

農業の企業連携による地方発展

大茂勁棋 西原陸 福島俊太

イントロダクション

近年、地方では少子高齢化や土地利用問題、人口減少など、依然として様々な問題が発生している。そこで地方衰退による国全体への影響について考えてみる。

○東京一極集中

首都圏での自然・人的災害時に大打撃を受けやすくなる。また、都市部におけるインフラの不足による多額の整備費用や生産者の通勤時間の増加により、結果として労働生産性の低下に繋がる。

○地方における製造業・農林水産業の衰退

これにより第一、第二次産業の規模縮小や産業の空洞化を招いてしまう。

即ち、地方衰退は日本全国へ悪影響を及ぼすことになりかねない。

では、地方経済において基盤となっている産業は何なのか。それは農業である。人口減少や高齢化が進行する中、地方が有する豊富な地域資源を活用し住民自らが様々な取り組みを行い、地方活性化を目指す動きが見られている。

地方の創生を目指す上で農業を無視することは出来ない。農業は国民のもっとも根源的な必要品である、食物を作り出す重要な産業である。また、農村部は、美しい田園風景に代表される国土の保全と景観の形成、水源の管理、その土地に伝わる文化の承継といった重要な機能も担っており、農業の衰退は日本人にとっての故郷の原風景をも喪失させることに繋がるのだ。しかし社会的な労働力の不足とともに、農業地域においては働き手の確保がますます困難となっているのが現状。農林水産省のデータによると、2010年から2050年のうちに山間地域の人口は3分の1に減少し、約半数が65歳以上になると推計されている。日本全体の農地は年々減少傾向にあるが、その後に残るのは耕す人がいなくなり荒廃した跡地である。

したがって、農業を基盤産業とする地方では、**農業の衰退がそのまま地方産業の衰退に繋がり、やがては日本全土の衰退へと繋がる可能性が高い。**

そこで、全国的に農業の発展支援を行う事で、地方全体の経済発展に努める必要がある。

これを踏まえて、農業に関する政策研究と政策提言の全体の流れを以下に記す。

目次

第1章 現代農業の問題点と発展の方向性

農業の課題を挙げ、それらを改善するために「企業との連携」が必要であることを述べていく

第1節 現代の農業の問題点

- 1. 農業就業人口の減少
- 2. 農業の技術不足

第2節 発展の方向性の提示

第2章 政策研究：農業における企業参入

農業と企業の連携の実態や現状、効果を見ていく

第1節 企業参入の制度と実態について

第2節 企業連携の実例

- 1. 飲食業との連携
- 2. ICT 産業との連携

第3節 長期的効果：農産物のブランド化

第4節 農業と他産業の双方向的な発展の可能性

3. 政策提言【前半】：農協に連携専門部署・機関の設置

企業連携をより効果的なものに、且つ企業連携の課題改善のために専門機関が成すことが出来ることを述べていく。また、類似の事例の提示

第1節 農協の伝統的な取り組みと自己改革

第2節 農協が企業の役割を果たす利点

第3節 類似例：平塚市産業間連携ネットワーク

第4節 連携専門部署設置のために必要なもの

4. 政策提言【後半】：専門部署設置・連携の支援

連携に関しての「資金」と専門部署設置のための「労働力」を行政から農協に向けて支援することに関して述べる

第1節 資金面：農業補助金制度の強化

第2節 労働面：国家戦略特別区域農業支援外国人受入事業の改革

第1章 現代農業の問題点と発展の方向性

第1節 現代農業の問題点

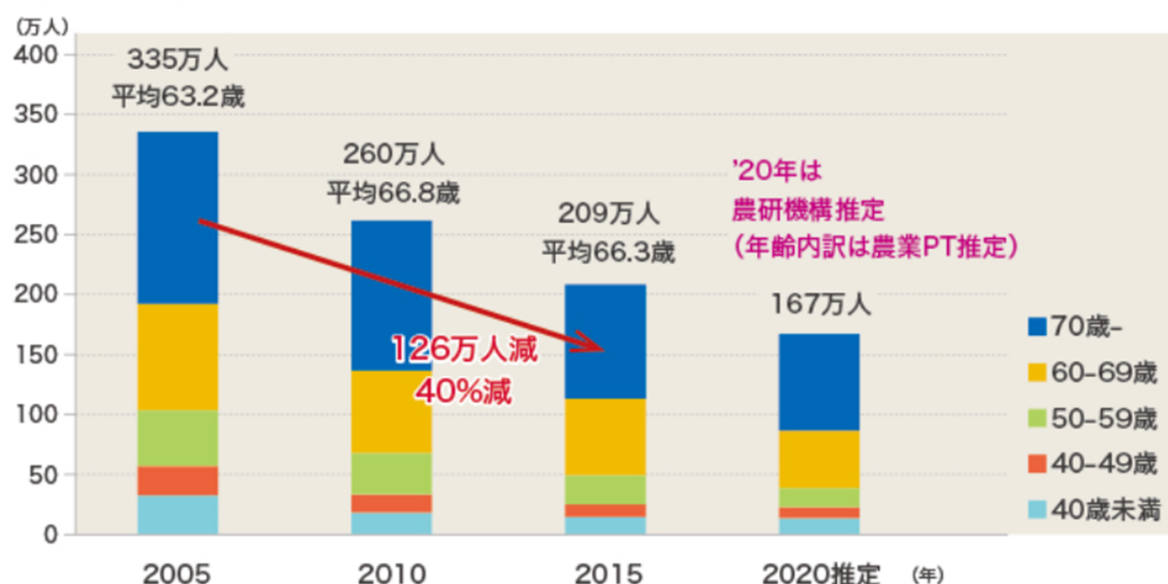
以下、序盤は現代日本の地方と農業の問題点を挙げていく。

1. 農業就業人口の減少

最たる問題として高齢化による農業生産者の減少があげられる。また、これに付随して食料自給率の低さや高齢化に伴う耕作放棄地の増加も問題となっている。

実際にどの程度農業就業人口が変化しているのかをグラフで見えてみると、2005年と2020年を比べてみても全体の人口は約半分にまで落ち込み、就農者のほとんどが高齢者となっていることが読み取れる。これは後継者不在問題にも繋がり、地方の農業が衰退する最大の要因となってしまう。この**農業分野における少子高齢化と人口減少**は現代農業の最大の問題点と言えるだろう。

図1 農業就業人口の推移



(出典：農林業センサス、農業構造動態調査 (農林水産省統計部))

では、減少する農業人口を如何にして補うか。そこで、現代の様々な技術が必要となるのではないかと考える。農家だけではなく、**農業という枠組みに囚われずに多種多様な人材や他産業の協力が求められる**と考える。更に連携により、人材不足を補うだけでなく、既存の農業では不可能だった事業も可能となり農業の発展に多大な貢献をもたらすことが可能になる。

また、TPP(環太平洋パートナーシップ協定)による大量の海外産の農作物が流入しており、TPP 参加による農林水産物の生産減少額として約3兆円となっているという食料自給率の低さに対する問題改善に対しても同様の対応策が考えられる。

対策としては、国産農作物の流通量を増加させる(流通の強化)、マーケティング戦略の改善、人件費削減による労働環境の改善などが挙げられる。しかし、これらを実現するためには農家だけでは技術・人材的に不可能であるため、多種多様な人材や他産業の協力が必要となる。

現代農業において「企業連携」は非常に効果の高い政策といえるのではないかな。

2. 農業の技術不足

就農時は基礎的な栽培技術、商品の価格設定、確定申告のやり方、就農後は農地の保全、集客・ターゲティング、営農と並行した施設の規模拡大など、農家の技術だけでは経営に関して限界がある。そのために新規就農者が増加せず、農業経営の育成・確保が困難になっているという現状もある。農業の持続的発展のためには、効率的かつ安定的な生産性と収益性を高く維持可能な経営に取り組む必要がある。

そのためには、他産業と連携することで技術の幅を広げ、競争力強化や6次産業化等、先進的な事業に取り組んでいく必要があるのではないかと考える。また、こういった事業に取り組み、各種研究や対応分野を広げることで農業の魅力を強め、新規就農者の確保という面での活躍も期待される。

