



| | |
|--------------------------------|---|
| 工夫の原点は野菜への思い入れ | 2 |
| 京都のニューファーマー 久乗 孝文さん (久御山町) | |
| 産地の維持発展へ茶園管理を組織化 | 4 |
| チャレンジ農業法人 有限会社両丹いさいきファーム (綾部市) | |
| 異業種の経営者に学ぶ ―私の経営論― | 6 |
| 人見康裕さん ((株) ヒトミ) | |
| 頑張ってます、われら新規就農者! | 7 |
| 森 章さん・智子さん (京丹後市弥栄町) | |
| 集落営農組織へのアドバイス | 8 |
| 集落営農の労務管理、社会保険・労働保険 | |
| 農業法人ニュース | 8 |



孝文さんとパートナーの美智子さん

工夫の原点は野菜への思い入れ

—— 栽培のアイデア次々、作業の改善次々 ——



ハウスのキュウリ施肥管理は、すべて「養液土耕・液肥混入装置」で調整

久御山町

くのり たかふみ
久乗 孝文さん (39歳)

京都—大阪を結ぶ交通の要衝・久御山町を貫通している国道1号の西側に広がる畑には大型ハウスが建ち並ぶ。担い手不足が叫ばれているなか、この地域では“大消費地に近い”という立地条件を生かした施設園芸が展開され、若い専業農家も少なくない。久乗さんはその中心的な存在だ。

周年供給でフル回転

5連棟の鉄骨ハウス(20a)と、パイプハウスが2カ所に各7棟(計70a)。鉄骨ハウスを中心にキュウリを3月初旬に定植し、4月中旬から7月下旬まで収穫が続く。このあと、9月から3月まではコマツナ、ホウレンソウ、キクナ、みず菜など軟弱野菜を栽培している。

キュウリを中心に据えながらも「経営の柱はいくつもあったほうがよい」と、品目を次々増やしてきた久乗さん。年中、作業に追われるようになったものの、奥さんの美智子さん(40)は「家族で楽しい農業を続けたい」と苦にするふうもない。

働き手は久乗さん夫婦と、両親の利夫さん(69)、美代子さん(66)の家族4人。手が回らないときには実妹にも助っ人に来てもらう。毎年4月から10月までは、毎朝4時半から収穫や調製作業にと、フル回転の毎日だ。

この地域はいまも個人出荷である。めいめいがトラックを運転して市場に持ち込む。久乗さんも大半を宇治市内の青果市場に出荷しているほか、キュウリの一部は町・JAが共同支援の農産物直売所にも回している。

養液土耕システムを導入

久乗さんは、府立農芸高校を卒業後、宮崎の南九州大学園芸学部に進んだ。といっても、農業を継ごうとはっきり意識していたわけではない。

大学を出た平成3年当時はまだバブル景気の余韻がさめやらず、就職戦線は“売り手市場”で引く手あまただったが、父の利夫さんから「とりあえず1年間、家の仕事を手伝え」と言われ、しぶしぶ帰郷したという。

就農当初の経営規模は、畑50a(うちパイプハウス30a)と水稲90a。この辺りでは平均どこの農家だったが、翌年、ハウス5棟(30a)を増設。「好きとか嫌いとかいう暇はなかった。人手が足りないんやと

言われて…」。たちまち欠かせぬ一家の働き手となった。

父の手伝いからスタートし、栽培方法や作業改善などいろいろ工夫を重ねていくにつれ、「父と意見が衝突するのはしょっちゅうでした」と笑う。

10年前、地域ではまだ珍しい「養液土耕・液肥混入装置」を導入した。ハウスに巡らせたパイプに液肥と水を混合し、作物の生育に合わせて、タイマーで必要な時に必要な量を供給する。当時、父が病気で倒れたため、作業の省力化は切実な問題になっていたのだ。

