

# 企業提携で農業技術は流出するの？

企業の農業参入のニュースは絶えない。他産業からの「提携したい」という要請があなたの農場にも来るかもしれない。さて、どう対応したらいいのだろうか？ 和郷が提携したいと感じた相手先には、新しい価値を創造したり、共通の課題を解決したりという他にはない魅力があった。スタートした事業から企業との提携の実態をお見せしよう。

新たな企業の農業参入が日々ニュースで取り上げられる。2009年12月号の本連載でも取り上げたが、今回は我々が当事者になったとき、農業専門の経営者はどう受け止めた方がいいかが、焦点だ。

まずは、「来てくれるのはありがたい」ととらえるべきだ。他の業界の人たちは農業を通じて、様々な問題や悩みに直面していることだろう。農業界の先輩として相談に乗れば、我々にとっても課題が整理でき、他業界のノウハウを吸収できるという効果がある。

次に、事業提携したい、といった要請もくるだろう。その前で、情報交換をきちんとし、相手の目的を真摯に聞いて理解することが重要だ。提携するかどうかは別として、目的に対する助言をしたり、アイデアを提供したりする。(株)和郷でもなくても解決できそうな案件は、できる限り、それに適任の知人や役立つ技術、商品の紹介をするようにして

いる。無理に自分のビジネスに結びつけようとか、自分ですべて解決しようと思わないほうがいい。

## 相手先の力を借りた将来展望

提携するには、提携してまで「やってみたい」と感じられる何かがなければならぬ。今まで「世の中にない」何かを創り出す、わくわく感であったり、お互いにとって「共通課題を解決する」何かをやっていく「将来展望」であったりだ。

前者のケースは、最近、提携した野村證券(株)だ。素人でもおいしい野菜、果物をつくれる生産システムづくりの実証実験を当社でやっている。野村證券は、その国内外の幅広い企業ネットワークを活かし、技術開発メーカーや普及パートナーとの連携を図っている。いわば野村證券は新商品・新マーケットの監修者で、和郷のほか、電力会社や商社、宅配ボックス・ロッカー企業などが提携

に参画している。完成に近づきつつあるのが、味のばらつきのない高糖度トマトのシステムだ。これを皮きりに、素人でもできる高糖度メロンや春夏秋型のイチゴ生産の次世代型の植物工場システム開発に取り組んでいく予定だ。

「素人でもできる」栽培システムのニーズは、とてつもなく広い。たとえば、新築のマンションに併設したとする。ディベロッパーが居住空間の新たな魅力として、農産物を作る喜びや同居者同士の交流の場を提供できるようにする。利便性を考えて、宅配ボックスへのお届けシステムも完備する。高級マンションの住居者にとって、農産物の味は「当たるものは八卦、外れるも八卦」では困る。家庭菜園のように不安定であれば、スーパーで買ったほうがまだ。

そこで登場するのが、我々が開発している新システムだ。同じニーズは、新規就農者や農業参入企業にも当てはまる。メロンを一人前に作れ

## 木内博一・Hirokazu Kiuchi

1967年千葉県生まれ。農業者大学卒業後、90年に就農。96年事業会社(有)和郷を、98年生産組合(農)和郷園を設立。有和郷は2005年に(株)和郷に組織変更。生産・流通事業のほか、リサイクル事業や冷凍工場、カット・パッキングセンター、直営店舗の展開をすすめる。05年海外事業部を立ち上げ、タイでマンゴー、バナナの生産開始。07年日本から香港への輸出事業スタート。現在、ターゲット国を拡大準備中。本連載では、起業わずか10年でグループ売上約50億円の農業系企業を築き上げた木内の「和のマネジメントと郷の精神」を紹介する。その「事業ビジョンの本質」を解き明かす。

るまで、20年も30年もかかると言われたら、誰も参入しないだろう。日本に限らず、海外への普及展開もできる。土壌環境を選ばないから、土質が疲弊した中国や砂漠のアラブ産油国などにも輸出できる。世界展開する野村證券や商社といった提携先の出番だ。

和郷としては、栽培システムの核となる肥培管理や病害虫管理のノウハウを高め、コピードキできないようにブラックボックス化してサービス提供する。千葉の田舎にいなながら、農業のプロとして世界マーケットへの進出が可能になるわけだ。要請があれば、和郷園の組合員生産者がコンサルタントとして海外に技術指導に行くことにもなるだろう。メンバー

### 次の砂時計を準備する

一同、わくわくしてしている。もう一つの提携ケースは、共通課題の解決のためだ。これは昨年提携した、らでいっしゅぼーや(株)が当てはまる。共同出資で、らでいっしゅファーム和郷(株)を設立した。

らでいっしゅぼーやとしては、取引先産地の高齢化や後継者不足による将来の供給不安があり、それを解決する持続可能な農業経営による調達先を確保していきたい。和郷は、取引先の需要リスクが絶えずある中、和郷園の生産技術を他産地に移出、展開していきたい。この両社の課題を提携によって解消しながら、お互いにとってより強固な将来展望を築いていっている。3・5haの広さでジャガイモやミニトマトで生産を開始した。ニンジンの生産地である北海道での展開も進めたいと思っている。

一見、2社との提携がうまくいっているようだが、物事はそんなに単純ではなく、甘くもない。提携した瞬間から、農場が強みとする生産技術やノウハウといった蓄積は目に見えて目減りしていく。長年、農場が家族教育によって得た無形資産は、資本参画した企業に向かって、時間

軸とシステムという形で移行していくのだ。企業提携とは、例えるならば、砂時計の砂が落ちていくかのようになり、農場がもっていたアドバンテージは止まることなく無くなっていく。これが現実であり、正確な事実認識だ。ならば、提携をやめれ

ばいいのか。そうではない。提携先から吸収するのは吸収し、農場が独自にアレンジして、次の砂時計を準備するしかない。

こうした緊張感をもって、提携を繰り返すことで、農場は確実に強くなる。



(写真中) 9月末に『最強の農家の作り方』(PHP研究所)の出版記念パーティーを開催。(写真右)「私のイケイケの方針だけでやっても儲からない。裏舞台で舵を取り、事業を肅々と進めてくれているのは、内匠専務と名雪専務補佐のおかげである」(写真左)会場では和郷グループで採れたフルーツを用いたジューススタンドが好評だった。