連携する産業によって変わる発展の可能性

例えば、自動車産業との連携によって輸送手段(トラック)の新技术開発。ICT 企業との連携で流通の情報ネットワークの改善による円滑な流通が、AI 企業との連携によって品質管理が容易に、人件費の削減にも繋がる。そして、飲食業との連携によって消費者ニーズの把握が可能になる。

つまり、**農業では出来ないことを企業との連携によって出来るようにする**、と言うことがポイント。

では、実際に取り組まれている企業連携はどのようなモノが挙げられるのか、効果はどの程度存在するのか、それらを政策研究として調査した。

第2章 政策研究：農業における企業参入

第1節 企業参入の制度と実態について

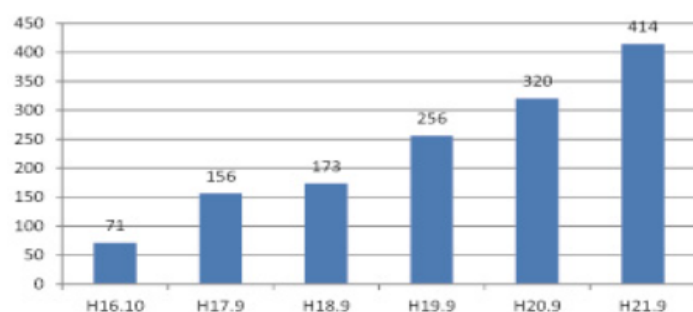
企業参入とは2003年4月の構造改革特区である「農業リース特区」によって解禁され、企業が農地を賃貸することによって農地を使った農業に参入できるものである。その後、**2009年12月の大幅な農地法改正**が行われ、企業の参入がより積極的になるように制度の整備がなされてきた。最も一般的で簡便なのが、**農地リース方式**による参入だ。農地法改正により、**農地の利用権設定による農地賃貸**が可能になった。

※**2009年農地法改正**...①一般法人の参入規制の緩和、②農地取得の下限面積の実質自由化等、農業への参入を促進し、国の農地を有効利用する為に大幅に制度を見直した。

※**農地利用権設定**...農地の所有者(貸し手)と農地利用者(借り手)の間に一定期間の賃貸借関係を結び、期間が到来すると必ず返却して貰える制度。(更新する事で継続して借りる事も可能。)個人や法人が農地を賃貸する事が出来るようになった。

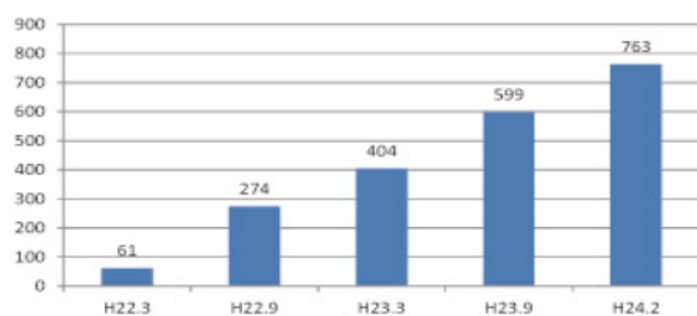
次に、農地リース方式を対象とした参入企業数の動向を見ていく。すると、農地リース特区導入時から**第1フェーズ(平成21年9月までの6年半の間)**に414法人が農業に参入していることが分かる。また、平成21年12月の改正農地法施行後の参入法人数は、**第2フェーズ(平成24年2月時点までの2年2か月)**で763法人となっている。農地法改正前後の1年あたりの企業参入数を見ると、改正前が64法人、改正後は353法人と約5.5倍に増加している。

図2 第1フェーズでの参入法人数の推移



(出典：農林水産省資料より東京農業大学国際食料情報学部准教授渋谷往男殿作成)

図3 第2フェーズでの参入法人数の推移



(出典：農林水産省資料より東京農業大学国際食料情報学部准教授渋谷往男殿作成)

最後に、参入企業の収支状況について、第一フェーズでは黒字企業は集計対象企業の10%、第二フェーズでは30%にまで拡大。黒字を見込んだ年数が第一フェーズ5.4年→4.0年、実際の黒字化年数では7.6年→4.9年に短縮。企業参入が浸透し、情報も増えることで企業は農業経営の取り組みを改善し収支が向上する傾向にある。加えて、第二フェーズの特徴として大手企業の参入が目立つようになったことも挙げられる。一般にわが国の農業はスモールビジネスであり、大企業にとってはビジネスモデルが小さいと思われがちであるのに、農業が新規事業の対象になっていることは注目すべき点である。

2009年以降に農業へ参入した大手企業と参入概要の例を以下に記した。食品製造業の他、商社や化学、鉄道会社など、幅広い業種が参入していることが分かる。

図4 2009年以降に農業参入した大手企業と参入概要の例

親会社	参入会社	連携先	作物
イトーヨーカ堂	セブンファーム富里	JA富里市、地元農家	トウモロコシ、大根等
三菱商事	(株)まいすたあへの出資	いずみ農産	米
住友化学	サンライズファーム西条	JA西条市等	レタス、キャベツ等
JR東日本	農業組合法人みどりの線路	JAやさと、地元農家	長ネギ、人参

では、何故企業は農業に参入してくるのだろうか。その理由は大きく2つに分けられる。

第1に、**地域側のプル要因**である。企業参入に対する行政支援には地域差があるが、グローバル化や日本経済の低成長の下でかつてのような工場誘致が難しくなり、他方で企業の参入に対する自治体間の競争等もあるため、総じて農業参入に対する支援は積極化する傾向がある。また、農業を基盤産業とする地域は多く、企業の参入によって農業を保護出来ないかという期待感から参入を受け入れていると考えられる。都道府県を対象に実施された調査では、39都道府県の内、33県が「企業等の農業参入を推進していく」と回答した。以上、**地域の企業誘致の難化・企業**

参入による農業の再発展への期待が挙げられる。

第2に、企業側のプッシュ要因である。農業参入の意思決定は企業によるが、企業サイドの農業に参入するプッシュ要因（押し出す力）も大きくなったと考えられる。大手も含めて農業参入する企業は、基本的に内需産業でありグローバル化への対応に限界があり、人口減少・市場飽和に強く直面している。そうした企業にとって農業参入は低成長の下で**多角化戦略**、またもともと農家であった地場企業が再び農業に向かう「再農民化」による生き残り戦略という性格が強いといえるだろう。また、農業の場合、産業としての身近さや分かりやすさ、さまざまな目的との接点の持ちやすさという特性も、参入業種の広がりにつながっているといえる。そして、**CSR(企業の社会的責任)**や**地域貢献**、**環境配慮**等の相乗効果への期待や農業リース方式の導入による企業参入のハードルの低下もまた、その一因となっているとうかがえる。

以上より、近年の農業参入の増加は、制度改正を大きな契機としつつ地域サイドが企業を呼び寄せるプル要因、また企業側のプッシュ要因が共振する関係の中で生まれていることが分かるだろう。

第2節 企業連携の実例

ここまで企業の農業参入の現状について見てきた。では、具体的にはどのような連携を行っているのだろうか。次は実際の事例を見ながらその効果を考えていきたい。農業側の利点がハッキリとしている2つの事例を特に取り上げてみた。

1. 飲食業との連携

一つ目は、飲食業との連携である。代表的なものとして契約農家が挙げられる。契約農家とは、企業の方から農作物の仕入先を契約している農家のこと。例えば、リンガーハットは使用している野菜が全て国産であることを売りとしており、それはキャベツやにんじん、タマネギ等、作物によって契約農家を変えているからである。

連携を行う上で、双方にメリットがあることは絶対条件であるが、果たしてこの事例ではどういったメリットが存在するのか。

まず企業側のメリットとして、

- ① 安く仕入れられる
- ② 農家の顔が見える、出所がはっきり出来る
- ③ 他の店にはないオリジナル商品になる

という3つが挙げられる。

「安く仕入れられる」では、農協や卸売市場の手数料が少なくなるため企業は安い単価で農作物を仕入れることが出来る。次に「農家の顔が見える、出所がはっきり出来る」は、商品の出所や流通過程、製造工程などを明確にすることで、流通を単純化するという意味で農家直取引にはメリットがあるといえる。そして「他の店にはないオリジナル商品になる」は、直接取引の性質上、農家や企業の拘りを出しやすいためその店にしかないオリジナル商品になり得るということである。

