を活用して、フルーツの加工品開発に着手（FROZEN FRUIT PROJECT）。
2012年7月	「貴陽」が「世界一重い食用スモモ」としてギネス登録。
2013年7月	「全国スモモサミット」開催。
2014年	「完熟ピューレ」の商品化・販売（約4トン販売）。
2017年6月	農協と商工会の広報紙の相互連携スタート。
2018年4月	「巨摩野農協」から「南アルプス市農協」に名称変更。

資料：：筆者作成

市の合併を機に市は04年に「南アルプス市地域振興計画」を策定し、地域資源の発掘と商品開発等を通じて、南アルプス市の基幹産業である農林業、観光業との連携を図って「南アルプス市ブランド」を確立しようとした。計画策定には地域活性化委員会が関わっており、その構成員には農協や商工会も入っていた。策定された計画は、①短期的（早期に着

手すること)、②中期的、③長期的、の3つに分かれており、商工会では早期に着手することが望ましく、かつ高い効果が期待できる取組みをはじめめることを決意した。

06年に、商工会は経済産業省の小規模事業者新事業全国展開支援事業を活用して「南アルプス桃源郷フルーツプロジェクト」を立ち上げ、商工会に「フルーツプロジェクト実行委員会」を組織した。委員会の構成メンバーは、商工会、農協、市に加え、市内各種団体からの有識者、専門家等であった。プロジェクトは、地域資源である「フルーツ」、特に「完熟フルーツ」をキーワードに、「南アルプスフルーツ観光モニター事業」「完熟フルーツ新流通経路構築事業」「南アルプスフルーツ特産品マーケティング戦略事業」の3つの事業に分かれ、事業ごとに小委員会が設けられた(図表2)。

観光モニター事業では、ツアー名を「完熟フルーツこだわり探訪」とした体験型観光を、大手観光会社と連携し、近県及び首都圏のファミリー層、女性層を対象に合計4回実施した。内容は、指定農園(後述の「完熟フルーツマスター」の農園)での完熟フルーツ狩り、ジャム作り、フルーツランチもし

図表2. 桃源郷フルーツプロジェクトの組織図



資料：南アルプス市商工会

くはフルーツティー&スイーツの飲食であった。小売店で販売されているフルーツの完熟度は50%程度で収穫されたものなので、消費者に本当の美味しさが伝わっていないことが課題であった。そこで、モニターツアーを通じて完熟フルーツの本当の味を知ってもらい、南アルプス市の情報発信をしてもらうことが当事業の目的であった。その後、「完熟フルーツこだわり探訪」は商品化され、09年から12年まではJR東日本のプレミアム果物狩りツアーに採用された。09年には7～8月の期間限定で延900名が参加している。現在もツアー自体は提供されており、人気ツアー商品のひとつとなっている。

(2) 完熟フルーツマスター認定制度

当プロジェクトを通じて、スイーツコンテストや完熟フルーツマップ、スモモやモモ、ブドウなどを使った洋菓子やゼリー等の開発、完熟フルーツの販売等が行われた。これらの取組みにあたっての要諦は完熟フルーツの確保であり、それにあたって商工会は「完熟フルーツマスター」を認定し、質と量を担保する仕組みを構築した。完熟フルーツマスターとは、「南アルプス市産の各種フルーツ・各品種の魅力を、最大限に高めるため、フルーツづくり及び、フルーツ販売のプロとして、完熟フルーツの定義、おいしい食べ方、栄養、産地、安全性などお客様が知りたい情報を伝えるとともに、フルーツがもたらす『感動』『地域への愛情』を広める伝導師の役割を果たすプロフェッショナル」のことで、「研究開発の成果を積極的に情報交換し、産地のレベルアップに資する申請者の中から、南アルプス市

完熟フルーツこだわり探訪

11月1日 15名様

2018年度 山梨県南アルプス市

「完熟フルーツマスターの農園」での果物狩り、旬の食材を使った創作料理、そしてジャム作り、他では決して味わえない体験ができる、「こだわりの」期間限定・人数限定・地域限定。

プレミアムコース…¥5,800※：1名様
※季節や状況により1名様での参加が難しくなります。お問い合わせください。
 必ずでの参加となります。無休発行。収入保証との場合があります。

