

「土を考える会」を考える

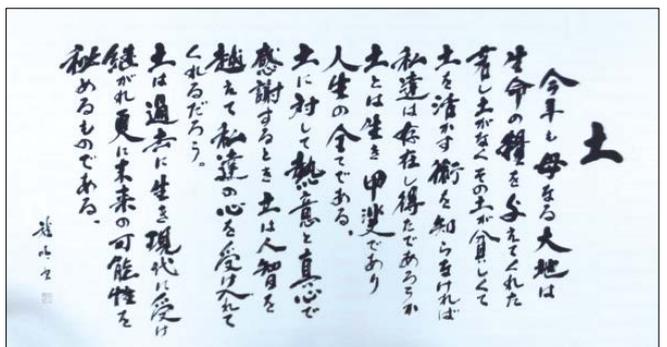
今年2月4日、スガノ農機(株)よりFAXが送信されてきた。後日に確認をしたところ、このFAXはすべての取引先および全国土を考える会(スガノ農機と弊社が事務局)の会員をはじめ農業・農機業界メディアに対しても送られていたことが分かった。その内容は、社長である菅野充八氏を同氏のバワハラ、セクハラ行為が同社のコンプライアンス上問題があるという理由から代表取締役を解任し、新たに大森聡氏が代表取締役に就任したというものであった。新社長は前専務取締役で社外から3年前に入った人である。

さらに全国土を考える会の役員に対して3月4日に土を考える会の緊急集会を行なうので来てほしい旨の連絡があり、前田喜芳会長をはじめ多数の役員が東京の会場に集まった。しかし、その集会に参加した役員によれば、菅野前社長の在任期間を示すものらしい「失われた12年」などというパネルとともに前社長の「悪行」をあげつらい新社長の自慢話に終始したという。それを聞いていた多数の会員たちから、その12年間に会員とスガノ農機社員とが実現してきた各地での乾田直播技術の普及をはじめとする日本農業への畑作技術体系の広がりがまったくなかったかのように語られることに対して強い反発があり、多くの役員たちは途中で席を立った。

それ以後、役員たちは連絡を取り合い、土を考える会の理念や成り立ち、そしてスガノ農機自身の「白の理念」も見失った同社への失望が語り合われた。そして、まず北海道土を考える会が3月28日に北海道北広島市で臨時総会を開催し、今後、北海道土を考える会はスガノ農機を事務局とは認めず、独自の活動することを決議した。さらにそれを受けて4月12日に東京都内で臨時役員会を開催し、全国組織もその方向で進めるべく各地での意見をまとめることにした。

今月号では「土を考える会」の理念を検証するとともに、次号では土を考える会の役員たちによる座談会を掲載したい。今月号の「江刺の稲」のコラムも合わせてお読みいただきたい。

昆吉則(株)農業技術通信社代表取締役・全国土を考える会事務局)



「北海道土を考える会」設立の意図を記す

社長 菅野祥孝

生ある者は必ず死す如く、商品もサービスもシステムも、企業体そのものが消滅するものであることを肝に据えておくこと。そして新しい人達で新しい業態が生まれ、移り変わっていくのが条理であろうと考えている。

就職・結婚は社会人独立宣言であり『独立とは自分をして自分を支配し、他に寄り頼る心無き己の道決断の行為』と考える。況してや、金も人も信用も乏しくを承知で新しき業態を立ち上げる創業とは、己の道達成せんと燃える強固な意志と逞しい生命力そのものである。されど国状に始まり経済、災害など環境激変に翻弄され辿り着けるのは数パーセント、実に残酷な生存競争なのである。そこに人生一回を賭けるのは各人の重大事、故に創業理念合意こそが肝要なるも周知は実に至難でもある。

孟子の教えに“創業垂統”あり、継承に誤りも多し、されど必ず正しく継承する者が現れるの言なり、さすれば正しき継承とは如何にあるべきか、創業者も自然とより深く連携し、永続的に作物を育てる農業者に導かれて到達した理念と受け止めれば我等も又、農業参画の道で研鑽を積み歩むべく昭和五三年（一九七八年）六月上富良野町本社において、全道広く御参画二十名の農業経営者“農業にとって土とは何か”を論題に意見激しく交えあうに同席拝聴させて戴いたのであります。

