

株式会社クボタ常務取締役 機械営業本部長 農業施設事業部担当 作業機事業部担当 清家 明氏

事業的農家のニーズに対応しながら 元気のない農家に楽しい農業を提案

■日本の農業が変わる中、農業機械メーカーが果たす役割も大きく変わろうとしている。今回は、農業機械のシェアを大幅に伸ばしているクボタに、現在の国内農業をどう見ているかと、今後の事業展開の方向性を尋ねた。

■事業的農業経営者への対応を進める一方、地理的ハンデを持つ農家に対しても農業を続けるための商品を提供していくというのが基本的な立場。

■特に、農機メーカーとしての知識を生かした問題解決型の営業と、異業種とのコラボレーションは、事業として確立させる方法を模索している。

プロ農家のニーズを聞き 楽しむ農業も推進する

昆吉則 今、農業者が果たす役割が大きく変わってきています。この新しい時代に向けて、農業機械メーカーとしてのクボタが果たす役割は非常に大きいと思います。

清家明 実際に我々が接している農家にこれからどういうメッセージを

出していくか、これが重要だと考えています。

そこでも、今後日本の農業がどういう方向へ行くかを考えなければいけないのですが、これが難しい。今年、米政策改革大綱が実施の段階を迎えました。プロ農家を育成し、彼らにコメ生産の60%を任せようというものです。ただ、この政策には何か抜けているように感じます。

プロ農家育成が推進される一方、

中山間地と大都市近郊農家という規模拡大の難しい農家が6割を占めているのです。

我々にとっては、その困っている人たち、農業をやめようと考えている人たちを元気づけることも、大切な役割の一つだと考えています。

プロ農家はこちらから何かしなくても伸びている力を持っている。彼らに対しては、我々はニーズに的確に对应していけばいいのです。

昆 従来の米政策の下では、農業機械は産業機械としてではなく、民生機械として伸びてきたと言えるのではないのでしょうか。

今、もうからないのに農業を続けている人も多いわけですが、彼らは楽しいから続けていると言っているでしょう。

しかし今後、事業として農業に取

り組む経営者たちからは、そうしたものと違った機械やサービスが望まれるのではないのでしょうか。

清家 おっしゃる通りだと思います。作物を作るより買った方が安いという方はたくさんいます。そこで我々としては、ではいかに楽しんでもらうかと考えるわけです。

楽しむための一つの方法として、「これからは歩く農業から乗る農業にしませんか」という呼びかけをしています。たとえば、これまでに歩行型田植機はクボタだけでおよそ40万台を販売しましたが、これからは乗用型に力を入れていく。また、バインダを使っている人には、小さなコンバインを薦める。このため、一昨年から「熱血試乗キャンペーン」を展開しています。

「ラクに楽しく農業をしませんか」

というわけです。農業の後継者がいないということが大きな問題になっていますが、我々のこうした働きかけで、集落全体に楽しい農業を残してもらいたいと考えています。

一方、これからプロ農家が力を付けて来ることも歓迎すべきことです。それぞれの地域、農村を引っ張っていつてくれる、そういうリーダーとしての人材が出て来ることを望んでいます。

先進的な農家が求める 対応力の確立を急ぐ

昆 地域のリーダーとして稲作で成功していた人たちの中に、今、水田転作に積極的に取り組んで、馬鈴薯やタマネギなどを作っている人たちが増えています。今後は、これまでもまして様々な作物や土地条件に対処できることが求められるのではないのでしょうか。

清家 確かにいろいろなケースが出て来ます。そこで複数の農機メーカーが集まってくるみ会という組織を作り、実践的な研究をしています。

どの作物がどの地域で有望かといったことは、探すとたくさん事例が出てきます。我々としても、農家のニーズに耳を傾けながら進めたいと考えています。

昆 ある府県の農業経営者が、北海道型のタマネギ栽培に取り組もうとしました。ところが地元の農機店が対応できない。そこで北海道のメーカーと取引したということがありました。そのように、農業経営者と農機メーカーや農機店との間に、ズレが生じている例をよく耳にします。

清家 たとえば酪農の機械に詳しい営業マンは北海道にいて、府県にはあまりいない。だけれども、府県にもユーズーがいる。ところが農機メーカーは、そのままでも食えてしまうので、なかなか対応のスピードが上がらない——こういった種類の問題は確かにあります。

