

シリーズ

新・農業人

三つ星株式会社

とみ た み わ
富田 美和
さん

決断は潔く、視野は広く
悩みながら突き進む
等身大の経営者

三つ星株式会社

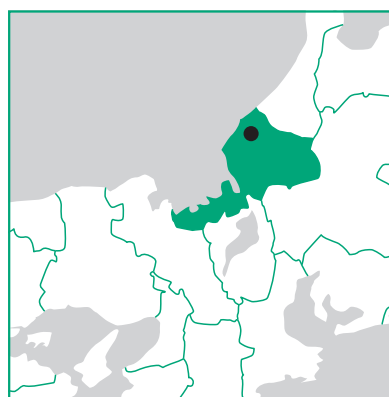
所在地 ● 福井県坂井市

就農年 ● 2017年

経営規模 ● 大玉トマト50^{アール}、ネギ8^{ヘタ}

従業員 ● 15人

URL ● <https://3hoshifarm.themedia.jp/>



19歳から70歳代までの従業員が生き生きと働く

仕事を変える、辞める。住む場所を移す。そうせざるを得ない状況だったとしても、自分の意志でそう決めたとしても、今まで知らなかったところに足を踏み入れるのは勇気がいる。今まで築いてきた立場を、家庭を、生活を、大きく変えるのは誰だって怖い。リスクと真正面から向き合うことになるからだ。今の暮らしを一変させ、さらに新しい環境を「自分のもの」にできる人間はどれほどいるだろうか。

福井県坂井市にある三つ星株式会社は、施設トマトと露地ネギ栽培の農業経営法人だ。2018年に法人を設立し、たった3年で売上高約1億円の経常黒字まで急成長した。しかしここに至るまでの道のりは決して平坦^{へいたん}ではなく、経営の意思決定にはいくつもの分岐点があった。夫婦で共同代表を務める富田美和さん(44歳)と真人^{まこと}さん(45歳)は、そのたびに悩み、地域の人に助けられながら、幾多の決断をしてきた。今回はその過程を、美和さんの視点からひもといてみたい。

ゼロからの始まり

美和さんは、愛知県名古屋市内生まれ、高校卒業後は京都大学に

進学。同大学院を修了し、大学内の研究機関で、特許の申請事務などを担う仕事に就いた。当時、不動産業のサラリーマンだった真人さんと結婚し、3人の子宝にも恵まれ、職場と自宅を行き来する都会的な生活を送っていたという。

14年、最初の大きな転機が訪れる。義母の体調悪化がきっかけで、夫の故郷である福井県坂井市へ家族で移り住むことになった。美和さんは、移住後の仕事など「完全ノープラン」で、初めての地方暮らしをすることになる。

美和さんは移住当初、「おいてけぼり感」にさいなまれることもあったと明かす。都会と比べると、行き交う情報の量と速さが全然違うと感じたからだ。しかし、美和さんの考えは徐々に変わっていった。「都会には都会の、地方には地方の良さがある。いま、ここでしかできないことをしていきたい」

真人さんは農家出身で、小さいころから農作業の手伝いをするなど、農業への親しみがあった。美和さんは農業に縁もゆかりもなかったが、農業という業界自体、取り残された部分も多く、まだまだ伸びしろがありそうだと、魅力を感じていたようだ。美和さんは、農業を

やってみようと決心。ただし、真人さんには当面サラリーマンを続けてもらい、農業が軌道に乗ったら、同じ船に乗ってもらうことにした。農業の世界へ足を踏み入れるという、大きな決断をするための条件だった。

農業を一から学ぶ

就農を決意した美和さんは2015年、福井県が就農者育成のために開設した「ふくい園芸カレッジ」の扉を叩いた。これは2年間のカリキュラムで、専用の圃場^{ほじょう}を管理し、模擬経営ができるという、実践的な研修プログラムになっている。技術や経営、販売力を身につける座学や農業機械研修なども用意されていた。それまでトラクターに乗ったこともなく、「反^{たん}」って何だ、「畝^せ」って何だと、わからないことだらけだった美和さんには、農業のイロハを学ぶことのできる、渡りに船の機会となった。

ここで美和さんは、農業のおもしろさ、奥深さを再認識したという。作物の育て方に正解はないし、計画していた通りにならないことも多く、その分工夫のしがいがある農業は、美和さんの性に合っていた。ただ、実際に経営するとなる

