

作れるだけでは半人前!!

売ることから発想する これからの農業

これまでの農業は、作ったものを持っていかれたり、持つていつもらつたりする農業だった。それは“余計なこと”を考えないで済むラクな仕事であったかもしれない。しかし本当に面白い仕事とは、自分のしたことを喜んでくれる人の存在が実感できる仕事ではないだろうか。卖れない辛さを経験し、卖れたときの感動を知つてこそ人は経営者に向かつて踏み出す。そのための農業を始めよう！

現代は作る者の時代ではない。売る者の時代である。いや、より正確に言うなら、買う者の時代である。買う者はつまり一般の生活者、食べ物で言えば最終的に口に入る人、“お客様”的に口に入る人、“お客様”的に口に入る人、“お客様”的に口に入る人、“お客様”のことだ。

「なに言つてるんだ。俺の作った野菜を俺のつけた値段で買って食わないヤツはバカだ！俺は偉いんだゾ！」などと騒いでもだめである。きょうびそんな言葉を吐いているようでは誰も相手にはしてくれない。この強力にして抗し難い流れには、自動車も電器もアパレルも、そして食品も、いまやおよそすべての製造系の企業が「降参」しているのだ。

およそ15年ほど前までは、確かに“世の中で一番偉いのはメーカー（作り手）だ”ということになっていた。と言うのも、過日モノの値段はほぼ一方的に彼らが決めていたのだ。まず“マーケティング”と称して「いつ、どういうものを、どういう卸値で流す。わが社が希望する小売価格は○○円である」ということを決め、それを流通業者に“営業情報”として流し、その方針に従わせていた。流通業者自身も、屈辱的ではあるが、「買わないヤツはバカだ」と信じていた。

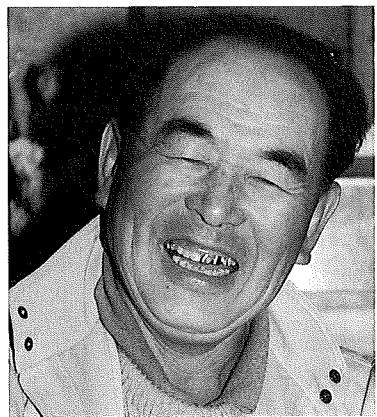
ところが、1982年頃から事情が少しづつ変わつてくる。小売店にモノが余り始めたのだ。誰も買わないというものが増えてきた。その時点で深く反省していればよかつたのだが、バブルによる消費意欲再燃で売れないモノが見えなくなり、メーカーは安心してしまつた。そこへ来てのわが国始まって以来の破壊的デフレ社会の到来である。売れないモノはどうしたつて売れないという時代になつた。

もう誰もメーカーの言うこと、『営業情報』などには耳を傾けない。

問題は、メーカーの提示する商品の内容と価格が、消費者の望むそれらと大きく乖離したものになつてしまつたということだ。メーカーの価格（希望小売価格）の決め方は、一般にコストを積み上げた総和からはじき出すというもの。したがつて原価もかけ放題だ。となれば当然、「高く作つて高く売れば利幅も大きい」式のマーケティングが存分に行なわれる。ところが買う者にしてみれば、最高の品質で最高の価格のものばかり売られたのではたまらない。

さらに、そのコストとは製造原価だけではない。メーカー主導の時代、製造はあくまで“見込み生産”であった。すると当然、売れなくて発生する「見切りロス」と、売れるのに用意できなくて発生する「機会ロス」が生じる。そのロス分のコストも、当然末端の売価に乗せられることになる。かくして売価は上がり放題。売れる限りはそれも“正義”だったが、消費者がそれに「ノー」を示し始めたのが82年頃だつたというわけだ。

そこで逆ににわかに発言権を増したのが、デパートなどを除く小売店、スーパー、やバラエティストアなどの量販店チェーンである。合言葉は“マーチャンダイジング”（商品戦略）。いわく、“マーケティング”とは売れないものをいかに売るかを考えること。これからは売れるものを開発して売れるべくして売る“マーチャンダイジング”の時代”いわば“売れないモノを作るヤツはバカだ”という時代である。買るのはお客様



上 新海昭一（しんかい・しょういち）さん。昭和4年11月生まれ。千葉県立印旛高校を卒業し、昭和23年にとみさん（下）と結婚。先代の広吉さんの後、電車に乗って東京へ行商に行くカツギの仕事はとみさんが引き継いだが、昭和50年代に電車から自動車に交通手段を切り替えて以来、毎週夫婦そろってお客様の家を訪ねている。●千葉県印旛郡栄町四ッ谷146 ☎ 0476-95-2801
下 葉菜を束ねる作業中カメラに向けると「こんな格好を撮るなんて！」と恥ずかしそう（ごめんなさい）。さっそくお客様の前に登場するための、これは仮の姿ということか。それにしても行商の準備を進める2人の笑顔、まるで明日はお祭りだといった雰囲気だ。こんなに楽しそうに仕事をする人たちを最近なかなか見かけなくなった

自分たちで作った作物を自分たちで東京のお客さんのところへ売りにいく行商（カツギ）を続けて50年。新海さん夫妻の仕事には、商売に必要な知識と理念がほとんどすべて詰まっているように見える



一見で作ったものを売る。いいものを作りたいれば、お客様さんかお客様さんを呼ぶ

なんだから、お客様がほしがるものを作ろうという、ばかばかしいほど至極もつともな主張である。しかしながら長年それができなかつた。もつともではあるが、難しかつたからだ。

たとえば、くだんの「見込み生産」をやめようとする。それには売れた分だけ製造し、店は在庫を持たないという方法をとる。そこで先進的な小売とメーカーは、前日の発注で「翌日配送」だとか、「1日3回配達」などという凄まじいことをまでやり出す。「できません!」とメ

「カ一が言え巴クビ。小売はさらにメー
カ一に対し、使つてゐる原料が高すぎ
るんぢやないか、人件費が膨らみ過ぎて
るんぢやないかとどんどん立ち入りつてく
る。無茶と言えば無茶だが、それをす
小売もメーカ一も「お客様のためです」と
ら」と口を揃える。小売も好きで意地悪
を言つてゐるのではない。メーカ一がダメ
死で小売に付いていこうとしているの
と同じく、小売は必死でお客に付いていこ
うとしているのだ。お客こそが一番『生

そして彼ら“お客様”は、その同じ空寂のない視線を農産物にも向けていることを覚えておこう。車や機械を作るメーカーはまだましと羨ましくもなるだろう。なにしろ農業はもともと、生き物と気象という無言の“偉い”ものを相手にしている。この上“お客様”などというものの言うことまで聞いていたら何もできやしない！と悲鳴が上がるかもしれない。しかし、いくら生き物や気象と折り合いをつけていいものを作つても、売れなければそれはもはや“いいもの”ではない

い。見えない振りをしてもだめなのだ。
脅かしから始まつてしまつたが、悲観には及ばない。ここに、そんな“お客”に正面から向かい、淡々と、あるいは壮絶に農産物を“売ること”を続ける5組の方々に登場してもらつた。彼らのこれまでの仕事の話は、きっと、モノを売ろうとする（農外を含めた）すべての人たちに大きな勇気を分けてくれるはずだ。そして、成功者たらんとするには、安ぎに流れてはだめだ、狭き門をくぐろう、ということを教えてくれるだろう。

い。見えない振りをしてもダメなのだ。



上 「うちの野菜の評判のよさは畑を見てもらえればわかる」有機物をたっぷり投入し端正に作った新海さん自慢の畑。納得のいく畑を作ることが販売での自信になる。「冬場は一度霜が降りたのがうまいんだ」見た目のよしさよりも作り手のそんな一言でお客は買うものを決めるものだ
左 収穫した白菜は、一旦ハウスの中に寝かせてある。これを行商の前に調製する。「いまは鍋物がうまいからよく売れるんだ」季節やお得意さんの台所を思い浮かべながら、1玉1玉の作業を進める。それは畑を持たない流通業者には決してできない、作物を作る者だけにできる仕事だ

下 大根は三浦と青首、そして今日は聖護院が1本ある。「日暮里の歯医者の奥さんが煮物に使いたいって」長年の付き合いからそれぞれのお客さんの好み、用途などはすべて把握している。いつ誰に食べてもらうかまで考えて種を播いているのだ



上 丁寧にそろえ、束ねられた葉菜。左上はニンジンの葉だが……？「ウサギを飼っているお得意さんに持つと喜ばれるの」と聞いて納得。こんなさりげない心配りができるのも、お客様のことによく知っているからのことだ
左 昭一さんが様子を見ているのは、形の悪いニンジン。市場ではハネモノ扱いされかねないニンジンも、用途を考えて調製すれば、ちゃんと食べもらえる商品になる。「ジュースにすると甘くておいしいんだよ」と、とみさん。ウサギ用の葉にしろ、とにかく無駄が出てこない

