新・農業経営者ルポ／第55回

家族でできるからこその農業



静岡県の富士宮市で㈲いちごやさんを経営する佐野光司。
地元にある4店舗の大規模量販店に「いちごやさんのイチゴ」という
ポップ入りの販売コーナーを与えられ、そこに日配で朝取りイチゴを出荷する。
摘み取り園を兼ねる直売所という経営スタイルの実現は、
13台のイチゴの自動販売機が始まりだった。

取材・文／昆吉則　撮影／編集部

家族でできるからこその農業

消費者の喜ぶ顔を見るために完熟イチゴを地元に提供

「お目にかかってお話しするのは良いけど、私なんか取り上げるに足りる存在ですか?」

少し照れ臭そうに筆者を迎えた佐野光司（59歳）の顔には、その人柄がそのまま表れていた。実直で控えめで、ひたすらにイチゴ作りに打ち込んできた佐野。自然体で農業に取り組むことで、いつの間にか農協のなかでも最大規模の生産者となり、農協のイチゴ部会会長になっていた。

しかし、そんな佐野も市内各所に置いた自動販売機での直売が伸びていき、さらに地元量販店からの誘いをきっかけにして農協出荷を止めてしまった。農協に出荷するイチゴがなくなってしまったと言ったほうが正しいほど、お客さんの支持があったのだ。

農協出荷に対する不満はあっても、現実に農協出荷を止めるという結論を出すまでには、夜も眠れなくなるほど悩んだ。

そして、現在の佐野は、静岡県の富士宮市で同市内外の量販店や生協への出荷に加え、農園併設の直売所での販売とイチゴ狩りのハウスを経営している。最大13台まで増やした自動販売機も今年からは廃止した。

現在の生産ハウスは、地床ハウス52a、高設のハウス20aの計72a。イチゴの食味は地床が勝ると考える佐野は、食味の良さを重視する販売用には地床のハウスを使う。一方、摘み取りの観光果樹園は、冬の寒いなかでイチゴの香りと摘み取りの楽しさを楽しんでもらうためのもの。そのためには高設栽培にすべきだし、車椅子でも入れるようにと畝間も広く取っている。

量販店や生協へは、決済こそ市場業者を通すが、朝取りにした完熟のイチゴを佐野が直接納品する。各店舗には「㈲いちごやさんの朝取りイチゴ」であることが写真と共に示されている。

完熟にして出荷するため、棚に置ける時間は限られるし、過熟になればお客さんからのクレームも出る。しかも、スーパーの営業日に合わせて年末年始も毎日出荷せねばならない。しかし、だからこそお客さんの満足度は極めて高いのだ。

さらに、量販店の棚のポップを見たお客さんが摘み取り園に来てくれる。佐野の摘み取り農園や直売所経営にとっては願ってもないことだ。それはお客さんや量販店にとっても価値がある。店にとっては佐野のイチゴ作りだけでなく、佐野という農家やハウスのことをお客さんに知ってもらうことで商品への安心を伝えることにつながる。さらに、お客さんにとっては売り場の棚を通してイチゴの摘み取りという楽しみまで体験できるのだ。お店の棚がイチゴに関するモノとしての情報だけでなく、摘み取り体験というコトの情報までも提供しているというわけだ。

生産者と小売業者が協力することで、産地ならではの最高のイチゴをより多くのお客さんに楽しんでもらうことが実現した。佐野が地元出荷にこだわるのはハウス内で完熟させたイチゴを一刻も早くお客さんに食べてもらいたいから。そして、お客さんの喜ぶ顔を実感したいからだ。収益性もさることながら、それこそが農協まかせの出荷では受けることのなかった生産者としての感激なのである。

