

2009 年 7 月 17 日

# Mizuho Industry Focus

Vol.70

## 農業を取り巻く環境と今後の展望 -農商工連携や農業コンソーシアム形成が鍵に-

堀 千珠

03-5222-5046

chizu.hori@mizuho-cb.co.jp

### 〈要 旨〉

- 農業は人間の生存上不可欠な食料資源を供給する一次産業であり、地域の経済・文化や環境保全を支える役割も担っているが、わが国では現在、農業の生産基盤の脆弱化が顕著となっている。本稿では、過渡期に立つわが国の農業について俯瞰するとともに、農業の活性化に貢献し得る可能性を秘めた「企業」の農業への取り組みの現状と展望を論じる。
- 農業には、①多様な事業形態の存在(就業形態・生産している農作物・耕地規模・農業地域類型等により細分化された産業構造)、②ボラティリティの高さ(天候による作況の変動、価格の変動、規格外商品の発生といったリスクの存在)、③政策依存度の高さ、等の産業特性がある。これらの産業特性上、農業は総じて大規模・高収益な事業の実現が困難で、社会的・長期的な観点からの取り組みが必要な産業であると考えられる。
- 事業環境を見ると、①需要の伸び悩みや輸入品への需要シフト、②農業就業人口の減少・高齢化や耕地面積の縮小による生産基盤の脆弱化、③スケール・メリット追求型のサプライ・チェーンの限界、等が事業圧迫要因となっており、上述の産業特性と同様に、低採算性を招く要因が多い。しかし、こうした逆境の克服に大きなビジネスチャンスが潜んでいるとの見方や、今後の政策見直しが農業参入に有利に働くのではないかと期待等もあり、近年、企業による農業ビジネスへの関与が活発化している。
- 企業が農業への関心を強めている背景には、①本業とのシナジー効果、②新規ビジネス・チャンスの捕捉、③CSRの遂行、等の狙いがある。一般的には既存の仕入・販売関係を深掘りする域を出ないケースが多いが、なかには農業生産法人への出資や農地リース方式の活用により、農業に直接進出しているケースもある。但し、直接進出においては農業生産者と同様に、総じて採算面で苦戦している傾向が見られる。
- しかし、企業が政策的な支援体制の拡充を追い風に、①農商工連携、②農業コンソーシアムの形成、③「Made by Japanese」展開、等に取り組み、農業生産者と協力して本業で培った経営ノウハウの移転や本業とのシナジー発揮を図れば、企業が中長期的に農業の採算性向上を実現する余地はあると見られる。政府は現在、抜本的な農政改革に取り組み始めており、今後、農地改革や農業生産者保護体制の見直しに加えて、農業に民間の活力をこれまでよりも一層利用し得る仕組み作り等を通して、農業の構造転換を実現していくものと期待したい。

## 目 次

### 農業を取り巻く環境と今後の展望－農商工連携や農業コンソーシアム形成が鍵に－

I. はじめに	2
II. 農業の産業特性	
1. 多様な事業形態の存在	2
2. ボラティリティの高さ	5
3. 政策依存度の高さ	6
III. 事業環境分析	
1. 需要動向	7
2. 生産動向	9
3. サプライ・チェーン	11
4. 収益動向	12
IV. 企業による農業進出	
1. 企業による農業ビジネスへの関心	14
2. 企業の農業に対する取り組み事例	15
3. 企業の農業進出における課題	16
V. 企業による農業関連事業の展望	
1. 大企業による農商工連携の取り組み	18
2. 農業コンソーシアムの形成	19
3. 「Made by Japanese」展開の模索	19
VI. おわりに：農業活性化に向けて求められる政策の方向性と2015年に向けた展望	20

## I. はじめに

### 農業の重要性

農業(注:広義では畜産業を含むが、本稿では稲作・野菜作等の耕種型農業を指すこととする)は、水産業や畜産業と並んで食料資源を供給する、人間の生存上、不可欠な一次産業である。同時に農業は、地域の経済・文化や環境保全を支える役割も担っており、その重要性は普遍的なものと言える。

### 顕著な生産基盤の脆弱化

しかしながら、わが国では現在、農業就業人口の減少・高齢化を背景とする生産基盤の脆弱化が顕著となっている。戦後の農業の主たる担い手であった昭和一桁生まれの世代が2010年には全て75歳を超える一方で、その子孫は都市への移住等によって家業である農業を継がない傾向が強まっており、日本の農業を支えるための政策や各種ステークホルダー(農業生産者・団体や企業等)による取り組みが「待ったなし」であるとすら評されている状況である。

### 農業に対する社会的な注目

こうしたなか、①今年は折しも5年に一度の「食料・農業・農村基本計画」の策定時期に当たること、②2009年6月に農地法改正案が成立し、年内にも施行される見込みであること、③2007～2008年の国際的な穀物価格高騰を受けて食料安全保障に対する懸念が強まるなかで、農作物を加工・販売する企業を中心に農業の活性化に貢献しようとする動きがあること、④経済不況下において、高齢化が進む農業の雇用吸収力のポテンシャルがマスコミ等で報道されていること、等から、今や農業に対する社会的な注目は急速に高まっている。このようなタイミングを踏まえ、本稿では、過渡期に立つわが国の農業について、産業特性や事業環境といった観点から俯瞰するとともに、農業の活性化に貢献し得る可能性を秘めた「企業」の農業への取り組みの現状と展望について論じていくこととする。

## II. 農業の産業特性

### 1. 多様な事業形態の存在

#### 農業とは多様な形態に細分化される一次産業

日本の農業には多様な形態があり、極めて細分化されている点に大きな特徴がある。具体的には、就業形態、農作物、耕地規模、農業地域類型等による区分があり、これらの区分によって各農家の事業環境や利害関係は異なる点を留意する必要がある。

#### 21.9%に留まる主業農家の構成比

##### (1)就業形態による区分

2005年の農林水産省「農林業センサス」によれば、国内における販売農家196万戸のうち、主業農家が21.9%に留まるのに対し、準主業農家は22.6%、副業的農家は55.5%に達している(定義は【図表1】参照)。

【図表1】 農家の就業形態別定義

就業形態	定義
主業農家	農業所得が主(農家所得の50%以上が農業所得)で、1年間に60日以上農業に従事している65歳未満の者がいる農家
準主業農家	農外所得が主で、1年間に60日以上農業に従事している65歳未満の者がいる農家
副業的農家	1年間に60日以上農業に従事している65歳未満の者がいない農家(主業農家及び準主業農家以外の農家)

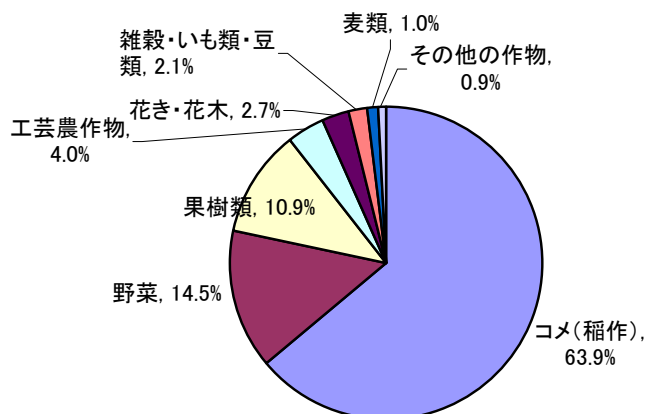
(出所)農林水産省ホームページ

コメを中心に多様な農作物を生産

## (2)農作物による区分

農家を最も販売金額が多い農作物を基準に分類すると、稲作の戸数が6割強を占めるが、その他にも多様な農作物が生産されている(【図表2】)。稲作の農家はオフシーズンを中心に野菜や果樹類を生産するケースも多い。

【図表2】 農家の主要販売農作物別構成比



(出所)農林水産省「農林業センサス」(2005 年)より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

