

[報告 2]

## マーケティングを起点にした 地域農業の活性化をめざして

鈴木 信吾 (JA 遠州中央直販課課長)

JA-IT 研究会の人材育成セミナーの第 1 回から 4 回まで連続して参加した。「世の中にはこんな人がいるのか!」と衝撃をうけたのが最初の印象だった。それから 7 年間続けてきた内容を説明したい。

### 直販にひた走る

遠州中央農協は平成 4 年に 12 の農協が合議合併してできた。平成 20 年に私はそれまでの青果物販売の部署から営農指導に配属になった。それまでの 22 年間は販売の仕事しかしていなかった。JA 遠州中央は小規模な農家が多く、狭い面積で少量多品目を作っている。しかし昭和 50 年代の後半にはチンゲンサイ、ターツァイ、シャンツァイといった中国野菜が全国に先駆けて作られており、産地としてそれなりに販売してきた。その当時つくり始めた農家のお母さんたちが、いまだに出荷している。高齢化してきているので、出荷量も売上も減ってきている。これをどうやって止めたらよいのか悩んでいたときに、JA 甘楽富岡の営農事業改革を取り上げたビデオ「営農の復権」を見て非常に感動し、青年部などに見せて勧めた。

同じころ、大先輩の営農指導員で中国野菜の栽培を地域に広めた方が引退されることになり、私に「後を託す」と言われた。その方は、周年型のナバナの栽培と育種を成功させた人でもある。私がそれを受け継いでタネ屋さんと一緒に開発し、一年中出荷できるものにした。そういった経験を経て、直販について深掘りするようになった。

当時の上司が「お前のやることなら俺が認めるから、何でも提案してこい」と言ってくれた。そういう心強い味方がいてくれた。その当時は市場出荷のみで直販は無かったので、始めるのには非常にエネ

ルギーもいるし、内部からの批判の目もあって環境は決して良くなかったが、その中で研修やこういった研究会に出席させてもらったことは、自分のモチベーションを維持するのに多いに助けとなった。



管内には 11 店舗のファーマーズマーケットがある。販売高は右肩上がり、いま 20 億ある。しかし農協全体としては、20 年前の合併当時 200 億あった販売高が、昨年は半分以下の 92 億になっている(園芸が約 30 億、直売が 20 億、お茶が 20 億、米と畜産で 20~30 億)。ここから抜け出す良いアイデアがなかなか見つからない。

### インショップをきっかけに 365 日の物流体制を築く

こういった研究会で学んだことをもとに自分なりにやるしかないと考え、最初は、磐田市に「ららぽーと」ができるというのでそこにインショップを出店し、中山間地の農家を中心に出荷することにした。ところが、実際には注文がほとんどなく、最終的にはその店舗は失敗となった。

しかし、それがきっかけで、365 日の物流体制を作らなければならないことになった。今は 2 トンの冷蔵車でドライバーは運送会社に委託、物流の仕事とわれわれ直販課の仕事を平行してやってもらっている。農家からは 12%の直販手数料をもらい、農協の販売手数料は 3%に決まっているので、農家の合意を得たうえで販売協力費として 12%を頂いている。実際には農協の車でガソリンも農協持ちなのだが、

そこまでは経費につけていない。「12%を運送会社に年間で払えれば」という安易なやり方でスタートした。

これをもとにし、内規をつくり手数料もオープンにできるようになった。もともと 365 日物流というのはかなり無理なことで、自分も日々の仕事の昼休みに配達をするなどしている。勤務時間中に配達をすると「あいつは仕事に別なことをしている」と言われるかもしれないので、昼休みにやったりして既成事実をつくりつつ進めた。

## 事業に農家を引き込む

このとき、農協職員だけでなく農家の皆さんを仲間に引き込み、農協役員と青年部の意見交換の際、あるいは女性部の意見交換のときに「うまく」言ってもらえるようにした。「出すぎた杭は抜かれたら終わり」と思っていたので、なんとか事業をやり通せるよう工夫した。今ではイチゴを中心に部会の組織も巻き込んで直販の事業が進んでいる。

このイチゴの事業を例にすると、8 グラムから 50 グラムまでのイチゴを 250 グラムパックで 1 コンテナで出荷する。「できるだけ赤くし、おいしいものを出荷しましょう」と言っている。価格も「11 月から 5 月までトータルでキロ 1200 円」と明確に農家に言える。もちろん経費も説明し、それに対しやりたい農家に手を上げてもらう形で始めたのが部会の最初だった。

これは県連とか共計・共販の担当者からは非難ごうごうで、市場からも「共計に出すものをみな持って行ってしまおう」と非難された。もちろん農家の意思なのだが、条件としては「直販をやったために農協としての出荷が無くなってしまおうようでは、来年はできない」とあらかじめ農家には話しておいた。イチゴはスーパーでも量販店でも、どこにでも売れるし、直接業者に売ることでもできるし、それが農協に出荷する倍ぐらいあることも分かっている。そういった提案をすることで組合員に「農協もいいね」と言ってもらえるような取り組みとなって、今につながっている。「なんなら全部農協からパルシステムでもいい」と言ってくれる人もいる。イチゴの部会はいま 40~50 人いる。最初は 5 人ぐらいでもいいねと言っていたが今はほとんど部会の人全員に近い。農家のパッケージ技術は一律ではないので、パ

