[報告 1　農産加工]

日本最大のカット工場をもつサンポー食品が手がける業務野菜の生産・販売

野口和男（サンポーファーム代表取締役社長）

当社はサラダ食材を主として取り扱っている。主力品目は、レタスとキャベツ、トマト、一部キュウリだ。サラダ食材に絞り込んでいるため、当然販売チャネルも限定的され、ファーストフードに絞り込んできた。さらに販売量がある一定額に達してから農業生産法人を作った。カット野菜メーカーとしてのサンポー食品、農業生産法人としてのサンポーファームが当社のビジネスモデルだ。それを継続しながら少しずつ進化させている。

なぜ業務野菜に特化しているかというと、スーパーやファーストフード、レストランでは食材費などが単品ごとに全て予算化されている。例えば売上に対して何%が野菜の食材費で、そのうち何%がトマトといったように単品の計画が全部決まっている。つまり業務用野菜は、365 日納入単価をお客さんに決めていただけるのだ。

当社と農協とが協力している例を話すと、現在の八ヶ岳農協川上支所、当時の川上農協と 23 年前から契約取引を行っている。均一のものを均一の料金で均一の数量提供されている。毎日 850 ケースが 10t トラックで配送されてくる。さらに 10 年前からは川上支所の中にサンポー食品専門の生産者をグルーピングしている。このように本来農協が販売をするというときには、定植したときに完売することが基本だと思う。モノができてきてからモノを売るというのは販売ではないと思う。販売するということは、定植したときから売り先が決まっている、売り先が決まっているということはお客様が全部決まっているということだ。当社の場合は、23 年前川上農協にお願いしたときから、川上のレタスを使うのはケンタッキーさんとロッテリアさんと決めている。当社の場合は、生産者ごとに固定のお客様のものを作るというようにしている。

我々が取り扱っている業務用野菜は、基本的には野菜ではなく加工食品だ。加工食品のため、お客さまごとにある一定の規格があり、年間の数量契約、年間の価格契約がある。年間均一で通すのか、シーズンでやるのかはお客さまごとに異なる。

レストランでは、キャベツやレタスが高くなったからといってメニューの価格変更はない。スーパーやコンビニエンスストア、GMS という業態の中でフレッシュサラダが販売されているが、これも量の増減はあるかもしれないが、価格は変動しない。業務用野菜を取り扱えば、生産者の再生産価格が保証できる。生産保証ができない限り、価格は安定しない。現在の市場のシステムでは業務野菜のように価格を決めて、数量を決めて、品質をある程度決めていくということは難しいだろう。農協の方も市場の方もどこのお客様にどういう規格基準で売るのかということを農業生産者に指導できない限り改善はないのかなと思っている。

次に用途開発の話をしたい。当社はケンタッキーさんのキャベツコールスローというのを作っている。これは全国の 63%が当社のシェアとなっている。これをケンタッキーさんでは、浅漬けという位置づけをしている。当社の浅漬けは、スーパーマーケットなどで販売しているものよりも格段においしい。この経過は、まず全国の 180 数種類のキャベツを並べ、5 年ほどかけて 3 品種を選定した。それに加えて季節、土地柄、日柄を加味して作っている。こういう手順でやっているので、ケンタッキーさんとの安定取引ができる。現在の味が出るのには 3 年から 5 年かかる。栽培についてはもっと時間がかかる。

このように販売に基づいて生産しなければ、品質管理はできない。