

新・農業経営者ルポ／第93回

農業経営者は誰から学び 何に励まされるのか？



少子高齢化が進み労働人口の減少が加速する中、相も変わらず農業の担い手不足に対する危機感が声高に叫ばれている。しかし、農業は家族経営から一歩踏み出せば、社会経験豊富な高齢者、新規就農を目指す若者、家庭の主婦など、多様な労働力と雇用体系を組み合わせることで事業を成長させることができる強みを持っている。

取材・文／芹澤比呂也 撮影／並木訓（編集部） 写真提供／若谷茂夫

「200ケース、間に合いそう？」
「社長、このペースだとちょっときつい感じですね」

「ありゃ、ここは花芽が伸びてきちゃってだめだな」

「こっちの畝から先に入りますか」

日々生育状況が変化する小松菜の収穫時期に従業員とともに見定めると、若谷は携帯電話を片手に、せわしなく出荷作業の段取りを始めた。まだ冷たい午前中の空気がいかに熱を帯び始め、春分間近の陽射しが圃場全体を温めていく。ハウスと露地栽培を合わせると4.8haある畑を飛び回り、今日も30名の従業員たちと声を掛け合いながらの収穫作業が始まる。

昨年還暦を迎えた若谷は、14代続く農家の長男としてこの地に生まれた。農業高校を卒業すると、親から譲り受けた水田1.8ha、くわい田60aを中心にした家族経営に加わるが、その後、様々な野菜の栽培を経験しても今ひとつ本腰が入らず、自

分がどんな農業をしていけばいいの
か模索の日々が続いていた。

「このままでいいのだろうか」と鬱々としていた時、親戚の紹介で東京の葛飾区で小松菜を作っていた農家をたずねたんです。その瞬間、これからの近郊農業は葉物野菜だと確信しました」

34歳になっていた若谷は、田んぼを徐々に減らしながらハウスを建てて、小松菜栽培に取り組み始めた。1993年には、年7〜8回転の周年栽培できる体勢にまでこぎつけた。当時の東京市場での小松菜の市況を確認してみると、入荷量は、80年代半ばに1万1000トンのピークをつけ、その後減少し、90年代になると再び増加傾向となる。一方で、単価は品薄になるにつれて230円から240円台へと上昇し、入荷量が増えだした後も更に高値が続いていた。若谷の読みは見事の中し、その後の拡大路線もマーケットの動向にピタリとはまっていたのだ。こうなると、さすがに家族経営では手が

回らなくなる。当時の売上は数千万円程度。次なる目標をどこに定めようか考え始めた時に、目を釘付けにしたものがある。それは、農業経営者ルポ第29回にご登場いただいた石川県で小松菜を栽培している中本正弘の記事だった（2001年11月号）。

「『農業だつて億万長者、夢は従業員とともに』というタイトル、インパクトありました。他産業並みの事業にするためには人を雇って規模を拡大しないと家族経営では無理だと書かれていました」

該当頁を開くと、若谷はびっしりとアンダーラインを引き、欄外にはメモを書き込んでいた。

「記事を見て、居ても立ってもいられなくなりました。そして、失礼を承知で直接お電話をさせていただき、ご教示いただけるようお願いしたんですよ。」

当時のことを中本正弘は次のように回想する。

「あゝ埼玉の方ですよ。よく覚えてますよ。小松菜を周年栽培するときに発生する葉病のことなど、技術的なことでも悩んでおられたようです。とても熱心で、人柄の良い方でしたよ。ご家族でいらっしゃいました」

家族経営を脱して大規模に周年栽培



有限会社若谷農園 代表取締役 若谷茂夫 埼玉県さいたま市

わかや・しげお●1951年埼玉県浦和市（現・緑区）生まれ。69年埼玉県立杉戸農業高等学校卒業後、就農。稲作1.8ha、くわい田60aを親から引き継ぐ。85年頃より近郊農業での葉物野菜の可能性に注目し、93年頃には小松菜の周年栽培を確立。02年農場を法人化。現在の経営規模は、小松菜（露地）4ha、小松菜（ハウス）80a、くわい田60a。出荷先はJA全農さいたま、浦和中央青果市場、百貨店、割烹料亭、地元小・中学校給食向けなど。正社員4名、パートタイム従業員25名。06年埼玉県知事より埼玉県農林業賞受賞、大日本農会総裁、桂宮宣仁殿下より緑白綬有功賞受賞。

農業経営者は誰から学び 何に励まされるのか？

培するには当然人手がいる。できるだけいい人材と巡り会いたい。そのためには、受け入れる側の体制もきちっと準備をする必要がある。若谷は法人化を決断した。その年の暮れ02年12月、有限会社若谷農園が誕生した。