と、生半可な覚悟や体制ではダメだとも感じていた。農業は装置産業であり、生産にあたって設備資本を投下する必要がある。まとまった金額の設備投資をする以上は、自分がいなければ経営が回らないような体制ではないけない。社員が活躍して組織として自転していくような形を構築していかなければ、という「妄想」が当初からあった。

しかし、その段階に到達するまで、どのようなプロセスを積み重ねていけばいいのか、当時の美和さんにはさっぱりわからなかったという。だがそこで足踏みせず、「とりあえず、できることから始めてみよう」ともがいてみるのが美和さんならではの。カレッジ修了後、まずは6坪⁶のパイプハウスで、ミディトマトとメロンを中心に、見まねで生産を開始した。

「種まき」、実る

美和さんは独立当初から地域の農業コミュニティにもどんどん顔を出し、経営を一段階引き上げるためのよい方策がないか、各方面への「種まき」を欠かさなかった。この規模では専業農家としての経営が成り立たないと感じていたからだ。そのとき特に親身に相談に乗



若手従業員と、ネギ定植中の圃場にて

ってくれたのが、県の出先機関である、坂井農林総合事務所だった。

あるとき、美和さんのハウスに県の部長と普及指導員がやってきた。「富田さん、でっかいハウス、建ててみらんか」「建てます！」「二つ返事でその話に乗った美和さんは、2018年、三つ星株式会社を設

立。国庫補助事業を利用し、50坪の「でっかいハウス」を建設した。

いきなり経営規模が10倍になり、慌てて従業員を10数名雇用したが、ほぼ全員が農作業を経験したことのない「初心者軍団」。真人さんもサラリーマンを辞め、夫婦二人三脚での経営を開始するにあたり、



畠田さん夫妻は地域の田んぼの行く末も気にかけている

需要が安定していて周年雇用もできる品目として、ハウスでは美和さんを中心に大玉トマトを、露地では真人さんを中心にネギを栽培することにした。

美和さんは、ハウス稼働初年度のことをよく覚えていないという。作業しても作業しても、トマトの成長にスピードが追いつかない。栽培コンサルタントに「自分な

ら、ここまで作業が遅れていたなら、今季はもう諦める」とまで言われたほどだった。それでも必死で食らいつき、従業員の生産技術向上にも毎日取り組み、何とか4月から12月で130トンの収量を達成した。

作期が終わると、美和さんは要改善事項をすみずみまで洗い出し、同じ轍を踏まないことを徹底した。

同時に、経営規模が大型化したことで、これまで以上にリスクを分散させる必要性を痛感する。そこで当面の目標として、「トマトとネギの売上高を5000万円ずつにする」ことを掲げた。逆算すると、1年目には1・6畝だったネギの経営規模を約8畝まで広げる計算になる。だが「いったん決めたことだから」と、近隣の耕作放棄地を精力的に借り受けていった。美和さんの日頃の努力を見ていた地域の人たちも快く応援してくれ、3年という短期間で目標を達成した。

人と経営を育てる

三つ星の従業員は、大半が20〜30歳代だ。美和さんいわく、「おとなしく、ひかえめな子が多い」とのこと。彼らに気持ちよく働いてもらいたい一心から、常に職場環境の向上に腐心してきたという。

そのなかで気付いたのは、必ずしも経営者に威厳はいらないということだった。指示や命令をするのではなく、従業員と一緒に考える意見言い合える関係づくりの大切さだ。美和さんは四半期ごとに全従業員と個人面談をし、ひたすら聞き役に徹する機会を設けている。これは、美和さんが子育てをし

ながら得た学びとも密接に結びついているようだ。従業員に寄り添い、一緒に悩んでくれる経営者だからこそ、法人設立当初からずっと勤めている従業員もおり、三つ星の屋台骨を支えてくれている。

また、三つ星は障がい者の施設外就労の受け入れにも取り組んでいる。障がい者に収穫作業を手伝ってもらったことをきっかけに、障がい者の個性を生かせる仕事の場を三つ星で用意できないかと考えたためだ。クラウドファンディング（CF）で白ネギの出荷に使う自動選別機を購入し、障がいのある人でも無理なく作業ができる環境を整えた。また、CFのおかげで多くの人にこの取り組みを知ってもらうことができたという。

一つの目標を達成したら、また次のチャレンジをしたい性分の美和さん。日頃から、地域の耕作放棄地をもっと減らせないか、栽培過程で大量に出る残渣をクリーンエネルギーに変えられないか、といった「妄想」をしているようだ。その妄想もいつか実現するかもしれない。三つ星はそのパワーを秘めている。

（編集部 大谷香織／文
河野千年／撮影）