

葉っぱビジネスからはじまった 過疎と高齢化への対応

株式会社 いろいろ

徳島県勝浦郡上勝町大字福原字平間71-5

徳島県上勝町は、日本食のつまものとして使う葉っぱのビジネスで有名になった町である。現在の人口1701人は徳島県内で最も少なく、65歳以上の人口割合、51.91%も県内で最も高い。人口減と高齢化はこれからもすすんでいくが、その一方で、葉っぱビジネスをはじめとするこの町の過疎化と高齢化の対策をもっと知りたいという視察者が年々増え続けている。その数、年間4000人。さらに、この町がゼロ・ウェイスト（リサイクルの徹底によりゴミを極力出さず、焼却・埋め立てしない運動）に取り組んでいることも注目を集めていて、各地からインターンシップの若者が、この町の過疎・高齢化対策を学ぼうと農家を手伝いにやって来ている。一部はそのままここに住み続け、結婚し、そして、昨年生まれた赤ちゃんは、ここ何十年来ではじめての2桁に上った。過疎と高齢の町に次第に広がりつつある明るい希望の光。その光がどのようにして生まれたのか。先頭に立って改革を推しすすめてきた(株)いろいろの横石知二社長を訪ねて話を聞いた。

■この町を私を変える

徳島駅前からバスで1時間半。上勝町営バスを温泉入口のバス停で降り、(株)いろいろの栗飯原^{あいはら}啓吾さんに車で迎えにきていた。栗飯原さんの事務所まで数分の距離を、栗飯原さんはハンドルを握りながら自己紹介してくれた。

大阪府高槻市出身の26歳。現在はインターンシップ研修生のお世話をされているが、自身、4年前にインターンシップの研修生としてこの町に来て、過疎の町を蘇えらせる一助になりたいと町に残った。栗飯

原さんはまだ独身だが、同じようにここに住むと決めた何組かの元研修生同士が結婚し、あるいは土地の若者と一緒になって、昨年のベビーブームになったという。

(株)いろいろの広く明るい事務所で、横石知二社長にお目にかかった。57歳。穏やかだが率直な物言いで、こちらの聞きたいテーマについてどんどん話してくださった。

徳島市の生まれ。1979年、営農指導員としてこの町の農協に就職。就職してすぐ、この町の農産物が十分な売上げをあげておらず、人々は国や県の保護行政に頼りきっていて、昼間から酒を飲みながら、自分た

ちの境遇がこうなったのは世間が悪いとグチっているのをものすごく残念に感じたという。この町の農業を変えなければならない。人びとの意識を変えなければならない。それをやるのは自分だと、横石さんは思ったそう。弱冠20歳だった。

「もっと売れるものをつくるべきです」「積極的に売っていくべきです」と農家に提案した。その都度「そんなことはできない」「もういい」「町から出て行け」と拒絶され、引き下がり、また提案することを繰り返した。そんな横石さんを農協の上司や組合長や町長が黙って見守ってくれ、それに支えられながら前にすすんだ。

1981年2月、最大の収入源だったミカン畑が異常寒波で全滅したことが転機になった。ミカンに代わる現金収入を手に入れなければならない。横石さんは毎日トラックに野菜を積んで徳島市の中央卸売市場に売りに行き、いま何をつくったら売れるかの情報を得て、農家にその情報を流した。多くの農家がそれに従って、ワケギ、ホウレンソウ、切り干しイモ…などをつくりはじめ、取扱品目を拡大して、売上げ向上に努めた。周年で収穫できる作物があれば農業経営はもっと安定するとして、椎茸栽培にも取り組んだ。

■葉っぱビジネスのはじまり

さらなる周年作物を探していたとき出会ったのが、日本食のつまものとしての葉っ



横石知二社長

ぱだった。横石さんの著書「そうだ葉っぱを売ろう！」（ソフトバンククリエイティブ2007年刊）にそのいきさつが詳しく出てくる。大阪のある日本食店で、若い女性たちが料理に添えられた紅葉の葉をつまんで、「これ、きれい！」と目を輝かせていた。それを見て、葉っぱなら上勝町にいくらでもある。これをビジネスにしたら…とひらめいた。1986年のことだった。

葉っぱの売上げは初年度に116万円。その後10年で2億円にまで成長する。そのことがメディアに繰り返し取り上げられて、上勝町の名前は一躍有名になるのだが、そこに至るまでに言い知れぬ苦労があった。

