

インタビュー

創業以来、消費者尊重第一主義で商品開発を 食品安全マネジメントシステムで安全安心を確保

中村 国田郎 株式会社国太楼代表取締役



なかむら くにたろう
中村 国田郎 氏

- 1938年 長野県松本市出身
- 56年 松商学園高等学校卒業
- 58年 公認会計士を目指し中央大学商学部入学
- 60年 在学中、魚行商から茶卸業に転換
- 62年 中央大学卒業、茶卸業を本業に
- 73年 株式会社国太楼に改組
- 88年 アバンス貿易株式会社設立
- 95年 オーストラリア茶栽培事業開始
- 2005年 トレーサビリティ確立(茶類・海苔)
- 07年 ISO22000認証取得

所沢市に本社を置く同社は、緑茶・コーヒー・海苔等の加工卸販売会社である。

大学の入学金を得るために始めた魚行商から緑茶袋詰卸を創業し、1976年に静岡県に茶加工、包装工場を建設するなど、海苔、コーヒー等まで事業を拡大。創業以来、消費者尊重第一主義の商品政策を基軸に経営を進め、簡便性・高品質・廉価で他社との差別化を図り、HACCPやトレーサビリティシステム導入、有機JASやISO22000の認証取得。信頼の裏付けのある安全安心商品を提供する。オーストラリアでの茶栽培事業も進行中、国

際価格競争に負けない生産性を確保し、ヨーロッパや新興国への輸出を視野に入れる。

「仕事が趣味、いろいろと浮かぶアイデアを実現させていくことが好きなんです。深蒸し茶はおいしい、それを飲んで健康に過ごせたらこんなにいいことはないでしょう」と、中村社長は語る。

入学金を貯めるために魚行商からスタート 茶卸業に転換し、学生時代のあだ名は「社長」

——茶卸業を始められたのは、どんなきっかけからですか。

定時制の高校に通っていたころの夢は公認会計士になること。友達を集めて簿記の勉強会を開き、2年生で簿記1級に合格し、周りの人たちを驚かせました。高校卒業後、公認会計士になるために大学は中央大学商学部税務研究科と決めて上京、入学金と授業料を貯めるために賃金の高い会社に入社し、寮生活を始めました。1年間働いて大学の夜学に通うつもりが、会社の業績が急激に悪化して1年2か月で退社。寮を出て家賃を払って生活していかなければならない状況になりました。どうしたよいだろうと考えた末、手元にある2,000円を持って築地に行き、買った魚を切り身にして行商を始めました。身の上話をすると売行きがよいことを知り、次第にお客が増えて2年遅れで大学に入学することができました。

ところが、魚は生ものだから売り切れるまで仕事が終わりません。授業に遅刻することが多く、儲かると聞いたお茶に目をつけて仕入れた緑茶を袋詰めにして売る卸販売を始めました。初めのうちは魚とお茶を並行して販売し、次第にお茶だけを扱うようになりまし

た。アパート名よりも大きく「国太楼」の看板を掲げ、友達がつけたあだ名は「社長」。

大学を卒業するころには販売先も増加し、サラリーマンの初任給が約1万円の時代に月に10万円ぐらいの貯金ができるようになりました。公認会計士になる夢は据え置き、茶卸業を本業とすることに決めました。



新しい顧客獲得に貢献しているアバンスブランドの「1杯19円アロマ20」ドリップコーヒーと「ドリップタイムバラエティ」

緑茶を置いてもらうために海苔・コーヒーも仕入先を求めてすぐに現地に行き直接交渉

——扱っている品目は、緑茶だけでなく海苔やコーヒーもあります。どのようにして事業を拡大したのですか。

お茶を置いていない米屋や菓子屋に売るのはわりに簡単で、販売拡張は苦ではありませんでした。しかし、どうせ売らば繁盛している当時人気のあった乾物屋に売り込みに行きました。煮あがった豆や佃煮を鍋から店頭の大きな皿に移すと客がどんどん集まって買っていく、そんな活気ある店にお茶を置いてもらいたかったのです。しかし、何度足を運んでも断られてしまうので、その理由を聞きたくて食い下がると、別のお茶やさんが乾物屋さんの大きな売上げウエートを占める海苔も、お茶と一緒に納めていることを知りました。その足で千葉の浜に向かい、海苔の値段と買い方を教わり、聞き出した仕入値の半額で海苔を買って乾物屋に持っていき商談が成立、お茶を置いてもらえるようになりました。その後は、海苔をサービス値で卸すことを条件にお茶を買ってもらう戦略で繁盛店に顧客を拡大していきました。

