



▲クルーザーでの釣りは上村の一番の趣味であり、仲間や顧客との人間関係作りの手段でもある。はからずも買ってしまったクルーザーなのだが、人生に損などない。

# 戻せ

## 上村ファーム 上村英樹

鹿児島県知名町（沖永良部島）

9月末の快晴の奄美諸島。亜熱帯の海は青く、夏の盛りを過ぎた日差しが心地良い。  
「残念ですけど台風之余波で海には出られないのですよ」



▲ジャガイモ作りを中心とした上村ファームのほか、上村は島内のホテルや病院などを主たる顧客としたビルメンテナンスの会社、(有)サンクリーンも経営する。自らの理念を見失わず、良いと決めたら思い切って決断する。後は実行あるのみ。それが経営者上村英樹の真骨頂だ



▲今回の訪問はカルビーポテトの人々との交流も目的の一つだった。上村の仲間が素もぐりで獲ってきた魚を並べて乾杯。

鹿児島県の沖永良部島は「新ジャガ」、早出しメークインのブランド産地として有名だ。しかし、今、ジャガイモ生産者たちの意欲は必ずしも高いとは言えない。農産物のブランドとは何か。かつて沖永良部の新ジャガは市場で話題になり、品薄でブローカーたちが買いに走った。そしてそれによる高値は生産者を喜ばせた。しかし、やがて一時の高値に浮かれた産地はその価格にあぐらをかくようになる。その現状を上村英樹は、選ばれるに足る産地であり続けるための誇りや自負を忘れていると見る。沖永良部で新しい産地ブランド作りに取り組む上村の思いを伝えたい。(昆吉則)

## 新・農業経営者ルポ／第19回

# 島にブランドを取り

潮目が最高だからと訪問の日程を指定してきた上村は、迎えに出た沖永良部空港で予定の変更を詫びた。沖永良部に来たら、まずは上村のクルーザーで遊ぼうということになっていたのだ。年甲斐もなく靴に入れた水着と水中眼鏡が気恥ずかしく思えてきた。見かねてか、上村は「港の中だけでも乗りましようか?」と誘ってくれた。

クルーザーを持つに至った経緯がいかにも上村らしい。以前、島の役場の外郭企業であるホテルに宿泊者向けのクルージングサービスを提案した。話が盛り上がったものの結局は沙汰止みとなった。そしてクルーザーは言い出しつべの上村が買い受けた。

上村は中学時代に父を、高校2年生の時に母親を亡くしている。その時、妹が高校を出るまでは二人で頑張ろうと兄妹で決めた。そうして生きてきた自信からか、進むべき道の選択に躊躇はない。良いと思えば人々に働きかけ行動にでる。当然その始末にも責任を取る。クルーザーもその結果なのだ。しかし、損得を斟酌するより、良き結果に目を向ける心の持ちどころが上村にはあるようだ。そもそも、宿泊客にクルージングのサービスをと提案したホテルは、上村が35歳の時に脱サラして始

◀ 48から150馬力まで4台。トラクタ導入が上村ファームの経営を作り上げてきた



◀ MFの150馬力。馬力を生かした作業のためだが、上村ファームの宣伝塔にもなっている



◀ プラウが上村を土に目覚めさせた。150馬力だから沖永良部の硬い土でも20×4のりバールシブルがひける



めたビルメンテナンス業の顧客である。買ってしまったのだから仕方がない。船酔いする体質だった上村は船舶の免許を取り、今ではクルージングと釣りが最高の楽しみであり、彼の人付き合いの大切な手段になっている。そんな上村は今、沖永良部島の農業に新しい波を起こそうとしている。

**誇りの喪失が産地を減ぼす**

大島郡の知名町と和泊町。二つの町からなる沖永良部島は、離島というハンデがあるにもかかわらず鹿児島県で農家一戸当りの農業生産額が

◀ 5本爪のプラソイラ。プラウと併せて上村ファームの土作りを担う中心的作業機である



もっとも高い地域である。それは100年以上も前に始まった永良部ユリ以来、商品作物を作ってきた歴史に由来するのだろう。サトウキビも島の基幹作物だが、今でもユリを始めとする切花、ジャガイモ、サトイモなどが島の農業の土台になっている。

ジャガイモの歴史は新しい。10数年前、「新ジャガ」がブームになるにつれて沖永良部はメークインのブランド産地になった。農協も農家も努力をした。それから数年は名実ともにブランド産地と言うに足る地位を得ていた。作れば売れる。農家たちもイモ作

◀ 能率が高く碎土も過剰にならないバールチカルハローは上村のお気に入りの碎土機だ



りに燃えた。しかし、消費地と離れた永良部の不幸は、顧客の顔や言葉を知らずに高い値が付いてしまう産地だということだった。

やがて、メークインでブランドを取った農協がホッカイコガネの作付けを農家に勧めるようになった。収量が多く作りやすいというのがその理由だった。産地は量でも信頼されなければならぬと説明された。

