慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	安定的な農場経営を目的としたCSAのコンセプト設計
Sub Title	A concept design of CSA for stable farm management
Author	田久保, 英伸(Takubo, Hidenobu) 中野, 冠(Nakano, Masaru)
Publisher	慶應義塾大学大学院システムデザイン・ マネジメント研究科
Publication year	2015
Jtitle	
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	修士学位論文. 2015年度システムエンジニアリング学 第203号
Genre	Thesis or Dissertation
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40002001-00002015-0038

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

修士論文　　2015 年度

安定的な農場経営を目的とした
CSA のコンセプト設計

田久保　英伸

（学籍番号：81433262）

指導教員　教授　中野　冠

2016 年 3 月

慶應義塾大学大学院システムデザイン･マネジメント研究科

システムデザイン・マネジメント専攻

論　　文　　要　　旨

学籍番号	81433262	氏　名	田久保　英伸

論 文 題 目：

安定的な農場経営を目的とした CSA のコンセプト設計

（内容の要旨）

農業生産者と市民とが接近・交流するだけではなく、協力・共同して農作業を行う「協働型農業」と呼ばれる運動が近年注目を浴びている。そこで、本研究では、「協働型農業」の 1 つである CSA(Community Supported Agriculture)に注目をした。この CSA は、農業生産者の収入安定化に寄与する営農方式と言われてきたが、経営の厳しい CSA 農場も出てきている。従来研究では、会員が定期的に契約する「会費収入」の割合が収益構造の中で大きければ大きい程、安定的な農場経営が可能とされてきた。しかし、野菜の定期販売を中心とした「会費収入」よりも、パンや米・卵といった生産物を「会員へ追加販売」する方が収益の割合として重要だということがわかっている。ただし、このような収益構造を持つ CSA 農場(＝複合型 CSA)は、日本国内に 1 例しか存在せず、国内の一般的な CSA は未だに安定的な経営を成し得る事が出来ない状況になっている。

そこで本研究では、複合型 CSA 農場の関係者へのインタビューにより、複合型 CSA システムを明らかにした。その複合型 CSA を実現するためには、2 点重要だということがわかった。それは、「会費事業」と「会員への追加販売事業」とで「分業体制」を取ることと、「会員への追加販売事業」への設備投資代を確保することである。ただし、現存する複合型 CSA は、大規模な農地を有する CSA のみであり、小規模な農地を有する CSA が複合型 CSA になる方法が不明であった。

そこで本研究では、小規模 CSA 農場で、複合型 CSA のような収益構造に変容するために必要なコンセプトを求めた。結果として、小規模 CSA が複合型 CSA に変容するためには、以下の 6 点が求められるという仮説が得られた。

1. 研修生の確保を恒常的に行うこと
2. 会員への追加販売事業に必要な設備投資代をクラウドファンディングによって集めること
3. 有機農法/自然農法のマニュアルを体系化すること。
4. 研修生に対し、CSA に関する農業技術と運営方法の伝播を行い、作業効率を高めること
5. 会費事業に特化していた労働力を、農場主管理下で会員への追加販売事業にも分散すること
6. CSA 事業で得られた資産を、会員に対して、定期的に公開すること

キーワード（5 語）

CSA、協働型農業、農場経営、収益構造、コンセプト設計

SUMMARY OF MASTER'S DISSERTATION

Student Identification Number	81433262	Name	Hidenobu Takubo

Title

A Concept Design of CSA for Stable Farm Management

Abstract

Recently, "Collaborative Agriculture" which means the farming household works in collaboration with the consumers attracts attention. In this study, author focused on CSA (Community Supported Agriculture) which is one of the "Collaborative agriculture" between the farming household and the consumers. Although CSA is expected as new agriculture management system to achieve steady income from consumers, the farming household has been placed in unstable income.

A previous study shows that the membership fee from consumers is most important factor which leads to better steady income every year. However the other study explains the profit from the product such as bread, rice and eggs is required in addition to membership fee from consumers.

Author defined above mentioned CSA "the combined CSA" which features a stable business structure. In Japan, the farming household introduced the combined CSA is only one, the majority of farming household still keep running using the traditional CSA which is difficult to obtain steady income.

In this study, according to hold an interview with combined CSA stakeholders, author revealed the system of combined CSA. It was found that two points are important in order to realize combined CSA. It is to take an action "division labor" between "membership fee business" and "addition to membership fee business from consumers", and to secure the capital investment cost for "addition to membership fee business from consumers". Also, author revealed combined CSA farmer has a lot of farmlands, so it is important to construct concepts that minor CSA farmers carry out combined CSA. Therefore, author searched the concept in order to make "minor CSA farm" transform "combined CSA".

As a result, it is important to carry out following six points.

・To ensure the trainees regularly.

・To accumulate a capital investment cost to carry out "addition to membership fee business from consumers" by a crowd funding.

・To organize the manual of organic farming in order to join members and trainees easily.

・To tell trainees an agriculture technology and farm management methods.

・To separate the members & trainees labor force from membership fee business.

・To reveal the farmers assets information to members to prove not to earn excessive profits.

Key Word(5 words)

CSA, Collaborative Agriculture, Farm Management,
Revenue System, Concept Design

目次

第 1 章　緒言 5
1.1　研究の背景 6
1.2　研究の目的 13
1.3　研究方法と研究対象農場 13
第 2 章　CSA と産消提携についての違い 14
2.1　CSA と産消提携との違い 15
2.2　小括 17
第 3 章　CSA の安定的経営に関する仮説 18
3.1　日本国内 CSA における安定的経営に関する仮説 19
3.2　欧米 CSA における安定的経営に関する仮説 22
3.3　小括 27
第 4 章　複合型 CSA システムの設計 28
4.1　ステークホルダー間の要求分析 30
4.1.1　会員の要求 30
4.1.2　研修生の要求 31
4.1.3　農場主の要求 32
4.2　複合型 CSA のシステム設計 33
4.2.1　システム要求 33
4.2.2　機能分析 34
4.3　複合型 CSA システムの評価 38
4.4　複合型 CSA システムの妥当性確認 38
第 5 章　小規模 CSA を複合型 CSA へ移行時に求められるコンセプト設計 39
5.1　小規模 CSA を複合型 CSA へ移行する際の要求分析 41
5.2　ステークホルダーのニーズ設定 42
5.2.1　小規模 CSA 会員のニーズ 42
5.2.2　小規模 CSA 研修生のニーズ 44
5.2.3　小規模 CSA 農場主のニーズ 44
5.3　小規模 CSA が複合型 CSA になるための仮設計コンセプト 45
5.4　仮設計したコンセプトの評価 46
5.4.1　小規模 CSA 会員のレビュー 46
5.4.2　小規模 CSA 研修生のレビュー 48
5.4.3　小規模 CSA 農場主のレビュー 49
5.5　実行可能なコンセプト案の提示 50
第 6 章　結論 53

6.1　結論 54
6.2　今後の課題 55
謝辞 56
参考文献 57
付録 59
①CSA に関する属性情報（ファーム伊達家） 59
②CSA に関する属性情報（メノビレッジ長沼） 61
③CSA 農場主へのインタビュー（ファーム伊達家）2015 年 12 月 28 日（月）取材 63
④CSA 農場主へのインタビュー（メノビレッジ長沼）2015 年 12 月 29 日（火）取（Interview in English） 73
⑤CSA 研修生へのインタビュー(ファーム伊達家)12 月 28 日(月)取材 78
⑥CSA 会員へのインタビュー(ファーム伊達家、メノビレッジ長沼)2015 年 12 月 28 日(月)、12 月 29 日(火)取材　n=8 78
⑦CSA に関するアンケート調査　小規模 CSA 会員対象(2016 年 1 月 12 日(火)～1 月 15 日(金))　n=8 82
⑧CSA に関するアンケート調査　小規模 CSA 農場主対象(2016 年 1 月 12 日(火)～1 月 15 日(金))　対象：ファーム伊達家農場主 86

第１章　緒言

1.1　研究の背景

食料供給のグローバル化や経済効率至上主義によって切り離されてきた「食」と「農」の関係性を回復すべく、様々な地域密着型農業の実践が世界各地で拡がりを見せている。現代日本においても、①食の安全・安心確保を巡る困難性②食の「簡便化・外部化」の進行に伴う食品産業の原材料調達時のトレーサビリティの困難さ③「食」と「農」との時間的・空間的・社会的乖離によって生じた産消間の隔たりといった問題を克服していく中で、都市と農村との連携が新たな局面を開く推進力になっている（藤田，2011）。一方、国内外で、農業生産者と市民とが接近・交流するだけではなく、協力・共同して農作業を行ったり、共通する課題に取り組むといった「協働型農業」が生まれている（橋本，2011）。

日本において、このような協働型農業が注目される理由として、小規模農家の割合が海外と比較して多いことが挙げられる。

＜表 1：農林水産省　農業構造動態調査(日本：2011 年、その他：2010 年の数値)＞

	日本	アメリカ	ドイツ	フランス	イギリス
平均経営面積 (ha)	2.27	169.6	55.8	52.6	78.6
農地面積 (万 ha)	456	40,345	1,689	2,927	1,733
国土に占める農地の割合 (%)	12.2	41.0	47.3	53.3	71.1

表 1 のように、日本は国土における農地面積の割合が欧米各国と比較して圧倒的に低い水準である。それは、①平均経営面積②農地面積③国土における農地の割合といった全てのデータにおいても、数値が小さいことが特徴として挙げられる。ここから言えることは、農業生産量では、海外の農業立国に打ち勝つことは到底出来ないということである。

＜表 2：農林水産省　農業地域類型＞

農業地域類型	基準となる指標	地域数
平地農業地域	耕地率 20%以上、林野率 50%未満または 50%以上であるが、平坦な耕地が中心の市町村	758 市町村
中間農業地域	平地農業地域と山間農業地域との中間的な地域であり、林野率は主に 50-80%で、耕地は傾斜地が多い市町村	1022 市町村
山間農業地域	林野率が 80%以上、耕地率が 10%未満の市町村	735 市町村
都市的地域	人口密度が 500 人/k㎡以上、DID 面積が可住地 5%以上を占める都市的な集積が進んでいる市町村	720 市町村

表 2 でわかるのは、大規模農業生産が可能な平地帯よりも、平地部と山間部が混在する「中間農業地域」に区分される農村を抱える市町村が 1 番多いということである。これは、日本の国土のうち、4 分の 3 が山間地帯ということが大きく影響している。

＜表 3：農林水産省　平成 26 年度水田作経営 営農類型別経営収支(経営収支)＞

水田作作付延べ面積規模	集計経営体数	粗収益（単位：千円）	経営費（単位：千円）	所得（単位：千円）
0.5ha 未満	161	506	660	－154
0.5～1.0ha	235	1,077	1,179	－102
1.0～2.0ha	244	1,863	1,747	116
2.0～3.0ha	155	3,060	2,723	337
3.0～5.0ha	161	5,261	4,069	1,192
5.0～7.0ha	97	7,626	5,746	1,880
7.0～10.0ha	116	12,052	8,423	3,629
10.0～15.0ha	138	16,797	12,348	4,449
15.0～20.0ha	83	24,932	18,324	6,608
20.0ha 以上	229	35,355	24,484	10,871

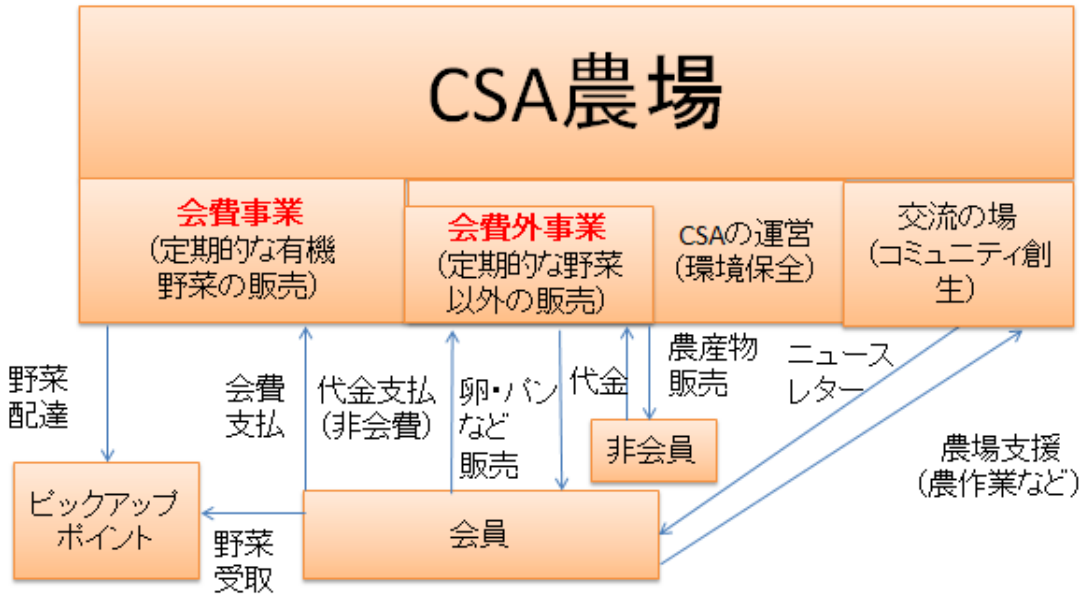
＜表 4：農林水産省　平成 26 年度野菜作経営 営農類型別経営収支(経営収支)＞

野菜作作付面積規模	集計経営体	粗収益（単位：千円）	経営費（単位：千円）	所得（単位：千円）
0.5ha 未満	275	4,398	2,879	1,519
0.5～1.0ha	161	6,114	3,853	2,261
1.0～2.0ha	156	10,713	6,493	4,220
2.0～3.0ha	84	13,659	8,277	5,382
3.0～5.0ha	89	19,519	12,139	7,380
5.0～7.0ha	26	26,217	18,503	7,714
7.0ha 以上	74	41,705	26,503	15,502

表 3・表 4 のように、水田作農家の約 4 割、野菜作農家の約 7 割以上が平均経営面積 2.27ha よりも狭小な農地で農業経営を行っていることがわかった。また、この数値は日本国内で比較的広大な農地を有する北海道、九州の経営体を内包したものであり、小規模な農地を有している農家の割合は少なくない。本研究では、平均経営耕地面積 2.27ha よりも、面積の大きい農家を「大規模農家」、面積の小さい農家を「小規模農家」と定義した。この小規模農家における事業収益から経営費を差し引いた「所得」は、サラリーマンの平均給与 408 万円（国税庁，2012）と比較して多くないと言える。というのも、表 2・表 3 の数値は、経営体毎の所得であり、家族経営をしていた場合、所得を分配する必要があるため、所得として多くはないと言うことが出来る。

この定義の範囲に当たる「小規模農家」の事業収益改善に向けた取り組みとしては、大きく分けて 2 つある。1 つ目は、「6 次産業化」である。これは、農業生産者が「生産から加工・流通・販売」を一手に行うことで、利益を確保する方法である。農林水産省が公開している「6 次産業化取り組み 100 事例集」といったデータもあり、近年日本全国で取り組みが盛んに行われている。2 つ目は、「直販」である。直販とは、JA や市場等を通さずに、消費者と直接生産物の契約を結ぶことであり、これによって流通コストを大幅に削減することが出来る。その削減されたコスト分が生産者の所得になるのである。この直販は、大きく 2 つに分けることが出来る。2 つとは、「産地直売所(EC 含む)」と「CSA(Community Supported Agriculture)」であり、本研究では生産者と消費

者とが支え合う協働型農業の 1 つである CSA に焦点を当てた。CSA とは、欧米で発祥された営農方式であり、日本語訳では「地域が支える農業」と訳されることが多い。近年では、日本においても、CSA が新規就農の選択肢となっており、注目度は高いと言える。

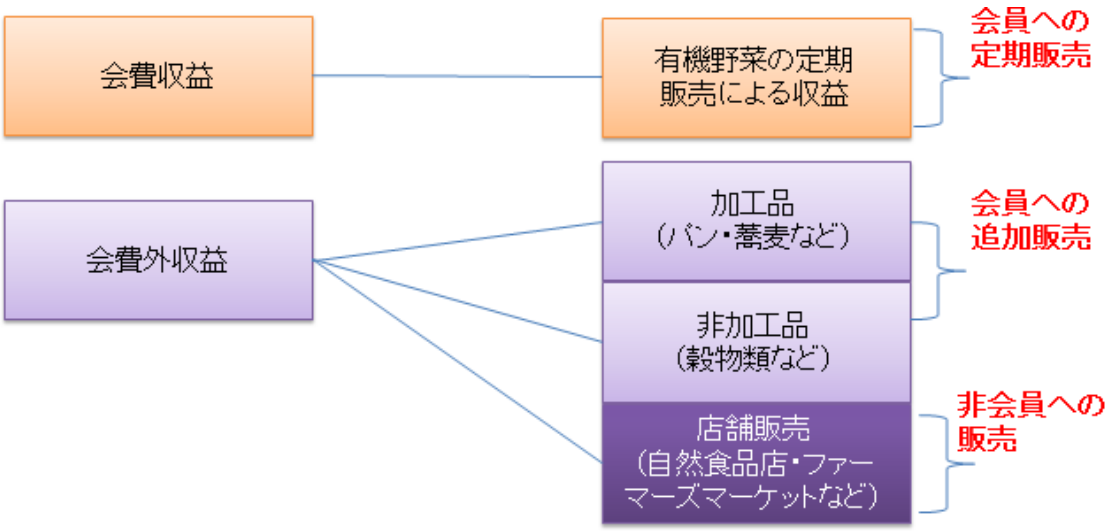


＜図 1：村瀬(2011) 地域活性化に資する CSA のモデル化より引用、一部加筆＞

本研究では、この CSA を、(村瀬，2011)と同様に「地域住民などの消費者が会員となって、農家と交流を図りつつ、価値観と収穫のリスクを共有して、地域の農業を支える仕組み」と定義する。

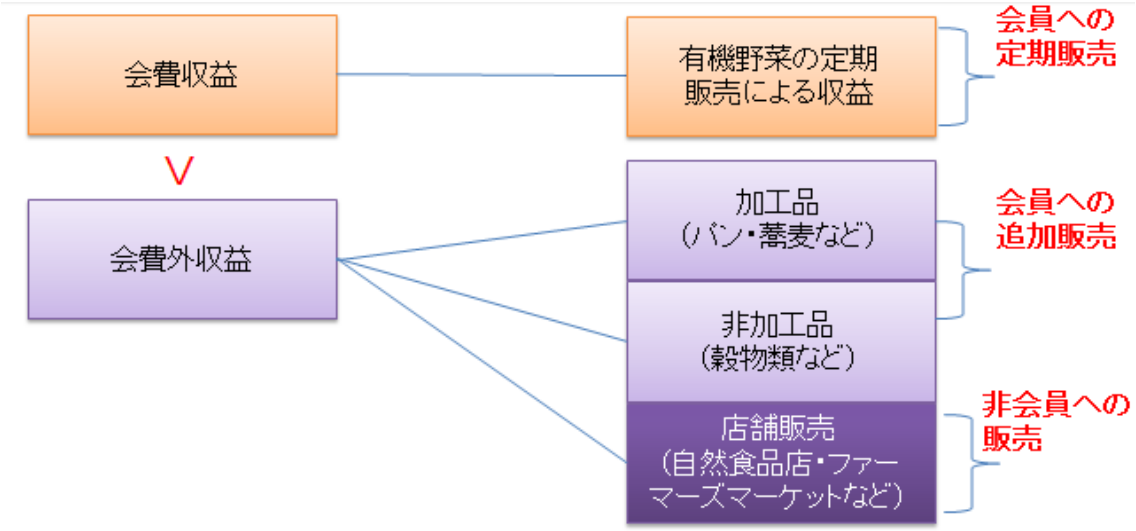
この CSA の特徴としては、慣行農法で行う営農方式ではなく、有機農法や自然農法を用いることが挙げられる。それによって、環境に優しい農業活動だということが言える。それは、対環境だけではなく、農家と会員との関係においても同様である。会員と、会員が帰属している地域社会との繋がりを軸に CSA は形成されることが多く、3 者間で密な「信頼関係」が出来ていなければ、コミュニティとして機能することは難しいとされている。それゆえ、農場側は会員に対して、定期的にニュースレターを発行し、農場の現況を逐一発信するような体制も取られていることが多い。会員によっては、農場へ直接行き、農作業や配送、梱包といった支援活動を行うこともあり、農場が農家と地域社会との交流の場にもなっている。

次に、CSA という営農方式を、「事業面」から捉えたい。CSA は生産者の収入の安定化に寄与する(村瀬，2011)と言われているが、収入源として分類したものが以下の図 2 である。



