

# アジアビジネスに関する研究

## —地域資源を活用した商品開発における大学の役割—

### The role of the universities in the product development project utilizing the local resources

中村学園大学 流通科学部

後 藤 恵 美

#### <要旨>

本研究は、世界的規模での流通の巨大化・複雑化や輸入の増加など、我が国の農林水産業に多大な影響を与える食品流通の変化に対し、現在は規格外・余剰等を理由に有効活用されていない農林水産物に加工等を加え“商品化”することで保存性・輸送性や付加価値を高めることができるのではないかと考えるのもと、リサーチ力や企画力、技術や資金等の面で十分とはいえない農林水産業従事者や協同組合等がいかにして商品開発に取り組むべきかについて、特に「大学の役割」という視点から考察を行ったものである。

#### キーワード

六次産業化、地域資源を活用した商品開発、産学官連携

#### 1. 研究の背景

流通の巨大化・複雑化や輸入の増加、燃料費の高騰、自給率の低下、高齢化・後継者不足等我が国の農林水産業は厳しい環境変化に直面している。このような状況において、政府は平成22年12月に農山漁村の活力の維持向上や国民経済の健全な発展、国民生活の安定向上を目的とした六次産業化・地産地消法を公布し、農林水産従事者や協同組合等による地域の農林水産物を使った加工品の開発・販売の取り組みを推進している。ところが、規格外や余剰の産物を有効活用でき、販売形態や販売期間の幅が広がるとして農林水産業従事者から高い期待が寄せられている六次産業化の取り組みには課題も多い。例えば、三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング（2013）が六次産業化に取り組む団体・個人

に対して行った調査によると、「新規販路の開拓」（53.6%）や「人材育成」（51.0%）、「商品・サービスの企画・開発」（49.2%）といった点において「満足していない」状況であることが明らかになっている。

一方、大学を取り巻く環境も大きな変化を迎えている。平成24年3月に文部科学省が発表した報告書では、大学に対する社会の期待がこれまでとは質的に異なる形で高まっており、社会のニーズに合った教育・研究を行っていくことがより一層求められるとし、課題解決型の能動的学修（アクティブ・ラーニング）に取り組むよう各大学に求めている。

以上のような背景から、近年筆者の研究分野においても農林水産関係者や地方自治体等から地域資源を活用した商品開発に関する相談や協

力依頼が増加している。本稿は、筆者および筆者が指導するゼミの学生たちが直近2年間で携わった産学官連携による地域資源を活用した商品開発プロジェクトの活動記録とその分析・考察である。具体的には、産学官がどのように協働したか、どのような課題が発生し、それをどのように解決していったかについて整理しながら、このようなプロジェクトにおいて大学が果たすべき役割は何なのか、またどのようにすれば円滑かつ効果的にプロジェクトを遂行することができるのかについて考察を行う。

## 2. 先行研究

図表1は、地域資源を活用した商品開発の変遷とそれぞれの段階に関する先行研究をまとめたものである。

図表1：地域資源を活用した商品開発の変遷と先行研究

段階	内容	先行研究が指摘する課題
I	個人または加工グループによる製造、直売所等での販売	・ 農村女性起業による商品開発・販売の課題（山本2006）
II	農（林・水）商工連携による開発力の向上・販路の拡大	・ コーディネーター・ネットワーク仲介者・プロデューサーの重要性（加藤2012、亀岡2013、野坂2014） ・ 地域の人による地域の実情に合った、普通の企業では生み出せない商品開発（室屋2013） ・ 地域活性化を目的とした企業との連携（山岡他2011）
III	“高くても売れる”商品作り（付加価値・ブランド力）	・ 消費者にとっての意味や価値のある提案（山田2012） ・ 地域おこし協力隊（総務省2009） ・ “外の視点”による価値発見（梅原2013）

出所：筆者作成

地域資源を活用した商品開発の初期段階は、農林水産業従事者やその家族による手作り品を地域の直売所等で販売する活動である。ところが、山本（2006）が指摘するように農村漁村女性起業家の多くは商品開発や販売促進といったマーケティングの経験がないため、苦戦を強いられることが多いのが現状である。

次の段階は、農（林・水）商工連携による商品開発の取り組みである。これは、農（林・水）、商、工それぞれが得意分野を活かし協力し合うことで、開発力向上や販路拡大を目指そうという考え方である。農（林・水）商工連携による商品開発に関する先行研究は複数あり、その多くが商売の仕方や意思決定のあり方等業界の特質の差異を理解した上でプロジェクトを遂行することの難しさやそれをマネジメントできる資質を持った仲介者の存在が不可欠である点を指摘している（加藤2012、亀岡2013、野坂2014）。さらに、連携パートナーは地域活性化を目的とした企業であることも重要であるという研究もある（山岡他2011）。それら全てが上手く機能した場合、地域の人による地域の実情に合った、普通の企業では生み出せない商品開発（室屋2013）が実現するというのが地域資源を活用した商品開発の第2段階の考え方である。しかし、そもそも人材不足の地域でそのような人材を見つけ、さらに高い開発力・技術力・販売力を兼ね備え地域活性化を目的とする企業を連携パートナーとして得ることは容易ではないという課題が残る。

