

農業問題で地域活性化を考える

ゲスト みどりの風協同組合 理事長 坂本多旦 氏
聞き手 総合研究開発機構 理事長 伊藤元重

みどりの風協同組合の生い立ち

伊藤 地域活性化の問題を考えていくうえで、食料も含めて農業という視点を欠かすことはできません。そういった観点から、坂本さんからお話をうかがえればと思っております。最初に、坂本さんのグループのことをご紹介していただけますか。

坂本 私が活動しております船方農場グループは山口県の北部に位置する山間地域でございます。昭和 44 年に、農業をしたいけれども農業の基盤のない青年をこれから農業農村の担い手や経営者にするにはどうすべきか、ということを考えました。家族経営の場合は籍に入って相続権を得ないと農業の継承はできません。経営者になるためには、「農業生産法人」という農地法上の制度がありますので、この制度を生かして担い手をつくっていくべきではないか、というのが始まりです。これからは非農家の青年が農業に入ってくる場が要るということで、昭和 44 年に「農業経営研究会」という勉強会を地域の若者で作り、農業生産法人の勉強をしていました。

私の農地を提供して新しく農業生産法人をつくりますと、相続権が絡んできます。従って私の農地を提供し農場をつくるよりも、阿東町には山林がたくさんありますから、新規開拓者のように入植することを考えました。昭和 44 年ごろは、農地は手放したくないという雰囲気、兼業農家で農地を守っていて、既存の農地を手に入れるということは不可能です。組織化して農業で経営を確立するには、ある程度の規模がなければダメですから、阿東町の山林を借り受けて、それを元手に船方農場という農業生産法人を 5 人の仲間で始めました。

お米は昭和 44 年に生産過剰となり転作が行われ始めましたし、お米を手掛けるのは難しい地域でしたので、これからは園芸や畜産事業が重要な時代だということから、シクラメンという高冷地を生かした施設園芸を開始しましたが、これは 12 月の収穫しかございません。法人という経営を年間動かすためには難しいということから、毎日が現金になります酪農事業を入れて、「花とミルクのある里づくり」ということで、シクラメンと酪農事業を 5 人でスタートしました。

伊藤 その5人の方はもともと農業と関係ない外から来た方ですか。

坂本 最初は外から来た者ということでは地元が許してくれません。町有山林を借りるにしても、議会と町長が承認しなければ借りられません。よそ者は票がない者、という発想がどうしても政治を優先する日本の農村にはあります(笑)。私は昭和15年生まれで昭和35年に地元の高校を卒業して就農しました。その時代は集団就職の時代で、ほとんどの仲間が村からまちに出ていきましたが、まちに出たけれどもまちの生活が合わないとか、成功が難しいということで村に帰ってきたい。しかし、農業は機械化が進んでいて経営農地規模が50aとか70aですと村での生活はできません。両親は、まちに行ってほしいという状況でしたが、まちに出たくないという地域の仲間が5人集まりスタートしたわけです。

昭和36年に農業基本法ができて、共同経営を一時、国が推進しました。全国的に共同経営という組織農業が沢山できました。しかし、家族経営という感覚で農協法に基づく農事組合法人としての組織農業に入ったものですから、例えば5人が集まって農事組合法人をつくったとしても、この組織は平等権利組織ですから5人が5人の主張をするわけです。それでは経営がうまくいくわけがない。昭和36年から酪農とか養豚、養鶏で共同経営が全国で随分生まれましたが、39年ごろからつぎつぎと各地の共同経営は破綻していったわけです。従って、地域の町長とか地域リーダーたちは、共同経営はダメだ、日本の農業には組織農業は向かないんだと決めつけていました。その中でわれわれ5人が農業法人を設

立しようとしたわけですから、地域では危険だ賛成できないといわれました。しかし私は、地域から多くの若者がまちに出ていく中で、村に帰りたい、入りたい若者を受け入れる場をつくらなければ、将来この村の農業の担い手がいなくなり大変な問題になると説得し、町有林地の借地をお願いしなんとか農場づくりが始まりました。従って、最初に町長と約束したことは、町は事業主体にはなりません。町の土地は安く貸してあげるが、町の補助金はつけないということでした。

組織農業が周りでうまくいっていない中でスタートだけに、私は参加を希望する仲間たちに四つの条件を出し、それをみんなが納得してスタートすべきであると主張しました。その一つは、スタートからお金を分け合うほど経営がうまくいくとは思えないと思うので、最初の5年間は無給とするということです。

二つ目は、農業法人から逃げ出したいときは逃げ出してもいい。従って、逃げ出すことができるために、私たちは有限会社を選びました。そのかわり、逃げ出す者に掛かる負債等に対しては責任をとってもらうということにしたのです。ちなみに、農事組合法人は平等権利の平等責任組織であるために、入れることも逃げ出す事も極めて難しい組織です。

三つ目は、一人が30%以上の決定権を持たない、持たせない、ということにしました。一人が55%以上の決定権を持つということは、生命産業において労使的な運営体制になってしまう、農業は相手が生き物だから、労使関係をつくり、ストライキをされると経営者が負けてしまう。現在、私も創設者でありながら決定権を30%以内に

抑えているわけです。

四つ目は、経営だから絶対に成功するとは限らない、もしも失敗した時は夜逃げ「破産」の順番を決めるべきということです。私どもはこの四力条の血判状に血判した5人で昭和44年1月1日をもって船方総合農場を設立したのです。

規模の拡大とそれによる問題

伊藤 最初はどのくらいの面積から始められたのですか。

坂本 町有林地の借地50haです。1haは園芸施設用地でシクラメンを生産し、49haの酪農牧場をつくって始めました。スタートしたからには、これからは国際経済社会の時代だ、世界に対応できる農産物づくりを目指そうと意気盛んでした。情報も入り始めましたし、日本が経済大国に向け進んでいましたから我々も負けてはいられない。世界に追いつく必要がある。経済としての農業を考えるには合理化であり、ロボット化も含めた大規模化であるという発想でした。