新海さんは、2・5haの水田で「シンヒカリ」5aの畑で野菜を栽培している。毎年「おつきあい程度」に農協に米を出荷する以外、自分の所で収れたものはすべて行商で売る。自分で作った作物を直接消費者へ届ける。そんな新海さんの姿勢は50年間一貫して変わらない。しかしカツギをやるすべての人がそうでなかつた。やがてより高い売上げを狙つて、週1～2回の行商を3～4回に増やす人たちも出てきた。もちろん生産は追いつかない。「そういう人は市場で仕入れて売るだけ。だから評判が落ちてくる。やっぱり自分で作ったものを売りに行く人が強い。いいものを作つていればお客様がお客様を呼ぶ」

かくしてカツギをする人の頭数は減っていく。静かではあるが厳しい淘汰もあったのだ。見切りをつける人たちは、続ける人たちに得意先を「頼む」と譲つて去つていく。新海さんも、そうした客先を引き受けていき、それについて行商に歩く範囲も広がつていった。また一方、復興から高度成長期へと進むにつれ、上野、浅草界隈から郊外へ移り住むお客様が増えていった。とはいっても、引っ越しそのままでは終りではない。むしろお客様が越した先でまたお客様が増える。歩く範囲は広がる一方。ついに20年ほど前に電車をやめ、夫婦一人、車で直接都内へ赴くようになる。

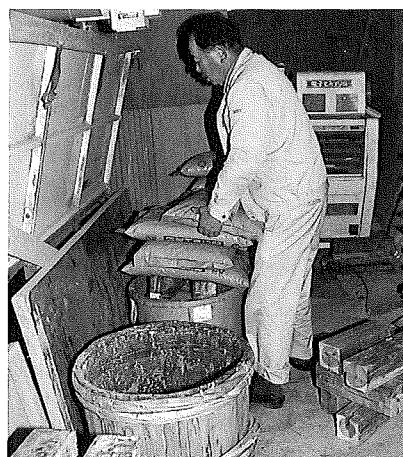
現在巡回する先は浅草、上野、御徒町、さ

ばあさん（とみさん）らは、地下足袋履いて1里先の駅まで歩いて行つて、俺はバイクで駅まで荷を運ぶ。それを電車に背負い込んだ」当時の交通手段はもっぱら電車。JR成田線や常磐線の名物「行商列車」全盛期である。そして「成田線出荷組合」の鑑札を手にしたカツギの主役は女性たちだつた。黒い風呂敷を担ぐ姿がカラスに似ていることから「首都圏の台所を担うカラス部隊」と呼ばれた。

右・右下 生卵は7000羽ほどの鶏を飼っている養鶏場から仕入れ、手際よく新聞紙で包む。1セット10個で、赤玉のみ、白玉のみ、白・赤半々の3パターン、30セットを準備。「産みたてだから黄身がグッと盛り上がるんだ」と、これも自慢の商品。お客様の中には、これを心待ちにして1人で5~6セット買う人もいるほど下得意先によっては予め商品をすべてダンボールに収めておく。この作業の間にも「明日、〇〇も持ってきて」と注文の電話が入る。「顧客リスト」などというものはない。お客様と必要な品物のリストは、ほとんどみさんの頭の中に入っている。1日に東京都内15ヵ所ほどを回るが、最後の1軒まで“欠品”は出さない



左 年間を通じての主力商品は、「混ぜ物なしのコシヒカリ」。一部を農協へ出荷する他はほとんど自力で売りさばく。精米、袋詰めまで、すべて自分で行ない、7kg3800円で販売している。行商で持っていく以外に遠方からの注文も多く、宅配便で応じている



右 冬場は行商前日の夕方5時頃になると、餅米を蒸して餅つきの準備を始める。餅つき機を使っているが、最後は臼と杵で数回ついて仕上げる。つきたてを粉を打った木型に入れ、手早く延ばしてのし餅に。年末には3俵分もついた。無言で作業を進める2人だが、息はピッタリ左 自家製の白菜漬は冬場の人気商品。漬けるのは昭一さん。味の決め手の漬物石は石臼と肥料袋。「これが評判いいんだわ。だけ塩加減は企業秘密だ」袋詰めは当日の早朝2時半頃から行なう。「前の日にやると味が変わっちゃう」と手を抜かない



その枝豆も米も、自分たちで売るものの値段はすべて自分たちで決めている。

「枝豆は、東京のお盆の7月10日頃は250gで350円。8日を過ぎると400gで350円。走りも句も、値段はずつと同じ」

農業新聞の市場価格を日々見ておられるといふ。価格決定の基準はあくまでも買い手にとっての値頃感にある。まず売価を決め、収穫に応じて分量を調節する。そうすればお客様は常に買やすく、売り残しも出さずにするのだ。

行商用の車は現在のワゴン車(ディーゼル2800cc)が3台目。これに様々な種類の商品を積み込む。自分の圃場で作った大根、白菜、ホウレン草、小松菜、自家製の大根と白菜の漬物、玉子、冬場ののし餅も定番だ。

商品に玉子が加わったのは15年ほど前。あるお客様の「いい玉子は手に入らないか」という声がきっかけだった。昭一さんは町内の養鶏場から玉子を仕入れることにした。お客様が求めるものがあれば、自分でいいも

らに日暮里、北千住とかなり広い。車を止め

る所は14~15ヵ所。1ヵ所5~6人、多い所

で10人くらいが集まる。東京都西部の高井戸

や荻窪など、車でも回り切れない地域に移つ

た人たちには電話注文と宅配便で応じている。

そこまで長い付き合いにさせるものは、是が

非でも“売りたい”という気持ちではなく、

待つ人に“届けたい”という気持ちのようだ。

行商には夏場は週2回、冬場は週1回出

ける。1年を通しての主力は「まじりつけ

しの「シヒカリ」。精米から袋詰めまで自ら行

ない、1袋7kg3800円で売っている。

一度東京で売ってる安い米を食べただけど、

おいしくなかつたからまた買つて人もいる

浅草の軽食堂では、新海さんの米にしてか

らお客様が増えたと言つ。同様に枝豆の味が好

評でお客が増えたと言う居酒屋もある。そん

な話をする昭一さんは実に嬉しそうだ。

作れるだけでは
半人前!!

元のことから発想するこれからの農業



下 最初のお客さんの家を訪ねるのは午前6時頃。午前10時過ぎには台東区蔵前橋通り界隈に到着。車を降りてそれぞれお得意さんの玄関先へ足を運んで声をかける。「こんにちはー。やおやです」しばらくするとお馴染みの奥さんたちが1人2人とワゴン車に集まってくる(左)。昭一さんがさらにお客さんを呼ぶ間、とみさんは車の中で応対。この日はいつもより留守のお宅が多かった様子。「神社へお参りに行つたみたいだ



上 常連さんの買い物が終わったのを見計らい、とみさんは背負い籠にネギ、小松菜、大根などを詰めはじめた。「これは豆腐屋さんの分。奥さんはお店を離れないから」豆腐屋さんから出でると、籠の中身の8割方は売っていた。売り手と買い手の阿吽の呼吸とでもいうべきか左。1ヵ所終えてワゴン車が動きはじめたと持ったら、ワンブロックほど先ですぐまた停車。昭一さんがまたお客様を呼びにいく間、とみさんはキュウリとトマトの袋を抱えて近くのビルへと向かう。「昨日電話で注文を受けた分だから」お客様ができるだけ歩かせたくないのだ。お昼はさるお得意さんの家で。そこで会話も仕事の楽しみのひとつだ



のがそろそられるならなんとかしたい。そして満足した顔が見たい。そんな思いだろう。イチゴが加わったのは10年ほど前。隣の家でハウス栽培を始めたのがきっかけだった。「堆肥をいっぱい使って、いいもの作つてる」直接ハウスまで出向いて買いつけるから、土の状態も作柄も一目瞭然。自分で作つたもの以外でも、いいものを見つければお客様に譲める。そうすれば仲間の役にも立てる。行商に出る当日は午前2時起床。漬物の袋詰めを終え、4時頃に小林駅前の市場へ到着。自分たちのやらないハウスのトマト、キュウリなどを仕入れる。さらに隣の駅の木下の朝市に寄り、近場で入手できないジャガイモ、玉ねぎなどを確保。すべて現金取引である。

「おはようございます。やおやです」

1軒目の家には6時頃に着く。お馴染みさんの玄関先に声をかけると、エプロン姿の奥さんたちが三々五々ワゴン車に集まる。無理に走り回つて客を呼んだり、無理に勧めたりといつこともない。実に淡淡とした光景だ。

作ったものを、料理する人、食べる人に直接手渡す。そこで交わされる何気ない会話が、その年の作柄、野菜の旬や見分け方、食べ方、調理法など、作り手のメッセージを自然に伝える。同時に、作り手は代金と一緒に消費者からのメッセージを受け取る。先日の作物はどんな味だったか、次はどんな野菜がほしいのか、どのくらいの値段がいいのか……。それが次の作物づくりに生かされる。

最後の家を回り終えるのは、夕方の5時過ぎ。持つてきた品物はほとんどここで売り切ってしまう。足りなくなることもなければ、余つて困ることもない。それはどうして?「そりやあ、余さないように作つておし、余さないように持つて来てるもの」と昭一さん。自明のことをなんぞ聞くんだ。そんな笑みがこぼれた。

