

日本松屋つなぐ

vol.18
2019 SUMMER



特集

農林水産業成長産業化への挑戦



表紙のはなし

全国各地で大小様々な夏祭りが開催される季節になりました。夜空を彩る花火の下で太鼓のリズムに合わせて盆踊りを楽しむ浴衣姿の人々はまさに夏の風物詩ですね。緑日の露店の金魚すくいやヨーヨー釣りで遊んだり、焼きとうもろこしやたこ焼きなどの食べ歩きを目当てに出掛けてみていいですね。

イラスト：鎌田みか

題字：園元伸子（日本公庫 危機対応等円滑化業務部）

日本公庫つなぐ

vol.18

2019 SUMMER

3

炉辺談話

「多様性」に富んだラグビーの面白さ」 大畑大介

4

特集

農林水産業成長産業化への挑戦

寄稿

日本の農林水産物を世界へ流通させることが、
農林水産業を成長産業へ導くカギ
衆議院議員 さいとう健

特別
座談会

進む農業の構造改革。この勢いを未来につなぐ

事例 1

農業の商機は効率化にあり 農業生産法人が地域を発展
西部開発農産（岩手県北上市）

事例 2

規模拡大の基本は人づくり 理念を伝え付加価値を生む
ノベルズ（北海道士幌町）

事例 3

スマート農業で競争力強化 研究開発型の農業を实践
浅井農園（三重県津市）

事例 4

大きな可能性秘める農産物輸出 売り込む努力が各地でうねりに
和郷（千葉県香取市）、関西・食・輸出推進事業協同組合（大阪府大阪市）、
舞妓の茶本舗（京都府京田辺市）、松崎牧場（岡山県岡山市）

事例 5

原木から製材まで国産材を一堂に 森林整備事業も受託
伊万里木材市場（佐賀県伊万里市）

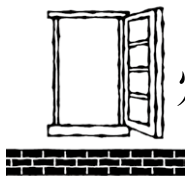
事例 6

持続可能な漁業と収益拡大を両立
東洋漁業（長崎県長崎市）

30 ここにこの人あり 岡崎ビジネスサポートセンターセンター長 秋元祥治（愛知県岡崎市）
行列のできる経営相談所を指揮する中小企業支援のトップランナー

32 未来に残したい日本の伝統「木桶」 ヤマロク醤油（香川県小豆島町）
孫の代にまで「本物の醤油」を残すために木桶作りを継承するプロジェクトを発足

35 ご意見・ご感想 編集後記



炉辺談話

「多様性」に富んだラグビーの面白さ

元ラグビー日本代表 大畑 大介



大畑 大介（おおはた だいすけ）

1975年大阪府出身。小学校3年よりラグビーを始める。東海大学付属大阪仰星高等学校に進学し、高校日本代表に選出。京都産業大学3年時には日本代表入りを果たす。ラグビーワールドカップには2度出場。その俊足を武器にトライを量産し、テストマッチ通算69トライの世界記録はいまだ破られていない。

2011年に現役を引退。16年にはその功績が認められ、日本人として2人目のワールドラグビー殿堂に名を刻んだ。現在はラグビーワールドカップ2019日本大会の成功に向けて、メディア、講演等で幅広く活躍中。

2019年のラグビーワールドカップが間近に迫っています。注目を集める一方で、まだまだ知る人ぞ知るスポーツ。メジャーの中のマイナーというイメージを持っている方も多いのではないのでしょうか。そんなラグビーの魅力とは？やはり、球技と格闘技の要素を併せ持つと言われるように、1つの競技ながらスポーツの魅力が凝縮された競技だということ。加えて、様々なキャラクターが存在する多様性のあるスポーツでもあります。足が速くなかったり、背が低かったりと、スポーツの世界では一般的に不利な選手がチームにプラスに作用されるときもあれば、運動能力が高い選手でもチームのために動かなければ、不利益になることもある。おのおのが役割を全うす

ることで、自分の居場所を見つけられる競技なのです。

そういう点では社会と共通点が多いのもラグビーの特徴です。どれだけ優秀な営業マンがいても、プライドを持って売れる商品でなければ自信を持って売ることができない。製造や営業、販売など全ての部門が自分のできる最高を出し切り、信頼できる隣の人間に商品を託すから商売が成立する。ラグビーもまた、私のようにトライ（得点）をする役割の俊敏な選手がいても、フォワードの大柄な選手たちがボールをつかまなければ得点できません。選手全員が同じ方向を向いて戦って初めてチームが成立します。

私が20年以上のラグビー経験で得た最大のものは、人の痛みが分かるようになったことです。ボールを前に進めなくてはいけなのに、ルール上後ろにいる人にしかパスをできない。例えば、3人の敵に取り囲まれた時、苦しくなるとすぐに後ろにいる味方にボールを預けたら、ピンチを味方に押し付け、さらに戦況は悪くなります。ならば、敵を引き付けて、たとえ自分が潰され犠牲になっても、少しでもいい状況で味方にボールを託そうとする。ボールはラグビーという競技の中の1つのアイテムですが、相手を信頼し、託す心が詰まっ

た大切なものです。人間として信用できない人にはボールを託せませんから、チームのために、一人ひとりが自分に何ができるかを徹底的に考え、相手にも伝えようとする。そんなチームが最終的に強くなれるのです。

日本中の方々が待つてくださっているラグビーW杯がこの夏から始まります。グラウンドで人と人がぶつかり合う迫力のある“音”をまず感じてほしい。ボールを触っていない選手も必ず何か自分のできることを考えていますから、どんな駆け引きが繰り広げられているかを考えるのもいいし、気になる選手をずっと目で追えば、より戦術が見えてくることもあるでしょう。また、体格的には小さな選手が大きな選手に吹き飛ばされても食らいついていく、日本人らしい勤勉さや献身さ、持続性にもぜひ目を向けてみてほしいと思います。もちろん難しいことを考えず、祭り感覚で楽しむのも大歓迎。多様性のある楽しみ方ができるのも、ラグビーならではの魅力だと思うから。私が開幕までにできるのは様々な場に露出すること。大畑大介といえばラグビー、ラグビーといえばW杯というように、押し付けにならないことに気をつけながら、ラグビーに興味を持ってもらうのが役割だと考えています。

Special Report

農林水産業 成長産業化 への挑戦



国民に食糧を安定的に供給するとともに地域経済を支えているわが国の農林水産業・農山漁村。高齢化や担い手不足という問題はあるが、農業の構造改革が進むとともに、海外では日本の農林水産物への関心が高まってきている。農林水産業者の努力と技術革新、そして攻めの農政により、生産農業所得は約3.8兆円^{※1}と過去18年間で最も高い水準となった。農林水産物・食品の輸出額は9000億円^{※2}を超え、目標の1兆円が目前である。また、40代以下の若手新規就農者は、4年連続で2万人を超えている。

本特集では、国が目指す農林水産業の姿を寄稿で紹介するとともに、行政、金融機関、事業者たちによる座談会、および急速な農業情勢の変化を捉え第一線で活躍してきた事業者への取材を通して、成長産業として農林水産業が発展し続けるために必要なことは何か、見据える未来等を紹介する。

※1 農林水産省大臣官房統計部「平成29年 農業総産出額及び生産農業所得（全国）」

※2 農林水産省食料産業局「2018年の農林水産物・食品 輸出額」

日本の農林水産物を世界へ流通させることが、 農林水産業を成長産業へ導くカギ

今、日本の農業は、大きな転機に差し掛かっていると思います。

最大の要因は、人口減少です。あと10年もすれば日本の人口は毎年70万人減る時代を迎え、15年すれば毎年80万人から90万人減少する時代となります。そして、現在年齢が壮年以上の方々が生きている間はこの傾向は変わらないでしょう。

人口という漢字は、人の口と書きます。人の口が減少していくわけですから、人の口に入れて食べていただくものを生産している産業にとりまして、これほどの一大事はありません。日本の農業の将来は、この問題にどう対応するかにかかっていると言っても過言ではありません。

日本農業がじり貧にならないための方向は、大きく2つ。1つは、国内のマーケット

が縮小していくのであれば、海外のマーケットを取りに行く。幸運なことに、世界の人口は激増し、お金持ちは増え、日本食はブームで、過去4年間で世界の日本食レストランは倍増です。

もう1つは、健康に良く新鮮でおいしい食品への消費者の関心は、捨てたものではありません。生産現場から流通や加工に出ていって、その付加価値を生産現場が取り込んでいく、そういった余地は広がっています。いわゆる6次産業化の道です。大事なことは、生産現場から出ていくことで、生産現場に付加価値が落ちるようにすることです。

世界に求められる日本農産物

私は23年間経済産業省に勤務し、多くの



衆議院議員

さいとう 健

東京大学卒、ハーバード大学大学院でMPA取得。経済産業省入省。日米通商交渉、エネルギー政策、行政改革等に携わる。埼玉県副知事を経て国政に（当選4回）。環境大臣政務官、農水副大臣、農林水産大臣を歴任。現在、党TPP・日EU・日米TAG等経済協定対策本部 事務総長。趣味はハンドボール。著書に『転落の歴史に何を見るか』（ちくま文庫）

産業界の方々と仕事をしてまいりましたが、10年後に勢いよく輸出を伸ばしている産業がいったい今の日本にどれだけあるかというのを考えると、正直お寒いものがありますが、間違いなく農業は飛躍的に輸出を伸ばしていることでしょう。農業は成長産業なのです。

香港はこういった点を考える上で、非常に興味深い地域です。今、香港で、実は、おむすびがブレイクしています。2人の日本人が起業し、日本から玄米で輸入し現地で精米したお米を使って、ファストフード店スタイルで提供しています。値段は、ざっくり言って1個25香港ドルを中心とするものと、16香港ドルを中心とするものとなっておりませんが、1個25香港ドルといえば日本円で約400円。この400円のおむすびが飛ぶ

ように売れて行列になっている。

現在すでに50店舗以上展開し、再来年には200店舗の展開を目指しています。200店舗といえば、香港のスターバックスの店舗数を超えるそうです。そして、200店舗体制が出来上がった暁には、日本からお米を年間4000t〜4500t輸入することになるという。現在日本のお米の輸出は年間1万3500tぐらいですから、たった2人の日本人がこれだけの貢献をしている。社長の名字は西田さん、もう1人の方は山田さん。2人とも名字に田んぼの田がしっかりと入っている。泣けるような話です。しかも、社長は30代前半。なんと夢のある話ではないでしょうか。さらに言えば、香港で受けるのであれば、中国本土でも受けるに違いない。

日本の食をPRする絶好の機会

日本の農林水産物・食品の最大の輸出先はどこかご存じですか。香港なのです。なぜ香港のように人口規模の小さい地域が一番なのでしょう。不思議な気がします。それは、香港の方が一番日本に来るからなんです。香港の人口は740万人ですが、年間に220万人が日本を訪れる。もちろん、1年に何回も来る方がいますので延べの数字ではありませんが、いずれにしても、日本に来るから輸出が増える。

ところで、東京オリンピック・パラリンピック

クが開かれる来年、海外から4000万人の方々が日本を訪れるといえます。これらの方々は、ご自身で飛行機代を払いホテル代を払い、日本に試食に来てくださっている、そう考えることはできないでしょうか。数千万円かけてシンガポールなどで日本の農林水産物の試食会をやっても、4000万人は来ません。来年は自費で4000万人の方々が試食に来てくださるわけですから、このビッグチャンスをいかに生かしていくか。香港が輸出先のナンバーワンであることを考えると、これほどのチャンスはないと思います。

香港は、実に興味深い。

アメリカにおきましても、新しい動きが出てきています。これも日本の若者が挑戦しているのですが、植物工場で日本のイチゴを生産し、スイーツのシェフに売り込んでいて評価され始めている。私は、世界20カ国以上訪問しておりますが、日本のイチゴほどおいしいイチゴに出合ったことがありません。来年日本を訪れるアメリカの方々にぜひとも日本のイチゴを食べてもらいたいものです。

以上のような輸出の話は日本の農家の方々にいたしますと、自分には関係のない夢物語を聞いているような顔をされます。確かに、家族経営の方々に輸出をお話しても、それは無理というものです。しかし、関係がないかという、大いに関係ありで、輸出する方々が増えてきますと、輸出できない方々に

とりましてもメリットがあるのです。まず、国内の競争相手が減ります。国内需給も締まるじゃないですか。ですから、輸出できる方々をどんどん応援すべきなのです。

輸出は日本の農村を守る

中山間地の農業は厳しい状況にあります。何とか中山間地の方々の生産が継続するように農林水産省も努力をしていますが、仮に、中山間地の生産が維持されるとしますと、今後人口減少に伴って農産物需要も減少が見込まれるわけですから、平地の生産を犠牲にしなければならなくなるのは必然です。そうならないためには、何としても輸出を増やしていかなければならないということになるのです。つまり、中山間地を守るためにも輸出を増やしていくことが有効なのだとということです。今、農政は多くの課題を抱えています。様々な手を待たなしで打っていかねばなりません。そんな中でも今年から来年にかけては、東京オリンピック・パラリンピックで訪日される外国のお客さんたちにいかに日本の農産物をアピールするかに力を割くことが有効なのではないでしょうか。この瞬間をボーっと生きていてはなりません。それぞれの農産物ごとにどういうPRをするか真剣に検討し、海外からのお客さんが帰国してからも食べてみたいと思ってもらうにはどうしたらいいか。今こそ知恵を絞る時ではないでしょうか。

