

麺製品でも目覚ましい

「私はきのこ屋ですから」。二時間近いインタビューの中で、株式会社雲仙きのこ本舗代表取締役の楠田喜熊さん（六七歳）が何回も繰り返したのがこの言葉だ。売り上げの四分の三を占め、社名にも書き込んだある「きのこ」の比重を考えれば、当たり前とも言えるが、違和感を覚えてしまえるほど、麺製品の分野での活躍は目覚ましい。

もともと、長崎県島原半島は、全国に知られたそうめんの産地だが、きのこ本舗の主力商品で二〇〇〇年に発売された「養々麺」は、お湯をかけて三分で食べられる即席麺だ。小麦粉は全て国産。地元そうめん業者と協力し、伝統的な保存食にヒントを得た独自の製法で低温熟成するのが特徴。合わせだしには、一晩水出しした北海道産昆布と鹿児島県枕崎産のかつお節、地元産の塩を使い、合成着色料・保存料は無添加だ。具材には自社のきのこをたっぷり利用する。

発売後一五年経つが、今でも通販などを利用した「全国の有名お取り寄せ商品」を紹介するメディア報道では、常連の一つだ。今年四月、コスト上昇を理由に一個三〇〇円（本

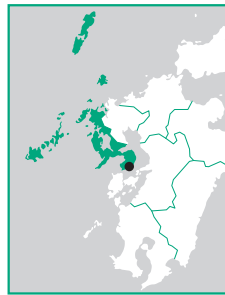
特別企画「アグリフードEXPO東京2015」

経営紹介

きのこ屋であることに誇り 商談会を人材育成にも活用



自身を「きのこ屋」という楠田喜熊さん



長崎県南島原市

株式会社雲仙きのこ本舗

創業 ● 1957年

代表取締役 ● 楠田 喜熊

事業内容 ● きのこ・麺類の製造販売

URL ● <http://www.unzenkinoko.co.jp/>

従業員 ● 201人

体価格)から同三五〇円に値上げをしたが、「販売数は落ちていません」と楠田さんは胸を張る。うどん、そばなど、商品の幅もさまざまな麺類に広がり、自社の通販の他、百貨店を通じた販売など、麺製品の分野は着実に成長している。

それでも楠田さんが「きのこ屋」と自分を称するのには、理由がある。まず、商売の考え方だ。普通の食品企業であれば、取引先から納入価格を提示されると、その範囲で原材料を調達し、相手の注文に沿って加工して引き渡す。しかし、楠田さんは、自身を食品企業の経営者であると同時に、きのこを栽培する農家だと考える。「農業は自然が相手ですので、注文されてもできないことがあります。そのため、その価格ではできませんと取引先にはつきりと言うことができます。そこが農家の強みでしょうね」

一方で、普段、農家と話をすると、今度は稲作の経営者などと比べ「ちよつと自分は違うかな」と感じることが多いという。農家の多くが国の補助金や政策に関心が向きがちの中で「どうやって資金の回転率を上げるか、従業員の生産性を高めるか」という企業経営者の視点が私には大切」と言い切る。だから、農

家であつても「自分はきのこ屋」というわけだ。

きのこ栽培は消毒のための釜、培養室の整備など初期投資がかさむ設備にかけるコストには敏感だ。島原半島に散在する生産施設の多くは、高度成長期に地元が誘致した企業が撤退する時に取得した。

「中古の施設は圧倒的に安く調達できます。差額はその後の経営コストに跳ね返ることになります。補助金をもらつて高い施設を建てるよりも、地域の資源を上手に利用する方が結果的には安く済むことが多いですね」

徹底的にコスト削減を重視する楠田さんだが、商品の質と共にパッケージにもこだわる。量販店との価格競争に巻き込まれないためにも、明らかに質の高い商品であることのアピールする必要があると思うからだ。

「養々麺」を発売する時、包装のデザインナーに三〇〇万円余りを支払った。それまでは商品の包装印刷を頼む業者に無料でデザインをしてもらつていた。しかし、自慢の商品を売り出すに当たり「これだ」という自分の直感を信じ、社内で相談せずに決めたという。

「養々麺」は、手軽さと本格的な

おいしさの両立で、大成功を収めてきた。今は追われる立場でもある。

「中身や包装デザインが似た商品が市場に出回っているのは承知しています。これからも出てくるでしょう。しかし、養々麺を始め、当社の製品はあらゆる面で品質が違います。基本的な部分を踏襲して商品開発をしていけば、お客さまはついてきてくださると考えています」

商談会は人材育成の場

きのこ本舗は、現在の日本公庫が主催する「アグリフードEXPO」に第一回から参加するなど、数多くの食品展示商談会に出展してきた。展示商談会といつてもアグリフードEXPOのようなプロのバイヤーを相手とするもの、どちらかというところを一般的消費者向けに商品をPRすることを目的とするものなどさまざま。楠田さんは、展示商談会のTPOに合わせた工夫をすることが必要だと言う。

