

AFC フォーラム Forum

Agriculture, Forestry, Fisheries, Food Business and Consumers

10

2016

特集 変わる農業、動かす金融



特集

変わる農業、動かす金融

3 地域金融機関が担うアグリファイナンス

石橋 由雄

地方金融機関にとって将来性ある分野のアグリファイナンスをより活発化するために、金融機関がネックと認識している要因を考察しよう

7 メガバンクがコミットする農業ビジョン

松田 恭子

三井住友銀行が異業種の農業者と連携し法人を設立し、農業に直接参入した。コメ生産を事業の中心に据え、他県展開も狙う戦略を探る

11 地銀が積極的に取り組む農業成長産業化

桧垣 大志

地域に根差す伊予銀行が農業の成長産業化へ向け積極的な取り組みを開始した。「儲かる農業の実現」へ向け、銀行らしい関わりを意識した農業支援とは

情報戦略レポート

15 農業経営動向の分析公開！ 自身の経営計画作成などに活用

第11回「アグリフードEXPO東京2016」セミナー

17 急成長を続ける地ビール会社の独自戦略

オリジナルを追求する3つの取り組み

井手 直行

経営紹介

経営紹介

23 株式会社TACSLしべちゃ／北海道 高取 剛

離農者が増え生産基盤の崩壊を懸念したJA組合長の声掛けでJAや民間企業が出資する酪農法人が誕生。地域再生を見据えた新法人の取り組みを紹介する

変革は人にあり

27 合同会社田島柑橘園&加工所／佐賀県 田島 彰一

スペイン種苗会社との交流、地域内外へのクレメンティン栽培の技術提供は、国や地域を問わずに欲しい苗木や情報を交換できるようにとの思いがある



撮影：北條 純之
茨城県かすみがうら市
2010年9月下旬撮影

クリ

■クリの収穫量で国内1番の茨城県。産地の1つであるかすみがうら市の水田を取り囲むように広がるクリ林で、その実が、ほっこりと顔をのぞかせた■

シリーズ・その他

観天望気

大規模水田農業経営の実像 谷口 信和 …… 2

農と食の邂逅

安曇野北穂高農業生産組合／長野県

丸山 秀子

青山 浩子(文) 河野 千年(撮影) …… 19

フォーラムエッセイ

料理は昭和の奥さま先生 山本 直味 …… 22

主張・多論百出

Sake Brewery Tours 酒サムライ

中村 悦子 …… 25

耳よりな話 175

寒さを逆手に取った「寒締め栽培」 吉岡 宏 …… 30

まちづくりむらづくり

アートで環境を問い、民泊で雇用を創出

地域から鹿児島全域へ、広域連携を実現

鹿児島県南さつま市

下津 公一郎 …… 31

書評

古川 武彦 著

『気象庁物語 天気予報から地震・津波・火山まで』

青木 宏高 …… 34

インフォメーション

第10回「アグリフードEXPO大阪2017」の出展者

を募集しています 情報企画部 …… 35

第11回EXPO東京の来場者、1万4000人超え

情報企画部 …… 36

交叉点 香港の食品見本市に公庫のお客さま13社と出展

情報企画部 …… 36

みんなの広場・編集後記 …… 37

ご案内

第10回アグリフードEXPO大阪2017 …… 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

大規模水田農業経営の実像

各地を調査するたびに一〇〇畝を超える水田経営に出会うことが多くなった。農林業センサスでも経営耕地面積一〇〇畝以上の経営体数や経営耕地面積が把握されているが、区分は一〇〇畝以上で一括されている。そろそろ、一〇〇畝以上を細分して大規模経営の頂点の姿を正確に確定する必要があるのではないか。

一方で、規模拡大は規模の経済が発現する限りでは経営の効率性確保の観点から必要不可欠である。他方で、離農する経営の規模も不断に上昇するから、離農跡地を引き受ける経営の規模はそれらよりもかなり大きいことが求められ、規模拡大のスピードが不断に速まることが実態調査で観察されている（筆者も一年で五〇畝から一〇〇畝に規模拡大した水田経営を検討したことがある）。

大規模経営という、すぐに企業的法人経営を思い浮かべがちであるが、少なくない数の集落営農やJA出資型農業生産法人（農地所有適格法人）などが含まれ、単純な企業的経営の論理だけでは全体像が把握できないというべきである。

ところで、農業経営統計調査の米生産費統計（二〇一四年産）における最大規模（水稲作付面積一五畝以上の経営（平均水稲作付面積一九・七畝）を水稲作付面積二〜三畝層（同二・四畝）と比べると、一〇畝当たりの生産費削減率は労働費の三五％に対して全算入生産費は二〇％にとどまる。その要因の一つは農機具費が〇・五％ではあれ、増高していることだ。これは大規模経営が作業適期などを確保するために、作付面積に比べて、より大型の機械装備を余儀なくされていることが背景にある。

その際、一枚当たりのほ場規模は一五・二畝から二五・九畝と一七倍の拡大にとどまる一方、一団地当たりの面積は五〇畝から二二七畝へと四・五倍に拡大しており、機械の生産効率向上のための大規模経営の努力がうかがえる。その努力を一層のコストダウンにつなげる上では、ほ場規模の拡大（土地改良が不可避である。土地改良は大規模経営だけの努力では実現できず、農地貸付者を含めた地域農業全体への政策的支援が欠かせない。農地流動化と土地改良の並進が求められるゆえんである）。

東京農業大学農学部 教授

谷口 信和



たにぐちのぶかず

1948年東京都生まれ。東京大学大学院農学系研究科博士課程単位取得退学。名古屋大学、愛知学院大学、東京大学農学部教授を経て、2012年より現職。東京大学名誉教授。編著に『日本農業年報62 基本計画は農政改革とTPPにどう立ち向かうのか』（2016年、農林統計協会）など。

地域金融機関が担うアグリファイナンス

地方金融機関にとってアグリファイナンスは、近年、政府の農業成長戦略ともリンクし将来性が見込まれる分野として注目される。しかしながら農業者の借入先としてJAバンクと政府系金融があり、地方金融機関に出番なし、と考えられてきた。今後の民間金融の可能性を考える。



日本銀行金融機構局金融高度化センター 企画役

石橋 由雄 *Yushio Ishibashi*

いしばし よしお
1961年東京都生まれ。85年早稲田大学法学部卒業後、日本銀行入行。国際局、調査統計局などに所属後、金融機構局に所属し、審査(立ち入り調査)関連業務に携わる。さらに、外部出向(預金保険機構、内閣官房)などを経て、2014年より現職。

将来性ある農業金融

日本銀行金融機構局金融高度化センターは、二〇〇五年、金融機関のリスク管理・経営管理の高度化を支援することを目的に設立され、立ち入り調査を行う審査、資金繰りなどをチェックするオフサイトモニタリングと並ぶ第三の対話チャネルとして、論文発表やセミナー活動などを通じた金融機能強化支援に携わっている。

最近では、従来の「金融機関のリスク管理手法」の高度化に加え、中小企業の事業再生や事業承継、創業支援、アグリファイナンスなど金融機関の金融仲介機能強化についても取り上げ、外部向けのセミナーを実施している(写真)。

このうちアグリファイナンスは昨年から取り上げている。現在、TPP(環太平洋経済連携協

定)への参加などで農林水産業を取り巻く環境が変化していることや、日本再興戦略に「攻めの農林水産業の展開」がうたわれていることもあり、「わが国農林水産業の大きな変革に対して金融機関に何ができるか」という観点から取り上げたものである。

同時に、地域金融機関は、人口の減少や高齢化の進行などによる貸出先・資金需要の減少、これに伴う融資競争による利ざやの縮小で、地域金融機関を中心に収益性の低下に直面している。

こうした中、資金需要の減少に手をこまねいているだけではなく、視野を広げて、これまでビジネス・チャンスを見落としてきた分野はないか、成長余地のある分野はないか、もう一度見直してみようという事で取り上げたという意味合いもある。アグリファイナンスは地域金融機関に

とって将来性のある分野であり、同時に、それを活用した二次産業の活性化は地方創生には欠かせないものであると考えている。

アグリファイナンスについては、既に意欲的に取り組んでいる金融機関もある反面、「農林水産業者のお客さまとは預金取引はあっても融資取引はほとんどない」「農林水産業向け融資にはあまり関心はない」という金融機関も少なくない。

図1は、農林漁業者は「誰からお金を借りているか」を示したものである。これを見ると、系統金融と政府系金融で八割超のシェアとなっており、民間金融機関は二割に満たない。

農林漁業者には「借入」以外にも、補助金や助成金などの資金が入るので、これらを含めると、民間金融機関からの借入シェアはさらに小さくなる。



東京で開催された金融高度化セミナーの様相

図1 農林漁業者向け貸出シェア

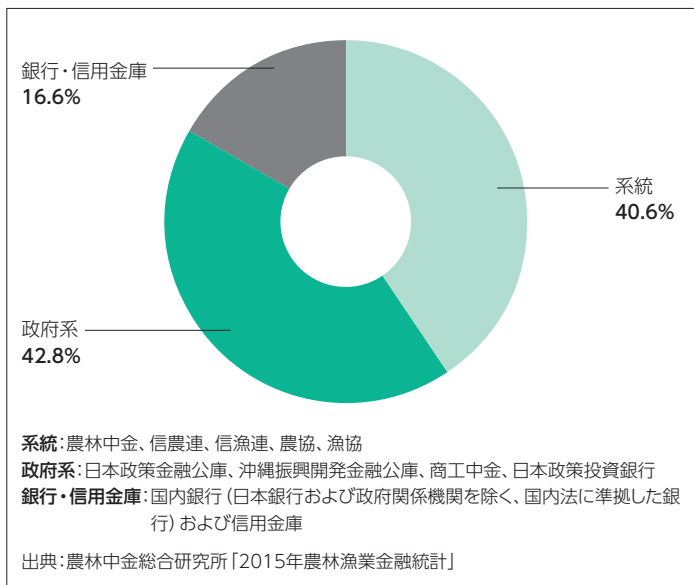
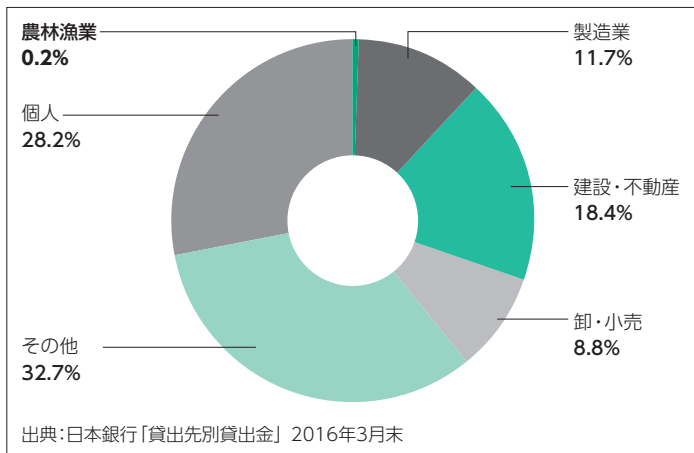


図2 銀行・信用金庫の貸出先別シェア



背景にある五つの要因

ここでは、金融機関の側からヒヤリングした以下の五つの要因が本当にネックであるのか否かを考察してみたい(以下では、「農林水産業」を代表して「農業」を題材に話を進める)。

一方、図2は、民間金融機関は「誰にお金を貸しているか」を示したもので、農林漁業者向けはわずか0.2%のシェアにとどまっている。これら統計からも分かる通りに、これまで民間金融機関によるアグリファイナンスの取り組みは活発ではなかったと言えるが、その背景にいくつかのネック、あるいは金融機関がネックと認識している要因があると考えられる。

一つ目は前述の通り、農業者の借入先としては系統金融(JAバンク)と、政府系金融(日本公庫)が圧倒的シェアを占めているため、地域金融機関が「出番は少ない」と考えていることだ。さらに、JAバンクグループは農協改革の流れの中で、「農業メインバンク」を掲げて農業金融の強化に乗り出しているところであるし、日本公庫には、「スーパール資金(農業経営基盤強化資金)」という政策性の高い長期低利な商品がある。民間金融機関にJAバンクのような営農指導を行うだけのノウハウが十分あるとは思えないし、日本公庫の「スーパール資金」に対抗しようとしても採算的に厳しい。しかし、ここで改めて考えてみたいのは、JA

バンクや日本公庫と競争するのではなく、これらと役割分担をしつつ民間金融機関ができることがあるということだ。筆者は、かつて、「農業専門金融機関は、農業のことであれば全国にわたり広く(水平に)知っているが、その地域のことを深く(垂直に)知っているのは地域金融機関であろう」という意見を伺ったことがある。その地域の住民との付き合いとか、地域の二次産業や三次産業とのつながりに関して、地域金融機関の方が密である。この垂直方向の情報を武器に新たな取引開拓に挑む余地はあるように思われる。また、農業経営を巡る環境の変化により、農業

者のニーズも変化していることも見落とせない。

まず、農業の大規模化が進んでいることが挙げられる(図3)。高齢化などにより引退する農業者から、継続意欲のある農業者に農地が集まり始めていることや、異業種からの農業参入も大きな要因である。こうした大規模化した農家が法人成りし、法人としての経理や資金繰りへの支援が必要ということになれば、そうしたニーズへの対応の面では民間金融機関に一日の長があると思われる。さらに、売上規模が大きくなると資金ニーズも大きくなり、小規模な組織単独ではリスクを負いきれないという面があると思われるし、個人ではなく法人組織となれば、取引も利益重視になり、条件面や利用価値次第で有利と判断されれば民間金融機関が選ばれる機会も増えるのではないか。

農林水産業の六次産業化推進も民間金融機関の出番を増やす要因となる。農業者が自らの事業として六次化を進めるといだけでなく、地域ぐるみで地域の貴重な資源としての一次産品を使った新事業を起こすという事例も増えている。ビック・プロジェクトとまではいかなくても、規格外のフルーツをジャムにして道の駅で販売するといった小規模のものも含めれば、アグリ関連のビジネス・チャンスは今後も増加し、つれて民間金融機関の支援が必要とされる機会も増えると考えられる。

農業リスク克服努力が重要

二つ目は、農地担保では融資が難しいということだ。

金融機関は、預金者が信頼して託してくれた大切な資金を原資にして融資する以上、その回収を確実にするために保全を検討する。融資先が農家である場合、主たる資産が農地に限られることも多いが、農地用途に制限があり、買手が限られるため処分が難しい。こうした理由で、農地は最後のよりどころとしての担保として適当でないとして融資に二の足を踏んでしまう。

しかし、農地を処分する以外の手段によって保全を図ることは可能である。まず、農地の使用权(生産物の販売、賃貸借による収入など)に着目して融資を回収することもできるし、動産を担保として融資を回収することもできるし、動産を担保とする ABL (Asset Based Lending: 動産・債権担保融資) も相当普及しつつある。

また、日本公庫では、金融機関が農業者に融資した金額の一定割合を信用補完する CDS (Credit default swap) 業務を行っている。一部の損害保険会社では、農業金融を対象とした保険商品の取り扱いも開始されている。こういった保全手段を活用することで、農業融資を増やすことが可能ではないだろうか。

三つ目は、農業特有のリスクへの対応方法が分からないことだ。

リスク管理という観点からは、リスクを洗い出し、必要に応じて、その軽減がなされる。農業特有のリスクファクターとして、しばしば天候や商品市況が指摘される。天候や商品市況自体をコントロールすることは不可能であるが、オプション取引などの金融技法を応用して、リスクを回避することは可能である。実際、天候デリバティブなど既に実用化されている。

さらに、ICT(情報通信技術)が経験と勘に頼っていたリスク管理を代替する日も遠くはないと思われる。筆者が勤務していたことがある福島県では、「吾妻小富士の雪が解け始め、雪うさぎが見えるようになったら、苗代に種をまき始める」という昔からの慣例があったが、これからは、苗代に設置したセンサーが気温や湿度、日照などのデータを分析して、種まきに適した時期を知らせるようなことが当たり前になると思う。

このように考えると、農業特有のリスクは、長年の経験や勘に頼らなくとも、一定程度はコントロールが可能になると思われる。

コミュニケーションにギャップ

四つ目は、農家とのコミュニケーションがうまく取れないことだ。

一般的に、金融機関と農家との間では「言葉が通じない」という話を聞くことがある。確かに異業種間では、お互いの専門用語が分からない、業界の常識を知らないということとはよくあることで、金融機関と農業者とではコミュニケーションのギャップは特に大きいだろう。

