

最適化による垂直統合型輸出用バリューチェーンの構築

株式会社日本農業

代表者：代表取締役CEO 内藤 祥平

所在地：東京都品川区西五反田1丁目13番7号 マルキビル1階101号

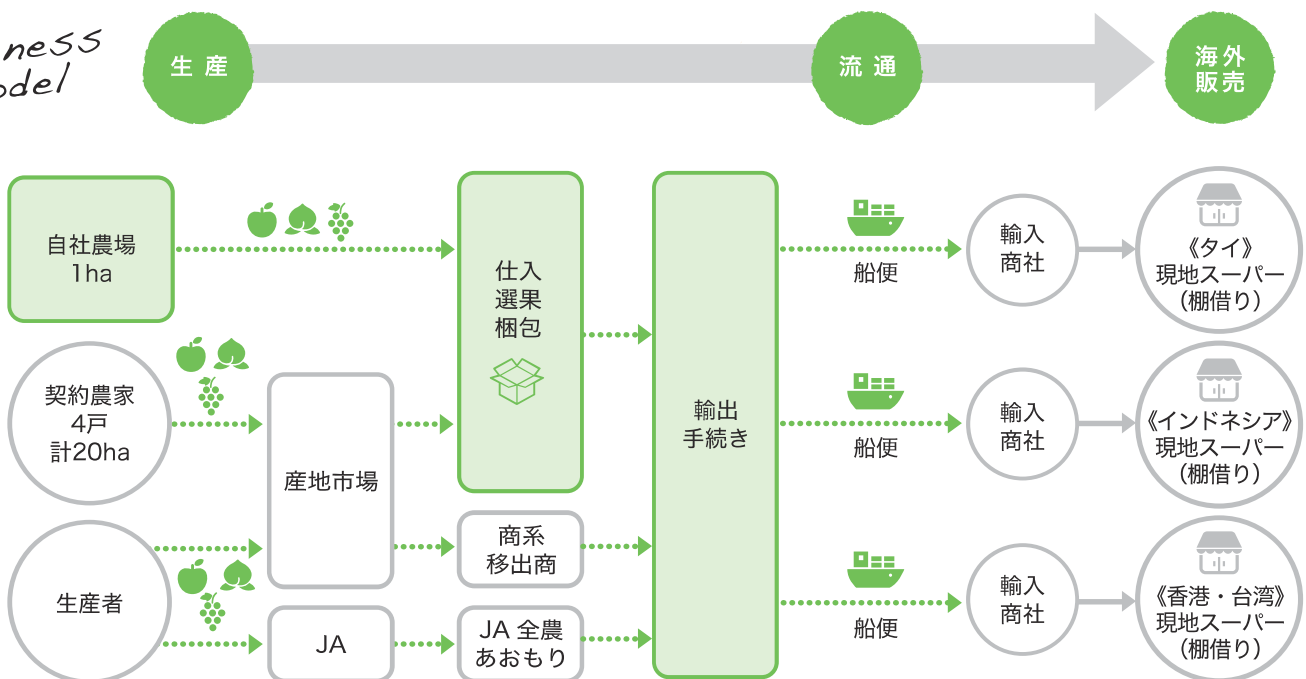
主な品目：りんご、もも、ぶどう等 10品目

主な輸出先国：タイ、インドネシア、香港等 約7か国

事業概要：

国内マーケットのパイを取り合うゼロサムゲームから、良いものを作れば作るほど儲かる農業への構造転換をミッションとして掲げる農業輸出ベンチャー。現在はりんご輸出に注力しながら、他品目への横展開を見据える。

