# 生活に根ざした事業領域で成長ビジネスを展開

人々の営みの最上流で社会課題の解決に貢献する
双日の事業創造の現場を紹介します。

執行役員
生活産業・アグリビジネス本部長
湯浅 裕司（ゆあさ・ゆうじ）

**Profile**
1991年入社。繊維、医療、半導体などの機械、再生可能エネルギーなどの分野での事業開発に従事。ドイツ駐在、リテール・生活産業本部を経て2022年より現職。

## 伝統の強みを生かし マーケットイン型の事業を創造

近年、総合商社には新たな役割が求められています。輸出入などの貿易仲介によって価値を提供し利益を得るビジネスに代わって、社会と市場のニーズをとらえた「事業創造」が双日のビジネスの根幹となり、成長を支えています。

生活産業・アグリビジネス本部が展開する事業も、その例外ではありません。農業に不可欠な肥料を東南アジア諸国で製造販売するアグリビジネス部、畜産飼料ビジネスから飛躍を遂げつつある食料事業部、バイオマスなど次世代エネルギーを視野に入れる林産・循環事業開発部、国内農業の再生を通じた地方創生に取り組む農業・地域事業開発室に企画業務室を加えた、3部2室体制で、新たなビジネスを開拓しています。

双日には、肥料事業という伝統的に強みを有する領域があります。東南アジアの主たる需要国であるタイ、フィリピン、ベトナムに子会社を設立し、製造・販売の事業化を実現してきました。マーケットニーズに加えて、原材料から製品に至るサプライチェーンを熟知しており、この事業をてこに新しい事業を展開していきます。

また、ここで得た事業運営ノウハウおよび飼料穀物や牛肉トレード、リテール分野での事業基盤などを活かして、ベトナムでの畜産事業に乗り出しています。当社は、ベトナムにおいて配合飼料製造事業を手がけていますが、同国では、所得水準の上昇と中間所得層の拡大に伴って、牛肉の需要が伸長しています。肉質は与える飼料によってコントロールできるため、当社の扱う飼料が大きな役割を果たします。そこで、当社が扱う高品質な飼料を活かすべく、有望市場であるベトナムにおいて強固な販売網を有する現地の乳業メーカーと協働し、肉牛の肥育から牛肉の加工、販売まで一貫して行うプロジェクトを始動しました。今後の豚肉や鶏肉も含めた総合食肉生産・供給も視野に、事業を進めています。

いずれの事業も、市場ニーズを起点にサプライチェーンを構築して事業化を図る「マーケットイン」の手法で、取り組んでいます。

## 農林や観光で地方創生に貢献

当本部が推進するビジネスは、生活に深く根ざした分野であり、日本での地方創生に資する展開も強く期待されています。

たとえば、地方では農業の持続が難しくなっています。生産や流通の効率化が進まない一方で、農産物輸入が拡大し、産品の価格競争に直面しています。農業専業での経営は厳しさを増し、離農や後継者不足を招いています。こうした現状の打破に挑戦するプロジェクトのひとつが、東北でのタマネギ生産です。タマネギは年間を通じて大量に消費される野菜です。国内主要産地は、北海道や九州、近

畿であるため、収穫期がずれる東北で栽培すれば端境期の出荷を見込めます。安定収益の確立を目指し、コメからの転作による大規模営農を志向して試験栽培を進めています。国立研究開発法人 農業・食品産業技術総合研究機構などとも連携しながら、生産はもとより流通に至るまでのインフラの提供を行っていきます。

また、農業における取り組みに加え、休耕地や荒廃林を、バイオマス燃料向け草木の栽培によって再生させるプロジェクトにも注力しています(コラム参照)。

さらに、長崎県五島市では、長崎県との連携からスタートした事業であるラグジュアリーホテル「五島リトリートray(レイ)」を8月に開業しました。五島列島は、海と火山風景の自然に恵まれ、世界遺産に指定された文化が薫り、海産物や農畜産物も豊かな地です。こうした地域資源を活用するとともに、さらなる魅力を掘り起こして、地方創生に貢献していくことを目指しています。

## 社員の能力向上と新規事業機会の発見・育成を継続

従来型の貿易仲介ビジネスとは異なる、事業創造型のビジネスを推進するには、当社社員の能力向上が不可欠です。当社人材は、これまで高い専門性と関連分野のネットワークを築いてきました。そうした基盤があるからこそ、DXの可能性や先進事例、M&Aの実施手法やビジネス連携などへの知見を深めることによって、事業創造への可能性を高めていくことになります。事例共有の機会も設け、社員一人ひとりの能力のさらなる底上げを進めています。

生活産業・アグリビジネス本部の事業創造は、端緒についたばかりといえるかもしれません。今後の結実に向け、新たな事業機会を見出し、育て、効果を検証して、次につなげていくサイクルを高速回転して事業化を進め、食料自給率の向上や地方創生といった課題の解決に努めていきます。

インタビュー動画は
こちらからご覧いただけます。
https://www.sojitz.com/jp/ir/reports/stkholder/

コラム

## 地産地消型エネルギー循環を目指す植物資源の生産に着手

ソルガム

バイオマスペレット

再生可能エネルギー源のひとつとして注目されているのが、バイオマス発電(植物などの生物資源を燃やして発電する方式)です。草木を乾燥・破砕して粒状に固めたペレットを燃料とします。

従来、バイオマス発電用のペレット原料には間伐材などが使用され、林業の副次産業のように扱われてきましたが、このビジネスモデルを大転換すべく早生樹栽培プロジェクトを進めています。材木利用を想定するスギやヒノキの植林事業は、数十年サイクルで行われます。これに対して、早生樹は5〜6年で利用可能な大きさに成長し、ペレットに加工できます。東京大学発のベンチャー企業などと連携し、成長が早く燃料効率の高い樹種として、ハコヤナギを選定。宮崎県の荒廃地などで試験栽培が始まっています。休耕地では、イネ科のソルガム(もろこし)を栽培するテストも開始しています。ソルガムは年2〜3回の収穫が可能で、より効率的に燃料原料を生産できます。

栽培した草木の加工、流通インフラを構築し、地産地消型のエネルギー循環を実現することが、当プロジェクトの目標です。新産業の創出が、荒廃地や休耕地の有効活用、雇用創出と人材の定着、脱炭素化社会の実現などに貢献し、地域活性化につながっていきます。