以上のような変遷を経て、現在は、梅原（2013）に代表される地方に住む者は自分たちの地域の持つ豊かさに気がつかないことが多いため、都会の人々との相互交流によって自らの価値を発見し、その活用方法を学ぶことが必要であるという考え方が目立つようになっている。総務省も2009年より「地域おこし協力隊」制度を導入し、地域外からの人材による活性化を目指している。また、消費者の嗜好・購買行動の

変化によって、農産物においても「高くても売れる」時代が到来しており、高付加価値な農産物または加工品に対する消費者の潜在需要は確実に存在する（野坂2014）という考え方のもと、“消費者にとって意味や価値のある商品”（山田2012）を創り出していくことの重要性への認識が高まっている。

### 3. 課題の整理

先行研究としてレビューした地域資源を活用した商品開発の実務および研究の変遷より、消費者にとって魅力があり高くても売れる商品を開発するためには「外」の視点による価値発見」が重要であるという考え方は理解できた。しかし、六次産業化に期待を寄せる多くの地域は、コンサルタントや広告代理店、デザイナー等“外”の力を借りるだけの潤沢な資金を持ち合わせていないのが現状である。そこで大学へ白羽の矢が立つのである。しかしながら、必ずしもその地域に通じているとも限らず、また金銭的インセンティブを求めにくい立場にある大学に何が出来るのか、いかにして参加する学生たちのモチベーションを高め、効果的で実現性が高いアウトプットを導き出すのかといった課題が浮上する。

そこで、上述のような課題を抱えた商品開発プロジェクトにおける大学の役割と、円滑かつ効果的にプロジェクトを遂行するのに必要な要因を明らかにすることを本研究の目的とする。

### 4. 研究方法

研究の方法は、本プロジェクト研究期間中に筆者および筆者が指導するゼミの学生たちが実際に携わった6つの事例をレビューし、そこから命題ならびに規範理論を導出するという質的研究の研究手法を用いる。

### 5. 事例

本研究で分析の対象とする各プロジェクトの

概要は以下の通りである。

#### <案件1>

福岡県みやま市の農家グループより相談を受け、同グループが規格外等の理由から通常の流通に乗せられないブルーベリーを利用して製造・販売していたブルーベリージャムの商品名とパッケージデザインのリニューアル、販売イベントの開催・広報活動支援を行った。リニューアル後の売上は対前年比1.5倍となった。

#### <案件2>

同じく福岡県みやま市産ブルーベリーを使ったスイーツを考案し、福岡市内の洋菓子店へ企画提案した。企画が採用され商品化となり、新規取引が実現した。

#### <案件3>

福岡県より福岡県の海で大量に獲れる海藻（アカモク）とエビ（シバエビ）の有効活用・販路拡大の相談を受け、煎餅として商品化し福岡土産として販売することを企画した。福岡土産を製造・販売する企業に連携を打診し、新規取引を実現した。2015年3月の発売を予定している。

#### <案件4>

福岡県が品種改良を行い、福岡県朝倉郡筑前町が新たな特産品として栽培・販売に力を入れる新種の黒豆を使った商品開発を打診され、黒豆を使ったギフト商品を考案した。さらに、商品の袋詰め・販売作業を障がい者支援センターが請け負う連携関係を構築し、新規取引先の開拓および障がい者支援センターの方々の収入増を実現した。

#### <案件5>

消費が伸び悩む福岡県八女市の特産品八女茶の新たな販路・PR戦略として菓子メーカーとの共同開発プロジェクトを立ち上げ、新規取引先を開拓した。2015年春の発売に向けて現在商品開発の最中である。

### ＜案件6＞

(社)水産土木建設技術センターより相談を受け、海藻等を食い荒らす植食性魚類(アイゴ)の増加に頭を悩ます長崎県対馬市の漁業共同組合に対し、福岡市の企業との共同プロジェクトを提案した。現在2015年夏の実現に向けて調整中である。

