

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～



自律型モニタリングシステム導入のすすめ

農商工連携、食農連携等、複数の事業者や団体が連携した取組みを持続的に推進していくためには、事業計画に対して達成状況や問題点などをモニタリング（計画の進捗状況および効果の確認）し、事業環境の変化などに対応して、計画をレビューするPDCAサイクル*の導入が重要となります。PDCAサイクルを導入するためには、その取組みの中核となる人員が、計画をレビューするための評価機軸が必要です。本手引きでは、その評価機軸を提供し、レビューするための方法を説明しています。ここでは、この仕組みを自律型モニタリングシステムと呼んでいます。

*PDCAサイクルとは、計画(Plan)を実行(Do)し、評価(Check)して改善(Act)に結びつけ、その結果を次の計画に活かすプロセスを意味します。

手引きの活用にあたって

手引きの活用場面

- 1 事業を立ち上げようとするとき
- 2 実施している取組みが適切であったか再確認しようとするとき

1 事業を立ち上げようとするとき

事業を軌道に乗せるためには、事業を開始する前に事業目標や実施体制などを検討しておくことが重要です。本手引きでは、このような場面で検討しておくべき事項を確認する方法を紹介しています。これを活用することにより、後戻りの少ない事業の立ち上げが可能となります。

2 実施している取組みが適切であったか再確認しようとするとき

事業では様々な取組みを実施しますが、それらが目標達成に貢献しているか、改善の必要はないかを定期的に確認することが重要です。本手引きでは、クラスターにおける各取組みの効果と目標達成状況をモニタリングするための方法を紹介しています。これを活用することにより、目標達成に向けた適切な事業の推進が可能となります。

こんな読者を想定しています

本手引きの読者として、クラスターの構築において中心的な役割を果たすコーディネーターの方、また将来そのような役割を担う方を想定しています。このような方々にとって役立つ手引きとするために、コーディネーターの方の仕事の流れに沿ってノウハウを整理しています。

食料産業クラスターとは

「クラスター」とは、「(ブドウなどの)房」、「(魚などの)群れ」を意味する英語です。「食料産業クラスター」とは、地域の食材、人材、技術等の資源を有効に結びつけ、新たな製品、新たな販路、新たな地域ブランド等を創出することを目的とした集団です。このクラスターの形成を推進することにより、地域の食品産業と農林水産業との連携の促進、ひいては我が国の食料自給率の向上と食料の安定供給を図ることが期待されます。本手引きでは、農商工連携や食農連携等の取組みを総称して、「食料産業クラスター」と表します。

本手引きは、「ツールの活用」「事業推進」「評価シート」の3部構成で作成されています

ツールの活用

「ツールの活用」 P3~P7

ここでは、ツールの活用方法を具体的に説明しています。

課題抽出

計画作成

計画実施

実績評価

計画改善

「事業推進」 P8~P21

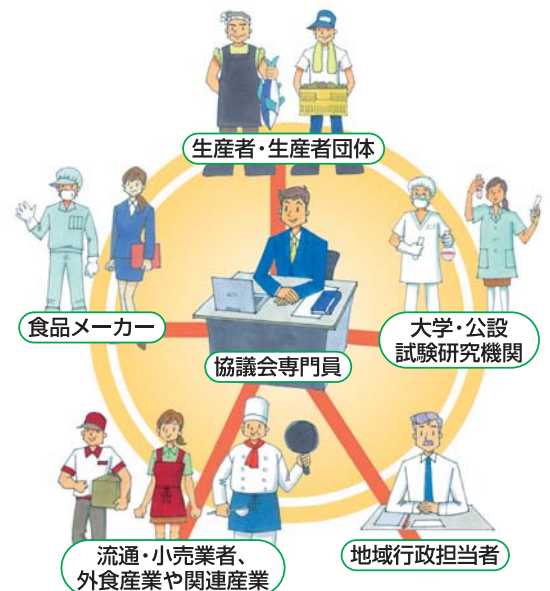
ここからは、実際のコーディネート業務を進めるに当たって必要な事業推進の方法を、順を追って具体的に説明しています。

評価シート

「評価シート」 P22~P49

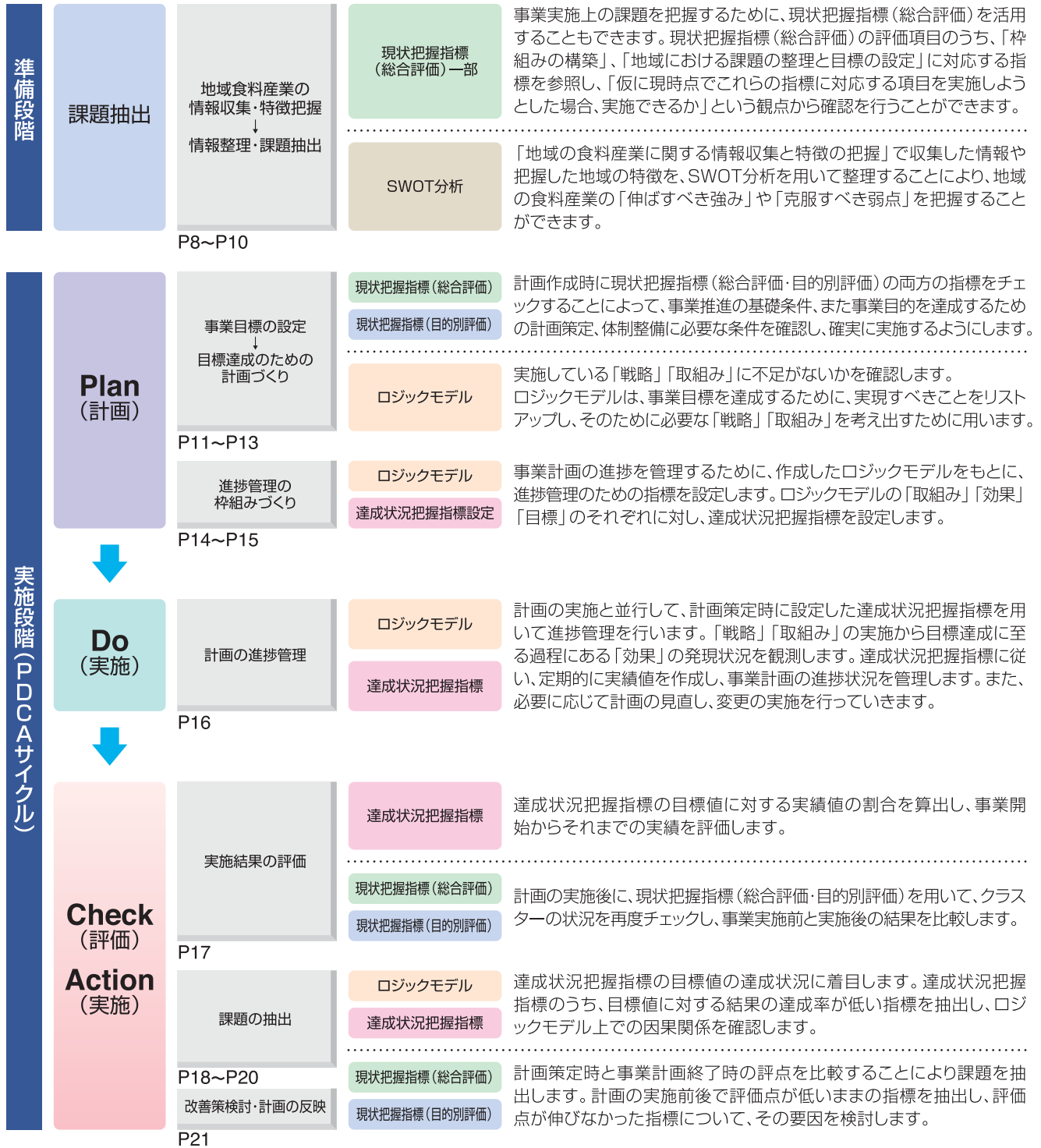
ここでは、計画をレビューする評価機軸となる現状把握指標（総合評価・目的別評価）の評価シートと、ロジックモデルの汎用例・実施例を掲載しています。

●各ページ左右のタブでどのステージの説明かを確認できます



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。



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(PCDA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

事業の現状と推移の点検

現状把握指標(総合評価)

現状把握指標(目的別評価)

クラスターの現状をチェック

達成状況把握指標設定

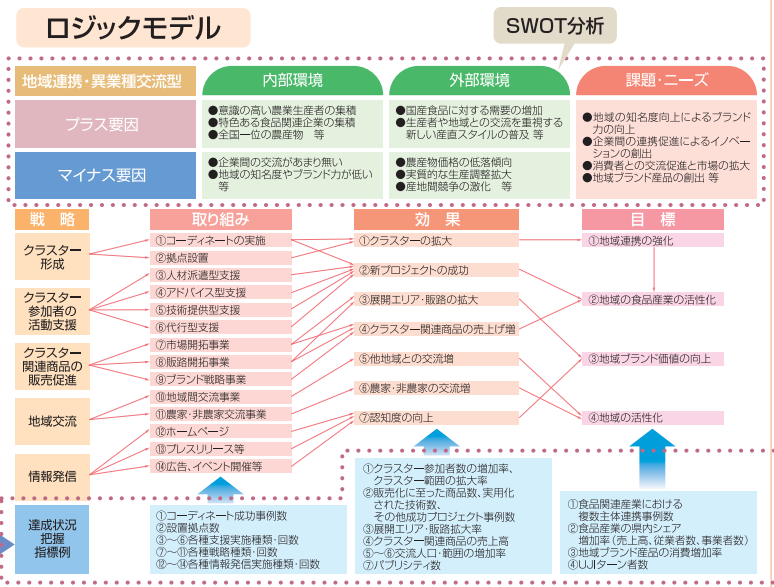
クラスターの「戦略」の進捗をチェック

現状把握指標(総合評価)				
1 枠組みの構築				
	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
設 立 構 の 発 足 し て い る	食料産業クラスター協議会等の組織が発足しているか			
	発足している	発足している	発足していない	
生 産 者 、 一 次 加 工 者 、 食 品 製 造 業 、 流 通 小 売 業 者 な ど の 多 様 な 参 加 を 得 て い る	生産者、一次加工者、食品製造業、流通小売業者などの多様な参加を得ているか			
	生産者から小売りまでの参加を得ている	食品製造業以外の業種の参加を得ている	食品製造業のみが参加している	

自律型モニタリングシステムは、「事業の現状と推移の点検」をするための指標と、「事業戦略の構築と見直し」をするためのロジックモデルから構成されています。



事業戦略の構築と見直し



「自律型モニタリングシステム」とは

- ◎コーディネーターがクラスターの目標達成状況を自己点検することを助けるためのツールです。
- ◎最大のねらいは、目標達成の原動力となるPDCAサイクルをクラスターに導入することにあります。



1 事業推進に必要不可欠なPDCAサイクル

クラスターの目標達成に向け、事業を推進させるためには…

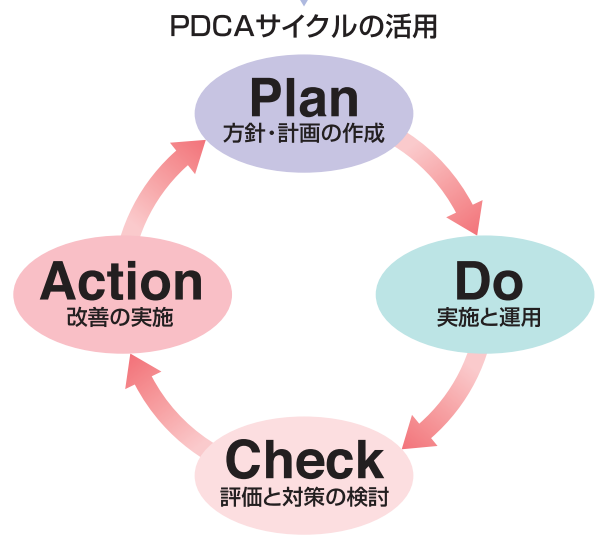
- 具体的な目標やそのために必要な取組みを明確化する
- 中間目標を定めて達成状況をチェックする
- 必要に応じて取組みを見直す

目標達成に向けた継続的な改善活動を推進

PDCAサイクルとは、「方針・計画の作成 (Plan)」、「実施と運用 (Do)」、「評価と対策の検討 (Check)」、「改善の実施 (Action)」の一連の流れです。PDCAサイクルは以下のような事業推進、問題解決をするにあたり、活用することができます。

PDCAサイクルの活用

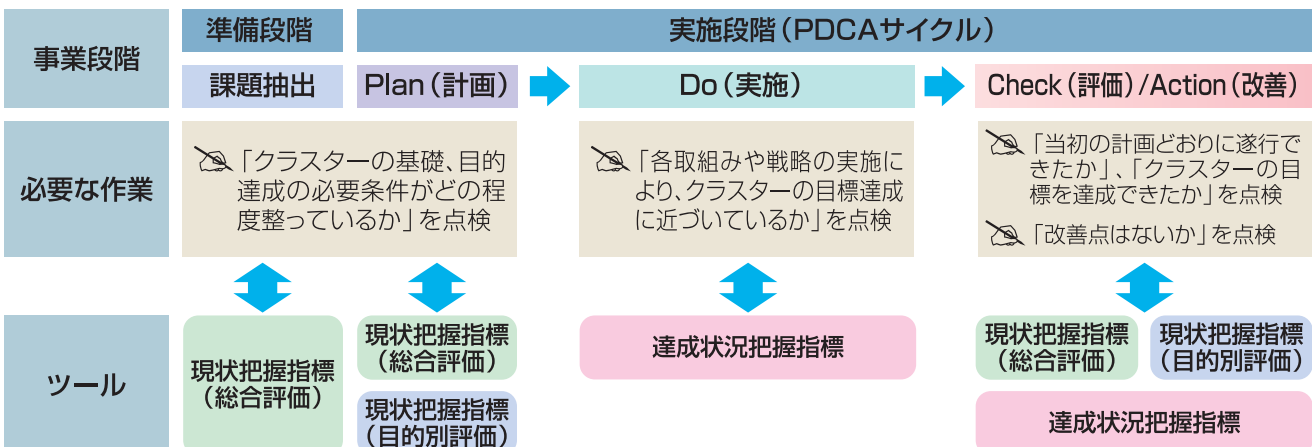
- ◎目的と手段の関係や取組みの結果の評価基準を明確にした事業計画を作成する。
- ◎取組みの目的に対して、関係者の共通理解を深める。
- ◎事業計画の重要な節目を意識した活動を推進する。
- ◎評価項目と取組内容を細分化し、目的が達成されなかった原因を分析する。
- ◎実施体制・活動主体を明確にして、具体的な対策・改善方策とその評価項目を検討し、次の事業計画に反映する。



2 PDCAサイクルの導入を支援する「自律型モニタリングシステム」

さまざまな組織が連携するクラスター事業では、PDCAサイクルを導入することは難しい作業となります。そこで、クラスターの連携に向けて開発された仕組みが「自律型モニタリングシステム」です。事業のPDCAの各段階で、コーディネーターの方が行う業務を助けるための複数のツールから構成されています。これらのツールを上手く活用することにより、クラスターの構築においてPDCAサイクルの一連の活動を実践できるようになります。

PDCAサイクルの各段階における指標の活用方法



自律型モニタリングシステムは、次の指標を提供します。

- ① 現状把握指標（総合評価・目的別評価）… クラスターの現状を全体的に点検するための指標。現状把握指標（総合評価）と現状把握指標（目的別評価）から成る。
- ② 達成状況把握指標… 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、成果の発現状況を確認するための指標（KPI:Key Performance Indicator）

現状把握指標（総合評価・目的別評価）

1 枠組みの構築				
	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
設問の 発足している	食料産業クラスター協議会等の組織が発足しているか			
	発足している	発足している	発足していない	
	生産者、一次加工者、食品製造業、流通小売業者などの多様な参加を得ているか			
発足している	生産者から小売りまでの参加を得ている		食品製造業以外の業種の参加を得ている	食品製造業のみが参加している

達成状況把握指標

《指標例》

- クラスター開発商品の取り扱い店舗数
（「地域産業の振興」をモニタリング）
- 農産物の地域消費量
（「地産地消の推進」をモニタリング）

事業を推進するために必要な条件がどの程度整っているかを確認

クラスターの現状をチェック

クラスター構築のための各取組みや戦略[※]の進捗や成果の発現状況を確認

クラスターの「戦略[※]」の進捗をチェック

※本手引きでは、クラスターの構築と目標達成のための「取組み」、「戦略」を次のとおり定義します。複数の「取組み」を効果的に組み合わせた「戦略」をとることによって、地域の食料産業において、クラスターの最終的な活動目標（新事業が次々と生み出されるような事業環境を整備することにより、競争優位を持つ産業が核となって広域的な産業集積が進む状態）の達成を目指します。

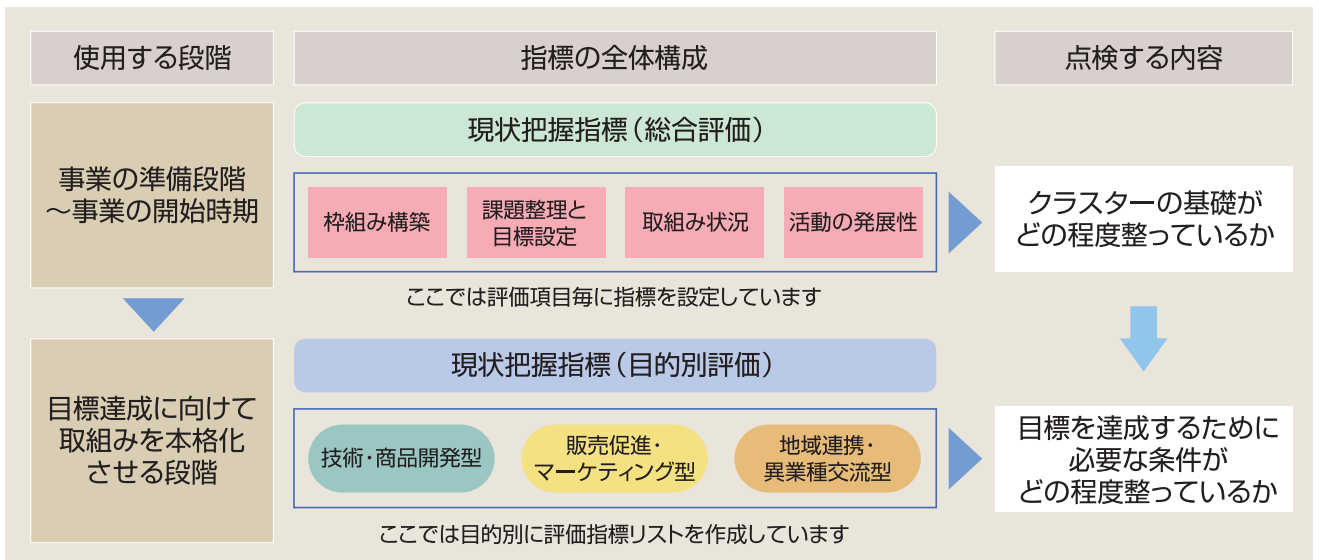
■ 取組み: クラスターの構築と目標達成のために協議会として実施する行動の最小単位

