

新・農業経営者ルポ／第177回

牛島謹爾シリーズ②
代々の先取りと提案力で高級レストランのシェフの心をつかんで離さない

牛島謹爾シリーズ②　代々の先取りと提案力で高級レストランのシェフの心をつかんで離さない

戦前のアメリカはカリフォルニア州で大成功を収めた日本人農業経営者というと、ワイナリーの長澤鼎やコメの国府田敬三郎が思い浮かぶだろう。ここにもう一人知ってほしい人物がいる。その二人と同時代を生き、「ポテト・キング」や「馬鈴薯王」と称された牛島謹爾（きんじ）だ。このたび、2024年度から1万円札の新紙幣の顔になることが決まった渋沢栄一が日本工業倶楽部で追悼会を主催したほどの人物でもある。手間のかかるポテトの生産を3万エーカー（1万2240ha）で行ない、全米の市場を左右したといわれた。彼の農場では監督者のような立場で働く同郷出身者がいたが、そのうち井上藤藏という男の子孫だけがいまも福岡県各地で農業に携わっている。3回シリーズで取り上げる第二弾は糸島市の㈲久保田農園に焦点を当てたい。なお、第一弾は2019年3月号に掲載した。　文・写真／永井佳史、写真提供／久留米市教育委員会、㈲久保田農園、ホテル日航福岡

kgではなく、グラムの商売

登場人物の相関関係から押さえておきたい。

井上藤藏の次女・芳子と久保田民藏との間には3人の男児が生まれた。長男が第一弾で既出の㈲久保田園芸（久留米市）取締役の寿、今回の㈲久保田農園（糸島市）の立ち上げ直後からかかわった次男の稔、そこに途中で加わった三男の仁（めぐみ）がそれになる。久保田農園では現在、稔の長男である真透（まさゆき）が代表を担い、妹と妻の3人で役員を構成している。

稔は昨年2月、70歳で他界した。生前に深い親交があり、告別式では弔辞も読んだホテル日航福岡の総料理長を務める中橋義幸に聞いた話をまずは交えて稔と久保田農園を追いたい。

「私は、ホテル日航大阪から1989年にホテル日航福岡へ移ってきました。こちらで取引することになった仲卸業者の熱心な営業マンに、会っておいたほうがいい農家の紹介を頼んだところ、最初に引き合わせてもらったのが久保田稔さんでした。

農業というと、作業がきついとか、天候に左右されるとか、あんまりいいイメージがありませんでしたけど、久保田さんは全然そういう雰囲気じゃなかった。将来を見据え、農業はこうあるべきということをちゃんと語った唯一の生産者でした。なかでもこの言葉がずっと頭にあります。

『これからはグラムの商売、グラムの農業』

もう一目ぼれで、それからすぐに取引させてもらいました。

非常に熱い姿勢をそのままに、いい加減なことは口にしません。計画を持って約束もしっかりと守ってくれる。人柄も良く、他の農家とはまったく異なる視点で世の中を捉えているのが本当に印象的でした」

農業高校を卒業した稔は、父の民藏が久留米と違って霜の降りにくい土地として進出していた糸島へ1967年から定住して営農に着手する。これは民藏の構想によるもので、息子3人を農業の道に進ませるのだが、舞台は個々に用意した。長男の寿は自身と一緒に久留米、次男の稔は玄界灘に面した糸島、三男の仁については別府温泉に近い大分県の飯田高原（九重町）というプランがあったが、正味半年しかない栽培期間でリスクが高かったことから、経営は別ながら稔と同様、糸島へ落ち着いた（注：後々従業員として合流）。今後は野菜の時代がやってくるという見通しをベースに、作期分散や対象市場を検討しての結論だった。ちなみに、後になって寿と稔が飯田高　原にも農地を展開している。

