

AFC フォーラム Forum

Agriculture, Forestry, Fisheries, Food Business and Consumers

11

2011

特集 3.11。変わる食品産業



3.11。変わる食品産業

3 大震災後の食品産業のパラダイムシフト

小川 孔輔

東日本大震災によって近代マーケティングのパラダイムが変化しはじめている。天然資源や消費者心理などの視点から、食品産業の戦略の方向性をみる

7 災害有事の食品供給態勢は大丈夫か

矢野 裕児

大規模災害におけるサプライチェーンの途絶回避のために何をすべきか。東日本大震災で浮き彫りになった問題点から今後の課題を読み解く

11 生活インフラとしての役割強化へ

鎌田 靖

危機対応の想定を大きく超えた大震災において、コンビニ大手セブン-イレブン は生活インフラとして迅速、柔軟かつ大胆な対策を打った

情報戦略レポート

15 上期の食品産業は小幅悪化 東日本大震災が響く

—平成23年上半期食品産業動向調査—

経営紹介

経営紹介

23 卸売市場を全館空調に 五社統合で経営に弾み／愛知県

株式会社 名港フラワーブリッジ

曲折を経て統合した花き卸業者が、花と生産者に優しい最新の市場を取り仕切る。多様な花を一度に仕入れられるワンストップサービスが強みだ

変革は人にあり

27 高橋 英之／千葉県

株式会社 食研

機能性素材の研究を原点に、“サクツ”にこだわった揚げ物の冷凍食品で評価を築いた。地域農業との連携にも取り組む高橋社長に話を聞く



撮影：富田 文雄

鳥取県鳥取市福部町
2006年11月撮影

ラッキョウの花畑

■鳥取砂丘の東側に広がるラッキョウ畑。まるで辺り一面が赤紫色の絨毯を敷きつめたようだ。8月～9月に植え付け、翌年5月～6月が収穫期で、10月下旬～11月にかけて可憐な花をつける。冬の間は茎が砂地に残ることによって日本海の強風による飛砂を抑えているという■

シリーズ・その他

観天望気

どこから見ても結論は同じ 富山 和子 …… 2

農と食の邂逅

有限会社 徳重紅梅園 徳重 文子 …… 19
青山 浩子

耳よりな話 116

トレードオフの悩み 寺田 文典 …… 22

主張・多論百出

埼玉福興 株式会社 新井 利昌 …… 25

フォーラムエッセイ

お茶を通して見えたもの 深澤 里奈 …… 30

まちづくり むらづくり

「四万十川方式」で地域再生 地元発着型産業を目指す …… 31
畦地 履正

書 評

藤木 久志著『刀狩り—武器を封印した民衆—』 …… 34
宇根 豊

インフォメーション

「平成23年度第1回農業経営アドバイザーミーティング」を開催 総合支援部 …… 35
高知で第1回JFC高知「農商工商談会」を開催 高知支店 …… 35
静岡で「農業経営アドバイザーミーティング」を開催 静岡支店 …… 35
長野で「ばていお大門 蔵楽庭マルシェ」を開催 長野支店 …… 35
平成23年台風第15号等に関する相談窓口の設置について 営業推進部 …… 35

東日本大震災により被災された皆さまへの
支援態勢について …… 36

みんなの広場・編集後記 …… 37

第5回アグリフードEXPO大阪2012 …… 38

観天 望気

どこから見ても結論は同じ

日本の米カレンダー二〇二二年版ができた。これで二三年目である。米の市場開放が迫り、危機感から始めたキャンペーンだったが、たちまち棚田ブームが起り、海外にも影響を与えてきたこと、ご承知のとおりである。昨年はカレンダー展（つくば食と農の科学館）に両陛下が行幸啓遊ばされた。支えて下さっている読者の皆さんに感謝している。

ところで震災により内容が変わったかとよく聞かれる。もともと「富山和子の怒りの美学」と評されてきた活動だが、この度は怒り抑えがたく、急ぎよ表紙を差し替えたことなどが、すでに一部で報道された。

しかし、内容はといえは変わるところか、四〇年来のわが理論をいっそう強く訴えるばかりである。自己完結型、すなわち小さな循環こそ自然との利口なつきあい方であると。

かつて『水と緑と土』を書いた時、水問題の専門家の間では発禁ものと激怒する一幕があったと聞く。が、水や緑に限らず交通問題でも、私は交通政策とは、大規模インフラの整備であるより、まず交通需要をいかに小さくするか、国土利用を考えることこそ課題だと説いてきた。一九七七年ハーバード大学に招かれては、地球環境問題の世界の合言葉「持続可能な開発」とは、自己完結型を目指すこと。それこそは日本農業の伝統を再評価することだと講演した。

児童書『お米は生きている』でも、「自分の国の食料は可能な限り自国の土で賄う。それが地球を守るエチケットです」と書き、新著『海は生きている』では、地球の温暖化に対し、「自分の食べる果物が隣の農園のものか、海の向こうからのものか、二酸化炭素について計算してみよう」と呼びかけた。水と緑と土という土台を踏まえれば、こと自然との関係では、どこからアプローチしても同じ結論になる。

戦後日本列島から何千という山村が消え、国土は廃虚列島と化した。それと最近の水害も無関係ではない。元凶は一九五〇年代の木材の自由化であった。これでお判り頂けると思う。TPPに対する私の立場が。

この度の大震災で、にわかに語られ始めたのが、戦後一貫して行われてきた大規模集中化への反省であった。改めて『水と緑と土』を読み直して下さる方も多い。大震災という大変な犠牲の末に初めて気がついたのだとしたら、どうかその「発見」を大事にしてほしいと、祈る思いだ。

日本福祉大学客員教授、立正大学名誉教授

富山 和子

とみやま かずこ

1933年群馬県生まれ。著書『水と緑と土』は環境問題のバイブルといわれ40年近いロングセラー。他に『水の文化史』『水の旅』『日本の米』『環境問題とは何か』『日本の風景を読む』『水と緑、日本の原風景』『川は生きている』『森は生きている』など著書多数。



大震災後の食品産業のパラダイムシフト

東日本大震災の現場での教訓は何だろうか。今、マーケティングのパラダイムが変化し始めている。日本の食品企業はリスク対応のために食材の国産品調達の重視や互助ネットワークの確立と合わせて、海外、特にアジアにセーフティネットの輪を広げておくべきだ。

米沢の老舗弁当店の苦境

山形県米沢市のＪＲ米沢駅前に、明治三二年創業の「松川弁当店」という老舗の弁当製造工場がある。

松川弁当店は、山形ではよく名前が知られた店で、奥羽本線の開業と同時に米沢駅で駅弁の販売を開始している。看板商品の「米澤牛焼肉重松川辨當」(二五〇〇円)は、おいしい米沢牛をふんだんに使った逸品である。東日本大震災の前は、百貨店など地方物産展を含めると、全国で一日二〇〇〇本(個)ほど売れていた。

牛肉弁当以外にも、「牛肉道場」(二一〇〇円)や「米沢牛炭火焼特上カルビ弁当」(二五〇〇円)など、国産牛を使った約三〇種類の駅弁を、山形新幹線「つばさ号」の車内のほか、東京駅や大宮駅

構内の駅弁コーナーなどでも販売している。

東日本大震災は、同社の経営にも深刻な影響を与えている。地震発生の翌日から東北新幹線が不通になった。当然のことながら、一日二〇〇〜二〇〇本あった車内販売の売り上げは、ゼロになった。首都圏の駅構内で販売するための駅弁も、早朝の山形新幹線で運ばなくなった。そこで、地元山形の弁当店二社と共同で、駅弁を東京方面にトラックで輸送することになった。

そして、今度は、放射能汚染による牛肉の買い控えである。二〇〇〇年代のＢＳＥ(牛海綿状脳症)問題も深刻だったが、今回のセシウム汚染では、国産牛を使った東北の食品産業の被害が甚大である。全頭検査で、不安感は払しょくされはじめたが、いつ何時再び放射能汚染や風評被害が広がるかもしれない。



法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科教授

小川 孔輔 Kosuke Ogawa

おがわ こうすけ
1951年秋田県生まれ。74年東京大学経済学部卒業後、法政大学経営学部の助手、助教授を経て86年に教授(〜2010年)。現在は法政大学大学院イノベーション・マネジメント研究科教授(スクール長)。日本マーケティング・サイエンス学会理事。2000年より日本フローラルマーケティング協会会長を務める。主な著書に『マネジメントテキストマーケティング入門』日本経済新聞出版社(2009)、『しまむらとヤオコー』小学館(2011)等多数。

最近になって、東北地方の店舗を中心に、ファミリーレストラン「ガスト」が食中毒事件を起こしている。松川弁当店にとっても、この事件は他人ごとではない。

多角化でリスク対応の英断

実は、原発事故で食品への汚染が深刻になる三月末に、松川弁当店の七代目・林真人社長(四五歳)は、現在のような状況を予知して、次の手を打っていた。

多角化事業として二店舗営業していた「米沢ラーメン店」を急ぎ、被災地の仙台市(震災前に計画)と福島市に出店したのである。米沢の店は、さらに一店舗増やして三店舗にした。

牛肉を中心にした駅弁事業(焼肉店経営を含む)だけでは、従業員約五〇人を抱える地方の中

表 大震災がもたらしたマーケティングのパラダイムシフト

関連分野	現状の基本条件	パラダイムの変更点
1.天然資源の制約	エネルギーと資源の利用は無制限	資源供給は大きく制約を受ける
	市場メカニズムと競争による資源配分	市場を統制する基本ルールの復権
2.取引関係と調達のネットワーク	大規模で効率的なソーシングに集中	代替的なソーシングの模索とリスク分散
	経済性と効率性を基準にした取引関係の形成	取引における関係性ネットワークの重視
3.消費者心理の変化	明るい消費生活と豊かな未来社会	日常生活への不安と経済的な負担増
	地域の経済活動と消費生活の独立性	地域社会への物的な支援と雇用責任
4.マーケティングの計画と実行	全国一律のマーケティング施策	オペレーション面での地域分割（デカプリング）
	マーケティング活動をハード中心に組み立てる	ソフト面から実行可能な計画と手順を考える

出典：小川孔輔（2011）『新しい現実：大震災下におけるマーケティングのパラダイムチェンジ』『チェーンストアエイジ』（ダイヤモンドフリードマン社）6月号

堅企業にとって、事業リスクが大きすぎる。牛肉以外の素材を使ったラーメン店を展開することで、「牛肉依存の一本足打法から脱却しないと、老舗弁当店といえども将来はない」と林社長は考え、大震災の真つただ中であつて積極果敢な行動に出たのである

米沢の老舗弁当店の話を長々と書いたのは、自然災害などで完成品（駅弁）の需要が変動してしまうリスクと、突発事故で素材（国産牛肉）の調達ができなくなる不安を、老舗企業の経営者の行動（事業多角化）から想像していただきたいと思つたからである。東日本大震災後の食品産業の置かれた現実を、老舗弁当店の対応が象徴的に示しているのである。

私は、東日本大震災の直後、ある商業誌から寄稿文の依頼を受けた。「大震災によって近代マーケティングの枠組みは根本から変わつてしまつたのかどうか？」という依頼内容だった。私なりの見解は、表に整理してある。

ここでは、食品産業を対象に、そのときの論旨をさらにかみ砕いて解説してみたい。大震災後に変容するとみられるマーケティングのパラダイムの変化を、（1）天然資源の制約、（2）取引関係と調達のネットワーク、（3）消費者心理の変化、（4）マーケティングの計画と実行、の四つの視点から議論してみた。

効率一辺倒の時代は終焉

まず、第一の天然資源の制約について、私たちは生活者として、新しい現実直面している。企業活動にとって生命線ともいえる「電力やガソリ

ンなどのエネルギーのほか、安全な水や空気といった天然資源が、いつでもどこでも無制限に入手できる」という前提条件が失われてしまったのである。

おいしく安心して食べられる食材の供給については、福島第一原発からの放射性物質が広範囲に飛散したことで、不安感はさらに助長されることになった。お金さえ支払えば、エネルギーや安全な食料品がいつでもどこでも、素早く手に入る時代は終わったのである。

商品開発と販売管理の技術である「近代マーケティング」は、一五〇年前に米国の東海岸で誕生した。その背景にあつた社会的な条件は、産業革命後の生産性の向上であつた。大量につくられた工業製品を売りさばくために、米国の大手メーカーは新たな販路を開拓しなければならなかつた。そこで、大規模なチェーン小売業が立ち上がり、テレビ局や新聞社、専門誌や広告代理店など、商業メディアを支えるための産業インフラが整備された。

食品産業の近代化も、ほぼ同じ時期の同じ場所、米国の五大湖周辺ではじまつた。イリノイ州のトウモロコシ畑や、ミシガン州の麦畑で収穫された農産物は、五つの湖の周辺で産声を上げた食品加工産業を育んだ。ゼネラルミルズ、クエーカーオーツなどの食品メーカーが製造した加工品や、カーギルなどの穀物商社が取り扱う農産物は、その後、マクドナルドやKFC（ケンタッキーフライドチキン）がフランチャイズビジネスを展開するときの基礎となった。

安価で品質が均一化された食材が利用できた

のは、品種改良された農産物を、多量の農薬と化学肥料と灌漑用水で、低コストで生産できたからである。その場合、原材料とエネルギーは無限であることがマーケティング活動にとっての前提だった。

しかしながら、食糧を含む資源や加工品の供給は、価格メカニズムが働く市場原理だけでは解決できないかもしれない。そのような恐怖感を、東日本大震災は教訓として残した。「自然条件の変化が、マーケティング活動の制約になりうる」というパラダイムシフトはすでに起こっている。大震災後も、米国はハリケーンに襲われ、日本は台風による洪水に苦しんでいる。水害に襲われる国があるのとは対照的に、アフリカや中南米の発展途上国は、水不足による飢餓に苦しんでいる。「良質な商品を低コストで大量につくり、それをグローバルに調達する」という近代マーケティングの成立要件は、リスク管理と資源確保のために大きく制約を受けはじめている。

米沢の老舗弁当店の行動は、フードビジネスの未来を暗示している。駅弁だけに集中し、単品で安い商品を供給しつづける道もないわけではない。たしかに、二〇世紀の後半に優勢だった経営のパラダイムは、「事業の一点集中」と「商品の絞り込み」だった。しかし、メーシンの食材(牛肉)は、数量の安定供給と品質の安全性に関して万全ではない。「割れやすい卵をすべて、同じひとつのバスケットに入れて運ぶこと」は、危険きわまりない行為である。

多少コストが高くついても、国産の農産物や地場の産品を、グローバルに調達した量産品にミッ

クスして使うことも、安全のためには必要である。なお、この場合の「安全」とは、自分たち企業側の事業の「安全性」と、消費者の立場に立った「安心感」の両方の意味を含んでいる。過度な商品の絞り込みは、事業経営にリスクをもたらしすこともある。大震災がもたらした第一の教訓である。

市場取引は万能ではない

続いて、第二の取引関係と調達のネットワークの問題に移ろう。大震災直後のことを思い出していただきたい。自動車メーカーや家電メーカーは、直後から半年ほど部品不足に見舞われた。組み立てラインの大部分が、被災した協力工場からわずか数点の部品が入手できないため、稼働できなかった。被災地の小売・飲食店では、ライフラインが寸断されたことで、生活必需品の供給がままならなくなった。

被災の程度や補給・調達の条件に関しては、どのメーカー、どの小売チェーンも、震災直後は同じようなものだったはずである。

ところが、いち早く部品や仕入れ商品の調達に成功した企業がある一方で、商品の陳列棚がいつまでも空っぽな店舗もあった。その違いは、いったいどこにあったのだろうか。

考えられる理由は、二つある。一つは、その企業が商品の代替的な調達ソースを持っていたかどうかである。メーカーについても、小売業についても、その事情は同じである。商品や部品の調達と物流に関してリスク分散ができていた企業は、供給面での立ち直りが早かった。あるいは、普段からの付き合いで、仲間企業からの支援があった

会社は、原材料調達面で被害が最小限にとどまっている。東北地方の被災地で、工場の立ち上がり比較的早かったのは、グループの関連会社や取引先から手厚い支援があった会社だった。

二つ目は、ふだんの取引の中で、誠実で正直な商売をしていたかどうかである。PB商品開発や調達ルートの開拓で、企業同士が協力的に取り組んでいた企業ほど、調達に苦勞をしていない。デイスカウント体質の企業で、従来からベンダーに対して厳しい取引条件を要求してきた企業は、必要な商品を揃えることができなかった。

その分岐点は、商売上で良好な関係を築けていたかどうかであった。商売上では競合していたはずの山形の大手駅弁メーカー三社(松川弁当店、新杵屋、森弁当部)が、大震災以降は、物流面で共同行動をとるようになった。さらにその後は、仙台の弁当店(こばやし)が山形の三社に加わって、販売面でも互いに助け合っている。東北の駅弁メーカーとして、全国で開催される産地フェアに順繰りに参加するなど、駅弁販売では今や共同歩調を取っているのである。

生活者の心理が変わった

第三は消費者心理の変化である。被災地の消費者でなくとも、われわれの日常生活の過ごし方が変わってしまった。しかし、同じくモノ不足を経験した、一九七〇年代のオイルショック時と違う点が一つある。それは、今の状況が一〇年から二〇年は続くだろうということを、日本人が自覚していることである。復興はこの先も長期にわたり、この国で暮らす限りは、大規模な自然災害や原発

