

生産革命・流通革命による地域活性化および アグリイノベーションの実現可能性について —日本とベトナムにおける国際比較と展望—

宮 永 幸 則

キーワード: 地域活性化、農業イノベーション、農業の海外展開・技術移転、
輸出促進、ソーシャルビジネス、コミュニティビジネス、流通革命

1. はじめに

我が国はかつてない「人口減少社会」および「高齢化社会」¹を迎えようとしている。総人口に対して 65 歳以上の高齢者人口が占める割合を高齢化率というが、世界保健機構 (WHO) や国連によると、高齢化率が 7%を超えた社会を「高齢化社会」、14%を超えた社会を「高齢社会」、21%を超えた社会を「超高齢社会」と定義している。日本は 1970 年に高齢化社会になり、1994 年に「高齢化社会」に突入したとされる。2007 年には 21.5%となり、「超高齢社会」に入った。『平成 23 年版高齢社会白書』によると、2010 年 10 月時点の高齢化率は 23.1%で、今後も日本の高齢化率は上昇傾向が続くとみられている。

これに伴い、連動した形で労働人口の減少が見込まれている。東京や大阪をはじめとする大都市への人口の一極集中が顕著となり、農村部や中山間地域においては過疎問題が発生している。過疎地域においては、雇用の減少や労働力不足が特に深刻な問題となっている。過疎地域における中小企業は「求人募集をしても人が集まらない」「人が集まらないことに伴う倒産・廃業」といった現象がみられるようになった。

¹ 「平成 23 年版高齢社会白書 (概要版)・内閣府」より引用

こうした問題は、今に始まったものではない。昭和30年代以降の高度経済成長に伴い、農山漁村地域から都市地域に向けて、新規学卒者等の若者を中心として、大きな人口移動・人口流出が起こった。これにより、都市地域においては人口の集中による過密問題が発生する一方、農山漁村地域では住民の減少により地域社会の基礎的生活条件の確保にも支障を来すような、いわゆる「過疎問題」²が発生するようになったのである。

「過疎」とは、地域の人口が減少し、例えば医療、教育、防災等の地域における基礎的生活条件の確保にも支障を来し、その地域で暮らす住民の生活水準や生産機能の維持が困難になる状態を示すものとされる。また、「過疎対策」とは、このような過疎の問題を抱える地域に対し、住民福祉の向上や雇用の増大を図り、さらには、豊かな自然環境や景観の形成、自然災害の防止、水源の涵養、食料・エネルギーの供給、二酸化炭素の吸収による地球温暖化の防止等という、過疎地域の有する多面的・公益的機能の維持を図るためにも重要な視点となっている。また、過疎地域における雇用の創出が課題となっており、これは大都市近郊のいわゆるベットタウン地域に隣接する農村地帯においても労働人口が都市部に流出することに伴う労働力・人材の不足が顕著となっている。

こうした地域の活性化として、アグリイノベーション（農業界における生産革命・流通革命）が強く求められるようになってきている。「ソーシャルベンチャー」³や「コミュニティビジネス」⁴という言葉に置き換えられることもあるが、総じて地域の中でもローカル、ルーラルと呼ばれる農村地域の活性化、および生業・雇用の創出をいかにして実現していくかという点で共通していると言える。これらに共通していえることは、事業活動を成立させるための収益性を確保しつつ、同じ活動を通じて社会貢献が可能となるビジネスモデルの実施が求められている。起業家には、高い志と、イノベーションを生み出す高い知識やスキルが必要とされている。ソーシャルベンチャーの概念自体は特に目新しいものではないが、2000年代後半、特に2010年前後から注目されてきた「プロボノ」と併せて言及されることが多くなりつつある。ちなみにプロ

² 1970年（昭和45）に制定された「過疎地域対策緊急措置法」では、過疎地域を「最近における人口の急激な減少により地域社会の基盤が変動し、生活水準及び生産機能の維持が困難となつている地域」と定義している。

³ ソーシャルベンチャーとは、「社会貢献や社会的問題の解決を主な目的とし、ビジネスを通じて解決を図るために起業したベンチャー企業、またはベンチャープロジェクト。起業家自身はソーシャル・アントレプレナー（社会的起業家）などとも呼ばれる。営利法人も非営利団体もソーシャルベンチャーに含まれる。」新語時事用語辞典より引用。

⁴ 関東経済産業局では、「コミュニティビジネスとは、地域の課題を地域住民が主体的に、ビジネスの手法を用いて解決する取り組み」と捉えている。近年、“ソーシャルビジネス”という言葉が使われるケースが増えているが、“ソーシャルビジネス”が社会的課題全般の解決を目指すのに対し、“コミュニティビジネス”はそのうちの地域的な課題に特に着目して取り組むことをさす。従って、“ソーシャルビジネス”は“コミュニティビジネス”を包含する概念ということもできる。

ボノとは、知識労働者が企業で培われたスキルや知識を活用して、非営利団体などを支援するという一種の社会貢献活動である。

本稿では、フィールド対象地域として兵庫県三田市におけるアグリイノベーションによるソーシャルベンチャーの実現可能性について言及していく。また、日本政府が推し進めている攻めの農政と呼ばれる農産物の海外輸出と技術移転において、経済成長の著しいベトナムを対象国とし、わが国の農産物の海外輸出と技術移転をいかにして実現するのかという視点から、これまでの両国の歴史と今後の展開の可能性について言及したい。

2. 三田市上青野地域における取り組みについて

兵庫県三田市⁵は、宝塚市・篠山市などに隣接し、大阪駅から在来線で40分程度という恵まれた立地にある。京阪神地域のベットタウンとして、バブル期には大規模な宅地造成が進められ、農地は農地転用されて埋め立てられ、宅地化が進められた。行政は「15万人都市」を目標とした急速な都市化政策が進められた結果、三田駅を起点として南部はニュータウン地域、北部は農山村地域に分断されることとなった。2017年9月現在、人口は11万人を少し上回る程度で、市外からの人口流入は頭打ちとなっており、北部の農村地域は過疎・高齢化が進み、南部のニュータウン地域においては過疎化、空き家の増加などの空洞化現象が顕著となっている。

三田市内の農家戸数は約1500戸となっており、阪神南地域（兵庫県庁阪神南県民局管内）でもっとも農業が盛んな地域となっている。三田市は、三田米、三田牛、三田うどん、三田ピーマンといった特産品があるが、都市近郊の強みを生かし切れておらず、生産者の減少によりブランド化にはつなげられていない。県内最大級の農産物直売所⁶は多くの買い物客でにぎわうが、新規就農者増にはつながっておらず、地域農業を守るための抜本的な農業の見直しが求められている。

