

モクモクの経営にみる戦略と マーケティングの融合

モクモクの経営にみる戦略とマーケティングの融合 目次

戦略的事項 1~5		
□	戦略とマーケティングが融合するモクモクの行き方	3p
□	独自の事業構想に基づき、独自の事業領域を打ち立てる	4p
□	集客の拠点、事業体としての拠点をつくる	5p
マーケティング的事項 4~10		
4.	本物づくりの視点から新製品開発に努める	6p
5.	業態の多様化により、農業に関係する付加価値を多段階で取り込む	7p
6.	直販・通信販売により、顧客とダイレクトにつながる	8p
7.	顧客を組織化して、囲い込む	9p
8.	農業と農村空間のブランド化を図る	10p
9.	環境対応と結びつけたブランド化の取りくみ	11p
10.	新たなかたちで体験型の教育学習活動を展開する	12p
戦略的事項 11~16		
11.	モクモクの事業創造力、事業推進力の元となる要素	13p
12.	7つのテーゼに導かれる理念的企業	14p
13.	組織階層はフラットで組織運営は柔軟	15p
14.	全員参加型で現場活力喚起型の組織運営	16p
15.	教育や研修には戦略的に取りくむ	17p
16.	採用のやり方も独自の考え方に基づく	18p

1. 戦略とマーケティングが融合する モクモクの行き方 戦略的事項1~5

□ 事業や商品のあるべき姿をもとめる中から、 消費者や顧客起点の発想に近づく

モクモクでは、農業を基軸としながらも、顧客を意識し、顧客について知ろうとする。農業における「顧客の発見」への志向がある。この結果、モクモクは必ずしもマーケティングから出発したわけではないが、結果的にマーケティング発想やマーケティングの方法に近づき、重なってくる。

□ 消費者や顧客志向が事業全般において貫かれる

施設づくりやイベントの内容に顧客の声を生かしていく。通信販売では、消費者の声をダイレクトに生かしたものづくりを行なう。ウェディングでも、お客様がしたいことを聞いて全部取り入れる演出をする

2. 独自の事業構想に基づき、独自の事業領域を打ち立てる

□ 生き残れる農業、付加価値を生み出せる農業の追求

1次+2次+3次=6次元農業 1次×2次×3次=6次元農業

生産+加工・販売・直販+外食サービス+観光、流通(+学習教育活動)

□ 事業体として成立する農業、ビジネスとして成立する農業

アグリ事業体の創出

□ これまでなかった業態の創造

これまでの農業のイメージと違う魅力ある農業の姿を現実化する。農業を夢のある未来的産業にする。農村の丸ごと産業化を図る。若い人たちが就職したくなる魅力ある仕事づくり、魅力ある職場づくり。「農ある暮らし」や「都会と田舎暮らしを両立させるライフスタイル」の提案

3. 集客の拠点、事業体としての拠点を つくる

モクモク手づくりファームという「農村テーマパーク」、「自然環境体験型テーマパーク」の建設(1995年)

これは農業の魅力や農業と自然環境の価値を最大限引き出そうとするメッセージ施設でもある

<3つの方向性・志向>

- 自然環境、農業・農村志向
- 本物志向、健康志向
- 体験的な遊び、楽しみ、学び志向

4. 本物づくりの視点から新製品開発 に努める

マーケティング的事項 4~10

モクモクでは、本物の農畜産物づくりにこだわる

農畜産物は本物でないと、消費者を吸引する魅力を打ち出せない。商品の持ち味や独自性を発揮できない

- 豚肉：豚に木酢を与えて飼育
- 地ビール：原料は大麦から麦芽まですべて地元産を使う
- パンづくり：石窯と薪でつくる

5. 業態の多様化により、農業に係る付加価値を多段階で取り込む

モクモクの業態の多様化

1. モクモク手づくりファーム

拠点施設での飲食サービス、物販販売

2. 通信販売による直販体制

3. バイキングカフェテリア方式の農場レストラン

直営レストランを6店出店

6. 直販・通信販売により、顧客とダイレクトにつながる

- 直販・通信販売の取り入れにより、顧客を直接つかむことができるようになった
- モクモクでは、通信販売の会員を中心にして顧客からの声や便りが毎月3000通も届く
- データベースマーケティングの実施
- これらの情報は、商品販売動向の数値的把握と結びつけたり、購買履歴とも突き合わせ、売れるものを売れるだけつくる基礎データとして役立てる。次回の催事商品企画の際の大事な情報にもなる。新しい商品開発にも生かしていく。要するに、これらの情報がモクモクにおけるデータベースマーケティングの大事な素材になるのである

