

Impact Book

.....サステナビリティ報告書 2026 別冊.....



農林中央金庫のプロジェクトが生み出す
ソーシャルインパクトをご紹介します

Vol.
01

前橋支店

農業と福祉の連携支援

高松支店

第一次産業への参入支援

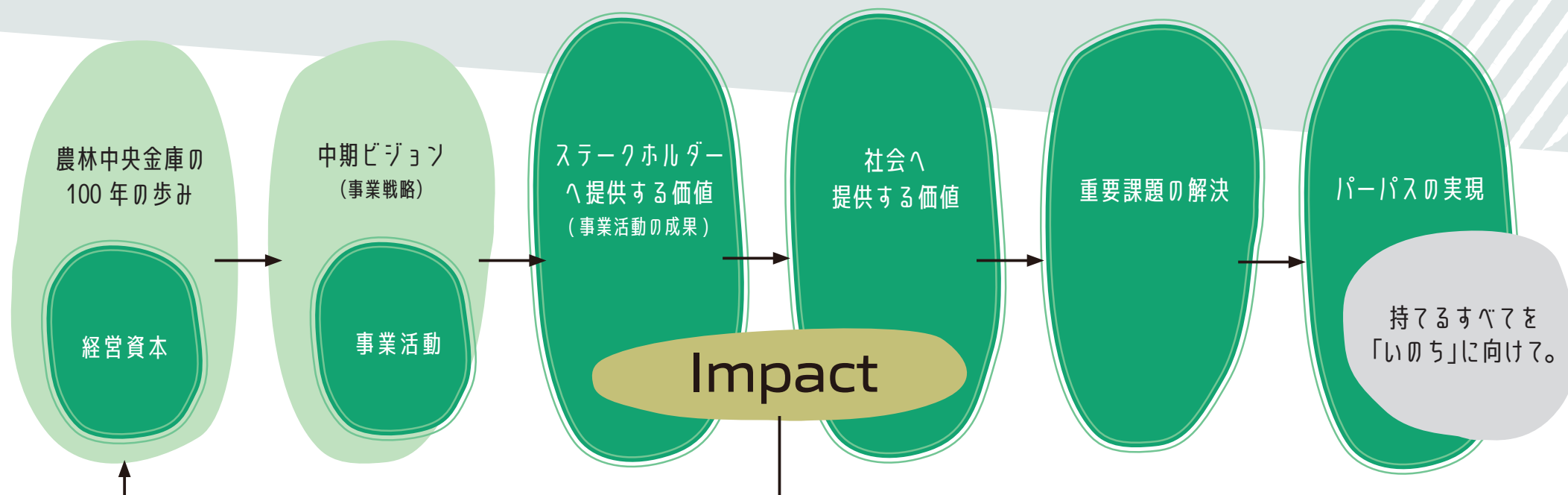
Impact Book

はじめに インパクトブックが伝えたいこと	3
農林中央金庫の価値創造を現場からひもとく座談会	4
前橋支店 ー農福連携支援ー	6
農福連携支援の背景	7
農福連携支援の立ち上げ	8
農林中央金庫の取組み	9
ステークホルダー	10
ロジックモデル	11
農福連携支援の成果とこれから	12
長沼農園×ぶどうの木×農林中央金庫 対談	13
JINS norma インタビュー	16
高松支店 ー農業参入支援ー	17
農業参入支援の背景	18
農業参入支援の立ち上げ	19
農林中央金庫の取組み	20
ステークホルダー	21
ロジックモデル あぐりぼん・Aitosa	22
ロジックモデル 空浮	23
農業参入支援の成果とこれから	24
空浮インタビュー	25
日本政策金融公庫×農林中央金庫 対談	26
あぐりぼん × Aitosa × 農林中央金庫 対談	27

IMPACT BOOK は、農林中央金庫がステークホルダーとともに進めるインパクト創出の実践を記録・発信するとともに、その過程にある想い、試行錯誤、成果を伝えることで、共感と新たなアクションの創出を促すことを目的とした冊子です。



はじめに インパクトブックが伝えたいこと



農林中央金庫の価値創造は、さまざまな要素がつながり、循環することで生まれています。

本インパクトブックでは、その構造そのものではなく、現場で実際に何が起きているのかにフォーカスしています。

- ✓ 現場でどのような取組みが行われているのか
- ✓ どのようなステークホルダーと向き合っているのか
- ✓ どのような判断や葛藤を経て意思決定がなされているのか
- ✓ その結果、どのような変化が生まれているのか

その中には、経済性だけでは捉えきれない、社会性の観点からの意思決定や取組みも数多く存在しています。

個別の取組みや現場の声を通じて、農林中央金庫がどのように社会課題と向き合い、インパクトにつなげようとしているのかを伝えるとともに、この取組みの輪を、より多くのステークホルダーとともに広げていくことを目指しています。



農林中央金庫の価値創造を 現場からひもとく座談会

前橋支店 × 高松支店 × 営業企画部 × 経営企画部

農林中央金庫では、現場・本店・多様なステークホルダーとの関わりの中で、
経済性だけでは捉えきれない意思決定や価値創造が日々行われています。
本座談会では、支店・本店それぞれの立場から、社会課題と向き合う現場で実際に何が起きているのかを語ります。

——日々の仕事の中で「農中らしいな」と感じる瞬間について
教えてください。

伊藤：農林水産業に特化した金融機関として、農林水産業者一人ひとりの実態や地域特性を踏まえた支援ができていて、そういう瞬間に“農中らしさ”を強く感じています。全国ネットワークを持ちながらも、JAをはじめ地域事業者と密接に連携し、地域に根差して支援できていることは、他の金融機関との大きな違いかなと思っています。あと、単なる融資だけではなくて、農業所得の向上だったり、持続的な営農につながるという視点で、長期的に農業者の方と向き合えるところも、農中ならではだと思っています。

宮本：貸出のお付き合いにとどまらないところかなと思っています。企業さんが新規事業で農業に関する取組みを考えたときに、「農中に相談してみよう」という形で頼っていたことがあって。そういう相談が来るのは、やっぱり農林水産業に特化しているからこそだと思います。

——農林中央金庫だから応えられる相談はありますか。

伊藤：そうですね…やはり融資以外のご相談をいただくことも多いです。例えば、持続的な営農のためにどうすればいいか、ということから入って、事業承継の話になったり、人手不足を解消する農福連携の提案をさせていただくこともあります。

宮本：高松支店でも似たようなことはあって、例えば農業者の方から、「他の地域ではどうやっているのか教えてほしい」という相談を受けることがあります。

個人でやられている農家さんだと、なかなか他の農業者の情報が得られないことが多いので、農中として持っているネットワークを使って、事例や情報を共有できる。こういう「つなぎ役」になれるところは、農林中央金庫だから応えられる瞬間かなと思います。

鴫田：支店にいと、現場の声を直接聞けるというところはすごく大きいかなと思っています。農業者の方の生の声を聞いて、それを実際の支援として形につなげられる、その達成感というか、実感が持てるころは、すごく農中らしい部分だなと感じています。

宮本：農林水産業に特化しているからこそ、農業者さんと近い距離で関われるというのはありますよね。直接話が聞けるといのは、やっぱり面白いところだなと思います。

——現場では、「農中らしさ」がとても自然に出ている印象を受けました。企画側はどのように戦略に反映させているのでしょうか。

岡本：全体の経営戦略を考える中で、まず農林中央金庫の使命や、期待されている役割、そしてステークホルダー、特に会員の皆様の存在を前提に考えています。そういった方々の意見を取り入れながら、全体として最適な戦略を立てていく、という考え方で進めています。そうした戦略が、現場の取組みとしっかり整合しているというのは、今回の支店のお話を聞いていても感じました。意図的に合わせているというよりは、自然とそういうかたちになっている印象があります。

——「自然と整合している」というのは、少し不思議な感覚でもありますね。

小林：やはり「農業」とか「食」というテーマ自体に、ある種の

手触り感があるというのが大きいと思います。現場の実感が共通しているので、例えば経営企画で来年度の取組みを考えるときでも、どこかにその「現場の肌触り」が存在していて、だからこそ、経営方針を考えても、最後まで現場に届く形でないと納得できない、そういう感覚が組織としてあるのだと思います。

中山：私自身は中途で入ったんですが、入る前に見ていた情報の中で、戦略が言葉だけではなくて、各地域の事例として落ちていてという印象がありました。実際に農業者と密接に関わっている様子が見えて「ちゃんと実行されている組織だ」と感じたので、そういうところに惹かれて入ってくる人も多いのかなと思います。

——戦略が現場に落ちている、というよりも、現場と戦略がつながっている、という感覚でしょうか。

岡本：そうですね……意図的に“落としている”というよりは、もともと前提として共有されているものがあるので、それが結果的に一致している、という感覚に近いと思います。共通しているのは、やはり収益性も大事なんですけど、それと同時に「社会的なインパクト」特に農林水産業者の方々への価値を重視している点です。この二つの軸を大切にしているというのは、皆さんのお話の中で一貫していたところかなと思います。

高橋：収益性は重要なポイントではあるんですが、一方で社会性の部分、特に農林水産業者の支援といった観点も、同じように重要な判断軸になっていると感じています。収益性も当然大事なんですけど、いわゆる“戦略的リターン”という意味での社会性、つまりどれだけ農業者や漁業者、林業者の方のためになっているのか、そこが重要な判断基準になっています。

森：農林中央金庫としては、「稼ぐ力」と「農林水産業を支える役割」が両輪になっていると考えています。そのバランスをうまく

保って、そのうえで農林水産業の支援にリソースを割くことを惜しまない、という考え方が、金庫の特徴なのかなと思います。

——現場と戦略の間でズレが生まれることはないのでしょうか。

宮本：乖離はあまりなくて、むしろ「この事業にどういう想いで向き合っているのか」を整理することを求められることが多いです。そこを説明できれば理解してもらえることが多いので、収益だけではなくて、社会的な意義や目的をしっかりと言語化することが重要だと感じています。

伊藤：認識のズレや抵抗感はありません。収益にすぐに繋がらない取組みであっても、中長期的な収益性・社会性を説明することで本店側から理解や支援をいただくことが多いので、社会性を重視した取組みについては比較的動きやすい環境だと思っています。

——ステークホルダーとの関わり方に特徴はありますか。

伊藤：どのようなステークホルダーと関わる人が多いかというところ、やはり中心となるのは農業者の皆様です。そのうえで、群馬県内の「A職員の方々であったり、行政機関、あとはマスメディアの方々など、幅広いステークホルダーと関わる人が多いと感じています。なぜこれだけ幅広い関係者と関わるのかというと、農業者の課題というのは、金融機関だけでは完結しないからです。流通、人材、制度など、さまざまな要素が複合的に絡み合っているため、自然と多様な立場の方々と連携することになるのだと思います。



座談会の参加メンバー



高松支店
四国営業部 主任
宮本 彩



高松支店
四国営業部 主任
鴫田 未来



前橋支店
営業班
伊藤 佳里奈



営業企画部
サステナリティ共創グループ
部長代理
高橋 亮太



営業企画部
サステナリティ共創グループ
森 風花



経営企画部 サステナブル経営班
部長代理
岡本 純宜



経営企画部 サステナブル経営班
中山 彩華



経営企画部 ガバナンスグループ
総括班 調査役
小林 優太



——他の金融機関同士の関係性についてはどうでしょうか。

高橋：競争がないわけではないです。地域金融機関と競合する場面もありますし、一方で日本政策金融公庫さんと一緒になって、農業者の事業計画や返済スケジュールと一緒に考えることもある。競合になることもあるし、連携することもある、というのが実態かなと思います。

伊藤：現場では連携する場面が多いと感じています。もちろん、地域金融機関と競合する場面もありますが、一番大事なのは「農業者にとってプラスとなる取組みは何か」ですので、その観点で日本政策金融公庫さんやJAさんとも連携しながら、最適な提案を考えていくことが多いです。なので、競争するというよりは、協力して最適解を作る、という感覚に近いと思います。

——現場では、どのような社会課題を認識し、向き合っているのでしょうか。

鶴田：大きな課題として、農林水産業の担い手不足や高齢化があります。これは香川県に限らず全国的な問題だと認識しています。今回、インパクト創出の対象プロジェクトになっているイチゴ農家さんなど、実際に私たちが関わっている農業者さんの中にも、農業を「より儲かるものになりたい」「魅力的で若い人が入ってくる産業にしたい」という思いで、規模拡大などに取り組まれている方がいらっしゃいます。社会課題に向き合おうとしている農業者を支えること自体が、私たちの使命だと考えています。だからこそ、収益だけではなく、社会全体にとっての意義を踏まえて取り組んだ事例だと考えています。

——収益にすぐに繋がらない取組みであっても、関わっていくということですね

伊藤：短期的には収益につながりにくい取組みはあります。例えば、小規模な農業者への支援や、農福連携、コンサルティングなどは、すぐに収益には結びつきません。ただ、農

業者の皆さまであつたり、地域の持続可能性を考えたときに、その取組みを行うことで、将来的には個人農家が法人化したり、次世代につながる農業経営や新たな事業機会が生まれたり、中長期的な価値につながる可能性があります。初期段階で適切に関わることで、農業者の課題解決や今後の経営の可能性を見出す効果が期待できますので、地域や農業の持続可能性という観点から、早い段階から関わるべきだと考え、関与しています。

