【ミニシンポジウム報告】

農商工連携による地域の製品開発のネットワーク化

山形県川西町商工会 金子 浩樹
山形県庁 鈴木 邦子

Networked Regional Product Development through Collaboration
with Agricultural Commerce and Industry

Hiroki KANEKO

Kawanishi-machi Commerce and Industry Association

Kuniko SUZUKI

Yamagata Prefectural Office

1. 川西町の概要と事業の契機

山形県川西町は、県南部・置賜（おきたま）地域のほぼ中心部に位置し、人口約17,672人（2010年3月）の農業を主産業とする町である。近年の米価低迷により所得下落が著しく、置賜地域3市5町平均233万円の中でも、川西町は最低の189万円の水準となっている。そのため町民所得向上の実現を目指して、川西町商工会（以下、商工会と略）では地域資源の活用注目した。

川西町は、農業が主産業の町であることから「食」にターゲットを絞り、2006年度に中小企業基盤整備機構の川西町地域経済活性化F/S事業を導入し、町内の地域資源の実態調査を実施した。そこでは、①農産物を中心とした「豊富な地域資源」の存在、②経済効果をあげることができる競争力ある地域資源「米沢牛」「紅大豆（べにだいず・赤まめ）」「ダリア」等の存在、③商工業者の「加工部門」と「マーケティング部門」の強化の必要性、の3課題が提示され、それらを基に「小規模事業者新事業全国展開支援事業」（全国商工会連合会支援事業・地域資源∞全国展開プロジェクト「米沢牛と紅大豆の里かわにし」）の申請を行った。

2. 事業の方針

事業は、商工会、川西町産業振興課（以下、町と略）及び山形おきたま農業協同組合（以下、JAと略）の三者で協議し、次の方向で事業を展開することとした。

まず、開発する商品は「紅大豆」「米沢牛」を素材とした。紅大豆は、米生産調整の産地確立助成金、あるいは推進作物助成の指定作物であり、町全体の栽培が奨励されたものである（註1）。紅大豆は、将来的な発展が見込まれるものの、現段階では知名度が低い。そのため、全国的なブランドである米沢牛を絡めながら、生産・流通・加工の農商工が連携し、より良いものを高く販売する工夫を行う必要がある。また、商品開発については、事業者が行うよう一般公募方式を採用している。商工会はテーマの設定のみとし、「米沢牛」と「紅大豆」を活用した新商品の開発を事業者へ委託する。これは補助事業終了後の商品化を視野に、実際に販売する事業者が開発を行うことにした。つまり、開発する商品を商工会が指定せず、事業者自身が作りたい・売りたい商品を作ることとした。さらに、町全体での盛り上がり結びつけるため、複数の事業者が商品開発に取り組むよう、事業者は10社程度に設定した。

表1 商品と事業者一覧（2007年度）

米沢牛		紅大豆	
商品	事業者	商品	事業者
米沢牛すじ煮込み	有限会社あっさり	紅大豆味噌	有限会社酢屋吉正
米沢牛煮込みまんじゅう	有限会社あっさり	紅大豆煮豆「幻の紅大豆」	有限会社酢屋吉正
牛腸（ぎゅうたま）	有限会社肉の斎藤・味斎	まめに元気（紅大豆）	（有）大塚もち加工センター
米沢牛コロッケ16%	株式会社本田食品	紅大豆コロッケ	株式会社本田食品
ダラス先生の牛パイ	㈱銘菓の錦屋	紅大豆造りさくら納豆	新平食品株式会社
米沢牛おでん風煮込み	居酒屋参田	紅大豆造りさくらこうじ納豆	新平食品株式会社

3. 事業活動とその成果

事業主体となっている川西町地域資源利活用推進委員会は、「産」（町内の若手企業経営者や後継者、紅大豆生産農家、若手農業経営者）、「学」（山形大学工学部、米沢女子短期大学）、「官」（県、町、JA）で構成されており、一般公募により8事業者・12品目が選考された（表1）。選考された事業者は、見本市「第2回グルメ&ダイニングスタイルショー秋2007」（2007年10月、東京ビッグサイト）に出展することとなった。そのなかで「米沢牛コロッケ」が消費者アンケートで第1位を獲得すると、バイヤーからの商談や問合せが相次ぎ、事業者の意識の向上に結びついた。さらに、パンフレット等、販促ツールの作成（ポスター、パンフレット、チラシ、のぼり旗、パネル）、ホームページの作成（<http://y-kawanishi.jp/>）、姉妹都市である東京都町田市での消費者モニタリング調査、山形大学より専門家を招聘した商品開発技術及びマーケティングに関する研修会（4回）など様々な取り組みを行った。