5年前にはスーパーL資金を導入し、鉄骨連棟ハウスを建てたのも「連棟のほうが作業がはかどる」からである。



同じ大きさにキュウリを摘み取るのは難しいんですよ！

“野菜はものを言わない”

「土をしっかりつくってこそ、丈夫な野菜が育つ」と久乗さん。土づくりは、造園業者から調達した剪定チップに米ぬか、モミガラを混ぜ合わせた自家製肥料をたっぷり投入するのがミソだ。

最も頭を痛めているのが病害虫対策。できる限り農薬を使わずに病害を防ぐ方法はないかと考え、2年前から「ヒートショック」を行っている。栽培中のハウスを、湿度は保ったまま一時的に高温(45~50度)にすることで病害虫を減らす防除法で、ウドンコ病や灰色カビ病が出ないという。

虫食い対策は、防虫ネットに加えて、今年から試しに「ニームオイル」の使用を始めた。インドセンダンの木の実から搾油したニーム剤は虫を寄せつけず、欧米では有機栽培で使われ、日本でも農薬の対象外となっている。

「野菜はものを言わないから、こちらがわかってあげないといけない」。久乗さんの口ぐせだ。

販路の多様化も視野に

久乗さんは「農業には“正解”がないという難しさがある半面、人と人がつながっていくおもしろさがある」という。

これまで後継者の集まりには積極的に参加し、地元の御牧4Hクラブ(約30人)の会長も務めた。大学時代の友人らと旧交を温める一方、市場、育苗業者からの情報収集にも余念がない。

「品種を変えたり、定植時期を変えたり、これからも工夫をしてみたいことはたくさんある。毎年、毎々が勝負」と気を引き締める。目下、トマトの導入や、販路の多様化も検討中だ。

ただ、労力面では「手いっぱい状況」で、いずれは両親も引退していく。「雇用労力もそろそろ考えなければいけないのかな…」と久乗さん。そのためにも経営基盤のさらなるステップアップをめざしている。

プロフィール

昭和43年 久御山町生まれ。
府立農芸高校から南九州大学園芸学部を卒業後、就農。父とともに野菜の施設栽培に取り組む。平成16年に経営移譲された。同17年認定農業者に。
御牧4Hクラブ会長、PTA役員を務め、児童の農業体験を指導。府青年農業者。

経営状況

■従事者

久乗孝文さん・美智子さん夫妻、
両親の利夫さん・美代子さん

■経営内容

- 鉄骨ハウス5連棟：20a
- パイプハウス14棟：70a
(キュウリ・コマツナ・ホウレンソウ・キクナ・みず菜)
- 水稲65a



農業法人のページ

有限会社 両丹いきいきファーム

綾部市

産地の維持発展へ 茶園管理を組織化

— 担い手不足をチャンスに変えて —

- 資本金 / 300万円 (出資者6名)
- 経営内容 / 茶園管理・作業受託、茶の商品化研究並びに販売 他
- 役員 / 代表取締役 中田義孝さん
取締役 村上朔生さん、福井ヒデ子さん
監査役 永井サエ子さん
(その他 社員:大島喜三代さん 中田啓子さん)

■労働力 / 労働力提供者・社員6名

常雇い 1名 (男性) 臨時雇用 (繁忙期) 2名

- 沿革 / 平成13年 茶園10aを受託開始
任意組合「両丹いきいきファーム」発足
- 14年 平成14・15年度、府「はばたく担い手育成支援事業」
に取り組み、法人化をめざす
- 15年8月 有限会社を設立 (受託面積90a)
- 16年 受託面積2haに拡大
- 18年 同 3haに拡大
- 19年 1名を常雇用 研修生を受け入れ



両丹いきいきファームをひっぱり中田代表取締役

「高齢化」「担い手不足」にどう対応するかは地域にとって大きな課題だ。宇治茶の生産地、綾部市ではリタイアした農家の茶園を産地ぐるみで引き受けるため、法人を設立して組織的に園地管理を行っている。“わが茶園”から“われらの茶園”へ—そんな組織づくりの背景には、昔から仲間意識の強かった茶産地特有の“協働”への共通認識がある。