■ 戦略: クラスターの構築と目標達成に必要なことを実現するために、複数の取組みを組み合わせるもの



現状把握指標（総合評価・目的別評価）

自律型モニタリングシステムは、クラスターの現状を全体的に点検するためのツールとして、「現状把握指標（総合評価）」「現状把握指標（目的別評価）」の2つの指標を提供します。



現状把握指標（総合評価・目的別評価）の構成

ツールの活用
課題抽出
計画作成
計画実施
実績評価
計画改善
評価シート

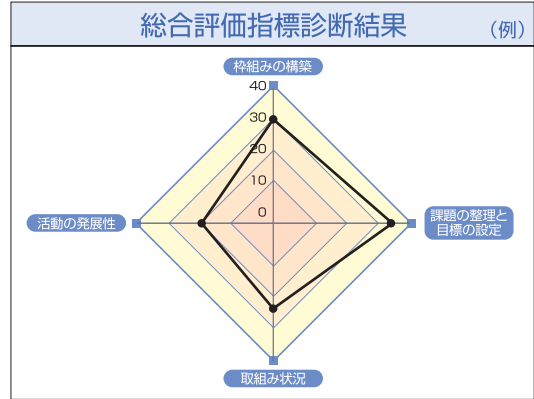
1 現状把握指標（総合評価）

📎 評価シート〈P.25～P.28〉

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。

●主な指標の活用時期: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

1 枠組みの構築				
	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
設立構の	食料産業クラスター協議会等の組織が発足しているか			
	発足している	発足している	発足していない	
	生産者、一次加工者、食品製造業、流通小売業者などの多様な参加を得ているか			
	生産者から小売りまでの参加を得ている	食品製造業以外の業種の参加を得ている	食品製造業のみが参加している	



2 現状把握指標（目的別評価）

📎 評価シート〈P.29～P.40〉

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、以下の3つの分野に分類し、各々の指標を設定しています。

●主な指標の活用時期: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

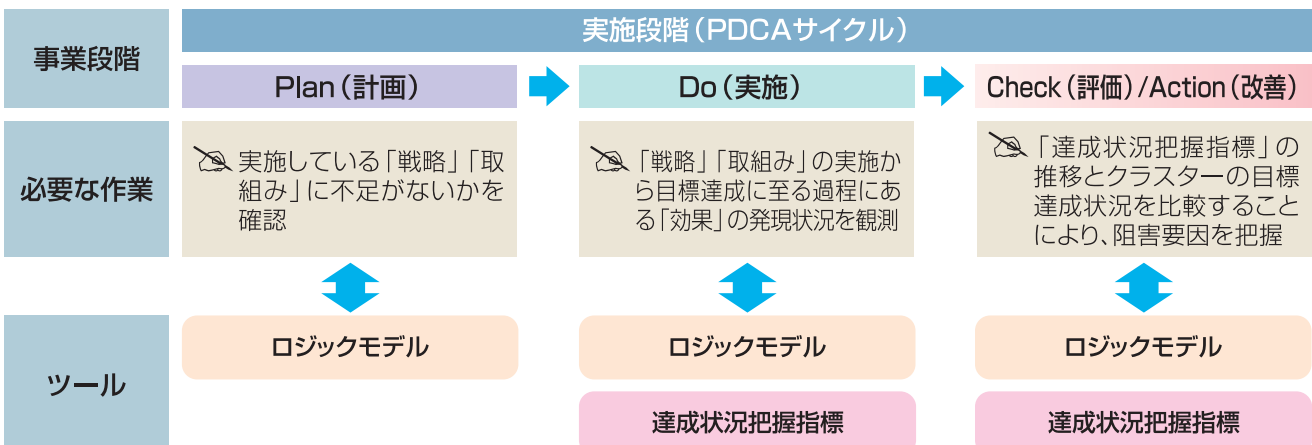
《各分野での指標》

技術・商品開発型	新たな技術開発や商品開発を目指す場合
販売促進・マーケティング型	既に地域に存在している商品の統一的な販売促進やマーケティングを目指す場合
地域連携・異業種交流型	地域内での連携や異業種交流を目指す場合

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。

PDCAサイクルの各段階におけるロジックモデルの活用



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。

ロジックモデルの使い方

1 「戦略」「取組み」の抜け落ちの確認

Plan(計画)の段階において、クラスターの構築と目標達成のために実施している「戦略」「取組み」に不足がないかを確認するツールとして役立ちます。

2 達成状況把握指標の設定

「戦略」「取組み」の実施から目標達成に至る過程を「見える化」します。この過程にある「効果」の発現状況を観測するための指標を設定することにより、目標達成にどこまで近づいているかを把握することが可能です。

3 目標達成を阻害した要因の把握

ロジックモデルに基づきながら、②で設定した「達成状況把握指標」の推移とクラスターの目標達成状況を比較することにより、「どの指標が伸びなかったことによって目標を達成できなかったのか」の絞り込みが可能となります。これにより、以降の「戦略」「取組み」においてどこを直せばよいか分かり、的確な改善策を講じることができるようになります。

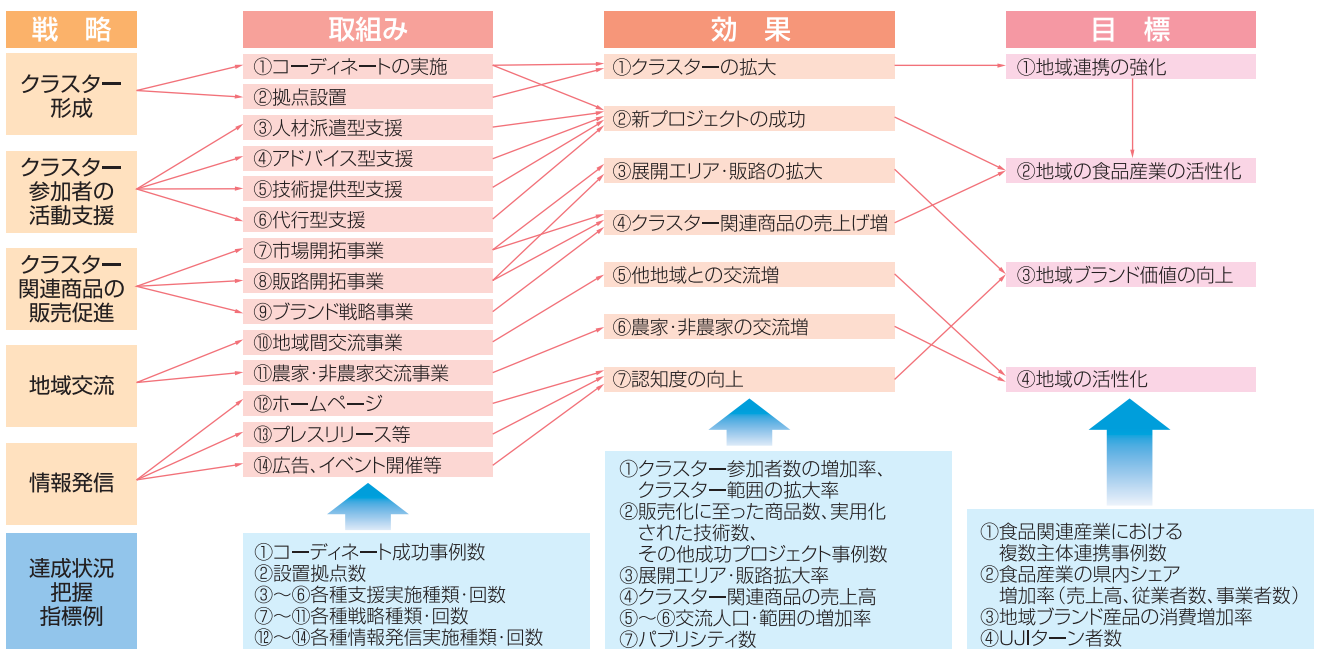
具体例

- ◎現在実施している「戦略」「取組み」に期待される効果とクラスターの目標を比較し、それらの「戦略」「取組み」が十分であるかを確認する。
- ◎クラスターの目標を達成するために、実現すべきことをリストアップし、そのために必要な「戦略」「取組み」を考え出す。

●ロジックモデルの作成例

評価シート<P.42~>

地域連携・異業種交流型	内部環境	外部環境	課題・ニーズ
プラス要因	<ul style="list-style-type: none"> ●意識の高い農業生産者の集積 ●特色ある食品関連企業の集積 ●全国一位の農産物 等 	<ul style="list-style-type: none"> ●国産食品に対する需要の増加 ●生産者や地域との交流を重視する新しい産直スタイルの普及 等 	<ul style="list-style-type: none"> ●地域の知名度向上によるブランド力の向上 ●企業間の連携促進によるイノベーションの創出 ●消費者との交流促進と市場の拡大 ●地域ブランド商品の創出 等
マイナス要因	<ul style="list-style-type: none"> ●企業間の交流があまり無い ●地域の知名度やブランド力が低い 等 	<ul style="list-style-type: none"> ●農産物価格の低落傾向 ●実質的な生産調整拡大 ●産地間競争の激化 等 	



1-1 地域の食料産業に関する情報収集と特徴の把握

地域の食料産業の課題を把握するために、関連する情報を収集しましょう。特に、地域の食料産業と市場環境、事業実施に必要な資源について詳しく調べ、その特徴を明らかにしておくといでしょう。

Point!

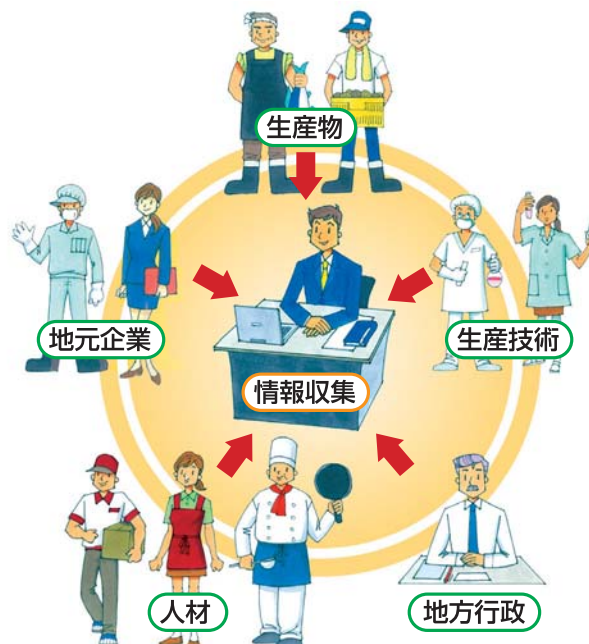
- ! クラスター事業では、全く新しいことを始めるより、地域の特産品や、地元企業のノウハウなど、地域がもともと持っている強みを活かしたほうが上手くいくことが多いようです。このため、地域の食料産業とその市場環境に関する情報を中心に収集しましょう。
- ! クラスター事業を実施するためには、地域には何があるか（生産物、企業、生産技術、人材等）、何が活用できるかなどをしっかりと把握することが重要です。このため、地域の現状や事業実施に必要な資源（ヒト・モノ・カネ）に関する情報を収集しましょう。
- ! 収集したデータを分析し、地域の特徴を明らかにしましょう。

地域の課題抽出のために重点的に収集する情報

収集する情報	内容(例)
食料産業の現状と市場環境	<ul style="list-style-type: none"> ◎地域で生産されている食品（生産額が大きい食品等） ◎食品市場の動向（売上が伸びている食品等） ◎商品開発の動向（現在開発中の食品技術等） ◎農業や食品に関するや自治体の施策等
事業実施に必要な資源	<ul style="list-style-type: none"> ◎地域の農業と生産物（農業従事者、地域の特産品等） ◎食料生産に携わる企業（クラスターに関心を有する企業等） ◎食料関係の研究機関、有識者（研究開発の実績等） ◎地域における食品流通（大都市への流通網の有無等） ◎特産品を活かした産業活性化の成功・失敗事例等

事例は語る！

まずは消費者ニーズの見極めが重要である。見極めが早い段階で出来ていることが、取組みが成功するための秘訣である。出口部分を見極めていない場合、自己満足で突っ走ってしまう場合などは失敗するケースが多い。（H県クラスター）



1-2 収集した情報の整理と課題の抽出

収集した情報を整理し、課題を抽出しましょう。課題を的確に抽出するため、「SWOT分析」、「自律型モニタリングシステム」等のツールを用いて情報を整理しましょう。

Point!

- ❗ 収集した情報を整理し、地域の食料産業の課題、事業実施上の課題の2つを明らかにしましょう。
- ❗ 地域の食料産業の課題を抽出するために情報を整理する枠組みとしては、マーケティングの分野などで開発されたもの（SWOT分析）があります
- ❗ 事業実施上の課題を抽出するために情報を整理する枠組みとしては、自律型モニタリングシステムの「現状把握指標（総合評価）」の一部の指標が有用です。
- ❗ クラスター事業を成功させるためには、これらの枠組みを上手く利用し、クラスターの課題を的確に抽出することが重要です。
- ❗ 抽出した課題を一度に解決するのは困難です。まずは、地域で解決できるものは何か、解決を急いでいるものは何か等、優先順位を検討して、クラスターの活動で解決すべき課題を検討してみましょう。
- ❗ 抽出した課題は、コーディネーターだけが熟知するのではなく、クラスターの参加者全員で共有しましょう。




情報整理と課題抽出に向けた実施例

- SWOT分析の考え方に基づく情報の整理（「地域の食料産業の課題」の抽出において活用）
- 現状把握指標に基づく情報の整理（「事業実施上の課題」の抽出において活用）

実際の活用

自律型モニタリングシステムの活用

 評価シート〈P.25~28〉

- 事業実施上の課題を把握するために、現状把握指標（総合評価）を使います。
- 現状把握指標（総合評価）は、「クラスターの基礎がどの程度整っているか」を自己点検することを目的とした指標ですが、このうち「枠組みの構築」、「地域における課題の整理と目標の設定*」の指標が参考となります。
- これらの指標は、Plan（計画）の段階で用いることを想定した指標ですが、準備段階でチェックすることにより、事業実施に向けて不足している事項を事前に確認することができます。

作業1（評価指標による確認）

◎現状把握指標（総合評価）の評価項目のうち、「枠組みの構築」、「地域における課題の整理と目標の設定*」に対応する指標を参照し、「仮に現時点でこれらの指標に対応する項目を実施しようとした場合、実施できるか」という観点から確認を行います。

※小項目「目標の設定」は除く（クラスター発足前では検討できない事項であるため）

作業2（確認結果に基づく課題の抽出）

◎指標に基づく確認結果をもとに、事業実施上の課題を具体化します。

◎例えば、「生産者、一次加工者、食品製造業者、流通小売業者などの多様な参加を得ているか」において、「このような業者が見当たらない」という確認結果になった場合、「クラスターに参加する事業者の洗い出し」が課題となります。

◎ここで明らかになった課題については、事業実施までに解決することが望まれます。



【参考】SWOT分析の考え方にに基づく情報の整理

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方法です。この分析の視点を整理すると次のとおりになります。

1 影響の内容	事業にプラスの影響を与える要因(強み・機会)、マイナスの影響を与える要因(弱み・脅威)
2 影響の発生源	事業に影響を与えられる内部要因(組織内)、外部要因(外部環境)

「①-1.地域の食料産業に関する情報収集と特徴の把握」で収集した情報や把握した地域の特徴を、この枠組みを用いて整理することにより、地域の食料産業の「伸ばすべき強み」や「克服すべき弱点」を把握することができます。

●SWOT分析に基づいた情報の整理と課題の抽出例

	内部環境	外部環境	課題・ニーズ
プラス要因	S <ul style="list-style-type: none"> ■意識の高い農業生産者の集積 ■特色ある食品関連企業の集積 ■全国一位の農産物 等 	O <ul style="list-style-type: none"> ■国産食品に対する需要の増加 ■生産者や地域との交流を重視する新しい産直スタイルの普及 等 	<ul style="list-style-type: none"> ■地域の知名度向上によるブランド力の向上 ■企業間の連携促進によるイノベーションの創出 ■消費者との交流促進と市場の拡大 ■地域ブランド製品の創出 等
マイナス要因	W <ul style="list-style-type: none"> ■企業間の交流があまり無い ■地域間の知名度やブランド力が低い 等 	T <ul style="list-style-type: none"> ■農産物価格の低落傾向 ■実質的な生産調整の拡大 ■産地間競争の激化 等 	

Strengths:強み、Weaknesses:弱み、Opportunities:機会、Threats:脅威

収集した地域の情報をこのようなマトリックスで整理してみましょう



整理の結果をもとに、地域の食料産業において「伸ばすべき強み」、「克服すべき弱点」を課題として整理してみましょう

事例は語る！

自社に必要な人材がない場合は、他から引き込んだり、コンサルを使ったりすることもある。重要なのは、自分自身が何をできて、何ができないかなどの弱みを認識しておくこと。(K県コーディネーター)

2-1 クラスターの事業目標の設定

地域の食料産業の課題を解決するために、クラスターの事業で達成する目標を設定しましょう

Point!

- ❗ ここで設定する目標は、今後のクラスター事業推進の指針となるものです。
- ❗ どのくらいの期間で達成するかをあらかじめ定め、その期間内で達成できそうな目標を設定しましょう。
- ❗ クラスターの参加者全員が共有できる目標を設定することが重要です。そのためには、参加者の間でコミュニケーションを取るとともに、目標設定の過程に参画してもらうとよいでしょう。

 目標共有に向けた実施例

- ◎「事業に対する期待」に関する参加者アンケートの実施。
- ◎目標設定と共有を目的とした会議（参加者出席）の開催[※]。
- ◎会議等で決定した内容の文書化、関係者への配布。

※クラスターの規模が大きく参加者全員がそろって会議を開催することが難しい場合、クラスター参加主体のキーパーソンが出席するなど、参加者の絞り込みをしましょう。

事例は語る！

食料産業クラスターの形成には、コーディネーターなど地域のコアとなる人材が必要であり、その人を中心とした連携枠組みのビジョンを形成することがポイント。コーディネーターが、地域の中小企業メーカーがすぐに製品化できるように、開発製品のプロトタイプを提示するなどしているケースもある。（N県クラスター）

2-2 目標達成のための計画づくり

目標を達成するために実施すべき「戦略」「取組み」を検討しましょう
「戦略」「取組み」をもとに事業計画を作成しましょう

Point!

