

インパクトコンソーシアム「第3回 地域・実践分科会」  
～地域エコシステムの構築に向けた取組～

# 静岡県製茶産業を切り口とした 地域活性化への取り組み

2026年2月  
静岡銀行  
コーポレートサポート部



静岡銀行

## 「製茶産業の活性化に向けた価値創造の収益創出事業モデルの構築・推進への取組」

### 背景・目的

- 静岡県製茶産業は、日本の荒茶生産量の約4割を占め、全国一位の伝統産業であるが、荒茶生産量は減少傾向にあり、販売価格の下落も加わり、製茶関連企業の多くは脆弱な経営基盤を余儀なくされ、事業の再構築や転換等が大きな課題。
- 本事業では、海外抹茶市場販売に向けて、営農型太陽光発電導入をオプションとして碾茶（抹茶の原料）の導入と共に有機栽培製茶事業への転換について茶業者や茶農家を支援することで、製茶業界の活性化の実現を目指す。

### 本事業の取組の方向性

1

#### 地域へのインパクトをもたらす地域金融機関のインパクト創出の側面支援の在り方

- 製茶産業の活性化に向けて、地域産業のステークホルダーのオーケストラ企業としてふるまう地域金融機関の観点から、地域へのインパクト創出を踏まえた地域産業の支援を巡る介入プロセスを整理
- 地域金融機関として金融支援以外にとりうる非金融支援策の整理（課題把握、解決策の方向性提示）

2

#### 持続可能な事業への転換、とりうる選択肢により生まれる地域へのインパクト創出

- 碾茶の有機栽培事業への転換により生まれるインパクトについて、ロジックモデルを通じたインパクトパスを特定する検討手法について整理
- インパクトパスを特定することにより、地域金融機関のアクション（金融・非金融支援）と地域にもたらされるインパクトの関係性を特定、ロジックモデルやKPI設定を通じたインパクト創出の可視化への取り組み