もちろんこのままではいけない。もう、そんなことでは本当に食えない時代になりますから。

だから、これからは、何人の社員がプロ農家と対等に話ができるかが重要になる。人材育成と、横の連携にも力を入れなくてはいけない。

しかし、これには時間もかかります。そこで、一人でダメなら全員で行け、チームで当たれと号令をかけています。こういうやり方はいままでも我々は得意ではありませんでしたが、これからは力を入れていきます。

一方、機械の開発に当たって、「こうあらねばならん」という堅い頭で考えるといけないですね。そう



清 家 明

■プロフィール（せいけ・あきら）

1943年1月27日生まれ。1965年愛媛大学文理学部卒業。同年久保田鉄工株式会社（現クボタ）入社。1993年系統推進部長、1996年機械営業本部副本部長、機械営業企画部長、2000年作業機事業部長。同年取締役就任。2001年トラクタ事業部長、2002年農業施設事業部担当、機械営業本部長。2003年、常務取締役就任。2004年作業機事業部担当。



編集長 インタビュー

いう姿勢だと、結局ものにならないか
った時、取り組んだこと全部がポシ
ヤってしまう。

そうではなく、たとえばタマネギ
の移植機を作ってみたら、レタスで
も使えるとわかった。そういう自由
自在な開発姿勢が大切だです。

昆 水田転作などで野菜を大規模に
作った場合は、選別や調整をせずバ
ルクハンドリング（大量のものをバ
ラ積みで輸送する体系）で出荷した
方が利益率がよいものです。

ところが野菜だとしても洗浄
して選別して調整して包装して、そ
の手間賃を乗せて単価を上げようと
考える農家が多い。また、マーケッ
トサイドも、個包装してあるものが
当然と考えています。

こうした古い考え方を捨てて、新
しい収穫、流通の仕組みを普及させ
る上で、クボタがリード役になれる
のではないのでしょうか。

清家 それには、消費者が求めるも
のがどう変わって来ているのか、ス
ーパーでの品揃えはこれからどう変
わって来るのか、この辺りをしっか
り押さえておく必要があります。

確かに新しい流通を考える必要は
あると思います。昔は作る人は作る
人、売る人は売る人、食べる人は食
べる人と明確に分かれていました
が、今は境界がなかったり川上と川
下が直結していたりする。

そうした新しい流通に対して、農
機メーカーも有機的にかかわること
が大切だとは思っています。

しかし、現実には難しいものです。
これまでも各社で取り組んだ事例が
あると思いますが、なかなかものに
ならない。

どこかというコラボレーション
ができるか、これからも検討を重ね
ますが、簡単なことではありません。

ソリューション営業と 異業種との連携にも注力

昆 機械を売るだけでなく、機械メ
ーカーとして持っている技術や知識
を生かして、農業の現場に対するコ
ンサルティングも可能なのではない
のでしょうか。

清家 ソリューション営業（問題解
決型の営業）というスタイルです。
これはやっていかなければならない
ことです。我々は日本の農家がいて
成り立っているわけですから、ソフ
トも含めて、すべてにお応えできな
ければいけない。

そこで、これまでに各エリアに学
識経験者を確保して、ソフトとハー
ドを提供するというのを始めてい
て、成果も出ています。

これをする上で常に大切なこと
は、具体的なことができなければい
けないということです。

ただし、クリアしなければならな
い問題もあります。新しい経営のべ

ースとなる機械を開発して、それを
売って、満足してもらってという事
業を、では社内的にどう位置づけ
るかという問題です。

我々はとかく、そういうことに時
間と金をかけるよりも、単純にトラ
クターの販売台数を稼いだ方がいい
ではないかという考え方に陥りがち
です。

そこで、ソリューション営業をど
う位置づけるか、また異業種とどう
提携していくか——これらの考え方
を整理しようということ、中期経
営計画に盛り込んでいきます。

昆 畑作的な経営を考えようとする
と、どうしてもヨーロッパ型の体系
になってしまいがちです。しかし、
日本人だからできた機械や技術とい
うのはたくさんあります。そこで、
農業者と密接に付き合ってきた、昔
の農機屋さんの精神や姿勢を大切
にするべきではないでしょうか。

清家 これまでに消えてしまった機
械というのは、販売数が期待できな
かったものです。ある方面に有効な
技術も、他の方面には合わないとい
う場合は少なくない。そうなると
「じゃあやめとけ」となってしまっ
た。

しかし、そういう機械や技術を普
及させることは我々の仕事です。ち
よっと改良したらより多くの人の役
に立つということもありますから。