——現場での取組みを通じて、どのような変化が生まれていると感じていますか。

伊藤：前橋支店で取り組んでいる農福連携の事例という、農業者の人手不足の解消という側面と同時に、障がいのある方の新しい就業機会の創出にもつながっていると感じています。その中で、農業者の皆様からの相談内容にも変化が出てきていると感じています。農福連携のような非金融ソリューションの提案によって、資金相談以外にも経営の方向性や人材についての相談といった、より踏み込んだ内容をご相談いただけるような関係性を構築できていると思います。関係性の深まりとともに、相談の幅も広がってきているのかなと感じています。

宮本：高松支店で関わっている取組みでも、いちごやししとうの農業支援を通じて、地域産業の活性化や、新たな雇用の創出といった変化が出てきていると感じています。

一概に言うのは難しいですが、そういった取組みの中で、農業に対するポジティブなイメージが、社会に広がっているという実感もあります。若い方が「農業をやってみたい」と思うようになり「農業でもしっかり収入を得られる」という認識が広がってきている。こうした変化は、農業者の方だけでなく、社会全体にとってのインパクトになっているのかなと感じています。

鶴田：農業者の方、行政の方、金融機関、それぞれが同じ方向を向いて取り組んでいるということが大きいと思っています。だからこそ、一つのプロジェクトと一緒に進めたり、支援を行ったりする中で、少しずつ変化が積み重なっているのかなと感じています。



社会性と収益性は、どちらか一方ではなく両輪で見る。

——こうした取組みを、今後どのようなステークホルダーと共有し、広げていきたいとお考えですか。

鶴田：やはり行政との連携は重要だと考えています。香川県では、新規就農者の支援や、これから農業に関わりたい人をサポートする部署がありまして、まずはそういったところと関わりを深めています。まだ構想段階ではあるんですが、連携を通じて、新規就農者の支援を強化できればと考えています。

中山：農林中央金庫は関わるステークホルダーが広く、他の金融機関でなかなか関われないような、小規模な農業者の方や地域に密着した部分に関わりつつ、一方で上場企業や大手の食品会社とも関わっています。そういった幅広い関係性を活かして、さまざまなプレイヤーを結びつけながら、社会課題の解決に取り組んでいく。企業や行政と連携しながら、全体として価値を生み出していくことが重要だと思っています。

——社会的な取組みやインパクトを、評価したり、伝えていく取組みについて教えてください。

高橋：営業企画部において思うのは、現場の社会的に意義がある取組みが、どのくらい効果があるのかは、正直、感覚でしか捉えられていない部分があるということです。一方で、KPIを立てると、どうしても収益いくらか、いくら融資したとか、そういう指標になってしまうので、そこには葛藤があります。

各支店と対話していても、独自の取組みで効果を生み出しているものはありますが、それをどう評価するかというのは難しい。だからこそ、社会的価値を適切に表現できる仕組みや指標があれば、企画としてもより評価しやすくなると感じています。

岡本：収益以外の判断軸としては、「農林水産業者の所得向上につながるか」という点は重要だと考えています。ただ、それ以外にも副次的に生まれている価値があつて、その中には高い価値を生み出しているものも存在すると感じています。これまでの評価はどうしても短期・定量に偏ってきましたが、インパクト評価を通じて、時間軸を長く取ったり、波及効果や定性的な成果も含めて見ていくことが重要になってきていると思います。そうすることで、これまで見えていなかった価値を、判断軸として取り込めるようになるのではないかと考えています。

小林：価値創造のサイクルの中で考えると、農林水産業の方々和金庫は一心同体のような関係にあつて、その中にマテリアリティや課題が組み込まれています。すぐに収益が出ない取組みであっても、価値創造のプロセスの前提として重要なものになっている。ただ、だからこそ、それを定量的にKPIで捉えることが難しいですし、波及効果も時間軸を持って見ていく必要があると感じています。

岡本：一方で、取組みの価値をどう伝えるかという点には、非常に難しさがあります。サステナビリティの取組みも、どうしても経営全体の中では一つの「パーツ」として見られてしまう側面があります。現場ではそれぞれの取組みに工夫や葛藤があるのですが、そこまで細かくはなかなか伝えきれない。さらに、個別案件の積み重ねなので、数字で表そうとしても、一つ一つはそこまで大きくならないのですよね。「数字だけで伝える」には限界があると感じています。だからこそ、現場で何が起きているのかとか、どんな背景や葛藤があるのかといった部分も含めて、伝えていく必要があるのではないかと考えています。

農林中央金庫の価値創造を

現場からひもとく座談会

Maebashi

農林中央金庫 前橋支店



農福連携支援の背景

農福連携 | 農業者から寄せられた相談は、地域に重なる二つの課題を示していました。

01

現場の声

相談の起点には、こんな現場の声がありました。



農業者

「規模を拡大していきたいが
新しい働き手が見つからない ...」

「新型コロナウイルス感染拡大で、
外国人実習生が入国できず困っている ...」

農林中央金庫の提案



金庫前橋支店職員

「金融機関として、農業者の規模拡大は
積極的に支援していきたい。
農業者の課題を解決できるものはないか？」

「農福連携はどうだろうか？」

02

社会課題

個別の相談は、二つの構造的な課題につながっていました。

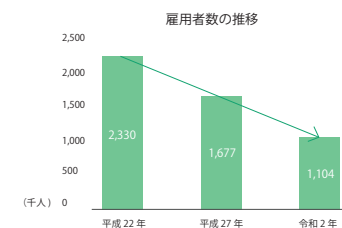
農業

人手不足と高齢化

高齢化・人口減少により働き手が減少。規模拡大を支える人手の確保が課題になっている。

同じ10年で、農業の規模は広がる一方、雇用者数は半分以下に減少。人手不足は、成長を支えるうえでの制約になっています。

農業分野の雇用者数は10年間で半分以下に



参考：農林水産省「2010年、2015年、2020年農林業センサス」

福祉

雇用数の少なさ

就労意欲はある一方、地域の中で選べる仕事や継続的な収入機会は限られている。

障がい者の雇用は、総数に対してわずか10%ほど。「農福連携等推進ビジョン」における2030年度の農福連携取組み主体数は1.2万件が目標となっています。

障がい者数
約1,153万人

雇用者数
約80万人

参考：農林水産省
「農福連携をめぐる情勢」「農福連携等推進ビジョン（2024改定版）」

農福連携支援の立ち上げ

農業者と福祉事業所、それぞれの不安に耳を傾け、金融機関である農林中央金庫が中立的な立場で間に入り、双方の現場を訪問して不安を丁寧に聞き取りながら、最適なマッチングを提案する「コーディネーター」としての役割を果たしました。



群馬県農業法人協会と金庫前橋支店で
包括的パートナーシップに関する協定を締結



群馬県農業法人協会

「今までも雇用就農者や実習生の受け入れ等に注力してきた」
「協定を機に、農福連携による障がい者の受け入れにも取り組んでいきたい」

はじまりのストーリー

不安とニーズを聞き取る

農業者には、作業を任せられるのか、どのように伝えればよいのかという不安がありました。福祉側にも、農業は大変そう、体力的に続くだろうかという懸念がありました。



農業法人A社長

「障がい者に作業を教えられるか不安」



農業法人B社長

「一度、障がい者の作業の様子を見てみたい」



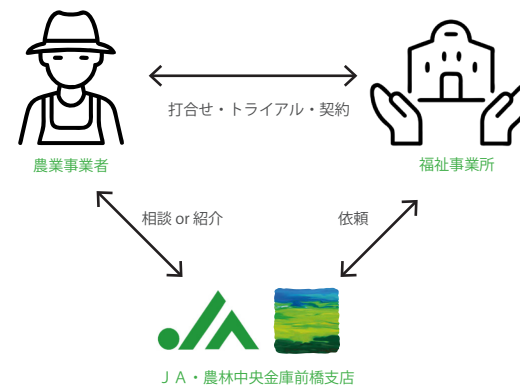
金庫前橋支店職員

「就労継続支援B型であれば、指導員の方に同行いただけるためコミュニケーションに対する不安は解消できますし、一度お会いしてみませんか？」

01

取組みの輪を広げる

当初、農林中央金庫には福祉分野との直接的なつながりがほとんどありませんでした。担当者は、行政の福祉関連部署や地域の福祉事業所を訪ね、取組みの輪を広げていきました。



関係を整える

農林中央金庫は、金融機関として中立的な立場で双方の現場に入り、条件や不安を丁寧に聞き取りました。単なる紹介ではなく、始めやすい関係を整えるコーディネーターとして関わりました。

03

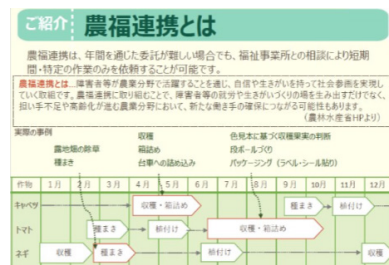
02

農林中央金庫の取組み

農業者の一連の作業を小さな工程に分け、福祉事業所の指導員を介して、障がい者が担える仕事につないでいます。

農福連携の紹介を行い、作業ニーズを捕捉

農業者へ農福連携の概要やメリットを説明し、具体的な作業ニーズを捕捉します。新たな労働力の確保という経済的価値につながるだけでなく、障がい者の就労機会や生きがいを創出する社会的意義を伝えます。



農作業の切り分けの支援

農業者に対して一連の農作業工程を細分化する「作業の切り分け」を提案しています。障がい者が担える特定作業を明確にしてマッチングを促すとともに、農業者の経営管理の高度化や、誰もが働きやすい環境づくりを支援しています。



農福連携を知ってもらうために

農福連携なるほど新聞

農福連携のマッチングを進めるなか、一層の普及・促進のためには農業者側の理解深化を図る必要があると考え、農業者の背中押しをすること等を目的とし、2023年度より「農福連携なるほど新聞」を作成しています。

実際に農福連携に取り組む農業者からの「農福連携前は知らなかったこと・やってみて意外だった」等、取組みを開始して気づく「なるほど」の声を集め、発信しています。



導入へのステップ

1

ヒアリング

ご希望の作業内容・作業期間・作業時間などをヒアリング

2

福祉事業所との事前打合せ

作業現場から車で30分圏内で対応可能な福祉事業所をご紹介し、対面での事前打合せを実施

3

トライアル実施

実際に農福連携を実施する場合の時間で、作業に必要な人数が集まり作業を行う

4

契約条件の検討

作業状況を踏まえて双方で時給等の契約条件を交渉

5

契約締結

トライアルで双方のニーズが合致した場合には、契約書を締結して本格導入

6

作業依頼開始

作業の指示は農業者の方から直接障がい者の方へするのではなく、福祉事業所の職員の方を通して行う

stakeholders

農業者

長沼農園

ぶどうの木

農産物による販売収益等によりビジネスとして利益を出しつつ、障がい者の労働に対する報酬（委託料や時給）を支払い、労働機会の提供や持続可能な雇用に貢献します。

福祉事業者

JINS norma

受託料を利用者に「工賃」として分配します。国が求める平均工賃の向上という責任を果たしつつ、施設の収益（事業所としての売上）を向上させます。



財務資本

自然資本

自然環境

農作物そのものや、それを育む土壌、水、太陽光などの自然環境を提供します。



人的資本

農業者

長沼農園

農業の専門知識を提供し、何を作るか・どう作業するかを組み立てます。

福祉事業者

JINS norma

ぶどうの木

障がい者の方の特性を把握した上で現場に同行し、適切な作業の割り振り、指示出し、安全管理、モチベーションの維持を担います。農業者と利用者の間に入り、作業を円滑に進めます。

障がい者（福祉事業所の利用者）

除草、収穫、袋詰め、箱詰めなど、実際の作業を担います。実直に作業を遂行する力を提供します。

製造資本

農業者

長沼農園

JINS norma

農作業を行う圃場（畑）やビニールハウス、農機具、収穫物を保管する保冷库、出荷作業用の段ボールなど、業務の環境や資材を整備します。



知的資本

農業者

長沼農園

JINS norma

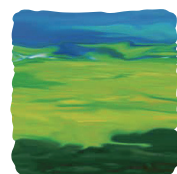
属人的な作業を見直し、工程を細分化・単純化・マニュアル化する「業務のタスク化」のノウハウを提供します。障がい者だけでなく外国人労働者など「誰でも働きやすい環境」を作り出す経営管理の高度化を担います。

障がい者（福祉事業所の利用者）

自身の特性（高い集中力や実直さ、特定の作業への適性など）を活かした現場作業と、「農業が楽しい」といった声やアンケートを通じて、「気づき」や「ノウハウ」を提供します。