今回のフィールド対象地域として設定した三田市上青野地域は、三田市北部の農山村地域に位置しており、三田市内から車で20分程度の立地でありながら過疎・高齢化が進み、コミュニティ機能が低下すると同時に、耕作放棄地・遊休農地が増加している。また、近年はシカやイノシシの獣害被害が増加しており、個人農家（自給的農家および兼業農家）の離農が進み、耕作放棄地の増加に拍車がかかっている。都市近郊農業の強み

⁵ 三田市は、兵庫県阪神北県民局管轄区域にあり、旧摂津国が旧丹波国・旧播磨国と国境を接していた阪神地域の北側に位置し、「阪神地域」と称される地域のうちでは豊かな自然が残っている田園都市である。また三田藩九鬼家の城下町でもある。面積は210.2 km²。人口は11.27万人（2015年）。

⁶ 兵庫六甲農業協同組合が運営する農産物直売所、「パスカルさんだ」

を生かした都市住民との継続的な交流や、そこから派生する販路の確保、社会問題を解決するための新しいビジネスモデルの構築（ソーシャルビジネス、コミュニティビジネス）の展開を進めている。

私は2017年4月から兵庫県三田市農業アドバイザー⁷となり、滋賀県甲良町から住まいを移してきた。滋賀県で農作放棄地を再生し、引きこもりや発達障害の子供たちを受け入れる農業施設の運営を行い、実績を出してきたこともあり、三田市における「ソーシャルベンチャー」「コミュニティビジネス」の実現に向けた調査研究などに従事している。

兵庫県三田市で進めている事業の取り組みとして、地域住民の協力を得て買い物難民対策や「地域内再投資力」⁸の向上を目指した「上青野日曜朝市」を2017年6月25日よりスタートしている。これは、地域で自給されてきた野菜を集荷し、朝市形式で都市住民に販売する取り組みである。それまで廃棄されていた野菜を販売することで、現金化により地域住民の所得増につながっている。また、獣害対策作物⁹としてトウガラシや温帯果樹の栽培に着手している。また、同時進行する形で2017年4月より兵庫県庁の助成事業を活用し、「三田市上青野営農組合」の協力を受けて耕作放棄地・遊休農地を開墾し、新しい特産品となる西洋イチジク¹⁰やクランベリー等の果樹栽培に挑戦することとなった。これは、低木果樹を活用した地域活性化と生業の創出につなげることが狙いである。減反政策により、水田では生産調整により水稻の作付ができなくなったことによる農家の所得減に対抗して、米に代わる高収益性で女性でも安易に管理・収穫できる果樹の栽培は、日本の中山間地を活性化するための切り札となっている。これらは、地域住民を巻き込んだの活動となっており、戦略の策定に当たっては地域住民からの声を積極的に吸い上げている。果樹は、一年生の苗を植え付けてから3～5年の育成期間を経て収穫ができるようになるなどのタイムラグが生じるため、随時開墾した田畑に植え付けを行い、栽培面積を拡大している。また、全体の約2割にあたる規格外品が生じることから、生産物を活用した加工品づくりが必要である。どのような手法を用いて戦略を立案し、実行していくことが必要なのかを検討し、皆で進めている。これらは実施開始から時間が経過しておらず、成功事例という評価を下すのは早すぎるが、三田市においては新しい取り組みとなっている。日本の中山間地域が抱えている課題の解決するためのモ

⁷ 総務省事業「地域おこし協力隊」。筆者は中小企業庁登録専門家、農林水産省六次産業化プランナーを兼任している。

⁸ 佐竹隆幸氏が提唱する地域内でヒト・モノ・カネを循環させるビジネスモデル

⁹ イノシシ、シカ、サルなどの被害を受けにくいとされる作物。トウガラシ、ハバネロ、エゴマなどが挙げられる。「現代中小企業のソーシャルイノベーション」より

¹⁰ フランスイチジクと呼ばれ、「ピオレソリエス」などの品種がある。

デルケースとスキームを提唱し、提案していくことを狙いとしており、壮大な取り組みだが、私がこれまで取り組んできたことの総決算ともいえるプロジェクトになっている。また、地域コミュニティビジネスとして、マイクロクレジット、クラウドファンディングを活用した資金調達にも着手するなど、試行を続けている取り組みである。

3. 新規就農者の離農・廃業の要因について

農業のイノベーションについて言及するに当たり、これまでのソーシャルビジネスの取り組みを述べたい。私は2012年7月に約3年半勤務したJA全農グループを退職し、農業戦略流通研究所（現・合同会社地域資源総合研究所）を起業した。営農指導員として農協組織の中で必死に試行錯誤し、日本農業の衰退を防ぐため、何をすべきかを考える中で導き出した答えは「自分自身が農家になり、試行錯誤を重ねながら日本農業再生のモデルを構築できないか」ということであった。

2012年10月に和歌山県橋本市¹¹の耕作放棄地60アールを借り受け、果樹栽培（富有柿）40アール、畑20アールの経営規模で農業経営に参入した。筆者が橋本市農業委員会を通じて借り受けた果樹園は、ツタがはびこる耕作放棄地であり、すでに農業を放棄されてから5年近くが経過している農地であった。通常、耕作放棄地はたくさんあるが、ヨソモンの若者に貸してくれる人はいないというのが常識である。信用と資金面において参入障壁がある。ようやく紹介された農地は水はけの悪い土地であり、宿根性の雑草が生い茂り、まずは草刈りや溝堀からスタートしなければいけない状態であった。連日のように農園にはびこるツタを除去する作業を行い、ノイローゼ気味になった。「思っていた農業と違う」との戸惑いも感じた。草刈機で作業をしようにも、ツタがからまってしまい機械が停止してしまい、手入れのされていない木は伸び放題になっている。基本的作業工程である剪定作業も思うように進まず、初年度はほぼ収穫を得ることができず、アルバイトをしながら冬を越すこととなった。

翌春、柿の新芽が芽吹き、新しい葉が出てきた時の感動は、言葉には言い表せないものであった。農業経営費の資金調達も大きな課題で、クラウドファンディングという手法を導入し、我が農園の柿を食べたい人をネット上で公募し、1口5千円を寄付してもらおうかわりに秋に5キロの柿をお送りするとの約束で約100名から寄付を受け、資金調達を行なった。

