

商社と農業ビジネス：インタビュー 3

三井物産の挑戦 ～日本らしい農業を目指して～

三井物産株式会社 食料・リテール本部 業務部戦略企画室長

事業開発部アグリフードビジネス戦略室長

油脂事業部事業推進室プロジェクトマネージャー

かくどう 角道 高明
いしはら 石原 廣
おおく 大久保 達也

グローバルな穀物トレーディングの機能強化を着々と推し進めてきた三井物産が、日本の農業の産業化にも寄与しようとしている。2008年6月、「アグリフードビジネス戦略室」を設置、2009年5月には、「消費者における食の安全・安心と、農業者における農産物の栽培支援および生産効率向上を目指す情報プラットフォーム企業」としてJFEエンジニアリングと共同で「株式会社アグリコンパス」を立ち上げた。

1. 農業ビジネスの位置付け

(角道) 三井物産が考える農業には、①グローバルな食糧資源の確保と②日本の農業の産業化という2つの側面がある。前者は、マルチグレイン社^(注)での大豆栽培のように穀物トレーディングのバリューチェーン強化の一環であり、後者は、国内の農業が産業化を実現していく上で、商社として複合的な機能を発揮していこうとする未来に向けた挑戦である。

(石原) アグリフードビジネス戦略室は、国内の農業に焦点を当て、新しいビジネスを創出しながら、日本の農業分野が抱えるさまざまな課題を解決する支援をしていこうという目的で設立された。そのため当室は、食料・リテールだけでなく、物流、情報産業、機能化学品、コンシューマーサービスといった5つの営業部門から人材が集められた。農業分野は食料だけ、肥料だけ、物流だけでなくさまざまな要素が複雑に絡み合っており、だからこそ、総合力を発揮できる商社が参入することの意義があると思う。

(角道) その点では、三井物産として、全社で農業に注力するという前提が明確であったと思う。

2. 日本らしい農業の在り方

(石原) 日本の農業を3つに大別すれば、野菜、穀物、酪農・畜産であり、それぞれが抱える問



左から角道氏、石原氏、大久保氏

題点も異なる。例えば野菜に関しては、自給率はそれほど問題ではないが、卸売市場法などの規制が残っていたり、ニーズを反映していない生産体制により廃棄や生産調整が起こったりと、流通や農業経営に課題があるように思う。消費者や他業界が大きく変わった中で農産物の流通だけが、30～40年変わらずにやってきた。このしわ寄せが、結局は農家の経営あるいは所得に反映している。売れるものを作り、農家の手取りがアップするような農産物の流通に貢献できるビジネスを創出していくことが当室の課題でもある。

一方で、穀物については、米はオーバーサプライ、小麦、大豆、飼料用コーンは超ショートサプライというアンマッチが存在するし、酪農・畜産も飼料用穀物の相場変動の影響が大きく酪農・畜産農家の経営が不安定に成りがち。ひ

とくに農業といっても問題点は一様ではない。

このような環境下、日本の農業が変わるためには規制緩和を進め、旧態依然とした流通を近代化すべきであると考え。そのためには、農家の経営マインドと外食・小売といった実需家の調達を同時に変えていくような、全体の仕組みを考えていく必要がある。そこに、川上と川下の両方に接点を持つ商社の機能があるのではないかと。

(大久保) われわれも、日本と競合するつもりでブラジルでの農業をやっているわけではない。非遺伝子組み換え作物の確保など、自社農場だからこそできるきめ細かい栽培管理に加えて、輸送、保管、船積みまでのすべての段階で分別管理と品質管理を徹底することで、日本のお客さまに対して安全・安心な農産物を届けられている。また、マルチグレインという農業生産にスポットが当たっているが、ブラジル内陸産地における集荷、積出港までの国内ロジスティクス、港湾における保管から輸出までの穀物トレーディング事業が、取扱量からいってもメインの事業である。こうした一貫したバリューチェーンを強化することで、日本や世界の需要家に対し安定供給を実現できる。

(角道) 農業とひとくくりすると難しいところがあるが、日本で大規模農業の代表のような小麦や

トウモロコシを増産するのではなく、日本らしい農業の在り方があるのではないかと思う。他方、食糧資源として考えた場合、安定調達の仕組みを構築する必要がある、その1つがマルチグレイン社。この中で農業生産をするという意味は、穀物ビジネスの生産から集荷に至る上流部分の仕組みを理解してもっと主体的に取り組んでいくということ。

3. アグリコンパス

(石原) アグリコンパスは、「アグリプランナー（生産管理）」「アグリポイント（物流管理）」「トレーサナビ（履歴管理）」などのシステムにより、インターネットを通じて、農産物の生産・流通・販売を対象とした情報サービスを行う企業。

例えば、畑作りの現場で、従来は属人的に伝承スキルとなっていたものを、ある程度再現性を持たせ、マニュアル化する。小売、外食、卸、物流会社に対しては、そうした情報を可視化することで、トレーサビリティ、戦略的な販売計画と調達、効率的な物流の実現を支援することができる。

このような生産と消費のリンクは、何月は何がどれくらい売れそうか、採算はこれくらいになりそうか、では何と何の種をまこうというようなところから、農家に経営という概念をもたらすことになる。

(角道) 国内の農業ビジネスについて、今回は農業そのものを産業化していく切り口として流通から入ったが、将来はもっといろいろな案件に取り組んでいくかもしれない。志の高い「良い仕事」と位置付けて、三井物産としての挑戦を続けていきたい。

(注) マルチグレイン社：三井物産、米国農協 CHS 社、ブラジル民族系穀物会社 PMG 社の3社が共同運営する大豆・トウモロコシ・綿花を中心とした農産物の生産、加工、集荷、輸出、販売を行うブラジルの総合アグリビジネス企業

JE
TC

図 アグリコンパスのビジネスモデル