- ❗ まず、「2-1.クラスターの事業目標の設定」で設定した目標と現状を比較し、その間を埋めるためにやるべきことを検討してみましょう。
- ❗ その際、どんな取組みを実施するか、それを実施することによって目標達成にどんな影響が及ぶのか、それらを実施するためにはどんな資源や体制が必要かについて検討すると、より実効性の高い計画になるでしょう。

 自律型モニタリングシステムの活用

- ◎ここでは、現状把握指標とロジックモデルを使います。
- ◎現状把握指標は、現状把握指標（総合評価・目的別評価）の両方を用います。計画作成時にこれらの指標をチェックすることによって、事業推進の基礎条件、また事業目的を達成するための計画策定、体制整備に必要な条件を確認し、確実に実施するようにします。
- ◎ロジックモデルは、事業目標を達成するために、実現すべきことをリストアップし、そのために必要な「戦略」「取組み」を考え出すために用います。

実際の活用

1 現状把握指標（総合評価・目的別評価）によるチェック

- 現状把握指標（総合評価・目的別評価）の各指標について、クラスターの現状に該当する選択肢を選び、判定基準に照らして、A、B、Cの評価点の何れに該当するかを判定します。
- 「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」3タイプある現状把握指標（目的別評価）については、クラスターの目的に最も適した指標を選択してください。（複数の評価指標を選択しても構いません。）
- 判定結果をもとに、計画策定時に対応可能な事項については、この段階で対応を実施します。

作業1（評価点の判定）

- ◎各指標に対して、A・B・Cの3種類の評価点から、クラスターの現状に最も近いものを選びます。
- ◎現状把握指標（総合評価・目的別評価）では、クラスターの目標達成に必要な条件を可能な限り幅広く整理しているため、個々のクラスターでは実施する必要が無いことが指標になっている場合もあります。その際は、その指標は評価対象外として評点の算出から外してください。
- ◎ただし、現状での実施が困難でも、現状把握指標の各指標は理想的なクラスターの活動状況においては、当然実施されているべきことばかりです。特に、現状把握指標（目的別評価）の「技術・商品開発型」、「販売促進・マーケティング型」では、将来的には全ての指標についてAがつくことを目指すようにすることが望まれます。

作業2（評点の算出）

- ◎各指標に対するA、B、Cの評価点の選択結果を、A=2点、B=1点、C=0点として、各指標の評点を算出します。
- ◎各指標の評点を、評価項目毎に集計し、評価項目の評点を算出します。

作業3（評価結果の確認）

- ◎各評価項目の評点を合計し、クラスターの総合評点を算出します*。
- ◎ここで算出した総合評点は、Do（実施）の段階以降に事業推進の基礎条件、また事業目的を達成するための必要条件の充足状況を確認するために用います。
- ※この段階で評価を実施した場合、事業開始後の状況で評価される指標の評点が低いため、総合評点が低くなります。（例えば、現状把握指標（総合評価）の「取組み状況」、「活動の発展性」の指標の評点の大半は0点になります。）総合評点は、事業開始後も定期的に算出し、その充足状況を確認するツールとして活用することを想定しているため、この段階の総合評点が低いことを懸念する必要はありません。

作業4（事業計画への反映）

- ◎評価点が低かった指標については、評価点が上がるよう積極的に事業計画へ反映するとよいでしょう。

	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
①消費者や事業者、公設試、研究機関など様々な関係主体から情報収集（勉強会やセミナーへの参加等）を行い、開発する技術・商品のアイデアを収集しているか	開発する技術・商品のアイデアを収集している	現在は開発する技術・商品のアイデアを収集していないが、今後収集する予定	開発する技術・商品のアイデアを収集していない	
②開発する技術・商品の類似商品についての情報収集を行い、当該商品及び技術の優位性について検討しているか	当該商品及び技術の優位性について検討している	現在は当該商品及び技術の優位性について検討していないが、今後検討する予定	当該商品及び技術の優位性について検討していない	
③新たな技術に関する情報を収集しているか	新たな技術に関する情報を収集している	現在は新たな技術に関する情報を収集していないが、今後収集する予定	新たな技術に関する情報を収集していない	
④原材料に関する情報（補え付けの時期等）を収集しているか	原材料に関する情報を収集している	現在は原材料に関する情報を収集していないが、今後収集する予定	原材料に関する情報を収集していない	
⑤開発する技術・商品の特性を把握しているか	開発する技術・商品の特性を把握している	現在は開発する技術・商品の特性を把握していないが、今後把握する予定	開発する技術・商品の特性を把握していない	
⑥複数のアイデアに対する市場分析（技術の新規性・革新性、市場性等）の結果から、開発対象を絞り込んでいるか	対象を絞り込んでいる	現在は対象を絞り込んでいないが、今後絞り込む予定	対象を絞り込んでいない	

●現状把握指標によるチェックの例

手順1
クラスターの現状に当てはまる評価点を選ぶ

手順2
評価点の選択結果に応じて、評点を算出する。

クラスターの事業として、実施する予定がない項目は、指標のチェックは不要

実際の活用

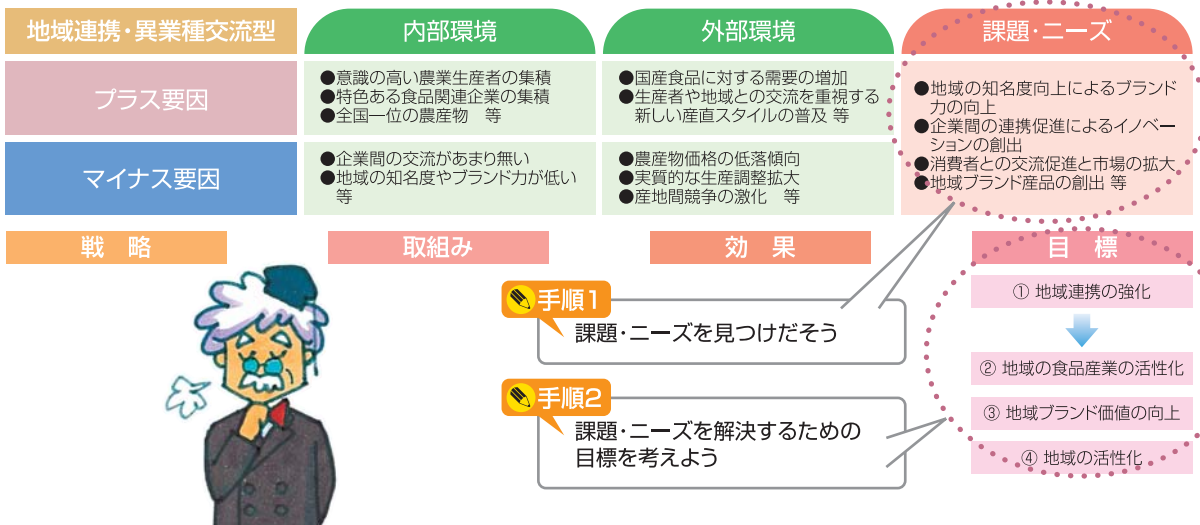
② ロジックモデルによる計画づくり

📎 評価シート (P.42~P.49)

- ロジックモデルを作成するための枠組みを以下に示します。
- この枠組みを埋めるように、ロジックモデルを作成してください。
- 完成したロジックモデルを構成する「戦略」「取組み」が事業計画に記載する内容の骨子となります。

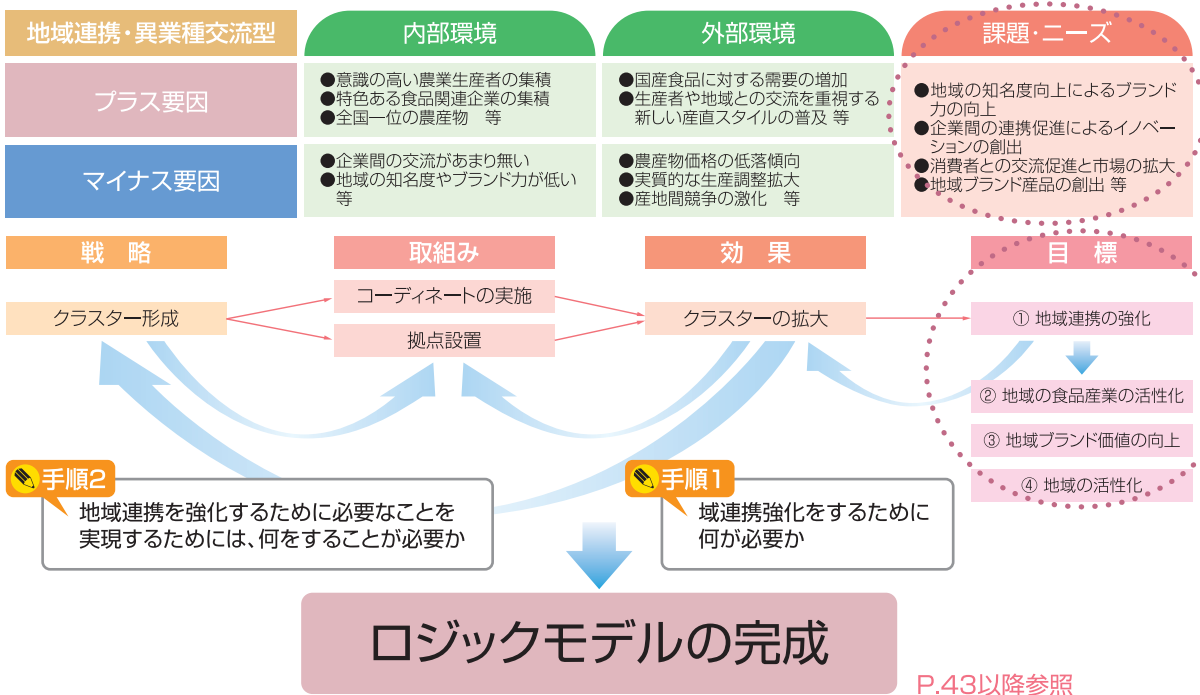
📎作業1 (これまでの情報の整理)

これまでに検討した、地域の食料産業の課題(図表「SWOT分析に基づいた情報の整理と課題の抽出例」(P.10)参照)、事業目標を次の枠組みの中に入れてください。



📎作業2 (目標達成のための戦略の検討)

- ◎作業1で整理した情報(例えば、SWOT分析の結果など)から、目標の達成のために何が必要か、(既に実施している取組みを踏まえ)何が足りないかを検討してみます。
- ◎必要なこと、足りないことを実現するために必要な戦略・取組みを検討し、それぞれの関係性を矢印で結び、ロジックモデルの空欄を埋めていきます。全ての目標に対してその作業を繰り返し、ロジックモデルを完成させます。



2-3 進捗管理の枠組みづくり

クラスターの事業計画の進捗を管理するために、作成したロジックモデルをもとに、進捗管理のための指標となる「達成状況把握指標」を設定します。あわせて、これらの指標を用いた進捗管理の方法も検討しておきます。

Point!

- ! クラスターのような多くの主体が参画する取組みにおいて、効果的に事業を推進するためには、事業の成果を把握し、進捗管理を実施することは必要不可欠です。
- ! 事業の成果を確認するために、必要なデータの多くは、事業の実施中に収集し、モニタリングする必要があります。
- ! 必要なデータは何か、いつ収集するか等を明確にし、事業評価に必要なデータを適切にモニタリングできるようにしておきましょう。

📄 事業計画の進捗状況管理に向けた実施例

- ◎事業の成果をどのようなデータで評価するかを決める。
- ◎必要なデータを収集する方法を把握する。
- ◎目標とする値と、達成期間を決める。
- ◎計画実施前の初期値を収集しておく。
- ◎クラスター参加者への事業計画の進捗状況の報告とそれに基づく対応を検討する手続きを決めておく（定例の進捗報告会の設置など）。



自律型モニタリングシステムの活用

- ◎事業の目標達成状況を管理する指標として、達成状況把握指標使います。
- ◎達成状況把握指標は、ロジックモデルを用いて、クラスター毎に独自のものを設定します。

実際の活用

① ロジックモデルを用いた達成状況把握指標の設定

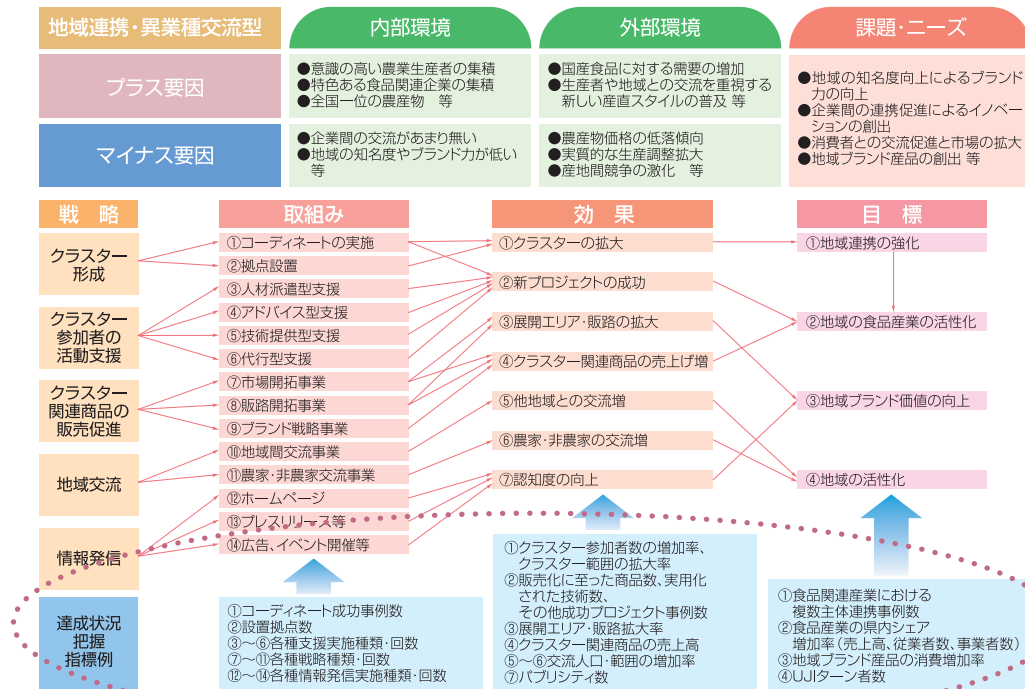
📎 評価シート〈P.42~P.49〉

●ロジックモデルの「取組み」、「効果」、「目標」のそれぞれに対して、達成状況把握指標を設定します。

🔗作業1 (達成状況把握指標の設定)

◎ロジックモデルで整理した「取組み」、「効果」、「目標」の各ボックスに対し、それぞれの動きを表すデータを1つ以上選定し、これを「達成状況把握指標」として設定します。

(例:取組みの「①コーディネートの実施」に対して、「①コーディネートの成功事例数」等)



🔗作業2 (初期値の把握)

◎設定した達成状況把握指標の、計画実施前の値を収集しておきましょう。

◎計画の実施前に行った、現状把握指標(総合評価・目的別評価)のチェック結果の点数も基準点として保存しておきましょう。

🔗作業3 (目標値の設定)

◎設定した達成状況把握指標に対し、目標とする値と、どのくらいの期間で目標を達成するかを決めましょう。

◎必要に応じて、各年度、中間時点など、各時点で達成する目標値を設定しましょう。

◎このような中間目標は、目標達成を促す上で非常に有効であることから、可能な限り設定するようにしましょう。

🔗作業4 (指標の作成方法・体制の確立)

◎定期的に指標を作成し、各時点の結果を比較できるようにするためには、毎回決まった方法で指標が作成される必要があります。

◎設定した達成状況把握指標の中には、既存の統計データではなく、複数のクラスター参加者の協力によりデータを収集し、その結果をもとに作成する指標が設定される可能性があります。

◎これらの点に留意し、設定した指標については、その作成方法を決めておくとともに、その作成に必要な体制を検討しておくようにしましょう。

🔗作業5 (指標の計測頻度の設定)

◎目標達成の進捗状況を管理するために、どのくらいの頻度で指標を計測するかを決めましょう。

◎指標の計測頻度は、指標の内容とその結果への対応により異なります。たとえば、「商品販売額」のように、その増減に応じて即座に対応する必要がある指標の場合、「各年度の四半期毎」など多頻度で計測する必要があります。他方、「開発商品数」のように、その増加に時間を要する指標の場合、複数年に1回程度でも構いません。

◎なお、指標によっては、その収集に多大な負担を要する場合があります。このため、各指標の作成方法とそれに係る業務負担を予め確認し、その作成時期を検討しましょう。

3-1 計画の進捗管理

計画の実施と並行して、計画策定時に設定した達成状況把握指標を用いて進捗管理を行いましょう。

Point!

- ! ②-3.「進捗管理の枠組みづくり」(P.14)において用意した枠組みに従い、定期的に達成状況把握指標の実績値を作成し、事業計画の進捗状況を管理しましょう。
- ! もし、途中段階でも目標値と実績値が大きく乖離しているなどの問題がみられた場合には、必要に応じて計画の見直し、変更を実施しましょう。

 事業計画の進捗管理のための実施例

- ◎達成状況把握指標による進捗状況の定期点検。
- ◎達成状況把握指標による定期点検結果の参加者への報告。
- ◎進捗状況の定期点検の中で問題が発生した場合、計画内容の見直し、変更の実施。



事例は語る!

1つのクラスター内に同業者が存在する場合も、協議会内での連携意識を持って取り組めば、お互いの得意分野で棲み分けたり、お互いの得意分野の視点で、計画実施においてアドバイスし合う等、クラスター形成の効果が発揮され、取り組みの成功につながり得る。
(K県関連業界団体)

4-1 実施結果の評価

目標値の達成を目指す期間の終了時点、その中間時点など、予め決めた時点で事業計画の実施結果を評価しましょう。

Point!