スタート!
 【道の駅から】
各会場場所は、乗物が必要によってはお預かりする予定です。お申し込みください。
 会場は、山梨県南アルプス市で、お申し込みの予定がなければ、お申し込みください。

もぎたての果物、思い出づくり。

こだわりのフルーツ
 完熟フルーツマスターの農園で果物狩り
 【さくらんぼ/桃/梨/蜜柑/シャインマスカット狩り】

こだわりのランチ
 旬の食材を使ったレストランでランチ
 【おかけふエオチャーダー】
 地元の人のさもうならず、絶品料理を堪能!

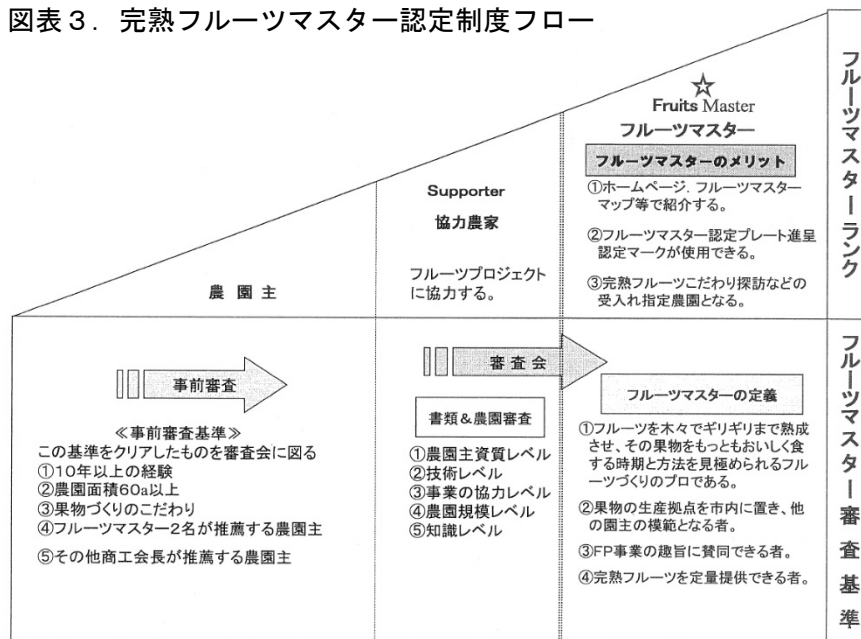
こだわりのジャム
 旬の果物を使ったジャム作りに挑戦
 【南アルプスファームフィールドトリップ】
 世界でひとつだけのMYジャム作り!

お申込みは公式サイトから
<http://www.minami-alpskankou.jp>
 こだわりの探訪 検索

[illegible]

農林中金総合研究所
<https://www.nochuri.co.jp/>

図表 3. 完熟フルーツマスター認定制度フロー



資料：南アルプス市商工会

図表 4. 完熟フルーツマスター審査基準

様式1 完熟フルーツマスター審査基準 《農園編》

申請者：

【審査基準】

- ①果物の生産拠点を南アルプス市を中心に置き、他の園主の模範となり、南アルプスファンづくり推進に賛同される方であること。（経営者資質レベル）
- ②フルーツづくりにこだわりがあり、果物づくりの技術が一定レベル以上の方であること。（こだわり、技術レベル）
- ③主旨に賛同し、南アルプス市商工会が行う説明会等に出席し、趣旨に賛同される方であること。（協力レベル）
- ④完熟フルーツを定量、提供できる方であること。（農園規模レベル）
- ⑤フルーツマスターは、観光客にフルーツなどの情報説明することができること。また、必要な農業、文化、歴史的な知識を習得する為に商工会が指定する講習会等に出席できること。（知識レベル）

<共通質問項目>

①農園の経営方針②フルーツづくりのこだわり③南アルプス市観光PRの3点を共通の質問項目とする。

【審査採点表】

審査項目	審査内容	基準点	採点	審査員コメント
①経営者資質レベル	人間性、性格	5		
②こだわり技術レベル	果物づくりのこだわり、技術	10		
③協力レベル	事業主旨の理解、商工会への協力	5		
④農園規模レベル	一定量以上の果物提供が可能	5		
⑤知識レベル	農業、歴史、文化、観光に関する知識	5		
評価	合計	30		

