

## 農業分野での経営革新－企業家感覚を持った人材育成を

今、食に対する関心はこれまでにない高まりを見せています。その背景には、低下する一方の国内食料自給率や世界規模での食料不足への不安感、あるいは中国のギョーザ事件や原材料・産地等の偽装問題による食品の安全性に対する不信感などがあります。

千葉県は首都圏に立地し、温暖で恵まれた気候と豊かな土地という条件を生かし、米や野菜、果物、花など多彩な農産物を生産し、古くから全国有数の農業県として発展してきました。しかし近年、農業従事者の高齢化や後継者不足などにより、平成7年からの10年間で農業産出額は14%、農家人口は28%、耕地面積は7%それぞれ減少し、農業王国千葉に衰退の影が忍び寄っています。

千葉県も、衰退しつつある農業に危機感を感じ、農業振興策の基本姿勢を一変させました。すべての農家に対して一律・均等としてきた従来の諸施策が見直され、「農業における経営革新」をテーマに、競争力のある農業と企業家感覚をもった農業経営者(アグリ・トップランナー)の育成に力を入れています。

このような中、私の経営コンサルティング先にアグリ・トップランナーともいえる農業経営者がいます。代々続く農家の長男ですが、伝統的な稲作や零細な露地野菜栽培では夢のある将来設計は描けないと判断し、大学で経営学を学ぶと直ちに、独学によりハウスでの野菜の水耕栽培にチャレンジしました。「農業も一つの製造業であり、決して特殊な産業ではない」という信念を持った挑戦でした。ハウス内の室温や養分を的確にコントロールして、計画的に生産する仕組みはまさに野菜の工場です。

工場建設と同時に着手したのが製品開発です。マーケティング手法を駆使して検討を重ねた結果、到達した製品の基本戦略は「付加価値が高く、食べやすく、健康的な生野菜づくり」でした。さまざまなチャネルを活用して顧客ニーズの把握を行い、旺盛なチャレンジ意欲と創意工夫により、品種改良を続けたサラダ用の高付加価値野菜は、見た目も美しく、食べやすく、栄養価も高いため市場から高い支持と信頼を受けています。次なる成長目標を独自ブランドの確立と、農業の経営革新に志を同じくし、「やる気と能力のある生産者」と生産・販売・購買面で幅広く連携して経営規模を拡大させることに置き、果敢に挑戦を続けています。

これまでさまざまな保護や規制によって守られてきた農業は、いま変革を強く求められています。大切な食の安心・安全のため、そして自らが地域経済の新たな力強いけん引役になるために、より多くの農業経営者が経営革新にチャレンジしていくことが期待されています。

「経営とは変革である」と言われますが、まさに農業にも当てはまることです。「何のために農業経営をするのか」を明確にし、「何を」、「誰に」、「どのように」販売するのか、また、「米や野菜等を販売することで、お客様に何を提供するのか」ということを自分なりにしっかり考え抜くことが大切です。継続的に革新していく力を持った多くの農業経営者の出現こそが、農業王国千葉の復活の鍵だといえます。