“今年も母なる大地は我等に生命の糧を与えてくれた…”に始まる題字『土』に誇り高い農業者として発露の想いをまとめた、熟読して戴きたい。

- 一、作物を育てることを業とする農業者は哲学者であった。
- 二、開拓祖父母から引き継いでいる生き様が根幹を為している。
- 三、人は思考も育った環境で創られ能力に差は無いものだ。
- 四、人為一割、自然九割、農業とは人智を越える業である。

当日再会を誓う人縁の輪が構築され『北海道土を考える会』設立となり、爾来二十六年、会は継承されてきたのであります。

“土を考えよう”をテーマに掲げて人生賭けて業績分担農業参画の我等“白の集団”一人一人が己は何を求め、何をもちて応えんとするか、真摯（まじめでひたむきなさま）な姿を御愛用者に裁かれてゆく生き様に、腹をくくって当ることであるまいか、即ち労作為人である。

（ろうさくひとをなす＝成果が先ではなく取り組む意志行動が先にある生き方）

求めるからこそ与えられる人縁は己の鏡である。創業の原点を示した土の館を観るが良い、求め続けてこそその姿だ、求めなくば単なる雑草の丘でしか無かったであろう。府県体験記も営業活動の裏返しであり、生産活動など全ての業務に関して同意語である、正に土を考える会そのものが理念なのであります。

理念回帰二八作戦突入期を機会に設立の意図を書き残すものです。

平成十六年（二〇〇四年）正月 吉日

下記の文章は北海道土を考える会（全国土を考える会北海道支部）の役員たちが、スガノ農機株の新経営陣が土を考える会会員に対して示した発言を聞き、北海道土を考える会の会員に送った文書である。会員および事務局としてのスガノ農機が共有すべき理念を再確認するために。それには平成16年の正月に当時の社長であり、北海道土を考える会発足のきっかけを作り、そこから学び、その支援を続けてきた菅野祥孝氏が同社社員と会員に向けて送った文書を添えて。それが右ページの「『北海道土を考える会』設立の意図を記す」である。

それを読み返した会員たちは、3月28日、北海道土を考える会の臨時総会を開き、その理念に忠実であろうとすればこそ、今後、北海道土を考える会はこれまで事務局役を果たしてきたスガノ農機と二線を画し、独自の活動を行なうことを決議した。

改めて菅野祥孝氏のこの一文を読むと、スガノの「白の道」と題された同社の「白の理念」と土を考える会の理念同じものの裏表であると考へておられたことが解る。そして、「孟子の教えに『創業垂統』あり、継承に誤りも多し、されど必ず正しく継承する者が現れるの言なり」と菅野氏は書いていた。（昆吉則）

平成29年4月吉日

北海道土を考える会 会員各位

北海道土を考える会
会長 田村裕良
副会長 細川幹生
奥山和徳
長門茂明

「北海道土を考える会設立の意図」を読み返す

平成16年正月、当時社長である菅野祥孝氏が一枚の紙を社員、会員に託したものである。

昭和五十三年六月、上富良野町スガノ本社に全道から二十名の農業経営者が集い産声を上げた「北海道土を考える会」の設立への想いを今に伝えたくて書き記したものであろう。

冒頭には「生ある者は必ず死す如く、商品もサービスもシステムも、企業体そのものが消滅するものである」とはじまり、そして新しい人達で新しい業態が生まれ、移り変わっていくのが条理であろうと受け止めるわけである。

人生の節目である就職、結婚を社会人の独立宣言であるとし、さらにそれは自らが己を支配し他に依存する心のない己の道は己で決断する行為であるという。

しかし、自らを取り巻く環境の変化、経済、災害、多くの要因に翻弄され、創業の意志を継承できるのはほんの一握りであることを常に意識している。いま、我々同志が集う土を考える会も重大な転機を迎えた。永く事務局を務めるスガノ農機の転機とともに。

平成29年3月28日、事務局であるスガノ農機には、いったんその職を離れ、その公器としての役割に集中し耕す文化の継承を担い、農業機械メーカーの一員として参画願う決議をする。その意図は会の設立の意図に則したものである。一企業の為の会であれば利益という成果に追われ、いつの間にか行き先を見失う。

農業に参画する農業経営者、機械メーカー、肥料、農薬、農政、試験場、流通、加工、市場、系統団体、それぞれが公器としての責任において自主自立の理念を持ち、土を考える会に集いし時には、お互いの真摯な姿に多くの共感を覚え、次もまた会員が集うのであろう。

そして新しい会員たちが新しい業態を生み出し、今の時代に必要とされる「土を考える会」に成熟すべきではないでしょうか。

‘まさに土を考える会そのものが理念であります’

