

## 6次産業化に取り組む生産者・事業者

こだわりと高い技術をもって米生産の新たな可能性に挑む

### 島根県 有限会社三和農産

#### 1 経営の概要

設立	平成6年6月
経営形態	1戸1法人
代表	渡部 祐三 氏
従事者	正社員3名（男性） パート10名（男性3名、女性7名）
従事者数計	13名
資本金	500万円
売上高	7,500万円
生産品目	うるち米、もち米、黒米、加工品（もち、おかき）

- 経営規模：26ha
- 加工部門の売上高：5,000万円
- お話しを伺った方：渡部 寿志 会長

#### 2 創業から現在までのヒストリー

##### (1)有機栽培米を始めたきっかけ

渡部会長は20代の頃から先代が創めた農業機械販売の仕事に携わっていた。昭和60年、家族の病気を機に、自分で安全なものを栽培し家族へ食べさせるために10aの田んぼでコメの有機栽培を始める。

「有機栽培を始めた頃が周囲の理解も得られず一番大変だった。行政からは三和農産が減反しないことを理由に、地元の集落でその減反分をカバーするように追及された。そのため、周辺をはじめ県内の農家からは自社のやり方に対する反発が強かった」と会長は話す。

農地取得方法は、利用権設定にすると様々な制約が生じるため、地主と直接掛け合う。借地は土地管理を徹底し地主らの信頼を得ることで、15～16haまで規模拡大した。しかし、三和農産は規模拡大が進んでも減反はしなかったため、色々な方面から反発を受けることになった。この対応策として、三和農産は集落の農地を全部自社でカバーする単独の集落営農という方法を取り、この集落営農に充てられる補助金は一切受けけないことにした。

他方、三和農産は米の生産だけでは難しいため昭和63年から産地直送販売を開始する。会長夫妻が「食」の研究をしている自然医学の先生のセミナーに参加し、有機栽培した自社の米を直接持っていったことが始まりである。そこで評判になり、徐々に口コミで顧客は増えていく。しかし当時は食管法の時代で、行政等からは厳しい指導を受けた経緯がある。



渡部寿志会長



渡部祐三社長

#### (2) 三和農産の事業と従事者

##### ①経営内容

現在の経営耕地面積は水田約26haであり、うち自作地は70aで残りは借入地となっている。自作地は10年前に借地だった田40aを購入し、さらに加工場の建設を機に30aを追加購入した。購入した農地は同じ地主である。

水田の栽培管理は男性社員2名で担当している。コシヒカリの作付面積は約8haで、収量は10aあたり240kgと少ない。うるち米は加工米にはしない。現在劣悪な農地は減反し、もち米は全て加工米に使っているため、減反の未達成分はない。もち米の作付面積は約7haで、収量は10aあたり200～240kgとなっている。三和農産では農業は使わず合鴨を使っている。肥料は糠と藁と粃殻しか使わない。

自作地は餅工場の周辺にあり、集落営農に全作業委託している。この集落営農には草刈等出役しないという条件で参加している。

三和農産の主な農業機械はトラクター1台、田植え機、コンバイン、乾燥機、粃摺り機を所有しており、他には育苗ハウス3棟がある。所有機械はどれも15年以上経つものばかりで、会長が自ら機械のメンテナンスもやっている。新年度からの新規雇用を機に、昨年、自己資金でコンバインを更新した。今年はスーパーL資金でトラクターを更新予定とのこと。三和農産が補助金を貰うようになったのは、2、3年前で経営が安定してかなり経ってからである。

##### ②従事者

スタッフは13名（男性6名、女性7名）。正社員は男性3名で、他10名はパート・アルバイト。全員地元の人で、面接して採用している。

また、今春から農業大学校卒の男性2名を雇用している。彼らは有機栽培を担当し、会長と一緒に作業に従事している。

会長は「人は最初失敗すると育ちにくい。栽培が分かるようになるには最低10年はかかる」と語る。また、「“美味しい”と“こだわり”の一番重要なことは整理整頓で、包装等も丁寧に作業して、スタッフに「有機」の気持ちを伝えている」とのことである。

### 3 6次化部門の内容

#### (1) 三和農産の加工部門について

餅加工を始めたのは、農閑期に何とか稼ぐ方法を考えないといけなかったためである。当初は機械等の設備が整った先進農家を視察し、そこで加工方法を学び、参考にした。友達の経験者からは「最初の設備を安価にすると失敗する」と知恵をもらい、設備は最高のものを揃えた。

平成15年に加工所を建設した。餅加工用の敷地は田20aを購入した。農地の購入は地主の夫が亡くなり、管理できなくなったため地主から頼まれた。農地購入方法は利用権設定を解除して全作業受託という形での5年払いである。会長は「当初加工部門は全く軌道に乗れなかった。この打開策を案じていたところ、東京の業者から個別包装（シングルパック）のアドバイスを受け、個別包装ができる設備を数千万円かけて整備した。このシングルパック販売が功を奏して、加工部門は徐々に改善していった」と当時を振り返る。餅工場建設の設計は会長が担当し、施工関係の資格も全部取得している。

現在餅加工は1日平均約1,000パック弱を製造している。会長は「自社の加工には人が真似できない良いものができるという自信と確かな技術がある。そのため、自分で価格設定できる」と語る。