- ! ここでは、事業計画策定時に行ったチェック、達成状況把握指標について設定した目標値を用いて、事業開始時からそれまでの実績を評価しましょう。
- ! この評価の中で、取組みの進捗状況、効果の発現状況等を確認し、事業の次期展開に向けて改善すべき事項を把握しましょう。

 事業計画の実績評価のための実施例

- ◎事業計画に記載した戦略・取組みの実施状況の確認。
- ◎食料産業クラスターの構築状況の確認。
- ◎事業目標の達成状況の確認。


 自律型モニタリングシステムの活用

- 実施例に示した確認を行うために、達成状況把握指標、現状把握指標（総合評価・目的別評価）を使います。
- それぞれの指標で、計画実施前後の値を比較してみましょう。

 実際の活用

 1 達成状況把握指標による実績評価

 評価シート〈P.42~P.49〉

目標値に対する実績値の割合を算出します。

 作業1 (目標値に対する実績値の割合の算出)

◎達成状況把握指標に関するデータの目標値に対する実績値の割合を算出します。

 2 現状把握指標（総合評価・目的別評価）の再チェック

 評価シート〈P.23~P.41〉

計画の実施後に、現状把握指標（総合評価・目的別評価）を用いて、クラスターの状況を再度チェックし、事業実施前と実施後の結果を比較しましょう。

 作業1 (指標の再チェック)

◎現状把握指標（総合評価・目的別評価）について、再度チェックを実施します。

 作業2 (計画の実施前後で評点を比較してみる)

◎事業実施前後で、評価項目の評点・総合評点を比較し、点数がどの程度上昇したか、また上昇した指標・評価項目は何かを把握します。

4-2 課題の抽出

実績評価の結果から、事業における今後の課題を抽出します。

Point!

- ! 評価結果で、目標値に対する実績値の達成率が悪い指標や、計画の実施前と後で変化が無い指標の項目には、何らかの課題があると考えられます。
- ! 実績評価の結果を詳細に分析し、クラスターの事業推進の阻害要因を特定しましょう。

📄 課題抽出のための実施例

- ◎達成状況把握指標のうち、目標値に対する実績値の達成率が悪い指標を抽出する。
- ◎現状把握指標のうち、計画実施前後で評点が低いまま変化が無い指標を抽出する。
- ◎抽出した指標の内容を参考に、クラスター事業における課題を具体化する。

自律型モニタリングシステムの活用

- ◎達成状況把握指標とロジックモデル、現状把握指標（総合評価・目的別評価）を使います。
- ◎達成状況把握指標とロジックモデルでは、達成状況把握指標の目標値の達成状況に着目します。例えば、取組みの実施状況は高いのに、効果の発現状況が低い場合、取組みから効果にいたる過程に課題があると考えられます。
- ◎現状把握指標（総合評価・目的別評価）では、計画策定時と事業計画終了時の評点を比較することにより課題を抽出します。

事例は語る！

産官学連携の場合、コーディネーターの役割が重要となってくる。大学関係者は、成果を特許化することを目的としている場合もあり、クラスターとしての目的とメンバーの目的が乖離しているようなケースは失敗することが多い。（K県コーディネーター）

実際の活用

① 達成状況把握指標とロジックモデルを用いた課題の抽出

- 達成状況把握指標のうち、目標値に対する結果の達成率が低い指標を抽出します。
- 達成率が低い指標の、ロジックモデル上での因果関係を確認します。

作業1 (達成率が低い指標の抽出)

- ◎他の指標と比べて、目標値に対する結果の達成率が低い指標を抽出します。
- ◎ここでは、「クラスター範囲の拡大率」の達成率が低いと仮定します。

作業2 (達成率が低い指標のロジックモデル上での関係性の確認)

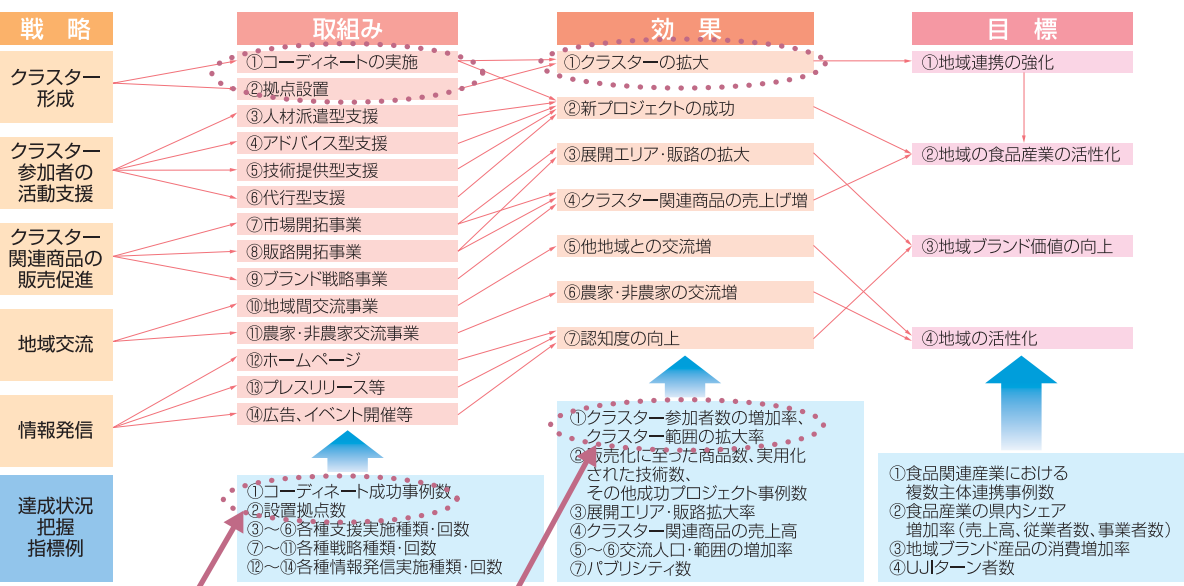
- ◎達成率が低い指標について、ロジックモデル上のどのボックスに位置するかを確認し、そのボックスに入ってくる矢印の先(前段階)のボックスの指標の達成率を確認します。
- ◎例えば、達成率が低い「クラスター範囲の拡大率」は、効果の「クラスターの拡大」に関する指標です。「クラスターの拡大」は、ロジックモデル上では、「コーディネートの実施」と「拠点設置」の効果として整理されています。このとき、「コーディネートの実施」と「拠点設置」の達成率は計画通りであったと仮定します。

作業3 (課題の具体化)

- ◎達成率が低かった指標について、目標を達成できなかった要因を検討し、課題を具体化します。
例えば、「クラスターの拡大」に対する指標の達成率が低かったが、その前段の実施項目「コーディネートの実施」と「拠点の設置」は計画通りに達成できている場合、なぜ計画通りクラスターが拡大できなかったかを検討します。
- 《検討例》
→コーディネートの内容に問題があった。
→コーディネートの実施数が十分ではなかった(当初に設定した目標値では不十分だった)等。

● 達成状況把握による課題の抽出例

地域連携・異業種交流型	内部環境	外部環境	課題・ニーズ
プラス要因	<ul style="list-style-type: none"> ●意識の高い農業生産者の集積 ●特色ある食品関連企業の集積 ●全国一位の農産物 等 	<ul style="list-style-type: none"> ●国産食品に対する需要の増加 ●生産者や地域との交流を重視する新しい産直スタイルの普及 等 	<ul style="list-style-type: none"> ●地域の知名度向上によるブランド力の向上 ●企業間の連携促進によるイノベーションの創出 ●消費者との交流促進と市場の拡大 ●地域ブランド商品の創出 等
マイナス要因	<ul style="list-style-type: none"> ●企業間の交流があまり無い ●地域の知名度やブランド力が低い 等 	<ul style="list-style-type: none"> ●農産物価格の低落傾向 ●実質的な生産調整拡大 ●産地間競争の激化 等 	



作業2
達成率が低い指標の前のプロセスの指標の達成率を確認する

作業1
達成率が低い指標の特定

実際の活用

2 現状把握指標（総合評価・目的別評価）を用いた課題の抽出 評価シート<P.23~P.41>

- 現状把握指標（総合評価指標、現状把握指標）で、計画の実施前後で評価点が低いままの指標を抽出します。
- 評価点が伸びなかった指標について、その要因を検討します。

作業1（評価点が低いままの指標の抽出）

- ◎現状把握指標（総合評価・目的別評価）で、計画の実施前後で評価点が低いままの指標を抽出します。
- ◎ここでは、現状把握指標（総合評価）の「都道府県を超えた広域連携が行われているか」について、評価点がCのままとどまっていたと仮定します。

1 枠組みの構築

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
設立組織の	① 食料産業クラスター協議会等の組織が発足しているか			
	発足している	発足準備中	発足していない	
	① 生産者、一次加工者、食品製造業、流通小売業者などの多様な参加を得ているか			
参加者の構成	生産者から小売りまでの参加を得ている	食品製造業以外の業種の参加を得ている	食品製造業のみが参加している	
	② 原材料の調達のための体制づくりが行われているか			
	原材料調達状況に応じて、積極的に事務局が動いている	原材料調達状況を認識して、課題を整理している	特に行っていない	
	③ 都道府県を超えた広域連携が行われているか			C
	組織的な取組みによる広域連携が行われている	個人的な参加による広域の連携が行われている	都道府県を超えた連携は行われていない	0
	④ 大学、公立研究機関などと連携し、支援を受けているか			
	複数の専門の研究機関の支援を受けている	少なくとも一つの専門の研究機関からの支援を受けている	研究機関の支援は受けていない	
	⑤ 行政機関などと連携し、支援を受けているか			
	具体的な予算措置を含めた行政機関からの支援を受けている	行政機関から何らかの支援を受けている	行政機関からの支援は受けていない	
	推進体制	① 推進役となる経験のあるコーディネーターを配置している		
商品開発など関連業務に経験のあるコーディネーターを配置している		コーディネーターを配置している	推進役となる人は配置していない	
② 取組みの推進力となるコア企業が参加しているか				
具体的な取組みの計画・意志を持った企業が参加している	新商品開発などのリーダーなどを有する企業が参加している	特になし		
意見交換の仕組み	① 意見交換のための機会の提供を行っているか			
	懇話会、交流会、セミナーシンポジウムなど複数の機会が提供され活用されている	懇話会、交流会、セミナーシンポジウムなど1~2種類の機会が提供されている	特になし	
	② 意見交換のための仕組みづくりが行われ利用されているか			
メーリングリスト、ウェブサイト等で意見交換のための仕組みを提供し、活発に活用されている	メーリングリスト、ウェブサイト等で意見交換のための仕組みを提供している	特になし		

作業2（課題の具体化）

- ◎評価点が低いままにとどまっている要因を検討し、課題を具体化します。
- ◎例えば、「都道府県を超えた広域連携が行われているか」について評価点がCのままとどまっていた場合、次のような検討を行います。のような検討を行います。

《検討例》

→隣県との連携の必要性を感じているが、隣県のどの機関と連携を進めればよいかわからない 等

5-1 課題の改善策の検討と計画への反映

評価の結果、抽出された課題に対する改善策を検討しましょう。

Point!

- ❗ 次の事業実施で課題を確実に解決するため、その改善策を検討します。
- ❗ 抽出、具体化した課題については、関係者での会議を開催し、その評価結果が妥当であるか検証してから、改善策を検討するとよいでしょう。
- ❗ 検討した改善策は、次の事業計画の中に盛り込み、課題が確実に解決されるようにしましょう。

事例は語る！

商品開発の研究会では、原料供給体制に関する情報共有がなされ、商品開発方向に対する闊達な議論が交わされている。事務局が原料供給体制を把握して、各社あるいは数社（組織）の連携によって試作した新商品を研究の場で披露し、商品開発の方向性をメンバー全員で検討するという方法が上手く機能している。

すなわち、クラスター形成メンバー間で情報共有をし、商品開発の方向性を全員で検討するという方法を上手く機能させることが計画改善においても重要となる。

（M県クラスター）



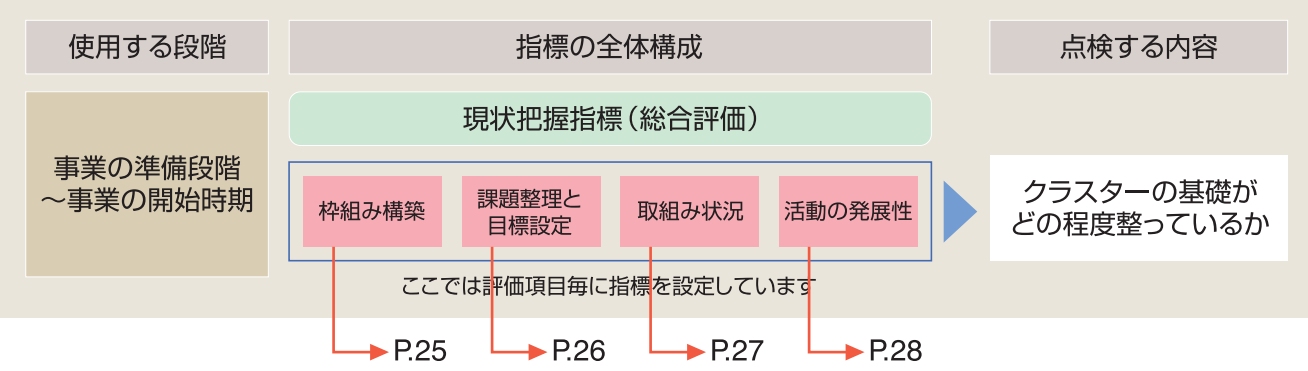
自律型モニタリングシステム 評価シート



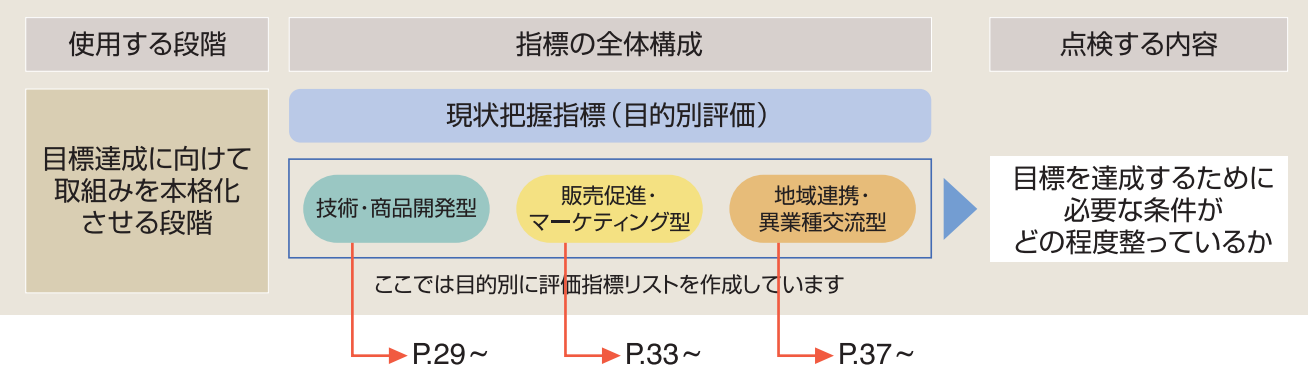
現状把握指標（総合評価・目的別評価）評価シート

自律型モニタリングシステムは、クラスターの現状を全体的に点検するためのツールとして、「現状把握指標（総合評価）」「現状把握指標（目的別評価）」の2つの指標を提供します。

- 現状把握指標（総合評価）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。
 (主な指標の活用時期: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）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。
 (主な指標の活用時期: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)



※評価シートは、ここに記載されている使用する段階、指標の活用時期に限らず、事業の各段階において随時必要となる評価項目を使用していただくことを想定しています。

◎各指標に対するA、B、Cの評価点の選択結果を、A=2点、B=1点、C=0点として、各指標の評点を算出し、各指標の評点を、評価項目毎に集計し、評価項目の評点を算出します。

1 枠組みの構築				
評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
設立組織の有無	① 食料産業クラスター協議会等の組織が発足しているか	発足している	発足準備中	A 2
		発足している	発足していない	
参加者の構成	② 生産者、一次加工者、食品製造業、流通小売業者などの多様な参加を得ているか	生産者から小売りまでの参加を得ている	食品製造業以外の業種の参加を得ている	B 1
	③ 原材料の調達のための体制づくりが行われているか	原材料調達状況に応じて、積極的に事務局が動いている	原材料調達状況を認識して、課題を整理している	
	④ 都道府県を超えた広域連携が行われているか	組織的な取組みによる広域連携が行われている	個人的な参加による広域の連携が行われている	
推進	⑤ 大学、公立研究機関などと連携し、支援を受けているか	複数の専門の研究機関の支援を受けている	少なくとも一つの専門の研究機関からの支援を受けている	A 2
	⑥ 行政機関などと連携し、支援を受けているか	具体的な予算措置を含めた行政機関からの支援を受けている	行政機関から何らかの支援を受けている	
	⑦ 推進役となる経験のあるコーディネーターを配置している	商品開発など関連業務に経験のあるコーディネーターを配置している	推進役となる人は配置していない	
	⑧ 商品開発など関連業務に経験のあるコーディネーターを配置している	商品開発など関連業務に経験のあるコーディネーターを配置している	推進役となる人は配置していない	

2点

6点

2 地域における課題の整理と目標の設定				
評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
環境の把握状況	① 内部環境・外部環境を把握する体制はあるか	地域の内部環境・外部環境を機動的に分析調査する体制がある	地域の内部環境・外部環境を定期的に分析調査する体制がある	C 0
	② 地域資源を把握しているか	特産品、食文化などの地域資源の網羅的調査とポテンシャルの評価を行っている	特産品、食文化などの調査を行っている	
	③ 参加企業・団体が有する特許、技術、ブランドなどのリソースを把握しているか	参加企業・団体の特許・技術・ブランドなどを体系的に把握しポテンシャルを評価している	参加企業・団体の特許・ブランドなどを調査している	
	④ 過去の取組みの教訓を把握しているか	地域で取り組まれた同様の取組みの実施状況、教訓などを網羅的に把握している	地域で取り組まれた同様の取組みの実施状況、教訓などを把握している	
	⑤ 施策動向や業界動向を把握しているか	施策動向や業界動向について情報収集している	施策動向または業界動向について情報収集している	
課題の抽出	① 内部環境・外部環境の強み弱みが分析されているか	SWOT分析などにより体系的に地域環境が分析されている	地域環境について検討を行ったことがある	A 2
	② 課題が抽出されているか	網羅的に課題が検討され、整理されている	課題が整理されている	

6点

■ 現状把握指標（総合評価・目的別評価）は、主に以下の段階において活用されます。

事業推進 ① 事業における課題抽出

事業推進 ② 事業計画の作成

①-2 収集した情報の整理と課題の抽出

②-2 目標達成のための計画づくり

- ① 自律型モニタリングシステムの活用 (P9参照)
- ▶ 作業1 評価指標による確認
 - ▶ 作業2 確認結果に基づく課題の抽出

- ① 現状把握指標（総合評価・目的別評価）によるチェック (P12参照)
- ▶ 作業1 評価点の判定
 - ▶ 作業2 評点の算出
 - ▶ 作業3 評価結果の確認
 - ▶ 作業4 事業計画への反映

