

表3 経営耕地面積、作物・部門別経営規模等の推移

	H29年	H30年	R1年(H31年)
経営耕地面積	51ha	53ha	54ha
水稲	35ha	48ha	45ha
大豆	16ha	5ha	9ha
作業受託(水稲)	20ha	20ha	30ha
延べ作付け面積計	51ha	53ha	54ha

表4 労働力

	労働数	うち45歳未満
家族または役員	2人	2人
常時雇用	3人	1人
臨時雇用(年間延べ雇用数)	3人	0人

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)	H30年
2100時間	2100時間	2100時間

### 3 経営の特色・成果

#### (1) 農地集約と大区画化

高齢化等で貸し出しの申し出のある農地を集積し、54haまで経営耕地面積は拡大した。そこで、作業の効率化を図るため、国や土地改良区の基盤整備事業に頼らず、30a区画の圃場を地権者の承諾を得て、畦畔を取り払い自社所有のボトムプラウで表土を天地返しし、レーザーレベラーを用いて0.6ha~1ha区画の大型圃場に自主施工。レーザーレベラーとはレーザー光線を発する発光機からトラクターに着けた作業機(均平板)にレーザー光線を飛ばし、自動制御装置によって田面の高低差を高精度に均平に仕上げる機械装置で、地域では内田農場しか保有していない。

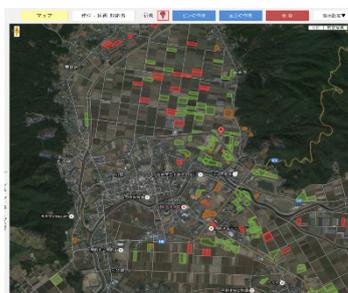
これにより、大面積になっても水管理が容易にできることや、国庫事業で行う基盤整備に比べ大幅なコスト削減や工期短縮を実現している。さらに、圃場筆数の削減(350圃場→160圃場)により圃場管理の効率化を図るとともに、合筆による畦畔の撤去でこれまで大きな負担であった草刈り作業の労力や経費を減らしている。生産上の最大のメリットとして、圃場の大型化で大型機械を効率的に利用できるようになり、作業性が向上したため広大な農地を少人数で管理できるようになった。



レーザーレベルを活用して自主施工による圃場の大区画化

## (2) スマート農業への取り組み

経営する 54ha もの面積を 2～3 名の作業員で管理することが可能になったのは、上記の圃場区画の拡大による大型機械の効率的利用に加えて、ICT 農機やスマホなどのデバイスの利用によるものが大きい。圃場の管理を紙や記憶からクラウド型の作業履歴アプリに移行することで、管理すべき圃場を的確に把握でき、圃場の間違いをほとんど無くすることができるほか、作業内容やトレサビリティの記録管理を容易に行うことができるようになった。また、田植機やトラクターへ GPS を搭載させた自動操舵機能や防除用ドローンを導入したことで、オペレーターの技術面や圃場条件などにも左右されることなく適期に作業を行うことが可能となった。現在、ドローンによる上空からのリモートセンシングで生育状況を把握しているが、今後は、これを追肥・防除の適期判断や収穫量予測、次年度対策の検討に活かすことを目指している。



圃場のマッピングとスマート機器の導入と活用

## (3) 減農薬栽培と耕畜連携

内田農場の強みは西南暖地でありながら標高 500m という高冷地の冷涼な気候風土（年間平均 15℃以下）であり、平坦地に比べて病害虫の発生が極めて少なく、減農薬での栽培が可能である。また、地域では広大な草原を生かした畜産業も盛んであるため、内田農場から出る稲わら、もみ殻を畜産農家に提供し、安心安全な飼料で育てた牛の良質な堆肥を供給してもらいながら、土づくりを行い化学肥料の施用も極めて少なくし環境負荷を抑えた耕畜連携による有機物循環農法を展開している。

#### (4) 乾田直播栽培と農機具の稼働率向上

大面積を経営する中で、育苗・代掻き・田植え作業は短期間に集中して行う必要があり、これら作業を効率化することは大きな課題である。営農していく中で、なぜ米の価格、ニーズは多様化しているにもかかわらず、栽培方法は何十年と変わらないのだろうか？という疑問と育苗・代掻き・田植え作業の時期に集中する労働量に限界を感じ、10年前から乾いた水田に種をまく乾田直播栽培にチャレンジしている。しかしながら、現状、慣行栽培に比べて同等以上の成果を上げられてはいないが、育苗・代掻き・田植え作業の呪縛から逃れられれば大きな労力低減、コスト削減に繋がると考えている。乾田直播は、降雨等の天候リスクを伴い、雑草対策が必要であるため育苗コストは下がっているものの全コストは大きくは下がっていない状況にあるが、作期をずらす事が出来るようになり、労働力の集中回避に大きなメリットをもたらしている。

通常、当地域では田植えは5月に集中しているが、大面積だと労力的にもきつく、水も地域で取り合いになってしまう。そこで、4月に乾田直播で計画的に播種しておくことで作業のピークを分散させ、今後増加するであろう経営面積に対応できる引き出しの一つとしている。また、直播に使用する舶来のドリルシーダーは、水稻だけでなく麦や大豆の播種にも使え、田植えしか出来ない高額で稼働日数の少ない田植機に比べて汎用性を持ち稼働日数を増加できるのも、優位であると考えている。

#### (5) 多品種による作期分散と受注生産方式

早生品種から晩生品種までを組み合わせることで作期分散を図り、作業の平準化と機械や施設の稼働率の向上、気象災害へのリスク分散を目指している。具体的には、内田農場の収穫期間は8月終わりから11月中旬と長く、これは台風や霜など気象災害に対するリスク分散のアドバンテージとなる。当地区で作付けの多い早生のコシヒカリの作付けをあえて抑え、コシヒカリの収穫期には他の農家の米を受け入れ、乾燥調製作業を受託している。その後、自社の主力である森のくまさんや酒米などの晩生品種に移行し、霜が降りても銅割れをしない特性を持つ超晩生へと順を追って収穫していく。これにより、適期収穫を可能とするとともに人も機械も施設もパンクしない体系としている。受託も含め、現在は70haの収穫作業を1台のコンバインで行っているが、今後は米、麦、大豆に汎用的に活用できるコンバインの導入を目指している。

また、多品種栽培を、作期分散やリスク分散だけではなく、取引先のニーズに応じた品種へ移し安定した収益につなげたいと考えている。一番多い時で15品種ほど作付けしていたが全て行先が決まった契約での取引を行っている。地域で皆が同じ品種を作りJAに出荷する取引ではなく、実需者のニーズを聞き、時には提案し、その特性を持つ品種を作付けすることで、相場に左右されない安定的な取引となることを心掛けている。また、内田農場が進めている規模拡大や大型機械・スマート農機の導入も安定した所得を得るために行っていることである。



収穫の様子

### (6) 喜ばれる米・欲しがられる米づくり

喜ばれる米・欲しがられる米づくりをテーマに掲げ、内田農場にしか出来ない米作りを追究している。先代の頃の米の販売はJ A出荷が9割であったが、現在はJ A出荷ではなく、実需者ニーズに対応した受注生産に取り組んでいる。この取組みの契機となったのは米作りを始めて1～2年目の頃の焼肉店との商談で、「おいしい」と評価いただいたにもかかわらず、見事に断られ、「おいしいのだが、うちの店で使うには少しやわらかい。若い客層であることやタレをつけて肉をごはんにのせて食べる時はもう少し硬めで粒感があつたほうが好まれる」と教えてもらい、当時コシヒカリしか米の品種を知らなかった内田氏は衝撃を受けた。

内田氏が米作りの目標を模索していた時、酒蔵に半月ほど泊まり込みで仕込みに参加させてもらえる事が出来た。そこでは米農家以上に米を大事に扱い、米の状態、特性を見極め緻密に計算された仕込みを行うことに感銘を受けた。そして飲み手のニーズに応じて本醸造や純米酒、純米大吟醸など商品設計やラインナップがあることに気づかされた。自動車製造業においてもユーザーのニーズに応じて軽自動車や高級車などを用意している。ユーザーは皆が皆ライフスタイルや考えが違うことを改めて考えさせられた。

今までは外食イコール安かろう悪かろうと勝手なイメージを持っていたが、季節によって異なる産地の品種を緻密な計算によりブレンドし、年間を通じて店の味を変えないようにしていることや、海外から牛丼に合うような硬質米を輸入している事を知り、内田氏の米作りの方向性が見えて来た。売るだけではなく、どんな料理と合わせるのか？牛丼やカレーに合う米とはどんな米なのだろうか？など実需者の食味や形質等のニーズに対し、研究機関や米卸とともにデータに基づく品種選定や流通改善で応えられるよう連携して取り組み、取引を行っていくようになっていった。日本の米農家の米はJ A出荷が大半を占め、一般的な良食味米とは異なる特異的な米を欲しが実需者のニーズに応えきれていない現状にあるため、内田氏への要望や取引のマッチングが増えたと考えられる。



牛丼チェーン店専用水田と契約メーカーとの収穫イベント

### (7) プロの使い手によって広がる米の用途と可能性に魅力

食用米だけでなく、製粉会社との米粉用米、甘酒・味噌醤油メーカーとの加工用米についても契約栽培を行っている。これは、主食用米の生産調整としての観点からではなくプロの使い手によって広がる米の用途と可能性に魅力を感じているからだ。もちもちしてやわらかい米ではなく、粉にしてグルテンを使わず膨らみやすい高アミロースという良食味米とは真逆の性質のパン用など用途に応じた品種を商材としている。世界的に増える小麦アレルギーに対応したグルテンフリー食品としての米の用途拡大の可能性を探る。

また、酒蔵で修業して以来、日本酒の原料となる酒造好適米の栽培にも力を入れており、全国の銘醸蔵と純米酒から純米大吟醸酒などスペックや酒質に応じた品種や数量を揃える。熊本県では内田農場しか種子を保有しておらず栽培もしていない「神力」という希少な品種もあり 25,000 円～16,000 円/俵と市場よりも優位に価格設定出来ているのも強みである。どの品種が、この蔵のこの商品に使われることを把握しているのは内田農場だけである。米の品質向上やコンタミ防止の為、徹底した清掃や色彩選別機の導入を始め、大ロットに対応し物流の合理化を可能にするフレコン出荷や自社検査体制を整え、自社の米に責任を持つとともに流通経費の削減に努めている。



仕込みの経験と納入した酒用米による商品

### (8) ごはんのプロフェッショナルとして資格取得

ごはんの主原料である米の産地や銘柄に関する知識、炊飯技術やごはんの栄養学など幅広い知識を有し、更においしいごはんを見分けられる専門家として「ごはんソムリエ」の資格を 2007 年に取得。ごはんに関する幅広い知識をもとに、取引先への商品提案を行っている。また、学んだことを水稻の品種選定や評価、食育活動に活用している。



異業種との交流により米の魅力を発信

#### 4 地域への関わり

##### (1) 農地の受け皿としての役割

内田農場の事業は、地域の地権者の大切な財産である田んぼを預かり成り立っている。創業時から現在の経営面積に拡大できたのは地域の皆様の理解あつてのことである。そのことを忘れず、地域に必要とされ喜ばれる経営体になっていきたいと考えている。現在預かっている地権者の半数以上は地域や県内には住んでいない方々である。今後も借地が益々増えていくことが十分考えられ、離農や代替わりしても互いに安心して管理していけるように相対での貸借から農地中間管理機構を活用した貸借契約に移行させている。事務的な労力は簡素化されたが、年に一度の収穫後の物納や賃借料の支払いに高齢の地権者からは涙を流され感謝される。義理や人情といったものが薄れる中、何とも言えない大切な人との直接的なつながりであり、これからも大事にしながら地域の農地の受け皿としての役割を果たしていきたいと考えている。

地域に対してはロータリークラブや区長、消防団などボランティア的な活動への積極的な参加はもとより、台風や水害、積雪などの災害時には、会社所有の機械ですぐに対応できる体制を整えている。

##### (2) 担い手育成

先代の頃から従業員の独立支援にも力を入れている。従業員として働き作業内容や経営を学んで終わりでは無く、独立してからも農地の取得や会社所有の機械のリース、農産物販売の支援、農閑期での手伝いなど互いに協力し合える関係を構築している。現在、阿蘇地域で3名が経営者や法人として活躍している。

