

令和2年度

# 優良経営体

## 事例集

### 全国担い手育成総合支援協議会

一般社団法人 全国農業会議所  
全国農業協同組合中央会  
公益社団法人 日本農業法人協会  
全国知事会  
全国市長会  
全国町村会  
全国農業協同組合連合会  
公益社団法人 全国農地保有合理化協会  
一般社団法人 全国農業改良普及支援協会  
全国土地改良事業団体連合会  
株式会社 日本政策金融公庫  
農林中央金庫  
独立行政法人 農業者年金基金  
公益社団法人 国際農業者交流協会  
一般社団法人 中小企業診断協会  
公益社団法人 全国農業共済協会  
一般社団法人 全国農業経営コンサルタント協会  
一般社団法人 全国農業経営専門会計人協会  
全国主食集荷協同組合連合会



# はじめに

令和2年度全国優良経営体表彰事業は、自らの農業経営を改善し、地域農業の振興・活性化に取り組むなど、意欲と能力のある農業者の一層の経営発展を図るため、農業経営の改善や地域農業の振興・活性化に関して優れた功績をあげた経営体を表彰することを目的として実施されたものです。

当協議会は19の関係機関・団体で組織され、農業の担い手の確保・育成という極めて重要な役割を担っております。その重要な活動の一貫として、認定農業者をはじめとする全国の模範となる経営体を表彰する取り組みを進めてまいりました。

全国から多数のご推薦をいただき、事前審査、審査委員会における本審査を経て、農林水産大臣賞（各部門3点以内）、農林水産省経営局長賞（同3点以内）、全国担い手育成総合支援協議会会長賞が授与されました。

本年度は、新型コロナウイルス感染症の影響もあり、受賞者及び関係者が一堂に集う授与式ではなく、各地に賞状などを郵送または当該地域の推薦機関より授与という形になりました。

本事例集は、同表彰事業における農林水産大臣賞の受賞者をはじめとする各受賞経営体の経営改善への取り組みや地域活動を紹介するものであります。

全国の農村現場で活躍する農業経営者の皆様をはじめ、担い手の確保・育成に取り組まれている関係者等の皆様にご活用いただければ幸いです。

令和3年3月

全国担い手育成総合支援協議会

※当事例集は、一般社団法人全国農業会議所ホームページにてダウンロード可能です。ご活用ください。  
(<https://www.nca.or.jp/support/farmers/ninaite/>)

## 目次

令和2年度全国優良経営体表彰 受賞者一覧	2
I 農林水産大臣賞	3
[経営改善部門]	4
[生産技術革新部門]	61
[6次産業化部門]	67
[販売革新部門]	91
[働き方改革部門]	108
[担い手づくり部門]	121
II 農林水産省経営局長賞	141
[経営改善部門]	142
[生産技術革新部門]	148
[6次産業化部門]	150
[販売革新部門]	152
[担い手づくり部門]	156
III 全国担い手育成総合支援協議会会長賞	159
[経営改善部門]	160
[生産技術革新部門]	186
[6次産業化部門]	190
[販売革新部門]	194
[働き方改革部門]	200
[担い手づくり部門]	202

(注) この冊子は、農林水産省「令和2年度担い手サミット・優良経営体表彰事業」により一般社団法人全国農業会議所が作成したものです。

(敬称略)

### 1 経営改善部門

#### I 農林水産大臣賞

静岡県 川根本町 (農)川根美味しいたけ  
新潟県 南魚沼市 (有)小澤農場  
兵庫県 南あわじ市 アイ・エス・フーズ(株)  
鹿児島県 長島町 (株)宮路ファーム

#### II 農林水産省経営局長賞

静岡県 浜松市 (株)Veggy  
鳥取県 北栄町 (株)ファーム山脇  
熊本県 八代市 (株)タナカ農産

#### III 全国担い手育成総合支援協議会会長賞

秋田県 由利本荘市 (農)赤田ファーム  
福島県 郡山市 (有)郡山アグリサービス  
栃木県 栃木市 (株)TanakaFarm誠  
群馬県 沼田市 井上 信彦  
三重県 いなべ市 伊藤 清徳  
新潟県 長岡市 (有)ホープイン中沢  
石川県 川北町 (農)あぐりあさひ  
福井県 あわら市 (有)細呂木ファーム  
山口県 美祢市 (農)ほんごうファーム  
福岡県 直方市 貞光 孝宏  
長崎県 南島原市 城川 洋  
大分県 中津市 (有)福田農園  
宮崎県 川南町 (有)大塚園

### 2 生産技術革新部門

#### I 農林水産大臣賞

富山県 高岡市 (株)クボタファーム紅農友会

#### II 農林水産省経営局長賞

新潟県 胎内市 (農)サークル柴橋

#### III 全国担い手育成総合支援協議会会長賞

長崎県 松浦市 稲本 俊郎  
鹿児島県 鹿屋市 (株)中野ファーム

### 3 6次産業化部門

#### I 農林水産大臣賞

宮城県 山元町 田所食品(株)  
新潟県 燕市 (株)斉藤いちご園

#### II 農林水産省経営局長賞

鹿児島県 志布志市 (合)さかもと

#### III 全国担い手育成総合支援協議会会長賞

静岡県 森町 遠州森 鈴木農園(株)  
宮崎県 日南市 (有)緑の里りょうくん

### 4 販売革新部門

#### I 農林水産大臣賞

埼玉県 熊谷市 TATA GREEN(株)  
熊本県 阿蘇市 (有)内田農場

#### II 農林水産省経営局長賞

静岡県 三島市 杉本 正博  
三重県 津市 (有)大西畜産

#### III 全国担い手育成総合支援協議会会長賞

東京都 立川市 (有)小林養樹園  
新潟県 新潟市 (有)白根グレープガーデン  
愛媛県 内子町 大程 寿博

### 5 働き方改革部門

#### I 農林水産大臣賞

大分県 豊後高田市 和泉 陣

#### III 全国担い手育成総合支援協議会会長賞

福岡県 志免町 南里 優

### 6 担い手づくり部門

#### I 農林水産大臣賞

静岡県 牧之原市 (株)おやさい

#### II 農林水産省経営局長賞

静岡県 御前崎市 匂坂 隆是

#### III 全国担い手育成総合支援協議会会長賞

埼玉県 小鹿野町 (合)守屋農園

# I 農林水産大臣賞

- 1 経営改善部門…………… 4
- 2 生産技術革新部門…………… 61
- 3 6次産業化部門…………… 67
- 4 販売革新部門…………… 91
- 5 働き方改革部門…………… 108
- 6 担い手づくり部門…………… 121



# 経営改善部門



のうじくみあいほうじん かわね おい  
農事組合法人 **川根美味しいたけ**

(静岡県 川根本町)

## 1 地域の概要

川根本町は、静岡県の中部を貫流する大井川の上流部に位置し、総面積は 496.72km<sup>2</sup>である。北は長野県、東は静岡市、南は島田市、西は浜松市と接し、大部分は山林である。

比較的温暖な気候と適度な降水量に恵まれ、茶を唯一の基幹作物として農業生産を展開し、全国茶品評会で産地賞を受賞するなど、“川根茶”産地として全国的な名声を博している。

樹園地(茶)を主体とする農用地は、地形的条件から狭小で傾斜地に多く分布し経営規模も全般的に小規模零細であるが、山間地の特性として病害虫の発生が少なく、安全・安心な農業生産が営まれている。

昭和 40 年代からの社会経済の急速な発展による都市集中化の影響を受け、兼業化が進み、恒常的勤務による安定兼業農家が増加したが、高齢化により農業の担い手不足が深刻化している。これに伴い、荒廃農地は年々増加している。

一部の自園自製自販農家は、管理の行き届く範囲内の園地に十分な手をかけ、品評会で上位入賞を果たすほどの高品質の茶を長年付き合いのある顧客に販売することで生計を立てている一方で、それ以外の安定兼業農家により支えられてきた茶の共同工場は、製茶機械の更新や経営方針の転換の時期にさしかかっているが、担い手不足による再投資ができず、行き詰まりを見せている。

## 2 経営の概要

### (1) 設立までの経緯

「農事組合法人 川根美味しいたけ」の代表を設立時から務めている西原氏は、1984 年(昭和 59 年)に知識・経験のないまま茶農家として就農し、荒茶製造を始めた。当時、お茶揉みを指導してくれた方の「畑はあんたの子や孫からの借り物。まずは畑を大事にしなさい」の言葉を今も信条としている。

当時の川根地域の共同茶工場は、“川根茶”としてのブランドもあり贈答用の需要が多かったため、茶価が高かった。このため、若い組合員も多く、地域が一体となって茶業に取り組んでいた。しかし、一方で茶工場の運営は地域の実力者が決定していたため、動きも慎重で若い組合員の意見が反映されなかった。

このような状況に不満を持つ、旧川根町、旧中川根町の自園自製農家 7 名が協議し、地域や慣習に縛られない茶業経営を目指して、農事組合法人「川根輝緑園」を設立し、昭和 63 年度から操業を開始した。同組合は、補助金をもらわないことをコンセプトとし、7 人が平等に経営者として位置づけられていた。

西原氏は、平成 15 年に家庭の事情で一度離農した。離農期間中に当時の良い点、行き届かなかった点を客観的に評価しており、特に、行き届かなかった点(企業になりきれていない、福利厚生や給与体系が未整備、環境に無頓着、自分で価格設定できないなど)を見つめたことが、後の農業経営に活かしている。

その後、川根本町に戻り自園自製農家として再スタートし、まもなく集落の仲間 1 名と共同で茶工場を設立することになった。ところが、地域の茶農家から、自分達も参加したい、生葉も扱って欲しいとの声が続出したため、平成 19 年に「農事組合法人 かわね山処苑」(組合員 25 名 経営規模 25ha)を設立することになった。

一方で、就農時から茶業の傍ら営んでいたシイタケ栽培は、平成 20 年度に、菌床の生産、販売を行う旧「農事組合法人 川根美味しいたけ」を仲間と設立し、平成 21 年度から操業を開始した。

平成 24 年度には、旧「農事組合法人 川根美味しいたけ」を 2 号法人化し、生シイタケの生産を開始した。

平成 30 年に、社員の安定雇用、待遇改善を図るため、「農事組合法人 かわね山処苑」を統合し、新たな「農事組合法人 川根美味しいたけ」として現在に至っている。

## (2) 経営理念

「快活農業」を経営理念に掲げ、「時代の変化を敏感に感じ取り、その時々求められる喜びを提供する。育てた農産物で、お客様や農園で働く仲間を元気にする。元気が溢れる農園でありたいと日々努力していく。」を目標に、安全で快適な農業を継続している。

# 快活農業

時代の変化を敏感に感じ取り、その時々求められる喜びを提供し、育てた農産物でお客様や農園で働く仲間を元気にする、元気が溢れる農園でありたいと日々努力して参ります。

また、法令を遵守し、リスク管理に基づき、以下の目的を達成するように、農場管理のシステムを継続的に改善します。

1. 食の安全（残留農薬や異物混入等の事故の撲滅）
2. 労働の安全（労働災害をゼロにする）
3. 環境保全（廃棄物の適正な処置と有効利用、省エネルギーの推進）
4. 信頼できる販売管理（トレーサビリティや識別管理、迅速な苦情対応）
5. 人権の尊重と適切な労務管理（労使間の円滑なコミュニケーション）
6. 地域社会との円滑なコミュニケーション（地域の円滑な取り決めの遵守）