#### (2) 三和農産の販売部門について

現在の売上は7,500万円で、約5、6年前から売上が伸びるようになった。販路のほとんどは会長自ら営業し取引している。主な取引先は関東の大手百貨店等20数件で、大手百貨店に出すことは広告宣伝にも繋がる。

会長の話によれば、「現在東京の高級食材を扱うスーパー数社と取引しているが、どれも2年程度の時間をかけて取引を開始した。中には店舗で直接販売しているところもある。売上が約1,000~1,500万円になると顧客がつくので取引が安定するが、1社の販売比率が上がるとリスクも伴うので、常に数社と取引するように働きかけている」という。会長は長年営業に取り組む中で、様々

な経験やノウハウを培ってきた。「東京の百貨店に多数店舗を展開し、こだわりの商品を販売する高級スーパーとは、長い取引の中で信頼関係を築き、心の付き合いが出来ている。しかし取引開始から日が浅いところとはまだその段階にいかない。」今では取引先の事情も考えながら営業する会長だが、思い返すと販売面での失敗は多いと語る。

例えば、お金はいくらでも良いのでおかきのような安価な加工品を作って欲しいと加工業者に頼まれたことがあった。実際やってみると、1袋1,000円以上で売らないと全然採算が合わなかった。もうひとつは地元のスーパーに卸したことである。会長は「県内のスーパーでは取引が数社あっても東京の店舗のように客寄せは出来ない。もちろん、地元売りしたいという気持ちはある。しかし、100gのものを50gの小売りにしたら売上が伸びるという地元のアドバイザーの言葉に従って販売してみたが、全く売れなかった。地元商品を出すと簡単には撤退できないので作り続けたいといけない。売り上げが上がらなければ、生産費を賄うことができず赤字になる。大手が安価で大量に製造している商品を、こだわりの強い会社が同じように販売しても絶対に敵わない」という。

#### (3) 6次産業化について

会長は「6次化は補助金があったらダメになる。販売や返済等の経営計画において、補助金を出来るだけ取るように帳尻合わせをするようになり、結果計画通りの実施は不可能になる」と補助金ありきの取組には難色を示している。

また、これから6次産業化を始める経営者に対して、会長は資金調達や販売戦略の難しさも指摘する。「今から自社が所有しているような施設や機械を揃えることは厳しい。何億円もかけて設備投資しても返済計画の見通しは立たない。販売戦略では以前から展示会を何回もやった経緯がある。また、パッケージ等を含む販売については、ターゲットをどこに絞込むか知人の講師にアドバイザーを頼んで約4年間掛け対策を講じた」という。

### 4 今後の展開について

今年度の年間売上7,500万円のうち、米の販売が約2,000万円、加工販売が約5,000万円である。当面の目標は売上1億円であり、今後売上を伸ばすには、売上を安定させつつ施設を増築し、顧客を確保しないといけない。国内での顧客状況については、従来の取引先とのマッチングを考慮し、これからはTPPを機に海外へ目を向けるつもりである。約20年前からニューヨークには輸出

島根県 有限会社三和農産

していたが、そこは個人の顧客が多い。今春シアトルへは東京の業者を通じて初めて出向く。そこでは、餅の食べ方や料理の仕方等を実演販売する予定である。シアトルへの輸出量は約40～50万tを考えている。

また、昨年東京で開催されたイベントではオランダの商社と前金払い50万円という条件付きで契約した。それ以降オランダの同じ商社とは取引している。会長は「仲介業者がいないと単独で交渉することは難しい。現在の交渉は、言葉の壁や販売内容のやり取りで半年以上時間が掛かっている。また、オランダの商社はオーガニックとして販売したいと言ってきた。自社は有機JAS認定を取得しているが、EUのオーガニック認定は受けていない」と交渉が中々進まない状況を語る。

しかし、将来はフランスやオランダへの輸出も考えている。会長は「EUへの輸出は難しいが、進出したい気持ちは強まっている」という。

### 5 食の6次産業化プロデューサーについて

食の6次産業化プロデューサー（以下食プロ）段位制度について、会長には次のような意見がある。「食プロ段位制度は、単なる資金援助とは違い、その法人で働く人材の育成支援という面で意味がある。6次産業化や多角化経営を進める人材を育てていくには、まずその人自身のフローチャートが重要になる。計画を練って経験者に見てもらい、アドバイスを受けることで目標達成がしやすくなる。

6次産業化する場合は、規模は小さくても確かな商品を作り、一過性とならないようにしていかないといけない。三和農産は、加工部門で、人には真似できない“美味しい”・“こだわりと確かな技術”・“着実な営業と販売戦略”で経営の安定を築いてきた。

また、農業には、小規模でも1から10まで全部自分達で作上げ、立派な経営をしているところがたくさんある。小さいところを切り捨てるのではなく、彼らを大事に育て、堅実にやっている部分を学ばないといけない」とのことである。

現在三和農産では後進の育成に力を入れ、会長は自身の創業時の経験を活かし、新人や訪れる相談者にそれぞれのレベルに見合った懇切丁寧な指導を行っている。会長は、食プロ段位制度にもさまざまな生産者の事情やレベルに対応できるよう制度形成段階で、規模にとらわれない生産者の意見が反映され、段位制度の中身が今後より充実したものとなることを期待したいと考えている。