しかし、私の父は賛成しなかったのですね。父は口癖に、「農業は、朝は朝星、夜は夜星」、「農業は、米を作れ、牛を飼え」、「農業は、息子と孫のためにやれ、これが宿命だ」と言い、お酒を飲むと大議論になっていました。私は、朝8時出勤、日曜日を休む、5時は無理としても6時には終業する。こういう農業こそ、これからの若者が期待する近代農業だ。従って、農業経営の法人化を推進すべきと主張し、「米を作れ、牛を飼え」に対しては、米2haと牛3頭ではこれからは経営にならない、酪農なら1000

頭酪農を目指すべきと考えていました。昭和50年ごろは北海道でも50頭酪農といえば大規模酪農でしたから、「1000頭酪農の夢」を語ると大ほら吹きといわれました。現実には昭和44年に7頭からスタートしました。三つ目の「農業は、息子と孫のためにやれ」についての私の主張は、近々この村に息子や孫もいなくなり、中山間地域の農業は滅びる。従って、農業の法人化を推進し、新しい担い手を確保育成すべきとして、父の意見に同意出来ませんでした。しかし、父も主張を絶対に譲らず他界しました。

経験を5年積んで基礎的知識は得たので、昭和49年に、いよいよ大規模農業法人経営確立に勝負をかけようということになりました。船方農場が設立以来38年間継承出来たことは、共同経営政策に乗って甘やかされた設立スタートではなく、父をはじめ厳しい意見が大多数でのスタートだったわけです。最初は手作りでスタートしたのも良かったと思います。仲間たちも、設立時に四力条の血判状を作成するという背水の陣を敷いてきたことが次々に起こる大きな課題を乗り越えることが出来たのだと思います。努力しました。努力すれば、施設は悪くても牛も花も応えてくれたわけです。乳は出してくれるし、利益が上がるわけです。最初の条件で、上がったお金を分配しないで済んだわけです。給料を出さずに増資して自己資金を蓄えました。

昭和48年あたりになりますと、ある程度の夢が描けるようになってきました。これからの農業は世界に勝つ農業、1000頭酪農だということです。そこで「システム農業の道」という絵を描いたわけです。そのときに、企業の知恵をいただいて描いたの

が、システム装置化酪農でストップウォッチで牛を飼いロータリーパラーで乳を搾る、牛舎も群管理でフリーストール、時代の最先端酪農を昭和50年に整備しました。

伊藤 それはどこかにノウハウがあったのでしょうか。

坂本 アメリカやヨーロッパと組んでいる企業が持っていました。フリーストールで牛を固定せず牛舎の中を自由に歩かせる。それを4群にして週に1回検定をします。乳量、体重、妊娠、赤ちゃんを生んでくれなきゃ乳が出ませんから、それぞれの栄養必要量で群管理し一週間ごとに群の編成換えをするわけです。搾乳室は別個にあって、牛が歩いて搾乳室に行き、メリーゴーランドに乗って回っている間に搾乳が済むという流れ作業となるわけです。

このプロジェクトは昭和49年、安倍総理のお父様が農林大臣をやられたときに支援をお願いして、県と一緒に日本でも最も新しい畜産モデル農場づくりに挑戦したわけです。昭和44年にわれわれ5人が立ち上がり、親も反対、地域も反対の中のスタートでしたが、何とか5年間頑張ったものですから信用もつき、この頃にはまちからの仲間も入ってきて15人の社員でした。現在は東京、大阪、名古屋、福岡から多くの若者が就農し、就農・入社も離農・退社も自由な組織になっています。従って、盆や正月にはふる里に里帰りすると言って、東京、大阪、名古屋、に帰っています。

伊藤 安倍晋太郎さんのときに大きな施設・機械を取り入れたわけですね。

坂本 そうです。1000頭酪農といっても一度にはできませんから、当面は500頭の規模でスタートし、昭和50年度に整備して、昭和55年ごろには成牛250頭、子牛・育成をあわせて約500頭程度に達しました。日本でも大規模農業ができるじゃないかと自信をつけかけたのですが、地域から反対運動が起こりました。地域から見ると農地は拡大する、タワーサイロは建てる、目立つところじゃなかったわけです。

また「農業をしたい」とまちから来る若者をすべて受け入れていくわけで、「来る者は拒まず、去る者は追わず」ということを入れていたわけです。牛に蹴られて、朝4時から起きて搾乳をし、糞尿だらけになるわけですから農業を志す若者に悪い人はいないのですが、農業＝家業＝相続が基本と考える地域からすると偉業・異物・異常に見えたに違いありませんね。地域から見ると我々船方農場は突然変異に見えたのです。この辺でブレーキをかける必要があるという思惑があったと思います。この視点は私のひがみかもしれませんね。

一方、狭い日本の国で、山間地域の阿東町での雨量は2000mmを越え、台風は毎年くる西日本という環境の中で、500頭の牛を1カ所に集めると、環境問題が当然出てきました。開始時に、父が強く主張した、牛ばかり飼うのでなく、「米をつくれ、牛を飼え」という諺があると言っていました。父が言っていたのは農業は環境との調和が必要だということだったわけです。当時、私は父の言葉が理解できず反発し、世界を見てみる、米なら100ha、牛なら1000頭、これが世界の潮流だと言って私は反発したわけです。ちなみに当時の地域農業での大規模酪農と言えば20頭規模だったのです。

この父への反発エネルギーもあって、何とか500頭規模までたどり着き、利益も上がり始めました。ところが地域では危険人物になりつつあったのです。この村を乗っ取ってしまうのではないかと思ったのでしょう。もう一つの現実論として、500頭の牛を集めると、雨は降る、台風は来る。日本はいかに過疎といっても、車で1時間走れば海に飛び込む国です。我が過疎の村でも農場をスッと風が吹きますと、15秒で生活者のいる集落へ牛の臭いは行くわけです。また農場に雨が降りますと、山の谷々に小川があり、それを地域が生活水と農業用水に共用していますから、丘陵地にある我が牧場を流れた水は、大雨の時には色のついた水になるわけです。これが我がふる里の環境だったのです。「臭い、汚い」反対運動が起こって村から出ていけ、事業をやめろと言うわけです。今まで推進してきた村の町長やリーダーが困ったわけです。我々は法的にはすべてクリアし正々堂々とやっているわけで、公害とは言えない。