事故の影響から逃がれることができない。

厳しい生活環境の変化を経験しながら、商品の安全性と環境破壊を防ぐための努力には、継続的に貢献していかなければならない。そのために、国民の一人として、国家が背負い込んだ多大なコストの一部を負担することになるだろう。その意識と覚悟を、日本人のほとんどが認識している。地域に基盤を持つ食品加工業者と流通サービス業者（小売店、卸店、飲食店）は、生活環境が激変してしまったコミュニティに住む生活者たちを支援していく役割がある。安心できる食品の供給だけでなく、雇用を確保することにも責任がある。私たちには、モノやサービスを利用する消費者としての立場から離れて、一人の市民として社会的な責任を果たすことが求められている。節電への協力や被災地でのボランティア活動、復興資金への募金協力などを、世界中のメディアは高く評価している。「日本が二等国に成り下がった」と自分のことを棚に上げて批判する輩もいるが、日本人も捨てたものではない。

もしかすると、「消費者」という言葉は、死んでしまったのかもしれない。それに代わるラベルだった「生活者」という概念によっても、いまの消費社会の変化はうまく表現できない。近代産業社会の大前提だった「消費と生産の分離」は、昔物語になりかけている。モノやサービスの「消費」や「消費生活」という言葉は、私たちの意識や活動の中心にはもはやない。突発的に思いもかけず苦境に陥った時、われわれは他社からの無償の縁故で救われる。社会的な支援のネットワークの中で、われわれはどうか生かされている。その結果とし

て、安心できるものをおいしく食べるという行為がある。そのための供給の仕方は、安くつくり、安価な輸送手段を探すことだけではない。

物流や在庫に注目

第四はマーケティングの計画と実行の問題である。食品流通に関して、マーケティングの方法は変わることになるだろう。東日本大震災では、物流ネットワークと在庫の持ち方に注目が集まった。日本企業の十八番（おはこ）だったジャストインタイムの生産物流方式が、震災では裏目に出たように見えたからである。しかし、JITシステムそのものを変える必要はないように思う。

日本のJITシステムの問題点は、別のところにあったからである。すなわち、①特殊な部品の点数が多すぎたこと、②それが業界共通の部品だったこと、③調達先のトレーサビリティが確保できていなかったことが原因である。いずれもが、部品点数を減らし（完成品を単純化する）、部品や材料の発注に関しては、取引データベースを確立することで回避できるだろう。

ただし、メーカーも小売業者も、大震災への対応では大きな教訓を得ている。これまでは効率的だと考えられてきた「全国一律のマーケティング活動」の再考である。日本全体を、効率一辺倒の標準化されたオペレーションではなく、ある程度独立した複数のエリアに分割（デカプリング）すること考えた方がよい。

総合小売業グループのイオンなど、オペレーションの地域分割を考える企業が現れてきている。そうすることで、緊急時に被害がより軽微な地域

からの支援で、被災地域の復興が迅速かつ円滑に達成できる。

海外にセーフティネットを

全国市場のデカプリングを正当化することは、近代マーケティングの基本パラダイムを部分的に否定することである。しかし、リスク分散という観点から、業務効率の低下とマーケティング活動の分割は正当化できるのである。

きわめて皮肉な事態が今、進展している。大震災後に、日本の製造業と小売業がアジア地域に急速に活動の場をシフトさせているからである。多くの経済評論家やマスメディアは、この動きに対して懸念を表明している。しかし、私は「日本企業のエクソダス（日本脱出）」の批判は、根本的に間違っていると主張したい。日本企業が、完成品の製造や部品生産、マーケティング機能の一部をアジアに移すことは、コストの観点だけから議論すべきではない。アジア全体として、国内生産の安全と安定を考えてみても、日本企業のアジア機能移転は、最終的には、日本と日本人の生活を救うことにもなるからである。

一方で国産品の重視や地産地消を推進しながら、他方で海外にもセーフティネットの輪を広げておくことを、感情的に批判すべきではない。食糧安全保障の観点からも、世界中に供給の拠点を持つことは、日本の国益にかなっている。食料品の生産や流通に関して、正しい解答は、グローバル調達一辺倒にも、ローカル生産一辺倒にもない。その程度のパラダクスを、私たちのフードシステムには求められているのである。

災害有事の食品供給態勢は大丈夫か

東日本大震災後の食品供給のロジスティクスやサプライチェーン面で、多くの問題を経験した。今後の災害など有事の食品供給態勢は大丈夫か。食品産業のサプライチェーンでのノウハウの蓄積、マニュアル整備と同時に国や自治体、業界団体での連携やシステム構築が必要だ。

被災地食品供給で多くの課題

東日本大震災において、被災地で食品が不足したり、被災者が望む食品がなかなか届かないという問題が発生した。国、地方自治体、自衛隊などによる緊急救援物資のルートがいろいろ動いたが、一般の流通ルート、特に小売店舗で購入するルートが果たす役割も重要である。今回の大震災では被災地外でも、スーパーの棚から商品がなくなったりとか、工場が直接被害を受けていなくても生産が止まるといった問題も発生し、さまざまな課題を残した。

これらに共通する重要なキーワードが、ロジスティクス、サプライチェーンである。物が届く、店の棚に商品が並んでいるということは、平常時では当たり前のことである。そのため、いつもは物

が届く、商品があることを支えている高度なロジスティクスシステム、サプライチェーンの重要性を忘れがちである。

ここでは、東日本大震災での食品供給においてロジスティクス、サプライチェーンの面からどのような問題が発生したのか整理すると同時に、有事の際の食品供給における今後の課題について述べてみたい。

第一は、災害時の食品供給をどのように考えるべきかという視点である。大企業においては、災害時の対応マニュアルが整備されている場合も多く、震災直後の対策本部の設置はかなり早かった。阪神淡路大震災、新潟県中越地震などの経験から、災害時対応のノウハウが蓄積されている企業も多い。

小売業の場合、具体的には、被災状況の把握、



流通経済大学流通情報学部教授

矢野 裕児 Yuji Yano

やの ゆうじ

流通経済大学流通情報学部教授。1957年東京都生まれ。横浜国立大学卒業。日本大学大学院博士後期課程修了。工学博士。日通総合研究所、富士総合研究所を経て現職。著書に「現代ロジスティクス論」、「現代企業のロジスティクス」中央経済社、「病院のロジスティクス」、「3PLビジネスとロジスティクス戦略」白桃書房等。現在、国土交通省「支援物資物流システムの基本的な考え方に関するアドバイザー会議委員」等を務める

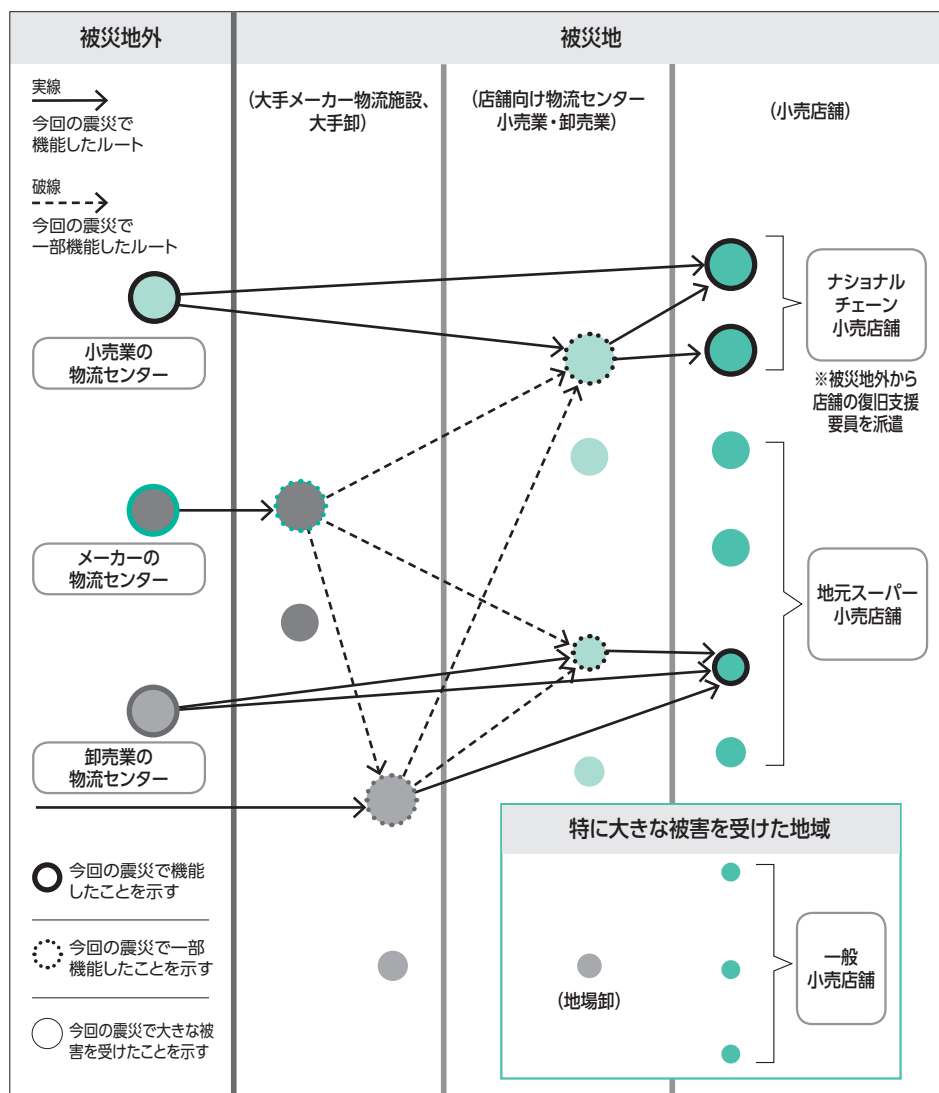
災害時はプッシュ型供給を

応援部隊の派遣、従業員の安否確認、店舗点検・補修、さらに商品の手配、調達、あるいは被災地店舗への物流ルートの確保、物流センターの機能回復、地方自治体との防災協定に基づいた物資要請に対する対応などがなされた。

しかしながら、今回の震災の被害が甚大であったことから、従来のマニュアルだけでは、想定外であった部分も多い。

平常時は、市場の需要変動に合わせたプル型の供給となるが、災害時の初動段階にはプッシュ型の供給が重要である。災害発生直後は、被災地内の詳細な状況が把握できず、被災地店舗からの需要情報を待つことから供給していたのでは間に合わない。

図1 東日本大震災における生活関連商品供給の概念図



そこで、必要と想定される食品を見込みで供給していくことが必要であり、今回の対応においても、震災発生直後は、被災地外からプッシュ型で商品供給を図った企業も多い。

第二は、災害時の食品供給の対応状況が今回の震災ではどうだったかという視点である。

今回の震災では、店舗に商品を提供する物流センターが、甚大な被害をこうむった。大規模な物流センターは臨海部に立地する場合が多いため、

津波による被害が特に大きかった。

たとえば、仙台空港に近接する岩沼臨空工業団地の場合、工業団地内には、小売店舗向けの専用物流センターの役割を果たしていた大手の卸売業、物流業が多く入居していた。そのため、小売店舗への商品供給が止まってしまい、影響を受けた小売業は、代替ルートによる供給を実施せざるを得なかった。

さらに、あるコンビニエンスストアでは、当初、

専用工場（デイリーメーカー）が、東北地方の一二工場すべて、関東地方の七二工場中二九工場、専用配送センターも、東北地方の二四センターすべて、関東地方の五九センター中六センターが被災により、商品製造、仕分け、配送業務が一時停止した。そのような状況のもと、小売業において、被災地外からの商品供給が比較的スムーズにいった事例もある。

ある大手小売業では、迅速かつ十分な量の供給を実現できたのは、自社がナショナルチェーンであること、自社で一〇〇%コントロール可能なサプライチェーンであること、グローバルソーシング、プライベート商品という特徴を生かしたことによるとしている。

代替物流センター確保が重要

東北の物流センターだけでなく関東の物流センターも被害を受けたことで、震災直後は、関西あるいは中部の物流センターから商品を提供した。ミネラルウォーターなどについてはフランス、韓国、カナダから、グローバル調達網を生かした供給も実施した。

このように、ナショナルチェーン、あるいは地元の中堅スーパーは、さまざまなルートで、被災地外から商品供給を受け、被災地内の小売店舗を稼働させることができた。

図1のように、ナショナルチェーンの小売業の場合は、被災地外の自社の物流センターから供給した。地元の中堅スーパーなどではメーカー、卸売業あるいは共同仕入機構が被災地外から商品を提供する事例が多かった。

また、他地域の、本来は取引が全くない中堅スーパーから、商品融通により商品が供給された事例もある。しかしながら通常、被災地外の卸売業などと取引がない一般小売店舗においては、地場卸が甚大な被害を受けてルートが切れ、なかなか商品が供給されないという状況があった。

今回の震災では、小売業だけでなく、食品メーカー、食品卸売業も、被災地外から商品を供給するという代替ルートを使わざるを得なかった企業が多い。

ある卸売業は埼玉や盛岡のセンターに商品を集約して供給した。またあるメーカーも、栃木や関東のセンターを使うなど、被災地外から代替センターを利用しながら、商品を供給した。

第三点としては、今後の課題として、災害対応における問題点と冗長性(リダンダンシー、本稿では代替手段を指す)の問題である。

被災した物流センター機能を他のセンターでバックアップするのに手間取り、店舗への商品供給が停滞した事例が、今回の震災では多くみられた。

その背景として、各企業においては、従来、在庫管理の徹底、輸送の効率化を進めるために、物流センターの集約化を進展させている。しかしそのセンターが被災した場合、近隣に物流センターがなく、代替困難という問題が発生した。

さらに、物流センターのアウトソーシング、専用化の動向もあり、代替がきかないという問題が深刻になった場合もある。今後、他の物流センターで代替がすぐにできるバックアップ態勢の強化が重要であり、センター間の在庫などの一元管

理を図って、代替システムを確保するという考え方が必要である。

必需品の在庫確保で議論を

一方、在庫圧縮の問題もある。小売店舗においては、売れた商品分を多頻度小口で補充することを前提とした在庫圧縮を図っている。そのため有事の場合は、多頻度小口の供給が困難となり、店頭での欠品が発生した。

震災後、在庫の見直し、在庫量の増大という議論も出てきているが、すべての商品について在庫を増やすことは、経営効率の観点から不可能である。

災害発生後、初動段階における生活必需品資を対象とした在庫確保については、一民間企業だけでなく、業界団体、さらに国、地方自治体も含めた議論が必要である。

また、今回の震災では、小売企業間の連携による商品融通、小売とメーカーの連携による商品の迅速な調達がうまく機能した事例もあり、検討していく必要がある。

今後、冗長性(リダンダンシー)の確保という面から、物流センターの立地展開、センター間の代替、補完関係の構築、センター内の諸機能について、見直しを図っていく必要がある。

また自動化、機械化された物流センターにおいて、商品が荷崩れし、物流機器が動かせない、情報システムが正常に動かない、情報通信手段が確保できない——問題のために、物流センター全体の機能が止まってしまふなど、有事の際の脆弱性が明らかになった面もある。

いかに復旧を早くするか、災害時の情報通信シ

ステムの確保といった検討が必要である。

続いて、食品におけるサプライチェーン「供給網」の途絶をどう考えるべきか、述べてみよう。

今回の震災では、サプライチェーンが途絶したため、工場が直接被害を受けていなくても生産が止まった事例が多くみられた。たとえば、自動車は一台の車を生産するため、二〜三万の部品を必要とし、部品調達ができないために、生産は止まってしまうことが問題となった。

サプライチェーン途絶対応も

食品においても、ミネラルウォーター、インスタントラーメン、納豆、ヨーグルトなどさまざまな商品が店頭から一時、なくなった。

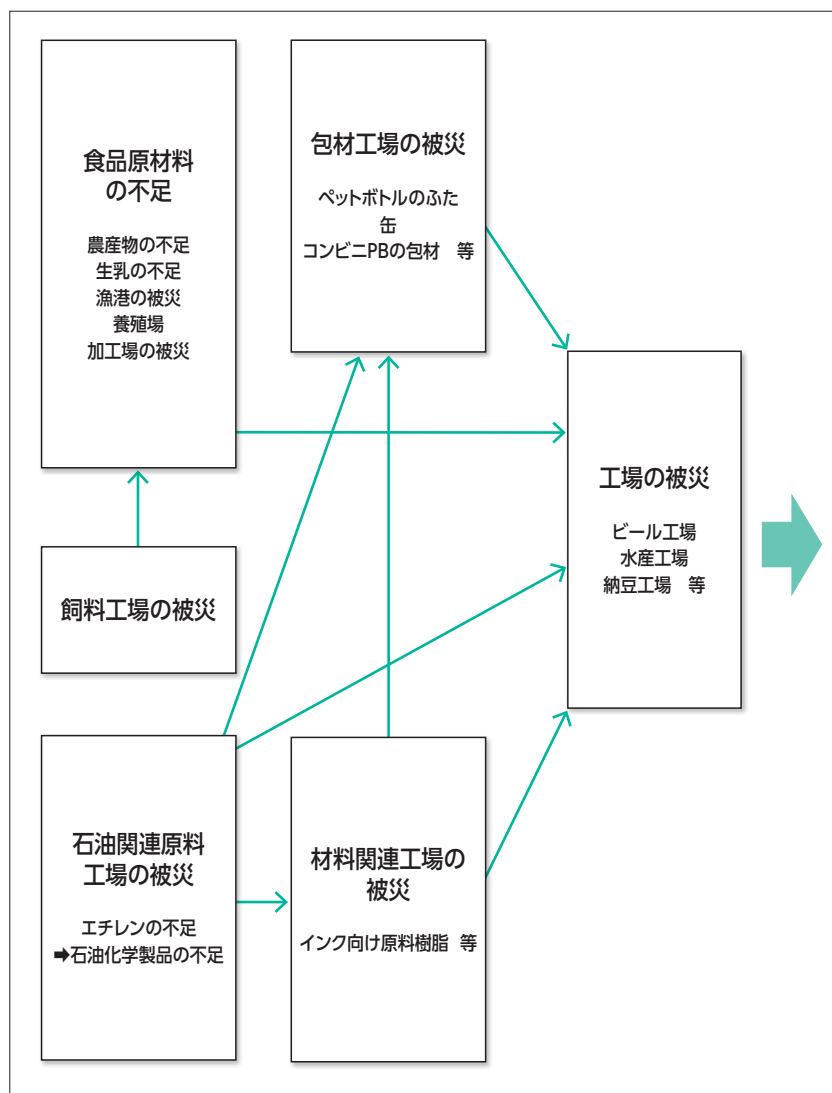
実需による需要量の急増、買いだめなどによる需要量の急増、供給量の減少などにより需要と供給の関係が崩れたためだが、小売業は店舗に在庫をほとんど持っていないため、卸売業、メーカーには大量の商品があった場合でも、すぐに店の棚から商品がなくなってしまうこととなった。