日本農業は後継者不足と高齢化、所得の低迷により若手農業者は思うほど育っていない

¹¹ 橋本市は、和歌山県の北東端に位置する市であり、面積は130.3 km²。人口は6.294万人（2016年10月1日）。

い。新規就農者は、3年でおおよそ3割が離農（廃業、倒産）すると言われており、耕作放棄地は中山間地を中心に爆発的に増え続けるとされている。その後、和歌山県橋本市での果樹園事業をわずか1年半で撤退し、2014年4月からは滋賀県甲良町に農業拠点を移動することとなったが、これも2017年3月をもって清算するに至っている。これら、農業で収益がうまく上げられなかった理由はいくつかある。この経験から、新規就農者が離農・廃業する利用としては以下の4つが挙げられる。

- 1) 経験不足による生産量の低下。個人農家では、ヒト・モノ・カネの経営資源が圧倒的に足りていないのが現状である。生産量が減少すれば所得減に直結する。
- 2) 資金不足による営農継続の困難性。就農および営農継続のために初期投資1000万円、その後の貯蓄として1000万円は必要である。しかしながら、大抵の場合は途中で資金が尽きてしまうため、日本政策金融公庫などの融資を受けざるを得ない。
- 3) 農地の問題として、新規就農者に貸し出す農地は耕作放棄地であることが多く、劣悪な土壌環境のために土壌改良に最低でも3年を要する。その期間の収入が見込めない。
- 4) 販売力不足。個人農家はマーケティングにコストをかけることができない為、農協への出荷に頼らざるを得ないが、その場合は相場に左右される為所得減となる。生産組合を組織し、独自の販路を開拓する農業生産者を増えている。

上記の4つの問題点を解決す為には、生産のイノベーションはさることながら、「流通のイノベーション」が重要となってくる。事項では、流通のイノベーションの模範事例をもとに分析を行っていく。

4. アグリーノベーション（農業の流通革命）をいかに実現するか—株式会社農業総合研究所の事例をもとに—

農業にはさまざまな側面があり、食糧問題や環境問題、雇用や地域の問題、ビジネスとしての収益性の問題など、いろいろな切り口で論じることができる。ある意味、農業はいろんな役割を背負いすぎており「ビジネスとしての農業（農業が独り立ちできる仕組み）」についての議論が不十分であった結果、農家の売り上げは上昇しても実利益は上昇しないという悪循環に陥っている。その背景には、既存の既得権益団体であるJAや問屋などの中間業者が相場や価格決定権などを握っており、農家にイニシアチブを持たせないという状況が続いてきたことが大きい。アグリーノベーションを実現する為には、生産革命と同時に流通革命が強く求められるようになっている。

こうした現状を打開するため、生産者視点で事業展開を行っているのが株式会社農業総合研究所(及川智正社長兼CEO)である。同社は2007年に和歌山市で設立され、今期で9期目を迎えるが、創業1年目に1500万円だった取扱高は、前期28億円、今期は35億円(予想)と右肩上がりに成長している。2016年6月には東証マザーズに上場を果たした。株価は2000円からスタートし、2017年7月20日現在では6050円¹²で推移している。実に3倍の伸びを見せており、時価総額は127億円に達している。

農業総研の事業を一言で説明すれば、「生産者がつくった農産物を、都市部のスーパーで自由に販売できるプラットフォームを提供すること」であり、仕組みはいたってシンプルである。農業総研に登録した約5000人の生産者が、全国45ヵ所に設置された農業総研の集荷場に農産物を持ち込む。生産者は自由に農産物の価格を決め、農業総研と契約した全国450店舗の中から出荷先を選ぶ。運送会社が農産物を運び、翌日には指定の店舗へ届けられ、店頭で陳列される、という仕組みになっている。販売は各店舗に任せられ、店頭での販売情報は生産者にフィードバックされる。その情報をもとに、生産者は次の売り方を考えるという仕組みである。

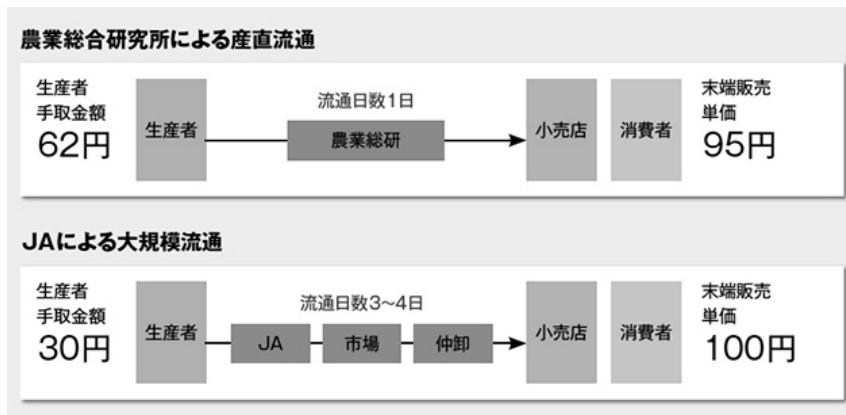


図1 農業総合研究所による産直流通の流れを元に筆者作成

地域のスーパーが地元農家の産品を売ることはあっても、農業総研のような規模で同様のビジネスを展開している企業、団体は他にない。及川CEOは農業の現場に身を置き、そこで実感した課題を解決するために、一から農業総研のビジネスを構築していった。及川CEOに「農業を何とかしたい」という情熱が芽生えたのは、東京農業大

¹² 2017年8月に株式分割された為、現在は2950円となっている。(2017年9月3日現在)

学在学時。卒業後、一度は商社に勤めたが、農業への思いを断ち切れず、2003年に退職。「農業の仕組みを変えるなら、まず現場を知るべき」と、夫人の実家である和歌山のキュウリ農家に就農したが、「農業では数万円しか利益を出せない。差別化を図ることも難しい」という壁に直面し、わずか3年で廃業。その後、大阪に青果店を立ち上げ農産物の販売に携わった。それらの経験から、現在のビジネスを生み出したのだが、立ち上げ時は50万円の資本金をかき集め、従業員1名からスタートした。初年度の売り上げはわずかに1500万円であった。「農協経由で販売している生産者は、顧客の顔が見えないのでモチベーションが上がらないし、いざ直接販売しようとしても、その方法がわからず、適切な値付けもできない。生産者と販売者がうまくつながらないと、農業の発展はない」と考え、農業の流通革命を起こすことで生産者の所得を増やすことが日本農業の底上げを図ることができるようになるようになったという。

