

「平成21年度 持続可能な社会づくりを担う事業型環境NPO・社会的企業中間支援スキーム事業モデル実証事業」(愛媛地域)
報 告 書

「REFARM四国in上島」プロジェクト



2. 事業計画書

目 次

はじめに

- 1 請負契約受託団体の概要 (協議会の場合、協議会の受託団体 (事務局団体))
- 2 協力者リスト
- 3 ミッションステートメント
- 4 市場環境分析
- 5 事業内容の絞り込み
- 6 事業モデル
- 7 事業システム (業務プロセス)
- 8 マーケティング戦略の立案
- 9 ターゲット像
- 10 需要見込み
- 11 商品戦略
- 12 価格戦略
- 13 流通戦略
- 14 販売促進・広報戦略

15 実行計画－作業計画 (WBS表)

16 実行計画－人員計画

17 実行計画－日程計画

18 実行計画－収支計画①費用

19 実行計画－収支計画②収支計画表

20 実行計画－資金調達

21 実行計画－リスク計画

おわりに

はじめに

本事業の概要

離島地域において、産業衰退、環境悪化の象徴となっている耕作放棄地（上島町は放棄地率 5 割）を再生・活用した、商品作物の栽培、加工、流通モデルの確立。都市部の事業者、消費者を「島の応援団」としてネットワーク化し、離島地域と直接結び付けることで、利用者のニーズに応じた作物栽培や加工を実現し、離島における生産・物流の非効率性をカバーする収益性と安定性を確保し、条件不利地域での経済基盤を確立するとともに、荒廃した島の環境の再生につなげる。

本事業提案の社会的背景

現代の都市化社会、グローバル経済システムの中で地域の衰退が著しい。その象徴として耕作放棄地問題があり、経済面だけでなく、食糧、環境、景観、防災など様々な面で地域社会に影響をもたらしている。

本事業の担当者（氏名・役職）

リーダー 兼頭 一司（全体統括）

メンバー

村上 律子（島内リーダー・土地貸借等島内調整）、

那須 紗代子（島外リーダー・企画進行・広報・商品化・販売統括）、

宮治 祐輔（ネットワーク構築指導）、柿沢 直紀（商品開発指導）

村瀬 忍（ほか弓削夢ランドの会メンバー（開墾・土壌作り指導）、

松下 ルミ子（ほかおいでんさいグループ（販売協力）、

水島 巖（農業指導リーダー）、玉井 大蔵（農業技術指導）、

寺尾 進太郎（ほかタガヤスンジャーメンバー（農業指導）

南部 美沙子（愛媛大／土壌調査責任者）、

横田 創、藤田 智子（学生スタッフ統括）

1 請負契約受託団体の概要（協議会の場合、協議会の受託団体（事務局団体））

法人名	株式会社 しまの会社			
所在地	〒794－2506 愛媛県越智郡上島町 830-1		電話	0897 (77) 2232
			FAX	0897 (77) 2232
ホームページ	http://www.kibounoshima.jjp		e-mail	info@kibounoshima.jp
組織体制	役 員	5 名	個人会員	名
	専従者	7 名	団体	名
	パートタイム	4 名	その他 (出資者)	60 名
これまでの 環 境 関 係 の 活 動 実 績	創立年	2008 年	水源の町・広島県東広島市福富町との「友愛の水」交流 (植林活動等)。 ビーチコーミングと漂流物アート体験、エコ箸作りなど環境をテーマにした「島ツーリズム」の実施。 廃油を活用した石鹸作りと販売。 放置竹林の竹を活用した竹製品の製作、竹のランタンによるキャンドルナイトで消費電力削減活動。 など。	
	法人設立年	2008 年		
	コミュニティカフェ運営による地産・地消の推進。 給食センターとの連携による給食における地産・地消と食育活動の実施。 島内 NPO「ゆげ夢ランドの会」と連携して、有用微生物を活用した水質および土壌浄化活動 (「浜にアサリを呼び戻せ!」)。			
過 去 に 受 け た 助 成 金・補助金 等 の 内 容	時 期	対象事業	交付機関・制度名	金 額
	2009年3月	コミュニティカ フェの創設	農林水産省農山 漁村地域力発掘 推進事業	730,000

(単位：千円)	年 月			
直近3期分の決算状況(単位：千円)	年月期	収 入	収支差額	正味財産(※)
	2009年 3月期	4,026,917	▲2,402,452	9,905,751
	年 月期			
	年 月期			

2 協力者リスト

協議会の構成団体

団体の名称	所在地(市町村まで)	業種等	備 考
NPO法人ゆげ夢ランドの会	愛媛県越智郡上島町	環境 NPO	水質・土壌・海浜浄化
おいでんさいグループ	愛媛県越智郡上島町	直売所運営	海の駅おいでんさい
弓削漁業組合青年部	愛媛県越智郡上島町	漁業	
NPO 法人農家のこせがれネットワーク	東京都千代田区	農業支援 NPO	
NPO 法人ト・ジ・バ	東京都品川区	環境 NPO	
(有) 愛媛サポーターズ	東京都豊島区	地域支援	特産品販売・ブランディング
LDP1%アッププロジェクト	愛媛県松山市	地産地消促進	大学研究者・農家など

その他協力者リスト(会員、寄付者等)

氏名・名称	住所・所在地(市町村まで)	備 考
パティスリー・ポタジエ	東京都目黒区	野菜スイーツ製造・販売
農業戦隊タガヤスンジャー	愛媛県四国中央市	愛媛県若手農家集団
愛媛大農学部上野研究室	愛媛県松山市	土壌肥料学研究
愛媛県しまなみ農業指導班	愛媛県越智郡上島町	農業指導
上島町産業振興課	愛媛県越智郡上島町	土地貸借手続等サポート
松山大学経済学部	愛媛県松山市	企画運営協力
宮崎タオル株式会社	愛媛県今治市	オーガニックタオル製造
蝶理株式会社	大阪府大阪市	天然染色技術開発

タムラ食品	愛媛県越智郡上島町	芋菓子生産
株式会社ルネッサ	愛媛県松山市	大豆製品開発
株式会社 C&S	愛媛県松山市	野菜レストラン経営
水島 巖 等	愛媛県越智郡上島町	有機栽培農家グループ

3 ミッションステートメント

1 事業主体のミッション	耕作放棄地や耕作放棄地候補地となっている条件不利地域での開墾・作物栽培ノウハウの形成と生産物の商材化、ブランディング、流通による収益基盤の整備。
2 本事業の目的	耕作放棄地の減少または増加阻止。
3 事業主体のミッションと本事業の目的との整合性	耕作放棄地増加の最大要因である収益基盤の脆弱性を川上から川下までつなぐ商品化、ブランディングによって改善することにより、耕作へつなげる。再工作のための開墾・栽培ノウハウも蓄積。
4 本事業の目的の達成度をはかる指標（環境保全改善面での数値目標）	プロジェクトによる町内における耕作放棄地および放棄候補地の新規耕作面積。およびプロジェクト参加の地元農家人数。
5 本事業の目的を達成するための鍵	川下である、加工・流通パートナーとの連携。都市消費者ニーズの吸い上げ。地域内ステークホルダー（農家、活動グループ、自治会）との連携。開墾コストの極小化。開墾地における農業技術の蓄積。
6 地域・会員の期待・ニーズとの整合性	地域・荒れ野・荒れ山となった農地に対する環境・防災・景観面での不安解消と、地域経済の活性化へ向けた期待に応える。 会員・外部協力者・安心・安全、地域性など高付加価値商材へのニーズ。地域・環境再生への貢献のニーズ。
7 本事業担当メンバーのルール（メンバー同士の約束）	できないと諦めるのではなく、できることから始めてみる。やる前に批判しないこと。成功を育て、失敗から学ぶこと。

【ミッションステートメント策定のプロセス】

策定期間 H21 年 4 月 ～8 月	会合回数 6 回	策定のプロセスで出された特徴的な意見等
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) 兼頭、村上律、那須、宮治、水島、寺尾、横田、藤田、南部ら協議会メンバー20名。他松井名津(松山大教授)、二宮滋仁(八幡浜市農家)ら30名。		・島の景観を活かした農園づくり。 ・島ぐらし体験を組み込んだ農業体験ツーリズム開発。 ・農業や地域再生を学ぶ学生の研修先としての受け入れ。 ・都市部消費者グループとの商材共同開発。 ・島の伝統品種、伝統農法の活用。 など

4 市場環境分析

マ ク ロ 市 場 環 境	政治・制度	改正農地法 (H21.12 施行) ～株式会社の農地取得や、耕作放棄地対策の法的措置と予算措置の連携などを定める。 農商工連携法 (H20 年7月施行) ～農林水産業と商工業の連携促進。	
	経 済	安心・安全、健康、オーガニック素材へのニーズの高まり。地域性商材へのニーズの高まり。(お取寄せブームなど)	
	社会情勢	食品偽装 (産地や賞味期限)、毒物・異物混入など、生産者モラル低下への批判や、生産物に対するトレーサビリティ強化の要請。	
	技 術	地域加工業者 (芋菓子生産)、都市部加工業者 (環境配慮型大豆加工食品、有機野菜スイーツ加工、オーガニックタオル生産、天然染色など)	
ミ ク ロ 市 場 環 境	受益者	・絞り込み 都市部プチリッチ層 ・ボリューム・成長性 大 ・購入動機 安心・安全、 環境・社会貢献。	〔事業主体が受益者に与える価値〕 安心・安全、健康、人の温もり、環境配慮、社会貢献 (地域再生など)。 〔競合者が受益者に与える価値〕 個別要素としては同様のもの有り。
	競合者	・顕在競合者・潜在競合者 地域密着型農商工連携事業者、環境配慮商材。 ・市場地位 未知数 ・競合者の強み・弱み (強み) 生産・流通の規模。 (弱み) 柔軟性、社会貢献	〔事業主体と競合者の差別化点〕 ・消費者に近い都市部加工・流通業者と、直接生産地とを結び、消費者ニーズから付加価値の高い生産物と加工商材を生産・開発する。 ・耕作放棄地の再生という環境、社会貢献ミッションを掲げる。 ・地域内活動グループ、住民、生産者および地域外のネットワークが幅広い。

	事業主体 (内部資源)	・経営資源 地域人材・資源、外部ネットワーク ・経営戦略・事業戦略 川上～川下連携・協働	
市場環境分析 (流通) まとめ		ニーズと資源はある。競合との差別化が重要。ネットワークを活かし、付加価値を高め、既存の大規模流通とは異なる流通の仕組み作り必要。	

【市場環境分析のプロセス】

情報収集・分析時期 H21 年 8 月 ～10 月	会合回数 5 回	情報収集・分析のプロセスで出された特徴的な意見等
情報収集・分析に係わったメンバー等 (人数、役職等) 兼頭、村上律、那須、柿沢、水島、横田、ゆうゆう山下 (商品開発・流通指導)、瀬戸内しまなみリーディング山内 (同) ら、計 18 名。		・ (共通認識) 市場のニーズにはマッチしやすい。 ・ LOHAS 層の女性に親和性高い。 ・ 政治制度は追い風だが、まだ実態がつかめない。 (形骸化の危険性) ・ 諸事件によるトレーサビリティ強化などは、追い風だが、生産コストも引き上げる。

5 事業内容の絞り込み

	価値があるか (Value)	希少性がある か(Rareness)	模倣されにくい か(Imitability)	組織体制化さ れているか (Organization)
強み (1)	社会貢献性	耕作放棄地再生	耕作放棄地再生	島内の協働基盤
強み (2)	安心・安全	離島の条件活用	島の協力体制	広いネットワーク
強み (3)	作り手の温もり	技術・話題性	外部ネットワーク	行政・大学の協力

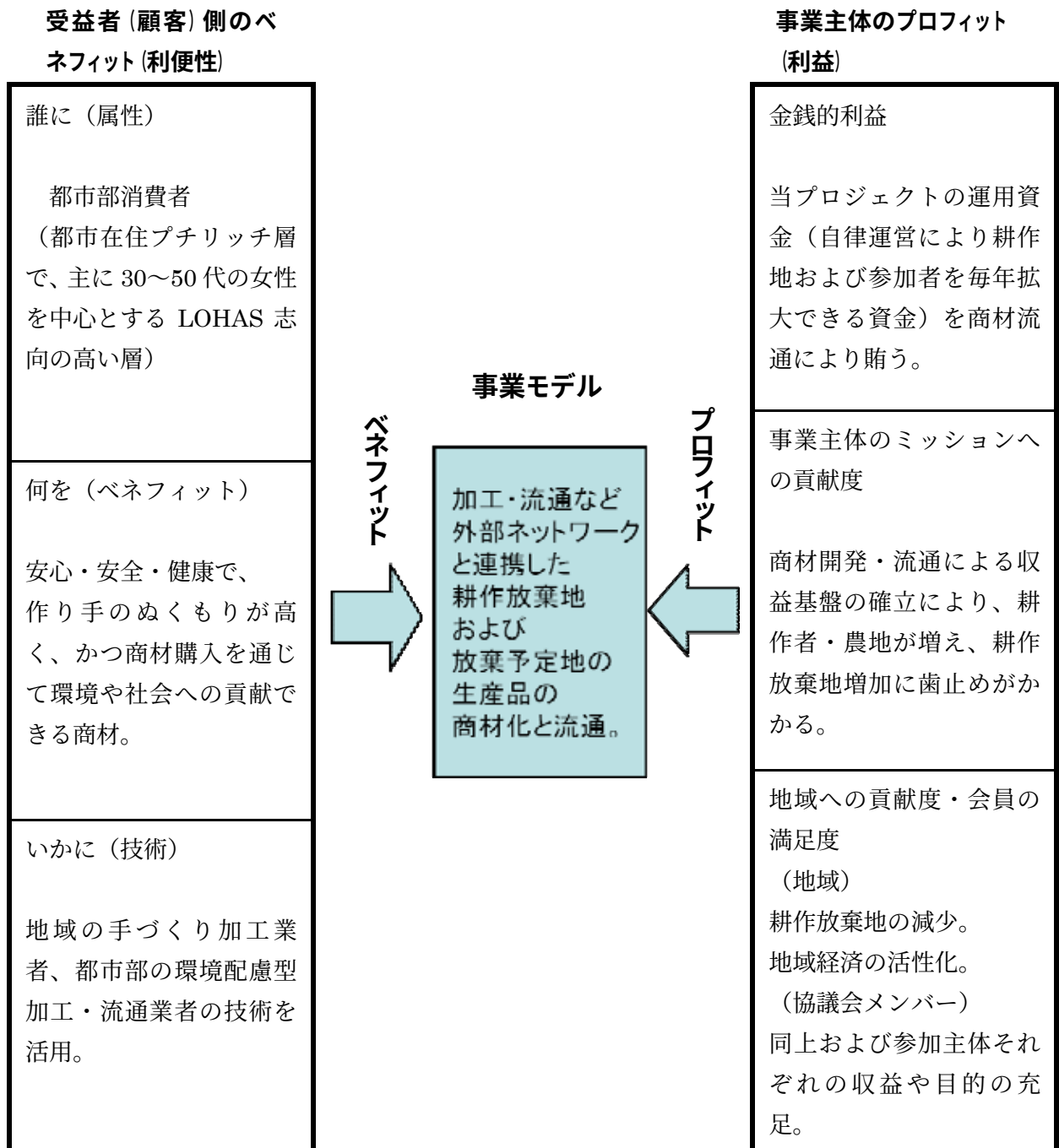
SWOT クロス分析

			外 部 環 境	
			機 会 ○	脅 威 T
			・安心・安全、健康志向 ・地域性商材ニーズ ・トレーサビリティ強化要請 ・社会貢献、地域貢献ニーズ	・ニーズの多様化による商品化・流通リスクの高度化 ・商材の氾濫 ・大規模流通システム ・生産管理コストの高まり
内 部 環 境	強 み S	・パートナー事業者の技術やブランド ・ネットワークの幅広さ ・島内の協働基盤 ・社会貢献性 ・安心・安全性	SO ・安心・安全、健康志向、地域の特性、作り手の顔の見える商材を協力者の技術を活かし生産・流通。 ・耕作放棄地再生により社会貢献性をアピール。	ST ・川上と川下を結ぶことでリスク＆コストの低減と付加価値の向上をはかる。 ・ネットワークを活かし、小規模高付加価値型流通の仕組みを確立する。
	弱 み W	・生産の担い手不足 ・生産効率の悪さ ・生産規模の小ささ ・物流コストの高さ ・生産者の商品化・流通ノウハウの弱さ ・耕作放棄地開墾コスト	WO ・ネットワークを活かし、安心・安全、健康ニーズにマッチした高付加価値商材の開発と訴求。 ・社会貢献性をアピールした付加価値形成。	WT ・差別化ポイント明確化。 ・収益モデル実績を作り参加の輪を広げる。 ・行政・研究機関と連携して、開墾・生産・管理コスト低減ノウハウを蓄積。

【SWOTクロス分析のプロセス】

分析時期 H21 年 8 月～ 10 月 (4 に準 ずる)	会合回数 5 回 (4 に準ず る)	分析のプロセスで出された特徴的な意見等 ・耕作放棄地再生への取組をいかに消費者ニーズに結びつけ、付加価値にするか。(そのままでは訴えない。) ・しかしながら最大の差別化ポイントは、やはり耕作放棄地再生。マーケットは新しい価値を求めている。(地域・安心・安全・顔が見えるだけではもはや足りない。)
分析に係わったメンバー等 (人数、役職等) 4 に準ずる。		