「おはようございます。やおやです」

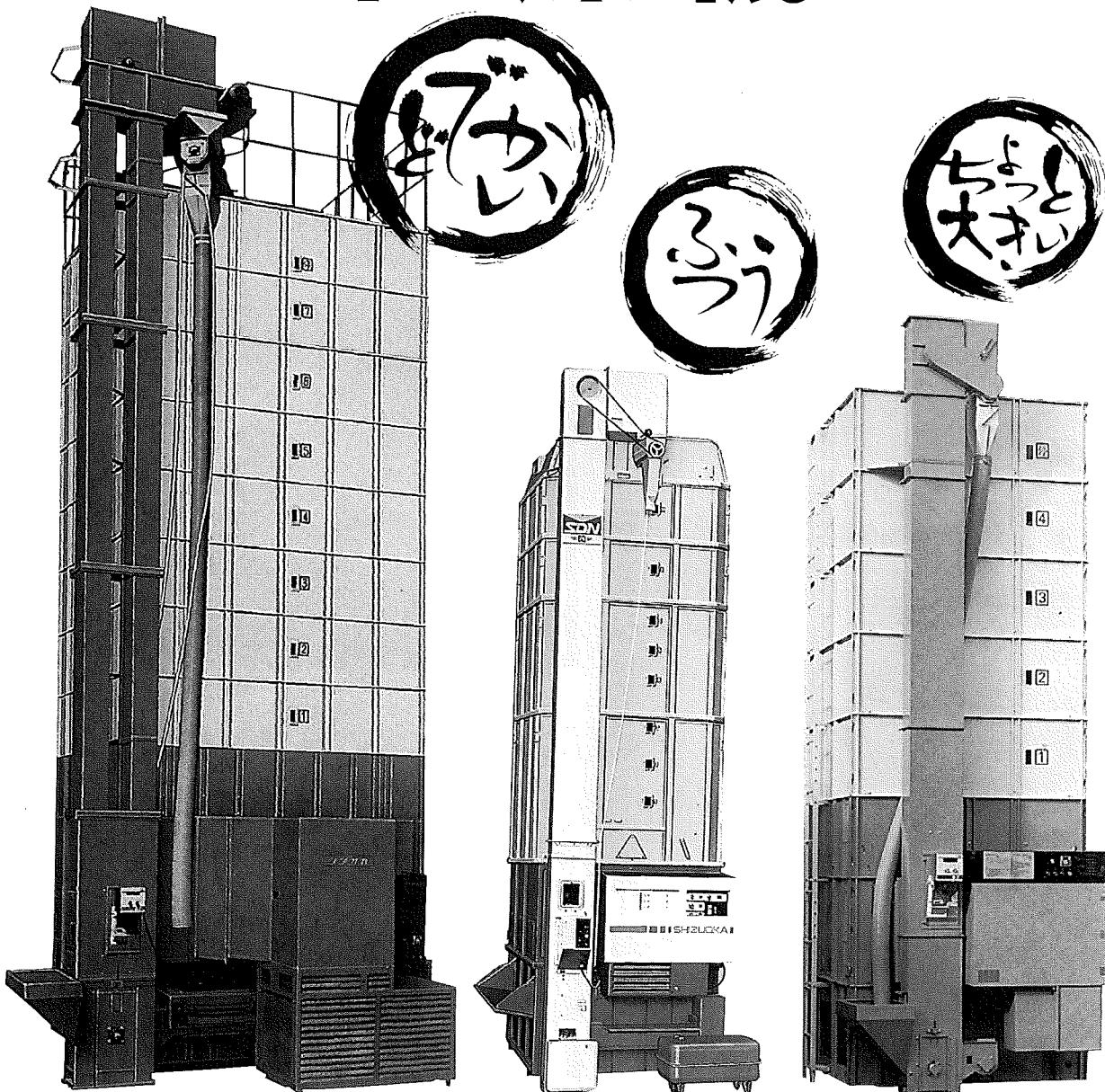
1軒目の家には6時頃に着く。お馴染みさんの玄関先に声をかけると、エプロン姿の奥さんたちが三々五々ワゴン車に集まる。無理に走り回つて客を呼んだり、無理に勧めたりといつこともない。実に淡淡とした光景だ。

作ったものを、料理する人、食べる人に直接手渡す。そこで交わされる何気ない会話が、その年の作柄、野菜の旬や見分け方、食べ方、調理法など、作り手のメッセージを自然に伝える。同時に、作り手は代金と一緒に消費者からのメッセージを受け取る。先日の作物はどんな味だったか、次はどんな野菜がほしいのか、どのくらいの値段がいいのか……。それが次の作物づくりに生かされる。

最後の家を回り終えるのは、夕方の5時過ぎ。持つてきた品物はほとんどここで売り切ってしまう。足りなくなることもなければ、余つて困ることもない。それはどうして?「そりやあ、余さないように作つておし、余さないように持つて来てるもの」と昭一さん。自明のことをなんぞ聞くんだ。そんな笑みがこぼれた。

プロ
PRO 農家の皆様へシヅオカからの熱いメッセージ

高性能・シンプル・大容量 乾燥機



PRO-200

最大処理量：粉／20t、小麦／24t
(PRO-158)

SDN-60T5

最大処理量：粉／6t、小麦／7.2t
(SDN-40T5, 50T5)

PRO-70A

最大処理量：粉／7.1t、小麦／8.5t
(PRO-120A, 100A, 80A)

シヅオカ 静岡製機株式会社

本社 〒437 静岡県袋井市山名町4-1
TEL(0538)42-3114 FAX(0538)43-3547

作れるだけでは
半人前!!

ホウレン草年間40万束出荷。作柄に 正直になれるから市場出荷は面白い

北島嘉典さん（茨城・結城）

茨城県結城市の北島嘉典さん（36歳）

は、ホウレン草を市場流通で年間40万束出荷する。作付面積は簡易ビニルハウス1・2ha（春夏秋冬で4回転）と、その時期の間を埋める数ヶ所に散らばる合計2haの露地トンネル。収穫は朝か夕で、天候の状態や人手の問題などで2～3日の間が空くこともあるが、基本的に毎日出荷する。これまで1束100円～150円で売ってきており、人件費、機械その他の償却費を含め、総コストは1束80円ほどになっている。

ホウレン草の他にはコシヒカリの種類を2・5ha手がけていて、これらは現在JA北つくばで責任ある立場にある。

北島さんは夫婦と母親のわずか3名の家族労働（子供二人はまだ小さい）で、出荷時のパートタイマー（5～10名）の補助労働を得ながら、この農業経営を実現した。もともと、父親の代から白菜を作るときに他の畑で買取って出荷する、いわゆる「菜つ葉屋」家業でやつてきただ。当時自前の畑は4haほどで、買取りの畑は14～15haはあつたそうで、こ

の他に水稻（コシヒカリ）を2・5haに借地も含めて作っていたという。

「父が亡くなつて、私と妻、それと母だけの労働ですからね。これまでのような農業ができるだろうかつて考えました。自分なりに新しいこともやってみたかったです。ただ、当時はまだ『商売しよう』という感じはなかつたですね」

新しいことをと考へていた北島さんは、父の友人の高橋さんが夏にホウレン草を作っているのを見て気になりだした。そこで普及所に土壤改善診断をしてもらつたが、答えは「ちょっと危険だ。何年か土壤改善してからならできるとは思うが」と否認的だった。

しかし高橋さんや昔から付き合いのある肥料会社の人は、「大丈夫、できるよ」と言つてくれる。北島家の白菜作りのうまさを見てきた肥料会社の人の「白菜美人ができるんだから大丈夫さ。嘘だと思うなら言つたとおり作つてみな」という励ましもあって、いろいろ教わりながら作り始めた。確かに作れた。いまでも、当時教えてくれた人たちに

は本当に感謝しています、と北島さん。「普及所がなんて言つたつて、俺のほうが上をいつてる。現に作つてるんだから、っていう自信が高橋さんにはありました。あの人の俺はやつてるよっていう言葉が、一番大きな励みになりました」そもそもホウレン草に着目したのは、仕事が楽そうだったからだ。実際、育苗作業のないホウレン草は、白菜に較べて作業時間的にも労働力的にも楽になることは確かだ。また収穫作業も、白菜は収穫・調製・箱詰・出荷までを圃場で行なうという重労働になるが、ホウレン草は借り地も含めて作つていていた。

「やっぱり考え方の歩調が合わないとダメ。続かない。農民はするんですよ。やっぱり市場の値動きは気になりますから。出荷できる数があるのに、『うちは〇〇ケースしか出せない』と言つて、高々売れるところに流してたりする。しかしながら、相手との信頼関係が大切です。たとえ他より少し値段が安くても、市場の人の信頼を裏切らないというのがなければなりません。いま私は市場に出します。たとえ他より少し値段が安くても、市場の人との信頼を裏切らないというの



北島嘉典さんと妻喜代子さんと母の3人でホウレン草を市場出荷。茨城県結城市おあざ善右門新田38 ☎0296-35-1563

出来不出来には正直になる 作物に誇りを持てばこそ

ところで、北島さんは去年まで関東でシエア25%近いホウレン草の出荷任意組合を組織していた。大きな仕事である。しかし今は個人に戻つていて。そのいきさつについて北島さんはこう語る。

