

AFC フォーラム Forum

Agriculture, Forestry, Fisheries, Food Business and Consumers

8

2010

特集 農業は成長産業になるか



特集

農業は成長産業になるか

3 戦略的な市場外圧活用で農業の改革を

深川 由起子

農業は新たな成長の可能性をみせている。市場競争メカニズムが起動するように、市場が外圧を戦略的に活用することも重要だ。

7 農地集約や企業参入で生産性を向上

内山 和憲 / 木内 康裕

農地集約や企業参入を軸に、企業家的な農業経営の人材育成に官民を挙げた取り組みが求められる。農業の生産性向上は可能だ。

11 ネットワーク型組織が日本農業をけん引

門間 敏幸

農業組織がスクラムを組んで日本農業をけん引する時代がやってくる。ネットワーク型組織は次第にその存在感を増している。

経営紹介

変革は人にあり

15 大槻 洋光 / 千葉県

株式会社 旦千花

農業に参入したきっかけは異業種交流会でのちょっとした話題からだ。ひらめきが実を結び、独自ブランドを確立。農業生産法人も取得し、規模拡大へと意欲を燃やす。

経営紹介

23 弱みを強みにする経営 海外に青森りんご輸出 / 青森県

農業生産法人 株式会社 青研

台風で甚大な被害をうけたことがきっかけで、新たな秘策を編み出した。復活のシナリオのカギはりんごの「味」だった。

*本誌掲載文のうち、意見にわたる部分は、筆者個人の見解です。



撮影:森田 敏隆

熊本県阿蘇市
1988年8月撮影

草千里ヶ浜の放牧

■烏帽子岳と杵島岳の裾野に広がる夏草の緑美しい高原の阿蘇・草千里ヶ浜。梅雨明け後澄み切った青空の日々が続き、朝夕はさわやかな風が吹き抜ける別天地。下界の猛暑から逃れ草千里ヶ浜に放牧され草を食む阿蘇の赤牛。気温が上昇する午後、雨水が溜ったオアシスに浸り心地よさそう■

シリーズ・その他

観天望気

知識を集約した「強い産業を」 神野 直彦 2

フォーラムエッセイ

田芹のかおり 金原 瑞人 18

農と食の邂逅

株式会社 にいみ農園 新美 みどり 19

耳よりな話 101

「ひばりは見た!」 矢島 正晴 22

主張・多論百出

乳製品製造業 吉澤 文治郎 25

まちづくり むらづくり

地域のたまり場ノースン限界集落の地域モデル 27
中島 信男

書評

村田泰夫著『戸別所得補償制度の衝撃』 30
宇根 豊

インフォメーション

第3回アグリフードEXPO大阪2010開催レポート 31
—プロ農業者たちの国産農産物・展示商談会—

「技術の窓」日本公庫から最新の農業技術情報を提供します 33

千葉で地域密着型金融 リレバン・ワーク 35
ショップに参加 千葉支店

但馬信用金庫と証券化支援 証券化支援室 35

静岡銀行、いちい信用金庫と業務協力 総合支援部 35

資本的劣後ローンで農業分野のチャレンジを積極支援 35
営業推進部

農林漁業分野における事業再生に取り組んでいます 35
地域・再生支援部

日本公庫による農業改良資金の取り扱いがスタートします 36

口蹄疫発生に伴う農林漁業セーフティネット資金の貸付限度額の引き上げ特例措置について

みんなの広場・編集後記 37

第5回 アグリフードEXPO 2010 38

観天 望気

知識を集約した「強い産業を」

「強い経済、強い財政、強い社会保障」という菅総理に取り上げていただいた「三位一体」戦略を、私が思いついたのは、スウェーデンが一九九〇年代に、経済成長にも財政再建にも成功した歴史的教訓に学んでいる。一九九〇年代に日本では、「上げ潮」政策が採用されていたといつてよい。つまり、減税をすれば経済成長が可能となり、しかも経済成長が豊かな税収をもたらして財政再建も可能になると唱えられたのである。

もちろん、日本の「上げ潮」政策という成長戦略は見事に失敗するけれども、小泉政権はそれは「上げ潮」への信仰心が足りなかったからだとして、失政を繰り返した。しかも、いまだに失敗は信仰心が薄かったからだとして、減税による成長戦略が叫ばれている。ところが、スウェーデンは一九九〇年代ばかりでなく、二二世紀に足を踏み入れてからも、経済成長と黒字財政を維持している。それどころか、格差と貧困を溢れ出させた日本とは対照的に、格差と貧困の解消に成功している。

この日本とスウェーデンとの「二都物語」の秘密は、スウェーデンが重化学工業を基軸とする工業社会から、知識産業を基軸とする知識社会への転換に成功しているからである。こうした産業構造の転換は、新しい産業創設にチャレンジして失敗しても生活が保障されるだけではなく、新しい産業へチャレンジするための能力養成を保障する活動保障をも可能にする「強い社会保障」によって実現される。

こうした歴史の教訓から「強い経済、強い財政、強い社会保障」は提唱されている。もともと産業構造が転換するといつても、その中核には農業が存在することを忘れてはならない。大地に種を撒かない経済など存在しないからである。

しかし、農業も知識集約農業となる。つまり、大地を豊かにするために知識が投下される「強い農業」が発展していくことになる。



経済学者

神野 直彦

じんの なおひこ

1946年埼玉県生まれ。69年東京大学経済学部卒。日産自動車退職後、78年東京大学大学院経済学研究科修士課程修了。東京大学経済学部教授などを経て現職。東京大学名誉教授。現在、地方財政審議会会長、地域主権戦略会議議員などを務めている。専門は財政学・地方財政論。近著に「分かち合い」の経済学』（岩波書店）など多数。

戦略的な市場外圧活用で農業の改革を

課題を抱える日本農業の現場で最近、農業の「六次産業化」など新たな成長可能性を促す動きが出てきた。これを機にこの際、適切な市場競争メカニズムが起動するように、FTA交渉を通じた海外からの市場外圧を戦略的に活用することが必要だ。

韓国FTAの根回しなき合意

「なぜ、ああ簡単に自由貿易協定(FTA)を合意できるのか?」——韓国が米国、EUなど、水準の高い自由化交渉をまとめるたびに、日本で多くの質問を受ける。

韓国の農水産物の名目平均関税率は日本の約四倍の五二%。世界貿易機関(WTO)交渉では日本が受け入れたコメの関税化でさえ、農民の猛反発によって二〇一四年まで猶予を申請した。FTA合意との乖離はあまりに大きい。

現段階では二つの答が可能であろう。一つは、合意は即、批准を意味しないことだ。韓国の交渉は通商官僚たちが一手に仕切り、国内官庁との調整さえも乏しい。韓国政府はオバマ政権の消極性を理由にするが、実際は米国産牛肉の検疫問題を

めぐる国民の激烈な反発以来、韓国独自の批准も合意後三年が過ぎた今も成立していない。

他方で成長戦略に対する国民合意と、農業保護をめぐる政治権益には日本と大きな違いがあることにより注目すべきだ。貿易依存度が九〇%と日本の三倍近い韓国にとっては輸出市場の確保は至上命題だ。WTO交渉が動かない中でFTA交渉の意味は大きく、GDP比で圧倒的に小さな農業保護の見返りに虎の子の製造業を犠牲にする発想は一般国民にもない。

さらに都市化率が高く、また民主化後の日が浅く、農業保護権益の分配が日本ほど歴史的に集票組織化された構造がないことも幸いしている(注二)。

前者の根回しなき合意はそれだけ批准が国内政局、それも五年で再選なしの大統領制で、短い政治サイクルに左右されることを意味する。同時



早稲田大学政治経済学部教授

深川 由起子 Yukiko Fukagawa

ふかがわ ゆきこ
1958年東京都生まれ。早稲田大学政治経済学部卒。イェール大学大学院国際経済開発プログラム修了(修士)、早稲田大学大学院商学研究科(博士)課程修了。日本貿易振興会(JETRO)、長銀総合研究所、青山学院大学経済学部助教授、東京大学大学院教授を経て2006年より現職。日韓自由貿易協定や日韓中投資協定研究会などの政府委員を多数務める。

に二〇一〇年に発効した対インドFTAなど、貿易自由化の効果が国民に実感されるようになれば、後者の構造上、いずれ批准には追い風が吹くだろう。

順調に発効した場合に備え、近年の韓国は野菜や果物、花きなどを中心としてオランダ型農業を目指し、輸出の拡大に総力を挙げつつある。「オランダ化」に向けては集中的なマーケティングで、野菜のパブリカが日本市場に根付いたことが自信となった。こうした部門の農業の方向性は日本と酷似しており、FTAを通じた輸出は韓国に大きな優位をもたらすだろう。

韓国は半導体、携帯電話、液晶テレビなどで近年、大きく世界シェアを伸ばし、日本企業を凌駕してきた。このためFTAを締結できない日本の不利は専ら、EU市場での家電や自動車部品など、

表1 自給率50%達成に必要な財政負担(農林水産省「食料・農業・農村基本計画」[平成22年版図表])

	生産量 (万トン)	面積 (万ヘクタール)	所要額(注1) (億円)	(参考) 平成22年度 概算決定額等
主食用米・加工用米	855	158	3,650程度	1. 水田利活用自給力向上事業 2,167億円
新規需要米 (米粉用米、飼料用米)	120	16	1,300程度	2. 米戸別所得補償モデル事業 3,371億円
小麦	180	40	2,100程度	3. 水田・畑作経営所得安定対策 2,330億円
大豆	60	30	1,600程度	4. さとうきび等経営安定対策(注3) 312億円
その他(注2)	-	-	1,700程度	
合計	-	-	約1兆円程度	約8千億円

(注)1. 所要額は、戸別所得補償モデル対策、経営所得安定対策の現行対策の内容を前提に試算しており、今後本格実施に向け検討を行う戸別所得補償の内容等によって額が変動するものである。
2. そのほかには、大麦・はだか麦、甘味資源作物・でん粉原料作物、そば、なたね、飼料作物である。
3. 22年産のさとうきびおよびでん粉原料用かんしょに係る生産者交付金の所要見込み額である。

製造業分野で懸念されてきた。
しかし、時間とともに農産品輸出の一部もまた同じパターンをたどりかねない。日本の農政が集票という政治的近視眼に翻弄(ほんろう)されるのとは無関係に、世界の競争環境は変わっていく。

厳密検証が必要な農業の疲弊

世界の環境変化への対応意識をねじ曲げたのは自給率向上論の呪縛(じゆわく)だった。一般に発展段階が低い国ではエンゲル係数が高く、食料品の価格は抑制されるが、やがてエンゲル係数が下がるにつれ、国民は価格上昇には無頓着となる。

同時に、農業従事者が縮小する中では農業セクターを政府補助で支えるコストが低下し、納税者や消費者は高価格など農業保護の肥大に注意を払わなくなる、という(注二)。自民党政権下の日

本もまさしくこの保護拡大パターンをたどったが、やがてその行き詰まりが顕在化した民主党政権への交代前後には、新たに世界的な価格の高騰や、食の安全をゆるがす事件が浮上した。

世論はカロリーベースで四〇%を切った自給率の低下や食の安全に積極的な政府対応を要請。呼応した民主党は小規模兼業農家を含む戸別所得補償を全国で推進し、小麦や大豆増産にも補助金を出すなど、あたかも中央集権的・計画的、生産者重視型の伝統農政に回帰するかのような動きを一部で見せてきた。

しかしながら、この間、農業の疲弊が過度の市場開放によって(保護の不足によって)生じたのか、それとも農地規制、減反などさまざまな生産性(せいせい)の曲インセンティブによって(保護の結果)生じたのか、厳密な検証はなされなかった。

そもそも国産が輸入に比べてより安定的かつ安全という保障は最近の口蹄疫(こうてい)などを見ても感論(かんろん)に過ぎない。むしろ消費者にとっては自給のみにならず、安定的な輸入先の確保を組み合わせる方が安心を確保できる面は大きいだろう。

また、自給率の低下は飽食とも言うべき日本人の食生活の多様化と並行してきたが、消費者がそこそこの価格で安価でバラエティに富んだ食生活を捨て、高価で単調な食生活を甘受するようにも見えない。自給率向上論は多くの矛盾をはらみながら、再び政治的農業保護に向けて一人歩きを始めたようにみえた。

確かに伝統農政が保護してきたはずの農業者にさえ、恩恵を施してこなかった点も多く指摘されるようになった。公共工事に大半が費やされた補

助金は、もともと農業者にとっては自分たちへの補助とは意識されにくい。減反に象徴される強制生産調整は農業者の意欲をそぎ、創意と競争力ある者の造反と遵守者の不満、政府への依存心を同時に育んだ。

表1が示すように、自給率を五〇%に上げるための財政負担は減反政策を行っているコメの調整を含めて一兆円に及ぶ。同表には戸別所得補償がモデル事業としてしか計上されておらず、これ以上膨らむ可能性も大きい。自給率が一〇%上がれば何がかわるのか、これもまたあいまいなままだ。

市場の反逆と農業ルネッサンス

しかしながら、農政が政局に翻弄(ほんろう)される中で、近年、農産物の流通販売構造の変化や、技術的革新(かっしん)が起きつつあり、自立した「産業」としての農業に向けて、市場の反逆が始まったことは注目に値する。たとえば流通面ではインターネットの発達を受けて、消費者と生産者をより直接に結びつけ、付加価値の高い「こだわり農産品」(セミ・プレミアム品)の市場が拡大してきた。付加価値は低農薬や特定栄養素の含有量など機能的なものでも、また、味覚の違いを細かく把握することなどによっても生まれており、伝統野菜や環境価値をうたった地域ブランドなどもこの流れに位置する。安全面では栽培生産段階に独自基準を設け、トレーサビリティが確保された生産者―消費者のダイレクト流通が台頭した。

技術面では規制緩和や企業の農業関連事業参入ブームなどを受けて、日本が比較的得意とする問題克服型の革新が進んでいる。従来から指摘さ

れてきた大量の食品廃棄については法規制により、業種毎に削減義務が課され、農業との連携が進んだ(注三)。

畜産では飼料自給率の向上の一方で、バイオマス利用が推進されており、規格外の甜菜や小麦からバイオエタノールを抽出するなどの成功例が出ている。コメやバイオマス由来の分解プラスチック製造なども活発化した。

温度や湿度、二酸化炭素などの環境を制御し、質・量的に安定した無農薬栽培工場も注目され、生産品目がレタスなど葉ものから、トマト、フルーツなどに広がってきた。さらに、合鴨やカブト蝦に水田の雑草や害虫を捕食させるといった高付加価値農業も技術的な進歩を見せてきた。

野菜や果物、畜産などでは流通業や物流と農業の接点において「六次産業化」と言われる変化が起きている(注四)。外食や流通との複合化は生産者にとって流通コストを削減するばかりでなく、みずから市場の需給をにらんで価格を決めたり、需要に即した付加価値を生み出したりするチャンスをもたらし。

湯布院(大分県)の「風の食卓運動」など、観光業が地産農産物を生かすことで相互の付加価値を高める事例も生まれている。

コメが規制と保護に縛り付けられてきたのに比べ、これらの分野はいずれも比較的自由度が高く、また貿易面でも関税引き下げが進みつつある。輸入品との競合の中で生き延びるためにはサプライチェーンを通じた付加価値を生み出されなければならぬ。

市場の反逆から生まれた一連の農業ルネッサ

ンスは、日本の農業者の創意力や対応力の高さをよく示している。農産物の直接輸出だけでは付加価値に乏しくても、最近では人口動態に限界を感じた流通業や外食産業の海外進出が進んできており、「六次産業化」を通じた農産物輸出は新たな成長の可能性を示唆しつつあるといえよう。

量的な拡大望めない国内市場

図1は農業の関連産業を含めた市場規模を示すが、二〇〇〇年に一〇〇兆円規模を超えたものの、その後は穏やかながら「右肩下がり」が続いている。景気もさることながら、本格的な高齢化・人口減少の局面を迎えたことで国内市場に量的拡大は期待できなくなった。

流通業や外食産業の対外進出は「経済大国」の国内市場に甘んじてきた農業関連産業にとっても、対外進出が大きな要請になり始めたことを反映している。ただし、国内農業にとつての大口ユーザーである食品産業は表2が示すように、産業再編が進みにくい風土を残している。上位のキリン、サントリーでさえ、やっと売上高で世界の企業のトップ二〇位の近辺に過ぎず、収益率も国際的にははるかに低い。その二つのリーディング企業合併さえも水泡に帰した。