6 事業モデル



【事業モデル策定のプロセス】

策定期間 H21.8 ～H21.10 (4、5に準ずる)	会合回数 5回 (4、5に準ずる)	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 ・耕作放棄地の再生というテーマをいかに付加価値にし、いかに消費者のベネフィットとして訴求するかがポイント。 ・適正な事業規模の検討の必要性有り。 ・耕作放棄地増加が進行する中で、焼け石に水とならない目標設定が必要。
策定に係わったメンバー等(人数、役職等) 4、5 に準ずる		

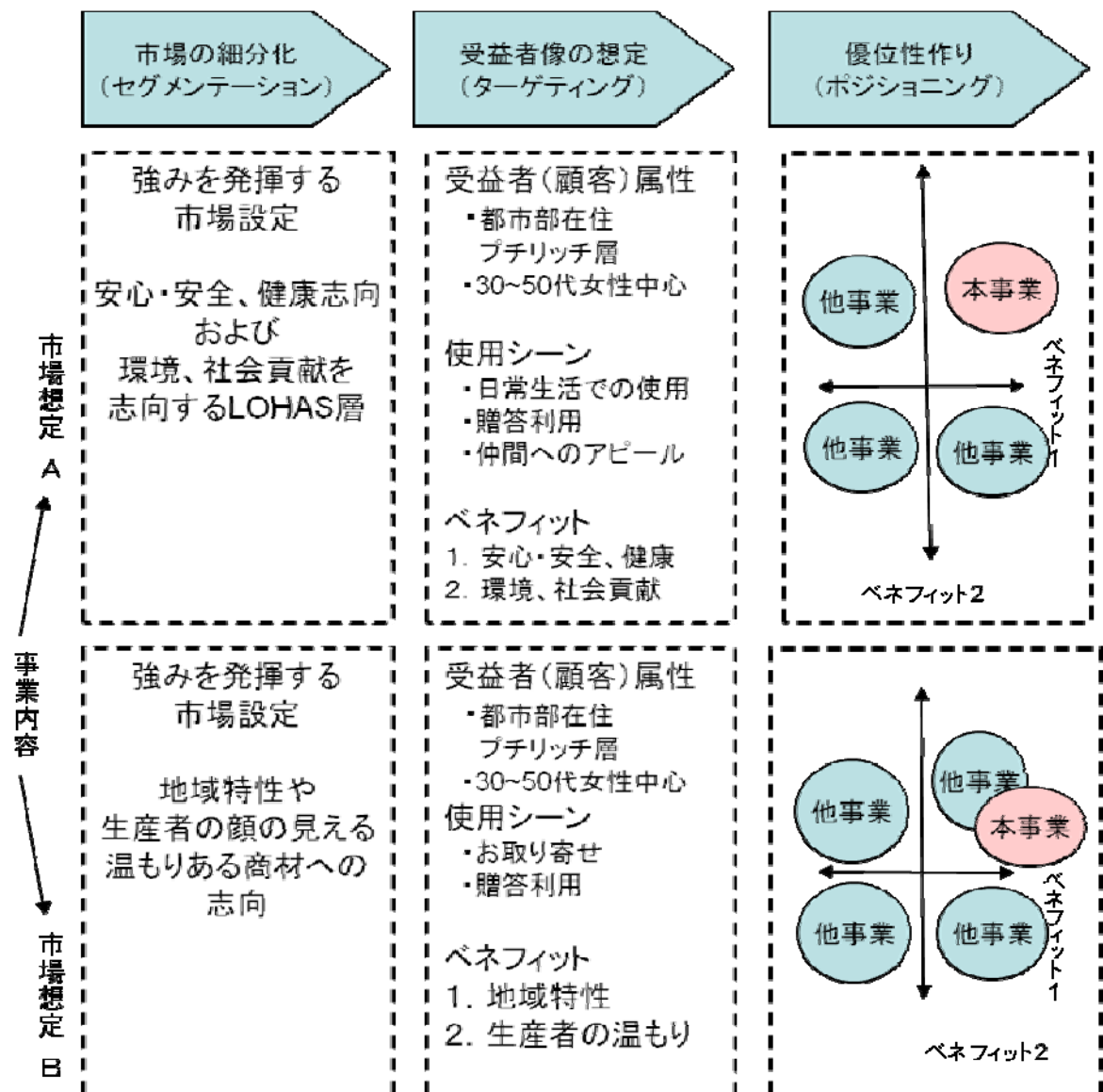
7 事業システム (業務プロセス)

	開発設計	調達	生産	マーケティング	販売	物流	アフター・ビズ
業務の細分化	・開墾地、面積、手法策定。 ・農家等関係者調整。 ・生産物、商材化案策定。 ・加工業者調整。	・プロジェクト農地での生産。 ・商材化必要部材、調達。	・一次製品の商材化。 ・二次加工品の商材化。	・市場分析。 ・ターゲット ・ブランディング ・販促。;	・協議会参加団体販路。 ・協力網を使った販売。 ・新規販路開拓。	・一次製品物流(直送)。 ・二次加工品物流(連携協力の)。	・ヒアリング、フィードバック。 ・問い合わせ対応。 ・顧客リスト、DM。
自団体業務	上記すべて。	・農業生産進行管理。 ・部材の一部手配。	・一次製品商材化、 ・一部の二次加工品商材化。	上記すべて。	・参加団体の販路活用による販売。 ・新規販路開拓。	・一次製品物流。 ・二次加工品物流の一部。	上記すべて。
他団体等依頼業務		・外部農業関係者への農業生産指導依頼。 ・生産設備等手配。	・二次加工品商材化。	・ブランディング、販促の一部。	・協力団体の関わる販路を活用した販売。	・二次加工品物流。	・ヒアリング、フィードバック ・問い合わせ対応の一部
備考							

【事業システム策定のプロセス】

策定期期 H21 年8 ～10月 (4,5,6 に準ずる)	会合回数 5 回 (4,5,6 に準ずる)	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 ・現地(耕作地＝島)での負担が大きい。 ・外部ネットワークにいかによりメリットをもたせて、負担を分散させるかが課題。 ・作ったものが売れて、参加者に還元できれば協力体制は維持可能。 ・農地調整・開墾の業務負担が読めない。
策定に係わったメンバー等(人数、役職等) 4,5,6 に準ずる		

8 マーケティング戦略の立案



【マーケティング戦略の立案のプロセス】

立案時期 H21 年8 ～10月 (4,5,6,7 に準ずる)	会合回数 5 回 (4,5,6,7 に準ずる)	立案のプロセスで出された特徴的な意見等 ・消費者視点で見た際の一番の強み(差別化ポイント)は、耕作放棄地の再生につながる環境・社会への貢献ではないか？ ・安心・安全、健康、地域特性、生産者の顔・温もりでは差別化しづらく、環境・社会貢献だけでも弱く、全て兼ね備えることが差別化になる。
立案に係わったメンバー等(人数、役職等) 4,5,6,7 に準ずる		

9 ターゲット像

誰が	地理的	都市部（三大都市圏および地方中核都市）在住。
	統計的	30~50 代女性。平均よりやや高めの所得層。
	心理的	LOHAS 志向（安心・安全、健康、環境・社会貢献）
こんな場面で	シーン	日常生活（食生活など）。贈答。
商品・サービスのこんな特徴にひかれて	機能	安心・安全、健康に良い。美味しい。デザイン性。
	感情・情緒	温もりが伝わる。
ターゲットのイメージ	居住エリア	東京
	年齢	30 代女性
	家族構成	一人暮らし
	職業	事務職（秘書・管理業務等）

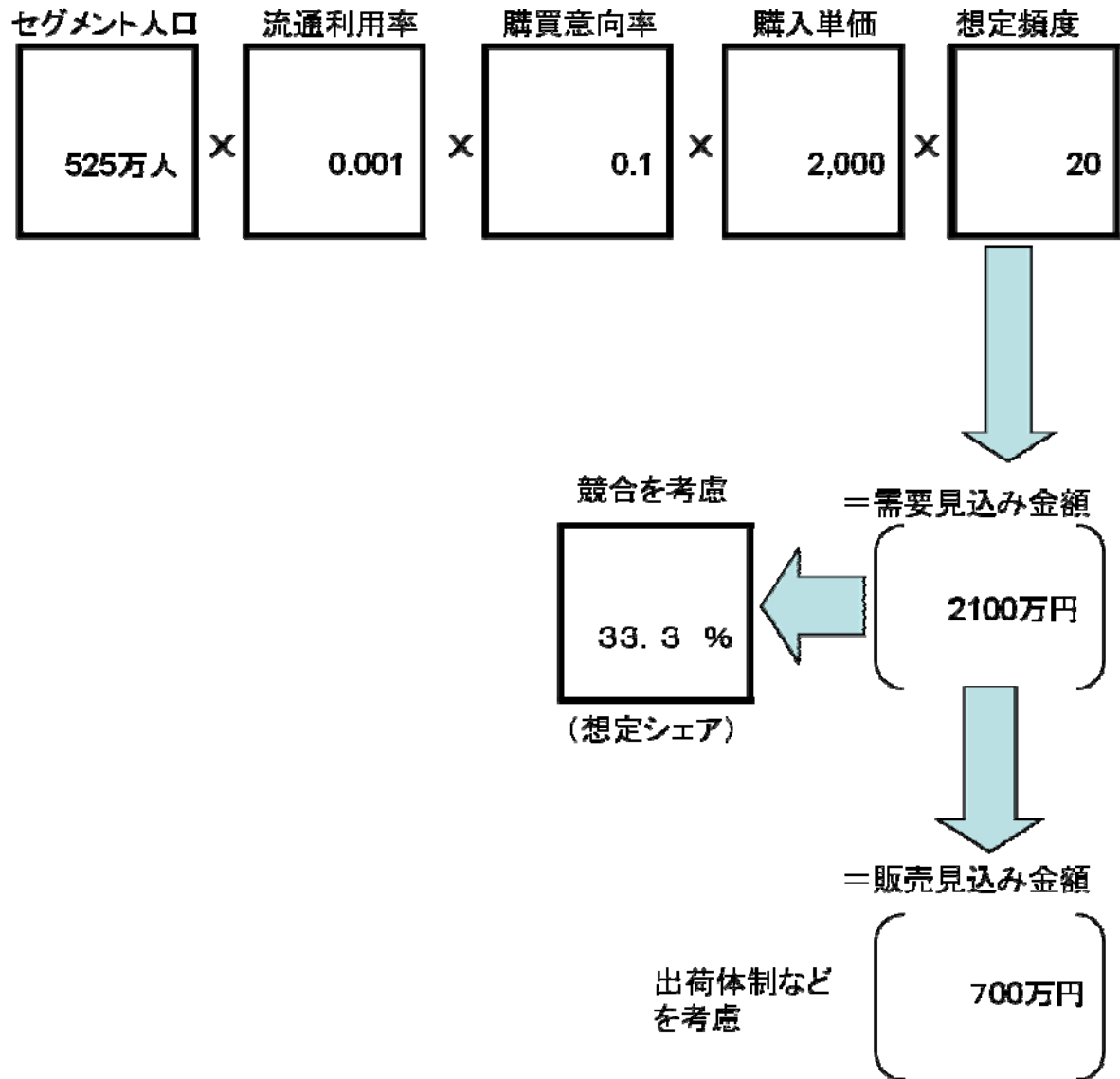
ターゲット仮想ストーリー (ペルソナ設定)

竹下花子は、東京都武蔵野市在住の 32 歳独身。東京に実家もあるが一人暮らし。都内法律事務所で秘書業務に携わり、年収は約 600 万円。生活には余裕があるが、都市での消費生活に若干の疑問をもつ。田舎の温もりには憧れがあるが経済状況を考えると移住は考えられない。しかし地方との何らかの関わりを持ちたいと考えている。また近年、環境問題や社会問題にも関心を持つようになり、自分も間接的に問題解決に貢献できたらと考えている。日常の食べるものや使うものには多少高くても、安心・安全、健康によく、環境にもやさしいものを使いたいと考えており、近い将来、結婚し、子供を生んでも安心して育てられる生活環境にしたいと思っている。そのためにも特定の田舎とつながって家族で出掛けて地域の人と触れ合ったり、顔の見える安心・安全食材を手に入れられたりする関係を築けるような故郷のような場所が欲しいと考えている。

【ターゲット設定時のプロセス】

策定期期 H21 年 8 ～10 月 (4～8 に準ずる)	会合回数 5 回 (4～8 に準ずる)	作成のプロセスで出された特徴的な意見等
作成に係わったメンバー等 (人数、役職等) 4～8 に準ずる		・女性が購買の鍵を握る。(大勢の見解) ・体験農園参加者をターゲットとして、想定してみたらどうか？ (上記はその意見を適用) ・30～50 代では広すぎるのではないかな？ ・高齢者をターゲットにしたどうか？

10 需要見込み



【需要見込み策定のプロセス】

策定期間 H21 年 8 ～10 月 (4～9 に準ずる)	会合回数 5 回 (4～9 に準ずる)
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) 4～9 に準ずる	
策定のプロセスで出された特徴的な意見等 ・顧客獲得の試算は、ある程度は必要だが、机上の計算にはまりすぎて取らぬ狸の皮算用にならぬよう、ニーズの吸い上げ、商材クオリティ強化、スケジュール、コスト管理、販売戦略など実行プランに注力すべきである。 ・まず、やってみる。実行後の検証が重要。	

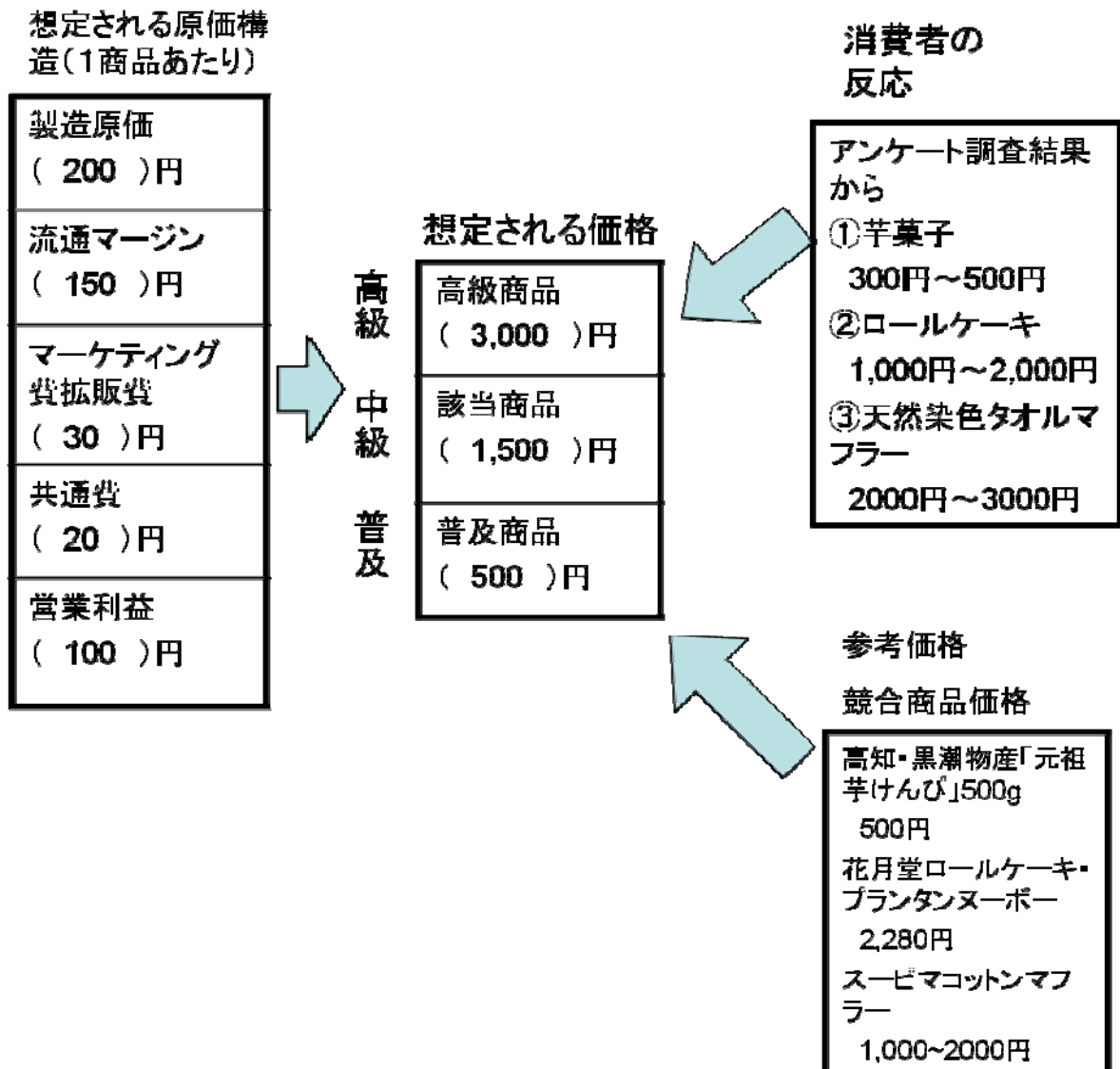
11 商品戦略

核となる技術	・弓削有機農業グループ、タガヤスンジャー等の農業生産技術。 ・パティスリー・ポタジェの野菜スイーツ加工技術。 ・タムラ食品の手作り芋菓子加工技術。 ・佐島味噌、弓削味噌の味噌生産技術。 ・ルネッサの大豆加工製品化技術。 ・蝶理の天然染色技術。 ・宮崎タオルのオーガニックタオルマフラー生産技術。 ・おいでんさいグループ等の「摘み菜」ノウハウ。
機能・性能	・安心・安全。 ・健康に良い。 ・環境に配慮。 ・生産者の顔が見える。
受益者（顧客） ベネフィット	・美味しい。 ・安心・安全。 ・健康に良い。 ・購入、使用を通じて環境や社会に貢献できる。 ・作り手のぬくもりを感じられる。 ・贈答利用や知人への紹介を通じて、ポリシーをアピールできる。
商品・デザイン	・上記の機能をアピールした商品作り。 ・一人暮らし、少人数家族を利用した ・ターゲットである LOHAS 層に訴える優しくあたたかなイメージ。 ・耕作放棄地再生をアピールしつつ、押し付けがましくない。 (単純に、デザインとしても魅力的であること。)
シンボルマーク、ネーミング、カラーリング等	・現在「REFARM 農園・青」ブランドで検討中。 ・統一されたデザイン、カラーリングでの展開。 ・イメージカラーの青を貴重に。 ・島のイメージを喚起させる。