当時、メークインの栽培を1haぐらいいままでに拡大し、試行錯誤を続けていた上村は、そんな農協の方針転換に違和感を感じた。ホッカイコガネを作ることを否定するわけでは無い。しかし、メークインで作ったブ

## 島にブランドを取り戻そう



◀ 自走式ハーベスタ。デイガーで掘り、手収穫することも多い



◀ 自走式のブームスプレヤー。疫病の増加が沖永良部のジャガイモ作りの課題である

ランドなのに、そのこだわりを捨ててもよいのか。あれほどブランドづくりに一所懸命になってきたのに。いくら永良部のイモが売れているからといっても、メーカーで作ったブランドの本質が失われてしまう。それはブランドに安住する産地の類<sup>たは</sup>廃ではないかと思った。

やがて、新ジャガを求めて島内外のブローカーたちがてんでバラバラにイモ集めを始めた。そんなブローカーたちは、その時限りの商売だけで未来を思い描いているわけではない。高値は続いたが、産地としてのブランド戦略など何もない状況になってしまった。そうなるも農協もイモを集めに走り出す。持ち込まれるイモならなんでも受け取るようになった。農協は競争の中で品質維持のための生産者教育を放棄してしまっただのだ。それでも悪いイモはハネられて農家手取りは減る。やがて、農家も農協を頼らなくなる。そして悪循環が生まれる。

単価しか目に入らず、農協も農家も産地あるいは生産者としてのブランドを持つとしない。だから、ブローカーに振り回されてしまう。その中で農家は指をくわえてじっとしていると上村は言う。

上村は農協出荷を止めた。5年位前のことだ。個人ブランドで販路を

求め、最初に生協と関係ができた。その後、スーパーとの取引も始めた。しかし、それらのチャンネルでは高くは売れても、2Sから3Lまでの全量を買ってくれるわけではない。それで自ら厳しい基準を定めた個人ブランドを作り、大阪、名古屋を中心に東京の市場に持ち込むようになった。

農業外の仕事でも成功している上村にとって、個人ブランド品の売り先を作ることはそれほど難しいことではなかったかもしれない。しかし、上村が目指すのは「個人」ではなく「産地」としてのブランド化なのだ。

近隣の人々に助けられて育ち、人生の師ともいべき島の先輩のもとで働き、その人に学んだ島への恩返しという思いを上村は捨てられない。島の発展を願い、島に生まれた者としてのプライド、そして自らを育ててくれたものへの感謝である。

沖永良部でも商売気のある農家がブローカーになっていくケースはいくらでもある。でも、上村が目指しているのはそれではない。上村は、カルビーポテトの青果事業に販路を求めた。販売力を持つ同社の青果事業と組めば、将来の可能性はそれだけ大きいからだ。ただし、沖永良部の生産者が自分のイモを売るお店の棚を確認できるような流通にするこ

との可能性を同社に問うた。買ってくれるお客さんを確認できることが生産者の自意識を磨くと考えるからだ。同社が確立している物流システムを使えばそれが可能であり、実際、同社は青果事業の中で責任ある生産者やその団体を露出させる産地ブランドづくりを目指している。同社はこれまでも沖永良部で青果ジャガイモの「調達」をしている。そこで、従来のルートとは別に上村たちもリスクを背負いつつ「経営実験」として取引を始めようということになった。仲間を募って新しい産地ブランドを作るための「経営実験」の始まりである。

### 批判にひるまず我が道を行く

売上だけを見るなら上村の本業はビルメンテナンクス業である。約20名のパートを雇い、島内のホテルや病院を中心に約6千万円の売上がある。約1千万円の農業は小さく見えしてしまう。しかし、上村にとってはどちらも同じ島への思いに根ざしている。産地ブランド再構築に取り組む意欲、行動力は、これまで上村の職業・事業体験が育ててきたものだ。

早くに親を亡くし集落の区長さんが後見人となり、近隣の人々から可愛がられてきた。そんな上村は高校



▲島そして冬作ゆえの季節風は栽培の大きな障害。沖永良部で一般的に使われている地場のプランタは、風による株傷みを防ぐために一畝に2条並木植えになるよう播種していく



▲沖永良部では上村だけが使う北海道型の2畝円盤式のプランタ。これの導入も増収の理由の一つに同機の導入があげられる。



▲沖永良部では全粒播種が一般的で、種イモ使用量は170kg/10aぐらい

を卒業して知名町役場に就職した。地元で暮らしていくのならそれが一番良い職場だと誰もが思っていた。役場職員になるということは集落の人々の期待も背負うことなのだ。しかし、上村は集落の期待を裏切った。1年で役場を退職したのだ。仕事に不満があったわけではない。ただ、農協のジャガイモ産地戦略変更の時に感じたのと同じ違和感を仕事の中で感じ始めたのだ。しかし、それを言う立場にはなかった。集落の人々には非難された。

