

◎地元産ニンニクの生産体制の安定化と、地元産ニンニクを使った「美味だれ」の高付加価値化を支援し、若年無業者の就労支援や耕作放棄地の解消をめざす

No.4	信州上田産ブランディング協議会		
事務局	NPO 法人アイダオ	実施エリア	上田市、東御市

事業名
信州上田地域における地元農産物を活用した6次産業化に対する中間支援活動

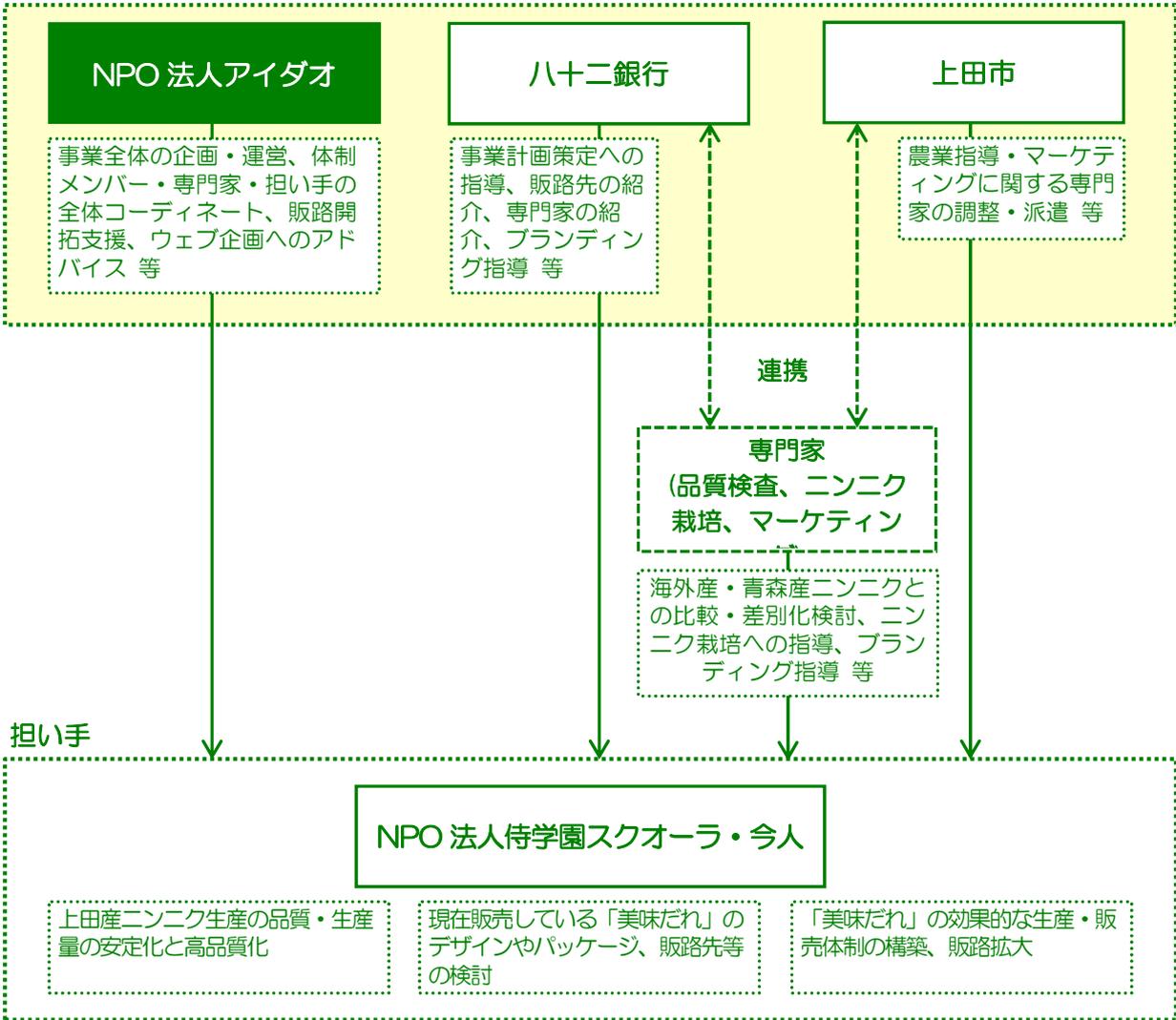
事業の概要
<p>若年無業者の社会復帰や就労に向けた支援に取り組むNPO法人が、就労の受け皿としてのにんじくの生産・販売、及び地元産にんじくを使ったご当地グルメ「美味だれ」の商品力向上に取り組んでいる。これらに対して、にんじくの安定生産・品質向上に向けた専門家による助言・指導、ウェブや店舗販売等を活用した販路開拓支援を行う。</p> <p>●担い手が行う地域づくり活動とは・・・</p> <p>①若年無業者の就労支援の一環として取り組んでいる上田産ニンニクの生産に関して、安定化と高品質化に取り組む。</p> <p>②現在販売している「美味だれ」に関して、デザインやパッケージ、販路先等を見直し、効果的な生産・販売体制を構築する。</p>

