

農林水産業・食品産業に関するESG地域金融 「モデル事例集」

令和6年3月
農林水産省

近年、持続可能な経済社会づくりに向けた動きが急速に拡大する中、農林水産・食品の分野においても、持続的な食料システムの構築に向けて、調達、生産、加工・流通、消費の各段階における行動変容やカーボンニュートラル等の環境負荷軽減のイノベーション創出が推進されています。

農林水産省では、こうした動きを後押しする地域金融機関（地方銀行、信用金庫、信用組合、農漁協系統金融機関等）の役割を重視し、「農林水産業・食品産業に関するESG地域金融実践ガイドンス」（令和4年3月に第1版、令和5年3月に第2版を公表）を通じ、地域金融機関との対話などを図りながら、ESG地域金融の推進に取り組んでいます。

本モデル事例集は、

- ① 農林水産業・食品産業の事業者は、地域金融機関からの支援を通じてESGを考慮した経営を実践し、（中長期的な）経営課題の解決へつなげることができる
- ② 地域金融機関は、農林水産・食品の分野において、課題解決の具体的なイメージをもって事業者にアプローチを行い、その後の資金・経営相談を含めた伴走支援を通じて自身のメリットにもつなげることができる

という好循環を生み出す取組について、全国の地域金融機関へのアンケート調査、並びに個別の地域金融機関及び一次産業・食品産業分野の事業者へのヒアリング調査を通じて把握し、これを「モデル事例」として取りまとめたものです。

地域金融機関におかれては、本モデル事例集を参考に、農林水産業・食品産業に関するESG地域金融の実践に役立てていただければ幸いです。

目次

モデル事例のポイント	4
モデル事例1：データ駆動型農業導入による栽培環境改善と収量・品質の向上（伊予銀行）	8
モデル事例2：GAP認証取得による米輸出と地域伝統野菜の6次産業化（愛知県信連）	13
モデル事例3：スマート農機の導入による化学肥料使用量の削減（北見信用金庫）	18
モデル事例4：国産飼料の積極利用、肥育舎新設等による労働負荷の軽減・収益性の向上（青森銀行）	23
モデル事例5：飼料の自給化と耕畜連携による地域資源循環（西日本シティ銀行）	28
モデル事例6：養殖業（ブリ・マダイ等）の委託生産・デジタル化と海外輸出の拡大（愛媛銀行）	33
モデル事例7：ワイン製造業者によるブドウ農園の事業承継と製品のブランド化（山梨中央銀行）	38
その他の特徴的な事例①： JA・信用金庫・自治体が協働し、飲食事業者の事業再構築を支援（JA心くおか嘉穂、飯塚信用金庫）	43
その他の特徴的な事例②： 食品加工事業者の事業再構築支援により地域内の経済循環を強化（桑名三重信用金庫）	44

注 これらの事例については、インパクトの定量化など精緻なESG評価を行っているか否かに関わらず掲載している。
また、内容の正確性、適切性等について農林水産省が保証や認定を行うものではない。
なお、各事例のページに掲載している写真は、各金融機関や事業者より提供いただいたものである。

モデル事例のポイント①(課題解決へのアプローチ)

- 本モデル事例集では、地域金融機関が農林水産・食品の分野において「事業者の持続的な成長」と「環境・地域社会への波及効果」を両立させ、金融機関自身のメリットにもつなげている事例を掲載。
- 各事例の背景や経緯は多様だが、地域金融機関による課題解決への主なアプローチを独自に類型化すると、「DX（デジタルトランスフォーメーション）」と「商品のブランド化」、「バリューチェーンの構築」が挙げられる。
- 農林水産・食品の分野においても、他産業と共通するアプローチでの事業者支援が可能であり、支援に一歩踏み出すことで、事業性への理解が深まり、横展開可能なノウハウ・知見の獲得・蓄積や新規取引先の開拓にもつなげていくことができる。

課題解決へのアプローチ

該当する主なモデル事例

DX

- ✓ スマート農業技術（栽培環境の可視化）の導入
- ✓ スマート農業機械や自動給餌設備等の導入

- 事例1：伊予銀行（愛媛県、トマト）
- 事例3：北見信用金庫（北海道、玉ねぎ）
- 事例4：青森銀行（青森県、豚）
- 事例6：愛媛銀行（愛媛県、ブリ・マダイ等の加工品）

商品のブランド化

- ✓ 生産のストーリー（国産飼料・原料の活用、地域内の資源循環への貢献等）を構築し、美味しさや品質に加えて訴求
- ✓ 消費者等に生産のストーリーを訴求することで販路を開拓し、更なるバリューチェーンの拡大につなげることも可能

- 事例2：愛知県信連（愛知県、米・野菜）
- 事例4：青森銀行（青森県、豚）
- 事例5：西日本シティ銀行（鹿児島県、豚・牛）
- 事例6：愛媛銀行（愛媛県、ブリ・マダイ等の加工品）
- 事例7：山梨中央銀行（山梨県、ワイン製造）

バリューチェーンの構築

- ✓ ビジネスマッチングや事業承継により、資材供給先、一次生産者、流通業者、食品加工業者、消費者等を結びつける
- ✓ 例えば輸入飼料ではなく国産飼料を活用し、地域内の資源循環を促進する新たなバリューチェーンを構築することで、輸入価格高騰の影響緩和につなげることが可能

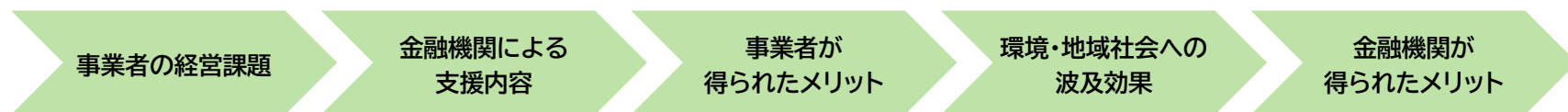
モデル事例のポイント②(金融機関の体制、専門性の補完)

- モデル事例として取り上げた金融機関の多くは、農林水産業・食品産業を、地域資源を活用する重要な産業として認識し、さらに農林水産業・食品産業分野の事業者支援を専門とする部署や担当者を設置している。
- 一方で、そのような金融機関においても、農林水産業・食品産業分野の専門的知見やノウハウの足りない点は、様々な外部機関と連携することで専門性を補完しているケースが多い。
- また、専門の部署等が無い場合でも、農林水産業・食品産業分野を地域金融機関が注力すべき事業領域と認識し、農林水産業・食品産業分野で新規取引先の開拓につなげている事例も見られる。

<p>農林水産業・食品産業の 重要性認識の切り口</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域における農林水産業・食品産業の生産額やシェアが、全国又は地方で上位である ✓ 地域内で、全国又は地方で上位の生産量やシェアを占める農林水産物・食品が生産されている ✓ 農林水産業・食品産業の従業者数又は割合が、他産業と比較して多い又は高い <p>⇒ 農林水産省が公表する情報（「都道府県の農林水産業の概要」など）を参考にできる</p>
<p>専門部署等の設置</p>	<p>専門部署： ✓ 地域創生部内に「一次産業事業化推進室」を設置（伊予銀行）</p> <p>専門チーム： ✓ 法人ソリューション部内に「一次産業チーム」を設置（西日本シティ銀行） ✓ コンサルティング営業部内に「食・農ワインチーム」を設置（山梨中央銀行）</p> <p>担当者： ✓ 農業融資グループにコンサルティング専門の担当者を配置（愛知県信連） ✓ ビジネスパートナー部に一次産業分野の担当者を配置（青森銀行）</p>
<p>専門性の蓄積・補完</p>	<p>帯同訪問： ✓ 営業店担当者による事業者訪問時に本部職員が同行</p> <p>資格取得： ✓ 日本政策金融公庫の農業経営アドバイザー制度の資格取得</p> <p>研修： ✓ 行内勉強会の開催、トレーニー制度</p> <p>人事交流・ 人脈構築： ✓ 日本政策金融公庫、日本農業法人協会、関連事業者・自治体・省庁への出向 ✓ 自治体、日本政策金融公庫、農業信用基金協会のOB・OGの雇用</p> <p>外部機関との 連携： ✓ 農林水産省（地方農政局や各都道府県拠点との連携、「〇〇をめぐる情勢」等の参照）、日本政策金融公庫（情報交換、協調融資、起業塾の開催、ファンド設立等）、自治体（補助事業等の活用、専門家派遣）、大学（ベンチャー企業の紹介）、JETRO・農林中央金庫（海外輸出）、農業法人協会（情報収集）／等</p>

モデル事例の概要

- 各モデル事例における、事業者が抱えていた経営課題、経営課題解決に向けた金融機関による支援内容、支援後に事業者が得られたメリットと環境・地域社会への波及効果、金融機関が得られたメリットは以下のとおり。
(各事例の詳細は、8ページ以降に掲載)。



耕種農業

事例1： 伊予銀行 (愛媛県、トマト)

- | | | | | |
|--|---|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ 売上高(不安定な収量・品質) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ スマート農業技術(栽培環境の可視化)を有するベンチャー企業の紹介 ✓ 自治体事業の活用による資金調達サポート | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 作物の生育環境改善による収益性向上 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域活性化の取組への展開 ✓ 新規就農者の増加 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 農業分野の事業性理解の向上 ✓ 取組の横展開とこれによる地域経済の強化(経営基盤の拡大) |
|--|---|---|--|---|

事例2： 愛知県信連 (愛知県、米・野菜)

- | | | | | |
|---|--|---|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ 売上高(将来的な需要の縮小) ✓ 今後の成長戦略 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ GAP認証取得支援 ✓ 海外輸出支援(事業計画作成、販路開拓) ✓ 6次産業化支援(事業計画作成、外部専門家の紹介) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 社内体制の整備・強化 ✓ 事業成長機会の獲得 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 地域の雇用創出 ✓ 地域の農業縮小の抑制 ✓ 地元企業との連携 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 支援を横展開する知見の獲得 ✓ バリューチェーンの構築・維持による地域経済の強化(経営基盤の拡大) |
|---|--|---|---|--|

事例3： 北見信用金庫 (北海道、玉ねぎ)

- | | | | | |
|--|--|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ 生産コスト(化学肥料価格の高騰) | <ul style="list-style-type: none"> ✓ スマート農機導入への補助金活用支援、融資 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 肥料使用量の削減・適正化に伴う収益性向上 ✓ 作業技術の継承と労働負荷の軽減 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 化学肥料使用に伴う環境負荷の軽減 | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 既存取引先との信頼関係の深化 ✓ 新規取引先の開拓 ✓ 設備投資の増加を通じた地域経済の強化(経営基盤の拡大) |
|--|--|---|--|---|

モデル事例の概要（続き）

	事業者の経営課題	金融機関による支援内容	事業者が得られたメリット	環境・地域社会への波及効果	金融機関が得られたメリット	
畜産業	事例4: 青森銀行 (青森県、豚)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 生産コスト(飼料価格の高騰) ✓ 労働環境改善、担い手確保 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 飼料国産化や肥育舎新設等に関する融資 ✓ ビジネスマッチング(食品残さの仕入先、海外輸出) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 国産飼料(飼料用米、エコフィード)の活用による収益性向上・ブランド化 ✓ 肥育舎新設等による労働負荷軽減・収益性向上 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 飼料輸入時の環境負荷の軽減 ✓ 地域内の資源循環 ✓ 地域の雇用創出・維持 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 農業分野の事業性理解の向上 ✓ バリューチェーンの構築・維持による地域経済の強化(経営基盤の拡大)
	事例5: 西日本シティ銀行 (鹿児島県、豚・牛)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 生産コスト(飼料価格の高騰) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 事業計画の策定 ✓ 出資を伴う創業後の伴走支援 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 国産飼料(子実トウモロコシ等)の生産・確保に必要な体制の構築 ✓ 将来的な収益性向上・ブランド化の基盤の構築 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 耕作放棄地の有効活用 ✓ 地域の雇用創出 ✓ 飼料輸入時の環境負荷の将来的な軽減 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 金融機関としてのプレゼンス向上 ✓ バリューチェーンの構築・維持による地域経済の強化(経営基盤の拡大)
水産業	事例6: 愛媛銀行 (愛媛県、ブリ・マダイ等の加工品)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 原料調達リスク(養殖漁業者の減少・高齢化) ✓ 今後の成長戦略 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 設備投資への融資、補助事業の申請支援 ✓ ビジネスマッチング(販路拡大) ✓ 自治体等との連携協定(関係人口の創出) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 生産能力拡大・最新設備導入に伴う売上高増加 ✓ 地域外へのPRと知名度向上 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 持続可能な養殖業の実現 ✓ 食品廃棄物の有効利用によるブランド化・PR 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 経験・知見の蓄積 ✓ 新規取引先の開拓 ✓ バリューチェーンの構築・維持による地域経済の強化(経営基盤の拡大)
食品製造業	事例7: 山梨中央銀行 (山梨県、ワイン製造)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 原料調達リスク(ブドウ生産量の減少・栽培品目の変化) ✓ 今後の成長戦略 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 農業法人の事業承継支援 ✓ 事業承継後に発生した業務への支援(人材派遣サービスの紹介) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 原料ブドウの安定的確保 ✓ 収益性の高い新商品の開発・ブランド化 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 耕作放棄地の拡大防止 ✓ 地域の雇用の維持 ✓ 地場産業の維持・創出 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 支援ノウハウの蓄積 ✓ バリューチェーンの付加価値向上による地域経済の強化(経営基盤の拡大)

