

農業経営者ルポ——第5回

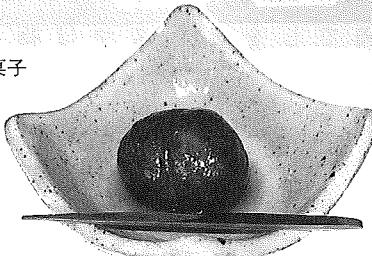
量が多くれば喜ばれる時代はもう終わった

近藤保さん（56歳・茨城県新治郡千代田村）の経営する四万騎農園は、日本で最大規模の栗苗木生産者である。また、

生栗は全量を個人注文の贈答品として通年販売している。生栗は、キロ一八〇〇円から四〇〇〇円という値段を含めて超高級品である。さらに、最高級品質の栗が研究開発した渋皮煮、ふくませ煮、そして特許製品のマロンジャムまで、さまざまな栗に関する加工商品開発とそのマーケティングに独自の足跡を残している人である。約一二haの栗園は、兵藤夫妻と當時五、六人の雇用労力により整然と管理されている。

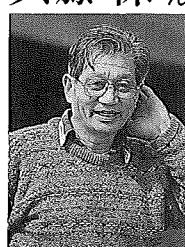


◆渋皮煮。最高級の栗を慎重に選別しても、製品歩留りは7割にしかならない



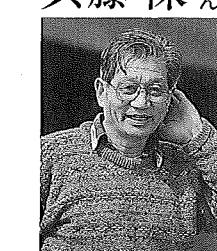
プロフィール

「農民」から「農業経営者」へ。本来あたりまえのことにつぎない「土=経営」を作る段階から、「商品」作りの段階へ、兵藤さんの経営は、もうそのすべてを実現しているといつてよいのかかもしれない。四万騎農園=茨城県新治郡千代田村上土田1020-24 ☎0299(59)2038



茨城県千代田町
四万騎農園

兵藤 保さん（56歳）



物のマーケティングについて教えていたいことを報告したい。同時に、同氏の言葉は、今後、本当の意味で市場社会の厳しさに直面していかざるを得ないただいたことを報告したい。

農業に、多くの示唆を与えてくれる。

農産物マーケティング誤解した

以下、兵藤さんにいわせると、
まず第一に、安物を作ろうとするから
駄目。ましてや、安い原料を買ってきて
作るというのは都市の大資本だからでき
る仕事なのだ。世界一高い原料を使つ
て、世界一高い手間を使って小さいロッ
トで作るのだから、安いものができるわ
けがないともいう。

農業界や農家の考えるマーケットイン
グを象徴するものが「百村一品」とい
われる「一村一品運動」だろう。数少な

い例外を除いて、村の商品開発はなぜか
くも商売にならないのであろうか。兵藤
さんは、それに共通したマーケッタ
たちの誤解があるという。

もどろくでもある原料で作ろうとしても
駄目。ましてや、安い原料を買ってきて
作るのだから、安いものができるわ
けがないともいう。

第二に、そもそもマーケティング感
覚がまずゼロに近いともいう。物が良け
るが相談に入る。自分の町の产品を持つ
て『売れない』ってネ。でも、そういう
人というのは、自分の周りのことは見て

れば売れるなんて思っている「香氣さ」はあ
きれるほどだという。「物が良い」なんて、
日本の市場社会では当たり前になつて
いることに気がついてない。

第三に、デザイン感覚がない。「泥臭
い」とこと「素朴さ」とと一緒にしてい
る。現代の都市の消費者は素朴なのは好
きでも泥臭いのは大嫌いだ。

それに、量が多いことも産直の問題の一
つだと、兵藤さんはいう。兵藤さんの
栗は、五kg詰めから一kg詰めまでの箱が
あるが、送り先の家族構成を聞いては、
お客になるべく一kg詰めを注文させるた
めに説得をすることが多いそうだ。それ
が、嗜好品であり、鮮度も落ちやすい栗
を、口だけでなく目でもおいしく食べて
いただける量だからと説明する。

多くの産直商品は、量目を多くして割
安感を出そうとするが、その多くは腐ら
せて捨てられてしまう。それだけ運賃を
かけさせて、都会の人にとっては、それ
が場所ふさぎであることも、捨てる手間
までかけていることも考えようとはしな
い。人が腹を空かしていた時代の感覚の
まま、量が多ければありがたがられる
と、相変わらず思っている。しかも、鮮
度の良い段階での印象より、残つてしま
びて始末に困ったイメージが、お客様
には残ってしまうのだと兵藤さんは忠告
する。

兵藤さんにいわせると、「商品」を売る
とき、考えなければならないことの肝心
な部分を、全部無視しているというのだ。
「三月頃になると、いろんな町の担当
者が相談に入る。自分の町の产品を持つ

