ＥＵにおける農村イノベーションとリーダー的人材育成

ドイツ・バイエルン州におけるLEADER事業の教訓

松田 裕子

1. はじめに

- 報告の課題と目的

6次産業化：点と面のアプローチ

点（個別経営助成）	面（地域・分野横断的）
• 個別経営投資助成 • 多角化助成	• LEADER

六次産業化の類似施策

① 販売促進，マーケティング力の強化
② 農産物に付加価値をつける取組み
③ ブランド戦略の推進
④ 加工品の開発
⑤ 観光・外食産業への展開や連携
⑥ 地場産業の振興
⑦ グリーンツーリズム

LEADERとは？

- 事業の名称は「農村経済の振興のための活動の連携」を意味するフランス語の頭文字
  - L iaisons
  - E ntre
  - A ctions de
  - D eveloppement de l’
  - E conomie
  - R urale
- 「指導者（leader）」という意味ではない。

報告の課題と目的

- LEADERのリーダーは誰か？
- 農村イノベーションの成功要因

2. LEADER事業の特質

- 面的な地域活性化施策
- 農村イノベーション促進政策
- 組織的イノベーション

LEADERメソッド

- ボトムアップ型の農村活性化政策
- 官民パートナーシップ
  - LAG（ローカルアクショングループ）
  - 農家，非農家，自治体，民間等を包含
- セクターを越えた連携
  - 農業だけでなく他産業の振興をも含む地域振興
- イノベーション・パイロット的事業
- 地方分権的行政・資金調達

パイロット的事業を支援

- 従来の行政サイドからはリスクが大きいとして敬遠されたような斬新なアイデアを発掘し，パイロットプロジェクトを積極的に支援：
  - 地域の特徴を具現化するような新しい商品やサービスの開発【プロダクト・イノベーション】
  - 地域の人的資源，天然資源や資金を相互に結び付けるような取り組み
  - 伝統的に分断され，協力関係が希薄だった産業部門間の連携を促すもの
  - 意思決定過程やプロジェクト実施における地元住民の参加や協力について独自の方法を有するもの

多様なプロジェクト

①コミュニティショップ（Dorfladen）

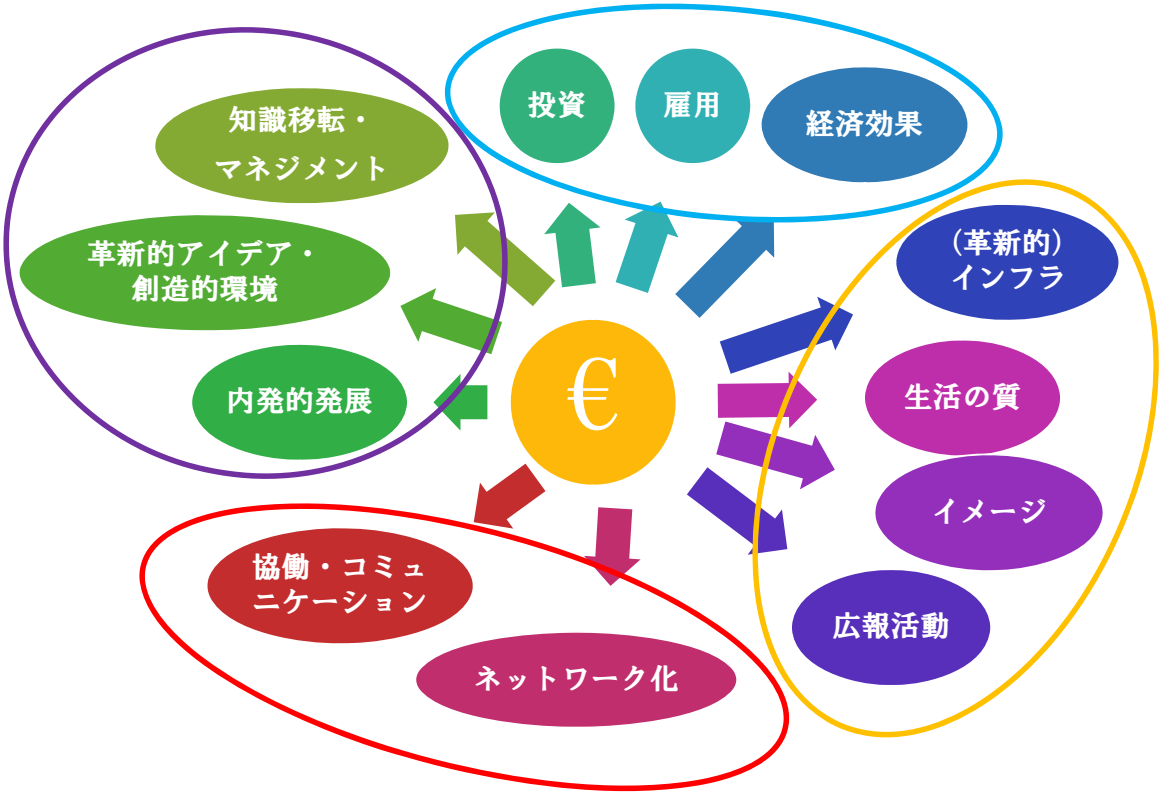
- 基礎的な食料品（果物，野菜，肉，乳製品，パン，ベーカリー製品）
- 地場産品：地産地消による内部循環
- loto/totoの取扱い
- フィルムの現像の引き渡し
- ドライクリーニング
- 郵便の処理（←郵便局の閉鎖）
- 雇用創出
- コーヒーコーナー：地域住民の交流の場