##### (3) 食育と地産地消

保育園や小学校の田植え・稲刈り体験や、地元中学校の職場体験、高校の特別授業などに積極的に対応し、子供たちへ農業の魅力や大切さを伝えている。それと同時に、将来の地元の雇用を生み出せる経営体になれるようにも考えている。子供たちが地元で地場のものを食べられるように、給食や地元飲食店、観光業への納品にも力をいれている。他産業とも連携しメディアを通した内田農場の情報発信を阿蘇の魅力とともに伝えるようにしている。



農業の魅力発信活動



内田代表と従業員達

## 5 今後の方向

内田農場の米でなくてもおいしい米は日本中どこでも手に入るが、使い手に寄り添い、使い手の想いやプロセスを共有し、それらを逆算したコメ作りを田んぼに落としこみ、田んぼのドラマを使い手に伝えるのは内田農場にしかできない米作りだと考えている。口に入れるのは生米ではなくごはん。口に入るその時を想像し、品種や食べ方の提案ができるよう「ごはんソムリエ」や「米食味鑑定士」の資格を取得し、自己研鑽や情報収集に努めている。粗悪なイメージが付きまとう米のブレンドもコーヒーのようにカジュアルに楽しんで欲しいし、ウイスキーのように崇高な技術として定着させ、ブランド米一辺倒な現在のコメ業界を変えていきたいと考えている。

内田農場は米を作って飯が食える農業経営を目指している。四季がありこれだけ雨量が多い島国で何千年と育まれ続けてきた作物は米だけである。阿蘇地域のように自然災害も多く超湿田の強酸性土壌という環境でも力強く作れる作物は米以外にない。農村社会は煩わしさや自己犠牲の多い事もあるが、この地で我が国固有の気候風土に適した作物を安定的に国民に提供し続けていくことと、農業の営み・文化的要素を次代に受け継いでいくことも米農家の使命あり、そのために、これからもありとあらゆる可能性を追求していきたいと考えている。阿蘇地域は年間降水量 3,000mm と厳冬という厳しい気候にあるため水稻以外は不適とされているが、農地の集積・大区画化を進め高性能な農地とすることで大豆や麦など田畑輪換を可能にし、地域と連携しながら集団化を進め、収量性向上につながるブロックローテーションを取り入れていきたいと考えている。

水稻では直播栽培や早生品種～超晩生品種を組み合わせた作期分散を図り、作業の平準化や機械・施設の稼働率向上を目指している。取引先の要望に応えた品質、数量、情報を常に大切にして強い信頼関係を築き安定した取引を行っていけるよう努めることとしている。

阿蘇の気候風土に適した米で飯が食える土地利用型農業を確立し、これからの担う未来の農業後継者たちに引き継いでいきたい。そのためには今後も確かな人材の確保と育成が必要となってくる。そして、内田農場で働きたいと思ってもらえる魅力を賃金の面でも職場環境の面でも向上させていきたいと考えている。



地震復興イベント



自社米「うち田」

## 6 女性の活躍等

現在の雇用は家族である女性2名(役員1名、常時1名)。今後は女性の機械オペレーター雇用も考えられるため、女性でも扱えるように危険な作業や重労働を軽減できるドローンやGPS搭載の自動操舵農機などスマート農機の導入も進めていく。また、女性ならではの感性や発想による米利用方法の可能性拡大に向けた企画体制の整備に加え、トイレや更衣室、勤務時間や産休、育休など就業上の施設や制度の整備もこれからの課題としている。

# 働き方改革部門



いずみ じん  
**和泉 陣**  
(大分県 豊後高田市)

## 1 地域の概要

豊後高田市は、大分県の北東部、国東半島の西側に位置し、東経 131° 26′、北緯 33° 33′、東西の距離 17.1km、南北の距離 23.2km、総面積は 206.24km<sup>2</sup>、西は宇佐市、東は国東市、南は杵築市と接している。

また、大分市まで約 60km、北九州市まで約 90km で、両市に比較的近い距離にあり、北は周防灘に面し、豊かな自然と温暖で過ごしやすい瀬戸内式気候に属している。

地域の東部から南部にかけては、ハジカミ山、尻付山、両子山や日本三叡山に数えられる西叡山等の山々が連なり、国東半島のほぼ中央の両子山から、放射状に谷や峰々が延びた地形となっており、その谷間を桂川、真玉川、竹田川が走り、河口付近に市街地が形成されている。

域内には、瀬戸内海国立公園及び国東半島県立自然公園を擁し、山間部及び海岸部の自然景観や農村集落景観、六郷満山文化ゆかりの史跡等、豊かな自然と歴史文化などの地域資源が豊富である。

歴史面における当地域は、奈良時代末から宇佐神宮の影響を強く受け、平安時代には宇佐神宮の荘園となり、その経済力を背景として独特の山岳仏教文化「六郷満山文化」を開花させた。また、当時は海路交通により関西方面との交流が盛んであったため、直接、都の文化の影響を受けたものと考えられる。鎌倉時代から戦国時代まで、当地域は国東半島地域の武士団の瀬戸内海への根拠地であり、明治以降においては関門地域への内海航路の拠点となるなど歴史的には西瀬戸地域の交流の結節点の役割を果たしてきた。その後、昭和にかけて町村合併により、昭和 29 年度に豊後高田市、真玉町、香々地町の 1 市 2 町が誕生した。

その後、我が国の産業構造の変化に伴う、都市部への人口流出により、過疎化、高齢化が進行したため、新たな時代の変化に対応すべく、平成 17 年 3 月 31 日に 1 市 2 町が合併し、人口 26,101 人（男性：12,207 人、女性：13,894 人）、新生「豊後高田市」が発足した。

## 2 経営の概要

家族 4 人（経営者、妻、父、母）、常時雇用 2 人でぶどうと白ネギ栽培の大規模複合経営を行う。平成 11 年に 23 歳で就農し、就農時に両親と「家族経営協定」を締結し、平成 20 年（本人 33 歳時）に経営移譲することを明文化することで円滑な経営移譲を実現している。

経営移譲後、ぶどうでは巨峰やシャインマスカットの優良品種やゴールドフィンガー等の特色ある品種を積極的に導入し、ブランド化に力を入れ、香港への海外輸出にも取り組んでいる。

労働面においては、手作業で行っていた白ネギの収穫については収穫機を導入、ぶどうハウスのビニール張替え作業についてはビニール巻き上げ設備を導入し、従業員の負担が大きかった作業の効率化・軽労化を図るとともに、労働時間の削減に繋げている。

併せて、女性パート従業員がぶどうの袋かけ作業を担当するハウスについては、身長に合わせて枝を縛る高さに調整（約 160 cm）し、休憩室には洋式トイレを整備するなど、従業員にとって働きやすい環境の整備にも取り組んでいる。

また、従業員の労働環境の改善・農作業の効率化を図るため、マニュアルの整備、倉庫の整理整頓、作業手順及び役割分担の明確化を実施し、白ネギ栽培ではJ-GAP認証を取得している。



様々なブドウ品種



白ねぎ収穫作業

表1 経営耕地面積、作物・部門別経営規模等の推移

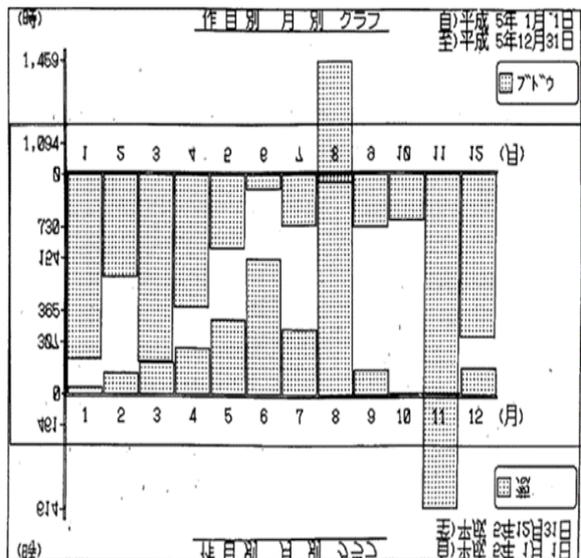
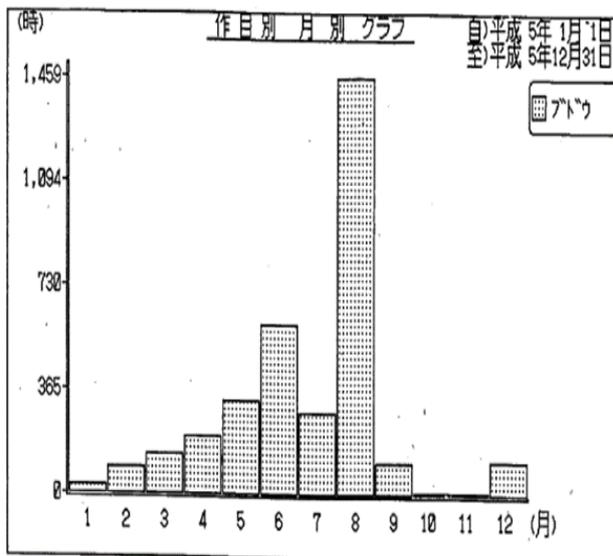
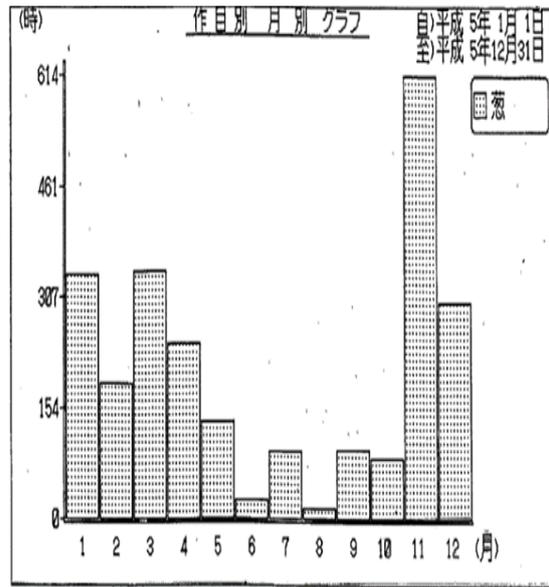
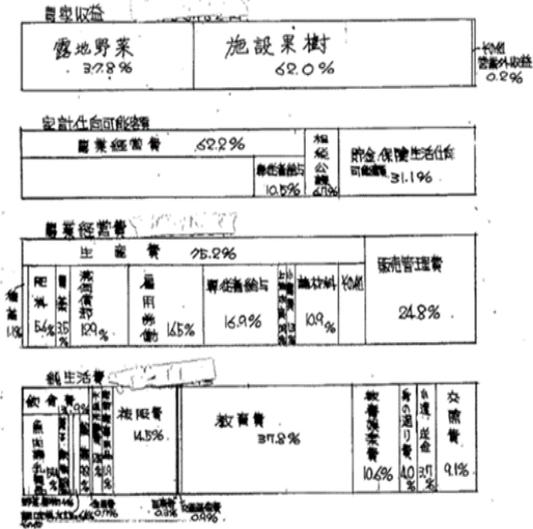
	H29年	H30年	R1年(H31年)
経営耕地面積	5.3ha	5.6ha	5.6ha
ぶどう	1.8ha	2.0ha	2.0ha
白ネギ	3.0ha	3.0ha	3.0ha
延べ作付け面積計	5.0ha	5.0ha	5.0ha

表2 作物・部門別経営規模(2019年)

	作付面積 (ha)	生産量 (t)
ぶどう	2.0ha	18t
白ネギ	3.0ha	76t
計	5.0ha	94t



東京都 農業 (施設果樹+露地野菜) 家計別 5. 経営主主婦 37歳 (女)



経営実態調査を元にした白ねぎとブドウの労働時間検計

1996年には夫婦間で家族経営協定を締結し、①女性農業者年金への加入、②週1回の休日の取得、③労働時間のとりきめを行うことで、やす子氏の家事時間や余暇が確保され、役割や位置づけが明確になる一方、やす子氏自身も共同経営者として自覚が強まった。

- 【経営方針の策定】
- 1 現状維持は衰退につながる。ゆるやかな規模拡大。
  - 2 常にプロ意識を持って農業生産に関わる
  - 3 経営状況を記帳、把握して、経営に活かし、自由な発言の場をもつ

1999年に現経営者の陣氏が就農し、2000年には宮之氏、やす子氏、陣氏で家族経営協定を締結。①経営移譲の時期（前経営者・宮之氏が65歳の時に移譲明記）、②一部のハウス22a

を現経営者・陣氏にまかせる、のとりきめが新たに追加され、経営移譲の時期が明確になり、就農2年目でありながら、ブドウハウスの管理を任されたことで、現経営者・陣氏の栽培や経営に対する責任感、やりがいが生まれた。

