

平成 18 年度マスターセンター補助事業

「アグリビジネス創出に向けた現状と課題」

に関する調査研究報告書

—宮城県の農産物直売所の現状と課題—

平成 19 年 1 月

社団法人 中小企業診断協会宮城県支部

はじめに

米を中心にした農業は長期に亘る減反政策と米価の低下で疲弊しており、食料を供給している農家が、食糧生産では食べていけないという皮肉な現実である。

わが国は、人工減少社会への移行やグローバル化の進展等の課題に直面しており、農産物輸入圧力が高まり、関税による国内農産物保護も限界であると思われる。

大きな変革期を迎える日本の農業において、農業者から農業経営者への転換が求められており、農業を事業経営と捉えることが必要になってきた。

農産物分野において、小ビジネスでも、大資本のスーパーと戦える市場がある。その一つが農産物直売所であり、今後直売所が増えていき、競争も激しくなっていくと予想されるが、競争があつてこそ栽培の工夫とか、品種に対する改良が生まれるのであつて、「米中心の農業」から、「市場のニーズに応える農業」あるいは「市場を創造する農業」へと変化し、農村地区に活気を呼び起こすものと期待される。

宮城県内に 220 箇所程度の農産物直売所があるといわれているが、正確な調査はなされていない。

社団法人中小企業診断協会宮城県支部はアグリビジネス研究チームを編成し、宮城県内農産物直売所の現状と課題について、調査研究を行った。

本報告書は 宮城県内の農産物直売所の現状と課題を、アンケートとそれに基づくヒヤリングにより調査したものである。

経営面で、運営を始め、色々な問題を抱えている組織があることが明らかとなった。

市場規模は明らかでないが、調査から推計すると宮城県全体で年間 40 億円前後であろうと思われる。

県民一人当たりの利用高が先進県の 30% 台であり、本県はまだ発展途上で、マーケットは拡大するとの結論に至った。

この報告書が、農業・農村と農産物直売所の発展にいささかでも貢献出来れば幸いである。

最後にこの調査研究に当たり、快くアンケートならびにヒヤリングにご協力いただいた関係者の皆様に厚くお礼申し上げます

平成 19 年 1 月

社団法人 中小企業診断協会 宮城県支部

支部長 小林 豊弘

目 次

はじめに

第1章 アグリビジネスの現状	1
1. 農業の変革期	1
2. 農業・農村の活性化と農産物直売所	1
3. 宮城県の取り組み	2
4. これからの農産物直売所	3
第2章 現状分析	4
1. 宮城県内の農産物直売所の調査	4
2. アンケート調査の集計	4
3. クロス分析	24
4. 回帰分析	29
5. ヒヤリング調査の事例	31
(1) イエローハウス	32
(2) もっこり村の野菜畑お花畑	35
(3) JA 仙台多賀城支店	38
(4) 花野果市場	41
(5) あぐりっこ金成	44
(6) わくや産直センター黄金の郷	47
(7) ふれあいいちば菜花	50
(8) やくらい土産センター	52
第3章 課題と提言	54
1. 調査結果に基づく課題	54
2. 農産物直売所の3形態	57
3. 運営組織に関する課題と提言	65
4. 競争戦略上の課題と提言	68
5. 商品に関する課題と提言	72
6. 販売促進に関する課題と提言	79
7. 立地・施設に関する課題と提言	82
おわりに	85
【添付資料】アンケート調査票	86

第1章 アグリビジネスの現状

1. 農業の変革期

食料・農業・農村をめぐる情勢は、食の安全に関する関心の高まり、食料自給率の低迷、農業労働力の高齢化や土地利用型農業の構造改革の立遅れ、農村地域の活力の低下や地域資源の保全管理の困難性の増大等への対応が課題となっている。

政府は「食料・農業・農村基本計画」にもとづき、農政改革を推進するために「品目横断的経営安定対策」を平成19年度から導入し、従来の全農業者を対象とした支援から、規模拡大を図る担い手農業者に限定した支援を行なうこととした。このことは戦後行なわれた農地解放に次ぐ、大改革である。

「品目横断的経営安定対策」の農業者に与える影響は、およそ次の通りである。

- (1) 政策の目標は、農業の持続的発展を図るために、農業の構造改革による生産性の向上やコスト削減の取組みを促進するとともに、高付加価値化や輸入農産物との差別化等の取組を通じて、消費者が価格や品質等に納得し、満足し、安心して購入できるような生産、販売体制の構築を行なう。
- (2) 担い手農家には、一定規模以上の農地集積（個人農業事業者は4ヘクタール以上、集落営農者は20ヘクタール以上）を行なわせ、構造改善を進める。
- (3) しかしながら、水田耕作の場合、政府の示した4ヘクタールの耕作では所得は確保できない。他産業間並みの所得を得るためには一農家12ヘクタールの農地が必要との試算もある。
- (4) 条件を満たせる農業者は一部に限られ、条件から外れる農業者は行政の支援対象とはならず、著しい格差が生まれる。
- (5) 農業者は所得確保のために、新たに販売、加工等の分野に進出し、自らの所得を確保しなければ、従来のような行政の支援はない。

消費者は見栄えの良い食材より、安全・安心な食材を求めており、無農薬・有機栽培に関心が高まっている。国民の食の安全に関する関心がかつてないほど高まっており、農業生産のあり方が変わろうとしている。

食料の生産量には限界があり、生産者はより多くの収入を得るためには、付加価値の高い加工品の生産、合理的な流通手段を考えなくてはならない。

従来のJA卸売市場を通じた流通は生産者の取分が少なく、生産者は直接小売業者、消費者との取引に強い関心を持っている。従来のJA卸売市場を通じた流通は生産者の取分が少なく、生産者は直接小売業者、消費者との取引に強い関心を持っている。農業者が自ら、リスクをとらずに経営が出来た時代は終わろうとしている、競争時代を勝ち残るためには自らがリスクをとって行動することが必要となった。

2. 農業・農村の活性化と農産物直売所

地域で生産されたものをその地域で消費することを通じ、消費者と生産者の顔の見える関係作りをつなげていく取組みに関心が高まっている。

地場農産物の直売所や量販店での販売、農産加工場や学校給食、外食産業での利用など多様な取組が始まっている。

地産地消の推進は、生産者と消費者の交流を盛んにし、農村地区の地域活性化推進にも大きく貢献しており、その中心的な仕組みが農産物直売所活動である。

農産物直売所は消費者ニーズを捉え、新鮮で、安全で、安心な農産物を提供する仕組みが生産者、消費者の双方から喜ばれている。

農産物直売所が地域活性化に果たす役割は次の通りである。

- ① 農業者は生きがいや仕事のしがいを求めている、消費者は本物の農産物を求めている、両者が結びつけば農村の活性化に果たす役割は大きな効果となって現れる。
- ② 農業は生産より流通が問題である。農産物直売所は顧客と接し、ユーザーニーズを肌で感じとり、次は何をすればよいか即行動に移せるすぐれた仕組みである。
- ③ 生産者自らが店に出ることで、作って、加工して、売る人となり、自分のつくったものが喜ばれることが元気の基となる。
- ④ 取立ての野菜、完熟した果物など、食べごろの食材が供給できる。
- ⑤ 地産地消運動では供給側の拠点となって、地域の食文化をよみがえらせることが出来る。
- ⑥ 農産物直売所は、適切に運営すれば、成功確率が高く、参加する農家に喜ばれ、地元消費者に感謝され、地域を活性化するすぐれた手法である。
- ⑦ 具体的な効果として、直売所会員になってパートをやめて農業に戻った、直売所を開設したら遊休農地が減った、直売活動で女性が元気になったなど、農業・農村が抱える課題を直売所活動が解消した事例が数多く出ている。

3. 宮城県を取組み

宮城県の農業産出額はピーク時の 3500 億円(昭和 60 年)から、1997 億円(平成 17 年)まで激減している。本県は米の占める比率が 46%と高く、近年価格の下落が続いている。

一方、農業を取り巻くビジネスチャンスを活かすために、農業法人が誕生し、株式会社等の農業法人ニーズも顕在化している。

宮城県は新たな農業の取組形態として、農業者の農業生産と関連する加工、販売及びサービス分野への進出、食品産業などとの食材の安定取引、都市住民を対象としたグリーン・ツーリズムの展開などを農業分野への展開を積極的に取組むことにより、本県農業を他産業並みの所得(800 万円～1000 万円)を確保することを目標としている。

「みやぎの食と農の県民条例基本計画」(期間平成 13 年度～22 年度)を決定し、アグリビジネスを新たな成長分野へ育成するために「みやぎ新世代アグリビジネス推進基本指針」を策定した。

(1) 「新世代アグリビジネス」とは、不断に成長を求め自己革新を続ける企業経営として取り組む農業で、企業マインドを持った年商 1 億円以上の農業経営体、高いレベルのビジネスプランを持った株式会社等の新規参入農業経営体、食関連企業等と関連しながら新たなビジネスを創出する農業経営体としている。

(2) 平成 22 年までに目指す達成目標は

① 先進的農業経営体(アグリビジネス経営体)の育成目標

- ・ 年商 1 億円以上の経営体…20 企業体創出 (平成 17 年現在 35 経営体)
- ・ 販売総額…100 億円

② 高付加価値型農業関連事業の育成

- ・ 年商 1 億円以上の農産物直売所…10 件創出 (平成 17 年現在 11 件)
- ・ 農産物直売所 220 ヶ所 の内、年商 1 億円以上 11 ヶ所 (平成 17 年 10 月現在)
- ・ 年商 3000 万円以上の農産加工場…5 件創出 (平成 17 年現在 16 件)
- ・ 農林漁家レストラン…10 件創出 (平成 17 年現在 37 件)

③ 農業と食関連産業

- ・ 地域フードシステム連携構築件数…50 件創出

農業生産を基本としながら、農業者が 2 次 3 次産業に取り組む みやぎ型アグリビジネスを推進してきたが、取組の拡大はなされているものの、まだ成果は道半ばである。

4.これからの農産物直売所

JA のファーマーズマーケット、コンビニエンスストアの生鮮品の取扱(例サックス 9 9、ローソン)、スーパーのインショップの展開等、大型化、業態の多様化が進んでいる。

高度に発達した車社会、IT 活用による通信販売、便利になった宅急便等によって、農産物流通は新たな時代に入っている。

輸入野菜にも葉もの野菜・果菜類は流通コストの削減と鮮度で十分対抗できる。

これからの流通は直売所が主流で市場経由が補完的傍流となる、直売所が経営理念を明確にして経営するならば スーパーとの競争にも勝てる。

全国市場の規模は、年率 20%程度 伸びており、平成 16 年度 1600 億円前後であったものが、平成 20 年度には 1 兆円になると思われる。

宮城県はまだ後進県であり、現在の市場規模は 40 億円程度と思われ、その内 1 億円以上の農産物直売所が 60%以上を占めているが、県民一人当たりの利用高を先進県と比較すると 30%程度であり今後、まだマーケットは拡大すると思われる。

第2章 現状分析

1. 宮城県内の農産物直売所の調査

(1)調査目的

宮城県内の農産物直売所を取り巻く現状調査のため

(2)調査方法

宮城県、および仙台市のホームページに公開されている農産物直売所のうち、以下の条件に合致する店舗に対しアンケートを依頼した。

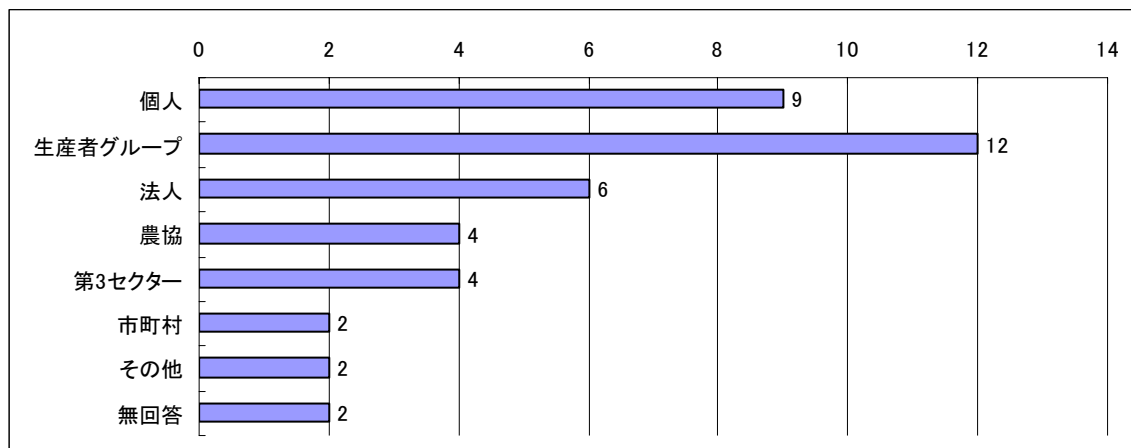
- 特定の季節だけでなく、通年、または通年に近い期間を営業している店舗
- 農産物を中心に、複数の商品を扱っている店舗

アンケート送付先120店に対し有効回答は41件で、回答率は34%である。

2. アンケート調査の集計

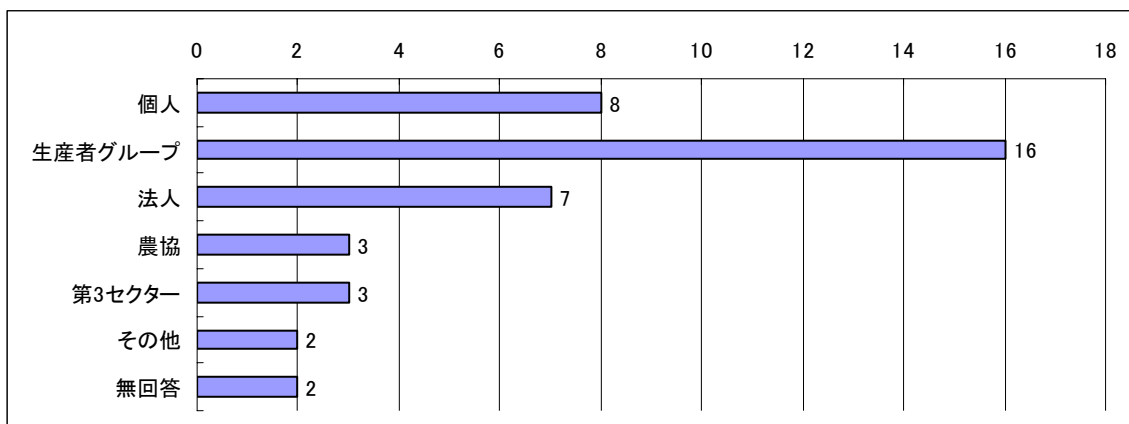
(1)施設概要について

【設問1】農産物直売所施設の管理主体について



管理主体は「生産者グループ」と「個人」が多く、この2つで全体の50%を占めている。

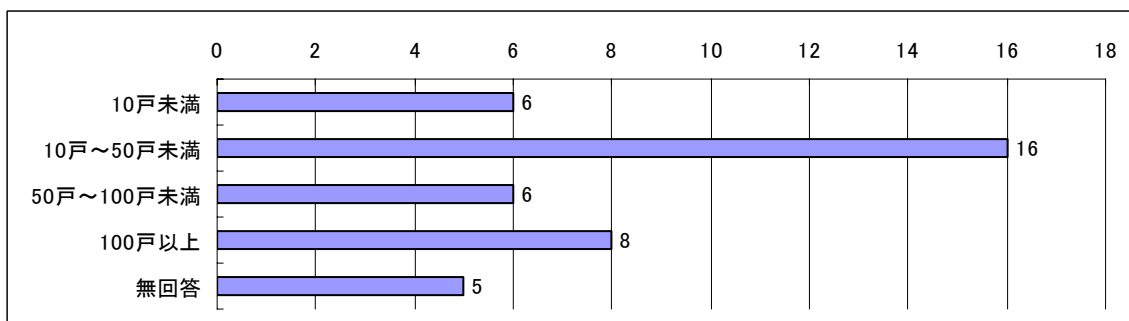
【設問 2】農産物直売所の運営主体について



管理主体と同様に「生産者グループ」と「個人」が多い。特に「生産者グループ」は全体の 40% を占めている。

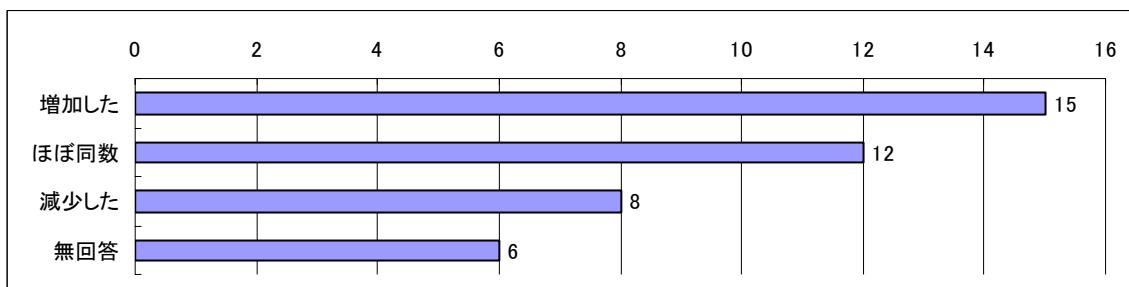
管理主体・運営主体共に「生産者グループ」、「個人」、「法人」の順になるが、管理主体と運用主体が異なる店舗が見受けられる。

【設問 3】農産物直売所の登録（参加）農家数について



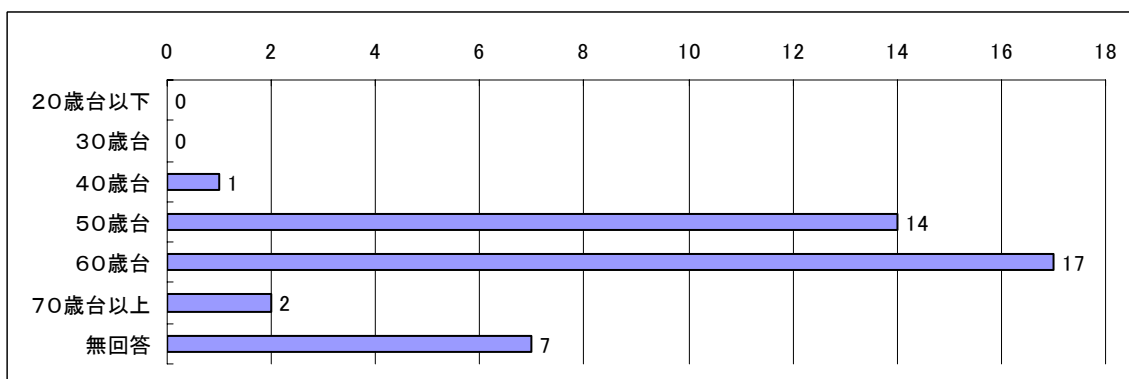
登録農家数は 10~50 戸未満の店が約 40%を占めている。また、登録農家数が 100 戸を超えている店も約 20%存在している。

【設問 4】 設立当初と比べた登録（参加）農家数の傾向について



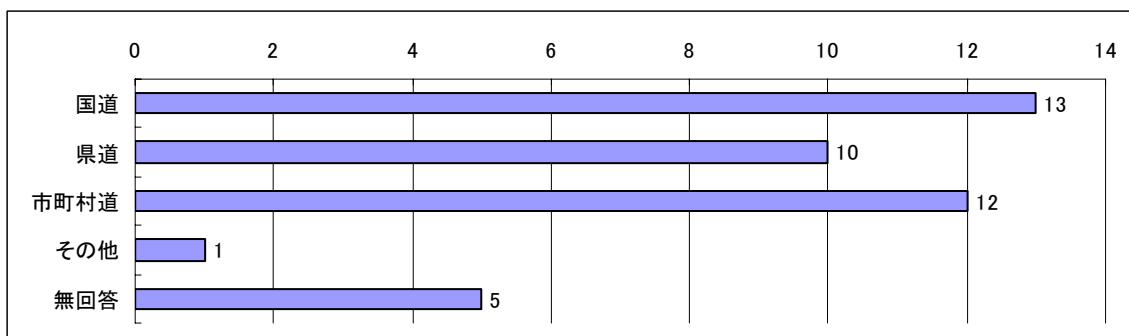
登録農家数が増加傾向にある店が 37%で最も多く、ほぼ同数という店も 30%存在する。

【設問 5】 登録（参加）農家の主たる構成員年齢層について



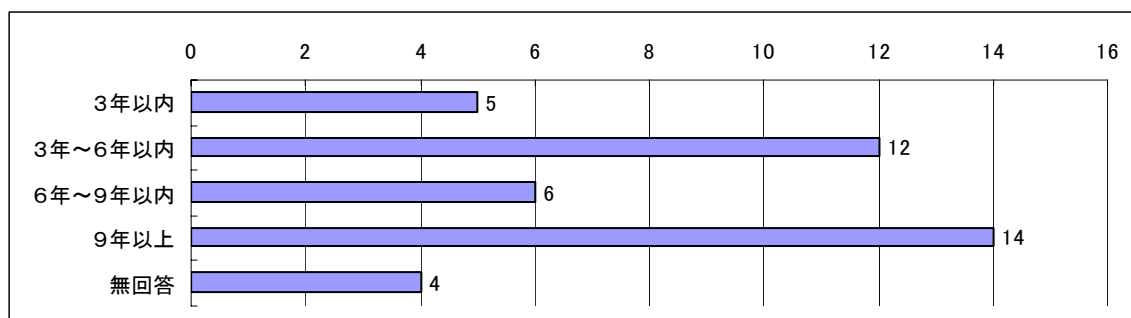
構成年齢は「60 歳台」と「50 歳台」が多く、両者の合計で 76%を占めている。

【設問 6】 農産物直売所が面している道路について



面している道路は「国道」・「県道」・「市町村道」ともほぼ同数で、大きな違いはならない。

【設問 7】開業（開店）の年月日について



開業後 9 年以上を経過した店が 34%で最も多い。ついで 3～6 年の店が 29%となっている。

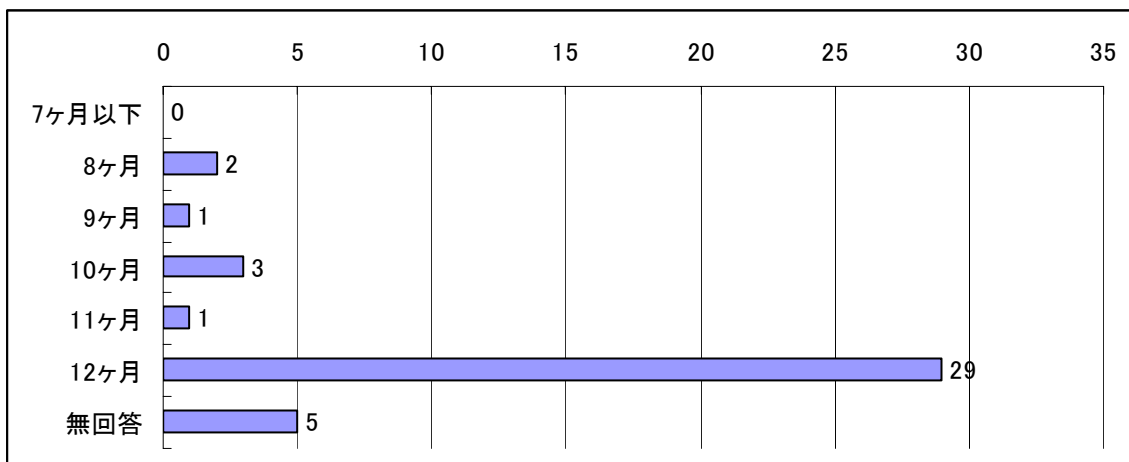
【設問 8】敷地及び建物の広さについて

対象施設	広さ
敷地面積	2 6 7 5 m ²
建屋面積	5 3 3 m ²
売り場面積	9 9 m ²
駐車場台数（大型）	6 台
駐車場台数（小型）	5 8 台

平均的な施設規模は上記のとおりである。

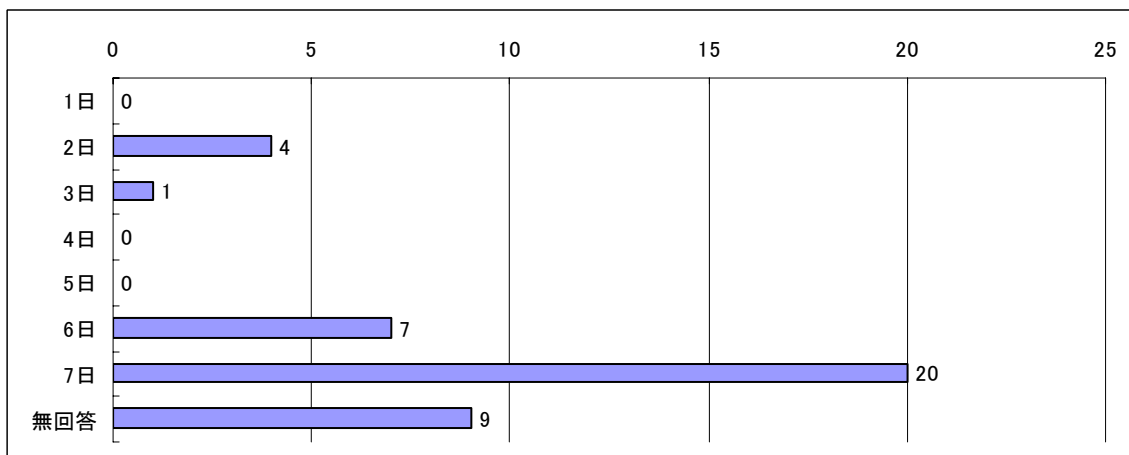
【設問 9】 営業期間について

- ・ 1 年のうち営業している月数



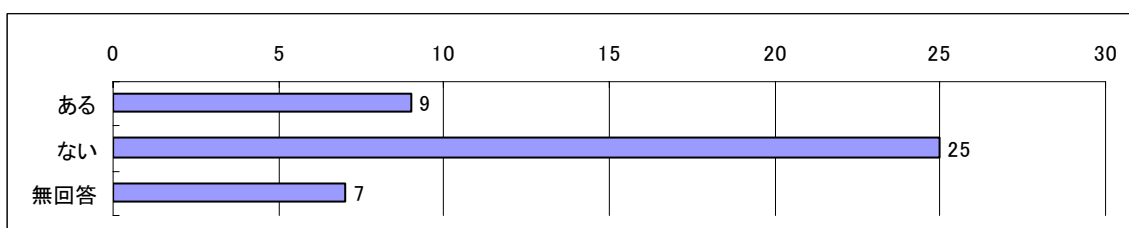
通年営業している店舗が多く 70%を超えている。ただし、本調査では「通年営業に準じている店舗」を意図的に抽出している。

- ・ 1 週間のうち営業している日数



7 日間営業している店が多く、50%を占めている。

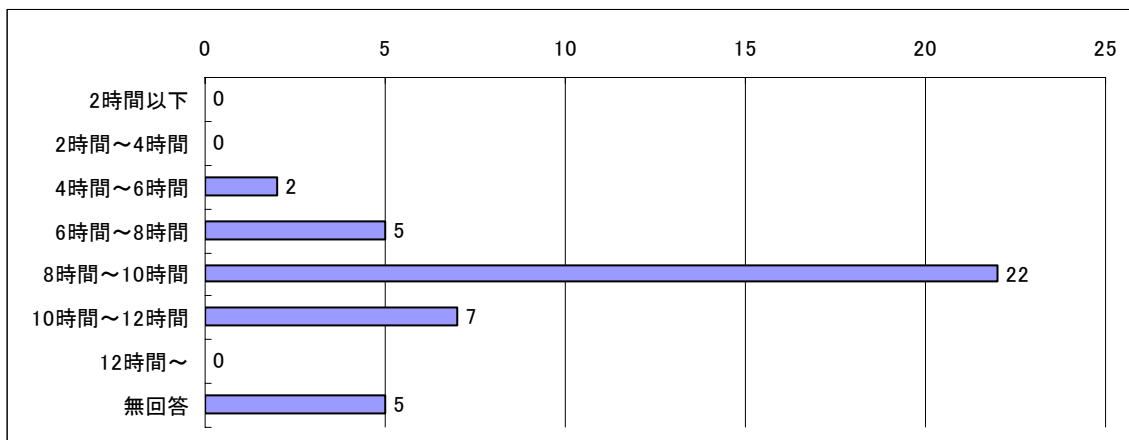
- ・ 季節による営業日数の変更



季節によって営業日数を変動させない店が多く、60%を超えている。

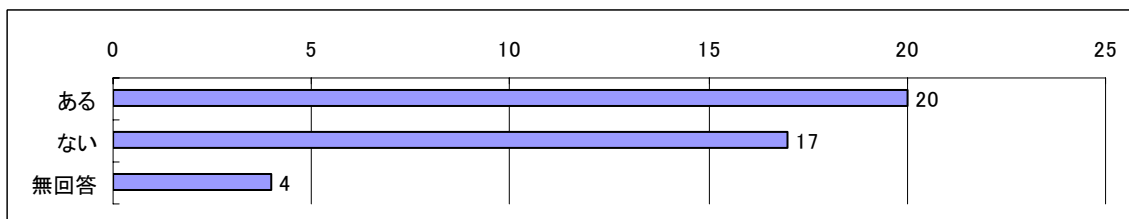
【設問 1 0】営業時間について

・営業時間



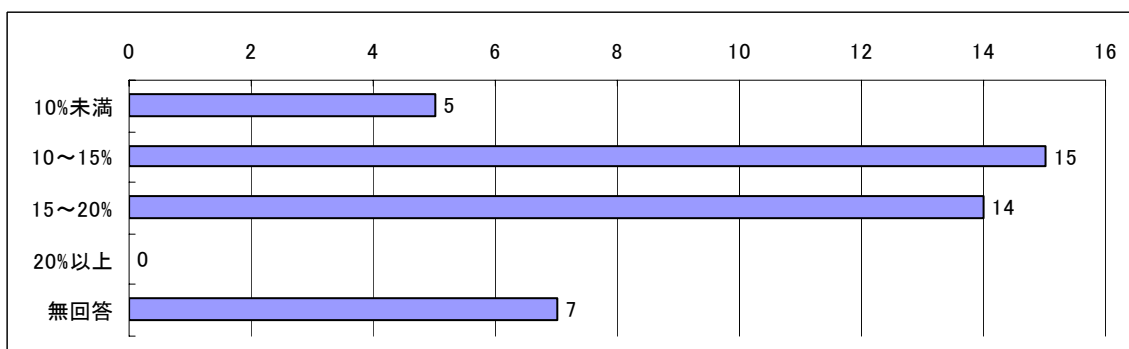
営業時間は 8 ～ 1 0 時間が中心である。8 時間を越えて営業している店舗が 70%を超えている。