農家は当然作るに要した自分のコストを計算して利益を出そうとする。買い付ける市場は中卸へいくらで出すかを考えながら買付ける。そして両者とも、その作物の出来高や作柄、今後の見通し、

もぶつかることになる。

天候についての情報を持ちらながら交渉に臨む。だからいい加減な交渉は成立しない。自分の作ったものに価値があると考へればおのずと売る気も強まる。そこに嘘はない。正直になれるということが、我慢しても飲まさるを得ない重い100円かを決める。

「価格を決めるのは向こう。でも出荷はこちらのものです。ところが農協出荷だと両方とも向こうに行ってしまう。価格も作物も自分のものでなくなる。その点市場流通では、出来不出来を自分が負うだけですから、実にすつきりしている」



トンネルは作業がきついので栽培の中心はハウスにしている。「こんなので大丈夫か」と言われる簡易ハウスだが、使えるうちは使うた育成段階のホウレン草の畠が並んでいる

健全な緊張感のある生産活動に向かえる。北島さんはそう考える。では、安定を目指す意味で、これまで契約栽培的な売り方を考えたことはないだろうか。

「契約だと、ネットになるのは特定の数量を安定して出せるかどうかが問題になる。日々、数量が足りずに買い付けて数を揃えてる人もいますが、これじゃ意味がない。スーパーなんかは厳しいですかね。あの値段でどんなにして利益出すのかつて考えちゃいますよ」

無理をしなくてはならないようではだめだと、北島さんは言う。

「100点満点の収穫じやなくってもいいんです。土地に語らせる高収量型でなくてもいい

一般的に、ホウレン草は園芸的に小規模で取り組まれることが多い作物には違いないが、北島さんはそれをべ10haの面積に展開して経営の柱に据えてきた。そ

して安定した出荷＝収穫を目指した作付けを一つの目標に据えることで、結果的に経営自体を安定させることができた。

しかし、家族3名の労働を核とした生産を前提とすれば、現状の規模はこれで限界だとと言う。そして核となる労働力が小さいだけに、外部の労働力を得ることについても独特的の考え方を持つている。

というのも、白菜出荷時期には地域の農家もパートタイマー導入して作業を行なうが、彼らは時給のよしあしで動いてしまうのだ。とくに夏場は、東北地方の白菜産地との取り合いが起ころうすると当然、いつ、何名に働いてもらえて、コストがいくらになるという部分が不安定になつてくる。それに対し北島

さんは、地元の高齢者のパートタイマーを確保することで安定化を図つてきた。

「地域の中に自分がいるということは、お金では買えない部分です。恵まれているんです。そういう意味で、地元優先といふんです。そういう意味で、地元優先されなければ来てもえませんから。確かに作業能力では差がありますが、早くた

くさんできるからいかというと仕事が杂だつたり、遅くても丁寧な仕事をして

たら、結果的に経営が安定してきたんだと考えています」

甘やかさないこと

柱にしているのは、機械を導入することができる作業が楽だからということだ。

その簡易ビニルハウスは、仲間から「こなんんて大丈夫か」と心配されるよう

ものだ。が、「台風でも大丈夫だつたからこれでやつていよう」と続けてきた。コストにはあくまで厳しく、使える

うちは使い切る考え方だ。

ハウスの中は、収穫直前の畠から、まだ発芽して1週間という畠もある。出荷

時期を考えながら、何段階かに分けて作

つていることが伺われる。ホウレン草のコツはどんなものだろうか？

「適度な水分ストレスです。灌水は播種直後と発芽して少しだった頃の2回

水分散給はこの2回と特別乾燥がひどいとき以外はやらないという。

「そうすると頑張つて根を張りますからね。より広く、より深く。結果的に丈夫なホウレン草ができます。葉の厚みや色もいい状態に育つんです。それから、ホウレン草は多毛作に向いてはいるんですが、あまり無理をさせると自滅します。

野菜も人間もね」

甘やかさない、無理をさせない。それは北島さんの経営そのものである。最後に北島さんはこう締め括ってくれた。

「いずれは、もっと効率的に大量にホウレン草を作る人が出てくるでしょう。そ

うすれば価格も大幅に下がる。私は、値崩れするような作物を作ることにこだわり続ける考えはありませんから、その時はまた他の作物を作ることになります。

自分のやり方に自信と誇りが持てれば、どんな作物も作れますよ」（西田真一）

「トネルは作業がきついので栽培の中心はハウスにしている。「こんなので大丈夫か」と言われる簡易ハウスだが、使えるうちは使うた育成段階のホウレン草の畠が並んでいます。スーパーなんかは厳しいですかね。あの値段でどんなにして利益出すのかつて考えちゃいますよ」

無理をしなくてはならないようではダメだと、北島さんは言う。

「100点満点の収穫じやなくってもいいんです。土地に語らせる高収量型でなくてもいい

いう肥料がいるなど、もう少し水分ストレスが少しあがいても、できるだけ高収量型でいいんです。土地に語らせる高収量型でなくてもいい

と見て、ああ、少しこういう肥料がいるなど、もう少し水分ストレスが少しあがいても、できるだけ高収量型でいいんです。土地に語らせる高収量型でなくてもいい

て考へるわけです。人間がどうあがいても、できるだけ高収量型でいいんです。土地に語らせる高収量型でなくていい

は考へるわけです。人間がどうあがいても、できるだけ高収量型でいいんです。土地に語らせる高収量型でなくていい

てしまう。だから無理はさせないし、自分も無理をしない。自然に逆らわない。それを心掛けてくれる人もいる」

北島さんがトネルではなくハウスを柱にしているのは、機械を導入することができる作業が楽だからということだ。その簡易ビニルハウスは、仲間から「こなんんて大丈夫か」と心配されるよう

ものだ。が、「台風でも大丈夫だつたからこれでやつていよう」と続けてきた。コストにはあくまで厳しく、使えるうちは使い切る考え方だ。

ハウスの中は、収穫直前の畠から、まだ発芽して1週間という畠もある。出荷時期を考えながら、何段階かに分けて作つていることが伺われる。ホウレン草のコツはどんなものだろうか？

「適度な水分ストレスです。灌水は播種直後と発芽して少しだった頃の2回水分散給はこの2回と特別乾燥がひどいとき以外はやらないという。

「そうすると頑張つて根を張りますからね。より広く、より深く。結果的に丈夫なホウレン草ができます。葉の厚みや色もいい状態に育つんです。それから、ホウレン草は多毛作に向いてはいるんですが、あまり無理をさせると自滅します。野菜も人間もね」

甘やかさない、無理をさせない。それは北島さんの経営そのものである。最後に北島さんはこう締め括ってくれた。

「いずれは、もっと効率的に大量にホウレン草を作る人が出てくるでしょう。そ

うすれば価格も大幅に下がる。私は、値崩れするような作物を作ることにこだわり続ける考えはありませんから、その時はまた他の作物を作ることになります。

自分のやり方に自信と誇りが持てれば、どんな作物も作れますよ」（西田真一）

作れるだけでは
半人前!!

「とにかく発想するこれまでの農業 施設園芸協同組合を設立。直営店での直売と小売への卸しで年商12億円

KEKグループ 宮田和男さん（茨城・協和）

もある、宮田和男さん（47歳）。この選果機にはさらに、鮮度指標の上で重要なキユウリのイボが傷んだりしないよう、構造上の配慮を施したという。なるほど「イタマーズ」とは、そのものズバリのネーミングだ。

高品質に作ったものを 高品質のまま出荷する

協和町施設園芸協同組合は昭和47年設立。現在組員60名、資本金5065万円。次の2つを合わせた3法人で「KEKグループ」を形成している。

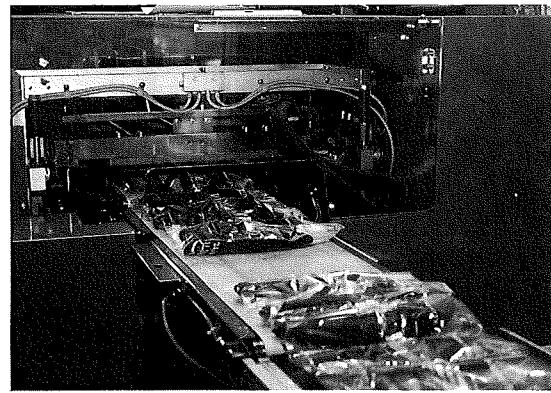
まず一つが協和園芸開発株（昭和60年設立）で、青果物の宅配と直販、パッケージング、直営試験農場（砂耕）の経営を手がける。もう一つが農事組合法人協和園芸センター（平成元年設立）。これ

はKEKグループ直営の形で、「21世紀をめざす実験農場」を目標とするもの。

KEKグループ代表の地位にある一方で、宮田さんは日本協同企画株（昭和60年設立）の代表取締役も務める。その主たる業務内容は、実用新案特許製品の開発だ。簡単に言えば、宮田さんが考え出した「発明」を製品化する会社である。

たとえば工作機器メーカーと協力しながら開発した製品の実績を見ると、「トマト選果機用の自動引出ベルト」、「ビニール自動巻取機」、「自動車用の衝突緩衝装置や集塵装置」などなど。先のイタマーズもその一つだ。その販売、設置サービス業務も事業内容に含まれる。イタマーズの評判を聞きつけて導入に踏み切った