## 碾茶の有機栽培転換に係る課題について、約30回の関係者向けヒアリング実施

### 碾茶の有機栽培転換に係る課題

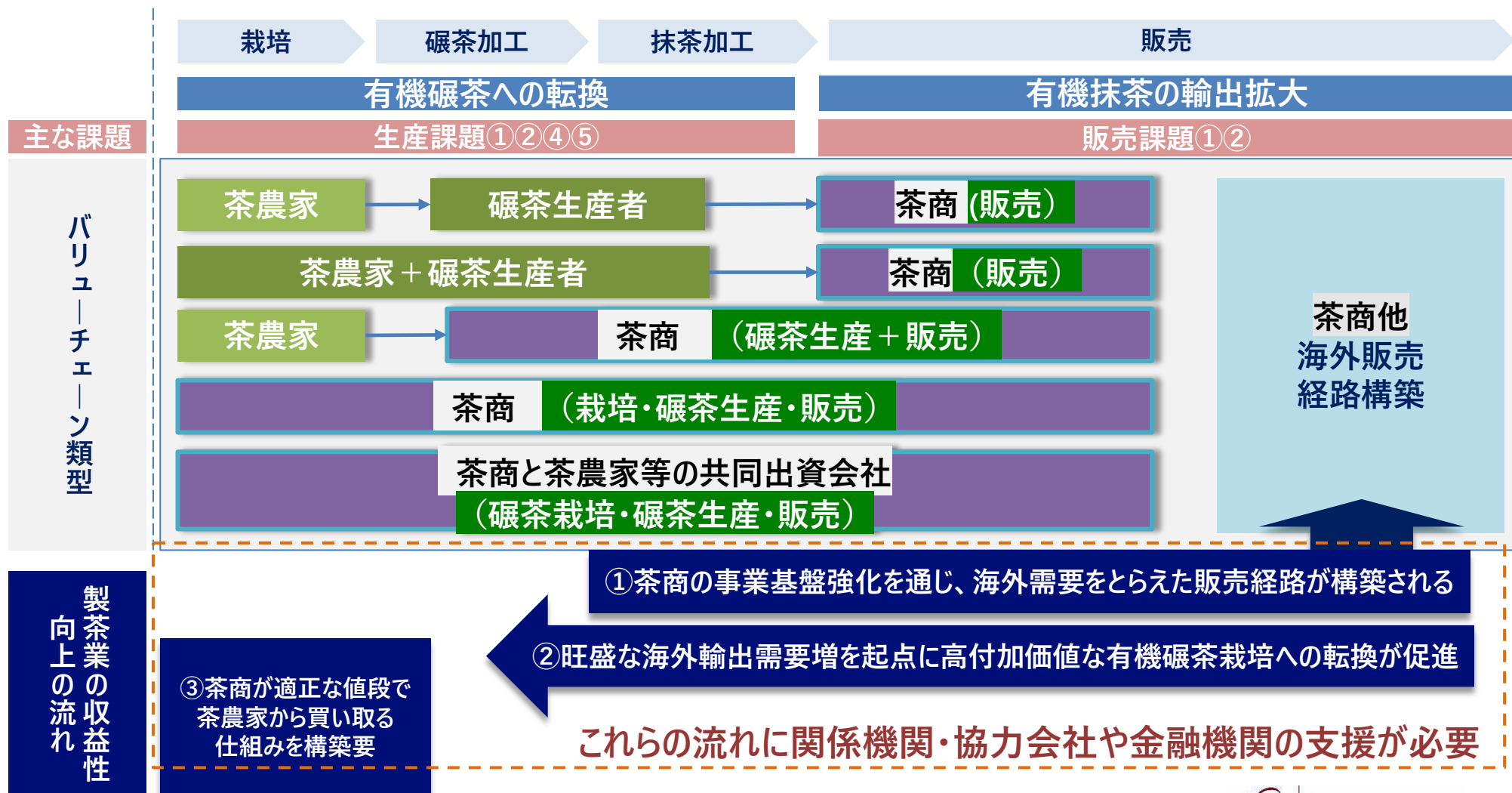
### ヒアリングから得た示唆

### ヒアリング先

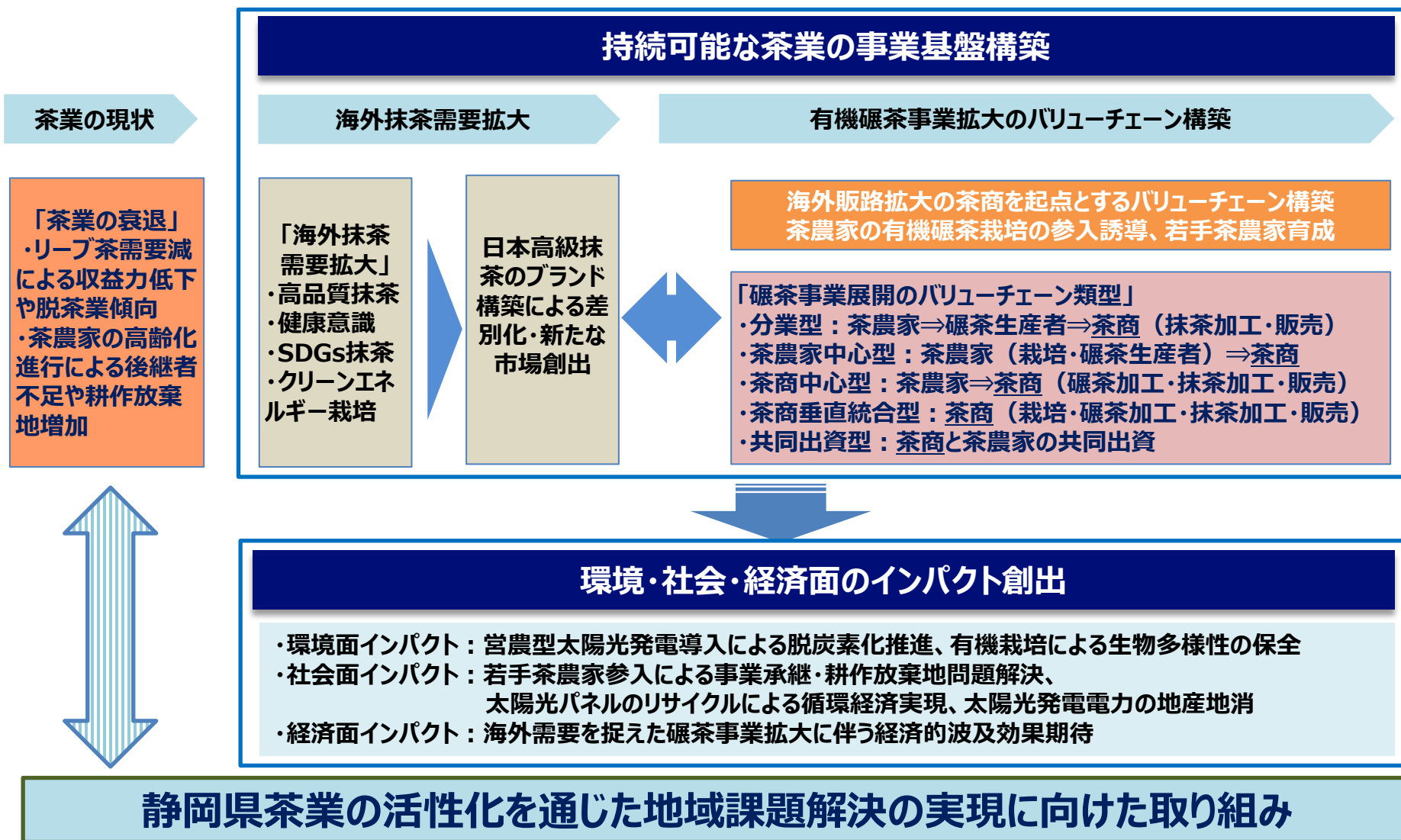
	販売	生産			
	①		有機抹茶市場規模の現状と今後の見込み	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 世界の抹茶需要は今後も拡大見込</li> <li>✓ 健康意識等を背景に欧州・米国で有機抹茶需要拡大</li> </ul>	日本茶輸出促進協議会、日本茶輸出組合、JFOODO、茶商 他
	②		海外販売経路の構築・拡大への取組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 日本抹茶の差別化に繋がる<b>日本抹茶のブランド化</b>が必要</li> <li>✓ 抹茶ブランド化にお茶の品質を含めた有機JAS認証制度要</li> </ul>	農林水産省、JFOODO、日本茶輸出促進協議会、茶商 他
	①		有機栽培と碾茶品種への改植の参入障壁	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 茶農家にとって有機転換と改植期間中の収入減や買取価格の不確実性が有機碾茶転換が参入障壁</li> <li>✓ <b>海外販路を確保し積極的な転換を進める茶商の存在必要</b></li> </ul>	静岡県、鹿児島県、JA経済連 他