・季節による営業時間変更



季節によって営業時間を変動させる店が多く、50%を占めている。

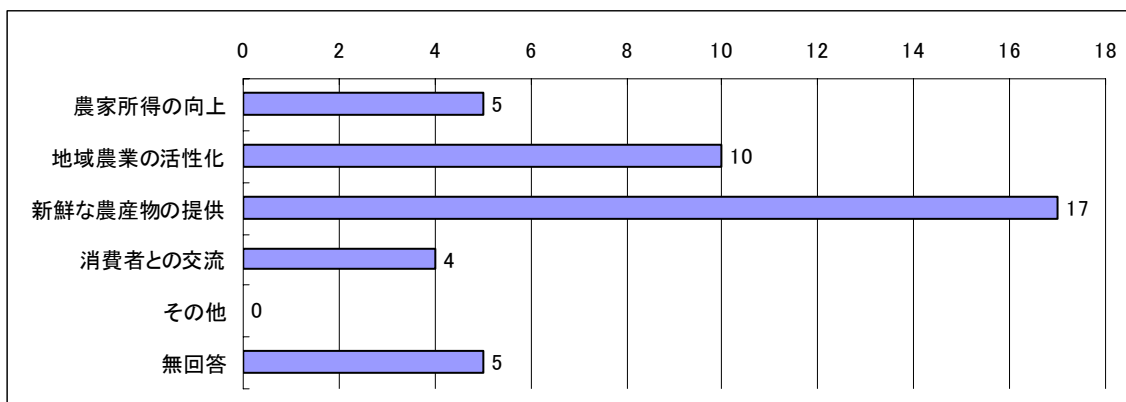
【設問 1 1】販売手数料率について



販売手数料は「10～15%」、「15～20%」が中心で、この 2 つで 70%を超えている。

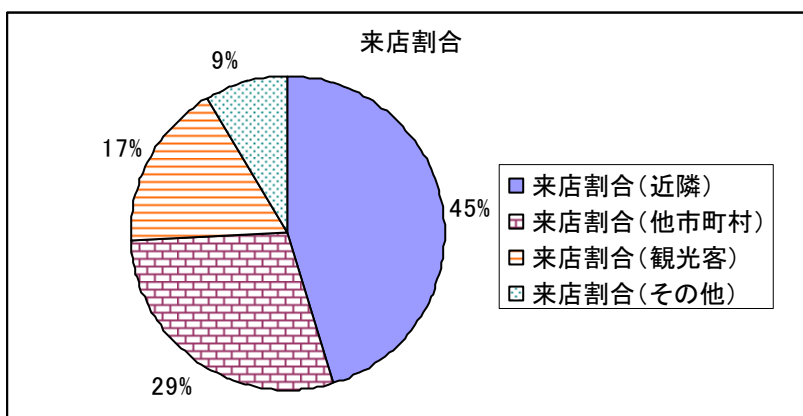
(2)経営状況

【設問 1 2】農産物直売所の運営方針について



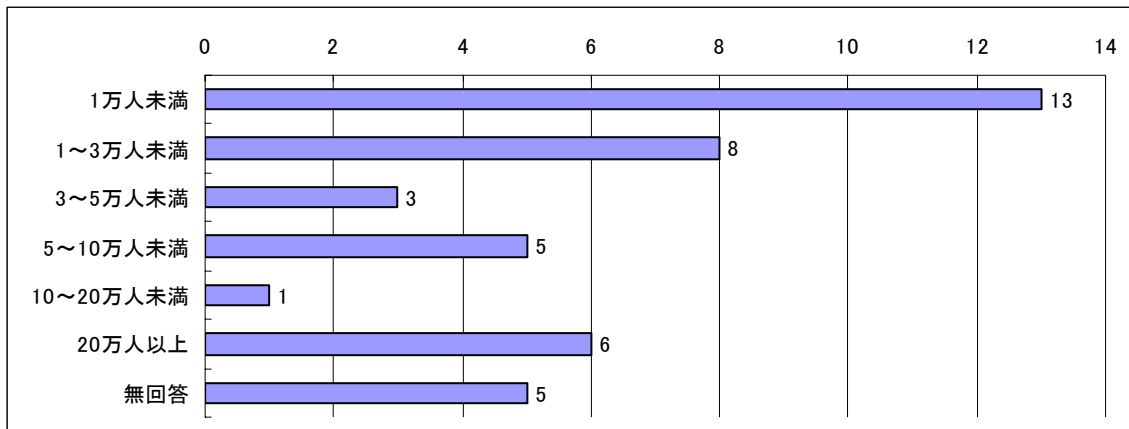
「新鮮な農産物の提供」を運営方針とする店が最も多く、41%を占めている。

【設問 1 3】来店されているお客様のおおよその割合について



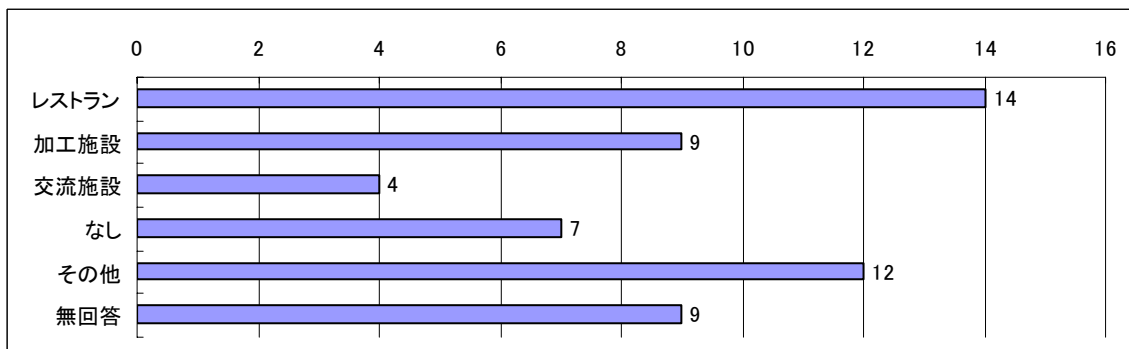
平均的な来客割合は上記のとおりで、近隣からの来客が中心である。

【設問 1 4】 平均年間来店客数について



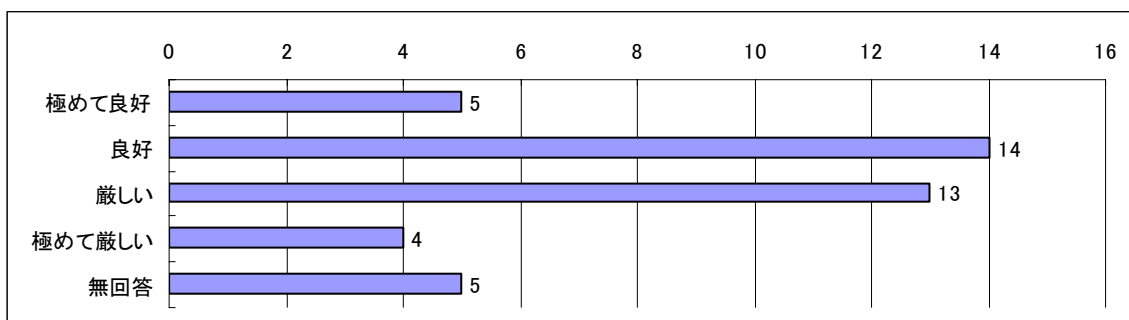
来店客数は「1 万人未満」という店が最も多く 30%を占めているが、「20 万人以上」という店も 15%存在する。

【設問 1 5】 農産物直売所以外の併設事業について



併設事業は「レストラン」が最も多く 34%を占めている。また、「その他」の併設事業を持つ店も 30%存在する。

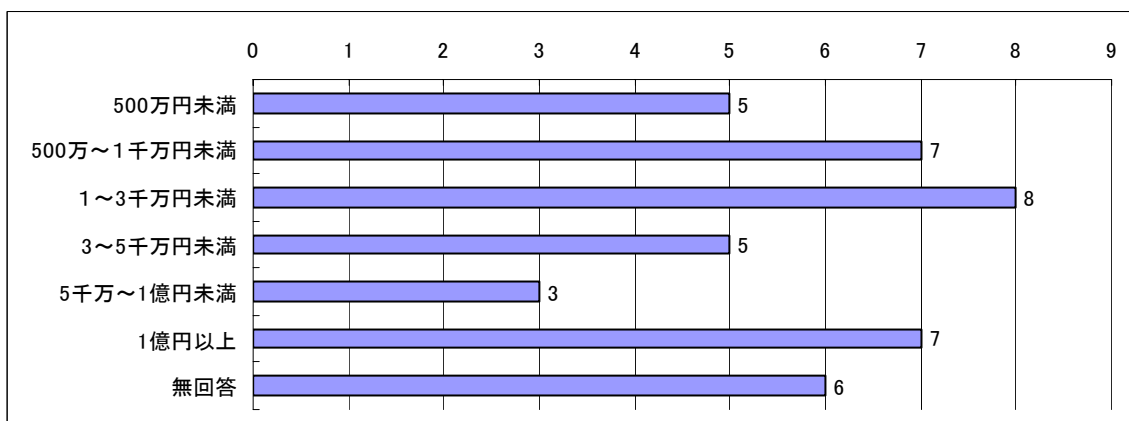
【設問 1 6】最近 3 年間の農産物直売所の経営状況について



経営状況は「良好」と回答した店が 34%存在している。その反面、「厳しい」と回答した店もほぼ同数だけ存在している。

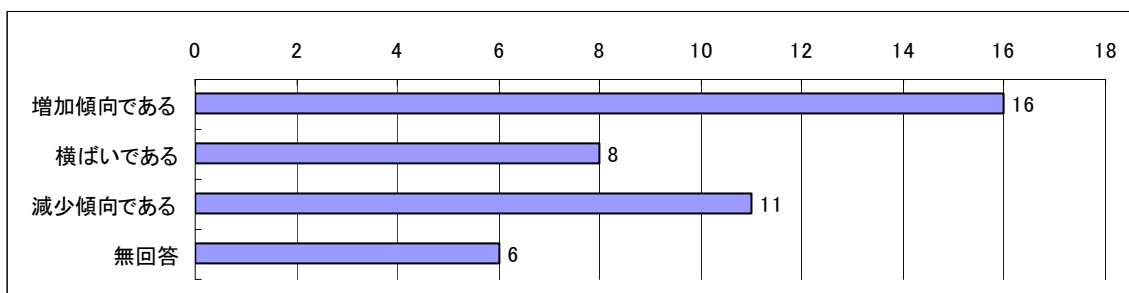
(3)農産物直売所の販売状況について

【設問 1 7】平成 1 7 年度の売上高について



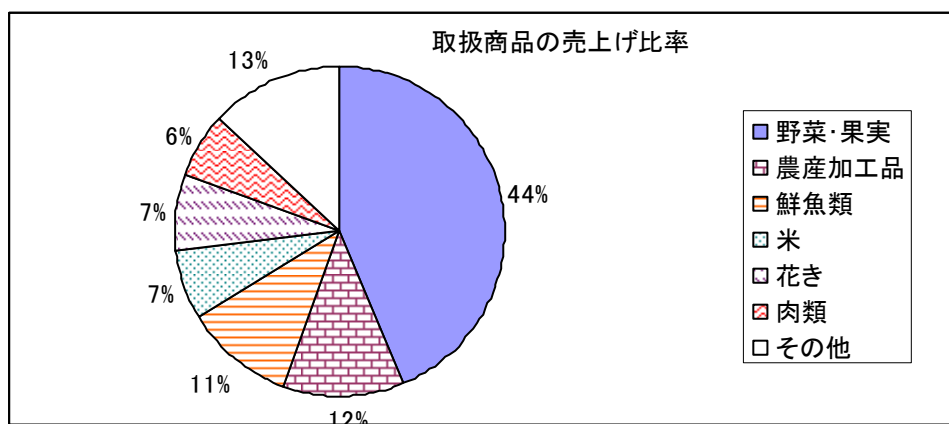
売上高は「1～3 千万未満」が最も多い。「500 万円未満」の店が 5 店舗、「1 億円以上」の店が 7 店舗あり、幅広く分布している。

【設問 1 8】過去 5 年間の売上高の傾向について



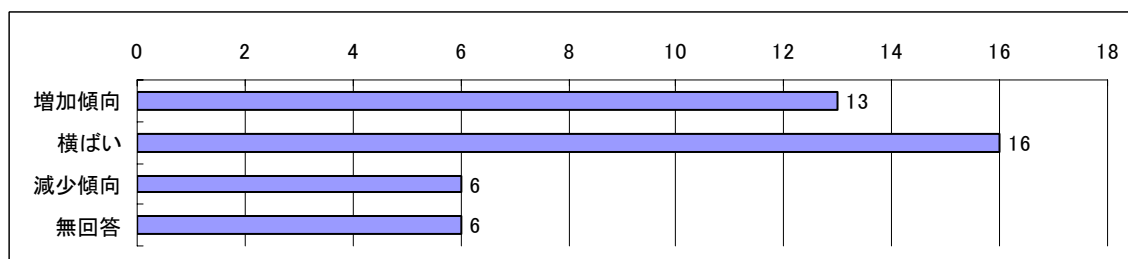
過去 5 年の売上高は「増加傾向」の店が 40%ある反面、「減少傾向」にある店も 27%存在している。

【設問 19】 取り扱っている商品のおおよその売上高比率について



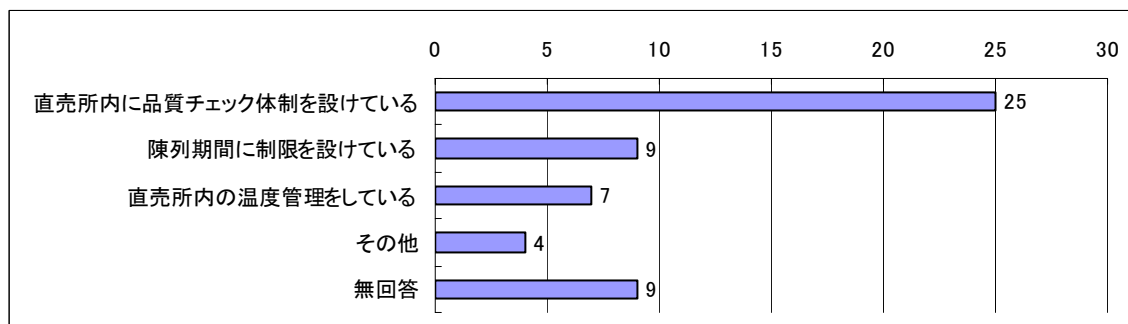
平均的な取扱商品の売上げ比率は上記のとおりで、「野菜・果実」が 44%と最も多く、ついで「農産加工品」、「鮮魚類」となっている。

【設問 20】 3 年前と比較した地場農産物取り扱い数量について



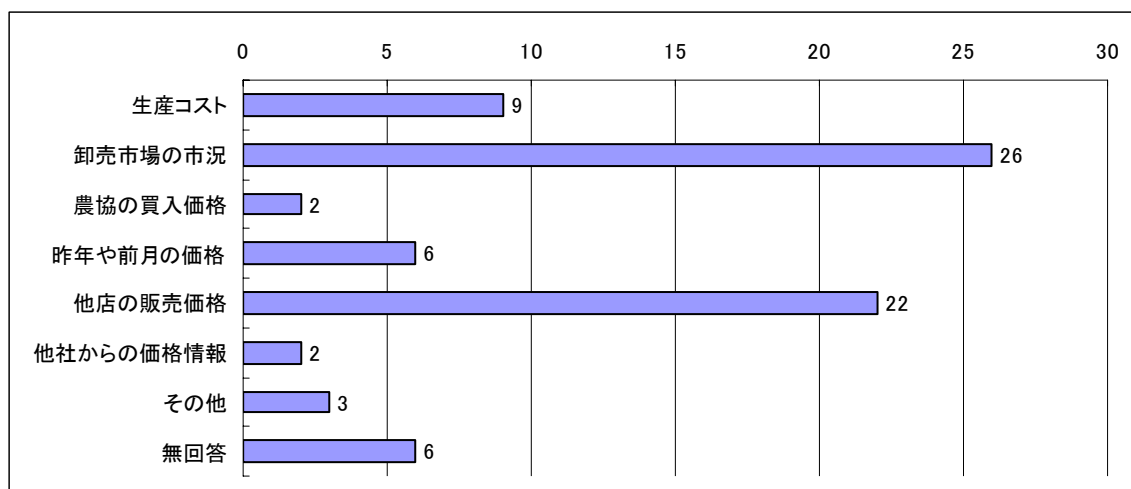
地場農産物は増加している店が 31%、横ばいの店が 41%で、両者を合計すると 70%となっている。

【設問 21】 品質管理への取り組みについて



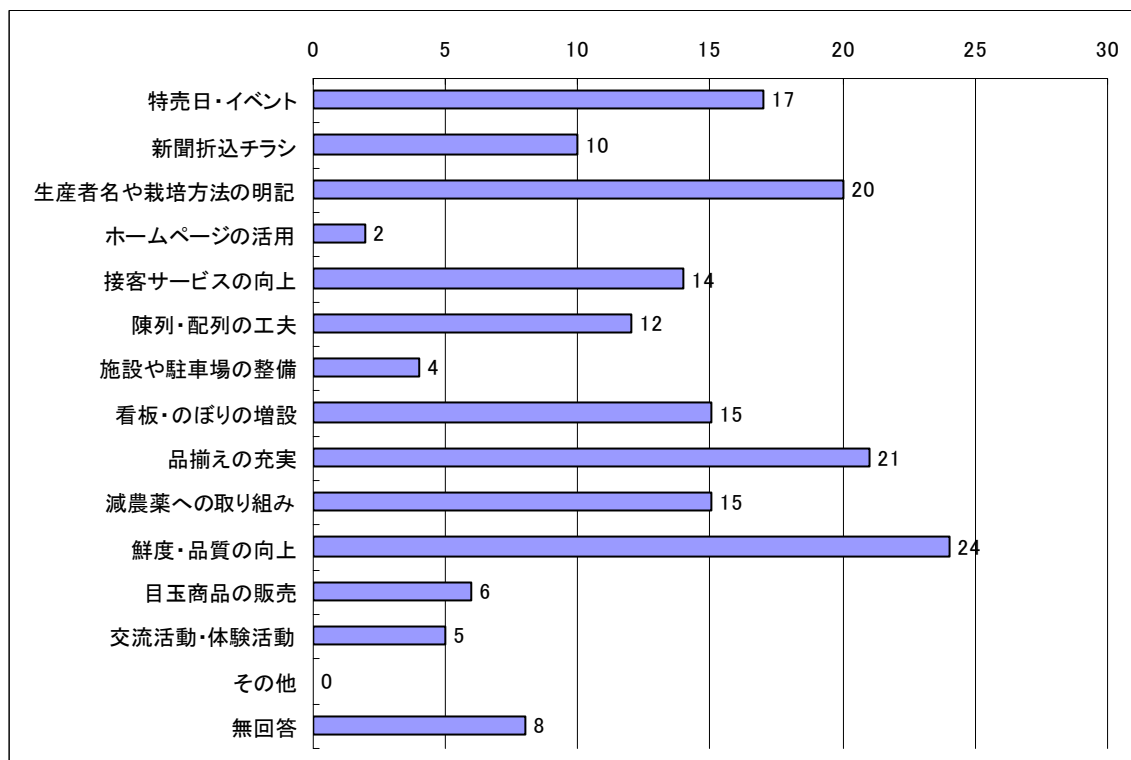
「品質チェック体制」を設けている店は 60%を越えている。

【設問 2 2】農産物の価格設定の方法について



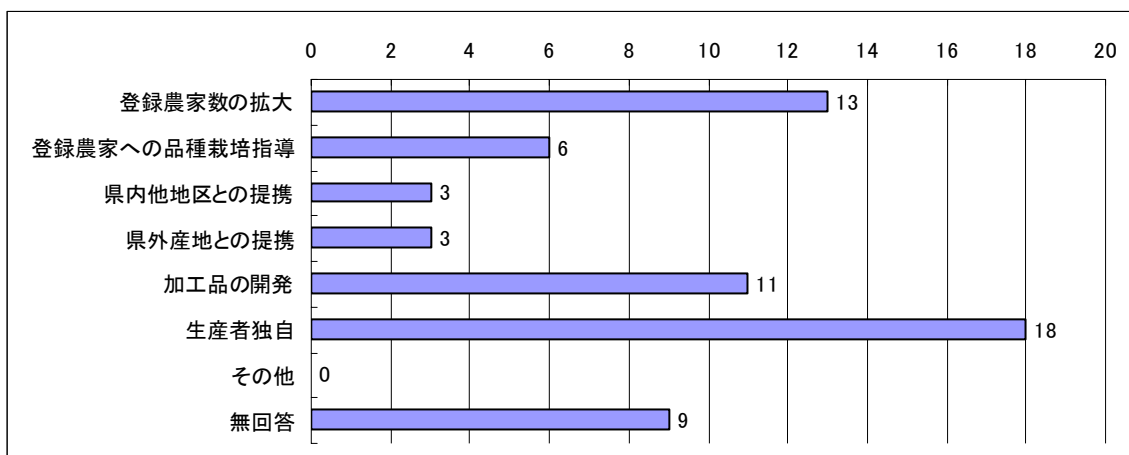
価格設定は「卸売市場の市況」や「他店の販売価格」を参考にすることが多い。価格設定の方法は1つではなく、複数の方法を組み合わせている。

【設問 2 3】販売促進活動への取り組み状況について



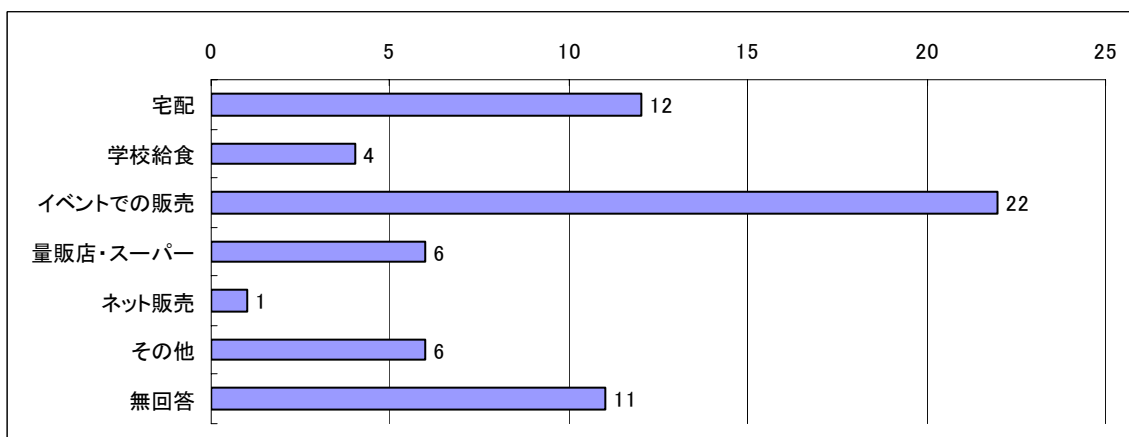
販売促進への取り組みは積極的に行われている。特に、「鮮度・品質の向上」、「品揃えの充実」、「生産者名や栽培方法の明記」などの取り組みが多い。

【設問 2 4】商品の品揃え充実のための取り組みについて



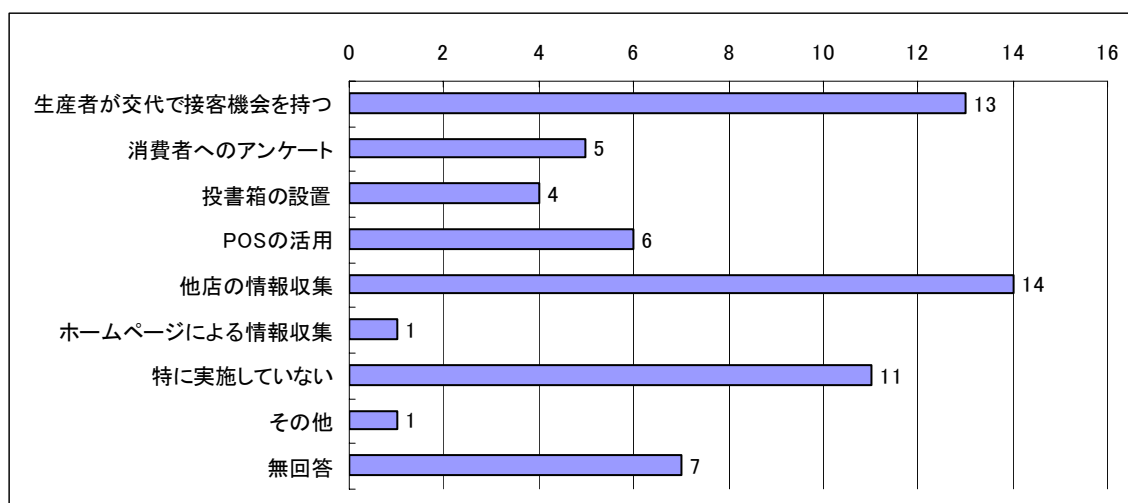
品揃えの充実は「生産者独自」の努力に依存することが多い。

【設問 2 5】店頭販売以外の販売先について



店頭販売以外の販売方法としては「イベントでの販売」が最も多く、半数以上の店がイベントを活用している。

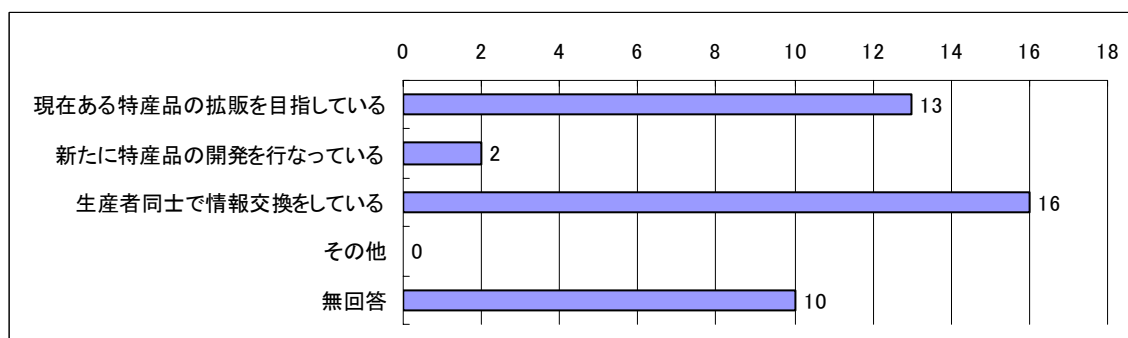
【設問 2 6】消費者ニーズの把握への取り組みについて



消費者ニーズの把握のために「他店の情報収集」、「生産者が交代で接客機会を持つ」ことが多い。ただし、「特に実施していない」と回答した店も 27%（11 店）存在する。