いとも、実際に商品を買つてくれるお客様にはまったく注意を払つていなければいけない。商品を開発をしたいと思うなら、原材料生産の問題をクリアしたうえで、消費の動向、それも消費者が求めている感性をつかめる情報を手に入れなくては…。

一つのたとえだけども、この人たち農業新聞しか読んでないんだな、つて思う

です。日経流通新聞でも読んでいたら、なぜそれが売れないかは分かるはずですよ」と笑う。

「そんな時、加工をやるなら、生食で最高のものを売つてみてからですよ」と、必ず言うことにしているそうだ。

生は農業や青果市場の範疇だけ、加工品の世界というのはもう春気な農業の世界ではない。余程の覚悟をしてからないと、競争相手と同じ舞台に上がる前に跳ね返されてしまう。

だけど反対に、農業の側というのは生産現場を目の前にして商品開発ができる。そこに可能性が見いだせないか、と兵藤さんは農業の現場にいる強さについて語る。

「うちの栗は、坪一億円もするような銀座に店を構えた千疋屋よりも高い値段で売つてある。逆に、これは産直だから自分で作つていて、仕入れた栗ではできない品質の渋皮煮だとか栗ジャムが作れるのだとも思ふ。贈答品の業界では、三越が一応格が高いということになつてているのだけど、三越のお客さんが、三越の商品と較べて三越は降ろされたわけだ。そんなものがあちこちから出てきたら、三越だつて潰

れちゃう。彼らだつて暖簾なんかにあぐらかいてられる時代じゃないんですよ。それが現実になりつつある。この草深いところにいる百姓が、俺の商戦敵は三越だなんて言えるようになっちゃうんだから、面白い時代ですよ」と。

値段の根拠とは何か？

兵藤さんが、生産から販売を意識するようになつたのは、経済成長の時代からだつた。その当時から常雇いの形で、六、七人の雇用があつた。それまでのようなことやつていたら、やがて労賃が払えなくなると考えるようになつたからだといふ。払いは工業水準に引っ張られるけど、

七人の雇用があつた。それまでのようなると考へるようになつたからだといふ。払いは工業水準に引っ張られるけど、農産物価格では労賃が払つてはいけない。そこで、工業所得で潤つた人から金をもらいう方法はないかと思つていた。

でも、その頃の兵藤さんは、まだ栗が贈答品になるとは考へてはいなかつたそ

うだ。きっかけは、叔父上が贈答に使つても語る。

「うちの栗は、坪一億円もするよう

な銀座に店を構えた千疋屋よりも高い値段

で売つてある。逆に、これは産直だから

できる。そして、自分で作つていて、

仕入れた栗ではできない品質の渋

皮煮だとか栗ジャムが作れるのだとも思

ふ。贈答品の業界では、三越が一応格が

高いということになつてているのだけど、

三越のお客さんが、三越の商品と較べて

三越は降ろされたわけだ。そんなものが

あちこちから出てきたら、三越だつて潰

てくれたことだつた。教育者をしていて交際範囲の広い人で、当時の大蔵大臣だとか、いろんな名士を使つてもらつた。いわば、その人に教えてもらつたわけだ。兵藤さんは、仕事にとつて決定的なことは、すべて農業外の人から学んできただよな気がするという。異質な人との交流こそが大事なのだという。

そんな経験を通して、自分のお客様は何を思つて栗を買つてくれるのか、と考え始めたそうだ。

贈答品として使つてもらえる要件とは何なのだろう。悪いものを出したら次に注文がこないだろうという程度のことを考えたけれど、そもそも値段をいくらにしたら良いのかも分からなかつた。

農業に限つた話じやないが、自らの産物やサービスへの値付けをするというの

は、商売をする上でもつとも難しいテー

マの一つかもしれない。それは、単にコストの積算ということでも、勝手に値段を付けると、いうこともなかろう。自分

と顧客との間に価格についての「合意」を作つていく努力をすること、なのかも

しれない。我われは、その努力を回避し

ておいて、あなたの任せの売値の安さに不満を述べているということがないだろうか。それと、「自分の産物に値段を付ける権利を奪われている」という被害者意識の中に居座ついている人も少なくない。兵