資料：南アルプス市商工会

(3) FROZEN FRUIT PROJECT

10年には小規模事業者新事業全国展開支援事業を再度活用して、「FROZEN FRUIT PROJECT」に取り組んでいる。事業の目的として『南アルプス市産フルーツ』を年間を通して味わうことができるよう最新冷凍技術を活用し、『冷凍完熟ピューレ』『冷凍完熟カットフルーツ』を試作し、全国（首都圏）にPRし農業者、商工業者が連携し、地域が潤う好循環なビジネスモデルとして確立し、『完熟フルーツ』を基軸とした6次産業化を目指していく」ことを掲げ、完熟ピューレの商品化等を実現している。完熟ピューレは、観光農園のお客様が採らなかったものをマスターの1人が完熟ピューレにして、業者に保管を依頼し、商工会が全国に販売している。14年度には約4トン販売している。完熟ピューレの増産にあたっては、協力農家からのフルーツの提供だけでなく、農協にスモモ部会を通じてスモモを集めてもらい、それをマスターが目利きし、完熟フルーツをピューレにしている。また、完熟ピューレを使って農協の女性部部員などがドレッシングを開発・販売している。

完熟フルーツのピューレ化によって、より完熟フルーツのブランド力が向上し、農家や農協、商工会会員に経済的な波及効果があったようである。完熟フルーツ（スモモ）の商品開発・提供は商工会主導のもと現在も継続して行われている。

3. 小括

本事例は、商工会が中心となって進めた「南アルプス桃源郷フルーツプロジェクト」をきっかけに、農協と商工会の連携が徐々に進み、イベントや広報紙などの相互連携に発展しているものであった。

商工会は、フルーツのブランド化によって、農家の手取りをアップし、そこから会員にも波及効果が及び、地域活性化が促されることを、長期的目標として設定し取り組んでいた。この目標達成にあたって農協の協力が必要であったが、当初はあまり協力的ではなかったようである。これはマスター認定制度を商工会が構築したことからもうかがえる。

農協が商工会との関係づくり・連携に積極的になった要因のひとつは、11年に現在の組合長になったことである。現組合長は旧白根町の町長、南アルプス市助役を経ており、旧白根町では町、農協、商工会が密に連携していたこともあり、市と商工会との連携に対して前向きなスタンスである。組合長は、「地産地消を推進したい」「農協は生産物の生産・販売だけでなく、地域貢献に目を向けることも必要」「地域の生活インフラの維持にも協力していきたい」と考えており、農協と商工会の管内が同じこともあり、今後は商工会と連携した地域活性化・貢献への取り組みが一層進んでいくことが期待される。現在までのプロセスは、商工会が諦めずに農協との連携を主導し、農協がその取り組みに追いついてきたという感じであるが、今後は両者が対等な位置づけで連携していくと考えられる。

(尾中謙治)

XI. よこすか葉山農協と横須賀商工会議所の連携による六次産業化の試みの経緯

1. 連携の概要

よこすか葉山農協と横須賀商工会議所は2007年ごろから連携を徐々に深め、大根葉など未利用野菜の粉末化商品の開発などを行ってきた。2011年に施行された六次産業化法をきっかけとして、連携のレベルを上げ、同法による総合化事業計画として「規格外などの野菜を活用した乾燥粉末の製造・販売事業」を申請し、2012年に認定を受けた。しかし、粉末化技術に問題が発見されたこと、粉末化施設に対して当初の想定よりも多額の投資が必要となったことなどから、事業リスクの負担に見解の相違が生じ、2014年に申請の取り下げと、事業化の断念に至った。

