

(6) 露地型メロンの動向と対策 ～メロン戦争を勝ち抜くために～

(まえがき)

東京市場における5月から7月にかけてメロン類の取扱高は、数量、金額ともに、果実中ベスト3位内にランクされ、季節を代表するおなじみの果物として話題を集めてきた。

約8,500haに及ぶ主産県流通を俯瞰すると、先発の熊本アンデスが4月後半から5月に最盛期となり、平行して茨城ものが5月の連休明けから軌道に乗り、6月前半に最盛期。続いて、山形庄内から北海道へと移行して、およそ100日間の「メロン戦争」が展開されている。

このようにして、メロンシーズンに展開する産地シェアの変化を平成16年の東京市場統計でみると、次の図のような流れが浮き彫りになっている。

(月別上位3県のシェアの変化) (数字は%) (東京中央市場)

熊本	45	茨城	67	茨城	66	千葉	29	北海道	33
茨城	25	熊本	17	千葉	13	山形	22	青森	19
静岡	8	静岡	4	熊本	6	茨城	15	山形	12
その他	22	その他	12	その他	15	その他	34	その他	36
4月		5月		6月		7月		8月	

山形3%

すでに、17年産メロン販売戦も幕を開け、各県とも減反傾向の中、山形としても5月始めには生産出荷対策会議が待たれる頃となった。

80年～90年代にかけて、順調に伸長した露地メロンが、近年では消費減と相まって市況低迷に悩まされ、主産県では野菜への転換や規模縮小などの後退現象が見られるなか、今年こそその期待に大きいものがあるようだ。

そこで、東京市場におけるメロンの現状や川下側から産地に求められていること、有利販売のためには何をやったらよいかなどブランド産地構築に向けてまとめてみた。

入荷減と単価下落で三大産地後退へ

東京市場の露地型メロンについて、メロン総体の3割程度を占めるアンデスメロンと1割5分程度を占めるクインシーメロンの取扱状況をみると別表～のとおりである。

別表

(アンデスメロン)

出回り期における年別・月別・取扱実績

(東京中央市場)

	年計		5月		6月		7月		8月	
	数量(トン)	@(円/kg)	数量(トン)	@(円/kg)	数量(トン)	@(円/kg)	数量(トン)	@(円/kg)	数量(トン)	@(円/kg)
昭和60年	10,894	308	1,535	474	4,069	309	3,846	253	1,257	242
平成元年	17,043	393	4,431	447	5,766	377	3,788	305	1,588	266
平成5年	15,132	431	4,516	428	4,828	418	2,707	346	1,114	306
平成10年	10,441	403	3,211	484	3,336	328	1,628	233	443	231
平成11年	9,679	422	2,871	498	2,843	346	1,478	247	456	239
平成12年	9,549	368	3,246	379	2,572	332	1,355	261	624	184
平成13年	9,191	348	3,098	380	3,093	264	1,068	258	348	225
平成14年	8,059	365	2,818	408	2,031	316	1,111	212	305	206
平成15年	6,210	363	1,673	439	2,219	312	1,153	223	193	231
平成16年	5,780	371	1,851	403	1,739	328	836	261	166	220
16年/元年(%)	33.9	94.4	41.7	90.1	30.1	87.0	22.0	85.5	10.5	82.7

(資料:「青果物流通年報」東京青果物情報センター)

別表

(アンデスメロン)

出回り期における年別・月別・主産県別取扱実績

(東京中央市場)