中間支援の概要	
<p>担い手が取り組む上田産ニンニクの生産に関して、安定した収量確保と品質向上をめざすため、農業専門家の派遣により、栽培方法等の指導を行う。また、ご当地グルメ「美味だれ」の販促に向けて、デザインや販路先等に関して専門家によるマーケティング及びブランディングを支援する。また、ウェブの活用、協議会のネットワークを活用した商談会への参加やアンテナショップでの販売拡大も支援する。</p>	
主な構成主体	中間支援の内容
①NPO 法人アイダオ	事業全体の企画・運営を担うとともに、事務局機能を担う。生産・加工・販売支援に関するコーディネート役となり、体制と担い手の間の窓口として機能する。また、販路開拓支援、ウェブ構築における企画支援等を行う。
②上田市	庁内の農政部門、商工部門、政策企画部門が連携して支援を行う。具体的には、関連する情報の提供、農業指導やマーケティング等に関する専門家の調整・派遣等を行う。
③八十二銀行	事業計画の策定支援、商品開発・販売における事業者のマッチング、販路先の紹介等の支援を行う。

支援対象	地域づくり活動の内容
①NPO 法人侍学園スクオーラ・今人	若者の教育プログラムの一環として取り組んできた上田産にんじくの生産と「美味だれ」の開発・販売に関して、本事業では安定的かつ質・収量向上に向けた生産体制づくりと、「美味だれ」のさらなるブランド化や販路開拓に取り組む。

実施体制

信州上田産ブランディング協議会



取組内容

取組①ニンニクの生産に関する支援

専門家の知識やノウハウを提供することにより、ニンニク生産における質と量の向上、および安定化を図った。また、土壌分析や成分分析を通じて、最良な栽培方法の確立を支援した。

