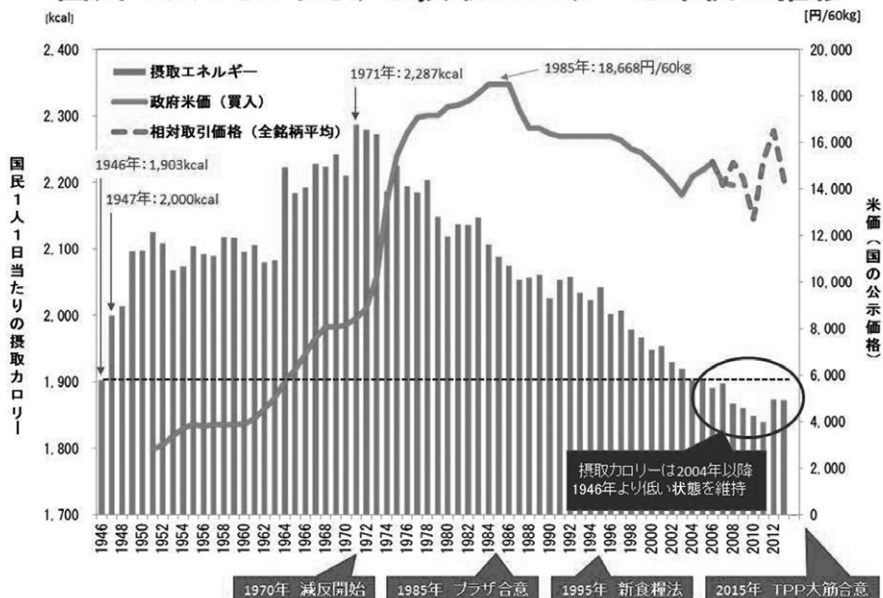


国民1人1日当たりの摂取カロリーと米価の推移



※厚生労働省・国民健康・栄養調査、国の告示価格(生産者手取価格)、相対取引価格(各年度の全銘柄平均)による

昆 ここに、国民1人1日当たりの摂取カロリー(政府米価)の推移のグラフがあるのですが、私は農業マーケットの変化を考えると、これをもとに考えています。1971年がピークでそれ以降は下がっています。終戦の翌年1946年と2004年がほぼ同じになっています。1971年を境に欠乏の社会から過剰の

品。福島屋は自然栽培の農産物やその加工品などをはじめ、いわゆるプレミアムを扱っている。その福島会長が感じているマーケットの変化について聞いた。国産というプレミアムマーケットは成り立つのだろうか。(文/平井ゆか)

社会に変わったわけですね。

昆 過剰になった後も欠乏の時代と同じ農業や農産物のマーケティングをやっているの、農業は変わらなければならぬ、農業は食べる人のためにあると言ってきました。

福島 私もそのことはよく話します。私たちの仕事は、戦後すぐの状態とは違うと。当時はモノがないので確保するほうが大事で、質はさほど追求しない時代でしたから。

昆 『2020AIM』を創刊した流通ジャーナリストの緒方知行さん

から、「人はかつて胃袋で食べていたが、やがて舌で食べるようになって、それがやがて目で、やがて脳で食べるようになっていった」と聞きました。いまでは幻想で食べているということですね。

福島 おっしゃるとおりです。だんだん、舌で、目で、頭でということになっていくと思います。

昆 企業もそういった変化をわかっ



福島 徹

■プロフィール(ふくしま・とおる)
1951年東京都出身。大学在学中、家業のよろず屋を継ぎ、酒屋、コンビニを経て、85年に現業態の食品スーパーマーケットへ転換。
株式会社福島屋代表取締役会長、外部向けビジネスとして卸やコンサルティングなどを行なう株式会社ユナイト代表取締役社長。

