

今月の

# 数字

# 7.5施設

(1JA当たりの青果物集出荷施設数)

松田 恭子

*Profile* まつだ・きょうこ ●津田塾大学国際関係学科卒業後、日本能率協会総合研究所で10年間公共系の地域計画コンサルタントとして勤務。その後、東京農業大学国際食糧情報学科助手を経て、現在、農業マーケティングアドバイザーとして農産物商品開発や販路開拓などをサポートする。(株)結アソシエイト代表取締役。

1909年にオーストリアで生まれた経営学者のピーター・ドラッカーは、「現代経営学」「マネジメント」をはじめ、当時は存在しなかった「NPO」「事業部制」「知識社会」の概念を打ち出した、経営学の父だ。ドラッカーは、米国に移住した後、GEやIBMなどのコンサルタントとしても活躍し、組織が本質的に何をすべきかと同時に実践的な方法論についても提示した。

ドラッカーは、「企業の使命は顧客の創造である」とし、そのために必要なのは「マーケティング」と「イノベーション」であると言っている。その他の機能はすべてコストに過ぎないと断定している。「マーケティング」と「イノベーション」は、どちらも現在の日本農業の課題を語る際に頻繁に出てくる。なぜ、この2つの概念が並んでいるのだろうか？言葉遊びでもなく、コンサルティングの新手のツールでもない。事業家に携わる人こそ、深く考えさせられる言葉ではないだろうか。

生産者がマーケットに携わるべきとされた狭義の6次産業化は、生産者が自ら加工し販売することを指していた（いまでは商工業者との連携や地域ぐるみの取り組みが重視されているため、狭義の定義だけでは当てはまらないが）。6次産業化では「マーケットイン」の重要性が叫ばれたが、情報社会で「成功事例」が瞬時に広まると、世の中は似たり寄ったりの6次化加工品であふれることになった。顧客を向いているというより、先を走る競争を見ているに過ぎず、技術革新のないなかで、後続商品によりあつという間に陳腐化した商品も多い。他方、最新の植物工場や食品技術で生産された高価格商品や新奇商品が苦戦し、事業が継続できない例もある。こちらは「イノベーション」として新技術は投入されたものの、顧客にとっては価格相応の価値が認められなかった。

ドラッカーの著書を丁寧にみると、マーケティングやイノベーションは組織において分離された機能でなく、事業のあらゆる部門、機能にかかわるとされている。30数年前、メーカーでは開発部門と営業部門は隔絶され、開発部門は消費者調査により商品を開発し、できた商品を営業が販売した。モノがあふれ、情報のスピードが速くなった現代では、たとえ消費者調査に力を注いでもアウトプットに直結しなければ事業から利益を回収することがおぼつかない。確実に販売先を見込める食品産業とガッチリ連携し、その関係のなかでイノベーションを図るというのがひとつの形になるのかも知れない。広義の6次産業化や農商工連携が該当するが、主体が個別経営体であったり、連携先が地域内だけでまとまっていたりする場合が多く、イノベーションを生み出す力が限られている。

6月10日、JA全中は共同利用施設や農産物物流の効率化に向けた調査に着手した。施設の稼働率や輸送トラックの積載率を把握するという。2014年時点の青果物集出荷施設は全国で4,417施設、1組合当たり7.5施設だ。都道府県により1組合当たりの施設数は、1.3施設（富山県）から83.0施設（沖縄県）までバラつきがある。

施設が小規模で多いから効率化が必要という安易な話ではない。広域化のなかで支所に残る選果場を残し、支所ごとのブランドを守ろうと努力しているJAもある。逆に大規模化した施設では、効率的な利用に向けて品目や出荷時期の創意工夫や民間への貸与も考えられる。

農業のイノベーションとは、目新しい技術導入だけを指すのではなく、既存技術の組み合わせが社会の慣習や行動の変化を促すことに期待したい。