「これだけの量をこなそうと思ったら、普通は夜なべ仕事になるところ。実際、昔は俺も夜中の2時や3時まで働いた」と語るのは、この選果機の考案者であり、協和町施設園芸協同組合の設立者で



「イタマーズ」からは個包装されたキウイが次々に出てくる

茨城県の中西部、栃木県境に近い場所に位置する真壁郡協和町。その周辺は、ハウス栽培を主体とする蔬菜園芸が盛んな地域だ。2月から3月は、キュウリの出荷が本格化を迎える時期に当たる。550坪の規模を持つ協和町施設園芸協同組合の中央選果場での作業風景は、さながらオートメーション化された工場だ。

その立役者は、昨年1月に導入された処理能力は5kg入りケースにして、1時間で150箱以上。このスピードに対して、作業にあたるパート勤務者は約15人前後。組合員が1名、当番制で監督に当たる。1日6時間程度の作業で、約1000ヶ所が出荷されていく。出荷先是、直売店向けが50%、スーパーなどに向かた卸売が50%だ。

「これだけの量をこなそうと思ったら、普通は夜なべ仕事になるところ。実際、昔は俺も夜中の2時や3時まで働いた」と語るのは、この選果機の考案者であり、協和町施設園芸協同組合の設立者で

「1機5、6000万円から1億5000



みやた・かずお／昭和23年3月生まれ。鯉淵学園卒業後22歳で協和町施設園芸協同組合設立。茨城県真壁郡協和町門井1705番地 0296-57-2542

を入れ、消費者に接する機会が増えたこと

ろです。消費者に聞いても、従来品質のほうがおいしいという声が圧倒的。それどころか、昔ながらのキュウリをお届けする、品質重視の路線でいこう」と、品質にこだわったキュウリを、いかに効率よく出荷し、なおかつ鮮度を保持するか。この目的に沿って開発されたイタマーズは、キュウリという「商品」に対し、1本ずつのラッピングという「オリジナリティ」をも加味している。まさに一石二鳥どころか、三鳥なみの効果だ。

しかしこれを評して、単に宮田さんに「発明」の才があったのだというのは、正しくない。一番のポイントは機械の性能そのものではなく、機械を導入する際の「姿勢」なのである。

「機械はなによります、人間が使うものでしよう?」と、富田さんは言う。

「ところが、農家にどつての使い勝手を無視した機械が多すぎる」



上・下 協和園芸開発が担当するKEK直売店。協和町施設園芸協同組合が出荷する作物と、協和園芸センター直営農場で生産されるイチゴ、トマト、メロン、レタス、ミニトマトなどが販売される。これの前身は企業の昼休みなどにスイカをかついでいった行商だった。

何かを考える。それ以外の機能は邪魔なんですよ。シンプル・イズ・ベスト。これがなぜか、みんな理解できない。(笑) デカくてフル装備で、たくさんスイッチがついてさえいれば農家が喜ぶものだから、メーカーはいたずらにそんな機械ばかりを作り出す。だからうまく使いこなせなくなつてムダになる。悪循環です」

そして問題は機械だけではない。既存の協約の体質が、事態をさらに悪くしているのだと、宮田さんは指摘する。

「国から補助をもらつてゐるから、何億もの機械の導入に失敗しても黙つていいれる。それでも、みんなが失敗していれば怖くない。補助金は、覚醒剤のように農家を毒する面を持つてゐるんです」

売り手と買い手は対等

「これに失敗したら、うちは潰れると思った。柄木の氏家町に行つて使い方を見学して、頭の中でも何度も試運転を重ねた。これなら大丈夫だと確信するまで。頭の中で機械の動きをシミュレーションする癖は、そのころからついた（笑）」昭和58年には中央選果場を現在の場所に建設。すでにキユウリやスイカなどの農家が加わり、組合員は35名に達していた。配達センターを併設した中央選果場は、これ以後、野菜の通年供給基地としての役割を果たすことになる。また、この少し前から、組合内部に設けた直販部で取り組んできた直売が、数字的に順調な伸びを示しだす。

いまから25年前、宮田さんが共和町施設園芸共同組合を設立したときは、組合員はたった8名。資本金わずか25万円の旗揚げだった。

「そもそもその始まりは、農協塾だった」と宮田さんは回想する。本来農家の利益のために存在すべき農協が、まるで本末転倒になつてゐる。これはおかしいと22歳の宮田さんが農協の総会に乗り込んで

「そもそもの始まりは、農協塾^チだった」と宮田さんは回想する。本来農家の利益のために存在すべき農協が、まるで本末転倒になつてゐる。これはおかしいと22歳の宮田さんが農協の総会に乗り込んで論争を起こしていた時期のことだ。「ハウスのトマトの組合からスタートしたんです。農協をよくするのが目的なんだから、（農協を排除するのではなく）俺たちの売上げは基本的に農協を通して手数料を取めるんだと言つて」

それから8年後の昭和56年、組合員の数が14人に増えた年のこと。組合は中古

「仲間うちの運動の次元に留まっているなら、『参加者は平等』でいい。しかし農村で商行為を成立させるとなれば、予算をキチンと立て、それを全うする生産・販売を行なわねばならない。組織の決断には全員が従うという、命令系統の

この組合直販部から発展する形で、昭和60年には協和園芸開発株が発足した。直売を管理するための法人化に踏み切ったわけだが、その真意を理解してもらうのに、またひと苦労する。

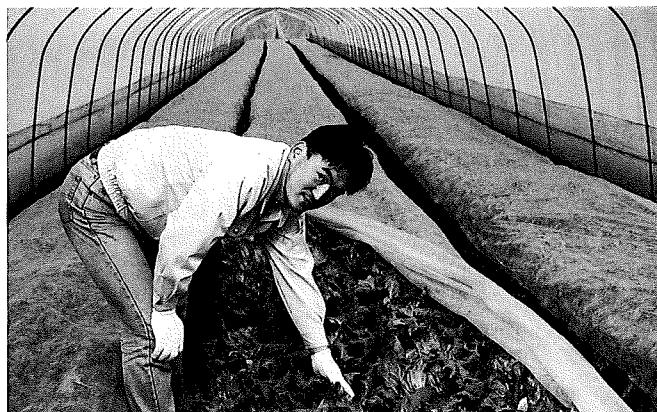
算をキチンと立てて、それを全うする生産・販売を行なわねばならない。組織の決断には全員が従うという、命令系統のピラミッド作りが必要なんです。農村特有の平等意識の中に、それを持ち込む。

の選果機の購入に踏み切る。当時の値段で1000万円、中古品とは言え、茨城県で最初の導入例だつたという。



元ることから発想するこれからの農業

作れるだけでは
半人前!!



岩瀬町にある協和園芸センター直営農場。ここを拠点に、雇用を発生させ付加価値のある作物を作り、海外産に押されない農業実現をめざす

「そんな古い考え方ではダメだと俺は言うんだが、なかなか通じない。核家族の時代に5本パックなんて、使い切れず、1～2本は腐らせてしまうでしょう?」
1本ずつ買ったほうがお客は喜ぶ。高島屋あたりのバイヤーになると、さすがにその辺をちゃんと理解してますが……」
自分たちの商品が時代のニーズに沿つたものだという点を、今後は何らかの形で、消費者に直接アピールしていくべきではないかと、富田さんは考える。

たとえば前述のキュウリの場合、普通の5本入りパックのほうが、一度に多くのトアのバイヤーが言つてきたりする。売れるではないかと、コンビニエンスス

得するのに1年を要した。そんな、商品作りのポリシーを相手に納得させるのに苦労がつきまとうという事情は、現在でもさほど変わらない。

を握られたら、商品は育たないですよ」
だから卸先はできるだけ分散させる。

「作った分だけ、野菜は全部買ってもらえるという、産直の甘えをなくそうと思つた。うちはいまでは、自分から営業はしない。向こうから売つてくださいと頭を下げに来る、そんな商品を作るほうが先決だから。だいたい、流通側に主導権

だから俺は、専務として絶対格闘を持
かわりに、会社から給料はもらわないと
か、ムチャなことをやつたんですよ」
卸しに取り組むに当たっては、富田さ

さらには、自分の商品の末端価格を
スタッフが実地に調査し、それがもし不
当に高ければ、バイヤーにその旨のクレ
ームをつける。これは、対等な関係で商
取引をする、という大原則に従って築き
あげてきたノウハウだ。

農業の主人公にすること

無線たてだし、その重要性も説明してこなかつた。自分たちの一番の弱点は、実はそこにあるんぢやないか……」

人の目を惹くためには、消費者の「体験農場」としての内容を充実させ、16haまで拡大する構想だ。

「俺のしてきた仕事は、みんな農業の『主人公』にすること。ヒトの気持を整えるのにエネルギーを費やしてきた。けつこうまわり道はあつたけれども」
事務所から5kmほど離れた岩瀬町に平成4年から稼働を開始した、KEKグループの直営農場がある。現在の規模は借地4ha。75本のハウスが並び、イチゴ、トマト、メロン、レタス、ミニトマトなどが生産されている。これらは主にグループの直売店に出荷する他、たとえば初春はイチゴ狩りなどに解放もある。秋は敷地の一角がコスモス畑となり、訪れる