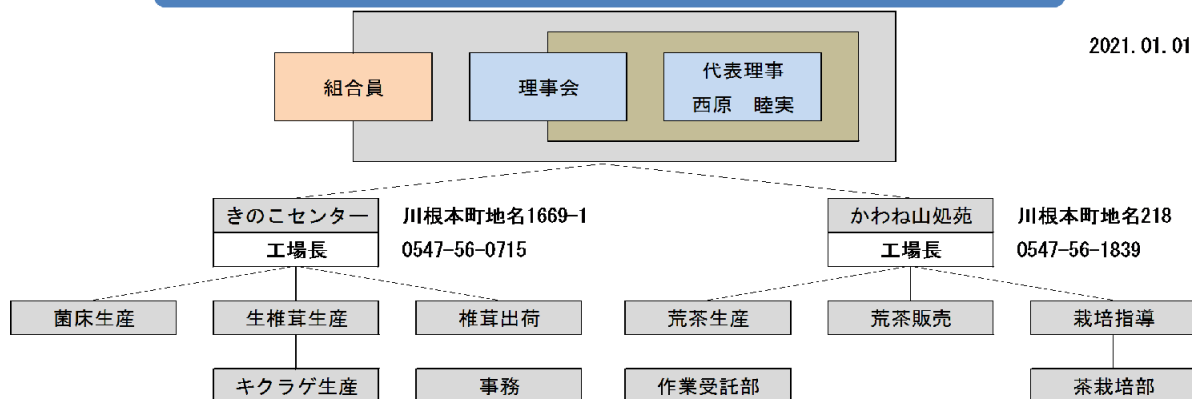
「農事組合法人 川根美味しいたけ」の経営理念

## (3) 組織体制

構成員は、理事 4 名、常時雇用者 21 名（男性 11 名 うち 50 歳未満 8 名、女性 10 名 うち 50 歳未満 3 名）（令和元年度時点）。なお、理事 4 名のうち、西原氏は平成 24 年度から静岡県の指導農業士であり、さらに平成 21 年度からの指導農業士を経て、現在、名誉指導農業士になっている者もいる。

組織は、理事会の下に、旧「農事組合法人 川根美味しいたけ」を前身とする“きのこセンター”と、“かわね山処苑”を配置し、“きのこセンター”は、菌床生産、生シイタケ生産、シイタケ出荷の 3 班に分かれている。“かわね山処苑”の方も、荒茶生産、荒茶製造、栽培指導の 3 班に分かれている。また、この他に、作業受託部をおいている。

## 農事組合法人 川根美味しいたけ 組織図



農事組合法人 川根美味しいたけの組織図

表1 経営耕地面積 (R2)

	田	畑	計
所有地	—	—	—
借入地	—	14.92ha	14.92ha
合計	—	14.92ha	14.92ha

表2 経営耕地面積、作物・部門別経営規模等の推移

	平成30年	令和元年(平成31年)	令和2年
経営耕地面積	9.05ha	10.85ha	14.20ha
茶	8.70ha	10.50ha	13.85ha
菌床	0.23ha	0.23ha	0.23ha
菌床シイタケ	0.12ha	0.12ha	0.12ha
延べ作付面積計	9.05ha	10.85ha	14.20ha

※ 菌床とシイタケは、施設の面積

表3 作物・部門別経営規模 (R2)

	作付面積	生産量
茶	13.85ha	(荒茶) 93.6t
菌床	0.23ha	923,410床
シイタケ	0.12ha	52.4t
合計	14.20ha	—

※ 菌床とシイタケは、施設の面積

表4 労働力

	労働数	うち 45 歳未満
家族または役員	4 人	0 人
常時雇用	25 人	10 人
臨時雇用（年間延べ雇用数）	13 人	—
研修生	0 人	0 人

表5 労働時間（1人あたり）

平成 24 年 （前回認定時）	平成 29 年 （今回認定時）	平成 30 年
2,058 時間	1,739 時間	1,739 時間

### 3 経営の特色・成果

#### （1）生産物

##### ① 茶

組合員(18名 「かわね山処苑」設立時は25名)や生葉提供農家を合わせた茶園面積は約25haである(自社の茶園規模は13.85ha)。近年は高齢化等により耕作できなくなった組合員から茶園を借り受けることが増えてきたため、茶園面積に占める自社の管理茶園の比重が高まっている。また、近隣の兼業農家からの借り入れも進んでおり、南北30kmにわたる広い範囲から生葉が集まっている。

自社茶園の管理における特色として、

- ア 栽培暦を作成し、従業員が共有するとともに、各自の作業内容をデータ化し、作業効率の向上を図っている。
- イ 代表の、「来るもの拒まず」の考えから、耕作ができない農家の農地の借入にも積極的に対応している。
- ウ 圃場は、できる限り乗用型管理ができるように工夫(令和2年現在、乗用型管理機乗り入率99%)している。
- エ 製茶工場の稼働効率を高めるためや顧客からのニーズに対応するための摘採時期の指定はしない。
- オ 茶園管理機のメーカーに特注をして、省力化を図っている。乗用型管理機6台のすべてが何かしらの機能を加えた特注品である。

一方、製茶工場の特色として、

- ア 従業員を専従化(24歳から37歳)し、各従業員の能力を引き出したことにより、荒茶品質の高位での均一化に貢献している。
- イ 茶期前に、生産計画を立てるための顧客からの情報を集め、情報に沿った製造をしている。現在、茶工場の販売先は、JA、茶商が主ではあるが、通販による小売りをしてい



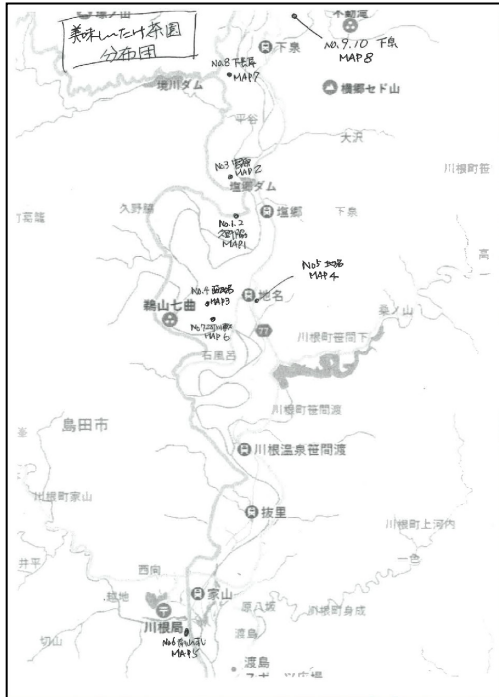
- る農家、焼酎を緑茶で割った「静岡割り」を提供する居酒屋、割烹料理店と多岐にわたる。
- ウ 製造する煎茶においても、顧客との情報交換により、蒸し度を変えた若蒸しから深蒸しまでの広範囲をカバーしている。
- エ 顧客のニーズに対応し、被覆茶や玉緑茶、「モガ茶」と呼ばれる粉末茶原料など、多様な荒茶の製造も行っている。
- オ 4年前より、ネットを通じた通信販売にも着手し、リピーターの増加とともに、年々売り上げを伸ばしている。
- カ 顧客の販売戦略に対応し、令和2年までは台湾向け、令和3年よりアメリカ向けの輸出に対応した製造を行っている。また、令和3年2番茶より北部アフリカに向けた輸出も行う予定である。



荒茶製造工場（かわね山処苑）

コーヒー等の飲料やペットボトル茶の隆盛により、普通煎茶の需要は低迷し、荒茶工場の経営が持続困難に陥っている経営体が多い中、当法人は、売り上げを伸ばしながら経営を継続している。これは、上記に示したように、約30社という顧客が固定されていること、その顧客のニーズに対応した茶種・質・量を必ず確保する姿勢が顧客との信頼関係につながっていることが主な理由と思われる。代表によれば、令和2年の顧客の要望を集計した年間製造計画に対し、製造対応できた比率は9割ということである。また、「いいものを作る必要はない、お客様が欲しいものを作る」とも言う。

また、地域の基幹産業である茶業が少しずつ衰退する中において、重要な担い手として存在感を増しつつある。近隣の茶園の受け皿として、農地中間管理事業による農地集積（荒廃農地解消を含む）と基盤整備を進めている。



上：茶園の分布



茶師（荒茶製造メンバー）

栽培ごよみ（2020.04～2021.03）

茶の作業	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	収量 (kg)	反収 (kg/10a)
1茶			一番茶摘採											
2茶					2番茶摘採									
秋冬鳥								秋鳥摘採						
剪枝			ならし刈		ならし刈				ならし刈					2茶取り選別・注葉
防凍		冬	マルチ	マルチ										種子を見て選葉
防凍	冬	マルチ	マルチ	マルチ	マルチ	マルチ	マルチ	マルチ	マルチ	マルチ	マルチ	マルチ		種子を見て選葉
カルテ														
採葉														
車送り														
防風														種子を見て選葉
防凍														
その他														改種・播種等

◆摘採面積の変動 ◆今年の取り組み

中切更新の予定農場：久野野 中野 大の宮下 高下 25ha  
 目的地中野・下段 145a 下段原 反むき 230a  
 目標：昨年を引き続き、乗用管理を徹底。労働安全の徹底。  
 農場の賃貸借、売買の予定： 結果：

右：従業員が共有化している栽培暦（作業暦）



インターネット（ホームページ）で販売している煎茶



近隣の茶舗で販売しているぐり茶  
 （「川根美味しいたけ」が供給）



緑色が鮮やかな「静岡割り」



## ②菌床

平成2年に、菌床シイタケ栽培を開始したい農家7名が集まり、任意団体として菌床の共同生産を行っていた。その後、平成18年に西原氏のもとにアルバイトに来ていた青年が椎茸の菌床栽培で新規就農することになり、既存の構成員とともに平成20年8月に「農事組合法人 川根美味しいたけ」を設立した。林野庁の森林・林業・木材産業づくり交付金事業を活用して施設を整備し、平成21年12月に、きのこセンターが完成した。平成24年に、2号法人化している。当法人で研修し新規就農した者が7名いる。

同法人が製造する菌床は、完全空調培養設備を備えた施設で生産している。具体的には、高圧殺菌釜及びレベル100の植菌室（クリーンルーム）を備え、培養中に発生する二酸化炭素を減らすため、陽圧による空調換気を行い管理している。これにより、安定的で個体差がない菌床、不良発生率が低い菌床（0.1%以下）が製造できている。この菌床により安定生産が可能となったことで、既存の生産者に加え、新規就農希望者が続々と誕生し、販路が拡大、売上も急増した。

同法人の菌床の生産規模は、初めて認定農業者になった平成24年度と比較すると、規模で1.75倍、生産量で1.6倍となっている。

現在、菌床は県内23戸のシイタケ生産農家に販売する他、シイタケ生産者組合を通じて県外の生産農家にも販売している。



菌床製造棟



菌床培養室



菌床製造

## ③シイタケ

平成24年に自社でのシイタケ生産を開始した。また、菌床を販売したシイタケ生産農家の安定経営も考え、販路が十分確保できていない農家から、生産されたシイタケを買い上げ、同社が販売している。

同法人のシイタケの生産規模は、平成24年度と比較すると、規模で3.47倍、生産量で4.08倍、販売量では1.76倍となっている。



販売にあたっては、川根地区内で新規就農した生産者の経営安定のため、彼らが出荷している圏域では販売しない態勢を取っているため、同社の主な出荷先は、関東や中京圏の中堅スーパーである。

生シイタケは需給バランスが取ることが難しいため、静岡県森林・林業研究センターの協力を得て研究している。この方法が確立できれば、シンガポールや台湾等、東南アジアへの輸出に取り組む予定である。

なお、同社の取り組みを見て、グループ員以外でシイタケ生産を経営に取り入れる農業者が地域内に出てきている。



生シイタケ出荷棟



シイタケ発生ハウス



生シイタケの共選作業



生シイタケ



生シイタケの収穫作業

#### ④その他

シイタケは夏場に生産量が落ちる。このため夏場は、キクラゲの製造・販売を行い、売上を確保するとともに、安定雇用を図っている。また、周辺にある畑では、荒廃農地の発生防止と、標高の高さを活用し、野菜の生産も行っている。