また、**農家側のメリット**として、

- ① 安定した収入を得ることが出来る
- ② 卸売市場より単価が高く売れる
- ③ 少ない土地でも利益を出すことが出来る

という3つが考えられる。

「安定した収入を得ることが出来る」は、そのままの意味で、明確な買い手が出来るため農作物が無駄になりにくいということだ。「卸売市場より単価が高く売れる」については、農協や卸売市場の手数料が少なくなることで、農家は高い単価で農作物を売ることが出来るようになる。そして「少ない土地でも利益を出すことが出来る」は、新規就農する若手農家からの需要が高く、大規模農家も大手チェーンと契約を交わすケースが増えているという現状がある。

また、コンビニの連携では、低価格で、最初から洗ってカットされている状態で販売されているカット野菜の事例が存在する。料理の手間が省けるため、主婦層や一人暮らしの層に人気の商品だ。

企業側のメリットとして、

- ① 安く仕入れられる
- ② 企業側のニーズに合わせた野菜を仕入れることが出来る

農家側のメリットとして、

- ① 安定した収入を得ることが出来る
- ② 廃棄されるはずだった野菜を活用できる

が挙げられる。カット野菜であれば、規格外野菜を活用することができるため食品ロスを解消することができるのだ。

以上の飲食業との連携の事例から、**農業と企業双方にメリットが存在し**、また、飲食業との連携は農業従事者に「安定した生産先」と「生産する作物の指針」をもたらすことがわかる。企業が農家に、生産する作物・すべき作物を飲食業の視点か

ら提示することで、農家が必要な作物を必要なだけ生産することができるようになるということである。

2. ICT 産業との連携

事例の二つ目として、ICT 企業との連携を用意した。具体的には、社員 8 人で作業データを共有し誰でも現場監督としてリーダーにしたものである。導入 ICT は「トヨタ『豊作』計画で、1 日の出来高収量と作業時間を個人スマホから各々入力し、トヨタ改善コンサルタントの指導を適宜受けながら改善する推進体制を取っている。作業毎の標準時間設定から年間計画を策定し、メンバー間で実績をスマートフォン上で共有した。その結果、品目ごとの仕事状況を随時共有することで、仕事量の変動への柔軟な対応が可能になり、結果として 9 人作業⇒7 人で出来るように（作業効率 15%向上）、作業別仕事量に基づく綿密かつ効率的な作付計画を立案、互いの進捗状況が常時見える化することに成功した。つまり、活用時間の創出、計画上のロスを削減、作業の遅れを作業者間で積極的に助け合うことで吸収することを実現したのだ。また、オーナー（経営者）リーダー（現場管理者）フォロワー（作業スタッフ）の役割分担を明確化し、それぞれの視点で ICT のデータを活用する取り組みも行った。具体的には、作物ごとにリーダーを変え、全員がリーダーとフォロワーの両方を経験する組織を構成し、経営者もオーナーシップの役割を明確化し、それぞれの視点でデータ活用から新たな価値を生み出すことを目指したものである。このことから、個人と組織全体の成長を促進し生産性向上を実現、その成果を利益向上に繋げることが可能になった。

以上の ICT 産業との連携事例から、改善⇒時間創出付加価値が高い・将来利益の源泉に経営資源投入⇒改善、というサイクルを構築し、現場の生産性向上を、経営者が判断して収益性向上に繋げていることが分かる。つまり、**連携によって、農業単独では出来なかった人件費削減と同等の効率性・農作物生産の収益性向上を達成することが出来るようになった**といえるだろう。

第 3 節 長期的効果：農産物のブランド化

これまで企業連携による農業発展のための、主に短期的効果を見てきた。では、長期的に見た場合に企業連携を行うことで別の効果は望めるのだろうか。その最たるものとして、**農産物のブランド化促進**が期待できるのではないかと考えている。

昨今、農作物のブランド化というものが推進されている。ブランド化とは、他の商品と差別化することを意図した名称やデザイン等のことを指し、これを行うことで、競争力の強化が期待できる。農作物は元々、自然条件に左右される規格化しにくい生産物だったが、時代の流れとともに品質が規格化され、大量生産されるブラ

ンド品も登場してきた。近年「6次産業（農業や水産業などの第1次産業が食品加工・流通販売にも業務展開している経営形態）」が推進されていることから、小規模農家の間でも農作物のブランド化が注目されている。

現代農業において、農産物にストーリーを創ってブランド化するというカルチャーは消費者にとって強い影響力があり、力を入れている団体もある。

例えば大分県では、県産農林水産物が多くの方に愛されるよう、「The・おおいた」の商品づくりとブランド化を推進しており、おおいたブランド推進課を設置し、海外市場での販路拡大や農産物の加工・業務用需要拡大、広域流通体制の確立などに取り組んでいる。

では、ブランド化成功の秘訣は何なのか。成功事例として、これが分かりやすい、レンコン農家「野口農園」による『あじよし』を取り上げてみる。自社レンコンのブランド化することになった野口農園は、商品パッケージやチラシなどを刷新し、また食べたことのない人に向けてキャッチコピーにもこだわった。「大正15年からレンコン栽培」という実家の歴史・伝統を全面にだし、化粧箱に入れたギフト用レンコンとして1本5000円で販売しました。最初の3年間はなかなか売れなかったようだが、4年目に、あるスーパーマーケットが取引を依頼してきたことから変化が訪れ、ブランド化に成功した。『あじよし』は「大正15年からレンコン栽培」という伝統があり、先代がこだわった品種の選抜と栽培を魅力として引き出し、消費者に伝わりにくいこだわりを伝えるように発信したことが成功ポイントと言える。また、消費者が『あじよし』を美味しく楽しめるようにレシピ開発にも力を入れている。『あじよし』は国内食品卸会社だけでなく、海外にも目を向けて生産・販売を行っている。ニューヨークの高級和食レストランにも『あじよし』は届けられていると言い、品質がよく、顧客に愛されれば、世界でも認められている。

この事例から分かる農産物ブランド化成功のポイントは3つあり、

1. 農産物の魅力を引き出す
2. 顧客視点で考える
3. 販路を狭めない

即ち、農作物をブランド化させるためには、ただ農作物を生産するだけでは駄目であり、農作物ではなく「商品」として捉えることが重要だと言える。例えば、今まで生産することだけを考えていたのであれば、消費者側に立って「なぜこの農作物は売れて、この農作物は売れないのか」を理解する必要がある。自分がつくった農作物が、最終的にどのように消費されるかを想像しながら、ブランド化を進める必要がある。したがって、重要なのは「ターゲット顧客」を明確化すること。どのような消費者に対して、どのような価値を提供するかを考えながらブランド化を進めていくことが重要である。

農産物のブランド化を行うにあたって、消費者行動を知ることが重要というこ

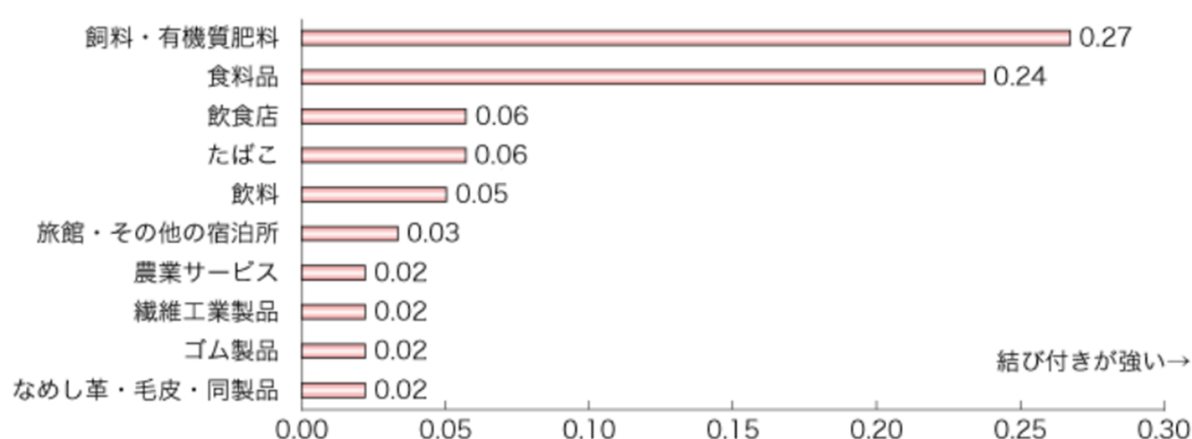
と。そこで、企業であれば日頃から業績向上のために、消費者行動を調査又は熟知することでマーケティング戦略を立てている。企業連携を行うことにより、市場戦略を行うに重要な「情報」を得ることが可能になり、ブランド化という長期的戦略の力となってくれ、地域発展の大きな力になることが期待できる。

