

岐阜県中津川市のサラダコスモ

# ビジネスを通じて、 地域社会を元気に



本業のビジネスを通じて、地域社会に貢献し、企業としても成長を続けているのが、岐阜県中津川市に本社を構えるサラダコスモです。今から30年以上前に、当時では珍しかった無添加・無漂白のもやしを製造販売。その後も安心・安全な野菜づくりにこだわり、南米に住む日本人移民を支援する事業にも協力しています。また、4年前には「ちこり村」という新たな施設をオープンし、食料自給率の向上や高齢者雇用、休耕地の有効活用などを通じて、地域を元気にする取り組みを行っています。

同社を訪問し、地域に貢献する企業の姿取材しました。

## 学生時代に学んだ仏教の教えがベースに

(株)サラダコスモの前身は、現社長である中田智洋氏の父親が営んでいたラムネ製造販売です。ラムネは暑い夏の時期にしか売れなかったため、冬は副業としてもやしを製造していました。1978年に父親が病気で倒



人や社会の役に立つ企業経営を実践している中田社長

れ、中田氏は28歳で家業を継承。ラムネの消費量が低迷していたこともあり、ラムネ製造から撤退し、もやし製造販売へと大きな転換を図ります。当時、ラムネは大量の砂糖を使って製造していました。それが健康によい飲み物とは思えず、「その後ろめたさがある、営業にも力が入らなかった」と中田社長はそのころを振り返ります。

一方、当時のもやし栽培は、漂白剤のほかに保存料や殺菌剤、成長抑制ホルモンなどが使われていました。この点にも疑問を感じていた中田社長は「安心・安全・無添加・無農薬」のもやし製造に専念することを決意し、見た目よりも体によいもやしづくりを進めていきます。当時は白いもやし当たり前前の時代でしたから、営業では苦戦した時期もあったようですが、食の安全にこだわる生協から評価を受けたことで、徐々に広がりを見せ、スーパーなどに直販・直送の販路が開拓できるようになりました。

その後、アルファルファ<sup>※1</sup>などの製造にも乗り出し、さらに事業を拡大。'90年にナカダ産業からサラダコスモに名称を変更し、'92年には本社工場を新築したことで売上高も3倍になりました。



サラダコスモが製造販売しているもやしやアルファルファなどの商品



中田社長は、「仏教」の教えと「禅」の心を現代的な教育に生かしていくことを建学の理念とした駒澤大学を卒業しています。学生時代に人間の幸せや生き方など、仏教の思想を学ぶ機会があり、このことが商売を通じて「人の役に立つこと」「胸を張ってお客さまに販売できるものづくりを実践すること」になったようです。「事業の継続や拡大、利益を得ることと同時に、社会性を織り込んだ事業展開はやっていて気持ちがいい。以前は信用調査会社が発表する同業他社の数字が気になった時期もありましたが、今は勝った、負けたなど、ほかと比較して考えることはなくなりました」といいます。

その後、アメリカで無農薬のカイワレ大根の種を100%自社生産したり、有機（オーガニック）緑豆もよしの開発やカイワレ大根の無化学肥料栽培を行うなど、安心・安全な野菜づくりに専念し、事業は着実に成長。もやしやカイワレだけでなく、さまざまな発芽野菜（スプラウト）の栽培を手がけてきました。

サラダコスモは前身のナカダ産業から数えて昨年で設立30周年となりましたが、過去に赤字決算を出したことがないといいます。'96年にカイワレ大根が原因ではないかと疑われたO-157の騒動では、カイワレ大根の売上が大きく落ち込み、厳しい経営状況となった時期もありましたが、それまで蓄えてきた資金を取り崩し、社員の解雇や給与・ボーナスの減額もしなかったそうです。

※1 アルファルファ

サラダやサンドイッチに使われる新芽野菜。アルファルファとは牧草という意味で、日本名は、「ムラサキウマコヤシ」。ばりばりとして水々しい食感が特徴。

## 南米の日本人移民の支援と食料確保で社会に貢献

サラダコスモの社長であるとともに、中田社長は岐阜県の食料自給率向上と非常時の食料確保、南米の日本人移民農家を支援する(株)ギアリンクスの社長でもあります。同社は、'00年12月に478名の出資者が集って設立された企業で、アルゼンチンに住む日本人移民が生産した農産物を買取り、日本に輸入して販売しています。社名は岐阜県の「ギ」とアルゼンチンの「ア」をリンクさせるという意味から名付けられています。

この取り組みは、当時の岐阜県知事が、県内の食料自給率が全国平均より低いことや戦前に岐阜県から南米に渡った移民を支援したいと考えていたことがきっかけです。当初は行政がかかわることが想定されていましたが、議会などで理解が得られず、民間だけでも取り組んでいこうと、一口10万円で個人などから出資を募り、4年かけて約1億円の資金を集め、設立に至りました。出資を募るために、中田社長はさまざまなところで講演を行ったといいます。