国際競争に残るためには上位の多国籍企業がほぼ同様に合併の繰り返しで巨大化したように、一定の再編が避けられない。中国やインドといった巨大人口をバックにした新興企業が台頭する中では、なおさらともいえる。

「六次産業化」の深化はこれまでのところ国内に止まってきたが、食品産業の海外展開に沿って

さらに新たな局面に向かうことが考えられる。

バブル崩壊後の日本が混迷を続ける間、中国やインドなど巨大人口を抱える新興国は大きく成長した。自給率向上への関心をうながした穀物価格の高騰や、環境制約への懸念もこの変化によるところが大きい。

他方、日本の財政は税収が減り続け、もはや寛容な保護を維持する余力を持たない。グローバルな変化に逆らい、持続性に乏しい農業保護権益を延命することが担い手の高齢化や、耕作放棄地の増大といった構造問題を抱える農業の自立・発展につながると思われる向きは少ないであろう。

市場圧力で政治しがらみ遮断を

にもかかわらず、なかなか断ち切れない政治介入やしがらみを遮断するためには、WTO交渉であれ、FTA交渉であれ、自由化によって増大する市場圧力を逆手にとつて改革につなげる意義が大きいように見える。

まず、市場圧力は農地の集積による大規模化、技術集約化、高生産性に向かって働くであろう。農地の保有コストが低く、他方で非農地への転用が安易な制度体系を改めて集積を進め、補助金を融資制度充実に組み替えれば、先端農業を志向する優れた農業専従者には強い増産インセンティブが働くだろう。

図2が示すように、北海道など集積力の大きな農家はすでに十分な所得を実現している。食料自給や農業の発展の主たる担い手はやはり生産性の高い農業者であり、優れた担い手であれば、自由化の反対給付としての輸出機会にも十分な対

図1 農業と関連産業の市場規模

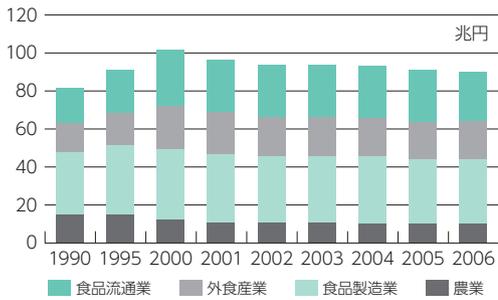
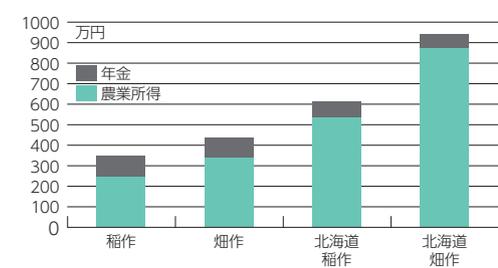


表2 「再編大型化を迫られる食品業界(2007年)(農林水産省「食品産業関連産業の将来展望研究会報告書」2010年)」

	売上高(百万ドル)	利益率(%)
1 ネスレ	94310	14
2 P&G	85503	20.5
3 アルトリア	73891	17.7
4 ユニリーバ	59192	17.7
5 日本たばこ産業	56508	6.7
6 プリティッシュ・アメリカン・タバコ	52468	11.1
7 アーチャー・ダニエルズ・ミッドランド	44018	4.9
8 ペプシコ	39714	18.4
9 クラフト・フーズ	37241	11.6
10 コカ・コーラ	31994	26.4
19 キリンビール	15879	7.3
22 サントリー	13338	5.4
24 アサヒビール	12907	5.9
29 味の素	10725	5

図2 土地集積と広がる所得格差(食料・農業・農村白書[平成21年版])



応が可能だ。

一部の食品メーカーが中国などで農場からの一貫生産を開始しているように、日本の高品質な農産品への需要は世界に根強い。安全基準の対話や検疫合理化交渉など政府のバックアップがあれば、輸出には大きな潜在性があると見るべきだ。

次に当然、高齢化が進み、後継に期待が持てない農業者や小規模農家はどうか、という問いが浮上しよう。農地集積を図るためには一部の離農は促進されざるを得ないだろう。

しかし、農地の権利委譲などの条件を付けて助成や支援制度を設計することは十分に可能である。小規模だからといって、撤退ばかりを考えると必要もない。ゆがんだ農業研修制度を改革して、本当に優れた技術協力の担い手を育成する側に回ることも、国内で進んでいる観光融合型の農業が経済連携によって増大する外国人観光客の増加によって、さらに拡大する可能性もあるのではないか。

地方には小規模ながら長い伝統を持ち、高い品質の食品製造を行っている企業が少なくない。日本ではごくありふれたことでも、同じく地方色や伝統の維持に悩むアジアの観光客から見れば日本の経験の魅力は大きい。

さらに近隣国との間では今後ますます、農業者の連帯が重要になりつつある。検疫協力を強化しつつ輸入を食料安定確保の一環に据えれば、変化へのすばやい対応が可能な地勢上の戦略性は大きい。特に鳥インフルエンザや、口蹄疫のような感染症のリスクの高まりや、温暖化に伴う天災の増大などの点で近隣アジアとの協力関係は一段と重要性を増しているともいえる。

アジアのFTAは専ら自由化一辺倒のWTO方式とは異なり、それぞれの関係に合った協力関係を伝統としており、日本にとっては農業分野の先端知識や技術はむしろ無為のうちにコピーされるより、戦略的な交渉材料とすべきものだ。国内保護に執着するあまり、種苗やブランドの知的財産

権係争の多発など、きちんとした交渉枠組みが欠落していることが先端農業の競争基盤をより危うくしている点にも留意する必要があるだろう。

適切な競争メカニズム環境を

政局に翻弄され、無理を重ねた猫の目農政は結局、農業そのものも、農業者をも疲弊させ、消費者に多大な負担を強いてきた。現状の閉そく打破が過去の焼き直しや弥縫策で取り繕えるようには見えない。

市場は混乱した時には暴力的だが、適切な競争ルールが整えられれば、政治的曲よりはるかにフェアな機会を提供する。FTA交渉を通じた市場外圧を戦略的に利用して抜本的な改革の再設計を図ることが農業には必要な時期に来ているのではないだろうか。

【注】

一 本間正義「現代日本農業の政策過程」は他の経済レ짐同様、農政においても戦時動員体制を形成した一九四〇年体制のしがらみが延々と続いてきたことを論じている。

二 一と同様。

三 いわゆる食品リサイクル法は平成一二年の制定後、一九年に改正され、食品製造・加工、卸売り・小売、飲食店などの食品廃棄物関連業者に報告と再生利用の促進を義務化した。農業を第一次産業とした場合、食品や食品加工を第二次、流通や販売、観光などを第三次としてこれに複合した(一二三)付加価値

四 が可能とするもの。

農地集約や企業参入で生産性を向上

低生産性の代表業種の一つに上げられてきた日本の農業に、成長産業としての期待が高まってきている。課題は山積だが、農地集約で耕地面積の拡大などの構造対策、それに企業の農業参入を一段と進めれば生産性向上も夢ではない。

高まる農業生産力向上期待

近年、食の安全を揺るがす事件が相次いで起きたこともあり、国民の食の安全に対する意識が高まりつつある。また、わが国は食料純輸入額が四〇〇億ドルを超える食料輸入大国であり、世界的な人口増加などを背景とした長期的な食料供給に対する懸念から、国内の農業生産力の向上が期待されている。

この期待の高まりから二〇〇九年二月に閣議決定された「新成長戦略(基本方針)」では、「農林水産分野の成長産業化」が掲げられた。今年三月に閣議決定された新しい「食糧・農業・農村基本計画」では食糧・農業・農村政策を国家戦略の一つとして位置付けている。

疲弊した地方・地域経済の活性化を担う主要

産業として、農業をあらためて位置付けようとする動きもある。公共事業削減をはじめ、日本経済の構造を改革しようとする中で、地盤沈下が進む地域・地方の多くは、新たな産業の育成が急務となっており、その解決策の一つとして農業に対する期待が高まりつつあると言っている。

そこで、生産性からみた日本の農業の現状を整理し、成長産業化に向けて検討すべき方策を提示することとした。

農業は、大きな期待を集める一方、産業としてみると非常に厳しい状況にある。農林水産業の労働生産性(就業者一人あたり付加価値額)は、二二九万円(二〇〇八年)に過ぎず、全産業平均七六六万円(同年)の三割弱でしかない。しかも、近年の生産性水準は二三〇万円弱で停滞が続いている。農閑期などを加味し、就業一時間あたりで

みた労働生産性をみてもこうした傾向に大きな相違がみられるわけではない。

ちなみに、労働生産性は、賃金や利益の原資となる付加価値をどれだけ効率的に生み出したかを表し、一般に経済効率性を測る指標として用いられる。そして、労働生産性が向上すると、事業の利益や賃金の水準を持続的に上昇させる原資を生み出すだけでなく、ひいては日本の経済成長にも貢献することになる。

農業の労働生産性は依然低い

現状における農業の労働生産性は、他産業と比較して低いとされる経済効率性や所得水準を裏打ちするものとなっており、産業として農業従事者に豊かな生活水準を提供することが困難な状況にあることを示している。



公益財団法人 日本生産性本部 生産性総合研究センター 主任研究員

木内 康裕

Yasubiro Kiuchi

きうち やすひろ
1973年茨城県生まれ。2001年立教大学大学院経済学研究科修了、財団法人社会経済生産性本部(現・日本生産性本部)入職。専門は、生産性に関する調査研究および経済分析。



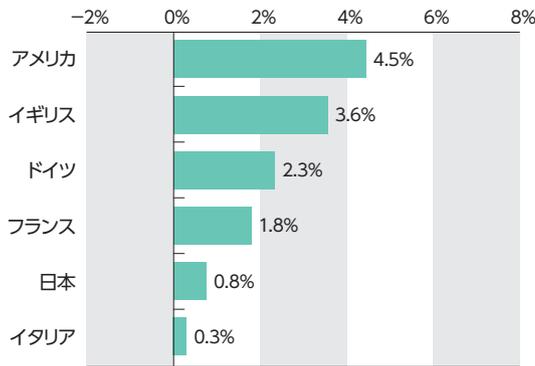
公益財団法人 日本生産性本部 生産性総合研究センター 担当部長

内山 和憲

Kazunori Uchiyama

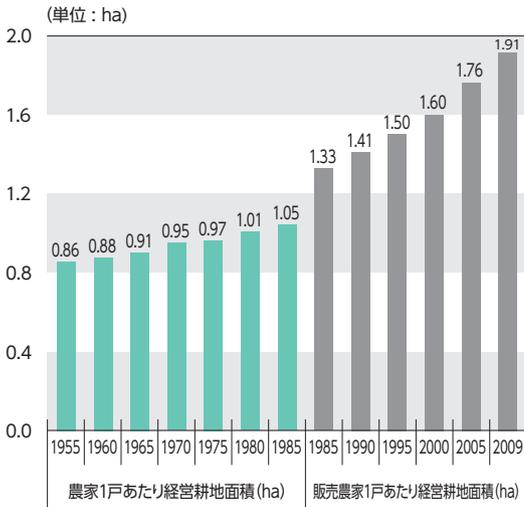
うちやま かずのり
1957年長野県生まれ。1981年立教大学社会学部卒業、財団法人日本生産性本部入職。専門は農業政策、社会資本政策、交通政策などインフラ整備関連。

図1 主要国の実質労働生産性上昇率
(農林水産業：2000～2007年／年率平均)



EU-KLEMSデータベースより日本生産性本部作成
※ただし、日本の2000～2007年平均データは、2000～2006年平均

図2 農家1戸あたり経営耕地面積の推移



農林水産省「農業構造動態調査」「農林業センサス」より日本生産性本部作成

国内総生産(GDP)と同様に物価変動を勘案した実質ベースで諸外国と比較しても、日本の農林水産分野の労働生産性は停滞傾向にある。二〇〇〇年代の日本の農林水産分野の実質労働生産性上昇率をみると十・八%に過ぎず、アメリカ(十四・五%)やイギリス(十三・六%)を大きく下回っている(図一)。現在、こうした停滞感の強い状況を打開することが強く求められている。

もちろん、農業においては、生産品目によって価格や生産コストなどが大きく異なることから、生産性もまた大きく異なる。

農林水産省「農業経営統計調査」をもとに自営農業労働一時間あたりの付加価値額として労働生産性をとらえると、稲作分野の生産性は五七三元(二〇〇七年)で、野菜七三一元(同年)や果樹七三九元(同年)よりも低くなっている。

実際の農業においては、複数品目を複合的に生

産する農家が多く、どのような構成で農業を行うかによって個別農家の生産性や収入は大きく異なることになる。

日本の農業は兼業・零細農家が非常に多いことが特徴として挙げられ、それ故に効率性改善の余地が大きいとされている。実際、稲作農家では、耕地規模により労働生産性水準が大きく異なる。農家一戸あたり経営耕地面積は、諸外国と比較して狭いと指摘されてきたが、長期的なトレンドをみると緩やかな拡大基調にある(図二)。

しかし、耕地規模別に労働生産性をみると、兼業農家が多い耕地面積〇・五畝未満の農家では、農業労働一時間あたり一九二円のマイナスとなっており、原価が収益を上回るために付加価値を生み出せない状況に陥っている。

規模拡大が経営効率高める

ただ、平均的な耕地面積(二・九二畝/二〇〇九

年)をやや上回る二・三畝の農家の労働生産性九七六円(同年)は、平均五五九円(同年)を七割近く上回る。また、一〇畝以上の農家の労働生産性二三九〇円(同年)は、平均の四倍以上の水準になっている(図三)。このことは、農地集約などによる耕地面積の拡大が生産性向上につながることを示している。

耕地面積の拡大については、比較的規模が大きく、農業生産法人などの形で組織的な経営を行う生産者も数多く存在するようになりつつあることも影響している。こうした組織経営法人では、労働生産性も個人経営の農家より高いことが多い。

特に、稲作分野における組織経営法人の労働生産性は、投下労働一時間あたり二七七三元と、個人経営の平均五五九円を大きく上回る。こうした生産性の格差は、制度的な各種受取金の多寡(たか)によって生じていることなどにも留意する必要があるとはいえ、畑作や酪農などの分野でも同様の傾向がみられる。農業生産法人に代表される組織経営法人の目的は、必ずしも効率的な生産活動に限ったものではないにせよ、相対的に経営規模の大きいことなどを背景に、生産性として表れる経済効率性に優れた経営を行っていることがうかがえる。

また、組織経営法人の労働生産性を耕地規模別にみても、耕地面積が一〇畝未満の組織経営法人の労働生産性は一七三三元(投下農業労働一時間あたり)であるのに対し、耕地面積が一〇～二〇畝の組織経営法人が二四八九円(同)、二〇畝以上となると三三三五円(同)となっており、耕地面積が大規模になるほど労働生産性が高くなっ

ている(図4)。

これは、一定規模以上の耕地確保による農作業の効率化や、人員の流動的な活用、大型農業機械の利用によって少人数でも少ない労働時間で農作業を可能にしていることなどが背景にあると考えられる。

このような傾向をみる限り、現状において全産業平均の三割程度でしかない農業の名目労働生産性水準を向上させる余地は、十分に残っているものと考えられる。耕地面積の拡大を進めていくことは、今後、農業を成長産業としていくために不可欠であろう。

もちろん、農業の現状に対する危機感から、変革に向けたさまざまな動きがすでにみられるようになってきていることはいうまでもない。農業経営の安定を目的とした各種支援策のほか、農業の担い手を増加させる取り組みも継続的に行われている。

特に、一定の要件を満たす株式会社を含む農業生産法人の増加は、効率化や生産性向上に不可欠な耕地面積規模の拡大に寄与しているだけでなく、若年層など新規就農者の貴重な受け皿ともなっている。

「植物工場」は高生産性のヒント

また、大手企業が参入を始めている「植物工場」などでは、従来型の農業とは比較にならないほどの資本を投入し、生産性が極めて高い事業構造を構築している。こうした事業者の比重が高まれば、農業における生産性は大きく向上していく可能性がある。

「植物工場」の生産プロセスにおいては、ITの活用をはじめとする異業種で培われたさまざまなノウハウの応用が試みられている。それがほかの農業事業者の生産性を向上させるヒントになりうることはいうまでもない。