しかし、双方が理解を深めることで、この問題を解消するのはそれほど困難ではない。例えば、日本公庫の「農業経営アドバイザー制度」によるアドバイザー合格者が増えていることは、金融機関側の努力が進んでいることを示している(図4)。

農業者の側でも、世代交代の進行や脱サラウターン帰農者の増加などで、経営知識の豊富な農業者も増えている。さらに、若者の農業回帰や農業女子の出現など、従来のしがらみや因習にとら

図3 農業の大規模化について

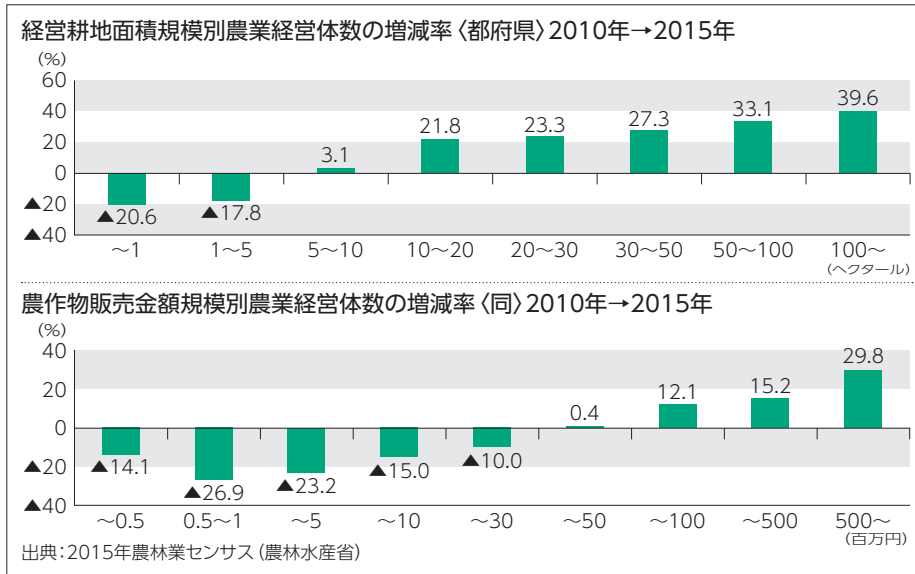
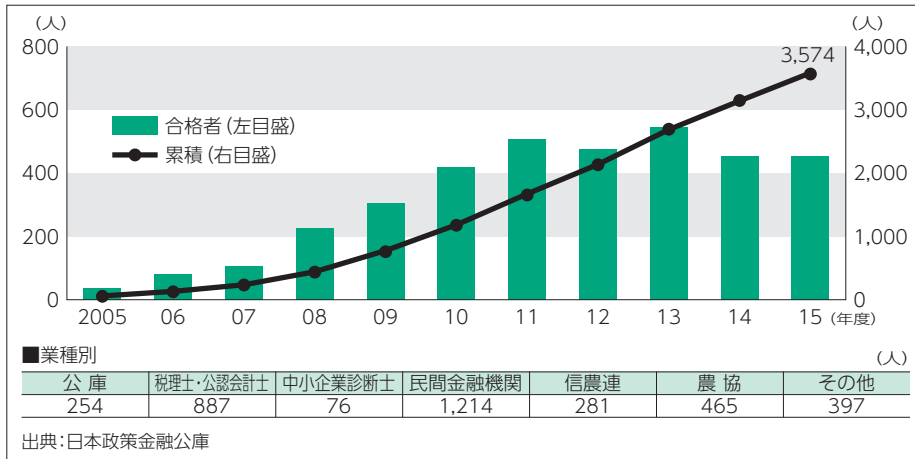


図4 農業経営アドバイザー合格者の推移



し、自力での販路開拓のためには、「良いもの、おいしいものを作りさえすれば、それだけで必ず売れる、あるいは誰かが売ってくれる」というプロダクト・アウトの発想から、「消費者が求めているものを作らなければ売れない」というマーケット・インの発想への転換を進めることが重要である。こうした消費者ニーズを生産者に伝える役目に、幅広いネットワークを持つ金融機関はまさに適任である。

また、法人化が進んでくれば、おのずと財務会計や労務管理の面では、「共通言語」でコミュニケーションがとられるようになるであろう。要は、積極的にコミュニケーションを図ろうという姿勢の問題であると言えると思う。

五つ目は、一次産品の販路を持っていないことだ。

農産物の物流は、JAが一括して担っていた印象が強いが、販路開拓では、既に多くの新しい取り組みが見られている。新しい販路を見いだすことは、食品加工業者や小売・卸売業者、百貨店やスーパーのバイヤーなどとのネットワークをもとも持っている金融機関が手腕を発揮しやすい分野である。

さらに、インターネット販売の活用などが最近ではごく一般的になっている現状からすれば、既存の流通ルートに頼る必要は必ずしもない。ただ

まず、一次産業はほぼ全ての金融機関の営業区域に存在している。潜在的なものも含めて、取引先は探し回るまでもなく、すぐそばにある。また、農業は「逃げない」産業である。「この地で頑張る」という意味では地域金融機関も似たような立場にある。農業を支援することが、そのまま地域を支えていくことにつながっていく。

さらに、政府の日本再興戦略でも輸出力の強化を取り上げているように、今後、海外需要を取り込める余地が大きいということがある。人口減少が予測される国内市場に対して、アジアを中心とした海外市場は成長を続けると見込まれている。一次産業は、この海外需要を取り込む可能性の大きい有望な産業であると言える。

地域金融機関による今後の前向きな取り組みを期待したい。

農業支援が地域との重要接点

個別の金融機関がアグリファイナンスに取り組みか否かは、それぞれが経営判断すべきことである。しかし、以下に示すように、地域金融機関がアグリファイナンスに取り組み意義は大きい。

まず、一次産業はほぼ全ての金融機関の営業区域に存在している。潜在的なものも含めて、取引先は探し回るまでもなく、すぐそばにある。また、農業は「逃げない」産業である。「この地で頑張る」という意味では地域金融機関も似たような立場にある。農業を支援することが、そのまま地域を支えていくことにつながっていく。

さらに、政府の日本再興戦略でも輸出力の強化を取り上げているように、今後、海外需要を取り込める余地が大きいということがある。人口減少が予測される国内市場に対して、アジアを中心とした海外市場は成長を続けると見込まれている。一次産業は、この海外需要を取り込む可能性の大きい有望な産業であると言える。

地域金融機関による今後の前向きな取り組みを期待したい。

メガバンクがコミットする農業ビジネス

三井住友銀行が軸になり大潟村あきたこまち生産者協会、秋田銀行などと共同で「株式会社みらい共創ファーム秋田」を設立し、異業種連携でのコメ生産開始を発表した。金融機関と農業者が連携する新法人が目指す戦略は何か。新たな稲作経営管理の改革につながる取り組みが見えてきた。

異例づくしの農業直接出資

国内有数のメガバンクである三井住友銀行と農業の六次産業化に取り組んできた株式会社大潟村あきたこまち生産者協会(以下、こまち協会)などによる農地所有適格法人「株式会社みらい共創ファーム秋田」(以下、共創ファーム秋田)の設立は「三井住友銀行が農業参入」と題してメディアで大きく報道されたほか、農業界や金融界の「常識」を超えた直接出資をめぐってその後も多方面から関心が寄せられている。

従来、農業金融においてメガバンクが関わることはほとんどなかった。農業金融は農協や政府系金融機関で多くを占めており、日本銀行の統計や農林中金総合研究所の農林漁業金融統計によると、二〇一五年三月時点で日本政策金融公庫を中

心とする制度金融の農業向け貸付残高一兆七〇〇億円、農協(一兆三〇〇億円)と農林中金や信農連(七〇〇億円)を合わせた系統貸付残高一兆円に対し、銀行六二八二億円、信用金庫二二〇一億円である。

農業現場では融資よりも補助金が活用され、売り上げ一億円超の農業法人であっても融資元は民間金融機関では地方銀行が多く、都市銀行とはあまり接点がないといわれている。ましてや、食品企業や流通企業と連携して事業を立ち上げることはあっても、金融機関と連携して法人を設立することはこれまで例がなかった。銀行側にとっても今回の法人設立は画期的な取り組みだと言っている。

銀行法では、銀行が事業会社に出資する場合の上限を原則5%と定めている。だが、他事業者と



株式会社結アソシエイト 代表取締役

松田 恭子 *Kyouko Matsuda*

まつだ きょうこ
日本能率協会総合研究所勤務後、東京農業大学国際食料情報学部助手を経て、農業コンサルタントとして独立。実需者と生産者の連携の仕組みづくりや産地ブランド戦略を支援している。日本公庫農業経営上級アドバイザー試験合格者。

事業体をつくれば、農業の官民ファンドを活用して事業体の資金と同額の出資が受けられる方法もあり、三井住友銀行が間接的に出資する「SMB C六次産業化ファンド投資事業有限責任組合」(以下、六次産業化ファンド)も、これまで六つの事業体に一件当たり数千円の出資を行っている。

今回の三井住友銀行による直接出資は金額にすれば五〇〇万円と少額で、実質的な投資効果が限られるだけに、むしろそこに込められたメッセージ性が何なのかに関心が集まる。

その一方で、新しい農業法人の事業内容がコメ生産であり、従来の異業種参入で見られる新技術や新商品といった「分かりやすい目新しさ」がないことに戸惑いを感じた人も多いのではないだろうか。現在、「成長市場」とは言い難いコメ分野において、どのような事業を展開しようとしている

るのか。

三井住友銀行の農業ビジネス

三井住友銀行は三大メガバンクの中でも高い収益性を持ち、二〇一四年度の従業員一人当たりの業務純益は三三二〇万円と、三菱東京UFJ銀行(二二〇〇万円)やみずほ銀行(二二六〇万円)に比べ抜きんでいる。また、国内貸出のうち個人・中小企業向けの割合は六七・九%と、三菱東京UFJ銀行(五六・九%)やみずほ銀行(五八・二%)より高く、「成長性」を評価した融資も行ってきた。農業ビジネスへの着手も早く、ベンチャー企業



左から三井住友銀行の福島浩太氏、大石薫朗氏、大瀧村あきたこまち生産者協会およびみらい共創ファーム秋田社長の涌井徹氏、三井住友銀行の長瀬憲氏、松田岳大氏

向け融資商品が農業分野でも評価されたことを機に農業を成長分野と認識し、〇五年より農業法人に特化した無担保融資「Vファンドアグリ」の取り扱いはじめ、無担保で最高二億円を上限に融資した。また、一三年には子会社のSMBCCベンチャーキャピタルと共同で農業分野に投資する総額三〇億円の「SMBCCアグリファンド投資事業有限責任組合」(以下、SMBCCアグリファンド)をつくった。SMBCCアグリファンドは六次産業化支援の対象から外れる種苗や農薬、植物工場といった周辺分野の案件に対し直接出資を行うとともに、六次産業化分野の案件については六次産業化ファンドを通じて間接的に出資を行っている。

一四年からは東南アジアや中東への農業ビジネスモデルの輸出を図り、産官学の積極的な連携を進めている。この時期、三井住友銀行の担当者としてこまち協会の代表である涌井徹氏はJ・PAO(特定非営利活動法人日本プロ農業総合支援機構)の勉強会で顔を合わせたのを機に、日本農業に関する課題について議論するようになった。

分散集積による構造改革

日本農業の生産構造は、高齢化による農業就業者数の減少により、今後五年以内に大きく変わるといわれる。規模拡大のため農地取得に苦労している現状から離農が相次いで耕作者を探す農地が出てくる状況になる。規模拡大が進まない農業法人にとって、今は耐え忍ぶべき「過渡期」にすぎないのかもしれない。

しかし、生産人口が減少した先に需給関係が改善され、米価が上昇するバラ色の将来が待っている。

るとはなかなか考えられない。補助金もいつまで続くか分からない。そういった中で、安定した経営を続けるためには、逆説的だが、これまでと同じことをやっていてはダメなのだ、という漠然とした危機感を誰もが持っている。問題なのは、稲作経営は農業法人といえども個人事業の延長であり、経営を個人の能力に負うところが多いことだ。万が一、経営者が倒れば経営が立ち行かなくなり、後継者がいる場合でも先代の経験を受け継ぐだけでは大きな構造の変化に対応できないノベーションを起こすことは難しい。

これは大規模法人にも言えることで、経営者個人の目の行き届く限界があるため、一〇〇〇鈔を土地利用型で経営している法人は日本にはない。また、農業機械一セットが適期に作業できる面積は限られているため、規模拡大が単純に生産コスト減に結びつくわけではなく、ほ場分散の低下で生産コストが上昇することも考えられる。何より一〇〇〇鈔超の規模を管理するマネジメントの経験もシステムも日本にはなく、未知数なのだ。

共創ファーム秋田が考える稲作経営の将来像は、三〇鈔の経営を単位とした「コンビ二経営」だ。一〇〇〇鈔を一つの法人で経営することはリスクが高い割に日本農業の中では「点」でしかなく構造改革にはならない。

それよりは、誰でも自立して安定的に三〇鈔を経営できるような形で一人三〇鈔を三〇人が経営し、農業に携わる専業農家を何万人単位で増やし、それをグループ化する姿を思い描く。一俵一萬円の単価でも一人が一〇〇〇万円の収入を得るには、生産コストをどのようにして落としていくか。

共創ファーム秋田は、外部からの新規就農者の研修を行うとともに、コンビニ経営を成立させるためのマネジメントの仕組みをつくる。

具体的には、農業資材の共同購入や機械利用、販売まで含めた支援や、情報通信技術（ICT）の活用による経営パッケージだけでなく、将来的には北海道から九州の作期が重ならない地域でコンバインやトラクターを共同利用して、生産コストの低減を図ろうとしている。

「本当は農協がそのネットワークを組めば良いんでしようけれど、やらないのであれば銀行と一緒に全国ネットワークをつくってみようじゃないか」という話になった」と、涌井氏は語る。

投融资ができる農業法人を育成

涌井氏の経営するこまち協会は、農業の六次産業化を進める中で、五〇億円の借金を抱えたことがあるが、農協系統金融の融資を受けなかった。「日本の農業を良くするために、農協系統金融はもっと積極的に投融资をすべきだと考えている」と、涌井氏は言う。しかし一方で、農業の収益性が見えなければ、金融機関は農業に投融资することはできない。この点については、涌井氏も農家の意識改革が必要だと感じている。農家の多くは、今の経営の中で掛かったお金はコストと考え、米価が一万円ではやっていけないと訴える。しかし、売れる単価でも利益が出るようにするために生産コストを低減しなければならない。

三井住友銀行の狙いは、投融资でできる農業法人を育てることであり、そのためには共創ファーム秋田を立ち上げて一緒に仕組みづくりをするこ

と、もう一つは、取引先の農業法人の経営が方がうまくいかなかった際は、自らが参画している共創ファーム秋田が経営支援することと併せて、経営を引き受けられるようにすることにある。

従って、三井住友銀行とこまち協会の関係は、どちらかのノウハウを持ち込むという一方的なものではなく、一つ上の新たな経営管理システムを共に作るためお互いの経験や理論を融合させていく関係にある。農業参入といっても、金融マンがコメを作るわけでも、販売の営業に日々回るわけでもない。金融機関の役割としては、これまで農業以外の企業に行ってきた経営支援の経験を活かし、新しい仕組みを共に作ることにある。涌井氏の言葉を借りるならば、「メガバンクが一緒だと人は安心する」という効果もある。新たな経営管理システムの一つ一つを構成する技術やツールは全く新しい技術ではなくても、それをトータルで組み合わせた仕組みは新しい形になる。

今の世の中にまだ形となつて表れていない新しい連携の形や概念について、どうしても人は断片的な理解をしてしまい、全体的な価値を過小評価してしまう。その価値に耳を傾けてもらうため、まずは「期待」や「驚き」を持つてもらうこともメガバンクが参画した副次的効果になるだろう。メガバンクでも際立った収益性を誇る銀行が農業金融に参入したインパクトは大きく、農業金融の既存のプレーヤーだけでなく、他のメガバンクにも影響を与えることが期待される。

