

平成 21 年度
食農連携機能高度化支援事業
(コーディネーターの確保・育成)



コーディネーターの確保・育成

コーディネーターバンクの設置・運営

コーディネーターの育成

- 成果報告書 -

平成 22 年 3 月

社団法人食品需給研究センター

- はじめに -

我が国の食品産業は、国内農産物の主要な販路として食卓と生産者をつなぐ機能を担うとともに、地域農業と結びついた地場産業として地域における雇用創出の場を提供しています。食料自給率の向上を図りつつ、地域経済の活性化を図っていくためには、食品産業が農業や異業種と連携し、地域の資源・人材・技術を有機的に結びつけるネットワークの形成により、新製品・新事業の創出、販路拡大等を図っていく必要があります。

農林水産省では、このような背景を踏まえ、平成 17 年度より食料産業クラスター施策を展開してまいりました。平成 20 年 7 月には、経済産業省と農林水産省との共管により「農商工連携」が新たにスタートしたことも踏まえ、これまでの食料産業クラスターから、新たに『食農連携』として施策を改変しています。

当該事業では、施策に関連した「食農連携機能高度化支援事業」の一翼として、農商工連携、新商品の企画や開発、マーケティング等の専門的な知識を有するコーディネーターの確保・育成を目的に、下記の活動を実施して参りました。

- (1) コーディネーターバンクの設置・運営
- (2) コーディネーターの育成

この報告書では、当センターが平成 21 年度に農林水産省からの支援を受け実施した、食農連携機能高度化支援事業(コーディネーターの確保・育成)の成果を取りまとめ、事業の報告を行うものです。

本文中に記載いたしました『別冊資料』等は、印刷物として広く配布したことに加え、当センターが運営する『食農連携コーディネーター（FACO）バンク』のホームページにて、その全文を掲載しております。本書およびこれらの別冊資料と併せ、今後の農商工連携もしくは食農連携(食農連携)推進の資として有効に活用していただければ幸甚です。

平成 22 年 3 月

社団法人 食品需給研究センター

1. コーディネーターバンクの設置・運営	3
1.1 コーディネーターバンク検討委員会.....	3
1.2 委員会での議論による概念の整理.....	4
1.3 FACO 審査.....	9
1.4 FACO バンクの設置・稼動.....	10
1.5 FACO バンクの成果.....	13
2. コーディネーターの育成.....	17
2.1 コーディネーター育成検討委員会.....	17
2.2 コーディネーター育成の意義・目的.....	17
2.3 コーディネート・フローとコーディネート・ノウハウ	19
2.4 育成教材の作成	23
2.5 コーディネーター育成研修の実施.....	31

【事業の実施概要】

(1) コーディネーターバンクの設置・運営

農商工連携、新商品の企画や開発、製造、マーケティング等の様々な分野について専門的な知識を有する者をコーディネーターとして登録し、連携に取り組む者の求めに応じて最適な者を紹介するコーディネーターバンクを設置し運営した。

コーディネーターバンク審査検討委員会

審査検討委員会を設置し、事業推進内容の検討を行った（下記「コーディネーターの育成」も含む）。

委員数：国内有識者、実務者 9 名

開催数：5 回（都内 4 回、長野県 1 回）

コーディネーターバンクの設置・運営

委員会の検討により『食農連携コーディネーター（FACO）バンク』を設置・運営した。

稼働日：平成 21 年 7 月 31 日

稼働後の登録業務

・公募期間：平成 21 年 7 月 31 日～平成 22 年 3 月 15 日

・登録審査：8 月～毎月末、なお 3 月は 15 日の計 8 回

バンク登録の結果

・申請数：個人 143 人、企業 6 社（7 月 31 日～3 月 15 日）

・最終登録者：個人登録 114 人、企業登録 6 社

バンクの成果

・アクセス数：累計 99,259 アクセス（1 ヶ月平均 12,150 アクセス）

・FACO 利活用数：講師応諾 27 件（聴衆合計 2,235 名）

コーディネーター依頼 4 件、その他 3 件（主に委員依頼）

(2) コーディネーターの育成

生産者と食品企業を含む産学官の円滑な連携・協力体制の構築並びに事業創出等に係る企画および各種の相談・連絡等に対応するコーディネーターを育成するための研修会等を行った。

育成教材の作成

FACO によるコーディネーター研修、現地コーディネーター育成に向けた教材を作成した。

自律型モニタリングシステム導入の手引き

～農商工連携等の推進に向けて～

食農連携のための新製品開発

～食農連携における商品開発のポイント～（以上冊子 2 点）

連携による食をとおした地域活性化

～SWOT 分析を活用した地域の戦略ビジョン構築～（データのみ）

コーディネーター研修の実施

FACOによる現地コーディネーター研修を実施した。

大分県（大分市）：参加者 28 名

開催日時：平成 22 年 1 月 15 日（金） 13：30～16：45

開催場所：大分市産業活性化プラザ 2 階研修室

テーマ：食農連携のための戦略手法

～SWOT 分析を駆使した地域戦略の分析手法を学ぶ～

実施方法：講義 1 単位 + 実習 1 単位

愛知県（豊橋市）：参加者 28 名

開催日時：平成 22 年 1 月 29 日（金） 14：00～17：00

開催場所：豊橋サイエンスコア 視聴覚室

テーマ：農業者と食品産業のマッチング

～食農連携に携わる現地コーディネーターの持つべき視点～

実施方法：講義 1 単位 + 議論（意見交換）1 単位

北海道（江別市）：参加者 70 名

開催日時：平成 22 年 2 月 18 日（木） 13：30～16：45

開催場所：北海道立食品加工研究センター 1 階研修室

テーマ：食農連携に向けたマーケット・ブランド戦略

～地域ポテンシャルを利活用した商品化のその先へ～

実施方法：講義 2 単位

長野県（松本市）：参加者 33 名

開催日時：平成 22 年 2 月 26 日（金） 13：00～17：00

開催場所：信州大学松本キャンパス 旭研修棟小会議室

テーマ：「食農連携によるものづくりを通じた地域活性化」

～食農連携に携わる現地コーディネーターの持つべき視点～

実施方法：講義 1 単位 + 実習 1 単位

石川県（金沢市）：参加者 17 名

開催日時：平成 22 年 3 月 11 日（木） 13：30～16：30

開催場所：石川県地場産業振興センター 第 13 研修室

テーマ：「食農連携を活性化させるユニークなコーディネート戦略！」

～愛着ある地域素材や魅力ある商品のターゲットはどこか～

実施方法：講義 2 単位

上記の単位の目安は 1.5 時間～2 時間

1. コーディネーターバンクの設置・運営

1.1 コーディネーターバンク検討委員会

(1) 検討委員会の設置

食農連携機能高度化支援事業(コーディネーターの確保・育成)の実施にあたり、業務を検討し、遂行のための意思決定を行うことを目的とした「コーディネーターバンク検討委員会」を設置した。

コーディネーターバンク検討委員会

加藤 寛昭	食と農研究所 代表(中小企業診断士)
木附 誠一	株式会社三菱総合研究所 先進ビジネスセンター 主任研究員
佐伯 秀郎	ヤエガキフード&システム株式会社 常務取締役
櫻井 清一	千葉大学大学院 園芸学研究科 准教授
田中 章雄	株式会社ブランド総合研究所 代表取締役社長
仲野 隆三	富里市農業協同組合 常務理事
仲元 剛	イオンリテール株式会社 食品商品本部 フードアルチザングループ リーダー
西浦 嗣晴	西浦特許事務所 所長(弁理士)
野口 義文	立命館大学 研究部 事務部長

五十音順、 印は座長

(2) 検討委員会の開催と検討議題

第1回 検討委員会

日 時 : 平成 21 年 6 月 15 日(月) 14:00~17:00
場 所 : 東京国際フォーラム G504 会議室
議 事 : (1) コーディネーターバンクの設置の意義・目的
(2) コーディネーター育成研修等の意義・目的検討 (出席者:8名)

第2回 検討委員会

日 時 : 平成 21 年 7 月 10 日(金)14:00~17:00
場 所 : 東京国際フォーラム G504 会議室
議 事 : (1) コーディネーターバンクの設置方法の検討
業務計画および食農連携コーディネーターの要件等の検討・確定
バンク登録に係る関連資料の検討・確定
その他、食農連携コーディネーターおよびバンクに関連する事項

- (2) コーディネーター育成教材の検討
カリキュラムコンテンツの拡充(前回のご提案の反映)
その他、コーディネーター育成に関連する事項 (出席者:7名)

第3回 検討委員会

- 日時：平成21年10月28日(水) 14:00～17:00
場所：東京国際フォーラム G504 会議室
議事：(1) コーディネーターバンクの進捗状況報告
(2) コーディネーター育成研修コンテンツ、研修方法の検討 (出席者:7名)

第4回 検討委員会

- 日時：平成21年11月19日(木)14:00～17:30
場所：伊那テクノバレー地域センター 2階研修室(長野県)
議事：(1) コーディネーター研修のデモンストレーション視察
(2) 研修方法の精査 (参加者:2名)

第5回 検討委員会

- 日時：平成22年3月30日(火)14:00～17:00
場所：東京国際フォーラム G604 会議室
議事：事業成果報告
(1) コーディネーターバンクの設置・運營業務の成果
(2) コーディネーター育成業務の成果 (出席者:9名)

1.2 委員会での議論による概念の整理

▶ コーディネーターバンク設置の意義・重要性

-仮説の設定-

現在、さまざまな食品産業と農林水産業等との連携構築のための支援事業が実施されている。連携枠組を構築したものの、思うように推進力が発揮できず、活動が頓挫してしまうものがある。

その多くは、事務局担当者や現地コーディネーター等の経験不足や推進手法の認識不足など。各種の領域に精通したエキスパートをラインナップし、地域の課題解決に向けた活動支援が必要。

地域の農林水産物を活用した加工食品に対する関心の高まりなど消費者ニーズが多様化・高度化する中、食料産業クラスター、農商工等連携、地産地消および地域資源活用など、これまで農林水産省をはじめ多くの省庁、自治体等により、食品産業と農林水産業等との連携構築のための支援事業が展開されてきた。

その取組は、地域、食農、農商工および産学官等の連携のもと、国産原料を活用した新商品開発

や販路拡大、ブランド化をテーマに、各種の取組が実施され、その多くは、テーマについて戦略的な計画を立て、連携枠組における優位性や課題を抽出することにより、優位性の向上もしくは課題の解決を目標に、具体的な活動が推進されている。このような取組では、他に先行する成果を得ているものもあれば、連携枠組を構築したものの思うように推進力が発揮できず、活動が途中で頓挫してしまうものもある。

上記のような「連携枠組を構築したものの思うように推進力が発揮できない」取組の多くには、事務局担当者、コーディネーター等の経験不足・熱意の欠如、また、枠組の推進や商品開発・販売戦略に必要な手段や手法の認識不足などがあると考えられる。

このような課題を解決するためには、地域枠組の推進、商品開発・販売戦略のための戦略的な計画策定など、取組のための手段や手法等に対するコーディネーター等の配置・派遣に資する基盤整備など、より高度化した施策遂行プログラムの実施が必要である。

➤ 事業実施の背景と課題整理

農林水産省をはじめ、各省庁では、原料、技術など地域に潜在するポテンシャルを効果的に利活用するため、農林水産省が展開している「食農連携(H21年度より「食料産業クラスター」から名称改め)」をはじめ、「中小企業・地域資源活用プログラム」、「農商工等連携」など多くの支援施策が展開されている。

平成17年度より、農林水産省により進められてきた食料産業クラスター施策では、地域を対象に食農連携の推進を目的とした協議会を都道府県ごとに設置(47都道府県に49箇所の協議会を設置済み)、協議会へのコーディネーター配置を行い、地域連携枠組の構築、物づくり、販売戦略の検討、販路確保等の取組が進められてきた。食料産業クラスターの取組では、会員企業を中心に、個々の「物づくり」が多く実施されてきたが、クラスター本来の概念にたった場合、地域における「生産性の向上」、「新産業の創出」、「イノベーションの創出」といった、戦略的なビジョンに基づいた成果に結びついている事例は少ないといわざるをえない。

食料産業クラスターのほか、現在、国内で進められている地域を単位とした取組のうち、成果を得ているものは、その要因の一つとして、地域の戦略的なビジョンに基づき、活動の企画立案や関係者間の調整等を差配する優秀な人材(コーディネーター)が存在する。このような人材は、自身の知識、経験、発想力、行動力、人脈、熱意等をもって地域で活躍しているが、その絶対数は少なく、むしろ残された多くの人材は、どのような方法でその職務に取組んだら良いのか、わからないといったところが現状である。

これらの課題を踏まえた場合、現地において、戦略的なビジョンに基づく、物づくり、マーケティング、ブランド化、技術開発、知的財産戦略等に精通した人材(食農連携のエキスパート)の配置が重要であるとともに、その人材を育成してゆくための研修プログラムの実施や指導・助言者の確保が必要であるといえる。

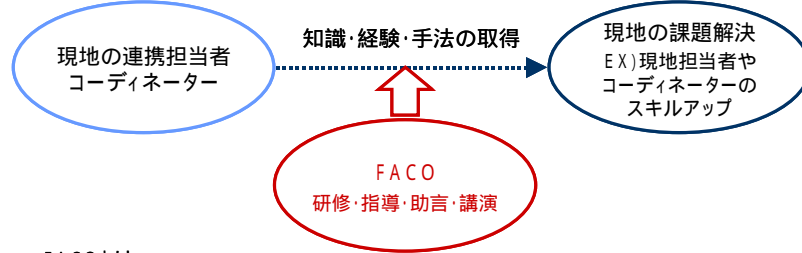
➤ 食農連携コーディネーター(FACO)

このような状況を踏まえ、本事業では食をととした地域活性化の取組に対し、高い知識と経験を有する食農連携のエキスパートを参集したバンクを設置するとともに、現地コーディネーターに向けた講義や実習を行う研修活動を実施するものである。

本事業では、このような高い知識と経験を有する食農連携のエキスパートを、新たに、『食農連携コーディネーター:FACO(ファコ)』と呼称することとした。

食農連携コーディネーター (FACO)

FACO は、**food** (食品)、**agriculture** (農業)、**coordinator** (コーディネーター) の略



FACOとは・・・

農商工連携等に代表される食を通じた地域活性化の取組において、現地コーディネーターや現地担当者・事業者の方々などの様々な場面におけるサポートを目的に、関連する分野において専門的な知識・経験を有し、現地コーディネーターへの指導・助言等を行う専門家、有識者、実務者。

FACO による現地コーディネーターフォローのイメージ

➤ FACO の要件

FACO には、地域の戦略的なビジョンに基づく、物づくり、マーケティング、ブランド化、技術開発および知的財産戦略等に精通し、これらの知識、経験、発想力、行動力、人脈、熱意等をもって活動の企画立案や関係者間の調整等を差配する能力が求められる。

これらを整理するには、現在、地域連携等に取組むコーディネーター等の役割を整理し、上記を担う人材のレベルがどのようなものであるかを整理する必要がある。

委員会では、下記に示した整理表をもとに議論を進め、食農連携コーディネーターの要件の取りまとめを行った。

食農連携等に関連する専門家・有識者、実務者等の配置と FACO

一般的な呼称	業務内容	人物モデル	知識・経験	事業での整理
プロジェクトマネージャー (PM)	地域拠点の事業担当トップとして、地域の枠組全体を差配する担当者。	<ul style="list-style-type: none"> 食料産業クラスター(協議会専務理事クラス) 農商工等連携(中小機構支部統括プロジェクトマネージャー) その他(地域連携拠点が行う事業の統括管理者) 	<ul style="list-style-type: none"> 地域や連携枠組の推進に向け、総括的な視点から地域戦略が描ける。 地域戦略は描けない 	<ul style="list-style-type: none"> FACO 研修対象者
コーディネーター (ケースA) 専門家・社会科学系研究者等	地域連携に向けた戦略の構築及びそれに必要な各種の取組の経験を有した専門家・研究者 (いわゆる地域連携のプロ)	<ul style="list-style-type: none"> 民間のコンサルタント、シンクタンク 社会科学系の研究者(地域経済、農業経済等) 地域連携の取組みを推進する専門家・有識者 	<ul style="list-style-type: none"> 地域や連携枠組の推進に向け、総括的な視点から地域戦略が描ける。 	FACO
コーディネーター (ケースB) 食品関連の実務者・自然科学系研究者等	地域連携に関連して、物づくり、マーケティング、ブランド化、技術開発、知的財産戦略等について専門的な知識を有する実務者・研究者。	<ul style="list-style-type: none"> 生産者団体、製造業者(連携事業統括経験者) 流通・小売業者、外食業者(地域連携取組むバイヤー等) 自然科学系の研究者(連携事業統括経験者) 地域連携の取組み関わる中小企業診断士、技術士、弁理士等 	<ul style="list-style-type: none"> 複数の地域で、特定の専門的分野に関する地域戦略を講じ、統括的な立場で取組みを差配した経験を有する。 地域戦略は描けない 複数の地域で実施していない 	<ul style="list-style-type: none"> FACO 研修対象者
コーディネーター (ケースC) 事業担当者・プロジェクト管理者等	地域の連携推進機関に所属し、現在、個別事業や個別プロジェクトの管理を行っている。	<ul style="list-style-type: none"> 都道府県公設試(農試、工試等)の連携担当者 農業改良普及センター(指導員) 地域連携拠点などの連携担当者やコーディネーター 大学TLOなどの連携コーディネーター 	<ul style="list-style-type: none"> 複数の地域で、特定の専門的分野に関する地域戦略を講じ、統括的な立場で取組みを差配した経験を有する。 地域戦略は描けない 複数の地域で実施していない 	<ul style="list-style-type: none"> FACO 研修対象者
アドバイザー(AD) 専門家・有識者、実務者等	地域連携の取組は行ったことがない、専門家・有識者、実務者。	<ul style="list-style-type: none"> 生産、製造、流通、販売、技術・研究開発等の専門的な知識を有する専門家・有識者、実務者 中小企業診断士、技術士、弁理士など、食農連携や地域連携に寄与する特定の資格所有者 	<ul style="list-style-type: none"> 連携のコーディネーターに興味がある。 連携のコーディネーターにはあまり興味はない。 	<ul style="list-style-type: none"> 研修対象者 外部アドバイザー

食農連携コーディネーター（FACO）の要件

【所属】

1. コンサルタント・シンクタンク、社会科学系研究者、その他地域連携の取組を推進する専門家・有識者
2. 地域の連携推進機関の統括管理者、統括プロジェクトマネージャー
3. 自然科学系研究者
4. 中小企業診断士、技術士、弁理士等のうち地域連携の取組に関わる業務を行っているもの
5. 生産者団体、食品製造業者、流通・小売業者、外食・中食事業者
6. 公設試験場、農業改良普及センター、大学TLOなどの連携コーディネーター
7. 地域の連携推進機関に所属するプロジェクト管理者、コーディネーター、事業担当者
8. その他（観光カリスマなど、地域や食に関連した有識者・実務者）
9. 知識・経験以下のうち、いずれかの要件に適合すること

【知識経験】

1. 所属1～2の場合：地域や連携枠組の推進に向け、総括的な視点から地域戦略が描けること。
2. 所属3～8の場合：複数の地域で特定の専門分野に関する地域戦略を講じ、統括的な立場で取組を差配した経験を有すること。
3. その他、上記、1、2に類する知識・経験を有すること。

【FACOの要件で考える地域戦略とは】

地域の施策を踏まえ、地域のポテンシャル（原料、技術シーズ、製品開発ニーズ、人材、組織、環境、食文化、風土、歴史）等を、食の観点から総括的に整理し、その地域の優位性・課題を分析した上で、食農連携や農工商連携等による「生産性の向上」、「新産業の創出」、「イノベーションの創出」に向けた取組を、段階的かつ継続的に推進して行くための戦略構想のこと。

なお、これら要件を満たす FACO の中には、自身の経験、就業地などの環境によりいくつかのパターンが考えられる。

FACO のスキルによる種類の違い

マネジメントフォロアー型

地域戦略の構想立案や企画、枠組の推進状況等を客観的に把握するための手法等に精通した FACO。これらの多くは、要件に記載された「所属」のうち、および、が該当する。

テクニカルアドバイザー型

物づくり、マーケティング、ブランド化、技術開発、知的財産戦略等の特定の専門分野に精通し、地域戦略を講じて、統括的な立場で取組を差配した経験のある FACO。これらの多くは、要件に記載された「所属」のうち、～が該当する。