〔商品戦略策定のプロセス〕

策定期間 H21 年 10 月 ～平成 22 年 2 月	会合回数 5 回	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 ・農業生産は収穫にリスクが伴うので、ある程度品目を分散させる必要があるだろうが、分散させると手間、コストがかかり、品目ごとの量も少なくなるので効率が悪い。でもいきなり耕作地を広げるのは危険。バランスが難しい。 ・耕作放棄地再生を、重くなく、楽しく見せるほうが良い。
策定に係わったメンバー等（人数、役職等） 兼頭、村上律、那須、柿沢、水島、横田、ゆうゆう山下、瀬戸内しまなみリーディング山内他、アガスケ和崎（デザイン）、アガスケ田代（デザイン）、計15名。		

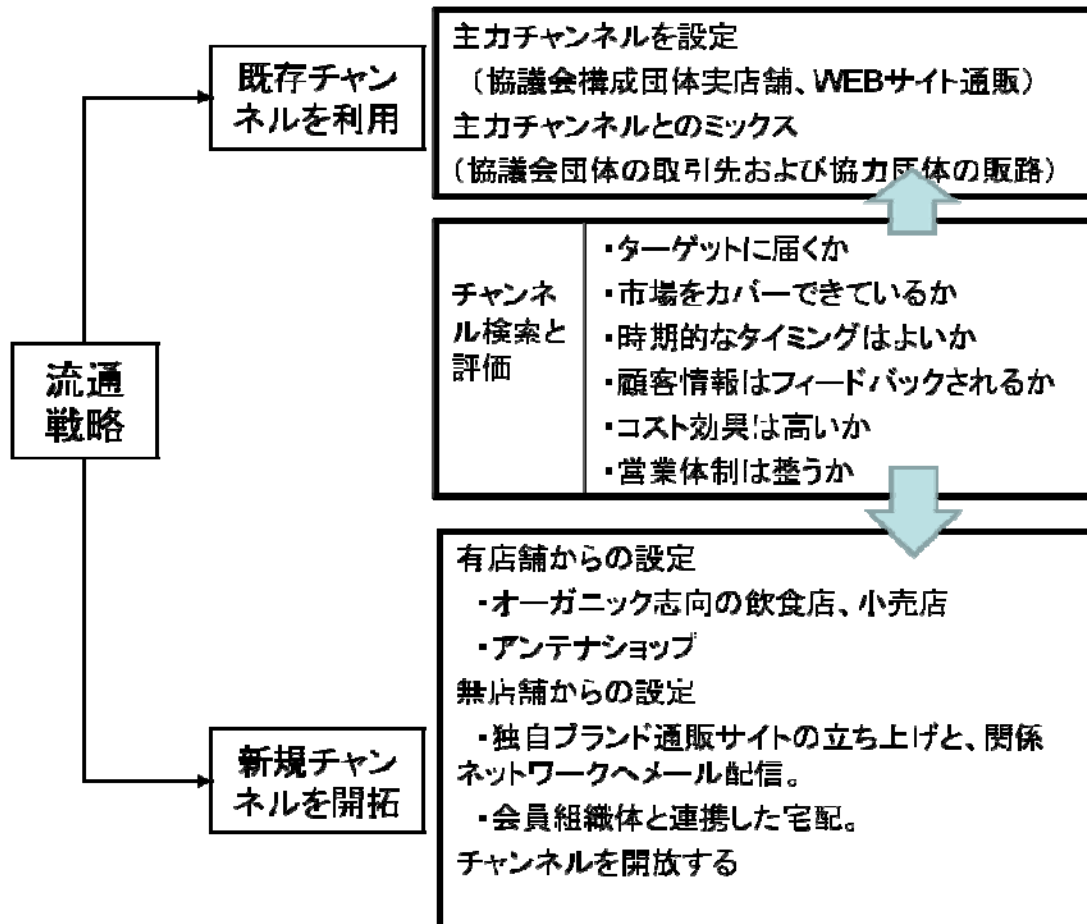
12 価格戦略



【価格戦略策定のプロセス】

策定期間 H21 年 10 ～平成 22 年 2 月 (11 に準ずる)	会合回数 5 回 (11 に準ずる)
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) 11 に準ずる	
策定のプロセスで出された特徴的な意見等 ・商品を通じて、消費者に耕作放棄地の再生につながることを付加価値として訴求することは、なかなか難しい。 ・小ロットでは原価が高くなるが、致し方ない。製品として同ジャンルの商材との差別化には、やはり、付加価値のアピールがポイント。	

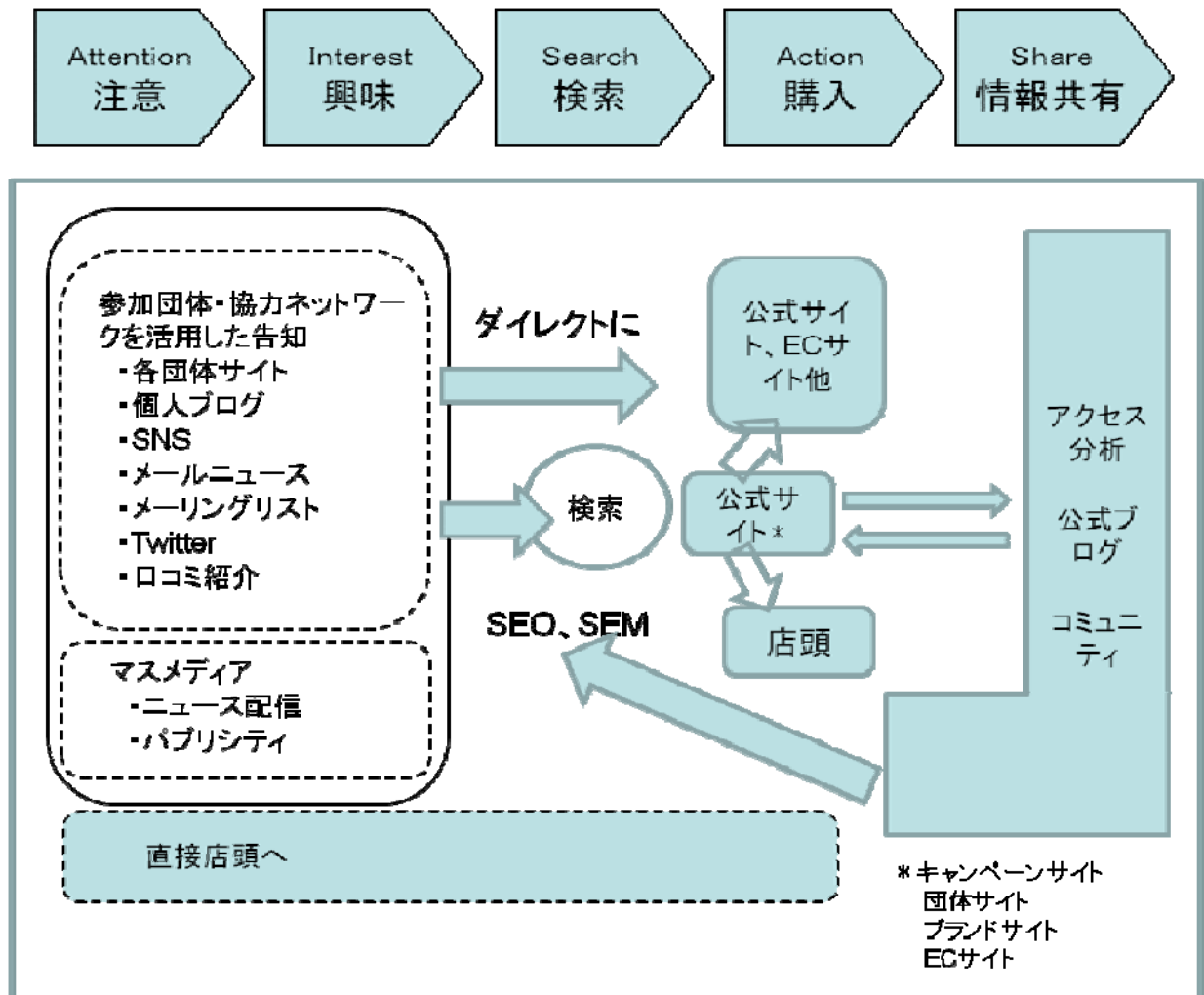
13 流通戦略



〔流通戦略策定のプロセス〕

策定期間 H21 年 10 月 ～平成 22 年 2 月 (11、12 に準ず る)	会合回数 5 回 (11、12 に準ず る)	策定のプロセスで出された特徴的な意見 等 ・既存チャンネルだけでも相当量見込める のでは？(まずは既存チャンネルの販売実績 を高めることに注力しては？) ・楽天や高級スーパーなどターゲットヒット 率が高いところを攻めなくていいのか？ ⇨流通マージンが見合わないのでは？
策定に係わったメンバー等(人数、役 職等) 11、12 に準ずる		

14 販売促進・広報戦略



[販売促進・広報戦略策定のプロセス]

策定期間 H21 年 10 月 ～平成 22 年 2 月 (11～13 に準ずる)	会合回数 5 回 (11～13 に準ずる)	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 ・広報・宣伝告知はこの事業の肝。 ・ネットワークが幅広いので、広報・告知手段としてのフル活用を。 ・ニュース性を活かして、お金をかけずにメディア掲載を。 ・顧客管理をしっかりと。リピーター率を高めるフォロー施策を。 ・アクセスや購入者分析でターゲットを検証。
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) 11～13 に準ずる		

15 実行計画－作業計画 (WBS 表)

テーマ			作 業	責任者	作業時間	備 考
商 品 計 画	製 品 開 発	製品コンセプト	アイデア抽出	兼頭	5.0	
			受容性分析	那須	5.0	
		製品化	製造計画	村上律	5.0	
			テストマーケティング計画	那須	3.0	
	ブ ラ ン ド 開 発	デザイン開発	ターゲット嗜好調査	那須	5.0	
			デザイン依頼	那須	5.0	
		ネーミング開発	協議会公募	兼頭	5.0	
			商標調査	横田	1.0	
価 格 計 画	価 格 設 計	ターゲット調査	受容性調査	横田	5.0	
			比較購買調査	横田	3.0	
		購入要因分析	決定要素抽出	横田	3.5	
			他社比較分析	横田	5.0	
	コ ス ト 計 画	コスト算出	コスト項目設定	村上律	5.0	
			他社、他分野比較分析	藤田	5.5	
	チャ	ターゲット分析	購買チャネル調査	藤田	5.5	

流通計画	ネル設計	チャンネル選定	既存チャンネルの整理・選択	兼頭	2.5	
			新規チャンネル開拓先の選定	兼頭	4.5	
	営業計画	営業体制	営業体制	兼頭	2.5	
			スケジュールと進行管理項目設定	兼頭	3.5	
販売促進・広報計画	広報宣伝	広報宣伝戦略策定	メディア選定	兼頭	3.5	
			広報宣伝計画	増田	5.0	
	WEB	WEB 活用計画	検索エンジン対策	横田	3.5	
			公式 WEB 準備	増田	10.0	
	顧客管理	顧客管理計画	顧客管理体制策定	兼頭	5.0	
			顧客フォロー計画策定	増田	6.0	

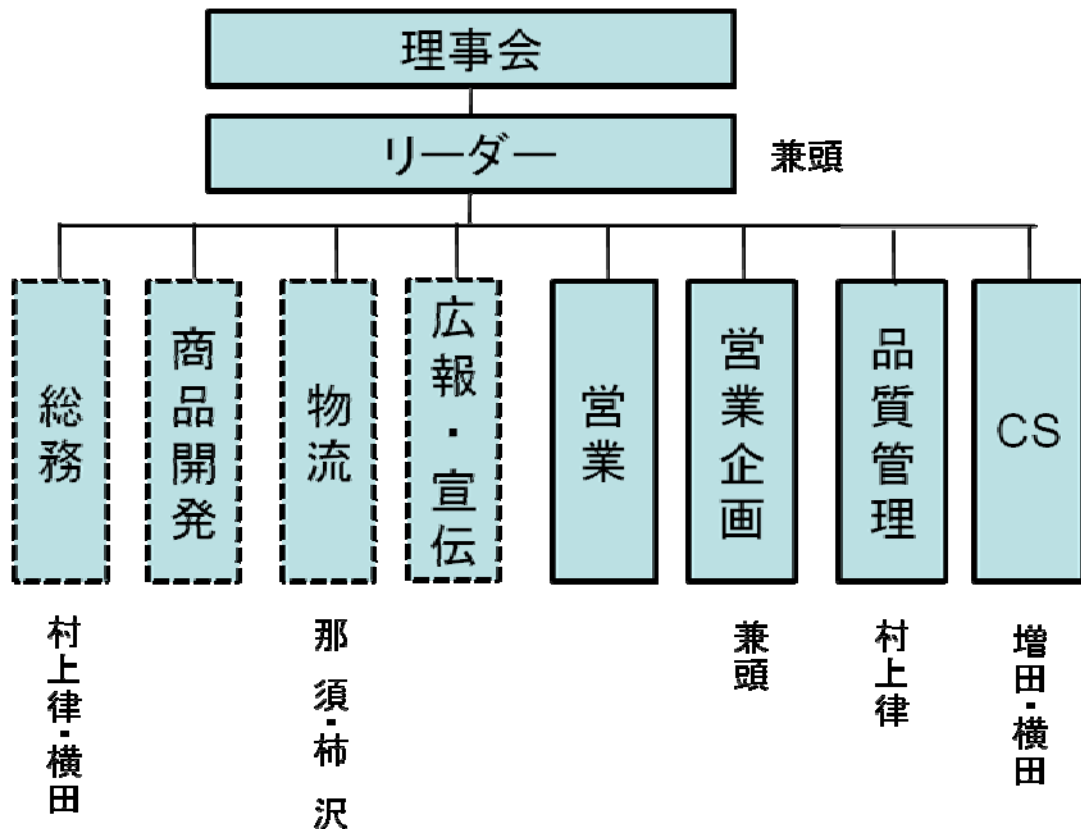
【実行計画－作業計画策定のプロセス】

策定期間 H21 年 10 月 ～平成 22 年 2 月 (11～14 に準ずる)	会合回数 5 回 (11～14 に準ずる)	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 ・チームの柔軟な編成ができるように。 ・構成メンバーが離れているので、リモートで情報共有できる環境を活用する。 (WEB グループウェア、ML) ・農作業・収穫スケジュール・体制とのすり合わせを。
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) 11～14 に準ずる		

16 実行計画－人員計画

点線は、間接部門（総務、商品開発、物流、広告担当等）

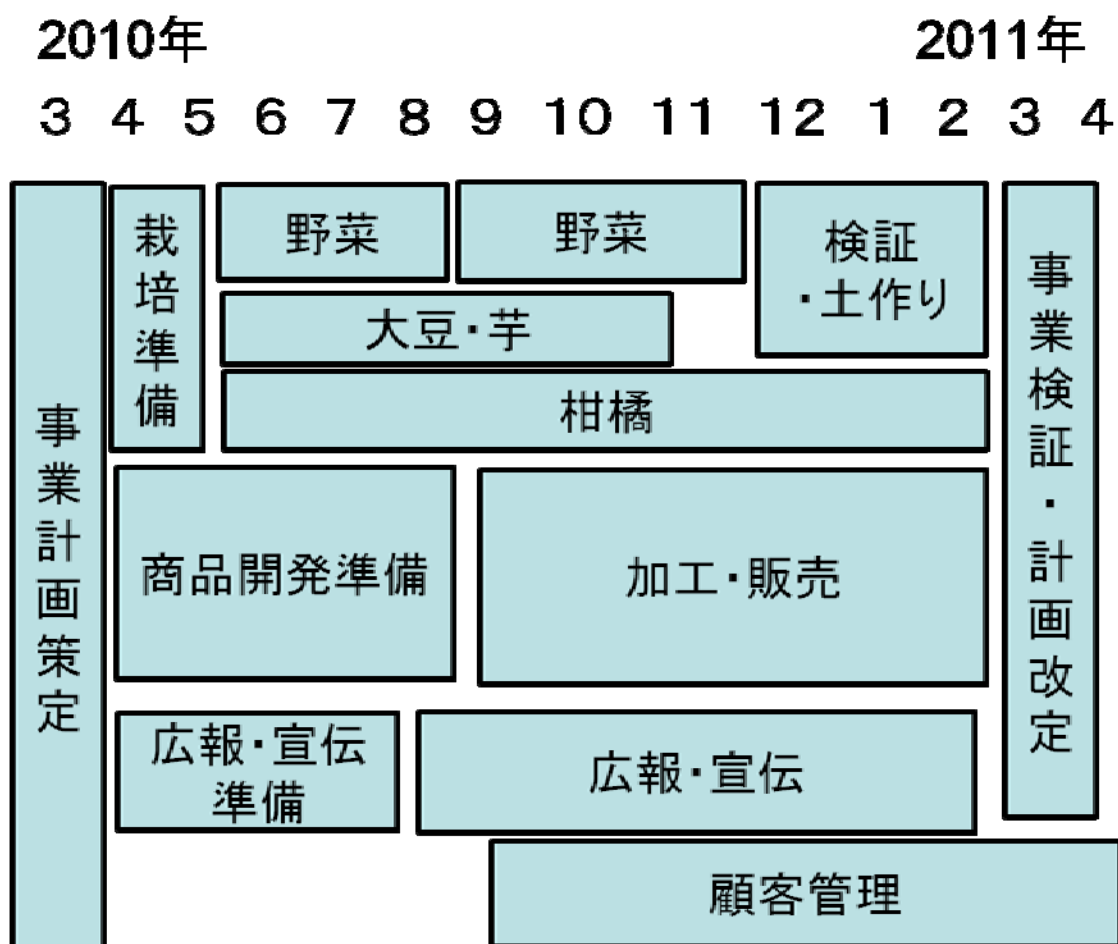
実線は、直接部門（営業、営業企画、品質管理、CS 等）



【実行計画－人員計画策定のプロセス】

策定期間 H21 年 10 月 ～平成 22 年 2 月 (11～15 に準ずる)	会合回数 5 回 (11～15 に準ずる)	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 ・チームの柔軟な編成ができるように。 ・構成メンバーが離れているので、リモートで情報共有できる環境を活用する。 (WEB グループウェア、ML) ・農作業・収穫スケジュール・体制とのすり合わせを。
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) 11～15 に準ずる		

