

農業生産法人(株)旦千花^{タチバナ} (千葉県八街市)



現状13ha、今年20ha、3年後50ha 営業販売力で農業の成長企業に

健康食品の卸から独自品種の野菜「江戸菜」などを生産・販売する企業に転身した(株)旦千花。農業分野に新規参入して以来、健康食品の卸時代に培った営業販売力も武器に成長を遂げ、大手外食やホテルなど1500社と直接取引している。積極的に農地を取得していく同社の取り組みは、農業が新しい時代を迎えたことを物語る。

評論家 叶 芳和

『農業・先進国産業論』(1982年)の発表から26年。その後も『日本よ農業国家たれ』、『農業ルネッサンス』などで未来の日本農業を予言した叶氏が、改めて新時代の農業産業・関連業界の企業を訪ね、農業の可能性を考える。1943年鹿児島県奄美大島生まれ。元・財団法人国民経済研究協会理事長。元・拓殖大学国際開発学部教授。現在、帝京平成大学現代ライフ学部教授。

経営力の高い農家が出れば 土地は動き規模拡大が進む

農業は停滞産業、衰退産業と言われる。しかし、そういう中であつて、高成長している農家や企業がある。農業生産法人(株)旦千花^{タチバナ}(大槻洋光会長)は、6年前に農業分野に新規参入した。現在の経営面積は12・8haであるが、今年中には20haを達成し、3年後50haを目指している。品種改良による新品種の市場創造力、農業参入以前のビジネスで培った営業販売力が成長要因だ。

営業販売力さえあれば、農業分野でも成長企業になれる。今の農家に欠けているのは、自分の生産物(農産物)を売る力である。また、農業志向が強く、経営力があれば、株式会社でも農地を取得し、いくらでも

規模拡大できる時代になった。農家の高齢化に伴うリタイア、離農が激増している今日、経営者能力の高い農家が出現すれば、農地はいくらでも動く。農業新時代の到来だ。

異分野の株式会社であつた旦千花が、いかにして農地を取得し(購入を含む)、農業分野の成長企業になったか。その実践を見れば、農業新時代の到来が分かるであろう。

旦千花は、東京江戸川を主産地とする小松菜を品種改良し、「江戸菜」(小松菜の大型化)を開発した。これを市場流通に頼らず、すべてホテル・レストランなどに直接販売し、販路を拡大した。江戸菜はきれいに洗浄した後、「ミートラッパー」と呼ばれる布袋に入れて出荷する。ほぼ100%使用できる江戸菜は歩留まりが良い。厨房で洗う手間も不要。

こうした売り方の工夫が販路拡大の秘訣のようだ。

安心して食べられる美味しい野菜の栽培を目指し、化学肥料や農薬の使用を通常の50%以下に抑え、千葉県の「ちばエコ農産物」の認証を受けている。

現在、ズッキーニを品種改良した新製品にも力を入れている。また、少量だが、赤軸ほうれん草やルッコラなどもハウス栽培しており、野菜の多角化を狙っている。売上高は現在2億4000万円(2007年見込み)であるが、50ha経営を実現した際の売上目標は16億円である。

小松菜の新品種「江戸菜」 布袋で包んで出荷

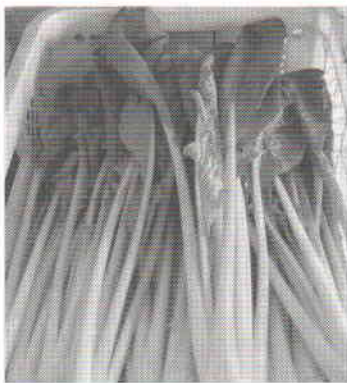
旦千花が農業経営者になったのは2001年である(農地法3条申

請)。同社は、「江戸菜」の開発に成

功し、市場のニーズを獲得、ほかの誰も真似できない独占商品の供給者として高成長している。顧客はホテルやレストランであつて、市場流通していない。現在、千葉県八街市を中心に借地を含めて12・8ha経営している。このほか、契約栽培農家が2人(計4ha)ある。

