

**科学研究費助成事業 研究成果報告書**

平成 28 年 5 月 26 日現在

機関番号：12501

研究種目：挑戦的萌芽研究

研究期間：2013～2015

課題番号：25660176

研究課題名(和文)食農連携・農業多角化を支援する独立型コーディネーターの人的特性に関する研究

研究課題名(英文)The study about the characteristics of the independent coordinator supporting economic diversification and cross-industrial cooperation of the farming sector

研究代表者

櫻井 清一(Sakurai, Seiichi)

千葉大学・園芸学研究科・教授

研究者番号：60334174

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 1,300,000円

研究成果の概要(和文)：定性的分析(インタビュー調査)と定量的分析(質問紙調査データの解析)を併用し、農業経営体の多角化や異業種連携を支援する独立型コーディネーターの属性および能力形成プロセスにみられる特徴を分析した。優れたコーディネーターに共通する特色は、前職にてOJTで身につけたノウハウを活用している、資格にあまりこだわらない、農業に関する知見の習得に意欲的、という3点に整理できる。定量的分析からは、コーディネーターの地理的分布および能力に格差が存在すること、製品開発・販路開拓のノウハウを持つ人材は多いが、より専門性の高い分野(衛生管理、輸出業務など)については人材が不足していることが明らかになった。

研究成果の概要(英文)：This study investigated characteristics of the independent coordinator who supports the diversification of the farming sector with both qualitative and quantitative methods. Common characteristics of the skillful coordinator are summarized as the following three points: 1) utilizing the know-how attained by OJT at the previous job 2) not having an obsession with formal qualification 3) being active to get information about agricultural issues. The quantitative analysis revealed the following two points. 1) There are gaps among coordinators about the geographical distribution and the ability for coordination. 2) Many coordinators have an adequate level of technical know-how about product development and market expansion, while the number of coordinators who can engage in more specified works (hygiene maintenance, export business procedure, etc.) is still small.

研究分野：農業経済学

キーワード：コーディネート

### 1. 研究開始当初の背景

農業と商工業が連携する場合、または農業者が自ら経営を多角化する場合、自身は経営に直接関与しないものの連携支援活動を行う「独立型コーディネーター」に協力を仰ぐケースが増えている。

しかし独立型コーディネーターがどのような機能を具体的に発揮しているのかについては不明点が多い。また、独立型コーディネーターの基本的な属性や行動特性も明らかになっていない。

加えて、政府が2000年代後半以降、農商工等連携事業および6次産業・総合化事業計画を導入し、その際に事業の申請や遂行を支援するコーディネーターを派遣する制度も設けた。結果として多数の独立型コーディネーターが登録されたが、支援の現場ではコーディネーター・被支援者双方から、コーディネーターの能力や支援制度の運用をめぐって不満が寄せられている。そのため、独立型コーディネーターの能力形成を具体的に把握し、その知見を研修プログラムに応用することが求められている。

### 2. 研究の目的

特定のケースの定性的特性を詳しく把握するためのエスノグラフィ(民族誌)的分析と、質問紙調査データに基づく定量的分析を併用し、以下の2点を解明することを本研究の目的とする。

(1) 独立型コーディネーターが実際に担っている農業と商工業の連携諸機能を具体的に明らかにする。

(2) 独立型コーディネーターの能力形成プロセスを明らかにする。

### 3. 研究の方法

(1) 独立型コーディネーターが地域に密着して支援活動を行っている好事例として、奈良県におけるカキの利活用の事例と、静岡県沼津市における一社一村運動を選定し、コーディネーター自身と利害関係者(地域の農民、行政担当者、研究者など)に対してインタビュー調査を行った。その知見をもとに、両事例の特性を定性的に考察した。

(2) コーディネーター派遣・支援機関より、優れた能力と活動実績を持つ独立型コーディネーターを紹介してもらい、該当者に対し長時間にわたるインタビュー調査を行い、該当者の社会的属性と経歴を具体的に把握し、コーディネーターとしての能力形成プロセスを定性的に考察した。重要質問事項を事前設定する半構造型インタビューを採用した。ただしインタビューの後半では、質疑に合わせて回答者にほぼ自由に発話させる方式を採り、経歴について具体的かつ詳細に情報を収集した。一回当たりのインタビュー時間は