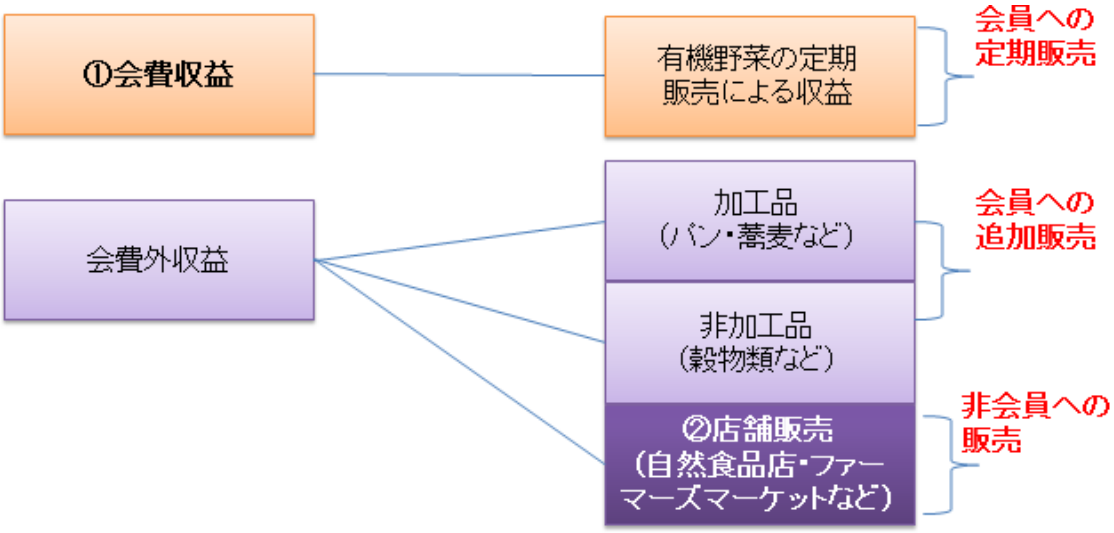
＜図 2：CSA 農場の収益構造＞

図 2 のように、CSA では「会費収益」と「会費外収益」といった 2 つの収入源がある。「会費」とは、前払いを前提とした有機野菜の定期販売を農家が会員に対して行ったことによる収入であり、「会費外収入」とは、定期的な野菜販売以外の米や卵・パンなどの加工品、直売所・レストラン・小売店での収入を指す（村瀬，2011）。この「会費」「会費外収入」によって得られる農産物は、「ピックアップポイント」という共同集積所に農場側が配達し、会員が受け取るような仕組みを設けていることが多い。CSA の安定的経営に関する仮説を提唱している研究者は 3 名おり、そのうちの 1 人である村瀬によると、CSA 事業における収入のうち、会費収入の割合が高ければ高いほど、安定した農場経営が可能ということが示唆されている。



＜図 3：村瀬(2011)が主張する CSA の安定的経営に必要な収益構造＞

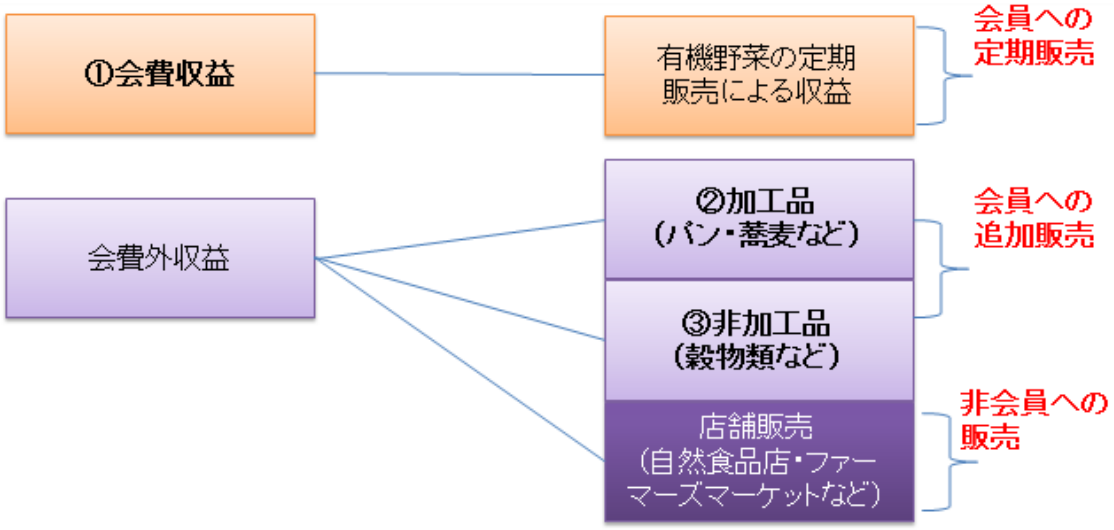
次に、佐藤(2007)は、CSA が安定的経営を行うためには、「①会費収益」と「②店舗販売」の 2 大収入によって為されるとしている。



＜図 4：佐藤(2007)が主張する CSA の安定的経営に必要な収益構造＞

最後に、村田(2009)は、「①会費事業」と同等、或いはそれ以上の売り上げを CSA 以外の事業が上げており、なおかつ、CSA を一宣伝材料として会員の増加を図るために用いる経営のようなものではなく、CSA を農場の中核に据えつつ、複数の CSA 以外の事業でも「②および③CSA 会員と取引を行う経営形態」である場合において、CSA の存立は可能であることが示唆されている。このような

CSA モデルを複合型 CSA(村田，2009)と呼んだ。この複合型 CSA は日本国内でメノビレッジ長沼(北海道夕張郡長沼町)の 1 例しか存在していない。つまり、国内の多くの CSA が複合型 CSA になることが出来ておらず、現状では存立が困難な状況と言う事が出来る。



＜図 5：村田(2009)が主張する CSA の安定的経営に必要な収益構造＞

本研究では、(村田，2009)と同様に、複合型 CSA を、定期収入である「会費事業」と、会費外事業のうち「会員への追加販売」とを併せた営農方式と定義する。また、「会員への追加販売による収入」が「会費収入」よりも上回っていることも複合型 CSA の条件とする。

1.2　研究の目的

本研究では、日本国内で 1 農場しか存在しない複合型 CSA を、小規模 CSA で具現化する際に必要とされる「支援体制」および「コンセプト」を設計し、その有効性を検証することとする。

1.3　研究方法と研究対象農場

本研究では、まず第一に、(村田，2009)が提唱する複合型 CSA のシステムを明らかにする。そのために、複合型 CSA を実現することが唯一出来ているメノビレッジ長沼(北海道夕張郡長沼町)のステークホルダー(農場主・研修生・会員)にインタビューを行った。その上で、複合型 CSA と国内他 CSA へのインタビューを通じて、小規模 CSA が複合型 CSA になるためのコンセプト設計を行った。

本研究の調査対象農場として、3 つの農場を選定した。1 つ目は、複合型 CSA を唯一実現しているメノビレッジ長沼（北海道夕張郡長沼町）である。2 つ目は、メノビレッジ長沼で農業研修をしていた農場主が経営しているファーム伊達家（札幌市南区豊滝）である。これは、複合型 CSA の農場で研修していた農場主が独立して自ら農場を持った場合、どのような収益構造となっているかを見るために選定した。3 つ目は、なないろ畑農場（神奈川県大和市中央林間）である。なないろ畑農場は、収益のうち、会費の割合が非常に高く、複合型 CSA と対比的な存在して経営しているため、選定した。

第 2 章　CSA と産消提携についての違い

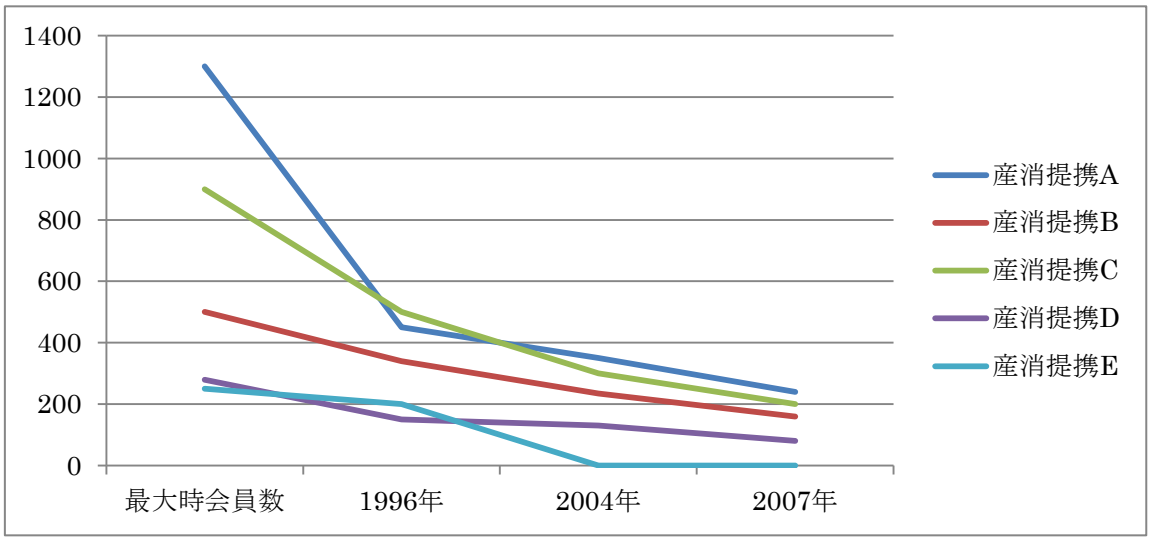
2.1　CSA と産消提携との違い

そもそも(橋本，2011)が提唱した協働型農業という考え方は、欧米から日本へ輸入された CSA だけではない。日本発祥と言われている産消提携という営農方式も存在している。この産消提携という営農方式は、有機農産物を生産する団体の存続を目的としたものである(波夛野，2007)。CSA、産消提携共に、有機農業を支える取り組みであると同時に、一般的な農産物流通とは異なり、農業生産者と消費者とによるグループ内での直接的な売買といった方式を取っている。

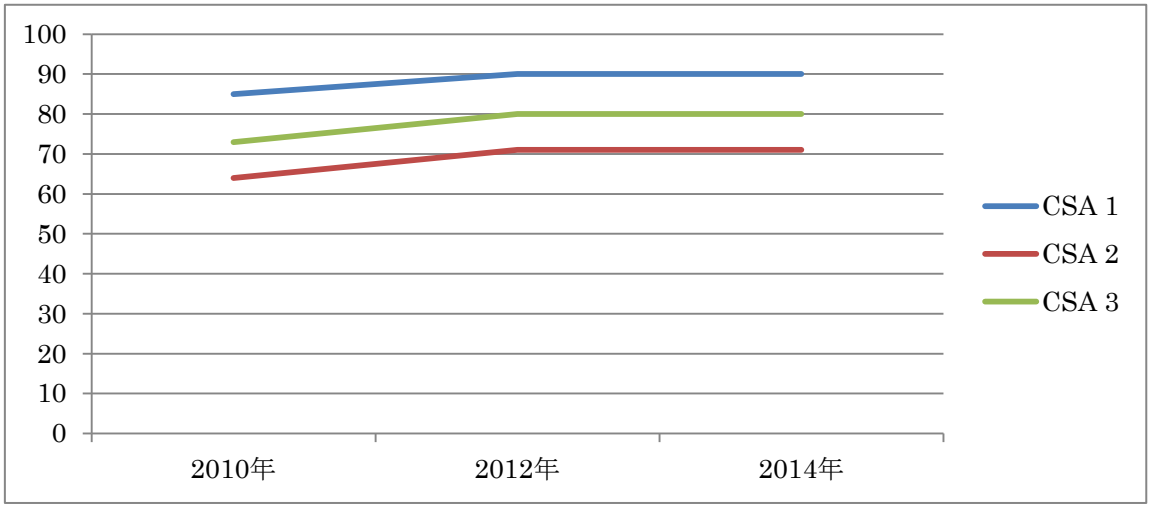
CSA と産消提携とで異なる点は以下の通りである。CSA は、農場数と消費者数との関係が「1＋n」といった方式であるのに対し、産消提携は、農場数と消費者数との関係が「m：n」と、運営体制として差異が生じている（2013，波夛野)。つまり、CSA は 1 つの農場に「農家」と「地域住民」が互いに助け合いながら農業活動を行い、産消提携は「複数農家」から安全な農産物を地域住民に分配するといった特徴を持つ。産消提携は、有機農産物の流通に関する最大の難点である「安全性表示」と「実態との一致を確認することの難しさ」を「提携」というグループで保証した上で、需要を生み出した。それによって、質的な保証は確保されうるが、生産量の過不足を生じさせ、運営方法に難があるとも言える(1992，波夛野)。結果的に、近年では、産消提携を展開する農場は、減少傾向にある。その理由としては、上記の運営方法以外にも、1992 年の有機農産物表示ガイドラインや、2000 年の JAS 法改正に伴う有機農産物への法的定義の確立および認証制度が確立されたことによって、①提携型②産直型③店売型といった「流通チャネルの多様化」と「コンベンショナル化」が始まったことによって、安全な農産物が供給されるようになったことだとされている（波夛野，2013)。

＜表 5：有機農産物の流通チャネル(波夛野，2013 より引用作成)＞

	具体的な展開例	流通チャネルが有する特徴
①提携型	埼玉県小川町、千葉県三芳村など	セット野菜で生産者と消費者を結ぶ
②産直型	生活クラブ、Oisix など	流通団体経由で産地から直接購入
③店売型	自然食品店、オーガニック専門店(旬楽膳 etc)など	店舗で随時購入



＜図 6：Changes in the number of Teikei participants Unit: Person (household) 波夛野(2008)「日本における有機農業運動の展開過程と産消提携の停滞要因」より作成引用＞



＜図 7：CSA における会員数の推移(筆者調査による)＞

2.2　小括

日本には、産消提携と CSA という 2 つの協働型農業が存在しているものの、そのうちの 1 つである産消提携は大きく衰退していることを挙げた。これは、「有機農産物の売買の推進」を活動の軸にしつつ、消費者との関係性を模索した産消提携という営農方法の脆弱性を説明したものである。また、生産者と消費者との間で、コミュニティを構築した上で、有機/自然農産物の売買をする CSA への関心が一定程度高まっていることも述べた。

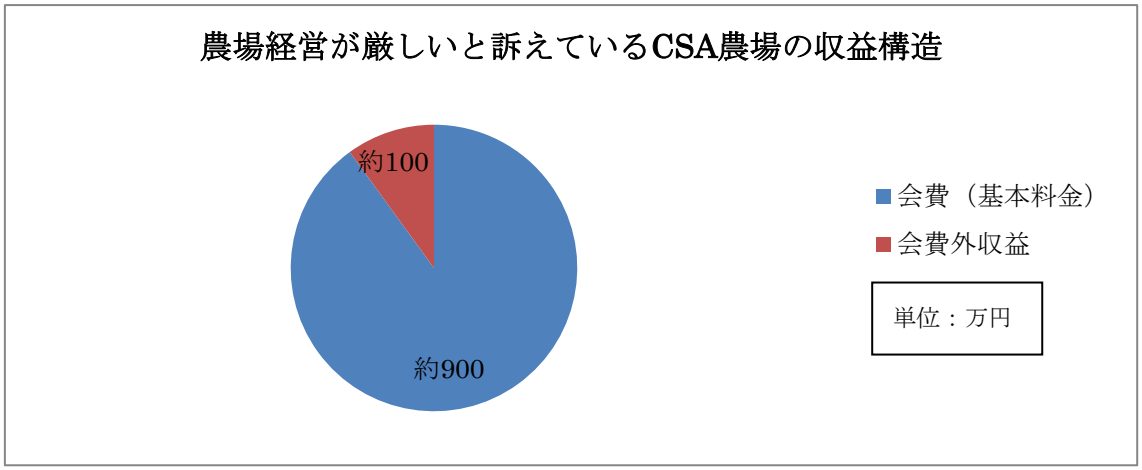
第 3 章　CSA の安定的経営に関する仮説

3.1　日本国内 CSA における安定的経営に関する仮説

日本国内で、新規就農の選択肢として CSA を行う農家が増えている一方で、なかなか全国各地に普及していない。その理由として、野見山(2009)&波夛野(2010)は、以下の 4 つの理由を挙げている。

1. 日本の農産物取引において、生産物への代金を「前払い」することへのなじみが薄いこと
2. 生産者と消費者がリスクとコストを均等に負担するといった CSA 理念を、広く受け入れられるか否か
3. 農産物直売所が全国的に展開され、消費者が新鮮な野菜を手に入れられる条件が整備されていること
4. CSA の活動支援(ex. マーケティング支援)をするような NPO、協議会の不足

ただし、2 章で述べた通り、今回研究対象としている CSA は、会員数において不変傾向であることが言える。しかし、上記 4 つの理由では説明出来ないものの、農場経営が厳しいという農場が出てきている。

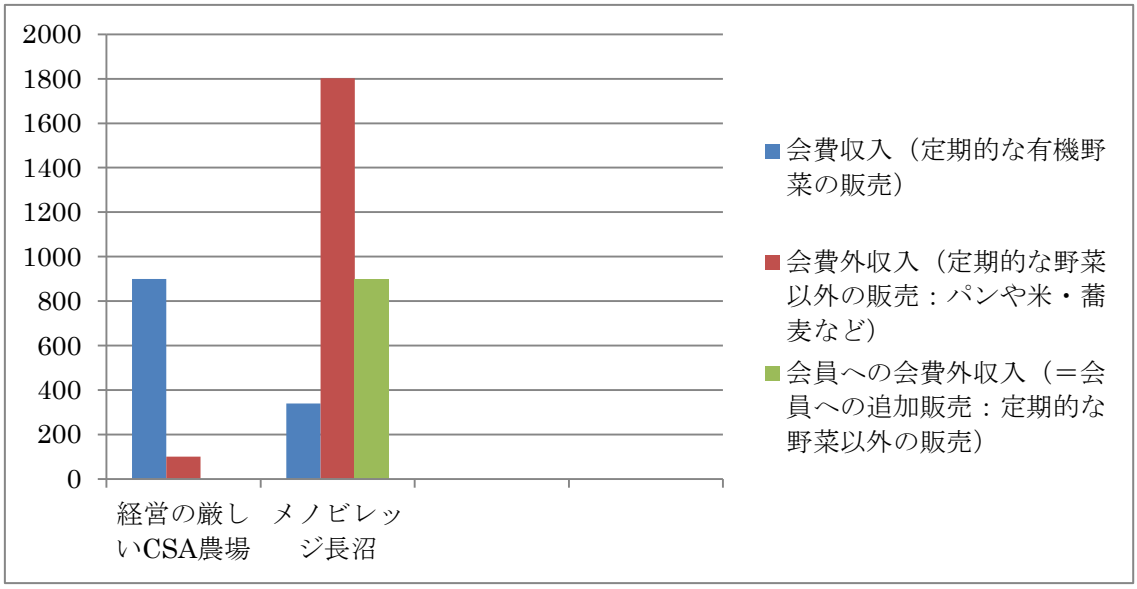


＜図 8：農場経営が厳しいと訴えている CSA 農場の収益構造（筆者調査）＞

図 8 では、農場経営が厳しいと訴えている 1 つの CSA 農場を取り上げた。この CSA 農場は、民間サラリーマンの年間平均所得である 408 万円(国税庁, 2012)と同程度の農業所得を目指している。しかし、農業所得としては年間約 136 万円して得ていない。会員数は 80 世帯、1 か月当たり 11000 円 or8800 円の会費を会員から得ており、売上高としては年間 1000 万円を有している。対して、地域活性化に資する CSA（村瀬，2011）でモデル農場とされたメノビレッジ長沼

は、会費だけでなく、(会員への追加販売を含んだ)会費外収益を効果的に得た収益構造を有している。

そこで、農場経営が厳しいと訴えている CSA と、メノビレッジ長沼との収益構造について、インタビューを通じて比較分析を行った。その結果が図 9 の通りである。



＜図 9：経営の厳しい CSA とメノビレッジ長沼の収益構造比較（筆者調査による）＞

取り上げた 2 つの CSA は、経営農地面積が全くの同等とは言えないため、(経営の厳しい CSA：3.5ha，メノビレッジ長沼：18ha)収益の大きさに差が出るのは当然である。したがって、着目すべきは「売り上げ」ではなく、「収益構造」にあると言える。経営の厳しい CSA の場合、収益のうち、会費収入が「9 割」と大多数を占めている。それに対し、メノビレッジ長沼は、会費収入が収益の 2 割程度となっていることがわかる。メノビレッジ長沼の場合、会費収入の割合が低い分、会費外収入に大きなアドバンテージを得ている。その会費外収入のうち、「会員への追加販売」が「会費収入」の約 3 倍を占める程である。会員への追加販売に対する利益が会費分の利益と比較しても高いということは 3 農場の属性情報からも確認出来た。つまり、会費外収入のうち、会員への追加販売の割合が大きければ大きいほど、農場への利益が増えるということである。これにより、村瀬(2011)が主張している仮説は、信ぴょう性に疑問符が発生したと言える。

＜表 6：CSA 農場の属性情報(筆者調査による)※メノビレッジ長沼およびファーム伊達家は 2012 年度、なないろ畑農場は 2014 年度＞

	メノビレッジ長沼	ファーム伊達家	なないろ畑農場
作付面積	1800 a	50 a	350 a
会員数	90 人	71 人	80 人
会費収入	340 万円	170 万円	約 900 万円
会費外収入	1802 万円	30 万円	約 100 万円
（会費外収入のうち、）会員への追加販売による収入	約 900 万円	10 万円	×
会費収入分の利益	182 万円	100 万円	×
会費外収入分の利益	計算外（会費分より圧倒的に多い）	25 万円	×
（会費外収入のうち、）会員への追加販売による利益	計算外（会費分より圧倒的に多い）	8 万円	×
研修生の数	8 人	0 人	×

3.2　欧米 CSA における安定的経営に関する仮説

CSA 発祥であるアメリカを中心に欧米各国では、CSA 農場数が増えている。

＜表 7：欧米各国における CSA 農場数＞

国名(CSA の各国名称)	CSA 農場(単位：戸)
アメリカ合衆国(CSA)	12,549
イタリア(GAS)	2000
フランス(AMAP)	1,600
カナダ(ASC)	103
スペイン(Nekasarea)	80
スイス(ACP)	61

その CSA の発祥である欧米では、日本の CSA の収益構造とは大きく異なる収益構造を有していることがわかった。日本の CSA は、大きく分けると 2 つのタイプがある。1 つ目は、1 農場が会費事業に特化して、収入を安定化しようとする農場である。このような農場は、赤字経営になっているとの報告が多い。2 つ目は、1 農場が会費事業と同時に、会員への追加販売を含んだ会費外事業による収入を効果的に得ている農場である。本研究では、このような形態の農場(=複合型 CSA)をいかに、国内の他の CSA に広められるかに重点を置いた。

