



## 特集

### トップ・インタビュー —農と食産業・未来展望—

# 未来から逆算する今日の選択

川上業界編



つある。

これからキーワードは、消費者に対する責務、顧客に選ばれる競争力、そしてチャンスを掴むことのできるビジネスマインドだと弊誌は考えている。

この新たな流れの中で、農業経営者、農・食の関連企業、行政は、何を考えどこへ向かおうとしているのか。

本誌では、本年最初の特集として、農業生産・関連企業・行政の各分野の方々にインタビューし、日本の農業・食産業の未来にどのような展望を抱き、またそれに対応してどう対応・変化しようとしているのかをうかがう。本特集は1月号、2月号と2回の拡大版となる。まず本号では、農業経営者や農業機械・資材・種苗の川上業界の方々、2月号では、仲卸・外食・中食・量販など川下業界の方々のインタビューを掲載する。また、このトッピング・インタビューは今後も連載として継続していくのでご期待いただきたい。

この数年で農業・食産業を取り巻く環境は大きく変化している。“食”的信頼や海外農産物との競争など多くの課題が指摘されたことで、トレーサビリティや原産地表示、農薬使用方法などの法律が制定され、WTOやFTAといった貿易交渉では、「農業は特別」という論理が通用しない時代を迎えるつつある。

また農業に関する国の方針も、規制と補助金で農業者全般を守る施策から、規制緩和を進め自立自尊の精神を持つた農業者を育てる方向へと転換されつつある。

日本の農業と農業経営はいよいよ新たな段階を迎えていく。官の保護と指導・管理（支配）の下で、「層として語られる存在」、さもなければ「自ら借錢する作男」とでも言うべき立場に置かれ続けてきた農民の時代は終わり、官に代わり農業者自らが農業の経営主体としてその責を果たしていく農業経営者の時代が始まった。一人ひとりの農業経営者がそれぞれの多様な顔と経営の形を持ち、現代社会のあたりまえの事業者として活躍する時代。それは、国に守られるから存在するのではなく、資本や規模が大きいから勝つのでもなく、時代の市場や顧客に必要であればこそ選ばれる競争の時代の始まりである。同時に、農業は食べる者のための産業であり、それにかかる種苗、農機・資材、農薬などの農業関連産業もまた、農業・農民においてではなく、食べる者にこそ選ばれ、裁かれる存在となる。そして、それを自覚せぬ者は退場していかね

ばならない時代なのである。

**●農政の大転換**

BSE問題や食品の虚偽表示問題等の社会問題化にともない、平成14年4月、農林水産省は「食」と「農」の再生プラン」を発表し、そのキーワードとして「消費者に軸足を移した農林水産行政」を謳った。

さらに、平成15年7月1日に食品安全基本法が施行され（平成15年5月23日公布）、農林水産省でも新しい食品安全行政の指針「食の安全・安心のための政策大綱」を決定した。

そこでは、「消費者の視点に立った安全・安心な食料の安定供給」こそが農林水産業の発展につながる」という認識の下に、「その施策づくりへの国民の参画が今まで以上に重要であるという意識改革を徹底」すると述べている。また、農産物および食品の生産流通に関する「国民の健康保護を最優先課題とする」と宣言し、同時に「食品安全には『絶対安全』はないということを

前提にして、「リスク管理、リスク分析という考え方を導入しつつ情報の公開を進め、関係者や国民の間での対話（リスクコミュニケーション）を図つていくとした。さらに、行政機構としても「産業振興」を行う部局から農産物や食品の「リスク管理」を行う部門を独立させ、新たに消費・安全局を設けた。さらに今回の大綱で注目すべきことは、一方での規制や監視の強化と共に、企業や生産者の自主的な取り組みによる食の安全と消費者の安心を実現させていくのだということを、あえて項目を立てて述べていることである。

農業は食べる者のためにある」と、言わざるがなの言葉を添えて本誌はこの雑誌を発行してきた。「再生プラン」においての「消費者の立場」という言葉 자체は生産者にとっての対立すべき存在としての消費者を語っているのではないか、農業の生産と消費をひとつのテーマとして考えようという論に立っている。むしろ、かつて食べる者としての農民が自然や土というものに対しても望ましい未来は創造されるものではなく、事業者・生産者の法や倫理に基づく行動（コンプライアンス）こそがそれを実現するものであるという考え方である。これらの施策は文字通りこれまでの農林行政のスタンスを180度転換したものだ。

そもそも人は、「お天道様の消費者」

# 現在は過去の結果に過ぎない

”義務の対価として権利を主張するのではなく、責務を自覚し自らの誇りをその対価とする人々の社会”こそ先進国たる所以であると考える本誌はこうした農政理念の転換を歓迎する。

## ●農業は食べる者のためにある

国民の安全のために規制や監視は厳しくするとしても、官の規制・監督だけでは望ましい未来は創造されるものではなく、事業者・生産者の法や倫理に基づく行動（コンプライアンス）こそがそれを実現するものであるという考え方である。これらの施策は文字通りこれまでの農林行政のスタンスを180度転換したものだ。

そもそも人は、「お天道様の消費者」



であり、農業生産者こそその消費の最前線に立つ者だという自覚を持つべきだ。であればこそ農業経営者は食と環境にかかる産業人として、農業生産技術を開発する人々から食材の提供や食のサービスを行う者たちと理念と技術知識を共有して農業と食の未来を創造していくべきなのである。食べる者あるいは現代人（消費者）という共通の顧客（お客様）を持つ同盟者として必要とされ、選ばれるために。さらに農業経営者は自然や環境（お天道様あるいは土）を合理的・経済的に消費し永続性のために土に戻し続けることを責務として担っているのだ。

現代の日本が豊かな成熟した市場社会であればこそ、農業、農村には食材その他の農産物の提供以外にも、多様なサービスや商品の開発が可能であり、その存在自体に大きいなる可能性を持っている。農業人にとっては、21世紀は農業・農村の時代“という言葉が適切であるほどのチャンスと考えるべきであろう。

にもかかわらず、これまでの農業界は被害者意識と利権への執着に汲々とし、政治、行政に依存すればこそそれによって支配され続けて来たのではないか。もう政策や他者を批判しても始まらないのだ。むしろ問うべきは“我”なのである。そこに現代の日本という成

あるいは現代人（消費者）という共通の顧客（お客様）を持つ同盟者として必要とされ、選ばれるために。さらに農業経営者は自然や環境（お天道様あるいは土）を合理的・経済的に消費し永続性のために土に戻し続けることを責務として担つてしているのだ。

熟した市場社会の中で農業や食にかかる  
わる事業者の必要とされて選ばれる経  
営戦略があると考えるべきなのだ。  
やがて、己の居場所作りのために青  
高に“農業を守れ”と叫ぶ者たち、現  
在の利権や安樂さを守るために壁を建  
てようという内向きの論理しか語られ  
よは畏湯していくであろう。

人々が飢えていた時代に「安心・安全」と語る食のプロモーションが

二〇

生きていくことに思いを致す必要があるのだ。にもかかわらず、農業界の論理は一貫して欠乏を前提とした論理に立つてきた。日本が豊かさゆえに高く売れる市場であればこそ、世界中から農産物が入ってくるのだ。