トータルで考える経営管理

農業は経営者の価値観が大きく反映される。そ

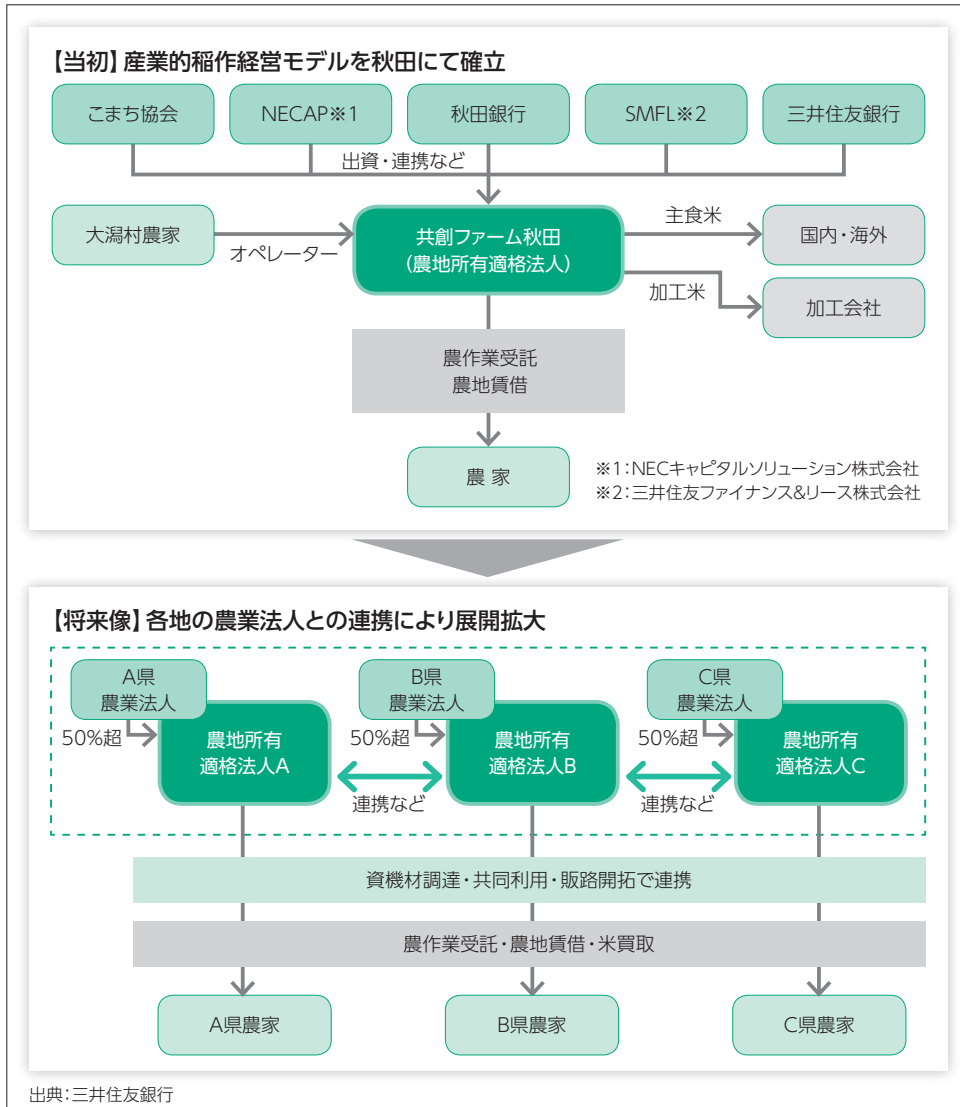
れが魅力的でもあり、時に非合理的でもある。よそ者を必要以上に警戒する意識もあるし、自らのやり方を最良とする一匹狼的な考え方もある。規模が大きくなれば合理的な意思決定ができるとは限らず、高次な経営管理やビジネスモデルの部分でも個人のこだわりや好き嫌いで競り合いが起ころうこともある。

「コンビニ経営」が広がるかどうかは、経営管理システムが取り組み開始時に実質的なメリットを提示するだけでなく、長期的ビジョンに人が価値観や志を同じくできるかといった点にも左右されそう。そのビジョンを実現するのはトータルで取り組むことによる効率と効果の追求だ。

一つは、生産・加工・販売のバリューチェーンに連携企業のノウハウやネットワークを持ち込むことで経営の選択肢が増えることだ。例えば、コメの加工についてはこまち協会が発芽玄米で作ったパスタなどグルテンフリー食品を開発し、小麦の代役から主役としての市場を開拓しており、金融機関の持つ海外ネットワークと組み合わせることにより、輸出も含めた大きな戦略を組むことができるようになる。

もう一つは、経営管理システムの側面で経済的な効果を発揮できることだ。例えば、農業機械による作業受託を考えた場合、広域で貸し借りをすることで生産コストを下げただけでなく、作業量を増やすことにより作業単価を下げてもトータルで利益が出せるようになる。農業法人同士で話がまとまらなくても、本部機能として農業機械を共創ファーム秋田が所有することも考えているという。

図 ビジネスモデルと将来像



いずれにせよ、「コメの価格をいくらにするか」ということでなく、生産コストなどの共通の課題と一緒に取り組み、今ある経営を継承させるために何ができるかを考えていきたいというのが共創ファーム秋田の意向だ。

自分の好きな農産物や商品を作る農家もいるが、ある程度規模拡大した農業法人は自らの信念を大切にしながらも、好き嫌いではなく顧客が必

要とする農産物を生産する。同じように、次のステップが上がった農業法人は好き嫌いではなく必要とされる経営管理システムを考えることが重要になってくるのかもしれない。共に手を結ぶことで見えてくる先の景色があるのだ。

関心ある農業法人との連携も

コメは日本の主食であり、これまで聖域として

守られてきた。それだけに今後の大きな環境の変化に対しギャップを埋める必要がある。この認識の下、共創ファーム秋田はあえてコメ生産を事業分野の中心に選んだ。

水田農業の経営システムをどうすれば高度化できるか、チャレンジングな取り組みが始まる。金融機関の顧客からは取り組みに意義を感じ、取引を申し出るなど応援の言葉も寄せられているそうだ。

既に、共創ファーム秋田は他の地域の農業者とも話を進めており、同じような問題意識や志を持っている農業者が増えていると手応えを感じている。そういった農業法人とは親密にコミュニケーションをとり、農業機械の融通や販路の共有などにおいて、まずは緩やかに連携し、一緒にやっていくつもりだという。「問い合わせがあればいつでも説明に行きたい」と農業法人にメッセージを送っている。

新たな稲作経営管理システムを共に作る扉は開かれている。秋田を中心としてモデルを検証し、次いでモデルの横展開を想定している共創ファーム秋田の事業は、同時複数の展開となる日が近いのかもしれない。その意味で「コンビニ経営」のイメージは、あらかじめサービスや契約内容が固定されたフランチャイズというよりも、連携する農業法人が共に課題に取り組みむボランティアチェーン的性格ではないだろうか。

いずれにしてもメガバンクによる農業直接投資が意味するのは、産業として投資可能なコメ農業の育成と、そのために必要な新たなビジョンづくりへのコミットメントであると言える。



地銀が積極的に取り組む農業成長産業化

農業に企業の経営手法を導入することで成長産業になる可能性が見えてきた。そこで、地域に根差す地方銀行などの金融機関が農業の成長産業化に向けた取り組みを始めている。農業の潜在リスクをいかに克服するか。一次産業支援に「地域創生部」を設ける伊予銀行の現場からの報告。



伊予銀行 地域創生部 担当課長

桧垣 大志 Daishi Higaki

ひがき だいし
1974年愛媛県生まれ。大阪大学経済学部経済学科卒業後、98年伊予銀行入行。2007年より本部一次産業支援を担当し、農業参入、販路開拓や六次産業化支援、行政機関や大学などと連携した産学官連携に取り組んでいる。

目標は儲かる農業の実現

四国の北西に位置する愛媛県は、穏やかな瀬戸内海とリアス式海岸を持つ宇和海の二つの海に囲まれた地域で、大きく東予、中予、南予の三つのエリアに分かれる。東予は紙産業や造船・海運業、中予は観光・サービス業、南予は一次産業が盛んで、それぞれ特色のあるエリアを構成している。

平坦地よりも山地が多い地形であるが、温暖な気候や自然に恵まれており、農産物や海産物は種類が豊富で、中でも柑橘類やキウイフルーツ、養殖真珠やタイなどは日本のトップシェアを誇る。

主要統計指標(表1)から読み取れる通り、愛媛県の農業はちょうど全国中位の規模であると言える。しかしながら地域の主要地場産業であることとは間違いない。

地域を事業基盤とする地方銀行にとって、農業はポテンシャルを秘めた産業であると認識しており、医療介護や環境エネルギーと共に、行内でも成長産業の一つとして位置付けている。しかし担い手の高齢化、耕作放棄地の増加、そして何より所得の低さなど多くの問題があり、力を発揮できていない面がある。

そこで当行の農業支援の目標は、持続性、成長性のある産業に向けた「儲かる農業の実現」である。六次産業化、規模拡大、ICT(情報通信技術)化、グローバルGAP、輸出促進などさまざまな施策が行われているが、これらは全て農業が儲かる産業になるための手段であろう。当行が農業分野の取り組みを本格的に開始してからまだ一〇年にも満たず、試行錯誤を繰り返しながらの歩みであるが、五年、一〇年の中期スパンで、目標と

する「儲かる農業の実現」に少しでも貢献できればと考えている。

支援強化の取り組みを始める転機となったのは二〇〇七年四月の「アグリフィッシャー支援プログラム」を立ち上げたことだ。魚類養殖を中心とした水産分野では、審査ノウハウの積み上げにより、融資対応を中心として地方銀行でもトップクラスの支援を展開していたが、農業については自然体の取り組みにとどまっていた。

一次産業支援を内外に宣言

プログラムの立ち上げにより、農業を含めた一次産業分野の支援体制強化を内外に宣言した。このプログラムは、一次産業のトータルサポーターとして一次産業の発展と活性化に貢献するため、従来の融資に加え、経営戦略・財務戦略・販路開拓

表1 主要統計指標

指標	愛媛県	全国	順位	対全国比 (%)
農業産出額 (H25)	1,291億円	85,748億円	23	1.5
うち米	168億円	17,864億円	34	0.9
果実	498億円	7,588億円	6	6.6
畜産	295億円	27,948億円	28	1.1
総農家数 (H22)	50,234戸	2,527,948戸	25	2.0
うち販売農家数	13,654戸	451,427戸	25	1.9
基幹的農業従事者数 (H22)	43,085人	2,051,437人	22	2.1
うち65歳以上	28,016人	1,253,477人	18	2.2
耕地面積 (H26)	51,200㍎	4,518,000㍎	30	1.1

出典:愛媛農業の動向(2015年3月 愛媛県農林水産部)

などに至るまで伊予銀行グループが総合的に支援するシステム構築を目指すものである。具体的には、商談会開催などの販路開拓や、新規・異業種からの農業参入などの経営支援と新たな専用ローンの発売やファンドの創設など資金調達支援を柱としている。今日までさまざまな施策を展開し、支援メニューや体制を拡充してきた結果、「伊予銀行でも農業の相談ができる」という一定程度の認知が広がり、支援件数は着実に増加している。

銀行らしい関わりを意識

プログラム立ち上げとともに本部に農業専任者を配置し、相談を待つのではなく、こちらから出向いてアプローチする活動を開始した。日本公庫より農業経営アドバイザーの資格制度の案内を受け、同年八月に当行初の農業経営アドバイザーが誕生した。タイミング良く担当者がノウハウを習得できる制度を利用できたことも、大きな後押しとなった。以降、当行では二五人が農業経営アドバイザーの資格を取得している。

行政、業界団体などがそれぞれの立場でさまざまな支援を展開しているが、私たちは特に「銀行らしい関わり」を意識している。

農業者の方々と接して強く感じることは、日本の農業技術はすごいということである。自然と会話しながら改良と伝承を繰り返して獲得してきたものなのだろう。素晴らしい品質の農産物が日々当たり前のように生産されている。しかし問題はこれが所得につながっていないように思われることだ。もっと経営管理や適切な販売を意識し取り組むなら適正な利益を上げ持続可能となるだろう。同時に、ここを強化する支援こそ銀行の最大の出番と役割があると感じる。

そこで私たちは、経営管理、販路開拓、情報発信の三つを柱に経営支援活動をしている。まず、経営管理については、私たちは農産物の生産そのものについては素人だが、財務や資金計画など経営の数字を見ることについてはプロである。このノウハウを伝えることで、「農業経営」の改善に大きく貢献できると考えている。

例えば資金調達に関連する事業計画や投資計画の策定においては、アウトプットの数字そのものよりも、計算根拠など策定過程の考え方を共有する方が重要であると考えている。

最も重視していることは、収入や支出項目にかかわらず、「単価」×「数量」などの基礎的な単位に落とし込み、数字の「根拠」を明確にすることだ。

農業者の計画数字は希望的観測や利益から逆算しているものやアドバイザーなどが作成した数字を漫然と使用しているケースも多い。例えば、同じ売上高でも、販路によって単価も数量も異なる。単価と数量の土台がなければ、販路開拓においても適切な商談は出来ない。単価はコストを考えることにつながり、数量は作付け計画や規模拡大の時間軸などを考えることにつながる。

さらに、経営で重要なのは計画と実績を比較検証し、PDCAのサイクルを回すことであるが、基礎的な数字を捉えていなければ、かい離や変化の原因がどこにあるのか把握できず、行き当たりばつたりの繰り返しに陥ってしまう。アドバイザーする側にとっても、ある程度明確な数字の土台がなければ、事業者と目線を合わせ、一つ一つ納得しながら方向性を擦り合わせていくことは困難である。

投資計画についても、「この設備がこの値段だから、これだけ資金が必要」という考え方はなく、「このような設備を導入したら、これだけキャッシュフローが得られる見込みがあり、この金額内で投資を行う」という、投資効果から無理のない投資金額を算定する考え方を共有していきたいと考えている。

「根拠のある数字で捉える」というのはなかなか難しい思考回路だが、いったん出来上がれば、生産や販売だけでなく、財務管理や労務管理など経営全般にわたって必ず役に立つと考えている。「そんな細かいことせんでも、ちゃんと作れば儲かる」「そんなこと考えている暇はない」と嫌がられることも多いが、支援の過程でなるべくこの部分に時間と労力を振り分けるよう意識している。経営管理分野のレポート資料や、経営に失敗した企業の読み物資料、自分局で作成した検証用のデータ資料を提供して銀行担当者としての捉え方について理解を促している。

次に、販路開拓支援についてであるが、銀行の最大の資産は取引先の情報であり、情報を橋渡しするビジネスマッチングは、取引先の成長支援に欠かせない業務である。

当行は二三都府県および海外の広域店舗網が特長であり、それぞれの地域でさまざまな業種の取引先からニーズ情報もたらされる。個別マッチング、多くのバイヤーに参加いただく集合型の商談会、個別バイヤーと一対一のミニ商談会などを通じて販路開拓支援に取り組んでいる。ミニ商談会に参加した高級スーパーが、有機ニンジン生産者と出会い、すぐには場見学、商談成約に至った事例も生まれている。

最後の情報発信について、農業以外のさまざまな情報を日々収集している銀行の特長を活かして、銀行らしい支援ができる。

分かりやすい例が補助金である。農林水産省を中心とした施策については事業者も詳しいが、農林水産省以外の省庁が所管する補助金などにつ

いてはあまり知られていない。最近の支援事例では、ものづくり補助金(経済産業省)や地域経済循環創造事業交付金(総務省)、省エネ補助金(環境省)の活用が挙げられる。これらの制度を案内すると、「えっ、農業でも使えるの!?!」という反応が返ってくる。

年一回ペースで開催している「いよぎん農業セミナー」も重要な情報発信の場であり、できる限り農業者の刺激になるような、二石を投じるようなテーマ選定を心掛けている。

本年六月に開催したセミナーでは、グローバルGAPに加えてISOやHACCPなどの第三者認証制度をテーマに取り上げた。オリンピックや農産物輸出促進政策などの話題で関心が広がりつつあるテーマであり、グローバルGAPで農業経営の高度化を促すとともに、川下の食品製造流通事業向けの認証制度も同時に取り上げることで、農産物を生産する側とその農産物を扱う側の相互理解を促すことを意図した企画である。想像以上に川下の事業者がグローバルGAPに高い関心を示していることが印象的であり、農産物の出口戦略への影響が大きくなるであろうことを出席者とともに実感できた。

六次化ファンドに出資支援

次に、資金調達支援である。当行では、二〇一三年農林漁業成長産業化支援機構(略称: A-FI V E)との共同出資による二〇億円の「いよぎんエバーグリーン六次産業化応援ファンド」(以下、六次化ファンド)と、一四年日本公庫との共同出資による五億円規模の「いよぎんエバーグリーン農業