周囲の環境も変わった。昭和60年には協和町周辺の3つの農協が合併して1農協になり、平成5年からは周辺7市町村の広域合併農協になる。かつて「村八分」同然の扱いを受けた宮田さんが、いまではコンサルタント的存在として影響を及ぼすようになった。そんな言われ方を、しかし彼はあまり心地よしとしない。

は年商約12億円を売り上げている。施設園芸協同組合が7億円、協和園芸開発が5億円、協和園芸センターの直営農場が3000万円。グループ外でも、日本協同企画が2億円の年商をあげている。中央選果場に隣接して建てた事務所は4年前に増設され、現在では10人の社員がデスクワークに精を出している。

イチゴのビニルハウスは保温効果の高い2層構造。入口脇にはガスピンベが置かれている。夜間二酸化炭素濃度を上げて、育つのを助ける。

—日本の農業の将来を考えたら、生き残りの可能性は、会社組織の形しかない。雇用労働によって農業が成り立つシステムを作った人間が勝ちですよ。そうでないと、外国産にみんなやられてしまう。雇用労働を発生させ、それを支える経済行為は、商品の付加価値である“心”的部分によつて実現できると思う」

そのための試行錯誤の場所が、つまりこの、「21世紀をめざす実験農場」なのだ。富田さんと、そしてKEKグループの挑戦は、まだまだ続く。

(木幡一誠)

す。たとえばこの農場の売上の7~8%は、良質の堆肥、有機肥料、土壌改良剤の購入に充てられています。そういう手間をかけて作ったことを理解してくれるお客様に「正直」な作物を売りたい」と、「商品に、『心』を付けて売る」ということになる。

一いしものを作るには二三ヶ月かかる。す。それを買ひ叩かれると、結局は売り手だけでなく、買い手の側も損することになるというのが私たちの考え方なん

その日のうちに直売店の棚に立つ。元氣
ゆえの甘みの濃さと新鮮さが売り物だ。
直営農場のスタート以来、農場長を務
めている広瀬勝志さんは言う。

において、朝の光合成を促進するための設備だ。ここで朝摘みされたイチゴが、

イチゴのビニルハウスは保温効果の高い2層構造。入口脇にはガスボンベが置かれている。夜間二酸化炭素濃度を上げ

16haまで拡大する構想だ。
人の目を楽しませる、ゆくゆくは消費者の「体験農場」としての内容を充実させ、

**作れるだけでは
半人前!!**

「とにかく癡想するこれが、今の農業
サシマイモ、干し芋卸しで年商9億
販売の安定めざして通信販売に着手

(株)照沼商店 照沼勝溌さん(茨城・東海)

「自分が損をしても、お客様には損をさせない」

これは、照沼勝浩さん（33歳）が、この数年強く感じるようになったことだ。

干し芋のブランド「雪の華」で知られる
る株式会社（茨城県東海村・照沼勝一）

栽培（作付面積35ha）するほか、茨城産

を中心としたサツマイモの仲卸業を行なつてゐる。年間の取り扱い総量は350

0 t さらば地域の農家から買い付けた
干し芋の卸と小売を行なつてゐる。出荷

先は力不足にハシゴ。各地を巡回。関西以東の中央市場など全国300カ所に上る。

全商社員1名 職員1名

也元の一生産者ごとつを招召百家が流通業
億円を越える。

へと進出したのは、昭和30年代の初頭。

葉タバコの栽培を手がけていた。ところがある年、収穫を目前にして雹が降り、タバコは全滅。それを目の当たりにした

ツマイモが品薄になる3～4月にも、消費者の需要があることを知る。通年安定して供給できれば、生産者側の利幅も大きい。そこで、昭和40年頃、サツマイモのキュアリング技術が確立するやこれをいち早く導入。秋収穫したものを見翌年の7月まで安定した状態で貯蔵できるようになつた。年間を通じて商品を供給できる体制を整えたことは市場や流通業者からの信頼を得る結果となつた。折しも当時は1950～1960年代の高度成長期。物があれば、望みどおりの値段で売

勝浩さんの父の勝一さんは「農家が安定した収入を得ていくためには作るだけはダメだ」と考へ、手をくりのうちに産地からサツマイモやスイカなどを買い付けて市場へ販売する産地卸を始めた。

さらに、サツマイモの加工品で地元の特産品でもある干し芋に着目。当初は、生産者から買い付けたものを、そのまま問屋へ卸すだけだったが、昭和42年頃から「雪の華」のブランドで販売するようになつた。

「人間よりイモが大事。イモが『寒い』と言えば、自分の布団をかけてやるような気持ちでやっています。収穫期は日が落ちて真っ暗になつても、ライトをつけたでも堀り続けます」

収穫期、勝浩さんはもちろん従業員の残業は1ヵ月150～160時間に及ぶという。そして収穫が一段落するまで父親譲りの厳しさがある。

家でもキュアリング倉庫を持つ人が増え、品薄期の出荷が増えた。そして、それに追い打ちをかけるように、中国産をはじめとする格安の外国産サツマイモが市場に出回り、いよいよ国産の二級品の相場が崩れてきた。そこへきての景気の後退。小売店の価格競争に一層の拍車がかかった。

値は下がる無茶は言われる

それでも期待には応える

もどもと東海村近隣地域は、サツマイモを中心に、ゴボウ、落花生での輪作が成り立っていたが、この10～15年の間にその循環の体系が崩れている。

れる時代だった。かくして
急成長を遂げたのだった。
昭和52年に法人化。(株)照沼
商店を設立。



てるぬま・かつひろ／昭和37年6月生まれ。茨城県立東海高校卒業後、家業に。現在株式会社沼田商店専務取締役。生産者であると同時に仲卸しなどを行なう流通業者でもある。茨城県那珂郡東海村沼田向600☎029-282-0662



元のことから発想するこれからの農業



上 紅東の選果作業。パートタイマーは40名を確保する
左 キュアリング倉庫内部。イモの長期保存が可能になった
通り通年出荷を始めたことで買い手からの信用が得られた

でした。その後、ゴボウも中国から入つてきて相場が崩れた』
するとサツマイモの連作を続けるしかない。次第に土壤消毒を強化しなければなくなつた。しかし、化学肥料や農薬漬けの作物では消費者にそっぽを向かれては有機栽培を実現したい。

そこでまず連作による障害を回避するため、4～5年寝かせた牛糞堆肥を入れてプラウで切り返したり、緑肥（ハイオ

ーツ）を蒔いたりと試行錯誤を繰り返しているが、なかなか思うような物がとれない。一方、年々人件費も上昇しているので、荒利を下げるわけにはいかない。あせらず、間違いのない方法で慎重に進めていかなければならない。

干し芋は、東海村、ひたちなか市、那珂町、大洗町などの生産農家から、11月の間に完成品を直接現金で買い付けている。その後マイナス25度の冷凍庫で貯蔵し、通年で出荷している。

毎年8～10月には全国の得意先に足を

運んで市場調査をする。小売店間の競争は年々激化しており、その影響がストレートに返つてくる。また、新しい会社ほど直接取引を望むが、納品、価格、品質管理、すべての面で要望が多い。

「明日の朝店頭に並べるというのに、オーダーはその日の夜中に出すと言う。これじゃ注文受けて真っ直ぐ走つても間に合わない！」

そんな無茶な要求も少なくない。

競争に拍車をかけているのは、地方都市への大型量販店の出店である。そうした会社は市場を通さず、直接買い付けるため、これまで照沼さんが市場に納めていた分が打撃を受けることになる。また、得意先が他社に買取されると、突然

ある。仕入担当者が交代わつただけで状況がコロリと変わるこ

と/or>を薄いたりと試行錯誤を繰り返して

いるが、なかなか思うような物がとれない。一方、年々人件費も上昇しているので、荒利を下げるわけにはいかない。あせらず、間違いのない方法で慎重に進めていかなければならない。

そこで、現在は得意先の要望に合わせて60種類のパックに分けて出荷している。それにもなうコストや人件費も年々増えなくなつた。中身は同じでも専用のパッケージをつけてストアブランド（小売店が開発した商品）として売りたがる。そ

れにともなうコストや人件費も年々増え一方だ。そして競合店の間で、同じ照沼商店の商品が価格競争を繰り広げることにもなる。シェアが大きいゆえの悩みも尽きない。

また干し芋のシーズンが始まる12月には、各地の小売店で「特売」のキャンペーんを打つ。通常29.8円の商品が、この時は19.8円。最も食味が良いとされる1～2月産の干し芋に較べて若干品質が落ちる12月産のものを売り切るという意味もあるが、それでも小売店の30%の取り分けは変わらない。

とにかく数を売る上でPRしなければならないし、得意先で売上が伸び悩んでいたら、あえて特売をかけることで数字を盛り返すことも必要だ。一時的な赤字は覚悟の上。それでも年間を通して採算ベースに乗せなければ。電卓片手にさまざまな作戦を練るが、容易なことではない。なぜそこまで頑張るのか。