村は都市のように経営を糧とした社長とか、リーダーがいない。トップが町長で、町会議員さん、農業委員さん、農協の理事さん、すべて1票で出てくる方々です。反対運動側が650票を持っていることから村のリーダーは困ったわけです。私どもは経済活動として農業を考えているわけですから、経営の合理化であり、極端に言えば1票、2票の票を持つ労務者を減すことです。いかにして就労者を少なくし、ロボットで農業の大規模化を図るのが基本です。それに挑戦したものですから、我々には票数はなかったわけです。就農して来た若者には1票はあるけれども、親戚がいないので1票だけです。父が言っていた三つの教

訓は、地域環境と農業経営、地域社会と農業経営についての大きな経営理念であったわけです。確かに我が村阿東町はモンスーンがあり、アメリカとかオーストラリアではなく、ここは瑞穂の国だったということです。

そこで私は地域の先輩が行ってきた農業を徹底的に見直して、これからの地域に根付く新しい農業を企画しようと考えました。かなり大きく経営の推進方向を切り替えることにしたわけです。とはいえ、苦労してせっかく大規模化した家畜をいまさら減らすわけにいかない。我々は世界を見ていたわけで、地域から怒られて父の言葉が「足元を見る」という訓示になったわけです。

伝統農業のすばらしさと 地域複合営農システム

坂本 当時地域農業は、お米づくり1haでは飯が食えないので、ほとんどの農家が兼業農家になっていました。兼業農家になりますと家畜の飼養はなかなか大変です。土曜も日曜もないものですから、家畜はすべてやめて、お米だけの兼業土地利用型農業になっていたわけです。家畜をやめていますから、ほとんど化学肥料でお米をつくるわけです。だんだんお米がおいしくなくなるし、地力は低下していくわけです。

父たちがやっていた環境農業を考えてみると、戦後の農地改革で1haの農地を分配してもらい、それに和牛を2頭飼っていました。田んぼには畦（あぜ）という畦畔があるわけです。これを放置して雑草を繁茂させますと稲が病気になりますから、朝4時から、朝星で刈り取っていたわけです。その刈った雑草を餌として家畜を半年間飼

育する。そして、稲穂を取った後の稲藁という残渣を冬場の餌として牛2頭を飼うのです。その牛を役畜として田畑を耕起する。飼う牛はメス牛を飼って仔牛を生産し、肉素牛という新しい生命をつくり出すわけです。そして牛の糞尿を堆肥にして土に戻していたわけです。すばらしいシステムですよ。捨てるものは何もない。この先人達が小さな島国で培った「定住・再生産、持続的環境農業」という日本の伝統農業を、私たちは金の力による機械化農業と、兼業農業という農法でぶち壊してしまったのです。現在、わざわざ農業基本法において法制化までして、環境農業の確立を図らなくてはならない大きな課題となっているのです。先人達がやってきた複合農業は、島国である日本列島という地域で育った環境農業そのものだったわけです。

その反省に立つと、私たちは大変な間違いを起こしていた。しかし父がやっているように1haと牛2頭の農業では経営も生活もできません。これらの体験があって私たちは地域を冷静に見てみると、ほとんどの農家が兼業化し無畜農家になっていました。そこで、1haで2頭だとすると、500頭は250haの農地と連携すれば父の農業に戻れるのではないかと、「地域複合営農システムの確立」に着手していったわけです。農協の組合長にお願いし、ライスセンターと、コンバインを整備してもらって作業受託を開始し、稲を刈ってその稲藁をもらい、堆肥を持って行き稲藁と堆肥交換を始めたわけです。若い農家よりも高齢者のほうが稲藁・堆肥交換を積極的にやってくれました。そのかわり作業受託をということで、お米のお手伝いをしながら稲藁をもらい、堆肥をあげることで地域とは大変仲良くなった

わけです。250戸の農家と組んで、まさに農協みたいなことをやり始めたわけです。同時に、我々もコストの面で稲藁というすばらしい粗飼料が手に入りだしました。大家畜の牛にとっては立派な粗飼料です。この地域複合農業への取り組みは、素晴らしい営農システムであり今後継承して行かなくてはなりません。しかし、250戸の農家とかかわりますと、抱けばなでれ、なでればさすれと言われる(笑)。堆肥を持っていくと、最初はダンプで移すという約束だったが、田んぼに撒いてほしいとなります。そんなことしたら、膨大のコストがかかり経営にならない。今でも、これからもこの地域複合経営を継承していきますが、お米のコストも、牛乳のコストも、下がらずむしろ上がるのです。

法人経営と家族経営

坂本 また、法人経営で農業をやる場合は家族経営と違います。家族経営の場合は管理コストがほとんど掛からず、労働基準法もなければ就業規則も要らないし、トップ会議が夫婦だからいつでも何処でも出来ます。法人経営は勤務時間の中で、一番お金が掛かる幹部を集めて会議をやるわけですから大きいコストが掛かります。このように法人化・組織化には、家族経営では必要ない組織管理という大きなコストが掛かります。このコストを削減すると組織は烏合の衆となり、経営としての組織確立はあり得ないのです。これが今でも農業法人の大きなリスクです。