農産物の流通方法は、これまで大きく2つあった。一つは、農協への流通で、この場合、大量の農産物を売ることができるが、生産者に価格、出荷先の決定権はなく、物流に2~3日を要する。もう一つは、道の駅やファーマーズマーケットなどでの直売。この場合、生産者が価格を決定できるが、規模が小さく量は望めない。農業総研が提案した新しい流通は、これらの中間だ。委託販売になるため売れ残るリスクは負うが、農協への流通よりは自由度や収益性が高く、直売よりも大規模な販売ができる。生産者と販売者を高い精度でマッチングするには、数多くのプレイヤーに参加してもらい、スケールメリットを発揮する必要がある。現在の軌道に乗っている状態で、農業総研のビジネスモデルを見ると、あらかじめ完成図を描いて、そこに近づいて行ったようにも見える。しかし、それは事業を続ける中で、必要な課題に取り組んでいくうちに、結果として出来上がったものだ。及川 CEO は現在のビジネスに行き着くまでに、まずは小規模なところから始めて、一つ一つの実績を積み重ねていった。当初は、近郊の生産者の農作物を受け取り、市内のスーパーに卸すところから始まった。物流にコストをかけるわけにはいかず、運送は自社で行い、生産者にフィードバックする情報も自分たちのPCで入力。自社のビジネスにニーズがあることを確認し、取り扱うエリアを地道に拡大しながら、物流の外部委託や情報システムの構築など、必要な投資を行ってきた。

さらに、集荷場を運営するシステムをフランチャイズシステム化¹³して他社にも提供している。たとえば、地方のバス会社は、古くから続く地元の老舗企業であることが多く、土地を持っていたりする。遊休地を活用する施策として、農業総研の集荷場システムは魅力的な事業になり得る。また、農業総研では、よりスムーズな流通を実現すべく、さまざまな工夫を行っている。各集荷場にはバーコードシールの発券システムが置かれており、生産者はそれを貼って配送箱に投函する。バーコードシールは納入先のスーパーによって仕様が異なるが、農業総研は、価格、販売先などを入力するだけで、バーコードを一括で発行できるシステムを独自に開発。生産者の出荷作業の負担を大幅に軽減した。及川 CEO が描く目標は、5年後に、現在 450 店舗の取引先を 2000 店舗、5000 人の登録生産者を 2 万人まで増やすことだ。規模が拡大して採算が合うようになれば、集荷場に農作物を持ち込むのではなく、それぞれの生産者にバーコードシステムを貸与して各農家から直接発送する仕組みをつくったり、配送先もスーパーではなく、直接家庭に届けるといったことも可能になるかもしれない。そこにビジネスチャンスが生じ、アグリイノベーションの実現につながるというのが同社の目標でもある。流通革命で、生産者と消費者の新たなつながりをつくる。それが、ビジネスとして魅力ある農業の実現につながっていくと言える。

次なる展開として、農業総合研究所は NTT ドコモとの間において農業従事者の収益向上に寄与するための新たなプラットフォームビジネスの実現に向け、2016 年 10 月 12 日に業務提携を行った。両者は、農総研に登録している生産者に対し、農産業における生産・流通・販売のさらなる効率化をめざして ICT 機器を活用したサービスを展開していく。現在、生産者が利用できる販路は、主に農総研が運営する集荷場を通じたスーパーマーケット（以下、スーパー）内のインショップ直売所等での直売およびスーパーへの卸販売が中心となっている。しかし、近隣に集荷場がない生産者はこれらの販路が使いづらい上、これらの販路を利用している生産者も、スーパーの情報（特売の情報等）や市場価格の情報等は、集荷場の掲示板での閲覧に限られる等、利便性に課題を持っていた。農総研は、2015 年 2 月から一部の生産者に対してタブレットを配布し、販売データを提供するトライアルを実施してきた。2016 年 10 月 24 日より全生産者を対象に「農業タブレット」として配布し、栽培履歴の管理機能等の生産をサポートする機能や、農総研が提携するスーパー等への販路に関する情報や市場価格の

¹³ 業界初の農産物集荷場のフランチャイズシステムを導入したことにより、自社での用地確保や設備投資を行うことなく集荷場を全国各地に確保することができたことにより、業績は飛躍的に増加している。

情報等の販売をサポートする情報を随時提供できる体制を構築した。生産者が「農業タブレット」を活用して販路の決定や生産の管理を行うことで、より利便性を高めることが期待できると期待されている。流通革命の次は、ITを活用した情報革命を起こすことを目標としている。

農総研が運営する集荷場において得られた農産物の流通状況等の情報を、新たにドコモが構築する一般消費者向け EC サイトにおいて活用すること等を検討し、生産者の情報（栽培品目や生産体制）と小売店・飲食店の需要を見える化し、生産者と小売店・飲食店が直接つながるような新たなプラットフォームの構築に取り組んでいる。「農家の直売所」事業では、生産者が出荷した農産物を、原則として翌日にスーパーのインショップ直売所等で販売するための「集荷場」と、販売に必要な専用バーコードの発券等をおこなうための「システム」を提供しているが、これにより生産者は、販売する「農産物」、スーパー等の「販売先」、「販売価格」を自身で決定することができるため、好きなものを好きな量だけ、好きな場所で好きな値段で売ることができるようになる。今後はこのシステムを「農業タブレット」で利用できるようにすることで、生産者が集荷場へ足を運ぶことなく「販売先」や「販売価格」を決定することが可能となる。こうした技術革新との融合で、地方都市においても全国展開できる流通・販売ネットワークに参加し、経営の基盤を強くすることが可能となっている。こうした流通のイノベーションを兵庫県三田市でも導入することにより、農家の所得増や新たな販路の拡大と言った課題に対応することが可能となっている。