2時間強であった。

(3) 全国に分布する独立型コーディネーターを対象とした質問紙調査を実施し、コーディネーターの特性を定量的に把握した。調査対象者は全国的に活用されている人材バンク「6次産業化中央サポートセンター」および「食農連携コーディネーター」登録者のうち住所が確認できる者300名とし、郵送法で調査票を配布・回収した。主な調査項目は、回答者の基本的属性、職歴など主な経歴、最近実施したコーディネート業務の概要、コーディネート能力に対する自己評価、食農連携に関するコーディネート実績、および今後求められるコーディネーター像である。

(4) 補足データとして、6次産業化および農商工連携に関する官公庁統計と審議会議事録を参照し、分析に活用した。

### 4. 研究成果

(1) 奈良県におけるカキの利活用をめぐる食農連携の取り組みを対象として、連携に関わる研究者のコーディネート機能について分析を行った。研究者が利害関係者と長年の間に構築してきた自生的ネットワークがコーディネート業務でも活用されていることと、利活用できる公的事業の実施期間が短いことが連携を発展させるうえで障害となっていることを明らかにした。

(2) 独立型コーディネーターと地域社会のかかわり方を把握する一助として、新規参入農業経営体がどのようなコーディネーターと接触しながら農業に参入し、地域社会に定着しているかを考察した。都道府県に配属されている就農支援員が経済的な障壁に対しては様々なサポートを行っている。その一方、社会的障壁については参入者も支援員も事後的に障壁の存在を認識することが多く、具体的なサポートも難しいという問題点が明らかになった。

(3) 独立型コーディネーターが農村の住民組織活動を支援したケーススタディとして、静岡県沼津市0地区の農事組合法人と東京都のプライダル企業が実践している一社一村運動をとりあげ、活動発展の経緯とコーディネーターの関わり方を分析した。両組織の交流は企業側のCSR担当者N氏の働きかけからスタートしているが、N氏の知己であった食品コンサルタントH氏が、ワークショップの準備と進行の支援を行ったことに加え、ワークショップでアイデアが練られた地元産柑橘を用いた加工食品の製品化においても、H氏が委託生産工場の紹介や加工技術に関するアドバイスをを行ったことが、同地域の一社一村運動を継続的に発展させたことを明らかにした。

(4) コーディネーターをサポートする機関からの推薦により高い能力を備えていると判断された3名の独立型コーディネーターに対しインタビュー調査を行い、優れたコーディネーターの持つ属性を定性的に明らかにした。半構造式インタビュー方式を採用したが、後半は自由形式のインタビューとし、より具体的に経歴を引き出すよう配慮した。いずれの回答者も以下の3点において共通している。

前職の企業等でのOJTによる技能習得を経て、40歳前後で独立している。

独立後は政府・自治体の事業を積極的に活用している一方、公的組織により審査・認定される資格の取得にはあまりこだわっていない。

農業との接点は当初は無かったが、自ら農業者と積極的にコミュニケーションすることで農業に関する知識やノウハウを習得している。

(5) 農林水産省が支援する6次産業・総合化事業計画における「6次産業化プランナー」の役割と意義について、公表されている審議会文書と統計を基に考察した。煩雑な申請手続きの支援に貢献しているほか、熱心なサポートセンター（プランナーを統括する機関）を持つ地域では、事業申請可能な経営体の掘り起こしも行われ、認定件数の増加につながっていることが分かった。課題としては、プランナーを運用する制度が頻繁に変更され、現場に混乱を生じていること、プランナー登録時に実施された人材養成研修のフォローが十分でなく、選考も農政局単位で独自に行われたため、結果としてプランナーの能力に地域差が発生していること等があげられる。

(6) 全国に分布する独立型コーディネーターを対象とした質問紙調査を実施し、コーディネーターの属性、経歴、これまでの能力形成プロセスの概要、食農連携活動の実績、および今後のコーディネーター像について情報を収集し、定量的解析を行った。得られた知見は以下の通り。

活動拠点を関東に置く者がほぼ半数%である一方、北海道に拠点を置く者は2%に満たない。実際に活動する地域はより広域的に展開しているものの、地方圏でコーディネーター人材が不足する傾向にある。

