

# AFC フォーラム Forum

Agriculture, Forestry, Fisheries, Food Business and Consumers

# 5

2016

**特集 企業の農業で拓く可能性**

An aerial photograph of a vast agricultural field, likely a rice paddy, showing distinct rows of furrows. A small blue tractor is visible in the lower-left quadrant, actively plowing a new furrow. The field is divided into sections by narrow green grassy paths. The overall scene is captured from a high angle, emphasizing the scale and organization of the farming operation.

特集

## 企業的農業で拓く可能性

### 3 栽培力と経営力のある魅力的農業ビジネス

三輪 泰史

農業法人化の最大の意義は多様な人材が参画することによる相乗効果である。もうかるビジネスにつながる法人化推進を研究者の目線で語る

### 7 集落営農組織法人化で描く地域ビジョン

田中 尚智

法人化した集落営農組織が独自の取り組みにより地域資源を活用し未来展望を切り開いている。法人化を図ることで生まれた新展開を紹介する

### 11 農業価値を創造して持続的発展を果たす

坂上 隆

農業を土台とした企業的経営で持続的発展を目指す農業法人。しっかりした経営理念と人材育成が、そのカギとなる

#### 情報戦略レポート

### 15 中国人訪日旅行者、「寿司」「刺身」「お好み焼き」に大満足

—中国人訪日旅行者実態調査—

#### 経営紹介

##### 経営紹介

### 23 有限会社わたなべ牧場／島根県

渡邊 太郎

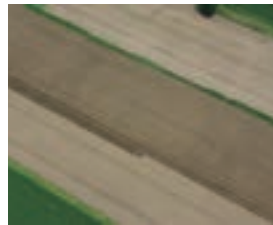
乳製品加工に進出したがコストに見合う価格を付けず、売れば売ほど赤字が膨らむ体質に陥る。安定した経営のために目指したことは何か

##### 変革は人にあり

### 27 ダンフーズ株式会社／愛知県

螺澤 七郎

野菜の濃縮エキスの原料供給元の農協と長期間連携し、信頼関係を結んでいる企業の取り組みと雇用での地域貢献を紹介する



撮影：中野 耕志

北海道夕張郡  
2008年初夏撮影

初夏の石狩平野

■石狩平野の広大な農耕地を上空から見る。明治初期頃までは農耕不適の泥炭地で原野だったこの土地を豊かな農地に変えた先人たちを想う■

#### シリーズ・その他

##### 観天望気

水田利用方式の可能性 佐藤 了 ..... 2

##### 農と食の邂逅

農業生産法人有限会社

STRAWBERRY FARM 陽一郎園／群馬県

大畠 佳美／香織

青山 浩子(文) 河野 千年(撮影) ..... 19

##### フォーラムエッセイ

ごはんだよー 西村 淳 ..... 22

##### 主張・多論百出

Food Watch Japan 編集長

齋藤 訓之 ..... 25

##### 耳よりな話 170

トランス脂肪酸問題の行方 都築 和香子 ..... 30

##### まちづくりむらづくり

何とかすっぺ、と民宿を立ち上げて

農家のお母さんが集落活性化に成功

飯豊町商工観光課観光交流室／山形県

伊藤 満世子 ..... 31

##### 書評

安富 六郎 著『武蔵野・江戸を潤した多摩川』

宇根 豊 ..... 34

##### インフォメーション

第11回「アグリフードEXPO東京2016」を開催します

情報企画部 ..... 35

福井市内で融資先交流会を開催 福井支店 ..... 36

京都の食に関するインバウンドセミナーを開催 京都支店 ..... 36

交差点 アジアの農業金融関係者が静岡県の先進農業を視察

静岡支店・情報企画部 ..... 36

みんなの広場・編集後記 ..... 37

##### ご案内

第11回アグリフードEXPO東京2016 ..... 38

\*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

## 水田利用方式の可能性

日本の水田農業ビジネスは、高定住社会というコミュニティと農地・農道・水路など地域資源管理の基盤なくしては成り立たない。今や、この「二重性」を指摘しない専門家はいないほどだ。政府も産業政策と地域政策は「車の両輪」と言ってきた。

二〇一三年、TPP交渉参加表明後に閣議決定された「日本再興戦略」では、今後一〇年間で全農地面積の八割の「担い手」集積、コメ生産コストの四割削減、法人経営体数五万人などの目標を示した。だが、こうした目標が妥当する地域がどれだけあるかや地域コミュニティと両立できるかなどに課題は多い。

もう一つ疑問が浮かぶ。構造改革後の農業の姿を、長期間「過剰」のコメだけで描くのは良いのかという点だ。戦後、コメ増産は「米食願望民族」日本人が「輸入代替」を短期間で達成した輝かしい実績だ。だが、その「輸入代替」行動が長く影を潜めているうちに比較劣位の畑作物だけでなく、一九六〇年代まで世界で最高位だったコメの単収までもが他国に抜かれてしまった。

ところが、今世紀に入って世界の食料需給構造が大きくシフトし始めた。二〇〇八年、穀物価格は以前の三〜四倍に高騰し、三六カ国が自国民優先から輸出の禁止や制限をしたため、輸入依存の途上国などで抗議行動や暴動が起きた。一四年ごろから価格がやや落ち着いたが、それでも二〜三倍に高止まっている。このシフトは一時的・循環的なものではなく、世界の人口増加、食生活の高度化、バイオ燃料などの構造的変化によるものと見られている。

輸入に頼るわが国の農産物確保も価格・品質・供給の安定が脅威にさらされることになっているが、日本の消費者は、依然として「食の洋風化」を選択する傾向が強い。コメや加工品の輸出促進も否定はしないが、その前にこうした日本の消費者の需要動向に对应していく「輸入代替」プランが必要なのではないか。

国産食料への国民の関心の高進、小麦・大豆など一部品目での「輸入代替」の現出、「稲作の独往性」から脱却する水田利用方式の革新事例の稲作中間地帯での胎動などから、そのプラン実現の可能性が出てきたと、筆者は考えている。



秋田県立大学 名誉教授  
佐藤 了

さとう さとる  
1949年秋田県生まれ。北海道大学大学院農学研究科博士課程単位取得退学。農林省農事試験場、農林水産省農業研究センター、東北農業試験場、秋田県立大学生物資源科学部教授、学部長を経て、2014年3月定年退職。共編著に『水田農業と期待される農政転換』（2010）、『産地再編が示唆するもの』（2016）など。

# 栽培力と経営力のある魅力的農業ビジネス

伝統的家族農業の時代から、経営感覚を必要とするいわゆる農業法人化に形態を変化させつつある。そこに求められるのがマーケティング能力であり、事業計画の構築できるスキルを持った専門人材が求められている。多様な人材を経営参画させる最近の法人化の動きを追った。



株式会社日本総合研究所創発戦略センター  
シニアスペシャリスト

**三輪 泰史** *Yasufumi Miwa*

みわ やすふみ  
1979年生まれ。広島県出身。2004年東京大学大学院農学生命科学研究科農学国際専攻修士課程修了後、株式会社日本総合研究所入社。主な著書に『次世代農業ビジネス経営』『グローバル農業ビジネス』（日刊工業新聞社）など。

## 異業種からの参入で多様化

日本農業は長期にわたり衰退傾向が続き、厳しい状況に置かれている。農業産出額は一〇兆円を大きく割り込み八兆円台にまで減少し、農業従事者数も高齢化による離農者の増加や跡継ぎ不在などによって大幅に減少した(図1)。それに伴い、耕作放棄地面積は四二万ヘクタ(二〇一五年)まで増加しており、狭い国土が有効活用されていない。これらの現象は、従来の個人経営・家族経営による小規模な農業が限界を迎えつつあることを示唆している。

一方で、新たな可能性の芽が育ちつつある。長期的な衰退トレンドの中、従来の個人経営・家族経営の農家に代わり、農業法人や農業参入企業が新たな中核プレイヤーとして台頭してきた。

つまり、農業の事業化、ビジネス化が進んでいるのである。近年、法人として農業を営む経営体は増加を続けており、日本農業の重要な担い手となり始めている。

農林水産省の農林業センサスなどのデータによると、二〇一四年の一戸一法人を含まない農業法人数は一万五三〇〇となっている(図2)。二〇〇〇年時点では約五〇〇〇であったことから、一五年間で急速に農業の法人化が進んだことが分かる。農業法人には会社形態、農事組合法人形態などがあるが、中には地元の農家が連携して組織したものも少なくない。農業法人は個人農家と対立軸にあるのではなく、個人農家・家族農家が農業を取り巻く環境の変化に合わせて発展を図ったものと位置付けることができよう。

また近年は農業参入の活発化により、異業種

から参入する事例が増え、農業ビジネスのプレイヤーが多様化しつつある。全国的に知名度の高い大企業の農業参入も相次ぎ、農業ビジネスへの注目度が格段に高まった。

農業法人や参入企業は、個人ではもうかる農業を維持できなくなった農業人材や耕作放棄地など余剰な農地の受け皿となることができる。企業の視点から効率的な農業を営む、つまり農業をビジネス化する新たなプレイヤーである。

農業従事者数の減少、耕作放棄地の増加の主要因の一つは、農業がもうからないと言われる点である。魅力のない産業にはヒト・モノ・カネは集まらない。そのような悪循環を断つためには、「もうかる農業」の成功例が欠かせない。その先駆者として、農業法人や参入企業が期待されているのである。多少大げさに表現すれば、農業

図1 基幹的農業従事者数などの推移

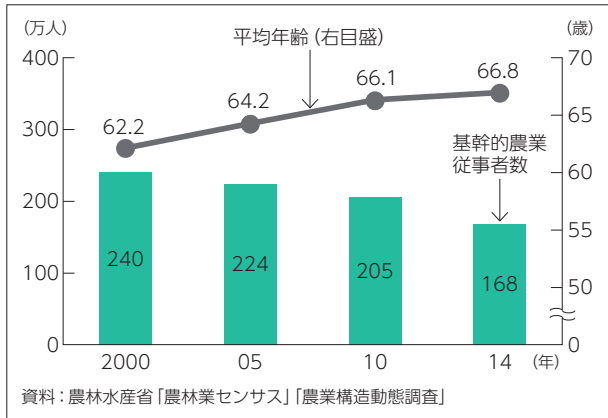
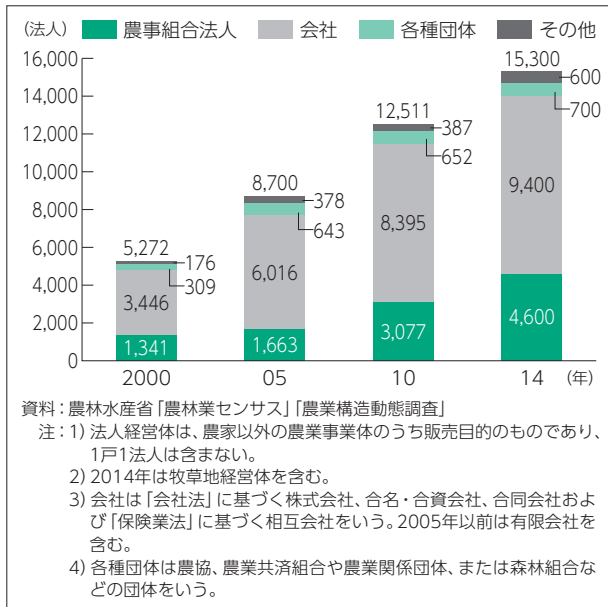


図2 組織形態別の法人経営体数の推移



法人や参入企業などは、地方創生の掛け声のもとで、地域に活力を取り戻す救世主的な役割を期待されているといえよう。

### 経営規模拡大で効率化推進

農業法人は一般的に個人農家よりも経営規模が大きく、比較的豊富な資金力を背景にまとまった農地で営農できる場合が多い。加えて、高効率な農機、園芸施設、農業ICT(情報通信技術：Information and Communication Technology)などの先進的な農業技術を導入しやすい。

これらの農業技術の発展の速さは目覚ましく、次々と新たな技術が実用化され、成功事例を生み出している。太陽光型植物工場(オランダ型の高度管理温室)でのトマトやパプリカの栽培が典型的な例である。農業法人では、個人農家では

成し得なかった、効率的で競争力の高い営農スタイルが実現可能である。

まず着目すべき効率化の要素は、農業の法人化による経営規模の拡大である。日本の農地は農地改革や分割相続などの影響で、細かく分散していることも多く、また土地持ち非農家(農家以外で耕地および耕作放棄地を5<sup>㊦</sup>以上所有している世帯)の増加などによって耕作放棄地が虫食い状に散在している。このように分散されたほ場では、高効率な大型農機が導入しにくく、また、ほ場間の移動に多くの時間を要するため、効率が著しく低下する。そのような中、農業法人が農地を集約して営農することで、作業効率を格段に改善することができる。

農家の経営状況の統計を見ると、高価な農機が大きな費用負担となっていることが分かる。

それぞれの農機の年間稼働率はかなり低く、コストを押し上げる要因となっている。農業の法人化により営農規模が拡大され、農機の有効活用を図れば面積当たりの費用を大きく低減することができる。また、法人化によって資金面が充実すれば、各個人が所有してきた農機よりも大型で高効率なものを導入することも可能となる。規模拡大による農機利用の効率化は、各地での作業受託事業によって検証されており、農業の法人化においても同様の効果が期待できる。

### 多様な人材の参画で競争力

日本の農業が苦戦してきた要因の一つとして、「ビジネス」の観点が欠如していた点が挙げられる。従来の農業では、一連の活動の中でも栽培面に重きが置かれてきた。時に「規格に合ったものを作れば、後は勝手に売ってくれる」といった声も聞かれた。

確かに農作物の栽培は農業の中心であるが、それをどのように売っていくかという点が、おろそかにされてきたのである。的確なマーケティングやブランディングを行わず、単に農産物を出荷していくだけでは、単価は下がる一方で、魅力的なもうかる農業は実現しない。

農産物は長期間あまり価格が変わっていないが、これは農産物の価値をきちんと伝えられなかったことの裏返しであることに注意が必要である。農家が適切な利益を確保できない状況で価格が推移してしまったというわけである。

ただし、このような状況を全て農家の責任と決めつけるのは酷であろう。なぜなら、個人経

営・家族経営の小規模農家は、栽培のみならず、企画・営業、研究開発、人材育成、経理といった多岐にわたる業務を少人数でこなしてきたのである。これら全てをそつなくこなせる「スーパーマン」はほとんどいないだろう。

大多数の農家は、自らの不得手な業務についても担当しなければならず、経営は非効率にならざるを得ない。少人数故に適切な分業体制がつかれず、苦手な業務が全体の足を引っ張る構造となっており、優れた農産物を生産できるにもかかわらず、資金繰りが稚拙で事業が破綻した、といったケースが散見される。「餅は餅屋」は農業ビジネスにも当てはまる。

農業をもうかるビジネスへと変えるためには、前述のさまざまな経営スキルを分担できる体制の構築が欠かせない。そのような観点から、農業者法人は「もうかる農業モデル」の確立に適した営農形態と考える。農業法人に多様な人材が参画することで、それぞれが得意とする業務に従事し、相乗効果を発揮することができる。

注目すべき新たなトレンドとして、能力の高い若手、中堅層が数多く農業分野に飛び込んでいる点が挙げられる。栽培を担当する者だけでなく、大学や前職での専門性を活かして、営業・企画・管理・技術開発などの専門家として成果を上げる事例も存在する。

製造業やサービス業が多様なバックグラウンドを持つ人材を有するのと同様に、農業においても必要とされる人材が多様化しているのである。このような流れは、農業がいよいよ「個人商店」的なスタイルから脱却することを意味する。

なお、農業の法人化は個人経営・家族経営の農家の存在意義を否定するものではない。製造業において大企業と町工場が共存しているのと同様に、農業法人と個人経営・家族経営の農家にはそれぞれ役割がある。

一方で、疲弊した農村地域の活性化のためには、これまでと異なった競争力と活力を伴った存在が必要なることも事実である。

### 農業ビジネスに必要な経営力

多様なスキルを有する人材を活かし、農業をもうかるビジネスに変える際には、いくつかの重要なポイントが存在する。

一つ目が、マーケティング能力である。これまでの市場流通では農産物は規格化されており、規格に沿った商品を生産すればよかった。しかし、直売所、インターネット販売などが拡大し、消費者と直結する流通（以下、ダイレクト流通）が存在感を増してきた。

ダイレクト流通では消費者に農産物の価値を直接訴求できるため単価を上げやすく、また中間マージンも低く抑えられる。さらにSNS（Social Networking Service）の普及により、農家と消費者が双方向にコミュニケーションを取ることが可能になった。

このような事業環境の変化により、規格化された農産物に対する消費者の評価は低下傾向にあり、独自性のある農産物への関心が高まっている。インターネットが普及し、情報が広範かつ迅速に広がるようになった今、消費者のニーズは以前よりも多様化し、ありきたりの商品では