法人化するに当たり、若谷には次の3つの目標があったという。

①息子のような人と出逢って農業をしたい。

②「いい会社だね」といわれるような評判の中小企業にしたい。

③地域貢献できるようにしたい。

跡継ぎとなるような若者と出逢いたい

「まず、跡継ぎになってくれるような青年に来て欲しいという思いがありました。3人の子どもは、皆娘なんですよ」

ホームページを立ち上げてしばらくすると、新潟県に住む男性から連絡が入った。彼は農業で自立することを夢を見て、一旦は地元の農協に就職するものの、金融部門の担当となったため退職。若谷のもとで小松菜作りの技術を身につけたいと考えたのだ。若谷はその思いにこたえ、研修のために荒れた遊休地を借りて、小松菜の露地栽培をゼロから始めた。彼は、農作業だけでなく看

板やパンフレットのデザインもこなし、礼儀正しく思いやりがある若者だったという。

「うちに来て、数年後の夏でした。畑の管理は自分がしっかりとやるから、たまには家族旅行をして娘さんたちとゆっくり過ごしてほしいって言うんですよ。ありがたかったですよ。おかげで家族のいい思い出ができました」

ところが、実は彼には結婚相手がいって、4年と8ヶ月で新潟に戻ってしまうことになる。残念な気持ちはあったが、ようやく整備を終えた圃場を遊ばせておくわけにはいかない。この若者との出逢いが、本格的に露地栽培に取り組みきっかけとなった。

定年退職者たちの物言わぬマネジメント力

「若い力も大切だが、社会経験豊富な高齢者もきつとかけがえのない存在になる」そう予感していた若谷は、それ以来、募集広告を掲載する際に、「若者から定年退職者まで」と書き添えることにした。すると、一度に100名の応募者が殺到した。都市近郊の体験農園などは大盛況で、順番待ちをしないと利用できないケースも出てきている昨今である。定年後の健康維持のために応募してくるケースが多かったのだろうか。



1 スタッフはハウスチームと露地チームに分かれている。ハウスチームはこの収穫作業の後、すぐさま袋詰作業に移行した。2 露地チーム。老若男女が一同に作業をおこなう。取材中も生育具合を見て若谷が収穫する畝の指示を出す。3 若いスタッフが自主的に作成した看板、10年経った今でも色褪せない洗練されたデザイン。4 ハウス栽培をはじめたときに最初に建てたハウス。





10



9

9 自家製の堆肥づくり。堆肥舎にて発酵・熟成させる。10 堆肥の他に炭も使用する。11 堆肥を入れる。もみ殻と米ぬかの混合堆肥。12 右が堆肥を使わずに育てた小松菜。左が自家製堆肥を使用した小松菜。肉付きの違いが明確だ。この肉付き、シャキシャキ感が多くのお客を虜にさせる。



12



11

「実は私自身勉強になるんですよ。企業で長年管理職をされていたビジネスマンの感覚はさすがです。みな責任感が強くて紳士なんですね」

現在30名在籍している従業員のうち、65歳以上の高齢者が3分の1を占めている。収穫作業を黙々とこなしている方に話を聞いてみた。

自動車メーカーに勤務していた藤崎(73歳)は、ウォーキング、農業、ゴルフの3つを生活の柱にしている。農業は健康の維持・増進対策というより、仕事として捉えている面が大きいという。当初、1日おきの出勤で数時間働いて少しずつ身体を慣らしていくことを薦められたが、休みの日に小松菜の生育具合と出荷状況をみて間に合わないかと判断すると、自主的に出勤して仕事に取り組むようになった。

「会社員時代のようなストレスもなく、収穫の喜びを味わえるのは最高です。でも、常に移動距離の短縮や歩留まり率を高めることを心掛けながら「ジャストインタイム」を意識しています。」

こうした問題意識を周りの仲間押し付けるのではなく、自ら黙々と実践して和やかに範を示している様子が伺える。

若谷と相談しながら現場の段取りを任されている猪股(70歳)もまた、

藤崎と同様にメーカーに勤務していた。今年で6年目になるというが、体力的に大丈夫なのだろうか。

「まだまだ全然大丈夫ですよ(笑)。無理せず、仲間と和やかにやってほしいと言われました。そんな社長の人柄に惹かれたからこそ、ここまで続けてこれたというのが正直なところです」

人生経験豊かな頼り甲斐のある従業員たちに助けられる一方で、若谷は社長としてのきめ細かい配慮を怠らない。葉物野菜の収穫作業は、場所によって生育状態がそれぞれに異なるため、楽に収穫できる場所とそうでないところがある。そこで、どの人がどの畝に入るか、また、どんなフォローをしているかなど、公平に現場を観察している。さらに、同じ条件の畑で同時に作業に入れる機会があると、各自の作業結果をグラフにして公表することもある。これはノルマを設定したり管理を厳しくすることが狙いではなく、各自が自分の作業ペースを客観的に把握することでモチベーションを維持して仕事を続けやすくするための配慮だという。

「現状では収穫作業としてはやや丁寧過ぎるくらいですが、その丁寧さ、消費者の立場に立った商品づくりが、高級料亭が直接買い付けにき

農業経営者は誰から学び 何に励まされるのか？

てくれたり、百貨店などでこだわり野菜として評価していただけるんです」

この農場は定年退職者にとつての趣味と実益を兼ねた「健康の場」ではなく、極めて意識レベルの高い「職場」だったのである。日本には会社の規模は小さくても世界に注目される技術力を持つ「キラリと光る中小企業」が多く存在している。そんな雰囲気といえは伝わるだろうか。若谷が話していた法人化の2つめの目標の到達点は、おそらくここにあるだろう。

