

[報告 3]

21 世紀農業・農村のあるべき姿とは

坂本多旦 (山口県阿東町・船方総合農場グループ代表)

1 わがふる里は

中国山脈の頂上にある海拔 310m の中山間高冷 (高齢) の水田地帯である。人口は 8500 人。地域には 2300ha の水田があり、平均の経営規模が 1.2ha で米作に特化している。

2 船方農場グループの歩み

集団就職で次々都市に向けて村を出ていく時代に就農した。農業＝家業＝相続はすばらしい継承システムだが、これのみでは一体どうなるのか、これから都市の若者でも就農してくる人を村の経営者として迎え入れるには、法人は体験しておかなければならない課題だと思い、農業をしたいが農業の基盤のない若者との出会いもあって、町有林地を借地して、昭和 44 年に私も含めた 5 名で船方総合農場はスタートした。当時、日本も選択的拡大の時代で、大規模酪農で国際競争力をもった農業ができるのではないかと、1000 頭酪農を夢見て、シクラメンと酪農でスタートした。

ところが 550 頭の規模に達した頃、環境問題や地域感情という大問題が起こり苦労した。家業＝相続という村の絶対的多数のなかで、他人を全国から集めてやったのだから、異常法人に見えたことと思う。

いろいろな課題をつきつけられたその時に、この村で農業をやるには「米を作り、牛を飼え」といていた父の言葉を思い出し——それまでは父と闘っていたのだが——どうも父が知っていることが正しいな、と。父の農業に戻ろうということになり、堆肥はいっぱいあるし、村には無畜農家が多くなっていたので、親父の農業を地域農業のなかで果たそうと、農場の堆肥と地域の稲わら交換の活動に入っていた。昭和 54 年、地域複合農業への取組みだ。生命産業は地域の風土にこそ経営の展開方向があるということを実感に思い知らされた経験だった。地

域の 250 数戸と連携してワラと堆肥を交換するうちに、地域の農家から、「ついでにコンバインでイネを刈ってくれ」、「栽



培も手伝ってくれ」、そういう要望が出て、「農協にコンバインとライスセンターつくってくれ」、と組合長に掛け合ってそれをはじめた。

何しろ 250 戸だからいろんな農家がいる、大変だった。「堆肥は撒け」といわれるし、田んぼをまちがえて堆肥を落とすと、「一粒残らず拾え」というし。そういう取組みをやっていると、コストダウンどころかコストはアップする。大規模経営を志向すると、環境対策や地域対応でやはりコストが上がる。この行き詰まった状態を打開するためには、もはや生産者であるわれわれも消費者に直接対峙するしか生きる道はないということになった。

そこで、6 次産業の入り口になるのだが、消費者にものをいって食べてもらわにやしょうがないな、と、都市との交流に入っていた。昭和 59 年のことだ。

しかし、都市と農村の交流については、「これはもうからないぞ」と最初から思っていた。村に消費者を呼び込んでお金を取るということは難しいだろうということで、まずは生命に触れさせようと、五感を入り口にした。多面的機能をどう主張していくかということで、「0 円リゾート」というテーマをはじめた。これは入り口で金をとらないということ。「農業の邪魔をしなければ、どうぞ来て下さい。邪魔をするならその場で退場願う」ということで、いろいろな体験をしてもらう。

都市のみなさんはなかなかかわがままであって、いま来場が8万人くらいだが、7割は弁当を持参して、おしっこをして、ゴミを置いていだけだが、残りの3割がバーベキュー等、お金を使ってくれる。その交流をするうちに、お客さんのなかから「坂本さん、あなた方の農産物を自宅で食べたい」という声が出てきた。農村側で加工場づくり等、すべての金を出してその準備をするわけにはいかない、「あなた方も金を出してください」ということになり、消費者にも資金を出してもらって、生産者と消費者が力を合わせ会社をつくった。従って、加工と交流は別会社にし、2次・3次の会社をつくった。

結果として、農業生産を分担する有限会社船方総合農場（酪農、肉牛、堆肥、水稻、園芸、果樹）。その農産加工を分担する株式会社みるくたうん（乳製品・肉製品・宅配・ギフト）。都市農村交流を分担する株式会社グリーンヒルアトー。それと別に、個別農家5戸にも参加してもらって、グループ連携・調整法人ということで「みどりの風協同組合」。これは中小企業等組合法にもとづく事業協同組合だが、船方農場グループを形成することができた。