進む農業の構造改革。この勢いを未来につなぐ



司会 共同通信社
岐阜支局長兼編集委員
石井 勇人 氏

愛知県知事
大村 秀章 氏

有限会社横田農場
代表取締役 **横田 修一** 氏

愛媛銀行
頭取 **西川 義教** 氏

JA越前たけふ
代表理事組合長 **富田 隆** 氏

株式会社ベジラボ
代表取締役 **加藤 百合子** 氏

有限会社デリーファーム
専務取締役 **市田 旭宏** 氏

日本政策金融公庫
前総裁 **細川 興一**

経営規模の拡大や法人化など、農業分野の構造改革が急ピッチで進んでいる。一昨年に農業競争力強化支援法などが成立し、改革を進めるための環境が整備された。11カ国による環太平洋連携協定(TPP11)などへの対策も具体化された。改革の流れを加速するために何が必要なのか、今後の課題は何か。農業生産の現場とそれを支える行政や金融機関の代表らが話し合った。

司会 まず事業を担っている方から、自己紹介を兼ねて事業内容と構造改革の進展状況を教えてください。

横田 茨城県龍ケ崎市でお米を生産しています。20年前に大学を卒業した時、従業員は両親と私の3人だけで、作付面積は約20ha。現在は約150haで7倍以上に拡大しました。最近、残念ながら高齢のために引退する農家が多く、その人たちの田んぼを預かってきた結果、毎年10haずつ増えています。一方、田植機とコンバインはそれぞれ1台しかありません。今ある機械でどこまで効率よくやれるかを追求して、多品種生産で田植えや収穫の時期を分散したり、情報技術(IT)を活用したりして、何とか今でも1台でやっています。15年ぐらい前から、毎年1000人ぐらいの子どもたちに田植えや稲刈りの体験をもらう「田んぼの学校」を運営し

進む農業の構造改革。 この勢いを未来につなぐ

ています。

加藤 私はもともと産業機械やロボットのエンジニアでした。農業と他の機能を掛け算すると社会課題が解決するという関係性があり「農業×ANYHAPPY」という方程式が成り立つと気付いたのです。10年前にエムスクエア・ラボを設立して、他の産業と連携しているやっています。流通との掛け合わせは、その1つです。青果物を共同配送する「やさいバス」という仕組みを提供しています。もう1つは工業との掛け合わせ、つまり農業版「カイゼン」です。自動車産業の方と一緒に、業務フローの「見える化」や、農業ロボットの開発をしています。ベジラボ（静岡県菊川市）は2015年に設立した施設野菜の生産会社です。

市田 愛知県の知多半島、中部国際空港の近くの常滑市で採卵用の約20万羽の養鶏を営んでいます。30万羽、50万羽の養鶏農家もいるので中くらいの規模です。採卵用の鶏の飼育数は全国的に増えていて、卵価は過去5〜6年で最低水準です。一方で餌などコスト全体は高くなっており、付加価値をつけてブランド化するしかないと考えました。卵の魅力を直接お客さんに訴えるために、直売所「ココテラスの丘」を設けて、プリン、シュークリーム、カステラ、シフォンケーキなど、卵をスイーツの形に変えて、消費者と接しています。テラス席があり、常滑市を「ここから照らしていこう」とか、直売所の名前

にはいろんな意味があり、来客は年15万人ぐらいい。昨年、オムライスやフレンチトーストなど卵を使った料理を提供する「レシピラ」というレストランを併設しました。

投資をしないと伸びない

司会 次に事業者の方を支える側から聞きたいと思います。

大村 愛知県の製造業の生産額は全国トップの47兆円ですが、農業産出額は全国7位。菊、バラなどの花の生産額は560億円あり、圧倒的な1位です。明治用水、愛知用水、豊川用水や農地などの基盤も整っている。しかし今でも特に東三河の渥美半島では畑地化の需要が非常に強い。また施設園芸が非常に盛んです。投資をしないと生産は伸びていかな

いから、投資は引き続き必要です。例えば、名古屋コーチンは、いったん生産が絶えた品種を愛知県の農業総合試験場が40年近く前に復活させた。年間100万羽の生産ですが、需要は倍以上ある



有限会社横田農場
代表取締役 横田 修一 氏

有限会社横田農場

[所在地] 茨城県龍ヶ崎市の [設立] 1996年
[業種] 稲作、精米・販売

農業の常識にとらわれない 自己改革で市場の変化に対応

高齢化・後継者不在により近隣農家から農地を預かるようになり、設立当時20haだった経営面積は、現在150ha、田んぼ390枚に及ぶ。多品種生産で収穫時期の分散を図り、ITを活用し天候や育成管理で効率化。手間のかかる有機栽培や特別栽培にもかかわらず、一般的な農家の半分以下のコストでお米作りを実現する先端的稲作経営を展開する。将来の水田農業のため、従来の常識にとらわれない、自己変革とイノベーションに挑み続ける。



と言われている肉が手に入らない。卵用名古屋コーチンも開発しました。
市田 うちでもつくっています。卵もおいしいですよ。
大村 外国産と掛け合わせない純系の地鶏は名古屋コーチンだけ。ブランド化をしかりやっていたい。大相撲名古屋場所の優勝力士に愛知県知事杯を贈っていますが、副賞はバラ等あいちの花200本の花束と名古屋コーチンの肉100kg、卵1000個。力士は手をついたら負けなので、肉なら鶏が良

いと言います。
司会 投資という面では、愛媛銀行は全国に先駆けて農業ファンドに着手しました。



西川 愛媛県では、柑橘の収穫量が43

年間日本一です。他にもキウイフルーツや裸麦も日本一、栗、そら豆、びわも全国トップクラスです。農業は愛媛県にとって主要な産業ですが、農家の数は減少を続けており、現在では5年前と比べて約16%減少し、約4万戸です。農業（主力産業）を守らなければとの

思いから、2006年に日本で初めての農業ファンドをつくりました。「えひめガイアファンド」といいます。

司会 ガイアとは何ですか。

西川 宇和島の方言で「すごい」という意味です。「えひめガイアファンド」を通じて、17先、3億6200万円の投資を行いました。このファンドは、当時注目を集め、中小企業庁の農商工等連携促進法の成立の契機になったようです。その後、後継ファンドとして、「えひめガイア成長産業化ファンド」「えひめアグリファンド」を設立し、最近では、ゆうちょ銀行と共同で「えひめ地域活性化ファンド」を設けています。出資先の事例ですが、八幡浜市のいなほ農園では、媛っこ地鶏の加工（焼き鳥、鶏飯など）生産が今や間に合わないようです。また、レモンを年間約20t生産する上島町岩城島のブルーレモンファーム社や、キャビアとそれを活用した化粧品などを生産するアフレル社など、それぞれ出資効果に期待が持たれているところです。

司会 それはガイア（すごい）。越前たけふ農業協同組合（JA越前たけふ）は経済事業



有限会社デリーファーム
専務取締役 市田 旭宏 氏

を分離しましたね。

意識を変えないといかん

富田 1996年に4つの農協が合併してJA越前たけふが生まれました。菊、花ハス、つるし柿、スイセンなどの特産品もあるのですが、福井県は12月中旬から雪に埋もれ、園芸や畜産はコスト高になるので、お米が中心です。最初は、消費者に選んでもらうため、成分や粒の形などを全部数値化して表示しようと考えた。ところがいくら品質にこだわっても、全国農業協同組合連合会（JA全農）や経済連の組織では、販売価格はプール方式の共同計算になってしまふ。農家の期待に添えるために2011年から直売に転換しました。ただ、直売は、いろいろな軋轢がありますので、それならいっそのことJAの組織とは別にしようと、金融・共済関係と管理部門以外の事業、つまりガソリンスタンド、スーパーマーケット、肥料、農薬など経済・流通事業は全て分社化し、規制から別枠で動けるようにしたのです。

有限会社デリーファーム

【所在地】愛知県常滑市 【設立】1991年
【業種】養鶏（採卵鶏）、洋菓子製造販売、飲食店

卵でつながるあいちの輪 安全おいしい卵で地域の農業を活性化

「お客さまの健康づくりに貢献する、安全・安心で美味しい卵づくり」「よい卵はよい鶏から」という経営方針の下、「NON-GMO（非遺伝子組換え）素材の完全植物性飼料」で育成。「知産地食」をテーマに、愛知県産飼料米の10%以上配合にもこだわっている。2015年、とれたて卵の店「ココテラス」（洋菓子販売）を、18年には卵農家キッチン「レシビラ」を開店。消費者と直接触れ合える拠点とし、ブランド力を高め鶏卵の市場価格に左右されない経営を目指す。



司会 それが「コープ武生」という株式会社ですね。

富田 そうです。ところがね、これがすごく面白い。お米は生産能力の倍以上の出荷要請を受けています。叱られるかもしれませんが、転作はほとんどしていません。JAは、いろいろな事業ができ、さらに分社化した会社を持っていますので、規制が厳しい銀行はうらやましいと感じると思います。

司会 前向きで明るい話ですが、JAにもいろいろあって、中には元気が出ないところもある。どうしたらいいのですか。

富田 基本的には、意識を変えないといかんでしょうね。お米を中心とした農業は、昭和

進む農業の構造改革。 この勢いを未来につなぐ



株式会社ベジラボ
代表取締役 加藤 百合子 氏

産業として自立し得る農業
司会 改革の転機はどこにあった

の高度成長期時代からほとんど体質改善や意識改革ができていない。変わらなければ、発展しない。それだけに、意識が変われば、お米は最高に面白い。

司会 皆さんの話を聞くと、自分で売り先を確保している。自分が何を持っているかが十分に分かっていて、どこに売っていくかが見えていると感じました。物流と情報は一体ですね。

加藤 命を支える生鮮品を運ぶことで地域をつなぐ役割になっていると感じます。例えば、静岡駅前で直売すると、農業に関心がなかった市街地の住民から「こんな近くにおいしいものをつくる農家さんがいる。じゃあ、手伝いに行ってみよう」という声を聞きます。市街地と農村地域の交流の場ができる。物がつながると、人もつながって、結果的に地域が楽しくつながりそうな気配を感じていますね。

株式会社ベジラボ

〔所在地〕静岡県菊川市 〔設立〕2015年
〔業種〕施設野菜

農業と他産業の掛け算で 新しい成長発展の道を創造

「農業×ANY=HAPPY」を理念に、農業界が様々な分野と結び付き、イノベーションを起こすことで、「次世代に残す、持続可能な社会」を目指す。2015年にベジラボを設立。マーケットに求められる作物を生産し、「売れる農業」を実践。次世代農業者の育成の場にもなっている。そのほか、親会社の株式会社エムスクエア・ラボでは、子供たち向けに、農業を通じた人材育成プログラム「アグリアーツ」の運営や、農業ロボットの研究開発などアグリテック事業も手掛ける。



たのでしょうか。

大村 1960年代後半以降にお米が過剰になっても食糧管理制度が続いた。この制度を前提としていては意識が変わらない。95年に食糧法が廃止され食糧法に引き継がれ、つくる自由・売る自由が認められて、現場の意識が変わり始めました。

司会 構造改革の流れをどのように見ていますか。

細川 私は大蔵省で予算編成に長く関わり、中でも1980年から4年間は、主計局の主査として農林省の予算編成をやりました。当時は、いわゆる「食管赤字」と言われた時代で、補助金行政をどう考えるかが一番大き

な問題になっていた。農林漁業金融公庫も担当だったので、主査として、「補助から融資へ」という考え方を打ち出したことを覚えています。その後、農林漁業金融公庫は、国民生活金融公庫、中小企業金融公庫と統合して日本公庫になり、私は、その副総裁に就き、2013年から17年まで総裁もやりました。特に近年、農業は随分変わったなと思います。まず、公庫の農業部門の融資が大幅に増えている。08年に1700億〜1800億円だったのですが、17年は4300億円。量が増えただけではなく、確実に中身も変わってきている。農業分野の融資は、担い手の育成、基盤整備、土地改良の3分野があり、担い手育成というのは経営を構造改革していく上での融資が多いのですが、08年度に1400億円ぐらいだったのが17年度に3300億円。融資の額や内容から見ても、かなり構造改革が進んできていると実感します。

司会 意識の面ではいかがでしょうか。

細川 土光臨調（1981年に発足した第二次臨時行政調査会）で、私も農林省も一緒にいろいろな議論したのですが、その中で将来の農業を考える上で、理念というか、考え方として「産業として自立し得る農業」という言葉ができたと思っています。

司会 産業として自立していくという点では何が重要でしょうか。

横田 やっぱ意識だと思います。社会や市場の状況が変わり、政策の方向も変わってきて、一番遅れているのは、自分の意識の



愛知県知事
大村 秀章 氏

1982年に農林水産省に入省。96年衆議院議員に初当選して以降、厚生労働副大臣などを経て、2011年に愛知県知事に就任（現在3期目）。農業政策については、名古屋コーチンの生産体制強化や、農林漁業者による加工・販売、農家レストランの開設などといった6次産業化による高収益型農業の実現や農山漁村の活性化、花きの消費拡大、地元産品の給食活用などによる地産地消などを掲げ、中部最大の農業県である愛知のパワーアップを目指している。

改革です。私自身、農家の長男として生まれて、そんなに問題意識があったわけではありません。でも、高齢でやめていく人たちが「おまえ、ちゃんとこの後やってくれよ」と言ってくる。この期待に私は応えなきゃいけないという気持ちになっていきました。ただ、自分の意識が内発的に変わるだけでは足りない。もう1つ、農業と全然関係ない世界から来た人たちの意見を聞くことが重要です。横田農場で雇っている社員は、労働者ではなくパートナーです。そういう仲間が私に対して「なぜそんなことをやっている」「もっとこうやったらいいい」と言ってくれる。外からの目線とかアイデアが入ってくることで、変わらざるを得ない。

