

スゴイ農業、スゴイJA②

JA自己改革の現場から

「美瑛選果」を拠点に
多品目の農畜産物に付加価値をつけて販売
——JAびえい（北海道）の取り組み

滝川康治（ルポライター）

写真：久保ヒデキ

観光客が大勢訪れる「丘のまち」美瑛町を管内に、その知名度と、
多品目生産ができる地の利を生かし、「美瑛選果」の開設をはじめ、
JA独自の販売戦略でさまざまな挑戦を続けてきました。

十勝岳連峰の山並みを間近に望む北海道美瑛町は、輪作によって毎年姿を変える畑が広がる「丘のまち」である。美しい農村景観に人気があり、年間200万人の観光客が訪れる。



「美瑛には熱心なファンがいます」と語る井上課長。農畜産物の販売でも美瑛産を打ち出すことがブランド化につながった

JAびえい管内では、畑作や稲作、酪農・畜産と多様な農業が営まれてきたが、市場出荷が主体で価格は安定しなかった。地元の農産物に触れ、食べ、買ってもらう施設もなく、丘

の風景に魅せられた人たちは農業を素通りして町を通りすぎる……。農畜産物の付加価値と観光をつなぐ取り組みは少なかった。

そんな状況を変革しようと、JAびえいは十数年前に農畜産物のブランド化による販売事業の強化に乗り出す。農業の情報発信拠点として「美瑛選果」を開設し、その評判が広まると、多くの業者から取引の依頼が舞い込むようになった。

産地主導の価格決定路線が実現し、新千歳空港への出店や異業種の実業家たちと販売会社を設立するなど快進撃を続ける。JAびえいの関係者から、これまでの歩みを聞いた。



「JAが情報力と販売力を強めたことで、組合員からどんな品目が売れるのか、とJA職員に聞かれることも多くなった」と語る熊谷組合長



観光客でにぎわう美瑛選果。アイスクリームなど軽食から本格的なフレンチ、パンや農畜産物、加工品の買い物を楽しめる美瑛の食のテーマパークだ

民間の手法を導入して成果を上げる

2004年、年齢や役職の枠を超えた13人のJA職員で構成する、新たなマーケティング対策に向けたプロジェクトチームが発足した。

「マーケティングやブランド化の意義が理解されていない時代でしたが、年間1,500万円の予算付けを得て、まずチームの数人が県庁や国の担当者が受けるような大手広告代理店のブランディング研修に参加しました。レンタカーで1週間、東北地方のあらゆる直売所を回り、われわれの販売戦略を探ったこともあります」

当時は企画部門の新米職員だったJAびえいの井上匡史販売促進課長は、チームが始動したころを振り返る。

ファーマーズマーケットが盛んになっていたが、それは「道の駅」でもやれる。JAの役割は、共選した一定品質の農産物を提供することだ……。そんな議論を重ねた末、農業の情報発信の拠点を富良野国道沿いの遊休地に新設することになった。

2007年、野菜の試食コーナーと直売所を

兼ね備えた「選果市場」、プロの料理人によるレストラン「アスペルジュ」、テイクアウトの「選果工房」の3部門で構成する「美瑛選果」が誕生した。2011年には「美瑛選果新千歳空港店」もオープン。4年前には地元産小麦のアンテナショップ「美瑛小麦工房」を併設した。筆者の目には順風満帆の歩みに映る。

建設前後の数年間、JAの内外に「フレンチレストランを作っても大丈夫か」という懸念や、新事業に対する抵抗感もあった。前出の井上課長は「『北海道産に埋もれていたのでは農産物の差別化につながらない。全国に美瑛の熱心なファンがいる。20～30年先に向けた先行投資だ』と説得しました。やがて、実績を上げると理解が深まりました。今では『美瑛選果』関連の視察や取材が年間100件を超え、評価が高まっています」と話す。

各地のJAが系統による市場出荷を重視する中で、JAびえいは民間的な独自の手法を導入して成果を上げる。現在は、法人顧客をJA本体に集約する一方、「美瑛選果」は個人顧客を対象にしたファンづくりの場と位置づけ、販売部門のすみ分けを図っている。



ゆったりした売り場となるよう工夫している。ブロッコリーは水で冷やしておく

異業種の事業家とつながり販路拡大

「私がJA理事になった1991年には、一村一品運動が盛んでした。理事会で農業の方向性を協議したけれど、うちはいろんな農産物を作っているので絞りきれず、『多品目でリスク回避を図ろう』との結論に至ったのです。その方向性は正しかった。多品目の生産物に付加価値をつけて販売する、『美瑛選果』の新たな挑戦が成功しました」

と、JAびえいの熊谷留夫代表理事組合長は自信をのぞかせる。

「美瑛選果」の新千歳空港店は、東京都内で高品質・高価格路線のベーカリーやレストランを経営する(株)ル・スティル(西川隆博社長)とのコラボレーションで実現した。

パンの原材料にこだわる同社は、フランスの老舗製粉メーカーの小麦粉の独占輸入権を獲得。2006年に渋谷で第1号店をオープンし、高い利益率で食品業界のビジネスモデルをつくった。さらに、乳製品に着目して2008年に農業生産法人「美瑛ファーム」を設立し、町内の離農跡地に72haの牧場を開設。道外企

業の農業参入は同社が初めてだった。

1年を通してジャージー牛の自然放牧を行い、搾った生乳は全て自前で加工している。JAには出荷していないが、「農畜産物を活用して町のブランドづくりを」という西川社長の考えに共鳴したJAや町が積極的に支援してきた。美瑛を売り出す絶好の機会と捉えたのである。