なぜこのような組織をつくったか。船方農場は農業者だが、みるくたうんとグリーンヒルアトー、加工と交流は商業者になるので、これでは「みどりの風協同組合」は2対1で商業者で組織することになってしまう。そこで、個別農家も中小企業なのだから、5戸に参加してもらって、「みどりの風協同組合」は8組合員で、6対2をもって農業者が最終決定権をもてるような組織にした。したがって農水省の事業もこの「みどりの風協同組合」で実施できた。

なお農地はすべて（有）船方総合農場が、また施設・設備はみどりの風協同組合が所有しており、（株）みるくたうんと、（株）グリーンヒルアトーには農地・施設をリースしている。消費者にどういう人がいるか分からないから安全と持続のためである。

だいたい今日までの事業協同組合は、同じ業種の集まりだ。私が考える農業の6次産業化というのは、（有）船方総合農場と、（株）みるくたうんと、（株）グリーンヒルアトーを契約で結ぶのでは「6」にならないと考えている。私はそれを競争と協調のシステムと考えている。やはり競争は基本だろう。これから国内の産地間競争がますます厳しくなるし、

それだけでなく国際競争がある。ある大学の先生が、商社のバイヤーは「中国・韓国は外国だとは思っていない、地域産地と知っている」とドキッと話す話をしてしたが、たしかに山口から関東へ物流するよりも韓国・中国から輸入したほうが安い、というようなことになる。船方農場（生産）とみるくたうん（加工）とグリーンヒルアトー（販売）とを契約で結んでいても、契約不履行をし、「うちは外国に材料をもとめるよ」となるとは、船方農場の生産は成り行かない。いまわが国の農業に進んでいるのはそういうことで、それが今の自給率40%に現れている。

私がねらっているのは、船方総合農場（生産）とみるくたうん（加工・販売）は競争もするけれども、「どこかで、お互いに歩みよろうよ」という仕組みをつくったわけである。（実は、月一度の（有）船方総合農場と、（株）みるくたうんと、（株）グリーンヒルアトーのグループ幹部会議でも、価格をめぐる熾烈な議論になる。たとえば乳製品の加工をしている（株）みるくたうんは、原料乳を供給している（有）船方総合農場に、「原乳価格が高すぎる。あと何円下げろ。それができなければ、船方農場の原料乳はやめて北海道から取るべき」という。一方の（有）船方総合農場は、「とんでもない、われらは朝4時から牛に蹴られ糞尿だらけで頑張っちゃう」と主張する。こんな厳しい議論がさんざんなされたところで、組合の理事長である私が議論に分け入って妥協点を提示する。「競争と協調」というのは、このへんの、生産性の厳しい追求を行ない、かつ外部に依存しない、1次・2次・3次の事業がともに生きるようなシステムについていいたいのである。

こういう発想が今の農業と食品業界にはない。また、農場に遊びに来た消費者と議論となるのが「船方の商品は欲しいが高い」という話になる。そこで私はこう反論する。「たしかに外国の農産物は安いから儲かったことにはなるが、気がつく、ご主人の給与は下がり仕事がなくなりはいませんか。船方の商品は少しは高くても、それをつくるために、労賃・生産資材・電気や油・金利等、ありとあらゆる経費としてお金が地域に流れますよ、どちらがもうかるのかお互い冷静に考えましょうよ」と。

3 船方農場グループの現状

このレジュメに、グループの就業者構造を書いている。グループ合計で、55 名の労働の場ができています。農家出身が 16 名、非農家出身が 39 名。この 16 名が、わが村の方で、あとは大都市をふる里とする出身者だ。山口市から通っている者が 7 名いる。業態別でいうと、船方総合農場で 21 名、加工販売で 25 名、交流で 3 名、組織運営管理で 6 名。55 名の労働の場ができていることは注目されているし、あるていどは感謝もされている。

土地利用は総面積で 63ha。所有地が 48ha、水田の借地が 15ha。現在、水田を預かって欲しいといわれる方が急速に増加している。作業受託はふるさと公社に頼んで、船方農場は水稻経営に取り組み、農地の利用権や所有権を設定し、平成 4 年度から米づくりに船方農場が参加することになった。

