

いちかわライスビジネス株 代表取締役 市川稔

食管制度の呪縛が解けぬ農業界 時代の変化に合わせて経営は変化するもの

政策転換で「減反政策の廃止」という文字が新聞各紙の一面を躍った。2002年米改革大綱の時点で、建前上は生産調整を国がやらないということになっていたはずの問題が、なぜ再び騒がれたのか。政策を打ち出す農水省ではなく、食べてくれるお客様様の状況を勉強して新しい展開を考えるべきだと、以前から市川稔氏は指摘していた。廃止されてから約20年も経つ食糧管理法時代からの呪縛、コメの値段、流通の変化、経営者としての歩き方などコメ流通のプロはどう見ているのだろうか。（まとめ／加藤祐子）

コメの値段は誰が決めるのか

昆吉則（本誌編集長） 市川社長と前回対談させていただいたのは、2002年の米改革大綱が出たときでした。その時点で、コメの生産調整は国がやるのではなく、農家あるいは生産者団体が独自の判断でやるということでしたが、今年の政策転換では、飼料米に法外な交付金をつけ

て農家にモラルハザードを起こさせるようなことになっています。はじめに、この数年間、コメの流通は減茶苦茶な状況で大混乱していたといっていると思うのですが、この間の経過について解説いただけますか。

市川稔（いちかわライスビジネス株 代表取締役） 私は解説する立場じゃないけれども——2010年に民主党政権で戸別所得補償政策が出されて、お金がもらえるから相場が少し下がってもいいという雰囲気も

あって、10年産はドンと価格が下がりました。かなり流通も安いコメになって、業者は大変ですが、安く買うところがある面でも活性化します。ところが、今度は11年産の価格を上げて、12年産を売り先もないうのに高値で設定して、そこからまた、おかしくなりました。

昆 誰が高値にしたんですか？

市川 コメの値段を誰が決めているかという議論になるんですが、結局、悲しいかな、結局農協の概算金をいくら払うかによって相場が形成されていくというのが、現実ですね。民間の業者はその金額に対してプラス500円払うとか1000円払うとかやらないと集まりませんから、そこが基準になってしまいうんです。それを無謀にも高くしたものですから、相場が12年産、13年産と上がりま

した。その12年産が売れ残って今日まで来て、売れ先見込みのない25年産を35万t隔離するというのが4月25日に発表されましたけれども、そういうバカげたことになるわけですね。

昆 結局、農協はやりきれなくなつて、あの段階から今に至るまで巧妙に状況を作ってきたんじゃないかなと私は思ったりもするんですけど。

市川 年々農協、全農に集まるコメが減っていますよね。12年産を高値で出したというのは全農の集荷分を300万tに回復したいという思惑があつて、ある商社と組んで、全農のコメで価格を自分たちが動かすという野心があつたのではないかと。結果的に失敗して、責任は誰もとらず、市場が混乱をして、今日の結果になっていると思います。

昆 そもそも民主党政権の所得補

償、あれは食管法で大混乱していた時代の生産者所得補償方式に逆戻りしたという話でしょうか？ マーケットを完全に無視するというのを平気でやったわけですよ。それに合わせて販売人は、当然やることをやりますよね。生産者にしても、流通業者、小売業者にしても結果、誰も得していません。その食糧管理（食管）制度が終わって来年で20年になりますね。

市川 そもそも食糧管理法というのは、1941年につくられて42年に施行された、まさに戦時中の法律です。食糧が足りないから国が集めて配給をするというものでした。

昆 もともとは国民に食べさせるという目的に始まったのに、コメ余りになった時点から、生産者本位の制度になっているんですよ。

市川 そうです。75年以降になると食糧が過剰になってきて、若者が地方から都会に働きに出て、田舎に残った人と収入の格差ができた。その格差を埋め合わせるために、米価という名のもとに、富の再配分をやったわけです。それなりに効果はありましたが、政府が高く買って、安く払い出すわけですから、その赤字が増して、コメ余りの時代になって3兆円もかけて処理したわけです。それでもなくならなくて、95年

の大不作のときに食管法ではどうしようもならないということで、2年後の97年に食糧法ができて、廃止になりました。

昆 20年も経つわけですが、食管の呪縛というのを私はすごく感じます。その辺りはいかがですか？

市川 食管法の呪縛はまだ残っていますね。わかりやすいのが、生産者の方々が今でも米価って言うんです。米価というのは誰かが決めてくれる、政府が決めてくれる価格のことでしょう。コメの価格はマーケットが決める、相対で決める、売り手も参加して買い手も参加して最終的にはマーケットが決めるのであって、誰かが決めてくれるということ。それから脱却しないとダメなんじゃないかと私は思っているんです。