2. 農協および商工会議所の概要

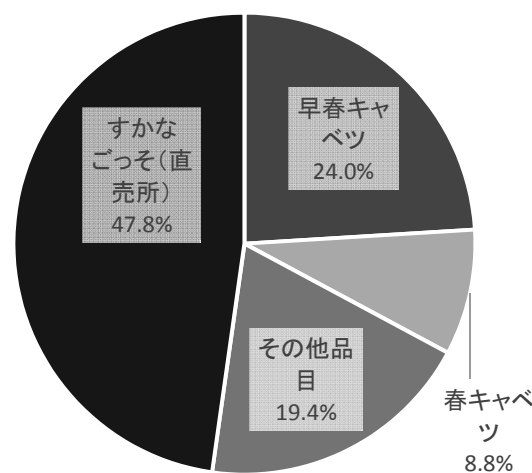
よこすか葉山農協は1995年に横須賀市農協と葉山町農協が合併して設立された。農協の事業概要は図表1に示されている。組合員数は約21,000人であり、うち正組合員は一割強となっている。管内はキャベツ生産が盛んであり、図表2にある通り、販売事業に占めるキャベツの比率は3割を超えている。管内の系統出荷率は65%から70%ぐらいと見込まれている。

図表1. よこすか葉山農協の概要(2017年)

組合員数	21,484
うち正組合員数	2,687
職員数	265
事業利益	134,406
経常利益	293,700
当期剰余金	206,594
総資産	188,614,147
純資産	8,506,895
貯金残高	18,135,343
貸出残高	44,779,914
購買品供給・取扱高	2,026,321
販売品販売・取扱高	2,154,749

資料：よこすか葉山農協総代会資料

図表2. 販売事業取扱高の内訳(2017年)



資料：よこすか葉山農協総代会資料

よこすか葉山農協は以前から、域内流通として、漁協と連携して米軍基地への食材納入などには取り組んでいた。2011年6月には市内流通の拠点として直売所「すかなごっそ」を開設し、その後2015年に長井町漁協との協同組合間連携によって直売所の敷地内に「さかな館」を開設している。地元でとれた鮮度の良い野菜や海産物、葉山牛や牧場の牛乳で作られるソフトクリームなどを販売しており集客は順調である。現在、販売事業取扱高の

およそ半分をすかなごっそでの取り扱いが占めている。すかなごっそへの出荷農家から農協には10%から15%の手数料収入がある。2018年に本店に直販の担当者を置き、運営体制を強化している。現在約450戸の農家がすかなごっそに登録しているが、高齢化や売り場面積の狭小さもあり直売所への供給量は現在が限界とみられている。

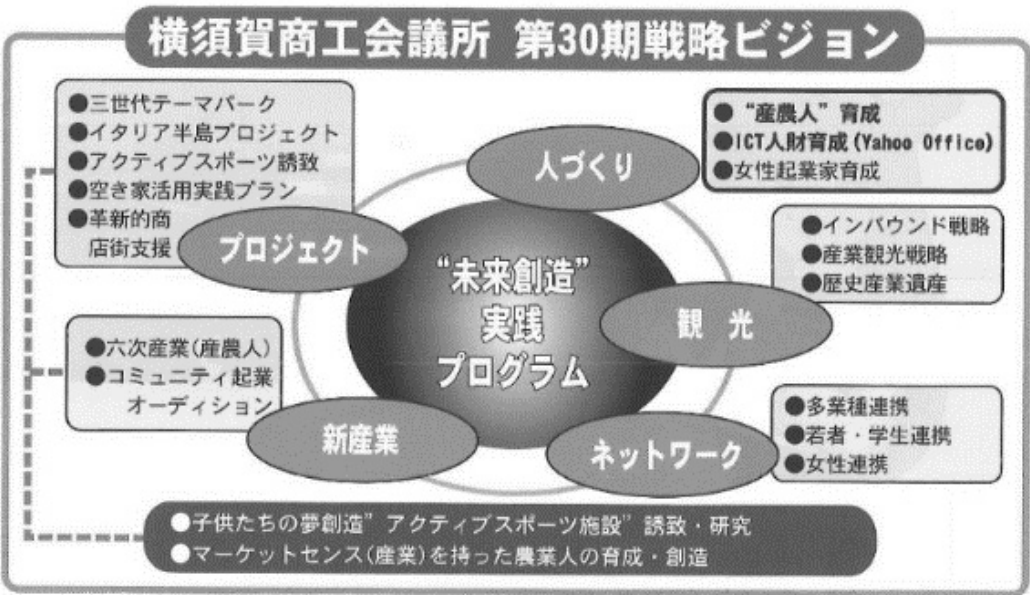
図表3. すかなごっその概観



資料：横須賀市ウェブページ

横須賀商工会議所は1928年に設立された商工会議所であり、現在市内の事業者を中心に5,136社（2018年9月末現在）が会員であり、よこすか葉山農協も会員となっている。市内事業者の会員は漸減傾向にあるが、会議所サービスのみの利用者である特別会員は増えている。現在職員数は22名である。図表4にもある通り商工会議所では様々な取り組みを行っているが、地元農業を対象としたビジネスマッチングにも力を入れている。