	年計			5月			6月			7月			8月		
	熊本	茨城	山形	熊本	茨城	山形	熊本	茨城	山形	熊本	茨城	山形	熊本	茨城	山形
	@(円/kg) 数量(t)	@(円/kg) 数量(t)	@(円/kg) 数量(t)	@(円/kg) 数量(t)	@(円/kg) 数量(t)	@(円/kg) 数量(t)	@(円/kg) 数量(t)	@(円/kg) 数量(t)	@(円/kg) 数量(t)	@(円/kg) 数量(t)	@(円/kg) 数量(t)	@(円/kg) 数量(t)	@(円/kg) 数量(t)	@(円/kg) 数量(t)	@(円/kg) 数量(t)
昭和60年	(424) 1,748	(269) 5,771	(295) 1,751	(484) 1,010	(407) 82	(-)	(313) 610	(307) 2,874	(-)	(-)	(226) 2,798	(336) 906	(-)	(148) 17	(252) 832
平成元年	(515) 3,695	(372) 9,474	(316) 2,542	(432) 2,145	(465) 1,765	(-)	(271) 152	(379) 5,490	(564) 16	(324) 3	(282) 2,202	(348) 1,297	(189) 1	(102) 16	(278) 1,187
平成5年	(554) 3,318	(404) 9,102	(357) 2,160	(427) 1,430	(427) 2,852	(-)	(279) 50	(421) 4,704	(487) 26	(-)	(312) 1,529	(396) 1,508	(-)	(74) 3	(309) 1,301
平成10年	(569) 2,091	(385) 6,163	(264) 1,850	(486) 621	(484) 2,461	(-)	(209) 18	(330) 3,107	(312) 205	(-)	167 473	(261) 1,117	(-)	(-)	(227) 411
平成11年	(570) 1,758	(421) 5,800	(262) 1,784	(528) 283	(493) 2,506	(-)	(191) 52	(348) 2,673	(383) 116	(-)	(215) 250	(253) 1,192	(-)	(-)	(237) 392
平成12年	(516) 1,734	(361) 5,873	(251) 1,732	(371) 392	(381) 2,788	(-)	(265) 2	(330) 2,490	(378) 72	(-)	(210) 274	(275) 1,034	(-)	(-)	(182) 558
平成13年	(526) 1,663	(316) 5,929	(267) 1,461	(444) 444	(368) 2,615	(-)	(204) 2	(262) 2,871	(292) 210	(-)	(188) 199	(275) 842	(-)	(167) 4	(227) 329
平成14年	(467) 1,315	(371) 5,381	(231) 1,240	(352) 236	(414) 2,551	(-)	(335) 1	(314) 1,920	(342) 101	(-)	(184) 313	(224) 783	(-)	(120) 2	(206) 292
平成15年	(519) 1,146	(352) 3,805	(250) 1,146	(437) 290	(440) 1,369	(-)	(167) 24	(315) 2,027	(297) 137	(-)	(173) 344	(245) 782	(-)	(-)	(228) 171
平成16年	(482) 1,042	(365) 3,698	(282) 966	(374) 140	(406) 1,696	(-)	(344) 4	(326) 1,574	(351) 147	(-)	(216) 185	(274) 634	(-)	(188) 2	(222) 148
16年/元年(%)	(93.6) 28.2	(98.1) 39.0	(89.2) 38.0	(86.5) 6.5	(87.3) 96.0	(-)	(126.9) 2.6	(86.0) 28.6	(62.5) 918.7	(-)	(76.5) 8.4	(78.7) 48.8	(-)	(184.3) 12.5	(79.9) 12.5

(資料:「青果物流通年報」東京青果物情報センター)

別表 ~ でアンデスメロンの動向を見ると、

- ・この10数年の間に入荷量が約3分の1。
- ・年間入荷量は激減しているにもかかわらずキロ当たり単価は6%も低下しており、特にこの数年は360円程度と低迷。
- ・出回り期の5月から8月まで各月とも大幅減。
- ・三大産地のうち先発の熊本は、前進出荷により5月以降は激減状態。
- ・続く茨城は、5月までどうにか持ちこたえているものの6月以降は激減状態。
- ・後発の山形は、前進体制で6月増が顕著となったが7~8月は大幅減。

別表

(クインシーメロン) 出回期における年別・月別取扱実績 (東京中央市場)

	年計		6月		7月		8月	
	数量(トン)	@(円/kg)	数量(トン)	@(円/kg)	数量(トン)	@(円/kg)	数量(トン)	@(円/kg)
平成10年	4,922	341	2,352	311	1,112	259	195	225
平成11年	4,372	372	2,167	346	955	274	100	222
平成12年	4,537	332	2,254	341	914	269	129	168
平成13年	4,873	311	2,656	282	750	265	72	215
平成14年	3,933	347	1,727	332	686	249	163	193
平成15年	3,368	356	1,660	335	743	241	103	208
平成16年	3,050	384	1,298	352	397	316	56	225
16年/10年(%)	62.0	112.6	55.1	113.1	35.7	122.0	28.7	100.0