事例1 事業者：(有)フローラルクマガイ 金融機関：伊予銀行

データ駆動型農業導入による栽培環境改善と収量・品質の向上

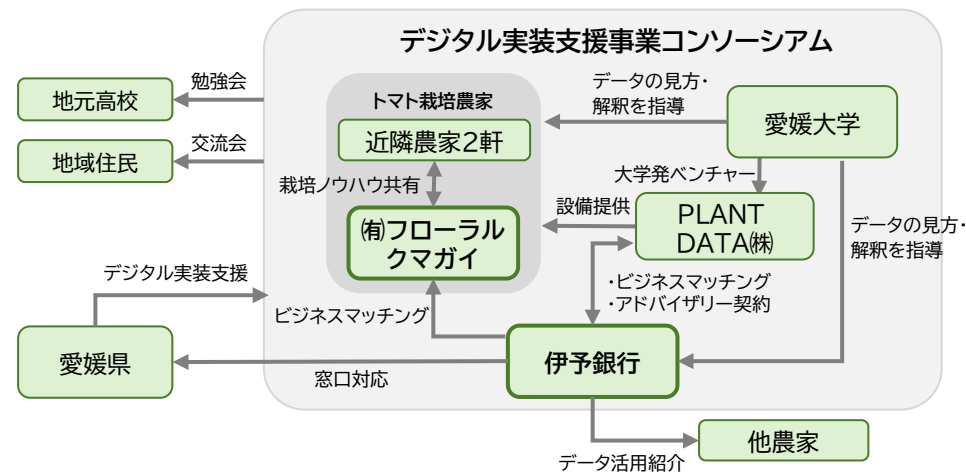
— 銀行主導で産学官連携を実現、スマート農業の地域での普及を目指す

事業者の概要（有限会社フローラルクマガイ）

- 30年来の花き栽培農家であったが、「平成30年7月豪雨」での被災を機にトマトをはじめとする野菜へと栽培品目を変更。2020年から出荷を開始したものの収量が安定しないため、愛媛大学、同大学発ITベンチャー企業と協働を開始。
- 植物生体データ（光合成や蒸散速度等）を可視化するデータ駆動型農業の取組を実施。ハウス内の生育環境を最適化することでトマトの収量・品質が共に向上。

金融機関の対応（伊予銀行）

- 従来から融資取引があった事業者から収量不安定に関する相談を受け、愛媛大学発ベンチャーであるPLANT DATA社とマッチング
- 愛媛県のデジタル実装加速化プロジェクトの活用を提案し、愛媛県との窓口を担当。PLANT DATA社とアドバイザー契約を締結



持続可能な地域の実現につながるポイント

（事業者の持続的な成長）

- ハウス内の適切な生育環境の確保により、トマトの収量が2023年に前年度比で増加（約6t/10a→約12t/10a）するとともに、品質向上により平均販売単価が上昇

（環境・地域社会への波及効果）

- 同社のデータ駆動型農業の取組に新たに近隣の農家2軒（新規就農者と一部作付け転換した若手就農者）が参加。栽培ノウハウを共有しながら生産量を拡大
- 地域活性化の一環として、地元の高校との勉強会や地域住民との交流会を開催

取組の背景

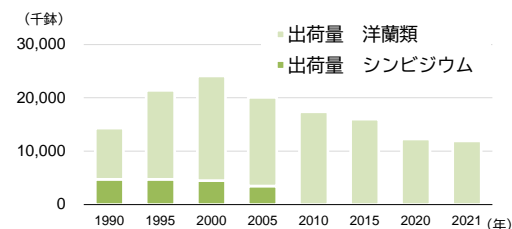
事業者を
取り巻く
環境

シンビジウムの需要減少

- 約30年前にシンビジウム栽培を開始したが、バブル崩壊による需要減少、価格低迷の影響を受けて収益向上が困難な状況が継続
- 市場価格がバブル期は1~2万円/鉢だったが、バブル崩壊後は900円/鉢まで下落

洋蘭類とシンビジウムの出荷量・農家数推移

- 洋蘭類の出荷量が増加する1990年代にもシンビジウムの出荷量は減少傾向



出所：農水省「花き生産出荷統計」

平成30年7月豪雨による被害

- 平成30年7月豪雨によりフローラルクマガイが位置する西予市野村町では計画規模（100年に1度の大雨を想定）の降雨量を大幅に超過し、洪水が発生
- 川沿いにハウスを保有していたため、洪水被災。種苗や資材が水に流され、ハウスが浸水
- 兼ねてから検討していた栽培品目の変更を実行。「中小企業等グループ施設等普及整備補助事業」（経済産業省）を活用し、トマトのハウス栽培を開始

参考：西予市「平成30年7月豪雨における西予市災害対応に関する検討報告書」

トマト栽培の収量不安定

- 愛知県の種苗メーカーから資材提供・技術指導を受け、2020年よりトマトの出荷を開始
- 種苗メーカーの栽培マニュアルを参考にしたが、愛知県と愛媛県の栽培環境の違い等から、収量は不安定であった

- ✓ シンビジウムも高知県で栽培方法を教わったが、愛媛県との環境の違いで参考にならなかった。
- ✓ 地域に合わせた栽培方法を確立することに苦労していた。

フローラル
クマガイ

金融機関
による
支援の
きっかけ

【金融機関としての農林水産業・食品産業との関わり】

- 柑橘類や海面養殖など全国でも有数の生産量を誇る農林水産業を地場産業の一つと位置付けて各種支援に注力。2018年に一次産業事業化推進室を設置し、一層の支援を展開。

【事業者と金融機関の関係】

- 「平成30年7月豪雨」の被災時に経済産業省の補助事業を活用してトマトへの作付け変更を支援するとともに、「いよエバーグリーン農業応援ファンド※」による出資も実施。
- 2020年のトマト初出荷以降、2022年に3作目を迎えても収量が安定せず、伊予銀行に相談。伊予銀行がデータ活用でのスマート農業を提案し、本取組が開始。

※農林漁業法人等投資育成制度に基づき、伊予銀行と日本政策金融公庫が出資をし、地域の一次産業の担い手となる生産者や周辺事業者への成長資金の供給を行うために設立したファンド

地域金融機関による支援内容と体制

金融機関による支援内容

愛媛大学と大学発ベンチャー企業を紹介

- 大学発ベンチャー企業を支援するファンドを組成する等、日頃から愛媛大学と情報交換しており、植物の生体情報の計測・管理サービスを提供するPLANT DATA社の情報を兼ねてから保有
- フローラルクマガイの抱える収量安定化の課題解決に寄与すると銀行側が判断し、同社に愛媛大学とPLANT DATA社を紹介

愛媛県公募事業の活用による資金調達サポート

- デジタル企業の成長、地域事業者の稼ぐ力向上、地域発展を目的に2022年に開始した愛媛県の「デジタル実装加速化プロジェクト」を活用
- スマート農業に必要な設備導入のイニシャルコスト、プロジェクト継続のためのランニングコストの負担軽減に寄与
- 伊予銀行がプロジェクトマネージャーとして県との情報伝達窓口を担当

金融機関の支援体制と工夫

一次産業事業化推進室の設立

- 一次産業分野への支援に注力する中で、更なる支援強化のため、2018年に地域創生部に「一次産業事業化推進室」を設立。一次産業向けの生産性向上に関する提案数をKPIに設定して取組を展開。
- 一次産業事業化推進室には、一次産業分野に慣れ親しんだ職員を配置。一次産業分野の取引先が多い営業店とともに、行内勉強会の開催や取引先との面談への同行等を通じてノウハウを蓄積。
- 銀行全体における一次産業分野の融資残高は割合で見ると僅かであるものの、スマート農業の推進など、近年はマネタイズに繋がるコンサルティング業務に注力
- 関連する行政支援策やベンチャー企業等の情報を室内で蓄積。現場担当者の営業状況も確認しており、事業者の課題と提供可能なソリューションを整理。



伊予銀行

- ✓ 一次産業事業化推進室のメンバー4名（2024年4月時点）は、実家が農家の者、水産加工業者への出向経験がある者など、一次産業に慣れ親しんだ職員が多い。
- ✓ メンバーのバックボーンを活かして、ユーザー目線で必要とするサポートは何かを意識して活動している。

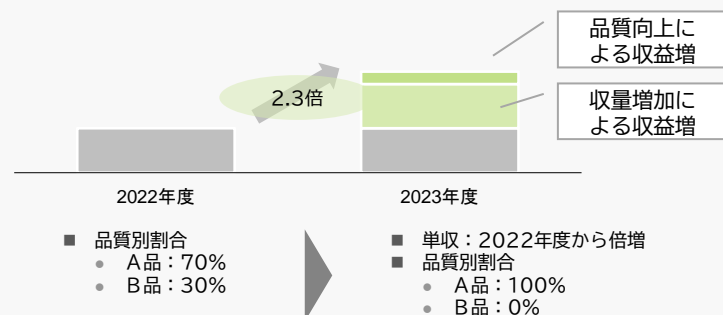
取組の成果①

事業者が得られたメリット

作物の生育環境改善による収益性向上

- 植物の光合成量や気孔の開き具合等、ハウス内の環境変化が植物に与える影響をデータとして可視化し、ハウス内のCO2濃度や温度を調整することで適切な生育環境を整備
- 適切な生育環境の確保により、2023年度のトマトの単収が2022年度比で倍増
- トマトの品質も安定し、平均販売単価が上昇。以前は収量全体の約3割がB品であったが、本取組後はほぼ全てをA品として収穫
- 単収、品質割合・単価から単位面積当たりの販売収益を概算すると、前年度比2.3倍に増加

単位面積当たりトマト販売収益の推移



金融機関が得られたメリット

営業担当者の農業分野の知見向上

- 事業者、愛媛大学、PLANT DATA社が週に1回開催する勉強会に、銀行の営業担当者や本部担当者も定期的に参加し、植物生体データの見方や解釈について学習
- これまで将来予測が難しいとされていた農業分野で収量データに基づく議論が出来るようになり、事業者との日頃の会話の質が向上

取組の横展開とこれによる地域経済の強化

- データ駆動型農業の横展開を銀行にとってのビジネスチャンスと認識。「愛媛県デジタル実装加速化プロジェクト」において、採択事業者であるPLANT DATA社に農家を紹介・仲介するプロジェクトマネージャーとして参画（PLANT DATA社とはアドバイザー契約を締結）し、本件を今後の横展開のベンチマークとして位置付け
- これまでにイチゴ農家や柑橘農家の4軒に同社のシステムを紹介し、既に取組を開始。データ駆動型農業の普及によって、地域農業の収益性向上に貢献。

✓ 金融機関が農業支援に二の足を踏むのは、農作物の生育状況や収益見込み等の実情が見えないことが一つの原因。

✓ 今回の取組はそうした課題への対応を含め農業の見える化に繋がっており、金融機関にとっても助けになっている。



伊予銀行

取組の成果②

環境・地域社会への波及効果

地域活性化の取組への展開

- 本取組の参画メンバーと協力して、地元高校との勉強会、地域住民との交流会等、町づくりに繋がるイベントを開催
- 収穫できずに廃棄されるトマトについて、近隣の食品加工業者と協力して活用を検討

新規就農者の増加

- 本取組を見て近隣で1軒のトマト農家が新規就農。同社と同じスマート農業を開始
- 週に1回の愛媛大学とPLANT DATA社との勉強会に新規就農者も参加し、栽培に関する知見を共有。データという共通の物差しを使いながら同じ農作物を栽培することで栽培方法に関する相談ができ、お互いのスキルアップに寄与