■高齢化とともに受託面積が拡大

本年産茶の出荷シーズンを終え、「一昨年は台風水害、昨年は低温、日照不足の影響が大きかったが、今年は冬場の雪害もなく予想どおりの量で、質も上々だった」。産地の茶園維持を目的とする経営組織、(有)両丹いきいきファームの代表取締役、中田義孝さん(57)の表情は明るい。

両丹地域は府内有数の茶どころ。なかでも綾部は生産技術が高く、全国レベルの品評会で上位に入る農家もたびたび出る。高級な玉露や抹茶の原料となる「てん茶」が生産の主力だ。

法人のリーダー、中田さんは茶業2代目で、自身は茶園2ha(自園自製)と水稲5haを経営。関西茶品評会(8府

県)ではこれまでに農林水産大臣賞受賞2回の実績を持ち、現在、綾部市茶生産組合連合会、府茶生産協議会副会長も務める。

茶業はやり方次第でかなりの所得が得られるとはいえ、高齢化と担い手不足はここでも例外ではない。このため、同ファームでは省力化を最大の課題として乗用摘採機、管理機を導入。受託面積(借入面積)は4年前の法人設立時の90aから、現在では3ha強に増え、地域に放置茶園がでるのを防いできた。



中田さんを支える経営スタッフのみなさん

「法人経営の立場からいえば、こうした放置農地をただあずかるのではなく経営にとり込んでビジネスチャンスにしていく必要があるんですよ」と中田さん。担い手の高齢化、茶園放置という時代のすう勢に前向きにいどもうとする中田さんの気迫が伝わってくる。

■自分たちで管理組織をつくろう

綾部では由良川流域を中心に、最盛期の昭和40年代には茶園面積は120ha、茶農家も450戸を数えた。しかし高度成長期以降、両丹地域の茶栽培面積は減少の一途をたどる。とくに近年はリタイアする農家が目立ち、茶園は平成元年50ha（栽培戸数210戸）だったのが、同15年には25ha（同78戸）にまで半減している。

府農業総合研究所の調査によると、10年後に「茶生産をやめる」意向の農家が同市内では3分の1もあり、このままいくと管理できなくなる茶園は7haになるのではと推計している。



苗木に注意しながらみんなで草刈り

このため、茶農家では「このままでは産地が消滅しかねない」と危ぶむ声が強まった。といっても、放置された茶園を誰が引き受けるか!? この危機感を背景に、耕作放棄をはじめ茶園を産地ぐるみで管理する組織をつくろうとの話し合いが、市茶生産組合連合会の役員の中で重ねられた。茶栽培は省力機械の開発が進んでおり、管理技術は習得しやすいという目算もあった。

平成13年、茶園10aを受託したのが契機となり、任意組合「両丹いきいきファーム」が発足。受託面積を増やす一方、法人化に向けて出資を募ったところ、市内の茶農家から予想を大幅に上回る申し込みがあった。そこで労務提供の可能性などを考慮して出資者（社員）を絞り、同15年8月、有限会社の立ち上げに至った。

当初から組織づくりに携わってきた同連合会の元会長、村上朔生さん（68）＝両丹いきいきファーム取締役＝は「もともと集落ごとに茶業組合があり、互助意識が高いうえに、農地を荒らしてはいけないという農家の使命感が支えになった」と振り返る。

■法人を支える女性パワー

収穫した茶葉は、玉露は中田さんの自家工場、てん茶は共同製茶工場加工し、J A京都にのくに茶業センター



共同製茶工場がフルに動くのは5月

を通じて全農京都茶市場に出荷、宇治茶としてほとんどがブレンドされている。

水田を転作して新植にも取り組んでいるが、摘み取るまでには5年ほどかかる。「法人化したことで、長期展望の中で戦略を立て、より細かな経営を意識するようになった」と中田さんは法人化の効果を語る。