生産規模だが、酪農は 1 時 500 頭近くまでいったのが、いまは 143 頭。肉牛は 224 頭、玄米 130t、鉢花 5 万、苗 40 万ポットだ。

牛乳は 40%を共販にかけて、残り 60%をみるくたうんに回して、加工したものを消費者の自宅まで届けているのがわれわれの特徴だ。この宅配が大事なところだ。消費者のところに届けることによって、農業の理解を推進することがねらいである。

「村に來い來い」ということだけで農業の理解者に誘導できるかどうか疑問だ。「さあきた」、お餅や農産物をただでやる、税金をつかってサービス、サービス。これでは、消費者は農業理解よりもますますサービスに期待する。それで果たして農業理解となるのだろうかということだ。私たちの顧客には、お祖父ちゃんやお婆さん、お姉さんから、警察が盾をもって家をとりにくくしようなお兄さんもいれば、知事の奥様もいる。それが消費者なのだ。

ここに農協職員の皆さんが、どこまで食い込めるか、そこを意識しなければいけない時代になった。うちの職員も消費者にはどんな人がいるか分からない、こわくて本当は行きたくないのだが、週 1 回牛乳をとどけ、月 1 回米をとどけ、時にはアイスクリームとかその他の生産物を届けている。たまには年寄りから「醤油を買ってきてくれ」とかいわれる。交流の来場者が 8 万人、売店もある。

4 船方総合農場のコンセプトは

(1)生命総合産業 (第 6 次産業)。競争と協調のシステムを確立する

私の考える 6 次産業というのは、必ずしも、農家が生産から加工も販売や交流もすべてやらなければいけないということではない。話は簡単だ。要は、現在 80 兆円の胃袋がある。その胃袋が 2 次、3 次に取りられ、自給率が下がった。その、取られた物を取り返すための、1 次、2 次、3 次事業の協調と競争を行なうことだ。

(2)新たな生産・流通・販売システムをつくる

この場合、生産の構造と消費の構造がミスマッチを起こしていることに注意しないとイケない。現在の日本列島は、猫もしゃくしも特産で、「地産・地消」といつている。しかし特産を求める消費者の消費量は、実際には、食料消費全体の消費量から見るとそう多くはないのだ。ところがその特産に期待し対応する小規模農家が圧倒的多数というのが、日本の農業だ。ここに生産構造と消費構造の矛盾がある。つくるものと食べるもののミスマッチだ。

戦後から昭和 43 年までは農業生産と消費、生産構造と消費構造が一致していた。生鮮物において生産と消費が一致するという事は、夢のある時代であったといえる。しかし、昭和 45 年から転作が始まって、食料市場は成長から成熟期に移行し、すべての構造が変化し始めた。

現在の消費の構造は 2 : 3 : 5 という三角形の消費構造と考えている。2 の頂点は特産米で、高い価格で売れる「私の米」だ。そして、その下の消費である 3 は良質の米、「地域の米」だ。その下の 5 は、大多数の一般の米で、「日本の米」という消費構造になっていると思うのだ。

ところが現状の生産の構造はというと、農地の生産構造が逆三角形になっている。わが国の農地面積 490. ha のうち、経営規模が 0.5ha から 3ha という小さな農家が、そのほとんどの農地面積を占めているのだ。この小さな規模で農業をやっていくには、特産という高価格で売らなければならない。従って、直売や契約販売で汗をかかないとそのようには売れ

ない。これが黒澤さんの活動であろうと思う。しかし、これから北海道から沖縄まで、すべての生産物が特産「私の米」として消費されることはありえない。農家・農協同士の血みどろの戦いが待っている。いったい誰が喜ぶのか、消費者ではないことぐらいは私にもわかる。

私は、これからの多様化する消費構造に対応するには、われわれの農業生産構造も多様化させ、特産品の「私の米」に対応するのが 10ha 以下の経営体で、良質品の「地域の米」に取り組むのが 500ha 以下の経営体、一般食品の「日本の米」に対応するのは 1000ha の経営体や生産営農体だと考えている。この農業構造の確立に向けて、個々の利害を超えて全力で取り組まなければならないと思うのである。