時代の論理が延々と続いてきた。逆に農業を時代の変化に対応させるために過渡的措置として行われた減反政策は農業界の既得権となり、それが農業経営の前提であるかのように観念が広がるいびつな農業経営が常態化してしま

●過剰の時代に生きる農業

すでに人は飢えてはいない。日本には欠乏より解決が困難な過剰の時代にだけなのである。

●過剰の時代に生きる農業

持っている。農業人にとっては、21世紀は農業・農村の時代“という言葉が適切であるほどのチャンスと考えるべきであろう。

現代の日本が豊かな成熟した市場社会であればこそ、農業、農村には食材その他の農産物の提供以外にも、多様なサービスや商品の開発が可能であり、その存在自体に大きいなる可能性を

かねて日本の農業界の主張してきた  
“農業を守れ”というお題目が、その  
実は農業というより農業関係者のため  
の既得利権を守るために主張であつた  
ことは、すでに明白になつてしまつた  
農業保護では農業は守れないのだ。  
利権を持つ者はその利権にしがみつ

人々が飢えていた時代に「安心・安

二〇

生きていくことに思いを致す必要があるのだ。にもかかわらず、農業界の論理は一貫して欠乏を前提とした論理に立つてきた。日本が豊かさゆえに高く売れる市場であればこそ、世界中から農産物が入ってくるのだ。

時代の論理が延々と続いてきた。逆に農業を時代の変化に対応させるために過渡的措置として行われた減反政策は農業界の既得権となり、それが農業経営の前提であるかのように観念が広がるいびつな農業経営が常態化してしま

貰しているからなのだが、少なく本物の砂糖を使うアンコに感激し、たゞお腹が一杯になることで人々が満足を得た時代はどうの昔に終わつてゐるのだ。

減反が始まつた1970年（昭和45年）前後を境に、米が供給過剰になつてゐるだけでなく、日本人の消費力口数リ一は減り続けてゐる。ちなみに、そ

人々が飢えていた時代に「安心・安全」などと語る食のプロモーションなどというものが必要だつただろうか。飢えに怯えていた時代には環境汚染に不安を覚えるより前に食を求めた。農業生産活動による環境汚染を問題にすることができるようになつたのも、すでに人々が欠乏より解決が困難な過剰の病理の時代に生きていることを自覚していられるからなのだろう。ナッカリン

生きていくことに思いを致す必要があるのだ。にもかかわらず、農業界の論理は一貫して欠乏を前提とした論理に立つてきた。日本が豊かさゆえに高く売れる市場であればこそ、世界中から農産物が入ってくるのだ。

時代の論理が延々と続いてきた。逆に農業を時代の変化に対応させるために過渡的措置として行われた減反政策は農業界の既得権となり、それが農業経営の前提であるかのように観念が広がるいびつな農業経営が常態化してしま

豊かな社会ゆえの多様なチャンスが存在するが、過剰の中の農業経営は欠乏の時代の農業より困難なものだと言わざるを得ない。誰にもチャンスは平等に与えられているが、結果の悪平等が与えられる時代はすでに終わりを告げた。変化の怒涛は優れた者であつても押し流してしまうこともあるの

過去の結果に過ぎない現在への執着を捨て、未来から逆算する今日を作り出そうとしている人々は、農業にかかる様々な業界に存在する。そんな方々の言葉をお聞き願いたい。

## 座談会

# 農と食産業、新たなページの可能性がここにある

出席者 木内博一氏(農事組合法人和郷園代表)

西田研志氏(法律事務所ホームロイヤーズ代表弁護士)  
昆吉則(「農業経営者」編集長)

農事組合法人和郷園は千葉県北東部11市町村にまたがる、20代、30代の後継者が中心となる産直組織である。1991年に木内博一氏を中心にスタートし、現在では80名の組合員の農産物を「自分で作ったものは自分で売る」というコンセプトの下に、外食企業や生協等との提携による卸売機能を統合した産直システムを構築している。年商は10億6千万円。品目別に3ヶ所の集荷場、外部の委託加工も受けるカツト工場を持ち、関東一円に配送が可能な独自の物流網を確立している。特別栽培(減農薬・減化学肥料)を基本とした独自のトレーサビリティシステムを確立するなど、提携企業からの信頼も厚い。またリサイクルセンターの設置や、農業生産者ならではの冷凍工場を立ち上げている。取引先である生協の組合員を対象に、農業を楽しみそして学ぶ「ガーデン・ポタジェ」という教育であり観光であり顧客サービスでもある取り組みにも手を染めている。さらには、国内市場のみならず海外に

も販路を広げるなど、文字通り農業の持つ多様な可能性を体現している。木内氏の父と弟が経営の実務にあたる木内家の農場(有さかき)では根菜類などの露地野菜が15ha、サンチュやオオバ等を生産する3ヶ所の大規模ハウスでは、非農業出身の若者がその生産管理を責任を持って担当する。

一方、法律事務所ホームロイヤーズを主宰する西田研志弁護士は世界を駆ける人権派弁護士として有名である。また環境問題への取り組みも行っている。同時に弁護士業務の規制緩和の一環として、法務サービスのマニュアル化を図り、その研修を受けたパラリーガルというスタッフを養成。法律問題に悩む人々が安い料金で手軽に法律サービスを受けられる体制を構築している。さらに、中国各地に提携法律事務所を持ち、法律とビジネスに関する日中両国の多数の専門家をスタッフに抱えている。そこでは、両国間の企業の業務提携や会社設立などの障害と

なる多様な問題を解決するなど、日本経済交流のための様々な活動を行っている。今月号60頁で紹介している本誌の上海工業博出展も同事務所の協力の下になされたものである。

ともにこれまで規制の枠に縛られてきた農業および法曹界の代表的改革派としての両氏に新しい時代への抱負を語っていただいた。

●農家でなくとも  
農業経営はできる

昆吉則(「農業経営者」編集長) 和郷園の活動は素晴らしいのだけど、その前提には木内さんの個人農場(有さかき)の経営やその経営觀がある。その中に新しい時代の農業を感じさせるものがあるのだと思うのです。

木内博一(農事組合法人和郷園代表) 我が家は露地での根菜類と施設が中心ですが、サンチュとオオバのハウスは、社員4名で管理しています。うち女性3人で、農場長も女性になつてもらつています。実は彼らは農家出身の人

間ではありません。ここでは「農家ではない人に農業経営ができるか」というのがテーマになっています。結論からすると、むしろ農家の既成概念がないう方が経営がうまくいく。圃場管理やパート管理に、農家ではない彼女達の考え方が非常にいい形で活かされています。

ハウスでは1棟を3分割して、いつも同じ収穫量を上げられるように管理しています。季節によって生育のスピードが変わるので、それに基づいた年間計画を立てています。収穫量を区分ごとに日々管理して、1作ごとに各区分毎の圃場の土壤診断を行い、施肥の管理も徹底しています。パートさんは現在24名ですが、彼らは勤務可能な時間も休みもバラバラです。スケジュールを出してもらい、基本的にはそれに合わせた勤務体系を組んでいます。