ただ、法人運営は必ずしも楽ではない。受託（借入れ）茶園の販売代金が基本的な収入源だが、それで人件費や園地維持費を賄う。いまのところ「ようやく採算ベースに乗りつつある段階」（中田さん）という。

“実働部隊”は、社員6人のうち4人までが茶農家の女性たち。中田さんの奥さん、啓子さん（52）もその1人で「みんなと一緒に仕事は楽しい」と話す。栽培の指導にあたっている村上さんは「大げさな言い方でなく、地域を女性たちが支えている」と頼もしい。

■年間稼働体制へ野菜の直売も

今年に入り、同ファームにとって“ビッグニュース”が2つあった。1つは、地元のJ Aに勤めていた40歳代の男性1名を初めて常時雇用したこと、もう1つは、大阪府内から脱サラの夫婦1組を研修生として受け入れたことだ。いずれも法人の担い手候補の確保がねらいである。

これからも高齢化とともに放置茶園の増加は避けられそうもない。中田さんは「勝ち抜く産地」になるには、いかに優良園地を維持するかが必須条件だ。そのためには茶園を流動化させていかなければいけない。それが法人の果たす重要な役割」と強調する。

そうしたなか、当面の課題は、人も茶の木も一休みする冬場対策だ。年間稼働して経営を安定させるためには、茶業だけにこだわらず、野菜も栽培して地元の直売所で販売しよう—中田さんらはそんな青写真も描いている。

同ファームの定款にうたっている「事業目的」は多彩である。農作業の受託に始まり、農畜産物の製造加工、生産資材の製造、人材派遣、茶の商品研究調査並びに販売…。「とにかく産地が活気づくことなら何でもやりたい」と中田さんは意気盛ん。これからは本番だ。

農業者年金には

「認定農業者・青色申告者への保険料助成」や「保険料全額控除」のメリットがあります

—詳しくは農業委員会へ—

私の経営論

—経営幹部のリーダーシップ—

株式会社 ヒトミ (京都市)

ひとみ やすひろ
代表取締役社長 人見 康裕さん

1967年 京都市生まれ (40歳)
1990年 早稲田大学商学部卒業
1990年 東陶機器(株)入社
1995年 (株)ヒトミ・(株)コーヨー入社
1999年 コーヨー社長就任
2003年 (株)ヒトミ社長就任
2007年 京都経営品質協議会 運営委員
2007年 (社)京都青年会議所 理事長

◆はじめに

創業して45年目となる「(株)ヒトミ」。当社は、京都・滋賀エリアで住宅設備、管工事機材の卸売業を行っており、メーカーや大手商社から仕入れた商品を、建設会社等へ販売しています。

◆これからの経営

先代は「俺の言う通りにしろ!」というトップダウン方式のリーダーシップで会社経営を行い、成功もしてきました。しかし、現代はそういう世の中ではなくなりつつあり、めまぐるしく進む外的環境の変化に対応していかなければいけない時代です。

中小企業である当社は、従業員も資本力も少なく、経営目標を達成するための個々の能力も十分とは言い難い状況です。そのため、力を集め、やる気を集めて、自発的に努力する集団を作らないと生き残ってはいけません。私は、これからの経営は、会社が目指す理想的な姿を「経営理念」にまとめあげ、これを重視して、社員と共有することにより経営の品質向上を図っていくことが、最も重要だと考えています。

◆経営品質の向上に向けて

そもそも「経営理念」は企業の目的であり経営者がリーダーシップを発揮してうちたてるものです。しかし、社員にとって「経営理念」は遠くにあるものなので、中間地点として「ビジョン」が必要だと考えています。そのため、自ら「ビジョン」を作りましたが、いま一つ社員の理解を得られませんでした。そこで、幹部社員に参加してもらって「ビジョン」を作成しました。すると、会社の能力向上と報酬の相関関係を理解する、自分自身が成功のカギを握っている、自分たちが会社をドライブしていくんだ、といった論点と社員の心構えが引き出され、会社の経営品質向上に向けて前進することができました。