対して、欧米の CSA の収益構造は、会費事業と同時に、「自然食品店」や、「ファーマーズマーケット」といった CSA 会費外の収入を得ている。本研究の CSA の定義としては、「地域住民などの消費者が会員となって、農家と交流を図りつつ、価値観と収穫のリスクを共有して、地域の農業を支える仕組み」としているため、明らかに CSA の範囲対象外となることが言える。それゆえ、CSA 事業単体で、安定的な収益構造を作ることが出来るような仕組み作りを模索している日本の CSA に注目をしたのである。つまり、CSA において安定的経営に寄与する仮説を提唱した佐藤(2007)は、CSA 事業の範囲対象外である事業収益を内包したものであり、本研究の対象からは外した。そこで、村田(2009)が安定的な経営に必要と提唱する複合型 CSA を本研究の対象とした。

＜図 10：スイスのサンガレンにおけるファーマーズマーケット：左はビオ、右は慣行農産物を扱っている(波夛野，2007 より引用)＞

＜表 8：ウィスコンシン州・イリノイ州 CSA 農場(佐藤，2007「アメリカにおける地域流通の展開―CSA を中心に―」より一部引用・加筆)＞

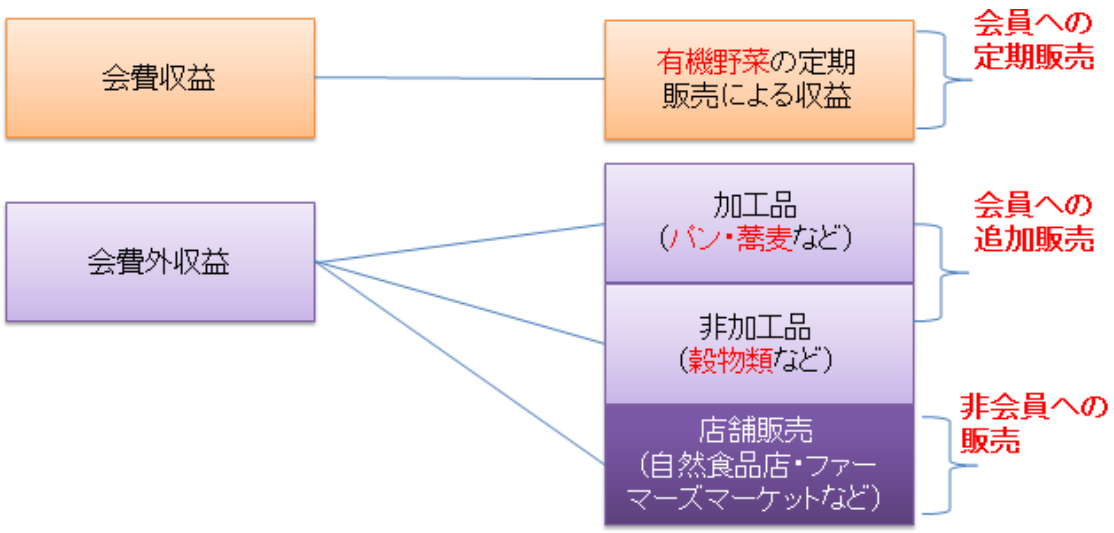
	CSA 販売額（ドル）	その他販売額（ドル）	その他販売における主な販売先
A 農場	30，000	240，000	自然食品 2 生協と 1 小売に 90%、有機農協によるシカゴのレストラン販売 10%
B 農場	8，840	50，000	ファーマーズマーケット 2 か所＄2.5 万、レストラン 3 店舗＄2.5 万
C 農場	100，700	0	
D 農場	67，900	0	
E 農場	31，390	6，300	農場での食事供給
F 農場	659，000	0	

＜表 9：米国 CSA 農場の売り上げにおける会費収入の割合(Survey of Community Supported Agriculture Producers，2009)より作成＞

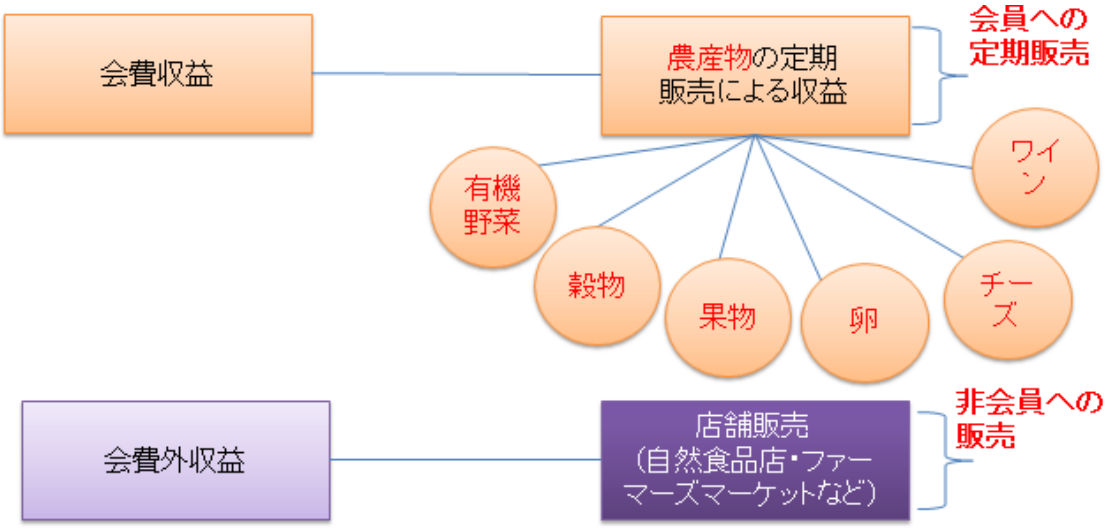
会費収入の割合	CSA 農場の割合
10%以下	13%
10-24%	14%
25-49%	20%
50-74%	23%
75-100%	30%

表 8、表 9 のように、欧米の CSA では、農場の売り上げにおける会費収入の割合の大きい農場が多い。しかし、エリザベス&ロビン(2008)の研究によると、農業者における賃金の平均は 1 万 1225 ドルであり、農業者の賃金問題は深刻とされている。最も農地面積が大きく、効率的な経営をすることが出来ている農場だと農業者に支払われる賃金は 1 時間につき、11 ドル 36 セントであるものの、作付面積 1.2ha 以下で最も規模の小さな農場だと、4 ドル 96 セントと賃金に大きな差も出ている。ここから言えるのは、CSA の発祥と言われているアメリカにおいても、小規模 CSA で農業者の適正な賃金を確保することが難しいということである。

また、Paull, J(2014)は、アメリカコロラド州で作付面積 809ha を所有していた Grant Family Farms が多大な負債を抱えて倒産したことについて述べている。小規模 CSA を中心とした CSA 事業を安定的に経営していく方法を確立することは、日本国内だけではなく、欧米においても渇望されていることと言える。



＜図 11：日本の CSA の収益構造＞



＜図 12：欧米の CSA の収益構造＞

また、図 11、図 12 で示したように、日本の CSA は一部例外を除き、会費事業において、有機/自然野菜のみによる契約を結んでいる。その他の農産物や加工品に関しては、「会員への追加販売」で個別販売をすることが多い。しかし、アメリカの CSA、フランス版 CSA の AMAP、カナダ版(主に、ケベック州)CSA の ASC では、会費事業において、様々な農産物の享受が可能となっている。そのかわりに、欧米の CSA では、会員への追加販売が存在しないということである。

＜図 13 : エリザベス，2008 より、「アメリカミズーリ州のコア・グループ会議」の光景＞

さらに、欧米の CSA では、「コア・グループ」と呼ばれる「会員」と「生産者」とが手を携えて CSA を運営して行くために結成されたコミュニティを設けていることが多い。このコア・グループとは、会員ごとに農場への役割を設けていて、会費費用の設定から、農産物の梱包、包装方法、農作業のスケジュール調整、配送場所、銀行口座の管理などを担当していることが多い。つまり、生産者が作った生産物をその手から離した瞬間から、コア・グループに責任の一端が移動するということである。CSA 農場は、コア・グループに大いに支えられているということである。NPO 法人「Just Food」なども、会員と CSA とを結ぶ仲介およびマッチングをしたり、CSA 憲章と呼ばれる要件定義を行ったりなど、支援活動が多く存在している。このような支援活動があるおかげで、農場運営する経費は大きく下がることも証明されている。

一方、日本では、CSA 農場を根元から支えるコア・グループの数は多くなく、生産者が主体となって、農場運営をしていることが多い。産消提携の協議会的な組織として、日本有機農業研究会という組織があるものの、CSA 農場を全面的に支援する NPO 法人は存在していない状況となっている。

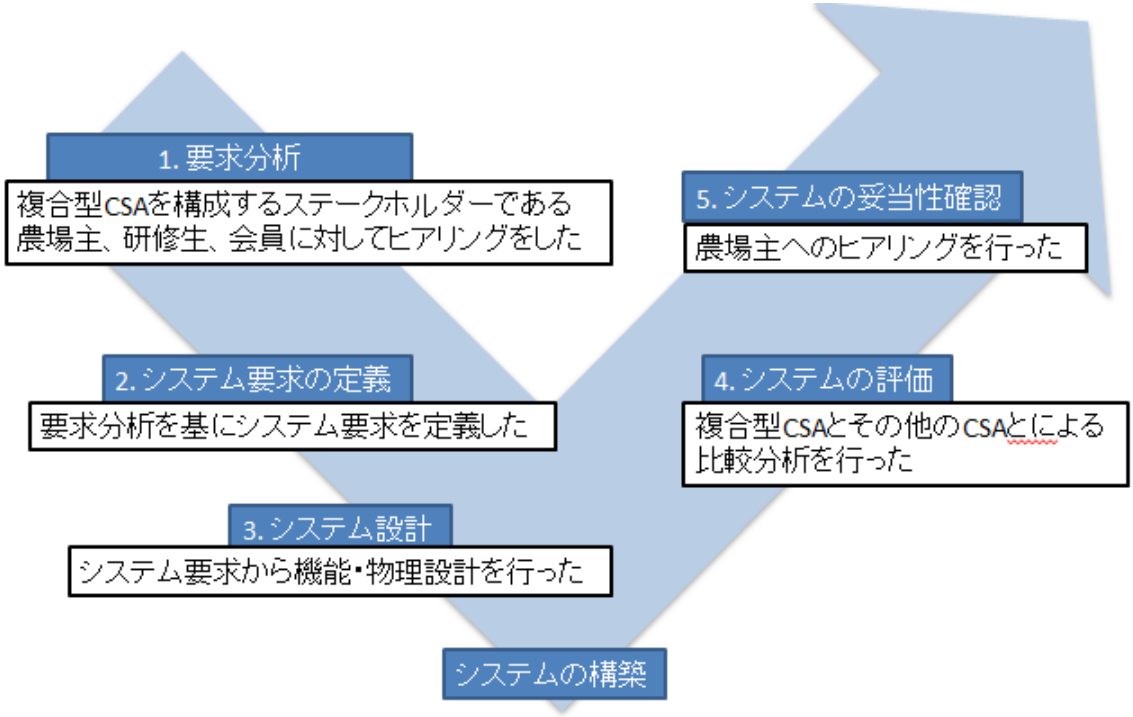
3.3　小括

日本の CSA は、本研究で定義された CSA 事業のみで収入増加を狙う農場が多い。会費事業による収入を増やそうとしている CSA もあれば、会員への追加販売を増やせるような枠組みを考えている CSA もある。

一方、欧米の CSA の場合は、会費事業と、会費外の「自然食品店・ファーマーズマーケット」による収入源を抱えている農場が多いということがわかる。ここから言えるのは、欧米の CSA には「会員への追加販売」という概念が見られないということである。CSA 事業のみで農場の安定化を志すというよりも、事業外との並立によって、それを目指しているということである。したがって、欧米の CSA よりも、日本の CSA の方が CSA 事業単体で安定的経営を成しうる可能性が高いということが言える。また、CSA 事業を安定的に経営していく方法については、日本国内だけではなく、欧米においても同様の問題を抱えており、問題解決が切に望まれている分野と言う事が出来る。その中でも、村田(2009)が提唱する複合型 CSA という仮説は、検証する価値があるということを説明した。

第 4 章　複合型 CSA システムの設計

前段までで、日本国内において安定的なCSA事業の経営を遂行するとしたら、複合型CSAのような収益構造を持つことが望ましいという仮説を確認することができた。しかし、その複合型CSAがどうすれば形成出来るのか、どのような運営体制の下、実行されているのかは未だに不明であった。そこで本章では、第一に、複合型CSAを構成するステークホルダーの要求分析を行った。第二に、要求分析を基に、システム設計を行った。そのために、複合型CSAのメノビレッジ長沼と一般的CSAのファーム伊達家にインタビューを行った。



＜図 14：複合型 CSA のシステム設計アプローチ＞

4.1　ステークホルダー間の要求分析

4.1.1　会員の要求

会員とは、有機農産物を定期的に生産・販売する CSA 農場主と定期的な契約を結んだ者のことである。一般的な CSA と複合型 CSA とで、会員が CSA に要求するものを以下の表にまとめた。

＜表 10：CSA 会員における要求事項の比較＞

会員の要求事項	
一般的な CSA と複合型 CSA と共通	遺伝子組み換えでない農産物を食べたい
	安全な有機農産物を購入したい
	出所がわかる農産物を食べたい
	新鮮な農産物を食べたい
	TPP に影響されたくない
	化学物質過敏症に気を使わないで農産物を食べたい
	旬の農産物を食べたい

上記の表 10 から言えるのは、どちらの CSA の会員においても、食の安心、安全を追求した結果、CSA に参加したということがわかる。食の安心、安全を脅かす事件が起きれば起きるほど、消費者が安心、安全だと思うものを探求するのである。そうすると、生産者と会員との間で、信頼関係が築かれることによって、CSA が成り立っていると言えるのである。信頼できる CSA 農家だからこそ、会員が農産物を購入するという点では「かかりつけ」型農業と言うことも出来る。グローバリズムがもたらしている様々な弊害を地域内で完結する試みとしては、CSA を「地産地消」と言うことも出来る。

4.1.2　研修生の要求

研修生とは、将来 CSA 農家として独立したいがために、先進的な CSA 農場にて安価な研修費を貰っている農家見習いのことを指す。その研修生が CSA に要求するものを以下の表 11 にまとめた。

＜表 11：CSA 研究生における要求事項＞

	要求事項
一般的な CSA と複合型 CSA と共通	将来独立する際の技術を学びたい
	新鮮な農産物を提供したい
	安全な農産物を提供したい
	地域の活性化に寄与したい

表 11 からは、以下のようなことが言える。研修生とは、将来的に研修先から独立し、新規就農を目指していることで、農場主の下、農業技術や運営方法を学ぶために、労働を惜しまないということである。そもそも CSA とは、農家（＝農場主）と市民（＝会員）とによる協働型農業の 1 つであることは説明した。これは、有機農業が生産時に莫大な労働力を必要とするものであるためなのだが、その労働力の矛先は研修生に向かっていると言える。本来、労働力として期待されるべき会員は、定期的に農場へ参画し、農場を支える援農活動を行う「コア・グループ」と呼ばれる集団以外、労働力として見積もるのが困難な状況となっているのが実情である。その「コア・グループ」は、CSA の会員全体の 10 分の 1 以下といったわずかな人数で構成されていることも判明している。結果として、研修生の負担が必然的に大きくなると言える。ただし、その研修生も、将来独立するために CSA 農場にて勉強をしているわけであって、在任期間は貴重な労働資源として期待出来るものの、1-2 年程度で農場から巣立つため、恒常的な労働資源としては考慮しづらいとも言える。

4.1.3　農場主の要求

農場主とは、CSA を経営している農家のことを指す。その農場主が CSA に要求するものを以下の表 12 にまとめた。

＜表 12：CSA 農場主における要求分析の比較＞

	要求事項
一般的な CSA と複合型 CSA と共通	自然栽培をやりたい
	安全な農産物を提供したい
	地域の活性化に寄与したい
	会員と交流を図りたい
複合型 CSA のみ	（野菜以外でも）会員の生活を豊かにしたい

表 12 から鑑みると、従来から日本に存在している一般的 CSA と複合型 CSA とで異なるのは、ベースとなる会費で賄われる野菜生産以外に「会員へ生産物を供与出来る環境があるか否か」である。野菜生産に関しては、農地と農業機械があれば、様々な生産物を生産することは比較的可能と言える。一方、会員への追加販売事業は、野菜生産とは異なる事業と言い換えることも出来るほど、専門的な技術と、設備投資代が必要となるのである。したがって、一般的 CSA が複合型 CSA になるためには、野菜生産とは全く異なる生産体制に耐えられる「資金」・「労働力」の有無が重要ということが言える。

4.2　複合型 CSA のシステム設計

4.2.1　システム要求

一般的 CSA 及び複合型 CSA を構成するステークホルダー間の要求分析より導き出されたニーズを基に、複合型 CSA を設計するために必要なシステム要求を定義した。

＜表 13：システム要求＞

番号	システム要求
R1	生産者側は、会員が安心、安全かつ旬だと感じる農産物を生産すること
R2	農場主は、研修生に対し、CSA に必要な農業技術や運営方法を教えること
R3	研修生は CSA 農場主の下での研修期間中、労働を惜しまないこと
R4	生産者側は、地域とのつながりを軸とした生産活動を行うこと
R5	農場主は、野菜だけでなく、会員が望む米やパン・蕎麦などの多岐にわたる農産物を生産・販売すること
R6	農場主は、会員への重ね売り事業を運営するための、資金・雇用体制を整備すること

表 13 では、以下のことを示す事が出来る。R1 は、会員が CSA に参加するための要求事項を基にしたものである。R2 は、研修生が CSA に参加するのは、将来的な新規就農を目指すことによる「学びの場」としての要素が強いためである。R3 は、研修生の資質に関することを基にした。研修生には、①本気で新規就農を目指す研修生のタイプと、②人生の目的探しに来る研修生　の 2 タイプがおり、①のようなタイプの研修生に対象を限定することを指す。②の場合だと、研修期間の途中で脱落することが散見されるためである。R4 は、農場主と会員との関係性が単なる農産物の売買にならないようにするためである。もし単なる売買の関係性であるならば、近年会員の減っている「産消提携」と同様のシステムとなるからである。R5 は、会員の生活をより安心、安全なものとするために、CSA を野菜生産に限定せずに、家庭内で食べるもの全般に広げて行くことを意味する。R6 は、野菜生産以外にも、会員の食生活を支えて行くためには、会員への重ね売り事業を構成する「資金」と「労働力」が必要なことを指す。

R1 から R4 までが国内の「一般的な CSA」のシステム要求、R1 から R6 まで全てを含むのが「複合型 CSA」となっているということである。

4.2.2　機能分析

システム要求から導かれる複合型 CSA の機能構造を明らかにした。

【会員】

一般的 CSA 及び複合型 CSA において、会員が行っている機能を、会員、農場主へのインタビューにより確認をした。

＜表 14：CSA 会員における機能分析＞

番号	機能
F1.1	農場主と交流する
F1.2	農産物を購入する
F2.1	定期的に農産物を受け取る
F2.2	農産物を美味しく食べる
F3.1	口コミで会員を勧誘する
F4.1	援農活動をする
F4.2	コア・グループになる

上記の表 14 における F1 は、地域住民が CSA の会員になる前段階のことであり、会員と農場との接点を持つフェーズである。ここで会員が農場主を信頼出来た場合、CSA 会員となり、F2 に移行する。F2 では、どの CSA の会員においても、会員が行う基本的な振る舞いを表したものである。とある農場主によると、会員の 1 番の役目は「提供された安心、安全な農産物をおいしく食べ切ること」と言及しており、一見当たり前のことのように思われるかもしれないが、非常に大事な機能と言える。F3 では、地域住民が会員になった後に、CSA の素晴らしさを知人・友人に広めるために勧誘するフェーズである。口コミをした会員だけでなく、口コミによって誘われた会員の CSA 継続率も非常に高く、CSA 事業を支える大事なファクターとなっている。その後、会員の中の一部が、F4 のように、包装・梱包・運送といった農場の仕事の補佐(=援農活動)を行うといった方式である。ただし、F4 を行う会員の数は多くはない。

【研修生】

一般的 CSA 及び複合型 CSA において、研修生が行っている機能を研修生へのインタビューによって確認をした。

＜表 15：CSA 研修生における機能分析＞

番号	機能
F5.1	農場主と交流する
F5.2	農場に共感する
F6.1	地域住民と協働する
F6.2	播種を行う
F6.3	定植を行う
F6.4	収穫を行う
F7.1	農産物の配達を行う

F5 は、研修生が CSA 農場に関与するきっかけに関するフェーズである。基本的には、研修生が働いてみたいと思う農場に直接コンタクトを取って、その農場の良し悪しを直接肌で感じるのである。F6 は、CSA の研修生が行う基本的な労働内容に関するフェーズである。この播種とは「種まき」のことを指し、「定植」とは、苗床から畑に移し替えることを指す。F7 は、農場主との仕事分担にもよるが、会員への農産物の配達作業も行う。

インタビューにより判明したのは、研修生は、上記の機能に当たる業務を「会費に当たる野菜生産に特化」して行っているということである。つまり、複合型 CSA における追加販売に当たる事業には手を出さずに、農業技術習得において、より簡易的な野菜生産を担当しているということである。言い換えるならば、一般的な CSA も複合型 CSA も研修生が行う業務に大きな差はないということである。

【農場主】

一般的 CSA 及び複合型 CSA において、農場主が行っている機能を農場主へのインタビューを通じて確認した。

＜表 16：CSA 農場主における機能分析＞

番号	機能
F8.1	地域とつながりを持つ
F8.2	地域住民と交流する
F9.1	農産物を生産する
F9.2	農産物を配達する
F10.1	会員を集める
F10.2	会費を受け取る
F11.1	農産物を計画的に作付けする
F11.2	会員との交流を深める
F11.3	研修生に対して、農業技術と運営方法について指導する
F11.4	農産物を定期的に配達する
F12.1	会員への追加販売事業を生み出すための資本を確保する
F12.2	会員への追加販売事業を生み出すための労働力を確保する
F13.1	会費事業を、研修生を中心としたグループで執り行うこと
F13.2	会員への追加販売事業を、専従で執り行うこと

