



## アルファイノベーション 株式会社



# ネギの「農福商連携事業」によって 循環型農業のネットワーク構築を目指す



アルファイノベーション 株式会社

代表取締役 **山田 浩太** 氏

「あまった食べ物で農業を救う」——。循環型農業の理想を示した一言であるが、「言うは易く行うは難し」で、全国各地での取り組みはなかなか前に進むことができないでいる。そうしたなか、有機質肥料を利用しながら埼玉県白岡市でネギの生産・販売に特化する形で、その循環型農業の実現を目指しているのが、山田浩太社長が率いる「アルファイノベーション」だ。

全国各地のネギ生産者と連携することで「安定供給」を実現する一方、障がい者継続支援事業を通して農福商連携事業に取り組み、食品加工、外食、スーパーなど50を超える取引先との直販を行っている。今2023年11月期には、生産ラインの新設を行うことで、売上高20億円を実現可能な体制を整えた。創業の経緯から、今後どのようにして理想とする循環型農業の実現を目指していくのかなどを山田社長に聞く。

### LEADER'S PROFILE

1974年、父親が貿易会社を営んでいた関係で、タイの首都・バンコクで生まれる。2歳のときに帰国。96年、成蹊大学工学部を卒業した後、京セラに入社して営業職に就く。2001年、船井総合研究所に転職し、環境コンサルティング領域の仕事に携わるようになり、そのなかで循環型農業、有機質肥料と出会う。06年、自ら循環型農業を実証するため、コンサルティング業務と同時並行で農作業をスタート。11年、アルファイノベーションを設立し、現職に就く。物事の本質を見極めることを常に心がけていて、「ルールや常識を甘受することのなかった父親の教えを受け継いでいるのかも知れない」と話す。

### コンサルタント時代の出会い

—— 社会人としてのスタートは京セラで、現在取り組んでいらっしゃる循環型農業の事業とはまったく無縁の世界ですね。

成蹊大学の工学部で超電導材料の研究をテーマにしていた私は、就職先としてファインセラミックスで知られる京セラを選びました。そのとき、研究職としてではなく、営業職としての就職を希望しました。社会人としてはビジネスの最前線に立ってお金を稼ぐ営業職を当初から志望していたのです。ただ、ここでは「京セラだから購入する」というお客さまばかりで、営業としての自分の力が活かされているのか疑問が浮かび始めます。すると今度は、「自分でなければできない仕事をしてみたい」との思いが、次第に高まっていきました。

—— そこで出会ったのが船井総合研究所だったのですね。

船井総合研究所は、現場に即した具体的なコンサルティングに特化しているのが魅力でした。私が転職した2001年は、ちょうど環境コンサルティング領域のプロジェクトが社内内で立ち上がった時期であり、理系出身で営業職の経験のある私のキャリアが目をついたのか、そのプロジェクトの1人目のメンバーに選抜されました。「何でもやってみよう」と思っていた私でしたが、未知の分野であるうえに、脱炭素をはじめとするエネルギー関連や再生資源の活用など間口が広く、当初は戸惑うばかりでした。そうしたなかで、生ゴミ処理に関心を持つようになり、とりわけ肥料として再生する事業の将来性に確信を抱き始めます。

—— 何かきっかけがあったのですか。

01年に食品リサイクル法が施行され、生ゴミを



利用した有機質肥料が脚光を浴びていたのです。そして、その有機質肥料を使って栽培した玉ネギを口にしたとき、「世の中にこんなにおいしい玉ネギがあるんだ」と驚いたことが、その後の私の人生を決定づけました。翻ってみると、日本は窒素、リン、カリウムなどの化学肥料を大量に使って農作物を生産していますが、その一方で生ゴミを大量に捨てています。そこで、生ゴミで作った有機質肥料を活用しながら、循環型農業の仕組みを作り上げたいとの思いを抱くようになりました。

具体的な行動として、06年から神奈川県横浜市の東急田園都市線の田奈駅近にあった10坪ほどの市民農園や、茨城県守谷市内の約800坪の元田んぼを借りて、実証研究のための農作業を始めました。そうしたなかで、茨城県水戸市にある鯉淵学園農業栄養専門学校との出会いが生まれ、その農場を借りた循環型農業の共同研究が09年から本格的にスタートしました。

### マーケットの大きいネギに特化

—とはいえ、本業であるコンサルタント業務との「二足の草鞋」でいらっしゃったとか。

その通りです。週の半分は水戸にいて、残りの半分で本業のコンサルタント業務を行っていました。そこでスタートしたのが農業参入の支援コンサルティングでした。他に手掛けるコンサルティング会社がなく、順調にクライアント先を拡大して、私が在職中に60社を数えるくらいの実績を残すことができました。