図表4. 横須賀商工会議所第30期戦略ビジョン



資料：商工よこすか514号より

商工会議所では地元農業生産者を含めたビジネスマッチングの機会として「食のマッチング交流会」を企画している（図表5）。市内の飲食業者や物販業者を招いた産地交流会であり、2017年には葉山牛生産牧場やシードル生産を試みている果樹農家と漁業者の生産現場で行われた。交流会をきっかけに取引が始まった例もあり、現在観光客を対象にした葉山牛の加工商品の開発が進んでいる。

また、商工会議所の支援により、2016年に横須賀市内の6社を組合員とする協同組合「横須賀三浦半島食倶楽部」が設立され、ビジネスマッチングを行うプラットフォームとして機能している。商品化に成功した取組みとして猿島わかめのプロデュースがある。市内の猿島付近では昔からわかめが養殖されていたが、重労働で生産者が減少していた。倶楽部では早どれわかめをブランド「さるひめ」としてプロデュースした。

このようなビジネスマッチングのほか、産農人育成プログラムという学生や若手農業者を対象にした研修会や講習会を行っており、マーケット感覚を持つ農業者の育成にも取り組んでいる。

図表5. 直近の食のマッチング交流会のチラシ（抜粋）

中小企業庁 平成30年度農商工連携促進事業委託事業

参加費
無 料

バス定員
25人

食の

マッチング交流会

～バスでめぐる生産地～

第3弾!
長井編!!

11月27日 12:30～18:00

バスで農家・漁師の直売所を訪問します。
産地を直接見る絶好のチャンスです！

当所では、生産者と商工業者の連携を促進するため（農商工連携）、マッチング交流会を開催いたします。当日は、横須賀市長井地区の農家・漁師をバスで訪問し、その後『横須賀ビール』にて参加者のニーズ・シーズ等に係る意見交換会を実施します。農家・漁師の方や地産地消に関心のある方とのネットワークを構築するチャンスです。『食』の新商品開発な

スケジュール

横須賀長井地区生産地めぐり
 (12:30～16:00)
 横須賀商工会議所集合 12:30出発
 →かねしち丸(しらす漁師)→プロ雅農園(長井の農家)→房竹丸(刺し網漁師) ほか→横須賀ビール 16:00着
 ※集合場所と解散場所が異なります。

マッチング交流会
 (16:00～18:00)
 会場：横須賀ビールレストラン
 横須賀市大滝町1-23
 1次生産者参加予定者
 ・かねしち丸 山田 芳樹氏
 ・プロ雅農園 鈴木 雅智氏
 ・房竹丸 宮川 聡氏 ほか

懇親会
 交流会終了後、希望者のみ
参加費3,000円



資料：横須賀商工会議所ウェブページ

3. 取組みの経緯

(1) 協力の背景ときっかけ

2007年から3年間、横須賀商工会議所は地域ブランディング推進を目的とする研究会を

組織していた。それまで、農協と商工会議所との連携は税務申告指導などで協力する程度で、本格的な連携事例はなかった。商工会議所にとって農協は農家のための団体であるという認識で、商工業者を対象とする商工会議所の活動とは関連が薄いものと考えられていた。この研究会が両者にとって初めての本格的な連携した取り組みとなった。研究会での成果を受けて、横須賀市の地域資源の商品化を支援するプロジェクト「ヨコスカ海と大地のプロジェクト」が2010年に商工会情報企画課課長を委員長として立ち上がり、よこすか葉山農協も横須賀市や県などとともにこのプロジェクトに参画した。このプロジェクトは日本商工会議所による小規模事業者新事業全国展開支援事業として実施された。