満足できない消費者が増えているのである。農家が消費者ニーズを掘り起こして、新たな商品を企画していくことが求められる。

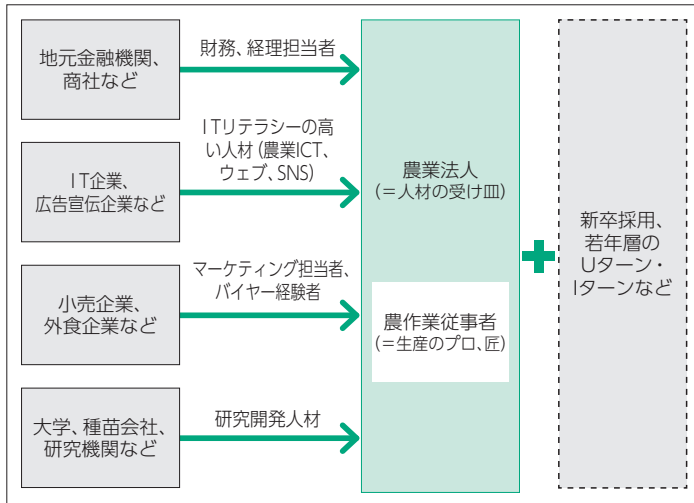
また、新たな顧客の開拓・顧客満足度の向上、リピーターの創出のためには、SNSを交えた積極的な情報発信によるブランドづくりが効果的である。以前は広告宣伝には多額の費用がかかったが、SNSの普及により、広告宣伝効果は投じた費用の多寡ではなく、情報の内容とアイデアで決まるようになっていく。

さらに六次産業化の進展により、マーケティング対象は生鮮農産物だけではなくなった。加工食品、惣菜・弁当、料理メニュー、農業体験といった商品・サービスに対するマーケティング能力も時に求められる。経験豊富な農業者は農産物については長年の経験からヒットを予想できる場合があるだろう。

しかし、マーケティング対象がこれだけ多岐にわたると、もはやマーケティングに関する理論と手法を体系的に習得した人材でなければ対応できない。今後、マーケティングの専門家を擁する農業法人が増えていくだろう。大学でマーケティングを学んだ人材や他産業で経験を積んだ人材にとって、農業法人が自らの能力・スキルを発揮する場となりつつある。

二つ目が、具体性を伴う事業計画の立案能力である。農協からの資材購入の際にはいわゆる付け払いがあり、また本人、家族の人情費については費用計上しないため、農家の中には事業計画や資金計画を作成していないところが少なくない。詳細な計画無しでは、高額な農機や栽培設

図3 外部人材の活用による経営力強化(例)



備を導入することができず、また毎月給与を支払う従業員を雇用するのも難しい。

農業ビジネスにおいて求められる事業計画、資金計画は、他産業のものと大きな違いはない。

農業法人が社内体制を構築する際には、他産業からの転職者を積極的に受け入れるのも得策であろう。近年は六次産業化を進める農業法人も多く、投資・費用・リスクが従来よりも複雑化しているため、より綿密な計画策定が欠かせない。

そして事業計画を練り上げることで、どこに収益拡大のチャンスがあり、どこにリスクがあるかを把握することができる。その上で、チャンスの拡大とリスクの回避に集中的に人的資源を投入することで、事業性を向上させることができる。

きる。他産業では当たり前の経営管理を、農業に当てはめればよいだけである。

### スキルを活かした人材雇用

最近では、農業における総合的な経営力が重視される中、多種多様なバックグラウンドを有する人材を積極的に採用し、ビジネス拡大に成功する事例が増え始めている(図3)。

その中でも、農業ビジネスの核と言える栽培技術に焦点を当てると、特に農学部・農学系大学院出身の人材が農業生産法人に就職する事例が目立つ。愛媛県で種苗生産を営むベルグアース株式会社はそのような高度人材を研究開発担当として採用し、新技術の開発を進めている。

また、千葉県で花卉などを生産する農業法人A社でも、農学部出身者を社員に採用することで、商品の品質向上を図っている。従来は農機メーカーなどに就職していたような人材が、農業法人への就職を選択肢に入れるようになったと言える。

企画や営業においては、小売店・外食店・商社などの経験者の活躍が注目されている。福島県の農業法人B社では、大手小売企業で商品調達の経験を有する人材を中途採用し、需要家目線での商品企画・開発が大きく進展した。

農業法人が多額の費用をかけて消費者や需要家のニーズを調査することは難しい。消費者や需要家のニーズを理解し、どのような企画が心に響くのかを当事者として理解している人材を雇用することで、企画力や営業力の向上が期待できる。他にも、六次産業化を進めるために飲食

チェーン経験者が、植物工場での衛生管理に長けた食品加工企業の出身者が、さらには農業ICTやSNSなどの活用では若者が、力を発揮するなど、これまで不足しがちであったスキルを有する即戦力の活用が人材戦略のトレンドとなっている。

農業ビジネスへの注目度が高まるにつれ、農業分野でベンチャー企業を立ち上げよう、地域の活性化のために農業を始めようという若者やUターン、Iターン人材が増加している。また、大学の農学部での女性比率が高まっているとの報道もあり、今後はより多様な人材がこの世界に飛び込んでくることになるだろう。

一方で、魅力ある農業ビジネスを生み出すには、優れた農産物の栽培能力と経営力のいずれも欠かせない。農業者が丹精込めて育てた、消費者の心に響く農産物がなければ、マーケティングも事業計画も机上の空論にすぎないことを忘れてはいけない。

農業法人では直接農作業に従事しない人材も出てくるが、その場合でも農業の現場と、そこから生み出された農産物に敬意を払うことが重要である。農業法人内の相互尊敬が組織としての活力源となる。

今、農業法人で進展している人材の多様化は、製造業やサービス業といった他産業では当たり前前の構造である。農業法人が、従来の農業従事者だけでなく、新たな人材の受け皿になることが「もうかる農業」の実現への近道である。そのようなもうかる農業の積み重ねによって、農業を真の「成長産業」とすることができるのである。

# 集落営農組織法人化で描く地域ビジョン

兵庫県では、集落営農を発展させ法人化を果たした組織が多く出現している。それらは、集落を守り、かつ、将来の姿を明確なビジョンとして実現しようとして、次世代への経営継承も見据えた独自の取り組みを実践している。事例を通じて法人化がもたらす集落営農の新展開を考察する。



兵庫県立農林水産技術総合センター  
企画調整・経営支援部 専門技術員

**田中 尚智** Hisanori Tanaka

たなか ひさのり  
1963年兵庫県生まれ。90年大阪府立大学修了後に兵庫県庁入庁。病害虫防疫所研究員や農業改良普及センター普及員を経て、2014年4月より現職。農業経営支援と担い手育成に力を注いでいる。

## 次世代の農業の担い手目指す

日本農業の担い手が減少する中、農業を成長産業にしていくためには、経営感覚に優れた経営体を数多く育成することが不可欠なのではないでしょうか。

兵庫県では農業の担い手が不足する地域で集落営農を発展させた法人が増えています。それらの法人の多くは、単なる農地の維持や作業の効率化、低コスト化にとどまらず、次世代への経営継承も見据えて、独自の取り組みにより未来への展望を切り開いています。そこで、兵庫県農業の現状を踏まえつつ、具体的事例も交えて、集落営農の法人化を図ることによって生まれた新展開などをご紹介しましょう。

まず、兵庫県の農業の現状を述べたいと思います。

す。

兵庫県は、北は日本海、南は瀬戸内海や太平洋に面し、中央部を中国山地が横切っています。中部・北部の大半は山地・丘陵地帯であり、多くの中山間地を抱えている地域です。主要な農産物は、酒米である山田錦（出荷量全国一位）、丹波黒大豆（同一位）をはじめ、タマネギ、イチジク、カーネーションなどさまざまなものがあります。

総農家数は、九万五四九九戸（全国四位）で、そのうち販売農家の占める割合は五九%と全国平均（六五%）を下回っています。販売農家のうち専業農家の占める割合は二〇%で全国平均（二八%）より低く、一方、第二種兼業農家の割合は七二%と全国平均（五八%）よりも高くなっています。農業就業人口のうち六五歳以上が六八%を占め、販売農家の平均年齢は六七・八歳と全国平均

（六五・八歳）よりも高く、高齢化が進行しています。耕地面積は、七万五四〇〇〇ha（全国一八位）です。そのうち水田面積は六万八九〇〇〇ha（九一%）で、その割合は全国平均（五四%）と比べると極めて高くなっています。二戸当たりの経営耕地面積は〇・八六haと、全国平均（一・九六ha）の半分以下であり、零細な経営を営む農家が大半を占めています。

このような状況下で、兵庫県は自治体主導で認定農業者と集落営農組織を次世代の農業の担い手にしようとして、独自の取り組みを行っています。特に、集落営農組織の育成では、県下に六人の集落営農育成員を配置し、二三の農業改良普及センターと共に農協や市町と連携し、地区別に集落営農研修会を開催するなど、集落営農組織の結成まで細やかな支援活動を行うことで、組織化、法人化を進めてきました。



図1 組織化集落と法人数の推移 (2016年1月末現在)

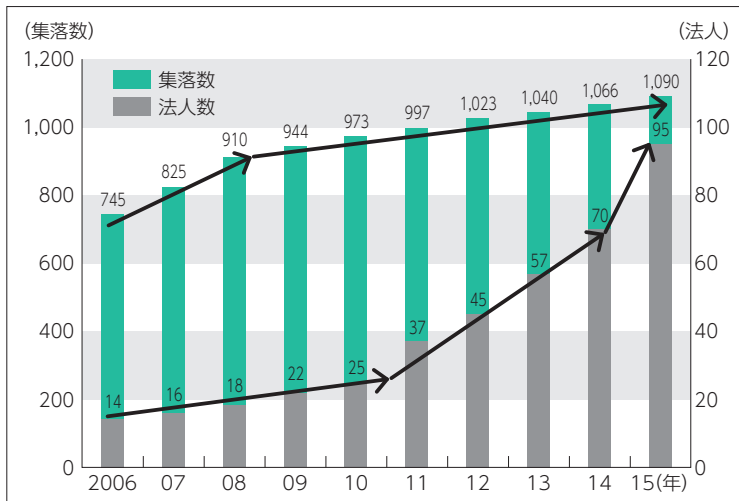
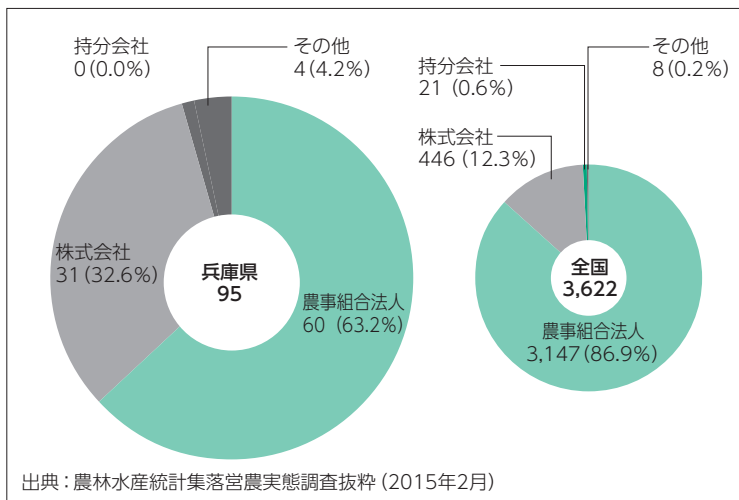


図2 組織形態別の法人数の比較 (2016年1月末現在)



出典：農林水産統計集落営農実態調査抜粋 (2015年2月)

この結果、現在、兵庫県下の三六七七集落のうち一〇九〇集落で集落営農組織が結成されました(図1)。また、一五一集落で九五の法人が設立されており、一五年度は二五の集落営農組織が法人化しています。

### 株式会社形態が全国の一・七五倍

法人を形態別に見ると、全国の傾向と同じく、農事組合法人の比率が最も高くなっています(図2)。農事組合法人の多くは、当初転作に対応するために立ち上げた集落営農組織が、転作だけでは安定した経営に至らずに、水稲などの複合経営に取り組みケースに見られます。農業を中心とし

た事業を行う場合は、事業税や設立費用などでメリットのある農事組合法人を選択しています。

また、兵庫県における法人の特徴は、株式会社の割合が全国の一・七五倍になっていることが挙げられます。法人化検討の過程で、非農家を組織の構成員に加えたり、経営安定のために農業以外の事業に取り組みことを目的としたりするため、農事組合法人の制限を超えた経営形態を選択する組織が多くなったためと考えられています。

法人化した集落営農組織は目標達成の手段として、必然的に法人化の道を選択しています。そして農家だけでなく、地域住民全体が集落ビジョ

ンや目標を共有化していることが特徴です。

### 法人組織の面白い取り組み

前述のとおり、兵庫県は農地の利用条件が悪く規模拡大が困難な地域が多いため、大規模土地利用型農家が育ちにくく、集落営農組織による協業経営を選択する集落が増えていきます。その中でも農業以外の事業などに取り組み、組織の継続性や収益性を高めるために法人化する組織が増加しています。

これらのうち、特徴のある法人組織を四つ紹介しましょう。

まず、一つ目が、淡路市の株式会社五斗長営農組合(以下、五斗長営農)です。五斗長営農は二集落にまたがる組織で、二〇〇七年に集落営農組織を立ち上げました。しかし、経営面積が一三ハと少なく、営農には不利な中山間地域であったため、水稲中心では採算が取れないと判断。地元の伝統行事を継承する若者たち、青壮年部が中心となり〇九年九月に株式会社を立ち上げました。

形態として株式会社を選択した経緯は、農業だけでなく地域内の遺跡を活用した観光事業や女性グループによる農村カフェなどの多角経営を視野に入れての判断でした。地域特産品のタマネギ生産にも精力的に取り組み、個人中心に行っていた栽培を五斗長営農組合の取り組みとして集約化し、地域ブランドとして「(五)まるご)タマネギ」を復活させました。

二つ目は、小野市の農事組合法人きすみの営農組合(以下、きすみの営農)です。きすみの営農は一九九八年に集落営農組織が設立されて以来、後

に設立された加工事業に取り組みNPO法人ぶらっときすみの(以下、ぶらっときすみの)と連携して活動してきました。

きすみの営農がソバの栽培、ぶらっときすみの加工と飲食業務を行い、地域内で分業体制をとっています。その後、農地の維持・管理を目的に地域農業の担い手として法人化、二〇一三年一月にきすみの営農が設立されました。

集落では高齢化が進み、労働力を含めた後継者の問題が表面化し、定植、収穫などの作業に必要なオペレーターが確保できず、人員の配置に苦慮していました。そこで、地域住民全体にオペレーターの募集を呼びかけたところ、三〇歳代の子育て中の女性応募者が現れ、トラクターにも乗ってみたいという希望で体験実習を経て採用され、現在では主力オペレーターとして活躍しています。

その後も次々と女性応募者が現れ、現在では六人の女性がオペレーターとなっています。また、女性目線からの新しい取り組みも始まり、女性の発案で高設のハウスイチゴ栽培を試験的に導入して、地元ケーキ屋への納入を開始しました。女性が大きなパワーになりつつあります。

ここでの後継者確保には、地域住民全体に定期的に配布している広報誌が大きな役割を果たしています。この広報誌で、組合活動を常に集落全体に周知し、共有できる体制が確立されているのです。さらには、広報誌で毎年一〇月に行われる収穫体験を通じた秋の味覚を楽しむコスモス祭りや、二月にぶらっときすみの巻きずしやおそばときすみの営農の小豆や丹波黒大豆、餅の販売を行うきすみの感謝祭などのイベントを周知

し、地域を盛り上げています。

きすみの営農は、二二年度兵庫県優良集落営農表彰での最優秀賞受賞をはじめ、一三年度全国優良経営体表彰の集落営農組織部門で経営局長賞を受賞するなど、組織活動が高く評価され数多くの表彰を受けています。

三つ目は、二三年一〇月に設立された、たつの市の株式会社たつのアグリ(以下、たつのアグリ)です。農家五二戸と非農家一〇戸が株主になっています。前身である金剛山営農組合の時代から、トウモロコシのもぎ取り体験などを通じて地域住民に広く営農活動に対する理解と参画を進め、現在も野菜栽培は非農家を含めた地域住民に参画してもらい地域全体の理解を深めています。

経営の柱としての水稲、麦、大豆などの主作は低コストかつ多収量に努めています。また、ソバの栽培も行っていますが、慣行栽培に対し、化学農薬と化学肥料を五〇%以下に削減し、かつ残留農薬を基準値の一〇分の一以下に抑えるという栽培方法を行っており、兵庫県の認証制度である「ひょうご安心ブランド認証」を取得し他産地との差別化を図っています。

同様に、水稲、トウモロコシ、キャベツ、エダマメは化学農薬と化学肥料を慣行栽培の三〇%以下に削減して栽培する「ひょうご推奨ブランド認証」を取得しています。また、もみを直接播種する水稲の湛水直播栽培やトウモロコシのシーダーテープを利用したトラクターによる播種作業の導入など新技術にも意欲的に取り組んでいます。

その他、地域の小学校を中心とした、トウモロコシの播種から収穫までを体験する食農教育や、

地元商工会、行政と協力して地元産の大豆などを利用した六次産業化に取り組み、みその製造販売などにも力を入れています。

## 兵庫型の二階建て本支店法人

そして最後は、姫路市の株式会社アグリ香寺(以下、アグリ香寺)です。アグリ香寺は当初九集落の集落営農組織が合併して二〇一一年八月に法人化を行い、現在二二集落で構成されている、複数集落にまたがって結成された集落営農組織です。