都市・農村交流と農産加工事業の開始

坂本 我々の歩みは今お話ししたとおりで、最初は法人化に挑戦し大規模化を目指しました。しかし、大規模化は環境対策で膨大なコストが掛かるし、地域対応が難しいので大きな壁にぶつかりました。そこで、父の農業理念を生かし、地域複合営農によって資源循環型環境農業を地域で果たそうということで地域に持ち込みました。それは非常に良いシステムだがコストが下がるところか上がってしまう。またまた大きな壁に行き当たり行き詰まりました。この大きな二つの課題を乗り越えるにはどうすればいいのかと、役職員みんなで連日連夜集まって議論を重ねるなか、消費者に直接売る商品化しかないということになりました。何段階も手数料を払って消費者まで届けてゆく低コスト化はなかなか難しいし、グローバル化で外国の低価格農産物がどんどん入ってくる。我が国の農産物価格はどうしてもそれに引っ張られ低下しますからね。悩んだ末、商品化しようということになったわけです。

しかし、商品化して加工事業の確立を図ることは並大抵のことではないことも洞察できました。この事業を成功させるためには、我々の思いで作った食品を消費者の皆さんに買ってくれと押しつけるのではなく、我々が活動している農業生産の場をまずは知ってもらうことから入らないといけないということになったわけです。農場に遊びにきている人を大切にすれば、新しい感覚で交流という概念の確立が農業の場にできるのではないか、ということになり、それまでは牧場に遊びに来た人たちを追い返していたわけですが、昭和 59 年から、「よし農

場に入れよう」ということにしました。日曜日はどんどん入ってきます。ただし、入り口で料金を取るわけではないのでお金にはなりませんでした。

伊藤 59 年より前は、牧場に家族で来て、そこでお弁当広げて食べるのはだめだったわけですね。

坂本 そうです、あなた方、消費者が来ても牛は乳を沢山出すわけではなく、あなた方に買ってもらっているのでもなく、我々は農協に買ってもらっている。ここは危険な場だから入っては行けないと消費者を追い返していたのです。そこを、まちから来た青年に強く指摘されたのです。

交流を開始すると、山口県農協中央会の参事さんが、農協も消費者に農業を如何にアピールするかが大問題なので、一緒に組んでイベントをやろうということになり、小学校 3 年生のご両親と子どもの親子ペア 250 組・500 人を招待し、農協が 1000 万円出すから、農場で牛の乳搾りやバーベキューなどイベントで一日遊ばせようということになりました。

我が農場に消費者を入れるとなりますと、案の定、あの「汚くて臭い」で有名な船方農場に子どもたちを入れるとはどういうことだと(笑)、県の理事会は大もめです。私の方も村の長老が、船方農場に消費者を入れる事まかりならん、村の恥になるからやめてくれというのです。私もなんとか説得し、農協の参事も理事会をなんとか乗り切りました。そして夏休みの最後の日曜日に、県下から 250 組を募集し SL に乗せて、農場へバスで連れてきました。前日には夕立があっただけでも、当日はいいお天気でし

た。オープニングセレモニーでは子どもがパタパタ倒れるわけです。我々のように校長先生の話グラウンドで聞くような時代じゃないのですね。炎天下の草地に集めたらパタパタと倒れるわけです。ところが、子どもたちは20分もすれば、また草地を走り回ります。午後はお母さんの方が疲れ果てていましたが、イベントは子どもたちに大盛況で大喜び、帰って弟やら妹に話をするものですから、農協は6年間続けざるを得なくなりました。

船方農場では3年間のイベントで、私たちは農業の持つ大きな機能と力を体験し、農業のすばらしさに自信を持ちました。農業の多面的機能は確かにいろいろあるけれども、専門用語は分かりませんが、生命産業として、すごい機能を持っているということを肌で感じました。農場に来れば癒される、ほっとする、子どもの目が輝くと、交流の輪がどんどん広がっていったわけです。

日本では「消費者は神様」ですね。ディズニーランドがその頂点ですが、第3次産業というのは消費者を喜ばせてお財布からお金を頂くことが基本じゃないですか。これは素晴らしいことだと思います。お客様の満足を最大限に提供し達成させるということがサービス業、第3次産業ですね。ところが我々はそうはいかない。お客様を喜ばせるためにつくった農場ではなく、農産物を生産する場として整備した農場ですから、農場を開放した3年間はトラブルの連続でした。お客さんは、農場の空き地という空き地に、周りへの配慮などなく車を止めて、キーかけて出て行くものですから、車が詰まってしまい農場の活動がさっぱり動かなくなります。注意をすると、お客に

文句を言うとはけしからんとなります。我々はお金をとるわけではないので、開放をやめよう、閉鎖しようとなったのです。そうしたら、銀行の支店長やジャーナリスト、デザイナー等、私の友人たちが、やめるな、すべてをおまえに押しつけ、まちが利用しただけが間違いだった。消費者と生産者で、交流のお世話をする会社をつくるべきということで(株)グリーンヒル・アトーを設立し、来客者のお世話と農場利用の整理整頓する、「交流の調整機能」が出来たのです。

私たちが取り組んだ交流の場づくりは、農場の開放という新しい考え方による交流の場づくりです。いろいろと議論した結果、「0円リゾート」という概念をつくらうということになったわけです。この場は、全国からお客様に来てほしいという場にしないで、片道車で2時間以内の県内の人に来てもらう場にすること、それから小学校3年生以下の子どもたちが喜ぶ場を作ること、入場料は取らず0円とし、そのかわり自己責任の場とすることにしました。

子どもの喜ぶ場として1haの草地を開放しています。小学校3年生以上は道具がないと遊びをつくれませんが、2~4歳から幼稚園の子どもは草地一区画あれば自分で遊びが出来ます。従って、一切遊び道具にお金を掛けていません。時には転んで少しぐらい傷ついても免疫力が付くわけですからね。ようは、勝手に来て遊んでもいいからルールを守り、気を付けて遊びなさいという場なのです。私たちもお客さんが来ないからといって大騒ぎすることはなく、我々は淡々と農業をやればいいわけです。そうするとグリーンが守れるし、片側にある山林の一部を駐車場とし、自由にお使い