異業種と交わる

司会 外部との接点は、6次産業化には不可欠ですね。

西川 09年4月に、外部から専門家を受け入れ、感性価値創造推進室を新設。その推進室を中心に6次産業化の取り組みを一気に加速させました。農業経営アドバイザーの有資格者もその頃から増やしています。例えば、松山市の委託事業として、松山城麓の観光名所でアンテナショップを運営したこともあります。近年では、愛媛県特産の甘夏みかんやキウイが、マクドナルドのマックシェイクに採用されました。また、愛媛大学農学部や行政と連携し、地元の造り酒屋の酒粕とみかんの皮の粉末を餌に混ぜ合わせることで、「飼育豚の免疫力を高め、肉質の軟らかい」ブランド豚が誕生しました。その他にも、マテラ石を使った化粧品などの商品化にも携わっています。

司会 「自立」という点でいかがでしょうか。

加藤 農業って何だ、何のために農業があるのかを、もうちょっと一人ひとりがきちんと認識することが自立につながって、意識改革につながると思います。農業は、私たちの命を支えていて社会にとって必須だという関係を見えやすくして、国民一人ひとりが意識できるようになったら、もっと自立が進むと思います。消費者教育なのかもしれないです。私は静岡県教育委員もやっているので、教育の問題は大きいと感じます。経済的に自

立できる生産者がいても、社会的に自信を持って自立した農家がどんどん生まれてくるのか。食を楽しむのが金持ちの道楽みたいになってしまったら、これは本当に国力の減退じゃないかと危惧しています。

司会 市田さんは消費者との接点を重視していますね、いかがでしょうか。

市田 農産物は、価格の変動など外部環境に左右されやすいので、産業として自立するのは、なかなか難しい。外部環境が変わったから会社が立ち行かなくなるといいうのは、ちょっと嫌ですね。自分で値段を決められるような力を持つ体制をつくる。それが、自立した産業だと思っています。加藤さんが指摘した「社会的な自立」という観点は、私にはあまりなかったもので、ああ、そうかと、私の中ではぐさっと刺さりました。私の夢は、お客さんと触れ合える場所をつくっていくことです。食べ物って、重要で、特に子育て世代のお母さんや妊婦さんには影響を与えやすいと感じています。魅力的な卵を通して、社会的自立というものを伝えられるような、1つのテーマパークというか、卵に特化した



司会 共同通信社
岐阜支局長兼編集委員
石井 勇人 氏

進む農業の構造改革。 この勢いを未来につなぐ



食のエンターテインメントや体験ができる、そんな場所をつくっていきたい。

コストを下げる

司会 自立した農業としての将来像を聞かせてください。

横田 目標としては、より少ない人数で効率よく広い面積、日本のこれまでの常識ではちょっと考えられないような面積を管理することです。高齢化で農業をやめる人がこれからもどんどん増える。私が住んでいる龍ヶ崎市だけで2000haの水田があるのです。私たちが中心になってやっていかなくさいいけない。もちろんブランド化して高く売っていくという戦略もありますが、一方でコストを抑えてつくっていくかきやいけない。米国のカリフォルニア州の米づくりより、さらに少ない人数でできるかもしれない。それによってコストが下がれば、価格競争力も付く。海外への輸出も状況が変わると思っています。

加藤 日本の農業は労働生産性が低い点が課題ですが、工業界には労働生産性を高める技術がいっぱいありますから、知恵を持ち寄って地域で連携すれば、食料生産の分野でも日本が世界のリーダーになれると思います。

司会 行政はどのような支援ができますか。
大村 効率化やコストの管理は自立した経営のために必須です。それをしっかり後押ししていくのは、やはり生産基盤の整備です。

農業は土地と水ですからね。工業製品でよくジャパン・クオリティと言われるんですけど、農産物の品質も他の追随を許さない。問題は価格と販売です。

司会 金融機関としてはどのような支援が可能ですか。

西川 現在、大和証券グループと一緒にアグリファンドを設立する構想があり、検討を進めています。大和証券の海外のネットワークは魅力的です。画期的な展開を期待しています。また販路だけでなく、人材支援に関しても連携を深めています。

司会 規制との関係で、ご意見はありますか。
富田 構造改革の中で、足かせがなくなってきた。規制を取っ払っていただくと、産



愛媛銀行
頭取 西川 義教 氏

1985年愛媛銀行に入行。2018年6月頭取に就任。「地方のあり方が変化する中、サステナビリティの考え方を大切に、銀行単体の枠組みを超えた発想で、変革への挑戦を加速させる」とし、デジタル化や異業種とのアライアンスにも積極的な展開を推し進めている。日本公庫との連携では「ひめぎん・日本公庫地域活性化サポート」、認定農業者向けの協調融資商品を展開する他、ファンドによる農業法人向け出資を実施するなど、農業者支援に積極的に取り組んでいる。

業として成り立つと思います。今までの補助金とか制度に守られるのではなく、次の時代に向かって特色がある農業を立ち上げれば、面白くなると思う。例えば、台湾の外食産業の方と話しますと「日本のお米なら価格が3倍ぐらいまで使おう」と言う。ただ、海外でも競争はある。競争にならないように、コシヒカリではなく、外食と中食に適した日本晴を生産、輸出しようと思っています。

商工業と異なる農業

細川 他方、もうかつてのような大冷害の心配はないのでしょうか。確かちょうどお米の輸入を自由化しようとした時、細川護熙内閣の時に大冷害が起きた。そういう事態を考えると、本当にちゃんとつくっておかなくさいかなですよ。

横田 そういうリスクは高まっていますね。
富田 ないとは言えないでしょうけども、基本ができていれば、そんなに大きな影響はないと思います。きっちりとした土づくりができていると、気象にあまり影響を受けません。そういう努力をしないで化学肥料などに頼っていると、気象条件で差が出てくる。

細川 これだけ豊かだと、食に対する思いは全然違うのですね。食料自給率が依然として低いのに、最近、食料安全保障ということがあまり言われなくなったでしょう。

加藤 低価格になると若手の生産者でも立ち行かなくなります。なので、もうちょっと

消費者がきちんと勉強して選択できると思います。私たちは農家と一緒に生きている。国産や地域のもので選ぼうという意識を持った人が増えれば、輸入に頼らなくてもよい。人がつながっていると、買いたたきは起きない。そういうつながりを増やさないと、価格に左右されない食材はつくっていけない。経済的な仕組みだけでは難しいと思います。

司会 農業は他の産業と違う点があるという事です。

横田 私たちは、農地を使って水の管理も含めて地域全体を利用してもらっていますから、地域のステークホルダーとどう関係性を保っていくかというのは大きな課題です。それが自己完結した閉鎖型の工場と異なる点です。

細川 商工業と違うのは、やはり農業は、手が自然というか、生き物。ある意味では制約にもなるし、他方、創意工夫の上で一番面白みがある。農業を考えるとときには、農地をどう考え、どう扱うかというのが一番大きい問題だと思います。これまで所有と耕作を結び付けて考えざるを得ないということで、どうしても制約が大きかった。農地への公的な関与はどうあるべきかが、農業の最大で最後の、克服しなくてはならない課題だと思っています。

司会 横田農場には、農地が集まっています。どのような契約なのですか。

横田 以前は相対が多かったのですが、約150haのうち約130haは農地中間管理



JA越前たけふ
代表理事組合長 富田 隆 氏

証券会社勤務を経て、1965年武生市農協（現JA越前たけふ）に入組。2010年の就任直後から、「組合員である農家のための農協」を掲げ、JAグループを通さないコメの直接販売開始や、肥料・農業の購買や農産物販売といった経済事業（購買・販売事業）の分社化を実施。農家の生産コスト削減およびマーケットインに基づく生産・販売事業方式への転換を図った。支店支所の統廃合、民間損害保険商品の取り扱い開始などの改革を先行し、全国のJA関係者から注目を集めている。

機構（農地バンク）を通じて利用権を設定しています。いろんなメリットがあるのですが、私たちからすると地主さんが200人近くいますので、一人ひとりと直接契約を結ぶのは大変なことです。農地中間管理機構にまとめて地代を払えば、事務的に非常に助かります。もう一つ、農地に対する意識が世代によって大きく変わってきました。以前の地主さんは、「また国に取られる」と警戒したのですが、私たちの世代は、そういう意識はなくなっています。相続で自分の田んぼがどこにあるのかも分からないような若い人たちが増えてきて、全然抵抗なく中間管理機構に農地を出します。田んぼを区画として相続するのではなくて、中間管理機構との契約

書を次の世代に受け継げばそれでいいという感覚になってきた。非常に変わってきたと感じます。

司会 畜産業の立地は難しくなっていますね。

市田 鳥インフルエンザの影響で、すぐ衛生管理に気をつけていて、うちは窓のない「ウインドレス鶏舎」です。正直、農業というよりも工業に近い形になっているので、養鶏場は農地転用しないと建てられない。反感を買うかもしれませんが、店とか養鶏場を建てる時に農地って、面倒なところがあるので。農地転用が必要になると3年、5年待ってください。フットワークが軽いことをどんどんやっていきたいけど、待たないと拡大できません。一方で、耕作放棄地がすごく多いのです。何もやっていない農地を使って事業をしたいのに、農地なのでうまくいかない。

大村 愛知県は宅地などへの農地転用需要がやたら多い。ただ、やはり計画的にやっていかなきゃいけません。市町村が虫食いの、つまみ食いのやるのは駄目だと言っているのです。例えば、明治用水の受益面積は終戦直後と比べて半減しました。どんどん工場と宅地になって非農家の方が圧倒的に多い。農業用水を農家負担だけで維持するのは無理なので、農家と非農家がしっかり交流をしながら、農業のファンを増やしたい。参加する、応援する、地元のを食べるだけではなく、農業施設や水利施設の維持に県と市が税金を使って応援しても、それは皆さ

進む農業の構造改革。 この勢いを未来につなぐ



日本政策金融公庫
前総裁 細川 興一

ん分かってよねということも含めて、ファンをつくっていききたい。

司会 農地の確保という点ではいかがでしょう。

富田 世代交替で、農地に対する観念はどんどん変わって、農地に対するしがらみは、ほとんどなくなってきた。農地転用も、これまで農業委員会は優良農地の確保についてすごく厳しい姿勢でしたが、今は、農地集積と担い手の確保に重点が移ってきています。

横串を刺す役割

司会 最後に日本公庫への期待を聞かせてください。

横田 意識が変わらなきゃいけない。特にお米をやっている人ですね。ただ、実際には難しい。だから、他のいろんな人たちとつながることによって意識が変わっていく。消費者の意識も変わっていくことが重要で、そのつなぎ役のようなところにこそ、やっぱり一番大きな期待があります。

加藤 日本公庫のコンサルティング事業は

非常に良い仕組みです。支店が全国にあるので、横の連携ができると思います。その横串を刺す役割をどんどんやっていただけたら、農家ももっといろんな勉強を始めて、意識改革が自発的に始まってくると思います。

西川 私どもと日本公庫で昨夏に包括連携協定を強化しました。双方の連携が、協調融資だけでなく、販路支援、そして技術的な支援も含めて深まっていくことを期待しています。豪雨災害の復興支援もぜひ共にやっていきたいです。

富田 日本公庫の融資で採算性を認識してもらった体制を取っています。甘えではなく、きっちりとした形で支援をいただいて、経営を明確にしていくという方向です。もう1点は、JAによる農業法人の設立です。集落営農は、少子高齢化が進むと後継者を確保するのが難しくなる。JAが集落単位で全部農地を預かって、部分的な作業を集落にフィードバックする方向に向かわなくてはならない。支援を受けて農業法人の設立を具体化したいと思います。

大村 農業も、資本と技術とマンパワーの掛け算ですから、人づくりにも、技術や設備の投資にも当然、資金と情報が必要です。金融機関は情報産業ですね。日本公庫はオールジャパンで情報ネットワークを持っています、国民生活金融公庫、農林漁業金融公庫、中小企業金融公庫が統合したことで、より多くの情報を持っていると思うので、そうした情報を踏まえた付加価値の高い融資をこれから

もお願いします。

細川 3つの公庫が一緒に、協力・支援するツールが増えた。特に消費者と結び付ける事業にどう乗り出すかというノウハウを持っており、6次産業化という観点からいろいろ対応できると思います。全国に152支店ありますから、各地のいろんな情報が集まり、日本公庫の農林水産事業部門では、作物ごと、地域ごとの細かい情報を集積しています。情報面での協力を重点に置きながら、地方創生という面でのような協力ができるのか、農業が地域経済の中でどのような役割を果たせるのかを念頭に、役割を果たしていきたいと思っています。

司会 「つなぐ」ということですね。皆さん、ありがとうございました。

(司会／文 石井勇人)



株式会社西部開発農産（岩手県北上市）

農業の商機は効率化にあり
農業生産法人が地域を発展

食の根幹を支える農業の衰退は、国の衰退につながる。できるなら少しでも農地を減らさないようにしたい。岩手県北上市にある農業生産法人の西部開発農産は、日本の農業人口が減少し続ける中、高齢化などで手放されていく農地をできるだけ引き受け、最新の生産技術の導入により効率化して成長している。

「会社を設立した頃の農地は小麦50ha、大豆3haほどでしたが、2019年4月には作付延べ面積で900haを超えるまでになりました」と、穏やかに話すのは株式会社西部開発農産の代表取締役社長照井勝也氏だ。

同社は1986年に先代社長の照井耕一氏が設立。専業農家だったが、米の生産調整による減反政策を受けて、転作したのがきっかけだった。当時から農地を手放す農家が後を絶たず、「これでは日本有数の穀物地帯である岩手県の農業が守れない」と考え、前社長は離農者が手放す農地をできるだけ引き受け続けた。2012年に社長に就任した息子の勝也氏も、その考えを受け継いで