	②		有機栽培の有機JAS認証取得の課題と海外基準	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 有機認証に係るコスト（取得、更新、管理）が負担</li> <li>✓ 有機JAS認証は欧米との相互認証。残留農薬基準が課題</li> </ul>	JA経済連、日本茶輸出促進協議会、農林水産省 他
	③		営農型太陽光発電導入の課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>営農型太陽光発電と碾茶栽培の親和性</b>は認められる</li> <li>✓ 営農型太陽光導入は資金力のある生産業者に限られる</li> </ul>	AOI、静岡県、JA経済連 他
	④		有機栽培と碾茶品種への改植の現状と課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 静岡県は転換を支援する制度を整備</li> <li>✓ 制度の整備だけでなく、やる気のある茶農家の育成がカギ</li> </ul>	静岡県、JA、鹿児島県、茶商 他
	⑤		耕作放棄地の有機碾茶栽培活用への課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>耕作放棄地と有機栽培の相性が良好</b></li> <li>✓ 導入コストや制度利用の難しさが転換に向けたネック</li> </ul>	静岡県、JA、鹿児島県、茶商 他
	⑥		有機栽培の生物多様性との親和性	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 耕作放棄地を茶園に転換することは生物多様性に好影響</li> <li>✓ <b>有機栽培は生物多様性に好影響</b></li> </ul>	静岡県立農林環境専門職大学 ChaOI

