

日本食農連携機構の紹介

常務取締役 鈴木利徳

はじめに

2009年9月1日、民間ベースによる農業支援組織「日本食農連携機構（以下「食農機構」という）」（理事長：増田陸奥夫氏、元農林中金副理事長）が設立された。食農機構は会員制組織の一般社団法人であり、食農連携の実践と普及に関心をもつ個人、法人は自由に会員になることができる。会員には農協、農業法人、消費者団体、食品加工・販売業、外食・食品流通業などフードチェーンに関わる業界の各団体・企業が横断的に参画しており、(株)農林中金総合研究所も会員となっている。会員数は2010年2月末現在41会員であり、今は鋭意会員組織の拡充に取り組んでいる。

1 設立の経緯

食農機構の前身は「農業経営サポート研究会」（会長：増田陸奥夫氏）である。本研究会は農林中央金庫の委託を受けて、08年度に「農業経営支援（食農連携）ビジネスモデル研究会」（座長：上原征彦氏、明治大学大学院グローバルビジネス研究所教授）というプロジェクトを組織し、08年9月から

09年3月にかけて計7回研究会を開催して、日本の農業、食生活および食品産業の現状と課題について熱心に議論を重ねた。そのときの研究会のメンバーが食農機構の中核的な会員となっている。

研究会での論点は以下6項目に整理されている。

- ① 生産者、流通・加工業者、消費者間の情報の共有化がなされていない。共通のプラットフォームで議論できる仕組みづくりが必要である。
- ② 顧客志向に立った、農商の長期的・持続的な連携関係の構築が課題である。生産から販売にいたる物理的ロス・時間的ロスの削減およびリスク回避の仕組みづくりが求められている。
- ③ 消費者は断片的な情報に左右され、生産から小売までのプロセス・仕組みについて理解していない。過度な消費者志向を戒めるとともに、消費者に対する説明責任を果たすことが重要である。
- ④ 農家は「農産物の生産者」ではあるが、「農業経営者」として自立できていない。農家も原価計算に基づき価格交渉のテーブルにつけるような努力をすべきである。

- ⑤ 農産物の価値が正確に伝わっていない。マーケティング・コミュニケーション的視点から農産物の価値を伝える仕組みが必要である。
- ⑥ 生産者・流通・消費者間のコミュニケーション力を高める食農連携サポート組織の創設が課題である。

研究会の座長である上原征彦氏は研究会の総括ともいえる「委員総評」で次のように述べている。「食農連携は、日本の農業を飛躍させる重要なメルクマールとなる。それは農産物の販路確保、付加価値の拡大、新技術の開発、革新的参加者の増加などに強く結びつくからである。さらに、産業間の新たな交流を誘発し、新しい事業機会の創造に連動していくことを考えると、日本経済の活性化にも大きく寄与するはずである。とはいえ、世間が食農連携のこうした重要性について十分に認識しているとはい

えないし、その方法論についても研究や実践が不十分である。それゆえ、今回の研究会でも指摘されたように、その重要性を世間に知らせ、方法論についても実践的な解決を提案できるような機関の創設が急務である。」