事業推進 ④ 実績評価

④-1 実施結果の評価

- ② 現状把握指標（総合評価・目的別評価）の再チェック (P17参照)
- ▶ 作業1 指標の再チェック
 - ▶ 作業2 計画の実施前後で評点を比較してみる

④-2 課題の抽出

- ② 現状把握指標（総合評価・目的別評価）を用いた課題の抽出 (P20参照)
- ▶ 作業1 評点が低いままの指標の抽出
 - ▶ 作業2 課題の具体化



評価シート

現状把握指標（総合評価）

1 枠組みの構築

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
設立組織	① 食料産業クラスター協議会等の組織が発足しているか			
	発足している	発足準備中	発足していない	
参加者の構成	① 生産者、一次加工者、食品製造業、流通小売業者などの多様な参加を得ているか			
	生産者から小売りまでの参加を得ている	食品製造業以外の業種の参加を得ている	食品製造業のみが参加している	
	② 原材料の調達のための体制づくりが行われているか			
	原材料調達状況に応じて、積極的に事務局が動いている	原材料調達状況を認識して、課題を整理している	特に行なっていない	
	③ 都道府県を超えた広域連携が行われているか			
	組織的な取組みによる広域連携が行われている	個人的な参加による広域の連携が行われている	都道府県を超えた連携は行われていない	
	④ 大学、公立研究機関などと連携し、支援を受けているか			
	複数の専門の研究機関の支援を受けている	少なくとも一つの専門の研究機関からの支援を受けている	研究機関の支援は受けていない	
	⑤ 行政機関などと連携し、支援を受けているか			
	具体的な予算措置を含めた行政機関からの支援を受けている	行政機関から何らかの支援を受けている	行政機関からの支援は受けていない	
推進体制	① 推進役となる経験のあるコーディネーターを配置している			
	商品開発など関連業務に経験のあるコーディネーターを配置している	コーディネーターを配置している	推進役となる人は配置していない	
	② 取組みの推進力となるコア企業が参加しているか			
具体的な取組みの計画・意志を持った企業が参加している	新商品開発などのリーダーなどを有する企業が参加している	特になし		
意見交換の仕組み	① 意見交換のための機会の提供を行っているか			
	懇話会、交流会、セミナーシンポジウムなど複数の機会が提供され活用されている	懇話会、交流会、セミナーシンポジウムなど1～2種類の機会が提供されている	特になし	
	② 意見交換のための仕組みづくりが行われ利用されているか			
	メーリングリスト、ウェブサイト等で意見交換のための仕組みを提供し、活発に活用されている	メーリングリスト、ウェブサイト等で意見交換のための仕組みを提供している	特になし	

現状把握指標（総合評価）

2 地域における課題の整理と目標の設定

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
環境の把握状況	① 内部環境・外部環境を把握する体制はあるか			
	地域の内部環境・外部環境を機動的に分析調査する体制がある	地域の内部環境・外部環境を定期的に分析調査する体制がある	特になし	
	② 地域資源を把握しているか			
	特産品、食文化などの地域資源の網羅的な調査とポテンシャルの評価を行っている	特産品、食文化などの調査を行っている	特になし	
	③ 参加企業・団体が有する特許、技術、ブランドなどのリソースを把握しているか			
	参加企業・団体の特許・技術・ブランドなどを網羅的に把握しポテンシャルを評価している	参加企業・団体の特許・技術・ブランドなどを調査している	特になし	
	④ 過去の取組みの教訓を把握しているか			
	地域で取り組まれた同様の取組みの実施状況、教訓などを網羅的に把握している	地域で取り組まれた同様の取組みの実施状況、教訓などを把握している	特になし	
	⑤ 施策動向や業界動向を把握しているか			
	施策動向や業界動向について情報収集している	施策動向または業界動向について情報収集している	特になし	
課題の抽出	① 内部環境、外部環境の強み弱みが分析されているか			
	SWOT分析などにより体系的に地域環境が分析されている	地域環境について検討を行ったことがある	特になし	
	② 課題が抽出されているか			
網羅的に課題が検討され、整理されている	課題が整理されている	特になし		
目標の設定	① クラスターの目標が設定されているか			
	環境の分析、課題の整理に基づき目標が設定されている	目標が設定されている	特になし	
	② クラスターの目標に対する実施計画が作成されされているか			
	具体的な実施計画や数値目標が示めされている	実施計画や実施方針が作成されている	特になし	
	③ 目標の達成状況を確認し、活動状況が改善される仕組みがあるか			
クラスター参加企業・団体によって定期的に目標の達成状況を確認し改善策を検討している	定期的に目標の達成状況を事務局で確認し改善策を検討している	特になし		

現状把握指標(総合評価)

3 取組み状況

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答 点数
取組みの 進展状況	① クラスター形成により課題の改善効果がみられるか			
	複数の効果が見られる	効果がみられる	特になし	
	② 商品開発などが進行中の取組みがあるか			
	複数の取組みがある	取組みがある	特になし	
	③ すでに販売まで至った取組みがあるか			
	複数の取組みがある	取組みがある	特になし	
	④ 取組みを通じた新たな特許取得・商標登録などが行われているか			
複数の実績がある	実績がある	特になし		
⑤ 利用する補助金の規模				
年額百万円以上	補助金がある	特になし		
取組みの 成果	① 開発された商品による年間売上高			
	当該商品で年額百万円以上	売り上げがある	特になし	
	② 地域の企業・団体の意識・アクティビティが向上したか			
	新商品開発、新規事業創出の取組みが顕著に増えた	新商品開発、新規事業創出の取組みがみられるようになった	特になし	
③ 新たな交流が生まれたか				
クラスターの取組みを通じて、異業種間、研究機関等の交流が活発になった	クラスターの取組みを通じて、業種間、研究機関相互の面識が増えた	特になし		
意見交換・ 情報提供の 取組み	① コーディネーターがクラスター参加企業・団体と意見交換を行っているか			
	コーディネーターは参加企業・団体と定期的に意見交換を行っている	コーディネーターは必要に応じて参加企業・団体と意見交換を行っている	特になし	
	② クラスター参加企業・団体に収集・分析した情報等の情報提供がなされているか			
収集・分析された情報はウェブサイト、情報誌などで参加企業・団体に提供されている	収集・分析された情報は何らかの方法で参加企業・団体に提供されている	特になし		

現状把握指標（総合評価）

4 活動の発展性

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
人材育成	① リーダーが育っているか			
	新商品開発などを指導できる複数のリーダーが育っている	新商品開発などを指導できるリーダーが育っている	特になし	
	② 人材確保の仕組みが構築されているか			
	必要なノウハウ・技術を持つ人材を紹介する仕組みが構築され、利用されている	必要なノウハウ・技術を持つ人材を紹介する仕組みが構築されている	特になし	
販路拡大・リピーター確保に関する取組み	① 販路拡大のために協議会参加の企業のネットワークが活用されているか			
	協議会参加の企業だけでなく、大手企業のネットワークも活用している	協議会参加の企業のネットワークを活用している	特になし	
	② 継続的なマーケティング・リサーチが実施されているか			
	継続的にマーケティングリサーチが行われている	必要に応じてマーケティングリサーチを行う	特になし	
	③ 商品・サービスのPRが実施されているか			
	継続的に商品・サービスのPRを行っている	状況に応じて商品・サービスのPRを行っている	特になし	
交流・成果の共有	④ 適切なブランド管理が実施されているか			
	地域ブランドの商標登録など地域ブランドの適切な管理が行われている	地域ブランドを活用した商品を把握している	特になし	
	① クラスターの参加企業・団体が自主的に交流しているか			
	クラスター内の参加企業・団体などが積極的に自ら交流している	コーディネーターの活動に応じて交流を行っている	特になし	
市場形成や産業創出の可能性	② 取組みの状況、成果、教訓がクラスター参加企業・団体に共有されているか			
	協議会に参加している全ての会員企業・団体に共有されている	協議会に参加している一部の会員企業・団体に共有されている	特になし	
コーディネーターの活動	① 継続的な技術開発・商品のイノベーションに取り組まれているか			
	継続的に技術開発・商品のイノベーションへの取組みがみられる	単発的に技術開発・商品のイノベーションへの取組みがみられる	特になし	
	① コーディネーターの活動が活発に行われているか			
	助言・アドバイスだけでなく、具体的な開発やマーケティング調査の一部を担当している	協議会参加企業に対して助言・アドバイスをを行っている	特になし	

現状把握指標（目的別評価）

～技術・商品開発型～

1 技術・商品開発における事前の検討

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
開発対象の絞り込み	① 消費者や事業者、公設試、研究機関など様々な関係主体から情報収集（勉強会やセミナーへの参加等）を行い、開発する技術・商品のアイデアを収集しているか			
	開発する技術・商品のアイデアを収集している	現在は開発する技術・商品のアイデアを収集していないが、今後収集する予定がある	開発する技術・商品のアイデアを収集していない	
	② 開発する技術・商品の類似商品についての情報収集を行い、当該商品及び技術の優位性について検討しているか			
	当該商品及び技術の優位性について検討している	現在は当該商品及び技術の優位性について検討していないが、今後検討する予定がある	当該商品及び技術の優位性について検討していない	
	③ 新たな技術に関する情報を収集しているか			
	新たな技術に関する情報を収集している	現在は新たな技術に関する情報を収集していないが、今後収集する予定がある	新たな技術に関する情報を収集していない	
	④ 原材料に関する情報（植え付けの時期等）を収集しているか			
	原材料に関する情報を収集している	現在は原材料に関する情報を収集していないが、今後収集する予定がある	原材料に関する情報を収集していない	
	⑤ 開発する技術・商品の特性を把握しているか			
	開発する技術・商品の特性を把握している	現在は開発する技術・商品の特性を握していないが、今後把握する予定がある	開発する技術・商品の特性を把握していない	
⑥ 複数のアイデアに対する市場分析（技術の新規性・革新性、市場性等）の結果から、開発対象を絞り込んでいるか				
対象を絞り込んでいる	現在は対象を絞り込んではいないが、今後絞り込む予定がある	対象を絞り込んでいない		
⑦ 開発する技術・商品に関する国内外の規制や政策の動向を把握しているか				
国内外の規制や政策の動向を把握している	現在は国内外の規制や政策の動向を把握していないが、今後把握する予定がある	国内外の規制や政策の動向を把握していない		
⑧ 開発予定の技術が既に別会社から特許申請されてないか等、知財の確認ができているか				
知財の確認をしている	現在は知財の確認をしていないが、今後確認する予定がある	知財の確認をしていない		
開発計画の策定	① 開発目標を設定しているか			
	開発目標を設定している	現在は開発目標を設定していないが、今後設定する予定がある	開発目標を設定していない	
	② 開発する技術・商品の事業性（市場規模、利益等）を検討しているか			
	技術・商品の事業性を検討している	現在は技術・商品の事業性を検討していないが、今後検討する予定がある	技術・商品の事業性を検討していない	
	③ 何をいつまでに実施するか等の開発の工程を検討しているか			
	開発の工程を検討している	現在は開発の工程を検討していないが、今後検討する予定がある	開発の工程を検討していない	
④ 共同で開発した特許などの権利関係について、関係者間で合意形成をしているか				
関係者間で合意形成をしている	現在は合意形成をしていないが、今後合意形成をする予定がある	関係者間で合意形成をしていない		

現状把握指標（目的別評価）

～技術・商品開発型～

2 開発環境

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
開発体制	① 技術・商品の開発に必要な人材（技術者の能力及び人数）がいるか			
	技術・商品の開発に必要な人材がいる	現在は技術・商品の開発に必要な人材がいないが、今後確保する予定がある	技術・商品の開発に必要な人材がいない	
	② 営業・マーケティングに通じた関係者がいるか			
	営業・マーケティングに通じた関係者がいる	現在は営業・マーケティングに通じた関係者はいないが、今後確保する予定がある	営業・マーケティングに通じた関係者がいない	
	③ 特許取得や事業化に関するコンサルティングの関係者がいるか			
	特許取得や事業化に関するコンサルティングの関係者がいる	現在は特許取得や事業化に関するコンサルティングの関係者はいないが、今後確保する予定がある	特許取得や事業化に関するコンサルティングの関係者がいない	
	④ 資金調達に関する経験及び能力（書類作成、情報収集等）がある人材がいるか			
	資金調達に関する経験及び能力がある人材がいる	現在は資金調達に関する経験及び能力がある人材がいないが、今後確保する予定がある	資金調達に関する経験及び能力がある人材がいない	
	⑤ 技術・商品の開発に関連する各主体（事業者等）の連携体制（大学側と企業側との価値観の共有、実証や性能評価における協力関係の構築等）を構築しているか			
	技術・商品の開発に関連する各主体の連携体制を構築している	現在は技術・商品の開発に関連する各主体の連携体制を構築していないが、今後は構築する予定がある	技術・商品の開発に関連する各主体の連携体制を構築していない	
	⑥ 開発した技術・商品に関連する安全性の確認やリスク管理ができているか			
	安全性の確認やリスク管理を実施している	現在は安全性の確認やリスク管理を実施していないが、今後実施する予定がある	安全性の確認やリスク管理を実施していない	
⑦ 開発した技術・商品の実証や性能評価等を実施しているか				
実証や性能評価等を実施している	現在は実証や性能評価等を実施していないが、今後実施する予定がある	実証や性能評価等を実施していない		
⑧ 開発した技術・商品について消費者の意見を汲み取るチャンネルを形成しているか				
消費者の意見を汲み取るチャンネルを形成している	現在は消費者の意見を汲み取るチャンネルを形成していないが、今後は形成する予定がある	消費者の意見を汲み取るチャンネルを形成していない		
⑨ 開発に参加する企業において、各企業内で経営層（意思決定者）の理解が得られているか				
全ての企業について、理解が得られている		理解が得られていない企業がある		
開発に必要な資源・設備	① 開発に必要な材料を安定的に調達するための体制が整っているか			
	開発に必要な材料を安定的に調達するための体制が整っている	現在は開発に必要な材料を安定的に調達するための体制が整っていないが、今後整備する予定がある	開発に必要な材料を安定的に調達するための体制が整っていない	
② 開発に必要な設備を確保できる体制が整っているか				
開発に必要な設備を確保できる体制が整っている	現在は開発に必要な設備を確保できる体制が整っていないが、今後整備する予定がある	開発に必要な設備を確保できる体制が整っていない		

現状把握指標（目的別評価）

～技術・商品開発型～

2 開発環境

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
開発資金	① 想定される事業性に対して、開発コストが妥当であるかを検討しているか			
	想定される事業性に対して、開発コストが妥当であるかを検討している	現在は想定される事業性に対して、開発コストが妥当であるかを検討していないが、今後検討する予定がある	想定される事業性に対して、開発コストが妥当であるかを検討していない	
	② 開発に必要な資金が自己資金で賄えるのか、補助金等が必要なかを検討しているか			
	開発に必要な資金が自己資金で賄えるのか、補助金等が必要なかを検討している	現在は開発に必要な資金が自己資金で賄えるのか、補助金等が必要なかを検討していないが、今後検討する予定がある	開発に必要な資金が自己資金で賄えるのか、補助金等が必要なかを検討していない	
	③ 利用可能な助成や補助金等の情報収集を実施しているか			
	利用可能な助成や補助金等の情報収集を実施している	現在は利用可能な助成や補助金等の情報収集を実施していないが、今後収集する予定がある	利用可能な助成や補助金等の情報収集を実施していない	
開発プロセス	① 開発の全体プロセスを管理するリーダーが存在するか			
	開発の全体プロセスを管理するリーダーが存在する	現在は開発の全体プロセスを管理するリーダーが存在しないが、今後確保する予定である	開発の全体プロセスを管理するリーダーが存在しない	
	② 開発メンバー間で目標が共有されているか			
	開発メンバー間で目標が共有されている	現在は開発メンバー間で目標が共有されていないが、今後共有されるよう努力する予定である	開発メンバー間で目標が共有されていない	
	③ 開発メンバー間で情報が共有されているか			
	開発メンバー間で情報が共有されている	現在は開発メンバー間で情報が共有されていないが、今後共有されるよう努力する予定である	開発メンバー間で情報が共有されていない	
	④ 必要に応じて開発の方向性の調整が行われているか			
	必要に応じて開発の方向性の調整が行われている	現在は開発の方向性の調整は行われていないが、今後調整する予定がある	開発の方向性の調整は行われていない	
⑤ 産官学で連携している場合に、役割分担を明確化できているか				
役割分担を明確化できている	現在は役割分担を明確化できていないが、今後は明確化する予定がある	役割分担を明確化できていない		

現状把握指標（目的別評価）

～技術・商品開発型～

3 開発実績

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
商品開発の実績	① 販売にいたる商品が開発されているか			
	開発された事例がある	現在は事例が無いが、今後実施する予定がある	実施していない	
商品開発の実績	② 商標、意匠登録がなされているか			
	商標、意匠登録がなされた事例がある	現在は事例が無いが、今後実施する予定がある	実施していない	
技術開発の実績	① 商品化に結びついた技術が開発されているか			
	開発されている	現在は開発していないが、今後開発する予定がある	開発していない	
	② 開発した技術で特許を取得しているか			
	取得している	現在は取得していないが、今後取得する予定がある	取得していない	
	③ 商品化までに関係する技術（生産ライン、衛生管理等）の特許を取得しているか			
	取得している	現在は取得していないが、今後取得する予定がある	取得していない	

4 活動の発展性

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
参加者への波及効果	① 参加企業の利益向上に結びついたか			
	複数の企業の利益向上に結びついた	一企業の利益向上に結び付いた	結びついていない	
	② 参加企業が保有する知財の共有を図っているか			
	知財の共有を図っている	現在は知財の共有は図っていないが、今後図る予定がある	知財の共有を図っていない	
	③ クラスターへの参加者が増加したか（参加企業数、展示会参加者数等）			
	増加した	変わらない	減少した	
技術開発の実績	④ 参加企業において、新規事業立ち上げのきっかけとなったか			
	複数の企業において新規事業の立ち上げに結びついた	一企業において新規事業の立ち上げに結び付いた	結びついていない	
	① 類似商品の開発や技術転用の可能性はあるか			
	可能性はある		可能性はない	
	② 地元企業への技術提供に結びついたか			
地元企業への技術提供に結びついた		地元企業への技術提供に結びついていない		
③ 他のクラスター（他地域、別産業等）の取組みを生み出すきっかけとなったか				
他のクラスターの取組みが生まれた		他のクラスターの取組みは生まれていない		

