新・農業経営者ルポ／第54回

私はまだまだ経営努力が足りていない



農業大学校時代、染野実は劣等性だった。しかし、学生時代に優等生だった学生が必ずしも優れた経営者になるとは限らない。劣等性だった染野は関東の土地利用型農業をリードする経営者の一人に成長してきている。そこには父・要の存在があった。

取材・文／昆吉則　撮影／編集部

私はまだまだ経営努力が足りていない

茨城県有数の土地利用型農業法人

茨城県坂東市、旧地名では猿島郡猿島町。そこに昨年の実績で水田30ha、畑47ha（麦20ha・陸稲10ha、ソバ10ha、ジャガイモ7ha）を生産し、作業請負90haも行なう㈲ソメノグリーンファームがある。生産するコメは全量、給食業者を中心にキロ350～400円で販売。昨年の売り上げは約1億1400万円。代表者の染野実（48歳）と経理などを担当する妻・千種（46歳）。社員は7年間勤めている加藤一昭（43歳）、5年目の片岡孝介（25歳）の2人。そのほか、年間の臨時雇用が約200名。父の要（75歳）、母の千代子（70歳）はもう引退。3人の娘たちは染野の仕事を受け継ぐとはまだ言い出さない。でも、染野は社員の中からこの法人を継ぐ者が出てきても良いとも考えている。

ソメノグリーンファームは県内でも有数の土地利用型農業法人であるが、代表者の染野はかつて、茨城県農業大学校の落ちこぼれ学生だった。

国が許しても俺が許さない

少年時代からパイロットになることが夢だった染野は、防衛大学校を受験した。高校時代までは進学校に通っていたが、結果は不合格。学費免除も含めて許された防大受験だった。父・要は2年制の茨城県立農業大学校に進むことを命じ、染野もそれに従うほかに道はなかった。この大学受験の失敗という挫折から染野の農業人生は始まった。

一学年20名。全寮制の農業大学校に入学してみると、「俺は花栽培」「僕は果樹だ」と、すでに同級生たちは具体的な農業への夢を持っていた。目標もなく農業大学校に入った染野は取り残され、そこに居場所を見出せない自分に鬱々としていた。授業をサボり、夜一人で寮を抜け出すことも度々。そんな問題児・染野のために父の要も学校に呼び出しを受けた。農業大学校は出席日数不足のために同級生より卒業が1カ月遅れることになった。第二の挫折だった。

そんな染野は、1980年に20歳で卒業すると、友人たちをまねて、「オヤジ、後継者育成資金を借りて園芸ハウスを作らせてくれよ。無利子で金借りられるんだ」と言ってみた。

「バカ言え、国が金を出してくれても、そんなこと俺が許さネー」

二の句を出せない要の言葉が、染野の現在を育てたとも言える。

群馬県で見つけた作業受託の仕事

当時の染野家は、水田3ha、畑1haそれに50aほどにタバコを作る農家だった。冬は父と一緒に、運転手、解体屋、建築現場など様々な出稼ぎに出た。いろんな場所での様々な仕事から学ぶものも多かった。でも、あくまで親の手伝いでしかない自分の姿が情けなかった。同窓会などで目を輝かせてキウイ作りや花作りのことを語る同級生に会うと一人取り残されているような自分が悔しかった。挫折、そして取り残されている悔しさが染野を発奮させた。

自作地だけで3haという水田は当時としては規模の大きな農家であり、機械的にも作業請負をする余力もあった。機械好きの染野は農作業の請負で経営の発展を目指そうと思い立った。しかし、地元では行政や農協の指導と補助金で組織された凸凹水稲機械利用組合、○△機械利用組合といった作業請負組織が幅を利かせていた。それをリードしているのは父より年配の人々だ。染野が入り込む余地など無かった。