いる。

大規模化を阻む点在農地

西部開発農産では、農地を引き受けることで規模拡大が進んだ。しかし、規模が拡大する上で、問題も発生してきた。北上地域は平田がほとんどだが、農地が点在している。農地が点在すれば、人員の移動に時間がかかるだけでなく、農機具を運ぶのにも工数がかかってしまう。問題はそれだけではない。農業は地域との協力で成り立っているの、農地のある地域ごとに、決まり事（ローカルルール）があり、同社の都合で統一して管理するのが難しい。

そうした問題の解決に照井氏は動いた。まず同社が所有する農地の地図を作り、距離感と作付け品目を「見える化」した。次に農地をエリア単位で管理して、栽培する作物をそろえた。同社では水稲からの転作に「麦」「大豆」「ソバ」を作っているが、これをエリアごとにまとめて、作業効率を向上させた。「エリアごとに作付け品目をまとめれば、



株式会社西部開発農産
代表取締役社長 照井 勝也 氏

トラクターやコンバインなどの農機具を共通して使えます。それだけでも作業効率は格段に向上します」と照井氏は説明する。

もう1つは「交換による農地の統合」だ。所有する農地と、新たに引き受けた農地が点在している場合、周辺の地権者と協議し農地を交換して、複数の農地を統合し面積を拡大する。「1カ所当たりの面積が増えれば、大型の農業機器を使って効率化ができる」と照井氏。

今後、人手不足が一層深刻化する農業において、IT技術を導入した自動化や省力化は喫緊の課題だ。例えばGPS対応の田植機やGPSコンバインなどの「自動運転農機」は、1カ所当たりの農地が広いほど効率が上がる。水田や畑には、水路の確保と区切りをするために「畦畔」がある。これは畦とも呼ばれるが、農機を使うにはこれが障害になる。農地統合をすればこの畦畔を少なくできるので、農機の移動がスムーズになる。さらにその分、農地面積を広げられる。

農閑期の仕事を創出

西部開発農産では黒毛和牛の生産も行っており、グループ全体の強みになっている。

「当初は子牛を購入して育てて出荷する肥育だけでしたが、ここ10年で子牛の取引価格が高騰を続けており、社内での繁殖を行うようにしました」と照井氏は話す。

畜産業では子牛の価格だけでなく、飼料代



西部開発農産の管理農地では畦畔を少なくし、農機具の作業効率を高めている

の高騰も問題になっている。同社では、配合飼料も購入するが、社内で飼料米を生産し、自社の稲わらを餌として使うなど、飼料代のコスト削減にも取り組んでいる。牛の飼育で発生するたい肥は、社内の農業部門で使用して循環型の耕畜連携を実現している。

同社では常時雇用を安定させる体制づくりも行った。「先代の社長は、耕作面積が増えても農業所得が増えないこと、そして農閑期の雇用対策として、自社の農畜産物の付加価値化、6次産業化にも早くから取り組んできました」と照井氏。農業法人としては、農閑期も雇用を続けるには「仕事が必要だ。同社では、手始めに1987年に直営工場を立ち上げ、自社の大豆と米を使い「味噌」の製造・販売に取り組んだ。その後、うどん、ソバなど加工品目を増やした。2019年には自社のきたかみ牛の端材を活用した「牛すじカレー」も開発。ただ加工するだけでなく、例えば喉越しが良い米粉を使った麺をいち早く開発するなど、製品の差異化と品質の向上を心掛けた。そうした努力が実り、加工食品の売り上げも順調に伸びている。

そして17年10月に満を持して北上市内に出店したのが、焼肉店の「せいぶ農産発 焼肉 DINING まるぎゅう」だ。「生産者は、作った作物をお客さまが食べるシーンに合えない。直営で飲食店を開業すれば、それが可能になります」と照井氏は開業理由を話す。

同店では、自社農場の生産物を積極的に使用。牛肉、米、味噌、小麦粉の社内自給率は100%だ。

味の良さが評判を呼び、口コミで来客数は増加中。照井氏は「自社の農産物で、飲食店を運営できるのはメリットがある。ここを足掛かりに、出店数を増やしたい」と話す。

国際認証に挑戦し世界基準を実現

規模拡大だけでなく、自社のブランディングにも力を入れている。17年3月に農業生産工程管理の国内認証であるJGAP（Japan Good Agricultural Practice）を取得。続けて、その国際認証であるASIA GAPを同年12月に取得した。

「国際認証は、農産物を海外に輸出する場合、すでに必要になってきています。国際認証の取得には手間と時間がかかりますが、その後の商談や手続きがしやすくなる印象があります」と照井氏は語る。

こうした国際感覚は13年にベトナムで日本米の栽培を始め、翌年14年には現地法人有限会社西部農産ベトナムを立ち上げた経験に起因する。これから海外に出るなら、切り札となる国際認証の取得は欠かせないという。

照井氏は今後の農業について「農業に限らずどの業界も人手不足で、うちの会社も採用に苦労しています。その一方で、離農する人がいるから、扱う農地の面積は増えます。



西部開発農産が経営する焼肉店「せいぶ農産発 焼肉 DINING まるぎゅう」。ほぼ社内生産の食材で賄っている

そうになると、いかに省力化してオペレーションするか、ということが課題になります」と話す。同社では前述したように、農地の統合だけでなく、スマート農業やIoT農機具の導入を積極的に行っている。スマート農業やIoT農機具を使えば、経験の少ないスタッフでも、ベテランと遜色のない仕事ができるようになる。

また、従業員一人ひとりのスキルアップも重要だと指摘する。

照井氏は「少ない人数で成果を上げるには自発的に動ける社員育成が欠かせない」と話す。同社では、仕事に対する「気付き」がきっかけになると考え、社員同士の打ち合わせの機会を増やし、受け持つ作業への提案や作業効率化案をお互いに出し合う場を設けている。こうした取り組みを通じて、担当する仕事への責任感が増し、考えて行動する社員が育つという。

西部開発農産では、積極的な投資と人手不足で困らない少数精鋭人材の育成で規模経営を成功させていた。

株式会社ノベルズ（北海道上士幌町）規模拡大の基本は人づくり
理念を伝え付加価値を生む

品質と味の良さで世界的に注目が集まりつつある日本の畜産・酪農製品。しかし、担い手の多くが高齢化し、後継者不足に伴う離農が増えるなど、抱える問題は多い。北海道の十勝を拠点に、肉牛・酪農・食品事業を手掛けるノベルズでは、効率化を伴う規模拡大で成果を上げている。



株式会社ノベルズ
代表取締役 延與 雄一郎 氏

乳出荷が2万8078t。これは酪農王国北海道でトップの実績だ。さらに19年4月には「浦幌デリーファーム」（浦幌町）からの生乳出荷が好調にスタート。将来的にはグループ全体で生乳出荷8万5000tを目指す。実現すれば、国内でも有数の農場となる。延與氏の夢は着実に実現に近づいている。

分業構造の見直しがかギ

「牛」に関わる農家には、母牛に子牛を産ませて出荷する「繁殖（生産）農家」、子牛を買って育てて親牛、肉用、酪農用として出荷する「育成農家・肥育農家」、乳牛を飼って生乳を出荷する「酪農家」がある。小規模から中規模の農家はそれぞれ分業されているが、ノベルズグループのように大規模化経営の場合は、全てをグループで賄うことで、一貫生産するのが一般的だ。

例えば牛の種類で最も高値で取引されるのは、肉用の「黒毛和牛」で、次に黒毛和牛とその他の牛種（ホルスタインなど）を掛け合

わせた「交雑種（F1種）」の順で価値が高い。一方、ホルスタインなどの乳牛の雄などは「国産牛」として安価で取引される。

酪農家は雌の乳牛を飼育するが生乳を取るためには雌牛を「妊娠」させる必要がある。この時に乳牛に乳牛を産ませても価値は低いので、黒毛和牛の受精卵を使って乳牛を妊娠させる。そうすれば生乳を取りながら、黒毛和牛の子牛も生産できる。

ノベルズでは、17年に、「ノベルズ研究所」を設置し、社内で黒毛和牛の受精卵の製造から選別まで行える環境を整え、コストダウンを図った。

「担い手が多かった頃は、農業との兼業などで、酪農・畜産の分業が維持できていました。しかし、急速に離農が進む昨今では、分業構造が維持できなくなっていました。我々はグループで対応することで『持続可能な農業』を目指し、実現してきました」と延與氏は話す。

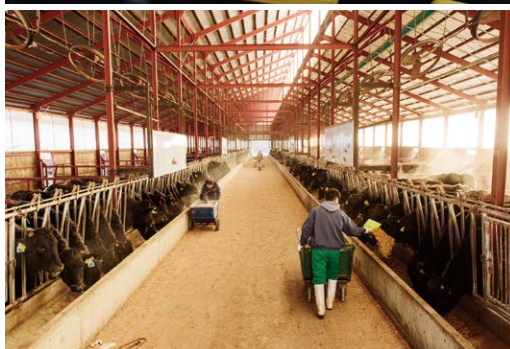
持続可能な農業の一例が、15年にグループ内で創業した「株式会社御影バイオエナジー」だ。17年に十勝管内清水町に「御影バイオガス発電所」を設置し稼働。バイオガス発電とは、牛舎などから排出される大量の排せつ物を発酵槽に集めて発酵させ、発生したメタンなどの可燃ガスを燃焼させて発電を行う発電方式。同発電所には、発酵槽4基の2系統を備え、出力は750kWもある。これは一般家庭約1000世帯の

「父親が脱サラして始めた牛飼いの仕事が好きでした。『日本一の牧場を作る！』これが私の小学生の頃からの夢です」と話すのは、株式会社ノベルズをはじめとするノベルズグループの代表を務める延與雄一郎氏だ。

延與氏は高校を卒業するとすぐに、牛飼いの本場アメリカのネブラスカ州に1年間牧場留学をする。帰国後、2006年に同社を設立。現在までに順調に規模を拡大。19年4月時点で道内に10カ所の牧場を有し、交雑種、黒毛和牛、ホルスタインの合計で2万6000頭弱を飼養している。中でも酪農牧場のギガファーム「ノベルズデリーファーム」（清水町）では、18年度の生



上／問題が発生した場合は、延與社長に届き、トップダウンで瞬時に対処する
下／牛舎では徹底した管理で事故や病気を防いでいる



付加価値を高める努力

延與氏は「霜降り肉もいいが、健康志向の高まりにつれておいしい赤身肉のニーズが高まる」と考え、自社の交雑種にハーブをふんだんに配合した餌を与えた「十勝ハーブ牛」を開発。一般的に肉用の交雑種は未経産で

消費電力を賄える発電能力に相当する。それだけでなく、発酵バイオマスから分離して生産する「副産物」の消化液は地域に供給し農業に活用している。まさに畜産、農業の問題を解決しながら、エネルギー問題、環境問題も解決している。

「ただ収益だけを求めて、事業を拡大する時代は終焉を迎えたと思います。これから大規模化したからこそ、包括的に社会課題を解決するモデルの実現が必要です」と延與氏は話す。

人材が経営力を太くする

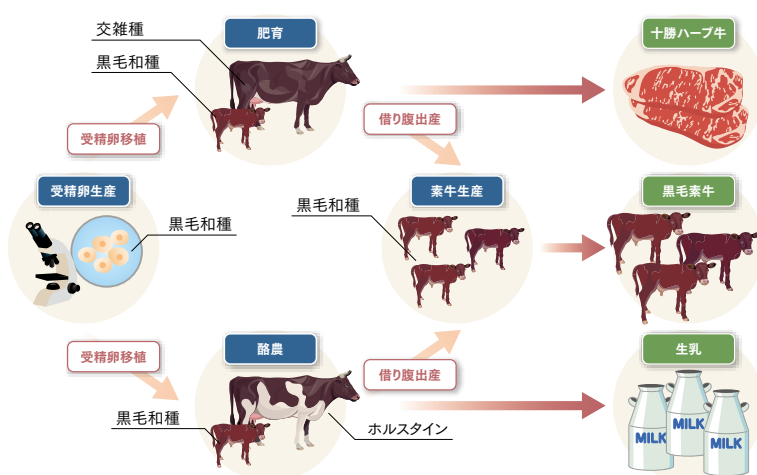
出荷していたが、同社ではあえて子牛を1回だけ産ませてから出荷する「1産取り肥育」をした。延與氏は、餌を工夫することで、子牛を産ませてから出荷しても、価格が下がらず、子牛でも収益が取れる仕組みづくりを実現した。

同社の急拡大が奏功した理由の1つは、延與氏の留学を通じて得た判断力とコスト感覚にある。

「意気揚々として臨んだネブラスカ州の牧場は、言葉は分からないし仕事もきつかった。3日で逃げ出すことを考えました。しかし、我慢して仕事をしながら観察すると、本場のカウボーイから学ぶことは多かった」と話す。

留学先の牧場でのコミュニケーションでは、「イエス」「ノー」を瞬時に明確にしないと仕事にならなかった。曖昧な反応は許されない環境で、素早い判断力が身に付いたという。牛の体調は予期せぬことで急変する。特に牛の体調が乳量や乳脂肪分に影響する酪農では判断の遅れが大きな損害につながる。牛の体調変化などを見つけた担当者が、迅速に適切な対応をしないと、被害が拡大してしまうからだ。工業製品でも同じだが、扱う規模が大きくなるほど、現場から管理部門までの情報伝達と適切な処理が求められる。ノベルズではこの課題の「見える化」

養牛の“常識”を変えた独自の生産システム



と「共有」が徹底されている。

延與氏は「畜産・酪農は日本を豊かにする成長産業であることは間違いない。それには「IoT(モノのインターネット)」「ビッグデータの活用」「AI(人工知能)の導入」など、様々な課題がある。それらに対応するためには、農家それぞれが『情報にお金を惜しまない』という心構えが必要だと感じています」と延與氏。