ですが、サンチュとオオバのハウスは、時給は、何時間でどれだけ収穫できたかをチエックし、個々の1年間の平均を割り出し、他のパートさん達の平均と比較して決めます。パック詰めの作

業もあるので何時間で何パック詰めたかをチェックします。これは共同作業ですので収穫作業ほど差を出すことはできませんが、時給を決めるための判断材料としています。要するに、今まで農家ができなかつたのがこういうことで、農家の女性（現農場長）が作り上げてくれたものです。「農業経営者」は圧倒的に男性が多いのが現状だと思いますが、そこでパートとして働く人間は女性がほとんどでしょう。彼女達をまとめて、時給などの問題を理解させるだけのシステムを構築する上でも、女性の経営者が必要であることを知りました。

●理念があつてこそ  
システムが生くる

西田研志（法律事務所ホームロイヤル  
ズ代表弁護士） 特別な顧問弁護士を  
雇える人や企業だけではなく、誰でもが

うに法務のサービスが提供されるべきだと思うのです。ホームロイヤーズはこれまで特権的ともいえた弁護士業務の規制緩和を進める運動をしてきたわけですが、比較的業務のミニユアル化がし易い会社再生や多重債務の問題をはじめ、医療問題等を扱っています。



農事組合法人 和郷園 代表  
木内博一氏

【きうち・ひろかず】和郷園は千葉県北部の東部の11市町村にまたがる、20代、30代の農業経営者たちによる産直団体。平成14年の売上は10億6千万円。栽培作物ごとに独自の指定農薬を定めており、その利用を徹底するための管理システムを整備。2ヶ所の集荷センターと、温度管理ができる品目別に2ヶ所に分かれているパックセンターを持つ。また、リサイクルセンターでの資源循環や、園場に隣接する冷凍工場の稼動を開始し、品質の良い冷凍野菜を作るなど、今後の活躍が期待されている。

「いいえ」で答えて買い手に満足されたとしても、我々は納得できないんですね。本当に自信を持って作っているも

がきちんと把握していますから。  
こここの社員は4名です。あとはパートさんです。原料の作付けや生産ラインの管理、保管・出庫管理、品質管理に社員が1名ずついて、工場長が総括しています。独自に開発した技術によつて、最少人員8名でも稼動できるようになっています。

などを除けば大まかにしか把握していないません。業務上の細かい数字は工場長がきちんと把握していますから。

こここの社員は4名です。あとはパートさんです。原料の作付けや生産ラインの管理、保管・出庫管理、品質管理に社員が1名ずついて、工場長が総括しています。独自に開発した技術によつて、最少人員8名でも稼動できるようになっています。

実は「さあや」というのは私の娘の名前です。冷凍野菜の営業をすると、買い物手は何も知らないのに「有機か?

5年前、この工場を始めようと言いました。周囲から「絶対に辞めたほうがいい」と反対されました。でも私は新しい加工技術を見つけていました。だから、絶対に売れると思い工場設立に踏み切りました。今では完売状態です。

使っているかが分かるようになつていて、西田さんの言う「システム」が出来ているのです。

ユアル化し、そしてサービスをシステム化したところにあります。システムが出来ればどこにでも展開できますし、誰でも問題を抱えた方々が手軽な費用で法務のサービスを受けられるようになります。

のだからこそ、そういうふた従来の表現の仕方じゃ気がすまないわけです。だから会社名に娘の名前をつけました。娘に迷惑をかけるようなことを進んでするはずがないでしょ？ それだけ商品に自信があることを買い手に分かつてもらうために命名しました。

ここでは和郷園に参加する組合員の野菜を使うわけですが、それらの生産者は理念を共有していると同時に、その圃場データの全てが共通の基準で管理されています。各圃場の土壤診断も社内の担当者（専門家）が行い、施肥管理を行っています。そして更に、どの生産者のいつ採れたホウレンソウを使っているかが分かるようになっています。西田さんの言う「システム」が出来ているのです。

冷凍食品の商社はコスト管理ばかりを重視する傾向にあります。しかしここでは圃場段階での生産管理、製造管理、そして経済管理があります。それを日本の一一番いい产地で行うことで注目され、そしてそれを生産者自身がやるからこそ意味があるわけです。

5年前、この工場を始めようと言いました出した時、周囲から「絶対に辞めたほうがいい」と反対されました。でも私は新しい加工技術を見つけていましたから、絶対に売れると思い工場設立に踏み切りました。今では完売状態です。

**昆** この冷凍野菜は生産者自身の冷凍工場です。その品質だけでなく、生産者自身であることにお客さんの安心と信頼のベースが与えられる。和郷園の人の集まりは、「売れる」「売れない」よりも先にまず「理念」で仲間が集い、そして「技術提携」をするというものです。これは単に原料を調達して加工するメーカーには出来ないことです。いくらお金かけたとしても出来ません。農業にはP.L法は適用されないのですが、和郷園では早くから「生産者責任」を語り、それを自覚した、理念の一貫した仲間で生産したものだけを使っているのですから、農協や役所にも真似できません。でもここには日本中から農協や役所が視察に来るんです。

**西田** 我々はボランティアの仕事を多く手がけてきました。しかしいつでも根底にあつたのは「企業の理念」です。

事務所を開き、専門家を置き、実戦部隊を置き、Tシャツなんかを売つて資金を集め、事業をやつて…そうしないと持たないんですよ。実際、理念ばかり言つても変化はやつてこないですからね。そこで得られるのは、結局自己満足でしかないんです。今日、いろいろと見させていただいて、和郷園さんは「事業をやつている」と感じました。



法律事務所 ホームロイヤーズ 所長  
東京弁護士会所属 弁護士

### 西田研志氏

【にしだ・けんし】1949年生まれ。1987年に弁護士を開業。以来、フィリピン残留日本人の国籍確認、ドミニカ日本人移民訴訟など、国際的に人権問題を手がける一方、諫早干渴緊急救済東京事務局や熱帯雨林保護法律家リーグなどを立ち上げるなど環境問題を手がけ、その他、教育、多重債務、不良債権処理など、現代的な社会病理とも言うべき案件に積極的に取り組んでいる。また弁護士広告の解禁(2001年実現)や弁護士報酬規定の撤廃など、司法改革の先駆者として提言、社会の医者たる弁護士の業務の革新を訴えている。

### ● 経営理念を持つ 若い世代の登場

**木内** 和郷園のスタートはバブルの最盛期でした。いわゆる「3K」が言わ

れていて、農業には職業差別とまでは行かなくとも、確実に経済格差があつた時代です。しかしこの地域はれつきとした農村地帯ですから、農業は魅力的だということを根付かせたいという

功したい」という思いで立ち上げた出荷組合が和郷園なんです。

よく言われる「技術大国ニッポン」は、車とテレビのことだけじゃないと思うんですよ。農産物の安全性や味、さらも世界に誇れる日本の技術だと思うんです。和郷園ではブロッコリーは茎を見た目、面積あたりの収穫量等、これで世界に誇れる日本の技術だと思うんです。和郷園ではブロッコリーは茎を立ち上げるなど環境問題を手がけ、その他、教育、多重債務、不良債権処理など、現代的な社会病理とも言うべき案件に積極的に取り組んでいる。また弁護士広告の解禁(2001年実現)や弁護士報酬規定の撤廃など、司法改革の先駆者として提言、社会の医者たる弁護士の業務の革新を訴えている。