こうした新規参入による波及効果が農業全体の生産性向上につながる可能性があることから、農業を成長産業化する上でも重要な視点となりうるものと考えられる。

農業が成長産業化するには、企業の参入促進によって農業に経営視点を導入することで、生産性向上をはかっていくことも方策の一つとして検討すべきであろう。

いうまでもなく、農業は、主に米・麦生産などの土地利用型農業と「植物工場」に代表される非土地利用型農業に分けることができる。

このうち植物工場は、今後の農業のあり方を変えるものとして、また農業生産技術を海外に輸出する産業として期待されるが、現段階で生産の多くを占めるのは土地利用型農業である。

土地利用型農業の生産性を向上させるには、農業生産法人化や集落営農の促進による農地の集約が重要であることはいうまでもない。しかし、企業参入を促進することにより、単なる規模の拡大だけではないさまざまな効果が期待できる。

企業参入でさまざまな効果

第一は、外部資本の投入である。資本の投入により労働装備率が高まることにより、労働生産性が向上することが期待できる。

第二は、担い手づくりである。企業は、人材の

採用・活用・育成において多くのノウハウを持っている。持続的な農業の実現に向けた人材の確保・育成が期待できる。

第三は、経営ノウハウなど企業の持つ無形資産の農業への移転である。たとえば、加工、流通(商流、物流、情報流)まで含めたサプライチェーン全体を対象とするSCM(サプライチェーン・マネジメント)の導入により、農業および関連産業の全体最適による「売れる農業、儲かる農業」の確立などが期待できる。

わが国の食料に関わる最終消費支出の約八割は、食品の加工・流通・小売の段階で支払われており、生鮮品への支出は二割に過ぎない(注一)。したがって、生産から小売までの各段階で付加価値が生まれるとともに、「食品ロス」と呼ばれる廃棄食料も多い(注二)。

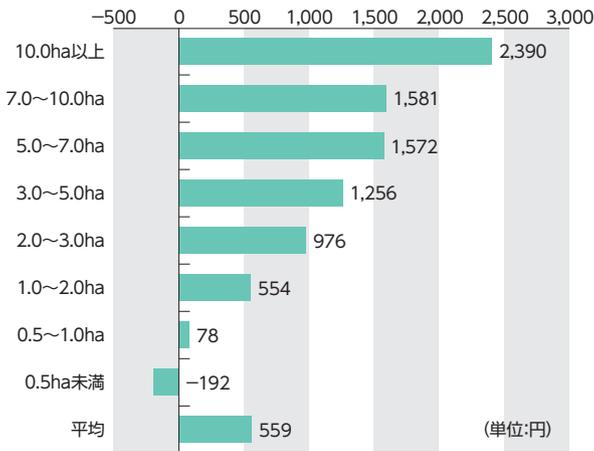
こうした実情を踏まえれば、IT技術を使ってサプライチェーンの商流と物流を管理することによって全体最適を目指すSCMは、農業のあり方を大きく変える手法として、農業の産業化を力強く押し進めることが期待される。

ただし、生鮮野菜などの農産物は工業製品と異なり、リードタイムが総じて短いことから、流通管理・在庫管理において農産物に適したSCMを構築する必要性が高いことに留意する必要がある。したがってSCMの農業分野への適用にあたって、参入企業に任せただけでなく情報関連産業などの協力による環境整備が望まれる。

一方、農業経営に携わったことがない企業にとって、農業は未知の分野である。特に、土地利用型農業の場合、天候により作況が大きく変化するこ

図3 耕地規模別にみた労働生産性

(自営農業労働1時間あたり付加価値額/稲作経営全体, 2007年)



農林水産省「農業経営統計調査」より日本生産性本部作成

ともあり、生産計画などの作成や計画の実現が難しいといわれている。

しかし、事業に関する計画のない企業経営はありえないことを考えると、企業の農業参入の要件緩和に加えて、成功する農業経営の在り方について企業に対する情報提供などの支援が必要であろう。

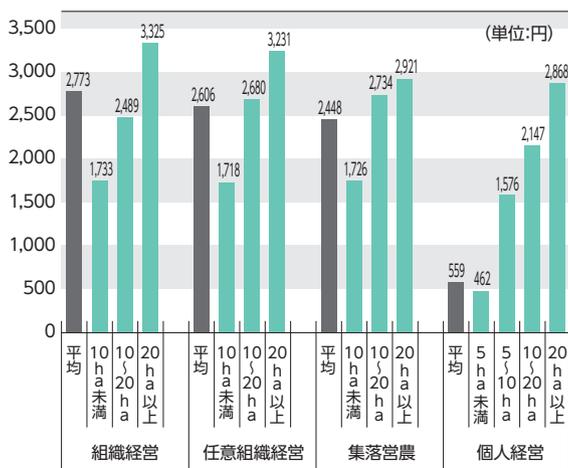
また、次に挙げるような他業種で効果を上げている手法を農業に適用することも提起したい。

一つ目は、生産性向上に向けた農業経営に関するデータベースの構築の問題だ。

現在、農業の多くの部分は、個々の担い手の経験による知識や技能に依存している。国および地方自治体は、官民協力して、これらの優れた暗黙知を明文化し、データベースとして共有できる仕組みを構築することが必要である。あらゆる産業においてベンチマークは、生産性を向上する有効

図4 経営形態・耕地規模別の労働生産性

(稲作・1時間あたり/2007年)



農林水産省「農業経営統計調査」より日本生産性本部作成

な手段である。農業分野におけるベンチマーク手法を確立するための基本ツールとしても、データベースの構築が求められる。

また、企業が農地を探しやすくなるよう、耕作放棄地や貸し出されている農地などの情報を整備・提供することやマッチング支援を行うことも重要な取り組みであり、こうした施策の一層の整備が求められる。

企業家的な経営人材も必要

二つ目は、企業家的な農業経営人材の育成に向けた教育プログラムの検証と拡充の問題だ。

わが国には、代表的な農業従業者育成機関として農業高校があるが、卒業後の進路を見ると、農業以外の職業に従事する人も少なくない。職業として農業を選択するかどうかは、個人の自由で、何よりも農業が稼業として成り立つ産業にする

【注】

一 外食および加工品に対する支出は、食糧関連消費支出の八一・二％（二〇〇〇年）。生鮮品に対する支出は、一八・八％（同年）であった。

資料：農林水産省「我が国の食料・農業・農村をめぐる状況について」（二〇〇九年二月）

二 農林水産省資料によると、「食品ロス」はすべての食料の五〜一〇％程度を占める。

ことが重要であるが、一方で、現在の農業教育のあり方を検証することも必要である。

今後の農業経営には、近代的な企業経営の手法を導入していく必要がある、そのための教育、とりわけ経営に関する知識の取得が必要となる。

農業高校のほか、農業者大学校、農業大学校、農業研修センターなど農業従業者育成機関では、農業技術を中心に教育しているが、これからの農業経営には生産に加え、流通やマーケティングの知識も一層強く求められる。

さらには農業以外の産業や企業での就労体験なども重要な教育となる。人材育成は、国の成長の基本であり、官民を挙げた取り組みが求められる。

農業を成長産業化するのは決して容易なことではない。しかし、こうした視点からの取り組みが農業経営の効率化を通じて将来の成長に向けた基盤を強化することになる。輸出拡大に向けたブランド戦略の構築と推進など、といったさまざまな取り組みを組み合わせたパッケージとして複合的に進めていくことで、農業を成長産業とする端緒となることを期待したい。

ネットワーク型組織が日本農業をけん引

経営マインドの高い農業組織がスクラムを組んで日本農業をけん引する時代が必ずやってくる。最近、注目度の高いネットワーク型組織もその担い手の一つだ。地縁型組織、フランチャイズ型組織は次第に存在感を増してきている。

農業の新経営組織の可能性

新しい農業経営組織の中でも特に最近、注目度が高いネットワーク型農業経営組織（以下、NW型組織）を取り上げ、その発展モデルを提示してみよう。

NW型組織は多様な組織形態をとっており、その経営・組織間関係の特徴に従って見てみると、地域の農家を組織化する地縁型ネットワーク農業経営組織（以下、地縁型組織）、特定の技術や商標の使用などで地域および全国の農家が強く結びつくフランチャイズ型農業経営組織（以下、FC型組織）に分けることができる。

多くのNW型組織では、生産物の販売面を中心に結びついていくケースが多い。しかし単なる共同販売組織と異なり、技術・生産資材・情報

などの経営資源の組織間での共有を通して、個人経営の限界を打ち破り、新たな組織経営を形成しているところが大きな特徴だ。

さらに、「マーケットイン」（消費者ニーズを優先する戦略）に対応できる経営システムを創造し、安定した生産・販売システムを構築するとともに、価格について交渉を基本とした契約取引を導入し、計画生産と経営の安定を可能にしている点も特徴に挙げられる。

現在、畜産、花、野菜、有機農産物などでは、こういったNW型組織が生まれている。

ところで、NW型組織という場合、どんな組織といえるのだろうか。あえて定義すれば、経営目的を共有し、経営の全体もしくは一部において相互の経営資源や技術・知識・ノウハウを共有しながら、連携して活動する複数の農業経営が集まっ

た組織といえることができる。

そこには一定の地域内の農家で連携する地縁型組織と、地縁・血縁に縛られずに地域を越えて目的志向でもって空間的に離れた農家が結びつく場合もみられる。

一方で、FC型組織は、中心となる農業経営者が独自の知識やノウハウ・技術・情報を開発もしくは蓄積し、それらを用いて一定の地域範囲もしくは全国段階で同様な経営目的・形態をもつ農家を統合し、経営の標準化を実現して多様な実需者ニーズに対応する組織と定義できる。

経営資源、取引コストで評価

これらNW型組織は、独立の経営体の連合組織であり、その結びつきが強さや特徴に従ってさまざまな経営タイプが存在する。



東京農業大学国際食料情報学部教授

門間 敏幸 *Toshiyuki Monma*

もんま としゆき
埼玉県生まれ。東京農業大学農学部卒業。農林水産省東北農業試験場、農業研究センター勤務を経て、現職。農産物の生産・流通に関する計量経済分析、農村計画手法（TN法）の開発、ネットワーク型農業経営組織の評価、農商工連携に関する研究に従事。著書に、「日本の新しい農業経営の展望—ネットワーク型農業経営組織の評価」（農林統計出版）など。

図1 地縁型ネットワーク農業経営組織の発展モデル

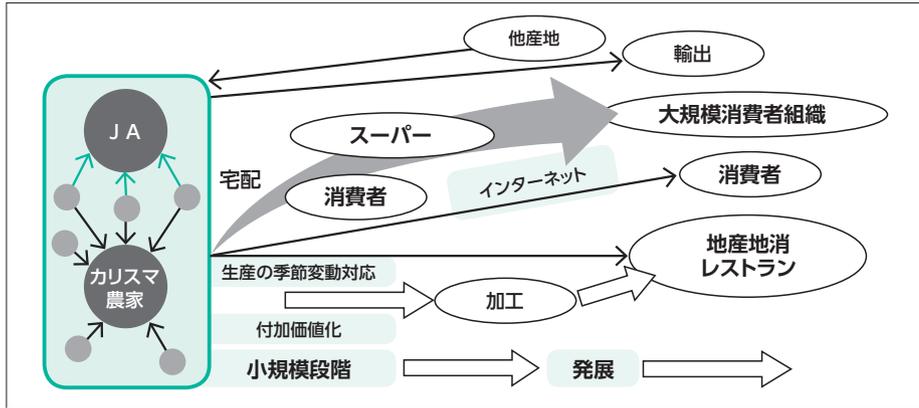


表1 地縁型ネットワーク農業経営組織の発展段階別の取り組み・組織間関係の特徴と課題

	設立期	離陸期	発展期・安定期
取り組み内容	<ul style="list-style-type: none"> ●不安定な市場取引からの脱出 ●産直・直売への挑戦(みずから販売先を確保) ●少量多品目(直売・宅配など) ●販売量・安定出荷実現のために地域の仲間を組織化 	<ul style="list-style-type: none"> ●経営理念の策定と参加農家への浸透 ●マーケットインに対応できる生産体制の整備 ●安全・安心、こだわり農産物生産への挑戦 ●大手販売先の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ●生産履歴・GAP・有機栽培などの差別化を組織内で制度化 ●複数の大手取引先の確保によるリスク分散 ●雇用拡大と多様な人材の確保 ●大学・研究機関などとの連携による技術革新の推進 ●企業としての社会的責任・貢献意識の確立 ●生産・加工・サービスなどの6次産業化や農商工連携の実現 ●農産物輸出、資源循環、食育の取り組み
取引コストの特徴	<ul style="list-style-type: none"> ●中心となる農家の結束強化と取り組み参加農家の募集 ●農協や地域農家との軋轢の克服 ●市場取引リスク軽減とみずから販売することによるリスク負担の評価 	<ul style="list-style-type: none"> ●栽培法・施肥法などの技術の平準化による生産物の品質確保 ●大手販売先の確保と契約生産システムの確立 ●複数の取引先確保によるリスク分散 ●GAP認証、有機認証、特別栽培認証取得による差別化 	<ul style="list-style-type: none"> ●中心組織の成長と参加農家との連携の新たな段階に投入(他産地農産物の導入や事業拡大に伴う参加農家との関係の希薄化) ●伝統的な持続・共生理念と新しいビジネス理念の衝突
効果	<ul style="list-style-type: none"> ●参加農家の市場取引リスクの軽減 ●消費者ニーズを肌で実感 ●市場取引の問題点を認識 	<ul style="list-style-type: none"> ●生協、スーパー、外食など大手取引先の確保による参加農家および中心組織の経営安定 	<ul style="list-style-type: none"> ●地域内外からの人材確保 ●事業拡大による地域経済の活性化と雇用確保
課題	<ul style="list-style-type: none"> ●農協や地域の農家との軋轢の克服 ●安定した販売先の確保 ●ニーズに対応した多品目安定生産の確立 ●人材・投資資金の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ●営業活動の強化 ●配送施設の整備 ●加工など付加価値拡大への挑戦 ●人材・投資資金の確保 ●技術革新の仕組み構築 	<ul style="list-style-type: none"> ●参加農家の選別と自立 ●6次産業化・農商工連携ビジネスモデルの確立 ●加工技術/ノウハウと資金の確保 ●多様な能力を持った人材の確保 ●サービス事業への挑戦とリスク対応

筆者らの研究グループは、NW型組織を評価するにあたって、①作物や家畜の品種・生産資材・商標・技術・マーケティング・経営診断といった経営資源や知識・ノウハウの依存関係、②市場で取引するのが有利であるか、それとも組織に参加して契約などの独自の取引システムを構築して対応するのが望ましいのか、という選択問題を評価する取引コストを、評価基準にするのが有効である、と考えている。

このうち、経営資源などさまざまな資源の依存関係に関しては、NW型組織での中心組織と参加農家を結びつけるのは、生産・集出荷・加工施設などの物的資源、技術・情報などの知的資源だ。これらの資源の特性や依存関係に従って組織間関係の特性や強度が異なる。

具体的には、中心組織が保有する販売力・技術力・経営のノウハウ、ブランド・商標などの知的資産、独自開発した品種・資材の有効性や供給能

力、技術革新を推進する力、技術診断・経営診断を実践できる力などによって、個々のNW型組織を評価することができる。

続いて、取引コストに関しては、多くのNW型組織では、不安定な市場出荷から脱出して安定的な契約生産を志向する。しかし、契約生産を有利に展開するためには、どうしても差別化が可能な商品を安定して生産するシステムの確立が不可欠である。

この取引システムの選択問題を評価するための基準としては、①取引の不確実性の程度、②取引の頻度、③取引に関わる投資などについて評価することが重要である。

次に、現在、全国で生まれているNW型組織の事例をいくつか紹介しよう。

千葉の和郷園は地縁型組織

まず、地縁型組織の代表事例としては、農事組合法人 和郷園(千葉県)、株式会社生産者連合デコポン(千葉県)、農業生産法人 有限会社新福青果(宮崎県)が挙げられる。

またFC型組織の事例としては、グローバルピッグファーム株式会社(群馬県、以下GPF)、有限会社農業生産法人茨城白菜栽培組合(茨城県、以下茨城白菜)がある。

これに加えて地域を単位とした組織であるが、FC型組織により近い取り組みを実践している大木町きのこ種菌センター(福岡県)がある。

これらNW型組織の構造と機能は、発展段階に従って大きく変化しており、現在の形態・機能も発展段階における一つの過渡的ビジネスモデルに

過ぎない。ここでは、評価事例組織の発展段階を設立期、離陸期、発展期・安定期の三つに分類して評価を試みた。まず、設立期から見てもみよう。図1および表1は地縁型組織の発展プロセスの特徴を、図2および表2はFC型組織の特徴を模式化したものである。

