



新たなビジネス創出の 可能性を秘める農商工連携

～“農”と“商工”の相乗効果発揮によって生まれる新たな可能性～

近年、地域経済の活性化に資する取り組みの一つとして、「農商工連携」というキーワードが聞かれるようになってきました。

農商工連携とは、地域の基幹産業である農林漁業と商工業を営む事業者同士が連携し、それぞれが有する経営資源を活用することで発揮される相乗効果により、新たな市場の開拓を目指す取り組みのことを言います。連携事業を通して各事業者の経営向上や地域経済の活性化に繋がることが期待されており、その取り組みは拡大傾向にあります。

そして、九州は温暖な気候と自然環境に恵まれた農林水産業が盛んな地域である為、農商工連携によって他の地域以上に高い相乗効果が発揮される可能性があると言えます。

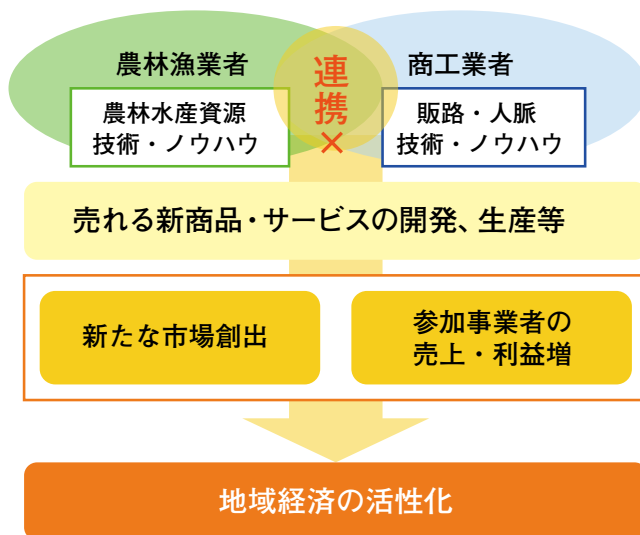
そこで今回は、農商工連携の概要や現状、そして先駆的に取り組まれている事例を紹介した上で、事例等から学ぶ農商工連携を成功に導く為のポイントについてレポート致します。

農商工連携の概要

1 農商工連携とは

農商工連携とは何か、経済産業省によると、「地域経済の主な担い手である農林漁業者（第一次産業）と商工業者等（第二次・第三次産業）が通常の商取引関係を超えて協力し、お互いの強みを活かして売れる新商品・新サービスの開発、生産等を

図1 農商工連携のイメージ



(資料) 九州経済産業局「農商工連携ハンドブック」等を基にふくおかフィナンシャルグループ作成

行うことで、需要の開拓に繋げること」とされています。つまり、農林漁業者だけ、商工業等を営む中小企業だけでは開発・生産することが難しい商品・サービスを、両者が連携、協力し合うことによって創り出して市場に展開することで、各事業者の売上げや利益の増加を目指すとともに、地域経済の活性化にも繋げることを目指す取り組みです。

(図1)

農商工連携が注目されるようになった背景にあるのは「地域経済の厳しい現状」です。事業者の減少・高齢化が進む農林水産業、少子高齢化や人口減少社会の到来、グローバル化と国際競争の激化等といった経済環境の変化に直面する商工

表1 農商工連携関連の施策情報一覧

- 農林水産省「はじめよう!農商工連携!!」
<http://www.maff.go.jp/j/soushoku/sanki/nosyoko/index.html>
- 経済産業省「農商工連携の促進」
http://www.meti.go.jp/policy/local_economy/nipponsaikoh/nipponsaikohnoushoukou.htm
- 中小企業庁「商業・地域サポート「農商工連携」」
<http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/noushoko/index.html>
- 中小企業基盤整備機構「農商工連携パーク」
<http://j-net21.smrj.go.jp/expand/noshoko/>