そうした中で、サプライチェーンの途絶が、生産量の減少、あるいは増産の制約につながった食品も多い。

包材(包装材)関係の工場、特に、ペットボトルのキャップ、納豆の容器などの包材、あるいは缶、コンビニPBの包材などの工場の被害が大きく、生産の障害となった。さらに、材料関連工場ということで、たとえばインクの原料樹脂工場が被災し、影響をもたらした。

また、石油関連で、鹿島コンビナートが被災し、エチレンなどの不足が広範に影響を与えた。食品

図2 食品におけるサプライチェーン途絶の構造



の原材料となる農産物、生乳、水産物が不足し、飼料工場が被災したことも影響した。

今回の震災では自動車のサプライチェーンが大きな話題になったが、食品についても、図2のようにさまざまな要因が重なり、供給できないという状況が発生し、サプライチェーンの重要性が改めて認識されることになった。

これらサプライチェーンの問題として、調達先が集中しすぎたことが、指摘されている。自動車メーカーなどでは、一次調達先、二次調達先をある程度把握していたが、その先の調達先を把握し

ていないことが問題となった。

食品産業のサプライチェーンはそこまで複雑でないものの、調達先の分散化、サプライチェーンの見える化が今後の課題となる。

メーカーは、現状、一商品一工場生産体制をとっている場合が多い。複数の工場生産への見直し、他の工場での代替生産システムの構築が求められる。

有事の企業連携システムを

また、有事の際の業界全体での調達システムの

確立、あるいは今回、ペットボトルのふたを白に統一する処置がとられたが、包材などの標準化も検討課題といえる。

今回、小売業と工場が連携して、売れ筋商品を中心に製造するアイテムの絞り込みをし、できる限り生産効率を上げ、発注数に対して最大限納品する対策をとった場合もある。このような連携体制の構築も重要である。

ロジスティクスにおいて、経営効率を重視するあまり、今回の震災対応において、支障をきたしたことも事実である。

今後は、安全・安心への対応という面から、企業間の連携の考え方も含めた有事の際のシステム構築が課題となる。

また、マニュアルがない、あるいはあっても対応ができなかった企業も多かった。今後、食品産業のサプライチェーン全体でのノウハウの蓄積、マニュアルの整備を行い、有事の際の生活インフラとしての機能を、より強化していくことが望まれるところである。

【参考文献】

- 日本物流学会関東部会 緊急シンポジウム(1)(2)(2011)「災害のロジスティクス」
- 苦瀬博仁、矢野裕児(2011)「市民を兵糧攻めから守る「都市のロジスティクス計画」」日本都市計画学会、都市計画291号
- 矢野裕児(2011)「流通業が生活インフラとして果たす役割」流通経済研究所、流通情報No.491
- 矢野裕児(2011)「東日本大震災での緊急救援物資供給の問題点と課題」流通経済大学物流科学研究所、物流問題研究No.56

生活インフラとしての役割強化へ

東日本大震災は被災地に深い爪跡を残した。震災後は本格的な復旧・復興に向けて、生活インフラの早急な再構築が求められていたコンビニ業界。大手であるセブン・イレブンのレポートで浮かび上がったポイントは、顧客目線の、有事の体制整備の徹底や地域間連携の重要性だ。

緊急時の対応は重要使命

セブン・イレブン・ジャパンは、高度な情報インフラなどをベースに製造・配送・販売が一体となっており、お客さまニーズの変化などマーケット環境の変化や地域ニーズに迅速に対応する体制構築・整備に日常的に取り組んでいます。

特に、震災をはじめとした自然災害発生時など緊急時対応においても、こうした事業体制を基盤としながら、さらに被災状況に応じた柔軟な対応に向け、迅速に対策本部を立ち上げ情報収集から意思決定、緊急支援策の実施まで、短時間で実行する体制を整備するなど、これまで大規模な自然災害などの発生時に、緊急対応の実行と検証を重ねてきました。

商品・サービス供給の維持・継続は、流通業に

とって最も重要な使命であり、とりわけセブン・イレブンは現在一万三〇〇〇店を超える店舗を全国に展開し、日常生活に密着した商品・サービス提供を通じて地域の「生活インフラ」としての役割が増している現在、その社会的責務は大きいものがあると認識しています。

このため、セブン・イレブン・ジャパンでは、日常の配送体制の整備とともに、緊急時配送体制についても、あらかじめ対応計画を策定し、ヘリコプターなどによる輸送体制でも訓練と検証を重ねています。本部および地区事務所には衛星携帯電話を設置し、配送車両搭載無線のデジタル化など、緊急時の通信確保にも備えています。

さらに、地域自治体と「包括連携協定」を結び、平時から地産地消などを通じて地域活性化に協力するとともに、緊急時における支援に関しても

協力する体制を整備しています。

緊急支援物資をヘリで輸送

今回の東日本大震災においても、これら日常的に積み上げてきた体制を基盤として、三月一日震災発生直後に「対策本部」を立ち上げ、セブン&アイ・ホールディングスおよびグループ各社と連携しながら、即日、包括連携協定を取り交わしている宮城県へ緊急支援物資のヘリコプター輸送を実施するなど、迅速な対応を進めました。

しかしながら、東日本大震災は被災地域が広範囲に及び、しかも被害が激甚であったこと、地震と津波に加え原発事故による避難地域の設定がなされたことなど、これまでにない要素が多く介在し、被災地域への商品・サービス供給の維持・継続には、これまでの災害対応にはない新たな対



株式会社セブン・イレブン・ジャパン
取締役 常務執行役員 商品本部長

鎌田 靖 Yasushi Kamata

かまた やすし
1958年北海道生まれ。中央大学文学部卒業後、(株)セブン・イレブン・ジャパン入社。1988年商品本部雑貨部マーチャンダイザー、99年同加工食品部チーフマーチャンダイザー、2000年同加工食品部シニアマーチャンダイザー、04年同雑貨部総括マネジャー、06年執行役員・商品本部雑貨部長、09年5月常務執行役員・商品本部長を経て、11年5月より現職。子会社のセブンドリーム・ドットコム社長を兼任。



セブン-イレブン店舗で復旧応援に携わる人たち

応が必要となりました。

東北物流拠点などが被害に

そこで、このあとはセブン・イレブン・ジャパンの震災後の復旧対応をご紹介します。

まず、三月一日の大震災発生直後、セブン・イレブンの店舗、物流拠点などの被害状況も、広範囲かつ激甚なものでありました。商品や備品の落下、建物や設備の損壊、さらに停電などにより休業を余儀なくされた店舗が東北地方および茨城県を中心に約六〇〇店、また、おにぎりやお弁当などのデイリー食品専用工場は東北地方の全一二工場、関東地方でも七二工場中二九工場が被災しました。

また物流拠点では東北地方の全一四センターと、関東地方五九センター中の六センターが被災しました。中でも、宮城県沿岸部に立地する常温共配センターやフローズン共配センターが津波により水没するなどの被害が発生し、宮城・岩手両県への常温配送体制は一時壊滅的な状況となりました。

さらに商品製造に欠かせない原材料メーカーや包材メーカーなどお取引先の被災も多数に上り、広範な分野にわたり商品供給を一時停止せざるを得なくなりました。

しかし、情報収集が進む中で岩手・宮城・福島・茨城各県の加盟店の中には、加盟店オーナーや従業員自身が被災されているにもかかわらず、震災直後から自主的に営業を再開して地域の皆さまのご要望にできる限りお応えした店舗が多数あることが判明しました。

被災地での生活継続にとって、セブン・イレブン店舗がまさに生活インフラとしての使命を負っており、一日も早い営業再開が不可欠です。このため、震災翌日から建築設備本部より延べ一〇人に上る担当者を被災地に派遣し、建築業者などお取引先と協力して、発電機、仮設トイレなど、必要な資材の調達を進め、震災三日目以降、本格的な復旧対応を開始しました。

また、応急処置によって営業可能な店舗から先行して補修、設備調整、什器交換などを行って営業再開を図り、安全にお客さまをお迎えできる店舗環境を整えることに全力を注ぎました。

人的支援も三月一五日から四月にかけて五次にわたり延べ三〇〇人に上る応援人員を派遣し

て、被災店舗や商品供給インフラの復旧に努めました。

この結果、震災一週間後の三月一八日には約二五〇店舗が営業再開にこぎつけ、三月末の休業店は、津波被害などによって既存の立地で営業再開が困難な店舗および原発事故による避難休業店舗などを含む約六〇店舗にまで減らすことができました。

高度情報通信ネット活用も

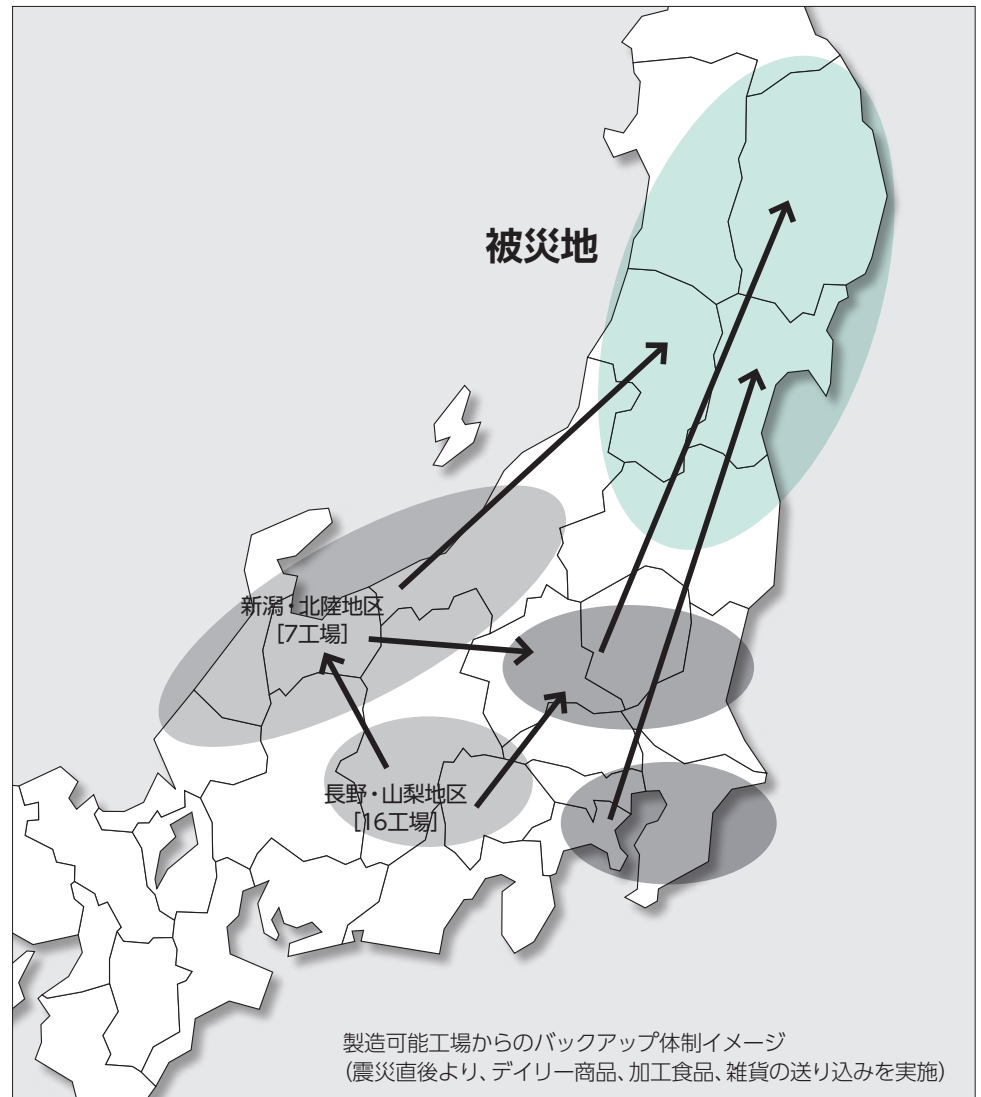
セブン・イレブン・ジャパンでは高密度集中出店を前提として、出店エリアごと店舗近くにお弁当、惣菜などデイリー食品の専用工場や物流拠点などを設置するとともに温度帯別共同配送を行い、より鮮度の高い商品供給を実現しています。

さらに、商品供給に際しては、高度情報通信ネットワークを活用した受発注システムによって各店舗からの発注に基づき商品を納入する体制を敷いています。しかし、前述の通り常温物流やフローズン物流は拠点の一次的な喪失といった深刻なダメージを被りました。

このため、物流拠点の復旧作業と並行して、常温商品やフローズン商品については、福島、新潟、茨城、山梨、埼玉などの配送センターで在庫管理や仕分けを行い、復旧した既存センターや代替センターに輸送するといった、広範な地域連携により商品供給の継続を図りました。

こうした緊急対応と復旧対応を迅速に実施した結果、震災翌日の三月一二日には福島県内の五センターが業務を再開し、三月末までには原発事故による屋内退避エリア内のセンターなどを除

図 東北地方のセブン-イレブン店舗への商品供給体制



く一一センターで業務を再開し、当初予測より早く物流網を回復させることができました。

商品生産の面でも原材料や包装材料の供給がストップし、被災地だけでなく他地域でも生産できる商品の種類に制約が生じました。このためデイトリー商品などの生産管理に活用しているデータベースを使って、代替原材料や生産ラインの確保に努め、商品数を絞り込みながら継続的な商

品供給に力を注ぎました。

また、被災地への迅速な商品提供に向け、本部から商品を送り込むことを決定し、三月一四日より、周辺地域のセンターから被災地の店舗におにぎり、お弁当などの送り込みを開始しました。

バックアップ体制の構築必要

しかしながら、原発事故の深刻化によって震災

の翌週から関東地方全体にわたり計画停電が実施されるとともに、石油精製施設の被災による燃料不足に加え、不安心理が社会的に広まった結果、首都圏店舗でもミネラルウォーター、お弁当、乾電池など緊急時の必需品について品切れが発生し、店頭での品薄感がお客さまの「備蓄買い」を招く結果となりました。

このように首都圏店舗への対応を強化する必要が生じたため、東北地方への商品送り込みに際して、埼玉および千葉の専用工場からチルド弁当などを送るという当初の体制を変更しました。

一六日以降、新潟・北陸地区（七工場）から関東地区に商品を送り込み、関東地区から東北地区へ商品を送り、また新潟・北陸地区へは長野・山梨地区（二六工場）から商品を送るというように、地域を越えたバックアップ体制を構築。供給商品もおにぎりやチルド弁当などから順次品目を拡充していきました（図）。

一方で、被災したデイトリー食品の専用工場の復旧を進め、三月末までに東北の一二工場中一〇工場が再稼働し、残り二工場も四月中に生産を再開するに至りました。

また、復旧した各専用工場および配送センターの稼働率を徐々に高めた結果、三月二六日には岩手、宮城、山形、福島各県で、おにぎりやお弁当の配送について、一日三回配送体制に復帰。一時停止していた受発注システムについても、三月末までにデイトリー食品、加工食品および雑貨の全商品のカテゴリにつき再稼働するに至りました。

これにより、被災地域においても再び店舗からの発注に基づいた商品配送が可能となり、地域の



7月27日に宮城県内の仮設住宅敷地内で初の仮設店舗となる「気仙沼公園仮設店舗店」、「岩沼流通工業団地仮設店舗店」がオープンしました。8月6日に「志津川天王前仮設店舗店」、9月1日には「石巻吉野町仮設店舗店」が開店し、現在4店舗が仮設店舗として営業しております。
(気仙沼公園仮設店舗店ではセブン・イレブン専用の移動販売車「セブン あんしんお届け便」を活用した移動販売も実施中)

お客さまニーズに即した商品提供を再開しました。

三月中旬以降、計画停電などにより被災地以外の地域でも生産性が低下するとともに、首都圏地域での需要が増大した結果、お弁当、水、乾電池などの需給が逼迫するに至りました。

当社ではセブン&アイ・ホールディングスが擁する世界規模の商品調達網や各社の情報網を活用して商品の確保に傾注しました。震災発生以降、連日各社トップを交えた緊急対策会議を開き、各社間で商品情報を共有し、商品調達に際してはグループ全体の視点で交渉を進め、各社に配分する緊急対応を実施しました。

このようなグループ協力体制の下で、海外からのミネラルウォーターの緊急輸入なども実現し、

継続的な商品供給を図りました。

また、東日本全体にわたり燃料供給状況が一時的に悪化した結果、配送車両の燃料確保も困難な状況に陥りましたが、個々の配送車両を通じての地域状況の把握、グループ各社およびお取引先と情報を共有し必要な燃料を確保し、被災地への商品供給を続けました。

お買物支援で移動販売も

今回の震災対応では、新たな試みとして「移動販売」を実施したのも大きな特徴です。すでに、「お買物支援」の観点から、「移動販売」の実験を進めてきましたが、今回、被災地域ではライフラインの壊滅的な打撃によって多数のお客さまがお買物に出かけられない状況が発生するとともに、店舗の被災により無店舗エリアも生じました。このため、物流センターの保有する配送車両を活用した「移動販売」に向けて三月下旬より準備を進め、四月一三日から多賀城市および仙台市内でサービスを開始。五月からはセブン銀行と連携して移動ATMサービスも実施しています。