(資料:「青果物流通年報」東京青果物情報センター)

別表

(クインシーメロン) 出回期における年別・月別・主産県別取扱実績 (東京中央市場)

	年計			6月			7月			8月			
	熊本	茨城	山形	熊本	茨城	山形	熊本	茨城	山形	熊本	茨城	山形	(参考)北海道
	(@ 円/kg) 数量(t)	(@ 円/kg) 数量(t)	(@ 円/kg) 数量(t)	(@ 円/kg) 数量(t)	(@ 円/kg) 数量(t)	(@ 円/kg) 数量(t)	(@ 円/kg) 数量(t)	(@ 円/kg) 数量(t)	(@ 円/kg) 数量(t)	(@ 円/kg) 数量(t)	(@ 円/kg) 数量(t)	(@ 円/kg) 数量(t)	(@ 円/kg) 数量(t)
平成10年	(459) 904	(321) 3,491	(196) 9	(297) 148	(312) 2,170	(-) -	(249) -	(835) 835	(-) -	(-) -	(116) 2	(193) 7	(380) 879
平成11年	(539) 576	(359) 3,271	(231) 3	(309) 73	(346) 2,055	(-) -	(178) 6	(277) 577	(255) 1	(-) -	(335) 3	(213) 1	(299) 1,666
平成12年	(379) 571	(332) 3,473	(216) 2	(290) 39	(340) 2,160	(-) -	(256) 1	(255) 619	(-) -	(-) -	(105) 1	(185) 2	(252) 1,410
平成13年	(444) 599	(290) 3,799	(248) 42	(260) 21	(280) 2,565	(346) 2	(-) -	(245) 456	(284) 8	(-) -	(165) 3	(224) 24	(315) 880
平成14年	(420) 539	(348) 2,912	(236) 119	(308) 9	(331) 1,679	(-) -	(-) -	(240) 437	(232) 36	(-) -	(104) 2	(237) 63	(354) 723
平成15年	(534) 492	(335) 2,496	(238) 103	(306) 20	(335) 1,627	(-) -	(-) -	(229) 500	(255) 47	(-) -	(236) 2	(222) 43	(363) 925
平成16年	(468) 587	(370) 2,161	(265) 122	(297) 18	(352) 1,249	(-) -	(-) -	(298) 193	(284) 83	(-) -	(-) -	(210) 36	(339) 1,076
16年/10年(%)	(102.0) 64.9	(115.3) 61.9	(135.2) 1,355.5	(100.0) 12.1	(112.8) 57.5	(-) -	(-) -	(119.6) 23.1	(-) -	(-) -	(-) -	(108.8) 514.3	(89.2) 122.4

(注) 8月の北海道実績は、統計処理対象品目外のため、その他メロンが中心であり、実際は、夕張メロンタイプの大玉系でクインシーメロンではない。

(資料:「青果物流通年報」東京青果物情報センター)

また、別表 ~ でクインシーメロンの動向を見ると

- ・平成10年以降4割程度の減となり、6月以降減少度が大きくなっている。このように大幅な入荷減もあり、6~8月の単価は持ちこたえている。
- ・産地別にみると、年計としては熊本と茨城の大幅減、山形の大幅増が対照的で、月別にみると、6月は半減状態ながら茨城が中心となっている。7月は茨城の減少を追いかけて山形が増加している。しかし、量的には十分ではない。8月は山形が65%を占めているが、やはり量不足。(これをカバーするように北海道の大玉系メロンと茨城の春メロンやいちご後作の抑制メロンが量的に多く、各県が混戦状態となっている。)

・このように、アンデス、クインシーなど露地型メロンは、価格面の追求や最盛期の労力調整等で各産地とも前進出荷体制となった結果、後半は激減状態となったり、時期によっては入荷数量や品質面の不安定さが取りざたされるようになった。