◆行動基準とコンセンサス。 そしてスタートライン

企業において大切なことは、いい組織文化を形成することだと思います。そのためには、社員の行動基準(評価基準)を明確にすることです。目標達成のための正しい行動を社員に示し、社員自らが学習し行動するなかで組織文化は形成されていきます。

この行動基準は、幹部社員や社外の専門家らによって、営業・経理・物流別に作成しており、1年間を通じて社員に明示し、幹部と社員とのコンセンサスを図っていくようにしています。社員一人ひとりに、自分がどのレベルにいるのかを分かってもらい、全員が自分のレベルを理解した上でスタートラインに立つことを目指しています。幹部と社員とのコンセンサスが得られなければ、様々な問題は結局、ブーメランのように「幹部のリーダーシップ」へとかえってくるわけです。

そんなわけで、当社は、今、実践的な経営品質改善の取組みに歩みだしたところです。(談)

頑張ってます

われら新規就農者！

国営農地で こだわり農業の実践

京丹後市弥栄町：森 章さん・智子さん



就農1年を振り返り、「実践農場での研修を含め、この3年間は自分たちの農業の基礎づくりの時でした」と森夫妻。これからが本当のスタートライン。

◆京都か山形か

神奈川県川崎市でガス製造プラントの設計と品質管理業務に携わっていた会社で職場結婚をした森さん夫妻。しかし、入社後15年が経過した頃、従事していた部門が統合・廃止され、同時に早期退職者の募集。夫婦とも食料や農業問題に強い関心を持っていたため、退職と就農を決意。

章さんの父の出身地である京都府網野町と、智子さんの出身地である山形県高島町とを候補地として情報収集活動を開始し、全国農業会議所の新規就農センターを訪問した。その時、相談員から京都の実践農場制度の説明を受け、京都を強く勧められたことと、高島町は農業が盛んな地域ではあるが、人口も増加しており、新規参入の余地が少なかったことから京都府を選択、府農業会議を訪れた。

◆厳しい現実に直面

その後、章さんは平成18年8月に実践農場での研修を終了。農業者として京丹後市の国営開発農地の木橋・鴨谷団地でハウス6棟、露地1.1ヘクタールで野菜づくりを開始した。就農に要した資金は約600万円（ハウス600万円×1/2、中古農機具等300万円）。

しかし、初めて出荷した野菜は思いどおりの値が付かず、計画どおりの収入が得られないという厳しい現実に直面し、生産技術とともに販売方法の重要性を再認識したという。

◆基礎づくりの時を経て、こだわり農業の実践へ

「実践農場を含め、この3年間は自分たちの農業の基礎づくりの時です」と二人の顔は明るい。

章さんが地元の造り酒屋で冬場のアルバイトを始めたが、これが縁で地元の人たちから新たな情報や技術を教わったほか、大雪の際にハウスの除雪の協力が得られるようになった。また、子供を通じて学校や地域との繋がりも深まってきたという。

「民間企業で学んだ“品質管理が命”という考えに立ち、朝に収穫したみず菜は必ずその日のうちに出荷しています。これからはより品質にこだわり、差別化して消費者に供給する収益性の高い農業を目指したい」と森夫妻。

栽培経過などを含むこだわりをブログ「MORI × MORI ファーム」で公開中だ。



“こだわり”を熱く語る森夫妻

<森夫妻のプロフィール>

- 家族
章さん(43歳)、智子さん(40歳)、長男(中2)、次男(小5)
- 就農までの経過
大学卒業後、神奈川県でガス製造プラントの設計・品質管理業務に従事。
平成16年夫婦共に会社を早期退職し、同年8月に弥栄町の鴨谷農場で研修を開始。平成18年8月就農。
- 現在の経営
ハウス6棟(13a)でみず菜・エダマメを、露地1.1haでブロッコリー・カンショを生産。