5. 農産物の海外展開と技術移転の可能性について

生産のイノベーション、流通のイノベーションの実現の先にあるのが、「海外展開」という新しいステージへの挑戦である。日本政府が推し進めている攻めの農政（農産物の海外展開）において、経済成長の著しいベトナムを対象国とし、海外展開における可能性について言及したい。日本とベトナムは古くから交易が盛んであり、江戸時代にはホイアンに日本人町が形成されてきた。ベトナムでは 2016 年に小学校の第二外国語に日本語が選ばれるなど、このつながりはますます強固なものになってきている。平均年齢は 26 歳であり、若い労働人口が日本などに留学し、帰国してから母国の発展に寄与している。今後は、日本とベトナムのつながりはさらに強くなっていくことが予想されている。本段落では、ベトナムにおける農業の特徴と海外展開（輸出および技術移転）について述べていく。

5-1 ベトナム農業の概要について

ベトナムは南北に細長く、国土の4分の3が山地・丘陵・台地から形成されており、気候も北部の亜熱帯から南部の熱帯モンスーンまで変化に富んでいる。一年を通して温暖で、さまざまな品目の農産物を生産することが可能である。そのため、地域により農作物にも違いがある。主要作物であるコメは三毛作が可能である¹⁴。そのほか、トウモロコシや野菜¹⁵、果樹¹⁶などが広範囲に生産されている。特に野菜は、経済成長による所得上昇や食生活の変化などを背景に、国内需要が拡大している。ベトナム戦争で使用された枯葉剤（DDT）の影響から、農薬に対する嫌悪感や健康意識が高まり、首都ハノイや南部の大都市・ホーチミンなどではオーガニックマーケットが増加している。しかしながら、国民の年間所得は100万円を切っており（都市部では100万円前後、農村部は15万～40万円前後）、富裕層も国民の7%未満となっており、高価な有機農産物や輸入農産物を購入できる所得層は限られている。日本からベトナムへの輸出を検討する際は、マーケットインの発想でどのような顧客にターゲットを設定するのか、入念な戦略が必要である。

ベトナムはOECDの位置づけでは「開発途上国」に位置付けられており、輸出作物を栽培することにより外貨を獲得することに重きが置かれてきた。農産物輸入国ではなく、アジアでもトップクラスの「輸出国」なのである。農業者は付加価値の高い輸出向け園芸作物の栽培に注力している。コーヒー、コショウ、天然ゴム、カシューナッツなどの園芸作物は重要な輸出産品に育っている。中でも、コーヒー豆は世界2位の輸出国となっており、ベトナム国内で生産される95パーセントのコーヒー豆が主に欧米や中国本土に向けて輸出されている。生産される約95%がロブスタ種であり、日本でなじみのあるアラビカ種と比較しても国際価格が安い。政府は国際競争力の向上を目指して、アラビカ種への転作を進めている。一方、高所得者向けの嗜好品であるフェアトレードコーヒー、有機栽培農産物の栽培面積は横ばいとなっている。有機栽培の面積は、ベトナムの耕地面積のおおよそ0.2パーセントにとどまっている。こうした点から、日本からベトナムへの農産物の海外輸出はまだ数年先の話になるだろうと仮定される。

次に、国内における生産基盤についてみていく。ベトナムにおける2005年の農村人口は前年比1.2%の6,056万人で、総人口に占める割合は70.4%となっている。農業

¹⁴ 日本では九州など一部の地域で二毛作が可能であるのに対し、本州はほぼ一毛作となっている。

¹⁵ レタスなどの蔬菜、ナスやトウガラシなどの果菜類

¹⁶ ドラゴンフルーツ、マンゴー、マンゴスチン、リュウガン等

が、ベトナムでの基幹産業と言える。2005年の同72.9%からの減少幅は小さく、都市化のスピードは緩やかである。ベトナムにおいて、農業生産者への支援における最も重要な政府機関は「農業農村開発省（MARD）¹⁷」である。ベトナムでは農業生産者に対する直接的な支援策は極めて少なく、所得補償政策、増産支援政策、担い手確保政策などは実施されていない。同国の農業政策は、自由化を進めることで、農家の生産意欲を引き上げることにあった。JICA（国際協力機構）などの支援を受けて村落開発注力し、生産性の向上を図ることで農民の所得を上昇させるとともに、三毛作などにより増産されたコメなどの農作物の輸出を増やすことによって、外貨を獲得しようとの政府の方針によるものである。2017年現在、ベトナムは世界2位のコメの輸出国となっており、コメの動向については次項のとおりである。

5-2 主要品目・コメの動向について

ベトナムにおけるコメの二大生産地は、北部の紅河デルタと南部のメコンデルタに分散されている。筆者のベトナム訪問では、南部のメコンデルタの都市・カントーにおいてヒアリング調査¹⁸を実施した。両地域とも灌漑施設が整備され、作付面積でベトナム全体の67.6%（2009年）、生産高で同70.1%を占めている。なかでも、メコンデルタが作付面積、生産高のいずれにおいてもベトナム全体の50%を超え、輸出も大半が同地域から行われている。特徴としては、0.5ヘクタール以下の零細農家が約94%を占めていることである。コメの国内流通の構造は、北部の紅河デルタと南部のメコンデルタで大きく異なる。北部の紅河デルタで生産されるコメの多くは、自家消費用が大半であり、品種も長粒種のインディカ米である。商業用として流通される量は非常に少ない。

一方、南部のメコンデルタは、ベトナム最大のコメ生産地域であり、商業的なコメ生産が行われている。土地の集約化が進んでおり、0.5ヘクタールから1ヘクタール規模の小規模農家が約23%を占めている。長粒種のインディカ米だけでなく、日本でもなじみのある短粒種のジャポニカ米が栽培されている。最大の特徴と言えるのが、日本から持ち込まれたコシヒカリの種もみによって、「ベトナム産コシヒカリ」が栽培され、シンガポールなどに輸出されていることである。生産コストは、日本のおよそ5分の1（1キログラム当たり約50円）であり、地域によっては三毛作が可能とな

¹⁷ 農業農村開発省はベトナム全土に地方事務所を設置し、国内の主要農産物の生産から消費までの広い範囲を担当している。

¹⁸ 実施主体は中小企業庁およびジュピターパシフィックフォワードディング。実施者は合同会社地域資源総合研究所。中小企業庁「ふるさとグローバルプロデューサー育成支援事業」において、研修生となった筆者が主調査に従事した。

