

新・農業経営者ルポ／第 153 回

# 農業者のための 会社をつくりたい



野菜の幼葉の総称であるベビリーフを作る農業生産法人HATAKEカンパニー（茨城県つくば市）は、売り上げが東日本大震災で一時落ち込んだものの、以後は平均117%という成長率を維持してきた。創業20年にして10億円（2016年度）を突破し、170人も雇用を生み出している。代表の木村誠はなぜ会社を大きくするのか。そこにある思いの源泉をたどる。

文・写真／窪田新之助

木村は飾り気がなく、柔和で思いやりがあり、誠実な人である。最初の出会いで受けた印象はいまも変わらない。

ある方々の仲介で木村と会ったのは昨年9月。それから半年、訳あって毎月のようにHATAKEカンパニーに通っている。多ければ2回、3回という月もある。そのたびに木村が自ら車で最寄り駅まで送迎し、事務所でじっくりと応接してくれる。まったく頭が下がる思いながらも、農業だけでなく仕事に対する姿勢に至るまでとにかく学ぶことが多いので、毎回のようであれこれ話をうかがう幸運を独り占めさせてもらっている。

## 食卓の彩りと栄養を豊かにするベビリーフ

木村率いるHATAKEカンパニーの拠点は茨城県つくば市にある。私鉄のつくばエクスプレスの研究学園駅から北に車で向かうこと15分。田園地帯の一角に大きくて真新

しい建物が見えてくる。2階建ての事務所、それから集荷と出荷の施設を併設した、昨年完成したばかりの本社だ。

周辺の住民たちを中心に170人が働くだけに駐車場は広大そのもので、100台は優に停められそうだ。私が訪れるときは大概晴れており、会社のすぐ向こうに筑波山がのびやかに腰を据えているのがよく見える。

ここで集荷と出荷をするのは通常の葉物野菜や根菜類、そして何よりも同社にとって成長のけん引役となっているベビリーフである。ベビリーフといえば今や大抵のスーパーに置いてある商材だ。レストランでサラダを頼めば、レタスやミズナ、ルッコラやホウレンソウなどの幼葉が色とりどりに散らしてあるのを目にする。食卓に彩りを与えるだけでなく、栄養価も豊富。発芽直後の新芽は種の栄養素だけで育つため、亜鉛や鉄、カリウムなどのミネラル分が多く含まれている。

## ベビリーフ市場は6倍になる余地あり

ベビリーフは約20年前に国内に導入されてから、多くの農家を作り始めたが、二強はほぼ固まっている。西の雄はカゴメやトヨタ、三井物産などの出資を受けている果実堂（熊本県益城町）であるとすれば、東の雄はHATAKEカンパニーといっ

ていいだろう。しかも、その伸びしろは多分に残っているようだ。たとえば、果実堂の井出剛社長は1年半前になる



# 木村誠

HATAKE カンパニー（茨城県つくば市）

きむら・まこと 1966年、東京都板橋区生まれ。早稲田大学理工学部工業経営学科卒業後、塾講師や会計事務所職員を経て、岩石から抽出するミネラル資材を製造・販売する有限会社川田研究所（茨城県つくば市）に就職。98年、夫婦でベビリーフを作る木村農園を創業。2006年、農業生産法人TKFを設立、16年、現社名に変更。

が、時事通信社のインタビューでベビーリーフ市場について次のように述べている。

「日本の市場規模は現在、50億円ぐらい。ベビーリーフは今、飛ぶように売っていて、当社で年間1000万パック、生産量は570トンだ。日本の人口はアメリカの3分の1と計算した場合、市場は500億円、少なくとも300億円ぐらいにはなる」(時事通信社「A giro」2015年10月13日号)

木村も認識は同じである。

「まだ伸びそうな感じがします。なぜかといえばサラダ需要が伸びているから。もう一つはレタスの生産が不安定なこと。サラダの食材としてベビーリーフはレタスの代わりになるので、そこに入り込める。加えて都市ほど需要が開拓できていない地方に入っていける余地がある」

### 全国に農場を展開

実際にHATAKEカンパニーは新規の注文が後を絶たない。だから、「農地が足りない」は木村の口癖だ。そこで、HATAKEカンパニーは全国に農場を探し、じわりじわりと広げている。

経営面積は拠点がある茨城県で72ha、岩手県で5ha。最近まで大分県でも別の農業法人と10haを共同で



経営していた。

さらに、今年だけでも愛知県幸田町の4.5haに加え、埼玉県では農業から撤退する建設会社が所有している30haを借り受ける。ほかにも水戸市で基盤整備が終わったばかり