その中でも、消費者モニタリング調査では、価格、包装、安全・安心等について、消費者の意見を聴取することができた。結果は概ね好評だったものの中には厳しい指摘も含まれており、事業者の自主的な商品改良とともにターゲットの絞込みも課題として浮上している。

これら複数の取り組みにより、事業において開発されたほぼ全ての商品について、商品化の目処ができています。特に、見本市での商談により、新たな設備投資や自己負担による商品改良の動きもある。あわせて、事業者間で互いの商品を紹介する動きもみられ、更に商談が拡大している。また、

自主事業として「川西食の見本市・めっけもんフェア」（2008年4月）を行い、開発された商品を町民に披露する機会などを設けている。

4. 事業の成功要因

このように事業が成功した要因としては、第1に、まち全体で取り組んだ「地域おこし事業」であったことである。この事業は、町、JA、商工会が地域資源の調査から事業計画の企画立案まで連携した取組みである。地域資源の活用が農商工連携の鍵と考え、町の主要産業が農業であることから「食」にターゲットを絞って調査し、その結果を商品開発に活かしている。

第2には、「産」「学」「官」の連携という形をとった点である。これらの連携、特に生産農家と開発企業の参加者を若手に絞ったことが、より多くの人々の関わりを作り出すとともに、専門家の助言を受ける体制が円滑な事業の展開に結びついている。

第3に、事業者が主体となって商品開発に取り組んだ点である。ここでは素材（紅大豆、米沢牛）のみを提案し、企業が自ら提案し、作りたい商品、売りたい商品の開発を行っている。また、商品開発を委託する場合でも、商品内容は事業者主体としている。それは、顧客の要望による商品改良を事業者が自主的に行うことによって、より良い商品開発に結びつくからである。仮に、商工会の指定による商品開発であれば、商品改良は商工会の指示待ちとなる。そのため事業者の自発的取組みを損ねるとともに、スピード感が失われるため時機を逃す要因となる。もちろん、商工会による補助事業等での商品開発も不可能ではないが、商工会では商品化の段階での販路や販売ノウハウが乏

図1 商工会と事業者の分担関係

しい。

第4に、大学と連携した研修会の開催である。商品開発の連携先、商品ターゲット、販売チャネル、商品の「うり」、目標売上高（数値目標）、開発商品の食べるシーンのイメージなど、関連するテーマを取り上げた研修会を複数回実施し、商品開発に生かしている。

なお、商工会として留意したのは、補助金は事業者の事業展開に結びつけるものと位置づけ、商工会は「旗振り役」に徹した点である。その中で、商品開発20%、販売80%と販売に力を入れ、「食」にターゲットを絞った地域資源の調査事業を実施し、食の安全・安心への対応として保健所等、県の指導支援を受けるなどしてきた。

5. 地域資源を活用した商品開発を目指すポイント

今後、事業を展開しようとする地域に向けて、本事業で得られた知見を整理しておく。

第1に、物語のある商品でないと売れないということである。これは商品開発、販売でのバイヤー交渉から学んだことであるが、通常は定価の50%以下の価格設定を行わないと商談が成立しない。しかし、希少価値があれば定価の70%でも商談は成立する場合もある。加えて、期間限定の旬のものが求められること、ターゲットがエンドユーザーなのか業務用なのかという絞り込み、消費者の選択基準（見た目、第一印象）とバイヤーの選択基準（安全、安心、美味しいこと）に溝があること等、商談成立までに多くのことを学ぶことができた。