転機は25歳。家の稲刈りは9月中には終わり、群馬県の館林にアルバイトに来ていた。まだ刈り取りの終



㈲ソメノグリーンファーム

染野　実　茨城県板東市

そめの・みのる●1960年茨城県生まれ。1980年、茨城県立農業大学校卒業後、家業の農業に就く。パイロットになる夢が消え、自暴自棄になって進んだ農業大学校は同級生より一月遅れで卒業した。そんな染野は、父の元で働くことの中で茨城県を代表する農業経営者の一人に成長した。耕作規模約70ha、作業受託90ha。昨年度の売り上げは1億1,400万円。

わってない田がたくさんある。ここなら請負の仕事があるのでは……。請負先を紹介してもらうために館林の農協を訪ねた。でも、よそ者の染野に農作業を任せるなんてことは農協職員には思いもよらないことだったろう。それでも足繁く通ってくる染野に困り果て、ある時、組合長室に案内された。自分の祖父ほど年配の組合長が染野にこう言った。

「ニイチャン、ワカンネーカ。組合員の大事な田んぼをどこの馬の骨かわからないような奴に任せるなんてことできないんだよ、農協は」

それでも染野は諦めなかった。劣等生だった農業大学校時代の恩師を訪ね、紹介状を書いてもらった。仕事の合間に館林農協を訪ね続けた。諦めかけた11月末、館林農協から電話が入った。2haの収穫・調製をして欲しい人がいるという。染野にとっての初めての作業発注である。それが土地利用型農業法人・㈲ソメノグリーンファーム設立のきっかけだった。


染野が期待する超多収穫米のミツヒカリは丈が150㎝もあるが、14俵は獲れる。

その頃の館林の水田はほとんどが10a区画。そんな条件の悪さだから染野も入り込めたのかもしれない。そして、刈り残しがあるなど、館林の作業受託者の作業の荒さが染野には見えていた。乾燥・調製も張り込み量一杯にならないと乾燥を始めず、依頼農家の自分のコメだけで調製をして欲しいという希望に応えていなかった。プール処理されてのコメの納品。ひどい場合は納品は一カ月後というケースもあった。染野は顧客の気持ちを考えた。作業跡のきれいさに気遣い、遅くとも収穫3日目ごろには玄米を届けることを守った。

最初の年（85年）は2haだけだったが、その翌年から4ha、8ha、16haと倍々ゲームで注文が増えていった。稲刈り時期は夜中まで仕事が続き、嫌になるほど依頼の電話が殺到した。組合長にあんな言葉で追い払われた染野なのに、その館林農協の農協便りで仕事ぶりが紹介されるほどになった。館林農協にカントリーエレベータができた時、農協はカントリーを使うよう染野に求めてきた。染野にとっても歓迎すべきことであったが、顧客農家が許さない。最後まで染野に仕事を頼みたいと言うのだった。

染野の成功は単に作業が上手いからだけではない。請負をする農民としてではなく、事業経営者として顧客を考え、その満足のために当たり前の仕事をした結果なのである。しかし、地元での仕事が増え、さらに機械持込みで手伝ってくれる地元農家も出てきたことから、今年からは外部スタッフに仕事を回すことも始めた。もちろん、作業の質を維持するためにソメノグリーンファームとしての作業マニュアルは徹底させてある。


1



2



3

① コメの乾燥調製機器。色彩選別や無洗米装置もある。
② 袋詰め時に炭酸ガスを充填し、コメに炭酸ガスを吸着させて脱酸素状態にすることで鮮度を維持できる装置。
③ ②の装置で袋詰めしたコメは「冬眠米」という商品名で販売している。

私はまだまだ経営努力が足りていない

農家ではなく農業経営者として

補助金でできた機械利用組織は、やがてそのほとんどが消えていった。地元でも染野に作業請負を頼んで来る人が増えていった。染野の丁寧な仕事ぶりゆえでもある。そして、かつて染野に作業を頼んだ人々のほとんどはすでに耕作を止め、今では地権者として農地を提供してくれる存在になっている。