取組②加工、商品化に関する支援

担い手が開発・販売している「美味だれ」のターゲット及びコンセプトの再設定を支援するとともに、価格、デザインの改善を図り、より戦略的な販売の基盤づくりを支援した。

取組③販売に係る支援

これまで担い手だけでは実現できなかった販路面の強化を目的として、課題であったボトルネック（たくさん作っても販路がなく売れない）の解消を行った。

1 中間支援の活動プロセスにおける課題と対応

プロセス	支援対象	中間支援の内容	成果・効果
取組の背景・動機	<ul style="list-style-type: none"> 上田市は、人口約16万人の典型的な地方中心都市であり、全国の地方同様に、高齢化による農業者の減少および担い手の不足にともなう遊休荒廃地の増加が課題となっている。特に、長野県は農業従事者数が全国4位でもあり、農業は主要な産業であることから、農業の衰退は経済の衰えにつながる事が懸念される。 全国のひきこもりやニート等の若年無業者は約80万人といわれており、単純に上田市の人口比率で換算すると、不登校177人、ニート780人、ひきこもり1,020人となり、市内の若者80人に1人は働いていない換算となる。一方、若者1人が社会復帰した場合、社会への効果は便益1億円とも言われている。 若者無業者の自立の一歩として重要視されている中間就労としての農業が確立できれば、新たな雇用の創出にもつながるとともに、農業で問題となっている就業者の高齢化や耕作放棄地の増加といった課題解決にも寄与できると考えられる。 		
体制構築のきっかけ	<ul style="list-style-type: none"> 若者無業者等の支援に取り組む担い手の事業熟度は高く、若者の就労支援にもつながる農業に関する取組拡大を考えていた。 	<ul style="list-style-type: none"> アイダオはNPO支援に取り組んでおり、担い手への支援実績があった。 上田市は、農業振興を大きな課題として捉えており、担い手のこれまでの活動に対する評価もあった。 事業実施以前、アイダオが担い手に対して事業戦略策定等のコンサルティングを行った実績、関係性があった。 担い手は八十二銀行との取引を続けており、事業性・社会性の観点で、八十二銀行からの信頼性が高かった。 	<ul style="list-style-type: none"> 待学園・スクオーラ今人を担い手として支援することを決めた。 また、金融機関の経営力や資金力の強み、行政の公共性と信用性の強み、そして、NPOの柔軟性と専門性の強みを発揮し、社会課題解決を図っていくことが重要という考えが共有され、協議会を構成した。
支援対象の選定			
商品企画・開発	<ul style="list-style-type: none"> ニンニクや「美味だれ」の安定的な生産に向けて、まずはニンニクの収量・質の向上が課題であった。 既存で販売している「美味だれ」の味の改善、明確なターゲットの設定を図る必要があった。 安定した生産に向けて、加工体制を安定させる必要があった。 	<ul style="list-style-type: none"> ニンニク栽培に精通した農業専門家を派遣し、病気の予防法や堆肥の種類・量等についての助言・指導を行い、品質の向上（病気を防ぎ、玉の大きさも安定化させる）を図った。 商品のブランディングや6次産業化に関する専門家に同席してもらい助言・指導を行った。担い手側がペルソナ（仮説的に設定した販売対象）を3人設定し、その3人がどういう商品であれば買うのかを検討（他社の美味だれ商品の味と比較する試食会を実施する等）。 味の改善として、玉ねぎやりんごを加える試作品の検討を支援した。検討にあたっては、「美味だれ」製造に醤油を提供する地元事業者の意見も聞いた。 加工作業に関して、地元農家の女性が活動している加工所への依頼を支援。 	<ul style="list-style-type: none"> 来年度収穫するニンニクの収量や質の向上が期待できる。 担い手にとって計画的にニンニクを生産する栽培ノウハウの蓄積につながった。 他商品に比べて地元産ニンニクを使用している唯一性があること、添加物を使用していないこと、シンプルな味でリニューアルの可能性が大きいことなどの特徴を抽出でき、改善のヒントを得た。売対象としては観光客をメインとすることが決定した。 加えることでニンニクの風味が損なわれること、りんごが入ると酸化防止の添加物が必要になること、加工が大変になること等が分かり、本来のシンプルな味に決まった。 安定した加工体制の構築につながった。
デザイン	<ul style="list-style-type: none"> 売っていく対象が決まったため、商品のパッケージやデザインを決めていく必要があった。 	<ul style="list-style-type: none"> デザイナーに参画してもらい、担い手、体制との意見交換を踏まえて、コンセプトやデザイン案を2つ提示してもらい、担い手の意 	<ul style="list-style-type: none"> 観光客をターゲットとし、生産量の少なさを逆に希少価値と位置付けて、瓶の容

		見を取り入れながら検討を進めた。	量も少なくして販売していく方向性が決定した。
販路開拓	<ul style="list-style-type: none"> これまで担い手が手作業で販売を行ってきたが、生産の増加・安定化に向けて、販売方法の効率化と販路先の拡大を図ることが課題であった。 	<ul style="list-style-type: none"> ウェブサイトの新規作成等により、販路先の開拓、売り上げアップを図った。 試作品をつくり、上田市の協力を得て観光物産館でのテストマーケティングを支援し、顧客の声をリサーチした。そして、顧客の声を担い手にフィードバックし、改良を検討。 	<ul style="list-style-type: none"> 広報及び販売機能を有するウェブサイトが完成した。ネット販売のシステム導入により、担い手の販売方法の効率化が図られた。 新たな販路先として、星のリゾートへ営業展開を行っていくことが決まった。
広報・プロモーション	<ul style="list-style-type: none"> 有機栽培の上田産ニンニクを使った「美味だれ」の独自性、希少性等を広く広報していく必要があった。 	<ul style="list-style-type: none"> ウェブサイトのリニューアルを図るとともに販売促進用のチラシ作製を支援した。また、Facebook、公式HP、新聞へのプレスリリース等も行った。 	<ul style="list-style-type: none"> リニューアルした「美味だれ」を広く知ってもらおうきっかけとなった。
モチベーションの維持・向上	<ul style="list-style-type: none"> 取組当初、生徒の多くは本事業を客観的に見ているところがあり、事業の目的や意義を十分理解しているとは言えない状況であった。 	<ul style="list-style-type: none"> 既存の「美味だれ」デザインは、担い手のスタッフだけで決めていたが、今回は担い手に加えて生徒も検討に参画してもらい、事業の目的等も共有しながらディスカッションを積み重ねた。 	<ul style="list-style-type: none"> 担い手のスタッフおよび生徒たちも事業に対する理解や関心を高めるとともに、「自分たちがつくったもの」という認識が強くなった。

