

愛南柑橘営農環境改革プラン



平成 29 年 3 月 愛南町



目 次

はじめに	1
I 改革プランの目的と位置づけ	2
1 改革プラン策定の目的	2
2 改革プランの位置づけ	2
3 改革プランの構成と期間	3
4 改革プランの策定体制及び策定手順	4
II 愛南柑橘の現状と課題	5
1 統計データに見る柑橘の現状	5
2 市場調査結果から見る愛南柑橘の可能性	9
3 生産・出荷・販売ルート等の現状	10
4 生産者座談会における意見	12
5 生産者アンケート調査から見る愛南柑橘	16
III 将来を見据えためざすべき姿(将来像)と取り組み施策	18
1 めざすべき姿(将来像)	18
2 基本目標	21
3 取り組みの方向性	24
4 改革プランの体系図(全体像)	27
5 改革プラン実行のための施策	29
6 7つの重点プロジェクト	34
IV 改革プランの推進	44
1 改革プランの推進体制	44
2 改革プランの進捗状況の管理・評価・見直し	45

はじめに

愛媛県の最南端に位置する愛南町は、表情豊かな地形と温暖な環境に恵まれ、柑橘や水産をはじめとする産業に育まれてきました。また、これらの産業は町の活力と潤いの源となって地域を支えています。

しかし、愛南町では近年の人口減少と高齢化により、農林水産業の各産業分野において後継者・担い手不足が深刻化しています。また、中晩柑を中心とした柑橘産業では、人手不足に加えて集荷・出荷施設等の老朽化への対応も課題となっています。さらには、今後、産業のグローバル化が一層進展することを見据えると、将来の愛南町の柑橘営農の在り方について多面的、戦略的に検討し、環境の変化に柔軟に対応していくことが求められています。

このような背景を踏まえつつ、10年先も20年先も自立した産地として、生産者一人一人が誇りを持って柑橘営農に尽力し続けられる環境づくりをめざして、愛南柑橘営農環境改革プランを策定いたしました。このプランは、将来像である「持続可能なまちづくりを支える愛南柑橘産業の確立～小さくて強い 世界に誇るオレンジワールドをめざして～」の実現のため、平成29年度からの進むべき方向性と体系的な施策内容を示しています。

本プランで柑橘産業が抱える様々な課題に対して的確な対策を講じることにより、小さくても力強い、そして存在感のある柑橘産地の実現に向けた取り組みを進めたいと考えています。一歩ずつ着実に、地域一体となって、愛南町の宝である柑橘を守り育て、生産者の笑顔溢れる愛南柑橘産業の確立をとともにめざしましょう。



I 改革プランの目的と位置づけ

1 改革プラン策定の目的

我が国全体で人口減少、少子高齢化が進む中、政府は「まち・ひと・しごと創生総合戦略」（平成26年12月27日閣議決定）を定め、その地方における取り組みとして愛南町では「愛南町まち・ひと・しごと創生総合戦略」（平成28年3月）を策定しました。

「愛南町まち・ひと・しごと創生総合戦略」では、愛南町は将来にわたり、人口減少の抑制に取り組み、人々が安心して住み続けられる・住み続けたいと思えるまちづくりをめざすとしており、「活力ある産業を育てる」など4つの基本目標を掲げています。

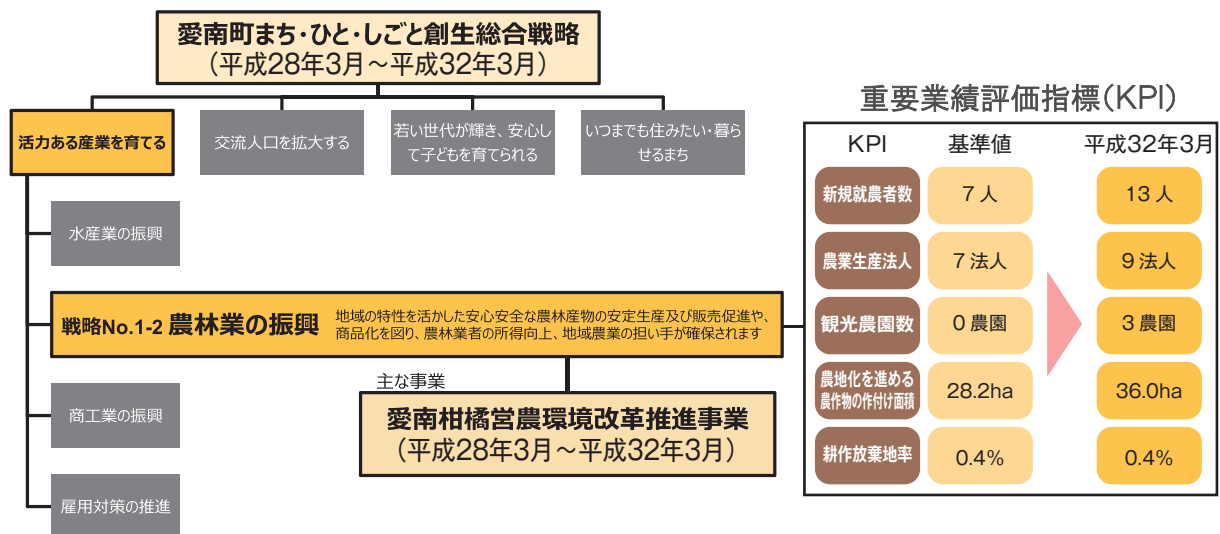
これらの目標を実現するために、愛南柑橘営農環境改革プラン(以下「改革プラン」という)は、愛南町の基幹産業の重要な役割を担う柑橘産業が活性化し、地域が自立することで、愛南町の持続的なまちづくりを支える足腰の強い産業となることを目的としています。

2 改革プランの位置づけ

改革プランは、「愛南町まち・ひと・しごと創生総合戦略」における基本目標①「活力ある産業を育てる」の農林業の振興として位置づけられています。

具体的には、特産品のブランド化、6次産業化に対する取り組み支援や、農地の保全を図ることで担い手の確保等に継続的に取り組み、地域の特性を活かした農産物の産地化や高付加価値化を進め、農業者の所得向上や担い手確保を進めます。また、プランの策定及び実施に際し、総合戦略とのつながりや整合性を図るものとします。

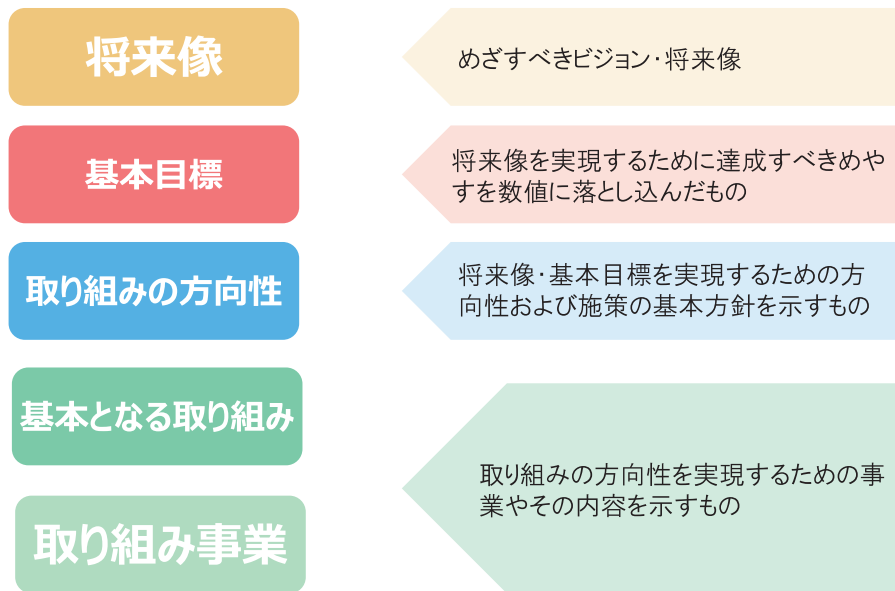
本プランの位置づけ



3 改革プランの構成と期間

(1) 改革プランの構成

改革プランは、「将来像」「基本目標」「取り組みの方向性」「基本となる取り組み」「取り組み事業」で構成されます。



(2) 改革プランの期間

改革プランの期間は、平成29年度から平成38年度までの10年間とします。

平成29年度以降は、プランで示された主要な事業に沿って、それを具体的に実施するための計画を策定します。なお、実施計画は、事業の進捗度や本町を取り巻く社会情勢に応じて、柔軟に見直しを行います。

改革プランの期間

平成



策定

改革プラン（10年間）基本構想

【平成29年度以降】

実施計画（3年間）

実施計画（3年間）

実施計画（3年間）

・ ・ ・ ・

4 改革プランの策定体制及び策定手順

改革プランの策定にあたっては、柑橘生産者の意見に隅々まで耳を傾け、可能な限り生産者の意向や実情に沿ったプランとすることを第一に、柑橘関係者等との情報共有及び意見交換を重ねることで、より実効性の高い計画としました。

(1) 改革プランの策定体制

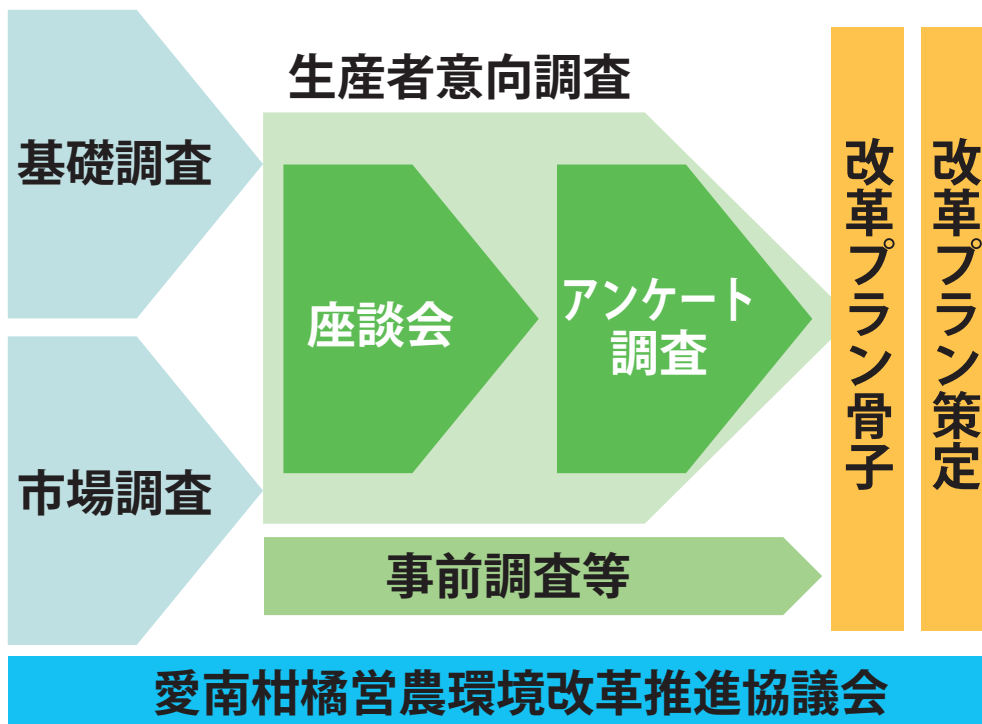
改革プランの意思決定機関として、町内の柑橘関係者等をはじめ、農業協同組合の職員、愛南町及び愛媛県職員によって構成される「愛南柑橘営農環境改革推進協議会」（以下「協議会」という）を設置し、協議会での議論を踏まえてプランを取りまとめました。

(2) 改革プラン策定手順

以下に示す調査及び検討を行い、多面的に問題点や活かすべき強み等を明らかにすることによって、実効性の高いプランを策定しました。

- ①基礎調査(統計データの分析等)、市場調査による愛南町の柑橘等の現状及び課題の定量的な把握
- ②生産者との意見交換の場である「座談会」の開催、町内の全ての生産者を対象とした「アンケート調査」による生産者の意向や課題の把握
- ③先進的な事例調査による特徴的な取り組み、成功要因、課題の把握

改革プラン策定手順(フロー図)



II 愛南柑橘の現状と課題

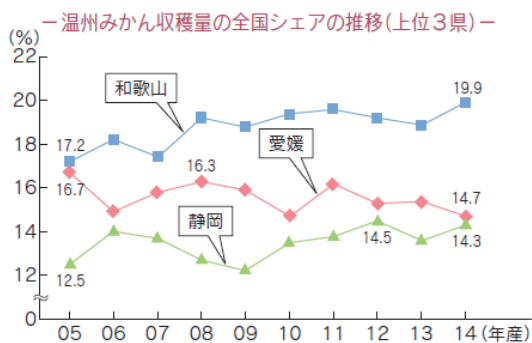
1 統計データに見る柑橘の現状

(1) 愛媛の柑橘の動向

- 愛媛県の柑橘の産出額は全国トップを誇ります。しかし、「温州みかん」をはじめとする既存品種の生産量は長年にわたり減少し、シェアは低下傾向にあります
- 産地間競争の激化や消費者ニーズへの対応から、中晩柑をはじめとした新品种への転換が進んでいます
- 愛媛県では、品質基準の引き上げによるブランド強化や、アジアを中心とした輸出促進、愛媛県農林水産研究所果樹研究センターみかん研究所における新品种・新技術の確立に向けた継続的な研究への取り組みが行われており、県産柑橘の販路拡大が期待されます

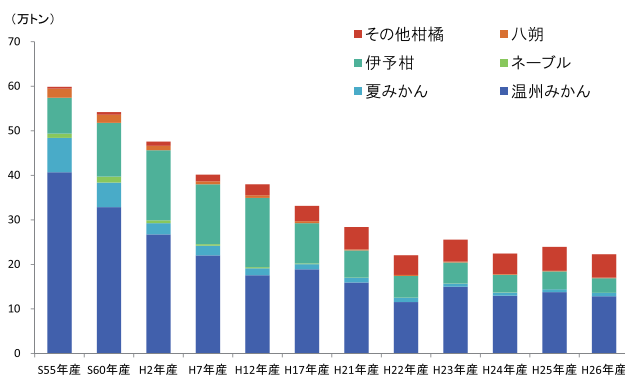
図表1 温州みかん収穫量の全国シェアの推移(上位3県)

温州みかんの収穫量のシェアはやや低下傾向



資料：農林水産省「果樹生産出荷統計」
注：上位3県は、2014年時点

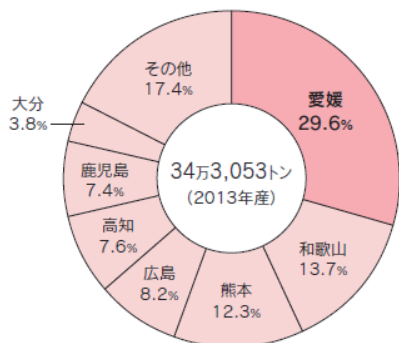
図表2 かんきつ収穫量の推移



図表3 都道府県別中晩柑類の収穫量の割合

中晩柑類の収穫量は全国1位

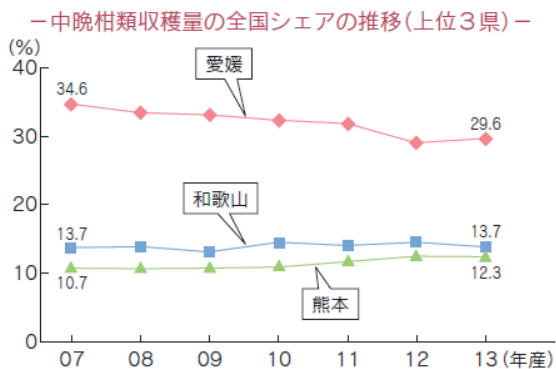
— 都道府県別中晩柑類の収穫量の割合 —



資料：農林水産省「特産果樹生産動態等調査」

図表4 中晩柑類収穫量の全国シェアの推移(上位3県)

