

地方創生に向けた「地域型農業輸出モデル」の構築

目 次

- | | |
|------------------------|------------------------|
| I. はじめに | 5. 課題解決に向けた考え方 |
| II. 地方創生に向けた地域農業政策の考え方 | IV. 他国の農業輸出ビジネスの分析 |
| 1. 地域農業の役割 | 1. 世界の農水産物・食品の輸出市場 |
| 2. 農業政策の変遷 | 2. 各国の輸出品目と特徴 |
| 3. 地域農業と新市場の創出 | 3. オランダ農業の輸出戦略 |
| 4. 新市場創出が見込まれる農業輸出ビジネス | 4. 韓国農業の輸出戦略 |
| 5. 農業輸出ビジネスと地方創生 | V. 「地域型農業輸出モデル」の構築に向けて |
| III. 地域農業の輸出ビジネスの現況と課題 | 1. 日本の農林水産物・食品輸出の潜在性 |
| 1. 日本の農林水産物・食品輸出の現状 | 2. 国の輸出戦略の分析 |
| 2. 日本の農林水産物・食品の輸出実績の分析 | 3. 「地域型農業輸出モデル」の考え方 |
| 3. 現状の地域農業の輸出ビジネス形態 | 4. 「地域型農業輸出モデル」の要諦 |
| 4. 地域農業の輸出ビジネスの課題 | VI. おわりに |

野村アグリプランニング&アドバイザー 佐藤 光泰

要約と結論

- 「地方創生」の重要テーマである地域農業のあり方が問われている。現在、生産農業所得と農業就業人口は40年前と比べてほぼ半減し、また、優良農地の減少や農山漁村での高齢化率の上昇による集落機能の低下も深刻な問題となっている。
- 農山漁村が活力を取り戻し、農業を軸とした地方創生を実現するには、新たな市場創造（需要フロンティアの拡大）が不可欠である。人口減少と高齢化により市場が縮小している国内での市場創造は容易ではない。国内産業間による市場の“すり替え”を目指すのではなく、海外市場の開拓に奮励努力する時期である。
- 地域農業の輸出ビジネスは黎明期にある。日本の農林水産物・食品の輸出額は、昨年、過去最高を更新したが、これは、ここ数年来の円安が最大の追い風だと推察される。実際、米ドルベースの同輸出額は、2010年以降、横ばいで推移している。
- 世界の農水産物・食品の輸出市場における日本のシェアはわずか0.3%で、しかもそのシェアは年々縮小している。しかし、裏を返せばその潜在性は大きい。国が2030年の輸出額目標として掲げる5兆円の達成を今から視野に入れたい。そのためには、現在の延長線上ではない構造的な輸出戦略の見直しが急務である。
- 地域農業の新たな輸出モデルの構築に向けては、「地域間連携」と「海外現地農業生産」への取り組み、また、「輸出インフラと事業運営組織」の集約・新設がカギとなる。地域間連携は、共同商品開発にまで踏み込み、「地域独自ブランド」の他、「地域間共通ブランド」、「海外生産ブランド」のマルチブランド戦略にて、海外の多様な顧客層の開拓を図ることが求められる。「地方創生」元年の今年、地域関係者による将来ビジョンを見据えた農業輸出ビジネスの取り組みに期待したい。

I. はじめに

2015年度は「地方創生」元年と位置づけられている。これは、後に、「地域農業創生」元年という言葉でも言い換えられるかもしれない。地方自治体が今年度中に策定する予定の「地方版総合戦略」の戦略キーワードの一つに、多くの自治体が、農業をはじめとする農林水産業を挙げているからだ。

しかし、農業を軸とした地方創生は、そう簡単ではない。これまで、農業を軸とした地域活性化策が各地で実践されてきたが、大きな成果を挙げている地域はそう多くない。

地域農業を取り巻くマクロ環境を踏まえると、日本では、人口減少と少子高齢化で食市場が縮小していくことが確実視されている。地域農業は、新たな市場開拓と需要フロンティアを拡大することに取り組まなければ、地域活性化どころか、生き残りさえ難しくなる。この環境下で、国内市場を対象とする事業戦略では、新たな市場を創造することは容易ではない。地域農業も海外市場の開拓に真剣に取り組まざるをえない時期に来ている。

農林水産省の調査によると、今後、世界の食市場は340兆円から680兆円に倍増することが見込まれる。国も輸出ビジネスを6次産業化の一つのテーマと位置付けており、2020年に1兆円のKPI（成果目標）を掲げ施策を実施している。その効果もあってか、2014

年の日本の農林水産物・食品の輸出額は6,117億円と、2013年に続き、過去最高を更新した。また、今年上半期の輸出実績も前年同期比24.9%増加し、過去最高の3,547億円となった。2016年に7,000億円という国の中間目標は、早ければ今年中に達成する可能性もある。

しかし、この輸出実績は、2012年下半期から進行した急激な円安（為替）が主因だと推察する。実際、国連統計によると、米ドルベースでみた日本の農水産物・食品の輸出金額は、2014年でおおよそ54億ドルであり、これまでの最高実績であった2010年の57億ドルを超えられずにいる。

国は2020年の1兆円を達成後に、2030年に5兆円というKPIを置いている。仮に、日本農業が海外輸出ビジネスで5兆円の市場を開拓できるようになれば、農業が目に見えるかたちで地方創生に貢献することになる。

本稿では、地域農業の輸出ビジネスを通じた地方創生のあり方を論じたい。まず、Ⅱ章で地方創生に向けた地域農業政策の考え方を、過去の農業政策を振り返りながら述べたい。次に、Ⅲ章にて、日本農業の輸出ビジネスの現況と課題を整理し、Ⅳ章にて、世界の農水産物・食品の輸出市場と各国の輸出戦略を分析したい。最後に、地域農業が今後取り組むべき新たな輸出モデルの考え方と戦略を考察する。

II. 地方創生に向けた地域農業政策の 考え方

1. 地域農業の役割

地方創生の重要テーマとして位置付けられている農林水産業は、他産業と比較した経済規模という視点からみると、その重要度は低いように見える。例えば、農林水産業の国内生産額は10.3兆円（2012年）と全産業の国内生産額911兆円（同）の1.1%しか占めない。また、国内総生産（GDP、2012年）でも、農林水産業が5.7兆円に対して全産業は475兆円と、農業の割合は1.2%である。この数字だけみれば、やはり重要度は低いように思える。ただ、農林水産業は、食料の安定供給や国民の豊かな食生活の実現に重要な役割を担っているだけでなく、主に、次の3つの理由から、地域における影響力が大きい。

1つ目は、地域における関連産業への影響が大きいことである。例えば、農業の本来的価値である「原料供給」の観点でみると、食品産業との関係が強い。飲食業と関連流通業を含む食品産業の国内生産額は78.9兆円（2012年）あり、同産業の形成には、地域のバラエティ豊かな農水産物の安定調達が不可欠である。

また、農林水産業の多面的価値のひとつである「農村の景観」という観点では、観光産

業との結びつきが強い。今年5月、大分県宇佐市が世界農業遺産（GIAHS）に認定されたが、同市では、認定後、海外の旅行会社・客からの問い合わせが増えたという。日本国内においても、多様な生き方の代表例として、「スローライフ」という言葉がすっかり定着したが、地域の農林水産業が有する多面的価値に惹かれて、地方への移住を検討する都市在住者も増加傾向にある。内閣官房の調査（2014年）によれば、東京在住者のおよそ4割が、「今後、地方への移住を予定または検討したい」と考えている模様だ。

その他、「食育」や「市民農園」という農業のキーワードでは、教育産業やサービス産業との関連が強く、「地産地消」や「フードマイル」というキーワードでは、小売・環境関連産業とも関係が近い。

2つ目の理由は、農林水産業が地元密着の産業であり、また、その地域の個性を発揮できる産業だからである。

まず、土・水・空気といった地域に根付いた資源を用いた農林水産業は、ある日、経営者の都合で、地域外（国外）へ事業が移転するリスクは小さい。このことは、より安い労働力を求め、長年存続した地域から工場を撤退し、中国をはじめとする東アジアへ進出する製造業と対比できる。農林水産業は、地域から“逃げない産業”であり、地域に永く根付いている事業である。そのため、農業分野への投資が地域にもたらす時間的価値は小さ

くない。各地域の「地方版総合戦略」の戦略キーワードに、「農林水産業」の他、「医療・介護」や「環境」といった地元密着の産業が並ぶのはこのような理由からだと言われ推察される。

また、南北に長く多様な地形から成る日本列島は、地域によって気候が異なる。そのため、地域によって生産に向き不向きの農作物があり、それが地域の個性を生み出す一つの要因ともなっている。例えば、りんごの国内生産量（収穫量、2014年産）は81.6万トンであるが、青森県（46.8万トン、シェア57%）と長野県（16.3万トン、20%）の2県で全国シェアのおよそ8割弱を占める。これは、品質の良いりんごの栽培に必要な、①冷涼な気候（年間平均気温が10℃前後）、②少ない降水量、③大きな昼夜の温度差、の3要件を、青森県と長野県が満たした栽培適地だからだと言われる。シェアが最も高い青森県は、特に、「りんごの産地」として全国の消費者からも認知されており、農産物ブランドが地域の個性を発揮している代表例であろう。農産物に限らず、風光明媚な農村の景観もまた、各地域が長年かけて形成・維持してきたものであり、地域の個性を象徴するものであろう。

3つ目の理由は、農林水産業が持つ多面的機能である。同産業は、その生産活動を通じて、国土の保全、水源の涵養、生物多様性の保全、良好な景観の形成、文化の伝承等、

様々な機能を有している。このような多方面にわたる機能による効果は、地域住民をはじめとする地域全体が享受している。

このように、農林水産業は、国内生産額やGDPといった経済指標からみると重要度は低いように見えるが、各地域における役割と影響力が大きい産業であることが分かる。「地方版総合戦略」において、それぞれの地域が、農林水産業の活性化を主要戦略の一つとして検討していることも納得できる。

2. 農業政策の変遷

次に、地域農業の政策の変遷をみていきたい。地域の農業政策は、長く、国の農業政策に左右されてきた。そのため、独自のビジョンと戦略を持って農業政策に取り組んできた地域はそう多くない。これは、戦後の食料難時代に、全国一律にくまなく食料を供給するためには、中央集権的な仕組みが効率的であったからである。また、農業の重要な経営資源である農地を維持するためにも、全国一律の規制を設ける必要性が背景にあった。地域農業の置かれた歴史を理解するために、国の農業政策の変遷を振り返ってみたい。

表1は、日本農業の戦後の農業政策の変遷と主要トピックスをまとめたものである。

戦後から現在（2015年）に至るまで、国の農業政策は、その時代背景を映した考え方から、大きく5期に分類できる。以下、一つずつみていきたい。

表1 戦後の農業政策の変遷と主要トピックス

分類	年	主な農業政策, トピックス	備 考
戦後の食料難時期	1942	「食糧管理法」公布	国による米の全量管理等
	1945	第一次農地改革	「地主制度」の緩やかな解体
	1946	第二次農地改革	農地所有制度の抜本改革（農地解放）
	1948	農業協同組合の設立	既存の「農業会」を改組
	1952	「農地法」公布	農地の流動化を厳しく制限
	1961	「農業基本法」制定	農業の生産性向上, 自立経営の育成等
高度成長期の過剰米発生時期	1967	米の完全自給を達成	1969年には, 自主流通米制度の発足
	1969	「農地法」改正	借地による農地流動化の促進, 農業地帯の保全・振興等
	1970	「総合農政の基本方針」を決定	米の生産調整（減反政策）開始等
	1972	世界的な異常気象の発生	
	1973	米国の大豆輸出規制	世界中で「穀物ショック」の発生
	1980	農地三法の制定	農地利用を促す「農地利用増進法」の制定等
戦後農政の進展と国際化の見直し時期	1981	農協（JA）貯金が30兆円を突破	1989年50兆円, 99年70兆円, 06年80兆円を突破
	1987	多角的貿易交渉開始	ガット・ウルグアイ・ラウンド
	1988	日米農産物交渉の合意	牛肉・オレンジの自由化を容認
	1989	食料自給率が50%を割り込む	
	1992	「新しい食料・農業・農村政策の方向」公表	食料・農業・農村の役割明確化
	1993	米のミニマム・アクセス受け入れ	ガット・ウルグアイ・ラウンド農業合意
		戦後最悪の大凶作	外国米を緊急輸入
1995	「食糧管理法」廃止, 「食糧法」制定	政府から民間主導へ	
1999	「食料・農業・農村基本法」の公布	「農業基本法」を廃止, 21世紀の農政方針を盛り込む	
規制緩和による新たな日本農業の幕明け時期	2000	「食料・農業・農村基本計画」の策定	食料安定供給, 多面的機能の発揮, 農業の持続的な発展等
		「農地法」等改正	農業生産法人の一形態として株式会社を位置づけ等
	2002	「構造改革特別区域法」公布	特区域に限り民間企業のリース方式での農業参入が可能に
	2005	新たな「食料・農業・農村基本計画」の策定	新自給率目標, 経営所得安定対策などの設定・導入等
		「農地法」, 「農業経営基盤強化促進法」改正	リース方式による農業参入の全国展開等
	2006	農政改革三法の成立	補助金改革, 農地の大規模農家への集約等
		食料自給率が40%を割り込む	
2008	農政改革三法の一部見直し	小規模・高齢農家も含め, 地域農業の担い手確保	
	WTOドーハラウンド決裂	重要品目の大幅削減を日本に迫る	
2009	「農地法」等改正	農地の所有と利用を完全分離, 企業参入の促進等	
「攻め」の農業政策の開始時期	2010	「六次産業化法」の制定	生産者の「6次産業化」に必要な取り組みを各種支援
		「戸別所得補償制度のモデル対策」実施	農家の所得補償, 選択減反制, 新規需要米施策の実施等
	2013	「攻めの農林水産業」のKPI（成果目標）を明記	生産所得倍増, 輸出金額倍増, 若手農業従事者倍増等
		「農地集積バンク法」の制定	点在している農地を担い手へ集積させる施策を法制化
	2014	日本のTPP交渉への参加を表明	
		「6次化認定」数が2,000件を超える	「六次産業化法」に基づく「総合化事業計画」の認定
2015	「減反政策」の廃止案の閣議決定	2018年に廃止予定	
	「農協法」の改正	2016年4月施行	

(出所) 農林水産省をはじめとする各種公開資料より, 野村アグリプランニング&アドバイザー作成

(1) 戦後の食料難時期

1945年から60年代前半の戦後農政の主題は、「食料（主に米）の全国での生産・供給、農業と他産業との生活水準の格差是正」である。

戦後の食料難の解消と農業従事者の処遇改善を図るため、全国一律の厳しい規制が敷かれた。1945年の第一次農地改革では、いわゆる“地主制度”の緩やかな解体が行われ、翌年の第二次農地改革にて、農地所有制度の根本改革が実施された。その改革を象徴する法律が、農地の流動化を厳しく制限した1952年公布の「農地法」である。これは、「農地はその耕作者自らが所有すること（自作農主義）」という基本理念のもと、地主制の復活を阻止するため、農地の権利取得や利用に厳格な規制を設けたものである。この農地法は以後の農業政策において、厳守を貫く最も重要な法律の一つとなった。

戦後の国の農地改革はその成果が達成され、1961年には食料自給率が78%まで上昇した。「食料の全国一律の普及」という目標がほぼ達せられた中、国の農業政策は、農業と他産業との生活水準の格差是正へと目が向けられた。そこで、農業の生産性の向上と自立経営の育成をビジョンとする「農業基本法」が1961年に制定された。同法のもと、需要が見込まれる畜産や果樹、野菜等の生産拡大が振興され、農業従事者が他産業従事者と遜色ない所得を確保するための各種政策が

展開された。

(2) 高度成長期の過剰米発生時期

1960年代後半から80年代前半の農業政策の主題は、「高度経済成長期の米消費減少により発生した需給ギャップと農業・農村のゆがみの解消」である。

1967年に、米の完全自給を達成した日本は、翌年に、当時の西ドイツを抜き、国民総生産（GNP）で、米国に次ぐ第二位となった。1954年から1973年にかけての日本の高度経済成長期には、国民所得の増大に伴う食の高度化がおこり、米あまりが深刻な問題となった。そこで、1970年、米の生産調整（減反）を柱となる「総合農政の基本方針」が制定され、翌年、米の生産調整が本格的に開始された。

1973年の第一次オイルショックと相まって米国の大豆輸出規制が発動され、いわゆる“穀物ショック”が世界中でおこった。その後、国は有事の際の食料の安定調達と生産調整によって利用されない農地の活用の他、規模拡大に向けた農地利用を促す「農地利用増進法」を柱とする農地三法が制定された。

一方、地域の都市化・工業化により地価が高騰し、農地の資産保有傾向が高まりはじめた。そのため、農地の借地が想定通りに進まず、規模拡大が停滞した。また、都市の過密や公害の発生とともに、農村の過疎化も深刻な問題となった。

(3) 国際化の進展と戦後農政の見直し時期

1980年代中盤から90年代後半における農業政策の主題は、「国際化の進展と農業従事者の減少・高齢化に伴う戦後農政の抜本的な見直し」である。

1987年、GATT（関税貿易一般協定）・ウルグアイラウンドの多角的貿易交渉が開始し、翌年、日米農産物交渉が合意し、牛肉・オレンジの自由化が容認された。当時の細川内閣は、事業費6兆100億円、国費2兆6,700億円のウルグアイラウンド農業合意関連国内対策事業費を予算執行し、予算の5割強は農業農村整備事業（土地改良事業など）に用いられた。また、1993年には、ウルグアイラウンド農業合意にて、米以外の輸入制限品目の関税化や米のミニマム・アクセス（最低輸入量）設定等が決まった。同年は、いわゆる“（平成の）米騒動”が起きた年でもある。記録的な冷夏による戦後最悪の大凶作となり、当時、およそ1,000万トンの米の国内需要に対して、供給が800万トンを下回る事態となった。政府は同年9月、およそ260万トンの米をタイ、中国、米国から緊急輸入すると発表したことは記憶に新しい。1990年前後は、日本農業の国際化の幕開け期となった。

このような国際化の進展に加え、国内の食料自給率は1989年には50%を割り込み、また、農業従事者の高齢化による担い手の問題も深刻になるなど、国による戦後農業政策の

抜本的な見直しが迫られた。そこで、1999年には、“戦後農政の憲法”と言われてきた「農業基本法」（1961年制定）が改正され、21世紀の農業指針である「食料・農業・農村基本法」が制定された。同法では、国民的な視点から、①食料の安定供給確保、②多面的機能の発揮、③農業の持続的な発展、④農村地域の振興、という新たな理念の提示が行われた。また、農業政策において、食料自給率をはじめとする成果目標が置かれはじめた時期でもある。

(4) 規制緩和による新たな日本農業の幕明け時期

2000年から09年までの農業政策の主題は、「農地法の改正による多様な担い手の育成と自由貿易に備えた新たな“日本農業システム”の形成」である。

2000年に策定された「食料・農業・農村基本計画」に基づき、この間、戦後農政の重要法であった「農地法」が数回に分けて改正された。この目的は、①農地・農業の持続的な発展、②農業の高齢化が深刻化する中、多様な担い手の確保、③意欲ある担い手への農地集積を促すこと、などである。

まず、2000年の改正では、農業生産法人の一形態として株式会社を位置付けた。これまで、農業生産法人の法人形態要件としては、「農事組合法人」、「合名会社」、「合資会社」、「有限会社」の4つがあったが、これに「株式会社（譲渡制限あり）」も加わった。同

時に、農業生産法人の株式会社化を促すため、税制や融資などの面で各種優遇措置が講じられることとなった。

次に、2002年、「構造改革特別区域法」の公布により、特区に限り、民間企業（非農業生産法人）によるリース方式での農業参入が可能となった。これに基づき、2002年、ワタミ(株)が、同法による構造改革特区の第一号として農業参入を実現した。

そして、2005年、「農地法」と「農業経営基盤強化促進法」が大幅に改正され、市町村の特定法人貸付事業として、農地リース特区方式での企業参入が全国展開された。これは、1952年に制定された農地法が、「所有者＝利用者（農業従事者）」と規定し厳守されてきた考え方を大きく転換した改正であった。

