

ほ場に来て、栽培環境や作物の商品の良さを確認してもらおう。「有機栽培も対応できるのか」などの話も出るが、お互いの理解があつて、契約が締結される

特別企画 駆け上がる地域農業の担い手たち
アグリフードEXPO輝く経営大賞

有限会社ひるがのラファノス

- 創業2003年の15年後に、売り上げが2億5000万円を超えた
- 野菜は、全て契約栽培である。
重要なのは「単価」でなく、指標は輸送費や箱代などの流通経費を引いて残った「収益」
- 販路はEXPOで拡大。「仲買人」との多数の取り引きに「経営」の特徴がある
- 豪雪の、中山間地域で周年就業の体制を整える
- 深夜2時、3時からの収穫作業が、現在は朝方5時に、将来は8時、17時勤務へ



地域の優れた農業経営を表彰し、多くの経営者の目標となる姿を示し、地域農業や食品産業の発展に資することを目的とした「アグリフードEXPO 輝く経営大賞」。選定委員会会長の大泉一貫氏（宮城大学名誉教授）が大賞受賞のポイントを現場からレポートします。

「冬場の稼ぎを夏 につぎ込む農業」 打開へ、強く決心

有限会社ひるがのラファノスは、豪雪地帯である岐阜県郡上市のひるがの高原でダイコンとニンジンブランド野菜を生産販売する。設立は二〇〇三年で一四年後の一七年には二億五〇〇〇万円以上の売り上げ規模だ。ダイコン、ニンジンが売り上げの八割を占め、残りがその他の野菜や加工品などとなっている。

畑の健康には特に気を付けている。クロールピクリンなどを使った土壌消毒ではなく、堆肥や緑肥を使い、さ

らにダイコン、ニンジン、休閑の輪作で健康な土壌を維持したいと考えている。ISO9011や有機認証を取得している。さらに、今年一〇月にはグローバルGAP認証取得のため審査会社から審査を受けた。こうした認証は信頼をつくるのに一役買っている。

従業員は、社長を含めた社員が一〇人、それに季節によってパート従業員がおり、夏場には総勢二五人ほどが働いている。主力のダイコンは、地域ブランド「ひるがの高原大根」を展開。さらに冬季に出荷するニンジンは「春まちにんじん」として商標登録をしている。出荷先は、当初は中部圏を中心していたが京阪、関東圏へと拡大してきた。現在では、コストコやイオン、小田急百貨店、ワタミなどの大手流通や外食から中小の小売りまで多様な取引先を確保している。

代表取締役社長の奥村照彦さん（五六歳）は郡上市の農家の長男として生まれた。中学を卒業した後、建設会社に就職、現場監督などを経験した。その後、家業である農業の継統と地域振興を考え、一九九五年、三二歳のときに郡上市に戻り、しばらくの間は、家業のダイコン生産に従事しながら、雪深い冬場は出稼ぎの建設業に従事していた。

Data

有限会社 ひるがのラファノス
代表取締役、奥村 照彦氏
設立 二〇〇三年
資本金 三〇〇万円
所在地 岐阜県郡上市
事業内容 野菜の生産、加工、販売（ダイコン、ニンジン、五輪、他三輪）
URL: <http://www.hirugano-raphanus.com/>

ひるがの高原には、「だいこん生産出荷組合」という農協の組織がつくられており、奥村さんも出荷組合の理事などを務めていたが、徐々にこのままでよいのか疑問に思うようになる。ダイコン生産は夏場に限られ、全体として見ると「冬場の兼業で得た稼ぎを夏場につき込むような感が否めなかった」と言う。そこで状況を切り開くべく、有利販売をし周年就業を目指した効率的経営を行おうと考え、二〇〇三年に「ひるがのラファノス」を立ち上げる。