っている。ジャポニカ米の生産に関して比較的早い段階からベトナムに進出した企業がある。東証一部上場の木徳神糧である。木徳神糧は、1991年にアンジメックス社(アンザン省輸出入公社)との合弁でアンジメックス・キトク社を設立し、コシヒカリ、はなの舞、ひとめぼれ、はえぬき等の日本の品種の試験栽培を開始した。1996年に輸出認可(5000 t)を受け、認可の条件であった農民との委託生産契約、精米工場の建設に着手した。1997年には初めて玄米 37 tを SBS¹⁹で日本に輸出、一般 MA で 5000 tを輸出した。1998年に輸出クウォータは 2 万 5000 t に拡大し、玄米 300 t (日本の品種)を SBS で日本に輸出した。1999年1月には精米工場(年間 2 万 5000 t の処理能力)の建設が完了し、本格稼働に入っている。コメの国内流通構造は、多数の零細、中小企業から成る多段階であること、生産から精米・仕上げ加工業者の間において、川上から川下へ行くに従ってより交渉力の大きな有力企業が主体となること、などが特徴である。ベトナムのコメ輸出は自由化されたが、実体としての輸出規制は残っている。政府は、ベトナム食糧協会を通じて、間接的に輸出総量を規制している。また、政府は、農家所得の確保や食糧安全保障上の観点から、コメ市場での最低買付価格制度と放出価格制度を設け、コメ市場への関与を強めている。2017年、日本は減反政策を打ち切る方針を決めている。生産コストがかかり、後継者が不足している我が国において、自国でコメを生産するのではなく、海外で安定的に生産し、輸入することも検討しなければいけない。コメの生産は、我が国の歴史を形成してきたともいえる。国土の保全や水源地の涵養など、多面的な機能を評価しなければ、生産コスト比較などでは外国産に太刀打ちできない。すでに、外食産業などで国産米から外国産米へのシフトが見られる。こうした世界的な情勢を見ながら、我が国の農業の方向性について議論していくことが必要である。

5-3 日系企業の進出動向について

次に、コメ以外の農業動向を見ていく。大消費地であるホーチミンから北西に 250 キロメートル離れたラムドン省ダラット高原では、日系企業の現地法人、日系企業から出資を受けたジョイントベンチャー方式の農業生産法人が多数進出している。1ヘクタール以上の規模の生産農家が約 53%を占めており、家族経営体から商業経営体へ変化を見せている。標高 800~1,500 メートル、年間を通して冷涼に保たれており、

¹⁹ SBS は「Simultaneous Buy and Sell」の略称。「売買同時契約」と訳される契約方式で、輸入業者と国内の買い手である実需者がベアで国の入札に参加する形式が取られる。これは両者間の実質的な直接取引になるため、一般輸入に比べて、より輸入米の適正な市場評価を得られる方式になっている。

野菜や花卉を中心とする高付加価値農業の地域として発展している。ラムドン省の野菜生産農家には、大多数を占める小規模個人経営農家と、農業組合、農業生産企業の3つの経営形態がみられる。小規模個人経営農家はラムドン省全生産者の90%以上を占める経営形態であり、農家一戸あたりの平均作付面積は約0.4haである。農業組合は農家の約3%が組合形態で生産している。農業生産企業は経営規模が大きく、大手スーパーとの契約販売を確保するなど、すぐれた経営感覚をもっているが、企業数は非常に少ない。

ベトナムの生産資材の多くは輸入に頼っており、肥料・農薬の約90%が輸入品とされる。種苗においても97%が輸入品とされ、限られた品目のみ国内産の種苗が使われている。大規模企業経営では、先進的な栽培方式としてビニルハウス内での溶液栽培を実践しているものの、予期せぬ病害の発生のため予定収量（種苗会社のマニュアル値）に達していない。農業局の試験研究機関などから病害虫に対する防除法を普及できるのが理想的であるが、そうした体制は構築されていない。ラムドン省で生産される野菜の80%以上は伝統的な市場²⁰に出荷されており、スーパーやホテルなど外食向けは20%以下にとどまる。スーパーやホテルでは高品質野菜への需要が高まっており、大手スーパーでは「ダラット産」野菜として販売するなど消費者に対する一定の訴求効果が認められる。こうした需要の高まりを受け、スーパーやコンビニでは安定品質のみならず安定調達を求めているが、不安定な気象や病害虫発生など生産側の理由による欠品や輸送中のロスなどにより、需要に十分こたえられず機会損失が発生している。ラムドン省での外国直接投資（FDI）は、2010年に3000万ドルを超えたが、2013年は2000万ドル程度となっている。直接投資の内訳は、農林水産業が45%、工業が10%、サービス業が45%で、特にウーロン茶生産に対する台湾からの投資が多い。ラムドン省は利用可能な土地面積が限られており、日系企業などが新規で優良農地を確保するのは極めて難しい状況である。農地はほぼ100%が農家によって所有、耕作されており、未使用の土地は小面積でアクセスの悪い農村部に散らばって存在している。外国人は法律上土地を所有することはできないことから、①省が農家から農地を買取り、日系企業に貸し出す、②土地を取得可能なベトナム企業を通じて取得する、の2つの方法から選択することとなる。

²⁰ ローカルマーケットと呼ばれる国内市場。

5-4 農業の技術移転について

ベトナムでは、農産物の輸出よりも技術移転がさかんに進められている。兵庫県神戸市須磨区に本社を置く G7 ホールディングスは、合弁会社「G7 アグリベトナム株式会社」を立ち上げ、菊の栽培に取り組んでいる。お盆や正月など、日本で菊の花の需要が高まる時期を計算して、栽培計画を立て、年 4 回の出荷を行っている。1 本 25 円前後と、日本で生産するよりも 3 分の 1 から 4 分の 1 のコストで生産・輸出することが可能である。輸送コストや関税を考えても十分に利益のとれるビジネスとなっている。日本では、長期的な視点から見れば少子高齢化・農業就業人口の高齢化、後継者不足などの社会問題を抱えているため、日本で生産するのではなく平均年齢が 28 歳と若い労働人口に恵まれているベトナムで農業生産を行うことで活路を見出しているのである。これは園芸作物である菊だけでなく、野菜（蔬菜）の栽培においても同じことがいえる。メコンデルタのアンザン省では、日本向けのエダマメが生産され、現地でボイル加工され瞬間冷凍された状態で日本に輸出されている。エダマメは、種は日本から持ち込まれており、日本人好みのビールに合う品種が選定されている。生産の段階から、日本人農業技術者が農家を巡回しながら生産指導を行い、農薬の使用基準や栽培に関する様々なアドバイスを行う。工場の生産ラインは、国際基準であるハサップやベトギャップ²¹といった輸出検疫などを前提とした衛生基準が満たされている工場加工されているため、安全性も確保されている。生鮮野菜については、関税や両国間 FTA などの取り決めにより、輸出障壁がある。当面、冷凍野菜の生産が主流となってくるものと推察される。