## 6. 考察

以上、地域や企業と学生の連携による商品開発の取り組みを紹介したが、上述のような成果を見ると、大学・学生という手軽な“外の視点”を上手く活用し、スムーズに効果的なアウトプットを導き出したように思われるかもしれない。しかしながら、大学・学生と一緒にプロジェクトを遂行する上では、(1)地域の事情(調達可能な原料の種類・時期・数量)や企業の事情(技術開発力・販売力等)に即した企画提案力、(2)「よいアイデアが浮かばない」、「自分の意見が採用されなかった」、「プロジェクトの進捗が遅れる」等の理由によるモチベーション低下、(3)活動できる期間の制限、といった課題に直面する。そこで、上述のような課題に対しどのような対策を行ってきたのかを整理し、そこから明らかになった知見についてまとめてみたい。

### (1) 連携のポイン—大学の役割—

筆者が携わったプロジェクトにおける大学(教員・学生)の最も重要な役割は、客観性・中立性を軸にしたファシリテーションである。客観的立場から地域の魅力(原材料、環境、風土、文化等)を発見し、中立的立場で生産者と企業、自治体等を結びつけることが可能なのは教員や学生たちの専門性への期待や大学への信頼があつてこそ成り立つ。生産者が精魂込めて作った農(林・水)産物や加工品に対し、生産者自身の評価は総じて高くなりがちである。また、地域内で日々顔を合わせる生産者同士で課題や改善点を指摘し合うことは非常に困難である。例えば、案件1では、

生産者の家族がデザインした既存商品のパッケージに対し、農家グループのメンバーたちが口を閉ざす中、消費者ニーズ分析や他社品との比較データを用いて学生たちよりリニューアル案を提案し、実現することができた。また、案件4では、納入品の一部に低品質の豆が混入するという問題が起こった際に、大学より原因究明と対応策を願い入れることで品質管理体制を立て直すことができた。このように、専門性や社会的立場を活かしたファシリテーションは大学ならではの役割の一つといえよう。

### (2) 効果的なアウトプットの導出

プロジェクトにおいて最も重要なのは、地域の事情に合った実現可能なアイデア提案することである。よって、本研究で取り組んだ6つのプロジェクトでは学生たちを現地へ連れて行き、生産者や関係者と直接対話させることで当該地域の課題や目標を理解させ、地域への愛着の気持ちを抱かせるよう心がけた。

具体的なアイデア創出手法としては、ブレーンストーミングやKJ法、オズボーンのチェックリスト等の通常のフレームワークを用いたが、一方的な提案で終わらないよう地域の方々との相互コミュニケーションを繰り返し、実現可能性の高い提案を追求した。“外”の視点は重要であるが、“中”の事情を理解し、相互理解を深めることが効果的なアウトプット導出の絶対条件といえよう。

### (3) 学生のモチベーション喚起・維持

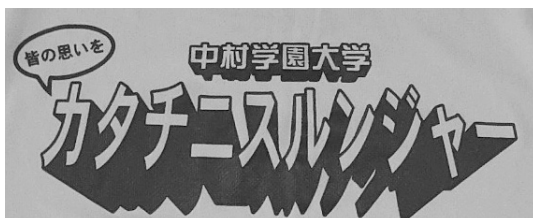
当該地域の住民ではなく、謝金を受け取ることもない学生たちにとって、地域の魅力を探し出し、それを実現可能なアイデアへと発展させ、様々な課題をクリアしながら正解もゴールも見えない商品化のプロセスを推し進めていくことは決して容易なことではない。興味本位や一時の使命感から着手しても多くの学生たちがモチベーションを維持し続ける



ことが出来ず、一人また一人とフェイドアウトしていくというのが筆者が携わったプロジェクトの常であった。

そこで、本研究の案件 1、2、3 では、プロジェクトに着手する際に学生たちに求められる役割や果たすべき使命を明文化しプリントした T シャツを製作した（画像 1）。

画像 1：「皆の思いをカタチニスルンジャー」の文言を印刷した T シャツ



出所：筆者撮影

活動時にこの T シャツを着用することで文字通り自身に期待される役割や使命を“背負う”こととなり、他のプロジェクトメンバーや一般市民の方々から励ましや感謝の声を掛けられることが増加した。T シャツの着用時と非着用時では学生たちの言動に明らかな差が見られ、この方策が学生たちのモチベーション喚起・維持に効果をきたすことが確認できた。

続いて、案件 5、6 では、学生たちの果たすべき役割・使命をより明確にするため、プロジェクト名とミッションを明文化し、新た

にロゴマークを作成した（図表 2 および画像 2）。プロジェクトの企画書や販促物、活動時に着用する T シャツ等にも必ずそれらを記載することを定め、自分たちが果たすべき役割を常に意識させることで、ゴールや正解が見えない商品開発プロジェクトに対する学生たちのモチベーション喚起・維持に役立っている。