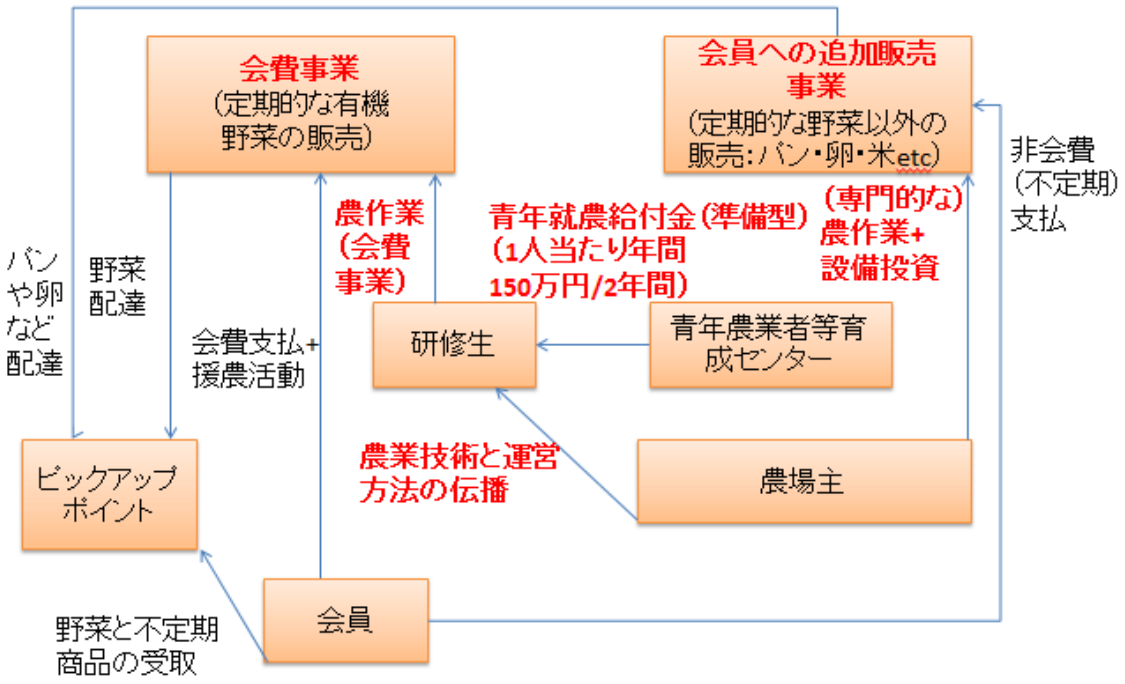
F8 は、農場主が CSA を営む土台作りのフェーズである。CSA はその名の通り、地域社会とのつながりを軸にした営農方式であるため、農場主と地域社会との接点を作るのが第一に行う事である。それゆえ、地域社会との結びつき方によって、CSA を構成する組織体制はそれぞれ異なるとも言える。ある CSA では、地域社会に存在する「幼稚園」との交流から CSA が始まったのである。幼稚園に通わせている「親」と「幼稚園生」との気軽な交流で得た信頼関係を軸に会員を増やしているのである。もちろん、その地域社会との交流拠点は、CSA 毎に様々であり、中には「教会」という事例も存在する。その後、F9 で地域住民との間で、試験的に農産物の売買を行う。この時点では、定期契約ではなく、「野菜のばら売り」によるものである。その後、会員の信頼を得た場合は、F10・F11 で CSA 事業を開始するといった流れになっている。

複合型 CSA の場合は、F8.1 から 13.2 まで全て求められる。特筆すべきは、複合型 CSA になるためには、会費事業と会員への追加販売事業とで「分業体制」をすることが求められるということである。というのも、会員への追加販売事

業には、野菜生産とは異なる専門的な知見、設備が求められるため、農場主が専従で取りかかる必要があるからである。そうすると、会費事業を農場主が誰かに委任しなければならなくなるが、その場合、「研修生」や「コア・グループ」の存在が大いに役立つということがわかった。つまり、会費事業に関しては、労働力の観点から言えば、研修生を中心としたグループでマネジメント出来れば、複合型 CSA は出来うるということがわかった。

要求事項と機能分析を基に、複合型 CSA のシステム図を、図 15 にて表した。複合型 CSA とは、言い換えるならば以下の要素が 1 つの農場から見ると、必要不可欠と言える。

・農場主が研修生に対して、「会費事業」に必要な「農業技術」と「運営方法」の伝播をすること(=研修生が CSA の根幹である会費事業に特化することが出来るような体制を整備すること)
・農場主は、より「専門的な農業技術」や「新たな設備投資」が求められる会員への追加販売事業に特化すること
・研修生に対する給与としては、青年農業者等育成センターから「青年就農給付金(準備型)」を貰うこと
※①都道府県から先進的農家として認可されなければならない
※②最長 2 年間、年間 150 万円の給付



＜図 15：複合型 CSA のシステム図＞

4.3　複合型 CSA システムの評価

複合型 CSA と一般的 CSA とで、表 6 を基にしつつ、安定的経営の観点から比較分析をしてみた。複合型 CSA の場合、「会費収入の粗利」+「会員への追加販売収入の粗利」を合わせると、特に経営の観点から問題を抱えていないとの農場主からのコメントを貰っている。それは、農場主が会員への追加販売に関わる生産を専門で担えると同時に、会費事業を担う研修生の給与を、「青年農業者等育成センター」が支払ってくれるためである。つまり、「会費収入分の粗利」+「会員への追加販売収入分の粗利」の双方が農場主の手に入るため、農場経営に大きな問題はない。

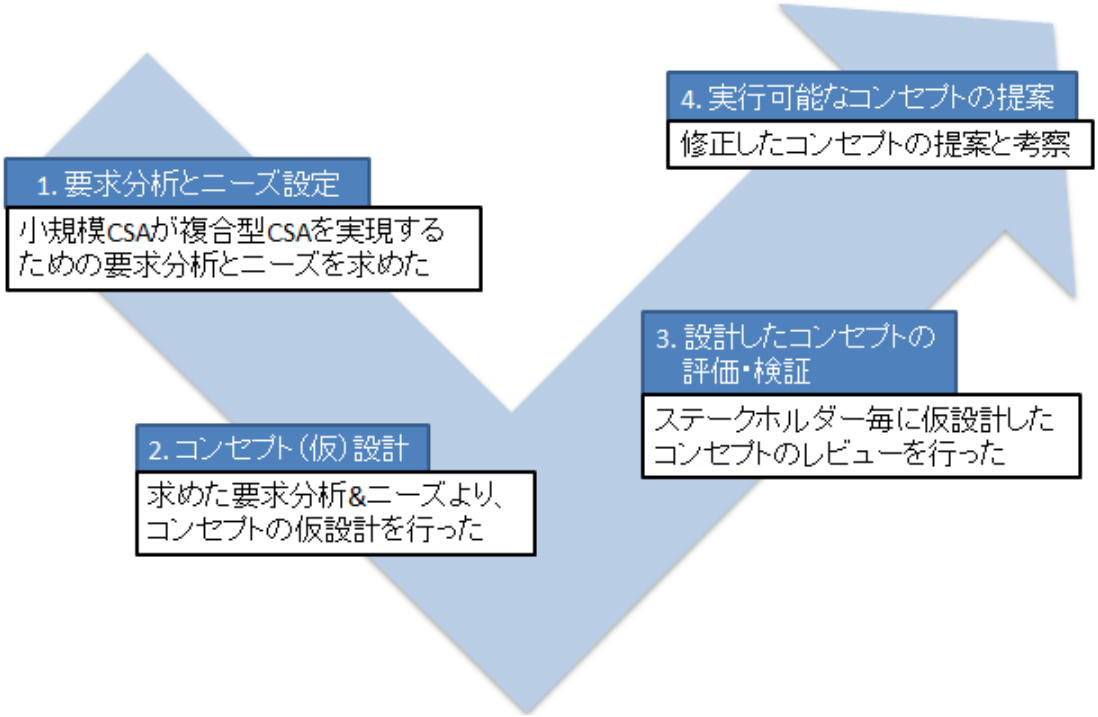
しかし、一般的 CSA の場合は大きく異なる。それは、農場主が「会費収入分の粗利」しか得られないためである。会員への追加販売をする労働力もなく、設備投資代もないため、会費事業を行うしかないということである。この場合、家族経営であれば、なんとか経営していくことも不可能ではないとのことだが、安定的経営とは言えない。

4.4　複合型 CSA システムの妥当性確認

複合型 CSA は、農場の安定的経営に大きく寄与することは確認出来た。しかし、複合型 CSA を実現するためのハードルが一般的 CSA には高いことも論じることが出来る。「研修生を恒常的に確保出来る体制作り」や、「会員への追加販売事業を始めるだけの資金確保」・「会費事業を研修生に委任するためのロードマップ」など、多くの制約条件を乗り越えない限り、複合型 CSA は実現出来ないと言う事が出来る。また、今回インタビューした複合型 CSA は、2012 年当時において、18ha もの農地面積を有していることが判明している。つまり、大規模な農地を有している CSA だからこそ、安定的な経営が可能なだけと言うことも出来うる。そこで、小規模 CSA において、安定的経営が可能となるようなコンセプト設計が大いに求められるのである。

第 5 章　小規模 CSA を複合型 CSA へ移行時に求められるコンセプト設計

前章で、複合型 CSA の要件整理が出来た。ただし、現存する複合型 CSA は、大規模 CSA しか存在しなかったことが判明している。そこで、本章では、小規模 CSA が複合型 CSA になるためのコンセプトを設計し、その有効性を確認したい。そこで、ファーム伊達家のステークホルダー(会員・研修生・農場主)へインタビュー調査を行った。ファーム伊達家は、6 月から 11 月下旬まで CSA 会費事業を運営している。この農場のモットーは、無農薬・無肥料といった徹底した「自然栽培」と、交配種(F1)を一切使わずに在来種(固定種)を使うことである。在来種を使うことにより、「自家採種」ができることも大きな特徴として挙げられる。



＜図 16：小規模 CSA を複合型 CSA に変えるコンセプト設計のアプローチ＞

5.1　小規模 CSA を複合型 CSA へ移行する際の要求分析

大規模 CSA が複合型 CSA になるための要求分析として、以下の 3 点が必要なことはすでに述べた。

・研修生を恒常的に確保出来る体制作り
・会員への追加販売事業を始めるだけの資金確保
・会費事業を研修生に委任するためのロードマップ

そこで本章では、小規模 CSA が複合型 CSA になるための要求分析をインタビューにて求めた。

＜表 17：小規模 CSA が複合型 CSA に移行する際の要求分析＞

	小規模 CSA が複合型 CSA に移行する際の要求事項
R1	会員との信頼関係を軸にした利益追求であること(利益のみ重視の営農方式は不可)
R2	会員 1 世帯当たりの客単価を上げること(会員数については適度であるため)
R3	会員への追加販売事業に必要な設備投資用の資本を確保すること
R4	研修生 1 名に労働力を依存した営農活動を行わないこと(研修生は 1-2 年で農場からいなくなる傾向が高いため)
R5	会員への追加販売事業には、会員が満足するようなアイテムを複数生産すること

上記表 17 のように、小規模 CSA が複合型 CSA に移行する際の要求分析は、大規模 CSA のそれと大きく異なることが判明した。その違いは、3 点程ある。1 点目は、会員への追加販売事業に必要な設備投資代を支払うだけの資金力があるかないかである。大規模 CSA の場合、投資するだけの余剰資金があることが多いが、小規模 CSA の場合、自家内で投資するだけの資金がないことが問題として挙げられる。2 点目は、大規模 CSA の場合、農場の知名度ゆえに、研修生が集まりやすい傾向にあり、恒常的な労働力の確保がしやすいが、小規模 CSA だと、人材を集積することは困難であると言える。研修生は農場規模的に大きい農場を選ぶことが多いためである。3 点目は、会員への追加販売事業を行う上で、様々なアイテムを提供する必要性が発生するが、その際に、労働力の分散を大規模 CSA よりも効率的に行う必要があるということである。

5.2　ステークホルダーのニーズ設定

5.2.1　小規模 CSA 会員のニーズ

小規模 CSA 会員は、有機野菜もしくは自然栽培の野菜を享受している会員のことである。ファーム伊達家では、以下のような自然栽培の野菜を生産している。

＜表 18：ファーム伊達家における野菜の生産スケジュール＞

	6 月・7 月	8 月	9 月	10 月・11 月
葉物	小松菜・タアサイ・サニーレタス・大根菜・青ジソ・水菜・チンゲン菜・レタス・ルッコラ・春菊	青シソ	青シソ・大根菜・春菊・小ネギ	小松菜・ルッコラ・水菜・白菜・サニーレタス・春菊・キャベツ・レタス・ネギ・チンゲン菜・タアサイ
実物	さやえんどう・ズッキーニ・きゅうり	さやいんげん・さやえんどう・ナス・ズッキーニ・ピーマン・ミニトマト・きゅうり	さやいんげん・ナス・ズッキーニ・ピーマン・ミニトマト・きゅうり・枝豆(黒豆、大豆、青大豆、極早生)・カボチャ	さやいんげん・カボチャ
根菜	ラディッシュ・子蕪		ラディッシュ	じゃがいも・ラディッシュ・子蕪・大根・人参・ヤーコン

表 18 のように、ファーム伊達家では、会費事業を野菜のみで経営している。1ha にも満たない小規模な農地ながらも、70 人ほどの会員がいる。その会員の複合型 CSA に対するニーズを表 19 にまとめた。

＜表 19：小規模 CSA 会員の複合型 CSA に対するニーズ＞

番号	会員のニーズ
N1	野菜以外にも有機(自然栽培)農産物が欲しい
N2	信頼している CSA 農家から加工品を購入したい
N3	ギフト発送できる商品が欲しい

表 19 のように、小規模 CSA 会員は、農場主が生産する農産物に関して、決して野菜のみで満足しているわけではないのである。信頼している生産者だからこそ、もし可能であるならば、家庭内の食物を CSA 生産者が提供するモノに変えたいという欲望は大いにあるのである。また、野菜の場合だと、「保存」という観点から言及すると、日持ちがしないモノが多い特徴がある。米や卵・蕎麦・小麦粉およびパンなど、野菜と比較して日持ちのする農産物を会員は望む傾向があると言える。さらに言うならば、親戚や友人等にも、自らが日ごろ食べている農産物のおいしさ・素晴らしさを「共感」してもらうために、「ギフト発送」できるような生産物を望む会員が多いということがわかった。

もちろん、CSA 農家から提供されるアイテム数が増えることは大いに歓迎するものの、農場側の都合も考えながらと生産してほしいという会員が主流のようである。CSA 会費事業で得られる自然野菜が「農場主」と「会員」との信頼関係の根幹を支えていて、会費外の生産物に関しては、農場側の無理のないレベルで求めているということである。

5.2.2　小規模 CSA 研修生のニーズ

小規模 CSA 研修生が複合型 CSA に望むことは以下の 1 つのみである。

＜表 20：小規模 CSA 研修生の複合型 CSA に対するニーズ＞

番号	研修生のニーズ
N1	将来、新規就農する際の技術を学びたい

表 20 のように、研修生自体は、小規模 CSA であろうが、複合型 CSA であろうが、どちらでも良いというスタンスである。というのも、研修生が実際に行う仕事に両者間で変化がないためである。そのため、会費事業に当たる「野菜生産のための農業技術習得」と「CSA の運営方法」をいかに習得することが出来るかに大きな関心があるのである。

5.2.3　小規模 CSA 農場主のニーズ

小規模 CSA 農場主が複合型 CSA に望むことを以下の表 21 にまとめた。

＜表 21：小規模 CSA 農場主の複合型 CSA に対するニーズ＞

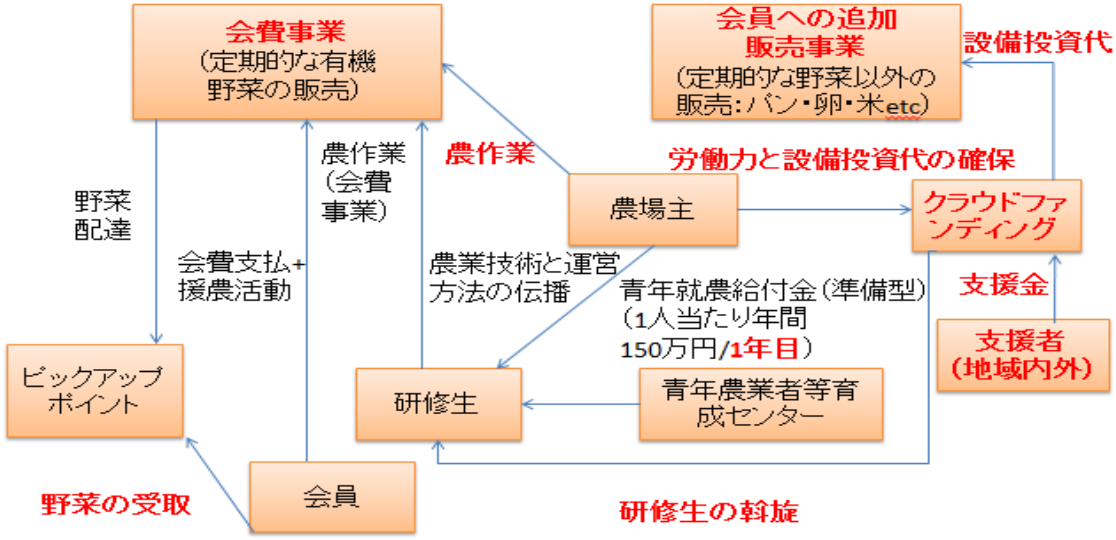
番号	農場主のニーズ
N1	**農家が普通の生活を送れるように、**利益を出したい
N2	**会員との信頼を軸にしつつ、**利益を増やしたい **（＝利益のみ重視の営農方式は駄目）**

表 21 からわかることは、2 点である。1 点目は、野菜生産のみで行っている現状の事業だと、まだまだ安定的な経営と言えないことである。例えば、2010 年の売り上げが 250 万円に対して、会費事業の売り上げが 210 万円、会費外事業の売りが 40 万円となっている。しかし、2014 年の売り上げは 170 万円に対して、会費収入は 160 万円、会費外収入は 10 万円と、年によって売り上げに大きな変動が発生しているのは自然栽培によって、安定的な生産を継続させることが難しいためである。それゆえ、2010 年は粗利として 183 万円を得ているものの、2014 年は 77 万円となっており、安定的経営を実現出来ているとは言えない。ただし、このような問題を解消したいとは思っていても、会員との信頼関係の都合上、安易な利益追求を目指すと、会員の翻意を受けてしまうのが CSA

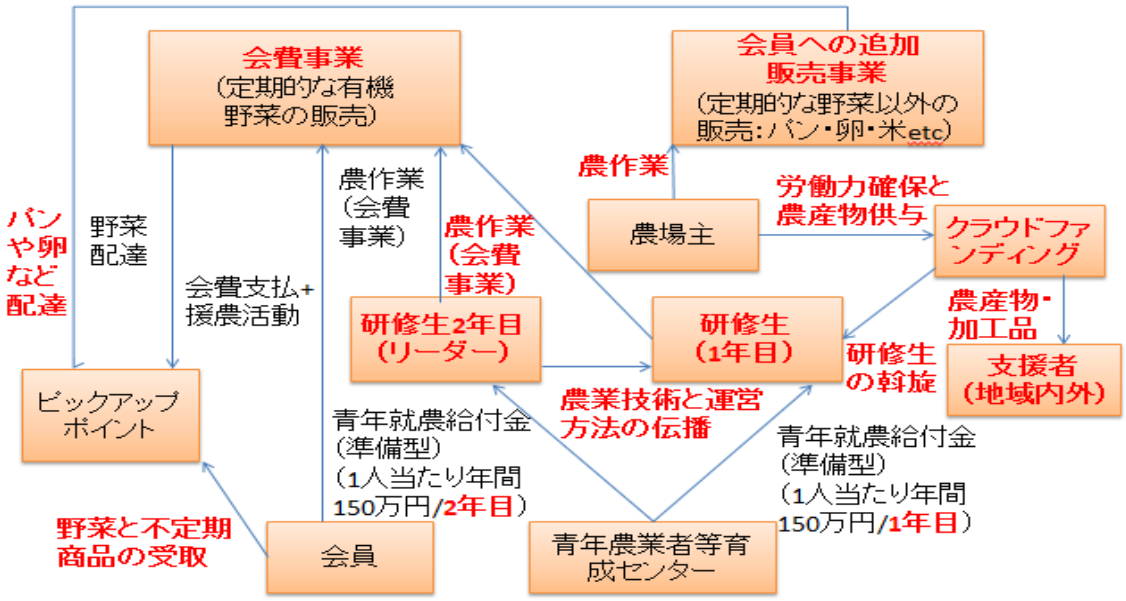
の難しいところでもあるのである。CSA の会費事業は、「農場主」と「会員」との信頼関係を軸に形成されたものであり、会員の意向と合わないような生産体制を取ることは会員契約の不履行を招くからである。

5.3　小規模 CSA が複合型 CSA になるための仮設計コンセプト

各ステークホルダーのニーズ調査と関連インタビューにより、小規模 CSA が複合型 CSA になるための仮コンセプトを設計した。



＜図 17：小規模 CSA が複合型 CSA になるための仮コンセプト(移行 1 年目)＞



＜図 18：小規模 CSA が複合型 CSA になるための仮コンセプト(2 年目以降)＞

この仮設計したコンセプトは、小規模 CSA が複合型 CSA へ移行する「1 年目」と「2 年目以降」で体制が大きく異なる。1 年目は、まず研修生を確保することから始める。そのために、研修生という貴重な労働力を確保するために雇用創出型のクラウドファンディングに依頼をして、研修生 1 名を集める。その研修生 1 名に対して、農場主は「農業技術」と「運営方法」の伝播をして、2 年目以降、会費事業を任せられるようにする。そのため、1 年目は、農場主と研修生・会員(コア・グループ)が一体となって会費事業を行う。また、資金調達型のクラウドファンディングを用いて、会員への追加販売事業を始めるのに必要な「設備投資代」を確保する。この場合のクラウドファンディングの支援者は、地域内外とし、資金拠出の見返りに、有機/自然野菜の 1 年間の提供を行う。