現状把握指標（目的別評価）

～販売促進・マーケティング型～

1 販売促進・マーケティング活動

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答 点数
商品戦略	① 商品コンセプト(誰に売なのか、どのような場面で利用されるものか)を明確化しているか			
	商品コンセプトを明確化している	現在は商品コンセプトを明確化していないが、今後明確化する予定がある	商品コンセプトを明確化していない	
	② 競合商品の分析をきちんと行い、他商品との差別化ができているか			
	他商品との差別化をしている	現在は他商品との差別化をしていないが、今後差別化する予定がある	他商品との差別化をしていない	
	③ 品質確保のルール (HACCP、ISO、独自基準等) を定めているか			
	品質確保のルールを定めている	現在は品質確保のルールを定めていないが、今後定める予定がある	品質確保のルールを定めていない	
	④ 品質確保のルール (HACCP、ISO、独自基準等) について、クラスター参加者が知る機会を設けているか			
	品質確保のルールについて、クラスター参加者が知る機会を設けている	現在は品質確保のルールについて、クラスター参加者が知る機会を設けていないが、今後設ける予定がある	品質確保のルールについて、クラスター参加者が知る機会を設けていない	
	⑤ 消費者への問い合わせに対して、十分に対応できる体制を構築しているか			
	消費者への問い合わせに対して、十分に対応できる体制を構築している	現在は消費者への問い合わせに対して十分に対応できる体制を構築していないが、今後は構築する予定がある	消費者への問い合わせに対して、十分に対応できる体制は構築していない	
	⑥ 既存の規格や第三者による認証制度等の客観的な評価基準を設定しているか			
	客観的な評価基準を設定している	現在は客観的な評価基準を設定していないが、今後設定する予定がある	客観的な評価基準を設定していない	
	⑦ 上記の独自制度のもと、継続的に品質保証を行う体制を構築しているか (認証の更新制度などを設けて、数年単位で品質を確認する体制等)			
	継続的に品質保証を行う体制を構築している	現在は継続的に品質保証を行う体制を構築していないが、今後は構築する予定がある	継続的に品質保証を行う体制は構築していない	
	⑧ 商品の保証を行っているか (JAS法・食品表示法などを遵守しているか、PL法に対応する体制があるか等)			
	商品の保証を実施している	現在は商品の保証は実施していないが、今後実施する予定がある	商品の保証は実施していない	
	⑨ パッケージ、内容量、持ち歩きやすさ、消費されやすい包装などの観点から、消費者にとって魅力的な商品にするためのデザインを検討しているか			
	消費者にとって魅力的な商品にするためのデザインを検討している	現在は消費者にとって魅力的な商品にするためのデザインを検討していないが、今後検討する予定がある	消費者にとって魅力的な商品にするためのデザインを検討していない	

現状把握指標（目的別評価）

～販売促進・マーケティング型～

1 販売促進・マーケティング活動

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
商品戦略	⑩ ブランド価値の向上に努めているか			
	⑩-1 ブランドアイデンティティ（当該ブランドで表現したいこと）の開発・管理			
	ブランドアイデンティティの開発・管理を実施している	現在はブランドアイデンティティの開発・管理を実施していないが、今後実施する予定がある	ブランドアイデンティティの開発・管理を実施していない	
	⑩-2 商標、意匠登録			
	商標や意匠登録を実施している	現在は商標や意匠登録を実施していないが今後実施する予定がある	商標や意匠登録を実施していない	
	⑩-3 模倣品対策（市場に類似品が出回っていないかのチェック等）			
	模倣品対策を実施している	現在は模倣品対策を実施していないが、今後実施する予定がある	模倣品対策を実施していない	
	⑩-4 適切な顧客対応（具体的には、商品の売買、問い合わせやクレームへの迅速な対応、個々の顧客とのすべてのやり取りに関するデータの管理等）			
	適切な顧客対応をしている	現在は適切な顧客対応をしていないが、今後実施する予定がある	適切な顧客対応をしていない	
	⑩-5 コンプライアンス			
コンプライアンスを実施している	現在はコンプライアンスを実施していないが、今後実施する予定がある	コンプライアンスを実施していない		
価格戦略	① 初期価格の設定において、製造や販売（販路による価格の違いなどにも留意）にかかるコストが詳細に把握できているか			
	製造や販売にかかるコストを詳細に把握している	現在は製造や販売にかかるコストを詳細に把握していないが、今後把握する予定がある	製造や販売にかかるコストを詳細に把握していない	
	② 初期価格の設定において、市場ニーズ（買ってくれる人・バイヤー（流通業者）など）と価格とのバランスを考慮しているか			
	市場ニーズと価格とのバランスを考慮している	現在は市場ニーズと価格とのバランスを考慮していないが、今後考慮する予定がある	市場ニーズと価格とのバランスを考慮していない	
	③ 初期価格の設定において、競合する他商品の状況を考慮しているか			
	競合する他商品の状況を考慮している	現在は競合する他商品の状況を考慮していないが、今後考慮する予定がある	競合する他商品の状況を考慮していない	
	④ マーケットや調達状況の変化に応じて、価格の見直しを検討しているか			
	価格の見直しを検討している	現在は価格の見直しを検討していないが、今後検討する予定がある	価格の見直しを検討していない	
流通戦略	① 販売場所・販路（デパート、スーパー、コンビニ、即売会、道の駅、ネット通販等）について、商品コンセプトや価格を考慮した戦略を検討しているか			
	商品コンセプトや価格を考慮した戦略を検討している	現在は商品コンセプトや価格を考慮した戦略を検討していないが、今後検討する予定がある	商品コンセプトや価格を考慮した戦略を検討していない	
	② 商品をどの地域で販売するかなどの販売戦略を検討しているか			
販売戦略を検討している	現在は販売戦略を検討していないが、今後検討する予定がある	販売戦略を検討していない		

現状把握指標（目的別評価）

～販売促進・マーケティング型～

1 販売促進・マーケティング活動

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答 点数
流通戦略	③ 商品の種類や保存方法（常温でよいか、要冷蔵か）などを考慮し、販路を開拓しているか			
	販路を開拓している	現在は販路を開拓していないが、今後開拓する予定がある	販路を開拓していない	
	④ 季節などの変動要素（作物の収穫時期と在庫との関係など）を考慮し円滑に商品供給できる販路を構築しているか			
	円滑に商品供給できる販路を構築している	現在は円滑に商品供給できる販路を構築していないが、今後構築する予定がある	円滑に商品供給できる販路を構築していない	
	⑤ トレーサビリティの体制、仕組みを構築しているか			
	トレーサビリティの体制や仕組みを構築している	現在はトレーサビリティの体制や仕組みを構築していないが、今後構築する予定がある	トレーサビリティの体制や仕組みを構築していない	
販売促進戦略	① 販売促進の目的及びその対象（新規開拓かリピーターか）を絞り込んでいるか			
	販売促進の目的及びその対象を絞り込んでいる	現在は販売促進の目的及びその対象を絞り込んでいないが、今後絞り込む予定がある	販売促進の目的及びその対象を絞り込んでいない	
	② 目的及び対象にあった媒体（テレビ、新聞、雑誌等）を選んでいるか（例えば、地元住民を対象にプロモーションを行う場合に、地元のフリーペーパーを活用する、リピーターを対象とする場合には、イベントのDMを送付する等）			
	目的及び対象にあった媒体を選んでいる	現在は目的及び対象を絞り込んでいないが、今後選ぶ予定がある	目的及び対象にあった媒体を選んでいない	
	③ より一般に広く周知し、社会的認知を得るために、次のような工夫をしているか			
	③-1 プレスリリース			
	プレスリリースを実施している	現在はプレスリリースを実施していないが、今後実施する予定がある	プレスリリースを実施していない	
	③-2 自治体広報			
	自治体広報を実施している	現在は自治体広報を実施していないが、今後実施する予定がある	自治体広報を実施していない	
	④ 消費者の声を反映できる仕組みがあるか			
消費者の声を反映できる仕組みがある	現在は消費者の声を反映できる仕組みはないが、今後仕組みを構築する予定がある	消費者の声を反映できる仕組みがない		
⑤ クレームへの対応ができていないか				
クレームへの対応ができていない	現在はクレームへの対応ができていないが、今後クレームへの対応を実施する予定がある	クレームへの対応ができていない		

現状把握指標（目的別評価）

～販売促進・マーケティング型～

2 活動の発展性

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
参加者への波及効果	① 参加企業の利益向上に結びついたか			
	複数の企業の利益向上に結びついた	一企業の利益向上に結び付いた	結び付いていない	
	② 参加企業のブランド価値が向上しているか			
	複数の企業においてブランド価値が向上している	一企業のブランド価値が向上している	向上していない	
地域内（クラスター活動の範囲内）への波及効果	① 地域雇用が拡大しているか			
	拡大している		拡大していない	
	② 地域産品の出荷や消費が増加しているか			
	増加している		増加していない	
	③ 地域のメディアへの露出が増加しているか			
	増加している		増加していない	
	④ 地域ブランドが向上しているか			
	向上している		向上していない	



現状把握指標（目的別評価）

～地域連携・異業種交流型～

1 連携・交流

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答 点数
連携・交流の規模・範囲・多様性	① 多様な主体が参加しているか			
	《実施事業が商品の製造の場合》			
	【a. 商品製造・加工等に関わるコアプレーヤー】			
	①-a-1 農林漁業者等の生産者や生産者団体			
	農林漁業者等の生産者や生産者団体の参加がある	現在は農林漁業者等の生産者や生産者団体の参加がないが、将来的には予定している	農林漁業者等の生産者や生産者団体の参加はない	
	①-a-2 原料から商品化する製造業者			
	製造業者の参加がある	現在は製造業者の参加がないが、将来的には予定している	製造業者の参加はない	
	①-a-3 商品化に必要な技術を提供する、もしくは共同開発する研究機関や実務者			
	*製造に必要な技術を有する、もしくは共同開発する研究機関や実務者			
	製造に必要な技術を有する、もしくは共同開発する研究機関や実務者の参加がある	現在は製造に必要な技術を有する、もしくは共同開発する研究機関や実務者の参加がないが、将来的には予定している	製造に必要な技術を有する、もしくは共同開発する研究機関や実務者の参加はない	
	*マーケティング等、販売に関する技術を有する研究機関や実務者			
	マーケティング等、販売に関する技術を有する研究機関や実務者の参加がある	現在はマーケティング等、販売に関する技術を有する研究機関や実務者の参加がないが、将来的には予定している	マーケティング等、販売に関する技術を有する研究機関や実務者の参加はない	
	①-a-4 卸売業者、流通業者、小売業者等、流通・販売業者			
	流通・販売業者の参加がある	現在は流通・販売業者の参加がないが、将来的には予定している	流通・販売業者の参加はない	
	《実施事業が都市農村交流等の場合》			
	【b. 都市農村交流等に関わるコアプレーヤー】			
①-b-1 農家、民宿等、交流体験に必要な施設・設備を提供する事業者				
交流体験に必要な施設・設備を提供する事業者の参加がある	現在は交流体験に必要な施設・設備を提供する事業者の参加はないが、将来的には予定している	交流体験に必要な施設・設備を提供する事業者の参加はない		
①-b-2 農家レストラン、ファーマーズマーケット等、交流体験のコンテンツとなる事業を運営している事業者や生産者				
交流体験のコンテンツとなる事業を運営している事業者や生産者の参加がある	現在は交流体験のコンテンツとなる事業を運営している事業者や生産者の参加はないが、将来的には予定している	交流体験のコンテンツとなる事業を運営している事業者や生産者の参加はない		
①-b-3 旅行代理店や交通事業者等、販売窓口となる事業者				
販売窓口となる事業者の参加がある	現在は販売窓口となる事業者の参加はないが、将来的には予定している	販売窓口となる事業者の参加はない		

現状把握指標（目的別評価）

～地域連携・異業種交流型～

1 連携・交流

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
連携・交流の規模・範囲・多様性	【c. 活動の発展に寄与するプレーヤー】			
	①-c-1 JA、土地改良区等農業関連団体			
	農業関連団体の参加がある	現在は農業関連団体の参加はないが、将来的には予定している	農業関連団体の参加はない	
	①-c-2 行政関係者			
	行政関係者の参加がある	現在は行政関係者の参加はないが、将来的には予定している	行政関係者の参加はない	
	①-c-3 金融機関			
	金融機関の参加がある	現在は金融機関の参加はないが、将来的には予定している	金融機関の参加はない	
	①-c-4 弁護士、弁理士、会計士、コンサルタント等			
	弁護士、弁理士、会計士、コンサルタント等の参加がある	現在は弁護士、弁理士、会計士、コンサルタント等の参加はないが、将来的には予定している	弁護士、弁理士、会計士、コンサルタント等の参加はない	
	①-c-5 広告代理店やイベント会社等			
	広告代理店やイベント会社等の参加がある	現在は広告代理店やイベント会社等の参加はないが、将来的には予定している	広告代理店やイベント会社等の参加はない	
	①-c-6 報道機関や出版関係等			
	報道機関や出版関係等の参加がある	現在は報道機関や出版関係等の参加はないが将来的には予定している	報道機関や出版関係等の参加はない	
	①-c-7 パッケージや形状等、デザインを行う事業者や大学・専門学校等			
	デザインを行う事業者や大学・専門学校等の参加がある	現在はデザインを行う事業者や大学・専門学校等の参加はないが、将来的には予定している	デザインを行う事業者や大学・専門学校等の参加はない	
	①-c-8 バイオ、化粧品、医薬品産業			
	バイオ、化粧品、医薬品産業の参加がある	現在はバイオ、化粧品、医薬品産業の参加はないが、将来的には予定している	バイオ、化粧品、医薬品産業の参加はない	
	①-c-9 消費者団体、NPO団体等			
	消費者団体、NPO団体等の参加がある	現在は消費者団体、NPO団体等の参加はないが、将来的には予定している	消費者団体、NPO団体等の参加はない	
	② 複数の都道府県からの参加があるか			
都道府県を越えた複数の参加がある	都道府県を越えた参加がある（1都道府県のみ）	都道府県を越えた参加はない		
③ 連携・交流の実績があるか				
参加者同士が連携したビジネスや交流イベントが実施されている	これまでは連携・交流の実績はないが、実施体制など参加者同士が交流できる環境は整っている	特になし		

現状把握指標（目的別評価）

～地域連携・異業種交流型～

1 連携・交流

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
リソース・ニーズの把握状況	① 参加者のリソースを把握しているか			
	①-1 地域資源（原料）			
	網羅的に地域資源の調査を行い、積極的にビジネスの芽を探すための組織的な対応が取られている	プロジェクトごとの対応で限定的な対象範囲で実施しているが、組織的な対応はとっていない	把握していない	
	①-2 技術シーズ（大学・公設試験場等）			
	網羅的に技術シーズの調査を行い、積極的にビジネスの芽を探すための組織的な対応が取られている	プロジェクトごとの対応で限定的な対象範囲で実施しているが、組織的な対応はとっていない	把握していない	
	①-3 所有する技術・人材			
	網羅的に所有する技術や人材などの調査を行い、積極的にビジネスの芽を探すための組織的な対応が取られている	プロジェクトごとの対応で限定的な対象範囲で実施しているが、組織的な対応はとっていない	把握していない	
	①-4 地域インフラ（道路、公共交通機関、宿泊施設、飲食施設等）			
	網羅的に地域インフラに関する情報収集調査を行い、積極的にビジネスの芽を探すための組織的な対応が取られている	プロジェクトごとの対応で限定的な対象範囲で実施しているが組織的な対応はとっていない	把握していない	
	①-5 風土、歴史、食文化、景観等			
網羅的に地域の風土、歴史、食文化、景観等の情報収集調査を行い、積極的にビジネスの芽を探すための組織的な対応が取られている	プロジェクトごとの対応で限定的な対象範囲で実施しているが、組織的な対応はとっていない	把握していない		
② 消費者のニーズを把握しているか				
定期的に消費者ニーズの調査を行い、積極的にビジネスの芽を探すための組織的な対応が取られている	プロジェクトごとの対応で実施しているが、組織的な対応はとっていない	把握していない		
コーディネートの状況	① 地域のリソースから、ビジネスの芽を探し、コーディネートして新規ビジネスや交流イベントのきっかけを作っているか			
	地域のリソースから、ビジネスの芽を探し、コーディネートして新規ビジネスや交流イベントのきっかけを作っている	現在は地域のリソースから、ビジネスの芽を探し、コーディネートして新規ビジネスや交流イベントのきっかけを作っていないが、将来的には予定している	地域のリソースから、ビジネスの芽を探し、コーディネートして新規ビジネスや交流イベントのきっかけを作っていない	
	② クラスター参加者のニーズを具体化し、ビジネス化する支援を行っているか			
	クラスター参加者のニーズを具体化し、ビジネス化する支援を行っている	現在はクラスター参加者のニーズを具体化し、ビジネス化する支援を行っていないが、将来的には予定している	クラスター参加者のニーズを具体化し、ビジネス化する支援を行っていない	
	③ 参加者同士の交流から連携に発展し、立ち上がったビジネスや交流機会があるか			
	立ち上がった実績があり、現在も活動が継続している	実績はあるが、現在は活動が継続していない	特になし	
	④ 商品開発後のフォロー活動を行っているか			
商品開発後のフォロー活動を行っている	現在は商品開発後のフォロー活動を行っていないが、将来的には予定している	商品開発後のフォロー活動を行っていない		
⑤ コーディネートを実施する人材と予算が確保できているか				
人材と予算の双方が確保できている	現在は人材と予算の双方は確保できていないが、将来的には予定している	確保していない		

現状把握指標（目的別評価）

～地域連携・異業種交流型～

2 活動の発展性

評価項目	A 2点	B 1点	C 0点	解答点数
参加者への波及効果	① 連携によって生まれた取組みによって販売にいたった商品があるか			
	複数の商品がある	商品がある	特になし	
	② 連携によって生まれた取組みによって特許、地域商標、ブランド産品等の認定を受けた事例があるか			
	複数の事例がある	事例がある	特になし	
	③ 連携に関係するイベントへの参加人数が増加しているか			
	増加があり、現在も継続している	一時的に増加したが、現在は効果が継続していない	特になし	
	④ 参加企業において売上げが増加しているか			
	増加があり、現在も継続している	一時的に増加したが、現在は効果が継続していない	特になし	
	⑤ 連携によって参加者のレベルアップや意識向上につながっているか			
	複数の参加者において効果がある	効果がある	特になし	
	⑥ クラスターへの参加者が増加しているか			
	増加があり、現在も継続している	一時的に増加したが、現在は効果が継続していない	特になし	
地域内（クラスター活動の範囲内）への波及効果	① 地域雇用が拡大しているか			
	拡大している		拡大していない	
	② クラスターの活動に対する地域内の認知度が向上しているか			
	向上している		向上していない	
	③ クラスターの商品を使った地産地消給食や、クラスター活動への学校からの見学受け入れ等、クラスターの活動が地域に浸透しているか			
	浸透している		浸透していない	
	④ 用水路の維持管理活動等、コミュニティの維持管理活動に非農家の参加が増加しているか			
	増えている		増えていない	
	⑤ 住民同士の交流機会が増加しているか			
	増えている		増えていない	
⑥ UJIターン者数が増加しているか				
増えている		増えていない		
⑦ 地域外からの滞在者数（視察、観光客等）が増加しているか				
増えている		増えていない		