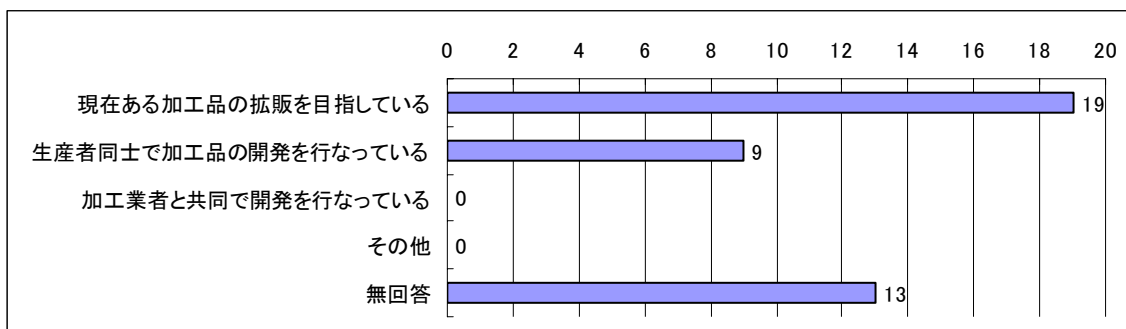
(4)高付加価値製品への取り組み状況について

【設問 2 7】特産品への取り組み状況について



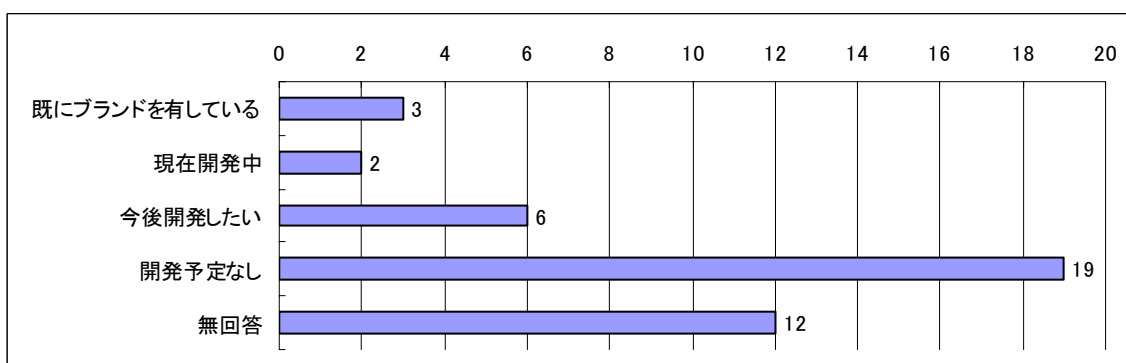
特産品への取り組みとしては「生産者同士で情報交換」を行うことが多い。

【設問 2 8】加工品への取り組み状況について



半数以上の店が加工品に取り組んでいるが、「加工業者と共同で開発」を行なっている店は存在しない。

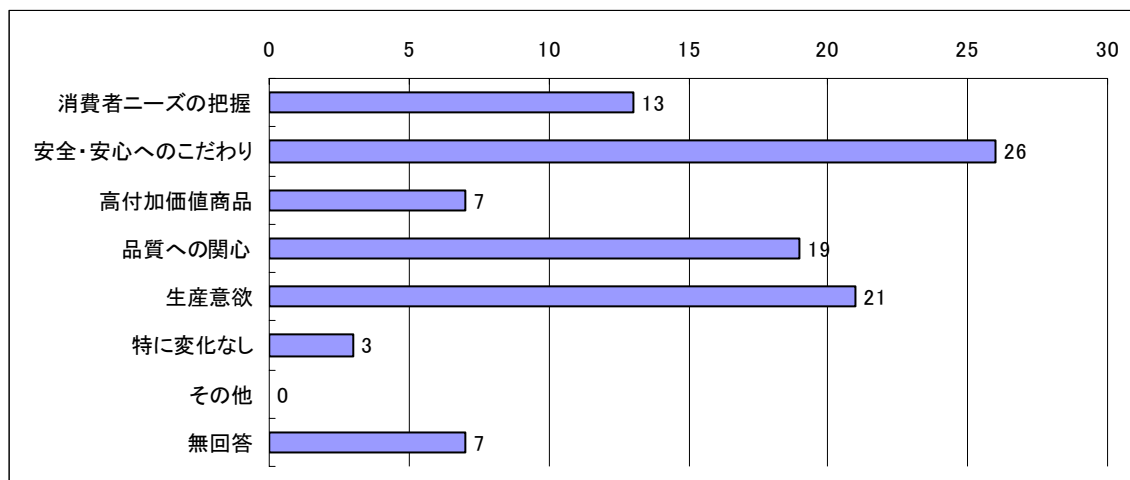
【設問 2 9】ブランドマークやブランド名の必要性について



ブランドについては「開発予定なし」としている店が 46%と最も多い。「既にブランドを有している」、または、「現在開発中」の店は少ない。

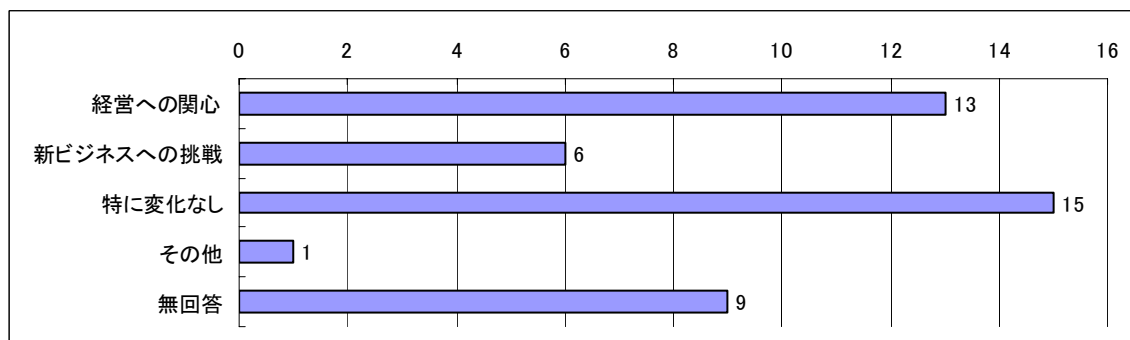
(5)参加農家の意識変化について

【設問 3 0】 参加農家の生産に対する意識変化について



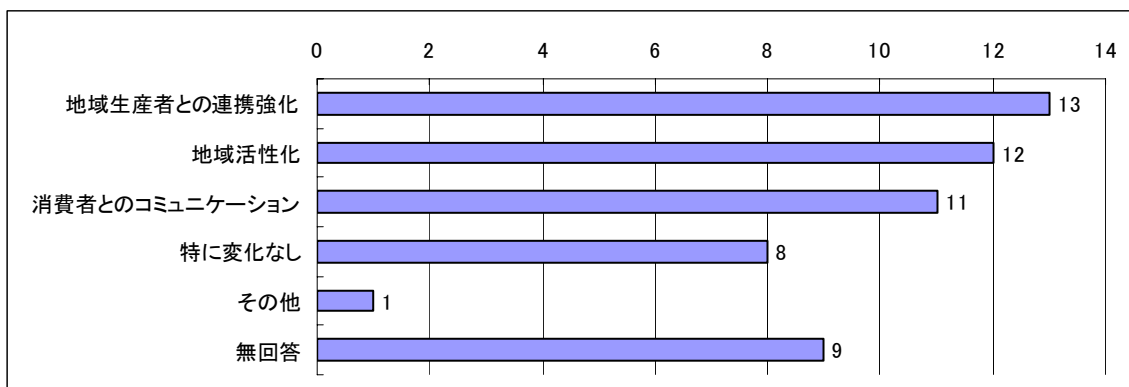
参加農家の意識に変化が無いのは 3 店舗だけである。「安全・安心へのこだわり」、「生産意欲」、「品質への関心など」の変化が現れている。

【設問 3 1】 参加農家の経営に対する意識変化について



31%の店舗で「経営への関心」を挙げているが、「特に変化なし」と回答した店舗も 37%存在する。

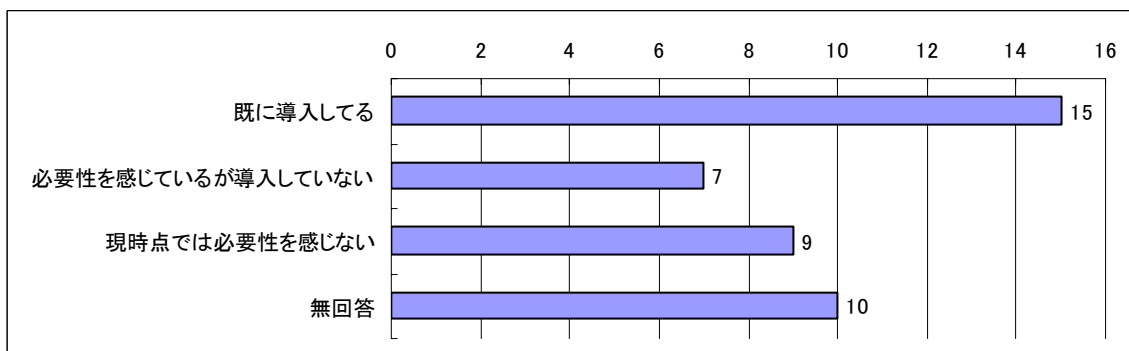
【設問 3 2】参加農家の地域に対する意識変化について



約 30%の店が「地域生産者との連携強化」、「地域活性化」、「消費者とのコミュニケーション」などの変化を挙げている。ただし、「変化無し」と回答した店も 20%存在する。

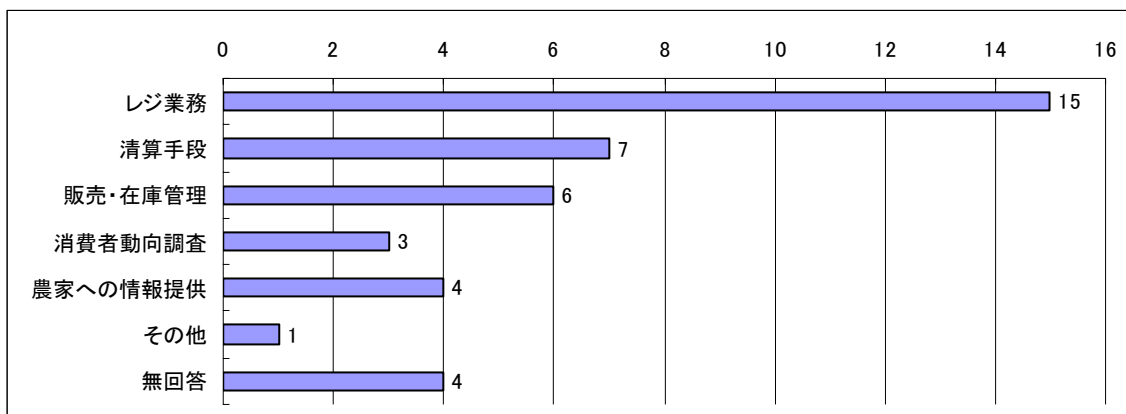
(6)情報システムへの取り組み状況について

【設問 3 3】POS の採用状況について



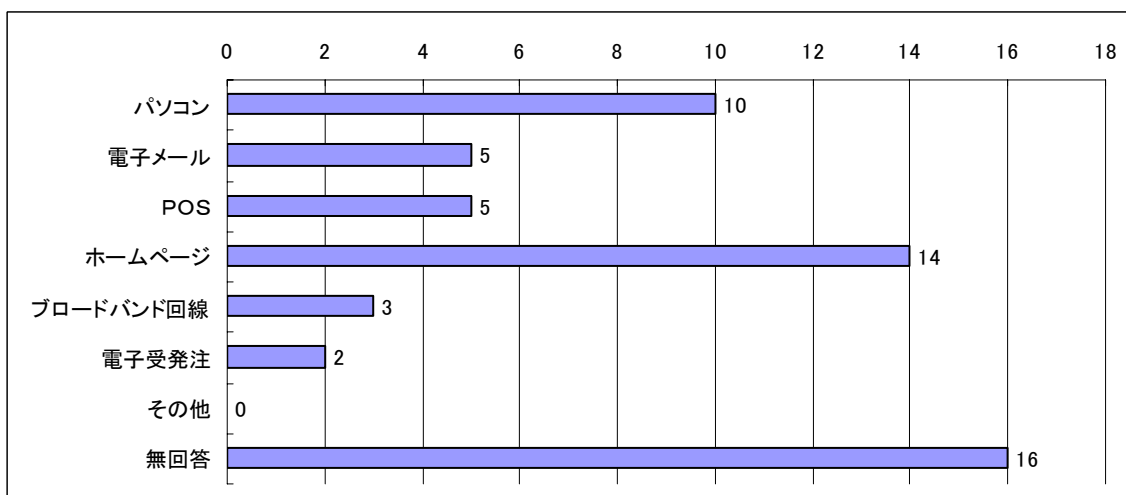
P O S は 36%の店舗で導入されている。

【設問 3 4】設問 3 3 で「1」と回答した方はその活用状況について



POSの活用方法としては「レジ業務」が中心である。「消費者動向調査」で使用している店は7%しか存在しない。

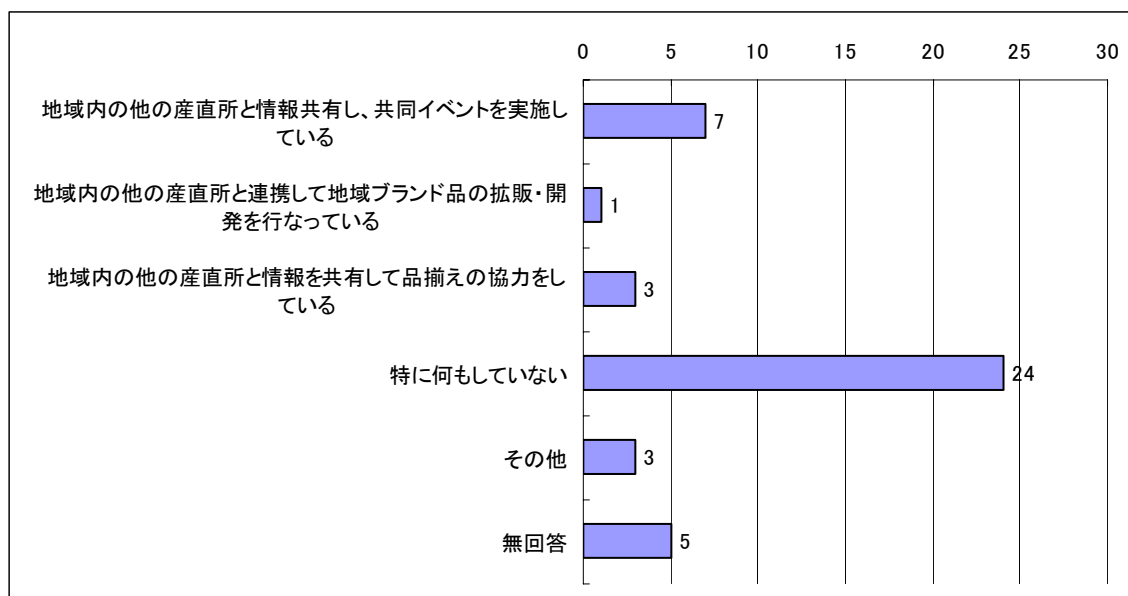
【設問 3 5】今後活用したい情報技術について



14 店舗が「ホームページ」を活用したい技術にあげている。

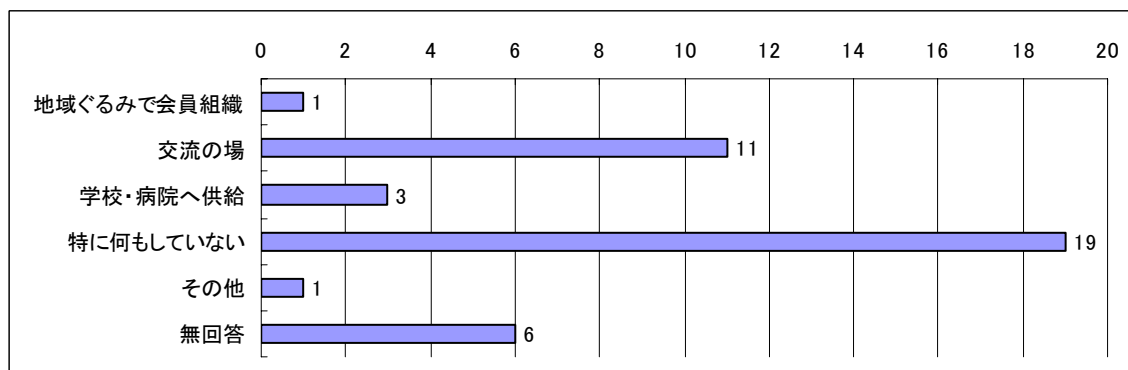
(7)地域連携への取り組み状況について

【設問 3 6】生産者間の連携について



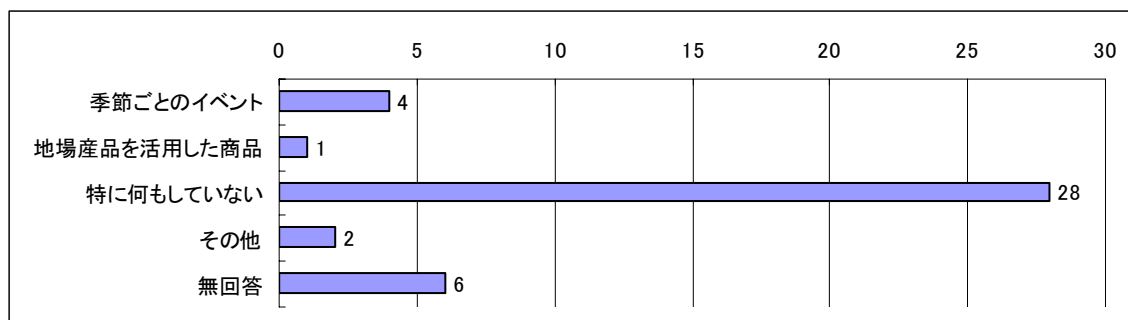
生産者間連携は「特に何もしていない」という回答が最も多く、59%を占めている。

【設問 3 7】生産者と消費者との連携について



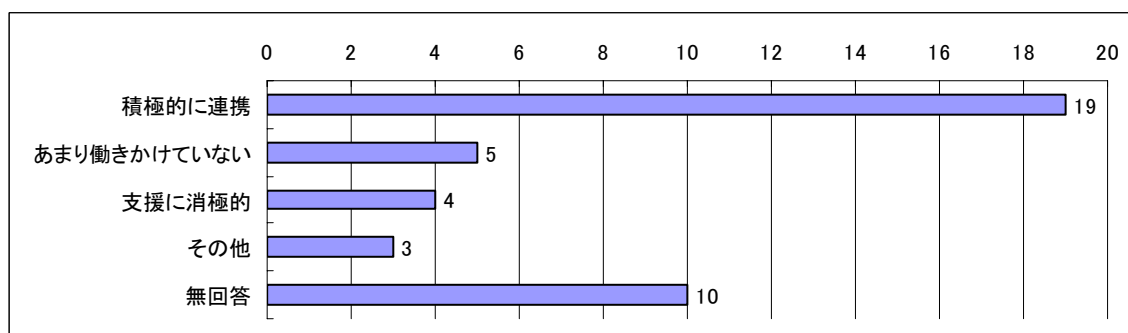
生産者と消費者間連携は「特に何もしていない」という回答が最も多く、46%を占めている。

【設問 3 8】異業種との連携について



異業種連携は「特に何もしていない」という回答が最も多く、68%を占めている。

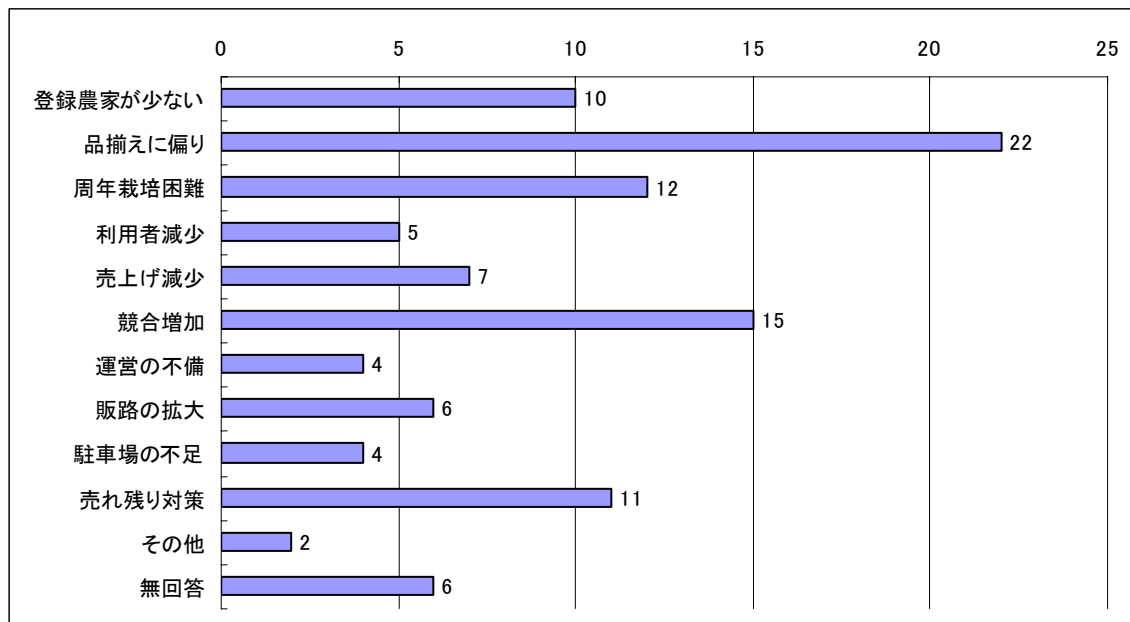
【設問 3 9】行政や公的機関との連携について



行政や公的機関とは「積極的に連携する」という回答が最も多く、46%を占めている。

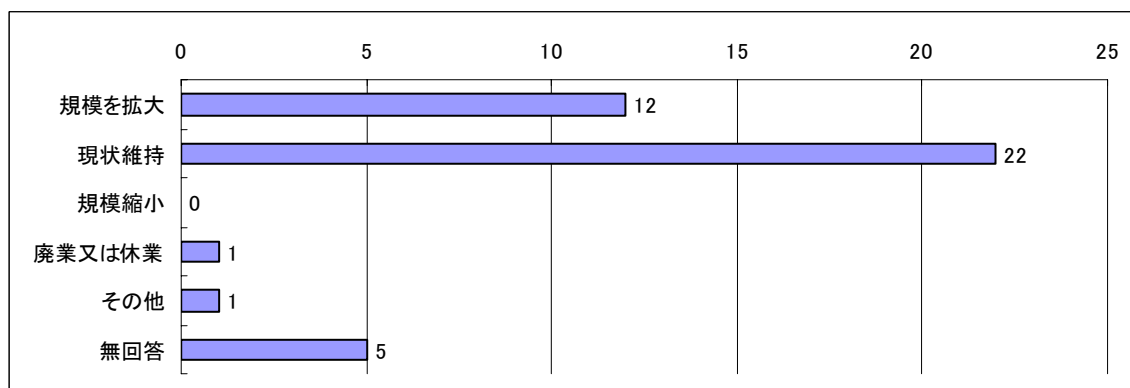
(8)農産物直売所として現在抱えている課題と今後の展望についてお尋ねします。

【設問 4 0】 農産物直売所として現在抱えている課題について



現在抱えている課題として「品揃えに偏り」、「競合増加」、「周年栽培が困難」などが多くあげられている。

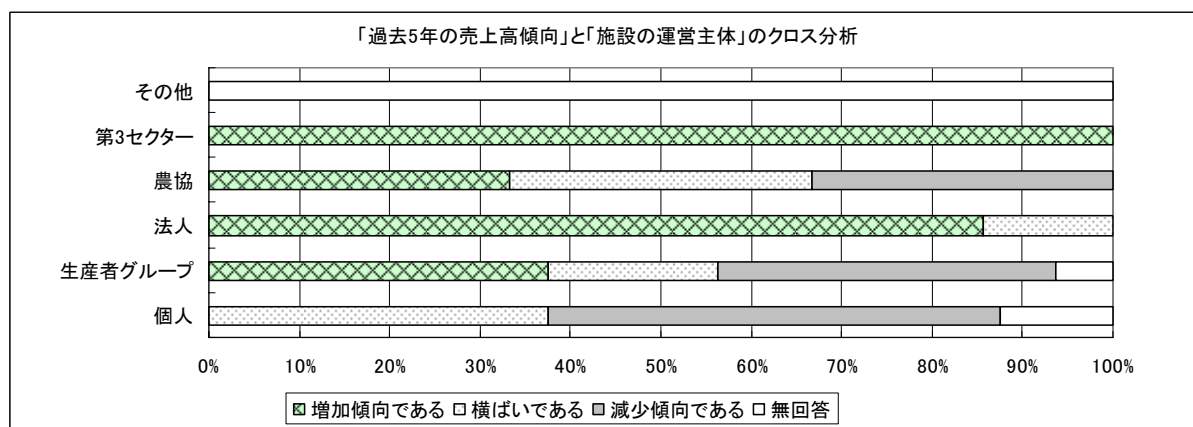
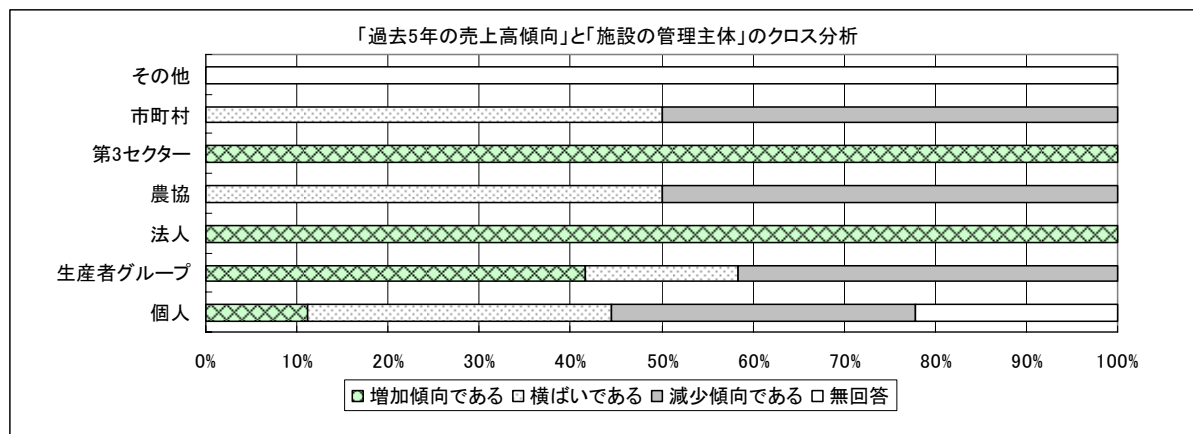
【設問 4 1】 今後の展望について



今後の展望としては 53%の店舗が「現状維持」を目指している。「規模を拡大」を目指しているのは 30%である。

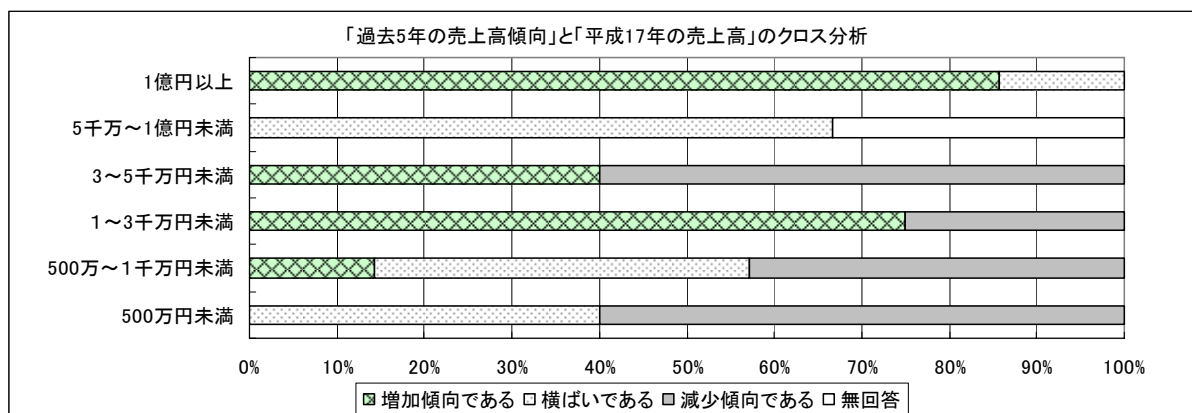
3. クロス分析

(1) 「過去5年の売上高傾向」と「農産物直売所施設の管理主体・運営主体」のクロス分析



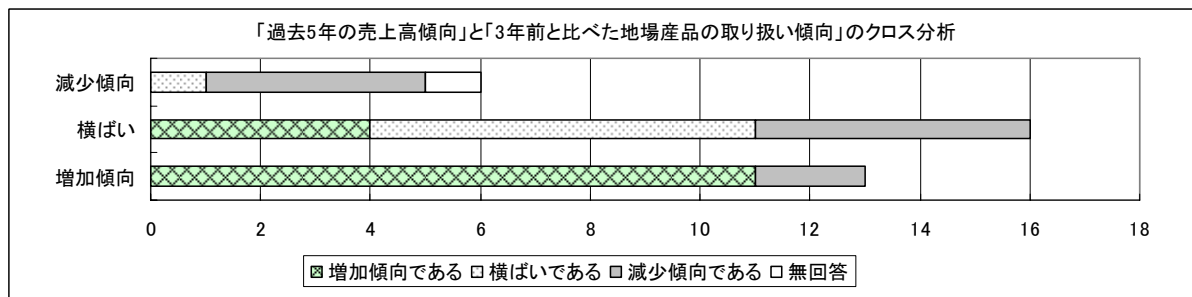
「個人」で管理・運営を行なっている場合の売上高は「現状維持」か「減少傾向」にある。「法人」や「第3セクター」の場合は売上高が増加傾向にある。

(2) 「過去 5 年の売上高傾向」と「農産物直売所施設の管理主体」のクロス分析



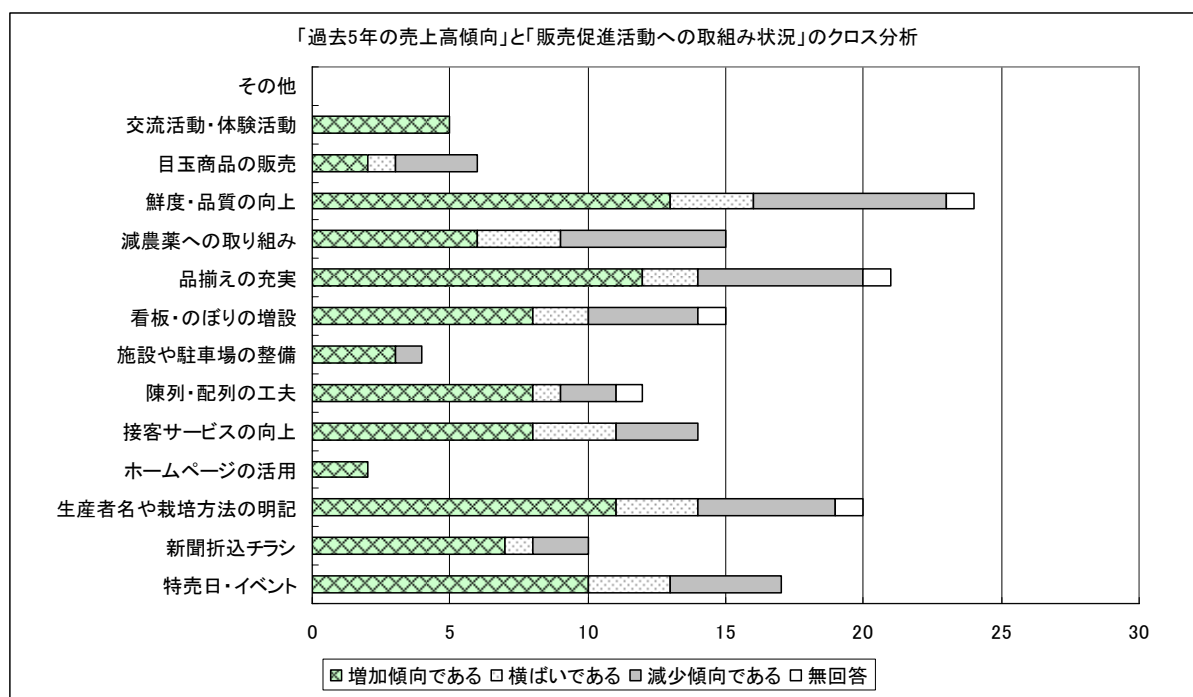
平成 17 年の売上高が「1 億円以上」の場合は過去 5 年間の売上高も増加傾向にある。逆に平成 17 年の売上高が「1000 万円未満」の場合、過去 5 年間の売上高も横ばいか減少傾向の比率が高くなる。