# 製茶産業のバリューチェーン類型

「碾茶事業のバリューチェーン類型イメージ」は以下の通り。茶業の収益性向上の流れから支援ニーズを深堀する。



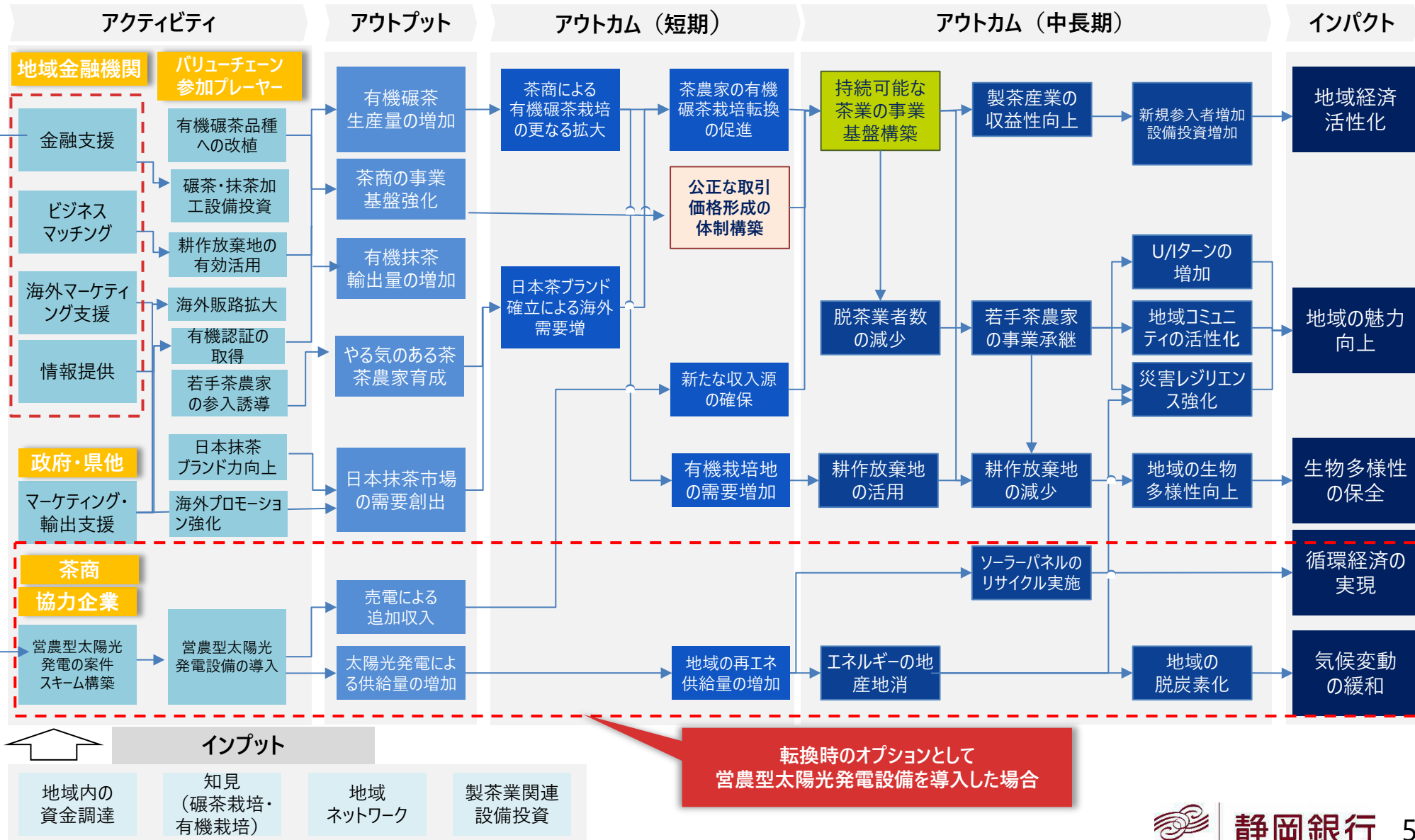
## 有機碾茶事業拡大に伴う価値創造プロセス



# 事業の全体像 | ロジックモデル

## 本事業を通して地域にもたらされるインパクト創出

プレーヤー



# バリューチェーン構築に係る茶商のアプローチ

## ■バリューチェーン構築に取り組む「茶商」のアプローチ類型

茶商	海外販路	公正な 買取価格形成	ブランド化・ 差別化
A社 (茶商中心型)	欧州の専門商社向け輸出に注力	<ul style="list-style-type: none"> <li>・茶商の自発的な公正価格形成</li> <li>・有機転換中は一定の価格で買取る</li> </ul>	付加価値向上よりは販売量拡大に主眼
B社 (茶商中心型)	米国・欧州の小売店等と直接取引 展示会は一部活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・JA経済連介入による公正な価格確保</li> <li>・転換中：上記と同じ</li> </ul>	碾茶エイジング製法活用
C社 (垂直統合型)	米国・欧州の小売店等と直接取引 展示会の積極活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・茶商・茶農家の交渉による取引価格</li> <li>・転換中：上記と同じ</li> </ul>	クリーンエネルギーやSDGs活用
D社 (共同出資型)	出資会社の販路	国内外取引先と連携した商品開発	

# 地域金融機関の支援策の洗い出し

- 茶商を活性化の主軸として、ロジックモデルをもとに特定した茶商のとりアクティビティに対し、必要となる支援策を整理
