

# 産業の壁を越えて

## ～農商工等連携の促進について～

中小企業庁 新事業促進課

農商工等連携担当 松尾彰久

### 1. はじめに

地域経済を支える農林水産業は、地域経済の基幹産業であるものの、高齢化の進展や耕作放棄地の拡大などの厳しい状況におかれています。しかしながら、一部には海外進出に成功しているケースも見られ、成長のポテンシャルを持つ産業です。

また、地域の中小企業は、国内企業の99%以上を占め、大都市などの市場ニーズをしっかりと把握することや販路を確保することが難しい状況が多々ありますが、日本経済の成長の原動力となり、その高い技術力を活かして高品質の製品をつくってきました。

農林漁業の成長の可能性を引き出すためには、中小企業の持つ技術やノウハウを活用し、それぞれが「強み」を発揮した農商工等連携を果たすことが効果的です。中小企業にとっても、ビジネスチャンスの拡大や新商品、新事業展開につながるものとなります。

こうした農林漁業者と中小企業者との連携を加速するため、経済産業省では「中小企業者と農林漁業者との連携による事業活動の促進に関する法律（農商工等連携促進法）」を制定しました（5/23 公布、7/21 施行）。この「農商工等連携促進法」を軸としてさまざまな支援をしています。

## 2. 農商工等連携促進法の概要

農商工等連携促進法では、2つの事業スキーム及び支援措置を講じています。一つは中小企業者と農林漁業者が有機的に連携し、それぞれの経営資源を活用して共同で新商品の開発等に取り組み認定を受ける「農商工等連携事業計画」、もう一つは公益法人又はNPO法人がこうした事業に取り組む事業者に対して指導・助言等の支援を行う計画を作成し認定を受ける「農商工等連携支援事業計画」です。

これらの事業計画について国から認定を受けた事業者に対しては、①中小企業信用保険法の特例（普通保証、無担保保証の別枠化、公益法人等を保険の適用対象に追加）、②小規模企業者等設備導入資金助成法の特例（設備資金貸付割合を1/2から2/3に引き上げ）や③農業改良資金助成法、林業・木材産業改善資金助成法及び沿岸漁業改善資金助成法の特例（中小企業者への貸付対象拡大等）、④機械・設備の取得に係る減税制度（30%の特別償却又は7%の税額控除）が本法で措置されるとともに、中小企業金融公庫・国民生活金融公庫による優遇利率での融資や、補助金（試作品開発やテストマーケティングに係る費用の2/3を補助）などの幅広いメニューによる支援が用意されています。

（図：農商工等連携促進法の概要）

## 3. 農林漁業者にもマーケティングの視点を

農林漁業者の多くは、優れた品質の農林水産物をつくることには長けていますが、都市部の消費者の動向まではよくわからないことが少なくありません。そのため、国内外の消費者のニーズに対応した事業展開が十分には図られず、品質の高い商品であるにもかかわらず、あまり購入してもらえないため、極め

て厳しい経営環境にあります。

また、元来農林漁業は、「天候等の自然条件による生産条件の変動が大きい」、「栽培期間が長く収穫までに時間を要するため事業サイクルが長い」などの固有の事業特性があり、安定的な経営が困難な産業分野とされてきました。

そのため、消費者と日々接している小売や流通業の企業と連携したり、消費者のニーズがわかっているマーケティングの専門家にアドバイスを受けたりすることで、農林漁業者にもマーケティングの視点を養っていただくことが農林漁業経営の改善には不可欠といえます。

実際に、農林漁業者と商社・小売業者との連携による販路拡大に向けた先進的な事業活動や農林漁業の生産性を向上させるような機械・装置の開発、さらには農林水産物を活用したアイデア商品の開発といった取り組みも一部では行われています。

こうした取り組みは、優れたアイデアと経験を有する中小企業者が農林漁業者と連携することにより、両者の有する経営資源を相互に補い合い、単独の取り組みでは実現することができない新商品・新サービスの開発や販路開拓という新たな事業活動を実現するものです。

このように第一次から第三次まで「産業の壁」を取り払い、地域に根ざした農林漁業と商工業等との産業間での有機的な連携は、近年の市場環境の変化に適切に対応した、中小企業と農林漁業の双方の成長・発展に極めて有効な取り組みであるといえます。

#### 4. 中小企業者と農林漁業者の抱える問題点

このような意義を有するにもかかわらず、中小企業者と農林漁業者が連携した取り組みは、①両者の経営資源が脆弱であることが多く、農商工等連携の事

業活動を行うための資金調達が困難であること、②両者が通常の事業活動を行っている範囲内では、互いが交流する機会が少ないため、相互の事業活動に関する情報を共有することが不足していること、などの理由により、なかなか進まない状況にあります。