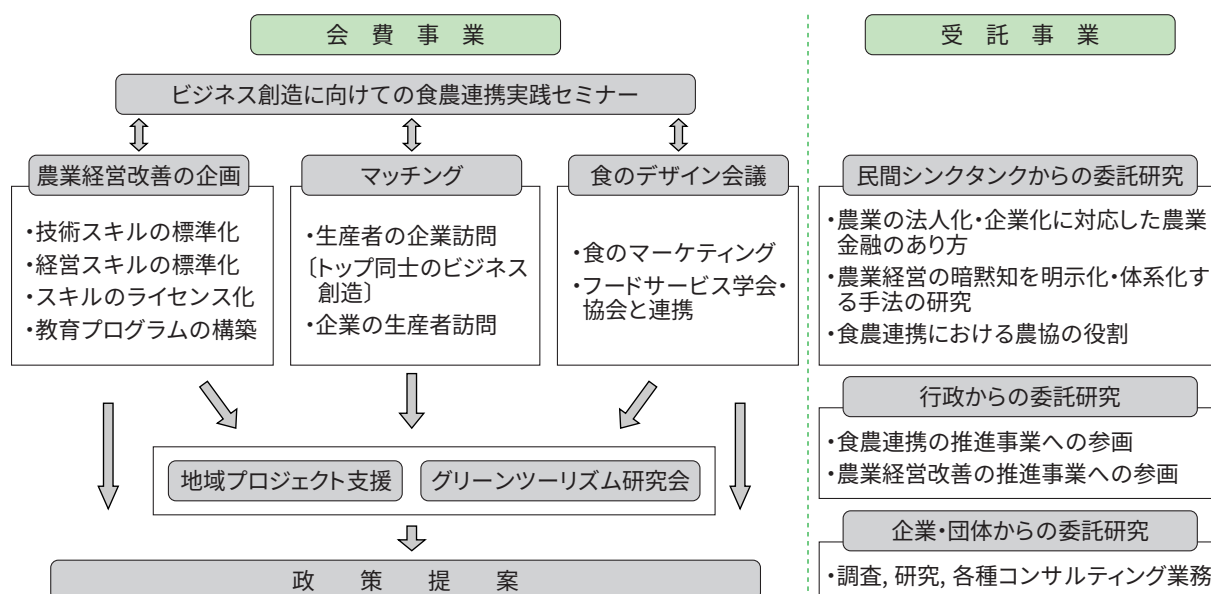
このように食農機構は、研究会のような短期間のプロジェクトとしてではなく、恒常的に食農連携の方法を提案し、実践を支援する機関として創設されたものであり、「農業経営支援（食農連携）ビジネスモデル研究会」の議論の延長線上で生まれるべくして生まれたものといえる。

2 活動内容

(1) 会費事業

食農機構の活動内容の概略は下図に示したとおりである。大きくは会費事業と受託

第1図 日本食農連携機構の活動内容



事業に分かれており、会費事業としては①食農連携実践セミナー、②農業経営改善の企画、③マッチング、④食のデザイン会議、⑤グリーンツーリズムが、受託事業としては⑥民間シンクタンクからの委託研究、⑦行政からの委託研究、⑧企業・団体からの委託研究が構想されている。食農機構が発足してまだ7ヶ月であり、すべての企画・構想が動き出しているわけではないが、たとえば農業経営改善に関する活動では、農業経営サポート研究会で蓄積してきた成果（農業経営の定性分析評価モデルなど）の実践的な展開や農業経営者の教育プログラムの開発あるいは技術モデル・経営モデルの標準化と普及などが構想されており、具体化に向けての準備が事務局を中心に着々と進められている。

また、グリーンツーリズム研究会（座長：野村一正氏、農中総研顧問）が10年1月19日に立ち上げられた。この研究会の目的は「都市と農山村を結びつけるグリーンツーリズム」と「食と農を結びつけ新たなビジネス創造を目指す食農連携」は表裏一体であり、農業の六次産業化の実践そのものであるという視点に立ち、グリーンツーリズムの課題と対策を整理し、グリーンツーリズム活動の展開を支援しようとするものである。

その他、これまでに3回の食農連携実践セミナー（第1回「食農連携の意味・意義」明治大学大学院・上原征彦教授、第2回「恵那栗産地を再興した食農連携」恵那川上屋・鎌田真吾代表取締役社長、第3回「農商工連

携の取組みについて」NPO法人農商工連携サポートセンター・大塚洋一郎代表理事）が開催され、いずれも大変盛況であった。また、10年度に具体化が見込まれる活動としては、①食農連携商談会の実施および商談会開催ノウハウの蓄積、②都市アグリパーク構想への参画、③農水省関係部署との共同勉強会・政策提言などがあげられる。

（2）受託事業

つぎに、受託事業であるが、09年度は農中総研から「食農連携において農協に期待される役割に関する研究」、「農業の法人化・企業化に対応した農業金融のあり方に関する研究」等の委託研究を受託した。それぞれ流通研究会、金融研究会を組織し、研究会は各3回開催された。研究会の概要は以下のとおりである。

a 流通研究会

（a）第1回流通研究会

筑波大学・納口るり子教授からJAなめがた（茨城県）の取組事例、JAちばみどり・實川和彦専務等からJAちばみどり（千葉県）の取組事例、こと京都(株)・山田敏之代表取締役から九条ネギ農家の経営展開事例についてそれぞれ報告があり、その後活発な意見交換が行われた。

