

AFC フォーラム Forum

Agriculture, Forestry, Fisheries, Food Business and Consumers

3

2015

特集 農に活かす異業種の「知恵」



農に活かす異業種の「知恵」

3 顧客満足、利益・雇用確保を実現する農業へ

藤本 隆宏

生産管理、販路開拓など課題が山積する今後の農業経営に、異業種で発達した「ものづくり」の原理をいかに応用するか。成功事例から考察する

7 異業種のビジネス手法を農業に生かす

楠元 武久

国が成長を期待する分野と位置付けられる農業。「強い農業」に変わるため、6次産業化をさらに一歩進化させる手法を異業種から学ぶ

11 生産性を上げた「トヨタのカイゼン」手法

木村 誠

トヨタ自動車との運命的な出会いにより、トヨタの生産方式やモノづくりの哲学を学び、生産性の向上を見事に実現した農業生産法人がある

情報戦略レポート

15 養豚、採卵鶏は増収増益 稲作、茶、肉用牛は大幅減益に

—2013年農業経営動向分析—

経営紹介

経営紹介

23 地域特性生かし環境変化に対応 エコフィードや稲WCSで活路

有限会社川渕牧場／高知県

「逆風に向かってこそ飛躍のチャンスがある」。メガファームに成長した酪農家は直面する問題に、地域の特性から解決策を見出してきた

変革は人にあり

25 石原 和秋

イシハラフーズ株式会社／宮崎県

野菜の冷凍加工会社が農業へ参入。農業者とリスク分担する「共同委託生産」や「フィールドマン」による情報管理など独自の手法が経営を成功へ導いた



撮影：豊高 隆三
千葉県南房総市千倉町
1998年3月撮影

千倉の花畑・空撮

房総半島の最南端に位置する千倉では、温暖な気候を生かし花の栽培が盛んだ。早春にはストックとキンセンカを中心とし、花盛りとなる。花畑を上空から望むと、まるで春色のパッチワークのようだ

シリーズ・その他

観天望気

持続可能な社会の原則 谷口 吉光2

農と食の邂逅

株式会社アグリー 井上 早織

青山 浩子(文) 河野 千年(撮影)19

耳よりな話 156

酪農関連の碑めぐり(その8) 加茂 幹男22

フォーラムエッセイ

大切にしていきたいこと 水野 真紀28

まちづくり むらづくり

農村生活体験のグリーン・ツーリズム

農家と子どもが奏でる「こころ」の交流

おうしゅうグリーン・ツーリズム推進協議会29

書評

小田切 徳美 著『農山村は消滅しない』

村田 泰夫32

インフォメーション

交叉点 千葉産農産物の輸出拡大へ

～千葉支店の現場レポート～33

交叉点 タイでビジネスチャンスを支援する商談会を開催

情報企画部35

宮崎のスーパーで佐賀の物産フェアを開催 佐賀支店35

新規就農者へ経営方法をアドバイス 鳥取支店35

信州でビジネスチャンスをテーマに講演会を開催 長野支店35

「アグリフードEXPO大阪2015」は両日とも盛況 情報企画部36

「技術の窓」で農業の最新技術情報を提供しています！36

みんなの広場・編集後記37

ご案内

第10回記念 6次化の先駆者—EXPO仲間大集結

アグリフードEXPO東京201538

*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。

観天 望気

持続可能な社会の原則

東日本大震災と福島第一原発事故から四年が過ぎた。表層的には東京オリンピックやリニア新幹線など東京一極集中を目指す動きもあるが、社会の底流はこれまでの大量生産・大量消費社会から持続可能な分散自律型社会への転換を模索し始めている。私の周りにも「田園回帰」「地域自給」「分散型エネルギー」などという言葉を使う人が増えている。それも中小企業の社長、総菜屋の跡取り、脱サラ農家など市井の人たちがそういうことを真剣に考えるようになってきている。だからこの変化は本物だと思う。

ところで持続可能な分散自律型社会とはどんな社会だろうか。これについてはデニス・メドウズらの「成長の限界」から、最近ではセルジュ・ラトゥーシュの「脱成長」まで四〇年に及ぶ議論の蓄積がある。日本でも槌田敦、室田武、玉野井芳郎、鶴見和子、内山節、広井良典らに続く議論の系譜がある。

私はこうした先人に学びつつ、持続可能な分散自律型社会の原則について考えてきた。それはおよそ次のようなものだ。

「社会の仕組みや人間の行動の良否はまずそれが長期間(三世代くらい)続けられるかどうかで判断される」「地域の環境容量を超える物質やエネルギー消費をしない。環境容量の限度内で暮らす」「地域の物質循環・生命循環に基づいて暮らす」「貨幣経済の比重が低く、互酬経済の比重が高い」「心やたましいのつながりを尊ぶ」。こうした五つの原則を実現するのは都市部より農山漁村の方がはるかに容易だろう。だから私は持続可能な分散自律型社会の中心は農山漁村になると信じている。

少しでも環境意識を持った人なら、こうした原則に賛同してくれるだろう。しかし、これを現実に応用しようとすれば、とてもない困難にぶつかる。なぜなら、グローバルレベルや国家レベルの政策決定は相変わらず経済成長とグローバル経済化などの固定観念にどっぷり漬かっているからだ。いずれこの未来社会のビジョンをめぐる大きな社会的・政治的論争が生じるだろう。それが生産的な議論になるように、私たち研究者も未来のビジョン構築に積極的に参加しなければならない。



秋田県立大学地域連携・研究推進センター 教授

谷口 吉光

たにぐち よしみつ

専門は環境社会学、農業食料社会学。大学の仕事の傍らNPO法人地産地消を進める会代表理事などを務め、地域の問題解決に住民と一緒に取り組んでいる。最近の著作に『食と農の社会学』(ミネルヴァ書房、共編著、2014年)など。

顧客満足、利益・雇用確保を実現する農業へ

強い農業は「もの」から「設計」へ発想の転換が重要になる。どのように作物をつくり、どのように売るかという、まずは「良い設計」があつて「良い流れ」をつくることである。こうした「ものづくり」論をしっかりと取り組めば、農業が「強く」なることは決して夢ではない。

ものづくりの原理を農業にも

本稿では、広義の「ものづくり」概念は農業分野にも適用可能であり、それが「強い農業」につながり得ることを論じたい。その出発点は、「もの」から「設計」への発想転換である。

一般に「設計」とは、人工物 (artifact) の構造と機能の因果関係を示す情報である。顧客は製品の機能を評価するので、「付加価値は設計情報に宿る」と言える。よって広義の「ものづくり」とは、付加価値のある人工物、たとえば製品やプロセスの設計情報を、ものにつくり込む活動であり、それはすなわち、「良い設計の良い流れ」で顧客満足・利益確保・雇用確保の「三方良し」を実現するための経済活動である。

取引される人工物を「製品」という。一般に製

品の媒体が有形ならば製造業 (物財)、無形ならばサービス業だが、「良い設計の良い流れ」というものづくりの基本は、製造業でもサービス業でも変わらない。そして、このものづくりの原理は、農業にも適用できる。農産物は人工物とは言えないが、ほ場、土、水路、肥料、加工設備、包装材料などはいずれも人工物であり、その「流れの良さ」が農業の成否を左右するからである。

ものづくり現場とは、顧客に向かって付加価値 (設計情報) が生まれ流れる場所を指し、工場、事業所、開発拠点、店舗、サービス拠点、病棟、そして農場も含まれる。現場の「競争力」は、その設計情報の「流れの良さ」、たとえば流れの密度 (生産性)、速度 (リードタイム)、精度 (品質) などで測られる。良い現場は、国民経済や地域経済を支える土台であり、生産性向上も、能力構築も、労



東京大学大学院経済学研究科 教授
ものづくり経営研究センター長

藤本 隆宏 Takahiro Fujimoto

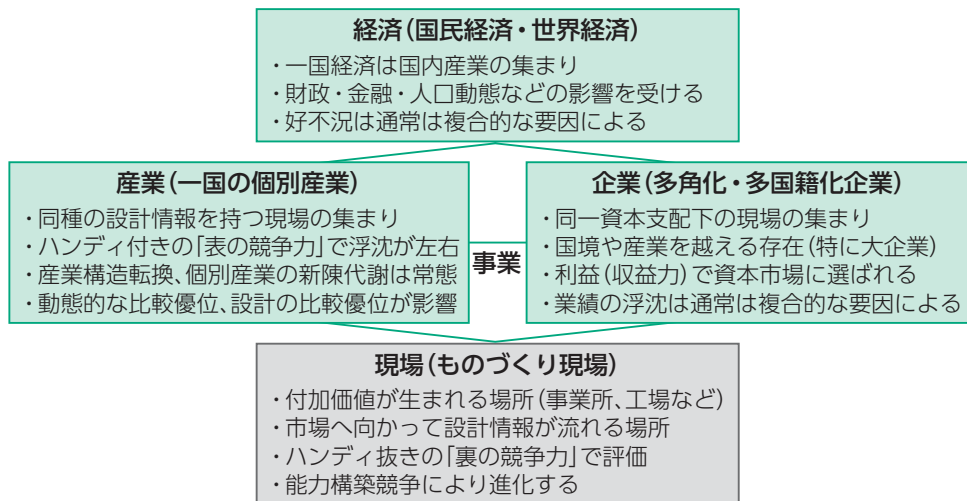
ふじもと たかひろ
1955年東京都生まれ。79年東京大学経済学部卒業、株式会社三菱総合研究所入社。89年ハーバード大学ビジネススクール博士号取得。90年より東京大学大学院経済学研究科助教授、後に現職。2004年よりものづくり経営研究センター長。

働者の雇用も、現場から起きる現象である。

「現場」は、一国経済の土台である (図)。「産業」は、設計的に同質な現場の集合体である。一方「企業」は、一資本の支配下にある多様な現場の集合体である。

しかし同じ企業でも、地場の中小企業や生産子会社は、大企業の本社とは性格が異なる。供給面から地域経済をけん引するこうした地場企業の特徴は、現場指向である。地場の中小企業の多くが、現場の二階に社長室があるような地域的存在だ。生産子会社も、大企業が現場を本体から切り離してつくったもので、多くは中小企業の規模である。いずれも上場企業ではなく、地域に埋め込まれた存在であり、「資本の論理」よりも「現場の論理」が強く影響する。この点で、大企業の本社の多くが現場から乖離して、グローバル

図 経済・産業・企業・現場の関係



資本主義の影響を直接的に受けるのとは様相が異なる。

地場の中小企業は、金融機関の融資を受けながら、自主経営が成り立つだけの利益を確保して、とにかくその地域で生き残り、一〇〇人なら一〇〇人、一〇人なら一〇人の雇用維持が実質的な目標となる。つまり、グローバル資本主義下の大企業が利益最大化を要求されるのに対し、

現場指向企業は、適正利益率・存続・雇用維持の三つのバランスを追求する地域的な存在なのである。

以上が、筆者の考える、現場発・流れ重視・設計重視の「ものづくり論」の輪郭である。

消費起点の発想が必要

「材料を加工し変形して付加価値を得る」という、従来の狭いものづくり概念であれば、農業との接点は見いだしにくい。しかし、「良い設計の良い流れ」に徹する「広義のものづくり」ならば、農業、畜産、水産業、林業などにも適用可能だと筆者は考える。

とりあえず、ここでは農業に話を絞ろう。

広義のものづくり論から見れば、農業とは「付加価値のある作物がみずから育つことを人が支援する産業」と言える。要するに、植物がみずからの力で遺伝子情報を転写・翻訳することを、人が耕作地の操作によって助けるのが農業だと筆者は考える。よって、主役はあくまでも植物の自然過程だが、それをサポートする人間の人工物操作が、農業の付加価値を決める。「人工物を操作して付加価値を得る」という点では、製造業と本質的な変わりはない。

農業の四要素は、光、水、土、そして作物の遺伝子情報(種苗)であり、これらが結合する現場が耕作地である。また現場のほ場や土、水路、ため池は、それ自体が、自然物に人の手が加わった「人工物」である。さらには、耕作地周辺には害虫、益虫、雑草などの生態系があり、農業従事者はこれらの全体を操作して、目標とする農作物の育成

を支援するのである。

要するに「ものづくり」の現場としての農業現場は、耕作地の設計(人工物であるほ場や作付けの設計)、耕作地の操作(インプット)水・肥料・農業などの管理、耕作環境の管理(温度・天候や雑草・害虫などを含む生態系の制御)、遺伝子情報が転写された自然物の市場発信(アウトプット)農畜産物の出荷)からなる一つの制御系であり、製造業のものづくり現場とも知識共有が可能である。

次に、顧客に至る付加価値の「流れ」に着目しよう。農業主体から出荷された農産物は、食品加工・流通加工・流通を経て、食材・食品原料・飼料などの形で消費者や企業に届けられる。それは、顧客が望む遺伝子情報を、農産物に乗せて市場に発信する「流れづくり」に他ならない。

一方、消費者(家計)は通常、農作物を「買う」「保管する」「調理する」「食べる」「捨てる」という操作により、食物から「機能」を引き出し、それを消費する。日本の農業主体は、消費起点で農業の「流れ」を逆算してつくるという発想に欠けているが、今後は顧客や消費者が、「良い流れ」を設計する際の出発点となるべきであろう。

このように、「流れ」を重視する農業ものづくり論は、消費者による「食生活の設計」と、農業主体による「食の流れの設計」との間の、動態的な相互作用をトータルに捉える。それが「強い農業」につながると筆者は考える。

顧客起点で「良い設計」「良い流れ」「良い現場」を実現している農業生産者は、野菜などを中心に、すでに全国に出現している。ここでは、筆者

が調査した中からいくつか紹介する。

全国に出現する「強い農業」

熊本県の有限会社松本農園は、露地栽培でニンジンなどの根菜類を中心に、数十畝の大規模経営を行っている。取材当時、社長だった松本博美氏は生粋の農業生産者だが、三男で取締役の松本武氏は大手製造企業で営業経験があり、それを生かして「お客に向かう良い設計の良い流れ」をつくる。従業員は若手中心で三分の二は正社員。農地のほとんどが自社耕作だ。契約農家に依存した間接管理ではなく、自社耕作による直接管理が必須と同社は考える。

日本の農村ではほ場を分散所有するため、耕作放棄地をリースなどで集めて大規模経営をしても、農地は一つにならず、一〇〇枚以上のほ場がモザイク状に展開し、その間を人やトラクターや資材が移動する。緊密な調整やチームワークが必要な、典型的な日本の「統合型ものづくり現場」である。

販路は大手スーパーの全国小売りチェーンが中心で、生協にも一部を出す。自動化された洗浄機、選別機、包装機などを持つ。安全品質を競争力の柱としており、情報技術を使ったトレーサビリティ（履歴管理）を競争戦略の中心に据える。店頭に並ぶ同社の野菜の袋には、情報が記載されており、それを同社のポータルサイトに入力すれば、種まきから収穫までの生産履歴を消費者が確認することができる。自社耕作に基づき「品質の流れ管理」である。

また、百数十に上る工程ごとに、各ほ場の各作

物をコンピュータ管理する。タッチパネル式端末を活用し、いつ、誰が、どのほ場で、どの作物に、何をしたのか、作業者がその場でインプットする。

さらに同社は、市場起点で「良い作付け」を指向する。年二回の主力のニンジンの出荷をピークとして、仕事に繁閑が発生するので、その谷を埋めるために、連作障害も勘案しつつ多品目を計画的に作付けし、作業負荷を平準化している。

山梨県の株式会社サラダボウルは、露地のナス栽培とハウスのトマト・キュウリ栽培を中心に、十数^{ヘクタール}で経営する。ほ場作業者は、正社員・パート・研修生を合わせて約二〇人。社長の田中進氏はかつて銀行に勤務し、優良企業のものづくり経営を見てきた経験を活かす。ビジネスモデルに合わせた作物の選択を行う。まさに顧客起点の「良い設計」である。

作物の中身品質の高さと均質性を訴求ポイントとするが、寸法・形状の均質化のための選別作業は重視せず、選別工数の節約分をほ場での管理作業に回し、良い形の良い作物をつくり込む。収穫作業を標準化し、機械化は極力抑制する。

まずターゲット顧客を決め、顧客ニーズや目標利益から逆算して作付け設計・ほ場設計・作業設計などを考え、価格や耕作方法、要素投入量を決める。たとえば、トマトやキュウリは比較的高価格なので、ハウス栽培を選択する一方、低価格のナスは労働集約型の露地栽培とし、トヨタ流の作業の標準化と改善で労働生産性を高める。