FACO の派遣・配置対応による種類の違い

ステイ型

自身が持つ職務が地域活性化支援などコンサルタント等であることから、現地の要望に応え、一定期間や1ヶ月に数回など、現地に赴くことができる FACO。

スポット型

ステイ型以外の多くのインストラクターは、基本的に、1年間に数回もしくは、講演会・セミナー等の講師など、スポット的に現地の要請に応える FACO。

委員会での議論により、要件の整理まで行った FACO バンクではあるが、実際の FACO 登録およびバンクの稼働については、若干の課題も認められた。

➤ 組織に帰属する人材の FACO 登録

FACO 要件のうち所属の 5 では、「生産者団体、食品製造業者、流通・小売業者、外食・中食事業者」が列記されている。

この要件項目のうち、特に流通・小売業者、外食・中食事業者は、主に地域原料を用いて、新たな商品開発などを行う際の、販路確保や販売促進の手法等を教示できる人材を想定している。しかしながら、実際に、これらの人材の多くは、企業に所属するパイヤー等であり、個人を対象と考える FACO の場合、これらの人材が FACO に参加には所属する企業の上承が必要となる。

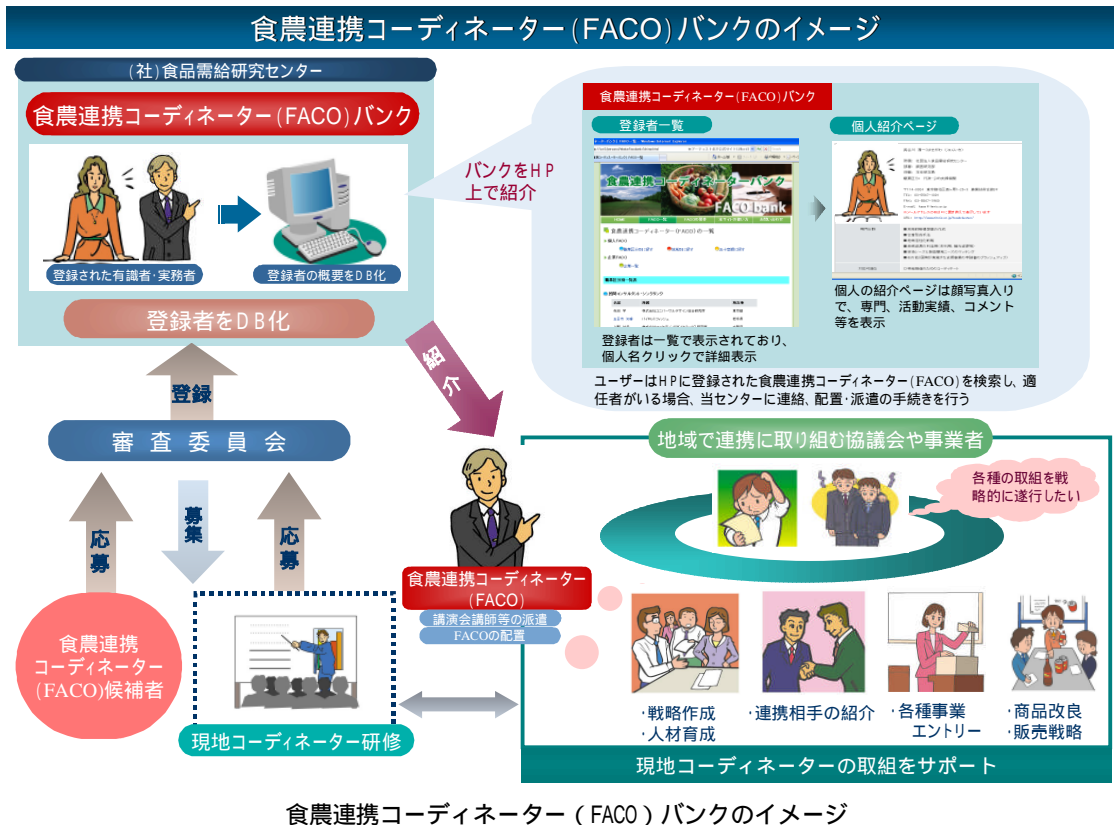
この課題について、本事業では、各種事業者へのヒアリングを行い、企業としての FACO の登録も可能とすることとした。

➤ コーディネーター育成との連動性および FACO の利活用

本事業では、本項で示す「コーディネーターバンクの設置・運営」以外に、「コーディネーターの育成」がある。FACO バンクの設置・運営は、この業務とも連動した取組とし、事業全体の枠組をととした FACO 業務の推進および FACO の現地での利活用が求められる。

審査を経て登録された FACO は、地域の連携枠組等を構築する中核拠点からの依頼で、講演、コーディネート等を行うと同時に、本事業での研修会の講師としてのラインナップを含むものである。

これらを踏まえ、FACO バンクおよび登録された FACO の利活用を、下記の業務推進フローとして整理した。



食農連携コーディネーター (FACO) バンクのイメージ

1.3 FACO 審査

(1) 審査委員会の設置

FACO は、「食農連携、食料産業クラスター、農商工連携等に代表される食を通じた地域活性化の取組において、現地コーディネーターや現地担当者の様々な場面におけるサポートを目的に、関連する分野において専門的な知識・経験を有し、現地コーディネーター等への指導・助言等を行う専門家、有識者、実務者」である。

これらを行う人材の精査には、検討委員会で整理された FACO 要件をもって、申請者を第三者の視点で審査する必要がある。本事業では、これまで、事業内容の検討を行ってきた検討委員会の委員をもって FACO 申請の審査を行うこととし、これまでの「コーディネーターバンク検討委員会」を、審査の意思決定を行う枠組として、「コーディネーターバンク審査検討委員会」とした(委員構成は前記参照)。

なお、FACO には、審査会に諮る前段として、当センター事務局による事前調査を行い、申請書の記載事項・内容、申請者の情報収集等を行うこととした。

(2) 公募、申請および審査の仕組み

FACO は平成 21 年 7 月 31 日、FACO バンクの設置・稼動と同時に公募を行った。申請を希望するものは、FACO バンク(HP)上の申請用紙に必要事項を記入し、当センター事務局に送付する。

公募は上記から平成 22 年 3 月 15 日まで毎日行ったが、審査は毎月末、当月の申請者を対象に実施した(8 月～3 月まで計 8 回)。

(3) 申請書の項目

申請書には、FACO の要件を反映し、以下の項目を記入することとした。この内容をもって当センター事務局による事前調査を行い、毎月末の審査会を開催した。

申請者情報 : 顔写真、名前、所属・役職、生年、出身地、連絡先

職業区分 : 下記の中から適合するものをチェック

民間コンサルタント・シンクタンク、大学・研究機関、行政・公的支援機関、農業・食品企業、流通・小売・外食、ジャーナリスト、広告・デザイン、弁理士、その他

研修会、講演会等の講師として対応可能な分野

: 下記の中から適合するものをチェック

地域戦略構想書の作成、合意形成手法、事業推進マネジメントの方法、地域活性化戦略、地域資源の利活用(未利用、観光資源等)、農業者と食品産業のマッチング、技術シーズと製品開発ニーズのマッチング、生産工程・製造工程管理、新商品開発の方法、マーケティング戦略、デザイン・広報戦略、地域ブランド戦略、知的財産権、食の安全・安心、リスク管理、消費者とのコミュニケーション

下記は、コメント記述。

研修会、講演会等の講師として対応可能な分野

食農連携や地域連携等の活動実績(事業・業務等、実施期間、概要)5件程度

食農連携や地域連携等に関連した講演の実績(演題、場所、実施時期等)5件程度

食農連携や地域連携等の推進に係る委員の経験(委員会名、役割、就任期間等)5件程度

主な著書・執筆物・メディア出演等5件程度

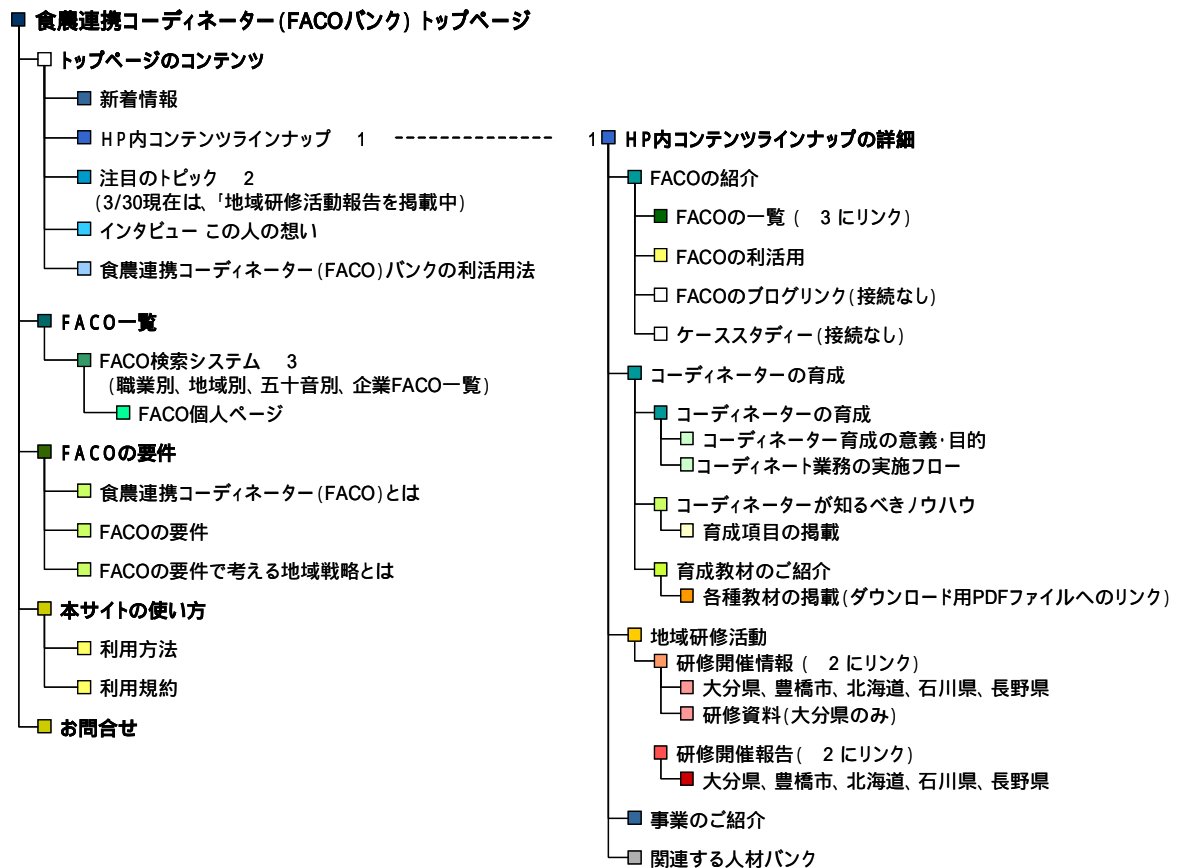
食農連携や地域活性化に対する想い(メッセージ)

1.4 FACOバンクの設置・稼働

(1) コンテンツの作成

当該事業の目的、登録されたFACO一覧、コーディネーター育成、研修活動など、本事業の骨子や実施事項を網羅的に整理した『FACOバンク』を下記のコンテンツにより作成した。

なお、作成したFACOバンク(ホームページ画像)は次ページに掲載する。



食農連携コーディネーター(FACO)バンクのコンテンツ・マップ

(2) FACOバンク(ホームページ)

下記に掲載した FACO バンクを事業推進の基幹として、平成 21 年 7 月 31 日よりコーディネーターバンクの運営業務を開始した。

HOME **FACO一覧** **FACOの要件** **本サイトの使い方** **お問い合わせ**

FACOの紹介

FACOの一覧
【バンクはこちら】

「FACOの利活用」
[pdf:335KB] 3/8up

FACOブログリンク
(近日公開予定)

ケーススタディ
(近日公開予定)

コーディネーターの育成

コーディネーター育成
New

コーディネーターが
知るべきノウハウ **New**

育成教材のご紹介
New

地域研修活動

研修開催情報

研修開催報告 **New**

FACOの募集

事業の紹介

関連する人材バンク

『食農連携のための現地コーディネーター研修』開催情報(地域研修活動)

社団法人食品需給研究センターでは、農林水産省の平成21年度「食農連携機能高度化支援事業」の一環として、連携業務に取り組むコーディネーターもしくは、これからコーディネーター等を目指す地域のみなさまを対象に、全国5地域で食農連携のための現地コーディネーター研修を開催します。

[□開催情報一覧はこちら](#) [■開催報告一覧はこちら](#)

FACOとは？

食農連携コーディネーター(FACO)とは、Food(食品)、Agriculture(農業)、Coordinator(コーディネーター)の略

農商工連携等に代表される食を通じた地域活性化の取組において、現地コーディネーターや現地担当者・事業者の方々などの様々な場面におけるサポートを目的に、関連する分野において専門的な知識・経験を有し、現地コーディネーターへの指導・助言等を行う専門家、有識者、

インタビュー この人の想い

第2回目は、カリスマバイヤー(株)高島屋MD本部 食品・食料品ディビジョン 部長 早崎昭夫さんにお話を聞きました。

Google™

検索

● サイト内検索

○ WWW を検索

食農連携コーディネーター (FACO) バンク ホームページ画像の抜粋 (トップ画面)



HOME FACO一覧 FACOの要件 本サイトの使い方 お問い合わせ

2009/7/31更新



加藤 寛昭(かとう ひろあき)

生年: 1942年
出身地: 愛知県

所属: 食と農研究所
役職: 代表(中小企業診断士)
職業区分: 民間コンサルタント・シンクタンク

〒276-0031 千葉県八千代市八千代台北11-19-12
TEL: 047-484-8530
FAX: 047-484-8530
e-mail: hhhkkk60*@ybb.ne.jp
※メールアドレスの@は*に置き換えて表示しています

2009/11/30更新



五日市 知香(いつかいち ちか)

生年: 1966年
出身地: 岩手県

所属: 株式会社パイロットフィッシュ
役職: 商品開発コーディネーター
職業区分: 民間コンサルタント・シンクタンク

〒020-0022 岩手県盛岡市大通3-6-12 開運橋センタービル3階 盛岡市産業支援センター内
TEL: 019-606-6700
FAX: 019-606-6701
E-mail: chika-pf*user.moriokaisc.jp
※メールアドレスの@は*に置き換えて表示しています
URL:

食農連携コーディネーター (FACO) バンク ホームページ画像の抜粋 (FACO 紹介画面: 一部加工)

詳しくは、FACO バンク (HP) アドレス : <http://www.fmic.or.jp/facobank/> 参照

食農連携コーディネーター (FACO) バンクの成果

1.5 FACO バンクの成果

(1) FACO の登録状況

平成 21 年 7 月 1 日より FACO の登録業務を開始した結果、本年度の FACO 登録は、平成 22 年 3 月 15 日の締切りで、個人 114 人、企業 6 社、計 120 人・社 (以降は便宜上、企業数も 1 カウントとし、名として略式標記する) となった。

FACO 要件に示した所属別で見ると、最も多い区分は、「民間コンサルタント・シンクタンク」の 69 名 (全体の 57.5%) となり、ついで、「大学・研究機関」が 14 名 (11.7%)、「流通・小売・外食」および「農業・食品企業」がともに 7 名となっている。

最も登録が多い「民間コンサルタント・シンクタンク」は、農商工連携等の取組に関連し、複数の地域でコーディネート活動やコンサルタント活動を行っている中小企業診断士や、元大手食品企業や関係企業でスキルを磨き、現在独立しコンサルタント業を営んでいる実務者などである。

また、「大学・研究機関」は、主に農業、食品産業等を対象にした社会科学系の研究者となっている。なお、「流通・小売・外食」では、企業登録が見られる結果となっている。

食農連携コーディネーター (FACO) の登録状況

所属	登録件数 (名)	構成割合	うち個人 (人)	うち企業 (社)
1. 民間コンサルタント・シンクタンク	69	57.5%	69	
2. 大学・研究機関	14	11.7%	14	
3. 行政・公的支援機関	6	5.0%	6	
4. 流通・小売・外食 1	7	5.8%	3	4
5. 農業・食品企業	7	5.8%	7	
6. ジャーナリスト	1	0.8%	1	
7. 広告・デザイン	2	1.7%	2	
8. 弁理士	2	1.7%	2	
9. その他 2	12	10.0%	10	2
合計	120	100.0%	114	6

1 : 「4 流通・小売・外食」には企業 FACO(4)を含む。

2 : その他の内訳:観光カリスマ(8)、料理研究科(2)、関連企業(2)

登録状況等の詳細な結果

月別の申請および登録状況と地域別登録件数を以下に記した。

7月31日～3月15日の期間で申請は149名あった。FACOバンク設置初期の8月に、申請件数が最も多く38名(うち登録26名)、その後、安定的に申請があり、締切りの3月では、15日締切りの半月間でも26名の申請(うち登録16名)があった。

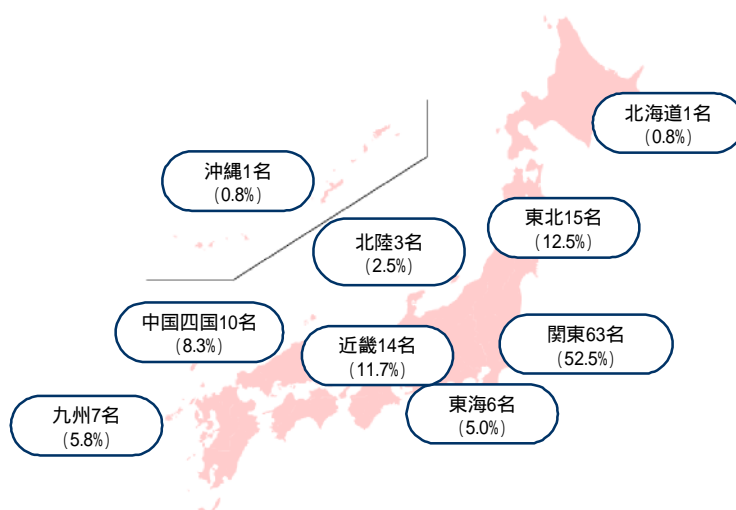
登録されたFACOを地域別に見ると、情報の伝達力およびFACOの潜在的適任者の高さから、関東が最も多く63名で全体の52.5%を占める。ついで、東北15名(12.5%)、近畿14名(11.7%)と続いている。

食農連携コーディネーター（FACO）の月別申請数と登録数

登録審査月	申請件数(a) (名)	登録件数(b) (名)	うち個人 (人)	うち企業 (社)	採択率 (a/b)
平成21年7月	44	44	41	3	
8月	38	27	26	1	68.4%
9月	14	9	7	2	71.4%
10月	8	6	6		75.0%
11月	4	3	3		75.0%
12月	4	4	4		100.0%
平成22年1月	6	6	6		100.0%
2月	5	5	5		100.0%
3月	26	16	16		61.5%
合計	149	120	114		80.5%

1：平成21年7月の数値は、バンク稼働当初の登録数

2：合計の採択率は稼働当初の登録数は含まない

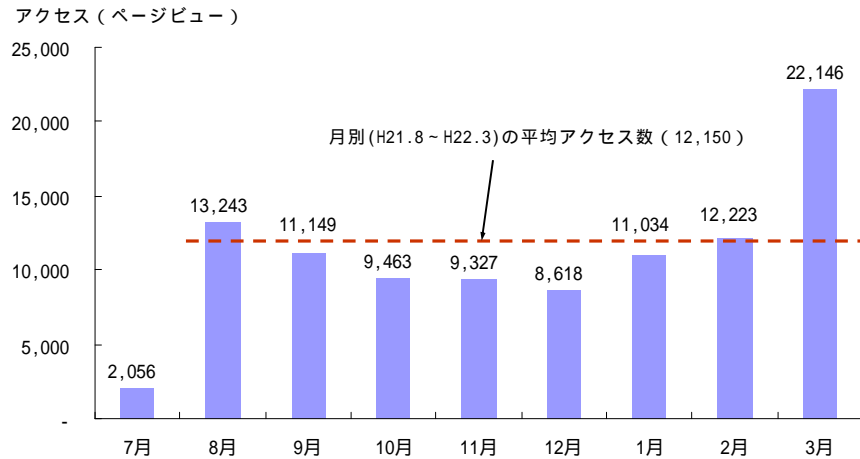


食農連携コーディネーター（FACO）の地域別登録数

(2) FACO バンクのアクセス状況

FACO バンクへのアクセス状況は、平成 22 年 3 月末までの累計で 99,259 件となっている。

7 月は 31 日からの稼働であるため実質 1 日のみであったが、それ以後 8 月から 3 月までの累計値を月別で平均すると、12,150 件となる。



1：バンクのアクセス数は、ページビューのカウントで整理した。

食農連携コーディネーター（FACO）バンクの月別アクセス状況

(3) FACO の活動状況

本事業における FACO バンク活動は、主に、地域で推進されている食農連携や農商工連携の活動に対する FACO の紹介である。

即ち、現地において講演会を実施したり、直面する課題を解決したりする場合に、その要望に応えることである。FACO への問合せについては、FACO バンク(HP)上に掲載された FACO への電話番号、E-Mail アドレスをとおして直接行う方法、もしくは当センター事務局をとおしてということになる。