中晩柑類の収穫量のシェアは低下傾向

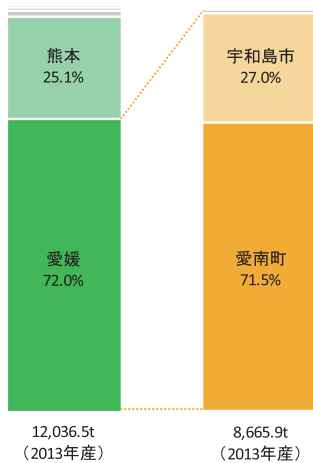


資料：農林水産省「特産果樹生産動態等調査」
注：上位3県は、2013年時点

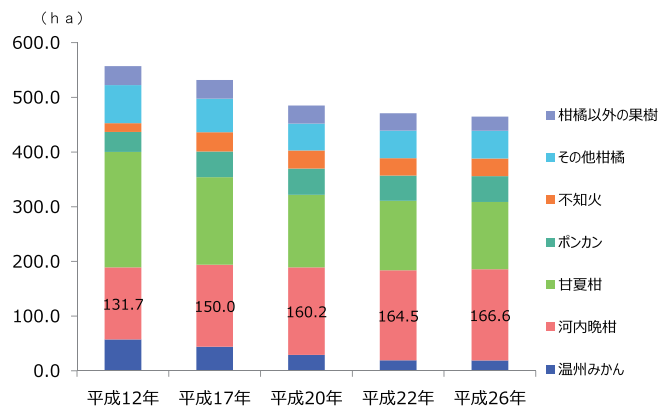
(2) 愛南町の柑橘の動向

- 愛南町は全国一の河内晩柑の産地であり、河内晩柑の約半数（49.4%）が愛南町で作られています。柑橘全体の栽培面積は減少傾向ですが、河内晩柑は栽培面積、生産量ともに増加しており、河内晩柑は愛南町を代表する柑橘となっています
- 柑橘全体に占める河内晩柑の生産量は少なく、愛媛県の柑橘に占める愛南柑橘の割合は5%程度にとどまるため、シェア拡大に向けた取り組みが求められます
- また、近隣の宇和島市での河内晩柑の栽培面積は増加傾向にあり、産地間競争の激化が予想されるため、より効率的な営農の実現と河内晩柑の高付加価値化が求められます

図表5 愛南町の河内晩柑の生産量のシェア

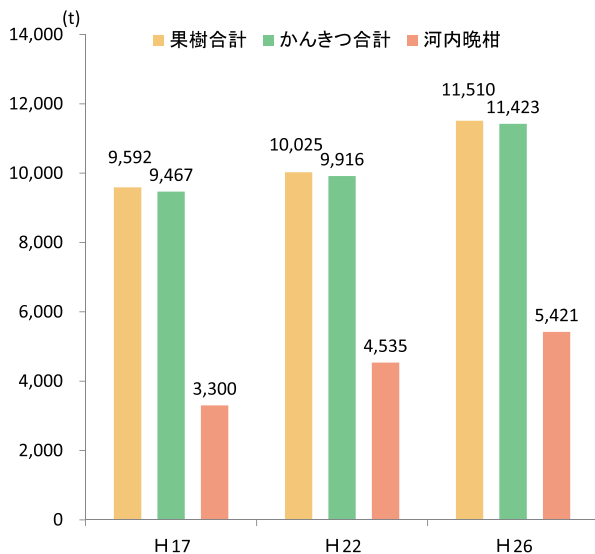


図表6 愛南町の果樹栽培面積の推移

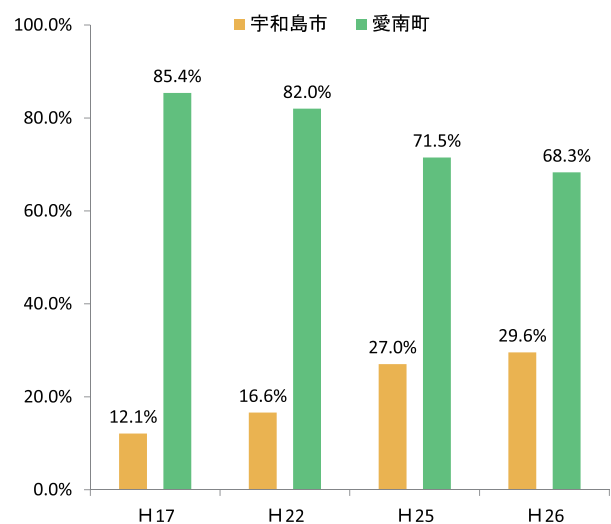


出所：愛媛県「平成26年産果樹統計資料及び果樹栽培状況等表式調査」、平成25年産特産果樹生産動態等調査

図表7 愛南町の柑橘生産量の推移



図表8 河内晩柑の生産量シェア比較

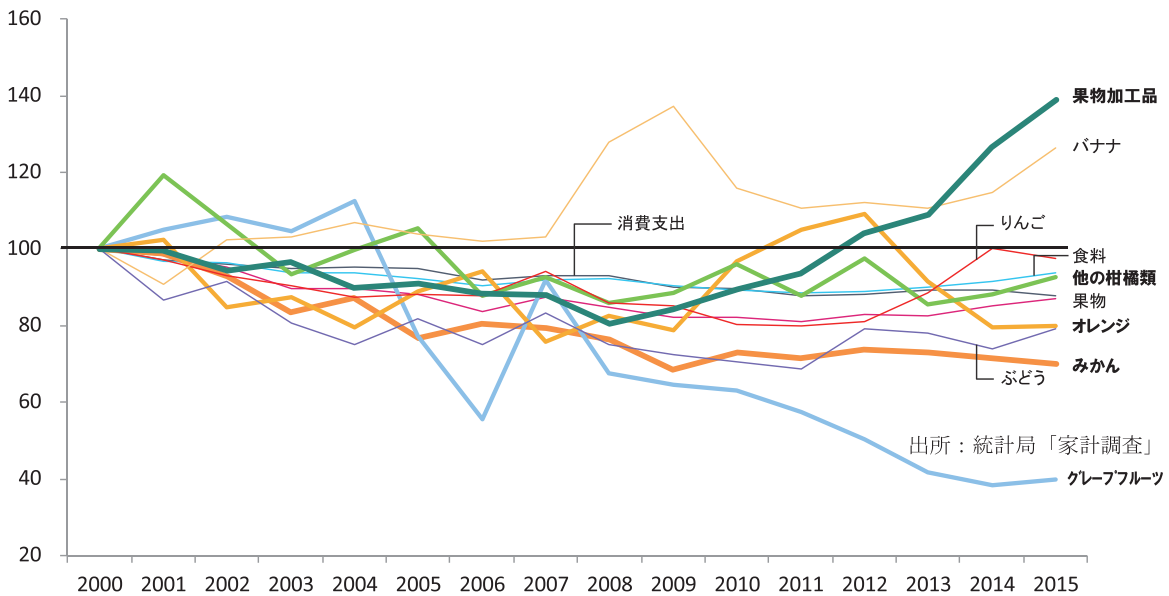


出所：愛媛県「平成26年産果樹統計資料及び果樹栽培状況等表式調査」

(3) 愛南柑橘を取り巻く消費の動向

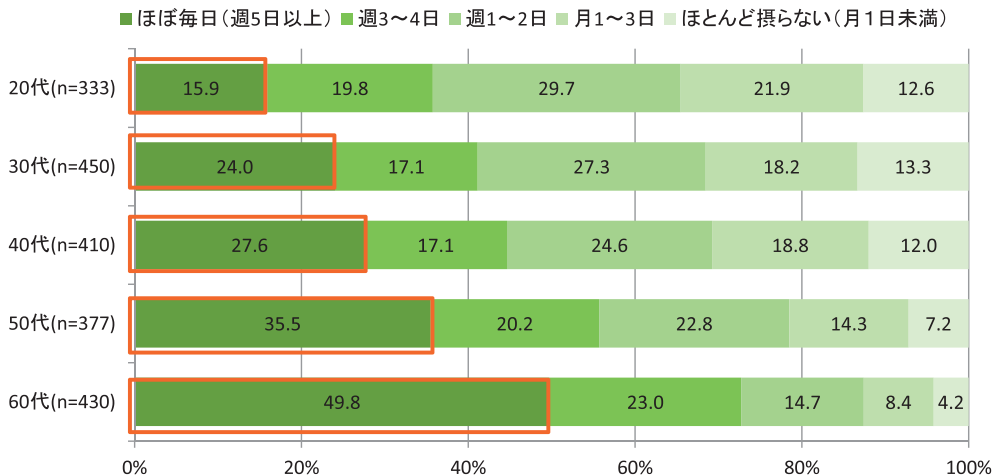
- 家計消費は「モノ」から「サービス」へと転換が進んでいます。消費支出に占める果物の割合、みかんや他の柑橘の消費は減少傾向にあります。緩やかに生果離れが進む一方で、「果物加工品」は増加傾向にあり、特に若年層での需要増加が期待できます
- 愛南柑橘の産地強化を進めるとともに、生果以外の加工品等をきっかけとして「食べる」口を増やしていく取り組みが求められます
- 需要喚起のためには、より詳細なニーズ調査を行い、ニーズのあるところに十分な量を供給できる安定した生産基盤の確立が必要であり、同時に加工品等をきっかけとした徹底的な愛南柑橘のプロモーションへの取り組みが求められます

図表9 消費支出の推移(2000年=100)



出所：家計調査

図表10 年代別の果物摂取頻度



出所：(公財) 中央果実協会「平成24年度果実加工流通消費調査報告書」

図表11 果物を摂れていない人の増加方法



出所：(公財) 中央果実協会「平成24年度果実加工流通消費調査報告書」

(4) 統計データからみる今後の愛南柑橘の可能性

「河内晩柑でリーダーシップを」

- 愛媛県内の柑橘類が生産力（栽培面積・生産量）を落としている中で、河内晩柑は生産力を高めています。そのため、愛南町の果樹、河内晩柑におけるシェアは共に上昇し、存在感を高めています
- しかし、河内晩柑に限れば、他産地の攻勢は強まっており、主要産地として危機感を持たなければならない状況にあると言えます
- 河内晩柑の柑橘全体に占めるシェア向上の中で、愛南町が今後も産地としてリーダーシップをとり続けるためには、盤石な生産基盤の確立と愛南産柑橘の付加価値向上による需要拡大への取り組みが必要です

2 市場調査結果から見る愛南柑橘の可能性

消費者ニーズを把握するため、河内晩柑の主な出荷先の一つである首都圏にて、試食による河内晩柑の受容性評価（生果の試食、試飲等）を実施し、河内晩柑の認知度やイメージ、味について消費者の生の声を収集しました。

調査の概要及び得られた結果は以下のとおりです。今回の調査は、会場が結婚式場及びホテルであり、生果の数に限りがあったことから、サンプル数が限定的であるため、次年度以降、ターゲットを設定した消費者ニーズ調査等を実施します。

(1) 市場調査の概要

	調査 1（港区青山）	調査 2（横浜市）
実施日時	平成28年6月22日(火)午前中	平成28年6月23日(水)午前中
実施場所	港区青山ファーマーズマーケット	横浜ベイホテル東急(朝食会場)
対象者	来場者及び近隣通行者	カフェトスカ、朝食buffet利用者
実施方法	直接配布・聞き取り	直接配布・聞き取り
回答者数	72人	22人
調査項目	①属性 ②認知度 ③喫食経験の有無	④品種名に対するイメージ ⑤味に対する評価 ⑥購入意向

(2) 市場調査の結果

認知度・喫食経験	●「河内晩柑」、「愛南ゴールド」の認知度はそれぞれ約2割、約1割 ●実際に食べたことがある人は5～10%程度
味の評価	●生果実、ジュースともに9割の人が「おいしい」と評価
購入意向	●9割の人が購入可能性あり、ぜひ買いたい人は4～5人に1人

高い評価と低い認知度。ニーズを満たす生産量の確保がカギ

- 首都圏における認知度は低い一方、味の評価・購入意欲は高く、ニーズはあります
- 認知度が低い要因として、生産量が少なく、ニーズを満たすほどの流通量がない点に加え、町と生産者が一体となった強力なPR活動が不十分な点が考えられます
- 河内晩柑は未だ多くの消費者に知られていない柑橘であるからこそ、インパクトのあるPR活動が効果を発揮すると考えられます。食味に対する高い評価に裏打ちされた高品質な生果の生産量の増加と、町ぐるみのPRにより、購入機会を提供し、効果的に販路拡大に向けて取り組むことが重要です

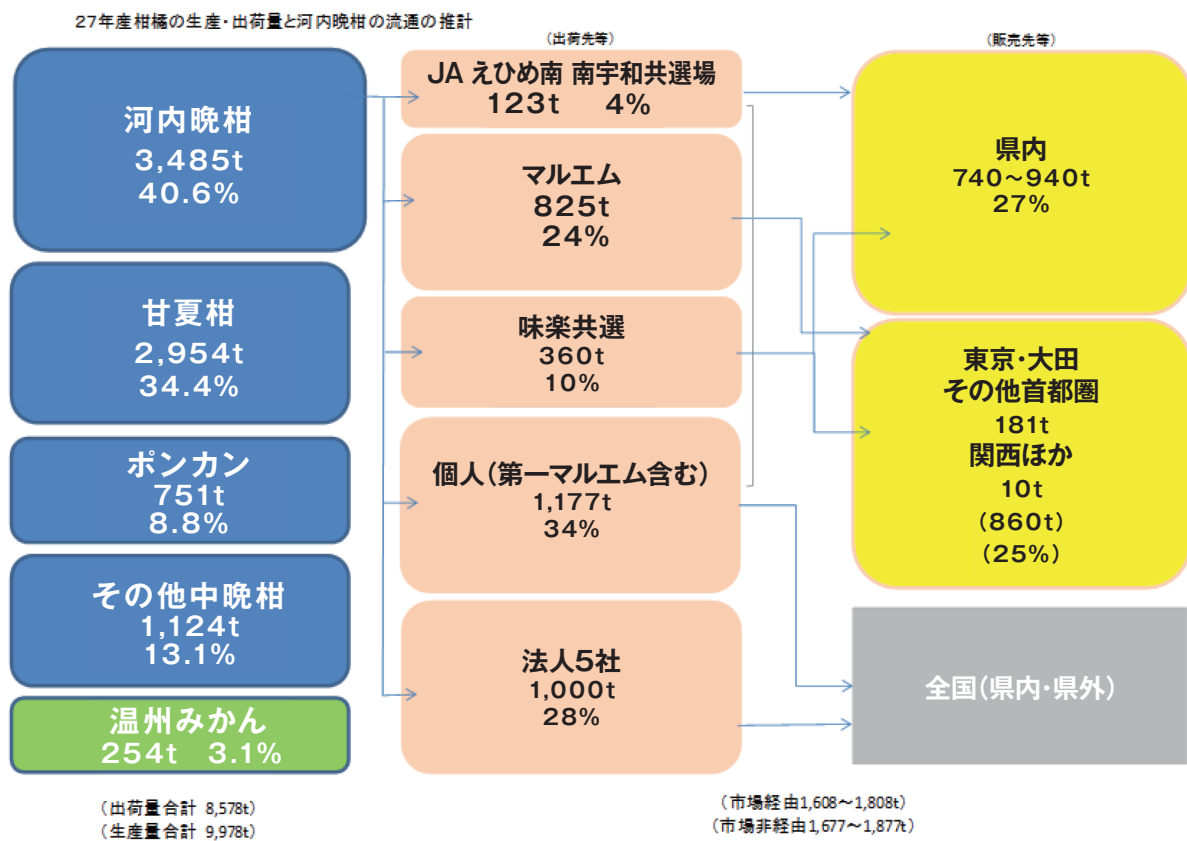
3 生産・出荷・販売ルート等の現状

愛南産柑橘の生産・出荷・販売ルート（平成27年産）を明らかにするため、統計データや柑橘関係者からのヒアリング調査（対象：JAえひめ南の各共選場南宇和柑橘撰果場、マルエムフルーツアイランド、味楽共選場、町内生産法人5社、卸売市場（東京都））を実施しました。その結果は以下のフロー図のとおりです。