②LandZunge
約80のレストランのネットワーク

②－１）LandZungeの参加要件

- 加盟店は，アルゴイ・シュヴァーベン地方（ケンプテン市から100km圏内）の原材料を使用し，地域農業の価値創造に寄与しなければならない。
- 全ての牛肉・子牛肉料理は，地域ブランドないし地域農業に直接関係しなければならない。
- 最低4種のチーズ料理を提供し，かつ，そのチーズはアルゴイ・シュヴァーベン地方のチーズ工房で作られたものでなければならない。
- 加盟店は，次のものを提供しなければならない；
  - アルゴイ・シュヴァーベン地方のビール醸造所のビール
  - 地域のミネラルウォーター
  - 地域のリンゴから作られたリンゴジュース

LEADERは地域に何をもたらすか？

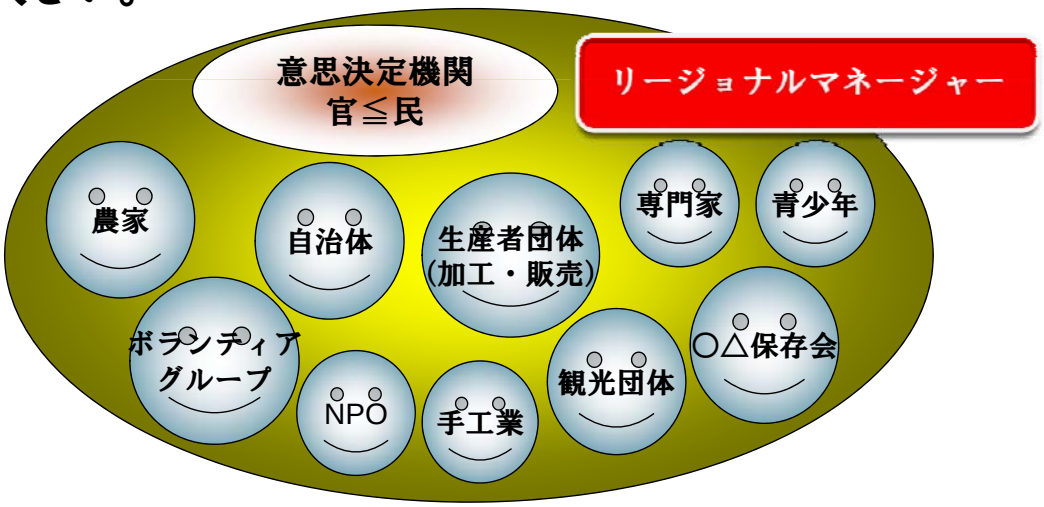


3. リーダー的人材の重要性

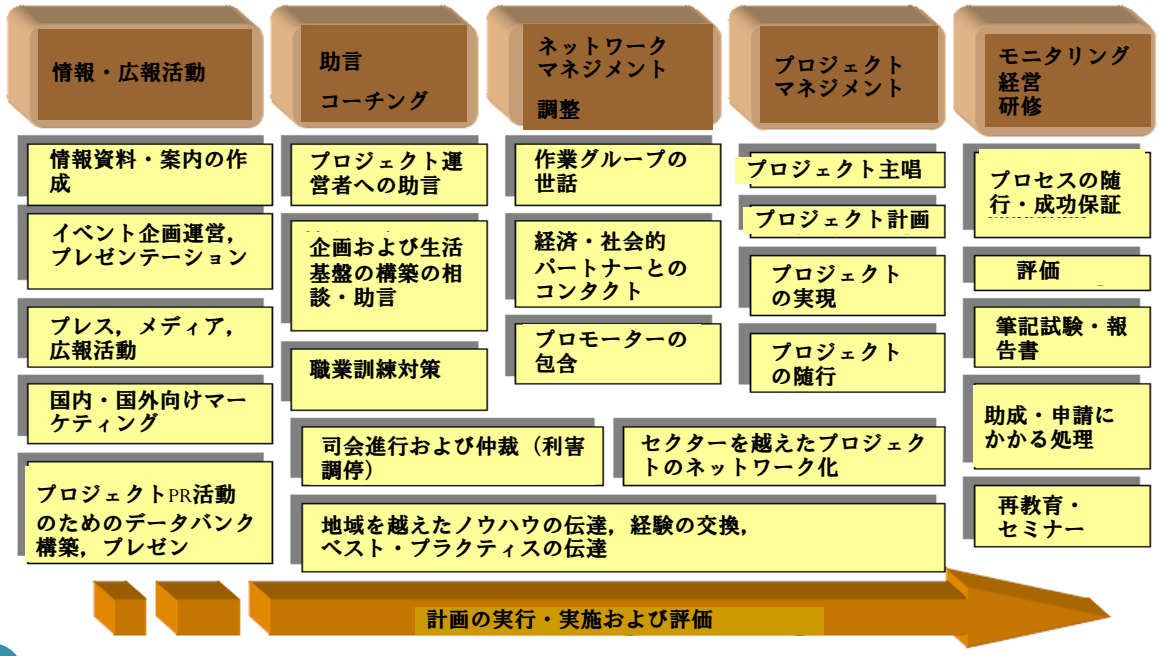
- 成功のカギを握るリージョナルマネージャー（独）

パートナーシップとリーダーシップ

- 多様な主体から構成されるパートナーシップでは，リーダーシップを発揮する仲介役の果たす役割が大きい。