平成 22 年 2 月 24 日～3 月 8 日にかけて、本年度の FACO 活動実績に対するアンケート調査を実施した。

【調査の実施概況】

調査方法：登録された FACO に対する E-Mail での調査

有効回答：35 名（平成 22 年 2 月末の FACO 登録数 104 名：有効回答率 33.7%）

質問項目：活動の有無(自身の活動のうち明らかに FACO バンクを見たとの新規依頼)

- (1) 講演会、コーディネート、その他の件数
- (2) 上記の概要
- (3) 講演会での講演の場合、その演題名
- (4) 講演会の参加者数

食農連携コーディネーター（FACO）の活動状況（結果）

活動の有無 ありの場合、その内容	回答した FACO（人）	実績の割合	対応した 案件数（件）	備考
1. 活動実績あり	13	37.1%		
(1)講演会の講師依頼	12	34.3%	27	講演会参加者：延べ2,235
(2)コーディネート依頼	4	11.4%	4	活動内容：主に次年度事業計画フォロー －
(3)その他の活動依頼	3	8.6%	3	内訳：委員会委員の依頼対応
2. 活動実績なし	22	62.9%		
有効回答数	35	100.0%		

1：H22.2末のFACO登録数は104、うちアンケート回答者は35名(有効回答率:33.7%)

人材紹介を目的とする本事業ではあるが、当センター事務局では、FACOの利活用および活動の促進を目的に、FACOバンクの設置・稼働以後、FACOバンクのパンフレットやFACOの利活用方法のチラシを作成し、バンク(HP)に掲載するほか、事業の所管である農林水産省および農政局からの情報発信、更には、当センターの食料産業クラスターメールマガジン(約2,400名購読)等により、FACO活動等についての告知を行うとともに、当センター事務局宛の問合せ対応を行ってきた。

アンケートの結果を見ると、有効回答が得られた35名のうち、「活動実績あり」との回答は13名(37.1%)、他方「活動実績なし」は22名(62.9%)となっている。

実績があったFACOの活動内容を見ると、最も多いのは、「講演会の講師依頼」で、12名が実施している。また、12名が実施した講演数は27件、講演会の参加者数は延べで2,235人となっている。

上記の表には記していないが、主に講演を依頼された講演会の実施主体は、中小企業団体中央会、商工会議所など、本年度、農商工連携人材育成事業を実施している地域の中核機関が多い。また、それ以外では、各農政局や経済産業局が実施した「農商工連携セミナー」、地域の自治体が発した同様のセミナーも見られる。さらに、農商工連携事業の実施以後、近年では、全国の農業者サイドでも同様の動きがみられ、このような活動に関連し地域の農業改良普及員を対象としたセミナーの講師依頼なども挙げられている。

現地からの依頼は、FACOにより偏りもみられ、12名のうち9名が1～2箇所からの依頼であったのに対して、残りの3名は5箇所以上からの依頼を受けている。

コーディネート依頼、その他の活動依頼については、講演依頼を受けたとの実績のあるFACOが回答しており、その内容は講演を契機として地域との有機的な関係を築いたことによる「次年度事業計画フォロー」で4件となっている。

また、その他の活動依頼は、委員会の委員の要請で3件となっている。なお、そのうち1件は、平成21年度に農商工連携事業で実施された「農商工連携ベストプラクティス」の選考委員をFACOとして受けたなどのケースも見られる。

上記の結果は、明らかに「FACOとして」との依頼が明確な新規の相談等についてのみの回答である。既に各地で食農連携等のコーディネーターやコンサルタントとして活躍されるFACOにおいては、これら既存の活動も含めれば、その活用実績は今回の数値以上に遥かに多いと思われる。

2. コーディネーターの育成

2.1 コーディネーター育成検討委員会

(1) 検討委員会の設置

食農連携機能高度化支援事業(コーディネーターの確保・育成)の実施にあたり、本事業で実施する業務のうち「コーディネーターの育成」について検討し、遂行のための意思決定を行うことを目的とした「コーディネーター育成検討委員会」を設置した。

(2) 検討委員会の人選と開催

これらの検討を行う人材の精査には、上記「コーディネーターバンク審査検討委員会」での整理事項との連動による有識者の参集が求められる。

本事業では、これまで、事業内容の審査検討を行ってきた検討委員会の委員をもって、コーディネーター育成検討も実施することとした(委員構成および委員会の開催日程は前記参照)。

2.2 コーディネーター育成の意義・目的

(1) 現状の課題と解決

現在、全国にはさまざまな形でコーディネート業務に携わる人材がいるが、コーディネーターとしての推進手法の認識不足や経験不足等から、課題解決に結びつけるのが難しい場合がある。

また、専門性に特化した知識は多く持つが、全体をコーディネートするという視点にたち指導できる人材は、決して多いとはいえないのが現状である。

これまでの施策では、「食料産業クラスター体制強化事業(いわゆる「地方事業」)」の実施により、枠組に参加している事業者等を対象に、有識者や外部アドバイザーを招聘した研修会の開催を行う一方、「食料産業クラスター機能高度化支援事業(いわゆる「中央事業」)」では、食料産業クラスター協議会の事務局担当者やコーディネーターを対象とし、外部講師を招聘した講習会等を開催している。

しかし、FACOの要件でも触れたように、枠組構築、新商品開発、技術シーズの利活用およびブランド化など、現地のコーディネーターが目指すべき、戦略的な取組の差配、推進などに基づき、枠組みの現状を踏まえ、的確で効果のある研修会、講習会が行われたことは少ないのが現状である。特にコーディネーターの人材育成のための講習においては、施策の概念理解のもと、講師陣が講習において教示する内容の統一も図られていなかったといえる。

このような状況を踏まえた場合、総括的かつ統一的な視点でコーディネーター等の育成を、本事業

業により実施するための仕組みづくりが必要となる。また、このような仕組みにより、枠組の推進や商品開発・販売戦略のための戦略的な計画策定など、取組のための手段や手法等に対する教材の作成、FACO による研修の実施など、より高度化した施策遂行プログラムの実施が必要である。

(2) 業務推進の方法

食農連携や農商工連携において、課題解決を目的とした有識者、エキスパートのラインナップは、前述の食農連携コーディネーター (FACO)バンクの設置により完了した。では、現地において、実際に物づくりや販路確保に取組むコーディネーター (現地コーディネーター)の育成はどのように実施して行くべきであろうか。

このような課題および前段の背景的要因を踏まえ、本事業では、現地コーディネーターが実施している業務フローを一般化するための議論を委員会において実施し、その議論をとおして現地コーディネーターが理解すべき業務コンテンツの作成とそれに付随した教材の作成、さらに、これら教材を用いた地域研修活動を実施することとした。

-実施事項-

現地コーディネーターの業務フロー (コーディネート・フロー)

コーディネート・フローを基にしたコーディネーターが知るべきノウハウ (コーディネート・ノウハウ)

コーディネート・ノウハウに示したコーディネーター育成教材の作成 (育成教材)

育成教材を用いた地域研修活動の実施 (研修活動)

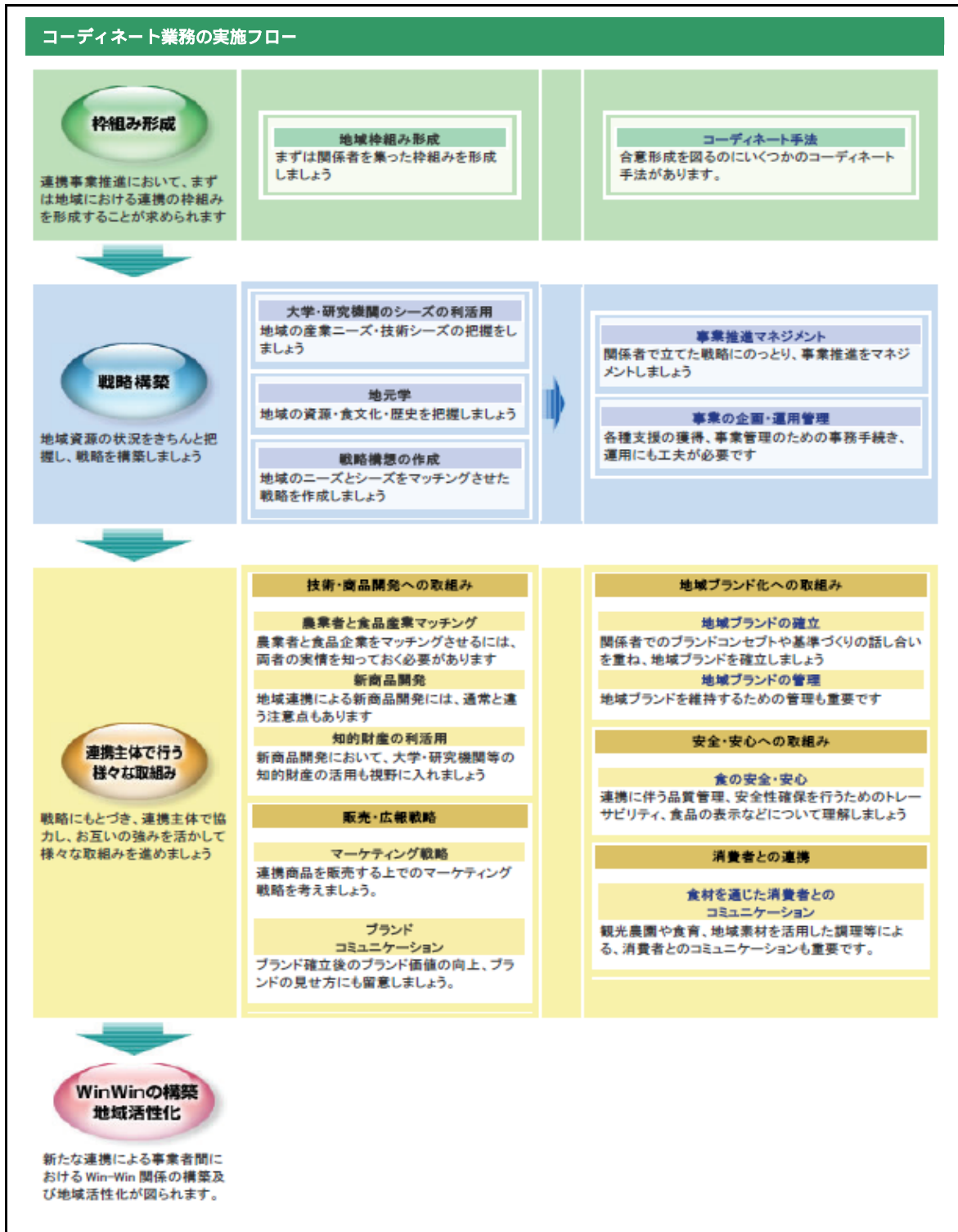
2.3 コーディネート・フローとコーディネート・ノウハウ

(1) コーディネート・フロー

委員会での議論をとおして、食農連携や農商工連携の取組を差配・推進するコーディネーターに求められる業務のフローを作成した。フローでは、コーディネートの推進段階を「枠組み形成」、「戦略構築」、「連携主体で行う様々な取組」の3段階に分け、各段階において必要とされる取組内容や、持つべき視点をフローにまとめた。

また、作成したフローは、コーディネート業務に携わる者が自由に入手し活用できるよう、HP上に公開した。

本事業において作成したコーディネート・フローを次ページに示す。



提示した業務フローは本事業による教材作成を目的に一般化を行った。しかしながら、フローの検討においては、現状の推移を注意深く観察し、整理内容の深化を進めることにより、更なる拡充が図られることも想定される。

本事業で一般化した食農連携や農商工連携に係るコーディネート・フロー

(2) コーディネート・ノウハウ

コーディネーターの持つべき視点は、食農連携や農商工連携等に取り組むさまざまな場面で種々の事項が挙げられるが、コーディネーターの育成という観点から、先に示したコーディネート・フローをもとに、本事業において検討を進めた結果として提示する「コーディネーターが学ぶべき業務コンテンツ(コーディネート・ノウハウ)」としては、以下のものが想定される。

本事業で整理した現状におけるコーディネート・ノウハウの必要性(一覧表)_(1)

フロー	コンテンツ	概要	主な内容
枠組み形成	地域枠組み形成	地域連携体構築の方法、グランドデザイン、戦略構想書作成	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地域のポテンシャル把握(関連する地域施策の整理、地域に潜在する素材、人材、技術等) 2. 地域における課題・目標の整理 3. 課題解決に向けた方策検討 4. 意見交換・情報交流の場づくり、人的ネットワークの形成(地域に潜在する人的資源の獲得・育成、シーズとニーズのマッチング)
	コーディネート手法	合意形成を図るために有効な様々なツールの活用方法	<ol style="list-style-type: none"> 1.ブレインストーミング(現状把握、視野の拡充、ビジョンの共有) 2. ケースメソッドの活用(グループ討議、KJ法、SWOT分析の活用) 3. ワークショップの開催
戦略構築	大学・研究機関のシーズの利活用	大学、研究機関のシーズの利活用とコーディネーターの戦術論	<ol style="list-style-type: none"> 1. 産学連携の基盤となる技術シーズの把握 2. 地域における製品開発ニーズの発掘 3. 産と学を結ぶコーディネーターのあり方(協力要請、マッチング機会の提供)
	地元学(地域興し手法)	地域の食文化、歴史、観光資源などの価値を再発見し、地域の魅力を生かした融合産業、地域コミュニティの形成、地域資源の新たな循環利用	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地域背景理解(地域素材の持つストーリー性、過去の文献の紐解き) 2. 地域資源、地域食文化の再発見(あるもの探し) 3. 伝統文化の付加価値化 4. 地域興しの手法(結ぶくり、もやい直し) 5. 市民参加、住民主体活動 6. 地域内資源の循環利用 7. 観光資源のメニュー化(体験型観光づくりなど)
	戦略構想の作成	技術開発シーズと製品開発ニーズのマッチング手法、戦略構想書(具体例)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地域のポテンシャル把握(地域施策の整理、地域に潜在する技術の優位性分析、地域における課題・目標の整理) 2. 課題解決の方策検討(地域に潜在する人的資源の獲得・育成、連携による技術開発や商品化(シーズとニーズのマッチング))
	事業推進マネジメント	連携体の取組推進を客観的にモニタリングするための手法	<ol style="list-style-type: none"> 1. 事業における課題抽出(評価指標の活用、SWOT分析) 2. 事業の方針、計画の作成(指標の活用、ロジックモデル) 3. 事業の実施(指標による計画の進捗状況管理) 4. 実績評価(計画と実績の比較評価、目標達成状況の評価) 5. 計画の改善(改善点の把握)
	事業の企画・運用管理	各種支援の獲得、事業管理のための事務手続き、運用のポイント	<ol style="list-style-type: none"> 1. 各種支援事業の情報収集と申請書作成手法 2. 補助事業等の予算執行と管理、業務契約等の方法
	連携主体で行う様々な取組	農業者と食品産業のマッチング	食品企業との連携における生産者のメリットと求められる条件

提示したコーディネート・ノウハウは本事業による教材作成を目的に取りまとめたが、コーディネート・フローの検討が深化することで、次年度以降更に拡充を図ることも想定される。

本事業で整理した現状におけるコーディネート・ノウハウの必要性(一覧表)_(2)

フロー	コンテンツ	概要	主な内容
連携主体で行う様々な取組	新商品開発	食農連携における原料確保、商品開発	<ol style="list-style-type: none"> 1. 商品開発に向けたネットワーク形成(食農連携) 2. 連携による商品開発の狙い・目的 3. 商品内容の決定(コンセプト、パッケージ、価格) 4. 製造計画の作成(原料確保、製造コスト、製造個数) 5. 商品テスト
	知的財産の利活用	特許、商標等の取得と既存知財の利活用 他社への権利侵害対策	<ol style="list-style-type: none"> 1. 知的財産権の種類 2. 知的財産に関する情報収集(IPDLの活用)、情報の活用 3. 特許権、商標権等の取得、活用 4. 他社への権利侵害対策
	地域ブランドの確立	商品のレベルアップ、地域認知の向上、団体商標など	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地域資源の把握、発掘 2. 地域における販路、市場規模の整理 3. 地域ブランドの開発(コンセプト、名称、シンボルマーク、パッケージデザイン、地域団体商標) 4. 地域ブランドを形成した取組事例 5. 定義と基準づくり(産地基準・品質基準)
	地域ブランドの管理	地域ブランドを維持するための管理方法	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地域ブランド管理のための意識共有 2. 地域ブランドのリスク対策 3. 表示義務違反
	マーケティング戦略	地域連携商品のマーケティング戦略	<ol style="list-style-type: none"> 1. 調査手法 2. 標的市場の選定とその構造把握(市場分析) 3. 販売戦略の組立て(マーケティングミックス、TPC戦略、PR方法等) 4. 流通経路の選択 5. 市場の実態把握(小売、実需側の視点にたった行動原理、判断基準の把握)
	ブランドコミュニケーション	ブランド確立後のブランド価値の向上、ブランドの見せ方など	<ol style="list-style-type: none"> 1. 消費者ニーズの収集、明確化 2. ブランドの認知・普及(ターゲットを明確にした情報発信) 3. ブランドコンセプトに適した販路拡大 4. 広報戦略・メディア対策(PR戦術・魅力の伝達) 5. ネーミング、キャッチフレーズ、パッケージ戦略 6. ものの陳列方法(立ち位置、見せ方、高さなどの基本ルール)
	食の安全・安心	連携に伴う品質管理、安全性確保を行うためのトレーサビリティ、食品の表示、衛生管理(HACCP)、危機管理	<ol style="list-style-type: none"> 1. 衛生検査・鮮度保持 2. 食品のトレーサビリティの活用 3. 食品の表示基準(JAS法等)に適した表示作成 4. 食品の衛生管理における留意点(HACCPの活用など) 5. 食品の危機管理(問題が起きた際の対応)
	食材を通じた消費者とのコミュニケーション	観光農園や食育、地域素材を活用した調理等による、消費者とのコミュニケーション	<ol style="list-style-type: none"> 1. 地域素材活用場の探し(観光農園、食育プロジェクト、イベント出展など) 2. 地域素材の活用方法(素材を生かした加工、地域内技術を活用した新たな加工方法など) 3. 消費者とのコミュニケーション手法 4. インターネットを使った情報発信や、ECサイトの活用の仕方

提示したコーディネート・ノウハウは本事業による教材作成を目的に取りまとめたが、コーディネート・フローの検討が深化することで、次年度以降更に拡充を図ることも想定される。

2.4 育成教材の作成

現地コーディネーターや現地担当者のさまざまな場面におけるサポートを目的に、コーディネート業務に必要なノウハウに合わせ、現地コーディネーター育成に向けた教材を作成した。

➤ 育成教材の形式

コーディネーターに必要とされる知識には、多くのテーマが存在する。当該業務では、前述の「コーディネート・ノウハウ」のコンテンツをもとに、各々カラーの図版や表などを用いてわかりやすく記載したブックレット(小冊子)を作成した。

➤ 教材の内容

コーディネーターが活用する教材は実践的なものが望まれる。そのため、内容は、各テーマの取組を推進するための手法・手段、注意点やポイント、事例等により構成した。また、研修会以後、地域のコーディネーターが、クラスター協議会などの枠組みに参加する事業者等へのアドバイスをする際に利用できるものを作成した。

➤ 教材の作成

教材の作成は、各委員からの意見やアドバイスに基づき、専門領域に関する知見を有する委員会委員および当センターにて作成した。

➤ 教材の印刷と公開、活用

本事業で作成した教材は、研修に必要と見込まれる部数を印刷。地域のコーディネーターが、自身の枠組み内で講習等を行う際に利用できるよう、当センターのHP内でも公開し、取得・印刷ができるようになっている。