2 年目以降は、研修生(2 年目)を中心に、研修生(1 年目)と会員(コア・グループ)と協働しながら会費事業を「農場主抜きに」運営する事である。そのため、研修生 2 年目が研修生 1 年目を指導できるような「研修生による研修制度」を整備する。これにより、農場主は会員への追加販売事業に特化した仕事をすることが出来るようになる。ちなみに、青年農業者等育成センターによる給付は 2 年間なので、研修生との契約は基本的に 2 年間とする。

5.4　仮設計したコンセプトの評価

5.4.1　小規模 CSA 会員のレビュー

図 17、図 18 で示した仮コンセプトを小規模 CSA の構成するステークホルダーに評価(レビュー)をしてもらった。以下、小規模 CSA 会員によるレビューをまとめたものである。

＜表 22：仮設計したコンセプトにおける小規模 CSA 会員からのレビュー＞

番号	会員のレビュー
Re1	CSA の根幹を為す**会費事業を担当する人間が毎年変化してしまうのは、人とのつながりを軸としたものではない**ため、どこかに綻びが出そう
Re2	2 年目以降、研修に来る**1 年目の研修生が 2 年目の研修生から技術を学べるとは思えない。** 数年後に野菜のクオリティが下がりそう

Re3	CSA のような**自然栽培は、天候など毎年違い、** **1 度として同じ生産条件がない**ため、 2 年目以降会費事業を研修生に任すのには無理がある
Re4	農場主と会員が**築いた信頼関係を研修生が担うには、** **1 年では短い**のではないか
Re5	人と人との関係を重視する CSA で、労働力をファンドで 集めるのはいかがなものか
Re6	農家の夢が実現するためなら応援したいが、 事業を大きくするとなると、**小規模農家ならではの** **安心感や親近感が失われる恐れ**もあるため、 それを**カバーできるコミュニケーションの工夫**が必要

表 22 から言えることは、小規模 CSA において、会費事業と会員への追加販売事業を完全に分業化することは極めて難しいということである。人と人とのつながりを軸とした CSA においては、根幹である会費事業の担当者が 2 年間で変わってしまうことを、会員は受け入れることが出来ないようである。また、会費事業を研修生と会員(コア・グループ)のみで運営していくことで、農産物の質が下がることを危惧する会員も多く見られた。さらに、農場主と会員との関係性が遠くに感じられないような心地良い関係性を望む声も多かった。

「農場主が事業拡大して利益追求に走ること＝提供する農産物の質も信頼度も同時に下がると思われるので、あまりやって欲しくない」という考え方が多く見られたため、そのような誤解を晴らすような仕組みが求められると言える。

5.4.2　小規模 CSA 研修生のレビュー

以下、図 17、図 18 で示した仮コンセプトに対する小規模 CSA 研修生によるレビューをまとめたものである。

＜表 23：仮設計したコンセプトにおける小規模 CSA 研修生からのレビュー＞

番号	研修生のレビュー
Re1	CSA についての理解および共感が一定程度あり、 就農後 CSA もしくはそれに近い方法で営農する 方向性が定まっていれば大変魅力的である
Re2	2 年目に生産の主体を任されることは、 **かなりのプレッシャーになるため、** **農場主のフォロー**が求められる

表 23 から言えることは、最初から CSA という営農方法で新規就農を目指す研修生にとっては、魅力的なコンセプトだということである。CSA 農場によっては、会費事業の雑務ばかりやらされることもある中で、研修生自身がマネジメントすることが出来るようなプランは大いに有効的のようである。しかし、一方で、2 年目に会費事業のリーダーとなることは、農場自体の将来を任されたことと同義なために、かなりのプレッシャーを感じるようである。それゆえ、2 年目以降も、農場主の管理下で会費事業を行うような仕組みが求められていると言える。

5.4.3　小規模 CSA 農場主のレビュー

以下、図 17、図 18 で示した仮コンセプトに対する小規模 CSA 農場主によるレビューをまとめたものである。

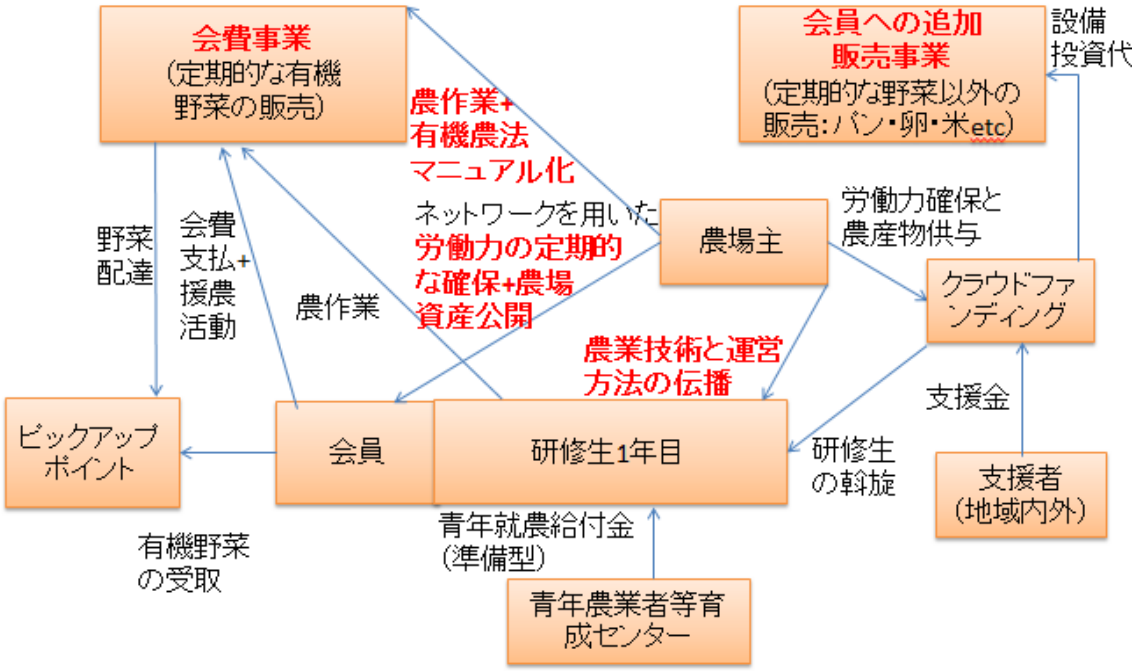
＜表 24：仮設計したコンセプトにおける小規模 CSA 農場主からのレビュー＞

番号	農場主のレビュー
Re1	農場の存在意義の根幹を為す会員向け野菜生産を 研修生に委ねることは難しい
Re2	CSA に取り組む意義は「農場の継続（永続）」にあり、 「農産物がおいしい」ということを前提条件に、 農場主とその家族の人柄に親しみを感じて 会員として継続する人が多いと思われ、 その信頼に応えるのが農場主の責任である
Re3	**会費事業、会員への追加販売事業も、農場主の指揮の下、 研修生の労働力を駆使していくのが目指すべき姿**なのでは
Re4	ただし、**有機農法の生産工程がマニュアル化 出来ている農場であり、なおかつ、 毎年研修生 1 名程度を確保出来れば、 仮設計したコンセプトでも可能**ではある。
Re5	会員による**援農活動はタイミングが大事**なので、 適切な日に必要な労働力が確保出来るかどうかが 鍵になると思う。したがって、あらかじめ会員の中で **農作業をしたいという人を SNS やメールなどを 作業日時・内容などの情報を流した上で集めておけば、 会費外事業の労働力にもなる**かもしれない
Re6	生産基盤（生産施設、農業機械等）への設備投資代を クラウドファンディングで集めるというのはアイディアとして良い。 そのためには、より多くの会員にとって魅力的な生産物を 生み出す事業であり、会費外生産するアイテム数を 増やす努力も必要

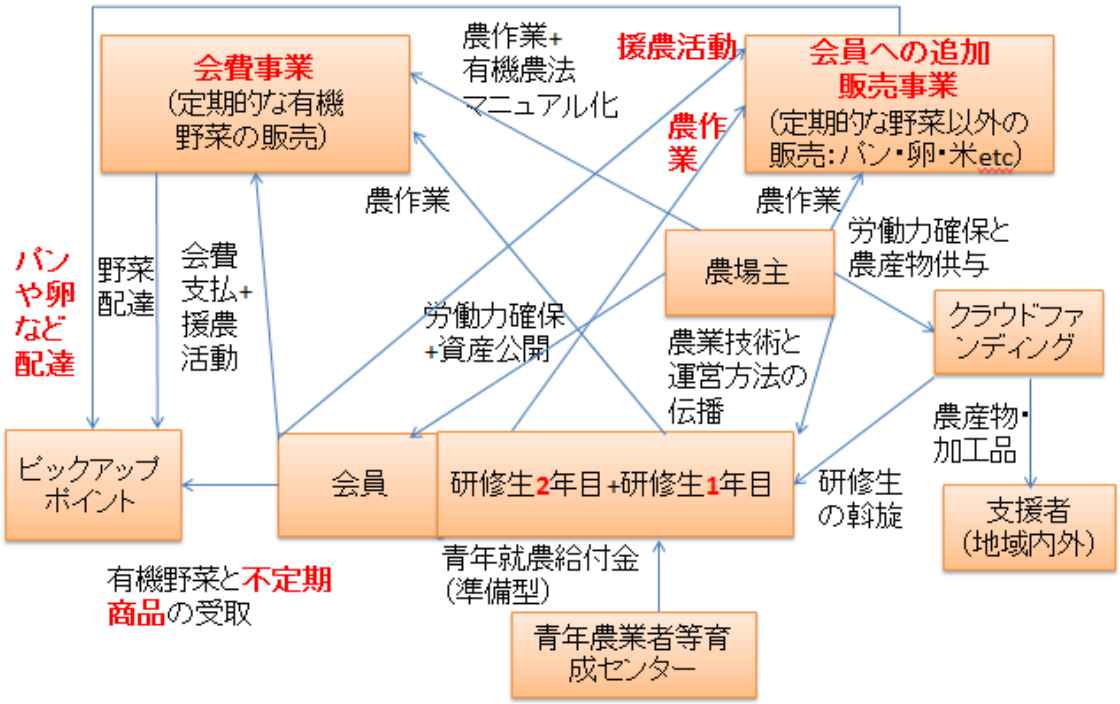
表 24 から言えるのは、農場主管理下で複合型 CSA を運営して行くことの大事さである。小規模 CSA の場合、農場の規模が小さいため、複合型 CSA になったとしても、うまく労働力を分散しないと、生産出来る生産物の質とコミュニティの円満度が下がる可能性もあるからである。また、会費事業の野菜生産自体も、自然と対話をしながら毎年生産活動している農場が多く、農法をマニュアル化出来ていないところもある。その場合、研修生に会費事業を任せるのは、非常に困難と言える。複合型 CSA のメノビレッジ長沼の場合では、農地面積が大きく、研修生の受け入れ人数が多かったために、研修生のみで会費事業を遂行出来ていたわけであり、小規模農家であるファーム伊達家だとそれは不可能だということがわかった。また、会員への追加販売事業においても、作業内容によっては会員・研修生の援農活動が可能ということも判明した。

5.5　実行可能なコンセプト案の提示

仮設計したコンセプトへのステークホルダー間のレビューを基に、実行可能なコンセプト案の作成を行った。



＜図 19：小規模 CSA が複合型 CSA になるための提案コンセプト(1 年目)＞



＜図 20：小規模 CSA が複合型 CSA になるための提案コンセプト(2 年目以降)＞

仮設計したコンセプトと、本研究で提案するコンセプトとの違いは、以下の通りである。小規模 CSA が複合型 CSA に移行する 1 年目は、会員や研修生が会費事業の仕事を習得しやすくなるような「マニュアル」を作成することである。自然栽培では「木村秋則式自然栽培」、「福岡正信式自然栽培」など、すでに確立された自然農法に準拠しながら生産活動をしていくということである。そうすれば、マニュアルに沿った生産スケジュールとその支援体制を組むことが出来るようになり、会員や研修生が農作業に参加しやすくなるのである。また、従来は農場主との直接的な交渉を通じて行われていた援農活動を、SNS やメールを通じて農場側が望む期間に集中して会員の労働力を提供できるようにした。というのも、従来は会員が援農活動に来ることで、逆に農場側の生産スケジュールに遅れが生じてしまったこともあったからである。さらに、次年度からの事業拡大に合わせて、会員にその理由を納得してもらうためにも、CSA 農場の収支報告を 4 半期に 1 度のペースで行う。これは、提供する農産物や、コミュニティをないがしろにして、過度な利益追求を行わないことを会員側に理解してもらう必要があるからである。このように、CSA 農場の会計の透明性を徹底することも、農場主と会員との信頼関係を軸にした CSA では必要不可欠と言える。

2 年目以降で、まず大事な要素として挙げられるのが農場主の管理下で、会費事業と会員への追加販売事業を行うことである。研修生をリーダーとして会費事業を運営して行くことは、どのステークホルダーからも非常に困難との指摘を受けたためである。ただし、研修生中心で可能な仕事については、会費事業の仕事を委任していくことも求められている。その上で、今まで会費事業に特化していた「会員」と「研修生」の労働力を「会員への追加販売事業」にも分散する。これは、会員としては、追加販売を生産する環境の確認が出来ると言える。農場側から提供されるアイテム数が増加することは歓迎しても、品質の低下、コミュニティの弱体化などは避けたいという考え方があるからだ。また、この援農活動を通じて、新たな会員が参入してくるきっかけ作りにも役立てるとのコメントも頂いた。さらに、会員への追加販売事業に関しても、農場の収益の可視化を行う。複合型 CSA のメノビレッジ長沼においては、会費事業分に関しては会員に対し、定期的に収支報告をしていたが、会員への追加販売事業に関する収支報告はしていないため、この要素が加われば、会員の理解度は増すと推定される。

このような 1 年目、2 年目以降のコンセプトを小規模 CSA が導入することで、CSA 事業のみで安定的経営をすることは可能と成りうるのである。

第 6 章　結論

6.1　結論

本研究では、日本に存在する小規模 CSA 農場を、CSA 事業単体で経営していくことが出来るような複合型 CSA にするためのコンセプト設計を研究目的として研究を進めた。そのために、第 1 に、複合型 CSA システムの構成要素および範囲を明らかにした。その上で、第 2 に、小規模 CSA を構築する上で必要な要求分析とニーズに沿って、複合型 CSA になるためのコンセプト設計と評価・検証を行った。小規模 CSA が複合型 CSA になるためには、以下の要件が求められるということが判明した。

①CSA 経営する農場主以外に、研修生の確保を恒常的に行うこと。そのために、雇用創出型のクラウドファンディングを用いること。(研修生の給与は、青年就農給付等育成センターにより支払われるため、農場経営に直接圧迫しない。)

②CSA の軸である会費事業ではなく、会員への追加販売事業を行うための設備投資代を資金調達型のクラウドファンディングによって集めること。この際、CSA の理念である「地域が支える農業」の活動とは一時的に逸脱してしまうが、地域内外の支援者から資金を集める。(設備投資代以外に使わず、それ以降は地域内の関係のみで営農活動を行う。)

③CSA の会員や研修生がより農場の援農活動に加わりやすくなるように、有機農法/自然農法のマニュアルを体系化すること。それと同時に、農場主が援農活動してほしい時期に、労働力を集積出来るように、SNS やメール等を用いて、労働力の集中投入を行うこと。

④農場主から研修生に対し、CSA に関する農業技術と運営方法の伝播をして、少しでも研修生単独で行える仕事を増やすこと。

⑤従来では、会費事業に特化していた会員と研修生の労働力を、会員への追加販売事業にも分散すること。この時、農場主の管理下かつ、適切な指導を受けることを前提条件とする。

⑥より粗利率の高い会費外事業を展開していく上で、会費事業と会員への追加販売事業の双方で得られた資産を会員に対して、定期的に公開し、過度な利益追求をしていないことを証明すること。(CSA は、農場主と会員との繋がりを軸とした営農方式なので、過度な利益追求はコミュニティの崩壊に繋がり、今まで会員から得ることが出来ていた会費収入すら危うくなるため。)

6.2　今後の課題

日本国内で CSA を展開する農場数が非常に少ない中で、本研究では、大規模 CSA(＝複合型 CSA)と小規模 CSA 各 1 農場、計 2 つの農場への徹底的な対話およびインタビューを以って、提案コンセプトを導き出した。また、本提案コンセプトを基に、小規模 CSA が複合型 CSA を目指すことを確約すると宣言したため、一定程度の妥当性を有していると言える。ただし、この提案コンセプトが日本の小規模 CSA で広く受け入れられるものかどうかについては、さらに検討をする余地がある。

さらに、CSA の発祥と言われる欧米においても、安定的経営に寄与すると言われる複合型 CSA と同様の営農体制を取っている CSA 農場は存在せず、欧米にもこのコンセプトが応用可能か否かについても同様に、検討の余地がある。

また、本研究では、小規模農家を対象とした、複合型 CSA の普及を狙ったコンセプト設計を試みたが、小規模農家が複合型 CSA を実現し、多様な農作物を供給できるようになると、CSA 事業の規模を拡大しようとする動きも今後予想されうる。その場合、CSA 会員への加入を検討している消費者は、当該 CSA 農家の生産物と、街場の自然食品店で手に入るものとの間で裁定を働かせることも考えられる。今後の研究の展開として、小規模農家による複合型 CSA の普及後の消費者における農作物の購買行動特性を考慮した上で、CSA の事業内容および事業収益構造のあり方についても検討していきたいと考えている。筆者は、CSA 農家と会員との信頼関係が強ければ、会員は信頼している CSA 農家から農産物を購入し続ける（＝会員になり続ける）との仮説を持っており、街場の自然食品業者との裁定については大きく影響しないものと考えているが、この点についても継続して調査、研究していきたいと考えている。

謝辞

本論文作成にあたり、多くの方々からのご支援を賜りました。この場をお借りして、深く御礼申し上げます。

研究の全般に渡りご指導を頂いた主査の中野冠教授に深く感謝する次第です。中野教授には、研究のイロハから、本研究に対する的確なご指導まで多大なご支援を頂きました。

また、お忙しい中、貴重なご助言およびご指導を賜った副査の谷口智彦教授に心より感謝する次第です。修論審査会に向けて、研究を大きく研鑽することが出来ました。

本研究を行うにあたって、ご指導を賜りました林美香子特任教授、都丸孝之特任講師、新潟薬科大学の村瀬博昭准教授には、研究指導以外にも深く支えて下さり、深く感謝する次第です。

調査にご協力頂きましたファーム伊達家の伊達寛記氏、メノビレッジ長沼のエップ・レイモンド氏と荒谷明子氏、なないろ畑農場の片柳義春氏には、貴重なお話を拝聴する機会を頂き、大変お世話になりました。

さらに、ビジネスエンジニアリング研究室の皆様からは、ゼミ発表時の的確なご意見、ご指摘を頂戴し、研究を多視点で見つめなおすことが出来ました。

最後になりますが、SDM 在学期間中にお世話になりました全ての方へ、再度謝意を示します。

参考文献

・Cheryl, B/ Stacy, M(2008) The Impacts of Local Markets: A Review of Research on Farmers Markets and Community Supported Agriculture (CSA), American Journals of Agricultural Economics Volume90, Issue5 p1-4
・Marianne McGarry, W/Arianne, S/ James, A(2005) A Profile of Farmers' Market Consumers and the Perceived Advantages of Produce Sold at Farmers' Markets, Research in Agricultural & Applied Economics, p2-5
・Paull, J(2014) USA: Leading organic CSA farm goes bankrupt, Organic News, p1-2
・東正則(2014)日本発　農業のある都市モデル—地域共存型農業による安全快適福祉都市—　農林統計出版　p75-93
・石田正昭/波夛野豪/徳田博美/中原准一/増田佳昭（2007）農業農村の持続的発展を目指すコミュニティ型投資・雇用戦略の日欧比較研究—プロシューマー（生産＝消費者）間連携における経済的価値の創出をめぐって　三重大学　科研費報告書　p41-55
・エリザベス＝ヘンダーソン/ロビン＝ヴァン＝エン(2008) CSA 地域支援型農業の可能性—アメリカ版地産地消の成果—　家の光協会　p161-184
・国税庁(2015) 平成 26 年　民間給与実態統計調査結果　2016 年 1 月 26 日アクセス
(http://www.nta.go.jp/kohyo/tokei/kokuzeicho/minkan2014/pdf/001.pdf)
・榊田みどり(2012)　フランスの提携運動と地域流通施策の背景—「ローカル」の意味を問い直す—　JC 総研レポート VOL.24 p1-4
・佐藤加寿子(2007) アメリカにおける地域流通の展開—CSA を中心に—　農業市場研究　第 16 巻第 2 号　p4-5
・常陽地域研究センター（2010）生産者と消費者の関係を重視した農業の可能性　p10-12
・高木英彰（2013）日本における地域支援型農業（CSA）普及の可能性～一般消費者の利用意向調査から～　農業・農村・農協(一般社団法人　JA 共済総合研究所)　p29-31
・農林水産省(2010)　一経営体当たり経営耕地面積(農業経営体)　2016 年 1 月 26 日アクセス
(http://www.maff.go.jp/j/tokei/sihyo/data/10.html)
・農林水産省(2014)　水田作作付面積規模別経営収支の総括　2016 年 1 月 26 日アクセス
(http://www.maff.go.jp/j/tokei/kouhyou/noukei/einou_kobetu/pdf/kobetu_suiden_14.pdf)