広域のため、当初の合同説明会には税理士、社会保険労務士、中小企業診断士が参画して法人化を推進しました。

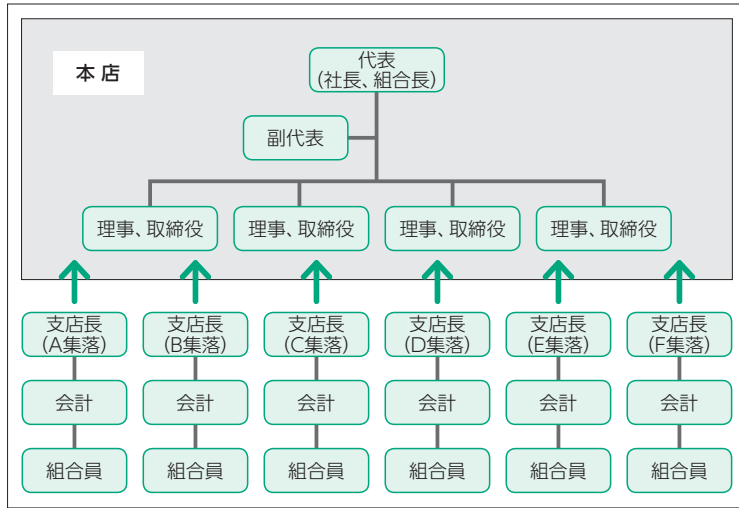
栽培管理や機械管理などは集落単位で活動していた旧営農組織を範囲とする支店が行い、生産物の販売や資材の購入などは本店である株式会社が担うという「兵庫型」と呼ばれる二階建て本支店方式による法人形態を取っており、各支店の支店長が本店の役員を構成しています(図3)。

大きな利点として、集落ごとに結成された旧営農組織のやり方を大きく変えることなく法人化できるところがあります。

この方式では支店ごとの独自事業が可能となるため、ソーラーシェアリング(農地で営農を続けながら太陽光発電を行うこと)など農業以外の事業にも取り組んでいる支店も見られます。

そしてアグリ香寺全体としては、資材の調達などの大口契約による費用削減や法人税の節減などを実現しています。一方、取り扱う金額が大きくなり、管理や経理事務が増加するため、毎月支

図3 2階建て本支店方式のイメージ



店長会議と税理士による会計指導を行っています。さらに大面積を活かし、醸造用や学校給食パン用など主力となる小麦、大豆などについては農協を通じた契約栽培を行い、収益の安定を図っています。また、栽培地域が広範囲となるため、地域に適合する品種の選択や新技術については、普及センターや農協と協力しながら、導入に向けて検討を重ねています。

一四年からは、遊休農地の有効活用と地域おこしを目的としたカボチャ栽培に取り組み、酒造会社へ委託して、「かぼちゃ焼酎」の製造に取り組んでいます。かぼちゃ焼酎の販売のため、酒類販売

免許をアグリ香寺は取得しています。

### 法人化の目的意識徹底が課題

さて兵庫県が集落営農組織の法人化を目的として開催している研修会などで、よく聞かれるのは「法人化して何のメリットがあるのか分からない」という意見です。しかし、メリットやデメリットを議論する前に、最も重要なことは「組織としての目的と事業」が明確になっているかどうかではないかと考えます。

例えば、集落内に若者がいないので集落外から優秀な人材を募って農業を営んでもらう場合、その人が集落内で生活できる基盤を作る必要があります。給与の支払いや社会保険の加入など、法人化によってその基盤が整うこととなります。

しかしながら、現在、集落営農組織で活動している人たちは生活するための収入を農外収入で賄っており、「自分たちの農地が守れたらいい。もうけなくてもいい」と考えている人も多いようです。

そのため、今後の集落営農組織の形態を考えるとときに法人化まで至らないケースが見受けられます。これらの考え方を変えていくには、関係機関が連携して法人化に対する知識と理解を深める働きかけを行う必要があると考えています。

法人化は目的ではありません。集落営農組織を支援する際に、法人化はあくまで農業を守っていくために使う手段の一つであり、集落全体が思い描く将来の姿(ビジョン)を実現させるためのツールであると認識してもらいようにしています。

集落ごとに抱える問題は異なりますが、集落の将来の姿を明確なビジョンとして示し、地域

住民全体で共有し実現に向け進むことが解決への近道と考えます。

今後、農業だけでなく集落を守るために立ち上げた組織をいかに継続させるかという視点も重要となります。継続性を高めるためには後継者の育成確保が不可欠で、ほとんどの集落営農組織が次世代の担い手確保を最重要課題として捉えています。組織として経営を安定させるためには、収益の確保も必要です。さらに、組織の継続性のために忘れてはならない大切なことは、地域の農家と非農家を結び付けるために必要な祭りやイベントなどの社会性を高める活動です。この活動がなければ、法人化しても地域住民との乖離(かひり)が起り、非農家の協力を得るのが困難になるでしょう。

以上のように、今後、安定した集落営農の組織化、法人化を推進するためには、収益性、継続性、社会性を組み合わせて、地域資源を有効に活用し、地域にそれぞれ適した手法を用いて推進する必要があります。

これまで示してきたように兵庫県内では、人材を含めた地域資源をうまく活用し、地域に適した組織が設立され、これらの組織ではその集落ビジョンの達成のために法人化を進めております。今後とも兵庫県は集落の目標達成に向け、関係機関と協力して支援を行っていきます。

さらに、引き続き未組織の集落に対しても、地域の農業改良普及センターを中心として、法人化を含めた組織化に関する知識や情報を共有し、継続性、収益性、社会性を高めた組織へ誘導して、農地を維持していく活動を進めていかなければならないと私たちは考えています。



# 農業価値を創造して持続的発展を果たす

もうかるうがもうかるまいがという決意も固く就農する。農業に企業経営手法を導入して先駆的な企業農業の基盤を作り上げる。経営の根本には、営利を目的とする企業体だが、農業で幸せを創造するという経営理念を掲げている。成長を続ける企業農業の経営者が実践的経営哲学を明かす。



株式会社さかうえ 代表取締役  
**坂上 隆** Takashi Sakae

さかうえ たかし  
1968年鹿児島県生まれ。92年父の農業経営に加わる。95年法人化し専務に、2009年代表取締役役に就任する。10年株式会社に改組。社員40人の企業を率いる傍ら、九州大学大学院生物資源環境科学府で地球規模の環境農業の可能性を学ぶ。

## 社会から求められる農業

株式会社さかうえ(以下、さかうえ)は、鹿児島県志布志市で野菜の契約栽培事業や畜産農家向けの牧草飼料事業、農業経営IT化事業などを展開している。所有と賃借で経営面積一〇〇㏊、それを約二回転することで一八〇㏊の作付けを行う農業生産法人だ。

「企業」とは、営利を目的として継続的に生産・販売、サービスなどの事業を営営する主体である。それに対して「事業」とは、営利などの目的を持って企業などが行う仕事を指す。農業で言えば「どんな作物を栽培するか」「どのような取り組みをするとうまくいくか」という考えの基で行う仕事のことである。

経営が持続的に発展していくためには、社会に

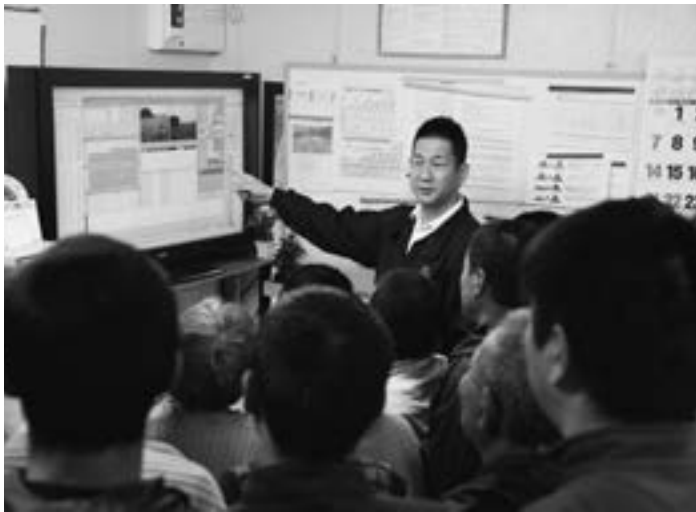
必要とされる存在でなければならない。「事業の経営」から、社会に対して価値を生み出し続けることができる「企業の経営」への視点の変化だ。企業体として堅固な形ができていけば、お客さまや社会が必要とするサービスや商品を「事業」を通じていつでも提供できる。社会に必要なことを意識したのは、私たちの経営の柱の一つである契約栽培事業を通じてである。

私は大学卒業後、一九九二年に父の農業経営に加わった。当時はゴルフ場などに芝を販売する個人農家だった。芝を作れば売れる時代はバブル期の崩壊とともに終わりを迎えており、芝農家は淘汰されつつある時代だった。大手企業との取引を狙っても、信用力の低い個人事業では限界があった。また、生産面では雇用が安定しないという問題があった。

これらの問題を解決するため、九五年に父を代表とし、有限会社坂上芝園(現さかうえ)を設立した。しかし、芝はその先も需要低迷が予想され、その収入減に対応するため新規作目の導入をすることなり、私がその担当をすることになった。

当時私が注目したのは青首ダイコンだった。図書館に通ってどの作物が最も収益が高いか、過去一〇年間三六五〇日分の新聞で市況情報を調べた。その結果、今後青首ダイコンは値が上がり、もうけが見込めると判断した。

しかし、技術の未熟さと市況の暴落により、いきなり大赤字を計上し、親に助けを求めらうことになった。高い授業料だったが、この経験によって「高く売る」ことから「絶対に損をしない」事業へと、私の考えは変化し、市況に影響されない契約栽培への道を歩むことになった。



朝のミーティング風景。自社で構築したシステムを用いて情報を共有する

契約栽培は、九六年、コンビニエンスストアで販売されるおでん用ダイコンを皮切りに、青汁用ケール、スナック菓子用ジャガイモと品目を増やし、同時に売り上げも着実に伸ばしていった。

売り先がすでに決まっている契約栽培は農業者にとって安心できる仕組みとも言えるが、これは取引先にとってもメリットがないと成立しない。すなわち、契約通りに作物が納品されることによって、取引先に利益が生まれるということである。

しかし、天候や災害を理由に、期日や数量を守ることができない農業者は思いの外多く、栽培契約をしていても、取引先は大きな不安を抱えていた。お互いがそれぞれの役割を全うしないと事業

の成功は見込めない。

私はこの対応として、あらかじめ天候リスクを想定して多めに作付けしたり、防災のための設備投資を行うなど約束を100%守るための体制を整え、実行することで契約先の信用を得ていった。

そして、取引先の期待以上のことを行えば、さかうえの必要度はさらに増してくる。それは相手の立場や状況を理解し、何をすべきか先回りして考えるということである。御用聞きという名目で取引先に常に顔を出していれば、課題が見えてくるのだ。例えば、雨の日は寒いのでおでんの売り上げは伸びるが、農家の収穫作業が停滞し、ダイコンの集荷が落ちる。この場合、消費者ニーズがあるのに、生産者は応えられない。そこで、私たちは事情を察し、天候に左右されず安定的に納品できるように計画を立てて実行した。

このような「100%約束を守る」察する「こと」によって信頼され、企業として認められるのである。

### 察することで事業が発展

この「察する」ということが、さかうえに新たな収益事業「牧草飼料事業」をもたらした。経緯を説明しよう。

野菜の契約栽培が軌道に乗った頃、ダイコンなどの野菜を連作することにより地力が落ちてくることに悩んでいた。土壌消毒を行う方法もあるが、コストと環境面でも負荷がかかる。

地力維持のため、緑肥を作付け、畑にすき込んだところ、畜産農家から「もったいない、飼料用に分けてほしい」という声があった。家畜飼料の事

情を調べてみると、当時、ほとんど輸入に頼っていた家畜飼料が高騰しており、畜産農家の経営を圧迫しているという。そこで、品質の良い国産飼料を作って手頃な価格で供給すれば地域の畜産業界に貢献でき、さかうえにとっても収益につながるのではないかと、という仮説を立てた。

早速、地域の畜産農家をくまなく訪問してニーズが間違いないことを確認し、栄養価の高いデントコーンの栽培を開始。収穫後、裁断して乳酸発酵させて作ったサイレージを使いやすいようロールベアラで梱包した「サイロール®」という商品を開発した。この商品は大人気となり、さかうえの収益源になった。それとともに、畜産農家の飼料代の低減、地域の耕作放棄地の解消、そして、その飼料から生み出される家畜のふん尿を堆肥として畑に還元し、有機物の循環による地力の向上という課題解決に結び付いた。

契約栽培の品目が増え、品質、期日、数量といった顧客との約束を100%守る取り組みを維持する中で、必然的に「作業の効率化」と増える社員に対する「ノウハウの伝授」の方法を構築する必要に迫られた。ほ場枚数は300枚を超えたため、私が指示を出して作業状況や結果を確認する体制に限界が生じてきた。

私は就農した時からノウハウを身に付けようと作業工程の分解と作業記録を行っており、一九九八年から表計算ソフトを活用し、作付面積、土壌管理、作業記録などの情報の蓄積と共有を図っていた。しかしほ場と作目の増加で管理工程が複雑になったため、より効率的で使いやすいシステムが必要になってきた。

そこで独自に開発したのがITを活用した「農業生産工程管理システム(現・農業工程管理システム)」である。これは、オペレーターが作物、品種、作業者、場所、作業の詳細を入力してデータを蓄積することで、写真付きのほ場の状態、作業の進捗状況の情報が共有されるものだ。

この新システムにより、随時作業の遂行に役立つばかりでなく、翌日から翌年度までの作業予測が見通せ、出荷や資材の手配などの予測や予算も計算できるようになった。また、出荷予測により取引先へも事前の連絡ができて信頼関係が増していった。そして何より、このシステムは若手社員の人材育成にも役立つ。データの蓄積が貴重な生きたマニュアルとなり、現場のリーダーもこれを見ながら作業の指示を出せるようになった。

### 企業骨格づくりには経営理念

前述の通り、企業としての基盤ができれば、社会に必要とされる事業が展開できる。企業の骨格として第一に重要なのは経営理念である。さかうえの経営理念は、次の通りだ。

「私たちは、大自然の恵みに感謝し、自己成長を志し、全ての幸福を追求します」私たちは、旬をつかみ、幸せをプランし、自然の豊かさをお客様に届けます」「私たちは、新しい農業価値を創造し、地域・社会に貢献します」

この経営理念は「哲学性・環境性・経済性すべての価値観から見て成立し、融合する農業を志す」という考えに基づいている(図)。

従来、生き方を追求する「哲学的価値」、環境に良いことを追求する「環境的価値」、お金を稼ぎ事

業で実現する「経済的価値」は別々に捉えられ、企業としてその融合は難しいと考えられることが多かった。

しかし、この実現は不可能ではない、実現するように努力する、というのが私たちの考えだ。例えば、さかうえの牧草飼料事業は、この三つの価値が全て成立しているビジネスモデルと言える。哲学的価値は地域の畜産業に貢献しつつ、おいしく安心な食材を消費者に提供するという他者への貢献であり、環境的価値は環境に優しい農法による地球への貢献であり、経済的価値はさかうえの利益につながることである。

経営理念は対外的に組織の存在意義を示す手段としても有効である。私たちは農業生産法人だ。農業の実践によって社会に貢献していく。「もうかろうがもうかるまいが、農業をする」という就農時の決意が原点になっている。

営利を目的とする企業体として矛盾するようだが、農業で幸せを創造することが私たちの経営理念であり、利益はその後に付いてくるという考え方だ。この決意に至った背景を以下に述べたい。私は剣道に没頭していた大学時代に、自然を相手にする農業で生きてゆきたい、と痛切に思うことがあり、故郷の志布志に帰り農業を志した。当時、鹿児島県では高齢化などによって離農する農家が増えており、自分が農地の受け皿になっべく覚悟を決めた。

### 農業で地域社会の幸せを創造

一方で、農業に参入した企業がもうからないことを理由に、簡単に撤退していく現状を幾つもの

の当たり前にしていた。そこで私は、個人経営では難しい大規模で集約化した農業を、短期的な利益追求によらない組織を作り実践することで、故郷の自然や農地を守りたいと考えていた。

この経営理念をはじめ、企業としての哲学や航路を示すものが経営指針書である。私が、さかうえの経営指針書を作ったのは、仲間を誘われて二〇〇七年に入会した「中小企業家同友会」のセミナーがきっかけである。

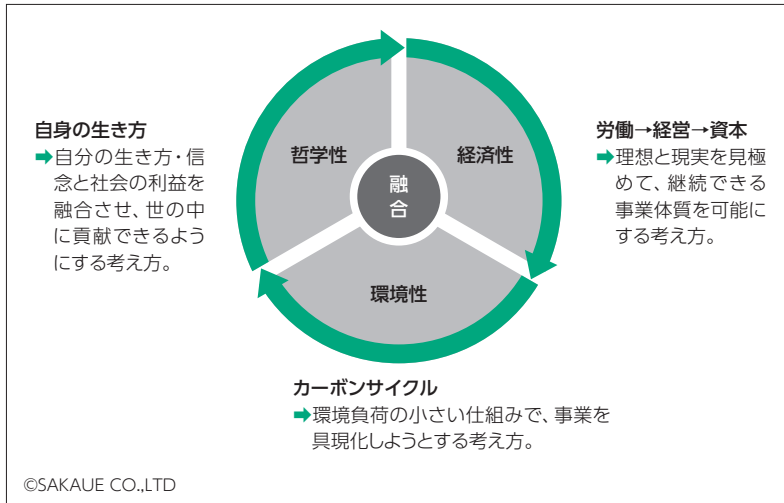
中小企業の経営者たちと一緒に、自分の頭にあることを何百時間もかけて成文化した経営指針書の構成要素は、経営理念、行動指針、社内外の環境分析(SWOT)、経営基本戦略、三カ年経営計画、今年度の実行計画であり、全社員と共有している。今では若手リーダーが中心となって全社員で経営指針書を学び、次年度の経営計画を作っている。