職業区分では、民間コンサルタント・シンクタンク職員が全体の3分の2を占めている。その大半は過去に食品系企業や研究機関での勤務経験を有しており、その時の業務を通じて能力形成を果たしている。

年齢は40代から60代に多く分布している。経験を積むことが重視される職種であるが、多様な意見を持つ利害関係者をコーディネートするには柔軟性も必要で、高齢者は適さないという意見・要望もある。

支援できる専門分野では、国内販路開拓、新商品企画、ブランディング、新商品設計の4分野が回答率で4割を超えている。商品企画と販路形成に関する支援業務が多いことを示唆する。一方、より専門性を問われる食品加工に関する具体的技術や輸出支援業務については対応可能なコーディネーターは依然として少ない。さらなる人材の探索ないし現行コーディネーターの能力アップが望まれる。

現在のコーディネーター業務に対する処遇を、経済的視点（報酬など）と社会的視点（信用など）に分けて尋ねると、ほとんどの回答者が前者をより低く評価した。今後のコーディネーター制度に対する要望を自由記入方式で尋ねても、報酬のアップを求める回答者が多かった。コーディネーター業務に対する経済的報酬は不透明な部分が多く、今後はその明瞭化と報酬単価のアップが求められる。

(7) これまでの分析結果を踏まえ、食農連携に関わるコーディネーターの能力向上と関連制度の改善を図るため、以下の5点を提言としてまとめた。

商工部門出身のコーディネーターが農業・農村に関する知識をブラッシュアップする機会を増やす：コーディネーター登録機関による情報提供や農業者との交流の場のセッティングが求められる。研修における農業・農村関係のカリキュラムも見直す必要がある。

コーディネーターが担当する支援課題の日常的なプロジェクト進行管理を徹底する：プロジェクト管理を支援するツールや分析枠組（SWOT分析、カードによる情報整理ツールなど）を周知・普及させるのも一法である。

コーディネーターの能力を定期的に検証する仕組みを構築する：人材バンクの更新手続きの厳密化や資格制度の活用が考えられる。

コーディネーターが担当する支援課題が展開する地域コミュニティに関する具体的な情報提供を行う：特に専門性の高い支援に集中するコーディネーターに対して必要である。また、近年増加している定住型地域サポート人材（地域おこし協力隊員など）との連携も有効であろう。

コーディネーターを派遣する支援制度自体の持続性と自立性を高める：継続の難しい制度は整理する一方、全国を対象とする支援制度については支援レベルの平準化と経済的自立に資する事業の導入が必要である。

(8) なお、質問紙調査データについては、より高度な統計手法を活用することにより、コーディネーターの能力測定や今後伸ばすべき能力特性をより詳細に把握・分析できる余地が残されている。今後も分析を継続する予定である。

5. 主な発表論文等  
(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文](計 3件)

櫻井 清一、6次産業化政策の課題、フードシステム研究、査読有、Vol.22、No.1、2015、pp.25-31、  
<http://doi.org/10.5874/jfsr.22.25>

櫻井 清一、新規参入農業経営体に対する社会的障壁、農業および園芸、査読無、Vol.89、No.1、2013、pp.3-8、DOI・URLなし

櫻井 清一、奈良県におけるカキの果実と関連資源の多面的な活用、農業および園芸、査読無、Vol.88、No.10、2013、pp.977-984、DOI・URLなし

[学会発表](計 1件)

櫻井 清一、報告(2)6次産業化、2014年度日本フードシステム学会秋季研究会、2014年11月8日、東京大学(東京都)

[図書](計 2件)

櫻井 清一、日本経済評論社、農業経営の多角化・連携とコーディネーターの役割(斉藤修・佐藤和憲編「フードシステム革新のニューウェーブ」所収)、2016、245-256

櫻井 清一、家の光出版総合サービス、日本における一社一村運動の展開(全国農業協同組合中央会編「協同組合奨励研究報告 第四十集」所収)、2015、52-61

[産業財産権][その他]

なし

6. 研究組織

(1)研究代表者

櫻井 清一(SAKURAI, Seiichi)  
千葉大学・大学院園芸学研究所・教授  
研究者番号：60334174

(2)研究分担者

なし

(3)連携研究者

なし