子育て世代のマダムたちはムードメーカー

広い圃場を見渡すと、働く女性も目に付く。彼女たちの存在はスタッフ同士の和やかなムードに華を添えている。声を掛け合いながらも、手は止まらない。特に子育て中のママには、出勤できる日に、できる時間だけでいいからと、完全にフレックスタイム制を認めている。若谷自身、娘たちが通っていた学校でPTAの仕事をした際に、母親の大変さを目の当たりにしてきたからだ。その分、彼女たちはその気持ちに応えようと、精一杯の努力をしてくれる。

親から引き継いだくわい田は一時30aまで減らしていたが、現在は

60aと再び拡大してきた。秋野菜が出まわり小松菜の相場も下がる頃に、くわいは高値で売れるので、経営上のメリットは大きい。働く側としても、できるだけ通年で働きたいというニーズもあった。お互いの立場でそれぞれできることを誠実に取り組むことで、事業を安定させ拡大させることに繋がっているのである。

職場の中で、お互いに相手の立場にたって仕事をするということの意味は、自分の仕事を深める責任感を持ちながら、付加価値を高める工夫をすることである。若谷はそんな従業員たちを紳士・淑女と呼んでいる。

食育を通して地域社会に貢献

この農場で働く紳士・淑女たちのおかげで、マーケットの中では消費者の立場にたった生産物を提供することができるようになった。では、社会の中ではどうだろう。この問題意識が若谷が法人化した3つ目の目標にほかならない。

「私は地域貢献できる農業をしたいんです。地元の小中学校で子供たちに農業のことを話すことで、食育に関わるようになりました。ありがたいことです」

きっかけは、栄養士との出会いだった。6年ほど前に地産地消ブー



6



5

5くわいは芽が出ていて「おめでたい」という縁起を担いで昔からお正月のおせち料理には欠かせない食材として使われてきた。割烹食材としても需要がある。6くわいの植え付け。6月下旬に縄張りをして一球一球手植えをする。79月下旬。植え付けから約3ヶ月後1.2mほどの背丈になる。812月上旬、寒風の中冷たい水の中につかりながら収穫。水圧によりくわいを土中より掘り起こす。



7



8



13 若谷を囲む若い社員たち。パート従業員がスムーズに仕事を進められるのも彼らの働きがあってこそ。「全ての仕事を網羅している」と若谷も絶大の信頼を寄せる。14 従業員の交流として毎年新年会を催す。和気藹々とした雰囲気だ。15 今年の新年会での集合写真。老若男女問わず、幅広い年齢層。16 収穫後の袋詰作業。箱詰め作業まで見事なチームワークで素早く進める。



ムが巻き起こった頃、地元の学校給食を担当する栄養士が圃場の見学に訪れたのである。圃場を案内すると、是非とも食材として使いたいという申し出があった。新鮮で美味しい地元の小松菜は食育の教材として魅力的だったのである。ところが話は簡単ではない。埼玉県は給食センター方式ではなく、学校ごとに調理室を備える学校方式をとっている。少ないロットを学校ごとに短時間で配達する必要があるため、その手間は想像以上に骨の折れる作業だった。一旦は給食用の出荷を断念したもの、今度は現場の調理師さんからもラブコールが沸き起こる。

「もう一度あのシャキシャキした新鮮な包丁の感覚を味わいたい！もっと数を集めますからお願いします！」

若谷農園の小松菜は、各学校の調理師や栄養士たちの口コミで評判になっていった。そこまで言われればやるしかない。一度は途絶えた学校給食向けの出荷を再開し、今では80校にまで広げ総合学習の講師も務めるようになった。こうした地域貢献の姿勢などが評価されて、06年には埼玉県や大日本農会から相次いで表彰された。社会的に認知度が高まるに連れて売上も増え続け、とうとう今年は1億円に達成した。

紳士・淑女たちが成長させる 中小企業を目指して

これまで、素晴らしい従業員たちとの出逢いに恵まれ、苦勞らしい苦勞はしてこなかったと穏やかに語る若谷だが、残念に思うこともある。地元農業の振興や若手人材の育成にもっと力を入れていこうとするが、この地でもご多分に漏れず、古い農業界の体質に無力感を感じる時があるのだ。

「新規就農したいと準備をする若者がいても、簡単には良い土地は貸してもらえません。また、地元の古い農家が自分の住居敷地からちょっとはみ出す形で自分の耕作地に農機具置き場をつくった途端にこれは農地法違反だと大騒ぎになってしまいうこともあります」

そんな時、励みになるのは、やはり一緒に働いてくれる従業員たちとつくる会社の未来である。

真夏の太陽の下で大粒の汗を流し、真冬の凍りつくような水に浸かりながら作業を続けてきた紳士・淑女たちは、現代日本の労働市場におけるトップランナーなのである。

(本文中敬称略)