農林中央金庫

IMMの枠組みやロジックモデルを用いて、農福連携がもたらす定性的・定量的な価値を可視化し、関係者の目線を合わせるノウハウを提供します。



NORINCHUKIN

農林中央金庫
前橋支店

ステークホルダー

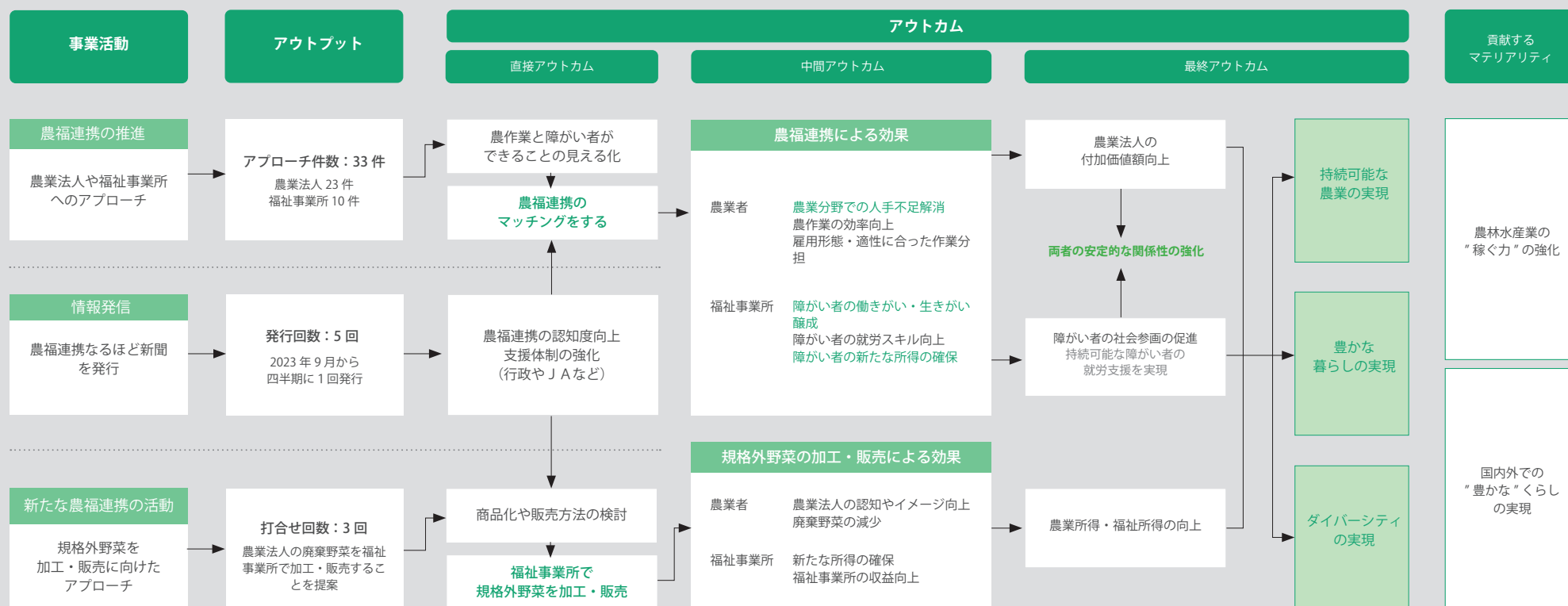
社会関係資本

農林中央金庫／JAグループ

農業者と福祉事業所のニーズを汲み取り、両者をつなぐ「ハブ」としての仲介役を担います。また、「農福連携なるほど新聞」などを通じて事例を発信し、地域内の認知度や理解を広げます。

ロジックモデル

プロジェクトの活動が、農林水産業の人手不足や障がい者の雇用にどのような影響を与えていくことを目指した取組みなのかを可視化したロジックモデルです。
最終的には、農林中央金庫のマテリアリティ「農林水産業の“稼ぐ力”の強化」、「国内外での“豊かな”くらしの実現」の実現を目指しています。



農福連携の成果とこれから

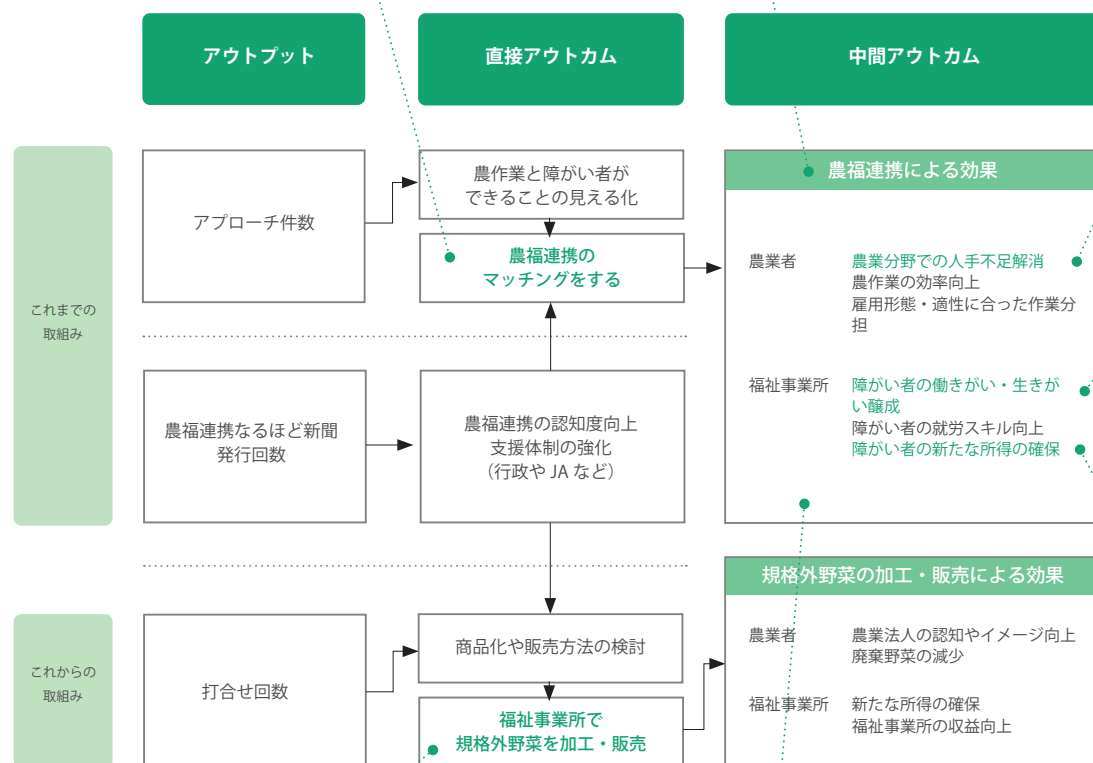
2020年度から2025年度の実践で、人手不足の解消や障がい者の働きがいへの効果を実現してきた一方で、今後さらなる連携効果の向上も検討していきます。



どんな作業でもすぐにお願ひできるわけではない。作業を細分化し、お願ひできる作業を見つけて日々相談していく必要がある（長沼農園）



効率だけでも成り立たないし、善意だけでも成り立たない。どちらも必要で、お互いにメリットがある状態じゃないと続かない（ぶどうの木・長沼農園）



規格外野菜はどうしても出てしまうので、それを加工などで活用できればいいなと思っている。具体的に何が出来るかはこれから（長沼農園）



農業に行った帰りの車の中がすごくテンションが高く、ずっと喋りっぱなしになるほど楽しんでいる。長沼さんのことや作業のことなどとにかく話したいという様子で、やってよかったと思う（ぶどうの木）

農業者へのアンケート調査（2024年）

回答社数：3社

農業者に農福連携の委託作業内容や作業効率への影響を確認するアンケートを実施しました。8件のマッチングが創出され、そのうち3件で、年間1,000時間超の作業の委託が実現しました。

	委託作業内容	委託作業時間
個人農家	収穫後のナス片付け	40時間（10名×4時間×1日）
法人農家	枝豆の袋詰め 収穫したキャベツをコンテナに詰める作業	枝豆：240時間（4名×5時間×12日） キャベツ：192時間（4名×3時間×16日）
法人農家	レタス、白菜の段ボールづくり	672時間（6名×2時間×28週×2日）

福祉事業者へのアンケート調査（2024年）

回答社数：4社

福祉事業所に農福連携の受託作業内容や作業時間、所得を確認するアンケートを実施しました。4つの福祉事業所で、単価500～700円程度の作業を中心に受託しており、年間55万円の収益機会が創出されました。

	受託作業内容	年間収入
福祉事業者	枝豆の袋詰めおよび梱包作業	約100,000円
福祉事業者	キャベツの収穫 芽キャベツの収穫 畑の除草	約157,000円
福祉事業者	ネギの調整作業 ナスの撤去 タマネギの定植	30,000円
福祉事業者	レタスの段ボール箱作り	260,000円



施設として平均工賃を上げる責任がある。時給に見合った仕事ができているかを常に確認しており、どちらか一方に負担が偏ると持続しない。時給と作業の持続可能性のバランスが非常に難しい（ぶどうの木）

障がい者へのアンケート調査（2024年）

回答：作業者20名

農福連携の利用者に、主観的幸福度（家族・仕事などの特定の領域に対して自己申告により測定される幸福度の尺度）を測る指標を用いて、農作業と、農作業以外（清掃など）の作業後に、充足度を測定するアンケートを実施しました。

農作業では、他者と協力する場面が多く、「自分のチームの一員として役割を担っている」という役割認識やチームワークが向上する可能性が示されました。また、農業者からの感謝の言葉を受けることで、自身が仕事で必要とされているという実感に繋がっているものと考えられます



	農業	農業以外（清掃等）	差分
感情的幸福・前向き因子 （設問：作業でわくわくした）	88%	82%	+6%
役割認識因子 （設問：自ら進んで仕事をする）	93%	87%	+6%
チームワーク因子 （設問：仲間と助け合う）	95%	87%	+8%
他者承認因子 （設問：仕事で必要とされている）	90%	87%	+3%

全7つの因子に関する質問（作業でわくわくしたか？）に対し、「はい」「いいえ」「どちらともいえない」の選択肢を設け、「はい」と回答した割合を記載。

自己成長因子や感情的幸福・後向き因子などには、顕著な差分が認められませんでした。

CONVERSATION

長沼農園 × ぶどうの木 × 農林中央金庫 対談

長沼農園は、群馬県伊勢崎市でキャベツ、ネギ、ニラ、ゴボウ、枝豆、ブロッコリーなど、多品目の野菜を生産する農業法人です。また、ぶどうの木は、同じく群馬県伊勢崎市に所在し、社会福祉法人キャッチジャパンが運営する就労継続支援 B 型事業所です。

両者は、農林中央金庫によるマッチングをきっかけに農福連携を開始しました。ぶどうの木の利用者は、長沼農園でキャベツの収穫やコンテナ詰め、ネギの作業などに取り組んでいます。

——まず、この連携はどのような経緯で始まったのでしょうか。また、それぞれにどのような期待があったのでしょうか。

農林中央金庫 戸田：農林中央金庫からかと思っております。長沼さんのところに日頃お伺いしているなかで、農福連携のお話をしたところ、ご興味があるとおっしゃっていただきました。基本的には圃場から 30 分圏内の福祉事業所の方にご対応いただいているような流れになっているので、ぶどうの木さんに私の方からご訪問して、いかがでしょうかというお話をさせていただきました。

——長沼さんご自身としては、もともとこうした取組みに関心があったのでしょうか。

長沼農園 長沼：そうですね、私がもともと障がい者雇用に興味を持ったのは、まだ多分 20 代の時、10 年以上前の話だったと思います。テレビで、チョークを作っている会社が障がい者の方を雇用されていて、障がい者の方でも働きやすい環境ってというのは、もちろん健常者の方でも働き

やすい環境につながるということで、雇用を継続して収益を上げていることが取り上げられていて、関心を持ったのがスタートですね。

ずっと思いついてはあったのですが、会社も安定していないなかで、いきなり障がい者の雇用は難しかったです。そういった中で戸田さんに話をもらって、じゃあチャレンジしてみようかなって思ったのがきっかけですね。

**農福連携は、
すごく定義があいまいだなと感じる。**

——福祉施設側では、どのような期待や背景があったのでしょうか。

ぶどうの木 尾内：農福連携のことは知っていたのですが、農業の人手不足を障がい者雇用によって解決するのが農福連携なのか、障がい者の方が工賃を稼げる場をつくるのが農福連携なのか、定義や目的のあいまいさを感じていました。

その中でうちが興味を持ったのは、一番最初、これは個人的な話になるのですが、利用者のかたに『何の仕事が一番楽しかった？』って聞いたら、『農業』って言ったんですね。

——どのようにマッチングを進められたのでしょうか。

戸田：長沼さんはもともと福祉への関心があり、支援学校との連携などもされていたので、農福連携にご理解があると思い、提案しました。ぶどうの木さんも、初めて農福連携を説明した際に、利用者のための取組みであれば前向きに取り組んでいただけたと感じていました。農福連携のマッチングの際には、双方に取り組みたい意思があることが重要だと思っていて、目的や体制が合わない場合には無理に進めるものではないと思っています。双方に寄り添いながら適切なマッチングを行うようにしています。

——実施にあたっては、どのような課題がありましたか。

長沼：課題の面で言えば、どんな作業でもお願いできるか

といったら、利用者さんの状況だったり、福祉作業所さんの状況もあったりするので、コミュニケーションを密にして、『ここならできるよね』というところを見つけていかなければならないところが課題に感じました。こちらが『この作業をやってもらいたい』と思ったときに、それをすんなり『できますよ』とはいかないところがあるので、『ここをもうちょっと改善してもらいたい』とか、そういうすり合わせは必要かなと思います。

