

松村 正勝さん

山口県山陽小野田市
有限会社グリーンハウス
代表取締役

干拓地の弱点を強みに変え小ネギ栽培 中間管理職に責任を与えて自覚を促す



干拓地という逆境を逆手にとつて、小ネギ栽培を軌道に乗せたのが山口県山陽小野田市の有限会社グリーンハウスだ。代表取締役の松村正勝さんは畑を水洗いすることで連作障害を克服し、品質の優れた「おのだネギ三昧」を全国に出荷する。経営規模を拡大するなかで、中間管理職層の人材育成に力を入れている。

政策が進められていて、父が92年に補助事業で園芸施設を建てたのを機に、私が中心になって本格的に小ネギの栽培に取り組んだのです。

——なぜ小ネギだったのですか。

松村 九州の小ネギ産地が首都圏市場で人気が出ていて、農家がすごく儲けているという話がありました。父が実際に産地を視察に行き、小ネギ作りを決意したのが始まりですね。実際にやってみたら難しい問題に直面しました。

九州の小ネギ産地がきっかけ

——干拓地での水田稲作がスタートですね。

松村 父が開拓者の一人として1961年に農業を始めました。当時は水田の水稲と麦中心で、81年には麦作部門で天皇杯を受賞しました。私が経営に参加してから、しばらく米麦、大豆が中心でした。米の減反

海を埋め立てた干拓地なので、塩害によりうまく栽培できませんでした。栽培していて塩分が濃くなったら、生育に悪影響が出るので、種まき前に畑の水洗いが必要です。その分手間が掛かるし、年間の栽培回数も減るというデメリットがあります。

一方、水洗いすることで連作障害を避けることができ、余分な塩分も洗い流すことも分りました。

微量の塩分は小ネギに適度のストレスを与え、棚もちがよくなる効果があるみたいです。山口大学や鹿児島大学の人たちと協力して調べたら、小ネギに含まれるビタミンCが多い。過酷な環境なので、小ネギが自分を守るためにせっせとビタミンCを作るそうです。

——小ネギ販売は初めから順調でしたか。

松村 小ネギを栽培して売り始める時、思うようにはいきませんでした。市場に出しても有名産地みたいな高い価格が出ない。品質には自信があったのですが、どうやっても市場で価格差が埋まらない。

「何かしないといけない」と、出荷先の卸売市場を訪ね「私たちが作ったネギです」と、顔の見える営業をおこないました。次の日から少しだけ値段が上がったのです。野菜を作っているだけでは駄目で、売するための努力が必要だと感じました。

強いブランド力を持った小ネギは高単価で取引されます。しかし新しい産地はなかなか相手にしてくれません。小ネギ栽培を始めたころは頻繁に、市場にでかけ、顔の見える営業を心がけました。今でも毎日、ほとんどの卸売市場の担当者で電話で「明日はどれくらい必要ですか。相場はいくらですか」と交渉します。市場出荷の場合、オンラインやメール、ファクスで数量をやり取りするのが一般的になっていますが、私は生の声で



有限会社グリーンハウス代表取締役の松村正勝さん＝山陽小野田市の包装センターで

やり取りすることに意義があると考
えています。人と人との関係が大切。
まあ、昭和のスタイルですね。

「おのだネギ三昧」ブランドで市場へ

——この市場に出荷していますか。
松村 「おのだネギ三昧」という当社
のブランドで、地元はもちろん、大阪
や東京にも出荷しています。95%以
上が地元のJ Aを通じて販売してい
ます。残りは、地元のラーメン屋さん
やうどん屋さん、居酒屋さんなどで
す。選果場まで取りに来てもらって

います。

——多くの雇用者を抱える会社にな
りました。

松村 小ネギを始めた時は露地栽培
のほか、雨よけハウスが0・4畧ぐら
いでしたが、一気に0・8畧に拡大。
1998年には1・1畧、99年に1・
4畧と速いペースで増やし、従業員
も増やしました。現在は露地とハウ
スで、それぞれ5畧ほど経営してい
ます。

リスク分散という意味で近年は小
ネギ以外の品目にも取り組んでいま

す。ミニトマトとナス、チンゲン菜、

枝豆、ホウレンソウ、ズッキーニなど
さまざまです。他にも可能性を秘め
た野菜はたくさんあると思います。

94年に有限会社グリーンハウスを
設立した時に意識したのが雇用のこ
とです。それまで家族で農業をして
いたのですが、将来に不安がありま
した。父と母はいつか年を取って、経
営から離れます。その時にスムーズ
に私と妻にバトンタッチができるの
か。親子関係ではなくて経営者と従
業員という関係で仕事をしようと決

Profile

まつむら まさかつ
1969年、山口県山陽小野田市出身。龍
谷大学法学部を卒業後、家業の農業経営に
加わる。米麦や大豆を中心とした農業を続
けていたが、水田転作の強化に伴って野菜
栽培に軸足を移した。地元J Aの青壮年部
の委員長などを務めた。2025年現在、
山口県農業法人協会会長。

Date

有限会社グリーンハウス
1994年設立。栽培品目は小ネギの「お
のだネギ三昧」、チンゲンサイ、ミニマ
ト、枝豆など。施設は4・9畧、露地が5・
1畧。2012年に全国優良経営体表彰
で農林水産省経営局長賞。21年「農山漁村
女性活躍表彰」女性活躍経営体部門、農
林水産大臣賞、受賞。17年に小ネギの計
量結束作業を合理化する包装センターを
新設した。企業理念は「農業界のトップラ
ンナーになる」「三大作り（土作り・物作
り、人作り）を目指す」。