(株)福島屋

代表取締役会長

福島 徹

プレミアム新時代

コミュニケーションが付加価値をつくりだす

ていながら、安いほうがよいというところにしか答えを求めようとしなかった結果がデフレ競争なのでしよう。そのなかでお客様満足を追求している貴社の店舗は盛況ですよ。まずはプレミアム商品を提供するに至った経緯を教えてください。

福島 スーパーマーケットの業態で始めたのは1980年ごろです。それまでは酒屋でした。

昆 お父様が酒屋さんをされていたんですか。

福島 はい。両親が羽村市でよろず屋をやっていました。父が病弱だったので私が家業を継ぎました。当時、酒屋の免許があるのはステータスだったので、大学2年のときに免許を取りました。卒業後に酒屋をやって、コンビニをやって、八百屋も少し経験してから一般的なスーパーマーケットと呼ばれるものを始めました。

昆 それが羽村店ですね。

福島 そうです。我々も、周りから影響を受けてスーパーマーケットはこうだという概念で入りました。青果売り場はこう、肉売り場はこう、お醤油とか卵とかを安売りして、チラシを打つといったように。当時は、卵1パック50円を時間限定で販売してお客様を並ばせたりするような過激な販売方法が流行っていた時

代です。どうもそれは違うと感じて、2〜3年でチラシはやめました。周りは量売ることに力を入れていましたが、私は食べることの大切さとか、素材の良し悪しとかを自分なりに考えるようになりました。

おいしさとは リズムが感性に合うこと

昆 時代の変化でいうと、70年代、多くのファーストフード店や外食産業が生まれました。私たちの世代であれば、当時、おしゃれな店として行きましたよね。しかし時代が変わり、価格の安さを競うデフレ経済に



福島屋六本木店は、六本木アーケヒルズサウスタワーのレストランフロアにある。開放感がある入口からは華やかな青果売り場が見える。

生産者と連動しながらリズムを合わせられる商品は、 ほぼ10割打者です

なっていくなかで、貴社はおお客様の満足を追求して成功していらつしやる。

福島 多様化する社会のなかで、大企業には大企業のやり方があると思いますが、私たちの狙いは異なります。おいしいものはやはり売れるという考え方に基づいて、見て確認できるものとか、口に入れて確認できる味とか、個々の食品のマーケティングに集中してきました。その取り組みは、徐々に産地に向くようになりました。初めはお米からです。いまの事業スタイルや商品開発は、生産者とのコミュニケーションから大きな影響を受けています。生産者が自然と接触しながら考えていらつしやることをどう伝え、どうお客様に摂取していただくのか。そこに重きを置くようになりました。

昆 たとえばどんなことですか。
福島 私どものグループ会社のなかに製麺会社があるんですが、いまひとつだと感じていました。先日、栃木県のソバ生産者の方に、製粉してから1週間以内であれば十割蕎麦ができると聞きました。粉にまだ若干の命が残っているので10割で打つてもつながるんだそうです。すごいな

と思いましたがね。機械製麺なので10割ではなく7割にしましたが、聞いたとおりに試したら、たいへんおいしい。これは、私たちの商品開発の切り口の一例です。

昆 福島会長がそんなふうに出会って感動したという経験は私にもあります。いま本誌の読者のなかには、お米を宅配で販売している人たちがたくさんいます。私はその方たちに、お客様があなたとの関係性、あなたの背景にある風土や文化とのかかわりに満足しているのだという話をします。福島会長も、そういったことがおいしさにつながるとお考えですか。

福島 おいしいと感じるのは、リズムが合うことだと思っています。
昆 リズムですか。

福島 リズム、つまり波長とかハイモニーというものが合うと、おいしいと感じてもらえます。土だとか水だとか自然のバランスが整っている状態のなかでつくられた食べ物です。たとえば、有機農業はお客様から見るとわかりにくいですが、真剣に考えながらやっている生産者の農産物はやはりおいしいと感じます。