自動販売機がお客さんを呼び込む

「経営者と呼ばれるのは、自ら営業に回り顧客開拓に努力するような人ではないんですか? 私なんか何にもしていないんですよ」と佐野は謙遜する。

本誌ではかつて「作れるだけでは半人前」というタイトルの特集をしたことがある。佐野もそれを



㈲いちごやさん
佐野光司
静岡県富士宮市

さの・みつし●1949年、静岡県富士宮市生まれ。1964年、静岡県立農業高校を卒業。1974年、農水省の派米研修生として2年間米国の農場で研修を受ける。家族は両親と娘夫婦と孫。労働力としてそれにタイ出身の研修生が加わる。

見ていたのかもしれないが、この特集タイトルには異議を唱える読者も少なからずいた。筆者の意図は、売る努力もせずして「売れない」とぼやく農業者の、自らを問わぬ姿を批判したものだ。誤解を解くために言うが、本誌が「農業経営者」と呼ぶのは、マーケット（顧客）を自覚しえる生産者のことを指している。ただ単に規模や売上の大きな「単なる生産者」で済む時代は終わってしまった。農協や市場に白紙委任で出荷しても暮らしが成り立っていくのならそれでも良かろう。でも、そうした農家としてのあり方がビジネスモデルとして有効性を失ってきていることに気付くべきだし、単なる生産者に過ぎない存在を超えようという提案があの特集だったのだ。そのために顧客（マーケット）を自覚し、そこで選ばれていく我われとは何かを考えようと呼びかけたかったのだ。

　良いものを作っているだけでは、よほどの幸運がない限り顧客が集まってくることなどない。それほど世間は甘くない。だとしたら、何らかの形で自ら社会やマーケットへの働きかけが必要である。でも、それには営業者の数だけ方法があるはず。そして、営業はまったくしたことがないという佐野こそ、最も優れた営業活動のできている人なのだ。

「営業」あるいは「商売」とは、お客さんに押し売りをしたり騙して売ることであるはずがない。たしかにそんな商売は世の中にたくさんある。でも、そんな営業や販売が同じ場所で同じ顧客に対して続けることができているだろうか。だから彼らは売り逃げをするのだ。そんな商売に永続性があるわけがない。さらに、マーケットのメカニズムというものは、長い目で見れば、〝強い者が勝つ〟のではなく、〝必要とされる者が選ばれて残っていく〟ものなのだと思う。

　佐野は、現在の主たる出荷先である量販店に営業をしたわけではない。量販店側が佐野の存在を知ったのだ。そして市場業者を介して彼らが佐野を訪ね、出荷を依頼してきたのだ。卸業者の協力もあったのだろう。

「口下手で営業なんてできません」と佐野自らもいうが、およそ饒舌に自分のイチゴの良さを語るような人ではない。でも、そんな佐野が市内に13台ものイチゴの自動販売機を設置したのだ。今の量販店での扱いや摘み取りイチゴの繁盛も、その結果なのである。営業とは販売先の戸を叩き、セールストークをすることだけではない。むしろ佐野こそ営業の





① イチゴの品種は「章姫」がメイン。② 佐野のイチゴ摘み取り農園は、国道から中に入ったわかりにくい場所だが、シーズン中にはお客が絶えない。③ 11月初めには花が咲き、実が付き始めていた。④ 高設栽培の液肥管理は廃液のＥＣ濃度を測って最適化。⑤ 佐野は受粉のためと蜜を取るためにミツバチを飼っている。当然、自家製ハチミツも販売する。⑥ 摘み取りハウスはお客さんのことを考えて高設栽培。









家族でできるからこその農業









⑦「四ツ溝柿」という地元で昔から食べられてきた柿も栽培している。⑧柿の渋抜き装置。炭酸ガスのボンベがつながれている。⑨ブルーベリーの圃場。夏にはブルーベリーが鈴なりに実る。⑩今年は柿の表年で、台風被害もなかったために少しできすぎたという。枝が垂れんばかりにたわわに実っていた。

本質を知っているのではないだろうか。

お客さんの喜ぶ顔を見てみたいという思いが、自動販売機を並べていくことを選ばせた。そして何より最高のイチゴを作ろうとする生産者としての努力と思いが肝心なのだ。今は、顧客の信頼と満足を維持し高めていくために、休みなしの日配で最高の朝取りイチゴを量販店の棚に並べているのである。それが営業というものなのだ。