最後に、2009年の改正は、2005年の農地法等の改正をもう一步進めた内容となった。農地の所有と利用を完全に分離し、企業を新たな農業の担い手と位置付け、その参入促進を促した。企業による農地の所有については未だ認められていないものの、同年の改正により、企業の農業参入への不備はほぼなくなったといっても過言ではない。

その他、この時期は、引き続き国際化の進展が続いた。決裂はしたものの、2008年のWTO・ドーハラウンドでは、日本は重要品目の大幅な削減を迫られた。

(5) 「攻め」の農業政策の開始時期

2010年からの農政の主題は、「攻めの農業政策を推進し、成長分野への転換を促すこと」である。

2013年6月に閣議決定された「日本再興戦略」にて、農林水産業の分野では、「攻めの農林水産業の推進」が明記された。そのKPI（成果目標）として、①今後10年間で農業・農村全体の所得を倍増させる、②6次産業化の市場規模を現状の1兆円から2020年に10兆円とする、③農林水産物・食品の輸出額を現状の約4,500億円（2012年実績）から2020年に1兆円とする、④今後10年間で全農地の8割を担い手農業者（農業経営改善計画の市町村認定を受けた農業者等）に集積させる、⑤新規就農者を倍増させ、10年後に40代以下の若手農業従事者を現状のおよそ20万人から同40万人に拡大させる、などである。日本の農業政策として、このような具体的なKPIを定めたことは、過去、例がなく、政府の農業活性化への意欲が伺えるものとなった。

この「攻めの農業政策」を象徴する法律の一つが、2010年12月に制定され、2011年3月に施行された「六次産業化法（正式名称は『地域資源を活用した農林漁業者等による新事業の創出等及び地域の農林水産物の利用促進に関する法律』）」である。これは、地域資源を有効に活用し、農林漁業者（1次産業従事者）がこれまでの原材料供給者としてだけ

ではなく、自ら連携して加工（2次産業）や流通・販売（3次産業）に取り組む経営の多角化を進めることで、農山漁村の雇用確保や所得の向上を目指す取り組みを、国として支援する法律である。支援の柱は、国が認定した各地域の農業従事者等に対し、6次産業化に必要な設備投資や商品開発の取り組みなどを金融面で支援することである。六次産業化法に基づく「総合化事業計画」の認定は、既に、今年8月12日時点で2,105件に達している。

また、農地集積を促す手段（戦略）として、2013年12月、「農地中間管理機構法（通称：農地集積バンク法）」が成立した。これは、耕作放棄地の解消に加え、点在している農地を担い手に集積させ、規模を拡大した効率的な農業の実践により、農業の収益性を高めようとする狙いがある。

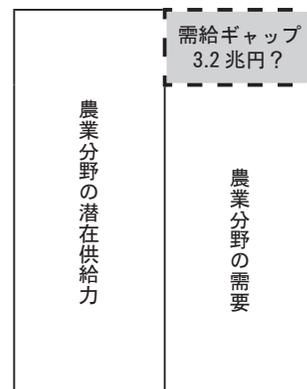
その他、2018年を目途におよそ40年余り続いてきた米の生産調整（減反政策）を廃止する案が閣議決定され、およそ60年ぶりに「農協法」が改正された。自由貿易交渉の促進に向けた各国との経済連携協定（EPA, TPP）も2010年以降、本格化していることは周知のとおりである。

3. 地域農業と新市場の創出

このように、地域農業は、戦後から今日に至るまで、国の農業政策に沿った施策が展開されてきた。国の農業政策は、「農地」、「農

業従事者」、「食料自給率」、「生産調整」といった主要なキーワードから分かるように、戦後から2000年に入るまで、主に供給者側の視点で実践されてきた。農業が国民の食料の安定調達に貢献する産業であることや、農地を維持し後世に引き継いでいくためには、供給者（生産者）側にある種の規制等を設けながら産業を維持していく考え方が必要なのは理解できる。ただ、日本農業の需給が終戦直後と違って逆転している現代において、また、世界がボーダレス化しているマクロ環境を踏まえると、あまりにも供給者側の視点に偏り過ぎてきた点が否めない。もし、米価が低廉だった1970年代に、供給を抑制する減反政策ではなく、需要を開拓する輸出振興政策を志向していたら、日本農業は21世紀に入る段階では、米国やオランダ、ドイツのように、「世界の農業輸出大国」の仲間入りをしていたかもしれない。

図1 農業分野の推定需給ギャップ



（注）畜産系を除く耕種系作物の推計
（出所）野村アグリプランニング&アドバイザー

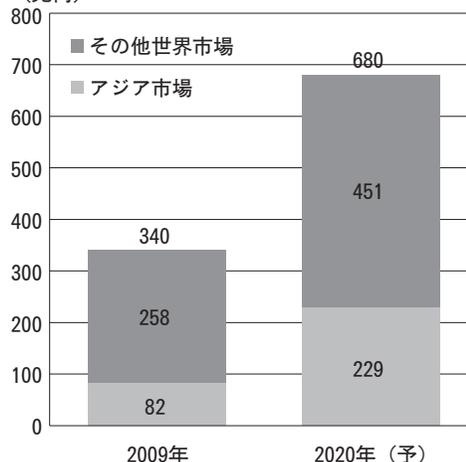
そのような中、2000年に入ってから日本の農業政策は考え方に変化があり、2010年以降、その傾向はますます強まった。つまり、引き続き供給者側の発想を持ちながらも、需要者（市場）側の視点を捉えた政策がはじまっている。「六次産業化法」の推進はその代表例と言える。実質的に、戦後はじめて実施されようとしている需要者側に着目した国の農業政策を踏まえ、それに沿った政策実行が地域農業にも求められている。

それでは、各地域はどのようなビジョンと戦略を採るべきか。様々な考え方はあるものの、農林水産業の活性化を通じた「地方創生」に向けては、「新市場の創出（需要フロンティアの拡大）」を地域農業ビジョンに掲げ、それを「輸出」戦略にて実行していくべきものとする。野村アグリプランニング&アドバイザーの試算では、畜産系を除く耕種系作物だけを見ても、現在、日本農業には3.2兆円程度の需給ギャップ（潜在供給力と需要の差）が発生しているものと推測されている。そのため、農業従事者の所得向上や就業者数増大、耕作放棄地の解消をはじめといった地域農業の活性化に向けては、新たな需要の開拓が不可欠となっている。現在の需要を維持するための政策であれば、供給側の生産を抑制する生産調整（米の減反等）策でよいかも知れないが、これから国内市場は、ますます需要が低減していくことが想定されている。少子高齢化による人口減少と胃袋の

数・大きさが縮減する日本経済においては、農林水産業も新たな需要の開拓（新市場の創出）に挑戦していく必要がある。この需給ギャップの解消こそが現在の日本農業の最大の課題であり、新規需要の開拓に向けた戦略を推し進めることが日本農業の持続的活性化、ひいては地方創生に向けたカギとなる。需要開拓のテーマとしては様々あるが、取り組みが進んでいない新たな市場を切り開くという視点からは、輸出ビジネスがその最有望戦略と考える。

なお、新市場の創出に貢献するテーマとして、「6次産業化」に期待が寄せられている。攻めの農林水産業政策の中核分野であり、現在、多くの自治体では、地域農業政策の中心に、6次産業化の推進を掲げている。6次産業化を実際の事業に区分してみると、農産加

図2 世界の食市場の規模推計
(兆円)



(出所) 農林水産省資料より、野村アグリプランニング & アドバイザー作成

工品の製造・販売事業や（中間流通を介さない）実需者や消費者への直接販売事業、農家レストラン運営事業、輸出事業などがある。

ただ、輸出事業を除くそれら事業の多くは、新市場の創出に貢献しているかについては疑義がある。例えば、これまで農産物の市場出荷のみを行っていた農業者が、自身の生産物を原料とする農産加工品の製造販売事業に取り組んだとする。6次産業化の考え方では、農林水産業の10兆円産業に身を置く農業者が、80兆円産業に位置づけられる食品事業に取り組んだとして、食品市場の開拓を通じて新市場の創出につながるものという。確かに、農林水産業の市場は膨らむことになるかもしれないが、人口減少が続く日本経済においては、もともとあった食品産業の市場が多少なりとも縮小すると考えるのが一般的ではないだろうか。つまり、農林水産業と食品産業の間で“市場のすり替え”が起こっているだけであり、地域産業の市場全体がそのまま膨らむとは考えにくい。6次産業化の国内を対象とした事業は、個々の農業者の所得向上や経営者化には貢献をしていると考えられるが、地域全体の新たな市場創出という観点だけでみれば、その貢献度は低いものと推察される。

4. 新市場創出が見込まれる農業輸出ビジネス

6次産業化において、国内を対象とした事

業とは異なり、海外を対象とする輸出事業は、新市場創出の効果が直接的で分かりやすい。農林水産省の調査によると、今後、アジアを中心に、世界の食市場は2009年の340兆円から2020年の680兆円に倍増することが見込まれ、特に中国・インドを含むアジア全体の市場規模は、82兆円から229兆円まで3倍に増加すると推計されている。人口増加に加え、新興国の経済レベルが向上することで、食生活の質も高まることが推定される。つまり、おなかを満たすだけの食事から、「おいしさ」や「健康」、「美」といった食に求める質の高度化が起こる。このことは、戦後の日本経済が辿ってきた道でもある。世界の人口増大と食の高度化が今後ますます進展する中、輸出ビジネスは、日本農業の需給ギャップを解消できる最も有望な手段（戦略）として期待される。

5. 農業輸出ビジネスと地方創生

それでは、輸出ビジネスは地域農業の活性化、ひいては地方創生にどのように貢献するのか。輸出ビジネスは、(1)農業者の所得向上、(2)農業者のモチベーションの向上、(3)国内相場の安定、(4)地域農業の競争力向上、(5)農業または関連産業における地域人口の増加、に貢献するものとする。以下、それぞれ論述していきたい。

(1) 農業者の所得向上

まず、農業者の所得向上であるが、供給の

場が拡大することにより農業者の売上の拡大、ひいては所得向上が期待される。具体的には、売上高は「数量」と「単価」の積であるが、このうち、「数量（供給量）」の拡大を通じた売上の拡大が見込まれる。

輸出が単価の向上に寄与するかは対象国や品目次第だが、一般的には寄与しづらいと考える方が無難だ。生鮮品という特性や輸送距離を考えた場合の高い流通コストをはじめ、新興国市場での物価水準、海外各国の高品質農産物との競合などが理由である。地域関係者の中には輸出ビジネスにアレルギーを持つ方々もいるが、その理由として、「単価」の向上に過度な期待を持つケースが多い。そうではなく、輸出ビジネスでは、出荷量の拡大を通じた売上（所得）拡大と割り切った方が、継続性が高まる。分かりやすい例で言えば、仮に、国内では供給過剰で生産（出荷）調整を余儀なくされている農産物を海外に輸

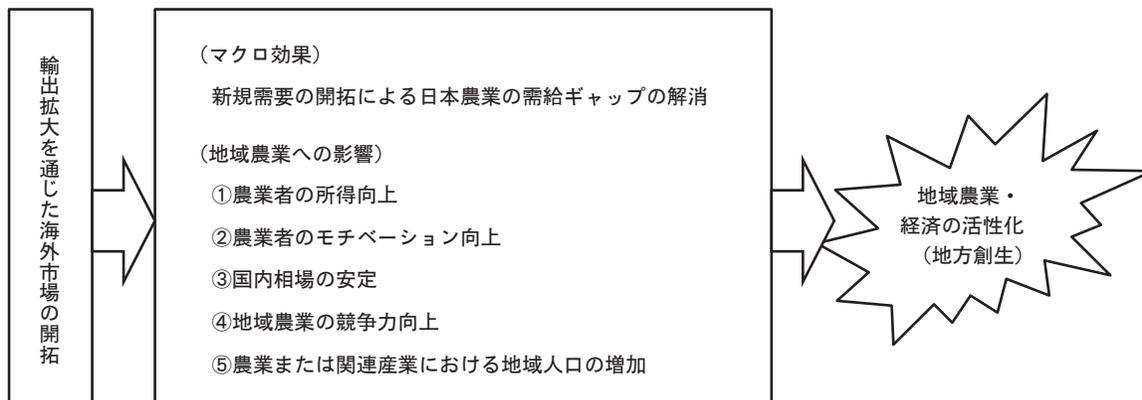
出販売できれば、出荷数量の増加による農業者の売上拡大につながる。出荷価格が生産者の損益分岐点を下回らない前提であれば、増収効果が生産者の増益（所得増加）に寄与しよう。

(2) 農業者のモチベーション向上

次に、農業者のモチベーションの向上である。これは、所得向上のように数値化しにくいものであるが、輸出ビジネスの効果としては、何より重要な視点である。それは、地域農業で「後継者問題」が深刻化しているように、多くの若者において農業が魅力的な産業に映っていない。理由として、「農業で生計を立てるのが難しいから」と言われる。それも大きな理由ではあるが、若者は決してお金だけで仕事を選ばない。むしろ、仕事にモチベーションや誇りをもてるかどうか、何よりも重要だと考える。

例えば、長野県の川上村では、産地の高原

図3 農業の輸出ビジネスがもたらす地域経済への影響



(出所) 野村アグリプランニング&アドバイザー

野菜を2005年より、台湾をはじめとしたアジア各地へ輸出している。全体的出荷量から言えば、輸出シェアは1%にも満たないため、農業者所得の向上に大きくは貢献していない。一方、輸出を通じた副次的な効果として、農業者の「やる気」と「モチベーション」が様変わりしたという。それに加え、川上村では、輸出品目で競合する米国のある州と提携し、技術交流も行っている。海外の農業者や研究所、大学と交流を重ねることで、川上村の農業者の技術レベルの向上にも貢献している模様である。これまで海外とは縁の遠かった生産者が、グローバルという視点を持つことで、後継者が誇りを持って農業に取り組み、その感動が活力となってモチベーションの向上に寄与しているものと考えられる。

多くの地域農業で後継者問題が喫緊の課題となっている昨今、輸出ビジネスを通じた農業者のモチベーション創造は、その解の一つとなろう。

(3) 国内相場の安定

輸出ビジネスが地域農業に貢献する効果の3つ目は、国内相場の安定である。国内市場は供給過剰のため、深刻なデフレスパイラルに陥っている。農業者が、販路の選択肢に「海外市場」を持つことで、国内流通供給分の減少を通じて、国内相場の安定に寄与しよう。これまで国内農業者は、過剰生産分や出荷が難しい状態にある農産物を廃棄もしくは

加工原材料として供給してきた。後述するように、国内相場を安定させることが主目的の輸出ビジネスはうまくはいかないが、少なくとも、国内相場を安定させる一つ的手段として、輸出ビジネスが貢献する役割は小さくない。

(4) 地域農業の競争力向上

最後は、地域農業の競争力向上である。海外小売店や商社をはじめとする国内外の様々な実需者とやり取りを行う過程で、地域農業の競争力の底上げにつながるものと考えられる。

具体的には、輸出ビジネスにおいては、価格や（現地の消費者が好む）商品性の壁などにぶつかり、再度、商品戦略（MD）の修正を求められる。このトライ&エラーを繰り返す中で、マーケティング力や商品開発力、商品力が高まることは間違いない。当然、これらの能力は、輸出だけに必要な要素ではない。消費者の嗜好が多様化・細分化している国内市場を開拓する際においても、重要な要素となる。また、農業の産業化に向けて長く指摘されてきた農業「生産者」から農業「経営者」への変化も期待できよう。

(5) 農業または関連産業における地域人口の増加

このような輸出ビジネスの波及効果は、最終的には、地域人口の増加をはじめとする地域経済全体の活性化に寄与する。実際、地域農産物の輸出振興を通じて、地域活性化につなげた事例が散見されはじめた。例えば、北

海道の中札内村では、2008年から、同村の農協組合長を中心とした枝豆の輸出振興を行っている。競合する中国産や台湾産との価格差はおおよそ4倍あるが、品質を強みとして、ドバイなどアジア地域への輸出に成功している。輸出拡大による冷凍加工工場の増設を行い、地域雇用の拡大にも貢献している。また、そのような取り組みから、当農協への職員志望者が全国から集まるようになった。その結果、同農協の職員数もこの20年で2.5倍に増え、地元離れが深刻度を増す地域経済において、同村は、職員の家族を含めた転入などで村民数は減らずにいる。

このように、輸出を通じて地域の活性化や自立につながりつつある例は、日本全体で見ればまだ「点」の存在かもしれない。しかし、後述するような新たな輸出モデルを実践することで、たくさんの点の集まりが「面」を形成し、地域経済ひいては日本経済の活性化に大きく寄与するものとなる。

Ⅲ. 地域農業の輸出ビジネスの現況と課題

1. 日本の農林水産物・食品輸出の現状

2014年の日本の農林水産物・食品の輸出は、前年比11.1%増加して、6,117億円となった。2013年に続き、2014年も過去最高を更新した。内訳は、農産物3,569億円（前年比13.8%増）、水産物2,337億円（同5.4%増）、林産物211億円（同38.5%増）となり、3分野すべてで前年比プラスとなった。

まず、日本の農林水産物・食品輸出の現況と構造を把握するために、「輸出先（国・地域）」と「輸出品目」を詳しくみていきたい。

(1) 輸出相手国・地域

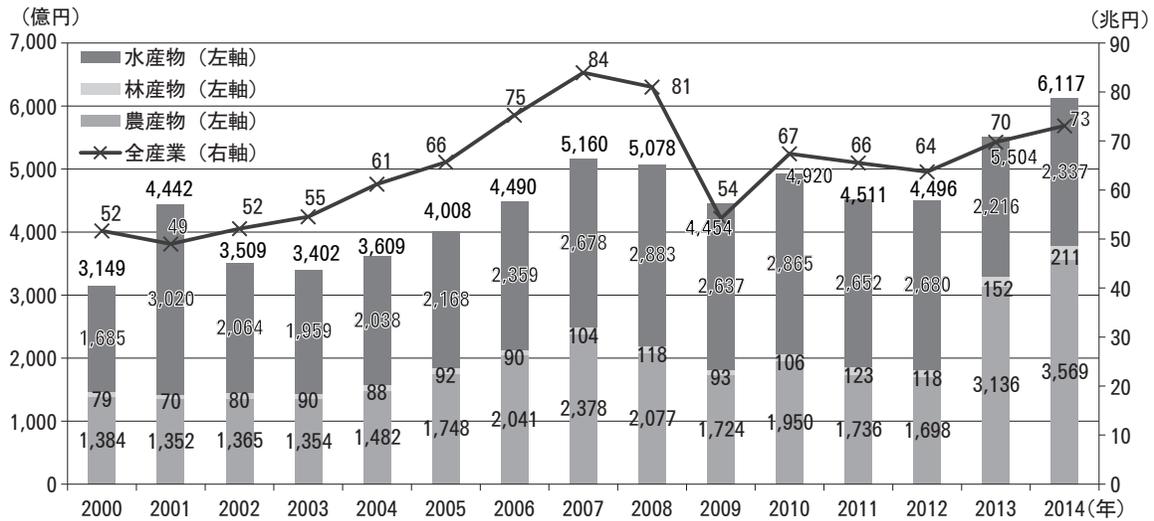
まず、輸出先（国・地域）であるが、現在、日本の農林水産物・食品の最も大きな輸出先は香港である。香港への輸出金額は1,343億円で、全体の22.0%を占める。香港以下の上位10カ国は、米国932億円（全体構成比15.2%）、台湾837億円（同13.7%）、中国622億円（同10.2%）、韓国409億円（同6.7%）、タイ348億円（同5.7%）、ベトナム292億円（同4.8%）、シンガポール189億円（同3.1%）、豪州94億円（同1.5%）、カナダ74億円（同1.2%）と続く。

この上位10カ国の輸出割合は84.0%（金額ベース、輸出合計5,140億円）を占める。そのうち、米国と豪州、カナダ以外の7カ国

はアジアの国と地域であり、アジア7カ国の輸出割合は全体の66.0%（同4,039億円）にのぼる。なお、EU（28カ国）向けが日本の農林水産物・食品に占める輸出割合は5.4%