最初は単に葉っぱと考えていた。それらしい葉っぱをバックして大阪や京都の料亭や割烹店に持って行っただが、「これは使えんな」と、けんもほろろに突き返された。では、どんな葉っぱなら使えるのか。それを教えてほしいと頼んでも、「お前に教える義理はない」と断られた。

「日本料理の板前たちが表の世界に出て



葉っぱで彩られた日本料理

きたのは、T V番組『料理の鉄人』以後のことです。それ以前は閉ざされた徒弟社会でした。後に葉っぱを買ってもらえるようになってからでも『約束を違えたら指をつめてもらう』という言葉がふつうに出るほど秘密めいた裏社会だった。彼らにとっては葉っぱといえども料理の一部で、その使い方にもものすごいこだわりがある。そのことをはじめて知りました」と横石さんは言う。

そこで、正面から客として料亭に入って教わろうとした。それでも拒まれた。葉っぱを商売のタネにしたいという魂胆が透けて見えている。そんな話に付き合う義理はないと、料理を出してもらえなかったこともあった。ボロボロ涙がこぼれ、自分という人間が試されているのだ、もっと自分を磨くしかないと思った。少ない給料をやりくりして、あえて客として高級料亭に通い続けるうちに、やがて、「そこまで言うなら」と、教えてくれる板前が現れた。

葉っぱが季節感を先取りするものでなければならぬこと、しかし、それは早すぎても遅すぎてもいけない。たとえば桜の花

なら本来の開花日の1～1.5ヵ月前が求められること、器の色や大きさに合わせて、葉っぱもさまざまな色や大きさが必要になること…などがわかってきた。

ふつうの人にはうかがい知れない閉ざされた板前の世界にあえて飛び込み、板前の視点から見た葉っぱを知って、はじめて、つまものとしての葉っぱに求められる特性、品質、栽培のあり方、供給体制のあり方がわかってきたのである。

■葉っぱの栽培と管理

葉っぱビジネスに最初に協力したのは、高尾晴子さんだった。現在71歳。作業場を訪問したとき、インターンシップで東北からやってきた若い女性研修生と一緒に、松葉のバック作業中だった。「横石さん、あの人は熱い人だから…」そう言いながら、高尾さんは30年前に横石さんに勧められて葉っぱビジネスをはじめた頃のことを語ってくれた。

高尾さんは、生け花のための花木の栽培を生業としていて、その花木の中から紅葉の葉や松葉をバックして出荷した。それが少しずつ売れるようになり、高尾さんから花木栽培の仲間4人に声をかけて、葉っぱビジネスが本格化した。仲間が40軒にまで増えたとき、農協の中に葉っぱ専門の新しい部会「彩(いろどり)部会」が誕生した。そのメンバーがいまでは200軒に増えている。

山の中に自然に生えている樹々の葉っぱ

を採集してくるようなイメージがあるが、実際にはすべて人の手で栽培されている。高尾さんの農園にはいくつものビニールハウスがあり、その中で葉っぱを取るための樹木を栽培しており、油を焚いて温度管理しながら、本来の季節より1～2ヵ月早めに紅葉させたり、蕾を膨らませたり、開花させたりしているのだという。

ビニールハウスを使わない場合でも、自宅近くの山の日当たりや風の向きや温度変化や乾燥度合いの変化…などの条件をきちんと計算して、植え付けの場所、手入れの方法を工夫している。そうして注文に即応できる体制をつくっているのだ。

■高齢者をやる気にさせる

当初は横石さんが、大阪・京都・神戸・東京などの日本食料理店を回って注文を取ってきていた。いまは農協の販売担当者がその役割を担っている。その注文が各地の市場に集められて、市場から農協に注文が入る。その注文が、パソコンのネットワークで、彩部会の会員に伝えられている。

「その注文、私が欲しい」と思った会員は、パソコンの注文取り画面から農協に送信する。いち早く意思表示した会員がそれを獲得する。注文を取るためには、朝からパソコンの画面をじっと見つめていて、すぐさま受注の意思を伝えなければならないし、その前にどんな注文が来ても即応できる体制を整えておかねばならない。



葉っぱをパックする高尾晴子さん

当初、横石さんは、農家が栽培した葉っぱを一箇所に集めて、みんなでパッキングすることを想定していた。だが、それではもたれ合いになる。おばあちゃんたちのやる気が高まらないと考え直し、1軒1軒に競い合ってもらう仕組みをつくった。それが的中して、彼女らのやる気を刺激した。驚くべきことに、60歳、70歳を過ぎた人たちがはじめてパソコンに挑戦してマスターし、いまでは自在に使いこなしている。