ターゲット顧客を地元スーパーの特設コーナーで買い求める消費者に絞り、最大出荷量を設定

し、「売り切り御免」方式をとっている。また、定期宅配サービスでは、「おまかせ」方式をとる。つまり、同社は野菜の品質向上に集中する一方で、納入数量、寸法統一、流通加工などの要求条件が、あまり厳しくない顧客とのビジネスを戦略的に選んでいる。

このようにサラダボウルは、ターゲット顧客やビジネスモデルにあった作物、管理体制を戦略的に選び、最終販売仕様から逆算して作付けを考え、販売計画から生産計画を割り出す。故に価格が安定する。つまり、「ほ場の良い設計を起点とする良い流れ」を実現している。

能力構築なき拡大はリスク

「川下が川上を引っ張る」という経営指針は、北海道の株式会社バイオニアジャパンでも徹底している。

会長の山道勝則氏は食品企業出身で、米国スーパーのデリカテッセンブームに触発され、肉系の総菜卸売企業（三次）を創業した。その後、付け合せの野菜分野に進出し、過熱水蒸気処理を駆使するカット野菜工場（二次）、農業生産法人「やま道の里」（一次）を順次立ち上げた。

露地野菜に加え、ベビリーフのハウス水耕栽培・自動収穫にも挑戦している。「三次↓二次↓一次」という顧客の視点からの六次産業化が山道氏の持論で、顧客価値から発想することで、たとえばB級品（機能以外の理由で規格外となった野菜）から高級トマトジュースをつくる。

高知県の馬路村農協も、試行錯誤の末、特産のユズをジュース（ごっくん馬路村）やポン酢（ゆ

ずの村)に加工し、徹底したデザイン統一やブランドづくりによる消費者直販の事業モデルを確立した。人口一〇〇〇人弱の村に加工場と配送センターを建設し、近隣の有機栽培のユズを通常の1・5倍の価格で買い取る。顧客起点の「良い設計の良い流れ」づくりに成功している。

以上のように、顧客を明確に絞り込み、そこを起点に付加価値の「流れ」をつくり、製品戦略、ビジネスモデル、生産システム、作業組織などをそれに合わせて設計することによって、「勝てる農業」を実現している農業主体は、農業生産法人であれ、単位農協であれ、既に全国で増加している。彼らが推進するのは、要するに「顧客へ向かう良い設計の良い流れ」であり、それは「広義のものづくり」の基本である。

確かに、成功している農業主体は規模が大きい傾向にあるが、規模は結果であって必須の条件ではない。むしろ、現場力や経営力の弱い農家、農協、農業生産法人が、農地や機械・設備を単純に増やすだけの「能力構築なき規模拡大」は、固定費の負担からかえって危ない。

今の厳しい競争に勝つために必要なのは、単なる規模のための規模の追求ではなく、まず顧客起点で「流れ」を改善し、現場の質を高めた上で、「結果としての規模拡大」を得ることである。国が支援すべきは、こうした「良い流れ」を目指す「良い農業現場」である。

最後に、金融機関の役割について考える。地方創生が語られる昨今、地域経済を支える現場や企業を、金融機関としてどのように支援していくかが問われている。支援対象の中には、地域の

中小製造企業、工場、サービス企業、そして農業生産法人や専業農家なども含まれる。

それでは、これらを支援する地域金融機関には何が求められるのであろうか。地方経済の縮小傾向の中で、地域金融機関の統合再編は不可避との見方も強いが、ここでは組織能力の側面に絞って論じる。

地域金融機関の眼力が不可欠

まず、悪循環と言えるケースは、事業評価能力の欠如した地域金融機関が、信用保証を前提に業績不振の中小企業にリスクもリターンも小さい融資を続ける一方、金利競争で少数の業績好調企業の争奪戦を行う消耗戦シナリオであろう。

これを回避するためには、地域間の合従連衡もさることながら、まずは個々の地域金融機関がみずから事業評価能力を持ち、地域の現場振興に積極的にコミットし、地域と共に繁栄を目指す他ない。たとえば、ものづくり現場改善に貢献する地域インストラクタースクール、改善支援センター、改善コンサルタントなどに出資するケースで、具体例もある(藤本隆宏・柴田孝共編『ものづくり成長戦略』二〇一三年)。

あるいは、地域金融機関自体が、自社内に、事業評価能力に加えて現場改善能力をも構築するケースで、農業生産法人を含む改善指導力で定評のある鹿児島銀行はこの範疇に入る。

鹿児島銀行は永田文治氏(元頭取)の時代から、地域の農林水産業の現場改善活動や、農業を起点としたアグリクラスター構想の推進で主導的な役割を果たし、また、農地や農業施設の取

得・改良などに対して長期資金を融資する日本政策金融公庫が地域金融機関と行う「業務提携」でも、鹿児島銀行が第一号であった。

県内の畜産農家の指導を行う組織能力を行内に持ち、肉牛に関しては一頭ごとの現在価値の査定に基づいて融資額の限度を設定し、養豚場にも動産担保による融資を行っている。金融機関が融資先の本業を評価する能力を持ち、場合によっては改善指導の能力も有している。ものづくり改善が地域力を左右する時代における地域金融機関のあるべき姿がここにあると筆者は考える。

言うまでもなく、地域にとって地域金融機関の影響力は極めて大きい。「産金官学」の連携は、地域産業の底上げ構想にとっても極めて重要だ。しかし、金融機関が融資先に対してバランスシートの改善だけを叫んでいても、地域経済は活性化しない。金融機関が、現場の流れ改善、会社の商売改善など、「良い設計の良い流れ」を地域に引き込む力を持たねば、地域の産業も企業も現場も活性化はおぼつかない。

近年、金融庁も中小企業庁も、地域金融機関が地域における財務支援、事業支援、そしてものづくり現場支援の能力を直接的に持つことを期待するようになってきた。地域金融機関にとって、も、地場企業に対する事業評価能力を放棄して地域と共に沈むか、あるいは地域全体に「良い設計の良い流れ」を広げるための、ものづくり改善や有効需要創出の支援にみずからコミットし、地域と共に歩むか、選択が迫られているのではなからうか。

異業種のビジネス手法を農業に生かす

農業分野には勘に頼る慣行的技術も多く、これをマニュアル化することや、また六次産業化による付加価値、ニッチな消費者ニーズに応えた市場開拓など、既存の枠組みにとらわれずにビジネスチャンスを広げることが十分に可能だ。異業種の成功事例に学ぶという手法にヒントがある。

成長戦略での立ち位置

安倍内閣が打ち出すアベノミクスの「成長戦略」を見ると、これから国が重点的に支援を行っていく成長期待分野については「医療」や「エネルギー」などと並んで「農業」という文字が掲げられています。

安倍内閣においては、新たな農業の在り方として「攻めの農林水産業」と称し、その担い手として「強い農家（生産者）」の育成を進めようとしています。ここで言う「強い農家」とは、農業を一つの産業として捉えることのできるビジネス感覚を持った農家（生産者）を指しています。

このビジネス感覚を持った農業経営者に関しては、具体的に、より低コストの生産体制を実現するために、大型化または効率化する農業経営

者、より高付加価値な農産物を生産するために独自の技術を持つ農業経営者、そして生産ばかりでなく、その後の加工や販売、さらに輸出に至るまで手掛けることのできる農業経営者などをモデルとして推奨しています。

もちろん、それは個人ばかりではありません。法人、つまり企業の農業への参入も歓迎しており、企業がより容易に農業に参入できるための法整備（たとえば、農地の利用権設定がより容易になる規制の緩和など）についても、さらに取り組んでいく考えでいるようです。

では、この「大改革」が求められている現在の日本農業はどうなのでしょう。存じの通り、これまでの日本の農業政策は戸別所得補償を基本とするもので、小規模・零細農家の保護的な部分が強かったことは否めません。

ここでは、家族的な経営で先祖代々引き継ぐ農地を守ることが美德とされてきました。生産されるコメは、政府が提示する一定水準の価格で買い上げられる保証がありましたし、小規模経営の農家にも対応するさまざまな補助金、助成金も存在していました。

しかしながら、これから先、競争社会にさらされる農業の分野においては、現在の農家数をそのままにして、皆が同じように生き残るのは難しくなる可能性があります。

これからの農業は、まさに産業としての戦略的なビジネス展開が求められるものとなるでしょう。その場合、数年後には誰も見たことのない、全く新しい農業経営の姿が登場してくるかもしれません。

その一方で農業以外の他分野を見ると、既に



株式会社船井総合研究所 チーフ経営コンサルタント

楠元 武久 Takebisa Kusumoto

くすもと たけひさ
1968年鹿児島県生まれ。商社を経て、船井総合研究所に入社。JAグループの支援を中心に活動。市場外流通の拡大やJAにおける子会社戦略、企業との連携強化などを提案。企業の農業参入、農業ベンチャーの設立なども手掛ける。



カワシマ株式会社の本社(左) 同社のホームページには「家庭内職」という求人募集がある(右)



世界レベルの競争にさらされているものも少なくありません。

製造業の分野では自動車部品をつくる小さな町工場のライバル会社が、海の向こうの中国やベトナムの会社であることはもはや普通の現象です。ならば、これから改革を迎える農業におい

ても、他業界の取り組みや成功事例が大きなヒントを与えてくれるのではないのでしょうか。

そこで、本稿においては、農業分野で参考にしたいような他業界のビジネスモデルをいくつか紹介し、改革のヒントを探りたいと思います。

ノウハウを体系化し即戦力

まず最初にご紹介するのが、トヨタ自動車のティアツー(二次下請け)の企業である愛知県名古屋市の「カワシマ株式会社」(以下カワシマ)です。カワシマはトヨタグループと五〇年近い取引実績を誇り、自動車の内装用フィルムの加工をしている会社です。大正時代に川嶋商店として創業し、現在の社名になってからも三〇年の業歴を誇る優良企業です。

経営面でユニークなのは、これだけの歴史ある企業ながら、いわゆる「工場」と呼ばれる生産施設を有していないことです。それは四〇〇人にも及ぶ地域の内職部隊が、同社の事業を担っているからなのです。いわゆる、地域の女性四〇〇人が、日本を代表する自動車メーカーの製品を自宅の一部を使ってつくっているのです。

内職での生産となると品質管理は大丈夫なのだろうかと考えてしまいがちですが、今やトヨタグループから視察に来るほど高い管理体制があり、カワシマはそれを強みにしているのです。日本のモノづくりといえば、町工場の熟練工による高いクオリティーが自慢です。逆の見方をすれば熟練工の技術を継承することは難しく、中小製造業が継承者となる若い人材を安定して採用し続けられる保証がありません。

ところが、このカワシマは、全くの素人でも作業ができるように独自の「仕組み」を完成させており、属人的ノウハウに依存する製造業のモデルとは対極にあるのです。しかも、工場自体を持たないので、不況にも強く、二〇〇九年に世界を揺るがした米国発のリーマン・ショックの影響もほとんど受けませんでした。さらにカワシマでは、この工場を持たない「仕組み」を地元の愛知県のみならず、岩手県でも組んでおり、そのノウハウが日本国内のどこでも再現可能なことを証明しているのです。カワシマによると、今後は自動車の産業集積が進むタイ国への海外進出も決まっている、というのです。

なぜカワシマにおいてはこのような取り組みが可能なのか、その理由の一つは道具にあります。つまり、カワシマでは契約したスタッフに小型冷蔵庫程度の大きさの装置を付与し、この装置と研修さえ受ければ、素人でも短期間のうちに戦力となれるようにしているのです。

この成功例を農業に当てはめると、ノウハウを体系化する(暗黙知から形式知への転換をする)ことの重要性を感じます。カワシマの生産手法は、日本農業の現場と決して無縁ではありません。

たとえば、アベノミクスが参考にする農業経営のモデル国家として、しばしばオランダが挙げられます。オランダは日本よりはるかに狭い農地を持ちながらも、近隣諸国への輸出を積極的に行うことで、農業を国の基幹産業として育て上げているのです。また、IT技術や先端技術の農業への応用が進んでおり、過去のデータか

ら将来を予測して、ハウスの温度管理や環境調整を自動で行う高度なシステムが使われています。

このような装置を導入することで、農業経営に携わったその日からベテラン農家のノウハウが利用できるともいえます。それを可能にするのが、過去のデータの蓄積と分析なのです。まさに、農業が情報集約化の産業へとなり得ることを示唆しています。日本のカワシマを事例に挙げたのは、そこにヒントがあるということです。

売り手と買い手の信頼感

次は、マーケティング面で日本農業にプラスになるのではないかと、事例について述べたいと思います。ご紹介するのは、広島県広島市に本社を持つ「オタフクソース株式会社」（以下オタフクソース）の事例です。オタフクソースはもとと醸造酢メーカーでしたが、戦後の一九五〇年にソース事業に参入し、今やオタフクホールディングス株式会社をトップとする一大企業グループとして、全国に知られています。

このオタフクソースのユニークな点は、食品メーカーながら、その取引先へのサポートに熱心に取り組んでいることです。

その代表的な例が、「お好み焼研修センター」の運営です。これは、お好み焼き店開業を目指すプロ向けの研修システムです。そして、この研修の卒業生が将来的にオタフクソースの大事な取引先になってくれるのです。

同時に、お好み焼き店への指導ができる人材の育成として、社内で「お好み焼士資格」の制定をしています。初級に当たるインストラクター、

中級に当たるコーディネーター、上級に当たるマイスターの三段階に分けられており、入社二年以上の全社員に受験資格が与えられます。

年一回の筆記試験と実技試験によって選考される本格的なもので、常に社員全員がプロとしてお好み焼きを焼けることを目指しているのです。ついつい私たちは「売る側」と「買う側」の立場はまったく逆の位置にあると誤解しがちです。確かに、「売る側」は「買う側」としては「買う側」も安く買いたい」と考えるかもしれません。

しかし、本当にそうでしょうか。オタフクソースの例から見れば、取引先であるお好み焼き店が本望に望んでいるのは、「一円でも安いソースを仕入れること」ではなく、「いかにおいしいお好み焼きをつくり、お客さんに喜んでもらえるか」がポイントです。

オタフクソースの社員は、取引先と一緒に作り、おいしいお好み焼きをつくるために研究をする「パートナー」なのです。こうして「売る側」と「買う側」が一体となって一つの目的に向かうことで、顧客との関係はより強固となり、オタフクソースの事業を安定させています。

農業においても同様のことがいえます。農業はどうしても「つくる人」と「売る人」との分断がおきてしまいます。そうすると、お互いを利益が対立する相手とみてしまうので、相手にコスト削減を求めてしまいます。しかしながら、オタフクソースの事例でお分かりのように、農業の現場でもお互いが歩み寄ることで、一緒に一つの理想を目指す営業スタイルができるのです。

オタフク

ホーム | 製品情報 | お好み焼き | イベント | お問い合わせ | 企業情報 | 採用情報

HOME | 製品情報 | お好み焼き | イベント | お問い合わせ | 企業情報 | 採用情報

知る、楽しむ

- お好み焼きの歴史
- Wood Edge お好み焼屋
- 見学お好み焼き教室
- お好み焼き店開業研修
 - 研修会場・日程表
 - 研修・説明会・イベント
 - 開業までのスケジュール
 - 研修や開業からのお悩み・サポート
- お好みソースの作り方
- データ
- ウスターソース
- 酢
- 出巻物・季節限定
- CMAQの紹介
- お好み焼きKids
- ラジオ・スポーツイベント

お好み焼き店開業説明会・研修

お好み焼き店開業をお考えのあなたを積極的にバックアップします。

お好み焼き店の開業をお考えの皆様へ。

お店をどうやって開業しているか...開業前にぜひお好み焼き店を開業したい...検討中の方、まずはこちらの説明会をお申込み下さい！

無料！お好み焼き・たこ焼き店開業説明会

開業へ向けての活版や必要な資金等、専門の講師が経験に基づいてお話しします。

お好み焼き・たこ焼き店開業説明会

- 開 場 地 東京・大阪・広島
- 時 間 11:30～13:00
- 定 員 10名
- 内 容 研修

第一部 研修について 13:30～14:30
開業にあたっての考え方・準備 経営について その他 質疑応答

第二部 資金について 14:45～15:45
必要資金について、開業計画について

オタフクソースが主催する「お好み焼き店開業説明会・研修。仙台・東京・大阪・広島・福岡で実施しており、内容はビジネススクールに近い

「契約栽培」システムを例に挙げましょう。生産者は小売店や飲食店のニーズをあらかじめ聞き、そのニーズに沿って農産物の生産を専門的に引き受けるというものです。取引条件や価格などは前もって決められているので、出荷先の心配や価格変動を気にすることなく生産ができるのです。近年では、その発展型として「青果のプライベートブランド」などがあります。

