



新・農業経営者ルポ／第166回

高橋がなりに鍛えられた ナンパ師のまっとうな農業

農家の嫁不足が叫ばれて久しい。彼女のいない後継者が集まっては出会いがないなどと互いを慰め合う光景はよくあることだろう。そんななか、ぶどう園の後継ぎである内田秀典(40)はかつて、ナンパで積極的に女性と交流し、農家代表と名乗ってサラリーマンの友人たちと渡り合った。プライベートルが充実する一方で、仕事に夢や希望を描けなかった彼は、30代を目前にしてとある会社に一時的に就職するのだが、そこで待ち受けていたのは過酷すぎる現実だった。

文・人物撮影／永井佳史、写真提供／保命園

内田が営農する岡崎市は、愛知県ほぼ中央に位置し、温暖な気候と肥沃な大地に恵まれて多種多様な農業が展開されている。周辺の自動車関連産業の発展と比例し、人口が1958年から増加の一途をたどっているのが特徴だ(注…2010年4月1日時点で一旦減少)。

内田とはいまから10年ほど前に東京のどこかで会っている。そのとき、彼は筆者や周りにいた農業青年に向かってこんな発言をしていた。

「よくナンパしていたんだ」

当時の内田は、農業の生産から物流、販売を一貫して手がける国立ファーム(有)に籍を置いていた。それから数年後に実家のぶどう園へ戻る。ナンパや会社勤めで培った経験がその後の経営に多大なる影響を及ぼしているに違いないと思って取材に臨んだのだった。

ナンパに明け暮れた青春時代

久しぶりに対面した内田は、こち

らがびつくりとするほど落ち着き払い、恐縮していた。左手の薬指には結婚指輪をはめてあった。

「ルポって『農業経営者』の顔となる場所じゃないですか。なので、今回はドキドキしているんです」

内田は国立ファーム時代に小誌を読んでいた。同社の社長は「アグリ猫」という連載を持っていた高橋がなり(以下、がなり)である。アダルトビデオメーカーのソフト・オン・デマンドの創業者で、日本テレビの「聖マナーの虎」への出演でも知られる。

ぶどう農家の長男だった内田が国立ファームに入社するのは29歳と遅い。それまでは家業を手伝いながら、空いた時間でナンパしたり、海外放浪の旅に出ていた。農業を職業とするには抵抗があり、高校や大学選びでは農業系をあえて外していた。

余談だが、内田は下戸のため、ナンパしてもお酒の力が借りられなかった。場数を踏むうちに一つの奥

義を編み出すのだが、それはちゃんと会話し、相手を楽しませることに全力を注ぐというものだった。1人でアタックするときも複数で行動するときもその方法を貫いた。外国でもそれは同じだった。こうした配慮で成功率を高めていった。

そんな内田に転機がやってくる。入会したばかりの4日(農業青年)クラブで全国大会が東京で開かれるというので参加した。そこで講演していたのががなりだった。彼に魅了された内田は、会社を立ち上げた直後で社員を募集しているというがなりに会うため、当日の夜に事務所を訪ねる。後日に指定された面接は無事通った。この人についていけば何かが変わるかもしれないという期待感が、笑顔もない過酷な状況に追い込まれるまで時間はまったくかからなかった。

4年で30人が5人に、過酷な職場で逃げずに結果を出す

同期は30人前後にも上った。「有象無象枠」と呼ばれたそのカテゴリーは、ベンチャー企業で成り上がっていきこうとするようなギラギラした連中の集まりだった。農家出身は内田と東北の女性の2人だけに過ぎなかった。

業務が始まると早い者は1カ月で



保命園 農場長

内田 秀典

愛知県岡崎市

うちだ・ひでのり 1978年1月、愛知県岡崎市生まれ。愛知産業大学短期大学経営学科を卒業後、実家のぶどう園に就農。農閑期はアメリカなど8カ国で海外放浪の旅を都合2年間続ける。2007年、国立ファーム(有)に就職し、塩味がする野菜のソルトリーフの販路開拓に主に取り組む。11年、実家へ戻り、経営の改善に奮闘している。

アメリカ (25歳)



フランス (28歳)



モナコ公園 (28歳)



国立ファームに入社する前、農閑期になると、稼いだお金を持って海外放浪の旅に出ていた。英語などの外国語は宿泊や交通機関の乗り方といった最低限のことを覚えただけで渡航し、足りない分は現地で学んだ。最終的に英語は習得している。保命園がデパートに期間限定で出店した際、来客の外国人との会話も臆せずに難なくこなせたという。