17 実行計画－日程計画



【実行計画－日程計画策定のプロセス】

策定期間 H21 年 10 月 ～平成 22 年 2 月 (11~16 に準ずる)	会合回数 5 回 (11~16 に準ずる)	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 ・途中のいくつかの時点で計画を見直す機会が必要では？ ・収穫物を前提にするので、準備期間が長く、その間の費用の問題もあり、何か収益源を考える必要があるのでは？
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) 11~16 に準ずる		

18 実行計画－収支計画①費用

売上推定	野菜スイーツ、芋菓子、豆腐、味噌、天然染色タオルマフラー、一次産品卸、かんきつ類通信販売など	700 万円
------	--	--------

費用項目		具体的な費用項目	推定金額 (初年度)
変動費	仕入原価	・農産物生産経費(種、肥料)。 ・二次加工品加工パートナー加工賃。 ・パッケージ資材	315 万円
	運営費	・運営経費(消耗品、通信費)	5 万円
	物流関連費	・物流費。 ・販売チャネル手数料。	105 万円
固定費	人件費その他 (交通費等)	・スタッフ人件費 ・交通費	120 万円
	販売費・管理費 (マーケティング費)	・マーケティング費 ・広告費	20 万円
	初期費用	・新規開墾費 ・WEB 制作 など	100 万円

【実行計画－収支計画①策定のプロセス】

策定期間 H21 年 10 月 ～平成 22 年 2 月 (11~17 に準ずる)	会合回数 5 回 (11~17 に準ずる)	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 ・次年度繰越を開墾費用等の事業拡大に結び付けたい。 ・初期費用がどの程度、納まるか不明、予測を超過する場合人件費を削るしかないだろう。 ・どの項目もギリギリなので増やしたい。 ・売り上げを伸ばすしかない。 ・売り上げが経つまでのコストの段取りが必要。
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) 11~17 に準ずる		

19 実行計画－収支計画②収支計画表

		第 1 期	第 2 期	第 3 期	第 4 期	第 5 期
	平均売り上げ個数	2	2	2	2	2
	(平均価格)	1,000	1,000	1,000	1,000	1,000
	件数	3,500	5,000	7,000	10,000	15,000
損益	(単位: 千円)					
	売上高					
	販売収入	7,000	10,000	14,000	20,000	30,000
	広告収入	0	0	0	0	0
	売上合計	7,000	10,000	14,000	20,000	30,000
	売上原価					
	製造原価 (変動費分)	4,250	5,500	7,000	9,000	12,000
	研究開発費 (固定費分)	0	0	0	0	0
	売上原価計	4,250	5,500	7,000	9,000	12,000
	粗利益	2,750	4,500	7,000	11,000	18,000
	販売管理費	1,400	3,500	4,200	6,000	9,000
	営業利益	1,350	2,000	2,800	5,000	9,000
	(利益率)	19.3%	20.0%	20.0%	25.0%	30.0%
キャッシュフロー						
	I 営業キャッシュフロー	1,350	2,000	2,800	5,000	9,000
	II 財務キャッシュフロー	0	0	0	0	0

【実行計画－収支計画②策定のプロセス】

策定期間 H21 年 10 月 ～平成 22 年 2 月 (11～18 に準ずる)	会合回数 5 回 (11～18 に準ずる)	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 ・利益率を上げて、次年度の拡大のための投資に回す。 ・直販率を上げて、流通マージンを減らし、利益率を高める。
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) 11～18 に準ずる		

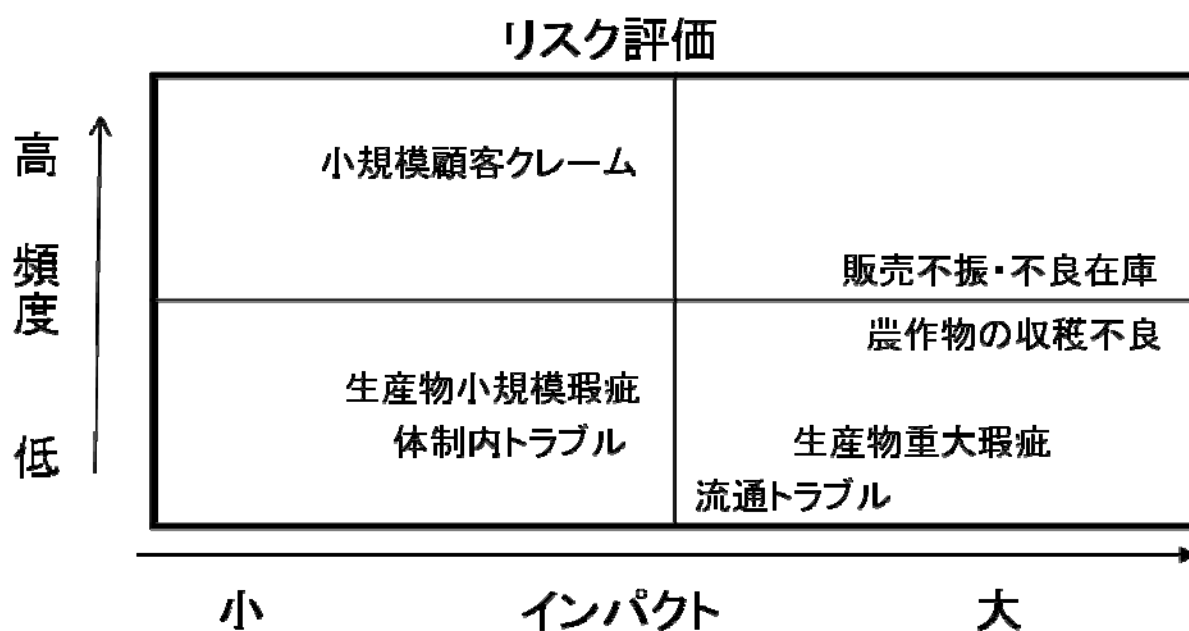
20 実行計画－資金調達

必要な資金		金額	調達の方法	金額
運 転 資 金	人件費、商品仕入、 経費支払資金など (内訳) ・人件費 ・商品仕入 ・広告費等諸経費支 払	660万円	自己資金	660万円
			寄付金	
			支援者等からの借入(内 訳・返済方法)	
設 備 資 金	機械、備品、 車両、店舗など (内訳) ・備品類 ・商品棚 ・保証金		金融機関からの借入 (内訳・返済方法)	
合 計		660 万円	合 計	660 万円

【実行計画－資金調達計画策定のプロセス】

策定期期 H21 年 10 月 ～平成 22 年 2 月 (11~19 に準ずる)	会合回数 5 回 (11~19 に準ずる)	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 ・持続のためには、初年度費用を極力抑えた上で、自己資金で賄い、収益を確実に生んで、徐々に余剰を増やしていくことが重要。
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) 11~19 に準ずる		

2.1 実行計画ーリスク計画



リスク対策案

分類	リスク項目	対策	予算措置	予備費
農産物収穫不良	原料不足	保険加入	保険費用 1万円程度	特になし。
販売不振	・損失 ・不良在庫資産	在庫処理	在庫処理費用 (損失分)	特になし。
生産・流通に関 わる瑕疵・トラブ ル	・生産物瑕疵 ・顧客クレーム ・流通トラブル	保険加入 サポート体制 強化	・保険費用 ・サポート体制 費用	特になし。

【実行計画ーリスク計画策定のプロセス】

策定期期 H21 年 10 月 ～平成 22 年 2 月 (11~20 に準ずる)	会合回数 5 回 (11~20 に準ずる)	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 ・リスクの極小化のために、計画の精査を徹底。 ・リスク発生時の体制とリスクによる損失の極小化を想定。
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) 11~20 に準ずる		

22 事業評価

(1) 本事業の評価方法

本事業の目標： 耕作放棄地縮小または進行阻止のための条件不利地域農業の自立モデル確立。

評価方法・時期： 決算収支。 毎年度末。 最長5年で総決算。

(2) 環境保全改善面での数値目標達成度をはかる方法

環境保全面での数値目標： プロジェクトによる耕作放棄地及び予定地の耕作面積を年3反ずつ、参加者を1人ずつ増やす。

数値目標の根拠：開墾コストと収量が生む収益のバランスより。

数値目標達成度をはかる方法： 目標数値を達成したか否かのみ。

数値目標達成度をはかる時期： 翌年より毎年度末。

(3) 本事業から撤退する場合の時期等の検討

撤退の判断時期： 3年後

撤退時期の判断根拠： 試験運用期間として充分と思えるので。

【事業評価策定のプロセス】

策定期間 H21 年 10 月 ～平成 22 年 2 月 (11～21 に準ずる)	会合回数 5 回 (11～21 に準ずる)	策定のプロセスで出された特徴的な意見等 ・目標の耕作面積で自立できる収益モデルができるかどうかは初年度の成果を見て再度検討。
策定に係わったメンバー等 (人数、役職等) 11～21 に準ずる		

おわりに

事業計画まとめ

耕作放棄地を活用しての農業生産は、開墾コストや収量の不確実性の面などにおけるリスクが大きく、この問題を克服するためには、①コストの極小化、②リスク発生時の損失極小化と対処が必要となり、他方でそれらリスクを補い、なおかつ離島地域の不利条件（生産効率、収量、物流コストなど）を補って余りある高付加価値商材をいかに効率よく顕在・潜在顧客に届けるかということが肝要と考える。

そこで島内の協働基盤（しまの会社その他の活動）と島外の様々なネットワーク（加工・流通パートナー、NPO 会員など）をフルに活かして、余分な流通マージンなどの中間コストをかけずに、生産、販売、販売促進を実施し、なおかつ生産者側への消費者ニーズのフィードバックや事前注文を促すことで在庫リスクの極小化をはかっていく。

これらの工夫により、数字の上では、直近の耕作放棄地率の減少には効力がないように思えるが、確実に収益基盤を作りあげることで、それがモデルとなれば、耕作放棄地活用の動きが加速することは間違いないと思われる。

3. 參考資料

(参考資料 1)

「REFARM 四国 in 上島」協議会事業準備ミーティング議事録

(参考資料 2)

「REFARM 四国 in 上島」協議会事業内容検討ミーティング議事録

(参考資料 2 の別記 1)

「REFARM 四国 in 上島」学生によるワークショップ (H21.9.24)
記録

(参考資料 3)

「REFARM 四国 in 上島」商品開発における競合商材分析

(参考資料 4)

「REFARM 四国 in 上島」商品テスト販売におけるモニタリング
調査結果

(参考資料 5)

「REFARM 四国 in 上島」“ REFARM 農園・青 ” 土壌肥沃度分析結果

(参考資料 6)

「REFARM 四国 in 上島」協議会
事業戦略および実施計画検討ミーティング議事録

(参考資料 6 の別記 1)

「REFARM 四国 in 上島」“ REFARM 農園・青 ”
スタッフ&オーナー意見交換まとめ

(参考資料 6 の別記 2)

「REFARM 四国 in 上島」“ REFARM 農園・青 ” 検証ミーティング議事録

(追記)

事業内容検討および事業計画策定時に参考にした
データ・分析レポート等の資料

(参考資料1)



「REFARM 四国 in 上島」協議会事業準備ミーティング議事録

(「平成 21 年度持続可能な社会づくりを担う事業型 NPO・社会的企業中間スキーム事業のモデル実証事業」開始にいたるまでの平成 21 年 4 月～8 月までに行われた全 7 回の事業準備および事業の基本方針策定にかかわるミーティング内容を記録)

■第 1 回

(日時) 平成 21 年 4 月 30 日 19:00～23:00

(場所) 松山市「青空食堂」

(参加者) 兼頭、那須、宮治、南部、横田、藤田、坂東(青空食堂経営・流通協力)、
ほか愛媛大学生など計 15 名。

(討議事項)

- ・上島町をモデルケースとすることについての賛否について。
 - 耕作放棄地率がだんとつナンバーワンたる背景をどうするか？
(傾斜地の多さ・耕作適地の少なさ、生産効率・生産量の低さ、高齢化、
現役世代の流出による担い手不足、物流コストの大きさ、農産物価格の下落)
 - これらの問題は、程度の差はあっても、日本全体の抱える問題では？
とすれば、いずれにせよメスを入れなければ将来はないのでは？
 - どうなるかはやってみなければわからないが、いずれぶつかる問題であれば、
一番条件の悪い小離島の上島町でやれば、より影響は大きい。
 - 逆に成功すれば、日本中の希望のモデルとなる。
- ・宮治氏「農家のこせがれネットワーク」および「REFARM」についての思い。
 - 日本の食糧課題の解決、農業再生にむけて、農家出身の若者を農家に戻す。
 - 3K 産業になっている日本の農業を「かっこよくて、感動があって、稼げる」
新たな 3K 産業に。
 - 「REFARM」は、「RE turn FARM」と「RE use FARM」。
上島町の取組を「RE use FARM」の第一弾に。
- ・那須氏「愛媛サポーターズ」の地域と都市を結ぶ立場から。
 - 東京、大阪、松山など都市部の加工・流通業者と組んで、オリジナル商材を開発

し、「REFARM」ブランドでブランディングをはかっていきたい。

・坂東氏

→近郊都市部と連携が必要。松山の飲食店のいくつかを束ねて、仕入れをまとめてコストを下げれば、生産者・飲食店の双方にメリットがある。

・その他

→学生の研修の場に活かさないか？

→大学の研究者とも連携して、研究の場に。

→課題抽出のワークショップを。

■第2回

(日時) 平成21年5月1日 11:00～18:00

(場所) 弓削島「しまで Café」および弓削島、佐島各箇所。

(参加者) 兼頭、村上律、那須、宮治、人見、横田、藤田

(討議事項)

・耕作地の選定をどうするか？

→予め目星をつけた弓削島、佐島各個所の候補地をめぐり、絞込み。

・本年度の進め方について

①土地の確保

→耕作希望地を決定後、村上氏が地権者と交渉。

②開墾について

→地元業者に見積もり。

③作物について

→大豆(NPO トージバが協力予定)、+αで検討する。

④事業モデルについて

オーナー制度と商品開発・流通の2本立て。

⑤その他

堆肥、農機具等の確保をどうするか？→地元農家にあたる。

管理ができるか？(人員確保)→今後も検討。

農業委員会等の手続き →村上氏確認。

用水の確保、交通、トイレ等の問題について念頭に。

■第3回

(日時) 平成21年5月27日 10:00～13:00

(場所) 弓削島「しまで Café」および弓削島、佐島各箇所。

(参加者) 兼頭、村上律、那須、横田

(討議事項)

前回の進捗の確認。

- ・耕作地の選定

 - 佐島・西部地区

- ・本年度の進め方について

 - ①土地の確保

 - 村上氏が地権者と交渉。現在複数の法定相続人の了解をとる作業。

 - ②開墾について

 - 地元業者に見積もり中。

 - ③作物について

 - 大豆（NPO トージバが協力 OK）、+αは以後も検討。

 - ④事業モデルについて

 - オーナー制度と商品開発・流通の 2 本立てで変わらず。

 - 大豆は、東京・松山の加工業者と組み、オリジナル豆腐。

 - 地元の伝統味噌業者とも連携して、オリジナル味噌を。

 - ⑤その他

 - 土作り

 - 地元環境 NPO と連携して、EM プラス堆肥で土作り。

 - 農業委員会等の手続き →手続き準備。

■第 4 回（キックオフ集会、兼ワークショップ）

(日時) 平成 21 年 5 月 31 日 10:00~16:00

(場所) 松山大学経済学部と東京をネット回線（映像・音声）でつないで。

(参加者) <松山>兼頭、横田、藤田、人見、寺尾らスタッフ 11 名。

松井教授、二宮ほか一般参加者約 25 名

<東京>那須、宮治、渡辺、柿沢ら スタッフ 6 名 一般 8 名

(概要)

第一部 プロジェクト立上げに向けて

- ・プロジェクトの趣旨説明（那須）
- ・耕作放棄地問題、農業・食料の課題説明と展望（宮治）
- ・上島町の現状と日本における位置づけ、今後への期待（兼頭）
- ・各協力団体の活動概要
(トージバ渡辺氏・神澤氏、ポタジェ柿沢氏、松山大松井氏など)