昆 制度としては消えましたが、(建前上、減反なくすことになったときに、「じゃあ、オレはコメをつくる」なんて簡単に言えない。極めてリスク管理が必要な経営になってくるのに、米価とおっしゃったように、今までの延長線上で考えているんじゃないかなど危機を感じるんです。

市川 そうそう。結局、ものをつくるというのは売り先がある、あるいは食べる人がいる。それらの消費があつて初めて生産があるわけです。それなのに国の政策をはじめ、その



市川 稔

■プロフィール (いちかわ・みのる)

1952年神奈川県海老名市生まれ。73年、日本大学芸術学部映画学科在籍中にコメビジネスの世界へ。いちかわアクト(株)を年商6億円から130億円に成長させるが、94年9月30日に同社の資産(土地、建物、設備、顧客など)を商社の子会社に売却。翌10月1日にいちかわライスビジネス(株)を立ち上げ、代表取締役役に就任。精米工場もお金もないゼロからのスタートで、目に見える資産を失って目に見えない資産の大切さに気付く。99年8月に本店を東京都町田市に移転し、現在に至る。業務内容はお米を中心にインターネット通販の卸、小売り、おむすびチェーン、飲食店への販売など。直営店舗は町田市内に3店舗(きゅうさん本店、きゅうさん町田境川店、おむすびきゅうさん町田駅前店)。

会社のホームページ：<http://irb.co.jp>

店舗のホームページ：<http://kyusan.com>

米市場.com：<http://kome-ichiba.com>

ブログ：<http://blog.goo.ne.jp/irb1214>

生産段階の方々には出口を考えないでつくっている。だから、消費地と生産地の意識の差がかなりあって、消費構造がどうなっているのかというのを全然わかっていないんです。

昆 実際には、生産地での高齢化による農地流動、それとマーケット側の人口減、高齢化による消費の減退、商品の変化があって、コメだつて高齢者ほど食べているんですよ。

インターネットから米を買い コンビニのおにぎりを食べる

昆 今後、農村側の変化も含めて、どういうタイプの流通がでてくるのでしょうか？

市川 主食用米でいうと、玄米ベースで800万tを切るまでに下がってきました。最大13000t以上あったわけだから、凄いわがり方です。その800万tのうち農協・全農が預かる分は285万tしかない。つまり35%強くらいしかないわけです。米穀機構が毎月、「お米をどこから買っていますか」というアンケートをやっている、その結果をみるとスーパーが価格ベースで45%（数量ベースで言えば35%）、2番目に米を買っていないという人が20%、25%います。

昆 縁故米といわれるものですね。

市川 そうです。お米を買っていない人がいるということは、あげていない人がいる。片方では商品として売っていて、片方ではタダであげている。これらが混在しているマーケットなんて他の商品では聞いたことないですよ。穀物などをつくって、それを販売して生計を立てるのが大変だから、そこに直接補償で出す。この理屈はよくわかります。

昆 わかりますよね。

市川 でも、昆さんの言葉を借りれば、趣味的につくっている人が無料で身内とかに送ったりしているわけです。そういう人たちにも販売農家として一律に補助を出しているというのは本当におかしな話でしょう。

昆 はい。さらに消費者に生産者から直接穀物が流通するなんて、世界中で日本のコメだけです。

市川 なるほど、そうですね。先のアンケートでもインターネットでお米を買うという人が10%を超えました。これは加速度的に伸びていて、パソコンからタブレットになり、スマホになり、手のひらにコンピューターを持ち歩いている時代ですよ。働いているお母さんが帰りに電車の中でお米を注文するというのが当たり前になってきました。流通は劇的に変わっていますよ。

昆 それは良い変化ですよ。

市川 新しい食べ方、食べさせ方、食育の啓蒙とか日本型食生活のものとかいうのは、役所ではなくて、民間がやっていかなきゃいけないでしょう。コメの消費は50年間で約半分になりましたけれど、今一番貢献しているのは、4万店もあるコンビニエンスストアの「おにぎり」だと思います。

昆 おにぎりが登場していなかったら、もっと悲劇的でしょうね。

市川 もっと消費が減っていますよね。私のところでも、お米と「おむすび」を売る併売店があるのですが、コメの売上1に対して、おむすび関係の売上は2ですよ。

昆 量としては？

市川 量ではコメの方が多くでしょうね。米を炊いて、自分でおむすびをつくるほうが絶対に安いですよ。だけでも、できあがったおむすびを買って、それをすぐに食べられる。おいしい、まずい、もちろん高い、安いもありますけれど、買う側は原料と比較してはいけませんよ。