2 中間支援のポイント（取組の中で見られた工夫・取組が上手く進んだポイント等）

①農業の専門家による適切な助言、指導を支援

これまで担い手は、ニンニクに関して、きちんと事業計画を立て、進捗を適宜管理しながら生産できていなかったため、栽培ニンニクや「美味だれ」の安定的な生産に向けて、まずはニンニクの収量・質の向上が課題であった。そこで、ニンニク栽培に精通した農業専門家を派遣し、病気の予防法や堆肥の種類・量等についての助言・指導を行い、品質の向上（病気を防ぎ、玉の大きさも安定化させる）を図った。

具体的には、長野県の農業改良普及センターへ出向いて現状説明と指導依頼を行い、ニンニクを生産している畑も確認してもらい、担い手に対して助言及び指導を行った。また、土壌がやや酸性が強いことが分かったため、マグネシウムを含む肥料を使用することで、土壌が改良されるといったことも指導があった。

これにより、来年度収穫するニンニクの収量や質の向上が期待できるとともに、担い手にとって計画的にニンニクを生産する栽培ノウハウの蓄積につながった。

②担い手の積極的な参加を促す商品開発の支援

担い手がこれまで製造・販売してきた「美味だれ」は、明確なコンセプトやそれに基づくマーケティングやレシピづくりを行ってつくられたものではなかったため、ブランディングにあたり、味の改善や明確なターゲットの設定を図り、コンセプトやデザインを見直すことが必要であった。

そこで、商品のブランディングや6次産業化を専門とする専門家を呼び、助言・指導を行った。専門家が一方的に助言を行うのではなく、担い手側がペルソナ（仮説的に設定した販売対象）を3人設定し、その3人がどういう商品であれば買うのかを検討（他社の美味だれ商品の味と比較する試食会を実施する等）するといった担い手が積極的に検討に加わる形で進めるようにした。また、

味の改善に関しては、玉ねぎやりんごを加える試作品づくりを支援したが、ここでは「美味だれ」製造に醤油を提供する地元事業者の意見も聞きながら、担い手が自ら味を見て検討を進めた。

その結果、「他商品に比べて地元産ニンニクを使用している唯一性があること」、「添加物を使用していないこと」が、担い手がつくる「美味だれ」の強みであることが共有され、「生産量の少なさ＝希少価値」と捉えて、ターゲットを観光客とした。また、玉ねぎやりんごを加えるとニンニクの風味が損なわれること、りんごが入ると酸化防止の添加物が必要になること、加工が大変になること等も分かり、地元産ニンニクの風味を生かす本来のシンプルな味にすることが決まった。

検討プロセスに担い手がしっかり関わることで、担い手が「自分ごと」として捉えて主体的に動くことができた。

③地域を担う人材となる若者の参加を促進

取組当初、生徒の多くは本事業を客観的に見ているところがあり、事業の目的や意義を十分理解しているとは言えない状況であった。

そこで、今回の取組では、担い手が支援している生徒（若者）も「美味だれ」のパッケージデザインの検討に参画してもらい、積極的に意見を出してもらいながら、加えて事業の目的等も共有しつつディスカッションを積み重ねた。