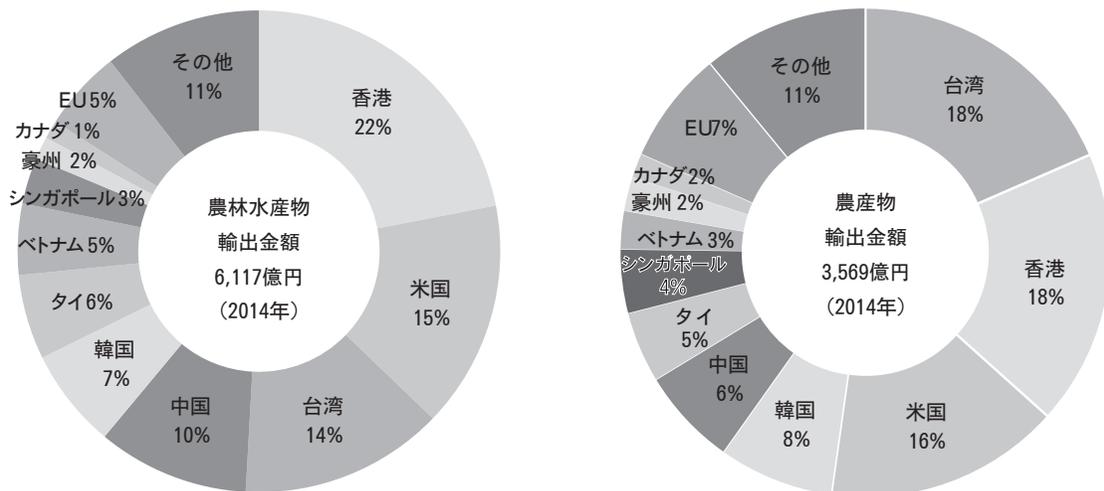
（金額ベース、合計332億円）であり、これに英国（輸出金額63億円、構成比1.0%）を加えても6.4%に留まる。欧州への輸出では、オランダの74億円を筆頭に、英国63億

図4 日本の農林水産物・食品の輸出額推移



(出所) 農林水産省統計資料より、野村アグリプランニング&アドバイザー作成

図5 日本の農林水産物（左）と農産物（右）の国・地域別輸出額シェア



(出所) 農林水産省統計資料より、野村アグリプランニング&アドバイザー作成

円、ドイツ 58 億円、フランス 49 億円、ロシア 42 億円、イタリア 30 億円と続く。日本の農林水産物・食品の輸出先として、現状、アジアの割合が高いことが分かる。

次に、日本の農林水産物・食品の輸出相手国・地域別の金額の推移を、2009 年から 2014 年までの 5 年間の時系列でみてみたい。この間、全体の平均増加率（年率）は 6.5% であり、そのうち、農産物は 6.2%、水産物は 6.3% となった（林産物は少額のため割愛、以下同じ）。

国・地域別でみると、まず目立つのは、香港の全体に占める構成比であり、2009 年から 2014 年までいずれの年も日本の輸出先のトップとなっている。香港の全体に占める輸出割合は、いずれの年も 20% を超え、2010 年と 2011 年には 25% に迫った。香港への輸出金額（2014 年）は、農産物が 650 億円、

水産物が 690 億円とほぼ変わらない。また、5 年間の平均増加率（同）でみると、農産物が 5.9%、水産物は 6.7% となり、いずれもバランスよく輸出が増加していることが分かる。

一方、農林水産物・食品の輸出相手国・地域における 5 年間の増加率が高い上位 3 国は、ベトナム（年率 19.6%）、タイ（同 14.0%）、豪州（同 11.6%）である。全体の伸び率はいずれも二桁を超えるが、国によって貢献している品目が異なる。例えば、ベトナムの農産物の 5 年間の平均増加率は 2.5% だが、水産物は 40.0% である。同様に、タイは農産物が同 18.7%、水産物は同 10.4%、豪州は農産物が同 14.6%、水産物は - 2.5% である。ベトナムは水産物が、また、タイと豪州は農産物がそれぞれ伸びを牽引しているものと分かる。

表 2 日本の農林水産物・食品の国・地域別輸出額の 5 カ年推移

国・地域	2009 年		2010 年		2011 年		2012 年		2013 年		2014 年		年率成長率 (5 カ年平均)
	(億円)	(シェア)											
香港	991	22.2%	1,210	24.6%	1,111	24.6%	986	21.9%	1,250	22.7%	1,343	22.0%	6.3%
米国	731	16.4%	686	13.9%	666	14.8%	688	15.3%	819	14.9%	932	15.2%	5.0%
台湾	585	13.1%	609	12.4%	591	13.1%	610	13.6%	735	13.4%	837	13.7%	7.4%
中国	465	10.4%	555	11.3%	358	7.9%	406	9.0%	508	9.2%	622	10.2%	6.0%
韓国	458	10.3%	461	9.4%	406	9.0%	350	7.8%	373	6.8%	409	6.7%	- 2.3%
タイ	181	4.1%	212	4.3%	237	5.3%	265	5.9%	344	6.2%	348	5.7%	14.0%
ベトナム	119	2.7%	155	3.2%	196	4.4%	215	4.8%	293	5.3%	292	4.8%	19.6%
シンガポール	124	2.8%	138	2.8%	141	3.1%	145	3.2%	164	3.0%	189	3.1%	8.8%
豪州	55	1.2%	53	1.1%	59	1.3%	65	1.4%	80	1.5%	94	1.5%	11.6%
カナダ	45	1.0%	46	0.9%	43	0.9%	46	1.0%	61	1.1%	74	1.2%	10.5%
全体	4,454	100.0%	4,920	100.0%	4,511	100.0%	4,497	100.0%	5,505	100.0%	6,117	100.0%	6.5%

(出所) 農林水産省統計資料より、野村アグリプランニング&アドバイザー作成

全体で言えば、ベトナムやタイの他、シンガポールも平均増加率が8.8%と二桁に迫っており、過去5年間の伸び率では、東南アジアの国々の増加率が高いことが伺える。

(2) 輸出品目

続いて、日本の農林水産物・食品の輸出品目をみていきたい。2014年の農林水産物・食品の輸出金額上位20品目をみると、上位5品目は、ホタテ貝(447億円、前年比12.1%増)、アルコール飲料(294億円、同16.9%増)、真珠(245億円、同30.5%増)、ソース混合調味料(230億円、同7.5%増)、

たばこ(195億円、同14.8%減)と続く。上位20品目の合計輸出金額は3,027億円であり、全体(6,117億円)の49.5%を占める。

上位20品目のうち、農産物に分類されるのは13品目・1,743億円あり、残りは、水産物(7品目・1,283億円)に分類される。

農産物には、たばこやアルコール飲料、ソース混合調味料の他、清涼飲料水、菓子(米菓を除く)などが上位にあり、これらはすべて「食料加工品(食品)」である。いわゆる“純粋な”農産品として上位20品目にランクインしているのは、15位のりんご(86

表3 日本の農林水産物・食品の品目別輸出額(2014年、上位20品目)

順位	品目名	輸出金額(億円)			輸出上位3国・地域(2014年)		
		2012年	2013年	2014年	1位	2位	3位
1	ホタテ貝(生鮮・冷蔵・冷凍・乾燥等)	189	399	447	米国	中国	ベトナム
2	アルコール飲料	207	251	294	米国	韓国	台湾
3	真珠(天然・養殖)	165	188	245	香港	米国	タイ
4	ソース混合調味料	195	214	230	米国	台湾	韓国
5	たばこ	249	228	195	台湾	香港	韓国
6	清涼飲料水	121	124	159	UAE	香港	米国
7	かつお・まぐろ類(生鮮・冷蔵・冷凍)	137	174	158	タイ	グアム(米)	ベトナム
8	菓子(米菓を除く)	94	111	148	香港	台湾	米国
9	播種用の種等	94	116	128	中国	香港	韓国
10	豚の皮(原皮)	97	121	116	タイ	台湾	香港
11	さば(生鮮・冷蔵・冷凍)	92	120	115	タイ	エジプト	ベトナム
12	さけ・ます(生鮮・冷蔵・冷凍)	61	84	114	中国	タイ	ベトナム
13	乾燥なまこ	106	98	104	香港	中国	ベトナム
14	ふり(生鮮・冷蔵・冷凍)	77	87	100	米国	香港	タイ
15	りんご	33	72	86	台湾	香港	中国
16	牛肉	51	58	82	香港	カンボジア	米国
17	植木等	82	94	81	中国	ベトナム	香港
18	緑茶	51	66	78	米国	ドイツ	シンガポール
19	小麦粉	59	70	74	香港	シンガポール	ベトナム
20	配合調製飼料	63	57	72	韓国	中国	米国
上位20品目		2,222	2,732	3,027			
農林水産物・食品合計		4,497	5,505	6,117	香港	米国	台湾

(出所) 農林水産省資料より、野村アグリプランニング&アドバイザー作成

億円)のみである。農産物の輸出というと、一般的に、いちごや梨、ぶどうをはじめとする果実類や、レタス、大根、人参といった野菜類をイメージするが、実は、現状の日本の農産物輸出の大部分は食料加工品で占められていることが分かる。

それでは、日本の農産物輸出金額3,569億円のうち、加工・畜産品を除く純粋な「農産品」の輸出金額はどれくらいあるかをみてみたい。

財務省と農林水産省では、輸出統計において、農産物のカテゴリーを大きく11に分けている。すなわち、①穀物・穀粉調整品(米、小麦粉、うどん・そば等：輸出金額272億円)、②果実・その調整品(みかん、ぶどう、いちご、果実缶・びん詰類等：同171億円)、③野菜・その調整品(キャベツ、レタス、だいこん、乾しいたけ、ながいも等：同73億円)、④砂糖類(砂糖・ぶどう糖：同1.7億円)、⑤嗜好食品(菓子・コーヒー・茶等：同564億円)、⑥その他の調整食料品・飲料(香辛料、調味料、アルコール飲料等：同1,343億円)、⑦植物性油脂(大豆・菜種油等の油脂等：同75億円)、⑧たばこ(同195億円)、⑨天然ゴム類(同1.0億円)、⑩綿(同2.5億円)、⑪その他の農産品(植木等、切花、播種用の種、ペットフード等：同408億円)となっている。

この11カテゴリーのうち、農産品に位置付けられるのは、「穀物・穀粉調整品」、「果

実・その調整品」、「野菜・その調整品」の3カテゴリーのみで、合計輸出金額は516億円、農産物輸出金額の全体に占める割合は14.5%である。

さらに、農産品3カテゴリーのうち、調整品(加工品)を除いた輸出金額をみると、穀物(米と小麦粉)100億円、果実132億円、野菜42億円の合計274億円となり、全体に占める割合は7.7%にまで低下する。調整品を除く農産品の主な輸出金額は、米(援助米を除く)26億円(前年比46.4%増)、りんご86億円(同20.7%増)、桃8.3億円(同43.7%増)、梨5.4億円(同12.6%減)、いちご4.4億円(同81.9%増)、ながいも等24億円、きのこ6.0億円(同44.3%増)、キャベツ0.7億円、大根・ごぼう等0.3億円、となっている。また、果実の輸出割合の65%を占めるりんご(86億円)は、輸出先割合として台湾で8割弱(香港を加えると9割強)を占めている。現状の農産品輸出は、特定の輸出国・地域に偏りが強いことも分かる。

2. 日本の農林水産物・食品の輸出実績の分析

日本の農林水産物・食品の輸出金額は2年連続で過去最高を更新した。これまでなかなか越えられなかった輸出金額5,000億円の壁を、一昨年(2013年)にあっさりとクリアし、昨年はさらに6,000億円を超えた。また、今年上半期(1~6月末)の輸出実績も過去

最高の3,547億円（前年同期比24.9%増）となり、2016年に7,000億円という国の中間目標金額を今年中に達成する可能性が高くなった。足元の輸出金額の「急増」の背景には何があるのだろうか。

要因としては、国や各自治体による政策支援、また、産地関係者の努力などが考えられる。もちろん、それもあるだろうが、追い風となった最大の要因は、「為替」にあるものと推察する。

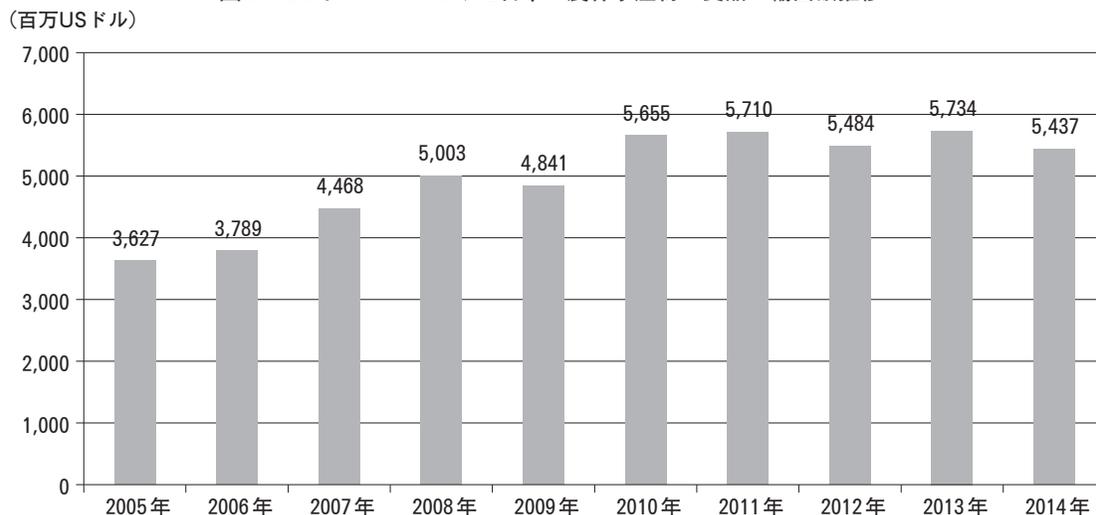
日銀介入前の2011年10月31日に過去最高の1ドル＝75円をつけた米ドル／円相場は、2012年下半年から急激な円安が進行し、2014年12月には120円に達した。この円安の進行が、現地通貨からみた日本食材の割安感を醸成し、日本からの輸出を押し上げてい

るものと考えられる。

このことは、日本の農林水産物・食品の輸出実績を、米ドルベースでみてみると分かりやすい。国連統計によると、日本の農林水産物・食品の米ドルベースの輸出金額は2005年以降急増し、2008年にはじめて50億ドルを超えた。しかし、その後は、55億ドルを挟んで一進一退の展開が続き、2014年の輸出実績は54億ドルとなった。円ベースでは、国が指摘し続けてきた「5,000億円の壁」を突破したが、実は、米ドルベースでは、「60億ドル」の壁をなかなか突破できずにいる。

なお、世界の農水産物・食品の輸出市場との対比でみると、日本のドルベースの輸出金額ランキングは、2001年が28位に対して、2010年は45位、2014年は53位となった。

図6 USドルベースでみた日本の農林水産物・食品の輸出額推移



(注) 各年の金額試算において為替は期中平均値を使用
(出所) 野村アグリプランニング&アドバイザー

輸出の国際順位は、年々、下落していることが分かる。

同様に、同市場に占める日本の輸出金額のシェアをみても、2001年には0.7%であったが、2010年は0.4%、2014年は0.3%と縮小を続けている。また、成長ペースでみた場合、世界の農水産物・食品の輸出市場の直近5年間の平均増加率（2009－2014年、年率）が8.3%に対して、日本は同3.3%に留まっている。世界の輸出市場の中では、日本の農水産物・食品は、競争力が発揮されていない状況が続いている。

3. 現状の地域農業の輸出ビジネス形態

農業輸出ビジネスの課題を整理するにあたり、現状の地域農業者の輸出モデルと、その前提となっている輸出に対する考え方を考察してみたい。

まず、輸出ビジネスの事業モデルであるが、現在みられる多くのモデルは、国内産地から海外現地店頭に至るまで、それぞれの機能毎に役割が分担されている。輸出ビジネスの典型的な物流（商流）をみると、地域農業者は、地域JAをはじめとする産地集荷事業者に農産物を出荷し、地域の卸売市場を経由した後、国内の食品輸出商社へ販売される。次に、食品輸出商社は航空・船会社へ貿易を委託し、海外の食品輸入商社へ販売を行う。その後、現地食品輸入商社は現地小売企業などへ販売を行い、現地消費者によって購

入・消費されている。

現状の一般的な輸出モデルをみていくと、地域農業者や産地集荷事業者は、輸出ビジネスにおいて、国内の卸売市場や輸出商社に販売をすることで、物流中のロスや為替といった輸出にかかるリスクを分断していることが分かる。言い換えると、海外現地関係者との商談は、輸出商社が実施することが多いのが現状である。

また、個々の輸出モデルを国内の全体事業スキームで捉えてみたい。これらの輸出モデルは、各地地域毎に実施されているため、国内の様々な農産物は、国内の様々な産地集荷事業者や卸売市場、国内輸出商社を通じて国外へ輸出されている。海外現地においても同様に、現地輸入商社は、日本の数多くの輸出商社から商品を調達し、複数の現地の食品小売企業や外食企業などへ販売を行っている。

現状の日本農業の輸出ビジネスは、介在する中間事業者が多く、また、一つの商品が様々なルートを経て海外現地店頭に到達していることが分かる。そのため、ある産地の全く同じ商品が、現地小売店舗によって価格が異なることはよくある。さらに、店頭で商品を紹介するポップには、産地表示が間違っていたり、その商品が有している価値をうまく伝えられていないことも日常茶飯事である。

次に、地域農業関係者における輸出ビジネスの考え方をまとめてみる。野村アグリプランニング&アドバイザーが行ったこれま

での各種調査では、輸出ビジネスを国内事業と同様なレベルに位置付けて、経営資源を投入している農業者はそう多くないことが分かった。つまり、多くの農業者は、輸出ビジネスを国内事業の補完的な位置づけで考えており、国内相場を安定させることを主目的として、輸出を実施している。個々の農業経営という視点ではその考え方もあるだろうが、地域農業全体として、輸出を通じて需要フロンティアを拡大するという観点からは不十分と言わざるを得ない。実際、海外現地バイヤーからでてくる不満の声として多いのは、「安定供給が実施されない」や「国内への供給が優先される」、「テスト販売やイベントなどが終わると連絡が取れなくなる」などであり、地域農業者または関係者の輸出に対する考え方が透けて見える。

4. 地域農業の輸出ビジネスの課題

日本農業の現状の輸出実績と事業形態を踏まえ、現状の輸出ビジネスの課題を整理してみたい。課題をまとめるにあたり、まず、日本産農林水産物・食品の需要者（海外現地消費者とバイヤー）と供給者（輸出に取り組む日本の農業者）に分けて課題を整理する。その後、これら課題解決に主体的に取り組むことが期待される観点で、「国レベル」と「民間レベル」、「その他」に分けて、それぞれ、輸出課題をまとめていきたい。

(1) 需要者・供給者側からみた課題認識

① 需要者・実需者側からみた課題認識

はじめに、日本の農水産物・食品の最終購入者である海外現地の消費者からみた課題認識を把握したい。JETRO（日本貿易振興機構）が2013年に、「日本食品に対する海外消