これからはオタフクソースの事例をヒントに、売り手としての農業者が、いかに購買者と信頼関係を構築し、安定的な販路（リピーター）を獲得するかが重要だといえます。

一貫体制で農業を強くする

最後にご紹介するのは、二〇〇二年創業の長野県松本市にある「株式会社ぶどうの郷 山辺」



山辺ワイナリーの建物。国産の本格的なワインが楽しめる場として全国から人が集まる

です。通称「山辺ワイナリー」（以下同称）と呼ばれ、一〇〇％松本産原料によるワインを製造する会社として地元では知られています。

実は山辺ワイナリーは、地域の農協（JA松本ハイランド）の呼びかけにより、地元農家と地元企業による共同出資で設立された企業なのです。つまり、原料のブドウを生産する農家、それを加工する技術者、そしてそれを販売する業者が一つの会社の中に存在している「製造・加工・販売」が一貫体制となった組織です。

ワインの醸造責任者が直接農家と話をし、農家はその年のブドウの生育状況において最新の情報を製造側に報告します。さらにワインの販売業者は愛好家から寄せられる好みや嗜好を加工技術者へ報告し、新たな商品開発にも生かしています。異なる立場の者同士が一つの商品開

発に携わることににより、創業十数年とまだ若いワイナリーでも、取り組み次第では素晴らしい結果を出せるのです。

現に、山辺ワイナリーは国産ワインコンクールで「ナイヤガラ甘口2011」が部門最高賞を、「シャルドネシユール・リー2011」が銀賞を、長野県原産地呼称管理委員会による審査会では「メルロ畑の番人2010」が審査員奨励賞を受賞するなど、数々の実績を残しています。

これにより、ブドウの産地としては安定した出荷先の確保ができるほか、ワイン原料用のブドウづくりに魅せられた新たな就農希望者が集まっています。

松本駅から車で一〇分程度の場所にある山辺ワイナリーは、今や観光地として大勢の人が集まります。ここには地元の食材を使った料理を提供するレストランが併設されているほか、農家みずからが持ち込んだ新鮮な野菜・果物も販売しています。山辺ワイナリーができたことで、さまざまな経済効果を地域にもたらしているのです。

山辺ワイナリーは一〇年以上も前に設立された会社ですが、アベノミクスが提唱する六次産業化や農商工の連携について、既に具現化している組織なのです。この山辺ワイナリーのビジネスの取り組みも日本農業の現場にとってヒントになると思います。農業は加工、販売までも視野に入れて事業展開する必要性を教えてください。

他業界から学ぶ農業の可能性

三つの異なる事例が日本農業の現場には参考になるとご紹介しましたが、それぞれのメリッ

トがポイントとなっており、それは以下の通りです。カワシマの事例は職人の経験とカンに依存せず、ノウハウを体系化することで、素人でも短期間で戦力になることです。次のオタフクソーは生産者と購買者が対極的な立場ではなく、強い信頼関係を構築することで安定した取引を実現させることです。最後の山辺ワイナリーは農業が製造、加工、販売業に近づくことにより、新たな事業が開けてくることです。これらの企業では独自のビジネスモデルを構築し、実行に移してたくましく成功しているのです。

後継者問題や人材育成、そして販路開拓や農業者の所得の向上という現在の農業経営に突き付けられた問題を解決するヒントを与えてくれるのではないのでしょうか。

これまでの市場出荷をメインとした農業では、生産さえすれば農協を介して全量を引き取ってもらえました。そこでは売り先をどう探すか、お客さんとの関係をどう構築していくかを考える必要はありませんでした。ビジネスというよりも、一つの作業さえこなしていれば、食べていたのかもしれない。

しかしながら、これから変革を迎える農業という分野は、もつと異業種の「知恵」から学ばなくてははいけません。重要なのは、この「異業種」から経営手法を学ぶということです。

一見すると課題が山積した農業経営の世界ではありますが、異業種で培われたモノづくりや経営管理、販売などのノウハウは、従来の農業経営手法から脱皮し、新たな経営の展開につなげられる可能性を秘めているのです。

生産性を上げた「トヨタのカイゼン」手法

ベビーリーフ日本一を目指す農業法人と、日本農業のイノベーションにモノづくりの考えを役立たせたいと考えていたトヨタ自動車の手を結ぶ。トヨタのカイゼン手法という異業種ノウハウを応用して生産性の向上を見事に実現し、経営を発展させた成功の具体的実践を語る。



株式会社TKF 代表取締役社長

木村 誠 Makoto Kimura

きむら まこと
1966年東京都生まれ。早稲田大学卒業。94年ミネラル製造会社に入社し農業に出会う。98年退社後就農。2004年有限会社TKF設立。07年株式会社化。06～09年にトヨタと勉強会を行う。ベビーリーフ生産日本一を目指している。

土づくりを完璧にこなす

株式会社TKF (Tsukuba Kimura Farm) は、茨城県つくば市に所在する、ベビーリーフ生産を主体とする農業生産法人である。社員は三〇人で、うち一五人の生産担当社員がパート五〇人とともにハウス七^{ハル}、露地三〇^{ハル}を管理している。生産したベビーリーフは、全農のほか商社、加工業者、飲食店などに出荷し、一部、直売も行っている。

ここでは、当社の設立経緯と取り組み内容、トヨタとの勉強会で学んだこと、また将来に向けた経営展望について書きたい。

まず、代表である私は、大学卒業後、塾講師を三年、その後、つくば市のミネラル製造会社に勤めた。ミネラル製造会社では、農家さんにミネラ

ルを使ってもらうため、土づくりの勉強をし、仕事の一環として実際の農作業も手伝った。各農家さんの近くで見ることができた販売方法や経営手法はとても興味深く、自分も農業の道に進みたいと、就農を決意した。一九九八年四月、三一歳のときである。そして二〇〇四年に有限会社TKFを設立した。

今から思えば、前職での経験は、現在の私の農業経営の根幹を成している。その経験に基づく考えは二つある。

一つは、農業で最も大事なことは、土づくりであるということ。土づくりが大事だというのは、当たり前のことかもしれないが、当時、篤農家といわれる人たちも、堆肥やミネラルのことはほとんどよく分かっていないことが多かったと思う。

とすると、現在においても、土づくりを完璧にこなしている人は少ないのではないか。それだけ土の中、微生物の世界は、未知の世界である。その未知の世界である土の環境が農産物を育てるのだから、安定してよい農産物を生産することは極めて難しい。

そのため、当社は昨年、土づくり事業部を立ち上げ、肥料の研究、製造、そして土および植物体の分析を行っている。安定して、本当においしくて安全な野菜づくりをしていくためである。

契約栽培が安定手法と判断

もう一つは契約栽培を目指したことだ。日本の農業の販売先としては、市場または農協への出荷、直売、契約栽培の三つが主なパターンである。市場、農協は相場による変動があり、直売は



トヨタ自動車の林技監(左)にハウスの説明をする筆者(中央)

売れるかどうか不安定だ。契約栽培は規格、価格、数量を事前に決めて、あとは約束どおり出荷すれば、決まった収入が得られる。

決して、市場、農協への出荷や直売を否定しているわけではなく、それぞれメリット、デメリットがあると一言しておきたい。私が選んだ道が契約栽培であっただけである。

前職で見てきたのが、農協出荷か、契約栽培の農家さんだった。ここで、面白いと感じたのは、農業における契約栽培とは口約束であることだ。これまでガチガチな契約書など交わしたことがない。売買契約書くらいはあるが、重要な数量、価格まで決めた契約書は見たことがない。

それはなぜか。約束どおりの数量をつくったにも関わらず、全量を引き取ってもらえなかったことがある。その取引先に、約束の数量は買ってくれるのが当たり前ではないかと話したら、それなら欠品は絶対にしないと約束できるのか、もし欠品すれば、その分の補償をしようぞ、と言われたのだ。

その時、私は何も言い返せなかった。農業を始めて数年足らずで、数量の安定などあり得なかったからである。

契約栽培といってもそれは努力目標であるが、実はその努力が取引継続の決め手になると、学んだことである。よって、農業で飯を食っていくためには、よいものを安定して出荷すること、そしてそのために日々努力することが大切であると、私は考えている。

限られた労力で限られた範囲の生産・出荷をするやり方と、依頼が増えればそれに応えて規模を拡大し、生産・出荷を増やしていくやり方があるが、当社の場合、後者のスタイルである。法人化を考えたときにその規模を維持していくか、拡大していくか悩んだが、周りの期待が大きいく拡大を選んだ経緯もあった。

トヨタとの出会いが好機

特に、全農いばらきとのつながりもその大きな要因だった。全農いばらきでは、担い手支援を主目的に県内の生産法人と連携し、取り組みを強化していくことを行うアグリ開発課を立ち上げていた。その縁もあって、ベビリーフの販売先の仲介、当社への出資、農地の紹介など、当社へ

の支援を行ってくれた。地元の農協も窓口になってくれ、今でもとても良好な関係を築いている。就農から七年ほど度たった時に、大きなチャンスが巡ってきた。二〇〇六年一月から〇九年六月まで、日本の産業界をリードするトヨタ自動車株式会社と勉強会を行ったのである。

きっかけは、全農いばらきからの依頼であった。「日本農業のイノベーションのために、トヨタの生産方式やモノづくりの考え方を農業界に役立てられないか」と考えていたトヨタに、全農いばらきが当社を紹介したのだ。

「カイゼン」は製造業の生産現場における作業の見直し活動を指すが、トヨタのカイゼンは、トヨタの生産方式の強みとして高く評価されている。

トヨタのカイゼンが農業に活用できるかどうか、実際の生産現場での改善効果の実証が重要となるため、都心から車で一時間程度という交通の便のよさと、ベビリーフの周年栽培で改善効果が比較的短期間で発現するなどの条件が重なり、当社が実証農場として選ばれたようである。すぐに承諾した私は、勉強会に先立って、トヨタ自動車の技術最高職である技監の林南八氏(現在、顧問)の講演を聞き、トヨタの本社工場を見学した。そこで社員の方々と話す機会があったが、皆がトヨタはこういう会社だ、トヨタの考えはこうだ、と同じ事を話すのである。

トヨタのフィロソフィー(哲学)を社員みなが共有しているのである。これが一流の企業なのだ、と思った。会社の大きい小さいに関係なく、社員がみな同じ方向に向かうことが重要である

と感じた。そしていよいよ林技監の当社訪問となった（P12写真）。林技監は、見るところ全て、さまざまな視点から指摘やアドバイスをしてくださった。

トヨタ技監の鋭い質問攻め

まず、ベビリーフを栽培するハウスに入るところで、「ここはどうして空いているのですか」と畝間^{うねま}を指し問われた。

ほ場には通常、栽培管理や収穫するための作業や通路として畝が確保されており、そこには作物を植えない。しかし、あらゆる無駄を排除するトヨタの生産方式からすれば、狭いハウスにわざわざ畝間を設けていることが、途方もない無駄に見えたのだろう。そう考えると「この隙間を埋めるだけで、一・二〜一・五倍は収量がアップするのではないか」と林技監が思われたのは不思議ではない。

「栽培管理や収穫する時の通路はどうするのですか」と私が逆に質問したところ、「その時は空中を使えばいいのではないだろうか。たとえば、ハウスの天井に滑車を付けてコンテナをぶら下げてはどうですか」と。誰も考えない視点であった。

試行錯誤した結果、空中を使うところまでは進めなかったが、ハウス内に二本または三本あった畝間を、中央の一本だけに減らし、生産性を向上させるに至った（P14写真）。また、畝間がない全面まきという方法も検証が続いている。

さらに、「ベビリーフの生育になぜバラツキがあるのですか」と林技監から指摘された。

「ハウスごとに一度に種まきしても、一本ずつ育成にバラツキがあるので、一斉に収穫できず、収穫適期の三日間くらいはハウス内のあちらこちらで収穫しています」と私が説明した直後である。

同じハウス内でも水分や土壌の状態、日光の当たり方、また種子の個体差などからどうしても育成のバラツキが出てしまう。ベビリーフのような栽培期間が短い作物はなおさらです、と説明するが、林技監は簡単には納得されない。「個体によるバラツキが大きいのであれば、種まきの上流にさかのぼって改善する必要があるのではないですか。たとえば、種子を水に浸して、発芽しやすい状態にしてから種をまけば、育成が揃うのではありませんか」と。

改善提案導入で生産性上昇

林技監に接するうちに、農業のことを勉強していることが伝わってきた。

より真剣に取り組まなくては考えた私は、一つのハウスを試験場に設定し、ハウス内を二〇〇超のブロックに分割して、あらゆる角度から調査を実施した。その結果、土壌の肥料成分、施肥法、種子の個体差、日光の当たり具合によって、育成にバラツキが起る可能性は低く、土壌水分量が育成のバラツキと大きく関わっていることが判明した。

ほ場は、スプリンクラーを使っていたため、均一に散水できていなかったのだ。この問題を解決するため、かん水チューブによる給水システムを導入した。育成のバラツキは一定程度、改善

し、収穫作業の効率化が可能となった。この点については、今後も試行錯誤しながらさらなる改善を図ることにしている。

出荷作業では、従業員それぞれが、収穫したベビリーフを運んできて、選別、ミックス（数種類を混ぜる）、パッキングし、コンテナに詰めていた。そこでも林技監の目が光った。「作業員は、ずいぶん無駄な動きをしていますね」これには、実は私も気が付いていたが、対策が思い付かず、そのままとなっていたのだ。

ここでの林技監のアドバイスは、作業を工程ごとに分け、ライン化ができないかということだった。少ない人数と少ない出荷量ではライン化しても効率は上がらないのでは、と思っていたが、実践してみることにした。

その時は、出荷先によって三種類のパッキングがあり、同時に三ラインは労力的につくれなかったため、一ラインで種類ごとの作業時間帯を設定し対応した。

ライン化の効果はすぐに現れた。それぞれ自分のペースで作業していた従業員が、ライン作業に遅れまいと作業のスピードを上げたのである。スピードの速い器用な従業員に、他の従業員が指導を仰ぐことも散見されるようになった。結果、全体的に作業時間が短縮され、出荷作業が効率化された。現在では、そこに機械が導入され、三ラインとなってさらに効率化されている。

トヨタとの勉強会で学んだのは、現場でなぜと思うことや、こうしてみてはということや、習慣や常識にとらわれずに何でもやってみることだ。その積み重ねこそがトヨタのカイゼンだと



アドバイスを受けて、畝間を1本に減らしたハウス

思う。

勉強会でさまざまな改善提案を受け、実証、導入することで生産性が向上したことは非常に有益だった。しかし、それ以上にトヨタのカイゼンの基本姿勢や考え方に直に触れることができたことが、またとない経験であり、収穫だった。それは、当社にとって大きな財産となっている。

そしてこのような他産業のノウハウは、当社のみならず、他の耕種農業や畜産など、農業界全体に応用が可能で、農業再生の一助となるのではないだろうか。

グループ化で生産者連携

当社では生産者のグループ化を図っている。

グループ生産者一〇〇戸を目指している。現在、茨城県内に七戸の農家、二法人と連携している。また県外にも三法人と連携している。自社生産八割を基本方針とし、残りを各生産者に栽培委託している。栽培技術を共有し、ときには担当者の研修も行い、同じ栽培方法、同じ規格、よい品質を安定的に維持できるグループを目指している。

ベビリーフを各生産者の経営の柱とし、拡大する生産者には、それ以外の品目も同じように委託する。要は、規模はともかく、当社と同じ経営を目指してもらえらるなら、支援は惜しくない、という考えで臨んでいる。

当社が農業生産で安定した経営を行い、それと同じように生産者に行ってもらい、揺るぎないグループに育てていく。ただし、がんじがらめにはしない。基本はつくりたいものをつくり、販売は自由としている。また、社員の独立支援を行い、希望者には農地、機械を貸し出し、フランチャイズ化を推進している。

生産者が増える、耕作面積が増える、地域農業が活性化する、結果農業全体に貢献することを当社は目指している。

そのためにもベビリーフの生産量、日本一を目指すとともに、栽培品目を増やすことを考えている。また、二番目の柱としてホウレンソウ、三番目の柱としてニンジン、そして可能であればコメ、麦にもチャレンジしていきたいと思う。