辞めた。企画の説明やプロジェクトの報告はがなりが受けていた。彼がお客さんの立場になり、不快と感じれば容赦なく却下された。何日もかけて資料を作成するも、1枚もめくってもらえずに説教されるが多々あったという。そこにはがなりの考えが隠されていたのだが、当人たちは知る由もなかった。

「企画を通したら『お前、遅えよ』ですから、これまでの努力はなんだったんだとかってなりましたね。

でも、後から気づいたのが、仕事のやり方とかお客様への接し方とか、元がしっかりとしていないと会社のイズムが伝わらないですよ。ましてやできたばかりの会社です。上司を含めとにかく厳しく指導されましてけど、外に出たときは失敗がものすごく少なかったですね」

同期の半分は1年も持たず、内田が入社から4年経って一定の成果を残して「卒業」するときには5人を数えるのみになっていた。どんなに

辛くても続けることを念頭に、休まないことと遅刻しないことを守り抜いた。

ここでいう一定の成果とは自社生産のソルトリーフの取扱店舗の拡大に当たる。ある日、新聞を読んでいたがなりが「バラフ」という塩味がする野菜を見つける。内田ら生産部のメンバーはさっそく取引先の農家に呼びかけ、一緒に試作しておよそ2年で栽培法を確立させる。がなりからは常々「4番バッターを探せ」

つまりヒット商品を探せと口酸っぱく言われていた。その候補に挙がったのがこのバラフ（別名アイスプラント）だった。

内田は入社3年目から営業も兼務するようになっていた。バラフやアイスプラントでは商品イメージが湧かないことから「ソルトリーフ」にし、現物を手にスーパーマーケットやデパートへ赴いた。ところが、小売の反応は一様に鈍かった。

「よそにない商品を提案すればそ

高橋がなりに鍛えられたナンパ師のまっとうな農業

れが突破口になると踏んだんですけど、『世の中になんてものなんてお客さんに勧められない』の一点張りです。その前に篤農家から調達した野菜を持っていても『世の中にあるものには要らない』ということでしたし、要は新しい業者が来るのは煩わしいってことなんでしょう。とはいっても、ここで引き下がるわけにはいきませんから、自分たちで売るので見ていてくださいとお願いしました」

かくして国立ファームのソルトリーフ部隊が躍り出す。商品単体の売り上げを伸ばすだけではなく、それをきっかけにインショップを出店させてもらって篤農家の野菜も販売する目的があった。それだけに責任は重大だった。

多いときで総勢7人の営業マンは次々と販路を広げる。小売側も売り上げさえ立てば文句は言わなかった。ここで内田は実家のぶどう園へ戻るのだが、現場は瀕死の状態に陥っていた。

借金2000万円、

経営改善で窮状の打破を目指す

貴重な社会経験を積んだ内田は自信に満ちあふれていた。しかし、それをプラスアルファの方向に働かせよりプライマイゼロに引き上げるこ

とが先決だった。経営は火の車で、仕事が全然間に合っておらず、手入れされていないぶどうの樹は品質も下がっていた。もともと内田が最初に就農する前もこのような有り様ではあった。1年の期限で国立ファームに入社するも、本人のプロジェクトを軌道に乗せてから戻りたいという意志から4年の空白期間ができていた。売り上げもその間に5割近く落ち込んだ。

「国立ファームにいたときは父の日出輝に会えばいつ帰ってくるんだとばかり言われていましたけど、いざ入ってみると自分の給料も出ないほどでした。時給にしたら最低賃金の半額以下の400円とかです。赤字にしてもどれだけの額なのか聞いても把握していませんでした」

調べてみると借金の総額は2000万円に達していた。うち、相続税が5000万円、それすら支払えていない状況だった。内田が復帰したその年の12月には貯金も底を突き、年明けから借りる生活に突入する。やれるところからしっかりとやっていこうと、2年目には通帳を預かり、複数にまたがっていた借入先を一つの銀行にまとめた。農閑期になると知り合いの農家30軒以上に住み込みで出稼ぎ兼研修に出向いた。家族経営のあり方が学べ、技術力の向上に