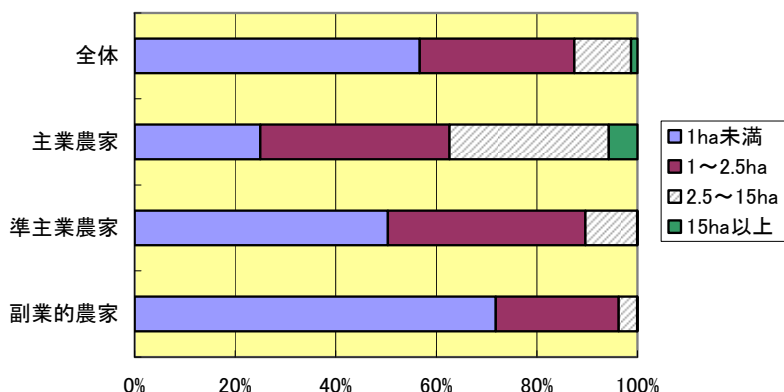
(注)工芸農作物とは、さとうきび、てんさい、茶、こんにゃくいも等を指す。

小規模経営が主流だが、主業農家は耕地面積が大きい傾向

## (3)耕地規模による区分

全体で見ると、耕地規模が1ヘクタール(以下、ha; 100m×100m=1万㎡相当)未満の農家戸数が56.7%、1～2.5haが30.7%と、小規模経営が主流を占める。しかし、就業形態とあわせて見ると、主業農家は、2.5～15haが31.6%、15ha以上が5.7%と、中規模以上の耕地面積を確保しているウェイトが高い(【図表3】)。

【図表3】 農家の耕地規模別構成比



(出所)農林水産省「農林業センサス」(2005 年)より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

立地条件により異なる生産・販売環境

#### (4)農業地域類型による区分

2005 年の農林水産省「農林業センサス」によれば、販売農家の構成は、都市的地域が 21.6%、平地農業地域が 37.1%、中間農業地域が 30.0%、山間農業地域が 30.0%となっている(各区分の定義は【図表 4】参照)。山間農業地域や中間農業地域は、消費地から遠いうえに作業効率化が図りにくい等、経営上不利な立地条件にある一方、都市的地域は消費地との近隣性、平地農業地域は作業効率面での利点があり、生産・販売環境は立地条件により異なっている。

【図表4】 農家の農業地域類型別定義

区分	基準指標(下記のいずれかに該当するもの)
都市的地域	可住地に占めるDID面積が5%以上で、人口密度500人以上またはDID人口2万人以上の旧市区町村または市町村 可住地に占める宅地等率が60%以上で、人口密度500人以上の旧市区町村または市町村 ただし、林野率80%以上のものは除く
平地農業地域	耕地率20%以上かつ林野率50%未満の旧市区町村または市町村 ただし、傾斜20分の1以上の田と傾斜8度以上の畑との合計面積の割合が90%以上のものを除く 耕地率20%以上かつ林野率50%以上で、傾斜20分の1以上の田と傾斜8度以上の畑の合計面積の割合が10%未満の旧市区町村または市町村
中間農業地域	耕地率が20%未満で、「都市的地域」及び「山間農業地域」以外の旧市区町村または市町村 耕地率が20%以上で、「都市的地域」及び「平地農業地域」以外の旧市区町村または市町村
山間農業地域	林野率80%以上かつ耕地率10%未満の旧市区町村または市町村

(出所)農林水産省ホームページ

(注)DID とは Densely Inhabited District の略で、1m<sup>2</sup> 当たり人口密度が 4 千人以上の区域を指す。

## 2. ボラティリティの高さ

次に注目すべき農業の産業特性として、以下の各種要因によるボラティリティの高さが挙げられる。

工業製品と異なり予測しにくいアウトプット量

## (1)天候による作況の変動リスク

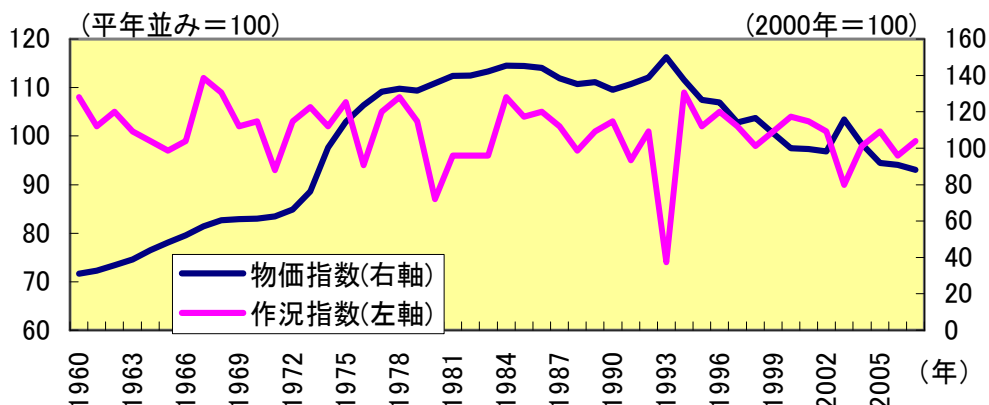
原料等のインプットに対する製品のアウトプットがある程度見通せる工業製品とは異なり、農作物は、気温変動や台風・旱魃等の自然災害といった不可避リスクの存在により、アウトプット量を正確に予測しにくい。農作物は総じて収穫期が年数回程度と限られているため、天候の悪影響を受けた際のダメージが大きい。

需給を随時反映する価格変動

## (2)価格の変動リスク

上記の天候要因等による供給変動や、消費者の嗜好変化(例:「朝バナナ・ダイエット」のブーム)等による需要変動は、各品目単位で随時価格に反映される。米を例にとってみると、作況指数の大幅な低下時に物価指数が一時的に多少上昇しているものの、平年並み以上の作況時には、需要の長期低迷を背景に物価指数が低下傾向で推移しており、いわば「豊作貧乏」の様相を呈している(【図表5】)。

【図表5】 米の作況指数・物価指数推移



(出所)農林水産省「作物統計」、「農業物価統計」より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

規格外の農作物の不測的な発生

## (3)規格外商品の発生リスク

農作物は工業製品と異なり、全ての商品を同じ規格で供給することは難しい。生鮮農作物の買い手は規格の許容範囲を設定し、均質的な商品の供給を求める傾向が強く、農家は、不測的に発生する規格外の農作物について、加工用販路を探したり、廃棄したりする等といった負担を強いられることとなる。

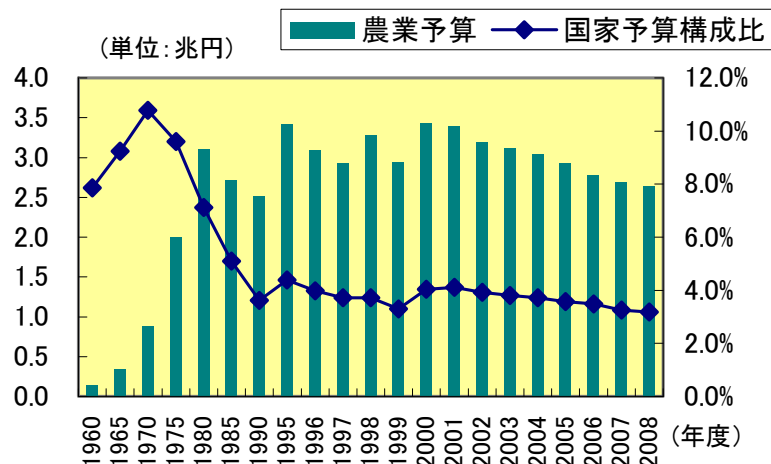


## 3. 政策依存度の高さ

政策による下支  
えが不可欠

多様な事業形態の存在やボラティリティの高さに加え、政策依存度の高さも農業の産業特性として挙げられる。農業は、人間が生きるために不可欠な食糧資源を供給すると同時に、地域の経済・文化や環境保全を支える役割も担っている。このため、世界共通の事情として、農業は、①生産振興、②農村整備、③構造改善、④価格・所得安定、等の側面において政策に支えられている。特に、先進国では経済発展が進むにつれて、より高次の工業・サービス業へと経営資源がシフトした結果、こうした政策的支援が無ければ農家の採算確保が困難な傾向にある。わが国でも、漸減傾向にはあるものの、2008 年で約 2.6 兆円(国家予算の 3.2%)が農業予算として計上されている(【図表 6】)。この他、WTO 等の国際交渉や農地等の各種規制も、農家の経営に影響を及ぼしており、農業の政策依存度は高いと言える。

【図表 6】 政府の農業予算推移



(出所)農林水産省「食料・農業・農村白書 参考統計表」(平成 20 年版)より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

長期的な観点か  
らの取り組みが  
必要

以上、農業の3つの産業特性について見てきたが、多様な事業形態の存在は産業の集約化によるスケール・メリット発揮を阻む要因、ボラティリティの高さは不測のリスクにより収益が不安定さを招く要因、政策依存度の高さは保護の恩恵を受ける一方で自助努力による経営改善余地を限定する要因、となっている。これらの要因を総括すると、日本の農業は総じて大規模・高収益な事業の実現が困難で<sup>1</sup>、社会的・長期的な観点からの取り組みが必要であると考えられる。本稿ではまず、この点を踏まえたうえで、次章で事業環境を分析し、然る後に、企業の農業進出について論じていくこととしたい。