八街市の農場を訪問した。江戸菜を見せてもらうと、確かに、「小松菜」ではあるが、通常より3倍くらい大きい。茎が太く、ガッチリとした野菜である。通常、大きく育てると、食味が低下する。しかし、江戸菜は小松菜の栄養価、食味はそのままに、シャキシャキ感があつて美味しいと評判のようだ。

栽培時には、50000〜1万倍に希釈した植物活性酵素(注)を葉の



小松菜を品種改良して開発した「江戸菜」。

裏側の葉脈に散布する。これが光合成作用を助け、生育促進、品質向上（糖度、香り、風味、食味向上）につながり、大きくなっても食味が良いようだ。選抜で大型化し、酵素の力で食味を維持している。この酵素の散布の仕方がノウハウのようだ。（注：この植物活性酵素は黒砂糖をベースに、果実類、穀類、海藻など50種類の原料を使用し、微生物（発酵菌）による培養・発酵を重ねたものである。主な成分としてアミノ酸、糖分、ミネラルなどを含んでいる。植物の光合成を活発にし、植物の潜在能力を引き出すと言われる）

ハウス栽培は2ha（冬場と台風時用）だけで、残りは露地栽培である。連作障害があるので、ムギや緑肥と輪作体系を組んでいる。こうした畑の調整が必要である一方、江戸菜は需要が伸びているため、畑は不足しているようだ。図1に示すように、経営耕地は急拡大している。

また、これまで作目は江戸菜だけ



江戸菜の鮮度を維持するため、洗浄後に食肉用の「ミートラッパー」に包み、立てた状態で保管・輸送する。

であったが、昨年後半から多様化している。青香菜（チンフサイ）の栽培を始め、さらにブッキーニ、赤軸ホウレンソウ、ルッコラなども研究している。

旦千花の野菜の特徴は、「大きくても食味が良い」というだけではない。その売り方にも特徴がある。きれいに洗浄した後、保湿性、通気性に富む布袋に包んで出荷する。洗浄などの下処理した江戸菜を「ミートラッパー」と呼ばれる食肉用の布で包んで取引先の厨房に直接、自社便で納めている。布袋は立てて運ぶので、鮮度が良い。

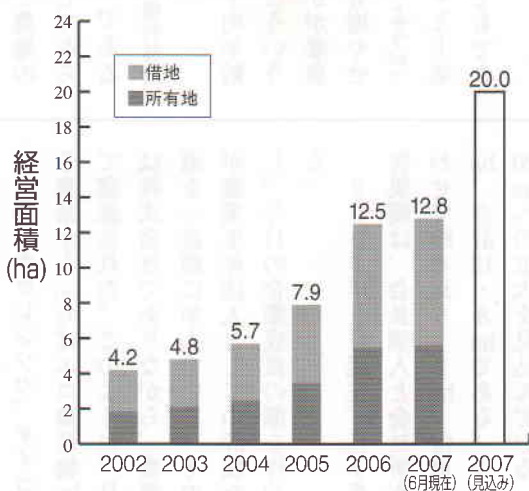
洗浄してあるので、厨房で洗う手間が省ける。また、ほぼ100%使えるので歩留まりがよい。つまり、ゴミが出ないのである。

現在、出荷量は月間50tである（当面の目標は1日3t、月間100t、年1200tである）。大規模農場になると、野菜の収穫、さらに洗浄は労力が掛かる。そこで、同社は収穫機のほか、自動洗浄機を自主開発した。年間を通して平均して仕事をやるにはこれしかないと言う大槻会長の夢が叶ったのだ。この野菜洗浄機も日本唯一のものだ（実用新案）。

従来は、1日当たり3tの野菜を15人で洗浄していたが、この自動洗浄機を使うと、1日当たり5t洗浄でき、人数も7〜8人で済む。洗浄の人件費は3分の1に低下した。自社用の機械・器具の製作室もある。