なお、本年度は、コーディネート・ノウハウのコンテンツに示したもののうち、コンテンツの導入部となる下記4点を作成した。～ は印刷物を作成、については、研修活動での利活用の議論も踏まえ、更なるカスタマイズを加えて行きたいことから、冊子としての印刷は行わず、大分での研修活動で配布するのみとした。

自律型モニタリングシステム導入の手引き

～ 農商工連携等の推進に向けて～

食農連携のための新製品開発

～ 食農連携における商品開発のポイント～ (以上冊子2点)

連携による食をととした地域活性化

～ SWOT分析を活用した地域の戦略ビジョン構築～ (データのみ)

作成した教材の概要

本年度作成した育成教材について、教材の内容の一部紹介と若干の概要を説明する。なお、冊子の詳細は『別冊資料』参照のこと。

「自律型モニタリングシステム導入の手引き～農商工連携等の推進に向けて～」では、構築された地域の枠組において、コーディネーターがその枠組の活動を客観的に評価し、これから先、何を優位に、また何を課題とし、差配するべきかについて、客観的な評価指標も加え作成している。

本書は、昨年度、弊社から(株)三菱総合研究所に委託した事業の内容を、本事業向け教材として再編集を行い、当センター事務局と本事業委員でもある(株)三菱総合研究所 木附誠一 FACO との議論により整理を行ったものである。

「食農連携のための新製品開発～食農連携における商品開発のポイント～」では、新たな商品開発を行う際の視点として、物づくりに加え、マーケティング戦略による取組の推進をめざすコーディネーターが、活動に参加する事業者等をどのような差配してゆくべきか、事例とポイントを交えて解説を行ったものである。

本書は、委員会委員でもある食と農研究所 加藤寛昭 FACO と当センター事務局との議論により整理を行ったものである。

「連携による食をとおした地域活性化～SWOT分析を活用した地域の戦略ビジョン構築～」では、地域の枠組を構築しようとするとき、もしくは、枠組内で地域連携や食農連携を進めようとする際に、戦略的な視点をどのように構築するべきかについて解説を行ったものである。一般の企業戦略策定には、ブレインストーミング、K-J法、SWOT分析などが用いられるが、本書では、これを食農連携の場面に置き換え整理している。

本書は、当センター事務局が研修活動を行う際の資料として試験的に作成している。事業では、研修会用の冊子として取りまとめを行ったが、今後、更に有識者や FACO との議論を重ね内容を拡充してゆく予定である。

なお、上記の冊子については、全て FACO バンク (HP) でダウンロードが可能となっている。下記のアドレスを参考に、大いに利活用していただきたい。

FACO バンク (HP) アドレス : <http://www.fmic.or.jp/facobank/>

(1) 自律型モニタリングシステム導入の手引き(一部内容紹介:但しモノクロ版)

手引きの構成

事業の段階を「準備段階」、「実施段階」の2つに分け、それぞれの段階での事業の進め方を解説します。
 事業を推進するためのツールとして、「自律型モニタリングシステム」を活用することができます。



ツールの活用 活用するツール

活用するツールの紹介

現状把握指標 (総合評価)

この指標は、「クラスターの基礎がどの程度整っているか」を自己点検するための指標です。「枠組みの構築」「地域における課題の整理と目標の設定」「取組み状況」「活動の発展性」のそれぞれの視点に対応する評価指標を複数設定しています。(指標の活用時期:事業の準備段階 (PDCA サイクルに入る前の段階) ~ 事業の開始時期)

現状把握指標 (目的別評価)

この指標は、目標達成に向けて事業を本格化させる段階において、「目標を達成するために必要な条件がどの程度整っているか」を自己点検するための指標です。クラスターの主な活動として、「技術・商品開発型」「販売促進・マーケティング型」「地域連携・異業種交流型」の3つの分野に分類し、各々の指標を設定しています。(指標の活用時期:クラスターの基礎がある程度整い、目標達成に向けて事業を本格化させる段階)

達成状況把握指標

この指標はクラスターの構築と目標達成のための「各取組みや戦略の進捗や成果の発現状況を点検」するためのツールです。システムを構成するもう一つのツール「ロジックモデル」を用いて設定します。

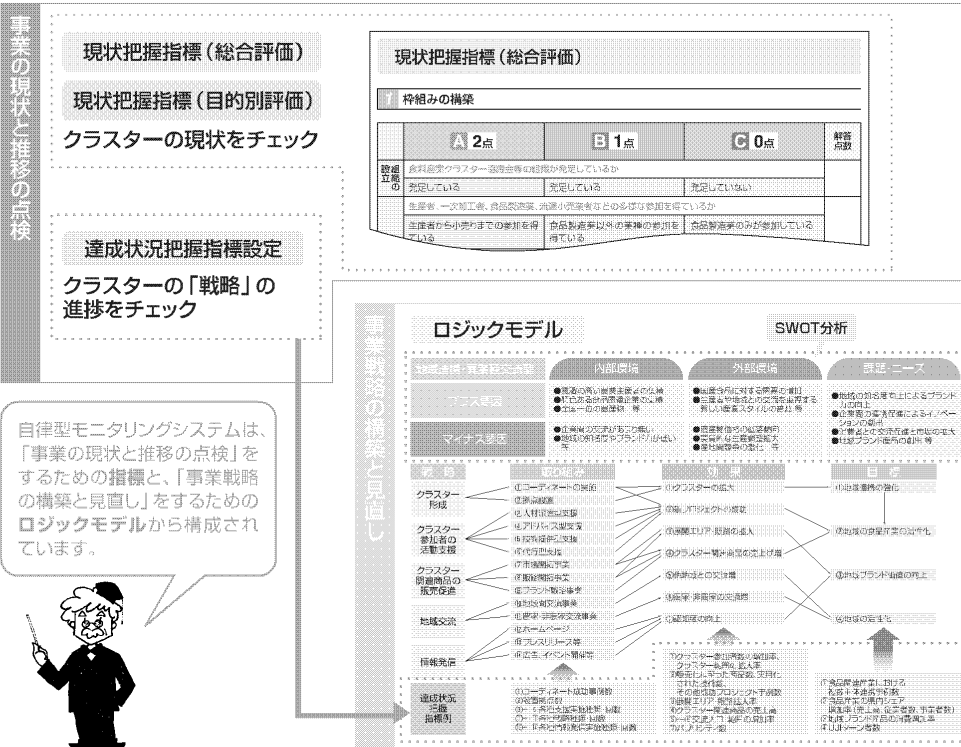
ロジックモデル

ロジックモデルとは、クラスターの構築と目標達成のための「戦略」「取組み」と、これらを実施することにより達成を目指す「目標」との関係を図で示したものです。具体的には、「戦略」「取組み」と期待している「効果」を書き出します。これらの「効果」がクラスターの目標にどのように結びつくのか、その関係を論理 (Logic) で考え、図で表したものがロジックモデルです。

SWOT分析

事業戦略を策定するツールの一つに「SWOT分析」があります。SWOT分析は、事業を Strengths:強み、Weaknesses:弱み、Opportunities:機会、Threats:脅威の4つに視点から分析する手法です。

ツール活用イメージ



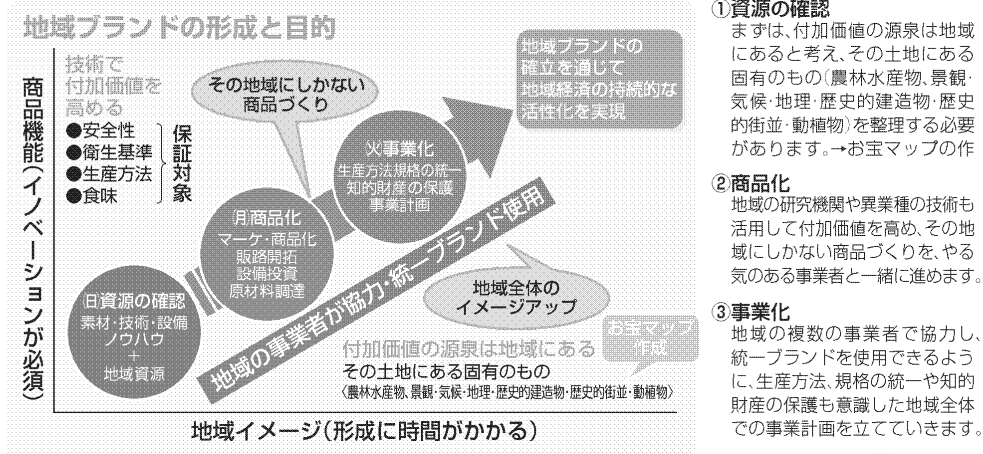
(2) 食農連携のための新製品開発(一部内容紹介:但しモノクロ版)

1 食農連携における新製品開発で抑えておきたいポイント

食農連携における新製品開発において、抑えておきたいポイントを以下に7つ示します。これらの視点を無視して、新製品開発を進めても、よい結果は得られません。

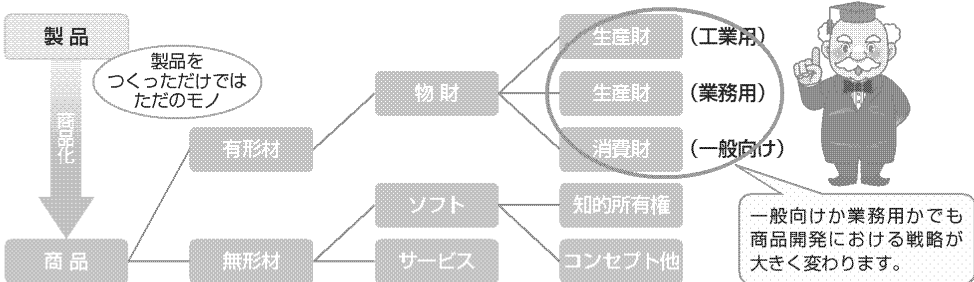
1. 最終目的は地域ブランドの確立

新製品開発における最終目的は、地域ブランドの確立を通じて地域経済の持続的な活性化を実現することなければなりません。



「人、物、金に乏しい中小企業(地方)が大企業のようにブランドを作れるのか?」の答えは、いかにして市場で自分が存在する場所を確保できる要素をみつけられるかにかかっています。そのために第一段階での経営資源の棚卸が効果的です。

2. 売れなければ商品とはいえないー製品と商品の違いー



「商品(commodity)」とは、売買取引の対象として市場に流通しているもので、通常は価格がついてカタログ等に掲載されています。一方、「製品(product)」とは、商品とほぼ同じ意味で使用されることも多いですが、市場に出される前のものをいいます。つまり、売れなければ商品とは言えないということです。食農連携における新製品開発でも、目指すべきは商品の開発と言えますが、本テキストでは、商品化される前の開発段階のもの他、「製品概念書」「製品差別化」「製品コンセプト」のように「製品」という名称が一般的になっているものについては「製品」と呼びます。

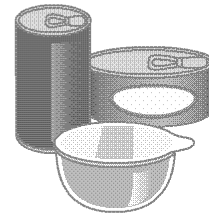
企画 → 開発 → 導入準備 → 生産

3. 製品概念書の作成 - コンセプトメイキング -

製品概念書の中心を占める製品コンセプトの構成要素を考える必要があります。製品概念書では、製品開発の全体像を大まかに把握しましたが、その細部を詰める作業です。

製品コンセプトとは何か

- 1) その製品の究極的な存在意義を明確にするもの
- 2) 製品開発の基本となる中核的なアイデアや製品づくりの哲学を含む
- 3) コンセプトとは理念である
- 4) 要件
 - ① ユニーク性(優位性)
 - ② 求心力があること(消費者を魅了、わくわくさせる)
 - ③ 開発関係者を奮い立たせる
 - ④ その何たるかを一言で言い当てるべきもの
 - ⑤ 夢があること
 - ⑥ 実現性があること



果実飲料の製品開発を例として

製品コンセプトの構成要素(例: 果汁飲料)

1. 基本的な製品機能 ① 形状 ② 内容物 ③ イメージ ④ 機能 ⑤ 用途 ⑥ 使用画面 ⑦ メインターゲット ⑧ 価格 ⑨ 品質保証期間	液体かゼリー状か 100%果汁か、濃縮還元か、果汁の%、添加物・着色料無し のど越しさわやか、濃厚、さっぱり感、すっきり 美味しいという満足感、のどの渇きを潤す、健康 飲料、調理素材、ケーキ用ソースベース スポーツ後、食事と一緒に、リフレッシュ、おやつ、病院食 性別、年齢層、有職・無職、子供・大人、美容を気にする人 高価格戦略、普及価格
2. パッケージ・デザイン ① 容器の種類 ② ネーミング ③ ブランディング ④ 表示 ⑤ デザイン ⑥ 容量	瓶、ラミネートチューブ、パウチ、アセプティック、アルミ缶 語呂合わせ型ネーミング、機能訴求型ネーミング、コンセプト訴求型ネーミング、 素材訴求型ネーミング、使用場面訴求型ネーミング、複合型ネーミング 新ブランド、ライン拡大、地域ブランド育成 法定表示、親切表示、強調表示 斬新性、印象的、直感的、イメージ写真、美味しそーう 1回のみっきり、1リットル、業務用サイズ
3. 付加的な機能 ① 販売チャンネル ② 固定客づくり ③ 販売地域 ④ 供給期間 ⑤ 保管・物流 ⑥ 特殊な製造技術 ⑦ 特許等による差別化 ⑧ 価格販売方法	卸流通、直売所、ネット販売、会員制頒布 果樹園の木のオーナー制による果実加工品との組み合わせ 全国市場か限定地域市場か シーズン限定売切り仕舞い 常温、チルド、冷凍 無加熱充填、低温殺菌による味と香りの破壊を最小限に 競合のない優位的差別ポイント 定番ギフト商材か

1、市場に直接的な競合はあるか、あるとすればそれとの比較で差別的優位性は確保できているか
 2、市場の代替品はなにかそれとの比較で差別的優位性は確保できているか

(3) 連携による食をととした地域活性化(一部内容紹介:但しモノクロ版)

(解説)SWOT分析を用いた食農連携の戦略構築・合意形成手法①

□ 分析の概要を理解する

- ・内部環境と外部環境
 - ・ポテンシャル
 - ・食料産業クラスターのダイヤモンドモデル
 - ・食農連携における内部環境と外部環境
- 企業経営戦略や経営計画策定では、内部環境は「自社の経営資源」、外部環境は「経営を取り巻く環境」とに分類される。
- 食農連携の場面では、内部環境は、連携体を構築する枠組の範囲内のポテンシャル(原料(量・質、特徴)、加工(資本、技術、人)、技術シーズ、地域の風土・歴史・文化、枠組み内の関係者及び人脈、個々の企業戦略)など、産業クラスターの成功条件(ダイヤモンドモデル)でいう「要素条件」、「関連産業」、「企業戦略」があげられる。他方、外部環境は、枠組の範囲外の事項であり、上記の企業経営戦略や経営計画策定の場合とも類似する。但し、列記するコメントは、マクロ的視点より、ミクロ的視点(特に市場、顧客等、競争相手)など、内部環境に比較的近い箇所を想定するほうが整理しやすい。

	食農連携	企業経営
内部環境	○連携枠組内(地域)のポテンシャル 原料(量・質、特徴)、加工(資本、能力)、 技術シーズ、地域の風土・歴史・文化、 枠組み内の関係者及び人脈、 個々の企業戦略、その他	○自社の経営資源 製品・サービス、販売・マーケティング、 人材・組織、マネジメント、技術・ノウハウ、 生産、設備・資産、財務、企業、 文化・風土、その他
外部環境	○地域を取巻く環境 (ミクロ的視点) 市場、顧客、競争相手(他のグループ・企業) (マクロ的視点) 社会、国際情勢、経済、産業、技術、 企業経営(業界動向)	○自社を取巻く環境 (マクロ的視点) 社会、国際情勢、経済、産業、技術、 企業経営(業界動向) (ミクロ的視点) 市場、顧客、競争相手

参考 4: 食料産業クラスターにおけるダイヤモンドモデルは、「食料産業クラスターの鼓動・波動・躍動」(社)食品供給研究センター(2006~2008)をご参照ください。http://www.fmric.or.jp/foodcluster/main/seika/index.html

Food Marketing Research & Information Center 2009

(解説)SWOT分析を用いた食農連携の戦略構築・合意形成手法②

□ 内部環境における「強み」・「弱み」

内部環境は「強み」と「弱み」の要素に分解する。食農連携における内部環境の「強み」は、連携体を構築する枠組の範囲内におけるポテンシャルが他と比較した場合に『他の枠組と比べて優れている』と想定されるもの、逆に「弱み」は『他の枠組と比べて劣っている』と想定されるものである。

□ 外部環境における「機会」・「脅威」

コメント抽出のポイント

- ・コメントは参加者が自由に発言(他の意見を否定しない)
- ・内部環境の主語は、形成された枠組。「○○県は○○が生産量日本一etc」
- ・それ以外の主語は外部環境。「消費者は○○志向」「我が国の○○は・・・」etc
- ・コメントは具体的に記す。
- ・主語に注意して、内部環境と外部環境とを区別する。
- ・強み、弱みの検証は、他の枠組と比較して本当に強みか(他にもあるのではないか)?など、参加者で意見交換を行う。
- ・相対するものが強みvs弱み、機会vs脅威にあるのかを検証する。

外部環境は、内部環境を取巻く社会背景的要因として、「機会」と「脅威」の要素に分解する。外部環境の「機会」は、連携体において開発しようとする技術、製品、販売展開を講じようとする商品、さらに、構築されている枠組の位置づけなど、食農連携の戦略展開を想定した場合の『チャンス:見通しが明るい状況』である。逆に「脅威」は、『見通しの暗い状況』である。

	強み(S)	弱み(W)
内部環境	○○菜の生産量が日本一 ○○菜の加工食品メーカーが集積している △△研究所における加工技術シーズが豊富 ○○菜に関する昔話や伝承が多数 ○○菜を使ったレストランが地域内に□店舗	○○菜の生産は高止まり ○○菜以外に地域の特産品がない 地域連携を講じるための中核機関がない 地域連携を推進する中核担当者がいない ○○菜の域内販売額が減少しはじめた
	機会(O)	脅威(T)
外部環境	都内●●店による○○菜料理のヒット 周辺地域を含めた観光入込客数の増加 ○○菜に類似した△△△大根のブーム 国産農産物嗜好、健康志向 海外での日本食ブーム	国産原料価格の高騰 消費者の低価格志向 小売のバイイングパワーの強さ ●●地域における○○菜の展開 ○○菜は海外でも生産(低価格)

Food Marketing Research & Information Center 2009

(解説)SWOT分析を用いた食農連携の戦略構築・合意形成手法③

□ コメントのグルーピング



・グループの関係性

グルーピングのポイント

- ・コメントを眺めながら、関連性のあるコメントを重ねて、最後に、それぞれのグループの内容を簡潔に表す見出しを作る。
- ・1グループのコメントは最初は数枚程度にする。はじめから大きくまとめようとする。
- ・結果として、そのまま残るコメントあっても良い。無理に他のグループと一緒にしない。
- ・意見交換を繰り返し、グルーピング及び配置確認を重ねる。
- ・できれば、各々のグループの関係(原因と結果、相互関係、相互立など...)を整理しておく。

列記されたコメントについて、各々の要素内においてグルーピングを行い、概念の整理を行う。整理されたグループの関係を紐付けることで、各コメントの関係性を客観的に把握する。

	強み(S)	弱み(W)
内部環境	<ul style="list-style-type: none"> ○菜の生産量が日本一 ○菜の生産優位性 ○菜の加工食品メーカーが集積している △△研究所における加工技術シーズが豊富 ○菜の加工、加工技術の集積 ○菜に関する書誌や伝説が多数 ○菜のストーリー性 ○菜を使ったレストランが地域内に口店舗 	<ul style="list-style-type: none"> ○菜の生産は高止まり ○菜の域内販売額が減少しはじめた ○菜の生産規模の限界 ○菜以外に地域の特産品がない 他の生産品目への拡大が希薄 地域連携を講じるための中核機関がない 地域連携を推進する中核担当者がない 枠組推進における中核者不在
外部環境	<ul style="list-style-type: none"> 都内●●店による○菜料理のヒット ○菜に類似した△△△大根のブーム 市場における○菜ブーム到来 周辺地域を含めた観光入込客数の増加 観光による波及効果・機会の到来 国産農産物嗜好、健康志向 海外での日本食ブーム 	<ul style="list-style-type: none"> 国産原料価格の高騰 原料価格の高騰 消費者の低価格志向 小売のハイインパクトの強さ 商品の低価格化 ●●地域における○菜の展開 ○菜は海外でも生産(低価格)