第二に重要なのは人材教育と採用だ。代表者が引退しても企業が継続して発展できる仕組みを作らないといけない。局面ごとに判断を間違わず、自力で問題解決できる人材が育つ環境をつくることが私の役目であり、環境を整えば会社は自然に大きくなると考える。

そのためには、経営理念を共有できる人材を採用し、教育する必要がある。〇八年に大卒社員の募集を開始するため、ホームページで採用を呼び掛けたところ、採用予定数の一〇倍を超える約一〇〇人の応募があった。予想以上の反響に驚くと同時に、優秀な人材の採用と、育成に向けての決意を新たにした。

試験は筆記、学科、面接、論文に加え、農作業に

図 哲学・環境・経済の融合を志す、さかうえの経営理念



よる適性試験も行う。農業生産法人としてはハードな内容だろう。これは、単なる労働者ではなく将来の幹部を育てるためだ。そして、さかうえでは新入社員を含め、一人一人が農業経営者としての高度な経営マインドを持つことを目標に人材育成方針を立てている。初期に採用した社員は、今や農場長にまでなった。入社してから三、四年の社員でも各部門のリーダーに育っている。社員の育成や雇用を守ることは重要だが、それを経営の中心に据えたり、お客さまより社員の言動を優先してしまうことがあるとすれば問題だ。小さな組織ほど人間関係は濃密で各種の不満な

どネガティブな情報がまん延し、会社の雰囲気が悪くなる。

注意すべきポイントは、それが顧客志向の問題なのか、社員の個人的なプライドの問題なのかを見極めることだ。顧客対応上の課題、例えば納品の仕方や仕事の進め方などであれば、建設的に議論を進め経営者が判断すれば解決できる。

### 成功モデル追求し社会に貢献

虚偽表示や安全性の軽視など、食品をめぐる事故が後を絶たない。化石燃料の大量消費により地球環境は悲鳴を上げている。農業であっても人間にとつて都合の良い経済合理性を追求していけば環境破壊に結び付く。現在の豊かさや幸せを子孫に伝えていくには環境保全の観点が必要であり、地球にとつて最適な新しい合理性「地球最適化」というコンセプトの追求に基づいた農業が私たち農業者に課された課題である。

私は、一農業人・一企業人として、さまざまな失敗と成功を繰り返して、多くを学んできた。自分たちが農業を通じて得た、また今後得るであろうノウハウや経験を直接的、間接的に世の中の役に立つよう還元し、夢と体験を共有することで人材が育つ環境づくりに貢献したいと考えている。そのため、最近考えているのが四つの手段だ。

第一に、私たちのような農業経営の考え方や技術、ビジネスモデルを広めていくということだ。まずは日本で担い手不足などの課題解決に向け、農業と経営ができる人材を育成していく。そして世界にも目を向け、人口の爆発的増加の中で経済の持続的な発展に結び付けるために、教育と訓練を

行い安定した雇用を実現することで、若者の潜在能力を引き出す仕組みづくりに貢献したい。ここで環境と経済を両立させる農業生産法人としての経験が、人類の永続性を可能とする社会づくりに活かせるのではないだろうか。

第二に、農業を行うことで企業を継続的に成長発展させることである。企業発展の経験を共有することで社内の人材が育つことはもちろん、社外においても中小規模の農業者、農業法人に対して出資や業務提携を通じて経営をサポートし、優れたリーダーが育つよう手伝いたい。

第三に、学問の成果を実践につなげ、経営に関する学術書を作ることだ。私は二〇一〇年に九州大学大学院に入学、修士課程を経て、現在博士課程に在籍している。積み重ねられた人類の英知を学びながら研究活動を行っている研究者たちに触発されている。

私たち農業経営者は、アカデミックな世界で研究されている人類や地球の環境問題を把握した上でその問題を解決しつつ、経済合理性を追求できるビジネスモデルの開発と実践の役割を担っている。こうした英知と実践の基に学術書ができれば、時代を超えて人材育成の役に立つことができると思う。

第四に、剣道八段への挑戦だ。学生時代に四段まで取得し、仕事をしながら竹刀を握り、気を充実させ七段まで段位を上げてきた。どんなに忙しく困難なように思っても、やればできる、というお手本になればよいと思っている。

私たちは、今後も成長しながら社会に貢献し、農業で幸せを創り続ける企業でありたい。





Report on research

# 中国人訪日旅行者、 「寿司」「刺身」 「お好み焼き」に 大満足

— 中国人訪日旅行者実態調査 —

本年1月に「中国人訪日旅行者実態調査」を実施しました。インバウンド(外国人旅行者)対応に関心の高まりを見せていますが、そのポイントをご紹介します。参考にしてください。

「爆買い」「爆食」と表現されるように、日本を訪れる中国人の旅行消費額が著しく増加しています。このような状況を踏まえ日本公庫農林水産事業では、今後のインバウンド需要への対応に関する参考情報を提供するため、直近二年以内に訪日経験のある中国人旅行者に対し、アンケート調査を初めて実施しました。

今回は、その調査結果の概要について紹介します。

## おみやげ味と安全重視

訪日した際、おみやげとして購入した日本の食品・飲料で満足したものを上位三つまで質問したところ、「日本酒」が五〇・四％で最多とな

## 大満足

— 中国人訪日旅行者実態調査 —

本年1月に「中国人訪日旅行者実態調査」を実施しました。インバウンド(外国人旅行者)対応に関心の高まりを見せていますが、そのポイントをご紹介します。参考にしてください。

り、次いで「チョコレート菓子」(三九・二％)、「ビスケット菓子」(三三・〇％)が続く結果となりました(図1)。

特に「日本酒」は、二位以下と一〇ポイント以上の差があり、男女別、年代別にみても選択された割合が高く、幅広い層から、おみやげとして満足度が高い品目となっています。

購入したおみやげの選定理由を品目ごとに聞いたところ、多くの品目において「味が良いから」(三四・九％)と「日本の食品は安全だから」(三六・五％)が上位となり、選定理由に「味の良さ」と「安全性」が決め手となっていることが分かりました(図2)。

おみやげの購入場所では、「スーパーマーケット、ショッピングセンター」の割合が高く、日本酒、焼酎、ウイスキーなどの酒類では三〜五割程度、チョコレート菓子、ビスケット菓子などの菓子類では四〜五割程度となっています(図3)。

おみやげの購入場所を選定する際に重視する点聞いたところ、「商品等が選びやすい、陳列・メニューが見やすい」が四五・二％となるほか、「価格の表示が分かりやすい」と「代金の支払いがスムーズにできる」がともに四〇・九％となりました(図4)。

また、四〇〜五〇代女性は他の階層と異なり、「店内の造りがお洒落、雰囲気が良い」が五〇・四％と最多で、店の雰囲気を重視する傾向が注目されます。

このことから、商品の陳列や価格表示を工夫するほか、客層に応じた店内の雰囲気づくりなども重要な集客手段となり得る可能性が考えられます。

## 写真やサンプル効果大

訪日した際、食べて満足した料理を聞いたところ「寿司」が最も高く三四・二％となりました。

次いで「刺身」が二九・〇％、「お好み焼き」が二四・四％と続きます(図

5)。

男女別・年代別で見ると「お好み焼き」は、四〇〜五〇代女性で「寿司」を抑えて一位(二六・四％)となっているのが特徴です。

料理を選じた理由を聞いたところ、寿司については、「日本の料理を本場の日本で食べてみたかったから」が五二・〇％で最多でした。次に「味が良いから」(四一・五％)、「メニューの写真やサンプル等を見ておいしそうだったから」(三〇・四％)が上位となっています(図6)。

「メニューの写真やサンプル等を見ておいしそうだったから」は、「鰻のかば焼き、鰻重」「鉄板焼き」「焼き魚、煮魚」「ごはん、おにぎり」で一位となっています。

おいしそうなおメニューの写真やサンプルは、中国人旅行者に対して、その料理への興味を引く効果が大きいことがうかがえます。

入手する手段があれば、自国で購入してみたい日本の農林水産物について聞いたところ、「魚介類」が五八・二％と最も割合が高い回答となりました(図7)。

これは「寿司」「刺身」が、図5の満足した料理で上位であることを反映しているものと思われます。

次に「牛肉」が三二・四％と高い割合を示し、日本の和牛に対する評



図1 性・年代別 おみやげとして購入した日本の食品・飲料で満足したもの(上位3つまで)

(以下、単位：%)

項目	全体	男性		女性	
		20~30代	40~50代	20~30代	40~50代
日本酒	50.4	60.0	57.6	48.8	35.2
焼酎	21.0	22.4	19.2	24.0	18.4
ウイスキー	5.8	8.0	5.6	4.8	4.8
その他酒類	6.2	8.0	3.2	6.4	7.2
その他飲料	7.0	5.6	9.6	8.8	4.0
チョコレート菓子	39.2	32.0	41.6	44.0	39.2
ビスケット菓子	33.0	34.4	28.0	35.2	34.4
焼き菓子	18.2	13.6	18.4	14.4	26.4
スナック菓子	15.0	12.8	16.8	13.6	16.8
その他菓子	13.6	16.0	8.0	21.6	8.8
各種調味料	26.8	24.8	29.6	25.6	27.2
菓子類以外のその他食品類	33.2	35.2	28.0	32.0	37.6
日本の食品・飲料等を購入したことがない	0.8	0.0	1.6	0.0	1.6
回答者数	500人	125人	125人	125人	125人

図2 品目別 おみやげとして購入した理由(複数回答)

(以下、単位：%)

項目	日本酒	チョコレート菓子	菓子類以外のその他食品類	ビスケット菓子	各種調味料	焼酎
日本でしか買えないものだから	32.9	20.9	22.9	21.8	26.9	21.9
味が良いから	34.9	53.6	38.6	40.6	41.8	37.1
日本の食品は安全だから	36.5	41.8	35.5	34.5	38.8	32.4
知り合いや家族等に勧められた、頼まれたから	29.4	31.1	28.3	33.9	27.6	25.7
SNS等で評判が良い商品だから	22.2	24.0	29.5	26.1	20.1	17.1
販売店舗等の店員に勧められたから	21.8	17.9	22.3	20.0	21.6	18.1
包装やラベル等のデザインが好みだから	20.2	26.5	23.5	28.5	20.9	21.0
価格が手ごろ(リーズナブル)だから	26.6	38.3	31.3	31.5	19.4	27.6
中国語で商品説明、品質表示等がされていたから	12.7	12.8	14.5	20.0	20.1	21.9
有名なメーカー・ブランドの商品だから	28.2	27.0	30.7	27.9	33.6	22.9
物珍しいものだったから	16.7	11.7	18.7	13.3	13.4	30.5
回答者数	252人	196人	166人	165人	134人	105人

項目	焼き菓子	スナック菓子	その他菓子	その他飲料	その他酒類	ウイスキー
日本でしか買えないものだから	16.5	29.3	29.4	28.6	29.0	13.8
味が良いから	36.3	33.3	44.1	34.3	19.4	34.5
日本の食品は安全だから	38.5	25.3	25.0	31.4	19.4	20.7
知り合いや家族等に勧められた、頼まれたから	23.1	30.7	26.5	20.0	29.0	24.1
SNS等で評判が良い商品だから	16.5	30.7	17.6	8.6	35.5	20.7
販売店舗等の店員に勧められたから	27.5	26.7	29.4	20.0	3.2	24.1
包装やラベル等のデザインが好みだから	17.6	16.0	23.5	25.7	25.8	27.6
価格が手ごろ(リーズナブル)だから	33.0	25.3	29.4	31.4	22.6	34.5
中国語で商品説明、品質表示等がされていたから	22.0	21.3	16.2	22.9	22.6	17.2
有名なメーカー・ブランドの商品だから	22.0	24.0	20.6	28.6	16.1	31.0
物珍しいものだったから	11.0	18.7	26.5	22.9	22.6	10.3
回答者数	91人	75人	68人	35人	31人	29人

図3 主な品目別 おみやげの購入場所(複数回答)

(以下、単位：%)

項目	日本酒	チョコレート菓子	菓子類以外のその他食品類	ビスケット菓子	各種調味料	焼酎
百貨店	10.3	20.4	15.7	21.8	21.6	15.2
空海港、駅の土産物売り場	20.2	21.9	15.1	15.2	20.9	19.0
観光先の土産物売り場	25.4	17.3	27.7	18.8	25.4	25.7
観光先の途中にある土産物売り場	16.3	18.4	27.1	19.4	20.9	21.0
宿泊先の土産物売り場	21.8	10.7	7.8	10.9	11.2	28.6
スーパーマーケット、ショッピングセンター	41.7	45.9	41.6	52.1	41.0	32.4
ドラッグストア	5.2	4.1	5.4	4.2	4.5	6.7
コンビニエンスストア	12.3	26.5	18.7	26.1	12.7	16.2
ディスカウントストア	16.7	11.2	12.7	14.5	8.2	9.5
各農林水産物・食品の専門販売店	26.6	24.0	30.1	20.0	16.4	30.5
回答者数	252人	196人	166人	165人	134人	105人

項目	焼き菓子	スナック菓子	その他菓子	その他飲料	その他酒類	ウイスキー
百貨店	16.5	21.3	17.6	14.3	19.4	13.8
空海港、駅の土産物売り場	18.7	17.3	25.0	14.3	29.0	17.2
観光先の土産物売り場	20.9	18.7	25.0	11.4	19.4	20.7
観光先の途中にある土産物売り場	19.8	24.0	29.4	25.7	29.0	17.2
宿泊先の土産物売り場	7.7	17.3	17.6	22.9	16.1	20.7
スーパーマーケット、ショッピングセンター	39.6	44.0	42.6	48.6	29.0	48.3
ドラッグストア	5.5	5.3	2.9	0.0	25.8	10.3
コンビニエンスストア	25.3	18.7	36.8	31.4	19.4	13.8
ディスカウントストア	4.4	12.0	7.4	8.6	16.1	10.3
各農林水産物・食品の専門販売店	27.5	28.0	23.5	22.9	19.4	27.6
回答者数	91人	75人	68人	35人	31人	29人

図4 おみやげを購入する場所を選定するために重視すること(複数回答)

(以下、単位：%)

項目	全体	男性		女性	
		20~30代	40~50代	20~30代	40~50代
商品等が選びやすい、陳列・メニューが見やすい	45.2	43.2	43.9	48.8	44.7
価格の表示が分かりやすい	40.9	46.4	40.7	37.6	39.0
代金の支払いがスムーズにできる	40.9	44.8	37.4	44.0	37.4
店内の造りがお洒落、雰囲気が良い	39.7	35.2	42.3	31.2	50.4
商品の原材料等が分かりやすい	33.9	26.4	37.4	40.0	31.7
免税手続きができること	27.6	29.6	25.2	29.6	26.0
商品等が中国語で表記されている	27.0	27.2	28.5	26.4	26.0
店員が中国語で対応できる	24.8	24.0	25.2	23.2	26.8
割引制度、クーポン券の利用等のサービスがある	24.4	28.8	19.5	28.0	21.1
SNS等で評判が良い	21.4	17.6	30.1	17.6	20.3
旅行雑誌等で取り上げられている	11.7	8.8	7.3	17.6	13.0
回答者数	496人	125人	123人	125人	123人

図5 訪日した際、食べて満足した料理(上位3つまで)

(以下、単位：%)

項目	全体	男性		女性	
		20~30代	40~50代	20~30代	40~50代
寿司	34.2	39.2	32.8	40.0	24.8
刺身	29.0	26.4	36.8	33.6	19.2
お好み焼き	24.4	28.0	18.4	24.8	26.4
すき焼き	19.6	24.0	24.0	13.6	16.8
鰻のかば焼き、鰻重	16.4	16.8	19.2	13.6	16.0
鉄板焼き	14.6	14.4	16.0	12.0	16.0
たこ焼き	14.2	12.8	20.0	12.8	11.2
焼き魚、煮魚	13.8	12.0	8.0	14.4	20.8
そば、うどん	12.8	11.2	11.2	16.8	12.0
ごはん、おにぎり	11.4	12.8	9.6	13.6	9.6
ラーメン	11.4	12.8	10.4	16.0	6.4
海鮮丼	10.6	9.6	16.0	8.0	8.8
天ぷら	10.0	8.8	12.0	8.0	11.2
焼肉	9.4	8.8	8.8	10.4	9.6
カレーライス	8.2	6.4	5.6	8.0	12.8
おでん	7.2	9.6	6.4	8.0	4.8
洋食	6.8	4.8	8.0	4.8	9.6
鍋料理	6.6	5.6	4.8	6.4	9.6
かつ丼	6.0	4.8	8.8	6.4	4.0
牛丼	5.6	4.0	3.2	4.8	10.4
とんかつ	5.2	4.8	4.8	8.0	3.2
焼き鳥	4.4	5.6	2.4	0.8	8.8
中華料理	3.2	4.0	3.2	3.2	2.4
回答者数	500人	125人	125人	125人	125人

図6 品目別 料理を選択した理由(複数回答)