現状把握指標（総合評価）

1 枠組みの構築	P.25	合計点
組織の設立		／2
参加者の構成		／10
推進体制		／4
意見交換の仕組み		／4
合計		／20

3 取組み状況	P.27	合計点
取組みの進展状況		／10
取組みの成果		／6
意見交換・情報提供の取組み		／4
合計		／20

2 地域における課題の整理と目標の設定	P.26	合計点
環境の把握状況		／10
課題の抽出		／4
目標の設定		／6
合計		／20

4 活動の発展性	P.28	合計点
人材育成		／4
販路拡大・リピーター確保に関する取組み		／8
交流・成果の共有		／4
市場形成や産業創出の可能性		／2
コーディネーターの活動		／2
合計		／20

現状把握指標（目的別評価）

技術・商品開発型

1 技術・商品開発における事前の検討	P.29	合計点
開発対象の絞込み		／16
開発計画の策定		／8
合計		／24

2 開発環境	P.30~	合計点
開発体制		／18
開発に必要な資源・設備		／4
開発資金		／6
開発プロセス		／10
合計		／38

3 開発実績	P.32	合計点
商品開発の実績		／4
技術開発の実績		／6
合計		／10

4 活動の発展性	P.32	合計点
参加者への波及効果		／8
技術開発の実績		／6
合計		／14

販売促進・マーケティング型

1 販売促進・マーケティング活動	P.33~	合計点
商品戦略		／28
価格戦略		／8
流通戦略		／10
販売促進戦略		／12
合計		／56

2 活動の発展性	P.36	合計点
参加者への波及効果		／4
地域内（クラスター活動の範囲内）への波及効果		／8
合計		／12

地域連携・異業種交流型

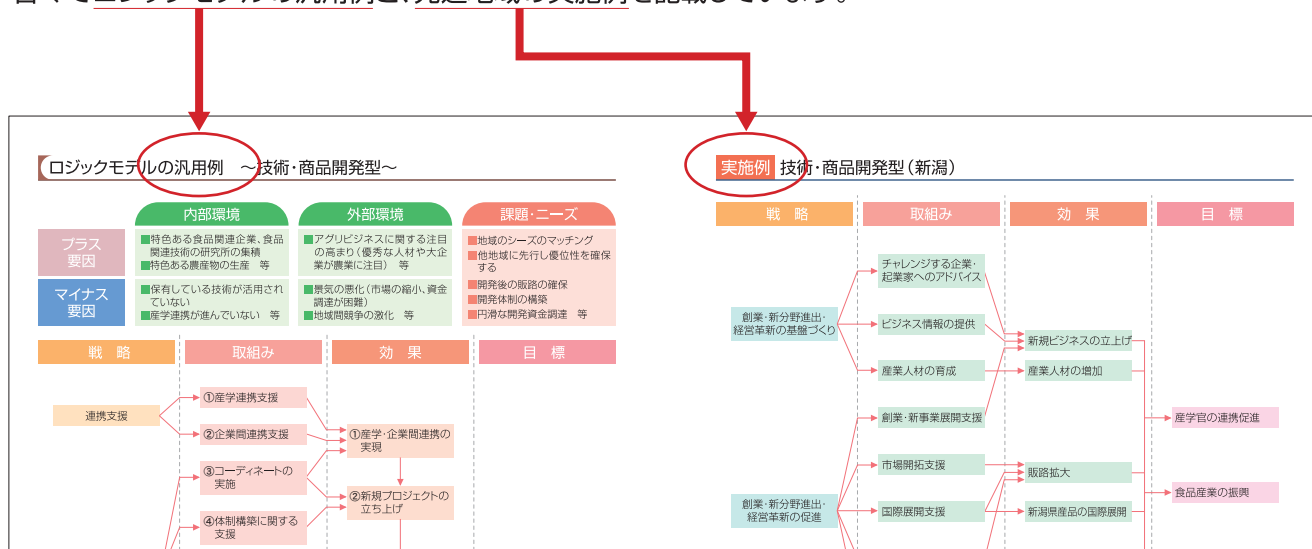
1 連携・交流	P.37~	合計点
連携・交流の規模・範囲・多様性		／
a.商品製造・加工等に関わるコアプレイヤー		／8
b.都市農村交流等に関わるコアプレイヤー		／6
c.活動の発展に寄与するプレイヤー		／22
リソース・ニーズの把握状況		／12
コーディネート状況		／10
合計		／

2 活動の発展性	P.40~	合計点
参加者への波及効果		／12
地域内（クラスター活動の範囲内）への波及効果		／14
合計		／26

ロジックモデル（汎用例・実施例）

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。

ここでは、「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」各々でロジックモデルの汎用例と、先進地域の実施例を記載しています。



※ロジックモデルの実施例は、平成20年度食料産業クラスター促進技術対策事業食料産業クラスター自律型モニタリングシステム構築業務において行われた先進地域へのヒアリング結果をもとに作成されたものです。

■ ロジックモデルは主に「事業推進②事業計画の作成」「事業推進④実績評価」段階において活用されます。

事業推進 ② 事業計画の作成

②-2 目標達成のための計画づくり

- ② ロジックモデルによる計画づくり（P13参照）
- ▶ 作業1 これまでの情報の整理
 - ▶ 作業2 目標達成のための戦略の検討

②-3 進捗管理の枠組みづくり

- ② ロジックモデルを用いた達成状況把握指標の設定（P15参照）
- ▶ 作業1 達成状況把握指標の設定
 - ▶ 作業2 初期値の把握
 - ▶ 作業3 目標値の設定
 - ▶ 作業4 指標の作成方法・体制の確立
 - ▶ 作業5 指標の計測頻度の設定

事業推進 ④ 実績評価

④-1 実施結果の評価

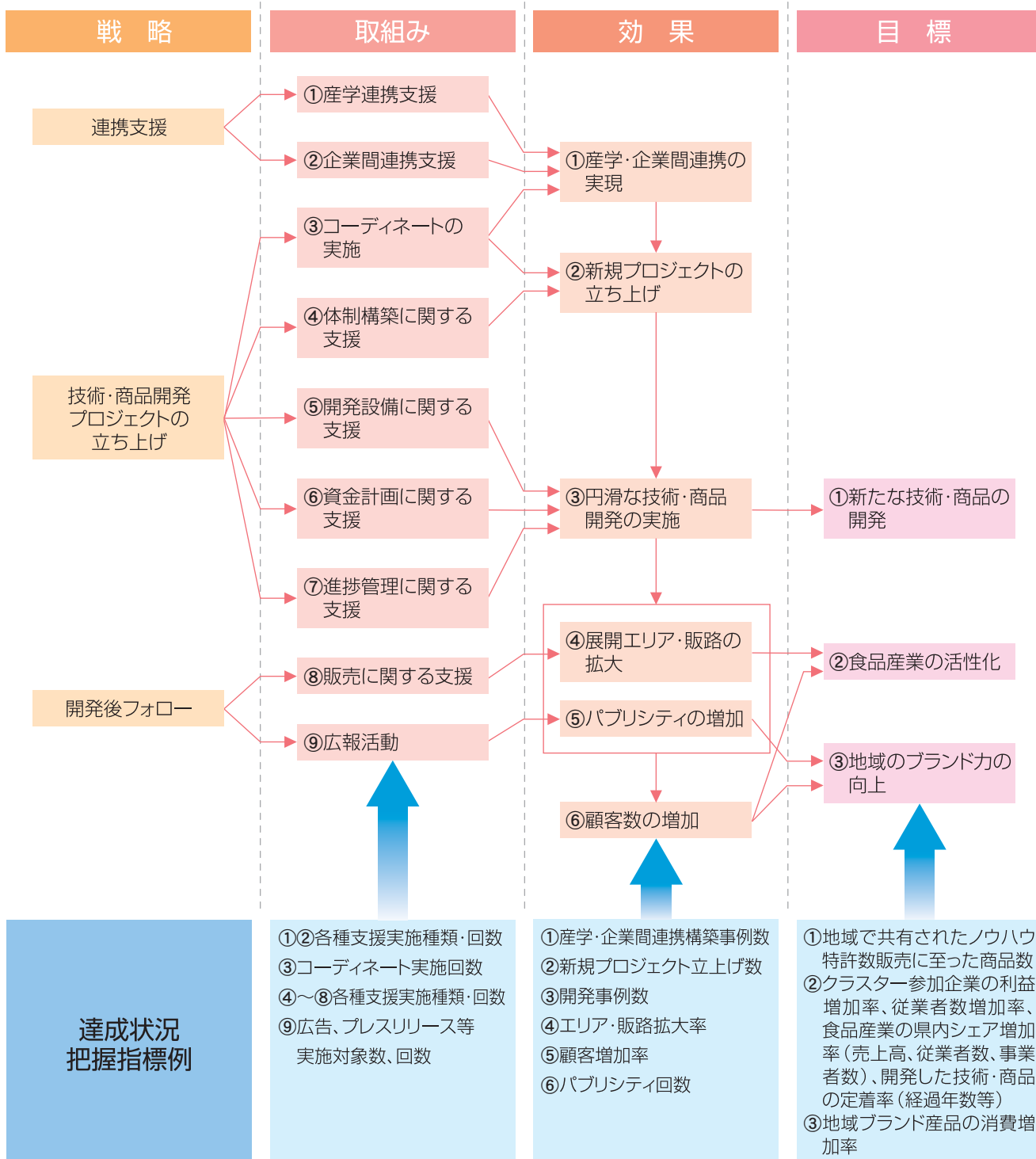
- ① 達成状況把握指標による実績評価（P17参照）
- ▶ 作業1 表値に対する実績値の割合の算出

④-2 課題の抽出

- ① 達成状況把握指標とロジックモデルを用いた課題の抽出（P19参照）
- ▶ 作業1 達成率が低い指標の抽出
 - ▶ 作業2 達成率が低い指標のロジックモデル上での関係性の確認
 - ▶ 課題3 課題の具体化

ロジックモデルの汎用例 ～技術・商品開発型～

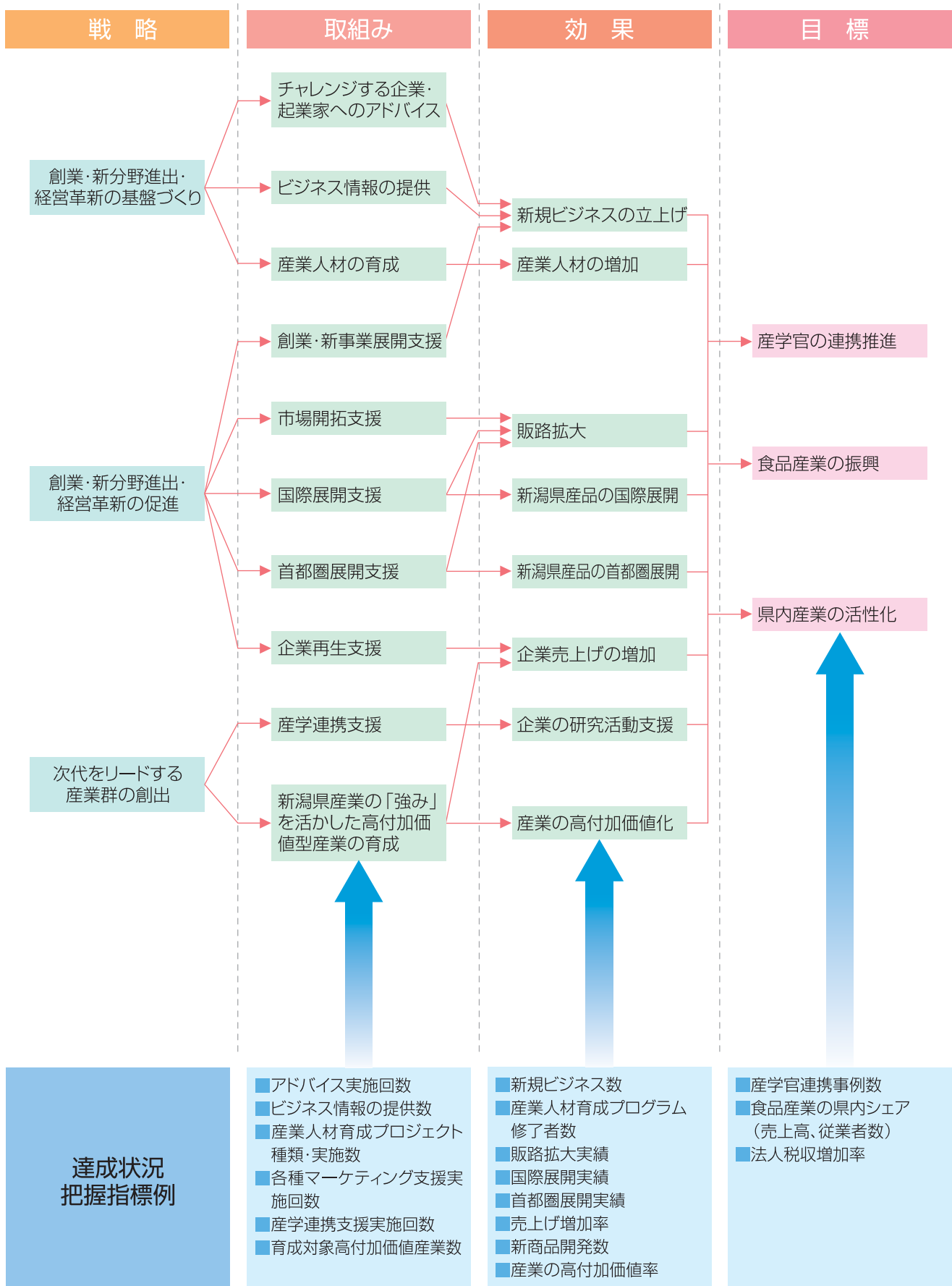
	内部環境	外部環境	課題・ニーズ
プラス要因	<ul style="list-style-type: none"> ■ 特色ある食品関連企業、食品関連技術の研究所の集積 ■ 特色ある農産物の生産 等 	<ul style="list-style-type: none"> ■ アグリビジネスに関する注目の高まり（優秀な人材や大企業が農業に注目） 等 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地域のシーズのマッチング ■ 他地域に先行し、優位性を確保する
マイナス要因	<ul style="list-style-type: none"> ■ 保有している技術が活用されていない ■ 産学連携が進んでいない 等 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 景気の悪化（市場の縮小、資金調達が困難） ■ 地域間競争の激化 等 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 開発後の販路の確保 ■ 開発体制の構築 ■ 円滑な開発資金調達 等



ロジックモデル
汎用例・実施例

評価シート

実施例 技術・商品開発型(新潟)

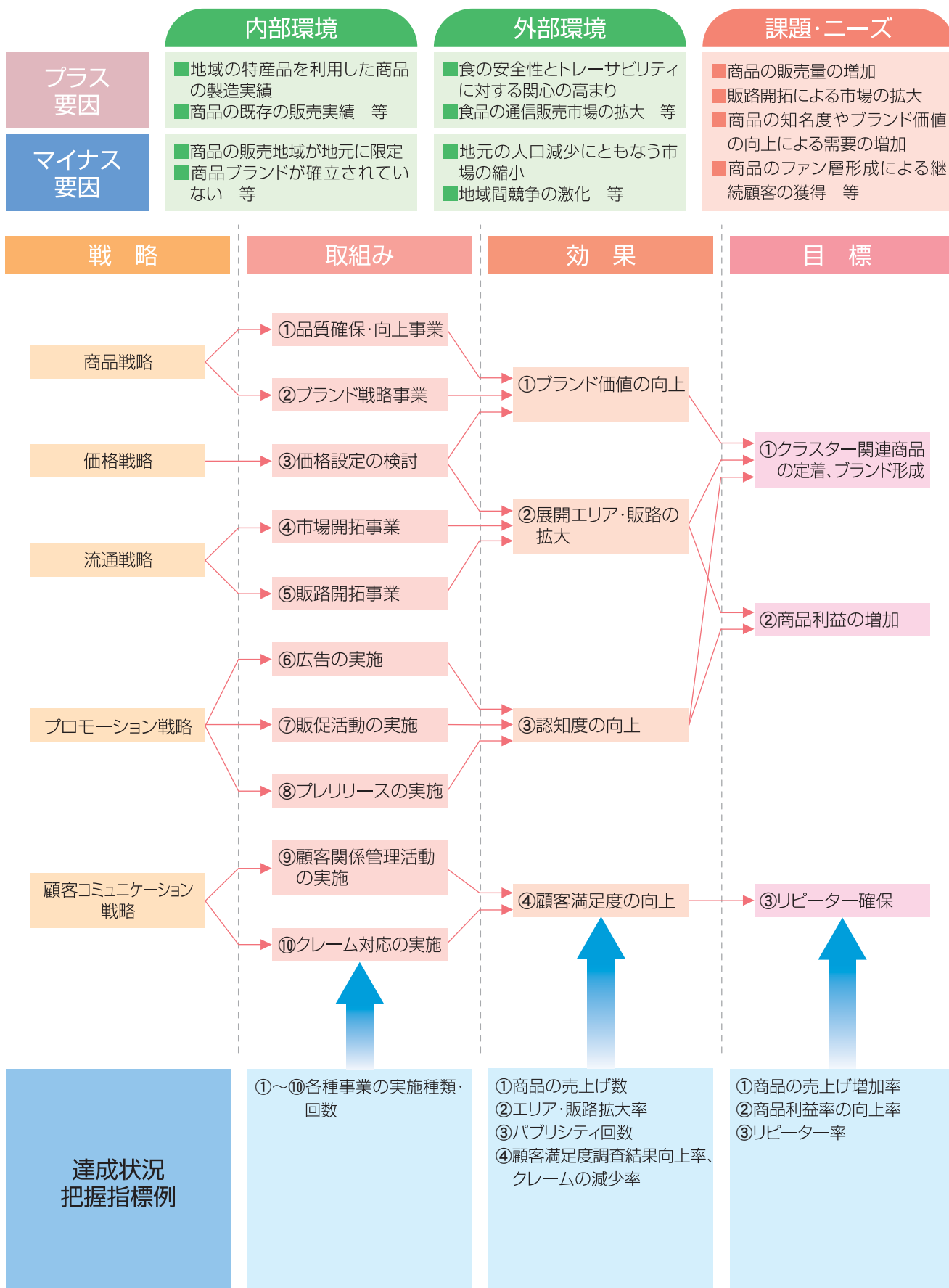


ロジックモデル
(汎用例・実施例)