くださいという、お互いに思いやりのあるお付き合いをしようということです。

宅配業務の開始

伊藤 そういうことをやっていく中で、先ほどおっしゃった環境農業をやっていて行き詰まって、消費者に直接持っていくという話につながっていくわけですか。

坂本 まちの消費者が来られると、乳搾りがしたい、昼飯が食いたい、バーベキューが食べたいとなります。これら消費者の求めにすべて答えることは出来ませんし答えるつもりもありません。私たちが自信があり責任もてることからつながっていったわけです。

まずは、(株)グリーンヒルを活用して、バーベキューを提供しました。農場の隣地にある林の中を整備してヒューム管を活用してバーベキューを開始しました。ヒューム管というのは土建屋さんが使うU字溝でそれに炭を入れて鉄器かけて牛肉を焼いていくわけです。これが毎日ではなく「たまに」がいいのです。ここに来たときぐらいはバーベキューでということから一つの商いが起こり始めました。その一つの商いに人気が出始めたらその商いに絡む商いが次々と発生していったのです。サービスに付く牛乳がおいしいから牛乳を飲みたい買いたい。セットの握り飯は、ここの米はうまいから買って帰りたい。当然バーベキューの牛肉も買いたいとなっていったのです。それなら加工場をつくらないと牛乳もお肉もお持ち帰りできない。バーベキューなら営業許可を取ればできますが、食品加工となると食品衛生管理法があって、営業許可

が取れる加工場をつくらないと牛乳も牛肉も販売は出来ません。それなら農産加工場を造ればよいとおっしゃる。造りたいが我々には資金がないというと、よく遊びにくる300人の幼稚園の若いお母さんたちが、私たちもお金を出し株主になるから、一緒に加工会社をつくりましょう、ということになり“(株)みるくたうん”という食品加工会社ができたわけです。

農場を開放したことによって、農場に遊びにきたなかで、我々が雨の日も、風の日も、雪の日もがんばって働くスガタを見ていたのですね。それで大きな信頼ができたということだと思います。

休日が主体ですが農場に遊びに来て頂き、消費者と生産者の交流が進む中、物販やバーベキューなど、営業活動も拡大していきました。その結果、都市の皆さんが農場に来て、見たことも、ふれたことも、臭ったことも、聞いたことも、食べたことも、まったく体験したことのない五感であったと思います。我々の農場は観光農場ではなく、まさに農業生産の場、そのものであったからです。母牛の出産や牛の死亡まで隠せませんから、すべてを見ているわけです。従って、あまりにリアルで嫌だという人も出ました。しかし、大半の方は新鮮な体験とうけとめ、トレーサビリティといえるかどうかわかりませんが、私たちが生産する農産物の四季を通した生産の実態を見せたわけです。結果として、私の日頃の食生活に取り入れたい、家に配達して欲しいということに成っていきました。そこでその消費者の要望に応えるために、少しずつ宅配を始めました。現在は、毎週県内5500戸に配達をしています。一日で配って帰れる距離には限界があります。農場がスタート

ですから片道、車で1時間半エリアの条件で配っています。商品に少しでも問題があれば直ちに電話がかかってきます。そういう問いに対しては生産・加工・販売の責任者から、午後10時までには絶対に回答するようにしています。

伊藤 今は船方農場でつくっているものの中で、農協に出さないで、直接その5500戸に売っているのは何割くらいですか。

坂本 私たちは園芸農場もあって、鉢花もつくっています。これは大型ロット生産量ですから全国の市場や業者との契約生産をしていますが、お米は100%。うるち米は宅配で、酒米は「獺祭(だっさい)」というお酒があって、県内の旭酒造さんと「山田錦」という酒米を契約栽培しています。牛乳はもちろん100%です、牛肉はバーベキューと精肉の宅配を合わせて60%で、ヨーグルトやチーズも作りお届けしています。

伊藤 配達はグリーンヒルでなさっているのですか。

坂本 (株)グリーンヒル・アトーは、交流を分担する会社ですから農場に来られた方だけをお世話します。配達は“(株)みるくたうん”です。この“みるくたうん”は、先にお話ししましたように平成2年に設立しました。それは消費者の要求に私どもが応えていった結果です。船方農場グループの農業生産活動以外の動きというのは、すべて消費者から希望があり、それに応えて行ったことです。まちから来た青年の農村・農業への固定概念のないアイデアがあったから出来たことであり、農村生まれの

農村育ちである私では無理だったと思います。生命産業の農業・農村は、血が濃くなりすぎると怖い世界になります。それは、生殖機能を失うということであり、種は滅びますからね。

伊藤 最初、大規模化を進めていて、環境農業をやって、その後は直接消費者にいく。今は第3段階にあるのでしょうか、さらに次の目標というのがありますか。

坂本 農業の6次産業化です。1(次産業)×2(次産業)×3(次産業)=6(次産業)となります。(有)船方総合農場が第1次産業の農業生産、(株)みるくたうんが第2次産業の食品づくり、そして(株)グリーンヒルアトーが交流を分担する第3次産業のサービスということです。私どもの2次産業・3次産業への取り組みは、「0円リゾートづくり」が引き金でした。それで、第6次化が可能になってきました。

私は、日本の農業・農村を生命総合産業という視点で捉え取り組むなら、これからの日本の農業の可能性は限りなく広がっていくと思います。生命産業である農業は、生き物で生産物が保存が出来ない生鮮物であり、台風等その地域の風土の中での生産活動でありますから、国民の皆さんの応援なくしては経営が成立しにくい産業です。しかし、既存の政策に依存するのではなく、政策を生かし高度に活用することがこれからの農業だと思います。先生がおっしゃっているように消費者に視点を当てた農業・農村の確立を図る必要があると思います。我々農業者は、一日でも早く意識改革をしないと、我が国の農業・農村は生殖機能を失って、国際化の中で滅亡してしまうと思