Food Marketing Research & Information Center 2009

(解説)SWOT分析を用いた食農連携の戦略構築・合意形成手法⑤

□ SWOT分析の実施



・SWOT分析表

分析のテクニック

- ・枠組の戦略をゼロベースから作る場合、戦略的に優位なポジションである領域①「強み」×「機会」から始めることが望ましい。
- ・一方、商品開発の達成後や次期戦略の構築など、ある程度課題などが見えている場合には、その課題を克服するための方策検討を目的に、領域②「弱み」×「機会」を中心に分析を行う。
- ・領域ごとの分析結果は、出来る限り具体的に、何を目的に、どのような対策を、誰が行うかを明確にする。

整理された内部環境の「強み」「弱み」、外部環境の「機会」「脅威」の各要素に対し、「強み」×「機会」、「強み」×「脅威」、「弱み」×「機会」、「弱み」×「脅威」の4つの領域で想定される事項を検討・分析する。分析は、各領域内のグループ間での検討を行い、その内容を構成する要素として各グループのコメントについて精査を行う。

分析結果は、出来るだけ具体的な対応やアクションとして整理を行う。

		内部環境	
		強み(S)	弱み(W)
外部環境	機会(O)	<ul style="list-style-type: none"> ○菜の生産優位性 ○菜の生産量が日本一 ○菜の加工、加工技術の集積 ○菜の加工食品メーカーが集積している △△研究所における加工技術シーズが豊富 	<ul style="list-style-type: none"> ○菜の生産規模の限界 ○菜の生産は高止まり ○菜の域内販売額が減少しはじめた 枠組推進における中核者不在 地域連携を講じるための中核機関がない 地域連携を推進する中核担当者がない
	脅威(T)	<ul style="list-style-type: none"> 市場における○菜ブーム到来 都内●●店による○菜料理のヒット ○菜に類似した△△△大根のブーム 観光による波及効果・機会の到来 周辺地域を含めた観光入込客数の増加 	<ul style="list-style-type: none"> 国産原料価格の高騰 原料価格の高騰 消費者の低価格志向 小売のハイインパクトの強さ

		内部環境	
		強み(S)	弱み(W)
外部環境	機会(O)	<ul style="list-style-type: none"> 市場における○菜ブーム到来 都内●●店による○菜料理のヒット ○菜に類似した△△△大根のブーム 観光による波及効果・機会の到来 周辺地域を含めた観光入込客数の増加 	<ul style="list-style-type: none"> ○菜の生産規模の限界 ○菜の生産は高止まり ○菜の域内販売額が減少しはじめた 枠組推進における中核者不在 地域連携を講じるための中核機関がない 地域連携を推進する中核担当者がない
	脅威(T)	<ul style="list-style-type: none"> 原料価格の高騰 国産原料価格の高騰 商品の低価格化 消費者の低価格志向 小売のハイインパクトの強さ 	<ul style="list-style-type: none"> ○菜の生産規模の限界 ○菜の生産は高止まり ○菜の域内販売額が減少しはじめた 枠組推進における中核者不在 地域連携を講じるための中核機関がない 地域連携を推進する中核担当者がない

Food Marketing Research & Information Center 2009

2.5 コーディネーター育成研修の実施

(1) 研修開催地の選定方法

本事業とは別に、当センターが実施した「平成 21 年度食農連携促進技術対策事業」では、国内 5 地域をモデル地区として、域内の研究拠点(大学、公設試)、連携支援拠点、自治体、生産者団体、金融機関等の連携担当者(若手コーディネーター)が参集したプラットフォームを形成し、地域戦略構想を作成するワーキングを推進している。

この枠組みには、食農連携を推進することを目的とした、コーディネート業務に携わるメンバーが参集している。

施策の集中により、相乗的に現地コーディネーターのブラッシュアップを図ることができることから、本事業の研修活動の遂行に極めて効果が高い場所と想定し、研修の実施場所を平成 21 年度食農連携促進技術対策事業の実施主体と連携して行うことのできる国内 5 つのモデル地区とした。

また、モデル地区が在所する農政局とも連携協力のもと、隣県のコーディネーターやコーディネーター候補等も参集した開催とした。

(2) 実践研修のメソッド検討

一般的に、人材育成研修では、有識者による講演と講演後の質疑といった形態がとられることが多い。しかし、実際に本事業で整理したコーディネーターが知るべきノウハウを習得するには、講演以外にも、実地の取組が必要となる。

講義された内容を自身が取組む食農連携等のフィールドで行ってみるのも一つの方法ではあるが、戦略的な人材育成といった視点にたった場合、よりフィールドに近い形での実践的な研修が必要となる。特に、コーディネート・ノウハウに記したコンテンツのうち、上段に位置する「地域枠組形成」、「コーディネート手法」、「戦略構想の作成」、「業務推進マネジメント」等については、講演会等の後、コーディネーターによる独自の研鑽以上に、地域の関係者が参集した実践研修を習得させることで、日々の活動に寄与しやすいものと想定することができる。

本事業では、コーディネート・ノウハウに記したコンテンツのうち、「コーディネート手法」を選択し、その手法について、先に示した研修用冊子「連携による食とおした地域活性化」を用いたグループワークのメソッドについて実践研修のプレテストを行い、研修方法の内容検討を行うこととした。

プレテストの実施場所は、平成 21 年度食農連携促進技術対策事業のモデル地区である長野県とした。プレテストの実施にあたっては、現地の窓口である信州大学農学部食料保健機能開発研究センターおよび(財)長野県テクノ財団伊那テクノバレー地域センターの協力を得て、関係者を参集し実施した。なお、プレテストでは、本事業委員会委員にも「第 4 回 検討委員会」として現地参加を呼びかけることとした。研修実施後、研修に参加した本事業委員会委員、プレテストのグループリーダー等と当センター事務局との意見交換により、実践研修の内容精査を行った。

実践研修のプレテスト実施内容

- 研修名 : 食農連携のための現地コーディネーター研修(長野)
- 開催日時 : 平成 21 年 11 月 19 日(木) 14:00～17:30
- 開催場所 : 伊那テクノバレー地域センター 2 階研修室 (長野県伊那市西箕輪 2415-6)
- テーマ : 「食農連携推進のための戦略策定手法
～信州の魅力再発見！食をとおした地域活性化に向けて～」
- 参加者 : 合計 28 名(連携支援機関、コンサルタント、商工業者、行政関係者、大学等)
- 研修構成 : 講義 14:00～15:00(1 時間)
「連携による食をとおした地域活性化
～SWOT 分析を活用した地域の戦略ビジョン構築～」
講師:社団法人食品需給研究センター 主任研究員 長谷川 潤一
(食農連携コーディネーター(FACO))
実践研修 14:30～16:45(2 時間 15 分)
「長野県食料産業のポテンシャル抽出と現状整理
～グループワークによる SWOT 分析の実践～」

▶ プレテストの実施フロー

プレテストでは、事前検討により次ページのフローを整理し実施することとした。

今回の研修では、長野県食料産業のポテンシャル抽出と現状整理を参加者自らが行うこととなる。そのため、1 時間の講義で内容を理解する以上に、事前の参考資料整理と参加者による読み込み、グループワークにおけるグループリーダーのスキル等が求められる。

このため、当センター事務局では、実施に向けて、現地での事前検討を複数回実施し、地域自治体が作成した関連施策の戦略・ビジョンなどの参考資料の手配、グループリーダーになるべき人材の人選について検討を行った。

また、研修日当日には、事前にグループリーダーを参集し、1 時間程度のグループワークの説明および意見交換を行った。



長野県におけるプレテストの実施フロー（テーマは食農連携推進のための戦略策定手法）

➤ メソッドの検証

プレテストでは、戦略構想書策定ワーキングにおいて出された情報をもとに、地域のコーディネーター業務等に携わる担当者等が、県内の食品開発・加工などに関する技術、地域食材の持つポテンシャル、地域背景などを整理・分析する手法を学ぶ場を想定し、講義と実践研修の二部構成とした。

講義では、食をととした地域活性化のあり方、現状把握のための分析手法の一つであるSWOT分析の活用方法について学ぶ。また、実践研修においては、講義内容を踏まえた上でグループワークによる長野県の強み(S)、弱み(W)、機会(O)、脅威(T)について参加者どうしがグループワークの形式で話し合い、長野県の食料産業における技術戦略を考える上での基本情報の整理するものとした。

この内容に対し、今回のプレテストにおいて下記の事項を検証した。

- 講義と実践研修のバランス(時間配分、内容)
- 実践研修の方式(グループワークによる参加者の議論の内容と実施しやすさ)
- 実践研修のメソッド化(狙いを達成できるか)
- その他の事項

➤ プレテストの実施

プレテストには、参加者以外に実施協力機関および当センター事務局も含め 28 名の参集があった。このうち、実践研修の参加は、23 名である。

参加者は、協力いただいた信州大学教員および産学連携コーディネーター、伊那テクノバレー地域センター連携担当者、公設試験場研究者、行政担当者、食品メーカー、農家など地域の食農連携等に従事する人員のほか、本事業委員会委員に加え、長野県内に在在する FACO、さらには将来コーディネーター業務などを行ってみたいと思っている大学院生・学部生などであった。

なお、グループリーダーには、地元新聞紙の編集担当者、産学連携で技術開発を行う信州大学の准教授に加え、地域外のグループリーダーとして、本事業佐伯委員(FACO)、仲元委員(企業FACO)が担当した。

長野県のプレテスト参加者一覧

Aグループ	Bグループ	Cグループ	Dグループ
グループリーダー 地元紙新聞記者	グループリーダー 地元大学教員	グループリーダー 委員(FACO)	グループリーダー 委員(FACO)
公設試験関連	連携支援機関	連携支援機関	行政担当者
大学教員	連携支援機関(大学)	連携支援機関	大学教員
食品メーカー	食品メーカー	連携支援機関 (大学)	民間コンサルタント (FACO)
大学生	農家	食品メーカー	農家
	大学生	大学生	大学生



グループリーダーを対象とした事前ミーティング



準備された会場（グループのテーブル）



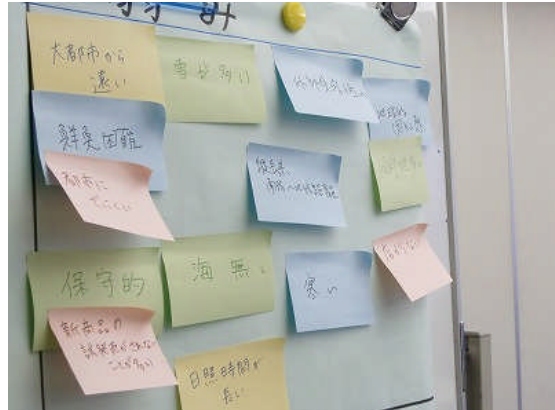
プレテストの開始
（長谷川 FACO による講義）



実践研修の開始
（まずはグループごとに自己紹介から）



食農連携における SWOT を視点に
地域のポテンシャルをブレインストーミングで抽出



グループのメンバーから出された
地域ポテンシャルの意見



グループリーダーを中心に、コメントを
SWOTの表に貼り付ける



SWOTの表に貼り付けられたコメントを
K-J法の手法を用いて類型化



整理されたSWOTの表



各チームの結果発表(Cチーム)



各チームの結果発表(Dチーム)



講演者によるまとめ

▶ プレテストの結果整理

今回のプレテストでは、参加者および委員よりコメントを収集している。その内容を以下に示す。

参加者のコメント

研究内容について

- ・ 食農に関するグループワークでの SWOT 分析が、今後色々な面で使うことができ、また長野県にはまだまだ自分が知らなかった部分が沢山あるということが知ることができ、よかった。(食品メーカー)
- ・ 「商品づくり」だけで終了するのではなく、地域の夢を実現化するためのツールではないかと思いました。(コンサルタント)
- ・ SWOT は企業にいた時に事業戦略、商品企画等で実践してきたが、農業食品関係で見ると、視点の違う面も多く参考となった。(連携支援機関)
- ・ 実際の事例でもっと深くやってみたいです。(連携支援機関(大学))

今後の活用方法

- ・ 自治体との共同研究に活用したい。(連携支援機関(大学))
- ・ 小麦のブランド化に活用したい。(食品メーカー)
- ・ 中小企業支援、産学連携における研究結果などの出口の検討の場として参考としたい。(連携支援機関)
- ・ 今後、コンサルティング活動に活かしていきたい。(民間コンサルタント)
- ・ 提案公募に活用したい。(大学)
- ・ まずは、現在連携している社内の部署間において、問題点をテーマとした分析、グループワークを行いたい。(食品メーカー)

委員のコメント

研修テーマ

- ・ 合意形成のツールとして SWOT 分析を認識させるには最適であったと考える。さらに分析を進めるなかで、合意形成の重要性を再認識させることができるテーマでもあったと考える。
- ・ 技術戦略を考えることから SWOT 分析による手法は成果があったと思える。しかし 発言者が偏る傾向にあった。

研修形態

- ・ 比較的 30 歳以上の男性が多いメンバー構成となりやすいことから、利害関係の無い男女の学生を入れることにより意見のバランスをとった、今回の研修形態は大変良かったと考える。
- ・ 座学とグループ討議は、手法としては良い方法と思われます。自分の考え方、意見をどんどん出せる雰囲気作りが必要である。

研修内容

- ・ SWOT 分析に慣れていない人がいるので、最初模擬課題による SWOT 分析を実施し、最後に模範事例を説明することで、参加者が全員同じ目線で SWOT 分析の流れを学習する必要があると感じた。
- ・ 県全体を対象とした SWOT 分析に限定し、同じ条件でも答えがこんなに違うということを体験できるようにするべきだと考える。
- ・ 時間内に SWOT 分析結果をアウトプットすることも重要だが、アウトプットするために全員が議論し合意形成を作り出すことが、最も重要であるということを事前に、全員に徹底する必要があると考える。
- ・ 座学において地域事例報告を 3 例ぐらい出してそれを参考に今置かれている立場からどのように展開したら良いのか考えることも必要と思われる。今回の研修において、コーディネーターの役割とは何かを明確化する必要があると思われた。SWOT 分析結果をふまえて、どのような展開が出来るか議論する時間を作る必要があると思われる。

研修対象者の選定

- ・ 参加者は評価基軸が公平な視点に立てる行政機関の方やコーディネーター経験者および学生などで構成するのが良いのではないかと考える。

➤ 総評と実施フレームの修正

これらの結果を検証し、本事業で実施する実践研究の手法について整理を行った。

講義と実践研修のバランス（時間配分、内容）

講義と実践研修をセットにする手法には多くの理解が得られ、また、本研修をとおして、今後、自身の活動において実践するなどのコメントも見られる。時間配分については、参加者等から特に意見は出なかったが、実施者としては、若干実践研修の広範に間延びした印象を受けた。

当日のテーマや参加者等の配置も踏まえ、時間調整の必要性がある。

実践研修の方式（グループワークによる参加者の議論の内容と実施しやすさ）

参加者により、食農連携における地域の戦略構築の考え方には差異がある。既にコーディネーターとして活動している参加者にとっては、理解度を高める機会となったが、食品メーカーや農業者においては現実的な意見を出しにくいテーマであった。テーマによって参加者の募集範囲を十分吟味する必要性がある。

また、グループリーダーについては、今回、地域内の連携を行っている人材と、地域外の FACO という構成にした。結果として、グループリーダーには地域の概況をよく理解した地域内の人材が適任であると考えられた。一方、地域外の FACO やその他の有識者は、グループごとに検討を行う内容に対し、本当にそのコメントが優位か、むしろ課題ではないかなど、客観的な視点からグループリーダーをフォローするアドバイザーとしての参加が適当であると判断できた。

講義と実践研修のバランス（時間配分、内容）

上記、の検証内容を踏まえ修正を加えて行くことで、実践研修のメソッド化は可能と判断できる。

(3) 研修方法の決定

プレテストの結果を踏まえ、モデル地区を対象とした現地研修の実施について検討を行った。

現地モデル地区の WG メンバーに対し、今回のプレテストの結果を伝え、更にコーディネート・ノウハウのコンテンツを持ち寄り、現地で求められる課題、不足しているノウハウなどのヒアリングを行った。

このような現地との調整を繰り返し、地域ごとのテーマの設定、研修の形態、講師(FACO)の選定を行った。

(4) 研修の実施形態

研修は、地域の担当者や地域を所管する農政局等との議論も踏まえ、「講義+実践研修型」と「講義組合せ型」の2種類の方法で実施した。その結果を以下の表に示す。

講義+実践研修型

- ・大分 グループワーク形式による県内食品産業を対象にした SWOT 分析の実践
- ・長野 グループワーク形式によるポジショニングマップの作成
- ・豊橋 講義、事例報告を踏まえての意見交換会

講義組合せ型

- ・北海道 「食農連携のに向けたマーケット・ブランド戦略」をテーマにした講義 2 課題
- ・石川 「食農連携を活性化させるユニークなコーディネート戦略」をテーマにした講義 2 課題

研修活動の開催内容一覧

開催地	開催日	研修テーマ	講師	形式
大分県(大分市) 講義+実践研修型	1月15日	食農連携のための戦略手法	(社)食品需給研究センター 長谷川 潤一	講義 ・連携による食をととした地域活性化 実践研修(グループワーク) ・大分県の食品産業を対象にしたSWOT分析の実践
長野県(松本市) 講義+実践研修型	2月26日	食農連携によるものづくりを通じた地域活性化	食と農研究所 加藤 寛昭	講義 ・食農連携における新製品開発の方法 実践研修(グループワーク) ・製品コンセプトの作り方(ポジショニングマップの作成)
愛知県(豊橋市) 講義+実践研修型	1月29日	農業者と食品産業のマッチング	株式会社キースタッフ 鳥巢 研二	講義 ・農業者と食品産業のマッチング 実践研修(意見交換会) ・事例報告を踏まえての意見交換会
北海道(江別市) 講義組合せ型	2月18日	食農連携に向けたマーケット・ブランド戦略	和耕経営コンサルタント 山川 茂宏 ブランドネットワーク インプット 渋谷 清	講義 消費者の望むを商品開発する 地域らしさのブランド戦略
石川県(金沢市) 講義組合せ型	3月11日	食農連携を活性化させるユニークなコーディネート戦略	有限会社なにわ創信舎 原 テルキ 株式会社エイガアル 伊藤 淳子	講義 地域ブランド型商品マーケティングの実践 地域ブランドと女性マーケット まとめ(意見交換会)

2.5.2 講義 + 実践研修型による研修

(1) 大分県～グループワークによる SWOT 分析編～



➤ 開催概要

- 研修名 : 食農連携のための現地コーディネーター研修(大分)
- 開催日時 : 平成 22 年 1 月 15 日(金) 13:30～16:45
- 開催場所 : 大分市産業活性化プラザ 2 階研修室 (大分県大分市荷揚町 4-36)
- テーマ : 「食農連携のための戦略手法
～ SWOT 分析を駆使した地域戦略の分析手法を学ぶ～」
- 共催 : 九州食料産業クラスター連絡協議会、おおいた食料産業クラスター協議会
- 参加者 : 合計 28 名(連携支援機関、コンサルタント、商工業者、行政関係者、大学等)
- 研修構成 : 講義 13:30～15:00
「連携による食をとおした地域活性化
～ SWOT 分析を活用した地域の戦略ビジョン構築～」
講師: 社団法人食品需給研究センター 主任研究員 長谷川 潤一
(食農連携コーディネーター(FACO))
実践研修 14:30～16:45
「大分県の食料産業を対象にした SWOT 分析の実践
～ ポテンシャル抽出と現状整理～」

➤ テーマの選定

研修の実施に向けて、戦略構想書策定 WG メンバーからのヒアリング、現地実施主体となる有限会社大分 TLO(おおいた食料産業クラスター協議会)との意見調整の結果、「地域内で関係者が参集し、地域の戦略について考える機会が少ない、また、大分県内の食品産業の加工に対し、ポテンシャルがしっかり見えていないといった課題がある」との意見を得た。

このことから、研修方法は、連携業務に取組むコーディネーターもしくは、これからコーディネーター等を目指す地域の人材を対象に、地域ポテンシャルを把握し、戦略策定の手法を学ぶための手法を選択した。

研修テーマは、「食農連携のための戦略手法」とし、講義により、なぜ戦略が必要かといった点について、事例を用いた SWOT 分析の解説を行うとともに、長野県でのプレテストの結果を受け、グループワークによる食農連携の SWOT 分析を実践研修で行うものとした。