表4 海外消費者の「日本産食品・食材を購入する際に感じる問題点（改善してほしい点）」

	価格が高い	販売場所 が限られて いる・分 からない	食品の使 い方・調 理の仕方 が分から ない	安全では ない・衛 生的では ない（福 島原発事 故の心配 含む）	包装材や ラベルに 問題があ る（説明 書が分か りにくい 等）	味覚上の 問題があ る（味や 食感等が 自国の食 文化と異 なる等）	本場の日 本食品・ 食材・料 理はおい しいが、 自国のも のはおい しくない	満足して おり、改 善の必要 はない	食品自体 の見た目 に問題が ある（見 た目や色 に抵抗が ある等）	自国産や 日本以外 の国のも の方が 品質が高 い	その他
全体	27.7%	16.9%	13.4%	9.6%	7.4%	7.0%	6.4%	4.9%	3.2%	2.7%	0.7%
中国	18.0%	19.2%	12.9%	7.0%	8.3%	9.0%	13.7%	5.0%	4.4%	2.4%	0.1%
香港	35.3%	12.7%	14.7%	9.0%	8.6%	5.5%	10.0%	1.1%	1.3%	1.6%	0.2%
台湾	30.2%	14.9%	11.9%	10.3%	8.0%	9.2%	8.7%	0.6%	2.6%	3.2%	0.4%
韓国	32.9%	22.1%	8.7%	18.3%	2.9%	3.5%	3.4%	2.5%	1.4%	3.2%	1.1%
米国	25.0%	14.5%	18.1%	6.9%	6.4%	8.8%	2.5%	10.1%	4.8%	0.9%	2.0%
フランス	26.1%	16.0%	15.5%	7.8%	5.9%	5.0%	2.4%	14.2%	3.4%	2.9%	0.8%
イタリア	25.0%	19.9%	13.5%	6.9%	11.1%	6.9%	1.0%	5.1%	4.6%	5.1%	0.9%

(出所) JETRO「日本食品に対する海外消費者意識アンケート調査(2013年)」より、野村アグリプランニング&アドバイザリー作成

「消費者意識アンケート調査」を実施しており、その中で、「日本産食品・商材を購入する際に感じる問題点（改善してほしい点）や日本産食品を買わない理由」を尋ねている（中国・香港・台湾・韓国・米国・フランス・イタリアの計 2,800 人の一般消費者）。その回答のトップ 3 は、「価格が高い（27.7%）」、「販売場所が限られている（16.9%）」、「食品の使い方・調理の仕方がわからない（13.4%）」である。特に、「価格が高い」については、海外消費者のおよそ 4 人に 1 人が有している課題認識となっている。

次に、日本の農水産物・食品の直接の実需者となる海外現地バイヤー（商社・小売店など）の声を整理したい。野村アグリプランニング&アドバイザーがこれまで海外調査をした声をまとめると、「価格が高い」、「安定供給ができない」、「日本市場への供給を第一優先としている」、「希望する商品ロットでとまらない」、「現地店頭でのイベントをすること自体が目的となっている」などが上位にくる項目として聞かれる。

「価格」については消費者とバイヤーの双方の共通認識である。また、「安定供給」や「商品ロット」、「イベント」については、日本側の輸出者の意識に関わる課題といえよう。

②供給者側からみた課題認識

次に、農水産物・食品を日本から輸出（出荷）する際の農業者の課題認識を把握する。

野村アグリプランニング&アドバイザー

が 2011 年に実施した農業法人アンケート調査にて、「輸出拡大に関する阻害要因」と「行政などに希望する点」（いずれも自由記述）を尋ねた。

輸出拡大に関する阻害要因については、その回答をキーワードでまとめると、「品質と価格のバランス」をはじめ、「為替（円高）」、「各国別の規制、手続き」、「物流コスト」、「植物検疫」、「関税」、「カンントリーリスク（政情不安、決済の確実性）」、「物流インフラの不足」、「輸出ノウハウの不足」、「景況感の悪化」、「風評被害」など幅広い。

また、行政などに希望する点の回答としては、「量的拡大への支援メニュー」、「生産者にメリットのある輸出制度の創設」、「アンテナショップの設置やテスト販売の機会創出」、「輸出業者や販売先とのマッチング」、「各国別に異なる規制、手続きの統一化」、「規制の緩和、手続きの緩和」など、こちらも幅広い。

(2) 課題の整理

農業輸出ビジネスの課題の整理にあたり、課題解決が期待される主体者という視点で、「国レベル」と「民間レベル」、「その他」に区分してみたい。例えば、供給者側からみた課題認識を、国レベルと民間レベルに区分けすると、前者は、「植物検疫」、「関税」、「各国別の規制、手続き」などが当てはまり、後者は、「品質と価格のバランス」、「物流コスト」、「カンントリーリスク」、「現地の情報不足」、「輸出業務のノウハウ不足」などが該当

する。また、どちらにも属さない課題としては、「為替（円高）」や「景況感の悪化」、また、福島原発事故に代表される「風評被害」といったビジネスを行う上での変動的なマクロ要素があり、これらを「その他」と分類する。以上、3分類した課題をみていきたい。

①国レベルの課題

まず、国レベルの課題（国が主体となって解決が期待される課題）を検討してみよう。これは、相手国との交渉が前提となる相対的なものと、国自らの考え方で実行可能な主体的なものに分けられる。前者は「検疫」や「関税」、またはEPAやFTA、TPPといった「市場開放政策」といった二国間もしくは多国間の交渉が必要なものなどであり、後者は、国が先導して輸出を後押しする政策誘導などである。

相対的な解決が必要な諸外国との対外交渉では、昨今のTPP参加交渉や隣国の韓国における米国とのFTA交渉の例をみても、一つの国が主導して物事を決めることはできない。もちろん、各国が設けている植物検疫の交渉などは、「国がもっと旗を振って、日本から輸出できる農産品目を増やすべきだ」という声もある。ただ、そうになると、日本側においても農産品の禁輸品目の開放措置が求められるため、一筋縄にはいかない。

その意味では、国レベルの足元の課題は、国が主体的に取り組める「（踏み込んだ）政策支援（誘導）」の実施に集約される。期待

される政策支援は、ビジョンや戦略の設定だけに留まらず、「戦術」の段階にまで国として落とし込むことだと考える。黎明期にある日本農業の輸出ビジネスのベース（土台・仕組み）をかたちづくる初期の段階では、国の踏み込んだ政策支援は必要だと考える。後述するオランダや韓国をはじめ、農産物輸出国においては常套手段となっている。

②民間レベルの課題

次に、民間レベルの課題（民間が主体となって解決が期待される課題）であるが、その課題は、①マーチャンドライジング（商品戦略）、②安定供給、③農業者の「意識」、という3つに分けられる。

第一は、マーチャンドライジングである。現状の日本農業の輸出ビジネスは、多くは、作ったものをどう高く海外に売るかというプロダクト・アウトの発想である。仮に、プロダクト・アウトを肯定したとしても、海外消費者に向けて「なぜ日本の農産物は高いのか」について、言葉や数値を用いたロジック（論理）の立つ説明がほとんどできていない。韓国やマレーシアをはじめとする海外諸国の商品の品質が上昇する中、「（何もしなくても）日本産だから高く売れる」という時代は、既に過ぎ去っている。

輸出を実施する際、「販売量」を伸ばすためのマーチャンドライジングがあってもよいのではないか。日本から輸出する農産品のほとんどは、国内流通を前提に開発されているた

め、柔軟な価格設定が取れない。外食産業で例えると、日本には、客単価が1万円のフレンチレストランのみがある訳ではなく、客単価500円のファスト・フードや1,000円のファミリーレストランという業態も存在する。海外現地には、富裕層以外に中間層や大衆層のマーケットが豊富に存在しており、この市場は、未だ日本農業において手を付けられていない有望市場である。香港や米国、台湾といった日本の輸出先の主要国・地域では、現地富裕層には、ほぼ日本食が浸透している。そのような中、中間層やマス層の開拓に取りくまなければ、需要フロンティアの大幅な拡大は見込めない。

最大のボリュームゾーンである現地マス層へ向けた商品開発は、価格面からそう簡単ではない。まずは、現地中間層に向けた商品開発を検討していくべきである。もちろん、これらの層に向けた商品開発において、農業者に所得面でのしわ寄せがいつてしまつては意味がない。

また、商品あたりのポーション（容量・パッケージ）も改善の余地がある。現在、日本の輸出農産物のポーションは、国内ほどバラエティに富んでいない。いちごを例にとると、海外で販売される日本産のいちごは、ほぼ18粒入り330グラムのパッケージのみである。海外現地での需要をマーケティングした上で、9粒入りのパッケージや、最近日本でも多くなった1粒入りの高級感を強調する

ようなポーション売りがあつても良いのではないだろうか。

このように、日本農産物の輸出にかかるマーチャダイジングは、まさに黎明期にある。現在流通している商品の実態や流通構造を検証しながら、新たなマーチャダイジングの実践が求められている。

第二の課題である安定供給に目を向けてみよう。安定供給が行われにくい理由としては、「物理的」な側面と輸出者の「意識的」な側面があるものと考えられる。前者は、個々の産地だけではロットが揃わないことや気候・天候の関係で年間を通じて供給ができないケースである。また、後者は、収穫した農産物のその時点の国内相場を見定め、輸出に回すのかそれとも国内で出荷をするのかを天秤にかけるケースである。

前者のロットや季節の関係上、安定的に周年で農産物を供給できないという事情は、数多くの生産者が抱えている課題でもある。個々の農業者・産地だけでは安定供給が物理的に難しい現状を理解し、産地連携を図ることが不可欠であろう。

また、後者の国内相場と輸出価格を天秤にかけて決める考え方も、個々の農業経営としては真つ当であり、否定はできない。しかし、これから輸出拡大に向けた戦略を立て直すという前提に立てば、「今月は（国内相場が良くないので）輸出するが、来月は（国内相場が良くなったので輸出は）しない」とい

う考え方では、輸出ビジネスに携わる現地商社や小売店などとの信頼関係は構築されない。

第三の課題は、農業者の「意識」である。前述したように、現在、多くの農業者または産地出荷団体において、輸出の位置づけが明確になっていない。例えば、「国や自治体の補助が出るなら輸出（またはテスト販売）に協力・参加してもよいです」という声や、「商品出荷のみ行うので、後のこと（現地企業への説明や店舗でのテスト販売など）は（どこかへ）お任せします」という事例が多く散見される。言い換えると、農業経営または地域農業政策において、「輸出」の位置付けがあいまいになっている。そのため、他人任せとなってしまう。

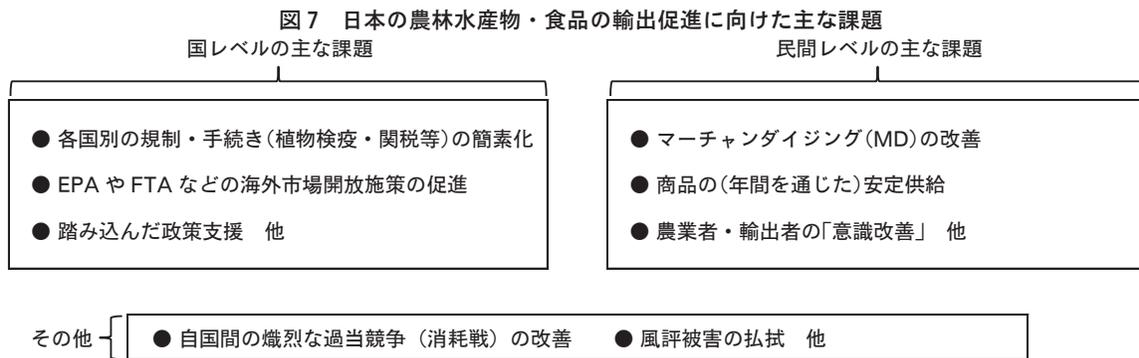
輸出は売上をいきなり増加させる飛び道具ではなく、国内の販路開拓と同様、地道な努力が必須である。その際、輸出商社任せではなく、農業者自身が、密度は異なるとして

も、現地に関わっていく姿勢が求められる。販売商品に一番詳しく、生産方法や背景、そしてその商品に“思い”をもって語れるのは、その商品を生産した本人だからである。

③その他の課題

その他の課題としては、「為替（円高）」や「景況感（の悪化）」、そして、「（福島原発事故などの）風評被害」、「自国間の熾烈な過当競争（消耗戦）」などがある。風評被害は両論あるとしても、国や民間単独では対処できないものが多い。

為替に関しては、ここ数年の大幅な円安で、輸出環境はそれまでとは一変した。ただ、その果実を得ているのは、それ以前の円高時に根気よく輸出ビジネスに取り組んできた農業者・団体である。円高という厳しい環境の中で営業努力をしておかなければ、為替反転時の果実を受け取ることはない。繰り返しになるが、輸出ビジネスは短期間で成果が出るものではなく、地道な営業活動やPDCAサイ



(出所) 野村アグリプランニング&アドバイザー

クルの積み重ねである。そのため、成果がでるまでには時間を要する。

また、未だ深刻化している問題に、福島原発事故に伴う風評被害がある。ただ、放射性物質検査証明書と産地証明書の提出によって、禁輸措置を解除する国も増えてきている。また、財務省の直近一年間の国別貿易統計を見れば、大方の国・地域で、前年同月比を上回って農水産物・食品を輸出している実績もでてきている。今後も日本産農産物の信頼回復に向けた官民一体の取り組みを、地道に実施していかなければならないことは言うまでもない。

5. 課題解決に向けた考え方

これまで述べてきたように、「国レベル」の課題解決による輸出ビジネスの果実は大きいものの、国家間の多種多様な利害が絡み、時間を要することは想像に難くない。それを待つよりも、明日から行動可能な「民間レベル」の課題解決に取り組む方が、より生産的であると筆者は考える。つまり、(民間レベルの課題で述べた)「マーチャンドライジング」、「安定供給」、「農業者の意識」の課題解決に向けた取り組みを、輸出ビジネスに携わる地域関係者が共通のビジョンと問題意識を持って検討していく必要がある。そのような地域の取り組みに対して、それら地域の課題解決を後押しできるような、国の踏み込んだ政策支援が期待される。

IV. 他国の農業輸出ビジネスの分析

わが国の地域農業の新たな輸出ビジネス戦略策定に向けて、世界の農水産物・食品市場の動向と各国の輸出戦略を分析する。

まず、世界の農水産物・食品の輸出市場の規模と推移、各国のランキングを俯瞰し、特徴を検討した上で、輸出戦略のケーススタディとして、オランダと韓国を取り上げたい。

1. 世界の農水産物・食品の輸出市場

国連の統計によると、2014年の世界の農水産物・食品の輸出市場（世界216カ国・地域、米ドルベース、以下同じ）は、前年比2.2%増の1兆4,945億ドル（179兆円、120円/ドル換算・以下同じ）となった。同市場は、統計が取れる1995年から2000年までは4000億ドル台を一進一退で推移していたが、2000年以降急増し、現在の市場規模は、2000年の4,278億ドルからおよそ3.5倍の規模に成長した。この間（2000～2014年）の平均成長率（年率）は8.8%、直近5年間（2009～2014年）の同成長率は8.3%であり、足元の成長ペースも依然として高い。背景には、2000年以降、中国をはじめとする新興国の人口増加と経済成長による食料需要の増大があることは周知のとおりである。仮に、現在の成長ペースが続けば、世界の農水産

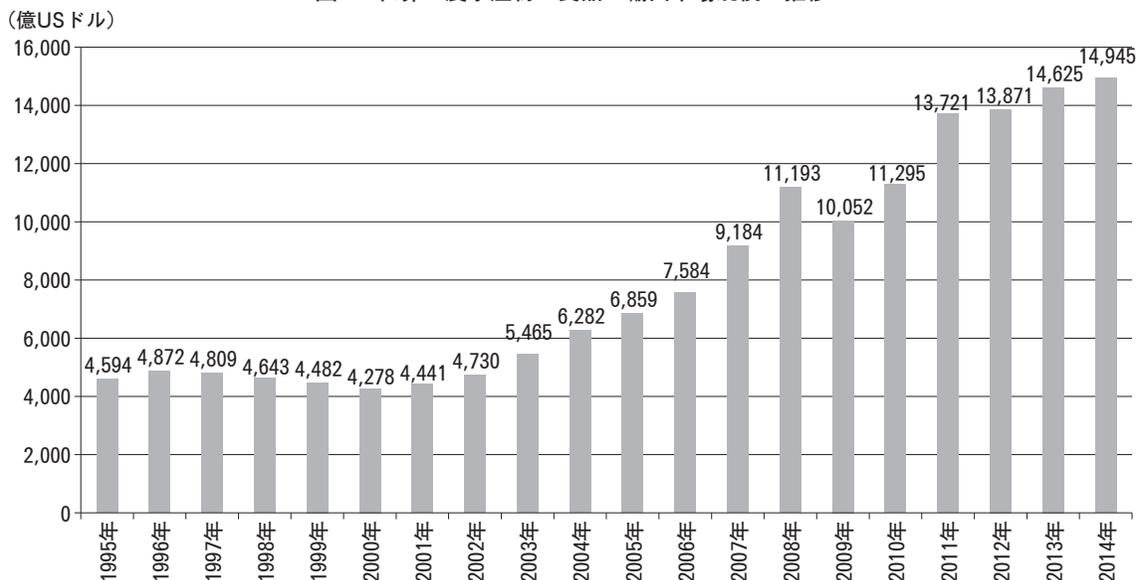
物・食品の輸出市場は、2018年には2兆ドル（240兆円）を超え、日本の輸出目標1兆円の到達目標時期である2020年には2.4兆ドル（288兆円、同）となる。

世界の農水産物・食品の輸出金額（2014年）のトップは米国（1,496億ドル、18.0兆円）であり、全体の10%を占める。2位以下は、オランダ（899億ドル、10.8兆円）、ドイツ（848億ドル、10.2兆円）、ブラジル（788億ドル、9.5兆円）、フランス（718億ドル、8.6兆円）、中国（638億ドル、7.7兆円）、カナダ（495億ドル、5.9兆円）、スペイン（494億ドル、5.9兆円）、ベルギー（443億ドル、5.3兆円）、イタリア（434億ドル、5.2兆円）と続く。その他、代表的な国を挙

げると、日本と産業構造が近い英国（321億ドル、3.9兆円）が14位、日本向けの農水産物・食品の輸出が多い豪州（320億ドル、3.8兆円）が15位、日本からの最大の輸出先である香港（86億ドル、1.0兆円）が36位、日本の隣国である韓国（65億ドル、0.8兆円）が43位となっている。

前章とは為替レートが異なるが、日本の農水産物・食品の輸出金額（2014年、林業を含まない）は47億ドル（0.6兆円）であり、国際順位は53位である。また、世界の輸出市場に占めるシェアは0.3%に留まっており、2001年に0.7%あったシェアに比べ半減している。

図8 世界の農水産物・食品の輸出市場規模の推移



(出所) UNCTAD 統計資料より、野村アグリプランニング&アドバイザー作成

2. 各国の輸出品目と特徴

各国の農水産物・食品の輸出品目をみていくと、それぞれの国における輸出戦略の特徴が分かる。

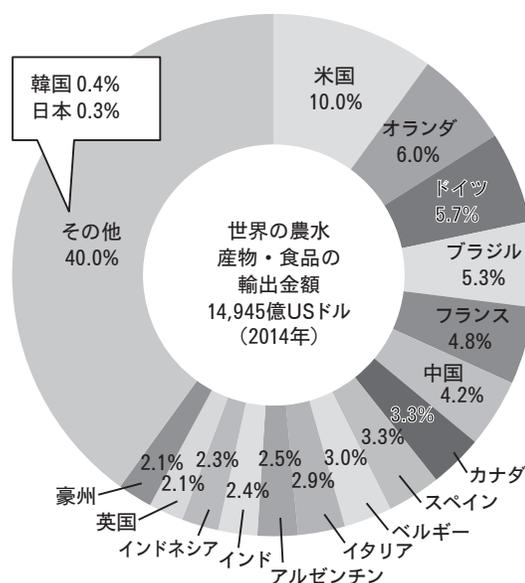
例えば、輸出金額トップの米国の上位3品目(2011年, 以下同じ)は、大豆, とうもろこし, 小麦である。この3品目のみで、米国の農水産物・食品の輸出シェアの3割強を占めている。同様に、輸出金額第4位のブラジルは、大豆, 分蜜糖(蜜を分離した砂糖), コーヒー生豆が、また、輸出金額第7位のカナダでは、小麦, 菜種, 菜種油がそれぞれ上位3品目となっている。これらの農産物の特徴は、「穀物・主食(とうもろこし・小麦・

大豆等)」、または「原料・素材(砂糖, コーヒー豆, 菜種油等)」として位置付けられており、それ自体では付加価値を生みにくいものが多いことである。そのため、国際間で競争が激しく、販売先への訴求ポイントは価格(低価格)となる。これらの農産物を生産する国々では、生産規模を拡大することで単位あたり原価を抑える生産モデルを採っている。

