

「健康的な食生活が幸せをもたらす」有機野菜の販売 ——(株)いちやまマートでの地域密着型スーパーの展開——

研究員 山本裕二
主席研究員 河原林孝由基

1 美味しく健康的な食生活をめざす

山梨県を中心にスーパーマーケットチェーンを経営する株式会社いちやまマートは1958年に創業し、現在は山梨県全域および長野県諏訪地域で15店舗を展開している。

店舗内には当社の経営理念「健康的な食生活が幸せをもたらす」の標語が随所に掲示されている(写真)。健康的な食生活というと値段が高く、美味しさは二の次といった印象があるが、これでは長続きしないとのことから「健康的な食生活でも美味しくなければならぬ」との考えのもと、商品作り、店舗作りに取り組んでいる。

このコンセプトのもと「美味安心」というプライベートブランドが立ちあがり、現在は約500種類の商品が全店舗で展開されている。

2 有機野菜の敷居を下げる取組み

美味しく健康的な食生活を実現する手段として、いちやまマートは有機野菜の販売にも注力している。有機野菜の売上げは一般的な栽培方法である慣行栽培による野菜の売上げの2%未満だが、継続的に伸びており需要は底堅い。品ぞろえは薬物類と土物類が中心で

5月以降は山梨県産が多く、9月以降は鳥根県など他地域からの調達が増える。

青果部部長(取締役)の渡辺盛男氏と青果部トレーナーの片岡薫氏によると、品ぞろえにあたっての最大の悩みが物流だという。付き合いのある有機農家や新規就農者からは野菜を栽培しても出荷ルートがないとの声を聞くことが多かった。そこで販売業者の路線便を活用し週に2回、有機野菜が送られてくる仕組みを構築した。

また、調達先との契約も工夫している。現在の調達先は4~6か所あり、そのうちの山梨県内の農家とは年間契約で価格を決めている。これによって市況が大きく変動しやすい慣行栽培の野菜に比べ価格が安定する。近年の猛暑によって慣行栽培の野菜が値上がりした際は、一部の有機野菜の方が価格が安くなる場面もあった。

以上の取組みを背景に、いちやまマートでは有機野菜の価格を慣行に比べ1割程度の高さに止まるよう値段設定に努めている。また、曜日によっては割引やポイントの配付も実施するなど、できるだけ有機野菜への敷居を低くしている。顧客を育てたいとの意識があるためだ。

日本政策金融公庫による全国の20~70代の男女2,000人を対象にした「消費者動向調査(令和6年1月)」をみると、有機農産物の購入については「少し割高でも購入したい」が27.0%であり、そのうち「2割高まで」が51.1%と最も多くなった。いちやまマートでみた有機と慣行で大きな価格差を付けない値段設定の手法は有機農産物の購入拡大に資すると考え



写真 店舗内に掲示されている標語
(いちやまマート玉穂店)

られる。

現在、当社での有機野菜の購買層は40～50代が多くなっている。これまで有機野菜については「安心・安全」が購買動機であるとみてきたが、今後は顧客層の拡大に向けて若年層による購入を増やすため「環境への配慮」という面でも有機野菜を売り出していく。

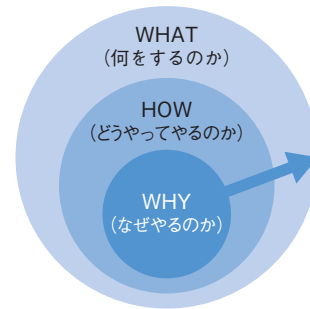
3 経営理念に根差した事業展開

いちやまマートの経営理念「健康的な食生活が幸せをもたらす」には続く理由がある。「毎日の食事が私たちの身体を作っています。だからこそ美味しく、安心・安全な食品を提供することに努めています。」というものだ。

近時、大手企業を中心に「パーパスの再定義」が話題になっている。ここでいうパーパス(purpose)とは、日本語でいう「存在意義」に語感が近い。従来、企業が掲げてきたミッションやビジョンなどが主に「何を(What)」に焦点を当てるのに対し、パーパスは「なぜ(Why)」を徹底的に考える。急速に変化し先が見通せないVUCA(“ブーカ”、Volatility：変動性、Uncertainty：不確実性、Complexity：複雑性、Ambiguity：曖昧性)と呼ばれる時代にあって、「何を(What)」するかは時によって変わるが、「なぜ(Why)」はぶれない軸となる。

その端緒は2008年のリーマン・ショックの反省として、09年に登場した「ゴールデンサークル理論」(注)にみることができる。ゴールデンサークルとは、第1図のようにWhy(なぜそれをするのか)→How(どうやってそれをするのか)→What(何をするのか)という順序でWhyを中心に位置づけて考えることをいう。Why(なぜそれをするのか)こそが事業の

第1図 ゴールデンサークルのイメージ



「目的」つまりは「存在意義」なのであり、How(どうやってそれをするのか)はそれを形にして実現する「過程」であって、What(何をするのか)はその「結果」である。

さて、このように考えると、いちやまマートのパーパス(存在意義)は明快であり、当社が掲げる経営理念と続く理由がパーパスそのものといえる。これまでも当社ではタール系色素添加物食品を全て排除(01年)し、プライベートブランド商品を化学調味料無添加にリニューアルして「美味安心」を設立(07年)するなど取り組んできており、有機野菜の本格的な取扱いを始めた(12年)のもパーパス実現のための一環であることがわかる。今後は「環境への配慮」や地域の活性化など人・社会・地域・環境にも気を配った消費を指す「エシカル消費」への対応等もその延長線上に見据える。つまり、明快なパーパスのもとで一貫してパーパス実現に向けたぶれない経営をしてきている。

経済面・環境面・社会面で持続可能性が問われる現在、いちやまマートのパーパスは普遍性を持って、有機野菜の取扱いをはじめ商品開発・販売の「あり方」を教えてくれる。

(やまもと ゆうじ)

(かわらばやし たかゆき)

(注) アメリカの経営コンサルタントであるサイモン・シネック(Simon Sinek)が「TED Talks」(ネットを通じて行なわれている動画の無料配信プロジェクト)で提唱した理論