2004年に陣氏が結婚（配偶者・朋子氏）し、2005年に宮之氏・やす子氏夫婦と陣氏・朋子氏夫婦とで家族経営協定を締結。①明確な経営の役割分担（主担当と副担当を明記）、②住まい方、健康維持、介護について記述、③家事分担（家事時間を労働時間と認める）、④研修参加のとりきめが修正・追加された。この家族経営協定の締結により非農家出身であった朋子氏も農家生活への順応をスムーズに行うことができ、その後3人（長女、次女、三女）の子宝にも恵まれることになった。

家族経営協定書

(目的)  
 第1条 夢を持ち、やりがいのある農業を実現させるため、家族各自の能力を発揮し、円滑な家族関係のもと、我が家の農業と農家生活の健全化を図ることを目的とし、協定書を結ぶ。

(経営方針)  
 第2条 1) 現状維持は衰退につながる。緩やかな規模拡大。  
 2) 常にプロ意識を持って農業生産にかかわる。  
 1) 経営状況を記録・把握・分析して、自由な発言の場をもつ。

(経営の役割分担)  
 第3条 役割分担は次のとおりとする。  
 1) 生産活動の運営に関すること  
 ぶどう 主担当 陣 副担当 宮之  
 白ねぎ 主担当 宮之 副担当 陣  
 朝市 担当 やす子  
 2) 農業簿記及び青色申告に関すること  
 主担当 やす子  
 副担当 陣・朋子  
 3) 作業日誌の記載  
 主担当 陣・朋子  
 副担当 やす子

(労働報酬)  
 第4条 報酬については、家族の話し合いにより次のとおりと定める。  
 1) 労働報酬の種類 月給制  
 2) 支払い期日 月末  
 3) 支払い方法 口座振替  
 4) 特別手当 年一回(8月)  
 5) 金額

対象	支払い月額	特別手当
やす子	100,000円	300,000円
陣	150,000円	300,000円
朋子	100,000円	300,000円

※色し、事情により、この額が著しく不適当になったときは家族協議の上変更することができる。

(労働条件)  
 第5条 1) 一日の労働時間は、8時間を原則とし、農作業の繁閑により延長又は短縮することができる。  
 2) 休日は週一回(日曜日)とするが、必要に応じて変更可とする。

(営農計画と簿記の記載)

第6条 我が家の営農と生活が調和のとれた姿で発展するよう、営農計画及び生活設計を、家族協議の上作成する。  
 なお、毎年度の経営目標の設定、経営成果の評価のため、農業簿記、家計簿等を記載するものとする。

(将来の経営移譲)  
 第7条 経営主が65歳になったら、経営権及び経営用資産を経営主及び妻の合意に基づき後継者に移譲する。

(住まい方、健康維持、介護)  
 第8条 1) お互いのプライバシー(お金、時間の使い方)を尊重しつつ、家族生活の円滑化を図る。一年に一回は家族全員が総合検診に行く。  
 2) 後継者の結婚を機に敷地内別居をするが、両親に介護の必要が生じたときは愛情と責任を持ってある。

(家事分担)  
 第9条 家事、育児は妻が主に担当するが、そのための時間も労働時間として認める。必要に応じて役割を分担しあい、快適な生活をするために全員が思いやりの気持ちをもって力を出し合う。

(研修等)  
 第10条 経営発展のため、各種研修会、研究会、視察等に積極的に参加するようにする。(その他必要な事項)  
 第11条 この協定に定めることのほか、必要な事項は家族全員で協議し決定する。  
 なお、農業経営や生活及び家族の状況に変化が生じた場合は必要に応じて見直しものとする。

(付則) 1. この協定書は毎年1月に見直しものとする。  
 2. 本協定を証するために、それぞれ署名捺印をし、家内に掲示する。

平成17年8月25日  
 協定者  
 経営主 和泉 宮之  
 妻 和泉 やす子  
 後継者 和泉 陣  
 妻 和泉 朋子  
 立会人 豊後高田市農業委員会 会長 和泉 達之  
 西高地方振興局農業振興普及センター 所長 石川 孝弘

和泉家の家族経営協定書

2008年宮之氏65歳の年に家族経営協定の規定どおり、現経営者・陣氏(当時33歳)に経営移譲が行われた。経営移譲を契機として、香りが良く皮のまま食べられると話題になっていた、ぶどう「シャインマスカット」の将来性に魅力を感じ、栽培の中心であった巨峰からいち早く品種転換を行った。

(2) [ 他産業に見劣りしない労働条件の実現 ]

1994年、前経営者・宮之氏の時に1人当たり労働時間が2,200時間を越えていたが、経営移譲後の2015年に2,000時間に削減し、2020年には1,800時間に削減している。大分県の経営管理指標から和泉陣氏の経営を試算すると労働時間は2,275時間(経営者1名当たり)となり、経営の効率化が図られていることがわかる。

なお、農繁期には残業等で対応するが、その分農閑期に長期休日をとる体制をとっていることで、従業員のリフレッシュおよび経営者の趣味（釣り、バンドなど）や子育てに時間を割くことが出来ている。

このような労働時間削減を図ることができた背景には、ぶどうハウスのビニール張替え作業についてビニールの巻き上げ設備を導入し、白ネギの収穫では地域の中でも先駆的に全自動収穫機を導入し、従業員の負担が大きかった作業の効率化・軽労化を図ることで、労働時間の削減を行っている。



白ねぎの栽培及び収穫風景

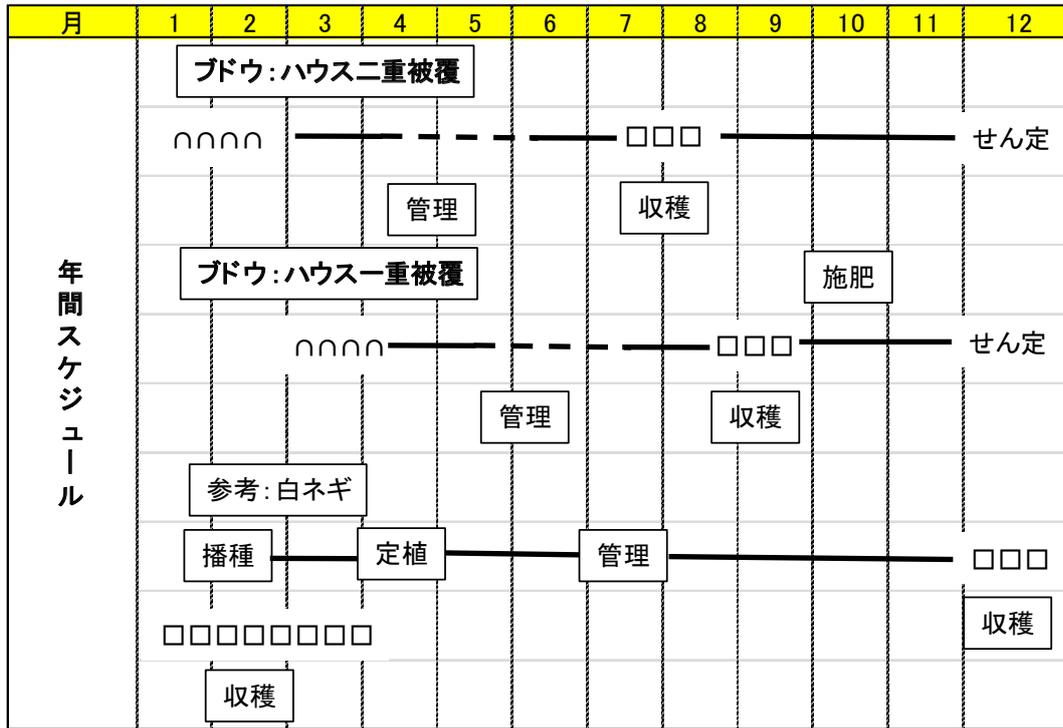
また、2008年の経営移譲後、数年は父母を労働力として考え経営を行ってきたが、父母の高齢化を見据えて、2010年から常時雇用の採用を開始した。現在の常時雇用2人のうち、1人は離職などせず4年目を迎えることとなった。2020年に新たに採用した常時雇用者も雇用者本人が農業大時代時代に和泉農園へ研修に入り、農園の管理体制や雇用体制に惚れ込み、常時雇用者として2020年に採用された。西日本一の白ネギ産地を誇る豊後高田市では珍しいぶどうと白ネギの大規模複合経営により、周年生産と周年雇用を可能としている。

併せて、2015年に従業員に対するマニュアル整備、倉庫の整理整頓、作業手順および役割分担の明確化等を行うことで、白ネギにおいてJ-GAP認証を受け、雇用者の労働環境整備、農作業の効率化向上を図っている。

そして、2018年にはJAが提供するWebソリマチの活用を開始し、クラウド上で現在の経営状況を把握することができ、経営の効率化・社員との経営状況の共有を図ることに成功するとともに、従業員のために洋式トイレ・手洗い場および休憩室を新設し、新たにAT車の軽トラックを導入するなど女性従業員にも働きやすい施設整備を実施している。

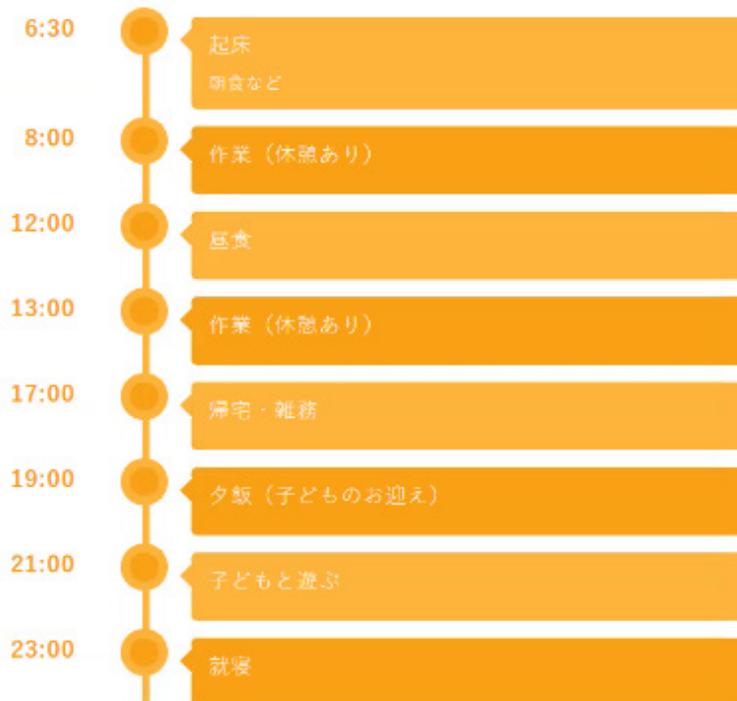
表3 和泉家の労働力

	労働数	うち45歳未満
家族または役員	4人	1人
常時雇用	2人	2人
臨時雇用（年間延べ雇用数）	300人日	0人日
研修生	0人	0人



年間スケジュール

1日のスケジュール



一日のスケジュール例

表4 労働時間（1人あたり）

2015年 (前回認定時)	2020年 (今回認定時)
2,000時間	1,800時間

(3) [ 次世代にバトンを渡し成長し続ける経営 ]

2008年に現経営者・陣氏（当時33歳）で経営移譲が行われた。経営移譲後も和泉家の経営方針である「現状維持は衰退につながる。ゆるやかな規模拡大。」に基づき、ぶどう、白ネギの規模拡大を行ってきた。その結果、経営移譲時から順調に売り上げを増加させてきた。

特にぶどうにおいては、干拓地の土壌が乾燥しやすく肥料切れが早いことなどから、熟期が前進するため加温設備を用いずとも、加温栽培と同様の7月下旬から出荷が可能という特性を活かし、長期販売を実現している。

また、経営移譲を契機として、香りが良く皮のまま食べられると話題になっていたぶどう「シャインマスカット」の将来性に魅力を感じ、栽培の中心だった巨峰からいち早く転換を開始した。併せて、経営移譲前の2001年から陣氏は両親から任されたぶどうハウスにゴールドフィンガーなどの珍しい品種への改植を開始し、その結果現在では17品種のぶどうを栽培している。

			
シャインマスカット	巨峰 (有核)	クインニーナ	ハイベリー
			瀬戸ジャイアンツ等 全17品種
雄宝	ピオーネ	ゴールドフィンガー	

栽培しているブドウ品種

その結果、2015年には香港 City Super のバイヤーが和泉農園の多品種で日本では珍しいぶどうの品種に惚れ込み、香港 City Super 向けにぶどうの輸出を開始した。香港 City Super