第4節 農業と他産業の双方向的な発展の可能性

企業連携は農業・企業間だけでなく、地域発展にも大きく貢献・影響すると考えている。これを幾つかのデータから順を追って述べていく。

企業連携による実際の効果を視覚的に確認するため、農業以外の産業から農業への生産波及効果(ある産業に対する最終需要が1単位増加した場合に、農業生産が何単位押し上げられるかという効果)を比較したところ、農業は飼料・有機質肥料、食料品といった製造業との結び付きが特に強く、次いで飲食店、旅館といったサービス業との関係も深いことが分かる。

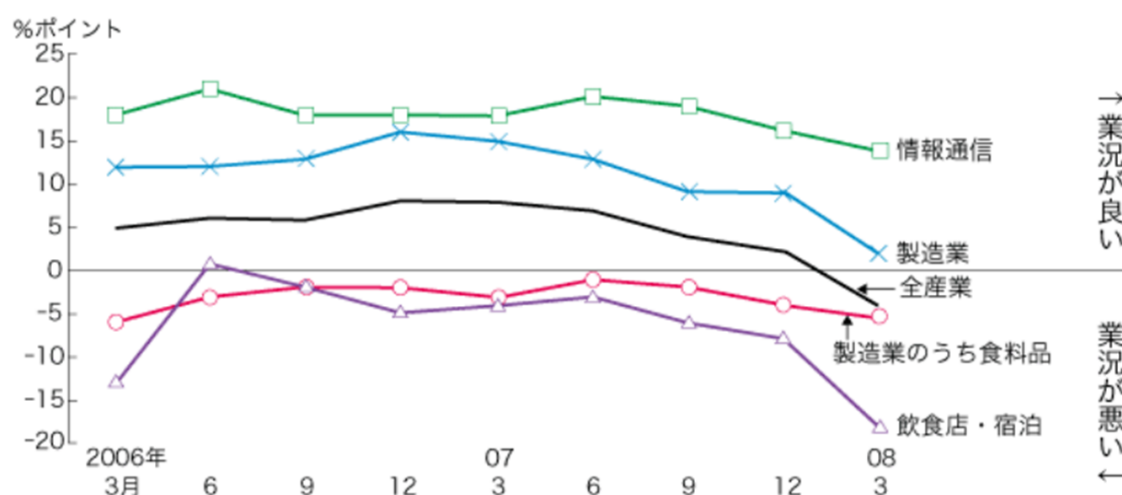
図5 農業以外の産業から農業への生産波及効果(2000年、上位10業種)



(出典：総務省他9省庁「産業連関表」)

我が国の景気回復は、このところ足踏み状態にある一方、企業の業況感も慎重化している。なかでも食品製造業や飲食店・宿泊業の業況感は低迷しており、製造業の全体や情報通信産業とは対照的である。農業や、農業と関係の深い地方の基盤産業の停滞等により、「都市と地方の格差」といわれる状況が顕在化し、その格差が拡大しているという実感をもつ人も多いという。これは以下のグラフを見ても一目瞭然であろう。

図6 企業の業況感(「良い」企業の割合-「悪い」企業の割合)

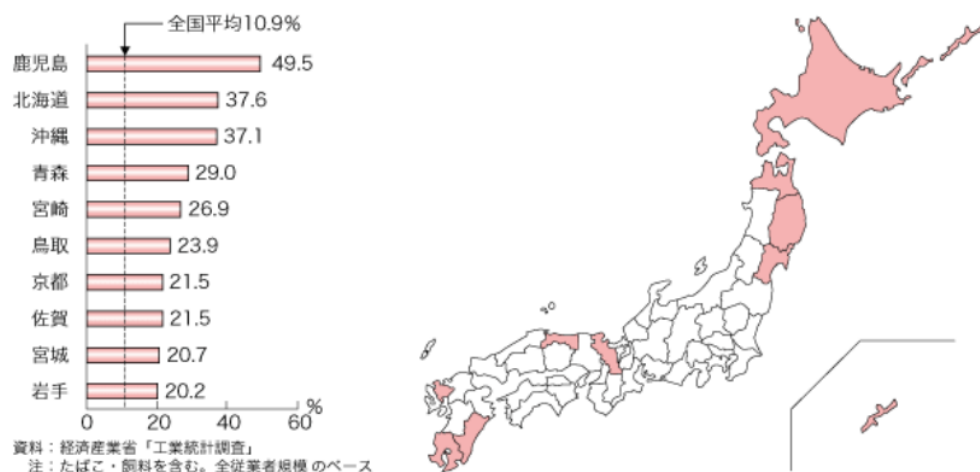


(出典：日本銀行「全国企業短期経済観測調査」)

食料品・飲料製造業（たばこ・飼料製造業を含む）について、製造業の出荷額に対する割合を都道府県別にみると、上位10都道府県は北海道、東北、九州、沖縄といった地方に集中しており、その割合は20～50%に達し、全国平均（10.9%）を大きく上回っている。また、特に出荷額の多い食料品・飲料製造業は、鹿児島では肉製品、北海道では乳製品といったように、各地の農業の特徴を反映している。**農業と結び付きの強い食料品・飲料製造業は、農業とともに地方経済の基盤産業となっていることが分かる。**

図7 製造業出荷額に占める食料品・飲料製造業出荷額の割合

(2005年、上位10都道府県)

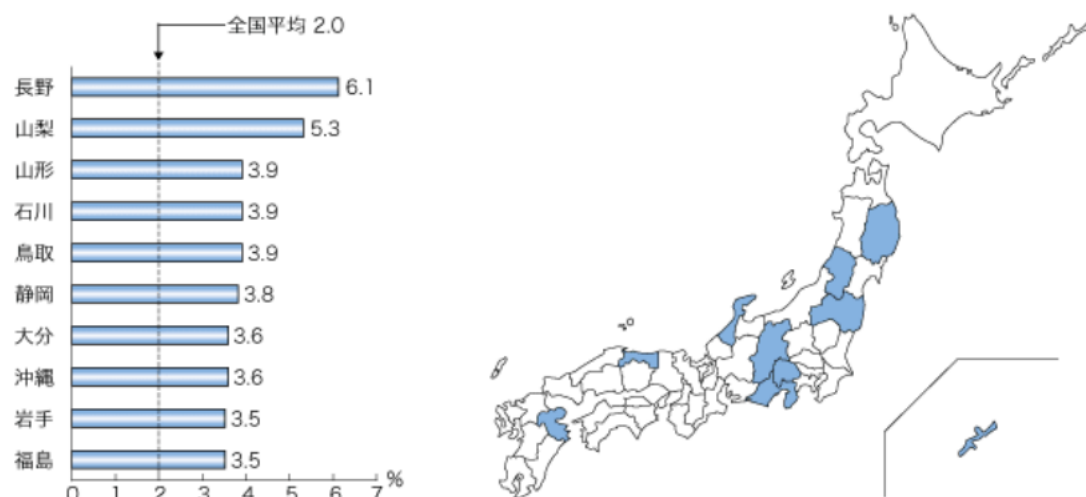


(出典：経済産業省「工業統計調査」)

