

第5章 さつまいも一筋、 「モテる大人」が農業を変える

—宮崎県串間市 株式会社くしまアオイファーム



田所 伸吾
宮崎県中小企業診断士協会

会社名	株式会社くしまアオイファーム
代表	代表取締役社長 池田 誠
資本金	5,000万円
従業員	82人
所在地	宮崎県串間市大字奈留6564-12
T E L	0987-71-2117
U R L	http://aoifarm-gr.com

「実は、うちの人事評価の基準は、モテるかモテないかなのです」

この意外な言葉を発したのは、さつまいもを生産する農業法人である株式会社くしまアオイファームの池田誠社長である。実際、同社のウェブサイトなどには、「行動指針」として「モテる大人になれ」と記載されている。

同社が本社を置くのは、宮崎県串間市。宮崎県の最南端に位置する、人口1万7,000人ほどの小さな町だ。そのような町にある同社だが、さつまいもの輸出量は年間1,200t。日本全体の輸出量の36%ほどを占め、年間輸出額は約3億円にも上る（2018年）。もちろん、民間企業としてはトップの水準。2013年の法人設立から6年あまりでの急成長である。

同社が取り扱う商品は青果用さつまいもである。主に取り扱っているのは「紅はるか」、「宮崎紅」、「シルクスweet」、「安納芋」、「パープルスweetロード」の5品種。さつまいもそのものにとどまらず、「さつまいもペースト」、「さつまいも麺」、「さつまいもプリン」などの加工品も豊富に製造し、国の6

次産業化事業計画として認定も受けている。

また、同社は人材登用においても特徴的である。商社やIT、学習塾のフランチャイズなど、さまざまな異分野から積極的に若者を雇用。従業員数は法人設立時の4人から82人（2019年3月1日時点）と一気に20倍以上となり、平均年齢も36歳と非常に若い。

売上高としても組織としてもまさに急成長している「元気な中小企業」である同社の池田社長に話を伺った。



さつまいもの洗浄作業の様子

1. 自分の思うような農業をしよう

池田社長の家は、もともとさつまいも栽培農家だった。池田社長が23歳のとき、父が52歳という若さで亡くなり、家業を引き継いだ。引き継いだ当初はさつまいもとゴボウの栽培および米の乾燥粉摺り業を営んでおり、他の農家同様、農業協同組合に出荷していた。



株式会社くしまアオイファームの池田誠社長

ところが、池田社長が40歳を迎えた頃、米の乾燥粉摺り業のお客様でもあった先輩農家が次々と自ら命を絶った。そのことに衝撃を受けた池田社長は、「自分の思うような農業をしよう」と決意する。

周りとは違う農業を始めることに対し、当時から一緒に働いていた妻や母親は大反対した。しかし、池田社長は順調に売上を拡大していった。池田社長が早くから目を付けたのが、東南アジアだ。

2012年に輸出を開始すると、池田社長自ら香港や台湾のスーパーに何度も足を運び、試食販売の先頭に立つことで、現地の消費者との接点を持った。その中で、現地ではさつまいもをそのまま炊飯器に入れて蒸して食べることが多いため、日本で好まれる大ぶりの芋ではなく、むしろ日本では出荷に不適切とされる小ぶりの芋が好まれることを知った。

現地のニーズをつかんだ池田社長は、東南アジアへの輸出向けに小さいサイズのさつまいもづくりを始めた。同時に、九州全域の農家と契約を結び、規格外の小さなさつまいもの買取りも開始した結果、輸出量が増加した。

2013年には「株式会社くしまアオイファーム」として法人化した。当初は行政などに相手にされなかった。しかし、あるとき、同社を訪問した農林水産省の幹部に同社の取組みを説明したところ、翌月に同省に招かれ、「君の考え方は正しい。国としても全面的に支援していきたい」との評価を受けたのだった。

そのことによって、風向きは一変。2015年には宮崎県および串間市の立地企業認定を受け、翌年には宮崎県の成長期待企業として認定された。2017年には農林水産省「輸出に取り組む優良事業者表彰」で農林水産大臣賞を受賞し、同年には宮崎中小企業大賞を受賞。行政から認められると同時に、売上も右肩上がり成長していった。2018年7月期の売上高は、9億4,300万円にも上る。

2. さつまいものことなら何でもやる

くしまアオイファームの強みは、生産・加工・販売にとどまらず、「さつまいものことなら何でもやる」ことだ。

その1つが、さつまいもの擬人化だ。従業員の発案で、同社が取り扱っているさつまいもを品種別に擬人化し、「オイモールガールズ」と名づけた。オイモールガールズは、同社製品のPRのほか、LINE スタンプなどにも展開。現在準備中の、さつまいもの加工品を販売するキッチンカー「ぼてトラ」にも、オイモールガールズのラッピングを施している。

さらに、オイモールガールズのうち「葵はるか」（紅はるかという品種の擬人化）を3D化し、VTuber（バーチャルユーチューバー）としてYouTubeに「あおいはるかチャンネル」を開設した。将来的には自社商品のPRにとどまらず、串間市や宮崎県に観光情報のPRキャラクターとして起用してもらうことや、多言語対応して海外展開も視野に入れて



「葵はるか」が出迎えてくれるオフィス

いる。

また、池田社長の発案により、2018年より宮崎大学と共同でさつまいもの種苗開発を行っている。南九州での育成や輸出に適した品種を開発することで、他社との差別化を図っていきたいという考えだ。