そんななか、稔は、より収益性を向上させるべく、家族経営から雇用型経営への方針転換を打ち出す。民藏や寿の久保田園芸が取り組み出していた、当時の福岡県内ではほとんど



㈲久保田農園　代表

久保田 真透　福岡県糸島市

くぼた・まさゆき　1975年、福岡県糸島市生まれ。高校卒業後、福岡県立農業試験場（現・福岡県農林業総合試験場）とアメリカ・ワシントン州の小規模レタス農家で実習する。帰国後、家業の㈲久保田農園に就農。2008年、二代目として現職に就く。糸島市と大分県九重町に計約6haの圃場を展開し、ハーブ類や西洋野菜などおよそ100品種400アイテムを生産する。陣容は、役員3人（本人、妹、妻）、社員10人、パートタイマー約100人になり、うち女性が7割を超える。売上高は5億円（2018年）。通年供給のため、沖縄県と北海道に生産委託農家も抱える。

生産されていなかったオオバに稔も乗り、さっそく1968年にはサラダ菜や春菊、ホウレンソウといった軟弱野菜から切り替えた。

しばらく経った1983年に転機が訪れる。稔は、順調なオオバの生産に危機感を覚えていた。同じことを続けていたら落ちていく。中国野菜などにも手を出して模索していた。

母の芳子を伴って謹爾や祖父の藤藏が活躍したカリフォルニアの農場を視察したときのことだった。知り合いでもあったその農場でコリアンダー（注：パクチーのことで、ハーブ類の一種）を目にする。一品に対してごく少量しか用いない、香りつけの植物だ。そこではコリアンダーのほか、日本野菜を現地の日本料理店へ納めていた。稔は、それをヒントに、日本でハーブ類や西洋野菜を西洋料理店へ出荷することを思いつく。

帰国から間もなく栽培に取りかかる。しかし、当時の日本では食用のフレッシュハーブの生産が少なく、種子の調達すら困難だった。欧米に出向いては飲食店や種苗店で売れ筋をリサーチし、国内に戻ると図鑑や料理雑誌なども調べて試作を重ねた。そうして栽培技術が確立していなかった時代にハーブ類の専作経営へ移行していったのだった。オオバの生産では冬に暖房が必須だが、ハーブ類ではそれが要らずに周年供給が可能なことも大きかった。

次第に外食ブームや食の洋風化の流れが到来するとハーブ類の需要も高まり、栽培に挑戦する品目を増やしていく。そんなさなかの1989年に稔と中橋は出会う。稔がグラムの商売と述べた背景にはこうした経緯があった。

2割の〝遊び〟畑で商品化できる作物を探る

中橋は稔との間を介さないキャッチボールを望んだ。稔はどうかといえば変わらぬ気持ちだったそうだ。中橋が畑に通えば、稔はおもしろいものができたとホテルへ持っていく間柄になった。

いまもそうだが、久保田農園には〝遊び〟の畑がある。農地の2割くらいは商品作物を作らず、商品開発に充てる場所としている。海外視察を繰り返した稔は、現地で珍しい種子を入手するとその2割のスペースで試験的に栽培し、収穫しては中橋の元まで駆け込んだのだ。厨房で即興の料理が始まると、用途の幅や使用時のサイズに話題が及んだ。稔は、商品化が可能と見るや、8割の商品作物ゾーンに移し、数年後には定番として流通させていった。遊びといえどもビジネスにつなげていく合理的な



晩年の牛島謹爾（1864-1926）
久留米市教育委員会所蔵



植民遠征隊元勲仲茂助帰朝送別会於て牛島総督私邸（明治36年）久留米市教育委員会所蔵
前列左から2番目が牛島謹爾、後列左から2番目が井上藤藏になる。

牛島謹爾シリーズ②　代々の先取りと提案力で高級レストランのシェフの心をつかんで離さない



福岡県糸島市にある農場の全景。上に見えるのが玄界灘になる。



2016年3月に撮影した久保田農園の集合写真。生前の稔の姿もあり、最前列中央で花束を抱えている。従業員は総勢100人を超え、うち女性が7割を占める。

手法がそこにあった。この類の余裕を持てる農家はそうそういるものではなく、その点からも中橋は稔にますます惹かれていった。

コミュニケーションは直接でも商流は崩さない。基本的に直売せず、注文出荷で自らが仕切った価格で卸売市場へ出荷する。これが稔の経営哲学の一つだった。中橋もそれに沿った。

