運送業から農業に参入

「物流という切り口で道を切り開いてきました」と語るのは、運送業経営の傍ら農業に参入した株式会社オキスの代表取締役、岡本孝志さん（五七歳）だ。

現在、借地を含めた一〇〇㌶の自社ほ場で青汁の原料となる大麦若葉、ケール、アシタバなどを生産。これらの他、（一〇〇㌶規模）連携農家からさまざまな野菜を買い取って乾燥加工し販売している。展開する自社ブランドの主力商品に、大隅半島の特産・ゴボウを使った乾燥ささがきごぼうや桜島溶岩で焙煎したごぼう茶などがある。業務用としては、青汁の原料となる乾燥大麦若葉や生姜パウダーなどが挙げられる。

オキスの設立は二〇〇六年と比較的新しい。農業に参入したきっかけは、運送業での空きトラックの有効活用として野菜に目を付けたことだったという。岡本さんが代表を務める株式会社岡本産業（鹿屋市に本社）は林材の運送に長年携わっていたが、一九九八年に鹿児島市内に営業所を開き、県内で家電を配送する事業を始めた。

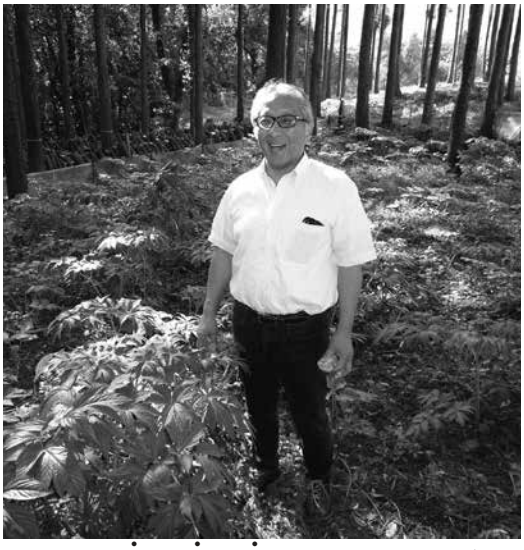
中でも鹿児島市から大隅半島への配送は鹿児島湾を回り込むため、最南端の佐多岬まで往復すると福岡までの距離と変わらない。荷を降ろした後、何か積んで帰らないと赤字が解消されないが、積むような工業製品は見当たらない。しかし大隅半島は農業が盛んであることに気が付いた。そこで、豊富にある新鮮野菜を集荷し、鹿児島市内に持ち帰り販売し始めた。

軽量化で輸送を効率

やがて東京にも販売するようになった。志布志湾のフェリー乗り場まで自社トラックで運送し、別の運送業者に委託した。温暖な気候で旬の野菜を早く届けられることから重宝された。ところが東京近郊の野菜が出回る時期になると買ってもらえなくなった。

さらに、野菜自体に価格差はないので、遠い鹿児島からの運送コストが大きなハンディとなった。「自分たちが高められる野菜の価値はなんだろうか。運送コストを下げるためにはどうすればいいのか」。岡本さんは必死に考え、そしてたどり着いた答えは、品質の良い野菜を乾燥させることだった。

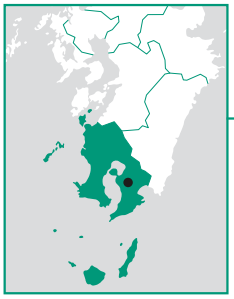
野菜の九五％は水分だ。野菜を乾燥させて水分を除けば、容量も



自社農園で「想いをきっと素敵に咲かせましょう、が社名の由来の一つ」と岡本さんは話す

経営紹介

乾燥野菜に着目、業績上げる物流整備こそ成功への近道



鹿児島県鹿屋市

株式会社 オキス

代表取締役社長　岡本 孝志

創業●2006年
資本金●1,000万円
売上高●5億1,000万円（2016年度）
事業内容●野菜生産、健康食品の原料となる乾燥野菜やパウダーなどに加工、販売
社員数●社員22人、パート従業員7人
URL●http://www.oks.cc/