➤ グループワーク形式による SWOT 分析

研修開催案内チラシに、以下のような情報を提供し、グループワークのイメージをさせると共に、地域自治体による施策戦略や関連統計など事前の情報収集を促した。

<p>(1) 事前準備</p> 	<p>情報収集</p>	<p>情報収集</p> <p>大分県の食料産業、地域食材の現状などに対する情報収集</p> <ul style="list-style-type: none"> ・日頃お持ちの大分県に対する情報をメモ等でお持ちいただければ幸いです ・地域自治体などが取りまとめている関連の施策戦略やビジョン ・地域戦略分析を行っている関係資料 <p>研修では、北海道、石川で作成した地域連携推進戦略構想書を参考に、SWOT分析の実践を行います。事前にご一読いただくことで、より研修内容の理解を深めることができます。食料産業クラスターHPの「食品需給研究センター実施 前年度までの取組成果」をご参照ください。 URL:http://www.fmric.or.jp/foodcluster/main/seika/ (準備すべき参考資料)</p>
<p>(2) 研修当日</p> <p>講義</p> 	<p>講義</p>	<p>講義</p> <p>講演者による講義を実施。</p> <p>FACOによる「連携による食をとした地域活性化 ～ SWOT分析を活用した地域の戦略ビジョン構築～」</p>
<p>実践</p> 	<p>進行説明</p>	<p>進行説明 【休憩】</p> <p>進行役より、研修目的・ねらい、研修の進め方、グループワークでの発言時のルールなどの説明を行う。</p> <p>(発言時のルール)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・グループリーダーは、自分の意見を言わず、グループメンバーの意見の引き出し役となります。 ・メンバーは発言に対する反対意見は述べず、自由に意見を述べ合う。(ブレインストーミングのメソッド採用)
	<p>グループワーク (SWOT分析)</p>	<p>グループワーク(参加者によるSWOT分析の実施)</p> <p>SWOTのマトリックス表を活用し、長野県の食料産業の強み(S)、弱み(W)、県外食料産業に対する機会(O)、脅威(T)に関し、グループ内の全員で、意見を出し合う。グループリーダーの進行のもと、強み(S)、弱み(W)、機会(O)、脅威(T)ごとに近い意見のものをグルーピングする。(K-J法のメソッド採用)</p> <p>全体を見返しての不足部分の付け足し、S・W・O・Tの再確認など、グループ内での取りまとめを行う。</p> <p>(グループワークの狙い)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域の戦略構想を練る場合、関係者間における合意形成が最も重要となる。 ・グループワークでは、この合意形成の困難性を各種分析メソッドを講じ、経験することができる。
	<p>発表</p>	<p>グループ発表</p> <p>各チームで取りまとめた結果を代表者が発表する。</p> <p>発表はグループリーダーでなくても良い。</p> <p>むしろ発表者の考え方とグループの考え方の相違などをグループリーダーが知る機会となる。</p>
	<p>まとめ</p>	<p>まとめ</p> <p>各チームで取りまとめた結果を踏まえ、他の参加者から意見を聞いたりして、会場全体の意見を収集する。最後に講演者が全体の取りまとめを行う。</p>

研修開催案内チラシによる実践研修のイメージ提供

➤ グループリーダーの選定

本研修では、大分県内で連携事業において活躍している連携支援機関、コンサルタント、行政の地域連携推進担当者などの現地コーディネーターに該当する方々に、グループリーダーの依頼をした。

グループリーダーの役割

本研修において、グループリーダーの主な役割は、発言を促したり、話の流れを整理したり、参加者の認識の一致を確認したりすることで、相互理解を促進し、合意形成へ導くためのグループの取りまとめ役とした。

1. 参加者の主体性を引き出す
2. 知識と経験を統合できるような情報の提供
3. 参加者自らが主体的に考えられるようサポート
4. 状況を見ながら適切な軌道修正

グループリーダーを参集した事前打合せ

研修開始前の1時間程度の時間を活用し、グループリーダーに対し、オリエンテーションを行った。なお、事前打合せには、当該事業のFACOとして登録されている委員の方々にも同席いただき、FACOとしての視点からアドバイスをいただいた。

➤ グループ分け

1グループ当たり、7名で4グループに分けて研修を行った。各グループには、行政、支援機関、大学、商工業者、コンサルタント(長崎県・山口県のFACO含む)の参加者と、グループごとのアドバイザーとして本事業委員:櫻井委員(FACO)、木附委員(FACO)、佐伯委員(FACO)、仲元委員(企業FACO)を配置した。

大分県での実践研修グループ分け一覧

Aグループ	Bグループ	Cグループ	Dグループ
グループリーダー (地域内民間コンサル)	グループリーダー (連携支援機関)	グループリーダー (地域内民間コンサル)	グループリーダー (商工会青年部会長)
地域内民間コンサル	地域内民間コンサル	地域内民間コンサル	地域内民間コンサル
行政関係者	地域内民間コンサル	行政関係者	連携支援機関
連携支援機関	大学関係者	連携支援機関	大学関係者
商工業者	商工業者	連携支援機関	商工業者
民間コンサル:山口 (FACO)	行政関係者	食品メーカー (委員, FACO)	民間コンサル:長崎 (FACO)
大学関係者 (委員, FACO)	小売業者 (委員, FACO)	連携支援機関 (講師, FACO)	民間コンサル:東京 (委員, FACO)

➤ 開催結果

講義 13:30～15:00

「連携による食をととした地域活性化

～ SWOT 分析を活用した地域の戦略ビジョン構築～」

講師: 社団法人食品需給研究センター 主任研究員 長谷川 潤一

講義では、食産業における連携をテーマとした取組について、いくつかのモデルを示しながらわかりやすく説明した。その上で、連携構築のためには合意形成による戦略構想をつくっていくことが重要であること、その戦略構築、合意形成手法の一つに SWOT 分析があることを説明、さらに、具体的に SWOT 分析を用いた食農連携の戦略構築・合意形成をどのように行うべきか、内部環境の強み(S)、弱み(W)、外部環境の機会(O)、脅威(T)をどのように抽出し、各々の項目を関連付けて、戦略に落とし込んでいくかを、順を追ってわかりやすく説明した。

実践研修 14:30～16:45

「大分県の食料産業を対象にした SWOT 分析の実践～ポテンシャル抽出と現状整理～」

実践研修では、「大分県の食品産業の加工」をテーマとして、グループごとに強み(S)、弱み(W)、機会(O)、脅威(T)について話し合い、整理をした。各グループに配置したグループリーダーが的確に指揮により、各グループ限られた時間の中さまざまな意見が出された。常日頃から地域でのコーディネート業務に主体的に携わっている参加者がほとんどということもあり、各グループ抽出された意見をもとに中身の濃い議論が展開された。

また、各グループに県外からの食農連携コーディネーター(FACO)を配置したことにより、地域の参加者が外からの視点での意見やアドバイスを聞くことができたようであった。

実践研修の最後には、各グループでまとめた大分県の食品産業の加工に対する SWOT を発表し、各グループの発表に対する講師からの講評が行われた。



SWOT 分析：グループリーダーによる取りまとめの様子



グループでの意見交換の様子

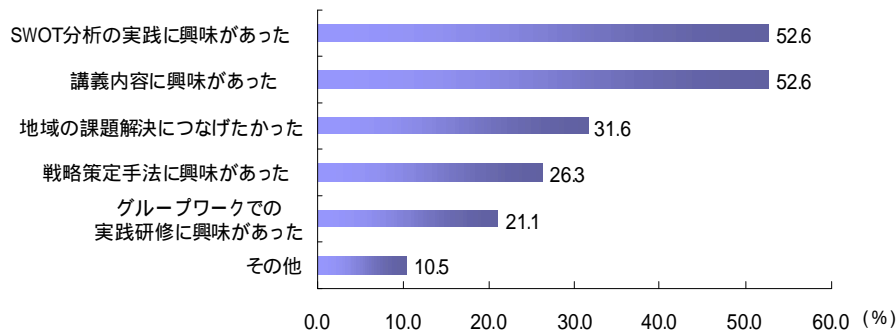
効果測定（参加者アンケートの実施結果）

研修終了後、本事業の効果測定を目的としたアンケートを参加者に対し実施した。

➤ 研修会参加の動機

研修の参加動機において、「SWOT 分析の実践」、「講義内容に興味があった」との回答割合が最も高く共に 52.6%であり、本事業で構築しようとしているコンテンツの具体例に興味集中している。

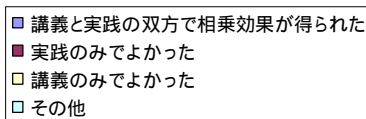
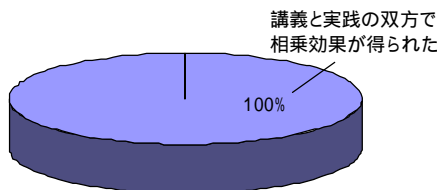
ついで、「地域の課題解決につなげたかった」31.6%、「戦略策定法に興味があった」26.3%と続く。一方、「グループワークでの実践研修に興味があった」の回答割合は少ない。研修においてグループワークを行う一つの狙いは、これまで面識の無い地域コーディネーターが今回の研修をきっかけに連携してゆくことで、地域に人材が増え、ともにレベルアップを図ってゆくことであるが、この点については、あまり参加動機になっていない。



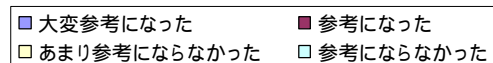
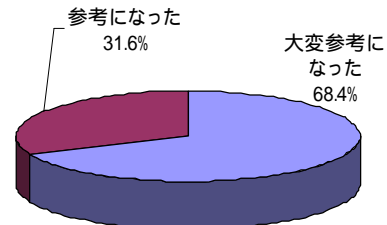
研修会参加の動機（大分県）

➤ 研修会の構成と内容

講義と実践の二部構成での研修のあり方について窺ったところ、回答者全員が「講義と実践の双方で相乗効果が得られた」と回答した。また、研修内容についても全ての参加者が「参考になった」と回答している。



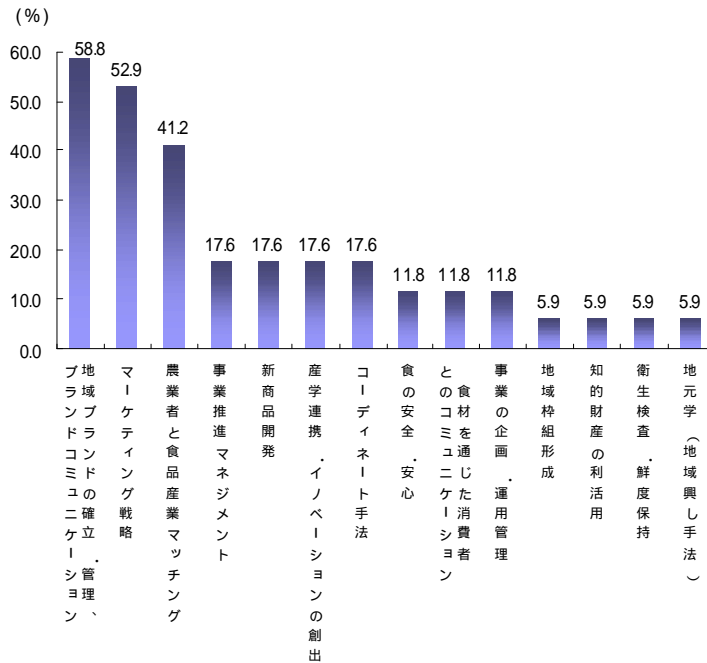
研修会の構成について



研修会の内容について

➤ 今後の研修希望

今後の研修の希望では、「地域ブランドの確立・管理・ブランドコミュニケーション」が最も回答割合が高く 58.8%、ついで、「マーケティング戦略」52.9%、「農業者と食品産業のマッチング」41.2%となった。



今後の研修希望（大分県）

➤ 参加者の声

- ・漠然と思っていたことをSWOTで見える化して、メンバーで共有できた点がよかったです。現在の支援先に対してもう少し注力しようという気になりました。
- ・自分以外の方のご意見がとても参考になりました。
- ・コーディネーターの必要性が浮き彫りになったと思います。ぜひ 2nd Stage でこの続きをしたいと思います。
- ・実践的に何度も活用して自分のものにしたいです。
- ・考え方、手法のガイダンスとして参考になりました。
- ・外部の方との分析がよかったです。
- ・クライアントの課題解決手法に取り入れていきたいです。
- ・農業部門の方々とディスカッションする際にSWOT分析を試みてみたいです。
- ・グループごとのものの見方、分析の違いがあって、とても参考になりました。

(2) 長野県(松本市)～グループワークによるポジショニングマップ作成編～



➤ 開催概要

- 研修名 : 食農連携のための現地コーディネーター研修(長野)
開催日時 : 平成 22 年 2 月 26 日(金) 13:00～17:00
開催場所 : 信州大学松本キャンパス 旭研修棟小会議室 (長野県松本市旭 3-1-1)
テーマ : 「食農連携によるものづくりを通じた地域活性化
～食農連携に携わる現地コーディネーターの持つべき視点～」
共催 : 信州大学 産学官連携推進本部 地域ブランド・オフィス
後援 : 関東農政局
参加者 : 合計 33 名(連携支援機関、コンサルタント、民間企業、大学、行政関係者等)
研修構成 : ご案内 13:00～13:30
「食農連携のための事業推進マネジメントのポイント
～「自律型モニタリングシステム導入の手引き」のご紹介～」
解説:(社)食品需給研究センター 研究員 藤科 智海
講義 13:30～15:00
「食農連携における新製品開発の方法
～製品開発ツールの紹介とその活用～」
講師:食と農研究所 代表 加藤 寛昭 氏
(食農連携コーディネーター(FACO))
実践研修 15:10～17:00
「新製品開発実践 ～製品コンセプトのつくり方～」

➤ テーマの選定

本研修は、戦略構想書WGメンバーの一機関である信州大学 産学官連携推進本部 地域ブランド・オフィスと共に開催した。

地域ブランド・オフィスでは、連携コーディネーターが、各現場で連携推進に向けた取組をしている中、商品開発に対するスキルアップが求められており、地域で連携する事業者も交えての研修を


行いたいとの要望があった。研修では、より具体的に体験できる実践研修に向け、本年度事業において作成した「食農連携における新製品開発の方法」の執筆者である加藤氏に講師を依頼し、製品コンセプトについてグループワーク形式で考える形の実践研修を設けた。

➤ グループワーク形式による製品コンセプトのポジショニング分析

研修開催案内チラシおよび当日配布資料に、以下のような情報を提供し、グループワークのイメージを参加者に促した。

実践研修は、1グループ6～7名のグループワーク形式で、グループメンバーにより意見を出し合いながら進めます。研修参加者が自らの知識や経験にもとづき、主体的に新製品開発のポイントとなる、製品コンセプトの構成要素の整理を行います。

進行説明準備



進行説明(10分)
 今回の実践研修では、各グループでポジショニングマップの作成を通じて、製品コンセプトのつくり方を考えていきます。
 はじめに講師より、ポジショニングマップとは、ポジショニングマップ作成の目的、作業手順、グループワーク発言時の注意点などの説明を受けます。

グループ分け・自己紹介(10分)
 1グループ6～7名です。決められたグループのテーブルに着席し、各グループのメンバー同士、1人当たり1分程度を目安に、現在の活動内容などに関し、自己紹介を行います。

グループワーク ポジショニングマップの作成(50分)
 新製品開発において、製品コンセプトの構成要素をしっかりと考えることが重要です。「市場に直接的な競合品はあるか、市場の代替品は何か、それとの比較で差別的優位性は確保できているか」などといった視点に立ち、基本的な製品機能、パッケージデザイン、付加的な機能などに対する構成要素について話し合い、整理をしていきます。

作業1(意見出し・グループ内情報の共有)(30分)
 今回の研修では、金のつぶの納豆を例に取り、ポジショニングの軸の取り方を考えます。各テーブルに用意されている模造紙、付箋紙、マジックなどを活用し、グループ内の全員で情報を出し合いましょう。
 (意見出し手順(ご参考))
 方法1:
 参加者がそれぞれ思いついたことを付箋紙1枚に1項目ずつ記入します。ある程度思いついたことを記入した段階で、各参加者が付箋紙に記載した内容を1枚ずつ順番に発表し、模造紙に貼付していきましょう。
 方法2:
 各参加者がそれぞれ思いついたことを順番に発言し、付箋紙に内容をに記入、模造紙に添付するという作業を繰り返しながら、全員の意見を述べていきましょう。
 (注意点)
 付箋紙に記載する情報は、単語だけでなく、他の人がみてもわかるような形で記載していきましょう。

作業2(内容の精査・取りまとめ)(20分)
 グループ内で話し合い、出し合った情報の取りまとめ作業を行います。


【製品コンセプトの構成要素を把握します】

グループ発表(20分)
 講師と研修参加者全員に対し、グループを代表した発表者が、グループ内でまとめた内容を4～5分で発表します。

まとめ(15分)
 各グループの発表に対する講師からのコメント、総括をいただきます。

【食農連携による新製品開発において、持つべき視点を理解します】


グループワーク



発表

グループ

まとめ



グループワーク形式による製品コンセプトのポジショニングマップ作成のフロー

➤ グループ分け

実践研修は、1グループ6～7名のグループワーク形式で、SWOT 分析のケースとは異なり、特にグループリーダーを定めずメンバーが意見を出し合いながら進めた。研修参加者が自らの知識や経験にもとづき、主体的に新製品開発のポイントとなる製品コンセプトの構成要素の整理を行った。

長野県松本市での実践研修グループ分け一覧

Aグループ	Bグループ	Cグループ	Dグループ	Eグループ
連携支援機関	連携支援機関	連携支援機関	連携支援機関	連携支援機関
大学連携支援	大学連携支援	大学連携支援	連携支援機関	大学関係者
コンサルタント	コンサルタント	コンサルタント	大学関係者	コンサルタント
コンサルタント	コンサルタント	コンサルタント	コンサルタント	民間企業
民間企業	道の駅	道の駅	民間企業	民間企業
民間企業	民間企業	民間企業	民間企業	フリー
農水省	行政関係者	行政関係者	大学院生	

➤ 開催結果

講義 13:30～15:00

「食農連携における新製品開発の方法

～製品開発ツールの紹介とその活用～

講師:食と農研究所 代表 加藤 寛昭 氏

本研修では、コーディネーター育成教材として作成された「食農連携における新製品開発の方法」を活用して、講義が進められた。大企業で製品開発に携わった経験をもつ講師は、さまざまな開発商品を見てきた中で、「製品開発」までは終わってもその先の「商品」までには至らないというケースが多く、実際の現場ではものづくりがうまく展開されていないと感じることが往々にあるといい、製品開発においてはどのような視点が必要となってくるのか、中小企業では見落としがちな大企業の製品開発に対するノウハウやコーディネーターの知るべきポイントなどについて、講師の経験談を取り入れながら、テキストを使用しての解説を行った。



テキストデータを見ながら講師の解説



テキストに熱心にメモを取る参加者

実践研修 15:10～17:00

「新製品開発実践 ～製品コンセプトの作り方～」

実践研修は、1グループ6～7名のグループワーク形式で、グループメンバーにより意見を出し合いながら進められた。今回の実践研修では、講義で紹介したツールの1つとなるポジショニングマップの作成を通じて、研修参加者が自らの知識や経験にもとづき、主体的に新製品開発のポイントとなる、製品コンセプトの構成要素の整理を行い、製品コンセプトの作り方を考えた。

グループワークでは、市場に流通している3社5銘柄の納豆を用いて、「市場に直接的な競合品はあるか、市場の代替品は何か、それとの比較で差別的優位性は確保できているか」などといった視点に立ち、基本的な製品機能、パッケージデザイン、付加的な機能などに対する構成要素について話し合い、講師が指定した5銘柄のうちの1つ、商品Aがどの位置にポジショニングされるかを整理した。

各グループ非常に熱心に、ネーミングの与える印象やパッケージデザイン、パッケージの開けやすさ、原料の形状、産地、重量と価格の関係を考察したり、実際に試食して味を見比べるなどをして、各々の商品のポジショニングがどこにあるのか、また商品Aが、なぜこのポジションにあると考えられるのか、差別化ポイントは何かなどについて意見を述べ合い、とりまとめた結果をポジショニングマップで示した。各グループグループワークの結果をもとに、それぞれポジショニングを行った内容を発表し、講師から各グループに対して講評を行った。また、最後に総評として、ポジショニングのねらい、品揃え戦略、価格戦略、値ごろ感に対する考え方、競合との差別化戦略、自社のコアコンピタンスに基づいた製品開発をしていくべきことなどが解説された。