応援ファンド」(以下、農業ファンド)の二つのファンドを組成しており、ビジネスステージに合わせた出資支援を行っている。

六次化ファンドでは、比較的大規模な六次産業化に取り組む一次産業者と二次・三次産業者の合弁会社に対する出資支援を開始した。ファンドのスキームがマッチして計画の擦り合わせが順調に進む案件がある一方で、合弁企業設立までには至らない比較的小規模な案件や、農業生産そのものに関する出資ニーズ相談の声も多く聞かれた。それに応えるべく、農業者に直接出資が可能となる農業ファンドを一年後に組成したものである。

ファンドは事業者アプローチの「ドアノックツール」としても有効に機能している(表2)。ファンド支援メニューの紹介をすれば、たいいてい事業者には興味を持って話を聞いていただける。必然的に違和感なく事業の現状や計画の話になっていくため、通常のアプローチよりも早く深く事業計画等のヒアリングが可能となる。当然のことながら、出資ありきの業務推進ではないため、ここから補助金・助成金、制度融資、プロパー融資、クラウドファンディングなどいくつもの選択肢の中でその事業者に適したツールを擦り合わせていくことになる。

事業者側のファンド利用の理由としては、長期安定資金の調達という点に加え、ファンドが出資者に名を連ねることによる対外的な信用力の向上や銀行をはじめとするファンドメンバーとの関係強化への期待感も高いと感じている。当行としても、ファンド出資参加による事業者との関係強化が最大のメリットであると認識しており、双

表2 ファンド推進の間接的メリット

メリット	内容
法人化の推進	出資は株式会社が対象となるため、個人、任意組合による事業運営から法人化を検討する機会となる
資本政策	議決権に基づく株主の権利や経営権、事業承継などを見据えた株主構成の見直しなどについて認識する機会となる
財務	自己資本（内部留保）の重要性、役員借入金の資本振替や現物出資による財務改善などについて検討する機会となる
事業計画	キャピタル会社の投資目線、日本公庫の視点も入り、一般の融資時よりも綿密なすり合わせの機会となる
リレーション	債権者としてだけでなく株主としての関係も加わることにより、出資後のモニタリングも含めてより身近な関係を構築できる

方の共通認識をもとに関係性とコミュニケーションを高め、より実効的な成長支援につなげていきたい。

新設の地域創生部が役割担う

農業ファンドの出資実績は一六年八月末現在で六件、計六四〇〇万円であるが、大別すると三件が創業初期の資本増強、三件が事業拡大のための設備資金である。また、半数の三件では、ファン

表3 他業務との連携支援

業務担当名	連携内容
商談会担当	販路開拓マッチング、商談会開催、商品ブラッシュアップ
創業担当	創業セミナー開催、支援施策提案、専門家派遣
ものづくり支援チーム	技術開発マッチング、知財戦略支援
観光担当	グリーンツーリズム、お土産用加工品開発
事業承継・M&A担当	相続・事業承継対策、M&A
国際部	海外販路開拓、貿易・海外進出支援

ド出資と同時に株主による増資や関係が薄くなった株主からの株式買取りを併せて行っている。出資検討の中で資本政策や財務改善についての共通認識を持ち、実際に対策を実行できた事例である。出資の相談対応に当たっては、必ず顧問税理士や司法書士を巻き込んだ対応を行っており、専門家を交えて腹を割った議論ができることも、ファンド推進の大きな間接的メリットと言える。

行内には、各分野で専門性を持った担当者が配置されている。横の連携によって、より多様な課題解決型の支援が展開できる(表3)。

確かに農業には固有の課題や構造があるが、率直に言ってしまうえば農業も一つの業種であり銀行全体で推進している「取引先のビジネスステージに合わせた支援」が必要であることは、他の業種と何ら変わりがない。行員の中にもまだまだ「農業は難しい」という意識が多いが、他業種と同様に支援できるという意識の醸成を進めていく必要があると感じている。

新規参入や新規就農支援については創業担当のノウハウが役に立ち、成熟期の事業者については事業承継やM&Aの支援も必要となる。

バーチャル農場と現実の有機野菜生産を融合したビジネスを展開している株式会社テレファーム(愛媛県松山市、代表取締役 遠藤忍様)は、創業担当が開催している「いよぎんビジネスプランコンテスト」に応募(優秀賞獲得)されたことがきっかけで関係が深まり、後に農業ファンドの出資に至った事例である。同社は楽天との資本提携を発表しており、今後ますますの事業成長が期待される。

この八月の組織改正により、一次産業支援業務は新設された「地域創生部」が所管となった。地域創生には農業、ひいては一次産業の活性化が欠かせないとの認識のもと、銀行をあげて成長支援に取り組んでいきたい。引き続き銀行が持つ機能を最大限発揮し、行政や関係団体との連携により、これまで以上に「地域」を意識した面的波及効果のある取り組みを展開していきたい。





農業経営動向の 分析公開！ 自身の経営計画 作成などに活用

情報の「見える化」時代に対応して、農業の現状を国民の方に知っていただく目的で日本公庫はホームページにて公開しています。この一環で最近の農業担い手の経営実績について「農業経営動向分析結果」として公開しています。すでに農業を営まれている、これから農業を営むケースなど、ご参考にしてください。

経営の強み・弱み比較が可能

毎年、日本公庫が公表している「農業経営動向分析結果」は、農業を営むお客さまを対象に、三カ年の決算データを集計して、損益の動向や財務指標などを業種別に分析し取りまとめたものです。公庫ホームページでは、調査結果の詳細や関連図表などが確認いただけます。
(<https://www.jfc.go.jp/n/findings/publish.html#info>)

本データは、自身の経営を比較することにより、強みや弱みを把握し戦略を構築する、経営計画を作成する材料とすることなど活用していただくと考えますので、見方などについてご説明します。

調査結果は、農業収入の第一位部門で区分した対象経営部門（稲作、

北海道畑作、果樹、露地野菜、施設野菜、施設花き、茶、きのこの耕種八部門と、酪農、肉用牛肥育、養豚一貫、採卵鶏、ブロイラーの畜産五部門）別、かつ、個人・法人別にお客さまの決算を損益計算書の項目ごと（法人については貸借対照表の項目ごとも含む）に集計し、平均化したものをデータ化しています（以下、全国データ）。

また、お客さまの決算データを平均化するにあたり、所得データ・規模データを縦軸・横軸として配置した散布図や別途報告されている、単収・単価などの技術データも掲載しています。

さらに、法人については総資本経常利益率を始めとした収益性などの各種比率データも整備しています。

例として、次頁に二〇一四年の個人・稲作（都府県）の調査結果を掲載します。

二〇一四年調査では、個人四九六先、法人一六四〇先の合計六六三六先を対象とし、個人は二二年、一三年、二四年の三カ年を、法人は各年一二月～翌年三月が決算期のものを経年比較しました。

全国データの計上の仕方は栽培に係る各種奨励金を売り上げに含めているなど、実際の会計処理と異なるケースがあります。青色申告書などの対比を示しますので参考にして下さい。

農業新規参入の手掛かりも

本データについては、すでに農業を営まれている方とこれから農業を営もうとされている方にそれぞれご活用いただけます。

まず、現在農業を営まれている方では、自身と同業種・同規模の全国データとの比較により経営の状況把握に役立ちます。

加えて財務・損益の具体的な項目比較・各種比率（売上高経常利益率・売上高借入金残高比率など）比

較による収益性・安全性・成長性などの検証も可能です。

さらに、自身の決算実績などおよび経営計画と、お住まいの県・市町村の技術データなども比較されるとより深い状況把握が可能になります。

次に、これから農業を営もうとされている方の活用方法をご説明します。

農業への新規参入にあたり、どの業種にするか、またどの地域で就農を開始するかが経営を成功させる上で重要な要素です。そこで、農業参入時の経営計画において、現在の技術力・労働力・資本などを鑑みて、同業種・目標規模の全国データと比較し、計画の達成が可能であるか、ということの判断材料としていただくことができます。

本データは、現在、全国データとして公表しておりますが、地域別・県別で品目ごとのデータを「情報戦略クリップ」としてご提供することも可能です。

地域別・県別・品目ごとのデータを希望される方はお近くの支店にお問い合わせください。なお、地域品目によっては十分なデータサンプルがなくご提供できない場合がございます。

（情報企画部 高雄和彦）

[2014年 個人・稲作(都府県)の調査結果]

■全国データ

(単位:千円)

青色申告書などとの対比

売上高、販売額、家事・事業消費金額、雑収入など。なお、転作助成金、価格補填収入、農業関係奨励金、農作物共済金その他の営業活動から経常的に生ずる収入などを含む

仕掛品期首棚卸高、製商品期首棚卸高など

肥料費、素畜費、養畜費。養畜費は飼料価格差補填金その他の飼料費に係る補填収入を除いたもの。

作業用衣料費、薬品費など

雇人費、給料賃金、賞与、雑給、福利厚生費など

燃料動力費、水道光熱費など

賃借料・リース料、地代家賃など

販売手数料、市場手数料、出荷販売経費など

旅費交通費、通信費、広告宣伝費、農業共済掛金、土地改良費など、上記費用に含まれない費用

牛馬果樹などの育成費用など

当期製商品仕入高

仕掛品期末棚卸高、製商品期末棚卸高など

受取利息・配当金、受取手数料など。利子補給金をはじめとした営業活動から生ずるものではない収入

有価証券評価損・営業権償却など。社債発行費償却その他の営業活動から生ずるものではない費用

利子割引料、支払利息・割引料、手形割引料など

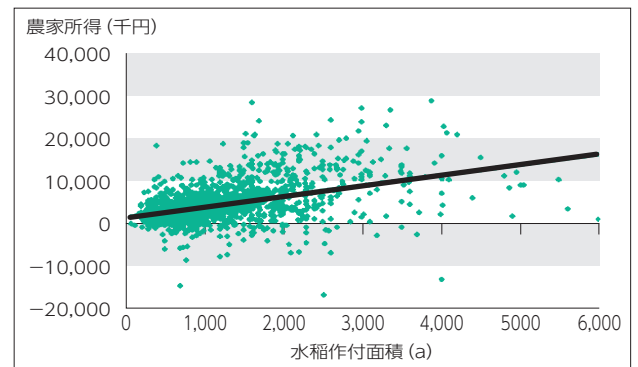
短期借入金+長期借入金

決算年	2014				
	都府県-水稲作付面積別				
属性	7ha未満	7-10ha	10-15ha	15-20ha	20ha以上
サンプル数	380	277	334	224	267
水稲作付面積 (a)	468.7	834.3	1,222.8	1,700.2	2,742.7
売上高 (A)	10,868	16,998	22,831	30,285	44,094
営業費用 (売上原価+販売管理費)	8,777	13,888	18,303	23,481	35,621
期首棚卸高	297	607	946	1,416	3,043
材料費 (D)	2,914	4,762	5,893	7,434	11,242
種苗費	286	454	543	691	958
肥料費	784	1,320	1,684	2,258	3,310
農業・衛生費	601	992	1,267	1,791	2,602
諸材料費	352	523	673	800	1,160
修繕費	534	920	1,066	1,296	2,149
その他	358	553	660	597	1,063
労務費・人件費	340	590	1,043	1,256	3,014
燃料動力費	645	1,020	1,245	1,577	2,195
賃借料・リース料	667	1,223	1,750	2,578	3,830
減価償却費	2,088	3,057	3,748	4,773	6,600
租税公課	298	471	672	830	1,118
販売手数料	2	10	12	15	33
その他費用	1,760	2,651	3,651	4,741	6,819
他勘定振替高 (△)	△6	△22	△16	△7	△25
当期仕入高	53	93	236	157	568
期末棚卸高 (△)	△281	△573	△877	△1,288	△2,815
営業利益	2,091	3,111	4,528	6,804	8,473
営業外収益	289	61	277	53	377
営業外費用	113	175	309	309	388
支払利息・割引料	102	168	265	272	361
農家所得 (専従者給与控除前) (B)	2,267	2,996	4,496	6,548	8,462
減価償却前 (C)	4,355	6,052	8,244	11,321	15,062
利益率 (B) / (A)	20.9%	17.6%	19.7%	21.6%	19.2%
減価償却前 (C) / (A)	40.1%	35.6%	36.1%	37.4%	34.2%
売上高材料費率 (D) / (A)	26.8%	28.0%	25.8%	24.5%	25.5%
売上高借入金残高比率 (E) / (A)	93.2%	94.9%	91.5%	81.7%	80.2%
専従者給与	644	1,229	2,243	3,548	5,099
借入金残高 (E)	10,128	16,134	20,893	24,735	35,343

■単収・単価データ

	単収	単価
	kg/10a	円/kg
都府県	534.0	174.4
東北	539.9	159.0
北陸	500.0	196.6
関東・東山	484.3	161.8
東海	428.6	218.8
近畿	459.5	214.4
中国・四国	450.0	178.3
九州	466.7	190.6

■散布図



急成長を続ける 地ビール会社の独自戦略

オリジナルを追求する3つの取り組み



満員となった会場で講演をする井手直行さん

大手のマネゴトではお客さまの心には響かないとオリジナルを追い求めることで道を切り拓いた。失敗してもいい。リスクを取ろう。という言葉に奮起し、挑戦を続ける徹底的差別化戦略を語る。

株式会社ヤッホーブルーイング 代表取締役社長 井手 直行

マネでは心に響かない

地ビールブームの終焉しゆうえんにより二〇〇〇年から業績が悪くなった私たちですが、〇五年からは一年連続で増収増益となっており、さらに、この五年間の売上金額は前年対比三〇〜四〇%上昇しているなど、現在では急成長を続けています。

なぜ、私たちが、このような成長を続けているのか。今回は、私たちがどう考え、何をしてきたのかなどをお話ししたいと思います。

地ビールブームが続くものだと思い込んでいた私は、ブームが去り、売り上げが落ちて初めて営業らしい活動を始めたんです。大手ビール会社をまねて、酒屋やスーパーでのキャンペーン販売、イベント会場や冬はスキー場などで試飲販売などを行いました。スキー場では社員総出で年末年始休暇も返上し、寒い思いをしながら必死に頑張りました。でも、売り上げの下降は止まりませんでした。お客さまはその場では購入してくださいますが、リピートにはつながりません。

私は悩み続けました。そして、自分たちが行っていることは、しょせん素人のモノマネであって、お客さまの心に響かないのではないかと思いはじめました。オリジナルが必要だと考えるようになったのです。私は、自分たちのオリジナルを追い求めるためにビジネスについて基本から勉強しました。

そして現在、次の三つのことを実践しています。まず一つ目として、製品開発に当たり、他者がまねできないくらい徹底的に差別化を図ること

です。そのためにアメリカの経営学者マイケル・ポーターに学び「一〇〇人いたら一人か二人しか選ばない、より困難な道を選び続ける」ことを行っています。他社がやっていないことを選べば、その道を進むだけで競争相手がゼロに近くと考えています。

例としてベルジャン・ホワイトエールビール「水曜日のネコ」の開発をご紹介します。

商品コンセプトは、「三〇歳前後の世の中に影響力を持つようなキャリアウーマンが、仕事終わりにふっと一息ついて気分をリセットするときに飲むビール」です。

大麦と小麦の両方を使って造り、スパイスにオレンジピールとコリアンダーを使い爽やかな香りと甘酸っぱい味わいになっています。

ネーミングについて、私たちは、全国展開向けのビールには商品への感情移入を狙うためキャラクターを立てています。そこで、やはり差別化を意識して一〇〇〇個以上のアイデアを社員で出し合い、コンセプトに合った「猫」をキャラクターにしました。

パッケージデザインは「多くの人に受けるデザイン」ではなく、「二、三割の人からは強い支持を受けると賛否両論が起きるようなエッジが利いたデザイン」を採用しました。

「そんな製品、市場が求めているのか？」と問われたことがあります。しかし、当たり障りのないものより、一〇〇人に一人か二人くらいがいいなと思う商品こそ可能性があり、その潜在的なニーズを拾い上げて製品にしていくことが私たちの価値になると考えています。

このように大変狭いターゲットを狙った「水曜日のネコ」ですが、結果的に幅広い年代に人気を得て、大ヒット商品となっています。

熱狂的なファンをつくる

二つ目は、熱狂的なファンをつくり出すことです。

小さな会社がお金を掛けずに広まっていくようなプロモーション（消費者の購買意欲を喚起する販売促進活動）として、①目に留まる、②強く記憶に留める、③口コミしてもらおう、を実践しています。日本をはじめ世界中の成功事例を調べて「業界初の試みであること」「ものすごくインパクトがあること」「ものすごくユニーク」の三つがそろうと①③が自然に起こることを発見しました。