陽当たりが改善されたトマトハウス内の様子

フローラル
クマガイ

- ✓ 近隣農家とともにデータ駆動型農業を実践する中で、明らかに自社のトマトの光合成速度が遅いことに気が付いた。
- ✓ 調べた結果、長年使用していたハウスの屋根が汚れていて光量が少ないことが原因だった。
- ✓ ほぼ同じ生育環境であるはずの近隣農家とデータを比較したことで、問題点が明確になった。

GAP認証取得による米輸出と地域伝統野菜の6次産業化

— 事業者のニーズに沿った多様な連携先を紹介、自らもGAP指導員資格を取得し伴走支援

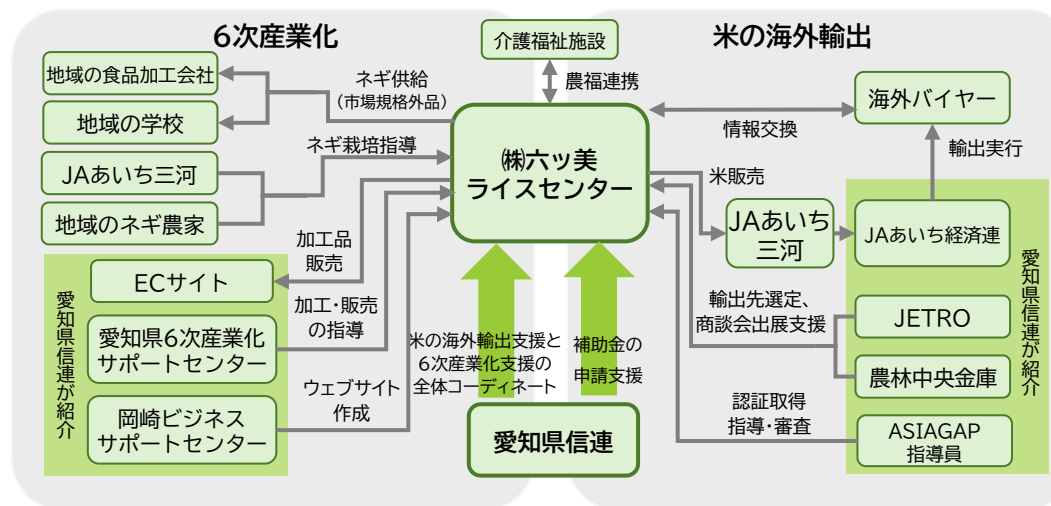
事業者の概要（株式会社六ツ美ライスセンター）

- 米、麦、大豆、野菜等の生産を行う農業法人。将来的な国内市場の縮小を見据え、**米の海外輸出**を開始。金融機関や外部専門家からの支援のもと、社員教育や社内体制構築を実施し、**国際機関の承認を受けたASIAGAP*認証**を取得
- 冬季のほ場を有効活用し、**後継者不足が懸念される地域の伝統野菜「法性寺ねぎ」の栽培**を開始。市場販売に加え、学校給食向けの供給や、**自社で加工販売を行う6次産業化**にも取り組んでいる

※GAP（Good Agricultural Practice：農業生産工程管理）：農業において、「食品安全」、「環境保全」、「労働安全」等の持続可能性を確保するための生産工程管理の取組。ASIAGAPは、国際的な食品安全管理団体GFSI（Global Food Safety Initiative）が承認したGAPで、HACCPをベースとした考え方が含まれる

金融機関の対応（愛知県信連）

- 従来から融資取引があった事業者から国内農業市場縮小への対応策に関する相談を受ける中で、ASIAGAP認証取得による米の海外輸出や6次産業化のアイデアの具体化・実現を支援
- 事業者のニーズに沿った**多様な外部連携先の紹介**、**ASIAGAP指導員資格取得によるプロジェクト全体での伴走支援**を実施



持続可能な地域の実現につながるポイント

（事業者の持続的な成長）

- 若手従業員が主体的に取り組む新事業を展開し、中長期的に国内農業市場の縮小が懸念される中でも**持続的に農業に従事するための成長機会を提供**
- ASIAGAP認証取得を通じて食品を取り扱う上での**社内ルールの整備・共有**が進展。地域伝統野菜の栽培と6次産業化で**年間作業を平準化**

（環境・地域社会への波及効果）

- 高齢化で離農が進む地域での、米の輸出推進や伝統野菜の栽培継続による**農業振興・雇用創出**

取組の背景

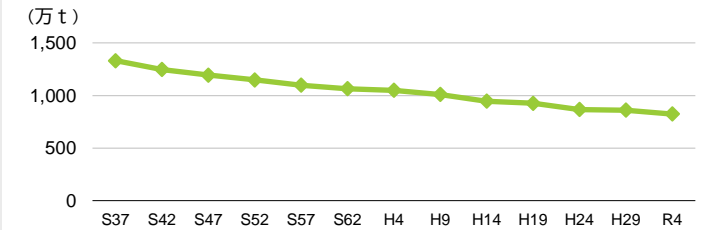
事業者を取り巻く環境

国内米市場の縮小

- 人口減少や食の多様化の影響を受けて同社の主要農作物である米の国内需要は減少傾向にあり、今後も減少していくことが予想される
- 同社は、大消費地である名古屋市の近郊に立地していることもあり、現状では需要減少の大きな影響を受けているわけではないものの、米の販売価格は下落傾向にある

国内における米の年間消費量推移

- 日本国内の米の消費量は減少を続けており、昭和37年と令和4年を比較すると、約2/3まで減少している



出所：農水省「食料需給表」

担い手/後継者不足

- 農業従事者の高齢化が進んでおり、近隣の米農家11軒のうち、個人経営の9軒は後継者が不在となっている
- 地域の伝統野菜である法性寺ねぎも後継者がおらず生産が途絶えてしまうことが危惧されている

✓ 農業の国内市場が縮小する中で、若い従業員が将来に希望をもち、モチベーション高く働けるようにするために出来ないか考えていた。

✓ 米の輸出や6次産業化に取り組みたい思いはあったものの、初めから具体的なイメージがあったわけではなかった。

✓ そこで愛知県信連に相談したところ、情報提供や関係機関との引き合わせ等の支援を受けるほか、目指すべきゴールに対する方向性や具体的な実施事項を一緒に整理することができた。

六ッ美
ライスセンター

【金融機関としての農林水産業・食品産業との関わり】

- JAバンクの県段階組織として、愛知県下のJAが食の安全と安心を地域に届けられるよう、各JAと協調して農業者等への金融サービスを提供。

【事業者と金融機関の関係】

- 従来からJAあいち三河及び愛知県信連との融資取引があり、定期的に訪問して意見交換をする関係性を構築。
- 同社の社長が将来を見据えた経営を行い、国内市場の縮小や担い手・後継者不足が危惧される中で少しずつ対策を講じたい、と考える中で、米の海外輸出や6次産業化に関する構想の相談を受け具体的な支援を開始。

金融機関による支援のきっかけ

地域金融機関による支援内容と体制

金融機関による支援内容

事業計画の作成

- 米の海外輸出では補助金獲得に必要な輸出向け商談会の出展計画等を農林中央金庫やJETROと連携して作成
- 6次産業化では、愛知県の総合化事業計画の認定取得のために、売上やコストの見積もりや目標設定について細かくアドバイスをを行い、事業計画作成を支援

外部の事業者・専門家との連携

- 米の海外輸出では、ASIAGAP認証取得のための指導員・審査員、海外の販売先の商談会やバイヤーを事業者を紹介
- 法性寺ねぎを活用した6次産業化では、愛知県信連が連携する愛知県6次産業化サポートセンターが、専門家である地域プランナーとしてフードコーディネーターを紹介し、製品の製造方法の検討や販路開拓などを支援
- 法性寺ねぎを活用した同社商品の販売先となるECサイト「食べチョコ」を事業者を紹介
- 法性寺ねぎを活用した同社の商品を紹介するウェブサイトの内容を充実させたいというニーズがあったため、岡崎ビジネスサポートセンターを紹介。事業者のニーズに合った専門家が派遣され、ウェブサイト作成やSNS用の写真に関するアドバイスを受けた

金融機関の支援体制と工夫

農業コンサルティング担当者を配置

- 2018年に農業者を支援するためのコンサルティングチームを組成。組織再編などを経て、現在は農業融資グループ内にコンサルティング専門の担当者を2名配置
- 当初はコンサルティングのノウハウがなかったが、農家へのアンケート等を基にした支援ニーズの発掘や連携可能な外部支援機関（自治体等が運営する公的な支援機関）の探索からはじめ、現在は案件の性質に合わせた連携先紹介や、取引先個別の状況を踏まえたソリューション提示が可能となった

ASIAGAP指導員の資格取得

- ASIAGAP認証取得に必要な知識に基づき適切な支援を行うため、愛知県信連の担当者がASIAGAP指導員資格を取得し、プロジェクト全体をサポート
- ASIAGAP指導員からの指導は回数の上限があり、事業者が足りないと感じる部分を補うために愛知県信連の指導員資格を有する職員が対応

- ✓ コンサルティングは全くノウハウがない中でのスタートだった。
- ✓ 外部の研修参加等、組織全体で後押ししてもらったおかげで、外部の専門家や団体とのネットワーク構築ができ、今回のような支援に繋がった。



愛知県信連

取組の成果①

事業者が得られたメリット

ルール構築や人材雇用による社内体制の整備・強化

- ASIAGAP認証取得に向けた社内での取組を通じて、**食品を扱う上でのルール整備・共有を推進**
- 海外での販路拡大のためバイヤーとの情報交換を行い、**輸出する農作物に関する要求事項を学習**
- 米の海外輸出や6次産業化の新たな取組を通じて、今後の事業拡大に必要な人材が明確化。**6次産業化に関連した野菜栽培の知識を有する正規職員2名や、地域住民2名をパートタイム労働者として新規雇用し、社内人材が充実。積極的な取組のPRにより、全国の学生から採用に関する問い合わせがある**

従業員主体の取組推進による成長機会の獲得

- **将来的に全従業員によるASIAGAP指導員の資格取得を目指しており、海外輸出の取組を通じて食品取扱いのノウハウ蓄積と意識向上に寄与**
- 愛知県立農業大学校から依頼を受け、同社従業員が講師となってASIAGAP認証取得の取組に関するセミナーを開催
- 6次産業化の取組では、従業員が加工業者の視点に立ってスーパーやコンビニ等の商品を観察し、商品アイデアを検討。愛知県6次産業化サポートセンターから紹介されたフードコーディネーターの支援を受けながら、**主体的に商品開発から販売まで実施する機会を獲得**

金融機関が得られたメリット

農作物の認証取得支援の他事業者への展開

- 六ッ美ライスセンターへの支援で蓄積したノウハウを活用し、域内でGAP認証取得の支援を推進。**既に2社がASIAGAP認証を取得しており、JGAP認証取得の支援も現在2社に対して継続的に実施。**
- GAP認証取得支援によって生産現場管理が高度化し、JAグループの基盤である農業者の所得向上につながっている。金融機関としても、農業経営の体系的理解が深まるほか、事業者とのより強固なリレーション構築を図れている。

バリューチェーンの構築・維持による地域経済の強化

- 同社への継続的な支援を通じて、**米の海外輸出や地域伝統野菜の6次産業化に関する新たなバリューチェーンを構築し、地域外からの資金獲得に貢献。**
- 地域伝統野菜の生産が継続し、**地域内の経済循環を維持。**



愛知県信連

- ✓ GAPの考え方に基づく管理手法の導入は農家にとってもメリットが大きい。
- ✓ 認証取得に至らずとも、労働安全整備、農薬管理、生産履歴管理等の部分的な支援を行うケースが増えている。

取組の成果②

環境・地域社会への波及効果

新たな取組推進による雇用創出

- 穀物のオフシーズンでのほ場有効活用や法性寺ねぎの加工品の製造販売を行うことで年間作業を平準化、**余剰人員発生を抑制し安定した雇用創出に貢献**
- 6次産業化に関する新たな取組のため、**正規社員2名を新規雇用**。また、地域住民を対象とした求人を行い、**パートタイム労働者2名を新規雇用**
- **農福連携**の一環として、隣接する介護福祉施設に繁忙期の軽作業を依頼

高齢化に伴う地域の農業縮小の抑制

- 農業従事者の高齢化に伴い消滅が危惧された**地域の伝統野菜である法性寺ねぎ栽培を引継ぎ**、地元の学校給食に提供する等食育活動にも貢献

6次産業化に伴う地元企業との連携

- フードコーディネーターから紹介された**豊田市の食品加工業者と連携**して、規格外の法性寺ねぎを活用したコラボ商品を販売
- 物流網の確保や信頼性の観点から、将来的に自社開発の法性寺ねぎ製品の**パッケージングやデザイン等を地元企業に委託**する方針