——それで海苔を扱うようになったのですか。

それにしても、すぐに千葉まで海苔を買いに行くバイタリティーには感心させられます。

コーヒーを始めた時もそうでした。1990年代にはスーパーが台頭してきて、緑茶は嗜好品飲料、海苔は農水産加工物と分類され担当バイヤーが異なるようになってきました。嗜好品飲料のコーヒーの売上が1店舗で平均10万円を超えるようになってきたころです。今度はスーパーの嗜好品飲料の棚を確保して緑茶を置いてもらうためには、コーヒーを扱う必要が出てきたのです。

コーヒー豆の直輸入を考えましたが、当時は割当制限があって、自由に買うことができませんでした。アメリカ大統領選挙で政権が



同社のヒット商品 "おいしくサツと出る" 「紅茶と緑茶の三角ティーバッグ」

交代するとこの制限がなくなるという情報をキャッチするとすぐに、東アフリカのエチオピアに行き「コーヒーを直輸入し、焙煎し製品販売したい。」と話す。「素晴らしい考え方である、ヨーロッパ諸国は、あなたのようにメーカーが直輸入して製品を販売しているが、日本は、総合商社が輸入し、それを生豆専門商社に卸し、焙煎会社（ロースター）を経由してメーカーがそれを包装して販売している。あなたの考え方は必ず、成功しますので、応援しましょう。」と取引を成立してもらった。次に、タンザニアに行き同様に取引を成立させ、1989年からコーヒー豆の直輸入を開始しました。

最初は挽いた粉を販売していましたが、いつの時代も簡便性が求められドリップコーヒーが出てきました。当社も個袋入りのドリップコーヒーに転換し伸びてきましたが、伸びる分野はすぐに大手が参入してきます。大手と同じことをやっているとだめだと、通信販売で売れているドリップコーヒーの手法でパッケージに1袋19円と大きく書き、個袋でなく20袋を1袋に入れたアバンスブランドの「1杯19円アロマ20」をスーパーで売るようにしたのです。これが今新しい顧客を獲得して売りに貢献しています。

——アバンス貿易株式会社はコーヒー豆輸入のために設立した会社なのですか。

コーヒーの輸入が増加するだろうということもありましたが、その前に紅茶やウーロン茶の輸入も行っていて、輸入品と国内卸の物流コストが見えにくくなっていたので貿易部門を分離独立させたのです。

**静岡県の深蒸しの里に再生工場を建設
オーストラリアで価格競争力のある茶栽培**

——コーヒーの焙煎工場もある静岡県菊川市

国太楼
ガッテン掛川茶販売実績 (静岡圏 SM 49 店舗展開)

販売数量 (箱)
放送前日 1/12 (水) 70
放送翌日 1/13 (木) 917

放映の翌日になんと!! **13倍**

深蒸し掛川茶
2011年 NEW
国太楼ブランド新発売
入り数が12入になって
定番商品として販売可能です。

数量限定!! 20g増量
決算感謝セール
デザインに深蒸し茶3倍が入っていると

シールを貼付して
購入動機を高めます。

A社深蒸し茶 販売実績 (静岡圏 SM 98 店舗)

販売数量 (箱)
放送前日 1/12 (水) 303
放送翌日 1/13 (木) 1,475

掛川茶は温暖な気候の丘陵地で生産され、全国お茶品評会で農林水産大臣賞をはじめ数々の受賞をしている

に最初にお茶の工場を建設したのは、1977年です。

自分自身お茶の中でも深蒸し茶がおいしいと思い、安くておいしいお茶を求めて何度も静岡県の深蒸しの里を訪問し、巡り合ったのが菊川農協（現、遠州夢咲農協）でした。3回ほど足を運んで取引が成立し、東京の販売代理店の名刺をつくってもよいという約束を取り付けました。最初は菊川農協から仕上げ茶を買っていたのですが、荒茶を買って自社で仕上げたお茶を売りたいと再生工場を建設しました。