また、宿泊業について、従業者数が第三次産業に占める割合を地域別にみると、長野、山梨といった首都圏周辺や東北地方で特に高く、また、鳥取や大分、沖縄で

もその割合が高く、上位 10 県は 4～6%と全国平均の 2～3 倍になっている。よって、宿泊業も地方経済での比重が高いということである。

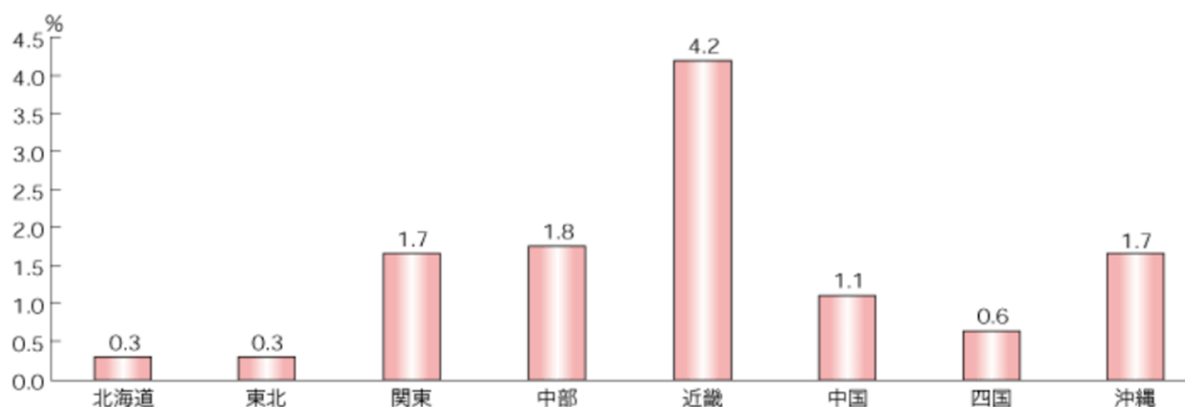
図 8 第三次産業従事者に占める宿泊業従業者の割合(2004 年、上位 10 県)



(出典：総務省「事業所・企業統計調査」)

企業連携により、農業だけでなく他産業にも効果が生じることを数値で表した例として、農業×宿泊業を取り上げてみる。各地の旅館やホテルが地元農産物の調達をふやし、同一地域における農業と宿泊業の連携を強化した場合に、地域の農業生産が押し上げられる効果を試算したところ、現状で連携が弱い近畿や中部では、連携を強化した場合に農業生産額が 2～4%ほど増加するとの結果が得られた。また、この試算は、農業と宿泊業者との連携強化に着目しているようだが、特産品を活用した土産物や、農業・農村を体験する旅行商品の企画・開発等、連携の範囲を広げることで、農業生産や観光集客の面でさらに大きな効果が上がることが期待されるのだ。よって、農業と農業関連産業の連携により地方発展にも大きく影響を及ぼすことが出来る。

図 9 農業と宿泊業が連携を強化した場合の農業生産額の増加率



(出典：経済産業省「地域産業連関表」を基に農林水産省が作成)

以上、政策研究のまとめとして、農業と企業の連携によって、

- ① 農業の発展に繋がる→農業と他産業の連携により、既存の農業ではなしえなかったことが可能に。現代農業に不足している点を他産業にカバーしてもらい、より正の効果を追求することが出来る。また、農業側だけでなく、企業側にも様々な利点を与える潜在性もある。企業も農業に参入することで新しい市場を開拓出来るため、Win-Win な関係を築くことが出来る。
- ② 地方経済発展に繋がる→地方において、農業というのは産業の軸であり、他地方産業においても農業に深く関連性があることが多い。そういった他産業と農業が効果のある連携を行うことで、地方を盛り上げていく一因になる。

という、大きく分けて2つの効果がある。しかし、まだまだ農業との連携事例はそれほど多くはない。それは、農業と異業種とのマッチング機能に充実性が欠けているためである。そもそも、農業が異業種と連携を開始する場合は、農協職員や農家と他産業従事者との個人的な関係が発端となることが多い。したがって、農業と異業種との接点が少ないために連携が実現しないことが多い。そのため、企業連携をより効果的・一般的なものとして機会を創出していく必要がある。

第3章 政策提言【前半】：農協に連携専門部署・機関の設置

農業と他産業との連携によって、既存の農業では成しえなかったことができるようになった。また、他産業も農業に参入することで、新しい市場を開拓できた。ここで、農業と他産業の連携の機会をもっと増やしたい。

では、農業と他産業をどうやって結び付けるか？

誰がその仲介役を担えるか？

農協がその役割を果たせるのでは？

政策提言：農協×企業の連携に対する資金等の支援(研究など)

地域：農家だけでは限界がある技術を他産業との提携・共同研究によって発展させる

企業：研究施設などの土地の支援や、研究費・開発費の支援、ニッチ産業の開拓

地域の強み(土地など)を活かしつつ、地域と企業の連携を強め、お互いに発展する

→地域・他産業間で win-win な関係を目指していく

→そのための資金やきっかけ、繋がりを提供する施策案

第1節 農協の取り組みと自己改革

まず、JA グループは2015年「農業者の所得増大」「農業生産の拡大」「地域の活性化」を目標とする「創造的自己改革」を決議して以降、地域実態に合った創意工夫ある自己改革の取り組みを実践してきた。その改革の一つとして「企業連携で新たな農業の価値を創出」がある。地域の企業・団体と連携することで、豊富な農畜産物の新たな販路・需要の開拓や付加価値を高めた販売が可能になると見込まれている。実際に、商工会・商工会議所との連携に全国289のJA、企業との連携に64のJAが取り組んでおり、新たなイノベーションが生まれているとのこと。(2020年)

第2節 農協が企業の役割を果たす利点

そのような農協が企業の役割を果たす利点として、最も大きいものは『知らない』ことで生じる課題へのアプローチが可能になる』ことである。

具体的にどういうことなのか述べていくために、ここで、連携を通して課題が生じた2つの事例を取り上げる。

事例①農協と大学との連携

農協と連携した 6 大学をヒアリングしたところ、連携内容は

- ① 地元農産物を用いたレシピ開発(3 校)
- ② 大学の知識・技術の地元農業生産への還元(2 校)
- ③ 農業体験ツアー等のイベント企画・実施(1 校)

の 3 つに大別できた。

大学の関わり方としては、教員と学生が一緒に関わっているケースが多く、学生は授業の一環、課外活動、ボランティアと言った様々な形で関わっている。

メリットは、学生への効果的な教育の実現、地産地消への理解の向上が挙げられ、副次的な効果として、学生の農協直売所でのアルバイト、農協への就職、大学の文化祭、大学の文化祭での地元野菜の販売等が挙げられる。

一方で、この事例における課題が 3 つ存在する。第 1 に、**農協の連携窓口・体制の未整備であり、農協内に連携の専門部署が無く、対外的に窓口が明確で無かったために実現しなかった連携もある**とのこと。第 2 に、連携においての費用負担が挙げられ、ここでは、主にレシピ開発時の食材や調味料の調達費等が当てはまる。そして第 3 に、**連携が途絶える可能性の不安視であり、連携が大学教員と農協職員による個人的な関係からスタートしているものが多い**ため、教員の転職や職員の異動によって連携が途絶える可能性が危惧されている。

事例②農協と鉄道会社との連携

鉄道会社 7 社をヒアリングしたところ、

- ① 農業体験(2 社)(参加者が鉄道を利用して圃場に行き、野菜の収穫等を体験するもの。駅からの移動中に農協の直売所等の見学を含んでいるものもあり、参加者に農協のことを知ってもらうよい機会となっている)
- ② 貸農園・体験農園(2 社)
- ③ 駅での農産物の直売(3 社)
- ④ 車内での農産物・加工品の販売(2 社)
- ⑤ 車内での地元食材を使用した食事の提供(2 社)

があった。

メリットとしては、地域に広く PR され、今まで接点の無かった外部の人々との交流機会も創出されるため、農家や農協職員のモチベーション向上にも繋がるということが挙げられる。

この事例における課題は大きく 2 つ。第 1 に、**農協と鉄道会社に接点がないこと**である。鉄道会社と農協が連携していた事例のきっかけの一つには、農協の講演会で鉄道会社の社員が講師を務めていたことがあった。**農協も鉄道会社も「相手が何が出来なのか、何を持っているのか」分からない状態であることが問題となっている**。第 2 に、連携による効果の測定の難度である。地域価値を長期的に高める地域活性化の取り組みは即効性のあるものではなく、少しずつ効果が発現するものと考えられるため、根気強く継続的に取り組む必要がある。

以上、大学と鉄道会社との連携 2 例を見てきたが、いずれにも、**連携する上でお互いのことを知らない・理解していない・共有できていないことで起きるトラブルが課題**として挙げられていた。