戸田：最初にトライアルという形で一度作業をやってみて、できるかどうかを確認します。その中で難しい場合もあるので、そのプロセスは重要だと思っています。

——福祉側の現場では、どのような難しさがあったのでしょうか。

尾内：私が作業させていただいたときに、ちゃんとできているかがすごく心配で、全部に目が届くわけじゃないので、間違っていたらどうしようという不安がありました。例えば重さを測る作業でも、びったりになるわけではないので、どのくらいまでいいのかという判断が難しいです。

また、最初はできていても、疲れてくるとちょっといい加減になってしまったりとか、こっちが指示した通りに動いてもらいたいなと思って、違う動きをしてしまうことも多々あるので、なかなか難しいなっているのはあります。

——実際に始めてみていかがでしたか。

長沼：実際、取組み前はどの程度できるのか分からない不安はありました。農産物って工業製品と違って、良品・不良品の判断が難しいので、私たちでも迷うことがあるんですけど、それが利用者さんにできるのかという不安はありました。ただ、実際には職員の方がついてくれているので、コミュニケーションを取りながら進められて、こちらの求めるレベルに全く届かないということはほとんどなかったですね。

長沼：どうしても難しい作業はあると思います。ただ、一つの作業を全部任せるのは難しくても、細分化していくと、『ここならお願いできるよね』という部分は出てくると思います。例えば箱詰めとか、そういうのは今後お願いできるかもしれないなと思っていて、そういうのを日々考えながら、相談していく必要があると思っています。

——福祉側としては、どのようなスタンスで取り組まれていたのでしょうか。

尾内：トライとしてはいろんなことをやりたいです。ただ、農家さんにとってマイナスになるのは避けたいです。今うまくいっているのは、事前のすり合わせや目線の近さがあるからだと思っているので、それが前提であれば、いろんなことに挑戦したいです。失敗ばかりになると、利用者が苦しくなってしまうので、成功体験を積めることが大事だと思っています。

尾内：施設の外に出る機会もそうですけど、外の人と関わることが大きいです。職員ではない人から『できるじゃん』と言われることが、すごく意味があると思っています。長沼さんのところに行ったときも、高木さんという方がすごく面倒見てくれて、うちの子たちも高木さんのことを好きになるんですね。こういった成功体験が、また農業をやりたいという気持ちに繋がるのだと思います。

——実際に取組みを進める中で、現場ではどのような変化が起きてきたのでしょうか。

長沼：良い面で言うと、障がい者の方に作業を依頼するにあたって、誰でも分かりやすいようにするにはどうすべきか、という考え方をするようになりました。作業を見直したり、細分化、単純化などの工夫を進めています。結果的に、新人や外国人にも分かりやすいような業務の整理に繋がりました。



CONVERSATION

農福連携は善意だけでは成り立たない。

——福祉側では、どのような変化が見られたのでしょうか。

尾内：農業に行った帰りの車の中で、すごくテンションが高くて、ずっと喋りっぱなしなんです。行きより帰りの方が明らかにテンションが高くて、遠足の帰りみたいな感じで、みんなすごく話すんです。長沼さんのことだったり、作業のことだったり、とにかく話したいっていう感じで、それを見て、『やってよかったな』と思いました。

——取り組まれたうえで、農福連携を上手く進めるポイントがあれば教えてください。

尾内：長沼さんは、単に人手不足を解消するというよりも、農福連携を通じて作業効率の向上や他の人にも展開できる工夫といった視点があり、障がいのある人たちが関わることの意義を見出してくれていると感じています。

長沼：短期的な利益を上げるという意味では、もちろん効率は大事なんですけど、長期的に見たときに、誰でも働きやすい環境を作る必要があると思っています。その中で、障がいのある方でも働きやすい環境を作ることが、結果的に全体の働きやすさにつながっていると思っています。あと、利用者さんがすごく楽しそうに作業してくれるので、そういうのを見ると、こちらもうれしいがあります。ただ、ボランティアではないので、利益はしっかり出していかないといけない。人件費と作業量のバランスは、しっかり見ていかないといけないと思っています。

尾内：農福連携って、効率だけでも成り立たないし、善意だけでも成り立たない。どちらも必要で、お互いにメリットがある状態じゃないと続かないと思っています。

長沼農園 × ぶどうの木 × 農林中央金庫 対談

長沼農園 × ぶどうの木 × 農林中央金庫 対談

困ったときはお互い様。 お互いに支えあう社会がいい。

——今後については、どのような展開を考えていらっしゃるのですか。

戸田：農業としては、所得の向上が重要だと思っています。一方で福祉側としては、就労機会を通じて社会との接点を持つことが重要です。この2つをマッチングすることで、地域として持続可能な取組みになるようにしていきたいと考えています。

——地域との関係性という点では、どのように考えられていますか。

尾内：うちは通所の施設なので、利用者は家と施設の往復になりがちです。そうすると、地域との関係がなかなか広がらない。一般的に、家よりも仕事での関係の方が広がると思うので、事業所として、地域との接点のチャンネルを増やしていくことが重要だと思っています。その時に、我々が間に入ることで、利用者と社会の橋渡しができると思っています。もっと地域との距離を近くしていきたいと思っています。

——農業側としては、どのような地域像を描いているのでしょうか。

長沼：私の中での地域のイメージは、農村にある『困ったときはお互い様』という精神です。昔は近所同士で野菜を分け合ったりとか、そういう文化がありました。今はそういうのが少なくなっているかもしれないですけど、障がいを持った方も含めて、お互いに支え合う社会がいいと思っています。そういう意味で、自分ができることがあれば関わっていきたくと思っています。

——新たな取組みの可能性についてはいかがでしょうか。

戸田：農福連携だけでなく、廃棄野菜の活用なども福祉施設と一緒に取り組める可能性があると考えています。

長沼：規格外野菜はどうしても出してしまうので、それを加工などで活用できればいいなと思っています。

——福祉側としての展望はいかがでしょうか。

尾内：農作業だけでなく、農業に関連するいろんな仕事に関われるようになるいいなと思っています。社会のニーズに合った形で関われるのが理想です。

——最後に、取組みを続けていく上で大事にされていることは何でしょうか。

長沼：焦らず続けていくことが大事だと思っています。短期的な効率を求めると難しい部分もあるので、時間をかけて、すり合わせながら続けていきたいです。



株式会社長沼農園 代表取締役

長沼 芳憲氏 Yoshinori Naganuma

高崎経済大学を卒業後、家業を継ぎ、2015年に株式会社長沼農園の代表取締役役に就任。群馬県伊勢崎市にて、ネギ・ニラ・枝豆・小麦を中心に35haの農園経営を行っている。かねてより「障がい者・健常者ともに働きやすい環境づくり」を掲げ、特別支援学校の就労体験を受け入れており、2023年からは、福祉事業所への作業委託による農福連携にも着手。正社員や技能実習生の採用、農福連携など、多様な人材が活躍できる体制を構築し、さらなる事業拡大を目指す。



社会福祉法人キャッチジャパン
指定障害福祉サービス事業所ぶどうの木 企画部長

尾内 亮介氏 Ryosuke Onai

大学四年生のときに、学生アルバイトながら週五勤務の衆議院議員永田町事務所での私設秘書として、社会人の入り口に立つ。大学卒業後、大手建設会社建築営業、国際コンサルタント会社などを経験し、地元の医療機関に事務長として勤務。ダウン症の長男を授かるころから障害福祉への興味が強くなり、20年勤務した医療機関を退職し、障害福祉の仕事へ。2023年にぶどうの木に入職し、現在に至る。



農林中央金庫 前橋支店

戸田 歩未 Ayumi Toda

2020年に農林中央金庫前橋支店に入庫。総務班、コーポレートサービス班を経て、2023年4月より営業班にて農業向け融資営業を担当。群馬県内の農業者向けに金融・非金融ソリューションを提供する中、労働力支援の一環として農福連携のマッチング支援を実施。2024年に農福連携の社会的インパクト評価を行うなど、金融と社会的インパクト創出の両立に取り組む。



— まず、ジンズノーマの概要について教えてください。

メガネブランド『JINS』を展開するジンズホールディングスの特例子会社で、障がい者雇用を目的として設立された法人です。現在は約40名の障がいのある社員が在籍しています。

— 一般的な特例子会社とは少し異なる形ですね。

もともと製造業ではないので、一般的なバックオフィス業務型の特例子会社とは違って、農業を中心とした事業モデルを採用しているのが特徴です。

— 具体的な事業内容についても教えてください。

事業は大きく『農業受託』と『自社農業』の二本柱で構成されています。当初は農業生産法人の作業受託、ハウス内の作業などからスタートしました。その後、雇用が増えていく中で、自社の農地での栽培も始めています。農業受託は、当社の従業員である障がい者の方が、他の農家の作業をスポットでお手伝いするもので、農林中央金庫さんから紹介いただいた農家さんからも作業を受託しています。

— 自社農業ではどのような取組みをされているのでしょうか。

耕作放棄地を活用して、タマネギやナス、ほうれん草など、季節ごとの作物を栽培しています。主軸の製品がまだ定まっていないうえ、少量多品目で作っています。手間はかかりますが、その手間自体が仕事生み出すという意味もあります。障がい特性に応じて、できる仕事の幅を広げていくことを意識しています。

— 障がい者の方に農業に取り組んでいただくための工夫について教えてください。

障がい者のために農業をやる、という発想では続かないと思っています。会社として作りたいものがあって、それに合わせて作業を設計するという形をとっています。難しい工程は分解して、できる人に任せるなどして調整しています。

— 仕事ありき、で設計されているということですね。

当初は『障がい者ありきで仕事を作る』発想でしたが、想定以上に対応できることが分かって、今は『まず仕事を作る』という方向に転換しています。

— 個人ごとの特性にはどのように対応されていますか。

作業の得意不得意には大きな差があります。得意な人は非常に集中しますし、自閉傾向が強い人は細かい作業を正確に行えるケースもあります。

— そうした特性を踏まえてチームを組まれているんですね。

はい。水耕栽培などのチームがあつて、体力や判断力、人間関係の相性などを見ながら編成しています。その場で説明を受ければチームを組んでオペレーションをやることのできるので、初めての現場でも対応可能です。

— 働く環境面についてはいかがでしょう。

体力がある人が多くて、作業環境にも適応しています。また、障がいのある人同士で特性が近いので、人間関係としても働きやすい環境になっています。

個々の特性をもとに仕事を分解し
チームと現場の中で組み立てていく

— 取組みを進める中での変化や効果を教えてください。

1年定着率は約97%と高い水準で、安定した就労環境が構築できていると考えています。その背景としては、障がい特性を前提にした業務設計や、同質性のあるコミュニケーション環境、管理者による支援体制があると思っています。雇用が継続することで生活の安定につながり、結果としてウェルビーイングの向上にも寄与しているという認識です。

— 現場の中での変化についてはいかがでしょう。

給与が主な動機ではない人が多くて、『毎日通う場所がある』『生活のルーティンがある』ということが安心につながっています。売上や給与よりも、『今日中にこれを終わらせる』といった具体的な目標の方が動機になります。お金よりも生活の安定や、社会との接点があることの方が重要だと感じています。

— 働き続けること自体にも意味があるということでしょうか。

そうですね。この職場が続くことや、社会との接点があることがモチベーションになっています。長く働く人がロールモデルになって、後輩の成長やモチベーション向上につながっています。

— 事業の外側にも影響が広がっているのでしょうか。

農業を通じた取組みの中で、健康者・障がい者ともにスキルや適応力が向上していると感じています。また、障がい者に対する見え方を変えていくこともつながる可能性があります。林福連携についても、これまで障がい者雇用が想定されていなかった分野に可能性を感じております。

— 今後に向けては、どのような展開を考えていらっしゃいますか。

農林中央金庫さんとは、障がい者の方に林業で就業いただく、林福連携の可能性を協議しています。これをきっかけに、新しい職域の開拓の可能性を探っていきたいです。林業とはまだ接点が少ないので、何ができるかは模索している段階ですが、工程を分解すれば対応できる作業はあると考えています。林業は、さらにジンズノーマの価値が広がる可能性があると感じています。

JINS norma インタビュー

INTERVIEW



株式会社ジンズノーマ
小野 裕太郎 氏

株式会社ジンズノーマは、群馬県でナス、ネギ、タマネギなどの多品目の野菜を自社生産している、株式会社ジンズの特例子会社です。同社は、農林中央金庫のネットワーク等を通じた農福連携により、近隣の農業生産法人から作業を受託しています。野菜の出荷準備やコンテナ詰め、イチゴの苗の刈り取りやハウスの清掃、長ネギの調整作業など、多岐にわたる農作業に取り組んでいます。

Takamatsu

農林中央金庫 高松支店



農業参入支援の背景

地域課題の解決に向け、異業種による農業参入をつなぐ。

農業参入支援 | 農業現場の課題に対し、異業種企業が持つ人材・資金・ネットワークを活かした支援を実施しています。

01

ステークホルダーの声



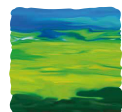
四国電力

電力システム改革を契機に、本業以外の収益源の創出が必要。四国電力の企業理念『地域と共に生き、地域と共に歩み、地域と共に栄える』実現に向けて、四国の基幹産業である農業は、地域の将来価値を高めるために取り組むべき領域である。