<sup>1</sup> 移住により、広大な土地をほぼゼロから区画整備することが可能であった北海道は、米国や豪州と同様に、農業の大規模・効率化が可能であった例外と言える。

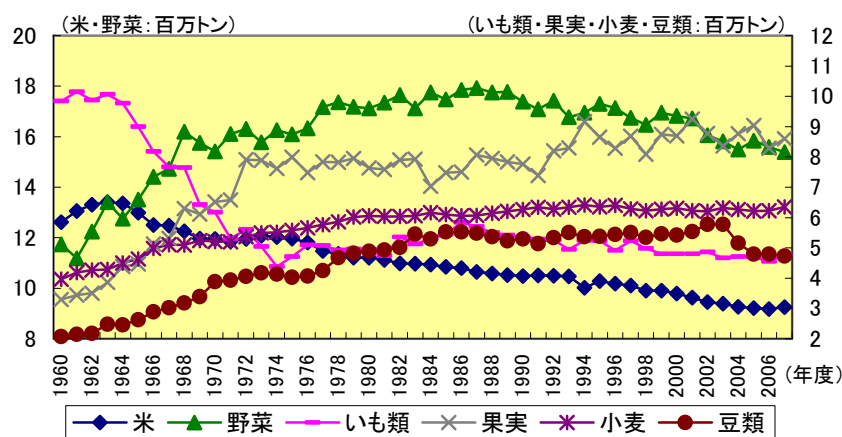
### III. 事業環境分析

#### 1. 需要動向

過去 10 年間の国内消費量は小麦を除き減少傾向

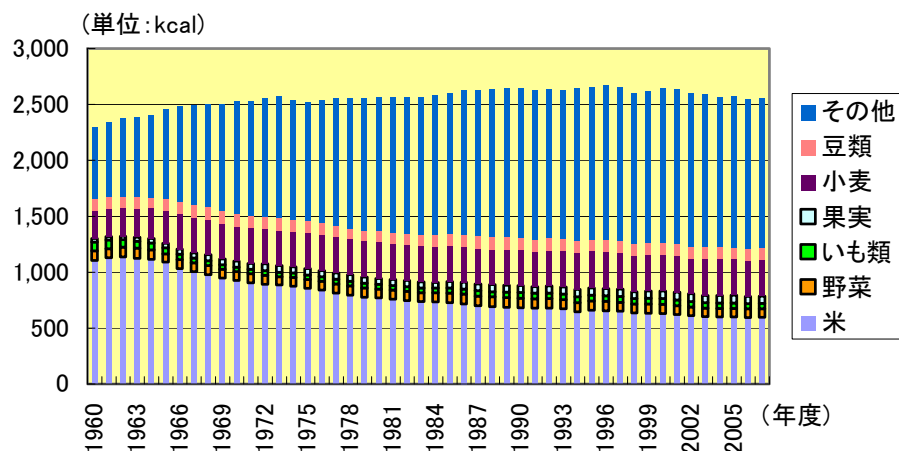
主要農作物の国内消費量推移を見ると、過去 10 年間に於ける年平均成長率は、消費数量が多い順に、野菜が△0.8%、米が△0.9%、果実が△0.1%、小麦が 0.1%、いも類が△0.9%、豆類が△1.5%と、小麦を除き、いずれも減少傾向にある(【図表 7】)。この背景にあるのが、消費者の食生活の変化であり、参考までに 1 人 1 日当たり摂取カロリー構成の推移を見ると、総カロリー数自体はほぼ約 2,500kcal に留まるなかで、上記の主要農作物の構成比が長期的に低下する一方、その他食料(肉・魚・乳製品・油脂・砂糖等)の構成比が高まってきた様子が窺える(【図表 8】)。

【図表 7】 主要農作物の国内消費量推移



(出所)農林水産省「食料需給表」より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

【図表 8】 1人1日当たり摂取カロリー構成推移



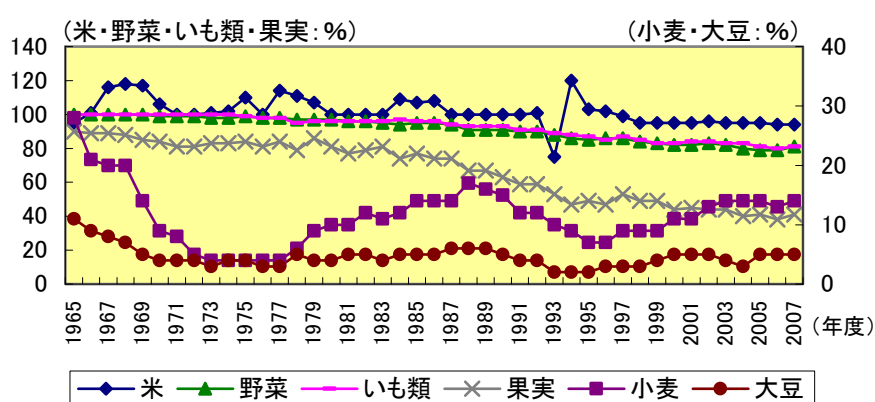
(出所)農林水産省「食料需給表」より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成



## 輸入品の需要拡大に伴う自給率低下

需要の伸び悩みに加え、輸入品に対する需要拡大も日本の農業にとってマイナス材料と言える。カロリーベースで見たわが国の食料自給率は 2007 年で 40%と国際的に見て低水準にある<sup>2</sup>(cf.生産額ベースでの自給率は 66%)。主要農作物別では、ミニマム・アクセス制度の適用により輸入が制限されている米(食料自給率 94%)や、消費者による生鮮形式での購入が主体であり、且つ国内の気候が生産に適しているケースが多い野菜・いも類(各 81%)は自給率が高めだが、食品メーカーによる加工向けの購入が主である大豆(5%)・小麦(15%)や、消費者の購入が主体であるものの海外に大規模な栽培適地がある品目(例:オレンジ、バナナ等)が含まれる果実(41%)は自給率が低水準にある(【図表 9】)。

【図表 9】 主要農作物別自給率推移



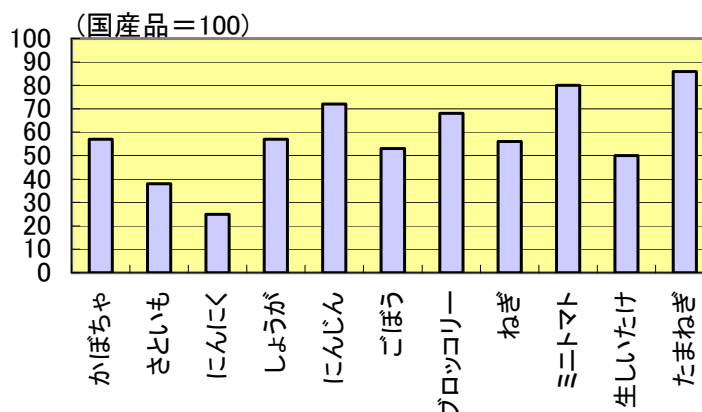
(出所)農林水産省「食料需給表」より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

## 輸入品に比べて低い国産品の価格競争力

大豆については米国やブラジル、小麦については米国、カナダ、CIS諸国等が大規模な耕地を活用した低コスト栽培を実現している。国際連合食糧農業機関(以下、FAO)の 2006 年データによれば、日本の生産者価格は米国に比べて大豆で約 10 倍、小麦で約 9 倍もの水準にあり、国産品は実質的に輸入品との価格競争が不可能な状況にある。更に、自給率が比較的高水準にある米も小麦由来のパン・めん等への需要シフトに晒されており、野菜についても、安全・安心や新鮮さを求める国産志向の消費者がいる一方で、安価な輸入品(【図表 10】参照)を求める低価格志向の消費者も少なくない。このように、国内の農作物生産者を取り巻く需要環境は総じて厳しい状況にある。

<sup>2</sup> 2003 年データに基づく農林水産省試算によれば、諸外国の食料自給率は、米国が 128%、フランスが 122%、ドイツが 84%、英国が 70%、スイスが 49%、韓国が 46%。

【図表10】 輸入品の対国産品小売価格比(2007 年)



