

# 「フード・コミュニケーション・プロジェクト」

## 研究会報告書

～「協働の着眼点」の活用と今後の進め方に関する提言～

平成21年3月

企業行動の情報発信研究会

アセスメント研究会

地域活性化研究会

～「協働の着眼点」の活用と今後の進め方に関する提言～

＜目次＞

■検討のプロセス	1
【企業行動の情報発信研究会提言】	4
提言1：関係者と連携して情報の整理、集積に努めること	7
提言2：消費者が共感出来る情報発信に努めること	9
【アセスメント研究会提言】	12
提言1：信頼向上のためのアセスメントの効率化に関する合意形成を進めること	15
提言2：アセスメントに関する新たなビジネスモデルを構築すること	17
提言3：アセスメントの効果を高める人材育成に取り組むこと	19
【地域活性化研究会提言】	22
提言1：食の付加価値向上を実現するビジネスモデルを構築すること	25
提言2：多様な関係者間で協働を生み出す地域プラットフォームを構築すること	27
提言3：地域の食品産業を内と外から支える多様な地域人材を養成すること	29

## ■検討のプロセス

研究会では、食品事業者・関係ステークホルダーが「協働の着眼点」を活用して、食の信頼向上のために何が出来るかという観点から、企業行動の情報発信研究会、アセスメント研究会、地域活性化研究会の3つの研究会を設置、議論を積み重ねそれぞれの課題や活用方策を検討した。

### ○企業行動の情報発信研究会

本研究会では、食品事業者自らの行動の「見える化」、フードチェーンの「見える化」を進める取組等について、より効果的な情報発信の方法等について研究をおこなった。

進め方は、企業の広報活動・情報発信に携わる担当者を中心とし、参加者が比較的多かったため、差違の尊重、意識の共有を重視しつつ、全体会におけるグループ討議・ワークショップ、分科会での特定テーマ検討などにより、現状認識・問題課題抽出・解決の方向等の検討を積み上げる方式で議論をおこない、消費者に伝わる情報発信のあり方を中心に提言を取りまとめた。

開催	検討概要	参加企業・団体数、 参加人数
第1回全体会 平成20年12月4日	<ul style="list-style-type: none"> <li>講演：「企業の抱える情報発信に関する悩みと課題」</li> <li>講演：「対消費者の『生きたコミュニケーション』の再考」</li> <li>グループディスカッション</li> </ul>	22団体25名
第2回全体会 平成21年1月16日	<ul style="list-style-type: none"> <li>事例紹介：情報発信のベストプラクティス</li> <li>グループディスカッション：食品事業者の信頼向上につながる情報発信のケーススタディ</li> </ul>	23団体28名
第1回分科会A 平成21年2月17日	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループディスカッション：企業が発信すべき情報の内容の検討、効果的な情報発信方法の検討</li> </ul>	10団体10名
第1回分科会B 平成21年2月19日	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループディスカッション：緊急時の情報整理、情報発信手法の検討</li> </ul>	7団体8名
第2回分科会A 平成21年2月27日	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループディスカッション：食品業界全体の信頼性向上に向けた情報発信方法の検討</li> </ul>	13団体13名
第3回全体会 平成21年3月9日	<ul style="list-style-type: none"> <li>「協働の着眼点」の報告</li> <li>提言およびディスカッション</li> </ul>	22団体25名
参加延べ人数		109名

## ○アセスメント研究会

食品関係業界において、自社の現状把握や取引先についてアセスメントする（される）機会が多く、アセスメントの目的と基本的考え方や項目は共通することが多いにもかかわらず、重複が発生し、目線の違いによる社会的コストが多大に発生していることが現状である。

本研究会では、自社の取組についての「気づき」と効果的な改善、ステークホルダーとの持続的かつ発展的な関係構築につながる「見える化」のための「アセスメント」のあり方について、検討を加えた。民間主導での活動の活性化、前向きな取組を推進するための有効な手法の一つとして「協働の着眼点」を捉え、多面的な視点から研究をおこなった。

「協働の着眼点」活用において、関わり度合いが最も高い本研究会では、全体会におけるグループ討議・ワークショップ、分科会でのテーマに基づく意見出しを行い、具体的な活用上の課題や活用例を中心に意見集約を図り提言を取りまとめた。

開催	検討概要	参加企業・団体数、参加人数
第1回全体会 平成20年11月28日	<ul style="list-style-type: none"> <li>講演：「消費者の安全・安心確保に向けた他業態の取組」</li> <li>講演：「他業種企業における安全・安心確保に向けた取組」</li> <li>意見交換</li> </ul>	24団体29名
第2回全体会 平成21年1月19日	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループディスカッション：原料輸入から生産・販売までにおけるアセスメントの課題洗い出し・解決策の検討</li> </ul>	26団体29名
第1回分科会 平成21年2月10日	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループディスカッション：社内コミュニケーションを中心にアセスメントにおけるフードチェーン事業者の目線合わせ</li> </ul>	21団体23名
地域活性化研究会と の合同分科会 平成21年2月16日	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループディスカッション：事業者間の関係強化に向けた第三者評価の活用方法についての検討</li> </ul>	9団体11名 (※地域活性化研究会を除く)
第2回分科会 平成21年2月23日	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループディスカッション：定性的項目別にアセスメントにおけるフードチェーン事業者の目線合わせ、課題解決に向けた取組の検討</li> </ul>	17団体19名
第3回全体会 平成21年3月11日	<ul style="list-style-type: none"> <li>「協働の着眼点」の報告</li> <li>提言およびディスカッション</li> </ul>	22団体25名
参加延べ人数		136名

## ○地域活性化研究会

本研究会は、地域における食の安全・信頼確保に関わる取組を地域活性化の中心的な戦略として位置づけ、地域の食品事業者及びステークホルダー等が「協働の着眼点」を活用することにより、その取組の「見える化」を推進し、さらには、FCPに参加することによる地域経済活性化の方策やあり方について研究した。

本研究会では、地方銀行、大学、地方自治体、産業振興等関連団体などの食品関係事業者以外の多方面からのステークホルダーが参加していること、地域活性化に関わる課題がある程度把握されていることから、全体会におけるグループ討議・ワークショップでの特定テーマの検討などにより、必要な取組やリーディングプロジェクトを検討し提言を取りまとめた。

開催	検討概要	参加企業・団体数、 参加人数
第1回全体会 平成20年11月27日	・ グループディスカッション：地域の食品事業者が抱えているシーン別の課題	18団体19名
第2回全体会 平成21年1月20日	・ グループディスカッション：地域の食品産業におけるテーマ別の課題	22団体25名
第3回全体会 平成21年2月12日	・ グループディスカッション：「協働の着眼点」を活用した地域の食品事業者の取組活性化モデルの検討	18団体21名
アセスメント研究会 との合同分科会 平成21年2月16日	・ グループディスカッション：事業者間の関係強化に向けた第三者評価の活用方法についての検討	5団体6名 (※アセスメント研究会を除く)
第4回全体会 平成21年3月10日	・ 「協働の着眼点」の報告 ・ 提言およびディスカッション	18団体21名
	参加延べ人数	92名