だからというわけではないが、1パック3、40gで400円、キロ単価で換算すると1万円にもなるものがあった。



“遊びの畑”では販売前の作物が試験的に栽培されている。商品化されることになったものは商品作物ゾーンに昇格する。

「主人がウチのハーブは日本一高いと言っていましたね」

こう切り出すのは稔の妻である眞佐子だ。高価格を維持できたのは、どこにもないものをどこよりも早く商品化し、豊富な品ぞろえを含めた提案力があったからに他ならない。それを支えたのは女性のパートタイマーたちだった。調製作業に繊細さを要求されるオオバでの経験が生かされ、茎が3cm、葉が4cmのルッコラを450枚といったようなオーダーにも柔軟に対応してみせている。

自分の行動が誰かの夢の種になってくれれば

稔は、周囲の農業への見方を一変させることまで念頭に置いていたそうだ。その象徴的なエピソードは趣味と連動するものだった。

「久保田さんは、ダットサン（注：日産自動車にかつて存在した小型車専用ブランド）とか車が好きだったんですね。アメリカからそのピックアップトラックを輸入して乗っていました。ホイールもビカビカにしてね。市場へ行くにもそれでしたけど、車体に『久保田農園』とは記さない。誰だかわからないじゃないですかと聞いたら、久保田さんはこんなふうに答えてきました。

『そもそも市場に不釣り合いだから目立つし、俺のことを知らない人が知っている人にしゃべったら、あれが糸島の久保田農園の社長だよとなるでしょ』





西洋やアジアの珍しい野菜やハーブ類、花など、なかなか目にしない品目を多数取りそろえている。こうした商品の情報はA3の見開き両面サイズのPDF版で顧客が閲覧できる体制を整えた。毎月2回発行しており、真透も農園の様子を文章でつづっている。

自己顕示欲からではなく、若い人たちに頑張ればチャンスがあって儲けられることを示したいんだと発言していました」

中橋は、晩年の稔との交流ではホテル直営農園の開設に協力を仰いだ。

その前段階としてホテル日航福岡では、2001年から農業体験を通じて食の大切さや大勢で食卓を囲む喜びなどを感じてもらう「親子で楽しむ春・秋の農園」をスタートさせていた。事前に相談した稔から後押しされ、久保田農園も利用しつつ継続している。

中橋は、その延長線上でホテル直営農園を所有したいとの思いに駆られる。これも快諾した稔だったが、絶好の場所を提案してあげた2016年8月にはその身体が病魔に侵されていた。

「久保田さんが亡くなってから思ったんですけど、自分の寿命をある程度逆算してこのままじゃ中橋が畑を持てないだろうから早く動いておかないといけないと考えてくれたんでしょうね。最後のプレゼントです。俺はいなくなるけど、お前たちでここをやっていけと託されたような気がします」

運営開始は2017年1月1日だったが、そこから始動したのでは畑がきちんと機能するのか確かめるのに時間がかかってしまう。稔の持ち出しで2016年9月からテスト栽培が行なわれ、同年12月にはたくさんの野菜も収穫できた。以後、現地採用の常駐の2人のほか、真透や仁がサポートしている。

「久保田さんには返せないくらいの御恩を受けました。私の5歳くらい年上ですけど、兄貴というか、人生の師でしたね。お互いに働く背中を見せるタイプでしたけど、私にとって唯一ともいえる理解者でした。ビジネス以外でも本当に久保田さんが根本になっています」

稔は、謹爾に関する私家版を遺していた。それを読むと謹爾に傾倒していたことがうかがえる。小さいころから母の芳子らにアメリカの牛島農場やそこで汗水を垂らした祖父母の由来に接し、夢を受け継ぎながら糸島の海風に吹かれて営農してきた。