(以下、単位：%)

項目	寿司	刺身	お好み焼き	すき焼き	鰻のかば焼き、鰻重
日本の料理を本場の日本で食べてみたかったから	52.0	51.7	39.3	51.0	37.8
味が良いから	41.5	42.8	23.0	26.5	30.5
知り合い、家族等から勧められたから	22.2	29.7	21.3	23.5	23.2
SNS等で評判が良かったから	17.0	20.0	22.1	20.4	26.8
店舗等の店員に勧められたから	14.0	19.3	19.7	21.4	24.4
メニューの写真やサンプル等を見ておいしそうだったから	30.4	33.1	36.9	37.8	37.8
価格が手ごろだから	18.7	20.0	23.8	17.3	31.7
中国語でメニューの説明、価格表示等がされていたから	17.0	13.1	14.8	25.5	19.5
盛り付けや食器等見たい目が良いから	19.9	22.1	23.8	20.4	22.0
物珍しいものだったから	2.3	7.6	13.9	13.3	14.6
回答者数	171人	145人	122人	98人	82人

項目	鉄板焼き	たこ焼き	焼き魚、煮魚	そば、うどん	ごはん、おにぎり
日本の料理を本場の日本で食べてみたかったから	37.0	31.0	23.2	43.8	26.3
味が良いから	26.0	35.2	29.0	32.8	24.6
知り合い、家族等から勧められたから	31.5	25.4	26.1	15.6	19.3
SNS等で評判が良かったから	23.3	28.2	10.1	21.9	12.3
店舗等の店員に勧められたから	21.9	22.5	17.4	18.8	22.8
メニューの写真やサンプル等を見ておいしそうだったから	45.2	31.0	34.8	34.4	36.8
価格が手ごろだから	15.1	15.5	18.8	23.4	35.1
中国語でメニューの説明、価格表示等がされていたから	19.2	22.5	24.6	21.9	21.1
盛り付けや食器等見たい目が良いから	21.9	21.1	15.9	17.2	21.1
物珍しいものだったから	12.3	21.1	14.5	12.5	14.0
回答者数	73人	71人	69人	64人	57人

価が高いことをうかがわせる結果となっています。

男女別・年代別では、「漬物等」が全体では二二・〇%である中、二〇〜三〇代女性では二〇・八%と人気が高いことが特徴です。

その一方で、「牛乳・乳製品」は全体では一六・八%である中、二〇〜三〇代女性で九・六%となっており、他の性・年代に比べ、割合が低くなっています。

#### 四、五〇代女性農家民宿に関心

今後、訪日した際にしてみたいことを質問したところ「名所・旧跡めぐり」が五三・六%、「自然・風景の散策」が五一・二%で、共に五割以上という高い結果となりました(図8)。

また、「農家民宿、農家レストラン等の利用」「果物狩り」といった農村現場への観光の意向は、全体でそれぞれ三〇・八%、二五・四%という結果でしたが、四〇〜五〇代女性では、それぞれ三八・四%、三三・〇%となり、他の性・年代別よりも比較的高い割合となっています。

その他、「食品のおみやげ購入に使った金額はいくらか」という質問では、平均で三万六七五四円で、約六割が一〜五万円未満に集中しているという結果が得られています。また、「日本を旅行した際、その旅

費のうち食事に使った代金は、一人一日あたりいくらか」という質問では、平均で七二八九円という結果になりました。価格帯で見ると、三〇〇〇〜五〇〇〇円が三二%、五〇〇〇〜一万円は二四%となっています。

今年に入っても春節などで中国人観光客は増加傾向にあるようです。

今後、日本国内だけではなく、海外からの訪日観光客のニーズに的確に対応していくことが農業や食品産業の繁栄、地域振興につながると思われれます。

本調査の詳細な内容や公表資料などは、当公庫ホームページ(<http://www.jfc.go.jp/n/findings/investigate.html#sec04>)に掲載しておりますので、参考にさせていただければと思います。

(情報企画部 大竹匡巳)

#### 〔調査概要〕

調査対象：中国本土に居住する二〇〜五九歳の男女で、直近一年以内に訪日旅行の経験がある中国人の方、合計五〇〇人

実施時期：二〇一六年一月五〜二二日

調査方法：インターネットによるアンケート

注

〔注〕図については、四捨五入の関係上、合計が一致しない場合があります。

図7 入手する手段があれば、自国で購入してみたい日本の農林水産物(複数回答)

(以下、単位：%)

項目	全体	男性		女性	
		20~30代	40~50代	20~30代	40~50代
魚介類	58.2	56.8	59.2	60.0	56.8
牛肉	32.4	33.6	37.6	31.2	27.2
日本茶	22.2	25.6	16.0	20.8	26.4
牛乳・乳製品	16.8	16.8	19.2	9.6	21.6
漬物等	12.0	10.4	8.0	20.8	8.8
食肉加工品	10.8	8.8	15.2	8.0	11.2
米	10.2	9.6	8.0	17.6	5.6
果物	7.2	9.6	4.8	7.2	7.2
豚肉	5.8	5.6	4.0	7.2	6.4
鶏肉	5.0	5.6	2.4	4.8	7.2
野菜	4.4	4.8	3.2	5.6	4.0
鶏卵	3.4	5.6	1.6	4.8	1.6
その他	0.2	0.0	0.8	0.0	0.0
購入してみたいものはない	2.6	0.0	6.4	0.0	4.0
回答者数	500人	125人	125人	125人	125人

図8 今後、訪日した際にしてみたいこと(複数回答)

(以下、単位：%)

項目	全体	男性		女性	
		20~30代	40~50代	20~30代	40~50代
名所・旧跡めぐり	53.6	51.2	61.6	44.0	57.6
自然・風景の散策	51.2	52.0	52.8	46.4	53.6
温泉	46.4	45.6	52.0	45.6	42.4
アウトドア・アクティビティ	44.8	48.8	42.4	43.2	44.8
買い物	40.4	36.8	41.6	34.4	48.8
農家民宿、農家レストラン等の利用	30.8	26.4	33.6	24.8	38.4
食品の加工体験	29.6	29.6	24.8	32.0	32.0
飲食	29.6	32.0	28.8	26.4	31.2
果物狩り	25.4	20.0	21.6	24.0	36.0
農作業体験	12.8	8.8	17.6	9.6	15.2
回答者数	500人	125人	125人	125人	125人

母と娘とその家族が奏でる  
イチゴ農園のハーモニー  
此処(陽一郎園)はいいね  
喜ぶお客さんの言葉が  
うれしいですね

農と食  
の邂逅

大畠 佳美

さん(取締役)

香織

さん(取締役)

群馬県渋川市

農業生産法人有限会社

STRAWBERRY FARM 陽一郎園

身近で「いのちの食」と「土」に親しむ観光農園は、自然環境とレクリエーションのニーズにあつた農業として、高度経済成長時代に急速に発展する。おいしいイチゴ作りを追究し、独自のサービスで新しい農業の形を創造する。





P19: 苦しい時代を乗り越え、人気の観光イチゴ園にした佳美さん(右)と二女の香織さん P20: 佳美さんは担ってきた仕事を徐々に香織さんに引き継いでいる(右上) 休日には7時ごろから車中で開園を待つリピーターもいる(右下右) 高設栽培のハウス。だれでも楽しめるようにとバリアフリーにも対応(右下左) 「楽しいと思ってもらえるように」と香織さん考案のかわいらしい看板があちこちに(左)

## 苦労の上に築いた基盤

のどかな農村風景の中を車で走っていると、突如飛び込んでくるカラフルな看板。四軒の観光イチゴ園がそれぞれ特徴のある看板を掲げている。陽一郎園もその一つで、ハウスの一角には休憩コーナーがあり、イチゴ狩りを終えた人が自由に座って休憩できるようにになっている。お茶やコーヒーも無料提供。「せっかく田舎に来てくれたので、ゆったりくつろいでもらいたい」と、夫の篤司さん(五四歳)と共に切り盛りする大島佳美さん(五三歳)は言う。

イチゴ栽培は篤司さんの父親の陽一郎さんが一九六〇年から始めた。「当時、観光イチゴ園は全国的にも珍しく、父は先駆者でした。最初は石垣を積んだ場所にイチゴを作るやり方で、一粒ずつ袋がけをし、木箱に入れて東京に売りに行っていたそうです」と篤司さん。七〇年からハウス栽培に切り替え、道路沿いの敷地で直売を始めた。当時はハウスでイチゴを摘み取りながら食べるのではなく、お客さんが摘んだものを量り売りするやり方だった。

陽一郎さんの背中を見て育った篤司さんは「農業を継ぐ気はゼロ」と会社勤めだが、人に雇われて働くより自分で考えてものづくりができる農業は悪くないと思ひ直し、職場で知り合った佳美さんと結婚後、先に実家に戻ってイチゴづくりを開始。二年後に佳美さんが加わった。

当時、観光イチゴ園は少なく、周囲から注目を浴びたが、経営は大変だった。お客さんにはハウスで自由に摘んでもらっていたが、購入分とは別にしっかりとおなかに入れてしまいう人もいた。また、当時は収量も少なく、「最初の一〇年ぐらいいは思い出したいほど苦しかった」と佳美さん。すでに二人の娘が生まれていたが、家族そろっての旅行は一度もなかった。

それでも「自分が選んだ道」と佳美さんは歯を食いしばった。二女の香織さん(三二歳)は「母は自分が面倒見なきゃ、と考える責任感の強い性格」と言う。この頑張りがなければ、今の陽一郎園はなかったかもしれない。

篤司さんも「四軒とも互いにライバル同士でしたから、やるしかないというハンゲリー精神が持て刺激になった」と言う。食味の向上と増収の両方を実現するため、肥培や水の管理を徹底するなど技術の向上に努めた。また、それまでの量り売りを改めて、イチゴ狩りと販売に変えるなど、一つ一つ課題をクリアしていった。高設栽培もいち早く取り入れ、気が付くと大勢のお客さんがリピーターになって、何度も来てくれるようになった。

## 顧客志向でリピーター

お客さんが増えるとともに規模を拡大。離れた農地の土地を積極的に借り受け、ハウスを増やしていくという繰り返し。結婚当初、三〇坪だった施設面積は、いつしか五〇坪を超えるほどになった。県内では最大規模で、

イチゴ専業でこれほどの規模の生産者は全国でも少ないだろう。休日ともなると二〇〇〜四〇〇人が訪れる。取材前日の日曜日は八〇〇人が朝早くから来園したそうだ。

イチゴ狩りと販売の期間は十二月頃から翌年五月頃までで、品種は「章姫」「やよいひめ」「紅ほっぺ」など八種類ほど。ハウスの半分



勇介さん(右)の一言で後継者になると決めた。篤司さんからは「イチゴをテーマにした夢の国のような園にしていってほしい」と期待されている

はイチゴ狩りの観光農園として開放し、残りは販売用にスタッフが管理する。販売向けのイチゴの大半は直売所で売り切れてしまう。

規模が大きくなっても変わらないのはサービスだ。摘み取りは三〇分となっているが、何時に入ってきたかを細かくチェックすることはしない。「椅子を置くとお客さ

んが長居するから良くないと言う人がいるが、反対だと思う。ゆつたりと和んでもらって良い思い出を持ち帰ってもらえば、また来たいと思ってくれる」と篤司さん。佳美さんは「お客さんから、ここは他と違うねと言ってもらえる。のんびりできる空間を提供できているのかな」とうれしそうだ。親、子、孫の三世代そろってリピーターという家族もある。

二〇一四年二月、関東地域を襲った大雪でハウスの半分が大きな被害を受けたが、急いで工事を頼み、同年九月に復旧した。その年の暮れに、香織さんは交際していた勇介さん(二八歳)と結婚し、それを機に二人で就農した。以前から陽一郎園の仕事を手伝っていたが、勇介さんの「本格的に働きたい」との一言に背中を押され、決意した。

「親族以外でも、やる気のある人間に任せたいと思っていたが、娘夫婦がやりたいと言ってくれて、こんなにうれしいことはない」と篤司さんは大喜び。

一方の佳美さんは、自分と同じ苦労をしてほしくない複雑な想いだった。年を重ねてもできる仕事を持ってほしかった。「物事は自分の想い通りにはならんね」と、ほほ笑む。

### 温かみあるイチゴ園を

香織さん夫婦が加わり、陽一郎園は少しずつ変わりつつある。もともと漫画家志望で絵心がある香織さんは、ハウスごとに番号を振った看板を設置。お茶やコーヒ、ソフト

クリームが食べられる休憩コーナーの看板も作り変え、かわいらしさを出した。また、工場勤務の経験があり、設備面に強い勇介さんは、ハウス内の設備のメンテナンスで活躍している。

複雑な想いだった佳美さんも「私の言うことは聞かない夫も、娘夫婦には聞く耳を持つ」と、家族でコミュニケーションがとれるようになったことがまんざらでもない様子だ。

期間中は毎日営業するため、翌日の摘み取り分を考え、前日の終了時間を早めなければならぬこともある。「お客さんから、『今から行っても大丈夫か』との電話をお断りすることが多く、申し訳ない」と、香織さん。

そんな様子をほほ笑ましく見つめる篤司さん。「より温かみのあるイチゴ園、より楽しんでもらえる方法を考えていってほしいが、私の目から見るとイチゴへの情熱がまだまだだ」と言う。ハングリー精神でここまでやってきた二人にとって、香織さんが未熟に見えるのは当然なのかもしれない。

観光果樹園は農業であり、完全なるサービス業だ。どちらに偏ってもお客さんは十分満足しない。そのさじ加減は簡単ではないと痛感する。香織さんは、シーズン中には直売所オフには苗作りなど農園の仕事に汗を流す。「まずは仕事のスキルアップをすること。お客さんにうれしいと思ってもらえる園にしていきたい」と話す。若い夫婦はこれから、陽一郎園にどんな色を加えていくのか楽しみだ。

(青山浩子／文 河野千年／撮影)

# Forum Essay

フォーラムエッセイ

大型雪上車のコンボイが、物資を満載したソリを数台ずつ牽引して南極の大雪原を進んでいた。南極観測隊が「昭和基地」から内陸にある「ドームふじ基地」に向かって、一〇〇〇キロメートルの行程を進んでいるところである。「ドームふじ基地」——。平均気温マイナス五七度、越冬時記録最低気温マイナス七九・八度、標高三八〇〇メートルというそのすさまじい自然環境は、生物はおろか細菌やウイルスさえも生存できない。そんな所に向かう隊員諸氏は、使命感に燃え立ち「日本にいる家族のためこの身が犠牲になろうとも頑張ろう」なんて考えていただろう（推定）。メンバーの一人である西村隊員（自分です）は違った。雪上車の窓越しに、青色に染まった天を仰ぎ、こうつぶやいていた。

「あー、米を何で炊こうかなあ？」

米を炊くのは水である。南極には世界の真水の九〇%があると言われている。問題はそれが全部凍っていることである。「ドームふじ基地」に着けば大型の温水槽があり、生活水は確保されている。が、しかし、雪上車での水作りは雪をバケツで溶かすしか方法がなく、各車両で作った水を持ち寄って、炊事用に使用していた。

問題はそれを各隊員がひんばんに忘れることで、そのたびに文句を言うのも悲しいので、前述の「米を何で炊こうかなあ？」につながるわけである。

和歌山でミカンジュースご飯を食べたことがあり、それがなかなかさわやかでおいしかった。再現してみた。

オレンジジュースを圧力鍋にセットし、炊いてみた。

これがなかなか好評で「サフランライスってあるけれど、あれよりも甘みがあっておいしいねえ」。西村隊員、すっかり舞い上がってしまった。サイダー、パインジュース、コーラ、缶コーヒーなど、雪上車内にあるソフトドリンクを使って日々せっせとご飯を炊いた。

その結果、隊員諸氏が水作りをサボらなくなったのである。

「今日のジュースご飯（こう呼ばれていた）なんで炊くの？ 缶コーヒーはまずくはないけれど、あと一回くらいでいいからねえ」  
まずくても文句も言わず食べてくれたと思うと、ホントに隊員たちがいいとおしかった。



南極料理人  
西村 淳

にしむら じゅん  
1952年北海道留萌市生れ。海上保安庁在任中に89年（30次）、97年（38次）の2度、南極観測隊員に選ばれ、38次隊では、地球上最も苛酷といわれる平均気温マイナス57℃（当時）の「ドームふじ基地」で越冬した。「面白南極料理人」（新潮社）はその毎日をつづった爆笑エッセイ。2009年映画化。09年に退職後は札幌で、「オーロラキッチン」を設立。経験を活かしたアイデア満載の料理術をまとめた書籍や講演会は大人気。URL：<http://aurorakitchen.co/>

ごはんだよー

## 生乳販売だけでは限界

搾乳牛が二頭と、決して大きな経営規模の島根県安来市の有限会社わたなべ牧場は、売り上げの多くを首都圏向け特製プリンの販売で年商一億四〇〇〇万円も稼ぎ出している。三〇年前に乳製品加工に足を踏み入れ、長い努力を経て、ようやく安定した経営をつかみつつある。

現在、搾乳牛二頭を含めて四頭の牛がいる。中国地方の酪農家の平均飼養頭数が五八頭なので、「とっても小さい酪農家です」という代表取締役の渡邊太郎さん（四八歳）の言葉に間違いはない。