## **【企業行動の情報発信研究会提言】**

## 【企業行動の情報発信研究会】

### ＜提言の背景＞

本研究会では、製造、卸売、小売等に携わる食品事業者の食の安全・信頼確保に向けた企業行動を的確に消費者に伝えていくことが、消費者の食に対する安心につながるという考え方のもと、それら食品事業者と関連事業者（以下、「食品事業者等」とする。）が参画して、検討を行った。

食品事業者の行動に関する情報のやり取りの効果を高めることが期待される「協働の着眼点」を活用することを視野に入れつつ、参加メンバーは「食品に関連する企業人は、同時に消費者でもある」ことを意識し、消費者としての視点を重視して、検討を進めた。また、検討の過程では、多様なステークホルダーが同じテーブルについているFCPのメリットを発揮する観点から、一企業の取組では限界がある取組、フードチェーンをまたがって事業者が協働することで効果が高まる取組を重視した。

研究会の意見交換では、多くの食品事業者が、自らの企業行動や食品に関する情報について効果的に発信しようと努力を重ねているにもかかわらず、「消費者には伝わっている実感がない」「正しい理解が得られていないと感じる」といった悩みを共通に抱えていることが明らかになった。

食の安全・信頼確保のための食品事業者の取組は、「地道な活動、キッチンと出来ていて当たり前というものが多い」「技術的な事項も多く、消費者にとって分かりにくい」ことなどが、情報発信を進める上での課題であるとの認識が共有された。一方で、一部の食品事業者に不祥事や事故等があると、社会的に大きな関心事となって、強いインパクトで伝わり、関連する全ての食品や食品事業者について、同様の問題があるかのような印象が一般に広まることも懸案事項として共有された。

また、ゲストスピーカー等の話や、ワークショップでの議論を通して、

- ・ 食品に関しては多様な情報が発信されており、その膨大な情報の中から消費者が自ら必要とする情報を取捨選択することが困難な状況となっていること
- ・ 信頼獲得のためには、法令を守っていれば良いというレベルの意識ではなく、例えば、表示して（又は表示しないで）誤解を誘発しないことや、都合の悪いことも正直に伝えるなど、「正しい」情報提供を行うことが重要であること
- ・ 消費者には（多くのマスメディアの担当者にも）、食品に関する基礎的な知識や食品製造に関する経験が十分ではないことを想定して、情報提供を考える必要があること
- ・ 食品事業者の伝えたい情報と消費者が求めている情報には乖離があること

- ・ 食品について、消費者に伝わりやすい情報、訴えることのできる情報とは、生活実感に則した情報である場合が多いこと
- ・ 一社単独での「良い」情報の提供は、単なる自社の宣伝、営利活動とみなされがちで、信頼を得られにくいこと
- ・ 業種、業態が異なっても、情報提供について抱える課題は共通していることが多いこと
- ・ 事件や事故の発生時など緊急時には、事前には想定できない事態が起こりがちで、迅速で適切な社内外とのコミュニケーション（マスメディアとの対応を含む）が極めて重要であること

などが共有された。

以上の諸点をふまえ、本研究会では、来年度以降のFCPの展開として、以下の2点を具体化する食品事業者等による取組を、研究会開催やパイロット事業実施によって支援するよう提言する。

### ＜提言の概要＞

#### **提言 1：関係者と連携して情報の整理、集積に努めること**

食品事業者等が連携し、企業行動に関する情報を整理、集積することで、消費者にとって情報の選択、比較対照し易い環境を整え、情報が消費者まで届きやすくなるよう努めること。その基礎として、食品事業者自らの情報発信の在り方について検証、改善するための機会を積極的に設ける他、消費者の食に対する知識習得の機会やマスメディアとの情報共有の機会を増やすよう、努めること。

#### **提言 2：消費者が共感できる情報発信に努めること**

企業行動に関する情報を、消費者の視点に立って、生活実感に則した情報などに変換して伝えるよう、努めること。また、人を情報媒体とすることを重視し、消費者や各食品事業者の社員などが、自らの言葉で伝える取組を活性化するよう、努めること。

## 提言 1：関係者と連携して情報の整理、集積に努めること

### 1) 活用方策の方向

「協働の着眼点」を活用することによって、消費者の信頼向上に向けて、食品事業者等が協働して、食品事業者の企業行動に関する情報を整理して、集積を図り、これを活用してインパクトのある情報発信を行う取組を、より効果的に推進することが期待される。

以下のような活用方策の方向が考えられる。

- ① 消費者の信頼向上のために、食品事業者が伝えたいと考える企業行動について、「協働の着眼点」の項目を利用して、各々が（又は食品事業者等が協力して）情報を整理、編集する。その情報をインターネット上や書類上などの一定の「場」に集積し、消費者を始めとする関係者が利用しやすいし易い状況をつくる。この場合「協働の着眼点」はインデックスとして機能し、関係者の理解を促進するための情報の比較対照を容易にする。
- ② 情報の露出を増やすため、情報を伝達するターゲットやタイミングに応じて、「協働の着眼点」から重点項目を選択し、これを食品事業者等が共有して、各々が協調して（又は連携して）、集中的に情報発信を行う。
- ③ 食品事業者等が消費者の食に対する信頼向上のため、協調して発信すべき情報について、各々が有する情報媒体（チラシ、ブックレット、ホームページ、工場、商品パッケージなど）を共有して発信する。
- ④ 上記を効果的に展開するため、食品事業者等が、自らの情報発信のあり方について客観的に検証し、改善するための情報共有、分析の場を設け、暗黙知を形式知化するなど、知識・情報の集積、共有を図る。
- ⑤ 消費者が情報を得る重要なチャネルであるマスメディアとの間で、情報共有の場を設けるなど、事実が正しく伝わり易くなるための環境整備を図る。

### 2) 期待される取組

活用方策の方向を具体化するため、次のような調査研究、モデル的実践活動を進めていくことが適当である。

- 食品事業者等が協働して、企業行動に関する情報を「協働の着眼点」の項目に則して、整理・編集し、これを消費者が利用しやすい「場」に集積させ、一般に公開する取組。
- 食品事業者等が参集し、ホームページ、CSRレポート、お客様相談、マスメディア対応など、自社の情報発信の取組について、検証するとともに、改

善方策について検討する取組。

- ホームページ、工場、店舗、CMなど、各企業が有する情報媒体を棚卸して、食品事業者等間で共有可能な媒体を相互に提案し、共通テーマで情報発信を試行する取組。
- 食品事業者等が参集し、マスメディアとの意見交換会や勉強会の開催などの企画について研究し、それを試行する取組。
- 上記のような協働の取組を効果的に推進するために、必要な食品事業者等から構成される情報発信の連携主体の在り方について検討する取組。

## ＜研究会・パイロット事業例＞

### ①「FCPポータルサイト（仮称）」の構築

- ・ 消費者の信頼向上のための情報発信に意欲的な食品事業者等が参集し、参加企業の行動を「協働の着眼点」の項目によって検索することが可能なポータルサイトを構築し、消費者を始めとする関係者に対する認知度向上面での効果を検証する。
- ・ 各社が各々のホームページで既に提供している情報について「協働の着眼点」の項目との関係、照合の整理をしておくことで、関係者はポータルサイトから項目検索（例えば、「適時、適切なお客様対応」を検索）を行い、企業行動の比較対照、フードチェーンをまたがった取組の確認などが可能になる。
- ・ また、「協働の着眼点」の項目に対応して、投稿様式を設定し、各社から新規の情報をポータルサイトに掲載することにより（例えば、工場での取組の動画掲載など）、分かり易い情報の集積を行うことが可能になる。
- ・ 上記のように項目で整理された情報について、消費者や関連事業者による評価、反応を収集し、これを分析することで、より効果的な情報提供につなげる取組を行う。サイトへの誘引のため、各企業のホームページとの連動、懸賞企画なども検討する。