一方、世界の農水産物・食品の輸出金額で第2位のオランダの上位3品目は、花卉・観葉植物, たばこ, チーズであり、また、輸出金額第3位のドイツは、豚肉(調整品), チーズ, たばこ(製品), 第5位のフランスは、ワイン, 小麦, 蒸留酒, 第10位のイタ

図9 農水産物・食品輸出額(2014年)の国別ランキング(左)とシェア(右)

順位	国	億USドル
1	米国	1,497
2	オランダ	899
3	ドイツ	848
4	ブラジル	788
5	フランス	718
6	中国	635
7	カナダ	495
8	スペイン	494
9	ベルギー	443
10	イタリア	434
11	アルゼンチン	372
12	インド	360
13	インドネシア	341
14	英国	321
15	豪州	320
	その他	5,981
43	うち韓国	65
53	うち日本	47
	世界 216 各国・地域合計	14,945



(出所) UNCTAD 統計資料より、野村アグリプランニング&アドバイザー作成

リアは、ワイン、チーズ、調整食料品がそれぞれ並ぶ。小麦を除くこれらの農産品の特徴は、「加工・嗜好品（付加価値品）」であり、食べてお腹を満たすものではなく、いわゆる“食（またはライフスタイル）の高度化”に対応した、相対的に単価の高いものばかりであることである。これらの農産品を生産する国々では、オランダの花卉や野菜類の施設栽培における集約的農業を展開するモデルや、ドイツやフランス、イタリアのように加工貿易や中継貿易により輸出を伸ばさせているモデルがある。

農林水産省の統計資料では、例えば、ドイツでは、海外から「カカオ豆」を輸入し、「チョコレート等の調整品」に、また、「葉たばこ」を輸入し、「たばこ」に、それぞれ加工・製品化した上で輸出を行うなど、原材料となる輸入農作物を加工し付加価値を高めて他国に輸出する加工貿易が多いことが分かる。

また、同統計資料では、イタリアやフランスのように、自国の食文化の売り込みと一体となって輸出促進を進めている例を指摘している。例えば、イタリアでは、「イタリアン」の中核をなす、ワイン、チーズ、マカロニ、オリーブ油といった食品が輸出上位品目となっている。また、フランスでも同様に、「フレンチ」を形づくるワイン、蒸留酒、チーズといった食品が輸出上位品目となっている。

このように、輸出品目からみられる各国の輸出における商品戦略は、大きく、米国やブラジル、カナダのような「原料・素材型」と、オランダやフランス、イタリアのような「付加価値型」に分けられる。どちらが良いということではなく、その国の農業の特性を踏まえ、また、海外輸出市場の需要を捉えた商品戦略の構築が不可欠となる。

3. オランダ農業の輸出戦略

国の輸出戦略のケーススタディとして、まず、オランダを分析したい。オランダは日本の九州とほぼ同じ国土と人口であるが、米国に次ぐ世界有数の農業輸出国である。オランダ農業の特徴と輸出戦略を分析することで、米国や中国、ブラジル、カナダといった広大な土地を有する農業大国と比べて規模の面ではるかに劣る日本農業が進むべき方向性と戦略がみえてくるものと推察する。

オランダの国土は415万ha、人口は1,685万人（2014年、世銀統計）であり、どちらも、日本の九州に近い。名目GDP（国内総生産）は8,664億ドル（2014年、IMF統計）であり、日本の4兆6,163億ドル（同）に比べて低い。ただ、一人あたり名目GDPは51,373ドル（同）であり、日本の36,332ドル（同）よりも高い。

また、耕地面積は105万ha（2012年、FAO推計）、農水産業生産額は154億ドル（2013年、国連推計）であり、日本（耕地面

積：455万 ha，農水産業生産額：577億ドル）と比較をすると、いずれも4分の1程度である。

一方、2014年のオランダの農水産物・食品の輸出金額は899億ドルで、米国に次ぐ世界第二位、日本の輸出金額（47億ドル）の19倍となっている。

オランダ農業の競争力の源泉と特徴は(1)地理的優位性、(2)生産・物流拠点の集積化（サプライチェーンのクラスター化）、(3)生産者の組織化と教育の充実、(4)技術の輸出、(5)国の明確なビジョンに基づく戦略・戦術の実践、だと考える。一つずつみていきたい。

(1) 地理的優位性

オランダの2014年の農水産物・食品の輸

出総額（899億ドル）は前年に続き、過去最高となった。その最大の要因は、周辺に豊富な先進国市場を有していることだと言われる。オランダはEUの中心に位置し、東隣はドイツ、南はベルギーを挟んでフランス、西は海を挟んでイギリスといった大消費国が位置する。EUに加盟する28カ国の総人口は5億570万人（2013年、Eurostat推計）と、日本の約4倍にのぼる。

実際、オランダの農水産物・食品の輸出先シェアは、ドイツの25%強を筆頭に、欧州連合（EU）加盟28カ国で全体の80%弱を占めている。また、EUの共通農業政策（CAP）の下、EU域内では関税や植物検疫が基本、共通化しており、輸出の実務面での障壁は高

表5 オランダ経済と農業の概要

項目	数値	備考
国土	415万 ha	2014年，世界銀行統計
人口	1,685万人	2014年，世界銀行統計
名目GDP	8,664億 US ドル	2014年，IMF 統計
一人あたり名目GDP	51,373US ドル	2014年，IMF 統計
輸出総額	6,721億 US ドル	2014年，UNCTAD 統計
輸入総額	5,876億 US ドル	2014年，UNCTAD 統計
耕地面積	105万 ha	2012年，FAO 統計
農水産業生産額	154億 US ドル	2013年，UNCTAD 統計
第一次産業就業者数	209千人	2011年，ILO 統計
農水産物・食品の輸出額	899億 US ドル	2014年，UNCTAD 統計
農水産物・食品の輸入額	587億 US ドル	2014年，UNCTAD 統計

(出所) 世界銀行・IMF・UNCTAD・ILO 統計資料より、野村アグリプランニング & アドバイザリー作成

くない。

一方で、EU 域内には農業大国が多い。例えば、2013 年の農水産業生産額をみると、EU 域内のトップはイタリアの 447 億ドルであり、オランダ（154 億ドル）のおよそ 3 倍の生産額となっている。2 位以下は、フランス 426 億ドル、スペイン 320 億ドルと続いており、これらの国々も、いずれもオランダの 2 倍以上の生産額を上げている農業大国である。しかし、輸出額をみると、いずれもオランダが上回っており、オランダと生産額がほぼ同額のイギリス（生産額 156 億ドル、輸出額 321 億ドル）の 3 倍程度の輸出額となっている。

オランダが EU 域内に位置しているという地理的優位性は確かな事実である。しかし、それだけでは、オランダをはるかに上回る農業生産額を上げているイタリアやフランス、スペインといった EU 域内の農業大国との熾烈な競争を制している理由の説明はできない。

(2) 生産・物流拠点の集積化

オランダ農業の本質的な強さの源泉としては、まず、ハード（インフラ）の集積化が挙げられる。言い換えると、農地と物流施設の集約である。

オランダは、1950 年以降、産官学が連携して土地の集約化（生産拠点の集積）に取り組んできた。例えば、1969 年に実施された「フロートスラッフ」と呼ばれる大規模区画

整備事業では、6,115ha もの耕地面積が対象となった。事業終了後は、農家戸数が 1,172 戸から半分以下の 520 戸へ、農家 1 戸あたりの経営耕地面積は 1.3ha から 5.6ha へと 4 倍以上に増えた。国が投入した総費用は 3,500 万ユーロにのぼる。その後も、土地の集約は進み、1950 年におよそ 25 万戸の農家戸数は、現在、およそ 7 万戸になり、また、農家 1 戸あたりの経営耕地面積は、およそ 15ha となった。日本の同面積は 2.2ha（2014 年）であり、オランダは、戦後の日本の農地政策とは逆の方策を実践してきたことが分かる。

また、オランダでは、農業生産だけを切り離した事業にとらえず、「グリーンポート（Green Port）」と呼ばれる農業物流拠点が 1995 年から造成された。これは、農産物の輸送網や保管施設、配送、物流の方向などが効率よく高度に組織化され、生産から販売までのサプライチェーン業務を一カ所にクラスター化したものである。販売先の大部分は輸出であり、輸出に必要な各種検査や国・販売店舗毎の仕分け・ラベル張りなどが、この拠店で実施されている。なお、グリーンポートでは、物流という実務のみが行われている訳ではなく、研究機関や生産者団体、関連企業等が参加し、新品種や施設園芸技術の研究、栽培指導などが実施されている。

現在、オランダには、グリーンポートが国内に 5 ヶ所存在する。グリーンポートはすべての農産品目を対象にした施設ではなく、主

に、国が戦略品目（国家戦略作物）と位置付けた施設園芸作物を支援対象としている。5ヵ所のグリーンポートのうち、「ウエストラント・オオストラント」と「フェンロー」は野菜や花卉に特化し、また、「ダウンボンストライク」と「アールスミア」は花卉・植物、「ボスコープ」は、観葉植物・樹木にそれぞれ特化した支援を行っている。

さらに、サプライチェーンのクラスター化という言葉が表すように、このグリーンポートを囲むように、生産拠点（大規模施設園芸団地）が造成された。

土地集約による生産分野の大規模化がもたらすコスト削減には限界がある。オランダでは、生産から販売までのサプライチェーンをどう効率化し、トータル費用を削減するかという考えのもと、このようなクラスター化の取り組みが実践された。

(3) 生産者の組織化と教育の充実

オランダでは、農業のハードの集積と同時に、ソフトの仕組みも充実させた。ここでいうソフトとは、主に、「組織」と「人材」を意味し、オランダ農政は、「組織化」と「人材教育の充実」に注力してきた。

オランダでは、1990年中頃から、ワーヘニンゲン大学などの農業教育・研究機関と民間企業（生産者組織含む）、政府が三位一体となって、施設園芸を推進してきた。これらは、オープンコンソーシアムのような組織で、基本、情報はオープンにされ、常に新し

い栽培技術などの情報が現場に流れている。このオープンコンソーシアムを形成できる理由の一つが、「生産者協会」の存在である。

オランダでは、1995年頃から2000年にかけて、地方市場や仲卸、生産者団体、生産者の統廃合が進み、枠組みを変えた新たな生産者組織「生産者協会」が設立された。これは、農業者が出資をし合って設立された生産者協会で、マーケティングから販売、輸出入、集荷・パッキング、物流、財務、品質管理などを実施している。いわば、農業者が設立した農業専門商社である。

オランダの農産物流通は、卸売市場などのオークションを経由しない直接販売が大半である。以前は、CBT（オランダ中央青果競売市場協会）を頂点とするオークション経由の販売が行われていたが、1998年から現在のシステムに移行した。このことで、流通の中間マージンの削減と同時に、より積極的なマーケティングが可能となったと言われる。現在、マーケティングや商品戦略の構築・実践、大手スーパー等の実需者への直接販売を手掛けているのが、各農業者が連携・出資して設立した生産者協会である。

生産者協会は、卸売市場や食品仲卸といった中間流通を通さず、ダイレクトに大手食品小売チェーン等へ販売を行っている。生産者は、集荷・パッキング、輸出を総合的に実施する生産者協会へ販売を委託している。なお、生産者の費用負担は、出荷フィーとして

2～3%を協会に払う程度に過ぎない。

オランダには、現在、19の生産者協会があるが、最大の生産者協会は1996年に発足したグリーンナリー（The Greenery）である。同協会は、野菜、果物、キノコを生産する1,000名を超える生産者が加盟（出資）して設立された生産者協会であり、売上高はおおよそ2,500億円（2012年）となっている。同協会の設立の背景には、EUにおける需要の急速な変化に生産者が団結して対応する必要性と、大手スーパーマーケット（実需者）の急速な発展・拡大に伴い生産者（供給者）との力関係が崩れる中、国際競争の中で価格を維持する狙いがあった。

また、国内第2位の生産者協会は、2001年に発足したフレッサ（FresQ）である。同協会は、トマト、パプリカ、ナス、キュウリに特化しており、加盟生産者は155名、売上高はおおよそ600億円（2012年）となっている。同協会は1996年頃、前身の生産者協会CTRから様々な変化を遂げながら現在の形となった。販売、マーケティング、品質管理、食品安全管理、財務管理、IT、各種コンサルティングを実施している。取扱作物を、国の戦略作物であるトマトとパプリカ、ナス、キュウリに限定していることは、同協会の大きな特徴である。

(4) 技術の輸出

その他、オランダの輸出ビジネスの特徴として、「農業技術」の輸出があげられる。自

国で生産された農産物（商品）だけでなく、技術（生産システム）も他国に輸出し、オランダ発の農業を世界に広げている。

オランダでは、1990年半ばから、ワーヘニンゲン大学を中心とする産官学のオープンコンソーシアムで技術研究・開発を進め、情報通信技術（ICT）や環境制御を駆使した「スマート・アグリ」が重点的に推進されてきた。これは、温度や湿度、二酸化炭素濃度、培養液成分などの環境条件を人工的にコントロールする農業で、バラやキク、フリージア、トマト、パプリカ、ナス、キュウリといった付加価値の高い作物の安定生産が可能となった。当然、収量も高い。例えば、トマトで言えば、日本の反（10a）あたり収量は15～20トン程度だが、オランダでは70トンを超える。このような、コストを抑えた付加価値のある農産物が年間を通じて安定的に出荷できる体制も、オランダ農業の大きな特徴である。

このオランダの産官学で構築してきた農業技術（システム）は、現在、海外へ輸出されている。主要国は韓国と日本である。オランダのプリバ（Priva）をはじめとする大手制御機器メーカーは、韓国と日本の民間企業と代理店契約を結び、施設園芸の生産・運営システムを有償で提供している。2000年後半以降、日本の施設園芸の技術が高まってきたのはオランダの技術・システムのお陰だという声も少なくない。実際、日本では、気候

上、栽培できないと言われてきたパプリカの自給率は2000年前後には数%に過ぎなかったが、オランダの栽培システムを2005年頃から導入した結果、各地域で栽培がはじまり、現在は10%程度まで高まっている。

オランダの農業輸出ビジネスは、単に農産物（商品）だけでなく、これら技術（システム）の輸出までを考慮すると、その経済効果は計り知れない。

(5) 国の明確なビジョンに基づく戦略・戦術の実践

オランダが、世界を代表する農業輸出国となった背景として、国の農業政策を忘れるわけにはいかない。

オランダでは、1950年代から土地の集積化を進め、大規模集約農業を進めてきた。これは、経済合理性を考えた帰結だと推察できる。そのために、区画整備事業をこれまで650件超実施してきた。これにより、1950年から現在までに、全体の総農家数は半分以下となったが、オランダ農業の生産性は飛躍的に増加した。

ここでの疑問は、これら区画整備事業で、農業をやめた農家はどうかということであろう。オランダ大使館の話では、「転職した」そうだ。実際、農業の経済合理性に伴い、水やエネルギー管理といった農業に付随するインフラ事業が発展し、新たな雇用が生まれている。また、小規模な農家は都市から移住してきた富裕層に土地を売却し、農業を

やめても、まとまったお金を確保し、国からの補助金を受けることもほとんどなかったという。日本では農地法があるために、農地の転売・転用は難しいが、区画整備事業を実践したオランダでは経済合理性の観点から国民の不満はさほどなかった模様だ。不満がさほどなかった理由としては、この区画整備事業が行政主導ではなく、参加型の企画として行われた点もある。オランダ土地・水管理行政サービス、自然管理団体、水利委員会、農業従事者、観光局、地域住民が同じ机に座って話し合い、事業が進められた。この間、国・地域行政がどのような音頭を取ってきたかの詳細は分からないが、実質的には、これらのファシリテータ機能を担い、事業を先導してきたのではないかと推察される。

また、オランダでは1990年代に、今後10年で、「世界で競争力を有するべき産業（分野）」を10テーマ掲げ、その筆頭に「施設園芸」を選んだ。背景には、1986年にスペインがEU（当時の「欧州経済共同体（EEC）」）に加盟し、オランダに安価なトマトが流入してきたことがある。施設園芸を国の重点支援分野と位置付けた後、その戦略として、サプライチェーンのクラスター化と産官学の連携を推進した。戦術として、ハード面では前述のグリーンポート（物流拠点）を造成し、そのまわりに施設園芸を集積させた。そして、ソフト面では、これまでの地方市場や生産者組織等の統廃合を進め、新たな生産者協会の

設立を後押しした。

さらに、施設園芸における主要生産品目（国家戦略作物）として、花卉、トマト、パプリカ、キュウリ、ナス等を選定し、重点品目を集約化した。この結果、品種や栽培技術といった研究・開発面の効率化も進み、これら品目の世界的な商品競争力はトップレベルとなった。実際、世界の輸出市場において、チューリップ等の観賞植物とトマト・パプリカ・きゅうり・ナスなどの野菜類については、現在、輸出金額で世界第1位となった。

これらは、オランダ政府が、農業という産業の位置づけと今後のビジョンを農業関係者に明確に示し、そのための戦略を打ち出し、かつ初期の踏み込んだ戦術支援をしてきた結果である。

なお、オランダでは、現在の政策を推進してきた1990年代には、農業分野のハードやソフトに多額の補助金を拠出してきたが、現在は、ほぼゼロである。生産者は設備投資の際、金融機関から融資を受け、5年程度で完済する例が多い。

4. 韓国農業の輸出戦略

次に、ケーススタディの2つ目として、韓国の輸出戦略をみていきたい。韓国農業は日本と、地理的な面だけでなく、産業構造や政策も近い。農業の規模からいえば日本より小さいものの、輸出額では日本を上回っている。輸出額は、2000年前半までは日本と変

わらなかったが、2010年に入る頃から差がつきはじめている。日本と同じくアジアを主戦場とする韓国農業の2000年以降の輸出戦略を分析することは、日本農業が新たな輸出戦略を構築する上で意義のあることと考える。

(1) 韓国農業の概要

韓国の国土は1,002万ha、人口は5,042万人（2014年、世銀統計）であり、日本（国土：3,780万ha、人口：1億2,713万人）と比べると、どちらもおよそ4割の規模である。名目GDP（国内総生産）は1兆4,169億ドル（2014年、IMF統計）、一人あたり名目GDPは28,101ドルであり、名目GDPは日本（4兆6,163億ドル）の3割強、一人あたり名目GDPは日本（36,332ドル）の8割弱となっている。

また、耕地面積は173万ha（2012年、FAO推計）で、日本（455万ha）の4割弱、さらに、農水産業生産額は279億ドル（2013年、国連推計）で、日本（577億ドル）の5割弱となっている。

一方、2014年の韓国の農水産物・食品の輸出金額は65億ドルで、日本の輸出金額（47億ドル）よりも4割ほど高い。

韓国農業の政策と産業としての構造は、実は、日本と近い。例えば、韓国の農業政策の中心は日本と同様に米であり、実際、米の産出額は韓国の農業総産出額のおよそ23%を占める（日本はおよそ21%）。また、人口減

少と食の欧米化により、国内で米消費が減少している点や米の「所得補償直接支払制度」を米政策の柱としている点も日本と同じだ。

自由貿易交渉においても、各国との FTA や EPA 交渉における例外品目にコメを位置づけていることなど、米は韓国農業にとって最重要品目となっている。

さらに、農水産物・食品の貿易収支（2014年、米ドルベース）をみると、韓国は210億ドル、日本も641億ドルのそれぞれマイナスとなっている。両国ともに、農水産物・食品の輸出以上に輸入が多い状況である。

なお、OECDの統計（2014年）によると、国の農業保護率（農業総収入額に占める補助

金等の財政的支援額、関税等の価格支持政策により是正されている価格保護額の合計の割合）は、韓国が51.1%で世界第3位、日本は49.2%で世界第4位となっており、両国ともに厚い農業保護政策が敷かれている現状が分かる。

(2) 韓国農業の輸出戦略

農業政策と産業としての構造が日本と近い韓国であるが、2000年以降、特に、重点的に政策支援をはじめた農業テーマが「輸出」である。実際、この輸出戦略は功を奏しており、2000年に26億ドルであった韓国の農水産物・食品の輸出金額は、2010年には50億ドルと倍増し、2014年には65億ドルになった。