こうした売り方がユーザーに歓迎されている。野菜を布袋に包んで出荷するなど、世界広しと言えど同社だけであろう。輸送は自社便で、4t車トラック（ロング）や1tトラックなど7台が都内を走っている。

図1 株旦千花の農地取得の推移



（注）所有地は会長個人と会社所有を含む。
農地生産法人取得は2005年度

り、旋盤やボール盤といった工作機械が数台並ぶ。普通の農家にはない部門だ。工作技術を持つ、日立製作所など機械メーカーの定年OBを3人雇用している。この部門は定年制なし。給料は安い、いつまでいてもいいことになっているようだ。大槻会長は「道楽」と称しているが、同社の必要な機械はすべて自社製作し、機械が壊れたらすぐ直してくれる。荏原製作所などからも頻繁に見学者が訪れるという。

株式会社で農業生産法人を取得 規模拡大は借地と購入が半々

旦千花は、もともとは健康食品の卸販売会社である。小松菜の生産が

盛んな江戸川区（東京）に立地していた。異業種交流会に参加した際、「ただ小松菜を売るだけでは面白くない。漬物にしたらどうか」と生産者に提案し、加工・販売を引き受けることにした。「区民祭り」に出展するため、小松菜で漬物を作ってみたが、小松菜は茎が細く歩留りが悪いいため、良い商品ができなかった。

そこで、大きく育てたらどうかと考え、植物活性酵素を用いて、小松菜の品種改良も手掛け始めた（1995年頃）。約3年、研究と選抜を繰り返し、新品種「江戸菜」の開発（小松菜の大型化）に成功した。誰も作れない独占品種である。

このように、当初は漬物用として開発したのであるが、ホテルやレストランの料理人たちから厨房の中の使い勝手のよさから歓迎され、生鮮野菜としてのニーズが広がった。

江戸菜は、当初、千葉県下の農家に栽培委託していたが、品質面に問題があったため、自ら畑を借りて栽培するようになった。

2001年に、大槻会長が農地法3条申請で農業者として認められた。そして、翌2002年11月、初めて農地取得（2・3ha、所有権）した（会長個人所有）。ただし、3条申請の前に、実績作りとして借地・農業をしていたことになる（199

圃場がある千葉と東京間の輸送に使用する4tトラック。地方へはクール便で送るが、東京都内への輸送はすべて自社のトラックで行なう。配達先は、都内だけでも2000箇所以上。



7年から、千葉県八街市近郊で50a借地農業からスタート）。この実績が農業委員会に認められて、3条申請が受理され農業者として認められ、2002年の農地取得（購入）につながったのである。

2005年には、且千花が農業生産法人を取得した。売上高の過半は農業であるとか、役員の過半は農業に常時従事する等の4つの要件を満たしていたのである。株式会社は農業生産法人取得は千葉県下で2件目の取得である（2000年農地法改正で、農業生産法人の一形態として株式会社は認められるようになった。農業生産法人であれば農地を買えるため、もう株

自社で製作した野菜洗浄機。→

↓圃場がある千葉の事務所には厨房も完備している。ホテルや外食の担当者に対し、江戸菜などを調理してみせる。



式会社であつても、農地購入に制約はない。実際、2006年には2・7ha買い足した。条件が合う農地の出物があれば、農業用途としてなら自由にいくらでも買えるのである（もちろん、農業委員会の審査は権利移動1件1件の個別審査である）。

農家の高齢化は激しい。平均年齢が80歳以上の地区もある。こういう状況であるから、毎年、誰かが離農していく。借地はいくらでも増やせる時代になった。売買も多いようだ。大槻会長は、「毎年、ドーンと土地が出る。規模拡大はいくらでもできる」と言う。