組織の結束の強さが決め手

地縁型組織の場合、一般的には強い問題意識と行動力をもったカリスマ農家や優れたリーダーが出現して、①不安定な市場取引からの開放、②地域や空間的に離れた仲間の組織化、③農協組織からの離脱と独自の販売組織の形成（直売・宅配など）の取り組みを実践する。地域内の農協や農家との軋轢あつれきが生まれるが、中心となる組織の結束の強さが組織存続の大きな決め手となる。

FC型組織の場合、差別化可能な技術・ノウハウをもった農家・技術者が中心組織を形成し、フランチャイジーとなる賛同者（農家）を集める。一般的にFC型組織では豚肉、ハクサイ、キノコといった特定の農畜産物の生産・加工・販売に関わるNW型組織が結成される。また、フランチャイジーとして参加する農家は広く全国に空間的に分散している場合が多い。

組織間関係の特徴は、中心組織から品種・技術・商標などが提供され、参加農家は生産物の中心組織による一元販売を義務づけられるか、品種・技術・商標の利用料を支払うという関係が構築される。

続いて、離陸期に関しては、地縁型組織ではメーカーとインの取り組み強化のため、組織として

の経営理念や生産体制の整備が促進される。

特に安全・安心のための具体的な取り組みの推進は、大手販売先確保のための必須条件となる。ここでは参加農家の技術の標準化を推進して、生産物の品質を確保することが大きな課題となる。

そのため品種や生産資材の統一、技術指導、出荷規格の改善、GAP（農業生産工程管理）・有機栽培・特別栽培などの認証の取得などの取り組みを展開し、中心組織と参加農家間の関係をより強固にするとともに、顧客との契約取引を有利に展開するための努力が行われる。

和郷園ではGAPの考え方を取り入れた「生産管理基準」を制定し、日本の野菜農家で最初にユールップギャップ（欧州小売業組合適正農業規範）認証を取得するとともに、参加農家に対し、日本GAP協会のJGAPを取得するように推進している。

FC型組織の場合も、離陸期の組織間関係の内容は地縁型組織と同じだが、特に生産技術の標準化、生産資材の統一、参加農家の技術や経営の安定化のための土壌診断・施肥診断・経営診断などのサービスの展開が大きな課題となる。

茨城白菜は専任の技術指導

茨城白菜では、参加農家に対して野菜品種や生産資材を提供するとともに、専任指導員による徹底した技術指導を行うことで、品質の平準化と安定した出荷体制を確立している。

GPFでは、参加農家は中心組織から種豚、エサを購入するとともに、獣医サービスや経営診断サービスの提供を受け、経営のレベルアップにつ

ながっている。

その次の段階である発展期・安定期に関して、地縁型組織では、この段階に達すると商品の品質を保証するための仕組みが有効に機能し、複数の大手取引先の確保によるリスク分散、多様な技術革新の成果を事業に取り入れる仕組み、企業としての社会的責任、六次産業化や農産物輸出など、事業の多角化に関する取り組みが展開する。

強固な地縁を基礎とした組織から、地域を越えた農家の参加を促進し、組織の規模拡大を実現してさらなる事業展開を行うか否かが検討される。すなわち、これまでの地域共生型のビジネス理念から、広域対応型のビジネス理念への転換が迫られる。

FC型組織では、組織の理念・メリットを理解し、技術水準が高く安定した経営を実践する参加農家が集まることで、品質が一定した商品生産が可能になる。また、常によりよい商品生産のための技術革新・経営管理が実践される。

さらに、後継世代や新規従業員のための技術・事業のマニュアル化が促進され、組織持続のための体制が整備される。組織間関係の特徴としては、中心組織による参加農家の管理強化行動と、経営が安定した参加経営の独自の事業展開志向との間で衝突が生じる。

また、組織を支えている現世代から将来の組織を支える次世代への事業継承の仕組みの構築が大きな課題となる。

ここまでは、NW型農業経営組織を地域の農家を組織化して形成する地縁型組織と地域を越えたより農家間のネットワークが強固なFC型組

図2 フランチャイズ型農業経営組織の特徴

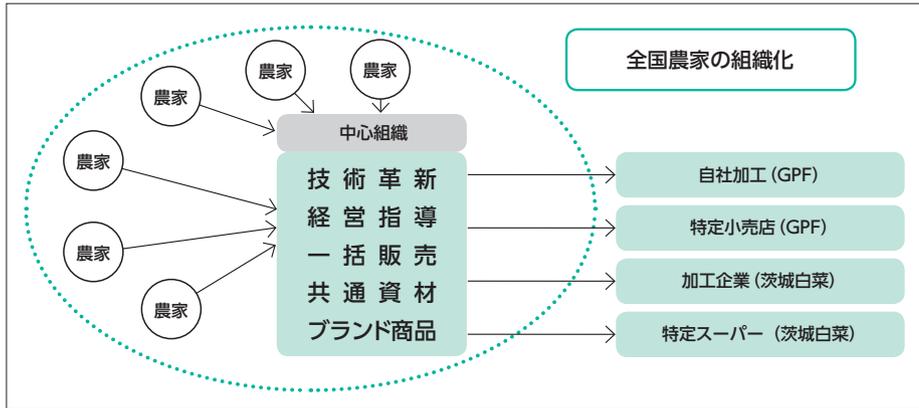


表2 フランチャイズ型農業経営組織の発展段階別の取り組み・組織間関係の特徴と課題

	設立期	離陸期	発展期・安定期
取り組み内容	<ul style="list-style-type: none"> ●差別化可能な技術・ノウハウを持った農家が存在し、その技術・ノウハウを活用するため仲間を集める ●特定の農産物の生産に特化 ●年間安定出荷を実現するため全国の専業農家を組織化 	<ul style="list-style-type: none"> ●参加農家の技術革新の推進 ●参加農家の経営安定のための指導体制の整備 ●品質が一定した商品生産のための技術の確立と普及、生産資材の統一 ●マーケットインのための生産体制の整備 ●安定した販売先の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ●フランチャイズ組織の拡大 ●6次産業化・農商工連携による付加価値拡大システムの確立 ●大学・研究機関などとの連携による技術革新 ●経営のマニュアル化による事業後継システムの確立 ●企業としての社会的責任・貢献意識の確立
取引先関係・組織間関係の特徴	<ul style="list-style-type: none"> ●中心組織が開発した独自の作物・家畜の品種・栽培技術・商標などを参加農家に提供する。参加農家はそうした技術・商標利用の対価を支払うか、中心組織による生産物の一元販売に参加 ●中心組織は常に技術革新を実施するとともに、参加農家の経営安定を支援できる体制を整備 ●市場取引リスク軽減とみずから販売することによるリスク負担との評価 	<ul style="list-style-type: none"> ●栽培法・施肥法などの技術、独自生産資材の開発・利用による参加農家の指導強化 ●大手販売先の確保と契約生産システムの確立 ●技術革新の強化、知的財産の管理強化による参加農家のロイヤリティ確保 ●生産物の付加価値拡大(6次産業化)・農商工連携による中心組織の経営安定と事業規模拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ●中心組織の管理強化と参加農家の事業拡大との調整 ●将来のための中心組織・参加農家の事業強化・継続のための人材育成・後継者確保 ●事業継続のための組織理念・新しいビジネス理念の確立
効果	<ul style="list-style-type: none"> ●差別化商品の生産と一元販売 ●美需者・消費者ニーズに対応 	<ul style="list-style-type: none"> ●中心組織および参加農家の連帯強化と経営の安定実現 	<ul style="list-style-type: none"> ●FC組織および参加農家の持続的経営システムの確立
課題	<ul style="list-style-type: none"> ●安定した販売先の確保 ●全国の信頼できる農家の確保 ●中心組織の技術革新・経営革新を推進できる人材の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ●加工・サービスなど付加価値拡大事業への挑戦 ●持続的技術革新推進システムの構築 ●技術開発、経営指導、営業、加工事業を担当できる専門職員の確保 	<ul style="list-style-type: none"> ●6次産業化・農商工連携などのビジネスモデルの確立 ●多様な能力を持った人材の確保 ●中心組織・参加農家の後継者の確保

織に類型化し、その経営組織の特徴、組織間の連携関係を評価するポイントの提案、そしてそれに基づき実証結果を紹介した。

耕作放棄地の直営農場化も

このNW型組織は、新しい農業経営の発展段階における一つの過渡的ビジネスモデルに過ぎない。しかし個々のNW型組織は、まだまだ発展の余地を残しており、現に進化を続けている。これまで

にないビジネスモデルを展開する新たなNW型組織も誕生してきているであろう。

たとえば地縁型組織が、周年出荷を目指すため、空間的に離れた地域で新たに農業を展開していく動きは、ますます増えてこよう。この場合、進出する地域の専業農家をフランチャイジーとして取り込んでいくこともあるだろうし、耕作放棄地を直営農場化することも考えられる。

また、NW型組織が、参加農家の高齢化やリタ

イアといった問題に直面することもあり得るであろう。その場合、中心組織で経験をつんだ農場マネージャーが、リタイアした参加農家の経営を引き継ぐことも考えられる。

NW型組織には、そうした新しいタイプの農業の担い手と、リタイアする農家をマッチングする機能としての役割も期待される。NW型組織は、成長産業化が期待される日本農業のけん引役として、今後ますますその存在感が増していく、と私は考える。

【参考文献】

- 一 コース・R.A・宮沢健一・後藤晃・藤垣芳文 訳(二〇〇二)：企業・市場・法、東洋経済新報社
- 二 今井賢一・金子郁容著(一九八八)：ネットワーク組織論、岩波書店
- 三 金沢夏樹・納口るり子・佐藤和憲著(二〇〇五)：農業経営の新展開とネットワーク、農林統計協会
- 四 門間敏幸著(二〇〇六)：日本農業の新たな担い手としてのフランチャイズ型農業経営の特色と意義―地縁型経営から空間ネットワーク型経営へ―、農業および園芸、八一(九)、pp.九四七～九五二
- 五 門間敏幸編著(二〇〇九)：日本の新しい農業経営の展望―ネットワーク型農業経営組織の評価―、農林統計出版
- 六 山倉健嗣著(二〇〇二)：組織観関係―企業間ネットワークの変革に向けて―、有斐閣

大槻 洋光 さん

千葉県
株式会社 且千花 たちばな

企業経営手法を随所に駆使 農地取得して六次産業化



農業に企業経営の手法を取り入れて、積極的に経営展開すれば間違いなく成長産業となることを証明。しかも農業への参入を見事に成功させたのが、株式会社且千花会長の大槻洋光さんだ。「農業経営は面白い」という大槻さんは今、千葉県八街市で観光農場付きの農産物直売所を経営するなど、アイデア豊富だ。

異業種交流会でヒント

——経営感覚を取り入れ農業に積極的に取り組めば、農業がこんなにも生き生きするものか、ということをお槻さんは感じさせてくれますね。これはすごいことです。

大槻 「あんだだから、うまく農業経営がやれるのだ」と言われることがありません。しかし、その言葉はまったく

見当外れです。アイデアをめぐらせ、やる気を出せば、農業は誰でも経営的に十分収益を上げられますよ。農業経営って、本当に面白いです。

——これまで訪問販売の仕事など、いろいろなビジネスにかかわってこられ、最後に農業に行き着いた理由は？

大槻 ビジネスが生まれるきっかけというのは、ちよつとしたひらめきなのです。農業に取り組んでみようと思ったのも、たまたま東京江戸川区内の経営者らによる異業種交流会に参加していた時の話し合いの中から生じたものです。

——と言いますと？

大槻 私がそれまでかわつてきた訪問販売のビジネスも健康志向、安全志向の強い商品、具体的には黒酢、

化粧品、医療機器などを取り扱いました。私は販売を引き受ける際に必ず製造する企業と話し合いました。その商品の安全性や自然重視のものだということが納得できれば、販売を引き受けるやり方ですが、農業は、その安全ということと関係します。

——その異業種交流会でのひらめきとは？

大槻 我自己、安全なものへのこだわりもあって、日々、口にする野菜に関しても同じ気持ちを持っていたのです。たまたま交流会での話の中から、小松菜で漬け物をつくるビジネスを思いつき、東京都江戸川区の農業農家を紹介してもらって取り組んでみようと思いついたのです。

——今、且千花で販売されている主力商品「江戸菜」のことですね。

大槻 そうです。有機野菜の栽培農家は現在もおつきあいしている八人の生産者の人たちですが、それらの生産者に野菜のタネを渡してつくってもらい、さらに自分で農業経営に関するさまざまなノウハウを勉強する時期は、苦労が多かったですね。今は大半を自社の農地で生産しています。

ブランド品を「早く登録

——今、且千花で販売されている主力商品「江戸菜」のことですね。

大槻 そうです。有機野菜の栽培農家は現在もおつきあいしている八人の生産者の人たちですが、それらの生産者に野菜のタネを渡してつくってもらい、さらに自分で農業経営に関するさまざまなノウハウを勉強する時期は、苦労が多かったですね。今は大半を自社の農地で生産しています。



農産物直売の「北総大地」店で自慢の新鮮野菜を説明する大槻さん

Profile
おつぎ ひろみつ
一九四二年東京都生まれ。六七歳。根っからの苦勞人で、遊ぶことはやらず仕事に興味という。小さい時からさまざまな仕事にかかわり化粧品、セールの企画、さらには予想外に好成績を記録。それを機に健康食品などの訪問販売ビジネスにかかわった。今は農業経営が面白く、七〇歳までは続けるという。妻暁子さんが旦那社長で、自身は会長。息子二人。

Data

株式会社旦那花
一九八二年に前身のサンコープロダクツ株式会社を設立。三年後に株式会社旦那花に社名変更し、現在に至る。本社は千葉県八街市。東京都江戸川区に東京支社。資本金一〇〇〇万円。パートタイマー含め従業員七五人。自社農地二五畝。借地五畝の計四〇畝だが、五カ年計画では自社農地の倍増を検討。地域雇用で高齢者雇用めざす。

——農業生産法人となり農地取得などを通じて、みずから野菜生産にかかわるまでは、旦那花は有機野菜栽培の生産農家に生産委託し、漬け物などの加工、そして販売だけを行う形だった？

大槻 企業だったので、自分の農地を取得できず、最初はやむなく生産を委託し、加工などはこちらがかかわっていました。言ってみれば農商工連携です。経済産業省や農林水産省が農商工連携を政策に打ち出すかなり以前から取り組んでいました。しかし、

農地取得で自社生産するようになってからは、レストランなど二〇〇〇社に新鮮な「江戸菜」野菜を業務用食材として販売しています。

——大槻さんのビジネス展開のすぐさは、小松菜とは種類の異なる「江戸菜」をいち早く商標登録してブランド化したところですね。

大槻 農業も企業経営と同じで、先手、先手でさまざまな手を打つことです。この「江戸菜」は株式会社旦那花のオリジナル野菜です。

経営者の勘で、「これはいける」と判断し、商標登録しました。だから、誰も同じものを出荷できない、ある面で独占的な商品です。

——ブランド化のポイントは何？

大槻 ほかの野菜との差別化するため減農薬野菜として「ちばエコ農産物」の認定を取得したこと、計画生産で数量に不足状態を出さず信用を確保すること、根と外葉を外して見た目をきれいにするのは当然ですが、それ以上に洗浄には細心の注意を払い、洗浄後は冷蔵車と保冷車で納品するように徹したこと、価格に関してもいっさい値上げせずに一年中、「価格一定」を貫くこと——などです。

——販路開拓でも苦勞されたとか。大槻 そこが企業家として発想の重要な点です。訪問販売などで培った

営業セールス経験をもとに、サンプルの「江戸菜」を持ってレストランなどの外食企業を一軒ずつ飛び込みで営業に伺います。お客さまに販売先を紹介していただく場合もあります。今は業務用食材としてホテルやレストラン、物菜メーカーなどと直接取引し自社便で毎日配送しています。

市場流通に頼らず販売開拓

大事なことは市場流通に頼らないこと。取引は法人向け業務用の野菜が九〇%以上で、自分たちで開拓した取引先です。二八〇〇社ぐらいにまで増やしたいですね。

——そこが一般の農業生産者と違う点ですね。一般の生産者は自作の野菜が市場流通の需給関係に振回され、安値に泣かされたりします。

大槻 せっかくなつくった農産物を市場流通でコスト割れなどにしてしまうのはバカらしいことです。企業経営の発想からいけば考えられないことです。農業が主導的に価格をきめるばかりか、収益をあげる努力をすべきです。

