

地域ブランド作りの手法としての「農商工連携」

—まず、農商工連携プロデューサー育成塾を始めるに至った経緯を教えてください。

望月…「農商工連携プロデューサー育成塾」（以降、育成塾※1）は平成21年度から実施し、今年度で4期目を迎えました。開講の経緯としては、平成19年度に東北経済産業局からの委託事業で、東北の農商工連携（※2）の事例調査を行い、農商工連携の成功事例61件を集めたことがきっかけです。

この事業を行う過程で、成功事例の背景には、自社で6次産業化（※3）を実践し、さらに地域全体を巻き込んだビジネスモデルを作っているような農商工連携の中核となっている経営者がいることが分かり、彼らを「農商工連携プロデューサー」（※4）と呼ぶことにしました。そして、東北で農商工連携をさらに促進し、地域の活性化につなげていくためには、そのような経営者がたくさん必要だと考え、次世代の経営人材を育成する場として育成塾を構想したのです。

竹岡…事例調査事業の後に経済産業省の「産学人材育成パートナーシップ事業」の話が出て、東北大学の先生に当社を「産」の役割としてお願い頂いたことで、育成塾を開講するために具体

受講生同士のネットワークから生まれる新たな試み



▲農商工連携プロデューサー育成塾の講義の様子（上）と現地実習の様子（下）

的に動き出しました。その後、平成20年度に同事業の採択を受け、大学や経済団体、企業などで構成される「東北農商工連携プロデューサー育成コンソーシアム」という連合体を組織しました。そこで、カリキュラム検討会を開き、育成塾のカリキュラム策定を行いました。こういった経緯を経て、平成21年度から育成塾が開講したのです。育成塾の構想が具体的に形になったのは、大学の先生方とのご縁やご協

力があつてこのものだと思います。

—ではそもそも、なぜ農商工連携の促進や農商工連携を担う人材が必要だと考えたのですか？

望月…東北地域は全国と比べて農林水産資源と観光資源が強いのですが、それらに付加価値をつけることやブランド化をして、適正な価格で

事業と地域にイノベーションを起こす「経営人財」の育成

～東北を元気にする次世代の経営人財を増やしたい～

平成21年度に開講し、今年度で4期目を迎えた「農商工連携プロデューサー育成塾」。今回の座談会では、開講の経緯や塾の概要等についてご紹介していきます。

販売できていないという課題がありました。当社は設立時より地域のブランド化に力を入れており、地域ブランドを作る手法として農商工連携や6次産業化が有効であると考えていました。

また、平成20年に経済産業省と農林水産省が農商工等連携促進法を制定したことで、全国的にも農商工連携を用いて農林水産業など地域の産業を活性化させようとする気運が

高まりました。そこで、国の政策も有効に活用しながら、農商工連携を地域ブランド作りの手法として活用し東北の地域資源の付加価値を高めたいと考えてたのです。

竹岡：当社では、地域を活性化するためには、地域に根ざした人材が中心となって地域を引っ張っていくことが大切だと考えています。そのため、農商工連携の成功事例調査で取材をさせていただいた経営者の方々に、地域を巻き込みながら付加価値のあるビジネス展開を行える経営人材を東北の各地域の中に増やしていくためにも、そういった人材の発掘や育成を行う場づくりをすることが必要と考えました。

畠山：このようなことを背景に、育成塾では、自社のみならず地域にもイノベーションを起す事の出来る次世代の経営人材を育成するカリキュラムを実施しています。ちなみに、「人」は事業や地域にイノベーションを起す大切な「財産」であるという意味を込めて、当社ではあえて人材を「人材」と表現することになっているんです。

「人材育成」×「人材ネットワーク構築」

―育成塾の目的について教えてください。

望月：育成塾の主な目的は、「①農商工連携プロデューサーとしての能力を身に付ける」「こと②人材ネットワークを構築すること」です。言い換えれば、東北の地域資源を活かした事業を起す、または発展させることのできる人材を育て、そのネットワークを拡大させていき、ビジネスと地域で具体的な成果を生み出すことが目的です。農商工連携など6次産業化に関心が高く、さらに「地域を何とかしたい」という問題意識を持った方に受講していただきたいですね。