この一言の重みを今一度かみしめ、全国の各地土を考える会の同志とともに、転機を迎えた「土を考える会」を深く成熟させるべく力を結集することを約束するところであります。

菅野祥孝と 土を考える会の結合

——スガノ農機(株)が社会の公器たる所以——

村井信仁

菅野祥孝の人柄

スガノ農機(株)3代目社長の菅野祥孝は清廉潔白の人であった。まさに社是の白の精神そのままである。社業が安定し、生活が豊かになっても一切の贅沢を拒み、質素であった。創業者の豊治社長の山高帽子を深く被り、似合うでしょうと誇らしげに

愛用していた。普段は会社のユニフォームを着用し、通勤時も洋服に着替えるようなことはなかった。対外的な折衝で洋服を着る必要がある場合でも、とくに仕立ての良い洋服を選ぶ気配はなかった。しかし、一見お洒落に無頓着な人柄かと思えるが、必ずしもそうではなく、結構気を遣っていて隙はなかった。ただ質素を旨とし、虚飾に染まることを敬遠した。

これは人柄でもあるが、物づくりの仕事に就くについては無駄があつてはならないとする習性がそうさせたものと考えられる。また、第二次世界大戦後、満州から上富良野に戻り、創業者の豊治社長と共に会社の再建に励むが、物のない時代であり、並みの苦勞ではなかった。長兄の良孝社長は軍隊からの復員が遅れており、中学生のときから工場の鍛冶場に入って仕事をしなければならなかった。しかし、このときの経験が後の人生に大きく役立っている。為せば為るといふことを学び、創業者の豊治社長と働くことで明治族豊治の薫陶を受けている。創業者は厳しい人で男の人格は背中で表現される。仮に虚飾があるとすれば、人に背中で生き様を訴えることなどできない。男は常に王道を歩めと論されている。一切の無駄を省く習慣

は、青年に達する前から会社再建の仕事のなかで身に付けているといえる。

3代目の菅野祥孝社長の趣味はなんであつたらうか考えてみると、意外なことこれが思い当たらない。北海道のプラウをまず日本のプラウにする。次いで日本の水田にプラウによる深耕、反転鋤き込み耕を広く浸透せしめ、土地の生産性に貢献する。さらに、世界のプラウにレベルアップして農耕民族の耕起法を世界に披露すると目標を高く掲げた。言行一致で見事にこれを成立させている。そこで、相当の勉強家であることからすると、豊かな趣味を持ち合わせているであろうと考えるのが普通であるが、そんな気配はない。

創業者の豊治社長が酒好きであつたことからすると、酒飲みかと思えるが、酒は嗜む程度である。したがって、色事については噂になることもない。絵画に関心を示しても、収集に懸命になる様子は見られない。紳士の好むゴルフなどはどうか。実際の関係で道具などをそろえたようであるが、熱を上げるようなことはなかった。とすれば、何が楽しくて生きているのかと考えられよう。どうやら3代目の祥孝社長の趣味は仕事そのものであつたといえよう。絶えず仕事に関する情報を収集し

て分析している。思いつけば、日曜、祭日であっても会社に出勤している働き者である。そこで考え方をまとめるために文章にしてみる。文章を書くことには抵抗がなかったようである。関係の人によく手紙を出している。文章は流麗であるが、じつは文字は独特の癖字で慣れないと判読できない。しかし、熱心な文章に絆されて人は応えて返事を出すことになる。このやりとりのなかで事業の構想をまとめていたようである。比較的大胆な事業を展開していても、ほとんど失敗がないのはこうした緻密な努力によるものであろう。創業者を敬服しているのが、最終決断は墓前である。会話を交わすうちに気持ち定まると話していた。

土を考える会の結成

今年も母なる大地は生命の糧を与えてくれた。若し、土が無く、その土が貧しくて土を活かす術を知らなければ、私達は存在し得たであろうか。土は生き甲斐であり、人生の総てである。土に対して熱と真心で感謝する時、土は人智を越えて私達の心を受け入れてくれるだろう。土は過去に生き、現代に受け継がれ、さらに未来の可能性を秘めるものである。