表6 韓国と日本の経済・農業指標の比較

項目	単位	韓国	日本	備考
国土	万 ha	1,002	3,780	2014年, 世界銀行統計
人口	万人	5,042	12,713	2014年, 世界銀行統計
名目 GDP	億 US ドル	14,169	46,163	2014年, IMF 統計
一人あたり名目 GDP	US ドル	28,101	36,332	2014年, IMF 統計
輸出総額	億 US ドル	5,727	6,838	2014年, UNCTAD 統計
輸入総額	億 US ドル	5,255	8,223	2014年, UNCTAD 統計
耕地面積	万 ha	173	455	2012年, FAO 統計
農水産業生産額	億 US ドル	279	577	2013年, UNCTAD 統計
第一次産業就業者数	千人	1,566	2,340	2011年, ILO 統計
農水産物・食品の輸出額	億 US ドル	65	47	2014年, UNCTAD 統計
農水産物・食品の輸入額	億 US ドル	275	689	2014年, UNCTAD 統計

(出所) 世界銀行・IMF・UNCTAD・ILO 統計資料より、野村アグリプランニング&アドバイザー作成

韓国が2000年以降に実施した輸出戦略は、オランダを参考にしたと言われている。実際、オランダと同様に「施設園芸」を農業の重点支援テーマに位置付け、付加価値の高い輸出商品の開発を志向した。

韓国の輸出戦略をまとめると、①生産拠点の集約・整備（ハード整備）、②生産者組織の再編と輸出組織の整備（ソフト整備）、③戦略品目の選定と集中、④国による市場開拓支援、となる。一つずつみていきたい。

まず、生産拠点と生産者組織の集約・整備（ハード整備）である。オランダ同様、輸出専用の大型園芸施設（輸出生産団地）の造成や輸出を行う際の物流拠点を整備した。輸出生産団地は、ほ場単位で輸出先国・地域を分けている。ほ場では、播種の段階から、農薬基準や規格など、その国または実需者（消費者や小売店など）の要求に応じた生産体制が実施されている。韓国農水産物流通公社（AT）によると、現在、韓国における輸出生産団地は165ヶ所あり、一ヶ所あたりの団地面積は、10～30haに及ぶ。今後、韓国南西部に位置するセマングム（Semangum）地区を干拓し、8,570haもの農業団地を造成し、うち、100haを輸出専用の生産団地にするという計画も浮上している。

次に、生産者組織の再編と輸出組織の整備（ソフト整備）である。輸出を効率的に実践できるよう、輸出業者と生産者が主体となった品目単位の輸出連合組織を整備した。例え

ば、2010年に韓国の「輸出主要組織」に選定されたKMC（えのき茸輸出連合組織）は、日本のイオングループとの大型契約に成功するなど、単一の生産者または地域の枠を超えた品目毎の連携体が現場の輸出ビジネスを先導している。背景には、過去、産地間の競合（カニバリ）が発生し、韓国農業全体として、海外の市場開拓が効率的に行われなかったことがある。

3つ目の戦略は、戦略品目の選定と集中である。これは、オランダ同様、輸出を戦略的に伸ばす品目を特定し、その品目の特性を踏まえた上で、対象国市場別にマーケティングなどを実践する戦略である。これまで、40の戦略品目が選定されているが、現在、これを18に絞り込むことが検討されている。また、これとは別に、韓国高品質農産物の共同ブランド「フィモリ（whimori）」を設定しており、現在8つの品目（パプリカ、梨、菊、スプレーバラ、ユリ、サボテン、エリンギ、エノキ茸）が同ブランドに認定されている。

戦略の4つ目は、国による市場開拓支援である。これは、国による輸出商談会の開催や海外の韓国レストランとの企画支援、また、韓国の映画やアニメといった韓国文化（コンテンツ）の支援を通じた輸出が促進されやすい海外での環境づくりなどである。

韓国では、2011年3月に、これら4つの戦術をより効果の高いものに改定する「農林水産食品輸出拡大法案」が提出され、その

後、可決された。主要な改訂ポイントとしては、i) 現在の品目単位の組織を中分類組織に統合（えのき茸とエリンギをきのこ類組織へ統合など）、ii) 戦略支援品目の更なる絞り込み、iii) 輸出商社の海外現地における冷凍設備施設の賃借支援、iv) 輸出業者間の過当競争の誘発を防ぐ為に成果中心の物流支援への変更、などがあげられる。いずれも、国のビジョンの達成に向けて、これまでの成果や新たな課題、または海外市場国・地域の市場環境を踏まえて、各種戦略・戦術の微調整を行っている様子が伺える。

なお、韓国が輸出を急激に伸ばした理由として、韓国が未だに、世界貿易機関（WTO）から「開発途上国」に位置付けられているからだという指摘がある。そのため、WTO協定に基づき、先進国の日本では認められていない「輸出補助金」に相当する各種手厚い支援策が実施されている。例えば、サンプル品を輸出する際の通関料と輸送費の90%補助（日本はゼロ）や、ハラール等の認証費用の90%助成（同50%）、販売促進費用の80%補助（同50%）、輸出物流経費の35%補助（同ゼロ）、為替変動による輸出利益減少保険の加入料の90%補助（同ゼロ）などがあげられる。

このような補助金については、「不公平だ」という声は強い。ただ、自国の輸出を伸ばす上で、ライバルの衰退を待つことは戦略とは言えない。また、補助金づくで成長し続けて

きた業界（セクター）などは、世界各国を見渡してもこれまで一つもない。日本が真似るべきは補助金政策ではなく、韓国が、2000年代初頭から、官民で輸出ビジョンをすり合わせ、それを継続的に実行してきた官民一体型の輸出戦略であろう。

V. 「地域型農業輸出モデル」の構築に向けて

日本の農林水産物・食品の輸出額金額が、仮に、国が2020年の到達目標とする1兆円というレベルであれば、現在の為替水準が続く限り、到達する可能性は十分にある。しかし、為替が再度、大きく円高に振れるようなことがあれば、再び、5,000億円未満の水準に戻ることも容易に想定される。

また、「農業を軸とした地方創生」という観点からは、日本の農林水産物・食品の輸出規模は、国が2030年の到達目標としている5兆円ビジネスに仕立てていくことが期待される。この際、はじめから1兆円を到達点とするのか、それとも5兆円から先を目指すのかによって輸出戦略は異なる。言い換えると、「1兆円」は今の延長線上でも為替次第で達成可能だが、「5兆円超」を目指すとなると、構造的な輸出戦略の見直しが不可欠だ。

最後の章として、まず、日本の農水産・食品の輸出ポテンシャルと国が考えている今後の輸出戦略を分析したい。その後、日本の農林水産物・食品の輸出金額「2030年に5兆円」の実現に向けた地域農業の輸出戦略を述べたい。

1. 日本の農林水産物・食品輸出の潜在性

「輸出金額5兆円」というKPI（成果目標）

は達成可能だろうか。結論的には、今後の国や地域関係者（自治体、農業生産者・団体・企業等）が推し進めていく輸出戦略次第では、達成可能な数字（達成しても違和感のない数字）だと考える。日本の農林水産物・食品輸出のポテンシャルについて、(1)海外現地消費者の強い潜在需要、(2)日本の農業者などにおける輸出への高い意欲、(3)各国との相対的比較感、という3つの角度からみていきたい。

(1) 海外現地消費者の高い潜在需要

日本の農水産物・食品の輸出ポテンシャルが高い理由の一つ目は、海外現地消費者の潜在需要が高いことである。アジア各国・地域の経済成長に伴い、富裕層・中間層世帯が急増していることは周知のとおりである。これらの人々における食に対する意識は大きく変化している。すなわち、食べること（お腹を満たすこと）で精一杯であった時代から、「もっとおいしいものを食べたい」、「健康になりたい」、「美しくなりたい」、「海外の食文化を取り入れたおしゃれな食生活を送りたい」といった食の高度化への追求がはじまる段階にある。

日本産農水産物・食品が海外消費者から高い評価を受けていることは事実である。実際、JETRO（日本貿易振興機構）が2013年に実施した海外消費者アンケート調査（中国、香港、台湾、韓国、米国、フランス、イタリアの7カ国・地域の消費者への日本食に

関するアンケート調査)では、「好きな外国料理」の質問(複数回答可)にて、実に83.8%が「日本料理」を選択しトップとなった(2位:中国料理, 3位:イタリア料理, 4位:タイ料理, 5位:韓国料理)。また、「日本料理店に行く理由」を尋ねた質問(同)では、「味が好き(25.4%)」、「調理法が好き(13.7%)」、「お店の雰囲気が好き・おしゃれ(11.8%)」、「健康に良い(10.7%)」、「安全・衛生的である(8.5%)」が上位となった。これは、別問で、「食品購入時の重視点」を聞いた質問(同)の回答においてトップ3となった「味の良さ(18.5%)」、「安全性の高さ(12.9%)」、「健康に良い(12.9%)」とも通じるものがあり、いずれも日本食に対する高い評価が伺える。

なお、JETROが、別途、インドとベトナム、ブラジルの3カ国にて実施したモニタリング調査にて、「日本食品のイメージ」を尋ねたところ、「健康的」、「高品質」、「安全・安心」というキーワードが、やはり、トップ3を占めた。

一方で、Ⅲ章でも述べたように、「日本産食品の非購入理由・問題点」として「価格が高い」ことが多くのアンケート調査でトップとなっており、日本産農水産物・食品の輸出促進に向けては、「価格」が大きなボトルネックになっていることが分かる。

(2) 日本の農業者などにおける輸出への高い意欲

日本産農水産物・食品の輸出ポテンシャルが高い二つ目の理由は、輸出への高い意欲を持つ農業者などが多いことである。地域農業が今後、輸出ビジネスを推進するためには、商品の出荷者である農業者の意思や関心が不可欠である。国や地域自治体の役割はとても重要だが、最終的に商品をつくり出荷するのは、地域の農業者や出荷団体、食品商社・製造業などである。そのため、農業者をはじめとするこれらの地域関係者において、輸出ビジネスを展開する意欲がなければ、国が描く輸出戦略も“絵に描いたモチ”となろう。

幸いなことに、輸出を志す日本の農業者は少なくない。実際、野村アグリプランニング&アドバイザーがこれまで実施した「農業法人の経営課題に関するアンケート調査」では、45.5%の農業法人が輸出ビジネスに意欲・関心を持っていることが分かった。なお、農業法人の年商規模が大きくなるほど、輸出ビジネスに高い関心を持つ割合が高まる傾向となった。

また、食品商社・製造業などにおいても輸出に対する意向・関心は強い。JETROが食品製造業や卸売業、農林水産業等の各事業者に向けて、2015年に実施した「農林水産物・食品関連企業への輸出に関するアンケート調査」では、81.9%が「輸出戦略を重視している」と回答している。これらの事業者におけ

る輸出展開の理由としては、「日本食品の（海外での）人気」や「国内需要の減少」が挙げられている。

一方で、輸出に高い意欲と関心を持つこれらの地域関係者が抱える輸出ビジネスの課題は、「輸出に向けた各種情報」や「ノウハウの不足」、「ロット」、「安定供給」などが多く、個々の産地だけの取り組みの限界も明らかとなっている。

(3) 各国との相対的比較感

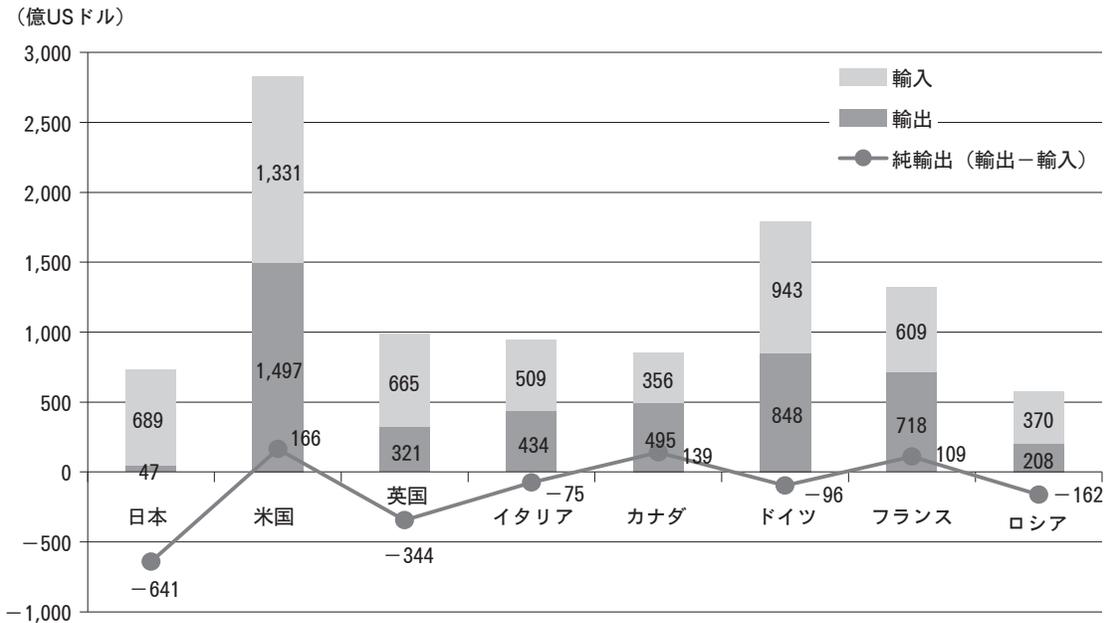
輸出ポテンシャルが期待される最後の理由は、各国との比較感からである。つまり、世界の農水産物・食品の輸出市場などからみた日本の農水産物・食品の輸出シェアがあまりにも低く、十分な“伸びしろ”があるものと考えられる。各国との比較感において、①世界の農水産物・食品市場、②各国の農水産物・食品の輸出入市場、③各国の全輸出に占める農水産物・食品の輸出シェア、の3点をみていきたい。

まず、世界の農水産物・食品市場との比較である。IV章でみたように、世界の農水産物・食品の輸出市場（2014年、米ドルベース）が1兆4,945億ドル（179兆円、120円／ドル換算、以下同じ）もある中、日本の農水産物・食品の輸出金額は、わずか47億ドル（0.6兆円、シェア0.3%）に留まっている。日本の農水産業生産額のおよそ4分の1であるオランダ、また、同2分の1であるドイツが、それぞれ、日本のおよそ20倍の輸

出実績をあげていることや、製造業における「モノづくり」での高い海外実績、さらに、海外消費者での日本食の高い潜在需要という視点で見ると、現在の輸出シェアはあまりにも低すぎるものと考えられる。

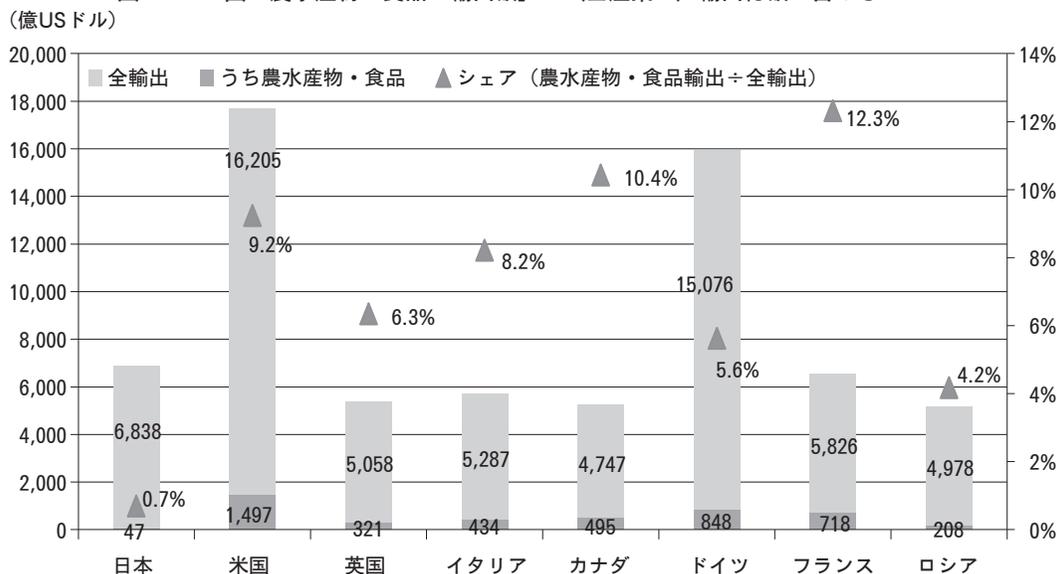
次に、各国の農水産物・食品の輸出入市場における比較をみてみたい。図10は、2014年のG8国（主要国首脳会議メンバー）の農水産物・食品の輸出入と純輸出金額（貿易収支）である。これをみると、G8国のうち、純輸出金額が黒字であるのは、米国（+166億ドル）、カナダ（+139億ドル）、フランス（+109億ドル）の3カ国のみで、その他5カ国は赤字となっている。純輸出が赤字の国々をみると、イタリアが-75億ドル、ドイツ-96億ドル、ロシア-162億ドル、イギリス-344億ドル、日本-641億ドルとなっており、他国に比べて日本の赤字幅が大きいことが分かる。赤字幅が多い理由としてよく指摘されるのが、「日本は農水産物・食品の輸入が多すぎる」というものである。実際そうだろうか。日本の農水産物・食品の輸出入の内訳をみてみると、輸出が47億ドル、輸入が689億ドルである。この日本の輸入額は、実はG8国の平均輸入額684億ドルとほぼ同じである。一方、G8国の平均輸出額は571億ドルであり、日本の実績とは大きくかけ離れている。このことから、日本の純輸出額の赤字幅が相対的に大きい理由として、輸入が多すぎるというよりも、「輸出が少なす

図10 G8国の農水産物・食品の輸出入と純輸出額



(出所) UNCTAD 統計資料より、野村アグリプランニング&アドバイザー作成

図11 G8国の農水産物・食品「輸出額」の(全産業の)輸出総額に占めるシェア



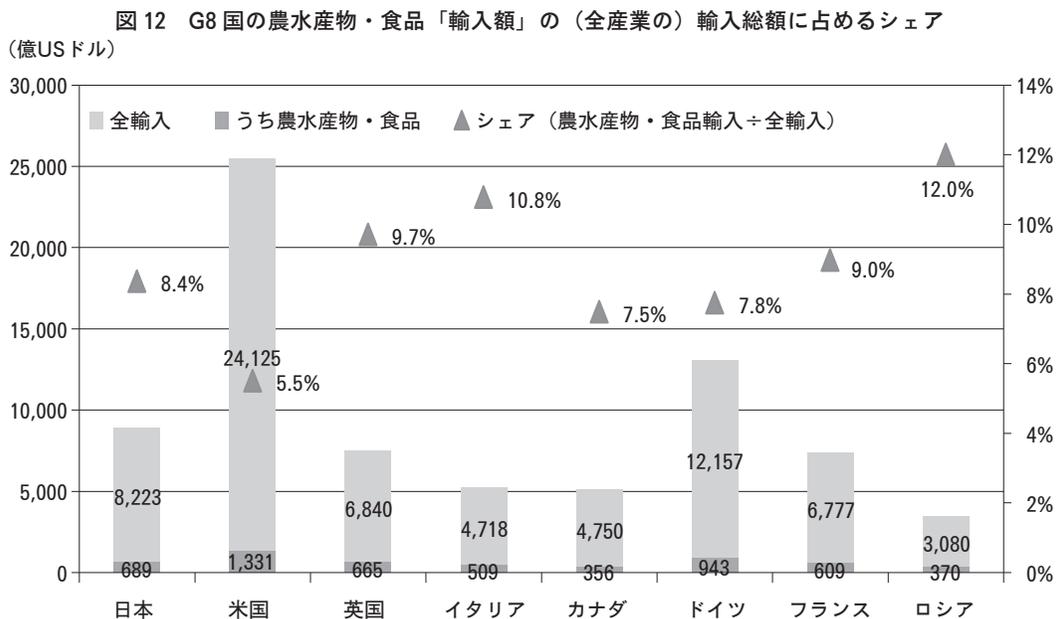
(出所) UNCTAD 統計資料より、野村アグリプランニング&アドバイザー作成

ぎる」という考え方に立つ方が自然であろう。

さらに、各国の全輸出入総額に占める農水産物・食品のシェアを分析してみたい。図11は、2014年のG8国の全産業の輸出総額（米ドルベース）に占める農水産物・食品の輸出金額の割合を一覧にしたものである。これをみると、日本の全産業の輸出総額は6,838億ドルで、そのうち農水産物・食品の輸出金額は47億ドルのため、そのシェアは0.7%である。G8国で全産業の輸出総額に対する農水産物・食品の輸入シェアが最も高いのはフランスである。フランスの全体輸出総額が5,826億ドルに対して農水産物・食品の輸出金額は718億ドルであり、そのシェアは

