

らでいっしゅぼーや(株)

代表取締役社長

緒方大助

# 作り手と食べ手が相互に感謝する 善循環を生み出していききたい

「日本リサイクル運動市民の会」が行なっていた有機・低農薬野菜の宅配事業を原点とする、らでいっしゅぼーや(株)。昨年にはジャスダックに上場。会員数約10万人、売上高212億円を超える企業に成長した。市民運動から出発したこともあり、扱う農産物や取引する生産者も運動色が強かったが、今は顧客志向にシフトし、成長を遂げつつある。就任から10年目を迎えた緒方大助社長にこれまでの歩み、そしてこれからの目標を聞いた。

## 有機・無農薬イデオロギーから解放されて

昆吉則(本誌編集長) 本誌ではかつて反農薬運動や有機農業推進運動に対して批判的なスタンスをとっていました。商売のやり方としてはまづいのではないかと思っただけですね。お客様の不安感、不信感を裏返しにしたマーケティングでしかなく、つまりその原因になるわけですから。

ですから、御社の前身の組織を批判したこともありました。しかし、御社が企業として成長していく過程で、農業あるいは農産物に対する考え方も変わってきたそうですね。

緒方大助(らでいっしゅぼーや(株)代表取締役社長) おっしゃる通りで、だいぶ変わったと思います。私が社長に就任したのは2000年でしたが、当時産地を回りましたら、ある生産者からこんなことを言われたんです。「社長、有機農業は芸術なん

です」と。頭の中にはクエスチョンマークが6つぐらい並びましたよ。昆 一体何を言っているんだらう、と(笑)。どう返しましたか？

緒方 当然ですが、それは違うんじゃないですかと反論しました。「芸術は、自分が心から作りたいものを作るという行為であるんだから、そこに代償を求めないし、収入は赤貧を洗うがごとくでも、文句が出てこないはずですよ。しかし、あなた方は商売として農業を営んでいるじゃないか、そういう言葉を使うのはやめた方がいい」と。

昆 でも分らない頑固な農家もいたと思いますが。

緒方 そうですね。作物を自慢するのではなく、農法を誇らしげに語る生産者もいましたね。そういう方には「あなたには息子さんがいますが、

どう褒められたいんですか?」「息子さんに対する教育方針は素晴らしいですね」ですか? それとも「おたくの息子さんは立派ですね」ですか」と、問いかけました。

やっぱり、みなさん息子さんそのものを褒めていたのがうれしいわけですよ。そして「そうですね。であれば農産物も同じで、作り方はなく、農産物そのものが美味しいかどうかで勝負しましょうよ。売れなければどんなにこの農法が素晴らしいけれども継続していくことができませんよ」と、伝えてきました。

こういったことが理解されたからか、らでいっしゅぼーやの「スター生産者」の資質が、今と昔とは変わってしまいましたね。昔は日比谷公園の集会でスピーチできる運動家がスターでした。でも、今は違いま



す。よりよい品物を効率よく作ることでできる生産者がスターです。

### 落としどころを忘れてきた流通の責任

**昆** まともと言っちゃうのも身も蓋もないけど、そういうった変化が起きたわけですね。しかし、作り方にしか目が向かない、何も有機農業の運動家だけじゃなく、一般的な農家に共通して言えることでもあります。

私が好んで使う表現で「お天道様に裁かれ、お客様に試される」という言葉があります。お天道様とは土とも言い換えてもいいのですが、農家はお客様から「ありがとうございます」と直接

言ってもらえる場面を封じ込められたこともあって、お客様のことを意識することができないという不幸がありましたから。

**緒方** もうひとつ不幸なこととしては、生産と消費の間に存在する流通の問題です。流通は消費者側の要求をきちんと消化することなく、ストリートに、半ば痙攣的に生産者側に伝えてこと足るといふ姿勢を取ってきたことです。

消費者側の言い分としては、「いつでも食べたい」「価格は安くしてほしい」「味は均一に」「日持ち長く」そして「安全なもの」というものですよね。その流通は消費者側のリスクを生産者に課したことで、生産者は「もうやめてやれ」という心情になるか、もしくは「ウソをつこう」という事態に陥ったわけです。それもこれも両者をつなぐパイプ役である流通が、双方の「落としどころ」を示すことができないせいです。要するに説明責任を放棄してきたということでしょう。

また、そのことによって生産者にも消費者にもリスクを負担したことになるってしまったと思っています。生産者に一方的なリスクを負わせてきた結果、生産者数が減少し、消費者が国産農産物を手に入れにくくなったといったように、生産者にツケ