多様化するライバル品目

山形メロンの出荷期とされる6～7月は、量的にはすいかとメロン類が果実全体の約半分を占め、金額面ではこの10年の間に5割から3割程度へのシェア低下現象がみられる。やはり、国産果実類、ハウスももやハウスみかん、国産マンゴー、輸入果実などの人気上がり、金額のシェアを食っているようだ。

例えば、近年急速に人気化した、沖縄、宮崎の完熟マンゴーは、輸入物との差別化を図るため「樹上完熟」こそがポイントだという戦略をとった。

輸入ものは、船便輸送で追熟、こちらは樹上完熟ブランドとして「ポトリ果マンゴー」の開発というわけである。マンゴーは日焼け防止等のため、一個一個袋掛けされており、樹上完熟するとポトリと袋の中に落ちる仕掛けだから、当たりはずれの無い糖度16～18度のおいしさが逸品と合って、輸入品の10倍でも市場の売り場は人だかりである。

輸入メロンも強力なライバルではないだろうか。これは、平成15年に年間39,000トン、16年は44,000トンの輸入で、東京中央卸売市場の国内産メロン年間入荷量の約3万トンを大きく上回り、増加基調となっている。周年出回りだが、盛期は4月～6月で、この3ヶ月間に、年間輸入量の45%を占め、キロ当たり単価は、なんと百円玉1個くらい。

ハネジウ系で、メキシコ(7割)とアメリカ(3割)ものだが、やはり外食産業での利用とか、カット、加工食品などのすき間を埋めているようで、いま、伏兵は「何でもあり」の時代に戦っていると思わなければならない。

多様化少量化をたどる家庭消費

総務庁の家計調査によると、メロンの一世帯当たりの年間消費量は、平成元年頃が約6kg、10年頃が4.5kg、そして15年は4kg。

果実類の消費減が取りざたされている中で、メロンはさらに落ち込んでいる。中央果実基金の調査によると、果実ジュース、野菜飲料、ヨーグルト類、ゼリー類、アイスクリーム類、プリン等多種多様なライバルが簡便化の追い風に乗っている。

また、某スーパーの調査によると、一人が一度に食べる量はみかんなら1個。バナナ1本、りんご半分以下、メロン・すいかは4分の1以下がそれぞれ半分以上にのぼり、加えて単身世帯や核家族化で少量買いが進行中である。

食べ物マーケティングでは、お客の困りごとや不満さがしが課題となるが、今の消費者は、皮をむくのが面倒(67%)、手が汚れる(43%)、種子をよけるのが面倒(42%)、それに生ゴミがでるとか冷蔵庫の中の場所をとるのも嫌などの、まことしやかな言い訳が聞こえてくる。

特に、ヤング層の食べやすさ志向が、果物は好きだがあまり食べない理由の一つになっているとも言えるだろう。

消費者はメロンに何を求めるか

平成15年のメロン生産出荷全国一の茨城県で、このテーマでのシンポジウムを開催した。そこで、消費者や実需者側から出された意見を要約すると次のようなものがあった。

- ・都会では核家族とか一人暮らしが増加している。メロン1個は多すぎる。
- ・価格は1個あたり最高で500円まで(600円までの人も中にはいるが割合は減少。300~400円台で購入したい。)
- ・ギフトとしては、1ケース3,000~5,000円まで許容できるが「夕張メロン」のようなブランドもの。
- ・価格とおいしさがマッチしたとき、満足感、しあわせ感が湧く。固いメロンのときは悔しさが数倍となる。
- ・食べ頃とかおいしいものの判定や選び方がわからないので買いづらい。
- ・商品説明もわかりやすく、簡単に。例えば、安全性はミツバチ交配とかトレーサビリティ関連で。健康機能性はカリウム(塩分体外排出で血圧良好、血液サラサラ効果。)が国産果実中NO.1。今が旬、少し冷やしてなど、一層PRしてほしい。
- ・その他、メロンを購入するとき、作っている産地や生産者がイメージ出来るストーリーで、誇りを持って、あらゆる機会に情報を発信してほしい。やはり、いつでも、どこでも豊富な果物やその加工品などの、ライバル商品の中からメロンを選んでもらうために「いいもんここにあり」の姿を、一段と鮮明に打ち出すことが求められているようである。