(株)六ッ美ライスセンターの水田の様子



地域伝統野菜の法性寺ねぎ

スマート農機の導入による化学肥料使用量の削減

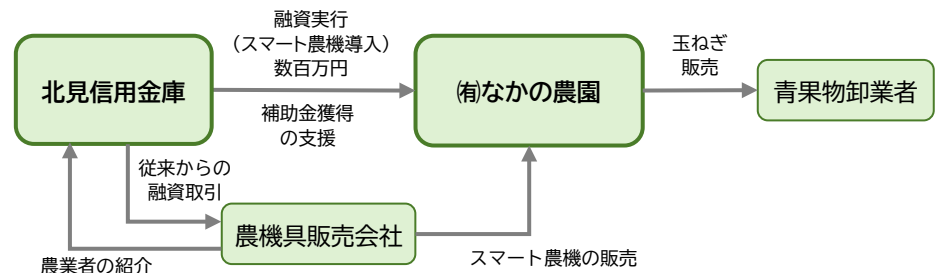
— 設備投資への支援により、収益性向上・労働負荷軽減と環境負荷軽減を両立

事業者の概要（有限会社なかの農園）

- 約15haに作付けしている玉ねぎ栽培専門の農業法人。従前から農薬や肥料の散布量の厳格な管理等を行い、同社が栽培する玉ねぎは大手小売業者のプライベートブランド商品に採用されている。
- 昨今の化学肥料価格高騰や今後の労働力不足に対応するため、2023年2月に最新型のスマート農機（トラクターに付属させるGPS機能付き肥料散布機）を導入。

金融機関の対応（北見信用金庫）

- 既存取引先の農機具販売会社経由で、従来から取引のあった同社がスマート農機の導入を検討していることを把握。スマート農機の導入にあたり「ものづくり・商業・サービス生産性向上促進補助金」（中小企業庁。以下、「ものづくり補助金」）を活用し、申請・獲得を支援するとともに実費との差額分を融資実行。



持続可能な地域の実現につながるポイント

（事業者の持続的な成長）

- GPS機能により施肥済み箇所への施肥の重複がなくなることで**肥料使用量が20%減少し、コストの増加を抑制**。さらに、施肥の重複による「肥料やけ」※での**廃棄が減少し収量が10%増加**
- スマート農機の導入により、トラクター運転の**経験年数が浅い従業員であっても適切な施肥作業が可能になるとともに**、これまで行っていた手作業（トラクターによる肥料散布が不十分な箇所への施肥）が不要になり、**労働負荷が軽減**。

（環境・地域社会への波及効果）

- 化学肥料使用量の削減により、**環境負荷（水系の富栄養化、N₂Oの大气排出）を低減**。
- 同社の取組をきっかけに、地域内の他の農業者においても**スマート農機の導入が拡大**

※ 過剰な施肥によって植物が生育障害を起こす状態

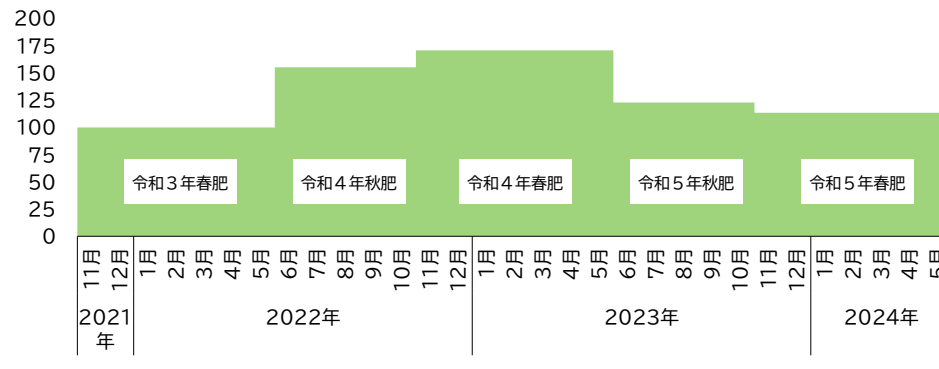
取組の背景

事業者を取り巻く環境

化学肥料価格の高騰

- 2021年秋以降、中国による肥料原料の輸出規制やロシアによるウクライナ侵攻の影響等により、化学肥料の需要が国際的に逼迫。日本は主な化学肥料の原料である尿素、りん安（りん酸アンモニウム）、塩化加里（塩化カリウム）のほぼ全量を輸入に依存。国際的な需給逼迫に加えて円安の影響もあり、2022年秋以降の化学肥料価格が高騰。
- 玉ねぎ栽培においては、ビニルハウスで育てた苗を畑に移植する4月頃に施肥を行うが、2023年4月（令和4年春肥）の肥料価格は前年（令和3年春肥）比1.7倍となり、農業生産コストを圧迫。

化学肥料価格の推移（令和3年春肥の価格を100として指数化）



出所：JA全農公表資料に基づき作成（複合肥料）

✓ 北見地域は日本の玉ねぎ生産量の約1/3を担っており、化学肥料等の資材価格の高騰は地域全体にとって大きな問題であると感じていた。



金融機関による支援のきっかけ

【金融機関としての農林水産業・食品産業との関わり】

- 農業者との接点や取引はそれほど多くはなく、農業を専門とする部署も設置はしていないものの、中小企業支援をワンストップで担う地域金融支援部にて、北海道農政事務所や北海道立オホーツク圏地域食品加工技術センター等と連携しながら対応。

【事業者と金融機関の関係】

- 既存取引先である農機具販売会社経由で同社がスマート農機の導入を検討していることを把握し、支援を開始。

地域金融機関による支援内容と体制

金融機関による支援内容

補助金を活用した設備投資のワンストップ支援

- 信用金庫として、農業分野における資材価格高騰への対応と環境負荷軽減の取組を後押しできないか模索する中で、スマート農機の導入意向を有する農業者を探し出し、「ものづくり補助金」を活用した設備投資を提案。
- 「ものづくり補助金」の活用にあたり、申請書の作成、補助事業採択後の交付申請、購入した農機具の写真撮影、補助事業終了後の実績報告書の作成やモニタリング、これらの書類作成に必要なデータの提供依頼など、一連の対応事項をワンストップで支援。
- スマート農機の実費と補助金との差額は融資で対応。 補助金事業への申請段階で返済計画も策定。

✓ 中小企業の経営支援には、創業支援、商談会の開催、専門家の招致、ビジネスマッチング、M & Aなど様々な方法があるが、補助金の申請支援は、事業者の経済負担を軽減しながら新たな取組を後押しするとともに、地域に資金を呼び込むことにもつながる。

✓ 長年支援に取り組むなかで申請のノウハウも蓄積され、いまや預金と融資以外のコンサルティング業務における柱となっている。



北見信用金庫

金融機関の支援体制と工夫

本部・営業店間の連携

- 中小企業支援をワンストップで担う地域金融支援部より、営業店へ様々な情報を発信する中で、他地域における農業分野での「ものづくり補助金」の申請支援事例を共有。
- 本部からの情報共有をキャッチした営業店担当者（元地域金融支援部在籍者）が支援先を検討・開拓。 営業店は申請書案の作成、必要なデータの提供依頼や融資実行、本部は補助事業採択後の交付申請や実績報告書作成、補助事業終了後のモニタリングを担当。

農機具販売会社と連携した農業者へのアプローチ

- これまで接点や取引実績が少なかった農業者への支援を行うにあたり、既存取引先である農機具販売会社との連携により、地域内のスマート農機導入ニーズを把握。

他業種への支援経験の活用

- 北見信用金庫として農業分野での「ものづくり補助金」の申請支援は今回が初めてであったが、製造業分野については250件程度の支援実績があり、その経験を活用して対応。

取組の成果①

事業者が得られたメリット

肥料使用量の削減・適正化に伴う収益性向上

- トラクターが畑上で折り返し運転をしながら施肥をするため、これまでは重複して肥料が散布される場所が発生していた。GPS機能付き肥料散布機を導入したことで、同じ場所に重複して肥料が散布されることが無くなり、肥料使用量が20%減少。肥料価格の上昇によるコスト増加を抑制できた。
- 施肥が重複する場所の玉ねぎには「肥料やけ」が生じるため、生産しても最終的に廃棄せざるを得なかったが、施肥の重複が無くなったことで、出荷可能な収量が10%増加。

作業技術の継承と労働負荷の軽減

- GPS機能付き肥料散布機を導入したことで、トラクターの運転経験年数が浅い従業員であっても、適切な施肥作業が可能になった。
- これまでは、トラクターによる肥料散布が不十分な場所（畑の四隅等）への施肥を手作業で行う必要があったが、これが不要になり、労働負荷が軽減した。

金融機関が得られたメリット

既存取引先との信頼関係の深化

- 同社に対し、補助金獲得のための包括的な支援や新規融資、補助金獲得後のフォローアップを行い、事業に深く関わることで信頼関係を深めることができた。
- 同社を紹介した農機具販売会社についても、本件をきっかけに販売実績が少なかった北見地域での農機具販売が実現し、信頼関係を深めることができた。

新規取引先の開拓

- 本件をきっかけに、これまで取引実績のなかった農業者からもスマート農機の導入に関する相談が寄せられるようになり、2023年度は農業分野で複数の補助金申請支援（ドローン、コンバイン、移植機等）を実施。

設備投資の増加を通じた地域経済の強化

- 本件をきっかけに、地域内の他の農業者においてもスマート農機の導入が拡大。
- スマート農機の導入が拡大することで、地域内の設備投資が増加し、生産性向上と賃金上昇に貢献。

取組の成果②

環境・地域社会への波及効果

化学肥料の使用に伴う環境負荷の低減

- 化学肥料使用量の削減により、**施肥後に発生する環境負荷**（水系への肥料成分の流出による富栄養化、温室効果ガスである土壌からの N_2O の排出）を**低減**。
- みどりの食料システム戦略の2030年中間目標となっている「化学肥料使用量の20%低減」にも直接的に貢献。



(有)なかの農園の玉ねぎ畑の様子



GPS機能付き肥料散布機を搭載したトラクター

事例4 事業者：(株)木村牧場 金融機関：青森銀行

国産飼料の積極利用、肥育舎新設等による労働負荷の軽減・収益性の向上

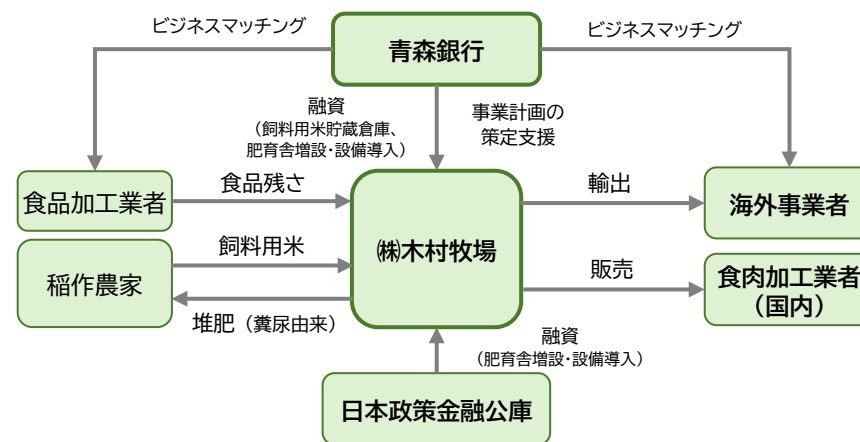
— 環境・地域社会・従業員・アニマルウェルフェアに配慮した持続可能な経営を総合的に支援

事業者の概要（株式会社木村牧場）

- 約1.3万頭を肥育する青森県内有数の養豚事業者であり、昨今の飼料価格高騰を10年以上前から見据え、エコフィードや飼料用米による国産飼料を積極的に利用
- 2023年4月に、豚の飼養環境や従業員の労働環境等に配慮した肥育舎の増設・設備導入を実施
- 生産した豚肉は「つがる豚」としてブランド化し、日本、中国、香港等で商標登録
- 農場HACCP認証（2017年）やJGAP認証（2018年）も先進的に取得し、一般財団法人日本GAP協会の「GAP実践大賞」（2022年）を受賞

金融機関の対応（青森銀行）

- 数十年来のメインバンクとして伴走支援を継続。飼料用米貯蔵倉庫の建設や肥育舎増設・設備導入に際しての融資対応、エコフィードの利用に際しての食品加工事業者とのマッチングや海外輸出支援などの非金融支援を実施。