日本の農業生産方式²²を、ベトナムで導入して農業生産を行っている農業法人が増えている。「ニコニコサイ株式会社」は、ラムドン省ダラット高原で有機栽培で野菜を生産する農業法人である。一年を通して温暖な気候であるベトナムでは、年間を通して無加温での野菜生産が可能である。日本人経営者が、現地の農家と協力しながら有機栽培を確立し、イオングループや高島屋などに出荷している。トマトや葉物野菜などの生鮮野菜で、将来的には日本への輸出も視野に入れている。ベトナムではオーガニックマーケットが拡大しているが、ベトナム全土で 23400 ヘクタールであり、全体の 0.2 パーセントでしかない。主要産地は、冷涼な気候のラムドン省に集中している。長野県川上村の若手農業者は、共同出資し、ベトナムでレタス栽培に参入している。日本でレタスが取れない時期に、ベトナム産レタスを輸出することで高利益化

²¹ J-GAP のベトナム版の認証制度。

²² 有機栽培技術をはじめとする GAP 認証を活用した農業方式。ベトナムではベトギャップと称されている。

を目指している。

ホーチミン市から約 300 キロ離れたダラット高原が冷涼な気候でレタス栽培に向いていることから、川上村のレタス耕作をベトナムに伝えることを発案したのは農業ベンチャー企業である HT キャピタル社（土屋泰統社長）である。ベトナムでは現在、若者の農業離れが進んでおり、農業従事者ほとんどが高年齢化している。栽培技術もあまり改善されず、一生懸命働いても収入が上がらないという現状を目にした土屋社長が、同案件を持ちかけた。現地の土や水、天候を詳細に調査し、実際に現地視察を行った後、昨年 11 月に川上村の農業会社「ラクエ」がホーチミンの現地法人 An Phu App と連帯して合弁会社²³を設立した。土壌処理を施し、日本の栽培基準を満たした環境を整えてから、今年 1 月末に 5000 平方メートルの土地でレタスを試験栽培し無事発芽を確認。種子、肥料資材は日本、米国から輸入している。苗床、種まき、土の耕し方、収穫方法は川上村式のやり方に厳密に従い 70 日後に収穫できることがわかり、栽培体系の確立につながっている。初収穫したレタスは 4 月にホーチミンで日本人に試食してもらったイベントに出荷され、日本の質に相当すると評価された。この結果により、ベトナム・ダラット高原をアジアの「野菜の卸屋」とする事業展開が有望視されることになった。現在アンフーラクエ産の野菜はホーチミン市のイオンモール、7 区の各スーパー、コンビニで販売されているほか通販サイト²⁴でも購入できるようになっている。卸価格は 1 キロあたり 2 万～3 万ドン（約 100 円～150 円）程度であり、同国の相場と比較しても遜色ない。同社は、レタスのほか 4～5 種類の野菜、果物も栽培する計画で、現在土地の測量、技術の研究をしている。今年末には日本に 1 週間当たり約 5 トンの野菜を輸出する計画を予定している。この動きにいち早く反応したのがベンチャーキャピタルであった。「ベトナムで発売されて、価格は一般よりやや高いが、購入者に喜んで受け入れてもらえているので、今後有望な事業だと思う。日本と連携して、農業従事者や、政府などの協力を得られたら、今後ダラットは「アジアの野菜卸屋」になることができる」と評価されている。温帯気候のため一年中栽培できるダラット高原は、5 年以内にアジア野菜市場の約 30～50% を占めるという予測も期待されている。アジアでは、安心して食べられる質の高い野菜を手に入れるのが難しいとされている地域もあるため、今後ベトナムの野菜を求める市場は急速に拡大することが予想されている。現地では農業技術がまだ低水準であるため、日本の技術力に頼らざるを得ないのが現状となっている。種苗会社 OB、国際協力機構専門家

²³ An Phu・Lacue（アンフーラクエ）

²⁴ インターネット通販サイト「Thegioinongsan」

などを活用し、技術の浸透を図っている。

5-5 多国籍企業の農業分野への参入障壁について

ベトナムの農業分野は外資に開放されている。政府は外貨獲得などを狙って外国企業の投資誘致を推進しているが、農業分野は製造業などへの投資と比べると非常に小さい。2009年のベトナムの対内直接投資（認可ベース）は全体で231.1億ドル（1,208件）²⁵であった。これに対して、農業分野への投資は1.3億ドル（28件）で、金額で全体の1%以下にすぎない。ベトナムの農業分野への投資には、製造業分野への投資などと異なるリスクがある。特に、現地で生産した野菜などを日本へ輸入しようとするれば、日本の検疫、食品衛生基準、製品規格などを満足させることが必要で、ベトナム農業生産工程管理であるベトギャップなどに準じた生産活動を実践することが求められている。ベトナムに進出する外国企業にとっての基本的法律は、2006年7月に発効した「共通投資法」と「統一企業法」である。投資にかかわる投資形態は共通投資法に、経営形態は統一企業法に準拠する。共通投資法によれば、ベトナムへ進出する場合、（ア）100%外資企業、（イ）合弁事業、（ウ）BCC（事業協力）契約、BOT（建設・運営・譲渡）契約、BTO（建設・譲渡・運営）契約、BT（建設・譲渡）契約、（エ）投資活動を管理するための株式の購入または出資（株式投資等の間接投資）、（オ）企業の合併及び買収（M&A）、などの形態が可能である。ベトナム計画投資省（MPI）によれば、近年、製造業を中心とする日本からの直接投資の9割前後が「100%外資企業」の形態となっている。投資認可期間は最長50年間だが、国会の許可を得れば70年間まで延長できる。農林水産分野への投資は、共通投資法に基づき、奨励投資分野に指定されている。外国投資、内国投資に関わらず、進出する企業に対し優遇措置（法人税や輸入関税などの減免）が付与される。特に、社会経済状況が困窮している地域、工業団地、輸出加工区、ハイテク団地、経済特区などが投資奨励地域とされ、更なる優遇措置が得られるとされている。ベトナムでは土地は国民の共有財産で、政府が管理しており、個人や民間企業による所有は認められていない。その代わりに土地に関する権利として土地使用権（具体的には土地使用権証書）が各省政府機関である人民委員会から供与されるという形をとっている。農業分野への外資による投資認可期間は50年間～70年間までの延長が可能である。投資認可期間は、土地使用権（耕作権）が与えられる。土地使用権を取得するには、①工業団地などに立地し土地をリースする、