なお、茶、シイタケ、キクラゲ等は、楽天市場内に「灯心茶房」という店を開設し、販売している。



キクラゲ



キクラゲは必ず天日干しを行う

## (2) 廃菌床の堆肥化による環境負荷の軽減

毎日大量に出る、シイタケを採り終えた「廃菌床」の後始末に頭を悩ませていたが、菌床を構成する「オガ粉」と「シイタケ菌」は肥料に適した資材であることに気がつき、堆肥舎を新設し、廃菌床の堆肥化を始めた。茶園の肥料代の大幅な削減により、茶業経営に目途が立ったことから、周辺の荒廃農地茶園を借受け再生活用するなど、経営規模拡大も進んだ。なお、周辺の茶農家にも無償譲渡し活用してもらっている。



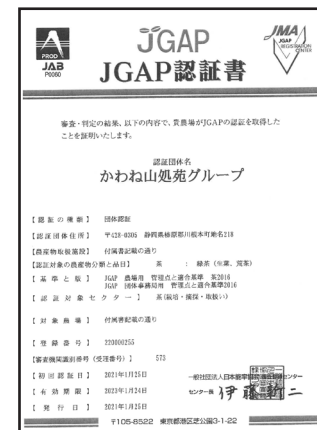
堆肥舎

このように、廃菌床の処理問題を解決し、資源の有効活用と環境負荷を軽減し、循環農業を実現している。

## (3) 各種認証の取得

令和3年1月には、「かわね山処苑」グループとして、緑茶のJGAPを取得した。この情報は、HP上で公開している。

この団体認証取得では、賦課金を払ってグループの一員となった構成委員が16名(4共同工場から10名、個人経営6名)いる。



J-GAP 認定書

## (4) 安定した雇用の確保

### ①雇用の確保

川根本町は典型的な中山間地に位置し、高齢化率は約50%に達しているなど、地域内に労働人口は少なく、人材不足である。このため、「来る者は拒まず、去る者は追わず」の精神で雇用を確保している。

例えば、茶期シーズンには、ワーキングホリデーを利用し3ヶ月間限定の求職者が多く集まるが、3ヶ月といえども貴重な戦力として受け入れてきた。

また、障害者が応募してきたことがあったが、その時は、障害の程度に応じてこれまでの作業のやり方を見直し、働きやすいように改善した。さらに、西原氏は過去に私塾で英語を教えていたこともあり、外国人も断っていない。障害者や外国人を積極的に雇用しようとしたわけではないが、「縁があってわが社を選んだ。その縁を大切にしよう」という考えで臨んでいる。

この結果、アルバイトの多くは川根本町に定住しており、地域にとっても若者が定住することで活力が生まれている。彼らが定住を決めたことで、西原氏は彼らを正社員にするとともに、「農事組合法人 川根美味しいたけ」をきちんとした会社にしなればという想いを強くしている。

## ②就業規則の制定

「農事組合法人 川根美味しいたけ」を興した当初は、定住を決め社員となった若者(23~40歳)と、当地に古くから住むパート職員(60歳以上)との間で、人生経験の差や地域慣習等によりトラブルが発生していた。このため、就業規則を定めるとともに、様々な業務について文書によるマニュアル(写真等を多用し見える化を実現)を作成した。これにより、新規採用社員、アルバイトにも業務内容や手順が理解できるようになり、労働生産性や質が向上するとともに、無用なトラブルがなくなった。



各種マニュアル

## ③福利厚生の充実

荒茶製造をする「かわね山処苑」は、農繁期と農閑期ができてしまい、周年雇用が難しく、社会保険への加入も困難であった。このため、安定的な周年雇用ができ、社会保険にも加入していた旧「農事組合法人 川根美味しいたけ」と法人統合し、荒茶製造に関わる従業員も「農事組合法人 川根美味しいたけ」として雇用することで、社会保険等への加入ができるようになり、勤務体系が整備され、有給休暇の取得もできるようになった。

また、社員旅行やバーベキューなど社員の交流の場も作られ、和やかな職場環境となるよう福利厚生にも力を入れている。

農業従事者の待遇	周年雇用確保、臨時雇用導入、研修生受入有り、休日制導入、諸手当有り、退職金制度有り、労災等加入有り、雇用保険加入済み、社員研修制度有り、社宅有り、福利厚生施設有り、休憩室有り
----------	---

## (5) 新規就農者の育成

働いているうちに、菌床シイタケの新規就農者になりたいという想いを持った社員もおり、これまでに7名が独立就農した。

「農事組合法人 川根美味しいたけ」は、彼らの想いに応え、農地の確保や生産技術指導等に積極的に支援している。さらに、彼らの経営安定のために、彼らの出荷先と重なる圏域には自社のシイタケは販売しないようにするなど、販売協力にも積極的である。

## (6) 基盤整備による生産基盤の安定、農地の維持

集落内にある共同茶工場が解散し、耕作者がいなくなった川根本町下泉原地区及び西地名地区の茶園を「農事組合法人 川根美味しいたけ」で引き受けることになった。

しかし、当地は、小規模不整形、隣地との境に段差がある、畝方向が異なるなど、現状のままでは生産性が大変低いことから、農地中間管理機構関連農地整備事業を活用し、基盤整備を行い、乗用型管理機の性能を最大限に発揮できるよう区画を大きくすることになった(下泉原地区は令和2年度事業採択済み、西地名地区は令和3年度事業採択予定)。同法人は基盤整備後には、下泉地区約7.5ha中の8割、西地名地区約5.5haすべてを担うこととなる。



この基盤整備を通じ、時代のニーズにあった品種への転換を進めるとともに、労働生産性を向上させ、収益を確保できる園地にすることで、就農時に教わった「農地は子や孫からの借り物。次世代にきちんと引き渡す。」の実現を目指している。

なお、茶園の基盤整備は、整備後に成園になるまで概ね5年ほどかかり、この間が未収益期間となる。下泉原地区、西地名地区と続けて基盤整備を実施した場合、一時的に収量がかなり落ち込むが、西原氏は、「川根本町の茶園は基盤整備が必要だが、基盤整備はかなりの時間がかかる。収量確保のため、一地区が終了してから次の地区に取り組むというのでは担い手がいなくなってしまう。短期間で安定的な生産基盤ができるのであれば、一時的に収量が落ち込んだとしてもやるべき。」と、基盤整備に対して積極的な姿勢を示している。



基盤整備を行う下泉原地区

苗木定植後の風景

(左：上空から見た風景 右：高台からみた風景)



静岡新聞掲載記事（農地バンク事業の優良事例として）

## (7) 東日本大震災による影響

同法人が危機に陥ったことがある。平成 23 年 3 月に発生した東日本大震災である。

震災による直接的な被害はなかったが、静岡県で生産された茶から放射性物質が検出されたことを受け、茶の販売自粛が続いた。また、経営の大部分を占める菌床シイタケは、キノコ類は放射性物質が蓄積・濃縮しやすいとの研究結果もあり、大打撃を受けた。

このため、専門機関に調査を依頼し、放射性物質が含まれていないとの分析結果を得て販売を再開し、徐々に販路を回復してきた。

この震災に伴う農産物の扱われ方の変化は、自社が「食品製造」を行っていることを強く認識させられたものであり、GAP 取得へと意識が向かったキッカケであった。

被害は今も続いており、菌床の原料となるナラ、クヌギ類は福島県が主産地であったが、放射能汚染等により採木できるエリアが縮小されたことで原料が入手しにくくなっている。このため、地元の川根本町で生産できないかを検討している。

## 4 地域への関わり

当法人は、川根本町の最南部にあり、大井川の両岸の河岸段丘状の農地に広がる茶園を主な生産基盤にしている。

川根本町にあっては、社員、常時雇用を 20 名以上抱える茶関係法人は当法人以外には無く、地域の重要な雇用創出の場となっている（特に若者世代）。また、当法人で農業を学び、その後町内で独立就農した農家を 7 名送り出すなど、担い手育成の場にもなっている。

高齢化や茶業不振で廃業する茶農家の茶園を集積するため農地中間管理事業を積極的に活用し、荒廃農地の発生を未然に防止・解消（荒廃農地解消面積 2.4ha）するとともに、自らの経営規模拡大も図っている。最近では、次世代に安定的な茶業経営を継承させるため茶園の基盤整備を積極的に推進しており、町内の複数の地区で担い手として地権者との間で利用調整を行っている。

## 5 今後の方向

雇用した若者の生活安定と、農地を次世代に引き継ぐことが、当法人のモチベーションになっている。

中山間地にあり、かつ茶の需要が低迷している中で、“社員が当地で結婚し、子供をきちんと育てられる”企業になることが、当法人に課せられた義務であり、そのために、下記のようなことを計画、検討している。

### ①株式会社化

今も、外部から働きたいと言ってくる若者がいる。社員に限らず、このようなやる気とパワーのある人材を役員に登用できるよう株式会社へと転換を図っていく。

### ②周辺の農地の受け皿法人へ

前述したとおり、共同茶工場を始め、生葉提供農家の離農が進んでおり、荒廃農地の急増が危惧されている。実際、当法人の組合員の茶園でも耕作不可能となったため、当法人が代わりに引受け耕作している農地がある。

このような現状を踏まえ、農地集積を進めていく。その際は基盤整備を行い労働力を抑



えるとともに、消費者ニーズを意識した病害虫に強い多収な品種に切り替えていく。

### ③茶生産組織の再構築

高齢化・担い手不足で運営できない共同茶工場や個人農家を、同法人に合併編入できないか検討している。

編入した製茶工場は、特色を持った多彩な製造ができるように設備投資を行っていく。できるところから進めており、現在4つの共同茶工場が当法人のJGAPグループに参加したり、個人の一部が新たに組合員になることに決定している。

### ④菌床の低コスト化

生シイタケの単価は安値安定している。このため顧客であるシイタケ生産農家の安定経営を図るには原料となる菌床の低価格化が重要である。(菌床の価格を下げることは、同法人の売上減につながるが、経営難によるシイタケ生産農家の減少の方が、経営継続の面での影響が大きいため、低コスト化を検討。)

具体的には、菌床製造の培養初期までの自動化と、菌床の原料となるオガ粉の自己調達を検討している。さらに、オガ粉製造の際生じるチップを原料にバイオマス発電を行い、得られる電力を同法人全体で利用(余れば売電)し、法人の経費削減につなげていきたいと考えている。

経営を計画的に発展させてきたわけではないが、当社を頼りにする社員、地域の方々の生活を守ること、次世代が安定して経営できる仕組みを作ること、次世代にとって使い勝手の良い農地にして引き渡すこと、を当社の使命として必死に取り組んだ結果が現在の経営となった。



ボラバイトの縁による新宿都庁前で販売





修学旅行生の受入



## 6 女性の活躍等

当法人では、男性、女性の性差を意識することなく、個々の社員、従業員の適性を見極めながら業務内容を取り決めるなど、各部署における専従化を図っており、荒茶工場内の作業では、男性に混じり、女性従業員が活躍する姿が見られる。

農事組合法人の役員は農業者に限定されており、当地には女性農業経営者がいないため、残念ながら現時点では女性役員はいないが、各部署でリーダー的存在の女性従業員はいる。今後、株式会社になった時点で、女性を役員にする可能性がある。

# 経営改善部門

I 農林水産大臣賞



ゆうげんがいしゃ おざわのうじょう  
**有限会社 小澤農場**  
(新潟県 南魚沼市)



## 1 地域の概要

新潟県南魚沼市は、東部の福島県境を越後三山（駒ヶ岳、八海山、中ノ岳）等々の 2,000m級の山々と接した自然環境豊かな地域であり、中央部には谷川岳を源流とする魚野川が南北に貫流し、その両側に 6,420ha の耕地が開けている。

