

平成19年度マスターセンター補助調査・研究事業

長崎県における農産物直売所の現状と今後の課題

報 告 書

平成20年1月

社団法人 中小企業診断協会 長崎県支部

は じ め に

昨今の食品関連企業の一連の不祥事から、我々消費者にとって食品に対する安全・安心への意識はかつてないほどの高まりを見せており、中国産野菜など輸入農産物への、見えざる不安から、その思いは農産物に対しても同じである。

一方で作る側の問題としては農業生産者の高齢化が進み、耕作放棄地が広がり、かつての田んぼ・里山が壊れていくなかで、農家の経営難が続き農業人口の減少に歯止めがかからない状況である。そして結果として食料自給率の低下が叫ばれている。

はたして農業問題、食糧問題は農家（生産者）の問題なのだろうか？
消費者のニーズがあつての生産からするとむしろ消費者側の問題ではないのか？

地方の小都市で生活する我々中小企業診断士の仲間数名は、そのような疑問を抱えて農業問題に踏み込み、支援できる分野があるのではないかと模索し始めた。
これまで製造業・商工業・サービス業などの第2次・3次産業の経営相談への経験とノウハウが農業経営に応用できるのではないかとの思いからである。

そして生産者と消費者とを結ぶ場としての『農産物直売所』の実態を通じて農業への理解を深めるところから始めることにした。
県内には200ヶ所近くの農産物直売所があり、今なお増えつつある。今後生き残りを掛けて様々な対応策が講じられることとなろうが、本調査研究が皆様方の支援の一助になれば幸いである。

平成20年1月

(社) 中小企業診断協会 長崎県支部
支部長 石井 計行

目 次

はじめに

第1章 日本農業の現状・・・・・・・・・・・・・・・・	1
1. 農地を遊ばせているということ・・・・・・・・	1
2. 活力喪失の象徴といえる『耕作放棄地』の急増・・・・・・・・	2
3. 農業は『先進国型農業』なのか・・・・・・・・	2
4. 日本農業も努力をしたのであるが・・・・・・・・	3
5. 経営規模の拡大に失敗したのが致命傷である・・・・・・・・	3
6. 総兼業化を選択した日本の農家・・・・・・・・	4
7. 高齢化した農業の担い手・・・・・・・・	5
8. この10年が日本農業の将来を決める分かれ道・・・・・・・・	5
9. 『零細性』という日本農業の課題について・・・・・・・・	6
第2章 長崎県の現状（長崎県農業の特殊性）・・・・・・・・	12
1. 県内の動向・・・・・・・・	12
2. 長崎県の農林業・農村の可能性と役割・・・・・・・・	15
3. 長崎県の農林業・農村施策の展開方向・・・・・・・・	16
第3章 中小企業診断士と農業の接点・・・・・・・・	20
1. 中小企業診断士の農業支援・・・・・・・・	20
2. 農産物直売所（産直）・・・・・・・・	22
第4章 長崎県における農産物直売所の具体例・・・・・・・・	24
1. 農産物直売所 A・・・・・・・・	24
2. 農産物直売所 B・・・・・・・・	32
3. 農産物直売所 C・・・・・・・・	36
4. 農産物直売所 D・・・・・・・・	41
第5章 農産物直売所の今後の課題・・・・・・・・	46
1. 農産物直売所に共通して見られる事項・・・・・・・・	46
2. 農産物直売所の今後の課題・・・・・・・・	49
3. 中小企業診断士の活躍が要請されている・・・・・・・・	51
終わりに・・・・・・・・	52

第1章 日本農業の現状

農業と経営をテーマに調査・研究をすることになった。中小企業診断士として取り組むのであるから、農業の技術的側面（農法？）からのアプローチでなく、農業を経営としての側面からみていく、即ち、診断士として農業経営に少しでも役立ちうるような活動の要素があるなら、それを発見するために、実地調査・研究をしようという方向が示された。それにしても農業という（日本全国でみようと、長崎県内に限定しようとも）一大産業の幅も奥行きも、とてつもなく広く、奥深い分野を探索するにあたって、その前提となる「日本農業に関する知識を」を少しでも習得しておかなければならないということで、先達の研究レポートを勉強させてもらうことにした。以下は、その要約である。

1. 農地を遊ばせているということ

日本の農業が活力を失っていることを物語る最も判りやすい事象は、一年中遊んでいる農地が出現したことであろう。耕地利用率の急落と耕作放棄地の急増である。耕地利用率というのは、その年になんらかの作物を作付けした農地の延べ面積を、その年の総耕地面積で割った数字である。高度経済成長が始まる直前にあたる1960年には、日本全体では133.9%もあった。二毛作、三毛作をするのが当然という時代で、日本農業は狭い土地を精一杯に利用していたのである。

同じ温帯に位置していても、ヨーロッパでは三圃農法、四圃農法が当たり前で、緯度がやや高いということもあるが、雨が少なく、土地も痩せている。だから地力を保つために、穀物－牧草－休耕というローテーションで三年か四年ごとに休耕しなければならなかった。それに比べて日本列島は、気候温暖で雨量も適度にあり地味も豊かで、植物の生育条件に恵まれている。北海道や東北、北陸など寒冷積雪地を除けば、昔から二毛作が普通であった。コメの裏作として麦や菜種を作り、そうしない田にはレンゲを播いた。麦は食用に、菜種は食用油に、そしてマメ科のレンゲを栽培すれば窒素肥料を不用にし、家畜の飼料にあてることもできた。しかし、高度成長と共に事情は変わった。工場用地や宅地或いは道路用地などに潰されて農地も減ったが、それ以上に作付け面積が減少したのである。農水省の「耕地及び作付け面積調査」によると、1960年には607万ヘクタールあった日本の耕作面積は、2000年は20%程減って486.6万ヘクタールになってしまった。耕地利用率が落ち込んだ理由はいろいろあるのだが、最大のものは二毛作、三毛作に励む農家が少なくなったことである。1960年代に入ると、麦や菜種を水田裏作として作る風習が薄れていった。パン食の浸透で小麦の需要は急増したのだが、それは安い輸入小麦粉で賄われ、うどん用の小麦粉でさえも輸入小麦に依存するようになった。そのうえ表作のコメでさえ生産制限をしなくてはならなくなった。生活水準の向上と共に日本人のコメ消費量は減っていった。第二次大戦後でみると、日本全体の年間コメ需要のピークは1963年の1341万トン、近年では1000万トン弱しか需要がない。そこで、コメの作付けを減らす減反政策が始まった。大豆や飼料作物などに転作することを奨励しつつ、コメの作付けをやめて水田を遊ばせているだけで、政府が奨

励金を出そうというのである。今では総水田面積の2割強もの減反をしなければ、コメの需要と供給のバランスがとれない状況になっているのである。

2. 活力喪失の象徴といえる「耕作放棄地」の急増

耕作放棄地とは、過去一年以上耕作されておらず、今後も作付けする意思のない土地で、まだ原野化していないものをいう。2000年センサスでは全国で34.3万ヘクタール、耕地面積の8.2%にもなった。放棄面積は10年前の1.6倍、5年前に比べても1.4倍で、耕地放棄のピッチが加速している。農家の営農意欲が薄れると、まずは裏作を放棄し、ついで、表作での作付け見送り（不作付け）、そして所有地の一部の耕作放棄という道順を経てから離農していくことが多い。そうした土地が誰かに売却或いは貸し付けられて、農地としての働きをしているのなら、日本農業全体からみれば何の問題もないのだが、現実には農地として使われていないから問題なのである。

3. 農業は「先進国型産業」なのか

農業は「先進国型産業」だと主張する経済学者もいる。世界の農産物貿易の状況をみると、此の説が正しいとも言えそうである。世界の現状は、大手輸出国は先進工業国であり、輸入するのは開発途上国というパターンになっている。アメリカは「世界のパン籠」といわれるぐらいの農産物輸出国であり、EU（欧州連合）は「チーズの海、バターの山に埋まっている」といわれるぐらいの野産物過剰に頭を痛めているのである。風土条件の違う国々の農業を単純に比較して優劣を論じるわけにはいかない。又、アメリカもEUも、かなり手厚い農業保護政策をとっている。そうした諸々の条件を踏まえた上で考えても、両先進工業地域が農産物貿易市場において、相当の競争力を保持していることは間違いない、又EU諸国の中で、必ずしも気候条件に恵まれていない国でも、ほどほどの食料自給率を維持していることは、日本農業にとって考えさせられる「事実」といわざるを得ない。アメリカやEUでもペティの法則（経済発展の度合いを産業構造の変化で測ることを発見したコーリンクラークの説で、経済水準が上がると共に、就業者、投下資本、付加価値の構成比が、第一次産業から第二次産業、第三次産業へと移っていくとするもの）は厳然と働いている。だが両先進地域の農業が日本ほど活力を喪失していないのはなぜか。アメリカの強みは、何よりも広大な農地を駆使できることである。だが、それだけでなく、第二次大戦直後から、戦禍を被った欧州やアジアの飢えた国々に食料を供給したこともあって、アメリカ農業の生産力は飛躍的に増大した。資本集約的な大規模機械化農業が発達し、品種改良や栽培技術の革新がそれを支えた。たとえば、アメリカにおけるトウモロコシの単収は1940年代の三倍強となっている。どうしてこのような生産性向上が実現したのか。農業アナリストの分析によると、品種改良要因が60%、栽培技術要因が40%だという。これがアメリカ産トウモロコシに世界の農産物貿易市場で圧倒的な競争力を持たせたのである。EUはどうかとみると、第二次大戦によって荒廃したEU農業は、戦後の飢えをアメリカからの食糧援助でしのぎながら、復興策の大きな柱に徹底した離農政策を伴った経営規模拡大政策を実行した。畜力耕作から機械化農業

への転換を、農地政策によって裏打ちしたのである。その成果は明らかだった、穀物自給率が一時 50%台まで落ち込んでいたドイツやイギリスでさえ、1980 年代には 100%を超える「力」をもつ農業に仕立てたのである。これに比べて日本農業は――。

4. 日本農業も努力はしたのであるが

先進工業国でありながら、アメリカやEU諸国の農業が力を持っているのは、技術開発や規模拡大への努力が効果をあげたからだという見方は前述した。日本も第二次大戦後の農業技術の進歩はめざましかったのである。稲作を例にとると、高度成長期以前の日本の稲作は、農耕用の牛馬の助けを借りたとはいうものの、文字どおりの手作りだった。苗代づくり、本田耕起、田植え、施肥、水管理、除草、病虫害防除、稲刈り、脱穀、もみ乾燥等々、惜しみなく労力を注ぎ込むことで、単位面積当りの収穫量を上げることが、日本農業の正道とされていた。田植えをした後はほとんど人手をかけず、天候まかせに近い東南アジアの伝統農法を「農業」というなら、日本は「園芸」とも呼ぶべき農法を行っていた。労働生産性よりも土地生産性を尊ぶ農法だったのである。しかし、高度経済成長と共に、労働生産性を無視した農法を続けることが難しくなった。農村から若者が、そして後には一家の主までが都会の工場へと流出し、農村での人手不足が深刻になった。農薬と化学肥料、そして農業機械を取り入れることによって人手不足を補った。少なくとも労働力で生産を維持する農法へと転換していった。つまり労働生産性を上げる農法を取り入れ、ある程度の成功をつかんだのである。まず 1950 年代の半ばには有機水銀系の除草剤が使われ始め、除草作業は軽減された。60 年代の半ばには中型トラクターが普及し始めて、農耕用の牛馬が姿を消し、80 年代に入ると田植機も、それまで後ろから人間が押していくものから、乗用型田植機にとってかわり、稲刈も後押し式稲刈機から自動脱穀コンバインとなって脱穀作業は不用になった。こうした一連の農法転換で、日本の稲作も途上国型労働集約農法から、先進国型の資本装備、省力化農法へと転換したのである。その成果は明らかだった（詳細は省く）。昔の 20%にも満たない労働量でコメ作りができたようになったのである。しかしこうした省力化が粗放農法にならなかったのである。日本農法も先進国型への転換に成功したかにみえたが、実のところは未だ不十分だったのである。だからこそ、日本のカロリー自給率は 40%というみじめな状況に陥ったのである。

5. 経営規模の拡大に失敗したのが致命傷である

人手不足に伴って賃金水準が上昇するとき、製造業ならどうするだろうか。機械設備を更新し、製造行程を徹底的に省力化するだろう。それは、従業員一人当りや一工場当りの生産能力が飛躍的に拡大することを伴うはずである。経済学では、このことを「規模の経済性を追求する」という。生産規模拡大に後れをとった企業は、マーケットから退場せざるをえなくなる。

農業でも事情は似たようなものである。EU諸国が第二次大戦後、離農政策を軸にした規模拡大をはかったことや、アメリカで大規模経営農場が家族経営農場を圧迫しながら大きくなってい

ったこと。これらはいずれも「規模の経済性」という冷厳な経済の論理が農業の世界にも働いていることを物語っている。大規模稲作農家は、零細農家の三分の一以下の労働時間でコメづくりをやっているのである。もっとも、カリフォルニアの大規模コメ農場では、10アール当りに換算して2時間程度の労働時間だというから、それには到底及ばない。日本の稲作農業が国際競争力を失ったのは、農業技術要因からというより、むしろ先進国型農業をやるにふさわしい経営規模拡大に失敗したからだといえよう。

