

[報告 5]

生産体系の多様化に対応した農場ネットワークと 今後目指すべき方向

県内外の生産拠点を活用した多彩な商品作り戦略の実践

澤浦彰治 (グリーンリーフ株式会社/株式会社野菜くらぶ代表取締役)

本社は群馬県の昭和村にあり、グリーンリーフの主な営業内容は、JAS 認証を取得した有機栽培でコンニャクイモ、コマツナ、ハクサイ、ニラ、ホウレンソウの栽培、そして、コンニャクの加工、漬物、冷凍野菜の加工などである。平成 6 年に法人化し、資本金は 9,000 万、今年の 2 月時点で売上高は約 5 億 3 千万円、社員とパート合わせて 60 名ほどが働いている。

一方、野菜くらぶの主な業務内容は、野菜の企画販売、栽培管理、品質管理、販売、物流などであり、グリーンリーフや生産者が生産した野菜がお客さんの口に入るまでの部分を担っている。平成 4 年に設立し、現在、資本金が 3,920 万円、株主が 49 名、従業員 4 名となっている。

県域を越えた生産拠点づくり

グリーンリーフと野菜くらぶは役割分担しながら経営を行なっていて、現在、青森、静岡、島根に関連会社の農場を持っている。

県域を越えた拠点づくりに取り組んだきっかけは、お客さんの要望に応えるためだった。野菜くらぶは、冬期にお客様と反省会を行なっていたのだが、お客様から「野菜くらぶの夏のレタスはいつも安定しなくて困る」という声が多かった。しかし、盛夏のレタスの安定栽培は群馬だけでは難しく、生産者の努力だけではその声に応えることができない。そこで、農業の基本は適地適作ということで、青森で取り組むことにしたのである。

私は、農業においては地域と気候と人の掛け算が品質につながると考えており、私たちが青森で栽培をしてもうまくいかないだろうと思った。そこで、農業従事者を育てるための独立支援プログラムをつくり、その研修を終えた人に青森へ行ってもらって栽培を行うことにした。今、農業をやりたいと考えている人は多い。そういう人を対象に、経営ノウハウやバックアップ支援などを含めたプログラムを提供することで、人材を育成し、よい連携につなげることができている。

野菜くらぶでは、スタート当初から法人としてやっていくことを決めていたので、経営的な決定は社長が行なってきた。それは独裁的だというのは間違いで、多数決による意思決定では、なかなか思い切ったことはできない。社長は大きなリスクを背負うことになるが、ありとあらゆる情報を集め、失敗しないよう進めていく。県域を越えた生産拠点づくりが実現できたのも、法人組織で、社長が意思決定をする仕組みがあったからだと思っている。

消費者のニーズの一つひとつ応えることが最大のマーケティング

私達に求められているのは安定した供給生産であり、仲卸のような業務が期待されているわけではない。仲卸と競合せず、輸入品との価格競争に巻き込まれないためにも、生産の段階から安定供給できる仕組みを作るようにしている。たとえば、レタスに生産者の栽培通信をつけて販売することで物語性を付加するなど、他とは違うということ売の人が語

ることのできるような材料を出すことが大事だと考えている。実をいうと、野菜くらぶのレタス自体は、表向き他のものと品質的に違いがあるわけではない。その違いは、生産者の姿勢や考え方ではないかと思う。

生産者として、あるいは会社として、お客さんの期待に一つひとつに答えていくという姿勢、実はそれが最大のマーケティングではないかと私は考えている。

【2日目総合討論から】

—— 今後、法人のネットワーク組織が大農協を作る可能性が強いと私は考えているが、野菜くらぶはネットワーク組織をどこまで進化できると考えているのか、お聞かせいただきたい。

澤浦 法人間のネットワークというのはなかなか難しいが、お客さんの共有化や加工の委託など、そういう面では徐々に始まっている。外食産業の関係では、農場と外食産業を一緒に作ることになり、去年から準備を進めている。そういったことを一つ一つ積み重ねていくしかないと考えている。