冬は積雪が 3 m に達する豪雪地であり厳しい環境であるが、周囲を山々に囲まれた盆地で夏は高温多湿、昼夜の寒暖差があり良食味米の生産には適しており、トップブランドである「魚沼産コシヒカリ」の産地として有名である。また、豊富な雪資源を利用した多くのスキー場があり、関東方面の玄関口にあたる立地条件と豊かな食と自然などの地域資源を活かして、都市と農村の交流活動での農業体験やグリーン・ツーリズムなどの取組も活発である。

法人所在の南魚沼市東地区は、市内を流れる魚野川の東側の北部に位置し、八海山麓の扇状地から魚野川の河川周辺にかけて広がる黒ボク土や砂質土を中心とした耕地であるが、山から削り取られた石礫が混じるところもある。この地域特有の土壌を活かし、水稻栽培と併せて、大正末期から昭和初期にかけてすいかの栽培が開始され、現在は「八色西瓜」として県内有数の産地としても知られている。



南魚沼市の位置

## 2 経営の概要

(有) 小澤農場は、同法人代表である小澤実氏が経営していた「(有) マッシュ小澤 (法人経営、事業内容：しいたけ栽培)」と「小澤農場 (個人経営、事業内容：水稻、すいか、カリフラワー)」を統合して平成 29 年 1 月に設立された法人である。

代表の小澤実氏は昭和 48 年に就農、水稻単作経営を経て昭和 54 年に地元特産品「八色西瓜 (やいろすいか)」栽培を取り入れ経営の複合化に取り組み始めた。昭和 56 年に旧大和町の農業者で組織する「海外研修会やまと」の初代視察団長としてアメリカ・メキシコ視察を実施。海外の大規模経営に触れて、「稼げる農業」実現のための経営展開を目指し、平成 6 年には豪雪地での周年営農のため「八色しいたけ」菌床栽培を導入し、現在の営農体系の基礎を形成した。



代表の小澤実氏

経営理念として「感謝に敵なし、反省に終わりなし、努力に勝るものなし」を掲げ、地道に農産物の生産を続けていった。その経営姿勢に地域住民からの信頼が高まり、年々作業する農地が増加し、各部門の規模を拡大してきた。令和元年度現在、常時従事者 22 人、水稻 18.5ha、しいたけ菌床数約 21 万菌床、すいか 6.3ha、すいかの後作としてカリフラワー 1.2ha を栽培しており、各部門それぞれが産地の中でトップクラスの栽培面積・生産量となっている。現在は地域農業のリーダー的な法人経営体である。

八色しいたけは、「厚いにもほどがある」のキャッチコピーで大型・肉厚を売りに、生産を拡大してきたブランド農産物であり、当法人で生産しているしいたけの販売額は産地全体の14%を占め、品評会では最優秀賞を獲得するなど、品質・数量の両面で産地を支えるトップの経営体である。また、小澤代表は、産地協同で選別・パック詰めを行うための「八色しいたけ事業協同組合」の設立にも尽力し、産地の生産拡大に寄与するとともに、組合としてパート従業員99人を雇用し、地域の雇用創出にも大きく貢献している。

また、園芸部門においても、すいか販売額は産地全体の7%、カリフラワー販売額は産地全体の17%を占めるなど、しいたけ同様に産地をけん引している。

平成17年に長男、平成20年に次男が就農し、それぞれ農業生産全体統括、水稻部門統括を務め、法人の役員として経営に参画している。なお、2人とも新潟県青年農業士（県が将来とも農業において活躍が期待される青年を認定）として今後の活躍が期待されており、後継者の育成も進んでいる。また、常時雇用者17名の中から、しいたけ部門、すいか部門、カリフラワー部門の責任者を選出。これにより、次世代を担う人材の経営力向上を図るとともに、部門間の活発な意見交換を促し、労働力の相互補完等を通じた経営の効率化につながっている。

令和元年度の決算では従事者一人当たりの売上や総利益が向上した。また、高い自己資本比率で非常に安定性の高い経営となっており、水稻に偏重する南魚沼地域において突出したモデル的な複合経営を実践している。



冬の南魚沼市の風景

表1 経営耕地面積（R1）

	田	畑	計
所有地	9.7ha	0.7ha	10.4ha
借入地	14.1ha	0ha	14.1ha
計	23.8ha	0.7ha	24.5ha

※特定作業受託はなし

表2 作物・部門別経営規模（R1）

	作付面積	生産量
水稻	18.5ha	95t
すいか	6.3ha	240t
しいたけ	209,897 菌床	215t
カリフラワー	1.2ha	20t
合計	26.0ha	—

表3 経営耕地面積、作物・部門別経営規模等の推移

	平成 29 年	平成 30 年	令和元年（平成 31 年）
経営耕地面積	22.3ha	23.0ha	24.5ha
水 稻	17.2ha	17.2ha	18.5ha
すいか	5.1ha	5.8ha	6.3ha
カリフラワー	0.9ha	1.2ha	1.2ha
しいたけ	19,756 菌床	164,218 菌床	209,897 菌床
延べ作付面積計	23.2ha	24.2ha	26.0ha

### 3 経営の特色・成果

#### （1）豪雪地での周年営農体制の確立

代表である小澤実氏は、昭和 48 年に就農し、昭和 53 年に父親から経営を継承した。昭和 56 年に設立された旧大和町の農業者でアメリカ・メキシコの農業現場を視察する「海外研修会やまと」の初代団長として視察に参加し、海外の大規模の経営等を視察して国際感覚を養うなど経営を発展させるための研鑽を重ねていった。

水稻単作経営の傍ら酪農ヘルパー等を経験した後、昭和 54 年から地元の特産物である八色西瓜の栽培を取り入れた水稻園芸複合経営を開始するとともに、平成 6 年には豪雪地において通年で農業を営むために、冬期間に菌床しいたけ栽培を始めた。

平成 7 年から主な耕作地である水無川沿岸地区では場整備事業が開始され、ほ場の大区画化や自動給水栓の設置等の生産基盤の整備が進み、機械作業効率が改善されたこともあり、徐々に水稻・すいかの規模拡大を進めてきた。

ほ場整備により作業効率が改善され、他の部門に労働力を分配できるようになったことから、平成 12 年に菌床ハウスを増設して、年間を通じて需要のあるしいたけ部門を拡大し、冬期間のみではなく通年でのしいたけ菌床栽培を開始した。また、平成 15 年に、しいたけ部門の生産については（有）マッシュ小澤を設立し、水稻・園芸の個人経営と法人経営をともに営んできた。

その後、個人経営と法人経営を統合して平成 29 年に「（有）小澤農場」を設立し、水稻・すいか・しいたけ・カリフラワーを組み合わせた周年農業を実践しており、冬期間は他産業へ従事する農業者が多い豪雪地の中で、地域のブランド品目（魚沼コシヒカリ、八色西瓜、八色しいたけ）による周年栽培体制の確立・通年雇用の多角経営として南魚沼地域の農業ビジネスモデルを実現した。



アメリカ・メキシコの農業視察（昭和56年）



冬季のしいたけ栽培施設



表4 年間作業体系

作業内容	1月・2月	3月・4月	5月・6月	7月・8月	9月・10月	11月・12月
水稻		〇〇 は種・育苗	△△△ 田植え		□□□ 収穫・調整	
すいか		〇〇〇〇 △ は種・育苗	△△ 定植	□□□□ 収穫・出荷		
カリフラワー			○ は種	〇〇 △△△△ 定植	□□□□□□ 収穫・	□□ 出荷
しいたけ	← 通年で栽培・収穫・出荷 →					



しいたけの収穫作業



大玉すいかの収穫作業



カリフラワーの収穫作業



コンバインによる水稻の収穫作業

## (2) 各部門の特徴的な事項

### ア しいたけ部門

#### (ア) 八色しいたけ事業協同組合と連携したしいたけ生産

南魚沼地域では、通年で農業を営みたいという思いから、昭和 60 年からしいたけ栽培の産地化が進められ、現在は『厚いにもほどがある』をキャッチコピーとした「八色しいたけ」として産地全体での販売額 14 億円を超えるほどの地域の特産物として成長している。

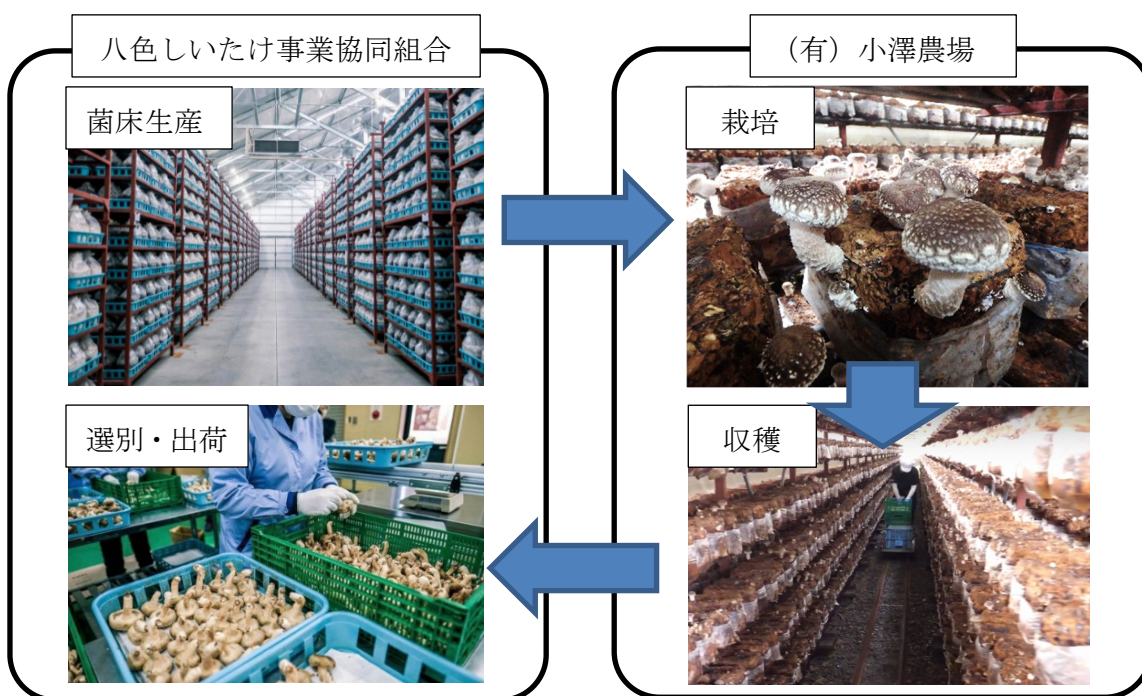
(有)小澤農場は、南魚沼市内の 15 軒のしいたけ生産者で構成される八色しいたけ事業協同組合の一員として、産地全体での販売額の約 14% を占める量を販売しており、組合の中でトップクラスの生産量を誇るだけでなく、平成 25 年度新潟県きのこ品評会で最優秀賞を獲得するなど、八色しいたけ産地を牽引する存在である。また、代表の小澤実氏は八色しいたけ事業協同組合の前身の八色しいたけ生産組合の組合長を務めた経験もあり、平成 29、30 年度は専務取締役の顕也氏が八色しいたけ事業協同組合の副理事長を務め、産地の発展に寄与している。

八色しいたけは、しいたけの菌床をハウスで栽培する際、菌床に南魚沼産の米ぬかを配合し、きのこの発生する面を上面に限定して、栄養分を集中させ、芽数を少なくすることで、良質で肉厚の大きなしいたけを生産し、他産地との差別化を図っている。

また、組合では、菌床センター（培地製造施設）、パックセンター（選別と出荷施設）を建設し、生産から販売までの支援体制を整備することで、各生産者は栽培に注力することができる環境となっている。