飼育構成はジャージー種が九頭、ブラウンスイス種が二頭で、日本の酪農で主流のホルスタイン種は二頭にすぎない。農地は借地を含め三畝。一部が食用米で、大半は青米の状態です。根元から稲を刈り取るホール・クロップ・サイレージとして利用する。地元の稲作農家のわらを合わせると、乳牛の粗飼料は全て賄える。足元の資源で牛を飼うというのが渡邊さんのポリシーだ。

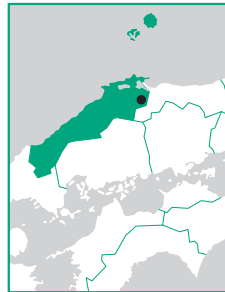
「小規模な酪農家が生き残るには、生乳を絞って販売するだけでは十分ではない」と、父親の耕一郎さ

## 経営紹介

# 足元の資源で牛を飼う 小さい酪農家の経営術



おいしい乳製品を届けたいと語る渡邊太郎さん



島根県安来市  
有限会社わたなべ牧場

- 設立 ● 1995年
- 代表取締役 ● 渡邊 太郎
- 資本金 ● 300万円
- 事業内容 ● 酪農経営および乳製品加工、販売
- 年商 ● 1億4000万円
- 従業員 ● 13人（パートを含む）
- URL ● <http://www.watanabe-bokujou.com>

ん（七三歳）が乳製品加工を考え始めたのは一九八〇年代半ばだ。牛乳は、すでに消費量の伸び悩みに直面し、政府は計画生産を導入していた。「遠からず、小規模酪農の経営が厳しくなることは確実。早めに手を打つ必要がある」と考えた。以前、視察で訪れた欧州の酪農家が、チーズなどの加工で利益を上げていたことも父の記憶に強く残っていたという。父はホルスタイン種から、生乳量は少ないが脂肪分などの高いジャージー種に切り替え、八八年にヨーグルトの製造を開始した。

大手メーカーの多くの商品と異なり、生乳以外の原材料を使わないシンプルかつ高品質なものだ。だが、売り先がなかなか見つからず、地元のスーパーで商品を置いてもらえらることになったのは、加工を始めてから二年が経過していた。

製品の種類を増やそうと、九一年には、地元の農協の指導を受けてプリンを開発。無添加で素材の一つ一つにこだわった手作りプリンを売り出した。原料は新鮮な生乳と卵だけ。カラメルはおなかに優しい三温糖のみを煮詰めている。

これも自信作であったが、販路の開拓が難航した。さまざまルートを通じて売り込んだ結果、地元の生



協が興味を示し、注文が入るようになった。九五年ごろからは、飼料にネッカリッチ(広葉樹の樹皮を炭にしてから粉末にし、炭を作る時にできる木酢液と混ぜ合わせたもの。これにより有用微生物が増え、家畜の健康維持に役立つ)を導入し、その飼料で育ったホルスタイン種とジャージー種の牛からとれた「ネッカ牛乳」と、同じくネッカリッチを導入している地元安来市の養鶏農家から仕入れた「ネッカ卵」を使っている。新鮮でこだわった原料を使うヨーグルトとプリン。やさしい甘さで牛乳と卵の味が引き立っており、食べた人はほぼ例外なく「おいしい」という反応を示す。

少しずつ増えてきたヨーグルトとプリンの注文に追われ、手作業による製造が難しくなり、九五年に加工施設を新設したが、販路は地元を生協などに細々と卸す程度で、経営は楽ではなかった。

### 価値の理解者を求める

九八年、渡邊さんは、獣医として六年間勤務した地元高根県の農業共済組合連合会を退職し、牧場経営に参加した。

消費量が右肩下がりであったため、渡邊さんは販売促進のために商

品の値下げをしたり、またコストが上がっても価格を据え置いたりしたという。その結果「原価割れになり、売れば売るほど赤字が膨らむ経営体質になってしまったのです」と振り返る。

そして、「今のようになにか生き延びることができたのは、地元商工会や産業振興財団、親類縁者、さらには金融機関などから経営改善のアドバイス、新商品の販売促進、資金繰りなど多大なる支援を受けたからこそ」と語る。

商工会、産業振興財団とは毎月、業務改善について会議を開いた。それらの方々と話をする中で、見えてきたのは利益の上がる安定した販路の重要性だった。「販路確保のためには多くの関係者に実際に私たちの商品を食べて知ってもらう。その上で、取引に結び付ける以外の解決策はないと考えました」

商談会などの機会を活かして売り込みに力を入れたところ、転機が訪れた。二〇一一年三月に千葉市で開かれた国際食品・飲料展(フーデックスジャパン)で、プリンを試食した首都圏を中心に食品スーパーを展開するS社の社長と仕入れ担当者から「うちと取引をしてみませんか」と提案があったのだ。

渡邊さんたちにとって、その取引条件は喜ばしいものだった。

しかし、それからわずか数日後に事態は急変する。東日本大震災で西日本の乳製品需要が急増し、渡邊さんたちは舞い込む注文に追われ、新規の取引に対応できなくなってしまった。

### 体力あるうちに新商品

大震災の混乱が一段落すると、再び販路が課題になった。渡邊さんはS社との取引を目指し、行動に出た。三年八月に日本公庫が開いた第八回アグリフードEXPO東京に出展することを決め、併せてS社の社長宛てに名刺と共に案内状を送った。社長は再びブースを訪れた。そして、「念願のS社との取引が始まったのです」と、渡邊さんは目を輝かせて当時を語った。

S社は試験的に三店舗でプリンの取り扱いを開始。お客さまから高評価だったため、その後、取り扱いを増やし、日量で一五〇〇個の注文に拡大した。乳製品加工に進出して以来、ずっと続いていた経営の赤字は、安定した販路確保によって一四年以降に黒字に転じた。

しかし、渡邊さんは経営に潜むリスクを冷静に分析する。

「スーパーとの取引は長期の契約に基づくものではありません。先方の都合で数量が減ることもあり、いつまでも取引が継続するという保証もありません。継続取引のために努力するのは当然ですが、一方で、体力のあるうちに新商品開発や販路を開拓することが大切です」

アイスクリームなどの商品化を進めているのはその一環だ。新商品開発では、生乳の品質の良さが感じられるよう意識しているという。

酪農部門は渡邊さんの両親が毎朝五時頃から作業を始める。渡邊さんは五時半に酪農作業に加わり、午前七時からはすぐ近くにある加工工場に移り、割卵と仕込み、ヨーグルトなど加工品の製造準備に取りかかる。従業員が出そろう午前九時から二斉に製造を始め、午後六時頃に製造、出荷、工場の清掃などを終えるというサイクルだ。

原点の酪農をこれからも大事にしたいと渡邊さんは言う。

「おいしい乳製品を作るためには、原料となる生乳の質が一番重要と言っても過言ではありません。そのためにも、酪農家であることに誇りを持って、日々の飼養管理をきちんとしていきます」

(農業ジャーナリスト 山田 優)

Food Watch Japan 編集長

## 齋藤 訓之

(五二歳)



●さいとう 訓之●  
中央大学文学部卒業。柴田書店編集者、日経B.P.社記者などを経て独立。食のプロのための情報サイト「Food Watch Japan」編集長。流通経済研究所特任研究員、亜細亜大学経営学部ホスピタリティ・マネジメント学科非常勤講師。著書に『有機野菜はウンをつく』など。

## 茨

城県牛久市の高松求さんという農家に、営農と農業経営についてさまざまなことを教わってきた。高松さんは実際に現場の仕事を見せてくれるから説明をするとき、格言のようなキーワードを示してくださる。その中でも印象的なものの一つが、「農業は運搬業」というものだ。

営農に関して視点を変えて見直してみれば、種苗、資材、機械、収穫物などを動かすことである。格納庫、自宅前の敷地、点在するほ場、市場などの出荷先の間で、それらを移動させることが営農の実態である。播種、管理、収穫などのほ場作業でさえ、ほ場内での種苗、資材、機械、収穫物の移動にほかならない。

従って、それら物品の移動効率化は経営上、極めて重要な課題であるということ、高松さんは「農業は運搬業」という一言に込めている。

高松さんは、一九五〇年代に二〇歳代で奥さんと二人で農業をやっていくと決めたとき、すでにこのことを見抜いていた。だから、一番取初にやったことは自宅

建物の配置を見直し、接道を改善することだった。そのため、親が建てたばかりの家を取り壊して建て直すことさえしている。

それ以降も、作業動線の組み方や、物の積み方の最適な形、それに合った道具などを探求し続けてきた。この考え方と行動があったからこそ、高松さんは離れたほ場も引き受けて、夫婦二人の経営でありながら規模拡大を果たしてきた。

さて、最近、製造業の人から「これぐらいは読んでおかない」と教わって、遅ればせながら、大野耐一著『トヨタ生産方式——脱規模の経営をめざして』(ダイヤモンド社、一九七八年)を読んだ。そして、この生産管理手法は、高松さんが教えてくれた一言と同じであることに気が付いた。

トヨタ生産方式の趣旨を思い切つて要約すればこうなる——大量少品種生産で勝負をする限り、米国メーカーには勝てない。日本メーカーの活路は少量多品種生産にある。その実現のためには、現場のムダを

なくして効率化する必要がある。

その効率化の考え方とツールには、有名な「ジャスト・イン・タイム」と、それを支える「かんばん方式」などいくつかあるが、理想的な仕事の仕方に気付かせてくれるのが「七つのムダ」というものだ。これはよく七つの頭文字をつないで「飾って豆腐」と覚えると良いと言われる。すなわち、「加工そのもののムダ」「在庫のムダ」「つくりすぎのムダ」「手待ちのムダ」「動作のムダ」「運搬のムダ」「不良をつくるムダ」の七つである。

のうち、高松さんの「農業は運搬業」は、もちろん「運搬のムダ」を言うのだが、高松さんは同じ場所へ物を運ぶのに二度三度、要することも戒めており、それは「動作のムダ」に当たる。地力を保つのに緑肥もいいが、できれば収益性のある作物の栽培で緑肥の効果も得ようと考えるのは、コストだけの工程を増やす「加工そのもののムダ」を避けたいからだ。畝うねを真つすぐに立て、播種の列が直線になるようにこだわるのは、生育のばらつき、雑草の発生、収穫作業の支障といった「不良をつくるムダ」を発生させないためだ。

高松さんはまた「なべて働け」とも言う。忙しい日と暇な日があるようではだめで、毎日同じ程度の仕事を

続けるように仕事の計画を立てて遂行していく。もちろん、「晴耕雨読」などと悠長な発想ではいけない。天候や実際の生育状況など、その日の条件に合った仕事を留意しておく。これは七つのムダでは「手待ちのムダ」を避けることに通じるが、トヨタ生産方式全体では仕事の「平準化」と呼ぶ。

このように仕事を良くしていく活動がカイゼンだ。トヨタ生産方式で操業しているある自動車部品メーカーの社長は、こう話してくれた。「モノ作りの仕事にとって、カイゼンに終わりはない。カイゼンすれば次の課題が見えてきて、またカイゼンをしていく」。日々の仕事そのものがカイゼンだとさえいう勢いだ。

日本の農業は、人件費が高く、気象条件が悪く、なかなか大変であると、多くの農業生産者は言う。しかし、悪条件を当然の前提とした上で、それを仕事の組み立てで克服していこうとするのがトヨタ生産方式なり、高松求流農業経営の考え方なのに違いない。悪条件を理由に現状に甘んじるのではなく、仕事のやり方を変えることで可能性を広げる。この考え方と習慣を農業に携わる一人でも多くの人が学び、身に付け、日本の農業をリードしていただきたいと願っている。

**F**

気象条件に影響される農業を克服する  
この気象条件を前提に仕事は組み立てる

シリーズ 変革は人にあり

# 螺澤 七郎 さん

愛知県  
ダンフーズ株式会社

## 野菜エキスやカット野菜など 食のインフラを作り上げる

食品加工メーカーにとって欠かせない野菜の濃縮エキスなどに先駆的にビジネスチャンスを見だし、今では日本国内でトップシェアを占有する。

主原料のニンジン、タマネギを安定確保するために北海道の農協と連携し、二三年間に及ぶ関係が続いている。農業再生を目指す全国の地域農協にとっても貴重な事例となっている。

### 食品軸に化粧品企業にも

——野菜を圧縮加工して濃縮エキスにする、という食品加工素材を作るビジネスの概要からお聞きします。

螺澤 先代社長で創業者である義兄の螺澤武昭(故人)から私が経営を引き継ぎ、この事業に関わって驚いたことがあります。私たちは野菜を素材

にした濃縮加工エキスを食品メーカーに供給していますが、意外なニーズがあることを知ったのです。裾野が広い産業です。

——意外なニーズと言いますと？

螺澤 化粧品や医薬品メーカーからのニーズです。例えば、ニンジンのエキスは色素が豊富にあるため、口紅の色付けに使われます。また、ニンニクのエキスは意外にも養毛に効果がある、といった具合です。

——生鮮や調理加工で食べるほかはジュースにするのが一般的な野菜の活用の中で、濃縮エキスは実にユニークです。独自開発ですか。

螺澤 はい。実は、先代が一九七四年当時、関わっていたある仕事の関係で旧総理府統計局に行って、たまたま「日本で珍しい事業」リストを目にし

た際、その中に「野菜濃縮」という項目があり、これは間違いなくビジネスチャンスになると判断して起業に踏み切った、と聞いています。

ところが、先代社長によると野菜の濃縮技術には先例がなく開発にエネルギーを費やしたと言います。また、濃縮エキスという言葉もなかったため、販売ルートの開拓でも苦労したそうです。それらの話を総合すると事実上、独自開発です。

——「日本で珍しい事業」の実現化に踏み切ったのは先駆的ですね。

螺澤 創業後、ドレッシング用にタマネギエキスを製品化して取引先に納入するのに三年かかった、という話も聞いており、当初は苦難のスタートだったことは間違いありません。ところが、劇的な変化の兆しとし

て、インスタントラーメンなどの加工食品がブームとなり、大量生産が始まりました。それに伴い、野菜濃縮エキスの需要が一気に高まったのです。

### 濃縮エキスで業容拡大

——食品加工メーカーにとって野菜の濃縮エキスが大量生産に欠かせなくなってきたわけですね。

螺澤 加工食品の大量生産に伴い、野菜を生産現場から加工場に大量輸送するのはコスト増です。天然野菜を濃縮してエキスにしたものを専門メーカーから購入した方が、明らかに効率的だと判断したのでしよう。食品メーカーに濃縮エキスが認知されてからは、一気に業容が拡大しました。

それと消費者の健康志向の高まりで、食品メーカーが使用素材に関して





「ビジネスチャンスは多い」と社長室で経営を語る螺澤七郎社長

Profile

かいざわしちろう  
一九四九年福井県生まれ。六七歳、同志社大学工学部卒業。大昭和紙工産業入社、名古屋転勤時にダンフーズ株式会社の螺澤社長(当時)の勧めで妹さんと知り合い結婚し、親戚の螺澤家の夫婦養子となつて螺澤姓に改名。七九年にダンフーズに入社し、製造、営業などの現場経験を経て、二〇〇三年代表取締役社長就任。現在に至る。妻と息子二人。

Data

ダンフーズ株式会社  
愛知県名古屋市中区に本社。螺澤七郎代表取締役。資本金一〇〇〇万円。野菜を原料にしたエキスやペーストなど食品加工素材の製造業。一九七四年創業。八六年にカット野菜製造の豊田市加納工場建設で野菜加工素材のデパートに。九五年から濃縮エキスの主原料のタマネギやニンジン供給元として北海道斜里郡斜里町農協と連携。二一年間に及び付き合いが続ぎ現在に至る。リーマンショック後三年間は赤字続きだったが、業容拡大で黒字化。現在、年商一〇億円。従業員七〇人。

天然野菜エキスにこだわりの見せたこともプラスに働きました。

——螺澤さんが先代社長から経営を引き継がれたのは、どういった経緯なのですか。

螺澤 私の旧姓は大牧です。私は先代社長の三番目の妹と見合い結婚して、後継ぎのいなかった妻の親戚の家に夫婦養子の形で入りました。後に、義兄から「うちの仕事をやってみないか」と誘われ、ダンフーズに正式入社して経営に関わりバトンを渡されたのですが、振り返ってみると、夫婦養

子になることは仕組まれたように感じます。

——と言いますと？

螺澤 実は義兄と知り合ったきっかけは、ダンフーズに納入していた私の前職の紙袋製品へのクレーム対応で会ったことです。

義兄は私から話を聞くと「分かった。酒を飲みにいこう」と誘ってきました。一緒に酒を飲むうち、クレーム話はそっちのけで妹さんとの見合い話を勧められました。

さらに、濃縮野菜にも話が及び、その仕事の話にも興味がありましたので、私が「よろしくお願いします」と言ってしまったのです。

食のインフラ担う産業

——経営に関わり始めて、このビジネスの面白さは何だと？

螺澤 野菜を低温蒸発加工して濃縮エキスにする事業は、食のインフラ部分を担う重要産業だということです。大企業にとっては野菜原料を発注する手間がかかり、参入するメリットが小さいのです。言ってみれば隙間産業ですが、私たちは大きなビジネスチャンスだと思っています。

——食のインフラを担う、という発想は大きなことですね。  
螺澤 私たちの仕事は、裏方に徹す

る黒子のような存在です。表に出る必要はないのですが、注文に対応するため供給責任はしっかりと果たす必要があります。

——濃縮エキスが主要製品ですが、野菜を裏ごししたペーストなどの商品ラインアップも多いようですね。

螺澤 そうですね。一九八六年に外食産業向けのカット野菜を製造する工場を愛知県豊田市に建てました。これによって野菜加工品のラインアップがそろい、ダンフーズにとっては記念すべき年になりました。

