

農業生産法人(有)アクト農場 代表

関 治男

茨城県茨城町

1951年、茨城県水戸市の代々続く農家に生まれる。県立農業
大学を卒業後、当然のように農家を継ぐ。79年、「牛500頭」
を目指して実家から独立。借地によって規模を拡大し、預託契約
により10年目に500頭を実現。BSE問題等を経て、牛の頭数
を減らし、野菜のハウス栽培をスタート。2002年に法人化。
現在、牛舎2棟、ハウスのハウス（小松菜、水菜、ルッコラ、バジル）3
ha。夫婦と長男、日本人正社員4名、パート15名程度、中国人研
修生6名を雇用。売上1億3000万円。

■できたものを売るのではなく、必要とされるものを必要なだけ作る——
この産業として当たり前の発想が、ようやく農業の世界に浸透しつつある。
契約栽培の概念も、実力ある農家には広く受け入れられている。今後生き
残っていくであろう生産者は、ビジネスマインドを備えた経営者。就農し
てすぐ牛500頭を目標に掲げ、借地と預託肥育でこれを実現した関治男
さんに、そのビジネスマインドの源泉を探る。

肉牛190頭、野菜は主に4品目。
農業生産法人(有)アクト農場の経営内
容はシンプルだ。

「事業展開云々とか、あまり難しい
ことは考えたことないですよ」

代表の関治男さんは、まずそう言
って笑った。しかし、それで売上1
億3000万円というのはありえな
い話だ。

「難しいことは考えないけど、『どう
やったら面白いだろう』と考えてき
ました。売り先や売り方の可能性は
広がった方が絶対に面白いです。か
ら、規模を拡大してきたわけです。
すると、以前は縁のなかった新しい
販路や展開が見えてくる。ビジネス
の幅が広がるにつれて人間関係も広
がり、新しいニーズをとらえるチャ
ンスも増えます。それがさらに次の
展開につながるんです」

感覚的で行き当たりばったりとい
う意味ではない。「面白い」を現実
の経営に結びつける何かがあるはず
だ。

計画が必要だ

取材・文／長田幸康 撮影／泉田道夫





◀牛は全農との預託契約。つまり農場が所有するのは牛舎だけで、牛は預かって餌をやっている。BSE問題をきっかけに500頭いた牛を190頭に減らし、ホルスタインをF1和牛に転換した。

新・農業経営者ルポ／第30回

人生には夢が欠かせない 農業経営には

25歳で掲げた目標
「牛を500頭飼おう」

代々の農家。コメを作り、豚を飼う。関東のごく普通の農家だった。

農作業をしながら通える県立農業大学校を卒業。何の疑問もなく農家を受け継いだ。

「刷り込みでしょう。いつてみれば、自然の流れです」

ただし、子どもの頃からの近所づきあいでの農家の話の輪の中にいた関さんは、こうも感じていたという。「隣のおっちゃんと同じにはならない！」

何も変わらない、変えようとならない農村の停滞した空気。同じ輪の中には入りたくなかった。

25歳の関さんがまず始めたのは、牛を飼うことだった。学生時代、北海道の農場で研修を受けたことがある。

最初は自宅の敷地で2〜3頭からスタート。20頭程度まで増やしたが、土地の制約で、それ以上は増やせない。しかし、掲げた目標は大きかった。

「500頭飼おう」

幸い、現在の牛舎がある土地を、まずは50a借り受けることができた。土地の制約が一気に取り払われたため、さっそく牛舎を建てた。



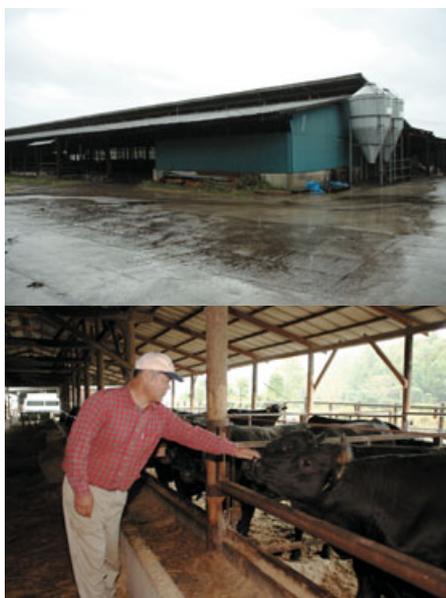
▲堆肥の発酵ヤード。牛の糞の処理は畜産農家の最大の課題であり、その方法のひとつが堆肥化だ。切り返して空気を入れながら発酵を進めていき、熟した堆肥を作る。作物や栽培体系によって、どれくらい熟したものが必要なかが異なる。