表2 福岡・熊本・長崎の農商工連携認定事業（平成22年以降認定分）

	連携企業・団体名	事業名	所在地
福岡県	有限会社九州酢造	山ぶどうを原料とした醸造酢及び「飲む酢山ぶどう」などの加工品の開発及び販路開拓	福岡県粕屋町
	峰石園		福岡県久留米市
	有限会社金子植物苑	国内ではじめて生産から加工まで行うパニピーズの試作、開発及び販路開拓	福岡県久留米市
	池上農園		福岡県大木町
	農事組合法人ホワイトベリー		福岡県大木町
	大村湾水産加工品販売株式会社	大村湾産黒ナマコを用いた新規スキンケア・ヘアケア商品の開発および販売	福岡県福岡市
	大村湾漁業協同組合		長崎県時津町
	株式会社西日本冷食	シャコを飼料に活用した高付加価値うなぎの生産と加工製品等の開発及び販路開拓	福岡県福岡市
熊本県	日野養鰻所		福岡県うきは市
	株式会社土のめぐみ		熊本県山都町
	村山 信一	有機JAS認定農産物を活用した冷凍ベビーフードの開発	熊本県山都町
	中村 司郎		熊本県山都町
	グリーンサイエンス・マテリアル株式会社		熊本県熊本市
	アクアサクラム株式会社	“水前寺のり”を利用した化粧品原料・化粧品の開発、製造および販売	熊本県熊本市
	有限会社喜泉堂		福岡県朝倉市
	株式会社マミードルチェ		熊本県八代市
	株式会社H・K・Sファクトリー	阿蘇で生産される黒大豆「クロダマル」を活用した菓子等の開発、製造及び販売	熊本県菊陽町
	株式会社武双庵		熊本県和水町
	農業生産法人有限会社内田農場		熊本県阿蘇市
長崎県	有限会社対馬かまぼこ店		長崎県対馬市
	有限会社平山水産	「対馬黄金（こがね）あなご」加工食品の通年供給の仕組みの構築と販路開拓	長崎県対馬市
	秀徳丸		長崎県対馬市
	更生丸		長崎県対馬市

(資料)九州経済産業局ホームページ

業等、地域経済を取り巻く環境は全体的に厳しい状況にあります。そこで、各地域に存在し、地域の強みとなるポテンシャルを有している農林水産物の資源を、商工業者がこれまで培ってきた販路・技術・ノウハウ等を活用して新商品・サービスの開発・販売に結びつけることで、厳しい状況の打破に繋がることを期待されています。

2

取り組み状況

以上のような理由から、農商工連携は政府の中でも重要施策として位置付けられており、農林水産省と経済産業省が連携して様々な取り組みを進めています。2008年7月には「農商工連携等促進法」が施行され、認定を受けた事業に対して補助金の支給や政府系金融機関による融資、設備投資減税や専門家による事業計画策定サポート等の支援を実施しています。(表1)

農商工連携の概要

農商工連携の動きは着実に拡大しており、全国の認定件数は08年9月の63件から11年6月時点で400件以上にまで増加しています。そして、九州でも熊本県や鹿児島県を中心に、11年6月時点で46件が認定されています。(表2)

農商工連携では具体的にどのような取り組みが行われているのか、経済産業省と農林水産省が選定した先進的な連携事業である「農商工連携88選」や、農商工連携認定事業者の取り組み等から、福岡、熊本、長崎それぞれでの取組事例を紹介致します。

なお、その他の事例については、前述の「農商工連携88選」や表1にて紹介した経済産業省や農林水産省等のホームページにも掲載されていますので、あわせてご参照下さい。

農林水産省 経済産業省
「農商工連携88選」
http://www.meti.go.jp/seisaku/local_economy/88/index01.html

事例 ①

“規格外品を含めた地元農産物”を活用した観光集客

代表	株式会社グラノ24K（福岡県岡垣町）	
連携体	農林漁業者	地元の農漁業者（約45軒）
	商工業者	グラノ24K

地域農業活性化に向けて
「ここにしかない地域づくり」に着手

福岡県岡垣町は福岡市、北九州市といった大都市の近郊に位置し、ベッドタウン化が進んでいる地域です。しかし、まだ地域としてのブランド化が進んでおらず、有名な観光地も無い「全国どこにでもある地域」である、という課題も有していました。