（注）本データは平成27年度産の推計結果であり、大きな流れをつかむための参考値となります。

- ① JAえひめ南以外への出荷が6割を超える
- ② マルエムフルーツアイランドは主に大田市場へ出荷
- ③ 市場を経由するものとししないものが約半々

平成27年度 愛南産柑橘の出荷・流通の概略





平成27年産の生産量はおよそ10,000 t、出荷量（販売量）はおよそ8,600 tと推計されます。出荷量を品目別にみると、最も多いのは河内晩柑であり、約4割の3,500 t、次いで甘夏柑34%の3,000 tとみられます。

河内晩柑についてみると、市場経由量は1,600～1,800 tで、生産法人や農家が宅配等を利用して消費者等へ販売する「市場を経由しない」量が1,700～1,900 tとみられます。また、最終の販売先は県内をはじめ首都圏、関西圏を含む全国とみられます。「市場を経由しない」ものはインターネット通販や宅配便を通じて県内外へ出荷されており、最終の販売先は愛媛県内をはじめ、東京を中心とした関東圏および関西圏を含む全国とみられます。

なお、農協以外への出荷が6割を超えており、より有利な単価での販売をめざして独自に販路を開拓している生産者は少なくないようです。

河内晩柑については、柑橘全体に占める生産量の割合が少なく、希少価値のある柑橘と言えます。したがって、マーケットを全国に拡大するだけの安定供給は困難であると考えられます。また、現状では県内への流通量は3割に満たないため、販路拡大の主な市場として、まずは県内を想定し、地域内での消費拡大を図り、地域内から魅力を発信する取り組みが必要です。

4 生産者座談会における意見

(1) 座談会の概要

改革プランは、愛南町の柑橘生産者が10年先も20年先も意欲的かつ持続的に営農していくための指針となるものです。プランの策定に際しては、現場を知り尽くした生産者ならではの率直な悩みや問題点、要望等を広く収集する必要があります。

そこで、生産者が一堂に会する機会を設け、重点テーマについて自由に意見交換を行い、生産者に寄り添ったプランを検討するために、以下のとおり座談会を3回開催しました。

生産者から意見を収集			
	第1回	第2回	第3回
実施時期	平成28年8月3(水)～5日(金) 平成28年8月8日(月)～10日(水)	平成28年12月19日(月) 平成28年12月20日(火)	平成29年3月23日(木)
期間	計6日間	2日間	1日間
内容	・柑橘営農に関する悩み、問題点、関係機関に対する要望についての意見交換 ・これからの10年先の柑橘営農についての意見交換	・改革プラン体系図及び具体的な取り組み事業に対する意見交換	・改革プランの発表
対象者	町内柑橘生産者および青年農業者	同左	同左
セミナー	さらに優れた経営者になるために～組織を活性化させる～	愛南柑橘の可能性について～魅力ある食べ方の提案～	・愛南柑橘の機能性表示に関する可能性 ・愛南町らしい柑橘のブランディングについて
グループング	5グループ	2グループ	1グループ

(2) 座談会で挙げられた意見

参加者の地区によって5つのグループに分け、グループごとに意見を聴取したところ、以下のような意見が挙げられました。地区や出荷先によって、抱えている悩みや問題の優先順位が異なります。

●ハード面 ●ソフト面

グループ	1	2	3	4	5
地区	須ノ川/柏/菊川	平山/和口/長洲	長月/平城	緑/僧都	一本松/城辺
最も多い意見	インフラ整備	インフラ整備	担い手	担い手	担い手
次に多い意見	ブランド化・6次産業化	ブランド化・6次産業化	ブランド化・6次産業化	ブランド化・6次産業化	インフラ整備
その他	担い手	担い手	組合・共選	鳥獣害対策	ブランド化・6次産業化
	組合・共選	補助金	補助金	インフラ整備	農業経営

グループ1(須ノ川、柏、菊川地区)

- 急傾斜の園地が多く、作業負担が大きいため、機械化、省力化が可能な圃場への整備が最重要課題
- 安心安全を保証する町内産の加工品をきっかけとしたブランドの確立が求められている

グループ2(平山、和口、長洲地区)

- 急斜面で作業効率の悪い園地の整備が最重要課題
- 主な出荷先であるマルエムフルーツアイランドの設備の老朽化による、生果の腐敗リスクへの対応が求められている

グループ3(長月、平城地区)

- 生産者ではなく、「経営者」としての考え方への意識改革に向けた取り組みが課題
- 愛南産としての産地ブランドの確立への取り組みが課題
- 耕作放棄地の増加による病虫害や鳥獣害への対策が課題
- 若い人材を確保するための「楽に働ける環境」の整備が求められている

グループ4(緑、僧都地区)

- 高齢化により担い手が減少する中、戦力となる若い人材の育成が最重要課題
- 住み込みアルバイトを受け入れる態勢の確立が課題
- 河内晩柑のヒット商品がなく、ブランド名が統一されていない

グループ5(一本松、城辺地区)

- 自ら考え、経営感覚を持った若手農業者を育成し、儲かる経営体を育てることが課題
- 簡易トイレの設置など、誰もが働きやすい職場環境を整えるためのサポートが求められている
- 機械化をするための圃場整備が求められている

- 既に商品名がブランド化し、安定した販路を確保している出荷組合に属する生産者からは、**インフラ整備**に関する意見が多く上げられました
- 一方、自らの力での販路開拓が求められる農協以外への出荷者は、経営者意識が強く、雇い主としての**人材の育成**を求める声が多く出されました



愛南町の柑橘営農全体として対応すべき重要課題

ヒト	ヒト	土地
儲ける農家になるための 若手農業者の 経営者意識の醸成	繁忙期の季節労働者を 確保する仕組みづくり	モチベーションアップ、 生産効率化のための 園地の整備

(3) 青年農業者から挙げられた意見

青年農業者向けの座談会では出された主な意見は以下のとおりです。

若者が考える10年先のなりたい姿

耕作放棄地を再生して、栽培面積を増やしたい！

法人設立して、年間雇用が可能な経営体質を確立したい！

年収2,000万円をめざしたい！

収入安定のために、河内晩柑から多品種栽培に転換したい！

担い手	<ul style="list-style-type: none"> 若手農業者が集まり、出荷団体の枠を超えた情報交換の場所や機会を設けることが求められている 愛南版柑橘アルバイト制度等の労働力を確保する取り組みが求められている
耕作放棄地	<ul style="list-style-type: none"> 園地の出し手が少なく、園地の情報が不足しているため、優良園地の流動化や耕作放棄地の解消を図る仕組みを作ることが課題である
組合・共選	<ul style="list-style-type: none"> 各出荷団体間での情報共有の活性化が課題である
ブランド化	<ul style="list-style-type: none"> 新品種でのブランド化の検討が求められている 河内晩柑からの撤退や新品種への取り組みの意向がある 愛南町産の河内晩柑のおいしさを発信することが課題である

- 規模拡大のための農地の流動化や繁忙期の雇用の安定のための人材確保の仕組みづくりが求められています。特に、人と農地の情報を見える化し、共有できる環境を整備することが重要な課題と考えられます
- 意欲のある青年農業者へ農地をスムーズに引き継ぐ仕組みを構築し、耕作放棄地や遊休農地の改良による規模の拡大などに、夢を実現できる環境の整備を強力に支援していくことが必要です
- また、河内晩柑の個性を活かしたPRの強化や新品種の開発などにより、愛南産の柑橘の可能性を探り、食べる口を増やすことも課題です



青年農業者における柑橘営農の重要課題		
ヒト	土地	情報
繁忙期の労働力確保に向けた制度の構築	優良園地の流動化や耕作放棄地の解消を図る仕組みの構築	出荷団体を超えた農地や人に関する情報共有の仕組みの構築

(4) まとめ

座談会で出された意見のうち、特に重要かつ緊急性の高い問題点としてあげられたものは「労働力としての担い手の確保」です。そのほかのキーワードとしては「インフラ整備」、「ブランド化・6次産業化」があげられますが、まずは「人」の問題を解決して安定した柑橘営農を行うことが環境改革の根幹であると考えられる生産者が多くみられました。

座談会

経営者としての視点

- 1. 労働力の確保**
2. 担い手の育成（経営者）
3. 園地の整備（Group1.2）
4. 農地の流動化
5. 鳥獣害の対策の強化
6. ブランド化、6次産業化による高付加価値化

5 生産者アンケート調査から見る愛南柑橘

(1) 調査の概要

愛南町内の柑橘生産者の現状、愛南柑橘及び営農に対する意向の把握を目的に、座談会で出された生産者の意向を補完するものとして位置づけ、アンケート調査を実施しました。調査の概要は以下のとおりです。

実施期間	平成28年10月14日～11月10日	
対象者	町内柑橘農家261人 ※一部、柑橘農家以外の農家を含む	
実施方法	郵送配布・回収	
回答者数	152人（回収率58.2%）	
調査項目	①属性 ②柑橘営農の現状 ③柑橘営農の意向	④柑橘営農の課題と対応策 ⑤重要課題に対する要望 ⑥自由意見

(2) 調査の結果

①共選以外への出荷が共選への出荷を上回る

市場価格の変動に応じて出荷先を変えるなど、自らの意思で出荷先を選択し、利益率の改善に向けて積極的に取り組む生産者が今後も増える可能性があります。

②人手の確保は必要な時期に必要なところへ

高齢化が進み、将来的に生産者の減少による栽培面積の縮小が見込まれるなか、人手の確保は地域全体の問題です。しかし、生産規模や時期によって人手不足感は異なり、限定的です。そのため、必要な時に必要な所に人材を配置できる機動的な仕組みづくりが必要です。

③若い生産者は農地の利活用に対して前向きである

立地条件が悪いなど「土地」の問題と、高齢や後継者不足など「人」の問題により今後も遊休農地は増加することが見込まれます。こうした遊休農地の利活用に対して若い生産者が前向きである一方、後継者のいない多くの生産者は土地の活用に対して消極的です。次の世代へスムーズに農地を引継ぐために、農地の把握と流動化に向けた取り組みが必要です。

④若い生産者は営農に対して意欲的である

若い生産者については、加工場の共同利用、販路開拓、6次産業化に対する意向はその他の年代に比べて高く、規模拡大をめざす人も少なくありません。これからの愛南柑橘産業をリードする若い生産者の、やる気を後押しする環境の整備が必要です。

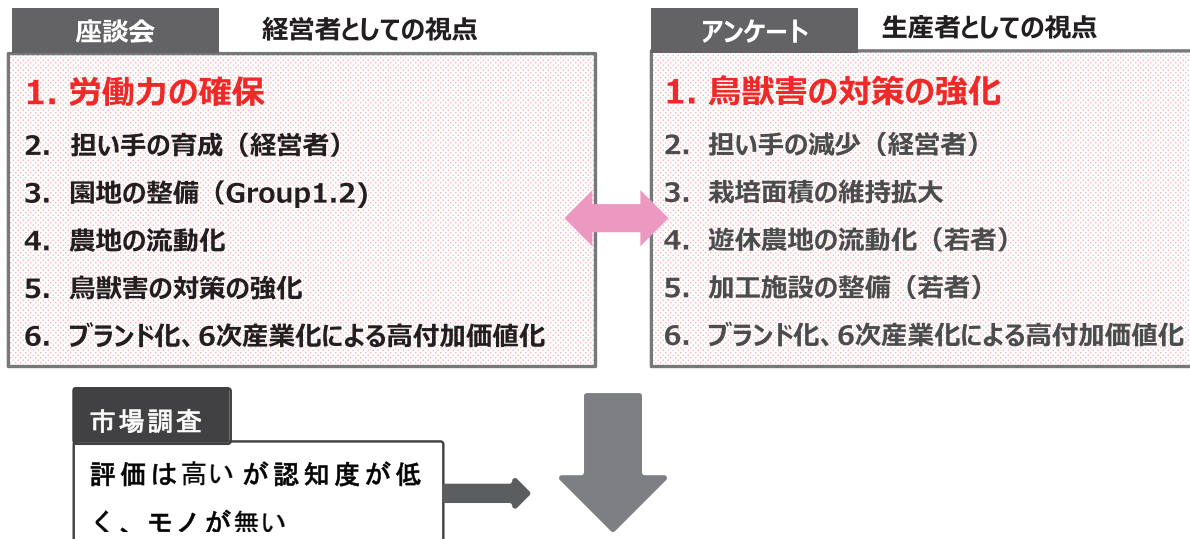
⑤生産者の「河内晩柑」に対する想いは強い

「河内晩柑」で規模を拡大したい生産者が多いことから、地域の宝である河内晩柑に対する想いが強いことがわかります。この先もこの宝を守り、育てるための取り組みが必要です。

(3) 愛南柑橘生産者全体の傾向

「座談会」と「アンケート調査」では、洗い出された問題点や要望は概ね共通しています。しかし、座談会への参加者とアンケート調査では参加者及び回答者の属性の違いから、見えてきた重要課題の優先順位はやや異なっています。

座談会では、経営者の視点に立った意見、アンケート調査では生産者としての視点に立った意見が多くみられました。



問題点

- 深刻な後継者不足による遊休農地の増加

重要課題

- 後継者となる生産者（経営者）の確保による生産量及び耕地面積の維持拡大
- 若い生産者（後継者）など意欲的な担い手に「耕作放棄地・遊休農地を引き継ぐスキーム作り
- 鳥獣等の被害対策の強化
- 他産地との差別化を図り、若者の意欲を刺激する加工施設の整備