堅実さと時代の風を読む即応性により、新しい時代の畜産・農業を具現化したノベルズに学ぶことは多そうだ。

株式会社浅井農園（三重県津市）

スマート農業で競争力強化
研究開発型の農業を实践

三重県津市の浅井農園は、ロボットと人間が協力して高い生産性を挙げるスマート農業を目指している。世界に目を向ける浅井雄一郎社長は、旧来の農家の殻を破り「研究開発型農業カンパニー」を理念に掲げる。

「人とロボットが協働する世界初の農業のモデルになる農業ハウスを今建設中で、10月末に完成します」。代表取締役の浅井雄一郎氏は野心的なプロジェクトの狙いを熱く語る。「収穫ロボットの実験に成功したという例はいくつかありますが、本当に人と協力してロボットが働いている例は、私の知る限りまだどこにもありません。建設中の施設には新技術をふんだんに取り入れ、人とロボットの作業を実用的に組み合わせ、世界で初めてのケースになります」

三重県いなべ市に新設するハウスは4万2000㎡の規模で国内最大級になり、ミニトマトやトマトなどの野菜を生産する。株

式会社浅井農園は自動車部品大手のデンソーと共同で計画を進めており、資本金5000万円の新会社アグリッド（津市）を同社51%、デンソー49%の出資で昨年設立した。

約4年前、デンソーが自社の技術を農業に生かしたいと、浅井農園に声をかけたのが発端である。浅井氏はトマトを収穫するロボットの共同開発を提案して、協力関係が始まった。それがロボットを活用する園芸施設の建設に発展したわけである。

浅井農園は1907年に創業して緑化樹事業一筋に歩んできた。5代目の浅井氏が2008年に4000㎡のハウスでミニトマトの栽培に進出したのが転機になった。

翌年、オランダ・プリバ社の「複合環境制御装置」を導入した。ハウス内の温度、湿度、二酸化炭素濃度を24時間監視して、所定の数値から外れると、窓やカーテンを開閉したりミストを散布したりして、環境を自動制御するシステムである。

一般農家の2、3倍の収量達成

当時まだ珍しい装置で約1000万円もした。小規模では引き合わない。そこに植物油メーカーの辻製油（三重県松阪市）から、バイオマスボイラーの余った熱を有効利用する共同事業を打診された。

これが具体化して辻製油の工場の隣に、既存施設の5倍の規模になる2万㎡のミニトマトのハウスを14年に建設した。運営会



株式会社浅井農園
代表取締役 浅井 雄一郎 氏

社は「うれし野アグリ」で、辻製油65%、浅井農園20%、三井物産15%の出資により資本金7000万円で13年に設立した。

ミニトマトに参入当初、1㎡当たりの年間平均収量は8〜10kgだったが、最近では25kgを超え最高で28kgになる。「一般的なトマト農家と比べて2、3倍の収量を上げていると思います」と言う。

ただし味を重視する日本の栽培技術も生かして、「おいしいトマトをたくさん作る」のが目標だ。量と質をバランスさせる最適の栽培条件を導き出すには、刻々変わる栽培環境を「見える化」するためにも環境制御システムは必須と考えている。

ロボットの研究も「省人化ありきで始めたわけではありません」と言う。農業は季節や天候により仕事の繁閑が甚だしい。「規模拡大を難しくして、家族経営から組織経営への転換を妨げているのは、作業量が一定でないためです」と浅井氏は語る。

繁忙期にロボットを活用すれば、人間の仕事を平準化できる。これにより生産性の向



ミニトマトの新しい品種を生み出す研究棟。中では様々な環境条件を変えて新しい品種が試験栽培されている



上も図れて、一般企業と同じ経営への転換が図れるという読みだ。

科学するアグロノミストが目標

「常に現場を科学する研究開発型の農業カンパニーを目指す」が、当社の企業スローガンなのです（浅井氏）。面積2000㎡の大きな研究棟を持ち、様々な環境条件を変えて新しい品種の評価、改良に取り組む。商品化を決めた新種のトマトは、うれし野アグリなどで生産する。

「私たちは単なる農業者者ではなくて、アグロノミスト（agronomist）を目標に掲げています」と言う。「直訳すると『農学士』で、欧米では農家にアドバイスする営農指導員や研究者を指すようですが、私たちは下からの発想で、農業者であると同時に、フィールド・サイエンスにこそしむ研究者や科学者を目指しているのです」

浅井農園は役員3人、社員16人、パートタ

イマー約60人という構成で、博士号の保持者が浅井氏と中国人社員の2人、さらに農学系の修士の社員が5、6人いる。当初は採用に苦労したが、今は募集すれば海外からも多数応募がある。現にベルギー人やスウェーデン人の社員がいて、うれし野アグリには博士号を持つネパール人の社員も働いている。また毎年、海外から数十人のインターンを受け入れる。

海外を知り日本農業に危機感

浅井氏は今やスマート農業を推進する旗手の1人だが、「高校生までは農業を継ぎたくなかった」そうだ。しかし大学1年生の時に、インターンシップでアメリカの農業を経験して目覚めた。ビジネスとしての農業に触れて「日本の農業を変えなければいけないと危機感を抱いた」のだ。

「19歳の夏」の体験が原点になり、大学卒業後、農業系のコンサルティング会社などで6年間働いた。退職して実家に戻る途中、新規事業でトマト栽培を始めた会社を手伝った。そこで食べたトマトが「めちゃくちゃおいしかった」。実家の緑化樹事業はバブルがはじけて

厳しい状態にあった。打開するために新規事業をやるのなら「これだと決めて、ミニトマトを始めたのです」

実は浅井氏はトマトが苦手だった。それだけに「今も自分がおいしいと思うトマト以外は作りたくない」と言う。だが最初はどう作ればよいのか。周りにトマト農家がなかった。近くにあった国立の旧野菜茶業研究所や三重大学に教えを請うた。三重大学では博士課程にも進み、ここで16年に博士（学術）の学位を取得した。

このような中でオランダの先進的な農業技術を知る。現地も訪ねて「日本の農業はガラパゴス化している」と痛感。日本の8倍も生産性が高いオランダの科学的な農法を取り入れた。「素人で、白紙の状態ですべたのがよかった」と振り返る。

19歳の立志から約20年、38歳の今、日本の農業を革新するリーダー育成を目指す。自分の経験から世界に視野を広げることが不可欠と考えている。イギリスの資産家の遺産で創設された「ナフィールド国際農業奨学金制度」と連携して、2年間、奨学生に世界の農業を学ばせる制度を設ける計画だ。

北海道・十勝の農業者、前田茂雄氏を代表に浅井氏は副代表になって、奨学金制度を運営する一般社団法人の設立を準備中である。20年度から奨学生を送り出し、「20年後、30年後のリーダーを育てる活動にしたい」と、浅井氏は意気込んでいる。

大きな可能性秘める農産物輸出 売り込む努力が各地でうねりに

政府が目標とする2019年の「農林水産物・食品の輸出1兆円」は通過点に過ぎない。日本の農林水産業にとって海外市場の開拓は、成長産業になるために不可欠である。海外の消費者の嗜好の違いやコスト面で不利な条件など困難な課題はあるが、様々な輸出拡大の努力が今各地で始まっている。

シンガポールを突破口に 輸出拡大の新システム工夫

株式会社 和郷

農産物の輸出拡大を目指す新しい仕組みが動き出そうとしている。取り組んでいるのは千葉県香取市の農事組合法人 和郷園の業務を支援する株式会社 和郷である。

同社の木内博一代表取締役は和郷園の代表理事を兼務しており、1990年代からスーパーや生協などへの作物の産地直送を地域の有志と始めて以来、「農家の自立による農村の活性化」に努めてきた。それが「地域の活性化に広がり、これからは日本を活性化するために、どうやって輸出を軌道に乗せるかを考えるようになりました」と言う。



株式会社 和郷
代表取締役 木内 博一 氏

「今までは工業が輸出や直接投資を担っていた『株式会社日本』を発展させ、そのおかげで我々は豊かになりました。しかし令和時代は、我々農業や食に関わる産業が外貨を稼がなければならないと思います。工業と同じように輸出をやり、必要な海外で生産もしていきたい」。構想は遠大である。

調査した結果、まずシンガポールの市場に注目した。昨年11月、和郷の現地法人である和郷シンガポールが49%、現地のRE & S社が51%それぞれ出資して、邦貨換算2000万円の資本金で「OTENTOフレッシュシステム」を設立した。

RE & S社はシンガポールで最大級の日本食レストラン・チェーンを経営する。食材を保管する倉庫やセントラルキッチンを持ち、輸入野菜をサラダなどに加工する能力もある。これをフルに活用して、和郷は、和郷園の会員である93軒の農家はもちろん他の生産者からも希望に応じて集荷して、シンガポールに輸出する。

現地ではOTENTOフレッシュシステム

が荷を受ける。パートナーのRE & S社が傘下のレストランのために日本から輸入している分も扱う見込みだが、これは一部に過ぎない。販売ルートを別途設ける。今秋までにフランチャイズシステムによって販売拠点を整備して、このネットワークを通じて売りさばく方針である。成功すれば、数十億円以上の事業になると見込む。

輸出促進のプラットフォーム

和郷が窓口になり現地の消費者まで一貫して届ける、輸出のための一種のプラットフォームである。これがシンガポールで確立したら、他の国にも同じシステムを移植して、輸出拡大を推進する目論見である。

2016年3月、木内氏は和郷園代表理事として、政府の農林水産業の輸出力強化ワーキンググループに出席して、輸出増加策を提案した。その中で誰でも輸出できて、現地のバイヤーや消費者が自由に商品を買える日本産品の「市場」をシンガポールなどに設けてはどうかと提言した。

しかし市場のために箱モノをつくるのはコスト的に難しく、今進めている輸出プラットフォームの計画になったのである。

同社は05年にOTENTOタイランドを設立して、タイからバナナなどを輸入したり現地でバナナを作って販売したりする事業を手掛けてきた。日本からの農産物の輸出も適宜行い、タイでのビジネスは現在、年間

邦貨換算7億円程度の規模で推移し、利益も安定しているという。

こうした経験と「ここ15年くらい人に投資してきたので、海外でいろいろできるようになったのです」と木内氏は語る。同社には大手総合商社の元商社マンが8人ほどいる。「シンガポールの責任者も元商社マンです」（木内氏）。報酬は惜しまず仕事に合わせて支給している。

1990年に木内氏が実家の「さかき農産

（現、有限会社さかき）を継いだ時、経営規模は田1ha弱、畑2haで、年間売上高は700万〜800万円程度だった。今では売上高は約35倍の2.5億円に成長し、経営者の克則氏に任せている。

和郷園で地域の農業者が連携し、集めた農産物の流通やマーケティングを和郷が担うシステムを木内氏は先頭に立ってつくり上げた。この経営感覚が今輸出拡大を推進するバネになっている。

現地に学び市場を地道に育成して輸出促進図る

関西・食・輸出推進事業協同組合、舞妓の茶本舗

関西国際空港を活用して食材をアジアに輸出しようと6年前に発足した関西・食・輸出推進事業協同組合は、組合員が当初の4社から今や77社に増えている。

中小企業にとっては海外に売り込みをかけたくても、ハードルが高い。現地のバイヤーをどうやって探すのか、輸出の手続きもややこしい。商品はどう送るのか。決済の仕方も分からない。こうした問題を解決するのが、同組合の役割である。

理事長の内畑谷剛氏は「協同組合をつくったのは、日本で商売するのと同様に、中小企業が輸出できるようにするためです」と言う。例えば、組合が現地で開く物産展に参加できる。そこで成約したら、商品の物流から決

済まで組合が代行する。他の組合員の荷物とまとめてコンテナに載せるので、物流費も安く抑えられる。

内畑谷氏は物流会社の関西運輸株式会社代表取締役で、もともと関空をハブに関西の優れた食材を海外に広められないかと考えていた。これが発想の原点で、日本貿易振興機構（JETRO）の商談会などに携わるうちに、恒久的な組織が必要と判断して、今の協同組合づくりに至ったわけである。

組合員は北海道や九州などにも広がり、これまでに約半数の組合員が輸出を実現している。同組合の輸出額は、2017年8月〜18年7月の前期が1.7億円で、今7月期には2億円に増える見込みである。

並べただけでは良さを伝わらず

最初に輸出できたのはタイ向けの「近江牛」で、これまでの輸出の大半は日本食の食材として需要がある生鮮品だという。半面、加工品は課題が多い。現地企業との競争が厳しい上に、並べただけでは良さが伝わりにくからだ。輸出に結び付いた組合員がまだ半数にとどまる一因でもある。

しかし加工品も物産展で、現地のバイヤーや消費者に直接、説明して試食などをしてもらえば売れる。ただし物産展のような催事だけでは限界がある。

そこで組合専用の商品棚を、マレーシアのクアラ Lumpur イ勢丹 K L C C 店の食品売り場に17年末から常設してもらった。「関西プレミアムフード」とうたつて富裕層をターゲットに乾麺、日本茶、調味料などを並べている。近くシンガポールのイ勢丹の店舗にも、商品棚を置ける見込みという。

組合としては、実績のあるタイ、マレーシア、シンガポール、マカオのほか、ベトナム、



関西・食・輸出推進事業協同組合
理事長 内畑谷 剛 氏



上／マレーシアでの物産展の様子
下／舞妓の茶本舗セミナー



日本茶の味わい方現地で広める

組合は支援するが、実際に売り込むのは個々の企業である。「現地に何度も足を運び、自分で汗をかくて消費者の好みは何か、現地に学ばなければなかなか売れません。輸出できていない人は、パッケージや味を現地の嗜好に合わせて変えています」