・農林水産省(2015)　青年就農給付金とは　2016 年 1 月 26 日アクセス
(http://www.maff.go.jp/j/new_farmer/n_syunou/roudou.html)
・農林水産省(2015)　農業政策の展開について「農地面積の各国との比較」
2016 年 1 月 26 日アクセス
(http://www.maff.go.jp/tokai/kikaku/renkei/pdf/kougi_nougyouseisakunotenkai.pdf)
・農林水産省(2015)　農業地域類型区分について　2016 年 1 月 26 日アクセス
(http://www.maff.go.jp/j/tokei/chiiki_ruikei/setsumei.html)
・農林水産省(2014)　野菜作作付延べ面積規模別経営収支の総括　2016 年 1 月
26 日アクセス
(http://www.maff.go.jp/j/tokei/kouhyou/noukei/einou_kobetu/pdf/kobetu_yasai_14.pdf)
・農林水産省(2010)　6 次産業化先進事例集【100 事例】　2016 年 1 月 26 日ア
クセス
(http://www.maff.go.jp/j/shokusan/sanki/6jika/jirei/)
・橋本卓爾/山田良治/藤田武弘/大西敏夫（2011）都市と農村―交流から協働へ―
日本経済評論社　p236-250
・波夛野豪(1992) 有機農産物の価格形成と消費者の購買行動―産消提携の理念
と実態―神戸大学農業経済　紀要論文　p8-9
・波夛野豪(2008) 日本における有機農業運動の展開過程と産消提携の停滞要因
「農業・食料経済研究」第 54 巻第 2 号　p24
・波夛野豪/野見山俊雄/小林富雄(2012) CSA による生産者と消費者の連携に関
する研究：地産地消の次段階的展開　三重大学　科研費報告書　p4-6
・波夛野豪(2013) CSA の現状と産消提携の停滞要因―スイス CSA(ACP：産消
近接契約農業)の到達点と産消提携原則―　有機農業研究　p5-6
・村瀬博昭（2011）地域活性化に資する CSA（Community Supported
Agriculture）のモデル化　慶應義塾大学大学院　博士論文　p23-24
・村田均（2009）日本における CSA の存立構造―北海道夕張郡長沼町メノビレ
ッジ長沼を事例に―　北海道大学大学院　修士論文　p1

付録

①CSA に関する属性情報（ファーム伊達家）

1. 貴農場の**作付面積**を教えてください。
2010 年(50)アール　→2012 年(50)アール　→2014 年(70)アール

2. 貴農場における**会員数**についてお聞かせください。
2010 年(64)人　　→2012 年(71)人　　→2014 年(71)人

3. 貴農場における**会費収入**についてお聞かせください。**※CSA 事業に限ります。**
2010 年(210)万円　→2012 年(170)万円　→2014 年(160)万円

4. 貴農場における**会費外収入**についてお聞かせください。
2010 年(40)万円　→2012 年(30)万円　→2014 年(10)万円

5. 会費外収入のうち、**会員への重ね売りによる収入**についてお聞かせください。
2010 年(10)万円　→2012 年(10)万円　→2014 年(6)万円

6. 貴農場における**会費収入分の利益**についてお聞かせください。**※CSA 事業に限ります。**
2010 年(140)万円　→2012 年(100)万円　→2014 年(70)万円

7.　貴農場における**会費外収入分の利益**についてお聞かせください。
2010 年(35)万円　→2012 年(25)万円　→2014 年(3)万円

8.　貴農場における**会員への重ね売りによる利益**についてお聞かせください。
2010 年(8)万円　→2012 年(8)万円　→2014 年(4)万円

9. 貴農場の**支出**についてお聞かせください。
2010 年(80)万円　→2012 年(73)万円　→2014 年(90)万円

10. 貴農場における**雇用人数の内訳**を教えてください。**※事業者を除きます。**
2010 年(0)人　　→2012 年(0)人　　→2014 年(1)人　※準備型

11. **会費収入で貰える農産物は具体的にどのようなもの**ですか。(複数回答可)
(小松菜、水菜、タアサイ、サニーレタス、さやえんどう、きゅうり、ナス、枝豆など)

12. **会費外収入は具体的にどのような事業**ですか。(複数回答可)
(講演、ワークショップ、レストラン出荷)

13. **会員への重ね売りは具体的にどのようなもの**ですか。(複数回答可)
(多くとれた野菜と、希望に応じた追加販売)

②CSA に関する属性情報（メノビレッジ長沼）

1. 貴農場の**作付面積**を教えてください。
2010 年(900)アール　→2012 年(1800)アール　→2014 年(1800)アール

2. 貴農場における**会員数**についてお聞かせください。
2010 年(85)人　　→2012 年(90)人　　→2014 年(0)人　※2014～休農

3. 貴農場における**会費収入**についてお聞かせください。**※CSA 事業に限ります。**
2010 年(320)万円　　→2012 年(340)万円　　→2014 年(0)万円

4. 貴農場における**会費外収入**についてお聞かせください。
2010 年(1535)万円　　→2012 年(1802)万円　　→2014 年(1003)万円

5. 会費外収入のうち、**会員への重ね売りによる収入**についてお聞かせください。
2010 年(記録なし)万円→2012 年(記録なし)万円→2014 年(記録なし)万円

6. 貴農場における**会費収入分の利益**についてお聞かせください。**※CSA 事業に限ります。**
2010 年(183)万円　　→2012 年(182)万円　　→2014 年(0)万円

7.　貴農場における**会費外収入分の利益**についてお聞かせください。
2010 年(記録なし)万円→2012 年(記録なし)万円→2014 年(記録なし)万円
※ただし、会費事業分の利益率より、かなり高い。

8.　貴農場における**会員への重ね売りによる利益**についてお聞かせください。
2010 年(記録なし)万円→2012 年(記録なし)万円→2014 年(記録なし)万円
※ただし、会費事業分の利益率より、かなり高い。

9. 貴農場の**支出**についてお聞かせください。
2010 年(×)万円　　→2012 年(×)万円　　→2014 年(×)万円

10. 貴農場における**雇用人数の内訳**を教えてください。**※事業者を除きます。**
2010 年(5)人　　→2012 年(8)人　　→2014 年(1)人

11. **会費収入で貰える農産物は具体的にどのようなもの**ですか。(複数回答可)
(季節に合わせた野菜 35 種類)

12. **会費外収入は具体的にどのような事業**ですか。(複数回答可)
(米、小麦&ライ麦粉、パン、みそ等の加工品、菜種油と、レストラン、自然食品店、直売所、友の会、産直(ex. 芋などの地方発送))

13. **会員への重ね売りは具体的にどのようなもの**ですか。(複数回答可)
(米、小麦&ライ麦粉、パン、みそ等の加工品、菜種油のようなものの販売と、(会員の)知人・友人への地方発送)

③CSA 農場主へのインタビュー（ファーム伊達家）2015 年 12 月 28 日（月）取材

インタビュアー：本日は年末のお忙しい折に、インタビューをお引き受け頂き、ありがとうございます。早速ではありますが、インタビューを開始させて頂きます。

1 会員を CSA に惹きつけるための戦略（生産物ベースと、精神的なつながりベース）

インタビュアー：会員を CSA に惹きつけるための戦略として、農業生産物ベースと精神的なつながりベースと 2 つに分けてお話しして頂けますか？

農場主：生産物としては、自家採種・自然栽培で、自然栽培にも色々あって無肥料・無農薬の自然栽培方式を取っています。有機肥料も堆肥も一切使わないという究極の自然栽培を目指してやっています。それを地元の CSA なので、ここで取れたものをお届けしますというのが戦略というか、やり方ですね。もちろん、メノビレッジの有機栽培の CSA も参考にしながらやっていくということで、自然栽培と CSA が 1 つのセットになっている状況ですね。もう 1 つこだわっているのは、自家採種していないものも、必ず固定種・在来種を使うということです。なので、F1 は一切使わないということで、ずっとやっています。これが生産物の観点からですね。

精神的なつながりといった点では、僕らが農家になった経緯と関連があるのですが、メノビレッジ長沼で研修活動をしていて、メノビレッジ長沼の野菜を研修生として、札幌トモエ幼稚園へ配達する担当になったのですね。これはメノビレッジ長沼にお願いして担当させてもらったのですが、そこの幼稚園が普通の幼稚園と違って、親も一緒に通うような幼稚園なんですね。森の中に園舎があって、自由に活動する幼稚園で、そこが自分にとって面白いところだった。僕らが将来農場を作る時に、親子で楽しめる農場になったらいいなという想いが芽生えた。長男もその幼稚園に通うようになったのもあります。その時、長沼町の横の栗山町という所に住んでいて、メノビレッジ長沼で働きながら、配達時は家族を連れて幼稚園まで配達をしていました。それで、配達時にお母さん方 16 人にメノビレッジ長沼の野菜を渡したら、遊んで帰ってくるような生活をしていました。同じ世代の人たちが通ってきているわけで、その時 30 代半ばだったんで、それで仲良くなる過程で「自分は農家になりたいんだ」と言ったら、みんな応援してくれるようになったんです。幼稚園の園長からも、もっと

遊びにおいでと言われるようになって、それから「自分どこで農業やろう？」という話になった時に、長沼とか栗山って大規模農業の場所なんですよ。そういう所じゃ、なかなか CSA って難しいのかなと。出来るだけ小規模でやりたくて、札幌に移ることになったんです。子供がトモエ幼稚園に通いたいと言ったのもあるのですが。僕もですが。農業やるんだったら応援するよと言ってくれる人がたくさん出来て、「じゃあ、このつながりを活かそう」と思い、小規模で食べる人と直接繋がってというのを出来る可能性はあるのじゃないかと考えるようになりました。それで札幌で農地を探すようになって、たまたま農地を貸してくれる人が現れて、メノビレッジなの 2 年目から 1 区画借りて自分で野菜作って、それをトモエ幼稚園に売るようになりました。それで毎週買ってくれる人が出てくるようになって、翌年現在の豊滝で農地を貸してもらえることになったんで、それでこの CSA というスタイルを始めました。だから、そこからの繋がりがあるのです。その幼稚園って、普通の幼稚園と異なって、教室がなくて、体育館みたいな建物の中で学んでいて、異年齢・同年齢関わらず遊んでいて、お母さん方も通っているのです。赤ちゃんも一緒に通うようなところで、お母さんはお母さん方で井戸端会議をしたりもするのですよ。このような感じなので、これが 1 つのコミュニティになっているのですね。そこの人たちに応援してもらって、やっていけたらいいなというのがあったのです。今現在 71 軒いる会員さんも 8 割くらいは在園か、卒園の人たちであって、在園の人が卒園しても継続して契約してくれています。もちろん、新たに入ってくる人もいます。最近、自然栽培ってあちこちで聞くようになったので、自然栽培の野菜を求めてうちの会員になってくれた人もいたり。野菜配達時に併せて、単品売りもしているので、それを購入しておいしかったから翌年会員になったという人もいます。私は卒園して 5 年になるのですが、毎年週 2 回は配達に行っているので、未だにお母さん方とのコミュニケーションもあります。幼稚園があるおかげで、「つながり」が出来ています。普通の CSA だったら、 1 軒の家(ピックアップポイント)に行って、1 対 1 で話をするじゃないですか。僕の場合は、月曜日 35 軒会員さんがいたら、23-24 軒はトモエの会員さんなんですね。幼稚園に行って、ボンって渡すことが出来るんです。それで渡す時に、何人かで話をすることがあって、「私はこんな風にして食べた」「この野菜良かった」などといった情報交換もしていて、コミュニティの上に CSA があると思っています。なので、僕らが全くゼロから作ったものでは決してなくてですね、幼稚園があったからこそなんですね。とは言え、会員さんとのコミュニケーションのツールとしては、ニュースレターやお便りといった畑の様子がわかるものを定期的に発行しています。そうそう畑に来ることが出来るような会員さんばかりではないので。小さい子供さんがいる会員さんなので、あまり凝ったものではない

ようなレシピとか、食べ方を教えて貰ったりもしています。会員から教えて貰ったものを情報発信して、それを違う会員さんが受け取り、その会員さんが何かしら違う情報発信をするような関係性も出来ています。ここでやり取りをすることによって、繋がりというか出来ているのかなと思っています。それ程、このお便りを楽しみにしている会員って多いんですね。お便りがないと、「ああ、今日はないんですね・・・」と言ってきたりとか。なので、戦略としていうよりも、僕自身がやりたいという想いがあったから CSA をやっているという感じですね。

2 CSA を実現するために必要となる要求事項

インタビュアー：ありがとうございます。では、2 つ目の質問に移らせて頂きます。2 つ目の質問は、CSA を現実的に稼働させるために必要となるような要求を農場主の視点から教えて頂けますか？

農場主：というか、逆なんですよね。僕は自然栽培をやりたいという想いがあって、たまたま前の仕事で旭川に転勤になったとき、市民農園大学という通念の農業体験講座を受けたのです。それで農業をやるなら、自然農法でやりたいと思いました。その時の講師も、CSA ではないのですが、会員制で野菜を宅配するようなことをやっていて、自然農法の野菜をどこか遠くに出荷するのではなく、地元の人が地元の農業を支えるといったシステムは素晴らしいなと思ったのです。自分もそれをやりたいなと思うようになって、たまたま野菜を直接届けてくれるような農家を探したところ、見つかったのがメノビレッジ長沼なんですね。メノビレッジが CSA という仕組みでやっていて、非常に共感出来たので、会員になりました。会員になったのは、自分が将来農家になった時に会員がどのような気持ちを持つのかを考えたいからでした。メノビレッジには、野菜を届けてもらうのもそうですし、畑仕事の助けもさせてもらえることになったんですね。応援しつつ、感謝の気持ちで私はメノビレッジ長沼に参画していたので、そういう気持ちで繋がることの出来る人と繋がっていくというのが CSA の形かと。

なので、CSA を実現させるために何かというよりも、自然栽培で地元のものを食べるといった考え方が人間にとっては 1 番いいはずなので、それを実現させるために CSA をやっているということなんです。CSA ありきではなくて、あくまで CSA は手段でしかないわけですね。最近誘われて、単品売りのマルシェみたいなこともするのですが、凄い手間がかかるんですよね。1 個 1 個値段付け

て、ラベルも付けて・・・みたいな。でも CSA だと 1 個 1 個袋に入れる必要性はないですし、普通のロールビニールでやればいいだけなので。会員さんは、1 回 1500 円くらいの野菜を責任もって受け取ってくれればいいだけであって、それが毎週 70 軒あって・・・という考え方の方が、はるかに効率が良いですね。

3 CSA を実現するために必要となる機能、物理
※CSA を実現するために必要となる機能と物理(規模)を 1 つ 1 つ細分化させて頂きたいと考えています。

インタビュアー：ありがとうございます。では、3 つ目の質問に移らせて頂きます。3 つ目は、CSA を実現させるための機能を要素分解して教えて頂きたいと考えております。

農場主：まずは、どんな野菜を作るかってことですよね。私、この南区の塾をやっていまして、自然栽培、自家採種という他にないものを作っているのですね。他とは違って、味がおいしいものを作っているということです。伊達さん家の野菜ということで、ファーム伊達家という名前にしたのです。したがって、どういう野菜を会員に届けるかが必要になるかと思います。後は配達の手間ですよね。うちの場合は幼稚園に多くの会員さんがいますので、時間的な制約もありますし。月曜日と木曜日で約 25 軒ずつ、残りを個別配送しています。ただ、メノビレッジのように 3 軒毎に配送するといった配送コストの高いことはしていません。メノビレッジの場合、定年退職している熱心なボランティアがいて、配達をカバーしているということもあるのですね。なので、配達機能をどうするかということは大きな問題ですね。

インタビュアー：なるほど。よくわかりました。さらに、追加してお聞きしたいことがあるのですが、CSA を形成する前から実際に CSA を形成して運営するまでの機能をもう 1 度順序立てて教えて頂けないでしょうか。

農場主：メノビレッジで 1 年目に野菜配達をしていて、来ているお母さん方とつながりが出来て、農家をやるのだったら応援するよと言われ、2 年目からは自分で野菜生産をしてばら売りをして、ちょいちょい購入してくれる人が増えてきて、3 年目に農家になって、メノビレッジのような会員制の販売をしますとなった時に、幼稚園で会員を募集して 34 軒会員が出来たんですね。その 34 軒の方に届ける事から始まって、実際に配達していたら、会員じゃない人が「何やっているの？」と聞かれるようになって、しっかり説明すると、そういう人た

ちも会員になりたいと言ってくれるようになっていって。それで翌年は 50 軒にまで増えたのですね。そういう風にして、まずは環境を作ることからですね。「CSA をやります！」と言ってから会員を集めるのではなくて、「自分はこういうことをやりたいんだ！」という事を周りの人たちに理解してもらって、初めて出来ることだと思います。良い野菜を通していい関係も築けますし。野菜セットを受け取って、帰る時に幼稚園バスに乗る際に、お母さん同士で口コミが広まるんですね。それによって会員が増えて行きましたね。それで 50 数軒という時代が続いて、60 軒→70 軒となりました。人とのつながりがあってからなんとかこうやって出来ているというのがあると思います。

たまに「CSA をやりたいんです」という人が訪れたりもしますが、その際、私はいつもこう言っています。「CSA はシステムじゃないよ」と。システムありきではなくて、人とのつながりがあって、それを形にしたものだと考えています。なので、CSA というものをどう作っていくのか、だと思います。私の場合は、たまたまトモエ幼稚園があってラッキーでしたので。なので、これを「普遍化出来るのか？」というと、非常に難しいのかと思ってしまいますね。そうすると、「CSA は普及しないのか！？」という問題も同時に発生してしまいますが・・・。世の中が変わってきて、色々な価値観を持つ人が出てきているので、これからは可能性があるのかな・・・？と信じたいですね。

4 複合型 CSA(会費≦会員への会費外販売)を実現するために必要となる要求事項(※会費外販売：一般的には、会費収入で定期的に貰う農産物以外の「米」や「卵」・「パンなどの加工品」・「直売所」・「レストラン」・「小売店」などでの収入のこと。**ここでは「会員への重ね売り」を指す。)**

インタビュアー：ありがとうございます。では、次に移らせて頂きます。4 つ目は、「会員への重ね売りによる収入」が「会費収入」と同等か、それ以上の収入を得ているような CSA を複合型 CSA と呼ぶのですが、この複合型 CSA を実現するために、農場主としてどういう要求がありますか？

農場主：野菜のセットとして届けることが出来るのは 6 月の下旬から 11 月の頭までなので、配達終わりになると、会員から「もう終わっちゃうんですね」と言われることが多いです。冬の間、一体何を食べて行けば良いのだろう・・・？という風になるようですね。なので、私の所では冬の間に売れる商品をいかに作れるかということですかね。1 番有力なのは「豆類」ですね。大豆だとか黒豆だとか、インゲン系の豆だとか。そういうモノを買っていただけるようにとい

うことを考えています。メノビレッジでやっているような「米」「卵」「パン」とかは、新たな投資が必要になって来るのですよね。なので、それを売るための労働力も求められてきますし。今のうちの家族経営だと、メノビレッジ方式は無理ですね。そこをどうするか、ですよね。ニーズはあるんですよね。うちの野菜を冬の間も欲しい、と。そのニーズに対してどう答えて行くか、大根とかニンジンとかジャガイモとか冬の間保存しながら売っていけるものもあるにはあります。それをそう生産するか、年間を通しての作付スケジュールであったりも、鑑みないといけないですよね。労働力の確保は、外部資源に頼るだけではなく、農場主としての労働力をいかに分散させることが出来るかということも求められていると思います。

僕の想いとしては、「研修生の受け入れ」はやりたいことではあるのですが、同時に「当てにし過ぎる」こともしてはいけないとも思うのですね。研修生って 1-2 年間でいなくなるものなので、また新しい人が入ってきたらゼロから始めるということになってしまうのですね。やはり、研修生はあくまで農家になるための勉強期間として勤めるものだと思います。かといって、固有の労働力を確保出来る余裕があるわけではないのが実情です。家族経営で小さくやっていくという所から、一歩踏み出して、法人化出来るかどうかわかりませんが、規模を大きくして、まずは一部パートのような形式でやっていかないと、今後は立ち行かなくなるのかなと思っています。配達を他の人に任せるという考え方もあるとは思いますが、配達で会員とコミュニケーションを取る瞬間が 1 番大事な場面なので、そこを他の人に任せる事は出来ないですね。そうすると、例えば豆類など、生産過程において、作業が毎日あるわけでもないので、大豆の種まきから土寄せなど、スポット的に労働力を確保して、その上で会員への重ね売りをするのが妥当なのかなと。

あと、複合型 CSA(会費≦会員への会費外販売)って、メノビレッジのことだと思うのですけど、前々から疑問に思っているんですよね。ジャガイモとかお米とかを会費事業以外で色々な所に出していて、それで会員さんの方の野菜が少なくなっているわけではないとは思うのですが、それを CSA の運営費から出すのはどうなのかなと思ったりもします。理念上、どうなのかなと。イメージとしては、CSA の会費がメインで、余剰品に関してはレストランや自然食品店等に出していくような感じが理想だと私は思っているので、複合型 CSA の記号の向きが逆なんじゃないかとも思うんです。会員さんから得られる会費を増やして、重ね売りも増やして・・・みたいな。ただ、メノビレッジ長沼のような収益構造を構築出来たのは、あくまで研修生がいたからだと言えますね。僕の時でも、1 人外国人、3 人日本人の計 4 人の研修生の労働力があったので。みんなほとんど月 10 万円程、貰っていましたし、住み込みなんでお小遣い程度です