また、被災地のお買物支援の一環として、七月にはNTT東日本の情報端末「光iフレーム」を利用したネット販売も宮城県内で開始し、その後福島県内でも実施しています。

さらに、首都圏で帰宅困難の問題が発生した点を踏まえ、NTT東日本と協力して非常用電話機（特設公衆電話）を東京二三区内全店舗に設置することを決定し、現在順次導入を進めています。

セブン・イレブンでは、少子高齢化社会の新たなお買物ニーズへの対応を図り、「近くて便利」を

スローガンに、幅広い年齢層の生活に密着した商品・サービス提供を進めています。

こうした取り組みが、今回、迅速な震災対応に結実した点も多々みられました。お客さまのニーズの変化に対応して、近年、商品開発に注力してきた「チルド弁当」は、従来のお弁当より賞味期限が長いといった特徴が今回、地域を超えた商品の緊急配送面で奏功しました。

また「移動販売」は、今回の実績を踏まえ、五月以降、茨城県内や熊本県内などで新たにサービスを開始するなど、お買物支援サービスの一環として展開を始めています。

包括連携協定が一段と重要に

今回の緊急対応では「包括連携協定」に基づいて地元自治体より迅速にセブン・イレブン配送車両に対する「緊急車両」指定をいただけたことが、被災地への円滑な商品供給に役立ちました。震災後も、こうした連携協定を締結する自治体数を増やし続けており、緊急時、平時を問わず地域社会と緊密な協力体制の構築に努めています。

以上のように、日頃から変化に対応した商品・サービス提供とのためのインフラづくりに徹してきたことが、大震災からの復旧や緊急対応に際して迅速かつ効果的な対応を可能にできてきました。

今後も、変化対応を機軸にインフラの構築を進め、製造・配送・販売が一体となった日常の事業体制の強化に結び付けることで、なおいっそう地域社会の「生活インフラ」としての役割を充実させてまいります。



Report on research

上期の食品産業は 小幅悪化 東日本大震災が響く

平成23年上半期食品産業動向調査で、食品産業全体の景況感が2半期続いた持ち直しから一転、小幅な悪化となりました。東日本大震災や福島第一原子力発電所の事故が、企業経営に影響を落としていることがわかりました。

います。景況DIは三・三ポイント上昇しマイナス一六・九の小幅ながら改善見通しです。

下半期は改善見通しとなつてはいますが、その改善幅は小幅にとどまっており、食品原材料価格の値上がりが進んでいることによる仕入れ価格高などへの先行き懸念もうかがえます。

販売数量DIおよび販売価格DIは、大きく落ち込んでいた二年前下半期からようやく販売数量・価格DIともに二半期連続で上昇に転じていました。前回(二年前下半期)調査での先行き見通しでも販売数量・価格DIともに上昇見込みとなつていましたが、今回の調査結果としては、販売数量DIは〇・六ポイントのやや低下、販売価格DIは六・八ポイントの上昇となりました。

ここでも大震災による自粛ムードや買い控え、原材料価格の高止まりなどが影響していると思われます(図2)。

また、仕入価格DIは、前回調査より一六・二ポイント上昇しプラス四三・二の大幅アップとなり原材料価格の高止まり傾向を反映した結果となりました。特に、製造業では全体で二六・一ポイント上昇のプラス五四・〇と上げ幅が大きくな

つています。一三年下半期見通しでも〇・九ポイント上昇のプラス四四・一となり、今後も仕入れ価格が上昇していくと見込んでいます(図3)。

雇用判断DIは、前回調査時よりも二・〇ポイント低下しマイナス六・八とやや雇用過剰感が増す結果となりましたが、二三年下半期見通しでは四・五ポイント上昇となつており、食品産業では過剰感が和らぎ雇用環境が改善されると見込んでいます。

また、設備投資DI(一三年上半期時点での通年見通し)は、前回調査時よりも六・七ポイント上昇しマイナス三・八となり全体としては改善傾向にあります。

大震災で約八に割影響

今回の調査では東日本大震災(地震、津波)および福島第一原子力発電所事故の影響についてそれぞれお聞きしました。全国の食品産業(製造業、卸売業、小売業、飲食店)の七五・六%が東日本大震災の地震、津波で直接または間接の影響を受けていたことが明らかになりました。甚大な被害を受けた東北地方では九割近くの影響が出ていますが、近畿以西の西日本地域でも七割前後の影響が出ている

今回の調査対象の企業六六五九社のうち二六六六社から回答をいただき、回答率は四〇・〇%でした。内訳は製造業二六四九社、卸売業七〇六社、小売業二四四社、飲食店六七社です。

三月一日の東日本大震災により被災されました皆様にはお見舞い申し上げるとともに、一部の企業に調査票が発送できない事態となったことをおわび申し上げます。

まず、調査結果のうち食品産業全体の景況感(動向指数)以下DIⅡは売上高、経常利益、資金繰りの各DIを平均して算出)は、前回まで二半期連続で上昇となり景気回復の流れが見えてきていました。

ところが、今回の調査では売上高DI、経常利益DI、資金繰りDI

がすべて低下となり、平均としての景況DIは四・四ポイント低下のマイナス二〇・二となり小幅ながら悪化に転じました(図1)。

悪化の要因としては、売上高、経常利益の低下幅が大きく、東日本大震災による全国的な自粛ムードや消費者の買い控えなどが影響したのではないかと考えられます。

下半期は小幅改善見通し

先行きの二三年下半期見通しは、資金繰りDIがさらに低下する見込みながら、売上高DI、経常利益DIが上昇するとの結果になつて

図1 景況DIの推移

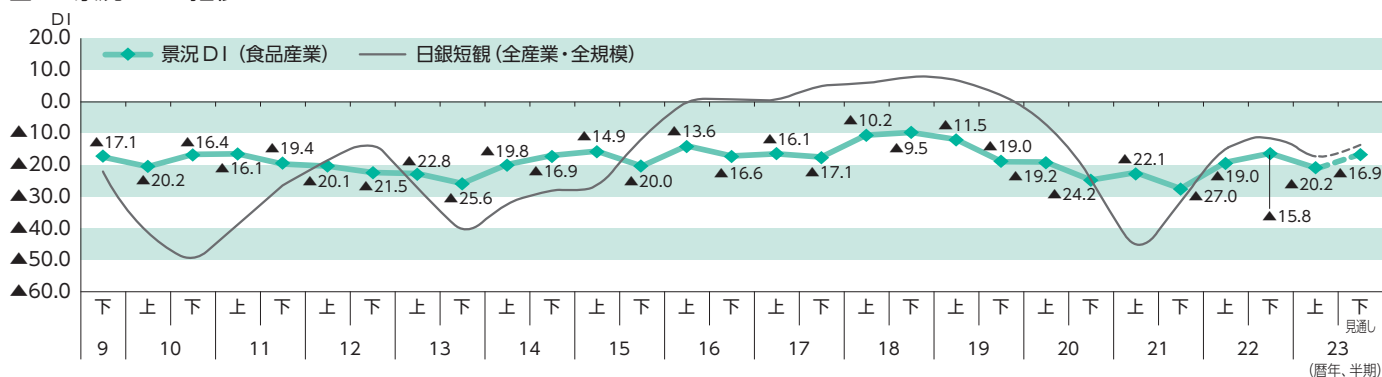


図2 販売数量DI・販売価格DIの推移

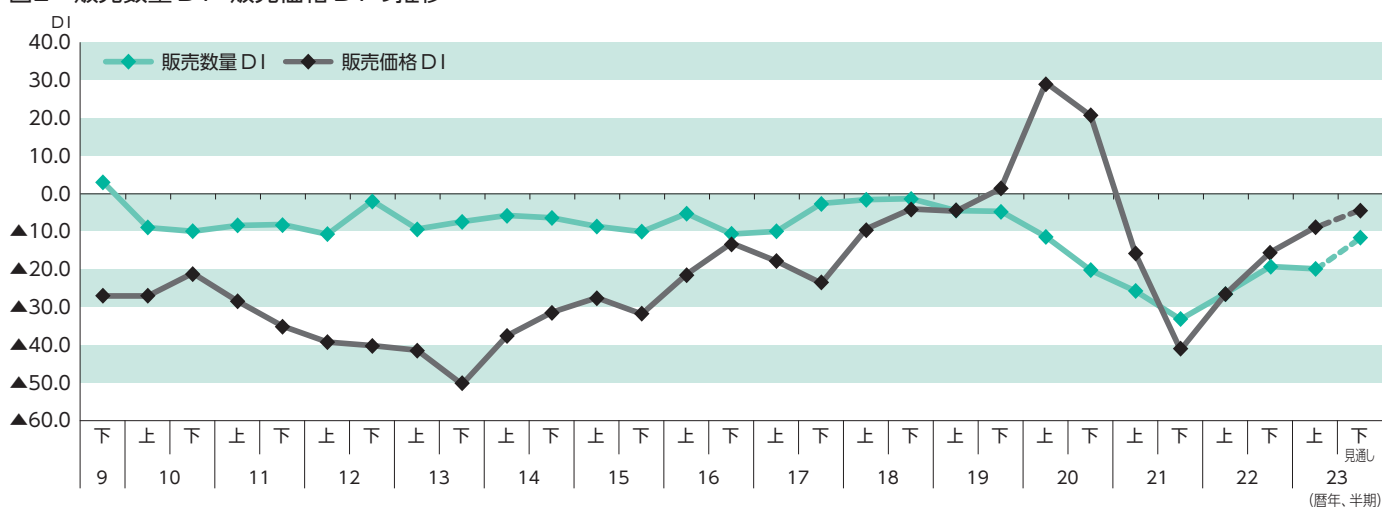
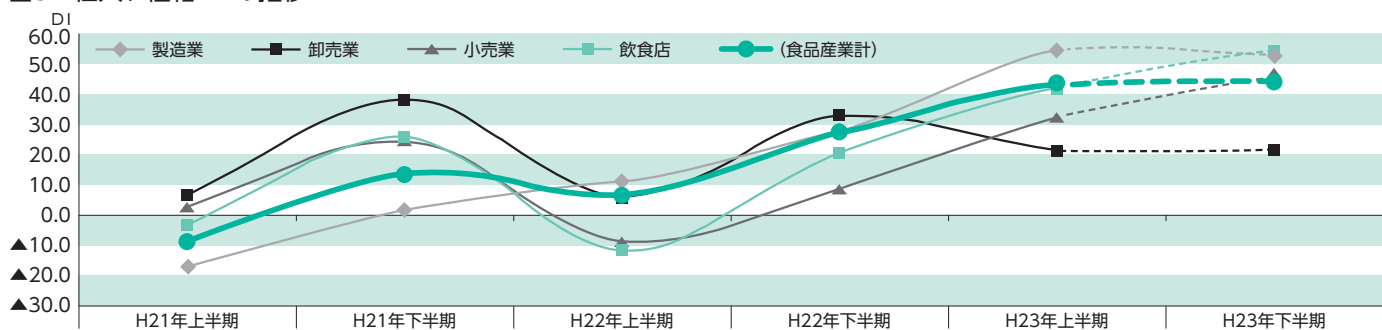


図3 仕入れ価格DIの推移



との結果になっています(図4)。

また、福島第一原子力発電所の事故により、全国の食品産業の五・四％が影響を受けていたことも明らかとなりました。

原発事故では、これまで影響はなかったが、今後に影響が出てくると見込んでいる企業が三・五％と大震災により今後に影響が出るとした七・一％の二倍近くになっていることが特徴的です(図5)。

大震災及び原発事故による具体的な影響として、マイナス影響では「売上高の減少」が六一・七％と最も多く、「仕入れ価格の上昇」が五一・六％、「生産量、顧客数の減少」が四七・三％と続きます。

プラス影響では「取引先からの引き合い・需要の増加」が一・九％と最も多く、次いでマイナス影響で最も多かった売上高の減少と反面する「売上高の増加」が一・七％となっています(図6)。

仕入先や製品変更で対応

影響への対応(複数回答)としては、「仕入先・製品・商品の変更・開拓」が四六・五％と最も多く、「納入先・販売ルートの開拓・強化」が三二・一％、「正確な情報の収集・提供」が三一・一％、「被災取引先への支援(支払猶予、人的応援など)」が一・一％と続きます。

八%となっています(図7)。

なお、その他の影響としては、電力不足による計画停電の影響、原発事故の風評被害、輸出の減少、設備投資の遅れなどもあげられています。

食品産業全体の商品志向は今回の調査では「安全」が大幅に増大する結果となりました。

これまで大きなウエイトを占めてきた「低価格」志向は減少幅をさらに広げるとともに、「地元産」「国産」もポイントを落としました。一方で、「味」「簡便」といった付加価値型の商品を志向する企業が増加する結果となっています。

大震災で安全商品志向が増加

現在の主力商品の志向として「安全」と答えた企業の割合(二つまで回答)が、前回調査の四五・九%から五二・一%と六・二ポイント増加しています。

なお、今後に伸びる商品の志向としても「安全」が前回の四四・八%から五六・一%と一一・三ポイント増加する結果となっています。

減少傾向ながら大きな志向であった「低価格」を選択した企業の割合が、前回調査の三九・三%から三四・〇%と五・三ポイント減少しました。

また、「地元産」も二七・二%から二四・五%に、「国産」が二〇・一%から一九・三%と同じく減少しました。他方で、「味」が二八・三%から三二・三%に、「簡便」が二二・二%から二二・九%に、それぞれ増加しています(図8)。

付加価値型志向は続く

同じ時期に実施された消費者動向調査の結果(本誌一〇月号参照)でみられたように、東京電力福島第一原子力発電所の事故による消費者の安全志向の高まりが、食品産業の商品志向にも大きく反映していると思われる、「低価格」より「安全」「重視の志向が今回の調査で鮮明になっています。

他方で、食品の「安全」をまず第一に確保した上で、食品産業の商品戦略において低価格から付加価値に方向転換するため「味」「簡便」などの商品志向を増加させていくことの食品産業の方向性もうかがえます。

この調査は平成九年より年二回実施しており、今回の調査は二三年上半期(三年七月一日時点)での食品産業(製造業、卸売業、小売業、飲食店)の動向を郵送方式で調査したものです。

(情報戦略部 澤野敬一)