短期間での規模・ 販路拡大によって 高い成長性を確保

まず、奥村さんが取り組んだのが規模拡大である。以前より、高原の氣候を活かして生産される、ひるがの高原のダイコンは高級品として知られていた。そのダイコンで規模拡大すればスケールメリットを活かし収益が上がる考えた。

そして一五鈴ぐらいまで拡大するが、その後しばらくは横ばいとなる。ダイコンの産地でありながら、あまり良い農地は集まらず、耕作放棄地を苦労しながら集めて、現在では三〇鈴を超すまでになった。

出荷先の紹介を受けたことが幸い

した。紹介してくれたのは、いずれも「ひるがのラファノス」のダイコン生産に関わりのある資材業者や運送業者それに仲買人たちである。規模拡大のスタート時から紹介によって中部地方に販路を広げている。

関東方面の販路拡大には二〇一五年から出展しているEXPO（東京三回、大阪一回）を役立てている。出荷先を決めるには、話をする中で感



じる信用や人間性を含め「一緒に販売をしていきたい」と感じることが大事だという。そうした考えはEXPO出展時にも反映している。EXPOではそこですぐお客さんになってもらおうと考えるのではなく、「種まき」の場所と考えている。

バイヤーには実際にひるがの高原に来てもらい、作っている環境や商品の良さを確認してもらう。「こんな

近いところに北海道のような産地があったのか」と驚かれ、「有機栽培も対応できるのか」といった話も出てくる。そうして互いの人柄など理解が深まった上で、契約を締結する。

野菜は全て契約栽培である。年度初めに大まかな価格と数量を決め、その上で月単位、週単位で最終的に決める。微調整が入るときもある。ただ、奥村さんにとって重要な指標は、「単価」ではなく、輸送費や箱代など流通経費を引いて残った「収益」である。出荷先ごとにそのデータを管理しており付き合う判断材料にしている。

物流に関しては、輸送業者が不足する中、独自の工夫をしている。契約した四ト車一台を日・火・木に大阪方面、月・水・金に名古屋方面に、大型トラックを週二回関東、静岡方面に、それぞれ走らせ、仲買人にはそのスケジュールで動いてもらうことにした。

このようにして、一五年間という短い期間で農地面積の拡大と販路の拡大を両立させ「ひるがのラファノス」は成長してきた。EXPOを利用して関東方面への販路を拡大した点や、データを利用し仲買人との価格交渉を有利に進めたり、物流システムを構築した経営管理能力は受賞の評価のポイントとなっている。

多数の「仲買人」と取引をしている点にも経営の特徴が見られる。

現在一五社ほどの仲買人を入れている。その理由を、「自分の力だけでは大手のスーパーととても取引ができないと感じています。クレーム処理やリスク対策、営業対応といった点で力を借りています」と話す。

例えば、段ボールがちよつと崩れただけで返品になったり、温度管理に厳しい先ではダイコンの中の温度が一度違っただけで取引停止となる。自然災害で契約数量を出荷できないとき、逆に豊作で多くなるときもある。仲買人は、そうした契約に伴うトラブルをうまく調整してくれるありがたい存在だという。

手数料が掛かるもののそれは営業料と考えている。金額は、農協に出していた当時の農協手数料や市場手数料からすればはるかに安いものだという。それもあってか、奥村さんは自社野菜の「販売」を「出荷」と言う。仲買から求められて出荷し、自分から買ってくれと言ったことは一度もない。だから「販売」ではなく「出荷」なのだろう。出荷先、仲買人などの要望は大切にしている。要望に応じて、辛みダイコン、イタリアンパセリ、ケールなどを有機で作っている。さらに、ダイコン、ニンジンも毎年新品種を試

験栽培し、変わるニーズに対応する。
資材や仲買人、運送業者など、それぞれの業務にプロを入れ、彼らの力を最大限に活かしながらフードチェーン全体を見ていることも評価点だ。