12.3%である。2位以下は、カナダ10.4%（全体4,747億ドル、農水産食品495億ドル）、米国9.2%（同1兆6,205億ドル、同1,497億ドル）、イタリア8.2%（同5,287億ドル、同434億ドル）と続く。G8国の同シェアの平均は7.1%であり、日本と産業構造に近いイギリスでさえ、6.3%のシェア（同5,058億ドル、同321億ドル）となっている。日本の全産業の輸出に占める農水産物・食品の輸出シェアが、あまりにも低いことが浮き彫りになっている。

一方、同様な考え方で、G8国の全産業の輸入総額に占める農水産物・食品の輸入シェアをみてみると、様相は異なる（図12）。日本の全産業の輸入総額は8,223億ドルで、そ



(出所) UNCTAD 統計資料より、野村アグリプランニング & アドバイザリー作成

のうち農水産物・食品の輸入金額は689億ドルのため、そのシェアは8.4%となる。G8国で全産業の輸入総額に対する農水産物・食品の輸入シェアが最も高いのは、ロシア(12.0%)であり、以下、イタリア(10.8%)、英国(9.7%)、フランス(9.0%)と続き、日本は5番目に位置する。G8国の同輸入シェアの平均値は8.8%であり、日本の全産業の輸入に占める農水産物・食品の輸入シェアは、ほぼそれに近いことが分かる。

このように、日本の農水産物・食品は、相対的には他国並みの「輸入シェア」を持っており、低すぎる「輸出シェア」が際立っている。仮に、国が掲げる農水産物・食品の輸出金額目標1兆円(約83億ドル)を達成したとしても、全産業に占める輸出シェアは1.2%に過ぎない(全産業の輸出金額は2014年と同じと仮定)。また、2030年に同5兆円(約417億ドル)を達成した場合、全産業に占める輸出シェアは6.1%となり、G8国の平均値(7.1%)には及ばないものの、日本と産業構造が近い英国のシェア(6.3%)に近づく。日本の農林水産物・食品輸出の「2030年に5兆円」という目標は「不可能」との声が強いが、このような統計上での相对比较をみると、「達成しても違和感はない」ことが分かる。

2. 国の輸出戦略の分析

2013年12月に「農林水産業・地域の活力

創造プラン」が閣議決定されて以降、国の農林水産物・食品の輸出に対する本気度は高いものとなった。現在、国が考えている輸出ビジョンと基本的な戦略自体には全く違和感がない。

国の輸出戦略は様々あるが、鍵となる輸出戦略は、「国別・品目別輸出戦略」であろう。これは、「日本食」を特徴づけるコンテンツである「加工食品」、「水産物」、「米・米加工品」、「林産物」、「花卉」、「青果物」、「牛肉」、「茶」の8品目を重点品目とし、これら品目ごとに重点国・地域を定め、輸出環境の整備や商流の確立・拡大を図っていく戦略である。いわば、「オールジャパン」で、注力する品目を絞り、個々の国・地域に向けたマーケティングを実施する戦略である。

重点品目に関してはやや多すぎる感もあるが、まず、国として輸出促進に向けた「重点品目」を定める考え方を示したことは、これまでにはなかった画期的なことである。重点品目を定めて重点的な支援措置を講じていく戦略は、過去、オランダや韓国が実践し成果を挙げてきた方法であり、期待が高まる。

実際、国のこのような考え方に沿ったかたちで、2013年度から、輸出に関する補助金の仕組みも変わりは始めている。これまで、海外市場調査やマーケティング、テスト販売などについて、基本、輸出に取り組むすべての農業者が対象となっていたが、現在は、複数の産地が連携して取り組むことが申

請の要件となっている。背景には、安定供給やロットの問題に対処するためには、個々の農林水産事業者が単独で輸出に取り組むことでは限界があることがある。また、これら調査等の対象国についても、基本、国の「国別・品目別輸出戦略」に沿った考え方で実践されており、これまでの輸出補助金の色合いとは、明らかに様相が異なりはじめています。

このように、国の農林水産物・食品の輸出に対する本気度は高くなりはじめたが、仮に、「2030年に5兆円」という目標を見据えるならば、農業の輸出ビジネスを構造的につくりかえる必要がある。その視点に立てば、もう一步踏み込んだ戦略と戦術支援が期待される。

3. 「地域型農業輸出モデル」の考え方

日本農業が新たな農業輸出モデルを構築する前提として、踏み込んだ戦術支援は国が行いつつも、モデル構築の主体は「地域」であるべきだ。韓国やオランダのように、「国家レベルで農業の輸出戦略をつくりあげてしまう方が早い」という声もあるが、筆者はそうは思わない。南北に長く多様な地形から成る日本列島は、地域によって気候が異なる。そのため、地域によって向き・不向きの農作物があり、それが地域の個性を生み出す要因にもなっている。地域に一番精通している地域関係者自身が主体となることで、各地域が有する個性や特徴を最大限に発揮したモデル構

築が可能になるものとする。

輸出モデルを検討するにあたり、日本全体の農林水産物・食品の輸出額目標を「5兆円」規模に据えるならば、地域農業の輸出ビジネスを構造的に見直す必要がある。足元の米ドルベースの輸出額実績をみる限り、現在の延長線上の取り組みでは、輸出額の大幅な伸びは期待しにくいものと推察されるからである。現在の輸出モデルに代わる新たな「地域型農業輸出モデル」の構築が必要となる。本モデルを検討するにあたっては、「農業従事者の満足度の最大化」という視点と「需要フロンティアの拡大」という二つの軸でモデルを組み立てる必要がある。

まず、「農業従事者の満足度の最大化」という軸であるが、何を実現すれば農業従事者の満足度を最大化できるかということである。言い換えると、地域農業活性化の定義とも言える。その定義としては、一般的には、農業を主業とする「定住人口の増大」や「農業生産額・GDPの拡大」、「一人あたり農業所得・GDPの拡大」といった経済指標が考えられる。また、最近では、「スローライフ」、「スローリビング」に代表されるように、都会から地域に移住し、本格的に農業に取り組む方々も増加している。そのような方々からみると、農業という仕事を通じた「(多様な)幸福度の実現」といった新たなモノサシがあることも事実である。

地域農業の活性化の定義にはさまざまな考

え方があるが、いずれも、地域で農業に従事する人々の「満足度」が高くなければ、これらのことを実現・維持することは容易ではない。「満足度」という観点からは、農業という仕事を通して、「(最低限の)収入・所得を得る」という定量的な面と、「やりがいを見出す」といった定性的な面の両輪が回ることが不可欠であろう。その際、輸出ビジネスは、前者においては、海外という新たな市場を開拓することで所得向上に貢献する可能性があり、また、後者においては、「自身が生産したものが海外で消費されている」という誇りを持つことで、やりがいを見出す可能性があると考えられる。若い農業者や都会からの移住者は、お金だけでは仕事を選ばないからだ。

地域農業者の「満足度(所得・やりがいの向上)」を高める手段として、地域の新たな輸出モデルを検討していく必要がある。

モデルを構築するための二つ目の軸は、「需要フロンティアの拡大」である。これは、未だ顕在化していない海外の潜在顧客層を開拓する方法ということに他ならない。解決方法を探るためには、海外現地実需者(消費者や食品小売店・商社など)の声を聞くことが不可欠だ。Ⅲ章で整理したように、海外現地実需者が考える「日本食を買わない理由」、「流通における改善事項」のトップとしては、いずれも「価格が高いこと」が挙げられた。また、食品小売店や商社からは、「年間を通

じた安定供給」も「価格」と並ぶ重要な改善要望事項として挙げられた。

まず、求められている課題解決の一つは、日本産農水産物・食品の「(現地小売)価格」を下げることだ。地域農業者の中には、この点に嫌悪感を示す方々も少なくない。一般的には、価格を下げることは自身への“実入り”が減ることに直結すると考えられるからだ。しかし、「価格」を下げると、中間層やマス層の開拓が進み、地域農業者の「出荷数量」が高まる可能性がある。売上高は価格と数量の積であり、結果として、「価格」はやや下がるが、それを上回る「数量」の増大により、これまでと比べて地域農業者の売上高(ひいては所得)が高まることが考えられる。

現在の日本農業の輸出マーケティングは、「日本の(価格が高い)超高品質な商品を、いかに海外現地富裕層に販売するか」という考え方に固執しており、小さいパイを、個々の産地がせめぎ合っている状況だ。それ以下の中間層やマス層の「日本食を購入したいけど買えない」、または、「“ハレの日”や贈答目的でしか買えない」といった課題解決に取り組み、これらの大きな潜在需要を掘りおこすことが求められている。

実際、香港で最も店舗数が多い現地小売店「パークンショップ(ParknShop)」のバイヤーからは、「日本産商品が、現在、韓国産商品が対象としている現地中間層向けの商品を供給できれば、日本としてこれまで対象と

してこなかった大きな市場を開拓することができる」といった声もある。また、その際の価格帯のイメージとして、「現在の日本と韓国の価格帯の間くらい」と述べており、実は、取り組み次第では、十分に達成可能な数字だと考えられる。

次に、課題の二つ目の「安定供給」の解決方法である。これはまず、地域農業者等の「輸出」に対する本気度を、国内取引と同様なレベルまでに高めてもらうことが不可欠だ。昨今、地域農業者の輸出に対する関心は高まっているものの、未だ市場調査の段階に留まっているのが実情だ。国や地域の補助金を利用した海外小売店舗でのテスト販売は頻繁に行われているが、それをきっかけに継続的な輸出が行われている事例はそれほど多くない。

その上で、年間を通じた安定供給を実施するには、国が推進している「産地連携」の発想が求められる。現在、産地連携は海外バイヤー側が主導して進められているが、国内の産地間に本当の意味でのシナジー（相乗効果）は発揮されていない。それは、個々の産地の役割は、個々の商品をバイヤーからの求めに応じて供給するだけであり、連携している産地とのシナジーはそこにはみえない。

産地間のシナジーを高めるには、今よりも産地どうしの結びつきを強めることが必要だ。産地リレーを行う場合、バイヤーの要求に応じて単に商品供給し合うという関係では

なく、例えば、連携し合う産地間の商品規格やブランドを統一し、能動的にバイヤーに商品提案を行ったり、人材交流を通じて技術を磨き合うといった段階にまで産地間連携のレベルを高めることが期待される。

4. 「地域型農業輸出モデル」の要諦

以上の視点で、「地域型農業輸出モデル」を検討すると、次の5つがモデル構築の要諦となる。それは、(1)地域農業 GNI (Gross National Income, 国民総所得) の拡大を志向する地域農業創生ビジョンの設定、(2)「Made In Japan (輸出)」と「Made By Japanese (海外現地生産)」の組み合わせによる海外市場開拓戦略の策定、(3)地域間連携による新たな商品戦略の策定、(4)輸出インフラ (ハード) の集約・新設、(5)事業運営組織 (ソフト) の集約・新設、である。一つずつみていきたい。

(1) 地域農業 GNI (Gross National Income, 国民総所得) の拡大を志向する地域農業創生ビジョンの設定

まず、「地域型農業輸出モデル」を軸に据えた地域農業創生ビジョンの考え方であるが、地域農業 GDP (Gross Domestic Product; 域内農業総生産) を最大化するという発想ではなく、GNI (Gross National Income; 域内農業者総所得) の最大化を検討する必要がある。言い換えると、「地域内」で稼いだ農業の付加価値をどう最大化するかという考え方で

はなく、「地域農業者」が地域内と地域外(海外)で稼いだ農業の付加価値の最大化を目指す考え方である。なお、GNIは、経済活動の指標として1990年代半ばまでに使われていたGNP(国民総所得)と同じ概念である。

地域農業創生ビジョンをGDPではなく、GNIとおく理由は、(1)海外現地生産化で小売価格を下げること、(2)地域農業者の多様な働き方の選択肢を設け満足度を高めること、の2つの狙いがある。

現地小売価格の低減に最も寄与するのは、現地生産である。この際、地域農業者が実際に海外現地で農業を行うことが、ブランド構築の観点から不可欠となる。

また、海外現地生産は、地域農業者の満足度の最大化にも貢献するものと考えられる。実際、地域の若い農業者や都会から地域に移り住んだ農業者を中心に、「海外で農業を行ってみたい」、「自身の技術を海外で試してみたい」という声は少なくない。むしろ、年々、その声は高まっている。産地の未来の担い手となるこれらの農業者が、海外で得た多様なビジネス経験は、産地全体においても、大きな財産となるのではないだろうか。

(2) 「Made In Japan (輸出)」と「Made By Japanese (海外現地生産)」の組み合わせによる海外市場開拓戦略の策定

現在、飛行機で輸出した国内農産物を海外現地小売店で販売する場合、その小売価格は、一般的に国内店頭価格の2～4倍とな

り、現地のボリューム層を開拓できない主因となっている。国内からの「輸出」と海外における「現地生産」の商品を組み合わせることで、海外現地市場のボリューム層をターゲットにできる可能性がある。

しかし、地域関係者の中には、海外現地生産という事業形態にアレルギーを持つ方々も少なくない。国内製造業の工場が、海外進出をしていく中で、地域雇用の縮小が加速したことなどが背景にあるのだろう。

農業の海外生産事業は、製造業の海外工場移転と同様に、本当に域内雇用の縮小を加速させるのだろうか。製造業と農業で大きく異なるのは消費者の商品購入時における「生産地」の重要視度合であり、農業では他産業以上に生産地が重要視される。そのため、海外で日本人によって生産された農産物が主役に躍り出ることはないし、それによって、日本からの輸出品が減ることは考えにくい。

また、海外に輸出する手段は、飛行機と船(リーファーコンテナなど)があるが、単価の高いメロンやいちごなどを飛行機で輸出するのは理にかなっている。しかし、単価の安いレタスやキャベツ、大根などを原価の倍近くかけて飛行機で輸出するのは経済合理性に欠ける。それよりも、そのような単価の低い農産物については、地域農業者が海外現地にて、日本の産地と同じ仕様でつくることで、トータルコストは大幅に低下する。それにより、それらの品目の購買層も広がるが見

込まれる。

この例からみても分かるように、海外生産品の役割は、これまで日本からの輸出では価格の問題で対応できなかった現地中間層マーケットを開拓することであり、日本製品とのすみわけは十分に可能だ。

それでは、地域農業者が、海外現地生産事業を成功させるために必要な要素は何か。これまでの成功事例をまとめると、よい「商品」と「組織」をつくることに加え、確かな「現地パートナー」と組むこと、だと考える。事例を通して概括したい。

地域農業者による海外現地生産の取り組みははじまったばかりで、まだ実績としてはそう多くはない。その中で、代表的な企業は、ベトナムでレタス生産事業に取り組む長野県川上村の農業法人(株)ラクエである。長野県川上村は、日本有数の高原レタスの産地として知られており、平均年収が2,500万円にもものぼるとされる「成功農家」のモデルとしても著名である。

ラクエ社は、2013年、ベトナム中南部の高原地帯のダラットにて、現地企業（APP社）と現地合弁会社「アンフー・ラクエ（An Phu Lacue, 以下、APL社）」を設立し、現地でレタス栽培を開始した。ダラットは標高が1,500mほどと高く、川上村と気候が似ている。ベトナム特有の固い粘土層の赤土の改良に苦しんだそうだが、事業開始の翌年度には、確かな商品生産ができるようになり、

2014年4月に、ダラットから南に300kmほどの距離にあるホーチミンのイオンでの販売が決まった。

価格は一玉31,900VND（およそ172円）で、既存のベトナム産レタス（10,000VND、54円）の3倍強と安くはない。しかし、葉のつまり方や大きさ、新鮮さが明らかに異なり、味も甘い。また、日本から同様のレタスを輸入しようとする、一玉100,000～12,000VND（540～645円）となり、ベトナム国内の富裕層しか手に取れない価格となる。APL社の「天空のレタス」は、現地中間層を中心に瞬く間に評判となり、現在では、イオンの他、現地小売店最大手のコープマート、シティマート、フィビマートなど、ベトナム国内の食品小売店30ブランドのほとんどで販売されている。

APL社の花岡社長は、一気にシェアを高めた理由として、まず、「商品力」をあげた。ダラットの気候は高原レタス栽培に適しており、川上村のレタスと同等かそれ以上の商品だと述べている。また、現地で採用する従業員を含めた「組織づくり」の重要性も指摘する。日本品質の商品づくりに妥協はなく、また、その考え方は、現地従業員の方々にもしっかりと浸透されているものと感じた。

2010年以降、APL社のように、日本人農業者が海外で農業生産に取り組む事例が増え始めている。例えば、ベトナムでイチゴや米を生産する農業者、タイで果実・米を生産す

る農業法人、カンボジアで青果物を生産する農業法人、モンゴルでイチゴやキュウリなどを生産する農業法人などである。

これらの農業者が海外現地に進出したきっかけは様々だが、その中でも、「現地政府やバイヤーをはじめとする実需者からの要望」が多い。日本の農業者の海外現地生産は、現地関係者の需要も強く、現地とも協働できる関係にあることが分かる。

これらの海外で現地生産を行っている日本の農業者は、いずれも、今後、生産面積と品目の拡大を計画している。その際、自社のリソースだけでなく、日本の（まだ海外進出をしていない）農業者と手を組んだ拡大戦略を示しているところが多い。このことは、これから海外現地生産を考える地域農業者からみれば、先駆者が培った現地ネットワークとノウハウを共有化できる好機と考えられる。

同様に、台湾やベトナムなどの国々においては、今後、日本の農業技術を集積させた農業団地をつくる計画もある。地域農業者が海外現地生産の取り組みをはじめるときかけとしては、このような出来上がりつつある枠組みに参画する方法が現実的であろう。

(3) 地域間連携による新たな商品戦略の策定

「地域型農業輸出モデル」の要諦の3つ目は、地域間連携による新たな商品戦略の策定である。ここでは、地域間連携のメリットを概括した後、その際の新たな商品戦略の策定に向けた考え方について論述したい。

まず、地域間連携のメリットは、主に、①（年間を通じた）安定供給を実施できること、②不必要な産地間競合（カニバリ）がなくなること、③大ロットでの輸送により単位あたりの貿易・輸送コストが低減できること、である。いずれも、輸出ビジネスの拡大において必要不可欠なことであり、オランダや韓国の事例をみても明らかである。産地間連携の3つのメリットを一つずつみていきたい。

1つ目の「安定供給」については、海外現地バイヤーが強く要望している項目であり、現地実需者との関係を強固なものにする。

これまで繰り返し述べてきた通りである。

2つ目のメリットは、不必要な産地間競合がなくなることである。海外市場での日本の産地間における競合は、現在、深刻度を高めている問題である。言うまでもなく、ビジネスである以上、適度な競争は必要であるが、昨今、産地間の“過度な消耗戦”が繰り広げられている。

例えば、補助金を活用したテスト販売が、海外現地で出来上がりつつある市場を壊してしまうケースや、国内出荷がだぶついている品目を、原価に近い出荷価格で海外市場に上市することなどが頻繁にみられる。また、農業者は適正価格で出荷をしながらも、国内外の中間流通事業者が、特定店舗において、より利幅の高い加工食品のシェアを高める目的で、生鮮農産物を明らかに原価割れの価格で出荷することなどが横行している。このこと