図4 東日本大震災(地震、津波)の影響

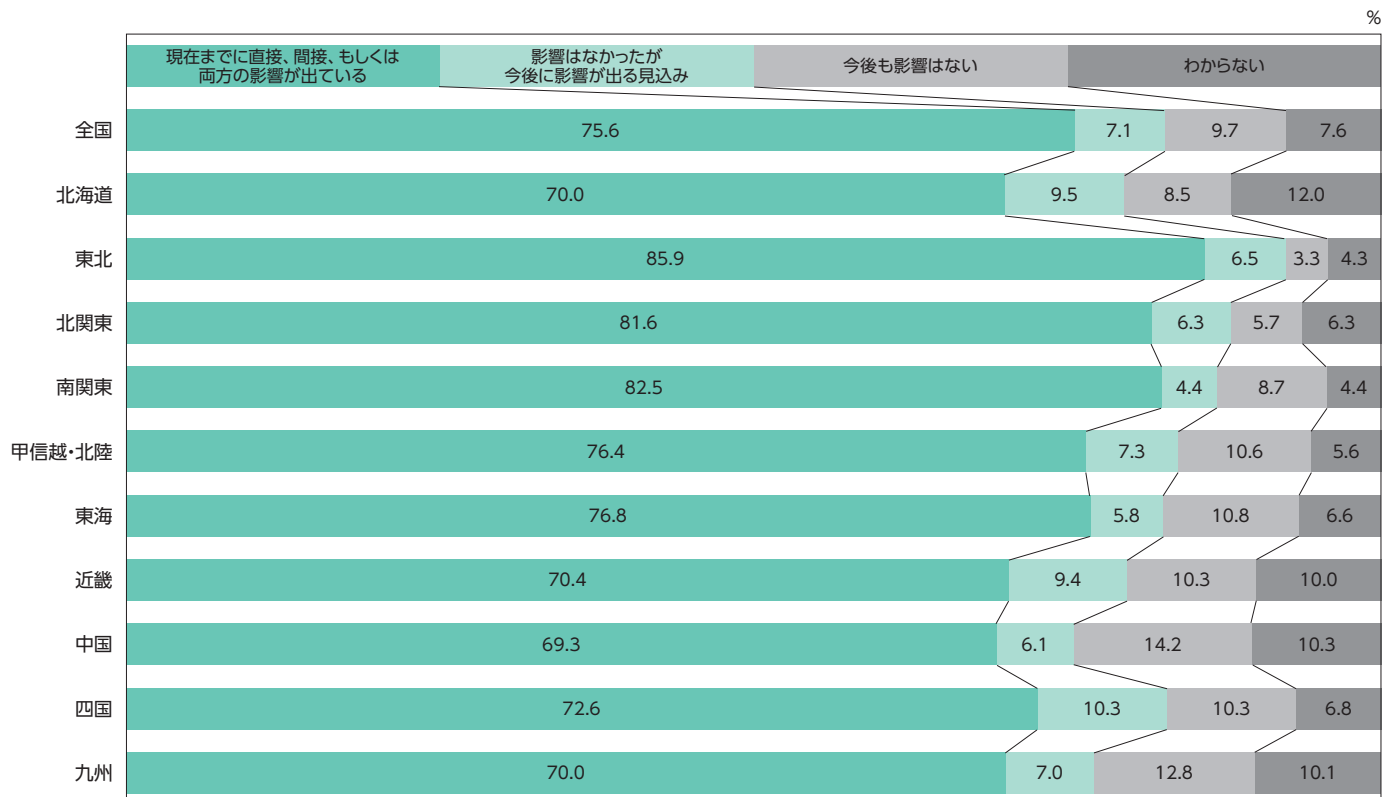


図5 福島第一原子力発電所事故の影響

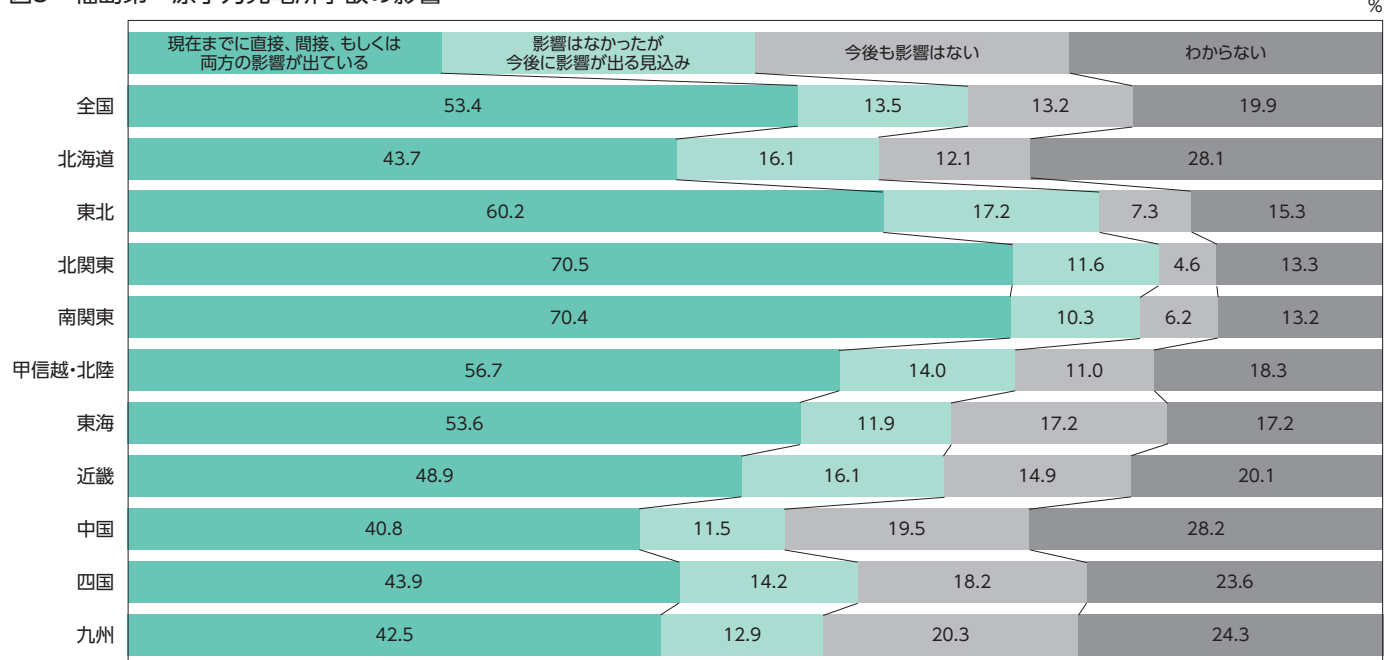


図6 大震災および原発事故による経営全体への影響内容

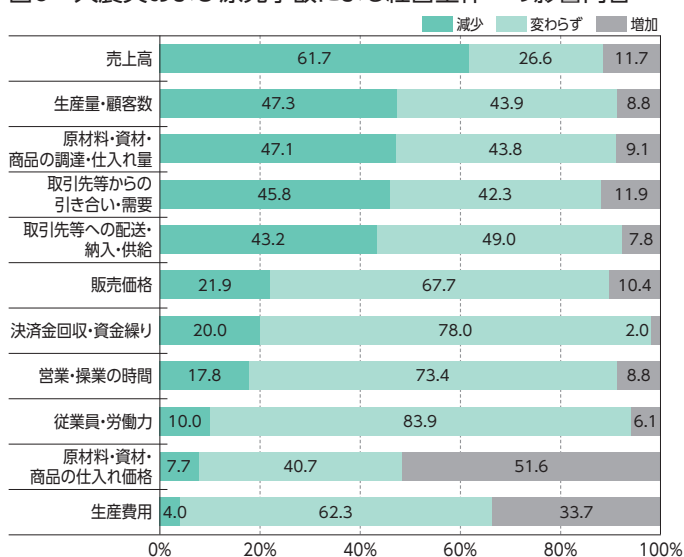


図7 大震災および原発事故の影響への対応

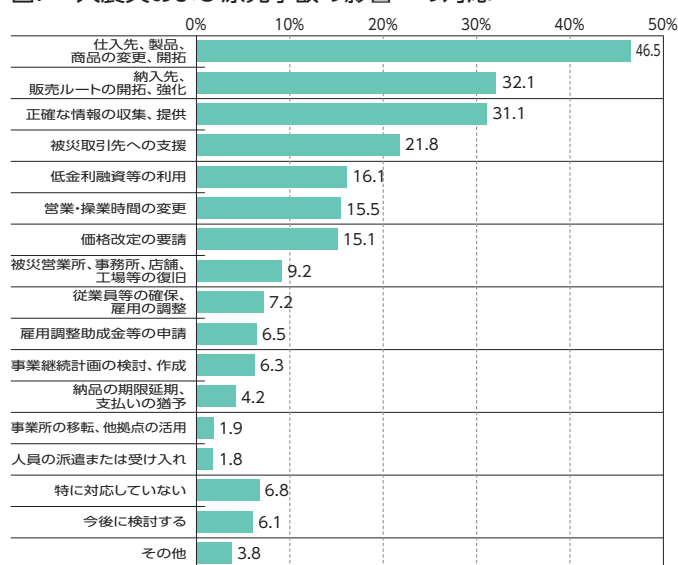
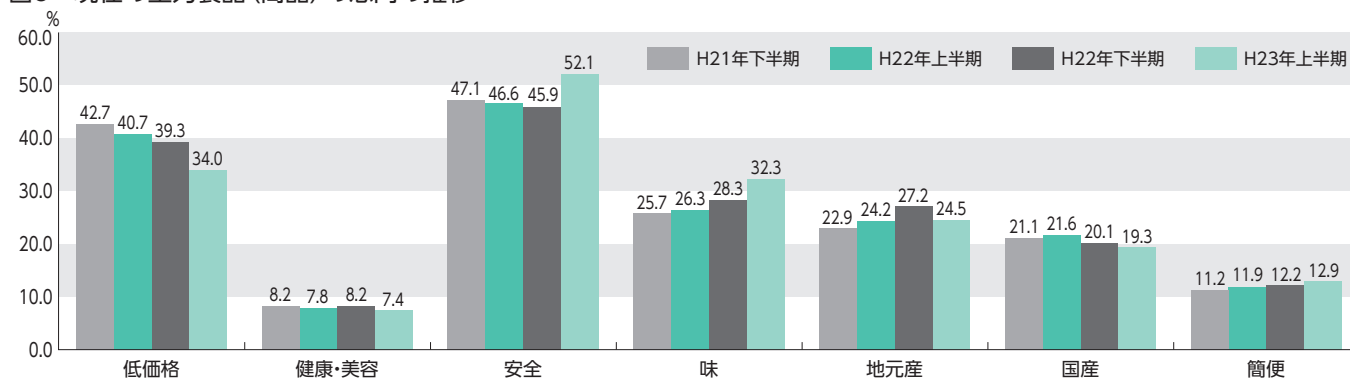


図8 現在の主力製品（商品）の志向の推移



病院で死ぬかと思った。
その後に、どうやって
生きていこうかって
悩み、苦しんだ答えは、
「農業をやろう」でした。

農と食
の邂逅

徳重 文子 さん

宮崎県都城市

有限会社 徳重紅梅園 百姓

最近では珍しい本格的な酸っぱい梅干。酸っぱいだけでなく深みがあり、のどを通ると疲れがスッと抜けていくような感覚。有機栽培の土壌から育まれる梅づくり。近代化農法とは異質の八二歳の農業が、そこにある。





P. 19

「お若いですね」と軽々しく言葉をかけることができないほど若い。ピンと伸びた背筋。何ごとにも前向きな姿勢。あふれんばかりのエネルギーに取材中、圧倒され通しだった

P. 20

右：車を運転、またパソコンを駆使し、デジカメで撮った写真と文章で「農園だより」をつづる

左上：樹齢約50年の鶯宿梅は現役。草生栽培で自然と共存しながら梅を育てる
左下：梅干は3年間塩漬してじっくり寝かせる



生きた足跡を残したい

徳重文子さん（八二）の加工品づくりの原点は病弱だった幼少時代にある。外で遊ぶことさえままならず「兄弟は普通の食事。私だけ魚の骨や目の玉が食卓に並びました。下痢になれば梅肉エキス、風邪を引けば梅干の黒焼きを味噌と番茶と一緒に食べた。そのおかげでいまの私があるのですが」と微笑む。

一五歳の時に第二次世界大戦が終わった。終戦間近の四月、近くの飛行場から飛び立っていく特攻隊員たちを見送った。若い兵隊たちが死を承知で飛び立っていく様子を見て文子さんは誓った。「もらった命。悔い残ることなく生きなければ」。

椿油の製油業を営む両親を助けるため、女学校を卒業して繁殖用の子豚生産を始めた。やがて結婚し、子供も授かったが結核に罹った。病院で天井を眺める日が続いた。「ここで私は死ぬのかと思いました。命ある限り生きたい。生きた足跡を残したい」――。臨床実験の抗生物質が効き、病を克服した。だが「肺病は不治の病」という考え方は根強く、夫とは離婚し、子供と二人の人生が始まった。

どうやって生きていこうか。答えは農業だった。「何といっても食いつぶぐれないですから」。ところが畑を買うお金さえない。二六歳で「少ない元手で女にできる仕事」とクリーニング店を開いた。三年後には自衛隊に売り込み、委託業者となって事業を広げた。こうして貯めたお金で畑を少しずつ買った。

畑に梅の木を植えたのは三三歳。なぜ梅なのか。「病弱だった体質が梅のおかげで健康になったという体験。そしてクリーニング店と兼業でしたからあまり手をかけずにできて、しかも他人があまり作っていない作物。どこから見ても梅しかありませんでした」。

畑を買うのも一苦労だった。「女だてらに」「商売のために土地を買うのか」と勘ぐられた。ついに農業委員会にひとつのカケを申し出た。「サツマイモ作りで私の実力を試して。平均より収量が多ければ土地を売ってください」。子供のころからやってきた農業だ。腕に自信はあった。結果は明らかだった。土地を買うことができた上に、放置されていた二・七畧の開拓農地を「買いませんか」と農業委員会からお願ひされた。

専業農家になるまでの三〇年間

三畧を超える農地が入ったものの、梅を農協に出荷すれば二束三文だ。自分で作った梅に自分で値段がつけれないことが悔しかった。「加工品なら自分で値がつけれ」と意欲が湧いた。だが加工しようにも面積は足らず、什器も施設もない。一日も早く加工を始めようと、卸売市場を二〇カ所回り、高値をさがして出荷した。

こうして貯めた資金で加工所を建てたのは梅を植えて一一年後の一九七三年。最初は梅干しの加工から始めた。和歌山県のように知名度もなければ、大手業者と取引するだけの量もない。「種子島には梅も梅干もない

よ」という情報を聞きつけ、鹿児島からフェリーに乗って行商に出た。二、三年続けるうちに同島の農協とのツテができ、梅干の大半を販売できるようになった。

それでもなお梅だけで生計を立てることはできなかった。梅づくりに専念するようになってからクリーニング店は姪に譲っていた。



「伝統を受け継ぐこと。安心して食べていただける商品を届けていきたい」という後継者の俊一郎さん(左)とともに。

そこで農業の傍ら養鶏、肉牛の肥育、飲食店、女性用下着の販売と、実に多くの仕事を掛け持ちした。掛け持ちをやめて梅の栽培と加工品づくりに専念するようになったのは一九九一年になってから。実に三〇年がかかった。

だが一度たりとも農業で生きるといふ軸はブレることがなかった。それどころか「お

いしいもの、品質のいいものを」との信念から収量の少ない在来種、鶯宿梅を選び、最初から農業や化学肥料を使わない有機農業に徹した。買った畑は耕作放棄された場所だったため堆肥、油粕、苦土石灰を投入し、麦やえん麦などを育ててはすき込むという土づくりを三年続け、それからようやく作物を植えるという手間のかけようだ。

自然との一体感が喜び

梅干は三年間、樽で塩漬けをしながらじっくりねかせ、天日干しの後、梅と同様に有機栽培のシソだけで本漬けをする。利益だけ考えればできることではない。

こうした努力を知った上で、理解ある梅干業者が「経営が軌道に乗るまでブームの減塩梅干や味つけした梅干を作ってみないか」と提案してくれたが、きっぱりとことわった。「一度引き受ければ、それまでやってきたことが無になるとわかっていました。それに苦しければ苦しいほど使命感に燃えるものです」

そこまで一途に向かわせるものは何なのか。「戦争に負けたことで一八〇度価値観が変わった。農業も有機農業から近代農業へと変わった。でも昔から脈々と培われてきた伝統や技術を、私たちの世代で一変させてしまうなんておこがましいと思った」と静かな声で語る。

先祖伝来の有機農法、健康な体づくりに役立つ加工技術を次の世代に受け継ぎたい

——。こうした純粋な思いをよそに、文子さんの農業や加工は長らく周囲から奇異な目で見られた。「縄文時代の農業か」とも言われた。

だが九〇年代後半から世の中が追いついてきた。昔伝来の梅干がマスコミで相次いで紹介され、口コミで注文が増えた。いまでは注文に応じ切れないほどだ。

梅干、梅肉エキスなど商品は豊富だ。梅干は年間一〇〜一五ト出荷し、売上は約四〇〇万円。

二〇〇二年からは孫の俊一郎さん(三四)が後継者として経営に参画している。いま徐々に経営をバトンタッチしている最中だが、文子さんは前と変わらず忙しい毎日を送る。それでも「四〇、五〇代の頃と八〇歳を過ぎたいまでは農業に対する見方は変わった」と語る。「前は使命感でやってきた。いまは大自然の中で農業ができること自体を楽しんでいます」。

「木、草花、土、太陽、風そして土を豊かにする微生物、そして木漏れ日……。周りにあるすべてと私が一体だという感覚。きちんと観察し手をかければ応えてくれます。絶対に裏切られることがない。そんな心地よさのなかで仕事をすることに喜びを感じます」。山あり谷ありの人生。なお止むことのない農業と加工へのエネルギー。一粒の梅干が醸し出す深い味わいは、そのまま文子さんの自然や作物に対する愛情の深さでもあるのだ。

(青山浩子／文 河野千年／撮影)

トレードオフの悩み

(独)農業・食品産業技術総合研究機構
畜産草地研究所企画管理部長

寺田 文典

今

年も猛暑が続き、七月と九月に二回も大被害をもたらす豪雨がありました。地球温暖化の影響は単に暑くなるだけでなく、豪雨や台風などの大きな災害の発生頻度も増加すると考えられています。

地球温暖化を防がなくては、というのは万人の想いだと思いますが、一方で生活水準の抑制は難しいものがあります。と言う私も化石燃料の消費抑制のため、自転車通勤を決意しましたが、案の定、三日坊主に終わっています。

温室効果ガスの発

生抑制、それと持続的な経済発展の二つの大きな課題をうまく両立させる手立てはないものでしょうか。こちらを立てればあちらが立たず、といった関係(これをトレードオフといいます)を一挙に解決する策を見出すことはできないのでしょうか。

畜産業に由来する温室効果ガスにはメタンと一酸化二窒素があり、わが国での発生量は二酸化炭素換算で国内総発生量の1・2%に過ぎません。しかし世界で見ると家畜やそのふん尿処理は無視できない大きな発生源の一つとされています。畜産物は嗜好品としての一面もありますが、基本的には必需品ですので、今後の世界の人口増加に対応して生産を拡大するこ



大家畜用呼吸試験装置
ウシの酸素消費量や炭酸ガス、メタンの発生量を測定する装置。わが国の家畜由来メタン発生量の推定式はこの装置で得たデータをもとに作成されました。

とは何をおいても必要なことです。しかし、そうは言っても温室効果ガスを出し続けるのも許されることではありません。

この矛盾を解決するためには、まず第一に生産性の向上が求められます。少なくとも単位生産物当たりの発生量は抑制する、これが原則です。実際、私たちの研究では、乳牛一頭一日当たりの乳生産量の増加により牛乳1キログラム当たりのメタン発生量は曲線的に減少すること

を明らかにしています。乳生産性を改善することで温室効果ガスの発生量を抑える、つまりトレードオフは技術開発によって解決できる、ということではないでしょうか。

今

年三月の東日本大震災、原発事故

故被害からの復旧やエネルギーの安定確保が急がれる現在の日本に

おいて、考慮すべき要因は増加の一途を辿っています。幾重にもなったトレードオフをどう解決していけばよいのか、本当に難しい課題です。今回の東日本大震災で、多くの人が辛い思いをしましたが、一方で多くの人の善意が示されたと思います。真理を追究する科学と現実の諸問題との間をつなぐ技術の重要性も再認識されたのではないのでしょうか。そして、そこにあるイノベーションこそが問題を解くカギではないかと私は思っています。

F



Profile

てらだ ふみのり
1955年静岡県生まれ。東北大学農学部卒。77年農林省畜産試験場入省。09年から現職。専門は家畜栄養学。主な編・著書に「新編畜産ハンドブック」(講談社)、「畜産と気象」(成山堂)など。

待ったなしの市場統合

国内に大小二〇〇近くある花き卸売市場の中で、全館エアコンデイシヨニング(空調)、機械競りによる「価格入力方式」を導入した珍しい市場が愛知名港花き地方卸売市場(以下、市場)だ。