そうこうするうちに、実際に自分たちが生産した農作物を市場に流して、利益があがることを実証することが重要なことに気がつきます。

—そこから11年12月の起業へ進んだわけですね。

その通りです。起業して農作物を生産し、会社として基盤を支える売り上げを得ていくためには、まとまった農地が必要になります。自宅のある東京を中心軸に据えると、埼玉か千葉に絞られます。

ある方の紹介で白岡町（12年に市制へ移行）の農政課を訪ねると、ヒアリングが始まりました。どのような作物をどう栽培し、販売先はどうするのか。そして、借りた農地を他の用途に転用しないかなど、3回ほどヒアリングを重ねると、農政課の担当の方から「山田さんの事業計画にはエラーがありませんね」と言っただけ、下大崎にある農地約0.7haを仲介してもらえることになったのです。そのうち0.3ha分は農作放棄地で、開墾の作業から始まりました。

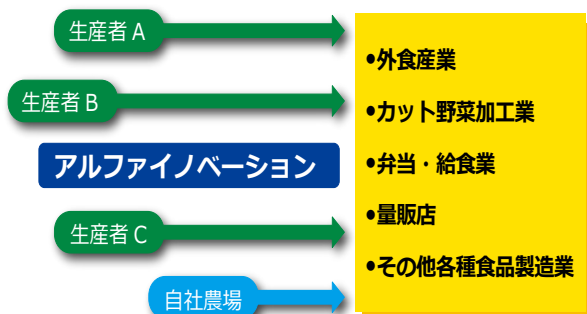
それでも農地は足りず、さらなる農地の確保を進めていくわけですが、農政課の担当の方がその都度同行してくださって、地主の方から「わかった。役所の後押しがあるのならいいよ」と二つ返事で快諾をいただけるようになったのです。そうしたおかげで、いまでは合計で19haもの農地を借りられるようになっているわけです。

—その農地での生産で、ネギに特化されている理由について教えてください。

人口が減少する以上に、農業従事者の数が急ピッチで減少しています。つまり、マーケットはあ



## 独自の産直取引ネットワークを構築



るのに、生産が追い付かない状況に陥りつつあるのです。そうしたなかでマーケットが小さく、リスクの高いニッチな農作物を、わざわざ手掛ける必要はありません。まずはマーケットの大きな農作物から攻めるべきなのです。

マーケットサイズのトップはトマトでした。しかし、ビニールハウスでの生産が基本となるトマトは、設備投資に大きな資金がかかります。そこで2番手の農作物に目を向けると、玉ネギ、キュウリ、ネギが並んでいました。玉ネギは、北海道、佐賀県、兵庫県の淡路島が「3大産地」で、その牙城はとても崩せそうにありません。また、キュウリもビニールハウスの生産が中心になるため、大きな設備投資が必要になってしまいます。

——そして残ったのが、ネギだったのですね。

調べてみると、年間を通しての収穫が可能なおえ、単位面積当たりの収益が高く、作業の機械化が進めやすいことがわかり、ネギ一本でいくことを決めました。複数品目の生産をしないのは、同時栽培していくと管理が大変なおえ、設備や資材、肥料などが異なるため、投資がかさんでしまうからです。

ネギといっても、緑の葉の部分薬味に使ったりする「青ネギ」と、土寄せをして育て白い部分を具材として使ったりする「白ネギ」があって、その両方の生産を行っています。いまでは、1週間当たり青ネギを3～6t、白ネギを2.5～3.5t収穫しています。肥料には、牛糞堆肥や鶏糞堆肥のような有機質肥料を利用しています。

## 全国各地の50を超えるネギ生産者と連携

——「販売」「生産」の両面で画期的な取り組みも始められましたね。

私は、生産者の手取りを増やすのと同時に、できるだけ安く各販売先に卸すため、市場流通に依存しない直販体制の構築に当初から取り組みました。その際に最も重要なのが「安定供給」です。購入していただくスーパーにしても外食企業にしても、お客さまに提供するネギがないと、瞬く間に消費者の皆さまとの信頼関係が崩れてしまいます。

しかし、当社だけでは供給できる量は限られます。それに台風の直撃をくらって、ネギ畑が被害を受け、出荷ができなくなる可能性もゼロではありません。そこで、日本全国のネギの生産者とネットワークを組めば、量を確保すると同時に、立地上の天候リスクを回避することができ、安定供給を実現することができます。そのネットワークの構築にあたっては、船井総合研究所での人脈や経験をフルに活かして、いまでは50を超える全国各地のネギ生産者と手を携えるようになっていきます。そうした結果、売上高に占める自社農場の分は20%で、残りの80%がネットワーク先からの委託仕入れ販売分になっているのです。