ホウレンソウ、ニンジンを次の柱にする理由は、有機栽培で差別化でき、幅広く販売可能な品

目であり、かつ機械化ができることである。ベビリーフと同様に、収穫、選別、パッキングまで機械化し、それぞれ一日、一万パック以上の出荷を目指す。さらに規格外のものが加工用に出荷できるので、製品扱いと加工品扱い両方で出荷する予定である。

三つの柱を量産することにより、数多くの生産者組織をつくれるし、生産だけでなく販売においてもリスク回避になる。

この生産者組織を支えるネットワークの構築も重要になる。

その目的は農業者育成である。国や民間の研究機関と連携し、分析により病害虫対策や栽培技術の指導を受ける。機械メーカーと機械操作や機械の補修、メンテナンス、新技術の開発などの交流をする。

種苗メーカーと栽培技術、新品種開発の協力体制を組む。全国の農業者との交流などさまざまなネットワークを構築することによって、農業者として生計を立てられるために役立つ組織体系をつくる。

当社は、トヨタから学んだカイゼンの姿勢をしっかりと経営の血肉とし、異業種ノウハウを応用して生産性向上を図るとともに、機械化と組織化により規模拡大を果たしたい。また、生産者が農業生産でやりがいを持ち、その農産物を食べる人たちに喜びを与えられるような組織の中心になる会社でありたいと思う。

【参考文献】

『野菜づくりとクルマづくり出逢いの風景』（全国農業協同組合連合会）



Report on research

養豚、採卵鶏は 増収増益 稲作、茶、肉用牛は 大幅減益に

—2013年農業経営動向分析—

2013年は、中小家畜の養豚一貫、採卵鶏が販売価格高に支えられ増収増益となりました。しかし稲作、茶は販売価格安や天候不順により、また肉用牛肥育はコスト上昇などにより個人、法人とも減益となりました。

この経営動向分析は、農業を営む日本公庫のお客さまを対象に、三カ年（二〇一一年～二〇一三年）の決算データを基に損益の動向や財務指標などを分析し、取りまとめたものです。

米価下落で稲作減益

経営部門別に二〇一二年と一三年の収支を比較したところ、耕種部門では、稲作が一三年産米の作柄や品質が前年とほぼ同水準だった一方、米価が下落したことにより、個人、法人ともに減収減益となりました（表1）。

茶も、一三年産の一番茶の生産量が天候の影響で前年を下回ったことや一部生産地で価格が前年を

下回ったことなどにより、個人、法人ともに減収減益となりました。

露地野菜については、北海道の個人経営が、一三年九月以降タマネギの価格が前年を上回る価格で推移したことなどにより増収増益となった一方、都府県の個人経営は売上高、所得ともほぼ前年と同水準となりました。また、法人では利益水準が低いながらも増益となりました。

畜産部門では、養豚一貫が一三年の豚肉卸売価格が前年を上回る価格で推移したため、個人、法人とも一割超の増収となり、利益も大幅に増加しました。

採卵鶏も、鶏卵価格が一三年八月以降高値で推移したため、個人、

法人とも一割超の増収となり、収支も大幅に改善し、黒字転換となりました。

一方、肉用牛肥育は、牛肉卸売価格が全品種とも前年を上回る価格で推移し、個人、法人とも小幅ながら増収となったものの、飼料費や素畜費などの材料費が増加したため、いずれも減益となりました。

耕種は業種差大きく

二〇一三年の個人経営（耕種部門）の収支状況を経営部門別にみると、売上高については、果樹を除き、概ね三〇〇〇万～四〇〇〇万円程度となっています（表2）。

また、農家所得については、多くの業種で七〇〇万～八〇〇万円程度となつていますが、露地野菜は一〇〇〇万円を超える一方、果樹、茶、きのこでは五〇〇万円程度と、業種による差が大きくなつています。

また、売上高に対する借入金残高の比率（売上高借入金残高比率）は、多くの業種で七五～九〇％となつていますが、露地野菜（都府県）では四五％程度と低くなつています（図1）。

費用に占める材料費の割合（材料比率）は畑作（北海道）と露地野菜（北海道）が高く、その他の業種

は概ね三〇～四〇％前後となっています（図2）。

同じく労務費の割合（労務費率）は果樹、施設野菜、きのこなど、人手が必要な業種で高くなっています。減価償却費の割合（減価償却費率）は稲作（都府県）が最も高くなっており、施設や機械の負担が大きいたことが分かります。

畜産は耕種比で薄利

同様に、個人経営の畜産部門を分析したところ、売上高は酪農で七〇〇〇万～九〇〇〇万円、その他の業種では一億円を超えています（表3）。

一方、農家所得については、酪農（北海道）、肉用牛肥育、養豚一貫で一〇〇〇万円を超えています。酪農（都府県）、採卵鶏、ブロイラーでは六〇〇万円程度となっています。

売上高借入金残高比率は、酪農（北海道）が約八〇％と突出して高い一方、ブロイラーでは三〇％未満と低くなつています（図3）。

なお、畜産部門では、売上高キャッシュフロー比率と売上高借入金残高比率の相関が見てとれますが、採卵鶏では借入金残高比率が高い一方で、キャッシュフロー比率が低く、他の畜種に比べて借入金の返済が

表1 経営部門別の収支(2012年と2013年の比較)

(金額単位: 百万円)

経営部門			個人経営							法人経営						
			サンプル数	売上高			農家所得 (専従者給与控除前)			サンプル数	売上高			経常利益		
				2012年	2013年	増減率	2012年	2013年	増減率		2012年	2013年	増減率	2012年	2013年	増減率
耕 種	稲作	北海道	55	32.6	29.4	↓ ▲9.7%	11.2	8.2	↓↓ ▲26.3%	624	61.6	61.2	→ ▲0.6%	8.8	6.1	↓↓ ▲31.0%
		都府県	1,451	26.5	26.2	→ ▲1.1%	8.3	7.2	↓ ▲12.3%							
	北海道畑作		39	45.6	42.9	↓ ▲5.9%	10.6	8.5	↓↓ ▲20.0%	32	84.6	90.0	↑ 6.3%	0.2	2.0	↑↑ 864.0%
	果樹		336	16.0	15.9	→ ▲0.9%	5.4	4.9	→ ▲9.7%	31	98.4	106.3	↑ 7.9%	2.1	1.6	→ 百万円未満
	露地野菜	北海道	66	39.9	43.7	↑ 9.4%	12.1	14.1	↑ 16.7%	41	102.5	106.8	→ 4.2%	0.5	3.3	↑↑ 629.5%
		都府県	311	34.7	35.8	→ 3.1%	10.4	10.6	→ 2.1%							
	施設野菜		620	30.9	31.4	→ 1.7%	8.9	8.4	→ ▲4.9%	45	108.1	113.8	↑ 5.3%	▲0.5	▲0.6	→ 百万円未満
	施設花き		278	37.4	37.8	→ 1.0%	7.5	7.6	→ 1.0%	32	91.5	93.5	→ 2.1%	▲1.2	▲0.9	→ 百万円未満
	茶		181	31.9	29.3	↓ ▲8.0%	6.7	4.4	↓↓ ▲34.4%	47	123.3	111.0	↓ ▲9.9%	6.2	2.4	↓↓ ▲61.5%
	きのこ		35	32.6	33.1	→ 1.6%	4.3	5.1	→ 百万円未満	21	351.7	373.0	↑ 6.1%	9.5	22.2	↑↑ 133.4%
畜 産	酪農	北海道	82	87.3	91.8	↑ 5.3%	10.6	10.7	→ 1.2%	86	223.3	233.9	→ 4.7%	6.6	11.8	↑↑ 78.1%
		都府県	832	68.8	72.0	→ 4.6%	6.4	6.5	→ 1.8%	154	194.1	203.6	→ 4.9%	5.9	4.8	↓ ▲18.5%
	肉用牛肥育		465	126.6	131.4	→ 3.8%	15.1	12.9	↓ ▲14.7%	112	576.7	585.6	→ 1.6%	45.9	32.1	↓↓ ▲30.0%
	養豚一貫		154	95.2	110.0	↑↑ 15.6%	5.9	11.2	↑↑ 89.7%	204	467.5	514.5	↑↑ 10.1%	0.9	13.1	↑↑ 1365.5%
	採卵鶏		37	116.5	130.1	↑↑ 11.7%	▲0.3	6.1	↑↑ 黒字転換	106	760.6	854.0	↑↑ 12.3%	▲3.5	27.7	↑↑ 黒字転換
	ブロイラー		29	126.6	132.0	→ 4.2%	9.2	6.7	↓↓ ▲27.3%	27	600.7	608.2	→ 1.2%	▲8.3	▲3.0	↑ 赤字幅縮小

○増減率・売上高 ↑↑: 10%以上増 ↑: 5%以上～10%未満増 →: ±5%未満増減 ↓: 5%以上～10%未満減 ↓↓: 10%以上減
 ・農家所得・経常利益 ↑↑: 20%以上増 ↑: 10%以上～20%未満増 →: ±10%未満増減 ↓: 10%以上～20%未満減 ↓↓: 20%以上減

注1: 農業所得・経常利益については、増減幅が100万円未満の場合は上記によらず → とした。また、増幅100万円以上で黒字転換の場合は ↑↑、赤字幅縮小の場合は ↑ とした。

2: 四捨五入の関係上、増減率が一致しない場合がある。

タイトであることが分かります。

材料費率は耕種に比べて高く、全ての畜種で六〇％以上（耕種では三〇～五〇％）となっています（図4）。

なお、肉用牛肥育では費用に占める素畜費の割合（素畜費率）が高く、特に肉用種で素畜費が飼料費より高くなっています。

また、養豚一貫、採卵鶏、ブロイラーでは飼料費の割合（飼料費率）が六〇％前後と高く、飼料価格の上昇が経営に与える影響が大きいたことが分かります。

（情報企画部 畑脇 太二）

【集計・分析対象など】

○集計・分析対象先

公庫取引先六五三三先（個人経営
四九七一先、法人経営一五六二先）

○対象経営部門（農業収入の第一位部門で区分）

耕種八部門：稲作、北海道畑作、果樹、露地野菜、施設野菜、施設花き、茶、きのこ

畜産五部門：酪農、肉用牛肥育、養豚一貫、採卵鶏、ブロイラー

○対象決算期

二〇一一年・二二年・一三年

法人は各年十二月～翌年三月が決算期のもの

【注】

○文書中の「増益」や「減益」は、個人経営では農家所得（専従者給与控除前・税引前）、法人経営では経常利益で判断している。

図1 2013年の個人経営の所得率など（耕種部門）

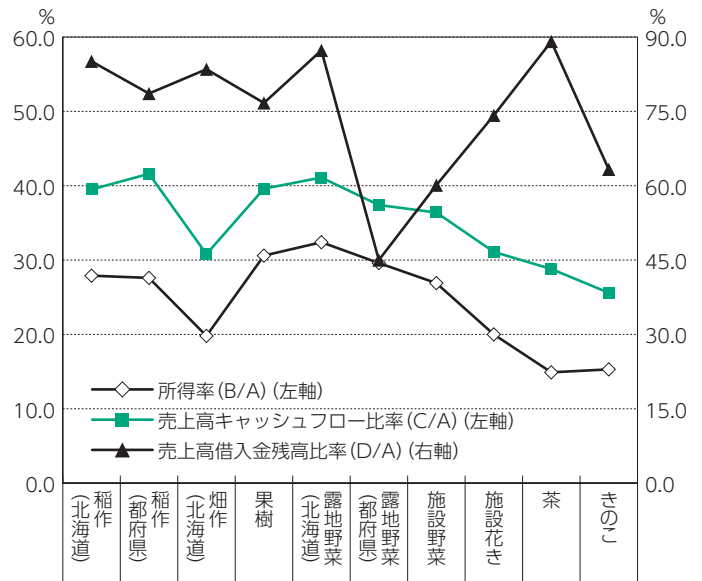


図2 2013年の個人経営のコスト内訳（耕種部門）

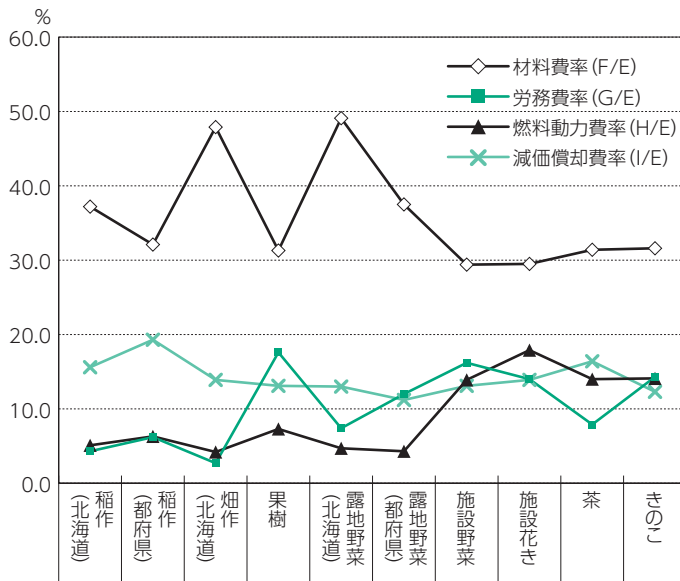


図3 2013年の個人経営の所得率など（畜産部門）

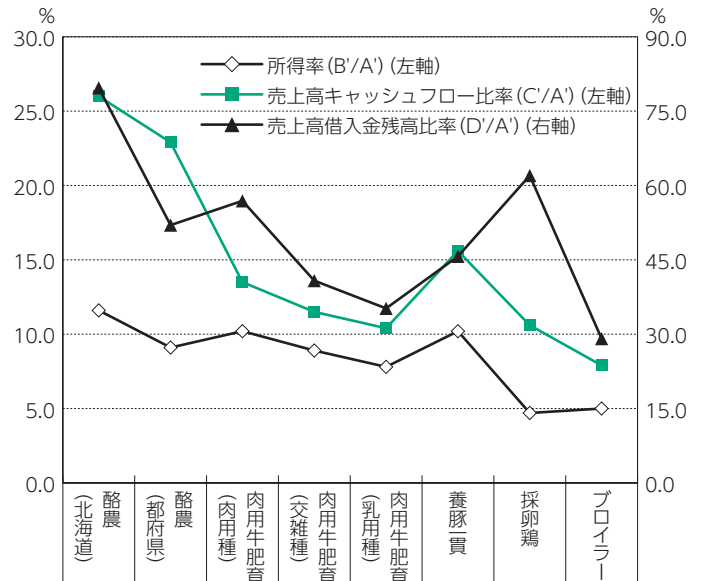


図4 2013年の個人経営のコスト内訳（畜産部門）

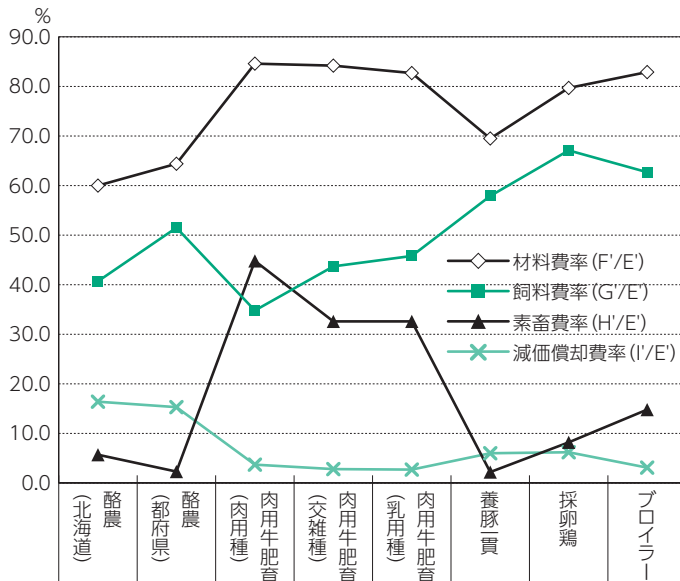


表2 2013年の個人経営の収支状況(耕種部門)

(金額単位: 百万円)

