

一次産業に活力

ひととききれいに手入れをされたユズ、南高梅、大麦若葉の農園が、大分県杵築市の高台に広がっている。農園内を走る作業道が整備され、収穫や病害虫防除も効率的に行えそうだ。

運営するのは株式会社大分サンヨーフーズ。果実や果汁、野菜の加工、香料の販売・輸出入を行う株式会社サンヨーフーズ（本社：東京都）のグループ企業だ。高度経済成長期にミカン畑として開拓されたが、価格の低迷などで地元生産者が栽培を諦め、荒れ果てていた農地一五・五畝を二〇〇八年に県の仲介で取得し、農業に参入した。農地や農機、苗木の購入などで約五億円を投資したという。

飲料製造、かんきつ類の搾汁、販売を手掛けるJAFフーズおおいたの代表取締役を務めていた東照寺忍さん（六三歳）は、大分サンヨーフーズの立ち上げ時に参与として参加、二二年に代表取締役社長に就任した。

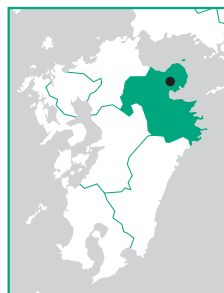
「サンヨーフーズは国産果汁原料の安定した仕入れ先を探すと同時に、地域の農業振興および雇用創出に役立ちたいという想いがあり

経営紹介

食品企業が農業に参入 荒廃地を再生、地域に貢献



地域の農業振興のために尽力したいと話す東照寺忍さん



大分県杵築市
株式会社大分サンヨーフーズ

設立 ● 2008年
代表取締役社長 ● 東照寺 忍
資本金 ● 5,500万円
事業内容 ● ユズ、南高梅、大麦若葉の生産、販売、輸出入
耕作面積 ● 22.5^{ヘクタール}
URL ● <http://www.sanyofds.co.jp/oaita.html#oaita1>

ました」

サンヨーフーズ会長の長谷公治さんが杵築市出身であること、大分県は耕作放棄地対策の一環として、企業の農業参入支援に力を入れており、〇七年度から企業向けの参入相談会の開催、技術指導や販路の確保まで相談に乗る農業参入専門職員の配置、さらに市町村と協力して体制を整備するなどしていることから同市での農業参入に至った。

知名度に優るユズ選択

二〇〇九年二月から取得した耕作放棄地の再生に大分サンヨーフーズは取り組んだ。そして、二カ月後の四月にユズの苗一万本を植えた。「大分といえばカボスが有名ですが全国へ販売しやすいように、知名度に優るユズを選びました」

さらに、一二年には新たな耕作放棄地の再生に取り組む。

東照寺さんは、ユズ・南高梅の閑散期の労働力の有効活用を見込み、健康食品向けの需要がある大麦若葉の栽培を目指した。土地を探したところ、近隣の生産者から高齢のため耕作できずにいた七畝の土地を借りることができた。

一〇年、農地取得前から植えられ

ていた南高梅の収穫が始まり、一二年一〇月末にはユズの初収穫を迎えた。ユズと南高梅は、加工用として関連会社の株式会社長野サンヨーフーズに供給するほか、青果として市場にも出荷をしている。

大麦若葉は、年間三回収穫し、全量を大手食品メーカーに販売している。

一五年度は、ユズが一二四ト、梅が三〇トの収穫を終え、大麦若葉は二〇〇トの収穫量を見込んでいる。さらにユズは木が成熟するにつれて一本当たりの収穫量が増えることもあり、五年後までに二五〇トを目指しているという。

単年度黒字化を目指す

農業生産法人としてゼロから立ち上げただけに、累積赤字を一挙になくすことは難しい。しかし、「計画通りに収穫量が増え、かつ、コストの削減などを目指すことにより、単年度の収支を黒字化し近い将来には累積赤字の解消が十分可能」と東照寺さんは考えている。

コストの削減で重視しているのが作業効率の向上だ。

ユズは、収穫量を多くするためにより多くの木を植えようとする者が多いが、大分サンヨーフーズ

では、等高線上に植えられたユズの木の脇に広く作業道が設けられている。「スピードスプレーヤーや乗用草刈り機、収穫用の運搬車や軽トラックなどを利用しやすくするためです」

例えば、収穫時に、作業道に運搬車や軽トラックを止めておけば、収穫したユズをすぐに荷台に積んだコンテナに入れることができるなど省力化、軽労化が可能だ。さらに、高品質なユズを収穫できる期間は一〇月末から一〇月末の約一カ月だという。時期を外すと、搾汁率の減少や果皮の退色が見られるようになり、品質が劣ってしまう。