III 将来を見据えためざすべき姿（将来像）と取り組み施策

1 めざすべき姿（将来像）

(1) 強みと課題（弱み）の抽出

愛南柑橘のめざすべき姿を定めるにあたり、各種調査の結果を踏まえ、SWOT分析により愛南柑橘の強みと課題（弱み）を洗い出しました。



強み（Strength）

- 全国一の河内晩柑の産地である
- 出荷時期が長く、他の柑橘と競合しない
- 時期ごとに異なる食味
- 生産者同士が互いを尊重しながら共存する地域風土
- 水産物など、柑橘以外の特産品がある
- 皮に多く含まれる機能性成分
- 加工ではなく生果で十分やっつけていける
- 河内晩柑は個々のブランドが強い
- 若手生産者の営農意欲が高い

弱み（Weakness）

- 生産者の高齢化による後継者不足と耕作放棄地の増加
- 商品名が統一されておらずバラバラにブランド化
- 人や農地の情報を共有できていない
- 愛南産柑橘の効果的な情報発信ができていない
- 効率化が図れない急斜面の園地
- 河内晩柑の見た目の悪さ
- 高付加価値化のための加工施設が町内にない
- 加工品での成功事例がない
- 就職支援センターと農業支援センターの連携
- 老木の増加

機会（Opportunity）

- 健康・美容志向の高まり
- 機能性表示制度の普及
- 生産効率改善のための技術革新
- 近隣市町（八幡浜市、吉田町等）のアルバイト制度の充実によるアルバイトのシェアの可能性
- 東京オリンピックの開催による需要拡大
- スマートフォン等の通信媒体やSNS等のコミュニケーションツールの急速な普及
- 愛媛県南予地域農業遺産登録へ向けた動き
- 若年層の柑橘加工品摂取形態の増加

脅威（Threat）

- 宇和島市など、他産地における河内晩柑の栽培面積・生産量の急増
- グローバル化の進展による安価な輸入生果の流通
- 人口減少と高齢化により家計における果実の消費減少
- 異業種からの柑橘営農への参入
- 水稲など柑橘以外の耕作放棄地の増加
- 台風などの自然災害



(2) めざすべき姿(将来像)

前記の分析結果を踏まえ、愛南柑橘の強みを生かして機会を勝ち取り、また、弱みを補強して機会をつかんでいくために、めざすべき姿(将来像)を以下のように設定します。

	機会 (Opportunity)	脅威 (Threat)
強み (Strength)	<p>強みを活かして機会を勝ち取る</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 河内晩柑の栽培面積・生産量の維持拡大 ● 後継者の囲い込みと地域の生産者による手厚い指導 ● 近隣市町との季節労働者のシェア ● 愛南産河内晩柑の個性を活かした徹底したPR活動 ● 柑橘と水産品とのコラボレーションによる認知度向上に向けた取り組み ● 河内晩柑の機能性を活かす加工施設の整備 	<p>強みを活かして脅威を機会に変える差別化</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 先手を打った愛南産河内晩柑の徹底的なPR活動により他産地を圧倒 ● 水田等の畑地化 による優良園地の造成 ● 高品質の愛南産柑橘加工品の開発により付加価値 向上を図る
弱み (Weakness)	<p>弱みを補強して機会をつかむ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 担い手となる農業者の経営者意識の醸成 ● 就職支援センターと農業支援センターの連携による、働きたい人と雇いたい人のマッチングの仕組みづくり ● 電子媒体を通じた人材と農地の情報提供と双方向のコミュニケーション ● ITを活用した鳥獣害対策により生産性の向上を図る ● シルバー世代の活躍の促進による労働力の確保 	<p>弱みから最悪のシナリオを避ける</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 急斜面など条件不利地からの撤退 ● 荒廃園地の老木の改植



**持続可能なまちづくりを支える
愛南柑橘産業の確立**

～小さくて強い 世界に誇るオレンジワールドを目指して～



(3) 将来像に込めた思い

愛南町は、河内晩柑をはじめとした柑橘類や水産物など豊かな自然と資源に恵まれた町です。その自然が、ここに暮らす心豊かな人々を育みました。また、基幹産業である農林業をはじめとする産業が、経済的な豊かさをもたらしてきました。中でも愛南柑橘産業は、先人から受け継いだ町民の誇りであり、さらに発展させて次の世代へと継承していくべきものです。そのために、めざすべき将来像に向かって主体的に行動していくことが求められます。

私たちは、この美しい自然との調和を図りながら、ここに住む人も訪れる人も心が安らぎ、活力に満ちた豊かな暮らしを実現できる町をめざします。そして、まちづくりの主役は町民一人ひとりであり、町民と行政がともに力を合わせて理想とする将来像に向かって行動していくことが重要です。

人口減少社会において、人が減るのは避けられない現実です。しかし、私たちにとって大切なのは、人が減っても耕地面積と生産量を維持し、自立した強いブランド柑橘産地としての地位を確立することです。生産者が夢とプライドを持って柑橘産業を盛り上げ、笑顔溢れる活力あるまちづくりを支えることが町の発展につながります。

グローバル化の進展等による海外柑橘の脅威や、他産地の急速な産地化への取り組みなど、外部環境は日々目まぐるしく変化します。そのような中、たとえ価格変動があっても、生産性の改善と高付加価値化を実現することで安定した収入が見込まれます。

愛南町の柑橘生産者の自立を促し、筋肉質な柑橘産地をめざす。そんな思いを将来像に込めました。

小さくて強い 世界に誇るオレンジワールドを目指して



2 基本目標

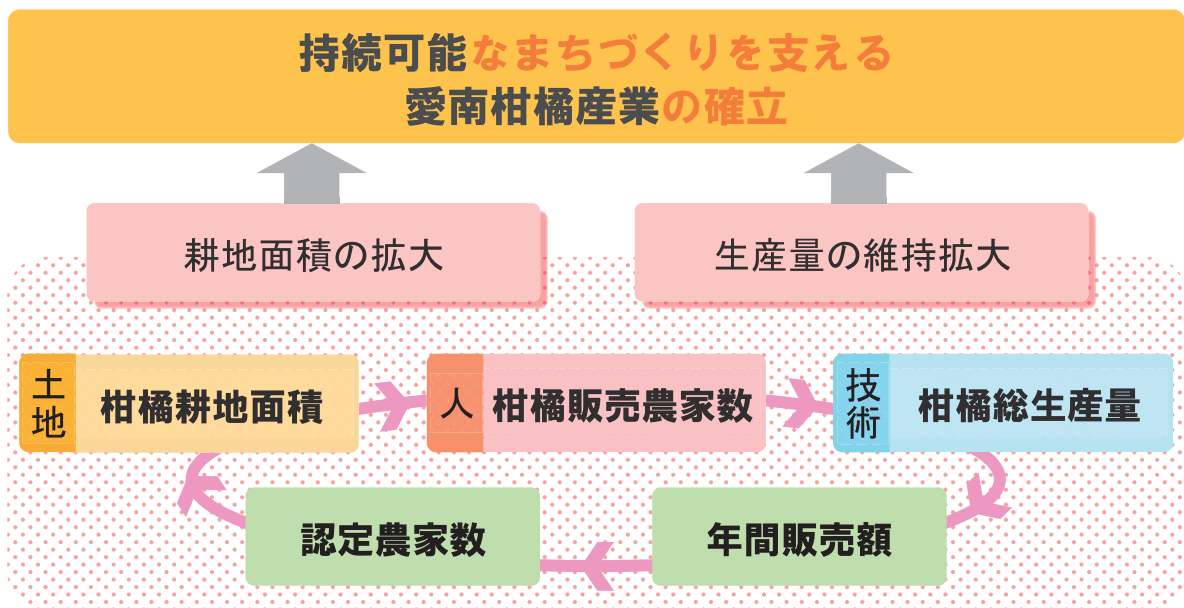
(1) 基本目標の考え方

めざすべき姿(将来像)を実現するために、今後10年間で達成すべき数値目標を定めます。

めざすべき姿、すなわち「産地の強化」を実現するために、特に「耕地面積の拡大」と「生産量の維持拡大」の達成が必要となります。それらを産業の基本的な成立要因である「土地」「人」「技術」の観点から整理し、技術は生産量に反映されるとの考えから、基本目標として「土地：柑橘耕地面積」「人：柑橘販売農家数」「技術：柑橘総生産量」の3つを定めます。

また、経営の継続には所得の向上が必須であるため「年間販売額」を加え、さらに担い手確保の観点から「認定農家数」を加えた5つを基本目標とします。

柑橘耕地面積を増加させ、販売農家数を維持することで、総生産量の増加をもたらし、それが所得の増加につながり、認定農業者数を増加させるという上昇循環を果たすことを狙いとしています。





(2) 基本目標



	目標値	現状
【土地】柑橘耕地面積	450 ha	440ha ^{*1}
【人】柑橘販売農家数	150 経営体	153経営体 ^{*2}
【技術】柑橘総生産量	12,000 トン	11,510トン ^{*3}
販売額1,000万円以上の柑橘農家	45 経営体	32経営体 ^{*4}
認定農業者数 (認定新規就農者を含む)	15 経営体増加 (129経営体)	114経営体 ^{*5}

*1、*3：平成26年産県果樹統計 *4 2015年農林センサス（養豚養鶏農家除く）
*2 2015年農林センサス *5 愛南町（平成28年3月末）、柑橘農家

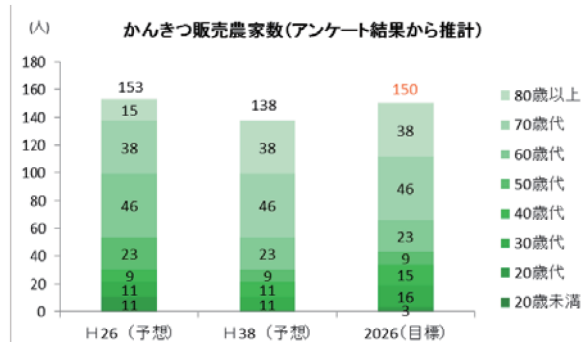
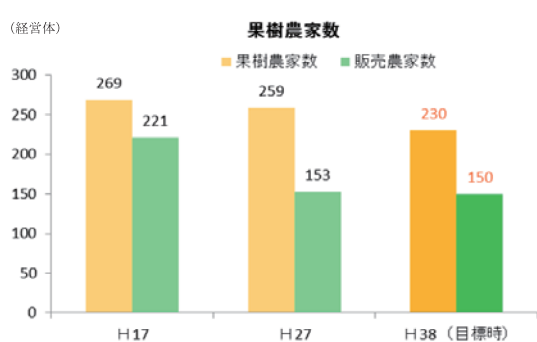
● 柑橘耕地面積(ヘクタール)

果樹栽培面積は減少していますが、耕作放棄地の増加を食い止め、主に河内晩柑での栽培面積の拡大に取り組むこと等により、現状440ヘクタールから450ヘクタール（+10ヘクタール）への拡大を図ります。また、拡大する耕地10ヘクタールの内訳は、下記を想定しています。

[増加分 10haの内訳]
 ○優良モデル園地 5ha
 ○遊休農地を活用した加工用柑橘専用園地 5ha

● 柑橘販売農家数(経営体)

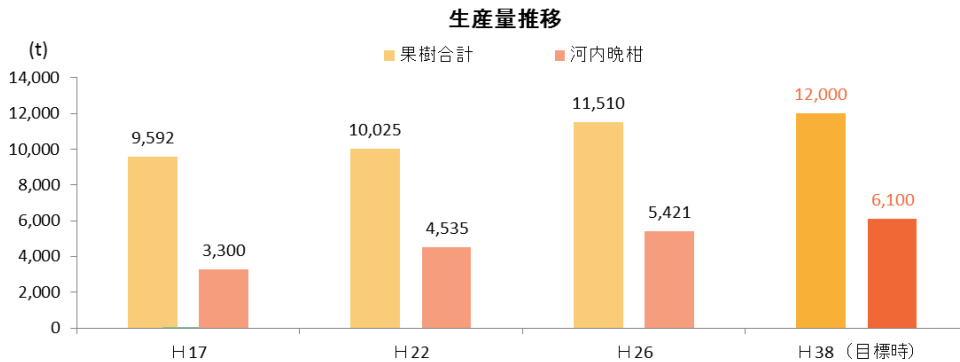
販売農家数は果樹農家数の減少以上に大きく減少しています。今後、高齢農家のリタイアによって更なる農家数の減少が予想されますが、主力となる若手の販売農家数の維持を図るとともに、農家の生産能力の向上をめざします。





● 柑橘総生産量(トン)

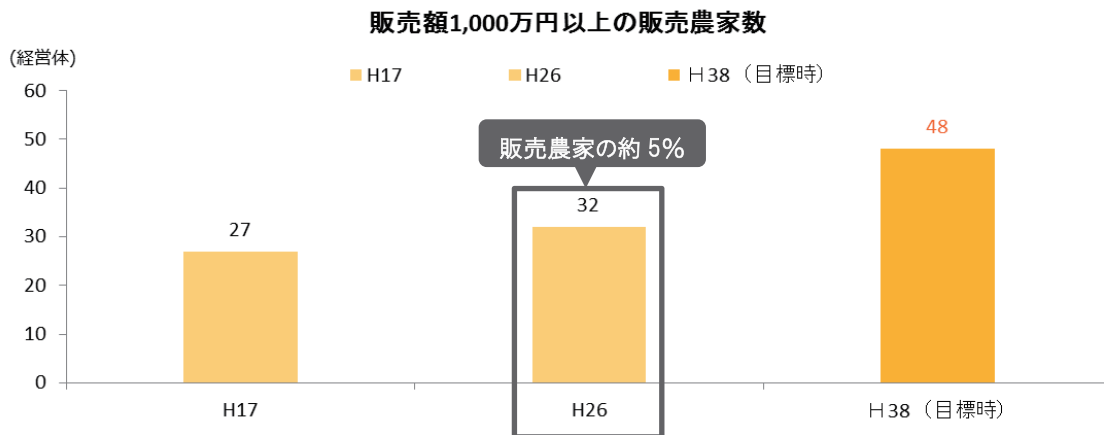
現在、愛南町の柑橘全体の1ヘクタールあたり生産量は約27トンです。今後も現在の生産性を維持し、10ヘクタールの耕地面積の拡大を図るとともに、販売農家数を維持することで、柑橘総生産量12,000トン（+490トン）をめざします。



● 販売額1,000万円以上の柑橘農家数(経営体)

愛南町作成の「農業経営基盤の強化の促進に関する基本的な構想」に示された柑橘専作農家の所得目標562万円を目安としています。所得率を概ね6割と想定すると、販売額1,000万円以上が採算ラインであることから、販売額1,000万円以上の経営体を増加することをめざします。

※農林業センサスでは農家全体の経営体数となっているが、柑橘経営農家の販売額が全体の大半を占めると見込まれるため、農家全体（養豚・養鶏農家を除く）を柑橘農家とみなしています。