属 性	稲 作		畑 作	果 樹	露地野菜		施設野菜	施設花き	茶	きのこ
	北海道	都府県	北海道		北海道	都府県				
サンプル数	55	1,451	39	336	66	311	620	278	181	35
経営規模	水稻作付面積(%)		経営耕地面積(%)	第1位品目作付面積(ha)			第1位品目栽培面積(千㎡)	茶園面積(%)	—	
	14.2	12.7	40.4	2.4	9.5	3.7	6.0	5.9	6.0	—
売上高(A)	29.4	26.2	42.9	15.9	43.7	35.8	31.4	37.8	29.3	33.1
費用(E)	21.8	18.9	33.8	10.9	29.1	25.1	22.9	30.2	24.8	27.8
期首棚卸高	1.3	1.1	2.2	1.0	18.2	0.7	0.3	1.8	0.4	0.6
材料費(F)	8.1	6.1	16.2	3.4	14.3	9.4	6.7	8.9	7.8	8.8
労務費・人件費(G)	0.9	1.2	0.9	1.9	2.2	3.0	3.7	4.2	2.0	4.0
燃料動力費(H)	1.1	1.2	1.4	0.8	1.4	1.1	3.2	5.4	3.5	3.9
賃借料・リース料	2.0	2.1	3.9	0.2	2.0	0.7	0.5	0.4	0.8	0.5
減価償却費(I)	3.4	3.7	4.7	1.4	3.8	2.8	3.0	4.2	4.1	3.4
その他費用	6.5	4.8	6.9	3.0	8.3	8.1	5.8	7.0	6.7	7.3
期末棚卸高	-1.5	-1.1	-2.5	-0.9	-21.0	-0.7	-0.3	-1.7	-0.3	-0.7
営業利益	7.7	7.3	9.0	5.0	14.5	10.7	8.5	7.6	4.6	5.3
営業外損益	0.6	-0.1	-0.5	-0.1	-0.4	-0.1	-0.0	-0.1	-0.2	-0.3
農家所得(専従者給与控除前)(B)	8.2	7.2	8.5	4.9	14.1	10.6	8.4	7.6	4.4	5.1
減価償却前(C)	11.6	10.9	13.2	6.3	17.9	13.4	11.4	11.8	8.4	8.5
(参考) 専従者給与	2.6	2.5	5.3	2.0	5.2	5.2	4.0	4.3	2.9	2.8
借入金残高(D)	25.1	20.6	35.8	12.2	38.1	16.1	18.9	28.0	26.1	21.0

表3 2013年の個人経営の収支状況(畜産部門)

(金額単位: 百万円)

属 性	酪 農		肉用牛肥育			養豚一貫	採卵鶏	ブロイラー
	北海道	都府県	肉用種	交雑種	乳用種			
サンプル数	82	832	372	62	25	154	37	29
経営規模	成牛頭数(頭)		飼養頭数(頭)			繁殖雌豚頭数(頭)	飼養羽数(千羽)	
	98.5	66.4	226.2	392.7	366.5	142.7	40.8	60.6
売上高(A')	91.8	72.0	124.9	167.2	145.5	110.0	130.1	132.0
費用(E')	80.7	65.2	111.6	152.0	136.9	98.6	124.1	125.0
期首棚卸高	4.0	1.2	90.8	120.5	66.0	20.3	10.8	3.0
材料費(F')	48.5	42.0	94.4	128.0	113.2	68.5	98.8	103.6
飼料費(G')	32.9	33.6	38.8	66.5	62.7	57.1	83.2	78.4
素畜費(H')	4.6	1.5	49.9	49.6	44.7	2.2	10.2	18.5
労務費・人件費	1.7	1.7	2.1	3.4	1.9	3.3	3.4	1.9
減価償却費(I')	13.2	10.0	4.1	4.2	3.7	5.9	7.7	3.8
その他費用	17.4	11.5	18.7	25.6	22.5	20.5	13.3	16.1
期末棚卸高	-4.0	-1.2	-98.5	-129.6	-70.4	-19.9	-10.0	-3.4
営業利益	11.1	6.9	13.3	15.2	8.7	11.4	6.0	7.0
営業外損益	-0.4	-0.3	-0.6	-0.3	2.7	-0.1	0.0	-0.3
農家所得(専従者給与控除前)(B')	10.7	6.5	12.7	15.0	11.4	11.2	6.1	6.7
減価償却前(C')	23.9	16.5	16.8	19.2	15.1	17.2	13.8	10.5
(参考) 専従者給与	5.4	3.1	2.2	2.2	2.3	5.2	4.4	3.5
借入金残高(D')	73.2	37.5	71.0	68.2	51.3	50.3	80.7	38.4

畑の作物も
大自然も待つてくれない
ひたすら前を向いて
四四歳から就農
農業はいいですよ



井上 早織 さん

三重県名張市
株式会社アグリー 代表取締役

野菜を加工した六次産業化、古民家を生かした農園カフェ、畑の近くには農業のテーマパークの計画など広がる数々の夢。自然と共生する自然農に触れ、強者も弱者も自然の中に共存する。農園芸福祉という道を進む。





P19:「農業に賛同(agree)してくれる人を増やしたい」という思いから社名をつけた。スタッフに囲まれて笑顔の早織さん(左から2人目) P20:頑張ってくれる元気なスタッフと共に(右上と左)「太陽光を浴びる青々とした野菜、その野菜に栄養を与える流水の音、ハウスの中にいると幸せだなあと感じます」と早織さん(右下右) お正月にスタッフ全員で書き初めをした(右下左)

人生折り返しでの就農

誰もが人生の折り返し地点に立つ。だが、四〇歳を過ぎて、農業と福祉という未経験の世界に足を踏み入れた井上早織さん(四六歳)は、相当潔い人である。

農業との出会いは、消費者が農業を学ぶ「赤目自然農塾」(名張市)の体験だった。当時住んでいた大阪から毎月通って、二年間コメづくりを学んだ。その楽しさを夫の弘さん(五九歳)に「農業はいいよ」といつも耳元でささやいていた。

その影響を受けたのか、会社勤めをしていた弘さんも農業に目覚め、水耕栽培での就農を決心。偶然にも、水耕栽培の技術指導を手掛ける企業が名張市にあった。二人は同市で土地を借り、二〇一一年、「株式会社アグリ」を設立し、小松菜、リーフレタスなどの生産を始めた。

最初から波瀾万丈だった。弘さんの勤めていた会社が資金を提供してくれることになっていったが、話が頓挫。

急ぎよ、資金を二〇〇万円(日本公庫)借りたが、それでも足りず、ハウスを建てる土地の整地から栽培ベッドづくりまで、弘さんは自身で行った。収量が予定通り上がらなかつたり、病気で野菜が全減したことも。弘さんはハウスに泊まり込んで、栽培管理を行った。

早織さんは持ち前の明るさで広報を担当し、ブランドの構築に力を入れてきた。こだ

わって大切に育てている野菜を思いと共にお届けすることが大切と考える。「時間はかかって、丁寧につくり丁寧に販売する。それがONLY ONEにつながると思っている」

農業と出会えたから自分がいる

さらに、福祉との連携を始めたのは二〇一二年。地元の養護学校から、生徒を研修させてほしいと言われ、早織さんは喜んで受け入れた。その後、不登校のお子さんを持つ親御さんからも働かせてもらえないかと相談を受けたが、万一のときの責任を考え、きちんとした体制を整備することが必要と判断した。

懸命に情報を集めると、就労継続支援事業所であれば、そういった支援ができることを知った。

すでに地元にある同様の事業所から助言を受け、同年十一月、NPO法人「あぐりの杜」を設立。農園芸福祉事業を活動の一つに位置付け、就労継続支援B型事業所「あぐり工房JOY」を開設した。

就労継続支援事業所とは、ハンディを持った人が、自立、就労できるようにするための訓練と指導を行う国の障害者総合支援法に基づいて認可された事業所だ。

アグリが、あぐり工房JOYに業務を委託する。すると事業所に登録している障がい者と、彼らを指導する就労支援員がアグリの農園に来て作業をする。

現在は二〇人の身体・知的、精神などさまざまな障がいを持つ人が登録されている。「優しさだけでは自立できない。親御さんが先に亡くなったとしても、自立できるようになってほしい」と真剣な眼差しで語る。もともと父が営む会社で販売促進の仕事をしてきたが、経営が破綻。その後、両親は



夫の弘さんに「早織さんを一言で表現すると？」と尋ねると、「活力とストレスの塊かな」。「その両方とも受けとめてもらっています」と早織さん

年金で十分豊かな暮らしをしていたにもかかわらず、突然母がみずから命を絶った。早織さんはこの事実を受け入れられず、苦しい月日を送った。そんなときに出会ったのが赤目自然農塾だった。

自然と共生する「自然農」を教えてくれた川口由一氏と出会い、農を通して自然の摂

理に魅了された。

コメづくりは苗代づくりから収穫まで全て手で行った。田植えでは足が泥に取られて思った以上に重労働だった。でも、土の香りを嗅ぎながら無心に苗を植えていき、ふと後ろを振り返ってみると、「なんともいえない達成感があった」

農家はどんなことがあっても畑に立つ。自然も作物も待つてくれない。それゆえ、ひたすら前を向いていかなければならない。「もし母に前に向かっていくものがあたら、死を思い留まっていたのかもしれない。長い間母の死と向き合い、それを消化しよう」と苦悩しているうちに農にたどり着き、今の私がある。ようやく自分の生きる道を見つけられたように思うと同時に、母はみずからの命をもって私にどう生きるかを教えてくれたのだと、捉えられるようになった」

みんなで夢を叶えたい

農園で働くスタッフは皆個性が強く、それぞれ個性がときにはぶつかり合うこともあるが、その都度向き合い、互いが成長し合える関係ができてくつあるという。

一見、早織さんたちがお世話をしているようにみえるが、実はハンディのある人から学び、与えてもらうことのほうが多いそうだ。スタッフ同士のチームワークもよく、障がい者を受け入れながら、さまざまな問題について話し合い、工夫することができた。

たとえば、障がいを考慮し、分かりやすい作業工程にせざるを得なかったが、今考えると作業の効率化につながっている。

眉間にしわを寄せ仕事していると、「顔こわい！」と直球で指摘されるし、落ち込んでいるのを隠して仕事していると「だいいじょぶよっ！」と、後ろから肩をたたかれる。「向き合えば向き合うほど、いろいろな気づきがあり、私を人としても経営者としても育ててくれる」と早織さん。

二〇〇〇平方メートルのハウス。最初は早織さん夫婦とパート二人で回してきたが、今は常時十数人の障がい者が作業している。当然、人件費の負担は重いが、アグリを軌道に乗せ、障がい者に少しでもよい労賃を提供するため六次産業化を計画している。

規格外の野菜で加工品をつくり、あぐりの杜の拠点である古民家を農園カフェにして、尋ねてくる人に使ってもらいたい。さらに、ハウスの近くに新たに借りた農地で小さな農業テーマパークも計画中だ。

そして、一〇年のうちに今頑張ってくれている仲間の中から、アグリを引き継ぐ者を育てるという目標もある。

「まだ航海は始まったばかり。乗組員が少しずつ増えることに夢と希望も一緒に積み込み、ときにはその重みがプレッシャーになるが、みんなが共に支え合い、生きがいとなるコミュニティをつくっていききたい」と語る。

(青山浩子／文 河野千年／撮影)



酪農関連の碑めぐり(その8)

日本政策金融公庫
テクニカルアドバイザー

加茂 幹男

愛

知県の知多半島にあるJ R武豊線の半田駅前(三頭)の乳牛をかたどり「知多酪農発祥之地」と書かれた大きな石碑(レリーフ)が、発祥の由来を書いた副碑とともに建てられています。

副碑には「明治初期に、四代目中埜又左エ門氏は滋養と健康の目的で乳牛を購入し自家飲用に供していたが、明治十七年一月、牛乳を愛養舎(かんじょう)と名付けて営業を始めた。明治十九年、牧場の西に隣接し武豊線

半田停車場が設置され、明治三十二年、終町に移転した。その後、先人に習い乳牛を飼育する者が増え昭和十二年、知多牛乳が設立、昭和五十六年、みどり牛乳に改められ知多半島の酪農も大きく発展し日本一の酪農地帯となる。ここに、酪農発祥百年を記念し同志相集り先人の遺徳を讃え、碑を建立するものである」と記載されています。

知

多酪農は半田市にあるミツカン酢の醸造元、株式会社中埜酢店の創業四代目中埜又左衛門が牛を飼いだしたのが最初といわれています。

一八六七年、一三歳で中野家(四代目以降「中埜」に改名)の養子に入り、四代目を襲名した後は多角的な事業の展開を図ります。彼は進取の気性に富んだ人物で、本業の酢を伸ばすだけでなく、ビール、金融、鉄道、紡績、ガス、



「知多酪農発祥之地」碑

時計製造、牛乳製造など、次々に新たな事業へ進出しています。

八二年頃、西洋人の飲んでいる牛乳が健康増進によいと知り、家族のために京都や越前から数頭の牛を購入して飼育を始めました。その後、牛舎が焼失し、八五年にわが国で初めて英国からホルスタイン種の乳牛を購入して愛養舎(かんじょう)と家畜を飼うための牧場(牧場)という牧場を開設しました。搾った乳は家族や従業員が飲用し、余ったものは温めて販売されました。当時

は「牛乳を飲むと角が生える」とうわさされ、販売は苦戦しますが、昭和の初め頃には牛乳を求める行列ができ、瓶詰め牛乳の配達が始まりました。一九三四年に愛養舎を含む七つの牧場が任意組合を結成し、三七年には牛乳営業取締規則の施行を契機に、共同処理工場を興して「知多牛乳」が誕生しました。

戦後、五七年に知多牛乳生産農協が設立され、七三年にはブランド名が「知多牛乳」から「みどり牛乳」に変更されました。二〇〇〇年に「みどり乳業株式会社」が設立されましたが、近年の飼料価格の高騰や乳価低迷などの影響によって一四年廃業となりました。国内の酪農家の多くが厳しい経営状況にあります。知多半島で酪農を営む方々のさらなる発展を期待します。

F

Profile

かも みさお
1950年北海道生まれ。岩手大学農業機械学科卒業後、農林省東北農業試験場入省。農林水産技術会議事務局、(独)農研機構近畿中国四国農業研究センター四国農業研究監、(独)農研機構畜産草地研究所草地研究監などを経て、2010年から日本政策金融公庫に勤務。専門は畜産草地で、主な研究対象は飼料の収穫・調製・給与など。



三つの転機を経て成長

「限られた条件の中で、地域の特性を生かしながら、環境変化にうまく対応することが私の経営のポイントです」と話すのは、高知市で酪農を営む有限会社川渕牧場の川渕正明さん（六二歳）だ。

四国でトップクラスの規模を誇る川渕牧場は、創業した一九七三年から四二年間で、経産牛四〇〇頭、年間生乳生産量四〇〇〇トを超えるメガファームへと成長した。しかし、川渕さんにはここに至るまで三つの転機があった、という。その一つが酪農業への転身だ。

「農家ではなく、他業種の企業のような農業経営者になりたい」

ナシ農家の次男として生まれた川渕さんは、当初、親の経営を手伝っていたが、自身の進路を模索する中で、企業的な経営を展開するには、大規模化を図っていく必要があると考えた。

畜産は、広い農地が必要な耕種よりも、限られた面積でも生産性や効率性を追求でき、規模拡大をしやすいと判断。二〇歳の時に高知市内で乳牛七頭を飼い始めた。

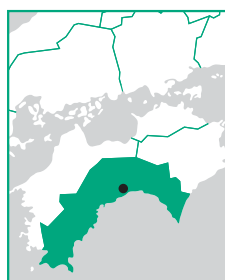
「手元にある資金が十分ではない中、いかに支出を抑えるか、知恵

経営紹介

地域特性生かし環境変化に対応 エコフィードや稲WCSで活路



経営について語る川渕正明さん



高知県高知市
有限会社川渕牧場

創業●1973年
法人化●2001年
代表取締役●川渕 正明
事業内容●酪農

を絞りました」と語る。

目を付けたのは、牧場がある高知市の近郊には食品企業が多く点在しているという特性だ。川渕さんは、支出の多くを占める飼料費対策として、発生する食品副産物や加工残さなどを飼料として利用したいと考えた。

「職業別電話帳」を片手に地域の食品企業に問い合わせ、各種工場で不要となったおからやポップコーン、ミカンの搾りかすなどを飼料として取り入れた。

食品企業は牧場に引き渡すことで、残さの処理費用が軽減するメリットがある。

そのため、食品副産物などを用いた飼料は、飼料会社から購入する配合飼料より割安で、生乳販売収入に対する購入飼料費である乳飼比は、当時二〇%前後と低い水準だった、という。

「現在でいうエコフィードに関する情報は乏しく、試行錯誤をしながらノウハウを培いました」という川渕さんは、徐々に経営を軌道に乗せ、七八年には六〇頭規模の牛舎を建設するまでに力を付けた。