また長年、同じ展示商談会に同じ商品だけで出展していれば、商品を探しに来る人たちの目を引かない。展示商談会の特徴に合わせて新商品などを大胆に飾ることで関心を高めることができるという。

「健康を意識して、養々麺は梅や

ウコンを利用しシリーズとして、また麺以外にもきのこを具にした商品で『なめたけ(醤油味)』『きのこ屋のきのこ御飯の素』なども開発しています。開発の都度、展示商談会で展示しお客さまやバイヤーの意見をうかがっています。また、今年、機能性食品の表示が統一されましたが、昨年はそれを意識したきのこ料理の試作品を出展し、多くの方から好印象を得ています」

「アグリフードEXPO」には、当初、楠田さん自身が陣頭で参加していたが、今は社員らに任せるようにしているという。

現在のきのこ本舗を築き上げた原動力の一つは独創的な商品力だ。次のステップに向け、彼らが知恵を絞り工夫して、商品の魅力を売り込むことがこれからの成長のカギを握る。社員が萎縮しないように、できるだけ口も手を出さず、遠くから展示を眺めるだけにしている。

知らない人と真正面から向き合う展示商談会は、新たな商談の場であるだけではなく、自社の人材育成の場になると楠田さんは考える。

日本食品の輸出に追い風

麺製品などの輸出に向けた準備を進めている。すでにアジアや欧州、

北米など海外の個人から、通販で注文が入る。場合によっては商品代わりも送料の方が高くなるが、即席麺で日本の味を手軽に楽しめる点などで人気だという。また商社の紹介により、米国ニューヨークで日系スーパーとの取り引きが始まり、西海岸では日系航空会社の通販でも取り扱われることになった。経済産業省のクールジャパン推進の一環で、大手汽船企業と協力し、ベトナム向け輸出にも取り組んでいる。

「日本の食品に輸出への追い風が吹いているのは確かです。その際、一番大切なのは、どの商品をどのように売っていくのかという計画です。先を読みながら、海外で売るための必要な人材と品質、生産管理の投資を着々と進めていくべきです。最初に計画を立て方向性を決めておくことで、市場環境の変化にも柔軟に対応できます。これが経営者として大切なことだと思います」

現在、他の食品、農産物企業と輸出振興のための企業を作ることを検討中だ。「中小企業が一社だけで全てを背負うのは現実的ではありません。同じような志を持つ方と協力していくつもりです」と楠田さんは話す。

(農業ジャーナリスト 山田 優)

手塚一利さん

山梨県
有限会社山梨フルーツライン

果物の新しい売り方を模索し実践 若い世代を育てるため営農塾設置



「果樹王国やまなし」で、四〇年前から独立した生産と販売のスタイルを貫く有限会社山梨フルーツラインを率いて、常に新しい果物の売り方を模索しながら販路を切り開いてきた。最近、若い世代を育てるために営農塾を設立し、技術を教え込みながら耕作放棄地の開墾を進めている。

地域との共存を強く意識

—— 農業生産法人の有限会社山梨フルーツラインの理念として、共存を基本に考える、地域農業の発展に貢献する、安心とおいしさの追求、持続から拡大へ、を掲げていますが、「地域共存」を強く意識するのはなぜですか。
手塚 農業は他の産業とは違って、隣接園との関係や農道・水路の共同利用など地域との密接な結び付きが大切

です。地域の中で個別企業だけが栄えることはできません。だから、従業員には常日頃から、地域の奉仕活動に力を入れるように言っています。例えば、畑の除草をする際は、必ず周辺の道端や水路を優先的にするようにしています。こうした積み重ねで、地域の人たちから信頼を得ることは、長い目で見て経営にも反映されると考えてきました。

—— 会社の前身である東七組合は、一九七二年に結成されましたね。きっかけは何ですか。
手塚 当時、モモの販売は非常に順調で、山梨県でもどんどん生産しなさいという時代でした。しかし、画一的な

基準に沿って生産された果物を売る農協共販に疑問を持ちました。特徴ある果物を生産して自分たちで売り

たいと考え、七人の農家で東七組合を結成し、独自販売を始めました。

私たちは、静岡県伊東市から運んだ堆肥を使い、果樹と雑草を共生させる草生栽培をすることで、肥料や農薬の使用量を減らす工夫をしました。なかなか栽培技術を習得できず、得た情報を手当たり次第、見よう見まねで実践しました。

—— 経営が上向き転機は何だったのですか。
手塚 とにかく、売り先を確保しようとして各地の卸売市場を回りました。農協系統外だとなかなか販路が見つからず、苦労しました。