### ②「独自メディアのシェアによる情報発信のあり方」の研究

- ・ 消費者の信頼向上のための情報発信に意欲的な食品事業者等が参集し、各社の有する情報媒体の共有（シェア）に関する提言やガイドラインの策定などについて研究する。
- ・ 具体的には、ホームページ、小冊子、工場、店舗、運送車両、CMなど、各企業が有する情報媒体を棚卸して、協働で情報発信を行うことが適当なテーマについて検討するとともに、各々の情報媒体を融通、交換するための仮想市場を構想するなどして、各社の独自媒体のシェアによる効果的な情報発信のあり方を検討する。
- ・ 上記の研究会で、モデル事業の構想がまとまれば、これを試行して、その効果を検証する。

### ③「マスメディアとの意見交換のあり方」の研究

- ・ 食品事業者等が参集し、マスメディア関係者の参加を呼びかけて、食品事業者等とマスメディアとの意見交換会や勉強会の開催などの企画について研究し、それを試行する。
- ・ 意見交換会、勉強会のテーマを、「協働の着眼点」をベースに設定し、相互理解の情勢に努め、安全・信頼確保のための取組に関する的確な情報提供を行う環境を整備する。

### ④「失敗から学ぶ情報発信のあり方」の研究

- ・ 食品事業者等が参集し、事件、事故等の発生時の情報提供に際してトラブルが発生し、消費者の信頼を損なうこととなった事例など、情報発信における失敗事例のケーススタディを行う研究会を開催する。
- ・ ケーススタディによって、失敗事例を分析するとともに、改善方策を研究することにより、業界内の暗黙知、経験を集積し、効果的、効率的な情報発信スキームのあり方として提言する。

## 提言 2：消費者が共感出来る情報発信に努めること

### 1) 活用方策の方向

「協働の着眼点」を活用することによって、消費者の生活に根付いた身近な情報、実感の湧きやすい情報などの中に、食品事業者の安全・信頼確保のための取組に関する情報を効果的に織り込んで伝えることが期待される。また、伝える手法としても、消費者が食品事業者に共感できるものとして、「人」を情報媒体として重視し、消費者や各食品事業者の従業員等が、自らの言葉で伝えるに際しても、「協働の着眼点」を利用して、効果的な発信のための情報の整理を行うことが期待される。

以下のような活用方策の方向が考えられる。

- ① 食品事業者の企業行動に関する情報を、消費者が注目しやすい、日々の暮らしの中での「おいしい」「楽しい」といった身近な情報や実感の湧きやすい情報に変換。この変換の手法、ノウハウの蓄積、共有に「協働の着眼点」を利用。
- ② 消費者や各食品事業者の従業員などが、自らの言葉で食品事業者の企業行動に関する情報を語る機会や、消費者同士が双方向で企業行動に関する意見交換を行う機会などの「場」を設け、情報媒体の観点からも、消費者が共感出来る情報発信に取り組む。情報提供、「場」の設定の際に、「協働の着眼点」を利用。

- ③ ①の変換、②の「場」の設定を的確に行うため、お客様相談窓口など食品事業者等が有する情報媒体を活用し、食品事業者が伝えたいことと、消費者が知りたいことのギャップを検証。

## 2) 期待される取組

活用方策の方向を具体化するため、次のような調査研究、モデル的実践活動を進めていくことが適当である。

- 消費者の食に関する体験型の取組やイベントについて、「協働の着眼点」に則して、食の安全・信頼確保のための企業行動を伝えるプログラム開発を試行する取組。
- 消費者との直接対話やインターネット上の会議など、双方向でコミュニケーションを行う際に、「協働の着眼点」に則したテーマで対話を試行する取組。
- ホームページ、小冊子など、食品事業者等が個別に、又は共同で、設けている情報媒体を利用して、消費者に企業行動を伝えることを試行する取組。
- 各食品事業者の現場の従業員が自らの働く様子を始めとする具体的な企業行動を、自らの言葉で伝えることを試行する取組。伝え手としての従業員の人材育成もあわせて検討。
- 上記のような取組の企画や情報の編集に中立の立場の第三者が参画し、客観性や信頼性を高める仕組みを研究する取組。
- 食品事業者等が参集し、お客様相談窓口などから把握する消費者の声を集約し、分析することで、より共感を得られる情報発信手法等について研究する取組。

### <研究会・パイロット事業例>

#### ①「消費者向けフードチェーン見学ツアー」プログラムの開発

- ・ 食品事業者等が参集して、「協働の着眼点」を活用し、工場、店舗等の見学時に、食の安全・信頼確保のための取組を伝えるツアープログラムを例えば旅行代理店等と共同で開発する。
- ・ フードチェーンに連なる異業種の食品事業者等が連携してツアープログラムを試行することにより、フードチェーンを通して食の安全・信頼確保のための取組がつながっていることを体感できるプログラムを実現する。
- ・ このプログラム開発では、各社の食育プログラムのバージョンアップや、産業観光としてのビジネス展開の可能性についても検討する。

## ②「消費者との対話を促進する情報発信のあり方」の研究

- ・ 食品事業者等が参集し、消費者との対話型の取組を試行することにより、消費者からのニーズを把握、分析しながら、消費者と食品事業者の相互信頼を構築するコミュニケーションのあり方を研究する。
- ・ 具体的には以下のような取組について試行を検討する。
  - 消費者の関心の高いテーマ（例えば、特定の原料原産地に関する不信感）について、「協働の着眼点」を利用して企業行動ベースで現状を説明し、それに関して意見交換する直接的な対話型のケーススタディを積み重ねることにより、食品事業者と消費者との直接的な対話の「場」作りについて研究する取組。
  - 前述のポータルサイトや見学ツアーなど消費者が参画するFCPの取組について、ブログやロコミでの情報発信を実験的に連動して、消費者が共感できる情報発信の取組の可能性について研究する取組。

## ③「お客様相談窓口ネットワーク」の構築

- ・ 食品事業者等が参集し、お客様相談窓口情報を集約し、消費者が知りたい情報の傾向を分析し、消費者が共感できる情報提供や、フードチェーン全体の信頼向上につなげるスキームを検討する。
- ・ 一事業者の枠を超えて共有すべき情報を類型化し、情報の集約、分析等における論点整理、ルール設定等を行う。収集した情報の類型化、集約、分析結果のフィードバック等の際に、「協働の着眼点」を活用する。
- ・ このスキームを活用した情報発信は、前述のポータルサイトの試行と連動する。

## **【アセスメント研究会提言】**

## 【アセスメント研究会】

### ＜提言の背景＞

本研究会では、食の安全・信頼確保のための食品事業者の取組に関する情報が、「協働の着眼点」を利用して関係者間で円滑にやり取りされ共有されること、さらに、食品事業者や関連事業者が、「協働の着眼点」を利用して適正にアセスメントを行い、その結果が食品事業者にフィードバックされていくことが、フードチェーン全体の透明性を高め、消費者の食に対する信頼向上につながるという考え方のもと、製造、卸売、小売等に携わる食品事業者や金融機関、検査認証機関等の関連事業者が参画して、検討を行った。

