

# 和郷園のプリンシプル

日々、食べ物を必要とする人類にとって、農業経営者はその生産インフラの最前線にいる存在と言える。そう考えれば和郷園が何をやってきたか、何をやっていくかの判断基準となる「プリンシプル」はおのずと定まる。自然、地球環境、人類の価値観に合う、当たり前のことをシンプルに考え、素直に実行することだ。

## 農業は究極のインフラ投資

「上海・和郷園」構想を読んだ、若い農業者の方から質問を受けた。

「どうしたらそのような発想ができるようになるのですか」

実は私は、個人の発想自体にあまり本質的な価値はないと考えている。和郷園が何をやってきたか、そして何をやっていくかの判断基準は「プリンシプル」に行き着く。

これをしいて一言の日本語に訳すと、「揺るぎない原理原則」といった意味になる。もともと英国の概念だが、私の解釈では、地球だとか、自然だとかに存在しているものは平等に権利を持っていて、そこに存在する人類一人ひとりが「どうしても外せない」「どうしても必要だ」といつのまにか合意形成されてきた共通の価値観みたいなもの——それが、プリンシプルである。

農業という仕事は突き詰めれば、

日々、食べ物を必要とする人類にとって究極のインフラ投資だ。我われ農業経営者にとって、事業で大きな判断を要することといえば、農地改良や機械・設備購入など、インフラへの投資ではないだろうか。「上海・和郷園」のような事業も同じだ。つまり、農業経営者は人類のインフラ産業の最前線にいる。

こうした農業のロケーションを自覚すれば、プリンシプルに合わないもの、つきつめれば自然、地球環境、人類の価値観に合わないようなインフラ投資が長い目で見てうまくいくことはありえない。

これは「調和」や「バランス」と混同しがちだが、異なるものだ。プリンシプルにはもう一つ踏み込んだ真意が含まれている。プリンシプルに沿って「自分たちが思う」ことは「自分たちがやる」ことが原理原則だ。思ったらその務めを享受し、実行する。少なくともそのことに関わり続ける責任感を持つ。

## 3者両得に向けて努力する

だから、プリンシプルに合うと思えば、そこには目いっぱい事業戦略を練り、とことん投資をして間違いない、とこう考える。

これは何も大きな投資や商品開発に限定した話ではない。ダイコンをひとつ売るにしても同じだ。

あるスーパーで1本98円のダイコンを売っていたとしよう。通常、売られているものは、市場から入荷した葉っぱを切り落とされたむき出しのものだ。そこで、スーパーに、葉っぱを残して1本ずつビニールの袋に入れてラッピングし、和郷園のものであると記したダイコンを提案する。

「和郷園のダイコンを並べて展示すれば、お客さまにお店のこだわりが伝わるのではないだろうか。産直品の葉つきダイコン、売値は158円です」と仕入担当者に掛け合う。

# 和郷園の精神

木内博一の  
のマネジメントと

そうすると、「一度やってみようか」という話になる。お店と協力関係ができる、担当者の方から、売場の情報を教えてくれるようになる。一日に売れるダイコンの本数や、来客数などだ。

和郷園はこれまで、消費者ニーズに向き合う取り引きを積み重ねてきた結果、販売データを蓄積している。来客数と顧客層をヒアリングできれば、販売本数の予測はおおかたつけられる。算出するには、和郷園独自にその地域の商圏人口や所得層などを調査した分析もつけくわえる。大袈裟に言えば、野菜販売のひとつの方程式みたいなものだ。

それをもとに「100本くらい売れそうだ」と予測できたら、「60本くらいから」と提案して契約にこぎつける。そして、和郷園の組合員農家はその数に対応したダイコンを生産する。スーパーに納品すると予想どおり、ほぼ完売する。それをみた担当者から「もう少し増やして80本にしてほしい」といった要望が出てくれば、契約を結び直し、生産供給をしていく。

そうして実績をつみあげながら、最初に予測した100本になることもあれば、ならないケースもある。いずれにせよ、こちらの予測や売りたい要望を一方的に押し付けるよう

なやり方はしない。売れ残ったときのお店のロスや、お客さんにとってお得感のある98円のダイコンのシェア（棚占有率）も考慮する。誠意をもって、お客、お店、生産者、3者にとつてできるだけ適切な本数になるような契約に向けて努力する。人として当たり前のことをシンプルに考え、素直に実行するのがシンプルだ。100本売れば和郷園が得るように見えても、現実には誰のシンプルにも合っていない。誰かが得をして誰かが損をするような事業はすべきではないし、してはならない。

### 木内博一・Hirokazu Kiuchi

1967年千葉県生まれ。農業者大学卒業後、90年に就農。96年事業会社(有)和郷を、98年生産組合(農)和郷園を設立。(有)和郷は2005年に(株)和郷に組織変更。生産・流通事業のほか、リサイクル事業や冷凍工場、カット・パッキングセンター、直営店舗の展開をすすめる。05年海外事業部を立ち上げ、タイでマンゴー、バナナの生産開始。07年日本から香港への輸出事業スタート。現在、ターゲット国を拡大準備中。本連載では、起業わずか10年でグループ売上約50億円の農系企業を築き上げた木内の「和のマネジメントと郷の精神」。本連載ではその「事業ビジョンの本質」を解き明かす。



現在、和郷園の活動理念をより広く、一般に伝えるための新パンフレットを製作中。写真はそのために撮影した中の一枚。手に持つのは、冷凍工場向けに通常より大きく（35～40cm前後）栽培しているほうれん草。通常のほうれん草は流通のしやすさから20～25cmだが、大きく育てることで肉厚になり旨みが引き出される。栄養価が高く糖度も乗っており、甘味・旨みが濃い製品となる。