「作業効率を上げること、高品質なユズをより多く収穫することができるのです」

また、道具類は使用したら元の位置に戻すことを徹底している。道具を探すちよつとした時間を減らすことで時間を節約し、作業性を上げる。目に見えにくいのが、効率化により一人当たりの生産量を増やせば、収益性は大きく改善すると考えている。

「道具が整っていてもすぐにコストが削減されるわけではありません。しかし、ちよつとした改善を積み重ねることが、大きな効果に結び

付くという業務改善計画で有名なトヨタのカイゼンを参考にしています」

この他にも社員が一丸となって取り組んでいることがある。

一カ月に一回は徹底した掃除や機械の整備を行う。機械の故障などを減らす効果の他、サンヨーフーズグループの農場として、取引先をはじめ多くの食品企業が視察へ訪れるが、整理整頓されていることが評価につながると考えている。

東照寺さんはさらに全社員が情報を共有することが大切と主張する。夏場のせん定や施肥、収穫などは手作業であり、収穫量を増やすためには社員のモチベーションの維持、向上が必要。そこで、目標をはじめ収支の内容など、現状を隠さずに伝え、情報を共有する。「全員のベクトルを合わせることが重要です」と語る。

強み活かしか地域貢献

地域が大分サンヨーフーズに寄せる期待は大きい。荒廃地を美しい農園に変え、地元雇用にも役立っていることが地域での評価につながっていった。

現在は、耕作放棄地の新たな再生や新規作業受託の依頼はあるも

のの労力の限界があること、収支の早期黒字化のために断わらざるを得ない状況にある。しかし、「急速に高齢化する地元の事情を考えると、会社の陣容を維持・拡大することは欠かせない」と考えている。そのためにも黒字化という当面の目標に「ぶれずに専念する」と言う。

また、地元の生産者やJAから、ミカン、カボスなど、かんきつ類の果実や果汁取引の仲介を依頼されることが多い。東照寺さんは、食品企業である強みを活かし、グループ企業での購入をあつ旋したり、自らの経歴の中で培ったネットワークから販売先を紹介するという。

「農業参入した食品企業との積極的な関わりは大きなメリット」などと依頼先から言われるのがとてもうれしいと話す。

さらに、地域の農業者の所得向上のため、一年から地元の集落営農の組合に大麦若葉の生産の委託をしている。

「私が好きな言葉は『為』。人の役に立つために生きることが大切です。『困った時の東照寺』と言われていますが、いろいろな人から頼られる間は、全力で働いて応じたいと思っています」

(農業ジャーナリスト 山田 優)



曾根原 久司 さん

山梨県
NPO法人えがおつなげて

農村起業家の発想で地域プロデュース 企業と農業つなぐプロジェクト展開も

山梨県の中山間地域で、「特定非営利活動法人（NPO法人）えがおつなげて」を設立してから一五年が経過した。地域で課題となっていた耕作放棄地に着目し、その解消と共に、自らを「農村起業家」として、地域の貴重な資源を有効に活用し、都市と農村が共生できる地域社会のネットワークづくりに取り組んできた。今、農村に求められているのは「働き手ではなく、起業家である」と訴える。

農村が経済を支える

——曾根原さんがおつしやる「農村起業家」とは、どんな方でしょう。

曾根原 農村にある豊かな自然や農地は地域の宝ともいえる貴重な資源です。農村起業家とは、これを有効に活用して起業し、農村が抱える過疎

化、農業の担い手不足などの課題解決に取り組み人たちをいいます。

私はもともと東京で起業した金融コンサルティング会社を経営していました。

しかし、バブル崩壊後、コンサルティングをしていた金融機関の不良債権処理に多大な時間を要するのを見て、日本経済は今後一〇年や二〇年は景気が良くなるまいだろう、それに世界の工場として中国が台頭してきたこともあり、日本の製造業は産業の屋台骨として期待できなくなる、と感じたのです。

私は農村育ちで、幼いころから農村には素晴らしい資源があることを十分承知していましたので、耕作放棄などで使われなくなってしまう農村の資源を活用すれば、農業は長期的

に安定した産業になる、農村が経済や雇用を支える時代が来る、と考えたのです。

——そこで移住し、就農を決意されたのですか。

曾根原 ええ、一九九五年に山梨県の中山間地域にある北杜市白州町横手地区に夫婦で移住し、まずは自らやってみよう、と就農を決意しました。

移住して一年目は耕作放棄地を借りて、野菜をたったの一〇ア作付けしたのがスタートでした。それが二年目には三〇ア、三年目には八〇ア、四年目には一畝と耕作放棄地を再生しながら作付面積を増やし、野菜などの売り上げも増えて、農業経営としても自立していったのです。