内畑谷氏は「海外は日本とは違います。良さを分かってもらうには時間がかかる。需要をつくり、市場を育てるところから努力することが重要です」と指摘する。

それを実践している組合員の1社が、京都府京田辺市の舞妓の茶本舗である。同社で海外に日本茶を広める役割を担っているのは、日本茶インストラクターの資

インドネシア、台湾などにも輸出先を広げていく構えである。

マカオ辺りなら日本国内と流通は変わらない。「その日のうちに空輸で届きます。でも輸出はコストがかかるので、肉、野菜で末端価格は国内なら10000円のもの3000円から3500円に上がり、ターゲットはやはり富裕層になります。もう少し広げたいのですが」と、内畑谷氏は言う。



舞妓の茶本舗
常務 中坊 敏也 氏

格も持つ中坊敏也常務である。

京都府茶協同組合の職員だった中坊氏は03年に転職してきた。05年春、インターネッ ト通販を始め、偶然出会ったドイツ人のラルフ・フアーバー氏の助けを借りて英語、ドイツ語でも注文できるようにした。すると外国人から注文がぼつぼつ入り、中坊氏は「どんなお客さまがどうお茶を飲んでいるのか、すごく気になった」

そんな時に関西・食・輸出推進事業協同組合から誘いを受けて加入した。一度、海外の物産展に出てみようと、早速マレーシア、シンガポールに出掛けて抹茶体験のプロモーションを行った。女性が着る茶摘みの衣装でやってみたら、「こんな僕でも受けるんだ」と自信がついた。持っていたお茶が売り切れるほどだった。

ただ気づいたこともあった。現地のデパートの食品売り場を見ると、お茶がたくさん並んでいるが、お客さまはよく知らないの、どう選んでよいのか分からない。「日本茶は体にいい」と知っていたが、おいしくないと思っ

ていた」という声も聞いた。「悔しくて、良さをしっかり伝えないといいないと、初めて思いました」と中坊氏は振り返る。

今は、はかま姿で日本茶セミナーをやる。「おつ、サムライ！」と現地の人が喜ぶので、「茶せんを持つているから茶ムライです」とおどけ、それがニックネームになっている。抹茶体験では最初に水で抹茶を練ってペー スト状にしてから湯を注ぐ。「こうすると、たてやすくなるんです」という。

同社の玉露「匠」は昨年、パリのお茶コンテストの緑茶部門で「金賞」を受賞したそうだが、いれ方が正しくないと「うまみ」は出ない。煎茶も同じ。「商品を並べただけでは駄目です。おいしい飲み方を伝えることが大事です。地道なやり方で遠回りのようですが、それが一番の近道でしょう」と中坊氏は語る。

同社は米国ニューヨークのカフェなどにも卸しており、消費者への通販も含めれば輸出先は約50カ国に上る。輸出額は18年で5400万円ほどになり、売り上げ全体の10%ほどを占めるという。中坊氏は自社の輸出だけを考えていない。「中国製と競って安物に走るより、おいしいお茶の市場を育てて日本茶の分母を増やすことが長い目で見て正しいと思います」と言う。

日本の製造業が昔、海外で悪戦苦闘して「高品質」という定評を築いたのと同じ道を、1次産品も今歩んでいる。

ジェラート輸出の足掛かりに日本公庫の輸出支援事業使う

株式会社 松崎牧場

岡山市松新町で酪農を営む株式会社松崎牧場は、6次産業化の一環でつくっているジェラートの輸出を、日本公庫のトライアル輸出支援事業を利用して始めた。まだ腕試しの段階だが、両親から経営を任されている3代目の松崎範之・まゆみ夫妻は「これから海外が楽しみ」と期待を寄せている。

同牧場は家族経営で1958年に祖父が牛1頭から始めた。2代目の松崎隆・まり子夫妻が発展させ、94年に3代目の範之氏が就農。生産している牛乳を原料にジェラートの製造販売に乗り出し、2007年に牧場の隣に直売店を開いた。2次・3次産業まで含めて経営する6次産業化で、範之氏は牧場を、まゆみ夫人はジェラートの仕事をそれぞれ分担している。

ジェラートのブランドである「ジェヌイノ」はイタリア語で「真実とか本物という意味です」と範之氏は言う。牛乳と同様に「本物を出したい」との思いを込めている。卵は使わず、味の決め手は自慢の牛乳である。今や県外からも店に客がやってくるほどだが、コンビニエンスストアやスーパーへの卸が増えて、通年だった直売店の営業は土日祝日に絞るほどの状態である。

牧場の仕事も多忙で自ら海外を開拓する



株式会社松崎牧場
松崎範之・まゆみ氏

余力はなかったが、日本公庫からトライアル輸出支援事業を勧められて、昨年、試験的に台湾に輸出してみた。同事業は日本公庫が農水産業者や食品企業と貿易商社とをマッチングし、商社が海外の販売先との商談から輸出業務まで支援する。

「種まきの段階、収支ゼロでも」

今年はシンガポールの日本食レストラン3店舗への輸出が決まっており、近く実行する。2ℓ、4ℓのケースに詰めて送り、レストランでコース料理のデザートとして来店客に提供される見込みという。松崎夫妻は年末にも現地を訪ね、販売状況を確認する予定だ。「今は種まきの段階なので、たとえ収支ゼロでも、ブランドを広めること

になれば」と範之氏は割り切っている。

松崎氏が海外に目覚めたのはひよんなことからだった。ベトナムでジェラートの事業化を考えた知人の求めで現地を訪ね、「海外に出掛けるのは、こんなに楽しいのか」と感じた。こうして海外志向が高まったところで、トライアル輸出支援事業を知り、試しに輸出することにしたわけである。

松崎牧場は2010年度の「農林水産祭天皇杯」をはじめ数々の表彰を受けている。乳牛の飼育頭数は現在約80頭だが、昨年、搾乳ロボットを備えた牛舎が新たに完成し、120頭に増やす計画である。ジェラートの年間生産量は現在約20万食分で、牛乳の消費量は牛1頭1.5頭分程度という。しかし付加価値は高く、年内に設備能力を5割程度増強する計画だ。息子夫婦が一昨年就農したので、時間的余裕もできた。

松崎氏は「(トライアル輸出を)15カ国くらいに広げ、もっと海外に出掛けたい」と、販路拡大に意欲満々である。



上/「酪農の基本は草作り」。質の良い飼料を与え、ミルク・クオリティ(乳質)にこだわった酪農を展開
下/ジェラートを販売する店舗「ジェヌイノ」

F

株式会社伊万里木材市場（佐賀県伊万里市）

原木から製材まで国産材を一堂に
森林整備事業も受託

国土の7割近くを占める山林。豊富な森林資源があるにもかかわらず、海外からの安価な輸入木材に押され、「日本での林業経営は難しい」と言われて久しい。こうした中、伊万里木材市場は、国産材の原木集荷から製材、集成材加工までを一堂に集めた木材コンビナートを築く一方、山主から森林整備事業を受託。国産材のマーケットに新しい風を呼び起こしている。

かつてない月間1万㎡の扱い量

伊万里木材コンビナートは、佐賀県・伊万里港をまたぐように架かる伊万里湾大橋から一望できる広大な敷地にある。原木の集荷を担当する株式会社伊万里木材市場、その原木を元に板材（ラミナ）を製造する西九州木材事業協同組合、このラミナを原料に集成材に加工する中国木材株式会社3社による木材や製品がずらりと並ぶ。木材産業の川上から川中、川下までの一大流通加工拠点だ。

コンビナート設立について、伊万里木材市場の林雅文代表取締役は「中国木材の伊

万里進出がきっかけだった」と振り返る。2002年のことだ。当時の木材市場は需要が低迷し、木材価格も大幅に下落していた。

広島県呉市を拠点とする大手住宅部材メーカーである中国木材の進出は伊万里地区の経済に寄与するとの期待が大きかった。しかし、中国木材が伊万里以外からの原木やラミナの調達を検討していることが明らかになると、「地元の林業、木材産業への恩恵は少なく、逆に外材が多く流通し地元木材産業が衰退する」（林氏）との危機感が強まった。

そこで、林氏は中国木材に足しげく通い、地元産原木の使用を陳情した。中国木材の要望は、当時の伊万里木材の取扱原木量の4倍にも達する月間1万㎡という、日本ではかつてない最大規模のものであった。従来の国産材供給は山林側の都合や天候に左右され、大量かつ安定的な供給は難しいというのが常識だった。当然、国産材の集荷や製材は制約を受けざるを得なかった。

中国木材の要求は、この常識に挑戦するもので、林氏自身「コンビナートを形成するために引き受けることにしたが、正直言って裏付けがあるわけではなかった」と打ち明ける。こうした経緯を経て、04年、中国木材、伊万里木材市場を中心に、ラミナ製造のための西九州木材事業協同組合を設立。05年には、原木調達、ラミナ製造、集成材加工が同じ敷地で完結する一大拠点が始動した。大量の



株式会社伊万里木材市場
代表取締役 林 雅文 氏

材料を1カ所で流通加工すれば、輸送費などのコストが大幅に削減される。これこそが、コンビナートの最大の利点である。

もう1つの利点は、当時需要のあまりなかったB、C材の活用だった。木材は品質や用途に応じて、A材、B材、C材などに分類される。製材用のA材、集成材や合板に使うB材、チップや木質ボード用のC材という具合だ。伊万里木材コンビナートは「行き場のないB、C材を積極的かつ大量に活用し、木材平均価格を引き上げた」（林氏）。これがきっかけとなって、政府が推進する大型製材工場や合板工場を対象にした新生産システムの稼働につながり、最近の堅調な国産材需要を支えている。

市場ニーズに柔軟に対応

伊万里木材市場は、国産材需要拡大のため、もう1つ手を打った。13年、鹿児島県霧島市に国産材を使ったツーバイフォー（2×4）材を製造する「さつまファインウッド」の設立だ。2×4材は耐震性や住宅性能が



上／伊万里木材市場本社の全景
下／大量の材が集積されている
伊万里木材市場の原木土場

ら需要が急拡大していたにもかかわらず、国産材は全く使われていなかった。林氏は、「国産材を使用するためにはJAS規定の改定が必要」と考え、関係方面に働きかけた。さらに15年には大手賃貸住宅メーカーとの間で2×4材の供給契約を締結。原木集荷、2×4材製造、供給という国産材の新たなサプライチェーンを確立した。

「育てる森林」から「活用する森林」へ

日本の山主は、小規模で分散している上、中には所有者も不明という所も多い。「環境保護」「水源地確保」などの観点からも森林資源の保全、活用は国民生活にとっては極めて重要だ。ところが、森林の管理が適切に行われず、伐採後の植林も行われないケースが

目立っている。

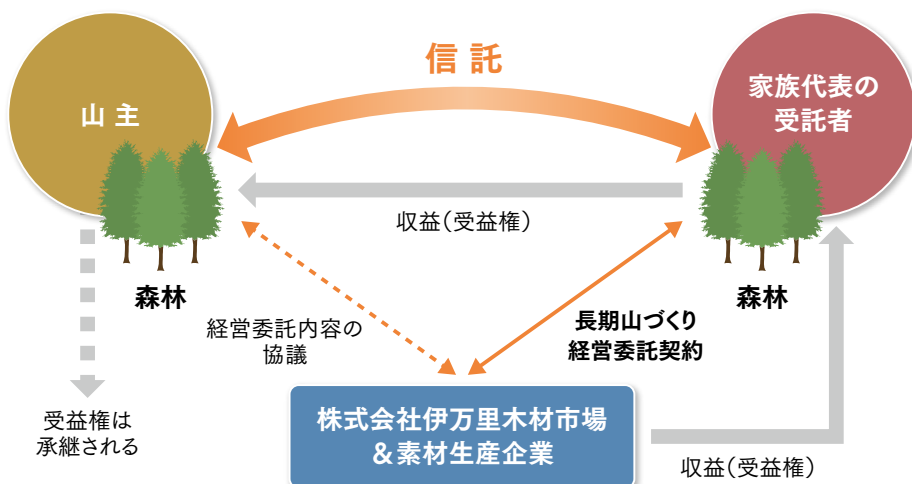
そこで、伊万里木材市場は08年、山主から植林や下刈りなどの再造林を受託する事業に着手した。同事業に対する山主の需要は大きかった。ただ、受託期間が5年だったため事業の継続性や安定性に欠け、皆伐後の木材生産ができないことも多く、「採算性が全く合わない」（林氏）という問題があった。

このため、40～50年という超長期契約を前提にした「森林信託」と「長期山づくり経営委託契約」を創設。民事信託による「森林信託」を活用し、山主が亡くなった後も「長期山づくり経営委託契約」を継続できる仕組みを取り入れた。

森林信託は、山主とその家族との間で結ぶ信託契約。山主が取り決めた「長期山づくり経営委託契約」を、次世代への山林相続以降も長期にわたって実施していくことを可能にするシステムだ。この契約で、山主や家族に代わって超長期にわたって、伊万里木材市場が山林経営の実務を請け負うことが可能になり、森林資源の育成と有効活用に大きく貢献できるようになった。

令和時代がスタートする1カ月前の19年4月1日。政府による森林経営管理制度（森林バンク）がスタートした。森林管理が難しい山主から市町村が委託を受け、伊万里木材市場などの意欲ある林業経営者に経営を再委託する制度だ。伊万里木材市場の「長期山づくり経営委託契約」は、政府の森林バ

長期山づくり経営委託契約と森林信託のスキーム図



ンクを先取りする形となった。その存在感は、今後一段と高まることが予想される。

18年に、国産材の輸出が40年ぶりの高水準となった。日本が誇る豊富な森林資源を保護・育成するだけでなく、有効活用し、日本経済の活性化に役立てていく。

「育てる森林」から「活用する森林」へ——令和時代の森林経営に求められる姿といえる。

東洋漁業株式会社（長崎県長崎市）

持続可能な漁業と
収益拡大を両立

日本の食文化を支える水産業も、農業、林業と同様に労働力不足や消費の減少など、多くの構造的な問題を抱えている。規模減少が心配される水産業において、工夫と新規技術の導入で持続可能な漁業を実現している東洋漁業取材した。