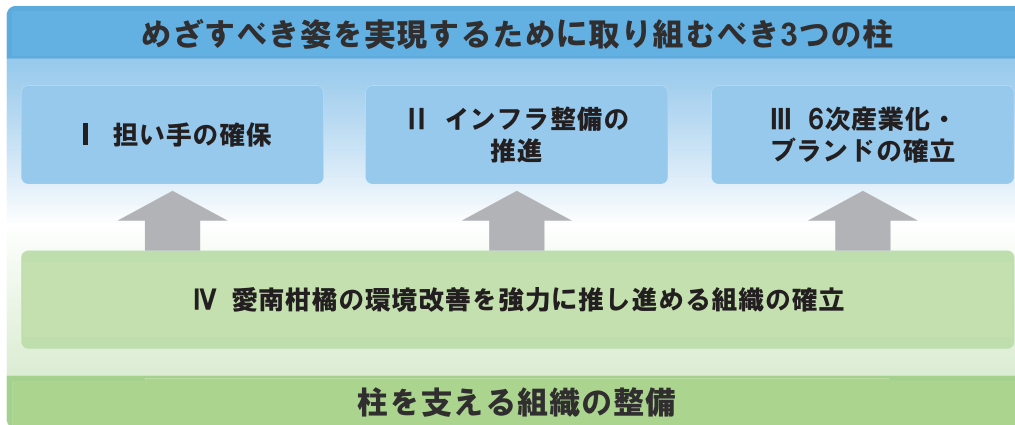
● 認定農業者数(経営体)

柑橘の認定農業者数は、平成24年から平成28年の4年間で15経営体減少しています。販売農家数の維持と育成に取り組みむとともに、新規就農者のスキルアップを図ることで認定農業者数の増加をめざします。



3 取り組みの方向性

めざすべき姿(将来像)及び基本目標の実現に向けて、取り組みの方向性として、「担い手の確保」「インフラ整備の推進」「6次産業化・ブランドの確立」及び、それらを強力で押し進めるための「愛南柑橘の環境改善を強力で押し進める組織の確立」を定めます。



また、取り組みの方向性を実現するための指標となるものがKPI（重要業績評価指標）です。KPIは成果の確認にも利用され、取り組みの方向性におけるシンボル項目となります。

I 担い手の確保 ～意欲ある生産者を育てる～

KPI(重要業績指標)	目標値
新規就農者	毎年2人
農業生産法人	2法人増加

<現状と課題>

- 生産者の高齢化と減少が続いており、担い手の確保や意識改革が課題となっています
- 収穫時の労働力不足や雇用労働者の高齢化が顕著となり、経営持続のための雇用労働力の維持が課題となっています

<基本となる取組>

- ① これからの愛南柑橘を引き継ぐ担い手の育成
 [狙い] 柑橘生産者の主体となる担い手を育てるため、技能向上や意識向上を図ります
- ② 農地・労働力の確保
 [狙い] 柑橘経営を安定させるため、収穫時等の労働力確保に町全体として取り組みます



II インフラ整備の推進 ～柑橘営農を支える～

KPI(重要業績指標)	目標値
優良モデル園地の造成	5ヘクタール

<現状と課題>

- 高齢化が進むなか、条件不利地等の収穫・防除作業等の管理が困難になり耕作放棄地の増加につながっています
- 既存のインフラ設備が老朽化し、集荷・選果・出荷環境に支障が出ています。また、町内に加工施設がありません

<基本となる取組>

③園地とその周辺の整備

[狙い] 柑橘生産の効率化と同時に、樹園地の拡大に取り組み、強固な産地化を図ります

④集荷・選果・出荷環境等の整備

[狙い] 柑橘の高付加価値化と出荷・流通コスト削減のための共同利用施設等の整備を図ることで競争力を生み出し、産地強化を後押しします

III 6次産業化・ブランドの確立 ～愛南柑橘の価値を高める～

KPI(重要業績指標)	目標値
観光農園の整備、運営	3農園

<現状と課題>

- 生果出荷が主体となっています。また、加工については委託先が町外となるため、付加価値の流出につながっています
- 河内晩柑は商品名が数多くあり、ブランドが確立されていません。また、需要拡大、グローバル化への対応が不十分です

<基本となる取組>

⑤商品開発・販売による魅力発信

[狙い] 住民等を巻き込み、柑橘の食育・商品開発や販売等を通して愛南柑橘の魅力を高め、発信します

⑥ブランドの確立による高付加価値化

[狙い] 全国一の生産量を誇る河内晩柑を中心に、愛南ブランドを推し進め、産地間競争力の向上及び需要拡大を図ります



IV 愛南柑橘の環境改善を強力に推し進める組織の確立 ～愛南柑橘を未来へつなげる～

<現状と課題>

- 農協出荷者、法人、個人がそれぞれ異なる出荷体制をとっており、柑橘産業の強力な推進が図れていません
- 農地の流動化、基盤強化、加工・商品開発・販路開拓を推し進める新たな組織が求められています

<基本となる取組>

人・農地の流動化や加工・販売活動など、愛南柑橘のブランディングに向けた各種取り組みを一元的に進める運営組織の構築を検討します



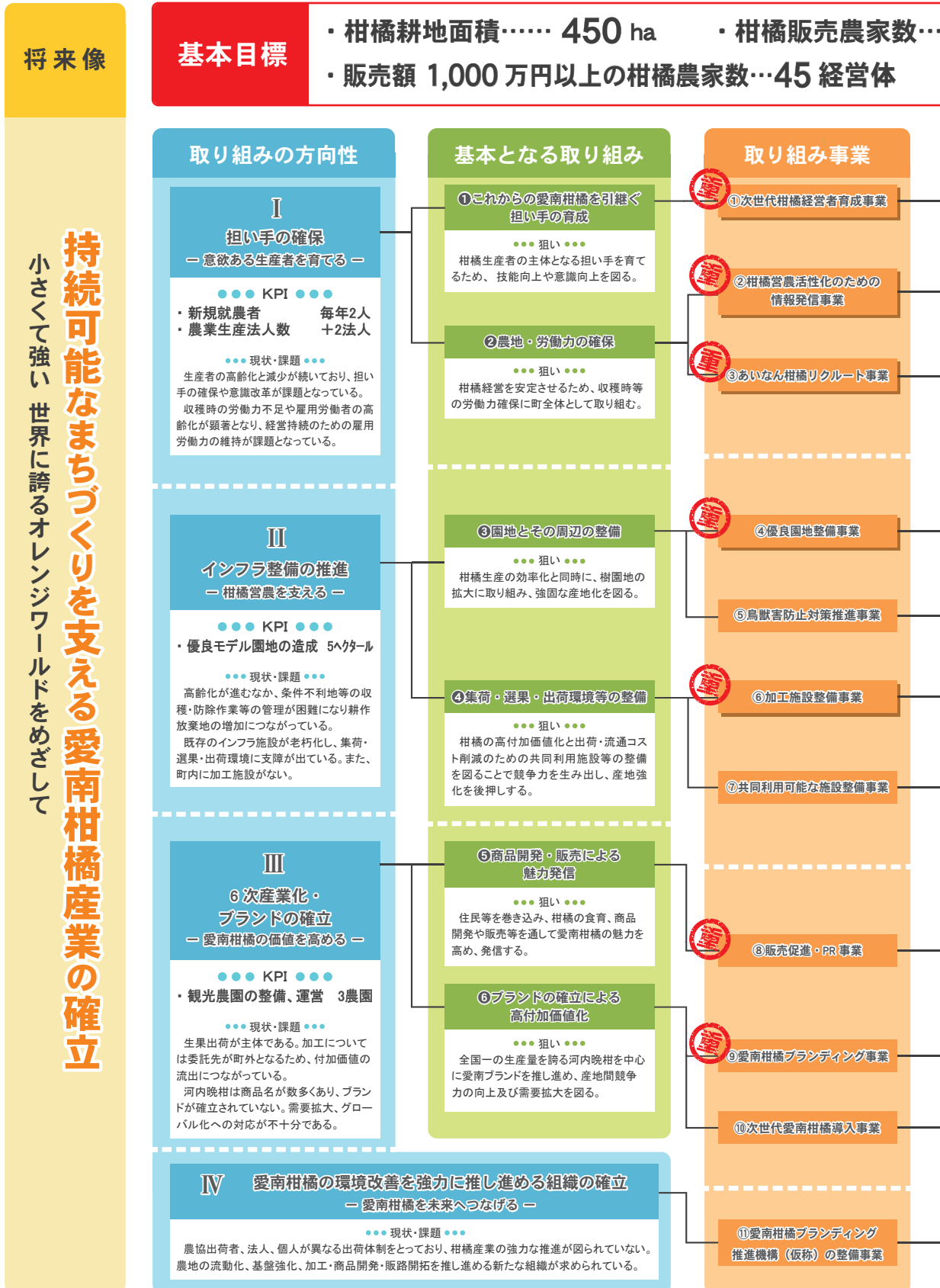
将来を見据えためざすべき姿（将来像）と取り組み施策

4 改革プランの体系図（全体像）

(1)改革プランの構成

改革プランの全体像について、めざすべき将来像という大きな目標から、具体的な取り組み内容まで枝葉を広げて展開した形として体系図にまとめました。

めざすべき将来像を実現するために、今後10年間で達成すべき目安を数値に落とし込んだもの
愛南柑橘営農環境改革プラン体系図



が**基本目標**です。また、この基本目標を支えるための方向性となる3本の柱が取り組みの方向性となっています。

また、**取り組みの方向性**を事業に落とし込んだものが**取り組み事業**そして、各事業で具体的に何に取り組むのか、または検討していくのかを示したものが**取り組み内容**です。

…150 経営体 ・ 柑橘総生産量…… 12,000 t ※人が減っても耕地面積と生産量を維持
 ・ 認定農業者数(新規就農者を含む) …… 15 経営体増加 ※柑橘の価格変動があっても、高付加価値化と生産性改善により収入アップ

取り組み内容

- ・愛南柑橘営農環境改革推進協議会が母体となり、柑橘経営者の意識向上につながる施策を継続的に検討し、町全体で「生産者を受け入れ、育てる」環境を整備する。(定期勉強会、「地域のベテラン生産者」の助言による生産技術指導、新規就農者のための「里親制度」など)
- ・農業支援センターが主体となって農業支援ホームページを作成し、労働力や農地の情報の見える化を図る。
(農に関する情報発信、農地・人材バンク(マッチング)機能、ITを活用した農地情報の提供およびデータの共有による耕作放棄地の利活用など)
- ・農業支援センターと就職支援センターの連携により、労働力情報のデータベース化を図る。(求職情報の提供及び人材のマッチングなど)
- ・町内の人材を優先的に雇用し、季節アルバイトの募集やお試し移住者の受け入れ態勢を検討する。
(近隣他市町と連携したアルバイトの募集など)

- ・優良「モデル園地」を造成する。また、段階的に優良園地を拡大し、産地強化をめざす。
(目的:「生産者の営農意欲向上」、「担い手確保における動機づけ」、「水田等の畑地化に関する検証」、「IT技術利活用の模索」、「観光農園運営の検討」)
- ・果樹園地(既存園地を含む)の作業効率化および働きやすい労働環境の整備を検討する。
(補助事業や栽培指針等についての情報共有を図るなど)
- ・既存の補助事業の活用を促すとともに、技術改革の動向を注視しながらIT等を活用した先進的な鳥獣害防止策を検討する。
- ・一次加工場を整備する。(必要最低限の設備(搾汁、急速冷凍、選果など)で稼働/生産者のニーズや出口戦略の状況に応じて規模及び機能の拡充を検討)
- ・加工場の運営組織を検討する。(生産者による組織(組合)等/自らが運営の在り方を能動的に考え、JAや町がバックアップできる体制を構築する)
- ・共同利用施設の整備を検討する。(共同利用可能な選果場、低温倉庫、貯蔵庫などを整備し、町全体で長期出荷体制の構築を図る/共同利用による個人投資負担の軽減により、持続的営農の可能性を高め、リタイヤ防止を図る)
- ・品質管理設備の整備を検討する。(光センサー、腐敗カメラなど)

- ・愛南柑橘の可能性を探るマーケティング調査等を強化し、まちぐるみで販売促進を検討する。
(県立南宇和高等学校とコラボレーションした加工品開発/町内食品業者や小売業者等とのネットワーク強化など)
- ・観光農園の運営を検討、推進する。
(愛南柑橘と愛南町双方の価値向上につながるツアーの企画など)
- ・安全安心を担保するための検討を行う。(機能性表示による高付加価値化への取り組み/大学・研究機関等へ実証フィールドの提供/産地GAP認証取得への取り組みなど)
- ・「愛南産〇〇」を推進する。(愛南産で販売を徹底し、愛南町と柑橘双方の認知度の向上を図る(水産品との連携))
- ・愛南柑橘の認知度向上を図る。(デザイナーとコラボレーションして「愛南産」を象徴するロゴマークを作成し、シールや箱等で差別化する)
- ・関連機関と連携して、有望品種の導入および検証を行う。
(関連機関と生産者が連携し、河内晩柑の優良な系統を選抜し、最高品質のブランド化の可能性を模索する/優良モデル園地を活用して河内晩柑に変わる新たな品種について研究を進める)

- ・事業を一元的に進める運営組織の構築を検討する。(モデル園地造成管理、加工施設運営、販促活動を戦略的に実行)
- ・事業の実施計画段階においては、農業支援センターや協議会を中心として戦略的な事業の推進を支援サポートする。また、加工、販売等の具体的な事業の実施段階においては、生産者から成る組織を確立し、生産者による主体的な組織運営を想定する。



5 改革プラン実行のための施策

取り組み事業とは、愛南柑橘のめざすべき将来像や取り組みの方向性を実現するための方策及びその具体的な取り組み内容です。各種分析結果に加え、緊急性、必要性、重要性、実現性、先進性について総合的に検討し、さらには生産者の意向をできるだけ反映した実効性の高い事業の推進を図ります。

なお、重点プロジェクトについては、**6.7つの重点プロジェクト**(P34～)にて具体的な事業概要を示します。

I. 担い手の確保 ～意欲ある柑橘生産者を育てる～

(1) これからの愛南柑橘を引き継ぐ担い手の育成

担い手の確保は愛南柑橘産業にとって深刻な課題です。座談会においても、経営者意識を持った若い人材の育成が求められています。また、繁忙期の雇用労働者の受け入れ態勢の整備や人材情報を迅速に提供し共有する仕組みづくりが必要です。人材の流出を防ぎ、意欲ある生産者が地域に根付く産地となるために、町全体で生産者を育成し、人と農地の見える化と流動化の推進を図ります。



① 次世代柑橘経営者育成事業

事業概要

- 愛南柑橘営農環境改革推進協議会が母体となり、柑橘経営者の意識向上につながる施策を継続的に検討し、町全体で「生産者を受け入れ、育てる」環境を整備します。(定期勉強会、「地域のベテラン生産者」の助言による生産技術指導、新規就農者のための「里親制度」など)

(2) 農地・労働力の確保



② 柑橘営農活性化のための情報発信事業

事業概要

- 農業支援センターが主体となって農業支援ホームページを作成し、労働力や農地の情報の見える化を図ります。(農に関する情報発信、農地・人材バンク(マッチング)機能、ITを活用した農地情報の提供およびデータの共有による耕作放棄地の利活用など)