このため、本法によって、中小企業者と農林漁業者が連携して取り組む事業活動を政策的に支援することで、農商工等連携による事業活動を促進していきます。

今後、このような農商工等連携の取り組みを促進し、一部にとどまっている先進的な取り組みを広く普及させることにより、地域の雇用創出や新たな事業展開による所得向上などにつながるとともに、地域経済の活性化に大きく貢献することを期待しています。

#### 5. 本法が考える農商工等連携事業とは

新商品や新役務の開発等の実施が円滑に進んでいないことを踏まえると、中小企業者と農林漁業者がそれぞれ有する多様な経営資源は、必ずしも有効に活用されているとはいえません。

そこで本法により、中小企業者と農林漁業者とが有機的に連携し、それぞれの経営資源を有効に活用して、新商品の開発、生産若しくは需要の開拓等を行う事業を「農商工等連携事業」とし、それらを促進することで中小企業者の経営の向上と農林漁業経営の改善を図ります。

#### 6. 中小企業者と農林漁業者

本法では、農商工等連携事業を実施する中小企業者を、農商工等連携事業において農林漁業以外の事業を行う場合のみに限定しています。したがって、農

林漁業を行う中小企業者が農林漁業者と連携して実施する事業（農農連携）は支援対象外としています。例えば、農業と食品加工業を行う兼業農家が、自ら行う食品加工業について他の農業者と連携する事業、自らが行う農業について他の商工業者と連携する事業などは支援対象になりますが、自ら行う農業について他の農業者と連携する事業は支援対象外となります。同様に、農家が行う食品加工や食品卸売のみについて中小企業者と連携する事業活動（工工連携、商工連携、商商連携等）についても支援対象外となります。

なお、外国において事業活動を行う場合であっても、主たる事務所が国内に所在している場合は原則として支援対象となります。また、農林水産物については、国内で生産されたものに限定されます（ただし、水産物は国内で水揚げされたものも含みます）。

## 7. 有機的な連携

「有機的に連携して実施する」とは、農商工等連携事業に取り組むために、中小企業者と農林漁業者のそれぞれが、相手方は保有していないが自らは保有する経営資源を互いに持ち寄り、事業の期間を通じて、両者いずれもが主体的に参画し、事業に係る費用、利益、損失を分担、分配する形で、連携して実施する事業を遂行していくための事業体制が担保されていることを指します。

このため、農商工等連携事業についての規約や契約書などには「連携事業の目標」、「目標達成に向けた経営資源の相互提供」、「目標達成に向けた連携事業期間中の事業費の負担、損失の分担及び収益の分配に関する定め」、「契約遵守義務に関する定め」を明確化し、市場から信用される体制を構築することが必要となります。

## 8. 経営資源

経営資源とは、設備、技術、個人の有する知識及び技能その他ビジネスノウハウ、知的財産権など、事業活動に活用される資源一般のことを指しています。農商工等連携事業では経営資源を具体的に示し、これらを活用して両者が工夫を凝らした取り組みを行うことが必要とされます。

例えば、中小企業者の側では、新しい材料を導入する、新しい製造・加工方法を導入することなどが想定されます。また、農林漁業者の側では、新しい品種を導入する、新しい栽培管理方法を導入する、ニーズにあわせたロットやスペックで出荷する、木材を丸太で直送する、新しい魚の鮮度保持方法を採用することなどが想定されます。

## 9. 本法が考える農商工等連携事業とは

また、農商工等連携事業によって開発、生産される商品や役務は、農商工等連携事業を実施しようとする中小企業者と農林漁業者にとって、これまでに開発、生産したことのない新たな商品・役務であることが必要となります。その上で、競合・類似する他の商品などと比較して、新商品の方が優れている要素を明らかにすることで、需要の開拓の見込みがあるといえなければなりません。

## 10. 支援を受けるには

農商工等連携促進法では、国が具体的な支援の方針や農商工等連携事業計画を認定する要件などを記載した基本方針を策定します。新商品や新サービスの開発を行う中小企業者・農林漁業者は、「農商工等連携事業計画」を作成し、それが国に認定されると、さまざまな支援が受けられます。

〈図：農商工等連携促進法の流れ〉

認定のポイントは、中小企業者と農林漁業者とが有機的に連携して実施する事業であること、具体的な販売活動が計画されているなど事業として成り立つ蓋然性が高いこと、などがあげられます。