写真 八色しいたけポスター



八色しいたけの生産の流れ



### (イ) 環境に配慮した安全・安心なしいたけ生産

「安心して食べられる農産物を求める消費者のため」、「地球環境にやさしいきのこを生産するため」、「生産者の安全を守るため」という理念のもと、平成19年から「魚沼きのこGAP（農林水産省GAP基準参考）」の認証を取得するとともに、平成23年には「国産安心きのこ認証（リーファース認証）※」を取得し、安全安心のきのこを消費者に届けている。また、令和2年度には新たにJGAP団体認証（青果物（しいたけ（生）））を取得し、農産物の安全性だけでなく作業者の安全や福利厚生等に配慮した農場管理を実践している。

また、法人のしいたけ生産で生じた廃菌床（おがくずが主原料）を再利用して、土壌改善を目的にすいかや水稻の作付け場に散布し、土壌の肥沃度を高めるなど、環境に配慮した循環型農業を実践している。



魚沼きのこ認証



国産安心きのこ認証



JGAP 認証

※きのこ栽培の培地である菌床の原料、及び原木の安全性にこだわり、農薬に頼らずに国内で栽培されたきのこ、放射性セシウムを基準とする指標値以下の原木または菌床用培地で栽培されたきのこを第三者である審査会社の（有）リーファースが認証

### イ すいか・カリフラワー部門

#### (ア) 最新技術・機器によるすいかの高品質・安定生産

（有）小澤農場のある南魚沼市東地区では大正末期から昭和初期にかけてすいかの栽培が開始され、現在は「八色西瓜」として県内有数の産地として知られており、糖度が高く、シャリ感のあるすいかとして市場に高く評価されている。

（有）小澤農場では大玉すいか・小玉すいかともに地域最大の規模で生産を行っており、しいたけ同様に産地を牽引している。また、すいかの苗生産を安定させるため、県農業総合研究所が開発したLED光を照射して天候が不安定な時期でも接ぎ木苗の活着率等を向上させる技術を地域の中でいち早く導入するなど、安定生産・産地拡大に向けて最新の栽培技術を積極的に取り入れている。それらの技術研鑽を重ねた結果、大玉の秀品率は74.1%で地域平均68.1%を上回るなど高い栽培技術を有している。



八色西瓜（やいろすいか）

また、主な作付け地の八色原（やいろはら）では土壌中に石礫が混じり作土を浅くせざ

るを得ない耕地が多く、産地全体でのすいかの栽培面積拡大の障害となっていた。この問題を克服するため、平成 30 年に新潟県内で初めてほ場内の石を粉砕するストーンクラッシャーを導入し、ほ場の排水性・機械作業性を高めてすいか栽培が利用可能なほ場を増やし、規模拡大を図られるようにした。現在は作業受託により、他の生産者のほ場の排水性等も高めており、すいかのみならず南魚沼地域の園芸生産全体の発展に貢献している。



接ぎ木苗の LED 補光



ストーンクラッシャーによる礫の粉砕

#### (イ) すいか販売の多角化

すいか部門の収益性を向上させるため、大玉すいかは全量 JA へ出荷している一方で、B 級品は夏季に設置する臨時直売所で小玉すいかと合わせて直接販売を行っている。

また、小玉すいかは、消費者への直接販売を行っているほか、関東圏での販路拡大に向けた営業活動により、平成 26 年から「八色小町」という独自ブランドで関東の量販店と契約し、全量独自販売を行っている。



すいか直売所



独自ブランド「八色小町」

#### (ウ) カリフラワーによるすいかの後作利用

すいかの後作としてカリフラワーの作付けを平成 26 年から開始し、半自動定植機の導入など機械体系を組み合わせた水田高度利用を図っている。また、他の部門と作業が競合しないよう収穫時期の異なる計 7 品種を組み合わせる栽培し、9 月中旬から 12 月上旬までの長期継続出荷による販売を行っている。

現在は、丁寧な葉かけ作業による人目を惹く白さが特徴の「八色カリフラワー」として、



市場から高い評価を受けており、カリフラワー販売額は産地全体の17%を占めるなど、地域で急速に栽培が拡大しているカリフラワー産地を牽引する存在である。新規導入農家の身近な相談役として栽培技術の指導を積極的に行い、JA 営農指導員や普及指導員とともに産地のトレーナーとしての役割を果たし、産地の発展に寄与している。



八色カリフラワー



半自動定植機による苗の定植

## ウ 水稲部門

### (ア) 農地中間管理機構を利用した農地集積

地域の中核的な経営体として、ほ場整備後の大区画ほ場を中心に農地の集積を進め、年々耕作面積を増加させている。特に近年は、離農する高齢生産者の農地の受け皿として、農地中間管理機構を活用しながら年々農地の集約を進めている。作付品種は地元のブランド銘柄である魚沼コシヒカリを中心に栽培しており、地域平均以上の収量を確保している。販売先はJA以外にも、一部、地元米卸業者や個人販売も実施しており収益性を高める努力を行っている。



南魚沼産コシヒカリ



主な耕作地である水無川沿岸地区

### (イ) 最新機器の導入等による低コスト栽培

昭和57年に近隣農業者2名と、水稲機械の共同利用組合「八色アグリカルチャー」を設立し、田植機・コンバイン・乾燥機を共同利用しており、大型機械に係る投資を抑えた経営を行っている。



また、現在は、他の部門と作業が競合するため、自動給水栓の利用や全量基肥肥料の使用などにより作業の効率化とコスト低減に取り組んでいる。また、令和元年に GPS 付きの田植機を導入して経験年数の少ない若い従業員でも適切に作業ができるようにするなど、最新技術の導入による効率的な作業環境も整備している。

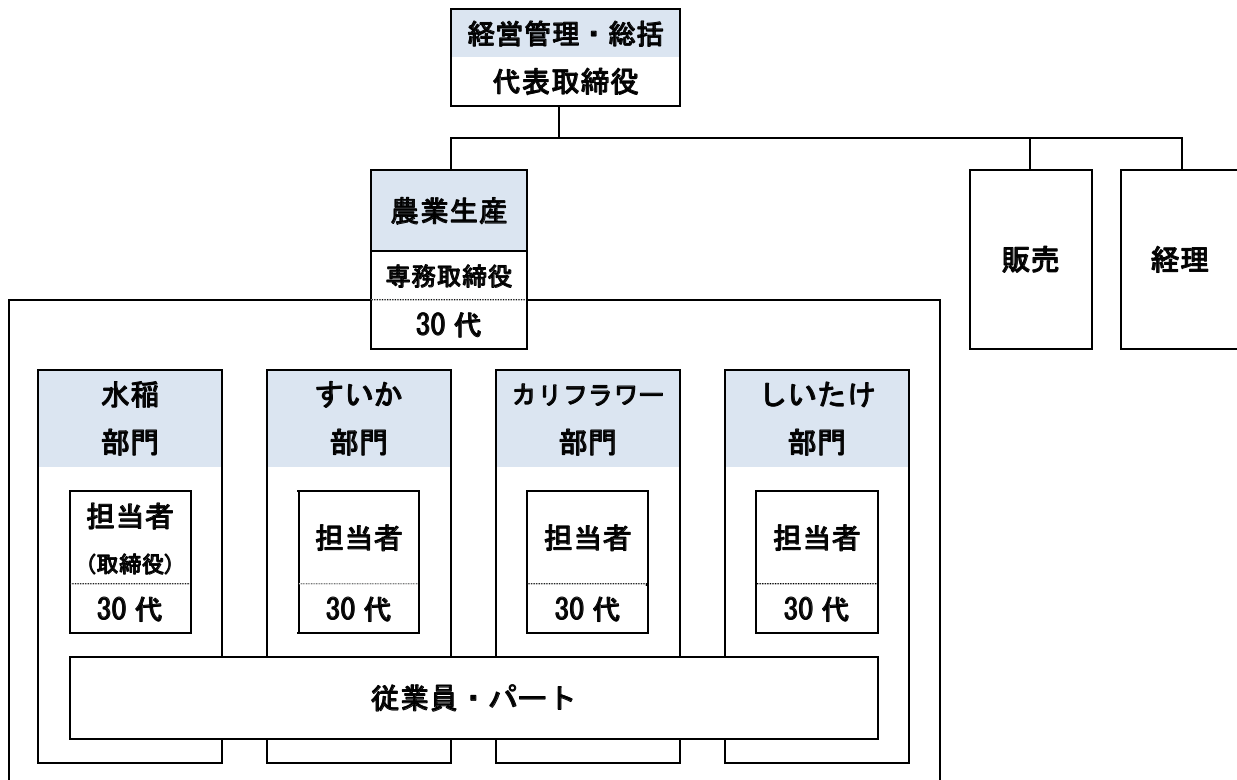
### (3) 就業環境整備による従業員の定着・育成

#### ア 部門担当制の導入による責任感の醸成

(有)小澤農場のスタッフは22名おり、20～30代の若手従業員が半数を超えている。そこで、若い時から経営や労務管理のマネジメントができる人材の育成を進めるため、部門担当制を導入している。具体的には、就農後1～2年のうちに適性を見極め、3年目に各部門の担当者（責任者）として選出し、担当部門の業務を計画通り遂行するためのマネジメント能力を養成している。この部門担当制により、従業員も主体的に経営に携わることができ、単なる従事者ではなく部門のリーダーとしてスキルアップが図られている。

現在は、代表取締役が経営管理・総括、長男（専務取締役）が農業生産の全体総括、次男（取締役）が水稲部門、従業員がそれぞれしいたけ部門、すいか部門、カリフラワー部門の各担当として役割を分担しており、各々が責任と裁量を持った中で経営を行っている。代表取締役以外は30代であるが、それぞれの部門のリーダーとして活躍している。

表5 (有)小澤農場の組織体制図



#### イ 毎朝のミーティング・担当者会議による労働力の調整

毎日、全従業員が出席して朝礼を行い、朝礼後に部門担当者（責任者）が、パートを含め

た従業員に対して、作業スケジュール、農作業機械や資材、労働安全上の留意点などについて伝達するなど、作業全体の計画や進捗状況、各従業員の従事内容について意思統一を図っている。

また、各部門の担当者が集まった担当者会議を定期的に行い、法人の運営方針の決定や各部門の作業スケジュール等について共有化を図り、部門ごとの労働力の割り振りについて調整を行うことで、部門を超えた効率的な作業スケジュールを策定している。



毎朝の朝礼



部門担当者を含む若手スタッフ

表6 労働力

	労働数	うち 45 歳未満
役員	5 人	2 人
常時雇用	17 人	11 人
臨時雇用（年間延べ雇用数）	200 人・日	150 人・日
研修生	0 人	0 人

表7 労働時間（1人あたり）

平成 26 年 （前回認定時）	令和元年 （今回認定時）
1,600 時間	2,240 時間

#### 4 地域への関わり

##### （1）農業体験の受け入れ

地元保育園の農作業体験、小学校の課外授業、中学生・高校生の職業体験の他、地元キャンパスのある国際大学の留学生の課外講義などを積極的に受け入れ、地域の学生に対してカリフラワーの定植やすいか・しいたけの収穫作業を体験させることで、地域農業の理解促進に貢献している。



地元保育園からの感謝状

## (2) 次世代の農業人材の確保・育成

代表の小澤実氏は平成12年度に指導農業士に認定され、長年にわたり、研修生が宿泊できる環境を整備し、多くの高校生や農業大学校生の他、新規就農者や若手普及指導員の研修を受け入れ、先進農業を学ぶ場の提供などを積極的に行っている。令和元年度には、長年にわたる農業者の担い手確保・育成への貢献が認められ、農林漁業後継者の確保育成に対する功績等の成果を表彰する新潟県農林漁業担い手対策表彰において功績者として表彰された。