7. 顧客を組織化して、囲い込む

- モクモク園内で行なうイベントを契機に、ネイチャークラブの会員として組織化

このため、ファーム園内では様々なイベントを年間で100回以上も行なう。ただし、これはあまりお金をかけない手づくり感覚を重視したイベントである

- 通信販売の会員のかたちでも組織化

- 顧客を組織化するメリット

ファームへのリピーター率が上がる。モクモクのリピーター率は5割と非常に高い

8. 農業と農村空間のブランド化を図る

＜モクモクのブランド化の歩み＞

1. 豚肉のブランド化:「伊賀豚」

2. 手づくり的食品のブランド化

国際コンクールに製品を出品する。入賞した製品は、自社の製品品質へのお墨付きになる

3. 農業と農村空間のブランド化

近年の農場レストランのかたちの店舗出店や、教育農場や農学舎など教育学習活動の試みがもたらすプロモーション効果から

9. 環境対応と結びつけたブランド化の 取りくみ

□ 園内でゴミを出さない仕組みの導入

- レストランでの残滓トレイを利用者自らが洗い場に返却するシステムにした
- 使い捨ての割り箸は使わない、木の箸、木の盆や食器
- 来園者にエコボトルを貸し出す。これを水筒代わりに使ってもらう
- 通信販売用の商品梱包用に環境ボックスを開発

□ 農業と関係のないものは、園内に置かない

- 自動販売機、プリクラ、紙コップや紙容器、ごみ箱、遊具施設。これらはモクモクでは、一切置かない

□ 農場レストランでは、風力発電設備を導入

10. 新たなかたちで体験型の教育学習活動を展開する

戦略的事項 10~16

□ 農学舎

- 農業を軸にして都会生活と田舎生活を両立させるライフスタイルの提案事業である

□ 食農教育プログラム

- 従来の教育学習プログラムを食農教育プログラムに発展させる。コテージなど宿泊施設の整備とも関連する

□ プロモーション効果の発揮

- これらの事業を通じての情報発信は、モクモクの事業全般に対してプロモーション効果を発揮し、ブランド化にも役立つこととなる

11. モクモクの事業創造力、事業推進力の元となる要素

- モクモクの事業創造力、事業推進力の元となる要素は何か

- 自然体的な事業創造力、事業推進力
 - これは、モクモクの場合に即して端的に言えば、理念主導による構造変革力が持つ自然体的な事業創造力、事業推進力であるといえよう

12. 7つのテーゼに導かれる理念的企業

□ モクモクは7つのテーゼに導かれる理念的企業である

1. モクモクは、農業振興を通じて地域の活性化につながる事業を行なう
2. 地域の自然と農村文化を守り育てる担い手となる
3. 自然環境を守るため、環境問題に積極的に取りくむ
4. おいしさと安心の両立をテーマにしたモノづくりを行なう
5. 「知る」「考える」ことを消費者とともに学び、感動を共感する事業を行なう
6. 心の豊かさを大切にし、笑顔が絶えない活気ある職場環境をつくる
7. 協同的精神を最優先し、民主的ルールに基づいた事業運営を行なう

13. 組織階層はフラットで組織運営は柔軟

- 組織はチーム制によるフラットな組織
- マネージャーが部門の利益責任を負う
- 柔軟な会議体
 - 部門会議、リーダー・チーフによる全体会議、全職員参加の研修会、朝礼。その他クラブ方式の各種委員会があり、組織としてのコミュニケーションは良好である

14. 全員参加型で現場活力喚起型の 組織運営

□ モクモクの異動基準

- 「仕事をしていて楽しいか」、「仕事にあたっては、基本的に自分のやりたいことをやってもらう」という考え方で人事は行なっている

□ 現場における自由度は高く、自律性が高い

- 社員やアルバイトの区別なく、お客様の満足度を考えて対応する。このため、パートやアルバイトにもモクモクの理念や考え方をよく説明し、それを体現した行動がとれるようにする。迷ったときの判断基準は、「お客様に喜んで帰ってもらえるか」に置いている

□ サークル的な感覚を生かした働き方

- モクモクでは、組織内に多くのサークル的な組織がある。これが示すように、モクモクの社員は、サークル的な感覚で楽しく仕事に取り組んでいる

15. 教育や研修には戦略的に取りくむ

- 教育投資として海外研修にも積極的に派遣
ドイツ、スペイン:ハム・畜産物の加工関係、アメリカ:マーケティングの研修、フランスやイギリス:教育ファーム関係
- 部門の研修ではパートと正社員を区別しない
- パートでも他地域の視察ができる
- 1年間休職しての自己研修休暇制度もある
- 職員の希望者向けには農業体験研修がある

16. 採用のやり方も独自の考え方に 基づく

□ 採用面接

私服でよい。自分を売り込むパフォーマンスをやってもらう

□ 面接担当

社長や専務に加えて前年採用した新入社員が若手代表として参加

□ 評価規準

1. 自分の個性を出せる人
2. モクモクで何をやりたいか明確に示せる人
3. 自分と生活の一体化ができる人
4. 自分のやりたい仕事とやれることが一致する人