

# 農と食による地域再生の可能性

2015. 3. 8  
北海道価値創造パートナー  
シップ会議in札幌

土作りと味にこだわる農業者集団

株式会社マルタ

代表取締役社長  
佐伯昌彦

1

## 今日的農業の課題

- 経営者の育成
- 労働者の確保
- 円安による生産資材、流通コストの上昇
- 物流問題
- 6次産業化と輸出戦略

## 6次産業化・農商工連携があらためて議論される背景と意義とは？

- 6次産業化、農商工連携、食品関連企業のバリューチェーンの構築、地域におけるプラットフォームの形成による価値創造の試みは従来からあったシステムであり、あらためてクローズアップされて議論される背景と意義とは？
- 国内の食産業は人口減少社会への突入と相まって縮小を続けていくと予測されるが4つのイノベーションにより輸出も含め需要の創造と食品市場の拡大は可能か？あるいは農業経営体、食品関連産業の担い手が単に交代していくプロセスと見るか？または農の分野にまだ「利」が転がっていて単にブラッシュアップされていないのではという前提からのアプローチか？

## 農と食による地域再生に向けた4つのイノベーション

- 6次化による農業経営の革新
- 農商工連携による価値の創造
- 農業サイドの価値の束の創造
- 地域再生に向けたプラットフォームの形成

## 4つのイノベーションへの期待と課題

### ①

1. 第1のイノベーションの6次化による農業経営の革新の試みは今後も継続して行われていく事象であり経営体に一定の所得の増大をもたらす可能性は大きいが多角化した事業領域に適切な人材配置がなされていくかが大きな課題。往々にして農産物の生産がおろそかになる傾向が見られる。またマーケティング力の欠如から商品開発は出来ても「売れない」という現実が見受けられる。
2. 第2のイノベーションの食品関連事業者と生産者の提携はサプライチェーンの構築を加速させておもにコスト削減による競争力の強化もたらす。しかしそこから生まれた価値による利益の配分が生産者サイドに適正にもたらされるかが常に懸念材料となる。

## 4つのイノベーションへの期待と課題

### ②

- 3. 第3のイノベーションの農業サイドの「価値の束」を食品事業者、消費者まで繋げる価値提案力の強化は店舗、無店舗を問わず小売業態で試みられてきた手法であり地域ブランドの形成や生産者のプライド形成にも貢献してきたが商品力強化のために生産者や農産物の品質は限定され地域全体への広がりには困難な場合が多い。
- 4. 第4のイノベーションの地域再生のためのプラットフォームの形成による新事業の構築は所得の増大や雇用の拡大等の経済的成果を得る可能性があるとともに参加する企業の姿勢如何では高齢者福祉等の社会的課題にもアプローチできる可能性があるがプラットフォーム形成による成果目標を明確にしないとそれぞれの組織の思惑と目論見がプラットフォーム形成と機動性を阻害していく懸念も。

# プラットフォームに参画する組織の目論見～何を成果とするか？

- 農業経営体(個人・法人・集落営農)～農業経営体に内在する資源に異業種の視点から経営改善に向けた知識と戦略が提供され、経営体の所得向上による体質強化と競争力強化が期待
  - 農協～参画する経営体の経営体質強化による組合員の維持・確保。農協自体の事業領域拡大による収益性の向上。
  - 行政～産業の創出と雇用の場の確保に伴うコミュニティ機能の維持
  - 民間企業～原料調達の合理化や事業領域の拡大による収益構造の改革。社会的責任を果たすことによる企業イメージの向上
- \* それぞれがWIN-WINの関係をどう構築できるか？**

事例にみる地域再生の可能性

# 取り組み事例1 ～JAとうや湖～

## • JAとうや湖のご紹介

### 【位置】

洞爺湖は北海道道央地域の南部「支笏洞爺国立公園」区域にあり、北は羊蹄山、南は有珠山、昭和山などの活火山に囲まれています。

\* 2008年7月  
北海道洞爺湖  
サミット開催の  
地です！

JAとうや湖  
(虻田郡洞爺湖町)



札幌から車で約2時間と近い  
ため観光スポットとしても有名です。

9

## 特長① 自然環境を活かした多品目生産

それぞれの地域の特性を活かした品目選定で、

- 羊蹄山麓から続く高台地区には大型商材であるじゃがいも(生食用)や長いも・にんじん・レタス等の葉物野菜
- 湖周辺の低地には特産であるセルリーやミニトマト・大玉トマト・ピーマン等の園芸施設野菜
- 管内でも気温の高い噴火湾周辺ではイチゴ栽培
- 壮瞥地区ではりんご栽培と果物までもカバー
- 【代表的な品目】じゃがいも、長いも、にんじん、かぼちゃ、セルリー、ミニトマト、トマト、大根、レタス、キャベツ、アスパラガス、スイートコーン、高級菜豆など