リージョナルマネージャーの役割



費用助成

生産的な投資（営利目的の投資）

- 費用の最大25%

非生産的な投資（ハコモノ）・非投資（ソフト的投資）

- 費用の最大50%

LAGの運営費用

- LAGのマネジメント：費用の最大50%，最大25万€
- LAGの広報活動：費用の最大50%
- 構想，初回の広報活動，プロジェクト関連の最大5年間の人件費：費用の最大50%

協働プロジェクト

- 地域を越えたもの：費用の最大60%
- 越国境型：費用の最大70%
- ただし，生産的な協働プロジェクト：費用の最大25%に制限

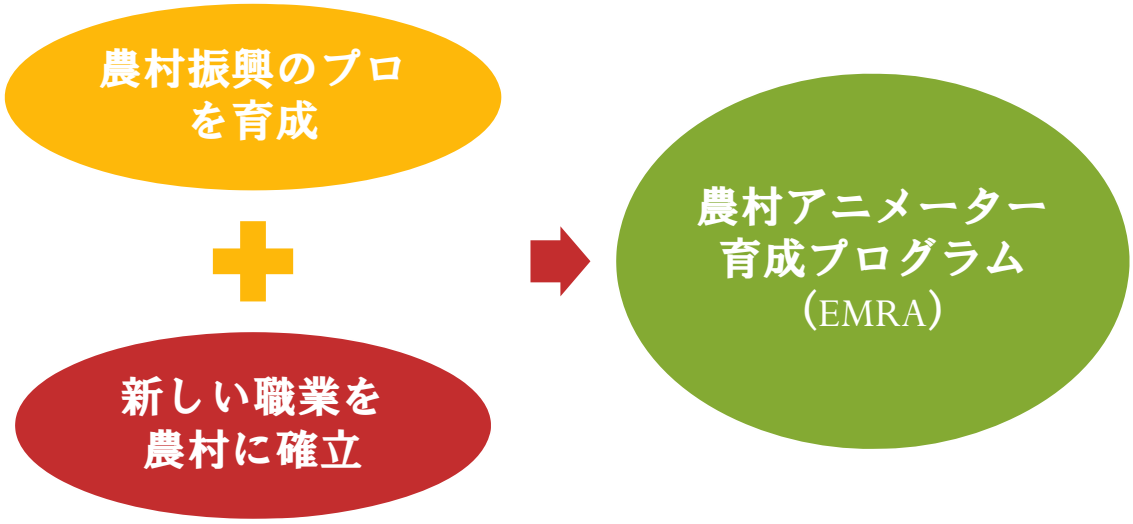
指摘される課題

- ボトムアップ型の農村振興政策の成功はリーダー的人材にかかっている：
  - LAG（プレイヤー）の潜在能力の発揮を手助け
- 人材不足や職業としての不安定さ，報酬の低さが問題点として挙げられる：
  - 安定型：　長期雇用
  - 不安定型：　助成期間に応じた任期付き
  - 会社型：　コンサル会社に委託
- ビジネスとして成り立つ環境づくりが必要！