例えば、夏季には、軽井沢にある私どもの醸造所への見学ツアーを開催します。まず、入口には当日説明などを専属で行うスタッフのプロフィールを写真付きで紹介しています。お客さまには、ガラス越しではなくて実際の作業場所に入っていたり説明し、さらに解説付きで出来立てのビールを飲み比べていただいて、最後は一緒に記念撮影するというものです。昨年は三〇〇〇人程のお客さま（しかもその九三%が初参加）に参加していただきましたが、約九六%の方が七段階評価の上位二つである「非常に満足」「満足」という評価を選ばれています。実は、この企画は赤字ですが、一生懸命取り組んでいます。

次に、笑われても記憶に残る、を狙った例をお話ししましょう。二〇一三年の世界ITサミッ

トの懇親会のビールに「よなよなエール」が選ばれた際に、私は、歌舞伎役者の仮装で赤い和傘を持ち台車に乗りおはやしに合わせて会場に登場し、世界のCEOに大変喜ばれました。その一部始終をホームページやフェイスブックにアップしたところ、大反響。このような売り上げにつながらなければ記憶に残る取り組みこそ熱狂的なファンをつくり出して、さらに増加させていくのだと思います。

最後は、「一番手の法則」という切り口を重要視していることです。日本で一番高い山は富士山と答えられても、二番目となると知らない人が大多数ではないでしょうか。人は特に興味が湧かない分野では、一番すごいもの以外は覚えていない傾向があるのです。そこで、私たちは、小さなことから一番を目指しました。最初は、軽井沢の地ビール売り上げで一番になりました。次にインターネットの大手通販サイトでビール売り上げナンバーワンに、さらに、日本のインターネットで一番ビールを売る会社になりました。そして、日本のクラフトビールメーカー最大手になることを目指し実現しました。

そうすると、スーパが地ビールを新規に扱おうというときや講演の講師にも「一番売れているところ」である私どもにお呼びが掛かるようになり、自然と販路も開けます。

小さくてもよいので新しい事業に参入してまず一番になる、もしくは、自分たちのいるカテゴリーでなんとか一番になるというのはとても有効だと思います。

「失敗してもいいじゃない。うまくいくかなん

て誰にも分らないんだもの。リスクを取ろうよ。小さく生んで大きく育てたらいんだよ」インターネット業界で知り合った米国ベンチャーIT企業経営者らは皆、このように私に言ってくれました。この言葉があったから私はぶれることなくここまで進んでこれたのだと思います。

現在、ビール会社は世界に何万社とありますが、ビールと共にエンターテインメントを届けているのは世界中に私たちくらいだと自負しています。「クレイジーと笑われてもいい。私たちはよなよなエールで、ファンを幸せにするのだ」という考えで、これからもまい進していきます。

PROFILE

井手 直行 (い で な お ゆ き)

一九六七年福岡県生まれ。八八年国立久留米工業高等専門学校卒業。大手電気機器メーカー、広告代理店などを経て、九六年ヤッホーブルーイング創業時に営業担当として入社。地ビールブームの衰退で業績悪化が続いたが、ネット通販業務を推進して急成長させる。二〇〇八年社長就任。著書に『ぶしゅ よなよなエールがお世話になります』（東洋経済新報社）。ニックネームは「てんちよ」。

株式会社ヤッホーブルーイング

一九九六年創業のクラフトビール製造および販売会社で、創業者は株式会社星野リゾート代表取締役社長星野佳路氏。本社は長野県軽井沢町。品質にこだわった個性的で味わい豊かなエールビールを専門とする。看板製品は、家庭で飲める手頃な本格エールビールを目指した「よなよなエール」。広報担当は「よなよな広め隊」、物流部署は「ハッピーお届け隊」、さらに社員全員がニックネームで呼び合うなど体制も他にはないユニークさ。

※第一二回「アグリフードEXPO東京2016」のセミナーを要約し、再録しました。

人間にとって農業ほど
自然な営みはない
種をまき、育てて収穫する
年端を重ねていく
人生そのものです

農と食
の邂逅

丸山 秀子 さん

長野県安曇野市

安曇野北穂高農業生産組合
代表理事組合長

農業に先を見通せないという昨今、標高のある高地に広がる水田は、寒暖差があり、山から流れてくる豊富な水で、適地適作の長所を生かしたおいしい米をつくる。稲作の法人経営組織の女性代表者は全国でも珍しい。





P19: 売上高約1億6,000万円の組織を率いる秀子さん P20: 信州水田稲作経営会議の会長を務める。各県の代表が出席する全国稲作経営者会議で唯一の女性会長でもある(右上) 新設した乾燥調製施設にて(右下右) 9人いるオペレーターの平均年齢は38歳(右下左) 米の需要が減っているが「きちっとした質の高い米を作れば生き残っていただけます」と悲観していない(左)

事務職員として入職

安曇野北穂高農業生産組合(略称、北穂アグリ)は一六〇鈔の経営面積を持つ法人経営組織だ。組合員一六九人の大所帯を率いるのが丸山秀子さん(六七歳)だ。稲作中心の法人経営組織で代表を務める女性は全国でも珍しい。

雄大な北アルプスの東側に抱かれる北穂高。北穂アグリが管理している農地は、標高約五四〇メートルの地帯に広がる水田だ。「寒暖の差があつて、山から流れてくる豊富な水によつておいしいコメが作れる場所です」と、誇らしげに紹介してくれた。この恵まれた農地が秀子さんを農業へと引き寄せた。

高校を卒業し、東京で仕事を見つけた秀子さん。姉が結婚して家を出たために、跡取り娘となることを求められ、実家に呼び戻された。東京で知り合った同郷の男性と結婚し、娘を出産。子育てに追われるさなかに、北穂アグリから「働かないか」と声を掛けられた。事務をやっていた女性が定年退職することになり、新たな事務員を募集していたのだ。秀子さんは快諾し、一九八三年から職員となった。

北穂アグリは、基盤整備をきっかけに六一年に設立された農協青年部の機械利用組合が前身だ。六八年に北穂アグリとなり、機械作業の請負を始めた。さらに七六年から組合員の農地を借りて稲作経営に乗り出した。高度経済成長の波に乗って、農家の兼業化が進

み、北穂アグリには次々と農地が集まってきた。受託耕作面積を広げながら、経営を拡大する法人経営組織としてさまざまな賞にも輝いた。秀子さんが入職する頃には、すでに九〇鈔規模になっていた。

「農業ほど人間にとって自然な営みはない」と秀子さんは言う。種をまき、育てて収穫へと流れるのは、年端を重ねていく人間の人生そのものだ。「収穫の時のワクワク感是他のものに例えられないでしょ」

当時、周囲には「なんでわざわざ農業の道に進むのか」と言う人もいたが、秀子さんに迷いはなかった。「一度、都会に出たからこそ農業や田舎の良さが分かったのかもしれない」

職員になると「事務だけでは面白くない」と一年かけて大型特殊免許を取得し、男性職員と同様に田植え機や、トラクター、コンバインに乗り作業をした。体力が求められる仕事もいとわず、重い散布機を担いで追肥作業もこなした。

組織としての体制を整備

そんな意欲と根性を周囲の人が買わないわけがない。一九九八年から理事に、二〇〇三年からは事務長として、当時非常勤だった代表理事をサポートしながら組織運営に当たった。

事務長当時、秀子さんが力を入れたことの一つが組織としての体制づくりだった。若い人が安心して勤められる組織にするため、社

会保険の充実や就業規則の整理を行った。「ルールが明確になっていることは若い人にとって大事なことです。私自身も(東京で)会社勤めをしていたから分かります」

生産および販売の体制も整えていった。かつてコメは農協に出せば終わり、食べる人のことまで考えなくても経営は成り立って



近所の人と気さくに談笑する。「農業は水が命」と北アルプスから流れる豊富な水への感謝の言葉を何度も口にした。自身も山が好きでよく登ったという

いた。だが、消費量が減り、産地間の競争が激しくなるとそうはいかない。消費者が納得する品質のコメを作り、届けることができてこそ生き残っていける。そこで化学肥料依存型の稲作を見直し、全ほ場の土壌分析を行い、土壌や稲の状態に合わせて肥料の量を調整する施肥管理に切り替えていった。

集落出身以外の若い社員も徐々に増えるにつれ、地元の人へのあいさつの励行、丁寧な草刈りや稲を倒さないような適期作業を指示した。地主からの信頼が法人経営組織の運営には何よりも大事だと思っていたからだ。

積極的な営業を行い、米卸やスーパー、地元の飲食店などの販路を開拓した。秀子さん自身の営業で、地元学校の週四日の米食給食にも北穂アグリが使われるようになった。「将来の消費者である子供たちが残さず食べてくれることは私たちの張り合いです」

一〇年、役員会の推薦で六代目の代表理事に就任したことを契機に、非常勤だった代表理事の職を常勤に変えた。「米をめぐる状況が目まぐるしく変わっています。迅速な意思決定をするために、代表を常勤にすべきだと思っていました」

組合員の信頼をよりどころに

現在、秀子さんを含め七人の理事、監事、組織運営を行う。一五年には乾燥調製施設を新たに建てた。こうした大きな案件は各地域の組合員による委員会や臨時総会での承認を経るが、通常の組織運営は理事・監事に一任されており、運営はほぼ株式会社と同じだ。

「それならば、いっそ株式会社に変換しないのか」――。視察に来る人などからよく聞かれる質問だという。だが、法人経営組織には農事組合法人がマツチするというのが秀子さんの考えだ。農事組合法人は、事業内容

のできることは農業に限られ、役員になれるのも組合員のみだ。つまり、農業以外の事業はできない半面、農家以外の人が経営に参画してやることもない。このことは組合員に大きな安心感をもたらす。「法人経営組織の運営は、組合員が安心して土地を託してくれるかどうかにかかっている」と言う。その点で農事組合法人は、組合員から信頼を寄せてもらいやすい組織形態だと考えている。

経営方針もよどみがない。コメの需要低迷を克服しようと、多くの稲作経営体が六次産業化や野菜との複合経営に乗り出しているが、北穂アグリは適地適作を基本に、コメ生産主体の経営を貫いている。それでいて従業員の一週間の平均労働時間は三八時間以内と、まさに大企業並みの労働条件だ。計画的で効率の良い作業体系を組むことで経営として成り立ち、同時に従業員にとっても働きやすい職場。秀子さんの視線はここに向けられている。

北穂アグリが管理する農地は集落外にも広がっており、地主は組合員を含め二七〇人に及ぶ。「組合員、地主、組合の三位一体により農業が成り立つことを示してきましたし、これからのそうありたい」――。ぶれのない一貫した哲学があるからこそ、社員も組合員もついてくるのだろう。米国に暮らす一人娘は「お母さんの農業で頑張っている姿が大好き」と言ってくれるそうだ。その言葉に心底納得できる。実に格好いい稲作経営者である。

(青山浩子／文 河野千年／撮影)

「これ、なんだろう？」初めて手にした昭和初期の婦人雑誌の洋食レシピ。そこに掲載されていた、干物のおなかにマッシュポテトを詰めて焼いたもの、バターで炒めたトマトでうどんを煮込んだもの……。今まで見たこともないような料理の数々に私は心を奪われました。

昭和初期は、家庭料理としての洋食はまだなじみが薄かった時代です。そこで食卓に洋食をより普及させるべく、日本人の口に合うようない「和洋折衷料理」が以前にも増して婦人雑誌などで発表されていました。料理を考案された先生方は、主に料理学校の先生、作家や歌舞伎役者、政治家などの奥さま方で、中には留学経験やご主人の仕事の都合で海外生活を経験された方もいらっしゃいました。冒頭の料理はこのような奥さま方によるレシピです。

諸先生方は口々に「レシピの食材を無理にそろえなくても、家庭にある食材を工夫して使うのが主婦の働きである」とおっしゃっています(例えば、つけ合わせのパセリがなければニンジンの葉で代用するとか！)。

世界恐慌の影響から不況下にあった、この頃。奥さま方は、本場で食べてきたであろう洋食を、手に入りやすい身近な食材や調味料を使い、節約を心掛け、庶民目線で、一般の主婦でも作りやすいように工夫した(時にはユニークな)レシピ作りをされていたと思います。苦心しつつも新しい味の可能性に心躍らせ、自由な発想で料理を創作されている奥さま先生の高揚感を、私はレシピから感じるものが少なくありません。

また、冷蔵庫や電子レンジも普及していない時代、夏には涼しさを感じられる料理を、冷たくなったごはんはおいしく温かく食べられるようにと、奥さま先生はここでも新しい味を取り入れ、目新しい料理を考案していきます。

そして奥さま先生の料理が広く家庭の食卓に並ぶようになると、一般の主婦も自ら和洋折衷料理や節約料理を考案し、雑誌などに投稿するようになったのです。

このように、当時のあらゆる「主婦」たちが、夫や子どもが楽しくおいしく食事ができるように……と、新しい時代の家庭の味づくりに真摯に取り組んでいたように思うのです。



温故知新研究家
山本 直味

やまもと なをみ
北海道生まれ。2006年より戦前、主に昭和初期の婦人誌などに掲載された和洋折衷料理を中心に、なるべく当時のレシピのまま再現するブログ「温故知新で食べてみた」(<http://nawomayo.jugem.jp/>)を主宰。13年には主婦の友社より書籍化されている。

料理は昭和の奥さま先生

生産基盤崩壊への警鐘

離農者の増加や後継者不足など、生産基盤崩壊の危機にある北海道道東地方で、JAや民間企業が出資して立ち上げた大規模酪農法人による産地改革の取り組みが話題だ。農業生産法人株式会社TACSしべちや（以下、TACS）の挑戦は地域を超えて大きな波及効果をもたらしつつある。

「私が組合長になった二〇〇六年当時、標茶町内の農用地は約三万五〇〇〇畝。離農も進みつつあり、残った酪農家だけでこの農地を活用するには大きな法人の立ち上げが必要かと憂慮していた」と、標茶町農業協同組合（以下、JAしべちや）の組合長とTACSの代表取締役社長を務める高取剛さん（六六歳）は語る。

その後、〇八年ごろの配合飼料価格の高騰、また一〇年にはTPP交渉参加の議論が開始されるなど、酪農家の将来への不安はさらに大きくなり、毎年一〇戸程の離農が続いた。

「このままでは、生産基盤が崩壊する。北海道標茶町という食料供給基地としての責任もある」と感じた高取さんは生産基盤を維持して

経営紹介

JAや民間企業出資で大規模酪農 新型出資が北海道全体に波及効果



新スタイルのJA出資型法人を立ち上げた高取剛さん



北海道上川郡標茶町
株式会社TACSしべちや

- 設立 ● 2013年
- 代表取締役 ● 高取 剛
- 資本金 ● 9,500万円
- 事業内容 ● 農畜産物の生産、農作業の委託他
- 従業員 ● 2人
- URL ● <http://tacs-shibecha.com/>

いくため、JAが出資してでも法人を立ち上げる必要があるとの思いに駆られた。

生産基盤の崩壊は、生産者やJAだけの問題ではない。そこを顧客とする事業者にも危機感を与えており、牧草種子の販売を手掛ける雪印種苗株式会社もその一つ。親会社の雪印メグミルク株式会社としても、生乳供給基地の危機は放置できない課題でもあった。

そこで、高取さんは、以前から付き合いのあった雪印種苗に法人の立ち上げについて相談した。両者の利害が一致し、JAしべちやと雪印種苗の共同出資による法人設立に向けて本格的な議論が始まった。

コミュニティ壊さない

さらに標茶町も、基幹産業である酪農の危機は町の経済にも影響が大きいとして出資に賛同し、二〇一三年一月、標茶町、JAしべちや、雪印種苗の三者による共同出資という新しいスタイルのJA出資型法人の設立にこぎ着けた。

こうして高取さんを代表取締役社長とするTACSが誕生したのである。

TACSは一五年四月から稼働し、成牛三〇〇頭、年間生乳出荷量

約二四〇〇トの事業規模を目指している。現在、二六〇頭程度の成牛は約九割が標茶町産で、離農者からの買い上げなどにより集めた。

現在の稼働状況は比較的順調だ。乳量は本年度中に計画目標を達成する見通しで、乳質も町内でトップクラスに入っている。しかし、現時点では三〇〇頭を超えるまでの規模拡大は想定していないという。