また、農商工等連携事業の実施に当たっては、中小企業の経営の向上及び農林漁業経営の改善に関する客観的な見通しを明らかにすることが必要となります。そのため、認定に当たっては定量的な経営指標も判断基準となります。

1 1. 中小企業者の具体的な判断基準

中小企業者についての具体的な判断基準としては、生産要素と経営の規模拡大の状況を適切に評価できる経営指標として、以下の2つの指標が満たされることを要件としています。

①付加価値額（営業利益、人件費及び減価償却費の合計）

計画期間が5年間の場合、中小企業者の付加価値額または従業員1人あたり付加価値額のいずれかが、計画開始時点と比較して、計画期間終了時点である5年後までに5%以上の向上がなされること。

※計画期間が3年間の場合は3%以上の向上、計画期間が4年間の場合は4%以上の向上がなされることが要件となります

②総売上高

計画期間が5年間の場合、中小企業者の総売上高が、計画開始時点と比較して、計画期間終了時点である5年後までに5%以上増加すること。

※計画期間が3年間の場合は3%以上の向上、計画期間が4年間の場合は4%以上の向上がなされることが要件となります

※事業者の総売上高の増加が、農商工等連携事業によって開発、生産等される  
新商品や新役務の売上によって実現されることも必要となります

## 1 2. 農林漁業者の具体的な判断基準

農林漁業者についての具体的な判断基準としては、農林水産物の生産や加工  
などの事業活動を行うことによって、効率的かつ安定的な農林漁業経営を実現  
し、その経営基盤の強化や農林漁業の生産力の増強の状況を適切に評価できる  
経営指標として、以下の2つの指標が満たされることを要件としています。

### ①付加価値額（営業利益、人件費及び減価償却費の合計）

計画期間が5年間の場合、中小企業者の付加価値額または従業員1人あたり  
付加価値額のいずれかが、計画開始時点と比較して、計画期間終了時点である  
5年後までに5%以上の向上がなされること。

※計画期間が3年間の場合は3%以上の向上、計画期間が4年間の場合は4%  
以上の向上がなされることが要件となります

### ②農商工等連携事業計画に係る農林水産物の売上高の増加

計画期間が5年間の場合、農商工等連携事業計画における農林水産物等の売  
上高が、計画開始時点と比較して、計画期間終了時点である5年後までに5%  
以上増加すること。

※計画期間が3年間の場合は3%以上の向上、計画期間が4年間の場合は4%  
以上の向上がなされることが要件となります

※従来取り扱っていない新規の作物や家畜などを導入する場合は、事業として  
成り立つ売上高となることとしています

## 1 3. 具体的な支援策

本法による事業計画の認定を受けた農商工等連携事業に対する支援策として、試作品開発や展示会出展に対する補助金、設備投資に対する税制措置、政府系金融機関（中小企業金融公庫・国民生活金融公庫）による低利融資、中小企業信用保証協会による信用保証などが用意されています。

また、このような資金的支援にとどまらず、（独）中小企業基盤整備機構の全国10ヶ所の支部に地域活性化支援事務局を設置し、プロジェクトの企画段階のサポートから始まり、販売などに結びつける「出口」戦略までを一貫して支援しています。

この地域活性化支援事務局には、マーケティングやブランド戦略などに精通する専門家を配置し、市場調査や商品企画に対するアドバイス、事業性の評価、事業計画作成・ブラッシュアップのサポート、さらには販路開拓など事業計画の認定後のフォローアップなど、各段階に応じたきめ細かい支援（ハンズオン支援）を行います。加えて、東京には地域の支援事務局をバックアップし、首都圏での販路開拓等をめざす地域活性化全国推進事務局も設置しています。こうした支援マネージャー・支援アドバイザーと呼ばれる専門家集団が、農商工等連携の取り組みを行う中小企業者と農林漁業者の強力なパートナーとなることが期待されています。

なお、法律の認定を得なくても、地域活性化支援事務局への相談は、いつでも可能です。

その他、首都圏での商談会の開催や、地域資源テストマーケティング・ショップRinのバックアップ等、農商工等連携に取り組む中小企業者と農林漁業者の取引機会やテストマーケティングの機会拡大を図る支援策も用意しています。

また、中小企業ビジネス支援ポータルサイト「J-Net21」内に開設さ

れた農商工等連携の特設サイト「農商工等連携パーク (<http://j-net21.smrj.go.jp/expand/noshoko/index.html>)」には、同法に関連する情報が多数提供されています。新着情報も続々更新中です。ぜひアクセスしてみてください。