ホテル日航福岡の中橋義幸総料理長らが久保田農園で開催した食育活動初期の様子。マイクを握って話しているのが中橋で、左側に写っているのが稔になる。



福岡県道を挟んで久保田農園の敷地の向かい側にあるホテル日航福岡直営農園の「糸島ファーム」。久保田農園がプロデュースしている。

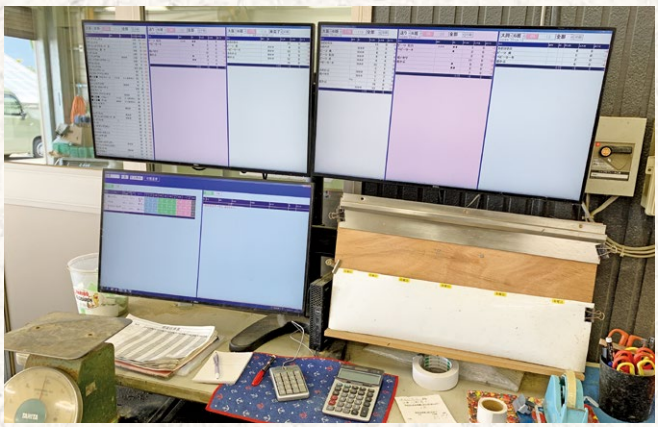


久保田農園の事務所の２階には厨房までこしらえてあり、シェフらに利用されている。

牛島謹爾シリーズ②　代々の先取りと提案力で高級レストランのシェフの心をつかんで離さない



ラックに並ぶ料理専門誌の数々。最下段左のオレンジ色の冊子は稔も制作にかかわった牛島謹爾を題材にした私家版になる。



作業所の各所では注文状況と収穫状況をリアルタイムで共有できるディスプレイが30台ほど設置されている。各々がそれをチェックしながら1班4人ごとで作業する。販売担当兼役員の真透の妹が受発注を管理し、ディスプレイに反映させる役割を担っている。

同時に、そうした精神を醸成できたことに感謝し、自らの行動が誰かの夢の種になってくれることを願っていた。それが中橋との付き合いであったりしたのだろう。そしていま、息子の真透たちによって久保田農園の第二章が動き出している。

次なる継承に向けて組織づくりがカギ

真透は、稔と共に仕事するなかである種の難しさを感じていた。これは、世間でよくいわれる一代目と二代目のタイプの違いによるものかもしれない。

「先代はエンターテイメント性が突出していたというか、そこまでするのかと思うくらいのことをしていました。本人はここまでしなきゃいかんととことんやっていましたね。それがあるので、人を喜ばせようとか、驚かせようとか、海外で探してきたものを作って提供することにつながっていました。その徹底ぶりはすごかったです。私はまだ皮がむけていないのかもしれません」

ただ、社内で「ベジタブルハンター」の異名を持つ真透は、稔に影響されたのか、外国へ出張すると必ず何かの種子を買い入れてくる。それは、久保田農園で取り扱う作物の種子のほぼすべてが外国産という事実と符合する。その際、真透が意識しているのは顧客を満足させることだ。

「当社の末端の顧客はホテルのレストランなど業務筋が9割を占めます。卸売市場経由での出荷とはいえ、お店の料理に合うのかが大事です。生産起点の高収量だとか日持ちする品種は、その裏返しで皮が硬いとか実が単に甘いだけということもあります。

シェフの方たちと話していますと、野菜は本来の味でいいんだよとよく言われます。近年ではとかく甘みが強調されますけど、果物もそうですが栽培で甘みを強くしなくても、そこに手を加えられるのがシェフです。この声は結構増えてきましたね。そういった意見を参考に品種を選んでいます」

それを実地で確認していくのが件







稔のときから従業員は大切にしないといけないという方針の下、空調付きでいすに座って作業できるパッキング室やロッカールーム、男女別のシャワールームなど、とくに女性が働きやすい環境を充実させてきた。