3事例共通の論点としては、①JAなめがた、JAちばみどり、こと京都(株)の三者はそれぞれ地域の多様な生産者をグループ化・組織化して川上と川下をつなぐコーディネート機能を果たしていることであ

り、このようなコーディネート機能の重要性が確認された。②いずれのケースにおいても市場流通と契約取引の両方のバランスをとろうとしていること、また、③生産の不安定性と供給の安定性を両立させるためにはどこかで「量の調整」を行う必要があること、④消費者ニーズの把握と木目細かい対応、新商品の開発に努力していること、⑤ニーズ把握に努める一方で、実需者・消費者に対して「食べ方」を提案するなど実需者・消費者への能動的な働きかけがみられること、⑥産地の特性や農産物の個性を生かした販売戦略、ブランド戦略を立てていること、などが挙げられる。

(b) 第2回流通研究会

(株)バロー・田代正美代表取締役から最近の食品スーパーの動向、農中総研・室屋有宏主任研究員からJA氷見市（富山県）の農商工連携取組事例、(有)川口納豆・門傳英慈社長から川口納豆の事業概況について報告があった。

主な議論を以下に整理すると、①スーパーの動向では、消費者の年間食品購入額が2～3年前の70万円／世帯から最近では50万円／世帯へ低下しており、全国的に09年の既存店売上高が前年割れの状況にある。各スーパーは生き残りをかけてポイント付与等の価格引下げ競争に走っており共倒れのリスクもある。日本の食品業界は生産者、食品メーカー、スーパーとも収益性が極めて低いという構造的問題があり、三者が協力・連携してその解決策を見いだす必要が

ある。生産者も販売価格を高める工夫をすると同時に、一方では価格をいかに引き下げるかという命題に取り組まねばならない。②価格競争が激化するなかで、生産者、農協、食品メーカーにおいては契約取引へのシフト、契約期間の延長など安定価格、持続的な取引関係を求める動きがみられる。③スーパーは地域の雇用の受け皿として一定の役割を担ってきたが、これまで店舗ごとに行っていた農水産物の加工業務をプロセスセンターに集約するなど人員削減による合理化を進めざるを得ず、地域の雇用維持が困難な状況にある。

このような議論を通して、デフレ経済が生産者、食品メーカー、スーパーの経営と地域雇用をむしばんでいる状況のなかで、課題解決のためには生産者、食品メーカー、スーパーなどフードチェーンに関わる業界が連携することの重要性をあらためて確認する結果となった。

④氷見市の場合は、行政と農協が協力して、オール氷見の態勢で氷見米、氷見牛、氷見牛カレー等氷見市のブランド化に取り組んでいる点に優れた特色が見いだされる。⑤JA氷見市は「農家が栄えて農協も栄える」、「地域が栄えて農協も栄える」という確固とした理念のもとで運営されており、はと麦茶の農商工連携が成功した背景には、このような地域農業・農家の振興に徹する農協の“公益的経営理念”が重要なファクターとして指摘された。

いまひとつ議論になったことは農産物販売についてである。⑥農業法人といえども

自ら生産した農産物を有利販売することは難しい。農産物販売のプロを活用することもひとつの選択肢である。⑦農協は委託販売が基本であり自らリスクをとれる組織になっていない。リスクをとれるような形に変革していくことが求められている。⑧農協のビジネスモデルの基本である全量一元集荷一元販売という系統共販については、今後、原則を大事にしながらも、生産者の多様化が進むなかで臨機応変に変えていくことも検討すべきではないかなど、農協系統の販売モデルについての基本的な問題提起がなされている。

(c) 第3回流通研究会

(有)トップリバー・嶋崎秀樹代表取締役社長より「食農連携にJAが果たす役割」について報告があり、その後意見交換を行った。

主な論点はつぎのとおりである。①農協は卸売市場に偏重した販売方法をとっている。加工・業務用需要が増大しているにもかかわらず対応できていない。②農協の共選共販、無条件委託販売は、卸売市場流通において大ロットでシェアを高めて価格形成するという点は評価できるが、消費者・実需者のニーズに的確に対応し得たとはいえない。③農協はリスクをとることが難しく、新しいことにチャレンジする姿勢が弱い。農協の組織改革・職員の意識改革が遅れている。④農協は組合員に対して「経営」を教える努力が欠けている。無駄・ロスの削減方法や原価計算の方法など経営リテラ