これが菅野祥孝の理念である。その土をよく知るには、毎日土に接触している農家に学ぶべきとしていた。農業は世襲制だから前代的に卑下されることがあるが、農業は生物産業であり、一般の産業とは大きく異なる。勉強しなければならぬ範囲が広いうえに、気象条件に支配される。その気象条件に的確に対応するには、何よりも経験が物を言う。祖父の経験が親父に伝えられ、親父の経験が息子に伝えられて健全な経営ができるようになってよい。世襲によって形を整える奥の深い産業なのである。

菅野祥孝は製品を販売すれば必ず農家を訪ねていた。製品が農家を満足させているかどうかを確かめながら、その農家との接触において農業を勉強していた。地域の農業を極めることはメーカーとしての誠意であり、責任であると考えていた。昭和40年代の中ごろになると、畜力時代は終わりを告げ、トラクター営業時代である。トラクター用作業機はすべてが国産化されて、さらなる高水準化が要求されていた。当時のメーカーは工場を年間フル稼働させるために、春農機具、夏農機具、秋農機具の3機種を抱えていたが、高水準化時代に対応しようとする必と、機種を少なくして専門化する必

要性に迫られてきた。

もともと、プラウの場合、春にだけ使われる時代ではなくなっていた。稲作転換で小麦作が奨励されるとプラウは夏でも使われる。機械化体系が整備され、時間に余裕が生まれると秋起こしも盛んに行なわれて、秋にも使われることになれば、プラウに専門化しても経営は成り立つと考えられた。しかし、専門家は良いとしても、広い地域の土性を掌握するには一抹の不安が付きまわった。

この場合、篤農家は土づくりの技術に長けていて、土地の生産性が高い。必然的に利益も多いので、農地を購入し、規模拡大している。各地の篤農家の話を聞く会を開催するのでも便法と考えられた。昭和53年6月に20名の農家が上富良野町のスガノ農機株に集められた。それぞれの創意工夫の農法について披露したが、篤農家の話は篤農家が理解するもので、それぞれが感銘を受けてこのよな会を毎年開催しようとなった。スガノ農機株にもいろんな注文が寄せられたので、課題解決には鋭意取り組みと約束した。

当時、農業機械の過剰投資論が話題になり、展示会の開催などには農業団体から自粛が要求されていた。昭和54年には講演会はもちろんのこ

と、実演研究会も開催されたので、技術吸収に飢えている農家には極めて好評で大勢の農家に参加することになった。メーカーとユーザーが一体になって新しい技術の研鑽を積み上げかけとなり、やがて「全国土を考える会」に発展する。

スガノ農機株の 耕す技術の発展

企業は何を以て社会に貢献するか、それは技術を開発し、農業の発展に寄与することである。利益は結果であり、その利益は地域の文化に還元する、と菅野祥孝社長の理念は明快であった。昭和28年はトラクター用プラウの模倣期、昭和38年はプラスチック撥土板開発期、昭和48年は大型トラクター用プラウのフレーム構造改良期、100馬力級トラクターのプラウ開発期、昭和58年はリバーシブルプラウ開発期、平成5年はアクスルプラウ開発期、プラソイラ開発期、平成15年はレーザーレベラー、水田プラウ開発期とほぼ10年ごとに新製品が開発されて時代の要望に応えている。

特筆できるのはプラスチック撥土板の開発である。耕す技術の発展をたどると、掘棒と石斧に始まり、これが鋤、鍬になる。やがて犁の時代となり、チゼル耕から反転鋤き込み

耕に発達する。犁の摩擦を防止するために犁先に骨や角を利用し、やがて青銅を用いる。次いで鉄の鋤物の時代を迎えるが、土壌の付着に苦しみ、撥土板に鋸板を張り付ける。土壌の付着問題を解決したのはもちろんのこと、耐久性を増してスチールプラウの時代となる。

第二次大戦後、我が国もホイールトラクターを導入するが、我が国の場合、スチールプラウでも土壌の付着に苦しみ何らかの対策をしなければならなかった。そこで考え出したのがプラスチック撥土板である。土壌の付着を防止できたのはもちろんのこと、けん引抵抗を少なくすることにも成功した。現在、プラスチック撥土板は世界的に利用されているが、スガノ農機株が世界をけん引しているといえる。

小さなスガノ農機株は最早リーダーカンパニーである。耕す技術においては、他の追随を許さないので、社会の公器といってもならぬ差し支えない。「土を考える会」と一体になって耕す技術を高水準化したことは高く評価されてよい。また、スガノ農機株は創業の地上富良野町に農業技術博物館「土の館」を建設している。これは企業の利益の地域の文化への還元でもある。その内容が評価されて北海道遺産に指定されている。