4. 農村アニメーター育成事業

- European masters Programme for Rural Animators: EMRA

人材育成プログラムがスタート



- 2013年3月より，7つの大学のコンソーシアムでスタート。

導入の背景

- 農村振興に必要な分野（社会学，人文科学，社会科学，地理学，土地利用計画，農村工学等）を包括的に扱う学際的な学科が存在しない。
- 農村アニメーターは，多様な分野（農業，環境，社会福祉，中小企業開発，技術革新，観光，多角化等）の“言語”が話せることに加え，現場でのコミュニケーション能力，問題解決やマネジメント等のスキルが必要とされる。
- 人材育成のための特別なカリキュラム（大学院レベル）が必要。

農村アニメーターの能力構築

- 持続可能な農村振興に関する専門性
  - 農村経済の基本特性
  - 文化的・環境的遺産の役割
- コミュニケーション能力の構築
  - リーダーシップ
  - 農村の様々な利害関係者を調整する能力
- マネジメントスキル
  - 外部資金の特定・獲得
  - ニーズの調査・分析
  - 地域戦略，プロジェクト開発

対象および内容

- 農村アニメーターとして働きたい者
  - ①若い学部卒業生
  - ②すでに農村振興に携わっている者
- 必要な教育，能力構築，資格の付与：
  - eラーニング
  - 10日間の対面式セミナー
  - 論文
- 5,000 €/2年間フルタイム