もともと、会社を辞めて3カ月位経ったころ、旧知の銀行支店長に玄関マツト交換の代理店をやらぬかと勧められた。上村の能力を見込んでのことだ。奥さんのすえみさんに相談すると、子供が大きくなったのでそろそろ仕事をしたいと言う。営業は上村が農作業の片手間に担当すればよい。島内の会社や病院などに回るうち、上村はビジネスチャンスを確認した。



◀作業場には種イモの処理と貯蔵のための大型冷蔵庫。さらに、大きなひさしをつけて風乾のスペースも十分

帰省して始めたその会社は、中学時代から続けてきた牛乳配達のアルバイト先でもあり、人生と仕事を学ぶ場となった。上村は朝4時に起きての配達はその間に務めてからもずっと続けた。

上村は32歳で工場長に抜擢された。すでに高齢の社長からほとんどすべての決済を任されていた。働けば働くほど仕事への夢も広がった。社長も生き方と夢の持ち方を語り、自分を生んだ故郷への思いを語ってくれた。上村が出す提案の答えはいつも二つ返事で「やりなさい」だった。文字通り給料をもらいながら仕事と人生を学ぶ場所だった。しかし、35歳で上村は乳業会社から身を引いた。後継者問題だった。

勤めながら農業は続けていたが、その退職が農業を本格化させるきっかけとなった。

## 島にブランドを取り戻そう

農業は勘所を押さえれば毎日の作業ではない。農閑期で一気に顧客も広げられた。競争相手もいなかった。友人は「掃除が商売になるのかヨ」と笑ったが、それが現在のビルメンテナンス業の始まりだった。

思ったら行動に移すのは農業でも同じ。まだ乳業会社にいたころ、職場の責任が増すにつれて、奥さん任せにしてきた農業も、日曜日だけの作業では限界がきていた。そのため、夏作のサトウキビを縮小し、冬作ジャガイモを導入した。同時にトラクタを48馬力に大型化して機械化も進めた。サラリーマンを卒業し、新事業への取組みを初めてからは、さらにジャガイモ作りや農業機械化も本格化させた。

機械化とは同時に土を作ることだ



▲面積も広く林に囲まれたこの畑は恵まれた条件。ここに限らずph調整と有機質の還元剤に気を使う



った。やがて個人ブランドでのジャガイモ出荷を始め、79馬力を買ったころから隣近所の人々が仕事を依頼するようになり、賃耕も仕事になり始めた。数年を経ず105馬力を買った。昨年には150馬力を導入した。土の硬い沖永良部であればこそ、高馬力のトラクタの威力は大きい。150馬力なら永良部の土でも20インチ4連のリバーシブルプラウも無理なくひける。

レベルの高い機械化や土作りは、確実に収量や品質に跳ね返った。沖永良部島は早出し産地ゆえに、気温の問題や島特有の風、疫病、種イモの問題など収量面に直結する要因が多数あり、メーカーインはせいせい1・5tというのが平均だ。しかし、上村は2t以上を目標にしており、

条件がよければ3t近くに達する。収量は品質に相関する。島では上村だけという北海道型の2畝のプランタを使う。それが省力だけでなく収量や作業の質を高めている。防除、収穫の機械化、種子処理・貯蔵用の大型冷蔵庫。品質管理と厳しい規格基準を徹底するために、日量処理5tの選果機や風乾のスペースも十分とってある。それが上村の市場評価につながっている。

### ブランドを創る経営者の力

産地ブランド作り、あるいは村興しのことがよく語られる。行政や農協の掛け声だけでそれができるのであれば、日本中の農村に何も問題はないはずだ。裏を返せば世間知らずの産地の傲慢に過ぎない自己満足の農村ブランド。一村一品運動が百村一品運動として衰退していく姿、単なる補助金の浪費となってしまう産



## 上村英樹

かんむら・しげき

【プロフィール】

1960年、鹿児島県大島郡知名町(沖永良部島)生まれ。高校卒業後、地元の町役場に勤めるが一年で退職。人生の師となる人が経営する島の乳業会社に35歳まで勤務。その後、ビルメンテナンスの会社を経営するとともに、沖永良部の特産品であるジャガイモの生産に取組み、今、改めての産地ブランド確立に向けて仲間

の農家を組織化しようとしている。

地作り。ブランドは自分が作るのではなく、顧客に選ばれて、認められてこそブランドなのだ。

問題はモノやカネではなく人なのである。個性ある風土や技術を前提に、強い確信を持った営業力を含めた事業能力のある個人の存在こそが、産地ブランドを創るのである。

人には能力の差が存在する。チャンスに恵まれることも必要だ。しかし、上村を見ていると、その天性の能力だけでなく、生きること、働くことの中で身に付けてきた、経営者としての「心の置き所」と確信をもった行動力が、新たな能力やチャンスを呼び寄せているようにも見える。自らが抱えているハンデやデメリットをそのまま不幸の源泉としてしか思えぬ者にはチャンスなど巡ってこない。むしろ、ハンデやデメリットを面白がる人こそが伸びるのであるまいか。(敬称略)