生産者ならではの自家製イチゴケーキ

佐野が法人化した時に法人名として付けた名前は「㈲いちごやさん」。イチゴにかけてきた佐野の想いが示されている。

現在、直売所ではオフシーズンでも、同園のイチゴで作ったジャムやシャーベット、それに数年前からはじめ現在では45aまで広げたブルーベリーのジャムとシャーベット、30aの柿園で栽培した柿や小麦の地粉も売っていた。筆者が訪ねた時にも地元のパン屋さんが菓子パン作りに使うと言って佐野のジャムを買いに来ていた。地元消費をこそ考える佐野は、柿も同地域で古くから栽培されてきた「四ツ溝柿」という品種にこだわっていた。

これまでも知り合いのケーキ屋さんに加工を頼み、「いちごやさんのケーキ」を売っていた。しかし今は、結婚してこの仕事を夫の弘樹（35歳）とともに継いでくれた娘・恵（32歳）がそれに取り組むことになっている。彼女は調理師免許を持ち、生産者であればこそのイチゴをふんだんに使った自家製ショートケーキを商品化しようというのだ。忙しいシーズンに直売所の販売担当者でもある恵がそれに取り組むとなると人手の問題もある。それでも、ケーキ作りを考えて小さな直売所のなかに販売コーナーとは別室になった調理場を備えてある。

家族農業を守るための自覚的な経営改革

㈲いちごやさんの仕事の役割分担は、佐野が生産全般、妻の芳子（57歳）が経理と配達。娘婿の弘樹とタイ出身の研修生が現場を担当する。忙しい時期にはパートを雇うが、基本的に家族でこなす経営である。イチゴの生産規模を拡大するよりは、加工などの商品開発やサービス開発によって収益性を高めたいと佐野はいう。

佐野は、家族で楽しくやれる仕事、それが農業の良さだと考えている。今から40年前にイチゴを始めて現在

のきっかけを作ってくれた父・章一（82歳）と母・かつ代（82歳）には特に仕事を頼むわけではないが、今も楽しみながら作業を手伝ってくれる。1歳半になった孫の美希子を囲む家族の暮らしを大事にしたい。そんな暮らしができるのも農業だからだろう。

佐野は65歳で引退し、弘樹・恵夫婦に㈲いちごやさんの経営を継承してほしいと考えている。そして、その後は彼らの判断に任せるという。自分に農業を通してのチャンスを与え、そして自らが良しと思う生き方を認めてくれた父と同じように。農協出荷を止めることに悩んでいた時、父の世代であればこそ農協や地域とのかかわりにこだわるであろう章一は「お前の思った通りにすればいい」と言ってくれた。

農家であること、農業という仕事を現代という時代のなかで続けていこうと思えば、農家としてのあり方を自覚的に変えていかねばならない。自分がそうであったように、弘樹と恵にも守るべきものがあるからこそ自己改革の意思を持ち続けてほしいと考えるのだ。まだ農業を始めて数年に過ぎない弘樹であるが、イチゴ作りへの思い入れが深まってきているのを佐野は気付いており、それが何よりも嬉しい。

「私なんか、顧客開拓にまわって事業を拡大していけるような柄でもない。ただ、イチゴ作りに夢中になっただけですよ」

佐野はそう言うが、そんな彼の後を追って農協出荷を止める人も出てきた。生産者の数は否応もなく減っていくのだろう。でも、それをぼやくのではなくチャンスと考える若者たちもいるのだ。すでに、農協に出荷するのは老人たちばかりになっている。

弘樹たちが㈲いちごやさんを継いでくれるのも、単に暮らすに足るお金がそこで得られるからだけではあるまい。佐野が望んだお客さんの喜ぶ言葉や顔を実感できることを通し、仕事への充実感があるからだろう。

かつて農協に出荷していた時代に収益以上にお客さんの顔が見えず、満たされない思いを感じていた佐野だけに、直売だけでなく農家ならではの自家製ケーキを提供できる場ができたことを嬉しく思っている。