政策提言として挙げている、「農協が企業の役割を果たす」ことは、つまり「農協が地域(農家)と企業の仲介役となる」派遣会社のような機能・役割を持たせるということである。このことにより、**農協が情報を押さえ、お互いがお互いと連携する上で得られるメリットや、お互いの情報をしっかり把握した上で事業を行うことが出来るようになるのではないか、と**考えている。また、派遣会社のような役割を持つことで、**地域(農家)と企業、双方が連携を望む条件に合致する団体を引き合わせる橋渡し役として活躍**できることも期待される。

大学と鉄道会社の例で見ると、大学との連携課題①農協の連携窓口・体制の未整備、③連携が途絶える可能性の不安視、鉄道会社との連携課題①農協と鉄道会社に接点がないこと、に対してアプローチが可能になる。

第 3 節 類似例：平塚市産業間連携ネットワーク

企業連携に関して専門機関を設置している事例として唯一、行政主導で平塚市が行っている産業間連携ネットワークがある。あくまで類似例ではあるが、これを踏まえて専門機関設置による効果を見ていきたい。

平塚市では産業の活性化を図るため、市内事業者同士の連携を支援している。支援内容・メリットとして、

- ① 会員を対象としたセミナーに参加できる(会員ニーズに応じた講義形式のセミナーや、会員事業者同士の情報交換会及び交流会を開催)
- ② ②市ウェブ等で会員事業所を紹介(・市ホームページにて会員事業所の情報を公開し多くの方にご紹介・SNS を活用し毎月新規会員情報を発信・メーリングリストにて会員へ新規会員情報をお送り)
- ③ 新たなビジネスパートナーと出会う機会の創出(・マッチング会や事業者交流会な

- ど、新しい事業者との出会いの場を提供・相談に応じて会員や専門家等をご紹介)
- ④ イベント等で PR するための出展料の一部補助が受けられる(「六次産業化・地産地消法」「中小企業地域資源活用促進法」等で、国の認定を受け開発した新商品、もしくは会員プロジェクトチームが開発した新商品をイベント等で PR する際、出展料の一部補助が受けられる)
 - ⑤ 専門家の派遣が受けられる(会員プロジェクトチームにおいて、専門家の派遣又は派遣費用の一部補助が受けられる)
 - ⑥ 新商品開発等に対する経費の一部補助が受けられる(会員プロジェクトチームにおいて新商品開発や新事業を創出する際にかかる経費の一部補助が受けられる)
 - ⑦ 開発した新商品等を宣伝する際のお手伝い(市を通じた記者クラブへプレリリースが可能に・メーリングリストにて会員へ新商品等の情報をお送り)

等が挙げられる。

また、平塚市産業間連携ネットワークには、2021 年 10 月現在、89 の事業者及び団体等が会員となっている。

実際の取組事例が幾つかあり、代表的なものとしてスーベニア平塚を取り上げる。新たな平塚をイメージする商品(平塚手土産)を開発したいとして設置された会員プロジェクトチームであり、ビスキュイテリマ・コピーヌ(焼き菓子店)とスタジオクーカ(障害福祉サービス事業所であり、さまざまなハンディキャップをもった人が、得意なことで仕事をするををを目指し、アートをテーマとして活動)が連携。そして、商品「ひらつかりんツァー」を開発した。新しい連携をプロデュースし、結果として地元の特産品となるものが誕生し、地域発展にも貢献した一例である。

このように、産業連携専門機関を設置することで、これまで実現してこなかった連携が実現し、お互いの強みを最大限に発揮したプロジェクトを行うことが出来ている。そして、両者に利益をもたらすだけにとどまらず、地域発展にも貢献するという実際の効果が確認できる。

第 4 節 連携専門部署設置のために必要なもの

ところが、現在の農協には、外部との連携窓口や他産業や市町村連携に向けた対外的専門部署が存在しないため、こういった部署を設置し、農協が仲介役となり、より効率の良い連携や他業種とのマッチングを行うことで地域ごとの農業発展が期待される。

ここで、先ほど述べた大学と農協の連携事例における課題の一つとして既に「窓口の未整備」が挙げられているにも関わらず、何故そういった機関を一向に設置しないのか。その最大の答えは、「人」の不足に起因している。農協役員・職員数の年別の統計を見てみると、少子高齢化により農業従事者が減少しているのと同様に、農協職

員の人数も減少していることが分かる。このことから、新たに部署・機関を増やす人員的余裕が無いことがうかがえる。農林水産省の統計によれば、2000年から2019年にかけて全国の農協職員の減少率は36%にのぼり、地域によっては最大56%減少していることが以下の表からも読み取れる。

図10 農業協同組合の役員数及び職員数

単位：人							
区 分	役員数						職員数
	計	女性	経営管理 委員	常勤理事	常勤監事	その他	
平成27年度	18,139	1,313	978	2,543	581	14,037	204,516
28	17,542	1,310	961	2,517	571	13,493	203,178
29	17,272	1,327	980	2,479	565	13,248	200,189
30	16,916	1,347	937	2,465	555	12,959	195,508
令和元	16,241	1,358	841	2,410	541	12,449	190,785
増減率(%)							
令和元年度/平成30年度	△ 4.0	0.8	△ 10.2	△ 2.2	△ 2.5	△ 3.9	△ 2.4

(出典：農林水産省「令和元事業年度農業協同組合及び同連合会一斉調査結果」)

このことから、農協が対外的な部署を作れない原因の一つに、少子高齢化による農協職員の人員不足が挙げられると考える。ここで、今まであまり関わってこなかった行政と農協が本格的な提携を始め労働力提供も働きかける。

⇒不足している人と必要な資金を支援し、連携窓口部署設置を目指す。

第4章 政策提言【後半】：専門部署設置・連携の支援

では、農協に他産業連携専門部署を設置するにあたって、行政から何が出来るのか。これは先ほど述べたように、**必要な資金と農協に不足している労働力を提供**することであろう。現在、行政は全国規模で資金と労働力提供に関して、制度化して農業関係者に供給している。そのため、制度自体は存在するのだ。しかし、それらは連携専門部署設置を前提としていないため、この政策を実行した場合に幾つかの問題点が生じてしまう。問題点を浮き彫りにし、農業発展に努めるために現行制度をアレンジする試みが必要だと考えている。

第1節 資金面：農業補助金制度

資金の面において、日本の現行制度として農業補助金制度が存在する。この制度は国や都道府県が中心となって実施しているため行政の支援事業と呼ぶことができる。また何より、補助内容のバリエーションが豊かで、様々なタイプの農業者の様々なシチュエーションに対応可能な多くの農業者が比較的利用しやすい制度だと考えたため取り上げる。

農業補助金制度とは、農業に関わる個人・法人・団体などが農地を買ったり、新しく農業を始めたり、機械を買ったりと事業を始めようとする場合に利用できる公的な補助金制度。全国規模で募集されているだけでも500種類に上り、都道府県や市町村が独自に行っているものもある。利用の条件は、市町村に経営改善計画を提出し、認定を受けた認定農業者である場合が多く、プロジェクトごとに対象者や対象事業、補助金額は違うため、補助金制度を利用するには自ら申請する必要がある。申請は自治体の担当窓口を通して行われることが殆どなため、行政との連携が重要になる。

また、補助金の種類により補助の用途が定められており、種類に応じて用途や条件が異なるため、まずは「自分に適した制度が何なのか？」を把握する必要がある。しかし、先ほど述べたように種類は500を越え、それらを自力で調査・考えることが難しい。こういう農業者のために、国や市町村が行っている農業補助金プロジェクトは、農林水産省ウェブサイト内の「逆引き辞典」で参照することが出来るようになっていいる。対象者や目的からプロジェクトを探せるほか、複数のプロジェクトを比較・検討することが出来る。

逆引き辞典は、以前は補助金交付の上で、事業名称やその解説を読んでも、「どういう取組が対象になるかがわかりづらい」「利用方法がわからない」「自分が受けられる補助かどうか不明」などの声が多く寄せられていたため、この補助金が活用されにくい状況を改善するために、「誰が」、「何をしたい」から、必要とする事業の情報を検索できるシステムを開発したものである。「対象利用者」「目的」「品目」「事業年度」