——大槻さんの今の取り組みは、第一次産業主導の六次産業化ですね。

大槻 当初は農商工連携でスタートしました。しかし、農業生産法人を取得し農地取得に弾みがついてからは、

第一次産業の農業を中心に第二次産業の加工などにかかわり、そして第三次の業務用の営業取引、さらに農産物の直売所経営で仕上げです。最初から最後までかわることがビジネスの発想です。市場流通といった他人任せではリスクを伴います。

農業生産法人取得では苦勞

——大槻さんは企業経営経験があるので、農業生産法人取得が大事だと？

大槻 経営規模拡大に伴って生産委託ではまかない切れなくなる、との判断が当初からあり、農地取得を決意しました。ところが、そのためには農業生産法人であることが必要だとわかって、二〇〇五年に法人取得するまでは言い知れない苦勞がありました。企業の農業参入をどんどん進めるべきなのに、そこが大きなカベですね。

——当時、どういった苦勞が？

大槻 株式会社とか有会社であっても、過去三年間、農業者と同じ仕事をしている必要があります。しかも、売上高の五〇%以上が農業関係という制約をクリアしていなくてはならないのです。

企業が農地取得後に転売したりすると農業生産に影響が出るため、それを避けるための規制です。しかしわれわれのように農業生産に意欲を示

す企業にとってはここがネックです。企業の農業参入意欲をもっと評価してほしいですね。

——晴れて農業生産法人になってからは農地取得も意欲的に？

大槻 最終的な認可は、且千花が「江戸菜」というブランドで帝国ホテルなどに業務用で納入している直販の実績が販売力という点で評価の対象になったようです。

法人認可で農地取得できるようになったのはうれしかったですね。五年前には八街に一一畝の農地を取得しました。その後、農地を買い進め、今では野菜生産のトータルの耕作面積は四〇畝に及んでいます。ハウス栽培は一三〇棟です。

ユニーク農産物直売所も経営

——ところで、且千花という名前の由来は何ですか。

大槻 いい名前でしょう？ 実は、私が訪問販売で全国を歩いていた際、京都のお寺でお坊さんにたまたま書いてもらった言葉なんです。且は明日や未来という意味があります。「且千花」で明日に千の花が咲くという意味になります。語呂もいいし、使わせていただきたいとお坊さんに申し上げたら、「いいですよ」とお返事をいただいたのです。

——ぜひ、お聞きしたいのが農産物直売所「北総大地」についてです。六次産業化の仕上げ部分ですね。

大槻 一種の農業生産者のアンテナショップです。市場流通で安く買いたたかれるよりも、有機野菜の栽培農家などの人たちが、自分たちで利益を確保できるようにと、顔の見える旬の野菜を直売する店をつくらうと考えたのです。

且千花の「江戸菜」をはじめ自社生産品のほかに、農家のみなさんの販売コーナーを設け、自由に売っていい場所を提供しているのです。ただし条件をつけています。

——と言いますと？

大槻 三五人の農業生産者が出品していますが、B級品や自分の農地で出荷できなかった残り物などはご法度です。そして売らんかなと安値で売ることまかりならぬということです。

味で勝負してください、と言っています。経営サイドの且千花はその代わり、販売手数料一五%プラス還元ポイント代一%、シール代各一%の計一七%をいただくやり方です。おかげさまで、なかなか繁盛しています。今年二月にスタートしたばかりですが、初年度の取り扱目標は六千万円です。

——その考え方はすばらしい。大半の直売所のビジネスモデルと違って「北総大

地」には企業経営者の発想がありますね。

大槻 そう言っていたくとうれしいです。農業生産者は失礼ながら市場流通を優先するため、一般の直売所には市場向けで余った農産物を直売所に置くというやり方が目立ちます。企業経営者の立場で言えばそれではダメです。

「北総大地」では旬の新鮮な自慢の野菜を売るビジネスで臨んでいます。

——直売所「北総大地」のそばには観光農場もつくっていますね。

大槻 ビニールハウスなどを設置し、ナスやトマトの収穫体験をしてもらえるようになっていきます。将来的に貸し農園も提供したいと思っています。農業の面白さを知っていただきたいのです。

農業にはビジネス感覚が大事

——最後に、今の農業の現場の生産者へのアドバイス。

大槻 日本の農業は行き詰まっているという話をよく聞きますが、私は信じられないですね。私自身、やるべきことがいっぱい困っているほどです。

要は、企業家の発想で農業に取り組むことです。ビジネス感覚が大事です。

(経済ジャーナリスト 牧野義司)



父が死んだのが平成元年。もう二〇年以上前だ。七〇歳だった。葬儀の最中に、小柄な祖母(父の母)がいきなり立ち上がり、自分を置いて先に死ぬとは何事だと怒鳴った。そんな祖母も次の年、不孝息子のあとを追うように亡くなった。九〇歳を超えていた。

父は小学校を卒業した次の日から肉体労働者として(本人の言葉で借りれば「土方をして」働きだした。つまり、子ども時代が終わった翌日には大人の世界に踏みこんだわけだ。当時の多くの人々にとって社会は「子ども」と「大人」の二層構造であって、「若者」という層はなかった。父の場合、家は田舎の小作農で、八人きょうだいの一番上だった。

八人ときくと、ちょっと驚くが、昔はそう珍しいことでもなかったのだろう。先日、トルストイの晩年を扱った映画『終着駅』の試写を観たのだが、トルストイの妻ソフィヤは一三人の子どもを産み育てている。ただ、祖母の場合、出産の次の日には田植えに出たこともあったらしい。日本がまだまだ貧しかった時代の話だ。

そんな祖母のことでよく覚えているのは田芹(タゼリ)だ。

祖母は野菜や米、ときに庭になったイチジクや柿などを持ってきてくれた。そのうちのひとつが田芹。八百屋やスーパーで売っているすつと伸びた芹ではなく、**田圃**(たんぼ)を這うように生えている。

この田芹をよく洗って、根っこもいっしょにざつと湯がいて、よくしぼって、みじん切りにして、フライパンに油をひいて、小さく切った油揚げといっしょに炒めて、砂糖と醤油で味をつけて、ご飯に混ぜる。芹の混ぜご飯だ。甘く煮た油揚げに詰めていなり寿司(ずし)のようにすることもあった(そのときは、炒めるときに油揚げを入れない)。田芹は独特の香りが強く、おひたしが苦手な子どもむけの料理だったのかもしれない。

農業や農村とは無縁の毎日だが、田芹がたまに食べられるような日がくるといいなと思う。



翻訳家・法政大学教授
金原 瑞人

かねはら みずひと
1954年岡山市生まれ。訳書に『豚の死なない日』(白水社)、『青空のむこう』(求龍堂)、『フラッカムの爆撃機』(岩波書店)、『国のない男』(日本放送出版協会)、『壊れやすいもの』(角川書店)など多数。エッセイに『翻訳のさじかげん』(ポプラ社)、編著書に『12歳からの読書案内』(すばる舎)など。

写真:森崎 健一

田芹のかおり

お値打ち感を感じる。
そのようなミニトマトを
提供していきたい。
私のすべきことは、
地元の味を丁寧に伝える。



新美 みどり さん

愛知県碧南市
株式会社にいみ農園 取締役

顧客満足度をどのように確保していくのか。
今の時代、農業経営に求められる重要な要素
である。大規模な水耕栽培によるミニトマト
の通年販売を取り仕切る女性経営者は、女性
らしい細やかな独自の戦略を展開している。



「ミニトマトしかない。でもミニトマトのことなら何でもわかる。味のおいしさは当然ですがサービスや情報も含め、お値打ちだと感じてほしい」とみどりさん。



右上:子どもたちが喜ぶような店づくりが印象的。

右下:スタッフが責任もって仕事してもらえるよう随所に工夫が。

左:康弘社長とともに。

にいみ農園は新美康弘社長(四三)が父の代から研究を重ねた独自の技術で、水耕ミニトマトを生産している。一・五畝の施設を二ブロックに分けリレー生産し、年間を通じて出荷する。康弘社長の妻、みどりさん(四三)は販売の責任者だ。みずから接客もするが、販売全体を取り仕切り、新美社長とともに経営者として農園を運営している。

切羽詰まった末の直売

ミニトマトの六〇〜七〇%は農園内の小さな直売所で売り切っている。だがここまでの道のりは平たんではなかった。ほんの一年前までは地元のJAや卸売市場にほぼ全量を出荷していた。

直売に本腰を入れた発端は、トマトの木がウイルスに感染し、収量が激減したことだった。ハウス中のトマトをかき集めても一ケース(三キ)しか取れない日もあった。当時、農園は面積を拡大しており、借入返済は否応なしにやってきた。パートの給料や暖房費などを払うと手元に何も残らない日が半年続いた。

木が元気になり、収量が回復すると次は輸入が急増した韓国産ミニトマトに泣かされた。「かつて三キ一〇〇〇〜二〇〇〇円しっていた市場価格が韓国産の影響で三〇〇円になることもあった」とみどりさん。さらに愛知県はミニトマトの大産地ではないため、ロットの多い熊本産や北海道産の価格よりも安い。「このままでは経営が成り立たない」

と危機感を抱いた。

そんな農園にトマトを買いに来る人がポツポツいた。「近くの人たちです。親戚に送りたいとか、お使い物にしたいとか毎月一〇人ぐらい。でも現金をいただけるのはありがたかった。直売のお客さんを少しでも増やしたい」と思ったみどりさんは、康弘さんに「責任をもって直売をやらせてほしい」と進言した。

直売客を増やすために考えたものがカレンダーだった。ほかの仕事もあって一日中店を開けておくわけにいかない。「せっかく来てくれても閉まっていては悪い」と、トマト型にくりぬいた赤の画用紙に営業時間と休日を描いたカレンダーをつくってお客さんに渡した。「捨てられないように『冷蔵庫に貼っておいてくださいね』と言いながら」。

カレンダーを渡す人が毎月一〇人から五人、やがて六〇人になり、手づくりでは間に合わなくなった。そこで二〇〇四年から新聞に切り替えた。カレンダーだけでなく、農園を紹介する文、消費者が感じる素朴な質問に答えるコーナーを載せた「ぶちとま倶楽部」を月に一度発行するようになった。情報発信がきっかけとなって直売客は徐々に増えていった。

売れば売れるほど苦しい

ところがある時みどりさんは意外な落とし穴に気づく。直売は経費がかかることだった。新聞を発行するには紙代や印刷費がかかる。農園のマーク入りシールや袋、箱代



みどりさんを含む取締役3人と従業員3人。パートやアルバイト30人弱を抱える。売上額は約9,000万円。

もすべて経費だ。同じ愛知県内でトマトを直販する先輩農家から、「ミニトマトで一キロ〇〇円は安すぎる」との助言ももらった。

値上げしようと決めたものの、いくらにすべきか、お客さんにどう伝えようか。踏ん切りがつかなかったが、ついに〇七年に一キロ〇〇円に値上げした。さらに、原油高騰で段ボールから農薬代まで値上がりした〇八年から一キロ一〇五〇円(税込)にした。みどりさんは、「お客さんへの付加価値、新規顧客を増やすためのPRなどを考えれば値上げは意味があったと思う」と話す。

「食べる人の立場に立つと、いくらおいしいトマトがあるからといって、毎回買いに行くのはパワーがいること」とみどりさん。カレンダーや「ふちとま倶楽部」を通じた情報発信やお客さんとの会話は、「こうしたパワーを無駄にしてはいけない」という思いがあるからだ。

その結果、「このミニトマトを知人にあ

げると喜ばれるの」「このマークがいいのよね」と言ってくれば、お客さんは価格以上の満足を感じてくれたことになる。商品接客、情報発信も含め「お値打ち」と感じていただけるものを提供していくことが生産者のすべきことという視点が見えてきた。

こうした宣伝費は新たな顧客確保のためにも生かされる。少子高齢化の時代、何もしなければお客さんは減る。そこで以前は手渡ししていた「ふちとま倶楽部」を農園周辺の一万軒の家庭に新聞に折り込んでもらうようになった。公庫主催のアグリフードEXPOに参加するのも「業務用のお客さんも広げたい」という思いからだ。

前職の経験が土台に

カレンダーに新聞。工夫を凝らしたアイデアは、結婚前につとめていた会社での経験がもとになっている。

大学を卒業し、大手生命保険会社で五年間働いた。新人ながらハードな営業部に配属され「家を買うより重みのある生命保険」というみどりさんは、多くの人に興味をもってもらうためいろいろな努力をした。

しかし、万全の準備をしていざ顧客との約束を取りつけても、先方の急な予定変更で会えないこともあった。そういう時、必ず顧客に向けた手紙を書いて机の上に置いて帰った。「直接会えずともその人のことを考えて思いを伝えれば、気持ちは通じると思って」。トマト形のカレンダーの発想はここから生

まれた。「生保と違い、ミニトマトは目に見える商品。試食もしてもらえるから理解してもらいやすい」とほほ笑む。

にのみ農園に来てからのみどりさんには、保険会社時代にはなかった役割が一つ増えた。経営者としての視点だ。結婚後、みずから農園の仕事を手伝うようになったみどりさんに康弘社長は、「仕事は覚えるのはいいが、労働者になるなよ」と忠告した。二三歳で父親から経営移譲されていた康弘社長は、みどりさんを最初からパートナーとして見ていたのだ。一方、自営業の父と、その父を支える母のもとで育ったみどりさんも、康弘社長の言葉はすっと胸に落ちた。それ以後、ハウスの仕事を手伝うこともあるが、常に経営者の視点に立った仕事を心がけるようになった。

「ふちとま倶楽部」も最初はみどりさん一人で文章を書いていたが、販売スタッフに当事者意識を持ってもらうため交替で書くようになった。最初、スタッフから「えっ?」と言われたが、「えっ? じゃない。やってね」と言った。その結果、それぞれのスタッフが思いの情報を発信できるようになり、それぞれのなじみのお客さんができた。

お客さんに喜んでもらうにはどうすればいいか、経営者としての自分の役割は何か。常に考え、実践に移すスマートな女性経営者。整然とした農園や直売所から漂う空気が、そして甘酸っぱいミニトマトの味にも筋の通った主張が感じられた。

文／青山浩子 写真／河野千年

「ひばりは見た!」

日本政策金融公庫
テクニカルアドバイザー
矢島 正晴

「ひばりは見た!」という名前の簡易空撮気球のお話をしたいのですが、それに関連するリモートセンシングに触れておきます。これは、地表の対象物からの反射や放射される光・赤外線などを計測することで、その形状や性質を調査する技術です。

農業分野では、ランドサットに代表される地球観測衛星を用いた広域の農地・農作物を対象とする研究が、国公立の農業研究機関において行われています。

水稲では、生育ステージ・タンパク質含有率・収量や冷害による被害量の推定、コムギではタンパク質含有率・成熟や収量の推定、土壌では腐植含量・水分状態の推定が検討され、北海道を中心に広域的なコメの食味改善やコムギの適期収穫に利用されています。

航空機によるリモートセンシングも進み、多波長走査センサーを利用し、二〇〇三年の東北地方の葉いもち発生の把握に成功しました。

一方、人工衛星や航空機(模型も含む)のよくな大掛かりなものでなく、ヒバリが上空に静止して下を見るように、高さ二〇〇メートルくらいから個人が簡単に農地を見ることができれば、作物の生育状況や雑草の発生状況を把握することができ、ほ場管理に利用できます。

このような、ほ場全体の空撮画像を簡単に得

ることができるのが簡易空撮気球で、東北農業研究センター・カバークロップ研究チームによって開発されました。

これは、一般のポリエチレン袋(二二〇×二二〇センチ、厚さ〇・〇五ミリ、規格品)を加工してヘリウムガスを封入した気球で、安定性を保つために尾翼がつけられています。これにラジコン式のシャッターとカメラ回転装置を組み込んだ小型デジタルカメラをつり下げ、釣り糸とリールで係留します。高度二

〇〇メートル程度まで揚げることもできます。

最大積載量は三六〇グラムで、制作費はデジタルカメラも含め六万円程度。風速が二メートルを超え場合には気球の掲揚は困難となりますが、ヘリウムガスの購入には免許や届出は不要です。

ただ、他人の家屋や高圧線、空港近くでの空撮は法律に触れるので注意が必要です。また、空撮写真の画像解析はスキャナーなどに添付されている簡単な写真処理ソフトウェアで行えます。