(3) 「過去 5 年の売上高傾向」と「3 年前と比べた地場産品の取り扱い傾向」のクロス分析



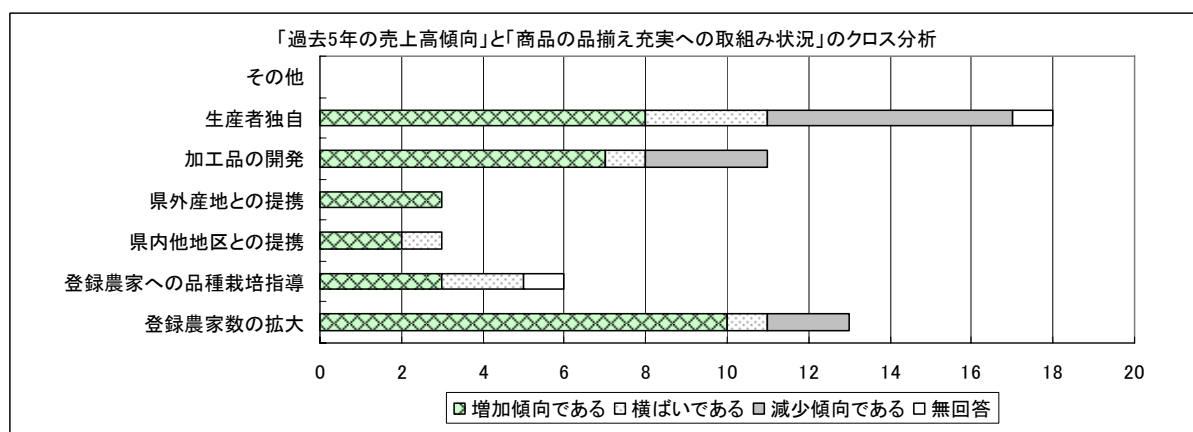
過去 5 年の売上高が増加傾向であることと、地場産品の取扱量が増加することには正の相関関係が見られる。

(4) 「過去5年の売上高傾向」と「販売促進活動への取り組み」のクロス分析



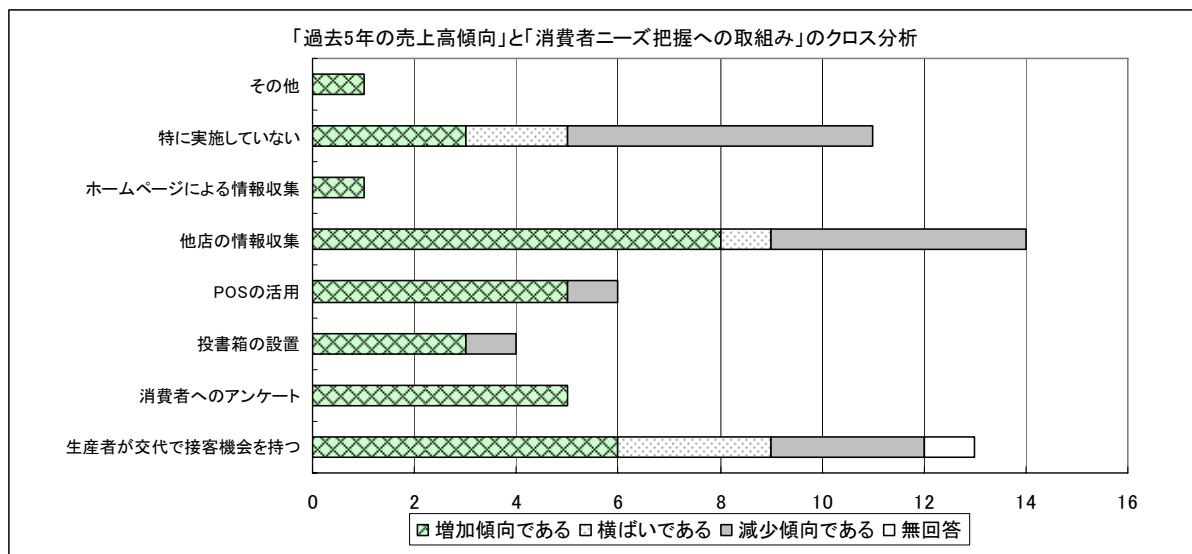
売上高の傾向にかかわらず、どの店舗でも販売促進活動を行っている。売上高が増加傾向にある店の方が、やや積極的に取り組んでいる。

(5) 「過去5年の売上高傾向」と「商品の品揃え充実への取り組み」のクロス分析



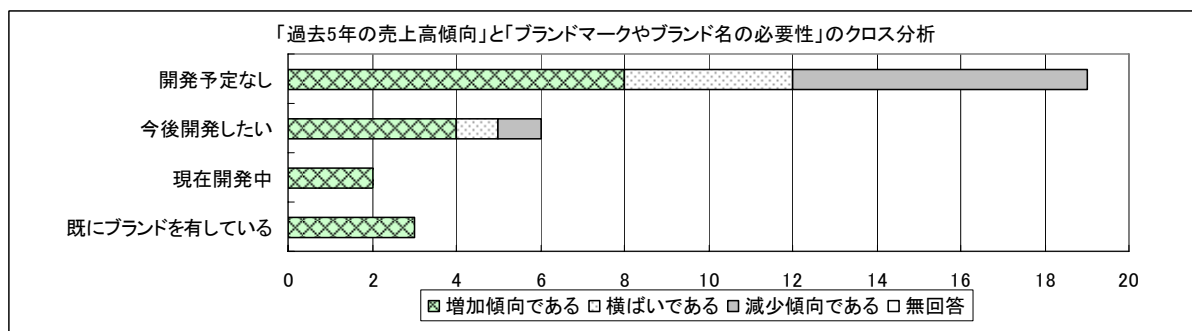
商品の品揃え充実に取り組む店舗の大部分が、売上高増加傾向にある店舗である。また、「県外産地との提携」や「県内他地区との提携」を試みているのは売上高増加傾向にある店舗が中心であるが、その数は多いとはいえない。

(6) 「過去 5 年の売上高傾向」と「消費者ニーズ把握への取り組み」のクロス分析



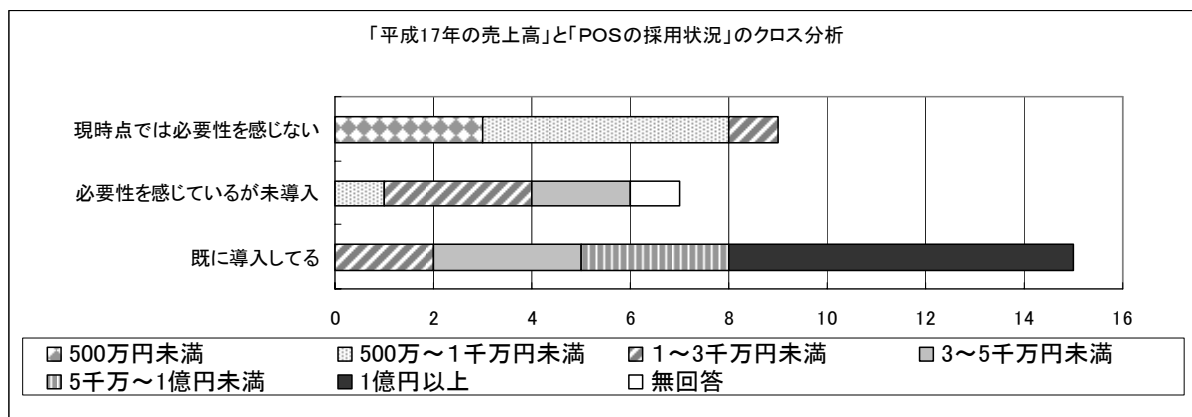
売上高傾向にかかわらず、消費者ニーズの把握に取り組んでいる。「投書箱の設置」や、「消費者へのアンケート」は売上高が増加傾向にある店が中心である。

(7) 「過去 5 年の売上高傾向」と「ブランドマークやブランド名の必要性」のクロス分析



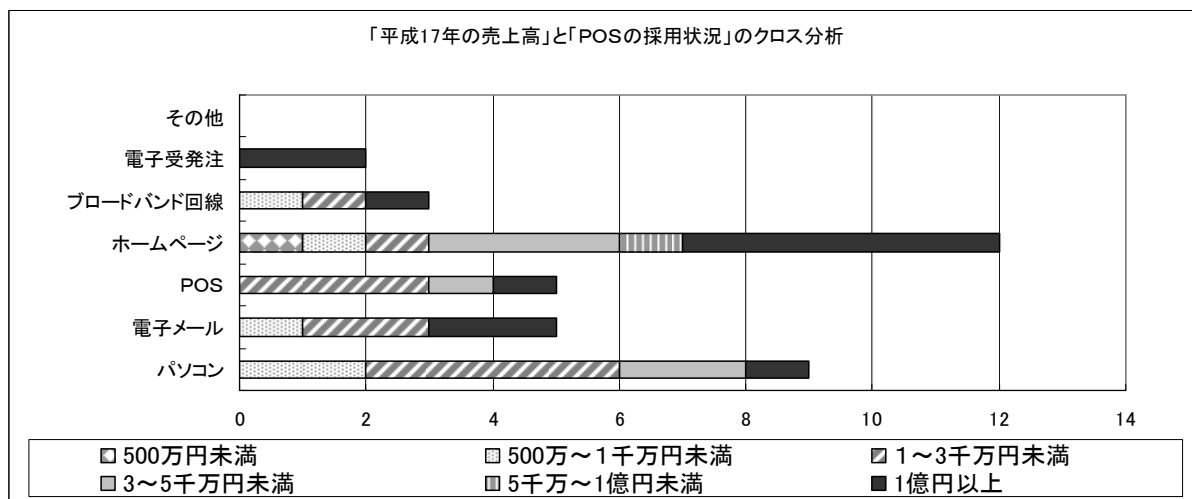
売上高傾向にかかわらず、ブランドの開発予定が無いと回答した店舗が多い。ただし、ブランド開発に関心を抱いているのは、売上高が増加傾向にある店舗である。

(8)「平成 17 年の売上高」と「POS の採用状況」のクロス分析



POS の活用状況は売上高に連動している。売上高の増加に伴い POS 導入の必要性が高まっている。

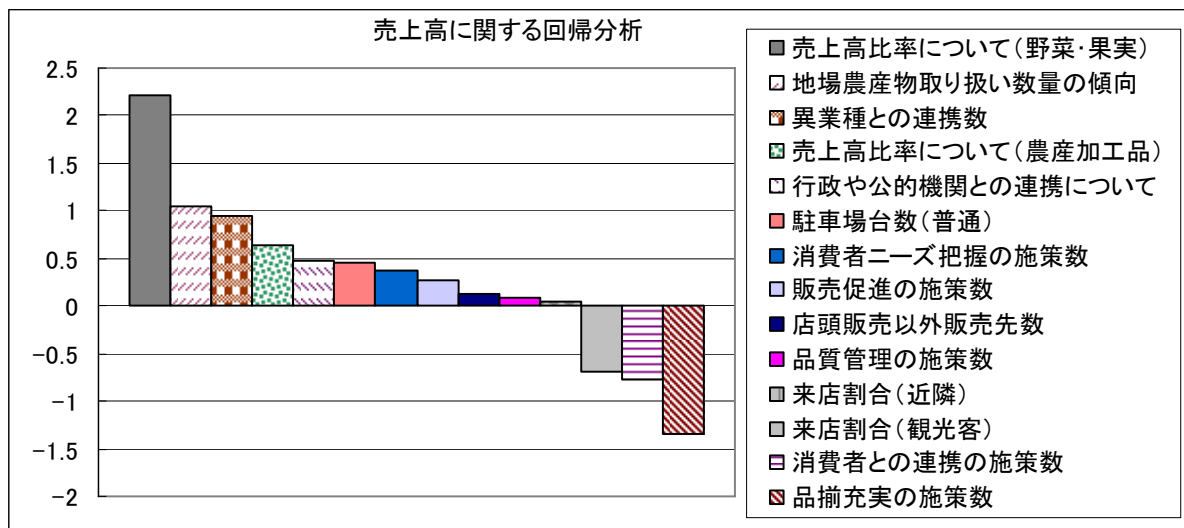
(9)平成 17 年の売上高」と「今後活用したい情報技術」のクロス分析



売上高に関わらず「ホームページ」の活用が期待されている。

4. 回帰分析

(1) 売上高の回帰分析

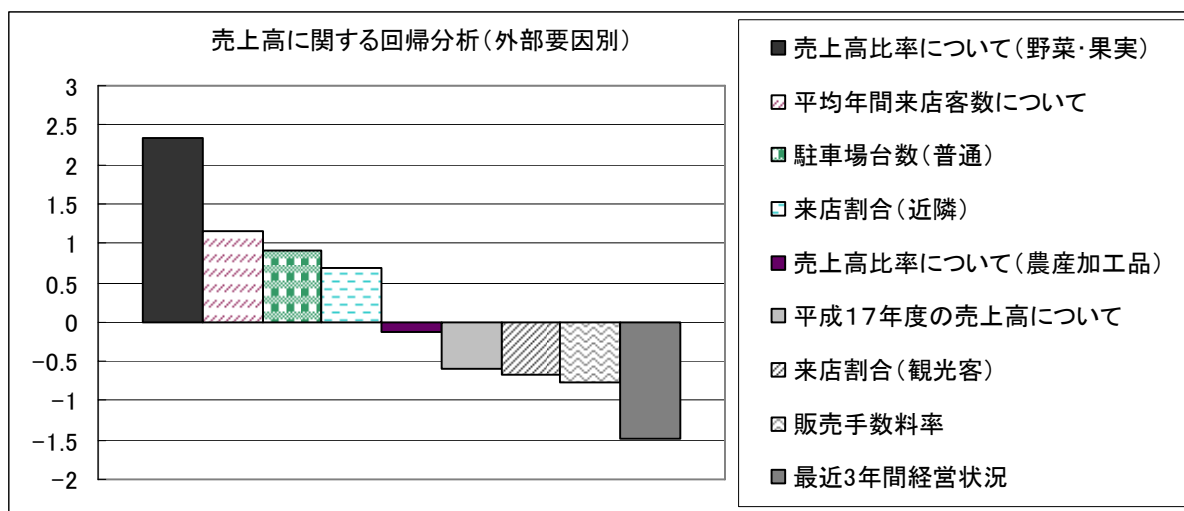


回帰分析の手法を用いて、売上高に与える要因を調査した。影響度を示す値がプラスのものは売上高向上と連動している要因で、影響度がマイナスのものは売上高の向上とは連動していない要因である。

売上高の増加に寄与する要因としては、「野菜・果実の売上高比率が高いこと」、「地場農産物の取り扱いが増えていること」、「異業種との連携を数多く行なっていること」、「農産加工品の売上高比率が高いこと」などが挙げられる。

「品揃え充実のための取り組み数が多いこと」は売上げ拡大に寄与しにくいと読み取れる。これは売上高に関わらず大多数の店が品揃え充実のための取り組みを行ない、品揃えを充実させることが売上げ拡大店に限った取り組みでないことに起因している。

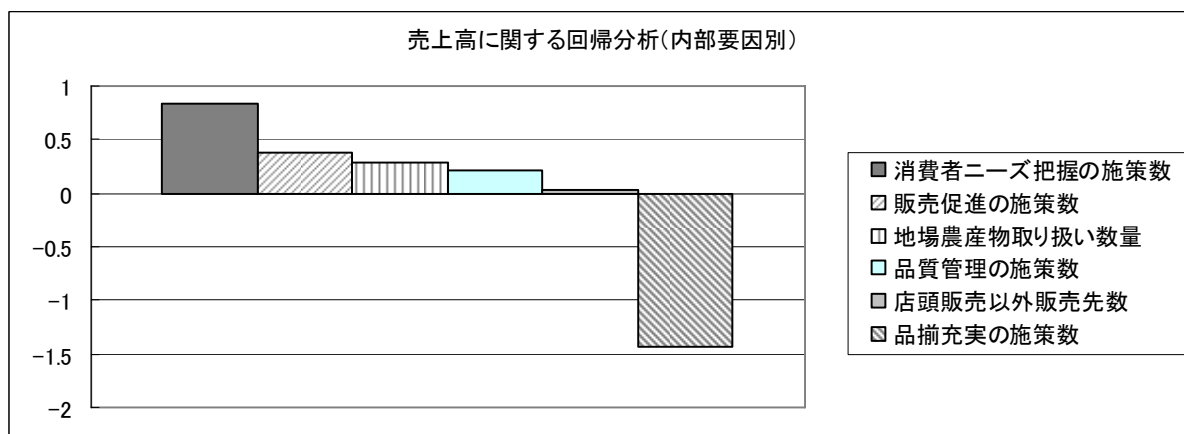
(2)外部要因から見た売上高の回帰分析



回帰分析の手法を用いて、店舗の外的要素（来客数や販売割合など）のうち売上高に与える要因を調査した。

売上高の増加に寄与する外部要因としては、「野菜・果実の売上高比率が高いこと」、「来客数が多いこと」、「駐車場が広いこと」、「近隣からの来店客が多いこと」などが挙げられる。

(3)内部要因から見た売上高の回帰分析



回帰分析の手法を用いて、店舗の内的要素（店舗内の運営、取り扱い商品など）のうち売上高に与える要因を調査した。

売上高の増加に寄与する内部要因としては、「消費者ニーズ把握のための取組み数が多いこと」、「販売促進のための取組み数が多いこと」などが挙げられる。

5. ヒヤリング調査の事例

今回の農産物直売所の調査はアンケートを中心に行ったが、同時に調査メンバーが実際にいくつかの店舗を訪問し、直売所の運営状況や現状の課題についてヒヤリングを行った。

訪問した店舗は図表 2-5-1 に示すが、今回訪問した店舗は売上高規模から見れば、宮城県では比較的大規模な店舗に相当する。また場所的には国道 16 号線沿いに石巻方面と仙台より北側の田園地域登米方面および里山方向の店舗をお願いした。仙南方面の店舗や小規模な店舗が含まれていないなど若干店舗の選択に偏りが見られるが、日程とメンバーの関係からこのような結果になった。

訪問調査を行った結果については、1 店舗ごとに概要、課題、今後の展望などについて以下にまとめた結果を述べる。

図表 2-5-1 訪問調査した直売所一覧表

事例No.	直売所名称	住 所
1	イエローハウス	宮城県栗原市一迫字川口町尻 8 番地
2	もっこり村の野菜畑お花畑	宮城県登米郡南方町新高石浦 1 5 0 - 1
3	JA 仙台多賀城支店	宮城県多賀城市中央 1 丁目 1-15
4	花野果市場	宮城県遠田郡美里町練牛 6 - 1 2
5	あぐりっこ金成	宮城県栗原市金成藤渡戸原田 1 5 - 1
6	わくや産直センター黄金の郷	宮城県遠田郡涌谷町字中江南 2 3 3
7	ふれあいいちば菜花	宮城県石巻市中里 5 丁目 1 - 1 2
8	やくらい土産センター	宮城県加美郡加美町字味ヶ袋薬菜原 1-67

「イエローハウス」直売所訪問調査

1. 直売所概要

直売所名	イエローハウス	代表者名	白鳥正文（代表取締役）	
所在地	〒987-2303 宮城県栗原市一迫字川口町尻 8 番地	電話番号	0228-54-2276	
開店日時	常設・営業時間 8 時間	最近の売上傾向	増加傾向	
売場面積	100 m ²	生産者数	契約農家数軒	
管理主体	法人・(有)川口グリーンセンター	運営主体	法人・(有)川口グリーンセンター	
売上高	2,500 万円	一日平均客数	客単価	



イエローハウスの外観



店内の商品展示風景

2. 沿革及び概要

「米」農家として任意組合を作り、作業受託を中心に事業を始めた。当初は森林組合と一緒に事務所で作業をしていたが、森林組合の合併と共に現在の場所にプレハブを作り移転した。直売所は平成 8 年に野菜を中心にスタートした。

その後、13 年 1 月に出資者 2 人で法人化した。現在の事業の中心はお米と花卉（菊）で野菜は地場の農家から仕入れる形で販売している。圃場は 43ha で 30ha がお米、13ha が転作による大豆の生産を行っている。

イエローハウスは県道 178 号線沿いの金田地区の入り口にあり、簡単なプレハブ（テントハウス）の建物で商売をしている。従業員は女性 3 人でネット販売と店舗を取り扱っていた。交代制で休日はなく、冬場も常設となっており、当直売所は(有)川口グリーンセンターの販売部門と位置づけられている。

この地域は高齢化と若年者の流出により、商店街の経営が困難となり、閉鎖してしまったため、日常生活に必要な最寄品が購入できなくなってしまったという環境の変化もあり、お客様の要望

にこたえる形で、雑貨品を含め、取り扱い品目が極めて多くなり、お米、花卉、野菜の他に、果物、お菓子、ジュース、タバコ、調味料、サニタリー用品など品揃えは 200 種類以上に及んでいる。さながらコンビニかスーパーのミニミニ版といった様相であった。

建物がテント型でオープンなため、生鮮野菜としての温度管理などはしておらず、野菜もほぼその日に売れる程度の量をおいているため、売れ残り品対策などは、特に問題視していないようである。値決めは直売所が行い、1 ヶ月ごとに清算して支払う形をとっている。地場で取れない青果物は築館市場で仕入れて販売している。特に果物は要望が強いらしい。

売上高ではネット販売（特にお米）が伸びている。千葉県等のデパートで行われる物産展に参加して、試食販売や升売りなどを行って拡販に勤めている。またホームページの注文もあるがやはり年齢層からいって、電話やファックスによる注文が多い。楽天市場（お米）に参加してから注文が増加しているようだ。

競合に関しては農協のあやめの里、自然薯の館、などを上げていたが、観光客相手の直売所とは一線を引いているというお話だった。町にはスーパーやコンビニはなく、前述の通りその一部を担った直売所として差別化を図っているようだ。

販促活動としてイベントは春・秋のお彼岸、お盆、お歳暮、新米の時期など年数回行っている。新聞の織り込みチラシは地域性を考慮して、慎重に行っている様子が伺えた。

売上高は会社全体で約 9,500 万円であり、当面の目標として 1 億円の売り上げを達成することを上げていた。夢は農業を地域産業として活性化し、雇用の場をつくり、若者が安心して定住できるようにしたいと話されていた。

ホームページにある牛淵公園内の直売所「奥のよりみち」16,17 年の 2 年間営業したが、現在は閉鎖している。

3. 特徴

(1) 運営面

- ① 経営者はしっかりとした理念と方針を持って経営されている。また建物などに費用を掛けず、コスト削減に努めている。
- ② 完全地域密着型で顧客の要望・ニーズを受け止め、本来の農産物直売所としての機能以外に、地域住民の生活必需品を品揃えすることにより、雑貨屋としても存在価値を示している。
- ③ 主力商品は自家生産をしているお米と花卉（菊）であるが、その以外の商品は基本的に仕入販売の形式をとっている。売上を上げるために楽天市場に参加するなどネット販売・通信販売に力を入れている。

(2)立地条件

県道沿いに位置するが、地域としては住民の高齢化が進み、若年者が土地離れしていくことから過疎化が進んでおり、小売の立地としては良い環境とはいえない。そのような中で閉鎖していく商店に変わり、地域住民のミニスーパーとして生きる道を確立している。

(3)大型店との競合状況及び対策

農産物直売所としては近郊に大型店が 2～3 店舗あるが、観光客主体であり、競合とまではいえない。地域内にはスーパーなど量販店はなく、環境上有利にはたらいっている。

4. 課題

農業法人としての稲作に関する集落営農や担い手問題は別にして、農産物直売所として維持、発展していくためには、

- 地域住民に密着した更なるサービスの向上
- 顧客のニーズに合致した商品の品揃え
- 地域以外への販路の拡大

が重要である。

5. 今後の展開

地域の人口が減少し、高齢化が進んでいく環境の中で、如何にして、売上高を維持、拡大していくかが事業展開のキーポイントとなる。そのためには地域内の新たな需要の掘り起こしと地域外への販路の拡大対策として通信販売、ネット販売の更なる活用が期待される。

「もっこり村」直売所訪問調査

1. 直売所概要

直売所名	もっこり村の野菜畑お花畑	代表者名	後藤 則夫(会長)	
所在地	〒987-0401 登米郡南方町新高石浦 1 5 0 - 1		電話番号	0220-58-3111
開店日時	平成 17 年 3 月	最近の売上傾向	良好	
売場面積	1 5 5 m ²	生産者数	168 名	
管理主体	N P O 法人もっこの里	運営主体	生産者グループ	
売上高	1 億 5 0 0 0 万	一日平均客数 2 5 0	客単価 ¥ 9 5 0	



2. 沿革及び概要

旧南方町は平成 1 5 年に「人と環境にやさしい町・有機アグリノ里・・・みなみかた」を宣言し、環境保全型農業を推進してきた。そこで生産される農産物の発信基地として、直売所の建設を望む声があり、平成 16 年度の経営構造対策事業で、「もっこの里」が作られた。また施設は整備内容が道の駅の条件を満たしているということで、国土交通省から「道の駅 みなみかた」認証をうけた。直売所では、地元の農産物を P R する拠点としての役割と同時に食や農に関する情報の発信、地場野菜を使っのレストラン事業まで幅広い役割を担っている。生産農家 1 6 8 名 常時出品者 1 2 0 名の幅広い生産者グループで構成されている。

生産者グループは、もち パン 惣菜 漬物 直販部 レストランからなる六部門制に分かれ、各部の自己責任による独立採算制をとっている。各部門ごとに負担金や開設準備金、光熱費負担金は比率が変化する仕組みになっている。

町のほうでは、指定管理制度をとっていることから、「もっこの里」に管理を全面委託して、民間企業勤務実績のある星 彰氏を起用し発足させた。

当初任意団体で発足しようとしたが、「道の駅」という点や不特定多数の人が利用することもあり平成 1 7 年 N P O 法人としての認証を受ける。

事前調査では車の車の通行量は7000～8000台／日見込みであったが、この施設の開店により、車の流れが変わり、仙台および気仙沼方向からの流入が増え、開設直後は一ヶ月一万人程度のレジ通過者があった。一人あたり10品程度の買い上げがある。

星氏は自己責任をモットーに掲げ競争原理をとりいれた管理をおこなっている。

開設後2年経過しているが、建物は広く新しく天井高のある施設で、室内は明るく直販場でよく利用されるプラスチック製のコンテナの代わりに木製のコンテナをならべ、一定の大きさの生産者顔写真をコンテナ手前に添付している。環境に配慮しているとともに、自然な暖かさを訴求しているつくりになっている。店奥に農水省金賞受賞米などの米販売所及び精米所を設置し、店頭部分に花卉類や加工食品をおいている。特産品として「もっこりニラ」などの新鮮野菜及び惣菜として新聞 テレビなどを利用してPRした『ごぼうちっぷす』などが育ってきている。

開設2年目を迎えて一年目は月ごとの売上変動が大きかったがここにきてほぼ平準化してきている。直売所として、農家の販路の確保という目的のほかに地域の環境保全、エコファーマー意識の醸成を目指している。

3. 特徴

• 運営面

店舗の事務局長は「道の駅」の駅長をかねており、パートではなく正社員の職員は4名いる。自己責任意識の徹底や各部門の独立採算制など、事務局長の民間企業での体験が生かされている。

接遇研修や研修旅行の実施なども行なっており、生産者の研鑽に努めている。昨年は生産者全体の研修旅行を実施した。

星氏は「生産者は売ることにかんしては素人」という認識があり、商業の視点から消費者ニーズの把握を行なう必要があると考えている。生産者間でお互い刺激しあいそれぞれに競争意識を持つことを目指している。

場内に餅、漬物、惣菜などの加工施設があり、すぐに出来たてを搬入できる体制が整っている。

トップ農家は月商50万程度。ただし月商3万から5万商売というより生きがいの高い高齢者の存在もある。イベントは予算組みを行い、計画的に実施、その際アンケート配布し顧客がどこから来ているかなどのデーター分析をおこなう。

コンテナは抽選での入れ替え制をとっている。月一度の班長会議のほかに年一回の総会の実施を行なっている。売れ残り商品は即日取り下げ、見切り品の値下げは一切行なわない。値下げを行なうことによる安値販売イメージを避けることが目的である。

商品は生産者が自分で納得する価格で価格設定をしている。レジからの携帯電話の利用で品切れ状態の連絡を行なうようにし、納品形態が3回行なう生産者もではじめている

• 立地条件

県道沿いの道の駅型。立地条件を自分たちの力で良好なものに変えている。

- 大型店との競合状況及び対策

ウジイエスーパー、涌谷イオン店と競合している。イオン開店時の影響は0ではなく、多少の売上への影響はあった。ただし顧客は各店を回遊して中継点としてのもっこの産直場利用している面もある。車をとめ易いという利点があるため、この産直所で買ってしまおうという顧客もいる。競合することによって、かえって新規顧客の流入が増えはじめている。

「取扱商品がスーパーと同一ではだめ。」という星氏の話にあるように、品揃えや、商品が同じならば競争に勝てない。スーパーにないもの、こだわりのある商品を取り扱う必要がある。そのためには取り扱いのうち7割が地元農産物。委託商品97%仕入れ3%の割合で品揃えに特色をだしている。

4. 課題

- ① 売上の安定的な平準化 季節及び年度の変動を減らし安定的な売上の確保をどうするか
- ② スーパー並びに直売所の急増による競争の激化。
- ③ マーケティング戦略の確立
- ④ 販路の拡大。

5. 今後の展開

6つの部門は株式会社化を目指している。

施設保全、設備補修などの費用の内部留保積み増し

登米地域全体のブランドの確立

生産者間の競争意識の醸成

「JA 仙台・多賀城」直売所訪問調査

1. 直売所概要

直売所名	J A 仙台・多賀城支店 農産物直売所	代表者名	—	
所在地	〒985-0874 宮城県多賀城市中央 1 丁目 1-15	電話番号	022-368-2805	
開店日時	常設・営業時間 8.5 時間	最近の売上傾向	横ばい	
売場面積	130.35 m ²	生産者数	契約農家 28 軒	
管理主体	JA 仙台多賀城支店	運営主体	JA 仙台多賀城支店	
売上高	1 億円	一日平均客数	250 人	客単価 1,000