具体的には濃縮エキス以外にすりおろし、裏ごし、ジュース、炒め物、煮物、カット野菜です。

——一社でそれだけのラインアップで野菜を加工するのは珍しいですね。  
螺澤 日本国内はもちろんです。海外でもこれだけの野菜加工品のラインアップを持つところはないと言っていると思います。

二〇〇〇年代に入って、私たちはこの仕事に磨きをかけるため、〇一年に食品の冷凍・冷蔵業の営業許可を取り、〇二年には安全・安心な製品作りを努めるため、食品品質高度化事業の認定を受けました。

さらに、〇四年にはソース類や食品油脂の製造の営業許可も取りました。まさに、野菜を軸にした食品加工素材

のインフラ専門企業だと自負しています。

### 野菜供給元求め農協と連携

——ところで、食品加工素材の製造を行うダンフーズが北海道の農協と二年間とずいぶん長い間ビジネス連携をされているんですね。

**螺澤** 私たちの場合、しっかりと関係強化を図っています。野菜濃縮エキスの需要が増え、それに見合ったタマネギやニンジンの安定供給元の確保が必要になり、連携したのです。

——連携はどんなことがきっかけだったのですか。

**螺澤** それまで私たちは原料野菜に関して、中部経済圏や信州などの生産地から卸売会社を介して市場調達をしていました。私たちの場合は加工用ですので、品質が変わりがなくてもサイズが合わない規格外の野菜が主体ですが、まずは量の確保が絶対必要です。

需要増に見合った量の確保が必要になってきた一九九四年の秋に、たまたま卸売会社の役員から「北海道斜里郡斜里町にニンジンを中心に生産している農協があるが、行ってみないか」と誘われたのです。

——生産者との直接取引のパイプを持てればプラスだと考えた？

**螺澤** そうです。私たちはそれまで原料を調達していた農協と大量取引をしていたので、供給元を変えてしまふのは申し訳ない、と思いつつ、北海道の農協を見学したら、ニンジン生産のスケールの大きさに圧倒されてしまいました。しかし結局、取引決定をすることはできませんでした。

ところが、そんな矢先、これまで原料供給を受けていた農協がダンフーズ向けの量を確保できなくなった、と言ってきたのです。

——何があったのですか。

**螺澤** その農協は「実は大手食品加工会社が新たにニンジンジュースを発売するので、まとめて原料を大量に購入したい、と言ってくれており、やむを得ず応じることにした」と言うのです。

正直言って、ショックでした。しかし、そのことがきっかけで背中を押され、翌年一月に北海道のJA斜里町との直接取引を開始しました。

——その時から二年の長い付き合いが始まったのですか。

**螺澤** そうです。しかもうれしいことに、JA斜里町は、私たちのためにかなり踏み込んだ提案をしてくれたのです。

——どんな提案だったのですか。  
**螺澤** 「私たちが北海道に来てくれ

るならば、野菜を濃縮加工するための工場や敷地も準備する」と言ってくださったのです。

JA斜里町は全国有数のニンジン生産量を誇っており、うれしい提案でした。しかも、同じく主原料のタマネギも別の農協に頼んでくれる、という提案まであったのです。

### 現地生産の提案は幸運

——農協がそこまで前向きなことに驚かれた？

**螺澤** これまでの供給元の農協はより高い売り上げを見込んだ方と取引するドライな対応でしたので、JA斜里町の提案は正直言って驚きました。

それに北海道から愛知県豊田市の私たちの生産工場までの輸送コストを考えると、現地生産工場の建設をせざるを得ないと思っていた矢先だったので、この提案は本当にありがたいものでした。JA斜里町との契約は阪神淡路大震災前日の一九九五年一月

一六日で、今でも忘れません。

——農協にとっても大口取引先とのパイプができ、ウイン・ウインの関係になったと言っている？

**螺澤** 「失礼ながら、私たちにとっては処分しなくてはならない規格外のニンジンを大量に活用してもらえてありがたい」と、JA斜里町の方が

言ってくれました。しかし、私たちも加工生産工場まで手当てしてもらい、大助かりです。

逆に生産工場での雇用労働力に関しては、地元の方々にお願ひし、雇用創出で貢献しました。

——農協と民間企業との連携がうまくいったというわけですね。

**螺澤** JA斜里町とは、関係強化が図れ、その後の工場増設や建て替えなどもJA斜里町に協力していただいています。私たちは地元雇用の創出に当然、積極的に貢献しています。

また、原料の安全・安心な品質管理が重要ですので、農薬の使用に関しては意見を言い、トレーサビリティでは互いに連携しています。

——食品加工企業にとって、産地直結の加工生産体制を作るための農協との連携は間違いなく経営にプラスですね。

**螺澤** そう思います。私たちの場合、現在は主力の濃縮加工の野菜エキスに関してはニンジン、タマネギの単品大量生産をJA斜里町で、それ以外の野菜の加工に関しては創業時からの愛知県豊田市の工場で多品種少量生産、という分業体制が取れるようになりました。この生産メリットは大きい

です。  
(経済ジャーナリスト 牧野義司)



## トランス脂肪酸問題の行方

国立研究開発法人農業・食品産業技術総合研究機構  
食品研究部門食品分析研究領域 成分特性解析ユニット長

都築 和香子

「トランス脂肪酸」という言葉を耳にすることはありませんか。トランス脂肪酸は、油脂の中の不飽和脂肪酸の一種ですが、通常の不飽和脂肪酸とは異なり、不飽和結合の部分が「トランス型」結合になっています。

トランス脂肪酸は、反すう動物の肉・乳製品や食用油脂を水素添加加工した部分水素添加加工油脂などに含まれています。その過剰摂取と冠動脈心疾患リスクとの関連性が疫学研究から示唆され、二〇〇三年、FAO(国連食糧農業機関)/WHO(世界保健機関)は「トランス脂肪酸摂取量を、総摂取エネルギー量の1%未満に」と勧告しました。この頃から世界的に、トランス脂肪酸問題が注目され

始めました。

**特**に、部分水素添加加工油脂は、トランス脂肪酸の高摂取群へ

与える影響が大きいことから、近年では、部分

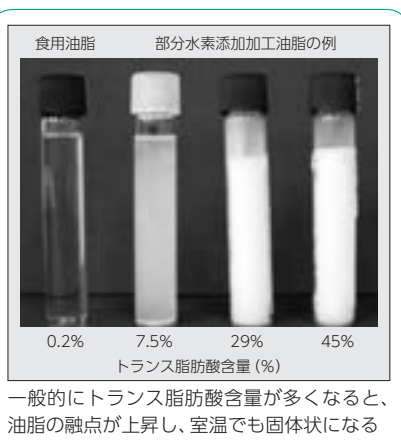
水素添加加工油脂の制御で、トランス脂肪酸問題を解決しようとする動きが顕著になってきています。〇九年にFAO/WHOは、〇三年の勧告をより厳しく見直すことを示唆しま

したが、一五年六月にFDA(米国食品医薬局)が「一八年以降は、部分水素添加加工油脂を安全が確認された食品成分から除外する」と表明しました。

さらに、同年一二月には欧州委員会が、「ト

ランス脂肪酸に法的規制値を設定する必要がある」という報告書を採択しました。この採択は、欧州諸国でも、部分水素添加加工油脂の使用規制が始まる可能性について言及したものです。米国に続き、欧州諸国でも、部分水素添加加工油脂に規制が敷かれると、食品の輸出に関わる日本企業だけでなく、日本のトランス脂肪酸政策も、世界的風潮を無視できなくなるかもしれません。

現在、日本人のトランス脂肪酸の平均摂取



量は、摂取推奨値よりもかなり低い値(〇・三%)です。ただ、諸外国が懸念するように日本でも、トランス脂肪酸含量の多い食品に偏重した食事をすれば、その摂取量も急激に多くなる傾向があります。

クリームやチョコレート、ワフワ感、パイやクッキーのサクサク感、揚げもののパリパリ感などの食品の微妙な美味しさは、飽和脂肪酸やトランス脂肪酸の含量に左右される場合があります。

トランス脂肪酸のリスクだけを強調すると、飽和脂肪酸へ安易に代替えられますが、飽和脂肪酸にも摂取推奨値があり、日本人の飽和脂肪酸摂取量は上限に近づいています。トランス脂肪酸問題は、油脂摂取の全体の中で考えていかなければならない問題です。

F



## Profile

つづき わかこ  
福岡県生まれ。九州大学大学院薬学研究科薬品物理化学専攻修士課程修了後、農林水産省食品総合研究所に入省(現・農業・食品産業技術総合研究機構食品研究部門)。農学博士。専門は油脂化学。分析化学。



# 何とかかすつぺ、と民宿を立ち上げて 農家のお母さんが集落活性化に成功

山形県飯豊町  
飯豊町商工観光課観光交流室 伊藤 満世子



## 限界集落の危機感が契機

新潟県、福島県、山形県の三つの県境にまたがる日本一〇〇名山の一つ、霊峰飯豊山の山懐にある山形県飯豊町中津川地区に今回、ぜひご紹介したい「なかつがわ農家民宿組合」があります。

「限界集落」と言われたことから、「中津川を何とかかすつぺ！」と農家のお母さんが立ち上がり、農家民宿を開始。今ではその民宿が中津川の顔となり、日本国内だけでなく台湾はじめいろいろな国々の人たちが農家のお母さんであるおかみや地域住民との交流などを求めて来てくれるようになったのです。

当初、「何をやってるんだか」「やっても無駄だ」と思っていた地域住民もいたようです。しかし、訪れた多くの人々が喜ぶのを見て、ここでの暮らしに自信を持つようになりました。

飯豊町は人口七五〇〇人ほどの、自然豊かな町です。明治初期に東北、北海道を旅したイギリス

の女性旅行家、イザベラ・バードが「東洋の桃源郷（アルカディア）」と絶賛した美しい田園風景が広がります。また中津川地区の白川ダム湖周辺の景観や、飯豊山が織り成す四季折々の景色は美しく「日本のスイス」と外国人観光客が絶賛してくれるほどのです。

町の総面積三二九平方キロメートルのうち、八割を森林が占めていますが、基幹産業は農業です。最上川の源流となる白川の水の恵みを受ける、おいしい米の産地です。また、黒毛和牛として名高い「米沢牛」の主産地で、その堆肥を利用したアスパラガスの栽培も盛んです。

中津川地区は一九六七年の羽越水害をきっかけに造られた白川ダムの上流に位置することから過疎・高齢化が進みました。六五年には二七三〇人であった人口は、二〇一〇年には三二八人へ減少、同年の六五歳以上の高齢化率は五四%です。子どもの数も減少し、小中学校の維持も難しくなりました。

地域を何とか元気にしたいという住民の思いから取り組み始めたのが、〇四年度からの「山村留学」です。これは一〜二年間の長期にわたり一〜三人の子どもが「留学」し農家で暮らすもので、児童数を僅かでも増やすことで学校の存続につながる狙いがありました。

前年には、試験的に三〇人の子どもが分散して農家に宿泊する「短期留学」の取り組みをしましたが、地域住民も積極的でした。さらに受け入れ農家は受け入れ組織として「里親の会」を結成しました。

## 八人の農家おかみが結束

山村留学が定着するようになると、今度は町から教育旅行受け入れの提案が来しました。交通不便な奥地であり昔から行商人などを民家に泊める風習があったことから他人を泊めることに抵抗は少なかったようです。里親の会のメンバー達は、地域活性化のためのチャンスとばかり、本格的に民



profile

伊藤 満世子 いとう みよこ

1970年、山形県飯豊町中津川地区に生まれる。91年度より、飯豊町役場健康福祉課栄養士として勤務し、2010年度より、食育・地産地消担当として農林振興課勤務を経て現職。その間、なかつがわ農家民宿組合の事務局として組織育成に5年間携わってきた。

なかつがわ農家民宿組合

2006年、飯豊町中津川地区の山村留学「里親の会」のメンバーで農家民宿の営業許可を取得。07年、教育旅行を受け入れるための中心組織として組合を立ち上げる。現在は、教育旅行のほか、台湾人をメインとした外国人の田舎暮らし体験ツアーなど、年間1000人以上の観光客を受け入れており、農業体験や郷土料理体験を通し、食と農業の大切さについて都市部や諸外国へ発信している。

宿を立ち上げようと営業許可取得に乗り出ししました。  
一回当たり数十名の子どもの受け入れられるためには、地域ぐるみで対応する必要があります。そこで、なかつがわ農家民宿組合の初代組合長を務めた伊藤信子さんを中心に八軒の農家で、〇六年に民宿の営業許可を取得し、〇七年に組合組織が出来たのです。  
「地域の発展には女性の力が欠かせない」と県の普及組織の担当者が書類の書き方から施設の整備についても親身になって指導してくれるなど関係者の強力な後押しがありました。  
民宿では中津川の魅力発信するために、地区の新鮮な食材を利用した料理を提供しています。最初は組合で料理や体験なども統一しようかと



上：いろいろを囲んで、地域の特産食材のご馳走を楽しむ外国人旅行者  
下：都会では得られない非日常体験に夢中の旅行者

話になりましたが、訪問者があるままの日常を喜んでくれることに気づき、「おらえ」（私の家）の得意料理やそれぞれの暮らしを体験してもらったことにしたのです。  
民宿では、農家のお母さんをおかみと、お父さんを番頭と呼んでいます。おかみと番頭は素朴で行き届く範囲だけど、家族同様にもてなしたいという気持ちでいっぱいでした。  
中学生の教育旅行については、〇七年度は一校四〇人、二年度には六校三五〇人と増加していきましたが、その受け入れシーズンが五月に集中するという課題がありました。登山客など個人の宿泊もありましたが、多くはありません。  
年間を通して団体を受け入れられないかと考えていた時、町長と以前からつながりのあった旅

行会社の株式会社ジェイティービーの方に相談を持ちかけたことでプロジェクトが立ち上がりました。株式会社JTBコーポレートセールス企画による農都交流プロジェクト事業が二年度から始まり、企業の社員研修や大学生などで団体が増えたのです。現在、この事業は終了しましたが、今でも研修など年間を通して団体を受け入れる下地になっています。

台湾観光客受け入れに戸惑い

ところで、東日本大震災は当地区にも影響を与えました。福島県と隣接していることから、放射能の心配があるという声が首都圏の保護者からあり、残念ながら教育旅行で訪れる学校が二〜三校に減ってしまったのです。

しかし、時を同じくして飯豊町の観光協会から台湾の訪日旅行者（インバウンド）受け入れの話が持ち上がりました。台湾では、芸能人が縁もゆかりもない田舎の町や村を訪ね、見ず知らずの人の家に一泊させてもらうという日本のテレビ番組が流行り、日本の田舎への憧れが高まっているという情報に注目したのです。

しかし、おかみたちは当初、多くの外国人の受け入れに不安を感じたといいます。言葉も通じないし、何を食べさせたらいいのか、どのように接したらいいのか戸惑ったのです。ところが、いざ台湾の方々を受け入れてみると、日本語を話すことができる人もいるし、漢字の筆談や仕草でも十分通じることが分かり、抵抗感は消えていきました。普段、外食が中心の台湾の方々は、家族と同じように大皿から料理を取り分けて食事をいただくことに喜んでくれるといいます。

### 都会で得られない非日常体験

さて、訪れてくれた方々はどのような思いをいだくのでしょうか。まずは、中学生たちです。普段朝食も十分にとらずに、夜遅くまでの塾通いなどでコンビニで食べたり、個食が当たり前の子ども達は家族のように食べるご飯に感激した、と言います。「もういらねえな？ いっぱい食べろ」と優しくすすめてくれたおかみ達との別れには、たった一泊にもかかわらず涙が止まらない子どももたくさんいました。

また、大学生や企業の社員は、米の収穫作業を手伝ったことにより、農業の大切さ、お米ができる過程をあらためて知った人が多く、体験する全

てが驚きの連続だったようです。中には「お米って殻に入っているんだ」と感動し、その場で生米をかじっている学生もいました。

そして何より、お金がないと何もできないと思っていたのに、おかみや番頭は、食材は山や畑からとってくるし、大工仕事も機械の修理も全部自分たちでやってしまうことにショックを受け、尊敬のまなざしに変わっていくのです。

地域の住民たちが当たり前に行ってきた農業や地元素材を活用した手作りの料理が、首都圏の方々にとっては非日常なのでした。田舎の良さを感じて欲しいと思って始めた民宿ですが、続けていくうちに「もっと自分たちの暮らしに自信と誇りを持つべきなのではないか」と地域住民の意識が変わりました。

限界集落とされているけれど、自分たちが住んでいる地域が、とんでもなく素晴らしいところだったということに気づきはじめています。

多くの人たちのおかげで、中学生四〇人の教育旅行の受け入れから始まった農家民宿の取り組みは、今では年間一〇〇〇人を超えるようになりました。おもてなしの手が行き届かなくなることをおかみたちが危惧するほど受け入れ数が増えてきています。おかみと番頭のあたたかさが訪れる人びとをとりこにするのかもしれない。

農家民宿を始めたころは、季節の良い五、六月にかけての客数が多かったのですが、今では豪雪地帯でもある中津川の冬を楽しむに来てくれるお客さまもいます。雪に閉ざされ不便な冬ですが、雪明りに包まれた幻想的な風景や、雪かき、雪遊びなど、山村の日常を味わいに来てくれるのです。