その市場を取り仕切り、しかもあらゆる種類の花を揃えて、それらの花が一度に手にできるワンストップサービスをセールスポイントにした会社が株式会社名港フラワーブリッジだ。

まずは、売りにしている新システムのがある立地場所を見てみよう。伊勢湾岸自動車道東海インターを降りて二キロメートル。名古屋港を間近に臨む臨海工業地帯の一角に白い大きな建物が見えてくる。

一見すると何かの工場にしか見えないこの近代的な建物が昨年三月にオープンした市場だ。

建物全体に空調が効いており、暑さに弱い生花にとっては、とてもプラスになっている。

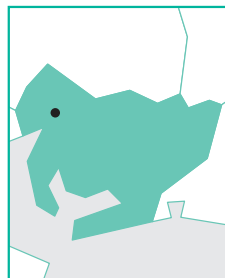
この名港フラワーブリッジは、今でこそ最新鋭のシステムを誇るが、もともとは、花問屋が多く集まる松原地区で、長年営業をしてきた花き卸売業五社が背中を押され

経営紹介

卸売市場を全館空調に五社統合で経営に弾み



五社統合で力を発揮した井上稔社長



愛知県名古屋市
株式会社 名港フラワーブリッジ

開場 ● 平成22年3月31日
資本金 ● 9800万円
取扱高 ● 95億円
代表取締役社長 ● 井上 稔
事業内容 ● 花き卸売業

る形で統合した会社だ。

というのも、松原地区の花き流通を近代化するため既存の卸売市場を統合しようという計画が三〇年以上前からあったにもかかわらず、それぞれの卸売市場ごとに異なる商習慣の調整などに手間取り、計画はなかなか進まなかった、という。

その間、ほかの地域では卸売市場の統合・近代化が進み、松原地区が近代化の流れから取り残される形となった。

そればかりでない。五社の統合前の取扱高は花き市場自体の縮小もあいまって、最盛期である平成一〇年度の一六三億円から六割弱まで落ち込み、一種のじり貧状態になりかけていた。

これ以上統合を遅らせるわけにはいかないと、井上稔現社長ら五社の代表たちが話し合いを繰り返し、一九年六月、ようやく農林水産省へ新市場開場の支援要請をするに至った。

農林水産省も、経営統合に前向きで、五社で二〇年四月には新市場建設に着手、そして二二年三月には念願の開場にこぎつけることができた。

東日本大震災の影響が懸念され

るなか、取扱高は初年度から九五億円と統合前の水準を割り込むことなく、切り花では全国第四位の実績となった。

後発のメリットが奏功

林悦孝副社長によると、他の卸売市場に比べて出遅れた分を取り戻すのに苦労したが、この遅れが逆に功を奏した面もあった、という。いわば後発のメリットが随所に生きたのだ。

まず、省エネに関する近年の技術革新と価格低下により、最新のガスヒートポンプ式空調施設を安価に導入できたことだ。夏季の安いガスを利用することで空調費用は八〇万円／月程度に抑えられた、という。そのほか、機械競りシステムの端末にも安価な台湾製ノートパソコンを導入するなど設備費も抑えることができた。

また建設費についてもタイミングに恵まれた。

設計当初の原油・鋼材価格は過去最高水準で推移しており、建設費は四八億円と見積もられていた。しかし、二〇年九月のリーマンショック以降、原油・鋼材価格が急低下し、最終的な建設費は一割以上安い四二億五〇〇〇万円まで抑

えられたためだ。

消費者は長持ち重視

農林水産省が行った花き市場に関する消費者動向調査では、八割もの消費者が今後花を購入する条件として「長持ちする花を売ってほしい」という点を挙げている。

購入した花がわずかな日数で萎れてしまつては、今後の消費喚起には繋がらない。名港フラワーブリッジにとっては、こうした消費者ニーズがヒントになって、暑さに弱い生花の日持ちを延ばすため、生産地から店先まで一貫したワールドチェーンを確立することにした、という。

空調トラックで運ばれてきた商品は、適温に保たれた場内で取引され、空調トラックで店先まで配達される。

また、商品の輸送に際しては、リサイクル可能で環境にも優しいELFバケットによる湿式輸送や鮮度保持剤での前処理を行なっているほか、日々場内の試験場で品種ごとに試験・研究をするなどさらなる日持ち向上に取り組んでいる。これによって、以前よりも日持ちの期間が延びて歩留まりもよくなり、廃棄量が減った、と花束をつ

くるパッカー業者にも好評だという。

初の競り「価格入力方式」

また、名港フラワーブリッジの強みになっている機械競りシステムの「価格入力方式」は、この業界では初の導入となっている。

通常の機械競りは、時間とともに下がる価格表示を見ながら、欲しい価格帯で端末の購入ボタンを押す「時計競り」と呼ばれる競り下げ方式だが、「価格入力方式」の場合、オークションで、セリ人の商品説明を聞きながら、それぞれの買い手が端末に入札額を入力することによって、落札可能額が競り上がっていく仕組みだ。

価格の期待値は、競り上げ方式でも競り下げ方式でも理論上、変わらないとされているが、この「価格入力方式」の場合、価格が競り上がっていくため出荷者には安心感を与えている。

また買い手にとっても一つの端末から複数の競りに同時に参加できる上にボタンの押し間違いで買いきり、安定した仕入れに役立っている、という。

林副社長によると、新市場では

品揃えを増やすため、全国から特徴のある花を集めており、一箱からでも出荷可能。アピールしたい点を商品情報として添付しておけば、セリ人も販売しやすく、より安定した価格での販売が期待できるという。

経営統合によって、当然ながら、一つの大きな卸売市場となったことも有利な点の一つだ。

得意分野の異なる卸売業者の経営統合によって、全国からあらゆる種類の花が集まり、ここだけですべての仕入れが完結するワンストップサービスを実現したのは強みになっている。

また、場内の卸業者、仲卸業者、資材業者のどこで商品を購入しても、支払いは一括で行うことができる自動引落しシステムを採用している。それぞれの店舗で個別精算する煩わしさがなく、顧客本位で、他にない強みだ。

来年三月には市場の目の前に名古屋高速道路四号東海線（部分開通）船見インターも完成する予定。

それが実現すれば、交通アクセスが飛躍的に拡大し、名港フラワーブリッジにとっては、フォローの風が吹く可能性がある。

（情報戦略部 林 活歩）



埼玉福興株式会社

新井 利昌

(三七歳)



●あらいとしまさ●
一九七四年生まれ。埼玉福興(株)代表取締役。ソーシャルファームという新しい概念で、社会的弱者の働く場を創出するなど常に新しいチャレンジを続けている。NPO法人グループファーム理事長ほか、埼玉県雇用サポートセンター監事、(社)全国重度障害者雇用事業所協会理事、関東ブロック障害者就農促進協議会理事を務める。

私

が代表を務める埼玉福興株式会社は、二〇歳から七〇歳代までの知的障害者の人たちなど三六人が暮らす生活寮、それに農業分野での障害者雇用、就労支援事業として野菜などを栽培するソーシャルファームを運営している。

ソーシャルファームというのは、聞きなれないかもしれないが、就労困難な障害者などに可能な限り就労の機会を提供する事業で、福祉制度に基づく授産施設の受け入れ、そして一般企業の雇用に限界がある中で、社会的弱者向けの新たな就労支援の形態だ。

私は、両親とともに新たな事業として、障害者福祉に関わるようになった。そして痛感したのは、フォロワーがあれば何でもできるのに、働きたいと思ってても障害者には働く場があまりにも少ないことだった。

現在、国から企業に義務付けられている障害者の法定雇用率は一・八%だが、その達成企業は埼玉県でもまだ四〇%程度だ。「働く」ということは、経済的に自立するためではなく、人を社会につなぐ役割もある。

そんな思いをもとに、私は一九九四年から大手メーカーの下請け事業も始めた。製品の組み立てなど、繰り返し同じ作業をする仕事は障害者にとって最適だった。しかし、こうした下請け事業は企業側の海外移転や機械化、下請け整理によって受注が減っていき、事業運営自体が行き詰まってしまった。

そこで、企業に振り回されるリスクを回避するため、私は農業への事業転換を試みた。農業は農産物生産という生きる上で欠かせない業種であり、機械化できない作業に人手が必要なことなどから、農業こそが障害者雇用の活路になるのではないかとこの確信があった。

ところが企業の農業参入が国から認められるようになったという環境の好転があったのに、私たちは農業委員会に全く相手にされなかった。

協力者を探すうち、うれしいことに、あるオーナーから牛舎と土地五反を借りることができ、しかも技術面では地域の農家や農林振興センターの指導も受けて、障害者の農業をスタートさせることができた。

ただ、農作業は、時間をかけて指導すれば障害者でも必ずできると確信していたが、品質管理など農業の専門的な業務になると、経験の無さも加わって意外に苦勞した。失敗を繰り返しながらも、障害者でも農業ができるシステムを構築し、二〇〇七年には県で最初の異業種からの農業生産法人として認可を得た。

そして全国各地へ勉強に行き、障害者雇用で水耕栽培を行う富山県の会社からノウハウを取り入れたサラダホウレンソウの生産や、二ハツのは場でタマネギを中心とした露地野菜に加え、花き・野菜などの苗を生産している。さらに収獲した野菜の商品開発も視野に規模拡大を進め、さまざまな企業と連携して事業に取り組んでいる。また、オリーブ栽培、製品化も始め、オリーブをソーシャルファームのシンボルとして障害者雇用・就労支援の輪が広がるよう日本中に一〇〇万本の植樹をする活動を展開している。

こ
こで本題だが、私は障害者雇用を進めるため、企業での就労支援だけでなく、就労の場としての機能も併せ持った、企業と福祉の中間支援組織が必要と考える。

企業に就職できている障害者はごく一部でしかない。

働ける力があるのに、企業と福祉施設の連携がとれず、チャレンジできない背景がある。そこで私は、障害者の完全自立が難しいため、グループホームなどで「半自立」ができるスタイルを重視しようとするものだ。

高齢者の多い農業者とワークシェアリングし、栽培はプロの農業者が、それ以外の作業は障害者が担い、福祉施設にタマネギの苗の提供や栽培指導を行う。また、収獲物を買収することで農業に貢献する。高齢化、担い手不足という現状を踏まえ、先に述べたような農業者と障害者をつなぐ農業と福祉の中間支援組織としての役割を広げていきたい。

さらに、私たちは中間支援組織として、県の障害者雇用サポートセンターとのつなぎ役となり、障害者が企業への就職に失敗しても再チャレンジできるような地域ネットワーク構築も目指している。

つまり、障害者が「働く」ことで、社会から必要とされる環境を創造したいのだ。

今後も、私は障害者の一生涯の暮らしを考えた福祉を創造し続けることを理念とし、常に原点に立ち返って、障害者雇用・就労支援の輪を広げることにチャレンジしていきたい。



農業と福祉つなぐ中間支援組織目指す
障害者が安心して働けるシステム必要

高橋 英之さん

千葉県
株式会社食研

冷凍食品で食文化変える 機能性素材で強みを発揮

冷凍食品は今や日本の消費者の生活に浸透している。天然の添加物とも

も言える食品用改質機能性素材(以下、機能性素材)の研究開発からスタートし、独特のサクサクとしたトン

カツなどの冷凍食品で評価を得ている。その担い手の一人として、冷凍食品開発に磨きをかけ、日本の食文化を変えたいという。新興アジアへの輸出も検討中だ。

入社二年で社長に就任

——今年六月に社長に就任されたばかり。しかも五七歳というのは、前任の社長や会長が七〇歳だったことから見れば大変な若返りですね。

高橋 食研は、七〇歳が役員定年ということもあり、前社長、前会長がそろって退任されることとなり、専務の

私にバトンタッチとなりました。

——二〇〇九年に食研に入社され、わずか二年で社長というのは、最初から次期社長含みで入社されたということですか。

高橋 自身は出世欲が旺盛な方ではないし、何が何でも社長にという気持ちはもともとありませんでした。むしろ、私が食研と提携関係にあったニチレイ(旧日本冷蔵)のグループ会社、ニチレイフレッシユでは水産や畜産、ニチレイフーズでは加工食品の仕事にかかわっていたこと、また食研の主要な販売ルートの日本文協同組合連合会(以下、生協)を担当した経験があったことなどが評価されたのかも知れません。

——食研は、もとは食品化学研究所という名前でスタートし、それを圧縮

した社名ですが、食品メーカーとしてはユニークな名前ですね。

高橋 そう言われれば、そうですね。

——業務用の食材を取り扱う一方で、最終消費者との接点もあり、社長として、時代の変化を受け止め、社名として、時代の変化を受け止め、社名の変更は？

高橋 ご指摘のような最終消費者とのつながりをどう考えるか、という問題はありますが、食研は無店舗販売が軸にあり、その点を大事にしたいです。現在、さまざまな通販媒体がありますが、そのフロンティア的存在は、生協の共同購入だと思っています。

食研ブランドは大事にしたい

——今のブランドでいきたいと？

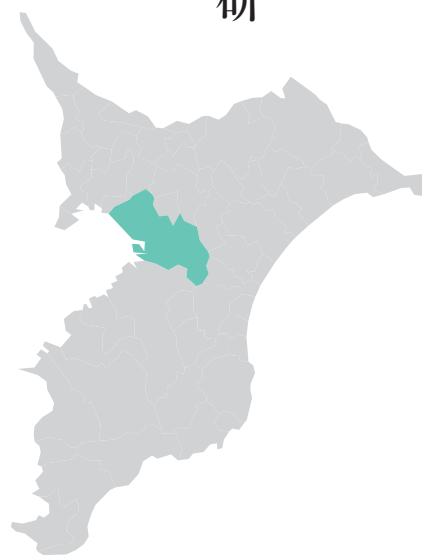
高橋 食研ブランドの商品のうち、長いものでは一〇年以上のものもある

りますし、それらを大事にしたいということです。ただ、社名をカタカナにすると、親しみやすい形にするなど検討の余地はあります。

食研の強みは、機能性素材にあり、この開発研究が原点なので、社名にはこだわがあります。

——機能性素材とは、なかなか聞きなれないものですが、具体的にはどんなものですか。

高橋 天然の添加物と言えば理解していただけたと思いますが、実は基礎研究から生まれたものではなく、むしろ応用研究から出てきたものなのです。当初は、急増するタンパク需要に応え、植物タンパクの研究開発で起業しました。その後、小麦タンパクの変性技術で食品の持っている機能を引き出す技術開発と進化してきていま





冷凍食品文化へのチャレンジを語る高橋社長

Profile

たかはし ひでゆき

一九五四年北海道石狩町(のちに石狩市)生まれ。道立札幌東商業高卒。七三年日本冷蔵のちにチレイに社名変更)に入社、九八年にチレイ北海道支社業務部長を経て二〇〇七年ニチレイフレッシュ北海道畜産事業部長。〇九年にチレイフレッシュを退職し食研に入社、取締役営業統括部長を経て一〇年に専務、二年に代表取締役社長。

Data

株式会社食研

本社は千葉県千葉市。高橋英之代表取締役社長。資本金四〇〇万円。一九六三年に食品化学研究所としてスタート。食品化学の研究を行い食品機能素材で成果をあげた。六五年に冷凍変性グルテン販売をきっかけに六六年に現在の食研へ社名変更。七九年に冷凍食品の研究を開始、冷凍食品分野に本格参入し現在に至る。社員はパート含め一七〇人。年商三億円。

す。食研の『DNA』と言っても過言ではありません。小さいながら、その事業を併せ持っているということが最大の特徴でしょうか。

ライバル企業にも販売

——と言いますと？

高橋 たとえば、トンカツなどフライの衣や素材を強力に接着するアルバインDや、トンカツの肉の部分から出る水分が衣と一緒にとなるとべちゃっとなってしまうため、それを防ぎ肉の保水性を高める無リンビツクル製剤

といったものが代表的です。

これらは食品の機能を高めるのに欠かせないものですが、いずれも食品化学研究所時代の研究のたまもので、惣菜製品の味のよさなどを高めるにはどうしたらいいか、といった応用研究から出てきたのです。

——一種の秘伝のタレみたいなものであれば、特許をとって、その特許料で新しいビジネスを立ち上げてはいかがでしょうか。

高橋 特許をとると、いずれは技術を公開せざるを得ません。それならば追従を許さないほどまでに研究を進め、その強みを貫けばいいのです。食研は、この機能性素材をライバル企業にも販売しています。

——ライバル企業にも販売しているのですか。

高橋 そのあたりは、こだわっていません。ニーズがあれば、販売していいのです。食品の保水性を高めたり、食感改良、歩留まり向上などに代表される機能性素材は、食研の売上高の中では一〇％程度です。しかし、たとえば一〇〇キログラムの機能性素材で一〇トの冷凍食品が製造されることから、加工食品の種苗(タネ)となつて拡散することが使命でもあると考えています。機能性素材の開発は研究所だった創業当初の原点であ

り、かつ強みの部分ですから、さらに磨きをかけていきます。

生協向けが売上高の三〇％強

——冷凍食品の売上高の約三〇％は、生協向けだそうですね。

高橋 そうです。食研にとっては最大の顧客です。私自身がニチレイ時代から取引していたルートですので、全く違和感はありません。生協はスーパーなどの店舗展開をやっておられる部分もありますが、消費者向けに直接、カタログなどで販売する無店舗販売がベースにあり、このネットワーク網から生じる需要の大きさは、われわれにとって魅力です。

——考えようによつては、食研は生協のOEM(相手先ブランド名での製造)ともなりかねませんね。

高橋 CO・OPマークのプライベートブランドの製造はしていますがメーカーの下請け会社というわけではありません。その他の大口ユーザーはじめ、数多くの取引先がある中で生協は、われわれの大事な顧客の筆頭にある、ということなのです。

