

4.

食と農の連携による製品開発の課題

(1) これまでの食農連携と製品開発

これまで、連携をテーマとした各種の取組では、主に2～3の経済主体が垂直的に関わった製品開発の取組が多く、原料・食材―加工業者―販売がリンクする方式がとられ、異なる経営資源の結合によって開発力が向上することが期待されています。

しかし、その中で、「相互に経営資源(ノウハウ、資本)の移動を含めた戦略的な提携になっているか」、「製品開発がポジショニングを明確にしたものであるか」など、これまで述べてきた農業と食品・関連企業との連携について課題も考えられます。

食品・関連企業からの連携による製品開発のアプローチでは、最終製品の付加価値向上を求め、加工度を高めることが検討されます。しかし、このようなケースでは、最終製品の単価は高くなりますが、農業者の所得は変わらず、連携は行ったものの、結果として、農業者は、これまでの原料供給にとどまり、連携による新たなバリューチェーンは構築されないといった課題もありました。

これまで述べてきたような、農業と食品・関

連企業との連携を踏まえた場合、相互に経営資源の移動を含めた戦略的な提携を講じることで、本格的な契約生産への展開や担い手の育成に至らなければ、農業への波及効果は低いままになってしまいます。

また、いわゆる産学連携によるアプローチでは、大学や研究機関の技術シーズに着目し、地域の食品・関連企業が製品開発を行うケースがみられます。

例えば、機能性成分を有する製品の開発では、成分の分離、定量や機能・効果などのエビデンス確保、更には安全試験、毒性試験などが必要となります。

このような場合、製品開発から普及に至る期間は長く、また開発のための投資も大きくなり、また新たに開発された製品のマーケットが投資コストを回収できる規模であるかなどの緻密な計画作りが必要となります。

事業計画の実施期間が3年～5年となっている農商工連携事業では、想定する製品の開発段階や想定される製品の潜在的な市場規模を踏まえたポジショニングの明確化が必要となります。

(2) 製品開発の波及効果とネットワーク形成

これまでの連携は、2～3の企業との製品開発をめぐる取組が多く、同業者の集積がないと、周辺への波及効果が乏しくなってしまいます。このことから、新たな製品開発においては、地域の新たな産業創出までを捉えた企業の集積(食料産業クラスター)の視点が必要となります。

製品開発が新しい産業としてクラスターを形成する場合には、コア企業や周辺企業との水平的な連携が外部経済効果を発現させることとなります。しかし、現在わが国では、地域によっては特定産業が衰退し、企業立地が分散的になりやすくなっているのも現状です。

一般的に異なる企業が個別に製品開発を展開しても、ネットワークの外部性が発現しにくく、共通の基盤は、地域資源によるブランド形成や地域の流通システムの活用になると想定されます。

ネットワークの形成には、地域の共通の「インフラ」となる流通企業の役割も大きく、物流や販売もコーディネーターとして期待されます。地域的なレベルでネットワークを深化させるには、地方自治体によるプラットフォームの形成、農業と食品・関連企業との戦略的提携についてのプランと

支援システムの形成が必要であると考えられます。

例えば、清酒・ワイン・茶などの地方に集積した産業では、集团的に原料調達を行い、技術の公開によって、共同の製品開発や共同ブランドの構築に至る場合もみられ、水平的なネットワーク形成が進展するようになります。

地域に集積した企業にとっては、競争がイノベーションを誘発するだけでなく、技術をオープンにすること(オープンイノベーション)により、人材や産業の担い手育成を含めた、地域全体のレベルアップを図ることが可能となります(いわゆる産業クラスターでいう「競争しつつ協調している状態」)。

このように、技術の普及、製品開発、人材の育成まで、地域が食料産業クラスターとして成熟してきた事例も存在します。このような地域では、複数企業による製品開発が、企業個々による「企業ブランド」としての戦略だけではなく、地域全体を俯瞰しネットワーク化した「地域ブランド戦略」が創出されることとなります。