染野が耕作する水田面積は約30ha。うち自作地は5haだ。畑も含めると関係する地権者は500人以上になる。







④ 籾殻の袋を載せるためのステップを特注装備したスガノ農機のモミサブロー。⑤ 北海道の藤見鉄工のジャガイモのハーベスタ。土塊のクラッシャが付いている特殊なタイプで1シーズンで5ha稼動させるのが限界。今の染野の面積は大きすぎる。⑥ 乾田直播を実現する必須の作業機である直装タイプのレーザーレベラ。

「地代は要らないからうちの畑でも作ってくれんかね」と作業をしていると見ず知らずの人から頼まれることも多い。染野の住む地域に限らず、基盤整備されていない畑なら、地代ゼロというのも珍しくはないのかもしれない。麦、陸稲、ジャガイモ、ソバを輪作し、230枚以上、年間に延べで47haに作付けする畑については、染野も地権者の名前がはっきりしない場所もある。地代を貰うより、耕作放棄して役場から草刈をしろと警告を受けるより助かると考える人がほとんどだからだ。しかし、105枚の土地を借りているという水田に関しては、コシヒカリで2俵分をコメかお金で払っている。これからの時代、その地代は借り受ける者にとっては負担にならないだろうか？　そう問うと、染野はこう言った。

「コメを買っていただくお客さんだけでなく、機械屋さんのような取引先や地主さんがいて自分の経営は成り立っている。契約であれば双方にメリットがなければ続かない。人様の所有の水田があって私はコメが作れるのです。もし今の経営環境でこの地代が高いと私が思うとしたら、それは私の経営努力が足りないためだと自らを恥じるべきなのだと思いますよ」

染野は、3年前から乾田直播に取り組んでいる。それを可能にするために水田にプラウを入れ、レーザーレベラを導入した。3年目の今年、スキガラのV溝直播機も導入した。染野はこう言う。

「コシヒカリの場合、移植では8・5～9俵は獲れますが、直播の場合はまだ平均で8俵に達していません。直播の場合、除草剤代などは慣行より多くなるし、直播するための機械コストも新たに生じる。それでも、労力は40％くらい削減できます。トータルコストとしては少なく見積もっても20％は下がる。さらに、増収こそ最大のコストダウンなわけで、秋田の矢久保さんは乾田直播で14俵も獲っているじゃないですか。自分なんかまだ足元にも及びません。私は農協にはコメを出荷しておらず、高く買っていただける需要先を探す努力はしてきました。そんなことを含めて、地代の高さをぼやくより私はまだまだ経営努力が足りないのだと思っています」

農地について識者たちは「土地の集積が困難だ」とか「いつ戻せと言われるかも知れない農地では耕作者は投資できない」などと言うが、染野は楽観的な考えを持っている。同世代以下の地域のサラリーマン化した農家の友人たちは「爺ちゃんが止めたら後は頼むよな」と小声で話しかけてくる。それだけでない。自分がこれまで農業経営を続けてきた実感からも、農民根性でする農業ではなく、地権者の利益を考えた農業経営者としてのまともな振る舞いを続ければ、自分に農地は集まってくるという自信があるという。また、生産調整のような農政の制約がそうした状況になることを邪魔しているだけだともいう。

農水省は肥料高騰の対策として500億円の補正予算を組んだが、実は、この肥料高騰ですら経営者にとっては構造改革が進む好機だと考えることもできる。肥料代の高騰に対

しても染野は、今年の早い時期に鶏糞３０００袋を仕入れている。状況を判断し、そうした対応をとれることも経営者能力なのだ。それを果たせるからこそ、顧客満足と共に地権者に対しても満足のいく地代を支払うことが可能になるのだ。

染野にとって耕す田畑に自作地、借地の区別はなく、ひたすら土壌の改良に心がける。いつ返せと言われるかもしれないなどと考えること自体、借り手として地主にとっての魅力がないからだと思えばよい。他人の農地であってもそれを改良することに躊躇はない。地主への気遣いというより、それが自らの得につながると考える染野の経営思想からだ。穀物検定協会の査定ではＤランクの産地なのに、給食業者に対してキロ４００円という値段でも販売できるコメが作れるのだ。

