

農産加工クラスター(ぶどう農家から食品メーカーへ)

～株式会社ぶどうの木の取組み～

1 株式会社ぶどうの木の概要

石川県金沢市に本社を構える株式会社ぶどうの木は1950年ぶどうの栽培農家としてスタートした。当初は竹でビニールハウスの骨組みを作る程度の栽培方法であったが、まだ、ぶどうが高級品であり1000円/kgの金額で取引されたため当時としては高収入だった。当時の日当が800円/日であったことを考えるとそのことが伺える。

(株) ぶどうの木の本社長が大学を卒業し農業を始めた頃、石川ぶどう研究会を県内の若手後継者10数人で立ち上げ、ぶどう栽培の研究を熱心に行った。技術的な指導は県の技術普及員を講師に招き、他県へ積極的に出かけては技術の習得に努めたようである。ぶどうの木の沿革を次に示す。

1950年：母親の実家からぶどう栽培技術の導入・開始

1975年：大学を出てぶどう農家として出発

石川ぶどう研究会を立ち上げる

直売所を始める

ぶどうの多品種栽培を始める

1982年：「ぶどうの木」という名称のカフェオープン

1985年：有限会社グレース・プランニングを設立

1987年：有限会社本葡萄園設立

1997年：株式会社ぶどうの木を設立

2004年：ぶどうの木プロバンス（フランス）設立

有限会社コンフィチュール・エ・プロヴァンス

設立／主にジャムを製造販売

現在はレストランが7店舗、菓子店6店舗、百貨店出店2店舗まで成長している。

(株式会社ぶどうの木は有限会社グレース・プランニングが社名変更し、有限会社本葡萄園とぶどうの木プロバンス（フランス）および有限会社コンフィチュール・エ・プロヴァンスは株式会社ぶどうの木のグループ会社である。)

1.1. ぶどう農家からレストランへ

本社長がぶどう農園で採れたぶどうを直売所で販売するようになり、直接お客さんと接することで商売に目覚めるきっかけとなった。ぶどうの品質については学生時代山梨での農業研修をし、品種も多く栽培していたこともあり、めずらしいぶどうを求めて訪れるお客さんには喜んでもらっていたようだ。そんな時「値段はいくらでも良いから頼むね」と言われたぶどうが、通常の倍の価格にもかかわらず「安いね」と言われたことで商売に目

覚めたという。

お客が本当に求めるものを作ればビジネスとして成り立つことがわかり、今まで市場にぶどうを卸していたが、5年ほどですべて直接販売するようになっていた。他ではなかなか手に入らないものが必要であると考え、ぶどうも皮のまま食べる欧米人との出会いもあり、皮ごと食べられる種無しぶどうの開発に取り組んだ。

その後、マーケティングの経験者とも知り合うことになり、販売方法を考えマスコミに載せるようになっていった。そして、「美人が食べて絵になるぶどう」というコンセプトでぶどうの開発と販売方法に取り組みだした。

そのような取組みを進める中で最近では2007年に石川県の戦略作物に指定された「ルビーロマン」と係わるようにもなっていた。ルビーロマンは石川県で品種改良されて開発された国内最大粒の赤色ぶどうである。このルビーロマンの販売には自社のレストランを提供し、積極的な推進役を務めている。



写真1 ぶどう園が見えるレストラン入口

1.2. 農家から企業家へ

ぶどう農家を含めた生産者は一般的には市場やJAに卸して生計を立てている。直接、生産工場をもったり、販売所をもつリスクが大きく、またその経営ノウハウもないこともあり、なかなか企業としてやってみようとは思わない。実際に小さな加工場で農産物の加工品を製造し、直売所にて販売するところも見受けられるが、衛生管理や品質管理の知識がなかったり、商品開発力がないこともあり継続的な発展につながりにくい場合が多い。また、企業化するという認識も薄く、農家の延長線上で

収入を増やせればよいと考えている人がほとんどだと聞かれている。本社長も当初直売所でぶどうを販売するのは増収目的であった。かつての高収入も期待できないくらい苦しい農業経営が続くようになっていたという背景もある。

しかし、本社長の場合は直売所で直接お客さんと接する中で、自分で作ったものを自分で値段を決めて売り、それがお客さんに喜んでもらった経験をしてきたのが転機だったのかもしれない。

さらに、会社が大きくなると、従業員も増え、彼らのマネジメントも必要になっていった。人脈を広げる中で、大手企業の経営手法と一緒に勉強する機会があり、本社長は其中で、農家と企業の考え方の違いをまざまざと考えさせられたという。また、計数管理の重要性もわかるようになり、それまでどんぶり勘定だった経営に計数管理の強化を行っていった。従業員とともに会社全体の経費または利益についての学びを深めていった。これにより、いままで利益も出さず税金も払えなかった会社が自立して未来に向かって従業員と共に夢を描けるようになったようだ。

2 商品開発

もともと、農業試験場の技術普及員を招いて品種改良や品質向上の栽培技術の導入に積極的だった本社長は商品開発の意欲も旺盛だった。ぶどう関連商品の開発から最近ではぶどうにこだわることなく幅広い商品開発を目指している。

当初はこだわりの農産物をつかったお菓子類（ゼリー、ジュース、ジャムなど）の開発を地元の企業と進めた。最近ではジンジャーシロップを独自の考え方で商品開発を行い、全国展開も図っている。



写真2 本社長と（株）ぶどうの木で開発した商品群

2.1. クラスタ

（株）ぶどうの木では商品開発を進めるにあたって、地元の特徴ある農産物を利用するように心がけている。

クラスターを構成する企業等は表2に示したが、商品開発の内容により、協力してもらえる生産者や食品企業に足を運んでいる。

その基本スタイルは、商品コンセプトとして原材料を供給してくれる地元農家の産品を生かし、協力企業の製造技術をも借りるというものである。品質については公的研究機関に相談し、自社のウィークポイントをカバーしている。

表2 ぶどうクラスターの構成

| 組織（機関） | 役割 |
|---------------|------------|
| （株）ぶどうの木 | 販売・マーケティング |
| 地元農業生産者 | 素材提供 |
| 菓子企業等 | OEM生産 |
| 石川県農業総合研究センター | 品質改善指導 |



写真3 商品開発品（ジンジャーシロップ）

2.2. 自社工場の強化

自社で作れるものは積極的に自社工場の製造体制を強化してきた。そして、レストランでのメニューや菓子など食品全般の開発を、自社工場で製造し提供するようになってきた。当初はドレッシングやジャムなどを手がけてお店で販売していたが、評判の商品は求めるお客さんに卸すようになっていき、生産量が増えてくると、手作りから機械化へと向かうようになってきた。しかし、あくまでも、食材とおいしさにこだわりをもち、安易な量産化には進まなかった。

3 メーカーとしての課題

ぶどう園から直売所そしてカフェ、レストランの展開へと進んできたが、ここに来て全国展開をはかっている同業者との競争に直面している。しかし、地元の農家との太いパイプがある強みを活かした経営を模索しながら対抗することを考えているようである。コスト競争に引き込まれることがないよう、顧客のニーズを的確にとら

えた付加価値の高い商品開発が求められている。それだけでなく、経営的な面で利益が出るような計数管理を全社をあげて取組み強化するなど企業としての総合力がさらに必要となっているようである。農業からレストラン展開というビジネスモデルとしても興味が尽きないところであるが、経営者として如何に厳しい状況を乗り切るかという視点でも今後注目したい。

（文：有限会社食品環境研究センター 新蔵 登喜男）

*社団法人食品需給研究センター 客員研究員