6. 総兼業化を選択した日本の農家

経営規模を拡大することが困難を極めるなかで、個々の農家が農工間の所得格差を埋めるには、兼業化を図る以外に方法はなかった。日本農業は兼業化の道を歩むことで生き残ってきたとさえいえる。高度成長直前の1950年代でも、日本の全農家600万戸強のうち、専業農家は三分の一の200万戸程度しかなかった。こういう状況だから、日本の農業統計には、昔から「専業農家」「第一種兼業農家」「第二種兼業農家」という区分がある。「専業」は世帯員に一人も他産業で働いている者がいない農家、「第二種」は兼業所得が農業所得より多い農家をいう。1985年度センサスからは、このほかに「自給的農家」という区分も生まれた。経営耕地面積30アール未満で、かつ農産物販売金額が50万未満の農家を「自給的」という。そして、自給的以外は「販売農家」というわけだ。日本経済の高度成長に並行して農家総戸数は年を追って減少していったが、とくに専業農家、第一種兼業農家が急ピッチで減っていった。そして第二種兼業農家や自給的農家が比率を高めていった。高度成長は、農工間の所得格差を広げると同時に、地方の農家にも兼業のチャンスを与えることになったのである。即ち、産業基盤の整備を掲げて、道路や港湾などの公共事業が日本列島各地で展開されたので、地方でも建築業での労働力需要がふくらんだ。また、太平洋や瀬戸内海沿岸をはじめとして、工場の地方分散が進展したので、第二次産業も農家から労働力を吸い上げた。農家の側から見ると、若者を中心とした労働力が都会へ吸収されるだけでなく、農業を続けながら、兼業収入を獲得する機会に恵まれることになった。若者を都会へ奪われた穴埋めに、機械化・省力化を取り入れ、それを進めることで農地を手放さないまま兼業収入を得るという路線を深めることになった。農地を保有したまま、農業を続けながら兼業収入で家計を豊かににする。それによって、高度成長で豊かになった国民の生活水準に迫っていく——という、個々の「農家」としてみれば、まことに合理的な選択をすることになったのである。だが、個々の経済主体にとっては合理的な選択であっても、それが集合すると、社会全体としては困った事態が発生することはよくある。高度成長期以降の日本の農業も、その典型であった。総兼業化で農家の経済状態は著しく改善したが、食料生産産業としての農業は、先進国型農業へ変身することができなかったのである。合成の誤謬——個々の経済主体にとって「善」となることであっても、みんながそういう行動を取ると、経済社会全体にとっては、不都合なことが起きる——という現象。

7. 高齢化した農業の担い手

農村の高齢化は、日本全体より 20 年も早いペースで進んでいる。2000 年の農林業センサスによると、農業人口 1345.8 万人のうち 65 歳以上の高齢者は 28.6%で、同年の日本全体の高齢化率が 17%だったから、農村がいかに高齢化社会になっているかがわかる。日本の農業の担い手が高齢化しているということである。平成 12（2000）年度の食料・農業・農村白書では、日英仏三国比較で、その高齢化の状況を伝えている。英仏両国の 65 歳以上は、夫々 7.8%と 3.9%であり、ハッピー・リタイアメントという言葉があるように、現役を引退することを善しとする国民性とはいえ、日本との違いは（あまりにも）歴然としているではないか。高齢化イコール活力喪失とは言えないとしても。これで国際競争ができるのであろうか。

8. この十年が日本農業の将来を決める分かれ道か

いま、日本農業を支えている労働力の中核となっているのは、昭和一桁生まれの人達である。彼らが「現役引退」するのは、この十年程の間だからである。彼らが耕作している農地を誰が引き継ぐのか、そのかたちによって、日本農業の将来が決まるというのである。

第二次大戦後の日本農業社会では、一貫して昭和一桁（1926～1934）生まれが最も構成比率が高い。2000 年度センサス時の昭和一桁生まれという、ほぼ 65 歳～75 歳の年齢層になるが、全販売農家の農業就業者でこの年齢層は男女合わせて 139.2 万人、全農業就業者の 35.8%を占めている。この大きな塊がこれからの十年間ほどの間に農業現場から退場していくのである。この年齢層の人達は、学校を終えて社会へ出る時期は、農業以外に働く場を見つけにくかった。戦中戦場へ駆り出されたし、敗戦後しばらくは工場も商業も疲弊し、食糧難であったこともあって、農業が彼らにとってよい働き場所だったのである。次の年齢階層になると、高度経済成長の波に乗って、若者は都会へ、工場へとよりよい働き場所とを求めて旅立ち、就農者は激減する。中学や高校を卒業した後、就農する人の数が年間一万人を割ったのは 1970 年代半ばのことであり、90 年代になると年間 2000 人前後という低迷ぶりが続いている。そこで、農業就業者の中で、昭和一桁生まれが大きな塊と成って年齢構成のピークを形成し続けることになっているのである。

2000 年センサスによると「同居している後継者もなく、他出している者の中にも後を継ぐ意思を持った者もない」という販売農家が 3 割もある。昭和一桁世代が引退した後彼らが保有し、経営していた農地は誰に渡るのか。日本農業の経営拡大に役立つ形で、所有権や借地権が大規模農家に移っていくのか、それとも、耕作放棄地が激増したり、農地以外に転用されることになるのか。「ぶ」昭和一桁世代」の姿は、日本農業の将来を決定づけるに違いない。

出典：「農業と食料がわかる事典」藤岡幹恭&小泉貞彦著 日本実業出版社 2004

9、「零細性」という日本農業の課題について

平成19年10月19日&20日だったと思うが、NHK総合テレビで、日本の食料の自給率が40%を切ったという状況の中で、日本の食料と農業を考えるとという特別番組が2夜連続で放映された。視聴された方もおありかと思うが、大学教授（東大、東京農大）と評論家2人を中心に、農業経営者（米あり、野菜あり、大豆あり、牧畜あり）、農産物販売業者、食料輸入商社マン、飲食業者、外食チェーン店長、消費者等々様々な分野の方々が司会者発する質問にYES, NOで答えながら、テーマたる今後の日本の食と農業はどうあるべきか、何がキーワードか、等々に迫ったのである。意見百出、立場が違えばこうも考えが違うものかと、息もつかせぬ？面白さもあったが、究極的には、農業が、今の日本の若者に魅力のある業種（産業）にならなければならない。農業が職業として若者を惹きつけるような形にならなければ、日本の農業は衰退してしまうというような結論だった。日本農業の様々な局面の中で、欧米農業先進国との比較において零細性も指摘された。そこで、この日本農業の「零細性」は主に戦後の日本において、どのように捉えられ、対応され現在に至っているのかについて、参考資料により、その要旨を紹介する。

（1）戦後の農地改革の成果

日本農業が国際競争に弱くなった理由のうち最大のものは、零細経営の弊害を克服できなかったことである。国土が狭くて国民1人当りの耕地面積が狭小なのは宿命でもあるのだが、第二次大戦直後に行なわれた農地改革も零細性を固定化する役割を担った。だがそれは、農地改革そのものが犯人ではなくて、農地改革以降の過ちが問題だったのだというべきだろう。1945年11月9日のGHQ指令に始まった日本の農地改革は、「私有財産を認める国で、血を流さないで実施した稀有の革命」といわれるぐらいの徹底したものだ。252.4万人の地主から、約177万ヘクタールの農地を国が強制的に買い上げ、財産税として物納された農地をも加えた約193万ヘクタールを、420万戸の農家にただ同然の値段で売り渡した。193万ヘクタールといえば、当時の日本の農地面積の36.7%に当り、土地を手にした420万戸といえば、全農民のなんと73.7%に当るという大規模な「所有権の移転」だったのである。この荒療治で、江戸時代から続いていた日本農業における地主制度は消滅した。同一市町村内に住居を持たない不在地主は一人もいなくなったし、在村地主でも一町歩（約1ヘクタール）しか小作地を持てなくなった。1945年当時、総農地面積の45%もあった小作地は、この農地改革によって10%となり、日本の農家のほとんどが自作農になったのである。然しそれは、平均経営面積1ヘクタール程度という零細な農家であった。その後、半世紀にわたって、さまざまな農地改革が登場したけれど、経営規模拡大は、はかばかしい進展をみせなかった。現象面だけをみると、日本農業は農地改革によって生じた「足かせ」を脱しきれずに半世紀を過ごしてきたといえる。もっとも、この徹底した農地改革は日本農業を大いに活性化した。農業生産力は農地の肥沃度に大きく左右されるのだが、耕作地をいつ取り上げられるかわからない小作地と違って、耕作権が保証されている自作地ともなれば、農民の

生産意欲は高まる、競って地力向上に励み、農業生産性が向上する - - - という効果が現れたのである。その証拠の一つが。稲作の 10 アール当りの平均収穫量である。農水省が毎年行っている「米生産費調査」のデータによると、戦前期（1936～38 年）に 282 キロだった平均収穫量が、農地改革後の 1955～58 年には 373 キロと 3 割強も増えている。戦中戦後の深刻な食料難が比較的早く解消できた陰には、農地改革で自作農になった農民のガンバリがあったのである。農地の生産性向上は日本経済の復興にもプラスになった。農村の購買力が高まり、需要面から経済成長を支えたのである。

（2）農地改革の裏に「農林官僚の悲願」

農地改革は「マッカーサー（占領軍司令官）がやった改革だ」ともいわれるが、同じGHQの命令で行ったものでも財閥解体とは事情が少し違う。農林官僚が戦前から準備してきた「理念」をGHQの農民開放指令（1945 年）を利用して実現したと評価するのが正しい歴史認識だろう。

日本で地主・小作関係が急速に広がり始めたのは明治政府の地租改正からである。農地の税金（地租）が現金になったのである。（因みに江戸時代の年貢は現物納であった）時給自足的生活で現金収入の乏しい中小農家は困り果てた。地租を払うために、なけなしの農地を裕福な農家や商人に売って小作になる小農民が増えるという道筋をたどり、農村に地主制度が広がった。小作料も江戸時代の年貢同様、収穫物のコメの現物納入が一般的で、ひどい例だと収穫量の半分を超す重さだった。それに小作を続けさせてもらわねば生きていけないから、地主と小作の関係は「封建的圧制」（GHQ指令の表現）と評されるぐらい小作農には過酷だった。「そうした農村の社会構造が基盤になって日本の軍国主義が育った。だから農民開放が必要」とGHQは考えたのである。ところで、日本の農村官僚が地主制度を問題にして研究をはじめたのは、1920（大正9）年の小作制度調査会の設置からだった。「農村を安定させ、農業生産力を発展させる為には地主・小作関係を改善し、自作農を広範に育てなくてはならない」と考えたのである。石黒忠篤氏（当時の農政課長）を指導者とし、農政派と呼ばれる農林官僚たちは、「農地は農民の資産であると同時に、食料生産のために使われなければならない。私益と国益がぶつかったときには、農政は国益が実現する道を探さねばならない」と考えていた。当時の帝国議会は地主勢力が強くコトは簡単ではなかったが、地主の私益が野放図に強くなるのを抑えて、小作農を擁護する施策が細々ととられていた。戦争中に始まったコメの供出制度で、政府の集荷量をふやすという大義名文を使って、地主からの買い上げ価格より小作のほうを高くするという施策も、その一つであった。こうした歴史を受けて第二次大戦直後、占領軍と農林官僚両者の異なる意図が一致して農地改革となった。現実の農地改革は、1945 年のGHQ農民解放指令を受け、翌 46 年 2 月に実施された第一次改革とその不十分さをGHQから指摘されて行った 46 年 11 月第二次改革という経過を経た。その間の細かな経緯を追うと、農林官僚側が積極的に動いた証拠が二つある。一つはシカゴ・デーリー・ニュース紙の 45 年 11 月 13 日付けの記事である。そこでは「指令が出る一ヶ月に前

に農林官僚がGHQに彼らの農地改革構想を説明し、驚くほどのイニシアチブを示した」と報じられている。敗戦以前から暖められていた改革構想があったことを示唆する事実である。

もう一つは、地主から強制的に買い上げる土地代金の支払方法についての折衝である。GHQ原案は「収穫物の価格にスライドした年賦」だった。韓国も占領軍の指導で農地改革を行ったが、GHQ原案通りの支払方法をとったため、買い受けた旧小作農はインフレによって高騰する年賦支払いに困窮したという。日本の場合は当時の農相・和田博雄が粘りに粘って「買収時に決定した価格を据え置いたままの年賦払い」とした。このため、その後の物価高騰で、日本の旧小作農は「ゴム長靴1足分の価格で10アールの水田が買えた」ことになり、その金銭的な余裕を増収のための投資に回すことができた。日本の農地改革が農業生産力向上につながった大きな要因と評価できる。

（3）自作農主義が「足かせ」に

日本の農地改革の理念は自作農主義だった。噛み砕いて表現すると「自ら耕作する者だけが農地の権利を得られる」ということである。この理念は（1）で述べたように見事な成果を日本農業にもたらした。しかしそれは、農耕用牛馬を使うとはいうものの、農作業のほとんどを人力でこなしていた労働集約農法の時代、農業以外の産業の賃金水準も低かった経済環境の下でのことである。その頃には、労力を注ぎ込むことによって単位面積当りの収穫量を上げることが、農業を盛んにすることに通じた。日本が高度経済成長路線を突っ走るとなると、事情は変わってくる。即ち、農作業に注ぎ込んだ労力に見合う収入が得られなければ、他産業に働き口を求める時代になった。さらに、農工間の所得格差解消をはかることが社会全体の目標となり、土地生産性よりも労働生産性を重んじる風潮が生まれた。生産者米価を生産費所得補償方式で算定するようになったことなどは、そのよい例である。労働生産性を向上させるには、どうすればよいか、製造業ならば当然、機械化・省力化をはかる。それは必然的に生産ロットを大きくすることになるし、大量生産によるコスト引き下げの過程で、労働者一人当りの賃金引き上げに対応するという道筋をたどる。アメリカやEU諸国も、そういう道筋で先進国型農業を築いてきた。日本農業も機械化・省力化には力を入れた。だが、生産ロットの引き上げ（経営規模拡大）は遅々として進まず、逆に、農業機械の過剰投資による機械化貧乏に陥ることになったのである。機械化農法にふさわしい経営規模拡大が、なぜできなかったのか、それは農地改革の成果を守ることに汲々としたためではないだろうか。農地制度を少しでも手直しすると、自作農主義が崩れ、再び戦前のような地主勢力が復活するのではないかという懸念を持ちすぎたのである。そのため、機械化農業が必要とされる時代になっているのに、能率的な機械化農業を試みようとする意欲ある耕作者に農地が集積するような農地制度に、手直しすることができなかったのである。