その後、確保できる食品副産物などの量に合わせて飼育頭数を増やし、九三年には一二〇頭まで規

模を拡大。二〇〇一年には法人化を果たした。さらに、〇五年には大規模な設備投資に踏み切り、五〇〇頭規模の牛舎を設立した。

増頭期に生産調整の逆風

ところが、翌二〇〇六年に二つ目の転機を迎える。

脱脂粉乳やバター在庫の増加を背景とした生乳の減産型の計画生産が実施されたのだ。

牧場では、一日当たり九頭の生乳を生産していたが、四斗まで減産しなければならぬ事態に陥った。川渕さんは牛舎にいた三〇〇頭の経産牛を、早期乾乳、分娩間隔の長期化、淘汰などにより、二〇〇頭まで減らした。

「満床を目指して増頭をと意気込んでいた矢先、思わぬ逆風が吹き荒れた感じでした。しかし、逆風に向かい合ってこそ飛躍できるチャンス、と自分に言い聞かせていました」と、川渕さんは振り返る。

売上高が思うように伸びせない中で、川渕さんは生産体制の見直しと飼料ロスの軽減のための取り組みを実行した。

生産体制については、搾乳や飼料などの部門ごとの担当者と話し合いながら飼養管理技術の向上や

意識改善に取り組み、全体的なレベルの底上げを図った。

飼料ロスを削減させるために、まず、季節に応じた一回当たりの適切な給餌量や回数を分析した。データに基づく給餌を励行することで、食べ残しがいぶん減ったという。

次に、搾乳能力が低下した廃用牛はすぐに食肉用として売りに出していたが、余剰飼料や経産牛の食べ残しを利用して飼い直した。これらの結果、一日で廃棄する飼料を「フォークリフトのバケット一台分から一輪車一台程度まで減らすことができたのです」という。

さらに、廃用牛は太らせてから売却することで、通常よりも高い価格で売却することが可能になった。

「減産型計画生産は痛手でしたが、無駄をそぎ落とし、利益を生み出す経営体質に変わることができました」と目を輝かせる。

増産型の計画生産に戻った〇八年以降も継続して経営の見直しに取り組み、経営は復調した。

三つ目の転機が近年の輸入飼料の高騰だ。

輸入飼料は、為替や海外の穀物収穫量の変動、国際相場に影響を受け、価格が変動しやすい。

牧場は、エコフィードが飼料の三〇%以上を占めているものの、輸入飼料の割合をより減らすことが重要と考えた川渕さんは、地域の水田に着目した。

以前、高知では特有の温暖な気候を生かし二期作が行われていたが、現在では八月上旬に収穫する早場米の収穫後の水田は翌年まで利用されない。刈り取り後の稲の株である「再生株」を育て、「稲発酵粗飼料(稲WCS)」をつくれないかと考えたのだ。

「再生稲」利用し乳飼比抑制

「水田を有効活用すれば、稲作農家も低コストで新たな収入が生まれます」という川渕さんは、高知市周辺の畜産農家とともに、地域で無農薬で稲作を営む農家に働きかけ、二〇〇八年から「再生稲」の試験栽培を開始した。

川渕さんは、再生稲によりつくった稲WCSの牛の嗜好性などをチェックし良好な結果だったことを受け、稲作農家との契約栽培により、耕畜連携に取り組んだ。

再生稲のほかに、飼料稲の後に牧草を生産する二毛作をするなど、稲作農家と連携しながら試行錯誤が続けられている。そして、現在で

は、飼料稲は九割で生産されており、飼料全体の五%を占めている。

「稲WCSとエコフィードの活用 の相乗効果で、他の畜産農家に比べ、配合飼料価格が経営に及ぼす影響は抑制されています」と川渕さんは自身の経営を評価する。

また、季節によって変わるエコフィード原材料の組み合わせ、配合飼料、稲WCSの割合などを外部のコンサルタントとともに研究し、飼料の品質の向上に取り組んだ結果、生産コストを抑制しながらも、生乳の生産量は右肩上がりだ。

「ここ二年の年間個体乳量は一万キログラムを超えたにもかかわらず、乳飼比は三五・四〇%を推移しています」と川渕さんはいう。

「大きな課題をいかに克服するか考え抜き、乗り越えてきました。そして振り返れば、よい転機となっていたのです。後継者の息子も経営に参画しており、両輪でさらなる規模拡大や経営の合理化にチャレンジしていきます」

今後、新たな課題に直面しても飛躍のチャンスと捉え、川渕さんはチャレンジを続けていくことだろう。

(情報企画部 飯田 晋平)



石原 和秋 さん

宮崎県
イシハラフーズ株式会社

共同委託生産で農業者とリスク分担 生産現場の要は「フィールドマン」

青果卸売から食品加工に取り組み、野菜を確保するため農業へ参入し、生産から加工まで一括管理する。地域の高齢化という問題に直面し、農業者と農作業を分担することで気候変動リスクを企業も負う「共同委託生産」を始めた。また、生産現場には野菜の生育状況を記録する「フィールドマン」を配置し、情報収集・管理の徹底により、大規模生産にチャレンジする。

生協が安定取引先に

—— 生鮮野菜が圧倒的に主流の中で、一九八三年にあえて冷凍野菜にチャレンジされたきっかけは？

石原 宮崎県は野菜などの大産地ですが、大消費地に隣接していないため、野菜の鮮度を保持しながら消

費地に届けるには最低でも二日間の流通ロスがあり、それがリスクとなっていました。そこで私たちは冷凍野菜に取り組もうと決断したのです。今となって、その経営判断は正しかったと思います。

—— と言いますと？

石原 当時、安全・安心な国産野菜を求める中で、生産者のストーリーが見える九州産冷凍野菜の商品化に取り組んでいたのが生協でした。私たちの安全・安心にこだわった野菜生産と生協の求めるものが一致し、生協が安定的な取引先になってくれたのです。これが大きかったです。

—— 冷凍野菜は生協の商品を通じて、市場や消費者の認知度が上がったと？

石原 そのとおりです。消費者の多

くが、野菜は鮮度の高いうちに生で食べるものと思っておられます。冷凍野菜は、季節的に生産が難しいものであっても、いつでも手に入れることができ、解凍すれば、採れたてと同じ鮮度を保ったままで食べられるという強みがあります。

ホウレンソウや枝豆がその典型例です。生協が冷凍野菜の商品化を確立してくれたのも大きいですが、今では間違いなく冷凍野菜は市民権を得ていると言えます。

—— イシハラフーズの冷凍加工用野菜の生産品目にはどんなものが？

石原 ホウレンソウ、小松菜、里芋、枝豆、ニンジンなど一〇品目です。

—— 野菜の自社生産から冷凍加工まで幅広く手掛けていますね。

石原 私が大学在学中に石原青果と

いう青果卸売業を立ち上げ、宮崎県都城市の特産物を大分県の卸売市場に出荷したのがスタートです。

その後、カット加工を行うNKP Cバックセンター、冷凍加工を行う九州冷凍食品という会社を立ち上げました。しばらく三社体制でしたが、一九八八年に経営統合したのです。

借地して野菜を自社生産

—— 川の流れていうと、川下スタートで川中、川上に上がっていった？

石原 原点の青果卸売業から、冷凍加工商品を生協のオンラインショップで販売する形に変わり、経営の主体も野菜の生産、冷凍加工になっています。一〇年前から川上、川中、川下までを担う六次産業化を果たしていました。





ホウレンソウを収穫するハーベスタの前で経営を語る石原和秋社長

Profile

いしはら かずあき
一九五四年宮崎県生まれ。六一歳。別府大学卒業。
大学在学中の七六年に都城市の特産野菜を大分市場に出荷する青果卸売業をスタート。その後、契約栽培で確保した野菜のカット加工や冷凍加工へ本格的に取り組み、八八年に石原青果と他二社を統合したイシハラフーズの社長に就任。経営革新につながる八〇近い社長語録が有名。趣味はギターで社長室にも飾ってある。

Date

イシハラフーズ株式会社
宮崎県都城市に本社。資本金四八〇〇万円。石原和秋社長。前身は石原社長が設立した個人営業の石原青果。一九八〇年に法人化。八八年に九州冷凍食品とNKPバックセンターを統合。九一年に現在の社名に変更。二二二畝の借地でホウレンソウ、小松菜、枝豆など一〇品目の冷凍加工用野菜を生産し、販売も手掛ける。社員は一二〇人。年商は一億円。

——自社生産されている規模は、どれくらいですか。

石原 自社生産と言っても、自社保有の農地はゼロです。ほとんど耕作放棄地を借り受けて、一八二畝耕作しています。

それ以外に「共同委託生産」というシステムによるものが五〇畝ありますので、それを合わせると二二三・八畝になります。

共同委託生産を導入

——広大な生産規模ですね。共同委

託生産とはどんなシステム？

石原 私がつけたネーミングなのですが、要は分業することで気候変動リスクを農業者だけでなく、企業も負うものです。

——もう少し分かりやすく言うと？

石原 農業者から農地を借り受けた上で、作業の一部を農業者に担っていただくシステムです。具体的には、農業者には自身の畑で耕うん、堆肥の投入から種まきまでをやっていただき、芽が出た段階で私たちが引き継ぎ、管理から収穫までを行うというものです。

契約単価一〇万七千五百円の費用を農業者へ支払って借り受けています。

——農地を借り受けた者が農作業を行うのとは別の仕組みですね。

石原 そうです。農業者が生産したくても、人手が足りず半ば放置の状態にある農地、あるいは土壌条件の悪さなどから、あえて無理に耕作せず放置する農地があります。そういった農地を借り受けるために考え出したのが、共同委託生産の手法です。

——後継者不在などの耕作放棄地を一八二畝も借り受けたのは驚きです。

石原 最初は、二五〇人の農業者との契約栽培によって野菜生産を始めただのです。ところが、地域の高齢化が進んで後継者がいなくなると耕作放

棄地が増えていったため、借り受け方式に切り替えたのです。

私たちは野菜生産の規模を少しでも拡大しなかったため、耕作放棄地の保有者にこの共同委託生産を提案したところ、次第に農地が集まっていきました。実は、それにはちょっとした秘策があったのです。

弛まぬ革新で強みづくり

——秘策と言いますと？

石原 イシハラフーズには、「フィードマン」という生産現場で野菜の生育状況などを丹念に調べて記録し、本社へ報告する社員がいます。彼らは自社生産の農地の記録をする一方で、周辺に耕作放棄地があれば、その保有者を探し当てて借り受け交渉も行うのです。その積み重ねが一八二畝に及んだのです。

——広大な農地の生産管理は大変でしょう？

石原 現在はトラクター、ハーベスタなどを三〇台所有しています。これらを主力にして、社員一二〇人のマンパワーがフル稼働しています。フィードマンもその中の貴重な戦力です。

——「たゆまざる革新」を経営のキーワードにされているようですが、生産現場での革新は何ですか。

石原 経営は常に革新への取り組み

が必要と思っています。イシハラフーズの魅力は何か、強みは何かをはっきり言えることが重要です。

強みは二三秒全てでトレーサビリティを徹底し、残留農薬の厳しいチェックをして安全・安心な野菜生産を確立していること。「ストーリーが見える野菜づくり」がアピールポイントです。

——トレーサビリティの徹底はどういった形で？

石原 IT(情報技術)活用です。大小六〇〇あるほ場ごとに、場所を特定する番号を示した看板を置き、そこには栽培責任者、農薬使用回数なども書き込みます。フィールドマンがほ場の管理番号ごとに現場の生育状況をデジタルカメラで撮り、本社にデータを送信します。

——フィールドマンは大活躍ですね。

石原 彼らだけでなく、生産現場ではさまざまなスタッフが役割分担しています。

中でも、あらゆるデータの管理は重要です。その積み重ねが生産履歴になると同時に、生産工程上で異変があれば、迅速な対応が可能になります。

IT活用で生産履歴を徹底

——借り受けている耕作放棄地の農

地は分散しているので、ITによる生産管理は必須なのです。

石原 そのとおりです。機械化とIT化は、私たちのように点在する農地で生産するには絶対条件です。

ただ、近隣地域の耕作地にも限りがあり、農地確保も次第に難しくなっています。生産収量を上げるため、作目によっては一つの農地で二回転させ生産性向上を図ります。

——残留農薬チェックのきつかけは？

石原 一九九七年ごろ、低価格の中国産野菜が日本に流入し、国内の大手スーパーがそれになびいたため、私たちが打撃を受けました。その後、中国産野菜の安全性、特に残留農薬が問題になったため、イシハラフーズが対抗して強みを発揮するならば、この分野だと思ったのです。

——具体的には、どういった対応を？

石原 私たちは二〇〇六年に県のエコファーマーとして認定され、減農薬野菜をつくっています。残留農薬のチェックのために特別の検査センターを設置し、現在は三〇〇種類に上る農薬の有無などを調べています。その点でもほ場ごとの農薬散布データなどが生きてきます。冷凍野菜の安全性確保は生命線なのです。

——冷凍加工でも工夫を？

石原 そうですね。品質管理を含め

て神経を使うところで、「新鮮なものを新鮮なうちに加工する」ということが基本です。わが社の強みは加工場とは場が三〇分圏内にあり、収穫後二四時間以内に加工できる体制が整っていること。また、特殊な急速凍結設備を開発し、連続運転しても霜が付かないので、計画通りスムーズに加工できることです。

需要掘り起しにチャレンジ

——将来は、アジアなど海外輸出も視野に？

石原 アジアでは食を含めた新たな生活スタイルを求める傾向があり、高品質なものへの需用も考えられますが、イシハラフーズとしては、国内にマーケットを絞り込むつもりです。

冷凍野菜は、解凍後すぐに食べなければならぬのですが、それが彼らの生活スタイルに合っているかどうかなど、その点でアジアなど海外輸出には、まだ課題が多いです。

——それは国内でもあり得る話ですね。

石原 生鮮野菜、冷凍野菜にはそれぞれ強み、弱みがあるのは事実です。冷凍野菜は解凍速度が速いので、生協などの宅配ルートに乗せれば戸別配達で問題ないのですが、スーパーから自宅まで持ち帰るとなると、そ

の経過する時間によっては解凍されてしまいます。特に地方ではスーパーで買われる消費者には合わないというハンディがあります。これを解消するため、現在新たに持ち運びを想定した溶けにくい商品を開発しており、間もなく販売できると思います。

——今後の需要掘り起こしが重要です。

石原 はい。冷凍野菜は使いやすい大きさにカットされていたり、皮をむくなど下処理がされているので、調理しやすいという利点もあります。

メニュー開発も積極的に行っており、調理に時間をかけられない方々へ、商品とともに、それを使ったメニューを提案することで簡便性をアピールしていきたいです。

——石原さんが先駆的に一代で築き上げたビジネスモデルですが、後継者対策も行っておられる？

石原 仕事が面白くて、冷凍野菜で独自の経営領域をつくり上げました。夢とロマンはいつまでも持ち続けたいです。それと、弛まざる企業革新が企業存続のポイントであり、家族にバトンタッチといった同族経営は考えていません。次の世代に経営を委ねるよう努力中です。

(経済ジャーナリスト 牧野義司)



家での食事はできる限り食材から調理を、また、近所のスーパーで購入することが多い食材は、国産品を選ぶように心掛けています。

魚売り場で一番にチェックするのは、実は、あら・こナー。

冬は、ブリのあらが並ぶので、コトコト煮てぶり大根に。金目鯛の頭部があった時には、心の中でガッツポーズをとってしまいます。目の周りのトロトロが大好きなのです。

野菜では、たとえば、泥付きの根菜類をよく購入します。

お気に入りのサツマイモの食べ方は、自家製石焼きイモ。ダッチオーブンに敷き詰めた石の上に、タワシで皮をゴシゴシ洗ったサツマイモを乗せ、時間をかけてじっくりと焼いていきます。

職業柄、プロポーシオン維持もすごく大事なのですが、焼き上がったおイモを前にしたら、もう、ダイエツトは明日からね！となりまして(笑)。徳島の鳴門金時、鹿児島島のベニサツマ、茨城のベニアズマなど、それぞれ違う味わいとおいしさになるのですから、いくらでもお腹に収まるというわけです。

「なんでもいいや」と思って食べるのはイヤなの。祖母はよく言っていました。

大正生まれの祖母は、戦後すぐに始めたというぬか床をとて大仕事にしていました。また、カレーは市販のルーを使わず、小麦粉とカレー粉でつくっていました。

「なんで、おばあちゃんのカレーはまっ黄い黄いなんだろうね？」と幼かった姉や私は不思議に思っていたのですが、何でつくられているかがしつかりと分かる料理を食べようとしていた祖母の姿勢がうかがえます。添加物なるべく取らないようにという配慮もあつたのでしょう。