私たちが売っていくものは、そういう生産者たちと連動しながら、リズムを合わせることでできる商品です。それを文化とか風土とかつながりとかを含めて訴求する商品開発や売り場づくりをすると、10割打者と云えるほど、ほぼすべて売れます。

土壌バランスまで 体で感じ取れる消費者

昆 いまおっしゃった土壌のバランスの話をしめすと、戦後の日本では、農地のリン酸が欠乏しているから作物ができない、リン酸を与えるという指導がされてきました。しかしいまは、土壌がリン酸も窒素も過剰になっているハウスがたくさんあります。そうしたハウスで栽培された野菜が日照や温度条件によって硝酸濃度が高くなり、当然、苦くておいしくありません。

福島 土壌のバランスが乱れているというのはおっしゃるとおりです。現代は、お客様が自分で情報を集めることができるように見えますが、じつはご存じないことが多い。ですから、私たちは土壌のバランスなどの話もお伝えしていかなければならないと思っています。

昆 逆に、バランスの取れた土壌でできたものはおいしいですよ。い

ま、土壌がおかしくなってきたことを、体の反応で感じるような人たちが出てきたのではないでしょうか。

福島 それはすごく感じています。お客様は生まれ持った感覚や感性を備えています。そういった感覚や感性に私たちはアクセスできると思っています。おいしさについて議論すると、五感とか、味覚とか、舌の味を感じる場所とかいう話も出ますが、それとは違うものです。

昆 改めて本来あるべき姿を求めることを豊かだと感じるようになったのです。そのことを貴社の店舗でも示していらいっしゃるのだと思うのですが。

福島 そうですね。さらに、加工食品の場合、添加物の問題も加わります。土壌にとって窒素やリン酸が多すぎると同じように、添加物が入れば、やはりバランスが崩れリズムがおかしくなります。いまそういった商品がマーケットのほとんどを構成しています。蕎麦の例のように、生産者の方々と、わからないから聞かせてよ、聞いてよということを繰り返しながら、もっと生産者の方々とメーカーの方々と理解しあって波長を合わせてロジスティクスを

お弁当やお総菜の売り場はテイステイニングマーケット。 食をダイレクションするのはお客様ご自身です



店の前には、お客様が購入した弁当などを気楽に食べられるテーブル席を用意している。インタビューもそのテーブルで行なわれた。

つくってあげたいのですが、いまはそれがなかなかできません。たとえば、完熟ミカンのジュースをつくとすると、工場で加熱殺菌して、保存して、ポトリングするときにまた加熱殺菌しますから、みんな同じような味になってしまいます。味に個性を出すために、私たちはお客様が口にするタイミングに近い店内で加工する方法を採っています。

昆 お弁当やお総菜も店内で加工していますね。
福島 そうです。ただし、私たちはお客様が家庭で料理して食べていただくのが一番だと考えていますか

経済力とは異なる価値基準 を持つ消費者の出現

ら、店内のお弁当やお総菜はテイステイニングマーケットという位置づけにしています。あくまで味見ですよ、おいしかったらお米を買ってください、お肉を買ってくださいと。おおげさに言えば、朝、昼、晚、おいしい食事を摂るという生活を整えられるかどうかは、お客様自身が人生をダイレクションできるかどうかだと思います。子供を設けて年を重ねていく、服をコーディネートする、本を読むという時間の使い方をすると同じように、自分で環境をつくっていかないと、おいしいものというのはなかなか手に入りません。改めて朝ごはんを幸せな気分でお食べられるということが人生の一部だと感じる、そういうことを求めるお客様がおいしいものを快適な空間で手に入れられる場を私たちは提供していきたいと考えています。お客様の快適で豊かな生活を、生産者の方々と一緒に支えていきたいと思っています。