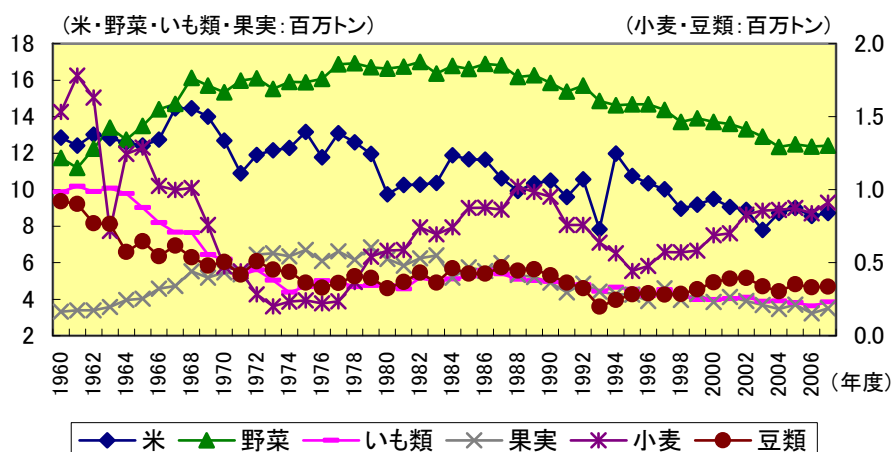
(出所)農林水産省「生鮮食料品価格・販売動向調査報告」より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

## 2. 生産動向

過去 10 年間の生産量は小麦・豆類を除き減少

主要農作物生産量の直近 10 年間における年平均成長率を見ると、野菜は△1.4%、米は△4.9%、いも類は△1.6%、果実は△2.7%、小麦は 4.7%、豆類は 1.8%となっており、小麦と豆類以外は生産量の減少が顕著である(【図表 11】)。1970 年以降、減反制度によって米の作付面積が抑制される一方で、小麦と豆類については、米からの転作に対する奨励金が支払われてきたことや、国際的な穀物相場高騰を受けて近年の生産意欲が高まったこと等により、10 年間で生産量が増加した。

【図表 11】 主要農作物の生産量推移

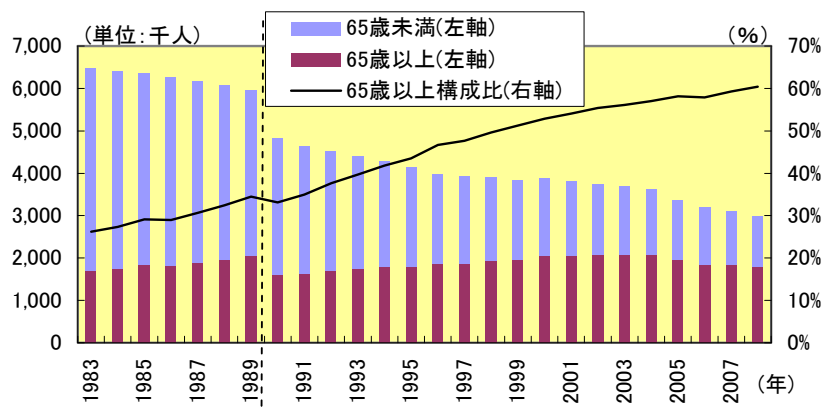


(出所)農林水産省「食料需給表」より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

## 産業としての農業の基盤脆弱化

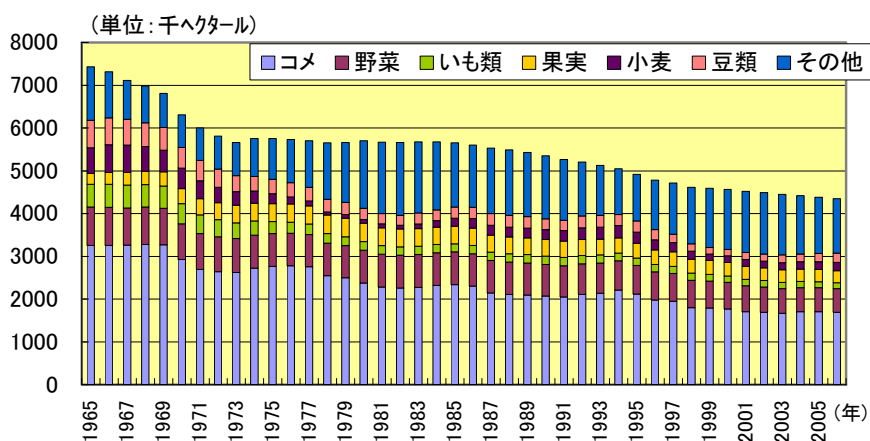
一方、米、野菜、いも類、果実の生産量が減少した背景には、需要の伸び悩みや安価な輸入品への需要シフト等を受けて、農業就業人口が直近 10 年間に約 90 万人、耕地面積は同じく約 44 万 ha 減少したという供給サイドの変化がある(【図表 12】、【図表 13】)。なお、農業就業人口や耕地面積の減少は、他の先進国の一部にも共通しているが(【図表 14】)、わが国の場合は、65 歳以上の農業就業人口の比率が 6 割と高水準にある点に特徴があり、産業としての農業の基盤脆弱化を象徴する現象として社会的に懸念されている。

【図表 12】 農業就業人口の推移



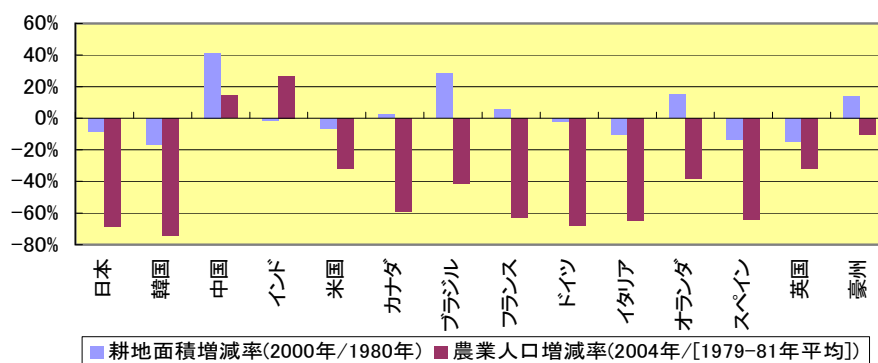
(出所)農林水産省「農林業センサス」、「農業構造動態調査」より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成  
(注)1990 年より調査対象が変更。

【図表 13】 耕地面積の推移



(出所)農林水産省「耕地及び作付面積統計」より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

【図表14】 耕地面積・農業就業人口増減の国際比較



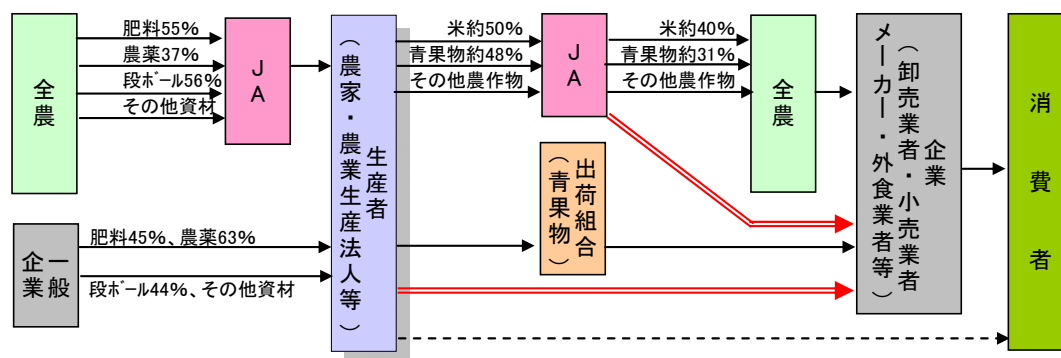
(出所)FAO「FAOSTAT」より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

### 3. サプライ・チェーン

全農系組織の担  
う役割が大きい  
農作物サプライ  
チェーン

わが国における農作物のサプライ・チェーン上では、全国農業協同組合連合会(以下、全農)及びその系列組織が大きな役割を担っている。例えば、多くの農家は肥料・農薬・段ボール等の資材を全農から各地域単位の農業協同組合(以下、JA)を経由して仕入れ、農作物については再び JA、全農を経由して企業に販売している(【図表15】)。これは、農家の事業形態が多様且つ小規模中心であることから、①仕入・販売先に対する取引交渉力の発揮、②事業経営に伴う資金調達・リスク対応、③経営ノウハウの向上・政策への提言、等に取り組むうえでは、各農家単独で行動するよりも結束してスケール・メリットを図った方が効率的なためと考えられる。全農系組織には、販売・購買面に加え、生産指導・農政活動、共済、金融サービス等の総合サポート体制も整備されており、歴史的に見て農家に大きく貢献してきた(【図表16】)。しかし1990年代以降は、需要の伸び悩みと安価な輸入品の増加により国産農作物の販売力が低下するなかで、少数ながら個別の JA や農業生産法人(一部の意欲的な農家が集まって設立するケースが多い)が、企業と相対取引により商品の差別化や直接価格交渉を図るケース<sup>3</sup>(【図表15】の二重線矢印を参照)も緩やかに増加する傾向にある。