食べられるように作つてている国は、日本以外ありません。だからきっと用途はあるはずだと思っています。

**西田** 私は移民問題に接して気づいたことがあります。明治時代から日本は海外に農業の技術を送り続けていたのです。ブラジル移民もフィリピン移民も、多くの技術をそれらの国々にもつて行きました。あまり知られていないが、ドミニカ移民も勲章ものの技術を運んでいたのです。彼らの技術によってドミニカは、今ではフロリダやニューヨークの農業生産基地ですから。

また、農業は産業というものを飛び越えた「社会そのもの」だと思います。今まで農業は工業化の論理で動いてきたのだけれども、産業や日々の暮らしの中に農業の理念を取り入れて実践していくのがこれから社会のありかたではないでしょうか。

木内 農産物というものは、旬の時期にタネを播けば誰だつてそれなりに生産できるわけです。だから、時期をずらして作ることこそが農業経営者の進むべき道と信じ、奔走してきたのが今までの日本の農業でした。しかし、農業は生命産業であるため、冬の作物を夏作るためには、化学肥料だとか農薬が必要になつてくるわけです。でも消費者は正直そんなものはいらないのです。彼らはいつでも美味しい安心なものが欲しいんです。だからそのためには青果だけではなく冷凍と組み合わせることで、安心で安全な美味しいを提供していく、それが和郷園の提案なのです。

**昆** そしてまた「生産」という考え方ではなく、そこで「暮らす」ということも提供できるのが農業なのです。和郷園で行つて「ガーデン・ポタジェ」の取り組みがそうですね。これは一般消費者を対象とした有機農業の講座で、田舎暮らしを望む都市の人々の生活までもサポートする講座になつていています。人々はこれまで農業を「作物生産業」の側面だけしか見てこなかつた。農業はもとより「物質循環業」なんです。「米」が「糞」になると書いて「糞」だけど、農業は昔からウンコをお米に替えてきた物質循環業なわけです。でも、これまでの歴史が欠乏の歴史だったから、農業生産



ただけ。それが現在のような過剰の時代であればこそ、農業の新しい役割として注目されてくる。実際、和郷園では組合員の畜糞だけでなく青果卸などから出る残渣を処理して農地に還元して、それも事業化している。今、環境保全を含み自然だと、農村での暮らしこそ多様な分野で農業が役割を果たすことを求められているのですが、和郷園ではその多くに対応できる条件が整いつつあります。

レドしてきた世界市場はまさにアジア圏の国々へと移りつつあることを多くの人が認識しているところです。そして多くの企業が中国へ、その活動の場を求めて進出しようとします。しかし、このような大きなビジネスチャンスがやってきているにもかかわらず、日本の企業が中国へ進出することをサポートする機関は非常に少ないので現状です。よってトラブルに巻き込まれる企業家が多く、中国進出に対する危険なイメージを持つ人も少なくありません。異なる文化や風習を持つ国でビジネスを行うには、法律や文化を理解してから行動する必要があります。異なる文化や風習を持つ国でビジネスを行おうには、法律や文化を理解してから行動する必要があります。異なる文化や風習を持つ国でビジネスを行おうには、法律や文化を理解してから行動する必要があります。

繰り返しますが、中国は今急成長を遂げています。そして同時に農村と都市の経済格差の問題に頭を痛めています。農村開発や環境保全の技術を求めています。日本の先進的な循環型農業を取り入れ、安全性の高い農産物を生産し、各農村で経済の自給体制を築いていきたいと思っています。

また、ミヤンマーでも循環型農業の必要性は浸透してきています。ホールコライヤーズではミヤンマーの経済コンサルタントをしているのですが、日本の1・8倍の国土があり、人口5千万のうち7割が農民という環境の中で、農業、畜産、水産業も含めた食品加工基地を作ろうという取り組みを行っています。これも主たる市場は中国です。農業については「土作りが國づくりにつながる」というコンセプトで国民シンポジウムを開催したり、映画を作つたりしています。現在パイロットファームは9ヶ所あり、これを全土に広めるプロジェクトを展開しています。ミヤンマーは中国に比べ国土が農薬等で汚染されていない分やりやすいです。

どうができるんじやないですか？

昆 日本の農業には、若い世代にしか変えられない体質が根強く残っています。その殻を破ることができた人たちは、当然海外に出て行かなくても十分生き残れる人たちです。しかし、その次の世代を考えたらそれだけでよいのでしょうか。それでは日本農業は生き残れないのだと思います。日本が最大のマーケットだったのはもう過去の話です。韓国も中国も、最初から国境なんて考えていないわけですから、我々も日本市場に限定されず、日本農業と食のサービスを中国を中心とするアジアや世界の市場に出て行く勇気を持つべきでしょう。

すでに、和郷園では成田空港に近い  
という条件を生かして、香港への生鮮  
野菜の宅配を始めています。木内さん  
は上海や山東省での活動を始めている  
し、西豪州にも一緒にきました。和  
郷園だけでなく、他の産地の優れた農  
業経営者の優れた農産物がそこから輸  
出される、あるいは海外市場での競争  
に参画するという時代もくるでしょ  
う。そして、各種の需要者企業と農業  
経営者たちが事業協力をする形での海  
外第二農場という話はもう現実のもの  
になつてしているのです。本日はどうもあ  
りがとうございました。

世界の市場に  
出していく勇気を

**西田** 中国経済は今、想像以上の急成長を遂げています。これまで欧米がリ

に事務所が8ヶ所ありますが、1年後には30ヶ所に増やす予定です。提携先を全国から探し出し、委託製造先、そして販路も探します。マーケティング、コンサルティング、マッチング、

技術があつて、システムがあつて、  
若さとバイタリティーがあつて…、和  
郷園さんはこのまま世界に出て行くこ

経営者たちが事業協力をする形での海外第二農場という話はもう現実のものになつてゐるのです。本日はどうもありがとうございました。



ないということ。マイナー作物（地域特産的な作物）の使用基準などに問題があれば生産者から提起してもらい、それを受けた部署がきちっと答えるという体制を作っています。

一方、ある農薬の使用基準が3回と決まっているのに、「4回使つても残留しないから問題ない」というのは大きな誤解です。ルールを守らなかつた場合には、法律改正によつて罰則が適用されるようになります。

マイナー作物への農薬の適用外使用（登録農薬であつても適用外の作物に使用した場合）についてですが、経過措置として都道府県知事が農林水産大臣に対し申請し、承認を受ければ使用基準の適用を一定期間猶予するという措置が講じられています。

すでに約9,000の案件が挙がつてきていますが、データのとりまとめは各都道府県で分担して行つておられ、重複も少なからずあると思われます。今後、重複をチェックし、必要な農薬は正式な登録に切り替えていきます。経過措置としては2003年3月から概ね2年

一方、食品表示については、消費者がその食品を判断する唯一の拠り所であるという視点に立つて、①正確、②わかりやすい、③消費者が知りたいことにつけるだけ対応するという方針で進めています。