2. 沿革及び概要

昭和 58 年に農協直轄の直売所として当時の農協組合長が、『3 割高く生産者から仕入れて、3 割安く消費者へ販売する』をモットーにこの産直はスタートした。当時は当地に 30 坪ほどでスタートしたが平成 11 年に現在の産直市場の広さに改装。スタートした頃は、ササニシキ小売日本一に輝くほどの売上（多賀城）を誇っていたとのことである。当時は組合で基金を設



立し、その利息を生産者への価格補填に充当していた。生産者のグループは J A 仙台多賀城支店の組合員で構成されている『直売会』が農産物の納入を行っている。スタート当時は 40 軒程度の会員がいたが徐々に減少し現在の 28 軒程度となった。スタート当時は農協が全品買取で行っていたが、売れ残りの問題があつて現在のように売れたぶんだけの生産者への支払に変わってから若干減少している。手数料は 10 % で比較的低率であるとのコメントであつた。産直市場での販売は J A が採用したパートさん 7 名で運営し、生産者グループは売場には出ないとのことであつた。スタート当時は農協の職員も 2 名担当していたとのこと。市場で販売している品目は野菜・米・花卉・調味料・食料品等で店内は規模の小さなスーパーの品揃えであつた。品揃えで感じたことは、他の産直（特に地方の産直）で見かけた加工食品(おにぎり・パン・その他)は扱っていなかった。直売会の生産者が持ち込む野菜類の売上は全体の 30~40% 程度で残りは J A が他産地の野菜や食料品等を仕入れて販売している。平成 14 年の農協合併を期に利府や根白石からの供給もあり、梨やりんごなどが産地表示されて販売されていた。経営上の採算はほぼトントンとのことであつた。立地の環境は、仙石線多賀城駅から徒歩 5 分程度であるが、国道 45 号線から奥

に入っているため当該産直市場の店舗は非常に発見し難い。駐車場も 14～15 台程度のスペースであり大型バスで集客するといったことは想定できない。

近年、長崎屋やジャスコ等の大型店との競合が避けられない状況であるが、総合小売の強みを發揮している大型店には販売量では競争にならないため当店は行政（多賀城市）との連携を図って『学校給食への安心・安全・地場産野菜の供給』を行っている。ただ量的や品揃えの関係で事業の規模は 400～500 万円／年程度で本格的な事業規模には成長していない。また、EM 菌を使った有機農法による栽培も行っており、各農家で精米時に発生する米糠等を混ぜた EM 菌による有機肥料を作りこれを野菜や米の栽培に使用している。当該産直市場の売場にもこの EM 菌で栽培したササニシキやひとめぼれ等の有機米が計り売りで 400 円／kg 前後で販売されていた。この有機農産物の宣伝をもっと積極的に行ってはどうかと提案したが、健康食品等でよく見られる効能表示の規制に抵触することを懸念して積極的な宣伝活動は行っていない。全て固定客のロコミによる情報発信で行っている。イベントは、直売会が年に 1 回の感謝祭を開催。多賀城市主催の市民市にも出品している。その他では、土・日曜日には“お米の特売”セールを企画し、通常よりも 200～300 円程度安く販売している。

3. 特徴

- 運営面

- ① 直売会への新メンバーの入会は何軒かあるとのこと。（年会費：12,000 円）
- ② 産直市場の経営上の企画は全て J A が行っているので、直売会のメンバーは産直市場の経営には関与していない。
- ③ 近年、団塊の世代が定年退職し、時間的な余裕が出てきた農家では本格的に直売会への出荷を計画している農家もあり、新しい動きの特徴としてあげられる。（直売会全体の高齢化は他の産直市場と同じである）

- 立地条件

市町村道に面しているが道幅も狭く、大型バスが入ってくるような駐車場もない。近隣に住む顧客が中心。

- 大型店との競合状況及び対策

多賀城市の旧中心街に位置するためジャスコ・ヤマザワ・ヨークベニマル等の大型店が近隣に点在しているが当該産直市場は特に競争意識を持って対策しているといったことは感じられなかった。ただ、直売会の生産者が持ち込んでいる野菜は、価格はスーパーに比較しても安価で新鮮さでも負けられないような商品であると感じた。固定客への販売が定着しているように感じた。

4. 課題

当該産直市場の課題はと聞いたところ、産直市場単独の課題はなかなか出てこなかったがスタート当時の少量多品目栽培からハウス施設での少品目周年栽培に移行しており品種が少なくなった事と時節によって、白菜や大根のように大量出荷で値引き販売せざるを得ない状況になることが課題であるようだ。また来年以降のＪＡの再編等への関心が強く、当該産直市場はまさにＪＡの事業の一部を産直市場という名前を使って運営しており、当該産直市場の課題はＪＡそのものの課題のようであった。

5. 今後の展開

来年以降のＪＡ組織の改編でどうなるかわからないが、地域への密着度（近隣の固定客）や学校給食への供給等社会的な責任においても当該産直市場が閉鎖になるようなことは考えられないもののＪＡ仙台多賀城支店本体の今後の動向次第で当該産直市場の運営にも何らかの影響が出ることも予想される。

「花野果市場」直売所訪問調査

1. 直売所概要

直売所名	花野果市場	代表者名	畑中 英敏（代表取締役）	
所在地	〒989-4205 遠田郡美里町練牛 6－1 2	電話番号	0229－59－1320	
開店日時	平成 13 年 4 月	最近の売上傾向	きわめて良好	
売場面積	180 m ²	生産者数	1 8 0 名(常時 150 名)	
管理主体	有限会社 花野果市場	運営主体	有限会社 花野果市場	
売上高	平成 18 年 3 億 5 千万	一日平均客数	600 名	客単価 ￥1250

2. 沿革及び概要

当初は農業振興や地元農産品の販路確保等を目的にし、農協の協力もあって施設の建設を行なった。施設完成時から生産者組織(管理運営協議会)が産直所の運営を行なっている。生産者の自主性を重んじた経営を心掛けている。17年度は3億2千万程度の売上があった。開設当初より、順調に売上を伸ばし、2年前有限会社化をおこなう。有限会社の出資金は、出資者50名 1口 5万円 2口までの均等出資で賄った。役員は生産者からの互選形式で選出されている。

生産者数は180名、常時出品者は150名あり、生産者層は厚い。全体でハウス栽培農家は50%ほどおり、冬場の品薄時期にも対応が可能である。

去年はポスシステムのレジへ投資を行なう。今までのようなレジ待ちがなくなりお客さまの流れがよりスムーズになった。レジは数年程度で更新予定である。設備の改修や、補修、修繕費といった費用は行政に頼る事ことなく自己資金で運営していく予定である。

最近車でへのアクセスの他に町民バスの停留所を店舗前に設ける。付帯施設として食堂と、みーと工房・とんたろう（豚肉加工所）は併設されている。とんたろうでは、ソーセージ作りの体験教室がある。産直所には地元産豚肉を使った本格的ソーセージ類が並ぶ。地元産の食の安全性と本物の食へのこだわりをアピールしている。

3. 特徴

• 運営面

レジ係り6名体制で生産者が必ず1～2名売場に出る。営業時間中は集客が多く特別な接客や声掛けなどは行っていない。スーパーやコンビニなどとは違い画一的な挨拶ではなく気持ちのこもった挨拶を心掛けている。

直売所はお客様の細かなニーズにあわせて商品をそろえて提供している。つくった人の顔が見える安心感がある。「スーパーの売り方とは違い、素人がいいものを安く売る。」ことが最大の顧客をひきつけるポイントであると感じている。お客さまは花野果の味を求めてこの直売所の農産

物を求めて来ているとの認識ある。

農産品や加工品の品揃えに関しては自信がある。消費者が求めているのは安さだけではなく、ここの直売所の農産物が安心できるからで、我々こそが地元の台所市場の認識がある。お客さまはスーパーにあるような商品だけを求めている訳ではないと感じている。

此の頃は土葱やちぢみほうれん草などのおいしさ、品物をわかってくれるお客様が増えてきた。

イベント時は業者に任せることは避けて、みんなで売り場に立ちの生産者の顔をみせる。よく買いにきていただけるお客様のお顔はレジやイベントでしっかり把握し安心感を与えている。

パートであっても、売上に応じてボーナス支給がある。従業員の発案により花野果だよりの発行をおこなって、直売所の野菜ソムリエ達の提案する食材やレシピなど食に関する記事を中心にお客様に情報発信している。

冬場の品薄時期にも生産者のうちハウス農家が50%を占めているために、トマト・キュウリなどが豊富に店頭に並んでいる。農産物の生産に関して調整は行なっていない。日々売れ行きによっては店頭の商品が薄くなることもある。店頭の品切れに関してはレジ係りと良く連携して、連絡があれば生産者は土曜・日曜の夕方にも品出しを行なう。店頭のにぎやかさを失わないようにしているため、手間やコストを惜しまない。農産品の鮮度判断は生産者の自主性を重んじている。レジ係りが品質をチェックし撤去する場合もある。価格は出店者が自分で買う時に納得する価格をつけてもらう。

またお客様からの要望の多いみかんは南郷町サミットで知り合った宮崎県南郷町産品を売場の中央位置におくなど柔軟に対応している。売場のコンテナ位置や棚割は試行錯誤の末現在の形に決まった。売り場の形式やコンテナの置く位置はほぼ固定している。

棚割に関しては内部的にいろいろ論議があるが、そもそも売場は3分もあれば見て回れるし、来客数が多いためどこに置いても同じではないか。それよりも夕方には入れ替えるなど生産者の工夫のほうの方が大事ではないだろうかと考えている。

- 立地条件

国道沿いで車でのアクセスがしやすく、成功要因の一つに上げられる。町民バス停留所が直売所前に設置された。

- 大型店との競合状況及び対策

イオン涌谷開店時、売上の落ち込みはあったものの、一ヶ月程度で回復した。回復要因としては、まずは品揃えの豊富さがあげられる。価格面での競争よりも品質面のよさが消費者の支持を得たのではないかと、また長く続いているということで安心感があり、農産物は安さだけがお客様にアピールするものではないと分析している。

「スーパーと同じものを同じ売り方で売っていない。」自分達のやっていたことが評価されたと思っている。スーパーとは共栄共存でお互いの利益を大事に行なっていきたい。」というスタンスで

ある。

- 過疎化・高齢化

成功している産直場のため組合数増加中、顧客吸引力も強くとくに問題はない。

4. 課題

- ① 駐車場が手狭になっているが、とんたろう施設のため拡張が出来ない。
- ② 強力なリーダーシップを発揮している代表者の存在が大きいために、今後売上低下時や設備補修や拡張時期に問題が起こる可能性がある。
- ③ 棚割やコンテナ配置など設定方法が細かく決められていない。
- ④ 出資金額が一律のため、責任権限が曖昧になる可能性がある。

5. 今後の展開

株式会社化

「あぐりっこ金成」直売所訪問調査

1. 直売所概要

直売所名	あぐりっこ金成	代表者名	千田 滋記（組合長）	
所在地	〒989-4803 栗原市金成藤渡戸原田15-1		電話番号	0228-44-2500
開店日時	平成13年3月	最近の売上傾向	良好	
売場面積	75㎡	生産者数	57名	
管理主体	生産グループ	運営主体	生産グループ	
売上高	5,000万円	一日平均客数200名	客単価¥700	



2. 沿革及び概要

平成13年3月 金成町農産加工施設利用組合として施設開店。組合員は原則旧金成町民。専業農家は少なく構成員の主力年齢は70歳台が多い。

地元農家が直売部門、菓子部門、アイス部門に分かれて地元で取れた食材の加工製造・販売を行う。商品については「安心・安全」をモットーにしている。なお、員外の商品として、かまぼこ、蒟蒻、野菜等の種、パンなどを取り扱っている。

販売施設は、JAが施設取得し、組合が使用しているが、賃借ではなく20年間で返済し、組合が施設を購入する形。返済金は組合員毎負担額を計算し明確化している。

具体的には、組合員のうち、加工施設を利用しない直販部は一戸あたり年間1万円及び光熱費2万円、もち・アイス部門は30万円と光熱費は実費負担。他施設利用組合費年間5千円。

（アイス部門と直販部に参加する組合員は、33万円とアイス部門の光熱費を実費負担。）

組合員が高齢化や死亡した場合等、施設利用組合を退会の場合、組合員の返済金残額については一括返済する事を総会で議決している。これまで 3～4 名の脱会があり、今年も組合員の死去による一括返済があった。また、30 代の新規組合員者が加入した際に、脱会者の返済金残債引き受けという事例もあった。

平成 17 年度一割程度の売上ダウンあり。今年もいくらか落ち込みあり。

一番人気は季節の素材を利用したジェラードアイス。ただし近年売上が減少傾向にある。反面、もち部門や野菜部門は売上が伸びる傾向にある。冬季の野菜の品薄時期が発生し、人気商品がアイスという点もあって冬場の集客が落ちる傾向にある。品揃えは金成産の新鮮な野菜、アイス、餅菓子、パンなどバラエティーに富んでいる。地元金成萩野地区の造り酒屋の地酒類も販売も行なっている。購入客については地元の固定客 70 % 程度。組合員の販売状況は一番売上のある野菜部門生産者で 200 万程度。

仙台市内旭が丘地域と交流があり、年 3 日間程度の台原森林公園で出張販売を行なっている。訪問時は「収穫祭」のイベント中であり、豚汁サービス、水産物販売、抽選会、シクラメンの花鉢販売などかなり混雑。組合員が交代で当番を務めていた。豚汁などは産直野菜を使用しているはずだが、材料の紹介やセット販売などは行なわれていなかった。イベントを楽しみに地元の方々が立ち寄る、親しい者同士で語り合うといった交流の場的な要素がある。

店舗の状況を確認したところ、午後のためか商品が品薄状態のコンテナが散見された。完売しているコンテナもあるが補充、品出し行なわれてはいなかった。コンテナ間に売上の差があった。

3. 特徴

レジ係 1 名及び組合員 1 名交代で接客。アイス販売はカップに盛り付ける技術等が必要なため 1 名専属で売場に張り付けている。(よって常時 3 名体制で運営されている。) イベントが年 5 回、各種施設整備等の持ち回りも多く、組合員の販売場勤務は 1 ヶ月 1 回程度になる。

レジ作業では特に高齢者が多く、袋詰めなどに手間取る時もあるようなので、「レジ勤務を単純に持ち回りにして良いのか？」が今後の検討課題。コンテナには各自、手書きの栽培履歴書のファイルを備え付け、顧客に対して安心・安全を提供しているが、組合員により記入の不備や当然の農薬使用が、逆に「農薬を使用している野菜」として消費者から敬遠される場合もあり、栽培履歴書の今後の取り扱いについて、組合としても検討しているところである。

売場には 60 コンテナ程並び、年 2 回抽選で入れ替えをしているが、売上上位 5 名にコンテナ選択の優先権を与えている。組合員は一日一回顔出しし、品物の補充鮮度の落ちた農産品の撤去行なうことになっているが、実行されていない場合もある。鮮度の落ちた商品に関してはレジ係に撤去の権限を与えている。撤去された商品は、販売場脇の返品場に置き、生産者が持ち帰ることとされている。生産者が返品場から商品を持ち帰らない場合罰金を課す規定はあるが、適用の

事例はない。価格設定について、組合員のコスト意識は乏しく、周辺の直売場等で100円なら100円という市場への横並び意識が強い。自主運営のため役員は生産しながら運営に関与しており、負担が大きい。組合員に平等意識が強く、リスクテイクやビジネスの考え方に乏しいように、組合長は思っている。組合長は会社組織でいうならば社長的な立場だが役員報酬で食べていけるだけの収益を出せないでいる。2ヶ月に一度の出店者会議で細かな規定を設けている。

「この産直所だけで食べていける農家が一人も育たない。おばあちゃんの小遣い稼ぎでいいのか」と考えている。

国道4号線沿い車で両方向からアクセスできる。地域全体の過疎化の影響を受けている。駐車場への入り口はすれ違いが出来ないが、国道のため拡張ができない。

- 大型店との競合状況及び対策

ジャスコを核店舗金成ショッピングセンター（エリア唯一の大規模店舗）と競合。若い購買客層が他地域（一ノ関）に流出している。岩手県との県境にあり、一ノ関商圏の影響を受ける地域である。金成町内から車で25分程度の一ノ関の前堀地区にイオンスーパーセンターが出店を予定している。イオンは12450㎡の売り場面積を計画している。同店が開店すれば、かなりの吸引力のある店舗になることは明らかであり、完全に同店の商圏内にあぐりっこ金成は位置していると考えられる。直売場開設当初よりは生産品のバリエーションは増えてきた。安全安心な農作物提供をおこなうことでスーパーとの差別化を図る。

- 過疎化・高齢化問題

生産組合の平均年齢が70歳をこえている。このままでいくと5年後10年後はどうなるか危機感がある。後継者問題があり、新規参入の組合員の確保が難しくなっている。本来産直市場の出荷は高齢者に適した楽な出荷形態であったはずだが、それにも対応しきれず生産品の出店個数が減り品揃えに不備が出始めている。最近30代の新規就農者の参入があった。組合員確保のため声かけは行なっているが応募者はすくない。

4. 課題

- ① 組合員の高齢化、減少対策が急務。高齢化した組合員の後継者のなり手がいない
このままでは組合員の生産力が低下し、直売所の品揃え、商品力の低下が懸念される。
- ② 大型店開店予定があるため、競争激化は必須。スーパーとの差別化と競争回避策を早急に立てる。
- ③ 産直所の出荷しているだけで生計が成り立つ農家の育成
- ④ 別販路の確保
- ⑤ 直売所に入り易い入り口の設計、誘導標識の設置、駐車場の不足対策と駐車し易い設計

「わくや産直センター黄金の郷」産直所訪問調査

1. 直売所概要

直売所名	わくや産直センター黄金の郷	代表者名	霜野 ヒロヨ（会長）	
所在地	〒987-0281 遠田郡涌谷町字中江南 2 3 3	電話番号	0229-43-6363	
開店日時	平成 1 2 年 11 月	最近の売上傾向	停滞	
売場面積	130 m ²	生産者数	50 名	
管理主体	生産者グループ	運営主体	生産者グループ	
売上高	5,000 万円	一日平均客数	200 名	客単価 ￥1,000

2. 沿革及び概要

2000年11月 国道沿い高台にある「天平の湯」温泉施設の隣に露天の仮直売所を設置し営業を開始した。最初は青空市場的なテスト販売を行なって産直所の事業化成功のためのノウハウの蓄積に努めていた。涌谷町も会長を始めとする、地元農業者の熱心な要望や地元農業発展、地元産農産物の販路確保のために「天平の湯」の敷地内に常設の直売所の施設を建設した。当初は、同じ国道沿いの違う場所で、単独での産直施設の構想もあったが、開設前に群馬や秋田方面まで産直市場の視察を繰り返し情報の蓄積を行なった結果、トイレ施設の経費面や温泉集客利用などを考慮して、現在の形での開設となった。最初の2ヶ月は売上600万程度ではあったが、順調に売上を伸ばし2003年に年間4900万程度になった。



隣の温泉施設との提携を行い、経費の節減に努める。3万円以上購入で入浴料1回無料サービスポイントカードなどを発行するなど共栄共存を目指している。温泉施設で、カラオケ大会や劇団公演などのイベント時や雨の日などは、ついでに立ち寄るお客様も増える。

「行政に感謝 仲間に感謝 お客さまに感謝」という標語をかかげている。セールスポイントは「町内の農業者が「まごころ」をこめて育てあげた新鮮野菜を、また町内で取れた野菜等を使った農産加工品を採りたて作りたてを安価で販売いたします。」である。

3. 特徴

• 運営面

レジパート2名 会員は必ず1名が売場に立つ。会長はほぼ毎日売場に顔を出す状態のようだ。この産直所は自分達で立ち上げたという意識が強い。隣のコンテナはライバルではあるがコンテナの数が揃わないと魅力的な売場にならないという会長の下、組合員同士支えあっ

ている。売上高トップは会長で、月商 40 万から 50 万程度。会長は売上の少ない生産者に対して自分の経験から得た助言やアドバイスを随時行なっている。産直所まで農産物をつんでやってくるガソリン代にもならない売上で満足せずに、自分の創意工夫で売上を上げる方法を考えなければならないと繰り返しアドバイスしている。「売上は努力である。」が会長の持論。直売所は自分の発想で売れる商品は作り出すことができると考えている。車を使ったイベント時の販売も行なっているが車を出せるのが会長だけの状態のようだ。山形交通とのタイアップでお正月に昨年産直野菜詰め合わせギフトセット 1000 個の販売があった。今年は 2000 ヶを受注。会員同士でハウス内生産品を注文に合わせて栽培するというように協力体制をおこなっている。

パート賃金は聞き取り調査した中でも低めに抑えていたが、モチベーションUPのため今期多少引き上げを考えている。売上に応じたボーナスも考えている。売上は昨年落ち込んだため、手数料の引き上げ及び売場にでる会員の手当をカットするなど柔軟に対応している。売上の落ち込んだ理由は不明。今年はやや持ち直しのようだ。

意思決定機関は総会。一年一回。その他月 1 回程度のミーティングあり。組合規約や搬入時間の規定などは細かく規定してある。

「売れる会員さんの真似ではなく加工品はオリジナリティのあふれる物を、必要なのは独自性、加工品はテスト販売を行なう事が大事」と会長は助言している。

コンテナ位置は一週一度 3 ヶずつの入れ替え制、レジ前が売れることを経験上把握している。

仕入商品はなく、すべて地場産品。品質劣化商品はレジ係りが撤去している。

導入に経費のかかるPOSレジはいれず、費用対効果から考えて最適とおもわれるレジを導入するなど自分の産直所にあった投資をおこなう。

- 立地条件

車でのアクセスが多い。温泉施設の付帯施設。温泉施設の集客を利用している。バスでの来店の方法もあるがほとんど車利用している。温泉施設のトイレを利用するなど施設のコストや会員の負担を軽減している。

- 大型店との競合状況及び対策

イオン涌谷店の開店時は売上落ち込み。1 週間程度で回復。客足がもどったのは自分達の農産品にオリジナルがあったため、スーパーとは違う商品であったためと分析している。

2007 年秋頃にヨークベニマルの移転にともなう、敷地面積が約 3 倍になる大型スーパーの増床計画が進行中である。このまま計画どおりに進めば涌谷駅前にヨークタウンとして大型ショッピングセンターの誕生になる。

イオン涌谷店の開店は直下型であったはずだが、ほとんど影響はないと認識している。売上は

やや下降気味の傾向がみられる。

- 過疎化・高齢化問題

現会長の後継者の育成が急務である。

4. 課題

- ① 会長のカリスマ性に支えられている組織基盤の脆弱さがある。
- ② 温泉施設の集客に左右されがちである。
- ③ 町村合併や町責任者の交代などによっては、これまでどおりの手厚い保護を受けられるか不確定要素がある。
- ④ 組織面での強化生産者グループという融通の利く組織から、脱皮する時期であり法人化を検討すべきステージにきている。

5. 今後の展開

惣菜事業の取り入れ。法人化検討中。内部留保の積み上げと配当のバランスの検討。

売上の回復

「ふれあいいちば菜花」直売所訪問調査

1. 直売所概要

直売所名	ふれあいいちば菜花	代表者名	黒須洋子（生産者会会長）	
所在地	〒986-0815 石巻市中里5丁目1-12		電話番号	0225-23-5401
開店年月	1996年7月	最近の売上傾向	良好	
売場面積	66㎡	生産者数	58名（常時出店は30名）	
管理主体	いしのまき農業協同組合	運営主体	農協の生産者会	
売上高	約40M¥	一日平均客数＝150	客単価＝1000	



2. 沿革及び概要

1996年…地元の有志が農協の倉庫を借りて、第1及び第3土曜日に、地元産の野菜の対面販売を開始したのが「ふれあいいちば菜花」の発足となった。この有志の一人が、現生産者会長の黒須さんである。

2000年…販売日を2日／週とした。生産と販売について試行錯誤を繰り返して来た

が、週2日分の供給（生産能力）とそれを販売できる見通しが得られたので販売日を増やすことにした。

2002年7月…販売日を6日／週とした。販売品目は、地元産の野菜、加工品（漬物、味噌など）、

手芸品（袋物、財布、帽子など）の他に農協扱いの米も置き、固定客が95%を占め、そのほとんどが地元住民であることを考慮した品揃えをしている。

3. 特徴

(1) 運営面

「ふれあいいちば菜花」は、地域住民のニーズに応えるという地道だが、基本的な努力をしている人々に支えられた産直所である。しかし構成メンバーの高齢化の問題、大型店との競合、人口減少に起因する来客数の減少など多くの課題をかかえている。

(2) 立地条件

産直所は、市街地の中心に位置し、アクセスの便、駐車スペース等から恵まれた環境にあると

言える。しかし次の発展段階として“ 地域の人々が気軽に集える産直所とファーマーズ・レストランを核とするスペース ”を実現したいと言う夢を描いておられる。具体化を期待したい。

(3) 大型店との競合状況及び対策

近くに大型スーパーが開店し、競争が激しくなっている。対策として

- ① 価格情報を集め、値付けに反映させる。
- ② 新鮮さ、安全、安心を重視し、見てくれにこだわらない、安いものを提供する。
- ③ 前述の“ 地域の人々が気軽に集えるスペース ”を提供する店にする。その柱の一つである『ファーマーズ・レストラン』の開設を目指す。

(4) 過疎化・高齢化問題

生産者会のメンバーは、年々高齢化している。また、近く実施される「農業改革」により、メンバー減少が懸念される。

- ① 男性の理解と協力を引き出す、
 - ② 若い世代に参加を呼びかける、
- 等により、会の活力を取り戻したいと考えている。

4. 課題

「ふれあいいちば菜花」は、開設以来 10 年順調に発展してきたと言えよう。しかし、売上高が、4 千万円程で停滞、低迷し、メンバーの高齢化が進み、次の段階へ進めるのかどうかの正念場にあると言えよう。農産物直売所として維持、発展していくためには、

- ① 「地域の人々が気軽に集える産直所とファーマーズ・レストランを核とするスペース」を実現すること、
 - ② 顧客を惹きつける商品の創出（ブランド化）とニーズに応える商品の品揃えの追求
 - ③ メンバーの高齢化対策
- が重要である。

5. 今後の展開

「ふれあいいちば菜花」の次の発展段階へ向けて、①ファーマーズ・レストランの開設、②地域の人々が気軽に立ち寄れるスペースの提供、③新しいメンバーの開拓、を当面の重点目標とし推進する。

「やくらい土産センター」直売所訪問調査

1. 直売所概要

直売所名	やくらい土産センター	代表者名	加藤重子(代表理事)	
所在地	〒981-4375 加美郡加美町字味ヶ袋薬菜原 1-67	電話番号	0229-67-3011	
開店日時	平成 6 年 8 月	最近の売上傾向	極めて良好	
売場面積	496 m ²	生産者数	229 名	
管理主体	(株)薬菜振興公社	運営主体	農事組合法人	
売上高	2 億 2200 万円	一日平均客数	客単価	

2. 沿革及び概要

旧小野田町では、ふるさと創生事業で薬菜山の麓に温泉を掘り当てた。この温泉を活用した温泉保養センター「やくらい薬師の湯」が、平成 15 年 12 月にオープンした。その後、この施設に隣接して、宿泊施設「やくらい林泉館・郷邑館」と農産物直売施設「やくらい土産センター」が整備され、これらの施設を核として地ビールレストランや温泉プール、コテージ、そば打ち・機織り・体験農園施設、キャンプ場、自然観察施設などが整備された。



旧小野田町では そうした交流施設の整備の中から、農家と来訪者の交流が芽生え、グリーンツーリズムへと結びつき、その中心となったのが やくらい土産センターである。

主に農林産物、加工品が直売され、農家、林業家を中心に組織された「さんちゃん会」の会員が生産・加工したものを会員自らが交代で販売も担当している。

中山間地という不利な条件にありながら、旧小野田町の支援と女性会員の活躍により、成果をあげている。

店舗は平成 10 年増築、15 年に山の幸センターが新築され、ゆったりした広さと、杉をふんだんに使ったすばらしい建物である。

3. 特徴

• 運営面

事業主体は加美町、管理運営は「農事法人やくらい土産センターさんちゃん会」に委託しており、受託者は施設使用料として年間 120 万円を負担している。

職員は JA 加美よつば農業協同組合、(株)薬菜振興公社よりの出向者と、さんちゃん会職員の計 5 名である。

- 立地条件

薬菜山の麓にあり、中山間地の自然条件を生かした店作りである。一帯は保養地として開発されている、近くを通っている国道より、立派な進入道路が開通しているので、山の幸を求めてくる都市部の顧客が多い。

- 大型店との競合状況及び対策

近隣に商業施設は無く、競合は無い、地産地消にこだわった販売をしている。仙台のデパートなどに出張販売も行なっている。

4. 課題

- ① 会員の多くが 60～70 歳台の高齢になっており、後継者の育成が課題である。
- ② 売上の平準化 季節及び年度の変動を減らし安定的な売上の確保をどうするか。
- ③ 計画的な生産が必要、作付け指導を開始している。
- ④ 販路の拡大。

5. 今後の展開

- ① 町村合併により、会への入会希望者がふえており、生産力、やる気のある人に絞って他の直売所との差別化をめざす。
- ② 後継者問題は生産者の 1 戸あたりの販売額を増やし、会員の魅力を高めることで若い入会者を増やす。
- ⑤ 販路拡大は出張販売、ネット販売などの拡大を図る。
- ⑥ 地場産品にこだわる独自のスタイルで、他の直売所との差別化を図る。

第3章 課題と提言

第2章で述べられている宮城県の農産物直売所について行ったアンケートの回答結果とヒヤリング調査の内容及びその分析結果から、元気な直売所と経営が厳しい直売所の違いはどこにあるのか、また現在各直売所が抱えている問題は何かを中心に検討し、課題を抽出するとともに、その対策と提言を行う。