農業青年（写真左）の受入れ

## (3) 雪国での周年営農型農業のモデル経営体として産地の発展を牽引

しいたけ、すいか、水稲の各部門それぞれが産地の中でトップクラスの栽培面積・生産量を誇っており、地域のブランド品目（魚沼コシヒカリ、八色西瓜、八色しいたけ）による通年農業の多角経営として、豪雪地で冬期間は他産業に従事することが多い当地域で年間を通じた雇用を創出しているとともに、地域のモデル経営として産地全体を牽引している。



他の生産者への栽培指導

また、自身の経営の発展のみならず、産地全体の発展につながる技術を積極的に導入するとともに、新規導入農家に対する栽培技術の指導も熱心に行い、地域農業の発展に貢献している。

特にしいたけについては、八色しいたけ生産者の菌床の製造や出荷されたしいたけの選別・包装を行う八色しいたけ事業協同組合が平成23年に設立された際に尽力し、現在は各生産者の雇用者とは別に組合としてパート含め99人の職員を雇用しており、地域の雇用に大きく貢献している。



八色しいたけ事業協同組合

## (4) 地域社会への貢献

代表の小澤実氏は平成7年から開始された水無川沿岸地区でのほ場整備事業において、同法人の所在地の茗荷沢地区の換地委員を務め、集落の意見のまとめ役として現在の生産基盤の整備に尽力してきた。ほ場整備後は、他の担い手農家と連携し、ようりんやケイカルなどの土作り資材の散布を請け負い、地域全体の営農体制の発展に寄与している。

また、平成21年から南魚沼市議会議員を務め、現在は3期目であり、南魚沼市議会議長として南魚沼市の地域社会の発展に貢献している。

その他の取組として、南魚沼市がJAみなみ魚沼青年部と協力して実施しているコシヒカリ



のPRの取組「農/KNOW THE FUTURE」にも、(有)小澤農場の若手スタッフが動画やポスターに出演している他、プロモーションムービー撮影の際には場を貸し出すなど産地の情報発信の取組にも積極的に協力している。



南魚沼産コシヒカリのプロモーション活動におけるポスター及び動画

## 5 女性の活躍等

雇用している従業員の半数以上が女性であり、細やかな作業が求められるきのこの衛生管理、調整作業等を中心に作業を行っており、能力に応じた適正な評価を行っている。

女性従業員の家庭の状況に応じて早出・遅出等の勤務時間にするなど、従業員ごとに勤務時間を調整することで子育て中の方でも受け入れられる体制を整えている。また、従業員の産休制度も設けて安心して働き続けられるような勤務体系を整備しており、実際に産休を取得し、出産後に復職して勤務している従業員もいる。

また、更衣室は男女別々に設置し、従業員が共通して使用できる休憩室・シャワー室もあり、女性の方でも働きやすい就業環境を整えている。



女性従業員によるしいたけの収穫作業



休養室横のシャワー室

## 6 今後の方向

今後、担い手農家の高齢化により地域農業の受け皿としてさらに農地集積が進むことが予想されることから、農地を効率的に耕作する必要がある。そのため、より効率的な作業ができる高性能機械や最新技術の導入を進めるとともに、作業規模に対応できる機械・施設を整備し、農地を受け入れる体制を整備して地域農業の維持・発展に貢献していく。

しいたけ部門については、関連事業を含めて地域社会への貢献が大きいため、(有)小澤農

---

場のしいたけ部門の菌床数をさらに増加していくとともに、八色しいたけ産地全体として新規参入者を増加させることにより産地全体の生産量を増加させる。これによって産地全体の販売力の強化を進め、最終的に魚沼コシヒカリを越す販売額を目指していく。

水稻部門及びすいか・カリフラワー部門については、更なる収益の確保を目指し、自社農産物のブランディングによる農産物の有利販売を行い、直接販売の比率を増やしていく。

また、5年以内に経営に参画している後継者へ経営を移譲し、法人が持続的に発展する体制を整え、他産業並みの所得、労働時間を確保した中で若者に魅力を感じてもらえる法人経営を目指している。

# 経営改善部門

I 農林水産大臣賞



アイ・エス・フーズ株式会社 かぶしきがいしゃ  
(兵庫県 南あわじ市)



---

## 1 地域の概要(主要な産地)

### (1) 兵庫県南あわじ市

兵庫県南部に位置する淡路島は、播磨灘、大阪湾、紀伊水道に囲まれており、その淡路島の南部にある「南あわじ市」は、神戸市から60キロメートル圏、大阪市から80キロメートル圏にあり、市の中央を走る神戸淡路鳴門自動車道によって、明石海峡大橋を経て神戸へ約60分、大阪へ約90分、また、大鳴門橋を経て徳島へ約40分の距離にある。鳴門海峡や白砂青松の慶野松原、諭鶴羽山地の南斜面に広がる天然の水仙畑など観光資源にも恵まれているほか、市の中央部に広がる三原平野では、昔から高度な農業技術を生かして、同じ土地で年三回農作物を栽培する三毛作が営まれている。

このように、地理条件、気候条件に恵まれた南あわじ市では露地野菜の栽培が盛んで、なかでも、たまねぎやレタスは全国トップクラスの生産量を誇り、ブランドとして消費者に親しまれている。同様に栽培が盛んなキャベツやはくさいなどとともに、京阪神を中心に全国に出荷され食料供給基地の役割を果たしている。ほかにも温暖な気候をいかしたみかんやびわ、菊などの特産品もある。

また、酪農・畜産も盛んで、伝統のある「淡路島牛乳」などの乳製品は、全国的なブランドに成長している。肉牛は「淡路ビーフ」の名で知られ、「神戸ビーフ」「松坂牛」のもと牛になる淡路和牛の生産地でもある。

### (2) 徳島県阿波市

徳島県阿波市は徳島県中央北部の吉野川北岸に位置し、東は上板町、西は美馬市、南は吉野川市、北は香川県に隣接している。この地域は、古くから交通の要衝として位置づけられ、現在では徳島自動車道が東西に走り、土成インターチェンジや阿波パーキングエリアが整備されている。また、東西には県道・鳴門池田線が行き交い、南北には、国道318号線、県道・津田川島線、志度山川線が香川県と吉野川南岸の国道192号線を結んでいる。阿波市の総面積は191.11km<sup>2</sup>となっており、現在の徳島県内の市町村では8番目の規模となる。また、可住地面積をみると、89.78km<sup>2</sup>で、可住地面積割合は47.0%となっている。徳島県の可住地面積割合の平均は、24.6%となっており、阿波市は徳島県内でも平野部の多い地域である。阿蘇山脈の南面傾斜に広がる扇状地を利用し、温暖で地味肥沃な土壌を生かした高品質な農産物を供給する県下有数の農業地域である。市は農業立市を掲げ、周年をとおして野菜（レタス、なす、キャベツ、スイートコーン）や果樹（ブドウ、イチゴ）を栽培する農家が多い。現在農家を支援するための事業も多く、県内でもトップクラスの農業生産額を誇る。

## 2 経営の概要

アイ・エス・フーズ株式会社は青ネギを専作する農業法人であり、グループ全体で経営規模は34.5ha(自社22ha、契約農家12.5ha)で、周年栽培で4回転し、作付面積は138haを誇る。青ネギの農業法人としては全国でもトップクラスの生産量である。ほ場は兵庫県淡路島と徳島県の生産拠点に加え、香川県、高知県、愛媛県のほか岡山県、京都府に契約農家を拡大し、周年出荷と安定供給を実現するとともに、災害の際のリスク分散を図っており、大手商社との取引を実現している。

表1 経営耕地面積（2020年）

	田	畑	計
所有地	1ha	-	1ha
借入地	21ha	-	21ha
合計	22ha	-	22ha

表2 作物・部門別経営規模（2019年）

	作付面積	生産量
青ネギ	138ha	1470t
合計	138ha	1470t

表3 経営耕地面積、作物・部門別経営規模等の推移

	2018年	2019年	2020年
経営耕地面積（自社）	14ha	21ha	22ha
本社	7ha	8ha	9ha
徳島	7ha	11ha	13ha
契約農家	7ha	7.5ha	12.5ha
本社	2ha	2ha	2ha
徳島	0ha	1.5ha	1.5ha
香川	2ha	2ha	2ha
高知	1ha	1ha	1ha
愛媛	2ha	2ha	2ha
京都	0ha	0ha	1ha
岡山	0ha	0ha	3ha
延べ作付け面積計	84ha	110ha	134ha

(アイ・エス・グループ全体)

表4 労働力

	労働数	うち45歳未満
家族または役員	4人	2人
常時雇用	4人	4人
臨時雇用（年間延べ雇用数）	5人	3人
研修生	8人	8人



表5 労働時間（1人あたり）

2014年 (前回認定時)	2019年 (今回認定時)	2020年
2000時間	2000時間	2000時間

### 3 経営の特色・成果

#### (1) 経営理念

ネギ作りを通して従業員の物心両面の幸福感を追求し、日本一のやりがいと誇りをもって商品を提供する。

従業員こそが同社の宝であり、従業員1人1人が満足できる状況でなければ良い商品を作ることができない。日本一の品質と出荷量を誇る青ネギの農業法人を目指し、従業員一丸となって経営を行う。



(アイ・エス・フーズ徳島での栽培の様子)

## (2) 発展過程



(アイ・エス・フーズの青ネギ)

### ア ネギの選定と法人化に至るまでの経緯

創業者である酒井恵司氏は、東京の電気メーカーでサラリーマンを退職後、30歳で帰県し電気メーカーの孫請け会社を設立した。その後、電機部品の製造が海外へと生産拠点を移す中で、将来を見越して50代で親の農業を引き継ぎ、5aの規模で農業経営を開始した。青ネギの選定経緯は、淡路島では青ネギの栽培が行われていなかったが、関西圏から近く需要が多く企業との契約栽培で年間安定して出荷が見込めることであった。もともと経営者1名、パート3名で農業を行っていたが、若い世代の農業経営者を育てなければならぬと長男の酒井貴弘氏と運送会社で勤めていた山本琢也氏を迎え、農業後継者の育成に努めた。取引先の立場で考えることができる山本琢也氏を販売部門の柱として、生産部門の柱として酒井貴弘氏を育成。取引先を裏切らないため「取引先に欠品があってはならない」と契約栽培のみを実施。台風の自然災害があっても、他からネギを買い付けて1度も欠品をしたことがない。その信頼が買われて徐々に注文が増え、経営規模が拡大し、2014年にアイ・エス・フーズ(株)を設立した。

### イ リスク分散

経営規模が5haを超える頃に自然災害のリスクから各地域に産地を持たなければならぬと本社から長男の酒井貴弘氏を徳島県へ派遣。2018年に酒井貴弘氏はアイ・エス・フーズ徳島(株)を設立し、4年間で経営規模を14.5haに拡大した。さらに愛媛県、高知県、香川県の農業法人を契約農家として販売の共同関係を結び、自然災害のリスクを分散させることができるようになった。2020年にはさらに岡山県と京都府の農業法人を契約農家として販売の共同関係を結び、現在年間34.5ha年間4作(計138ha)の規模で青ネギ生産を行うまでに至る。

### ウ 経営継承

酒井恵司氏は60歳の時に若い世代が経営を担わなければならぬと、本社の経営を山本琢也氏に経営移譲した。山本琢也氏は販売・営業を中心に、販売先との取引交渉を担っている。また各産地について生産計画策定し、1ヶ月に1回各産地を巡回している。その際に品質や数量などの産地の状況を確認するとともに、「新しい品種・新技術の導入、外国人材の活用」を促すなど契約農家に対する指導も行っている。

長男の酒井貴弘氏は徳島の生産法人の代表取締役として農業界の先導者、儲かる農業の



モデルを常に意識し目指している。年間作付け4回を安定して行うための技術の発掘、企業とのタイアップ、週休2日制の導入、スマート農業の導入など、常に革新的な農業経営を目指している。