ただし、牛は買わなかった。「なぜかって？」そもそもお金がなかったから（笑）。後継者育成資金が1000〜200万程度。ようやく200頭分の牛舎だけは建てましたが、牛を買うゆとりなんてありません。仮に1頭買ったにしても、そのなけなしの1頭に死なれてしまいうりスクがあります」

関さんが選んだのは、牛乳会社の乳雄の預託契約だ。

「要は牛舎という賄い付きの部屋を、牛乳会社の牛に貸して、家賃を受け取るようなものですよ。牛の出し入れ、保険契約、販路などはすべてお任せ。こちらにリスクはほとんどありません」

そもそも「500頭」の目標は預託契約を前提としたものだ。量を確保することにより有利な条件で契約でき、多くの預託金を得られれば、次の設備投資に回せる資金が増え



▲肥育は施設産業。牛舎さえしっかりしていれば、労力はさほどかからない。預託のため、牛の出し入れ、運搬などもオーナー企業が行なう。

る。

「まず牛を買って…」と考える従来の農家の発想では、規模の大きさがあってこそ手にできる次のチャンスは得られなかったに違いない。関さんの言う「面白さ」が好循環を始めていった。

**所有から解放されて、
家業が経営に変わる**

現在は全農と契約。2棟の牛舎で180頭余りのF1牛（一代雑種牛）を飼育し、1頭当たり1日1000円程度の預託金を受け取る。

「預託にすることで、毎月確実に決まった収入が入り、計画的に設備投資に回すことができます」

売上高が明らかなのだから、収支をほぼ完全に予測ができる。牛乳会社から全農に乗り換えたのも、預託

金などの条件の悪化と餌代の値上がりを数字で判断したためだ。

土地にせよ機械にせよ、農家は「所有」にこだわりがちである。牛もしかり。

しかし、この呪縛から逃れたことで、数字で判断できる「経営」を手に来た。

関さんがこうしたチャレンジに伸び伸びと取り組めたのは、父親の理解によるところも大きいと話す。

「私のやることは私の責任。親父は親父。それが父の方針です。牛舎を建てて1〜2年したら、父はコメ作りから引退し、畜産を手伝うようになりました。だから私は若干26歳で経営者になれたんです」

ところで、「500頭」の目標はどうなったのか？

実は当初の目標は10年後の89年に

人生には夢が欠かせない 農業経営には計画が必要だ

▶牛舎の隣にあるハウス群。ハウス野菜はほとんど未経験から始めたもの。借地代1〜2万円程度で借りている。タダにしないことで責任が示せる。



いったん達成している。そこに襲いかかったのが、九州で流行り始めた口蹄疫だ。中国産の麦わらが原因とされたが、関さんも中国から輸入した麦わらを使っていた。

「これで気付かされたんです。『牛はリスクが大きい。一点集中は危ない』と。そこで、頭数を200頭規模に減らし、ホルスタインから和牛の肥育に切り替えました」

頭数を減らしたことで労力が余るようになった。人を雇っていたわけではないが、そもそも肥育は施設産業であり、施設さえ整っていれば、さほど労力はかからない。

そうこうするうちに今度はBSE問題に火が着いてしまった。

「牛の糞をどうするか？」から野菜づくりが始まった

BSE問題の発生と、関さんがハウス野菜に着手した時期は重なる。しかし、BSEはきっかけではあれ、それがすべてではない。実際、野菜づくりの準備はBSE以前から始まっていた。

「野菜と生き物、全然違うじゃないかと思われがちですが、畜産と畑作の昔ながらの関係を思えば、本来密接に結びついているんです」

牛は1年間に1tもの糞を「生産」する。関さんはかねてから、これを

農家に堆肥として使ってもらっていた。

「500頭の牛という規模を考えたとき、まず糞をどう処理するかが経営の成否を分けると考えました。いかに糞を敷地内にとどまらせずに堆肥として早く外に出せるか……糞の処理をいつも最優先課題として取り組んできました」

堆肥そのものを売ろうとも考えなかった。かなりの設備投資を行なったが、堆肥を作ったところでホームセンターに買ったたかれることになり、割が合わないとわかって撤退するといふ、痛い経験もした。