——その一方で、生産の現場では障がい者の皆さんの手を借りていらっしゃいます。

人手不足が問題になっている農業においては、安定供給とともに、いかに労働力を確保するかも重要なポイントになります。そこで13年5月にNPO法人めぐみの里で就労継続支援B型の認可を取得し、障がい福祉サービス事業をスタートさせました。雇用契約を結んで最低賃金以上の賃金の支払が必要になるA型と違って、このB型は労働対価としての工賃を支払い、最低賃金以上という制約がありません。そのかわり、一般企業での就労が困難な障がい者の方がメインとなります。

もともと農業は高齢化が進んで人手不足が深刻な問題となっていて、障がい者の皆さんは仕事の選択肢が少ないことが大きな悩みとなっていました。



た。さらに、ネギの外葉むき、根葉切り、選別、箱詰めなど、現場では単純作業がほとんどで、障がい者の皆さんでも十分に対応が可能でした。つまり、相互に補完しあえる関係にあったのです。

— 現在どのくらいの障がい者の皆さんが働いているのでしょうか。

現在は43人です。生産現場の仕事を担ってくれる大切なスタッフですが、あくまでもめぐみの里での仕事を通して、一般企業へ就職することや、日常の中で出来ることを増やせるようになってもらうことを目的にしています。ですから、挨拶や身だしなみを含めて、きめの細かいサポートを心がけているのです。実は、そうした障がい者の皆さんの支援にあたっては、行政をはじめ多くの方が携わっており、多額の税金等が投入されています。

これまで、多いときには年間3人、少ないときでも年間1人の「卒業生」を社会に送り出してきました。彼らが一般企業に就職して納税者になれば、それは大きな社会貢献につながります。「めぐみの里に通えば、就職できるようになるまで安心して任せられる」と親御さんや特別支援学校の先生たちに信頼をしていただけることで、将来は100人くらいの障がい者の皆さんと一緒に働いていけるようにしたいと考えています。

### 就労継続支援事業の本質にこだわるわけ

— 就労継続支援事業では「訓練等給付金」が自治体から支給されます。卒業していくことで、その給付金が受けられなくなりますね。

各事業所の事業実績に応じて給付金の金額が決

まりますが、めぐみの里では月に20日間働いてもらえれば10万円以上が支給される計算で、それは障がい者の皆さんをサポートする職員の人件費をはじめとした事業所運営費になります。1人の卒業生が生まれれば、それだけ給付金の額が減り、めぐみの里の運営は当然苦しくなるわけで、事業の継続という面では矛盾しているように思われるかもしれません。

しかし、就労継続支援事業の「目的=本質」は、障がい者の皆さんの就労を支援することです。ここから外れるようなことがあると、親御さんや特別支援学校の先生たちからの信頼が失われてしまいます。そうなれば、ネギの生産現場の貴重な担い手を失うことにつながっていくでしょう。めぐみの里の職員には「売り上げ等の数字はオープンにするが、悪い数字でも気にする必要はない。それよりも自分たちの目的・本質へ常に立ち返りなさい」と常々伝えているのも、そのためなのです。

— 「人」の面でほかに苦勞された点はございますか。

安定供給という点で、営業担当の社員は常に強



いプレッシャーを受けています。天候の不順などでどうしてもネギが不足する場合があります。そうした場合、ネットワーク以外の生産者から赤字を覚悟のうえで仕入れる必要があるのですが、その判断は荷が重すぎて、過去に営業担当が次々と辞めていき、私が1人で対応せざるを得ない時期もありました。現在、3人による新しい営業体制が整い、これまで私が最終判断してきた赤字覚悟の仕入れを含めて、営業業務全体をシステムチックに行えるように改革を進めているところです。

### 売上高 20 億円規模の設備を整える

——生産現場では大幅な権限移譲を行い、また独立採算制でやる気を引き出されているそうですね。

「青ネギ生産チーム」と「白ネギ生産チーム」があって、それぞれにチームリーダーがいます。金額のはる大きな投資は別ですが、現場で必要とする細かな機材や資材に関する投資の判断は各リーダーに任せています。ネギの生産は天候や土壌によって出来具合が大きく左右され、そうした生産現場のことは担当者が一番よくわかっていて、必要かつ確かな判断ができるからです。