- 既存の支援策も同時に洗い出すことで現在不足している支援を特定し、新たな支援策を構想することができる
- 新規支援検討の際には**金融機関の持つ「地域商社機能」の観点をもとにする**  
 ①販路開拓②マーケティング支援③情報提供④ビジネス・マッチングなどの多面的な支援を洗い出せる

取組分類		既存の支援内容		金融機関による新規支援策案	検討の観点
販売	海外販売経路の開拓	自治体	✓ 海外展示会出展に対する補助金	✓ 茶商単独で出展が難しい海外展示会へ複数茶商を束ねて代理出展/営業	①販路開拓
	日本抹茶のブランド確立		-	✓ 地域単位のブランド化推進に向けたプラットフォーム形成を通じた支援	
生産	有機栽培への転換	自治体	✓ 転換に対する補助金	✓ 静岡県農業局お茶振興課と連携し、県内お茶関係者向け講演会を実施	②マーケティング支援
		金融機関	-		
	有機JAS認証の取得		-	✓ 検討中	
	若手茶農家参入誘導	自治体	-	✓ 情報提供による参入誘導の支援 ✓ 仕入単価の向上誘発による魅力向上	④マッチング
		金融機関	-		
	碾茶・抹茶加工設備導入	自治体	✓ 設備導入に対する補助金	✓ 有機碾茶栽培に向けた営農型太陽光発電の大型SPC案件について政府系ファンドと共同で案件を組成 ✓ サステナブルファイナンスの案件組成を通じて有機碾茶栽培への転換かつソーラーシェアリングの案件を組成	
金融機関		✓ 設備導入に対する融資			
営農型太陽光設備の導入	金融機関	✓ 太陽光発電SPC案件組成やPIF案件組成による金融支援			
耕作放棄地の有効活用	金融機関・自治体	-	✓ 耕作放棄地と栽培を拡大したい茶商・新規就農者間の県内マッチング		
	関連企業	✓ 茶園におけるバイオ炭施用支援			