団体ばかりではありません。評判をきいた小さなお子さん連れの家族や、中高年層の夫婦、友達同士のお客さまなど、リピーターが増えています。中津川地区に農家民宿ができたことで、お風呂は地区内にある温泉を使ってもらったり、お酒は地域内の酒屋さんで購入したりと地域経済に貢献しています。食材で、山菜、自家野菜、シイタケやヤマメ、などといった地元のものを使うことで、地域の中で経済の循環を目指しています。

しかし、悩みもあります。それは現在の農家民宿メンバーが八〇歳代から若い方でも五〇歳代であるため、後継者の育成が大きな問題となっているのです。

でも、暗い話ばかりではありません。森林事業のNPO法人職員の女性は、何回か訪れるうちに中津川地区を気に入ってくれたようで、インターン者として中津川に越してきてくれました。こちらで結婚され、お子さんも生まれ、中津川の宝となっておりま。この方が農家民宿の営業許可取得を検討しています。うれしい話です。

また、若い人たちが戻ってきたり、就職しても町外へ出ずに定住する方も増えてきました。

農家民宿のおかみたちは、台湾以外の外国人の受け入れに向けて研修を受け、地域の素材を十分に活かし、若い人から高齢者まで喜んでもらえるおもてなしについて、日々研鑽を積んでいます。八軒の農家民宿はそれぞれが特徴的で、楽しい方々ばかりです。さらに今、「限界集落に負けてらんばえ！」と地域全体の士気が高まっています。

ぜひ一度、なかつがわ農家民宿と中津川地区へ遊びにいらして下さい。

『武蔵野・江戸を潤した多摩川』  
安富 六郎 著



(農山漁村文化協会・1,700円 税抜)

歩かないと見えない世界がある

宇根 豊

(百姓・思想家)

首都圏に住む人なら、この本を読むとそこに行ってみたくなるにちがいない。かつて江戸は世界有数の大都市だった。生活の豊かさと並んで、緑の多さと清潔さで、世界で最も美しい首都だと言われていた。その秘密がわかったような気がする。七〇歳になった安富さんは、多摩川を河口から源

流まで歩き継ぐと決心する。川と水の風土を体でつかもう、という気持ち溢れる紀行文だ。

多摩川は急流で橋が少なく、「渡し」が多かった。その一つ一つを目の前にして佇む姿が目につかぶ。筏流しによって堰が破損し、当て逃げが横行した話や、洪水で流れてくる丸太が収入になった話には、笑ってしまいました。やがて源流の笠取山(一九五三(才)にたどり着く。一三ヶ月、一三八キロメートルを超える道のりだった。源流は水晶からしたたり落ちていくという伝説は、安富さんの心証では正

しかったようだ。

ゆっくりしたテンポで進む前半に比べると、後半は多摩川から取水して武蔵野を灌漑した四本の「用水」の探索紀行に移り、筆が速くなる。ここでは農業工学の大家であった安富さんの観察眼と推理眼の深さに目を見張る。安富さんは用水沿いに歩きながら、さまざまな疑問にとらわれてしまふのだ。

「玉川上水」では、測量なしにできたということ信じられなくて、既存の街道を利用した測量法を推理する。それにしても千分の二の勾配で水路を掘削する技術には感嘆する。この上水は、太宰治が入水自殺するぐらい水量が豊かで、「人喰い川」と呼ばれていたと言う。

「野火止用水」では、すぐに通水できたという説と二年間水が流れなかったという説を検証するところが白眉だ。安富さんは「風景の変化」から、地下水位の上昇を想像して、定説を覆す結論に達している。

これらの用水は上水にも農業用水にもなり、武蔵野台地の農業生産を数倍に増やしただけでなく、風景と自然を豊かに変えたのである。明治時代にも「三田上水」(八キロメートル)に水車が四九箇所もあったなんて、信じられなかった。最後に安富さんは、用水の復活を提言している。

歩いてみないと見えない世界がたしかにある。写真の美しさも特筆ものだ。ぜひ関東地方の人は、この本を片手に、安富さん推薦のスポットに、カメラ持参で出かけてみてほしい。

読まれています 三省堂書店農林水産省売店 (2016年3月1日～3月31日・税抜)

タイトル	著者	出版社	定価
1 農林水産六法 平成28年版	農林水産法令研究会/編	学陽書房	13,000円
2 週刊ダイヤモンド 2016年2月6日号 攻めに転じる大チャンス 儲かる農業		ダイヤモンド社	657円
3 日経ビジネス 2016年3月28日号 発表! TPP時代に勝てる農産物ジャパン		日経BP社	639円
4 農業と経済 2016年4月臨時増刊号 農業経営の継承	「農業と経済」編集委員会/編	昭和堂	1,700円
5 GDP4%の日本農業は自動車産業を超える	窪田 新之助/著	講談社	890円
6 シカ問題を考える バランスを崩した自然の行方	高槻 成紀/著	山と溪谷社	800円
7 林業イノベーションー林業と社会の豊かな関係を目指して	長谷川 尚史/著	全国林業改良普及協会	1,100円
8 森と山と川でたどるドイツ史	池上 俊一/著	岩波ジュニア新書	880円
9 ウシのきもち、ヒトのきもち 乳牛獣医師の四方山ばなし	山下 厚/著	全国酪農協会	926円
10 農業ビジネスマガジン 2016 WINTER Vol.12 農業の「困った」に応える最新テクノロジー		イカロス出版	1,500円

# プロ農業者たちの国産農産物・加工食品展示商談会 第11回「アグリフードEXPO東京2016」を開催します

八月一八日(木)、一九日(金)に東京ビッグサイトにおいて日本政策金融公庫では第11回「アグリフードEXPO東京2016」を開催します。

出展者の皆さまには、国産農産物および加工品を個別出展ブースに展示していただき、来場される各業種のバイヤーの皆さまとの商談に臨んでいただきます。

開催規模は、五五〇小間を予定しています。

出展者の募集期間は、五月三一日(火)までです。

なお、申し込み小間数が収容上限に達し次第、受け付けを終了させていただきます。ぜひ、お早めにお申し込みください。

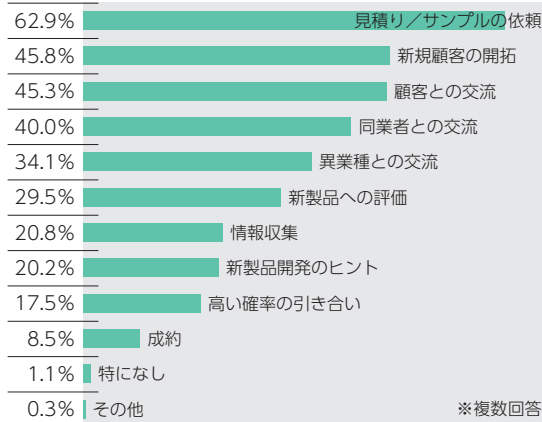
詳細は、公式ホームページ(<https://www.agri-foodexpo.com/>)をご覧ください。

また昨年の「アグリフードEXPO東京2015」にご参加いただいた出展者・来場者のアンケート結果は下図の通りです。

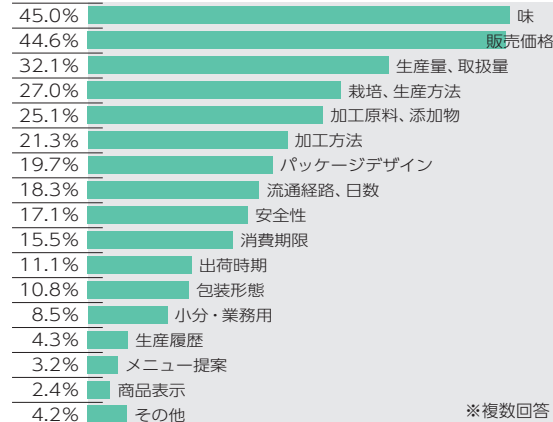
(情報企画部)

## 前回(2015年)の出展者アンケート結果

■出展者数…合計/868社 734小間 ※共同出展者含む  
■会期中商談件数…1社平均/12件 最高/300件  
出展の成果は？

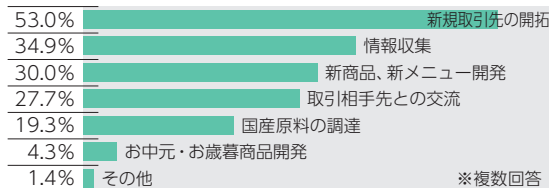


■会期中成約件数…1社平均/4件 最高/73件  
■会期中成約金額…1社平均/168万円 最高/3,000万円  
来場者の関心は？

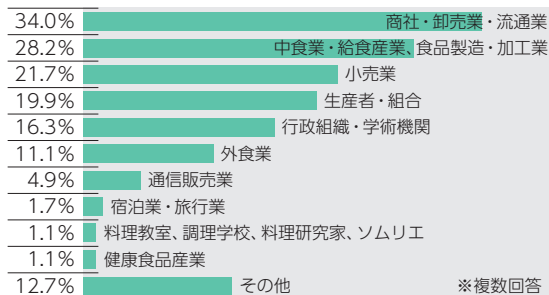


## 前回(2015年)の来場者アンケート結果

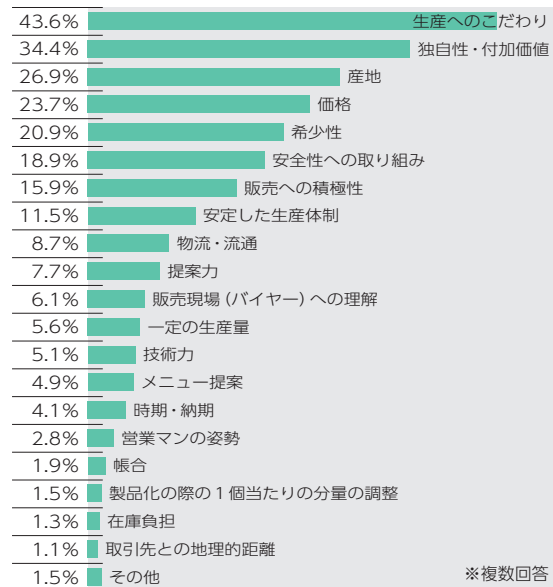
■登録来場者数…14,624人  
来場の目的は？



あなたの職業は？



取引で重要視する点は？



福井市内で

融資先交流会を開催

一月二〇日、農業者や食品企業のお客さまの相互交流を図ることを目的に交流会を開催し、四三人にご参加いただきました。

まず、T P P への対策や新規就農、六次産業化について、参加者が日頃感じていることを発表していただきました。米の消費量低迷や事業継承の問題など興味深い意見も出され、活発な意見交換の場となりました。懇親会では参加者相互の交流も図られ、「経営者の想いや考え方が分かりました」「今後の事業展開や計画に取り組むタイミングとして有意義でした」などの感想が寄せられました。(福井支店)



農業者の取り組みについて聞き入る参加者

京都の食に関する

インバウンドセミナーを開催

一月二二日、「インバウンドセミナー」を開催し、観光・食品関係のお客さまや関係機関を含めた二二人にご参加いただきました。

一般社団法人国際交流サービス協会の三木茂樹氏を講師に迎え、「インバウンドセミナー 京都の食の強みをアピール!」と題して、食の好みを国別にご紹介いただくなど、インバウンドに対応するため準備すべきことについてご講演いただきました。京都府を訪れる外国人観光客数は年々増加しており、参加者からは、「今後の商品展開の参考になりました」との感想をいただきました。(京都支店)



参加者は講演に熱心に耳を傾けていました

● 交叉点 ●

アジアの農業金融関係者が  
静岡県の先進農業を視察

日本公庫は二月一五〜二〇日、アジア太平洋農村・農業金融協会(A P R A C A)※に加盟するインド、スリランカ、フィリピンの農業金融関係者一〇人を研修生として受け入れました。

研修生は、まず日本の農業や農業金融の概要と日本公庫農林水産事業の業務、わが国の農業協同組合制度などについて講義を受講しました。

その後、静岡県に足を運び、農事組合法人ジャパン・ベリー、株式会社サンファーマーズ、株式会社鈴木などを訪問して、六次産業化や商品のブランディング、ICTを活用した栽培管理などについて学びました。さらに大阪に移動し、「アグリフードEXPO大阪2016」を見学。農業者や食品企業の出展者がこだわりの農産物を来場者に向けて積極的にPRする姿を興味深い様子で見入っていました。

研修後、研修生からは「農産物の生産・加工・販売まで一貫して行う

ことによる地域農業者の所得の向上や、ブランド化による付加価値の向上に資する取り組みは、自国の農村・農業の振興や発展にとって大変参考になりました」などの感想が寄せられました。

本研修にご協力をいただいた皆さまに改めてお礼申し上げます。  
※アジア太平洋地域の農村・農業金融制度の改善を図るため、情報交換や研究・教育など交流活動を行う機関です。

(静岡支店・情報企画部)



ジャパン・ベリー (藤枝市) での視察の様子

# みんなの広場

## 平成28年(2016年)熊本地震により被害を受けられた皆さまに対しまして、心よりお見舞い申し上げます。

日本公庫では、農林漁業者などの皆さまに対して、本店、熊本支店、大分支店および九州の各県支店農林水産事業に相談窓口を設置し、ご相談を受け付けています。

ご融資やご返済に関するご相談に、政策金融機関として迅速、かつ、きめ細やかな対応を行ってまいります。

### ■お問い合わせ先

本店 TEL:0120-926478  
 熊本支店 TEL:096-353-3104  
 大分支店 TEL:097-532-8491  
 九州の各県支店農林水産事業

◆毎号楽しく拝読しています。まず、表紙がきれいな写真で、いつも手に取って眺めてからページを開いています。また、特集も時宜に合ったもので、細かく分析された資料が掲載されており、分かりやすく読み進めることができます。限られた誌面ですが、十分参考になりました。「農と食の邂逅」は、穏やかな雰囲気でも良いコーナーだと思います。

私は専業農家の家に育ち、今は農業科の高校教員ですが、農業の企業化には違和感を覚えます。その利点を詳しく取り上げて下さい。また、六次産業化が農家にもたらす効果と、欠点についても。そして、遊休農地の取り扱いなど将来の農業の在

### 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。住所、氏名、年齢、職業、電話番号を明記してください。掲載者には薄謝を進呈いたします。

### 「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丁目九四  
 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

り方についても特集していただければと思います。  
 (京都府 前田洋二)

## 編集後記

④熊本地震で被害に遭われた皆さまにお見舞い申し上げます。

さて、今号は法人化に着目しました。優れた人材を吸収し競争力を高める法人が農業の核となっていく一方で、変化にシなやかに対応し強い経営を実現している個人家族経営も目立ちます。今後、多様な経営体の共存が産業の活力を高めるのではないのでしょうか。(嶋貫)

④「農と食の邂逅」の陽一郎園は、おもてなしたっぷりのイチゴ園です。そういえば、以前私が訪れたイチゴ園には椅子も休憩コーナーもありませんでした。大好きなイチゴをおなかいっぱい堪能した後の幸せは格別でしたが、食べ疲れたのも確か。今がちょうどイチゴの旬です。皆さまも真っ赤なイチゴを摘み出かけてみてはいかがでしょう。(小形)

④被災された皆さまにお見舞い申し上げます。南極という過酷な状況で、かつ、大変な任務を担いながらも遊び心を忘れない西村さんや隊員の皆さんは、器が大きいという表現がぴったり。見習いたいです。

さて、コンボイが大雪原を進む写真と、水作りの様子の写真を提供していただいたのですが、誌面の都合上掲載できませんでした。(城間)

④今号から編集に加わりました。各界でご活躍されていた文章を、正確にご寄稿いただいた文章を、「正確に、読者の皆さまにお伝えできるよう努力してまいります。」「多論百出」の齋藤訓之さんの言葉の通り、仕事のやり方をカイゼンし、無駄をなくして仕事の可能性を広げてゆきたいと思えます。どうぞ、よろしくお願い致します。(亀上)

## AFCフォーラム Forum

### ■編集

大本 浩一郎 嶋貫 伸二 清村 真仁  
 飯田 晋平 小形 正枝 城間 綾子  
 林田 せりか 亀上 早織

### ■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 凸版印刷株式会社

### ■販売

株式会社日本食糧新聞社  
 〒105-0003 東京都港区西新橋2-21-2  
 第一南桜ビル  
 Tel. 03(3432)2927  
 Fax. 03(3578)9432  
 ホームページ  
 http://info.nissyoku.co.jp/koudoku/  
 お問い合わせフォーム  
 http://info.nissyoku.co.jp/toiwase/

### ■定価 514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「ふるさとの田んぼと水」子ども絵画展の入賞作品です。

国産にこだわりの  
農と食をつなぎます。

# 第11回 アグリフードEXPO 東京 2016

プロ農業者たちの国産農産物・展示商談会

日時

8月18<sup>木</sup>日 / 19<sup>金</sup>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 東4ホール



企業の農業で拓く可能性



『両開の田うえ』梅崎 遥陽 福岡県柳川市立両開小学校

■AFCフォーラム 平成28年5月1日発行(毎月1回1日発行)第64巻2号(789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/ 株式会社日本経済新聞社 〒105-0003 東京都港区国新橋2-1-2 第一南楼ビル Tel.03(3432)2927 ■定価514円 本体価格476円