寄与したことはないうまでもない。冬場はそんな具合で4年間にわたって濃密な時間を過ごした。

内田は実質的な舵取り役を担い、生産性を高めることをテーマに据える。ぶどう園にしては大きい2haの面積には巨峰が9割を占める一方、およそ30もの品種が少しずつ植栽してあった。この規模に加え、熟期を分散していないとなれば、早晩行き詰まってしまう。従来のパターンだとその直前でパートタイマーを呼び込んでいたが、結局、手が回らなかった。各工程に要する作業時間を割り出してみると、そもそも無理なことがわかる。そこで、パートタイマーの投入時期を早めるとともに、前倒しできるものはそのように切り替え

た。こうして仕事に優先順位を設けることで効率化も図れた。

「僕たち家族の危機感を伝えることは大事でした。パートさんからすれば今年も始まったねという感じでしょうけど、悠長にしていられる余裕はなかったんです。僕はそれを実行しました」

内田は品種ごとに原価も計算し、利益率の低いものは伐採して他品種に転換していった。巨峰も例外ではなく、作業しきれなくてもすべてに手をかけようとするのでかえって原価を上げる原因になっていた。現在、仕事がバッテリーングしたときにはあらかじめ捨てる品種を用意している。

ちなみに、園地の20aに苗場を構



ナンパはいかなれば飛び込み営業みたいなものだ。失敗が続いても最後に成功すればそれまでの苦労は報われる。自分が動かない限り、マンガやドラマのようにたまたまいいことなど起きない。内田には、ナンパがきっかけで付き合った女性で「ナンパしてくれてよかった」と発言されたケースがある。これによって強めに攻めていいときがあることがわかり、仕事上の駆け引きでも大いに参考になったという。

昭和の時代に直売所を開いた 祖父の英断

販売は自前の直売所経由が9割と圧倒的だ。これには農業を始めた内

えた。シャインマスカットが流通して以降、それを親にした品種が毎年のように登場してきており、はずれの確率はだいたい減ってきたという。流行があればそれに乗り遅れまいとする秘策であると同時に、販売用の面積を縮小することで良品を最大限収穫する手段にもなっている。



▲ぶどう園に隣接した自家の直売所は営業開始が9時になる。品質を重視し、鮮度のいいぶどうをお客さんに提供したいという意向から、もぎ取りは当日の7時までに済ませるよう改めた。内田も接客し、お客さんの好みを聞いて数ある品種のなかからベストなものを提案するようにしている。駐車場は15台分ある。



▲人気上位の3品種は、シャインマスカット、巨峰、茜。

▶保命園の巨峰を丸ごと搾った100%ストレートジュースの「巨峰ヌーヴォー」。添加物も保存料も使用していない。原料は、規格外ではなく、軸から丁寧に1粒ずつ外した小粒の巨峰になる。そのため、青臭さが無い。製造委託先と協議を重ね、風味を損なわない殺菌とクリアな色を出すための搾り方にもこだわった。レストランでジュースを注文するときにお客さんの気が引けないようワインボトルをイメージして制作した。350mlで税別750円。



田の祖父・金之助が関与している。金之助は紡績が下火になることを見越し、果物に将来性を見いだす。試行錯誤の末に行き着いたのがぶどうだった。当初は農協に納めていたが、やがて個人扱いに変更する。村八分に遭ってもそれにめげず、1968（昭和43）年に直売所も開いた。当時から顧客が何代も続いているほか、冒頭で触れたとおり、人口の増加という背景もある。お客さんは一定数確保できているわけだ。あとはいかにお客さんを満足させるかどうか。

を提供できるかにかかっている。その一環で売り値に手をつけた。これはあるべきことに端を発している。「量り売りのスタイルだったんですけど、お客様に金額をお知らせしたときに『高っ』という顔をされるのを目にするときがありました。そのあとにしつぶお金を支払われるのを見て胸が痛んだんです」

当人からすれば手に取って量ってもらったからには買わないわけにはいかないという心理が働き、落ち込んで家路に就くことになる。インターネットでモノが手に入る時代にわざわざ直売所まで足を運んだのに、辛い思いをして帰らせるのは失礼だと感じた内田は、昨年から1房ごとに値札を付け、その最小単位を50円に改めた。また、30パターンあった宅配料金も3つに絞った。値札についてはパートタイマーからブラインドの嵐だったというが、顧客第一に徹して導き出した結論は、会計処理の時間を短縮し、売り上げの向上や顧客層の拡大にも貢献した。