ね。食・住は付いていますけども。なので、複合型 CSA を普遍化するのは難しいのではないでしょうか。逆に、よくああいうようなやり方で出来るものだと尊敬もします。この 20 年近く、絶えず人が来ていたということだから、それは凄いことだと思う。うちはトモエ幼稚園とのつながりで、メノビレッジ長沼の場合は研修生が定期的に入ってくるといった感じで、ラッキーな面もあったと思いますね。そういうものがないと CSA って出来ないのかなって。それって、意図的に作れるものではないと思いますので、普遍化しづらいところですよね。

5 複合型 CSA(会費≦会費外販売)を実現するために必要となる機能、物理
※複合型 CSA を実現するために必要な機能を１つ１つ細分化させて頂きたいと考えております。

インタビュアー：ありがとうございます。5 つ目の質問は、複合型 CSA を実現するとして、農場主としてどのような機能・物理が必要だと思われますか？

農場主：もし会員外販売を増やしていくならば、野菜とか豆類とかそういうのでは莫大な売り上げにはならないと思うんですね。会員さん方が食卓で食べるものって考えたら、やっぱり卵とか米とかパンとかに行かなければならないと思うのですね。そうすると、野菜生産とは別の投資が必要です。雛を買って来たりだとか、エサ代を用意したりだとか。それはある意味、野菜生産とは別の体系が求められているので、それのための資本はまず必要ですよね。今の私の農場だと、その投資する資本がないので・・・。それをどういった形で調達するか、そこが 1 番の課題ですね。そこを例えば、クラウドファンディングで会員さんに呼びかけてという方法も、1 つの手だろうし。クラウドファンディングのリアル版ということで、会員さんに対して、「今度、こういう事業始めたい」ということで、投資しませんか？ということもいいのかな？とも思います。その上で、そこにかかる労働力をどうやって確保するかの話になるかと思います。卵の場合、雛を買ってきた瞬間から世話をしなければならないので、毎日そこに投入することが出来るだけの労働力をいかに確保することが出来るかになると思いますね。あと、メノビレッジの場合は野菜配達の時間が長いこと、農産物のアイテム数が多いことで、冬の配達が成り立っていると思いますが、うちの場合、配達できるアイテム数が少ないので、現状では効率が良くないですね。なので、アイテム数を増やさない限り、個別の利益拡大にはならないと思いますね。米・卵・パン・豆類などをメノビレッジ長沼は生産していますし。どうアイテム数を増やすか、うち今、大根だけは秋にたくさん取れたので、豆と一

緒に幼稚園に行って売ったりしますが。もうちょっとアイテム有れば、CSA の期間が終わった後に、保存できるモノで適宜配達に行けるように出来たら良いのでしょうが・・・。会費外販売のアイテム数をいかに増やしていくか。あとは、雪の場合、作業場の確保ということも求められるかもしれませんね。

6 CSA において、農場主として安定的な農場経営を実現するために必要となる要素

インタビュアー：ありがとうございます。早速ですが、6 つ目の質問をさせて頂きます。これは複合型 CSA と一般的な CSA とか関係なく、農場主として、CSA で安定的な農場経営を実現するためには何が必要か教えて頂きたいです。

農場主：うちで 1 番必要なのは「生産力」ですね。自然栽培って、安定的に生産出来る程、技術が確立されていなくてですね、未知の世界を歩んでいるとも言えるわけです。ずっと出来ていたものが急に出来なくなったりするので、求められるのは「生産量を増やすこと」ですね。生産量を増やせばニーズはあるので、そこに応えて行けると思います。CSA もやりながら、たまにある道外発送を行うのは効率が良くないので、しっかりとパターン化出来るような生産体制も求められると思います。会員数に関しては、配達や会員とのコミュニケーションのことを考えると、70 世帯でいっぱいいっぱいなので、会員の年間を通しての客単価をいかに上げることが出来るかになると思います。また、食育コーディネーターと一緒に加工品も考えようかなと。それによって、収入を増やして行こうかなと。

7 複合型 CSA(会費≦会費外販売)を実現するためには、必ず研修生・ボランティアの安価な労働力が求められるのか。それ以外にはないのか？

インタビュアー：ありがとうございます。これで最後の質問となります。複合型 CSA を実現するためには、必然的に、研修生やボランティアの安価な労働力が求められるのでしょうか。また、それ以外に、複合型 CSA を構築する方法はないのでしょうか。

農場主：うちの会費の野菜セット以外でも売り上げを増やして行こうとなると、今の労働力では足りないのは明らかであって、何らかの追加的な労働力が必要となって来るのは間違いないですね。ただ、それを研修生、ボランティアに頼れるか、それで安定した労働力と言えるのかどうかですよね。また、「継続性」

は大事だと思っていて、会費外事業をやり始めたのは良いものの、労働力が足りずに出来ませんでしたというのは会員への信頼を失うことにもなるわけで。そうすると、安定的な労働を受け入れるだけの経済的な規模も求められると思います。研修生というのは育成するための存在なので、安価な労働力として見ると続かないのかなとも思います。

メノビレッジの場合だと、CSA における会費事業の生産活動のほとんどは、研修生だけでやっていて、農場主は、米やジャガイモなどの生産やお便りの発行をしていましたし。なので、会費事業の野菜生産は、先輩の研修生が中心となってやっていましたね。その人は研修してから 3 年目か 4 年目の人だったので、大体何をすれば良いのか把握していたので、マネジメントの方も出来ていましたし。米以外にも、卵・小麦(パン)・大豆なども農場主がやっていましたね。それで研修生が全員卒業した段階で、CSA を休業することになったんですよね。研修生がたまたまいなくなったっていうのは、自分の進路が決まったのもあるわけで、今回の休業はメノビレッジが次のステップに行くための期間なのかなと当事者の方々もそう思っていると思います。なので、CSA が駄目だとか良いとかの話ではないのですが、研修生がいたからこそメノビレッジ長沼は成立していたと言えるでしょう。そう考えると、複合型 CSA を普遍化および継続的に運営していくのは難しいことかもしれませんね。同時に、CSA という仕組みが農家の 1 経営の在り方として、果たして有効なのかどうかということも問われているのかもしれませんね。田久保さんの研究の方向性とは逆の成果になるかもしれませんが、CSA を実際にやっている身からしてもそう思うんですよね。「理念は良いけど、実際どうなの？」とかかなり言われていますし。ただ、どこかにやれる道はあるとは思っています。私自身、経済的な観点からは、それを解決するだけの道を示す事が出来ていないわけなんですよね。

だからと言って、会員や研修生の労働力がなければ、複合型 CSA を成立させることは無理でしょうし。ただ、北海道の場合は、冬の期間において、農業生産は出来ないわけであって、それをどう活かすかということになると思います。夏に作った大豆だとか小麦だとかを、冬の間に加工するといった方法はあるかもしれませんが。そうすれば例えば、冬季限定の豆腐屋とか出来るかもしれませんね。ただ、豆腐だけ販売しても利益としてはたかが知れているので。

このように考えてみると、CSA って普遍化したモデルって出来ないんじゃないかと思うんですよね。CSA の理念は、地域内で生産者と消費者とが支え合いながら生きていく関係性を良しとすることだと思いますが、いざそれを具現化するとしたら、やっていく人たちの知恵だしが必要不可欠になるのかなと。ある意味、研究者の研究テーマとしては、非常に難しいのかなと。自然栽培と同じように。肥料や農薬使わず、太陽と土だけで育てて行くようなものなので。

自然栽培のノウハウをマニュアル化するのは非常に困難ですし。研究者として求められる「モデル」を導き出せないのは、それはそれでいいんじゃないのかなと。そういう画一的なモデルを作っても、これからの時代に通用して行くかと言うと必ずしもそうだとは限らないと思いますし。モデルが出来ないことを良しとするためには、論理的なアプローチが必要だと思いますが、そういう時代だからこそ、コミュニケーションや信頼関係って大事になってくると思うのですよね。

複合型 CSA っていう方向性は非常に良いとは思います。私も会費だけではなくて、会員への重ね売り+会費外事業へ流れて行かねばならないとは思っているので。外国の CSA がそれなりに成功していて、日本の CSA がなかなか広まらないのって、一般的な農産物の値段が安すぎるのもあるかもしれませんね。我々としては、経営的に成功しないと田久保さんや村瀬さんといった研究者の応援にもなりませんが。

会員への援農活動に関しても、それを支えるためのシステムが必要不可欠ですね。会員が来ることで専門的な出来ない仕事も発生してしまうので、適度さが求められるとも言えると思います。なので、労働力としての援農活動というよりも、農産物への愛着を湧くための手段としての援農活動の方が有効的かと思います。やはり、お互いに「ありがとう」と言い合えるような信頼関係を築くことが CSA だと思います。有機農産物の提供と受領といった関係性だけであれば、ネット EC と大差はないと思いますし。

④CSA 農場主へのインタビュー（メノビレッジ長沼）2015 年 12 月 29 日（火）取（Interview in English）

1. 会員を CSA に惹きつけるための戦略（生産物ベースと、精神的なつながりベース）

インタビュアー：本日はお忙しい中、インタビューをお引き受け頂き、誠にありがとうございます。早速ですが、1 つ目の質問をさせて頂きます。会員を CSA に惹きつけるための戦略について、農業生産物ベースと精神的なつながりベースに分けて教えて頂きたいです。

農場主：戦略というものはないです。一般的な農業システムだと、非常に暴力的なのです。環境破壊もしますし。地球を破壊するものでもあります。ですので、会員を惹きつけるといった戦略では決してありません。人々が安心、安全な生活を送れることが出来るように、我々は最善の努力をしているだけなのです。我々の「想い」に応えてくれたのが CSA の会員ということですね。我々にとって会員とは、人間が人間らしく生きて行くための考え方を共有する仲間なんですね。

2. 複合型 CSA(会費≦会員への会費外販売)を実現するために必要となる要求事項

(※会費外販売：会費収入で定期的に貰う農産物以外の「米」や「卵」・「パンなどの加工品」・「直売所」・「レストラン」・「小売店」などでの収入のこと。
ここでは、「会員への重ね売り」を指す。）

インタビュアー：なるほど、よくわかりました。では、次の質問に移らせて頂きます。会費よりも会員への重ね売りの方が収入の多いような CSA を複合型 CSA と呼ぶのですが、そのような複合型 CSA になるために何が必要なのでしょうか。言い換えるならば、どのような経緯があって、複合型 CSA になったのか教えて頂きたいです。

農場主：まず必要なのは、持続可能かつリサイクルが可能な循環農業システムですね。近代農業は土壌を壊してしまうので。また、農協のような考え方は好きではないです。せっかく生産しても、規格がうんたらこうたらと注文を言われることが多かったので。食べる事以外にエネルギーや経費をかける必要に迫られてしまったのです。そういう方法ではなく、会員に直接届ける事が出来る

ような方法を考えなければならないなと思って、小麦や蕎麦などを作りました。小麦の場合は、粉のまま販売したものもありますし、パンにしたものもあります。会員数を増やしていくというよりは、1 軒の人たちと共に自給自足の形を取れるように、届ける種類を増やしていくということに関心があったんです。とにかく土づくりに始まって、土づくりに終わるといった感じで、菜種というのも、まず花粉が土にたくさん落ちるとか、そして採れた油を搾って肥料になったりとかで、循環型農業を目指したんです。なので、「これ作ったら売れるだろう」とかではないのです。1 年間ある中で、いかに会員へ農産物を提供できるか、場合によっては加工という手段も使いながらですけどね。そういう「もったいない」という想いとか「長く食べて欲しい」という想いで加工を始めたのです。卵に関しては、鶏が出す鶏糞を肥料として使いたかったというのもありますね。いわば、土づくりのためにやっているとも言えますね。「CSA だけでどうやって生活しているの？」とよく研究者から聞かれますが、それだけではないのです。蕎麦も卵も米もやっているから生活が出来る。

3. 複合型 CSA(会費≦会員への会費外販売)を実現するために必要となる機能、物理

※複合型 CSA を実現するために必要な機能と物理(規模)を 1 つ 1 つ細分化させて頂きたいと考えております。

インタビュアー : ありがとうございます。では、3 つ目の質問に移らせて頂きます。複合型 CSA を実現するために必要な要素を教えて頂きたいと思っております。

農場主 : 複合型 CSA になったのは、経済的に安定するためっていうモチベーションではないんですよね。蕎麦なんかが良い例で、蕎麦しか育たないような痩せている農地があって、有機物も足りないようなね。そこで一生懸命作った農産物を農協に出すのはあまりにも惜しくて、我々の間で食べたいよねという話になったんです。それで損にならない程度に値段を付けて、売っている感じですね。なので、マーケットリサーチして、「これなら行ける！」と思って作っているわけではなくてですね、「良い農産物出来たからどうですか？」と会員に販売しているだけなんですね。その会員さんが親戚とかにも贈答用に送ってくれたり、自然食品店とかに置かせてもらったりとかしてね。メノビレッジの考え方というか、人と人とが繋がり合うような「思いやりのある社会」を実現するために、食べ物と色んな人とを繋ぐ役目を持っていると考えています。なので、

大量に何かを作って、出荷するといった農業をするのであるならば、農業をしていない。そういうことをCSA会員も、小売店・自然食品店の方々も理解してくれているんですね。結局、野菜だけを作っていると循環が起こらなくて、農場の土づくりが回らないんですね。なので、色々な物を作っているのですが、その会費外部分も含めてCSA（定期契約）としてしまうと、卵を食べない、お米を食べない家とかもあったんです。だから、CSA内に含めなかったんですよね。CSAは野菜だけにして、他にはオプションで会員に紹介している感じですね。会員さんが我々の農産物を購入している理由って、人それぞれかなと思っています。

農水省は、現在プロ農家(=大規模農家)を支援していて、地域の農家数はどんどん減っていっているんですね。それによって、地域社会というものがどんどん衰退して行っているわけです。町の人口が減ったら、サービスも財政状況も悪化していくわけですよね。CSAって、いかに小規模で良い地域経済を形成できるかにあると思っています。CSAがあることによって町が賑やかになると思うんです。私の農場だけではなくて、町全体・日本という国全体でCSAが成立すれば、日本の農業は良くなると思いますし、それに向けて色々な活動もしています。

また、農産物の旬の期間を長くするために、貯蔵庫も持っています。他の農家と同じ時期に大量に出荷しても、買いたたかれるのは当たり前なんですよね。なので、農業は農地面積を増やしても全く意味がないと思っています。

今CSAに関する研究会とか日本国内でもどんどん出てきていると思うのですが、スタイルというかシステム作りなんですよね。でも私たちとしては、「想い」が1番にあって、今の段階で1番体現出来る手段としてCSAがあるだけなんですね。なので、我々の想いをよりよく体現出来るものがあれば、方式を変えるのに全く躊躇はありません。つまり、農場主毎にCSAに対する「想い」が違うはずなので、CSAモデルを作るのはとても難しいと思います。で、やっぱりCSAって、Spilit & Mind & Heart（Not Economics!）が1番大事だと思うんですよね。したがって、CSAで1番大事なのは「いかに人々を愛せるか」であって、「お金」なんてまるで意味がないと思うんですね。それでいて、時代時代に合わせた安心、安全な社会へ一緒にreframingすることですね。

研修生が少なくなって、卒業して行く中で、どうやってCSAをやっていくか。地産地消というシステムは残しつつ、食の安心、安全を希求するCitizen Movementにいかに合せていくかでしょうね。TPPとか行政からの補助金に頼る農業なんて持続可能ではないのです。

今日配達していて思ったのですが、会員さん達ライフスタイルも違うし、関心も違うんですよね。私たちの知り合いだから野菜を食べている人たちもいれ

ば、おいしいから食べている人もいれば、子供に安全なモノ食べさせたいからという人、健康に気を付けてオーガニックじゃないと食べない人、化学物質過敏症な人、TPP に反対している人もいる。その中で共通なのは、配達するときに「会えて嬉しい！」と感じる人なんですよね。家族ではなくても、親戚のような感覚というか。グローバルな世界の中で、小さいけれど密接な人間関係性を築けている事が嬉しいんですね。グローバリゼーションによって、定量的に言うのは難しいですけど、人間関係が崩れてきていると思っています。そのような時代において、「人間らしさ」を追求しないと疲れてしまいますよね。我々は失われつつある人と人との関係性を「食」で繋げているような感覚なんですね。

ジャガイモとかは、会員さんが親戚向けとかに地方発送するといった感じで、重ねて購入する人もいますね。CSA 会費収入と CSA 会費外収入とありますが、会費外収入のほとんどを会員さんが払っていると言えますね。なんでそこまでたくさん購入してくれるかと思った時に、「自分の食べている農産物のおいしさ、良さを知り合いに伝えたい」という感情があるからだと思いますね。また、それに「身内（＝我々）」がおいしいものを作ったという感覚もあるのだと思います。

このメノビレッジ長沼が形成されたのも、親戚・知り合い・教会への野菜販売が最初でした。来日当初は、まだまだ日本語をうまく話せませんでしたが、TPP に関する講演会や日本農業がどうあるべきかというワークショップ等を通じて、CSA に入りたいという人が出てきました。同じ精神・理念を持った人が出てきて、その人たちの「口コミ」「紹介」によって会員数が大きく増えました。この「口コミ」によって入った会員は、ほとんど継続して契約していますね。「レター」による啓発によって、農場への共感が増したことも原因にあるかもしれませんね。まるで、営業マンのように「口コミ」してくれる会員さんのおかげで、農場運営が回っているのもありますし。ただ、コア・グループは 90 会員中 5 会員ほどですがね。5 人の人はラッピングや配達もしてくれるような人なので、もはやメノビレッジのメンバーですね。しかし、会員がいないと農場経営が回らなくなるような形式は間違いだと思いますね。来たい人が来てくれている状況であって、会員に過剰な期待という感情を持つことは人間関係に支障が出る恐れもありますし。JAPANESE TEIKEI の 10 か条のように、農場での振る舞いを義務化するのは本当に良くないと思うのですね。

4. CSA において、農場主として安定的な農場経営を実現するために必要となる要素

3 に含む。

5. 複合型 CSA(会費≦会費外販売)を実現するためには、必ず研修生・ボランティアの安価な労働力が求められるのか。それ以外にはないのか？

インタビュアー：複合型 CSA を実現させるためには、研修生やボランティアの労働力が求められるのか？それ以外に方法はないのか教えて頂きたいです。

農場主：確かに、野菜作りを任せる事の出来る程に経験のあるような研修生が中心になっていたときは、会費事業をお任せしていましたね。もちろん、最初は我々だけでやっていたのですが、研修生の 2 年目、3 年目の人が出てくると移行して行った部分はありますね。農場が大きいので、機械でやる作業が多くて、そうすると、機械は研修生に使うことは難しいと思うのですね。なので、野菜は、ハウスの管理とか水やり程度くらいしかしませんでしたね。研修生が増えれば増える程、事務的な仕事も増大しますしね。ただ、会費事業を研修生が必ずやるといったルールとかはありませんでした。そのような年が多かっただけで。CSA って播種や定植とか決まったことをやれば良いので、今年初めての研修生の人も覚えたら任せて出来るようになるのですね。研修生自体も CSA 会費事業目当てで来る人が多いので、やりたいだろうし。ただし、研修生 1 年目の人しかいないときは、私も一緒に会費事業をやっていましたね。

複合型 CSA 自体は、研修生が絶対いなければならないというわけではありませんが、やはり今現在だと年齢的にきついですね。若かったら研修生なしでも出来るかもしれません。CSA 会費事業で 35 種類を自然と相談しながらやりつつ、鶏のえさやりとか水田管理したりは難しいですね。

そんな中で、研修生が全員卒業するタイミングがあって、これから家族だけでどう活動していこうかということを考えていたんですね。CSA(会費事業+重ね売り)だけやるか、それとも休業するか。CSA をするとしたら、全力投球しなければならないので。会費事業分の野菜生産だけなら、2 人だけでも出来るとは思いますが。収入的にも、家族のみで生活するならば、そこまで大きな問題は出ては来ないと思いますし。研修生自体は将来的な独立のために一時的に来て

いて、その中で我々は、一体どのような指針を出せば良いのかわからなくなってしまって、2 年前に休業したんですね。

⑤CSA 研修生へのインタビュー(ファーム伊達家)12 月 28 日(月)取材

インタビュアー：複合型 CSA のメノビレッジ長沼で研修生として働き、現在ファーム伊達家で農場を持つに当たって、研修生の仕事について教えてください。

(元)研修生：野菜全般の生産ですね。それから種まき→定植→収穫して、ラッピングして、配達してといった感じですね。結構大変そうに思われるかもしれませんが、大きな負担としては感じていませんでした。給料もそれなりに貰っていましたし。学びのために貴重な体験でした。研修した農場とは、ご縁があったからこそ入りましたし。

⑥CSA 会員へのインタビュー(ファーム伊達家、メノビレッジ長沼)2015 年 12 月 28 日(月)、12 月 29 日(火)取材　n=8

1. CSA に魅力を感じた点（生産物ベースと、精神的なつながりベース）

インタビュアー：よろしくお願いします。皆様が CSA に魅力を感じた点について、農業生産物ベースと精神的なつながりベースの双方から教えて頂きたいです。

会員 1：子供が小さい頃、アレルギーとかアトピーとか悩んでいたので、食に関して見直ししないといけないと思うようになった。その時に、幼稚園で知り合って、いいなと感じた。利用してみて思ったのは、意外と季節のモノを食べていなかったな、と。その時その時の、不作など、自分で作物を育てているかのように感じられて、大事に食べる習慣がついた。それを家族の食卓の話題にすることも出来ている。作物に対しての誠実さも感じられる。子供たちに安心して食べさせられる。

　スーパーで買うと、自分が好きなものしか購入しなかった。好きなものとい

うのは、調理しやすかったり、子供が好きなものであったり。CSA では苦手なものも来るが、調理方法やおいしい食べ方等も情報発信してくれるので、料理のレシピも増やすことが出来た。

会員 2 : 農産物の豊作、不作に関わらず、自分の好きな生産者を応援できることですかね。

会員 3 : 育てている人の顔や土地を知っていると、野菜がより身近になり美味しく感じますね。それによって、普段から自分たちが口にする食物についてもよく考えるようにもなりました。