藤さんに、それを問うと、

「そうなんですが、百姓が自分で作つた

ものに自分で値段を付けちゃいけないな

んて誰もいってないんです。それは農家の自立性のなさをいつてるだけで、世迷い言です。また、原料であつても商品とは



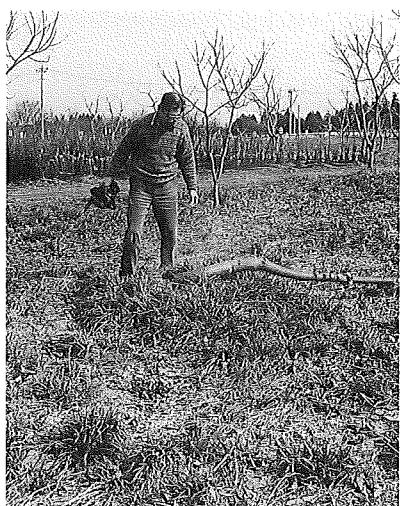
特許の栗のジャム



苗木の出荷。右側にいるのが兵藤夫人

お客様の生活感覚を理解せよ

「他との比較のなかで自分の商品とは



兵藤さんは、栗栽培の成否は思い切った間伐ができるか否かにかかっているという

「何か」を考えよと、兵藤さんはいうが、農家に限らず、自分を相対化すること、自分の作つているもの、あるいは己れ自身を突き放して見ることとは、決して簡単なことではないよう気がする。僕自身の体験を考えてみても、むしろ、自分の都合だけを見てしまう、あるいは自分を絶対化してしまいがちなのだ。失礼だが、農家にお目にかかるついても、そういう感じの方が少なくない。農村という狭い社会のなかで、他の情報をあまり受け止めてないから、それだけ自分の経験や産物の評価を絶対化しやすい、という傾向がある。だから値段の問題にしても、「これだけ苦労したのだから、この位は欲しい」とかいう発想にもなりかねない。少なくとも「商品」を開発し、マーケティングを考えるというのなら、それは論外だと思う。僕らの仕事もまた、しかりだ。どれだけ苦労したとしても、相手に必要とされなければお客さんにとっての価値はゼロなのだから。そして、そういう態度に陥るということは、何よりも自分自身を弱くすることにつながるのでないか、と僕は思っている。

する商品には簡単には競争相手が出てこない。面でお客を捕まえる方法なら、これだけメディアが発達している時代、宣伝手段はたくさんある。でもね、うちの場合は口コミですよ。まず一人の良質なお客様に使ってもらえばそれで良いんです。木村さんが山本さんに送つてくれただけいいんです。山本さんが「うちでも使いたいわ、それなら長谷川さんに送ろうか」になるわけです。だから、それだけ商品

いさ、商品は作つた。それをどう売ればよいのだろう。

「実は商品というものは、すぐに爆発的に売れてしまつては、困るものなんですね。始めたらすぐ売れないと我慢できないう人も駄目。すぐ売れる商品にはすぐ競争相手が出てくる。我われが売る程度の量の商品なら『面』で売れるこ

商品に語らせよ

「商品に語らせよ！」
「いざ、商品は作った。それをどう売ればよいのだろう。

そのためには、買ってもらいたいお客様の生活感覚をきちんと理解しないと、それなりの値段では売れないと、」

商品としての「幻想性」を膨らまして高い値段を付けていると思いがちである。が、実は、農産物ほど放つておいても消費者が商品への「幻想＝意味」を勝手に膨らましてくれるものはないのではないか。銘柄米や有機農産物の例を見るまでもない。考えようによつては、農産物ほどイメージで高く売れるものはない。

兵藤さんは、そのことを商品の「感性」

「感性」なきは商品にあらず

に魅力がなかつたら駄目だといふわけです。どんな宣伝よりも商品 자체に語らせることです。極端なこといえば、もの売りたかつたら、人の欲しがるもの作れ。この一言で終わり』だと兵藤さんはいう。



生栗のパッケージ。
箱の中には檜の葉が入って送られてくる

なのだと
いう

「感性」のない商品は売れないんです。『情報』のない商品は売れない、あるいは『こだわり』のない商品は売れないといつていいますが、『商品の持っている背景』が見えないものは駄目でしょう。うちの栗の場合で言えば、お客様が箱を開けた瞬間が勝負なのだ』という。

まずは、箱のデザイン。パッケージが四万騎農園というイメージや中身にマッチしているか。量目、これは多過ぎちゃ駄目。開けたときに「美しい」と思ってもらえること、作っている場所が見えるようなもの。もちろん食べてうまくなったりやだめ。クール宅急便で送られてくる四万騎農園の栗の贈答箱の文字と絵は、ある高名な日本画家の手によるものだし、箱を開けると、桧の葉がまず目に入る。そのしおりも優雅。求めがあれば、栗の皮剥きハサミも同送する。さらに、栗菓子は、同じ日本画家の描いた上等な襖絵にでもなりそうな包装紙に包まれて届く。しかも憎いことに、紙の裏表を逆にして包装してある。その贈答品を受け取る人は、その中身の高級さばかりでなく、受け取つてから食べた後まで、何度も送り主の美意識を感じさせられる仕掛けになつているのだ。心憎いまでの贈答品商品企画である。実は、この記事を読まれるより、一度、兵藤さんの商品を頼んでみる方が、勉強になると思う。プロフィールの欄に連絡先を紹介しておいた。そして、兵藤さんはいう。今は、マイナスはすぐプラスに転化できる時代なのだ。そう考えれば、農業こそ、やることが幾らもあるバラ色の産業なのだと。