



慶應義塾大学ビジネス・スクール

熱田農園

5

2011年夏、照りつける日差しの中、元気よく成長している雑草を抜きながら、熱田忠男氏は今年起こった問題について考えを巡らせていた。

2011年3月に発生した東日本大震災の影響で、東京電力福島第一原発から放射能が漏れだした。その風評被害によって熱田農園の農産物の売れ行きが怪しくなったのである。しかし、興味深い現象が起きていた。

10

熱田農園は、一般的な農家とは違い市場には卸さずに消費者と直接取引することによって農業経営を行っている。会員には二通りある。30年の付き合いがあり、毎月定例会で顔を合わせている「菜っぱの会会員」と宅配便で農産物を配送する「宅配会員」である。

2011年3月の段階で「菜っぱの会会員」と「宅配会員」は同数程度いて、顧客は全部で80人程度であった。しかし、2011年8月の段階で「宅配会員」は半数以上が野菜の定期購入を控えたのに対して、「菜っぱの会会員」は一人も辞めないばかりか、地震直後に出荷を止めたところ「なぜ出荷を止めたのか、私たちは忠男さんを信頼しているから今まで通り出荷をして欲しい」との要望があったのである。

15

消費者グループ「菜っぱの会」は、忠男氏と一緒に二人三脚で産直提携運動を行ってきた。しかし、最盛期で100人いた会員も、会員の高齢化や家族構成の変化によって40人程度にまで減少してしまった。忠男氏も還暦を過ぎ、昨年からは息子の伸也氏が田畑の管理や農業経営を行っている。今のまま「菜っぱの会」をメインの顧客として経営を行っていたら、10年もすれば消費者がいなくなってしまうだろう。

20

そのような転機を迎える中で、忠男氏は自分が生涯を通して行ってきた有機農業について考えを巡らしていた。

25

本ケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程 M33 期生の熊谷 篤と坂爪 裕准教授が共同で作成した。本ケースは、クラス討議の資料として用いるためのもので、経営管理の良否あるいは関係者の判断の適否を示唆するものではない。なお、ケースの記述にあたっては、熱田忠男氏をはじめ熱田農園の方々、消費者グループ「菜っぱの会」の方々に大変お世話になった。ここに記して、心から感謝したい。

本ケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールが出版するものであり、複製等についての問い合わせ先は慶應義塾大学ビジネス・スクール（〒223-8526 神奈川県横浜市港北区日吉4丁目1番1号、電話 045-564-2444、e-mail: case@kbs.keio.ac.jp）。また、注文は <http://www.kbs.keio.ac.jp/> へ。慶應義塾大学ビジネス・スクールの許可を得ずに、いかなる部分の複製、検索システムへの取り込み、スプレッドシートでの利用、またいかなる方法（電子的、機械的、写真複写、録音・録画、その他種類を問わない）による伝送も、これを禁ずる。

30

Copyright© 熊谷 篤、坂爪 裕 (2012年3月作成)