事業計画を立てる際に、採算性を高めるために成牛五〇〇頭以上の規模にした方が良いとの話もあったが、TACSだけが大きくなって他の酪農家を吸収するようなことはしたくない、地域のコミュニティを壊すような取り組みはしないというのがTACSの基本的な考えだ。

また、TACSは農業生産法人として事業を行っているが、その活動を通じて他の酪農家への技術指導や新規就農の希望者の育成など、公益的な機能の発揮も目指している。草地主体の酪農家にとって、牧草の良しあしは経営に直結する。標茶町は平地が少ない地形で、中には草地更新が二〇年に一度くらいしか行われず、生産性が低下しているところもある。

そこで、雪印種苗を出資者とし

ているTACSの強みが生きてくる。雪印種苗はまさに牧草のプロで、そのノウハウを活かしてTACSでは、草地の管理から草の刈り方までの研修を従業員や他の酪農家へも行っている。

他の酪農家への技術指導の面からも雪印種苗の参加は大きなメリットがあるとして、高取さんは期待を寄せているのだ。

新規就農者の受け入れ

従来、標茶町では「標茶町農業再生協議会」が中心となって新規就農希望者の受け入れなどを実施してきたが、TACSでも就農希望者の研修体制を整備した。

町ではTACSの隣接地にあった旧中御卒別小学校と教員住宅を新規就農希望者の宿泊研修施設に改修し、「標茶町農業研修センター」（しべちや農楽校）として再生利用しており、TACSはその施設管理を委託されている。

現在、TACSでは三組の夫婦と単身女性一人の研修生を受け入れており、そのうち、一組の夫婦が来年就農予定だ。

高取さんは「新規就農希望者は北海道の大自然の中で、小規模ながら家族で生活できる程度の牧歌的

な生活を夢見ている人がほとんどだ。採算性はどうかと思うかもしれないが、離農跡地をうまく利用すれば、設備に金をかけずに低コストで経営できる。TACSでそのために必要な技術を習得してもらいたい」と語る。

その想いは、TACSの経営スタイルにも表れている。雪印種苗のノウハウを活用した草地管理技術を通じて粗飼料主体の飼養管理と、牛のストレスを軽減し、疾病を最小限に抑える取り組みを実践している。さらに、夜間も含めて、牛の状態確認を徹底している。

TACSでは、研修効果を高めることも意識して設備を考えたといい。搾乳作業の効率性からロータリーパーラーを導入する案もあったが、それでは流れ作業になってしまい、受講者の技術の習得につながらない。

「就農希望者が将来、順調に酪農経営をするために必要な技術習得という観点から通常のパーラーに決めた」と、高取さんは語る。

増える地域酪農法人化

TACS設立の効果は、これだけにとどまらない。

TACSを参考として、町内酪

農家の法人化に対する意識が高まってきており、本年四月には四組合員による協業法人が立ち上がった。

また、Uターンも増えている。先行き不安などから町外へ出ていった酪農家の子どもが、「JAが本気になって酪農再生に取り組んでいる。まだまだ標茶で酪農ができるのではないかと、後継者として戻ってきているというのだ。

このような事例も注目され、TACS設立の効果は北海道全体に及んでいる。JA出資型法人の立ち上げの話が増えてきており、TACSを参考にしたいと、視察要望が絶えない状態だ。

その際、高取さんは「JAは出資するだけでは駄目。目的に合わせてしっかりと経営に関与することが大切だ」と、機会あるたびに皆に言っている。

高取さんのこの言葉は、TACSが単なる農業生産法人ではなく、地域再生の有効手段として機能しているという自信にあふれている。全国各地の同様の悩みを抱える酪農地帯にもこの経営方法を伝えたい、というのが高取さんの気持ちだ。

(情報企画部 大竹匡巳)



Sake Brewery Tours
酒サムライ

中村悦子



●なかもむらえつこ●
インバウンドの酒蔵ツーリズムのバイオフィア。二〇一三年日本酒造青年協議会より「酒サムライ」叙任。観光庁酒蔵ツーリズム推進協議会メンバー。日本酒業界に貢献したいという想いから、〇八年に英語通訳案内士の資格を取得。Sake Brewery Tours（酒蔵ツアー：sakejourn.com）を展開。東京をベースに海外の日本酒ファン、海外レストラン、ジャーナリスト向けツアーを企画。

酒

蔵ツーリズムで消費者と日本酒との距離が縮まっている。全国にある酒蔵を観光資源として地域の活性化につなげるという趣旨の下、二〇一三年に観光庁の呼び掛けで酒蔵ツーリズム推進協議会が発足した。定例会では自治体や団体、企業の成功事例の報告が年々増えている。

私自身、日本酒に魅せられ「酒蔵ツーリズムを確立し、海外における日本酒、日本食、インバウンド観光の拡大につなげる」というミッションを掲げ、〇九年から海外の日本酒ファン向けのSake Brewery Tours（酒蔵ツアー）を続けている。

以前住んでいた北カリフォルニアではワインを楽しみ、機会があれば地元のワイナリーを訪れていた。帰国後、日本酒の素晴らしさに目覚め、鳥取県境港市の酒蔵を訪問する機会があり、ここでの経験が後のツアーにつながる。蔵見学の後に地元の特産品である松葉ガニと、杜氏さんの熱い想いが詰まったお酒をいただき、蔵と鳥取の大ファンになった。そ

の二カ月後に再訪した。

この経験を基に、訪日旅行者が参加できるワインツーリズムのような仕組みが日本酒にもあれば、海外の日本酒ファンがさらに増えるのではないかと考えた。

しかし、ツーリズムを前提として成り立っているワイナリーと異なり、日本酒の酒蔵を取り巻く環境は、ツーリズムを受け入れる体制のインフラが整っていないとは決していえなかった。

そこで既存のインフラで、海外からの旅行者が蔵見学に参加できるツアーをやってみようと企画し、第一回目は山陰の酒蔵を中心に四泊五日で回った。以来、冬の酒造りの季節に福岡、岡山、関西、新潟、秋田などへのツアーを一年に数回開催している。

ツアーでは一つの県や地域を五日かけて回る。日本酒の酒蔵を三、四カ所見学し、日本酒と関連した工芸、食、農業体験などを組み合わせる。

地元の宿泊施設や飲食店を利用し、地方自治体の

観光振興課などに協力を依頼して「地元日本酒」のために海外からファンが訪れる、と地元へのアピールも心掛けている。

ツアー中の感想や終了後のフィードバック、ソーシャルネットワーキングサービス(SNS)での情報共有により、日本酒の造り手との時間、地元の人との交流、そして、食体験が評価されていると感じている。

ツアーでは各酒蔵での訪問時間を二時間以上とし、もし時間が許せば蔵の方に、食事にご同席をお願いする。酒蔵での案内は、蔵元にお任せする。日本酒造りの見学や、杜氏さんのお話など各蔵で内容には個性が出る。蔵内の見学を省き、雪に覆われた山に囲まれたほ場で米造りのお話をされた蔵元もいた。

酒蔵だけでなく、地元の方にも協力をお願いする。秋田の農家でできりたんぼ作りをしたり、新潟で酒米農家を訪ね、お話を聞きながらお酒をいただいたりなど、参加者にとって思い出に残る特別な体験である。

参

加者の年齢や国籍はさまざまである。英語圏の米国、オーストラリア、シンガポールを中心に、中国、台湾、ブラジル、ヨーロッパなどである。

毎年ツアーに参加したり、同じツアーにまた参加したりと、リピーターになる人もいる。

SNSなどで参加者が共有する写真は、食が中心である。カキ小屋でカキを焼いている自身の姿や、道の駅で買ったイチゴの食べ比べなどさまざまである。彼らの友人や家族なども日本の全く知らない土地の食に対して大きな反応を示す。

受け入れてくださる蔵元や関係者の皆さまのおかげで高評価を得るツアーが成り立っている。ツアーに参加したレストランのバイヤーと酒蔵との商談成立など、直接的なメリットの事例もある。

しかし、ほとんどの場合、蔵元や関係者は日本酒や地域振興のためという理由で賛同してくださっており、直接的なメリットへの期待は少ない。

訪日旅行者の増加に伴い、自分で情報を収集し計画を立てる旅行者やリピーターが増え、今後は訪問する地域や形態が多様化するだろう。

酒蔵ツーリズムも既存の取り組みから、インバウンドを視野に入れてのインフラの拡張を進めなくてはならない。一人でも多くの人々が日本酒と蔵がある地域のファンになることを願っている。

F

日本酒と蔵のある地域のファンを増やす 酒蔵ツーリズムの受け入れ体制を整備する

田島彰一さん

佐賀県
合同会社田島柑橘園&加工所

先駆的にスペインのかんきつ種を生産 国を問わずに欲しい苗木や情報を支援

ウンシユウミカンが多く占める中で、少々小ぶりだが、糖度が三度以上と甘くて酸味が少なく、かつ香りのあるクレメンティンなどスペイン由来のかんきつ栽培に挑戦して、市場開拓に成功した。栽培に当たっては、除草剤不散布、減農薬の工口農業を積極的に進めている。さらにジューズ、アロマオイルなどの六次産業化にも実績を上げている。スペインのかんきつ関係者らとの交流は二〇年以上になる農業経営者だ。

クレメンティンに二目ぼれ

——スペインのかんきつを多く栽培されていますが、クレメンティン栽培のきっかけは？

田島 出会いは意外に古いのです。一九七〇年前後、ウンシユウミカンが豊

作で価格暴落し、生産者は意気消沈しました。その後も暴落が続いたため、私たち佐賀県果樹試験場研修卒業生の仲間が事態打開策の一つとして外国のかんきつを栽培するのでも対策として必要、と考えたのです。

試験場から一〇種類の外国のかんきつを分けてもらいテストした時に、クレメンティンがあり、私の一目ぼれでした。

——当時、どのような点を高く評価されたのですか。

田島 私にとっては、運命的な出会いと言っているものでした。

香りのない国産のウンシユウミカに比べ、見栄えはいまひとつながら、独特の香りは心地よく、ストレス解消にもいいと思いました。

私は当時、試験場に頼んで、五種類

のクレメンティンの穂木をもらい受け試験栽培を開始しました。その中でもスペインのヌーレス町でつくられた「クレメンティナ・ド・ヌーレス」が香りなどの点で一番と考え、七四年頃から栽培を開始しました。それが間違っていないことが、後で分かったのです。

——と言いますと？

田島 栽培を始めて約一〇年後にスペインを訪問しましたが、栽培現場や市場などを見学した際、クレメンティナ・ド・ヌーレスがスペインでも一番の主力品種として扱われているのを見たのです。つらい出来事があった直後だったので本当にうれしかったです。

——その出来事とは？

田島 やっと、クレメンティンの出荷を始めようとした矢先に、木のウイル

ス感染が判明したのです。

実は、長崎県にある果樹試験場を訪問した際、外国の品種はウイルス感染リスクがあり潜伏期間が長く注意が必要と言われ、不安を覚えチェックしたら、二本の根っこにひび割れ現象があったのです。畑全体にまん延する恐れがあり一〇割全てのクレメンティンを根元から切りました。丹精込めて育てただけに、本当につらかったです。

——それでもクレメンティンを諦めなかつた？

田島 はい。直後のスペイン訪問時に食べたクレメンティンの香りやおいしさから、やはりクレメンティンの栽培を諦めたくない、地域の産品にした方がいい、日本に普及させたいと強く感じました。





ほ場で経営を語る田島さん

Profile
たじましようち

一九四八年佐賀県生まれ。六七歳。佐賀県立鹿島実業高等学校農業科卒業。佐賀県果樹試験場で一年間研修。その後、実家の農業経営に参加。父親の元次氏（故人）が手振り開墾で楽しくミカンづくりをする姿に刺激を受け、早い時期からミカン栽培に取り組み、スペインのクレメンティンにはれ込み、完熟生産に特化し独自ビジネスモデルを構築。家族は母親と妻、息子。

Data

合同会社田島柑橘園&加工所
佐賀県藤津郡太良町に拠点。代表社員は田島彰一氏。家族中心の自家農業経営だったが、二〇一二年に合同会社設立。資本金は一〇〇万円。年商三〇〇万円。家族労働と社員三人の生産・加工体制。五畝の土地でスペインのクレメンティンなどを一〇〇%生産し、完熟出荷を売りにする。ストレートジュースなど一六種類を生産。冷凍ジュース、アロマオイルやワイン、健康食品を独自開発して販売している。

——再チャレンジに当たり苗木などの購入はどうされたのですか。

田島 千葉県の幕張メッセで毎年開催される「FOOD EX JAPAN 国際食品・飲料展」に、スペイン産かんきつを見学に行ったところ、会場にスペイン大使館スタッフがいたのでクレメンティンの苗木を日本に輸入するルートを紹介してほしい、と頼み込んだのです。

スペインとの深い交流

——当初、外国産苗木輸入に関し、日

本の植物検疫は厳しかったのでは？

田島 実は、失敗談が一つあります。スペイン政府は農産物輸出に積極的で、かんきつの苗木に関しても輸出相手国の事情に対応した防疫対策を講じています。私は、政府が保証しているため、日本への輸入もOKかと勘違いしたのです。

——問題が生じたのですか。

田島 輸入申請をしなかったのです。始末書を書き、再び木を全部処分しました。以前、輸入したかんきつの穂木が植物防疫所で二年半、ウイルスチェックを受けたことがあります。結果は問題なしでしたが、防疫検査に時間がかかるのは生産者にはつらいことです。

貿易自由化が進む時代に対応した植物防疫システムについて関係国間で話し合いが必要だ、と思いました。

——うまくスペインからの導入ルートができましたか？

田島 はい、スペインとは、それ以後二五年のつきあいがあります。私は見学や苗木調達で今までスペインを二〇回訪問しています。スペインの苗木屋さん一社でつくる団体AVASAのマネージャー、フランシスコ・リヤステルさんと同じぐらい来日しています。彼らにとっても、日本は有力な苗木の売り先市場なのです。取引のほかにも、リヤ

ステルさんの子息フランク君は二〇一二年に九カ月間、農業の勉強のため私の家にホームステイしています。

——スペインにとって日本が有力市場というのも興味深いですね。

田島 交流を続けた結果、面白いことが起きています。AVASAは主力種クレメンティンより収穫時期が早い極早生種のウンシュウミカン導入に関心を示しました。苗木の品ぞろえを増やしたかったのです。

対してこちらはAVASAの代理でクレメンティンの新品種を農林水産省にいち早く品種登録し、今年、地域の生産者と共に栽培を開始します。私は、国を問わずに欲しい苗木や情報を交換できるようになればいいと考えています。

消費者向けに完熟出荷

——早生ミカンの遅出し出荷、完熟で糖度を上げる、という点で独自の生産手法を持っておられる、と聞きましたか？

田島 実は、二〇歳の時に4日クラブ（農業青年クラブ）のプロジェクトで完熟栽培に取り組み、評価を受けて全国大会に行きました。当時、出荷先から「太良地区はミカン早生種で早出しが原則だ」と言われたことがありま

産地では早出しによって高付加価値が付いていたので、青いうちに出荷していたのです。

スペインでも早出し傾向がありますが、私は消費者ニーズに対応し、完熟で行くべきだと言っています。

——完熟によって糖度を上げることが消費者ニーズだと？

田島 そうです。完熟に近づけば近づくほど糖度が間違いなく上がり、甘くておいしいかんきつが出来上がるのです。消費者に喜んでもらうことが重要で、クレメンティンも糖度と香りが出たからの収穫となります。

——すると、田島柑橘園としては全て完熟で出荷ですか。

田島 出荷は全てそうです。極早生ミカンが一〇月半ばから十一月、早生ミカンがその後で、クレメンティンは一二月から一月、ネーブルやノバが一二月末から一月、ハルカ、ポンカンは一二月末から二月、不知火が三月から四月です。いずれも完熟です。

——除草剤の不散布や減農薬でエコ農業にもこだわっておられる？

田島 消費者ニーズはおいしいと同様に安全・安心です。除草剤は一五年以上使っていません。雨が降った後は草刈りに追われますが草生栽培で、味もまるやかにります。

——クレメンティンに対する市場の

手応えはありますか？

田島 ありがたいことにデパートやスーパーからの注文も多く、クレメンティンの供給が追いつかない状態で、供給力増強が、今、大きな課題です。地域でもクレメンティンを栽培する農家が増え、現在、三〇戸になりました。私は、自身の生産方法をマニュアルにして渡すなど応援をしています。地域農業が活性化する一助にクレメンティンがなればうれしいです。