グループワーク 納豆の見比べ



グループワーク 講師によるアドバイス



グループワーク ポジショニング整理



グループワーク ポジショニング整理



参加者による発表

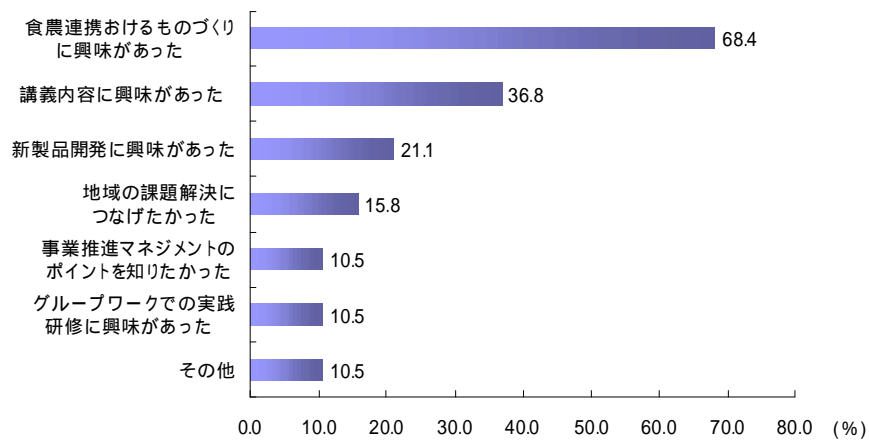


参加者による発表

効果測定（参加者アンケートの実施結果）

➤ 研修会参加の動機

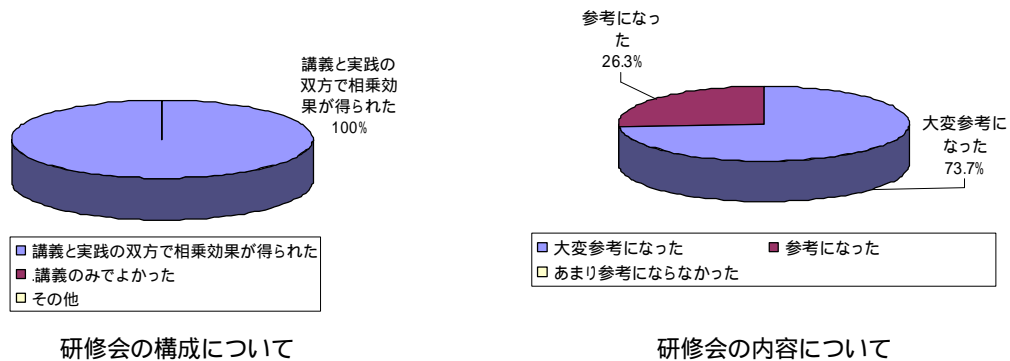
研修の参加動機においては、「食農連携におけるものづくりに興味があった」との回答割合が最も高く 68.4%、ついで、「講義内容に興味があった」36.8%と続く。一方、大分と同様に「グループワークでの実践研修に興味があった」の回答割合は少なく、10.5%にとどまっている。



研修会参加の動機（長野県松本）

➤ 研修会の構成と内容

また、講義と実践の二部構成での研修のあり方について窺ったところ、回答者全員が講義と実践の双方で相乗効果が得られたと回答した。また、研修内容についても全ての参加者が「参考になった」と回答している。

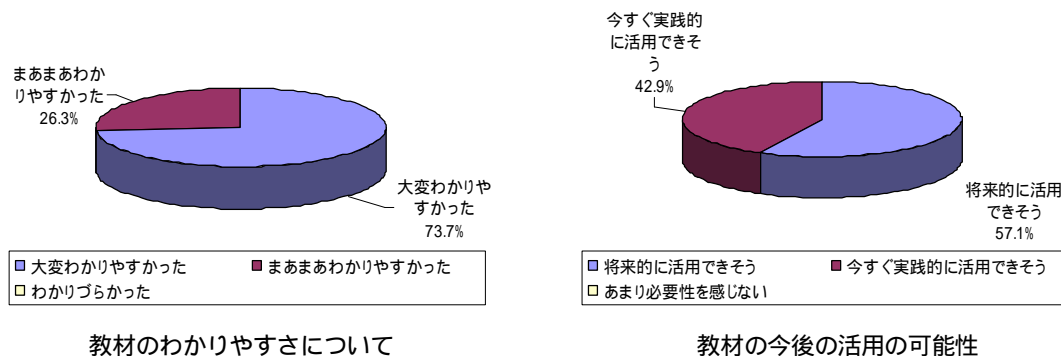


➤ 研究教材の利活用

「食農連携における新製品開発の方法」

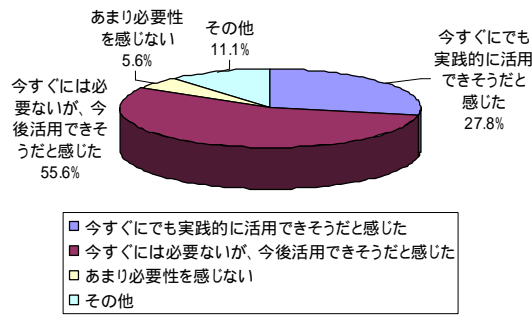
今回の研修では、本事業で作成した「食農連携のための新製品開発」の研修教材を使用している。研修後、参加者に対し教材のわかりやすさと今後の利活用の可能性について質問を行った。

教材のわかりやすさについては、講義や実践研修も行ったことから「わかりづらい」との回答は見られなかった。また、今後の活用についても、回答のすべてにおいて「活用できそう」となった。



「自律型モニタリングシステム導入の手引き」

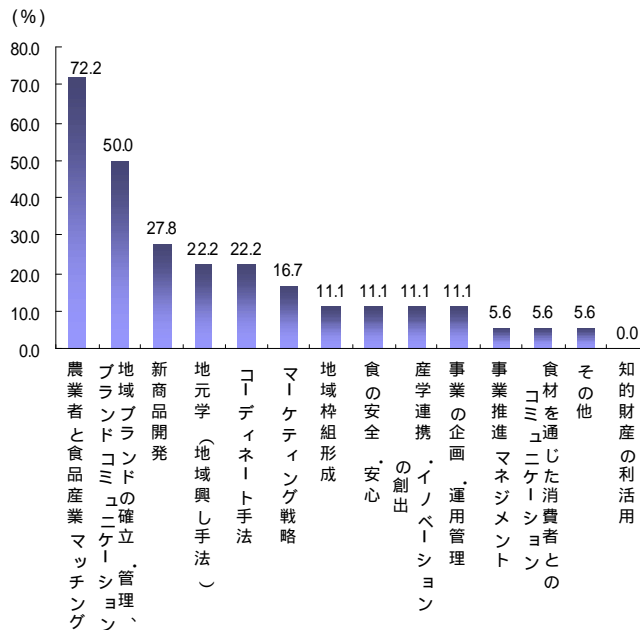
また、今回の研修では、本年度作成した「自律型モニタリングシステム導入の手引き」のご紹介を行った。研修後、活用の可能性について質問を行ったところ、「今すぐにでも実践的に活用できそうだと感じた」27.8%、「今すぐには必要ないが、今後活用できそうだと感じた」55.6%で、8割以上の回答者が活用の可能性を感じている結果となった。



「自律型モニタリングシステム導入の手引き」の利活用の可能性

➤ 今後の研修希望

今後の研修の希望では、「農業者と食品産業のマッチング」が最も回答割合が高く72.2%、ついで、「地域ブランドの確立・管理・ブランドコミュニケーション」50.0%、「新商品開発」27.8%、「地元学」、「コーディネート手法」が共に22.2%となっている。



今後の研修希望 (長野県松本)

➤ 参加者の声

- ・さらに理解、実践へとつなげていきたいと感じました。貴重な機会に感謝します。
- ・身近な商品を題材とした分析は、今後役に立つと思います。
- ・講義において悪い製品開発の例として紹介された内容が、まさに自分が考えていたことと同様だったのでとても参考になりました。
- ・企画レベルから運用することができる内容が盛り込まれており、参考になりました。
- ・大変わかりやすい教材で、今すぐにも実践的に活用できそうです。
- ・実践は今後の仕事に役立ちそうです。
- ・研修内容を活かし、ご当地農産物を使って(野菜)スイーツをつくってみたいです。
- ・農に近い立場から、商品づくりを通じて地域活性につながる活動を目指したいと思います。
- ・中山間地の農業の活性化(農業の6次産業化)に役立てたいと思います。

(3) 愛知県豊橋地域 ～意見交換会形式～



➤ 開催概要

- 研修名 : 食農連携のための現地コーディネーター研修(豊橋)
- 開催日時 : 平成 22 年 1 月 29 日(金) 14:00～17:00
- 開催場所 : 豊橋サイエンスコア 視聴覚室 (愛知県豊橋市西幸町字浜池 333 - 9)
- テーマ : 「農業者と食品産業のマッチング
～食農連携に携わる現地コーディネーターの持つべき視点～」
- 共催 : 東海農政局、食農産業クラスター推進協議会(豊橋市)
- 参加者 : 合計 28 名(連携支援機関、コンサルタント、商工業者、行政関係者、大学等)
- 研修構成 : 講義 14:00～15:30
講師:株式会社キースタッフ 代表取締役 鳥巢 研二 氏
(食農連携コーディネーター(FACO))
意見交換会 15:40～17:00
司会:食農産業クラスター推進協議会(豊橋市) 事務局長 中野 和久 氏
事例報告(豊橋サイエンス・クリエイトの食農連携に関する取組事例)
(事例 1) 豊橋農産物のペースト化(一次加工)
報告者 株式会社 TML とよはし 立石 氏
(事例 2) 次郎柿、田原産アースメロンの海外展開を見据えたブランド向上
報告者 株式会社サイエンス・クリエイト 都築 氏
フリーディスカッション

➤ テーマの選定

この度の研修テーマの選定にあたっては、現地 WG メンバーより、「豊橋では食農連携への取組が、本事業の前身となる食料産業クラスター事業開始当初より活発に行われており、地域でクラスター事業により商品化されたものも数多く出回り、食農連携を推進する上でのものづくりの基盤はある程度整ってきたこともあり、次のステップとして、地域の食と農にスポットライトをあて、地域内での連携を強めるためにはどうすればいいかといった事に対する気付きを、クラスターマネージャーレベルの人に与える場をつくりたい」といった要望があった。そのため、農業者と食品産業のマッチングを得意

とし、地域特産加工品の開発と販売や、地域農水産業を活かした産業おこし支援に深く関わってきた鳥巢氏を講師として招き、講義を行うと共に、講師のアドバイスのもと、参加者が具体的な取組について話し合い、意見交換、情報交換を行う場として意見交換会を設けた。

➤ 開催結果

講義 14:00～15:30

講師:株式会社キースタッフ 代表取締役 鳥巢 研二 氏

鳥巢講師は、地元の業者が地元の食材を使えるようになることが「農商工連携」ではないかという観点から、地域活性化のためには地域の素材を活用した一次加工が重要であり、一次加工が農業者と食品産業を結ぶ大切なポイントになること、今後は直売所ビジネスが地域において重要な地位を占めていくことや、今までの流通のしくみにとらわれずに自分の力で顧客までたどり着くようなしくみを持つことの必要性などを話された。講義の最後には、「連携というのは、農家も儲かる、加工業者も儲かる、販売業者も儲かる、これを食べる愛知県の人たちも幸せになる、みんなが幸せになり、みんなが勝ち組になるのが連携である。昔あった地域で取れたものを地域で加工して売るといふ経済循環を取り戻し、地域を活性化していくことが、私の考える農商工連携である」という考えを述べられ、そのためにはコーディネーターが起爆剤となり、地域の人材をどれだけ育てていけるかにかかっているという話をされた。



鳥巢 研二 FACO による講義の様子



意見交換会の様子

意見交換会 15:40～17:00

司会:食農産業クラスター推進協議会(豊橋市) 事務局長 中野 和久 氏

意見交換会は、食農産業クラスター推進協議会(豊橋市)事務局長の中野 和久氏の司会により、進められた。意見交換に先立ち、上記 2 事例の報告後、鳥巢講師からのアドバイス、参加者から自由な形で意見や質問を述べる時間となった。

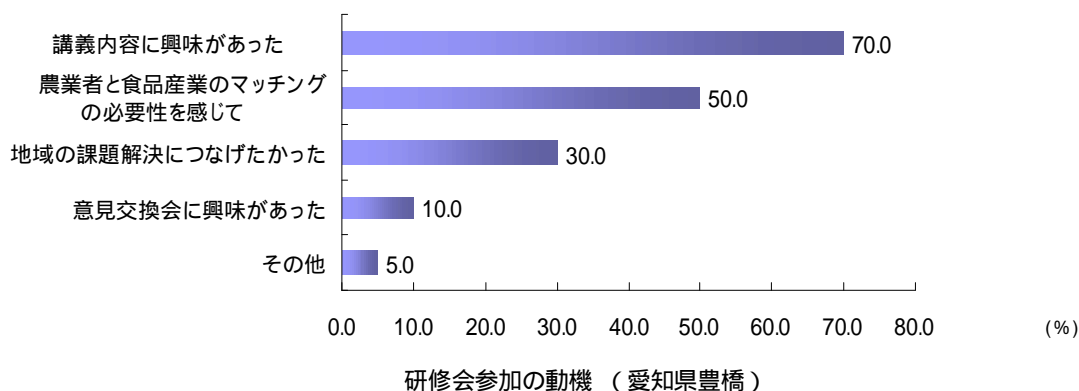
過疎地域の直売所づくりの質問に対しては、鳥巢氏からは高齢化が進む中、過疎地域で暮らす高齢者を対象にしたような商品のラインナップをし、大型直売所との住み分けをし、地域住民のための生活利便性の高い直売所をつくっていくべきではないかというアドバイスがあった。また、地域農産物のブランド化のためには、東京へ売り込むか地産地消のどちらが有効かという質問に対しては、

地元が認めて初めて本当の「ブランド」になるのではないかというアドバイスがあった。その他、長野県駒ヶ根市から参加された胡麻の製造販売業をされている方の取組や、静岡県三島市のご当地コロッケ「三島コロッケ」の取組についてなど、日頃から地域のコーディネート業務に携わる方々の意見交換の場となった。

効果測定（参加者アンケートの実施結果）

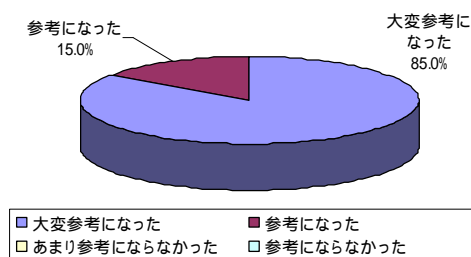
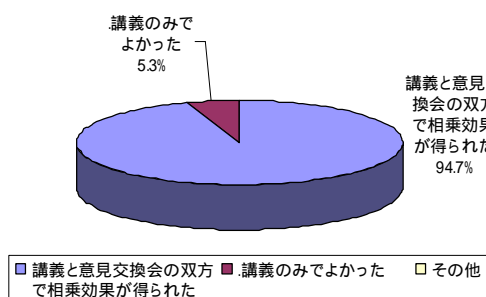
➤ 研修会参加の動機

研修の参加動機においては、「講義内容に興味があった」との回答割合が最も高く 70.0%、ついで、「農業者と食品産業のマッチングの必要性を感じて」50.0%と続く。



➤ 研修会の構成と内容

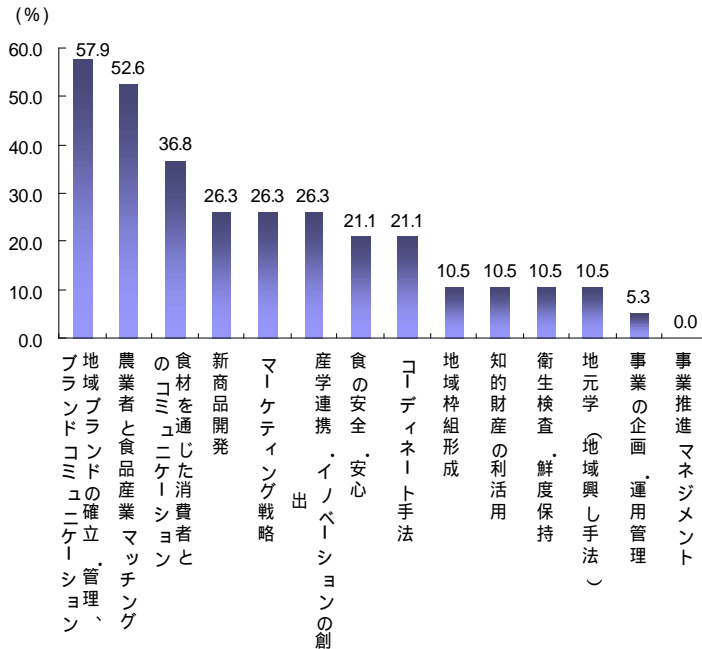
また、講義と実践の二部構成での研修のあり方について窺ったところ、回答者全員が講義と実践の双方で相乗効果が得られたと回答した。また、研修内容についても全ての参加者が「参考になった」と回答している。



➤ 今後の研修希望

今後の研修の希望では、「地域ブランドの確立・管理・ブランドコミュニケーション」が最も回答割合が高く 57.9%、ついで、「農業者と食品産業のマッチング」52.6%、「食材を通じた消費者とのコミュニケーション」36.8%となっている。

この地域は、農林水産省が進める食料産業クラスターの先進地域でもある。FACO でもある中核機関のコーディネーターにより、持続的且つ広範な食農連携に関する取組が推進されていることから、参加者において事業推進マネジメントを希望するものは全くない結果となっている。



今後の研修希望（愛知県豊橋市）

▶ 参加者の声

- ・農商工連携・地域ブランド戦略など、地域の課題解決の参考になりました。
- ・意見交換会で実際に取組をされている方々のさまざまな話や、それに対する意見を聞くことができ、大変参考になりました。
- ・一次加工の大切さがよくわかりました。
- ・新しい流通の創出が必要であるといった話が参考になりました。
- ・商品を成功させるためには地域での成功を持って、中央に打って出ることが重要であることを学びました。
- ・地域の失ったものを農商工連携で復活することの重要性がわかりました。
- ・講義と意見交換会を通じて、意識をどう変えるかが重要だと感じました。

2.5.3 講義組合せ型による研修

➤ 研修方法の決定とテーマの設定

モデル地区のうち、北海道と石川県では、これまで示してきた講義 + 実践研修型ではなく、具体的なテーマ性に基づいた「講義組合せ型」が、地域の関係機関との調整により選択された。

北海道の研修方法とテーマについて

北海道は、国内随一の生産物発信拠点である。また、近年、消費者の国産嗜好の高まりから、百貨店によるご当地物産展などをみても明らかとなり、国内における北海道ブランド化の進展も見られる。

これまで当該地域で推進されてきた食農連携や農商工連携の活動においても、これら地域原料を活用した新商品開発が非常に多く展開されている。

北海道における研修実施の窓口として協力いただいた、北海道立食品加工研究センターは、地域内の公設試験研究機関として、このような物づくりの取組に深く関係し、事業者による新商品開発のコーディネートやプロトタイプ製造などのフォローを行っている。

しかし、新たに開発された商品が全て販路を構築し、事業者の売上高向上に寄与しているかといえば、むしろ成功事例は少ないのが現状である。

このような背景を踏まえ、現地の窓口機関とも協議し、今回の研修では、「食農連携に向けたマーケット・ブランド戦略～地域ポテンシャルを活用した商品化のその先へ～」と題し、新商品の売れるためのポイント、ブランディングについて FACO による講義を中心に実施することとした。

なお、研修会の参加者は、地域のコーディネーター以外にも、農業者や食品・関連企業など対象を広げて募集を行うこととした。

石川県の研修方法とテーマについて

石川県は、古くから独自の食文化を有し、加賀野菜・能登野菜など地域特産品を有するとともに、加工食品や地場の料理においても、地域性の高い洗練された地域である。近年、加賀野菜などでは、地域自治体の支援も受け、ブランド化に向けた取組が推進されている。

北海道における研修実施の窓口として協力いただいた、(社)石川県食品協会では、これら地域の特産品を原料として、農林水産省が推進する食料産業クラスター事業において多くの商品開発を実施してきた経験を持つ。また、独自に「食品王国いしかわ」などの認証制度を持ち、この取組を地域の自治体、農政局との連携し推進している。