期待される効果

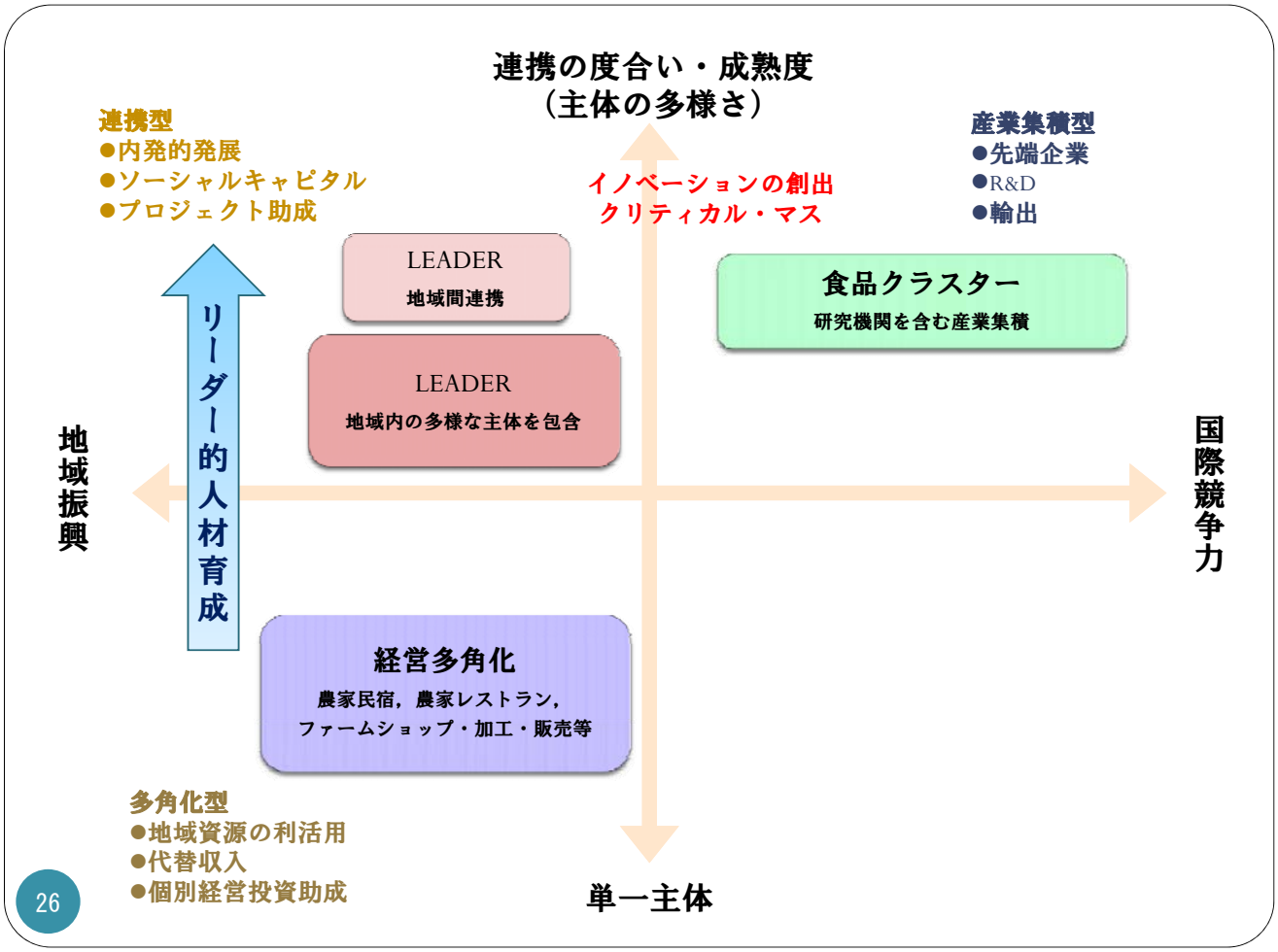
雇用創出

- 農村振興＋新しい職業の確立
- 農村・組織内部の雇用創出に寄与

認識改善

- 資格付与による社会的地位の向上
- 農村アニメーターの所得改善

6. むすび


連携の度合い・成熟度
（主体の多様さ）
連携型
●内発的発展
●ソーシャルキャピタル
●プロジェクト助成
産業集積型
●先端企業
●R&D
●輸出
イノベーションの創出
クリティカル・マス
LEADER
地域間連携
食品クラスター
研究機関を含む産業集積
LEADER
地域内の多様な主体を包含
リーダー的人材育成
地域振興
国際競争力
経営多角化
農家民宿，農家レストラン，
ファームショップ・加工・販売等
多角化型
●地域資源の利活用
●代替収入
●個別経営投資助成
単一主体

多様な人材の活用と育成

農村アニメーター育成

農村振興のプロという資格付与

外部人材活用

コンサルタント・アドバイザー

地域人材育成

多角化・連携の取り組みを行う農業者
（プレイヤー）

地域のステージに応じた支援

Ⅲ 共同事業の企画・実践

Ⅱ プロジェクトの企画・実践

他地域に普及可能な事業の支援

Ⅰ 参加：人材育成・技術の習得

地域概況分析，地域戦略策定，住民参画のための意識高揚，資金獲得

写真：Regionalentwicklung Oberallgäu e.V. がLEADERを利用して手作りした吊り橋

ご清聴ありがとうございました。

youtan19@affrc.go.jp

【参考文献】

- Regionalentwicklung Oberallgäu: http://www.regionalentwicklung-oberallgaeu.de/geschaeftsfuehrung.html
- Weizenegger, S. (2008): LAG Management. Participation and LEADER: Examples from. LAG Regionalentwicklung Oberallgäu, East Agri 12.09.2008.
- Weizenegger, S. (2011): The Regional Development Strategy of the Oberallgäu, Bavaria, Germany, 6th meeting of the LEADER subcommittee, 17May 2011, Brussels, Belgium.
- Pedro Brosei, P. (2010): ROSEIState of play of Leader 2007-13 and lessons to be learned for the future of the Leader approach, Seminar "The Development of Leader. Method". Helsinki, 7 October 2010.
- **松田裕子**（2007）：「LEADER**メソッドの成功条件と課題—ボトムアップ型施策におけるリーダーシップの重要性—**」**『平成**18**年度 集落リーダーの実態分析調査委託事業報告書』，農政調査委員会，**pp.38-141.