この装置を自分でつくるための工作マニュアルが、東北農業研究センターのホームページから無料でダウンロードできます。チャレンジしてみませんか。

ホームページ：<http://tohokunaraofrc.go.jp/DB/hibari/index.html>



開発者の村上敏文(左)と空撮例(右)
上空から見ると、作物の生育ムラなどが一目でわかる。
【写真:村上(左)提供】

Profile

やじま まさはる
1947年長野県生まれ。九州大学大学院博士課程単位取得後、74年農林省農事試験場入省、(独)農研機構東北農業研究センター地域基盤研究部長、研究管理監などを経て、2010年から現職。
専門は水稲の栽培生理、農業気象。著書に『気象情報と農作物生育被害予測(共著)』(全国農林統計協会連合会)など。



青研のある弘前市に到着して最初に目に飛び込んできたのは、津軽平野にそびえ立つ秀峰・岩木山だ。県最高峰の標高一六二五メートルの美しい山容は富士山に勝るとも劣らない。

青森県はりんごの生産量日本一だが、その約四割が弘前市で生産されるというから、弘前市はまさに日本一のりんごの街である。

ルーツは青年りんご研究会

株式会社青研は、約四〇〇戸のグループ農家と直営農場で生産されるりんごを生果販売と加工販売する会社だ。青研というと、奇妙な名前だと思われるだろうが、前身の「青年りんご研究会」の名前を聞けば、「ああ、そういう由来なのか」とお分かりになるだろう。ルーツは一五人ほどの農家の若手後継者たちが一念発起し、昭和四二年に産直事業のために組織した「青年りんご研究会」なのだ。

リーダーで、社長の竹谷勇勝さんは、昭和一八年に旧岩木町のりんご農家の長男に生まれ、青森県庁に就職したのち、家業を継ぐために就農した。

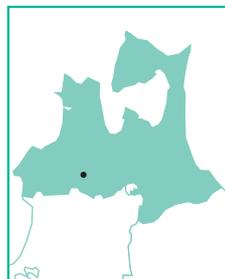
当時のりんご農家は台風被害のみならず、豊作でも供給過剰によ

経営紹介

弱みを強みにする経営 海外に青森りんご輸出



今年もおいしいりんごを届けたいと語る竹谷社長



青森県弘前市
農業生産法人 株式会社青研

設立 ● 昭和49年7月
資本金 ● 8000万円
代表者 ● 竹谷 勇勝
事業内容 ● りんご栽培・りんご販売・加工品製造販売

る価格暴落に泣き、さらにバナナの輸入自由化でも価格安といった市況産業の宿命を抱える厳しい状況にあった、という。

竹谷社長によると、昭和四三年は特に厳しい事態に追い込まれた。大豊作のあおりで価格が大暴落し、市場に出しても出荷経費にもならない。

「青年りんご研究会」のメンバーはさすがに若手後継者の集まりだけに、黙ってもんもんとしていたわけではない。逆境をバネにして、必死で農家経営の安定のための販売方法の研究・開発を続け、昭和四九年に株式会社青研の設立に至った、という。

会社設立と同時に観光りんご園の開設に始まり、保管用冷蔵庫、ジュースのミニプラント、カットセンターなどを整備しながら直売事業にチャレンジを続けた。

しかし、そうした必死の努力にもかかわらず、市況などにほんろうされる状態が続いた。

落下りんごが復活のヒント

そして平成三年に、またしても大きな試練に見舞われた。収穫前の畑が大型の台風一九号の直撃を受けて、青森県のりんご園は史上



非破壊センサーでの選別を待つりんご

最大の被害を受けてしまったのだ。畑一面に落下したりりんごが転がっているテレビ映像を覚えている方も多いのではないだろうか。竹谷社長のりんご園は九五%も落下してしまい、この時は「もうダメだ」と観念したという。

しかし、この最大のピンチを多くの取引先や消費者が救ってくれた。それは全国に広がった「落下りんごを買おう」「生食が無理ならジュースを買おう」という支援運動だ。まさに九死に一生を得たのだが、その時の「キズがあってもすくおいしい」「これがこの値段ならお買い得じゃない」という消費者の声に、目からうろこが落ちた。赤くてきれいなりんごよりも、消費者は「おいしくて値ごろ感のある商品」を求めていたのだということを知ったのだ。竹谷社長が事

業復活に動いた瞬間だった。

これを契機に、主婦が喜んでくれるおいしいりんごを、ワンコインの売価で安定供給することが竹谷社長の新たな目標になった。

品質保証にセンサー導入

りんごのうま味は糖度と酸度のバランスで決まる。糖は、光合成によつて葉でつくられたデンプンが糖の一種に変わり、果実に蓄積される。ところが、りんごの外観をよくするために葉摘み作業を行うと、葉っぱを多めに取ってしまうため、味重視の栽培方法とは言えない面がある。一方、果実に日光が届かないほど葉を茂らすと光合成が低調となり味が落ちる。

竹谷社長らは、うまいりんごをつくる秘けつはないのだからと必死に考えた。そのうち、いいあんばいに葉を残すことを知った。これを実践するため平成四年から「葉とらずりんご」のテスト販売を開始した。収穫したりんごは期待どおりの味で、袋掛けなどの手間も省けるので農家にもメリットがあった。加えて出荷方法も見直し、発泡容器を止めダンボール容器に統一し、チルド輸送を取り入れることで、一年を通じてより安い定価で商

品を提供できるようになった。

さらに評価を高めたのは、光センサーの導入による品質保証制度だ。りんごの糖度や蜜の入り具合、クレームの原因になる内部の変色などは外観だけでは選別できない。そこで平成五年に最初のセンサーを導入し、平成二年には新型の透視型光センサーに更新した。

「青研のりんごは鮮度よし、味よし、値段よし、クレームなし」という評価を得ることになった。

熟割れわけありジュース

もう一つの工夫は、傷などで生食販売できない完熟りんごに付加価値をつけたジュース加工だ。台風で落下したりんごのジュースをヒントに、味にこだわったストレート混濁ジュースを次々に開発していった。

定番の「葉とらずりんごジュース」は県産りんご五品種を皮ごと丸絞りし、ブレンドしている。

無加水、無加糖、無香料、無酸味料なので赤ちゃんにも安心だ。封を開けるとフルーティーな香りが広がり、飲めば酸味と甘みが絶妙のバランスで、のどごしはすっきりさわやかである。

もう一つ、「熟割れ理由(わけ)ありジュース」が青研の話題商品だ。

これは、りんごの実がデンプンを蓄積して膨張するとき、りんごの皮が実の成長に追いつかないと、果実のつる付近が「ピキツ」とひび割れてしまう。割れたりんごの多くは、蜜がたくさん入り、味と栄養面には申し分のない完熟物である。そこでこの商品に「熟割れ理由(わけ)ありジュース」とネーミングし、弱みを強みに変えてしまったのだ。

世界のソムリエも味を評価

青研の挑戦はこれに止まらない。地球環境に貢献するためジュース容器は間伐材を利用したカートカンを採用し、ジュース工場はISO9001の認証を取得した。

平成二〇年にはiTQi(国際味覚品質機構)で二つ星を受賞し、世界のソムリエがその味を認めた。平成二二年一月に直営農場でJGAPを取得し、グループ農家にも広げていくとしている。

こうしたあくなき挑戦は海外バイヤーにも評価され、アグリフードEXPOを通じての英国輸出をはじめ、今やりんごやジュースは六カ国にも輸出されているのだ。

苦節四〇年、竹谷社長の情熱は海外に届いたのだ。

(情報戦略部 菊池潤)

乳製品製造業

吉澤 文治郎

(四九歳)



●よしざわ ぶんじろう●
ひまわり乳業株式会社(高知県南国市)代表取締役社長。昭和三十六年高知県生まれ。四九歳。昭和五九年、早稲田大学商学部卒。岡山大学農学部研究生を経て昭和六〇年ひまわり乳業株式会社入社。製造部、営業部に勤務した後、取締役企画室長などを経て平成一七年二月より現職。全国乳業協同組合連合会理事。土佐経済同友会一次産業活性化委員会委員長。
<http://www.himawarilink.co.jp>

ひ まわり乳業は、大正一二年に、私の祖父が高知市近郊で乳牛を飼い始めたのが始まりです。その後、私が五年前に経営を引き継いで現在に至りますが、一貫して高知の皆さまに育てられました。

高知は、長い間、陸の孤島といわれ、都市圏から隔絶されていました。そのため、牛乳や乳製品のような日配商品、つまり毎日、消費者の方々に配達する商品は、地元で製造するしか方法がありませんでした。

やむにやまれずさまざまな商品開発をせざるを得なくなりましたが、そのおかげで、現在では一二〇アイテムを超えるという、地方の中小乳業メーカーとしては突出した製品数となっています。

でも残念ながら少量多品種の製造は経営面でかなりの非効率さをもたらします。とくに乳業メーカーとしての弱みは、アイテムの多さ、「牛乳」というイメージが「高知」という海に近い地名から連想しづらいことと、そして消費地に遠く、物流費がかかってしまうといったことがあげられます。

しかし私は経営者として考えました。他社にはない商品開発力、高知独特の多彩な農産物、豊かな大自然、というのは強みになるのではないかと。

加えて、創業からずっと、生産者の皆さんと一緒に手を携えてやってきたという「生産者との近さ」「距離的にも情情的にも」という強みもあります。これを武器に、消費地へ商品を送り出せば必ず支持を得られるに違いない、と考えました。

もちろん、事はそう簡単ではありません。都会でも支持していただける商品を生み出すにはどうしたらいいか。時間をかけてパッケージのデザインも含め、トータルとしての商品づくりを行い、展示会などに出品するようになれば、徐々に販路が広がっていくだろうと考えました。

ここで心掛けたのは、「他社ができないこと、やっていないこと」に最大限の努力をすることでした。

そこで、販路を広げるために「高知育ちシリーズヨークルト」という商品を開発しました。これは、ユズや

土佐文旦^{ふんたん}といった柑橘系^{かんきつ}ヨーグルトのほかに、健康志向を意識してシウガ、トマト、青汁などを加えたヨーグルト、乳酸菌を宇宙で培養したヨーグルトなど、かなり特徴があるものばかりです。

その際の合言葉は、「ひまわり乳業は他社がつくることができないイチゴやブルーベリーのヨーグルトはつくらない」です。

これだけではキワモノで終わってしまうので、とにかくおいしく仕上げることに、これが一番大切だと考えました。

このヨーグルトをつくる際、たとえばシウガやトマト、そして青汁原料のケールなどの野菜は、生産者から土付きで入ってきたものをわが社で加工しています。これは普通、乳業メーカーではやらないことです。同時になかなかできないことでもあります。

牛乳は、ほとんどが地元産の生乳を使っています。他社に比べて生産者と近いので、絶対的に新しい生乳が使用できるのです。これを極めることによって、「高知育ち 乳しほりをした日がわかる低温殺菌牛乳」をつくりました。

この牛乳の場合、今日の朝と晩に搾乳した生乳は、

明日の朝二時頃、弊社のローリーで集乳され、検査されて六時くらいには殺菌充填、物流センターに運ばれて、明後日の朝にはお店の店頭に並びます。紙パックの上部に、消費期限だけではなく、製造年月日、そして搾乳日まで入れた三段表示の牛乳です。この商品でやりたかったことは、搾乳してからお客さまの手に届くまでの時間を極限まで短くすることです。

なぜでしょうか。「牛乳は、新しければ新しいほどおいしいにきまつちゅうき」だからです。つまり新鮮なものは味がいいに決まっています。

高知では、発酵乳向けや生クリーム向けの安い乳価が認められていないなど、是正していただいたら助かる「不公平」が山ほどあります。しかし、そんな中でも工夫すれば、お客さまに喜んでいただき、ハッピーな気持ちになっただけだと考え、努力しています。

地方の一次産業、一・五次産業は、デフレや消費不況の荒波にさらされています。消費地に遠いと、さまざまな障害に出くわします。でも、地方にしかできないこと、地方でしかやれないことがあります。そういうものにこだわることは、とても大切なことではないかと最近一段とその気持ちを強く持っています。

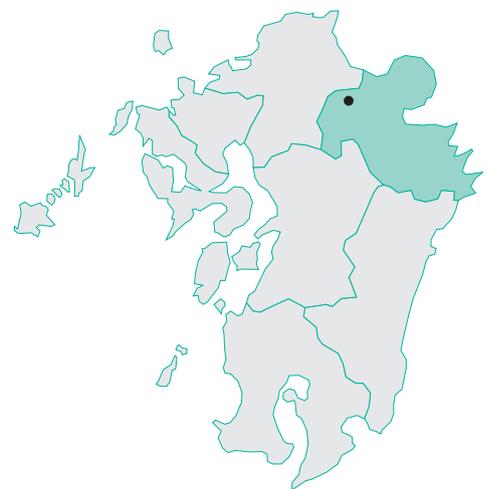
F

「他社ができない、やっていない」と「が」 経営の強みになる



地域のたまり場ノースン 限界集落の地域モデル

大分県中津市
耶馬溪ノースンくらぶ 事務局長 中島 信男



「この田舎に行っても、「この地域の人は何を仕事として、ここで『いのちき(生活)』をしているのだろうか?」と、考えてしまう。たぶん耶馬溪にお越しになった方々も、そう思うのではあるまいか。

「緑が多くて、いい所ですね」と、通り過ぎる人は、決まってそう言う。しかし、そこに暮らす人たちは、「緑が多いと草刈りが大変」と、思う。高齢者になると、なおのこと緑が憎らしくさえある。私たちの仲間組織「耶馬溪ノースンくらぶ」は、そんな溪谷の山里にあるのだ。

犬ヶ岳に端を発した津民川は、海拔九〇〇メートルから九〇メートルまで一気に流れ下り、本流山国川に合流する。急流は、岩をうがち、滝をつくる。その全長は二二キロ、深い谷川沿いの傾斜地に二二集落、二〇〇戸、五四〇人余りがつましく暮らしている。

ばあちゃんをつぶやきがカギ

旧津民村の中心地は入口から五キロ上流にある。

まだ、診療所や郵便局、保育所・小学校、ガソリンスタンドがかりうじて残っている。しかし、買える物ができる場所がなくなった。農協の相次ぐ合併は、いたるところの支店を無造作に切り捨ててきた。津民支店も例外ではなかった。

平成一四年ごろには廃止され、地域で唯一の買い物場所がなくなってしまった。働き盛りの者は車で近隣の町に通勤し、買い物もするが、三分の一の人は高齢者世帯で、自由に買い物ができない。

われわれがこの窮状を知ったのは、平成一五年「市町村合併問題」のミニ集会の時だ。もちろん「合併はしない方がいいね」、「もう少し自前で頑張ってみようよ!」という、お互いで状況確認をする集会を、町内七九集落の半分以上で行ってきた。夜な夜な、あっちの山の上、こっちの川筋と、話し合いを重ねてきた。

そんな時に、この地域の高齢者のおばあちゃんが、「置き忘れられたごたる」と言った。このつぶ

やきがあとあとで、実は大きな意味を持つてくるのである。しかし、合併反対の運動もむなしく、一七年三月には中津市に吸収合併された。しばらくは脱力感が支配した。このままさびれていくのを見守るだけではないのかと悩んだ。

長い運動の結果として「自律した町はみずからつくり出すもの」、日々の地道な努力の積み重ねが大事というのを思い返した。この想いを、実際に何かの形で実践したい。その活動を見せたい。

そんな思いから、再びこの地で買い物ができるようにするため、農協の支店を購入した。合併を考える会の残党が六人、この時点ではまだ地元の間は一人もいない。それぞれ仕事の合間を利用して、店内の改装が始まった。同時に、地域の人たちへの説明会を繰り返した。

みんな半信半疑で、「かかわると失敗した時に借金まで背負わされるのではないか」という気持ちが強かったが、瞬く間に半年が過ぎた。

そんな時に、店の改装中に「何しよるんで」と、

profile

中島 信男 なかしま のぶお

1952年大分県耶馬溪町(現中津市耶馬溪町)生まれ。74年東京農業大学卒業、耶馬溪町役場勤務。産業課・税務課・教育委員会・住民課などを経て、住民福祉に長く携わる。