持続可能な地域の実現につながるポイント

（事業者の持続的な成長）

- 飼料の約50%を国産化し、輸入飼料100%と比べて約20%のコストを削減。インフレ環境下でも増収増益
- 肥育舎の増設・設備導入により、肥育舎内での豚の移動やこれに伴う施設の清掃・消毒、給餌管理等の労働負荷が軽減。様々な取組を総合的に進めたことで、飼養成績（母豚1頭あたりの出荷頭数や母豚の年間分娩回数）も全国トップレベルに向上

（環境・地域社会への波及効果）

- 国産飼料の積極利用により環境負荷を軽減（輸入飼料の輸送に伴うGHG排出削減、食品廃棄物の有効利用）
- 約1万t/年の飼料用米を200軒以上の稲作農家から直接調達し、需要に応じた生産を行う産地の育成と離農防止に貢献。豚糞を堆肥化して飼料用米農家に提供することで、地域内で資源を循環
- 給与、労働時間、休日（完全週休2日制）などの労働条件を整備し、継続的な新卒・中途採用により雇用を創出・維持

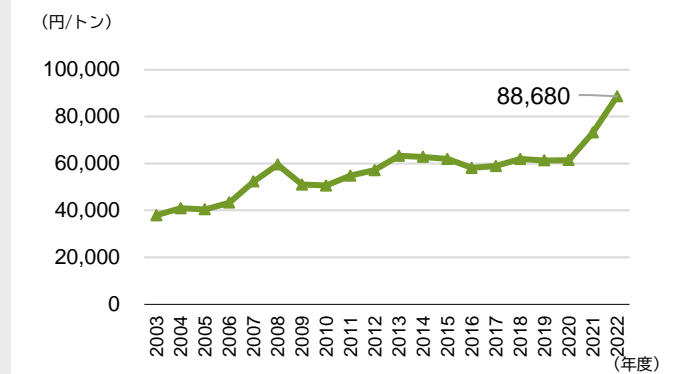
取組の背景

事業者を
取り巻く
環境

輸入飼料に依存する産業構造

- 肥育豚生産費の6～7割を飼料費が占める中で、全国的には養豚用濃厚飼料のほぼすべてを海外産に依存。
- 2008年9月のリーマンショック、2022年1月のウクライナ侵攻、同年秋以降の大幅な円安などの影響で飼料価格は長期的に高騰し、2022年度は20年前の約2.3倍の水準。

配合飼料の価格推移（工場渡価格）



出所：農林水産省「飼料月報」〈速報版〉、(公社)配合飼料供給安定機構「飼料月報」

労働負荷の軽減と人材の確保

- 養豚業においては、給餌管理、離乳舎から肥育舎への豚の移動とこれに伴う施設の清掃・消毒などに大きな労働負荷がかかる。
- 高齢化・人口減少の進展に加え、昨今のインフレ環境下で人材の確保がより困難な環境に。

- ✓ リーマンショックや中国の経済成長を見て、このままでは日本の購買力が低下し、飼料が入手しづらくなるとの危機感を覚えた。まずは為替や他国の影響を受けにくい飼料の確保に注力し、その後に生産規模を拡大していこうと考えた。
- ✓ こうした取組を実行してくれるのはあくまで従業員。従業員こそが時代の変化にあわせるための原動力であり、魅力的な労働環境と賃金は人材確保に不可欠。

木村牧場

金融機関
による
支援の
きっかけ

【金融機関としての農林水産業・食品産業との関わり】

- 青森県の農業産出額は東北地方で1位であり、本部に専門人材を配置するなど、重要な地場産業として支援。

【事業者と金融機関の関係】

- 数十年来のメインバンクとして、同社への伴走支援を継続。
- 飼料の国産化、肥育舎の新設といった新たな取組のタイミングで、同社からの相談を受けて対応。

地域金融機関による支援内容と体制

金融機関による支援内容

飼料の国産化に関する金融・非金融面の支援

- 同社がエコフィード（リンゴ粕、めん生地、おから、総菜等の食品残さを使用）の利用を行うにあたり、食品残さの発生源となる食品加工業者と同社をマッチング。
- 同社が飼料用米の利用を拡大する過程で必要となった飼料用米の貯蔵倉庫について、建設費を融資するとともに事業計画の策定を支援。

販路拡大・肥育舎新設に関する金融・非金融面の支援

- 東日本大震災直後、同社にとって初めてとなる海外（香港）への豚肉輸出を支援（現地バイヤーとのマッチング）。
- 2023年4月に完成した肥育舎2棟の増設及び設備の導入に際して、日本政策金融公庫と協調融資。

金融機関の支援体制と工夫

本部の専門部署と営業店の連携

- 事業者向けコンサルティングを担う本部のビジネスパートナー部に、一次産業分野の専門人材2名（一般社団法人青森県配合飼料価格安定基金協会の研修派遣や農業経営アドバイザーの資格取得等により専門的知見を獲得）を配置。
- 事業者との日常的な関係構築は営業店が担当。本部担当者は営業日誌の閲覧を通じて事業者の経営課題等を把握し、より深い意見交換や提案を事業者に行う際には面談に同席。

自治体OBの雇用による専門性の補完

- 一次産業分野の専門性を補完するため、県内の元自治体職員（3名）をビジネスパートナー部の顧問として招聘。
- 顧問の招聘にあたっては銀行が補完したい専門性を明確化。青森銀行における一次産業分野での貸出金残高が最多である畜産業やGAP認証の知見、農林水産業全般の知見を有する青森県庁OBを各1名と、青森県が全国1位の生産量を誇るりんごの知見を有する弘前市役所（県内自治体でりんご生産量1位）OB1名を招聘。

取組の成果①

事業者が得られたメリット

飼料の国産化による収益性向上

- エコフィードと飼料用米により飼料の約50%を国産化し、**輸入飼料100%と比べて約20%のコストを削減**。
- 2023年4月期は、2022年のインフレ状況下でも**前年度比で増収増益**を達成。
 - 売上高:2022年4月期比で1.3倍に増加
 - 売上高純利益率:2022年4月期比で1.5倍に増加

肥育舎新設等による労働負荷の軽減・収益性の向上

- 豚の移動が少ない離乳・肥育期一体型の肥育舎※や飼料の残量を遠隔で把握可能なセンサー付き給餌タンクの導入等により、**従業員の労働負荷を軽減**。
- 欧州水準のアニマルウェルフェアに配慮した肥育環境の改善や飼料の工夫など、様々な取組を総合的に進めたことで、**母豚1頭あたりの出荷頭数（約30頭）や母豚の年間分娩回数（約2.5回）が全国トップレベルに向上**。

※ ウィーン・トゥ・フィニッシュ方式

✓ 時代の変化をいち早くとらえた経営を行う同社に伴走する中で、過去の実績ばかり見るのではなく、一歩先の未来やより広い視野を持って事業性評価をしていく重要性を学ばせてもらっている。

金融機関が得られたメリット

養豚業の事業性理解の向上

- 融資実行に留まらず様々な伴走支援を継続する中で、同社との信頼関係が深化。
- 同社の財務担当者との議論を通じて、**同社以外の養豚事業者にも活用可能な生産指標（枝肉生産量、歩留まり等）に基づく損益分析シートを作成し、養豚業の事業性理解が向上**。

バリューチェーンの構築・維持による地域経済の強化

- 同社への継続的な支援を通じて、**飼料調達から豚肉の生産・販売に至るバリューチェーンを構築**。国産飼料の積極利用は**地域外への資金流出を抑制し、地域内の資金循環を強化**。同社が生産した豚肉は「つがる豚」としてブランド化（日本、中国、香港等で商標登録）し、**地域外からの資金獲得に貢献**。
- 同社は、約1万t/年の飼料用米を200軒以上の稲作農家から**直接調達**し、飼料用米の市場価格が低い際は**買取価格を引き上げる**など、安定した供給先として需要に応じた生産を行う**産地の育成と離農防止**に貢献。今後、仮に輸入飼料価格が低下してもバリューチェーンが維持されるよう、銀行としても関係者の間に入り、継続的にサポートしていく考え。

取組の成果②

環境・地域社会への波及効果

飼料の国産化と地域資源循環

- 輸入飼料の削減により、海外からの輸入・青森県東部の港から青森県西部の同社までの輸送に伴う環境負荷を軽減。
- エコフィードを通じて食品廃棄物を有効利用。
- 同社で発生する豚糞を食品残さ及び粉殻と混ぜて肥料化し、飼料用米農家に提供することで、地域内で資源を循環。

地域の雇用創出・維持

- 青森県西部ではトップレベルの給与水準で、労働時間40時間/週、完全週休2日制を実現。継続的な新卒採用により地域に雇用を創出。
- 従業員への積極的な給与還元に加えて、毎年の海外研修、従業員の裁量と創意工夫を重視する文化の醸成などにより、従業員の定着に寄与



(株)木村牧場の肥育舎外観

- ✓ 青森銀行には、地域金融機関としての地域や事業者に対する思い入れの強さを感じる。
- ✓ 過去を振り返ると様々な難局があったが、これからも地域の事業者に寄り添って支援ををしてもらいたい。



木村牧場

飼料の自給化と耕畜連携による地域資源循環

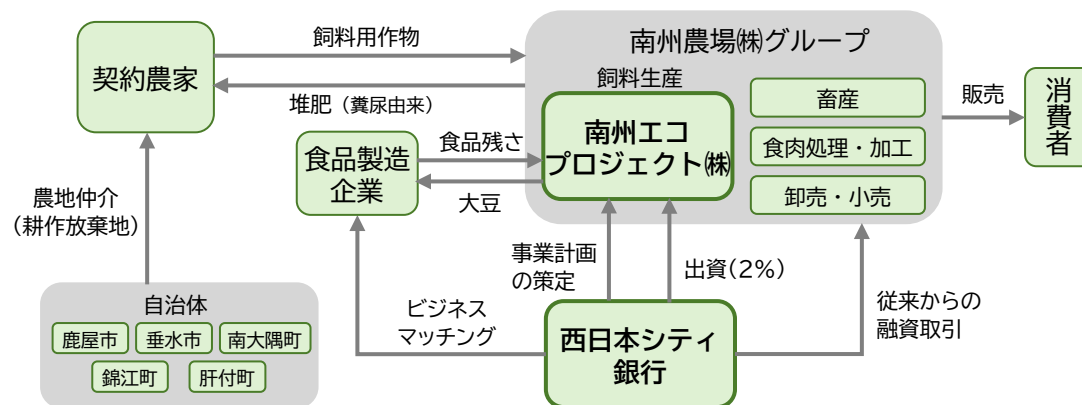
— 「みどりの食料システム戦略」への貢献を評価し、事業計画策定や出資を通じて伴走支援

事業者の概要（南州エコプロジェクト株式会社）

- 同社の親会社である南州農場グループは、鹿児島県内に有する4つの農場で畜産業（豚・牛）を営むほか、食肉処理・加工、卸売・小売まで一貫体制で手がけている。
- 輸入飼料価格の高騰等により経営環境が変化するなか、濃厚飼料用作物（子実トウモロコシ、大豆、サツマイモ、大麦）の生産・買取等により飼料の自給化を目指す新たなグループ会社として、2021年7月に同社を設立。

金融機関の対応（西日本シティ銀行）

- 事業構想や「みどりの食料システム戦略」への貢献を評価し、コンサルティング契約を締結した上で根幹となる事業計画の策定を支援するとともに、出資者として「伴走型」で支援を継続



持続可能な地域の実現につながるポイント

（事業者の持続的な成長）

- 経営環境の変化を踏まえて、以前から有していた構想を事業計画として整理・具体化。自社農場（2023年度時点で約15ha）や契約農家による飼料作物の生産体制、飼料の供給・確保に必要な産官学の連携体制を構築。
- 濃厚飼料の安定確保と輸入コストの削減、当社のブランド価値のさらなる向上を目指す。

（環境・地域社会への波及効果）

- 飼料作物の栽培による耕作放棄地の有効活用、雇用（県外移住者6名、平均年齢20代）の増加による地域活性化に寄与。
- 飼料の自給化が実現することで、飼料輸入時に発生する環境負荷が軽減（CO2削減 2,870t/年、窒素削減 1,058t/年）※。