——トンカツなどの冷凍食品の販売拡大のために大手スーパーに手を広げる考えはありますか。

高橋 スーパーなど量販店の店先に市販用として、われわれの商品を並べ

る考えはないですね。ただし、惣菜コーナーの業務用としてであれば可能であると考えています。

スーパー値引き競争とは無縁

——生協の無店舗販売ルートとは別に、スーパーなど店舗での販売は、売上高拡大につながる可能性も？

高橋 実は、ここは重要なポイントです。量販店の店先に、食研の商品を並べる考えがないのは、競争のために、自信作の商品が値引きされるのは困る、という考えがあるからです。

——スーパーの値引き競争に巻き込まれたくない？

高橋 そうです。だからこそ、食研は、生協とのパイプを大事にしたい、という事です。生協との長いつきあいでのメリットは、生協の商品一つ一つに対する品質管理基準がとて厳しいため、それが好循環となり、商品づくりの安全・安心に対する取り組みの厳しさへ結びついていることです。いい意味での生協効果です。

——確かに、工場見学をさせていただいたら、品質管理の厳しさ、衛生管理の徹底はすごいですね。

高橋 食研の生命線です。生産するすべての商品が、トンカツ、エビカツなどを含めて冷凍加工がベースにあります、たとえば、加熱済商品は消費者の

方々が食卓に出される場合には、最後はレンジ調理だけです。ですから、この冷凍加工の段階で異物混入などがないか、さまざまな品質管理を行います。その点、生協の要求水準を満たすために、さらに管理の徹底を行うことで、プラス効果が出るのです。

——これまでは製品事故があったことはない？

高橋 この点は最大の経営課題ですが、これまで重大事故がないことが自慢です。新たなリスクに備え、引き続き意識の向上を図り、安全・安心、品質保証がすべてに優先します。

揚げ物料理を嫌う女性

——日本人の食生活面でのライフスタイルも変わってきて、冷凍食品に違和感がなくなりましたね。

高橋 われわれは、消費者の方々に、電子レンジで加熱して調理した冷凍食品がこんなにもうまいものかと思っただけのように、商品開発に工夫をこらし、かつ技術開発も続けるということに尽きます。

——今の冷凍食品の味のよさ、品質のよさは、一朝一夕で出来たものではなかったのでしょうかね。

高橋 そういった点では、機能性素材の技術の貢献度は、大きいと自負します。保水性を高めたり、自社開発

の打ち粉などによって、電子レンジで加熱調理したトンカツなどにサクツとした食感を生み出しました。

——食研は冷凍食品を通じて、日本のライフスタイルに変化をもたらしたいと？

高橋 あるアンケート調査結果で女性、特に家庭の主婦が台所で嫌がるもの、お金を払ってでも外部に作業を委ねたいもののトップが換気扇などのレンジ回りの掃除だということです。おわかりでしょう。てんぶらを揚げるといった油を使う料理で、換気扇部分にべつとりついた油の掃除が嫌だ、ということなんです。

この話は、冷凍食品メーカーにとつて、まさにチャンスであり、味のよさに磨きをかけ、消費度合いを高めてもらうように研究開発を重ねていきたいです。

——冷凍食品をよりおいしいものへ追求する取り組みとともに、地域連携にも力を入れているそうですね。

高橋 千葉県は農業・畜産業・水産業など有力な二次産業があります。地域の皆さんと協働し、千葉県を全国に発信していきたいと考えています。

すでに、豚肉生産者二社や黒米味噌の生産者と連携し、豚ロースの黒米味噌づけを製品化しました。地域ネットワークを組んで、利益を再生産し

合う関係を築いていきたいです。

アジアに冷凍食品輸出も

——日本の食文化を冷凍食品で輸出するという発想はいかがですか。

高橋 実は、香港に進出した日本の外食企業の方から、冷凍食品のチキンカツが売れそうだから送ってくれという話があつて、対応したことがあります。消費が伸びているアジアの市場に輸出していきたい、という考えはあります。

——新興アジアでは、すしや刺身、和牛肉などの日本食需要があり、踏み込むことも必要では？

高橋 私が北海道にいたころ、コロツケを香港に輸出したことがありましたが、意外なネックもあつたのです。日本特有の食べものであるコロツケは、北海道産のジャガイモが適しています。仮に現地生産となれば、日本から原料を輸出しなくてはならないといったネックがある、という話です。トンカツも同様で日本ならではの技術やノウハウがあるため完成品として新興アジアへ冷凍食品を輸出するのは大きな検討課題です。来年早々に日本食文化が定着している香港などを中心に現地へのリサーチをしたと考えています。

(経済ジャーナリスト 牧野義司)



「おばあちゃん、私もお茶を習いたい」。茶の湯師範としての素養があった祖母に、私がそう言ったのは、一五歳の時でした。祖母宅に遊びに行くと、決まってお抹茶を点ててくれて（台所に立ったまま、とてもカジュアルに）、その時、漂っていた空気に、とても憧れていたのだと思います。

右も左も分らないまま祖母に連れられ、江戸千家という流派の家元を訪れました。「お茶を習う＝家元に教えていただくもの」だと思い込み、いえ、それしか知らなかったわけで、無知だった故に即入門を決意。かくして、高校生だった私は、制服のまま稽古場に通うようになりました。

最初の頃は、乾いたスポンジにどんどん水が吸収されるように新しいことを覚え、それが楽しくて仕方がありませんでした。「私もおばあちゃんが漂わせていたあの空気を、漂わせることができる！」そんな風に思っていました。まだ自分の半径1メートルくらいまでしか意識することができませんでした。

受験や就職活動、忙しいテレビ局勤務の時代であっても、お稽古を重ねてゆく中で、ある時、自分の意識が無限に広がってゆく感覚を覚えました。

湯が煮える音が聞こえ始め、共に席入りされた方の心の機微を感じ、茶室の外の風景が見えるような気さえしました。

そして逆に、自分の内側へも、意識が向かってゆくようでした。外側の刺激ばかりに気をとられていたところから、自分自身の心の内、呼吸の音を感じるようになったのです。そんな風に、意識の膨張と収縮を繰り返す中で、今まで気づかなかった大切な何かに、確かに触れたような気がしました。茶の湯は、私の生活、生き方そのものを大きく変えました。

自分の真の落ち着きを取り戻し、呼吸をゆったりと深く保つこと。何かが起こったら、外に原因を探すのではなく、自分の内側を見つめること。茶の湯によって、もたらされた無数の気づきが、私の毎日をこんなにも豊かなものにしてれています。



パーソナリティ・茶道家
深澤 里奈

ふかざわ りな
(株)フジテレビジョンから独立後、パーソナリティ・茶道家として活躍。2009年より心の調和を図る茶の湯ワークショップ「tea journey」を主宰。9月5日にワニブックスより自身初の著書「お茶のある美しい暮らし～心が豊かになる茶の湯の旅 tea journey」を発売。http://www.teajourney.net/

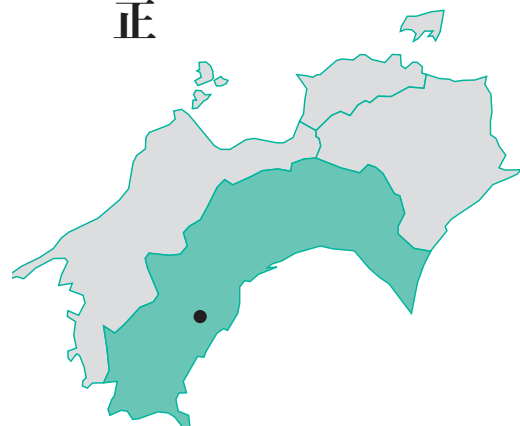
お茶を通して見えたもの



「四万十川方式」で地域再生 地元発着型産業を目指す

高知県高岡郡四万十町
株式会社四万十ドラマ 代表取締役

畦地履正



「最後の清流」を大事に

四万十川は、多くの方がご存じでしょう。柿田川、長良川とともに「日本三大清流の一つ」と称され、流域の市町村には大きな恵みをもたらしている豊かな、母なる川です。

その中流域で生産される「四万十地栗」はわれわれの自慢の一つです。同じ品種のものに比べて約二割増の糖度と大きさなのです。急しゅんな斜面がもたらす豊富な日光と四万十川の恵みでもある肥沃な土壌が生み出しているのでしょう。この特産品は、まだ地方区レベルのもので、全国区に躍り出る段階ではありませんが、これまでの仕掛けが奏功し、渋皮煮やペーストなどの加工品が好評を博すようになっていきます。今秋から、東京の有名フルーツショップのカフェなどでも取り扱いは始まりました。

今では、この栗の加工品は株式会社四万十ドラマ（以下、四万十ドラマ）の年商三億五〇〇〇万円

の一五%を占め、立派な収益の柱の一つに育ちました。ただ、栗の産地としての生産力は二〇年前の八分の一にまで落ち込み、歯止めをかけられないのが悩みです。

第三セクターとして産声

さて、四万十川の中流域、高知県高岡郡四万十町に、私たちの会社、四万十ドラマがあります。平成六年二月、四万十川中流域の旧大正町・旧十和村・旧西土佐村が出資し、第三セクターとして産声を上げました。当時はバブル崩壊直後でしたが、今ほど、行政の財政も厳しくなかった時代です。地域の経済振興に熱心な行政区には多く予算を付けてもらえました。

四万十ドラマの目的は地域振興に寄与するため、地域素材の販路拡大、商品開発、人材育成、体験交流などのソフト事業を立ち上げることでした。当時は並行的に進められた企業誘致やレジャー施設のようなハコもの事業よりも、期待度が低

いことを、肌身で感じていました。設立当初の体制は正社員一名（私）と臨時社員一名で、まさにゼロからのスタートでした。社長は出資自治体の町村長が輪番で就くルールで、実質的に私が現場を取り仕切るようになりました。

最初に取り組んだのは、四万十ドラマが地域振興の役割を果たすための、ブレない座標軸を持つことでした。地元で永く共有・共感できる理念が必要との判断でした。

そこで、地域の現状と課題、資源である農林水産物や人材、伝統、文化などを改めて念入りに調査し、何が今地域に必要なか、そして、それらをどう生かすかを検討しました。

浮かび上がった地域の現実

そこから浮かび上がったのは、地域の厳しい実情でした。進行する過疎化や高齢化に伴い、じわじわ地域の活力が削がれ、いずれ森林の荒廃や耕作放棄地の増加が進み、四万十川とその流域の環

profile

畦地 履正 あげち りしゅう

昭和39年四万十町(旧十和村)生まれ。高知県立東高等学校卒業後、通信関連企業に就職。昭和62年地元十川農協(現高知はた農協)に就職。平成6年「株式会社四万十ドラマ」に就職。「四万十川に負担をかけないものづくり」をコンセプトに地域と密着し、自然循環型企業を目指した事業展開をしている。四万十川の会員制度「RIVER」立ち上げ、四万十川の地域資源を活かした商品開発に携わる。四万十川流域集客システムをつくる「四万十また旅プロジェクト」に参画している。

株式会社四万十ドラマ

平成6年設立。四万十川の自然環境を保全しながら活用し、環境・産業・ネットワークを循環させている。コンセプトは「ローカル」「ローテク」「ローインパクト」。地元素材にこだわった物品販売、四万十川に負担をかけないものづくり、道の駅運営、観光交流、四万十ドラマの実績・経験をもとに他地域を支援するノウハウ移転を行う。平成19年度農林水産省「立ち上がる農山漁村」認定。同年度高知県「高知県地場産業大賞」受賞。ホームページ: <http://www.shima-nto-drama.jp/>

境すら損ねる可能性があるのです。

一方で、「清流・四万十川」の知名度はあっても、その流域にはまだまだ未利用の宝(資源)がまだまだ眠っており、地元はこれに気が付いていないのです。このポテンシャルを上手に活用すれば、地域経済の振興に資するビジネスになると認識しました。

そして、地元の関係団体などと夜を徹したミーティングを繰り返し、たどりついた理念は「みずからの地域の豊かさを再認識し、四万十川に負担をかけずに、地域資源を活用する循環の仕組みを創造しながら、豊かさを後世に引き継いでいく」ことでした。

さらに、その理念を「ローカル」「ローテク」「ローインパクト」という三つのキーワードに分解し、

これらが循環する新しいコミュニティビジネスを事業として展開していきました。

四万十川式ビジネスモデル

四万十川に負担をかけずに、地域資源を有機的に結び付けて成立するビジネスモデルとして、これまで積み重ねてきた取り組みを図式化すると「四万十川方式・地元発着型産業の循環」(図)のようになります。

たとえば、冒頭の「栗」のケースで説明してみよう。

一、地場産の栗の持つ強み、ストーリー性を理解し、商品開発をする

二、農家、農協などと連携し、栗の生産力を確保する。さらに、耕作放棄地や遊休農地の整備・活用のため、下草刈りや剪定作業に取り組み(雇用創出効果)

三、収穫した栗の加工を地元企業に委託する(雇用創出効果)

四、関東・関西など大消費地圏へ営業をし、販路拡大に取り組み。さらに、バイヤーにも生産現場に足を運んでもらい継続的な取引につなげる

五、最終消費者のための会員制度を組織し、四万十川とその流域への理解を深めてもらう。最終消費者に道の駅(販売拠点)に来てもらい四万十川とその流域への理解を深めてもらう(雇用創出効果)

六、最終消費者に現地に来てもらう小旅行を企画し栽培農家との交流をはじめとするさまざまな体験プログラムに参加してもらう(雇用創

出効果)

七、四万十川とその流域に関心を持つ人材を確保し次代の担い手として育成する

営業活動は、営業エリアごとに担当を分け、私自身も月の半分以上を県内外での商品の売り込みに奔走しています。

ネットワークづくりも重要

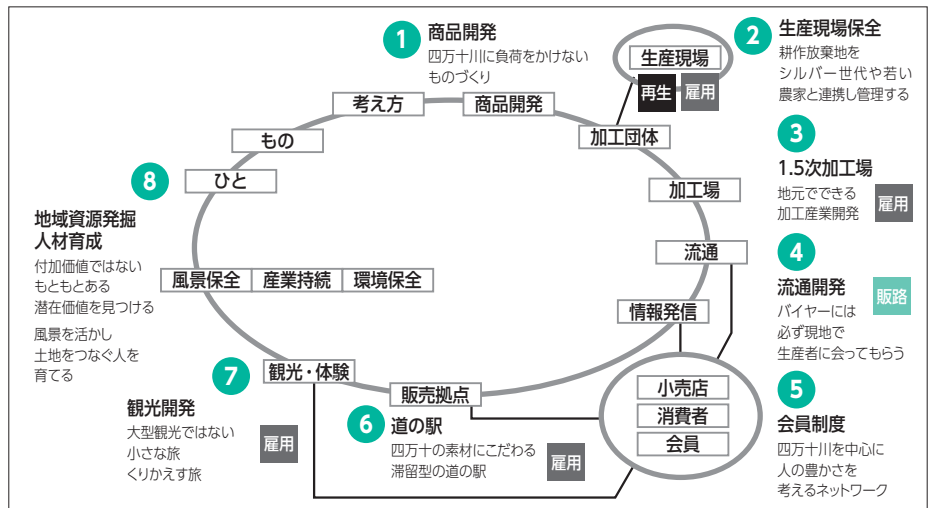
また、ネットワークづくりに関しては、八年に会員組織「RIVER」を設立。これまでに全国一〇〇〇名以上の消費者にいわば「四万十川ファンクラブ」の会員になっていただきました。情報誌の発行(年四回)や「四万十川・自然の学校」などの体験学校を開催し、会員との交流を重ねてきました。大事なものは、地域資源を発掘し潜在的価値を見直して、新たな価値に昇華させるという考え方をつくってきたことです。地域に住む人たちが丹精込めてつくった産物に光をあて、考え方の視点を加えると、地域の生き方や風景が見えてきます。この地域全体を巻き込んだ六次産業化のビジネスモデルをベースに、四万十ドラマでは、これまで埋もれていた地場産品を活かした商品開発に取り組んできました。

ここで三つの事例を紹介しましょう。

まずは、お茶です。一五年ほど前までは、四万十のお茶は静岡茶に混ぜられていました。しかし、自分たちのお茶を自分たちで売りたい!という想いから「まぜられる茶からまぜざる茶へ」というキャッチフレーズで、四万十産のお茶の推進に立ち上がりました。

一四年に四万十川流域茶葉しか使わないとい

図 四万十川方式、地元発着型産業の循環



う条件のもとに、四万十茶葉一〇〇％使用という「しまんと緑茶」を商品化しました。

当初、原価が相対的に高く販路拡大は難航しましたが、他にはない商品性が注目を集め、大手コンビニや通販などで取り上げられたことから売上が伸びました。その後、シリーズ商品として一六年に「しまんと焙茶」を、三年後には「しまんと紅茶」の販売を始めました。

二三年には農林水産省より六次産業化法に基

づく事業計画の認定を受け、新たな商品開発や販路拡大に積極的に取り組んでいます。

次に、お米もアピールしたいもので、四万十和オリジナル品種「十和錦・かおり米」と名付けています。

約五〇年前に旧十和村で発見された、四万十では有名な十和錦という香るお米です。そのまま食べると香りがきついで「いつものお米に混ぜるだけ」というキャッチフレーズで八〇％の小さな米袋に入れて販売。普通の白米に混ぜて炊くだけで、新米のような香りを楽しめます。

ひのき端材をリサイクル

三つ目は、ひのきの端材です。製材所から出る四万十川産ひのきの端材をリサイクルした商品「四万十のひのき風呂」です。産業廃棄物として捨てていたひのきの端材に、ひのきの油を染み込ませて、焼き印をいれました。これまで累計七〇万枚を販売し、経済効果は二億円にもなりました。