酒井恵司氏は出荷・販売の調整の中核である山本琢也氏と革新的な農業を進める酒井貴弘氏はお互いに刺激し、切磋琢磨できる関係を作り上げグループ全体を現在3名で牽引している。

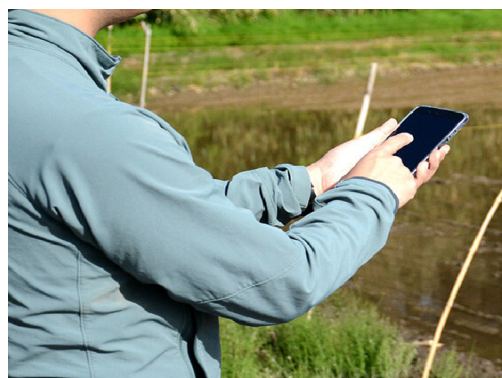


(左から：山本琢也 氏  
：酒井恵司 氏  
：酒井貴弘 氏)

### (3) 生産体制の確立

#### ア 生産サイクル

生産体制は年間を通して4回作付けできる技術を確立したことから、労働従事者の確保をしやすくなっている。また、従業員全員で1日1回必ず各ほ場を回り作物の育成状況を確認している。さらに、ほ場管理システムであるアグリノートを活用してほ場をグーグルマップ上で確認するだけでなく、ホワイトボードに1筆1筆のほ場の状態を記載し、朝のミーティングで従業員全員が共有をしている。



(左：ほ場を記載したホワイトボード 右：ほ場管理システム・アグリノートの活用)

#### イ 技術の確立

年間4回作付ける技術は、熊本県の肥料メーカーの液肥を使用し、育苗、定植期に散布することで、根を伸ばす作用と、病害虫の予防に繋がっている。ほ場でとれる青ネギの品質が良ければ選果作業も楽になることから、常に作物の育成状況を従業員と共有し、何かあればすぐに対処する体制を整えている。さらに青ネギは産地によって品種をかえており、4品種の青ネギを使い分けている。また、選果機については全自動で選果するのではなく、ネギの1本1本を見ながら効率よく選果できる機械を導入することで高品質なネギを取引



先に卸している。2018年に日本分析センターで分析した慣行栽培のネギより旨味成分・抗酸化力が高い製品であることから取引先の信頼も高い。全国展開する大手飲食チェーンが本社の青ネギを使った「ネギハンバーグ」をレギュラーメニューとして開発するほどである。今後は食卓の主役を青ネギにすることを目標に青ネギの独自ブランド「主役級」を商標登録し、販売を行っていく。

#### (4) 販売戦略

企業との契約栽培のみで販売することで安定した農業経営を行っている。欠品はこれまでに一度もないことから、営業をかけなくても取引先が新たな取引先を紹介し、口コミで新規顧客を毎年6件獲得している。既存の取引先を常に大切にすることを重要とし、年間2割ずつネギの増産を行っている。現在AS I A G A Pを本社・子会社の全てのほ場での取得を進めており、安心安全を武器に2021年にヨーロッパのオーガニックの祭典であるB I O F Aに出展を予定。英字パンフレットを作成し、輸出ネギへのチャレンジを進めていく予定。

##### ア 国内

国内では70件の取引先（1位阪栄(株)（25%）2位(株)淡路フィール（10%）3位アースアンドベジ(株)（10%））と契約している。1社で100%近いと倒産の時のリスクが高まることから、多くとも30%の出荷率を超えないように調整している。各取引先へは、兵庫県南あわじ市、徳島県、香川県、高知県、愛媛県、京都府、岡山県の中から一番近いほ場より出荷し、産地で足りない場合は他の産地に振り分けることで欠品をなくしている。また、従業員の独立就農を支援し、今後は広島県にもほ場を拡げる予定である。さらに、青ネギを専作する農業法人7社で2018年に任意団体「青ネギJAPAN」を設立し、出荷先や栽培技術を共有。自然災害があった際に出荷品を融通し合う協力関係を構築している。これまでに災害にあった2経営体の青ネギの出荷を助けている。



(任意団体「青ネギJAPAN」のメンバー)

京都府地区：こと京都(株)・経営面積25ha・(株)京都知七・経営規模12ha

宮城県地区：(有)氏家農場・経営規模 5ha・ハウス 140 棟

福岡県地区：(株)春口農園・経営規模 15ha・(株)ヨシウラファーム・経営規模 24ha

鹿児島県地区：(有)大崎農園・経営規模 13ha

## イ 海外

日本への青ネギの輸入は中国が最も多い。一方で、中国では「農業従事者の高齢化」や「中国国内での食物需要の高まり」により外国への輸出が徐々に少なくなっている状況である。そのため大手飲食チェーンが中国に変わる国を探している状況であった。

そこで、2018年にベトナムの外国人技能実習生が帰国し、農業経営を志向していることから、酒井恵司氏が農業経営の支援を行い、ベトナム人2名が2haの経営規模で青ネギを年間5作栽培している。販売先は日本の大手飲食店チェーンで、外国人技能実習生が自立するために販売先を共有するが手数料はとらず、ベトナムからの輸入ネギの先駆けとして販売を2020年12月に開始した。ベトナム人2名は3カ所のほ場で800万円の売り上げを見込んでおり、取引先の要望に応じて今後100haまで規模を拡大する予定である。

## (5) 新技術の導入

### ア 自動直立トラクター

中四国で初めてクボタの直立自動トラクターを導入し、これは時速0.7キロで運行し、操縦者は耕運のみを操作すれば自動で前進する。これにより新規採用者がトラクターを耕運する際に耕運の感覚をつかむことが容易で人材育成の一環となっている。

#### a 省力化

10aあたり2時間かかる耕運作業の労力軽減とともに、熟練社員が外で誘導を行わなくても容易に作業が行えるため、熟練社員は他の農作業を行うことができる。

#### b 低コスト化

自動直立トラクターは1200万円であるが、10aあたり2時間かかる耕運作業で熟練社員が外で誘導を行わないため、年間人件費のコスト30万円削減することができる。耐用年数7年の同性能のトラクターが1000万円であるため、人件費削減により機械導入費の低コスト化を実現している。



(自動直立トラクター)

## イ アグリノート

ほ場管理システムアグリノートはグーグルマップ上で耕作地を色分けして調べることができるシステムである。これにより、ほ場の管理を従業員と共有することができるほか、作物の育成状況についてもマップ上で分かるようになっている。

### a 省力化

毎朝の会議で、地図を広げて社員に説明する必要がなく、また、現地で再度作業を行う現場を確認できるため、現場でのミスにつながることを防ぎ、効率的に作業を行うことができる。

### b 低コスト化

年間アカウントの使用料金は 6000 円と安価であり、毎朝の会議の時間を 10 分短縮。年間人件費コストを 80 万円削減することができる。

## ウ ゴミサー（生ごみ消滅処理機）

選果後の廃棄する青ネギの残菜が 1 日に 300kg あり、自然発酵により堆肥化を行うには 3 ヶ月もの時間がかかる上、ネギの残菜から悪臭が発生していた。選果後の廃棄する青ネギの残菜をバイオ技術で水と炭酸ガスに分解する機械は、1 日に 500kg 分解する能力があり、1 日 300kg にもなるネギの残菜を処理することを可能とし、残菜処理のためのコスト削減につながる。

### a 省力化

導入前は営農できる農地 10a で自然発酵による堆肥化を行っていたが、堆肥になるまで 3 ヶ月（①粉碎機への投入 15 分②堆肥用畑へ運搬：15 分③残菜散布：15 分④戻る：15 分 計（①～④）5 往復：300 分）かけて処理しているため時間とコストが大幅にかかっていた。1 日の作業時間は 300 分から 65 分に短縮され、3 ヶ月かかっていた処理は 6 時間 10 分で行えるようになった。

### b 低コスト化

機械導入費は 2000 万円であるが、10a の堆肥化農地を青ネギの営農地として仕向けることで年間 265 万円の売上を得られるようになった。また作業時間が改善し、年間人件費コスト 208 万円の削減につながり、低コスト化を実現している。



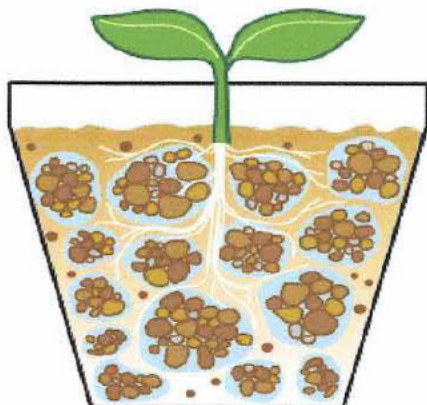
（生ごみ消滅処理機ゴミサー）



## エ ANS培土の活用

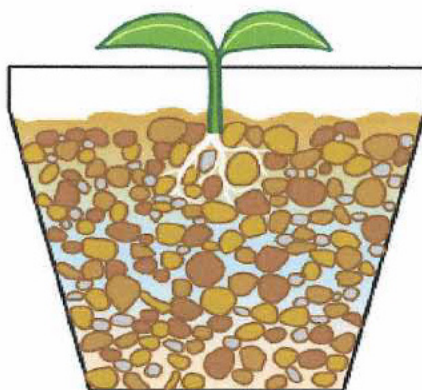
「ANS培土」とは農機具メーカークボタの開発した人工団粒構造培地であり、透水性・保水性に優れた商品である。ハウス内では気温が高く、収量増加が見込める。しかし、品質が安定なくなることが懸念されるため、「ANS培土」を使うことによって、4回転から6回転まで品質を落とさず、収量の増加を目指す。

ANS培地（団粒構造）



細かい土の粒子がかたまりになり  
すき間ができるので根が良く伸びる

単粒構造



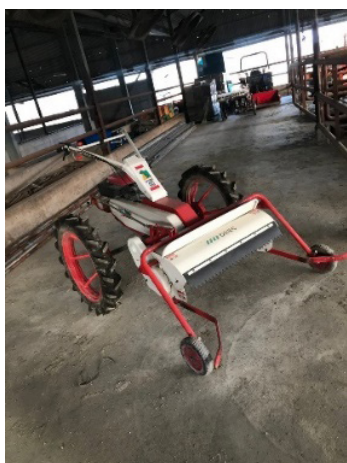
細かい土の粒子のままなので、  
水はけも悪く根も伸びない

### （6）企業とのタイアップ

抽苔したネギや年間の収穫が終わったネギ株の処理は手で刈るしかなく、労力がかかっていた。そこで、中四国クボタ（株）と共同で芋ツルの粉砕機を改良して、ネギの粉砕機を1年かけて開発した。改良は、刈取刃をL字にし、車輪を広げて畝をまたげるようにし、刈取刃にネギを引きつけられるようにデバイダーを装着した。自社だけでなく、徳島県内のネギ農家6経営体へ中四国クボタとともに営業をかけ、徳島県内で2年間で10台販売している。

ネギ株の処理は10aあたり4時間かかっていたが、ネギ粉砕機をいれることで10aあたり1時間で行えるようになった。

また、機械導入費は50万円であるが、年間人件費コストを38万円削減することができ、低コスト化を実現している。



（ネギ粉砕機）

### (7) 新型コロナウイルスへの対応

緊急事態宣言により飲食店向けの需要が減少することになったが、契約先のカット工場で冷凍ネギの規格提案や小売用の細ネギの品種を作ることをいち早く対応。契約農家を含めたアイ・エス・フーズグループ全体の生産計画を立て直し、細ネギの品種の栽培方法について、本社代表取締役の山本琢也氏が月に1回巡回することで対応。営業先から小売の販売店の紹介などもあり、昨年度よりも契約量は増加した。