さらに2006年、且千花は千葉

江戸菜のほか、ダイコンやズッキーニなどの生産も手掛ける。こちらもあえて肥大させる。



県八街市の認定農業者に認定された。また、同年、且千花が生産する江戸菜、ホウレンソウ、ダイコンが、千葉県から「ちばエコ農産物」として認証された。このように、且千花は株式会社でありながら、農業者の道を一直線に歩んでいる。その努力が農業生産法人としての評価を獲得し、今日の企業成長の源を作っている。

2007年5月現在、且千花の経営規模は、会長個人と会社所有を合わせて所有地5・7ha、借地7・1ha、合計12・8haである。今年中に20haへの拡大を見込んでいる（4・5haまとまった出物もあるので30ha

の可能性も皆無ではないという)。3年後は50haを目指している。規模拡大は借地と購入を半々で計画している。購入に当たっては、L資金が役立つようだ。

借地契約は、期間3～5年が多いようだ。畑はサブソイラ等を使用して3年目でやっと使えるようになるものがある。大槻会長は、

「借地をしたら10年くらいは使いたい。3年で返還を求められるようなら投資はしたくない。20年借地と言ったら、貸してもらえなくなるだ

ろう」と言う。

また、土地代はコストに入るほどの額ではないと言う。江戸菜は10a当たり、2回転で5～6t生産できる。10a当たり粗収入は200万円である(5t×400円/kg)。借地料は10a当たり1万5000円であるから、売上に占める土地代コストは0・7%である。「地価が高いから農業の競争力がない」などの世迷いごとは、経営力のない人の言うことであろう。

「さらに農地を拡大し、中国にも野菜を輸出したい」

農業生産法人(株)旦千花 取締役会長 大槻洋光氏

営業が一番得意 中国へのネギ輸出を目指す

大槻会長(1942年生)の家族は、終戦後、宮城県に開拓で入植した。中学卒業後、上京し、ボーラ化粧品店のセールスマンや医療機器の販売、健康食品の販売の仕事に従事し、全国を飛び回った。このときの経験が、新製品「江戸菜」の市場開拓に役立った。

顧客開拓のため、レストランやホテルを一軒一軒回った。サンプルの江戸菜を持って、お店の忙しい時間を避け、朝9～11時、午後は1時半～4時に、店の裏口から入り、厨房に売込みを図った。飛び込みで、直接、料理長にアプローチしたのである。組織化された会社や学校給食では、用度係を通すのが普通であるが、従来の流通経路を破壊したのである。

素材を実際に使う料理長に売り込む方法が成功したようだ。大槻会長は「自分は営業が一番得意」と語る。

現在、取引先は約1500社ある。業務用向けの販売であり、市場流通はなく、一般消費者向けは販売していない。取引先はトップシェアで7%、上位3社で15%程度である。つまり、特定の大口に依存していない。ひとつのリスク管理のあり方である。

あろう。

今、大槻会長は、農地集めに忙しい。江戸菜の売れ行きは好調で、さらにズッキーニやホウレンソウなどに作目を多角化し始めた。加えて、輪作体系を取るため、調整用の圃場が必要であり、江戸菜が伸びればその倍の農地需要が必要だからだ。輪作体系を貫徹するためには、最低50haは必要だと言う。もちろん、その実現可能性を見通している。高齢化に伴う農家の離農が目白押しだからだ。

農家のリタイア、離農が激増を見せる今日、「農地規制」が農業発展の主要因とする説は、もはや「神話」になりつつある。農業者として経営力さえあれば、いくらかでも規模拡大できる時代になった。規模拡大の進展は供給側の問題ではなく、需要側の問題である。旦千花の実践は、それを如実に物語っている。

大槻会長の夢は、中国に、ニンジン、ネギ、サトイモ、八街南京豆を輸出することである。ネギは、セーフガード(緊急輸入制限措置)の発動に踏み切ったくらい(2001年)、日中農産物摩擦の象徴的な作物である。それを日本側から輸出しようと言うのである。「日本の美味しい野菜は売れる」という確信があるようだ。