農業生産への参入は、農業を新たな事業領域ととらえると同時に、地域活性化に貢献したいとの想いであることを、農業者や JA 関係者から理解を得たい。

農林中央金庫の役割



NORINCHUKIN

四国電力と JA 系統の橋渡し役として、JA バンク情報（情報誌）にて、産業界と JA 系統が手を組んで地域振興に取り組むことが可能とのメッセージを発信。トップリレーションを構築し、あぐりぼんの設立を支援。

02

社会課題

農業

人手不足と高齢化

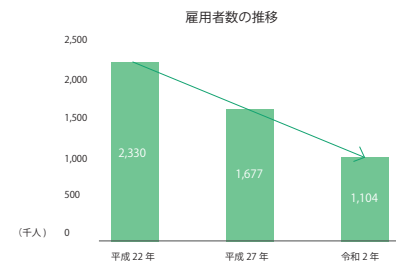
高齢化・人口減少により働き手が減少。規模拡大を支える人手の確保が課題になっている。

同じ 10 年で、農業の規模は広がる一方、雇用者数は半分に減少。人手不足は、成長を支えるうえでの制約になっています。

いちご生産は、約 20 年間（H16 年→R6 年度）で
作付面積：7,000ha → 4,700ha（33%減）
収穫量：198,200t → 156,000t（21%減）
経営体数：92,197 戸 → 52,160 戸（43%減）*

参考：農林水産省「作物統計調査、農林業センサス」
※施設野菜の農産物販売金額 1 位の部門別経営体数

農業分野の雇用者数は 10 年間で半分に減少



参考：農林水産省「2010 年、2015 年、2020 年農林業センサス」

いちごのビジネスモデル衰退

物価高騰により、設備投資額が大きい、いちご生産は厳しくなっている。

産地減衰・効率性・労働力不足

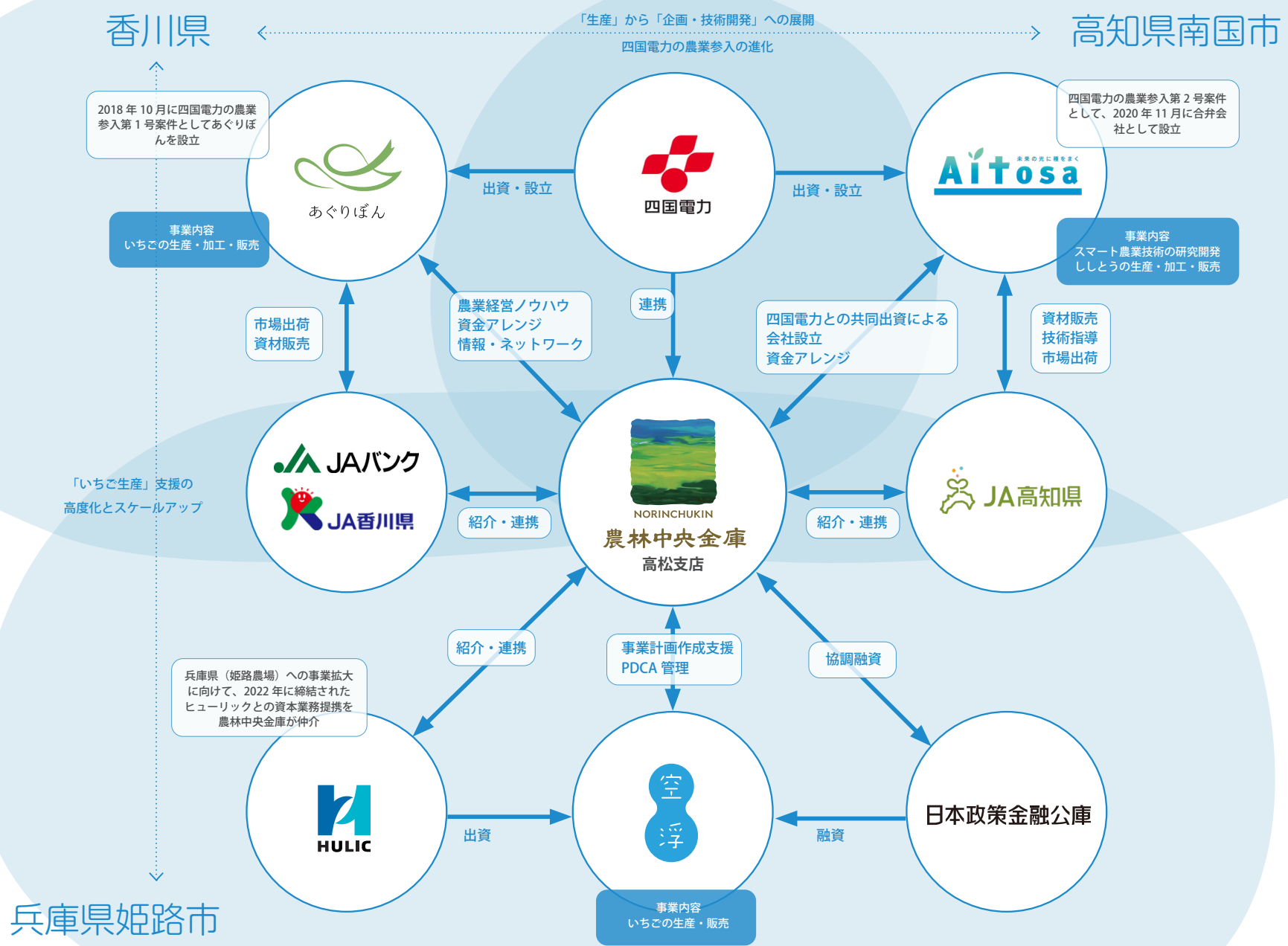
農業者の高齢化による、離農や作付転換が進み、生産量・作付け面積が減少

高知県のししとう生産は、全国トップシェアを維持しながらも減少傾向
1995 年→2023 年
作付面積：115ha → 39ha
出荷量：5,500t → 1,840t

参考：高知県農業振興部農業イノベーション推進課
「高知県の園芸（令和 7 年 3 月発行）」

農業参入支援の立ち上げ

電力会社や不動産会社を農業に呼び込む



農林中央金庫の取組み

構想し、実行を支援する

地域・企業ニーズの発掘と事業化に向けたつなぎ役として、計画策定・資金調達・実行支援まで一貫した伴走支援を行っています。

アグリビジネスの事業化支援

事業立案支援

情報提供・現地視察

- ✓ 農業法人視察
- ✓ 市況情報提供

計画策定

計画策定支援

- ✓ 事業計画ひな形提示
- ✓ 各種指摘・助言

法人設立

資金対応

- ✓ 公庫受託資金対応
- ✓ JA 三井リース本支店紹介・同行営業

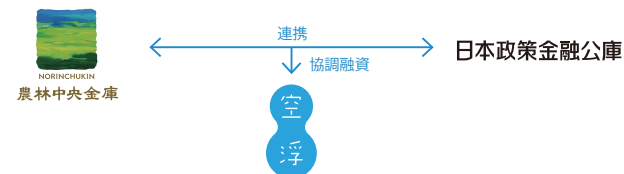
事業深耕の検討 JA 等との関係づくり

J A 紹介

- ✓ 企業と JA との仲介機能

事業高度化支援

- ✓ 担い手コンサルティング



緻密なデューデリジェンスの実施

収益性

リスク分析

蓋然性

農林中央金庫は事業計画の精緻化支援とヒューリックとの資本提携仲介により、経営の透明性と信頼性を向上させました。日本公庫はこれを基に約 7 億円の大型融資を実行し、物流紹介などの実務面でも深く伴走することで、総事業費 10 億円規模の姫路進出を実現しました。



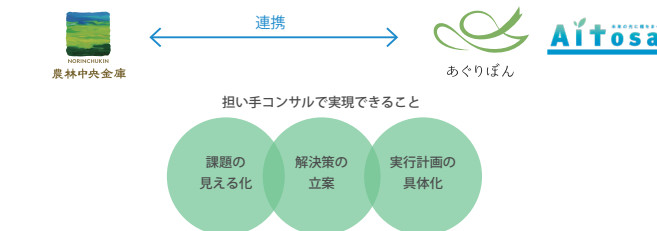
J A 高知県との仲介 (NW として貢献)

不安感があった
J A 高知県

農業参入への共感

四者協定へ

過去の企業による農業参入後の早期撤退や、地域における棚包作業者確保への不安等があったものの、農林中央金庫として丁寧に不安を払拭していき、関係者を仲介して四者包括協定の締結を主導しました。さらに自らも出資してリスクを共有し信頼基盤を築くことで、地域と企業が共生してスマート農業を推進する「Aitosa」の設立を実現しました。



あぐりぼん・Aitosa への担い手コンサルティング導入

担い手コンサルティングでは、経営者が日頃感じている課題を、定量的に分析し、見える化を行います。そのうえで、課題解決に向けた解決策をともに検討し、具体的な実行計画を策定のうえ、取組状況をフォローアップしています。

2025 年度には、農林中央金庫高松支店主導で、担い手コンサルティングを実施し、課題解決に貢献しました。金融機関による財務分析には説得力があり、経営改善に向けた参考資料として有益であると評価をいただきました。

stakeholders

金融機関

日本政策金融公庫

農林中央金庫

F&A 直接投資枠を活用した出資（現在アグリビジネス投資育成株式会社出資）や、協調融資・スーパーL 資金等を通じた事業立ち上げおよび拠点建設に向けた大型資金の供給・融資アレンジ