（4）「理念」の実現を阻んだ地価高騰

農地については、所有権「私益」と食料生産の為に使わなければならないという「公益」を調

整しなければならない - - - という戦前から引き継がれた農林官僚の「理念」は、農地改革で実現したとはいえ、以後、年を追うにつれて押しつぶされていった。押しつぶした「犯人」を現象面でとらえると、とめどもない地価高騰であったといえる。もともと農地価格は、その土地で生産・収穫することによって得られる収益から逆算されたものであってもおかしくない。理論で言う収益還元価格は、そのように計算する。小作地であれば、小作料を金利で割り引いたものが農地価格になって当然である。そして 1970 年以前は、小作料は低い水準で統制されていた。しかし、当初からヤミ小作料が広範囲に成立していたし、ごくまれに行なわれる農地売買も、そんな理論価格を大きく上回るものだった。農業人口の圧力を背景に、零細農家の土地需要が強烈だったからでもある。さらに経済が復興し、経済成長がスタートすると、全国で地価高騰現象が起こり、農地も例外ではなかった。既に 1950 年代後半には、政府が適当と認める農地 10 アール買収売り渡し基準価格 1 万余円に対し、自由取引価格は 10 万～20 万円に達していた。高度成長と共に、都市の土地も農地も高騰していった。とめどもない地価高騰は人の心をむしばみ、日本農業を歪めた。もともと、水はけが良く平坦な土地は、農地にも宅地にも向く。経済が発展すると共に、都市用地、工業用地の需要が高まり、農地をむしばんでいった。このような状況に対して、1968 年には都市計画法が制定されて、市街化区域では農地転用を緩やかにするが、市街化調整区域や都市計画区域外では転用を厳しくすることにした。又、農政サイドからは翌 69 年、農地振興地域整備法を制定して「農地を他の用途に奪われないよう囲い込む」試みがなされた。しかし現実には穴だらけだった。それに、農家の間に転用の機会をうかがい、転用を期待するムードがあふれるようになった。自給的農家は勿論、販売農家に分類される農家でも、零細経営農家であれば、農地を持ち続ける本当の理由は、いつくるかもしれない転用機会に対する期待だった、といってもよかったかもしれない。農地に対する固定資産税や相続税は、食料を生産する重要なものだからと、極端に低くしてあるからさほどの負担にはならない。兼業収入で家計を支えながら、転用機会が到来するまでは「農家としての体裁」を保とうとする。これは個々の農家としては、当然の選択であったというべきだろう。

(5) ばらまき政治も零細経営を温存させた

農村は、わが国の保守党にとって、大事な票田になっている。もともと、日本の水田農法は水利管理などで、地域的なまとまりと協力なしでは成立しない。だからこそ政治的にまとまりを持った勢力になる可能性が強いのだが、戦後の農地改革がそれを保守的な塊にするのに役立った。規模は零細というものの、農家一戸一戸を土地所有者にしたからである。GHQ で農地改革担当官だったラディンスキーが自画自賛して、「農村を日本に共産主義を浸透させない金城湯池にした」といったのは有名な話である。だが自作農にただで保守支持になるわけではない。政治の側から絶えず「ばらまき」、つまり利益誘導にも似た働きかけがあつてはじめて、農村が保守政党の票田になったといえる。農地制度に関したことでいうと、1952 年、農地法制定のときが、

あからさまな利益誘導の最初であろう。日本の農地改革は、農地調整法改正と自作農創設維持特別法の2本立ての法制で実施された。それを一本化し恒久化法にしたのが農地法なのだが、一本化の過程で「理念」（前述4、参照）に関する重要なことが脱落した。特別法第28条にあった、創設農地に対する国の先買い権が農地法に引き継がれなかったのである。特別法では、旧地主の農地を国を通じて取得した農家が、その土地を手放そうとするとき、農地以外など食糧を生産するという目的から見て不都合な使い方をされる懸念がある場合には、国が先買い権を発動できる――と言う規程があった。それを継承しなかったのである。なぜ継承しなかったのか。その間の農水省と政党との折衝経過を示すハッキリした記録も証言も残っていない。ただ「いつまでも先買い権のような制約を残しておいては、所有権が確立されている一般の土地との均衡上好ましくないから」とだけ説明されている。だが、結果としては、農地改革で自作農になった420万戸の土地所有権と言う「私益」を全面的に保証することになった。その反面、農地として使われなければならないという「公益」が損なわれることを防ぐ手段を一つなくすことになった。そして後々、旧地主に対する「補償」をすることになる原因の一つにもなった。1955年の保守合同によって、政府与党の発言が年々増大していく。占領の時代も終わり、GHQの後ろ盾も失ったものだから、これ以降、官僚の政策立案・遂行力は次第に細っていく。国政全般についてもいえることだが、農地政策についても、農家の「私益」を損なわない形をとったものでなければ、閣議も国会も通らないようになった。こうした政治状況も、日本農業の規模拡大への道を狭くする「足かせ」になったのである。

（6）耕作する権利と義務の関係

日本の農地制度は、「耕作主義」をとっている。「耕作者だけが農地の権利を持つことが適当である」という考えかたである。戦後すぐ断行された農地改革や、その精神を受け継いで1952年に誕生した農地法は、「自作農主義」をとっていたと解釈されていたのだが、農地を取り巻く情勢の変化にあわせて表現法も変わってきたのである。自作農主義というのは「耕作する者が農地を所有することが最も適当である」という考えかたである。これは労働集約的農法の時代には、農業生産力を高めるのに適した考えかただった。しかし、経済成長を遂げた今日では、機械化農法にふさわしい農地制度――つまり大型農業機械の作業効率を上げやすい規模の経営耕地が確保できる農地制度が必要とされる。それには自己所有農地だけでなく、借り入れ農地をも組み入れて考えざるを得ない。そのため「耕作者が”所有”」から「耕作者が”権利を持つ”」に変えたほうが時代に合うのである。そこで、こんな論議が盛んに成っている。「所有権にしる耕作権にしる、農地に権利を持つならば、耕作する義務も持たねばならないのではないか」というのである。この論議の背景には、兼業の合間に「片手間農業」をやる農家が増え、それが意欲ある農家の経営規模拡大を阻む原因の一つとなっているという認識が有る。又、耕作放棄地や不作地が急増したことも、この種の非難めいた議論を盛んにさせている。ところで、現行の農地制度は、農地を取

得したり利用するための資格規制が厳格きわまりない。だが、いったんその資格を得てしまうと、その後の使い方については規制らしい規制がない。望ましい使い方がされていない場合には、市町村長が「売るなり貸すなりして、ちゃんと使いなさい」と勧告できる道はある（農業基盤強化法，農業振興法）。だが，そんな勧告が行なわれた例はこれまで一件もない。総兼業化で，転用期待で農地を保有する農家が増えると，選挙の洗礼を受けざるをえない首長がそんな勧告をするわけはないからだ。従って現実には，権利と表裏一体であっておかしくない「義務」を問うのは，評論の世界だけ，ということになるのである。

参考資料：第1節～第8節と同じく「農業と食料がわかる事典」藤岡幹恭&小泉貞彦著

第2章 長崎県の現状（長崎県農業の特殊性）

前章において、農業が「先進国型産業」と言われているにもかかわらず、我が国においての農業の活力が、1960年代以降一貫して減退してきた現状と、それらを引き起こした原因とを幾つか挙げた。

その事実を踏まえて、第2章では目を地元長崎県に転じ、本県における食料・農林業・農村の現状を明らかにし、そこから浮かび上がる課題などを探ることとした。

本県の農業の現状と課題については、農林水産省・九州農政局を始め、多くの機関から様々な資料が提示されているが、今回はそれらの中で農業に関係のない人々にも、理解しやすいように作成された「長崎県農政ビジョン・年次報告書」を中心として、本県の農林業の概況を説明することにする。

1. 県内の動向

（1）長崎県農政ビジョン

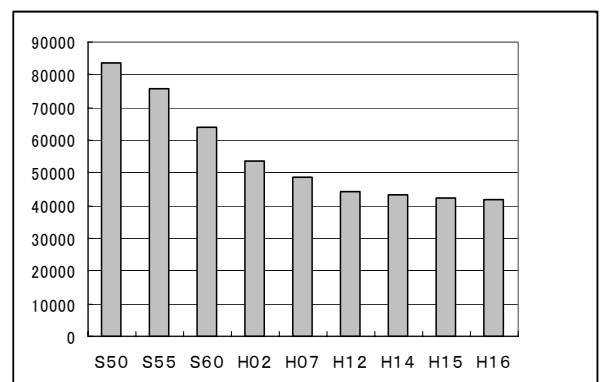
「長崎県農政ビジョン」とは、長崎県が平成12年10月に発表した、本県における農林業の総合政策である。“ながさき農林業の持続的な発展と活力ある農村の構築を目指して”と言う基本姿勢で、意欲ある多様な担い手の確保・育成をはじめ、安全で安心な農産物の生産や集落営農の組織化・法人化、耕作放棄地対策など、緊急性・重要性の高い事業を21項目の行動計画にまとめ、平成13年から10年間にわたって関係機関が一体となって、集中・重点的に取り組んでいこうとするものである。

また、我が国の経済社会が大きな変革期にある今日、農林業・農村においても、食糧自給率の著しい低下や農業従事者の高齢化及び減少、中山間地域の活力低下など様々な課題に直面していることに対して、国の「食料・農業・農村基本法」の制定に基づき、今後の長崎県の農林業のあり方や施策の展開方向等を示すものとして、制定したものである。

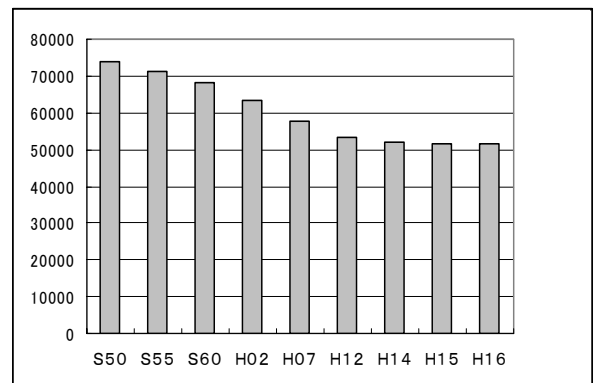
（2）県内の情勢

①農家戸数、農地等の動向

平成16年1月現在、本県の総農家数は42,000戸であり、そのうち販売農家数が30,700戸で総農家数の73%を占めている。販売農家数は平成12年と比較すると7%減少している。農業就業人口は、57,900人で平成12年との比較で5.5%の現象となっている。



また、農業就業人口（販売農家）のうち、65歳以上の高齢化率は48.5%となっており、高年齢化がさらに進行している。耕地面積は51,500haまで減少しており、平成12年基準で、3.5%の減少となっている。



②食の安全・安心への関心の高まり

BSE（牛海綿状脳症）の発生、食品の不正表示の発覚、輸入野菜・加工食品の基準を超える残留農薬、使用禁止の食品添加物の検出など、食品に対する消費者の信頼が大きく揺らいでいる今日の情勢に対して、本県では、平成15年2月、県民が安心できる食環境を推進するために、食品の生産から消費に至るまでの総合的な安全の確保をめざして「長崎県における食品の安全・安心確保基本指針」を策定した。

また平成15年12月には、安全・安心な農林水産物の生産及び供給、並びに環境と調和した持続的な農林漁業を推進する「人と環境に優しい長崎県農林漁業推進条例」を制定した。

また本県では、消費者が求める新鮮で安全・安心な県産農産物の安定供給と地産池消運動を推進するとともに、食品表示の適正化に務めている。

④市場流通の多様化

近年、卸売市場を取り巻く環境の変化が著しく、大手スーパーなどが産地と直接契約するケースや、生産者から消費者への「産地直送」がブームになるなど、市場外取引が拡大し、卸売市場経由が年々低下している。また、消費者の食に対するニーズも多様化しており、卸売市場の役割と機能を見直す機運が高まっている。

さらに、近年における国際化の進展などにより、市場への送り側である生産者の立場としては構造改革の必要性が高まっており、生産・流通段階での低コスト化に加え、有機農法など安全・安心な農産物の提供による高付加価値化、さらには契約取引の推進など多様な販売ルートの対応が求められる状況になっている。

一方、消費者の低価格志向が進む中、食の安全・安心への関心の高まりと共に、本物志向や地産池消への関心も高まり、多様なニーズが生じている。

⑤国際化の進展

平成12年から開始されたWTO農業交渉は、輸出国と輸入国、先進国と途上国との間で厳し

い交渉が続けられている。また限られた協定国のみを対象として、排他的に関税の撤廃を行う F T A（自由貿易協定）が世界的に増加している。

我が国は、これまでシンガポール、メキシコ、マレーシアと E P A（経済連携協定）を締結しフィリピン、タイ、韓国、アセアン等との交渉も進められている。

大幅な輸入超過になっている農林水産物については「受身から攻め」への転換を図るため、輸出に関わる障壁撤廃活動等を連携・共同して行うことを目的として、平成 1 5 年 5 月に、農林水産ニッポンブランド輸出促進都道府県協議会が設立された。