「春まちにんじん」と「切干大根」で周年就業体制築く

奥村さんは冬場の売り上げを拡大しようとニンジンブランド化とダイコンの加工品生産に取り組んだ。

まず「春まちにんじん」のブランド化だ。冬、雪の下から掘り出すニンジンがあるというのは普及セクターから聞いて知っていた。そこで二〇〇八年より「ひるがのラファノス」でも取り組みを開始。八月に種をまき二月まで適度な大きさに育て、その後、雪の下で熟成させ、一月の第三週～三月いっぱい、雪の下から手掘りをして出荷する。「春まちにんじん」は凍らないように自ら糖分を蓄えるため、糖度が平均一〇％以上と非常に高いのが特徴で、「野菜というよりフルーツ」と消費者に人気だ。

ダイコンでは「切干大根」に加工をする。もともと「切干大根」は規格外を原料とした冬場の仕事だったが、ニーズがあったため、切干大根用の原料を確保し規模を拡大した。一七

年には加工場を含めた「加工保管施設」を新設するまでになっている。なお、一部のダイコンは雪の下で保存掘り出して出荷している。水分があつてシャキシャキし、サラダでもよいし、煮炊きがメインの冬場にはしつかりとした需要がある。

こうして冬場の収益を確保した。これにより、冬場の就業条件ができ、



周年就業体制をつくり上げた。作業環境の改善にも取り組んでいる。

ダイコン生産は、きつい仕事で、夜中二時、三時から収穫作業を行うのが普通である。それを機械化を進め、一〇人がかりだった作業を三人で行えるようにし、朝の五時から開始するように変えてきた。将来はこれを八時～一七時でできるようにしてい

きたいという。「規模拡大が続くと、従業員の確保が課題となってくるので、そのためには作業の仕方を随時変えていかなければならない」と語る。

さらに、奥村さんが一人で行っていた生産、販売・加工管理を見直し、後継者の息子たちに担当させている。今後は、従業員にも参加をしてもらう予定だ。今年、「ひるがのラファノス」を気に入った新卒の若者が入社した。今後も優秀な人材を確保するためにも労働環境の見直しは必要だと話している。

中山間地の豪雪地帯で、周年就業体制をつくったことは受賞の評価の対象になっている。

一年、六次産業の総合化計画認定を受け、自社・地域農産物のジュースなどの加工に乗り出す。

動機は付加価値の増加ではなく、むしろ、ニンジンの供給調整弁、単価維持にある。「春まちにんじん」には確かに需要があるが、個人企業である「ひるがのラファノス」にとっては

ほとんど作り続けるというよりは実際の販売先の動向を見ながら、需要より若干少なめに供給する状態にするのが単価維持にも理想と考えている。ニンジンを使ったストレートジュースは、販売先は今のところ高速道路のサービスエリアや道の駅、

給食といった地元に限られるが原料のニンジンの食味の良さがダイレクトに感じられる商品として評判になっている。

その後もさまざまな農産加工品を開発する。ジュースは、リンゴ農家と協力しリンゴ・ニンジンジュース、トマト農家と協力したトマトジュースなど合計六種類。スープが五種類、ドレッシングが三種類。ダイコンの加工品も、切干大根に加え、漬け物やレトルトスープなど増えている。

加工に取り組むことによって、ダイコンやニンジンが無駄なく使えるようになった。加工のおかげで、出荷の野菜の単価が維持できるだけでなく、端物にも価値が付き収益性が高まっている。

まだ地元での販売にとどまっていた売り上げも多くはないが、野菜加工への取り組みによって経営全体の収益性を向上させた波及効果も評価のポイントとなっている。

(大泉 一貫／文 河野 千年／撮影)

※写真

一五頁：雪を利用した野菜のブランド化などで周年就業体制を築く 一六頁：共に会社を立ち上げた専務の土岐さん(左端)、ベトナム人の農業技能実習生と一七頁：早朝、畑へ向かう 一八頁：広大な農場を効率よく耕す宮農機械