

地元産ワサビの加工・販売事業

中山間農業の衰退歯止めへ  
高付加価値を生む  
加工事業へ方向転換する

ワサビ加工品などで  
売上増加を続ける  
第三セクター

大分県日田郡中津江村は、県南部に位置する人口千三百人の村です。村の面積の九割を森林が占め、狭小耕地。夏期冷涼、多雨という自然条件を生かし、中津江村では、園芸野菜、ワサビを核とする独自の集約農業を展開してきました。農業就業人口は、三百五十人（一九七五年）から百九十人（二〇〇〇年）まで減少しましたが、ワサビ栽培の粗生産額は、千四百万円（一九八八年）から四千二百万円（一九九八年）と三倍増の伸びを示しています。



「天然倉庫」のブランドを冠したセット商品。インターネット販売も行っている。



問い合わせ先  
（株）つええーびー  
電話 0973-54-3210  
ホームページ URL  
http://www.tennensouko.com/

株式会社つええーびーです。ワサビ、ユズ、コンニャクといった中津江村の特産品の加工・販売に特化した事業を行う「つええーびー」は、設立後拡大を続け、今年度は二億円を超える売り上げを見込むまでに成長を遂げています。（23ページ：売上高推移参照）

設立の経緯、  
農業の未来をかけた  
加工事業への進出

「つええーびー」の設立の背景には、生産だけでは農産物に付加価値をつけられず、収益も上がらないと

いう、農家が長年抱えていた課題がありました。二十年前、高速道路が開通し、原料出荷していた中津江村にとっては、搬送時間の長さによる商品の傷みが常に未解決の問題と

して残っていました。そのため、納入先の静岡県T社からは、輸入品との比較から安い価格での納品を提示されるなど、生産農家にとっては厳しい時期が続きました。

それに追い討ちをかけたのが、一九九一年の大型台風による風倒木災害でした。一瞬にして先祖より育ててきた杉がなぎ倒され、ワサビ栽培地も甚大な被害を受け、栽培の継続も危ぶまれていました。

こうしたなか、村では「中津江村の農業改善のためには、生産だけでなく加工もし、付加価値をつけなくてはならない」とし、加工事業への進出を計画しました。しかし流通の世界で、市場競争で勝ち残っていくためには成功しない加工事業を、人材もない小さな村で実施することには、多くの反対意見もあり、中津

江村の農業の未来を見据えた加工事業の推進を、議会やJAと粘り強く協議を重ね、また行政で当時熱心に事業の推進に取り組んでいた担当の長谷部建美さんを出向させる条件で、第三セクター方式での農産加工所の設立に至りました。

**事業の成功要因、  
民間企業による出資と  
技術移転**

「つええーびー」の第三セクターとしての大きな特徴に、以前から厳しい指摘を受けてきた静岡県の老舗ワサビ販売のT社も出資企業となつ

「つええーびー」売り上げ・利益推移（千円）



「お取引様の名刺は宝」と話される専務取締役長谷部建美さん

ていることがあり、これが事業の成功のもととなりました。これまで中津江産のワサビ原料を購入していたT社は、出資を機に「つええーびー」に製品の加工を委託することになりました。しかし「つええーびー」の期待に反し、当初受託できた加工量は五割にすぎず、加工事業では社員一人分の月給も出ないような状況でした。その後、販売会社からの技術指導を仰ぎつつ売り上げを増加させていき、一億円を超えたころから技術移転が完了したと認められ、一九九七年には加工品は九五割を全量を受託することとなりました。

設立当初より全量を受託できると考えていた計画に対し、「行政特有の甘えが出てしまった」と長谷部さんは反省の弁を述べていますが、「つええーびー」にかける熱意に打たれ、技術指導のみならず経営指導職員指導まで行ってきたT社にとって、長谷部さんは欠かせない存在と

なっています。「長谷部さんが異動となるならば、自社も提携を解消する」と言われるまでの信頼を得ています。

熱意と人柄で  
拡大していった販路

長谷部さんの中津江村特産品に対する思いは、販路拡大にも色濃く反映されています。現在は、販売店舗も七百店を超えるまでに拡大しましたが、初期の取引先には、すべて体当たりの営業で中津江産をアピールしてきました。営業先から門前払いに近い対応をされたり、また、「これは売れないよ」と厳しい指摘も受けたりしましたが、「それもまた愛情」と受け止めることにより、製品の改良に臨みました。その柔軟な姿勢は、より美味しい中津江村の特産を消費者に食べてもらいたいという思いからであり、それが販売各店が信頼を寄せるものづくりに結びついています。