そして行き着いたのが、自ら堆肥を使うという道だ。

「作物によって、栽培体系によって、あるいは農家自身のこだわりによって、必要な堆肥は異なります。堆肥をどう処理するか、ベストな答えを見出すには、もつとよく堆肥のことを知らなければなりません。だったら自分で堆肥を使って野菜作りを始めよう、と思いついたんです。幸いといふべきか、かねてから周辺で急速に離農が進んでおり、遊休農地が目立っていました。さっそく借地を増やし、3haほどハウスを建てました。なにせ糞は毎日必ず出ますから、処理方法にあれこれ悩んでいる猶予はないんですよ」

前々から野菜を作っている農家仲間
間に助言を請うた。

「ハウス野菜を作るから手を貸してよ、と仲間に行ったら、『でもしないことを、なぜ始めるんだ?』と驚かれました(笑)」

土地の移動にも、牛から野菜への
転換にも迷いはなかった。

「周りからは『よくそんなことができ
たな』と言われますが、ごく普通の

発想だと思えます。作物や家畜は、
土や気候といった風土の制約を受け
ます。でも、経営や経営者は自由に
発想していいじゃないですか」

農協青年部での活動で 「ビジネス」に目覚めた

野菜は小松菜、水菜、ルッコラ、
バジルの4品目。99%が生協などを
パートナーとする通年の契約栽培を

している。

牛の預託同様、契約にしたことで、
少なくとも市場に大きく左右される
ことなく、ある程度の売上を予測す
ることができるといえる。

こうした「ビジネス」のセンスを、
会社勤めの経験もない関さんがどう
やって得たのだろうか?

「農協青年部の活動によるところが
大きいですね。92〜93年には役員を

務めていたため、1年の半分
は東京にいました。その際、
企業とはどういうものかを知
り、いわゆるビジネスマンや
官僚と交流するチャンスに恵
まれました。牛の預託は手間
がかからないのも幸いでした
ね。妻に任せきりでした。
つまり、仕事をしなかったこ
とが、その後のビジネスに結

びつたのかもしれない(笑)」

94年には青年部の活動から引退。
「青年部に費やしていた時間が空い
たため、それまでに築いた人脈を頼
って販路につなげていきました」

生協、らでいっしゅほーやを始め
とする現在の主な取引先と、どんな
規模で何を作ろうかと話を詰めた。
必要とされるものに絞り込んだ結果
が現在の4品目だ。

2002年には法人化を果たし
た。「売上3000万円以上なら青
色申告、5000万円以上なら法人
化」という目標ラインを定めていた
という。

農業経営者として順調に歩んでき
た関さん。彼は経営を見つめるがご
とく、自分自身を見つめてきた。

「私は農作業は下手なんです。だか
らこそ、それをカバーしたり、楽を
するための色々な工夫をします。何
でも力で押し切る『作業員』になっ
てはダメ。土地はいくらでもあるん
だから、『社長』として効率的な経
営をして、会社の成長とともに自分
も成長していきたい」