資本業務提携先企業

ヒューリック

四国電力

農業法人への出資を通じた資金提供に加え、上場企業としてのガバナンスや監査体制を導入し、経営の透明性と安定化を支援

財務資本



自然資本

自然環境

農作物そのものや、それを育む土壌、水、太陽光などの自然環境を提供



人的資本

従業員

空浮

Aitosa・あぐりぼん

未経験から参画した若手を中心とする正社員であり、ファームマネージャーやチーム制のもとで大規模農場を運営する中核を担う

スポットワーカー

タイミー

専門性を要さない簡単な作業（葉かき等）をスポットで担い、正社員が収穫や品質管理などの専門業務に集中できる環境を支える

地域人材（パート従業員等）

空浮

Aitosa・あぐりぼん

子育て世代の母親、高齢者、障がいを持つ方など、地域の多様な人材が収穫や選果作業の戦力として活躍



製造資本

農業法人

空浮

Aitosa・あぐりぼん

大規模栽培ハウスやガラス張りの選果場などの施設・設備を保有・運営し、環境制御設備などの運用・実証



知的資本

アグリテック企業・研究開発パートナー

自動収穫ロボットや AI を用いた画像認識・選果システムなど、スマート農業技術の研究・開発・提供

農林中央金庫

緻密なデューデリジェンスや事業計画の策定支援に加え、インパクトマネジメント（IMM）を通じた事業価値のアウトカム可視化ノウハウを提供

NORINCHUKIN
農林中央金庫
高松支店

ステークホルダー

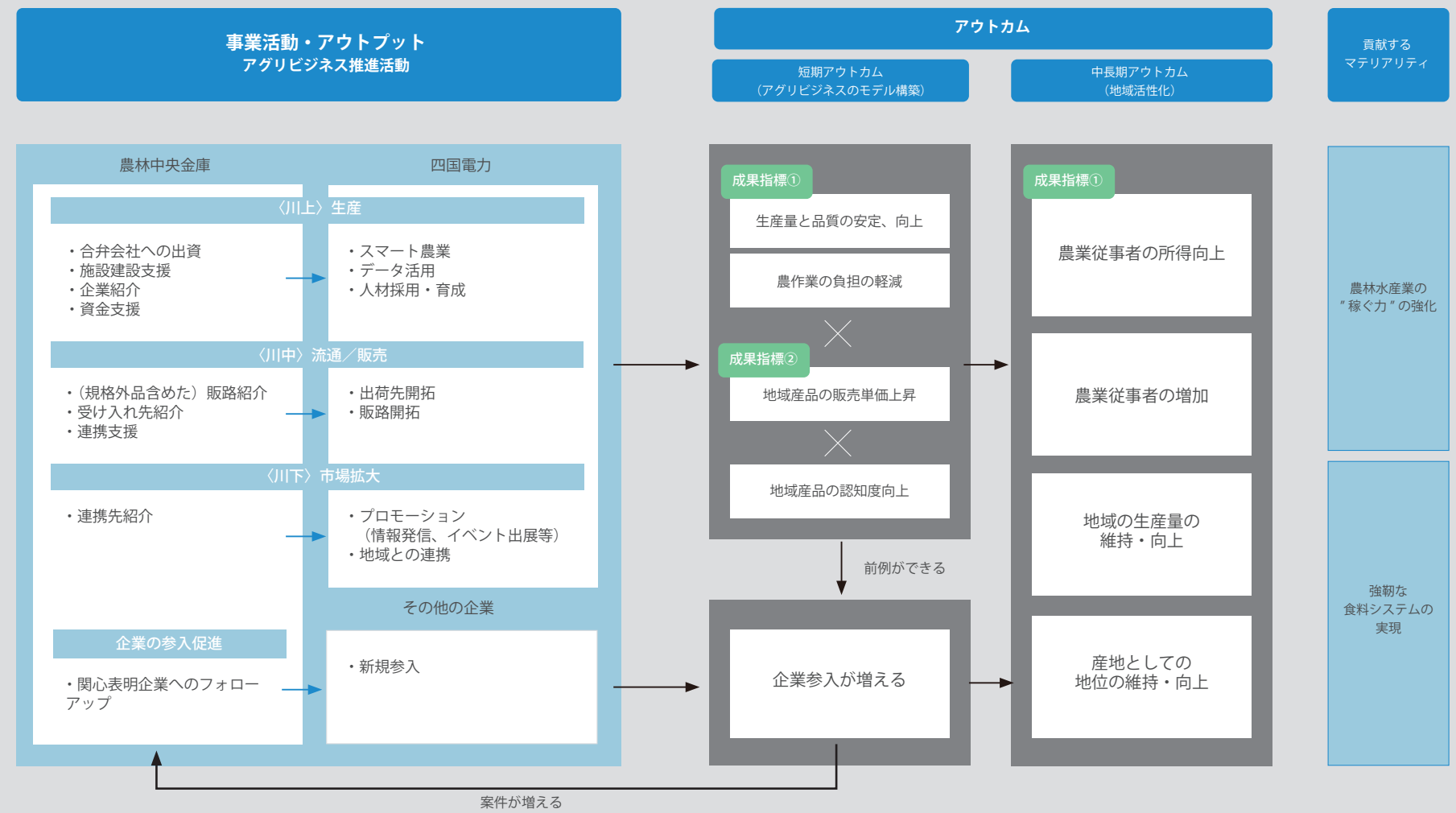
社会関係資本

農林中央金庫／JA グループ

産業界（企業）と農業界（JA・行政）の間に立ち、トップ面談の実現や協定締結などの合意形成を導くハブ（媒介者）として機能

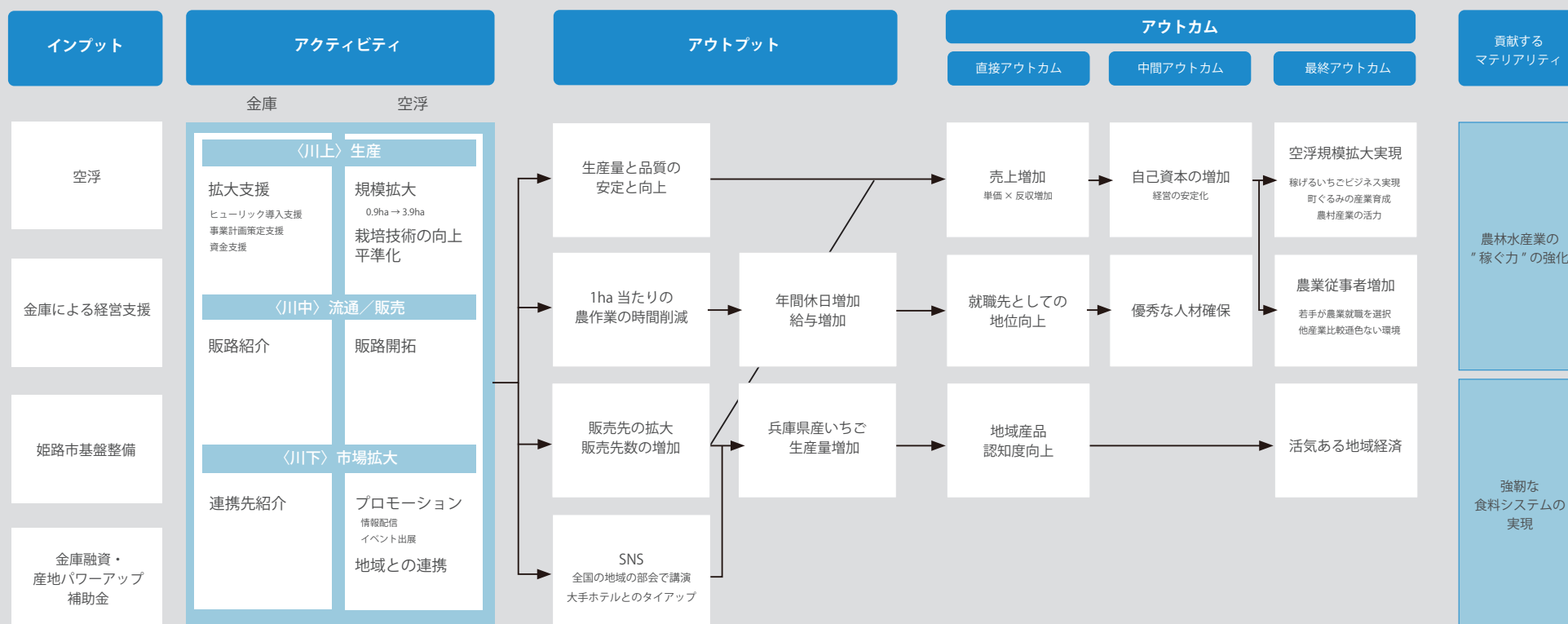
LOGIC MODEL

あぐりぼん・Aitosa のロジックモデル



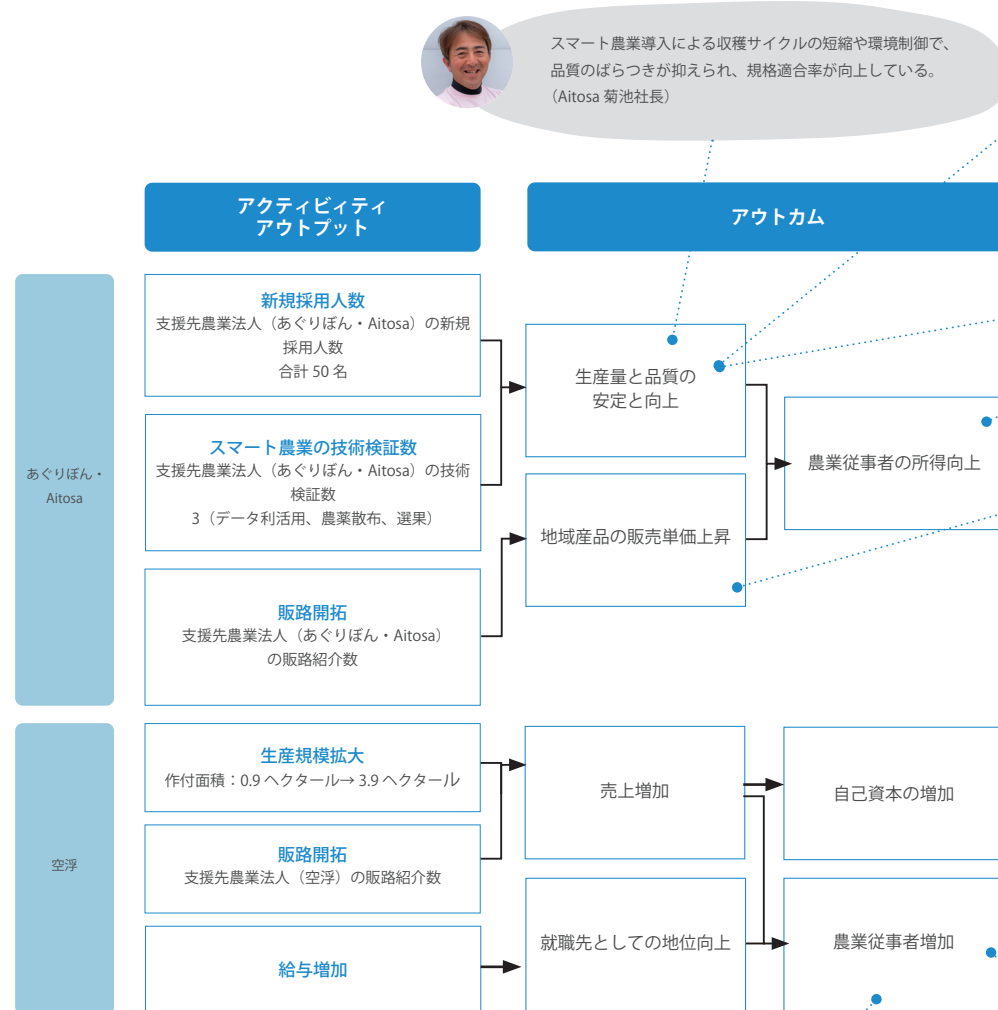
LOGIC MODEL

空浮のロジックモデル



農業参入支援の成果とこれから

2018年度から2025年度の実践で、生産量や品質、売上の向上と、農業従事者数や所得向上への効果と改善点が見えてきました。



スマート農業導入による収穫サイクルの短縮や環境制御で、品質のばらつきが抑えられ、規格適合率が向上している。
(Aitoso 菊池社長)

経営面・技術面・ネットワークなどかなり高度化しており、栽培技術向上による収量や品質の安定化や地域とのコミュニケーションなど着実な進化が見られ感心しております。（宮本）



あぐりぼん・Aitoso のアウトカム指標推移（2023 年～2025 年）

あぐりぼん・Aitoso の収量と所得は、ともに安定的に増加しています。特に Aitoso は、2024 年の工場拡張によって生産規模が拡大し、2025 年の収量は前年対比約 2 倍、所得指数は同約 1.5 倍まで伸びています。

	2023 年	2024 年	2025 年
合計収量	66.2 t	67.1 t	110.6 t
あぐりぼん	27.0 t	28.5 t	31.3 t
Aitoso	39.2 t	38.6 t	79.3 t
所得指数*	100	130	191
あぐりぼん	100	130	141
Aitoso	100	130	191

※ 2023 年の農業法人の売上を基準値（100）として、2024 年以降の伸びを指数化して記載

スマート農業技術の横展開や、業界の慣習（バック詰め）を打破する自動化・袋詰め化を通じて、地域全体の生産量とブランド単価の維持・向上を目指す。（Aitoso 菊池社長）



空浮のアウトカム指標推移（2023 年～2025 年）

空浮の単収は、2023 年から 2025 年にかけて安定的に推移しています。付加価値額は、2025 年の姫路画場の稼働開始を背景に大きく増加しており、生産体制の高度化が進んでいます。今後は、各拠点の安定稼働による単収増加と付加価値向上が期待されます。

	2023 年	2024 年	2025 年
所得指数*	100	104	340

※ 2023 年の農業法人の売上を基準値（100）として、2024 年以降の伸びを指数化して記載

大規模な生産拡大の中でも、人を育て、大切にすることが「空浮いちご」の売上増加や高い品質の維持・向上に貢献していると感じています。今後も当社を通じて、農業の魅力がより一層伝わっていくことを期待しています。（錦田）



8 月と 10 月に長期休暇を取得できるなど、シーズン・オフが明確な働き方が若手（20 代）に支持されている。（空浮 従業員）



スポットワーカーのかたに基礎管理を手伝っていただく。年間 1,000 人くらいに依頼しており、雇用創出に繋がっている。
(空浮 大山社長)



農業法人としてはかなり若い層が多い。前職は公務員、大手家電量販店、大規模農業法人の責任者など、バックグラウンドも多様。（空浮 従業員）



仕組みとして、再現可能な農業へ。



映像 日本政策金融公庫と農林中央金庫による空浮への支援



空浮合同会社が香川県から兵庫県姫路市へ進出（約3.3haの農場を新設）する際、総事業費は10億円規模にのびりました。

この大規模な挑戦に対し、日本政策金融公庫と農林中央金庫は強固に連携し、資金・経営の両面から伴走支援しています。

※映像は農林中央金庫 HP「インパクト創出・可視化に向けた取組み」でご覧いただけます

「空浮さんの取組みを見ると、単なる「いちご農家」というより「農業モデルそのもの」を作っている印象があります。何を目指しているのでしょうか。

ユニクロさんのようないちご農家、になりたいと思っています。高級市場には、1箱5000円や1粒1000円といったいちごがあります。でも、僕らは誰もが手の届く価格で、しかも圧倒的に美味しいいちごを、全国のスーパーの棚に安定して並べたい。「美味しい」が日常の暮らしの楽しみである世界を作りたいんです。ただ規模を広げるのではなく、高い品質と安定供給、そして安定価格を両立させる。これが僕らの出発点であり、最大の挑戦です。

大規模でありながら、どうやってその品質を維持しているのでしょうか。

農業って、どうしても「すごい人が支えている」状態になりやすいんです。経験がある人、勘が鋭い人が現場を引っ張っている。でも、それって再現性が低いんですよ。その人が抜けた瞬間に回らなくなる。よく農業は「経験と勘の世界」と言われていますが、実際は、一部の限られた人にしかできないような特殊な才能や技術がなければ成り立たない世界ではありません。結局は、「知識」と「知恵」と「手間暇」なんです。やるべきタイミングで、やるべきことをちゃんとやる。そこを積み重ねれば、再現性は高められます。

具体的には、どのような仕組みで属人化を防いでいるのですか。

温度、湿度、灌水、品質、収穫量など、すべてスプレッドシートやGOOGLEDカレンダーでデータ化・共有しています。でも、データだけで農業ができるとは思っていません。最後は現場で毎日イチゴを見る感覚が必要なんです。大事なのは、その感覚を「あの人が分からない」状態にしないことです。属人化するとその人にフレッシュヤーや責任が集中してしまいます。人を頼みにしない仕組みを作ることが、結果として品質の維持につながるんです。