シーを高める努力をしなければならない。

⑤農協は他産業・他企業（たとえば外食産業など）とのコラボレーションに積極的に取り組む必要がある。⑥農協は従来のプロダクト・アウト型の生産・販売方法からマーケット・イン型の生産・販売方法へ転換しなければならない。

農協に対する辛口の意見が多かったが、嶋崎社長は、農協なくして日本の農業は持続し得ない、農協とは農業資材面での取引、農産物の購・販売取引もあるし、農協と一緒に商談に出かけることもあるなど農協との連携の必要性についてもふれており、全体的には農協の奮起を期待するという内容であった。

b 金融研究会

(a) 第1回金融研究会

農中総研・長谷川晃生主事研究員から農業金融を巡る最近の情勢、(有)コウヤマ・香山勇一代表取締役から(社)農業法人協会の金融研究会の活動概要について報告があった。

議論の要点を整理すると、①借り手の論理と貸し手の論理が異なるなかで、農業経営者と金融機関のコミュニケーションがとれていない。②農地の所有と経営が分離する傾向にあるなかで、不動産担保に依存する融資手法は時代の潮流とミスマッチである。事業そのものを評価する金融手法が求められている。③金融機関は倒産リスクを懸念し自己資本重視に、ファンドは成長性に着目しキャッシュフロー重視の傾向があ

る。④金融機関は、金融監督庁の監督・指導のもとにあり、倒産リスクや保全・担保・引当て等が整合的に説明できるものでなければ融資できないという事情がある。⑤資金の流れと情報の流れはセットでとらえるべきである。資金提供にとどまらず、情報提供機能や経営相談機能が金融機関側に求められている。

全体として、現行の融資手法と変化しつつある農業経営との間にミスマッチが生じており、融資手法や融資体制の枠組みを改革していく必要性が確認された。

(b) 第2回金融研究会

(株)ぶった農産・佛田利弘代表取締役社長から農業経営の成長力測定手法について、アグリビジネス投資育成(株)・饒村健取締役代表執行役員からアグリ投資育成の業務内容について報告があり、その後活発な質疑応答が行われた。

主要な論点は、①農業経営を適確に評価するためには、財務分析などの定量的評価に加えて定性的な評価手法の確立が課題である。②アグリ投資育成が農業法人へ投資するにあたっては、経営の現状把握が主眼ではなく将来性を評価していること、経営者個人の能力評価に加えて経営体制など経営の持続性をチェックしていること、借り手側はファンドによる株式取得を単なる“調達手段”ととらえる傾向があるが、ファンドというのは経営内容に深く関与するものであり、資本政策（将来的な株主構成や経営権についてのビジョン）を注視してお

り、そのためにも経営者との面談は欠かせないなど、金融機関の融資とアグリ投資育成のファンドとの違いが確認できた。

その後の質疑応答では、①農業経営者側の資金調達手段についての知識は限られており、知識を吸収できる機会が必要である。②農業法人が大規模になればなるほど資本政策、資本効率という経営者的な観点が必要になる。③大規模な農業法人の場合は、各金融機関の強みを生かすために複数の金融機関を使い分けているケースもある。④新規就農者は融資を受けるのが現実には難しい。新規就農者をサポートする仕組みが必要である。⑤食農連携機構が果たすべき機能として経営相談、資金相談、人材育成があるが、成長性評価の仕組みはこの機能を果たすうえで強力なツールである。このツールを金融機関が実際に利用できる形に創り上げていく必要があるなどの意見が出され、第1回、第2回と研究会の議論がさらに深められた。

(c) 第3回金融研究会

JAICシードキャピタル株式会社^(注)・佐々木美樹代表取締役社長からアグリ・エコサポートファンドの事業概要と実績について、農林中金農林水産環境事業部エコ・フードビジネス室長の武田豊彦氏からは融資の仕組みと金融機関側からみた農業法人への与信対応の課題などについて報告をいただき、その後質疑応答を行った。