断しました。

法人化と規模拡大に伴って人材の
確保と育成が課題になりました。長
く働いてもらうにはモチベーション
を高めることが大切です。給与はも
ちろん、福利厚生に配慮して働きや
すい環境になるようめざします。

農業は野外で作業することも多い。
冷たいドリンク類をいつでも飲める
ようにしたり、空調服を支給するな
ど工夫しています。夏季の高温時の
勤務時間は朝5時から午後2時15分
まで。ハウス内での作業は午前9時
まで。暑い時間帯は空調のきいた施
設内での作業に充てるようにしてい
ます。

現時点の従業員は社員13人、パー
ト職員16人、特定技能外国人2人、外
国人技能実習生7人です。「農業で豊
かな暮らしを」が経営理念のなかに
あります。当社で働く人が、もの作り
を通じて稼ぎ、幸せになってほしい
と考えています。

現場で判断できる人材が必要

——人材育成でめざしているのは何
ですか。

松村 20年以上一緒に働いた山口県
立農業大学校出身の取締役農場長が、
生産技術だけではなく、販売や人材
育成まで含めた経営全般でリーダー

シップをとってくれるようになりまして。また、8年前に大学を卒業した息子も会社経営に加わりました。現在彼と息子は当社の経営に携わり、生産現場、人材育成の実務とともにこなっています。

単純に作業をするだけではなく、ある程度の技術力を持って現場で判断できる人が必要だと感じるようになりまして。それで研修に力を入れました。

山口県農業法人協会やJAの研修会に参加したり、外部講師を招いた勉強会、合宿形式の交流会などを積み重ねたりしたのですが、新型コロナウイルスの感染拡大で中断してしまいました。別のかたちで再開したいとは思っていますが、今は毎週金曜日に短時間の社内勉強会をおこなっています。

——勉強会では何を話すのですか。

松村 例えばプロジェクトで生育不良の作物、作物の病害虫を映しだして「どうやって改善すればいいだろうか」というかたちで問いかけて議論します。上から指示されて動き出すのではなくて、自分で判断できるように人材に育ってきています。

中間管理職にはさらに高いスキルを求めます。生産部門の課長クラスには月に一度の会議で作付けの計画

や、進行状況を報告してもらいます。

最近では課長自身が自分の頭のなかで計画を組み立て、責任を持って作業に落とし込めるようになりました。

努力はボーナスなどで反映していきたい。本人のインセンティブになるし、会社全体の業績にもかかわります。

個性見極めないと失敗も

——人材採用や育成で失敗したなど感じたことは。

松村 やっぱり人によって個性が違う。それを見極めないとうまくいかない。こちらが自分で判断する大切さを学んでほしいと思っても、逆に責任をあまり負いたくないと考える人もいる。きちんと作業はするけれど、それ以上のことを期待すると辞めてしまう。「役職をつけてあげるよ」とか「給料上げるからがんばって」というのがプレッシャーになるみたいで、逆効果だったことが何回かあります。

若者の採用をしています。選ぶ時には基礎的な生活態度を重視しています。あいさつができるか、ビジネスマナーを身につけているか。報告、連絡、相談ができるのか。長い目で見れば、スキルをどの程度持っているのかよりも、重要なことだと感じて

います。

——すべての都道府県で地域別最低賃金が答申されました。

松村 山口県では10月16日から1時間当たり64円引き上げ、1043円となります。当社のようなパート、特定技能外国人、技能実習生がいる会社には大きな負担です。ただ、この度の最低賃金改定を機にがんばってくれる職員の最低賃金での雇用をなくしました。肥料、包装資材など生産資材価格に加え、運送代金も驚くほど値上がりしています。一方で30年間小ネギの価格は上がっていない気がします。生産効率を上げてやり繰りしています。さらなる改善が必要です。支払う賃金の額だけではなく、労働規制全般の変化も影響が大きい。働いている人のなかには、扶養者控除の範囲内に賃金を抑えたい人もいます。賃金が上昇すれば、その分労働時間を減らすわけです。

年末の忙しい時期になって「これ以上は働かせません」と言われるのは困ります。雇用する者、雇用される者の声を労働政策の議論に反映してほしいです。

——AS I A G A P（農業生産工程管理）の認証を取得していますね。

松村 もともと山口農林水産事務所のおすすめで基礎GAPから開始し、

JGAPを取得していました。そして、18年AS I A G A Pへ切り替えました。従業員も増えるなか、生産工程管理が重要だと考えるようになりました。農業、肥料の在庫管理などがしっかりできるようになり、リスク管理もできるようになりました。やってよかったと思っています。

GAP認証を持つと、取引先の幅も広がり、営業も有利に進めることができます。また万が一何かのトラブルがあった際も認証があれば、無実の証明となります。

GAPの項目には従業員の安全衛生や環境対策もあります。今年みないな異常に暑い夏に、作業のルールを明確にして従業員の健康安全を守ることは経営者にとって最も重要なことです。働き方も大きな変化を求められるようになります。栽培管理も数年前とくらべ環境変化に伴い激変しました。

毎年環境が変わるなか、会社のルールも変えていかなければなりません。情報を役職員全員で共有し、GAPに従い決まり事を文書化することで、経験の浅い従業員にも指導することができそうです。環境に適応し、農業で豊かな暮らしができる経営を進めていきます。

（ジャーナリスト 山田 優）