集落営農の労務管理、社会保険・労働保険

京都府担い手育成総合支援協議会スペシャリスト 社会保険労務士 山崎 忠夫

●使用者責任

人を雇えば、個人であっても法人であっても、労働基準法上の「使用者責任」が発生します。「農業は別」、「個人は関係ない」は間違いです。

農業にあって、「労働基準法」が適用除外されるのは、「労働時間」「休憩」「休日」についてであり、「深夜業」や「年次有給休暇」に関しては適用があります。また、適用除外されている「労働時間」については遵守すべき法律上の義務はありませんが、長時間労働を野放しにして良いと言うことではありません。労働災害についても防止義務や発生した場合の使用者責任は問われることになります。

特に集落営農にあっては、地域ぐるみで大きく農業を発展させようとしているわけですから、やはり、労働条件や労務管理の面からも「他産業並み」の適切な人材確保が必要であり、使用者責任として労働環境の充実を図ることは、農業経営の発展にとっても大変重要な意味を持っているのです。

●社会保険・労働保険

集落営農が法人化された場合、社会保険や労働保険に加入しなければなりません。社会保険（政府管掌健康保険と厚生年金保険）は、法人が雇用する労働者だけでなく、法人に労務を提供して報酬を得ている経営者（理事・取締役）も強制加入となります。労働者であるかどうかは「労務管理」の適用を受けているかどうか、「賃金」として「報酬」が支払われているかがカギとなります。

また、労働保険（労災保険と雇用保険）にあっては、原則どおりすべて強制適用になります（個人の場合は暫定任意適用＝当分の間は強制適用にならない）。近年、「労働災害」が増加傾向にあり、せっかく立ち上げた法人がその補償のために経営ができなくなるなどの事態を防ぐためにも労働保険の加入は欠かせません。労災保険では、特定の農業機械を使用して作業に従事する個人事業主も「特別」に労災保険に加入する道が開かれています。



農業法人 ニュース

京都府農業会議の草木会長と親しく懇談



7月27日、京都市内のホテルで法人経営者会議の役員らが農業会議の草木慶治会長と懇談。「担い手の育成と法人経営者会議の果たす役割」をテーマに活発な意見交換を行いました。

「生産者が価格を決めて直接売る時代。それには、品数の多彩さと一定の生産量の確保が必要であり、地域の農業者の連携が不可欠となる。地域の農業生産の核となり、売る体制を整備していくのも、経営者会議の役割」、「一般に『農村＝豊かな自然』と捉えがちだが、それは完全な自然ではなく、生産活動があって維持されているもの。環境保全に果たしている生産者の役割を、法人経営者会議としても、もっとPRすべき」など、前向きな課題を出し合いました。

これに対して、草木会長は「今後も、現場の声や斬新な提案を聞かせてほしい。農業会議として国・府につなげていく」と応えました。

編集局から

◆『あぐり・るねっさんず』をご愛読いただき、ありがとうございます。

編集局メンバーが異動で変わりました。私は初めての取材を通じて、「経営者の皆さんが、将来のビジョンを持ち、社員（家族）のことを考え、常にチャレンジしている姿」に感銘

を受けました。これからもがんばってください!!

今後も、『あぐり・るねっさんず』では農業経営者の活動や情報を紹介して、新たな農業経営のきっかけづくりとなるよう経営者の皆さんを応援していきたいと思っております。

経営と農政がわかる

『全国農業新聞』

—お申込みは市町村農業委員会へ—

発行/2007年8月

発行者 京都府農業会議（京都府担い手育成総合支援協議会）

〒602-8054 京都市上京区出水通油小路東入丁子風呂町104-2 京都府庁西別館内 TEL.075 (441) 3660(代)