

顧客を創造する

グリーンリーフ(株) 代表取締役 澤浦彰治

貿易自由化や農業の産業化が言われる際、常に話題に出るのが「日本の農業の非効率性」である。「農地を集積して大規模化すれば、コスト競争で外国に勝てる農業になる。」というのだ。しかし、私はそうは思わない。

今年5月に南アフリカでルイボスティーを生産している農家を訪問した。今年ルイボスティーを植える面積が1,000ha、なんと1農家の栽培面積が、私が住む昭和村以上なのだ。さらに労働者の月給は6万円である。

私はアメリカの穀物農家を見たことはないが、きっと同じことだと推測できる。これでは、日本の農家がどんなに農地を集積しても、コスト競争で勝てるわけがない。

もちろん、だからといって現状のまま農地を集積せず、日本の農業の生産性が悪いままでよいとは思ってない。しかし、このような現実を前に、そろそろ大規模化で外国並みのコスト競争力をつけるという妄想からは脱皮した方がよい。

外国の農家と日本の農家との違いは、規模の違いもあるが、それは視覚的にとらえられる事実であるだけで、本質は全く別の次元にある。

それは、「顧客の有無」である。外国の農家は九分九厘、自分の顧客を持つか、そういった人をターゲットに農業をしている。振り返って、日本の農家はどうか。「あなたの顧客は誰ですか？」と質問して、明確に答えられる人はどれくらいいるだろうか。「農協！」や「イチバ！」は顧客ではない。

他産業で廃業する原因のほとんどは、顧客

の減少や喪失だ。つまり、顧客のいない産業は成り立たない。価格競争は表面的な現象で本質的な原因ではない。

では、今まで何故顧客のいない日本の農家が成り立ってきたのか？それは円が安かったからである。私の幼少時には1ドルは360円だった。その頃生糸は外貨獲得のための重要な戦略物資だった。プラザ合意前が約250円、この頃からアメリカ産やカナダ産のアスパラガスの輸入が急増し、昭和村産は急速に減った。そして現在は80円を切っている。自分たちの努力以外の要因で日本の農産物は4.5倍の価格になった。360円だった時には国際競争力のあった米価も、今では完全に国際競争力を失った。

さて、そのような状況の中で農業経営を成り立たせるために、私たちはどうしたらよいのだろうか？それは農家一人ひとりが自分の顧客を作り出すしかない。

つまり、自分の生産物を購入する人たちを創造するのだ。そのために、どのような顧客を相手に、どのような生産をするか、何を作るかを明確にする必要がある。今までのように隣の農家と同じことをする必要はない。逆に物まねは通用しない。自然と一軒一軒の農家が違った経営になっていくのだ。

「農業は顧客のためにある！」これは「商業界」創始者の「お店は顧客のためにある」という言葉を農業に置き換えたのだが、全く違和感がない。顧客創造以外に農業の活路はない。

(さわうら しょうじ)