います。

花の海での新しい試み

伊藤 今、農業をやってみたいという若者は結構いるのでしょうか。

坂本 若者の農業への就農願望は、ずっと続いています。ただ、かなりの方が就農しても早い段階で辞めていきます。それでもいいのではないのでしょうか。ちなみに、私どもの実態を見てみますと、現在、就業者が156人です、その内常時就業者は58人で男性が43人、女性が18人です。パート労務者は98人います。そこで、過去10年間（平成8年～平成17年）の社員定着率を見てみますと、過去10年間の入社合計が79人です、男性が42人、女性が37人です。定着率は男性が1年間以上68.3%、3年間以上49.2%、5年間以上47.2%です。女性は1年間以上77.8%、3年間以上33.3%、5年間以上17.2%となっています。また、辞めて自立した人もいます。

私たちの歩みにおいて第4段階といえると思いますが、現在、地域農業の担い手がいなくなり、どうするかという農業・農村の大課題があるわけです。この課題に対応するために、農地法の規制を緩和して土建屋さん等、企業に入ってもらおうと特区制度も出来ました。我々の農場は、同族会社ではなく誰でも経営に参加でき、力をつければ社長にもなれるシステムですから、全国から農学部を出た大学卒が来ます。高卒をつかまえるのが難しいぐらいです。入社して10年間が経過し残った中で、役職を分担することになります。最終的には船方農場の後継者たる社長は一人ですから必然

的にしぼられていきます。どこの会社も一緒だと思います。従って、5人のうち、3人は新しく自立して行くか、社内で折り合いを付けなくては成りません。ですから農業法人経営においても、これからの課題として、分社化やのれん分けを考える必要が出てきます。

そこで、現在、取り組んでいる「花の海」という開発事業なのですが、この開発事業は船方農場から100km離れた山陽小野田市の埴生地域にある埴生干拓地に16haの農地があり、農業生産がどうしてもうまくいかず耕作放棄地になっており、町長が困っていて、県からも、自立したい若者たちを応援して再生してくれないか、という話がありました。これから日本の集落等でこうした農地がたくさん出ると考えられることから、ぜひこの耕作放棄農地を、生産の場によみがえらすために挑戦しようということになりました。16haの農地を団地として譲り受けることが可能となりましたが、この土地は海の中に飛び出ているので、露地栽培は台風の潮でやられますから、施設園芸をやろうということで、船方農場から自立を希望していた3人を出し、日本農業法人協会で出会った木之内農園からも一人出し、一緒に地域農業の再生をテストしてみようということになったわけです。

しかし彼らは35歳前後ですから、まだ財産もないし、金融機関への信用もないわけです。従って、既存の船方農場や坂本個人、木之内農園が参加し、連帯保証人になり、個人株主8人と法人株主3人によって平成15年6月に農業生産法人株式会社花の海の設立を果たしました。平成16年から3年間で大規模システム施設園芸農場の整備に取り組んでいます。

伊藤 どのぐらいの投資が必要なんですか。

坂本 20億円です。16haという農地面積は、山口県では一集落です。施設園芸だから特にお金がかかったわけです。私とその農地をどう生かすかと企画したときには、先ほどお話ししたように、この土地は海の中に飛び出ているので、大規模な施設園芸用地として生かすしかないということになったのです。

話が少し飛躍しますが、私の経験から得た私見ですが、これからの日本の農業のあるべきスガタを考えると、まず、農地をどう利用すべきかについてですが、日本の国として絶対に必要な農地は450万haとされています。その利用については、「環境農地」、「自給農地」、「経営農地」の、三つの利用形態を確立すべきと私は思っています。

まず「環境農地」ですが、それぞれの地域において自然的な環境や社会的な環境の視点から、経済的には成立しなくても、絶対を守るべき農地があります。その農地を「環境農地」として位置づけて、政策により明確に維持・管理していくべきと思います。我が国において、絞り込めばそうたくさんはないと思います。現在の政策である中山間直接支払制度は、ややもするとパラマキとなっており、戦略的に絞り込む必要があると思います。

次は「自給農地」です。日本の農地の半分は兼業農家等により、自給農地として活用すべきと思います。お米を自給する、野菜を自給する。これはすばらしいことだと思います。我が国の風土から経済的に効率よく活用できる農地はそう多くはありません。従って、経営活動として活用しにくい

農地を「自給農地」として位置づけ、転用規制を厳しくしてそれを国民に開放すべきだと思います。我が国の高速交通網や情報化システムは素晴らしく、私は、我が国に過疎などないと考えています。都市と農村を自由に行き来して自給農業を楽しむべきだと思います。今年は、北海道で畑を5aぐらい借りるとか。

伊藤 野菜は、50坪ぐらいでどうですか。

坂本 1aぐらいでしょうね。自給農地の付いた賃貸住宅があればなおいいですね。多くの国民がセカンドハウスを持つ時代になればほんとに楽しい国になると思いますよ。我々農村側は、東京の賃貸マンションを借りて東京に遊びに行き、都市の皆さんには村で自給農業を楽しんでもらいたいですね。

三つ目は、「経営農地」です。我が国における現在の一農家の経営農地面積は1.5haとされています。先進国では比較にならないほど小規模です。私は、その理由を、小さな島国である風土と、島国であるが故の「定住・再生産」の社会であると考えています。従って、容易に農地所有権の流動化はあり得ないと思いますし、経営の大規模化ができる農地は地域に限られると考えています。しかし、現状の農地を兼業農家で守ることは農地の大半を占める中山間地域ではもはや不可能だと思います。なぜなら、人口は減少し、不在地主化し、票となる労働力がいなくなっているのです。そこで、私の提案は、農地の利用権を面的に集積すれば経営的に活用できる農地は50%はあると考えています。それは、大規模化農地利用だけが経営農地ではなくブランド化経営農地も沢山あるからです。