10

## 特長② 環境保全型農業への積極的な取り組み

- ・ **中少量多品目産地**としての特徴を活かすため、量より質の部分で**特色出す工夫**で**農薬・化学肥料削減等への取り組みは早かった**。
- ・ 例えば、
  - ①エコファーマー登録生産者：114名（22年度：**全農家戸数の22%**）
  - ②北海道環境認証 『YES!clean』登録（23年度）
    - ・18部会15品目
    - ・登録農家数 203名（**全農家戸数の40%**）
    - ・登録面積 388ha（**全耕地面積の66%**）
  - ③09年GLOBALGAP グループ認証取得

11

## 雪蔵じゃがいも商品化例

\* 現在、大手量販店のPB展開を含めてシーズン1,000tに迫る量を販売（3～7月）。JA取扱じゃがいも全体の20%超にまで成長。

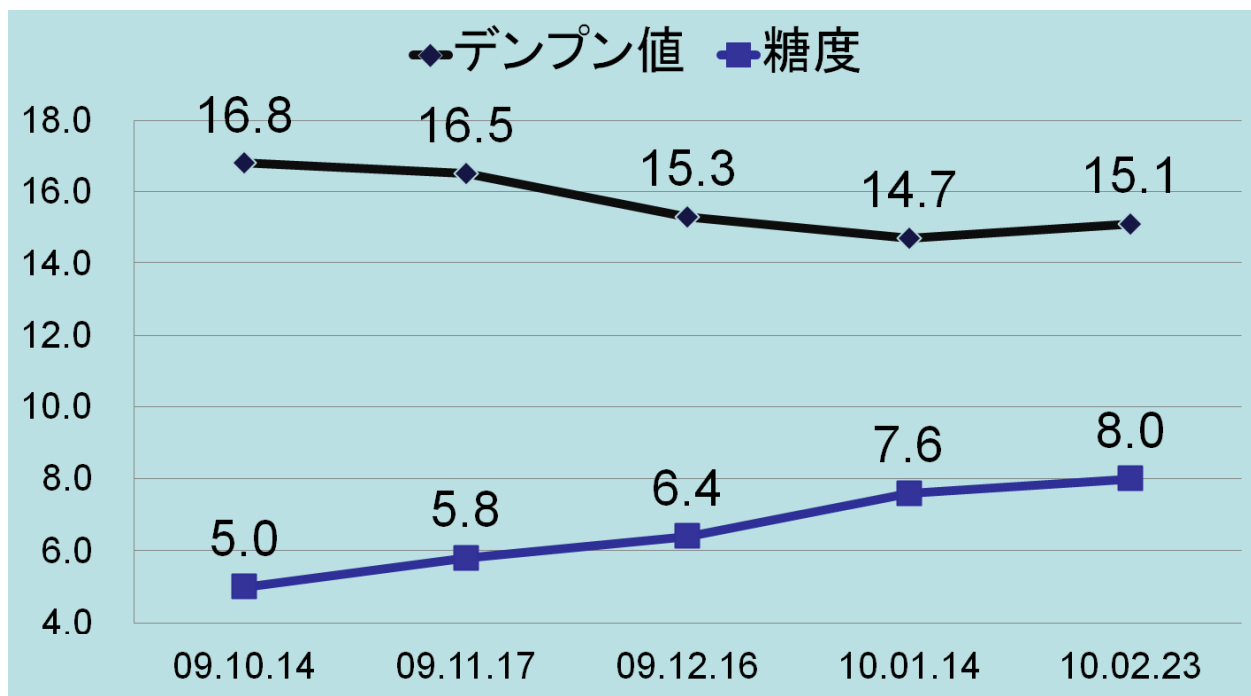
\* 生産者には**価格競争に巻き込まれない時期に販売するため手取りが安定するメリット**が。

