

『カット野菜事業と青果卸のシナジー効果を強みに』 ＝倉敷青果荷受組合の川上・川下をつなぐ取り組み＝



写真提供：クラカ

- | | | | |
|-------------------------|------|----------------|------|
| ◆ 巻頭記事 | …P2 | ◆ 農と食のコラム | …P15 |
| カット野菜事業と青果卸のシナジー効果を強みに | | 「異才発掘プロジェクト」など | |
| ◆ トップニュース | …P4 | ◆ アグリ討論席 | …P16 |
| ◆ トピックス | …P6 | 卸売市場流通総体からみた変化 | |
| 卸売市場、認可制廃止が決定 | | ◆ 週間ニュースファイル | …P19 |
| 企業と連携してフードチェーンの担い手育てる | | 農林水産行政 | |
| ～新潟食料農業大学・渡辺好明学長インタビュー～ | | グローバル | |
| ◆ 政策情報 | …P10 | 海外アグリ | |
| 中央官庁だより | | アグリ・フード産業 | |
| 政策現場から一大阪府環境農林水産部流通対策室長 | | ◆ アグリ経営塾 | …P26 |
| ◆ 「アグリ・フード輸出」情報 | …P12 | 農業と食品流通のさまざまな形 | |
| ー日本食のグローバル化現地報告⑧ー | | ◆ マーケット情報 | …P28 |
| タイの日本食品の現状と可能性 | | ◆ 付録 | …P30 |

【卸売市場新時代③】

カット野菜事業と青果卸のシナジー効果を強みに

＝倉敷青果荷受組合の川上・川下をつなぐ取り組み＝

—結アソシエイト 代表取締役・松田恭子—

農業者の高齢化や、規模拡大・出荷先選別による集荷減で、厳しい環境に置かれてきた地方卸売市場。1985年に1700を超えていた地方卸売市場は、2015年までの30年間に民間開設市場を中心に激減して1081となり、取扱金額もピーク時の6割以下に減少した。他方、近年では卸売市場法等の規制が緩い地方卸売市場へ転換する中央卸売市場も増えている。卸売市場法改正後に地方の卸売市場はどのような機能を果たすことができるか。「倉敷青果荷受組合（クラカ）」の取り組みを取材した。

◇10年で取扱高2倍という成長のカギ握るカット野菜

クラカは、人口48万人の倉敷市にある地方卸売市場内の青果卸売業者だ。2016年の青果物取扱金額は130億円超と全国地方卸売市場の19位で、元中央卸売市場の青果卸や大産地を抱える市場の青果卸が上位を占める中で目立つ存在となっている。クラカの取扱高は10年前の2倍以上に増加。中でも1998年に始めたカット野菜の売り上げが42億9000万円と全体の33%を占めるまでに成長し、西日本最大規模のカット野菜メーカーとなった。



クラカ南東側の全景夕景（クラカ提供）

現在、クラカでは130種類以上の野菜を使った1300SKU（切り方・サイズ・包装の違い等も区分する最小管理単位）の商品を全国220社5000店舗に直接販売している。8年前には国際標準化機構（ISO）22000食品安全マネジメントシステムの認証を取得、徹底したコールドチェーンも確立し、一般的なカット野菜工場として量だけでなく質・種類においても群を抜いている。大量流通を扱う青果卸が、卸業界の常識の枠を超えて、ここまで本格的にきめ細かなカット野菜事業に取り組むようになった理由は何か。

◇生鮮流通の陰りをいち早く捉えた事業参入

クラカは1937年に食品問屋「吉田商店」として創業、46年に倉敷青果荷受組合を設立、98年にカット野菜工場をスタートさせた。98年当時、卸売市場流通全体の野菜取り扱いは89年の取扱数量1409万トン、91年の取扱金額3兆円のピークからわずかに減少していた。特に、97年は家庭における生鮮野菜購入金額の減少傾向と、サラダ購入金額の増加傾向がクロスする転換期だった。現理事長の富本尚作氏はこのわずかな変化を見逃さず、新たな機会を生かすにはどうしたら良いかを考えた。