―では、受講生の選考はどのように行っているのですか。また応募者の傾向等がありますか。

望月：選考は、書類審査と面接の2段階で行っています。選考のポイントとしては、ビジネスや地域で、農商工連携など6次産業化により何かを実現したいという強い思いを持っていること、企業や地域で支援を得られる環境が作れること等が挙げられます。若くても、問題意識や意欲を持っている人を優先して選んでいます。また、経営者以外の応募者に関して

は、経営者の理解を得られるかどうかが重要になるため、自社の経営者から推薦状を頂くようにしています。これは、ビジネスを実行する際に、経営者の理解や支援が必要不可欠だからです。

竹岡：1期はほとんどが応募でしたが、卒業生が自社の部下や、連携したいと思っている地域の経営者等に育成塾を紹介して下さることで、年々紹介や推薦での応募者が増えてきています。また、他事業でお世話になった方から「応募頂く」ともありました。

「講義」×「現地実習」×「実践学習」

竹岡：育成塾のカリキュラムは、ゼミナール形式で経営・マネジメント分野、実践分野について学ぶ「講義」と、先進的な取り組みを実践している経営者等の話や体験を通して学ぶ「現地実習」で構成しています。講義の講師は、東北大学や宮城大学の先生方、民間企業・団体の

方々が担当しています。実習先は、事例調査事業で取り上げた61事例のうち13名の経営者に再度取材をし、その中からさらにモデル事例を5つ選定しました。

望月：また、東北大学の経営人材育成プロジェクトで60名ほどの経営者に取材をした時に、経営者の9割以上は実践で能力を身につけたことが分かり、「アクションニング」という実践学習の手法を取り入れることにしました。アクションニングは学んだことを各自が現場で実践していくために行うものでもありません。学習した内容を自社や自地域に置き換えて考える「コンテンツ置き換えシート」や、実践の具体的な計画を立てる「行動計画シート」、実践した結果を振り返り、身に付いたことや課題を明らかにする「振り返りシート」を用いて行います。他にも、実践内容の振り返りを定期的に行うなどして、農商工連携のシナリオ策定等をサポートしています。

畠山：講義と現地実習、実践による学習（アクションニング）を繰り返していきますので、知識だけではなく、実践力も併せて身につけていくことが可能です。スケジュールとしては、今年度は平成24年8月～平成25年3月の期間で、隔週の金曜・土曜日に実施しています。

知識だけではなく実践力が併せて身につくカリキュラム

育成塾から生まれる受講生 同士のネットワーク

—では、受講生は育成塾で学んだことをどのように活かしているのですか。

望月…多くの人は育成塾を修了した後に、新しいビジネスを立ち上げています。講義や実習で学んだことを実践するのは容易ではありませんが、「自分のビジネスや地域に置き換えて考えること」で、実践への活かし方が見えてくるのだと思います。

畠山…受講生には、常に幅広くアンテナを張り、知識をどんどん吸収している方が多いです。また、同じ思いや問題意識を持っている方が集まるため、早い時期からネットワークを作り、具体的に行動している方も多いです。育成塾を通じて出来たネットワークを、自社のビジネス等に活かしている方もいます。期を超えた連携も生まれており、受講生同士のネットワークが広がっていることも育成塾ならではの成果と言えるのではないのでしょうか。

—育成塾の実施について今後の課題はありますか。また、これからのように発展させていきたいですか。

竹岡…受講生から、一般のセミナー等に比べて内容が難しいという声がありました。毎回アクションプランニングがあることが負担に感じる方もいらつやつたようです。ただ、当社としては、アクションプランニングを行うことで、研修内容を常に自分自身の状況に置き換える意識が生まれ、学んだことをアウトプットする意識も強くなるかと考えています。受講生への負担を軽減しつつ、研修の意義を高められるように検討していきたいです。