先にも述べたが、佐野は庭先の無人販売所だけでなく、市内各所に13台もの自動販売機を置いたこともあった。一部の売り場所には両替機まで置いた。自動販売機は1台35万円、両替機は1台45万円もした。高い買い物だったが、それが必要なほどお

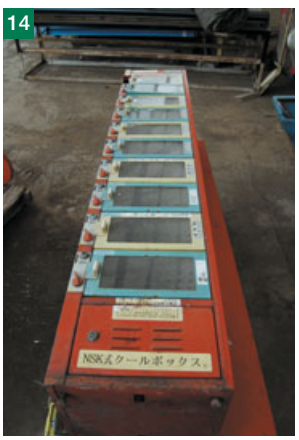






⑪ 直売所では、オフシーズンでもジャムやシャーベット、地粉などを売っている。地元のパン屋さんもジャムを買いにきていた。評判も上々。⑫ イチゴとブルーベリーのジャム。⑬ アイスキャンディーも開発。⑭ 今は使っていない農産物の自動販売機。⑮ 納屋に両替機がある農家というのも珍しい。



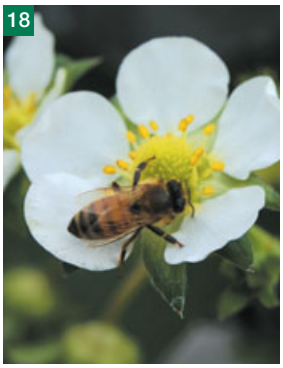


家族でできるからこその農業





⑯ 食味が上がるのはやはり地床だという。⑰⑱ ハウス内ではミツバチが放し飼いに。⑲ 畝の各所にpfメーターがあった。





客さんの評判は上々だったのだ。置く場所を貸してもらう家や商店には月1万円の謝礼も出した。一番売れたのはコンビニエンスストアの前だった。

当時の富士宮農協でイチゴを生産していたのは17戸。でも、そのイチゴは東京の市場に行ってしまう。地元のお客さんは産地にいてもイチゴの本当のおいしさを知ることがなかったのだ。地元スーパーといえども、当時は市場経由で店の棚に並ぶには時間がかかった。佐野がハウス内で完熟させたイチゴを直接売ればこそ、お客さんの支持を得たのである。そして、それが地元の量販店を動かしたのだ。

米国研修で学んだ家族農業の意味

現在59歳の佐野は、1969年に富士宮農業高校を卒業し、さらに74年から農水省の派米研修生として米国の農場で研修した。今とは比べものにならないほど、日米の経済格差のある時代だった。その豊かさに圧倒された。最初の語学研修の後に配属された研修先は、花木を生産するオランダからの移民一代目の農家だった。新規入植者としてのチャンレンジ精神とともに、家族というものを改めて感じる体験でもあった。そのほかの農家にも研修に回ったが、米国の農家のビジネス感覚とともに、それが家族農業という形で行なわれていることに強い印象を持ったのだ。

日本に帰ってきた当時の佐野の家は、3ha程度の畑を持つ、地域では平均的な農家であった。米国の実態を見てきた直後だけに、違いを実感させられた。子供であっても一人ひとりに個室が与えられ、自由に明るく振る舞う米国の家族と比べれば、当時の自分だけでなく日本の貧しさは比較にならないほどだった。でも、佐野は家族の温かさの意味に改めて気付かされた。米国で様々なことを学んだが、佐野が一番学んだのは家族のことだという。家族農業の意味や価値にこだわるのもそのためだ。

経営の法人化もした。経理や財務に気遣うようになったのも、顧客を持ち、販売先とのかかわりを持ったからであろう。かつてのように農協に白紙委任するような経営では、今の佐野の家族はありえなかった。家族一人ひとりに当たりまえの給料が払え、そのために計画し、投資をし、わずかながら利益も出す。

佐野は、それを選択できたわが家の家族であることを、子供たちに受け継がせたいと考えている。

（文中敬称略）