- ・ 進捗状況の報告

第二部 課題解決へ向けたワークショップ

（４グループに分かれて、島の耕作放棄地解消へ向けた取組についてグループディスカッション、および発表。）

（主な意見）

- ・ 若者を呼び込み、定住させる仕掛けが必要では？
- ・ 団塊世代などお金をもつ引退者層の呼び込みは？
- ・ 住宅の斡旋など定住のための行政支援体制をいかに作るか？
- ・ 島の魅力を前面に出して PR をはかる。
- ・ 島の体験をセットにした農業体験イベントを。 など。

■第５回

（日時） 平成 21 年 6 月 8 日 10：00～15：00

（場所） 弓削島「しまで Café」

（参加者） 兼頭、村上、横田、藤田、那須（電話参加）

（討議事項）

- ・ 農業委員会の否決により、予定変更を余儀なくされた。
- ・ 農業委員会の条件をどうするか？
（周辺地権者および近隣住民の了解、トイレ・ゴミ・騒音問題の対処方法明示、用排水の計画明示など）
→村上氏を中心に周辺地権者、近隣住民と交渉。
→時間がないので、同時並行でハードルの低そうな他の土地を段取りする。
- ・ 作物をどうするか？
→次回の農業委員会（７月頭）で認可されれば、開墾・土作りをふくめ、7月中旬。大豆はギリギリか？
- ・ 開墾作業
→地元土木業者と日程調整する。コスト増は仕方なしか？
- ・ オーナー募集状況確認
→すでに 20 名以上申し込み。

■第６回

（日時） 平成 21 年 7 月 17 日 12：00～16：30

（場所） 弓削島「しまで Café」および佐島「REFARM 農園・青」

（参加者） 兼頭、村上、那須、横田、藤田、寺尾、梶谷、玉井、水島

(討議事項)

- ・農園開墾（佐島・江尻地区）、土作り、畝作りなどこれまでの進行状況の確認。
- ・翌日の種まきおよび芋植えイベントについての進行確認。
- ・準備物等（農具、種豆、苗芋づる、テント、飲料水、など）の確認。

■第7回

(日時) 平成21年8月8日 10:00～14:00

(場所) 弓削島「しまで Café」および佐島「REFARM 農園・青」

(参加者) 兼頭、村上、横田、藤田、水島

(討議事項)

- ・大豆、芋の生育状況の確認（順調）
- ・今後の管理のしかた（水遣り、草取り）について。
→地元農家の協力により地元スタッフが中心。
愛媛県内スタッフがサポート。

以上

(参考資料2)



「REFARM 四国 in 上島」協議会事業内容検討ミーティング議事録

(「平成 21 年度持続可能な社会づくりを担う事業型 NPO・社会的企業中間スキーム事業のモデル実証事業」開始直前から開始前半にいたるまでの平成 21 年 8 月～10 月までに行われた全 5 回の事業内容検討にかかわるミーティングの内容を記録)

■第 1 回

(日時) 平成 21 年 8 月 16 日 19:00～23:00

(場所) 弓削島「しまで Café」

(参加者) 兼頭、村上、那須、横田、藤田

(討議事項)

・商品化・流通案

①大豆加工品

味噌、豆腐、醤油、豆板醤、豆腐ハンバーグ、おからクッキー、
大豆スイーツ、豆乳スイーツ、豆乳ドリンク、豆キャンデー など

②さつま芋加工品

芋菓子、大学芋、さつま芋コロケ、芋スイーツ、焼き芋、芋飴 など

・市場性分析

→安心、安全、健康、手作りなど、市場のニーズにはマッチしやすい。

→LOHAS 層の女性に親和性高い。

→新農地法、耕作放棄地対策支援、農商工連携支援法など、

政治制度は追い風だが、まだ実態がつかめない。(形骸化の危険性)

→諸事件によるトレーサビリティ強化などは、追い風だが、生産コストも引き上げる。

■第 2 回 (事業開始キックオフ集会および学生を交えたワークショップ)

(日時) 平成 21 年 9 月 24 日 15:00～18:00

(場所) 松山大学経済学部

(参加者) 兼頭、村上律、那須、寺尾、横田、藤田、南部ら協議会メンバーおよび
松井教授、学生ら協力者あわせ約 40 名。

(討議事項)

＜前半＞ プロジェクト進行に関する協議

- ・ 今後の事業進行に関する確認。
- ・ 育成状況、これまでの活動についての確認。
- ・ 商品化案

前回案を受けて絞込み。

①大豆加工品

- ・ 味噌 →地元弓削味噌、佐島味噌の業者とコラボレーション。
- ・ 豆腐 →ルネッサの「大豆丸ごと豆腐」とコラボレーション。
- ・ 大豆スイーツ →パティスリー・ポタジェとコラボレーション。

②さつま芋加工品

- ・ 芋菓子 →地元岩城島のタムラ食品とコラボレーション。
- ・ 芋スイーツ →パティスリー・ポタジェとコラボレーション。

＜後半＞ 学生を交えた耕作放棄地問題に関わるワークショップ

- ・ 耕作放棄の現状について説明と討議。
→知らなかった、食糧が大丈夫か心配、など。
- ・ 上島町を始めとする地方の現状の説明と討議。
→島は大変、このままでは地方がなくなる、
都市を支えているのは地方だ、など。
- ・ グループに分かれて耕作放棄地および島の再生に向けた課題解決策を討議、
発表。

(※ワークショップにおける発表内容は参考資料2の別記1に報告)

■第3回

(日時) 平成21年9月29日 19:00~22:00

(場所) 東京・中目黒「パティスリー・ポタジェ」

(参加者) 兼頭、那須、柿沢、佐野

(討議事項)

- ・ 今後の事業進行に関する確認。
- ・ 育成状況、これまでの活動についての確認。
- ・ 商品化案

→①生菓子

大豆、芋とも材料が確保できればOK。

ただし、手作りなので現在のポタジェのみでは生産量に限界。

→島の耕作放棄地再生のペースではちょうどいいのでは？

→②クッキー等乾菓子

工場はアウトソース。試験制作はできるが、実生産となるとある程度のロットが必要、原料は確保できたとしても、パッケージ等の製作コスト、加工費負担が大きくなる。

流通が鍵を握るので、リスクも大きい。

■第4回 (SWOT 分析 WS を兼ねる。)

(日時) 平成 21 年 10 月 25 日 15:00~21:30

(場所) 弓削島「しまで Café」

(参加者) 兼頭、村上、水島、横田、藤田、水野 (愛媛大インターン)、
野間ら愛媛大宮崎ゼミ生 6 人 (研修活動)、那須 (通信参加)

(討議事項)

・強み、弱み、機会、脅威は、それぞれ何か？

→ 耕作放棄地再生への取組をいかに消費者ニーズに結びつけ、付加価値にするか。
(そのままでは訴えない。)

→ しかしながら最大の差別化ポイントは、やはり耕作放棄地再生。
マーケットは新しい価値を求めている。
(地域・安心・安全・顔が見えるだけではもはや足りない。)

■第5回

(日時) 平成 21 年 10 月 25 日 10:00~14:30

(場所) 弓削島「しまで Café」

(参加者) 兼頭、村上、水島、横田、藤田、那須 (通信参加)

(討議事項)

- ・商品の特性、アピールポイントは何か？
- ・どうやって、競合との差別化を図るか？
- ・コスト高をいかに解消するか？

→耕作放棄地の再生というテーマをいかに付加価値にし、
いかに消費者のベネフィットとして訴求するかがポイント。

- ・適正な事業規模の検討の必要性有り。

→耕作放棄地増加が進行する中で、焼け石に水とまらない目標設定が必要。

以上

(参考資料 2 の別記 1)



「REFARM 四国 in 上島」学生によるワークショップ (H21.9.24) 記録

平成 21 年 9 月 24 日、松山大学経済学部において、松山大、愛媛大の学生を中心に、4～5 人のグループに分かれ、KJ 法を用いて耕作放棄地再生、島再生のアイデアを検討するワークショップを開催。松山大・松井先生がファシリテーターとなり、活発な議論が行われたのち、グループによる発表が行われた。以下に、発表意見を列挙する。

◆ “何をしたら耕作放棄地再生、島再生につながる？” 発表意見。

- ・空き家再生プロジェクト
- ・アーティスト・イン・レジデンス
- ・洞窟での映画上映会
- ・石灰岩穴ぼこシアター
- ・1 ヶ月単位くらいの体験移住
- ・枝豆つまみ食い：大釜本茹で
- ・食べられる野草のレクチャー（調理法）
- ・モノラック・トラクターツアー
- ・お見合い企画
- ・大豆ポンがし作り
- ・きちんと山に戻すべき放棄地は、手を入れて山に戻す：広葉樹・雑木・復層林作り
- ・磯の生物の観察
- ・はちみつ取り体験
- ・摘み菜料理作り
- ・石臼きな粉作り
- ・新・地大豆 → 上島の地豆腐 → 「泣くると地豆腐には勝てん」
- ・超おばちゃん：元気ありあまるおばちゃん達を PR キャラに仕立てて、プロモ作り
- ・台風の季節：ヨトウムシ取り
- ・島の昆虫観察
- ・干潟観察

- ・二次交通をなんとかせねば！
 - サイクリング・トラック荷台・歩く・馬車・テラー
- ・HP・ブログ上で、生育状態・イベント内容をアップ
- ・島のC a f eのサテライト作り：砂浜カフェ・畑カフェ・みかん山カフェ・防災カフェ
- ・ジェイソンのマスクを被って草刈り機を振り回す
- ・コスチュームで楽しみながら農作業
- ・お迎えグループをきちんと作ることが重要：上島の魅力は人柄やもてなし
- ・夕日を見ながらBBQ+ビールで枝豆
- ・夏休み：海水浴・手釣り・キャンプ
- ・しまなみグリーンツーリズム協議会の活動に参加：レモン懐石
- ・草刈りの半分を豚に！
- ・シーカヤック・スワンボード・ウォーターボール
- ・青大豆豆腐手作り体験
- ・自転車で家族でスタンプラリー
- ・岩城・積善山パラグライダー：大豆を播いて、空を飛ばう！
- ・夕日の活用：双海を追い越せ！
- ・島のおばちゃんに料理を教えてもらう
- ・港で炊きだし（スープ）
- ・キャンプ
- ・学校とともにサマーキャンプ
- ・ライブ
- ・上島レーベル：島の音を録音してCDに
- ・合コン・お見合いツアー
- ・繋がりの島企画
- ・海賊企画
- ・トライアスロン
- ・マラソン大会
- ・大豆カラーの自転車で島めぐり
- ・宝探し：美女（公募） → 弓削美人
- ・合宿
- ・大学生の部活・サークル
- ・パン
- ・大豆カフェ
- ・島の土産：大豆土産（加工品）
- ・大豆祭
- ・イノシシ

- ・豚による開墾
- ・上島共和国設立：入島にパスポート必要とし、パスポート提示でいろいろな特典を
- ・花火大会
- ・塩
- ・天体観測
- ・島 → ハワイ
- ・手漕ぎ和船で島に渡る
- ・ホテル
- ・地域の住民を巻き込む
- ・おもしろいを探る
- ・上島町の総合的なイベントをする
- ・週末BBQ
- ・マリンスポーツ（ヨット・トライアスロンなど）の全国的な大会
- ・短期レイブ：若者がくるリゾート、ビーチサイドカフェ、海水浴場化
- ・島めぐり健康マラソン
- ・毎週末に地元の人とともに自給自足の海鮮BBQ
- ・農業体験プログラム
- ・島の通貨（ポイント）の発行 → 環境のためのエコ通貨 → 両替で島での特典付与
→ イベントへ
- ・廃屋・空家の再生 → ミニホテルへ = 泊り歩き可 → 経営者の募集
- ・上島町の写真展
- ・上島町をブログで紹介
- ・星空カフェ
- ・農漁家レストラン
- ・魚介のトラスト
- ・マスコミへのPR
- ・農家への作業ボランティア
- ・農家への民泊：おもてなし料理
- ・大学生の上島ツアー
- ・地元の食べ物
- ・島の特徴をPR
- ・メインの農作物を作る
- ・ビーチウォーキング
- ・ビーチバレー
- ・美しい風景を観光地にする
- ・大学生とのコラボレーション

- ・地元を知る
- ・モーターライアスロン
- ・ビーチにアート
- ・海の家
- ・ヨット
- ・漁業
- ・耕作地をデザイン =地上絵 →パラグライダーで空から見る →グーグルアース
- ・ミニバイクサーキット
- ・釣り大会
- ・レモン早絞り大会
- ・農作業服ファッションコンテスト（企業タイアップ）
- ・島の写真を大豆オーナーに撮ってもらい写真展
- ・山の幸・海の幸ふんだんに使ったBBQ
- ・ログハウス作り
- ・しまの会にて月3千円で「しまのめぐみ」を =ふるさと小包 →オーナーは割引
- ・大豆・干物・のりなどの各種体験ツアー
- ・自分でつくるおみやげセット
- ・キャンプセットの貸し出し（無人島での）
- ・時計を持たない1日体験：無人島でのテント暮らし
- ・山菜採り
- ・自分で採ったものを、自分で調理して、自分で食べることができる環境を作る
- ・リアル田舎に泊まろう = 民泊
- ・夕日の見える（五右衛門）風呂作り
- ・ウォーキングラリー（島の見もののマップを手に）
- ・大豆オーナーと調理・販売をともにする
- ・島コンシェルジェ = 島外の人にしまの魅力・ビューポイントを伝える
農家のおばちゃんを育成
- ・港に貸し自転車
- ・畑オーナーに特別住民票を交付：アザラシのように？

以上

(参考資料3)



「REFARM 四国 in 上島」商品開発における競合商材分析

1. 天然染色コットンマフラー

① KIRIE

スービマ・オーガニックコットンマフラー

<http://item.rakuten.co.jp/k-i-r-i-e/season-muf/>



(分析)

価格:1000 円～2000 円

デザイン:シンプル、バリエーション特になし。

カラーバリエーション:10 種程度

特徴:宮崎タオルと同じスービマ種のオーガニックコットンを使用。

比較:価格はKIRIE社がやや安め。

品質は、二重織り、スロー織りで丁寧かつやわらかな REFARM 商材が勝る。

耕作放棄地の再生畑でできた作物から採取した天然色素で、かつ特許技術の天然染色による色彩が REFARM 商材の差別化ポイント。カラーバリエーションの検討の余地あり。

②タオル直販店 トウシェ

ロング丈175cmコットンガーゼマフラー<泉州タオル>

<http://item.rakuten.co.jp/toucher-home/898036/>



(分析)

価格:980 円

デザイン:シンプル、バリエーション特になし。

カラーバリエーション:21 種

特徴:ロング丈でカラーバリエーション豊富、安価が売り。楽天ランキング 1 位。

比較:価格では勝負できない。

品質は、スーピマ種のオーガニックコットンを用い、製法も二重織り、スロー織りで丁寧かつやわらかな REFARM 商材が勝る。

耕作放棄地の再生畑でできた作物から採取した天然色素で、かつ特許技術の天然染色による色彩が REFARM 商材の差別化ポイント。カラーバリエーションの検討。

③EPICE

EPICE No.1089 コットンスツール

<http://item.rakuten.co.jp/heelandtoe/epice1089/>



EPICE

大人気EPICEの2010ss新作

バイヤー注目の 様々な幅のカラフルなストライプ柄。
鮮やかな色合いのピンクと グレーのような優しいブラック。
沢山の色が使われているところがEPICEらしい。
ざっくり巻いても、ジレのようにたらしでも
あっというまに雰囲気を作ってくれます。

NO: 1089
color: K-BLACK H-PINK
material: COTTON-100%

(分析)

価格: 12,800 円

デザイン: ストライプ柄、サイズ大きめ。

カラーバリエーション: 2 種

特徴: デザイン性が高く、価格は高め。

比較: 同社製品はデザイン性において優位性を持つが、価格帯も高めである。

品質においては、REFARM 商材が勝ると思われる。

今後のデザインバリエーションの参考にしたい。また付加価値を高めることで、

価格設定も変えられる余地をもつということを参考にしたい。

2. さつまいもロールケーキ

①花月堂

プランタンヌーボー

<http://item.rakuten.co.jp/kagetudo/849090/>



(分析)

価格：2,280 円

特徴：フルーツをたっぷり使用。楽天ランキング 1 位。

比較：同商品は、苺、キウイ、ゴールドenピーチ、洋ナシとフルーツをふんだんに使って贅沢な作りが人気の秘訣である。

対する REFARM 商材は、芋にこだわるよりシンプルな方向性で、その分、芋のペーストにバリエーションをもたせたり、スポンジ部にも芋を練りこむなどの工夫が光っている。

これらの商材の特徴と耕作放棄地の再生のストーリーをうまく伝えられるかがカギである。

プランタンヌーボーは、女性雑誌の掲載も多く、スイーツ商材のターゲットである女性層へ向けた PR 戦略は参考になる。

②Sweets House スイーツハウス

たっぷりクリーム☆ふわもちり生地のこだわり無添加ロールケーキ

<http://item.rakuten.co.jp/sweets-house/rc01/>



(分析) 価格は同等。クリームの方と食感による差別化。

③ドットチョコぱんだロール

<http://www.rakuten.co.jp/yellowpumpkin/>



(分析) 価格は高め。凝った作りによる見た目の面白さで差別化。

④おいもや

チョコポテロール

<http://item.rakuten.co.jp/oimoya/50016/>



(分析) 価格同等。シンプルなつくり。

⑤伊藤久右衛門

つぶつぶ苺抹茶ロールケーキ

<http://item.rakuten.co.jp/itohkyuemon/i-roll/>



(分析) 価格は同等。やや似通った作り。

3. 芋菓子

① 黒潮物産

元祖芋けんぴ

<http://www.umaitosa.com/kuro-imokenpi/>

芋けんぴ

黒潮物産
Kuroshio Products

ボキボキがとまらない。

甘くて懐かしい
お芋のお菓子

土佐生まれの菓子「芋けんぴ」。
誰かが食べ始めると
横から次々と手が伸びてきて、
あっという間になくなってしまう、そんなお菓子。
ここで紹介する商品は、二度揚げをし
海洋深層水入りの砂糖水を絡め、
じっくりと自然乾燥することにより
堅すぎない食感に仕上げている。
お年寄りや小さな子供でも
喜んで食べてもらえる品。