昆 貴社は、ある階層を想定しているゆるプレミアム商品を販売しているらしいですが、来店されるお客様が求めるものに変化はあり



弁当や総菜は店内で調理している。

ますか。

福島 そうですね。とくに4〜5年前から変化を感じています。

昆 たとえばどんな商品ですか。

福島 非常にベーシックなお米やおむすびですね。非常によく売れます。おむすびひとつにしても、天然鮭や塩のセレクトの力を持てば支持していただけです。牛乳も、飼料がNon・GMO（遺伝子組み換えでない）であることを謳っているものは、1ℓ500円前後でも売れます。いまのお客様は、その牛乳を買って飲むために、ほかの支出とのバランスを取るといった感覚を持ち合わせていらっしゃる。それは食に対するお金の使い方というムーブメントとして、5年、10年経ったとき

に、相当のポジションを取るでしょうね。

昆 福島屋さんに来店するお客様には、経済力の基準とは違う価値基準があるということですね。

福島 おっしゃるとおりです。所得が多い方も少ない方も、頻度の違いはありますが、ご来店いただいています。ランチタイムにおむすびをお買い求めいただくとか、特定のアイテムをお買い求めいただくとか、月に1回ご来店いただくとか、私たちの店をいろんな形で使い分けていただいています。

昆 欠乏社会の日常と、過剰社会ですべからず日本人が豊かになってからの日常は変わってきたのではないのでしょうか。

福島 ものすごく変わってきました。私たちは日常の食にスポットを当てていますが、いまはやはり多様化していて、人それぞれ、まさに十人十色です。ただし、先ほど言いましたように、おいしいと感じる基本のリズムはみんな同じです。

昆 福島会長がリズムと呼んでいらっしゃる体が求める満足や、自分の文化が求める満足を、プレミアム商品に求めるお客様は、いまの日本の市場のなかにどれくらいいるとお考えですか。

福島 根拠はありませんが、私の感

覚では7〜8割の方々。反対に、食のクオリティに対してあまり興味がないという方は2〜3割いると思います。1%の富裕層を対象にマーケティングしている方は、インター

ネットでも自然栽培の農産物を販売していることが多いですね。私たちが強く支持してくださる層は、そういう富裕層の方々も含めてマーケット全体の2〜3割に当たると思っています。もしければまた次も買ってくださいとは思いますが、意外とそうではありません。お客様ともコミュニケーションが必要です。コミュニティションしているお客様は支持して買ってください。

昆 欠乏の時代は、体位向上が重要でしたから、当時の権威ある人たちの言うことが有効でしたが、いまは自分の体の反応や自分の判断をもとに食べ物を選ぶようになったので、福島屋さんのような店舗が求められるようになってきたのではないかと思うのですが。

福島 おっしゃるとおりだと思います。ただ、そこにも先駆けで引張る方々がいます。いろいろな意見はありますが、やはり少しお金にゆとりがある方々が食を大事にします。と

くにこの六本木店のある地域には、そういう方々が多いと思います。いま開いている講座では、自分の食の環境を整えようと思うお客様が、店舗のなかにある身近な食だけではなく、さらにその外側にある生産環境や社会環境や自然環境も議論して

います。講座では、材料の選び方とか料理のアドバイスをしながら、自分がおいしいと思うことや、よくないと思うことをストレートに受け止めて、自分の感覚を信頼して、食の環境をつくってほしいというお話をしています。

とんでもないことを ずっと続けてきた日本

昆 先日、「日本に子実トウモロコシ産業をつくらう」シンポジウムでお話ししましたが、日本ではトウモロコシを約1200万〜1600万t輸入しています。そのなかのNon・GMOトウモロコシ約150万tを国産にしようという取り組みをしています。

福島 私自身も国産の子実トウモロコシに興味があります。自国の食品は自国でカバーするのは基本です。

おいしいければ買ってもらえらると思いがちですが、意外とそうではない。もっと大切なのはお客様とのコミュニケーション



通路は広く、商品はすっきりと陳列されており、洗練された空間が演出されている。

そんなに多くの割合で輸入されたものが飼料になっている状況はおかしい。長い間に、どこかにリズムの狂いが出てくると思います。

昆 食料安全保障の問題以上に、土壌のバランスが崩れることが問題です。化学肥料か有機肥料かの別ではなく、窒素成分を輸入して家畜に食べさせているので、狭い国土のなかで糞尿過剰、窒素成分過剰になる。それで物質循環の環境が壊れている。そう考えると、私たちはほとんどもないことをずっと続けているということになりました。