——ジュースやアロマオイルの加工は？

田島 現在、五畝の土地で、クレメンティンの一・七畝栽培を中心に年間一〇〇トのかんきつを生産しています。ジュースなど加工部門には、そのうちの三〇%を回しています。

生食で新鮮なかんきつを食べていただくのも重要ですが、完熟によって糖度の上がつたかんきつをジュースにして付加価値を付けると同時に、香りの良さを活かして、かんきつの果皮を活用したアロマオイルでも消費者に喜んでいただくという考えです。

——ジュースでは「セニョリタ陽子」「爽やかよしこ」「プリンセスミツコ」などユニークなネーミングですね。

田島 いずれもかんきつの味を落とさないジュースを目指しており、親しみを持っていたため家族の名前

を付けました。

クレメンティンのジュース「セニョリタ陽子」は市場評価を得て「R九州の豪華寝台車」なつ星「車内でプレミアム飲料として活用していただいています。

——ジュース加工にもこだわりが？

田島 品種サイズに対応可能な搾り機やジュースャーをスペインで見つけ、日本の販売代理店から購入しました。それを改良工夫して活用しています。

——冷凍ジュースで付加価値を上げる取り組みにチャレンジも？

田島 国の六次産業化支援で補助金をいたただいたので、急速冷凍設備プロトン凍結庫を購入し、クレメンティンなどのかんきつの細胞を傷めず絞った状態の状態で冷凍ジュースにするシステムを開発しました。

中国、韓国に危機感

——「太良シトラス会」というかんきつ共同研究グループを組織化された？

田島 一九八九年六月にかんきつ農業に関わる地元太良地区の人たちに声掛けして「築こうミカン王国」を目標に勉強会をつくろうと始めました。

毎月の勉強会と年一回のセミナー開催という活動内容です。全国から

専門家を講師に招き、パネルディスカッション、事例研究の発表をします。

——今も続いているのですか？

田島 一〇年以上続きましたが、メンバーが高齢化して世代交代の事情もあり休眠状態になっていました。

しかし今は、若手の人たちが「新太良シトラス会」を立ち上げ、東京大学のミカン愛好会の学生らと勉強会をスタートさせたので、継承できたと思っています。

井の中の蛙にならないようにかんきつの生産情報のみならず、世界の潮流を探る情報収集や分析が重要だと思っているのです。

——日本はもつと戦略的に考えないといけないということですね。

田島 中国はかんきつの新品種づくりに意欲的で、日本顔負けの糖度七七度のかんきつをつくり出しているようです。国内向けのみならず、味に敏感な日本市場をターゲットにしているのです。

韓国も同様です。二国間自由貿易協定(FTA)の下、日本かんきつ種を独自に生産し輸出するようです。日本も輸出戦略を構築しないと輸出先市場で中国や韓国に負けてしまいかねません。戦略が必要です。

(経済ジャーナリスト 牧野義司)



寒さを逆手に取った「寒締め栽培」

日本政策金融公庫
テクニカルアドバイザー

吉岡 宏

冬になると、葉が縮み、ズングリとした姿のホウレンソウが、スーパーの店頭で見られるようになります。これが「寒締めホウレンソウ」と言われるものです。収穫時期になったホウレンソウを冬の寒気にさらす「寒締め栽培」によって生産されます。

この寒締め栽培は、厳しい寒さのために野菜栽培ができず、生鮮な野菜が少なくなる東北地方の冬期に、ホウレンソウなどの葉菜類を栽培しようと試みた、東北農業試験場（現、東北農業研究センター）の小沢聖さんによる溝底播種^{みぞこはしゅ}の開発と、同僚の加藤忠司さんの低温活用のアイデアによって生まれました。

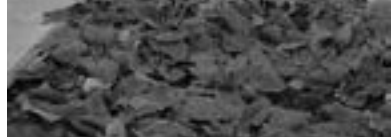
溝底播種は、畑（畝）に連続したV字型の溝を作り、その底に種をまく方法です。この播種法と不織布などによるべたがけを組み合わせることで、

夜間の地温と作物体温が高まり、東北地方の寒い冬期でも無加温のハウス内でホウレンソウなどの葉菜類を栽培することができるようになったのです。見事な工夫成果です。

なお、小沢さんによると、溝底播種はべたがけ栽培の試験中、畑に残った長靴跡のくぼ地に生えたコマツナの生育が、他よりも良かったことにヒントを得て開発したとのことでした。

しかし、この方法により出来たものは、ひ弱で葉色は薄く、栄養価も低そうなものでした。

これに対し、寒さに当ててはどうかとの加藤さんのアドバイスに沿って小沢さんがハウスを開け、徐々に外気にさらしてみると、ホウレンソウの葉の色は濃くなり、厚くなってズングリした草姿になりました。分析すると、糖、ビタミンCやE、カロテンなどが増え、おいしくて栄養価が高いホウレンソウになっていました。



ホウレンソウの寒締め栽培（写真提供：農研機構野菜花き研究部門 片岡園氏）

この技術の普及には大変な苦労があったようですが、この地域の農家の方々の常識は、ハウスは保温のため、寒い冬に開け放すことは到底考えられないというものでした。しかし、小沢さんたちによる科学的な基礎データの収集と情熱的な普及活動によって、一九九五年に岩手県久慈市や長野県山形村でホウレンソウやコマツナの寒締め栽培が開始され、その後、急速に寒冷な気象の各地に普及しました。寒締め栽培のメリットとして、食味や栄養価の向上に加えて、寒さで生育が抑えられることから、厳冬期では出荷期間を二〜三カ月延ばすことが可能になります。また、最近の研究では、寒締めホウレンソウではフラボノイド含量が増加し、抗酸化能が高まることが明らかにされています。

小沢さんたちの、寒さを逆手に取った新しい栽培法（作型）の開発、それによる産地づくりに敬意を表したいと思います。

F



Profile

よしおか ひろし
1948年京都府生まれ。弘前大学大学院農学研究科（修士課程）修了後、農林省野菜試験場入省。農林水産技術会議事務局研究調査官、(独)農研機構野菜茶業研究所長、(社)日本施設園芸協会常務理事などを経て、2012年10月から現職。専門は野菜の栽培生理。農学博士、技術士（農業部門）。



アートで環境を問い、民泊で雇用を創出 地域から鹿児島全域へ、広域連携を実現

鹿児島県南さつま市

NPO法人エコリンク・アソシエーション 代表理事

下津公二郎



万之瀬川アートプロジェクト

自然、文化、伝統、人……。薩摩半島には魅力的な財産がたくさんありますが、多くは環境の変化や担い手不足などから途絶えてしまう危機にあります。また、自然環境面でも、制限や配慮のない利用が過度の負担をかけ、限界を超える恐れがあります。

こういつた危機感を持っていた私たちは、二〇〇一年、NPO法人エコ・リンク・アソシエーションを設立しました。まず、三三頁上の写真をご覧下さい。これが川のアートです。私たちを動かした直接のきっかけとなったのは、「万之瀬川アートプロジェクト」です。このプロジェクトは、芸術家の池田一氏がプロデュースしたもので、薩摩半島南西部を流れる万之瀬川で一九九七年から二〇〇一年にかけて行われました。

池田氏は「水のアーティスト」として世界的に有名で、水を媒介して環境問題を強く意識して、

プロジェクトを展開しています。

「万之瀬川は、上流が樹枝状態に、中流は乱網状に近く、下流はまた樹枝状態に戻る。万の瀬が樹枝上に張りめぐらされた、まさに網目状の織物」との池田氏の言葉は、治水という人間の利用目的に沿って、水流・水路を保全・管理し、人間に好都合な「水の通り道」として見ていかなかった私たちに大きな影響を与えました。

池田氏のアドバイスで私たちは、水をモチーフとした芸術作品を流域の一市三町にまたがり作っていききました。それにより前述アートのように環境をアートに仕上げ、人に感動を与えることができる私たちは強く意識しました。

このプロジェクトが広域的に結び付いたことで、地球環境問題に積極的に取り組む地域づくり、エコ・リンク・アソシエーションが設立されたのです。現在、会員は会社員や自営、設計士など二十五人でいずれも南薩地域に住んでいます。先人の貴重な遺産と美しい自然環境が遺され

た地域を舞台にして、グローバルなネットワークを形成し、環境、教育、文化につながる創造的取組を実施する方針の下に活動しています。

教育旅行で地域再発見

薩摩半島の魅力的な財産である自然、文化、伝統、人は互いに有機的につながっています。これらを途絶えさせないよう後継者の育成に取り組み、都市と田舎の交流によるさまざまな経済的、人間的な活性化を図ろうと私たちは活動しています。

都市と田舎の交流として地域の魅力を発見する体験型観光を推進しており、「南さつま再発見」エコツアー、体験型ツアーのプログラム化、中高校生の民泊受け入れ、乗馬体験事業など多様な取り組みをしています。その中で、NPO法人発足と同時に事業化した「民泊型教育旅行」は、収益事業の柱になっていますのでご紹介します。

当初は、「そんなものが、うまくいくはずがない」とか「この県では、取りまとめが難しいよ」とい

profile

下津 公一郎 しもつこういちろう

1953年鹿児島県南さつま市生まれ。72年から10年間百貨店勤務。81年から15年間画廊経営。95年南さつま市へ帰郷。2001年よりNPO法人エコ・リンク・アソシエーションの代表理事として広域連携をテーマに体験型観光事業の他、森林・海などの環境保全活動や環境アートなどに取り組む。第4回地域再生大賞、第10回グリーンツーリズム大賞、第12回オーライ！ニッポン大賞を受賞。

NPO法人エコ・リンク・アソシエーション

民泊を機軸に捉えた観光産業振興により、脆弱な産業基盤構造を改革すると共に、地域資源を活かした特産品開発により、地域経済の活性化と若年層の域外流出を食い止め、地域活性化を図っている。また、アートを通して、水をテーマに展覧会を行い、目に見えなかった世界を具体的な行動を起こすことに挑戦している。

う声が大半でした。でも私は、地域の輝くものをさらに磨き上げられる事業であること、また一方では、NPOを運営していくのにはしっかりとした収益事業がどうしても必要であると考え、鹿児島県で初めての民泊の体制づくりに取り組み始めました。

二〇〇二年、民泊の受け入れ体制が整うことを前提に、高校生二七〇人が来てくれることになり、私は受け入れ農家九〇軒の確保に奮闘努力しました。南さつま市を中心として研修会、日帰りモニターツアーの実施、先進地視察などを三年間をかけて行いました。

本当にこんな地域で満足してくれるのか、お金をもらうほどのことができるのかといった不安や、知らない人を受け入れることへの抵抗が受け



上：花渡川アートプロジェクトの作品。漂流する浮島が五輪を形成している
下：ミカン収穫体験後に、鶏飯、手作りこんにやくなど田舎料理を楽しむ高校生

入れ農家には多くありました。しかし、何回か受け入れを経験すると、農業を知らない人が、作物の話や収穫の話などをして、友達になれたなど、楽しいと思ってくれるようになったのです。

この様子を見ていた私は、初めて日帰りモニターツアーを受け入れる農家には「騙されたつもりで受け入れてください」とお願いして回りました。このようにして受け入れてくれる農家が徐々に増えていきました。そして〇四年には受け入れ農家が九〇軒となり、高校生二七〇人が埼玉県から来ることになりました。受け入れ農家も私も覚悟を決めて、本番にのぞみました。

ところで、この一回の受け入れで受け入れ農家の態度がガラリと変わりました。「本当に良い子ばかり」「農業を知らない子どもが汗をかきなが

ら一所懸命働いてくれた」「夜の食事をおいしくうに食べてくれてうれしい」などみんな喜んでくれたのです。さらに自分たちこそ勉強になったと、九〇軒全てが引き続き受け入れると言ってくれました。

半島全域に広がる民泊事業

この時のことは、現在も一番の思い出として残っています。地域に来てくれる中高校生を農家の人たちが受け入れて初めて、都市と農山漁村の交流が始まるのであり、その中から農業の素晴らしさや田舎で暮らす喜びを感じてもらった機会となることを再認識しました。

その後、中高校生の民泊受け入れは二〇〇九年は約四九五〇人、一〇年、一万二二三六人、一二年、

一万九四八四人、一四年、一万三三二二人と年々増加しています。受け入れ農家も一〇年までに薩摩川内市、鹿児島市、垂水市の方を加え、四五〇軒になりました。現在では大隅半島の全域に広がりが一〇〇軒を超えるまでになりました。なぜこれほど受け入れ数が増えてきたのかといえば、修学旅行の希望先としての民泊の人气が高まったことや、広域的に受け入れ農家が存在することで農業体験、漁業体験、自然工芸体験などさまざまなコンテンツを用意できるからではないでしょうか。

受け入れ農家には、食事はお母さんの自慢の料理を一品か二品出してもらいたい。農業や漁業体験を一つか二つさせてほしい。近所の名所を案内してほしいの三つをお願いしています。農業漁業体験は、地域、季節などによって異なりますが、お茶摘み、ミカンの収穫、かつおのたたきづくりなどさまざまです。

地域の人びとは子供たちの喜ぶ顔や受け入れ農家の感想を聞くことで、今では胸を張ってわが町に自信を持てるようになっていきます。受け入れ農家では現金収入が確保され、さらに地域での雇用の創出や所得向上につながっています。

中高校生の民泊受け入れ人数が増えたことによる事務作業の増加、団体の活動範囲の拡大に伴いエコ・リンク・アンシエーションでは職員を六人に増やしました。安定した雇用が実現できるのは、中高校生の受け入れ人数が事前に確定するため、収益が予想できるからです。

また、これほど事業が広域的に広がった背景には、「地域の良いものに磨きをかけ、より魅力ある

地域に、その魅力ある地域が鹿児島県内に広がれば、とても魅力ある県になる」との思いを抱いて、私たちが活動を続けてきたことがあるのではないかと思います。

今後の取り組みとして、一一年の九州新幹線開通で関西圏の予約が増えていることもあり、受入先を鹿児島県全域に広げ、さらなるコンテンツの開発に取り組みたいと考えます。そして次の目標である年間二万人の受け入れを実現し、地域の経済が潤うお手伝いをしたいです。

環境問題にアート手法

さらに現在進行中の大きな事業は廃校を利用したアワビの陸上養殖システムです。養殖の成功には、安価な養殖用水・設備・餌・稚貝の確保、養殖管理・技術、販売先の確保などコスト削減のための体制確立が重要ですが、どこでも誰でも養殖できる陸上養殖システムは将来の気候変動への対応や、海洋環境や漁業資源の向上の一助となると確信し取り組むことにしました。このシステムが廃校活用方法として広域に定着することを目指しています。

まず今年度は、先進地の視察を行った上で南さつま市と日置市にシステムの提案を行う予定です。来年度の地域創生事業として取り組みという流れを考えています。この事業は一五年前の海の環境保全活動時お世話になった方との縁で開始したのですが、こうした縁が、次の取り組みの核となっていくことを私は不思議に思うとともに、ありがたく感じています。

さて、私たちは環境への取り組みとしてアート

という手法で環境問題を問い、川や集落などを主対象として南薩摩の魅力を引き出し、環境共生型社会の実現に向けたメッセージを発信するプロジェクトを展開しています。前述の三二頁写真の作品をご紹介します。これは二〇〇六年から始めた「花渡川アートプロジェクト」で作った作品の一つで、円筏による浮島で五大陸を表現したものです。緑の部分が森林で茶色の部分が砂漠を表しています。円筏は切り出した竹で、大陸の基盤は板でつくっています。大陸の上には、杉の葉を敷き詰め、砂漠を表す部分にはもみぎらを敷き固定しました。さらに高床式の水の家を載せ種で連結し「水の集落」を形成しています。製作には時間と労力を要しますが、地元の高校生や住民と協働し実施しています。

さらに、アート以外にも「森」を守るために間伐講習会（森林ボランティア養成）の開催、「海」を守るためにオニヒトデや巻貝の駆除などを行っています。今後は、世界遺産の屋久島で、これまで取り組んできたアジアとのアートネットワークによるプロジェクトを立ち上げる予定です。それまで足元に流れる川しか見ていなかった人々が、流域全体を考え、つながりを感じ始めてくれるような取り組みにし、アジア全体で水のことを考え行動することを進めたいと思っています。

私たちの取り組みは多岐に渡っており、一つ一つは結び付かないように思われるかもしれませんが、しかし、美しい織物が多数の糸で紡がられるように、このような私たちの多面的、創造的取組により地域全体が良くなることを信じ今後とも活動をしていきます。