このプロジェクトにおいて、未利用地域資源を活用した試作品開発事業提案を募集したところ、横須賀市内の板金業者である（株）横須賀軽金が、広島大学の研究者と共同で開発した粉末化技術を利用した粉末の商品化を提案した。その企業の技術を用いて、摘果みかんやサツマイモのつる、大根葉、規格外サバを利用した粉末化が試みられた。この取り組みに対して、農協も大根やみかんなど粉末化原料供給について協力することになった。

この協力関係の背景には、組合員が抱える問題の解決に農協も頭を悩ませていたことがある。直売所「すかなごっそ」は好調であるが、収穫ピーク時にはどうしても売れ残りが生じる。現在は出荷農家が回収のうえ廃棄しているが、高齢農家にとっては負担が大きい状況であった。売れ残りを回避するため、農家が出荷を抑える傾向があり、しばしば欠品が生じ、長期的に見ると直売所の顧客満足度を下げる恐れもあった。また、不安定な天候などにより規格外野菜の量が多くなってきており、不法投棄もみられる状況となっていた。柑橘栽培における摘果みかんの利用も従来からの課題であった。

プロジェクトの試作品として最終的に大根葉粉末「ヨコスカ産の大根葉粉」とサバ粉末「佐島のサバ粉」が完成した。産地が特定可能な粉末商品は珍しく、横須賀粉末シリーズでの商品展開が目指された。プロジェクト内で粉末商品は有望視されており、全国の商工会議所の共同展示商談会に出展するなど、積極的な商談展開がなされた。

図表6. ヨコスカ海と大地のプロジェクト ウェブページ画面



資料 : <http://yokosukasan.jp/>

（２）協力関係の深化と事業の断念

農協は当初原料供給についてのみ協力していたが、2011 年に六次産業化法が施行されたことから、協力体制を一段レベルアップさせることとなった。神奈川県六次産業化サポートセンターの協力も得て、よこすか葉山農協は横須賀商工会議所と連携して、2012 年に六次産業化法に基づく総合化事業計画を申請し、農林水産省から認定された。

計画では、農協が事業主体となり管内農家からキャベツなどの規格外農産物や大根葉など加工残さ、摘果みかんなどを有償で買い取り、それを新規に建設する粉末化工場で粉末に加工して、各種事業者販売するという事業フローとなっていた。

しかしながら、食品工場には高水準の安全管理レベルが要求されることから粉末化工場建設のための設備投資額が２億から３億円程度と当初の目論見よりも巨額となることが試算された。また、管内の主力農産物であり、原料供給量が最も大きいと考えられたキャベツについて、糖度が高すぎて粉末化の過程で焦げが発生するなど、技術的な困難も生じていた。さらに、生産量を考えると家庭用の販路だけでは十分ではなく、業務用需要の確保が必要であった。化粧品メーカーなども関心を持ったが、実需がどの程度発生するかは予測が困難であった。農産物粉末の商品化については、広島県や山口県に先行事例はあったものの、事業ベースでは十分な成功とはいえないこともあった。このような事情等から粉末化事業を断念することとなった。

（３）事業の帰結

結局は失敗に終わったものの、農協と商工会議所との連携による六次産業化の試みにより、農家と地元業者をつなぐことはできたのではないかと評価されている。実際、粉末化事業の取組みをきっかけに、農家と地元業者の直接連携の事例は増えてきたようである。

商工会議所では地元農家を対象とした取組みを前述の通りいくつか行っており、農協も取組みの一部にかかわるようになった。

４．地元農業のポテンシャルへの期待

横須賀商工会議所は地元農業がもつ可能性を評価している。漁業者や農業者には六次化事業に着手している人も多く、特に若手層は人材豊富である。アイコンとなる「キャラの立った」若手農業者もいて、各種取組みの中心的役割を担っている。

加えて、横須賀市は観光資源にも恵まれていることから、観光客が地元の食材を消費していく「地産来消」を狙って観光客を対象にビジネスを展開することは重要課題であると商工会議所ではみている。ただし、特に象徴的な食材がないことが課題であると感じられている。以前、雑誌で三浦半島が特集された際、三崎港を擁する三浦市にはマグロという象徴的なアイテムがあるのに対して、横須賀市にはそれがなく、やや散漫な印象の内容となった。総花的な特徴をまとめるコンセプトを地元農業にも求めている。