※ 一定の仮定を置いた銀行の試算値。

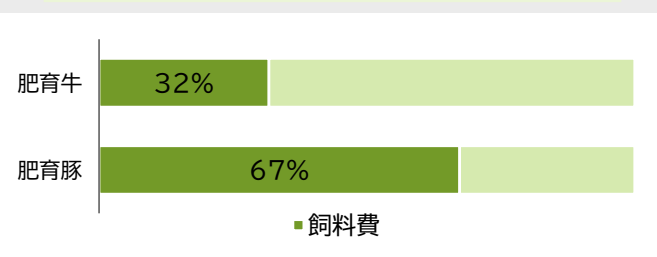
取組の背景

事業者を
取り巻く
環境

事業継続を左右する飼料確保

- 肥育牛生産費の約3割、肥育豚生産費の約7割を飼料費が占める。飼料の安定的確保は、自社努力のみでは対処しきれない事業継続上の大きなリスク。食品
- 約20年前から、地域で発生する食品残さなどの飼料活用に取り組んできたが、コロナ禍や昨今の輸入飼料価格の高騰等の社会情勢を踏まえて、自給飼料の本格的な確保が必要と判断。

生産費に占める飼料費の割合（令和4年度）



出所：農林水産省「畜産物生産費統計」

農政における持続可能な畜産業の推進

- 2021年5月、農林水産省は持続可能な食料システムの構築に向けた「みどりの食料システム戦略」を策定し、畜産における環境負荷の軽減に向けた取組の一つとして、自給飼料の生産拡大を位置づけ。2022年7月に、生産者や事業者への支援措置を講じる「みどりの食料システム法」が施行。
- 人口減少・高齢化に伴い地域内に荒廃農地が増加する中で、これらの農地を活用して飼料の自給化を進めることは、国の施策方向性とも整合し、社会的に求められている取組であると確信。
- 地域の単位農協、JA鹿児島経済連、大手飼料会社等と意見交換を重ね、濃厚飼料用作物（子実トウモロコシ、大豆等）の生産・買取等により飼料の自給化を目指す事業の可能性を見出した。

金融機関
による
支援の
きっかけ

【金融機関としての農林水産業・食品産業との関わり】

- 九州地域の一次産業は全国の産出額の約20%を占める重要な基幹産業であり、2012年頃より積極的に支援。2023年3月期における一次産業分野の融資残高は主要地方銀行で全国2位。

【事業者と金融機関の関係】

- 同社の親会社である南州農場は従来からの取引先であり、日々の訪問の中で、飼料の自給化を検討していることを把握。同社から構想を具体化する事業計画書の作成依頼があり、今回の支援を開始。

地域金融機関による支援内容と体制

金融機関による支援内容

事業計画書の作成

- 同社がJAや飼料会社と意見交換を重ねる中で、大手企業を含むより多くの関係者を巻き込むための精緻な事業計画書を作成したいとの依頼があり、事業計画書作成コンサルティングを受託。
- 既存事業の拡大ではない新規の事業計画であったため、事業者自身の経営実績データは活用できず、鹿児島県が公表している平均的な単収や経営収支のデータ、日本政策金融公庫から得た情報を参考にしながら計画を策定。
- 同社の強い想いを踏まえて、「みどりの食料システム戦略」との親和性、地場及び業界へ与える効果を整理するとともに、飼料輸入時に発生する環境負荷の軽減効果を試算。

創業後の伴走支援

- 一次産業の課題解決に深く長期的に関与するため、投資回収を目的とするファンドではなく、銀行本体から同社へ出資(2%)。
- 創業後の試験栽培による採算性の評価を踏まえて、大豆原料を利用する食品加工企業を紹介し、加工後の残さを飼料活用するスキームを提案・構築。

金融機関の支援体制と工夫

本部の専門部署と営業店の連携

- 2012年に、本部の法人ソリューション部コンサルティング営業室に一次産業チームを設置し専門人材を配置(現在4名)。農業経営アドバイザーの資格取得、出向による人事交流(一次産業分野の事業者支援に関わる知見獲得のため日本政策金融公庫に合計10名、農業法人との関係構築のため地方銀行で初めて日本農業法人協会に合計2名を派遣)、日本政策金融公庫OBの採用(現在3代目)等により専門人材を育成。
- 一次産業関連の取引先が多い営業店(鹿児島、熊本、宮崎、都城)を中心に、取引先訪問時の本部職員の帯同、行内トレーニー制度での研修、行内勉強会の開催等を通じて、一次産業分野への理解を深めている。

外部機関との連携による専門性の補完

- 日本政策金融公庫への出向経験を通じて、職員自身の専門性を高めているほか、公庫職員との人脈を構築し、他地域での類似事例や情報の収集に活用。
- 福岡・佐賀・長崎・大分・熊本の農業信用基金協会との連携による「NCB農業応援資金」※の取扱い、福岡・佐賀・熊本・鹿児島の農業法人協会への加盟(賛助会員)等を通じて、食農サプライチェーンの川上から川下まで幅広く情報を得られる体制を構築。

※ 農業信用基金協会保証付の融資

取組の成果①

事業者が得られたメリット

自給飼料の生産・確保に必要な体制の構築

- 事業計画書を基に2市3町の農業委員会から情報を収集し、地域の耕作放棄地の現状を把握。各自治体の協力を得て、活用が進んでいない耕作放棄地を紹介してもらい、これらを自社農場化（2023年度時点で約15ha）するとともに、地域の農家とも栽培契約を結び飼料作物の生産体制を構築。
- 2022年4月に、2市3町、JA、飼料会社、県内外の大学等、産官学の関係者による「大隅未来創造コンソーシアム」を設立。飼料作物の栽培成績、耕作放棄地の有効活用、飼料の乾燥施設の設置等、事業を進める上で直面する各種課題について検討し、地域内での共通認識を醸成。

将来的な収益性・売上向上の基盤

- 現段階では会社設立から間もないため、飼料自給化の実現には至っていないが、飼料作物の栽培が本格化するにつれて、濃厚飼料の安定確保と輸入コストの削減による南州農場グループ全体での収益性向上が期待される。
- 地域課題の解決につながる飼料栽培から畜産、食肉加工・販売までの一貫経営がブランド化につながり、取材機会が増えPRに貢献。将来的な肉製品の販売単価や売上向上も期待される。

金融機関が得られたメリット

金融機関としてのプレゼンス向上

- 経営課題と地域課題の双方の解決を目指す先進的な事業者に伴走支援することで、一次産業への支援に積極的な金融機関としてのプレゼンス向上に寄与。
- 外部セミナーへの登壇等を通じて露出機会を増やすことで、農林水産業・食品産業に関する情報や相談が集まりやすくなる仕組みづくりに寄与。

バリューチェーンの構築・維持による地域経済の強化

- 同社への継続的な支援を通じて、飼料作物の栽培から肉製品の生産・販売に至るバリューチェーンを構築。国産飼料の積極利用は地域外への資金流出を抑制し、地域内の資金循環を強化。
- 今後は、本件で蓄積した経験・ノウハウを基に、食品残さや家畜糞尿を活用した肥料の国産化への支援にも挑戦していく考え。

取組の成果②

環境・地域社会への波及効果

耕作放棄地の有効活用と雇用の創出による地域活性化

- 飼料作物の栽培(子実トウモロコシ、大豆、サツマイモ、大麦)により、**耕作放棄地を有効活用(2023年度は約15ha)**。将来的には、従業員の栽培技術を向上させ、**栽培面積を140ha程度まで拡大していく予定**。
- 同社の設立に伴い、**県外移住者6名(平均年齢20代)を正規雇用**。加えて地域住民4名をパート雇用し、**地域活性化に寄与**。

飼料の自給化による環境負荷の軽減

- 将来的に飼料の自給化が実現することで、**海外からの飼料輸送時のCO2排出削減(2,870t/年)**や**飼料作物栽培時の窒素使用量削減(1,058t/年)**が期待される※。

※ 一定の仮定を置いた銀行の試算値。

- ✓ 西日本シティ銀行からの事業計画書作成支援と出資のおかげで、地域からより信頼される事業内容になり、幅広い関係者を巻き込むことができた。
- ✓ 飼料の自給化は当社だけでは実現できず、長い時間を有する取組であるため、引き続き伴走支援をしてもらいたい。



南州エコプロジェクト(株)の大麦畑の様子



大麦の収穫の様子

事例6 事業者：(株)宇和島プロジェクト 金融機関：愛媛銀行

養殖業（ブリ・マダイ等）の委託生産・デジタル化と海外輸出の拡大

— 水産物の付加価値向上を目指す事業者を伴走支援し、養殖業の成長産業化を後押し

事業者の概要（株式会社宇和島プロジェクト）

- 2010年に漁協の下部組織から独立。ブリやマダイ等の加工・流通・販売を一貫して担うとともに、海外輸出や愛媛県の特産品であるミカンの加工残さを養殖魚の飼料に利用する「みかん魚」の開発等、宇和海水産物の付加価値向上に取り組む。
- 養殖業の委託生産によるマーケット・イン型のビジネスモデルを構築。委託生産者へのAI給餌機導入等のデジタル化を進め、養殖業の更なる成長産業化を目指している。
- 国内大手小売企業からの受注増加や北米向け輸出の拡大のため、2022年6月に新社屋兼工場（鉄骨造3階建て、HACCP認証取得）を建設。

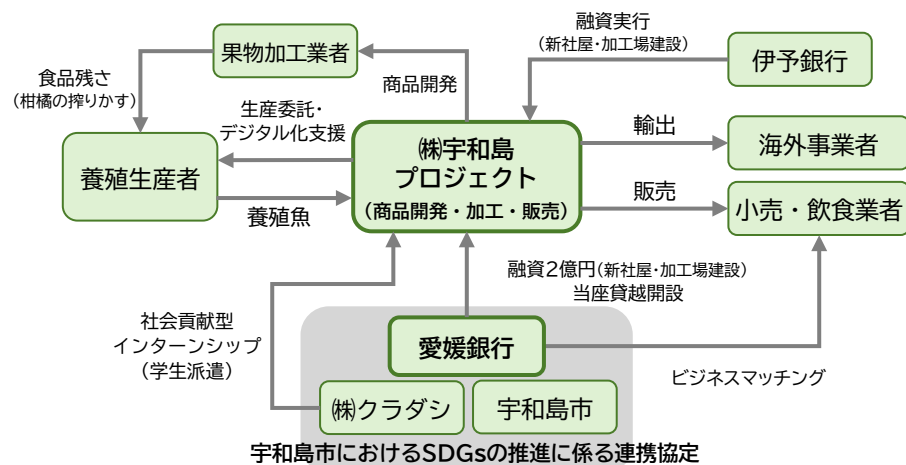
持続可能な地域の実現につながるポイント

（事業者の持続的な成長）

- 新加工場の建設により生産能力が最大3倍となり、総売上高が前期比約121%、海外輸出売上高が前期比約3.5倍に増加
- 新加工場に導入した急速凍結機や超低温冷凍庫により、これまで扱えなかった高品質・新たな商品の取り扱いを開始（環境・地域社会への波及効果）
- 同社のビジネスモデルや取組を通じて、地域における養殖業の成長産業化が進展
- 養殖業の委託生産やデジタル化支援により、養殖生産者の安定的な収益確保や労働負荷軽減を実現し、後継者の確保に貢献。また、AI給餌機による効率的な給餌は、残餌による海洋汚染を防止・抑制
- 「みかん魚」の生産・販売を通じて食品廃棄物を有効利用

金融機関の対応（愛媛銀行）

- 従来からの伴走支援の一環として、新社屋兼工場の建設に際しての融資実行、増加運転資金支援のための当座貸越開設、新商品の販路開拓や、自治体・地域外企業との連携協定に基づく関係人口の創出（大学生のインターンシップ受け入れ）等の支援を実行。



取組の背景

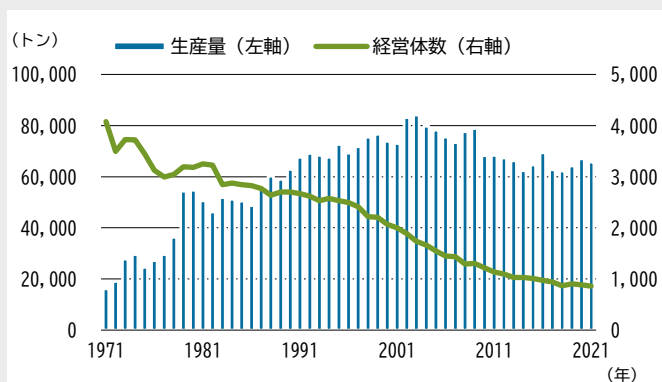
事業者を
取り巻く
環境

金融機関
による
支援の
きっかけ

養殖漁業経営体の減少・就業者の高齢化

- 愛媛県はブリ類やマダイ等の魚類養殖で全国1位の生産量及び生産額を誇る。一方で、県内の養殖漁業経営体は50年前から約1/5に減少し、就業者の高齢化も進展。
- 愛媛県の海面養殖業生産量も2003年をピークに減少傾向にある。