長崎県平戸島の北西にある生月島（いづみ）の漁港へ行くとき、大小のまき網漁船が出港を待ちわびている。ここは西日本でトップクラスの漁獲量を誇る東洋漁業株式会社の母港だ。

「東洋漁業では、日本の魚食文化を支えるアジ、サバ、イワシなどの大衆魚から、マグロ、ブリなどを『まき網漁業』で取っています。まき網漁業は伝統のある漁法ですが、それだけに新しい技術と新型の漁船を導入することで、効率化が期待できます」と話すのは東洋漁業代表取締役社長の金子岩久氏だ。同社の全ての魚種を合わせた漁獲量は2018年度で約2万8千tもある。

同社は1905年に初代の金子源作翁が和船巾着漁業※を創業したのをきっかけに、時代に合わせた漁船を導入し、漁法を改良



東洋漁業株式会社
代表取締役社長 金子 岩久 氏

して着実に事業を拡大した。戦後になり高度経済成長期には、大型まき網漁船を次々と建造し、三陸沖や東シナ海の漁場を開拓するなど、急拡大する日本の魚食を支え続けてきた。

改革型漁船の導入がカギ

堅実に事業拡大をしてきた同社だが、2013年頃から漁獲の変化や人手不足問題などが深刻化してきた。

「ちょうどその頃、水産庁の『もうかる漁業（漁業改革推進集中プロジェクト）』のお話をいただきました。このプロジェクトを活用すれば、省力化が実現でき、収益も増加すると考えました」と金子氏は話す。

「もうかる漁業」とは、収益性を重視した漁業の転換を支援するプロジェクトで、大きく分けて2つの実証を行う場合に支援が受けられる。

1つは「改革型漁船等の導入による収益性改善」だ。改革型漁船とは、設計から見直すことで、従来の漁船に比べ、省エネ、省人

を実現させる。

もう1つは「漁船等の収益性回復」で、漁船のリニューアルや新しい操業の取り組みを行うことで、3%以上の生産性を向上させる操業を実証し、償却前利益を確保できる操業形態への転換を目指すというものだ。

まき網漁業は船団を組んで漁をする。一般的に、漁網を投入し魚を捕る「網船」が1隻、魚を網に追い込む「灯船」が1〜2隻、漁獲した魚をストックする運搬船2隻、合計4〜5隻の船団で漁をする。

東洋漁業では、「もうかる漁業」を活用して改革型漁船を導入。網船に小型の作業船を搭載することで、5隻での船団移動だったものを、4隻の船団で移動することを可能とし、人件費、運営コストを大幅に削減した。1隻の燃料費や人件費が浮くメリットは大きい。改革型漁船の導入により、年間約5000万〜6000万円の経費が削減できたという。

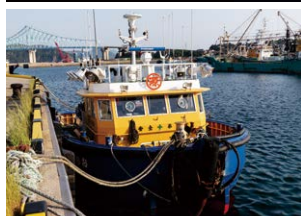
母船ともいえる網船は、設計を見直し2層甲板船にした。作業環境の改善や安全性が高まるだけでなく、居住スペースをゆつたりと確保できるというメリットがある。また船員の居住区を喫水線より上に設置できた。これまでの漁船は居住区が水面下にあるため、湿気があり、圧迫感を感じるなど不快に感じる船員もいたが、改革型漁船では、水上に居住区があるので、快適性が向上したという。

「これからは船内環境の改善も重要な課

※巾着網と呼ばれる巻網の一種を使用する漁



上／改革型漁船である199tの網船 右下／網船は後部に作業船を搭載できるようになっている 左下／網船に搭載される小型の作業船



冷凍方式に比べて、急速冷凍が可能なので、身質の良い状態で移送できる。例えば、サバをブライン凍結すれば、寄生虫のアニサキスが死滅するので、身質が良く、刺し身でも食べられるという。すでに、ブライン凍結して保存したサバやブリへの需要は高まっており、刺し

量から質の時代へ

題です。快適な環境を用意することで、長期雇用の実現や、新規雇用確保にもつながっています」と金子氏は話す。船というハード面だけでなく、若手乗組員向けの研修や休日の増加など、人材確保・育成のためソフト面の改善も実施している。

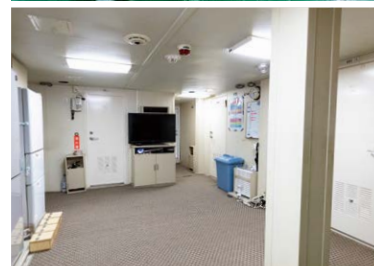
「漁船は食卓の入り口、と考えると、漁獲した時点で魚のおいしさを考えなければいけません。ブライン凍結はそうしたいから導入しました」と金子氏。その考えを実現するために、改革型漁船には、漁獲した魚の付加価値を高める工夫もした。目を引くのは網船にマイナス40℃で魚を保存できる「ブライン凍結機能」を搭載したことだ。従来の

技術改革で持続を実現

こうして導入した漁船の管理も重要だ。もし沖で故障すれば、収益の減少はもちろん、乗組員の命に関わる大問題となる。そうしたトラブルを回避するために同社では「漁船予知保全システム」を開発し、来春竣工予定の漁船に搭載する。心臓部であるエンジンなどの振動や温度を計測し、その情報を衛星経由で、エンジンメーカー、造船所、同社にリアルタイムで転送するシステムだ。

こうして漁船の細かな情報を日々、モニタリングすることで、故障の予知やメンテナンスのタイミングが事前に分かるので、計画的に補修でき、安全性の向上につながる。

「最新技術により、安全性の向上だけでなく、



網船の2層甲板の2層目。同フロアにはブライン凍結製造ライン（写真上）と船員の居住区（写真下）がある

く、導入した漁船のライフサイクルまで延ばすことができます。収集したデータは次の漁船建造に役立てることが出来ます。こうした技術こそ、積極的に導入すべきだと感じています」と金子氏。

すでに多くの革新的な技術を導入し、収益につなげている金子氏に、今後のビジョンを聞いた。「グループ企業の兼井物産株式会社では、遠洋漁業を行っています。こちらでは、19年にヘリコプター搭載が可能な大型改革型漁船を導入する予定です。ヘリコプターを使って魚影を探すのです」と話す。

「最終的には、漁業の効率化には、漁港とのコンビネーションが非常に重要になってきます。漁船が進化し生産能力や鮮度を保つ能力が上がっても、水揚げする漁港の処理能力が追いつかないとそこでストップし、食卓まで届かない。モノが流れていく新しい仕組みを考えなければいけません」（金子氏）

持続可能な漁業と収益の両立を目指す東洋漁業の挑戦は続く。



第3回

岡崎ビジネスサポートセンター センター長

秋元 祥治氏

行列のできる経営相談所を指揮する 中小企業支援のトップランナー

不平不満ばかりを口にして、何も行動を起こさないのは格好悪い——。地元の活性化のためにNPO法人を立ち上げ、転じて現在は中小企業支援に携わる。原動力は使命感。相談相手のいない経営者の力になりたいと今日も奮闘する。



知県岡崎市に行列のできる経営相談所がある。「岡崎ビジネスサポートセンター」、通称OKaBiz（オカビズ）だ。予約が多く、現在1カ月待ち。「もっと集客したい」「事業の先行きが不安。何とか打開したい」といった悩みを抱える中小企業経営者が数多く訪れる。

相談に応じるのは、センター長の秋元祥治氏ら12人。「話していると次第に相談者の目が輝き出し、『これならいける、よし！ やってみよう』とスイッチが入る瞬間がある。そんな姿を見るのが何

よりうれしい」と秋元氏は話す。

オカビズは地域の産業振興のため、岡崎市と岡崎商工会議所が共同で2013年10月に設立した。市内の事業者を中心に、何回相談しても料金は無料。開設5年で相談件数は約1万2000件を超え、新規相談者の約8割が口コミで訪れるなど、中小企業経営者の信頼を獲得している。

オカビズの特徴の1つは、売り上げアップに特化していることだ。コストダウンではなく、顧客を増やすことに的を絞る。もう1つの特徴は、相談者の話を



秋元 祥治（あきもと しょうじ）

1979年岐阜県生まれ。県立岐阜高時代にディベートの全国大会でチーム優勝。早稲田大学在学中の2001年、地域活性化を目指しG-netを創業、03年にNPO法人化。中小企業と若者をつなぐ長期実践型インターンシップ事業などに取り組む。13年愛知県岡崎市の産業支援拠点、岡崎ビジネスサポートセンター（通称：OKa-Biz、オカビズ）のセンター長に就任。中小企業庁よろず支援拠点事業全国本部アドバイザーボード、早稲田大学社会連携研究所招聘研究員なども務める



IT、デザインの専門家や中小企業診断士などが日替わりで相談員を務める。結果が出るまで継続的にサポートする



市立中央図書館の一角にあるオカビズ。誰でも気軽に来られるようこの場所にした。相談者は10代から80代まで幅広い

じっくり聞くその姿勢だ。

オカビズでは決算書をあまり見ない。60分という限られた時間の中で、本人も気づいていないセールスポイントと一緒に探し、その良さを生かして売り上げを伸ばすための具体策を示す。「経営上の問題点の指摘ではなく、その企業の強みを明確にすることを大切に考えています。駄目出しでテンションが上がる人はいませんか」と、秋元氏は語る。心掛けているのは、現実的なアイデアを提供し、成果につなげることだ。中小企業の多くはヒトもカネも潤沢ではない。お金をかけずにいかに成果を上げるか。秋元氏たちの腕の見せどころだ。『同じ業種の人が相談に来たら、同じ解決策になってしまうのでは』とよく聞かれますが、全く問題ありません。一人ひとりに個性があるように、会社ごとに背景や得意分野、看板商品などが違いますから、提案も別のものになります」と秋元氏は説明する。

成功例は次々と生まれている。「コストも安くはない、スタッフも若くない、設備も新しくない。うちにはいいところがある何もない」と相談に来た鋼材切断業の社長がいた。しかし話を聞くと、他社では実施していない当日納品にも対応しているという。そこでオカビズのITとデザインの専門家を紹介。「超特急サー

ビス 鋼材切断119番」と銘打ったチラシを作り、PRを開始したところ、何件も新規受注を獲得した。

また、70代の姉妹が経営していた写真館を「同世代の腕の確かなカメラマンが遺影の前撮りをします」とアピールして復活させたり、中国製の安価な商品に押されていた花火店に大人向け高級花火の開発を勧めてヒット商品を誕生させたりもしている。

中小企業経営者一人ひとりに向き合い、的確な手を提案するのは並大抵のことではなく、エネルギーも必要だ。秋元氏をそこまで突き動かすものは好奇心だ。「どの人と話をしていても、こんなすごい会社があるのかと驚き、もっと知りたい、応援したいと思う」

もう1つは使命感だ。「中小企業経営者には相談相手が少ないことが、この仕事を始めてよく分かった。頼りにしてもらった以上、成果を出したい」

地域を変えるなら まず自分が動くしかない

秋元氏はもともと岐阜市の出身。東京の大学に進学したが、夏休みに帰省すると、近所の柳ヶ瀬商店街にあった百貨店が取り壊されていた。口々に「役所が悪い」「アーケードが古い」と文句ばかり言う大人を「自分のまちのことな

のに、人のせいにして格好悪い」と感じた自分にハッとした。「その大人たちに不満を言うだけの自分もまた格好悪い」そこで2001年、21歳で地域活性化を狙い、G-netを立ち上げた。その後、大学は中退。ベンチャー経営者の友人が多かったこともあり、起業の道を選ぶことに躊躇はなかった。

活動をする中で出会ったのが小出宗昭氏だ。現在、全20カ所以上の自治体に設置されているビジネスサポートセンターは、小出氏がセンター長を務める富士市産業支援センターf-Bizが手本。オカビズは自治体が主導し、センター長が常駐する第1号だ。

小出氏と出会ったのは15年前。講演を聞き、感銘を受けて以後「押しかけ弟子」になった。中小企業支援の第一人者である小出氏から多くを吸収し、33歳で、小出氏の強い推薦により、オカビズのセンター長に就任した。「私ではなく、小出さんが相談に乗ったらもっと成果が上がったのではと悔しく思うこともある。今後小出さんに少しでも近づけるよう努力していきたい」

今は小出氏と共にビズモデルの普及に取り組む。富士や岡崎で3カ月かけて学んでもらい、ノウハウを伝授している。今年10月には第2回全国ビズサミットを岡崎市で開く予定だ。

未来に
残したい

日本の伝統

第2回

【木桶】

ヤマロク醤油（香川県小豆島町）

孫の代にまで“本物の醤油”を残すために 木桶作りを継承するプロジェクトを発足

江戸時代から伝わる木桶で仕込む無添加の醤油造り。この製法を代々受け継ぐために欠かせないのが、多様な微生物がすみ着く木桶だ。今では全国に1軒しかない製桶所から木桶作りの製造方法を学び、木桶作りの技術継承とその普及のためのプロジェクトを立ち上げた小豆島の醤油メーカーを訪れた。



うま味を造る微生物がすみ着く
木桶は最高の醸造容器

瀬戸内海に浮かぶ香川県の小豆島。400有余年を数える醤油の産地として知られるこの島の醤油蔵では、木桶を用いて発酵・熟成させる伝統が今も守られている。現在、木桶で仕込む醤油は国内全体の醤油の流通量の1%にも満たない。その3分の1が小豆島の醤油蔵によって醸造されているのだという。