こうした経営努力の積み重ねで

高橋がなりに鍛えられたナンパ師のまっとうな農業

2000万円あった借金は、今年で完済できるめどが立ったという。

主観ではなく、客観

国立ファームでの勤務時に上司と銀座を歩いていると突然ナンパするよう声をかけられたことがあった。「ナンパは昔からやってきましたので苦になりませんでしたけど、ここではうまくいきませんでした。銀座の女性はみなさん素敵で、声をかける時点で気持ちで負けていたんです。上司からは『お前は無意識に楽な道を歩んでいるんだぞ』と言われて、自分の小ささを実感したのを覚えています」

がなりからの言葉で深く心に刻まれたのは、主観ではなく、客観の重要性だったという。お客さんのことを意識して資料を準備してもどこかにほころびがあった。何をするにしても常に相手に寄り添うことの大切さを学んだ。

前述のとおり、下戸の内田はナンパのテクニックを磨いてきた。それは人付き合いでも有効に作用したといえるだろう。そのうえで、国立ファームで得た収穫は、潜在的な独善性を表出してもらい、自分の殻を破れたことになったことかもしれない。その前と後とで、生まれ変わった内田は、パートタイマーと同列の

ようなところから現場に目を光らせるマネージャーへと立ち位置をシフトする。パートタイマーが違和感を覚えても、お客さんに喜ばれ、農園を繁栄させるために心を鬼にしている。「シャインマスカットがないからとご立腹されて帰られたお客様がいたことがありました。後からパートさんに状況を確認すると、お客様の心境を理解してご返答していないようでした。普段の僕との会話でも気になることがあればそのつど指摘して

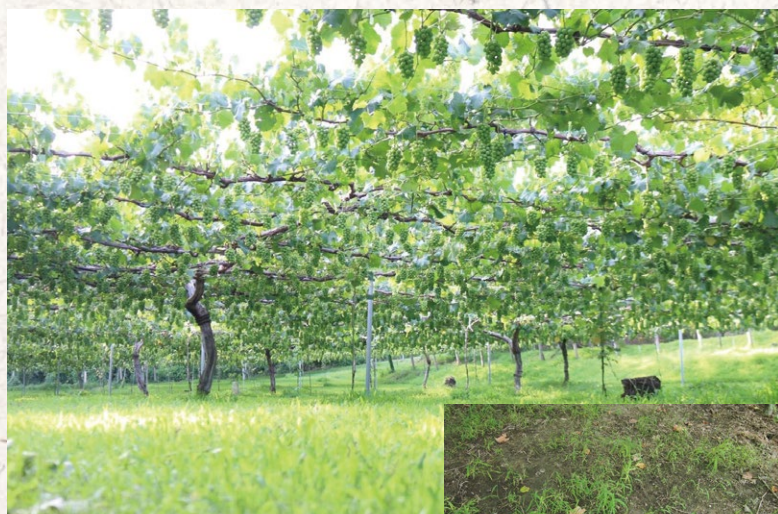
います。細かくてうるさいと思われるでしようけど、お客様に求められることが一番です」

さて、ナンパ師ともいうべき内田もめでたく2016年に結婚した。プロポーズが一風変わっており、「生まれ変わった」彼らしさが如実に表れている。

「ナンパの武勇伝を語ってきた相手から、友人期間も長かったんです。だから、ぶどう園の経営状態も理解しています。その改善状況をプレゼン

で示し、来年（昨年のこと）で借金がこうなるからそれでもよければ結婚してもらえますかと伝えました。『私のがんばるね』と言ってもらえたときにはうれしかったです」

なお、国立ファームの有象無象枠で入社した農家出身の東北の女性とは山形ガールズ農場代表取締役の菜穂子である。農家がなめられないようがんばろうねと誓い合った二人は東と西とで確かな足跡を残し始めている。（文中敬称略）



▲園地をよく見ると所々に穴ぼこがある。これはモグラの仕業だ。保命園では堆肥などを投入し、微生物を増やして根が健全に張れる環境を整えている。高品質なぶどうを直売所で販売していく方針で、いまのところ、観光農園を開く予定はない。園地を歩き回られると土壌が締め固められ、収量や品質に悪影響が及ぶ恐れがあるからだ。なお、肥培管理については、国立ファームの元上司で、農業・肥料メーカーに転職した上原耕嗣からアドバイスを受けている。



▲通常、剪定作業は冬に行なうが、保命園では夏にも実施している。夏に葉が茂ってくると園地が暗くなり、日光が細部まで届きにくくなる。必要な葉を残して剪定することで、ぶどうにも日が差しておいしく育つのだという。