では香港の他の小売店と差別化を図るため、生産者名を記載した販売スペースを確保しており、日本の生産者が見える果物として人気となり、ぶどうに続き白ネギも香港 City Super 向けに輸出を開始した。



【香港 City Super バイヤーと協議】



【香港 City Super での販売スペース】

そして、輸出において課題となる代金回収においても農協、市場と連携した販売・代金回収ルートを構築することにより、1円も未収金が出ない輸出を実現している。その結果、年々輸出量も増加し、今では県のブランドおおいた輸出促進協議会メンバーとして海外マーケット（台湾、タイ、ベトナム等）への拡大を視野に輸出拡大を図っており、個人だけでなく、生産者同士が一体となり、県や農協等の力も借りて皆で大分、さらには日本全体の品質イメージの向上に尽力している。

このように経営継承後、規模拡大・労働生産性の向上・輸出などの取組を行ってきた陣氏であるが、先代に建設したハウスが老朽化しており、2018年には20aのハウスを新設、2019年には被覆ハウスのビニールを巻き上げ式に変更など施設の更新維持対策にも尽力している。

目標としては、新設ハウスでの「日本一早いぶどう出荷」を目指し、既存のハウスから作型を分散し、労働力の集中を防ぐことにより、より一層の周年での労働力の平準化を図ることとしている。

若くして経営移譲した若き代表である陣氏は、ダーウィンの「強いものが生き延びるのではない、環境に適合にできたものが生き延びる。」という言葉ポリシーとして、変化を恐れず、常に新しいこと・ものを経営に取り入れている。

その結果として、陣氏の最大の目標である『時代に対応した変化する農業を追求し、消費者の期待に応えつつ、他産業に見劣りしない労働条件の実現』に向けて常に行動している。



和泉陣さんご夫婦



和泉家ご家族

#### 4 地域への関わり

2002～2003年には大分県内の農業青年組織である「大分県農業青年連絡協議会」の会長として、大分県下の農業青年の交流及び支出向上を図る研修会やプロジェクト実績発表大会等を実施しつつ、2年後2005年に開催予定であった大分県農業青年連絡協議会50周年記念事業の基礎づくりを行った。2005年には豊後高田市内の農業青年組織である「高田地区営農青年同志会」の会長として、豊後高田市内の農業青年を先導し、婚活イベントやもちつきによる資金確保等を行い、併せて大分県農業青年連絡協議会の50周年記念事業へ郡連として率先して参加し、50周年を盛り上げた。

白ネギ担い手部会44名の部会員のまとめ役として2015年に部会長に就任し、重点市場の視察研修を実施し、白ネギの価格向上や販路拡大に努めている。また、大分県立農業大学の研修先として受け入れにも携わり、担い手の育成にも積極的に力を入れている。

2017年に県内では初となる県域の若手ぶどう生産者の組織「大分県シャインマスカット若手生産者協議会」の初代会長に就任した。会員が語り合う場を設け、技術の向上や情報・経験の共有に努めており、自ら切り開いたぶどうの輸出についても積極的に情報提供を行い、新たな輸出取り組み者を発掘し、個から集団への転換を図ることで、品質と量の両面から輸出で勝負できる産地に変わるように県内の若手ぶどう生産者を牽引している。



大分県シャインマスカット若手生産者協議会研修風景

また、地域の賑わいをつくる活動として、和泉農園では2006年から宮之氏・やす子氏の第2の人生のために農家民泊「明朗屋」を開業し、現在では北九州市の小中学生中心に体験学習旅行を年間約150人の受け入れを実施している。

そして、ぶどうの販売面においても地域内にある農協の直売所内に夏季は和泉農園の直売所を開設することで、地域住民とのふれあい、地域製品のPRにも一役買っている。



ブドウ販売風景



## 5 今後の方向

陣氏が常々言葉にしている「世の中はむこう10年で大きく変わるだろう。時代の変化、消費者の要望に対応し、経営資源を有効に活かしてチャレンジしていきたい」という姿勢は、地域農家へ刺激を与える模範的存在と言え、2020年からは大分県指導農業士に任命され、自身の経営だけでなく、次世代を担う農業青年や新規就農者の育成にも努めている。

特に家族経営協定を核として、品目拡大、規模拡大、経営継承を行ってきた和泉農園だからこそ、家族経営協定について①紙に落とすまでにじっくり、家族で話し合えた。これが一番大事（陣氏の言葉）、②後継者への経営移譲がスムーズにできた、③意思疎通ができ、家族内の連携がうまくいった、などのメリットを実感している。

このような姿勢・取組を崩さず、今後も白ネギ・ぶどうの規模拡大、特にぶどうにおいては老朽化したハウスの維持・更新に力を入れ、ゆるやかな規模拡大を図っていくとともに、陣氏の次世代の育成に取り組み、未来永劫継続する和泉農園を作り上げていく。

また、地域内においては2020年から農業委員に任命され農地の流動化・集約化の取組を行っており、今後も地域の核となる農業者としての活躍が期待される。

## 6 女性の活躍等

陣氏の母であるやす子氏は、2009年に豊後高田市農漁村女性集団連絡協議会の会長に就任し、農漁村の女性の技術や所得向上、横の連携強化による地域貢献を行ってきた。2011年には豊後高田市役所から玉津まちの駅「夢むすび」の管理運営を協議会が任され、直売所・レストラン運営、子ども食堂の実施、おせちの販売等を手がけている。

また、2013年には大分県生活研究グループ連絡協議会の会長に就任し、県内農村女性の力を集結して全国大会を開催し、大分県女性のパワーを全国に発信した。

---

併せて、2015～2020年の間は、豊後高田市農業委員に女性として初めて選任され、農地の利用合理化事業に取り組んだ。



玉津まちの駅「夢むすび」

# 担い手づくり部門

I 農林水産大臣賞

最高の仲間と、夢中になれる農業を



O Y A S A I



かぶしきがいしゃ  
**株式会社 おやさい**

(静岡県 牧之原市)

---

---

## 1 地域の概要

牧之原市は、静岡県の中西部に位置し、総面積は 111.5km<sup>2</sup> で、北は牧之原台地、南は駿河湾に面しており、気候は温暖、年間平均気温 16℃、年間降雨量 2,000 mm 前後、晴れの日が年間 65% を占めている。

流通主要幹線は、静岡市と浜松市を結ぶ市の海岸線を走る国道 150 号、JR 金谷駅に通じる国道 473 号、北は東名高速自動車道が整備され、富士山静岡空港の玄関口でもある。

農業生産については、牧之原台地とそれに連なる丘陵地帯では、茶の栽培が盛んに行われていて、山間部は一部みかんが生産されている。また、台地を刻む平野部では、茶の補完作物としての水稲、レタス、イチゴ、花き等の栽培が行われ、海岸砂地の平坦部は、畑地帯としてダイコン等の野菜栽培が盛んである。

農林業センサスによる農家戸数は、令和 2 年現在で 1,115 戸であり、平成 27 年度から 412 戸減少した。一方で、経営耕地規模別農家数からみると、5 ha 以上の経営耕地を有する農家が、平成 22 から平成 27 年の 5 年間に、82 戸から 93 戸と 11 戸増加し、農地の流動化により大規模農家が増加している。

しかしながら、農地の分散や圃場が小規模であるなど機械化による効率的な農業経営ができない状況も残っている。このため、積極的な基盤整備を行い、農業の担い手が農地の集積化や経営の大規模化ができる環境整備を進めていく必要がある。

## 2 経営の概要

### (1) 農芸環境(株)を設立するまで（「株式会社おやさい」の原点となる経験）

「株式会社おやさい」は平成 24 年に設立された新規参入法人である。同社の原点は、起業前の会社員時代の同社社長の経験と、静岡県の基幹産業である茶の価格低迷にある。

同社代表取締役社長の杉山孔将氏は静岡県生まれであり、農業知識が少ないまま、静岡県内で 50 年を超える歴史のある老舗の肥料卸問屋に就職し、肥料農薬の販売を行う直売部に配属され、大いに力を発揮していた。

そんな 5 年目のある日、生産者から「お前の肥料を使った畑の調子が悪い。何とかしろ」というクレームの電話が入った。初めて畑に行くと、誰が見ても明らかに生育不良の茶畑がそこにあった。そこで他の肥料に切り替えたが、一向に圃相は回復しない。当時、先輩社員からは「茶は、火事でもない限り枯れない。だから、どんなものでも売ればいいんだ！」と言われていた。

同氏は悩んだ結果、畑が悪くなったのは、生産者の土が悪い、肥料に土が合っていないからだというストーリーを思いつき、当時はまだ行われることの少なかった土壌分析を実施。土壌に関する知識はほとんどなかったため必死に取り組んだ。

同氏は、これまで肥料を押し売りに近い形で販売していたことを反省し、「まずはお客様の畑を良い畑にする。それによって、地域の口コミを利用して売上を増やしてみよう。」と考え、土壌分析、診断を確実にを行い、必要な成分を必要量だけ販売することとした。結果は直ぐにあらわれ、10a にかかる経費は少ないのに茶の生育が良いと評判になった。地域で担当する面積は増え、10a あたりの売上高は少なかったが、同氏の売上高が下がることはなかった。生産者からの評判も良く、仕事に関し楽しさを感じていたと言う。

しかし、会社的には、10aあたりの販売量が減ったことは課題となった。また、土壌条件により販売品目を変更する方法も従来の商慣習を壊すものとして難しい立場であった。

同氏の真似をして営業する同僚も生まれ、生産者からの会社の評判は良いが会社の売上に結びつかない状態で7年経過した後、依然として営業成績トップであったが、退社し、

“農業界で自身を試してみたい”との考えから、平成17年、牧之原市勝俣に「農芸環理㈱」を設立した。社名には、農業に関する全ての事という意味の農芸、その全てに繋がる環境を管理できるような会社にしたという思いがこめられている。

会社設立後は順風満帆という訳ではなく、肥料の仕入れや運送業者やパレット販売業者から取引を断られることもあった。

そのような中、一部の生産者から土壌分析、診断の依頼があり、土壌分析ならと受けたが、販売できる肥料が無かった。それを伝えると生産者は、「ホームセンターの肥料で設計してくれば良い」と言った。ホームセンターの肥料で施肥設計を行うと、生産者から「トラックを貸してあげるからホームセンターで肥料を買って納品してほしい」と依頼があった。依頼した生産者は手数料を加えた価格で購入し、このように人づてに徐々に規模の大きな生産者へ繋がっていき、次第に施肥設計料を獲得できるようになった。これが「農芸環理㈱」のコンサルティングの原点である。

設計料を頂けるようになる頃には、取引を断っていた肥料メーカーや大手商社との直接取引も可能となった。変わらず貫いたことは、「農芸環理㈱」は肥料商の慣習である特約店制度には参加しなかった事である。今でも、生産現場、分析した土壌に必要となる成分の販売しか行わないことにこだわりを持っている。10aあたりの売上高は小さくても、テリトリーの無い「農芸環理㈱」には、生産者の畑に結果が出れば良いという哲学を持っている。

このようにして、杉山氏は、生産者に寄り添えば、生産者が答えてくれることを学ぶとともに、現場(圃場)にきちんと向き合うことが何より重要だと考え経営を行っている。

## (2)「農芸環理㈱」の新たな事業展開(「株式会社おやさい」の設立へ)

平成17年に設立した、農業コンサルティング業をメイン事業とし、付随して肥料、資材の販売を行う「農芸環理㈱」は、平成20年に農産事業部という部門を新たに設置した。この事業部の取り組みを発展、独立させたのが、平成24年設立の「株式会社おやさい」である。

平成16年までの静岡県茶業は、高齢化問題を除けば概ね順調で、茶価も全般的に安定していた。「農芸環理㈱」のある牧之原市は基幹作物が茶であるため、同社は茶法人に対するコンサルタント事業が多かったが、会社設立当初から「傾斜の多い静岡県では、今後これまでも同じように茶業を続けることは困難である」との生産者の声が多く寄せられていた。時を同じくして、農芸環理㈱のコンサルタント受注数に反比例するように静岡県の茶価は下落を始め、下落が3年続き、生産者の手取りは前年を下回る事が当たり前ようになってきた。

そこで、お客様に‘NO’を言わない!を合言葉にしていた「農芸環理㈱」は、社員が少しでも良い価格で買い取ってくれる茶工場まで生茶葉を運ぶ“農産事業部”を立ち上げた。

「農芸環理㈱」のコンサルタント先の茶業生産法人(茶工場)は茶の販売価格も高く、生茶葉の買い取り価格が高かったが、高齢化した茶業者はその工場まで運搬できずにいた。そこで「農芸環理㈱」の肥料倉庫に茶葉の昇降機を置き、大型トラックへの積込みが行えるよ