醤油蔵で使われる木桶は、直径約2・3m、高さ約2m。円筒状に組んだ杉板に、真竹の箍（はし）を巻いたものだ。約5600リットルものもろみを仕込む桶の漏れを防ぐのは、桶の要ともいえる屈強な竹製の箍。この箍を編み上げるには13m以上の真竹が必要になる。

こうした桶材の不足や、人の身長を優に超える大型の桶作りの高度な職人技の継承が困難なこと、さらに短期間で一定の味を安定的に造ることができる金属製などのタンクが出てきたことから、木桶をタンクに替える醤油蔵が増え、時代とともに多くの桶職人が廃業した。木桶仕込みの醤油の流通量が激減したのもそのためだ。

「江戸時代までは、醤油や味噌、酢、



ヤマロク醤油株式会社
五代目（代表取締役）山本 康夫 氏

みりん、酒は全て木桶で醸造されていました。これらの調味料は蔵にすみ着いた何百もの微生物の発酵により、蔵ごとに特徴の異なる深い味わいを生みます。タンクには微生物はすめませんから、木桶は最高の醸造容器なのです」と話すのは、150年以上も、木桶仕込みの醤油を造ってきた老舗蔵「ヤマロク醤油」の五代目蔵元、山本康夫氏だ。

木桶仕込みの醤油を残すために 自ら桶作りを決意

山本氏が蔵に帰ったのは29歳の時。その2年後、先代の社長が急病で倒れ、醤油造りを任されることになった。試行錯誤をしながら醤油造りをするうち、木桶仕込みの醤油の希少性や品質の高さが見直され、製造が追いつかないほど注文が増えていった。

需要に応えるためには、仕込み用の桶の増設が急務だった。しかし、新調するにも醸造用の木桶を作ることでできる職人は減り続け、今では大阪・堺の藤井製桶所の1軒を残すのみになっていた。桶はきちんとメンテナンスしていれば100年以上使い続けることができる。つまり、桶屋の仕事は一度作れば、同じ蔵から次の仕事が発生するのは100年後。2009年に、ヤマロク醤油が新桶を発注した際、藤井製桶所を切り盛りしていた3人の兄弟から「醤油屋から桶の発注が来たのは戦後初だ」と言われたほどだった。

「その頃、60代だった藤井さんの次男から『20年に閉業する予定なので、いつまで桶を作るか分からない。自分たちの桶は自分たちで直してほしい』と言われたのです。このままいくと、桶を作る職人はいなくなり、私の息子や孫の代には木桶仕込みの醤油が途絶えてしまう。後がないと焦りました。木製のタンクや風呂で代用しようかとも考えましたが、耐久性などを考えれば、桶が最良でした。それで自分で桶を作ろうと決めたのです。私が何か重要な決断を下すときの基準は面白いかどうか。面白いと思えたら、どんな困難な状況でも続けられますから（笑）」

山本氏は地元の大工2人を誘って藤井製桶所へ向かった。注文した3本の桶で作り方を教えてほしいという山本氏の言葉に「真に受けて来るとは」と驚きながらも、藤井家の3兄弟は山本氏ら3人が全工程を経験できるように指導しながら、木桶を仕上げてくれたという。杉の側板を組み、鉄製の輪で仮締めした後、竹の箍を固定する。1mmでも狂えば、水が漏れてしまう。繊細な作業の連続に何度も戸惑った。

「木材は気候によって伸縮するから、その分の遊びも必要です。それを考慮して組み立てるのは至難の業。でも息子や孫に木桶の醤油を残すためにはやるしかない。師匠（藤井さん）も最後は、出来上がった桶が『気持ちで漏れてへんわ』と、認めてくれました」

試行錯誤の末、山本氏らは、吉野杉や地元産の竹を用いて、小豆島で初めて桶作りに挑戦。島民や小売り、料理人などの協力を得て、2週間ほどかけて成功させた。

「師匠（藤井さん）が



左／150年前から使われ、無数の菌がすみ着いた木桶。醤油の塩分により雑菌が生きられないため、仕込みが終わっても洗わずに使い続ける。 右／山本氏ら仲間で作った新桶。すでに新しい木桶を使った醤油の仕込みが始まっている

『ようできたな』と褒めてくれたのがうれしかったです。それに、新桶で仕込みをしてみたら、うま味成分が高くなっていて驚きました。新桶を自ら手掛けた作り手の思い入れが違うからなのでしょうね」と山本氏は笑顔で話す。

これらを契機に、山本氏は「木桶職人復活プロジェクト」を発足。「真面目に仕込みを行う蔵」に声をかけたことで、醤油や味噌、日本酒などの志を同

木桶作りの工程



1 桶の側板(側面の板)を削る



2 側板を合わせて円形にし、鉄製の輪で仮締めして木桶の形にする



3 竹で箍(たが)を編む



4 木桶の上部から順番に竹箍を入れる



5 底板を打ち込む。完成後、木桶に水を入れて漏れないか確認する

インに立つたばかりという山本氏。日本の小さな村々から世界へ。未来を見据えるリーダー山本氏が率いる木桶職人復活プロジェクトが、今後大きく広がりを見せることに期待したい。

F

じくする蔵人も集うようになった。木桶作りに参加してもらい、木桶の構造を知り、自分たちでメンテナンスできるようにもなってもらったのが狙いだ。同プロジェクトの賛同者は年を追うごとに増え、今では毎年1月の桶作りの時期に120人も有志が集まってくるようになった。こうして自社で新たに入れた14本や酒造メーカーなどの蔵へ販売した6本など、現在までに製造した桶は29本にも上る。木桶製造の技術を自らの蔵の中にとどめ、希少性をアピールすることもできただろう。だが、山本氏は「1%のパイを取り合っても発展がない」と考えた。

「木桶職人復活プロジェクトのメンバーには、みんなで木桶仕込みをアピールして1%のパイを2%にしよう」と伝えています。市場が大きくなれば、桶が必要になる。するとこれまで使っていなかった桶も使うようになり、回転率が上がります。自社でメンテナンスができればランニングコストも下げられる。それでも桶が足りなくなれば、うちのプロジェクトに桶を発注してくれたら、桶を作る技術の後世に残せます。結果的に蔵元は売り上げが上がり、消費者は木桶の本物の醤油が味わえる。三方良しの仕組みをつくらうとしています」

木桶の良さを世界にPRクラフト調味料ブームを期待

山本氏は小豆島から世界へと木桶の良さを知ってもらうための足掛かりも築いてきた。15年、イタリアのデザイナーが主催した「桶」をテーマにした展覧会に依頼されて出展。その年に行われていたミラノ国際博覧会でにぎわう街の一角に木桶を展示したところ、大きな反響を呼んだ。さらに、イタリアで初めてクラフトビールを造った名門醸造所のオーナーが樽マニアだと聞きつけ、その木桶を譲る話も取り付けた。同醸造所は、この木桶で1年半の期間寝かせたクラフトビールを醸造した。

「無料で木桶を差し上げる代わりに、ラベルに木桶の写真や、EUでうちが商標登録していた『KIOKE』(木桶)という言葉を入れてほしいとお願いしたら、本当に作ってくれたのです。そのビールを日本で売ったらすぐに完売、ニューヨークでも売れているそうです」

こうした話題が世界中を駆け巡り、カナダのワインメーカーから、20年1月の木桶作りに参加したいという要請もあったという。

「今、クラフトビールの世界的ブームが起こっていますが、次に来るのはクラフト調味料だと思っています。その流れが来れば、日本の木桶で造った各地方の特色のある醤油や味噌がもっと注目されるはず。そうならば、プロジェクトで頑張っている醤油屋や味噌屋の市場は世界へと大きく膨らむ可能性がある」と夢見ています。

同プロジェクトの趣旨は、目先の利益ではなく、あくまで「孫、ひ孫の代まで木桶仕込みの本物の調味料を残すこと」。そう考えれば、スタートラインに立つたばかりという山本氏。日本の小さな村々から世界へ。未来を見据えるリーダー山本氏が率いる木桶職人復活プロジェクトが、今後大きく広がりを見せることに期待したい。



ヤマロク醤油の商品。丹波の黒豆を原材料にした「菊醬」と再仕込み醤油「桶醬」のみを造る

ご意見・ご感想

●16号「事業承継支援のいま」を拝読しました。わが仙台市でも事業承継は喫緊の課題です。仙台商工会議所では、2018年4月に仙台市、仙台市産業振興事業団と三者で協定を締結し、商工会議所内に事業承継センターを設置しました。親族内承継、第三者承継、M&A、廃業、事業承継補助金の相談など、日本公庫様からの紹介案件も含め、これまで28件の相談に対応してきました。

事業承継は、事業所や地域を未来へと「つなぐ」大事な役割。事業承継に携わる職員は、経営者が「安心」し、後継者が「夢」と「希望」を持って引き継げるよう、全力でお支えています。

日本公庫様とはさらに連携を深めながら、事業承継はもとより、日頃の経営支援を通じて事業所と地域が元気になるよう応援してまいります。

(宮城県 仙台商工会議所
理事・事務局長 高山秀樹 様)

●16号では、日本公庫が民間金融機関と連携した創業支援で新規事業者の創出をサポートし、一方では事業承継税制に関する説明会を全国で展開し廃業の危機で悩む中小企業の経営者

に的確なアドバイスしているという内容でした。日本公庫が重点取組事項として掲げる「民間金融機関との連携」「事業承継支援」が、日本の中小企業ひいては地域経済の活性化にとって重要な位置付けとなっていることを改めて感じました。

(福島県 福島民友新聞社 長南英樹 様)

●16号の特集「創業・新事業支援のカタチ」では、支援機関の連携や日本公庫と地域金融機関の連携による創業支援など、創業計画策定から資金調達、販路開拓まで手厚く充実した支援が行われていることに深く感銘を受けました。高知県においても企業支援にあたり支援機関の連携が求められています。私ども商工会議所もこれまで以上に関係機関との緊密な支援体制を築いていかなければならないと改めて感じた次第です。

(高知県 高知商工会議所中小企業相談所
経営支援2課 課長 高橋奈穂子 様)

●16号の広島銀行様、福井銀行様の創業支援の取り組みについて大変興味深く拝読しました。私ども佐賀銀行も日本公庫様との協調融資スキーム（創業分野を含む）が2019年2月から運用開始となった他、「佐賀農業経営トップランナー養成塾」を合同で開校するなど、顧客支援において幅広く連携しています。引き続き地域振興の重要なパートナーとしてしっかりスクラムを組ませていただきたいと思います。

(佐賀県 佐賀銀行 営業支援部
法人渉外グループ調査役 八田広幸 様)

●17号の「アナザーストーリー・人生のターニングポイント」を拝見し、率直な感想を述べたい。今回紹介されている2人は、特異な例であろう。引きこもりの生活をしていた少女が、行動力のある人物と出会い、自分を変える力に目覚めていく話。そして、もう1人は紆余曲折を経て、現在は海外で目覚ましい活躍をしている話。そうそうある展開ではない。しかし現状にもがきながらも何かを求め、素直な感性を持つ少女たちだからこそ、発信された多くの情報の中から、自分に響くものを見つけしっかりとキャッチできたのだろう。その時々、自分が置かれた状態、心理状況。その時に会った人や言葉。いずれもが合致して“腑に落ちる”瞬間になるのではないかと。当たり外れを見るのではなく、自分を引き上げるきっかけとする。そういう人や言葉と出会うには、やはり広い視野とアンテナ、少しの前を向く力が必要だ。

今回の記事を読むと、限られた字数の裏にはたくさんの涙と苦労があったのだろうと推察される。3本の記事に共通するのは、「創造には俯瞰した優しさが必要だ」ということ。決して高校生だけに向けられた言葉ではない。社会を担う私たち中堅世代にも、大いに当てはまることだとつくづく考えさせられた。

(鹿児島県 公務員 田方則子 様)

◆ 編集後記

「うちの菌は人が近づく」と活発化するんです」と語る木桶職人復活プロジェクトの山本康夫さん。何代もの間に蔵にすみ着いた菌の生態系が蔵の個性となって作り出される醤油は、あとからじわじわと広がるうま味が印象的です。BBCやCNN、Netflixなどの海外メディアが次々と木桶造りの醤油を紹介したことから、今では年間約5千人もの外国人観光客が蔵を訪れます。「木桶を『日本のちょっといいもの』のキーワードの1つに」という山本さんの思いが現実になる日も近いのではないのでしょうか。(真壁)



『日本公庫つなぐ』へのご意見募集

本誌へのご意見・ご感想をお待ちしております。お寄せいただいたご意見などは、『日本公庫つなぐ』に掲載します。誌面の都合上、編集させていただくことがあります。

【FAX送付先】 03-3270-1643

宛 先 日本政策金融公庫 広報部
『日本公庫つなぐ』編集担当

日本公庫ホームページでもご意見・ご感想を承っております。

シリーズ・地域と生きる 8



香川県丸亀市 「丸亀うちわ」

暑い夏、涼をとるために欠かせないうちわ。1本の竹から作り出される「丸亀うちわ」は、香川県丸亀市の地場産業で年間1億本以上もの生産量で日本一を誇る。古くから「伊予竹に土佐紙貼りてあわ（阿波）ぐれば讃岐うちわで至極（四国）涼しい」と歌い継がれる丸亀は、材料の全てを近隣でそろえられる立地だ。丸亀うちわ作りでは、伝統の技を持つ熟練の職人が47に上る製造工程の一つひとつ手作業で作り上げていく。多彩な形や雅やかな図柄が施された丸亀うちわは、時代の移ろいとともに進化し、今も昔も多くの人に親しまれている。

写真提供／香川県うちわ協同組合連合会