現在、この取り組みは、非常時の食料確保と移民農家との連携という点でも注目が高く、アルゼンチンに住む日本人移民の所得向上にもつながっています。設立からしばらくは赤字経営が続いていましたが、'08年に初めて黒字決算となり、現在もニンニクを発酵させた黒ニンニクが健康によいと口コミで評判になって、経営も徐々に軌道に乗るようになってきています。

## ビジネスノウハウを生かした民間版道の駅「ちこり村」

中田社長は、南米を舞台に食料問題に向き合う中で、足元の日本、地域の地域を見つめ直すようになったといいます。考えてみると、日本の食料自給率は低く、地域を見渡すと地元には作物を作っていない放棄された畑がどんどん増えていました。さらに、中津川市では'05年の高齢化率が25.2%となっており、高齢化が

進んでいる現状がありました。こうした地域が抱える課題を何とかしていきたいという思いを胸に'06年12月にオープンしたのが「ちこり村」です。

ちこり村は、コンビニなどの普及により小口配送の増加など、流通チャネルの変化をとらえ、大規模工場路線から中規模工場を各地に分散配置するなどの社内の構造改革の一環で、以前は大規模工場として活用していた土地を活用し、そこに地域の産品を販売するファーマーズ・マーケットを作ってはどうかという発想から誕生しています。高速道路のインターチェンジ脇にあり、民間版の道の駅といえます。

その名の由来でもあるちこりは、ヨーロッパ原産の野菜で「アンディーブ」とも呼ばれており、もやしなどと同様に水耕栽培で作られる発芽野菜です。オランダで初めてちこりに出合った中田社長は、その美しい



ちこり村ではもちろんちこりも販売されている

形に感動。また、ちこりに含まれるイヌリンという成分は血糖値の上昇を抑えるなど、欧米では糖尿病患者の食事にも利用されており、これを国内で生産できないかと考えるようになったのです。

それまでちこりは100%輸入されていたから、国内で生産できればそれだけで食料自給率が上がることになります。そして、'06年から国内で初めてちこり生産をスタートさせることができました。

また、現在では、サラダなどに使われるちこり、いわゆる葉の部分切り落とした後に残る根（ちこりイモ）の部分を利用して、ちこ



売店にはちこり焼酎などちこりを使ったお酒が並ぶ

りの焼酎、<sup>※2</sup>グラッパ、ちこり茶、ちこりコーヒー、ちこりクッキーなどさまざまな商品を開発しています。

ちこり村には、これらのちこり商品や地元の農産物や特産品を販売する売店、地元農家のお母さんたちが作った野菜を使った手作りの家庭料理を提供しているレストラン「バーバースダイニング」、焼酎蔵などがあるほか、ちこりの生産過程を見学することができます。



ちこり村の売店の様子

そもそもちこりは、種イモとなる根の部分（ちこりイモ）を畑で栽培し、これを冷凍保存することで通年生産できるようになります。ちこりイモを冷凍保存から暗室に移動すると3週間程度で葉の部分のちこりが出荷できるようになり、この工程が見学できるというわけです。

### 農業や高齢者の元気を通じて地域の元気を

中田社長が「ちこり村」を通じて目指していることが四つあります。

一つは食料自給率の向上です。繰り返しになりますが、それまでちこりは100%輸入されていたから、国内で生産するだけで、確実に自給率は上がります。

第二に、放棄されている畑をちこりイモの生産に活用することで、農地の活性化を図ることです。自社所有の場合や借地、あるいは委託栽培など、形式はさまざまですが、現在、ちこりイモの栽培に約40haの畑が活用されています。耕作放棄地として農地がいったん荒れてしまうと、いざ作物を生産しようとしても簡単には元の状態には戻りません。食料危機になった場合に、その農地でちこり以外の作物を栽培することができる環境づくりという点でも、耕作放棄地の活用は重要な取り組みです。

第三が高齢者雇用の場の創出です。ちこり村では、

60歳以上の高齢者が優先的に雇用されており、ちこり生産や焼酎造り、見学ツアーのガイドなどで生き生きと働いています。サラダコスモの従業員は約400名、そのうち7割以上がパートやアルバイトとなっており、60歳以上の高齢者も全体の1割を超えています。また、定年は63歳ですが、希望者は全員65歳まで継続して働くことができ、さらに本人が希望し、会社も必要と認められれば、その後も働き続けることができます。