商品という感覚がなければ誰も買つてはくれない

「これまで、作ったものをなんとか売らなきゃならんの生産者本位。でも、これからはあくまでもお客様の立場に立つて売らなければやつていけません」

とも。いつ何が起こるかわからない。

また最近は、小売店の要望でパッケージや内容量を変えて出荷しなければならない。勝浩さんはそう考える。

たとえば、雨が降らずに強風が吹き、天日で乾かしていた干し芋がホコリを被り乾かさなければ商品にならない。しか

り手間のかかる反面、ホコリといつしょに糖分まで流してしまったから、自ずと質も売値も低下する。生産者は「コストが合わない！」と抗議するが、ホコリのついた商品を販売するわけにはいかない。もちろん、流通専門のバイヤーではなく、自身も農業者であるだけに、「こういうものを持ってきてください」の一言であとは知らんぷりというようなことは決してない。「雪の華」は「100%天日干し」を徹底している。悪天候の時に機械乾燥を使う他社に対し、この「100%」が、仕入担当者に説得力を持つのだ。しかし、悪天候の続いた一昨年は乾燥の途中で、雨に見舞われた。

「そんな時は、うちに持つててくださいって言うんです」

乾燥途中のスダレに乗つたままの干し芋がトラックで届けば、そのまま自社の倉庫に入れて雨が上がるのを待つ。品質を保つためには、そんな生産農家のフローも厭わない。

PL法施行と同時に品質管理を強化したが、それ以前から高い品質と安全性には気を配っている。何かあつたとき、消費者が最初にクレームをつける相手は小売店だ。中には「保健所へ持ち込むゾ」と脅しをかけてくる人もいる。そうなれ

は営業停止にもされかねない。そんなシアさがあるだけに、小売店の品質管理への要求には真摯に対応してきた。

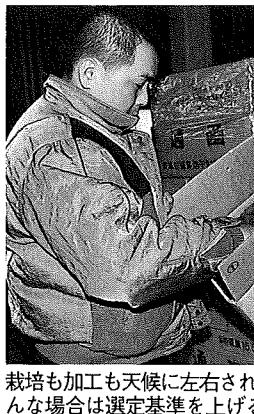
食味、安全性、日持ち、安定した供給、価格……。すべてにおいていかに高い水準にある商品が見つけられるかどうかが、そのままその企業の盛衰に関わる。しかし、小売店や流通関係者の間に漂うそんな緊張感が、生産者には伝わっていないのを感じる。

「まだまだ生産者が無知なんです」

たとえば、無農薬で作ったものでも、虫がついている理由で買ってもらえないことを「矛盾している」と嘆く農家が少なくない。しかし、

「虫がついたら、それはもう商品じゃない。お金を受け取るなら無農薬でも何でも最低限保たなきやならない品質といふものがあることがわかつていい」

栽培も加工も天候に左右されるだけに品質が思わずしない年もある。口は大幅に増えるが優先する



生産者と流通業者、双方の現実を知るだけに、勝浩さんは、そんな生産者の認識、姿勢に歴がゆさを隠せない。

いま勝浩さんが生産者に薦めているのは、「ファクスと携帯電話」を持つこと。せつかく業者や小売店と契約を結んだとしても、注文の電話が鳴った時に出なければそれで終わりだ。ファクスがあつても、それで発注書を受信しただけではだめ。納期を電話で確認するまで、仕入担当者は安心しないのだ。

「小売店は市場と違うんです。欠品は、絶対に許されない」

流通業界は先行き不透明

直売という柱も育てる

さて、同社では、数年前、あるカタログ誌に「丸干し芋」を供給したことがあるが、これが爆発的にヒットした実績がある。1日数百ケース、1週間で数千ケースと出荷する日が続いた。

しかし干し芋は水分を含むため、カビの心配がある。そこで出荷先には「1週間以内には発送」するように依頼していた。ところがそれにもかかわらず、1ヶ月も配送センターに在庫され、カビが発生するというトラブルが起きた。結局そのカタログ誌での通信販売は中止することにした。

だがその一方、「ちゃんと管理して販売すれば、丸干し芋は確実に伸びる商品だ」と、通信販売での干し芋の商品力を確信することができた。ならば業者を介さず、独自に通信販売を始めてみよう。流通、小売業界は、依然として足の引張り合いに終始している。そこへ商品

を納める者が、その流れに翻弄されるのは一面いたし方ないことだ。しかし、企業の経営者として、また一人ひとりの消費者からの支持をはつきりと意識して、いる生産者として、商品を消費者のもとへ確実に届けられる、確かなルートを持ちたい。そう考えていた矢先のことでもあつた。

昨年通信販売の事業化を決定。顧客管理用のパソコンとソフトを導入し、通販専門の担当者も置いた。懸案だった送料も、宅配業者との交渉の結果かなり低料金で引き受けもらえるようになった。

通信販売なら、消費者からの注文はダileyクトに入る。またクレームもしかりだ。品質管理には、極力注意しているつもりでも、年に何度も手厳しい声が届く。返品やクレーム処理の電話は、極力勝浩さんが自分で対応するよう心がけている。その時の対応如何で、お客様をつなぎ止めることができるかどうかが決まるからだ。

一番辛いのは「返品するが、代品は送らなくて結構」というタイプの電話。「ショックですよ。一枚だけ異常なものが入っていたとか。それも何万枚のうちの一つにすぎないんですけど……」

しかし、そんな厳しい意見を言ってくれるのは、往往にして干し芋が本当に好きな人なのだ。その時は怒っていても事情を説明して代品を送ると、またちゃんと注文が来る。

また、健康管理のために医者にサツマイモを食べることを勧められた人が、1シーケンスに5万～6万円分購入するといつたケースもある。

「本当にうちの干し芋が好きな人、必要としてくれるお客さんに、損をさせるわけにはいきません」

始まつたばかりの通信販売の事業だが、事業化以前にも消費者が直接照沿商店に注文してくるケースはあった。その後でも年間1500万円程度は直売で売つていたという。その数字を何倍にできるか。とは言え、狙いは売上げばかりではない。消費者の声がダイレクトに届くホットラインから得られるものは少なくない。最終的に口にする人たちの気持ちや考えを作り手自身が得られることになるのだから。勝浩さんは顧客リストを見つめつつ、オーダーの入り具合や、「おかげ」(リピート)してくれた人の名前をチェックするのがだんだん楽しみになつてきたという。

また、今後は通販を干し芋一品で止めおくつもりもない。東海村の近郊の旭村、大洋村、鉢田町には、意欲にあふれる若い生産者が数多くいる。そんな地元の生産者とネットワークを結び、メロン、ニンジン、ダイコン、ジャガイモなど、優れた商品を干し芋と同じ方法で直接消費者に送り届ける計画だ。

「いままでの私たちとはサツマイモを扱う影の存在でした。でもこれからはあえて『表』に立つて販売していただきたい」

これまでの仕事で、よい商品＝強い商品を作り、集めるしくみができた。次それを末端の消費者に売るためのしくみも自社で持つのだ。強い商品と強い売り場——流通に身を置く誰もが羨む強朝な企業に向かって、農業経営者、勝浩さんたちの奮戦が続く。

作れるだけでは
半人前!!



7haの敷地にログハウスの各施設がゆったりと配置されている

三重県の伊賀地方、滋賀県に境を接する阿山町。のどかな水田地帯を縁どる丘陵地の雑木林の斜面に、ログハウスの建物が点々と並ぶ。手づくりワインナーや生ハムの体験工房あり、地ビールのブルワリーあり、ピアレストランあり……。全体のコンセプトは、「自然・農業・豚」をテーマとしたリゾート公園。つまりは最近流行のテーマパーク。その名は「伊賀の里モクモク手づくりファーム」。

吉田修さん（三重・阿山）

三重県の伊賀地方、滋賀県に境を接する阿山町。のどかな水田地帯を縁どる丘陵地の雑木林の斜面に、ログハウスの建物が点々と並ぶ。手づくりワインナーや生ハムの体験工房あり、地ビールのブルワリーあり、ピアレストランあり……。全体のコンセプトは、「自然・農業・豚」をテーマとしたリゾート公園。つまりは最近流行のテーマパーク。その名は「伊賀の里モクモク手づくりファーム」。

吉田修さん（三重・阿山）

農業をテーマに村おこし事業に取り組むところは多い。でも、うちの形だけをマネしても、うまくいきませんよ」と、農事組合法人伊賀の里モクモク手づくりファーム専務吉田修さん（47歳）。吉田さんたちがこのような事業に着手したそもそものきっかけは、1988年地元産銘柄豚「伊賀豚」を素材とする食肉加工品の製造・販売をスタートさせたことにさかのぼる。そのときつけたハム工房の名前が「モクモク」だった。普通なら「伊賀山麓ハム」などと堅苦しい名前をつけるところだ。しかし吉田さんは自分たちの仕事に別な思い入れがあった。

「ハムメーカー然としたものより、もう少し楽しい感じが自分たちには似合うんじゃないかなと。煙製の煙のモクモク。工房の建物のログハウスの木材でモクモク。伊賀忍者の煙幕でモクモク……」しかしこの名前に象徴される「遊び心」