【図表15】 農作物のサプライ・チェーン

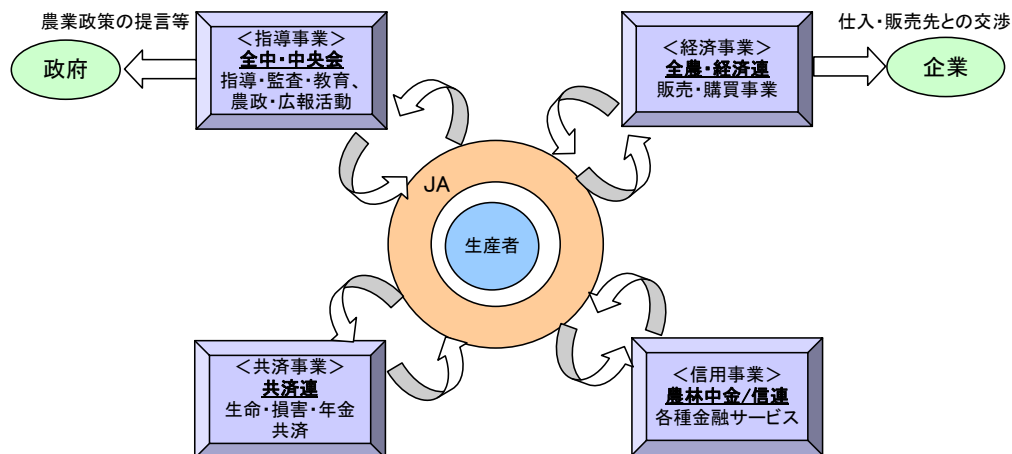


(出所)みずほコーポレート銀行産業調査部作成

(注)全農及び JA の取扱シェアは全国農業協同組合連合会「全農レポート2008」に基づく。

<sup>3</sup> 全農経由の農作物販売で主流となっている委託方式では、取引価格を事後に通知されるケースが少なくない。

【図表16】全農系組織の農家に対する総合サポート体制



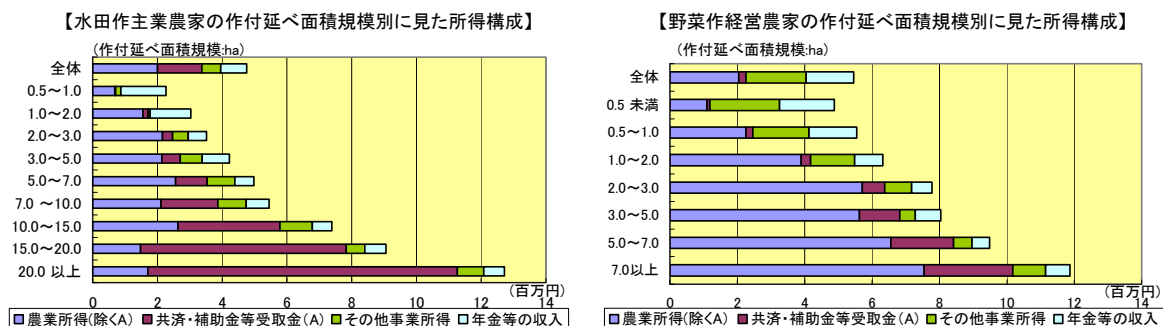
(出所)全国農業協同組合連合会「全農レポート 2008」等をもとに、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

#### 4. 収益動向

所得の約 4 割に  
留まる狭義の農  
業所得

国内主要農作物である野菜と米の農家所得を見ると、共済・補助金受取金を除いた狭義の農業所得は全体で約 200 万円程度と、所得の約 4 割に留まり、残り 6 割の所得は、共済・補助金受取金、兼業、年金等の収入源に依存している(【図表 17】)。このような農業の低採算性は、多様な事業形態の存在により大規模・集約化が困難なうえに、作況・価格面等のボラティリティが高いという日本農業の産業特性が背景にあるものと考えられる。また、野菜作経営農家は、作付延べ面積の拡大に伴って狭義の農業所得が拡大する傾向にあるが、水田作農家は、作業の季節的な集中や大規模化に伴う機械装備負担の増大等を背景に、作付規模拡大によるスケール・メリットの発揮が困難な状況にあるとみられる。

【図表 17】水田作主業農家・野菜作経営農家の規模別総所得構成(2007 年)



(出所)農林水産省「農業経営統計調査」より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

事業圧迫要因が  
顕著な農業の事  
業環境

農業の事業環境を総括すると、①需要の伸び悩みや輸入品への需要シフト、②農業就業人口の減少・高齢化や耕地面積の縮小による生産基盤の脆弱化、③スケール・メリット追求型のサプライ・チェーンの限界、等が事業圧迫要因となっており、前章で見た産業特性と同様に、低採算性を招く要因が多い。しかし、一方では、こうした逆境の克服に大きなビジネス・チャンスが潜んでいるとの見方や、今後の政策見直しが農業参入に有利に働くのではないかと期待等もあり、近年、企業による農業ビジネスへの関与が活発化している。そこで、次章では、企業による農業ビジネスへの取り組みの現状を具体的に見ていくこととする。

## IV. 企業による農業進出

### 1. 企業による農業ビジネスへの関心

最も関心が高い  
農作物の販売先  
企業

業態別に見ると、農業ビジネスへの関心を最も強く示しているのは、食品メーカーや小売・外食企業等、農作物の販売先企業である(【図表 18】)。これらの企業の関心の背景には、①原料の差別化によって同業他社に対する競争力を強めたい、②川上への垂直統合によりサプライ・チェーンの効率化を図りたい、③「食品循環資源の再生利用等の促進に関する法律<sup>4</sup>」(通称、食品リサイクル法)への対応に伴い、肥料化した自社の食品残渣を利用可能な農業生産者を見出すとともに、当該生産者との関係を強化したい(特に小売・外食企業)、等のニーズがあるものと推察される。

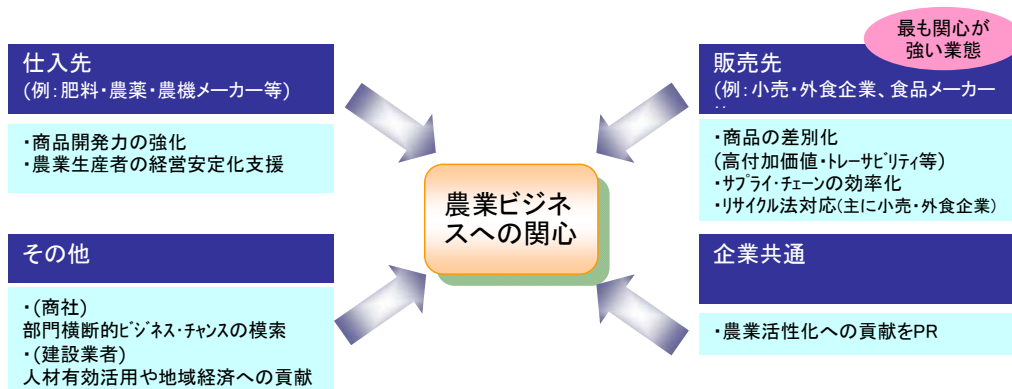
仕入先企業、建設業者、商社も農業生産者との  
接点強化の傾向

この他、①肥料・農薬・農機メーカー等(農業生産者にとっての農業資材や機械・設備の仕入先)が、農業生産者のニーズに即した商品開発や農業生産者の経営安定化支援の観点、②建設業者が機械作業人材の有効活用や地域経済活性化の観点、③商社が部門横断的ビジネス・チャンス模索の観点、からそれぞれ農業生産者との接点を強めようとする傾向が見られる。また、業態を問わず、農業ビジネスへの関与に積極的な企業の事情として、産業基盤が脆弱化している農業の活性化に向けた社会的な貢献をアピールし得るといった思惑もあるものと見受けられる。