重量も少なくなる。トラック二〇台で運んでいたものが計算上では一台で済んでしまう。「熊本地震のときに被災地へ炊き込み御飯用の乾燥野菜パック七〇〇〇食分を鹿児島から運びましたが、女性社員二人が乗用車一台で持ち込めたくらいです」と岡本さんは語っている。しかも栄養成分や味が凝縮し、付加価値が付き単価も上がる。

岡本さんは、二〇〇六年から原料となる野菜の生産を開始する。翌年には農林水産省の補助事業を活用した野菜処理加工施設を整備、乾燥加工を始めた。

全ての野菜と人を活かす

生産する野菜は、乾燥加工するので、形や大きさを気にする必要がない。そのためオキスも連携農家も農薬をほとんど使用しないで、温暖な気候、肥よくな黒ボク土という地の利を活かし生産している。

連携農家は畑から軽トラックにそのまま積んでオキスに持ってくる。規格内品の市場出荷に比べてオキスが買い取る単価は安くなるが、形がいびつであっても、大きさが不ぞろいであってもかまわないこと、段ボールケースを組み立てて箱詰めする作業がないなどのメリットがある。生産コストが下がり農家の所得は向上する。

乾燥加工は、食品安全管理を高度に行い衛生管理を徹底する。二〇一七年には、焙煎乾燥カット野菜と野菜パウダーの製造についてＩＳＯ２２０００：２００５（食品安全マネジメントシステム）の認証を取得した。

商品の販路開拓、拡大には商談会を活用する。なお、初めて出展した商談会では大きな学びがあった。

岡本さんは意気揚々と参加したもののカルチャーショックに襲われた。「目の前の北海道ブースでは美しくきれいで完成度が高い商品が並んでいました。恥ずかしくて、帰りたくてしょうがなかった」と言うのだ。

岡本さんが展示した乾燥野菜は、透明のビニール袋にただ入れただけでラベルも貼られていなかった。「中身のことばかりに必死で、パッケージは露ほどにも考えていませんでした」とはにかみながら当時を振り返る。

これが原点となってパッケージにもこだわるようになった。デザイン会社にも協力してもらい、商品コンセプトやおいしさが伝わるよう努めており、一般消費者向けスナック菓子「あしたのおやつ」のパッケージは、国内外の賞を受賞している。

さて、商談会では新鮮野菜から栄養面と機能性を考慮し作られていること、商品の優れた汎用性などがバイヤーに高く評価され、販路がどんどん広がっていった。

増える需要への対応で人手不足になったが、その対応策の一つとして働く場が少ない障がい者を雇用する。障がい者の自立が図られる農福連携である。

一三年、雇用契約を締結し最低賃金を保障する就労継続支援Ａ型事業所のＮＰＯ法人夢来郷（むらさと）たかくまを鹿屋市に設立し、副理事長に就いた。現在、三〇人以上の方がオキスで野菜の生産から乾燥加工作業まで一連の仕事をしている。

アジアへの展開も視野に

現在、オキスの商品は九州管内には岡本産業を通じて、取引先の大半を占める東京、大阪方面へは別の運送会社に依頼し輸送している。一〇～二〇キログラム程度の荷物は大手宅配業者に、重量になると一〇トントラック、さらには二〇トントレーラーの混載便で輸送する運送会社に依頼する。運送会社には、関東、関西、または四国など得意とする地域が異なったり、冷蔵・冷凍物に強いといった特徴があるので、商品の性状・形状や数量に応じて運送会社を使い分けて運送コストを抑えている。運送ネットワークのノウハウを持っている岡本さんならではの経営の強みだ。

「農業では、商談が成立しても輸送コストが掛かって商売にならないことがあると聞きます。物を届けるためのシステムがないとビジネスは成り立ちません。商談会で、物流システムを持っていますと言うと、バイヤーは安心します」