望月…かなりのハードスケジュールなので、実際のビジネスと育成塾が結びついていない人には相応な負担があると思います。農商工連携は手法のひとつであって、それ自体が目的ではありませんが、育成塾で取り上げる事例等を参考に、自社のビジネスや地域に活用できそうなところを見つけて、成果に結び付けて欲しいと思います。

畠山…育成塾では成果をどう継続させていくかが課題だと思います。今年度で4期目を迎えたわけですが、育成塾をきっかけに出来たネットワークを活かして具体的なビジネス展開を目指すためにも、今後もぜひ事業を継続させていきたいです。

望月…重要なのは、受講生が具体的な成果を出せるように育成塾の価値を高めていくことで

す。その為には、育成塾を通じて出来たネットワークを継続させる仕組みを作り、期を超えた連携をしやすいする必要があります。これについては次回の座談会で詳しくお話ししますが、現在、みちのく6次産業プラットフォーラムなど、より成果を出しやすい仕組みを作っています。成果が出れば、意欲のある受講生が集まってきます。そうして、農商工連携プロデューサーを増やしていくことが重要だと考えています。

〔※1〕農商工連携プロデューサー育成塾
農・商・工・観光業の連携の中核となり、付加価値の高い新しい商品・サービスあるいはビジネスモデル等を実現する経営人財である「農商工連携プロデューサー」の育成・輩出を目的とし、平成21年に開講した。平成24年度で4期目を迎え、これまでに67人が修了している。

〔※2〕農商工連携
地域の各事業者（1次・2次・3次産業）が、互いの強みを活かして、地域資源・経営資源を最大限に活用し、新たな商品・サービス、ビジネスモデルを作るために、業種を超えて連携する取り組み。

〔※3〕6次産業化
農商工連携や1次産業（農林水産業）が、2次産業（製造・加工）・3次産業（販売・観光等）に多角化、2次産業が1次産業・3次産業に多角化、3次産業が1次産業・2次産業に多角化することにより、産品の高付加価値化や、農林漁業・農山漁村の活性化につなげていくという考え方。1次産業×2次産業×3次産業ということから6次産業化と呼ぶ。

〔※4〕農商工連携プロデューサー
東北において全国と比べ強い資源である「第1次産業（農林水産業）資源」に着目し、農業・商業・工業・観光業などの経営資源を掛け合わせ、地域内外における事業者とのネットワークを構築・活用し、商品・サービスを開発・提供していく事の出来る経営人財・コーディネーター等の総称。

本プロジェクト【アドバイザー】のご紹介&コメント



国立大学法人東北大学 総長特別補佐
地域イノベーション研究センター長
大学院経済学研究科教授
藤本雅彦 氏

農商工連携による6次産業化を成功させるためには、地域の中で農業と商業および工業という産業間の壁を乗り越えることが不可欠です。しかし、農業と商業および工業との壁は高く、価値観や情報の非対称性の問題などから農業者と商工業者が連携することは容易ではありません。そこでお互いに信頼関係を築いて大きな影響力を発揮するリーダーシップが成功の鍵を握っており、新たな付加価値を創出するリーダーのことをプロデューサーと呼んでいます。

今日のように従来型の農業が大きな変革が求められている時代には、地域ぐるみでこのようなプロデューサーとなる人材を発掘・育成して新たな挑戦を支援することが重要です。こうした支援の場としての農商工連携プロデューサー育成塾の成果に期待しています。

【編集後記】

▼学ぶことだけでなく、いかに自社のビジネスと結び付けて実践するかが重要だと感じました。当社も、受講生やコソラーシアン等のネットワークを大切にしながら、育成塾やそこから立ちあがったプロジェクトをさらに発展させていけたらと思います。（佐藤）

▼「社会人のための実践ビジネススクール」起業志向を持った若手ビジネスマン、事業展開を託された中堅マネージャー、個人事業主。ひとつのテーブルを囲み、時には盃を酌み交わす。業種や立場を越えたもうひとつの「コミュニティ」を手にする価値は、はかりしれないと感じました。（松浦）