その結果、生徒たちも事業に対する理解や関心を高めるとともに、本事業を通じて完成した「美味だれ」が「自分たちがつくったもの」という認識が強くなった。

3 支援対象の成果

設定した3つの目標はいずれも達成することができ、栽培面積については、当初の目標上栽培面積については、目標を大きく超えて当初の倍になる面積へ拡大できた。

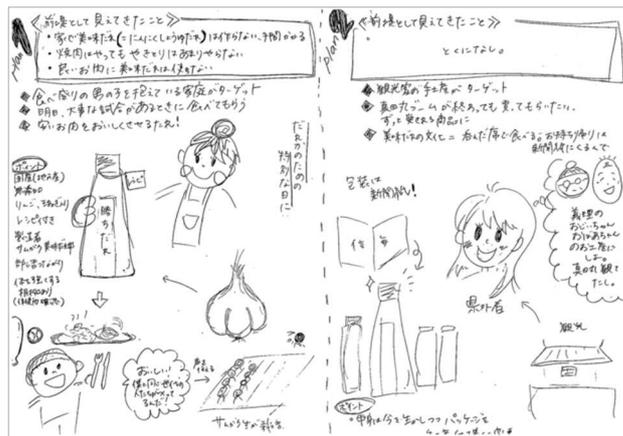
しかし、予定していたニンニク単体での飲食店販売については、活用できるニンニクが平成27年植え付け分であり、大きさが小さく不ぞろいであることや品質不良のものもあったことから、今年度は断念し、来年度収穫分から取り組むこととした。

表 成果目標の達成状況

成果指標	事業開始当初	目標	達成状況
①栽培面積の拡大	10 アール	13 アール	20 アール
②販路先の拡大	観光会館など8店舗	①Web ページの作成 ②飲食店+10 店舗の拡大	①web ページの作成 ②市内 10 店舗の飲食店新規取引
③売り上げ	79 万円（年間）	102 万円（年間）	102 万円



試食会の様子



コンセプトの検討プラン



観光会館でのテストマーケティングの様子



販促チラシ

4 地域づくり活動支援体制としての成果と課題

◎商品ブランディングのノウハウ蓄積

ブランディングの専門家による販売戦略（ターゲット・コンセプト・ストーリーの設定など）手法、進め方の蓄積ができた。これにより、今後同じような商品ブランディングの依頼の際にも対応の幅が広がった。

◎体制メンバーの強みを生かした連携

金融機関の強み（商品コンサルの派遣ネットワークを保有、取引先等の飲食店のつながりなど）、地方公共団体の強み（農業専門家の派遣や成分分析機関ネットワークを保有、試験販売施設の提供、公共性の高さなど）を生かすことができ、担い手単独では困難であった高いハードルにチャレンジして実現に至ることができた。地方ではとくに、金融機関と地方公共団体が持っている信用性の高さ、ネームバリューによるインパクトは大きいと感じる。

◎地域のモデルケースの構築

上田市において、ソーシャルビジネスにおける「協働」及び「中間支援」のモデルケースとすることができ、体制と担い手にとって大きな実績となった。平成 28 年度に上田市が初めて取り組む新規事業「上田市主催協働フォーラム（3/19）」にも、事例発表として参加予定である。

この実績を生かして、上田市内で他地域への展開を図っていくことが期待される。

5 地域づくり活動支援体制としての今後の展望

◎継続にあたっての活動費の確保

今年度の担い手に関しては、平成 29 年度は自立が可能な見通しとなっているが、仮に来年度も支援に携わる場合は、売上の 10%を手数料として受け取ることにしている（通常の相談程度であれば無料対応）。

今後支援を行う予定の新たな担い手に関しても同様に、売上の 10%を手数料とする。また、専門家の派遣については、上田市や八十二銀行の無料の派遣制度を活用することで、体制及び担い手の負担なく実施できるようにする。

◎体制の活動の継続に向けた事業展開

本取組を通じて、それぞれの体制メンバーが日ごろから考えている地域づくりにおける課題への対応が可能ということが共有され、メンバーにとって非常に有益だったことから、今後も 3 者それぞれの強みを生かしながら創意工夫を図って連携していくことを考えている。

◎体制の継続・拡充

体制メンバーそれぞれにおいて、人事異動も考えられるが、円滑に業務を引く次ぐことができるように、書類として取組経緯や進め方を残して引継ぎを行っておく等、体制自体の活動の継続性や質を保てるような工夫に取り組む。

◎新たな担い手に対する支援の事業計画

平成 29 年度は「かいぶつのだねプロジェクト」という元スポーツ選手が農作物栽培に取り組み付加価値をつけた農産物を販売する活動を支援予定としている。この活動は、子どもの健全育成、保護者の食育事業、スポーツ選手の農業（セカンドキャリア）支援にも結びつく、ソーシャルインパクトの高い事業だと考えている。

また、それぞれの体制メンバーも、その他の地域団体から相談を受けていることから、それらについても体制で協議をしながら支援対象を決定していく。