会員 4 : 安全で誰が育てたか「顔の見える」安心な野菜を会員が購入することができ、そのお金の行先も見届けることができ、ローカリゼーションを基本とした経済の一部になるコトが出来ることだと思います。正直、グローバリゼーションに全く魅力を感じないので。

会員 5 : 真摯に農業に取り組んでいる農場主から直接新鮮な野菜を購入することが出来る点かなと思います。それを CSA 会員になることで、そのような生産者を応援することが出来るのもいいですね。それはひいては、地球に優しい農業を応援していることにもなり、本来こうあるべきだと思います。

会員 6 : 安心で安全な農産物を子供たちに食べさせることが出来るのは大きいですね。その上、大規模農家ではなくて、自分が知っている小規模農家を応援することが出来るのも非常に良い。

会員 7 : 田畑のことを熟知している信頼できる農家から、農薬や化学肥料を使わない新鮮な農産物を購入できるのが CSA の醍醐味だと私は思います。

会員 8 : スーパーなどでは購入することが難しい自然農法の野菜を購入出来ることだと思います。農場主との交流を通じて、畑というものを意識して生活してみたりですとか、実際に畑を手伝わせてもらったり、教えて貰ったりなど、間

接的にも農業に関与することも大きいですね。また、作ってくれる人がいなければ、私たちは買うことが出来ないので、特に良い農産物を作っている生産者を応援したいと考えている。そして、何よりも安心で安全かつ心のこもった農産物を家族の食卓に並べられることが幸せですね。

2. 会費を支払っている CSA において、会費外販売を購入するために必要となる要求事項

(**※会費外販売**：会費収入で CSA 農家から定期的に貰う農産物以外の「米」や「卵」・「パンなどの加工品」・「直売所」・「レストラン」・「小売店」などでの収入のこと。)Ex. 会費(野菜)＋会費外販売(米、パン、加工品など)

インタビュアー：ありがとうございます。2 点目に移らせて頂きたいと思っております。今現在、会員の皆様は「会費」を農場主に支払って、その分の野菜を受け取るといった形式になっていると思うのですが、会費以外に何か農産物を購入するとしたら、どういう要求がありますか？

会員 1：完全に無農薬、有機を選びがちですね。なかなか手に入らない、真面目に取り組んでいる生産者の顔が見えるものであれば、会費外のものでも購入しますね。それがたとえ高価なものであったとしても。

会員 2：会費事業で販売している野菜との差別化ですかね。

会員 3：やはり、他では購入が難しい農産物だと思います。同時に、そのような農産物に関する食べ方やレシピ等も教えて欲しいですね。

会員 4：会員側で購入時に何種類か選ぶことが出来るくらいの野菜の在庫の豊富さですかね。あとは、規格外の農産物を値引いてもらうとかでしょうか。そのような会費外の商品を会費で配送される時と、同時にしてもらうことも大事かもしれません。

会員 5：農場主の生産基準で選んで頂いた生産物であれば問題ないですね。

会員 6:やはりここでしか購入できないという付加価値は求められると思います。その際、農場主に対しての「信頼」というのは必要不可欠な観点と言えると思います。

会員 7 : 会費を払っている農家が栽培する農産物を使った加工品の販売や、その農家が推奨する加工品であれば、私は購入します。

会員 8 : それだけ多くの商品を CSA 農家から購入するということなので、家庭内でいかに保存していくかのマネジメント力が求められるのでは。また、取り扱う野菜の種類の多様性と、ギフト発送できるようなものがあったら尚良いですね。

3. 会費を支払っている CSA において、会費外販売を購入するために必要となる機能、物理
※(会費＋会費外販売といった)CSA を実現するために必要な機能と物理(規模)を１つ１つ細分化させて頂きたいと考えております。

インタビュアー : ありがとうございます。最後に、会費を支払っている CSA において、会費外販売を購入するために必要な農場側の機能や物理について教えて頂きたいと考えております。

会員 : 会員にとっては難しい質問ですね。規格という要素を考えなくても良いとかでしょうか。言い換えるならば、農産物の値段よりも生産過程がよくわかるような機能でしょうか。

⑦CSA に関するアンケート調査　小規模 CSA 会員対象(2016 年 1 月 12 日(火)～1 月 15 日(金))　n=8

【本アンケート上における**言葉の定義**は以下の通りです】
「**会費収入**」: 前払いを前提とした長期間に及ぶ農産物の代金を会員が生産者に支払うもの
「**会費外収入**」: 会費収入で受け渡す農産物以外の「米」や「卵」・「パンなどの加工品」・「直売所」・「レストラン」・「小売店」などでの収入
「**会員への重ね売り**」: 会費外事業のうち、CSA 会員が農産物や権利等を CSA 農場から再購入すること(**=会員に対しての会費外販売**)
「**援農活動**」: CSA で発生する農作業のうち、農産物の包装や梱包・配達などの仕事を手伝うこと
「**コア・グループ**」: 会員のうち、定期的に援農活動を行う人もしくは集団のこと

質問 1. あなたが **CSA 農場で定期的に援農活動を行うとしたら、何が必要**ですか？(複数回答可)
・コミュニケーション、農を学ぶこと
・近所であり、通いやすいこと
・余り物の野菜を無料で貰えること(全く品物にならないものでもゴミにしないこと、そしてそれを分け合うことで生産者とお互い助かる)
・野菜等をその場で購入出来ること(値引きなしで良い)
・生産者との密な信頼関係と他の人とのコミュニティ
・全ての人間関係と仕事があまり事務的過ぎず、心地よくいられるとなお良し
・いまどんな作業をお手伝いするのか、いつ行ったら良いのかという情報。あとは体力。
・時間、農場までの近さ、農業者の直接的な声掛け
・事前の作業日程と作業スケジュールの周知
・児童(小学生以上？)も出来る援農活動があると、家族ぐるみの参加が可能
・畑まで行く交通手段と物理的な時間。気の多い子供を受け入れてくれる農家さん。受け入れ側の体制がしっかり整っていること

以下の説明文をお読みになった上で、ご回答をお願い致します。

CSA において、安定的な農場経営を行うためには、**野菜生産による会費収入**だけではなく、**会員への重ね売りによる収入**が求められていると言われております。このような**「会費収入≦会員への重ね売り」**といった収益構造を保持している CSA を複合型 CSA で呼びます。しかし、このような収益構造を持つ複合型 CSA は、国内で 1 例しか存在しておりません。そこで、**国内の一般的な CSA が複合型 CSA になるために必要なコンセプト**を仮設計致しました。このコンセプトのキーは、**4 点**あります。

1. 野菜生産による会費事業と、パンや卵・米生産などによる会費外事業を分業化
2. 会費事業を農場主の手から離すことが出来るような研修制度
3. 会費外事業に必要な「労働力」と「設備投資代」とを、ネットワークを通じたファンドで集めること
4. 農場主の仕事を会費外事業(その中でも、会員への重ね売り)に特化させることです。

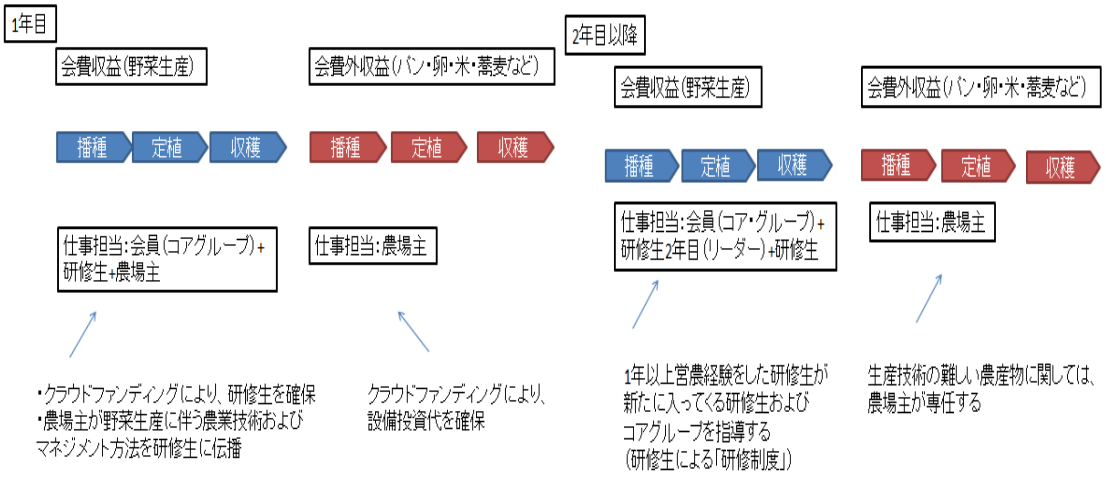


図 1：**仮設計したコンセプト**

質問 2. もしあなたが援農活動に熱心な「コア・グループ」であるとしたら、図 1 のような生産体制についてどう思われますか？(複数回答可)

・継続的に援農していくには難しく感じる。

・どうして会費事業と会費外事業とで分業化するのか理解できない。

・2 年目以降、農場主に直接指導を受けないのは多少不安に感じるが、きっと他の仕事があるのだと思う。(コア・グループの仕事が袋詰めなどの単純作業であると仮定して)

・天候など毎年同じ条件がない中で、2 年目から研修生に畑を任せるなんて現実

的とは思えません。農業は工業ではないのです。
・また、わざわざ手間のかかる有機農法、自然農法に取り組んでいる生産者が畑から離れたいと思っているのでしょうか。
・クラウドファンディングで労働力と資金調達が出来たとしても、たった 1 年で研修生に農業技術やマネジメント方法を伝播出来るのだろうか。
・農場主と会員が築いた信頼関係を研修生が担うことが出来るかという点で、研修生の 1 年は短いのではないか。
・CSA の裾野が広がる有効なシステムだと思う。
・農家さんが夢を実現するために機能するものならば、応援したいと思いますが、構造的に規模を大きくするためであると、小規模だからの安心感や親近感が失われてしまう恐れも想像できるので、それをカバーできるようなコミュニケーションの工夫がさらに必要になるのではないかと思いました。

質問 3. その他、仮設計したコンセプトに関してご意見・ご感想をください。
・複合型 CSA のような収益構造を持つ農場が国内で 1 つしかないのはマニュアル化出来ないのでは？人と人とのつながりが大切だからです。現に私が CSA で野菜を継続購入しているのも農場主の人柄によるものが大きいからです。
・CSA という言葉を初めて聞いたのですが、現在の一般的 CSA の規模では安定的経営は難しいのかと考えてしまいました。
・2 年目以降、研修に来る 1 年目の研修生が十分な生産技術を 2 年目の研修生から学べるとは思えない。数年後には野菜のクオリティが下がりそう。あくまで、農場主は農業をして、その他の単純作業・パン・卵の生産を他の人がやった方が良さそうに思えるのですが、どうでしょうか。
・私は他にも CSA で購入している物がありますが(野菜以外で)、農場主を信頼しているからこそ、その方が信念を持って魂を込めて作ったものを家族に食べさせたいのです。農場主が利益優先になって、畑から離れたら会員は辞めると思います。
・人と人との関係に着目したとき、労働力をファンドで集めることに多少疑問。
・コア・グループの援農活動は、内容、日程などで濃淡をつけて、様々な会員が参加しやすい形を取るのが良い。コア・グループだけではなく、援農を通じ

て会員を増やしていくことも考えてよいのでは。
・重ね売りということではありませんが、パン・卵・米・蕎麦などを扱うという複合性の点においては、アメリカで強く推し進められているような Hobby Farm のコンセプトに近いと思いました。アメリカでは政府がホビーファーマーの養成も含めて非常にしっかりとサポートしており、体系的にマニュアル化されている印象を持っています。自然農などの CSA も、個別に探求していく部分はもちろんあるとして、そのように社会全体としての構造を整備することが更なる日本の農業や CSA の発展に繋がっていくのではないかと感じました。消費者としては、安心して信頼できる CSA 農家さんの出荷アイテム数に拡がりが出るということはもちろんありがたいことです。

⑧CSAに関するアンケート調査　小規模CSA農場主対象(2016年1月12日(火)～1月15日(金))　対象：ファーム伊達家農場主

【本アンケート上における**言葉の定義**は以下の通りです】

「**会費収入**」：前払いを前提とした長期間に及ぶ農産物の代金を会員が生産者に支払うもの

「**会費外収入**」：会費収入で受け渡す農産物以外の「米」や「卵」・「パンなどの加工品」・「直売所」・「レストラン」・「小売店」などでの収入

「**会員への重ね売り**」：会費外事業のうち、CSA 会員が農産物や権利等を CSA 農場から再購入すること(**=会員に対しての会費外販売**)

「**援農活動**」：CSA で発生する農作業のうち、農産物の包装や梱包・配達などの仕事を手伝うこと

「**コア・グループ**」：会員のうち、定期的に援農活動を行う人もしくは集団のこと

また、以下の説明文をお読みになった上で、ご回答をお願い致します。

CSA において、安定的な農場経営を行うためには、**野菜生産による会費収入**だけではなく、**会員への重ね売りによる収入**が求められていると言われております。このような**「会費収入≦会員への重ね売り」**といった収益構造を保持している CSA を複合型 CSA で呼びます。しかし、このような収益構造を持つ複合型 CSA は、国内で 1 例しか存在しておりません。そこで、**国内の一般的な CSA が複合型 CSA になるために必要なコンセプト**を仮設計致しました。このコンセプトのキーは、**4 点**あります。

1. 野菜生産による会費事業と、パンや卵・米生産などによる会費外事業を分業化
2. 会費事業を農場主の手から離すことが出来るような研修制度
3. 会費外事業に必要な「労働力」と「設備投資代」とを、ネットワークを通じたファンドで集めること
4. 農場主の仕事を会費外事業(その中でも、会員への重ね売り)に特化させることです。

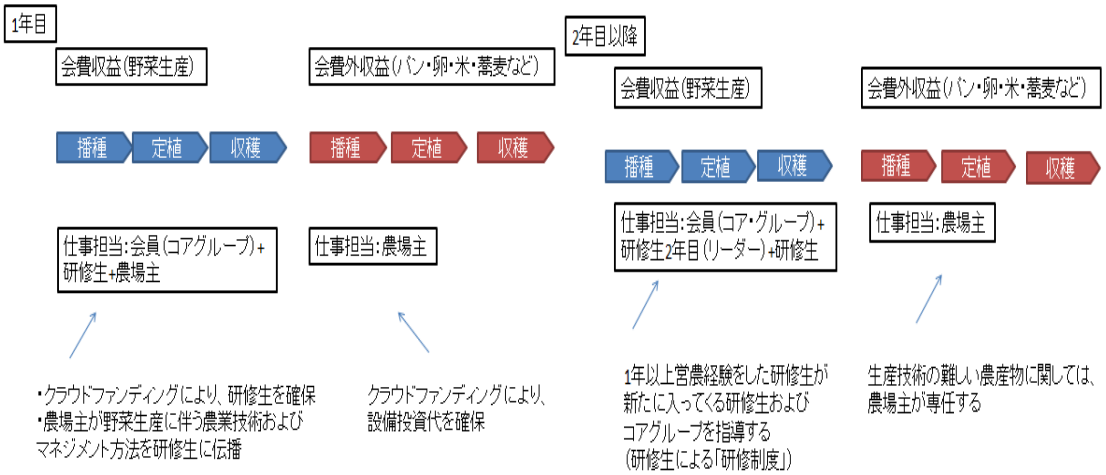


図 1：**仮設計したコンセプト**

質問 1. 図 1 のような生産体制を取るとして、研修生の立場として考えて、どのように思われますか？(複数回答可)

・私の場合がそうであったように、会員として関わるなどしていて、CSA についての理解及び共感が一定程度あり、自分が就農後、CSA もしくはそれに近い方法で営農するという方向が定まっている研修生にとっては大変魅力的な仕組みだと思います。ただし、2 年目に生産の主体を任されることは、その農場の営農の重要な部分を任されるということであり、そのプレッシャーは大きいと思いますので農場主のフォローがあることが前提にないと、ちょっと不安かもしれません。

質問 2. 図 1 のような生産体制を取るとして、農場主の立場として考えて、どのように思われますか？(複数回答可)
質問 3. その他、仮設計したコンセプトに関してご意見・ご感想をください。

・まず、「研修生」について、考えてみる必要があると思います。「研修生」はその農場で学び、いずれ農場を出ていく人です。「研修生」と言っても、その農場を出た後の進路をどう考えているかにより、目線や立ち位置が異なり色々なタイプがいます。

①　農家になる決意を固め、新規就農するための農業研修を希望する人（近隣地域（同一自治体の区域内）での新規就農を前提とする農業研修を希望する人）

行政の認定を受け、青年就農給付金（準備型）を受給し、基本的に 2～3 年間の研修の後、独立する人です。当然のことながら技術の習得を含む「農業を学ぶ」という点では熱心なタイプと言えます（人生がかかってますので)。研修 1 年経過の後、研修生のリーダーを任せるには適しているかもしれませんが、翌年または翌々年には農場から巣立っていきますので、毎年、翌年リーダーとなる研修生を育成する必要があり、そのためには農場主の関与が大きくならざるを得ません。ただし、系統出荷、市場出荷、直接販売などの対価販売と異なる CSA という特殊な営農（販売）方法に強い関心がなく、研修終了後、CSA に取り組む予定がない研修生にとっては、CSA と対価販売では販売のノウハウがそもそも違うので、農業研修として適切か？という問題は残ります。

②　農や自然に触れる生活をする中で今後の進路（生き方）を考えるために、農場で働くことを希望する人

特に期間を定めずやってくるケースが多いと思われます。このような人は「自由」を求める傾向と、「感覚」で動いていく傾向が強いので、研修生になる段階で仮に「2 年」「3 年」と定めても、自分のやりたいことや行きたい場所が見つかった時点で農場を巣立っていきます。また、「自分は農業で生きていく」という「軸」が定まっていないケースが多く（そもそも自分の人生の「軸」を見つけるために農場に来ている)、「農業」は数ある学びたい事、考えたい事の中の

一つという位置づけなので、1 年の研修の後、研修生のリーダーを任せるのは難しいと思います。
仮に②タイプの研修生が 2 年目にリーダーになるとしたら、後輩の研修生が①タイプの場合、そもそも目標が違う上に、農業指導の大半を研修生から指導を受けることになり、①タイプの研修生にとって、「新規就農するための農業研修」としては、物足りないものとなる可能性があります。

僕がこれまで農業に関わる中で、見聞きしてきた「研修生」は大別すると上記の 2 タイプに分けられると思います。

これまで僕が見聞きしてきた「研修生」を前提とすると、農場主として、農場の存在意義の根幹をなす CSA 会員向けの野菜の生産を研修生に委ねることはできないと思います。CSA に取り組む意義は「農場の継続（永続）」にあり、それは「農産物がおいしい」ということを大前提に、農場主の営農姿勢や農法の継続（永続）を前提として、農場の在り方や農場主やその家族の人柄に親しみを感じて会員として継続する方が多いと思われ、その信頼に応えるのが農場主としての責任であると考えるからです。作業の一部を研修生に任せるにしても、その作業は農場主の指示のもとに行うというのが会員の信頼に応える姿勢だと思います。このような形であれば、将来、「農」を担う人材の育成も CSA 会員に支えていただくということになり、会員の満足度を上げることにもつながると思います。
その上で、会費外販売向けの生産も農場主の指揮のもと、研修生の労働力を活用して行うというのが目指すべき姿だと思います。ただ、その場合、CSA と対価販売という、根本的に異なる販売方法をバランスよくこなして、采配を振るっていく経営センスと農場主から見るとなかなか思うように動いてくれない研修生を受け入れていく深い人間性が求められると思います。（僕は自信ないです（爆）。）

ただし、それなりの経験があれば誰でもできるところまで生産工程がマニュアル化できている農場で、毎年 2 名程度の研修生（少なくとも①のタイプが 1 名）を確保できる見込みがあれば、仮設計されたコンセプトで CSA 農場を運営して

いくことは可能だと思います。まだ、自然栽培の方法論を確立できておらず、また、新規就農するための農地確保が困難で、新規就農前提の研修生を受け入れることを躊躇せざるを得ない札幌市で営農するファーム伊達家では無理だと思います。

＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊＊

ファーム伊達家で、家族以外の労働力を確保して、生産に投入するとしたら、常時農場にいる研修生より、会員さんに呼び掛けて労働力を提供してもらう方か、スポット的にパートを雇う方が現実的のような気がします。
先日もお話ししましたが、ファーム伊達家の場合、冬の間に販売できる野菜（根菜、豆類）をもっと生産できれば、野菜セット終了後、会員に野菜セットとは時期をずらした重ね売りができるようになったり、野菜のお届け期間を延長して、その分会費を値上げすることができると思います。
例えば、大豆は、毎日作業があるわけではなく、播種、除草・培土が数回、収穫、脱穀、選別という作業があります。面積にもよりますが、年間 5～10 人日ぐらいの労働力が確保できれば、重ね売り用の大豆の生産ができることになります。ただ、農作業はタイミングが大事なので、適切な日に必要な労働力が確保できるかどうかがカギになると思いますので、あらかじめ会員の中で畑での作業をしたいという人を募っておき、SNS やメールなどを活用して、作業日時・内容などの情報を流し、実際に作業できる人を募るなどして労働力を確保して、会費外の生産に投入するということはできるかもしれません。会員さんが実際に畑での作業に関わることで、農場への愛着を深めるという効果も期待できそうです。今年は、そういうことにも一部取り組んでみたいと思います。

会費外収益を上げるための生産基盤（生産施設、農業機械等）への設備投資代をクラウドファンディングで集めるというのは一つのアイディアだと思います。そのためには、会員にとって、魅力的な生産物を生み出す事業であることが必要になると思います。また、配達の効率を考えると、より多くの会員に会費外販売物を購入してもらう必要がありアイテム数を増やす必要があると思われます。