食べた物によって自分につくられるのだから、食べ物にこだわる
ことが、自分を大切にすることにつながると考えていた祖母。素敵
なあとします。

外に出れば、いわゆるロケ弁当とか外食が続いてしまいがちです。
だからこそ、家庭においては、祖母のように、家族や自分をつくって
くれる食べ物を大切にしていきたいと考えています。



女優
水野 真紀

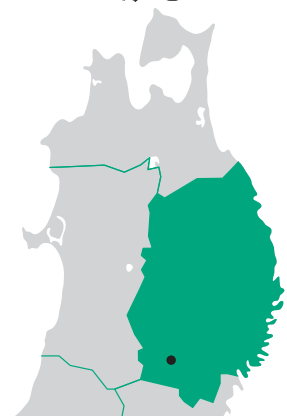
みずの まき
第2回「東宝シンデレラ」審査員特別賞を受賞し、NHK朝ドラ「濃顔」とで女優デビュー。グルメ情報番組「水野真紀の魔法のレストランR」(毎日放送)では司会を務め15年目を迎える。今年4月には、三女・雪子役として好評を博している、舞台「細雪」(大阪・新歌舞伎座ほか)に出演。

大切にしていきたいこと



農村生活体験のグリーン・ツーリズム 農家と子どもが奏でる「まじろ」の交流

岩手県奥州市
おうしゅうグリーン・ツーリズム推進協議会



思い出と感動がいっぱい

「おらえの息子はどこだ?」おでこに手を当て、朝日を避けながら一生懸命にバスの窓に子どもの姿を探すお父さん。

「どこさいるんだろなあ。おお、いたいた。あんなときさ、いるいる。おおい。ぱつと明るい笑顔に変わって手を振るお母さん。

大きく手を振るお父さんとお母さんに、笑顔で、手を振りかえしている子どもたち。

三日前、子どもたちは〈対面式〉をして、農家の車に、大きな荷物とともに納まり、分散していった。

ところが、今は、対面式での子どもたちの、わくわくと、どきどきの入り混じった複雑で不安な表情からは、まったく想像できない光景である。三日間の農家との生活で、子どもたちは普段では体験することのできない農家との「心と心」のふれあいをし、思い出と感動で胸いっぱいになった。

なつたからであらう。

走りだすバスに向かっていつそう大きく手を振るお父さんとお母さん。

小さく遠ざかっていくバスを見送り、「行ったなあ」「さてと、お疲れさんでした」と、無事に送り出した安堵の気持ちと、別れの寂しさを隠し、その場を後にする。今見送った子どもたちに、成長したわが子の姿を重ねて至福の思いに満たされているのだろうか。別れの光景はいつ見てもほろりとする。

この子どもたちは、大阪や東京からやってきた修学旅行の高校生や、お隣の宮城県からの自然体験学習の中学生や小学生だ。

そして農家とは、岩手県奥州市と奥州市に隣接する平泉町で教育旅行の受け入れをしている「おうしゅうグリーン・ツーリズム推進協議会（以下、推進協議会）」の農家である。

推進協議会のある奥州市および平泉町は、岩手県の内陸南部に位置し、北上川によって開か

れた、県内でも有数のコメどころである。また世界遺産の平泉町に代表される文化の町でもある。

元々、グリーン・ツーリズムへの取り組みは、旧衣川村の教育旅行（小・中学校の授業の一環として農山村での生活を体験する農家民泊による修学旅行・自然体験教室など）受け入れからスタートした。

その後次第に、小さな村だけでは受け入れが間に合わなくなり、順次、隣町である前沢町、胆沢町を巻き込んで受け入れ態勢を整えてきた。

二〇〇六年三月には、教育旅行の受け入れを目的として、奥州市を構成する水沢市・江刺市・前沢町・胆沢町・衣川村の旧五市町村と平泉町に一つずつ推進協議会が置かれ、農家との連携や子どもたちの受け入れを行っている。

一戸の農家に子どもたちを受け入れ、農家のお父さん・お母さんが自然体験学習の指導を行う。学習の内容は、時季や天候で異なるが、大きくは水田、畑、果樹、花きの作業に取り組むこと

profile

奥州市

岩手県の内陸南部に位置し、水沢市、江刺市、前沢町、胆沢町、衣川村の5市町村が合併し、2006年2月20日に誕生。中央を北上川が流れており、水と緑に囲まれた地域である。総面積のうち、田が17.4%、畑が4.6%、宅地が3.7%で、農地の割合が高く、稲作を中心とした複合型農業により、県内屈指の農業地帯となっている。

おうしゅうグリーン・ツーリズム推進協議会

2006年2月、旧水沢市・江刺市・前沢町・胆沢町・衣川村と平泉町で設立(会長:森岡誠)。地域資源を活用した体験学習メニューにより子どもたちの楽しい思い出づくりを支援。ほかに、農家の学校訪問など「心の交流」をしている。「第11回オーライ!ニッポン大賞グランプリ」(内閣総理大臣賞)。

ができる。

たとえば、果樹では、江刺地区の特産品であるリンゴの摘花^{はなみか}から収穫、出荷までを、花きでは、衣川地区の特産品であるリンドウの定植から栽培、収穫、出荷、出荷後の片付けなどを体験することができ。その他にワラ細工での歳縄づくりなど地域の伝承文化の体験や、郷土料理のほつと(すいとん)汁をつくるなど、農家はいろいろと工夫をこらしてくれている。

農家には、農村生活体験料が支払われるが、料金には、前述のような作業着や長靴、手袋から、食費にかかる費用まで全て含まれている。現在、約二〇〇世帯の農家が登録されており、岩手県の「農林漁家への民泊に係る取扱い指針」並びに「岩手県体験型教育旅行推進計画」に基づき、衛



上: “お父さん”から教えてもらい、ハクサイの収穫に奮闘中の生徒たち
下: 別れの様子

対面交流でこぼれる笑顔

生講習会や保菌検査を行い、推進協議会主催の勉強会や研修会なども定期的に開催している。

「一番楽しかったのは、家族みんなで、食事をしたことです」嫌いだった野菜を、初めて食べることができました。しかも、おいしくて、びっくりしました」なんといつても、お母さんの料理がとってもおいしかったです」

中学生の感想である。春から夏にかけての受け入れは、中学生の体験が多い。話を聞くと「初めてシイタケを食べることができた」「ピーマンは嫌いだけど、食べることができた」と、目をまん丸くして話してくれる。

農家は目の前の農作物について、生徒にいろ

いろと話をしながら作業を進める。ある農家では、種をたくさん並べて「種当てクイズ!」をやるそうだ。普段食べている野菜なのに、どんな種なのか知らない生徒は多い。農家はさまざまな独自の方法で、生徒に農作物の事や、農作業の事を伝えていく。

生徒は知識だけでなく、実際の農作物を見て、農家の話を聞きながら自分で野菜を収穫し農家と一緒に料理して、家族全員で食べるのだから、その味は、ひと味もふた味も違うようだ。

推進協議会では、受け入れた学校に農作物の生育状況を年に二回報告している。生徒が「まい種や苗が、今はこれくらい成長しました」と、農家の畑や田んぼの写真を送り見てもらう。そして十一月には「おもいで米」として収穫したコ

メを学校に届けている。

おうしゅうで体験した「田植え」や「苗箱洗い」「稲刈り」などの体験や、農家のことを思い出しながら、おうしゅうのコメを味わってもらった。

手間暇かけたコメづくりや、野菜づくりが実を結び、食べ物となっていることを知ってもらい、その大切さを考えてもらうことでもある。ちよっぴりの「おらえ(私たち)」のコメを食べてほしい」という農家の思いも込めながら…。

生徒を送り出した学校との交流も続けている。二〇〇六年に受け入れた宮城県の中学校の、数え年の一五歳のお祝いの会である「元服式」へ参加の招待を受けたことがきっかけだ。

また中学校の文化祭への参加や、生徒・PTAとの交流会なども、学校側の招待に応え、その学校の生徒を受け入れた農家が参加している。

交流会へ向かう農家を乗せたバスの中は、とても賑やかだ。生徒の写真や生徒からの手紙・感想文などを持参する農家もいる。「この子はね、部活を頑張ってる子だよ。この子は、おとなしいけど、すっごくしつかりしている。まさに、わが子自慢である。」

交流会では、それぞれの学校が、思いを込めてとても温かく迎えてくれる。農家体験の発表などでは、「あんなに、おれらの言ったことを、しっかりと聞いてたんだなあ」と、農家も本当にうれしそうだ。「あんなに、ちゃんと聞いていてくれるんなら、おれらも、がんばんねばな」と、励みにもなっている。

生徒との対面・交流の様子は、見ている側も

暖かな気持ちに包まれる。

「ちよっと見ない間に、すっかりしたね!」「大きくなったあ」「日に焼けたんじゃない?」

そんな農家からの言葉に、照れ笑いしながら、生徒も農家の体を気遣ったり、家のペットの様子を聞いたり。いつのまにか農家と生徒が、丸くなって、そここに「笑顔」がこぼれている。

子どもたちが気付かせてくれる

子どもたちを受け入れるからこそ、農家も頑張る。子どもたちが農家を活性化してくれる。農家のやる気を引き出してくれる。都市部の溢れんばかりの情報はないが、農家はゆったりとした時間の流れの中で暮らしている。そして、ビルに邪魔されない広い空や、落ちてきそうなほどの星空に包まれている。

「夜って、こんなに暗いんだねえ」「こんなにゆつくりできたの、初めて」

そんな子どもたちのつぶやきに、「田舎」には、「贅沢な時間」があること、自分たちのつくった農産物を食卓にのせる「食の豊かさ」そして、何より、自然の中で工夫して暮らす「生活の楽しさ」があることに、はっと気づかされる。

農家は、普段の生活で忘れてしまっている、もしくは、まったく気にも留めていなかった田舎の宝を子どもたちから教えられ、そして田舎に暮らすことを、改めて誇りに感じている。

三・一一を乗り越えて

二〇一一年の東日本大震災により、余震の不安と放射能の風評被害で、一一年度は当初二五

校、約三四〇〇人規模の受け入れ予定が、七校約一〇〇〇人までに落ち込んだ。その際に、かつて預かった子どもたちの母校から、たくさんの安否や被害を心配する連絡や励ましの手紙などをいただいた。

震災は、たくさんの方の被害をもたらしたが、改めて学校や子どもたちと農家との、「心と心の結びつき」を感じることとなった。

推進協議会では、学校や子どもたちの安全や不安に応えるため、農家の居宅・子どもたちの体験フィールドの放射線量の測定と、数値の高い場所の除染を行った。そのデータを持ち、首都圏などで状況と安全の説明をし、震災二カ月で子どもたちの受け入れを再開した。

子どもたちを受け入れたいという農家の頑張りと学校や子どもたちがこの農家の意欲と頑張りに応えてくれたおかげで、一二年度には一四校、約一八〇〇人、一三年度は、一九校、約二五〇〇人の受け入れとなり、震災前の水準にまで、回復することができた。

来年度、推進協議会は一〇周年を迎える。高齢化による受け入れ農家の減少は深刻な問題である。市の広報誌やポスターなどで募集を行っているが、新規受け入れ農家の確保は今後の大きな課題である。

子どもたちが「また、おうしゅうに行ってみたい!」「お父さん、お母さんに会いたい」。そう思ってもらえるよう、推進協議会でも新規の農家の掘り起こしや、体験インストラクターの育成、研修への参加など、レベルアップを図り、力を合わせ、頑張っていきたい。

『農山村は消滅しない』

小田切徳美 著



(岩波書店・780円税抜)

地方消滅論に挑む農山村再生論

村田 泰夫

(ジャーナリスト)

書名が表しているように、増田寛也編著『地方消滅』(中央公論新社、二〇一四年)の反論書である。同時に、人口が減って活気が失われている中山間地域をどのように再生していくのかを論じた「農山村再生論」でもある。

増田氏の地方消滅論は、全国の自治体に大きな衝撃を与えた。二〇四〇年の推計人口が一人以下の五二三市町村を「消滅する市町村」として名指ししたからである。このことを小田切氏は「消滅するからもう撤退しなさい」と呼び掛けていることに等しいと論難する。

農山村の現状について小田切氏は、楽観的に捉えているわけではない。集落内の人口減少や高齢化、農地が荒廃し、「人の空洞化、土地の空洞化、むらの空洞化」が進んでいると早くから指摘してきた。

しかし、全国の農山村を歩いてみると、そこに住み続ける住民の強い意志に支えられ、「どこに生きていく」集落が少なくない。二〇一〇年の農業集落数は約一三・九万で、過去四〇年間に三%しか減っていない。

農山村集落は「強くて、弱い」という両面を持つていう。農山村の弱さの側面を抑え、強さを伸ばす仕組みづくりへの支援が求められているのに、地方消滅論は自治体や住民に「諦め」を勧め、地域への誇りを捨てさせ、地域づくりに取り組み意欲をそいでしまう。

地方消滅論は農山村からの撤退を勧め、都市への集中投資をもくろむ「農村たたみ論」だと小田切氏は指摘する。田舎に住む人が残っていれば行政サービスのコストが掛かるので、都市に移り住むべきだという考え方は、財政負担の軽減だけを考えた「霞が関」的思考である。

しかも、若者を中心に田舎暮らしを求めて農山村に移住する近年の「田園回帰」の動きを無視している。多数の都市住民が田舎に移り住んでいるわけではない。しかし、人口の少ない市町村にとって、毎年数家族が移り住むだけで農山村の集落は劇的に変化する。島根県内の小さな集落で実際に起きている事例を本書では紹介している。

小田切氏はみずから、フィールドワーカーと称しており、本書には具体的な事例がたくさん盛り込まれている。それだけに論旨に説得力があり、読み進めていって分かりやすい。

F

読まれています 三省堂書店農林水産省売店(2015年1月1日~1月31日・税抜)

タイトル	著者	出版社	定価
1 農山村は消滅しない	小田切 徳美/著	岩波書店	780円
2 ポケット 肥料要覧 2013/2014	農林統計協会/編	農林統計協会	2,500円
3 史上最強カラー図解 プロが教える農業のすべてがわかる本 日本農業の基礎知識から世界の農と食まで	八木 宏典/監修	ナツメ社	1,500円
4 人とミルクの1万年	平田 昌弘/著	岩波書店	880円
5 週刊ダイヤモンド2014年11月29日号 JA解体 農業再生		ダイヤモンド社	657円
6 牛をすこし深読みしてみると	増田 淳子/著	農林統計協会	1,800円
7 EU共通農業政策改革の内幕 マクシャリー改革 アジェンダ2000 フィッシャー改革	アルビノ・クニャ、アラソ・スウィンバンク/著	農林統計出版	3,500円
8 TPP交渉と日米協議 日本政府の対応とアメリカの動向	服部 信司/著	農林統計協会	2,500円
9 農山村再生に挑む 理論から実践まで	小田切 徳美/編	岩波書店	2,700円
10 シリーズ・いま日本の「農」を問う1 農業問題の基層とはなにか いのちと文化としての農業	末原 達郎、佐藤 洋一郎、岡本 信一、山田 優/著	ミネルヴァ書房	2,500円
10 シリーズ・いま日本の「農」を問う2 日本農業への問いかけ 「農業空間」の可能性	桑子 敏雄、浅川 芳裕、堀見 直紀、櫻井 清一/著	ミネルヴァ書房	2,500円

● 交叉点 ●

千葉産農産物の輸出拡大へ

千葉支店の現場レポート

政府は日本再興戦略において、二〇二〇年に農産品・食品の輸出額を一兆円にすることを目標として掲げています。

また、「和食」の国連教育科学文化機関(ユネスコ)の無形文化遺産登録や、二〇年の東京オリンピック・パラリンピックの開催などで、海外の方々の和食への関心が高まっています。

今後和食をアピールする機会が増える予想され、輸出を促進する上では追い風となる環境が醸成されてきています。

一方、千葉県のホームページによると、一三年における農林水産物の輸出額は計一五億八六三〇万円ですが、その大半を水産物(七三億二七〇万円)と植木類(四二億四六六〇万円)が占めており、野菜・果実類、コメ、畜産物の輸出の合計額(一七〇〇万円)は全体の1%にも届いていません(表参照)。

千葉県は農産物輸出額四一四億円を誇る全国第三位(二〇一三年)

の農業県ですが、東日本大震災による原発事故以降、風評被害と各国・地域の輸入規制の影響を受けており、農産物および加工品の輸出が伸びていない状況にあります。

輸出支援への基盤づくり

こうした現状を踏まえ、千葉県内の関係機関が連携・情報共有を積極的に行うために、日本公庫千葉支店が発起人・事務局となつて「千葉県産農産物等輸出促進協議会」を二〇一三年七月に設立しました。