食品事業者の取組に関する情報のやり取りの円滑化、適正で効率的なアセスメントの実施、アセスメント結果の適正なフィードバックのためには、次のような可能性や課題があることが、本研究会の共通認識とされた。

- ・ 食品事業者の取組に関する情報は、情報を取り扱う者の立場や目的に応じて、様々な観点でやり取りされており、必ずしも、合理的に整理されて、やり取りされているとは言い難い状況にある。最近の不祥事、事件等の影響を受けて、やり取りされる情報の量や、やり取りの頻度は増加する傾向にあり、煩雑さから現場の混乱やそれに伴うコストが増している。
- ・ 現在、実施されているアセスメントの中には、目的、基本的考え方が共通するものも多いが、その手法、項目等が、アセスメントを行う者や場面によって多種多様であり、アセスメントを受ける側、アセスメントを実施する側の双方にとって負担が大きくなる傾向がみられる。
- ・ これらの課題を解決するために、やり取りされる情報の項目や、アセスメントの項目を標準化・共有化することが、有効であると考えられる。しかし、こうした標準化・共有化には、食品事業者間や関連事業者間の利害が複雑に関係しており、関係者の合意形成を慎重に進めることが求められている。
- ・ 多様なアセスメントが行われているにもかかわらず、その結果が広く流通しているとは言い難く、個別の食品事業者の置かれている状況を客観的に把握・分析する手段や、その企業価値を端的に取引相手先等に説明する手段が、十分整っている状況とは言えない。努力している食品事業者が適正に評価され、メリットの還元を受けることが簡単ではなく、食品事業者を支援する立場のステークホルダーにとっても、支援の前提として必要な適正な評価を行うことが難しい状況にある。
- ・ 情報の流通を円滑化し、適正なアセスメントが実施されるためには、それを

担う人材の意識や知識、技術を向上させていく仕組みが必要となっている。

以上のような認識のもと、本研究会では、来年度以降のFCPの展開として、以下の3点を具体化する食品事業者や関連事業者による取組を、研究会開催や、パイロット事業実施によって支援するよう、提言する。

### ＜提言の概要＞

#### **提言1：信頼向上のためのアセスメントの効率化に関する合意形成を進めること**

「協働の着眼点」を活用し、食品事業者等の中で、アセスメント手法やアセスメントのための情報のやり取りに関する標準化・共有化に関する協議の「場」を設け、信頼向上のためのアセスメントの効率化について、合意形成を進めるよう、努めること。

#### **提言2：アセスメントに関する新たなビジネスモデルを構築すること**

食品事業者等が、「協働の着眼点」に基づいて、アセスメントの目的や用途に応じた評価基準やチェックシート等を開発するよう、働きかけること。また、第三者機関等がアセスメントを実施し、その結果を活用して、食品事業者等が効果的に販路開拓や資金調達などにつなげるビジネスモデルの創出を促すこと。

#### **提言3：アセスメントの効果を高める人材育成に取り組むこと**

食品事業者等の中で、適正なアセスメントが行われ、食の安全・信頼確保のための取組の高度化、フードチェーン全体での透明性向上が図られるよう、消費者の信頼向上のための取組を担う人材育成の活性化に努めること。

## 提言 1：信頼向上のためのアセスメントの効率化に関する合意形成を進めること

### 1) 活用方策の方向

食品事業者の行動に関する情報のやり取りにおいて、「協働の着眼点」を活用することで、その項目が、関係者共通のインデックスとして機能することとなり、情報のやり取りが円滑に行われることが期待される。

また、既に実施されている多様なアセスメントについて、標準化・共有化を検討する際の意見交換の共通基盤として「協働の着眼点」を利用することで、関係者のアセスメントの効率化のための合意形成が進むことが期待される。

そのための活用方策としては、次のような方向が考えられる。

- ① 「協働の着眼点」を活用し、食品事業者等が、自らの行動や取引先の行動について、情報を整理、蓄積し、説明を効率的に行う。
- ② 「協働の着眼点」を活用し、自らが必要とする情報の項目を相手方に示すことで、効率的に情報を収集する。
- ③ やり取りされている情報や、アセスメントの項目について、「協働の着眼点」に照らして、そもそも何の目的で必要としているのか振り返ることで、「ルールベース」の発想を「知識ベース」の発想に転換する気付きを得る。
- ④ ③の気付きを得る機会を増やすことで、関係者間で、現状の情報のやり取り、アセスメントに関して、信頼性を向上しながら、効率化を図る話し合いの場を設ける機運を醸成する。
- ⑤ 各種アセスメントにおいて、標準化・共有化が必要なところ、実現可能性のあるところを、「協働の着眼点」によって整理し、事業者間の共通認識のベース（土台）を構築し、関係者間の合意形成の足掛かりとする。

### 2) 期待される取組

活用方策の方向を具体化するため、次のような調査研究、モデル的实践活動を進めていくことが適当である。

- 食の安全・信頼確保のための取組に関して、実際に行われているアセスメントの手法やアセスメントのための情報のやり取りについて、「協働の着眼点」による棚卸しを行い、アセスメントのそもそもの目的に照らして、標準化・共有化の必要性について検討。必要性を認める場合には、個別テーマごとの標準化・共有化の方向性と具体化に必要なプロセスについて研究する取組。  
※上記の研究に際しては、既に検討が進んでいる標準化・共有化のための国

内の取組との有機的な連携を意識するほか、海外の事例についての情報収集、分析も行い、混乱なく検討を進めることに留意。

- 各種取引等において、「協働の着眼点」に照らして、自らの取組に関する情報を整理、分析して、相手先への説明に利用することや、相手先を審査する際、実態に応じて、「協働の着眼点」を活用することなどを働きかける取組。
- 既に、今年度の研究会で、標準化・共有化を検討することが有益であるとの意見が多かった「工場監査の項目」、「各種証明書の項目」、「食の安全に関する商品情報の項目」等に関しては、今後、主体性を持って検討作業に参画する意向のある食品事業者等の動向を見極めた上で、具体的な標準化・共有化に向けた研究、提言を行う研究会等の開催を検討。

### ＜研究会・パイロット事業例＞

#### ①「信頼向上のためのアセスメントの効率化」に関する研究

- ・ 食品事業者を中心として、検査認証機関、教育機関等が参集して会議体を組織し、食の安全・信頼確保のための取組に関して、実際に行われている多様なアセスメントの手法やアセスメントのための情報のやり取りについて調査・研究を行う。
- ・ 具体的には、「協働の着眼点」も活用しつつ、アセスメントのそもそもの目的に立ち返って、無理や無駄が生じていないかなど課題の洗い出し、標準化・共有化について議論することが適当なテーマの抽出、特定されたテーマに応じた検討作業の構成員、検討プロセスのデザインなどを行う。
- ・ 上記のテーマ特定や検討作業のプロセスデザイン等を踏まえて、特定テーマ別に研究会の立ち上げ、参加者募集等を行い、順次、アセスメントの効率化を実現する標準化・共有化の具体的な研究を俎上に上らせていく仕組みを構築する。