佐々木氏の報告の主な論点は、①ファンドと融資の基本的な違いとして、ファンド

はビジネスリスクを先にとり、融資よりも償還順位は下がるが、資金コストは高くなる。このようなファンドの特徴が一般的にあまり理解されていない。②ただし、アグリ・エコサポートファンドは将来性のある農業者をサポートするという基本的な考え方から出発しており、リスク性資金としては安い資金コストといえる。③本来投資ファンドの資金コストは20%以上が相場であるが、アグリ・エコサポートファンドは「資金コスト」と「運営コスト」と「成功確率」を勘案して10%～20%で資金提供している。つまり、事業収益が年率10%以上伸びない企業はこういうエクイティ性の資金を利用するのは難しい。④“入口から出口まで”の投資期間は最長6～7年である。⑤農業法人の場合はファンドから出資ができないという法律上の規定があるために、農業法人の社債を直接引き受けて資金を提供している。⑥農業は一般的に事業サイズが小さく、外部のファンド（エクイティ性の資金）を必要とするサイズまで育てない。しかし、小さな規模であっても農業を事業化して外部の資金（ファンド）の使い方を練習しながら少しずつ成長していく。そういうステップを踏んでいくためにアグリ・エコサポートファンドが活用されればよいという考え方で取り組んでいるということであった。

（有）さかうえの坂上氏からは、農業法人として少しずつ成長してきてある程度の信用力があれば、既存の事業の拡大に対しては低金利の融資が利用できるのでファンド

を利用する必要はない。ファンドの利用を検討するとしたら、高い成長が見込める新しい事業に取り組むときに一つの選択肢になるのではないかという意見があった。

農林中金の武田氏からは、①金融機関が融資するにあたっては、リスクとリターンと自己資本のバランスが大切であり、リスク・マネジメントが経営の基本にある。②金融機関はいろいろなリスクを計量化して与信判断や与信管理を行っている。③財務諸表を用いた倒産確率の計測は過去のデータに則って行っているが、農業法人については歴史が浅くデータ蓄積がないので、今後の課題である。④農業融資の問題点として④A財務面の脆弱性、④B事業評価の困難さ、④C低い収益性などがあり、このような農業の特殊性を克服する手法を作っていくことが課題であるという指摘があった。

また、ミュージックセキュリティーズという会社で米ファンドを募集している佛田氏は、リスクの幅を極めて小さく設計することによって投資する側の投資リスクを小さくすることができるということが分かった。投資リスクを抑えることができれば個人ではなく、企業が資金を提供することも可能になり、ファンドの規模をもっと大きくすることができる、米ファンドの可能性を語った。

最後に、増田理事長が、農業の振興なり、農業の担い手育成という哲学を踏まえた上で具体的な金融手法を構築することが大事であり、そういう金融手法を作らないと農業者に理解されないのではないか。また、

農協系統をはじめとして地域の金融機関が切磋琢磨して新しい金融手法、金融商品を作っていくことに期待したいと語り、研究会の議論を締めくくった。

(注) 日本アジア投資株式会社が100%出資するベンチャーキャピタル。

おわりに

以上、日本食農連携機構の活動概要について紹介したが、発足してまだ7ヶ月の組織であり、今後の展開については未知数の部分も多い。ところで、民主党政権で検討されている農業政策のなかでは「農商工連携」という表現ではなく「六次産業化」という言葉が使われている。これは農商工連

携のこれまでの取組事例をみると食品加工業など中間事業者側からの働きかけが多かったことを^{しんしゃく}斟酌し、六次産業化は生産者が主体的に付加価値をつけることを意識しているなど多少の概念上の違いはあるが、基本的に目指すところは共通しており、フードチェーン全体を視野に入れた農業生産・農業経営の改革であり、農山漁村地域の活性化である。いずれにしても、このような国の農業政策の近年の転換はフォローの風であり、食農機構がそのような風を受けて食農連携・農商工連携の潮流をより確かなものにする社会的使命を担っていくことを願うものである。

(すずき としのり)

発刊のお知らせ

農林漁業金融統計2009

A4判, 160頁
頒価 2,000円(税込)

農林漁業系統金融に直接かかわる統計のほか、農林漁業に関する基礎統計も収録。全項目英訳付き。

なお、CD-ROM版をご希望の方には、有料で提供。

〈頒布取扱方法〉

編集…株式会社農林中金総合研究所

〒101-0047 東京都千代田区内神田1-1-12 TEL 03(3233)7744
FAX 03(3233)7794

発行…農林中央金庫

〒100-8420 東京都千代田区有楽町1-13-2

頒布取扱…株式会社えいらく営業第一部

〒101-0021 東京都千代田区外神田1-16-8 TEL 03(5295)7580
FAX 03(5295)1916

〈発行〉 2009年12月