元祖芋けんぴ
販売価格500円～(送料別)
→すぐに欲しい方はこちらから

(分析) 価格は同等。バリエーションが豊富。

② 愛媛のみかん夢果実

芋けんぴ

<http://item.rakuten.co.jp/yumekajitsu/ko-kenpi/>

商品について	
商品名	芋けんぴ(やわらか・塩味)
産地	高知県
原材料	さつまいも・植物油・砂糖・海洋深層水塩
お届け方法	ヤマト運輸・佐川急便
内容量	各150g
保存方法	直射日光・高温多湿の場所を避けて保存して下さい。
賞味期間	4ヶ月
備考	送料:全国一律60円 沖縄・北海道・離島は別途送料がかかります。

どちらも
150g入り

お好きな方をお選び下さい。
ガリッと美味しい
芋けんぴ小袋
各150g
10P16mar10eagles

商品番号 ko-kenpi
価格 250円 (税込) 送料別
送料60円

種類 白芋けんぴ 白塩芋けんぴ
種類 1 商品を選択してください

商品についてのお問い合わせ
お問い合わせはこちら
お問い合わせはこちら
お問い合わせはこちら
お問い合わせはこちら
お問い合わせはこちら

(分析) 少量にして価格を低く設定。

③黄金の里

寺尾の芋けんぴ

<http://www.rakuten.co.jp/koganenosato/716150/745558/#792604>



(分析) セットにすることにより、購買単価をひき上げる。

④自然の館

芋屋の塩けんぴ

<http://item.rakuten.co.jp/shizennoyakata/10001300/>



(分析) 価格は同等。塩と組み合わせで差別化。

⑤徳永製菓

野菜・果物チップス

<http://www.mametoku.co.jp/goods/gift/gift2.html>



(分析) 価格は高め。見た目の美しさにこだわる。来年度以降の大きなヒントに。

以上

(参考資料 4)



「REFARM 四国 in 上島」商品テスト販売におけるモニタリング調査結果

上島町における耕作放棄地の再生畑「REFARM 農園・青」にて栽培した大豆、芋を用いたオリジナル商材の開発およびそのテスト販売におけるモニタリング結果を以下にまとめる。

①大豆について

大豆は、残念ながら実の収穫に至らなかったが、成長した茎・葉を活用し、愛媛県今治市の宮崎タオル社との共同開発として、蝶理社のもつナチュラルダイ（天然染色技術）を活用して、茎や葉から取った色素にオーガニックコットンマフラーを制作。

（定価：2,000 円）

②芋について

東京都中目黒のパティスリーポタジェ（野菜スイーツ専門店）とのコラボレーションにより、芋ロールケーキを開発。

（定価：1,500 円）

③芋について

愛媛県岩城島のタムラ食品（菓子メーカー）とのコラボレーションで、芋菓子を開発。

（定価：500 円）

上記 3 商品について、平成 21 年 12 月 15 日～平成 22 年 1 月 31 日、アンケート・ヒアリング調査（対象者：各 50 名）を実施し、集計を行った。

集計結果、意見内容をもとに、来年度の販売開始に向けた改善策等を検討するものとする。

※ アンケート・ヒアリング調査対象者50名の内訳（愛媛県、東京都、大阪府在住）

①オーガニックコットンマフラー

20代 女性	9名	30代 女性	8名	40代 女性	6名	50代 女性	5名
20代 男性	6名	30代 男性	5名	40代 男性	3名	50代 男性	2名
60代 女性	4名						
60代 男性	2名						

②芋ロールケーキ

20代 女性	8名	30代 女性	8名	40代 女性	10名	50代 女性	3名
20代 男性	5名	30代 男性	3名	40代 男性	5名	50代 男性	3名
60代 女性	3名						
60代 男性	2名						

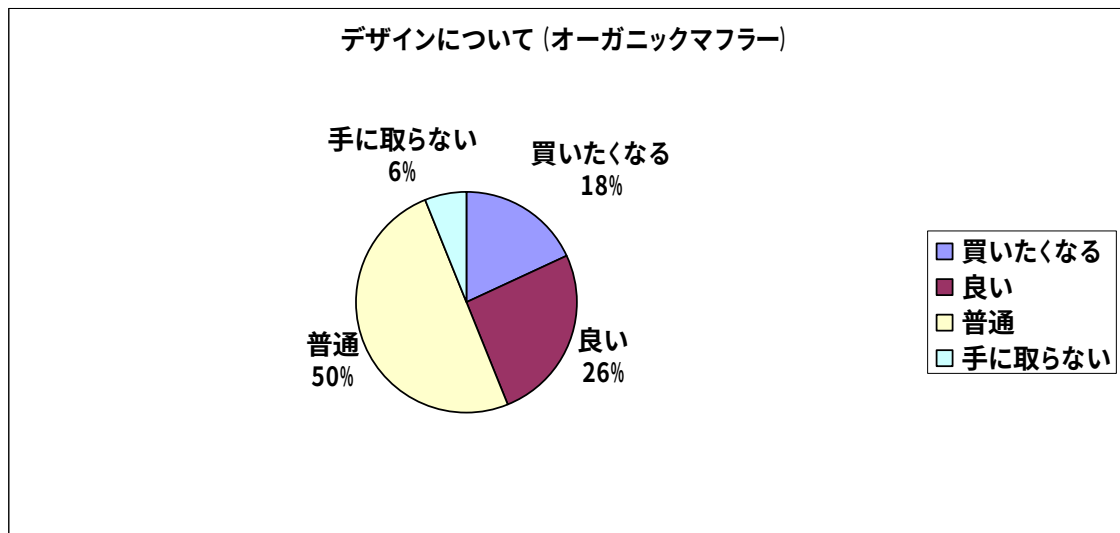
③芋菓子

20代 女性	6名	30代 女性	7名	40代 女性	8名	50代 女性	6名
20代 男性	5名	30代 男性	3名	40代 男性	3名	50代 男性	5名
60代 女性	4名						
60代 男性	3名						

【アンケート集計結果】

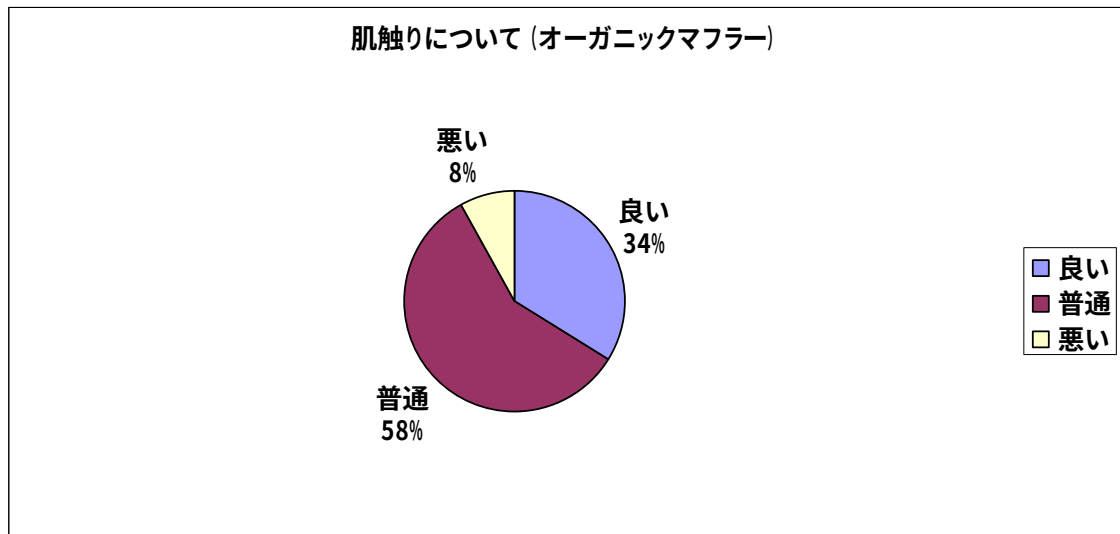
①オーガニックコットンマフラーについて（設問数 3、有効回答数 50）

(a) デザインについてどう思いますか？



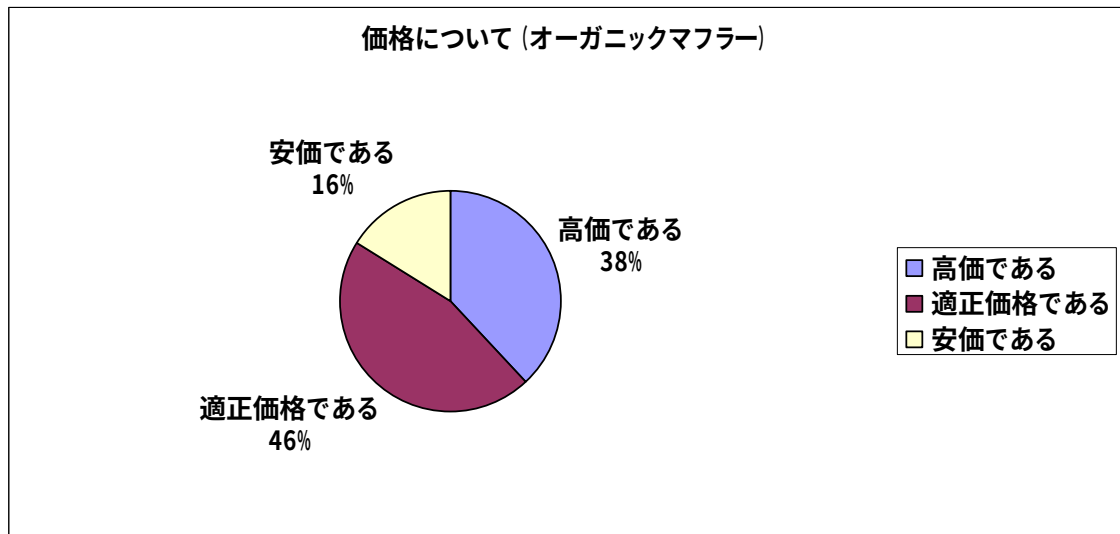
- ・老若男女全ての人が使えるデザインだと思います。（34 歳女性）
- ・他社の商品と同じような気がしました。（44 歳男性）
- ・マフラーの巻き方のアレンジが広がりそう。（43 才女性）
- ・オーソドックスで使いやすいそう。（29 歳男性）
- ・タオルのおしゃれ版みたい。（23 歳男性）
- ・軽くてカバンに入れやすい。（29 歳女性）
- ・よくある感じで、織り方にデザイン性や工夫が欲しいと思いました。（28 歳女性）
- ・マフラーというよりショールみたいでおしゃれ。（37 歳女性）
- ・洗濯もできて使いやすいです。（53 歳女性）
- ・男には馴染みにくいデザインだと思う。（25 歳男性）
- ・ナチュラルテイストの服と合わせるのにぴったり！（26 歳女性）
- ・最近よくあるデザインだと思った。（33 歳男性）
- ・ウォーキングの際、愛用しています。汗も吸うし、おしゃれで嬉しいです。（40 歳女性）
- ・子どもとお揃いで使えます。色のバリエーションがあるのがいいですね。（32 歳女性）
- ・素朴な感じでかわいい。何にでも合わせられます。（26 歳女性）
- ・スカーフ代わりに使いたい感じです。（47 歳女性）

(b) 肌触りはどうでしたか？



- ・首周りのモコモコ感がなく、気持ちいいです。(23 歳女性)
- ・洗濯した後も肌ざわりがキープできてさすが日本製！(34 歳女性)
- ・柔らかくていい(43 才女性)
- ・肌ざわりは良いけど、薄いので本当に暖くなるのか不安(36 歳女性)
- ・子どもにも安心して使えそう(32 歳女性)
- ・温かくて軽いです(39 歳男性)
- ・アトピーの私が使っても痒みが出ず、快適に使えました(27 歳女性)
- ・マフラーというより、薄いタオルの感触(29 歳男性)
- ・タオルだけに通気性もよくて気持ち良い(53 歳女性)
- ・普通のマフラーの方が暖かい気がする(33 歳女性)
- ・これなら小さな子どもにも使えそう(36 歳女性)
- ・温かいけれど意外にさらっとして気持ちいいです(59 歳女性)
- ・マフラー特有の重みが無くていい(63 歳女性)
- ・洗った後もやわらかいのでびっくりしました(28 歳女性)
- ・顔の周りに巻いても全然チクチクしなくて気持ち良かった(27 歳男性)

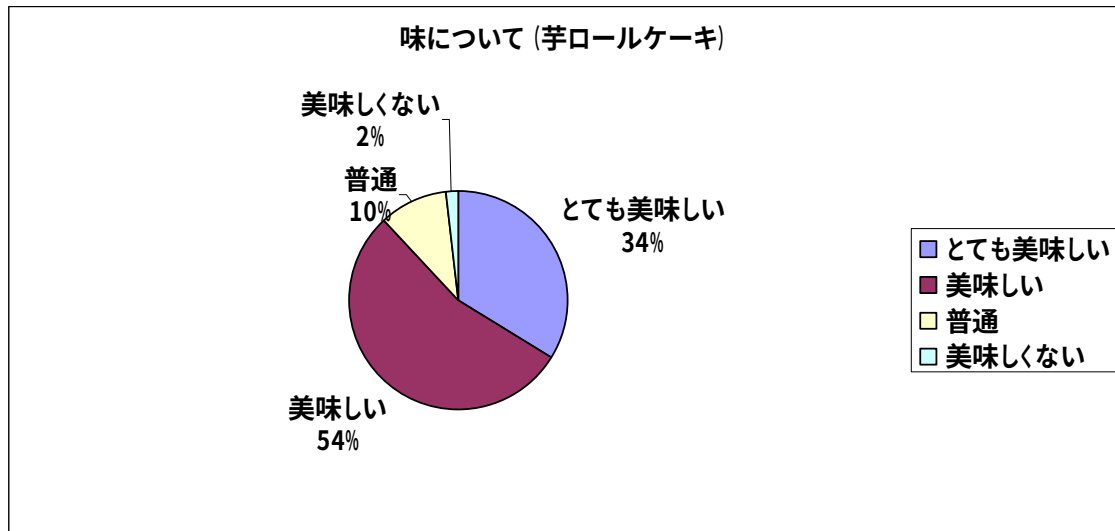
(c) 価格についてどう思いますか？



- ・ちょっとしたプレゼントにちょうど良い価格だと思います。(30 歳男性)
- ・類似商品で 1,000 円で販売していた。(52 歳女性)
- ・安いのでカラーバリエーションを増やしやすい。(28 歳女性)
- ・まとめ買いで割引して欲しい (27 歳女性)
- ・マフラーと思うと安い、タオルと思うと高い (48 歳男性)
- ・安いと思います。色違いで何枚か買いたいです (23 歳女性)
- ・もう少し安かったら買うと思う (53 歳女性)
- ・色々な用途に使えるので、安い気がします (33 歳女性)
- ・ちょうど良い。欲しくなる値段です (26 歳女性)
- ・マフラーやスカーフの値段を思うと安いのでは？ (43 歳女性)
- ・幅広い年代層が購入できる、お手ごろな値段だと思います (37 歳女性)
- ・普通。ちょうどいいと思う (54 歳女性)
- ・オーガニックコットンでこの値段は安いのでは？ (23 歳女性)
- ・思ったより安いので、家族にプレゼントしたいと思います (44 歳男性)