また、年間を通じた月次の採算表の作成も彼らに任せています。そして月に1回、私を交えた進捗管理会議の場で、その内容をチェックしています。たとえば、ある月が赤字になってしまっても、どの時点で黒字に転換するのか、先が見えていればOKにします。そのほうが、長期的な視点で仕事に打ち込めるでしょう。最終的に年度決算で営業黒字を達成できれば、そのうちの数%をメンバーの賞与の原資に充てていくようにもしています。これらの数字については、すべてガラス張りにしていて、全員のやる気の醸成につながっていくようにしています。

——同時に山田社長は、ご自分の思いを経営理念や行動指針に落とし込み、自分の言葉で伝えていらっしゃるのか。

「かわる全ての方々を明るい未来へ。＜素直×謙虚×感謝＞」という経営理念のもとで、グルー



プビジョンは、「日本一の農福商連携モデルを構築する！」です。また、それらを実現していくために、従業員には「心と生活の充実」という基本理念を示したうえで、「目標に対して責任を持ち、プラス志向で真摯に業務に取り組みます」といった行動指針を掲げました。

「素直×謙虚×感謝」を常に頭のなかに置いていれば、お客さまにとってベストな対応を決断でき、障がい者の皆さんへの適切な対応が何かもわかってきます。私は、機会があるごとに、その時々状況などを経営理念や行動指針と照らし合わせながら、私の考えを直接伝えるように努めています。そうしていくことによって、細かなルールを定めずとも、一人ひとりの従業員が、自らを律し、自立していける人材に育ってほしいと願っているのです。

——最後に、業績の現状と新しい取り組みについて教えてください。

23年11月期は9億円の売上高を目標にしています。今期は本社の事務棟に併設する形で、青ネギと白ネギの集荷作業場を集約させ、持ち運びといった無駄な動作をせずとも、外葉むきや剪定、箱詰めなどの作業がスムーズにできるラインを整えました。また、従来の4倍の保管能力のある冷蔵庫も新設し、安定供給を強化できる体制にしたことなどが、業績面に大きく寄与する予定です。ただし、大きな投資を行ったこれらの新しい設備は、フル稼働で売上高20億円を想定したもののです。「過剰投資ではないか」との指摘も一部で



受けましたが、アルファイノベーションとめぐみの里の全員が一丸となって一歩ずつ前に進んでいくことで、近いうちに達成していきたくと考えています。

また、新しい取り組みとして白岡市の特産である「梨」の生産にも取り組み始めて、昨年 500 本の苗木を植えました。3～4年をかけて、その数を 7～10 倍に増やし、特に埼玉県ブランド梨である「彩玉」の出荷に力を入れていきたいと考えています。さらには、処理したネギの葉や剪定した梨の枝などを利用した、バイオマスリサイクル事業を立ち上げることも検討しております。さらには、学校での食育などを含めた循環ネットワークの構築を、最終的に目指していきたいと考えています。

## 取材後記

武蔵野銀行 新白岡支店  
萩原 孝明 支店長



アルファイノベーション株式会社様は、ネギの量産と障がい者就労支援を両立するとともに、マーケティング志向で事業を展開され、顧客・社会・自社が「三方よし」となる『農福商連携モデル』の実現を目指し、日々成長続ける新進気鋭の企業です。外食チェーンやコンビニの麺類に使用される薬味、スーパーの各種刻みネギ等に同社生産のネギが使われております。

コンサルティング会社での経歴を有す山田社長様は、食品リサイクル事業関連のコンサルティングに携わったことを機に、大量に捨てられる食品廃棄物を肥料に加工・活用し、新たに作物を育てる「循環型農業の実践」を自身の生涯目標に掲げ、営農世界に挑戦されました。その後、数々の困難を乗り越え、大手外食チェーンや食品加工会社への販路を確立、障がい者の能力を活かす効率的な作業環境も整備し自立支援を後押しすることで、出荷量も右肩上がりに推移。新規参入企業への助言にも尽力し、業界からも大きな注目を集めております。また昨年度より、後継者不足で生産量が減少する地元特産品の「梨」の生産もスタートさせ、白岡市からの期待も一層高まっております。

アルファイノベーション様の今後の発展に向け、我々も精一杯伴走し続けるとともに、自治体も交えた「官民金の連携」をより強め、地方創生を実現させて参ります。



## ■アルファイノベーション株式会社 概要

本社所在地：白岡市下大崎 1274-1

設立：2011年12月

資本金：300万円

事業内容：・農業生産 ・農業技術、農業経営研究  
・青果卸売 ・農業資材販売  
・農業関連事業コンサルティング  
・障がい福祉事業コンサルティング

連絡先：0480-53-6544

<https://www.alpha-innovation.co.jp/>