Business model



輸出の取り組み内容

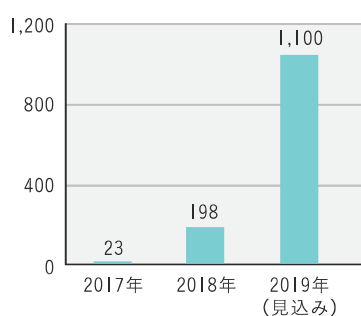
- ニーズの高い小玉りんごに対応し、自社農場と契約農家4戸にて小玉りんごを効率的に生産する「輸出用小玉りんご生産方法」を確立。生産・選果梱包・小売店への営業・消費者へのマーケティングなど、川上・川下双方向の垂直統合を行い、バリューチェーン一気通貫でりんご輸出をコーディネートしている。また、自社選果梱包施設を持つことにより、ニーズが異なる海外顧客の注文に対して柔軟に対応している。
- 既に世界で500以上のスーパーの棚を押さえている自社ブランド「Essence」（15ヶ国で商標登録）をフックに、消費者への訴求方法の提案・実行もセットで小売店に営業を行うことで、シェアを加速度的に拡大している。

取り組み経緯

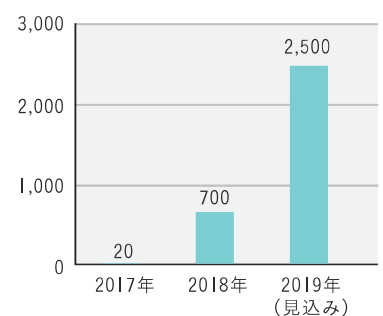
- 内藤氏はマッキンゼーに入社する前から農業で起業することを考えていた。ビジネス的な視点で日本の農業を捉えた時に、根幹の課題として売り先が国内に限定されており、このままでは人口減少による国内需要の減少とともに日本の農業が衰退すると考え、輸出に基軸を置いたビジネスを実践するために当社を設立した。

実績

輸出額 (百万円)



輸出量 (t)



Point!



- 40フィートコンテナのデッドスペースをなくすパレタイズの改善や通常の発泡スチロールから段ボールに変更し、段ボール内でりんごを2段積みから3段積みにする梱包方法の改善等によって、通常、1コンテナ当たり10tの積載量を17tへ増やすことで輸送コストの削減を実現。また販売面では、品質で基準を定め7品種から当社独自基準によって選別した現地ブランド「ESSENCE」として現地スーパーで販売している。

[課題と解決ポイント]

課題 01

日本産りんごは贈答用のマーケットしか獲得できておらず、日本のりんご産業を支え続けられるほどに成長する見込みがなかった。

課題 02

既存の出荷業者は国内販売をメインとしているため輸出への意欲が低く、海外顧客の多種多様なニーズに応えることが困難だった。

課題 03

海外の輸入商社・小売店は主に贈答用の日本産りんごを扱うことが多く、日常消費商品として効果的に販売する方法を知らなかった。

解決 01

市場調査を実施した結果、アジアの中でもタイとインドネシアが有望だと判断した。アンケート調査により中国産が30～50円／玉、米国・NZ産が100円～120円／玉に対して、150円／玉であれば日常的に日本産りんごを購入できるとの結果が出たことから、200～230gの小玉りんごであれば生産者にも利益が還元できるビジネスモデルが構築できると判断した。

解決 02

輸出の重要性を粘り強く訴え、実際にタイやインドネシアなどの新興市場へ輸出を行い、そのフィードバックをきちんと行うことで徐々に意識を変え、るとともに信頼関係を構築した。また、自社で輸出専用の選果梱包施設を運営することによって、より一層海外顧客に対してきめ細やかな対応を行うことが可能となった。

解決 03

現地に駐在員を常駐させ、小売店への営業・消費者へのマーケティングまで代行することによって、日常消費でも日本産りんごが売れることを証明した。加えて、輸入商社や小売店のバイヤーを青森に招聘し、日本のりんご産業をよく理解してもらうことで、よりスムーズな連携が可能となった。

今後の事業展開

りんごの輸出モデルとしてはある程度確立できており、今後はこのりんごの輸出モデルを他の品目に拡大していく。現在は、ぶどう、もも、さつまいもで輸出用バリューチェーンの構築を見据えながら、輸出を開始したところである。



輸出用小玉りんご生産法



積載効率ダンボール



インドネシア販促チーム