農業への関心を  
強める背景にある  
3つの狙い

以上を総括すると、農業の低採算性にも関わらず、多様な業態の企業が農業への関心を強めている背景には大きく分けて、①本業とのシナジー効果(主に農作物の仕入先・販売先企業)、②新規ビジネス・チャンスの捕捉(建設業者や商社)、③CSR(企業の社会的責任)の遂行(各業態共通)、等の狙いがあると言えよう。

【図表18】 企業による農業ビジネスへの関心の背景



(出所)みずほコーポレート銀行産業調査部作成

<sup>4</sup> 同法では、業態毎に再生利用等実施率目標が設定されており、2005年実績と2012年目標を比較すると、食品メーカーが81%→85%、小売企業が31%→45%、外食企業が21%→40%で、小売・外食企業の引き上げ幅が特に大きい。



## 2. 企業の農業に対する取り組み事例

仕入・販売関係の深掘りが多数派ながら、農業に直接進出するケースも

1990年代後半以降は、企業の農業に対する関心が具体的に農業への進出へと発展しているケースも徐々に増えている。一般的には、企業による農業との接点強化への取り組みは、①契約栽培農場の確保・指導、②品種開発・供給、③農業資材や設備・機械販売に伴う経営・栽培面のコンサルティングのサービス等、既存の仕入・販売関係を深掘りする域を出ないケースのものが多くと見られる。また、農地法による規制の関係から、農地を必要としない水耕栽培での農作物生産に取り組む企業も少数ながら存在する(例:キューピー、JFE ライフ)。しかし、企業のなかには、農業生産者と共同で農業生産法人を設立するか、特定法人貸付事業による農地リース方式を活用するか、という2つの選択肢のいずれかを活用することで農地を確保し、生産活動としての農業に直接進出しているケースもある(【図表 19】)。

【図表 19】 企業が農作物生産に直接進出している事例

食品メーカー	カゴメ	・1998年に生鮮トマト販売事業に進出(2007年度売上66.5億円) ・茨城、広島、高知、長野、千葉、福島、和歌山、福岡で直轄菜園を展開(一部は技術指導)
小売企業	イトーヨーカ堂	・2008年にJA富里市と共同で、農業生産法人を設立(初年度は5品目・約130トン生産予定) ・当社店舗の食品残渣を堆肥として活用する循環型農業を展開(農地面積約2ha)
	H2O リテイリング	・2004年に参加の阪急泉南グリーンファームがベビーリーフ、水菜、ルッコラ等の有機ハウス栽培開始(2007年生産量約25トン、グループ外売上約22%;面積0.4ha)
外食企業	モスフードサービス	・2006年に㈱野菜くらぶと農業生産法人サングレイスを設立し、トマトのハウス栽培に進出 ・群馬・静岡に計3農場を保有(農地面積3.8ha・約600トン生産)
	ワタミ	・2002年にワタミファームを設立し、千葉県山武市の農家と有機野菜の農場を稼働 ・現在、千葉、群馬、北海道、京都で約40種の農作物を栽培(農地面積約40ha;北海道除く)

(出所)みずほコーポレート銀行産業調査部作成

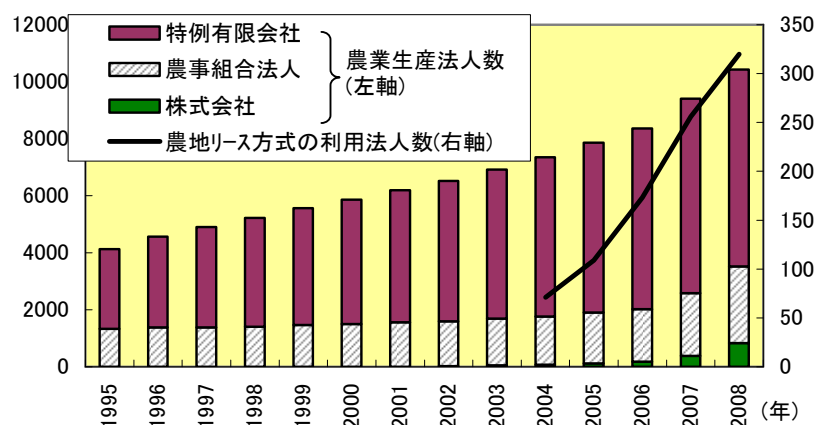
(注)業態別の五十音順。

農業生産法人や農地リース方式の制約

農業生産法人については、1社の出資比率上限が原則 10%とされている<sup>5</sup>一方、農地リース方式では「遊休農地が多い地域」として市町村が認定した地域でのみ 20 年以内で農地を借りられる等、それぞれの参入方式には制約がある。このため、2008 年のデータでは、農業生産法人約 1 万件のうち株式会社は 832 社、リース方式での参入企業数は 320 社に留まっている(【図表 20】)。しかし、2009 年 6 月に成立し、年内の施行が見込まれる農地法改正案では、農業生産法人への 1 社の出資比率上限を原則 25%に引き上げることや、農地リース期間を最長 50 年へと延長すること等が織り込まれており、企業が経営に対する関与の度合いを強めたり、長期的な視点から農業に取り組んだりすることが可能となるため、改正案の施行後は、企業による農業参入がさらに増えるが見込まれる。但し、農地の所有自体は依然として農業生産者に限定されることや、農業の低収益性に対する懸念が根強いこと等から、参入の拡大ペースは現状をやや上回る程度に留まると予想される。

<sup>5</sup> 当該農業生産法人が農業経営強化基盤促進法に基づき、経営改善計画を市町村から認定された「認定農業者」である場合は、1 社で 50%未満の出資が可能。

【図表20】 農業生産法人・農地リース方式利用法人数推移



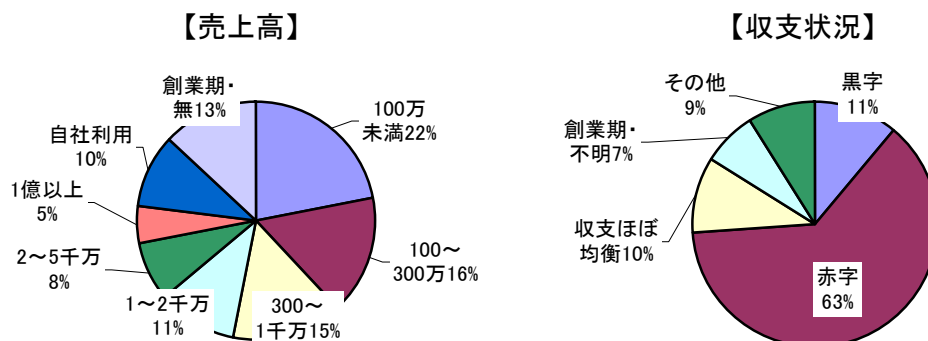
(出所)農林水産省「食料・農業・農村白書 参考統計表」(平成 20 年版)より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

### 3. 企業の農業進出における課題

農地リース方式  
による農業展開  
企業の低採算性

既に述べたように、農業は①天候による作況変動、②価格変動、③規格外商品の発生、等のリスクから高収益を達成しにくく、企業が直接参入した場合も、採算性確保が最大の課題となっている模様である。例えば、農地リース方式を活用している企業へのアンケート調査によれば、売上高 1 千万円以上の企業は 24%、黒字収支の企業は 11%に留まっている(【図表 21】)。これは、リース方式が制度発足から約 5 年しか経っておらず、創業期段階の企業が多いことも影響しているが(同制度は遊休地の活用を前提としており、耕作放棄された土地の整備に時間やコストを要するケースが多い)、農業生産法人への出資においても総じて投資リターンの確保は困難と言われており、企業が農業ビジネスに苦戦している様子が窺える<sup>6</sup>。

【図表21】 農地リース方式を展開する企業の収益状況



(出所)農業参入法人連絡協議会・全国農業会議所「農外から農業に参入した法人に関するアンケート調査結果」(2008 年 8 月)より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

<sup>6</sup> 株式会社形態の農業生産法人の収益については、公的な統計データが整備されていない状況。

農業への取り組み  
方の見極めが  
重要

こうしたなか、企業が今後新たに農業に取り組む際には、仕入・販売関係を深掘りする形での農業生産者との接点強化に留まるのか、自社のコア事業とのシナジー発揮を主目的として、低採算且つ事業基盤構築に時間を要することを十分に認識したうえで、農業生産法人への出資・農地リース方式の活用(＝農作物生産への直接関与)を図っていくのか、を慎重に見極める必要がある。