1. 調査結果に基づく課題

(1) アンケート分析に見る課題

農産物直売所に対して行った41項目のアンケートの回答結果は2章に詳しく述べられているが、その回答内容をみると売上高は1千万円未満が34%、1千万から5千万円未満が37%、5千万円以上が29%である。売上高の傾向としては増加傾向が44%、横ばいと減少傾向は合わせて56%となっている。経営の良し悪しでは良好と極めて良好を合わせて54%、厳しいと極めて厳しいを合わせて46%とほぼ半々である。このように直売所の二極化がかなり進んでいるように思われる。アンケート結果の分析を進めることにより、直売所が現在抱えている課題を明らかにして、これから進むべき方向を示し、経営に対する提言を行って行きたい。

アンケート結果に基づく課題を以下にあげる。

- ① 売上高が1千万円以上の直売所において、経営が厳しいと回答した比率は30%であるが、その中で、「管理主体と運営主体」が異なる直売所だけを取り出すと60%が「経営が厳しい」と回答している。これは組織上の問題が経営に影響している可能性を示唆している。
- ② 開業後の事業継続年数を見ると個人主体の小規模直売所は開業が古く、売上高5千万円以上の直売所は6年未満が70%を占め、開業3年未満の店舗はほとんど売上高1億円以上で、最近の店舗は大型化する傾向にあるといえる。一方、参加農家の年齢構成は50～60歳台がほとんどで、小規模直売所では70～80歳台も見受けられ、高齢化が進んでいる。
- ③ 参加農家の経営に対する意識変化を見ると、経営状況が良好であると回答した店舗、売上高が増加傾向にあるとした店舗は経営に対する意識の向上が見られ、関心度が高くなっている。しかし法人など企業体直売所でもまだ半数は経営に対する意識の変化が見られない。
- ④ 売上高が減少傾向にある直売所はその要因として「競合の増加」をあげる割合が多く、色々な形の競合店の出現が影響を与えていることを示している。
- ⑤ 特産品や加工品を地域全体で創出していこうとする取組みは少なく、特に専門の加工業者などと一体となって高付加価値品を生み出そうとする対応は全く見られない。ブランド品への取組みにいたってはさらに関心度が薄く、開発したいと回答した店舗は半数に満たない状況である。

- ⑥ 販売についてみると第一に品揃えの問題が挙げられる。参加農家数の増加や他地域との連携などの努力はしているが、季節的な問題もあり、仕入販売による品揃えを行っている。大規模な直売所になるほどその傾向は強い。
- ⑦ 「鮮度・安心・安全」が売り物の直売所では品質に対する関心は強く、70%以上の直売所が販売促進の重要な要因と考えている。しかし現状ではそれだけで集客を増やすだけの差別化要因にすることは難しくなっている。
- ⑧ 販売促進活動への取組みと売上高増加傾向とは正の相関があるが、売上高の規模によってその施策は異なり、施策と効果の関係は明確ではない。網羅的に施策を行うのではなく、コスト対効果を明確にして、自店舗にあった方法を検討すべきである。
- ⑨ 消費者のニーズに合った商品を提供することが売上向上に重要であるが、3分の1の店舗では消費者ニーズを把握するための取組みは特に行っていないという結果であった。しかし5千万円以上の売上高の直売所では90%の店舗で何らかの取組みをしているのに対して1千万円未満の売上高の直売所では半数が何の施策も講じていないとしており、売上高規模による違いが顕著に見られる。
- ⑩ 「POSの導入」は売上高と正の相関関係がある。5千万円以上の売上高の直売所は全店導入しているのに対して、1千万円未満の直売所では導入している店舗は見られなかった。売上の増加にともなう必要性から導入している様子が伺える。また導入している店舗でも活用の仕方は様々で、3分の1はレジ業務にしか使われていない。その他に使用したい情報技術としては大規模直売所はホームページが多いが小規模直売所は関心が薄い。
- ⑪ 生産者間、生産者と消費者、異業種、行政等の連携状況を調査した結果では「生産者と消費者間の連携」と「行政との連携」は売上が大きくなるにつれて連携への取り組みが増加しているが、生産者間および異業種との連携については何もしていない層が圧倒的の多く、地域一体となって地産地消に向けた活動や地域ブランド品の開発などが消極的であると思われる。

以上アンケートに見られる問題点・課題を挙げたが、売上高の規模により問題点の内容にも違いが見られることから第2節でアンケート結果を売上高規模別に分類し、それぞれの特徴と課題及び今後の方向付けについて述べる。

(2)ヒヤリングに見る課題

今回行ったアンケートでは見えない部分を実際に店舗にお伺いして、ヒヤリング調査を実施した。大規模な店舗（一部中規模店舗を含む）が中心となったが、実態をより詳しく理解するために有効であった。またアンケートでは十分反映できなかった課題もより明確に浮かび上がらせることが出来た。以下にヒヤリング調査から提示された課題をあげる。

① 経営組織に関わる課題

経営の基本の一つである組織上の問題点がクローズアップされた。大型店（企業体）に特有の問題ともいえるが、経営に大きな影響を与える課題である。

- 強力なリーダーの存在の有無（店舗運営者への権限委譲）
- 管理主体と運営主体の二重構造による責任の所在の不明確さなど組織的問題
- 経営方針の明確さ

② 施設建設費と使用料

直売所の建設を市町村で行うケース、農協の施設を使用するケースまた法人等が独自で建設するケースなどによって運営にかかる費用は大きく異なり、経営に対しても当然のことながら大きな影響を与えることになる。

③ 競合店との差別化

スーパーやGMSなどとの競合は避けて通ることは出来ない。直売所として「何が差別化できるのか」、「お客様に何を訴えられるのか」を明確にして、直売所の魅力をお客様に伝えていくことが重要である。

④ 参加農家の高齢化

参加している農家の年齢構成が高くなり、後継者問題が大きなポイントになりつつある。若年層の農業離れもあって、今後の直売所の存続にも影響しかねない課題である。

(3)課題抽出の視点

アンケートとヒヤリング調査から抽出された課題を取り上げてきたが、これらの課題は大きく次のような視点からまとめることが出来る。即ち、①経営組織に関わる課題、②競争戦略に関わる課題、③商品戦略に関わる課題、④販売促進に関わる課題、⑤立地・施設に関わる課題に分類される。

- ① 経営組織：経営方針の明確化、運営組織の改革、参加農家の高齢化、参加農家の意識改善等
- ② 競争戦略：競合店舗との差別化、地域ブランド品の開発等
- ③ 商品戦略：商品の品揃え、品質の確保と安全・安心な商品、地域特産品の開発等
- ④ 販売促進：効果的な販売促進活動、情報技術の活用等
- ⑤ 立地及び施設：立地場所と施設の大きさ、併設事業と集客力、施設の建設費と維持費用等

これらの5項目に対する具体的な「課題及び対策・提言」の内容については、第3節～第7節で詳しく述べる。

2. 農産物直売所の3形態

(1) 農産物直売所の分類の考え方

農産物直売所の業態は多様であり、規模についても大小様々で、一つの 카테고리 として論ずることは難しく、経営のあり方や運営方法など違いが顕著である。今回のアンケートをもとに売上高の規模から3つの類型に分類してアンケート結果をまとめてみると、各形態間での差異や特徴が明らかとなり、各々の課題や対策も異なってくる。

分類方法は売上高 1 千万円未満の直売所を「家業型直売所」（小規模直売所）、5 千万円以上の直売所を「企業型直売所」（大規模直売所）、1 千万から 5 千万円未満の直売所を「中間型直売所」（中規模直売所）として、アンケート項目に対応した各形態の特徴と問題点を整理した表を「図表 3-2-1 形態別の特徴と問題点」に示す。図表において太字で示した部分は各形態独自の問題点を示している。

図表3-2-1 形態別の特徴と問題点（その1）

売上規模 項目	1千万円未満 (家業型直売所 12店舗)	1～5千万円 (中間型直売所 13店舗)	5千万円以上 (企業型直売所 10店舗)
1. 施設概要			
①管理運営主体	個人と生産者グループで法人はない。	生産者Gが多く、法人、3セク、農協も混在する。 管理と運営主体が異なる店舗が15%存在する。	生産者Gも残っているが、法人・3セクが中心である。 管理と運営主体が異なる店舗が30%存在する。
②参加農家数	全て50戸未満	90%が100戸未満で、10戸未満は1店舗のみ	100戸以上が60%と過半数を占めている。
③参加農家数の増減	増加した店舗は皆無である。	減少は1店舗だけで、変わらずと増加が同程度である。	減少は1店舗だけで、70%は増加している。
④店舗と道路の関係	店舗が面している道路と売上規模とは相関は見られない。今回のアンケートでは家業型店舗は県道沿いが多く(45%)、企業型は国道沿いの立地が多い(50%)傾向が見られた。		
⑤売り場面積	バラツキは大きい、平均約30㎡と小さい。	平均約100㎡で、駐車場は比較的大きい。	平均170㎡と大きく、駐車場も大きい。
⑥事業継続年数	平均12.8年と長く、特に個人主体は15.3年である。 構成年齢も高く、70～80歳代の店舗もある。	開業後6～7年と比較的新しく、構成メンバーは50～60歳台がほとんどである	
⑦営業日数	常設直売所は33%と少ない。	常設直売所が78%を占めている。	100%常設直売所で、営業時間は7～10時間である。
⑧販売手数料率	管理・運営主体による差異や経営の良し悪しへの影響は明確には認められない。20%以上の手数料率の店舗は皆無であった。 10%未満の店舗が45%と全体的に低い。	ほとんどの店舗が10～20%で、10～15%と15～20%がほぼ半々であり、家業型に比べ高めである。	
2. 経営状況			
①運営方針	70%が「新鮮な農産物の提供」をあげている。	「新鮮な農産物の提供」が40%と多いが、いろいろな方針が混在している。	半数が「地域農業の活性化」をあげている。
②来店客の種類	近隣住民が中心で57%を占め、他の市町村からのお客は30%前後である。		近隣住民と他の市町村からの比率が40%強でほぼ同じ比率である。
③年間来店客数	1万人未満という回答が75%を占める。常設店舗では一日30～40人程度となる。	集客力にバラツキが大きい。1万人以下の3店舗とも経営良好と回答しているのに対し、 集客の多い店舗に経営が厳しいという回答が多く見られる。	10万人以上の回答が60%を占めている。すべて常設店舗であるが、家業型の10倍以上になっている。

図表3-2-1 形態別の特徴と問題点（その2）

売上規模 項目	1千万円未満 (家業型直売所 12店舗)	1～5千万円 (中間型直売所 13店舗)	5千万円以上 (企業型直売所 10店舗)
④併設事業の取り組み	3分の1の店舗は併設事業を行っていない	平均1店舗1事業の併設を行っている。	平均1店舗1～2件の併設事業を行っている。
⑤最近の経営状況	75%の店舗は経営が厳しいと答えている。他の中間型（40%）や企業型（20%）に比べ圧倒的に高い。	約60%の店舗が経営良好と回答している。	80%の店舗は経営が良好であると回答している。
3. 販売状況			
①売上高傾向	半数は減少傾向で、増加傾向の回答は1店舗のみ	増加傾向の回答が約60%、減少が40%である	減少傾向の回答は1店舗もなし。
②商品の種類	野菜・果実の比率が高く、比率的にあまり差はないが、加工品、花卉の順になっている。		野菜果実の比率が下がり、その他、加工品の比率が高く、品揃えを豊富にするための工夫が見られる。
③品質管理の取り組み	無回答の4店舗を除けば、何らかの取り組みを行っている	店舗内に品質チェック体制を持っている店舗がほとんどであるが、各店舗ともに何らかの取り組みを行っている。	
④価格設定方法	「卸売市場の市況」と「他店の販売価格」を参考にしている店舗がほとんどである。		
⑤販促への取り組み	「鮮度・品質の向上」（75%）、「品揃えの充実」（60%）への取り組みは分類に関係なく、共通して実施されているベスト2である。他に「接客サービスの向上」に熱心に取り組んでいるが、「特売日やイベントの開催」はほとんど行っていないなど活動量は他に比べて半分程度である。	「生産者名や栽培方法の明記」、「特売日・イベントの開催」への取り組みに熱心で、中間型、企業型に共通した傾向である。全般的に販促活動への関心は高いが、網羅的な傾向が見られる。	
⑥品揃えの取り組み	全体的にあまり活発とはいえず、生産者の独自性に任せている。	生産者の独自性に任せている反面、登録農家の拡大に努力をしている。	登録農家の拡大に努力しているだけでなく、農家の指導や他地域との連携など幅広い活動を行っている。
⑦店頭以外の販売	分類に関係なく「イベントでの販売」が最も回答が多い。他に家業型と企業型では宅配を行っている店舗が多く見られた(53%)。		
⑧消費者ニーズの把握	「特に何もしていない」店舗が50%を占めている。実施している店舗では「接客の機会を持つ」または「他店や量販店の情報収集」と回答している。	「特に何もしていない」店舗は38%である。実施している店舗では「他店や量販店の情報収集」と「接客の機会を持つ」の回答が多いが、その他多岐にわたっている。	「特に何もしていない」店舗は1店舗のみである。実施している店舗では「他店や量販店の情報収集」と「接客の機会を持つ」の回答が多いが、他にも様々な活動が実施されている。
4. 高付加価値製品化			
①特産品への取組み	現在、特産品を所有している店舗は全体で40%あるが、生産者同士で情報交換している店舗が53%占めている。特産品に対する関心度は高い。		
②加工品への取組み	3分類に関係なく、70%が現有の加工品拡販に努力していると回答している。しかし新たな開発にはあまり関心はなく、特に加工業者と共同した開発については皆無であった。		
③ブランドへの取組み	総じてブランドの対する意識は低調で、「開発の予定なし」の回答が68%を占めており、ブランド品開発に対する活動は低調である。		
	ブランド品の所有店舗はなく、今後も開発予定は持っていない	1店舗はブランド品を持っており、30%は開発したいと考えているが、58%と半数以上は開発予定はないと回答している。	2店舗がブランド品を持っており、22%は開発したいと考えているが、中間型同様55%と半数以上が開発予定を持っていない。
5. 農家の意識変化			
①生産への意識変化	分類に関係なく、生産に対する意識変化は明確に現れている。意識変化の項目としては「安全・安心へのこだわり」、「品質への関心の高まり」、「生産への意欲の高揚」が分類に関係なく、ベストスリーであった。しかし変化なしという回答は企業型はゼロであったが、中間型（8%）、家業型（20%）と比率が高くなっている。		

図表3-2-1 形態別の特徴と問題点（その3）

売上規模 項目	1千万円未満 (家業型直売所 12店舗)	1～5千万円 (中間型直売所 13店舗)	5千万円以上 (企業型直売所 10店舗)
②経営への意識変化	経営への意識変化は、企業型は67%と関心度が高くなっているが、家業型と中間型で30%程度であり差はない。しかし運営主体別に見ると個人が17%、生産者グループが46%、法人など企業体が55%で経営への意識変化に差があることが読み取れる。逆論すれば 企業体でも約半数は経営への関心度に変化なし ということが言える。		
③地域への意識変化	「消費者とのコミュニケーションが密になった」という回答が50%を占めている。	店舗によって、いろいろな変化が見受けられる。	67%の店舗が生産者との連携が深まったとし、さらに45%の店舗は地域活性化と回答している。
5. 情報技術の活用			
①POSの導入状況	家業型では導入している店舗はなく、必要性も感じていないという回答が89%を占めている。 売上高によって採用の必要性がかなり明確に現れているが、運営主体別に見ても個人はゼロ、生産者グループは42%、法人など企業体は77%と採用比率の違いが明らかである。	導入済みが46%と約半数を占め、残りの店舗も必要性を感じていると回答している。	このグループでは全店舗とも導入済みである。
②POSの活用状況		レジ業務以外の活用はほとんど行われていない。	活用範囲が広く、レジ以外では「納入業者との清算業務」、「販売・在庫管理」への活用が多い。
③活用したい情報技術	回答数が少なく、関心度は薄い。	関心度は高く85%の店舗が回答している。内容はパソコン、POS、ホームページと多岐にわたる。	関心度は高く、回答も多岐にわたるが、ホームページの活用を86%の店舗があげている。
6. 地域との連携状況			
①生産者間の連携	「特に何もしていない」との回答が73%を占め、生産者間での情報の共有やイベントの実施、地域ブランドの開発などはあまり実施されていないようである。企業型のグループは回答が少なく傾向は明確ではない。		
②生産者と消費者の連携	①と同様9割近くは「特に何もしていない」と回答している。	約46%が「交流の場を設置している」と回答しているが、残りほとんどは「特に何もしていない」	70%の店舗は何らかの対応をしている。内容は色々であるが、「生産者と消費者の会員組織を作っている」店舗が1店舗見受けられた。
③異業種との連携	異業種と連携してイベントを開催したり、特産品を開発するなどの活動は分類に関係なく極めて少なく、ほとんど行われていない。		
④行政などとの連携	連携についての質問の中で、分類に関係なく最も活動が盛んな連携である。積極的に連携しているという回答の割合は家業型 43%、中間型 62%、企業型 73%と売上高規模が大きくなるにつれて、（組織が大きくなるにつれて）比率が高くなっている。		
7. 現状の課題と展望			
①現状の課題	1店舗当りの課題件数を見ると家業型は 2.3件/店舗、中間型 3.1件/店舗、企業型 3.2件/店舗と大型になるにつれて多くなっている。しかしその内容はグループによって違いがみられる。 課題の上位は「競合店の増加」(44%)、「売上高の減少」(44%)である。	課題の上位は「品揃えに偏りがある」(85%)、「競合店の増加」(46%)である。	課題上位は「品揃えに偏りがある」(70%)、「競合店の増加」(50%)、「販路拡大」(50%)である。
②今後の展望	回答のあった9店舗全てが「現状維持」と回答している。	現状維持(46%)と規模拡大(54%)がほぼ半々である。	現状維持が40%、規模拡大が50%で、経営が厳しいと回答した店舗は現状維持と回答している。

(2)家業型直売所の現状と課題

① アンケートに見る現状と特徴

- 管理、運営主体は個人または生産者グループで個人が多く、企業体はゼロである。
- 参加農家数は 50 戸未満で、10 戸未満の回答も 2 件あり、小規模な直売所である。
- 売り場面積は総じて小さく 20～30 m² 止まりである。
- 開業は古く、店舗継続年数も平均 12.8 年と他に比べて圧倒的に長い。
- 継続年数の長い店舗の年齢構成は高く、70～80 歳代の直売所もある。
- 営業日数では、常設の直売所は 33.3%と中間型や企業型に比べ圧倒的に低い。これは個人や小規模グループの運営が主体のため、生産時期や収量などに応じて営業するためではないかと思われる。
- 平均年間来客数は 1 万人未満の回答が 75%を占め、平均一日 30～40 人程度の来客である。3～5 万人の来客数があるにも拘らず売上高が 1 千万円未満という直売所が見られるが観光客が 70%という特殊事情が要因と思われる。
- 経営状態が厳しいと回答された家業型直売所の率は 75%と「中間型」の 39.5%、「企業型」の 20%に比べ、圧倒的に高い。こうした中で経営状況が良いと回答した店舗は、2～3 m² の軒先を売り場にし、費用を掛けずに運営しているケースや営業日数を週 2～3 日にするなど収入とコストのバランスを考慮したケースに限られているようである。
- 販売促進活動への取り組みについては、「品揃えの充実」、「鮮度・品質の向上」、「接客サービスの向上」に力を入れているが、中間型、企業型に見られるイベントや新聞折り込みチラシなどの対策はほとんど行われていない。
- 品揃えの充実に関しては生産者独自に任せているケースが 63%と多く、「登録農家数の拡大」「登録農家への栽培指導」の取り組みはゼロである。消費者ニーズの把握への取り組みも半数の 50%は特に何も実施していない。また生産への意識変化は見られるものの、経営に対する意識変化は 60%が「変化なし」と回答している。地域に対する意識変化では半数の 50%が「地域消費者とのコミュニケーションが密になった」と回答している。
- POS をはじめとする情報技術についての関心度は薄い。また将来的にもあまり必要性を感じていない。同様に生産者間や生産者と消費者間また異業種などとの連携に関してもほとんど関心が見られない。
- 現在抱えている課題では「競合店の増加」と「売上高の減少」をあげている直売所が多く、経営の厳しさが読み取れる。こうした経営状況が厳しい中で、何とか現状を維持していきたいと考えている店舗が大勢を占めている。

② 生き残り対策

家業型直売所は本来直売所のインキュベータ的な存在であり、その時々旬な野菜を軒先や

ガレージで販売していたものが、村おこし、町おこしなどで大々的な事業として始められるようになり、現在の多様な形態へ進化していったが、このグループはその基となる形態の直売所で個人や小規模グループが運営主体である。従って組織的な活動力が弱く、事業の理念や目標等も明確にされていないケースが多い。

また現在は、消費者が求める「便利さ」「安さ」「安全・安心」等からスーパーでの購買が圧倒的になっている。こうした業種外の競合店の増加のほかに、同業種内の大型農産物直売所の進出でお客様の流れが変わり、ますます客離れが進んでいる。この傾向は今後とも続くものと思われ、家業型直売所にとってはこのままでは参加農家も減少し、自然淘汰されていくしかない。

従って、家業型直売所が生き残って、事業を継続していくためには、

- 設備や運営かかる費用を徹底的に削減し、地域内での顧客を固定客に、地域住民に愛される直売所として、コミュニケーションの場的な位置づけで事業を進めていくのが好ましい。
- 品揃えも品目数にこだわることなく、参加農家も少ない小規模な直売所と割り切って、営業時期や日数も常設にこだわらず、収穫時期や収量を考慮した事業を行う。
- このレベルの直売所では販売手数料だけで収益を上げていくことは困難であり、設備費や人件費に金をかけずに事業を行うという観点から、本来の主力事業である農業の OB や主婦の余力を利用した事業と捉えていくべきである。

一方、生産者グループとして組織的な活動をしている直売所においては、家業型から脱皮して、中間型へと発展させるための方策を検討すべきである。生産者グループで運営し、1 千万円～5 千万円の売上高を上げ、経営も良好な直売所が中間型直売所に見られる。このような直売所を目標に、規模を拡大していくことが必要である。

(3)企業型直売所の現状と課題

① アンケートに見る現状と特徴

- このグループは施設の管理主体は個人や生産者グループはなく、法人、農協、第3セクターなど一つの企業体として運営をしている。
- 建物や施設を市町村や農協が所有管理し、運営主体が賃借りして経営するケースと建物・施設を所有し、運営も一体で行う法人のタイプがある。
- 参加農家が 100 戸以上と言う回答が 60%を占めており、且つ参加農家数が増加傾向にあると回答した直売所は 70%に達している。
- このグループでは 80%の直売所が経営は良好であると回答している。来店客数は 10 万人以上の回答が 60%あり、売上高 1 億円以上の店舗が 70%を占めている。
- 事業継続年数を見ると平均 7 年であるが、6 年未満が 70%を占めており、比較的新しい事

業形態と見る事が出来る。営業面では全て常設であり、年中無休が 90%で、営業時間も 8~10 時間である。

- 運営方針では家業型、中間型が「新鮮な農産物の提供」を挙げているのに対して企業型は「地域農業の活性化」を挙げた直売所が半数ある。
- 取扱商品は野菜・果実が主体の直売所が多いが、肉類や加工品・その他と取り扱い品種の幅が広いという特徴を持っている。また併設事業にレストランを営業している直売所が 60% 占めている。
- 品揃え充実のための取り組みにおいて家業型や中間型にほとんど見られない「登録農家への品種栽培指導」や「県内、県外産地との連携」を実施している直売所がそれぞれ 50%、40% 見られた。
- 品質管理、販売促進活動、商品の品揃え、店頭以外での販売、消費者ニーズの把握活動など諸活動への取り組みに熱心で、家業型、中間型に比べ活力が感じられる。
- 地域ブランドに対する関心度は薄く、半数の店舗は開発する予定も持っていない。
- 参加農家の経営に対する意識変化では、60%の店舗が経営への関心が高まったと回答している。
- しかしこのグループ内で経営が厳しいと回答した 20%の店舗は集客力が弱く、売上が低調である。集客には立地条件のほかに店舗の魅力度が必要であるが、商品の品揃え、品質管理や販促活動などへの取り組みが十分でないようである。また消費者ニーズを把握し、商品へ反映させようとする努力が経営が良好であると回答した店舗に比べ劣っている。
- 情報技術については、全店舗で POS を導入して、レジ業務以外の活用をほとんどの店舗で実施している。今後はホームページを活用したいと考えている店舗が多い。

② 企業としての経営戦略の策定

建物や施設の管理主体と運営主体が異なるケースでは、経営理念や運営方針を組織全体に浸透させることが難しく、また経営に対する権限と責任が不明確になりやすい。また店舗経営に当たってはリーダーシップの取れる人材の常駐が不可欠である。経営状況の良くない直売所のみならず、今後組織を拡張し、規模を大きくしようとしている企業体にはこうした組織整備が必要である。

消費者ニーズに適合した商品の種類や特産品、効果的なイベントの開催、陳列や接客態度など店舗の魅力度の向上に努め、集客力を高める取り組みが必要である。

また商品の品揃えのために、仕入商品を増やすケースが見られるが、農産物直売所として、その是非は大きな課題である。しかし仕入販売を行う場合でも生産地や生産者の氏名を明記するなど、消費者に「安全・安心」を伝える最低限の努力は必要である。また仕入品が多くなったとしても、量販店のような大量流通・販売方式を踏襲するようなことがあってはならないが、

商品管理、品質管理、在庫管理、販売促進、物流の効率化、トレーサビリティなど経営管理面のノウハウは積極的に導入していくことも重要である。そのために情報技術を有効に活用し、生産者と店舗と消費者間で「情報を共有する」ことは消費者ニーズの把握や安全・安心な商品の提供など信頼性の向上につながり、利用客の増加、売上の拡大へと結びついていくと思われる。

地域での連携と言う面では、行政とは積極的に連携を図っているが、異業種や生産者間との連携はあまり進んでいない。直売所単体での活動では自ずと限界があり、観光業との連携による販売チャンスの拡大や地域特産の加工品類を地元の加工専門業者と共同で開発するなど地域一体となった活性化が求められる。平成 18 年 4 月 1 日から地域ブランド制度が改正され、地域団体商標制度が始まっている。法律に守られた地域ブランド商品を作り、地域活性化につながる活動を進めることは、これからの農産物直売所にとって一つの方向でもある。

(4)中間型直売所の現状と課題

① アンケートに見る現状と特徴

- ・ 構成は生産者グループが 54%と過半数を占め、法人、農協、第 3 セクター等色々な主体が含まれている。
- ・ 経営の実態は中間型直売所の 38%が「経営が厳しい」と回答しており、経営の良否が相半ばしている状況である。特徴的なのは管理主体と運営主体が異なる 2 つの直売所がともに経営状況が良くないことである。2 重構造の組織で責任体制が複雑になっている可能性がある。
- ・ 常設の直売所が 82%を占めているが、週 2 日(土・日)営業の直売所も見られる。
- ・ 販売促進活動には熱心に取り組んでいる直売所が多く、あらゆる手段を駆使している店舗も見受けられるが、反面自店にとってどのような販促方法が有効であるかを突き、少ない費用で大きな効果を上げる努力が必要である。
- ・ 「消費者ニーズの把握への取り組み」では、熱心に取り組んでいる直売所(54%)と全く何も行っていない直売所(46%)がほぼ半々である。
- ・ POS を導入している直売所は 38%であるが、その活用方法を見るとレジ業務以外に有効活用している直売所はほとんどない。企業型直売所に比べると大きな差異が見られる。
- ・ 今後活用したい情報技術について、経営が良好である直売所は総じてパソコンや POS の導入との回答が多く、情報技術の必要性を感じているが、「経営が厳しい」と回答した直売所ではあまり関心を示していない。
- ・ 連携についての質問では消費者と交流の場を設けているという回答が約半数(46%)あった以外は生産者間連携、異業種との連携などはほとんど何も行われていない。地元行政とは

過半数(62%)の直売所が積極的に連携を図っている。

- 現状の課題では一番多かったのが「品揃えに偏りがあること」(85%)を挙げており、「競合店の増加」、「商品の売れ残り対策」が続いている。特に経営が厳しいと回答した直売所の80%が「競合店の増加」を課題に挙げている点は注目される。

② 企業方針の明確化

中間型直売所の運営主体に個人はなく、生産者グループが54%と過半数を占めているが、法人、農協、第3セクターと色々な主体が存在する。「家業型直売所」として開設された生産者グループが売上を伸ばしてきたグループと本来「企業型直売所」として開業した法人等企業体の売上が伸び悩んでいるグループに分けられる。前者の生産者グループは「今後の展望」で1店舗を除き、現状維持を目標にしているのに対し、後者の企業体のグループは全て規模拡大を目指している。また生産者グループの半数以上(57%)は経営が良好としており、経営が厳しいという回答が多い家業型直売所の個人や生産者グループの参考となる直売所である。

家業型直売所と企業型直売所は直売所としての経営理念や運営方針が基本的に異なっている。この中間型直売所はこの両者の考え方が混在しているグループと言える。従って、重要なことは自社(自直売所)が今後「どのようになりたいのか」を明確にし、店舗の方向付けを組織全体に浸透させることである。

売上を増やし、大規模化を目指していこうとする直売所では前述の「企業型直売所」の長所短所を読み取り、明確な目標を立て、その実現に向けた計画を全員で構築し、実施して行く必要がある。そのためには参加農家の「経営意識の向上」が欠かせない。

一方、売上規模は現状維持のままで経営状況を良くしたい、または現在の良好な経営状況を持続したいと回答している生産者グループは現在の課題として「競合店の増加」(80%)をあげている。競合店にお客を奪われ、結果として売上が減少し、経営状況が悪化していくことが懸念されているのである。「消費者のニーズ」に沿った商品、サービス、プロモーションを行ってお客様に満足してもらえる直売所にしていくことが必要である。

このように現状は同じ売上高の直売所でも、将来の進むべき方向付けによって取り上げるべき課題や対策が異なってくる。従ってこのグループに位置づけられる直売所は企業方針を明確にすることが重要である。