近年では物流システム構築のノウハウを武器に、海外展開を図る。

二〇一四年、日本公庫のトライアル輸出支援事業を活用してシンガポールにテスト輸出。翌年、現地業者と組んで倉庫兼事務所を設置した。今では、シンガポールのスーパー四〇数店舗にオキスの乾燥野菜商品が並ぶ。さらに現在、大手商社や広告代理店と組んで、香港、ベトナムへ販売する仕組みづくりも進めている。

国内はもとよりアジア各地のスーパーにオキスの乾燥野菜が並ぶ日も視野に入ってきた。

（情報企画部　東 光俊）

シリーズ　変革は人にあり

赤松 省一 さん

香川県
有限会社赤松牧場代表取締役

加工部門の付加価値増大で業容を拡大
耕畜連携で酪農の都府県モデル目指す

赤松牧場は香川県の高松空港近くで、乳牛の飼養頭数の増加により経営規模を拡大してきたが、今後は付加価値の高い加工部門への進出で業容の拡大を図る。また、都市型酪農経営は、牧草地や放牧地がなく、ふん尿処理が難しいなどの問題を抱えている。そこで近隣農家に牛ふん堆肥を提供する代わりに、稲発酵粗飼料（ホールクロップサイレージ、WCS）を作ってもらう耕畜連携で、牧草地の不足を補い、都府県での酪農経営のモデルを目指す。

増頭による規模拡大は限界

――香川県内で二五〇頭規模の酪農経営とは大きいですね。

赤松　全国には、私たちより規模の大きい酪農家は多く存在しています。現在、五年後に倍増の五〇〇頭規模にする計画に着手していますが、実現すれば、香川県内では大規模と言えるかもしれません。

酪農で収益を上げるには乳牛の頭数を増やすしかない。これまでそう考えて増頭してきました。しかし、現状では五〇〇頭が限界です。日本で一番小さな香川県で、数千頭飼うことは難しいと思います。その土地や環境に応じた飼養頭数の限度があって、それ以上のことをやれば環境汚染を引き起こしますし、地域社会と摩擦を起こしかねません。

増頭ではなく売上高を増やし収益を上げることを考えました。

――それには、どんな戦略を。

赤松　酪農は乳製品の原料を供給する仕事です。原料の生乳は、牛乳のほかバターやチーズ、ヨーグルトなどの乳製品になります。しかし生乳は、他の酪農家と区別されませんから、牛乳向けの乳価は同額です。原料生産という分野では競争がなく収益を増やす余地は少ないため、高く売ることを真剣に考え、食品へ加工することを決めました。

増頭による規模拡大は否定しません。しかし、増頭による規模拡大の限界がきたら、高品質な生乳を生産し、それを活かした加工部門に進出する必要があります。業容を拡大するには、より付加価値が付くような加工部門に進出することで、売上高を増やしていくことしかないと思います。

消費者評価を酪農生産に反映

――原料供給型から食品加工型へ軸足を移そうと考えたきっかけは？

赤松　視察先のアメリカで大規模酪農経営を目の当たりにしたことです。向こうでは何千頭という規模が当たり前で、日本は競争になりません。

狭い香川県でどんな酪農をやったらいいのか。そう考えたら、生乳という原料生産にとどまっているのではなく、経済の動いている分野、つまり収益向上の機会が見込める分野に出ていくしかないと考えたのです。

大手乳業会社はチーズやヨーグルトなどの乳製品を作っています。私たちは品質の良い生乳を生産している自信がありますから、その生乳から作ったチーズやヨーグルトは、他とは違う高品質な商品であるはずです。

さらに、自分たちが作った乳製品を自分たちで売れば、消費者の声を直

Profile

あかまつ しょういち
一九四九年香川県高松市生まれ。六九歳。香川県立香川高校卒業後、大阪の繊維会社に就職。父が五三歳の若さで急死し、やむなく一九歳で農業を継ぐ。父がやっていたタバコ栽培より、ホルスタイン一頭から酪農を始め、現在では香川県内有数の規模に。高品質な生乳生産に励み、二〇一七年の全農酪農経営体験発表会で最優秀賞を受賞した。