²⁵ 第1位がホテル・レストランで91.6億ドル（45件）、第2位が不動産で78.1億ドル（254件）、第3位が製造業で39.4億ドル（388件）で、これら3分野で全体の9割を超える。

②一般の土地に立地し、ベトナム政府と土地の賃貸契約を締結する、③ベトナム企業と合弁企業を設立し、ベトナム企業が土地を現物出資する、の三通りがある。2003年の土地法の改正により、外国人による土地所有権の売買が認められることになったほか、外資企業が銀行借入れに際して、土地所有権を担保として差入れることもできることとなっている。日本の農家がベトナムに進出して農場を営む場合、これらの障壁をクリアすれば十分に実現可能なものとなっている。

5-6 今後の展開と課題

2016年12月、青森県産りんごがベトナムに向けて輸出された。出荷業者は、津軽ひろさき農業協同組合（JA 津軽ひろさき）、および全国農業協同組合連合会青森県本部（JA 全農あおもり）である。両農協は、これまでに中国（大連・上海・青島）、台湾、香港、アラブ首長国連邦などへの輸出実績を蓄積してきた。今回のベトナム側の荷受業者はイオングループであり、同社系列のイオンモール、コープマート、ミニストップにおいてトライアル販売されることとなった。現地では1個あたり400円前後と高価であり、ニュージーランド産りんご1個100円、カナダ産りんご80円と比較しても4倍程度の値段で販売されている。輸送手段は冷蔵コンテナを利用した船便である。輸送、関税コストを配慮すると、利益を見込むことは難しい状況となっている。継続的な消費にはつながりづらいことから、輸出促進関係の補助金が切れた段階で撤退せざるを得ない。攻めの農政は軒並み好調で、前年度比18%増（2016年度）の見込みとなっているが、途上国向けの輸出の段階²⁶には至っていないといえる。TPP妥結が見送られたため、両国間FTAなどの取り決めにより、輸出障壁が緩和されていくものと思われる。2017年1月、天皇皇后両陛下はベトナムを始めて訪問された。日本とベトナムにおける経済界での交流も加速している。齋藤健・農林水産大臣は、今後ベトナムやタイ、香港、台湾などを中心とした東南アジア諸国への日本の農産物の輸出拡大を明言された。今後も日本とベトナムについては密接な関係性が継続していくものと推察される。

成功事例ばかりではなく、ラムドン省ダラット高原に進出した日系企業では、想定された収益をあげることができず、撤退も視野に入れている法人が出始めている。長野県軽井沢町の若手農業者組合が現地に設立した法人では、雨季のスコールの影響を受けてレタスやキャベツなど葉物野菜に穴が開いてしまい、大きな被害を受けている。

²⁶ ジェトロベトナム事務所によると、今後は梨（鳥取県産）やナガイモ（青森県および北海道産）の輸出が検討されている。ベトナム産コシヒカリやマンゴー、ドラゴンフルーツは日本への輸出について秒読み段階に入っている。

ベトナムではフリルレタスなどの結球タイプではない品種が主流である。同法人では、ベトナム市場において日本の結球レタスを流通させようという目標を持っていた。しかしながら、現地では結球レタスの消費需要が見込まれていない。日本の消費者に求められる品種や規格は、ベトナムの高温多湿地帯では栽培に適さ出と撤退を繰り返し、今後も目が離せない展開となっていくことが予想される。国際貿易においてリスクはつきものである。さまざまな懸念事項をクリアしながら、日本とベトナムの両国の生産者・消費者にとってより良い関係が構築できるようさらなる取り組みが求められている。

6. まとめ

地域を活性化するためには「アグリノベーション（農業界における生産革命・流通革命）」という視点がとても重要であるという点を本稿では一貫して述べてきた。兵庫県三田市で取り組んでいるコミュニティビジネスの事例、海外輸出・海外展開の可能性をベトナムにおける農産物市場における変化や情勢などから、その実現可能性についてみてきた。結論としては、今後は日本国内で生産したものを海外の市場に展開することで販路開拓や事業移転における大きな可能性が広がっていることが明らかになった。すでに日本は少子高齢化、高齢化社会を迎えていることは序論で述べたことであるが、「農業が変われば地域が変わる」と言う言葉のとおり、新しい社会変革の動きを農業の視点から分析することで、私たちの暮らしの未来が見えてくるのである。それは、ローカルの視点で物事を捉えて、グローバルの視点で行動するという意味を表す「Think Globally、Act Locally」という視点がわが国の農業と地方活性化に必要であるということである。すでに民間企業レベルで生産革命・流通革命・海外展開の動きが加速しており、この動きは今後さらに活発化するものと予想されている。農業者として、地域活性化と収益増の両方を満たしてくれるビジネスを実現してこそ、持続的な発展を得ることができるのではないかとと言える。

【参考文献】

- [1] 佐竹隆幸(2017)、『現代中小企業のソーシャルイノベーション』同友館
- [2] 佐竹隆幸(2008)、『中小企業存立論』ミネルバ書房
- [3] 21世紀政策研究所(2017)『2025年 日本の農業ビジネス』講談社現代新書
- [4] トーマツ監査法人(2017)『アグリビジネス進化論』プレジデント社
- [5] 上原征彦(2015)『農業経営・新時代を切りひらくビジネスデザイン』丸善出版

- [6]内閣府『平成 23 年版高齢社会白書（概要版）』
- [7]農林水産省『平成 25 年度世界食料海外農業情報調査分析（アジア）』
- [8]農林水産省『平成 25 年度世界食料需給動向等総合調査・分析関係業務』「コメ等国際需給及び貿易に関する緊急調査分析事業」PP. 126-145
- [9]重富真一・久保研介・塚田和也(2009)『アジア・コメ輸出大国と世界食料危機』アジア経済研究所
- [10]Agroinfo (2010)『Vietnam' s rice industry in 2009 and outlook for 2010』PP59-78
- [11]荒神衣美(2010)『大規模私営農場の成長と農業近代化』アジ研ワールド・トレンド No. 177 PP105-135
- [12]吉原英樹(2015)『国際経営』
- [13]吉原英樹(1984)『中堅企業の海外進出』東洋経済新報社