の遊びの畑だが、商品開発のスピード感は若干落ちているという。8：2の2の部分も減ってきているそうだ。

「以前は先代一人でできたんでしょうけど、規模の拡大とともに、自分に時間がなかなか取れなくなってきました。いまでは顧客に提案するとすればそれなりの量も必要になってきます。そこでためらってもいますけど、いずれにしてもこれではいけません。先代と同じやり方でなくても、楽しさを追求するアプローチで臨んでいけたらと思っています」

それと並んで直面している課題は組織づくりだという。稔は十分すぎるほどのマーケットを開拓した。それと比例して売り上げも毎年伸びてきたのだが、安定供給には労働力が欠かせない。気持ち良く働いてもらうための配慮として、賞与も支給する給料や社会保険の完備といった待遇面はもちろん、休憩室や女性更衣室、男女別のシャワールームとトイレを設置している。女性向けでは、育児休業や短時間勤務制度などの導入、重労働の業務改善を図ってきた。今度は大所帯をどうまとめるかだ。従業員は100人を超えており、真透ら役員で見られるレベルではない。

「そこそこの規模になってきますと次のステップに上がれないとよその法人からも耳にしますし、自分でもそれを実感しているところです。まだ始めたばかりですけど、自己評価を含めた人事考課や社員によるパートさんの統括、外部団体と連携した社員教育に舵を切っています」

真透はまだ43歳だが、事業の継承を視野に入れ出している。というのも真透には子どもがいない。そこには願いも込めた目算を立てていた。

「稼げる農家というと大げさですけど、利益がきちっと出て顧客から支持される農家であれば、誰かしら後を継ぎたいと思う人が現れてくるでしょう。そのためにも魅力ある農家になれるよう、これからもがんばっていきます」

この糸島の地に鍬を下ろしてから半世紀が経った。その間、民藏、稔、そして真透と代替わりしても、理念は一貫している。〝どこにもないものをどこよりも早く商品化し、豊富な品ぞろえを含めた提案力〟で顧客に応える。時代に合わせて手がける品目が変わっても、そこはぶれていない。当初の50aから約6haに規模が拡大でき、県外にまで農地を広げられたが、売り上げありきでそうしてきたのではなかった。顧客に求められ、それに応えてきた結果が6haだったのだ。代々の思いが〝浸透〟した末に待っているのは久保田農園の第三章だろう。

（敬称略）

超即効性（＝超水溶性）でpHを上げない硝酸カルシウム

YaraLiva™（硝酸カルシウム）

トロピコート　カルシニット　ニトラバー



吸湿防止のコーティングあり 追肥に最適

コーティングなし 追肥・葉面散布に最適

吸湿防止のコーティングあり ホウ素（B）入りで追肥に最適

【施肥量と効果】

◆追肥　1-2 袋 (20-40kg/10a)

【効果】

- 打撲による黒変や内部障害に強くなる
- 高温ストレスによる光合成能力低下の抑制
- 栄養生長型から生殖生長型への切り替え促進

【施肥時期】

塊茎の肥大が始まる時期（着蕾期～開花期）



	トロピコート	カルシニット	ニトラバー
硝酸態窒素	14.0	14.0	13.9
アンモニア態窒素	-	-	1.1
水溶性ホウ素	-	-	0.2
水溶性カルシウム	26.3	26.3	25.6
pH	6.3	6.3	6.3
生産国	ノルウェー	ノルウェー	ノルウェー

詳しくは農と食の「知りたい」が集まるGRWRS（グロワーズ）ご参照 http://grwrs.jp/

カルシウムの溶解度比較表	
品名	溶解度（20℃の水 100g 中）
YaraLiva™	120g
硫酸カルシウム	0.2g
炭酸カルシウム	0.001g

明京商事株式会社

〒101-0054 東京都千代田区神田錦町2丁目9番地 コンフォール安田ビル9F

TEL：03-6662-5617（直通）

FAX：03-5217-1411