愛媛県の海面養殖業生産量と養殖漁業経営体数

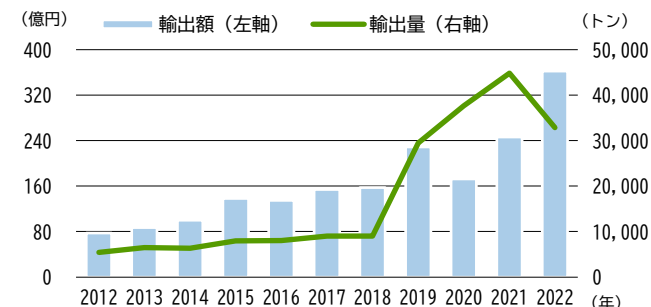


出所：愛媛県「愛媛農林水産統計年報」

水産物の海外輸出の増加

- 水産物の国内需要量が減少している一方で、海外輸出が増加。なかでもブリ類はホタテ貝に次ぐ第2位の輸出額となっており、2022年の輸出額は2012年の約5倍に拡大。

ブリ類の海外輸出実績（輸出額、輸出量）



出所：農林水産省「2022年農林水産物・食品の輸出実績（品目別）」 原典：財務省「貿易統計」

注1：ブリは、既存の統計品目番号(フィレ)に加え、2019年1月の分類変更に伴いフィレ以外の統計品目番号(ラウンド等)が新たに追加されたため、前年との単純比較はできない。

注2：2022年の分類変更に伴い活ぶりの統計品目番号が新たに追加されたため、前年との単純比較はできない。

【金融機関としての農林水産業・食品産業との関わり】

- 愛媛県内でも水産業が盛んなエリアを担当する宇和島支店において、水産養殖・加工業者との長年の取引を通じて知見・ノウハウを蓄積。
- 銀行全体としては、地域金融機関として国内初の農業ファンド（2006年）を組成するなど、農業も重要な地場産業として支援。

【事業者と金融機関の関係】

- 本取組以前から、同社への伴走支援を継続的に実施。生産量拡大のための新社屋兼工場の建設のタイミングで、同社からの相談を受けて対応。

地域金融機関による支援内容と体制

金融機関による支援内容

生産規模の拡大に向けた金融支援

- 国内大手小売企業からの受注増加や北米向け輸出の拡大を目的とした新社屋兼工場の建設に際し、**2億円の融資を実行**。
- 地元コンサルティング企業と連携し、6次産業化市場規模拡大対策整備交付金（農林水産省）や地域未来投資促進法（経済産業省）に基づく**支援措置の申請・獲得を支援**。

販路拡大に向けた非金融面の支援

- 同社が食味を保つ製造方法について研究を重ねて第2工場の完成後に生産が本格化した「冷凍寿司」について、**第二地方銀行協会のネットワークを活用して県外の小売業者との商談会を設定**。

自治体・地域外企業との連携協定に基づく関係人口の創出

- 愛媛銀行、宇和島市、株式会社クラダシ（フードロス削減を目指すECサイトを運営）の3社で「**宇和島市におけるSDGsの推進に係る食品ロス削減及び特産品のPRに向けた連携協定**」を締結※。
- クラダシが運営する社会貢献型インターンシップを通じて、**宇和島プロジェクトが地方創生やフードロス問題に関心を持つ学生を受け入れ、同社の商品や取組を発信**。

※ 愛媛銀行とクラダシによる取組は、消費者庁「令和5年度消費者志向経営優良事列表彰」にて特別表彰を受賞

金融機関の支援体制と工夫

営業店と本部が連携した事業性評価

- 宇和島支店は愛媛銀行内でも水産業関連の融資・支援実績が豊富であったものの、企業設立から比較的時間もない段階での大規模な融資実行であったため、**本部のソリューション営業部事業性評価推進室と連携**しながら事業性評価を実施。
- マーケット・イン型で輸出拡大を目指す事業の将来性に加え、地域の雇用創出（18名）や食品廃棄物の削減等、**環境・地域社会への波及効果も考慮して事業性を評価**。

外部機関との連携による専門性の補完

- 現在までに職員4名を**日本政策金融公庫の農林水産事業**へ、職員5名を**農林水産省**へ出向派遣して人材育成。出向期間はいずれも基本的には2年間で、宇和島支店には現在、公庫への出向派遣者1名が帰任して配属されている。
- 当事例以外では、独立就農から法人化までを一貫して支援する「**えひめアグリイノベーション起業塾**」（愛媛銀行が主催し、日本政策金融公庫が講師を派遣）の開催や、「**えひめ一次産業応援ファンド**」※の出資先に対する販路開拓や資金調達等の各種支援の実施等、日本政策金融公庫との連携を促進することで、**第一次産業分野における支援体制を強化**している。

※ 農業を中心とする一次産業の成長企業を投資対象とするファンドで、2020年3月に、愛媛銀行と大和フード&アグリとの共同出資により設立

取組の成果①

事業者が得られたメリット

生産能力拡大・最新設備導入に伴う売上高増加

- 冷凍設備の増設等による加工可能な量の増加や真空パック用設備の増設等による生産性の向上により、第2加工場建設前と比べて生産能力が最大3倍に増加。
- 電磁波を用いた急速冷凍を行う「プロトン凍結機」や-60℃の超低温冷凍庫の導入により、解凍時にうまみ成分が流出しない高品質な商品や、変色が早いマグロ等の新商品の提供体制を構築。
- これらに伴い、新社屋兼工場建設前と比べて総売上高が約121%、海外輸出売上高比率が約3%から約8%(海外輸出売上高実数は約3.5倍)に増加。

総売上高及び海外輸出売上高（内数）の推移
（令和4年9月期の総売上高を100として指数化）



※ 新社屋兼工場は令和4年6月より稼働

地域外へのPRと知名度向上

- クラダシが運営する社会貢献型インターンシップの受け入れを通じて、クラダシとの関係構築や地域外の学生との交流につながり、宇和島プロジェクトの商品や取組のさらなるPRや知名度向上に貢献。

金融機関が得られたメリット

銀行内の経験・知見の蓄積と新規取引先の開拓

- 地域・業界内でも先進的な取組を行う企業に伴走支援することで、銀行としても養殖・水産加工分野の経験・知見が蓄積。
- 同社からの紹介によって、同社の委託先である複数の養殖業者との新規取引が開始。

バリューチェーンの構築・維持による地域経済の強化

- 同社への継続的な支援を通じて、水産養殖から加工・販売に至るバリューチェーンを構築・維持。「みかん魚」のブランド化、冷凍寿司などの新商品開発・販売、積極的な海外輸出など、同社が国内外に販路を開拓し、マーケット・イン型の養殖業を推進することで、地域外からの資金獲得と地域経済の強化に貢献。

取組の成果②

環境・地域社会への波及効果

持続可能な養殖業の実現

- 同社が、自ら開拓した販路・需要に応じて漁業者に養殖を委託し一定価格で買い取ることにより、漁業者が安定的な収益を確保。
- 委託生産先に、生簀内の魚の活性に応じて遠隔で給餌を行えるAI給餌機を導入し、漁業者の労働負担を軽減。さらに、効率的な給餌により海中の残餌が減少し、海洋汚染を防止・抑制。
- こうした取組を通じて、子ども世代の地元Uターンを促進し後継者の確保に貢献。

食品廃棄物の有効利用による地域産品のブランド化・PR

- 同社の主力製品である「みかん魚」は、愛媛県の特産品であるミカンをジュースに加工する際の残さを養殖魚の飼料の一部に有効利用。血合部分の変色防止、魚臭さの低減、柑橘系の風味等のメリットに加え、SDGsへの関心の高まりからが得られ、ブランド化し広くPR。



(株)宇和島プロジェクトの新社屋兼工場の外観



宇和島
プロジェクト

- ✓ 今後、生産コストの削減や労働環境の改善、資金調達の容易化につながるよう、養殖業のデジタル化を更に進めていきたいと考えている。
- ✓ 愛媛銀行には、引き続きネットワークや情報力を活かして取組をサポートしてもらいたい。

ワイン製造業者によるブドウ農園の事業承継と製品のブランド化

— 農業法人の事業承継支援により食・農バリューチェーン全体の付加価値が向上

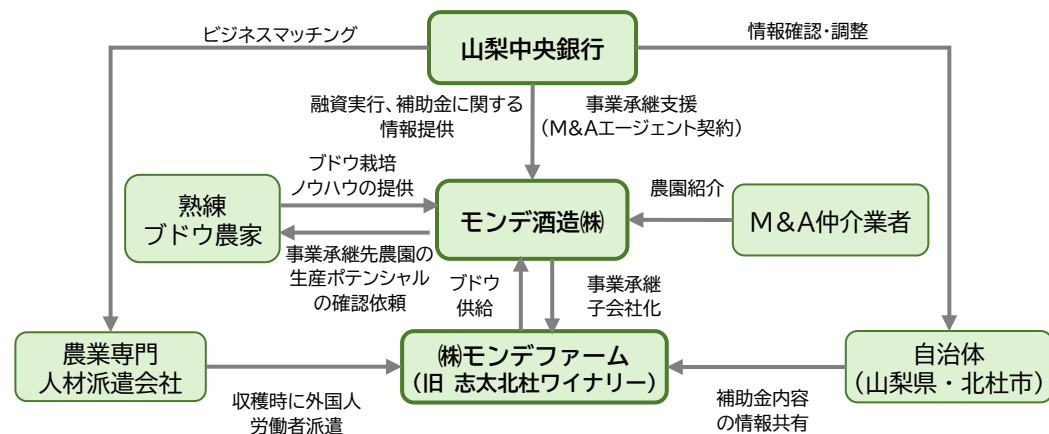
事業者の概要（モンデ酒造株式会社）

- 1952年創業のワイン製造・販売業者。日本ワインの製造、輸入ワインのボトルリング販売を主力としてきた中で、**創業100年に向けてより地域に根差したワイナリーを目指し、山梨県産ブドウにこだわった日本ワイン※の販売強化を構想。**
- 多彩なブドウ品種による製品ラインナップの拡充、高品質・高付加価値ワインの提供、安定的な原料ブドウの確保を実現するため、2022年12月、**廃業予定であった県内のブドウ農園20haを事業承継**（農業法人の株式を取得して実質子会社化）。

※ 日本国内で栽培されたブドウのみを原料として、日本国内で生産されたワイン

金融機関の対応（山梨中央銀行）

- 従来から融資取引があった中で、同社よりブドウ農園の事業承継（M&A）について相談を受け、M&A先との交渉等の一連の対応、自治体との連携、事業譲渡費用および承継後の農業法人への長期運転資金対応などの金融・非金融両面での支援を実施。



持続可能な地域の実現につながるポイント

（事業者の持続的な成長）

- 自社農園を通じて**山梨県産ブドウを安定的に確保できる体制を構築し、原料調達リスクを低減。**
- これまで同社の製品ラインナップになかった**高価格帯の日本ワインを開発。新ブランドとしてPRすることで、今後の収益拡大を目指す。**

（環境・地域社会への波及効果）

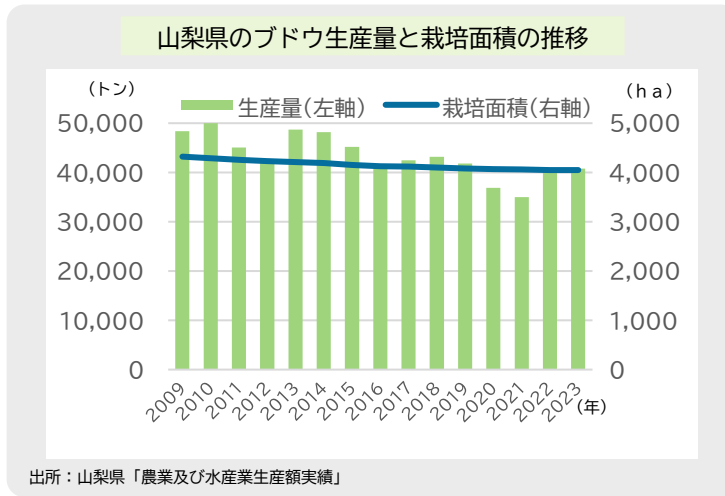
- 後継者不在により廃業となる恐れがあったブドウ農園を事業承継し、**農園の従業員の雇用を継続するとともに、耕作放棄地拡大を防止。**
- ブドウ農園の存続により、原料ブドウ供給先である**地域における同社以外のワイナリーの事業継続にも貢献。**
- 北杜市フードバレー協議会に参画し、**山梨県内でも新しいブドウ生産地としての北杜市の知名度向上に貢献。**