# バリューチェーン構築に向けた「茶商」・「茶農家」アクティビティ

## ■バリューチェーン構築に向けた「茶商」と「茶農家」のアクティビティの相互関係

### 有機碾茶栽培の拡大

茶農家

有機碾茶栽培に伴う  
コスト増や儲かる茶業  
基盤を構築できる  
取引価格の交渉要

有機碾茶栽培  
への転換

碾茶品種改植

有機JAS認証取得

耕作放棄地活用

営農型太陽光発電

若手茶農家参入

有機碾茶  
の通常買取  
価格交渉

公正な取引  
価格形成

有機転換中  
の買取  
価格交渉

茶商

海外需要増に応じた  
有機碾茶の仕入量  
確保要

有機碾茶栽培  
転換への誘導・  
ノウハウ共有

茶商中心型

垂直統合型

共同出資型

碾茶炉・抹茶  
加工設備投資

国・県補助金支援

自治体

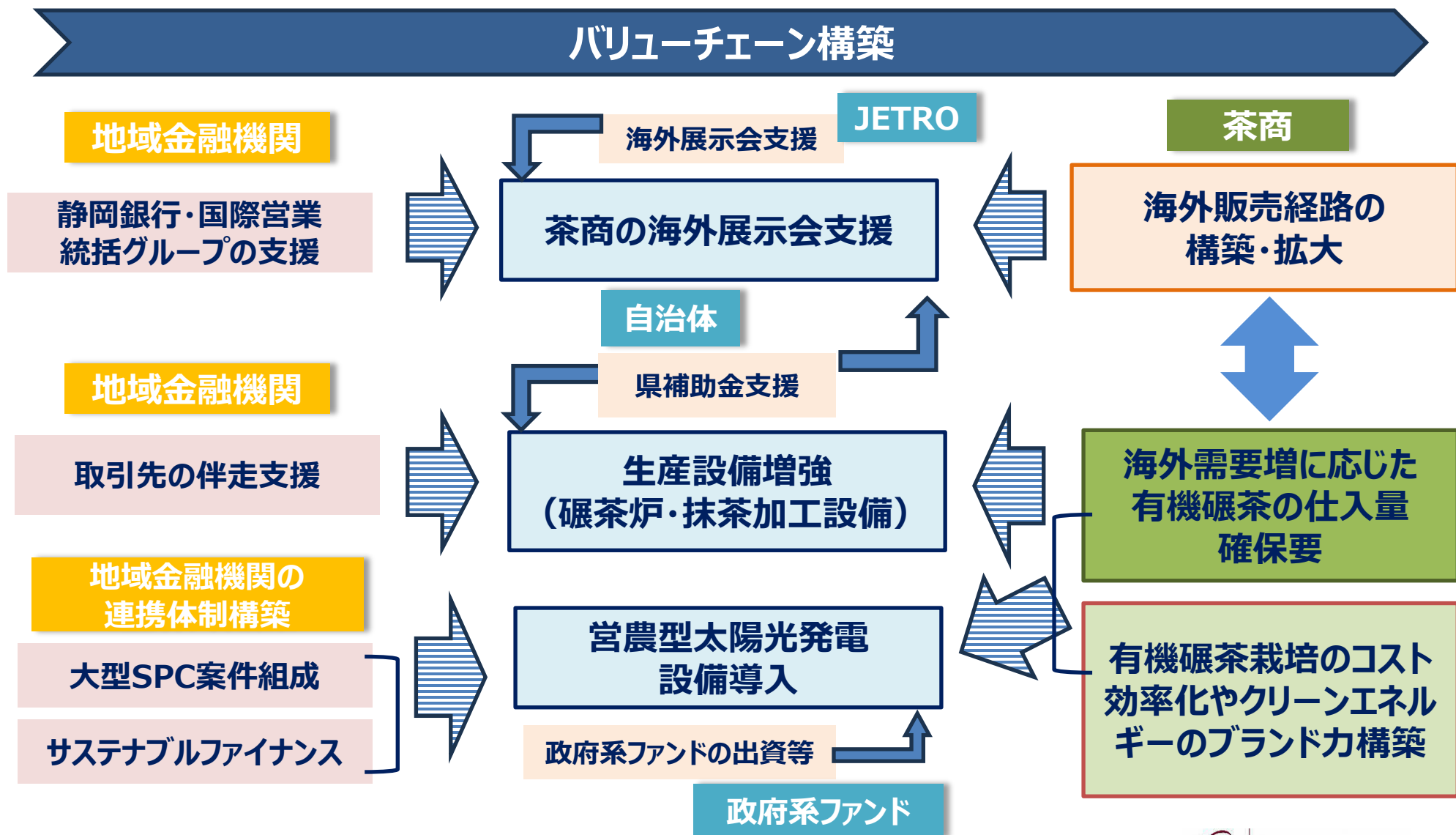
# インパクトの可視化：茶商の取組KPI設定案

## ■茶商の取組KPI設定案：持続可能な産業基盤構築やインパクト創出の実現に向けたKPI設定

インパクト	取組の方向性	茶商のKPI設定案
環境	・環境負担の低減 ・廃棄物の削減	・20●●年度までに、CO <sub>2</sub> 排出量を●年比●%削減する ・20●●年度までに、環境方針・年度目標を設定するとともに、達成に向けてPDCAを回す体制を構築する・適正な処理を行うとともに、排出量を●年度比●%削減する
環境/ 経済	・営農型太陽光発電 ・有機栽培の拡大 ・地域関連企業・ 茶農家との連携	・20●●年度までに、営農型太陽光発電所を●号機まで拡大する ・20●●年度までに、営農型太陽光発電プロジェクトへの参画企業を●社増加させる
社会	・耕作放棄地の活用 ・茶文化の拡大	・20●●年度までに、有機栽培転換に耕作放棄地の件数を●件増加させる ・20●●年度までに、XXX（勉強会や講習会）を●件実施する
社会/ 経済	・生産茶農家の支援 ・フェアトレード推進	・20●●年度までに、碾茶の仕入れ単価を平均●%上昇させる ※魅力ある価格提示 ・20●●年度までに、有機碾茶栽培契約農家を●軒へ増加させる ※茶農家の参入誘導 ・20●●年度までに、フェアトレードに関する認証を取得する
経済	・茶業のストーリー性 構築を通じた付加価値 向上	・20●●年度までに、新規販売国（販売先）を●件開拓する ・20●●年度までに、●（商品、加工技術）などを開発し、新たな付加価値を提供する