そこで、岡垣町で旅館等を営んでいる株式会社グラノ24K（以下、同社）では、都市近郊型の農業が生き残る道の一つとして“観光農業”の確立を掲げ、「岡垣に来てもらうメリット」を観光客に提供する為、地元の資源を活用した「ここにしかない地域づくり」に着手しました。

規格外野菜等を活用した
ビュッフェレストラン・商品を展開

同社はまず、地域の資源として、旬でありながらも規格に合わない為に廃棄されることの多い規格外の農水産物に着目しました。これら規格外の農水産物を活用する方法として、固定メニューではなく、当日地元の生産者から購入した農水産物を提供するビュッフェ形式のレストラン“野の葡萄”をオープンしました。更に地元で水揚げされた新鮮な魚を使用した鮓屋台や、スローリゾート“ぶどうの樹”敷地内でのウエディング事業等にも取り組まれ、現在では年間30万人を超える集客があるそうです。

また、同社では規格外の農産物の活用方法としてレストランの食材だけでなく、規格外の農産物を活用したドレッシング等の外に向かって発信していく商品の開発・製造にも取り組んでいます。

現場を互いに体験してもらうことで
従業員・生産者の共感を得る

同社が「食材ありき」のビュッフェレストランを始めた当初は、従来の「献立ありき」の方法とは真逆だということもあり、従業員の中には抵抗感を抱くスタッフもいたそうです。しかし、農作業を手伝い、農家の方の話を聞く等、現場を実際に体験することにより、従業員の意識も変化し、地産地消の考え方に共感するようになったそうです。

また、同社ではレストランの試食会に生産者の方々にも来てもらい、同社に対して共感してもらえるような取り組みも行っています。

目指すのは地域内での
六次産業化

同社の小役丸（こやくまる）社長に事業を展開する上で最も大切にしている考えをお尋ねしたところ、「当社の創業以来の理念でもある『地域に愛される企業となること』、つまり地域と連携し地域全体が潤う仕組みの構築を目指すことです」とのことでした。実際同社は、自社内で商流を完結させて自社のみが儲かる仕組みではなく、地元の農漁業者（一次産業）や、加工業者（二次産業）、そしてレストランや旅館、販売などを担う企業（三次産業）の連携による「地域の六次産業化」を進め、地域全体の活性化を目指しています。また、将来的には「食と医療」や「食と教育」等、連携の範囲を拡大させて、更なる活性化に繋げていきたい、という展望も持っておられます。



ビュッフェレストラン“野の葡萄”



同社に食材を提供している生産者の方々

事例②

“水前寺のり”を利用した化粧品原料・化粧品の開発、製造および販売

代表	グリーンサイエンス・マテリアル株式会社 (熊本県熊本市)	
連携体	農林漁業者	有限会社喜泉堂 (福岡県朝倉市)
	商工業者	グリーンサイエンス・マテリアル アクアサクラム株式会社(熊本市) 大東化成工業株式会社(大阪市旭区)
	その他	北陸先端科学技術大学院大学、 熊本大学、崇城大学 等

信頼できる連携先との出会いにより 事業化が進展

同社が連携事業に取り組むにあたって最も苦労した点は「信頼できる連携先を見つけること」でした。同社にとっては、熊本県の外郭団体等からの紹介で大東化成工業という連携先と出会えたことが、事業化への大きな一歩になったとのこと。

絶滅危惧種である水前寺のりから 新たに発見された“サクラン”

水前寺のりは九州の限られた湧水のみで育つ藍藻(らんそう)で、江戸時代から将軍家献上の高級食材として珍重されてきましたが、近年は絶滅が危惧されるようになっていました。

そこで、水前寺のりの経済的価値を高め、種の保全や地域振興へと繋げることを目的に、水前寺のりの養殖業者である有限会社喜泉堂がその効能等の調査を全国の大学・研究機関に依頼。その結果、北陸先端科学技術大学院大学で“サクラン”と呼ばれる寒天質が発見されました。そして、サクランには非常に高い保水力や保湿力、皮膜形成力等があることが判明したのです。

“サクラン”を活用した 化粧品原料や化粧品を開発

サクランの事業化を目指し、2007年にグリーンサイエンス・マテリアル株式会社(以下、同社)が立ち上げられました。同社は、大東化成工業株式会社と連携して水前寺のりからサクランを抽出し、大手化粧品メーカー等に化粧品原料として提供しています。