農地問題の次は、農業構造の問題ですが、私の考えは、我が国の農業構造はもはや 1 リーグではないと思います。従って私は、「環境農業」「自給農業」「経営農業」の三つの構造に整理して政策すべきと思います。ここで私が提案しておきたいのは、この三つの農業構造の中で我々プロ農業者はどう生きていくかであり、「経営農業」のあり方について考えてみますと、三つのタイプが可能と私は考えています。その一つは、私たちが推進してきた地産・地消を基本とした、高付加価値化である農業の 6 次産業化であり、生産から加工し「私の農産物」と言って消費者まで届ける農業です。これは、今後相当の規模でプロ農業として経営の確立が可能だと思います。しかし現在の農業者は、この地産・地消の農業ばかりに走って、大企業が求める農産物の生産供給体制が確立されていないのが実情です。これからますます、我が国の食品流通は二極化していくと思います。地産地消という消費者直結の流通と、もう一つは大企業が求める大型ロットの流通です。このどちらの流通に対応するのか、経営を行おうとするのか地域の風土と環境をしっかりと押さえた上で、いかなる経営農業を確立するか企画し、実践すべきと思います。

そこで二つ目のタイプは、地域ブランドとしての集落営農経営体ですね。これから地域農地の利用を集積して地域農業を企画することによって、「地域の農産物」として品質を揃え大型ロットに対応できる「経営農業」を確立すべきです。もう一つはカゴメさんがやっている企業連携と広域連携システム農業です。全国、北海道から沖縄までシステム化して連携生産し大規模ロットで供給していく。これら、三つのタイプを

うまく組み立てれば日本農業の可能性は極めて大きいと思います。これが 40 年の体験から、私が現在、行き着いている考えです。

伊藤 そういう意味では今までは坂本さんはどちらかというと高付加価値化で成功したけれども、新しい試みでシステム農業への挑戦をなさるといえることですか。

坂本 そうです、現在、花の海開発において大規模システム農業に挑戦しています。この開発地の環境は両面が海ですから、土地利用型農業の推進は無理ですが、施設型農業は可能です。従って、考え方を整理すれば、担い手のいない中山間の集落営農にしても、ここは山の中の農地と思えば、花の海開発の体験は、新たな担い手像としてのモデルでもあると考えています。これからは、農業法人と農業法人が連携して、新たな農業生産法人を設立し、そこに企業も連携、参加して力強い担い手を創出する時代が来たと思います。

伊藤 花の海が成功すればいろいろなところにあるわけですね。

坂本 作目は違っても経営システムとして、可能だと思います。例えば、諫早干拓地でも使えるでしょうし、また、東京都の中央防波堤埋立地のゴミ捨て場に農場を作り生命総合産業を推進したら都民は本当に喜ぶと思いますね。現在の腐海を命の力で樹海にする。そこにお花畑やイモ畑を作ってバイオマスのモデル農場をつくり、アルコールにはダイオキシンが移行しませんから、ダイオキシンを集めて、アルコールをとって、

ダイオキシンを固めて捨てれば、それこそ「風の谷のナウシカ」ですよ。金さえあれば、そこにビルを建てることなら日本人だとだれでも出来ると思います。そうした場所を、「生き物の力で、生き物が、生きられる場に孵すのが、これからの大都市の最大のテーマじゃないでしょうか。」と言っています。すみません、話がとんでもないところに行ってしまいました。

話を戻しますと、この花の海開発が成功すればモデルとなり、いろいろな経験者を集めながら、新しい担い手農業法人をつくり企業も参加して耕作放棄地を再生していくことこそ「美しい日本」づくりであると確信しています。

伊藤 今、隣はどうなっていますか。

坂本 花の海が生産を開始し、きれいになりましたし、周辺地域も元気が出てきれいになり始めました。ドールさんが、花の海に野菜の苗を発注し、地域の荒れた畑を借りうけて、お金を掛けず経営を始めています。一番頭がいいのはドールさんですね（笑）。借地料は最低料金ですからね。この周辺はこれから借地競争が激しくなると思います。

私には、もう一つ夢の生涯プロジェクトがあります。それは「命の里づくり構想」です。船方農場のある山口県阿武郡阿東町徳佐地区は旧徳佐村で、ここはもともと湖だったらしく、中国山脈の頂上にありながら船方とか船平という船のつく地名があります。この地区は、すばらしい農地で、湖だったために集落がすべて山の裾野にあります。農地面積は800haあり、ほとんどが水田で、本当に美しい盆地です。その内

700haの農地の利用権を集約し広域営農集団、一村一農場で農業生産法人をつくれれば素晴らしい経営農業の確立が出来ます。一部200haを転作して牧草を植えて輪作していくわけです。500haに米を植え、この稲藁と200haの牧草を粗飼料とするなら1000頭酪農が可能となるのです。堆肥はすべて地域の農地に戻します。まさに父たちが守ってきた資源循環型環境保全農業の実現であり、21世紀後半の「定住・再生産地球社会」における農業であると確信しています。このプロジェクトのキーワードは、700ha700戸の地権者の説得であり、不可能なようで可能な、私の夢のプロジェクトなのです。

日本農業の行方

伊藤 今いらっしゃる方は高齢化しているわけですね。

坂本 中山間にある農村は息子がみんなまちに出ていますから、もう10年もするとほとんどの農家は不在地主化すると思われます。従って、新たな土地利用についての新しい法律が要ると思います。日本の国民は島国で土地の少ない国ですから、土地に対しては異常ともいえる執念を持っていますからね。私が活動している大変条件の良い地域と言われている800haの我が地域にしても、すべてをプロ農業で行える状態ではありません。多様な地形で構成されています。従って、経営として活用できる区域の農地は経営農地として高度に活用し、経営としては難しいところは自給農地として活用する。この農地はどうしても地域環境のためにも守らなければならない農地は、

環境農地として位置づけるべきです。これらの区域と農地利用を明確に区分して活用できる、制度と政策の確立が必要だと思います。「美しき日本」「美しきふる里」をつくっていくためには、最も重要で最も急がれる課題と思います。

伊藤 少し外から資本を入れたらどうですか。

坂本 これからの農業と農村にとって重要で必要な課題と思います。現在の制度では、農業生産法人に外部の資本は入れられませんからこの課題に対応するために、グループである農産加工会社を消費者の皆さんと、我々生産者で株式会社を設立しました。それが“(株)みるくたうん”なのです。できれば将来上場したいと思っています。

