

アサヒビール(株)相談役 瀬戸雄三さん

提言

# 受身姿勢を脱却 必要なのは 「攻め」の農業

努力する農業経営者と  
国民に納得される農政を

昆吉則（農業経営者）編集長

今回の報告書を読んで意を強くする本誌読者は多いと思います。その内容は意欲を持って農業経営に取り組んでこられた方々が常々思ってきた内容だからです。

瀬戸雄三（アサヒビール(株)相談役）

委員会では、国民の視点からみた納得のいく農政改革をめざして、経済界、学界的の委員20名と議論を重ねました。農業の現場にも足を運

民間財界のシンクタンクである(社)日本経済調査協議会（日経調）は、今年5月、『農政の抜本改革：基本指針と具体像』という政策提言を発表した。この報告書は、農業をフードシステムの観点から捉え、新たな担い手経営支援策、農地制度の抜本改革、農業環境政策の構築、農村政策の新ビジョンなど農政改革の向かうべき方向を提言している。

報告の冒頭にある前文は「食料は『命の源泉』である」と書き出され、「我々は農業に夢を取り戻さなければならぬ」との農業に対するエールで結ばれている。これは、取りまとめの責任者であるアサヒビール(株)相談役・瀬戸雄三氏の意向で書き込まれたものと聞いた。

報告をまとめた調査専門委員会の瀬戸雄三委員長に話をうかがった。なお、同報告書は生源寺眞一氏（東京大学教授）を主査に財界、学会、関係団体などから19名の委員が参画し、昨年3月から行った調査と議論の結果をまとめたものである。

この報告書は日経調のホームページで全文を読むことができる（<http://www.nikkeiichou.or.jp/>）。



日本経済調査協議会による報告書  
『農政の抜本改革：基本指針と具体像』

び、実態を踏まえた提言となるように努めました。昨年3月の委員会発足から1年間という限られた期間でのとりまとめ作業となりましたが、問題の本質を踏まえた提言になったと思います。

昆 瀬戸さんは長年、経済界に身を置かれていますが、その経済界は1

970年代以降大きく変化しましたね。国境を越え、世界的に活躍する企業も登場しました。その分、多くの葛藤を経験し、問題を克服してきたと思います。

農業がいま、同じ立場に置かれています。グローバル化の中で、多くの壁に直面しています。しかし経済界が克服したように、農業もやればできるはずだと思います。改革を成し遂げる原動力は、農業経営者の誇りや夢だと思うのですが。

**瀬戸** 経済界では、特にバブル崩壊以降の「失われた10年」の間に、多くの企業が経営上の問題を指摘され、あるいは社会的な批判を受けました。逆境に耐えて改革を成し遂げた企業は見事に復活を果たしましたが、改革ができない企業は脱落するほかにありませんでした。

農業の世界も基本的には同じことだと思います。私は農業の専門家ではありませんが、国民の視点からみて農業の世界は開かれたものになっていない面があるのではないのでしょうか。「裕福な兼業農家」、「補助金漬けの農業」など、国民の間には農業に対する偏ったイメージがあって、農業の現場に生まれている改革の萌芽が認知されていないのではないかと思います。

**昆** 農家はよく「後継者がいない」

といいますが、農業をやりたいという非農家出身者は実は多いのです。農業に身をおいている人間ほど「農業では食えない」と思い込まされてきたのではないかと思います。一般メディアの中にも、ステレオタイプな視点からの報道が見受けられるような印象があります。

**瀬戸** マスコミが農業問題にもっと関心を向けることが必要です。そうしないと、国民の農業に対する見方がどうしても表面的になってしまっておそれがあります。

## 瀬戸 雄三 さん

### ■プロフィール（せと・ゆうぞう）

1930年2月25日生まれ。1953年に慶應義塾大学法学部を卒業、同年アサヒビール(株)に入社。1992年から6年間、代表取締役社長を務める。CEOを経て、現在は取締役相談役として経営を見守る中、農業問題に注目、精力的に農業経営者のもとを訪れ意見交換をするなど、様々な活動を行う。5月末には社団法人日本経済調査協議会で農政の抜本改革について政策提言を行い、その言動が注目されている。

### ■日経調（社団法人 日本経済調査協議会）

<http://www.nikkeicho.or.jp/index.htm>

上記URLから、瀬戸委員会の調査報告「農政の抜本改革：基本指針と具体像」が閲覧できます。





編集長

インタビュー

昆吉則（「農業経営者」編集長）

農業問題は知れば知るほど奥が深く、難しい問題です。耳触りのよいことばかりではありません。農業の現場の実態を踏まえた上で、国民的な議論がおこなわれなければならぬと思います。委員会での活動は、私にとってもよい勉強になりました。

困難があるのは「あたりまえ」

昆 生産現場も回られたそうですね。  
 瀬戸 先進的な農業をやっている農家の方々と話をしましたが、非常に意欲的で、自分のやっていることに自信を持ち、将来に夢を持っていま

した。企業経営者もその点は全く同じです。改革して前に進んでいこうとする経営者はオープンです。反対に改革意欲のない経営者は閉鎖的で「突付かれると困る」、「暴かれると困る」という不安があるからです。そのような経営者に限って、「俺は一生懸命やっているのに環境が悪いからうまくいかないのだ」と言って、責任転嫁をするものです。眼の前にある壁に立ち向かおうとするかどうかは、ひとえに本人の意識の問題だと思います。  
 昆 そんな改革の進まない農業界や農村に生きていて苛立ちを隠せない農業経営者たちもいます。  
 瀬戸 困難、苦難はいかなる業界、業種でもあることです。平坦な道の

りで、常にハッピーなんてことはあり得ません。困難があつて当たり前前と思わなければなりません。肝心なことは、困難に対して自分の心、行動をいかに前向きにもっていくかということですよ。

これまでの農政の中で、農業の世界には自立が遅れている面もあるでしょう。しかし、それは経済界についても言えることです。右肩上がりの経済成長の中で、日本全体が甘えの構造に浸ってきた面があつたのは否めないと思います。

必要なのは「攻め」の農業

昆 これまで農業経営は「誰にでもできる」ことが前提となつて語られてきました。しかし、事業や商売というものは、本来、誰もができないことをすることによって、人の役に立ち、必要とされるものなのだと思いますが。

瀬戸 確かに、健全な競争が行われるということが重要です。努力して改革する人はどんどん伸びていけるが、逆に努力しない人はある時には退場をしなければならぬというように、経営の論理にはそういうメリハリが伴うものです。  
 昆 報告書のなかで、グローバル化

への対応について「受身の姿勢を脱却し、水田アジアの国々のモデルとしてイニシアティブを発揮していくべき」と述べておられます。

瀬戸 グローバリゼーションのなかで日本の農業にもできることがあると思います。一つは輸出です。中国の富裕層などは、「日本の美味しい米や果物が食べたい」と言っています。比率でいえば人口の3〜4%に過ぎませんが、13億人の3〜4%といえ、日本の人口の約半分にもなるわけです。高品質な日本の農産物は輸出産業として十分成り立つと思います。

もう一つは日本の農業そのものの輸出です。日本の生産者が農業技術を海外に持ち込んで、広大な農地を活用して日本式農業を展開することも十分可能だと思えます。

昆 日本のように豊かな国には成熟した市場が成立しており、そこで鍛えられた日本の農業も、経済界と同様に世界に勇躍できるはずですよ。その際、生産者だけでなく、マーケットサイドに立つ企業と協力しながら海外に出て行けば、さらに大きな可能性があると思います。そして、そのことはこれから成熟していくアジアの国々にとっても役立つはずですよ。今日はありがとうございました。