また、横須賀市は大都市圏に位置しており、生鮮野菜のまま大消費地である東京へ出荷

が可能である。一方で、販売条件が恵まれていることから一次加工のニーズがなく、横須賀市内には農産物の一次加工業者がいない。もし一次加工ができれば、その特色を生かした商品を日本国内だけでなく全世界を相手に販売できるのではないかと商工会議所では期待している。

よこすか葉山農協も、地域の農業資源を生かすことが、地域経済にとって重要であると評価している。管内の農業経営はおおむね順調であり、農業後継者も比較的多い。農家による直接取引も増えており、取引先のニーズを踏まえて管内では多品種少量生産が進行している。小品目大量生産の場合は、農協以外に販路は確保するのは難しい状況だが、少量多品目生産を志向する農家は農協以外との取引を重視する傾向がある。直売所を2011年に開設して以降、業績は堅調であり、少量多品目で収益を確保できることが明確になった。工夫次第で面積を集積しなくても農協出荷で一定の利益を得られる可能性が高くなった。すかなごっそを地元事業者への小口供給の拠点として利用できる可能性もあるのではないかと、農協では期待している。

5. 商工会議所による農協の評価

ここで、横須賀商工会議所からみた農協に対する評価についてまとめたい。商工会議所としては、農協に眠っている資源量は多く、なにより農協が生産地を組織化していることは重要だと評価しており、農協の事業の中にすごみがある部分があるはずだと見ている。しかし、商工会議所としては、農協に相談したいときに、どこに声をかければいいのか窓口が分かりにくいことが連携の上での支障になっていると指摘している。現在は若手農家を中心に商工会議所とのネットワークが形成されており、商工会議所は農協の支援を受けながら農家と会員企業をつなげることができるようになってきている。

6. 小括

本事例は、農協と商工会議所の連携はある程度までは順調であったものの、事業化が実現しなかったケースである。

横須賀市は首都圏に位置しており、販売条件としては恵まれているうえに、一定の農業生産力も備えている。地域経済にとって農業の重要性は高い。しかしながら、これまで合併を重ねてきた農協は管内も広く、市町村の枠を超えている。農協が特定の市町村の事業者と緊密に連携することが容易ではなくなっている状況も指摘できるだろう。

また、合併により販売事業の規模も拡大しており農協の農産物取扱量は大きくなっている。対照的に商工会議所は小規模事業者が主体でありロットが小さい。このような状況のもと、農協にとって、地域の小規模業者との取引は取引規模が小さすぎて、かみ合わないことも重要な問題である。地域の小規模業者との連携を考える場合、小口ニーズに対して農協がどのように対応するかは今後の課題だろう。よこすか葉山農協の担当者が指摘しているように、現在各所にある直売所を小口取引の拠点として活用することは十分考えられ

るように思われる。

さらに、農協が他の地域組織と連携する際には、採算性を重視しないCSR活動としてとらえられることが多いが、本事例は連携をCSR活動の領域から、投資を伴う営利活動の領域へ進ませる試みだったと位置付けることができる。連携の取組みに対して、CSR活動として求められる条件と営利活動として求められる条件にズレがあることが、本事例の顛末から読み取れる。営利活動として連携を構築するためには、よりシビアな事業リスクの管理が必要となろう。

よこすか葉山農協の管内でも、若手農業者は多品目少量生産にシフトしつつあるという。この状況は、特に都市近郊産地ではかなり広範にみられる傾向だと思われる。農業者のニーズの変化に対して、農協は販路のマッチング能力をブラッシュアップさせる必要があるだろう。その場合、商工会議所をはじめ、管内の各種組織や業者とのネットワークが重要になるだろう。そのための人材育成と投資リスク評価技術の向上が求められているように思われる。

(氏家清和)

総研レポート 30農金No.8

発 行 (株)農林中金総合研究所 農村金融研究室

〒151-0051 東京都渋谷区千駄ヶ谷5-27-11

電 話 03-6362-7818

ここに掲載されているあらゆる内容の無断転載・複製を禁じます。