地方組織も大きく変わりました。

以前の食糧事務所が地方農政事務所に変わり、消費・安全関係の4,000人のスタッフのうちの2,000人が表示のチェックをしています。ただ、職員だけですべてをカバーできないので、国民から広く情報提供を受ける「表示110番」という窓口を2003年2月から設けています。また、「食品表示ウォッチャー」に約3,800人の方が登録しています。これらの情報をもとに、職員が実際に出向き、必要なら立ち入り調査をする。いわば目となり耳となつてもらうというわけです。不適正表示についての情報を収集するよいきづかになっています。

## ● 食の安全・安心をどう実現していくか？

BSEの発生以来、縦割り行政の弊害が指摘されていますが、食品安全

全行政については、食品安全委員会、厚生労働省、農林水産省間の連携を重視するようになりました。この3

所であるという視点に立つて、①能够化するか、これから具体化していく計画です。

一方、安全局の行政分野とどうと、組織の課長は週1回会議を開き、局長クラスも月1回は会議をし、情報

交換に努めています。また、そうした反省に立つて、食品表示に関する相談窓口を厚生労働省と農林水産省で一元化するなど、これまでになかった方法での対応も始まっています。

食品の安全・安心を実現していくためには、供給サイドの人々に申し上げたいこととして、まず農薬や肥料の使用に関するルールの遵守があります。しかし、それだけでは不十分です。大切なことは、消費者の信頼をいかに得るかです。このために農林水産省も生産者と消費者の距離を縮めるような取り組みをしていきたいと思っています。

これからは、生産と消費を結ぶ中間に位置する食品産業の人の役割がより大きくなると思います。これまで「教育」は行政がやるか、学校がやるかというのが主でしたが、それらを食品産業の方々にも担つていただきたいと思います。

一方、消費者にも、食べ物は命の源という視点に立つて、食べ物を見目、判断する力を養っていただきたい。意識を高めてほしいということです。

農林水産省も現在、生産者、消費者、食品産業による懇談会を開き、「顔の見える関係」を深めるために何

ができるか、これから具体化していく計画です。

消費者・安全局の行政分野とどうと、どうしても規制行政としての意味合いが強いのですが、それだけではなく、消費者ニーズにこたえるための

創意工夫をしている業界への支援、例えばトレーサビリティ導入に先駆的に取り組んでいる企業などへの助成といったことにも力を入れていきます。

# 中山間地域でも共同体と共に攻めのビジネスが展開できる



【鈴木猛史氏プロフィール】明治時代からお茶を生産する農家に生まれる。現在34歳。大学卒業後、春野町に戻り農業を営む。現在、8a、借地6a、6戸共同で2.1ha、4戸共同で1haの茶を栽培している。父親は共同製茶工場で工場長を務め、母親はお茶の通信販売を行なう。本人は荒茶製造の蒸しから中揉みまでを行っている他、8年前に地域で再編して作られたマルセン砂川共同製茶組合の実務を担う。

春野町は江戸時代から続いているお茶の産地で、古い文献の中にもこの地域の名があります。全国品評会で賞を取るくらい実力はあるのですが、無名の産地です。町内で生産しているものを合わせても静岡県の0・7%にしかなりません。また、山の中腹で標高300～500mに茶園があるので、涼涼で一番茶が平地より3日以上遅れます。そうすると、いまどきの八十八夜の商戦の中では

かなり安くなってしまいます。だから普通に売つたら全然だめなのです。お茶の直売は、親父が30年前に始めたことで、私はそれを継承しているだけです。お茶のことは何もわからないまま、すぐに無農薬有機栽培に取り組み、収量も金額も一番とれる圃場をダメにしたこともあります。今は私が試験場や研究機関、そしていろいろな農家で聞いてきた栽培技術を、プロである父親がうまく噛み碎いて転用してくれ、やつとうまく役割分担ができるようになつてきましたかなあと思います。

## ●お茶を嗜好品を超えた絶対必要な存在にしたい

お茶というものは基本的な食料ではないので、存在意義がどこにあるのか、有機農業で栽培する意義は何かということを常に考えています。しかしながら、有機農業であるから付加価値が高いお茶として高く売るというのは邪道だと思います。確かに有機農業は技術的に完成されていないので、その研究の部分をどこかで負担をしなければならない。それを生産者が持つのか、お客様に持つてもらうのかということであれば筋は通ります。それを単に付加価値というのではなく、それを単に付加価値というのではなく、と思うのです。品質の良さとかおいしさ

とか有機栽培とかいったものは全てクリアした上で、お茶を嗜好品を超えた絶対必要なものにしなければならないと思っています。

●お茶屋さんの好むお茶と、お客様の好むお茶は違う

そうなると、自分のお茶が良いのか反応を知りたくなります。私の住む集落では共同で製茶工場を持つています。私の家を含めた4軒の農家で生産量の3割くらいを直売し、残りの7割はお茶屋さんに卸しています。この部分を、始めのうちは他の機関に頼んで販売していました。そうするとそのお茶が良かつたのか悪かったのか、何度もお願いしても全くいつもらえない。5日くらいしてからこうだったといわれても、次の日の製茶に反映できなければ遅いんです。それ

とか有機栽培とかいったものは全てクリアした上で、お茶を嗜好品を超えた絶対必要なものにしなければならないと思っています。

で、今では、お茶の専業農家をやつてい  
る製茶組合の役員がお茶屋さんに直接売  
りに行っています。

私の家ではインターネット販売の他、  
年3回以上はあちこちのイベントに出  
店してお茶を売っています。実際イベン  
トをやつてお客様と話をするとき、商売  
するということがどういうことかだいた  
いわかつてきます。それで、お茶屋さん  
に好まれるお茶を作っていても、お茶を  
飲む人がどう思っているかはわからない  
ということに気がつきました。「売れて  
いる」というのと、「飲まれている」、  
「これから飲まれる」は違う。だからそ  
れを生産し提供できれば、お茶屋さんに  
も「ああ、このお茶が欲しかったんだよ」  
といわれると思っています。それには今  
以上にもっと消費者に近づくことも大事  
かなと思っています。

### ●今は、専業農家と兼業農家が 一緒に生産体制を作ること がベスト

この集落では37軒のうち30軒弱がお  
茶を生産しています。製茶組合員は他の  
集落も合わせて約50人で、この集落で  
は兼業農家も含めほぼ全部をカバーして  
います。製茶組合の業務執行組合員は、



鈴木猛史氏の茶園は標高300~500mの山の中腹にある

組合長が50代。50代はもう1人有機を  
長年やつている人がいて、60代前半が  
2人、これが主力メンバーです。主力  
メンバーだけで現在8ha持っています。

栽培は、専業農家の人が兼業農家の人に  
に作業の指示をしたり肥料を配つたり作  
業受託をしたりして一緒にやつていま  
す。専業農家と兼業農家の連携は自然な  
形でできていると思います。雇う雇われ  
るだけの関係ではできません、自発的に  
やつていただくならないと。これは、  
組合なので利益もきちんと分配されてい  
るし、役員の奮闘ぶりも皆がわかつてい  
る。その辺のフラットさがうまく働いて、  
信頼関係ができることが大きいと思  
います。