更に、10年にはサクランの機能を最大限発揮させる独自の化粧品の企画・開発を行うことを目的として、アクアサクラム株式会社が設立されました。アクアサクラムでは、独自ブランド“Maiko”の美容液や化粧水を開発し、通信販売や地元百貨店等を中心に販売、リピーターや口コミ等によって販売は拡大傾向にあります。

事業の原点を忘れずに 価格面等の課題解決に注力

サクランは今後、化粧品やその原料だけでなく、オムツの吸水剤やレアアースの回収用媒体等、幅広い用途での利用拡大が期待されていますが、まだまだ課題も存在しています。その最も大きなものは「水前寺のりの量の確保」と「価格」です。そのため、同社は連携企業と一体となって水前寺のりの増産やサクランの抽出技術の改良によるコストダウンに取り組むとともに、大学と連携してサクランの品質の裏付けとなるデータを整備し、価格に見合う価値があることを伝えることに注力しています。

最後に、同社の金子社長に事業を展開する上で最も大切にしている考えをお尋ねしたところ、「『水前寺のりの保護』という原点です」とのことでした。将来的には地元大学と連携して水前寺のりの生育環境を整備し、保護に繋げることも視野に入れておられます。



水を吸って膨張しピーカーから溢れようとしている“サクラン”



“Maiko”ブランドの美容液(左)と化粧水(右)

事例 ③

規格外の魚を活用した商品開発

代表	佐世保魚市場株式会社（長崎県佐世保市）	
連携体	農林漁業者	佐世保市相浦漁業共同組合
	商工業者	佐世保魚市場 アクトフォー株式会社(佐世保市) 前川製作所株式会社(東京都江東区)

漁業者の経営安定化に繋げることを 目的に規格外の魚に着目

佐世保近海は約300種の魚が水揚げされる豊かな海です。そして、水揚げされる魚の中には、雑魚（ざこ）と呼ばれる規格外の魚（新鮮で味も確かだが、サイズが小さい、もしくは不揃いな魚）が3割程度を占めています。鮮魚の流通が“町の魚屋”中心だった頃は、魚屋さんが調理法のアドバイスをを行うことで雑魚も売れていたのですが、スーパー等の台頭に伴い、規格に合わない雑魚は店頭で販売されなくなってしまいました。その結果、雑魚の価格が大きく下落してしまい、漁業者の経営に大きな影響を及ぼすようになりました。

そこで、佐世保魚市場株式会社（以下、同社）では雑魚の付加価値を高めて漁業者の経営安定化に繋げることを目的に、8年程前から雑魚の加工・商品化等に着手しました。

連携を活用して「もったいない」を キーワードにした展開

同社は販売を担当するアクトフォー株式会社と連携して、雑魚のウロコや内臓をとって真空パックで包んだ「もったいないセット」を開発したのを始め、「豆アジのたたき身」、「豆あじの寿司ネタ用のチルド品」等の商品開発や熊本の企業が展開している自然食レストランへの雑魚の提供等、「もったいない」をキーワードにした展開を行っています。

豆あじの寿司ネタ開発にあたり、冷凍機器メーカーの前川製作所株式会社と連携して加工ラインの機械化に取り組むことで、鮮度を落とさない冷凍法を確立するとともに、

コストの削減も実現する等、同社では商品開発にあたって他社との連携を活用しています。

課題を一つずつ解決

事業取り組み当初は、ノウハウ等が全く無かった為に様々なトラブルが起き、また「欠品は許されない」という考えを持つ小売店への対応も求められる等、多くの課題に直面しました。そこで同社は、魚のさばき方が分からない主婦向けに調理教室を定期的で開催し、また天候・季節により漁獲が変動することを活用した「お楽しみ鮮魚パック（季節毎の旬の魚を提供）」を開発する等、課題を一つずつ解決してきました。その結果販売は着実に拡大しています。