図表 2：プロジェクト名とミッション

プロジェクト名	大学生が産地を取材！美味しい福岡発掘プロジェクト
ミッション	「大学生が産地を取材！美味しい福岡発掘プロジェクト」とは、“あまり知られていないが、実はすごい！”福岡の農水産物の魅力について、学生たちが産地を訪れ生産者取材し、商品開発やマーケティングの面で生産者と協力しながら地域活性化に取り組もうという活動です。

出所：筆者提供

画像 2：ロゴマーク



出所：筆者提供

## 7. まとめと今後の展開

本研究は、昨今取り組みが盛んになっている地域資源を活用した商品開発における大学の役割について、筆者および筆者が指導するゼミの学生たちが実際に携わった商品開発プロジェクトを事例に分析・考察を行ったものである。

この分野における学術的研究はインタビュー法による分析が主流であるが、個々の案件には異なる背景・課題・目的・目標およびプロセスが存在するため、定量化することは難しい。しかし、本プロジェクト研究の資金提供を受け2年間で6件の案件に筆者自身が直接携わったことで、稚拙ながらも次の2点において質的な知見を見出すことができたと考える。一つは、大学の持つ専門性、客観性、中立性が産学官連携プロジェクトならではの多様で多数のパートナー間をファシリテートする役割を果たすことができる点である。二つ目は、学生というエネルギーで安価な人材を活用し、実現性の高いアウトプットを導出するためには、自分たちに求められる役割やミッションを常に意識せざるを得ない状況を作ることが効果的であるということだ。具体的には、企業のCI（コーポレートアイデンティティ）のように分かりやすい言葉で明文化したミッションにイラストを付けてイメージ化し、企画書や活動時に着用するTシャツ等に刷り込むことで、学生たちの使命感や責任感、モチベーションを維持・向上させることに効果が見られることが分かった。

日本の農林水産業も今後は国内だけでなく、アジアをはじめとする海外へ向けても積極的に販路拡大をしていかなくてはならない時代になっている。本研究から得られた知見は、海外という“外”の視点の活用にも応用できるのではないかと筆者は考えている。今後も地域発展への一助となるべく、実践的な取り組みと学術的な分析による研究を深めていきたい。

#### <謝辞>

本研究は、平成25・26年度中村学園大学プロジェクト研究より研究費を受け実施したものである。ここに記して感謝申し上げる。

#### <参考文献>

- 梅原真 (2013)、『ありえないデザイン』、六耀社  
加藤寛昭 (2012)、「農商工連携—六次産業化に向けての現状と課題」、『食品と開発』、Vol.47、No.11、p.74-76、UBM メディア  
亀岡京子 (2013)、「中小事業者による産業間連携を通じた地域特産品の開発プロセス—神奈川県平塚市における事例研究—」、『東海大学紀要 政治経済学部』、第45号、p.149-161、東海大学政治経済学部  
野坂美穂 (2014)、「農業の六次産業化における仲介者の役割と類型化」、『地域活性学会研究大会論文集』、No.6、p.122-125、地域活性学会  
室屋有宏 (2013)、「六次産業化の評価と課題、誰が六次産業化を担うのか」、『日本農業の動き』、第181号、p.104-130、農林統計協会  
山岡義卓・小口悦子・海野知紀 (2011)、「ゆずの利用法活用をテーマとした家政学系女子大学の地域連携の取り組み—相模原市藤野地区における事例—」、『東京家政学院大学紀要』、第51号、p.59-65、東京家政学院大学  
山田啓一 (2012)、「九州における地域活性化と地域ブランド」、『日本情報経営学会誌』、Vol.32、No.3、p.37-49、日本情報経営学会  
山本和子 (2006)、「元気を呼び込む女性起業家たち④—農村女性のパワーを生かした起業家のポイント—商品開発には熱心でも販売努力が足りない」、『農業構造改善』、第44号、第1巻、日本アグリビジネスセンター

#### <参考資料>

- 「政策研究レポート 6次産業化の取り組みに関するアンケート調査結果」、三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング株式会社  
[http://www.murc.jp/thinktank/rc/politics/politics\\_detail/seiken\\_130731.pdf](http://www.murc.jp/thinktank/rc/politics/politics_detail/seiken_130731.pdf)  
「地域おこし協力隊について」、総務省 HP  
[http://www.soumu.go.jp/main\\_sosiki/jichi\\_gyousei/c-gyousei/02gyosei08\\_03000066.html](http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/jichi_gyousei/c-gyousei/02gyosei08_03000066.html)  
「予測困難な時代において、生涯学び続け、主体的に考える力を育成する大学へ（審議まとめ）」(2012)、文部科学省中央教育審議会大学分科会大学教育部会  
[http://www.mext.go.jp/b\\_menu/shingi/chukyo/chukyo4/houkoku/1319183.htm](http://www.mext.go.jp/b_menu/shingi/chukyo/chukyo4/houkoku/1319183.htm)