### ●5年後の変化に耐えられる よう生産体制を作ってきた

実は、設立当初からあと5年したら共  
同組合のシステムがダウンするんじやな  
いかということを念頭に、組合員数を増  
やしたり自分でも開墾したりしてきたの  
です。しかし、この体制でやつていると、  
とりあえずもう1年、もう1年と続ける  
人が多くて、予想に反してドロップアウ  
トする人が少ない。おかげさまで工場の  
限界を超えて運転するくらい年々生産量  
が増えてています。

とはいって、あと10年たつと組合員はほ  
とんど60代以上になり、がらつと変わる  
でしょう。兼業農家も、今は作業受託を  
しているのでドロップアウトしないでい  
ますが、たぶん変わること思います。しか  
し、すでにそれを見越してやつてきたと  
ころもあるので、少々減つてもお客様  
に対応できる体制になつています。

います。工場は皆のものだということになる  
と、役員だけでうまくやつているんじゃ  
ないかという話になつてしまいがちだと  
思うのですが、この辺のさじ加減は微妙  
なところかもしません。今はこの状態  
がベストです。

### ●生産体制を変えるなら プラスアルファを求めてやる

私は、農家が減つたら農地を減らして  
もいいと思っています。いま後継者のい  
る専業農家は、私を含めて2軒です。私  
の父親は、誰が耕作しても良いように全  
部基盤整備をやつてしまい、私が帰つ  
てこなかつたら誰か他人に農地をまかせる  
つもりでいました。私もその影響を受け  
ているので、ここで農業をやりたいとい  
う人が現れれば入つてもらつて一緒にや  
つていけないかと思つています。

これから、自然食品店をまわつたり、  
消費者へのマーケティングを考えたり  
と、顧客開拓をしていけば広がるという  
感触はもつてます。ただし、そのよう  
なプラスアルファを求めるならば販売体  
制を改变しなければ対応できない。その  
ために法人化をしなければならないかも  
しれないですね。販売部門を法人化する  
と生産部門も法人化するということにな  
るのでしょうか。今までまだ思いきれ  
ていません。個々の家族経営で頑張つて  
きたのを、一緒にしたらパイは大きくな  
つたように思つても、実は寄り添い合つ  
て小さくなつてしまうということはない  
ようにしたいと思つています。

農と食産業・トップ・インタビュー③ 株タイワ精機

代表取締役社長 高井芳樹氏

まとめ 青山浩子

# あらためて問うてみる「企業の使命は何か」

## ●リスク覚悟で販売を始めた店頭精米機

精米機の専門メーカーとして一筋に進んできましたが、時流によつて精米機の位置付けも変わつてきました。食管法があつた頃、それまでの農家向けから業務向け（店頭用）精米機に転換したのは、1988年に全国の米穀店、農家が集まつて開かれた勉強会に招かれたことがきっかけです。

米不足の時代には食管法も機能してい

ましたが、米が余り始めてからは生産者のためにも消費者のためにもなつていなかつた。さらに、米穀店が精米機を持つてお客様の目の前で精米することができなかつた。

しかし、その年の勉強会で真剣な農家や米穀店から、「自分の作った米がおいしいのかまずいのか、評価を受けたい」、「本物の米を売りたい」という話を聞きました。私自身もそれが理にかなつたことだと思つていました。なんとかしなければという正義感から「食管法違反」といわれるのを覚悟で店頭精米機の製造を始めました。

が売れなくなるのでは」、つまり自分で自分の首を絞めるのではという不安に駆られ、30台ほど売つてストップしていました。

ところがこちらの思惑とは裏腹に、コ

イン精米機のニーズはどんどん高まつていつた。さらに1993年の大凶作で米の流通が大きく変わり、産直が増えることは確実だと思いました。産直が増えれば精米機も必要となります。目先のことばかり考えず、時流に合つた精米機を作つて、いこうという思いから、1994年頃からコイン精米機の製造を本格的に始めました。

【高井芳樹氏プロフィール】1934年、富山県生まれ。1957年富山大学教育学部卒業。精米機メーカーでの18年間の勤務を経て、就任。同社はコイン精米機、米ヌカペレット成型機の専門メーカー。高井氏は富山経済同友会幹事でもある。

一方、この頃からコイン精米機の製造も始めていました。傾倒すると「本来の農家用の精米機

が売れなくなるのでは」、つまり自分で自分の首を絞めるのではという不安に駆られ、30台ほど売つてストップしていました。

当社は東アジアでも事業展開しており、中国遼寧省には鉄峰精泰精米機公司という姉妹工場があります。これから20年、30年後のアジア経済は中国中心で回ると思います。そうなつた時、中国の情報をダイレクトに入手できる扉を持つておかないと、間違いなく日本の企業は乗り遅れる。これが中国に拠点をおいた理由のひとつです。

ヨーロッパにEUができたように、地域ごとに経済圏が形成されるのは世界的な流れです。アジアだけがバラバラでは、欧米に対抗できません。アジアに経済圏ができる際、中国に拠点もなければ、情報もないということでは生き残りも厳しいというのが私の考えです。

さらにつィリピン、カンボジア、ベトナム、インドネシアなど、東南アジアのことでも視野に入れる必要がある。これら

## ●中国など向き合えばいいか

当社は東アジアでも事業展開しており、中国遼寧省には鉄峰精泰精米機公司という姉妹工場があります。

これから20年、30年後のアジア経済は中国中心で回ると思います。そうなつた時、中国の情報をダイレクトに入手できる扉を持つておかないと、間違いなく日本の企業は乗り遅れる。これが中国に拠点をおいた理由のひとつです。



の国も米が主食で、日本の農業機械を欲しがっています。現在は高価なために買えないのが現状ですが、経済が発展すれば購買力も高まる。その時中国は東南アジア進出のための基地にもなると思います。

た。いろんな活用方法を模索しているうちに、抑草効果があることを聞き、実際に田んぼで実験したら効果があった。

む農家の方から直接「購入したい」といわば「逆指名」を受けるまでになつたことはうれしい限りです。

ある時、取引のある販売店を回つて  
「どんなメーカーに魅力を感じるか」を  
聞いたことがあります。すると「利幅の  
多い製品を供給してくれるメーカー」と  
いう声もありましたが、「商品開発力の

店も多いのですが、自ら設備を持つてい  
ないため、大手に委託加工して売ってい  
るのが現状です。そういうつた米穀店や白  
米を販売する農家をターゲットに研究開  
発したのが「米クリン」です。市販され  
ている無洗米には、鮮度や味が落ちるも  
のがあります。味を落とさずに又力を

●共に歩める  
りこそ財産

作っていますが、雨量は日本の約3分の1と少ない。この地方はモンスーン地帯ではないのです。したがつて中国東北の稲作はいづれ、水不足で苦労すると思います。中国を農産物輸出大国として脅威に見る向きもありますが、そんな必要はないと思います。むしろ、将来の中国がどうなるかを考え、その中で日本がどう対応するかを考えるべきです。

中国東北に拠点を持つたもうひとつには、日本が戦争中に中国で犯した罪のことを考え、ひとりの日本人としてできる償いをしたいという思いがあるからです。テレビドラマ「大地の子」は、私に大変強い影響を与えたと思います。