見ているのはいつも「上」。
「喜び」を広めたい

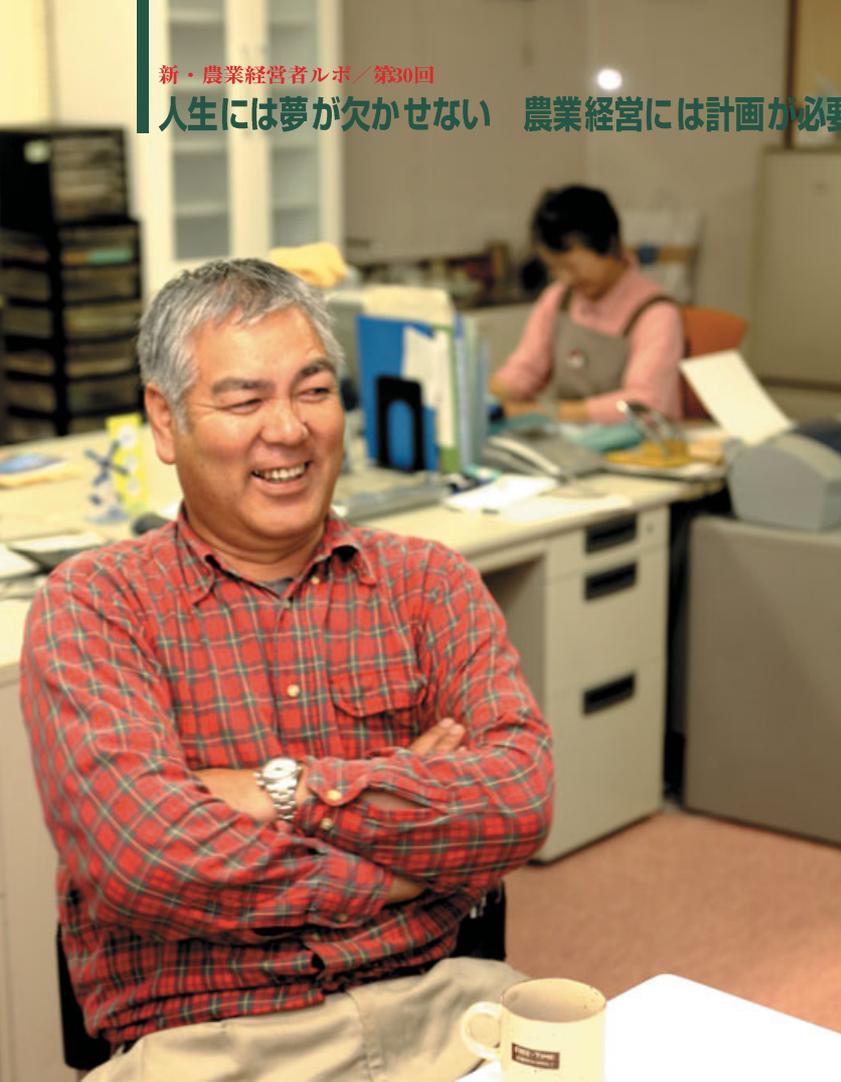
「夢ですか? これといって抱いた
ことはないのですが」

「将来の夢は?」という問い



◀30㎡の予冷库で瞬間的に冷やし、呼吸を抑えて
出荷。ほとんどが生協などとの契約栽培。

人生には夢が欠かせない 農業経営には計画が必要だ



◀真新しい事務所にて。奥に見えるのが専務である奥さん。当初「事務所では飯は食えない」と建設に反対していたが、真夏の酷暑の中、訪ねてくれた取引先の皆さんが牛舎で暑がっているのを見て、めでたく承認。



▲野菜は小松菜、水菜、ルッコラ、バジルの4品目。商品価値の高い軟弱野菜に絞っている。

に聞さんはこう答え、そして続けた。「ただ、計画は立てますよ。規模の拡大も、夢というよりは、農地が余ってくるというのを見越した計画だったんです」

人生を歩むには、たとえ実現できないと知っていても、夢を抱くことが必要だろう。しかし、経営では、現状分析と将来のビジョン、実現可能な計画こそが必要になってくる。

そして、これらがあつて、聞さんの言う「面白い」ビジネス展開が初めて実現できるのだ。

政府や役人ではなく、聞さん自身が描くビジョンは決して明るくはない。リアリストであるがゆえに。

「自由化してダメになった農産物はありません。むしろ質が高まり、競争力がついている。コメも野菜も自由化を進め、農家は商売をすることで競争力をつけていく。その体系に早く切り替えていかないと、日本の農業は弱くなる一方です」

自ら手がける畜産についても根本的な疑問を呈している。

「餌も草も、場合によっては元牛さへ輸入です。日本の水を消費して、後には大量の糞が残るだけ。畑が減って堆肥にも活かせず、一方で食糧の輸入は増え続ける。このままでは日本は糞とゴミで埋まるでしょう」



長田 幸康

【筆者プロフィール】
1965年愛知県生まれ。フリーライター。専門分野はチベット・ヒマラヤと環境問題。年に1度はチベットに通う。著書に『知識ゼロからの仏教入門』（幻冬舎）、『チベットで食べる・買う』（祥伝社黄金文庫）、『旅行者ノート チベット』（旅行人）など。
ホームページ：<http://www.tibet.to/>

こうした将来像を先に見据えながら、当面はハウス野菜の市場ニーズに機敏に対応して競争力を高めていく。今年からスタッフに加わった25歳の長男の成長にも期待している。

現場は、奥さんが無理なく回していける作業体系が整った。聞さんは、社長の特権というべきか、日本国内のみならず、世界各地の農業を、ビジネスを見て回り、近未来の戦略を練ることに時間を割いている。

「いつも『上』を見るようにしているんです。自分より規模的に、経営的に、そして人間的に、より大きい人たちと出会うのが楽しいですね。負けたくない。俺も頑張ろうと気持ちを新たにできるから」

御年まだ55歳。聞さんの視線の先には、どんな未来の「面白いこと」が見えているのだろうか？