昆 それは当たり前ですよ。

市川 消費構造は変わっているのに、コメだけを考えるとそのコメというフィルター越しに世の中を見るから、見えなくなってしまう。

昆 それを米屋さんの市川さんがおっしゃっているんですよ。日本

のコメ農業の不幸は政治的にコメを神格化しちゃっているからだと思うんですよ。商品やマーケットという消費から逆算していくことを特別扱いして、そこから自由にならないとコメ生産者として極めて危険ですよ。みんなが飢えていた時代は生産本位で考えざるをえなかったんだけど、コンビニエンスストアがおにぎりをつくってくれたから今の消費が確保されているんです。

市川 もう一つ、いい例がありますよ。米粉用のコメのことを新規需要米って言いますね？日本人が好きなのを好きなきに好きだけ食べられて、誰の束縛も受けずに食生活を送っている時代に、新規需要をつくることほど難しいことはないでしょう。商売人になりたくない、リスクを取りたくない人が役人になるとすると、我われ会社経営者はリスクを承知で自分の世界に飛び込んでいる。最もビジネスから遠い人が、新規需要をつくれるわけがないんですよ。米粉用につくったコメが今、在庫の山になっています。最初はその珍しくて食べるんですけど、日常的にはならないでしょう。

昆 はい。同じように私は飼料米に最大10万5000円までつけることには反対していますが、それも供給過剰分を埋め合わせるまでは広から

ないだろうと思っています。加工米も圧倒的に安いコメを供給できる能力を持つか、そうでなかったら、トウモロコシとかもつと別のことを考えないとね。

市川 農地というその地域でなければできないのが農業。商業とか工業というのは、どこでも自由に動ける。その違いはありますけど、お客さんを選んでいただけるようにいかに商品を開発して、サービスを良くしてお客様に選んでもらうかという経営の観点では同じです。安くつくる、少量だけど3倍で売れるものをつくる、多収のものをつくるとかつくり方だつて選択肢がいろいろありますよね。それを考えるのが各々の経営なのに、誰かが決めてくれた品種を誰かが決めてくれた作り方でつくっているというのでは、全然経営努力のうちに入らないですよ。

昆 良品質の高いお米を作ることが偉くて、とことんコストダウンして、安いお米を供給する仕事は身分が低いかのような考え方をする人もいないわけではない。ただその7〜8割の人は、コメづくりが事業的とか経営的には関係ない、大規模補助金付き家庭菜園なんですよ。

市川 最近をよく生産費が話題に出てきますよね。ところが、生産費というくらいおかしい考え方はなく

て、生産者が100人いれば、生産費は100通り違うわけじゃないですか。努力して安くつくる人と、高級資材を使ってコスト高いことを無視しても趣味的にそういうコメをつくりたいんだという人など、いろんな人がいていいわけです。

昆 実際問題、7000円以下でつくれる人っていうのは結構いたりするんです。みんなはあまり言いたがりませんが、やる人は当然そういうことに取り組んでいます。

市川 世の中の動きとか流れとか、時代の変化とか、逆に変わらないものとかを勉強して、分からなかったら、分かる人に聞きに行く。その中からそのアイデアが出てくる。自分の棲家をはっきりさせていくということをやつていかなないと、お客様が悪いという話にまでなつてしまふ。結局、全部人のせいにしていては何にも解決しないうです。自分が何をできるのか、それを存在領域と呼んでいられるんですけれど、自社の存在領域をどこに定めるか。農家であれ、商店経営であれ、会社経営であれ、うちはどこに生きていく場所があるのかつていうのをみんな探していると思います。それがはっきりすると、打つ手がわかる。はっきりしないから、どうしたらいいのかわからないんですよ。

昆 自分が果たすべき役割、自分の得意分野を定めたらそれを突き詰めればいいんだけど、中・長期展望としてどういう方向性を持つのか、だから誰と付き合うのか。単年度じゃなくて、3年契約ぐらいにして、それは状況を見ながらやつていくくらいにすることが必要だつてことですね。

新しい商品価値を求めて 常に経営の中身は変えていく

昆 ところで、市川ライスビジネス(株)になつて何年になるんですか？

市川 ちょうど今年で20年ですね。それ以前はいちかわアクト(株)という会社でファミレスを中心に全国に業務用のコメを卸していました。それにスーパーマーケットなどの卸と、「きゅうさん」という直営のお店を全部で24店舗やつていたのかな。

昆 はじめから「きゅうさん」はやつていたんですか？

市川 白米を置いていましたけれど、今のお店と形態は全然違いますよ。94年9月30日に、土地と建物、設備にお客さんをつけて、約20億円くらいで商社に売却したんです。私からじゃないとコメ買わないというお客さんを残して、翌日に今の会社をスタートしました。精米工場もない、社屋もない、お金もない、資本金だ

け何とか集めてというのがスタートです。お客さんも変わり、売り方も変わり、売るコメも変わりました。普通のコメでは勝負にならないので、農家さんと直接取引するようになり、精米工場がないから、玄米で売つて、店舗で精米する。ないないづくしで、逆に考えました。