#### ②「商品情報の効率的なやりとり」に関する研究

- ・ 食品の安全・信頼確保のための取組に関する情報のやり取りを効率化するための研究会を、食品事業者、検査認証機関、教育研究機関等により開催する。
- ・ 現在、仕様書等の形態でやり取りされている商品に関する情報について、「協働の着眼点」も利用して、そもそもの情報伝達の目的に立ち返って類型化を行い、効率的に信頼を確保するための仕組みを研究する。
- ・ 例えば、
  - 商品に関する情報を、「協働の着眼点」も参照しつつ、安全性の確保に関する情報、表示等の法令を遵守するために必須の情報、お客様に付加価値を伝えるための情報、緊急時に入手可能な状態であれば良い情報といった類型に分類し、その特性に応じた効率的な取り扱いの方法について研究を進める。

- 上記の類型に応じて、項目の標準化・共有化の可能性について研究する。
- また、上記の類型に応じて、各種の証明書に関して、取引上の目的達成のために、証明書添付が最適な手法か、あるいは、契約内容の明確化など他の手法が効果的なのかなどの論点を洗い出し、対応を研究する。

### ③ 「工場監査項目の標準化・共有化」に関する研究

- ・ 食品事業者、検査認証機関、コンサルティング会社等が参集し、工場監査の項目のうち、安全・信頼確保のための取組に関するものについて、監査項目の標準化・共有化の検討を行う。「協働の着眼点」の項目の中から共有可能なものについて整理を始め、より詳細な項目についての合意形成を図る手法を採用し、基礎的な項目に関する標準化・共有化を模索する。
- ・ また、アウトソーシングされた工場監査業務を、第三者機関が共有化された項目に基づいて実施し、その監査結果を公正に流通させる仕組みのあり方について研究する。あわせて、監査結果の共有に向け、監査のばらつきが生じない手法について研究する。

## 提言 2：アセスメントに関する新たなビジネスモデルを構築すること

### 1) 活用方策の方向

フードチェーン全体で透明性を高め、食品事業者の努力が適正に評価され、発展するためには、アセスメントが適正に行われる機会が増大し、その結果が何らかのメリットを伴って還元されるビジネスモデルが創出されることが期待される。「協働の着眼点」を活用することで、新たに多様な主体によって開発される評価基準、チェックシート、マニュアル等が一貫性や透明性を持つとともに、意欲的な食品事業者にとってビジネスチャンスが拡大することが期待される。

そのための活用方策としては次のような方向が考えられる。

- ① 「協働の着眼点」を基に、「評価基準」「チェックシート」「マニュアル」等を開発して、食品事業者が自らの取組について振り返り、気付きの機会を得て、企業価値向上に取り組む。
- ② 「協働の着眼点」を基に、「評価基準」「チェックシート」等を開発して、食品事業者が取引相手先の審査を行い、技術や仕組づくりの支援等を効果的に行う。
- ③ 教育機関等の第三者機関が、「協働の着眼点」を基に、食品事業者の業務面での評価の物差しとなる「評価基準」を開発して、効果的に評価を行い、その結果を踏まえて、的確な事業者指導、支援を行う。

- ④ 金融機関や格付会社等の関連事業者が、「協働の着眼点」を基に、食品事業者の業務面での評価の物差しとなる「評価基準」を開発して、効果的に評価を行う。それによって高い評価を得た食品事業者は、その評価結果を流通させ、効果的な説明、報告を行い、販路拡大や資金調達等につなげる。
- ⑤ 上記の食品事業者、関連事業者の使用する「評価基準」「チェックシート」「マニュアル」等について、共通して「協働の着眼点」を基に作成することによって、情報の受け手、出し手の間、アセスメントをする側、される側の間で、着眼点が共有され、効率化が進むとともに、努力が適正に伝わり易くする。

## 2) 期待される取組

活用方策の方向を具体化するため、次のような調査研究、モデル的実践活動を進めていくことが適当である。

- 食品事業者が、「協働の着眼点」に基づいて、自らの会社について、アセスメントを行い、企業力を強化するための、評価基準、チェックシート、マニュアル等の食品事業者や関連事業者による開発を促す取組。
- 食品事業者が、「協働の着眼点」に基づいて、取引相手先に対してアセスメントを行うための評価基準等を、食品事業者や関連事業者が開発することを促す取組。
- 金融機関等の関連事業者が、「協働の着眼点」に基づいて、食品事業者の業務面でのアセスメントを的確に行うための評価基準等を開発するとともに、その評価結果を融資その他の支援等に活用するビジネスモデルを創出することを促す取組。
- 経営理念や企業の取組姿勢（企業文化）など、アセスメントの必要性が指摘されながら、アセスメントの手法が確立されていない項目に関して「協働の着眼点」を利用して、共通の評価視点を研究する取組。
- 上記のような取組によるアセスメントの試行結果を蓄積し、その分析を行うことで、全国の食品事業者の取組についてベンチマークを作成し、アセスメントに関連する新たなビジネスモデルの創出を促す研究。
- なお、上記のようなアセスメント手法や新たなビジネスモデルの開発に際しては、独立的な立場の第三者機関の果たす役割についても考慮。

## ＜研究会・パイロット事業例＞

### ①「セルフアセスメントシート」の開発

- ・ アセスメントに携わる食品事業者、検査認証機関、教育機関、コンサルティング会社等が連携し、「協働の着眼点」を基にして、業種別（業態別）のセルフアセスメント用のチェックシートを開発、試行する。
- ・ さらに、セルフアセスメントシートを用いて現状の評価・分析を行った食品事業者が、PDCAサイクルを機能させ、業務内容の品質向上を計画的に進めることができるよう、マニュアルをあわせて開発、試行する。
- ・ 上記の取組によって、セルフアセスメントを効果的に実施し、その普及を図るため、第三者の客観的な評価により、その取組を顕彰する仕組みについて研究する。

### ②「食品事業者業務評価基準」の研究開発

- ・ 「協働の着眼点」を活用し、食品事業者の業務面の企業価値を客観的に評価、その評価結果を食品事業者自らが流通させて、販路拡大、資金調達等につなげるための評価基準の研究、開発を行い、これを試行する。このような評価基準開発に当たっては、その適正な運用のあり方をあわせて検討する。
- ・ 具体的な評価基準の利用用途としては、金融機関による融資先の審査、第三者機関による業務面の依頼格付け、マッチングフェア・商談会等における評価シートなどが想定される。

### ③「企業姿勢等に関する評価基準」の研究

- ・ 食品事業者、検査認証機関、コンサルティング会社等の参集により研究会を組織し、現在、定性的に実施されているとの指摘もある「経営理念」、「企業姿勢」や「コンプライアンスに対する取組」「社内コミュニケーションの状況」等に関する評価について、ノウハウや暗黙知を形式知化し、客観的な評価基準のあり方について研究する。

## 提言3：アセスメントの効果を高める人材育成に取り組むこと

### 1) 活用方策の方向

食品事業者等の中で、適正なアセスメントが行われ、食の安全・信頼確保のための取組が高度化し、フードチェーン全体での透明性が向上していくためには、食品事業者の行動に関する情報のやり取りや適正なアセスメントの実施、アセスメント結果を活用する新たなビジネスの創出等を担う人材を育成することが必要である。そのための「協働の着眼点」の活用方策としては次のような方向が考えられる。