——販路の開拓はどのように？

曾根原 最初は自給用に栽培してい

たのですが、次第に私の活動に興味を持ってくれた人たちに販売するようになりました。そのネットワークを活かして「白州いなか倶楽部」という組織を設立し、ネットワーク内の流通と共に、直売所を開設して朝採りの野菜や白州米をそこで販売したり、夏限定でオーガニック料理レストランを開設したりしました。直売所では一日一〇万円ほど売り上げ、そのカギとなったのがフリーペーパーの発行でした。

フリーペーパーの情報

——どのような内容だったのですか。

曾根原 単なる、商品のチラシであれば捨てられてしまうでしょう。私たちはまず、田舎暮らしや農村に興味を持ってもらうために、白州いなか倶楽





「農村起業を通じて地域再生に取り組みたい」と語る曾根原久司代表理事

Profile

そねはら ひさし

一九六一年長野県生まれ。五四歳。明治大学政経学部卒業。金融コンサルタントなどを経て、九三年に株式会社グローバルオープンシステムを起業。九五年に山梨県に移住し、二〇〇一年にNPO法人えがおつなげを設立して、代表理事に就任。総務省の地域力創造アドバイザー、内閣府の地域活性化伝道師などに従事。株式会社日本の田舎は宝の山・代表取締役も兼務。

Date

NPO法人えがおつなげで山梨県北杜市白州町に本部。曾根原久司代表理事。二〇〇一年に「村・人・時代づくり」をコンセプトに地域共生型ネットワーク社会の構築を目指して設立。同市須玉町増富地区の限界集落の耕作放棄地を解消するため、都市の若手ボランティアによる開墾作業体験を企画し実施。また企業との連携による企業ファーム事業や、農村と都市の交流マネジメント、「農業起業家」育成の研修講座の開講などを行う。

部のプロジェクトについての情報を観光客などに発信し続けました。このフリーペーパーは直売所で手に取ってもらう以外に、田舎暮らしに興味を持ってほしい八ヶ岳の別荘の所有者にも配布しました。

実は私は林業も手掛けていて、薪の広告をフリーペーパーに載せていたのです。すると、薪の注文が来るようになり、それが野菜や米の注文にもつながっていったのです。

もちろん、目的は田舎暮らしや農村に目を向けてもらうことが第一です。

フリーペーパーの情報は東京・吉祥寺の自然食品を扱う企業にも届き、農地の再生など同じ問題意識を持っていた彼らと連携して、農業体験や収穫した農産物をおいしく食べる交流会などを開催しました。

——都市と農村をつなぎ、互いに交流する場を設けたということですね。

曾根原 この地域では耕作放棄地の問題が深刻でした。そこで私は農村起業の発想で、自然豊かな山梨県の地域資源を活かし、地域再生を図るためには東京など大きな都市との連携がポイントで、都市と農村の交流の場をつくれれば、地域活性化に結び付くと考えたのです。

——地域の人たちとの関係は？

曾根原 地域社会に溶け込むのも重要ですので、私は青年団、消防団活動にも積極的に参加していました。すると、地域の区長から「移住者との連携組織をつくってもらえないか」という相談を受けたのです。地区の移住者たちは、元から住んでいる人々との間に接点がなく、コミュニティに問題を抱えていました。移住者一世代を集めた「第一八組」という組織をつくり、私が初代組長を二期続けました。

この連携組織が都市と農村の共生コミュニティの原点となり、今では新規就農者を含め一八世帯にまで増

えて、地域の人口増加に貢献しています。

地域共生社会を目指す

——NPO法人の創設は、これらの連携が基盤にありますか。

曾根原 そうです。「村・人・時代づくり」をコンセプトとして、地域共生型の市民ネットワーク社会を構築することを目的に、二〇〇一年に「NPO法人えがおつなげ」を設立しました。ネーミングは笑顔で農村と都市をつなげるという発想からです。

——そんな矢先に、農村起業の関連で同市須玉町から依頼があった？

曾根原 耕作放棄の問題を抱えていた須玉町の行政担当者から「ぜひ増富地区でもやってもらえないか」という相談を受けたのです。しかし、問題がありました。農業をするならNPO法人で、と考えていたのですが、当時は農地法の規制でNPO法人は農地を借りられなかったのです。

