

瀬戸内海の西の端伊方町

耕して天に至る

ミカン畑が広がる

農業の世界で

思いつ切り、生きてみたい



土居 裕子 さん

愛媛県西宇和郡伊方町

株式会社 ニュウズ 代表取締役

事業継承に目覚めたきっかけは、大学で履修したファミリー企業の研究ゼミだった。ゼミは老舗旅館、老舗和菓子屋などさまざまな分野で100年以上続くファミリー企業のことを教えてくれた。





P19:ミカン畑からの帰り道。美しい宇和海をバックに、元気いっぱいの子3人のもと
P20:お客さんと賑わう店舗(左上) 薄く輪切りにしたミカンをそのままドライにした「みかんチップス」。生とは違う食感で人気(右上) 傾斜地での農作業は楽ではないが、皮を傷つけないよう丁寧な作業が続く(左下) 若い社員の人材育成にも心を配る(右下)

父を継いで2代目社長に

「はじめまして」と渡された名刺には、ミカンを両手にさわやかにほほ笑む土居裕子さんの写真。そしてその写真を上下に挟んで二つの肩書が並ぶ。一つは「株式会社ニユウズ代表取締役」、もう一つは「第71代理事長」。

裕子さんは愛媛県西宇和郡伊方町で代々続く、ミカンを生産する農家だ。ミカンの栽培、販売、出荷、輸出を一貫して手掛ける株式会社ニユウズの2代目社長である。また地元においては、昨年創立70周年を迎えた一般社団法人八幡浜青年会議所初の女性理事長の顔も持つ。青年会議所では、多様な業種の青年経営者たちが参加する団体のリーダーとして地域活動に熱心に取り組んでいる。

地元の農業女子が集う「はちのうはハーベスト」というプロジェクトでも中核的な役割を担い、就農や地方移住、農業の魅力についての情報を発信している。

そして家庭人としては、小学校5年生を頭に、育ち盛りの子ども3人の母でもある。「絶対に帰らない」と言いおいて、ふるさとを後に神戸の大学の経営学部に進学した裕子さんは、大学3年生のときに重大な決意をする。「卒業後は伊方町に戻り、いずれは父の興した会社の2代目社長になる」と決めた。

彼女が事業継承に目覚めたきっかけは、大学で履修したファミリー企業を研究するゼミだ。ゼミでは旅館、伝統建築、和菓子、医薬品などさまざまな分野で100年以上続



「私はミカン畑の頂の向こうに広がる海の景色が大好きです。子どもたちもこの景色が大好きなんです」

くファミリー企業のケーススタディに取り組んだ。15人のゼミ生の半数は実家が会社を営んでいるか、将来みずから起業をめざす学生たち。ゼミでの議論にも熱がこもる。ゼミ仲間からは「経営者になる道が拓けていることは人生のチャンスだ」とも言われ、会社を継ぐことのメリット、デメリットが客観的に見えるようになってきた。裕子さんは4人姉妹の長女。両親から「跡を継いで」と言われたことはなかったというが、敷かれたレールにそのまま乗ることへの抵抗が「絶対に帰らない」という言葉になったのかもしれない。経営への興味は次第に事業継承への意欲となり、誰に促されたわけでもなく2代目社長への道を歩き始める。

三つの太陽が育てた味

ニューズのミカン園は、宇和海をのぞむリアス式の傾斜地に開かれた段々畑だ。ミカンは「太陽の光」「海からの反射光」「石垣からの輻射熱」という「三つの太陽」の光を浴びて育つ。

その礎を築いたのは裕子さんの曾祖父と祖父の門田裕昭さん。曾祖父が開墾したミカン畑を引き継いだ祖父がさらに山の斜面を切り拓き、ミカン畑の面積は15畝にまで拡大した。

祖父の後を継いだ父の門田治満さんは、1978年に有限会社門久農園を設立。農協を離れ、みずからの足で販路開拓にまわり、消費者への直接販売や台湾への輸出事

業にも挑戦。そうした努力が功を奏し会社は順調に成長し、全国で初めて農業生産法人の株式会社化を実行する。

2001年、裕子さんが高校2年生のときに「株式会社ニューズ」が誕生した。

大学卒業後、ニューズに入社した裕子さんは、最初の3年間はミカン園で栽培に従事した。実は裕子さんは生後一カ月にして、バ



左から、実香子ちゃん、裕子さん、果歩ちゃん、壮汰さんと夫の敏矢さん。夫とは高校時代の部活で知り合った

スケットに入れられミカン園デビューしている。ミカン園で働く両親を見ながら育ってきた。「農業は土づくりだ」と教えてくれたのは祖父の裕昭さん。「農業の基本は現場にある」ことは言われなくてもわかっている。

14年4月、裕子さんは29歳でニューズの社長に就任。「本気のみかんで幸せを届ける」を経営理念に掲げた。

かねてから台湾に現地法人を設立するなど、本格進出の準備を進めていた治満さんは、55歳になったのを機に裕子さんに社長の座を譲り、自身は日本を離れ台北に渡った。19年には台北市内に販売店舗も開店し輸出事業を担っている。

目下、ニューズには生産部、出荷部、通販部、ショップ部という四つの部門がある。20代を中心に、25人の社員が働いている。

生産部が栽培するミカンは17品目。「ミカン専門店」の看板のとおり、1年365日、四季折々の旬のミカンが店頭に並ぶ。人気が高い通販企画に「ミカン定期便」があるが、1月の「ボンカン」から始まり12月の「温州ミカン」まで、月ごとに異なるミカンが自宅に届く。

スーパーなどへの営業も兼ねる出荷部門の責任者は専務で夫の土居敏矢さん。伊方町と台北の店舗の責任者は妹で元パティシエの門田めぐみさん。社長として会社の事業全般を取り仕切る裕子さんを要に、父、夫、妹の3人が取締役として経営を支えている。

家族を越えたファミリー企業

「会社は家族だけのものではなく、社員を含めみんなのもの」という裕子さんの方針で、月次の三役での会議に加えて、役員と主任以上の社員が参加する会議を開催している。営業報告などの情報は幹部社員で共有することが重要だからだ。また毎年4月1日の入社式では、会社の経営計画や年間計画も発表している。「家族だけの経営」を越えた「フ

ファミリー企業」。それがニューズである。

裕子さんは日経新聞に目をとおし、先進企業の経営を学び、流行っている店には足を運ぶ。会社として、SDGsへ取り組み、食と農業の大切さを次世代の子どもに伝えるため食農教育もおこなう。一般の企業経営者と同じ目線で考え、経営としてやるべきことはやっている。農業の枠にはとられないが、「農業の会社だからできなくても仕方ない」と言われるような経営はしないと決めている。

裕子さんが社長として商品開発に一からかかわった商品に「ミカンの甘酒 milk an non! non! (ミカノンノン)」がある。

裕子さんは商品購買層となるメイインターゲットの選定、ブランディングなど商品開発にかかるすべての事柄を社員とともに考え、一つひとつ決断した。味はもとより、名前にもリズム感があり、ボトルの図柄はオレンジとブルーという斬新な彩り。ブルーは空や海をイメージさせる。隣の米農家とのコラボストーリーも「ここにしかないもの」という価値を生む。

農業の経営にとって大切なことは、その想いがどこにつながっているかということかもしれない。裕子さんがミカン園で笑って話してくれた言葉にそれを教えられた。

「自身がそうされて育ったように、子どもたちに『跡を継いで』とは言わないつもりだが、実はいまそれを一番気にしてやきもきしているのが父です」

(秋岡栄子／文 河野千年／撮影)