うにした。このために、社員5名に全額農芸環理(株)負担で大型運転免許を取得させ、大型、中型トラックも購入した。



集出荷施設（奥に保冷库あり）



集出荷施設にトラックを横付けし配送

一方、山間地では、軽トラックでも運搬可能で、軽自動車の後ろから降ろすことができ、低い位置に立ち乗りする乗用の収穫機を、生産者グループと機械メーカー、「農芸環理(株)」の3者で開発をした。この収穫機は、直線の取れる茶園では無人で動かすことが可能な仕様となっている。



小型乗用収穫機の開発（試作運転中の様子）

このように新しく開発した機械があっても傾斜地茶業は、年齢の壁が大きかった。そこで、発想を転換し、次に農産事業部が行った事は、「茶業者が茶業を引退しても続けることのできる農業の形を作る」ということだ。これが、「株式会社おやさい」の事業開始に繋がる。

農産事業部は、「新しい農業の形を作るのだから、生産者にお願いするわけにはいかない。自分たちで実践し、地域にその形を示し理解してもらおう。」といった考えから、自分たちで農業を開始した。

農産事業部は「地域の生産者を守ろう」との考えから活動を開始し、取り組みに参加している多くは高齢者、または茶価の低迷により大きな資本をかけることが出来ない生産者である。これを前提に「株式会社おやさい」の前身である農産事業部は新しい農業の形にテーマを設けた。

- テーマ1. 鍬と鎌のみでできる農業（多くの資本を必要としない）
- テーマ2. 小面積で生活できる収入が得られる作目（少ない平地を活かす）
- テーマ3. 誰でも真似する事ができる（年齢や資本に関係なく開始できる事）

この3つのテーマに沿った農業を行うために先ず必要となった事は畑の確保であった。

以前は、法人の新規参入が認められていたため、畑は簡単に貸してくれるものだと杉山氏は考えていたが、農村・農家の畑に対する思いは強いものが有り、新規参入基準の50aを確保する事は容易ではなかった。しかし同氏は「新しい農業の形を作る、これこそが農業者のためになる」という強い思いで粘り強く活動を続けた。

地域で協力してくれる生産者に、「農芸環理㈱」の考えを伝え、理解いただき、何とか50aを確保した「農芸環理㈱」農産事業部は、平成24年に「株式会社おやさい」として農業を開始した。栽培に関するノウハウは、「農芸環理㈱」として培ったものが大いに役立っている。

### （3）「株式会社おやさい」誕生。栽培開始

実際に栽培を開始した当初は、多くの困難に直面した。

「誰にでも真似できる農業」を掲げていたことから、農作業はトラクターを使用せず手で行っていたが、農業経験のない方の就農や栽培に関する相談が多くあったため、作業方法などの基礎的な部分から伝えることを意識した。

しかし農業に携わってきた者が、農業を知らない人、或いは茶業しか知らない人に正しく伝える事ができるか、また伝えた事は確実に実行できるかという疑問があった。これを確認する意味も込めて、転職者や新卒者を「株式会社おやさい」は進んで採用し、伝えることのできる農業を実践したが、多くの問題があった。

例えば、除草剤の使用である。「〇〇除草剤を□□倍に希釈し、△△リットル散布するように」と使用方法のわかっている社員が作業担当者へ伝えたが、実際には枯れ方にムラがでて、枯れてはいけない作物が枯れてしまったこともあった。病害虫に対する農薬散布はもちろん、肥料についてはより厳しい結果となっていた。

聞いたことをその通り実行する事の難しさや、伝え方の難しさ、少しでも曖昧になると結果は程遠いものとなるというような、農業を継承していく事の難しさを痛感した瞬間であった。

### （4）作目と販売

栽培に関しては、多くの問題に直面したが、元々持っていたノウハウなどを活かしながら解消していった。その結果、同社の目標とする収穫量まで短い期間の間に到達することができた。この当時栽培していたものはキャベツとカボチャであり、野菜の販売は容易だと考えていた。しかし、実績のない同社が宣伝しても効果が少なく、需要にも応えることができていなかった。それどころか、豊作期には全く売れず、社員が自宅へ持ち帰った以外ほぼ全量を廃棄したこともあった。



「株式会社おやさい」の創業時の栽培品目（カボチャ、キャベツ）

この経験から、農業の問題は、畑から食卓を考えるのではなく、食卓から畑を考える、市況を正しく捉える必要があると考えた。

そこで、作目の選定を開始し、様々な角度から売れる作目を考えた。そのテーマは以下の7つである。

- ・同社の事業環境を含む食文化 = 全国的に消費されている作目であるか。物流や気候を含め、静岡県で栽培する事が有効であるか
- ・方法（販路） = その作目のシェフ（最終調理人）は誰なのか（主婦の方も外食調理人の方も使う物、一度に多く使うのではなく毎日使う物が良い）
- ・仕掛け = 栽培技術や履歴は誰のため（安心、安全のため？最終調理人の方が大切な誰かに進んで提供できる物とするため）
- ・将来 = 作目や出荷先、食文化の今後は如何なるものか（当時青ネギは関西での消費は多くあったが、関東ではまだ少なかった。関西風うどん店等の進出が期待され、静岡以東の消費は伸びると考えた。関西で栽培するより物流メリットがある）
- ・再現 = 同じ品質と求められる出荷量を周年・毎年維持できるか。
- ・拡大 = 規模拡大を図る事が可能であるか。
- ・必須条件 = 茶をやめた生産者でも持続的に取り組める農業であるか。

これら7つの柱を設け、作目の絞り込みを行った。その結果、該当した作目が、同社の栽培面積の80%を占める青ネギであり、現在の取引先、同社の組織構成が誕生した。



青ネギの収穫風景（中央は調整済の青ネギ）

### (5) 品種の選定による組織体制の見直し（新型コロナウイルスに対応できる体制）

青ネギ品種は様々で同社は畑の適正からみた品種を選定した。また、多くの失敗事例も経験している。栽培しやすい品種とは、耐病性が強く、倒伏リスクの少ない＝葉の硬度が高い＝風に強い品種であり、見た目にはきれいな青ネギは硬度が高いためか、販売先からの評価は低いように感じた。お客の反応がみえてこないのでは将来を計ることはできない。また、販売の担当者はお客を第一に考え、お客と同じ目線で栽培を外から見なくてはならない。

この頃同社の販売は、栽培担当者が行っており、そのため、販売先から硬度を指摘されていたにも関わらず、同僚（他の栽培担当者）に言えずにいた。栽培しやすいとはいえ、面積も少なく機械もなく、鍬と鎌しか使えなかったからである。背丈が小さい、細い、色が薄いと感じるものは明日収穫しようと残しながら、選びながらの収穫を行う状態であった。栽培担当者としては、販売先の要望ばかり聞いているわけにはいかなかった。販売先の要望をチーム全体へ伝えることが出来なかった。

そこで同社は体制の見直しを行い、お客の反応を正確に把握するため、聞きたくないことでも真摯に受け入れるために、担当者を販売専任制とし、栽培と販売の担当者を分けた。

その結果、栽培担当者は栽培に集中する事ができ、販売担当者はこれまでよりも大幅に消費者と対話する事が可能となった。これにより、消費者の要望を品種だけでなく荷姿や配送方法にも反映する事ができるようになり、現在はオリジナル品種を栽培している。



冬季の青ネギ栽培風景



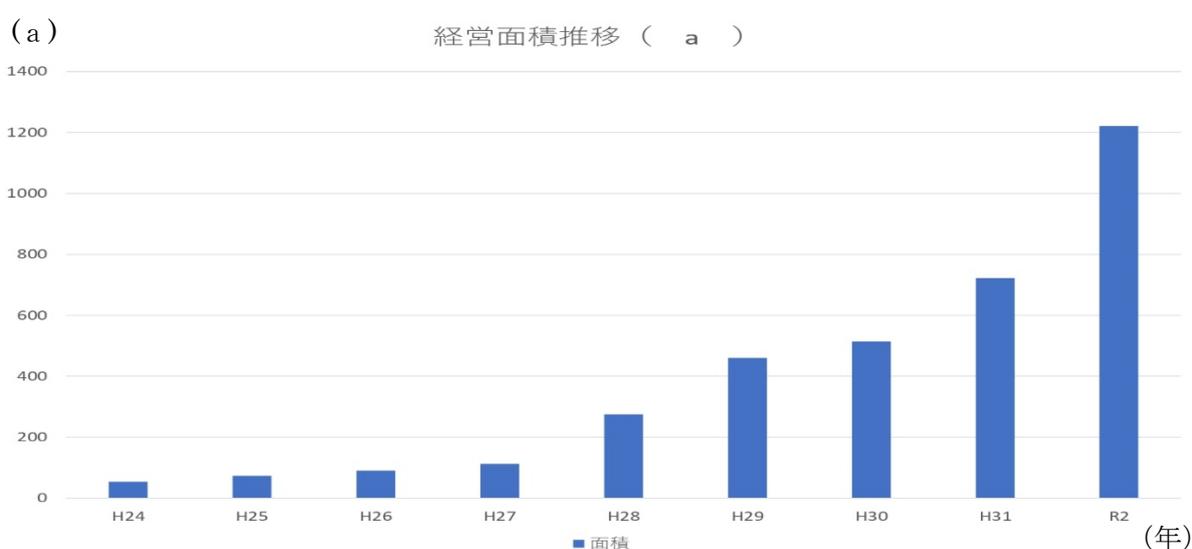
春～秋の青ネギ栽培風景

(加工原料として量を確保するため、生食用の青ネギより草丈が長い)

結果的には、柔らかく、耐病性が低い品種を選択することとなったため、倒伏対策には、試行錯誤を行った。病気への対策として農薬を減らしながら行ったため栽培技術を更に高める必要があった。また周年栽培を可能とするために同じ静岡県内でも標高の異なる地域へ畑を拡大し、冬場にはサイズの大きいトンネルをかける等の工夫をした。

また、新型コロナウイルス対策が問題になる前から同社は、販売担当者は電話やウェブで販売活動が完結することが増えていた。コロナ感染者が国内で確認された昨年初頭以降、リモートでの販売を更に増やすことに成功し、現在はリモートでの販売が中心となっている。リモートで販売高を上げるために販売ロットを小さくし、小売り中心に切り替える法人が多い中、同社はこれまで以上の物量を卸売りとして販売する事に成功している。営業に行くこともあるが、栽培担当者や畑確認担当者と直接接する必要がないため、出勤場所や時間を調整し、他の社員との接触を避ける事も可能な体制の構築を行っている。

これらの取り組みにより、農業参入時に 50 a だった経営面積は 15ha に拡大し、売り明けも大幅に向上した。1.5 坪の冷蔵庫から開始した同社の冷蔵庫は、現在 40 坪の野菜箱詰め室を含め約 250 坪まで拡大している。また、保冷車は 8 台を有し、収穫物の運搬も保冷車でやっている。畑で収穫したその瞬間から予冷をかけることで鮮度維持に努めており、グループ生産者への集荷作業も保冷車で行う。当初手作業で行っていた調整作業も機械化を行い、2 ラインを整備し毎日稼働させている。更に 1 ライン分は故障時のため予備機とし保管。この予備 1 ラインは、同社で研修を終え独立した生産者や茶からの転作者が投資できるようになるまで貸し出すこともある。大きな資本を必要としない農業を目指してきた同社だからこそこのサービスであり、他にもトラクターや保冷車、定植機械の貸し出しも行っている。



### 「株式会社おやさい」の経営面積の推移

表 1 経営耕地面積 (R2)

	田	畑	計
所有地	0.5ha	0.5ha	1.0ha
借入地	6.0ha	8.0ha	14.0ha
計	6.5ha	8.5ha	15.0ha

表 2 経営耕地面積、作物・部門別経営規模等の推移

	30 年	元年 (31 年)	2 年
経営耕地面積	11.0ha	12.0ha	15.0ha
青ネギ	11.0ha	12.0ha	12.0ha
エダマメ			1.5ha
レタス			1.5ha
延べ作付け面積計	11.0ha	12.0ha	15.0ha

表3 労働力

	労働数	うち 45 歳未満
家族または役員	5 人	2 人
常時雇用	18 人	16 人
臨時雇用（年間延べ雇用数）	9 人	人
研修生	0 人	0 人

表4 労働時間（1人あたり）

24 年 （前回認定時）	29 年 （今回認定時）	30 年
2,000 時間	2,000 時間	2,000 時間

### 3 経営理念

同社には理念とは別にテーマがある。理念はグループ全体に共通するもので、テーマは同社に所属する社員が大切にすること。これが浸透していくことで取引業者も農業の現場を理解してくれるという考えから、理念を基に、テーマを別に設定している。