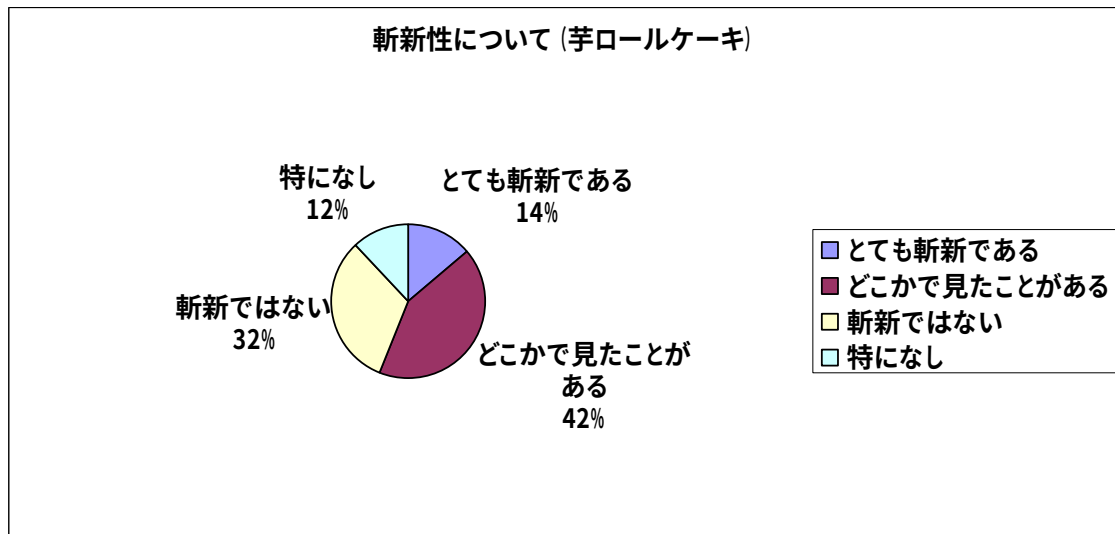
②芋ロールケーキについて（設問数 3、有効回答数 50）

(a) 味はどうでしたか？



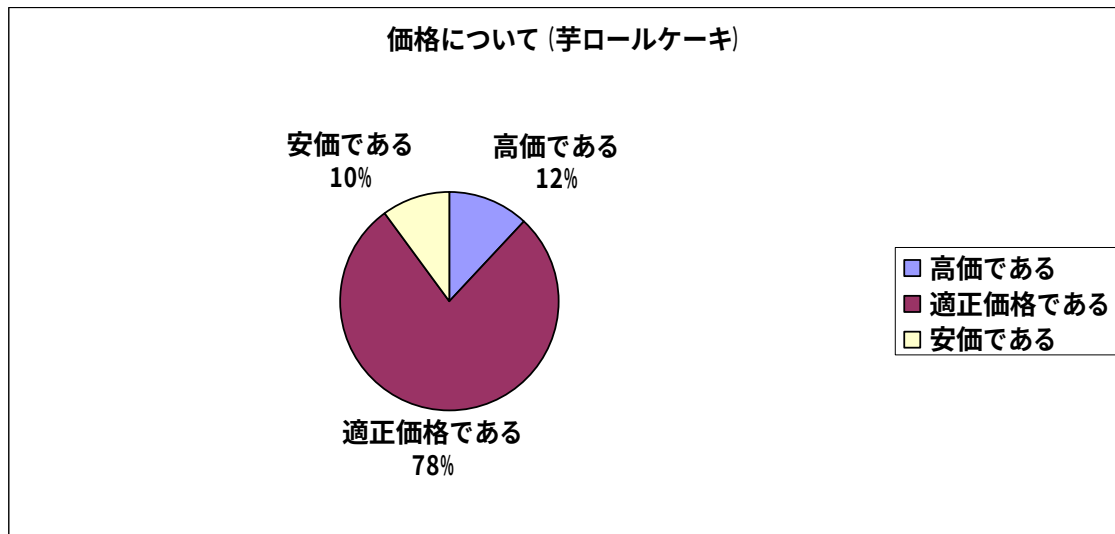
- ・お芋の風味が出て美味しかった。(36 歳女性)
- ・甘みも抑えていて、美味しかったです。(48 歳男性)
- ・クリームとお芋が合う！(30 歳男性)
- ・懐かしい味です。(62 歳女性)
- ・芋の食感が残っていていいと思います。(43 才男性)
- ・まあまあ。くどくなくて美味しい。(44 歳男性)
- ・和風が好きな人にはこの組み合わせはいいと思います。(47 歳女性)
- ・クリーム大福のロールケーキ版のよう。美味しいです。(32 歳女性)
- ・どこにでもあるようなロールケーキ。生地にもお芋の風味があるなど工夫が欲しい。
(29 歳女性)
- ・餡が好きな人にはオススメ。(33 歳女性)
- ・甘すぎず、たくさん食べられそう。(41 歳男性)
- ・私にはクリームが多い。もう少し、芋のペーストを多くして欲しい。(51 歳女性)
- ・コーヒーにも紅茶にも日本茶にも合うと思いました。(26 歳女性)
- ・生地がふんわりしていてとても美味しかったです。(28 歳女性)
- ・小さいお芋がゴロゴロ入っているととってもいいと思う。(40 歳女性)

(b) 斬新性はどうでしたか？



- ・ 耕作放棄地で作られたお芋ということをアピールした方がいいのでは？ (41 歳男性)
- ・ 見た目が可愛いところが GOOD！ (23 歳女性)
- ・ 芋をペースト状にしたところが新しい。(33 歳女性)
- ・ モンブランみたい。(26 歳女性)
- ・ ドライフルーツかと思ったら芋餡だった。面白いと思った。(34 歳女性)
- ・ ペーストの色が可愛い。(29 歳女性)
- ・ 普通のロールケーキに芋のペーストを入れているだけなので、もっとひねって欲しい。
(51 歳女性)
- ・ どこにでも売っていそうな感じ。オリジナルな感じがしない。(43 歳男性)
- ・ 変わっているな、とは思うけど、斬新とまではいかない。(48 歳男性)
- ・ インパクトに欠けるかも。(28 歳女性)
- ・ 和風と洋風がミックスしていて楽しめる味に仕上がっていると思った。(37 歳女性)
- ・ お芋のロールケーキというのは初めて食べた。他にないと思う。(33 歳女性)
- ・ ロールケーキがどうよりも、耕作放棄地で作ったお芋というキャッチが斬新だと思った。
(55 歳男性)
- ・ 斬新かと聞かれると別にそうでもない。(48 歳男性)

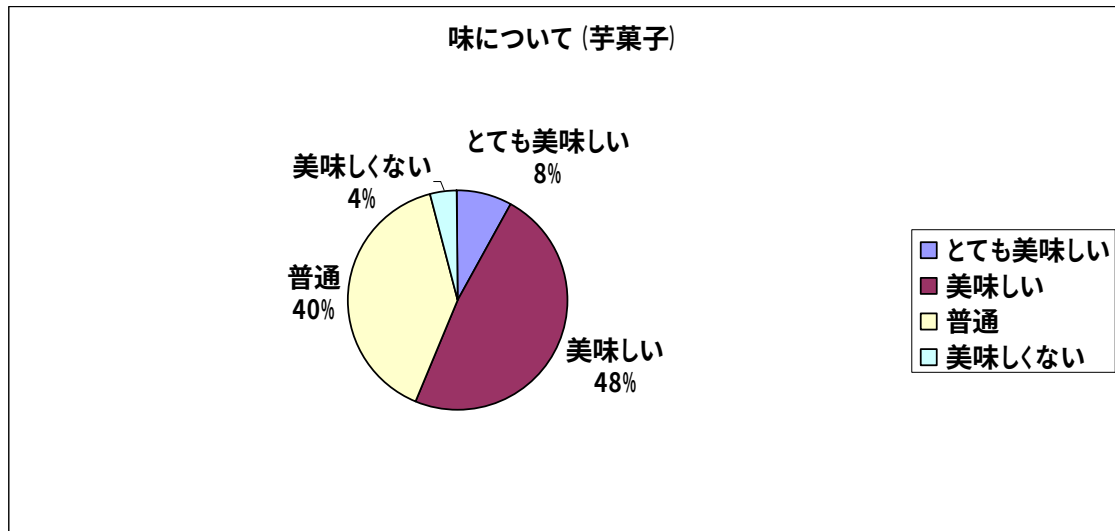
(c) 価格についてどう思いますか？



- ・ 1,000 円ぐらいだといいな。(29 歳女性)
- ・ 高いとも思わないし、安いとも思わない。妥当ですよ。(39 歳男性)
- ・ ちょっと高い気がする。(37 歳女性)
- ・ もう少し小さなサイズもあればいいな。(27 歳女性)
- ・ 2 本セットってあるのかな？(41 才男性)
- ・ 普通のロールケーキの値段より、高め。(59 歳女性)
- ・ いいと思う。(25 歳男性)
- ・ 手土産に頃合いの値段では？(48 歳男性)
- ・ ちょっと奮発した値段だと思う。(26 歳女性)
- ・ ファミリーで食べるのに大きさといい価格といいお手ごろ感がある。(33 歳女性)
- ・ 一般的に出回っているロールケーキより 2 割ほど高い気がする。(40 歳女性)
- ・ こだわりを考えると安いと思う。(28 歳女性)
- ・ 一切れの値段を考えると安めでは？(33 歳女性)
- ・ ちょうど良いお値段です。(62 歳女性)
- ・ このお値段なら買いたと思います。(41 歳女性)

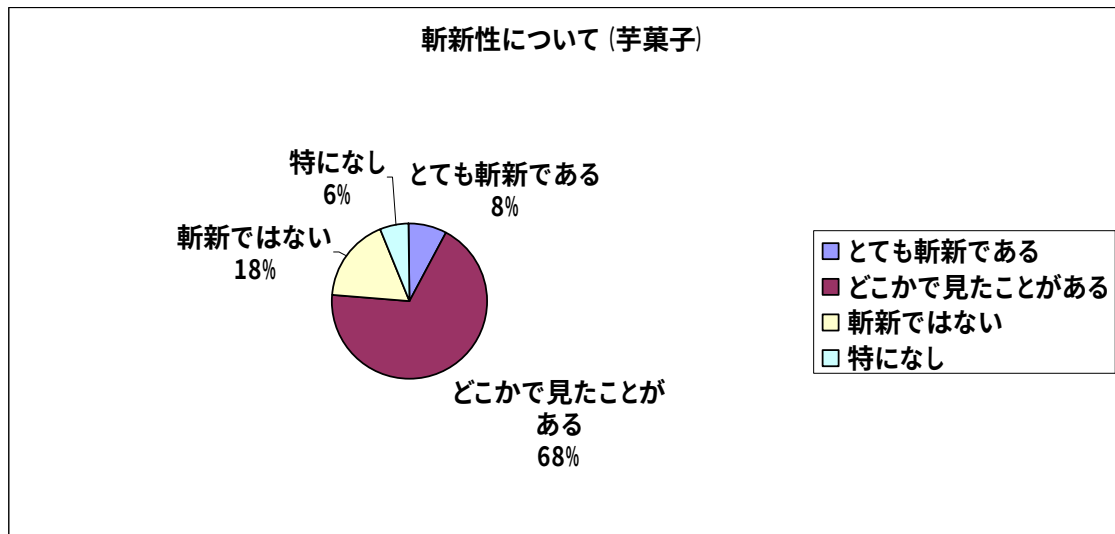
③芋菓子について （設問数 3、有効回答数 50）

(a) 味はどうでしたか？



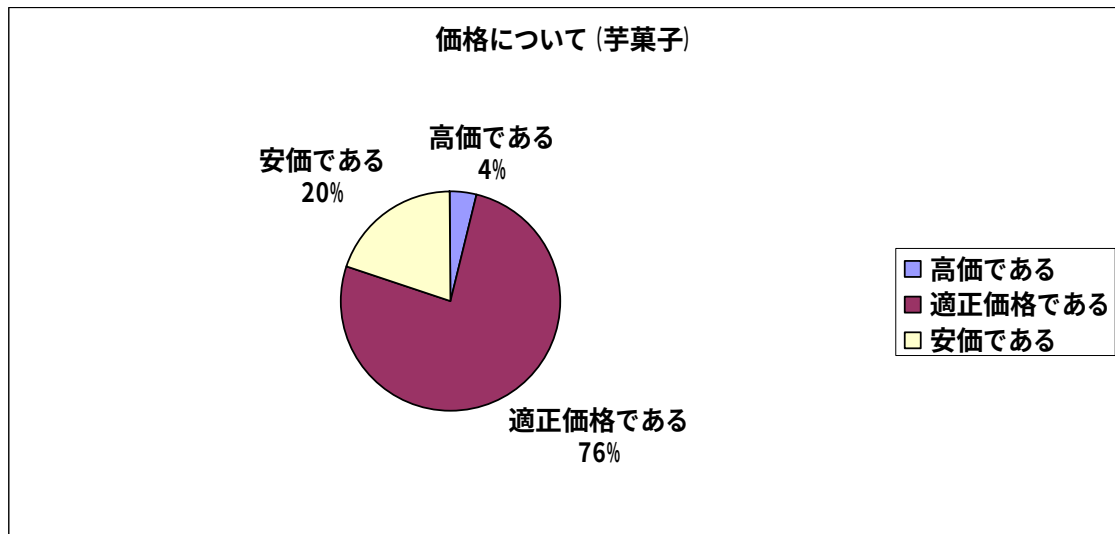
- ・ お芋の味が口の中に広がります。(45 歳女性)
- ・ なんだか懐かしい味です。(59 歳女性)
- ・ ついつい食べ過ぎてしまいそうなお菓子です。(36 歳女性)
- ・ 飽きない味です。(62 歳男性)
- ・ 芋けんぴと同じでは？(59 歳男性)
- ・ 懐かしい素朴な味 (32 歳女性)
- ・ 子どものおやつに食べさせたい (29 歳女性)
- ・ 昔のおやつという感じ。そこまで量はいらない (27 歳男性)
- ・ 美味しい。たくさん食べてしまいそう！ (26 歳女性)
- ・ 芋けんぴみたいな感じ。優しい味です (51 歳女性)
- ・ お芋の風味が楽しめてよいと思う (41 歳女性)
- ・ ちょっと甘め？食べ進めるとくどくなる (68 歳女性)
- ・ 芋の味が素直に味わえてスナック菓子に慣れた今の子供たちに食べさせたい (55 歳男性)
- ・ 普通の芋菓子。お芋が好きな人にはいいのかも (22 歳男性)
- ・ ザ芋！味もそのまま (29 歳男性)

(b) 斬新性はどうでしたか？



- ・見た目は硬いんだけど、口に入れると柔らかいギャップにびっくりしました。(28 歳女性)
- ・芋けんぴとの違いを食べた事がない人にもわかるように工夫した方がいい。(31 歳男性)
- ・大学いもと芋けんぴを掛け合わせた味。(34 歳女性)
- ・ネーミングを変えた方がいい！(23 歳男性)
- ・普通の昔からある芋菓子だと思う。(65 歳男性)
- ・特に特性みたいなものは感じられない。(52 歳女性)
- ・よく道の駅などで売ってそうな感じ。(37 歳女性)
- ・芋けんぴと同じように見えるかも。(23 歳女性)
- ・普通だけど、お芋を素朴に味わう商品で、斬新過ぎるのもどうかと思う。(59 歳女性)
- ・懐かしい感じで、新しいという感じではない。(40 歳女性)
- ・目新しさはないと思う。(32 歳女性)
- ・お菓子は普通だけど、売り出し方を工夫すればよいと思う。(47 歳男性)
- ・見た目に楽しいパッケージや、お菓子がどうして出来たかなど読み物を付けて欲しい。
(33 歳女性)
- ・よくおばあちゃんを買ってきているお菓子と同じ。(23 歳女性)

(c) 価格についてどう思いますか？



- ・安い！まとめ買いしてしまいました。(37 歳女性)
- ・パッケージをオシャレにすれば値段を上げて売れると思います。(23 歳女性)
- ・計り売りがあればいいのに。(47 歳女性)
- ・こんなものでは？(56 歳男性)
- ・お土産と思うと普通だが、普段には高めでは？(41 歳女性)
- ・お手ごろです。(29 歳女性)
- ・芋けんぴが量を変えてパッケージしているように色々な量と金額設定してみては？(53 歳女性)
- ・お芋だと思ってくちちょっと高い気がする。(34 歳女性)
- ・子どもに食べさせたいけれど、子どもには少し高価だと思いました。(26 歳女性)
- ・量を考えれば安いと思う。(40 歳女性)
- ・一般的で良心的な金額だと思います。(30 歳男性)
- ・家族みんなで楽しめるお菓子なので、ちょうどいい値段だと思う。(43 歳女性)
- ・この金額なら買いたいです。(27 歳女性)
- ・妥当な金額。(48 歳男性)

以上

(参考資料 5)

「REFARM 四国 in 上島」 “ REFARM 農園・青 ” 土壌肥沃度分析結果

愛媛大学農学部・上野研究室

【はじめに】

今回の分析において、エダマメの結実が少なかった原因が土壌にあるのではないかと
いうことが示唆されました。ただし、これは改善可能であり、今後とも他の作物を栽培する
上で参考になるものではないかと考えます。

また、栽培途中・前後のことについてなにも知らない中での分析ですので、失礼がござ
いましたらお詫び申し上げます。

【結果・考察】

	リン酸 (mg/100g 土)	Ca (mg/100g 土)	K (mg/100g 土)	Mg (mg/100g 土)
ゆげ	27.42933532	131.558209	2.995024876	27.47263682
水島さん	0.49933037	107.5109344	3.234592445	31.02584493
参考				
無マルチ	146.3330467	178.1638023	54.00853984	71.77177764

Ca/Mg	Mg/K
3.4205	21.55598
2.475147	22.54093

※それぞれの成分の簡単な説明を加えておきます。

- リン酸：生長の盛んな芽や根の先端、実などに移動して細胞の増加に役立つ。大切な代謝作用を行っているところに多く含まれる。生育初期に適度のリン酸が吸収されると、その後の生長を良好にし、病気に対する抵抗力も強くなる。欠乏すると、葉っぱのツヤが無くなり暗い濃緑色になり、欠乏症は古い葉から現れる。
- Ca=カルシウム：細胞と細胞を結びつける働きを持ち、植物体を強く丈夫にしてい。代謝のバランスを保つ。
- K=カリウム：根から吸収した養分がタンパク質に合成されるが、カリウムが欠乏すると

この作用がうまく進まず、~~作物~~中にもとの養分だけが蓄積し障害を起こす。作物体内の水分調整の役目を持ち、不足すると水分が蒸散して萎縮するが、十分にあると細胞の膨圧が保たれるため葉や茎が強くなる。カルシウム・マグネシウムによって吸収抑制される。

- Mg=マグネシウム：リン酸を吸収するのを助け、植物体内で行われるタンパク質やアミノ酸合成のための様々な反応を始める要となるものに働きかける。

- ダイズを含む一般的な畑土壌の基準値（単位は上表に同じ）

リン酸=10～30

カルシウム=80～150

マグネシウム=25～45

カリウム=15～30

カルシウム/マグネシウム=6 以下

マグネシウム/カリウム=2 以上

表の上2つのデータが、今回弓削から採取したエダマメ栽培後の土壌の分析結果であり、一番下の参考は、昨年の10月～今年1月にかけてチンゲンサイ・コールラビ・ニンジン・レタスの栽培後の土壌を分析した際の平均値を示しております。