昆 小ロットの玄米で商売するということしかできなかったから、それをやられたんですね。

市川 そうです。うちで使える精米機をつくらうという話になり、その精米機の開発に携わつたり。自社のブランドであつた頃、精米機を1000台以上、売りました。すぐにそのブームも消えてなくなりましたけど、そのときは食い扶持を支えてくれました。それが20年の間にどんどん変わつてきています。当時のやり方をもし続けていたら、今何もないです。完全になくなつています。

昆 市川ライスビジネスを始めたときの仕事をやつていたら、とつと潰れていただろうところか肝心なところですよ。

市川 同じことをやつていたら、ほとんどマーケットが減つていってしまふんですよ。今は自前のブランドの他に、産地で精米までをやつて大手の通販に直接入れる仕掛けづくりもしてまふ。



昆 そうすると、また大きな流通にも関わってきちゃいますね(笑)

市川 そうですね。以前も大量に扱っていたのですが、それは原料でした。今回は自前の設備をつくるのではなく、今あるものを利用して、また一番競争力が高い、生産者に一番近いところで最終工程までやって、配送センターに直送するやり方です。

昆 その他の取り組みは？

市川 日本の少子高齢化の話ですが、平均寿命って聞きますよね。日本は世界でトップとか二番目とか：。その一方で「健康寿命」という考え方があって、何歳まで元気で生きていられるかという年齢のことです。昆さんのような団塊の世代の人

たちはあと10年くらいででしょうか。その健康寿命を延ばすことができないか、そのためのお米、啓蒙、食生活のあり方などの情報コンテンツを発信して、そういう生き方や暮らし方、食べ方に賛同してくださる方向けにビジネスを考えています。

昆 お客様は全員である必要はないってことですね。

市川 そこに私どもの存在領域をそこに求めて、いま一生懸命にやっているとところです。成功するかどうかは分かりませんが、何かやっていかないとどうしようもないので。

昆 少なくとも今の高齢化社会がこれから何年間も続いていくなかで、健康というテーマで、お米の枠を超えて他の品物を混ぜるということ以上に、もっと別のお客さんの満足、あるいは情報提供することによって収益が出る。実はそういうことで生産者の価格も補償していくということとなんですよね。

市川 そうですね。原料というくらいで言ったら、価格も叩かれるわけだから、我々の仕事ではそこからどうやって抜けていくか。以前は一日100tくらいの大量の玄米を白米にする仕事をやっていたので、それは食管法があった時代の原料のビジネスでした。そういうのはもっとと巨大な会社がやる仕事なので、一

度会社を失敗してから、会社を大きくしないで中身を変えていくって決めたんですよ。ファミリー経営でね。まだ思い通りにはなっていないですけど、それをやり続けています。

昆 他にもインターネットで新しい提案をされているようですね。

市川 はい、「米市場360」というネット上の米市場の場をつくりました。売りたい人がいる、買いたい人がいる。制約すれば、ネット上の米市場を仲介して売買を行なうと。

昆 あくまでも現物マーケットということですか？

市川 そうです。出品料は無料で、制約した場合のみ出品料の5%をいただきますというビジネスです。多少取引はありますが、もっと活発に使っていただける米市場にするためにいろいろ考えているところです。結局、余っているコメや、普通の売りではないものを売りたいという人は必ずいるはずなんです。アウトレットみたいなね。

昆 良質品だけを扱うのではなくて、いろんな顧客のニーズに合わせてものをマッチングする場ですね。出口でいろいろな商品とサービスの開発がない限り、原料ってできないですからね。

市川 競争状態があつて初めて厳しいけれど、よりよいサービス、より

良いものが生み出されてくる。努力せざるを得ないし、そこに追い込まれるわけだから。

昆 いろんな競争があつて、失敗する人がいる、破たんする人がいる、それ自身がまずいといっているのが農業界であつて、それは望ましいことなんだよ。

市川 農業界だけでなく、日本全体でそこが欠けているんですよ。コメの流通販売業界が全く同じです。昔は食管法で守られていたけれど、いまはもちろん行政の補助もありませんから、ただ売れなくなつて市場からほとんどなくなつちやうした。人口43万人の町田でも昔は何十軒もあったのに、元気にやっているコメ屋さんは数軒しかありません。

昆 それは自然なことですよ。

市川 アメリカの社会がいいというわけではないですけど、優秀な奴ほど俺は社長になるって思っているわけですよ。自分の意思で会社をつくり、商品をつくり、そこでチャレンジしていくのが、男にしても、女にしてもやりがいがありますよね。

昆 特に若い水田経営者たちは今くらいチャレンジできるタイミングはないと思うんですよ。

市川 チャンスですよ。そういう人が増えて、切磋琢磨していく社会になってほしいなと思います。