新千歳空港店では、美瑛産のスイートコーンや豆が入ったパンが大人気で、整理券の配布のみで完売の毎日だという。「美瑛小麦工房」は、JAとル・スティルが共同で運営する。美瑛産の「ゆめちから」と「きたほなみ」をブレンドした粉を使い、同社の職人が食パンをメインにラスクやバターロールなどを製造・販売しており、町内や近郊の人たちに人気がある。

JAびえいは2010年、直販部門を強化し、町の東京事務所に職員を派遣してスーパーやデパートでの販売促進を始めた。この取り組みを深化させ、新たな販路を開拓すべく、今年春、東京都内に「JAびえい販売(株)」を設立。同社は、ル・スティルの西川社長や町内

に新規就農した茨城県の運送会社社長ら4人が共同出資しており、JA職員3人が出向して情報収集に当たっている。

「この会社のベースになっているのが『美瑛選果』の取り組みです。実力派の共同出資者の人脈を生かして動き、職員が集めた情報をJAの販売本部に報告し、販路拡大につなげたい。軌道に乗ると組合員の所得アップに貢献できるでしょう」(熊谷組合長)

食育事業にも力を入れる。10年ほど前、幹部職員らが大手旅行会社や航空会社に向けて営業活動を進める中で、「収穫体験を企画してほしい」との要望が寄せられ、体験メニューの一環として食育に取り組んだのが始まりだ。JAは、地元産米100俵(現在は米と食パンの両方)を町に提供し、「カレーの日」には具材の全てを寄付する。

町内の3中学校の3年生全員(約100人)を「美瑛選果」に招き、テーブルマナー講習会を続けてきた。町とJA、学校側が助成し、

すでに10年が経過した。北海道美瑛高等学校フードデザイン科の生徒による農業体験も続く。

加工や農畜産物のブランド化も推進

組合員の収益アップを目指す取り組みは、「美瑛選果」だけにとどまらない。農産物の加工事業にも熱心で、JAの施設で独自に加工するものと、企業の協力を得て商品開発を進めるものに大別される。

前者では、スイートコーンや小豆、黒豆、生乳を原材料にしたフリーズドライ食品のほか、ハスカップのジャムなどを製造。注文に追いつかず、今秋には3基目のフリーズドライ製造機械を導入する。

後者では、アメリカの離脱で環太平洋連携協定(TPP)は漂流しているが、それらの動向も見据えつつタマネギ加工に取り組む。

皮をむいた状態で出荷する方法に着目し、丘陵地帯で栽培・収穫できないか研究を重ね



美瑛小麦工場のパンも人気商品となった



▲高い評価を得ているレストラン「アスペルジュ」

◀訪れるのが楽しみな、そして訪れたことをSNSなどで発信したくなるような場所となった



左/JAの農畜産物の魅力を伝える情報誌。豆類も加工や販売戦略で、収益性を高められた。中/パンの原料の小麦も容器で栽培し美瑛小麦工房のディスプレイに。右/「10周年を迎え、組合員の所得アップに貢献できる存在になった」と、美瑛選果の立ち上げから携わってきた鈴木販売部長。情報収集でつかんだニーズに応えるマーケットインでさらなる販路開拓を図る

た。降雨の影響を受けやすい平坦地に比べ、丘の畑はすぐ水が引く。移植機に工夫が必要だが、収穫作業は問題なくできるという。1億円の皮むき機械を2台導入して3年になるが、軌道に乗ってきたところだ。

組合員の高齢化に対応するため、ジャガイモ収穫のコントラクター事業も動き始めた。ヨーロッパに赴いて購入した超大型ハーベスターが今秋から稼働する。

「美瑛豚」のトンテキ（豚肉のステーキ）商品や「美瑛牛乳」をブランド化する一方、JA自ら精米事業も手がける、「美瑛米」は人気があり、精米が間に合わないという。

夏場は気温が上がり、「美瑛の農産物だけで1つのレストランができる」といわれるほど、多様な作物を栽培できるのが強み。全国各地のスーパーや飲食業界から引き合いがあり、美瑛の農畜産物のみを扱う販売戦略で囲い込みを図る動きもあるという。

2016年秋、北海道を襲った台風の影響で農産物関連施設が大きな被害を受けた。職員たちは不眠不休の態勢で臨み、「危機感を持ち頑張ってくれた」（熊谷組合長）という。

JAびえいの正職員99人の平均年齢は37

歳と若く、うち販売部門で4分の1を占める。

「商談の相手から『あなた方と話すとJA職員の感じがしない。商社マンのようだ』とよく言われます。最近、『美瑛選果』の料理人にスポットを当てたテレビ番組『カンブリア宮殿』で紹介され、町のイメージが大きく変わり、職員たちもJAを誇れるようになったように感じています」

と、鈴木勝也販売部長は職員の意識変革が進んできたことを実感している。

「日欧EPA（経済連携協定）の大枠合意で農業は厳しさを増しているが、私たちは国民の食料を守る姿勢をしっかりと持ちたい。新たなチャレンジをやめることなく、一步でも二歩でも前進させる。経営意識の向上にウエートを置き、豪州のタスマニア研修に派遣するなど農業の担い手を育成していきます」

と、熊谷組合長が力を込める。

観光客が大勢訪れる町の知名度と、多品目生産ができる地の利を生かしつつ、「美瑛選果」の開設を機に独自の販売戦略でさまざまな挑戦を続けてきた、JAびえいの農業活性化に向けた取り組みから学ぶものは多い。