③ あいなん柑橘リクルート事業

事業概要

- 農業支援センターと就職支援センターの連携により、労働力情報のデータベース化を図る。
(求職情報の提供及び人材のマッチングなど)
- 町内の人材を優先的に雇用し、季節アルバイトの募集やお試し移住者の受け入れ態勢を検討する。(近隣他市町と連携したアルバイトの募集など)

II. インフラ整備の推進 ～柑橘営農を支える～

(3) 園地とその周辺の整備

愛南町は、急峻な県内柑橘園地の中では、比較的なだらかな園地に恵まれています。しかし、地域によっては傾斜が急であり、平坦でないため園地の機械化は進んでいません。こうした厳しい労働環境は、高齢化の進む生産者にとって作業の負担が非常に大きく、リタイアする生産者も少なくありません。また、鳥獣等による被害は、売り上げの減少に直結する深刻な問題であり、生産意欲の低下を招くため、改善のための取り組みを実施します。

そこで、誰もが働きやすく、生産性向上のための園地を整備する取り組みの一つとして、水田等の畑地化への取り組みを検討します。平坦な園地で省力化のための機械化を図り、生産者にとって理想的なモデル園地の整備を進めます。モデル園地は若い生産者のモチベーションアップにつながるほか、水田等の耕作放棄地の増加防止にも期待が持てます。意欲ある生産者が、よりよい柑橘営農を実現できる環境の整備に取り組みます。



④ 優良園地整備事業

事業概要

- 優良「モデル園地」を造成します。また、段階的に優良園地を拡大し、産地強化をめざします。
(目的:「生産者の営農意欲向上」、「担い手確保における動機づけ」、「水田等の畑地化に関する検証」、「IT技術利活用の模索」、「観光農園運営の検討」)
- 果樹園地(既存園地を含む)の作業効率化および働きやすい労働環境の整備を検討します。
(補助事業や栽培指針等についての情報共有を図るなど)



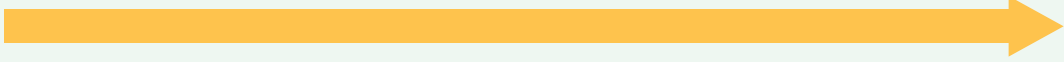
⑤ 鳥獣害防止対策推進事業

事業概要

- 既存の補助事業の活用を促すとともに、技術改革の動向を注視しながらIT等を活用した先進的な鳥獣害防止策を検討します。

実施主体 農林課・農業支援センター

実施時期 平成29年 平成30年 平成31年 平成32年 平成33年



(4) 集荷・選果・出荷環境の整備



⑥ 加工施設整備事業

事業概要

- 一次加工場を整備します。(必要最低限の設備(搾汁、急速冷凍、選果など)で稼働/生産者のニーズや出口戦略の状況に応じて規模及び機能の拡充を検討)
- 加工場の運営組織を検討します。(生産者による組織(組合)等/ 自らが運営の在り方を能動的に考え、JAや町がバックアップできる体制を構築する)


⑦ 共同利用可能な施設整備事業

事業概要

- 共同利用施設の整備を検討します。(共同利用可能な選果場、低温倉庫、貯蔵庫などを整備し、町全体で長期出荷体制の構築を図る/ 共同利用による個人投資負担の軽減により、持続的営農の可能性を高め、リタイア防止を図る)
- 品質管理設備の整備を検討します(光センサー、腐敗カメラなど)

実施主体 愛南柑橘営農環境改革推進協議会

実施時期 平成29年 平成30年 平成31年 平成32年 平成33年





Ⅲ. 6次産業化・ブランドの確立 ～愛南柑橘の価値を高める～

(5) 商品開発・販売による魅力発信

愛南柑橘は生果そのものの価値で勝負できることが強みです。一方で、特に河内晩柑の認知度は、非常に低いためブランドが確立されていません。また、個々の生産者が誇りと自信をもって独自にブランド化を進めていることも特徴です。河内晩柑は、数多くの商品名で販売されており、町一体となったPR活動には改善の余地があります。



⑧ 販売促進・PR事業

事業概要

- 愛南柑橘の可能性を探るマーケティング調査等を強化し、まちぐるみで販売促進を検討します。(県立南宇和高等学校とコラボレーションした加工品開発/町内食品業者や小売業者等とのネットワーク強化など)
- 観光農園の運営を検討、推進します。(愛南柑橘と愛南町双方の価値向上につながるツアーの企画など)
- 安全安心を担保するための検討を行います。(機能性表示による高付加価値化への取り組み/大学・研究機関等へ実証フィールドの提供/産地GAP認証取得への取り組みなど)

(6) ブランドの確立による高付加価値化

愛南柑橘は、ブランド化されていないことは弱みですが、見方を変えると強みとなります。確かなことは、愛南産の柑橘が「おいしい」ということです。それぞれの生産者が磨きあげた柑橘の個性を活かした、「愛南産」柑橘ならではの心を動かすブランド戦略に、町民を巻き込んで取り組み、愛南柑橘の付加価値を高めます。



⑨ 愛南柑橘ブランディング事業

事業概要

- 「愛南産〇〇」を推進します。(愛南産で販売を徹底し、愛南町と柑橘双方の認知度の向上を図る(水産品との連携))
- 愛南柑橘の認知度向上を図ります。(デザイナーとコラボレーションして「愛南産」を象徴するロゴマークを作成し、シールや箱等で差別化する)



⑩ 次世代愛南柑橘導入事業

事業概要

- 関連機関と連携して、有望品種の導入および検証を行います。（関連機関と生産者が連携し、河内晩柑の優良な系統を選抜し、最高品質のブランド化の可能性を模索する/優良モデル園地を活用して河内晩柑に変わる新たな品種について研究を進める）

実施主体 農業支援センター等

実施時期

平成29年

平成30年

平成31年

平成32年

平成33年

実施検討

IV. 愛南柑橘の環境改善を強力に推し進める組織の確立

～愛南柑橘を未来へつなげる～

人材の育成、人と農地の流動化、加工場の整備や販売促進など個々の事業を着実に段階的に遂行するにあたり、各事業と連携しサポートする組織体の確立を検討します。

⑪ 愛南柑橘ブランディング推進機構（仮称）の整備事業

事業概要

- 事業を一元的に進める運営組織の構築を検討します（モデル園地造成管理、加工施設運営、販促活動を戦略的に実行）
- 事業の実施計画段階においては、農業支援センターや協議会を中心として戦略的な事業の推進を支援サポートします。また、加工、販売等の具体的な事業の実施段階においては、生産者から成る組織を確立し、生産者による主体的な組織運営を想定しています。



6 7つの重点プロジェクト

(1)重点プロジェクトの設定

改革プランの取り組み事業のうち、以下の7つの事業を重点プロジェクトとして定め、優先的に推進してまいります。

取り組みの方向性	重点プロジェクト名
I 担い手の確保	1 次世代柑橘経営者育成事業
	2 柑橘営農活性化のための情報発信事業
	3 あいなん柑橘リクルート事業
II インフラ整備の推進	4 優良園地整備事業
	5 加工施設整備事業
III 6次産業化・ブランドの確立	6 販売促進・PR事業
	7 愛南柑橘ブランディング事業

① 重点プロジェクトの選定基準

取り組み事業のうち、目玉となる7つの事業をピックアップし、次年度より段階的に事業を実行するものとします。

重点プロジェクトの選定にあたっては、①特に重要性が高く、②生産者からのニーズが高く、③すぐにでも取り掛かれて、④実現可能性が高い（費用面において取り組みやすい）ものであり、⑤先進事例となって他地域をリードするような事業を選定しました。





将来を見据えためざすべき姿（将来像）と取り組み施策

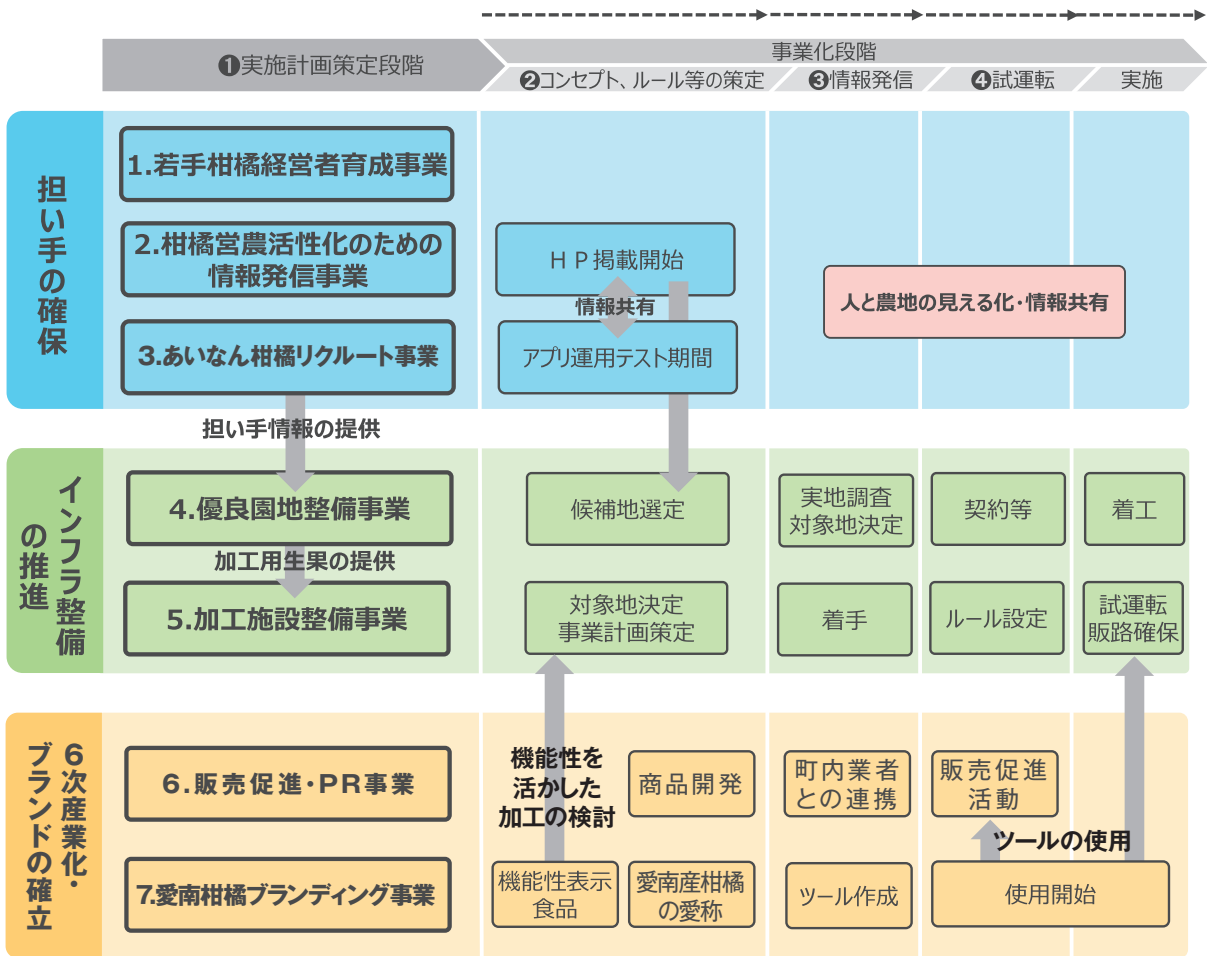
② 重点プロジェクトの実行手順

重点プロジェクトは、取り組みの方向性における3つの柱にそれぞれに2つ以上設定しています。

プロジェクトの基本的な実行手順のイメージは下表のとおりです。平成29年度に具体的な事業計画となる実施計画を策定し、それ以降は各事業の進捗に応じて事業化、実行の段階へと移ります。すぐに取り組めるもの（たとえば次世代柑橘経営者育成事業）は平成29年度に実施となりますが、ハード整備事業など、慎重に検討を行う必要のある事業など、進捗の具合によっては平成30年度以降に実施するものもあります。また、実施計画は詳細な意向調査や情勢の変化に応じて柔軟に見直すものとします。

各事業が相互に連携し合って、重点プロジェクト間で相乗効果を生み出します。

重点プロジェクト実行手順のイメージ



※上記工程は改革プラン策定時点において想定されるスケジュールであり、今後の検討状況等によって変更する可能性があります



(2)7つの重点プロジェクト

① 次世代柑橘経営者育成事業【実施時期 平成29年度～】

I 担い手の確保

○事業の狙い

経営者としての担い手の確保のための取り組みとして、柑橘経営者を主とした町内の農家を対象に、経営意識や実務知識の向上を図るための勉強会を継続的に開催し、意欲的な柑橘産業の人的基盤を築きます。

○事業内容

- 勉強会のプログラムは愛南柑橘営農環境改革推進協議会が母体となり每期検討し、実施します。また、参加者による成果の発表を受けて効果を確認し、内容の見直しを行いながら次年度のプログラムを検討し、PDC Aのサイクルを回しながら実施します。
- プログラムの内容は経営者意識を高め、マネジメント感覚を養うための講義だけでなく、町内の生産者による事例発表などでバランスよく構成します。また、ワークショップ形式等を導入し、主体的な勉強会の運営を意識します。
- なお、講師は町内の生産者をはじめ、農業関係者、地域の金融機関及びシンクタンク、教育機関等との連携により選定します。





将来を見据えたためざすべき姿（将来像）と取り組み施策

② 柑橘営農活性化のための情報発信事業【実施時期 平成29年度～】

I 担い手の確保

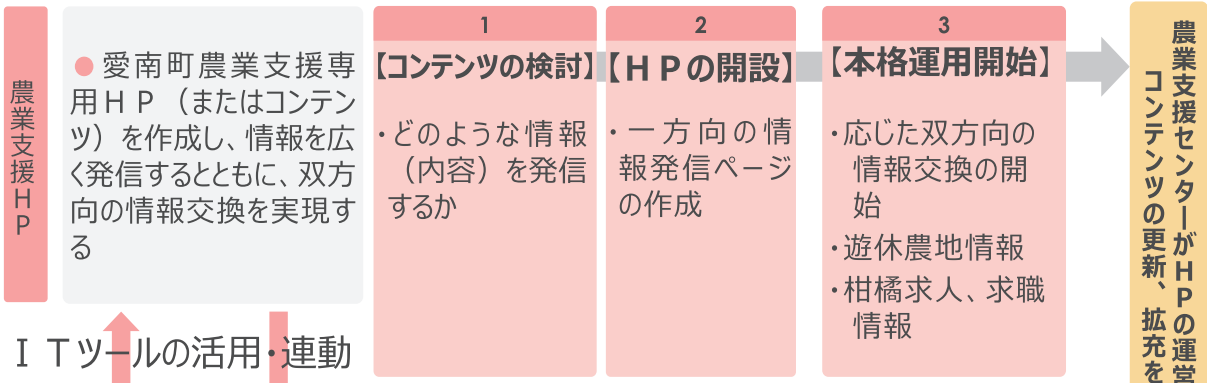
○事業の狙い

生産者にとって、繁忙期の季節労働者の確保は経営上の大きな課題となっています。また、高齢化による後継者不足のため、耕作放棄地の増加が予想されます。そこで、ITを活用して農地の情報を見える化し、農業支援ホームページを通してその情報を生産者同士、または行政と共有できる仕組みを構築します。また、補助金や新規就農へのステップ、など、愛南町の農業に関する情報を広く発信し、柑橘営農をサポートします。