2003年市町村合併問題にかかわり、反対のミニ集会を仲間と始める。05年3月市町村合併で中津市に編入。

07年55歳で早期退職し、現在は、30歳から始めた木工と、農業でいのちぎ(生活)をしている。

NPO法人「耶馬溪ノーソんくらぶ」

05年7月31日に農協の空き店舗を買い取り、日用品の販売と、ばあちゃんたちが生産した野菜を街のスーパーで販売する事業を展開している。

〈所在地〉

〒871-0413

大分県中津市耶馬溪町大字大野1075-1

開店日および時間は、土日祭日を除く月曜日から金曜日までの午前9時から午後5時まで営業している。



上：農協の支店を買い取って改装オープンした店

下：地域のたまり場ノーソんには買い物客が来てくれる

顔を出して仲間になったのが現在、店長の中畑菜子さん。その後も、ガソリンスタンドを経営する中尾さん、ノーソんの隣のおじさんの五反田さん、そして村上水軍の末裔(まよぶ)を自称する寺の後継ぎの村上さんだ。

この四人が地元から加わり、総勢一〇人の理事で、一七年七月三二日に「耶馬溪ノーソんくらぶ」がスタートした。早いもので、今年の七月でちょうど五年になる。

日用品と生産野菜の販売が柱

ノーソんには、二本の柱がある。一つは、地元の人が日用雑貨を販売する事業で、もう一つは地元の人が生産した野菜を街のスーパーで販売する事業だ。

日用雑貨販売事業店では、お菓子・豆腐・牛乳・海産物に缶詰、みそ・しょうゆ、アイスクリーム、カップ麺など、やはり食品が多い。衣類・ロウソク・線香・マッチ・不祝儀袋・介護用品、地下足袋、長靴。そして、生産のための野菜種子・肥料など。これまで、リクエストの数だけ品ぞろえが増え、三〇〇種類を超えた。

開店日・時間は、月曜日から金曜日までの朝九時から五時までである。一日の平均来店者数は平成二〇年度で、八人。売り上げは二万七〇〇〇円。昨年の売り上げは、三六四万一〇〇〇円。

運営の基本は、収入から仕入れを引いた残りが必要経費を払い、残金を、店長の栄子ちゃんに賃金としてさし上げる。だから店長の日当はわずかなものだ。しかし、店長の栄子ちゃんを抜きにノ

ーソんを語ることはできない。彼女の献身的な努力と、地域のばあちゃんたちの支えで、ノーソんは生き残っている。

がんばるお年寄りに相乗効果

お年寄りがつくった野菜を街のスーパーで売る事業は、物販事業より一カ月早く始めた。理事の中に野菜の商いをする仲間がいたことがきっかけとなったが、最初からこれだけお年寄りが積極的な反応を示すとは思っていなかった。

野菜を売るためには会員としての登録が必要で、入会金が二〇〇〇円、年会費一〇〇〇円だ。それでも現在の会員は八〇人。野菜の販売は、三〇人程度の会員が行っている。その平均年齢は七〇歳を超えている。出荷は年中無休である。

ばあちゃんたちの手取りは七〇%。昨年売り上げは、四六二万二〇〇〇円。多い人は一〇万円になる。少ない人は二万円に満たないが、現金が人を元気にするようだ。

そうすると、畑がきれいになる。小遣いをあげた孫から、「ばあちゃん、おうきん！（ありがとう）」と言われれば、ますますばあちゃんは頑張る。ばあちゃんももうひと花咲かせる瞬間である。

現金が入るので買い物も

この二本の柱が、相乗効果を生んでいる。物を売るだけでは、年金の少ないばあちゃんたちが、頻繁に買い物をすることはできない。現金が入るから買い物ができる。

店は、一四〇㎡の旧農協事務所のうち、一〇〇㎡をワンフロアで使っている。スロープで玄関の段差をなくした。重い一枚ガラスのドアは、木の引き戸に換えた。壁は、漆喰に赤いベンガラを混ぜて、非日常空間を演出した。正面に四層のカウンターがあり、長いすには、いつも誰かが座っている。左が物販コーナー、右は憩いのスペースとギヤラリー。

夏はクーラーに、冬はまきストーブにお年寄りが集まる。夏休みは、プール帰りの子どもたちの涼み場所でもある。予期しなかったことは、子どもたちが自分の財布からお金を出し、買い物ができるようになったことだ。子どもたちが小遣いを稼ぐために、手伝いを始めたと聞く。ささやかだがここに小さな経済が生まれた。

近い将来、必要になると思うのは、オープンキッチン。月に一度でもいい、お年寄りがお昼ご飯

を共同調理し、来られない仲間に給食サービスをする。ただ与えられる給食サービスでは飽き足りない、そんな土地柄なのだと思う。

今は、皆さんの機運が高まるまで待っている。いろいろなインフラが出来上がれば、住み慣れた地域にいつまでも暮らせると思う。

最近、お年寄りが快適に住むためには、三つの条件があると思っている。

第一に、毎日の健康をチェックしてくれる診療所の存在は大きい。これはぜひ行政に残す努力をしていただきたい。この地域では患者を月曜日と木曜日に輸送してくれるサービスがある。その日は店のお客も多いし、みんな当てにしている。

二つ目は、年金を現金に換える金融機関が必要だということである。ここでは郵便局が機能している。これは国に残す努力をしていただきたい。

三つ目は、買い物ができることである。少なくとも選んで買えることが重要だ。ノーソンでは、魚や肉は置いていない。これは移動販売の方々が商いをされているから、そこまでノーソンが進出する必要はない。

地域インフラは使い合うこと

大切なことは、いろいろな人と互いに共存し、そして、それを互いに大切に思い、使い合うことだと思ふ。地域のインフラは使い合うことによっては残せないものがいっぱいある。ノーソンに関係する卸だけでも一六業者ある。

使い合うという意味では、この循環の中にぜひ若い人も加わっていただきたい。そうすれば、品ぞろえも増えて充実してくる。若い人たちをどうや

って巻き込むかが、ノーソンの今後の課題である。

そして、最近四つ目に残したいものがあることに気がついた。自分たちの未来を託す子どもたちを、尻もと（近くでという意味）で育てる。だから子どもが歩いて行ける範囲に小学校を残したい。

市町村合併から、五年が経過して、行政は小学校を統合させたいらしい。五つある小学校を一つにして、中学校と一貫するという。その理由は、予算を合理的に配分し、そして子どもたちが切磋琢磨して育つというものである。そして学校跡地を使った村おこしも提案している。

しかし、学校は地域の心の支え、なぜ学校を残すことが地域振興になる、と考えられないのか。Uターン、Iターン者にとつて、そこに学校があるかないかは、選択するための重要な条件だといふのに。

全国にノーソン設立は可能

ノーソンを始めて思うことがいくつかある。地域は、そこに住む人たちの、少しの努力と少しの協力で、楽しくなる。行政頼みだけでは、何も生まれない。

自分たちの価値観の転換が必要であり、必要な時だけ行政を使う。そして悲壮感で始めたことであっても、何よりそれを面白がることで、物事がうまく回り始める。全国各地にノーソンは設立可能であると思ふ。

コンビニは資本で提携するが、ノーソンは志で提携し、情報を共有する。コンビニは、街に展開するが、ノーソンは、限界集落に展開する。そうなる痛快だな。ハハハ：

『戸別所得補償制度の衝撃』 村田泰夫著



(農林統計協会・1,575円 税込)

農政のどこを変えたらいいのか

宇根豊
(百姓)

この本は、じつにわかりやすい。農政の難題の核心を明確に、描き出しているからだ。まず、自民党農政が支持を失った理由がよくわかる。一言で言うなら、米価維持のために減反政策を四〇年も続けてしまったからである。その挙げ句、農地は荒れ、百姓は少なくなり、米価すら値下げが止まらない。もう、うんざりしているのである。

昨年九月の政権交代の前日に、当時の石破農水大臣は、異例の米の生産調整を緩和したり、止めたりしたときのシミュレーションを発表した。彼は民主党の政策を先取りしたかったのに、できなかったのだ。著者の村田さんは言う。「無念であつたらう」。石破大臣の前についてはこう述べている。「よほどの政治力がなければ処理できない減反問題に真正面から取り組む度胸のある政治家が、これまで農水大臣のいすに座ってくれなかつたのである」。手遅れだったのだ。

たのである」。手遅れだったのだ。

村田さんの主張を要約する。米価だけを守る減反を続けるから、耕作放棄地の増加を防げないし、自給率も向上しないし、百姓のやる気も失せる。余分のミニマムアクセス米を輸入させられて、汚染米騒動まで引き起こしてしまう。米の一般関税化に踏み切り、その代わりに百姓の所得を直接支払いで補償すればいい。そうして、水田を主食用の米だけの生産の場から、すべての穀物を本気で栽培できるようにする。

私も村田さんの言い分に賛同したい。百姓は税金で所得の不足を補填する価値のある仕事である。それは、農業とは農産物だけを生産しているのではなく、自然環境も風景も村という地域も支えているからである。民主党の戸別所得補償は当初、「直接支払い」と言っていたものを政権公約に入れるときに急遽変えたのだそうだ。村田さんが言うように、日本農政の方向は、これしかないのに、自民党はチャンス逃し、民主党はつかんだのである。

さて問題は、国民の農業への理解を転換し、百姓と国民の責任を自覚させることだろう。村田さんがくり返し述べるように、農地は余ってはいないのである。足りないのに、田んぼは余っていると、国民に思わせてしまう政策はもういい。これから民主党が言う「環境加算」の内実と、自民党などの多面的機能への「直払い」の根拠を、村の中から組み立て、正面からがっぷり四つに組んで議論を深め、国民合意の政策にすることが重要である。

読まれます 三省堂書店農水省売店(平成22年6月20日~平成22年7月19日・価格は税込み)

タイトル	著者	出版社	定価
1 日本は世界5位の農業大国	浅川 芳裕/著	講談社	880円
2 食料を読む	鈴木 宣弘、木下 順子/著	日本経済新聞出版社	903円
3 日本の食卓から魚が消える日	小松 正之/著	日本経済新聞出版社	1,680円
4 農業ビッグバンの経済学	山下一仁/著	日本経済新聞出版社	1,995円
5 現代日本農業の政策過程	本間 正義/著	慶應義塾大学出版会	3,990円
6 平成22年版 森林・林業白書	林野庁	全国林業改良普及協会	2,100円
7 究極の田んぼ	岩澤 信夫/著	日本経済新聞出版社	1,575円
8 平成22年版 水産白書	水産庁	農林統計協会	2,100円
9 戸別所得補償制度の衝撃	村田 泰夫/著	農林統計協会	1,575円
10 さよならニッポン農業	神門 善久/著	NHK出版	735円

第3回アグリフードEXPO大阪2010開催レポート
 ープロ農業者たちの国産農産物・展示商談会ー

日本政策金融公庫は二月一六日、一七日の二日間、ATCアジア太平洋トレードセンター（大阪市住之江区）において「国産へのこだわり」「農と食をつなぐ」をテーマに、国産農産物の展示商談会「第3回アグリフードEXPO大阪2010」を開催しました。

出展者や来場者の皆さまからのアンケートをもとに、その成果をご紹介します。（総合支援部）



昨年に続き開会式にくだおれ太郎さんが参列

出展者分析

■出展者一覧

合計 301社 260小間 ※共同出展者含む

■ブース参加者：営業スタッフ数

1社平均／3.3人 最高／17人

■会期中商談件数

1社平均／17.3件 最高／170件

■会期中成約件数

1社平均／7.0件 最高／70件

■成約金額

1社平均／190.0万円 最高／1,000万円

■出展製品別割合

30.1%	野菜／加工品
17.5%	米・麦・雑穀／加工品
11.2%	果実／加工品
5.8%	その他農畜産物／加工品
4.7%	牛肉／加工品
4.4%	芋類／加工品
4.0%	牛乳 乳製品
3.7%	関連技術サービス
3.0%	豆類／加工品
3.0%	卵／加工品
2.8%	茶
2.8%	豚肉／加工品
2.6%	鶏肉／加工品
2.3%	酒類
1.9%	きのこ

出展者の声

- 出展を重ねる度に販路拡大のチャンスを得ています。
- EXPOは、販路拡大の絶好の機会、また、同業他社の最新情報を得るなど情報収集の場としても最適です。
- 商談のほか、異業種交流を通じて新商品のアイデア発掘に活用しています。今回は異業種とのコラボ商品を展覧しました。
- 商談を通じて買い手側の求めている商品のことがよくわかったので、今後の開発に役立つと思う。
- 青空応援隊のおかげでお客様がブースに多数来てくれ、商談につながった。

■出展の成果について

58.8%	サンプルの依頼があった
52.5%	新規顧客の開拓ができた
39.7%	既存顧客との交流が図れた
38.9%	同業社との交流・情報交換ができた
38.5%	異業種との交流・情報交換ができた
28.4%	新製品への評価を確認できた
24.5%	新製品開発のヒントが得られた
20.2%	高い確率の引き合いがあった
20.2%	当業界に関する情報収集ができた
4.7%	会期中に成約があった

■来場者の関心について

54.6%	価格
47.7%	味
34.0%	生産量、取扱量
26.7%	栽培、生産方法
23.3%	流通経路、流通日数
17.6%	出荷可能時期
13.4%	安全性
8.0%	包装形態
6.9%	生産履歴



つくり手の「こだわり」を伝えたい。説明にも力が入る。

来場者分析

■登録来場者数

2010年2月16日(火) 6,100名

2010年2月17日(水) 5,259名

公式登録総来場者数 11,359名

※本来場者数は入場時に受付にて登録いただいた方々の数です。よって、2日間にわたってご来場いただいた方も1名としてカウントしています。



終日、たくさんの来場者でにぎわったEXPO会場



あちらこちらで見かけられる商談風景

来場者の声

- 新規取引を開拓できました。また、取引先の候補を見つけることができました。
- 多様な出展製品をじっくり見るにより、新商品の創造につながっています。
- 興味深い産地商品が数多くあり、出展者からも詳細な説明を聞くことができました。
- 普段、産地の方の“声”を聞くことがないので、こういう機会がもっとたくさんあれば、商品への理解はもちろん、愛情を持って商品に携わることができます。

■来場の目的は?

37.6%	新商品、新メニュー開発
31.4%	新規取引先の開拓
11.1%	取引相手先との交流
7.5%	お歳暮商品開発
6.5%	生産の効率化

■あなたの業種は?

32.2%	卸売業・流通業
17.6%	小売業
14.6%	外食業・集客施設
14.2%	食品加工・製造業
7.7%	行政組織・学術機関
2.2%	中食業
1.1%	消費者団体・料理研究家
0.6%	海外関連企業
9.8%	プレス・その他

■お取引するにあたり重要視される点

62.0%	価格
59.6%	製品の独自性・付加価値
55.6%	生産へのこだわり
51.5%	食品の安全性
39.8%	産地
32.2%	安定した生産体制
31.6%	希少性
25.1%	提案力
21.6%	営業マンの姿勢
19.9%	販売への積極性
17.0%	一定の生産量
13.5%	時期・納期
12.9%	技術力
10.5%	在庫負担
8.2%	販売現場(バイヤーの皆さまの)への理解
5.8%	取引先との地理的距離
3.5%	製品化の際の1個当たりの分量の調整
1.8%	過去の実績
0.6%	取引先金融機関

「技術の窓」日本公庫から最新の農業技術情報を提供します

日本公庫農林水産事業では、「技術は経営の基盤」の考えのもと、現場に役立つ最新の技術情報の提供をめざして、農業関係試験研究機関における最新の研究成果や実用化技術などの情報を、経験豊富な日本公庫のテクニカルアドバイザーや試験研究機関担当者の執筆により、「技術の窓」として提供しています。

「技術の窓」は日本公庫の各支店を通じてお客さまにお届けするとともに、日本公庫農林水産事業のホームページからもご覧いただけます。

掲載された内容に関するご質問につきましては、それぞれの「技術の窓」にお問い合わせ先を明記しています。農業者をはじめ、関係者の皆さまのお役に立てれば幸いです。

2010年以降に掲載された「技術の窓」

下記の技術情報は、日本公庫ホームページ (<http://www.afc.jfc.go.jp/information/technology.html>) からダウンロードできます。また、各支店および農林水産事業本部情報戦略部 (TEL:03-3270-4534) までご連絡いただければ送付することも可能です。2009年以前の「技術の窓」については、日本公庫農林水産事業ホームページをご覧ください。