また同社では、五年ほど前からインターネットによる販売を行っており、現在では売上高の二〇%を占めています。同社ではインターネットで買い物された顧客の名前を覚え、電話での問い合わせを受けた際には即時に対応できるようにしているな

ど、きめ細かな対応を試みています。このように消費者の声に耳を傾ける柔軟な姿勢は、「つええーびー」の商品開発においても見られます。開発自体は自社で行っているものの、その前提となる消費者動向については、バイヤーからの情報収集を常に心がけています。

地元の雇用拡大と  
全国的な知名度向上

地元農産物の品質向上に努め、加工技術の改善に臨み、かつ消費者のニーズを忠実に商品開発に生かしてきた取り組みの積み重ねが、現在の好業績をつくりだしています。その結果、設立時には五名であった従業員も、現在では十八名にまで拡大し、過疎化が進む村にとっては大きな雇用の受け皿としても機能しています。しかし、中元の時期など繁忙期には臨時で従業員を二十五名程度にまで増加させて増産体制に臨みますがその際には、働ける人を集めるのに一苦労するという特有の問題も生じてきます。

販売面では、以前より課題であった中津江村の知名度向上が、ワールドカップ開催時にカメルーンチームのキャンプ地となったことで大きく改善されました。百貨店の物産展で

株式会社つええーびー	
社名	株式会社つええーびー (Agriculture Product)
住所	大分県日田郡中津江村 大字板野2791-1
設立	1992年9月14日
資本金	4,700万円
代表者	代表取締役 坂本休(中津江村長)
役員	専務取締役 長谷部建美 一般取締役 11名 監査 2名
従業員	正社員8名、パート10名

# 第13回「電気のあるさとじまん市」開催のお知らせ



今年の「電気のあるさとじまん市」会場風景

今年も、電源地域の特産品や郷土芸能を一堂に集め、首都圏の人々に広く紹介する「電気のあるさとじまん市」を十一月二十一日(金)から二十四日(日)までの三日間、千葉県幕張メッセで開催します。入場は無料です。

これは(財)電源地域振興センターが、電源地域の特産品の販路や交流人口の拡大を図り、産業振興を支援することを目的として主催しています。今年度は、過去最高の二百二十八市町村の参加が予定されており、電気消費地である首都圏の人たちとのより多くの交流を進めてゆきます。

会場内には、各地の特産品の展示即売および電源地域の食べ物・飲み物をその場で味わえる実演販売、「じまん市大賞」の表彰式、郷土芸能を披露する「お国じまんステージ」などのほか、特産品の開発・改良、販路拡大のためのアドバイザーをする企画も設けてあります。

ぜひこの機会に「電気のあるさとじまん市」で、美味しいものに舌鼓を打ちながら、郷土芸能を堪能されてはいかがでしょうか。

皆さまのお越しをお待ちしております。

## コラム

### 「つえエーピー」に見る第3セクターの成功要因

**食品メーカーの資本参加**  
T社の資本参加により、「つえエーピー」へ技術移転がなされ、本格的な加工受託につながっている。

### 販路拡大のための人材確保

事業責任者である長谷部さん自身が、周囲の人たちに支えられているという「人の縁」を大切に、小売現場に立ち続けたことが販路の拡大につながっている。

### 加工・販売事業への特化

農閑期(冬)の雇用対策としてはなく、専門分野に特化した事業を行うことで、短期間で安定的な成長軌道にのせることに成功している。

は、これまでであれば、記名帳を用意してもほとんど使用されないだろうと考え、恥ずかしい思いをしにくくないため、準備してきませんでした。しかし、消費者の間でも「中津江村」が認識されたことを証明するように、先日の物産展においては、記名帳が来店者の名前で埋まっていくのを信じられない思いで眺めていました。