軸足を動かすことなく “浜”の活性化を目指す

同社の井上社長に事業を展開する上で最も大切にしている考えをお尋ねしたところ、「先代の金子社長（現会長）の教えである『軸足を動かさない』ことです。そして、その軸とは『“浜”（漁港等の生産側）』主導の流通の実現を目指す』、つまり『魚の価格安定・付加価値向上を通して漁業者の経営安定化や漁業の活性化に繋げる』ことです」とのことでした。将来的には、“浜”の活性化に向けて、同社の取り組みをモデルにして地域の各“浜”で加工工場を展開し、働く場所を提供出来るようにしたい、という展望も持っておられます。



もったいないセット



豆アジのたたき身

農商工連携を成功に導くためには

これまで紹介した事例からも分かるように、一口に農商工連携といっても、その内容は多岐に渡ります。また、今回の「観光集客」「商品開発」といったスキーム以外にも、「農水産物の輸出」や「地域資源に関する情報発信」等、農商工が連携して取り組むビジネスの形は様々なものがあり、活用する農林水産資源まで含めるとその多様性は無限の広がりがあります。その為、今回の事例での成功要因が、他の事例でも通用するとは限らないことには留意が必要です。

ただし、どの事例にも「少なくともこれだけは押さえておくべき」という基本的なポイントは存在しています。以下にその代表的なものを紹介します。

1 目的の明確化

農商工連携での連携とは「目的達成の為の手段」であって、「目的」ではありません。その為、農商工連携の第一歩として「連携を通して何を実現したいのか」という目的（事業理念・ビジョン）を明確にする必要があります。

2 連携相手との信頼関係の構築

目的が明確になつてはじめて、目的達成の為に連携を組むべき（自社では不足する部分を補つてくれる）相手が分かり、更には相手と「課題や目的を

共有するパートナー」として信頼関係を構築する上での重要なポイントにもなります。

信頼関係の構築・維持にはWIN・WINの仕組み作りも欠かせません。連携事業によって得られる成果の配分に偏りがあると、せっかく築いた信頼関係を損ねてしまい、より良い商品・サービスを提供しようというモチベーションの低下にも繋がってしまいます。偏りのない成果配分の仕組みを始めから構築しておくことが大切です。

3 消費者目線でのマーケティング戦略構築

連携事業を成功させる上で多くの場合課題となるのは販路の確保です。販路を確保する為には、その前提として「消費者に『欲しい』と思ってもらえる商品・サービスを生み出し、提供する」ことが必要不可欠です。

具体的に取組むべきことは、消費者・市場の具体的なニーズを起点にしたマーケティング戦略の構築です。つまり、市場調査を行った上で、ターゲットとする顧客に「これ待っていた」と思ってもらえる商品・サービスを、「買わずにはいられない」適切な価格で、「欲しいと思った時に入手出来る」販路を通して提供するとともに、その価値を「顧客に響く」ように発信することが必要になります。

4 中核を担う人材の「想い」と「意欲」

連携を成功に導くための最終的なポイントは「人」、つまり取組みを牽引する中核的な人材の存在です。中核を担う人材が取組みを始める

きっかけとなった「想い」と「意欲」を持ち続け、それを関係者に伝播させていくことが、連携事業を進める上での大きな原動力になります。

その他、前述の通り、農商工連携に対しては政府が様々な支援策を用意していますので、そういった支援策に関する情報を入手し、上手く活用することも重要です。

なお、成功に導く為のポイントについては農林水産省と経済産業省が作成した「地域を活性化する農商工連携のポイント」農商工連携ベストプラクティス30を参考に、でも詳細に紹介されていますので、是非ご参照下さい。

農商工連携は本格的な取組みが始まって数年程度しか経過しておらず、また地域にはその価値が見出されていない資源がまだまだ豊富に存在していることから、今後も各事業者の創意工夫次第で大いに発展する可能性を秘めていると思われる。本レポートが農商工連携拡大の一助となり、地域経済活性化にも繋がることを期待しています。

ふくおかフィナンシャルグループでは、これまで「フード・アグリアイランド九州2009/2010」や「北九州/佐賀フードチャレンジ商談会」といった商談会等を通して、地元の「食」関連ビジネスの活性化の支援に取り組んで参りました。今後も、商談会だけでなく様々な形で、農商工連携のサポート等に取り組んで参ります。

（花谷 禎昭）