(3)0 円リゾートづくり

我々の 0 円リゾートとは、消費者を農場に呼び込み、媚びをうって財布からお金を引き出そうという活動ではない。農業の持つ多面的機能を活かし、農業と農村を五感をもって体感してもらい、命の大切さを通して農業と農村のあるべきスガタをお互いに考えようという取組みなのだ。

(4)担い手づくり

これからは、家を単位とした時代ではなく、自己の確立による職業選択の時代が来たと思う。従って、農業に取り組もうとする者が農業をやってほしい。生命産業である農業が、閉鎖されたものであったなら近親交配となり生殖機能を失なって農業は滅亡する。新しい血を入れ DNA を組み替え新たなる農業を生み出さねばならないと思うからである。また、早急に育てなくてはならない担い手については、「自己責任と自立心」を失っている若者を、「経営者」としてリスクに対応できる担い手に育てあげていくことが大きな課題だ。

(5)命の里づくり

「地産・地消」への取組みはもっとも大事なことだが、「私の米」を求める消費者は三角形の頂点のごく 1. の人間である以上、やはりもう 1.、平場地帯や北海道などでは 1.5ha の農業から抜けだし、勇気をもって、国際市場についていけるようなコスト農業にチャレンジしていかななくてはいけないのでは

ないか。旧村を一農場、一経営体 (500ha から 1000ha) という形にしないと国際競争力がつかない。全国みなが「地産・地消」でいけるものでない。

船方農場の展開ということでは、地域としての複合経営。ある意味では小規模複合大農場づくり。食品加工では安全・安心。コスト管理もきちんとする。販売では、顧客をきちんと押さえて自分の生産能力にあったもので取り組みたい。組織管理については、農業の多角化と組織化、競争と協調というものをきちんと位置づけていきたい。

5 JA への期待

JA に期待するものを申し上げると、「JA 活動とは何か」を再度考えるべきだ。JA は何の目的できて、何をしなければいけないか。「うちの村には役場が二つあるのう」という話が出る。また、多面的機能や国土保全のために農業を行なうものではないと私は思う。多面的な機能とは、地域農業の生産を確立すれば自然についてくるものなのだと思う。

それと、生産と消費のミスマッチの解消こそ、農協で汗をかいてほしい。黒澤さんは、この問題に真正面から取り組み、特産の「私の農産物」で汗をかいておられる。

農協は、農業者同士の競争と 2 次・3 次産業との協調というところに挑戦し、汗をかいていただきたい。それは黒澤さんもやっているし、加藤さんもそこに向かっておられる。

それと同時に、全中におこられるかもしれないが、農協の中を多リーグ制にしてほしい。一リーグではまとめようがない。さきほど平等から公平へ、との話が出たが、何もいうことがない。大変うれしかった。こういう発言をするとおこられるのだが、誰かがいわなくてはいけないと思っている。

〈質疑〉

——農協との取引関係はどのくらいあるのか？

坂本 グループ全体で金融は半々だ。資材は、6 割は商社、4 割は系統。販売も半々だ。原乳は 60%が (株) みるくたうんとに行くが、あとの 40%は共同販売になっている。うちに獣医をいったん入れて「船方家畜医院」を立ちあげたのだが、うちが自立

すると、地域の家畜医療が成り立たない。そこで家畜医院の運営費に十分な負担をし、毎日午前か午後か検診にくる、ということになっている。

——「命の里づくり構想」についてお聞きしたい。

坂本 これは、阿東町に徳佐盆地という、一団地600haの盆地がある。古くは湖だったために集落は山際にあって、600haの農地のなかに集落がない。それを活かして、土地の利用と所有をきちんと株式にし「命の里株式会社」をつくり、500haを単位とした新しい経営体をつくろうという提案だ。そこに34%の転作がくると水田転作面積が170haにもおよ

ぶ。いままでは個人個人ばらばらに転作しているために、奨励金は平均3万円くらいだと思う。転作の収穫物は穫れたり穫れなかったりだ。しかし一経営体による団地転作となると、奨励金で7万5000円となり、牧草を植え稲ワラも利用すれば1000頭の酪農経営体が確立できる。その堆肥は500haの農地にきちんと戻せる。輪作体系も取り入れてやれば非常にうまくいくのではないか。この構想を町長にもちかけている。