# バリューチェーン構築の「地域金融機関」・「茶商」アクティビティ

## ■バリューチェーン構築に向けた「茶商」と「地域金融機関」のアクティビティの相互関係



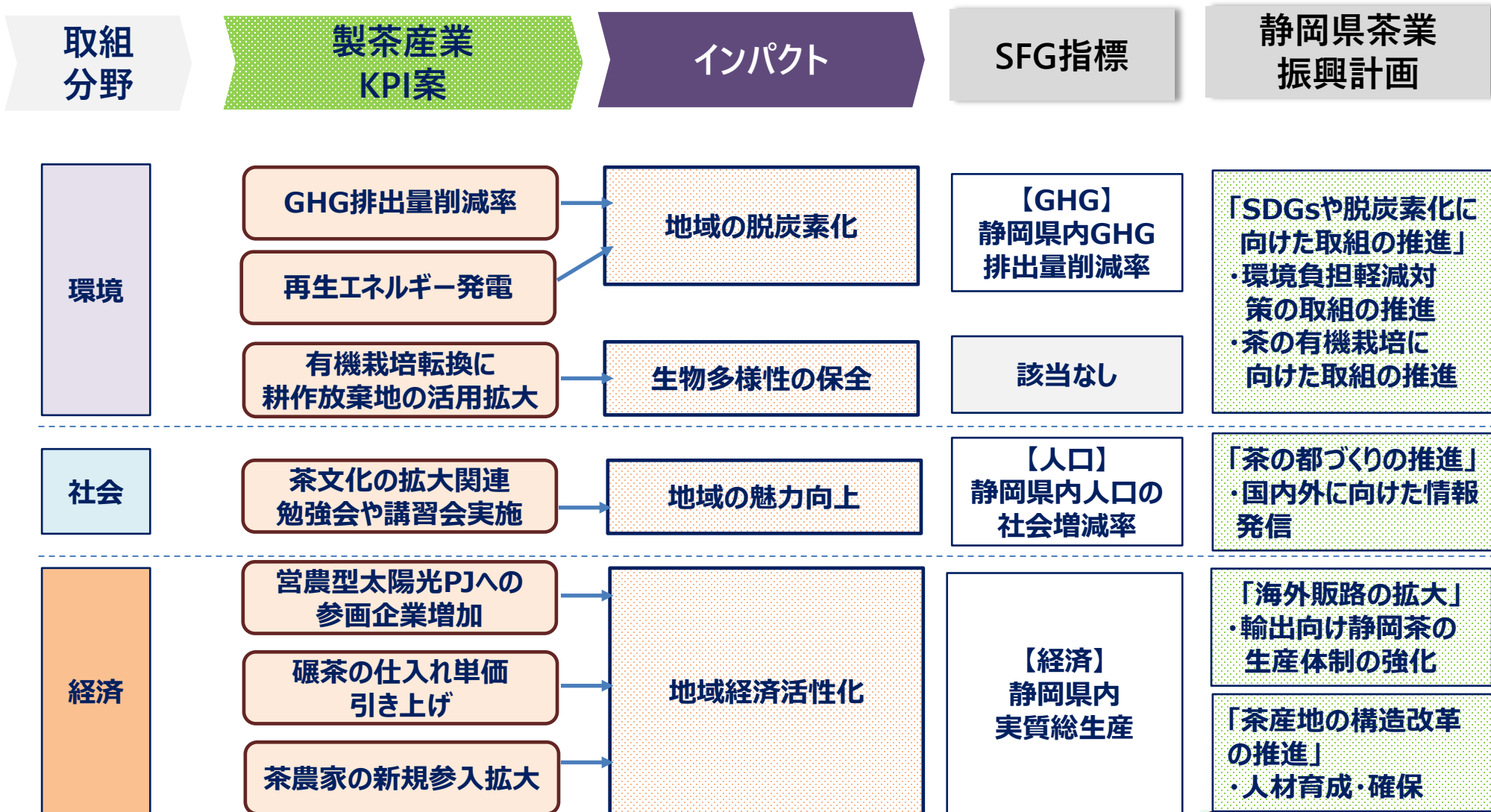
# インパクトの可視化：地域金融機関のKPI設定案

## ■地域金融機関の取組KPI案：県・地域シンクタンクと連携、茶業関係者向け非金融支援や金融支援

取組の方向性		地域金融機関のKPI設定案
非金融支援	茶商向け 海外販路経路構築	<ul style="list-style-type: none"> <li>・茶商による海外展示会の出店に対し、20●●年度までに●件まで実施し、茶商の海外販路拡大を側面支援する</li> <li>・本事業で取り組んだ海外マーケティング案をお茶関係者との知見共有を●件実施する</li> </ul>
	静岡県向け 静岡県との連携体制構築 関係者への情報発信	<ul style="list-style-type: none"> <li>・静岡県農業局お茶振興課と連携し、静岡県HPにて本事業レポートを公表し、県内製茶関係者向け講演会を静岡県・静岡経済研究所と共同で●件実施する</li> </ul>
	茶商向け 耕作放棄地の活用	<ul style="list-style-type: none"> <li>・有機碾茶栽培転換に有効活用するため、耕作放棄地の県内マッチングやバイオ炭施用支援の件数を●件実施する</li> </ul>
金融支援	茶商/茶農家向け 碾茶・抹茶加工設備導入支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・県内の碾茶炉・抹茶加工設備設置に係る金融支援を通じた伴走支援強化の件数を●件実施する</li> </ul>
	茶商向け 営農型太陽光発電設備導入の支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>・サステナブルファイナンスの案件組成を通じて県内で有機碾茶栽培への転換かつソーラーシェアリングの案件組成を●件実施する</li> <li>・有機碾茶栽培に向けた営農型太陽光発電の大型SPC案件について地域金融機関や政府系ファンドと共同で案件組成する件数を●件実施する</li> </ul>