この“みるくたうん”という会社は、消費者が680人出資しています。従って、職業を問わず、赤ちゃんから、お年寄りまでありとあらゆる人が株主になっています。すなわち、農業・農村の応援団のみなさんなのです。企業も株主として入りたいと言われましたけれども、財テクが目的でないためにご遠慮していただき、自然人で設立したのです。また、1000万円出したい方もありましたがご遠慮頂き1口5万円で決議権を与え、一人1口から最高10口以内としました。従って、家族全員が1口とか、家族全員が10口の方もいらっしゃいますがほとんどの方が2口から4口です。配当はお米でして、日本人はお米だと計算しやすいのでしょう、非常に人気があります。2口の方は2年に一度、4口以上の人は毎年というふうにルールをつくって送っています。

また、大変楽しい集まりが年一度の定例総会です。総会をやりますと、株主の皆さんが大体150人ぐらい集まってくれます。1年に一度、4月29日のみどりの日と決まっているわけです。総会をしますと、事前に決算書は送っており、当日総会資料を延々と説明すると怒られます。ようは、総会資料は目を通し信用している。今日は農業の話がしたくて来ているのだとおっしゃるのです。楽しい思い出が沢山あります。例えば、質問、「我が社の牛乳は夏と冬の味が変わるが、企業の牛乳は年間変わらない、努力が足りないのではないか。」といった質問が出まして、酪農の担当部長が立ち、説明は下手ですが、母牛は生き物で風邪も引くし、怪我もすると現場の話をして。と会場から拍手が沸き、なるほど良くわかった、という話になるような総会です。会員権にせず発言権を与えたのがよかったと思います。株主が顧客を紹介し、営業の応援をしてくださるわけです。それが5500戸の定期顧客につながりました。農業・農村の仲間達だけで「船方農場グループ」をつくっていたら、こういう発想はほとんどできなかったと思います。ただ、農業・農村に入れれば良いというものでもありませんが、私の場合にはうまく作動してくれました。

これからは、消費者を重視した視点で農業と農村をつくって行かなくてはなりません。農業は大変なことから出来た物を食べる、というのではこれからの農業はやっていけません。私は農業を生命総合産業として捉え、今日まで歩む中、消費者の皆さんに色々なことを教わりました。

「価値に対する価格の時代」であること、誰が、どこで、どうして食べるかによって、

作り方も、届け方も、違うこと。これを間違えれば 100 円の物が 10 円になり、10 円の物が 100 円になること。食べ物はいくら個性があっても、同じ物だけを半年以上食べれば、当たり前になるのだということでした。

また、「短所と思っていたことが、実は長所であったこと」です。まちの子どもが朝トイレから出て、船方農場に連れて行けと言われ、今日遊びに来たと言うお客様が多くあります。何故かというと、トイレで自分の健康な臭いをかいで、子どもが船方農場を思い出したのです。我が農場に幼稚園の子どもたちが沢山遊びに来ます。先ず農場を案内し、牛舎に入ると「臭い臭い」と鼻をつまみ、お母さんたちはハンカチで鼻を覆います。今の幼稚園児はしっかりして「クレヨンしんちゃん」等をテレビで見るためか、我が社の若い社員に「彼氏も、彼女も出来ないだろう」と叱咤激励、心配してくれます。しかし、我々人間も牛と同じ地球の生き者です。健康な臭いを否定できません。すぐに鼻は慣れ草地を走り回り、楽しかったと喜んで帰っていきます。この DNA をくすぐる体験があったからです。私は、この体感を「究極のコマーシャル」として、大切にしています。臭い汚いで反対署名を受け、土下座し、断腸の思いをした私であるからです。

伊藤 お互いに教え合う。消費者も皆さんにいろんなことを出し、消費者も皆さんから学んでいくことが大事ですね。

坂本 大事だと思いますね。これからどのように国民の皆さんと農業が連携できるの

か。また、企業とどう組んで行けるのか。私たちが取り組んで来た「6次産業化」の中で、やはり、1次産業の農業生産を分担する“船方農場”が常に経営的な課題を抱えて苦労しています。原乳も相当高く“みるくたうん”に買い取らせているのです。私は、農業を守るために6次産業化したわけです。しかし、生命産業である農業の法人運営は難しく、労働基準法への対応等、大きな課題があります。また、農業はまったく同じ生産を繰り返すことが出来ないことなど、企業の皆さんが理解しにくい問題がこれからたくさん出て来ると思います。企業的農業の確立、農業経営の法人化等、その挑戦は始まったばかりだと思えます。従って、この課題を成功させるには、新しい分配の法則を組み立て、一つの方程式を確立しなければならないと思えます。

私は、ただ体で感じ、体でぶつかり、体で議論してここまでたどり着きました。それを一つのルールにしないといけません。船方農場に村が付けたあだ名は、「突然変異」でした。私たちは「農業の種」になるのだと頑張ってきました。なんとか 38 年間継承でき、花の海も生まれました。私の友人たちは「船方農場は突然変異で生まれたが、新しい国際社会に対応する新種になるかもしれないぞ」と励ましてくれます。(笑)

伊藤 今日はお忙しい中を、時間をいただいて面白い話をどうもありがとうございました。

平成 18 年 10 月 10 日実施
(編集主幹：加藤裕己 NIRA 客員研究員)

坂本多旦（さかもと かずあき）氏

1940年山口県生まれ。1965年「阿東町農業経営研究会」設立、69年園芸と酪農を行う「船方総合農場」設立、87年交流事業を行う「グリーンヒル・アート」設立。90年農産加工事業を行う「みるくたうん」、「みどりの風協同組合」設立、理事長に就任、現在に至る。経済審議会（経済企画庁）特別委員、「食料・農業・農村」政策審議会（農林水産省）専門委員などを歴任。1987年「朝日農業賞」を受賞。1990年「道の駅」を提案。2003年「観光カリスマ百選」のひとりに選ばれる。