『気象庁物語』

―天気予報から地震・津波・火山まで―

古川 武彦 著



(中公新書・740円 税抜)

天気野郎たちの熱きドラマ

青木 宏高

(NPO法人「良い食材を伝える会」理事)

「天気晴朗ナルモ波高カルベシ」の電報が日露戦争の命運を決したことや、青函連絡船洞爺丸を襲った台風、富士山レーダーの建設など、戦争、災害、異常気象に戦い続けた一四〇年が、この本に述べられている。日本の気象観測は一八七一年、気象専門機関として東京気象台の誕生に始まり、その後、気象庁に改組する。

気象庁は現在、表看板に天気予報や気象注意・警報があり、地震の観測と津波予測、火山の監視業務など、気象庁の仕事は、驚くほど広範囲だ。五年前の東北地方太平洋沖地震の津波はまだ記憶に新しいが、あの日以来、気象庁は数分のうちに震源や津波の有無、到達予測や警報を発する気象情報に傾注する。地震の揺れを感じる前に、携帯電話を活用した緊急地震速報を流して、備えを喚起する。こうした迅速で、かつ正確な気象情報の

仕組みの詳細は、この本を手にしてほしい。

日本の上空三万六〇〇〇メートルに静止衛星「ひまわり」が浮かぶ。ここから送られる雲画像データを受け、極めて高度なコンピュータが気象情報を解析。これが台風の不意打ちを防いでいる。今日の正確な気象情報は、「ひまわり」と「コンピューター」の科学力に負うところが大きい。実はい、ここにアメダスという地上観測が加わる。

アメダスは地域気象観測システムのこと。一九七四年に導入され、英文頭文字に由来する。日本列島一三〇〇カ所に設置した降雨量測定のうち八四〇カ所では風向、風速、気温も測定される。この網の目は日本全土を一七キロメートル間隔に相当し、上空から地上からの気象情報解析に、天気予報が出されている。導入時には、「雨です」と丁寧と言えど「お叱り」が殺到するほど国民に親和した逸話が残っている。

低気圧や台風の仕組みもよく分かってなかった気象台設立間もない時代、気象に携わる人が集まる大日本気象学会が開催された際の、榎本武揚会頭のあいさつが残っている。「私たちが、大気中の現象を観測し、人々の生活への影響を研究してその被害を避け、さらに利用する方法を探索」することが、「社会の幸せなり、邦家の光なり」と主張し、それが「負担すべき一大義務」と檄を飛ばしている。天気予報に並々ならない決意である。

「お天気」の背後にある禍福、悲喜の綾に思いを寄せながら読む、興味深い一冊である。

読まれています 三省堂書店農林水産省売店 (2016年8月1日～8月31日・税抜)

タイトル	著者	出版社	定価
1 アメリカも批准できないTPP協定の内容は、こうだった!	山田 正彦/著	サイゾー	1,500円
2 TPPが日本農業を強くする	山下 一仁/著	日本経済新聞出版社	1,800円
3 悪夢の食卓 TPP批准・農協解体がもたらす未来	鈴木 宣弘/著	KADOKAWA	1,300円
4 平成28年版 食料・農業・農村白書	農林水産省/編	日経印刷	2,600円
5 魚が食べられなくなる日	勝川 俊雄/著	小学館	780円
6 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
7 食料経済 第5版 フードシステムからみた食料問題	高橋 正郎/監修、 清水 みゆき/編著	オーム社	2,600円
8 地域再生の失敗学	飯田 泰之、木下 斉、川崎 一泰、 入山 章栄、林 直樹、熊谷 俊人/著	光文社	840円
9 亡国の密約 TPPはなぜ歪められたのか	山田 優、石井 勇人/著	新潮社	1,500円
10 農地を守るとはどういうことか 家族農業と農地制度 その過去・現在・未来	榎澤 能生/著	農山漁村文化協会	1,700円

第二〇回「アグリフードEXPO大阪2017」の 出展者を募集しています

「アグリフードEXPO」は、プロ農業者たちの国産農産物と加工食品の展示商談会です。大阪開催は、おかげさまで来年第10回を迎えるはこびとなりました。これを記念して「つなげよう六次化の輪」をテーマに二〇一七年二月二三日(水)、二三日(木)に開催します(第二四回「シーフードショー大阪」も同時開催)。

出展対象は、農業者および国産農産物(水産物を除く)を主原料とする食品を主として扱う国内食品製造業者の皆さまです。

募集期間は一〇月三日(月)から一月二日(金)までです。小間数が収容上限に達し次第、受け付けを終了しますので、お早めにお申し込みください。

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

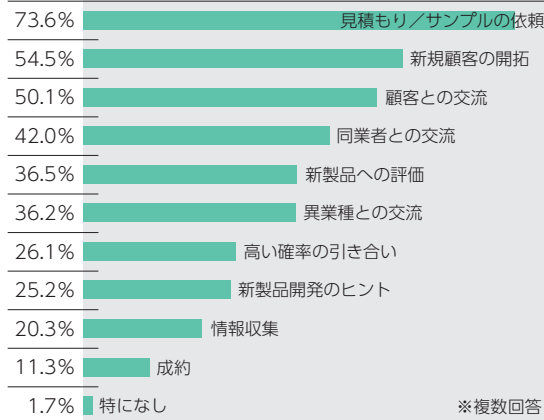
第九回「アグリフードEXPO大阪2016」の出展者・来場者のアンケート結果を掲載します。ご参考にしてください。

(情報企画部)

第9回「アグリフードEXPO大阪2016」の出展者アンケート結果

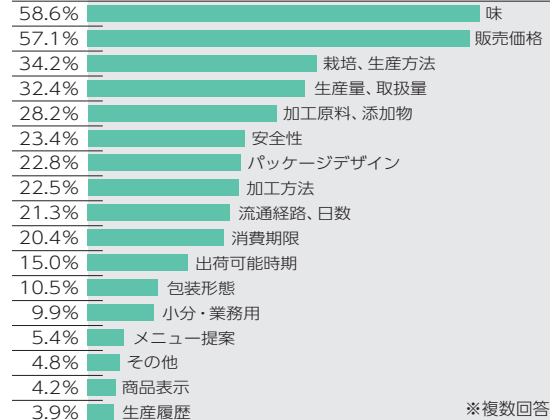
■出展者数…合計/429社 342小間 ※共同出展含む
■会期中商談件数 1社平均/14件 最高/300件

出展の成果は？



■会期中成約件数 1社平均/4件 最高/40件
■会期中成約金額 1社平均/93万円 最高/3,000万円

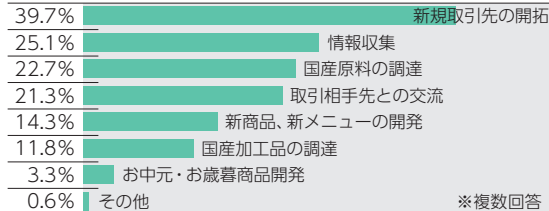
来場者の関心は？



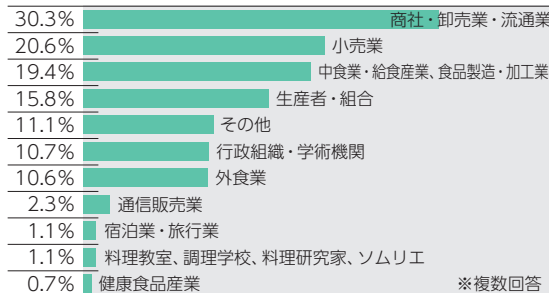
第9回「アグリフードEXPO大阪2016」の来場者アンケート結果

■公式登録総来場者数…15,490人(2015年度 14,956人)
※第13回シーフードショー大阪の来場者を含む

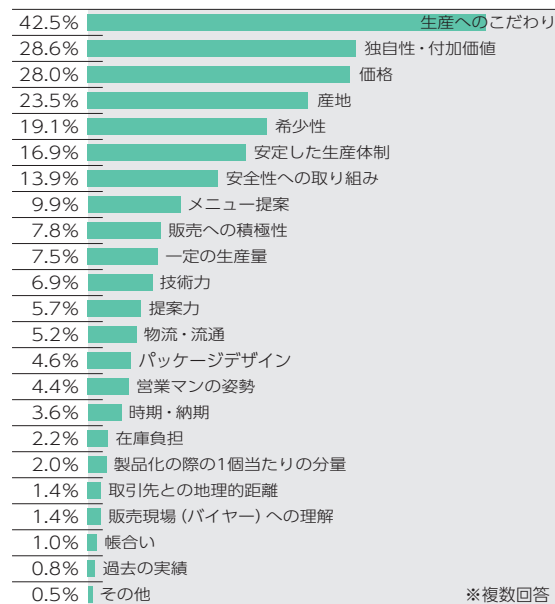
来場の目的は？



あなたの業種は？



取引で重要視する点は？



第二回EXPO東京の来場者、二万四〇〇〇人超え

八月一八、一九日に国産農産物をテーマとした、第一回「アグリフードEXPO東京2016」を開催しました。

全国から六八一の農業者や食品製造業者、六次化支援技術を提供する事業者の方々にご出展いただき、全国の魅力ある農産物や地元産品を活用したこだわりの加工食品を、バイヤーへ積極的にPRしました。

今回のEXPO東京では、来場者数一万四四一〇人、会期中商談件数三万六七二八件、商談引き合い件数七〇〇四件に上り、活発な商談が行われました。



各出展ブースに多くのバイヤーが訪れました

開催初日は磯崎陽輔農林水産副大臣が来場され、開会式へご列席されました。

その後会場内を視察され、『アグリフードEXPO輝く経営大賞』受賞者の出展ブースを訪問するなど、出展者を激励していただきました。

出展者からは「通常の営業活動では知り合うこともないようなバイヤーと出会えました」「期待を上回る成果でした」などの感想が寄せられました。

また、バイヤーからは「それぞれの出展者のこだわりを聞くことができ、本当に良かったです」「今後ぜひ参加させていただきたいと思えます」などの声が寄せられました。
(情報企画部)



バイヤーに向け積極的にPR

● 交叉点 ●

香港の食品見本市に 公庫のお客さまも一三社と出展

日本公庫はお客さま支援の一環として、八月二〜三日に開催された香港最大級の国際総合食品見本市「FOOD EXPO 2016」

において、ジェトロが運営するジャパンパビリオン内にお客さまブースを設け、輸出支援を行いました。

今年で三回目の出展となる日本公庫は、日本産の果物や海産物、日本酒、お菓子、ラーメンなどを取り扱う全国各地の農業者や食品製造業者など一三社と合同で出展し、出展者のサポートやバイヤーマッチングなどを行いました。その結果、一三社の合計商談件数は六七五件、うち成約見込み件数は六一件(八月末現在)となっております。

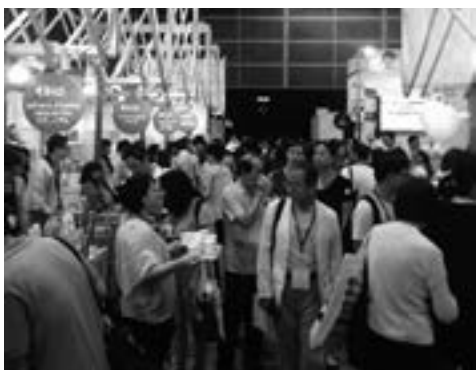
また、会期中に山本有二農林水産大臣が会場を訪れるなど、オールジャパンで香港に農水産物・食品の売り込みを行いました。

日本公庫では、事前周知や日本から香港への出展品の輸送について、トライアル輸出支援事業(※)で提携している貿易会社にご協力い

ただくなど、保有するネットワークを最大限に活用し、お客さまの出展をサポートしました。

農林水産業を成長産業とするために、国産農水産物・食品の輸出を促進することが国の重点的な取り組みに位置付けられている中、日本公庫はお客さまの海外展開を引き続き積極的に支援していきます。

(※)農水産物・食品の輸出ノウハウを持つ貿易商社と連携し、初めての輸出に意欲のあるお客さまを支援する事業。
(情報企画部)



ジャパンパビリオンは常に大勢の人でにぎわう

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(https://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)

◆八月号の「まちづくりむらづくり」の長崎県対馬市の取り組みに感銘を受けました。私も滋賀県で地域振興に携わっていますが、山間地の鳥獣害など、いろいろな課題が山積していると感じており、ひたむきにその課題に心を配りつつ、解決に向けて日々いそいそしています。

しかし、いつも実感するのは、それらの被害対策において農家と地域住民とで理解や知識に差があり、現状を変えるのはなかなか難しいということなのです。

この現状を打開するために、行政などと問題点を共有した上で情報収集し、対馬市の取り組みを参考にコミュニケーションを取りながら、負のスパイラルが根深い問題とな

らないよう、前向きに活動していきたいと考えています。

(滋賀県彦根市 北村潤二)

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」

〒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 嶋貫 伸二 清村 真仁
飯田 晋平 小形 正枝 城間 綾子
上原 理恵子

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 <https://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/modules/form_mail/

■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「ふるさとのおんぼと水」子ども絵画展の入賞作品です。

編集後記

◆日本銀行によるマイナス金利政策や、金融庁が地方銀行に示すとされる地域貢献度指標の導入など、金融機関を取り巻く環境は大きなうねりの中。一方、農業法人化進展など農業経営を評価できる環境は整いつつあります。公庫やJAGグループに加え、民間金融機関の資金やノウハウにより農業が成長していく現実が見えてきています。(嶋貫)

◆秋の夜長、久しぶりに宮尾登美子の『蔵』を読み返しています。大正から昭和初期、失明というハンディを背負いながらも造り酒屋の蔵元に成長していく女性、烈の物語。当時は女人禁制の酒蔵も、今では「多論百出」で紹介したように酒蔵ツーリズムで海外の方も訪れて日本酒を楽しんでいます。すてきな時代、烈と中村さんに乾杯です。(小形)

◆田島さんはスペインで食べたクレメンティンの味で、井手さんは「リスクを取るう」などの言葉で、方途を見いだされています。私は本誌編集担当として、以前上司に「AFCに価値を与えられるかどうかは自分たち一人一人にかかっていると思う」と言われたことが支えになっています。今後もより良い誌面をお届けできるよう精進します。(城間)

◆「今晚のメニューは何にしよう」、長年食事を作り続けているとアイデアもネタも尽き、献立を考えると一苦労です。そんな中、山本さんのエッセイやブログを拝読し、昭和の奥さまが考案した斬新な料理の数々にびっくり！いつの時代も主婦は献立に頭を悩ませ、家族のために料理を作っているのだなあ、とつくづく感じました。(上原)

第10回記念 つなげよう6次化の輪



第10回 **アグリフード EXPO** 大阪 2017
プロ農業者たちの国産農産物・展示商談会

日時 2月22^水日 / 23^木日
10:00~17:00 10:00~16:00

主催 JFC 日本政策金融公庫

会場 ATC アジア太平洋トレードセンター



AFCフォーラム(2016年10月号) 読者アンケート

[AFCフォーラム]をご愛読いただきまして、ありがとうございます。本誌をより充実させるために、アンケートにご協力をお願いいたします。このままFAXか郵送でお送りください。

お名前(フリガナ).....		性別	年齢	職業
		男性	歳	
		女性		
ご住所 〒	—			
			tel.	— —

1 掲載記事について、内容はいかがでしたでしょうか？(○をご記入ください)

記事区分		良かった	どちらとも いえない	良くなかった	記事区分		良かった	どちらとも いえない	良くなかった
1	観天望気				9	経営紹介			
2	地域金融機関が担うアグリファイナンス				10	主張・多論百出			
3	特集 メガバンクがコミットする農業ビジョン				11	変革は人により			
4	地銀が積極的に取り組む農業成長産業化				12	耳よりの話			
5	情報戦略レポート				13	まちづくりむらづくり			
6	第11回「アグリフードEXPO東京2016」セミナー				14	書評			
7	農と食の邂逅				15	みんなの広場			
8	フォーラムエッセイ								

2 AFCフォーラムで取り上げてほしい特集テーマがありましたら、ご記入ください。

3 本誌への感想や農林漁業の発展に向けたご意見などを200字程度でお寄せください。選定のうえ本誌「みんなの広場」に掲載させていただきます。

(紙面の都合上、編集させていただく場合がありますので、あらかじめご了承ください)
掲載の場合には薄謝を進呈いたします。(匿名での投稿はご遠慮ください)

ご協力ありがとうございました。