——荒茶の再生工場とはどういう工場ですか。

畑で摘んだ生茶を蒸して揉んで乾燥して荒茶をつくります。荒茶には大きい葉や小さい芽、茎や茎の皮などいろいろ混ざっています。



静岡県菊川市潮海寺共栄農業協同組合の皆様が生産者。
「顔が見える」トレーサビリティに協力して頂いている

その荒茶をつくるのがお茶の製造工場
で、荒茶を選別して仕上げ茶に加工す
るのが再生工場です。緑茶の旨みは、
仕上げ技術によって左右されます。当
社では旨みを科学的に立証し、仕上げ技術
を駆使してお客様に満足していただく商品づく
りをしています。

また、仕上げ技術だけでなく、土壌から改
良し茶樹のもつ本来の力を高め、自然の力を
大切に安全で安心なお茶をつくらうと有機肥
料の開発、土壌改良による栽培技法の向上等
生産者の方々とともに研究をしています。

先日、静岡県掛川の深蒸し茶が健康に良い
とNHKのテレビ番組でも紹介されましたが、
掛川地区一帯は茶畑がなだらかな丘にあり、
日の出から日没まで一日中たっぷり日差し
を浴びて、よく育ち葉も厚くなります。その
ため薄い茶葉のように浅蒸しだと苦くなるた
め、3倍の時間をかけて深く蒸します。する
と芯まで蒸気が入って柔らかくなり、それを
揉むと味が濃く、カテキン、アミノ酸、βカ
ロテン、ビタミンEやC、クロロフィル、食
物繊維など健康に役立つ成分が豊富に含ま
れたお茶になるのです。今、緑茶は嗜好飲料
から生体調節機能を持つ食品として国内ばか
りでなく海外からも注目を浴びています。

——今後の事業展開について何かプランはあ
りますか。

高品質・廉価な商品開発で差別化を図る戦
略的コンセプトで、95年にスタートしたオー
ストラリア茶栽培事業も現地農家との相互理

解のもと順調に進行し、農薬無散布茶栽培実
験が終了しました。今後、一人当たりの生産
を10ヘクタール～20ヘクタールに伸ばし、省
人化・自動化により生産コストを削減、国内
の10倍、中国の20倍を目標に生産性を高め、
国際価格競争にも勝てるような商品開発で新
興国など海外への輸出を視野にいれています。
特にヨーロッパでは、すでに緑茶は健康飲料
として人気が高いのです。

生産者の顔が見えるトレーサビリティ 業界でいち早く HACCP 認証を取得

——現在、食の安全・安心への関心が高まっ
ていますが、御社ではどのような取り組みを
されていますか。

当社のロゴマークには、緑色の大きい丸と
小さい丸がありますが、これは地球と月を表
し、NASAによるアポロ計画を表現してい
ています。アポロ計画で宇宙食などの食品の
安全性を確保した手法がHACCPです。宇
宙という極限的な環境でも安全性を確実に
できる手法は、当社が取り扱っている商品に
も必ず有効で、より安全性の高い商品開発
に貢献できる規格だと考えました。そこで、
その概要を学ぶためにアメリカでの研修を
実施、業界においていち早く食品衛生危機
管理とし

国際規格ISO22000の認証を取得した工場で製造された「安全」、「安心」な商品をお届けします。

ISO22000は、ISO9001（品質マネジメントシステム）とHACCP（一般衛生管理）の思想を組み合わせた国際食品安全マネジメントシステムです。食品安全に関わる危害を分析し、重要管理項目を決めて危害の発生を防ぎ、食品の安全性を確実にするための規格です。



JQA-FS0026

製造から販売に至るまで社業全体に徹底した食品安全マネジメントシステムを導入し、HACCP原則をベースとした国際食品安全規格「ISO22000」の認証も取得している

での HACCP 認証を取得したのです。

1999年に HACCP システムによる食品の安全性を確保する取り組みを開始し、2002年には有機緑茶、2003年に有機紅茶、有機コーヒーの JAS 認定工場になっています。そして、2005年に茶類と海苔のトレーサビリティを確立。例えばお茶だと、使用した原料はどの農協でいつ摘取した茶葉を使用したかを追跡できるシステムが構築されています。2007年には、スタートしたばかりの食品安全マネジメントシステム ISO22000を認証取得しました。