\* JAにとっても、雪蔵じゃがいもとの組み合わせで他商材を販売していくツールにも。



12

## 分析結果・食味検査(2009年産実績)



- ・雪蔵じゃがいもを毎月サンプル測定
- ・検査機関:(財)日本食品分析センター

13

## 他産地とのコラボで新規商品まで開発



雪蔵でのデコポン(鹿児島・熊本産)保存状況。通常の冷蔵庫と異なり湿度があるため腐敗ロスも少ない。↓エコ+品質の維持で長期展開可能に

JAには閑期の施設利用料徴収というメリット

14

## 整理すると

- 少量多品目産地と言うデメリット ⇒市場販売では量的パワーを発揮できず、**one of them の存在。**  
↓
- ①農薬や化学肥料を減らしたクリーン栽培の積極導入
- ②GLOBAL-GAPの導入による安全性管理の向上
- **①②を土台とした「モノガタリ」の付与**＝雪蔵貯蔵(エコ＋美味しい！＋販売期間の延長で価格競争の影響を受けにくい)  
↓
- 大手量販店・生協・業務筋からの**「指名買い」の発生**
- 多品目をPBとして採用、また「JAとうや湖フェア」等による知名度の向上(多品目であることがメリットへ転化)
- JAでは珍しい(?)青果部門の黒字化に成功している。

15

## 取引から取り組みへ

- 単なる商品のやり取りという取引から、**本当の意味での情報共有や利害関係を一致させた永続的な信頼関係の構築＝「取り組み」の関係へ深化させていくことが大事**
- いわゆる産直関係がその代表例だが、一部では「産地を守る」というお題目の元、なれ合い関係による甘えや企画の硬直化が消費者の支持離れを起こしている事例も見受けらる。
- 取引先に必要とされる産地となり指名買いを発生させ、またそれが相手の売り上げや利益の増大に貢献できるという**Win-Winの関係**をどう構築するか。

16



## 事例2 コントラクターとしての置戸マルタの取組①

### <産地の特徴>

- ①産地規模～取引生産者数約100名、生食玉ねぎ約8,000t、じゃがいも約8,000t、人参約2,000tを扱う北見でも最大規模の産地商社(販売規模で約20億)
- ②産地事務局による徹底した生産管理とGAPへの取組 G-GAPの取得 JAS有機の認証取得が土台になっている  
大手量販のPB商品として展開可能に

## 置戸マルタの取組②

- ③生産者の労働力軽減と過剰投資を抑制するコントラクト事業  
人参の例では播種、被覆、土寄せ、収穫までの機械による一貫作業を置戸マルタが行い生産者の作付面積の拡大を可能に  
有機栽培・特別栽培で一番厄介な除草作業に職員を派遣してこだわり栽培の維持
- ④生産者への新品種・新技術の導入
- ⑤品質を担保する選別・貯蔵施設の整備  
玉ねぎの貯蔵施設、人参の洗浄施設、じゃがいもの空洞センサー等

## まとめ

1. コーディネーター機能の向上
2. 地域・組織との連携と人材育成
3. ささやかな成功を積み重ねていくこと
4. 食と農と地域再生をめぐる現実的課題

## コーディネーター機能の向上

- 立地から栽培内容、選別・商品化、最終的には物流までという商品の生産行程にまで踏み込んで農産物という商品を作り込んでいくことが重要。
- 利は元にある、ではないが現状の生産行程に何か無駄がないか、お互いの関係性の中で解消できる問題はないかを追求していくことで、コスト削減や新しい価値の創造が生まれてくるのではないだろうか。
- 商品の生産行程にまで踏み込んで情報を共有し一緒になって問題解決をはかる、お互いにリスクと責任を持ち合うことが「取り組み」であり、発展性とWin-Winの関係を伴った成功のカギを握ると言えるのでは。

## 地域・組織のバックアップと人材育成

- 農業者は農産物を生産することが仕事 ⇔ 仕組みづくりには生産以外の業務を行う事務局の養成が必要・・・**自前で持つか提携・連携するか**
- そういう意味で地域で核となる有力生産法人、JA及び行政の重要性は益々高まっている
- 結局は「人」が肝であり**「人」が仕組みをつくる⇒人材育成の重要性**
- プラットフォーム形成においても**「志の高い地域マネジャー」の育成が最大の課題**
- 育成手法は試行錯誤をしているのが現状



## ささやかな成功を積み重ねていくこと

- イノベーションというと大規模な変革を想定しがちだが農業経営体の現場においては小さな成功体験を積み重ねて行きながら事業のボリュームや領域を拡大していくのが妥当と考える
- 企業参入においても新たな需要の創造ができるか他の企業との競争力が発揮できるか等の仮説の検証を通して事業領域を拡大して行くべきであろう
- 6次化ファンドがなかなか活用されないのも想定する成果が大きリスクも大きいからでは

# 食と農と地域再生をめぐる課題

- イノベーションは新たな需要を創造できるか？あるいは農と食の担い手の交代を加速させるだけに過ぎないのか？
- 地域の産業構造の転換を促し所得の向上や雇用の拡大等の経済的成果や高齢者福祉の充実などの社会的成果をもたらすまでのエネルギーを発揮できるか？
- プラットフォームの核となる地域マネージャーをどう発掘・育成するか？