

# どうしたら農業で生きていけるか



私は、この連載のタイトルにあるように、「農業で幸せになる」と決心し、それを自分以外の多くの人の人生で実現できるように「見える化する」ことにチャレンジしてきた。

そうこうしていると、「何を作ったら儲かりますか」「どうしたら農業でうまくやっていますか」といった質問を農業外の人から受けたら、マスコミから取材で問われることが多くなってきた。

4～5年前までの私自身も同じように、どんな作物を栽培していくべきか、その中でどういう取り組みをするとうまくいくか、農業を単なる事業として捉えていた。しかし、ここ数年は企業として、どのように成長・発展していくべきか、そのためには何が必要なのか、という視点に思考の枠組みが変化してきた。

今の事業が何であれ、企業としてしっかりとした器ができれば、お客様や社会が求めるサービスや商品と

して提供することができる。その結果が事業になるという考え方だ。

これが変化した点だが、もうひとつ、初心からまったく変わらないことがある。前述の考えと矛盾するようだが、儲かるのが儲かるまいが生農業をするという決意である。これは、農業に限らず、起業家があらゆる事業をするうえでもっとも大きな強みとなるのではないだろうか。農業に関心のある外部の人には、理論上、儲からない農業ビジネスには手が出せない。

決心した以上、私には世の中が求める農産物やサービスであれば、儲からないからだめだという先入観はない。経営という実践活動で、結果を出していくのみだ。たとえば、意識せずとも、他人より10倍働く、作業を合理化して10分の1にする、こうした実践の中に、後から振り返れば他人がイノベーションと呼ぶ、新たな経験知が生まれる。

このような知の蓄積は、全国の農場でいろいろな作物で生まれていることだろう。しかし、その経験知はある特定の作物で特定の農家に限定されており、外からは見えにくい。しかも、せっかく生まれた経験知が体系化されていないため、多くは農場内でも継承できない状況にある。

だから、これまでの農家のやり方ではそれをほかの作物に横展開することは難しい。農家生まれでさえそうだとすれば、非農家の出身者がやみくもに農業を始めると、ひとつの作物で平均農家のレベルに達することさえ、難しい。

## ✓ 永続的な視点を持つ

何を作るか、にこだわることはすばらしいが、農場が永続できなければ意味がない。

顧客が求めるものをいつでも、たくさん、作れる、環境整備こそが、後継者不足時代の農業ビジネスの本

質ではないだろうか。そして、それを作った経験のない人でも作れる学びの場を整備していく。顧客に対して「確実に」約束できる、社員には「確実に」説明できる企業になれるかどうか。これが、しっかりと器の基礎である。

現在、私が会社でやっていることといえば、社員にしっかりと話かける、来客するお客様や関係者の話にしっかりと耳を傾ける、これだけだ。これを端折らずにやるのが、企業としての確実性を高めるための経営者の仕事だと確信している。

事業から企業へ——この私の視点の変化は実は、一生農業をする決意を、企業の生命に置き換えたただただ一人の一生には限りはあるが、法人の一生は倒産しない限り、永続的になる。

冒頭の質問、「何を作ったら儲かるか」でもなければ「どうしたらうまくいくか」でもない、一時的な事



(有)さかうえ代表取締役。1968年鹿児島県生まれ。24歳で就農。コンビニおでん用ダイコンの契約栽培拡大を通して、98年から生産工程・投資・予算管理の「見える化」に着手。これを進化させたIT活用による工程管理システム開発に数千万円単位で投資し続けている。現在、150haの作付面積で、青汁用ケール、ポテトチップ用ジャガイモ、焼酎用サツマイモなどを生産、提携メーカーへ全量出荷する。「契約数量・品質・納期は完全100%遵守」がポリシー。03年、500馬力のコーンハーベスタ購入に自己資金3000万円を投下し、トウモロコシ事業に参入。コーンサイレージ製造販売とデントコーン受託生産管理を組み合わせた畜産ソリューションを日本で初めて事業化。売上高1億6000万円。08年から食品加工事業に進出。剣道7段。

**坂上隆** Takashi Sakane

業視点ではなく「たえず成長しつづける」という永続的な視点から物事を見直している。農場、企業を自分のもの「器」ではなく、社会の器「公器」として考えるようになったのだ。

そう考えれば、これまで農業で困難とされてきたいろいろなことが継承可能に見えてくる。それ以上に、受け継ぐ仕組みをしっかりと作ることこそが、自分の使命だと認識できるようにになる。

### ☑一人ひとりが農業経営者

こうした思考を重ねた結果、私は新入社員を含め、「(有)さかうえの一入ひとり」が「農業経営者」とみなすよ

うになった。受け継ぎ、たえず成長する組織にする実践として、当社では、人材育成方針を明確にしている。以下に勘略して記す。

※

#### 「一人ひとりが農業経営者」

実践・学習・研修を通して、高度な経営マインドを持ち合わせた人材を育成します。

「さかうえ」での経験を通じて、農業従事者として一人立ちでき、将来の農業事業者・経営者として活躍できるような環境づくりに努めています。

学びの体系「自ら成長する人材へ」

1 「自ら成長する人」自ら学び、考

え、取り組む人」の学びを応援します。

2 成長のための学びの機会を「実践WORK、研修SKILL、学習STUDY」の3つの方法で構成します。

3 学びをお互いに教え合うことで、教えた人も教えられた人も育つ組織風土を目指します。

※

今年から新しい作物の契約栽培に挑戦する。私も作ったことのない作物だが、経験もない社員がその生産技術の研究に取り組み、実績ができる前から栽培ノウハウの蓄積方法をシステム化する方法を検討してい

る。考えてみれば、今の経営の柱になっている3品目、ケール、ジャガイモ、デントコーンのいずれも、親父も私も経験がないものばかりだった。それがいまでは、蓄積されたノウハウをもとに、入社初日の社員がその生産の一端を担い、半年後、1年後、自分がその作物でどんな役割を担い、翌年に入ってくる社員に何を教えることになるかまで、見通せるような環境が整いつつある。

しっかりとルールを作れば電車は目的地まで走っていく。企業でも同じだ。人材にルールを敷いてやれば、必ず経営者の視点に向かって進んでいく。