生産者との協力  
と政策支援の有  
効活用による課  
題克服

産業特性上のリスクは、農家であれ企業であれ、完全に取り除くことは出来ない。しかし、企業が政策的な支援体制整備の拡充が追い風に、農業生産者と協力して本業で培った経営ノウハウの移転や本業とのシナジー発揮を図れば、企業が中長期的に農業の採算性向上を実現する余地はあると見られる。折しも、今年は5年に一度の「食料・農業・農村基本計画」の策定期間に当たっており、前述の農業生産法人への出資やリース期間の規制緩和の他にも、様々な政策見直しが決定される見通しである。政府・自治体が農業における企業の役割に対する期待を強める傾向にあるなかで、企業としては今後、生産者との協力と政策的支援の有効活用によって、農業活性化への社会的貢献と自社のビジネス・チャンス捕捉の両立を目指していくことが、農業進出に対する課題を克服する上での有効な対処策となろう。そこで、最後に次章では、企業が農業生産者との協力によって捕捉し得るビジネス・チャンスとして、①農商工連携、②農業コンソーシアムの形成、③「Made by Japanese」展開、の3つを挙げるとともに、2015年に向けた農業の展望について述べていくこととする。

## V. 企業による農業関連事業の展望

### 1. 大企業による農商工連携の取り組み

中小企業を対象とする「農商工等連携促進法」

農林水産省と経済産業省は2008年7月に「農商工等連携促進法」を施行し、農林漁業者と中小企業が相互の経営資源を活用しながら事業シナジーを追求する取り組みを①連携体構築費用等の補助、②設備投資減税、③融資制度上の優遇措置、等の観点から助成している。また、両省は、同法の施行に先立ち、中小企業が農業生産者と連携して地域レベルで商品開発や販路開拓に成果をあげた企業の事例を「農商工連携88選」として2008年4月に公表する等(【図表22】)、成功事例のナレッジ・シェアリングも図っている。両省の農商工連携の支援対象は地域経済活性化を主目的としている背景から、都道府県等、各地域単位での比較的小規模なものが中心としている点に大きな特徴がある。しかし、今後は、自社のコア事業強化や新規ビジネス・チャンス等の観点から農業への関心を強めている一部の大手企業が、農地法改正による規制緩和を背景に、政策的支援の対象外で独自に農商工連携に取り組むケースが拡大すると予想され、その動向が注目される。

【図表22】 中小企業による農商工連携事例(抜粋)

企業名	都道府県	取組名称
片山りんご(株)	青森	青森県産りんごの海外販売
(株)ひたちなかテクノセンター	茨城	ほしいもを活用した高付加価値新商品開発
(株)エイ・エム・シー・ロア	栃木	地元産二条大麦を原料とした健康食品の開発・販売
(株)白相酒造	栃木	イチゴの花を活用した日本酒の開発
(株)協同商事	埼玉	川越芋を活用したビールの開発
(株)オハラ	石川	地元農産物を活用した商品開発及びコンビニへの販路拡大
(株)明宝レディース	岐阜	農村女性の手作りケチャップから地域おこし
こだま食品(株)	広島	革新的乾燥技術を活かした野菜の生産・加工・販売
(株)グラノ24K	福岡	規格外品を含めた地元農産物を活用した観光集客
(株)福田農場ワイナリー	熊本	地元産品を活用した商品開発と農場経営
日本有機(株)	鹿児島	日本初さつまいも澱粉麵を用いた開発・販路開拓
(株)武蔵野免疫研究所	沖縄	特産薬草を活用した健康食品の開発

(出所)農林水産省ホームページ(農商工連携88選)より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

大企業の場合、大規模・広域展開を展望し得る連携相手の確保が重要

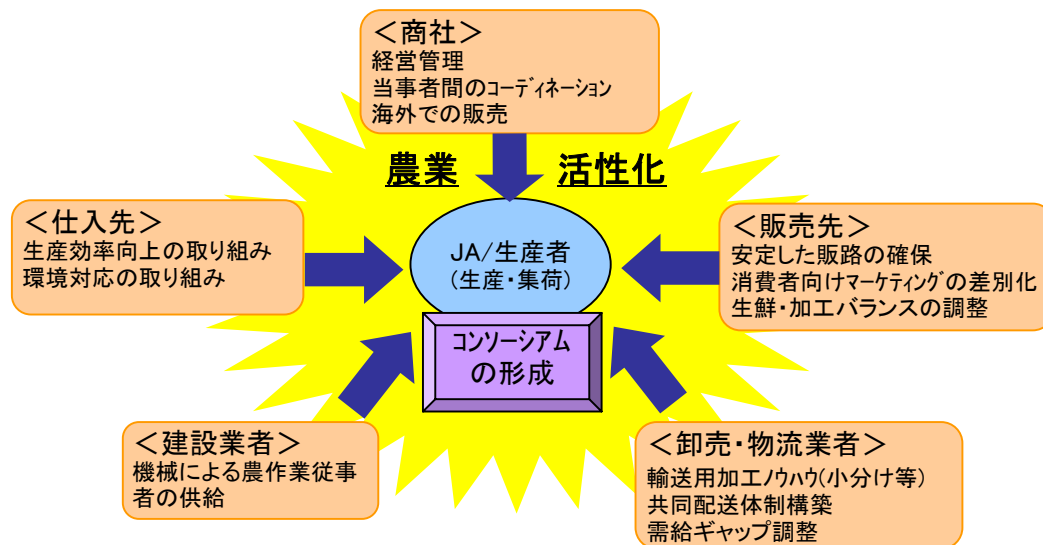
大企業が農商工連携に取り組む場合、中小企業の場合と比べてやや大きめの規模且つ広域での事業展開が想定され、こうした事業展開を展望し得る可能な連携相手を確保することが重要であると考えられる。一般的に大企業の場合、既に仕入・販売関係を通して接点がある農業生産者と連携を模索すると見られるが、農業生産者が他の取引先との関係に対する配慮等から特定企業との個別連携に消極的なケースが少なくない模様である。しかし、なかには、少数ながら、企業との取引接点強化に先駆的に取り組んで成果をあげている農業生産法人やJAもある。大企業としては、企業との相対取引による販売ルート(【図表15】の二重線矢印を参照)の開拓に積極的な農業生産者とまず連携体制を構築し、その事業モデルで蓄積したノウハウを応用していく形式を採用することで、消極的な農業生産者に対する連携への動機付けや事業の規模拡大・広域化を図っていく策が有効であろう。

## 2. 農業コンソーシアムの形成

多様な業態が強  
みを持ち寄るコン  
ソーシアムの有  
望性

大企業による農商工連携は総じて生産者サイドと企業サイドがほぼ1対1で取り組むケースが多いと見られるが、今後、大企業が農商工連携を図っていくうえで、複数企業で「農業コンソーシアム」を構築する策も有望である。これは、生産面における経営自由度の観点から、生産者が特定の大手企業 1 社との排他的な関係構築に消極的なケースや、企業が農業関与に関わる事業リスクの分散を図りたいケース等に適する他、農業に関連する事業に携わる多様な業態がそれぞれの強みを持ち寄ることで農業活性化の効果を高めやすいと見られるためである(【図表 23】)。農業コンソーシアムの下での全農系組織に準ずる総合的サポート体制構築は、一般的に全農系での販売ルートを確認している農業生産者に対して、新たな販売ルートの開拓に取り組むことを動機付ける要因となり得る他、複数の生産者の参画による規模拡大を視野に入れやすいといったメリットがある。一方で、コンソーシアムのデメリットとして、ステークホルダーが多くなるために体制構築や統一的意思決定が困難なことが挙げられる。企業としては、幅広い業態の企業との接点確保によってコンソーシアムに共同参画できるパートナーを探索するとともに、各企業の役割分担を明確にした事業スキーム構築に注力する必要がある。