3. 運営組織に関する課題と提言

(1) 調査結果に見る課題

産直所の運営組織が現状どのような状態かを、アンケート及びヒアリング調査結果に基づいて見ると、次のことが言える。

① 運営方針の決定法が明確で、その連絡・指示系統が単純か：

家業型産直所は管理・運営主体が一体であり、運営者の裁量権が大きい。中間型産直所は管理と運営主体が異なる産直所が15%あり、運営者の裁量権が制限され、必然的にレスポンス（顧客対応の遅れ、事態変化に適応遅れ、顧客サービスが出来ないなど）が悪くなっている。更に規模の大きい企業型産直所では、管理・運営主体が異なる店舗が30%と多くなり、いわゆる官僚化が進み、何らかの手を打たないと、さらにレスポンスを悪化させる。

② 生産者組合員の高齢化と組合員の減少：

産直所において不可欠の構成員である生産者組合員の高齢化が進んでいる。中間型直売所および企業型直売所は平均60歳台であるが、農業政策の変更による農業者人口の減少の影響も懸念されている。一方家業型産直所の生産者組合員は70～80歳もおり高齢である。すなわち、いずれの生産者組合も、この高齢化と組合員の減少の問題は現存する産直所が避けて通れない課題である。

③ 参加意識：

運営組織のベースになる農家の意識が、産直活動に参加することによってどのように変化したかを見よう。

1) **生産への意識変化**；アンケートによれば、事業形態に関係なく、「安心、安全へのこだわり」「品質への関心の高まり」「生産意欲の高揚」などの変化が見られる。しかし「変化なし」という回答が、家業型で20%,中間型で8%あった。これはまだ組織の末端では産直活動の意義が十分理解されていないためと思われる。

2) **経営への意識変化**：企業型では67%,中間型及び家業型は30%が経営への関心が高くなっている。運営主体別に見ると、個人が17%,生産者グループが46%,企業体が55%と経営への意識に差がある。ただし、企業体でも経営への関心の浸透が半分程度というのは改善の余地ありと考える。

3) **地域への意識変化**；家業型では「消費者とのコミュニケーションが密になった」、企業型は「生産者との連携が深まった」(67%)、「地域の活性化に貢献」(45%)と回答している。

以上から、産直活動の参加者へ、産直活動の土台と言うべき「経営への参画意識」「地域活性化へ産直活動が果たす役割」「生産者の役割」等の啓蒙が十分行われていないことが指摘できる。

(2) 運営組織についての提言

前項で運営組織における課題をアンケートとヒアリング結果から述べた。ここでは、運営組織に関連し重要であると思われる 4 点について述べる。

① 行動方針が明確な組織にすること；

経営管理者は、「運営方針の決定方法が明確か」、「運営方針が組織の末端まで浸透しているか」、「指示・命令系統が明解か」、「率直に議論できる組織風土か」等を、自分の所属する組織に不断に問う必要がある。しかし、内々のチェックは甘くなりがちなので、時には第 3 者に見てもらい、あるいは優れた他社のやり方を参考にするベンチマーキングを取り入れるのも 1 法である。

② レスポンスのいい組織運営を目指す；

今回アンケートやヒアリングで多くの産直所の関係者のお世話になった。特にヒアリングでは店舗を訪問し、直接お話をさせていただき大変参考になった。

ここで、読者の参考に、某産直所での経験を紹介する。最近この産直所の近くに大型スーパーがオープンし、産直所は大きな打撃と受けた。ヒアリングに伺った頃、産直所の売上もようやく回復し、大型スーパーショックから立ち直ったと聞いた直後の出来事でした。ある日大型スーパーの“ちじみほうれん草”が 1 束 98 円でした。一方、産直所のものは、夕方ほぼ同時刻に、そのスーパーの束より貧弱でしたが、128 円でした。この事実はわれわれに貴重な示唆を与える。すなわち、

- 大型スーパーの野菜売場担当者は、今日ちじみほうれん草を売切りたい；裁量権が大きい
- 適時適宜値段を変更できる；産直所にこの権限のある人はいるか？
- 現場担当に今日担当品の売切りを目指す発想させる経営感覚が産直所から生まれるか？
- POS の活用などが遅れているための確な商品管理がされていないのではないか？

等を本例を題材に議論し、運営組織のあり方を見直す必要がある。

③ 生産者組合員の減少対策；

生産者組合員の減少は高齢化因るものと農業廃業／縮小に因るが主な理由である。この対策は、「組合員になることに魅力があれば組合員は増える」を基本方針に取組むこと。また、従来はほとんど考えられなかった次の施策も検討対象にすること。

- 組合員になれる要件緩和…広域化、低年齢化、農地貸与など。
- 農業非経験者の参加援助

④ 参加意識の醸成；

運営組織が活力を持って働くかどうかは、組織構成員の参加意識による。組織構成員が、「産直所の目標」「産直所の運営方針」、「産直所の地域活性化に果たす役割」等を理解し、経営革新活動に積極的に協力してくれる組織が結果を出さない例はない。その意味で産直活動への参加

意識醸成のために、セミナー、見学会、研究会などに 2.5%超えの（人件費の 2.5%超えを構成員の教育費として投資する）原則の適用をお奨めする。

4. 競争戦略上の課題と提言

(1) 調査結果に見る課題

それぞれの産直所が多く課題を抱えているが、『競争戦略上の課題』こそが、産直所の最優先実施事項（まず『競争戦略』を作り、定期的に『競争戦略』を見直しするなど）である。ここでは、産直所における競争戦略の主要な課題について整理する。

① 将来展望が消極的：

アンケートによると、家業型では、「現状維持」が 100%、中間型は、「現状維持」46%「規模拡大」54%、企業型では、「現状維持」40%、「規模拡大」50%である。ここから読み取れるのは、議論を尽くして構築した目標としての現状維持でなく、成り行きとしての『現状維持』である。このような地点からでは、単に規模拡大は言うに及ばず、産直所の重要な役割である「地域の活性化への寄与」も果たせないだろう。

② 産直所の内部環境／外部環境の認識が不十分：

「競合店の増加」「売上高減少」「品揃えの偏り」「販路拡大」が、現状の主な課題だとアンケートは言っている（下表参照）。

図表 3－4－1 現状の課題と売上規模

課題 売上規模	競合店の増加	品揃えの偏り	売上高減少	販路拡大
家業型	44%	—	44%	—
中間型	46%	85%	—	—
企業型	50%	70%	—	50%

これらの課題解決に、内部資源／外部環境を分析整理して取組むことが肝要である。また、「地域との連携」についてみると、

1)生産者間の連携；

何もしていないが、73%を占めた。

2)生産者と消費者の連携；

家業型は何もしていないと回答。中間型は 46%が「交流の場を設置している」と回答しているが、半分は何もしていないと回答。企業型は 70%が関心を持ち対応している。

3)異業種との連携；

ほとんど行われていない

4)行政などとの連携；

家業型 43%,中間型 62%,企業型 73%が連携しているというアンケート回答だった。

すなわち、連携は内部資源の不足を補う意味でも重要であるが、アンケート結果は産直所

は、行政との連携以外には関心が薄いということを示している。

③ 経営革新への取組が甘い：

1) POS の導入・活用；

家業型では採用している店は無く、必要性も感じていない。中間型では 46%と約半数が採用済。企業型では全店舗 POS を導入活用している。

2) 情報技術の活用；

家業型は関心がない。中間型は情報技術への関心が高く、パソコン、HP、POS 等の採用を考えている。企業型は IT の活用が多方面に亘っている。しかし、総体には言え、産直所における POS,IT の活用は、遅れていると言わざるを得ない。

④ 高付加価値化への取組がない：

1) 特産品への取組；特産品を所有している店舗は 40%あり、生産者同士で特産品の情報交換しているグループが 53%あり、特産品に対する関心が高い。

2) 加工品への取組；3 類型に関係なく、70%が現有の加工品の拡販に関心を持っている。

しかし新たな加工品の開発に関心も無く、加工業者との共同開発は皆無である。

3) ブランドへの取組；家業型ではブランド品所有店舗はなく、今後も開発予定が無いという。

中間型では、30%が開発したいと言っているが、半数以上（58%）は関心がない。企業型では、22% が開発したいといい、55%は関心がない。

(2) 競争戦略上の提言

産直所を発展させるには、「競争戦略」こそ優先して実施すべきであると前項で述べた。ここでは「競争戦略」の柱として次の 4 点を取上げ、改善方向を示す提言とする。

① 将来展望（ビジョン）を持って臨む：

まず、自分の所属する産直所をどうしたいのか、どのような産直所にしたいのかを描き、そのビジョンについて議論し、単に「現状維持」とか「売上を伸ばしたい」でなく、具体的数値目標を設定する。次いでその目標実現の方策作る。この『目標／実現の方策／実行』は、半年毎に評価し、見直し・修正をする。このサイクルを繰り返す。

4.1(1)項で、アンケート結果からは「将来展望が消極的で、その展望を支える根拠が曖昧であるように見える」と述べた。この現実を変え、「しっかりした目標、具体的な方策、着実な実行、のサイクルを回すことをまず提言する。

② 内部（資源）環境／外部環境の評価をベースとする：

前項の目標／実現の方策／実行にあたって、内部資源／外部環境に大きく影響される。したがって、自分の所属する産直所の「内部環境／外部環境」も半年毎に（たとえば近所に大型スーパーがオープンするなどの大きな変化がある時は、その都度）評価し、その上に立って、目

標の見直し、実現の方策の見直しをする必要がある。

また、外部団体との連携も自分たちの産直所の弱点を補強し、強い所を更に強化する等、連携も戦略的である必要がある。

③ 経営革新に取り組む；

産直所が競合しているスーパーや生協は、POS や IT など駆使して店舗経営をしており、更なる改善にも取り組んでいる。一方産直所は、企業型産直所が POS の活用に取り組んでいる程度で、明らかに遅れている。

この競合店に伍して行くには、

- 不断の経営革新
- 業務の合理化
- 原価低減の実行

が不可欠である。

④ 高付加価値化を目指す；

取扱い商品の『高付加価値化』は、際限の無い価格競争に巻き込まれるのを避ける、あるいは、その地域または産直所を特徴付け、他と差別化するには、特産品を持つこと、高付加価値化のために加工技術を磨き、すぐれた加工品を生み出す、さらに発展させて『ブランド化』を目指すべきである。特産品あるいはブランド品を持つことのメリットについては世界中の多くの事例が証明しているからである。

しかし、4.1(4)項で述べたように、特産品への関心と取り組みはあるが、加工品については、

- 新たな加工品開発に関心が無い、
 - 加工業者との共同開発も皆無である、
- ブランド品について
- ブランド品所有店舗は無い
 - ブランド品を開発したい願望は一部にあるが、大半は関心なし、
- と言うのがわれわれの調査結果であった。

現在まずやるべきは、特産品／加工品／ブランド品の現代における意味、働き、創出について啓蒙することから始める必要がある。

ここで参考までに「ブランド」について初歩的な解説をする。

1) 『ブランド』とは

- * ある商品・サービスを象徴するもののこと。ある商品・サービスを別の商品・サービスと区別するための商品名称、シンボルマーク、模様だけでなく消費者にその商品・サービスを想起させる周辺イメージ総体もブランドという。

- * 文字や図形で具体的に表現された商標もブランドである。
- * 市場で、消費者に選ばれた商品である。
- * ブランドの核心には常に、制作者や経営者のそのブランドにかける思いや夢やビジョンがある。
- * 経済的にブランドは「超過収益力」として表現される。他社と全く同一機能・性能の商品が他社より高い値段で売れるならそれはブランドの信用力に由来する価値である。この値段の差額が「超過収益力」となる。
- * また、ブランドの価値は、「のれん代」として計上される。

出所：フリー百科事典ウィキペディア および岩波新書 ブランド

2) ブランド形成の要件

文献によって、「ブランド形成の要件」を概観してみよう。

- 岩波新書 「ブランド」による、
「ロングセラー商品は偶然には生まれない、すまわち、ロングセラー商品は企業の戦略的意図に基づく産物である」「商品定義の判断がその商品の運命をきめる」「まさにそのネーミングに、其の商品の将来の芽が宿っていた」
- 岩波新書 「ブランドの条件」による、
「ブランドは伝説であり、たとえばルイ・ヴィトンのハンドバックを買うことは、高品質の対価＋「伝説」料なのである」「伝説の無いブランドはブランドではない」「ブランドの要件は、伝説があり、贅沢品であり、希少品であり、高品質でなければならない」
- ナンシー・ケーン著「ザ・ブランド」翔泳社刊 による、
成功への道…商品に対する実践的詳しい知識を持つ、大衆のニーズの変化を察知し行動する、長期に亘るブランドの働きをを生かす、
時代を味方にする…人口増加・都市の成長、輸送・通信の発達、生産性の向上など流れに乗る
- (財)東北開発センター編著「創造地域ブランド」 による、
「地域づくりの理念」「ほんもの」「物語（伝説）」「情報の共有」「地域経済との連関」

3. 商品に関する課題と提言

(1)商品に関する課題

① 商品面での他店との差別化

アンケート結果の分析によれば、売上高の減少傾向にある直売所では、その要因として「競合」の増加を上げる割合が高かった。また現状の課題の上位に、「品揃えの偏り」とともに、「競合店の増加」が上げられている。宮城県内各産直所に直接聞き取り調査を行なった結果、ほとんどすべての直売所で自店の競合店として意識しているのは、同一規模の近隣の産直所ではなく同一地域内の大型スーパーであった。とくに大規模スーパー開店時には来客数と売上減少が起これ危機感を感じている直売所は多い。直売所への聞き取り調査では、すべての直売所の回答としてスーパーに対抗しての安値販売による価格競争は現実的に不毛であり回避する方針であった。

聞き取り調査では、大型スーパー開店時に落ち込んだ来客数と売上は、売上良好と返答した直売所においては1週間～1ヶ月程度で客足がもどってきたと回答した。

その理由として各直売所上げていることは、「自分たちの商品がスーパーとは違う商品であったからだ。」「オリジナリティのある商品であったから。」「ずっとこの場所でやってきたという安心感がある。」「自分たちの味をもとめてお客様はやってくる。」などという回答である。

商品に独自性があれば、価格競争の回避は充分可能と考えられる。消費者に自分たちの扱う農産物や加工品の独自性が提示できれば支持を得ることができることを示唆している。

競合店と意識されているスーパーの視察を行なうと、機動性を生かし直売所の商品を取り入れた売り場作り行なっている事例もあった。一度戻ってきた客足をこのまま確保できるかどうかは商品力の魅力の向上に大きな比重がかかると思われる。

直売所の独自性のある農産物は一般的にスーパーで取り扱っている商品とは違いがある。直売所に並ぶ商品の大きな特徴として上げられるのが共選共販では、はずされる規格外の農産物の存在や販売先が遠隔地になることがあるため完熟状態では出荷できなかった農作物が畑で完熟させて出荷することができること、またロットが揃わず卸売市場ルートに乗せられない希少性のある農産物等が店頭に並べられていることなどである。これらのスーパーでは見かけることのない農産物やオリジナリティあふれる加工品は消費者の多様で自由な選択を可能にする。

直売所の農産物はスーパーの説明なし販売から、生産者が十分説明し消費者の理解が必要とする品物の取り扱いが多いことが特色でもある。

消費者をひきつける魅力的な店舗であるためには、「生産者がいいものを安く売る」という生産者が直販することで生じる競争力の源泉をはずさない事が大事である。直売所は消費者との直接の会話と購買を通じて生産者との接点を作ることができる。消費者ニーズを把握しそれにあつた品揃えをし、よりよい品質の商品を流通経費の削減による適切な価格で提供する。消

費者の支持を得て、魅力ある直売所として生き残るためには、品質確保と品揃えの面での商品戦略がかかせない。

② 品質の確保に関する現状と課題

アンケートの分析によっても明らかなように、直売所全体での品質の関心は高い。売上高が増加傾向にある直売所は、品質管理、販促活動、商品の品揃え、消費者ニーズの把握などに取り組んでいる熱心な店舗が多い。

品質の良い消費者に求められている商品の確保と店頭での品質保持及び管理体制の構築が課題である。

品質確保の取り組みの中で、アンケートで一番多かった回答は、直売所内に品質チェック体制をとっているということである。売上規模が大きくなればなるほどこのチェック体制や陳列期間制限を設けている直売所が増える。聞き取り調査では、売り場係員の目視による鮮度判断を行なっている事例が多い。売り場から取り下げた商品の引き取りには罰則規定を設けている直売所もあるが適用した例はないとの回答であった。

消費者が農産物に求めるものは鮮度、有機、減農薬、健康、安全といわれる。とくに鮮度と安全を重視する消費者は多い。鮮度は品質の要である。市場を通さない野菜が食べたいという消費者の声がある。卸売市場を通すと最低でも1日以上経ってから店舗に届き並べられる。産直所では農家が集荷し、選別したら即時出荷が可能であり、採り立ての朝採野菜が提供できるという、大きな利点がある。また此の頃インショップ方式（スーパーの青果コーナーに直売所方式の売り場を時間限定で取り入れる方式）を取り入れているスーパーが多くなってきている。売上も好調な場合が多い。価格が幾分高くても品質のいい農産物が選ばれていることの一例である。

③ 魅力ある品揃えのあり方に関する現状と課題

農産物は作付け栽培の時期、土地環境、天候の不順などの要素で必ずしも工業製品とは違い安定的に生産量が確保されているものではない。あくまでも自然の恵みという力の要素を加味して生産されるものである。初物、出盛り、終了期という生産過程のうち生産量も、品質も一定のものが提供できる訳ではない。聞き取り調査では冬場の端境期には多くの直売所で商品数が減り、売上が低迷する。反対に出回りのピーク時には置ききれないほどの同一農産物が集まって売れ残ってしまう。直売所の構成員も専業農家、兼業農家など、商品生産量もまちまちであることがわかった。

また午前中は直売所の商品の数量が豊富で魅力的な売り場も午後になれば商品が補充されることもなく開いたままのコンテナがあるという寂れた印象を与えている直売所や品切れの連絡があれば日曜の夕方でも出荷するという熱心さが、顧客の心を捉えていることを実感として知っている意欲ある直売所もある。

聞き取り調査では品切れの補充は売り場係員が生産者へ電話をかけている例が多い。その電

話にすぐ答えるかどうかは生産者の自覚に任されているのが現状である。

産直所は施設の充実よりも商品量の豊富さ、品揃えの確かさが消費者の支持を集める。消費者の求める商品を豊かに確保し、季節ごとに個性ある品揃えをどうするかが課題である。

アンケート分析では、売上規模5千万以上の売上高の産直所では、大部分の店舗で消費者ニーズの把握への取り組みをおこなっているが、売上規模が一千万以下の直売所では、半数が何の取り組みもしていないという結果になっている。生産者が自分の農産物に自負し「私の生産した農産物はいいものだから」と出荷しても、店舗に来店したお客様の求めるものとは違っていては、せっかくの想いも伝わらない。お客様の手に渡ってこそ商品は価値がある。店頭での消費者との密度の高い会話の中に、本当の消費者が求めているものがある。消費者ニーズを把握しようとする自覚を生産者各個人が持ち、情報を共有化することが課題となる。

聞き取り調査では「ばあちゃんのこずかい稼ぎのコンテナだけでいいのか」と思い悩む直売所は多い。生産者の高齢化によって生産量が落ちることは避けられない。新規加入農家がいなければやがて品揃えや商品量にかげりがでてくる。登録農家の質と人員確保が課題となる。

売上高によって必要とされる登録農家数は違うが、売上高5千万以上の産直所では100戸以上の産直所が大半を占める。聞き取り調査では直売所内の実際のコンテナ間に商品展示や品揃えのあり方には、明確な差が見受けられた。同一の産直所内でも、商品数が豊富なコンテナと置いてあるだけのコンテナには立ち寄り顧客の数が違う。商品が売り切れて午後の補充が行なわれないまま販売機会をのがしているコンテナの存在は売り場の魅力を減じていた。

アンケート調査によれば、農産物直売所としての現在抱えている課題はとの設問の回答では1番の課題としてあげていることは「品揃えに偏り」があるということであった。

聞き取り調査でも地域の特性で冬の品薄時期はどうか、仕入れ商品で売り場の品揃えを確保すべきかどうか。直売所毎にさまざまな課題が生じていた。アンケートでは「商品の品揃え充実」に取り組む店舗の大部分が、売上高増加傾向にあり、「県外産地との連帯」や「県内他地区との提携」を試みている店舗は売上高増加傾向にある店舗が中心である。

聞き取り調査では消費者の求める商品を並べて地域の利便性を高め、売上好調を維持しているイエローハウスのような事例もある。地元農産品しか取り扱わない事をポリシーにしている直売所もあり、それが顧客の愛顧の念をかちえている事例もある。仕入れ商品や地域特産品の取り扱いが直売所の個性ともなる。自分たちの直売所のあるべき理想の姿、目指していく方向性のついて組合員の合意の形成が求められる。

④ 加工品と地場特産品現状と課題

産直所での商品のうちで、品揃えに欠かせない高付加価値商品として考えられるものは、加工品と地場特産品である。

地場特産品は、アンケートの分析結果によれば、現在特産品を所有している店舗は全体の4

0%ある。また生産者同士で情報交換している店舗が53%を占めている。特産品に関する関心度は高い。ただし異業種との連帯をして特産品を開発するなどの活動は直売所の3分類に関係なく極めて少なくほとんど行なわれていないという結果になっている。関心は高いけれども、特に開発を行なうことや異業種と一緒にあってまでは取り組まないという姿勢である。同様な姿勢は、加工品でもいえる。

加工品に関するアンケートの分析結果によれば、売上規模5千万以上(企業型直売所)とそれ以下の売上規模中間型、企業型では商品の種類に明確な差が出ている。企業型直売所では野菜・果実の比率が下がり、その他や加工品の比率が高くなる。売上規模が大きくなれば品揃えは野菜・果実だけではなくその他や加工品にも比重をおかなければ消費者の愛顧に答えられないことを示している。加工品は直売所の品揃えの豊富さに直接寄与するものである。事実聞き取り調査でも、加工品は店頭のお客様に一番目立ち関心を惹きつける場所に置かれている例が多い。各産直所でも、加工品が目玉となる事を知っている。「産直所の一番は？」との問いに「私の栗の渋皮煮を求めて、わざわざ仙台から訊ねてくるお客さまがいる」「手作りジェラードアイスが好評」「ぱりっとした食感が売りの牛蒡ちっぷすがテレビ取材を受けた」などの回答をいただいた。おいしい、特色のある加工品が集客に役に立ち、目玉になっている事を裏付けている。

加工品への取り組みに関していえば、産直所の3分類に関係なく70%が現有加工品の拡販に努力していると回答している。既に、加工品は売り場の中に定着している。だが、新しい加工品の開発となると、あまり関心は高くない。とくに加工業者と共同した開発については、皆無であった。加工品は農産物と違い製造過程が入ることで、安全保持、コスト面など特有の課題がある。

(2)商品に関する提言

① 他店との商品の差別化に関する提言

スーパーとの差別化のポイントはスーパーの特色である購入時の手間をはぶいた利便性の追求とは逆に、消費者が自らで商品を探求する楽しみを与えることである。さまざまなコンテナの中をのぞき込んで自分が探し出す、宝捜し的な喜び、さまざまな農産物、規格外であってもかまわない。自分の求める商品を探求する喜びと驚きを与えることである。消費者はこだわりのある商品に探求するためには手間を惜しまない。

生産者の顔の見える商品説明が必要である。農産物や加工品はいままで、スーパーでは説明なしに販売されてきた。生産者の特定はされず、原産地表示や種類、価格のみで販売が可能であった。生産者が特定される直売所の農作物や加工品はその点においてスーパーの商品とは違う物語性を内包する。いままで説明なしで販売されていた農産物は生産者の顔が見え、さらに生産者自らが販売することによってこだわりという新たな物語的価値を付け加えることができ

る。「生産者がいいものを安く売る」「採り立て、出来たて」「安心 安全」といった価値を消費者に直接伝えることで差別化が可能になる。とくにエコ農作物、新規、独自栽培の農作物あるいは地域特産商品などは説明によって価値を周知させなければ、直売所内での販売もままならない。商品をよく知る生産者の説明が必須である。

おいしさへのこだわりが必要である。食物だけがもつおいしいという判断基準は、消費者の購買意欲を強く捉えることができる。スーパーや他店との食味の違いを明確にすることで強い差別化が可能である。野菜の味が近年薄れてきた。理由として、多収穫への品種改良、機械化による栽培などがあげられているが、おいしさ、食味のよさをポイントにすれば有利販売が可能になる。直売所では地域内での生産が可能のため鮮度面でスーパーの仕入れ商品に比べて地の利がある。鮮度はおいしさにつながる。土づくり、畑で完熟させる農作物、旬の農作物の提供、有機農作物など消費者のおいしさへの要求に答えることで有利販売につながっていく。おいしさは各人の嗜好の違いという側面もあるが、食べるという人間の欲求に深く訴えることができる。

② 品質の確保に関する提言

直売所の商品の品質は生産者各個人の出荷する農作物や加工品に対する責任と自覚から生まれる。生産者各個人が品質を向上させて魅力的な直売所をつくるという合意の取りまとめを行い自ら率先して取り組む必要がある。

栽培技術の指導や農薬の使用基準の徹底、表示の仕方の統一が必要である。直売所全体の品質の水準を上げることで魅力的な店舗を作る。出荷する生産者の相互研鑽や協力体制のための合意形成が求められる。

店頭での品質保持管理では品質基準の明確化が必要である。一つのコンテナーでの農作物のしおれや色の不備が産直所全体のイメージを下げてしまう。

とくに日々の注意が必要な鮮度管理に関しては、夏場の葉物野菜の展示期間は厳格に設定すること等細かい規約をマニュアル化し文書化して組合員全員の周知できるところに掲示しておくことが必要である。直販所では委託販売形式をとる事が多いため、売場作りの鮮度管理の責任が曖昧になりがちである。誰にでもわかる形での基準が必要である。店頭に出した商品の鮮度管理は売り場係員の指摘を待たずに、生産者が率先して自分の商品に責任を持ち取り下げることで新たな販売機会が生まれる。売場からバックヤードに下げた商品は引き取りがなければ期限後廃棄処分するなどして、売り場係員の作業効率を上げ、販売に専心してもらう工夫が必要である。

組合員の自覚と責任の上で売り場係員に権限を委譲し、店舗の効率的な運用による品質の保持おこなう事が大事である。

見切り商品取り扱いには各直売所の立地条件もあるから一概には判断できないが見切り商品

があることで品質よりも価格重視の客層を引きつけてしまうことにもつながるので、慎重な考慮が必要である。

③ 品揃えに関する提言

消費者ニーズを把握し、それに合わせた品揃えをする必要がある。お客様が欲しがっているものを知り、欲しがっているけれどはっきり気がついていないものを提案するためには店頭での密度の濃い対話が不可欠である。

相互研鑽や全体の研修、売れている他店の視察、売り場での売れ筋商品の開示などを行い、消費者ニーズを把握する仕組みをつくる必要がある。売り場の活性化はそこから始まる。消費者の求める商品こそが売り場の主役である。売れているコンテナはなぜ売れているのお互いに考え、生産者が自ら売り場に立ちお客様の声をじかに聞き商品に生かすことが大事である。生産者が売場に立つことで、商品に物語やこだわりを求める消費者に強くアピールする事ができる。会話による顧客との情報収集は各個人の中にとどめておくことなく、生産者全体で共有情報にすることが重要である。また定期的なアンケートの実施などで、顧客層の変化や全体像つかむ試みも有効である。生産者は、消費者の求める物を生産するという視点への転換をおこなう事が大事である。

登録農家数の確保が必要である。設立の経緯や規約などで地域を限定し組合員資格を与えて登録農家数の確保が出来ず、商品数の減少による顧客離れを招くよりも、意欲ある農業者の勧誘を行い商品数の確保による売り場充実を図るべきである。

組合員の新陳代謝を促進する仕組みが必要である。高齢期を向かえて生産量が減じたり、家族構成の変化や兼業化等の原因で生産量の減少が大きい組合員を放置しておく事は売り場の魅力の減少につながる。かといって、いままで苦楽をともにし直売所の礎ともなってきた組合員でもある。功労者的存在の名誉組員などの処遇を行うことによって、高齢者の生きがいや楽しみのおこずかい稼ぎの場を奪うことなく、自直売所の優良顧客の確保につながる規約を用意する必要がある。

仕入れ商品の取り扱いは消費者への説明できる物語性の確保が必要である。直売所の主力商品は組合員の出荷する農作物であり加工品である。「生産者がいいものを安く売る」という直売所の魅力を確保した上での仕入れ商品展開が望ましい。とくに大規模直販所は仕入れ商品は必要なものではあるが、主力商品の補完をなすものとしての位置付けをおさえる事が肝要である。仕入れ商品として望ましいものは希少性のあるものや、特色のある商品である。なにゆえこの商品を仕入れて売るのが消費者に説明可能なものにし、スーパーとの差別化を図るべきである。また仕入れ商品の収益金の取り扱いについては組合員に周知しておく必要がある。

店舗全体としての品揃えに関する合意の形成が必要である。出荷生産調整、作付け作物調整は組合員の直接の利害対立を招くことから生産者の自覚にまかせている直売所は多い。同時

期に同一商品の大量出荷による売れ残りを招くよりも、作付け時期をずらし、作付け農産物を多様化することは、組合員全体の収益向上につながる。天候にも左右されるが年間を通した作付け全体計画を作成する。各自で作付け計画の提示を行うなどの工夫が望ましい。魅力ある品揃えは個人では出来ない。力のあるコンテナの集積こそが、売り場の賑わいを生み、繁栄する直売所へつながる。隣のコンテナはライバルであって引き立てあう協力者である。強いリーダーのもと自分たち直売所のあり方について合意の形成を行う必要がある。

④ 加工品及び特産品に関する提言

加工品は安全性の確保が必要である。食品衛生法の遵守を行うとともに細かい保健所との緊密なうち合わせが必要になる。食品衛生法は最低限の法規制であり、事故を起こさないための法律であり常識的なものである。食品加工を扱う企業ではさらに厳しい基準を設けている例も多い。産直所で取り扱う加工品は安心安全なものであって消費者に初めて支持される。県保健所よりさまざまな通達が送られて来るが必ず生産者全体に伝達することが必要である。保健所との相談は煩瑣ではあるが、細やかな指導によって事故が避けられることが多い。