規模を拡大する中で、組織づくりで最も意識していることは何ですか。

「いかに組織崩壊をさせないか」ということです。農業は、規模を大きくするだけなら意外とできるんですが、「崩れずに回し続ける」のが本当に難しい。2024年は、今までの3〜4倍の規模に一気に拡大したので、想像以上の負荷がありました。僕自身も体重が8キロ落ちるほどきつかったですし、スタッフもしんどそうでした。でもその時、利益や収穫量よりも「人を守るにはどうするか」だけを考えていました。クレームは全部僕が引き受けるから、「来年も同じメンバーでスタートできたら絶対に軌道に乗る」と信じて走り切りました。

空浮 × 農林中央金庫

「人を守る」という思想が組織体制にも表れていますね。はい。多くの大規模農業法人が「少人数の正社員と多数のパートさん」という構造を取る中、うちは全スタッフ正社員雇用を前提にしています。さらに、現場のリーダーである「ファームマネージャー」は、1年任期でスタッフの選挙で決めています。自分たちが選んだリーダーだからこそ、みんな納得感を持って動けるんです。農業は真面目な人ほど抱え込んでしまします。「私がいなければ現場が回らない」と思わせてしまうのは、経営者の責任です。心にゆとりがあるからこそ、「もつと美味しくしょこ」とクリエイティブになれる。スタッフに無理をさせず、みんなで回し続ける状態を作ることが何より重要です。

金融機関や外部企業との連携も、空浮さんの大きな特徴ですね。

僕はMBAも持っていない、いわゆる「野良経営者」です（笑）。だから、農林中央金庫さんや日本政策金融公庫さんには、PLやBSと一緒に整理してもらい、「これ、おかしくないですか？」と壁打ちできる相手になってもらっています。また、ヒューリックさんには資本業務提携という形で経営に入ってもらいました。僕が小銭を稼いで豹変したりしないよう、第三者の目を入れてガバナンスを効かせてもらうためです。大手スーパーへの商流開拓でも本当に助けられています。

空浮さんが作り上げたこの仕組みは、今後どう広がっていくのでしょうか。

今作っている「3ヘクタールの大規模モデル」が完全に軌道に乗れば、これは全国で横展開できるパッケージになります。我々は「技術と人を育て、現場を回す力」を提供できる。資本力や採用力のある大きな企業とジョイントベンチャーを組んで、全国各地に展開していく構想を持っています。

1農園の成功にとどまらず、産業化を見据えているのですね。

経営とは、つまるところ「いかにたくさんの人を幸せにするか」だと思っています。この美味しいいちごが、日常のスーパーでいつでも買える状態を作る。そのために、僕らは「人」を犠牲にしない仕組みを磨き続け、この再現可能な農業モデルを全国へ広げていきたいと思っています。

INTERVIEW



空浮合同会社 大山 隆 氏

空浮合同会社は、香川県東かがわ市および兵庫県姫路市でイチゴを生産・販売する農業法人です。観光農園化ではなく、ブランド小売ビジネスに特化した「プロの出荷農家」として大規模なイチゴ栽培を行っています。同社は、農林中央金庫の仲介をきっかけにヒューリック株式会社との資本業務提携を開始しました。農林中央金庫と日本政策金融公庫の連携により、大型融資を調達し、姫路市での大規模な農場新設を果たしました。

対談

日本政策金融公庫

農林中央金庫とともに支える空浮の挑戦



株式会社日本政策金融公庫
融資課 課長
神笠敬三 氏



株式会社日本政策金融公庫
融資課 課長代理
柚木紗知 氏



農林中央金庫
高松支店 四国営業部
鵜田未来 氏

農林中央金庫と日本政策金融公庫は、資金と経営の両面から強固に連携しています。空浮合同会社の姫路進出（総事業費 10 億円規模）では、農林中央金庫が事業計画の精緻化や上場企業との資本提携の仲介によってガバナンスを構築し、経営の透明性を高めました。日本公庫はこれを基に約 7 億円の大型融資を実行しています。

——まず、空浮さんとの関係はどのように始まったのでしょうか。

日本政策金融公庫 神笠：2015 年ごろに、大山社長が『規模拡大したい』と手を挙げて、『青年就農資金の四国の第 1 号』として公庫から融資したことがはじまりです。姫路に新規農場で進出するタイミングで、農林中央金庫からの紹介でヒューリックさんが入ってきて、追加融資をしました。

神笠：付き合い自体はもう 4 年ぐらいになりますが、最初はかなりやり合いました。姫路に出す前のタイミングで、どこまで審査をするのか、対応方針で相当議論していて、こちらは『マニュアルを作ってくれ』、向こうは『マニュアルなんか作っても意味がない』と。それでかなりぶつかりました。言いたいこと、言うべきことを伝えて、お互いに建設的に議論できるようになって、意見も理解し合える関係になってきていると思います。

日本政策金融公庫 柚木：姫路に出てから、しんどい時期はありました。規模拡大の影響が想定以上で、当初の想定よりもかなり大変だったと思います。ただ、普通は一度崩れるとなかなか戻らないところを、期中で挽回しているので、そこはすごいと感じました。

——姫路進出時の融資決定について、もう少し詳しく教えてください。

神笠：売上が 1 億 2000 万くらいの時期に、合計で 7 ～ 8 億の融資を実行しています。当時は成長計画と担保・キャッシュフローの見立てがポイントで、期中での挽回可能性や販路拡大の計画を重視して判断しました。リスクは大きかったですが、体制整備と人材確保の進捗が見えたことが決め手になっています。

——かなり踏み込んだ判断だったと思います。

神笠：新規就農で売上 1 億まで持ってくるのはかなり難しい中で、それを 6 ～ 7 年で達成していて、返済状況にも問題がありませんでした。さらに、農中さんやヒューリックさんがバックアップしていることもあって、大きいことをやってもある程度いけるのではないかと見ていました。



——一方で懸念もあったのではないのでしょうか。

神笠：やはり人の部分ですね。人を集められるのか、集めた人をコントロールして農場を回せるのか。人を集めてもコントロールできなければ意味がないので、本当にできるのかが審査の焦点でした。

——その点についてはどのように見極めていったのでしょうか。

神笠：従業員へのヒアリングもさせてもらいました。オペレーションを回すのに、『マニュアルはいらない』という声が多かったんです。実際に現場は OJT で回っていて、マンツーマンで教えながら覚えていくので問題ないということでした。

——採用面についてはどう評価されていましたか。

神笠：人を呼び寄せるのは、大山さんの能力だと思います。人柄重視で採用していて、巻き込んでいく力は非常に強いと感じました。兵庫県などのバックアップもあって、いろいろな人や組織を巻き込める方で、我々もその中に入っている感覚です。

——事業の進め方についてはいかがでしょうか。

神笠：無茶をしているという印象はないです。できるだけシンプルに、工程を減らす、品種を絞る、運営を滞りなく回すということに注力していました。

——現場での支援については、どのように進められているのでしょうか。

神笠：ヒューリックさんも含めて、2 ヶ月に 1 回くらい Web で打ち合わせをしています。内容としては業況の確認で、当初目標に対しての進捗を見ている。加えて、今後どうしていくか、維持なのか拡大なのか、売り先をどう工夫するかといった話もしています。市場に出すだけでなく、ヒューリックの販路を使って『こういうところに出していこう』とか、直接販売の比重を増やしていこうといった話も出ています。

——人材面については、どのように変化していますか。

柚木：若い世代を中心に採用が順調で、企業の魅力が伝わっていると感じています。あそこまで人が集まるのは農業ではなかなかないので、すごいなと思いました。

——農林中央金庫はどのように関わっているのでしょうか。

農林中央金庫 鵜田：定例の進捗確認時に、大山さんが『こういうことをしていきたい』と言ったときに、『お金が貸せるか貸せないか』だけでなく、『こう思います』と意見を出しています。また、事業計画の確認や精査も行っています。

——今後の展開については、どのように見ていらっしゃいますか。

神笠：この四国エリアを含めて、拡大はしていきたいと考えています。フランチャイズ方式のような展開も視野に入れているようで、企業価値を高めていく考えを持っています。『自分が引退した後どうするか』『農場を誰かに任せて何をするか』といった、かなり先を見据えた議論もされています。

地域貢献は、 四国電力の DNA として根付いている

——まず、四国電力さんが農業に取り組むことになった背景からお聞かせください。

Aitosa 菊池：電力システム改革をきっかけに、本業以外の収益源が必要になったということがあります。ではなぜ農業なのかというと、四国電力には『地域と共に生き、地域と共に歩み、地域と共に栄える』という企業理念があり、この考えは、当社社員一人ひとりに DNA として根付いています。

農業は四国の基幹産業ですし、四国に根差した企業として、地域の将来価値を高めることを考えたときに、避けて通れない領域でした。

——農業のどのような課題に向き合おうとされたのでしょうか。

菊池：農業には、人材流出、少子高齢化に伴う担い手不足や耕作放棄地の増加による生産量の減少、産地の衰退といった課題があります。その課題に対して、四国電力として、スマート農業の推進、農地の集約化・大規模化などを通じて農業を活性化したいと考えました。

——最初から生産に入ることは決まっていたのでしょうか。

菊池：最初は、農業振興財団やインフラ整備、農業マネジメント会社、プラットフォーム構築のような基盤づくりの領域に向かいかけた時期もありました。ただ、まずは生産からしっかり入り、腰を据えて地元の信頼を得ないと事業は成り立たない、というのが当時の結論でした。

——あぐりぼんの立ち上げについて教えてください。

あぐりぼん 小山：農業参入を決めてからあらゆる作物を検

討していく中で、古くは全国でメインの品種であったイチゴ“女峰”の生産量が減少し、今やそのほとんどが香川県でしか生産されていない貴重な品種であることを知り、「産地を守りたい」との思いと、「付加価値を高めることで収益を確保する」との目的のもと、あぐりぼんを立ち上げました。

全く未経験の四国電力社員が向出し、生産にあたりましたが、本当に試行錯誤の連続でした。特に一番重要な苗づくりがうまくいかず、2回全滅させてしまいました。農業って、「教えてもらえばできる」と思いがちなんですけど、そうじゃない。四国電力の仕事のように、引き継ぎがあって先輩がいて、という世界ではなくて、自分のやる気がないと絶対できない。社員でありながら、生産者の感覚を持たないと無理だと感じました。

——販路の面でも試行錯誤はあったのでしょうか。

小山：ありましたね。未知の業界ですから、業種ごとどのようなニーズがあるのか。時期によって適切な価格はいくらかなのか、本当に手探りでした。商談の際に見積書を出して、と言われて迷いながら提出して、バイヤーの方の反

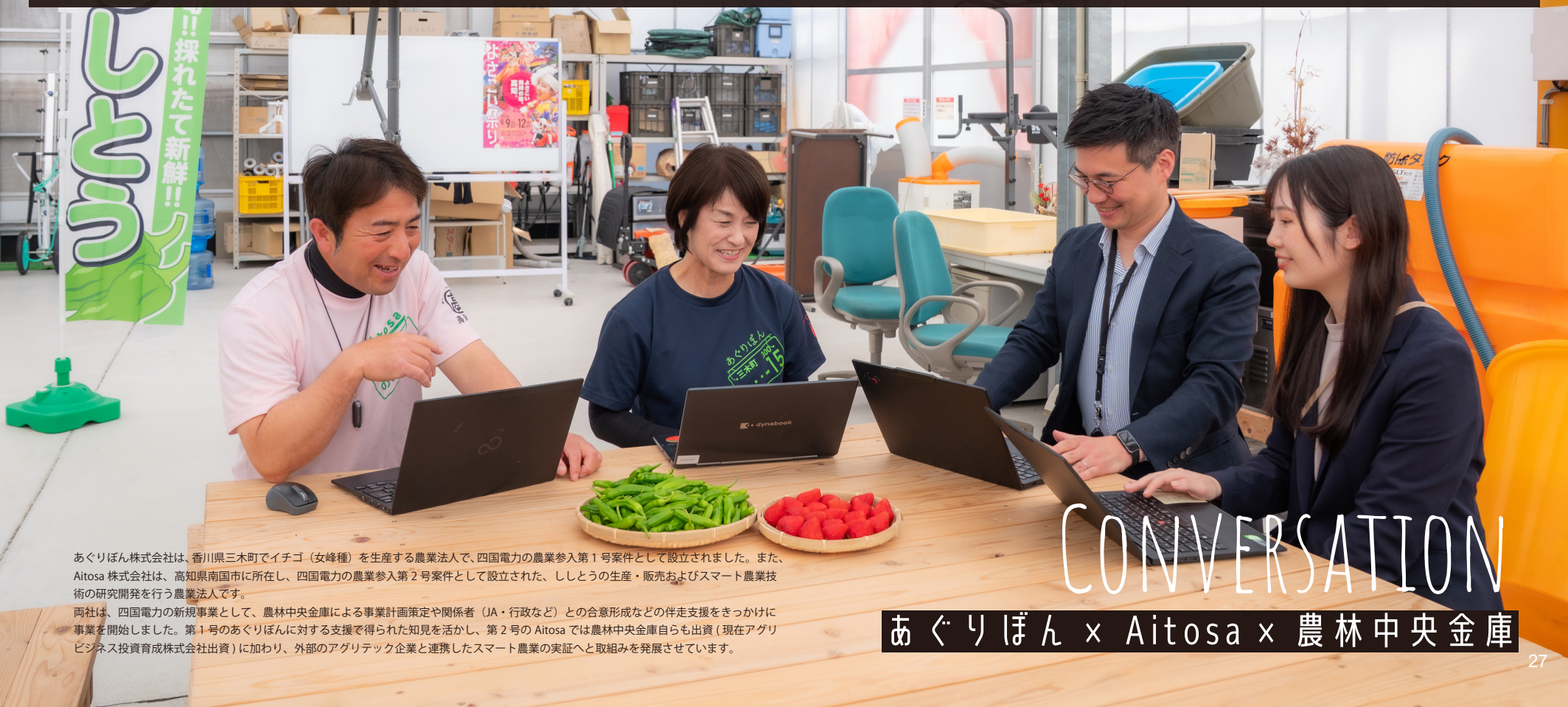
応を見て冷や冷やしたり。今は、ある程度の知見ができたので、商談も楽しくなっています。