等の項目を選択することで、事業名や各事業の概要が提示される。さらに、気になる事業があれば、事業の内容を比較することや、公募期間や補助率等の詳しい情報を調べることも可能である。

「逆引き辞典」は、多くの農業者にとって補助金等交付の上で分かりやすい指標となっている。では、「企業連携」を行う上ではどうか？

検索項目に事業連携を目的とするものが存在しないため、試しに「利用者→農協」「目的→地域保全活性(地域を活性化したい)」を条件として検索を掛けてみた。結果 32 件ヒット、内 2 件が企業連携に関するものであり、概要は「六次産業化・地産地消法に基づく総合化事業計画等の認定を受けた農林漁業者等が、多様な事業者と連携し、制度資金等の融資又は出資を活用して取組む農林水産物等の加工・販売施設の整備等を支援」というもの。対象者は「農林漁業者の組織する団体、農林漁業者等と連携する中小企業者」である。

⇒他にも幾つか検索条件を変えて試してみたが、結果はどれも似たことになった。

ここで、補助金交付の上で、農業者が補助の種類を考える方法は二つ存在する。

第 1 に、逆引き辞典であり、企業連携においては、それらに関する結果が見つかるものの、連携自体を目的とする前提の上では検索を掛けづらく、多少改善が必要であると考えられる。

第 2 に、自治体の担当窓口に出向くことである。農協に連携専門部署を設置し、これまであまり関わりの無かった行政と親密に連携することが前提の施策であるため、お互いに適宜情報交換を行うことでスムーズに進行することが出来ると考えられる。

連携専門部署設置を取り入れる上で、現行の農業補助金制度を行うには幾つか課題が存在する。1 つ目は、先ほどから述べている逆引き辞典の事例から見えるように、企業連携を中心とした考え方や制度がまだまだ少ないため、事例を作り上げ、定着と改善を図る必要があることである。2 つ目に、補助金制度自体があまり深く浸透しておらず、せっかく利用できる条件を満たしていたとしても知らずに経営に苦しむという現状が見られているようで、行政を中心に情報発信を行っていくことが必要なのではないかということだ。3 つ目は、補助金は原則として「前払いではない」ことが挙げられるが、これが誤解されていることが多い模様。そのため、必要なお金はまず自分たちで立て替えておき、後日精算するという流れになることを事前にしっかりと伝えておくことが重要である。

また、行政側にとっては、農協と企業の連携において無鉄砲に事業を興して結果が出ないまま終わる、ということは、言ってみれば資金を浪費したことと同じなため避けたい事態だろう。農業補助金制度は、種類が 500 以上あるため、条件・種類が確定していない以上、金額等の設定は難しい。そのため、「専門部署を通じて行う他産業との連携事業に要する費用の何割かを負担、これを前提として、事業を行った後結果・成果に応じて負担額を決定」という補助金制度を主流とすることが効果的ではないかと考える。これにより、農協側は成果を出すことが出来る企業連携を熟考し、行

政は効果的な補助金支援を期待することが出来るようになるのではないか。

第2節 労働面：国家戦略特別区域農業支援外国人受入事業

労働力の面において、少子高齢化で不足している人員を補給するための制度として、国家戦略特別区域農業支援外国人受入事業を参考にした外国人材の農協派遣が考えられる。これは連携専門部署・機関に回すことが出来る人材を増やす狙いだ。

では、今回何故、人手不足解消のためにこの事業を参考にしたのか。それは「外国人材の派遣」に焦点を当てた結果である。少子高齢化に悩まされている産業は決して農業だけではなく、日本全国に存在する。そこで外国人材の登用である。

また、外国人材に関しては、近年、企業だけでなく、日本政府が外国人受け入れのための留学生合同面接会や、外国人留学生へのインターンシップを実施するなど、支援に力を入れており、技能実習や特定技能の制度や仕組みも形成されている。そのため、政府側が受け入れの土台づくりを成しているため、安心して受け入れに臨むことが出来る。

そして、外国人材受け入れは、単に人手不足の解消だけでなく、「海外進出へのきっかけとなる」ことも副次的利点として挙げられる。良好な関係が築けていれば、企業がいざ海外進出をしようと試みる際に、人材の母国と企業の架け橋となってくれる可能性がある。農産物のブランド化という企業連携の効果で見られたように、販路を広げ、世界進出により多くの人に親しまれることで業績を上げた例も少なくない。そのため、今後は農業もグローバルな視点が重要となってくる。

以上の理由から、外国人材登用により労働力不足を解消することを狙いとして現行制度・国家戦略特別区域農業支援外国人受入事業を参考にする。

そもそも農協・農業に人材派遣は可能なのか？

結論から言うと、可能である。労働者派遣法の改正で禁止業務は指定制へと変更された。労働者派遣法は、1986年（昭和61年）に施行された比較的新しい法律。当初は専門的な13の業務に限定して派遣を認めるというものだったが、その後の法改正で16業務、26業務と対象業務は拡大。1999年（平成11年）の改正では、それまで派遣可能な業務を限定していたのが原則自由化となり、逆に派遣を禁止する業務を指定する形に変わった。

派遣禁止業務としては、以下の5つが指定されている。

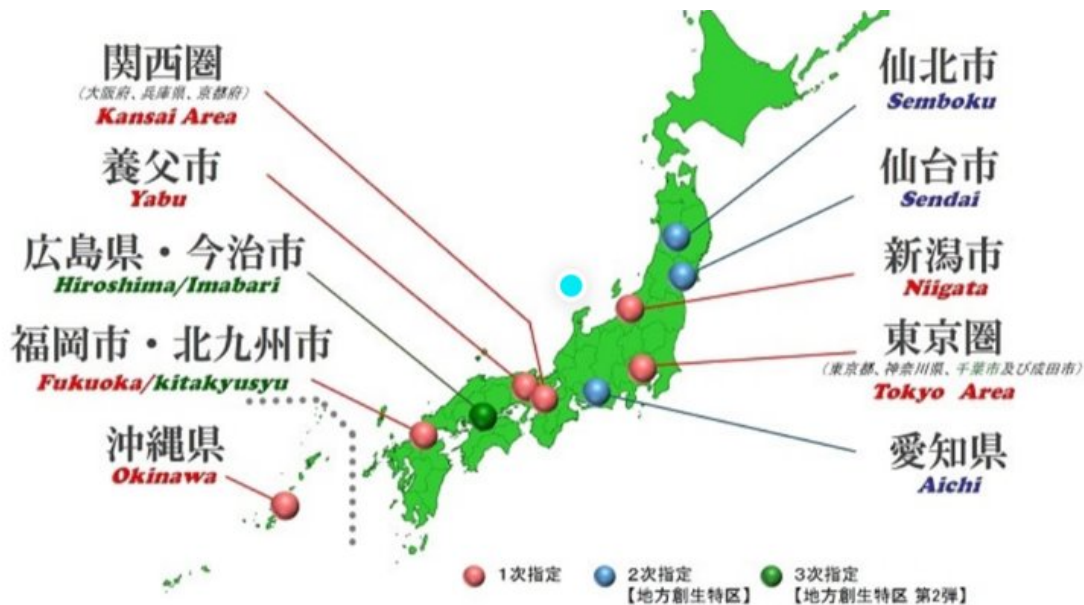
- ①港湾運送業務
- ②建設業務
- ③ 警備業務
- ④ 病院・診療所などにおける医療関連業務
- ⑤ 弁護士・社会保険労務士などの士業

→農業はこれらに該当しないため、派遣業務は可能である。

国家戦略特別区域農業支援外国人受入事業は、派遣事業者(=厚生労働大臣の許可を受けた労働者派遣事業者で、この事業の基準に適合する法人のことをいう。この事業では、「特定機関」と呼ぶ)が外国人材を雇用し、必要とする農業経営体に外国人材を派遣する。外国人材を派遣してもらうためには、派遣事業者との間で、外国人材の業務の内容や派遣期間等について定める契約(労働者派遣契約)を結ぶ必要がある。この事業は外国人を研修生では無く労働者として受け入れることから、運搬・陳列・販売などの作業も可能となっており、研修制度に比べてより広範な活動が可能となっている。このことは従来の研修制度ではできなかった農協の事業での活用も可能となっていることから、農協で受け入れて集荷場や加工場、直売所などでの活用を主に行いながら必要に応じて農家の作業支援にも活用できるなど用途は多様。