Data

有限会社赤松牧場
二〇〇三年設立。資本金三〇〇万円。売上高一億六〇〇〇万円。年間の生乳出荷量は一三〇〇㌧。現在は経産牛一三五頭、育成牛一一〇頭の計二四五頭だが、五年後には経産牛三〇〇頭、育成牛二〇〇頭の五〇〇頭規模に倍増する計画。一〇年にはジェラートショップを開業した。従業員は酪農部門が長男、次男の他に四人、アルバイト一人。ジェラートショップが長女とパート従業員二人。

牧場向かいのジェラート店で、店長の長女・美智子さんと赤松牧場代表の赤松省一さん

接聞くことができます。消費者の評価をフィードバックし、生産を見直せば、原料を供給する酪農という産業もレベルを向上させることができます。

――牧場の向かいに「ロイヤルファームアカマツ」というジェラートショップを開業されています。加工部門への進出の一環ですか？

赤松　そうです。それ以外に、酪農家として意識を変えるきっかけにしたかったという想いもあります。酪農家は、生乳生産という狭い世界に閉じこもりがちです。消費者という世間との間に「窓」をつくらなければいけない。

窓を付ければ外の空気が中に入ってくるでしょう。店をつくったらいろんな人が来て、情報も入ってくる。そこで、比較的取り組みやすいジェラートショップがいいと考えました。

大学で食品を学び、その後、北海道の先進的な酪農家で一年間研修を積んだ長女が帰ってきたので、彼女に店長をやってもらっています。

八年前の二〇一〇年に開業しましたが、赤松牧場の場所が、香川県最大である大型児童館の「さぬきこどもの国」や高松空港に近いこともあり、お客さんが多く来てくださいます。

ジェラートがメインですが、ソフトクリーム、プリン、シュークリーム、焼き菓子などを製造、販売し、年間の売上高は約二〇〇〇万円です。ジェラートの原料として、近くの農家からブドウやイチゴ、モモなどを仕入れています。

――大手乳業との連携もされているとか。

赤松　現在、明治乳業の協力を得て、うちの生乳から作った牛乳を、京阪神の一部地域と九州一円でプレミアム牛乳として宅配専用に販売しています。値段は一般の牛乳の倍するのですが、「とてもおいしい」と好評です。

良質な生乳とそうでないものとの価格差が付けば、酪農家はより良質な生乳の生産に励むようになります。そうすれば、日本の酪農も産業としてもっと成長できると思います。

耕畜連携の循環システム

――赤松牧場の特色の一つに「耕畜連携」が挙げられます。赤松牧場が牛舎から出たふん尿を堆肥にして近くの農家に供給し、耕種農家に粗飼料となる稲を作ってもらう循環システムですね。

赤松　大量に出る牛のふん尿をきちんと処理することは極めて大事です。うちは牛ふんを発酵させて堆肥にし、近隣の約一〇〇戸の農家に供給しています。

ふん尿を「厄介もの」と捉えていい加減な処理をすれば、地域の環境を壊してしまい生き残ることができません。素晴らしい肥料になる「宝の山」と捉えて農地に還元すれば、地域農家と共存共栄の道を歩めます。

堆肥を供給した農家には、実る前に刈り取りロール状に巻き取ってラッピングして発酵させるホールクロップサイレージ用の稲を育ててもらっています。干し草の代わりとなる牛の餌で、昨年は近隣の農家に一五㌶分作ってもらいました。今年は二〇㌶です。

うちは、海外や北海道の酪農家のような放牧地や牧草地を持っていません。海外から輸入していた牧草の一部を近隣の農家に作ってもらっているのです。

都府県の酪農家は、牧草地を持たない舎飼いがほとんどです。耕畜連携を活かした都府県酪農のモデルになれば、と思っています。

先進事例見て鳥肌が立つ

――ところで、酪農はいつから始めたのですか？

赤松　父の代まで、うちはタバコ栽培農家でした。私は長男でしたが、作業のきついタバコ栽培が嫌で、農業を継ぐ気はありませんでした。高校卒業後、大阪の繊維会社に就職したのですが、私が一九歳の時に父が急死。跡を継ぐはずの弟はまだ高校生だったので、やむなく家に戻ったのです。