「農業というのは、農作物の生産・販売にとどまらず、実際はすごく自由だと思うのです。私は、農業というのは日本ではまだ開拓されていない聖域だと思っています」

池田社長はこのように語るが、同社はなぜこのようにアイデアを次々と展開できるのだろうか。

考えられる1つの要因は、社内に「壁」がないことだ。同社のオフィスには社長室や役員室は設けられておらず、社長や役員の席もほかの従業員と変わらないフラットな配置となっている。社長や役員、部課長といった役職はあるが、役職の垣根を越えて、アイデアをすぐに社長や上司に提案できる環境にある。

もちろん、社長や上司がきちんと取り合わなければ、積極的な提案は生まれない。

「従業員は誰でも、会社を良くしよう、組織を良くしようという意見を持っています。ただ、それを理不尽な形で押しえつけられるとやる気を失ってしまうと思うのです。提案を行うかどうかは従業員の選択ですが、上司や社長がそれをきちんと聞く場面は作ってあげないといけない。理不尽に押しえつけることは一番行ってはいけないと思っています」

物理的にも心理的にも「壁」をなくすこと



オフィスでは活発な議論が交わされる

で、積極的な提案が生まれているのだ。

3. 「モテること」が評価基準

池田社長は、「会社というのはファンづくり」だと言う。

「良い会社というのはファンが多くて、困ったときには助けようとか、チャンスがあれば教えてあげようとか、そういうことになってくる。ファンがつくのは、会社そのものではなく従業員などの人。だからこそ私は、会社の価値は人にあると思っています」

そのため、冒頭で述べたように「モテるかモテないかが人事評価の基準」ということになるのだそうだ。

もちろん、ここでいう「モテる」は単にルックスが良い、スタイルが良いということではない。自分に自信を持つこと、人に優しくできること、人のせいにしないこと、といった行動指針に従って働くことができているかどうかということだ。同社では、上司、同僚、部下からの360度評価を行い、「モテるかモテないか」を評価している。

そして、池田社長の従業員を大切にする姿勢が現れているのが、「ほんの気持ち手当」という制度だ。月に一度、従業員全員が各自感謝を伝えたいほかの従業員に対し、感謝のメッセージを贈る。贈られた従業員には、贈った従業員からの「ほんの気持ち」という意味で、会社から1,000円の手当が出る、という仕組みだ。

「頑張っている社員が辛いのは、その頑張りを見てももらえていないと感じることです。特にパート従業員は頑張りや給料に反映させづらいところがあります。でも、『頑張っているのを見てよ』と伝えてあげることによって救われる。そのような場を設けてあげたかったです」

このような思いから始まった同制度だが、毎月のメッセージから「現場の隠れたキーマン」が見つかることもあるそうだ。

さらに、人事に関するユニークなエピソード

ドとして、「社長内定総選挙」がある。父が早世したこともあり、池田社長は、まだ49歳の若さではあるが、後継者を早く決めておこうと考えた。しかし、社長が指名しては従業員の意思が反映されない。そこで、次期社長を従業員全員の総選挙で決定することを考えたのだ。

通常の選挙さながらに立候補者を募り、候補者には将来の会社の方向性などに関するマニフェストを作成させ、選挙演説を行ってもらった。2ヵ月間の選挙活動後、パート従業員・研修生も含めた全従業員に投票を行ってもらった結果、候補者3名のうち副社長が最多得票を獲得し、次期社長に内定したそうだ。

「副社長は、候補者の中では一番厳しい人間だと思います。それでも彼が最多得票を獲得したということは、皆がうちの会社はそちらの方向に行くべきと判断したということだと受け取りました」

これらの特徴的な人事制度により、池田社長が「会社の価値」と語る「モテる大人」が作られているのだ。

4. いち農業者としての思い

今後の展望について伺ったところ、池田社長は次のように語ってくれた。

「会社については、もっとスピードを持って成長させたいと考えています。売上として100億円規模にはなると確信しています。しかし、そこまでいくと経営の専門家ではない私がトップに立ち続けることは困難でしょう。そのときには、うちの会社の理念がぶれないように、農業という部分から下支えしていきたいと考えています」

将来的には、経営者としてよりも、「いち農業者」として現場に戻りたいとのことであった。そして、農業者として取り組みたいことが、「リアルな農業専門学校」の設立だ。

現在、農業の後継者不足に伴い、各農家の技術やノウハウが伝えられずに失われてしまったり、田畑が荒廃してしまったりという問

題が深刻化している。そのような現状を打破するため、くしまアオイファームがプラットフォームとなり、各農家の技術等を正当に評価して受け入れ、同社の経営ノウハウと合わせて「稼げるロールモデル」を構築し、後継者候補とマッチングさせる。

そのようにして農業を盛り返していきたいというのが、池田社長の「夢」だという。

5. くしまアオイファームの元気の秘訣

筆者が取材を通じて感じた、くしまアオイファームの元気の秘訣は、「従来の農業にとられず『さつまいものことなら何でもやる』という姿勢とその実行力」だ。

それを支える要因として、①多種多様な背景を有する人材の登用、②人材を最大限活用するための社内制度（「モテる大人」という評価基準や「ほんの気持ち手当」、など）および社内風土（議論に「壁」のない環境）、などがあると感じた。

池田社長へのインタビュー後、事務所や工場を見学させてもらったところ、お会いしたすべての従業員から気持ちの良いあいさつをしていただいた。笑顔ではつらつと自分の仕事に取り組む従業員の皆さんを見て、自然と応援したくなる「モテる大人」とはこういう人たちのことなのだ、と納得した。

田所 伸吾

(たどころ しんご)

京都大学法科大学院修了後、2014年より弁護士として活動（宮崎県弁護士会所属）。2019年中小企業診断士登録予定。法的側面・経営的側面の両方から中小企業の支援を行っている。