ちこり村の見学ツアーで、ちこりについて説明しているスタッフ

また、農家の主婦たちが自分たちで作った野菜を使って手作りの家庭料理を提供しているレストラン「バーバースダイニング」は、その名からもわかるように、孫がいるような農家のおばちゃんたちが切り盛りしています。経営はサラダコスモとは別会社ですが、農家の手作りの家庭の味が評判で、週末には1時間待ちになることもあるほどの人気です。

そして、第四が地域の元気を取り戻すことです。中田社長は、「東京に本社がある上場企業が地方に進出して、地元由来の資本家による経済活動がなくなってきた」といいます。「大手企業の商品を購入しても、そのお金は本社に返ってしまうので、地元にお金は残りません。地元にお金が残らなければ文化も育たなくなってしまう」と懸念します。ちこり村の売店では、地元でとれた農産物や特産品が販売されていますが、地元のものにこだわり、地域の元気を取り戻す場づくりをしているのです。

昨年ちこり村の来訪者数は25万人を超えましたが、今後はさらに施設の充実を図り、100万人の来訪者を目指す目標を掲げています。ちこり



手作りの家庭料理をバイキング方式で提供している「バーバースダイニング」

※2 グラッパ  
イタリア特産のブドウ蒸留酒のこと。サラダコスモでは、ちこりイモを蒸留して作るグラッパに似た香りと味わいの「アンディーヴグラッパ」を作っている。

---

---

村周辺で、100万人を越す観光客が押し寄せている施設はありません。ちこり村への来訪者が増えれば地域内を周遊する人も増えるでしょうから、幅広い地域経済への波及が期待できます。

こうした取り組みは、「日本の農業の元気」「高齢者の元気」「地元の元気」を願った取り組みでもあり、ちこり村が目指す三つの元気として掲げられています。

### 地域の魅力を組み合わせて観光資源に

前述のように、昨年サラダコスモは創立30周年を迎えていますが、同社はその記念事業として今年1月15、16日に、地元の舞踊学園「かやの木芸術舞踊学園・ゆきこま会」が主催したミュージカル公演に協賛しています。この公演は同学園の創立40周年記念公演でもあり、中津川を中心に児童舞踊の活動の輪を広げていることに着目した中田社長が、地域の元気を取り戻すこれからの一つの資源になるのではと考えたからです。

「昨年、現地でウィーン少年合唱団の公演を見たのですが、地元のゆきこま会の児童舞踊の方がはるかに見応えがあると感じた」と中田社長。舞台だけでなく、迫力のある練習風景を世界中の人たちに見てもらうことで、観光客の誘致だけでなく、地域の誇り、愛着などをはぐくむことにはないかと考えているようです。

このような地元の元気だけでなく、中田社長には日本の農業、特に食料自給率の向上に向けた考えがあります。「食料自給率の問題は、一企業が取り組む規模には限界がありますから、私は国民みんなで農業に取り組むことを提案したい。1坪農業や日曜菜園などを推奨して、各地にいる農業改良普及員は全国民を指導の対象にする。さらに、農業に取り組んだ人には所得税免除などのインセンティブを設けるようにすれば、自分で食べるものは自前で作る人が増えるのではないでしょうか」といいます。

### 利益確保と地域社会貢献の両立を目指して

サラダコスモは、もやしやちこりなどの野菜を生産し販売するという本業で、安心・安全な食の提供という食品を扱う企業として基本的な姿勢が貫かれています。それに加えて、食料自給率の向上や休耕地の活用、高齢者雇用という社会の課題に向き合いながら、かつ地域の活性化も意識した取り組みをしています。

また、ちこり村の取り組みは、保有していた工場の跡地を活用し、地域産品の販売、高齢者雇用の創出、食料自給率の向上など、地域社会に貢献するもので、ビジネスを通じて保有している資源を地域社会に還元している事例ともいえるでしょう。

経営と地域社会への貢献の両立は非常に難しいものです。「まずは経営を成り立たせることが第一です。一方で、お客さまにお買い上げいただくものに後ろめたさがないというものづくりをしたかった。さらに、水や空気など環境にも胸を張っていただけるものづくりも目指してきました。たくさん問題は出てきますが、どうすれば解決できるか、一つ一つ丁寧に検証してきました。やはり企業経営なので、社会に対していいことをやっても、社員にろくな給料を払えないとか、仕入れ先に迷惑をかけるような経営では失格です。でも、こういうことをすると喜んでもらえるだろうということを仕事の中に取り入れてやってみると、お客さまも社員も喜んでくれた。それで、いろんなことに取り組んだのでしょいうね」と中田社長はいいます。

これからの社会には、利益を上げる視点と地域社会貢献への視点、その両方の視点を持ちながら、バランス感覚を持った質の高い経営者が求められているのではないのでしょうか。