⑥環境問題

経済発展に基礎となった大量生産・大量消費・大量廃棄による 2 0 世紀型社会経済システムは、豊かで便利な生活をもたらした反面、大気汚染、水質汚濁、廃棄物増大などと共に、熱帯雨林を中心とした森林の減少、地球温暖化、オゾン層の破壊など地球規模での環境問題を引き起こしている。特に温室効果ガスの増加による地球温暖化は自然の生態系及び人類への影響の大きさや深刻さからみて、人類の生存基盤に関わる最も重要な環境問題となっている。

これに対して本県では、持続可能な循環型社会の実現に向け、環境への負荷を低減する環境保全型農業の推進のために、間伐材等をはじめとした木質バイオマスを新エネルギーとして有効に利用しようと、平成 1 6 年「ながさき木質バイオマスエネルギープラン」を策定し、本県の実情に見合った総合的なバイオマス利用を推進している。

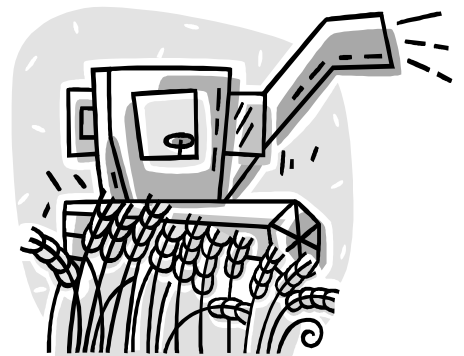
⑦都市と農山漁村の共生・対流の推進

「都市と農山漁村の共生・対流」は国においても関係省庁が一体となって取り組む重要な課題と位置づけられている。そこで、本県においても、平成 1 6 年 6 月に「都市と農山漁村の共生・対流」長崎県協議会を設立して、これからの県内の農山漁村地域における交流人口の拡大とともに、産業の振興や雇用の創出が期待されている。

⑧新たな「食料・農業・農村基本計画」の策定

平成 1 2 年 3 月に閣議決定した「食料・農業・農村基本計画」は「食料・農業農村基本法」において、食料・農業・農村をめぐる情勢の変化、施策の効果に対する評価を踏まえ、概ね 5 年ごとに見直すこととなっており、平成 1 7 年 3 月、新たな「食料・農業・農村基本計画」が公表された。

また、この基本法を受けて、平成 1 7 年には、品目ごとの価格政策から、担い手に着目した所



得政策へ転換を図る、品目横断的経営安定対策、米政策改革推進対策、経営所得安定対策大綱が決定された。

⑨「食育基本法」の制定

国民が生涯にわたって健全な心身を培い、豊かな人間性を育むために、食育を総合的勝計画的に推進することを目的として、平成１７年に食育基本法が制定された。

これに伴い本県においても、家庭、学校、保育所等における食育、食生活の改善、生産者と消費者との交流の促進などを通じて、協力を推進していくことにしている。

２．長崎県の農林業・農村の可能性と役割

（１）本県農林業・農村の持つ可能性

本県は、日本の最西部に位置し、県土は南北に長く、多くの離党を抱えるなど、地域の気象、生産条件下において、その特性を生かした多様な農業を展開してきた。

特に、温暖な気候を生かしたビワ、馬鈴薯などは全国に誇る産地として発展してきた。また、離島地域においては肉用牛、葉タバコ等の産地を形成してきたが、これからは島内自給を目指した産地育成やグリーン・ツーリズムの推進など、新たな展開による発展の可能性がある。特に、壱岐・対馬地域は、大消費地である福岡圏を控え新たな販売戦略による産地化の大きな可能性を秘めていると言えよう。

新たに造成された諫早湾干拓地については、平坦な農地の少ない本県にとって、大規模で生産性・収益性の高い農業経営が可能となる貴重な資源であり、そこでは我が国をリードする先進的な農業展開が期待される。

因みに、粗生産額が全国の順位として１０位以内に入る農畜産物が下記のように存在する。

ビワ（１位）	馬鈴薯（２位）	アスパラガス（４位）	みかん（６位）
白菜（６位）	伊予柑（６位）	イチゴ（７位）	カーネーション（７位）
肉用牛（８位）	にんじん（８位）	かぼちゃ（８位）	乾しいたけ（８位）

（２）農林業・農村の役割

農林業は、これまで地域の基幹産業として重要な役割を担ってきたが、今後とも安全で安心な食料を安定的に県民に供給するばかりではなく、足腰の強い産業として、構造改革の推進と地域の特性を生かした創意工夫と自主性の下に、その力を最大限に発揮することが求められている。

さらに、国土や環境を保全する役割など、多彩な機能の発揮が期待されている。

3. 長崎県の農林業・農村施策の展開方向

前項で述べた可能性と役割の下に、本県では、基本理念として「地域の特性を生かした、ながさき農林業の持続的な発展による新鮮・安全な農産物の安定的な供給と、活力ある農村の構築」を掲げ、4つの基本目標を定めている。



(1) 意欲ある多様な担い手の確保育成

①多様なルートによる新規就農の促進

農林業の担い手の減少や高齢化が進む中で、これまで本県の農業を担ってきた高齢農業者が引退する時期が来ている。そこで将来にわたって持続的な発展を図るために、新規学卒者、中高齢者、Uターン者等の多様なルートによる就農を促進する。

②認定農業者等の育成・強化

優れた経営感覚を有し、地域の担い手となる農業経営者を育成するために、認定農業者等の確保・育成を推進する。

③家族経営協定の推進

就業規則の明確化により、ゆとりある意欲に満ちた農業経営への確立を図るため、家族経営協定締結の一層の推進と既締結農家の協定内容のグレードアップを図る。

④女性農業者の能力発揮と活動促進

女性農業者は、基幹的農業従事者の約5割を占めており、農業経営や農業生産活動全般にわたり重要な役割を担っているため、今後より一層の参画と能力が発揮できるように支援する。

⑤高齢農業者の能力発揮

高齢農業者が有する技術や能力を活かし、生きがいを持って生産活動や地域活動ができる環境づくりを推進する。

⑥地域内労働力・土地利用調整機能の強化

農林業労働力の現象や高齢化が進む中であって、担い手農家や地域の農林業生産の維持・拡大を図るために、労働力・土地利用調整体制を整備する。

⑦農業教育・研修制度の充実

農業後継者、担い手の技術・経営能力の向上をはかるため、農業大学校等の教育・研修を充実すると共に、学校教育との連携を図りながら、小中学校生徒等に対する農業・食育の実施を推進する。

(2) 農業生産対策：地域の特性を生かした産地づくりによる生産の維持・拡大

①個性ある農林業生産の振興

米・麦・大豆や園芸の振興を図ると共に、畜産や林業の振興を図っていく。

②生産基盤の整備等による優良農地の確保

食料の安定供給の確保、農業生産性の向上を図るため、その基礎的な資源である農地・水などの農業生産基盤の整備・確保を生態系等の保全等、環境との調和に配慮しつつ計画的に推進する。

③環境と調和した持続的な農業の展開

農業が自然の循環機能を生かし、持続的に発展するという本来の性質を十分に発揮できるようにするため、営農活動に伴う環境負荷を低減するなど、環境と調和した持続的な農業を推進する。

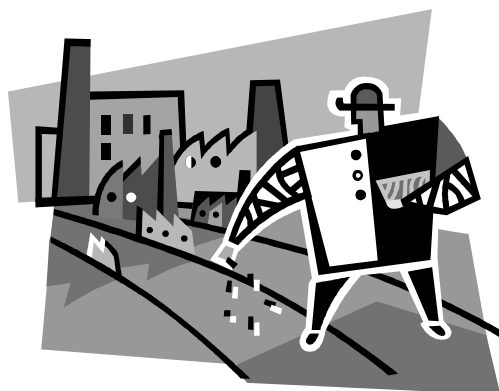
④諫早干拓地における大規模産地の育成

新たに造成された諫早干拓地では、大規模で生産性の高い農業を展開するとともに、化学肥料や化学農薬を最小限にするなど、環境と調和のとれた農業を推進する。

さらに、入植者にとっても住みやすい生活環境や農村景観づくりを進めるとともに、都市との交流空間として活用することを目指す。

⑤新技術の開発及び普及活動による効率的で快適な農林業の展開

本県農林業の振興方向に即しつつ、生産現場の課題解決に直結した農林業者の実践に役立つ技術開発を図る。



⑥農林業情報の高度化

農林業の分野においても、情報インフラの整備に対応した情報の受発信機能の高度化を図ると共に、情報処理技術を活用した生産・経営管理を推進する。

（３）流通・販売対策：新鮮で安全な食糧供給体制の強化

①実需者の高度・多様な要請に対応した流通・販売

「旬・安全性・機能性」などについての消費者ニーズの強まりに対応した産地づくり、商品づくりを推進すると共に、ながさき農畜産物のブランドを強化する。

②食品産業との連携強化

近年、食生活に占める食品産業のウエイトは急速に高まっており、国民の飲食費支出のうち、食品産業に帰属する割合は８割を超えている。このようなことから、今後、食品産業と農業との連携を強化して、県産農産物の需要先の確保を図る。

③県産農産物の地元利用の促進

離島等では多くの農産物が移入される状況にあり、地元農産物の供給システムの構築を図ると共に、学校給食等との連携による県産農産物の地元での消費拡大を推進する。

④県産表示の徹底

近年、健康、安全性に対する関心の高まりや生鮮食料品に対する原産国表示の導入を契機として、県産表示の適正化を図り、本県農畜産物の有利販売を促進する。また、有機農産物等認証制度等の円滑な導入・促進を図る。

（４）農村・地域対策：潤いのある個性豊かな農村空間の創造

①魅力ある田園空間づくり

農村が有する水と緑などの豊かな自然、伝統文化等の多面的機能を再評価し、農村を田園空間として再整備することにより、県民の共有財産としての田園空間の保全、活性化を推進する。

②安全で住みよい生活環境の整備

快適で美しい村づくりのための生活環境の整備と、安全な農村生活を実現するための防災施設の整備を推進する。

③中山間地域等の多面的機能の発揮

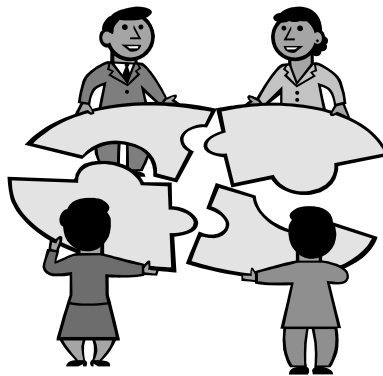
耕作放棄地の増加等をにより多面的機能の低下が特に懸念されている中山間地域等において、農業生産に維持、生活環境の向上等による農村の活性化と農業・農村の有する多面的な機能の確保を図る。

④観光との連携等による都市と農村の交流・共生

都市住民のニーズに対応し、農漁村のもつ自然景観、気候風土から生まれた風習・行事等の交流や新鮮な地元農産物の提供を通じて、担い手の確保、文化の伝承等農村の活性化を推進する。

⑤地域の実情に応じた地域農業の展開

集落協定の締結を契機として、地域の実情に応じた持続的な地域農業を展開するため、耕作放棄地の解消等農地の有効利用、地域内労働力や機械・施設の利用調整、担い手の育成等、地域農業の再編・構築のための地域ぐるみの取組を推進する。



第3章 中小企業診断士と農業の接点

1. 中小企業診断士の農業支援

前章までに述べたように、今日の我が国の農業は、環境保全に配慮しながら生産性の向上を図り、安全な食料の安定供給を確保することにより食料の自給率を向上させる、という大変に厳しい課題を解決していかなければならない状況にある。

そのために、我が国の農業全体の具体的な目標として、

- ①食料の自給率を50%台に向上させること
- ②食の安全性を確保するため、トレーサビリティのシステムを確立すること。
- ③一次産業である農業が基盤となって多角化（農業の六次産業化）を図っていくこと。
- ④地域ブランドの確立と地産地消・食育を推進すること。

などが挙げられている。

このような我が国の農業全体の具体的な目標の実現に向けて、我々中小企業診断士も何らかの寄与貢献をしていく必要があるのではないだろうか。あるとすれば、我々は一体何が出来んだろうか、どのような形で貢献出来るのだろうかということを考えてみた。

（1）農業経営を支援するために必要な知識

上に掲げた農業全体の目標を実現させるためとは言っても、実際に我々が支援していくのは、個々の農業企業体や農事組合の経営支援になる。そこで、我々が個々の農業企業体や農事組合の経営支援をしていくためには、どのような知識やスキルが要求されるのであろうか。

それを知る手がかりの一つとして、現在有力な農業経営アドバイザー資格の一つである「農林漁業金融公庫・経営アドバイザー」の試験科目にその概要を見ることが出来る。

それは次のような科目である。

- ・ 農業政策
- ・ 農地制度
- ・ 農業経営・管理
- ・ 農業マーケティング
- ・ 労務管理
- ・ 農業税務
- ・ 農業簿記

この中に、農業技術に関することが含まれていないのは、農業に関して全くの素人である我々が、どんなに学習しても、現場のプロにアドバイスするレベルに達するのは到底できそうもないからであろう。



技術以外でここに上げられているこれらの科目の中には、社労士や税理士の能力を要求されるものもあるが、農業経営・管理と農業マーケティングに関しては、頭に「農業」と付いてはいるものの、我々が商工業の企業支援で経験した知識やスキルが十分活用できるものである。

特に、農業が二次産業や三次産業の方へ向かって多角化を図っている現状においては、農業の業界の中にドブプリ浸った人よりも、農業を外部から多面的な視点で眺めることのできる我々の方が、よりトレンドなアドバイスになる可能性が高いのではないかとと思われる。

（２）六次産業の農業

ここで、農業のメガトレンドの一つである「多角化」について、もう少し詳しく見て見ることにする。

農業はよく「六次産業」と言われる。それは、農業自身は一産業であるが、経済社会の基幹的、基礎的産業であり、第二次産業である製造分野と、第三次産業の卸・小売・サービス分野と強固に結びつき、農業が全体を包含していくようになるからである。