- ① 「協働の着眼点」を参照して、人材育成プログラムを開発することで、食品事業者の業務の全体像を俯瞰して、アセスメント等に従事する人材を育成する。
- ② 「協働の着眼点」を基にテキスト、マニュアル等を開発することで、企業の枠を超えても、「協働の着眼点」が「共通言語」的な働きを発揮するようにし、業界全体での取組やフードチェーンをまたがった取組などを行うことを容易にする。
- ③ 本来、それぞれの切り口で開発されるべき経営陣、専門家、一般職員等向けのテキスト、マニュアル等を、「協働の着眼点」をベースに開発することで、社内の「共通言語」的な働きを発揮するようにし、社内コミュニケーションの円滑化、効率化を図る。

## 2) 期待される取組

活用方策の方向を具体化するため、次のような調査研究、モデル的实践活動を進めていくことが適当である。

- 食品事業者や教育機関等の関連事業者が、「協働の着眼点」を利用して、食品事業者の人材育成のためのテキスト、マニュアルや、それらを用いた研修プログラムを開発する研究。また、研究の成果を実際に試行して、その効果を検証する取組。  
※この際、人材育成に必要な要素を、経営陣、食の安全・信頼確保のための取組に関する分野の専門家、一般職員、パート従業員等のそれぞれの立場に応じて分析し、体系化することに留意。
- 食品事業者の取引相手先の監査部門の専門家や、第三者機関のアドバイザー、検査員など、食品事業者の外から、企業行動のアセスメントやアドバイスに携わる者間でのアセスメント能力向上のためのプログラムを、食品事業者や教育機関等の関連事業者が開発する研究(法令、表示等に関する研修など、分野を絞ったコンテンツも対象)。また、研究の成果を実際に試行して、その効果を検証する取組。
- 既に取り組まれている業界団体や食品事業者の研修プログラム等について、当該団体や企業と連携して研究し、「協働の着眼点」との連動を図るための問題点、実行課題、そして実現のためのステップを検討する取組。また、教育機関などの関連事業者が、既に運営している研修プログラム、資格制度等と「協働の着眼点」との連携を促す取組。

## ＜研究会・パイロット事業例＞

### ①「食品事業者（経営陣）向け研修プログラム」の開発

- ・ 食品事業者や検査認証機関、教育機関、コンサルティング会社等によって、「協働の着眼点」を活用し、食品事業者の経営陣が習得すべき知識をまとめて学習することができる系統だった研修プログラム（ケーススタディ等も含む実践的なプログラム）を開発、試行する。
- ・ このプログラムを通じ、消費者基点の経営理念の明確化や緊急時の迅速な対応などに対する経営陣の意識向上を図るほか、食品事業者の経営全体としてPDCAサイクルの機能強化を図る。

### ②「食の安全・信頼確保のための取組アセッサー技能習得プログラム」の開発

- ・ 標準化・共有化が一定程度進んでいる監査、審査やチェック等の業務について、「誰がアセスメントを担当することとなっても、安定的な評価結果が示され、誰もが評価結果を客観性のあるものとして信頼できる状態」を実現するため、アセスメントを担当する者（アセッサー）を養成するプログラムを開発、試行する。
- ・ アセッサーには、高い専門性、客観性が要求され、その技能を日々磨いていくことが要請されることから、専門家同士が企業の枠を超えて参集し、ケーススタディや相互研修を行うこと等により、技術向上を図る仕組みの導入などについて、あわせて研究する。

### ③「表示プロフェッショナル養成プログラム」の開発

- ・ 食品事業者や検査認証機関、コンサルティング会社等によって、商品のライフサイクルの短縮や規制内容の変更によって、日々、最新の情報を入手して、的確に表示ルールへの適合性を確認することが求められている食品事業者内の専門家に対して、表示に関する研修プログラムを開発、試行する。
- ・ この際には、随時、新たな知識を習得する必要があることを踏まえた、定期的な更新の仕組みなど、業務の特性に応じたプログラムのあり方について、あわせて研究する。

### ④「食品事業者（パート・アルバイト従業員向け）マニュアル」の開発

- ・ 食品事業者の業務現場（工場、店舗、倉庫等）で、食品を取り扱うパート・アルバイト従業員が、必ず身につけておくべき基礎的な知識、技能について、短時間で身につけることが可能となるよう、「協働の着眼点」を活用し、ビジュアル面等も工夫したマニュアルを開発、試行する。
- ・ この開発に当たっては、既に個別に同様の基礎的なマニュアルやテキスト等を開発している個々の食品事業者や業界団体、教育機関等の参集を模索し、既存の資源を有効活用し、低コストで内容更新を図ることの出来る協働システムのあり方についても研究する。

## **【地域活性化研究会提言】**

## 【地域活性化研究会】

### ＜提言の背景＞

本研究会では、フード・コミュニケーション・プロジェクト（以下、FCP）の取組を推進することが、地域の食品産業の活性化を通じた地域経済の活性化にとっても有益であるという考え方の下、地域経済を活性化するための様々な取組に、「協働の着眼点」の活用を取り入れて、その効果を向上させる方策について検討を行った。

FCPによる食の信頼性向上と地域経済活性化を結びつける方策の具体化にあたっては、次のような可能性や課題があることが本研究会の共通認識とされた。

- ・ 地域の食品事業者は、食の信頼性向上の必要性は感じているものの、具体的な行動に取り組むまでの危機意識は総じて希薄な傾向がある。食の信頼性向上に努めることが、自らの企業価値を高め、ひいては新しい「強み」となるといった発想を持つ事業者が増加するよう、一層の啓発が必要なこと。
- ・ 中小零細規模の食品事業者においては、様々な課題に対して個々での対応には限界があるため、同業種間や、異業種間での協働の取組が必要であること。
- ・ これら協働の取組によって、地域資源や機能を共有、交換したりすることが地域の独自性の発見に繋がり、これが商品や地域イメージの付加価値をさらに向上させる「プラスの循環」を生み出すポテンシャルがあること。
- ・ このような協働の取組においては、ステークホルダー間での信頼醸成がカギであり、そのためには、相互に透明性を高め、意思疎通を円滑にして、納得の行く合意形成を実現することが重要であること。
- ・ 「消費者の信頼向上」というテーマは、食に携わる当事者間で合意を得やすく、協働を推進する際に「協働の着眼点」を活用することが有効であること。

特に、地域の食品産業が活性化するために必要不可欠な機能として、研究会の議論の結果抽出された、①人材育成機能、②マーケティング機能、③プロモーション機能、④コーディネート機能、⑤第三者的な評価・チェック機能をFCPの取組によって、いかに獲得し、十分な効果を発揮させるかが検討のテーマとなった。

研究会の参加者自らがワークショップで検討したリーディングプロジェクト案では、これらの機能発揮を意識して、「食ビジネスを総合的に見る人材づくりと商品づくり支援プロジェクト」、「企業評価指標構築プロジェクト」、「地域価値伝達プロジェクト」、「フード・マイスター育成プロジェクト」などが提議された。

以上の諸点をふまえ、本研究会では、来年度以降のFCPの展開として、以下の3点を具体化する食品事業者や関連事業者による取組を、研究会開催やパイロット事業実施によって支援するよう提言する。

### ＜提言の概要＞

#### **提言1：食の付加価値向上を実現するビジネスモデルを構築すること**

「協働の着眼点」を活用し、頑張る食品事業者の付加価値向上の取組や複数の事業者が地域全体で取り組むブランドマネジメント強化に対する取組を促進するとともに、こうした取組を客観的に評価する手法の開発や、取組内容を効果的に伝達し、販路開拓などにつなげるマッチング手法の開発などのビジネスモデルを構築すること。