の農地3.5haについても作り始める。

全国に農場を展開するのは、一つには需要量に比べると同時に安定的に供給するため。拠点である茨城県が天候の影響で品薄になる時期に他



茨城県つくば市の集荷と出荷やパッキングする工場。ベビーリーフのほか、パクチーやラディッシュなども扱っている。

の地域でカバーするのだ。

県外に農場を設ける際に気をつけていることは二つある。現地採用と地元行政との関係づくり。

「農業はとにかく地域とのつながりが大切。地域になじむこと。それか



ベビーリーフ用の選別とパッキングのライン

「ら行政といかに協調できるか」  
このほか、北海道でベビーリーフを大規模生産する農業法人と相互補完契約を締結している。それぞれで品薄になる時期が異なることから、

ベビーリーフの「物々交換」をするこ  
とで安定供給につなげているわけ  
だ。加えて県内外に契約栽培先とし  
て農業者5戸と農業法人9社を抱え  
る。

### 農業を核とした事業の クラスター化

HATAKEカンパニーについて  
特筆すべきは、経営が拡大すると

もに、農業関連事業のクラスターを  
構築していることだ。

たとえば物流事業。取引先や市場  
へのベビーリーフの配送を合理化す  
るため、既存の運送業者に委託する  
のをやめ、一昨年に自社でその会社  
を立ち上げた。現在6台のトラック、  
バン1台が毎日走行し、ベビーリー  
フだけで年間550tにもなる出荷  
分すべてをまかなっている。

従来はどうだったか。運送業者には  
既存ルートの途中で少し外れて立  
ち寄ってもらい、荷台の空きスペー  
スを埋める格好でベビーリーフなど  
を載せてきた。ただ、燃油高騰のあ  
おりを受けた運送業者は、次第にそ  
れを嫌うようになる。ある運送業者  
は料金の増額を要求してきた。一方  
でHATAKEカンパニーとしても  
増え続ける取引先に安定供給する必  
要性が高まっていた。物量を踏まえ  
ても自社で物流事業を興しても採算  
は取れると見込んだことから、その  
決断に踏み切ったのだ。

さらに、一昨年には自社の畑にま  
く堆肥の製造事業にも着手した。製  
造施設を建設し、近隣の畜産農家か  
ら集めた家畜糞尿で堆肥をつくって  
いる。

今後手がける予定にしているのは  
農業用ハウスの施工やメンテナンス  
の事業。農場を広げる中でハウスの

施工面積も増えていく。新規施工やメンテナンスの必要性が生じた場合、既存の事業者に任せていては時間がかかってしまう。

### 周辺農家の仕事も受注

一連の事業では自社の仕事だけを請け負うことはしない。たとえば、運送業者に関しては、トラックの荷台が空いたときには近隣の農家の荷物も有料で積み込む。堆肥にしても、自社の畑で必要とする量以上をつくれそうなので、ほかの農家に販売していく。ハウスの施工やメンテナンスの事業についても同様である。

### 託児所や食堂で働きやすい職場づくり

いまや多くの製造業において人材の確保は至上命題となっているが、農業も同じ。とりわけベビーリーの生産では機械化が十分にできていないこともあり、安定生産にはいまだに人手が欠かせない。同社はインターン制度を設け、入社前に就職希望者の適性を判断している。

加えて働きやすい環境づくりにも力を入れる。いったん雇い入れた人材の定着を図るため、今年予定しているのが社員食堂と託児所の建設だ。第一義としては、地域の貴重な労働力である若い子供を抱えた母親

に長く働いてもらうため。

もう一つは地域の人が気軽に来られる場所にしたということだ。そこで、これから新設する建物は単に社員食堂や託児所にするのではなく、直売所やレストランも併設することで開放された場所にする。土日は学習道具を持つてくる地域の児童や生徒が勉強するスペースにして、HATAKEカンパニーの社員たちが適宜教えるといった付き合い方も思案している。

いずれは人材派遣事業を興すことも検討中だ。HATAKEカンパニーに出荷するグループ内の農家、さらにはグループ外の農家についても、彼らが抱えている労働力問題を解消していく。人材として注目しているのはスポーツ選手のOB。木村は、「体力のあるスポーツ選手のセカンドキャリアとして農業の場を提示できるようなれば」と考えている。

まさに地域とのつながりを大切にしている木村だからこそ、出てくる事業の数々である。

### 夫婦2人で5000万円の衝撃

これだけ大きな規模の農業法人を率いる木村だが、じつは農家出身ではない。実家の父は旋盤工を営む個人事業主。そのため、木村も若いこ



HATAKEカンパニーのベビーリーフ商品



ろから「父と同じように自分で仕事  
しただけ稼げる仕事に就きたかっ  
た」そうだ。

その言葉どおり、大学卒業後は公  
認会計士を目指すも挫折。塾講師を  
経て、川田研究所というミネラル資  
材の製造・販売会社に入社して農業  
と出会う。同研究所は、野菜の卸会  
社であるデリカフーズの契約農家に  
技術指導をしていた。