は、個々の農業者や企業においては短期的にはよいのかもしれないが、安売り合戦は長期的には消耗戦と化してしまう。また、日本農業全体としてプラスにはならないし、何よりも、真剣に輸出に取り組もうとしている農業者や企業が報われない。適度な競争原理を取り入れながらも、産地間または供給者間で連携に取り組むことができるビジネスの枠組みを構築することが必要である。

地域間連携のメリットの3つ目は、大ロットでの輸送による単位あたりの貿易・輸送コストが低減できることである。現在、日本農業の輸出において、物流・貿易は個々の産地単位で行われるケースが多く、単位当たりの物流コストが高いことが現地小売価格を高くしている理由の1つとして挙げられている。物流コストの改善に向けては、昨今、これまで飛行機で輸送していた生鮮青果物を、船（リーファーコンテナ）で運ぶ取り組みや、そのための技術開発も盛んになっている。しかし、船で輸送する場合においても、規模をまとめることで単位当たりコストは大きく下がる。

例えば、みかん箱程度の段ボール（30×40×50cm）を40CTN（2M3、450kg）の小口輸送で香港市街地へ運ぶとすると、単位当たりコストは、およそ5,000円／CTNとなる。一方、40フィート・リーファーコンテナ（RF）で同じ段ボールをいっぱい詰めた場合、一般的には800CTN（8,500kg）／

RFほど入るが、その際の単位当たりコストはおおよそ400円／CTNとなる。小口輸送（LCL）と大口輸送（FCL）を比較した単位あたりコストは12～13倍にも広がる。海外輸出における物流コストは、一般的な生鮮農産品では現地小売価格の半分程度を占めており、物流コストの削減は、現地小売価格の低減に大きく寄与する。産地連携による共同輸送を実施することで、単位あたり物流コストの削減が実現できる。

このような地域間連携によるメリットを踏まえ、次に、産地連携による新たな商品戦略の策定方法について述べたい。ポイントは、地域間をまたいだ輸出専用の共通ブランドを開発することである。これは、韓国が輸出戦略として2008年頃から力を入れてきた地域間共通ブランド戦略の内容と成果をみていくと、そのメリットが分かりやすい。

現在、韓国が輸出の際に使用している農産物ブランドの多くは、「韓国いちご（Korean Strawberry）」といった地域間共通ブランドとなっている。背景には、韓国の各産地が独自に開発した商品ブランドが、なかなか現地消費者に浸透しなかったことや、産地間の熾烈なカニバリ（競合）があったことがあげられる。国や自治体、輸出公社（AT）、物流企業等が中心となり、これら課題の解決策として、2008年頃から地域間共通ブランドの開発を進めた。

実際、この戦略は功を奏しており、香港や

シンガポールの食品小売店を席卷している。消費者に支持された理由の一つは、「産地が分かりやすい」ことと「規格が統一されていること」であろう。韓国人以外の海外現地消費者からみると、韓国のソウルは知っているも、農業の著名な産地は知られていない。また、農産物の規格が統一されているため、消費者が、いつどこで購入してもそのブランドには安心感がある。

また、地域間共通ブランドの開発によって、安定供給も可能となった。実際、韓国(Korean)ブランド農産物の品目の多くは、年間を通じて出荷が途切れることがない。韓国の北から南までの各産地が、年間のリレー出荷を行っているからだ。共通ブランドの導入により、海外現地の消費者が認知しているブランドが、年間を通じて店頭に並ぶことは消費者にも店側にも大きなメリットだ。

さらに、地域間共通ブランドの農産物は、播種の段階から生産規格を統一しているため、韓国内の津々浦々のほ場で、同じような農薬や肥料や農業資材等が使われている。各産地の輸出団体がそれらを一括仕入・供給しているため、生産費用も下がる。生産後の物流も同様で、物流企業や輸出団体が一括物流(輸出)を行っており、“フルコン(コンテナに目いっぱい荷物を詰めること)”が可能となり、単位あたり物流コストが下がる。また、パック詰めなどの手間のかかる作業も、これら物流センター等で担っている。結果的

に、生産者所得を下げることなく、現地小売価格を下げることに成功している。

韓国の事例からも分かるように、地域間共通ブランド戦略のメリットは大きい。

産地ブランドについては、日本も例外ではない。海外の多くの消費者は、「東京」と「北海道」は知っているも、それ以外の地名はなかなかイメージが湧いていないのが現実だ。ブランド名は「ジャパン」でも良いし、海外の消費者が日本を連想しやすい固有名詞などでも良い。まずは、地域間共通ブランドで日本の農産物(品目)をより多くの方々に口にしてもらい、商品自体の品質を認知してもらうことが重要だ。

韓国の地域間共通ブランド戦略を参考としながらも、日本の各地域が目指す「地域型農業輸出モデル」は、もう一段商品戦略を深めたい。韓国の輸出商品ブランド戦略は、ほぼ地域間共通ブランドのみで占められている「単一型」だが、日本が採るブランド戦略は「重層型」とするべきだ。残念なことに、韓国のブランド戦略には、地域の色がほぼ消えてしまっている。日本においては、地域の独自色も追求できるブランド戦略を採るべきだ。

この解決策として、日本が採る商品ブランドを次の3つにするとよい。それは、「地域独自ブランド」、「地域間共通ブランド」、「海外現地生産ブランド」の3つである。これらの商品ブランドの主要客層は、それぞれ、

「地域独自ブランド」は現地富裕層、「地域間共通ブランド」は現地中間層、「海外現地生産ブランド」は現地中間層～マス層である。このように、ターゲットが異なる複合的なブランドを有することで、現地市場の多種多様な市場を攻略・開拓することが可能となる。

また、ブランドを複合的に有することで、地域の独自色が消えることはない。

「地域間共通ブランド」は、韓国の事例からも分かるように、播種の段階から輸出国・地域向けに生産規格を統一することや物流面の共同輸送により、生産コストが低下するものと考えられる。そのため、現在の「地域独自ブランド」よりも価格が抑えられ、海外現地のボリューム市場を切り開く中核商品に位置付けられる。日本商品の品質を認知した消費者の中には、食の欲求が多様化／高度化し、「日本の各地域の商品も口にしてみたい」という需要につながる事が期待される。タイムラグはあるが、3つのブランド間でシナジーが生じ、結果として、「地域独自ブランド」の普及にも寄与するものと推察される。

なお、「地域間共通ブランド」を設計する際、何かしらの規格を統一する必要がある。ここでいう規格とは、生産方法や農薬等の使用量、商品の大きさや容姿等が考えられる。様々な規格が考えられるが、「日本品質」を象徴する「安心・安全・高品質」を担保することが現地消費者の最大のニーズだ。その需要を満たすことのできる規格統一が求められ

る。分かりやすい例で言うと、例えば、「JAS (Japan-Agricultural Standard : 日本農林規格) や、「日本 GAP (Japan-Good Agricultural Practice : 農業生産工程管理)」などを共通規格にすることが考えられる。

(4) 輸出インフラ（ハード）の集約・新設

「地域型農業輸出モデル」の4つ目の要諦は、輸出インフラの集約と新設である。ここでいう輸出インフラとは、主に、「輸出専用ほ場」と「物流拠点」、「現地アンテナショップ」の3つである。

まず、輸出専用ほ場をつくることで、現地消費者をはじめとする実需者の需要を前提とした「マーケット・イン」型の商品づくりが可能となる。現在、日本の農産物輸出は、主に、国内の規格で生産したものをどう海外に売り込んでいくかという「プロダクト・アウト」型である。青梨や小玉のさつまいもなど、国内では規格外の農産物が海外では人気になったというような事例はあるものの、これらは偶然の産物である。そうではなく、ほ場単位で輸出先を分け、播種の段階から、農薬基準や規格など、その国または実需者の要求に応じた生産体制を構築するべきである。前述したように、すでに、国内で165ヵ所の輸出生産団地が整備されている韓国の輸出インフラ戦略は参考となろう。

また、日本の農薬基準や水準の高い国内実需者の要求に縛られず、対象国・地域の基準や需要を前提とすることで、結果として、生

産段階でのコストが削減される可能性もある。まず、輸出専用ほ場をつくり、輸出国・地域の需要をくみ取った商品開発を行うことからはじめ、その後、韓国のような生産団地化に取り組むことが期待される。

次に、物流拠点であるが、これは、農産物の輸送網や保管施設、配送、物流の方向などが効率よく高度に組織化され、生産から販売までのサプライチェーン業務を一カ所にクラスター化した施設のことである。これは、輸出専用ほ場から出荷された農産物を集荷した後、輸出に必要な各種検査や国・販売店毎の仕分け・ラベル貼りなどを実施するワンストップ型の輸出物流拠点であり、前述したオランダの「グリーンポート（Green Port；農業物流拠点）」が参考となろう。

このような輸出物流拠点を集約・整備しようという試みが日本でもはじまろうとしている。例えば、千葉県成田市の公設卸売市場を拠点とする輸出拡大プロジェクトがそれである。2013年10月に発足した「成田市場輸出拠点化推進研究会（現・協議会）」では、成田市の公設市場の活性化と輸出振興策を絡め、卸売市場を輸出拠点として整備する計画である。輸出のためには、「検疫」や「産地証明」など受付場所も様々で煩雑な手続きが必要となる。そこで、本プロジェクトでは、市場内に施設をつくり、検疫担当者等を派遣してもらうことで輸出プロセスを大幅に短縮・簡素化する「輸出手続きのワンストップ

化」を実現する計画だ。海外バイヤーとの商談の場も提供し、東日本の農林水産物をまとめて通年で安定供給することを目指している。なお、本プロジェクトは、農水省の「国際農産物等市場構想推進事業」の補助事業を活用して実施されている。

オランダが実践している輸出物流拠点とは機能が異なるものの、このような地域の新たな動きは輸出促進に向けた大きな第一歩だ。千葉県成田市のプロジェクトのように、まずは、「輸出手続きのワンストップ化」からはじめ、その後、パッキングやラベル貼り、店毎の仕分け、共同保管・輸送といった本来の物流拠点機能を追加していくことが考えられる。最終的には、物流という実務のみを実践するだけでなく、オランダのように、研究機関や生産者団体、関連企業等が参加し、新品種や施設園芸技術の研究、栽培指導等が実施される場へと発展していくことが期待される。

なお、物流拠点は、配送や情報のやりとりの面からも「(輸出専用の)ほ場」と近いことが望ましい。言い換えると、オランダのように、物流拠点を取り囲むように輸出専用ほ場が出来上がるとその効果はより高いものとなる。2010年前後に、韓国で、仁川空港の周辺に輸出農業団地を造成する計画があったように、日本の地方空港と絡めた輸出物流拠点・ほ場の一体整備は、大きなシナジーを生むアイデアかもしれない。

輸出インフラの最後は、「現地アンテナショップ」である。目的は、現地市場の情報収集やマーケティング機能だけでなく、正確な商品情報と調理方法の伝達といった消費者とコミュニケーションを取る場の提供である。補助金を活用した現地小売店でのテスト販売はこれまで多く実施されてきているが、実施期間は、多くが1週間程度だ。商品売り込むことが主目的となっており、この短期間では商品に関わる正確な情報を継続的に伝えることはできない。

例えば、海外のある地域の日系小売店でさえ、産地を間違えて記載していたり、高価な農産物の価値を伝えるためのポップや説明が全くなかったりする。そのような状況のため、海外の消費者が「日本食を買わない理由」の上位に「調理の仕方が分からない」を挙げるように、調理法の説明がないのは言うまでもない。このような海外店舗を訪問し、せっかく関心を持って商品を手にとったものの商品カゴには入れない現地消費者を見る度に、大きな機会ロスを痛感する。

そこで、アンテナショップを常設化することで、このような現地小売店では難しい現地消費者とコミュニケーションをとる場が実現できる。日本でいう八百屋のように、消費者と販売側がコミュニケーションを取りながら個々の日本食材・日本料理の正しい理解と調理法などを伝えていくことができる。

(5) 事業運営組織（ソフト）の集約・新設

「地域型農業輸出モデル」の要諦の5つ目は、事業運営組織の集約・新設である。前述のハード整備だけでなく、実際に輸出を実践していく組織や人材といったソフトの整備が必要なことは言うまでもない。現状、各産地が単独で調査・マーケティング、輸出の実践を行っているが、効率と採算も悪い。生産ほ場や物流拠点といった輸出インフラを集約・新設させる前提に立てば、ある程度の産地が集約（連携）した輸出組織があってもよい。

実は、このような産地間をまたいだ輸出推進組織は、これまで数多く日本には存在している。各地域（県・市レベル）や品目単位の輸出促進協議会がその代表例である。これらの中には、すでに全国組織となっている輸出促進協議会もある。しかし、現在設立されている協議会は、勉強会やセミナーでの情報収集や実績共有、共同での調査・マーケティング、テスト販売の実施などが主目的になっており、協議会自体で輸出ビジネスを行う発想はない。さらに、各地域で輸出を実施または検討している大多数の農業者・企業などが参加している訳でもなく、効果は限定的である。各農業者をはじめとする参画者の役割や責任、また、輸出インフラの所有などを明確にしておくためにも、輸出ビジネスを実践する事業体を立ち上げることが望ましい。また、ビジネスという観点からも、個々の産地では難しい、海外の大手小売や商社等との対

等な交渉を行うためにも個々の産地を代表する事業体の存在は必要だろう。

新たな事業体の立ち上げに向けては、オランダが1990年代後半に立ち上げた「生産者協会」が参考となる。前述したように、これは、農業者が出資をし合って設立された輸出ビジネスを実践する事業体（株式会社）で、マーケティングから販売、輸出入、集荷・パッキング、物流、財務・品質管理等を実施している。言い換えると、生産者が立ち上げた農業専門商社である。このような生産者組織を参考にしながら、日本独自の輸出事業体が立ち上げることを期待する。

その際、忘れてはならないポイントは、この輸出事業体は、あくまで農業者のための輸出組織という点である。すなわち、輸出事業体を立ち上げる目的は、農業者に、輸出ビジネスを通じた真っ当な対価を落とすことであり、輸出事業体の肥大化ではない。オランダの生産者協会が、農業者から、出荷農産物の2～3%のフィーしか受け取っていないように、輸出事業体を肥大化させることが目的となってはならない。

また、このように、新たなビジネスを推進する際には必ず立ち上げのリスクが伴う。そのため、農業者だけの出資金だけでは、輸出事業体の初期の設備投資や事業運営がままならないケースも多分にある。その際、事業ビジョンを共有できる農業者以外の関係団体や物流企業などからの出資を受けることや、

農林漁業成長産業化ファンドやクールジャパンファンドといった官民ファンドからリスクマネーを募ることも一案である。

実際には、広域で数多くの産地が団結してこのような組織体をスタートさせるのは、これまでの類似の実例をみても、至難の技であろう。行く先の到達点はそこにおくとしても、まずは、少数の産地が連携しながら、実績を積み上げていくことが優先されるべきである。数多くの産地を束ねようとするとは様々な軋轢が生じ、構想の段階からつまづくことになる。議論に数年かけるよりも、まずは「やる気」を持った少数の産地のみで実行し、小さいながらも成功実績を積み重ねていくことが、他の産地を吸引することにつながる。

これまでみてきたような、輸出専門の組織（ソフト）と、(4)の輸出インフラをそれぞれ集約・新設することは、実は、国が進めようとしている「産地連携」、「品目連携」戦略に沿った具体的な戦術（実施手段・方法）として期待されるものである。立派なビジョンと戦略を“絵に描いた餅”としないためにも、このような個別具体的な戦術がまさに求められている。

VI. おわりに

昨年12月27日に閣議決定された国の「まち・ひと・しごと創生長期ビジョン」は、今後の地域のあり方を、自治体をはじめとする地域関係者が考える好機となっている。地域農業も例外ではない。地域の重要な産業である農業は、その潜在能力を未だ発揮できていないように思える。もちろん、農業が、その生産活動を通じて、食料の安定供給や国土の保全、水源の涵養、生物多様性等のさまざまな機能の発揮を通じて地域経済に貢献していることは確かな事実である。しかし、農業就業人口や農業産出額、農業所得といった経済指標からは域内経済への貢献度がみえにくい状況にある。

地域農業のポテンシャルを顕在化させるカギは、輸出ビジネスの実践だ。本稿で述べたように、仮に、日本農業全体で5兆円の海外市場を安定的に開拓できるようになれば、地域農業が地域経済へもたらす貢献度は目にみえて変わってくる。また、農業者の商品力や経営力が国際市場で鍛えられ、地域農業の競争力は確実に高まる。さらに、これまで海外とは縁の遠かった農業者がグローバルという視点を持つことで、農業者のモチベーションの向上にも寄与しよう。このような輸出ビジネスの副次的効果は、地方創生が目指す方向性でもある。

地域農業が採るべき「地域型農業輸出モデル」の要諦として、①地域農業 GNI の拡大を志向する地域農業創生ビジョンの設定、②「Made In Japan（日本産農産物の輸出）」と「Made By Japanese（日本人による海外現地農業生産）」の組み合わせによる海外市場開拓戦略の策定、③地域間連携による新たな商品戦略の策定、④輸出インフラ（ハード）の集約・新設、⑤事業運営組織（ソフト）の集約・新設、の5つを述べた。

このすべてを同時に取り組むことは簡単ではない。輸出ビジネスへの取り組み状況や各種事情に応じて、各地域が実施しやすいところから始めればよい。ただ、同モデルの戦略の根幹にある考え方は、「地域間連携による共同での輸出促進」である。バイヤー主導の産地リレーに留まることなく、地域間の共同商品開発や技術交流を図るなど、産地間のシナジーの発揮に向けて能動的に取り組むべきであろう。

地域が連携して取り組む輸出戦略の必要性は、日本農業の輸出拡大に向けて、長年、指摘されてきた。しかし、各地域共に、「総論賛成・各論反対」の状況だ。つまり、多くの産地では、地域間連携の必要性は身をもって認識してはいる。しかし、いざ連携を進めるにあたり、連携内容や方法、各産地の役割といった段階にまで落とし込みはじめると議論は紛糾する。

オランダ農業が世界第二位の輸出大国に

なった要因は本稿で述べたが、そもそもの取り組みの背景には、国内市場が小さく、輸出をしなければ自国の農業が成り立たないという切迫感があった。幸い、縮小しているとはいえ、日本農業にはまだ大きな国内市場が存在している。そのため、輸出ビジネスに切迫感を持って取り組んでいる地域関係者はそう多くない。

しかし、日本の市場が完全に萎んでからでは間に合わない。輸出ビジネスの成果は短期間では現れない。国内事業と同様、根気よく、継続的に市場と向き合う努力が不可欠である。また、韓国やマレーシアといった他のアジア諸国の商品レベルは確実に向上しているため、「メイドインジャパン」商品に入る余地が大きく狭まってしまう可能性もある。中国の商品ですら、有機や「チャイナ GAP」に取り組む農場が増加し始めており、安価で高品質な商品の海外市場への上市が始まっている。

まだ余裕があるうちに、次の戦略を練って実践しておかなければ、多くの地域が目指す「地域農業の持続的な成長」はない。地域農業関係者による将来ビジョンを見据えた、新たな輸出戦略への取り組みが待たれる。地方創生元年である今年度、「地方版総合戦略」の策定をきっかけとした、各地域の農業輸出ビジネスへの取り組みに期待したい。

©2015 野村証券金融経済研究所、野村資本市場研究所

財界観測のいかなる部分も一切の権利は野村証券金融経済研究所および野村資本市場研究所に帰属しており、電子的または機械的方法を問わず、いかなる目的であれ、無断で複製または転送などを行なわないようにお願いします。

野村証券からのお知らせ

当社で取り扱う商品等へのご投資には、各商品等に所定の手数料等（国内株式取引の場合は約定代金に対して最大1.404%（税込み）（20万円以下の場合は、2,808円（税込み））の売買手数料、投資信託の場合は銘柄ごとに設定された購入時手数料（換金時手数料）および運用管理費用（信託報酬）等の諸経費、等）をご負担いただく場合があります。また、各商品等には価格の変動等による損失が生じるおそれがあります。商品ごとに手数料等およびリスクは異なりますので、当該商品等の契約締結前交付書面、上場有価証券等書面、目論見書、等をよくお読みください。