そして、それは同じ六次でも「一次＋二次＋三次」の足し算ではなく「一次×二次×三次」という掛け算であるという。何故ならば、一次がなくなれば $0 \times 2 \times 3 = 0$ となり、二次も三次も成り立たなくなるからという理屈である。

農業と言う産業全体が六次産業であると共に、個々の農業企業体自体が六次産業化することの重要性が叫ばれている。農業を基盤として二次・三次への多角化を考える場合、その広がりは無限の可能性を秘めていると言えよう。

第二次産業である製造業分野への進出としては、農産物の加工がある。味噌・漬物・饅頭などから、ジャム・ゼリー・パン・ケーキ・プリン・アイスクリームなどと消費者のニーズに沿った加工食料品を製造することである。また、学校給食に使用する食材の加工や野菜・果物を加工してパック詰め・冷凍加して長距離の輸送に耐えるようにすること。或いは、地元の農家で自家消費の食べ物として細々と作られていたものを、ある程度大量に製造して地元の人に売り出すことなどと、多様な展開が行われている。

第三次産業の内の小売業への進出は、現在全国で爆発的に増加している農産物の産地直売所、いわゆる「産直」となって現れている。

最初は、農協や市場へ出荷できない余剰農産物を寄せ集めて、消費者へ直接販売する小さな売店であったが、新鮮さ、安さ、そして生産者の顔が見える安心感などが消費者から支持されて、次第にマーケットが拡大していった。

それに伴い、小さな売店が規模を拡大したり、複数の売店を持ったり、新たな店が次から次に出現して、現在長崎県内だけでも180店舗を越えた状態になっている。



また、サービス業への進出としては、飲食の提供としての農村レストランや、レジャーの場の提供としての体験型農場、宿泊環境の提供としての民宿などがあり、最近では葬祭やコンベンション機能を持ったホールを備える企業体も出てきている。特に、健康ブームやLOHASへの関心の高まりから、できるだけ有機野菜を使った料理を、バイキング方式で提供するレストランが各地に作られており、消費者の気持ちをがっちり掴んでいる。

2. 農産物直売所（産直）

（1）農産物直売所は農業と商業の融合

前項で述べた「農業の多角化」の中で、農業が小売業の方へ多角化を図っている典型的な例として、農産物直売所がある。

農家が自家消費用として作っていた作物の余剰分や、市場や農協に出荷した余りを持ち寄って消費者に直接販売する店、つまり農産物直売所は農業と商業とが融合したものである。

これまでの農家は、作ったモノをいかに売るかという生産者志向の視点しかもっていなかったが、直売所に商品をもって行き、自分で値付けをして棚に並べ、売れ残ったモノを引き取る作業を毎日続けることで、生産者志向ではない視点があることに、初めて気が付いたのである。

それにより、どんなに良いものでもお客様が欲しくなければ売れない。お客様の欲しがるモノを作ることが大事なことなのだ、と言う消費者志向の視点を身に付けたのである。

（2）農産物直売所という新たな業態の確立

このような新しい感覚を持った農家の努力により、農産物直売所は新たな業態として社会に定着しつつある。スーパーが「安さ・総合性」、コンビニが「便利さ・簡便さ」をコンセプトとする業態であるならば、農産物特売所は、「新鮮・安心・美味」というベネフィットを消費者に提供する業態だと言えるであろう。直売所は、日経のコラムにも登場するようになり、すっかり新しい業態として定着しつつあると言えよう。

（3）消費者の信頼を得て拡大するパイ

直売所が取り扱う農産物は、土の匂いがする「新鮮さ」と、作った人が直接販売しているという「安心感」と、その時期に相応しい旬の味がする「美味しさ」を消費者に提供した。これらは

今までのどんな小売業態でも成し遂げられなかったものなので、消費者の信頼は一挙に膨らんで直売所に対する需要は一挙に拡大した。

(4) 業態間、業態内の競争が熾烈になってきた。

直売所の中には、開店13周年を迎えるところもあるが、創業7～8年という店が最も多い。そしてどの店も開店以来着実に成長を続けたが、3年位前から急に成長が止まった、或いは減少し始めた。

これは、農産物直売所という業態が世の中に認知されると共に「5つの脅威」が出現し、熾烈な競争に晒され始めたということである。すなわち、直売所の繁盛を見て各地に同じような直販所が次から次に開店して、同業者間の競争が始まったことが業界内の脅威とすれば、売り手の脅威として、出荷者が売れる店、手数料の低い店を選択し始めたこと。買手の脅威として、消費者が品揃えや商品知識を要求し始めたこと。そして業界外からの脅威として、非農家が経営する「直販所」がアチコチに出現し始めたこと、代替の脅威にはまだ目立ったものはないが、やがて直販所の優位性を脅かすものが出てくることだろう。

これまで特に競争を意識することなく成長してきた直販所も、これらの現象により初めて危機感を持った。このまま手を拱いているわけにはいかない、この危機を乗り越えるすためにはどうしたらよいのだろうか…各地の直販所が一斉に様々な工夫を始めた。有力な事業所同士が連絡を取り合ったり、指導機関のアドバイスを求めたりし始めている。

ここに、我々中小企業診断士と農業とが交わる大きな接点が現れているのではないだろうか。そこで、次の章でもう少し具体的に直販所の姿を見てみることにする。



第4章 長崎県における農産物直売所の具体例

これまで述べてきたように、産直という新たな業態が確立され、長崎県においてもさまざまな地域で定着しつつある。本章では、その中から4つの事例を紹介し農産物直売所の実態を見ていきたい。

1. 農産物直売所 A

(1) プロフィール

- ① 所在地 佐世保市北部 佐世保駅から車で約20分
- ② 組織形態 平成17年に農事組合法人に転換(出資金：281万円)
現在の組合員は296名(出資金296万円)
理事 13名、監事 2名 (全て非常勤)
- ③ 従業員数 常時雇用者 7名
- ④ 会員数 303名(未出荷者も含む)
- ⑤ 創業 平成12年12月(8年目に入る)
- ⑥ 概算売上高 2億3百万円

以前より無人販売所などで農産物の直売が行われていたが、平成12年に農協の補助事業で農産物直売所を建設し、直売所の利用組合に運用が任された。

地産地消にこだわり「安全」「新鮮」「良質」な産物を適正価格で販売するというコンセプトが消費者の支持を受け、売上高は13年度の1億2千6百万円から年々増加し、法人化の初年度17年度には2億7百万円となった。2年目の18年度は2億3百万円とやや減収の状態となっている。なお、組合の収益としては売上げの15%を手数料として計上される。

会員(法人化後は組合員)は、設立当初の261名から333名まで増加し、その後法人設立時に組合員281名で現在303名となっている。当組合員の特徴は、生産に従事していない未出荷者も含まれることが上げられる。

(2) 店舗運営状況

- ① 店舗の特徴 店舗は農協のリース事業を利用し農協より賃借している。リース期限後の所有権は当該農事組合法人に移る。
地元産品にこだわり、出荷は当該農協組合員に限られる。
- ② 営業時間 9時～5時30分(夏期は6時)
商品搬入は7時30分から8時30分
- ③ 取扱商品 野菜、加工品(饅頭、漬物など)、花卉、米、魚介類
売上げ割合は、野菜(約40%)、加工品(約30%)、花卉(約20%)、米・魚介(約10%)

④ イベント 大鍋会(毎月)、バーベキュー会、郷土料理講習会、消費者向け各種講座など

(3) 経営理念、こだわりなど

- ① 商品は、「地区内でとれた自家生産の農産物、農畜産物の加工品、花き花木、苗物、手工芸品、及び近海において自分で捕獲した魚介類」と出荷規定に定め、地元産にこだわる。
- ② 「安心」「安全」「新鮮」「良質」をモットーに、低農薬・有機肥料栽培を推進し、トレーサビリティ(栽培記録の記帳)を実施している。
- ③ 加工品に係る保健所の届出等を確実に実施し、加工品出荷者は必ずPL保険に加入する。
- ④ その他商品管理の徹底のため、出荷・回収・苦情処理等については出荷者の自己責任を原則に規定に定め、ペナルティについても細かく規定されている。

(4) お客様の特徴(お客様アンケートより)

県農業改良センターの協力を得て実施したお客様アンケートから当店の利用客の特徴が見て取れる。

① 商圈

顧客の居住地区は、市内が94%と大半を占める。交通手段は8割強が自家用車で、徒歩も1割強ある。当店までの所要時間は15分圏内が約6割で、15分超～30分が3割、1割が30分以上かかっている。顧客の9割が直売所目的の来店であることから、近隣の顧客を主体としながらも、やや離れた地域からの顧客も吸引していることがうかがえる。

② 顧客の年齢・性別・職業

顧客の年齢は60代が30%と最も多く、ついで50代、70代と続く、50代以上が7割を占め高齢層が顧客の主体を占め残りを30代40代で分けている。

性別は、女性8割、男性2割となっているが、男性は運転手役としての来店が多いとのこと。

職業は、主婦が46%に対し会社員・公務員31%、無職14%の順となっている。無職は定年退職者がほとんどとのこと。

③ 来店回数

来店回数は、月1～2回が36%と最も多く、ついで週1回32%、週2・3回が22%となっている。

④ 来店時間

来店時間は、午前中が8割、午後2割の割合となっている。当店の開店は9時であるが、新鮮な野菜を求めて開店前に来る顧客も多く、8時には販売の態勢を整えている。また、午後遅くなると品数が極端に少なくなるため、午前中の来店が必然的に中心となっている。

⑤ 購入商品

複数回答で、野菜が 96%と圧倒的に多く、ついで花 67%、果物 22%、菓子 13%、惣菜 11%の順となっている。新鮮な野菜・花を買い求める顧客が多い。また、菓子や惣菜も全て組合員の手作りの商品であるため安定した支持を得ている。このほかの商品として、肉、魚、卵、米、蜂蜜、お茶、肥料等がある。

⑥ 購入金額

5 百円未満、千円未満、1～2 千円、2～3 千円、それ以上の選択肢の回答で、1～2 千円が 48%とも多く、ついで千円未満 28%、2～3 千円が 22%となり、5 百円未満は 0 回答となっている。

野菜の商品単価が 100 円前後であること、また来店回数から見ても来店時にある程度のまとめ買いをしている傾向が見て取れる。

⑦ 来店理由(複数回答)

来店理由の第 1 は「品質鮮度がよいから」が 9 割と最も多く、ついで「安全・安心」が 43%、「生産者が分かるから安心」が 39%、「安い」が 33%の順となっている。

⑧ 当店への要望(複数回答)

要望で最も多いのが「低農薬・有機栽培の農産物を扱って欲しい」(39%)で、「品揃え・種類を良くして欲しい」(31%)、「販売金額が高くなっても品質・鮮度を良くして欲しい」(20%)、「調理法を教えて欲しい」(12%)の順となっている。その他に、「生産者の情報が欲しい」「地域の農業・農村の情報が欲しい」といった要望も出ている。

④ 他の農産物直売所の利用

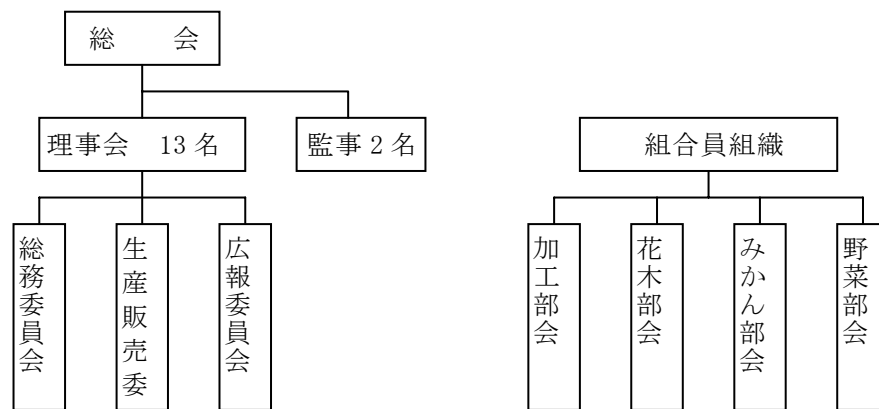
産直は当店のみ利用している顧客が約 4 割で、他はそれぞれ近隣または市外・県外の産直を利用している。

以上のことから、当店の顧客は、健康を守るため食の安全を重視する中・高齢者が主体であり、安全で新鮮な商品を求めわざわざ来店しある程度のまとめ買いをしている状況が把握できる。

(5) 事業内容

① 組合の組織

- ・理事は、役割分担し総務・生産販売・広報の 3 つの委員会に分かれる。
- ・組合員は、野菜 (250 名)、みかん (20 名)、花木 (60 名)、加工 (50 名) の部会に属し勉強会を実施している。
- ・このほか毎月のイベント「大鍋会」を地区別に分かれ担当している。



② 理事会・従業員ミーティング

- ・理事監事会が毎月開催される。前月の売上高、客数、客単価、品数が報告され検討が行われている。
- ・従業員ミーティングも毎月開催され、状況把握や改善検討がなされている。

③ イベント

- ・大鍋会：毎月定例のイベントで地区別に担当し、メニューもそれぞれが企画している。予算を計上し 2 百食分を用意し無料で配る。ちなみにメニューの内容を見ると、「芋だんご」「カレーライス・芋の天ぷら」「ぜんざい」「シチュー・ほうれん草のごまあえ」「ぼたもち・チンゲン菜スープ」「野菜の天ぷら・おつゆ付き」など多彩である。お客様に好評であるため、200 食を 300 食に増やす予定である。
- ・創業感謝祭：昨年は、餅つき大会、カレーライス・うどんの提供を実施。
- ・年末大売出し：毎年好評で 6 日間で 1 千万円を超える売上げがある。
- ・郷土料理講習会：昔から伝わる郷土料理の講習会を開いている。比較的若いお客様に好評である。
- ・消費者向け各種講習会：作物の栽培の仕方など