参考資料

農村振興政策の枠組み

農村振興規則

欧州農村戦略

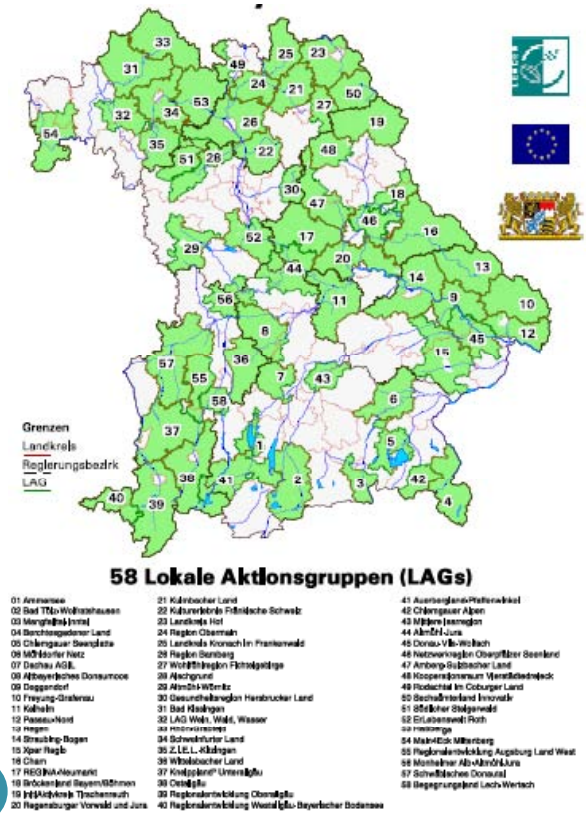
加盟国の農村戦略

加盟国の農村振興計画

機軸 1	機軸 2	機軸 3
農林業の競争力	**環境・景観保護**	**生活の質・多角化**
職業訓練	農業環境支払	多角化
農林産品の付加価値	LFA支払	マイクロ企業
新しい産品，加工，技術	Natura 2000支払	ツーリズム

機軸 4 – LEADER

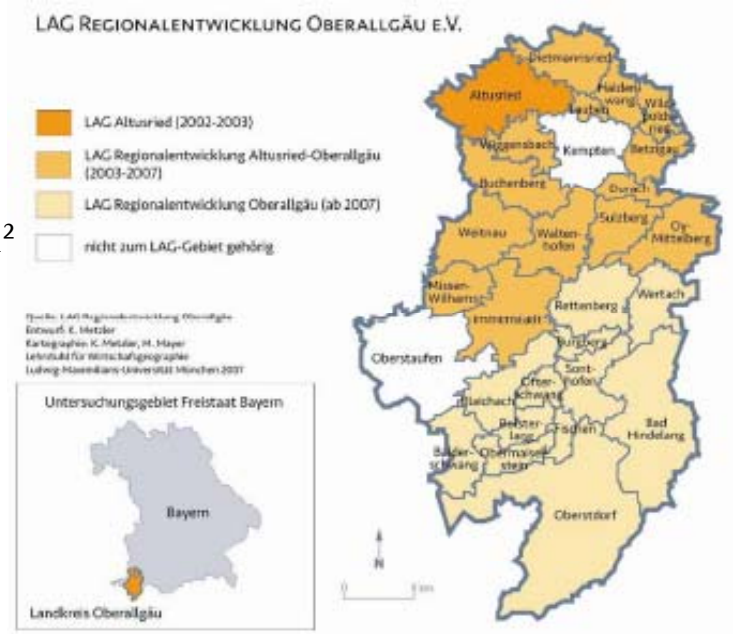
ドイツ・バイエルン州のLAG



- 地域の多様なアクターのパートナーシップ
- 58のLAG（2007-13年）
- EU全体で2,192（2011年5月）
  - 農村地域の80%以上をカバー
- ドイツ全体で243
  - 農村地域の70%をカバー
- LAGの平均人口：50,420人（EU）
- LAGの大半は，機軸3のためにLEADERを利用している

LAG オーバーアルゴイ

- LAGの設立：2003
- 市町村：27
- 人口：142,000人
- 面積：1,389 km²
- 人口密度：104人/km²
- 農家：2,500
- 観光客：800,000人



投資助成と職業資格

人材育成と結び付いた経営成長

- 10万€未満の投資：以下のいずれか一つ
  - 農業の職業訓練を終了
  - 農業専門学校（Fachschule）の最終試験に合格
  - 教育プログラムの3つ以上のセミナーへの参加
  - 多角化では，投資目的分野に関する適切な職業教育の終了
- 10万€以上の投資：以下のいずれか一つ
  - 農業の職業訓練と農業専門学校を終了し，最終試験に合格
  - マイスター試験，専門大学（FH）の終了
  - 多角化の場合，投資目的分野に関する職業教育（「農家で休暇を」のホテル経営等）