福島 それはすごいお話ですね。全体から見ると、バランスが崩れているということですね。

昆 コメではなくトウモロコシをつくれば、供給バランスだけでなく、生態系のバランスがまともになりません。海外では基本的にトウモロコシは大豆と輪作される作物です。大豆は窒素を固定しますが、窒素が濃すぎるところは大豆がよく育ちませ

ん。トウモロコシは肥料をよく食うので土壌のバランスがよくなり、大豆もよく育つようになります。さらに、トウモロコシは根が深く伸びるので土壌の排水もよくなる。排水のよさは、大豆に限らずあらゆる作物にとつてよいことです。水が流れるのと同時に空気も入りますから。適正減水深という言葉もあるように、水田でも水が毎日2・5cm縦に流れることが大事だと言われています。

福島 へえ、なるほど。水の動きと空気の動きが一緒。

昆 トウモロコシは畑をよくして、作物はおいしくなり、畜産の飼料として循環させれば生態系のバランスも取れます。ナショナルレベルではなく、地域レベルで考えることが大事になってきますね。

福島 経済も同じです。とくに食は全国展開だと統治もバランスも取れません。地域レベルでプロトタイプ（原型）をつくるべきです。

取り組み自体がブランド化される時代

昆 果たして日本のマーケットのなかで優位性があるのかどうか。国産トウモロコシは、福島屋さんに来店されるようなお客様の満足につながりますか。

お米や野菜がお客様の「腑に落ちる」ようになった。だからこそ、やりがいも出てきています

福島 それはつながると思います。飼料ですから、それ自体の味の違いはわかりませんが、肉もたぶんわからないことが多いでしょう。国産にどんな固有名詞をつけるか。

昆 国産という言葉は意味が広すぎるんですよ。

福島 いまお聞きしたことは説得力があります、ストーリーになります。取り組み自体がブランド化される時代になってきましたから。私たちは、お客様との接点で発信していきますが、そういう立場の人間が、農業や商業の側ともコミュニケーションしていくという取り組み方もある。これがいま最もトレンドで、これから最も付加価値がある事業だと私は思っています。

昆 お客様が納得するというのは、因数分解して答えが出るようなことではなくて、全体像として納得できる何かがあるということですね。

福島 そうです。なるほど腑に落ちるようなことです。それは無限にあると思います。

昆 腑に落ちる、ですか。

福島 私たちのお米に対する取り組みもそうです。土壌のバランスが整ったところできたお米なり野菜

なりがお客様にとつて腑に落ちるようになったことで、いま私たちにとつても非常にやりがいが出てきています。

昆 じつはトウモロコシ150万tは15万haに相当します。いま100万ha減反していますので、人気のある商品開発ができれば300万tくらいの需要も出てくるのではないのでしょうか。そんなマーケットはあるだろうか。そんなマーケットはあるだろうか。そんなマーケットはあるだろうか。そんなマーケットはあるだろうか。

福島 ありうるのではないのでしょうか。非常に面白い取り組みです。農業に関係する制度について私はよくわからないのですが、そのあたりがクリアされていけば面白いことになると思います。

昆 最初にお話しした、欠乏の時代から過剰の時代への転換は、経済的な変化ではなく、文明の変化だと考えています。それを経済の問題でしか考えないから、供給を減らすという答えしか出てきません。いま福島会長がやっていらっしゃるようなことが答えなのだと思います。

福島 ぜひ私たちも取り組みの仲間に入れていただきたいと思っています。

昆 もちろんです。今日はありがとうございました。