現在、原材料調達国は海外16カ国以上になっています。実際に、輸入食品や海苔の原料には危害要因となるものもあり、HACCP システムで効率よく連続的に管理して、食品の安全安心を確保しています。

環境に対応することは経営の原点 大学時代に作成した経営理念に基づき経営

——環境の変化に迅速に対応して事業の拡大につなげてこられました。経営で大切なことはなんですか。

環境の変化に対応することは経営の原点です。顧客の需要の変化に基づいたものであれば、命取りになるかもしれないことでもやらなければいけないのです。

大学生の時に作成した経営理念の最初に、

「われわれは、消費者尊重と生産者育成をはかり社会に奉仕する」とあります。公認会計士を目指して勉強していた時に、三菱商事の社員が30歳代でヨーロッパ関連企業の CEO になった新聞記事を読み感銘を受け、そこで今まで聞いたこともなかった経営理念という言葉を知りました。公認会計士になって企業経営者に会ったとき経営理念について話せるようになりたいと、ピータードラッカーの著書等を読み、「国太楼」の経営理念と社是を作成しました。

ロイヤルカスタマー、固定客をいかに新しく獲得していくかが企業の目標です。そうしなければ売上は伸びていきませんから。顧客が「これなら買おう」という売り方をしなければなりません。そういう意味で消費者の心を持つことが大切で、消費者尊重第一主義の商品政策を基軸に経営をしてきました。

5年間で人の3倍働けば貯金を増やして社員を増やすことができる。3倍働かなければまず貯金ができないでしょう。生活費は儲けの三分の一、残りを設備や貯蓄にまわす。そうしなければ時代についていくことはできませんし、そういう信条を持たないと精神がぶれてしまいます。何を柱として信念を持って生きていくか、これが大切だと思います。3倍働く原理は、物事をいかに、①シンプルに考えまとめるか。②スピードを上げる方法を改善、より正確にさらにスピードを上げる。



静岡工場
Our Shizuoka Factory



新商品開発工場
New Building to
Develop New Product



安全・安心を立証する検査設備
Laboratory Equipment to Verify Safety

緑茶専用の理想的な殺菌と香り高い釜香を付けるダブル機能を実現させるとともに新商品開発や安全・安心を立証する検査設備を保有し、ISO22000認定を取得している静岡県菊川市にある静岡工場

③それをシステムチャートにまとめる。
すると自然に3倍の能率が上がるようになりました。

趣味は仕事、アイデアを形にすることが好き おいしい深蒸し茶を一日10杯以上で健康

——最後に尊敬する人物と趣味をお持ちでしたらお聞かせください。

本田宗一郎さんや松下幸之助さんを尊敬しています。生い立ちから考え方まで本もたくさん読ませていただきました。ゼロから始めて仕事に熱中したところに感銘を受けます。

趣味は仕事です。仕事が好きで仕方がないんです。休日でもああしたい、こうしたいということがどんどんアイデアが出てきます。それを実現していくことが好きなのです。

そして、健康の秘訣はお茶です。急須にお茶を大きじ2杯くらい入れて75度ぐらいのお湯を注ぎ、湯飲み茶碗に入れてからもう一度急須に戻して湯飲み茶碗に注ぐ。そうすると味がよく出るんです。深蒸しだから苦くな

く、コクがあって甘くてトロツとしている。これを飲むとお菓子もなにもいらぬ。それを一日に10杯くらい飲んでます。これを飲んでいけば100歳くらいまで生きられるのではないかと思いますね。

——大学生のころから「社長」と呼ばれ、経営理念を考え、顧客第一主義で事業を拡大してきた中村社長のお話には、経営のヒントがたくさん詰まっています。とても勉強になりました。本日は、ありがとうございました。

株式会社国太楼概要

創 業	1962年
設 立	1973年
資 本 金	1億8,000万円
売 上 高	34億円 (平成21年9月期)
従 業 員 数	96名
本 社	〒359-0023 所沢市東所沢和田二丁目1-11
電 話	04-2944-0171
ホームページ	http://www.kunitaro.co.jp
取 引 店	所沢支店