④ 勉強会・視察研修

- ・部会毎に春・秋勉強会を実施している。品種の選定や栽培方法、加工部会は商品表示の法的知識等について勉強会を行う。
- ・組合員の視察研修等のため百万円の予算を当て、前年は 140 名余りの参加で大分県へ視察研修を実施している。その他に、役員のための視察も実施し他の産直の情報収集に努めている。

⑤ 産直ネット

- ・県内の 12 カ所の農産物直売所がネットワークを結び、共同で宅配便に取り組むなど新しい事業展開を模索している。

(6) 課題と対応

《課題》

① 組合員の高齢化

出荷者である組合員の高齢化が進んでいる。60 歳以上の組合員が 7 割を超える。50 歳以上では 9 割以上となり、70 歳以上が約 4 割、80 歳を越える出荷者もいる。組合員の大半が高齢化しているため、今後の出荷製品の減少が懸念される。

② 計画的な品揃えが困難

毎日出荷する組合員は限られ、誰が何をいつ出荷するか分からない状況である。したがって、その日の商品の品目数や量については、当日にならないと分からない状態で、計画的な品揃えができない。

③ 午後の品揃えが極端に少ない

営業時間は、9 時～5 時半（夏期は 6 時）だが、出荷は朝 7 時 30 分～8 時 30 分の 1 回のため、午後になると極端に商品が少なくなってしまう。若干は補充の出荷も行われるが、午後の品不足は解消できていない。

④ 季節による商品の偏り

組合員の出荷製品のみで、市場など他からの仕入れがないため時期によると極端にある作物に偏る結果となる。

⑤ 魚介類が弱い

漁業に携る組合員が少なく、魚介類の品揃えが貧弱である。

《対応》

① 組合員の栽培状況の把握

現在は組合員の作物の作付状況等が全く把握できていないので、まず、組合員の現状把握を実施していくとのこと。作付を強制的に割り振ることはできないので、まず現状を把握し調整可能な部分がないかを探っていく方向のようだ。

② 未出荷者調査

当組合には全く出荷をしていない組合員が存在する。未出荷者の意向を調査し、今後も出荷見込のない組合員は退会を促す。また、定年退職後に農作業に従事することを希望するなど、将来の出荷予備軍にはそのための相談に乗るなどの対応をしていく。

③ 作付品目の改善

作付品目の多様化などが望まれるが、現在のところ部会の勉強会で相談はするものの決め手になる解決策は見えないとのこと。

④ 魚介類の品揃え

現在、漁業を営む組合員へ出荷の働きかけをしているが、まだ纏まる見込はないとのこと。

⑤ 他の産直との提携

他の産直との提携により、それぞれの得意の商品をバーター取引する話も出ているが、規定の変更等も必要でありまだ検討段階である。

(7) 当組合を通しての産直の位置づけ

当組合の調査により、筆者が感じた農産物直売所の存在意義について述べてみたい。

① 地域の零細農業を守る防波堤

農産物直売所調査で最も印象に残ったことは、産直が地域の農業を守る防波堤になっているということだった。グローバル化の中で生き残っていくため、日本の農業は効率化を追求し大規模の専業農家育成を目指している。食糧自給率の向上のためにも必要不可欠な政策と考えられる。

一方、高齢化や労働力不足、価格の低迷等のため耕作放棄地が年々増加している。耕作放棄地は平成 17 年で 38 万 ha、東京都の 1.8 倍の面積に達する。これらの耕作放棄地対策も農林行政のひとつの課題となっている。

今回の農産物直売所 A のヒヤリングにおいて、産直が耕作放棄の歯止めとして大いに寄与していることが伺われた。前述したように出荷者の 7 割が 60 歳を超える組合員である。独自で市場へ出荷する規模でもなく、出荷しても価格は産直の半値にもならないという。こうした高齢の農家が丹精を込めて生産し、出荷できる時に少量でも出荷できる直売所が存在することが、生産に取組む意欲をいつまでも持たせる要因になっている。産直の代表者の話でも、耕作放棄の歯止めにも多いに役立っているとのことだった。

また、こうした零細農家の存在が産直の品揃え面での強みとなっている。同種類の野菜でも生産者が異なる商品がいくつも並び、顧客がそのニーズに合わせて選択購入ができる売場ができ産直の魅力を増している。

このように、一般市場から見ると歓迎されない零細農家を、利点として受けとめることができる産直の存在が農業を守る視点から意義が認められる。

② 食の安全・安心、鮮度に対する支持

一般的に最寄のスーパーや食料品店で購入することが多い青果や果物などを、わざわざ商業地から離れた直売所まで足を運ぶのはなぜか。当店の場合、アンケートから中高年齢で、食品の安全・安心、品質・鮮度を重視する顧客層の支持を得ていることが分かった。健康や食の安全性などへの意識が高く、スーパーなどの売場では満足できない顧客層と思われる。高齢者の割合が多いのは、健康面の関心が高いことと、時間的余裕があることも要因のひとつとして推測される。また、品質や鮮度だけでなく生産者との距離の近さも魅力のひとつとしてあるのかもしれない。これから高齢社会がより進んでいく中で、生産者と消費者の交流をいろいろな部

分で深めていくことで、産直の存在意義がより高まることも考えられる。

③ 自然回帰のセカンドライフの提案

当組合は、未出荷の組合員も存在する。その中には、勤務をされていて定年後農業に従事することを予定している人もいう。組合員の高齢化が進み、出荷の減少が今後の課題であるが、定年退職者など非農家のセカンドライフの受け皿として農地を継承していくシステムができればすばらしい。そうした非農家の参入は、消費者と生産者の距離をより縮めるのに役立ち産直の活性化にもつながると思われる。大規模農家と生活＋αの零細農家の双方の存在が日本の農業に今後も必要なのではないだろうか。

(8) 農産物直売所A



入口のから見た店内



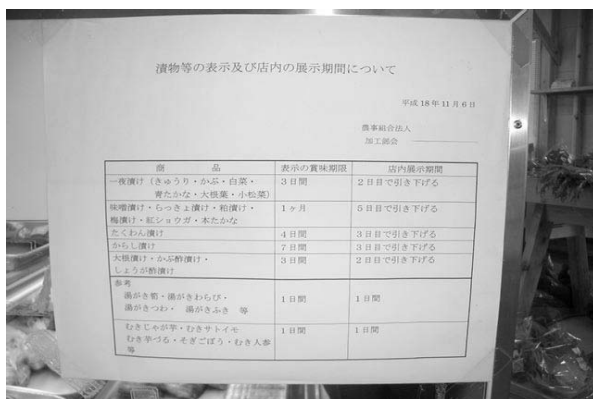
加工品・惣菜売場



野菜売場



花はもちがよいことで評判



展示期間を表示し商品管理をしている



トイレにも感謝祭の案内が貼ってある



購入した玄米を精米できる



手作りの小物

2. 農産物直売所 B

(1) プロフィール

- ・所在地 : 長崎市内から車で1時間の距離
- ・組織形態 : 平成18年に株式会社に転換(資本金: 1,300千円)
株主は26名、役員は3名(うち1名は専従)
- ・従業員数 : 社員5名、パート6名(合計11名)
- ・会員数 : 250名(一回以上出荷したことのある農家)
- ・創業 : 7年目
- ・概算売上高 : 年間2億円(ここ3年横ばい状態)
- ・手数料 : 会員からは18%

(2) 店舗運営状況

- ・店舗の特徴 : いつも新鮮・畑直送、地元で採れたものを販売
- ・営業時間 : 8時~18時(毎週木曜日が定休日)
- ・取扱商品 : 野菜類、加工品(かんころ餅、饅頭、漬物など)
売上のベスト4 ... ①野菜 ②果物 ③加工品 ④卵
- ・イベント : 1月=ジャンボカボチャ 12月=会員参加の創業イベント
(そば打ち、餅つき、イノシシ鍋)

(3) お客様の特徴

- ・町内からのお客様は3割程度、町外(近郊都市部)からのお客様が7割
当地の野菜は昔から『美味しい!』...との評判が高く、近郊都市部のファンが多い。

(4) 経営理念・こだわりなど

- ・取扱商品は100%地元産に拘っている。
ない商品は地元で作ろう! 地元で作れないものは無理して作らなくても良い。
(夏場の果物不足対策として、隣町の直売所とのバーター取引を検討をしており、この考え方は今後修正を加えるかもしれない)
- ・取扱商品への責任を明確にするため、商品値札には生産者の電話番号を明記している。
- ・創業祭(感謝祭)へのこだわり ... お客様にはこれまでの感謝の心をお返ししよう!
生産者は積極的にお客様と対話をしよう!

(5) 事業内容

- ・会員の売上状況
年間売上300万円以上 ⇒ 6%
100万円以下 ⇒ 50%以上
100~300万円 ⇒ 残り

売上の状況を見ると、直売所で売ることに関心を持っている農家が伸びている。

・今後の課題

① 生産者の高齢化が進行しており、今後の後継者育成が大きな課題である。

② 売残り、品切れへの対応をどうするか？

売残り ⇒ 毎日夕方農家に引き取ってもらっているが、何か良作はないか？

品切れ ⇒ 直売所から電話をしたり、生産者が売行きを見ながら補充している。

③ アンケート調査の実施と今後の対応改善

県内至る所に直売所ができていますので、当店としてもお客様にどのように評価されているのか、今後の課題など直接の声を聞く機会を持ちたい（平成 19 年 12 月実施予定）さらに会員皆さんの声を聞き、5 年後どのような姿に持っていくのか将来ビジョンを描きながら、支援・指導を行うこととしたい。

（6）直売所の特徴

① 役員のうち 1 名は専従であり、他の直売所と比べて経営者の視点で常時現場の状況を見ながら生産者の指導が行われている（但し十分な役員報酬を得てなく、ボランティア状態）

② 取扱商品の地元産に強く拘っている。... このことはここ 3 年程の売上低迷にも影響を与えており今後、隣町直売所とのバーター取引などに踏み込めば考え方の変更を迫られる恐れがある。

③ 立地場所のハンディ（車の通行量はそれほど多くない）からするとよく健闘しており、近郊都市部の固定客ファンの支えが基盤である。

（7）売上データの分析

・日別売上高：平均 5 1 3 千円／日 来店客数：平均 5 9 5 人／日

（ウィークデイ＝5 1 2 人、土曜日＝6 7 4 人 日曜日＝7 8 0 人）

（ウィークデイでは金曜日よりも、月曜日のほうが多い傾向にある）

・客単価：8 6 2 円／人

（ウィークデイ＝8 2 1 円 土曜日＝8 7 0 円 日曜日＝9 4 0 円）

・月別売上高：平均 1 7 百万円／月

（最大売上月＝1 2 月で 2 6 百万円／月 最低売上月＝1 月で 1 2 百万円／月）

（8）診断士からのワンポイントアドバイス

① 経営分析 ... 直近 6 ヶ月間の試算表を分析した結果は次のとおり

・安全性：自己資本比率は 8 % でやや低い黒字である。

手数料の比率を 1 3 % から 1 8 % に引き上げたので、今後徐々に充実されていく見通しである。

・収益性：営業利益率は 5 % が保持されており、まずまずである。

・成長性：ここ 3 年程度売上は横ばいである。

今後取扱商品の拡充を進め、客単価の向上策を図る必要がある。

また、冬場（1～2月）・夏場（7～9月）の売上低迷期対策（隣町直売所とのバーター契約などにより取扱商品を拡充する等）が急がれる。

② イベント回数の増加対策

年2回のイベント回数は少ない。客数の少ない冬場・夏場を中心に特産品と結びつけたイベントの企画が必要。また、生産者のノウハウを生かしたセミナー開催なども必要である。（家庭園芸のノウハウ、美味しい漬物の漬け方など）

(9) 直売所の様子（平成19年12月の土曜日）



正面入り口：お客様の車が多数駐車している



裏口：裏口にもお客様の車



店内：平台に沢山の野菜・果物類



特産品のいも類、葉物野菜



店内は沢山のお客様



加工品類 … パン、惣菜、漬物など



レジの様子（2名体制）



特産品のみかんの山

3. 農産物直売所 C

(1) プロフィール

- ・所在地 : 長崎市内から車で1時間の距離
- ・組織形態 : 有限会社で役員は8名(法人化は平成10年7月)
- ・従業員数 : 社員15名、パート・アルバイト42名(合計57名)
- ・会員数 : 契約農家数は120戸(これ以上増やすと価格競争に陥る恐れがあるので、増やさない考えである)
- ・概算売上高 : 5~6億円(施設全体の売上高) ... 売上は徐々に右肩上がりの状態
- ・手数料 : 出資者は12%、出資していない者は15%
また出資していない人は同一商品の出荷はできない。(出資者が優先する)

(2) 店舗運営状況

- ・店舗の特徴 : 自然とのふれあい、そして手作りの喜び
事業(施設)としては7種類ある。
①アイスシャーベット・パン工房 ②ぶどう畑のレストラン ③産地直売所
④洋菓子工房 ⑤体験教室 ⑥収穫体験教室 ⑦レストラン・ウェディング
*アイスクリームについては通信販売も対応している。
- ・営業時間 : 10時~18時(第3水曜日が定休日)
- ・イベント : 農業塾・料理教室などを開講し、直売所とのつながりを広げている。
卒業生は当施設のファンクラブ員となる仕組みである。
- ・生産者・消費者とのコミュニケーション :
＜生産者＞ : 直売所の売行きはPOSデータを集約し、1時間ごとに生産者へメール配信し、品切れ防止を図っている。(2年前から実施中)
＜消費者＞ : ポイントカード制を導入し、お客様の購買傾向(お客様別の商品の買上げ特徴など)を把握しながら、取扱商品の陳列、PR方法などに考慮している。
また、創業祭の折の粗品進呈時などにも活用している。