「農業の未来 私たちが創っていく」のコンセプトのもと、経営理念は「私たちの使命は、グループ（企業）として成長しながらも、主義、信条において妥協せず、できる最高のサービスを提供することである」とし、テーマは「農業をもっと楽しく、もっと身近に」としている。初期投資が少なく済み、1年を通じて収入を得られるような、計画性のある安定した農業と、誰もが真似をして農業に参加できる環境を作り、自社だけでなく地域全体での活性化を目指している。



社内研修風景（新入社員研修や各種研修会を定期的に行い、目的・情報を共有化）

まずは社員に、農業を楽しみ、身近に感じてもらうことで成長してほしいという思いに加え、もっと楽しくするには？もっと身近にするには？と自発的に考え行動できるように促している。社員の考え方や気持ちを育てるために以下のように、新入社員研修や研修会を定期的に行い伝えている。（社内報より抜粋）

- 
- ・ お互いに尊敬と威厳、愛情をもって接し、誰もが働きやすい環境をつくる  
誰か一人だけが過剰に熟すのではなく、全員で分担し全員の負担軽減を図る。この際に大切な事は、分担に耐えうるか否か。受ける側は仕事や相手に尊敬と、それを十分に熟せるという気持ちを自身に持ち（威厳）渡す側は最大の愛情を持ってその指示や確認、不足があればその不足をまた、全員で分担する。
  - ・ 土壌や肥料、農産物や物流など関連する知識はもちろん、行動や言動を含め、各分野における最高級のレベルを目指す  
社の仕事、流れをしっかりと把握し、その中のどの部分を自身が担っているのかを自覚すること。その自覚を自信に変えることができるよう、日々、探求心を持ち、勉強、創意工夫、自身の進歩に変える努力を惜しまない事。
  - ・ 顧客が心底満足するサービスを常に提供する  
お客様は弊社にお金を使ってくれる。そのお金を持って、自身の生活や気持ちが成り立つことを忘れてはならない。自身の事だけを考えるのではなく、自身の行動によって喜ぶお客様を常に想像し、その喜びに見合う自身であることを意識し行動する。
  - ・ 地域社会や環境保全に積極的に貢献する  
環境保全＝地域社会の役に立つこと。雑草が繁る畑が環境や地域に貢献しているとは言えない。環境保全に対する取り組みに何か問題があれば、かかる経費も含め、時には、必要を見つけたしグループ全体を捉え、提案をする。提案には強い気持ちと根拠が必要。
  - ・ 将来の繁栄を常に考え、今の自分やチームに満足や納得する事なく、利益が必要不可欠であることを意識する  
将来に向かうイメージの無い事業は事業とは言えない。一過性の仕事もないわけではないが、新規事業であるのか、一時しのぎであるのか、その後を担う仲間をおもえばこそ、考える必要がある。小さな利益の積み重ねが大きな利益に繋がる。そしてそのひとつひとつから生まれる創意工夫は必ず将来に繋がることである。

また同社は、一般的に経営者や役職者が口にしやすい目標という言葉にも明確な定義を設けている。（社内報より抜粋）

目標とは・・・

- ① 自身の考える目標と組織目標とが結びついたものであること
- ② 達成すべき成果（到達点）を具体的に示したものであること
- ③ 達成度や進捗状況を客観的にモニタリングし評価できる指標があること
- ④ 妥当な目標（適正水準）であること
- ⑤ 上司や同僚に話した時、誰もが納得できるものであること
- ⑥ 変化をもたらす重要なポイントを捉えている事

可能な限りテーマや定義を付けるという同社の姿勢は入社後の新入社員研修や部門ごとに行う研修会の効果もあり、社内に浸透している。栽培部が設けた新しい農業の形に対するテーマもそのひとつで、経営面積の決定や売上目標にもテーマがあると言える。

## 4 経営の特色・成果

### (1) 売れる農産物で仲間を増やす



社員（平均年齢 27 歳。若い社員が多い）

良い条件でたくさん売れば仲間は増える。しかし、たくさん売するためには、たくさん仕入れる必要がある。

同社の経営の大きな特徴に「周年栽培＝計画的販売」がある。必ず出荷シーズンがあるというのが日本の農業の常であるが、同社はネギだけでなく静岡県では冬場しか作れないレタスやキャベツ、夏なら作りやすいナスなど、季節を問わず多数の品目を周年で出荷している。

周年出荷とは、周年仕入れとも言えるが、周年仕入れを可能とするには、全国各地の生産者の理解と協力が必要となる。当然であるが、同社からみて遠隔地となる北海道や沖縄の生産者であっても、良い物が安定的に収穫できるように指導もしていく必要がある。

#### <グループ生産者が増産可能な周年出荷体制>

生産指導は、栽培中だけでなく作付け計画の段階から行っている。周年販売を行うにあたり、産地ごとに出荷タイミングを変える必要もある。タイミングの違いから単価が変わると各地の生産者から協力を得られない。「一年を通じて消費者へ安定的な価格で安定的な量を出荷してこそ、一人前の生産者である」と同氏は考えているが実現は難しく、各地をリレーする事が必要である。

同社は、周年出荷体制を構築するため、作付け計画に、畑づくりの時期や収穫のタイミング、タイミングに応じた単価の調整を行っている。単価の調整を行うため、作付け計画前に同社社員が販売先との交渉を大部の場合は行っている。同社のように、全国の生産者をまとめ、出荷、配送計画をたてる生産者は珍しく、業者との関係も良好である。また、年間を通じ、特定の品目の野菜を必要とする業者と生産者を引き合わせ、実際に使う人の意見を聞くことで単価が作付け前に予想を可能にしている。これは、同社へ出荷する生産者が設備投資の計画なども立てやすくなり、生産量の増加や販売額の向上を可能にしている。

自社農園、静岡県内では、冬でも温暖な特徴を活用し、冬場に 3ha をレタス畑として自社で運営している。しかし、時期によって静岡県内グループの生産者は、生産量が増減する。

このような出荷体系では販売先に対する安定的な単価交渉は難しいため、静岡県内で必要量プラス $\alpha$ の仕入れ面積を確保し、シーズン中での出荷量不足を軽減、多く出荷された場合には、自社農園の収穫を減らすことで生産調整を行っている。生産者の都合を考慮し、総出荷

---

---

量を安定させている。しかし、冬の静岡県内の出荷量が安定しても競合他社との競争は厳しいため、同社は、レタスにおいては、夏場有利となる長野県や山梨県、石川県や富山県などとグループ生産者と協力している。

リレー型販売の場合、県外産地から出荷されるものは直接販売先へ送るのが一般的だが、同社では冷蔵庫に一度入れ、全て検品を社員が行っている。鮮度維持の観点から検品を行わない商品を流通させることはせず、全量検品を行うためだ。輸送コストは自社便を利用することでコストを減らしている。これによりクレームの軽減、静岡県シーズンの販売量の確保や安定的な販売単価を周年で実現、地元グループ生産者や自社農園の売上、利益確保を可能としている。

#### <輸送コストの削減>

全量検品を自社で行うことで品質の安定は図れるが、コストは増えてしまう。それでも同社が全量検品を行う事ができるのは、作付け計画が大きく関与している。作付け前に生産者が予測できるのと同様に同社も中長期的な配送計画を立てることが可能となり、配送業者への交渉もスムーズに行うことができる。配送業者には、配送賃を確保できるため、単発での依頼より安く運賃を設定して貰うことができ、自社便と交渉可能な配送業者便を併せて利用する事で、配送コスト全体の削減がなされている。

#### <中間業者の協力>

安定栽培、増産、配送コスト削減を可能にするため、努力しているが、気象リスクは想定を上回る場合もある。何度も他産地においてもそれを経験している同社は、自社はもちろん、グループ生産者へ気象リスク回避方法を徹底指導している。また、周年仕入れを行う生産者グループには、リスク回避のため、栽培をしていない生産者として加えており、出荷先へ欠品する事が無く、毎年の販売枠を確実に確保する事を可能としている。

この取り組みは、販売専属担当者の全国規模の業界情報収集がポイントとなっている。販売担当が収集する購入者の反応は重要であり、その情報を生産者に伝え、品種や栽培方法をグループ内で検討し更新、変更していく事が求められる。販売者と生産者を直接会話させるだけでなく、同社担当者が生産者へ通い、各所よりの反応を説明している。コロナ渦の現在では、リモートで行われる場合も多いが、同社へ出荷する生産者の安心感を増すことに繋がっている。安心感が増すことで出荷量だけでなく、近隣の生産者がグループに加入し仲間が増え、それにより販売量や販売担当者の情報量の増加に成功している。

#### <販売に関する工夫>

特に周年仕入れが可能となった作目は、多数の販売先へ納品をしている。販売先は量販店や加工業者へも多く出荷しており、学校給食からコンビニの惣菜製造業者、冷凍食品製造業者、ペットフード製造業者まで幅広く販売している。販路拡大は、リスク回避から始まったもので、販売開始当初より原則1社への販売は単一品目総量の15%をできるだけ超えないように管理している。

また、増産などの販売量の変更に関する情報は、販売専属担当者が収集し、生産者だけで

は間に合わない場合も、グループ内の栽培をしない生産者と協力し行っている。顧客の急な依頼に対しても対応が可能な体制をとり、次年度の生産にも活かしている。

全国の量販店、野菜直売店、野菜カット工場、惣菜工場、冷凍食品工場、各市場、それぞれを繋ぐ中間業者、様々な販売先を持つ同社は、グループ企業のできる事をその会社の強みと展開している。具体的には、惣菜工場において、工場の生産性向上を図りたいと言った場合には、グループ内の企業と連携し、使用量の多い物は原体（生野菜）、少量のものはカットなどの加工をして納品するなど行い、販売先の経営にも、一役買っている。

(2) J-GAPやITに加えオリジナルの管理方法。精密土壌分析、診断、確認。

販売先からの情報に必ず応えることが売上拡大という結果に繋がる。販売担当者は栽培担当者、グループ生産者へ販売先の要望を伝える。例えば、「もう少し歯ざわりの柔らかいものが欲しい」と言われればそれを伝える。栽培側は、要望に応えるため、土壌のカルシウム濃度を下げる等の対策を検討する。しかし、単純にカルシウム濃度を下げる事が本当に有効な手段であるか、別の方法、カルシウムの施用時期や種類を変更すればよいのではないかな等を土壌分析結果から判断し、対応策を決定し、販売担当者へ返す。販売担当者は販売先に納得して頂く必要がある。

これを確実にを行うために同社では、栽培前の土壌分析、栽培中の確認を徹底している。土壌分析については、「農芸環境㈱」へ外注するが、診断、施肥設計、日々の確認、対応は全て同社の栽培部が栽培の一環として行う。J-GAP認証も受けているため、これに関するデータ管理、蓄積、販売先への履歴の開示もスムーズに行っている。



土壌分析結果をもとに施肥設計を作成



2023年度実績		2022年度実績		2021年度実績	
項目	値	項目	値	項目	値
生産額	1,234,567	生産額	1,123,456	生産額	1,012,345
生産量	10,123	生産量	9,012	生産量	8,901
単収	123.4	単収	112.3	単収	101.2

化学分析結果概要		2023年度分析結果	
項目	値	項目	値
pH	6.5	全窒素	0.15%
有機物	2.5%	速効性窒素	1.5%
陽イオン	2.5%	緩効性窒素	0.5%
陰イオン	2.5%	窒素	2.0%
カルシウム	1.2%	リン	0.1%
マグネシウム	0.8%	カリウム	0.5%
亜鉛	0.05%	銅	0.01%
マンガン	0.02%	鉄	0.05%
硼素	0.01%	モリブデン	0.005%

項目	値	項目	値
全窒素	0.15%	速効性窒素	1.5%
緩効性窒素	0.5%	窒素	2.0%
リン	0.1%	カリウム	0.5%
カリウム	0.5%	カルシウム	1.2%
カルシウム	1.2%	マグネシウム	0.8%
マグネシウム	0.8%	亜鉛	0.05%
亜鉛	0.05%	マンガン	0.02%
マンガン	0.02%	硼素	0.01%
硼素	0.01%	モリブデン	0.005%