が回っているのが現状でしょう。  
**昆** 御社を含めて流通業者はどうあるべきだと、あらためてお考えになるところはありますか？

**緒方** 先ほども申しましたが、消費者のニーズを産地に伝え、産地の状況も消費者に伝えていきながら、その落としどころを見つけることに尽きるでしょうね。価格、品質などを考慮しながら、商品が売れ続けていく状況を作っていくのが流通の義務です。また、らでいっしゅぼーやの会員の方からは「まだこの野菜は無農薬になっていないんだけど？」と言われることもあります。それに對して生産の難しさを含めたきちんとした説明をしていくこともしていかなければいけないですね。

**昆** 情報発信ということを考えますと、お客様が無農薬栽培の農産物を求めるというのは理解できますし、また商品スベックでもあると思います。ですが、私どもの立場から申しますと、どうしても農薬を使わざるをえないということもある。「なぜ無農薬ではいけないの？」ということも含めて、お客様に向けて情報発信をしていただければと思うのですが。  
**緒方** そうですね、一方的に要求を聞くだけで情報を発信しないままですと、相互不理解で誰も幸せになりません。そのような事態は絶対に避け

たいのです。らでいっしゅぼーやを通してつながっている、生産者とお客様は、食の関係においてはワイントゥウィンが成立させていかなければいけないと思っています。

### 生産者とともに未来の農業経営のスタイルを作る

**昆** 過剰である現代社会においては、農村や風土といった幻想が付加価値になって、少しぐらい高くても農産物が売れるという現象が起きています。しかし、農家はまだそのことに気付いていないのですが、その点について、御社の立場ではどうお考えでしょうか。

**緒方** 私どもからすれば、農産物よりも多くの人に買ってもらいたいというのが本音です。高品質であれば高価格も売れないこともないでしょうが、それでも当社の立場ですと市場価格を上回るとしても2〜3割程度がぎりぎりでしょう。また、生産者の存続が危ぶまれるぐらい粗利を削ってしまうのは本末転倒です。ですから、どうすればよりいい商品で、コストをかけずに生産していけるかを追求しています。

その方法としましては、当社と取引がある生産者とタッグを組み、企業的な農業に取り組む努力をしてい

くことで、全体のコストを下げていくようにしています。中には、柔軟な思考を持つ、経営感覚も備えた若手生産者もいますから、彼らと一緒に作っていかうと思っています。これは余談ですけど、若い生産者には、金髪ピアスといった風貌のお兄ちゃんたちがいるわけですよ。「お前はそのスタイルでいけよ！」ってけしかけています(笑)。ノスタルジーあふれるテレビ番組に出てくる農村風景が続いていると思われていると、日本に農業がなくなりますよ(笑)。

**昆**「顔の見える野菜」というと決まってヒゲ面の親父が出ている、とかね(笑)。あれはあれで幻想とは言えますけど、現実も発信していくことですよね。そういうヒゲ面のオヤジだから安心できるし、農薬も使っていないといったような発想になりがちですから、多くの人は。

**緒方** 有機農業に対する一般的な理解もそうで、本来は質のいい作物をローコストで、しかも持続的に生産するための技術のほうですが、「有機農業は哲学だ」「生き様だ」といった考えが通っていますからね(苦笑)。

**昆** ところで、御社は昨年末ジャスダックに上場されましたが、どのよう目的からだったのですか？

**緒方** 農業が21世紀における日本の

基幹産業になり、当社が起爆剤になりたいと考えています。その意味で、企業としての王道を歩んでいきたいと思いい、上場しました。上場で得た資金を基本的には当社のシステムに投資をしていきますが、川上、すなわち農業法人を中心に投資をしていくことも考えています。優秀な産地確保にもなりますので。

**昆** 資金はもちろん、人材の投入もぜひともお願いしたいところです。

**緒方** 経営管理の部分ですね。私どもでは資本はもちろん、人材も加わっていく仕組みにしようと考えています。日本の農業が成長していくためには、生産者に経営管理のノウハウを導入し根付かせること以外になく、またそのことでしか当社が行なった投資に対するリターンは得られないのではないのでしょうか。

私の持論ですが、農産物という存在は、単に命の糧としてではなく、過去や未来、作り手の思いなど感受性に働きかけられるものだと思います。作り手は食べ手の成長や健康を祈り、食べ手は手を合わせながら感謝の気持ちを持つ、そういう善循環を、農業が産業化することによって築く、その一助に当社はなっていきたいと考えています。

**昆** 本日はありがとうございました。



## 緒方大助

■プロフィール (おがた・だいすけ)

1960年福岡県生まれ。福岡大学商学部中退後、飲食店経営会社などを経て、93年キューサイ(株)入社。開発部次長などを経て、2000年、キューサイとのM&Aをきっかけにらでいっしゅぼーや(株)代表取締役社長に就任。株式上場に先がけ、06年MBOにてキューサイより独立。08年12月ジャスダック証券取引所上場を果たす。

<http://www.radishbo-ya.co.jp/>