これからの販売戦略

グローバルな競争激化の中で、作り手側の都合でなく、食べる人の立場や扱ってくれる人の立場からの川下側起点で取り組むという意識転換は、図られているのだろうか。

戦略面からみると3つの提案がある。

売りたい人、買ってくれるであろう人の特定

従来は、卸売市場が主なターゲットで、その先の仲卸とか実需者対応は市場まかせ。さらに消費者となれば、時折の試食宣伝程度であった。卸売市場をターゲットにするだけでなく、その市場で誰が買っているのか。また、誰に買ってもらいたいのか。それらの顧客を徹底的につかみ管理することが必要。それがハッキリすることによって、その顧客に選んでもらえる、満足してもらえるための商品のあり方や値段、売り方、売る工夫などの糸口が見えてくるのだ。

卸売市場担当者の話も重要だが、これからは買ってくれる実需者や買ってくれる

かもしれない固定客探しにもう一步踏み込んで、パイプづくりを進めたいもの。そのためには、アプローチブックまたはセールスシートの作成とかセールスツール(販売道具)の整理も必要であろう。商品そのものについても理論武装して絶対の自信を持って売り込みをかけるしかない。

誰でも安全で体に良く、おいしいものを食べたいとか、企業であれば売上げを伸ばしたい、利益を上げたいと思うのは当然で、一方的にこちらの利益を売りこむだけでなくのちのちまで好感が残るよう熱意と誠意でチャンスを作るのではないだろうか。なによりも、市場の先の実需者の特定をすること。できれば消費者をハッキリさせ情報の交換をやりながら喜びの共有に努めたいところである。

他産地や他商品との違いを明確にする

出来ればダントツの違いが望ましいところだが、少しでもというところから突破口をみつけそれを育てるのも一法。

ブランド農産物とは「高度に差別化され信頼された農産物」ということであって、その商品を生み育てる産地をブランド産地と言うが、マーケティングでは「いかに差別化をはかり自産地のシェアを拡大してゆくか」ということを目的に機能してきた。

ほとんどの商品は、まず競争下におかれるとみるべきで、ライバルとの戦いに勝つにはどうしても商品特徴を前面に、アピールポイントをハッキリさせなければならぬ。この点が明確でなかったときは、泥沼の激しい価格競争に巻き込まれるだけ。卸売市場でもそんな場面が繰り返される一方で、ピカリと光るブランド産品も注目される場所である。全国のあらゆる産地は、このピカリと光るブランド産地確立が共通のテーマとなっている。

顧客とのコンセプト(合意)をどのように明確にするか

価値伝達が重要で、どんな思いからどのように作られ、どこまで保証できるのか、時には生産者の笑顔や栽培風景、選果場などの現場とともにメッセージを込める。顧客にとってこの商品を取り扱うことにどんな意味を持っているか。ターゲットに対してなるほどとわかりやすい言葉で伝えること。存在感が強力であればあるほど効果的でコンセプトこそが相手の決断を促す力となるわけです。

卸売市場の担当者としても、産地側の意をくんで川下に伝達してくれていますが、核心までは届かない部分があっても仕方がない。顧客の管理に意を注ぎながら軌道に乗るまでは、卸の担当者や全農関係、役所帯同で実需者訪問等、情熱を持って行動することも考えられるであろう。

実需者や消費者に喜んで買ってもらえる関係づくり

先に述べた3つのキーワード戦略を踏まえて、実務的な作戦のヒントを提案すると次のとおりである。

- ・メロンも内容重視に変化しているようである。従って、糖度・食味のバラツキをなくするための管理と検査の充実を図ること。また、食べ頃メロンの販売も研究の余地があるであろう。通常は購入してから食べ頃まで数日待つことが多いのだが、

店頭に並んだその日からとか「日付入り」をどうぞというメロンである。

実際、卸の担当者でもメロンに包丁を入れるとき、このメロンは果肉が固いか、熟度がすぎてはいないか、プロでありながら勇気の要る仕事だという人も少なくない。当然、消費者もアタリ、ハズレに一喜一憂しているのである。卸と実需者の連携によって、実験的に着手し「ハズレなし安心メロン」の供給システムを構築したいものである。