の地道な努力の積み重ねが、質の高い加工製品につながっていたためです。今後成長を持続させ、さらに発展していくためには、次のような四つの課題があります。

**課題1 生産事業への進出**  
発展しつづけるための生産システムの組織化

農業就業人口が減少していく中、農家が単体で農業を営むのは困難であり、今後は「つえエーピー」が中心となって農家を組織したり、または「つえエーピー」自身が生産まで手がける必要があります。加工、販売のみならず、生産部門まで抱え企業として肥大化するのであれば、分社化することも長谷部さんは視野に入れています。「強い組織となるために、利潤の内部留保も必要である」との意見は、行政職員であり

ながら、民間企業の運営に携わる中で養われた経営感覚です。

### 課題2 ブランド力の強化

**周辺地域一体のブランド**  
先のカメルーン効果により、「中津江村」の名は全国区となりましたが、上津江村、前津江村も出資者となっている「つえエーピー」にとっては、中津江村だけでなく周辺地域も一体となった発展を目指す必要があります。その思いを如実に反映しているのが、「天然倉庫」という三村共通のブランド名であり、津江地域の人情味と縁あふれるイメージを反映しています。各メディアが取材で取り上げ、便乗商品も出まると「つえエーピー」の事業は三村共同で進めているものであり、中津江村だけが知名度があがればよいという考え方は、事業の発展にはおのずから限界があります。地元特産品に愛着と自信を持ち、「一歩一歩着実に進んでいく」という長谷部さんの言葉が、これからの「つえエーピー」の発展の方向性を示しています。

### 課題4 後継者の育成

「ものづくりから、むらづくり、そしてひとづくりへ」  
これまでの「つえエーピー」の発展には、運営者である長谷部さんの手腕と、人柄から生まれた人脈によるところが大きく寄与しています。組織運営にあたっては、人の導き方が最も重要であるという考えに至った長谷部さんは、増えつつある社員とのコミュニケーションにも大きく時間を割き、積極的にフェイスカッションする機会を設けています。

「仕事は自ら創るべきで、与えられるべきでない」「感謝の心」といった言葉が事務所や工場のあるところに掲げられているのは、社員と想いを共有したいという長谷部さんの思いからです。「ものづくり、むらづくりと夢を膨らませていった長谷部さんにとって、ひとづくりはさらに大きな夢なのかも知れません。」

## 平成十三年度 「地域のひろば」総括アンケート

「地域のひろば」の読者の皆さまから寄せられた意見を反映し、より良い誌面づくりに役立てるため、アンケートを実施しました。アンケート用紙は三千四百カ所に送付した結果、百八十六通の回答がありました。

### 「地域のひろば」の活用目的

「地域のひろば」は、地域振興方策の検討 環境・エネルギー問題についての検討 政府などから発信される情報の収集などに活用されています。

### 今後取り上げて欲しい事例

「地域のひろば」の誌面上に今後取り上げて欲しい事例を聞きました。調査の対象は自治体のみとし、回答は百五十九通でした。「高収益をあげている事業」が九十一件で最も多く選択され、次いで、「再建を果たした事業」が七十六件、「従来通り」が四十七件となっており、収益性と事業の再建に対する関心が高いことがわかりました。アンケートにご協力いただきありがとうございます。

「地域のひろば」活用目的のアンケート項目

**活用方法1: 地域振興**  
地域振興方策について検討のため、地域振興先進事例を参考にした。地域振興方策についての検討のため、電源三法交付金活用事例を参考にした。広く配布する資料等のため、誌面を引用・複写するなどして活用した。掲載事例の市町村に直接問い合わせをし、さらに詳しい内容について情報収集を行った。具体的に活用しなかったが、読み物として楽しんだ。その他

**活用方法2: 環境・エネルギー問題**  
広く配布する資料等のため、誌面を引用・複写するなどして活用した。掲載事例の連絡先に直接問い合わせをし、さらに詳しい内容について情報収集を行った。環境・エネルギー問題に新たな知識を得ることができ、自らの理解の向上に役立った。具体的に活用しなかったが、読み物として楽しんだ。その他

**活用方法3: 政府などから発信される情報の収集**  
広く配布する資料等の作成のため、誌面を引用・複写するなどして活用した。電源三法交付金に関する新たな知識を得ることができ、自らの理解の向上に役立った。具体的に活用しなかったが、読み物として楽しんだ。その他