(3) お客様の特徴

- ・県内全域はもとより、県外からの観光コースの一部として組み込まれている。
- ・年間のお客様は概算46万人(38,000人/月)

(4) 経営理念、こだわりなど

- ① 農家の方が元気になると地域が元気になる。
したがって、生産農家の方々へ利益の還元を図りたい。
また、農家への支払いは出来るだけ早く返済することで生産意欲の向上を図っている。
(毎週日曜日に締め切り、翌週水曜日に振り込む方法を採用している)

- ② 施設の運営として売上・利益重視ではなく、農家でないと出来ない仕組みを取り入れた。

(洋菓子部門は牛乳・卵を沢山使う商品は何か? ... との発想の結果である)

- ③ 農業をきっかけに地域の方々との出会いの場を提供する。

(5) 直売所の特徴

- ① 平成19年3月、全国の地産地消発表会において農林水産大臣から『優秀賞』を受賞している。
- ② 経営者の事業経営に対する基本コンセプト(『農家が元気になると地域が元気なる』)にブレがなく、着実に事業領域を広げ、認知度を高め、お客様からの評価も高い。
- ③ 売上高、雇用人員とも県内では最大規模を誇りながら、生産者・消費者とのきめ細かなコミュニケーション、経営管理などにおいては最新のIT技術を駆使し効率向上を図っている。

今後の農産物直売所の目指すべきあり方としてのモデルケースとなろう。

- ④ 農業塾の開講 ... これまで団塊の世代(当所では『シルバー世代』とは呼ばず、輝く世代(ゴールド世代)と呼んでいる)を対象に1期~2期生・合計60名養成した。
キャッチフレーズは『楽しく農業をしよう!』とのことでサツマイモを栽培し、収穫後は酒造メーカーに委託して『焼酎』を醸造し、試飲してもらっている。
- ⑤ 料理教室の開講 ... 敷地内のハウスでイチゴを栽培しているので、イチゴ狩りをしたあと、イチゴ大福を作ってもらったり工夫している。

(料理教室の受講生は年間8,000人程度である)

(6) 今後の課題

- ① ここを拠点として、地域への広がりをもさらに拡大していきたい ... そのためには今後観光農園、グリーンツーリズムなども手がけていくことを考えている。
そして農業に対するお客様のイメージを変えていくことが、地域のイメージアップにつながるものと確信している。
- ② レストランの用途としてこれまでは『結婚式』主体で考えてきたが、これからの傾向として仏事(法事)関係に力を入れていきたい。
- ③ お客様サービスの基本は社員一人々であるから、社員の考え方・対応のあり方が成否を分ける。そのため今後は従業員教育に力を入れていきたい。

(7) 直売所の様子

- ・直売所の様子、毎月発行しているお客様向けの通信文、農業塾の開講案内、及びホームページの内容を次ページ以降に記載する。



農産物直売所の案内板（敷地が広く、7つの設備がある）



直売所の全景（駐車場から眺める）



農産物直売所の入り口



メイン棟の入り口



農業塾の案内板

おいしいスイーツと新鮮野菜、手作り体験に収穫体験、家族揃って楽しめる、おいしい発見と楽しい体験がいっぱいのシュシュです！



シュシュのご紹介、
地図もあります。

シュシュ内の
様々な施設をご紹介します！

シュシュのアイス
ご家庭でどうぞ！

大村のエリア情報を
お届けします。

様々なサイト
リンク集です

新鮮野菜のアイス 通信販売はちゅら

現在のメニュー

★メニューは季節ごとに変わります。



1/8イチゴミルクが登場しました！
さつまいもが終了しました！



- 便利で簡単！大村、シュシュのアイスクリームが24時間いつでも、メール・FAXで全国各地へご注文できます。→こちらから
- 大好きなあのへ、お世話になったあのへ、あなたのお気に入りのアイスクリームを送ってませんか？
- 季節の果物・野菜をおいしい手作りジェラートでお楽しみください！（メニューは季節ごとに変わります）

★通信販売について★

◆お値段◆	
6個入	¥1,670
8個入	紙箱 ¥2,190
12個入	¥3,120
16個入	発泡容器 ¥4,180

※写真は8個入りです

お知らせ

ご注文方法	
PDFファイルが 開けない場合はこちら Adobe Reader	● FAX 下記PDFファイルを印刷・ご記入の上、送ってください。 FAX受付後、4日目以降の指定ができます。 通販申込書(234KB) FAX送付先: 0957-55-5323
	● メール 下記にご注文フォームをご用意しております。
お支払方法	
郵便為替用紙をお送りしますので、到着後1週間以内にお振込みくださいませ。	

http://www.chouchou.co.jp/shop/index.html

2008/01/08

おいしいスイーツと新鮮野菜、手作り体験に収穫体験、家族揃って楽しめる、おいしい発見と楽しい体験がいっぱいのシュシュです！



シュシュのご紹介、
地図もあります。

シュシュ内の
様々な施設をご紹介します！

シュシュのアイス
ご家庭でどうぞ！

大村のエリア情報を
お届けします。

様々なサイト
リンク集です

おふく、かみそり、アイスクリーム

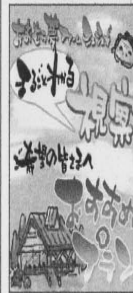
こんにちは！長崎県大村市のおおむら夢ファームシュシュです。
あふれる恵みと緑をのびのびと育てながら、思いやりと愛情を注ぎ、そして自然が与えてくれた素材で手作りのアイス、聖かな大地の美味しさを表現。
ここは、はじめての人にもやさしい環境とを創りだす不器用な場所。
おくれる人の夢と、この土地に生きる私たちの夢が、大村の聖かな大地にのびのびと育ち、生まれる素敵な出会いが待っています。



いちご狩り開催中！



おふく、かみそり開催中！



おふく、かみそり開催中！



おふく、かみそり開催中！

新着情報

いちご狩り開催中！！イチゴハウスの中は、あまーいイチゴの香りでいっぱいです。
ご予約お待ちしております。

1/8イチゴミルク登場！

2008 今月へ

Sun	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri
1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30
31					

マークにマウスを当てると、イベントの内容が表示され、クリックするとページに飛びます。

ウェディング
その他イベント

団塊の世代に向けた陽
春のスミ。人生をより
一層楽しむための講座で
す！

シュシュとお客さまを繋ぐ
掲示板です。皆さまの書
き込み、お待ちしております！

新鮮な野菜と果物、そし
て季節の花々を販売！
評判の安さと品質です！

シュシュ独自の様々な体
験！お好みの教室で色
んな楽しさを感じて下さ
い！

お食事係りに、お風呂上
りに、ゲームの後に、シュ
シュのアイスはいかがで
すか？

シュシュの最新情報が
載の定期情報誌「あつ
た」はなし通信」をWEB
版！

大村産の農産物・特
産品と大村産の新鮮なシー
ード、地元産の野菜を
うぞ！

洋菓子工芸は地元産の
新鮮な素材にこだわ
り、おいしく作られて
います！

パンは焼きたて、アイ
スはよりどり！シュシュ
のアイスとパンはこ
らで！



http://www.chouchou.co.jp/

2008/01/08

4. 農産物直売所D

(1) プロフィール

- ①所在地 国道 206 号線沿い、長崎市と佐世保市の中間に位置する
- ②組織形態 農事組合法人
- ③従業員 10 名（役員 2 名、パート従業員 8 名）
- ④会員数 184 名
- ⑤創業 10 年目
- ⑥概算売上高 年商 7800 万 前期より増加
- ⑦会員手数料 18%

(2) 店舗運営状況

- ①営業時間 8 時～18 時（冬 17 時） 定休日 木曜日
- ②駐車場 50 台
- ③取扱商品 主な取扱商品は、野菜、果物、加工食品、魚介類、花き、加工品などである

代表的な取扱品目

種別	取扱品目例
野菜	白菜 キャベツ 大根 ほうれん草 チンゲン菜 ニンジン ネギ他多数
果物	イチゴ ミカン 桃 ビワ ナシ ブドウ イチジク キウイ他多数
加工食品	弁当 惣菜 まんじゅう ケーキ パン カンコロ餅 漬物 ジャム等
魚介類	メバル タコ イカ コノシロ ボラ アサリ カキ サザエ アサリ等
花き	キク ストック 金魚草 バラ フリージア パンジー ビオラ デージー等
加工品・その他	竹製加工品 民芸品、竹炭、木炭、竹酢液等

- ④イベント 誕生祭、新春直売所 C 市、しし鍋祭、焼きかき祭り、ガーデニング教室、しめ縄教室等

(3) お客様の特徴

町内からの顧客が 5 割、長崎市を中心とした町外からの顧客が 5 割となっている。これはアンケート調査によって明らかとなったことであるが、直売所近郊にも相当数のファン層を抱えている強みがある。スタンプカードによるポイント制度を実施しており、利用客も増えてきている。

(4)経営理念、こだわり

当農産物直売所は10年前、高齢化の進む地域農業の将来を危惧した農業者を中心に、設立されている。設立当時より“地産地消による地域農業の発展”が基本理念となっているが、現在の取扱商品もすべて“じげもん”（地場農産物）となっている。また近年は、消費者への情報提供、交流活動を重視した経営に努めている。

(5)事業内容

①農事組合法人の状況

設立時の出資者は160名であったが、現在は184名にまで増加している。出資者のうち小規模農家が、商品供給の中心となっており、大規模農家の占める割合は、少なくなっている。また最高意思決定機関である理事会は、設立時22名であったが、現在は11名で構成されている。

②販売の状況

年間売上高は、今期見込み7800万で、前期実績に対し5%程度増加している。売上構成は、下記の売上構成の実績表が示す通りであるが、花き部門の構成比が約2割と大きい。また規制緩和により漬物など取扱量が増え、加工食品の販売額が伸びてきている。来店の時間帯は、午前中が中心となっており、土日と平日の来客数は、土日が全体で4割程度、平日が6割程度となっている。また客単価は、本年度実績で983円である。

売上構成の実績表

種別	前期	今期
野菜	25.1%	19.7%
果物	15.5%	17.3%
加工食品	11.2%	14.9%
魚介類	7.5%	6.6%
花き	19.4%	18.4%
加工品・その他	19.5%	20.0%

③農産物直売所Dの様子



主力商品である野菜類は平台に陳列



みかんがピークの時期 ギンドラへ量感陳列



加工食品 手作りのジャムが強化商品



顧客への告知掲示板 女性従業員が作成



店頭には花苗 顧客からの評判も良い



駐車場は入りやすく、店頭にも広いスペース

(6) 農産物直売所Dの特徴

①経営危機の経験から、小売業者としての意識が高い

当農産物直売所は、その販売形態と農作物の鮮度を重視するニーズが、結果的に旨くマッチして、特段の経営努力をすることなく、好業績を収め続けてきた。しかしながら3年程前に、複数の農産物直売所が長崎北部に相次いでできたため、急激に売上高が減少し、厳しい経営状況に陥った。ここで初めて、経営者を含めた組織全体が危機意識を持ち、生産者意識の強い経営感覚を改め、顧客志向の品揃えや陳列・接客技術の改善などを、真剣に考え取り組むようになった。現在は、業績も着実に上向いてきているが、小売業者としての経営力が、着実に蓄積され始めた手ごたえを感じている。

②商品品目が豊富で、特徴ある生産品が多い

当農産物直売所は、取扱商品を地元産に限定している。通常、地元産に限定する商品戦略は、こだわりをアピールできるプラス面があるものの、品揃え（品目数）が限定されるマイナス面も出てしまう。しかしながら当農産物直売所の生産地区は、小規模生産者を中心に、複数の農作物を生産する傾向が強く、幅広い品目が生産される特徴がある。特に果物は、品目数の多さだけでなく、ドラゴンフルーツやグアバなどの珍しい果物も生産され、品揃えに大きな強みとなっている。また複数の漁業者も会員となっており、海産物の取扱品目も比較的多い産地直売所となっている。

③数多くのイベントが実施されている

当農産物直売所は、販売促進や消費者との関係強化を目的とした、数多くのイベントが企画実行されている。これはアイデアマンである経営者と、チームワークのよい女性スタッフの熱意によって生み出されたものである。特に夏場に実施されるスイカやメロンの叩き売りイベントは大好評で、生産者自らが、トラックを横付けにして販売される豪快な企画である。

(7) 農産物直売所Cの課題と診断士からのワンポイントアドバイス

①将来的な経営ビジョンが不明確

農産物直売所の多くは、生産者の販売拠点としての役割を果たすことを、第一義の目的に設立され、その先の将来ビジョンについては、不明確なケースが多い。当農産物直売所も、明確な将来ビジョンは示されていないが、競争環境の激化が予測される中で、健全な経営を継続させるためにも、統一的な将来ビジョンを確立させることは、大きな経営課題である。

今後は、更なる農産物直売所の新設や、他業態からの参入などが予測されており、農産物直売所の経営環境は、ますます厳しくなるものと推察される。経営環境が厳しくなるほど、しっかりとした経営ビジョンと目標を設定し、それに向かった舵取りが重要となるのは、当然のことである。

②農産物直売所側に、商品の決定権がない

当農産物直売所は、現在のところ取扱商品の選択権はなく、会員である生産者側が、決定権を持っている。これでは独自の品質基準による商品選択や、他店との競合を考えた商品構成など、店舗コンセプトに基づく弾力的なコントロールはできない。