最近も、スガノ農機のモミサブローを導入した。25～30㎝の深さに籾殻を充填して暗渠の効果を高める機械だ（11頁の上の写真）。ホッパの左右にステップを付けた特注品だ。ホッパ内には約１００ｍ分が収容できる。さらに、ステップ部分に袋に入れた籾殻を積載しておけば、長辺１００ｍの田でも往復分を積み替え停止せずに作業が続けられる。転作した水田にプラウを入れるのも、かつては「そんなことをすると田んぼが壊れる」と言う地主もいた。でも、その田での作を見せ、水田に戻すときもレベラで鎮圧・均平すれば何の障害もないどころか収量も上がることを見せて教えれば、誰も文句を言うこともなくなる。地権者の思いを理解しながら新しい技術や時代の変化を伝えていくのも農業経営者の仕事なのだ。

篤農、得農ではなく、「徳農」を目指す

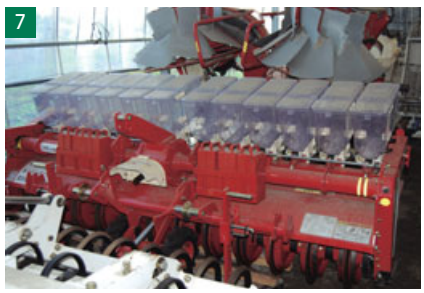
染野は若い頃に渡邊先生と慕った岩井地域普及センター普及員がいた。渡邊先生は言った。

「単に技術が高いだけで経営に無頓着な『篤農家』では駄目だ。でも、自分の損得しか考えない『得農家』は誰も受け入れないだろう。君が目指すべきなのは自然の摂理を知り新しい技術にも明るく、しかも他者の利益を考えればこそ他人に必要とされ、それゆえにこそ利益の出せる徳の高い『徳農家』を目指せ」

染野の経営の根幹にあるのはこの渡邊先生の言葉だ。それは農業に限らぬ事業経営者として持つべき当然の哲学である。でも、なぜ優れた経営者は期せずして同じ思いを持つのだろうか。それは多くの経営者が、自らの事業を行なう中で、「人生の成功」とは何かという問いに行き着くからではないだろうか。染野もその通りだという。

人生の成功とは、突き詰めると、己が思う通りの人生を送って最期の時を迎えることができることではないだろうか。何事かを成そうと思えばお金も必要だし、人に影響を与え、人を動かせる力も必要であろう。でも、お金や権力は人生や経営にとっての手段に過ぎず、それは目的ではない。にもかかわらず、人は金に振り回され、自らの小さな権力に酔うものなのである。人が墓に持っていけるのは、お金でも権力でもなく、思い通りの人生を歩んだことへの満足以外には何もないのに。そして、それは誰かとの比較で語られるものでもない。自らの人生を価値あるものにしたいと願い、そのために精一杯自分であることを生きることによってこそ与えられるものなのではないだろうか。

染野の農業の始まりは挫折に始まった。ほかの農業大学校生と同じように、技術習得に夢中になることもできなかった。それ以上に、なんで自分は農業をするのかという問いに答えを出すことのできない自分に一人苛立っていたのだ。自ら目標や目的を見出すことのできない染野に、父・要は、農業後継者に対する後継者育成資金という、国が認め、世間的常識が認める恩恵を受けることを





⑦ スキガラのＶ溝直播機。幅2.4ｍで条間20㎝、12条に播種する。下側に見えるディスクでＶ溝を切っていく。この機械は冬季に湛水し、代掻きをすることを前提に開発されているが、染野はこの播種機をレーザーレベラで均平作業を行なってから使用している。