長年、精米機に関する仕事をしてきて  
強い関心を持っていたことが、米又カを  
何とか活用できないかということでした。



米クリン (資料請求番号64)

のが面倒だという消費者が多くなってきたのも事実です。ただ、精米機のメーカーとしてはやざるを得ない。現在、無洗米装置は高額なのが大半です。米の小売店の中には無洗米を売りたいとい

企業の目的とは何かとよくいわれます。 「利益を上げること」といわれますが、それは結果に過ぎず、別のところにあると思っています。最近感じることは、お客様に喜んでいただくためにはどうしたらよいかということを考え、行動できる人とできるだけ多く出会うということではないかと思います。共通の価値觀を持った人、波長の合う人と多く出会い、互いに努力する。その後でついて

当社にとつては、自分の進

て、必ずに汗をかい、生産者、代理店、米穀店の人々。これまでこういう方々と出会うことができたといふのは決算書に表れない大きな財産だと思つています。

農と食産業・トップ・インタビュー④ 株誠和。代表取締役社長 大出武久氏

まとめ 松田恭子

# 農業資材メーカーもダイレクトに農業経営者とながる時代になってきた

## ●農産物の品質まで踏み込んだソフトウェアを提供する

今まで、農業資材の市場で大半のシェアを占めているのが農協という状態が続いてきたこともあり、農業資材メーカーはエンドユーザーの顔がほとんど見えない中でハードの製品を作っていました。

また、1990年代後半から農業の分野では設備投資が極端に落ちて

きたため、商品の指向性を転換する必要が生じてきました。

本当にこんなにコストをかけなくてはいけないのか？もっと安いコストでお客様に満足いただける製品を作ることはできないのか？

それらを考えいくためには、どうしてもエンドユーザーと直接対話する仕組み、つまり、ダイレクトマーケティングの発想が必要だと感じたのです。

**【大出武久氏プロフィール】**1941年生まれ。農業高校を卒業後、農業に従事。1968年、大武商会を設立し、農業資材の製造を開始。1971年、誠和化学工業所と合併し、誠和化学㈱を設立、取締役に就任。1985年、誠和に社名を変更し、専務取締役に就任。1992年、代表取締役に就任、現在に至る。

そこで、当社はハードよりもソフトウェアを主体とした事業を構築していくことに力を注いでいます。ソフトウェアとは何か。それは、農産物の最終品質を保証するためのノウハ

ウのことです。現実には、このようないソフツウェアの開発を続けていくのは難しいことです。というのは、

普及所や試験所でも相当研究をやつしているので、そちらに頼ればコストはかかるからです。そこにあえて踏み込んでいくためには、流通の分野に関わっていかないと採算が取れません。

農産物の最終品質を保証するソフトウェアということを考えると、どうしても農産物の消費者と直接関わっていかないと見えてこないものがあります。

また、日本という国だけでは農業のマーケットは小さいですが、世界のマーケットはまだまだ大きい。世界人口60億のうち、まだ3分の2は農業人口ですから、もっと積極的に海外に出ればよいのです。ただ、直

## ●ソフトウェアの信頼性を高めるための直営農場

これらの課題を合わせて考えるため、2002年4月に栃木県に3,400坪の直営農場を作りました。1年半たって、この仕組みは確実に





商品を保証できるというところまでノウハウができるがっています。

農場の流通担当者が毎日レストランまわりをしているのですが、市場とはまったく違う点で農産物が評価されているようです。居酒屋やレストランでは調理場に素人が入っていることが多いですが、当社の農場で作ったトマトは素人が切つてもグチャグチャにならず、プロが切つたようにきれいに切れる。サンドイツ用のスライサーを使っても崩れないという点が受けているのです。今まで通常の流通に乗らなかつたものでも、その特徴を生かしてダイレクトに取引できるようになります。そこは、やってみないとなかなか見えないものです。困ると人間は知恵を出します。逆にいうと困らないと知恵が出ないということでしょう。

## ●直営農場を通して確立した栽培技術と経営ノウハウのパッケージ

直営農場ではなく、ユーザーのニーズに合わせて、定期的に定量のものを1

年間売るにはどうしたらよいかといいう視点に立って、そのための栽培方法を考えました。多い時で1日500～600ケース、今頃だと2000ケースの生産量です。365日同じ所から調達できるというのは、お客さんにとってかなり重要な意味を持ちます。

そういうた、メーカーが直営農場を持つた結果としての農作物の優位性もさることながら、ユーザーのニーズに合わせた生産管理のノウハウが確立したということは、当社にとって大きな意味を持ちます。

それから、農業以外の産業では普通にやられていることですが、原価計算をしながらマーケットに受け入れられる価格を想定し、それに合わせた取引・流通を考えました。つまり、直営農場を通して実用的な栽培技術を確立するだけでなく、生産管理やマーケティングの手法に関するノウハウも含めたパッケージとして確立してきたわけです。当社の農業資材を使うことにより、農産物の品質だけでなく経営(改善)を保証できるというところ

まで引上げることができました。

現在、直営農場のトマトはほとん

ど契約済みで、もつと欲しいといわれていますが、当社としては、自社のトマト生産量を拡大していくつもりはありません。これからは、確立

した栽培技術、生産管理、マーケティングのノウハウからなるソフトウェアを使って、どうやってネットワークを作っていくかというところに入っていきたいと考えています。

今、注目しているマーケットとしては、微生物の分野があります。たとえば、光合成の過程で、植物の中ではどのような変化が起こり、光がエネルギーに転換されているのかが解説されています。当社は、「ペンタキープV(資料請求番号65)」と

この商品は、11月にオランダで開催された展示会で、マーケティング部門のグランプリを受賞しました。

オレンジのハッピを着用した斬新なPRやマーケティング対象の国言語で明快な情報伝達を行なったという点が受賞理由のようです。

明快な情報伝達、それはこれまで日本の農業が苦手としてきた分野かもしれません。これからはソフトウェアを形成する重要なノウハウの一つとなり、日本農業の条件の悪さをカバーしていく上で大切なことになると 생각ています。



ペントキープV  
(資料請求番号65)

ミノレブリソ酸を配合した液状窒素

肥料を開発しました。5・アミノレブリソ酸は、植物や動物の体内にあ

る大切なアミノ酸で、植物体内ではクロロフィル(葉緑素)の前駆体

(前段階の形態)となる物質です。植物は葉緑素を作る能力を持つてい

ますが、この商品は葉緑素の前駆体に働きかけることで更に葉緑素をたくさん作り、光合成を促進するとい

う新しい機能を持っています。これは10年くらい経てばとんでもない商

品に育つと見ています。

## ●新しいマーケットへの参入を常に意識する

今、注目しているマーケットとしては、微生物の分野があります。たとえば、光合成の過程で、植物の中ではどのような変化が起こり、光がエネルギーに転換されているのかが解説されています。当社は、「ペン

タキープV(資料請求番号65)」と

いう、植物の光合成を高める5・ア

エニアブリソ酸を配合した液状窒素肥料を開発しました。5・アミノレブリソ酸は、植物や動物の体内にあ

る大切なアミノ酸で、植物体内ではクロロフィル(葉緑素)の前駆体

(前段階の形態)となる物質です。植物は葉緑素を作る能力を持つていますが、この商品は葉緑素の前駆体に働きかけることで更に葉緑素をたくさん作り、光合成を促進するといふ新しい機能を持っています。これは10年くらい経てばとんでもない商品に育つと見ています。