ッケージセンターを有効活用してもらっている。期待されている事業だ。パルシステムについては 8,000~8,500 万円ぐらいまで売上が上がってきている。あまり無理をせず少しずつ取り組みを進めたいと思う。

磐田市では現在、自動車メーカーのスズキが農業参入してレタスなどを作っている、東名高速の近くでは富士通が ICT を活用した「スマート農業」を行っており、法人によって施設が作られ土地も利用されている。こういった法人も「農協に出荷したいがなかなかできない」というので、いま我々が取り組んでいる。共計が無理であれば直販でやろうということになっている。

## 農家とは互いに言い合える関係

様々な事業があるが全てまだ途中だ。農家の皆さんに「いくらで売りますからこれを作って下さい」と言う。言った以上はそれなりの結果を農家の皆さんに示せるように努力している。また、そのことで農家の方から文句を言われたことはない。

たとえば「キャベツを 1 キロ 130 円で売ります」と言っても実際には 126 円だったようなときに、「我々もこういう努力が足りなかったが、農家の方もこういう所がまだダメだ」ということが言えるような関係になっている。全ての部会とそういう関係になっているわけではないが、我々が取り組んできた新興作物についてはそういうスタンスでやっている。これを手掛かりに、他の部会へも波及させていこうと考えている。

## 地場のタネ屋と連携して品種開発

市場への無条件委託販売からの脱却をめざして、8 年前から取り組んできた。農家の手取りを上げるといってもその方策はなかなかないが、品質向上・収量増による単価や売上の拡大、販売方法（売り先）を変える、適正なブランディング（過大でも過少でもない）、規格外品を有効に販売する、加工により付加価値を高める、などが挙げられると思う。

このなかで具体的に取り組んだ事を紹介する。

収量を上げる方策については、温室メロンの遊休施設が増えてきたので、遊休温室をなくすためアイ

スプラントの推進をした。「シオーナ」という商標登録もした。着実に浸透し、複合作物として必ず栽培している農家もある。またチンゲンサイの品種改良をした。当農協はチンゲンサイの老舗農協で、また大先輩がこだわりをもって取り組んでいたりした。

地球温暖化のせい、近年夏場は大変気温が高くなっている。従来のチンゲンサイの品種「夏あおい」や「夏賞味」では、夏場は反収も半減するような状態になった。そこで品種改良をしなければならなくなり、こういった品種改良は静岡ならば静岡の環境で育つものでなければならない。他の地方でうまくいったとしても静岡でうまくいくとは限らない。そこで、種苗会社は地元企業にすることとし、県内種苗会社に協力してもらい 5 年ほどかけて種を作った。一昨年にはよい種ができた。ただ、たいへん暑い中で開発したので、気温が低い年には育ちが悪くなるかもしれないという課題もでてきた。

ナバナについては、1 機 500 万ほどする LED 育苗機を農協で買入れ、花芽を付けさせたものを畑に植えてもらう。育苗をすべて農協が利用事業としてやっている。一度に 40 枚ほどしかできないが、種・品種の開発とあわせて取り組んできた。

農家の高齢化にともない、チンゲンサイでも「定植が大変だ」とか、年間 8~10 回転もしようとするのと労力の問題が出てきたのだが、ナバナは、いちど植えると冬場は脇芽を取るというやり方なので、高齢の方でも小さい面積で反収を上げられる。また減農薬でやれるので、山間地を中心に広げることができた。

紅心大根も取り組んでいる。固定種で非常につくりにくい品種だ。うちは 10 年ほど前から地元にある大手食品企業との関係で取引があり、多少つくりにくくとも中まで赤い大根を求められ、「歩留まりは悪いが販路があるならば」と種を切り替えた。種苗会社に話したところ、最初は「4 反ぶんぐらいしか種はない」と言われたが、毎年次年度の作付面積を伝えて種を増やしてもらうようにした結果、今は 10 町歩ぐらいは作れるようになった。歩留まりが落ちるが、農家はそのぶん単価でカバーできる。また、こういう知名度のある企業と取引すると他からも注文が入るようになり、国内の大手サラダ関連企業にも年間 20 トンくらいの契約販売ができるようになった。物流についても、尼崎と川越にダイレク

トに納入している。多いときで 1 日 1 トン（5 キロの箱で 200 箱）ほど納入しており、1 月末まで計画的に販売している。これももともとは共計の品目だが、直販の切り口からもこういった提案がある。

