

# 天候のせい？それって逃げじゃないですか

## ニッポン農業生き残りのヒント

「こと京都」が台風・長雨でも欠品しなかったわけ

2017年3月10日（金） 吉田 忠則

農業はいつまでたっても天候に左右されてしまうのだろうか。去年の長雨と台風で野菜の値段が高騰し、「1個1000円を越すレタス」など、消費者はスーパーで驚くほど高値の野菜を目の当たりにした。ところが、そんななかでもきっちりいつも通りの値段で出荷していた生産社グループがある。

### 「まだ、しんどい」

---

京都を中心に、ネギの生産と集荷、販売を手がける「こと京都」（京都市）グループはそのひとつだ。同社はどうやって天候不順に立ち向かい、影響を防いだのか。山田敏之社長にそう聞くと、開口一番答えたのは、自社ではなく、日本の農業界全体のことだった。

「みんながみんな本当に安定供給しようと思ってますか。もちろん、みんなちゃんとしていたいとは思っている。でも、だから勉強して、違う手を打ったりしてるでしょうか」

山田氏がそう指摘する背景に、いまま農業界に根強く残る独特の感覚がある。例えば、天候不順で多くの農家が失敗するなか、たまたま自分だけうまくいくと大もうけができる。相場が急騰するからだ。そして、「たまにはこういうことがないと」と喜んだりする。そういう体質について山田氏は「この業界はまだしんどいなあ」と感じるという。



安定供給の強化を目指す山田敏之氏。（2016年7月に京都で開いた15周年記念パーティー）

ここで、こと京都グループについて説明しておこう。グループは大きく2つに分かれる。1つは、京都で九条ネギを生産しているグループで、本体のこと京都と、同社と契約している京都の農家たちが生産を担っている。もう1つは、2014年に設立した「こと日本」（東京・千代田）のグループで、京都以外のネギの生産者と契約している。

グループ全体のネギの生産量は年間で約1900トン。そのうち約8割は外食チェーンなどの業務用で、こと京都でネギをカットして出荷したり、売り先がみずからカットしたりして使っている。残り

は、袋詰めしたネギを店頭で売るスーパーなどへの販売だ。

結論から言うと、メインの販売ルートである業務用のネギはいっさい欠品しなかった。しかも、市場価格が高騰しているにもかかわらず、もともと契約していた通りの値段で納入した。相手が困っているとき、ニーズに応えれば信頼が高まり、取引関係はより強固になる。

「ビジネスの鉄則」と言いたいところだが、それがなかなか通用しないのが、農業界の難しい点だ。いまも「相場で勝負する」という感覚の生産者が少なくないからだ。彼らのなかには、相場が上がると取引先との約束を破り、市場に出荷する人さえいる。これに対し、こと京都グループは「約束を守る」ことに徹することで、事業を拡大してきた。

一方、9月ごろから市場で品薄になり始めるなかで、スーパー向けも11月までは出荷を続けた。その間は業務用同様、市場価格が高騰したときも、値上げしなかつ

た。だが12月に入ると、成育の遅れが出始めたこともあり、今年1月まで出荷を止めた。それでも、スーパーからは「厳しいときに出し続けてくれたから、いいよ」と言われたという。

## 「9月10月と1月2月」

---

ポイントは2つある。まず、なぜ業務用とスーパー向けで対応を分けたのか。答えは、業務用が柱という面もあるが、それ以上に相手側のビジネスの性質の違いが大きい。例えば、九条ネギをたくさん使うラーメンの場合、ネギがなければメニューそのものが成立しない。これに対し、スーパーは一部の野菜がなくても、店じたいは成り立つからだ。

もっと重要なポイントは、売り上げの大半を占める業務用で、なぜ欠品を避けることができたかだ。雨天が多い時期に病気が発生するのを避けるため、防除など早めに手を打つなど、栽培面の努力は当然やった。それでも、契約農家のなかには対策がうまくいかず、収量が落ちたところもたくさんあった。

答えは、栽培の中核である、こと京都本体が多めに生産し、契約農家の落ち込みをカバーしたことにある。これが同社の経営の核心部分にある。そうすることで、取引先との約束を確実に守る。とくに多めにつくるのは「9月10月と1月2月」という。

「台風が来たり、雨が多かったり、リスクの高い時期は決まってるじゃないですか。バッファがどれくらい必要かもわかってるんです」

契約農家の栽培が順調なら、自社でつくったネギは余る。余った分は、以前は廃棄していた。相場任せにせず、契約栽培で売値をピン留めし、利益をコントロールしているから初めて可能になる戦略だ。最近は乾燥ネギにするなど、保存の効く形にすることで廃棄を減らしている。冷凍工場が完成したことで、今後は廃棄をさらに減らすことが可能になる。



ネギを様々に加工することで、付加価値を高めている

ただし、経営規模のさらなる拡大を目指す同社にとって、自社だけ多めにつくってバッファーにする方法には限界がある。そこで、山田氏は契約農家にも多めにつくすることを求めている。

余った分は極力、こと京都で引き取る。問題は収量が予定より減ったときだ。こと京都グループとしてはレストランなどの取引先との約束を守れても、契約農家にとっては売り上げ減になる。こと京都グループへの売値は一定だからだ。一方で、品薄のために市場価格は高騰しているから、「市場に出せばよかった」と思う農家も出るだろう。

そこで、山田氏が農家に申請を勧めているのが、独立行政法人の農畜産業振興機構が提供している「契約野菜収入確保モデル事業」だ。相場が急騰したとき、一定の基準価格と市場価格の差額を補てんする仕組み。原資は農家の積立金と公的資金だ。

「どうせ補助金をもらうなら、ネギをたくさん生産してもらおう方向に持っていき

たい」。山田氏はそう話す。

## 打てる手を、打て

---

ここまでが、こと京都グループが進めている安定供給への取り組みだ。そこで冒頭に戻ると、山田氏がもっとも強調したのは、業界全体の取り組みが欠けている点だった。「天候のせいでダメだったってみんな言ってるけど、それって逃げじゃないですか」。そんな思いから、農林水産省とのパイプを使い、「もっと大がかりに安定供給の仕組みを考えよう」と呼びかけているという。

そう書くと、疑問に思う読者もいるかもしれない。「こと京都グループは安定供給への仕組みを着々とつくりつつある。ライバルが努力を怠っている状態のほうが、優位性を保てるではないか」と。何のためにライバルを利することを国に提案するのか不思議に思う人もいるだろう。

だが、山田氏にとって「ライバル」はそうした意味ではない。「だって今回、野菜が高騰したことで、輸入が増えたじゃないですか。結局、自分たちの首を絞めるんですよ。やっぱり日本はダメだねってことになって、輸入が増えるんです」。一番危惧しているのは、「国産は不安定なので、輸入物で代替しよう」という風潮が強まることなのだ。

山田氏が描く成長戦略は、日本人の国産志向が強い追い風になっている。それが揺らげば、安い外国産とのガチンコの勝負になり、シナリオの修正を迫られかねない。こうした問題意識を、国や業界はもっと共有すべきだろう。冒頭の問いかけに戻れば、農業が天候の影響を完全に排除するのは難しいだろうが、打てる手はまだまだたくさんあるはずだ。