#### **提言2：多様な関係者間で協働を生み出す地域プラットフォームを構築すること**

食品製造業、食品小売業や飲食業など多様な食品事業者間のビジネス創出の動きを活性化するため、こうした事業者に加えて、これらのビジネスを支援する地方公共団体、大学等の様々な機関が一堂に会し、「協働の着眼点」の活用を契機に新しい価値創造に協働で取り組む地域プラットフォームの構築を図ること。

#### **提言3：地域の食品産業を内と外から支える多様な地域人材を養成すること**

食の信頼性向上の観点から、ブランドのマネジメント力強化や、地域プラットフォームでの協働を牽引する食ビジネス分野のプロフェッショナルの育成手法を具体化するとともに、頑張る企業や地域をきちんと評価し、これを支える消費行動、投資行動を担う消費者の育成のあり方を提案すること。

## 提言 1：食の付加価値向上を実現するビジネスモデルを構築すること

### 1) 活用方策の方向

「協働の着眼点」を活用することによって、地域の食品事業者が付加価値向上やマネジメント力の充実強化のための取組を効果的に進めることや、こうした取組を客観的に評価して、取引相手先等に伝え、販路拡大等につなげることが期待される。そのための活用方策としては次のような方向が考えられる。

- ① 「協働の着眼点」を活用し、食品事業者や同一の地域ブランドを利用する事業者のグループが、自らの取組について、振り返り、気付きの機会を得て、付加価値向上に関する内発的な動機づけを行う。
- ② 「協働の着眼点」の項目を利用して、食品事業者等が自らの取組に関する記録を整理し、チェックを行うことにより、自らのマネジメントについてPDCAサイクルをまわす。
- ③ 食品小売業者等の取引相手先が参画して、策定、持続的に改善される「協働の着眼点」を活用することで、マーケットインの発想、外部からの刺激を受けて、マネジメント力向上に取り組む動機づけを行う。
- ④ 食品事業者が、地域内の関係者に対しても、対外的にも、食の安全・信頼確保のため自らの取組に関する説明（報告やPRなど）を効果的・効率的に行うことにつなげる。

### 2) 期待される取組

活用方策の方向を具体化するため、次のような調査研究、モデル的実践活動を進めていくことが適当である。

- 地域の事業者の自発的な取組の範となるブランドマネジメントの充実・強化に関するビジネスモデルの具体化とそのプロセスの形式知化、共有化の研究と試行。
- マーケットインの発想で、地域ブランドを客観的に評価する基準の明確化と、これに伴うターゲットに応じた取組強化の目安を明確化する研究と試行。
- 「協働の着眼点」を活用した販路開拓先に対する効果的な情報伝達手法の開発と、その手法の共有による商談等の効率化の研究と試行。
- 上記を通じた、食の信頼性向上に必要な取組の気づきや学びの場の形成。

## ＜研究会・パイロット事業例＞

### ①「協働の着眼点を活用したブランドマネジメント強化のあり方」の研究

- ・ 「協働の着眼点」を活用して、地域における企業ブランド、地域全体としてのブランド化の取組における、既存のマネジメントシステムを顕在化させ、そのブラッシュアップを図る。また、既存ブランドや新規立ち上げを企画するブランドについて、食の安全・信頼確保の観点を突破口として、マネジメント力を強化する（マネジメントシステムを新たに導入する）手法について、実証的な調査・研究を行う。
- ・ 研究会では、国内外の食の信頼性向上への取組による企業ブランド化の成功例を対象に、「協働の着眼点」を分析フレームとする個別企業のケーススタディを行うとともに、地域全体で取り組むブランド化について、「協働の着眼点」を利用するブランドマネジメント手法の調査研究にも取り組む。

### ②「地域の良い【モノ】売れる商品化支援事業（仮称）」の促進

- ・ 供給量等に関するハードルが相対的に低く、地域の優れた食品の発掘に関心の高い産品ショップ、道の駅、コンビニエンスストア、百貨店での物産展、通販会社等による「協働の着眼点」を活用した取引先食品事業者の審査基準の作成を促進する。
- ・ この審査基準を活用し、地域の良い「モノ」発掘、その商品ブラッシュアップ、販路開拓、消費者基点での評価・改善点のフィードバック等によるPDCAサイクルを実践できる事業モデルを構築する。
- ・ また、これらの成果を利用して、「協働の着眼点」でベースラインが共通化されている多様な審査基準のプロトタイプを提示するとともに、地域の食品事業者のメリット（自社のターゲットに応じた取組目安の明確化、経営資源の効率的な配分等）、審査基準作成者のメリット（効果的・効率的な情報収集と取引相手先審査等）を明らかにし、周知する。

### ③「企業力向上の場としてのマッチングフェア・商談会」の活用促進

- ・ 地方公共団体、金融機関等がコーディネートし、地域の食品事業者が参加するマッチングフェア・商談会について、「協働の着眼点」を活用して、情報のやり取りの効率化を図るとともに、商談会等を単なるイベントに終わらせず、参加食品事業者の企業力向上を実現する場へと転換する取組を促進する。
- ・ 具体的には、商談会等に参加する食品事業者が、エントリーにあたって「協働の着眼点」を活用して自社の取組を振り返る機会づくりや、「協働の着眼点」を基にしたエントリーシートによる参加企業の選定基準づくり、あるいはバイヤーからの評価・フィードバックができる仕組みづくりなど、商談会等に参加することが、自社にとって「学びの場」となる企業力向上支援プログラムを開発する。
- ・ また、この場での企業情報の整理・蓄積を活用して、地方公共団体、金融機関等により、食品事業者の業務面での企業価値を客観的に評価する基準の作成など、他の研究会で提案され、具体化されるパイロット事業、研究会と連動の可能性も検討する。

## 提言 2 : 多様な関係者間で協働を生み出す地域プラットフォームを構築すること

### 1) 活用方策の方向

「協働の着眼点」を活用することによって、多様な業種、業態の地域の食品事業者を中心に、地方公共団体、金融機関、大学等の教育機関など地域の多様な主体が連携し、食の付加価値向上に取り組むビジネス・コミュニティを作り出すことが期待される。そのための活用方策としては次のような方向が考えられる。

- ① 「協働の着眼点」に対応して、多様な関係者が、それぞれの経営資源を棚卸しすることによって、関係者間でニーズ、シーズを把握し、地域の食品事業者が自社の内部経営資源ではカバーしきれない機能を共有、交換、アウトソーシングできる環境のあり方を検討する。
- ② 協働して新たなビジネスプランを企画し、実践する際に、業務上のリスクのある分野について、「協働の着眼点」を基にお互いの情報を共有することによって、全体として透明性を高め、共通認識を明確化して、ビジネスプランをブラッシュアップする。
- ③ 食品事業者の活動を支援する立場の金融機関など、食の安全・信頼確保に関する取組を的確に評価するための専門的な知見の不足を感じている関係者が、「協働の着眼点」を基に、業務面の企業評価の物差しとなる評価基準を策定することによって、食品事業者支援のリスクを低減する。
- ④ バックグラウンドが異なる多くの関係者の参画を得て、地域プラットフォームを構築する際の、関係者の合意形成のための契機となるコミュニケーション・ツールとして「協働の着眼点」を活用する。