昨年からパクチーもかなり販売している。かつてパクチーは販売額 2 億もあり周年の産地だったので、再び全国展開できるかもしれない。長野県との県境あたりの山間地の若い農家に栽培を勧めようと思ったが、山間地は輸送手段がない。出荷してくれと言っても週に 1~2 回しか便がない。それで、需要があれば直接宅急便で送ってもらうという動きも最近出ている。

また新品種の「紅くるり大根」を愛知県の種苗会社と共同で開発試験栽培もした。こういったものが地元の直売所にもたくさん並ぶようになった。直販で出すものが直売所にも出ている。そうすれば全体的に生産量を上げられるのではないかと思って取り組んでいる。

### 量販・コンビニとの提携

売り先を変える取り組みとしては、農協のすぐ隣にある量販店でインショップをやっている。ただ、現在のバイヤーは安く売る方向ばかり見ているようなので、我々が教育というか、実態を声に出して話している。

大手コンビニとは「地元・静岡の食材を使った弁当や総菜を開発しよう」という話になり、昨年の秋から静岡県産表示米はすべてうちのコシヒカリ（今年は無コマル）を使ってもらっている。

### 農家の経営問題に対応しながら複合作目を提案

直販課としてはお茶も売るように命じられているが、お茶はなかなか難しく、県などにも働きかけている。当農協にはお茶の加工施設もあり、様々な形で加工できるので、普及促進に取り組もうと思っている。

お茶・米は厳しい状況だが、若い農家を中心にキャベツなどと共に複合経営の一つとして提案している。

青年部の農家の跡取りなどで、経営内容が厳しい農家もいた。これを何とかできないかと、ダンボー

ルを買わなくても出荷できる方法はないかと考え、農協のコンテナを使ってもらい運送料も込みで 12% でやることにした。それ以降、青年部の中でも評判が良くなったようで、米やお茶農家の後継者がたくさん集まった。

複合作目「天使のキャベツ」は今年は 8 町歩だが、キャベツ自体ならば 40 町歩ぐらいになった。4 年前、2 反で 1 人の農家からスタートしたのだったが、県外から来ている法人も入れると、キャベツの産地が一つできたぐらいの取り組みになっている。

### エゴマで耕作放棄地を埋め尽くしたい

高齢者対策として、一部地域では出張販売をもう 3 年も続けている。毎週水曜日に行なっている。平均で 85~86 人客が来て、10 万円ほどの売上がある。そのほか地元には大型の特別養護老人ホームがあり、車も昼間は空いているので、出張販売をその施設でやってくれば「人も集める」という申し出をいただいている。これは地域の社会福祉協議会などと連携して今後すすみたいと思う。当地域の高齢化率は現在 29%だが、もうすぐ 40%になると言われている。このような状況のなかで、自分たちの地域の課題として、自分たちができる取り組みを進めていきたい。

また、当農協が管理している農園がある、土地の状態は悪いところも多いが、若い人が「キャベツをやりたい」という希望があるならば、農園の良い土地を斡旋し、そこでキャベツを作ってもらおうとしている。農協として儲かるわけではないが、若い人に挑戦してもらおう環境を提供することもいいのではないかと思う。意欲のある担い手に土地を提供する取り組みも増えてきている。

それでも「この土地ではものがない」という所では、エゴマの栽培を勧めている。昨年「遠州エゴマの会」という会を作り、農協職員の有志も畑に出てエゴマを作って油を搾り、その油を持って

農家を回り栽培を勧めている。エゴマは誰でも栽培できるほどハードルが低い。イノシシやシカの被害もないので、中山間地の農家や高齢者の生きがいとしては大変よいと思って取り組みを始めた。来年の計画としては、磐田市内の耕作放棄地があるので、そこを耕作してエゴマ栽培をする。しかし農協の職員だけでは無理なので、地域の方にも参加してもらおうと思うし、直売所で苗を配って一般の人にも参加を呼びかけ自給を推進したい。さらに最近は健康志向が高まっているので、「食と健康」をキーワードとして中山間地で起業される方が出たらよいと思う。3 カ年計画で進めているところだが、将来的には多くの耕作放棄地をエゴマで埋め尽くすことができると考えている。

この事業はトップダウンではなく、直販課の課員がみんな考えて決めたことだ。農家もすぐに 20 人、30 人と賛同してくれた。これは我々のやる気を感じてもらえたからだと思う。

近年交流を深めてきたパルシステム静岡との交流会でもエゴマプロジェクトの話をしたら、「来年はパルシステムも一緒にやろう」と理事の方々から言っていたので、また機会があればこの取り組みの報告もしたいと思う。

### 農協の使命を踏まれば、正しい事は反対されない

いずれの事業も走りながら考えているような状態で、あまり計画性があるとは言えないが、走り続けているうちに、磐田市の商工会議所など、様々な人や団体と関係が生まれてきた。異業種の企業とも関わりを持つことで、逆に自分達ができることが見えてくる。

農協の使命である「営農と組合員の生活向上」をしっかりと踏まえていけば、正しい事はどんな事でも反対されないと私は思う。