区 分	技術の内容
水稲・畑作物	No.1684 秋播性を有する早生で収量の多い通常アミロース含量小麦新品種候補「さとのそら」
	No.1681 大規模加工用ばれいしょにおけるソイルコンディショニング栽培
	No.1672 ダイズモザイク病と倒伏に強く大粒良質で高蛋白な大豆新品種「里のほほえみ」
	No.1666 極多収のインド型水稲新品種「北陸193号」
	No.1657 粘りの強い餅ができる新品種「中部糯110号」
野菜・花き・茶	No.1685 トマト養液栽培における光触媒を利用した排培養液の浄化システム
	No.1677 花壇苗生産における生分解性プラスチックの利用法
	No.1670 環境に配慮したワサビの総合的作物管理システム
	No.1661 食味がよく、省力的栽培が可能な新タイプのねぎ新品種「ふゆわらべ」
果樹	No.1678 大果で果肉色と食味が優れるやや晩生のクリ新品種「美玖里(みくり)」
	No.1674 梅酒・梅ジュース加工に適したウメ新品種「翠香(すいこう)」
	No.1664 大果で食味と外観が優れる中生の黄色りんご新品種「もりのかがやき」
畜産一般・家畜衛生	No.1684 野鳥の病原性大腸菌保菌状況について
	No.1673 圧縮空気で堆肥原料の好気発酵を促進するインパクトエアレーションシステム
畜産(牛)	No.1679 カンショ茎葉サイレージの品質は良好であり黒毛和種繁殖雌牛に利用できる
	No.1667 乳頭を清潔にして搾乳するための新たな乳頭清拭器具・装置
	No.1665 産褥期における発熱と乳量・飼料摂取量および疾病発生との関係
機械化営農	No.1686 機能やデザインを選択できる新型フィールドサーバ
	No.1682 自動給苗ユニット付きウリ科野菜用全自動接ぎ木装置
	No.1669 作業情報を共有化するCANバスの利用
食品	No.1683 ビール酵母でパンを軟らかくふかふかに
	No.1681 機能性を活かしたニガウリジュースの開発
	No.1676 有色カンショの特徴を活かした発酵食品を開発
	No.1671 黒大豆の規格外品を利用した食品素材の開発
	No.1668 イソフラボンを調節できる豆腐の製造方法
	No.1662 キュウリ浅漬け保存中のリステリア菌の制御
農業経営	No.1675 ぐるみ参加型集落営農における合理的な管理運営方策
	No.1663 水稲での作付体系選択を支援する経営モデル

「技術の窓」はホームページからもご覧いただけます



「技術の窓」のバックナンバーは、
日本政策金融公庫農林水産事業ホームページ
「お役立ち情報」をクリック！
「最新技術情報（技術の窓）」をご覧ください
<http://www.afc.jfc.go.jp/information/technology.html>



対象は、「**水稻・畑作物**」、「**野菜・花き・茶**」、「**果樹**」、「**畜産一般・家畜衛生**」、「**畜産（牛）**」、「**畜産（豚・鶏）**」、「**機械化営農**」、「**食品**」、「**農業経営**」の各分野です。

「技術の窓」の掲載事例



技術の窓 No.1698

H 22.6.24

健康な子牛を育てるための
パイプハウス牛舎の利用技術

小・中規模の酪農家では哺育・育成牛を専用牛舎ではなくカーブハッチや成牛舎の一部を利用して飼養する例が多く見られますが、一方で管理労働の増大と飼養環境悪化の要因になることもあります。そこで低コストなパイプハウスを利用した収容頭数20頭程度の哺育・育成牛舎について構造や環境制御方法を整理し、自然条件や環境条件に応じた利用法を提示します。

☆技術の概要

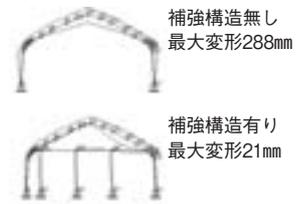
1. パイプハウス哺育・育成牛舎の基本構造には市販の間口9m奥行18mの耐雪型パイプハウスを用い、隔柵支柱と一体の構造にします。隔柵支柱と一体の構造により積雪などの荷重に対する変形量が大きく軽減され、強度が向上します。
2. 銀色の遮光フィルム（遮光農ビ、0.1mm厚、遮光率99%）を通年で舎内に展張することで、風の影響を考慮することなく夏季の遮光や冬季結露のぼた落ち防止に有効です。開口部からの鳥獣の侵入対策には開口部へのネットおよびチェーンの設置が有効です。
3. 夏季の管理は強風・大雨時を除いて開口部全ての開放を基本とします。舎内温度は外気温より2～3℃高く推移します。
4. 冬季の管理は開口部全ての閉鎖を基本としますが、舎内温度が夜間や曇天・降雪時で外気温より5℃程度、晴天時で10℃

前後高く推移するので、雪の吹き込みなどが無い状況では開口部から換気を行います。

5. 自家労力を使用した場合の建設費用は牛舎本体に約170万円、床面へのコンクリート打設など土工関連に約150万円、舎内設備類に約40万円で総額およそ360万円です。



写真1 パイプハウス牛舎と強度の比較



垂直に積雪30cm相当の荷重をかけた場合

☆活用面での留意点

この技術は間口9m奥行18mの耐雪型パイプハウスを利用した場合の結果です。パイプハウスを用いた低コストな簡易哺育・育成舎として利用する際に利用できますが、詳細は、根釧農業試験場地域支援グループ機械施設主査関口健二（TEL：0153-72-2154）にお問い合わせ下さい。

（日本政策金融公庫 農林水産事業本部 テクニカルアドバイザー 加茂幹男）

千葉で地域密着型金融 リレバン・ワークショップに参加

「関財リレバン・ワークショップ」(関東財務局主催)が六月二日、関東財務局千葉財務事務所で開催され、日本公庫からは千葉支店の能登謙一支店長兼農林水産事業統括らが出席しました。

千葉県内の信用金庫、信用組合の担当者前に、日本公庫からは、農業経営アドバイザー制度のほか、アグリフードEXPOなどビジネス・スマッシングの取り組み、農業信用リスク情報サービスやCDSを活用した民間金融機関へのサポート機能などを紹介しました。

意見交換では農業分野における地域密着型金融の具体的な取り組みについて、活発な情報交換が行われました。

(千葉支店)



公的機関との連携が重要との意見も

但馬信用金庫と証券化支援

日本公庫農林水産事業は、二〇年一〇月から民間金融機関の農業向け融資に係る証券化支援業務を開始しています。六月一八日に但馬信用金庫(兵庫県豊岡市)との間で証券化支援業務を開始するため基本契約を締結しました。

なお、これまで基本契約を締結した金融機関は、今回を含め四三先となりました。

(証券化支援室)

静岡銀行、いちい信用金庫と 業務協力

日本公庫農林水産事業は、六月一八日に静岡銀行(静岡市)と、三〇日に、いちい信用金庫(愛知県一宮市)と「業務協力に関する覚書」の締結を行いました。

農畜水産業および関連産業分野において日本公庫農林水産事業がこれまで覚書を締結した金融機関は、今回を含め二三四先となりました(旧農林漁業金融公庫で締結したものを含む)。

今後とも、農畜水産業や関連産業分野において積極的に取り組む金融機関との連携強化を進めてまいります。

(総合支援部)

資本的劣後ローンで農業分野 のチャレンジを積極支援

資金調達がネックになって、農林漁業者がチャレンジ性の高い取り組みを断念せざるを得ない日本公庫農林水産事業は、こうしたニーズに応えるため、二二年二月から農林漁業者向けに資本的劣後ローンの取り扱いを開始しました。

その結果、農業法人の新規事業に対する資金ニーズを背景に、二二年度は一〇件、六億円の融資実績となりました。

資本的劣後ローンは、融資期間一八年で、当初八年間は元本返済がなく、担保・保証は不要です。融資後の貸付利率は、毎年の決算状況(事業の成功度合い)に応じて三段階(四・九%、二・六五%、〇・四〇%)に分けて適応され、融資限度額は負担する額の八〇%または一億円のうちいずれか低い額です。

万一、返済が困難になった場合、償還順位がほかの債務に劣後するなど、出資に近い融資制度が特徴で、金融検査上、その一部を自己資本とみなすことができます。

日本公庫は引き続き、チャレンジ性の高い事業への支援に取り組んでまいります。

(営業推進部)

農林漁業分野における事業再生に取り組んでいます

日本公庫農林水産事業は、経営環境の変化や過剰な債務負担により、事業の円滑な継続に支障をきたしている農林漁業者や食品企業に対し、償還条件の緩和や新規融資などを通じた事業再生支援に取り組んでいます。

二二年度は再生可能性、関係機関の協力度合い、支援の有効性・優先性の観点から、特に重点的に再生支援に取り組む候補先として五〇先(農業三六先、林業二先、水産三先、食品産業九先)を選定し、経営改善計画の作成や新規融資、償還条件の緩和などの対応策を個々に検討しました。

候補先のうち、実際に経営改善計画の作成や関係者合意への支援を実施した先が四一先となり、そのうち新規融資実施先が五先、償還条件の緩和を実施した先が一九先となりました。

二二年度においても、引き続き民間金融機関や専門家などと連携し、農林漁業の構造改善、農山漁村の活性化と食料の安定供給の確保に資する事業再生に取り組んでまいります。

(地域・再生支援部)

日本公庫による農業改良資金の 取り扱いがスタートします

日本公庫農林水産事業では平成22年10月1日より農業改良資金の取り扱いを始めます。

農業改良資金は、昭和31年に創設された制度資金で、農産物の加工や販売を始めたり、新たな作物や技術の導入を図る方を対象に、そのチャレンジを資金面から支援する無利子の資金です。

今回、農業改良資金助成法の改正により、この取

り扱いが従来の都道府県から日本公庫に移管されることになりました。

10月1日のスタートに向け、皆さまから今まで以上にご利用いただけるよう、農林水産省や各都道府県など関係機関と準備を進めています。

農業改良資金の貸付条件や借入手続きなど、制度の概要については、次号以降、ご案内いたします。

口蹄疫発生に伴う農林漁業セーフティネット資金の 貸付限度額の引き上げ特例措置について

口蹄疫の発生に伴い影響を受けている皆さま方に対し、心からお見舞い申し上げます。

6月15日に農林水産省が発表した、口蹄疫発生に伴う関連対策の一環として、日本公庫農林水産事業

では、今回の口蹄疫の発生により影響を受けた農業者の皆さま方を対象に、経営の維持・安定に必要な資金を融通する、農林漁業セーフティネット資金の貸付限度額を以下のとおり引き上げました。

【特例措置の概要】

1. 対象者

平成22年4月以降に発生が確認された口蹄疫の影響により、農業経営の維持安定が困難となった者。

2. 対象条件

平成22年6月15日から平成24年3月31日までに貸付決定した案件。

3. 貸付限度額の特例

今回の特例措置	一般
600万円 ただし、簿記記帳を行っており、特に認められる場合は、年間経営費又は粗収益のいずれか低い額の6/12	300万円 ただし、簿記記帳を行っており、特に認められる場合は、年間経営費又は粗収益のいずれか低い額の3/12

※貸付限度額は、農林漁業セーフティネット資金の既往残高と今回借入額の合計額により判定する。

みんなの広場

◆五月号特集「真の『六次産業』を構築する」は、とても有意義でした。特に食料を供給する一次産業は、人類の「命を守る」生命産業でもあり、「地域と生態系を守る」環境維持産業でもあります。

このように、多面的な一次産業はまさに、「六次産業」と複合的によぶにふさわしいものです。これからも、各地の「六次産業」化指向の事例紹介を期待します。
(鹿児島県・七三歳・吉見満雄)

◆これまでの「AFCフォーラム」を読んでいると、農業を活性化させる方策として、観光も含めた地産地消や、ブランド化など農作物の高付加価値化による収入増加の取り組みが多数紹介されています。

一方で、経営改善の方策として、原価改善の方法もあると思われる、その具体的な事例(たとえば、農業機械の共同利用や農協の有効活用など)があれば掲載していただきたいです。
(愛知県・六三歳・服部右雄)

第四回「アグリフードEXPO 大阪2011」を開催します

●日時 平成二十三年 二月一五日(火)、一六日(水)の二日間

ジャパン・インターナショナル・シーフードショー
(主催:社団法人大日本水産会)と同時・同会場で開催

●場所 ATCアジア太平洋トレードセンター
(大阪市住之江区南港)

●出展目標 二五〇小間程度

●来場目標 九〇〇〇名

編集後記

◆グリーン・ツーリズムが政策として提唱されてから、およそ二〇年が経つという。農産物直売所や農家レストラン、農作業が体験できる農家民泊など、とても身近な存在となってきた。欧州では、差別化のために独特の景観を保ち、アメニティやサービスの面でホテル顔負けの民泊施設も登場し人気だという。投資が必要だが、そのようなところで、安くてのんびり過ごせたら幸せだと思つ。

◆今月号の観天望気にスウェーデンの話が出ています。日本からスウェーデンに移り住んだ友だちはその税金の高さに目をまるくしていた。ビール1本買うのにも迷うという。安定を得るためには個人も痛みを負わなければならないのだろう。(十文字)

◆大手スーパーの目の前に、小さな

八百屋さんがある。最初は食品すべてを前者で購入していたが、いつからか野菜だけは後者で買うようになった。「今の旬はこれ! 蒸すとおいしいよ」「それ、サービスね」。農と食の邂逅で、新美さんが言う「お値打ち感」とは、こういったコミユニケーションから生まれているのだろう。(片岡)

みんなの広場へのご意見募集

本誌への感想や農林漁業の発展に向けたご意見などを同封の読者アンケートにてお寄せください。みんなの広場に掲載します。

〒100-0004
東京都千代田区大手町1-9-3
日本政策金融公庫
農林水産事業本部
AFCフォーラム編集部
(FAX)03-3133-7011
でも受け付けます)

■日本政策金融公庫 AFCフォーラム
菊池 潤 錦織 秀一
荻山 能敬 片岡 千里
十文字みなみ

■編集協力
青木 宏高 牧野 義司

■編集・発行
株日本政策金融公庫 農林水産事業本部
Tel. 03(3270)2268
Fax. 03(3270)2350
E-mail info@afc.jfc.go.jp
ホームページ http://www.afc.jfc.go.jp

■販売
財農林統計協会
〒153-0064 東京都目黒区下目黒3-9-13
目黒・炭やビル
Tel. 03(3492)2987
Fax. 03(3492)2942
E-mail publish@aafs.or.jp
ホームページ http://www.aafs.or.jp

■定価 500円(税込)

■印刷 凸版印刷株式会社

◆ご意見、ご提案をお待ちしております。

◆巻末の児童画は全国土地改良事業団体連合会主催の「ふるさとの田んぼと水」子ども絵画展の入賞作品です。



「国産」にこだわり
「農と食」をつなぎます

第5回

アグリフードEXPO

プロ農業者たちの国産農産物・展示商談会 **2010**

2010年 **8月3日**(火)・**4日**(水) **東京ビッグサイト**
10:00~17:00 10:00~16:00 西2ホール

主催 JFC 日本政策金融公庫

後援 財務省／農林水産省／中小企業庁／全国知事会／全国市長会／全国町村会(申請予定)

協賛 (独)日本貿易振興機構／(独)農業・食品産業技術総合研究機構／(独)中小企業基盤整備機構／(社)日本農業法人協会／日本ブランド農業事業協同組合／日本養豚生産者協議会／(社)日本養豚協会／(社)日本養鶏協会／日本鶏卵生産者協会／全国農業経営者協会／全国農業協同組合連合会／全国農業協同組合中央会／(財)食品産業センター／(社)日本フードサービス協会／日本スーパーマーケット協会／日本チェーンストア協会／(社)日本セルフ・サービス協会／日本ハム・ソーセージ工業協同組合／オール日本スーパーマーケット協会／農林中央金庫／(株)みずほ銀行／(株)三井住友銀行／(株)三菱東京UFJ銀行／アグリビジネス投資育成(株)／全国消費者団体連絡会／日本生活協同組合連合会／NPO法人 日本プロ農業総合支援機構／(株)日本農業新聞／沖縄振興開発金融公庫／FOOD ACTION NIPPON推進本部(申請予定)

事務局 株式会社日本政策金融公庫 農林水産事業本部総合支援部
「アグリフードEXPO」事務局／エグジビション テクノロジーズ 株式会社



農業は成長産業になるか



『秘みつのため池』加藤 一步 愛知県半田市立亀崎小学校

■AFCフォーラム 平成22年8月1日発行(毎月1回1日発行)第58巻5号(720号)
■発行/ (株) 日本政策金融公庫 農林水産事業本部 〒100-0004 東京都千代田区大手町1-9-3 Tel.03(3270)2268
■販売/ 財団法人 農林統計協会 〒153-0064 東京都目黒区下目黒3-9-13 Tel.03(3492)2987 ■定価500円 本体面価476円