農と食産業・トップ・インターーー⑤ (株)サカタのタネ 代表取締役社長 高橋英夫氏

まとめ 阿多笑子

# グローバルな流れは量から質の時代へ 品種育成の視点は消費者の求めるものに

弊社は現在、世界17ヶ国に拠点を持っています。

そうした中、日本と欧米を見た場合、消費者が欲しい量の農産物はもう十分に市場に出回っている。我々種苗メーカーの品種育成の視点も、生産性から質の時代に、「味や栄養価、新鮮さ、食の楽しみ」といった消費者の求めるものに変わってきました。

## ●流通と一緒に育つ マーケットづくりを

【高橋英夫氏プロフィール】1946年生まれ、静岡県浜松市出身。1969年、北海道大学農学部卒業。同年、坂田種苗(現・サカタのタネ)入社。SAKATA SEED AMERICA, INC.の取締役副社長、サカタのタネ常務取締役、国際事業本部長等を経て、1999年12月、代表取締役社長に就任、現在に至る。主な公職は、(社)日本種苗協会常務理事花き部会長、神奈川県種苗協同組合常務理事、(社)農林水産技術情報協会理事など。

米国には、種苗メーカー、生産団体、中卸、スーパーなどで作る最大組織、PMA(全国青果物マーケテ

るためにしなければならないこと

は、生産・流通業者の方々と総合的なマーケティングシステムを作り、品種の開発と販売推進を同時にやっていくことでしょう。

私は昭和54年から米国に出向し、18年間米国の農業ビジネスを見てきました。米国の生産者たちは「儲からないばビジネスではない」と非常にシビアです。我々種苗メーカーも仲間に入って同じように考えていいないと、とても生き残つてはいけません。

米国には、種苗メーカー、生産団体、中卸、スーパーなどで作る最大組織、PMA(全国青果物マーケテ

ィング協会)があり、業界の違うもの同士が意見を交換し合い、どんな品種のものを作り、それをどうやって消費者に認めてもらうかを一体となって進めていきます。私もそこに登録し、メーカーとして種の開発や栽培指導だけでは相手にされないことを経験してきました。

日本の本社でもいま、社内にMSCという戦略商品(トマト・ニンジン・キウイ・パンジー・トルコギキョウの5品目)のマーケティングチームを作っています。社内の研究・生産・販売・品質管理の各本部間をまたがって、同じ商品を積極的にマーケットに提案していく

きます。まだ5品目ですが、弊社の将来の方向性を示唆する重要な取り組みだと思っています。

いま日本の農業はマーケットが2極化してきました。輸入も含め価格競争力を付けた農産物と、栄養価、安全性、味に優れ新規性のある農産物。私は後者にチヤンスがあると思っています。ところが、日本の生産者はまだ量を生産することに安閑として、そこに海外から量産されたものが入ってきてあわてている。



アジアの国の中ではまだ知的所有権の考えが十分に浸透していない国もあるため、我々と同じ品種のF<sub>2</sub>のタネが5分の1ぐらいいの価格で安く出回っているケースも見られます。知的所有権はプレイヤーとして参加する以上、本来は守らるべきものと考えていますが、そこであぐらをかいていても進歩がありません。打つべき手は打ちながらも、我々は

そこから出たきたアイデアを実行していく

量ではなく、もう一つ違った上のものに技術革新していかなければならない時代にきています。

## ●自由化はマーケット拡大のチャンス

弊社の創業者は、もともと農業実習生として欧米に行き、帰国後「世界にないものを日本で作ろう」と起業しました。最初から視野は国内でなく世界、社内にはグローバル化の考え方が定着しています。また貯蔵がきいて輸送性のあるタネは、国境のない商売として世界中をかけめぐっています。ですから国内にとらわれず、海外でも様々な摸索をしてきて、円高の前からいち早く、海外にもタネの生産拠点を持っていました。

農業の自由化の意味をどうとらえるか。海外で頑張っている人を見ると、「市場規模が広がる」勝ち残れば、より大きなマーケットが自分のものになる。だからチャンス」と、自由化をデメリットとは思っていません。チャンスだと思っている人が成功しているのです。

ですから、日本の生産者も自分たちのブランドを確立し、それを周年供給せらるために、国内のみならず、海外にもベストな環境を求め、生産拠点を持つこと

は素晴らしいことだと思います。

ただ、日本はこれまで特殊なマーケットでした。たとえばカリフォルニアのメロン農家は、サイズも品質も揃った良いものを日本に輸出して、あとは国内で消費している。それに対して日本は国内の流通だけで採算が取れていきました。だから日本の農家も海外に出たら、日本と同じ時に現地にもマーケットを作るべきでしょう。両方で販売し、そこで得た利益を

日本で足腰を鍛える資金にしていく。そういう観点が重要なのだと思います。

また、日本は四季があり自然の恵みが豊かで、世界的に見ても高度な食文化を持っています。そうした食文化のベースになっている野菜には、海外で受けれるものがたくさんあります。特にキャベツ、



【株】サカタのタネ (<http://www.sakataseed.co.jp/>)】  
創業1913年。連結売上高約468億円(H15.5)。国内各地に営業拠点・研究拠点を置く他、海外17ヶ国に研究・生産・販売拠点を設け、海外展開を積極的に推進している。現在、アメリカで生産されているブロッコリーの大部分は、同社のタネから栽培されたものといわれている。

まだその組み合わせと作用の因果関係は分かっていません。また消費者が遺伝子組み換えを「いらない」と拒否する背景には、除草剤に強いなどの生産性のための遺伝子組み換えであり、それは消費者にとってのメリットにはならないからです。もし将来健康に良いもの、がん換えが生まれてくれば、消費者

ブロッコリー、球茎カクラン、ハクサイなどのブランシカ属(アブラナ属)は、食

物繊維が豊富で栄養価があり、おいしくて健康に良い。もっと見直されるべきです。私どもは米国で、ブロッコリーとカ

## ●自然と共生する21世紀型の農業を目指して

日本の農業は曲がり角を迎えて、肥料と農薬を多用して収量をあげる20世紀型の農業は終わりました。これからは私ども、どこかのレストランの食材にも使われて、米国人のほとんどが知っています。

イランを掛け合わせた「ブロッコリーニ」という品種を作りました。すると米国メディアがこぞつて取り上げ、いまでは多くのレストランの食材にも使われて、

遺伝子組み換えについては、21世紀の重要な技術になるでしょう。しかし、現時点では商品として取り組んでいません。それは野菜のような直接口に入れるものは、特に念には念を入れて安全性を確認しなければならないからです。遺伝子の配列は分かるようになりましたが、

まだその組み合わせと作用の因果関係は分かっていません。また消費者が遺伝子組み換えを「いらない」と拒否する背景には、除草剤に強いなどの生産性のための遺伝子組み換えであり、それは消費者にとってのメリットにはならないからです。方向で我々の商売が生き、これが社会の

にも受け入れられるでしょう。