メンバーは千葉県農林水産部、関東農政局千葉地域センター、日本貿易振興機構(JETRO)千葉貿易情報センター、千葉支店、県内の生産者が抱える農産物輸出に対する課題を整理し、県産農産物などの輸出促進策を検討しています。

特に、わが国最大の農産物輸出先である香港・台湾の輸入規制解除に向けた取り組みを強化してい

ます。

そこで、県内の生産者が抱える課題を把握するため、千葉支店のお客さま五八六先に対してアンケートを実施し、二〇三先から回答を得ました。

その結果、これまでに輸出を行った経験のある農業経営体は全体の四・四%(八先)にとどまりました。売上高一億円以下の農業経営体には輸出経験があると答えた先はないことから、輸出に取り組んでいるのは売上高一億円以上の生産者に限られるということが明らかになりました。

これを受け、千葉支店では、輸出に興味はあるが実績のないお客さまを重点支援先と位置付けて、輸出実現に向けた支援を開始しました。

まず、モデル事例として、県内稲作法人へのコメ輸出支援の取り組みを紹介します。

この法人は千葉県山武市で稲作(三〇畝)と土木業を経営。一四年八月一四〜一六日に香港で開催された国際食品見本市「FOOD EXPO 2014」に参加しました。その際、私たちも同行し商談をサポートしました。

生産者みずからが商談に参加し

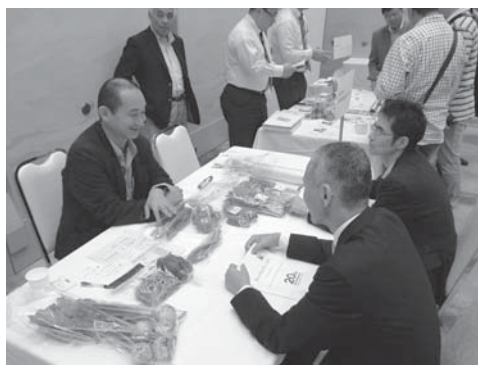
商品の優位性をPRしたことも手伝って、マカオのバイヤーとの商談が具体化しました。結果として一四年十一月からマカオ輸入業者経由で高級日本料理店への定期輸出が実現しました。

国内販売へ好影響も

さらに、この輸出実績をきっかけに、二〇一五年から県内スーパーとのコメの直接取引も開始。国内では米価下落の影響があり、稲作生産者の手取りが減少傾向にある中、同法人は通常年並みの収益性を確保することに成功しました。海外への輸出実績が国内販売へ好影響を与える「ブーメラン効果」を実証することができました。

千葉支店は同法人が輸出を開始するに当たり、商標登録を行うよう助言し、世界一六の国・地域において申請を行いました。また、輸出用米を保管するための低温倉庫と色彩選別機を新たに導入する必要が生じたため、公庫資金にて支援しました。

次に、海外バイヤーとのネットワーク構築のため、一四年一〇月にNPO法人日本食レストラン海外普及推進機構(略称「JRO」との共催のもと、中国・香港などの



バイヤーと商談する農業法人

表 千葉県産農水産物の輸出額

輸出品目	輸出額(百万円)			
	2010年	2011年	2012年	2013年
農産物	2,543	2,807.6	3,382.5	4,263.6
(内訳)				
植木類	2,456	2,793.2	3,377.4	4,246.6
野菜・果実類	62	10.0	0.5	0.8
花き	3	0.0	1.6	—
コメ	1	0.4	0.0	0.1
畜産物	21	4.0	3.0	16.1
水産物	7,461	4,765.5	8,183.1	7,322.7
合計	10,004	7,573.1	11,565.6	11,586.3

出典：千葉県ホームページ

バイヤー一三人を招いて、県内農産物および加工品の商談会と生産施設の視察を実施。成田市内のホテルで開催した商談会には農業法人、食品企業計八先が参加し、自社商品のPRを行いました。

視察を受け入れた千葉市内の冷凍食品会社では香港、シンガポールへの輸出開始に向けて検討を進めていました。

今回の視察をきっかけに、一五年二月に香港で行われた商談会へ出展し、この機会に併せて、公庫の有するバイヤーとのネットワークを活用し、個別商談を行いました。

輸出推進へのハードル

しかし、こうした一連の取り組みは、まだ緒に就いたばかりです。これまでの千葉支店の活動の中から、農産物の輸出を推進していくには、大きく分けて以下のハードルがあると考えています。

まず一つは、被災地周辺農産物の輸入規制の緩和・解除です。

二〇一三年において、わが国の農産物輸出先の第一位は香港であり、その輸出額は五九六億円で全体の一九・〇％を占めています。次いで台湾が五六八億円(一八・二％)、米国が四九六億円(一五・八％)と

続きます。

今後、千葉県において農産物輸出を増大させるには、これらの国・地域への輸出促進が不可欠です。他県に比べても成田国際空港という大きな空港を擁していることや首都圏に近いなど優位な輸出環境にあるため、香港や台湾の輸入規制緩和・解除に向けた取り組みを加速させることが重要です。

二つ目は、農産物輸出に関わる諸手続きの簡略化と物流の改善です。

生産者にとって、特に書類の作成や税関手続きはハードルが高い上に時間がかかり、輸出への取り組み意欲を減退させる一因となっていることが明らかになりました。そこで千葉支店では、まずモデル的に、一四年度から公庫資金活用推進事業(地域農業支援事業)を活用し、国家戦略特区の指定を受けた成田市と業務協力体制を構築しました。

同市は成田国際空港を利用した農林水産物の輸出拡大のため、一四年一〇月に「成田市場輸出拠点化研究会」を設立し、千葉支店もメンバーとして参加しています。

同研究会で千葉支店長は「ハー・ド・ソフト両面における農産物輸

出の最先端システムを兼ね備え、空港に隣接したワンストップ物流拠点を整備することや、農業法人などの生産者が取り組む輸出事務に関してのトータルサポート(貿易アドバイス、書類作成代行、代金決済など)機関の設置が必要である」と提言しています。

三つ目は、生産者の輸出関連情報不足の解消です。

前述のアンケート結果によると、県内の四四％の生産者が輸出に興味を示していることが確認され、徐々に公庫のお客さまの中でも実際に輸出を開始する生産者が現れてきています。円安の影響もあり、農産物の内外価格差が縮小することが想定されるため、今後、生産者にとっては輸出に取り組むチャンスがさらに拡大していく可能性も考えられます。

そのため、関係機関においては、こうした将来的なメリットを生産者へ説明することや積極的な情報提供などの支援が求められます。

さらに、輸出を志向する生産者の販路開拓をサポートできる体制を確保するために、海外を含む流通関連業者などとの人的なネットワークを広げることが重要です。

(千葉支店 百田 裕樹)

● 交叉点 ●

タイでビジネスチャンスを支援する商談会を開催

二月一日、バンコク市内で日本公庫のお客さま支援の一環として、タイ中小企業開発銀行などとの共催で、第八回「日タイビジネス商談会」を開催しました。

タイで事業展開する電子部品関連から食品関連まで、さまざまな業種の日系企業や現地資本の企業（合計二〇七社）にご参加いただきました。現地での製造提携や販売ネットワークを築くまたとない機会となり、全体の商談件数は六九四件と、活発な商談が行われました。

（情報企画部）



ビジネスチャンスをつかもうと熱気に包まれた商談会会場

宮崎のスーパーで佐賀の物産フェアを開催

地域振興プロジェクトの一環として、太良町異業種交流研究会の活動をサポートしています。これまで三回にわたり六次化プランナーなどの講師を迎え、地元食品加工業者が参加し、商品開発などを学ぶ研修会を実施。地場産農産物を活用した商品開発、またパッケージデザイン的重要性を学びました。

その実践の場として二月二日（一四日）に、宮崎市のスーパー「フーデリー」のご協力により、佐賀県物産フェアを開催。参加者は熱心に自社商品売り込み、「次の商談に向け、多くの収穫がありました」との感想が寄せられました。（佐賀支店）



佐賀がばいうまかフェアの店内の様子

新規就農者へ経営方法をアドバイス

二月二日、鳥取県湯梨浜町にて「新規就農者研修会」を開催し、鳥取県内で近く農業経営を開始する予定の一人三人（夫婦参加二組を含む）にご参加いただきました。

農業経営上級アドバイザーの井崎敏彦氏を講師にお招きし、税務関係や経営者としての心構えをはじめとする就農前後の留意事項や経営成功の秘訣などについて、分かりやすく講義いただきました。

熱心にメモを取る参加者も見られ、「これまで知らなかった内容が多く、就農の手続きなどがスムーズに行えそうです」などの感想が寄せられました。（鳥取支店）



講師の説明に熱心に聞き入る新規就農予定者

信州でビジネスチャンステーマに講演会を開催

二月九日、長野市内で長野県農業法人協会との共催で「信州アグリフードフォーラム」を開催し、県下の農業者・食品産業のお客さまや関係機関など総勢四三人にご参加いただきました。

講演会では岐阜市のわかば農園株式会社代表取締役である三浦茂雄氏をお招きし、「カット野菜でつんだビジネスチャンス」と題してご講演いただき、参加者からは「農産物加工業に未来を感じることができました」などの感想が寄せられました。また、長野県農業開発公社などから情報提供をいただき有意義な交流会となりました。（長野支店）



参加者からはさまざまな質問が寄せられました



開会式のテープカットの様子

「アグリフードEXPO大阪2015」は両日とも盛況
二月一九日、二〇日、日本公庫は第八回「アグリフードEXPO大阪2015」を開催しました。
大阪での開催が八回目となる今回は、四七六先の農業者および食品製造・加工業者の皆さまにご出展をいただきました。
入場者は一万四九五六六、商談引き合い件数(※)は四九一五件となり、活発な商談や交流で会場は賑わいました。
「国産農産物バイヤー講演会」では、国産志向の有力バイヤーによる講演の後、聴講した出展者との名刺交換の時間を設け、商談成約の後押しをしました。



会場は終日盛況

また、農産物・食品の「輸出」を促進すべく、今回も日本貿易振興機構(ジェトロ)が、一六カ国・地域から一六社の海外バイヤーを招き、輸出商談の機会を設けました。さらに、海外展開相談コーナーでは、輸出事情に詳しいジェトロ、日本貿易保険および貿易会社をアドバイザーとして招き、出展者の皆さまからの農産物や加工品の輸出に関するご相談に応じました。
詳細な開催結果は改めてお伝えします。
※数字は二日間の合計。商談引き合い件数とは、商談会終了後も継続して商談を行う予定の件数。出展者から当日提出いただいたアンケート結果に基づくもの。
(情報企画部)

「技術の窓」で農業の最新技術情報を提供しています!

「技術は経営の基盤」です。日本公庫農林水産事業では、試験研究機関などの研究成果や現場で役立つ実用化技術のポイントをまとめた「技術の窓」をホームページ上(<http://www.jfc.go.jp/n/finance/keiei/technology.html>)で毎月提供しています。また、メール配信サービスでは、これらの更新情報をお知らせしています。ホームページ(http://www.jfc.go.jp/n/service/mail_nourin.html)にアクセスしてご登録ください。

「技術の窓」のバックナンバーは、ホームページへアクセスし、

- 1 融資のご案内の「一覧を開く」
 - 2 「経営お役立ち情報」
 - 3 「農林水産事業」
 - 4 「最新技術情報」
- をクリックして、ご覧ください。

融資のご案内

- 融資制度一覧
- 融資制度検索
- 融資お役立ち情報
- 融資お役立ち情報
- 融資お役立ち情報
- 融資お役立ち情報

経営お役立ち情報 (経営者の方へ)

- 国産生産事業
- 国産生産事業
- 中小企業事業

農林水産事業

最新技術情報

農業の各営農類型に関する最新技術の情報を紹介しています。

経営部門別の「農業経営・技術情報」

- 水稲/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・農業経営
- 食品

技術の窓バックナンバー

- No.2036 歩数計から得られた発情開始時刻から初産牛と経産牛の授精適期の推定が可能
- No.2037 マルドリ方式等の水源を確保するための太陽光発電を用いた揚水システム

- No.2038 贈答用リンゴの顧客拡大にむけた「おすそわけ袋」の消費者評価
- No.2039 泌乳牛に対する輸入トウモロコシから「飼料用玄米への代替給与法」など

みんなの広場

メール配信サービスのご案内

日本公庫農林水産事業本部では、メール配信による農業・食品産業に関する情報の提供をしています。メール配信サービスの主な内容は次の4点です。

- ①日本公庫の独自調査(農業景況調査、食品産業動向調査、消費者動向調査など)結果
- ②公庫資金の金利情報や新たな資金制度のご案内、プレス発表している日本公庫の最新動向
- ③農業技術の専門家である日本公庫テクニカルアドバイザーによる農業・食品分野に関する最新技術情報「技術の窓」
- ④日本公庫が発行する「AFCフォーラム」「アグリ・フードサポート」のダウンロード

メール配信を希望される方は、日本公庫のホームページ(http://www.jfc.go.jp/n/service/mail_nourin.html)にアクセスしてご登録ください。(情報企画部)

◆農業経営が難しいのはどうしてでしょうか。私は農産物を出荷するための規格であるサイズ、色合い、形質など、見た目で評価することが多いからだと思っています。農家は同じ畑でつくった作物がこの選別により一割は規格外品として生産地で廃棄されています。この規格は誰が決めたのでしょうか。そして、誰のための規格なのでしょう。農家は規格に合うよう努力して生産をしていますが、生産者の声を消費者に、そして消費者の声を生産者に聞いてもらうことが大切だと思います。また、この規格外品や廃棄物を

利用する取り組みも必要だと思います。農業単独ではなく、商工との連携などを活用し、農業の視点だけではない価値ある製品ができるのではないのでしょうか。捨てるのは「もったいない」です。

(足立区 鈴木晋作)

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、編集させていただきます。

「郵送およびFAX先」
〒100-0004
東京都千代田区大手町一丸四
大手町フィナンシャルシティノースタワー
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

AFCフォーラム Forum

編集

大本 浩一郎 竹本 太郎 清村 真仁
小形 正枝 飯田 晋平 城間 綾子
林田 せりか

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/>

印刷

株式会社第一印刷所

販売

(一財)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 514円(税込)

◆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。

編集後記

◆手慣れた事務や家事でも「あ、こんなやり方あったんだ」と気づきを得ることが時々あります。何かを合理化しようとする場合、ひとまず観察や模倣は大事なことです。日本の中小企業はこれまで競争にさらされ、弱点を克服し強みを磨いてきました。異業種から学び起こる化学反応が、農業にイノベーションをもたらすことに期待しています。(竹本)

◆土に触れただけで、何か気持ちが悪く落ち着くことってありませんか？私は昨夏、家庭菜園デビューして、庭の片隅にナスの苗を植えたときの充実感が忘れられません。その何倍もの喜びを知っているのが「農と食の邂逅」のアグリーの方々とともに思います。この仕事が好きでたまらないといった笑顔がいっぱい。この野菜、絶対おいしい！(小形)

◆水野真紀さんがスーパーの魚売り場で真っ先にチェックすると聞いて、のぞきこんだ。あら「コーナー。新鮮なマダイの頭やブリ、サケの腹が並んでいました。きれいな切り身ではないけれど、濃厚でおいしい。そして、ご存じのとおり、たくさん入っているのに安いのです。なんてすてき。わが家のマスト食材になりそうです。(城間)

◆農産物の輸出支援について、千葉支店の現場レポートを紹介しました。本文中にある輸出推進へのハードルは、全国どの地域においても想定されるものだと思います。同様の支援体制が整備され、輸出に高い関心を寄せる農業者の方々がスムーズに挑戦できる素地ができれば、和食文化の裾野も広がっていくでしょう。(林田)

第10回記念 6次化の先駆者—EXPO仲間大集結



アグリフード EXPO 東京 2015

プロ農業者たちの国産農産物・展示商談会

日時 8月18^火日/19^水日
10:00~17:00 10:00~16:00

主催 JFC 日本政策金融公庫

会場 東京ビッグサイト 西1・2ホール



農に活かす異業種の「知恵」

■AFCフォーラム 平成27年3月1日発行(毎月1回1日発行)第62巻12号(775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1-9-4 Tel.03(3270)2268
 ■販売/一般財団法人 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514円 [本体価格476円]



『千まい田』西口 秋楓 石川県輪島市立鳳至小学校