しかし、地域の魅力的な原料を活用し、新たな食品を開発しても、利活用できる原料の量や確保する販路の必要量とのバランスにより、持続的な取引が出来ないといった課題も存在することである。

これらを解決してゆくには、原料となる素材の量と需要量とのバランスを見極めることに加え、新たな商品をどこの市場で展開して行くかがポイントとなる。

現在、食農連携や農商工連携で開発される商品の多くは大量販売には不向きなニッチな商品である。これらを市場展開してゆくには、地域内の百貨店や道の駅、直売所等になると想定される。またこのような業態で商品を展開してゆくには、地域内の潜在的な需要者に対し、理解され、愛着を持ってもらえるような商品であることが望ましい。

このような背景を踏まえ、今回の研修では、「食農連携を活性化させるユニークなコーディネート戦

略！～愛着ある地域素材や魅力ある商品のターゲットはどこか～」と題し、新たに開発した商品のセグメントにターゲットを絞り、情報発信の重要性、女性層へのアピールを中心とした講演会を行うこととした。

なお、募集の対象は地域のコーディネーター等に限定することとした。

➤ 講師の選定方法

北海道、石川県の両地域における講師の選定については、地域の概況および研修会のテーマを登録されている FACO 全員に対し告知し、公募による人選を行った。

現地研修会のテーマに対し、FACO がどのような講演・講義ができるか応募する際に記述する方法により公募したところ、両地域とも数名の FACO からエントリーがあった。

エントリー内容を、各地域の窓口機関や関係機関との協議を行い、現地で講義・講演を行っていたら FACO を以下のとおり決定した。

北海道研修における講師 FACO

和耕経営コンサルタント 代表 山川 茂宏

ブランドネットワーク インセプト 代表 渋谷 清

石川県研修における講師 FACO

有限会社なにわ創信舎 マーケティングプロデューサー 原 テルキ

株式会社エイガアル 伊藤 淳子

(1) 北海道(講義組合せ形式)



➤ 開催概要

研修名 : 食農連携のための現地コーディネーター研修(北海道)

開催日時 : 平成 22 年 2 月 18 日(木) 13:30 ~ 16:45

開催場所 : 北海道立食品加工研究センター 1階研修室

テーマ : 「食農連携に向けたマーケット・ブランド戦略
~ 地域ポテンシャルを活用した商品化のその先へ ~」

実施協力 : 北海道立食品加工研究センター

参加者 : 合計 70 名

研修構成 : 講義 13:45 ~ 15:00

「消費者の望む商品を開発する

~ ヒット商品からニーズをつかむ 売れている商品に学ぶ、売れる商品の作り方 ~

講師: 和耕経営コンサルタント 代表 山川 茂宏 氏

(食農連携コーディネーター(FACO))

講義 15:15 ~ 16:30

「地域らしさのブランド戦略

~ ブランド構築の全体像 価値の源泉・デザイン・PR・組織体制まで ~」

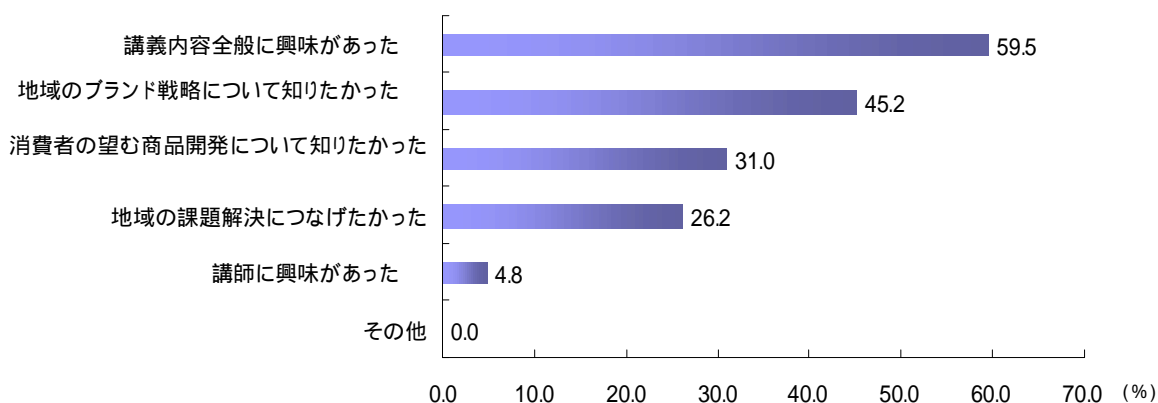
講師: ブランドネットワーク インセプト 代表 渋谷 清 氏

(食農連携コーディネーター(FACO))

効果測定（参加者アンケートの実施結果）

➤ 研修会参加の動機

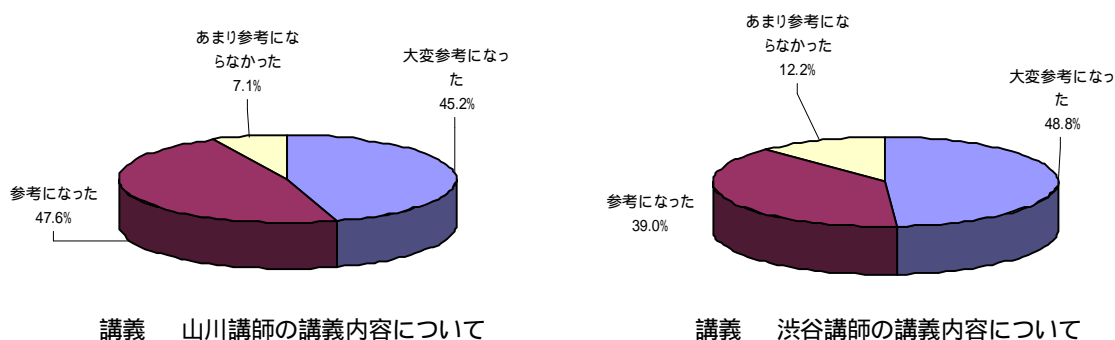
研修の参加動機においては、「講義内容全般に興味があった」との回答割合が最も高く 59.5%、ついで、「地域のブランド戦略について知りたかった」45.2%、「消費者の望む商品開発について知りたかった」31.0%と続く。



研修会参加の動機（北海道）

➤ 研修会の内容と理解度

また、講義 と の各々に対し、研修内容が参考になったかを窺ったところ、両講義に対し、90%前後の回答者が「大変参考になった」、または「参考になった」と回答した。



また、各々の講師の講義内容にし、以下のようなコメントが寄せられた。

(山川講師の講義)

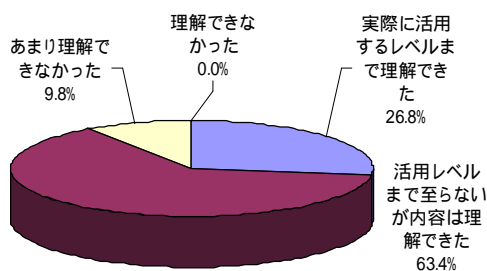
- ・具体的な話で良かったです。
- ・地域の実態、ニーズ調査がまず必要ということを再認識しました。
- ・すごくわかりやすく勉強になりました。
- ・質疑応答での回答が具体的アドバイスで分かりやすかったです。

(渋谷講師の講義)

- ・事業者と自治体の役割分担などが参考となりました。
- ・ブランドの意味、捉え方がわかりました。
- ・アプローチの方法論に目新しいものがありました。
- ・プロの発想と体験談がKeyの新たな発想をいただきました。
- ・具体例と詳しい説明があり、わかりやすかったです。

➤ 研修全体を通じての理解度

研修の理解度として、「実際に活用するレベルまで理解できた」との回答は 26.8%と回答者の1/4程度であったが、「活用レベルまで至らないが内容は理解できた」は 63.4%と過半数を占めた。

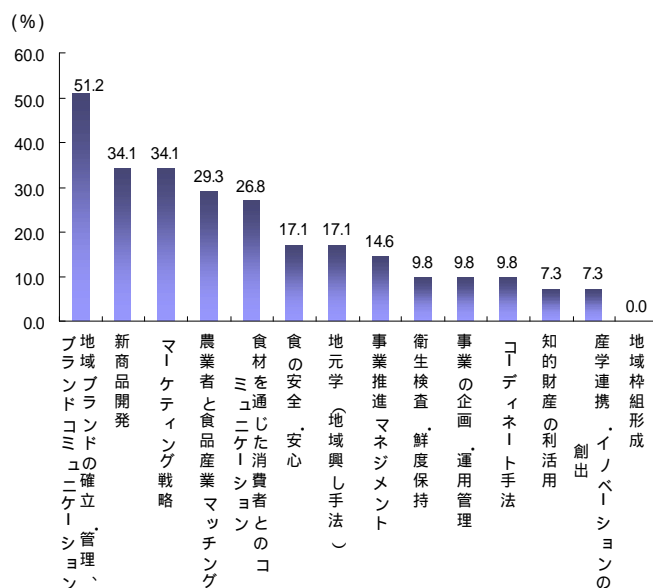


研修全体を通じての理解度

➤ 今後の研修希望

今後の研修の希望では、「地域ブランドの確立・管理・ブランドコミュニケーション」が最も回答割合が高く 51.2%、ついで、「新商品開発」、「マーケティング戦略」ともに 34.1%、「農業者と食品産業のマッチング」29.3%となっている。

この地域は、地域枠組み形成の取組はある程度進んでおり、次のステップとなる実際のものづくりに必要なノウハウとして、地域ブランドの確立・管理や、商品開発、マーケティングなどの知識が求められているためと思われる。



今後の研修希望（北海道）

▶ 参加者の声

- ・今まで実務経験をしている中で、感覚で対応していたものが具体的な理論や方法を聞くことで大変参考になりました。
- ・地域イメージを効果的にPRできるパッケージデザインの重要性を認識しました。
- ・「手にとってもらう、目を引かせる」戦略の必要性を感じました。
- ・現在の国内を取り巻くIT化や、フードシステムの複雑化により、インターネットによる農作物あるいはその加工品が、食品流通に果たす役割が大きいということを改めて理解することができました。
- ・商品開発におけるブランドづくりの視点について多くの生きたご意見をいただき、大変参考になりました。
- ・ブランド構築の考え方、商品開発の考え方、マーケットの発掘の仕方(発想)が参考になりました。
- ・ブランドの考え方が大変勉強になりました。
- ・当地は食材生産、加工食品製造、研究開発拠点集積などのアドバンテージはあるが、既存の良品、新商品を効果的に「見せる」「売る」ためのマーケティングスキルがまだ低いので、今回の研修内容を地域ネットワークを活用して地域に普及し、販売促進につなげたいです。
- ・実際の商品に落とし込み、より具体化し、不明確な部分を勉強していきたいです。
- ・農産加工品がアカヌケしないので、今日の内容を生かせたらと思います。
- ・当地域でのマーケティングやパッケージデザインを学習できる機会をつくりたいと考えます。
- ・ネットの活用と地域ブランドに力を入れて行きたいです。
- ・実経験も多い講師の方々のお話を聞けて、大変良かったです。時間があれば、より実践的、具体的な(具体例)進め方もお聞きしたかったです。

(2) 石川県(講義組合せ形式)



➤ 開催概要

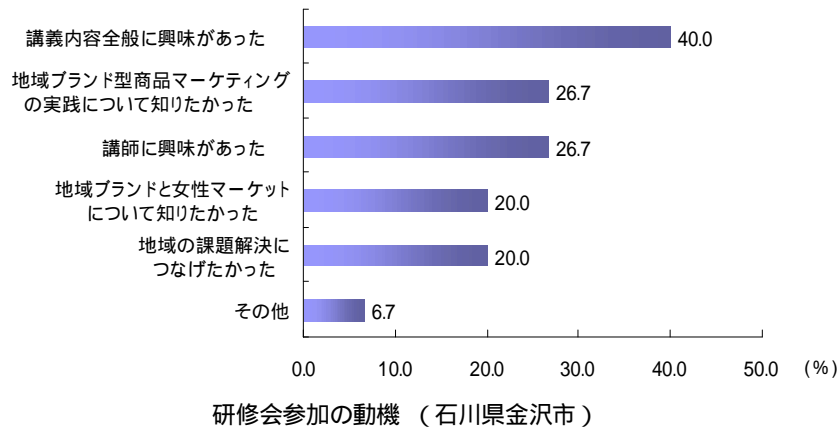
- 研修名 : 食農連携のための現地コーディネーター研修(石川)
- 開催日時 : 22年3月11日(木) 13:30~16:30
- 開催場所 : 石川県地場産業振興センター 第13研修室
- テーマ : 「食農連携を活性化させるユニークなコーディネート戦略！」
～愛着ある地域素材や魅力ある商品のターゲットはどこか～
- 後援 : 北陸農政局、(社)石川県食品協会、(財)石川県産業創出支援機構
- 参加者 : 合計17名
- 研修構成 : 講義 13:40~14:55
「地域ブランド型商品マーケティングの実践 ~地域価値で「売れる」を創る~」
講師: 有限会社なにわ創信舎 マーケティングプロデューサー 原 テルキ 氏
(食農連携コーディネーター(FACO))
- 講義 15:00~16:15
「地域ブランドと女性マーケット」
講師: 株式会社エイガアル 伊藤 淳子 氏
(食農連携コーディネーター(FACO))
- まとめ 16:15~16:45
司会: (社)食品需給研究センター 長谷川 潤一
(食農連携コーディネーター(FACO))

効果測定（参加者アンケートの実施結果）

➤ 研修会参加の動機

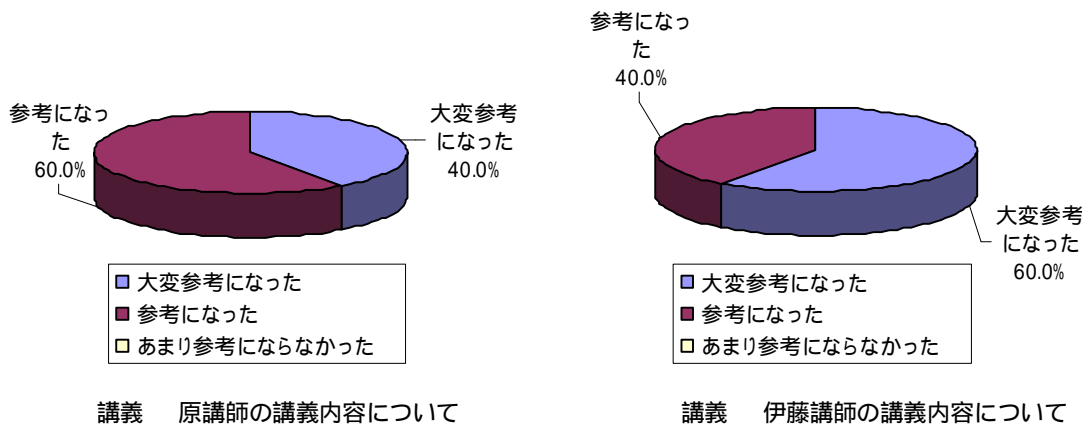
研修の参加動機においては、「講義内容全般に興味があった」との回答割合が最も高く 40.0%、ついで、「地域ブランド型商品マーケティングの実践について知りたかった」「講師に興味があった」がともに 26.7%と続く。

同じく講義組合せ型研修である北海道でのアンケートでは、「講師に興味があった」という回答が最下位であったのに対し、本研修においては「講義内容全般に興味があった」について 2 番目多い回答となった。これは、今回の研修テーマが、「食農連携を活性化させるユニークなコーディネーター戦略！」であったことから、他では聞けない講師のユニークな話が聞けるのではないかと期待が大きかった可能性が考えられる。



➤ 研修会の内容と理解度

また、講義 と の各々に対し、研修内容に対し参考になったかを窺ったところ、両講義に対し、回答者全員が「大変参考になった」、または「参考になった」と回答した。



また、各々の講師の講義内容に対し、以下のようなコメントが寄せられた。

(原講師の講義)

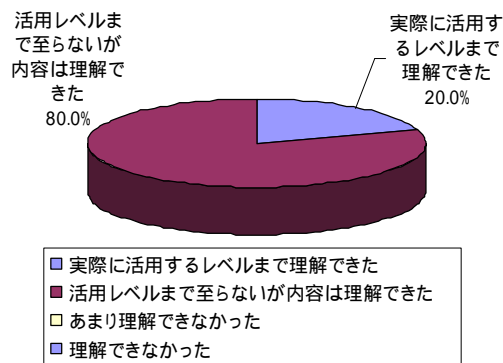
- ・仕組み(チャンネル、コミュニケーション)の重要性、価値と付加価値など、実際に生産者に提案する際に参考となる話が聞けて非常によかったです。
- ・やっぱり儲けないと続かない、欲求(金銭)がモチベーションにつながるという話が印象的でした。
- ・消費者からどのように金をもらうかという発想が斬新でした。
- ・農産品を商品にする必要があるという言葉が印象的でした。

(伊藤講師の講義)

- ・女性と男性の価値観の違いを念頭に置くべき点に気付かされました。
- ・女性の視点が大変よくわかりました。
- ・女性視点が意外でした。

➤ 研修全体を通じての理解度

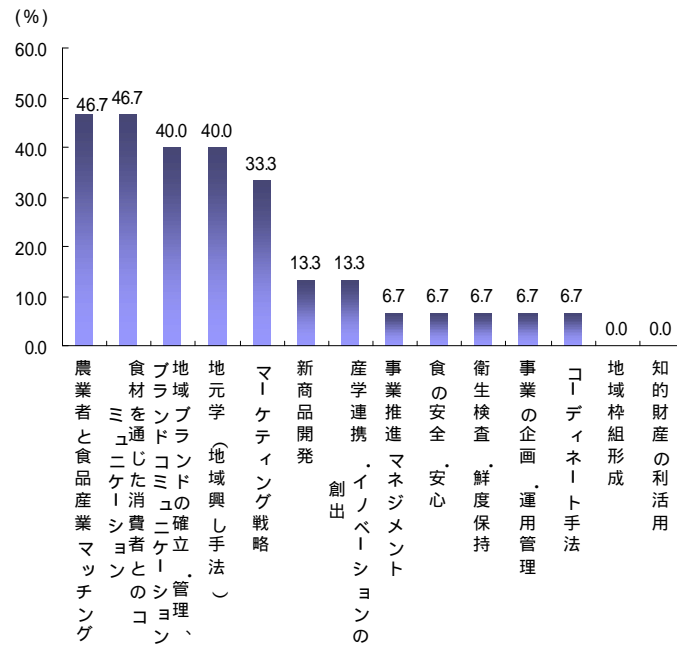
研修の理解度は、「実際に活用するレベルまで理解できた」との回答は 20.0%、ついで「活用レベルまで至らないが内容は理解できた」は 80.0%で、あわせて 100%となった。



研修全体を通じての理解度

➤ 今後の研修希望

今後の研修の希望では、「農業者と食品産業のマッチング」「食材を通じた消費者とのコミュニケーション」が最も回答割合が高く 46.7%、ついで、「地域ブランドの確立・管理、ブランドコミュニケーション」と「地元学(地域興し手法)」がともに 40.0%となっている。これは、この地域において、地域枠組み形成をして実際にモノをつくるという取組はある程度進んでおり、更なるステップとして、地域全体を見据えてのマッチングや消費者とのコミュニケーション、地元学といった内容が求められているためではないか。



今後の研修希望（石川）

参加者の声

- ・全く両極端の講師でとても面白かったです。
- ・今まで漠然と知っていたような事柄が鮮明にわかりとても興味深かったです。
- ・現在の流行や動向が分かりやすく参考になりました。
- ・実践レベルでの話が聞けてよかったです。
- ・生産者思考から消費者思考への転換を促していく必要があると感じました。
- ・生産者に栽培以外のもう1本の柱の提案や、二次三次産業への進出などの提案をしていきたいです。
- ・売る先の客に的を絞った商品開発と販売を行っていきたいです。
- ・意見交換の場を多くとってほしかったです。
- ・午前、午後の二部制にし、講師とディスカッションができればよかったです。
- ・よくあるセミナーとは違い、楽しかったです。次回はもっと「アッ！」と驚く楽しいセミナーを楽しみにしています。

平成 21 年度 食農連携機能高度化支援事業（コーディネーターの確保・育成）成果報告書

本報告書中に記載された内容について、転載、複写・複製、電子媒体等への転用を禁じます。

実施主体：社団法人 食品需給研究センター

〒114-0024 東京都北区西ヶ原 1-26-3

TEL (03)5567-1991 FAX (03)5567-1960

事業実施統括担当：長谷川 潤一

業務担当：松崎 朋子、藤科 智海、江端 一成、深澤 友香