# インパクトの可視化：SFG指標と静岡県茶業振興計画とのマッチング

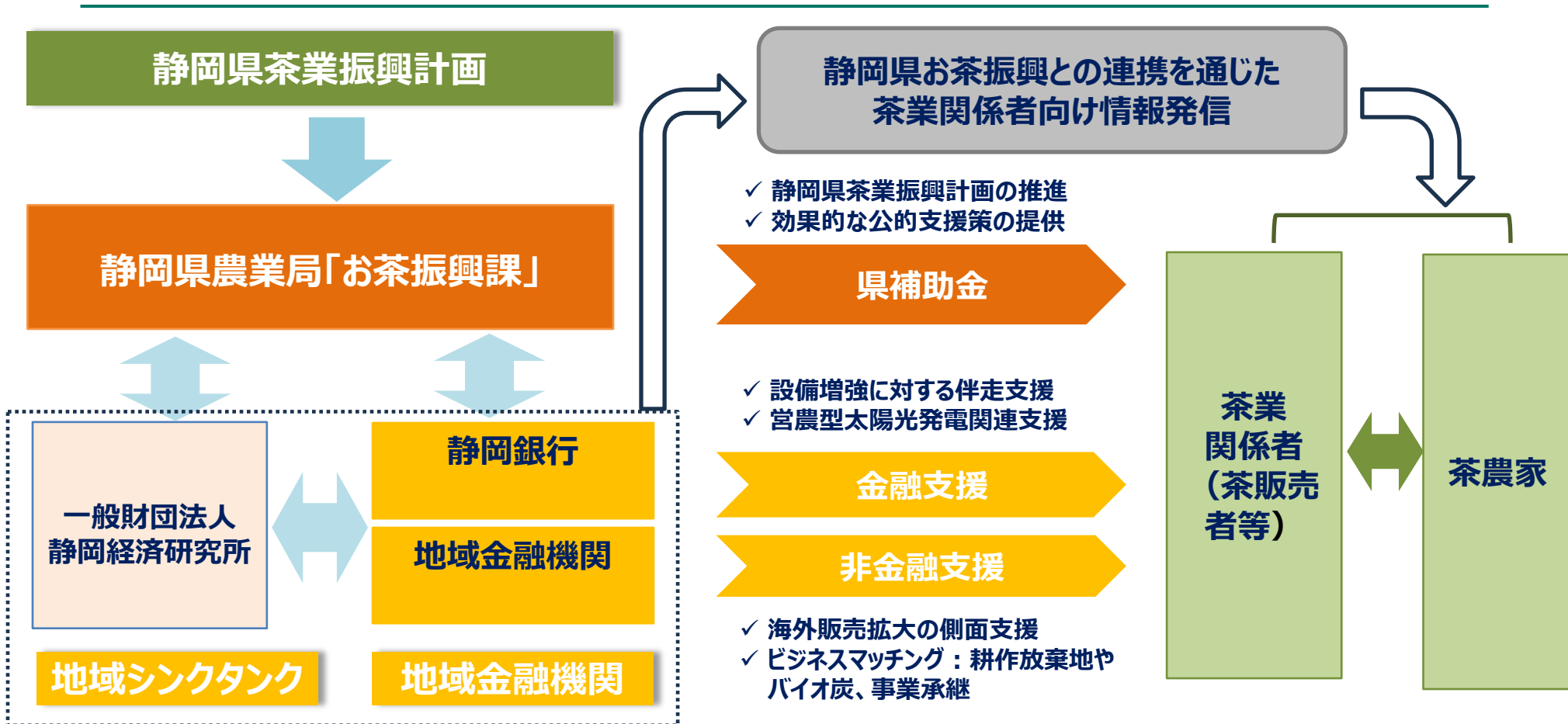
## ■茶商のKPI案の取組に伴うインパクトの可視化 ※SFG指標と静岡県茶業振興計画とのマッチング



# 今後の本事業の推進体制

■静岡県における製茶産業の活性化やインパクトの創出を後押しすべく、自治体、地域金融機関、静岡経済研究所と連携し、茶商や茶農家等の取組支援を実施していく

## 本事業の推進体制イメージ図



## 本事業を通じて得られた成果・課題

### POINT 1

製茶産業の  
地域課題整理

- 静岡経済研究所と連携体制で、製茶関係者や関係機関へのヒアリングや文献調査をもとに**地域製茶産業の実態把握**に基づいた「**有機碾茶栽培への転換に伴う地域課題**」を整理
- 茶業の地域課題整理に基づいて、「**静岡県茶業振興計画**」にベクトルを合わせ、「**茶業の活性化に向けた地域課題解決**」に一つの取組方向性を導き出した

### POINT 2

地域金融機関の  
支援策の検討

- 茶業の活性化に向けた**中核プレーヤーのアクション**を後押しする「**地域金融機関の支援策**」を整理。**ロジックモデル**を用いて、有機碾茶事業への転換による製茶業の活性化を実現するために必要な各主体のアクションを逆算して特定。事業転換に伴い**地域にもたらされる「環境・社会・経済面のインパクト」**をロジックモデルをもとに整理。**インパクト実現に向けた「茶商・地域金融機関のKPI案」**を策定
- 今後、静岡県や地域金融機関と連携しつつ、茶業関係者を巻き込みながら、本事業で策定された「**茶商・地域金融機関のKPI案**」について、**現状のKPI案の幅と質についてブラッシュアップ**していきたい。

### POINT 3

実装化に向けた  
取組み

- 静岡県お茶振興課と連携体制構築を通じた本事業の情報発信**。今後、**本事業の実装化に向けた取組み**として、静岡県・地域金融機関・静岡経済研究所との連携体制を構築しつつ、**情報発信のプラットフォーム**を設け、**茶業関係者向け情報発信や講習会**を行い、有機碾茶栽培に参入する茶業関係者の裾野を広げていきたい
- 本事業で検討された**KPI案を弊行の事業性評価に反映した「インパクトファイナンス」商品の導入検討**。本事業の知見共有に繋がる「**行内行員向け勉強会開催**」を通じた「**耕作放棄地・事業承継等のビジネスマッチング**」の行員対応力を強化していく

# ご清聴ありがとうございました