本施策では、5年間で500件の新事業創出を目指す目標を掲げ、事業者からの相談への対応や、事業の成功に向けた支援を行い、より多くの事業者が農商工等連携により雇用と生産を伸ばせるよう応援していきます。

### 13. 地域の「つながり力」を強化

また、経済産業省では、平成20年度から、地域において優秀な支援者を「応援コーディネーター」として配置する「地域力連携拠点」を位置づけ、全国316カ所を、地域の中小企業支援機関等から選定し、地域の中小企業が直面する課題に対してきめ細かな支援を行っています。

応援コーディネーターは、他の中小企業支援機関などとのつながりを活かして、中小企業の経営状況の課題把握や課題解決に向けた戦略の立案を支援します。

さらに、地域力連携拠点においては、さまざまな課題の具体的な解決を支援するため、窓口相談や巡回相談を行い、自らが指定した農協や金融機関、大学のパートナー機関とも連携しつつ、専門家の派遣、ビジネスマッチングを行うほか、国や地方自治体の施策なども活用して支援を行います。

この地域力連携拠点では、全国10カ所の地域活性化支援事務局とも連携し、昨年成立した中小企業地域資源活用促進法や、農商工等連携促進法における法律認定をめざす事業者に対して、ビジネスプランを策定するための支援を行います。

また、農商工等連携では、これまで中小企業庁の支援を利用してこなかった農林漁業者に対する支援となるため、農林水産関係機関との連携も不可欠です。このため、農協などが、地域力連携拠点として中小企業施策を展開することや、拠点のパートナー機関として、補完的にサポートすることが期待されています。

#### 14. 中小企業者と農林漁業者との連携を支援するために

本法では、一般社団法人や一般財団法人、特定非営利活動法人が行う、中小企業者と農林漁業者との交流の機会の提供や、農商工等連携事業に関する指導・助言など、中小企業者と農林漁業者との有機的な連携を支援する農商工等連携支援事業も促進していきます。

具体的には、中小企業者と農林漁業者との交流会や商談会の開催、最新技術の普及を図るフォーラムの開催、個別の相談に応じて中小企業者と農林漁業者とをつなぐビジネスマッチング事業、商品企画・マーケティング力の向上のための経営指導や技術指導、セミナーや研修による人材育成など、多様な事業内容が想定されます。

#### 15. 支援を受けるには

農商工等連携促進法では、国が具体的な支援の方針や農商工等連携支援事業計画を認定する要件などを記載した基本方針を策定します。基本方針に基づいて一般社団法人や一般財団法人、特定非営利活動法人は、「農商工等連携支援事業計画」を作成し、それが国に認定されると、さまざまな支援が受けられます。

認定のポイントは、①計画期間内に5件以上の農商工等連携事業の形成を実現させること、または5件以上の農商工等連携事業に対する指導・助言等を行うことによって、中小企業の経営の向上又は農林漁業経営の改善について、中

小企業者と農林漁業者が掲げた目標以上の成果を実現させることを目標としていること、②これまでの活動を通じて中小企業者や農林漁業者をはじめ、商工会議所、商工会、農業協同組合、全国農業協同組合中央会、公設試験研究機関、大学、一般社団法人、一般財団法人、特定非営利活動法人等の関係機関とのネットワークを有していることが必要となります。

## 17. 最後に

このように、農商工等連携は、第一次・第二次・第三次の産業の壁を取り払い、農林水産物の生産現場である川上から、消費者に販売する川下までをつなげ、消費者・市場のニーズを、農林水産物の生産に取り入れ、新たな取り組みを創出させるものです。

このため、経済産業省と農林水産省は、行政の壁を越え、連携した支援策を講じてまいります。また、両省を中心として、関係省庁だけでなく、都道府県や市町村、独立行政法人中小企業基盤整備機構、商工会議所、商工会、全国中小企業団体中央会、中小企業組合、農業協同組合、全国農業協同組合中央会等、多数の関係機関にご協力いただくことにより、幅広い支援策を講じていきます。

この施策を通じて、中小企業と農林漁業者が連携した、創意工夫あふれる取り組みが次々と生まれ、成功し、そのような先進的な取り組みがより広く知られることで波及効果をもたらすようになることが期待されます。そうした好循環が繰り返されることが、地域の中小企業者・農林漁業者の活性化、ひいては日本の国の真の豊かさの実現につながるものだと考えます。

地域経済の活性化、農林漁業の発展、中小企業の経営の向上に向けて、私どもの施策をぜひ積極的にご活用ください！