⑧ 上からジャガイモ用の培土機。畑用の18×２連および水田用12×４連のリバーシブルプラウ。一番下は北海道の勝部農場から貰ってきたツースハロー。勝部氏はアングルハローと呼んでいる。

私はまだまだ経営努力が足りていない

認めなかった。そして、要の下で出稼ぎを含めて人生と仕事を学ぶことを命じたのだ。要は優れたタバコ生産者であったが、その時代の関東の当たり前の農家だった。でも、要の中にある誇りを染野と一緒に働くことで、その背中で見せていたのだろう。そして、同級生たちが後継者育成資金を得てハウスを建て、「篤農家」への道を歩んでいるのを横目に見ながら、出稼ぎに行き、断られながら請負の仕事を得るために営業に走り回り、染野は「農業経営者」として「徳農家」として自らの生き方に目覚めていったのだ。







⑨ 家族とスタッフの皆さん。お邪魔した時には、農業高校の生徒が研修に来ていた。右端の人が「国が許しても俺が許さない」と言った父・要その人。⑩ 期待の若者、片岡君。⑪ 今回の取材は写真撮影が楽だった。染野はいつでも自然な笑顔を崩さないからだ。そして、それが染野実なのだ。

染野の笑顔は優れた情報センサー

染野はどんなときでも人を和やかな気持ちにさせる笑顔を失わない。そんな彼の周りにはたくさんの友人や応援者たちがいる。人柄である。染野は彼らの助言を素直に聞き、しかも、新しい事業に果敢に挑戦する。20数年前、麦が立ち枯れ病で規格外になったときに、有機物循環の必要、深耕や反転耕の価値を教えてくれた普及員やスガノ農機の社員たち。乾田直播を一緒に研究した仲間たち。そして地域の付き合い。今取り組んでいる技術や販売先のほとんどは、そんな人々に教えられ、紹介されて始めたものがほとんどだ。

本誌にヒントを得て4年前に始めたジャガイモ作り。その受け皿となる集荷業者や生産者仲間。ジャガイモについては導入初年度目から5haで始め、初年度から4tを越す収量を上げ、同社の稼ぎ頭のひとつになっている。ソバはジャガイモの後作で間に合う。緑肥と考えればよいのだと教えられて始めたドリルシーダで播く陸稲も、手間もコストもかからず6俵は獲れる。価格も悪くはない。小麦を含めて、これらの作物があることで、畑では4～5年の輪作が可能になる。

しかし、経営には思い通りにならないことも山ほどある。むしろ、思い通りに行かないことの方が多いのかもしれない。それでも不思議なことに、してきた困難は忘れ、人々との出会いや人生の幸運ばかりが記憶に残るのはなぜだろう。人の心とはそういう仕組みになっているのかもしれない。そして、そんな楽天主義が未来を明るく照らしてくれるのかもしれない。染野の生き様もそんな風に見える。それがあの笑顔の力なのだろう。

父から学んだことをどう伝えるか？

先ごろ、長く勤めた社員が賞与のことを理由に退職した。寂しかった。経営の将来を考えてそうせざるを得なかったのだが、彼の理解は得られなかったのだ。幸運にも後に残った社員に動揺はない。先輩がいなくなることでの寂しさが無いわけはなかろうが、染野には、それが若い社員の成長を促しているようにも見える。

従業員と経営者は、立場だけでなく、生きてきた経験も思いも違う。皆が経営者という役を果たせるわけでもなく、その必要もない。でも、染野は単に労働を提供する対価として賃金を払うだけでなく、後継者を育てながらも共に働く仲間や家族たちに、誇りと未来を示してあげたいと思っている。かつて、父・要が、世間の常識を否定しつつ、染野に背中で教えてくれたように。その本質は変わらないまま、現代の農業経営であればこそ、社員や子供たち、そしてソメノグリーンファームにかかわる全ての者たちに、染野の振る舞いを通して農業の将来を、そして個人の未来を信じてよいのだということを伝えたいと願っている。

（文中敬称略）