評価シート

平成20年度食料産業クラスター促進技術対策事業食料産業クラスター自律型モニタリングシステム構築業務において行われた、財団法人にいがた産業創造機構へのヒアリング結果をもとに作成されたロジックモデルです。

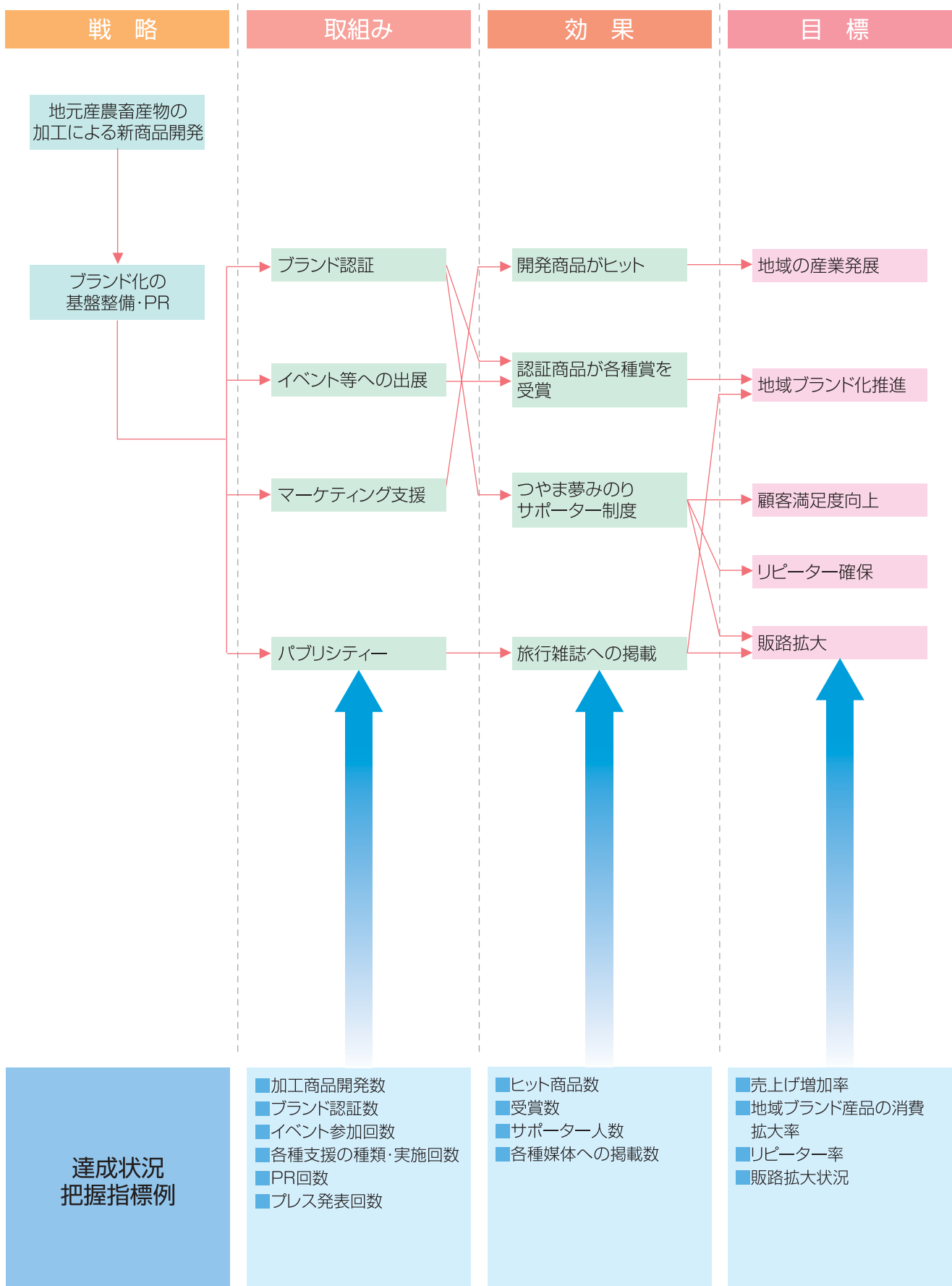
ロジックモデルの汎用例 ～販売促進・マーケティング型～



ロジックモデル
汎用例・実施例

評価シート

実施例 販売促進・マーケティング型（津山市）



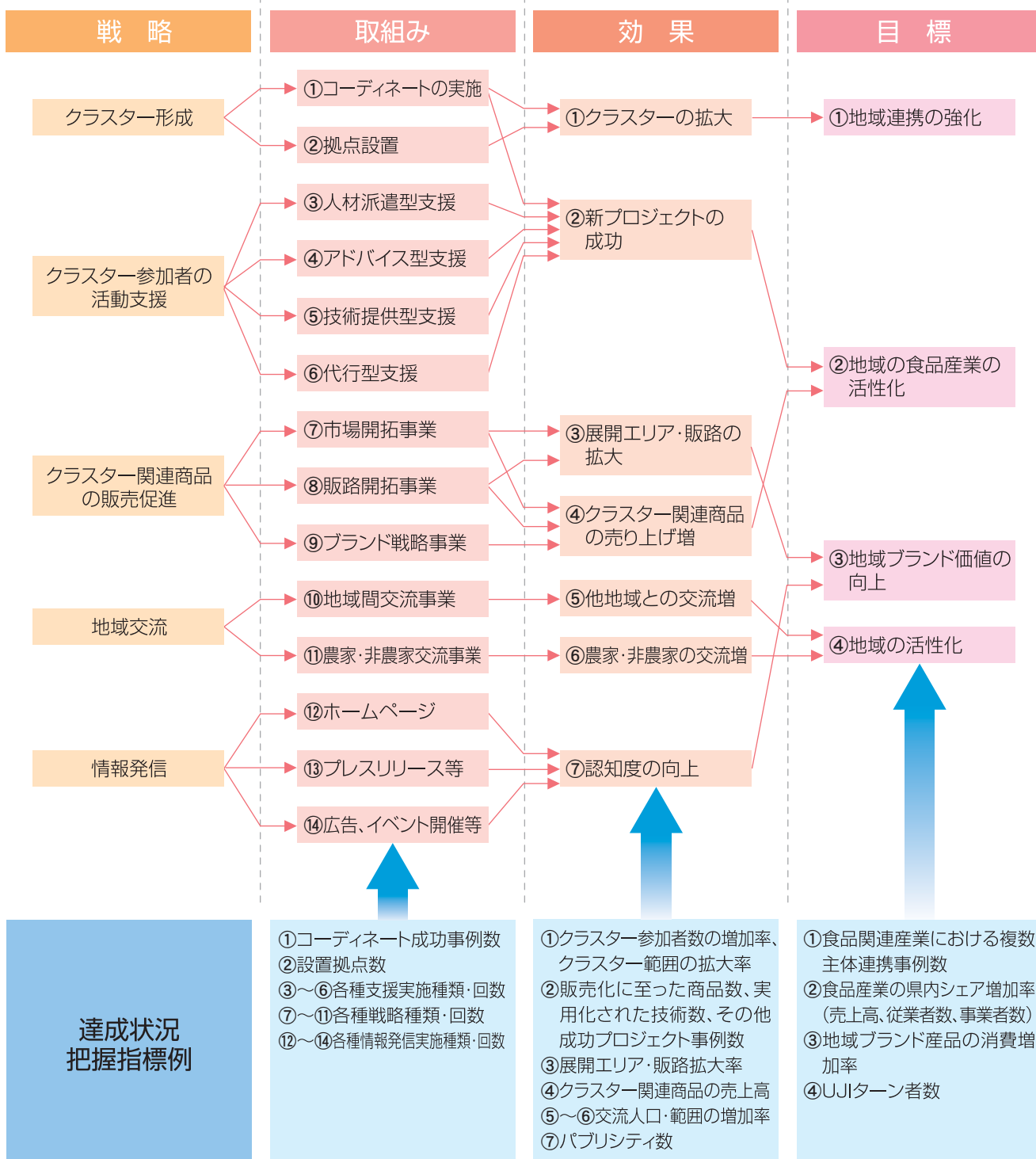
ロジックモデル
(汎用例・実施例)

評価シート

平成20年度食料産業クラスター促進技術対策事業食料産業クラスター自律型モニタリングシステム構築業務において行われた、つやま新産業創造機構へのヒアリング結果をもとに作成されたロジックモデルです。

ロジックモデルの汎用例 ～地域連携・異業種交流型～

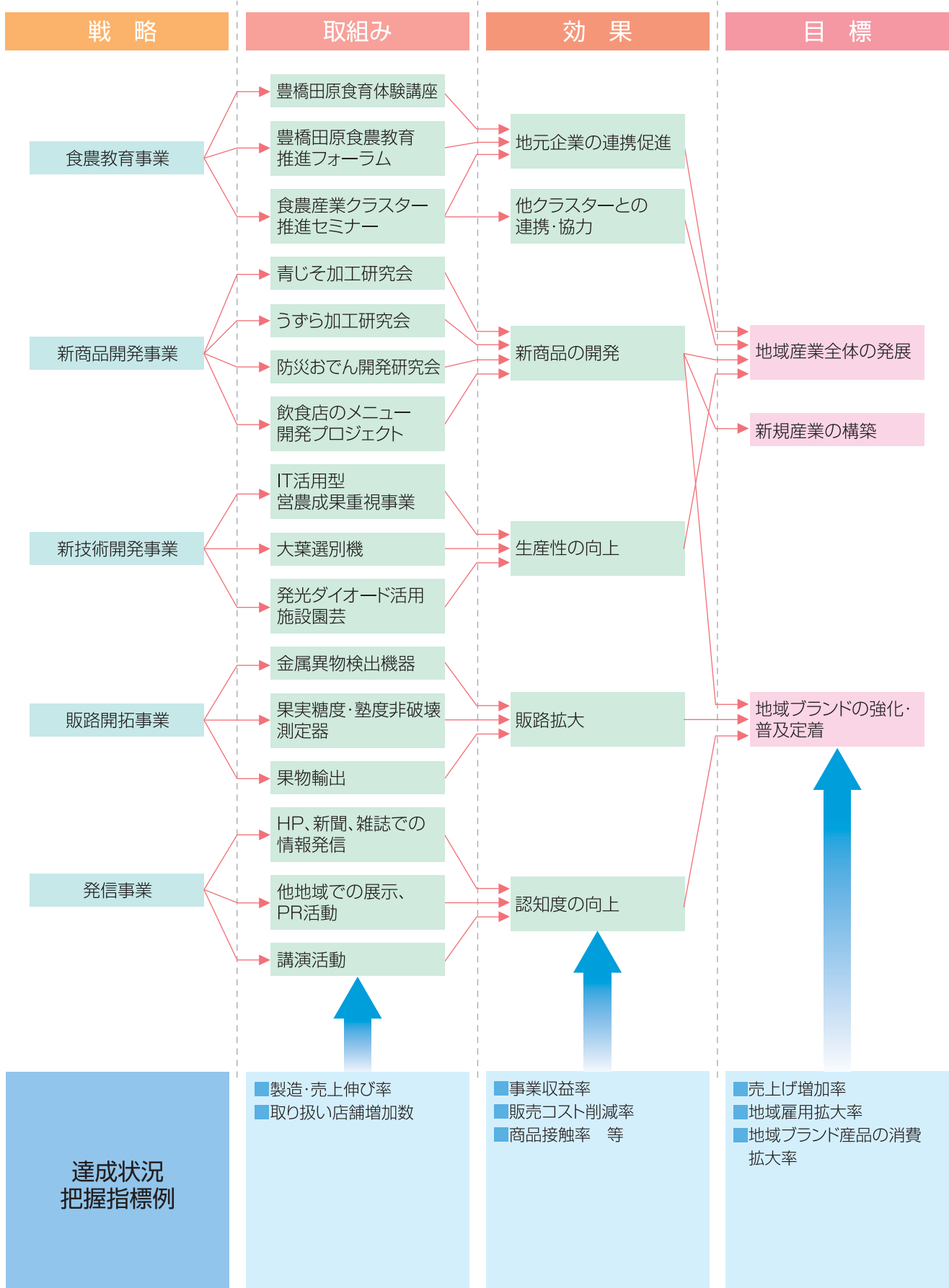
	内部環境	外部環境	課題・ニーズ
プラス要因	<ul style="list-style-type: none"> 意識の高い農業生産者の集積 特色ある食品関連企業の集積 全国一位の農産物 等 	<ul style="list-style-type: none"> 国産食品に対する需要の増加 生産者や地域との交流を重視する新しい産直スタイルの普及 等 	<ul style="list-style-type: none"> 地域の知名度向上によるブランド力の向上 企業間の連携促進によるイノベーションの創出 消費者との交流促進と市場の拡大 地域ブランド製品の創出 等
マイナス要因	<ul style="list-style-type: none"> 企業間の交流があまりない 地域の知名度やブランド力が低い 等 	<ul style="list-style-type: none"> 農産物価格の低落傾向 実質的な生産調整の拡大 産地間競争の激化 等 	



ロジックモデル
汎用例・実施例

評価シート

実施例 地域連携・異業種交流型（豊橋）

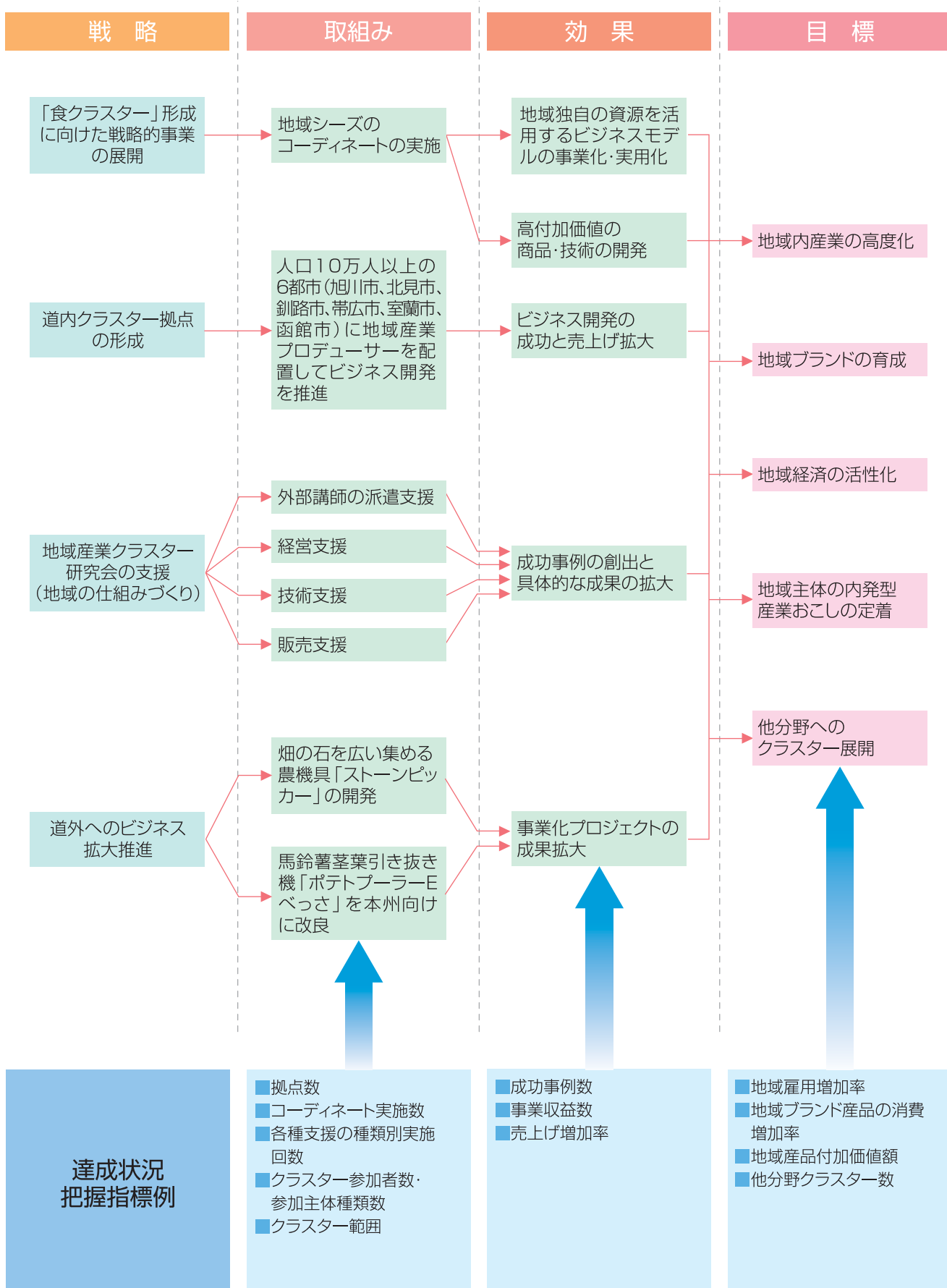


ロジックモデル
(汎用例・実施例)

評価シート

平成20年度食料産業クラスター促進技術対策事業食料産業クラスター自律型モニタリングシステム構築業務において行われた、食農産業クラスター推進協議会（豊橋市）へのヒアリング結果をもとに作成されたロジックモデルです。

実施例 地域連携・異業種交流型（北海道）



（汎用例・実施例）
ロジックモデル

評価シート

平成20年度食料産業クラスター促進技術対策事業食料産業クラスター自律型モニタリングシステム構築業務において行われた、（財）北海道科学技術総合振興センター（ノーステック）へのヒアリング結果をもとに作成されたロジックモデルです。

平成21年度 食農連携機能高度化支援事業
自律型モニタリングシステム導入の手引き

本書は「平成21年度食農連携機能高度化支援事業」において、食農連携のための現地コーディネーター向けに作成した研修用教材です。

本書は広く、地域の食料産業に関わるみなさまにご利用いただくことを目的としていることから、転載・複写・複製、電子媒体等への転用については、下記の実施主体へのご連絡を頂き、利活用の方法などを明示された後にご利用いただけます。なお、ご利用に際しましては、HPから電子媒体をダウンロードしていただくことも可能です。

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 農業技術会館3F
TEL:03-5567-1991 FAX:03-5567-1960
ホームページ <http://www.fmric.or.jp/facobank/>

協力：株式会社 三菱総合研究所 先進ビジネス推進センター / 木附 誠一

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
ホームページ <http://www.fmic.or.jp>