加工品は価格設定が重要になる。安定的な製造のためには原材料費だけではなく、自己の労働時間に対するコストや、製造に必要とする設備の原価償却費を含めた間接的諸費用、一般管理費及び適正な利益が必要となる。

加工品や特産品の販売にあたっては、小ロットでのテスト販売を行い、実際の消費者の反応を確認した上で本格的な販売を開始しリスクを回避する事が大事である。直売所という、生産者と消費者の距離が近い場所での販売という利点を最大限に活用する事ができる。

売れる加工品や特産品は、独自性の追求が必要になる。素材や食味や形状による差別化を行うだけでなく、商品のもっている生い立ち、有機野菜、無農薬、添加物、手作り等の生産に関する情報を伝えることで、顧客の心をとらえ商品としての独自性を高める事が大事である。

農家の人が実際食べている物が食べたい。実際作るのはめんどうだが、家庭料理が食べたいという消費者ニーズがある。地産地消運動の高まりの見られるように、伝統的な食生活への関心は高い。農家の持っている伝統的な食生活や暮らしの知恵を生かした加工品や特産品が差別化の着想点として重要である。

産直所間の情報交換や共同イベント等を通じて魅力ある加工品や地場特産品を地域体で創出こうという取り組みは産直所のさらなる活性化をもたらす可能性がある。今ある加工品や特産品の販売拡大の試みも大事である。と同時に新しい商品の開発の試みも平行して行う必要がある。産直所間の連携により地域に根ざしたよりよい加工品や特産品の開発は地域全体の産直所の活性化につながる。産直所で作られている加工品や地場特産品は地域内で長年育んできた「食」に関する伝統の上に成り立ち、地域全体に広がりをもつ食文化の一端を担うものである。地域全体で育む姿勢が必要になる。

4. 販売促進に関する課題と提言

販売促進とは商品やサービスに対する意識や関心を高めることで顧客の購買意欲を刺激し、商品やサービスの購入を促進する活動を指している。

(1)現状

今回のアンケート結果から、販売促進の取り組み数と売上高の傾向には正の相関関係が見られた。つまり、販売促進活動を数多く行えば売上高も増加する傾向にあり、逆に、販売促進活動を行わなければ売上高は減少傾向になるという結果が得られている。このことから、直売所における販売促進活動への取り組みは売上高を左右する重要な活動であると判断できる。

その反面、「イベントの実施」や「チラシの配布」といった個々の販売促進活動と売上高傾向の相関分析を行った結果、両者の間に相関関係を見出すことができなかった。つまり、販売促進活動を行うことは売上高向上に必要なことであるが、「このような取り組みを行えば必ず売上高が向上する」という決定的な施策は存在しないということである。

一見、矛盾するような結果ではあるが、前述したように直売所が三形態に分類されることを考えれば当然の結果であるともいえる。一般的に「直売所の販売促進策」と紹介されている施策であっても、家業型産直所・中間型直売所・企業型直売所に適した施策は異なっていることが表面化しているといえる。

販売促進活動と売上高傾向の相関分析において、「ホームページの活用」と売上高と強い相関関係を持っていることが確認されている。「ホームページの活用」と回答した店舗数が極めて少ないものの、ホームページが売上高向上に寄与する可能性があるといえる。

直売所の現状として独自のホームページを保有する店舗は少ないが、行政や関連団体のホームページの中で紹介されている例が多く、県内のほとんどの店舗が何らかの形でWeb上に紹介されている。

販売促進の方法としては広告の作成や新聞・テレビなどのパブリシティを利用する方法が考えられる。このような対外的施策の他、インスタ・プロモーションと呼ばれる店舗内での活動がある。具体的には、イベントの実施、陳列方法の工夫、POPの利用などが挙げられる。

「販売促進への取り組み状況」への回答では、半数以上の店舗が「鮮度・品質の向上」、「品揃えの充実」、「生産者名や栽培方法の明記」、「特売日・イベント」を挙げ、商品の品質や品揃えを重視している点が伺える。直売所へのヒアリングの中で「スーパーマーケットとの違い」を伺うと「生産者と消費者の交流」を挙げる方が多いのだが、「接客サービスの向上」や「交流活動・体験活動」よりも商品力を重視している点は意外であった。また、「生産者と消費者との交流」という問いでは「何もしていない」という回答が半数を超えている。「消費者ニーズの把握」という問い

に対しても「生産者が交代で接客機会を持つ」という回答は全体の4割弱である。

また、店頭の状況を観察しても珍しい商品が置かれていてもその説明がないケースや、POPが古いままで販売されていない商品を紹介しているケースも散見された。

このことから、消費者との交流が直売所の強みと認識しながらも、実態としては十分な交流機会を設けていないケースも多いことが伺える。

(2)課題

売上高向上のために販売促進活動が有効なことは疑う余地もないが、総花的に活動を行っても効果が上がるとは言えない。特に中～小規模の直売所は経営資源の観点から、実施できる施策に制約を受けることが多い。このため、個々の店舗のおかれた状況、規模に応じて有効な施策を見極め、たうで販売促進活動を行うことが課題である。

また、「イベントの実施」のような集客力のある施策であっても、売上高の向上には寄与していないという分析結果にも注意が必要である。イベント開催の効果を短期的な売り上げ増に留めることなく、中長期的な効果をもたらすような工夫も必要である。

売上高は来店客数と客単価の積で表すことが出来る。

$\text{売上高} = \text{来店客数} \times \text{客単価}$
--

販売促進活動を行う場合は単に売上高の向上を目指すのではなく、来店客数の増加を目指すのか、客単価の増加を目指すのかという目標を明確にすることも必要である。

(3)提言

① 来店客数の向上

来店客数を増加させるには店舗の認知度を向上させることが必要である。「看板やノボリの設置」は約44%の店舗が実施済みであるが、新たな施策としてはホームページの活用が有効である。

既に宮城県でも産業経済部食産業商業振興課や地方振興事務所などが各々のホームページ上で店舗紹介を行っている。家業型直売所や中間型直売所の場合はこのようなサイトを利用することでも効率的な宣伝が可能である。ただし、イベントの告知や旬の商品紹介のように細やかな情報発信は難しいため、更なる宣伝効果を狙うのであれば店舗独自のサイトを構築することが必要である。また、Web上の情報と実店舗の営業時間や取り扱い品目が相違する場合は実店舗の信頼を失うことにもつながるので注意が必要である。

また、「看板やノボリ」、「ホームページ」は新たな顧客を開拓するのに役立つが、一度買い物に来たお客様が繰り返し来店するようにすることも重要である。アンケート結果では4店に1店の割合で「新聞折り込みチラシ」を活用していたが、レジで手渡しするチラシも顧客のリ

ピータ化のためには効率的な手法である。

② 客単価の向上

客単価を構成する要素としては、商品の視認率、買い上げ率、買い上げ個数、商品単価などがある。

家業型産直所は、取り扱う商品のアイテム数や数量に限度があるが 1 対 1 での対話が可能である。このことから、過度な店内設備の充実を図るのではなく、1 対 1 でのコミュニケーションを重視し、買い上げ率の向上を図るのが好ましい。また、店頭での販売だけでなく、小規模で小回りが効く点を活用し、集落内宅配に取り組むことも有効な施策である。

中間型直売所の場合、家業型産直所と比べると取扱商品数が増加している。このため、買い上げ率ばかりでなく、買い上げ個数の向上に努めたい。商品説明の P O P や献立紹介などを掲示することで買い上げ個数をアップさせることが可能である。

また、この規模の P O S の活用方法としてはレジ業務での利用が中心であるが、直売所での販売状況を出品者へメールすることで在庫切れの防止や効率的な商品補充を行うなど、P O S を在庫管理のために活用することも可能である。

企業型直売所の場合、家業型直売所や中間型直売所とは一線を画し、企業としての対応が必要になる。この規模ではレジ業務・販売在庫管理で P O S を活用しているケースが殆どであるが、今後は消費者の動向分析での活用が求められる。また、接客サービスの更なる向上のためには接客マニュアルの作成や社内ルールの文書化なども必要になってくる。

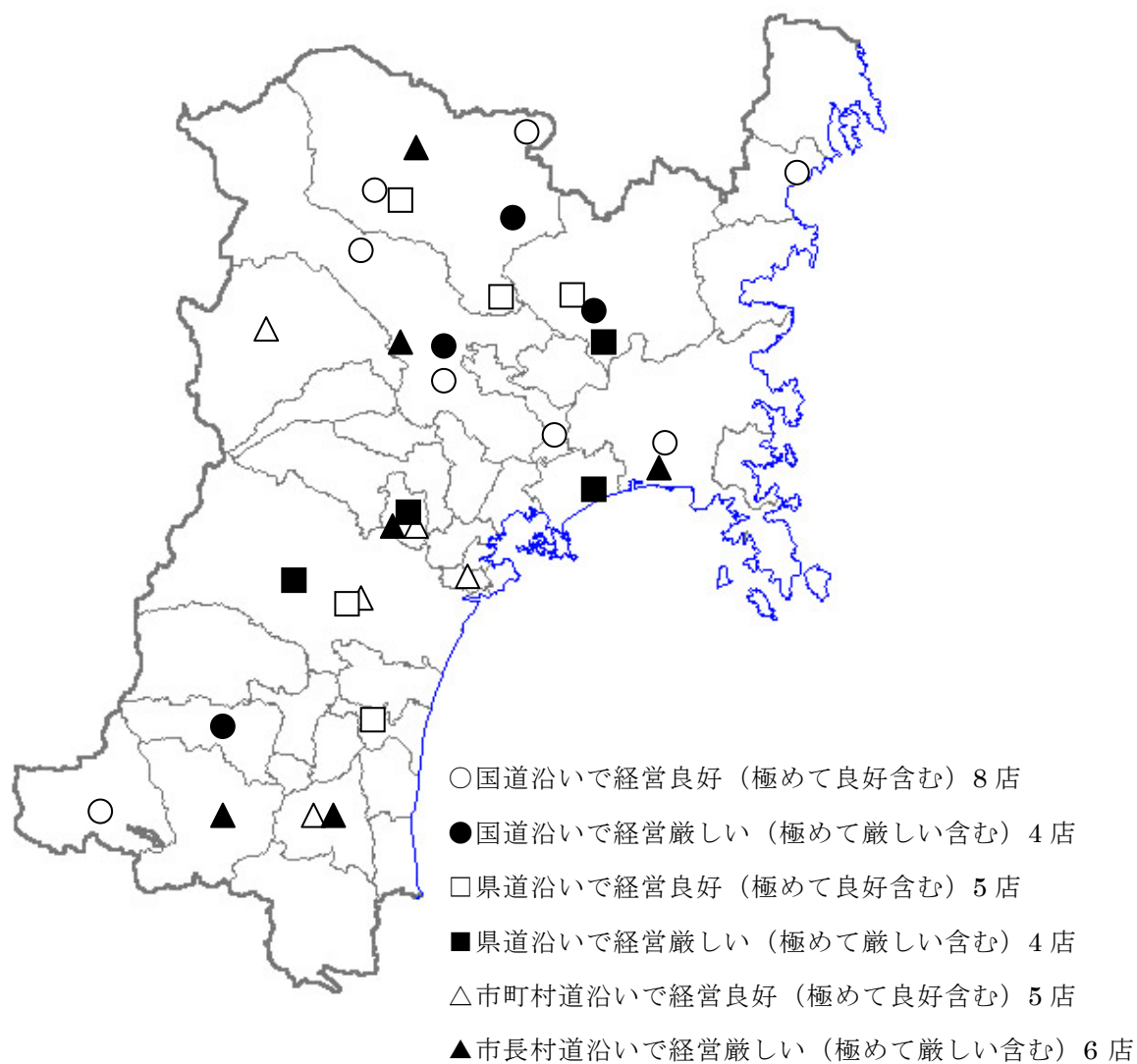
7. 立地・施設に関する課題と提言

(1) 農産物直売所と道路の現状と課題

今回調査した県内農産物直売所が面する道路を見ると、国道沿い 31.7% (13 店舗)、県道沿い 24.4% (10 店舗)、市町村道沿い 29.3% (12 店舗)、その他・無回答 22.0% (9 店舗) であった。この立地状況と農産物直売所の経営状況 (B-5 最近 3 年間の農産物直売所の経営状況について) の関係についてみると以下の状況である。

【農産物直売所が面する道路と経営状況】 アンケート回答より

図表 3-7-1



農産物直売所が面している道路と経営状況の関係では、国道、県道、市町村道のいずれに面していることがその直売所の経営が良好か厳しいかの要因とはなっていない状況であった。今回のアンケート調査では国道沿いの直売所が経営良好と回答した 8 店から厳しいと回答した 4 店を引いた数値が 4 店と最も多く、国道沿いの農産物直売所で経営状況が良好の傾向が高い結果となっているが県道や市町村道沿いの直売所ではその値がそれぞれ 1 と 0 となっており、その農産物直売所の経営への影響は少ないと考えられる。また、市街地に立地している直売所と郊外に立地している直売所での経営が良好か厳しいかについての差も確認できなかった。

今回の調査で農産物直売所の立地環境における道路種別と経営状況の良し悪しの関連性は少ない結果となった。国道沿いで交通量の比較的多い直売所では駐車面積を広く取った駐車場を備えた大規模施設で年間の来店客数も 20 万人以上で売上高が 1 億円以上の直売所がある。一方市町村道に面した比較的交通量の少ない直売所で駐車場も 10 台～15 台と小規模な直売所でも地域の固定客を対象に年間売上高 1 億円以上を維持している直売所もある。

また、近年は各地に大手のスーパーマーケットが市街地に進出するケースが多く、今回調査した結果これらのスーパーマーケットと競合関係にある農産物直売所も確認された。品質、価格、品揃え等で消費者からの支持を得るため農産物直売所としての商品戦略でこれに対応している。この傾向は今後益々激しくなることが予想される。コンビニエンスストアでの生鮮野菜の販売やスーパーマーケットの農産物コーナーにおける無農薬・減農薬農産物の販売が行われている。

(2) 農産物直売所と敷地・建物の現状と課題

2.産直市場の 3 形態の項で、売上規模が小規模・中規模・大規模の形態の特徴でも取り上げたが、農産物直売所の年間売り上げ規模によって敷地と建物の大きさのグループ化が成立している。

【農産物直売所の売上規模と施設規模】 アンケート回答より

図表 3-7-2

年間売上規模	売場面積 (㎡)	駐車場面積 (普通車台数)
小規模 (1 千万円未満)	2～132	2～30
中規模(1 千万～5 千万円未満)	10～200	10～200
大規模 (5 千万円以上)	50～304	14～140

農産物直売所の年間売り上げ規模と施設規模は上記の通りである。売上規模が小規模と大規模の直売所の間に存在する中規模直売所の中には売場面積、駐車場スペースいずれも売上規模が 5 千万以上の大規模直売所と同規模かそれ以上の直売所も存在している。これらの農産物直売所の

中には規模に見合った年間売上高の確保ができず、経営が厳しい状況にある直売所も確認されている。また、小規模の直売所の中には施設（建物）の老朽化が進み修理が必要な施設もある。しかし修理に必要な資金の確保が難しい直売所もありこれらの直売所では事業運営上の課題となっている。施設の老朽化に伴う補修に関しては、当該農産物直売所の管理主体によって対応が異なってくる。管理主体が生産者グループや法人であれば施設修理費用を当該農産物直売所が全て負担して実施することになる。一方管理主体が第3セクターやその他市町村等の場合、補修経費の全額または一部が管理主体から補助されることもあり農産物直売所の経営上の負担は軽減されることになる。農産物直売所の管理主体によって運営のやり方に違いはあるものの農産物直売所の事業全体から見ると施設整備にかかる経費の捻出などを計画的に組み入れた中・長期的な経営計画を作成し、事業の継続性を担保することが重要である。この点は農産物直売所を管理する主体と運営する主体の連携によって計画性を持った施設整備を行うことが望まれる。

(3) 農産物直売所と併設事業の現状と課題

農産物直売所に併設された事業は、先のアンケート結果ではレストランが 25.5%（14 施設）で最も多く、次いで加工施設が 16.4%（9 施設）、併設事業なしが 12.7%（7 施設）、交流施設が 7.3%（4 施設）の順となっている。国道沿い等にある比較的規模の大きな農産物直売所にはレストランが併設されているケースが多く集客力アップへ貢献している。しかし、比較的年間売上高の少ないレストラン併設型の農産物直売所の中には経営が厳しいと回答した施設も確認されている。農産物直売所と併設されたレストラン等の相乗効果で集客力が向上し業績向上に繋がっている農産物直売所と併設事業のない単独農産物直売所ではその経営戦略も異なっている。

(4) 提言

近所の農家が農産物を持ち寄ってスタートした農産物直売所が現在では年間売上高 3 億円を超えるような大規模農産物直売所までに成長してきた。立地や施設の面では一般の商業施設と同様に維持・管理が必要であることは言うまでもないが各農産物直売所が目標とする“あるべき姿”を明確にし、夫々の農産物直売所の経営目的や経営目標に合わせた施設の維持管理が必要である。また、昨年一段落した市町村合併は農産物直売所を運営する管理主体の組織変更に伴って今後の農産物直売所の経営全体に何らかの影響のあることが予想される。農産物直売所が今後も地域のニーズに応じて事業の継続を図ってゆくためにはこの新しい行政区に対応した農産物直売所としての適応も不可欠である。農産物直売所が地域の中での存在感を出し続けるためには地域との共生と自立できる経営管理体制の確立が不可欠である。

おわりに

今回の調査研究事業は、県内の農業・農村を取巻く経営環境が農業従事者の高齢化や担い手の減少、農業収入の減少など厳しい状況にある中で県民の食の安全・安心に関する意識が高まっていることからアグリビジネスの創出に向けた現状の課題抽出とその解決に向けた提言をテーマとしてスタートしました。アグリビジネスの創出に向けて、活力のある経営体の育成支援や食育・地産地消、農産物の地域ブランド化等アグリビジネスとして着目すべきテーマはいくつかあり、その中から今回のテーマとして「農産物直売所」を取り上げアンケート調査とヒアリング調査を実施しました。個人や地域内のグループで構成される小規模直売所から管理主体が市町村や法人等の大規模直売所まで調査した直売所全てがそれぞれ個々の課題を抱えておりアグリビジネスとして比較的歴史のある農産物直売所ビジネスも競争激化の様相を呈しています。

このように農業の経営環境が一層厳しさを増す中で、(社) 中小企業診断協会では昨年全国組織の「農業経営支援センター」を立ち上げました。自立的な農業経営の育成や農村の活性化に向けた創意工夫・意欲の喚起など中小企業診断士が他産業などでの業務経験を生かした支援を行い農業の持続的発展に向けた経営サポートを行う組織です。我々中小企業診断士は農業分野においても更なる研鑽を積み、アグリビジネスの創出や農業経営革新へのよきパートナーとして宮城県内企業や農業従事者の方々のご期待に添えるよう研究を重ねる所存です。下記までメールまたはFAXでご連絡いただければ誠意をもって対応させていただきますので、お気軽にご相談下さい。

社団法人 中小企業診断協会 宮城県支部
アグリビジネス調査研究チーム

支部長 小林 豊弘

リーダー 伊藤 秀則

石田 欽弥

岩崎 三郎

清野 浩司

高橋 香代子

松永 徹平

村上 恒雄

〒980-0811 宮城県仙台市青葉区一番町 2-11-12-606

TEL/FAX 022-262-8587

E-Mail shindan-myg@etude.ocn.ne.jp

URL <http://www12.ocn.ne.jp/~s-miyagi/>

農産物直売所の実態調査票

(社) 中小企業診断協会宮城県支部

直売所名		代表者役職		代表者名	
ご住所	〒			電話番号	
ご回答者氏名		役職名		Eメール	

1. 農産物直売所の施設概要についてお尋ねします

【設問1】農産物直売所施設の管理主体について (あてはまるもの1つに○を付けてください)

1. 個人 2. 生産者グループ 3. 法人 4. 農協 5. 第3セクター 6. 市町村 7. その他

【設問2】農産物直売所の運営主体について (あてはまるもの1つに○を付けてください)

1. 個人 2. 生産者グループ 3. 法人 4. 農協 5. 第3セクター 6. その他

【設問3】農産物直売所の登録(参加)農家数について (あてはまるもの1つに○を付けてください)

1. 10戸未満 2. 10～50戸未満 3. 50～100戸未満 4. 100戸以上

【設問4】設立当初と比べた登録(参加)農家数の傾向について (あてはまるもの1つに○を付けてください)

1. 増加した 2. ほぼ同数 3. 減少した

【設問5】登録(参加)農家の主たる構成員年齢層について

およそ()歳台

【設問6】農産物直売所が面している道路について (あてはまるもの1つに○を付けてください)

1. 国道 2. 県道 3. 市町村道 4. その他()

【設問7】開業(開店)の年月日について

昭和・平成()年 ()月

【設問8】敷地及び建物の広さについて

1. 敷地面積()㎡ 2. 建屋面積()㎡ 3. 売り場面積()㎡
-
4. 駐車場面積 大型車()台、普通車()台

【設問9】営業期間について

1年のうち営業しているのは、()ヶ月

1週間のうち営業しているのは、およそ()日

季節により営業日数を変更することが (1. ある 2. ない)

【設問10】営業時間について

営業時間はおよそ()時間で、季節により時間を変更することが (1. ある 2. ない)

【設問11】販売手数料率について (あてはまるもの1つに○を付けてください)

1. 10%未満 2. 10～15% 3. 15～20% 4. 20%以上

2. 農産物直売所の経営状況についてお尋ねします

【設問12】農産物直売所の運営方針について (あてはまるもの1つに○を付けてください)

1. 農家所得の向上 2. 地域農業の活性化 3. 新鮮な農産物の提供 4. 消費者との交流
-
5. その他()

【設問13】来店されているお客様のおおよその割合について (合計が 100 になるようにご記入ください)

1. 近隣の住民 ()% 2. 他の市町村から ()% 3. 観光客 ()%
-
4. その他 ()%

1. 1 万人未満 2. 1～3 万人未満 3. 3～5 万人未満 4. 5～10 万人
5. 10～20 万人 6. 20 万人以上

1. レストラン 2. 加工施設 3. 交流施設 4. なし
5. その他()

1. 極めて良好 2. 良好 3. 厳しい 4. 極めて厳しい

1. 500 万円未満 2. 500 万～1 千万円未満 3. 1～3 千万円未満 4. 3～5 千万円未満
5. 5 千万～1 億円未満 6. 1 億円以上

1. 増加傾向である 2. 横ばいである 3. 減少傾向である

①米 ()% ②野菜・果実 ()% ③花卉 ()%

④肉類 ()% ⑤鮮魚類 ()% ⑥農産物加工品()%

⑦その他()%

1. 増加傾向である 2. 横ばいである 3. 減少傾向である

1. 直売所内に品質チェック体制を設けている
2. 陳列期間に制限を設けている
3. 直売所内の温度管理をしている
4. その他()

1. 生産コスト 2. 卸売市場の市況 3. 農協の買入価格 4. 去年や前月の価格
5. 他店の販売価格 6. 他社からの価格情報 7. その他()

1. 特売日・イベントの開催	2. 新聞折込チラシの活用	3. 生産者名や栽培方法の明記
4. ホームページの活用	5. 接客サービスの向上	6. 陳列・配列の工夫
7. 施設や駐車場の整備	8. 看板・のぼりの増設	9. 品揃えの充実
10. 減農薬への取り組み	11. 鮮度・品質の向上	12. 目玉商品の販売
13. 生産者と消費者の交流活動・体験活動の実施		
14. その他()		

1. 登録農家数の拡大 2. 登録農家への品種栽培指導 3. 県内他地区との提携

4. 県外産地との提携 5. 加工品の開発 6. 生産者に独自に任せている

8. その他()

1. 宅配 2. 学校給食への提供 3. イベントでの販売 4. 量販店・スーパー

5. ネット販売 6. その他()

【設問26】消費者ニーズの把握への取り組みについて（あてはまるものにいくつでも○を付けてください）

- | | |
|-----------------------|--------------------------|
| 1. 生産者が交代で接客機会を持つ | 2. 消費者へのアンケートを定期的の実施 |
| 3. 投書箱の設置による意見の収集 | 4. POS の活用による消費者の動向調査の実施 |
| 5. 他の産直所・量販店の情報入手に努める | 6. ホームページによる消費者情報の収集 |
| 7. 特に実施していない | 8. その他() |

1. 高付加価値製品への取り組み状況についてお尋ねします

【設問27】特産品への取り組み状況について（あてはまるもの1つに○を付けてください）

- | | |
|----------------------|--------------------|
| 1. 現在ある特産品の拡販を目指している | 2. 新たに特産品の開発を行っている |
| 3. 生産者同士で情報交換をしている | 4. その他() |

【設問28】加工品への取り組み状況について（あてはまるもの1つに○を付けてください）

- | | |
|----------------------|-----------------------|
| 1. 現在ある加工品の拡販を目指している | 2. 生産者同士で加工品の開発を行っている |
| 3. 加工業者と共同で開発を行っている | 4. その他() |

【設問29】ブランドマークやブランド名の必要性について（あてはまるものにいくつでも○を付けてください）

- | |
|---------------------------|
| 1. 既にブランドを所有している（商品名()） |
| 2. 現在、ブランドを開発している（商品名()） |
| 3. 今後開発したい（商品名()） |
| 4. 開発予定はない |

2. 参加農家の意識変化についてお尋ねします

【設問30】参加農家の生産に対する意識変化について（あてはまるものにいくつでも○を付けてください）

- | | |
|-------------------------|--------------------|
| 1. 消費者ニーズを把握しようとする意識の高揚 | 2. 安全・安心な農産物へのこだわり |
| 3. 高付加価値品への生産シフトの意識の高揚 | 4. 品質への関心の高まり |
| 5. 生産への意欲の高揚 | 6. 特に変化はない |
| 7. その他() | |

【設問31】参加農家の経営に対する意識変化について（あてはまるものにいくつでも○を付けてください）

- | | |
|---------------|-----------------------------|
| 1. 経営への関心の高まり | 2. レストランや加工品など新たなビジネスへの挑戦意欲 |
| 3. 特に変化はない | 4. その他() |

【設問32】参加農家の地域に対する意識変化について（あてはまるものにいくつでも○を付けてください）

- | | |
|---------------------------|-------------------|
| 1. 地域の生産者と連携が深まった | 2. 地域活性化への意識が高まった |
| 3. 地域消費者とのコミュニケーションが密になった | 4. 特に変化はない |
| 5. その他() | |

3. 情報化システムへの取り組み状況についてお尋ねします

【設問33】POS の採用状況について（あてはまるもの1つに○を付けてください）

- | | |
|------------------|--------------------|
| 1. 既に導入している | 2. 必要性は感じるが導入していない |
| 3. 現時点では必要性を感じない | |

【設問34】設問33で「1」と回答した方はその活用状況について（あてはまるものにいくつでも○を付けてください）

- | | | |
|---------------|--------------------|------------|
| 1. レジ業務 | 2. 納入業者への清算業務 | 3. 販売・在庫管理 |
| 4. 消費者動向調査・分析 | 5. 参加農家への販売・在庫情報提供 | |
| 6. その他() | | |

【設問35】今後活用したい情報技術について（あてはまるものにいくつでも○を付けてください）

- | | | | |
|--------------|----------|---------|-----------|
| 1. パソコン | 2. 電子メール | 3. POS | 4. ホームページ |
| 5. ブロードバンド回線 | 6. 電子受発注 | 7. その他（ | ） |

1. 地域連携への取り組み状況についてお尋ねします。

【設問36】生産者間の連携について（あてはまるもの1つに○を付けてください）

- | | |
|--------------------------------------|---------|
| 1. 地域内の他の産直所と情報を共有化し、共同イベントを実施している | |
| 2. 地域内の他の産直所と連携して地域ブランド品の拡販・開発を行っている | |
| 3. 地域内の他の産直所と情報を共有化して品揃えの協力をしている | |
| 4. 特に何もしていない | 5. その他（ |

【設問37】生産者と消費者との連携について（あてはまるもの1つに○を付けてください）

- | | |
|---------------------------------------|---------------------------|
| 1. 地産地消推進のため、地域ぐるみで生産者と消費者の会員組織を有している | |
| 2. 生産者と消費者の交流の場を設けている | 3. 学校や病院等への供給システムが整備されている |
| 4. 特に何もしていない | 5. その他（ |

【設問38】異業種との連携について（あてはまるもの1つに○を付けてください）

- | | |
|-----------------------------------|---------|
| 1. 観光業と連携して季節毎のイベント開催を実施している | |
| 2. 地元製造業者と連携して地場農産品を活用した商品を開発している | |
| 3. 特に何もしていない | 4. その他（ |

【設問39】行政や公的機関との連携について（あてはまるもの1つに○を付けてください）

- | | |
|----------------------|-------------------------|
| 1. 地元行政と積極的に連携をとっている | 2. 地元行政への働きかけをあまり行っていない |
| 3. 地元行政は支援に消極的である。 | 4. その他（ |

2. 農産物直売所として現在抱えている課題と今後の展望についてお尋ねします。

【設問40】農産物直売所として現在抱えている課題について（あてはまるものにいくつでも○を付けてください）

- | | | |
|-----------------|---------------|---------------|
| 1. 登録農家が少ない | 2. 品揃えに偏りがある | 3. 周年栽培が困難である |
| 4. 利用客が減少している | 5. 売上高が減少している | 6. 競合店の増加 |
| 7. 運営の仕組みに不備がある | 8. 販路の拡大 | 9. 駐車場の不足 |
| 10. 商品の売れ残り対策 | 11. その他（ | ） |

【設問41】今後の展望について（あてはまるもの1つに○を付けてください）

- | | | |
|-----------|---------|---------|
| 1. 規模を拡大 | 2. 現状維持 | 3. 規模縮小 |
| 4. 廃業又は休業 | 5. その他（ | ） |

3. 自由意見

農産物直売所の経営に関するご意見、我々診断士に対するご要望、または、行政へ望むことがありましたら、自由にお書きください。

ご協力有難うございました。