困っていたときに、当時の小泉政権で構造改革特区構想が具体化し、農地をNPO法人に例外的に貸して農業活動を認める話が浮上しました。私たちは名乗りを上げ、〇三年四月に増富地区の活動が特区認定第一号となったのです。

——具体的にどのような活動を？

曾根原 須玉町の耕作放棄地は荒れ放題で、まずは開墾から始めなければなりませんでした。

そこで農村起業の一環として都市の人たちに開墾体験のボランティアを募集すると、四年間で述べ一〇〇〇人ほどの若者たちが参加してくれました。おかげで三分の農地がよみがえり、今はそこでコメや野菜を栽培しています。

——若者が耕作放棄の問題に関心を持ってくれたのは心強いですね。

曾根原 耕作放棄地という資産をよみがえらせるプロジェクトに若者たちも達成感があつたと思います。彼らの年齢は平均すると二七歳ぐらいです。このうち二人が増富地区に定住して農業に取り組んでいます。今は活動対象領域を広げ、農村ボランティアとして活動しています。

企業の資金力も活用

——企業と連携した「企業ファーム」事業も展開している？

曾根原 農村起業の次の展開として考えたのが地域再生に企業の力を活用することでした。二〇〇四年にプロジェクトを立ち上げ、現在は一四社が参加しています。企業側にも農村、とりわけ人口減少に悩む中山間地域での活動に関してCSR（企業の社会的

責任）だけではなく、人材育成や新規事業の展開などを見込んで強いニーズがありました。

——具体的にどのような展開を？

曾根原 ある不動産大手企業は、社員が参加できるCSR活動で地方に貢献しようと、企業ファームに参加されました。社員たちは荒れ放題だった棚田を復活させ、そこで生産した酒米をもとに純米酒を造ったり、間伐材などの地域資源を住宅の建材開発に活用したりするなどのビジネスにつながりました。

また山梨県内の和菓子屋は、職人研修を兼ねて菓子原料の大豆の種まきや草取り、収穫といった農業体験をし、収穫した青大豆を使った新商品を開発し、地産地消のビジネスとして定着させました。

——こういった事業から得た参加料などは、えがおつなげての重要な活動資金源になっているのですね。

曾根原 そうです。企業からは参加料の他に、生産委託料をいただいて、NPO法人がほ場の管理を行っています。ですから、収穫物は企業のもんです。

農村にある資源を活用しようと志を持った人同士が手を組んで都市の資金をうまく利用すれば、耕作放棄地が解消でき、地域再生につながると

いうモデルができました。

——直営農場を設け、農業生産もされていますね。

曾根原 農業生産は活動の原点です。〇九年に認定農業者になり、それまでの実績と事業計画が、農業の担い手として認めてもらえました。「えがおファーム」という五・六畧の直営農場でコメや小麦、花豆など約三〇品目を生産し、農商工連携で加工にも取り組んでいます。農産物や加工品は「えがおマルシェ」というインターネットサイトで販売しており、事業収入の柱になっています。

地域資源活かすエンジン

——取り組みの中で、農村の課題は明確に？

曾根原 今までの農業の担い手育成という言葉は、単なる労働力の補充にすぎなかったのではないのでしょうか。

耕作放棄地の解消にしても、単に補助金をつぎ込んだのでは継続しません。地域再生に取り組むには、ビジネスの感覚を持つ起業家の視点、つまりヒト・モノ・カネという地域資源をうまく活かすエンジンが必要だと思ったのです。

——地域をプロデュースする、という考え方ですね。

曾根原 ありがたいことに、私たちの

活動が評価を得て、北海道や三重県、滋賀県の自治体から農村起業家を育成するための出前講座をたびたび依頼されるようになりました。

この考え方を広めるために私は、どこへでも出かけるつもりです。

——えがおつなげての取り組みは極めて創造的ですな。

曾根原 創設から一五年がたち、農業を軸にさまざまなプロジェクトを展開していますが、全ては地域に眠る宝を活かすためのアイデアから生まれたものです。

さまざまな現場を見ていて痛切に感じるのは、農村を活性化させる農村起業家が各地で不足していて、これをどう補うかという点です。

二〇〇四年からスタートした「えがおの学校」などは、農村起業家を育成し、全国に輩出しようと考えたものです。

今年度までに八〇〇人が研修を受け、起業率は約二五％になります。三重県では里山の景観・地形を活かして整備したマウンテンバイクコースの運営や、熊本県では伝統野菜の加工とそれを販売する専門店の経営など、全国各地で研修生が起業し実績を残しています。これからも地域再生に力を尽くしていきたいです。

（経済ジャーナリスト 牧野義司）