葉っぱビジネスは、おばあちゃんたちに大きな現金収入をもたらした。これにより町は生活保護と無縁になった。生きることになり合いを見つけた彼女らは、病気をしなくなり、医療費は大きく低減した。それだけでなく、税金を払ってくれるようになり、インターンシップの若い研修生たちに自分たちの作業を教えるようにもなった。

おじいちゃんの言うなりだったおばあちゃんは、おじいちゃんと対等に発言するようになった。それとともに、おじいちゃんたちも負けずに農業に精を出すようになった。彩部門はここ20年来、農協の売上げ全

体の十数%を占めているが、それと並行して椎茸、スダチ、ゆこう、ゆず、キウイ、阿波晩茶など、さまざまな新しい農産物栽培に挑戦し、農協の取扱品目を増やし、売上げを拡大させている。30年前に横石さんが憂えた負け組意識はもはやどこにもない。

「過疎化、高齢化という問題に対して、世の中の議論の多くは、いかにして弱者を保護し救済するかというものです。しかし、保護された弱者はますますそれに頼るようになり、自立から遠ざかっていき、やがてもっと大きな保護が必要になる。実際には保護を与えるよりも、自ら稼ぐことのできる場を見つけることのほうがずっと重要なのです」と横石さんは言う。

■1割の事業と9割の気配り

就職してから18年、彩事業がはじまってから10年を経た1996年、横石さんは農協を退職し、いったん役場の職員を経て、1999年から上勝町の農産物の販売促進と農業コンサルティングを担当する第三セクター、(株)いろどりの代表者となった。

企業ならば事業展開に必要な人材を集めてきて、それに100%集中すればよい。しかし、田舎では事業よりも前にそこに人が生活していて、さまざまな人間関係がある。一部の人が儲けると、それを羨^{うらや}んだり妬^{ねた}んだりする人が出てくる。そうならないよう、注文を取れなかった人には励まし、注文が取れるよう指導しなければなら

い。組合員農家、1軒1軒、一人ひとりへの気配りが、いまの横石さんの大きな仕事になっている。

「たとえば、組合員にこんなファックスを流すのです」と、横石さんはA4の紙にマーカーで描いたイラストを見せてくれた。天候不順が続く中、会話する老夫婦のイラストに言葉が添えられている。「じいさん、今年はようふるなあ〜。ほんまやな…、でも自然の恵みに感謝してがんばろうなあ〜。秋物が忙しいぞお〜」

組合員農家ではそれを見て「横石さんがこう言ってくれている。今日も頑張ろう!」と言い合っている。

「田舎では、1割の事業に9割の気配りが必要なのです」と横石さんが言うとおりに、それが過疎と高齢化の町の結束が30年以上も維持され、さらに前進しようという活力を生み出す背景になっている。

「いま3つのことに取り組んでいます」と横石さんは言う。

1つは、上勝町への注目を高め、インターンシップで若い人たちにこの町に来て



らい、過疎と高齢化への取り組みを学んでもらって、その中から、この町に残ってくれる人が出てくれば…というもの。この取り組みはすでに成果をあげつつある。

2つ目は、日本食ブームに乗って彩事業の海外展開をめざすもので、横石さん自身が何度も海外に渡って売り込みを続けていて、すでに葉っぱの輸出がはじまっている。

3つ目は「いろどり山計画」と呼ばれるもの。緑一色の上勝町の山々は、50年以上前に植林した杉の単相林で、その中は、杉材を伐採する人がいないために荒れ果て、保水力を失って土砂崩れなどの危険をはらんでいる。そこで、若い研修生たちにも手伝ってもらいながら、杉を伐採し、雑木を植え、山のいろどりを回復しようという計画である。それによって災害を防止し、緑



一色の山をいろどりの山に変えて、それを人々を惹きつける町の新たな魅力につなげたいという。

横石さんの構想は、さらに5年先、10年先に向かって1歩1歩前進している。

取材・執筆 山口 幸正（やまぐち ゆきまさ）

《プロフィール》

外資系食品製造業人事部勤務の後、産業教材出版業勤務。全国提案実績調査を担当し、改善提案教育誌を創刊。1985年に独立し創意社を設立、『絵で見る創意くふう事典』『提案制度の現状と今後の動向』『提案力を10倍アップする発想法演習』『提案審査表彰基準集』『改善審査表彰基準集』『オフィス改善事例集』などの独自教材を編集出版。40年にわたって企業・団体の改善活動取材。現在はフリーライター。

●創意社ホームページ <http://www.souisha.com> 「絵で見る創意くふう事典」をネット公開中