当時の出荷箱は「観音開き」と言って、ふたを開けないと中の果物をチェックできないため、仲買業者がその出荷箱に不便さを感じていること

を知りました。そこで、地元の業者にも手伝ってもらい、簡単なプラスチック器具を段ボール箱の四隅に使った、ふたのない出荷箱（コンテナ）を考案しました。使い始めたところ大変な人気が出ました。

その後も、果物の階級規格を一〇階級から三階級に簡素化し、プラスチックバッグで少量バッグにしたところ、これが大ヒットし、仲買業者を通じて一気に東海道沿線のスーパーなどに販路が広がりました。驚くほど見事に売れました。

—— 生産は追いついたのですか。
手塚 ええ、契約している生産者の数が年々増え、出荷に追われるようになって選果機などの設備も増強し、どんどん成長を続けました。その頃まだ、地域にも活力があつて、近所の生産者に



取締役会長の手塚一利さん

Profile

ついかずとし
一九四七年山梨県生まれ。六八歳。山梨県の山梨園芸高校で果樹、野菜を学び、卒業後就農。七二年に地域の農家と東七組合を結成。独自の生産・販売の道を歩み、現在は有限会社山梨フルーツラインの取締役会長を務める。趣味は読書。世の中のトレンドを知るため、忙しい合間を縫ってベストセラーなどに目を通す。

Data

有限会社山梨フルーツライン
一九九四年に設立。前身は七二年に旗揚げした東七組合で「コンポストでくだものをつくる会」を母体とする。代表取締役は長男の手塚建氏。資本金は一〇〇〇万円で、事業は果物生産、販売、加工。傘下に有限会社営農塾マルニ（二〇〇三年一月設立）とローソンファーム山梨（二〇一三年八月設立）を抱える。グループ全体で年商が五億円。従業員は二八人の他、季節従業員が二五人程度。

も供給の面でずいぶんと助けてもらいました。

—— 当時は卸売市場中心の販売が続いたのですか。

手塚 しばらくは市場取引がほとんどでした。もともと営業経験がなく商談にも慣れていなかったのが、卸売会社、仲買業者を通じた売り方が最も適していると考えていました。ただ、その時点でも値決めについては、できるだけ事前に自分たちで決めるようにしていました。

一九八一年頃に東京都や神奈川県

の生協などから、減農薬で栽培された私たちの果物がぜひ欲しいという働きかけがありました。果物を生産して卸売市場に販売するだけではなく、消費者と直接、線で結ばれることが必要だと考え、直接取引を始めました。この時、東七組合を生産集団山梨フルーツラインに改名しました。名前は、消費者と共に食に対する理解を深め、新しい果物の時代を創造していくという意味を込めています。

全盛期直後に大きな危機

——その後、契約している生産者の数が減って、再び大変な時代を迎えたそうですね。

手塚 一九九〇年には生産者が三〇〇人近くに増え、生産量も順調に拡大しました。ところが、この全盛期からわずか数年で大きな危機に直面したのです。

生産者が高齢化して急激に果物の生産量が減り、品質も低下してきたのです。ブドウとモモは果樹の中でも栽培に手間がかかり、年をとって自分や家族の体調が悪くなると、果樹の手入れがおろそかになり、それがきめんに品質へ反映されます。その低下のスピードが速く、もう数年もしたら経営が成り立たなくなってしまうのではないかと本気で覚悟をしました。

そこで、生産の基本方針を徹底するため、生産者の目的意識を再確認し、組織を再編して、九四年に生産法人として有限会社にしました。また、自ら生産する必要があると判断し、翌年自社園を開設して、栽培面積を拡大しました。共に働いてきた高齢の生産者から、たくさんの農地を借りることができました。地域のことを重視する理念は、こうした経験があつて生まれたのです。

—— 自社生産を重視する方向に転換したわけですね。ところが、二〇〇三年からは営農塾マルニを立ち上げて、若い社員に生産者として独立を働きかけていますね。それは、なぜですか。

手塚 今度は圧倒的な人材不足という課題に直面してしまいました。私たちは、消費者のニーズに合わせたり、逆に自分たちから個装にした商品提案して販売したりするので、生産および販売分野で指導責任者の育成が必要でした。若い生産者に栽培分野を担ってもらうことで、山梨フルーツライン本社は販売に集中しようかと判断したのです。

この頃、Uターンした息子や若い意欲のある社員に農地の一部を試しに任せていたのですが、果樹栽培の経験が浅い彼らは試行錯誤しながら貪欲に栽培の知識を吸収し、まるで別人の

ように生き生きと働いていました。

その様子を見て、山梨県の農業者
 高等学校を卒業した人などに宮農塾マ
 ルニで経営と技術をさらに学んでも
 らい、その後、独立してグループの一
 員として、山梨フルーツラインに出荷
 をしてもらおうと考えたわけです。