おかげさまで、事業は順調に推移し増収を重ね平成一一年からは独立採算で運営ができるようになりました。一七年四月には市町村合併などに伴い、出資自治体から株式を買い取り地域住民の方に株主になっていただき、完全民営化を果たすことができました。

また、一九年七月には「道の駅四万十とおわ」がオープン。四万十町より運営を任せられ、今では、年間一五万人が訪れる物販の拠点として、地元グルメの発信基地としてフル活用されています。

一方で、ビジネスモデルがすべて順風満帆で循環できているという状況ではありません。今、二

つの壁に直面しています。

一つは、事業の壁です。ここには、さらに二つの問題があります。まず、生産力の低下。一次産業の「モノ」がなければ、二次産業も三次産業も成り立たず、循環はストップします。

今後需要が見込まれる栗を、四万十ドラマが年間一〇〇〇本（面積で二ヘクタールの植樹を始め、直接生産に乗り出す計画を進めています。もちろん、取引先の農家や農協にも栗の生産を改めて推奨していきます。今後一〇年間続けていけば、栗の生産量を当社だけで一〇〇ト（面積で二〇ヘクタールの口ツトを確保し、「四万十地栗」ブランドを育成・構築していきたいと考えています。

次に、販売方法の変化への対応です。直販で一定のボリュームを稼ぐ必要がありますが、そのためには、さらに緻密なマーケティングと営業を進め、特にインターネットを駆使した情報発信に力を入れていきます。

人材を熱い「人財」に

壁のもう一つは、人材確保です。これは長期的な視点が必要です。四万十ドラマの活動を通じ、四万十川とその流域に対し価値を見いだし、地元のために尽くせる熱い人材「人財」を養成し、次の世代へのバトンタッチができる体制をつくっていきます。四万十川は環境が命です。この環境から生み出される恵みがあるからビジネスができます。生産力を保ちながら風景を守り、育み、四万十川の考え方（価値）を商品に込めて流通させるビジネスを生むことが、四万十ドラマの使命だと考えています。

『刀狩り―武器を封印した民衆―』

藤木 久志著



(岩波新書・819円 税込)

武器は持てども使用せず

宇根 豊

(百姓)

著者は二〇年前に、「刀狩りをテーマとする本が日本には一冊もない」ことにくぐぜんとしたと言う。本書は、みずからの研究はもとより、新しい歴史学の研究成果がしつかり盛り込まれており、新しい百姓像を提示する記念碑のような歴史書だと言える。少なくとも、百姓ならば、ぜひ読んでもらいたい。

「刀狩り」は、豊臣秀吉が百姓を丸腰にして、武士に抵抗できないようにしたと言われている。しかし、近年「検地」が百姓に土地の所有を公認したものとしてプラスに評価され始めたように、「刀狩り」もまた実相が明らかになってきた。

そこで、まず皆さんに質問したい。関ヶ原から三十七年経って島原の乱が起きた。その鎮圧後、天草に国替えになった三万石大名であった山崎家治は、一揆軍から没収していた鉄砲三三四挺、刀

一四五〇腰を領内の百姓に返した。もちろん幕府の許可を得てである。どうして秀吉の刀狩りの後で、天草だけでもこれほどの武器を一揆勢の百姓は持っていたのだろうか。そして、なぜその武器を百姓へ返したのだろうか。本書で紹介される事実は目からうろこの連続である。

結論を要約してしまおう。江戸時代でも、百姓はちゃんと刀を所持していたのである。鉄砲に至っては大名の所有よりも、はるかに多く村に所蔵されていた。それなのになぜ私たちは今まで、秀吉によって百姓は武装解除された、と思いきまされてきたのだろうか。江戸時代を通じて、百姓一揆では武器がほとんどと言っているほど使用されなかった理由は、百姓が武器を持つていなかったのではなく、「われわれ百姓は、世の中の非道を懲らすために一揆を起こすが、人を殺傷する武器はあえて使わない」という百姓たちの気概と、「一揆が鉄砲を使わない限り、領主も使わない」という武士側の合意が成り立っていたからである。武装解除せずとも、自治と自律が村にあることを、武士もまた理解していたのである。

では、なぜ秀吉は刀狩りを行ったのか。武士と百姓町民の身分を分けるためである。したがって、百姓や町人にも脇差は認められていた。それは武器と言うよりも、身分を表す表徴としてである。本書によって、また一つ「貧農史観」が、百姓の誇り高い歴史に書き換えられたのである。深く感謝したい。

読まれています 三省堂書店農水省売店 (平成23年9月6日～平成23年10月5日・価格は税込)

タイトル	著者	出版社	定価
1 福島原発大事故 土壌と農作物の放射性核種汚染	浅見 輝男/著	アグネ技術センター	2,100円
2 日本の魚は大丈夫か 漁業は三陸から生まれ変わる	勝川 俊雄/著	NHK出版	777円
3 日本農業の真実	生源寺 眞一/著	筑摩書房	756円
4 「作りすぎ」が日本の農業をダメにする	川島 博之/著	日本経済新聞出版社	1,575円
5 「農」を論ず 日本農業の再生を求めて	梶井 功/編著	農林統計協会	2,625円
6 農地法読本	宮崎 直己/著	大成出版社	2,940円
7 ニッポンの「農力」強い現場が育む豊かさとは未来	日本経済新聞社/編	日本経済新聞出版社	1,680円
8 実名小説 口蹄疫レクイエム 遠い夜明け	山田 正彦/著	ロングセラーズ	1,890円
9 異常な契約 TPPの仮面を剥ぐ	ジェーン・ケルシー/著	農山漁村文化協会	2,730円
10 ものいわぬ農民	大牟羅 良/著	岩波書店	756円

「平成三三年度第二回農業経営アドバイザーミーティング」を開催

日本公庫農林水産事業は、九月一五、一六日に全国の農業経営アドバイザーのスキルアップ支援のため「平成三三年度第一回農業経営アドバイザーミーティング」を開催し、二七九名の農業経営アドバイザーが参加されました。

株式会社Okurusk代表取締役の村山智一氏より「新規参入農業経営者から農業経営アドバイザーに期待すること」と題して講演を、また五十洲篤氏（東北銀行）、鯨井規功氏（税理士）、妹尾芳郎氏（公認会計士）、神井弘之氏（農林水産省）他より農業経営アドバイザーとしての取り組み事例を発表していただきました。（総合支援部）



全国の農業経営アドバイザーが参加

高知で第一回JFC高知「農工商談会」を開催

日本公庫高知支店は、九月二七日に第一回JFC高知「農工商談会」を開催しました。

高知県内の農業者や商工業者八社が、高知を本拠地とする三つのスパーマーケット（バイヤー）に対し、農産物、水産物、加工食品など、特徴ある独自の商品をアピールする商談会で、合計二二組の商談が行われました。

引き続き、高知支店では、お客さま同士の連携強化による相互経営発展のサポートや、地場スーパーでの県内産農産物の取り扱いの拡大などによる地産地消の推進に積極的に取り組んでいきます。

（高知支店）



自慢の農産物を説明する出展者

静岡で「農業経営アドバイザーミーティング」を開催

日本公庫静岡支店農林水産事業は、九月二七日に県内の農業経営アドバイザーの活動の充実を図るため、昨年に続き「農業経営アドバイザーミーティング」を開催し、県内のアドバイザー二五名が参加されました。

有限会社三和畜産代表取締役の鈴木芳雄氏より「とんきいのあゆみとこれからの戦略」と題して、六次産業化への取り組みなどについて、ご講演いただきました。

また、日本公庫農林水産事業からは、経営指標および最新のデータで見る営農類型ごとの動向などを解説しました。

（静岡支店）



講演に熱心に耳を傾ける参加者

長野で「ばていお大門 蔵楽庭マルシェ」を開催

日本公庫長野支店農林水産事業と株式会社まちづくり長野は、「秋の収穫をばていお大門で祝う」をテーマとした直接販売会「ばていお大門 蔵楽庭マルシェ」を一〇月一二日に開催しました。

県産農産物や加工品の周知、販路開拓のための直接販売会で、県内の農業生産者や食品加工業者など一〇団体が出展しました。一月二六、二七日にも開催を予定しています。（長野支店）

平成三三年台風第二五号等に関する相談窓口の設置について

日本公庫農林水産事業は、平成三三年台風第一五号による災害に関する相談窓口を青森県、静岡県、各支店に、奄美地方における豪雨による災害に関する相談窓口を鹿児島県支店に開設しました。

【問合せ先：フリーコール（農林水産事業）】
青森県の皆さま 〇二〇一九一一四九五
静岡県の皆さま 〇二〇一九五九〇四一
鹿児島県の皆さま 〇二〇一九一七二五

（営業推進部）

東日本大震災により 被災された皆さまへの支援態勢について

このたびの東日本大震災で被災された皆さまに、心よりお見舞い申し上げます。

日本公庫農林水産事業では、今回の地震災害により被害を受けた農林漁業者や食品加工・流通業者の皆さまからのご相談に的確に対応するため、各種支援策を実施し、被災された皆さまの復旧支援に全力で取り組んでいます。

電話相談及び相談窓口の実施

I 電話相談（事業資金相談ダイヤル）

平日のみ（9時から19時）：0120-154-505

II 主な地域の相談窓口

県名	支店名	住所	電話番号
青森	青森	〒030-0861 青森市長島1-4-2	0120-911-495
岩手	盛岡	〒020-0021 盛岡市中央通2-2-5 住友生命ビル	0120-911-539
宮城	仙台	〒980-8452 仙台市青葉区中央1-6-35 東京建物仙台ビル	0120-911-547
秋田	秋田	〒010-0001 秋田市中通5-1-51 北都ビルディング	0120-911-498
山形	山形	〒990-0042 山形市七日町3-1-9 山形商工会議所会館	0120-926-485
福島	福島	〒960-8041 福島市大町1-16	0120-959-046
茨城	水戸	〒310-0026 水戸市泉町1-2-4 水戸泉町 第一生命ビル	0120-926-427
栃木	宇都宮	〒320-0813 宇都宮市二番長1-31	0120-959-042
群馬	前橋	〒371-0023 前橋市本町1-6-19	0120-926-481
千葉	千葉	〒260-0013 千葉市中央区中央4-13-9	0120-926-471
長野	長野	〒380-0816 長野市三輪田町1291	0120-911-598

農林漁業者及び食品産業事業者向け特例融資制度

I 対象となる方（注）

3月11日以降に発生した地震に起因する以下の要件を満たす農林漁業者等

1. 本人の被災が罹災証明書等で確認できる農林漁業者等
2. 重要な取引先（出荷先、資材調達先等）の罹災証明書等が確認でき、かつ、その取引先の被災の影響で、売上の減少などが一定水準以上になることを確認できる農林漁業者等

II 制度の概要（注）

特例融資の内容	対象資金
1. 償還期限・据置期間の延長 償還期限及び据置期間を、制度上それぞれ3年延長	全資金（農業改良資金及び担い手育成農地集積資金を除きます。）
2. 実質無利子化 利子助成機関からの利子助成により、一定期間（農業・漁業：最長18年間、林業：最長15年間）貸付利率を実質無利子化	【農業】 スーパーL資金、経営体育成強化資金、農業基盤整備資金
3. 実質的な無担保・無保証人融資 原則として、以下の取扱いとします。 ●担保：融資対象物件に限る（運転資金の場合等は不要） ●保証人：個人の場合は不要、法人の場合は代表者のみ	【漁業】 漁船資金、漁業経営改善支援資金、漁業経営安定資金、漁業基盤整備資金
4. 融資限度額の引き上げ (1) 農林漁業セーフティネット資金（資金使途：運転資金） 残高通算で1,200万円（特に必要と認められる場合は年間経営費の12/12相当額又は粗収益の12/12相当額のいずれか低い額） (2) 農林漁業施設資金（主務大臣指定施設）（資金使途：災害復旧） 負担額又は1施設当たり1,200万円（漁船は7,000万円）のいずれか低い額	【林業】 林業基盤整備資金 【農林漁業共通】 農林漁業セーフティネット資金、 農林漁業施設資金

（注）I「対象となる方」以外で、原発事故による出荷制限、風評被害等を受けている農林漁業者等には、一定の要件の下でII「制度の概要」の1「償還期限・据置期間の延長」、4（1）「農林漁業セーフティネット資金の融資限度額の引き上げ」を適用します。

返済相談などへの柔軟な対応

本災害により被災した皆さまからの返済相談については、個別の状況を踏まえた親身な対応と負担感の軽減に努めています。

【対応例】

- 震災の影響により返済猶予のお申し出が遅れた場合でも、返済期日に遡って返済猶予の手続きを実施
- 提出書類の簡素化（決算書提出の省略が可能など）

みんなの広場

◆大震災の影響を最も大きく受けるはずの水産消費市場はほとんど無反応である。魚価の上げもなければ、買い占め騒ぎもない。放射能騒動で和牛の供給が細っても、代替としての魚の需要は顔も見せない。かほどに水産業界は重症である。政府の的外れな指摘や費用度外視の対策案を見るにつけ、現場への理解不足を痛感する。

(横浜市 崎浦 利之)

◆毎月真つ先に拝読するのが「観天望氣」。筆者の個性・主張が最も明確に表現されるのでユニークな記事に出会う。ハツと思ったり、なるほどなあと思心することが多い。

同様な一ページ物シリーズに「フオーラムエッセイ」、「耳よりな話」、「書評」がある。これらはそれぞれの分野での造詣の深さや珍しい考え方を学ばせてくれる。特に「書評」シリーズは、取り上げる本もユニークで解説も実に示唆に富む。

今度とも個性的でユニークな記事を期待したい。

(鹿児島市 吉見 満雄)

お願い

東日本大震災の被災地の一部の方には、AFCフォーラムをお届けできない状況となっております。転送先をご連絡いただければ送付が可能となる場合があります。編集部へ、「一報ください」。

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。二〇〇字程度ですが、誌面の都合上編集させて頂くことがあります。住所、氏名、年齢、職業、電話番号を明記(匿名をご希望の場合はその旨明記)してください。掲載者には薄謝進呈いたします。

「郵送およびFAX先」

〒〇〇〇〇〇〇四

東京都千代田区大手町一九三

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: 〇三三三七〇一三五〇

第五回アグリフードEXPO 大阪二〇二二出展者募集中

商談の場、情報収集の場として、是非、ご参加ください。

募集期間は一月三〇日(水)までです。

また、出展に関心がある方のための説明会(東京)を一月一日(金)一四時～一五時三〇分に開催します。アグリフードEXPOの概要と販路拡大のための効果的な商談会活用方法(商談の進め方などのアドバイス)について説明します。詳しくは、公式ホームページ(<http://www.exhibitiontech.com/afx/>)を「ご確認ください」。

(総合支援部)

野津手さんのご逝去を悼む

四月号「主張・多論百出」に投稿頂いた野津手重人さん(四一歳)が、九月に急逝されたとの報に接しました。謹んで哀悼の意を表します。

野津手さんは、昨年四月に発生した口蹄疫で甚大な被害を被った宮崎県高鍋町の養豚農家で、かつ地域からの疾病撲滅を目指す「新生養豚プロジェクト協議会」の若きリーダーでもありました。発生地畜産業の復活、そして地域経済全体の活性化に懸ける熱い想いをお聞きしたときには、私も心が躍りました。

道半ばで倒れられた野津手さんの意志に報いるためにも、協議会の皆様の一層の活発な取り組みを期待しています。

(前情報戦略部長 能登 謙二)

編集後記

④日頃の備えを易々と打ち砕いた先の大震災。想定を超えた有事にあのセブン・イレブンは言わば、現場最適、というぶれない軸により、巨大なサプライチェーンを迅速かつ大胆な判断で柔軟に動かしたことに感服。「大企業だからできたこと」とするのではなく、本特集を今できる最善が何か、を問い直す気持ちにしていただけなら幸いです。

(竹本)

④株式会社食研で従業員の挨拶の徹底ぶりに感心しました。日常の挨拶をはじめコミュニケーションを大切にしている社風がうかがえ、現場やお客様との声に耳を傾ける姿勢は経営成功の大事なカギなんだと痛感。私たち編集部も、読者の方から頂戴するご感想、ご意見に感謝し、紙面の一層の充実に活用する気持ちを新たにしました。

(林田・城間)

AFCフォーラム Forum

■編集

吉原 孝 竹本 太郎 荻山 能敬
城間 綾子 林田 せりか 飯田 晋平

■編集協力

青木 宏高 牧野 義司

■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 anjoho@jfc.go.jp
ホームページ <http://www.jfc.go.jp/a/>

■印刷 凸版印刷株式会社

■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)

④ご意見、ご提案をお待ちしております。

④巻末の児童画は全国土地改良事業団体連合会主催の「ふるさとと田んぼと水」子ども絵画展の入賞作品です。

第5回 アグリフードEXPO 大 阪 2 0 1 2

～プロ農業者たちの国産農産物・展示商談会～



日 時 2012年 2月 14日(火)～2月 15日(水)
10:00～17:00 10:00～16:00

会 場 ATC アジア太平洋トレードセンター

主 催 JFC 日本政策金融公庫

後 援 農林水産省／中小企業庁／大阪府／大阪市／全国知事会／全国市長会／全国町村会（申請予定）

協 賛 大阪商工会議所／(社)関西経済同友会／(社)関西経済連合会／(独)日本貿易振興機構／(独)農業・食品産業技術総合研究機構／(社)日本農業法人協会／日本ブランド農業事業協同組合／(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／(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)新日本スーパーマーケット協会／オール日本スーパーマーケット協会／日本ハム・ソーセージ工業協同組合／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／野村アグリプランニング&アドバイザー(株)／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／エグジビジョンテクノロジー株式会社



3.11。変わる食品産業



『きれいにおこめができたよ。』 蔭山 歌 徳島県藍住町立藍住南小学校

■AFCフォーラム 平成23年11月1日発行(毎月1回1日発行)第59巻8号(735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