### 2) 期待される取組

活用方策の方向を具体化するため、次のようなテーマに関する調査研究、モデル的实践活動を進めていくことが適当である。

- 食品事業者を始めとして、地方公共団体、金融機関、大学等教育機関など、食の付加価値向上に取り組む意欲の強い多様な地域の関係者が参集して、地域独自のプラットフォーム構築の協議をスタートする際の、基礎事項の確認等のツールとして「協働の着眼点」を活用する手法の研究と試行。
- 多様な関係者が参集して、食の付加価値向上を通じ、地域経済の活性化を図る既存の対策（地域ブランド、農商工連携等）を推進する際に、「協働の着眼点」を活用し、その取組を高度化、効率化する手法の研究と試行。
- 自前で賄えない様々な機能のサポートを探している意欲的な地域の食品事業

者に対して、その事業者の取組を第三者的な立場で評価、チェックを行った上で、効果的な支援を行う体制の構築のあり方を研究する取組。

## ＜研究会・パイロット事業例＞

### ①地域プラットフォームの構築と効果的な運営に関する研究

- ・ 食の信頼性向上の取組を契機に地域プラットフォームを立ち上げようとする地域の食品事業者、地方公共団体、大学等が実践し易い、「協働の着眼点」を活用したビジネスモデルを検討・提案する。
- ・ コアとなるメンバーの構成や、既存の協議会組織の活用可能性など、有効な地域プラットフォームのあり方は、地域によって千差万別であるため、地域独自のあり方を模索するプロセス自体をビルトインしてビジネスモデルを設定し、活動過程で必要となる研究会の開催、専門家等の外部リソースの調達など、効果的に必要なサービスを地域プラットフォームに付加していく方式を試行する。

### ②客観的評価に基づくビジネス支援事業モデルの構築

- ・ 学識経験者、格付け機関、食品小売業、地方公共団体などが参画する研究会を設け、「協働の着眼点」を活用して、地域の食品事業者による食の信頼向上のための取組を評価する評価基準づくりを行う。
- ・ 上記の評価基準に基づく評価結果を踏まえて、食品事業者の経営戦略策定プログラムづくり、品質管理のアドバイザー派遣などの総合的な支援対策をパッケージとして講じる仕組みの研究や、金融機関や格付け機関等による融資審査への活用可能性の検討、マッチングフェア・商談会における出展企業への活用等の様々な活用事例づくりを行い、その成果を共有化する。

### ③取組の水平展開を可能にする地域活性化研究会の継続開催

- ・ 上記のような取組の成果を一部地域にとどめず、他の地域への水平展開を可能とするため、各地域で意欲的な取組を展開する食品事業者、地方公共団体、大学等の関係者が、情報共有や意見交換を行う「場」として、平成20年度にFCPとして開催した地域活性化研究会のネットワークを維持、拡大する。

### 提言3：地域の食品産業を内と外から支える多様な地域人材を養成すること

#### 1) 活用方策の方向

食の信頼性向上のための取組を通じて、地域経済の活性化を実現するためには、ブランドのマネジメント力強化や、地域プラットフォームでの協働を牽引する事業者サイドの人材を養成するとともに、食品事業者の取組を適正に評価し、購買活動や投資活動を展開する消費者サイドの人材も養成することが必要である。そのための「協働の着眼点」の活用方策としては次のような方向が考えられる。

- ① 「協働の着眼点」を人材育成カリキュラム検討の基礎とすることで、食の信頼性向上について、トータルで戦略を考えることのできる人材育成を容易にする。
- ② 様々な「場」で、多様なバックグラウンド、専門性を有する人材の育成が行われる場合においても、共通の基盤に「協働の着眼点」を置くことで、異なる企業間、あるいは、異なる部門間での「共通言語」として機能させ、効果的、効率的なコミュニケーションを可能にする。
- ③ 上記のようにして育成された人材を、貴重な地域資源として共有するため、「協働の着眼点」に対応して、人材登録を行い、地域へこれらの人材を供給する仕組みを具体化する。
- ④ 食の信頼向上に頑張る食品事業者を評価し、自らが評価する者を「消費・投資」を通じて支える消費者を養成し、そのネットワークを構築するために、学識経験者やNPO等の地域づくり団体、地方公共団体など多様な出自を持つ人々が共に行動できる基盤として「協働の着眼点」を利用する。

#### 2) 期待される取組

活用方策の方向を具体化するため、次のような調査研究、モデル的实践活動を進めていくことが適当である。

- 地域の食品事業者、関連事業者、地方公共団体、大学、専門学校等の教育機関等が参集し、食の信頼性向上による地域活性化を可能にする総合的・専門的な知識・スキルを有するコア人材の養成のためのプログラム等の研究と開発されたプログラムの試行。
- 食育など、地域の消費者と食品事業者の双方向のコミュニケーションにおいて、「協働の着眼点」を利用し、食の信頼性向上をテーマとする住民参加型地域活動モデルの研究と試行。
- 上記のような取組を有機的に連携し、消費者と食品事業者の地理的、心理的

な距離が比較的近い地域の特性を発揮させ、消費者（地域住民）の参加を可能とする地域プラットフォームの進化形としての社会的ネットワークのあり方に関する研究と提言。

### <研究会・パイロット事業例>

#### ①新たなビジネス創出を支援するコア人材の育成プログラムの開発

- ・ 学識経験者、食品事業者、コンサルタント、大学、専門学校などの教育機関等を集めた研究会を設け、サプライチェーンマネジメント、安全・信頼確保のための品質管理、マーケティング等に関する知識や指導スキルなどを総合的・体系的に学ぶためのカリキュラムの開発を研究する。
- ・ 食品事業者の経営幹部、社内専門家、一般社員、社外の審査員、アドバイザー、コンサルタントなど、育成対象の人材が要求される知見に対応した人材育成システムのあり方の検討を行う。
- ・ 地域のプラットフォームで保有・蓄積するアドバイザーとして、食品企業のOB人材を対象とした人材育成講座や企業内部の現役人材を対象とするスキルアップ講座の試行等を行う。また、育成した人材の活躍の場づくりとして、地方公共団体や地域産業支援機関での活用システムなどについてもあわせて検討する。

#### ②食の信頼性向上をテーマにした地域住民参加型活動モデルの構築

- ・ 地域をフィールドにする「食」をテーマにした住民参加型活動は、食育から、産業観光、地産地消運動など、多彩な領域での地域づくり活動との連携が可能であり、「協働の着眼点」の活用を接点にして、食の信頼性向上に関する新しい産消連携活動を創出するためには、既存の地域づくり団体等と模索していくことが有効である。
- ・ 学識経験者、NPO、旅行事業者、食育に取り組む教職員などが参画する研究会を設け、「協働の着眼点」を活用しながら、食の信頼性向上について学ぶ、食品事業者の工場見学プログラム、産直市を活用した食育プログラムの検討など、実践しやすい住民参加型地域活動モデルを検討する。
- ・ また、上記、活動モデルについては、食育、環境、観光まちづくり等の様々な分野で活動するNPO等の地域団体をパートナーに選定し、実践活動を企画・試行する。
- ・ こうした地域プログラムに参加する食品事業者等の全国ネットワーク形成のため、全国規模での成果報告会や情報交換会などの普及啓発プログラムのあり方についてもあわせて検討する。