耕作放棄地の利用を優先

——マルニを卒業した人たちは耕作
 放棄された畑を再生してモモやブド
 ウを栽培するのですか。

手塚 利用するのは耕作放棄地が多
 いですね。県内の樹園地でほとんど荒
 れたところが増えていきます。かつて桑
 畑が荒れて、今は果樹園が荒れてしま
 いました。野菜や稲作の場合には開墾
 した年から収穫ができますが、果樹と
 なる数年間は収入がありません。先
 行投資が必要で、できるだけ農地を荒
 らさないようにしていくべきなので
 す。私たちにできることは、そうした
 ところから候補地を選び開墾するこ
 とです。

新規就農の場合、一畝の経営だけで
 と生活は難しいため、私たちが責任を
 持って二畝ぐらゐを開墾し、そこへモ
 モやブドウの苗を植えます。実がなり
 始めるまでは私たちの所で働き、マル
 ニでしっかりと勉強してもらいます。
 こうして、次世代の生産者に独立のス

テージを提供する仕組みを作りまし
 た。

——なぜ、そこまで生産量の確保にこ
 だわるのですか。

手塚 会社の力は量がそろって初め
 て發揮できます。売り先との商談で、
 一番大切なのは、相手に何を提案でき
 るかです。そうでなければ、単に単価
 を決める話だけになってしまふ。

例えば、「カップ入りの色違いブド
 ウを日量一万パック納入することが
 できます」ということを量販店などに
 持ちかければ、価格だけではなくて商
 品の特徴でも勝負することができま
 す。この商品に適した品種を栽培し、
 安定して提供できることで交渉力が
 高まるのです。

——山梨フルーツラインは、モモとブ
 ドウに加え、干し柿の生産にも力を入
 れているそうですね。

手塚 二〇一〇年から、あんぼ柿の加
 工施設を日本公庫から融資を受けて
 導入しました。あんぼ柿は半生で甘
 く、高級贈答品として人気がありま
 す。現在、無添加のあんぼ柿に対する
 需要が高まっており、私たちの工場で
 も生産量の四割近くを生産していま
 す。今は、一つ一つの柿を包装するタイ
 プの商品がよく売れています。

——なぜ、カキの加工を？
手塚 企業として年間を通して雇用

を確保する必要があったからです。カ
 キの加工は秋から冬場に掛けて作業
 をするので、当社の経営安定にとって
 大きな役割を果たしています。

〇七年に自社園でカキの栽培を始
 め、現在はブドウとモモから転作した
 地域の生産者のカキも使用して加工
 しています。

ローソンと農業法人設立

——大手コンビニチェーンのローソ
 ンと共同で、二年前に農業生産法人
 ローソンファーム山梨を設立しまし
 たね。

手塚 県庁を通じてローソンが産地
 を探しているという話が持ち込まれ
 ました。当時のローソン経営者である
 新浪剛史さんが主張していた農業改
 革には大変興味があったので、果物専
 門としては初めてのローソンファーム
 を作ることを決めました。生産した
 ブドウを使ったデザートを販売して
 います。いずれ、同じような商品で追
 随してくる産地はあるでしょう。今
 は、皮ごと食べられるブドウを育てて
 おり、これを使って私たちにしか提供
 できない商品を開発し、新しい果物の
 需要を開拓していくつもりです。

——昨年二月の豪雪によって、山梨県
 内では農業施設などが大きな被害を
 受けました。産地復旧は進んでいます

か。

手塚 私たちも雨よけ施設の倒壊な
 どの被害を受けました。その後、国や
 県の補助による被害農家への支援が
 始まり、当初は大きな期待を寄せてい
 ました。

しかし、補助金で建て直したハウス
 は所有者が最低でも七年間利用する
 ことが義務付けられていたため、高齢
 化で先行きの見通しが立たない多く
 の農家が再建を諦めました。

復旧したハウスを私たちが引き継
 いで再建しようとも考えたのですが、
 補助対象は壊れたハウスの所有者だ
 けなので、結局は見送りました。被害
 に遭った施設で復旧が進んだのは、半
 分にも満たないとみえています。

——東日本大震災の復旧では、担
 手を中心にして農地の集積を進めた
 事例もあります。復旧策として、こう
 いった方法も考えられますが、いかが
 ですか。

手塚 今の災害復旧支援の制度は、被
 災した農家が原状に戻るのが原則。ど
 うしても再建が困難な農家の肩代わ
 りを、私たちが担うことはできないの
 です。東北でそうした試みがあったこ
 とは知っています。もう少し、産地の
 実情に合わせて、被災した農家が前に
 進めるような工夫がほしいですね。F
 (農業ジャーナリスト 山田優)