第2は、事業者と農業者との連携である。より

多くの事業者（企業）が参画することでネットワークを構築し、開発した商品を地元飲食店で活用するといった、一連の流れを作っていく必要がある。川西町のような小さな町ほど事業者と農業者が連携し、町を挙げて取組むことで成果が出ると考える。多数の事業者と農業者が商品開発に参画することで、農業者、事業者、町の三者に一体感が生まれる。特に、農業者と事業者との連携においては、事業者が素材としての農産物の生産方法や内容を知り、「顔の見える関係」を築くことができる。また、単独の事業者による商品開発では宣伝コストや品揃えが課題となるが、複数事業者の連携ではこの点は容易であり、事業者間での情報共有、他事業者の紹介による更なる商談機会という相乗効果も生じている。

第3は、商工会と事業者の役割分担である。商工会は方向性の提示、全体調整、統一イメージの策定を行い、国や県、町等の補助事業の活用、事業者のとりまとめを行う。つまり、事業の旗振り役に徹し、事業者に対する動機付けの役割を担う。一方、事業者は実際の商品開発、開発する商品の決定、事業展開を担うという分担体制をとっている（図1）。

6. 本事業の今後の方向性

最後に、事業の今後の展開方向について触れる。本事業によって、雇用創出などの成果が出ている反面、マーケティングや販売ノウハウの不足、あるいは商品価格が販売側と折り合わないなどの事業者もみられている。

そこで、2010年度に再度「地域資源∞全国プロジェクト」によって「山形・かわにしから食の提

表2 商品と事業者の概要（2010年度）

No.	事業者の業種	活用する地域資源	商品の内容
1	食品製造業	米粉、そば粉、うこぎ	そば、そうめん
2	菓子製造販売業	米粉、うこぎ	ケーキ
3	菓子製造販売業	米粉、うこぎ	カステラ
4	惣菜製造業	やまがた地鶏、そば粉、米粉	そば、ラーメン
5	麺類飲食業、飲食業	やまがた地鶏、米粉	そば
6	味噌・菓子製造業	米粉、そば粉	そば味噌

案エコプロジェクト」事業を展開し、更なる商品開発を推進することとなった。新たに取り上げる地域資源は、「はえぬき」及び新品種「つや姫」による「米粉」、新梢としての栽培方法も確立された山形おきたま伝統野菜である「うこぎ」、米沢牛の堆肥を投入して栽培した「そば（そば粉）」、ワイン搾りかす入りのエサで飼育した「地鶏」商品開発の4つである。

事業は、「川西町地域資源利活用推進委員会」（以下、委員会）が主体となり、県、町、町教育委員会、JA、山形大学、米沢女子短期大学及び県立置賜農業高等学校との連携を図りながら進めていく。委員会には、商品開発部会とイベント広報部会の2部会を設置し、互いに連携しながらきめ細やかな活動を行うことにしている。

また、2009年8月に町に「川西スタイル研究委員会」が設置され、米を主要テーマに各分野の若手からなるメンバーが議論し、観光との連携など所得向上を目指した各種取組みが行われている。ここでは「やまがた川西ダリヤ園」をはじめとした観光施設や町内飲食店の売り上げ増など、農商工連携が観光面にも波及することで町民所得の向上が期待できる。これらの動きとも連動しながら交流人口の増加をめざし、事業をさらに展開しつ

つ経済効果を上げていきたい。

（註1）「紅大豆」

紅色の果皮が特徴の大豆で、主に煮豆用として用いられてきた。川西町で受け継がれてきたもので、少なくとも昭和の初めには栽培されていたと言われている。皮色の特徴を生かし皮ごと加工することで天然のピンク色ができることから、食品関係業者から注目を浴びている。川西町では2006年5月に紅大豆生産研究会が発足し、栽培等の中心となっている（表3）。2006年度に「山形おきたま伝統野菜に認定された。（山形おきたま伝統野菜：<http://www.pref.yamagata.jp/ou/sogoshicho/okitama/325043/dentoyasai/dentotowa.html>）。

表3 紅大豆生産の推移

年度	2006	2007	2008	2009
生産者数（人）	23	55	63	26
生産量（t）	18	32	64	24
生産面積（ha）	24	35	56	21
平均単収（10a）	75	91	114	114

（紅大豆生産研究会調べ）

参考資料

- 〔1〕川西町地域経済活性化F/S事業業務委託報告書『【米沢牛の里】を目指して』川西町商工会、パシフィックコンサルタンツ株式会社、2007年。