## 4 地域への関わり

### (1) 若年層の就農促進

本社・子会社（徳島）では、アグリナビなどの就職情報サイトを活用し、毎年2名以上の従業員を採用している。現在平均年齢は30代前半であり、後継者である経営者2人も36歳と27歳という若さである。従業員のニーズに合わせた週休2日制の導入や資格手当、さらに将来の経営ビジョンを公開することで今後経営者として育てることも支援している。また、年間4回従業員にも経営者面接を行い、将来の経営ビジョンに達成に向けた従業員の声を聞くとともに、財務内容を年間2回公開して今後の経営について従業員一体となった経営を行っている。現在、広島で独立就農する本社の従業員と子会社（徳島）をさらに分社化して経営を任せる従業員を育成中であり、今後もグループの成長は著しい。経歴も有名大学を卒業した学生も採用することも可能となった。本社、子会社ともに離職率0%であり、働きやすい優良な企業である。



(若手スタッフ勉強会の様子)

### (2) 農地の利用促進と農業生産環境整備

酒井恵司氏が地元の志知地区の役員を行い20haのほ場整備事業を推進し、現在7haまで整備が進んでいる。高齢となった農業者から1.4ha借り受け、全ほ場が整備されれば、さらに2.6ha借り受け（計7ha）規模を拡大する予定である。また、徳島県のほ場は今後3年間で14.5haから20haまで経営規模を拡大する予定で、人・農地プランの優秀な中心経営体として耕作放棄地の発生を防いでいく。2mを超える雑草が生い茂った耕作放棄地4haを2年かけて農地に回復させた実績もある。また、契約農家を徐々に増やしており、選果作業と販売をアイ・エス・フーズグループが担うことで、各地の農業者は安定した収益を上げることが確保できている。

### (3) 地域農業への貢献

#### ア 全国次世代農業サミットから横のつながりを作る

酒井貴弘氏は 50 歳未満の農業者の横のつながりを作るための全国次世代農業サミット実行委員会の運営委員としてこれまで 5 回にわたり企画・運営に携わり、会の進行も務めてきた。次世代農業サミットは、毎回 200 人以上の農業経営体が参加している。青ネギを専作する農業法人 7 社で組織する任意団体「青ネギ JAPAN」もこのサミットをきっかけに結成した。この取り組みを徳島でも行いたいと、徳島県農業法人協会と連携し、50 歳未満の若い次世代農業者だけを対象とした「JAバンク徳島次世代農業サミット」を 2 回開催。新型コロナウイルス感染症の感染拡大時にはオンライン会議システム「Zoom」を用いて開催し、県内の担い手 40 名以上が参加し、横のつながりを作るきっかけとなった。

#### イ 淡路島事業協同組合の設立

2018 年に外国人技能実習生の活用を広げるため、会長の酒井恵司氏が中間監理団体「淡路島事業協同組合」を淡路島の法人 4 社で設立した。淡路島には本団体を含めて 2 つしかなく、年間 60 人のベトナム人技能実習生を 15 法人に派遣している。農業法人に加えて、土木や鉄鋼会社に派遣し、ベトナム人が技能を取得し、自国で開業できる支援を行っている。

### (4) 地域への環境配慮

ほ場 1 筆 1 筆に土壤検査を行い、緑肥であるソルゴー、エン麦、ライ麦を使うことで土壤消毒を行わないようにしている。これにより、土壤を傷めないように環境に配慮している。また、農業従事者の高齢化・農業従事者死亡による相続農地が耕作されないなどの理由により耕作放棄地が懸念されることから、農業振興のため、一層の農地の流動化を市長に提言している。

## 5 今後の方向

### (1) 外国人人材の活用・支援

酒井恵司氏は、実習期間を終了したベトナム人 2 名が本社で学んだ青ネギ栽培のノウハウを活かすため、2018 年からベトナムの（タイピン・ハイフォン・フトウ）市役所を訪れ、農業支援策の聞き取り、農地の借り入れ、青ネギの生産体系の確立を支援している。

現在、元技能実習生のベトナム人 2 名と地域の女性パートを雇って、2ha の農地で青ネギを栽培し、年間 5 回作付けている。販路は日本の大手外食チェーンへ向けての輸入ネギであり、すでに現地にバイヤーを呼んで契約を取り付けている。取引の背景は大手飲食チェーンが中国に変わる青ネギの輸出国を探していたことがきっかけであり、2020 年 12 月に本社を通して販売を開始した。ベトナムは温暖な気候で、夏は 40 度を超えるが、局地的に降るスコールでたびたび 15 度まで気温が下がることもあり、年間安定して青ネギ栽培をすることができる。一方で日本への輸入ネギは規格が厳しく、ベトナムで使用している農薬は使用できない。このため、病虫害を防ぐため、自然農薬であり液状の唐辛子や木酢を散布している。ベトナムの輸入ネギについて本社は、販売の支援を行うが仲介料をとることはなく、ベトナム人が青ネギを栽培し、安定した経営を行うことを目的に実施している。また日本やベトナムで作



るネギが自然災害にあったときには、お互い契約量を助け合うことを約束。結果として、ベトナムの農業振興にも力を入れている。今後も年間2割ずつ増産予定し、無理のない農業経営を目指す。年間800万円の売上を見込み、月額6万円の所得を確保できる。ベトナムの所得は2万5000円であることから、平準より高い所得を得ることができている。今後は100haまで規模拡大することができるため、雇用を進め、売上を拡大すればベトナムの産業支援にも貢献できる。



(ベトナムでの栽培の様子)

## (2) 経営発展のための能力習得

### 経営者（酒井恵司氏、山本琢也氏、酒井貴弘氏）

企業の経営理念を勉強するため、徳島県中小企業家同友会で他産業の自営業者との交流を深めるとともに、経営力向上のため農業コンサルタント会社である株式会社アグリコネクトの経営分析を実施している。また、兵庫県・徳島県内の農業経営者の勉強会に出席し、常に経営力の向上に努めるとともに、経営能力の向上に努めている。つながりの中で、「新たな農地の取得情報」、「特定技能実習の活用」や「地方銀行との信頼関係の構築」、「就労A型福祉事業所を活用した農福連携」など幅広いつながりと情報を得ることができ、アイ・エス・フーズグループの発展に寄与していく。

### 従業員

機械の操作技術や資格など現場で使える技術だけではなく、年に2回財務内容を見てどのように経営を上向きにかえていくかを経営者が従業員とともに話し合いながら経営を行っている。青ネギの契約量が増加すれば、新たなほ場を、県域を越えて取得し、従業員を独立就農させることでアイ・エス・フーズグループを拡大していく。

## (3) 農福連携の推進

新型コロナウイルスの発生のため、新たにベトナム人の外国人技能実習生が来日できなくなったことから、徳島県内の就労A型福祉事業所を活用し、収穫した青ネギの出荷調整を依頼している。地方の障がい者は都会の障がい者に比べて企業が少ないことから就労の機会が少なく、就労が進んでいない状況である。地方でも積極的に障がい者に働く場を作り、農福

連携に取り組んでいる。また、今後アイ・エス・フーズグループ全体の人数が増えることで障がい者の雇い入れを検討しており、従業員と障がい者が共同していけるように企業として取り組んでいる。

## 6 女性の活躍等

### (1) 女性の登用状況

事務・接客や選果場のリーダー・職員として本社は女性を15名、子会社（徳島）では19名採用している。男性は外の作業を中心とし、集荷したネギを出荷調整・箱詰めを女性を中心で行っている。女性のきめ細やかな仕事により、品質の高い製品を出荷できる体制を整えている。

### (2) 活動内容

本社では事務・接客・選果場では多くの女性を登用している。中にはフォークリフトを乗りこなし、現場を取り仕切る責任者も育成している。選果場では女性社員からの提案で、青ネギの選果の際の規格規格を写真で撮影し、それぞれの社員に配り情報を共有している。また、運送会社との連携を女性社員がとり、運送車両が到着してから運び込む時間をスムーズに進め、作業を効率化するなど様々な分野において活躍している。

### (3) 女性の視点から変わった経営

トイレや休憩室を男性と別にし、子どもがいる家庭のために産休・育休制度を導入している。（実績1名）また、出勤部を調整することで、子どもの学校行事にも出られるように配慮している。女性1名を責任者に登用し、男性を女性パートの間に入る調整役を務めている。社内のレイアウトを替え、きれいな作業現場に保っていくために、経営者が積極的に女性の意見を取り入れている。今後はシャワールームも完備することを予定している。



(活躍する女性社員)

# 経営改善部門

I 農林水産大臣賞



かぶしきがいしゃ みやじ  
**株式会社 宮路ファーム**  
(鹿児島県 長島町)



## 1 地域の概要

長島町は、鹿児島県の最北端に位置し四方を東シナ海、八代海、長島海峡の海に囲まれ、島の北部一帯は「雲仙天草国立公園」に指定されるなど、豊かな自然に恵まれた地域である。

町内は、長島本島（90.6 km<sup>2</sup>）、伊唐島（3.73 km<sup>2</sup>）、諸浦島（3.88 km<sup>2</sup>）、獅子島（17.05 km<sup>2</sup>）の有人島のほか大小23の島々が点在し、総面積は116.13 km<sup>2</sup>ある。

昭和49年4月には、黒瀬戸大橋の開通により阿久根市と長島本島が繋がっており、現在は獅子島だけが有人離島であり、離島振興地域に指定されている。

気候は、海流の影響を受け県本土よりもやや高く、年間平均気温は17.4℃で、年間降水量は2,833mmとなっている。

本町は、比較的温暖な海洋性気候と重粘土の赤土土壌という自然の特性を有しており、これを活かした野菜、果樹、畜産などの農業振興が図られている。



写真1 長島町PRパンフレットに掲載された義輝氏・和代氏と優作氏

## 2 経営の概要

肉用牛の生産から肥育・精肉販売までの一貫経営を、経営主夫婦、弟（次男、三男）夫婦と親世帯の4家族1法人形態で営む。経営に参画する各人が明確な役割分担に基づき、延べ1,000頭余りの肉用牛の飼養管理を行っている。肉質等級は著しく高く、4等級と5等級を合計した上物率は9割以上、うち5等級率が約8割を占める。

畜産ICT化にいち早く取り組み、哺乳ロボットや分娩監視装置等を積極的に導入して労働力の削減と作業効率化を図っている。

耕畜連携の取組として、牛ふん堆肥を近隣耕種農家へ提供し、代わりに得たさつまいも茎葉を粗飼料として活用するなど、地域との連携を大切にしている。

令和2年12月に精肉販売を開始し、現在は飲食店開店に向けて準備を進めている。食の安全を考慮し消費者に信頼される販売管理を徹底するため、GAP取得チャレンジに取り組み、令和元年6月に認定された。

表1 経営耕地面積（R1）

	田	畑	計
所有地	-	0.6ha	0.6ha
借入地	0.7ha	13.0ha	13.7ha
計	0.7ha	13.6ha	14.3ha

表2 部門別経営規模（R1.10月～R2.9月）

	常時飼養頭数	出荷量
肉用牛（肥育牛）	413頭	250頭
成牛（老廃肥育）	12頭	19頭
合計	425頭	269頭

表3 経営耕地面積、作物・部門別経営規模等の推移（期末頭数で表示）

	9期 (H29.10～H30.9)	10期 (H30.10～R1.9)	11期 (R1.10～R2.9)
生産牛（育成牛含む）	302頭	339頭	360頭
肥育牛	390頭	406頭	419頭
子牛	159頭	182頭	194頭
延べ頭数計	851頭	927頭	973頭

表4 労働力

	労働数	うち45歳未満
家族または役員	6人	6人
常時雇用	10人	3人
臨時雇用（年間延べ雇用数）		
研修生		

表5 労働時間（1人あたり）

H22年 (前回認定時)	H27年 (今回認定時)	R1年
2,800時間	2,500時間	1,920時間