木村はミネラル資材の普及を通じ  
て、さまざまな農業経営の本音の部  
分を見ながら、雇用人数や作業の中  
身、売り上げを細かく記憶していっ  
た。その過程で驚くことになったの  
は、農業者の収入が想像していた以  
上に多かったことだ。とくに印象的  
だったのは千葉県でルッコラを作る  
農業者の夫婦。所有するハウスは35  
棟、パートは1人。それで毎日80kg  
を収穫し、年収は推定5000万円  
だった。

「もう衝撃でしたよね。葉物を回転  
させていけば、これだけの儲けにな  
るのかと。まさにこういう経営をや  
りたいなと思ったんです」

## ベビーリーフの出会い

この思いが実現するにはある人と  
の出会いがあった。それはデリカ  
フーズの役員だった高山幸久だ。ベ  
ビーリーフの発見者であり、日本の

サラダ業界を作り上げた立役者であ  
る。

高山によると、ベビーリーフの先  
進地である欧米でその栽培が始まっ  
たのは約25年前。そのころから欧米  
の農場や外食産業を視察していた高  
山は、同地で人気が出ているベビー  
リーフが日本にも根付くと見た。栄  
養素の含有量が多く、見た目もきれ  
いで、単位面積当たりの売り上げも  
高かったからだ。そこで帰国後、国  
内の外食産業に触れ回って歩いた。

「サイゼリヤに持っていったら、当  
時の社長がこれは面白い、やってみ  
ようかという話になってね。ドトー  
ルの関係者にも話したら、面白いね  
と話に乗ってきた。日本ではまだ裁  
培していないし、これは金になるか  
な」と

## 苦心惨憺の生産

そこで、日本でその作り手を探し  
始める。そんなある日、取引先であ  
る川田研究所でも「ベビーリーフの  
栽培をやってくれる人を誰か紹介し  
てよ」と話を持ちかけたところ、「僕  
がやります」と真っ先に手を挙げた  
のが勤務していた木村だった。当時、  
木村は同研究所の社長の娘と結婚し  
たばかり。高山が当時を振り返る。  
「（木村さんに）やるんかといった  
ら、やりません。反対したのは（川

田研究所の）川田先生。娘はどうな  
るんだと」

義父から反対されたものの、木村  
はなんとか理解を得て、ベビーリー  
フの生産に乗り出す。とはいえず想  
したとおり、それからの道のりは大  
変だった。まず個人資金は50万円し  
かない。運送業者の深夜の仕分け  
業務と新聞配達を1年近く続けて  
貯蓄したほか、農業経営開始資金  
1260万円でなんとか都合をつ  
け、生産に乗り出した。

「でも大失敗ばかりでした」

予定した数量が出荷できない日々  
が続く。でも、取引先の需要量には  
応えなければ次はない。収穫作業だ  
けで毎日10時間はかかった。身重の  
妻に、借金まで背負っているから必  
死だ。

冬になると、まさかの事態が起き  
る。つくば市といえば真冬になれば  
朝晩は氷点下まで冷え込むことは珍  
しくない。

「本当にお恥ずかしい話、夏に2週  
間で収穫できるものが、冬に3〜4  
週間かかるとは思いもよらなかった」  
しかも、むしろ冬は需要量が年間  
平均の倍になる。そこで、調整弁と  
して導入していたのが「二度狩り」。  
いったん収穫したベビーリーフの根  
は畑に残しておき、そこから新芽が  
生えてくるのを待つ。これを再び収

穫し、生産量を間に合わせるわけだ。

苦労話は尽きないが、いずれにせ  
よ、木村はそれらをつつと克服  
し、ベビーリーフの開拓者としての  
地位を築いてきた。

では、これから先をどう描いてい  
るのかについてたずねると、真っ先  
に返ってきたのは自身についてだっ  
た。それは一農業者に戻ること。

「最後は一生産者になりたいんです  
よ。好きな野菜を作って、収穫した  
らHATAKEカンパニーに買って  
もらう。環境のいいところにセカン  
ドハウスを建てるのが将来の夢。60  
歳か65歳か、それまでには社長業を  
引退して、一農業者としての生活を  
送れるようにしたいですね」

ただ、その前にやるべきことがあ  
るといふ。

「うちの会社を生産者のためのもの  
にしたい。なぜなら、自分が農業を  
始めるのにあそこまでの苦しみを味  
わったから。普通は家族を困らせて  
まで、あれだけの辛さは耐え抜けれ  
ないですよ」

HATAKEカンパニーにかかわ  
る農業者の誰もが稼げる仕組みをつ  
くりたい。幅広い農業関連事業を展  
開するのもそのためだ。HATAKE  
Eカンパニーの経営は多くの農業者  
に広く開かれたものである。

（文中敬称略）