取組の背景

事業者を
取り巻く
環境

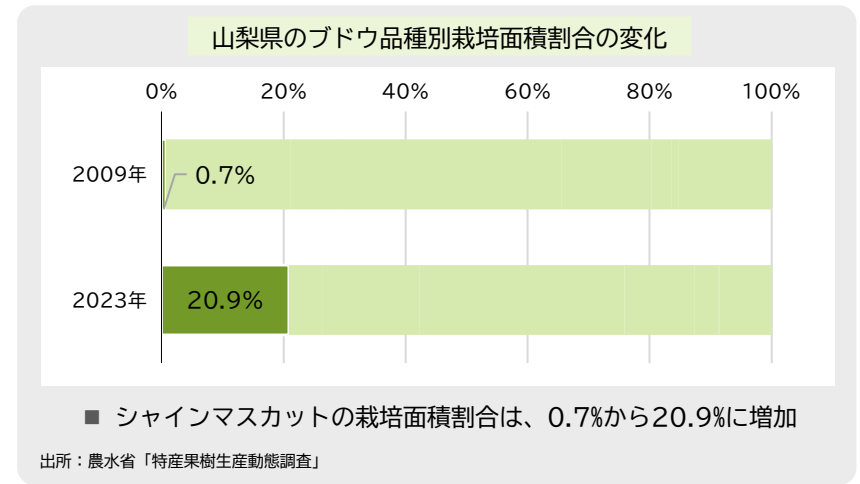
山梨県内のブドウの生産量及び栽培面積の減少

- ブドウ生産者の高齢化に伴い、ブドウ生産量及び栽培面積が減少傾向。2023年は2009年と比較して生産量が16% (7,600t)、栽培面積が6% (270ha) 減少。



生産ブドウ品種の変化

- 単価の低いワイン用のブドウ品種から、より単価の高いシャインマスカットへ生産を切り替える農家が増加。
- 昨年までの仕入れ先農家から生産品種の切り替えを突如知らされることもあり、原料調達リスクが顕在化。



金融機関
による
支援の
きっかけ

【金融機関としての農林水産業・食品産業との関わり】

- 山梨県はブドウやモモの都道府県別生産量が全国1位であるほか、日本ワインの生産量も全国1位であり、本部に専門人材を配置するなど、重要な地場産業として支援。

【事業者と金融機関の関係】

- 従来から融資取引があり、日本ワインの生産拡大に取り組む必要性について意見交換を重ねていた。そのような中で、M&A仲介業者から同社へ具体的なブドウ農園の紹介があり、既に信頼関係のある山梨中央銀行に事業承継の支援が依頼された。

地域金融機関による支援内容と体制

金融機関による支援内容

事業承継に係る包括的な支援

- 同社からの支援依頼以降、事業承継の成立まで、承継先の**ブドウ農園との交渉や査定、事業譲渡費用及び承継後の農業法人への長期運転資金、設備資金の融資実行**など、1年半にわたり包括的に支援を実施。
- 承継先のブドウ農園が産地生産基盤パワーアップ事業の補助を活用していたことから、同社による**事業承継後も補助金を活用できるよう山梨県や北杜市に確認、情報を整理して同社に共有**。
- 同社が**農地所有適格法人[※]となれるよう、資本割合や出資者に関する検討・事前調整**を実施。

※ 農地等の権利を取得し、農業を行うことのできる法人。農地所有適格法人の要件として、農業関係者が総議決権の過半を占めること等が農地法で規定されている。

事業承継後に発生した新たな業務への支援

- 事業承継後初のブドウ収穫期に、同社自身がスポット労働力を確保する必要が生じたことから、特定技能外国人の農業専門派遣サービス会社を紹介。

金融機関の支援体制と工夫

本部職員による専門的な支援

- 農業・食品産業分野の事業者へのコンサルティング業務を担うため、本部に**コンサルティング営業室 食・農ワインチーム**を設置し、2名の専門人材を配置。このうち1名は**ワイナリーへの出向、農業経営アドバイザーの資格取得により専門的知見を習得した職員**、もう1名は**農業系保証機関からの転職者**である。

行内の部署間連携

- 承継先のブドウ農園との交渉は、**事業承継支援を専門とする部署が担当**。ブドウ農園の資産査定や交渉に必要な農業法人に関する知見を補完するため、**食・農ワインチームの職員も交渉や情報交換の場に一部同席**。

✓ 農業関係の補助金の取り扱いについては知見がなく、農地所有適格法人となることも初めてであったため、山梨中央銀行に包括的に支援いただき非常に有難かった。

✓ 事業承継前の最終段階では、山梨県、北杜市、山梨中央銀行、当社を一同に集めた会合も開催頂き、円満に事業承継することができた。



モンデ酒造

取組の成果①

事業者が得られたメリット

高品質な原料ブドウの安定的な確保

- 20haのブドウ農園を自社農園化したことで、高品質・高付加価値な日本ワインの製造に不可欠である原料ブドウを安定的に確保できる体制を構築し、原料調達リスクを低減。
- ブドウ農園の事業承継によって、同社の山梨県産原料ブドウ調達量は約40t増加。今後は、果樹の成長にあわせて自社農園のブドウ生産量を拡大し、自社農園からの調達量を100t程度に増やす予定。

収益性の高い新商品の開発

- 若手社員によるプロジェクトチームを立ち上げ、自社農園から調達した原料ブドウを用いた日本ワインの新製品を開発。2023年12月時点で4製品を販売開始しており、将来的にはブドウ5品種7製品とする予定。従来の同社製品よりも高価格帯のワインとすることで、収益率を高めている。
- 業界紙向けの事業説明会や東京での試飲会を開催するなど、これまで以上にPR活動に力を入れ、ブランド化を進めている。

金融機関が得られたメリット

農業法人の事業承継支援に関するノウハウ蓄積

- 事業承継に係る包括的な支援を行う中で、同社との信頼関係が深化。
- 本件以外にも地域の農業者には「事業承継を支援してもらいたい」とのニーズがあり、今後の相談対応や支援に活かせるノウハウを蓄積。

バリューチェーンの付加価値向上による地域経済の強化

- 農業法人の事業承継により、地域内の農業生産が維持されるとともに、ワイン製造を行う同社の経営基盤も強化され、食・農バリューチェーン全体の付加価値が向上。
- 同社は行政とも連携（「北杜市フードバレー協議会」への参画やふるさと納税対象商品への採用）し、地域経済の強化に貢献。

取組の成果②

環境・地域社会への波及効果

耕作放棄地拡大の防止、雇用の維持

- 承継先のブドウ農園（農業法人モンデファーム）は、元々耕作放棄地を再生利用したものであったが、後継者不在によって再び耕作放棄地となる恐れがあった。事業承継によって20haのブドウ農園が維持され、耕作放棄地の拡大を防止した。
- 農業法人モンデファームがモンデ酒造の子会社となることで、ブドウ農園の全従業員8名（うち正社員2名）の雇用を継続。



（株）モンデファームのブドウ畑の様子

地場産業の維持・創出

- 同社以外の小規模ワイナリーへの原料ブドウ供給が継続し、重要な地場産業である日本ワイン製造を維持。
- 承継先のブドウ農園の所在地である県北部の北杜市にて、「食」と「農」にかかわる市内関係者による横断的な地域運営ネットワークである「北杜市フードバレー協議会」に参画。地球温暖化の影響により県内のブドウ生産適地が北上しつつある中で、県内でも新しいブドウの生産地である北杜市の知名度向上に貢献。



ワインの原料ブドウ

その他の特徴的な事例①

事業者：(株)ヒイズル 金融機関：JAふくおか嘉穂、飯塚信用金庫

ー JA・信用金庫・自治体が協働し、飲食事業者の事業再構築を支援

【取組の概要】

- 地域のブランド牛(筑穂牛)を専門に扱う飲食店「あかね荘」(運営事業者：(株)ヒイズル)が、廃業の危機に直面した仕入先のブランド牛肥育農家を事業承継。
- 加えて、事業再構築補助金(中小企業庁)を活用して精肉加工・販売事業に参入し、肥育から加工・販売までの一貫経営を開始。

取組の背景・経緯

- 筑穂牛は福岡県内で最も歴史が長いとされる黒毛和牛だが、厳しい経営環境や生産者の高齢化により、肥育農家は2軒に減少。ヒイズルが仕入先としていた肥育農家の1軒も廃業危機に直面。
- 肥育農家の廃業は筑穂牛及び筑穂牛を専門に扱う「あかね荘」の存続に関わる問題であることから、ヒイズルとして肥育農家の事業承継と、事業承継のメリットを最大限発揮するための精肉加工・販売事業への新規参入について模索。
- これらについて、従来から肥育農家と取引があったJAふくおか嘉穂に相談するとともに、地域一体での支援を受けられるよう、福岡県(福岡普及指導センター)とヒイズルが従来から取引のあった飯塚信用金庫にも相談。

金融機関による支援内容

- ヒイズルが中心となり、JAふくおか嘉穂、飯塚信用金庫、福岡県の4者で事業計画を検討する会議体を設置。
- 福岡県が中心となり作成した事業計画案を4者で精査し、JA営農部が素牛の預託契約、JA金融共済部が精肉加工場の建設・機械導入に係る設備資金の融資、飯塚信用金庫が運転資金の融資を実行。

取組の成果

- 事業者が得られたメリット： 事業継続に不可欠な筑穂牛の仕入先を自社内に確保し、一貫経営により調達コストを削減。今後は精肉加工・販売での更なる売上増加にも期待。
- 金融機関が得られたメリット： JAふくおか嘉穂(農業分野の技術指導や収支計画作成に強み)と飯塚信用金庫(農業以外の中小企業支援に強み)が初めて連携事例を創出。飯塚信用金庫は、本件後も九州経済産業局の「官民合同チームによる伴走型支援事業」を活用した伴走支援を継続中。
- 環境・地域社会への波及効果： JA、信用金庫、自治体の連携によって地域ブランド牛の存続危機を回避するとともに、今回の取組が注目を浴び、地域及び地域ブランド牛の認知が向上。

その他の特徴的な事例②

事業者：(有)丸井食品三重工場 金融機関：桑名三重信用金庫

ー 食品加工事業者の事業再構築支援により地域内の経済循環を強化

【取組の概要】

- 粉末調味料や液体調味料等の自社製品やOEM製品を製造する(有)丸井食品三重工場が、飲食店や量販店向けに長期保存可能な商品開発を行う新規事業を立ち上げ。
- 同社の新規事業立ち上げにより、三重県内外において、ビーガン、グルテンフリー、ハラルを含む長期保存可能な調味料の開発・製造ができるバリューチェーンを構築。

取組の背景・経緯

- より利益率の高い商品開発が経営課題であった中で、丸井食品三重工場が新規事業を構想。事業再構築補助金（中小企業庁）の活用を商工会議所に相談。
- 同社と商工会議所にて事業計画の検討を進めた後、メインバンクである桑名三重信用金庫にも新規事業の立ち上げ及びその後の支援について相談があった。

金融機関による支援内容

- 事業計画の内容を踏まえ、補助金交付までのつなぎ融資を実行。
- 新規事業開始後、信用金庫の既存取引先である飲食店から新メニュー開発の相談を受けた際に同社を紹介し、同社による商品開発コンサルティングにつなげる。
- その他、中小企業基盤整備機構のIT経営簡易診断を利用した受発注システムの改善や、ローカルベンチマークシートを利用した経営課題認識のすり合わせ等を実施し、伴走支援を継続。

取組の成果

- 事業者が得られたメリット： 新規事業での売上増加に伴い増収増益。特に、ビーガンやグルテンフリー、ハラルに関する商品の受注が想定以上にあり、東南アジア等への将来的な輸出拡大を検討中。
- 金融機関が得られたメリット： 具体的な経営課題認識のすり合わせにつながり、継続的な伴走支援の基盤を強化。信用金庫として最大の目的である地域経済の活性化に貢献。
- 環境・地域社会への波及効果： 地域の一次生産者等から原材料（カツオ、野菜等）を仕入れて、商品を開発・製造・販売するバリューチェーンを構築。これまでは全国規模の県外企業に相談しなけりなかつた商品開発・製造が県内で完結できるようになり、地域内の経済循環を強化。

〈本資料に関する問い合わせ先〉

農林水産省 経営局 金融調整課 ESG地域金融担当

電話：03-3502-8111（農林水産省代表） 内線5252
03-6744-1398（担当直通番号）

メールアドレス：esg_finance@maff.go.jp