——それが、次の Aitosa につながっていったのでしょうか。

菊池：最初は、あぐりぼんの流れもあって、高付加価値化や六次化、海外販路といったコンセプトで事業を考えていました。香川でやっていたモデルを高知でも展開できないか、という話も社内ではありましたが、現場からすると、それが高知の農業に合っているか、そしてまだ試行錯誤が続けているモデルをそのまま持つていく意味があるのか、という疑問がありました。

——どのように方向性を検討されたのでしょうか。

菊池：県の方とも議論する中で、『四電さんは何がしたいんですか』『何のために農業をやるんですか』と、かなり厳しい問いもいただきました。そこで改めて、新規参入として地域農業にどう資するのか、企業として農業に入る意義は何か、という点を考え直しました。その中で出てきたのが、“地のものをやるべきだ”という考えです。



あぐりぼん株式会社は、香川県三木町でイチゴ（女峰種）を生産する農業法人で、四国電力の農業参入第1号案件として設立されました。また、Aitosa 株式会社は、高知県南国市に所在し、四国電力の農業参入第2号案件として設立された、しとうの生産・販売およびスマート農業技術の研究開発を行う農業法人です。

両社は、四国電力の新規事業として、農林中央金庫による事業計画策定や関係者（JA・行政など）との合意形成などの伴走支援をきっかけに事業を開始しました。第1号のあぐりぼんに対する支援で得られた知見を活かし、第2号の Aitosa では農林中央金庫からも出資（現在アグリビジネス投資育成株式会社出資）に加わり、外部のアグリテック企業と連携したスマート農業の実証へと取り組みを発展させています。

CONVERSATION

あぐりぼん × Aitosa × 農林中央金庫

少子高齢化や過疎化が進み、担い手不足や離農が進んでいる四国エリア。

あぐりぼん × Aitosa × 農林中央金庫

菊池：例えば、その地域が産地の野菜や果物があるのに、イチゴやシャインマスカットを作っても、地元に対するメリットは薄い。それは自分たちが儲けるための事業になってしまう。そうではなくて、その地域で生産量が激減しているもの、課題があるものに対して入っていくべきだと考えました。南国市であれば、ししとうやピーマンなどの地域産品がある。なかでも、ししとうは生産量が激減しているという状況がありました。「産地を守る」そこに我々が参入する意義があると判断しました。

——事業コンセプトも変わっていったのでしょうか。

菊池：単に作るだけではなくて、スマート農業という軸をもう一つ置きました。省力化や生産性向上を通じて、地域に還元できるモデルにする。ブランド力の強化や情報発信も含めて、産地全体を守るという考えです。最終的には、地域の課題を掘り下げていった結果として、この事業モデルにたどり着いた、という流れです。

——農林中央金庫としては、その変化をどのように見ていたのでしょうか。

農林中央金庫 宮本：スマート農業という点は、我々が持っていた『地域の農業に貢献する』という観点とも合致していました。四国電力さんが掲げていた『農業が元気でないと地域も元気にならない』という考えにも共鳴し、一緒に取り組ませていただいています。単なる資金提供だけではなく、事業計画の整理や、JAさんとの関係づくりなども含めて関わらせていただきました。

——実際に立ち上げてみて、現場ではどのように試行錯誤し、乗り越えていったのでしょうか。

菊池：まず、計画はどんどん変えていくしかなかったですね。最初は机上で作るしかないんですが、やっぱり現実とは乖離が出てくる。それを埋めていく。数字で見られる中で、「もっと費用がかかる」「このやり方では無理だ」ということを現場から上げて、修正していく。その繰り返しでした。当時の会長が「現場が一番」と言ってくれたのは大きかったです。

——かなり厳しい状況の中で、どうやって乗り越えていったのでしょうか。

菊池：正直、逃げない、ということしかなかったですね。頼れるものがない中で、出てくるデータや情報をつなぎ合わせて、判断していく。常に判断と選択を迫られて、その

中で耐えて、踏ん張る。無我夢中でした。

——その中で、何か変化してきた実感はありましたか。

菊池：やっぱり「人」ですね。現場が定着して回るようになってきた。今は私が現場で指示を出さなくても回っています。人がいれば何とかなるし、人がいないとどうにもならない。最終的には人の気持ちだと思っています。そのために、働きやすい環境を整えることも意識してきました。休みやすい環境だったり、気持ちよく働ける環境をつくるのが、結果的に現場を支えることにつながっていると思います。

——農林中央金庫さんは、この取組みにどう関わっていったのでしょうか。

農林中央金庫 清水：四国エリアでは少子高齢化や過疎化が進み、担い手不足や離農が進んでいる中で、生産量の減少や産地の衰退といった課題がありました。地元のJAさんや有力企業、農業者の方々と、課題解決の仕組みづくりを模索していた中で、四国電力さんが農業参入されると伺い、パートナーとして関わらせていただいたという流れです。

宮本：特にJA 高知県さんとの調整は大きなポイントでした。過去に企業参入でうまくいかなかった事例もあり、不安感があった中で、個別説明や三者での面談を重ねて、不安を一つずつ解消していきました。企業さんとJAさんをつなぐ役割を担った、というところは大きかったと思います。

——実際に、四国電力側から見て農中さんの関わりはどうでしたか。

菊池：あぐりぼんの融資を通じて関係ができた中で、高知での次の事業についてもご相談しました。生産事業そのものへの出資が難しい中で、スマート農業として地域に広がりのある取り組みだと評価いただき、出資していただけることになりました。

菊池：農業は出口の確保が一番難しいですが、農林中金さんを通じた加工品や規格外品の活用にかかる紹介や、PRの面でも支援をいただきました。テレビ取材などのメディア露出も含めて、ネットワークの広がり是非常に大きかったです。

さらに、生産量の減少や産地の衰退といった課題もあった。



あぐりぼん × Aitosa × 農林中央金庫

四国電力株式会社 事業開発室 新規事業部 事業推進ユニットリーダー
兼 あぐりぼん株式会社 代表取締役

小山 恵氏 Megumi Koyama

1993 年四国電力入社。総務部門、オール電化住宅営業部門などを経て 2020 年より新規事業部 事業推進ユニット アグリビジネス分担任所属し、あぐりぼん(株)での営農経験を経て、2026 年あぐりぼん(株) 代表取締役就任。一方で、Aitosa ㈱をバックオフィスとしてサポート、あぐりぼん(株) と Aitosa ㈱ 2 社の事業拡大を目指すとともに、四国電力㈱アグリ事業推進業務を兼務している。

四国電力株式会社 事業開発室 新規事業部 事業推進ユニットリーダー
兼 Aitosa 株式会社 代表取締役

菊池 功一氏 Kouichi Kikuchi

1995 年に四国電力㈱に入社。営業部門および用地部門における現場最前線において、営業業務や用地補償などの対人折衝業務に従事。農業経験については皆無であったが、2019 年より事業企画部アグリビジネスグループにて、本事業について検討・企画のうえ、JA や地元生産者部会と折衝。2020 年より高知県農業担い手育成センターにて約 1 年間の農業・栽培研修を経て、2021 年 Aitosa 株式会社ファームマネージャーとして営農開始。2026 年代表取締役就任。5 作目となる現在、34 名の従業員とともに日々、栽培と販売戦略、労働環境の整備など組織マネジメントに汗を流す。

農林中央金庫 高松支店 次長

清水 悠 Yu Shimizu

2010 年に農林中央金庫に入庫。仙台支店、福岡支店、経営コンサルティング会社への出向、営業企画部を経て、2025 年 4 月より現職。香川県・徳島県・高知県の法人営業、系統貸出業務を担当し、第一次産業を中心に四国全体の経済を盛り上げるべく日々奮闘中。

農林中央金庫 高松支店

宮本 彩 Aya Miyamoto

2021 年に農林中央金庫に入庫。市場業務マネジメント部、デジタルイノベーション推進部にて、金庫ビジネス部門におけるシステムの管理業務担当を経て、2024 年 4 月より高松支店にて営業班として、法人営業、系統貸出業務を担当。香川県、高知県内の農業者に向けて、金融支援および各種非金融サービスを含む包括的なソリューション提案を実施中。

農業は簡単にやめられる事業ではない。

——実際に取組みを進めてきた中で、どのような変化やインパクトを感じていますか。

菊池：農業の世界は閉鎖的な側面もあり、企業参入には最初かなり抵抗感があったのは事実です。四国電力という地域での名前があっても、最初は色々言われることもありましたが、ただ、その中で取組みを続ける中で、“企業が来ることはチャンスだ”と捉えてくれる農家さんも増えてきました。

菊池：「実際に、四国電力が来て良かった」という声が多く、皆さんから感謝いただいています。企業参入のハードルも下がってきていて、他の企業からの相談やコンサルも県を通じて入ってきています。我々の取組みがきっかけとなって、地域の中で企業参入が広がっていけば、それ自体が産地にとってプラスになると思っています。地域の生産者の一員として地道に歩んできた中、四国電力には、今後、地域農業の活性化に向けた取組みの旗振り役としての期待も出てきています。

小山：最初は『なんで電力会社が農業を？』という反応は実際にありました。やっぱり Face to Face での関係づくりが大事で、イベントや地域活動など、地道な積み重ねが効いてきていると思います。

小山：認知度はまだ十分とは言えませんが、年月というのは大事で、口コミも含めて少しずつ広がってきている実感はあります。農業は途中で簡単にやめられる事業ではないですし、次へ繋げていかないといけない。今年 3 月には従業員 1 人が新規就農者として独立しました。こうした人材育成の成果も着実に現れており、少しずつ次のステップ

へと歩みを進めています。

——今後の展開について、どのようにお考えでしょうか。

宮本：香川と高知に続いて、愛媛や徳島で何ができるかという検討もしてきました。ネットワークを活用して四国電力さんに提案もしてきましたし、実際に少し話が進んだものもありましたが、最終的には形にならなかったものもあります。今後も、何かできることがあれば提案しながら、一緒に考えていければと思っています。

小山：農業に限らず第一次産業に関する事業展開を模索しています。生産だけではなく、投資や異業種企業との協業など、幅広く検討を進めています。農中さんのネットワークからいろいろな情報をいただきながら、新しい案件の発掘にも取り組んでいます。

菊池：今後は直接生産を増やすというよりは、地域全体にどう貢献していくかにシフトしていくと思います。現在の枠組みを発展させながら上手く活用していくことで新たな収益モデルを確立していくとともに、更に地域全体に貢献していく方向です。地域展開も見据えながら、スマート農業のモデルケースとして自動収穫機の実証にも取り組んできました。ただ、実際に現場で検証を進める中で、ししとう特有の難しさも見えてきました。実と葉の判別やサイズ判断、実が絡み合う特性などもあり、完全自動収穫にはなお高いハードルがあります。一方で、現場に入る中で、収穫以上に選果やパック詰めなど出荷工程が大きな負荷になっていることも分かってきました。特に、手作業に依存した選果・包装工程は、担い手不足の中で大きなボトルネックとなっています。そのため現在は、選果工程の自動化や包装形態の見直しにも取り組んでいます。規格ごとの自動選果や袋詰めへの移行を進めることで、省力化と産地全体で持続可能な出荷体制の構築を目指しています。



CONVERSATION

農林中央金庫



当金庫では、IMPACT BOOK で取り上げる事例のように各部支店にて取り組む農林水産業や地域の活性化に資するプロジェクトに対して、「インプット→事業活動→短・中・長期の環境・社会・経済効果の経路」を特定し、計測すべき成果の明確化を可能とする「社会的インパクト評価」を実施しております。また、この一連のプロセスは、「インパクト創出・可視化の取組み」として、「Sustainable SEEDS」評価を取得しています。

※株式会社格付投資情報センター（R&I）が新たに開発した ESG 金融評価。金融機関や事業会社等が推進する、持続可能な社会の実現に資する金融商品や、それに関連する取組みについて、R&I が独自に策定した評価基準および評価方法に基づき実施されるもの