土壌分析結果表

使用しているツールにはアグリノート等の近年当たり前となるIT類もあるが、社員の作る「管理ノート」がある。これは、普通の紙のノート1冊を1か月とし、2ページを1日としているもので、全員で1冊を使用する。左ページには行った実績を記すのだが、右ページにその時感じたこと等、日付を跨いで記している。紙ベースであるため、社員の誰でも簡単に見る事ができ、昨年の反省を今年、前もって確認する事ができる。スマートフォンを利用し、記すことも出るのだが、スマートフォンを汚したくない、畑に持ち出す場合故障する心配がある等の意見があり、紙ノートを採用している。どんな小さな意見も大切に、社員

の働きやすい環境を整える取り組みを実施している。

また、畑の様子を確認する担当者は、農業に関する社内研修を修了してはいるものの、原則、栽培部ではない女性社員が行っている。



女性の視点による畑、機械のチェック

### (3) 女性の活躍

同社で活躍する女性社員には、実際に畑作業を行う担当者や畑作業は原則行わず、畑の様子を確認して廻る農業経験の無い女性社員もいる。経験がない分、感じる事が多く、経験のない人が思う駄目なことは、地域住民も駄目であり販売先の担当者が畑を見た時も同じように感じるはずと言う観点から、敢えて経験のない女性社員にお願いしている。全てを理解し、的確なアドバイスのできる社員も当然いるが、経験のない女性担当者が確認する内容はベテラン社員とは異なる。女性が働きたいと思える環境を作るためには、農業経験の無い女性目線の畑管理、女性目線で世間に広報活動を行うことが重要と捉えている。女性チームは同社のホームページ、インスタグラム、YouTube チャンネル等SNS管理や社のロゴマーク、出荷包装資材デザイン、各種パンフレット作製を行っており 100%自社管理を実現している。



従業員の休憩室



レタスの調整作業



青ネギの調整作業



出荷直前の青ネギの荷姿



レタスの出荷の荷姿



1階 出荷調整作業場  
2階 研修室

また同社では、収穫したネギの選別作業にも力を入れている。色の抜けた葉をかくだけでは販売先に喜んでもらうことはできない。販売先によって、太さや長さ、ついている葉の枚数等の指定があるためである。選果場で働く従業員は全員が女性でその大部分が既婚女性である。女性だけが家事を行う時代ではないが、家事の大部分をこなす女性が多い。そのため、既婚女性はネギだけでなく、同社の栽培するレタスや枝豆の品質を見て、正品として判断する際、実際に自分が家族のためにスーパー等で買う事を前提に見ることができる。女性による細やかな配慮や意見が、同社の製品安定に繋がっている。女性同士多くの情報交換ができるよう、女性専用の休憩室も用意している。

選果作業は機械による作業、力仕事はあまりないが、それでも、10kgの段ボールをパレットにのせる作業などがある。この部分は男性社員が交代で担当する。女性の働きやすい環境は会社の活気や発展に繋がっている。

## 5 地域への関わり

### (1) 地元生産者の栽培する農産物と耕作放棄地の再生



耕作放棄地再生の様子

同社の販売する農産物は地元生産者の「うちの野菜も売ってくれない？」から始まっている。地元へ一人、出荷者が増えればその出荷調整分として自社農園を増やす。自社農園はできる限り耕作放棄地を利用する。これは、地域の耕作放棄地を減らすことで地域に貢献したいという思いと、耕作放棄地が農地として復活することで地域の生産高を増やす効果がある。また、同社には耕作放棄地であっても初年度からしっかり収入を上げる事のできるノウハウと再生力がある。

現在収穫が行われている畑の耕作者を自社請負いに変更するのではなく、誰も利用する事の無い耕作放棄地を中心に畑を増やしていくことで地域貢献を果たしている。耕作放棄地を再生する作業に必要な建設機械はレンタルし、自社で行うことで経費を抑えている。

### (2) パートは原則地元採用

新卒者の採用は全国から行っており、東京都や愛知県など静岡県外から移住し同社で活躍している社員もいる。この移住組には独自に住宅手当を支給することで、農村で働きやすい環境を整備している。また、パートタイマーは原則、地元で採用しており、パートタイマーが正社員採用を希望する場合にも面談の上対応している（過去5名が社員採用）。

### (3) 学生インターンや高校、大学での授業、教員研修や個人の農業体験まで

誰にでも真似できる農業をテーマにしているため、1年以上の長期だけではなく、農業経験のない方を数日でも体験として受け入れている。このインターンには地元の中학생や高校生、大学生も多く参加している。また、杉山代表は、これまでの経験を活かし、県立高校（農業系の高校）の農業基礎の授業や、私立大学での茶に関する講習、国立大学農学部大学院のキャリアデザインの授業、静岡県教育委員会からの要請による農業高校教諭の民間企業研修、教職員研修等も行っている。



教職員を対象とした講演会



高校生の農業体験



外国人の農業研修



視察研修の受入

同社は、静岡県の新規就農支援制度である“がんばる新農業人支援事業”の法人受入型の受け入れ企業（県内では2社のみ）にもなっており、研修プログラムや専任講師を完備し、新規就農に向けた技術指導のほか、農地の斡旋まで手配する。この制度を利用するなどして同社で研修後独立、就農した研修生はこれまで11名で、現在年商7,000万円を超える企業に成長した方もいる。新規に農業に参入したい企業やグループ生産者も同社のインターンには多くみられる。様々な事を経験してきた同氏だからこそできるアドバイスが多い。また、同社で研修した個人や企業が独立就農後に栽培する農産物は希望があれば同社が全て買い上げ、販売を行っている。これは、販売者は販売専任であったほうが良いという経験に基づくものであり、新規就農時には栽培に集中してほしいという思いからである。農業参入を目指す企業に対しては、法人設立まで指導している。

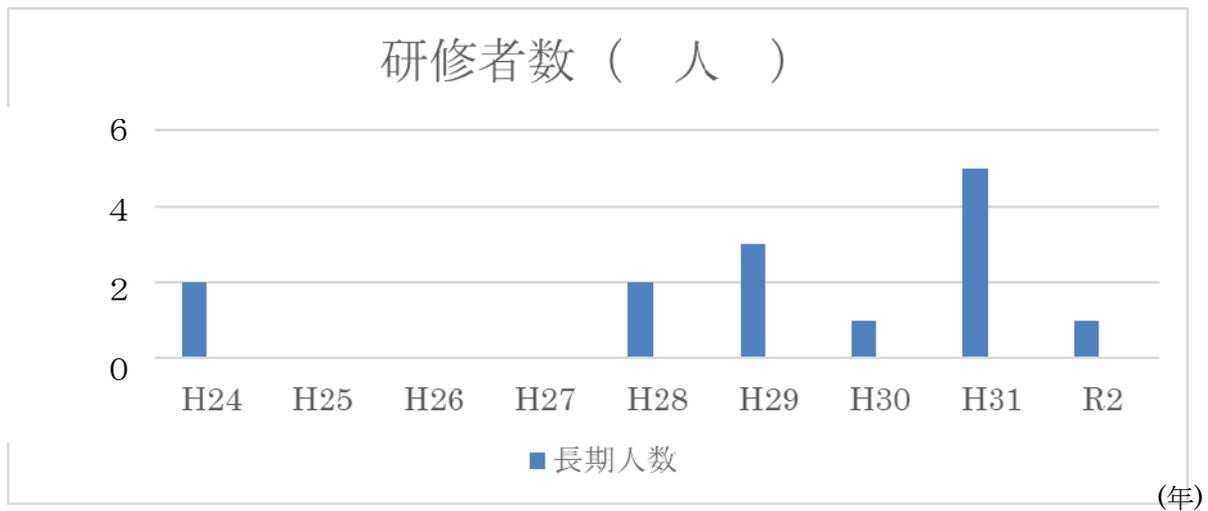
(参考)「株式会社おやさい」の研修生に対する指導体制

役員4名、社員2名が研修指導を担当。(このうち、3名は土壤医を、2名はGAP指導員の資格を取得済み)

役員2名：座学担当(簿記記帳、経営指標の見方・分析、土壤診断の手法・施肥設計等)

役員2名+社員2名：現場実習を担当(農業機械操作、施肥の方法、病虫害防除方法、定植・栽培管理、収穫調整方法等)

研修プログラムは農業次世代人材投資事業(準備型)で国が定めている基準を満たしている。



「株式会社おやさい」の研修生受入状況

## 5 今後の方向

### (1) M&Aを活用した展開

同社はJ-GAPの認証や静岡県での指導農業士の認定を受けている。これに加え今後はHACCP認証も視野に入れている。



J-GAP 認証書



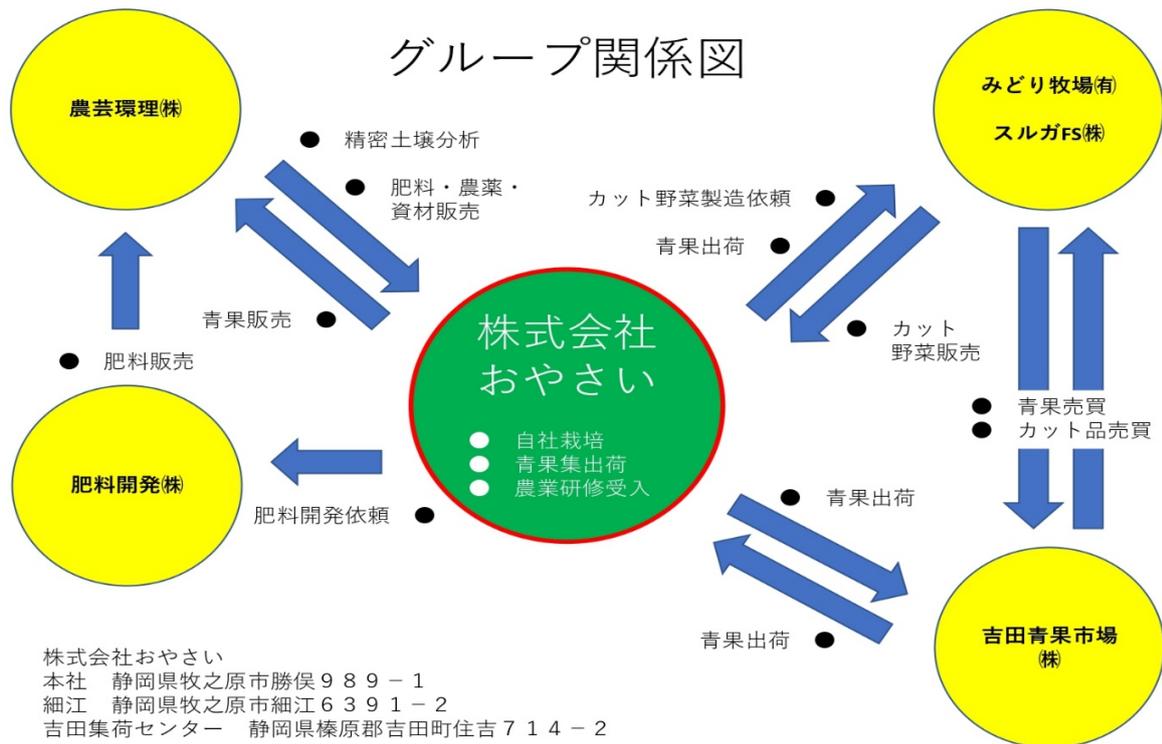
指導農業士認定書(静岡県では農業経営士の称号)

また、グループ企業の一員であることの強みを活かしている。

グループ企業の「吉田青果市場(株)」、「みどり牧場(有)」、「スルガフードサービス(株)」は、「農芸環理(株)」がM&Aで同社のグループ企業とし、グループ企業の連携と役割分担とで地域農業を支えている。これまでは同社の収集した情報を基にグループの活性を図ってきた。今後は、グループ企業がそれぞれに収集する情報や知識、技術も大いに利用し、更なる売上向上や地域貢献を目指す。



グループ企業によるカット野菜の製造



「株式会社おやさい」とグループ会社（5社）の関係図

## (2) ㈱おやさいとして

同社の考える今後は3つの展開に絞られている。

- ・ 気象リスクの回避

平成29年から3年続いた天候不順による生育不良。台風でネギが倒伏、日照りによ

り苗が枯死、長雨による不作、極端な水害。しかし、気象による問題が発生するタイミングは全国的に出荷量が減るため販路拡大のチャンスでもある。常に対策を考え実践してきた。その結果、倒伏には防止ネットを利用する等、様々な気象リスクを回避することが出来るようになってきた。今後も、気象リスクを予想し、先回りして回避していく。その技術はグループの生産者を通じて地域に還元していく方針だ。