・また、ギフト関連で考えるとわかりやすいだろうが、2L、3L級の大玉メロン、化粧箱2ヶ詰め(青肉系と赤肉系の組み合わせも可)で、「メロン」、「の恋人」とか、何か素敵なネーミングを考えたり、メロンの黄色い花の押し花にメッセージを添える(摘花した雄花は冷蔵庫保管で鮮度感を演出)等も一法である。

・卸売市場の取引は、セリ 日々無条件相対 予約相対等契約への流れがあるようである。このうち契約的な取引は、仕事が面倒なうえリスクも伴うのでできる産地とできない産地があるが、今後積極的に取り組むことが重要である。卸売市場法の一部改正も実施段階に入り、今後このような取引は加速されていくであろう。

規格別数量価格等の週決め、月決め、シーズン決めと多様だが、たとえ、緩やかでもできることから、市場、実需、産地の三位一体で推進したいものである。価格設定については、生産原価積算、市場価格面の推移、他産地の価格、消費者値頃価格、学識経験者等の意見を参考に、まず産地が原価を決め、次は、市場や実需者側と調整することが望ましいであろう。

・生産出荷計画の樹立にあたっては、川下側の需要に応じた供給のパターンを基本に取り組むこともこれからは必要になってくるのではないだろうか。実は、今までの生産出荷計画というのは経営上から積み上げて出来上がったもの。右肩上がりの消費経済成長時代にはこれで良かった。

市場担当者も、大量生産、大量流通を背景とした大規模共販産地こそ、力まかせに値をつり上げることができると、いかにも自信ありげに胸を張り、頼もしい存在であった。

ところが、マーケット縮小時代ともなると産地間競争も一層熾烈化へと進み、実需者側からは売れる量、売れるもの、売れる方法への対応が強く求められる時代へと変化をしたわけである。何か変化の兆しが見えるなんていうものでなく、ガラリと音を立てて崩れるような変化とみるべきであろう。このところは、だれが買ってくれるのかわからない見込み生産では、いたずらに産地間競争をあおるだけの不安定な販売とならざるを得ず、既存の枠組みを越えた新しいあり方を検討しなければならない。需要に応じた供給のパターンは、従来からみれば、逆転の発想であり、それだけ面倒な仕事となるが、実験的にでも導入を図りたいものである。

本来、実需者と直接、または、卸を介した実需者との三位一体が望ましいのだが、長い間の卸との信頼関係で取り組んできたことを重視し、まず卸と一体で、緩やかに取り組んでみるのが良いであろう。

手法としては、再生産に要する原価(主要な等級別)を、特定各卸会社に提示し

て、「あなたの会社はこの価格実現を基準にするとどれだけの数量を取り扱っていただけるでしょうか」となる。この結果、各卸会社の月別(旬別)販売計画(予定)数量尾回答結果を集計したものと産地側個々の生産者から積み上げた数量の整合性を図ることとなる。もちろん、地域直売分とか天候その他の状況も勘案して余裕をみておくことは当然で、生産現場と流通現場の両面調整に汗をかくことが重要と思われる。

・トラブルへの対応は早めに。このことが選果場運営の鉄則ではないだろうか。とかくシステムや運営が複雑化するとトラブルが起きやすいもの。それらの対応が遅れると、産地不信を招く恐れもあるが、特に市場評価を下げると当分回復困難となり、そのうちに出荷終了となりかねない。難しいことは先送りしたいのも人情だが、どんなに早くても今日できることは今日解決することが重要である。

それと同時に川下側の不満とか小言に耳を傾けることも必要。他の業界では「苦情をいただきます」という話があり、それを進歩や改善、開発の種子にする事例もあるようである。

・最終的には消費者に注目すること。これまで述べてきたことは、主に卸売市場や実需者動向との対応であった。しかし、よく考えてみると彼らは商品が消費者に届くまでの一過程であって、最終的には消費者が本当のお客だと考える必要があるのではないだろうか。

最終消費者が買ったり使ったり食べたりにお金を使ってくれることは、生産者の収益にもつながることだから、エンドユーザーの求めているものを提供するという原点はますます重要になってくるのは当然のことである。