○事業内容

- 農業支援ホームページの立ち上げに際し、どのようなコンテンツを掲載するか検討します。
- ホームページを開設し、まずは「愛南町の農業について」、「農業セミナーのご案内」など、一方向の情報提供から始めます。
- ITを活用して、耕作放棄地の情報や人材募集情報などをリアルタイムで提供する方法について検討します。
- ホームページの管理運営は農業支援センター等が行い、農地情報の提供は農業委員会、人材情報の提供は就職支援センターとの連携を図りながら実施します。

実施時期 H29年度 H30年度 H31年度



コンテンツ例

1. 愛南町の農業について
2. 愛南町で農家になりたい人のための how to
3. 農業セミナーなどイベントのご案内
4. 補助金Q&A
5. 農業求人情報
6. 鳥獣害情報
7. 農地情報. など



③ あいなん柑橘リクルート事業【実施時期 平成29年度～】

I 担い手の確保

○事業の狙い

生産者にとって、繁忙期の季節労働者の確保は経営上の大きな課題となっています。また、スマートフォンやその他電子媒体が普及しているにもかかわらず、他の産業に比べて人材の募集、求職情報などの情報の共有化が図られていません。生産者にとっても働く意欲のある人にとっても、有益な情報を共有できるツールの導入に取り組みます。

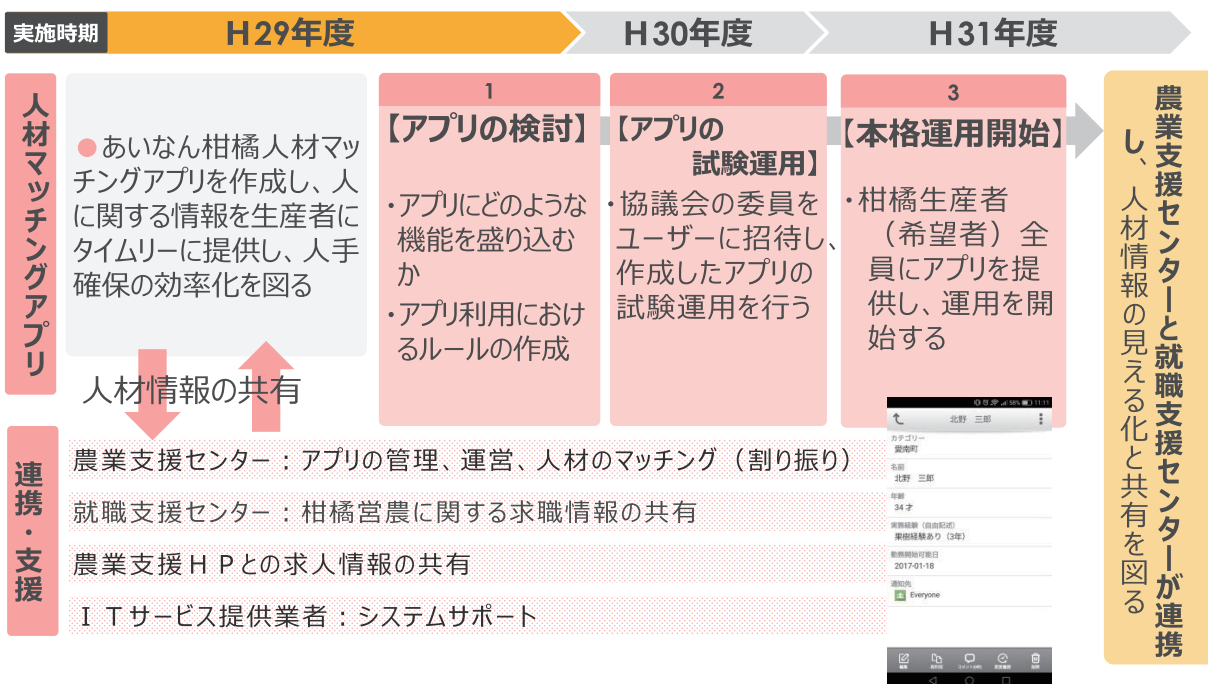
まずは地域の人材を最大限に活用し、さらには他の地域から人材を受け入れるためのファーストステップとして、ITを活用して貴重な労働力を効率的に確保し、地域で共有する仕組みづくりに取り組みます。

○事業内容

- タイムリーに人材マッチングを実現させる手段について検討します。以下は検討の一例です。
- 生産者の意向を十分に取り入れた人材マッチングアプリを作成し、求職者の情報をタイムリーに生産者に提供し、農繁期のスピーディーで効率的な人手確保を支援します。
- アプリの作成にあたり、必要な機能について検討します。
- 求職者の情報登録が可能なコンテンツを同時に開発し、連携を図ります。
- 試験運用を経て、利用上のルールや条件を満たす希望者にアプリを提供し、運用を開始します。

コンテンツの例

1. 求職者情報の一覧
2. 求人情報の登録
3. 求職者の検索
4. 鳥獣害の発生状況
5. 利用ガイド など





④ 優良園地整備事業

II インフラ整備の推進

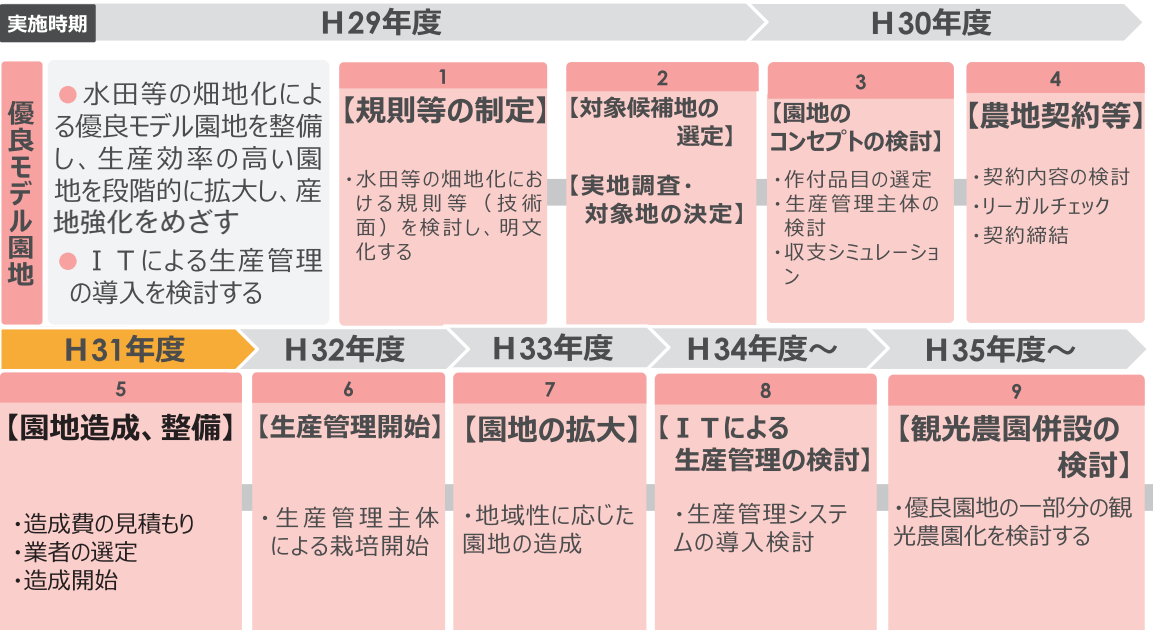
○事業の狙い

愛南町の柑橘園地は、急峻な県内柑橘園地の中では比較的なだらかな園地に恵まれています。ただし、地域によっては急斜面かつ作業スペースも狭いため、高齢化が進む生産者にとって、作業の負担が大きく危険も伴います。さらに、機械化が進んでいないため労働力を確保する必要があり、人件費負担が収益を圧迫する一つの要因となっています。こうした状況では、高齢者の柑橘営農からのリタイアが進み、それが遊休農地の増加につながり、結果として産地の競争力の低下を招きかねません。

愛南柑橘と生産者を守るためにも、誰もが働きやすく、効率化の図れる園地を整備することが重要です。そこで、生産者からの期待が大きい「水田等の畑地化」に取り組み、若い生産者が夢や希望を持てる効率的かつ快適に柑橘を栽培できる優良園地の整備を進めます。また、将来的には優良園地における新たな品種栽培の可能性や、ITを活用した生産管理の導入などに取り組み、柑橘営農のイメージを覆すモデル園地を拡大に努めます。

○事業内容

- 生産者が憧れる優良モデル園地を整備し、若手生産者の営農意欲の向上を図るとともに、段階的に優良モデル園地を拡大し、産地強化をめざします。
- 優良モデル園地で栽培する品目は、河内晩柑に限らず、新品種の栽培の検証を行うための実証フィールドとしての提供も検討します。
- 技術革新等の状況によりITによる生産管理システムや鳥獣害対策システムの導入なども検討します。
- 水田等の畑地化にあたっては、周辺園地の意向や水利関係、農薬のドリフトなどあらゆるリスクを洗い出し、ルールを明文化することからスタートします。
- 事業主体は、生産者や出荷組合、JA等が考えられます。園地の用途や作付品目等の条件によって生産管理主体を検討します。
- 柑橘は収穫までに期間を有するため、できるだけ前倒しでの事業着手をめざします。
- 将来的には、モデル園地の一部を観光農園として運営することも検討します。





⑤ 加工施設整備事業

II インフラ整備の推進

○事業の狙い

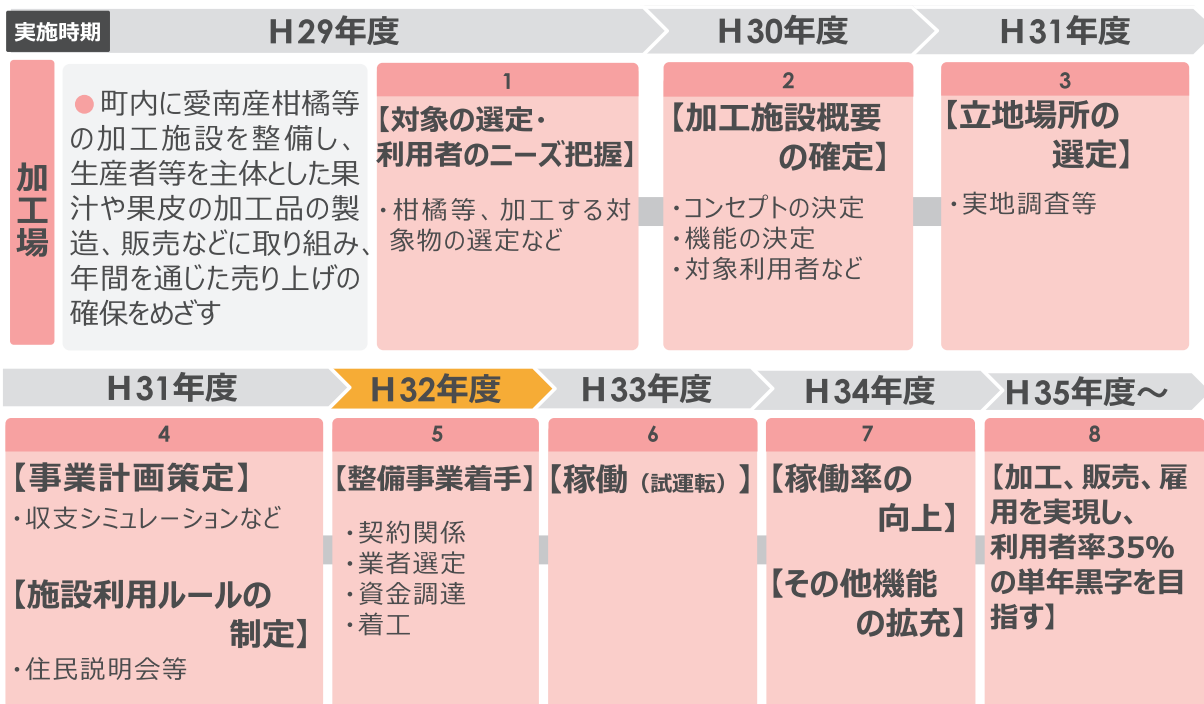
愛南町には柑橘の加工施設がありません。したがって、生産者がジュースなどの加工品を作るには、町外の加工業者へ委託することとなり、付加価値は町外へ流出しています。現在、愛南柑橘のほとんどが、生果として販売されていますが、この先、家計消費における生果の需要が減少することが見込まれるため、加工品をきっかけとして「愛南で作った柑橘はおいしい」ということを徹底的にPRし、愛南柑橘の認知度と付加価値を一層高める必要があります。

そのためには「Made in あいなん」にこだわり、愛南町産の柑橘を町内で加工し、美味しさと品質を確保し、需要の拡大に取り組むことが重要です。また、機能性表示制度など、健康志向の高まりを背景として、強みを活かした加工により新ブランドへの挑戦を図ります。

アンケート調査において、特に若い生産者の6次産業化や加工施設の利用に対する意向が高いことから、他産地との差別化を図り、生産者の所得向上に貢献する加工施設の整備にじっくりと取り組みます。

○事業内容

- 生産者等が主体となり、柑橘の高付加価値化と販路の拡大を見据えて、利益を生むための加工場の整備を検討します。
- 他産地との差別化を図った加工により、産地の地位を維持し、生産者が年間を通じて儲かる柑橘営農を実現します。
- 計画策定にあたり、「加工品の対象、備えるべき機能、利用対象者、立地場所など」について改めて生産者の意向を確認し、加工施設のコンセプトを固めます。
- 利用者ニーズの把握と同時に、他産地における加工施設の好事例の視察等の現地調査を行い、愛南柑橘や生産者にとって最も最適な規模、機能、立地を多面的に検討します。
- 施設整備のための検討と同時に、加工品の販路の確保についても同時に検討を進めます。