もっとたくさんの土壌指標となる項目がありますが、時間の関係上、少ないとみられる・影響を与えていると考えられる部分にしばって調べさせていただきました。ご了承ください。

何よりも上のデータから問題視できるのは、それぞれの**バランス**です。理想的なバランスは、**Ca:Mg:K=5:2:1**とされています。しかし、ゆげの土壌ではカリウムがカルシウムとマグネシウムによって極端に**吸収抑制**されていることが考えられます。そのため、タンパク質の塊であるエダマメの実がつかなかったと考えられます。

さらに、今回は調べていませんが、窒素成分は根粒菌というマメ科の植物と共生して窒素を供給してくれる微生物がいるはずなので、窒素成分は施肥しなくても問題ありません。

エダマメを引っこ抜いたときに、丸い粒のようなものはありませんでしたでしょう

か？

- ⇒ ついていなかったのなら、もともと菌が少なかったか、窒素成分が多すぎて菌が働かなかったかのどちらかだと考えられます。少なかったのなら播種時に菌液を接種し、発芽前に水分を多くしてあげれば菌が広がってくれます。窒素成分が多かったのならば（この場合地上部の茎や葉ばかりが育ちます）、窒素成分の含まれる肥料を避けることをお勧めします。

水分は必要とするので、株元が湿っている程度にはしておいた方が良くとされます。水分保持能が低そうならば（水はけが良すぎるならば）、それなりの水やりが必要です。

【改善策】

まずは、カルシウム・マグネシウム養分の施肥を抑え、カリウム養分の供給を行うべきだと考えられます。そのようにしてバランスを改善していきましょう。

ダイズの施肥基準としては、10a 当たり・・・窒素＝1～3kg

リン＝5～6kg

カリウム＝6～7kg

カルシウム・マグネシウム＝100～150 kg

※もちろん、土壌ももとの含量により調整します

また、養分の保持ができていない（施肥はきちんとしたのに流亡している）のならば、マルチを利用して養分保持を図り、同時に水分保持にも役立てるとよいでしょう。このとき、有機質のマルチ（生分解性であり、最後に土壌に混ぜ込んで使えるもの）を使うと、次の年の土壌への養分供給にもなりますし、回収の手間が省けますので、その方が良くと考えます。

その他の可能性として土壌下部に養分が蓄積しており、植物の根が届かず利用できていないことも考えられますので、次の栽培を始める前にしっかりと耕し、物理的な部分を改善することが望ましいと考えられます。また、その時に成分分析を行うことも効果的な施肥を行う上では有効だと考えます。

参考資料

<http://www.pref.shiga.jp/g/kodawari/hiryotaisaku/03daizu.pdf>

(参考資料 6)



「REFARM 四国 in 上島」協議会 事業戦略および実施計画検討ミーティング議事録

(「平成 21 年度持続可能な社会づくりを担う事業型 NPO・社会的企業中間スキーム事業のモデル実証事業」実施中盤から終盤にいたるまでの平成 21 年 10 月～平成 22 年 2 月までに行われた全 5 回の事業内容検討にかかわるミーティングの内容を記録)

■第 1 回 (専門家を交えたワークショップ)

(日時) 平成 21 年 10 月 27 日 13:00～15:00

(場所) 弓削島「しまで Café」

(参加者) 兼頭、村上、那須、横田

専門家: 株式会社瀬戸内しまなみリーディング山内氏 (商品開発・流通指導)、同松垣氏 (同)、株式会社ゆうゆう山下氏 (商品開発・流通指導／電話参加)、えひめ産業振興財団前田氏 (全般指導／電話参加)

(討議事項)

これまで検討してきた事業内容および実証事業の経過をもとに、商品、価格、流通、販売促進・広報などの事業戦略の組立てのための議論を行った。

今回は、流通パートナーや専門機関アドバイザーなどの専門家の助言を得ながら、再度 SWOT 分析手法などを用いて分析しつつ、事業戦略を組み立てていった。

(特徴的な意見)

- ・商品を通じて、消費者に耕作放棄地の再生につながることを付加価値として訴求することは、なかなか難しい。
- ・小ロットでは原価が高くなるが、致し方ない。製品として同ジャンルの商材との差別化には、やはり、付加価値のアピールがポイント。
- ・既存チャンネルだけでも相当量見込めるのでは？
(まずは既存チャンネルの販売実績を高めることに注力しては?)
- ・楽天や高級スーパーなどターゲットヒット率が高いところを攻めなくていいのか？
⇒流通マージンが見合わないのでは？

■第2回

(日時) 平成21年11月28日 11:00~12:30

(場所) 弓削島「しまで Café」

(参加者)

兼頭、村上、那須、藤田、農家のこせがれネット・宮路、トージバ・渡辺、森のいいこと・佐野（商品開発指導）、アガスケ・和崎（デザイン・広報指導）、アガスケ・田代（デザイン・広報指導）、ほか畑オーナー5名

(討議事項)

前回にひきつづき、事業戦略について検討。

今回は特に販売促進・広報戦略について討議した。

(特徴的意見)

- ・ 広報・宣伝告知はこの事業の肝。
- ・ ネットワークが幅広いので、広報・告知手段としてのフル活用を。
- ・ ニュース性を活かして、お金をかけずにメディア掲載を。
- ・ 顧客管理をしっかり。リピーター率を高めるフォロー施策を。
- ・ アクセスや購入者分析でターゲットを検証。

■第3回

(日時) 平成21年11月29日 16:30~17:30

(場所) 弓削島「しまで Café」

(参加者) 兼頭、村上、那須、宮路、渡辺、佐野、藤田、和崎、田代、水島

(討議事項)

- ・ 前日の討議内容を整理、まとめ。

(特徴的意見)

- ・ これまでの実証事業の経過を鑑みると、農業生産は収穫にリスクが伴うので、ある程度品目を分散させる必要があるだろうが、分散させると手間、コストがかかり、品目ごとの量も少なくなるので効率が悪い。でもいきなり耕作地を広げるのは危険。バランスが難しい。
- ・ 耕作放棄地再生を差別化ポイントとするために、耕作放棄地再生のイメージをあまり重く感じさせず、楽しく見せるほうが良い。

■第4回

(日時) 平成21年12月29日 13:00~18:00

(場所) 弓削島「しまで Café」

(参加者) 兼頭、村上、那須、横田、藤田

(討議事項)

前回までの事業戦略の最終確認、ならびに、事業の実行計画を検討。

事業実施に向けた、作業計画、人員計画、日程計画、収支計画、資金計画、リスク計画などにつき協議した。

(特徴的意見)

- ・チームの柔軟な編成ができるように。
- ・構成メンバーが離れているので、リモートで情報共有できる環境を活用する。

(WEB グループウェア、ML)

- ・農作業・収穫スケジュール・体制とのすり合わせを。
- ・途中のいくつかの時点で計画を見直す機会が必要では？
- ・収穫物を前提にするので、準備期間が長く、その間の費用の問題もあり、何か収益源を考える必要があるのでは？
- ・次年度繰越を開墾費用等の事業拡大に結び付けたい。
- ・初期費用がどの程度、納まるか不明、予測を超過する場合人件費を削るしかないだろう。
- ・どの項目もギリギリなので増やしたい。
- ・売り上げを伸ばすしかない。
- ・売り上げがたつまでのコストの段取りが必要。
- ・利益率を上げて、次年度の拡大のための投資に回す。
- ・直販率を上げて、流通マージンを減らし、利益率を高める。
- ・持続のためには、初年度費用を極力抑えた上で、自己資金で賄い、収益を確実に生んで、徐々に余剰を増やしていくことが重要。
- ・リスクの極小化のために、計画の精査を徹底。
- ・リスク発生時の体制とリスクによる損失の極小化を想定。

■第5回

(日時) 平成22年2月20日 13:00～17:00

(場所) 弓削島「しまで Café」

(参加者) 兼頭、村上、那須、横田、藤田、寺尾、古川（弓削島Uターン農業者）

専門家・アドバイザー（電話参加）：

水島、柿沢、愛媛大上野先生、みやもと山の大豆農家さん

(討議事項)

前回協議した事業の実行計画を整理、確認、まとめ。

あわせて、これまでの実証事業の実施結果、畑オーナーの意見（詳細は、参考資料6の別記1を参照）、土壌調査結果、討議した事業計画をもとに、来年度の栽培計画を検討した。

（来年度の栽培計画については、参考資料6の別記2を参照。）

(特徴的意見)

- ・ 事業を軌道に乗せるには収量が足りない。
→どうするか？
- ・ 制度活用や、NPOの協力、古川さん（弓削へUターン）らの協力により、放棄地の開墾農地を増やしていく。
- ・ 今年度の反省をもとに、栽培作物は、多品種化。
- ・ オーナー制については、オーナーの満足度を上げるために季節ごとに収穫を。
- ・ オーナーが、島に来なくても満足が得られる仕組みを。
- ・ 目標の耕作面積で自立できる収益モデルができるかどうかは初年度の成果を見て再度検討。

以上

(参考資料 6 の別記 1)



「REFARM 四国 in 上島」“REFARM 農園・青” スタッフ&オーナー意見交換まとめ

2009 年 10 月、大豆の生育状況の悪化により、メーリングリストを通じて、「REFARM 四国 in 上島」のスタッフおよび当プロジェクト体験農園“REFARM 農園・青”オーナーに意見収集を呼び掛け、約 20 名の意見が寄せられた。下記に意見をまとめる。

〔本年度中にできること・やりたいこと〕

- ・島大豆を分けていただいて、手前味噌作り
- ・大豆の葉っぱと茎を生かす：土壌肥料 OR 草木染め商品
- ・枝豆はやっぱり食べたい
- ・豆腐づくりができるように、にがりを作る
- ・3 月までに収穫できる野菜を選択して再チャレンジ（再失敗のリスクあり）
何種類かローテーションを組んで植えてみる。
土作りに役立つ作物があれば良い。

〔来年に生かす提案〕

- ・「REFARM 農園・青の記録 1 年目」として記録し、世に出す
- ・大豆ができなかった原因の究明 → 勉強会 → 土作りイベント
- ・今後のチャレンジのための前準備
土作り？収穫計画作り？

〔気になってること〕

- ・島の人の反応（気持ち等など）を知りたい

【検討事項】

・手前味噌作り

→ 佐島味噌に、指導を頼めるかどうか、かかる費用はどれくらいか。

・枝豆を食べる

→ 島で枝豆作っている人がいて、その人に、協力して貰えたら、ベスト。
もしないなら、私のほうで他地域の枝豆を集めることは可能。

・土壌の勉強会ののち、土作りをイベントとしてやる

→ 土壌の調査結果と、大学の先生や専門員を探してくる必要があり。
費用はかかる。

・枝豆の葉っぱと茎を使って商品作りをする

→ すごく目からウロコな発想で、やりたい。
「新たに苗を植えても、育つかどうかはリスクー」。
考えてみれば、葉っぱや茎も私たちが作った成果物。
それを商品化するのはアリ。
ゴミ0 素敵！！

以上

(参考資料6の別記2)



「REFARM 四国 in 上島」 “REFARM 農園・青” 検証ミーティング議事録

今年度の「REFARM 四国 in 上島」プロジェクトにおける耕作放棄地開墾農園（REFARM 農園での栽培結果および土壌調査結果をもとに、関係者が集まり内容の検証と今後に向けての取組の改善策等を検討した。

(日時) 平成22年2月20日 13:00～17:00

(場所) 弓削島「しまで Café」

(参加者) 兼頭、村上、那須、横田、藤田、寺尾

専門家・アドバイザー（電話参加）：

水島、柿沢、愛媛大上野先生、みやもと山の大豆農家さん

1. 土壌分析の結果と改善策

【土壌分析の結果（概要・詳細は参考資料を参照。）】

- ・ 理想的なバランスは、 $\text{Ca}:\text{Mg}:\text{K}=5:2:1$ とされているが、弓削佐島の土壌ではカリウムがカルシウムとマグネシウムによって極端に吸収抑制されていることが考えられる。そのため、タンパク質の塊であるエダマメの実がつかなかったと考えられる。
- ・ 根瘤菌が少なかった。⇒ 播種時に菌液を接種し、発芽前に水分を多くしてあげれば菌が広がってくれる。
- ・ その他の可能性として、土壌下部に養分が蓄積しており、植物の根が届かず利用できていないことも考えられる。

【その他のアドバイス】

- ・ 最初に鋤き込んだ木っ端が、肥料になりきらず、地中の養分を吸い取ってしまったのではないか。（みやもと山の大豆農家さん）
- ・ 4月にまいた大豆は収穫できたけれど、6月にまいた大豆は獲れなかったなので、時期を

早めたらどうか。(水島さん)

- ・ そもそも地力の低い土地かもしれないから、最初の一年はひたすら[大豆を植えて⇒鋤き込んで⇒大豆を植えて⇒鋤き込んで]を繰り返し、地力をつけた方が良いのではないか。食用の大豆は土が育ってから。毎年の成分分析も重要。(ポタジェ・柿沢社長)



そこで、

【改善策】

- ・ カルシウム・マグネシウム養分の施肥を抑え、カリウム養分の供給を行い、理想的なバランスにしていく。
- ・ 養分と水分の保持を助けるため、マルチを利用。このとき、有機質のマルチ（生分解性であり、最後に土壌に混ぜ込んで使えるもの）を使うと、次の年の土壌への養分供給にもなり、回収の手間が省けるのでオススメ。
- ・ 種まきの時期を、昨年の「7月」から3・4ヶ月は早める。
- ・ 次の栽培を始める前にしっかりと耕し、物理的な部分を改善すること。また、その時に成分分析を行うことも効果的な施肥を行う上では有効。
- ・ 伐採した大豆の茎と葉を牛肥と混ぜ込んで、堆肥づくり（2/20実施）。根元/根瘤菌は地中に残し、園地に鋤き込む。

【その他、REFARM 農園・青の課題】

- ・ トラクター（耕運機、管理機）は、別途手に入れた方がいい。
- ・ 水回りの整備。（水圧が弱いので水道業者に確認。）
- ・ REFARM 農園に取り組める島の農家さんを緊急募集。
- ・ 島の堆肥（2t）を手に入れる。

2. 来期に向けた課題・改善策、作付計画の検討。

【来期に向けた課題・改善策】

- ・ 収穫リスクの分散を図ること。
- ・ 輪作障害を回避すること。
- ・ 加工・流通パートナーの多様なニーズに応えられる体制を作ること。
- ・ オーナーの満足度（収穫面）を向上させること。
- ・ 管理のしやすさを考慮すること。

【来期の作付計画（案）】

- ・ 1反を4つに区画わけして、作付時期をずらして生産する。

4	3
1	2

※区画2は、今回サツマイモを栽培した場所。



	第二期		第三期	第四期	第五期	第六期
1	トウモロコシ		玉ねぎ	大根	サツマイモ	大豆
	4月 種まき					
2	大豆		トウモロコシ	玉ねぎ	大根	サツマイモ
	5月 種まき					
3	サツマイモ		大豆	トウモロコシ	玉ねぎ	大根
	7月 苗つけ					
4	大根		サツマイモ	大豆	トウモロコシ	玉ねぎ
	10月 種まき					

※ 同区画で、同時栽培できる野菜の候補

- ・ 「トウモロコシ」と同時栽培できるのは・・・カボチャ
- ・ 「大豆」と同時栽培できるのは・・・落花生
- ・ 「大根」と同時栽培できるのは・・・キャベツ、白菜
- ・ 「玉ねぎ」と同時栽培できるのは・・・にんにく、ノビル、じゃがいも

【摘み菜の活用】

弓削島の特筆すべき地域活動である「摘み菜」を耕作放棄地の開墾農地を使って推進する計画を立案。

繁殖力があり管理が簡単である一方で、栄養価も高く、健康に良いキクイモ、ハヤトウリなどの繁殖用地とし、摘み菜のスポットにしてい。ハマダイコンなどは、島の象徴的植物であり、花畑は観光農園としても活用できる。

またこれらを収穫して塩漬け、甘酢漬など商品化して販売していくことを検討する。

※「弓削の摘み菜」・・・山野草や海藻など島の自生植物を調査、食べられるものを季節ごとに自生場所などの植生、効能、料理のレシピまでデータベース化、独自の書籍も発行する。小中学校も巻き込み、子供からお年寄りまで地域ぐるみで取り組む。食育、地元学など教育にも、高齢者の健康増進など福祉にも役立つ。野も山も海も近隣に包摂する島の環境を活かした象徴的な取り組みであり、現在、摘み菜ツアーの実施や、摘み菜料理の提供、摘み菜を使ったお菓子やお茶などの商品が開発されている。

以上

(追記)

事業内容検討および事業計画策定時に参考にした
データ・分析レポート等の資料

1. 耕作放棄地の耕作に関わる資料

- ・農林水産省 農林業センサス
- ・中国四国農政局 耕作放棄地解消に向けた取組事例調査
- ・愛媛県 県内の耕作放棄地解消の事例調査
- ・NIRA 研究報告書

など

2. 商品化・流通に関わる資料

- ・統計局 家計調査年報
- ・マイボイスコム 「衣料品の購入に関するアンケート調査」
- ・マイボイスコム 「お菓子に関するアンケート調査」
- ・電通総研 消費潮流調査レポート
- ・電通総研 都道府県の消費余力(可処分所得)
- ・博報堂生活総合研究所 生活動力調査レポート
- ・博報堂 消費トレンドから見える、「ヒット因力 2009-2010」レポート
- ・博報堂 環境に関する生活者の意識調査 2008
- ・博報堂 現代キャリア女性に関する意識・生活調査
- ・イースクエア LOHAS 定例調査

など

以上