に生き残り策を練るには必死だった。

そのころ、三重県経済連の職員として養豚農家とスクランムを組んで改善事業にとり組んでいたのが、先の吉田さんと、吉田さんたちがこのような事業に着手したそもそものきっかけは、1988年地元産銘柄豚「伊賀豚」を素材とする食肉加工品の製造・販売をスタートさせたことにさかのぼる。そのときつけたハム工房の名前が「モクモク」だった。普通なら「伊賀山麓ハム」などと堅苦しい名前をつけるところだ。しかし吉田さんは自分たちの仕事に別な思い入れがあった。

「ハムメーカー然としたものより、もう少し楽しい感じが自分たちには似合うんじゃないかなと。煙製の煙のモクモク。工房の建物のログハウスの木材でモクモク。伊賀忍者の煙幕でモクモク……」しかしこの名前に象徴される「遊び心」

にこそ、成功の鍵が隠されているのだ。

手探りで進めた
銘柄豚の差別化戦略

モクモク手づくりファームの前身となつたのは、1982年に設立された「伊賀銘柄豚振興協議会」である。豚肉の輸入自由化から10年が経過し、市場は輸入伊賀地区もその影響と無縁ではない。平均母豚数50頭の中農家の集まりだけ

で固まる。参加農家の認定基準も定められた。前述の豚の品種をはじめ、出荷日齢（190日以上）、出荷体重（100kg以上）、月齢による飼料の種類や量、豚舎の種類など、項目は多岐にわたる。

伊賀銘柄豚振興協議会の体制がこうして固まる。参加農家の認定基準も定められた。前述の豚の品種をはじめ、出荷日齢（190日以上）、出荷体重（100kg以上）、月齢による飼料の種類や量、豚舎の種類など、項目は多岐にわたる。

吉田さんたちがこのような事業に着手したそもそものきっかけは、1988年地元産銘柄豚「伊賀豚」を素材とする食肉加工品の製造・販売をスタートさせたことにさかのぼる。そのときつけたハム工房の名前が「モクモク」だった。普通なら「伊賀山麓ハム」などと堅苦しい名前をつけるところだ。しかし吉田さんは自分たちの仕事に別な思い入れがあった。

「ハムメーカー然としたものより、もう少し楽しい感じが自分たちには似合うんじゃないかなと。煙製の煙のモクモク。工房の建物のログハウスの木材でモクモク。伊賀忍者の煙幕でモクモク……」しかしこの名前に象徴される「遊び心」

にこそ、成功の鍵が隠されているのだ。

よしだ・おさむ／1950年三重県生まれ。獣医、三重県経済連職員を経て現在モクモクの専務。三重県阿山郡阿山町西湯舟3609番地 0595-43-0909

ように強い三種交配のLW×Dで統一。さらに「安全」にかかる抗生物質の投与については、出荷1カ月前からの休薬を厳守。残留抗生物質は、出荷する豚から毎日1、2頭を無作為抽出し、農協の検査室で、腎臓をとつてチェックする。

以上が銘柄豚の品質基準だ。その肉は

处理後、迅速に消費者のもとに届ける。

地元スーパーや愛知県の農協まで売り込

み、出荷量を半分にするよう要請が来たのだ。輸入肉と値段的に対抗できないという理由である。困ったのは事務局。養豚

農家から「嘘つき」と突き上げを受けながら、残り300頭分の豚肉を抱えて、

地元スーパーや愛知県の農協まで売り込

み、出荷量を半分にするよう要請が来たのだ。輸入肉と値段的に対抗できないとい

う理由である。困ったのは事務局。養豚

農家から「嘘つき」と突き上げを受けながら、残り300頭分の豚肉を抱えて、

地元スーパーや愛知県の農協まで売り込



モクモク製品。品質がよければなおさら売り方には気をつかう

の店頭で豚肉をスライスして売る女性販売員も呼んで試食会を開いたりした。

しかし、いくら品質にこだわっているとはいっても、どこそこで作っているというだけでは、従来の豚肉と何ら変わらない、

生産者の「顔の見えない」商品でしかな

い。せっかく作った銘柄豚なのだから、

養豚農家を売り場に出してPRしようとい

うことになった。

伊賀豚が世に出て最初の1、2年間、毎週土・日曜に生産者が交替で小売店の売り場に立った。事務局の木村さんと吉田さんは毎週出でつぱり。そこで「いらっしゃい、伊賀豚です」と声をかけるのは、養豚農家にはかつて経験のない慣れ

は、營業的効果よりも、むしろ生産者の意識改革ということに大いに貢献した。

地域社会に伊賀豚が定着していくと、事務局は次のステップを考えはじめる。

食肉加工品である。1987年の4月に

は、協議会から発展する形で、手作りハムの生産を目的とする、農事組合法人伊賀銘柄豚振興組合が設立された。

「本物だから売れる」という甘い考えは通用しない

「作りさえすれば、ハムはそこそこ売れると思っていました。大阪と名古屋といふ大消費地も近くだし」

と吉田さん。ところが、事はそう簡単には運ばなかつた。

「豚肉は生活必需品の一部だから、極端

アリしなくてはならない。

「相手の意向が優先する独立契約では、こっちの身動きがとれない。販売先是分散させなければだめ。いい勉強をしました。いまでは、全体出荷量の2割以上を

一つの販売先に卸すことはありません」

ちょうどこの時期、生協が産直運動に力を入れていたことも幸いして、伊賀豚は次第に売上げを伸ばす。PRの一環として、保育園や施設の給食の材料に提供したり、バイヤーはもちろん、スーパー

だと、快諾を得たのである。

次は人の問題。養豚農家を集めて呼びかけた。本格的にハム作りを始めるが、誰か専任でやるものはいないか? だが

成功の保証もない仕事に本業をやめて取り組むには、誰だって二の足を踏む。そ

こで現社長の木村さんが腰を上げた。

「俺は内が働いている。経済連やめて取

り別に食うには困らん。俺がまず入る」と同年の秋に経済連を退職。ハム工房設立準備の中心的存在として奮闘する。

翌1988年の5月。「モクモク」と名づけられた工房が稼働を開始した。管

理事務所はカナダ産木材で建てた140m²のログハウス。モクモクの「手作り」の商品の価値を象徴する建物だ。工場は

鉄骨平屋で260m²。設備には金をかけた。西ドイツ製の自動燻製機や腸詰機を備え、1日400kgが処理できる。投資

総額1億4000万円。組合員の出資金3800万円に、残りは国の補助金と農

協借入の制度資金でまかなつた。

これは発送元の手間はかさむが、届けられるほうは、意外性もあって大喜び。

得意先に印象づけられると、会社単位での注文も舞い込む。大当たりだつた。こ

のアイデア商品は日本経済新聞でも報じられ、首都圏からも反響があつた。そし

てそのことで、その後打つていく手も見えてきた。

「マスメディアの力は大きいと思つた。そして、自分たちはおいしいものを作つていると自負するだけでなく、伊賀の里

で何をしているのか、きつちり『発信』していかねばならないと痛感しました」

吉田さんは述懐する。この一件をきっかけに、モクモクが積極的に取り組みだすのは「商品による話題作り」である。

たとえば、総選挙の年に限定販売した、辛口の味に政治批判をこめたソーセージの「創政治」。米の輸入自由化の阻止と

米の消費拡大の願いをこめ、粗挽きワインの中にも、堅めに炊いた地元伊賀米

のコシヒカリを混ぜた「米ごめウインナ」ブランド志向が強いし……。農産加工品が自分でハムを作ろうというのは初めて

は手作りだから売れる、本物だから売れるというの誤った認識です。それは商品の特徴でしかない。モノが売れるためには、販売力、陳列力、宣伝力が必要。われわれには、そのどれもなかつた

最初の正念場は、創業半年後のお歳暮商戦となつた。ここで挽回しなければ死活問題になりかねなかつた。

そこで知恵をしぼつて考え出したのが、ギフト商品を、お歳暮時、クリスマス、年賀の3回に分けて届けるという商品。しかも3回とも中身を替えて届けることで、送り主の「真心」を訴えること

を狙つた。名付けて「トリプルギフト」。これは発送元の手間はかさむが、届けられるほうは、意外性もあって大喜び。

得意先に印象づけられると、会社単位での注文も舞い込む。大当たりだつた。このアイデア商品は日本経済新聞でも報じられ、首都圏からも反響があつた。そしてそのことで、その後打つていく手も見えてきた。

「マスメディアの力は大きいと思つた。そして、自分たちはおいしいものを作つていると自負するだけでなく、伊賀の里

で何をしているのか、きつちり『発信』していかねばならないと痛感しました」

吉田さんは述懐する。この一件をきっかけに、モクモクが積極的に取り組みだすのは「商品による話題作り」である。

たとえば、総選挙の年に限定販売した、辛口の味に政治批判をこめたソーセージの「創政治」。米の輸入自由化の阻止と

米の消費拡大の願いをこめ、粗挽きワインの中にも、堅めに炊いた地元伊賀米

のコシヒカリを混ぜた「米ごめウインナ」ブランド志向が強いし……。農産加工品が自分でハムを作ろうというのは初めて