⑥販売促進・PR事業

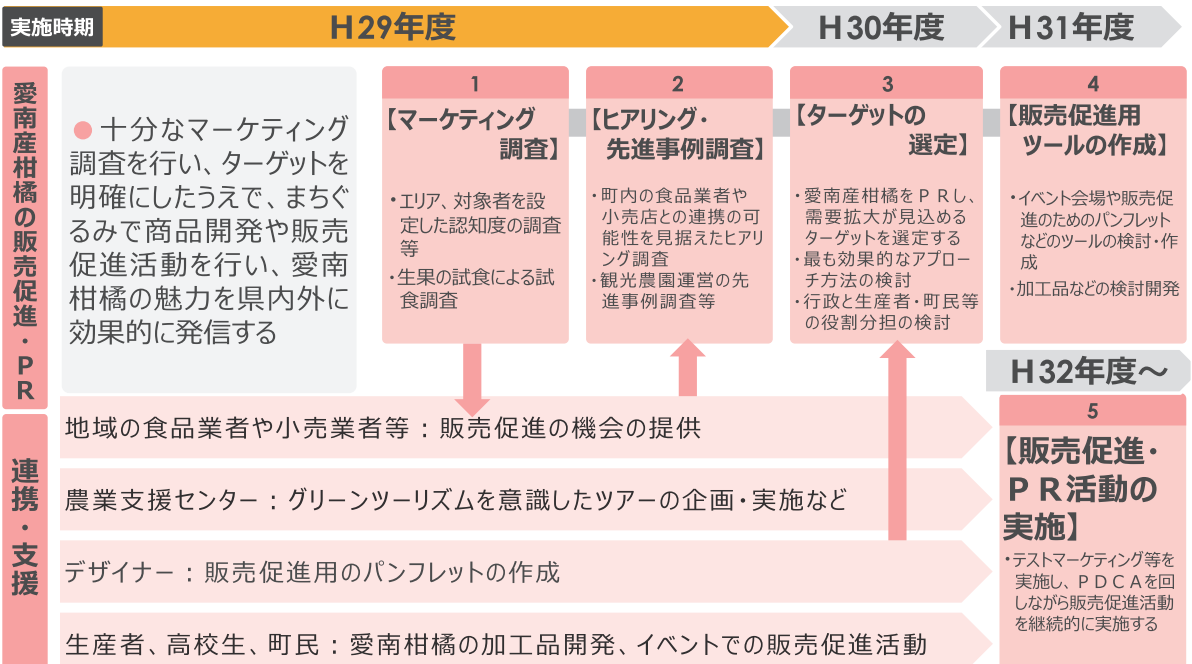
○事業の狙い

愛南町は河内晩柑の全国一の生産量を誇っており、その品質や「おいしさ」には他産地を圧倒する力があります。しかし、愛媛県内の消費者ですらその名前を知らないなど、認知度の低さが課題です。生産者による長年に渡る努力により、愛南柑橘の販路を拡大してきましたが、愛南柑橘の魅力をもっと多くの人に効果的に伝えるためには、「まちぐるみ」の販売促進とPR活動が不可欠です。

今後は、ターゲットを設定した詳細な市場調査を実施し、さらに正確にマーケットのニーズを捉え、そのターゲットに最も適したアプローチ方法を探り、行政と生産者、そして町民が一体となって愛南柑橘の魅力の発信に取り組みます。地域の食品業者や小売業者などと手を携え、身近なところからPRの機会を創出するとともに、町内の観光資源を活かした観光農園の運営等の検討により交流人口の増加を図り、より多くの町民や県民に愛される愛南柑橘をめざします。同時に、首都圏や海外に向けた販売促進活動にも引き続き取り組み、スケールの大きなPR活動との相乗効果を狙います。

○事業内容

- 販売促進やPR活動に取り組むにあたり、まずはターゲットを検討するためにエリアや対象者などを絞って十分なマーケティング調査を行います。川下の消費者のニーズ調査だけでなく、小売店等に対するヒアリング調査なども想定しています。
- 各種調査からターゲットを想定し、パンフレットなどの販売促進ツールの作成や加工品の開発を検討します。
- 販売促進のためのイベントの実施や加工品の開発等の段階では、生産者や町民が主体的に関わり、顔の見える販売促進・PR活動を行うなど、段階に応じた役割分担を検討します。
- 生産者や町民と共同開発した商品のテストマーケティングを行い、マーケットの反応等の確認やコスト、生産性などについて検討を行い、「実施、確認、処置、計画」というPDCAのサイクルを回しながら商品化に向けた取り組みを進めます。
- 観光農園や町の資源を活かしたツアー等によるPR活動は、先進事例調査等を実施しながら愛南町にマッチした企画を検討します。
- 安全・安心を担保するための取り組みは、各連携機関との継続的な情報交換を行いながら検討を進めます。





Ⅲ 6 次産業化・ブランドの確立

⑦愛南柑橘ブランディング事業

○事業の狙い

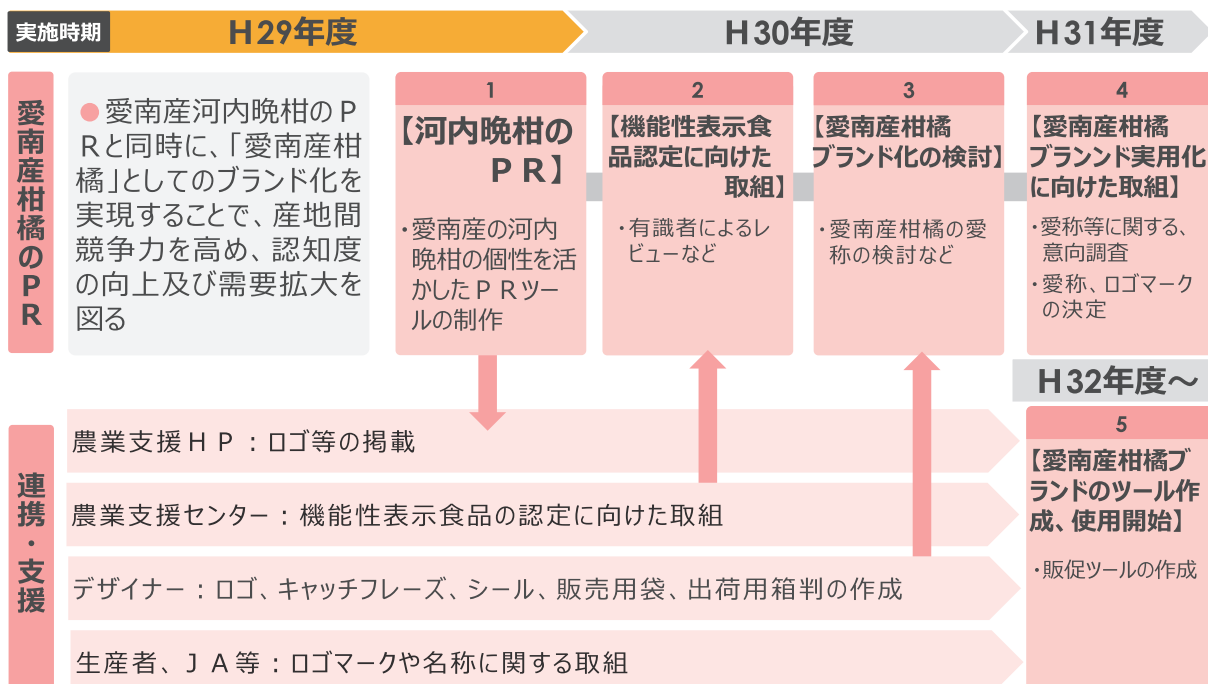
首都圏市場調査結果からも見て取れるように、河内晩柑の認知度は非常に低く、多すぎるブランド名は消費者の混乱を招きかねず、町一体となったブランドの確立を阻んでいます。

しかし、見方を変えると、バラバラで統一されていないことは「強み」でもあります。生産者がそれぞれことなる方法で愛情とこだわりを持って作った柑橘は、すでに自立したブランドとして価値を高めており、「個性と強さ」を持った産地と言えます。さらに、愛南町の生産者は互いの個性を尊重し合い、共存する風土を築いており、これは他の産地にはまねできない強みです。したがって、ブランドを無理に統一するのではなく、弱みを強みに変えるPRが愛南柑橘ブランディングのコンセプトと考えます。

プロジェクトのスタート地点に立った今こそ、未開のマーケットに愛南産柑橘の名を轟かせる絶好のチャンスです。県内外の消費者のニーズを的確に把握し、町一体となって加工品等の開発を行い、チャンスを確実に掴み取るための効果的な販促ツールの検討を一気通貫して行います。

○事業内容

- 愛南柑橘のブランド確立をきっかけとして、愛南のシンボリック柑橘である河内晩柑の強い「個」を活かしたPRを強力に推し進めます。
- 「愛南産の柑橘」をとしてブランド統一を図るため、愛称、ロゴマーク、商品箱、シール、販促用ツールの作成などの作成に加え、ビジュアルに訴えかける効果的な情報発信を町一体となって行います。
- 地域の学生など、町民を巻き込んで愛南柑橘の魅力を最大限に活かす商品開発に取り組み、産地間競争力を高めます。
- ブランド化のための意匠作成等にあたっては、生産者の意向を踏まえてデザイナーなど専門家の協力を仰ぎながら進めます。





将来を見据えためざすべき姿（将来像）と取り組み施策

コンセプトを活かしたイメージアップ（例）

10年後、2026年までに愛南産の柑橘「あいなんみかん」でブランド化する。



同時に、「個性豊かな愛南産の河内晩柑が一番おいしい」ことを徹底的にPRする。



HPの立ち上げ



パンフレットの制作

PHILOSOPHY



Fishermen, be ambit

フィッシャーメンたちよ、大志を抱け！

出所：一般社団法人フィッシャーメンジャパン HP

ロゴマークの作成



出所：JA尾道市



コンセプトムービーの制作

出所：愛媛県森林組合連合会 HP

IV 改革プランの推進

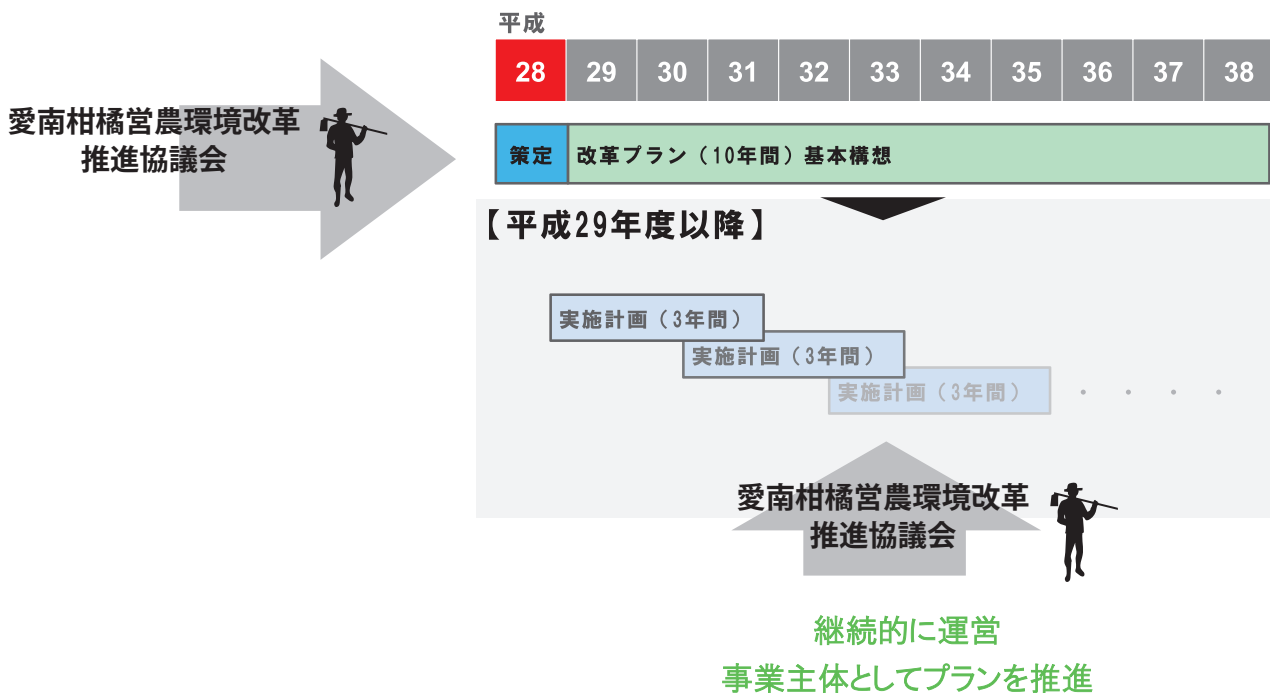
1 改革プランの推進体制

(1) 協議会の継続運営

本プランの策定は、主として農業関係者で構成される「愛南柑橘営農環境改革推進協議会（以下、協議会という）」を通じて議論され、策定に至りました。本プランの期間は10年間と長期に渡って実施されるため、その進捗度合いや社会情勢の変化に応じて、より効果的な方策へ改善や実施時期の変更などを含めた定期的な見直し作業が必要です。このように、めざすべき将来像の実現に向けて、計画的かつ継続的な取り組みの実施、効果の認識、測定、評価、フィードバックを繰り返しながらプランを推進するために、今後も引き続き協議会を運営することとします。

次年度以降の協議会の役割については、取り組み事業ごとに策定する実施計画によるものとします。たとえば、重点プロジェクト①「次世代柑橘経営者育成事業」では、勉強会のプログラムの検討及び調整を行う運営主体となる等、協議会はプランを推進するにあたり重要役割を担っています。

事業実施の節目や事業そのものに協議会が関わることで、行政主導ではなく生産者が主体的に柑橘営農環境改革に取り組むボトムアップの風土を醸成することを期待します。



(2) 改革プランの推進を強力に押し進める組織の確立

愛南町では農業支援センターが農に関するオールインワン窓口として、人と農地の情報提供や販路拡大に向けた取り組みを行ってきました。しかし、現在は各生産者が異なる出荷体制をとっていることから、「個」の力は強いものの、愛南柑橘産業として生産から販売までの強力な事業の推進が十分に行われているとは言えません。

今後、10年先のめざす将来像の実現に向けて各事業を押し進めるためには、プランの取り組み事業を強力に支援し、一元的に管理・運営するための新たな組織が必要です。

まず、取り組み事業の計画段階においては、農業支援センターをはじめ、就職支援センターや協議会の機能を最大限に発揮し、横断的に事業を運営することとします。また、事業が実行に移り、販売促進活動の本格化や、加工施設の稼働に向けて動きだす段階に備えて、運営管理主体となる組織の確立についての検討を前倒して進めます。

2 改革プランの進捗状況の管理・評価・見直し

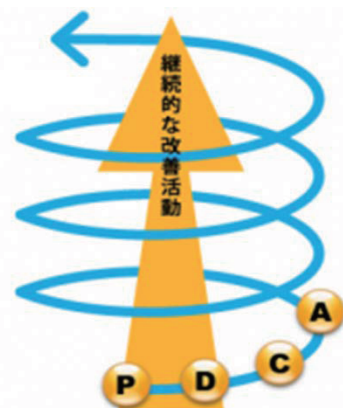
(1) PDCAのサイクル

PDCAのサイクルとは

事業の実施管理に当たっては、まず計画(plan)を立て、それに従って(do)し、その結果を確認・反省(check)し、必要に応じてその行動を修正する処置(action)をとるというサイクルの事です。

改革プランの展開、実行にあたっては、担い手の確保をはじめ、インフラ整備の推進、6次産業化・ブランドの確立など多岐にわたる分野の施策を総合的に講じていく必要があります。取り組みの方向性におけるシンボル項目であるKPIを事業の達成の目安とし、実施計画に定めた期間（または2年に1度）ごとに進捗度を測り、計画通りの進捗や結果が得られていない場合は内容を見直し、改善のための方策を検討し、目標達成に向けて再び実行に移すという作業を行います。

改革プランのめざすべき将来像を実現するためには、この「PDCAのサイクル」を回していくことが重要です。PDCAのサイクルを確実に回して、その後の事業の実効性を一段と向上させることによるスパイラルアップをめざします。





な-しくん

愛南柑橘営農環境改革プラン

愛南町役場 農林課

〒798-4196

愛媛県南宇和郡愛南町城辺甲2420番地

TEL:0895-72-7311(直通)