少量多種の注文もIT化で効率的に対応

倉敷地方卸売市場は組合発足時から民設民営であり、当時、卸売市場内に仲卸や買参人の組合が無かったことも新事業への参入を容易にした。生鮮を地元を提供する中で地元スーパーや飲食店の「カット野菜を納品できないか」という声があり、この声をチャンスとして捉え、間を取り持つ買参人にも納品した。主要17品目の野菜を使い、パートタイマー7人で作業する10畳程度のスペースがカット野菜工場の始まりとなった。

◇青果卸とシナジの高いカット野菜事業

カット野菜市場は98年の500億円から2016年には推定2000億円超となった成長市場であり、食品メーカー、商社だけでなく地方の農業法人や農協等も参入している。しかし、天候不順時に不足が受け入れられる生鮮とは異なり、カット野菜は欠品や大幅値上げが許されない。天候不順の年には高騰する野菜を赤字覚悟で仕入れる逆ザヤ状態に陥るなど、加工業務用需要を取り込むために気軽に参入できる事業とは言えない。クラカのカット野菜部門も野菜が不作となった昨年は3カ月で1億円の損害を出したという。

それでも、カット野菜を手掛けることで安定的な購買力を培い、一時は荷物がなかなか集まらず集約の対象ともなった卸部門の集荷を増やすことができるようになった。現在、カット野菜の契約取引先15農協を含め全国169農協と取引する他、県内外の産地と連携してサプライチェーンを構築している。セリ取引は10年前に取りやめており、カット野菜の仕入れは7割が事前に数量・価格を決める契約取引だ。カット野菜事業から見ても多品目を取り扱う青果卸が規格や包装を簡素化して原料を調達するメリットは大きい。何より、卸売市場の相場が安い時にはカット野菜事業で利益を出し、相場が高い時にはカット野菜事業の損害を青果卸で吸収できるため、経営全体として見るとリスクヘッジが可能となっている。青果卸がカット野菜事業を行うことは理にかなっているのだ。



自動包装ラインでは10時間2万パック以上を製造

◇ノウハウとマインドが地域を豊かにする

とはいえ、青果卸とカット野菜の商売のしかたは全く違う。量販店、小売店、飲食店、コンビニ、給食事業等、多様な顧客を相手に多様な商品を販売するカット野菜は受注作業だけでも大変だ。売り上げ15億円までの段階では、15人のスタッフで、朝9時に一斉に鳴る電話やその後の変更、FAXに随時対応しながら業種ごとの発送締め切りに間に合わせてきた。毎日の受注量がA3版エクセル表8枚を超えた08年には業務のIT化を決意。今では約3倍の受注を8人のスタッフでこなせるようになった。受注情報は製造工程において端末で示され、顧客先別の荷詰めが全て終わった時に発送先シールが印刷されて貼付けられるようにするなど、時間と場所と工程を効率的に結び、スタッフの複雑な作業をサポートしている。

効率だけではない。「機能を果たせる組織は存続できる」というのが富本理事長の口癖だ。同理事長の指揮下で働く社員のマインドも前向きだ。例えば、ある社員は「どこの荷受けでも定期的に産地に行く。その時に通り一遍の話で終わらず、アンテナを張って新たな商談や取引開始の機会を捉えている」と強調する。

川上の産地と川下の流通・小売をつなぎリスクを軽減するために必要な機能を創り上げると、地域の生産と流通、そして消費は豊かになる。実際にモノを動かす青果卸のポテンシャルは高い。新たな取り組みとして、16年に農地所有適格法人「クラカアグリ」を設立した。3年後には14ヘクタールまで拡大を予定している。生産法人の設立は直接仕入れによる原価低減を目的としているのではなく、まずは自らもうかる農業のモデルを構築し、新規就農者を受け入れながら地域への展開を目指すという。地域流通のトップランナーとして走り続ける姿は、今後一層の自由化が進む卸売市場が目指す一つの方向になるだろう。



松田 恭子 (まつだ きょうこ)

日本能率協会総合研究所勤務後、東京農業大学国際食料情報学部助手を経て、農業コンサルタントとして独立
実需者と生産者の連携の仕組みづくりや産地ブランド戦略などを支援している
日本政策金融公庫農業経営上級アドバイザー-試験合格者、農林水産省6次産業化プランナー