- 引き続き担い手の育成

自社だけでは農業をもっと楽しくしていくことは難しい。地域全体が活性し、様々な情報の交換ができてこそ農業はもっと楽しくなる。同社は引き続き担い手の育成に力を入れていく。杉山代表は、令和7年頃には研修専門施設の立上げを計画している。

- スマート農業の取り組み、EC化

現在有する知識や技術を積極的にEC化していく。土壌分析は土壌採取キットを作成し、同社社員やグループ会社社員ではなくても誰でも土壌を採取できるように整備する。生産者自身が行えるように整備することで、仕入れや販売等の取引の無い生産者でも、同社の知識や技術を気軽に利用できるようにしていく。こうする事で生産者が必要な成分と不要な成分を判断する事ができるようになり、栽培に必要な経費や、環境を汚染する恐れのある過剰な施肥を低減することができる。

同社の取り組みは、農業の楽しさや親しみやすさを感じさせるものであり、担い手育成の観点からも注目すべき事例である。



いずれも、若い社員（楽しく農業を実践）



## Ⅱ 農林水産省経営局長賞

- 1 経営改善部門…………… 142
- 2 生産技術革新部門…………… 148
- 3 6次産業化部門…………… 150
- 4 販売革新部門…………… 152
- 6 担い手づくり部門…………… 156

静岡県浜松市

# 株式会社 Veggy

- ◆手作業であった露地野菜作業を、機械化一貫作業体系へ整備
- ◆段ボール出荷からバルク出荷への対応により出荷体系を合理化

### ●代表

大西 辰幸

### ●経営規模

73ha（レタス20ha、キャベツ20ha、大根10ha、その他23ha）

### ●地域農業の概要

静岡県の西部に位置し、温暖な気候と豊かな自然環境に恵まれた地域である。地理的には、首都圏と関西圏の2つの経済圏のほぼ中間に位置し、東海道新幹線や東名、新東名高速道路などの交通網が発達しており、東名・名古屋・大阪等の大消費地に近く、恵まれた立地条件である。

みかん、米、きく、肉用牛、メロン、茶（生葉）、生乳、鶏卵、ちんげんさい、かんしょ、豚、切り枝、ねぎ、ばれいしょ、セルリーなど、特色ある農産物が生産されている。

### ●経営の特徴

平成23年に新規就農し、露地でレタス等の生産を開始。平成28年に法人化し、かねてより遊休農地の再生・活用を行ってきたことが周辺の農地所有者から評価され、徐々に農地が集積した。わずか5年で73haまで経営規模を拡大している。

販売チャンネルは、大手量販店、外食業、加工業との契約栽培のほか、JA、仲卸を通じ販売を実施。また、大手量販店35店舗には近隣農家と共に販路拡大のため、地場産品コーナーを設置し、直接販売している。

すべて手作業であった露地野菜作業は、播種・定植から収穫に係る機械を導入し機械化一貫作業体系を整備するとともに、段ボール出荷からバルク出荷に見直し、出荷体系を合理化した。

大手総菜会社や種苗会社と新商品を共同開発し、毎年30品種の試験栽培を実施した。

### ●地域への貢献

浜松市認定農業者協議会の本部役員及び中央支部長として中心的な役割を果たしてい

る。令和元年度全国農業担い手サミットでは現地研修会を主宰し、地元農業者と全国の担い手との交流に尽力した。

令和元年には、地域の指導的な役割である農業経営士に県から認定され、地域リーダーとして活動している。

人・農地プランの実質化については、担い手の代表として地域の話合いを農業委員会と企画している。

平成27年度から障害者雇用を開始し、主に野菜の袋詰め作業を担当。現在5人雇用し障害者にも働きやすい環境作りを目指している。

令和2年5月から、新型コロナ対策により仕事が激減した会社・団体を対象に、野菜の調整作業における業務委託を積極的に行っている。

農業問題を農業者主体で解決すべく、平成30年に大規模農業者有志で静岡農業振興協同組合を設立。今年度から大西氏が代表を務めており、広く県内の農業者に向けて、栽培技術の情報交換、外国人技能実習生の受入れ、資材の共同購入等を実施している。

## 経営改善部門／経営局長賞

鳥取県北栄町

# 株式会社 ファーム山脇

- ◆露地ラッキョウを主体とした複合経営により労力・リスクを分散した経営を展開
- ◆ハウスの増設や花き栽培でのEOD技術の導入等、収益性の向上を実現

### ●代表

山脇 茂則

### ●経営規模

6.3ha（ラッキョウ3.7ha、スイカ1.2ha、ストック・アスター0.8ha、  
水稲0.2ha、小松菜他0.4ha）

### ●地域農業の概要

北栄町は、鳥取県中部に位置し、北は日本海に面した砂丘地、南はゆるやかな黒ぼくの丘陵地帯、その間に水田地帯が広がっている。それぞれの地形と土壌の特性を生かした農業が営まれており、砂丘地ではラッキョウ、ナガイモ、ぶどう、黒ぼく畑ではスイカ、ねぎが古くから栽培されており、特にスイカは「大栄西瓜」のブランドで知られており、全国有数の産地となっている。

近年は、官民一体となってパイプハウスの導入を進めており、スイカを中心とした施設野菜、花きの栽培が盛んに行われている。

### ●経営の特徴

平成29年、家族経営を法人化。露地野菜及び施設野菜を複数品目生産している。露地ラッキョウを主体に花き、スイカ、葉物野菜をバランス良く組み合わせ、労力・リスクを分散した堅実な経営を展開する経営体である。

完熟堆肥による土づくり、GAPの概念を取り入れた栽培管理の徹底により収量や品質の向上を実現した。また、葉物野菜のハウスの増設やストック等、花きでの最新のEOD技術の導入により生産基盤を強化している。

主力のラッキョウは、遊休農地を活用し作付けを実施。定植機や共同乾燥機により作業を省力化するとともに、ラッキョウの漬物の委託製造やネット販売により5年前と比較すると高い収益性向上を実現している。

小松菜等の葉物野菜は、周年栽培を実現させ生産量の大幅な増加により量販店との直接取引等販路を拡大している。

### ●地域への貢献

代表は、農協在職中から地域農業の振興に携わってきたが、砂丘地の遊休農地の拡大を憂慮して、ラッキョウ栽培に取り組み、耕作放棄地の解消に寄与してきた。また、ラッキョウ生産部の役員を務め、種ラッキョウを無償譲渡することで、仲間を増やし、新しいラッキョウ産地創設の中心的人物となっている。

スイカや、花きについても生産部の役員を務め、生産者のリーダーとして地域の施設園芸の発展を牽引してきた。北栄町の若手農業者に成功モデルを見せることで、経営の多角化に向けたモチベーションを醸成し、次の成功者へと導こうとしている。

さらに、毎年、農業大学校や農業高校の学生を研修生として受け入れ、栽培技術の指導だけでなく、農業の楽しさや、儲ける農業を目に見えるように伝えるなど、地域の農業後継者育成にも大きく貢献している。

熊本県八代市

## 株式会社 タナカ農産

- ◆水稲、ブロッコリー、キャベツ、馬鈴薯の4作物による輪作体系を確立
- ◆水稲の種子生産や露地野菜類の全量契約栽培で安定した収益を確保

### ●代表

田中 洋平

### ●経営規模

88.2ha（ブロッコリー36.0ha、水稲29.4ha、馬鈴薯18.3ha、キャベツ4.4ha、  
飼料米0.1ha）

### ●地域農業の概要

八代地域は、西に内海の不知火海を擁し、中央部は古くからの干拓によって開けた水田平野を形成。東には九州山地が広がり、これら森林に源を発する日本三大急流の一つ球磨川をはじめ水川などの清流が流れている。

八代の平坦地域では水稲・い草・野菜・花きなどの多彩な作物が生産され、年間を通じた複合経営と施設野菜（トマト・メロン・イチゴ）を中心とした専作経営が行われ、また、以前はい草の生産が盛んであったが、い草からの転換作物としてブロッコリー等の露地野菜が年々増加している。

中山間地域では、生姜・梨・晩白柚・茶等の産地が形成されているが、担い手不足などが課題となっている。

### ●経営の特徴

豊表需要の低迷を受け、い草から水稲へ経営転換を機に平成6年に法人化した。その後、周年雇用体制を確立するため、キャベツ、レタス生産を経て、レタスに変わる作物として導入したブロッコリーの生産・販売が順調に推移しており、現在、水稲、ブロッコリー、キャベツ、馬鈴薯の4作物による輪作体系を確立している。

安定した収益を確保する観点から、水稲面積の5割は種子採種圃として種子生産に取り組み、水稲の有望品種は国の研究機関と利用許諾契約を締結し、栽培適正を確認後、全国の農業者や団体へ出荷している。また、馬鈴薯も種子生産を行い、種苗会社等へ出荷している。

ブロッコリーは、地元の青果業者と年間契約を結び、出荷時期や病気への耐性を考慮し

15種類を生産している。ブロッコリーは水稲収穫後、冬と春の2作生産を行い、農地を効率的に利用している。

キャベツは、冷凍お好み焼きの加工場及びカット野菜工場の2社と契約栽培し出荷。収穫や輸送には鉄コンテナを利用し作業を大幅に効率化した。

### ●地域への貢献

地域農業の担い手として小面積のほ場も含めて引き受けることで、耕作放棄地の発生防止に貢献。ほ場を借り受けた集落の用排水の清掃作業にも積極的に参加している。

ライスセンターの運営並びに米集荷を25年以上続けており、加えて地元の学校給食への米の提供も行い、地域内の多くの生産者や学校給食を支えている。

また、地元の八代農業高校から新卒採用を行ったり、熊本県農業大学校からは年2回の農家派遣研修を受け入れている。農業大学校を卒業した新規就農予定の農家の後継者1名を雇用し、担い手づくりにも寄与している。

新潟県胎内市

## 農事組合法人 サークル柴橋

◆ドローンをはじめとするスマート農業技術の積極的な導入により安定した高収量を確保

◆作期分散や作業委託等により設備投資の抑制や人件費の削減を実現

### ●代表

柳澤 進悦

### ●経営規模

94.7ha（水稻71.4ha、大豆23.3ha）

### ●地域農業の概要

胎内市は、新潟県の北東部、県都新潟市から北へ約40kmに位置しており、北は村上市、南は新発田市と隣接している。飯豊連峰を源とする胎内川を中心に形成された市域は東西に細長く、上流部は溪谷、中流部の扇状地は農地、海岸線には砂丘が広がっている。市全体の耕地面積は4,210ha、総農家数1,633戸、農業産出額1,156千万円となっており、農業産出額のうち米が350千万円、畜産が558千万円であり米と畜産の盛んな地域である。

同法人の所在地は中心市街地から西に位置する柴橋地区にあり、当地区は東川内集落を含めた14集落で構成されている。農業は水稻単作が主体で、地区の耕地面積は545haであり、大半の耕地は平成9年から実施したほ場整備事業が完了し、大区画化されている。農業従事者342人に対する高齢化率は38%であり、将来的な農地の受け手不足が懸念される。

### ●経営の特徴

水稻と大豆を主体とする機械の共同利用組合を前身として平成18年に法人化。校区のほぼ全域をカバーする15集落に跨がる経営体である。

水稻及び大豆栽培においては、3年サイクルでブロックローテーションを実施し大豆の連作障害を回避している。ほ場管理システム及び収量コンバインを用い、ほ場毎の単位収量分析を通じ施肥管理を最適化した。こうした取り組みにより、ほ場管理・肥培管理、作業計画、作業進捗管理等の情報を作業員すべてが共有できる体制を整備している。

当初は「コシヒカリ」と「こしいぶき」の2品種構成であったが、良食味品種「新之助」や業務用米として「ゆきん子舞」への取り組みにより栽培面積を拡大しつつ、品種構成の見直しによる作業ピークの分散を図り、機械の効率利用を実現している。

水稻の早生、晩生品種にあつては市内の病害虫防除組合による共同防除で対応できないため、ドローンを導入し作業適期に対応した取り組みを展開している。

### ●地域への貢献

同法人は、離農者から農地の借り入れや作業を受託するだけでなく、共同で利用する農道の草刈りや農道の部分補修も担っている。

地域の「環境保全会」の役員として、子供たちとの田んぼの生き物調査、景観作物の植栽活動、サツマイモの植込み及び収穫体験会、収穫祭などを地域住民と共同で実施し、教育や地域振興にも取り組み、大きく貢献している。

市内ではいち早くスマート農業技術を導入したため、近隣農家や法人からその効果について問い合わせを受けることが多く、担い手不足が深刻な課題となっている現状において、農業生産性の向上を図る取組のモデルケースとして今後市内全体へ波及していくことが期待される。