ところが、そうは言っても当面は流通関係もお客とあって、ここの取引やお付き合いを通してしか消費者ニーズを見てこなかった傾向があるのも事実である。もちろん、それらも大切なことだが、市場に出荷したらそれで終わりということではなく、億劫がらずマーケティングの世界に乗り出すことがこれからの課題と言えるであろう。

では、消費者のニーズをどのようにして探るのか。取引先の市場 量販店周辺の販売者階層別に、メロンのグループインタビューをやってみる。また、小売店の店頭で試食宣伝販売をやったとき、なぜこっちが売れ、あっちが売れなかったのか。売れ行きよかった値段、品種、買う動機は何だったのか。アンケートをとってみるのもよいし、会話をしながらどんなものを欲しがっているのか、どんなものを欲しがっていないのか。お得意のお客さんづくりには、お客の不満とか困っていることなど課題を知ることを出発点ととらえて頑張るしかないのである。

また、コトラーのマーケティングによると、ある男がレストランやホテルで仕事をやっていたとき、長い間カバンを持った紳士をいやというほどみているうちに、人はどんなカバンを持ちたがるのか見えてきたというのである。そこで、カバン屋になって、それと同じものを作れば売れると考えたのが第一歩。その後はカバンを持っている人をつかまえて、しつこく話しかけているうちに、値が良いだけでなく流行を求めていることがわかったというのである。このことは、ニーズに合ったものを作った

らそれで終わりではなくて、次々と変化してゆくニーズにどう対応するかであって、顧客満足のズレとかライバルの攻勢に負けていないかとか修正の必要はないかとか、マーケティングは永遠のテーマであることも教えているようである。そして、新しい価値観の提供とか満足や感動を与え、買ってくれる消費者とのベストの信頼関係づくりこそ、これからの課題となっている。

- ・生産の現場では、昔から「事後の百策よりも事前の一策」というものがあるが、生産や販売に備えての下ごしらえが重要ということであろうか。関連して、市場では「三質アップ」の教訓があった。これは土質アップ(土づくりとか土壌管理で土を守り向上させる)、品質アップ(正真正銘の安全、おいしさ等商品性の向上)、体質アップ(生産出荷の組織体質の強化向上に努める)であり、下ごしらえとか土台作りとして基本的な問題であろう。土質や品質アップについては、いうまでもなく土づくりとか栽培技術に関わることで、他人から見えない部分で手を抜くと生まれそのものとか、病害や減収に悩まされ取り返しがつかなくなるわけである。

メロンで一人勝ちを続ける「夕張」では、出荷終了後、各農家にエンバクの種子を無料配布。メロン栽培の跡地に育てて、降雪前にすき込みの他、各農家は 100 ~ 150 坪の堆肥舎をもち、そこで作られた堆肥を 10 アール当たり5トン、11 月までに施用することを義務づけている。

組織体質アップについては、やはり人間が一人で成し遂げられる仕事には限界があるということで、取引先の市場や実需者であれば巨大な企業が相手。これら企業に力負けしない組織力が問われるであろう。競争力のある強い産地を実現するためには、集落 単位 JA単位 全農との連携等が考えられるところである。特に、庄内地域のメロンは関係機関や全農等の支援を得て、各JAの連携を密にして3年、5年といったビジョンや生産出荷計画のもと、規格、容器、意匠の統一、出荷の協調等「商品」「数量」「体制対応」面での一体的展開が求められるところである。

- ・最後は「変化と競争下で素早い対応と改革」の話。東京青果株式会社の川田社長が、平成 16 年の新春インタビューで次のように語った。

「我々は、今年からチャレンジャーです。この転換期に改革の気概がなければだめです。優秀な会社とそうでない会社の違いは一つしかありません。それは、変化に早く気が付くか後で気が付くかの差なのです。我々の会社は早く気が付く会社でありたい。その一つは契約取引なのです。事前に数量と価格も決めた取引が中心になるように業務を確立したい。」というもの。

4月1日から、いよいよ卸売市場も改正施行へと移り、セリ、相対取引に加え、契約あり、買付あり、何でもありの感じで変革の風が強まってくる。変化を前向きにとらえて、本気で頑張りたいものである。