通常は生産者側よりも、産地直売所側の方が、高い販売ノウハウを持っていると考えられる。そうであれば、農産物直売所側に決定権を任せた方が、生産者側にとっても有益となることは、想像のつくことである。また最近、偽装表示の問題などが相次ぎ、食に対する安全や信頼性が強く求められるようになってきている。こうした問題に責任を持って取り組むためにも、商品選択の決定権が必要であると考えられる。

③時期的な商品供給の不足、集中が発生する

当農産物直売所は、農産物の品目が豊富ではあるが、それでもやはり、品揃え不足が発生してしまう時期もある。また逆に生産時期がピークの時には、供給過多となり、売残り商品が目立つこともある。

品揃え不足については、既に生産調整は実施されており、これ以上の改善にも限界がある。今後は、地元産品の定義を広げ、近隣産地より調達することも、改善案としては考えられる。また売残り商品については、中食・外食産業等と提携することにより、一部でも現金化することが、可能ではないだろうか。

第5章 農産物直売所の今後の課題

1. 農産物直売所に共通して見られる事項

(1) 他の小売業態より優れているところ

① 商圈が広いこと

小売業態の商圈は、コンビニの場合、都心では 300m～350m、郊外で 500m、人口にして、3,000 人に 1 店といわれている。またスーパーマーケットの場合、500m～2 km、時間にして、5 分～10 分、やや広いといわれるホームセンターにしても、数 km、車で 15～20 分の道のりだといわれている。

それに比べると農産物直売所の商圈はかなり広いと言える。それは、直売所が生活圏の一つのまとまりである「地域」の中に 1 店舗というケースで存在しているからである。その「地域」の範囲が数 km に及ぶので、商圈も必然的に広がるからである。

さらに次のような理由も存在する。今回調査した 20 ヶ所の直売所の中で、T 店はお店が「お得意様」とみなしている顧客の中で最も遠隔地の人は、S 市から来てくれていると言う。S 市はこの店舗から 30 km ほどの遠隔地で、車にしても 40 分以上の道のりである。他の店においても、20 km 程度の遠隔地の顧客が少なくないとのことであった。これは、直売所の多くが、その店独特の商品を持っており、それらの商品に根強いファンがいることが原因である。

根強いファンは、その商品を定期的に購入するために、30 分以上も車を走らせてやってきてくれるのである。

② 女性がよく運営に参加していること

店頭で販売を担当する人に女性が多いのは、どの業態でも同様に見られることであるが、産地直売所の場合は、売り出しの企画、繁忙期の人員の確保、地域住民との積極的なふれあい作り、他の直売所と連携、研修会への出席、さらに、直売店の母体である組合の運営などにも積極的に取り組んでいる女性が実に多い。ある直売店は、会長だけが男性で他の役員は全員女性というケースもあった。

これは、兼業農家の場合男性が勤めに出て、実際の農作業をやっているのは女性であることをもの語っているのであろうが、直売店が消費者志向の店作りをする上においても、女性が前面に出て活動することは、大いに効果が発揮されることになるだろう。

③ 商品に強いこだわりがあること

直売所の商圈の広さの理由の一つに、そこで取扱う商品に対するこだわりを挙げた。狭い範囲



に限定された地域で収穫される農産物を、長崎県の方言で「じげもん」と呼ぶが、直売所には、「じげもん」だけしか販売していないことを強調する店が多い。無意識に商品の差別化を行っており、それに魅力を感じる消費者もまた多いのであろう。

野菜や果物の「露地モノ」だけを扱い、旬の美味しさにこだわった売り方をしている直売所も少なくないが、これは、近隣の零細な農家が、実際に露地で作ったものを出荷している関係で、結果的に旬のものが店頭に並ぶということでもある。ハウスなどの施設において、大量に栽培された野菜や果物に慣らされてしまっただけで季節感を失った消費者には、不恰好だが本来の味を濃厚に主張する露地モノのほうが、魅力的なのかも知れないのである。

④地の利を巧く生かしていること

直売所はよく、土の香りがする、と言われている。これは泥のついたままの農産物などが並べられている、ということもあろうが、地元の人同士の心の触れ合いが感じられるという、温かい意味合いが含まれていることでもある。それは、地元の伝統的な行事と結びつけた売出しや、地元で昔から伝わる郷土料理の講習会の開催などによって作られたものであり、地の利を上手に生かしたロイヤル・マーケティングが行われていると言えよう。

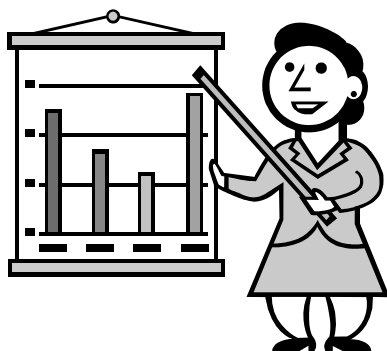
また、直売所のある位置が、広域な市町村を結ぶ要衝の場所にあることが多く、そのような場所にある公共の土地を行政から借入している直売所もある。

(2) 農産物直売所の問題点

①まだ経営になっていないこと

直売所の最大の問題点は、運営はされているが経営になっていない、と言う点である。経営になっていないというのは、酷な言い方かもしれないが、ほぼ全ての直売所に、専従の経営者がいない、経営理念・ビジョンがない、従って経営計画も存在しない、内部留保がなされていない、など一般的な企業では考えられないようなことが指摘されるのである。

会長を始め数人の役員がおり、定期的に役員会を開催し、様々な行事をこなして一年を終え、総会を開催し決算報告をしているが、これは飽くまでも直売所の母体である出資者組合の活動の



一環として運営されているに過ぎないのである。だから役員の報酬はなく、最高責任者である会長ですら、年に数万円の車のガソリン代程度の支給しか行われていない。だがほぼ無報酬にも拘らず、どこの代表者も勤勉で、自家の仕事を放り出して直売所の運営に没頭している、というのが現状である。

このような代表者の犠牲的献身で運営されている直売所は、会長に一旦緩急あった場合、一挙に組織全体が崩壊する恐れがあることを、出資者はよく認識して、いち早く近代的な企業組織に改変していかなければならない。

②内部留保がなされていないこと

決算書を見て気づく共通点事項は、ほぼ全部の直販所が内部留保を全くしていない点である。そして、それを質すと税金に持っていかれるより出資者に全額配当した方がましだから、と言う返答が返ってくることである。税金に対する誤った認識が、企業にとって非常に大事なことである内部留保を妨げているのである。

③集荷力弱いこと

商品に対するこだわりは両刃の剣である。消費者に独特のメリットを提供できる強みであると共に、量的な確保がしにくいという弱みにもなる。特に「じげもん」と呼ばれる農産物は、生産場所が限定されるので、集荷力が極端に弱くなることがある。

集客力を持ったこだわりの商品ほどよく売れて、開店早々売り切れて後の補充が全く出来ないという店が少なからず存在する。顧客の期待が大きいだけに、いつ来ても欲しい商品がないという失望感も大きく、大きなマイナスイメージになりかねないのである。

④現在の状態で財務分析しても意味がないこと

直販所は、母体が組合形式であることが多いため、決算報告などはキチンと行われており、書類関係もよく整備されている。しかし、その決算書を元に財務分析をするのは、あまり意味がない。それは前述したように、役員報酬や人件費が不当に低く抑えられており、その結果ある程度の利益が出たとしても、それは一種の粉飾決算だと言えなくもないのである。しかも、捻出された利益は、ほとんど出資者に分配されてしまっているので、一般的な財務分析の指標がまったく当てはまらない状態になっているのである。



2. 農産物直売所の今後の課題

(1) 経営力の向上

これは、直売所自体の経営力の向上と、直売所の経営に携わる人の経営力の向上という二つの意味がある。まず、前項で述べたように、直売所にはまだ企業経営になっていない事業所が多い。そこで直売所の経営力の向上のために、次のようなことが必要である。



①経営権を確立させること

直売所の母体である出荷者組合の会員総会の中で、直売所の現状と将来のあるべき姿を示し、次のような事柄を承認させること。

- ・ 将来のあるべき姿の実現のために、専従の経営者が必要であること
- ・ 経営者には直売所経営のための大幅な権限を与え、決断のスピード化を図ること。
- ・ 経営者にはそれに見合う役員報酬を払うこと

②経営のための役員会を形成し職務分担をすること

③経営トップ及び役員の経営力向上のために自ら学習を行うこと

(2) ビジョンの提示と中期経営計画の策定

経営者は、直売所を経営するための理念を明らかにし、将来の—例えば5年後の直売所の姿を想定し、その実現に向かったの具体的な中期計画を策定しなければならない。そして、その計画の実現のための管理体制を構築しなければならない。

(3) 利益の源泉をどこに求めるか

現在利益を計上している直販所も、正当な役員報酬を支払い、正確な減価償却を実施するならば、そのほとんどが大幅な赤字経営に陥ってしまうことになるだろう。役員報酬を支払い、減価償却を実施し、その上に将来に備えた内部留保できるような利益を計上できるようにするためには、現在のような手数料収入ではダメである。

①利益率の向上が可能になるような販売として、加工品販売、・仕入商品の販売を取り入れる。

しかし、スーパーやコンビニとの差別化が出来ないような状態になったり、じげもんにこだわっている直販所にとっては大きな方針転換になるので、メリット・デメリットを十分吟味して実施しなければならない。

②農村型複合施設への発展を図る。(食品加工場、レストラン、グリーン・ツーリズムなど)

（４）商品の確保と独自性の維持

出荷者組合のメンバー全てが出荷できるとは限らない。また自分の直売店だけに出荷しているとも限らない。出荷者に見れば、よく売れる直売所、手数料率の低い直売所の方に、より多く出荷したくなるものである。

そこで、直売所は販売と同時に集荷にも力を入れていかなくてはならない。そのために、

- ①出荷者の育成
- ②商品ラインの拡大
- ③加工品の増加
- ④直販所同士の特産品のバーター
- ⑤海産物等の販売

など取り組まなければならない。

（５）リーダーの高齢化と後継者の育成

農業従事者全体の高齢化が問題になっているように、直販所を運営するリーダー達の高齢化もかなり進んでいる。また、直販所の運営に青年達が一切関わっていないように見える。このままでは、やがて運営する人材がいなくなって、立ち行かなくなるのは火を見るよ理明らかである。青壮年男子が勤めに出てしまっているのであるならば、せめて女性の青壮年層に訴えかけて後継者としてのリーダー育成を始めるべきである。

（６）その他・接客技術など

直販所の多くは農産物の新鮮さ、安さ、信頼性など、で消費者の支持を得ているので、商品が汚れていても、不揃いであっても、売り切れていても、また店員が無愛想でも、レジが遅くても店舗の冷暖房が効かなくても、消費者は我慢している。

しかし、店舗数が増えて商品が潤沢になってくると、消費者は次第に我慢しなくなって来る。そうなると、商品の展示方法、POPの書き方、そして接客技術などの向上が必要になる。更に競争が激しくなると、客数の伸びが期待できなくなり、客単価の向上のためにインスタ・プロモーションなどの技術が要請されるようになるのである。またこれらのことは、他の小売業態の発展段階で十分に研究されたことである。

3. 中小企業診断士の活躍が要請されている。

以上述べたように、農産物直売所には様々な課題があり、どの課題も非常に重要なものであるから、一つひとつキチンと解決していかななくてはならない。

しかし、直売所が自分達だけでこの課題を解決していくためには、余りにも大きな努力と長い時間を要することになるだろう。今日の経済社会は決断も実行もスピードが要求される。折角解決しても時間が掛かってしまえば、厳しい競争に打ち勝つことは出来ない。

そこに我々中小企業診断士の存在価値がある。我々が支援の手を差し伸べて互いに手を携えて努力していけば、農産物直売所のリーディングカンパニーが続々と生まれ出るはずである、と思う次第である。

政府は、我が国の活力を取り戻すための一つの方策として、地域資源の活用を積極的に推し進めようとしている。また同時に、農業と商工業の垣根を取り払い、互いに協力し合い、あるいは互いに切磋琢磨することにより、イノベーションを起こそうと、農林水産省と経済産業省が連携した施策を打ち出している。

これらの国家戦略の推進にとっても、我々中小企業診断士の持っている能力と経験が大いに役に立つはずである。

(終)



結 べ り に

長崎県における中小企業診断士の農業分野への取組をこれまで以上に広げるため、今回は農産物直売所について調査を実施しました。本文で述べているように、これまで直売所は消費者の支持を得て売上高を伸ばしてきました。そしてここに来て、伸び悩みや売上げダウンに直面しているところも出てきています。今まで経営を意識しなくても順調だった直売所も「経営」と直面しなければならない事態となっています。また、直売所が地域の零細な農業経営と密接につながっていること、消費者との結びつきや交流が重要視されていることが分かってきました。

こうした中で、中小企業診断士が直売所の経営支援に取り組むことで、農業経営者へ「経営」の重要性を認識していただき、ひいては農業経営や農業のマーケティング分野へと支援を拡げていく道筋が見えてきたような気が致します。

また、長崎県においては本年4月から諫早干拓への入植が始まります。いずれの入植者にとっても、未経験の大規模農業経営になるものと思われます。また、異業種からの参入もあり、大規模な投資もされるものと思われます。そのため直ちに「農業経営のあり方」が大変重要になってきます。

長崎県の農業分野において、私たち中小企業診断士の活動の場が広がりつつあるのと同時に、農業分野における中小企業診断士としてのスキルアップの必要性を強く感じている次第です。

そして今回、私たちの調査に快く応じてくださり、貴重な資料も惜しげもなく提供していただいた農産物直売所の経営者の皆様に厚くお礼申し上げます。

中小企業診断協会 長崎県支部

調査研究事業委員会

須賀 清澄

相田 雄二郎

田代 拓哉

團野 龍一

辻丸 義人