父は、弟のためにホルスタインの子牛を一頭飼っていました。私は米や野菜を作っていたのですが、子牛が大きくなってきたので、まきをしまっていた小屋を改造して五頭つなげる牛舎にしました。

これが酪農の始まりで、二〇歳でした。そして、二三歳の時、三二頭飼える牛舎を建てました。

――当時としては大規模ですね。

赤松　それでも、経営はうまくいきません。それはそうでしょう。酪農に魅力を感じず、もっと自分に向いた仕事があるのではないかと悩んでいた私ですから、経営に力が入らない。

転機は四〇歳代の前半、飼料屋さんに誘われて兵庫県の素晴らしい酪農家を視察したのです。そこはフリーバーン牛舎で、牛はつながれることなく自由に動き回り、生き生きとしていました。

経営者の考え方が私とはまるで違うのです。全て牛を中心に考えていることに感動するとともに、私はこれまで何をしてきたんだろうか、目いっぱい頑張っている経営者と、やる気のない私とではこんなにも違うのかと打ちのめされた気持ちになり、鳥肌が立ちました。

――その時に目覚めた。

赤松　私も香川県内に、視察先のような牧場をつくると決め、帰ってきてすぐに、つなぎ牛舎をフリーバーンに変えました。

当時、私のところは約三〇頭で日量約四〇〇キログラムの生乳を生産していましたが、視察先の牧場は約一〇〇頭で二トンも生産していました。当時、一〇〇頭もの大規模な酪農家が香川県内にいたかどうかは分かりませんが、私は増頭し日量二トンを実現するという目標を立てました。視察先の経営者から話を聞いて、経営は目標や目的を持たなければいけないと思い知ったのです。

――先進事例に学ぶことは重要ですね。

赤松　目標を実現するために、経産牛を百数十頭飼育できるフリーバーン牛舎を整備するとともに、品質の良い生乳を出すしっかりした牛を育てることを基本に据えました。

妊娠した牛を買ってきて乳を搾る酪農家が少なくありませんが、うちは後継牛を自分で育てる自家育成に徹しました。そうすることで品質の高い生乳を生産できるようになったんです。

「農業は土づくり」と言いますが、「酪農は牛づくり」だということを実感しました。

――日量二トンという目標はいつ達成したのですか。

赤松　目標を立ててから一〇年足らずの二〇〇二年に達成しました。その後も、増頭を続けていって、一〇年には生乳の生産量が倍の四トン近くに達しました。

牛の数は、経産牛が一四〇頭、育成牛が六〇頭の合計二〇〇頭に増えていました。牛舎の収容能力の限界を超えたので、乳用牛の増頭にストップをかけました。

しばらくの間、素牛（もと）、つまり肉用牛として育てる子牛の生産に力を入れましたが、一三年から次の増頭計画に取り掛かりました。それが、経産牛三〇〇頭、育成牛二〇〇頭の計五〇〇頭という目標です。五年後の二三年までに実現するために、昨年一月には最先端の牛舎を完成させ、現在は高性能の搾乳施設を建設中です。

――将来はどのような夢を抱いているのですか？

赤松　酪農のテーマパーク「赤松マルシェ」をつくります。乳牛がいる牧場が核になりますが、他では手に入らない乳製品や地域の農産物を買うことができて、ステーキなどおいしい料理の食べられるレストランを併設します。県内はもちろん、四国のどこにもないような牧場です。

赤松牧場は、三人の子どもたちが跡を継いでくれました。長男が加工部門、次男が原料となる生乳生産部門、長女がジェラートショップと、各部門をそれぞれに任せています。三人にはスクラムを組み、酪農をより一層変えていってもらいたい。

当初は嫌で始めた酪農ですが、この年になって、こんなに可能性の広がる産業はないと思っています。

（ジャーナリスト　村田　泰夫）