【図表23】 農業コンソーシアムの形成による農業活性化のイメージ



(出所)みずほコーポレート銀行産業調査部作成

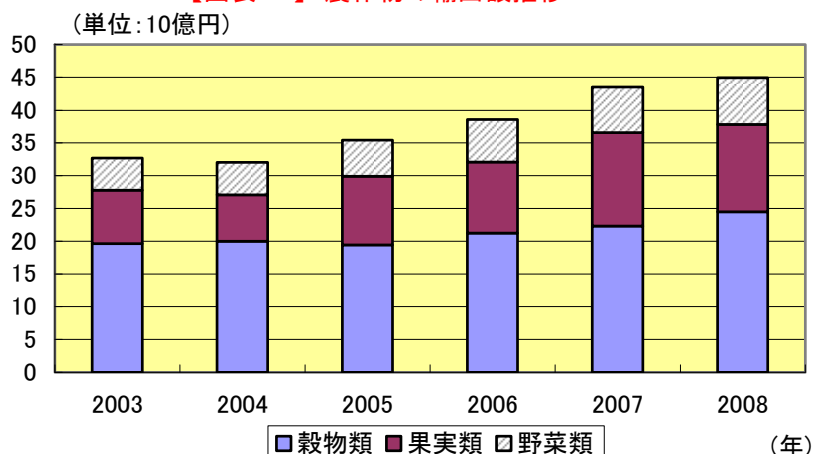
## 3. 「Made by Japanese」展開の模索

日本の農作物輸  
出は拡大傾向

企業が農業を軸に新規事業を検討する際には、海外での展開を視野に入れる戦略も有効であると考えられる。近年は、アジア域内での富裕層拡大や「安心・安全」に対する国際的な意識の高まりを受けて日本の農作物輸出が拡大する傾向にある(【図表 24】; 主な輸出先は台湾、香港、米国等)。



【図表24】 農作物の輸出額推移



(出所)財務省「貿易統計」より、みずほコーポレート銀行産業調査部作成

#### 輸出版売や現地 生産による海外 市場開拓

こうしたなか、商社や小売・外食企業等は、既に進出している国において、自社グループまたは農商工連携先で生産した農作物を販売することにより、国内よりも成長性の高い事業を海外で創造し得るものと推察される。また、肥料・農薬・農機メーカーや食品メーカー等も中長期的には、日本の農業生産者の技術指導に基づく農業を海外で展開し、高品質且つローコストな「Made by Japanese」の農作物を現地生産・販売するといったビジネス・チャンスが想定される。大企業が今後、国内で農業に取り組んでいく場合は、国内の地域単位で事業が完結するケースが多い中小企業の取り組み事例と異なり、将来的な海外市場開拓の可能性も展望して事業基盤を整備していくことが戦略上重要となろう。

## VI. おわりに: 農業活性化に向けて求められる政策の方向性と2015年に向けた展望

#### 政府の農政改革 に向けた取り組み

日本の農業が、農業就業人口の減少・高齢化や耕地面積の減少・耕作放棄拡大(2005年時点の耕作放棄地は38.6万ha、放棄地率9.7%)による産業基盤の脆弱化に晒されているなか、政府は現在、抜本的な農政改革に取り組み始めている。

#### 自作農主義の見直しに基づく農地 改革

第1は農地改革で、2009年6月に成立した農地法改正案は、農地の所有者と農地の耕作者が同一であるべきとする「自作農主義」を見直し、農業者・農業生産法人(農地の所有・利用が可能)以外の事業体にも農地の利用のみを制限付きで認め、農地の有効活用を促す内容となっている。この基本方針を受けて、同案には、農業生産法人に対する企業の出資や、企業の農地リース期間の規制緩和等が具体策として打ち出されている(P.15 参照)。

#### 検討段階にある 農業生産者保護 体制の見直し

第2は農業生産者保護体制の見直しである。こちらについてはまだ検討の段階で明確な方針が決定されておらず、①米の減反制度についての選択制への移行や制度廃止(⇒市場競争原理の強化)、②減反制度見直しに伴う農家への直接所得補償制度の導入(⇒農家に対する収入減の補填)、③WTO上で「重要品目」として高い関税率を適用している米の「一般品目」化による関

### 民間の活力を利用するための政策の検討余地

税率の大幅な引き下げ(⇒米を「重要品目」として維持した場合に課されるミニマム・アクセス[輸入米の国家貿易枠]拡大の回避<sup>7)</sup>、等が社会的にも議論の対象となっている。しかし、これらの大幅な政策見直しに対しては激変緩和的な保護策の必要性を求める声が多い他、反対論も根強く<sup>8)</sup>、方針が明確に定まるまでには議論や時間を要すると見られる。

第1章で述べたように農業は産業として細分化しており、農業生産者間(例：主業農家対準主業・副業的農家)や生産者と消費者の間で利害が対立する論点も少なくない為、政策的な最適解を見出すにはいつの時代も困難が付きまとう。しかし、食料安全保障の観点や地域経済活性化の観点からも、農業の基盤強化に向けた政策の策定・実行が喫緊の課題となっているなかで、政府としては、民間の活力をこれまでよりも一層利用し得る仕組み作りを図ることで、日本の農業の競争力強化を促す必要がある。こうした動きは、農地改革法の改正に伴う企業参入の規制緩和によって一歩前進したと言え、企業の参入が拡大すれば、耕作放棄地の減少や食料のサプライ・チェーン効率化等の効果を顕在化し得るものと予想される。この効果をより確実なものとするためには、企業が農業に参入しやすい環境を整える観点から今後、以下のような政策も検討していくことが求められよう。

- ①長期利用や生産者との共同出資等の制約条件を設けたうえで、企業による農業生産法人への過半出資を可能とする
- ②農地税制の見直しや奨励金の支払い等を通して、耕作放棄地の所有者が利用者(企業等)向けに農地を貸借するインセンティブを強化する
- ③大企業と農業生産者との農商工連携にも税制・融資制度上の支援策(特に、初期段階での取り組みに重点)を設けて農商工連携の大規模・広域化を促進する

### 農業生産者と企業の歩み寄りによる農業の活性化

勿論、企業が関与することで日本の農業が抱える問題が全て解決する訳ではない。①「食育」により国産農産物への需要回帰を促す、②地方の生活インフラ向上により、農業生産者の都市部への流出防止や都市部からの新規農業従事者の流入を図る、③食料需給の調整弁として、規格外・余剰農作物<sup>9)</sup>の肥料へのリサイクルや非食用用途の技術開発を奨励する等、政府が中長期的な側面支援にも並行して取り組むことが社会的に見て望ましい。

しかし、企業と農業生産者が対立するのではなく、農商工連携やコンソーシアム(農業生産者と企業等が互いに歩み寄って取り組んでいけば、農作物の流通・販売面を中心にシナジー効果を創出し、農業を活性化させることは可能である。政府としてはまず、この取り組みを支援していくことが妥当であろう。)の形で互いに歩み寄って取り組んでいけば、農作物の流通・販売面を中心にシナジー効果を創出し、農業を活性化させることは可能である。政府としてはまず、この取り組みを支援していくことが妥当であろう。

<sup>7)</sup> WTOの農業交渉は2009年6月現在、加盟国間の合意に至らず決裂しているが、2008年12月に示された議長案のモダリティ案に基づけば、日本は米の「一般品目」化かミニマム・アクセス米の輸入枠拡大のいずれかを迫られることになる。

<sup>8)</sup> 例えば、農家所得を維持しながら農作物の価格低下を図る仕組みとしての直接所得補償制度は、EUや米国において、域内需要の喚起や輸出版売力の強化に成果をあげたと言われる。しかし、わが国では、①米の需要低迷や小麦・大豆等の内外価格差を背景に、価格が低下しても国産農作物需要の大幅な増大は見込めない、②欧米に比べて輸出マーケティング体制が十分に整備されていないため、輸出面での効果が限定的に留まる、等の予想に基づき、導入に否定的な意見もある。

<sup>9)</sup> ここで言う余剰農作物とは、供給調整による価格維持等の目的から、現状では廃棄されている農作物を指す。



**転換期の農政改革への期待**

戦後の農業を担ってきた昭和一桁生まれの世代が全て 75 歳を超える 2010 年以降は、農業就業人口の減少が急激に加速すると見られ、農業の事業基盤が大きく揺らぐ恐れがある。政府はこれを踏まえて 2010～2015 年をカバーする「食料・農業・農村基本計画」を策定し、着実な農政改革により 2015 年に向けて農業の構造転換を実現していくものと期待したい。

以 上

©2009 株式会社みずほコーポレート銀行

本資料は情報提供のみを目的として作成されたものであり、取引の勧誘を目的としたものではありません。本資料は、弊行が信頼に足り且つ正確であると判断した情報に基づき作成されておりますが、弊行はその正確性・確実性を保証するものではありません。本資料のご利用に際しては、貴社ご自身の判断にてなされますよう、また必要な場合は、弁護士、会計士、税理士等にご相談のうえお取扱い下さいますようお願い申し上げます。

本資料の一部または全部を、①複写、写真複写、あるいはその他如何なる手段において複製すること、②弊行の書面による許可なくして再配布することを禁じます。

**MIZUHO**

Channel to Discovery