国家戦略特別区域とは、“世界で一番ビジネスをしやすい環境”を作ることを目的に、地域や分野を限定し、大胆な規制・制度の緩和や税制面の優遇を行う規制改革制度であり、現在10都市が設定されている。詳しい地域は以下の図11で確認して欲しい。

図 11 国家戦略特別区域指定地域



(出典：内閣府地方創生推進事務局)

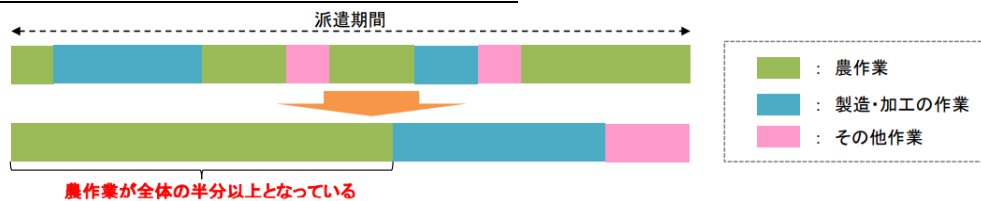
事業の流れとしては、外国人材を受け入れる前の準備→雇用契約の締結→労働者派遣契約の締結→外国人材受け入れの開始である。

また、外国人材は最長で3年間働くことが出来る。①3年間継続して働いてもらう②農閑期等には一時帰国し、通算で3年間になるまで働いてもらう、のどちらも可能。また、外国人材が日本で働く期間中、同じ農業者の下だけでなく、複数の農業者の下で働いてもらうことも可能。従来の研修制度では、「農作業がない農閑期にも給料を払い続けなければならない」「農家をまたいで就労が不可」という欠点があったため、そこに対するアプローチとなっていると考えられる。

そして、外国人材には、日本人労働者と同じ金額以上の報酬を払う必要がある。外国人材の賃金は、派遣事業者（特定機関）が支払う。農業者は、派遣事業者派遣料金を支払うことになる。また、派遣料金は、各派遣事業者により設定される。

さらに、外国人材は、農作業のほか、製造・加工、販売等の作業にも従事することが可能。ただし、半分以上は農作業である必要がある。「半分以上は農作業」とは、外国人材が従事した農作業の時間の合計が、製造・加工等の作業も含めた作業時間全体の半分以上となっていることをいう。農作業が半分以上となっているかどうかは、外国人材が派遣されて働く農業経営体ごとに判断。複数の農業経営体で働く場合は、それぞれの農業経営体で行う農作業が半分以上となっている必要がある。

図 12 派遣期間内の業務内容の割合



(出典：農林水産省「国家戦略特別区域農業支援外国人受入事業」)

外国人材の住居は基本的に派遣事業者が確保。場所や広さ等の基準・要件を満たすことや住み込みの場合には事前に外国人材の同意を得ることが必要。

また、労働基準法では、農業については労働時間・休憩・休日の規定が適用されないこととなっている。この事業の外国人材についても、日本人労働者の場合と同じく適用されないことになるが、日本人労働者と同様に、過剰労働とならないよう、適切に労働時間等を設定する必要がある。

そして、農業者は、派遣事業者に定期的に報告を行う必要がある。派遣事業者は、その報告内容を、関係自治体等に報告しなければならない。

JA おきなわでは、実際に、平成 29 年度から外国人受入研修制度を活用してベトナムから研修生の受け入れを行っていた。その後、様々な利点を鑑み、国家戦略特別区域農業支援外国人受入事業に移行した。体制としては従来の研修制度が JA おきなわが受け入れ機関であるのに対し、JA でも活用するという観点から受け入れ機関は県中央会を主体とする「沖縄県農業労働人材確保支援協議会」と「労働人材確保支援センター」を立ち上げて実施することにしており、研修制度の所管部署である JA おきなわの「担い手サポートセンター」とワンフロア化して対応する方向で進めている。

ここで、今後この事業を連携専門部署設置に合わせて、より効果的に行うための課題として大きく 4 つ考えてみた。

1 つ目に、**送り出し機関との締結**。JA おきなわの事例でいうベトナムのような、日本に人材を派遣してくれる新たな送り出し機関の発掘や契約の締結を行うことで事業をより効果的なものにすることが望まれる。

2 つ目に、**窓口の設置**。個人で事業に参入しようとしてくれる外国人労働者にとっての入り口が不明確。間違った情報を与えられることの無いように、分かりやすい窓口の設置が望まれる。

3 つ目は、**両方の知識に習熟した人材派遣の確立**である。農協が仲介役としての役割を担う上で既存の農協職員だと知識に限界があることが多いと考えられるため。例えば、県庁市役所等からアドバイザーのような形式で知識に習熟した人材を派遣等が理想的である。

4 つ目に、これが最も重要なことであるが、**対象範囲の拡張**だ。現在は国家戦略

特区という限られた地域に対してのみの政策であるので、ゆくゆくは全国の農業地域にこの政策が行き届くように進めていく必要がある。このことにより、全国農協に連携専門部署設置をよりスムーズに行うことが出来るであろう。

外国人材を農協に積極的に受け入れることで、連携専門部署に必要な労働力を補うことが可能になる。

以上、農協の連携専門部署を設置することを提言してきた。これにより、主に

- ① 連携の促進
- ② マッチング機能を充実・発展させることが可能
- ③ 従来の問題点の改善

という効果を発揮することが出来る。

また、そのために必要な労働力と、連携をより活性化させるための資金提供を行政から行うことが望ましい。現行の労働力と資金提供の行政制度を連携専門部署にあたって上記で挙げた課題に焦点を当て、改善・アレンジすることが求められる。

【参考文献】

- ・ 何故企業の農業参入は増加傾向が続くのか
(<https://www.nochuri.co.jp/report/pdf/n1505re2.pdf>)
- ・ 企業の農業参入は成功するのか
(https://agri.mynavi.jp/2020_09_12_131292/)
- ・ 農業における企業参入の動向
(https://vegetable.alic.go.jp/yasaijoho/joho/1210_joho01.html)
- ・ 農家と直接契約で仕入れることのメリット、デメリット
(<http://www.ecome.jp/category/1366467.html>)
- ・ 需要高まるカット野菜と規格外野菜の関係
(<https://www.kaku-ichi.co.jp/media/tips/column/cut-vegetables-non-standard-vegetables>)
- ・ 農産物の「見える化」を実感させるトレーサビリティシステムの構築とサービスの提供
(https://vegetable.alic.go.jp/yasaijoho/joho/1110_joho01.html)
- ・ 食品産業等の異業種との連携強化
(https://www.maff.go.jp/j/wpaper/w_maff/h19_h/trend/1/t1_2_3_04.html)
- ・ 令和元事業年度農業協同組合及び同連合会一斉調査結果
(https://www.maff.go.jp/j/tokei/kekka_gaiyou/noukyo_rengokai/r1/index.html)
- ・ 多様な農業経営の発展に向けた取り組み
(https://www.maff.go.jp/j/wpaper/w_maff/h19_h/trend/1/t1_1_1_07.html)
- ・ JA グループ自己改革の取り組み
(<https://org.ja-group.jp/challenge/>)
- ・ 農協における他組織との効果的な連携と展開
(<https://www.nochuri.co.jp/report/pdf/n1811re1.pdf>)
- ・ 平塚市産業間連携ネットワーク
(http://www.city.hiratsuka.kanagawa.jp/sangyo/page-c_01572.html)
- ・ 外国人材受け入れ制度の活用と可能性
(<https://www.jacom.or.jp/column/2018/08/180830-36028.php>)
- ・ 国家戦略特別区域農業支援外国人受入事業
(<https://www.maff.go.jp/j/keiei/foreigner/attach/pdf/index-10.pdf>)
- ・ 農業補助金の制度と仕組み
(https://agri.mynavi.jp/2018_06_07_28817/)
- ・ 農産物ブランド化の方法と事例
(<https://www.kaku-ichi.co.jp/media/business/general/agricultural-brand>)
- ・ 「あまおう」の普及と産地技術の確立
(https://www.maff.go.jp/j/seisan/gizyutu/hukyu/h_zirei/pdf/tizai_250522.pdf)

