

農業イノベーション 「青森県南地方の農産物直売所の現状と 今後の解決すべき経営課題」

The present situation of farm stand in south region of Aomori prefecture, and management issue for the future to resolve

高 橋 俊 行

要旨 近年、成長産業と注目された農産物直売所であるが、ここ数年、青森県南の産直を見る限り、売上の停滞振りが目につくなど以前ほどの魅力を感じなくなっている。実際、県の実態調査結果では、平成 24 年度、県全体で前年比 4.4% の減少にとどまり、県南（三八、上北地域）では、さらに同 6.1% の減少と落ち込みが大きい。

昨年 6 月、県南地方の産直施設（31 か所）に対してアンケート調査を実施したところ、平成 23、24 年度の売上高の DI 指標では、6 割方の産直施設が前年を下回っている。そこで、今後の経営課題を聞いてみたところ、「魅力のある品揃え」や「集客力の向上」「独自商品による差別化」など販売促進を上位にあげる施設が多かった。

一方、産直利用者に対するアンケート調査を実施した結果をみると、よく利用する住民 56.9% に対して、あまり利用しないが 43.1% にのぼり、閉店時間、チラシなどの情報、品揃えのほか、価格に魅力がないなどの要因が浮き彫りになった。

また、「利用している」と答えたとしても、「満足」が 29.8% と必ずしも満足度が高いわけではない。利用者の要望を聞いてみると、「手頃な価格設定」「鮮度を高める」「品数」「こだわりの商品」に加え、「レシピなどの提供」などのニーズがあげられた。

そうしてみると、産直事業者と利用者との間で、価格、鮮度、情報提供に対する意識のギャップが大きいことが分かる。その根本的な原因として、産直事業の経営理念やビジョンが、「地場産品の販売促進」や「製品・加工品開発」など、売上の拡大や製品開発といった産直事業の手段が、目的化していることが考えられる。

今後、解決すべき課題は、産直事業としてのマネジメント機能の発揮である。それは、誰のために、何のために存在するのかといった経営理念の下で、内外に向かって将来に向けどのような夢を達成しようとするのか、というビジョンを明確に掲げ、社会的使命感を持って事業の目標の達成に向かって仕事の役割を果たすことである。

そのためには、具体的な経営方針の下に、産直事業者や従業員、農業生産者が、消費者のニーズを充たすといったマーケティングの視点に立って、店舗の管理運営から商品の生産、販売、管理、補充、価格決定、情報提供といった事業活動を遂行するといった、事業運営のマネジメントの機能を発揮することが重要なポイントといえよう。

1. プ ロ ロ ー グ

農産物直売所（以下産直と称する）は、数年前までは、全国でおよそ17,000カ所といわれ、二ケタの店舗数の伸びを続けるなど、「唯一の成長産業」とみられていた。だが、最近、産直を訪れると魅力が薄れ、人気も下火になっているような印象を受ける。

そうした折、平成24年9月25日付のデーリー東北新聞紙上に、「産直売り上げ堅調」との見出しが目に入ってきた。青森県で実施した同23年度の産地直売施設の実態調査の結果であった。

そこで、同25年度に、八戸学院短期大学後援会研究助成金を活用し、県南地方の産直施設の事業運営に関する調査を実施することにした。

調査を実施している矢先の平成25年9月25日、平成24年度の県の産地直売施設等の実態調査の結果が公表された。期せずして、東奥日報社の新聞紙上に「4.4%減 小売店と競合」の見出しが掲載された。

そうした県の調査結果を踏まえ、県南地方の産直施設の調査と地域住民のアンケート調査の結果を基に、県南地方の産直の現状と今後の解決すべき経営課題と事業運営に関する分析を試みた。今回、その結果をレポートとしてまとめたものである。

(1) 産直ブームの終焉？

① 産直ブームの到来と終焉？

チェリーセンターがブームの先駆け

全国的には、産直ブームが始まったのは、昭和50年代で、系統流通にのらない曲がったキュウリとか、いびつな形の長イモなどを朝市だけでなく、農家の生産者の直売所で売り始めたのが始まりといわれる。それが平成7年以降、産直に対する補助事業が始まったことを契機に、全国的に大型化が展開されていった。

ここ青森県の県南地方（八戸市を中心に三戸郡、上北郡）では、平成3年に開業した旧名川町のチェリーセンターが産直ブームの発端である。その後、平成5年に道の駅「はしかみ」、同6年に「SAN.SUN 産直ひろば」（三戸町）「なんぶふるさと物産館」（南部町）、道の駅「しちのへ」、「ふくちジャックドセンター」、そして、同7年には。道の駅「おいらせ」、「夢の森ハイランド直売所」（倉石）が設置されるなど、郊外型の産直施設が相次いで開業した。（第1表）

八戸市内にも、平成8年に個人事業者の経営する産直施設「ふるさと市場」が開店し、続いて同9年に、八食センター通りに「八葉館」がオープンした。こうして道の駅を中心に産直施設が徐々に広まることによって、農

第1表 主な産直の設立年度
(県南地方)

年度	産直施設	道の駅内産直	累 計	主な産直施設
1971	1		1	三沢青果市場
1990				
1991	1		2	「名川チェリーセンター」
1992				
1993		1	3	道の駅「はしかみ」
1994	3	1	7	「SAN・SUN 産直ひろば」「なんぶふるさと物産館」・道の駅「しちのへ」「ふくちジャックドセンター」
1995	1	1	9	道の駅「おいらせ」・夢の森ハイランド
1996	1		10	ふるさと市場
1997	1		11	八菜館
1998	1		12	味祭館
1999		1	13	道の駅「しんごう」
2000	1		14	ふれあい市ごのへ
2001	1	1	16	道の駅「とわだ」「ごのへ直売所」
2002	1		17	そばの里けやぐ
2003	1	1	19	森の直売所・道の駅「ろくのへ」
2004		1	20	道の駅「おがわら湖」
2005			20	
2006	1	1	22	道の駅「なんごう」「あぐりの里おいらせ」
2007	2	1	25	道の駅「みさわ」「たっこや」「わあのはだけ」
2008	1		26	「ほのぼの館」
2009	1		27	「産直くらぶふあーまーず」
2010			27	
2011	2		29	「ばるじゃサービス A コープ田子店」「ファームヴィ レッジなんぶ」
2012	3		32	「おやさいの集会所」「街なかサロンおいらせ屋」「やさい 100 円クラブ」(五戸)(南部町)

産物直売所、つまり産直が県南地方の農産物の直接販売の流通チャネルとして認知されるようになり、農家の生産者の所得の向上の一助に位置づけられるようになったといえよ

う。

そうした中で、三戸町から南部町、八戸市にかけてのフルーツロードといわれる国道4号線沿いには、JA から行政、生産者団体、

民間経営による産直施設が林立するなど、地域住民の台所としての役割を果たしてきた。

産直というと、地元で採りたての新鮮な野菜や完熟の果物を格安で購入できたり、食品スーパーでは出会えない、その土地の珍しい野菜に巡り合えたりして楽しい気分にはさせられる。だから、ドライブ中に産直施設を目にすると、自ずと車のハンドルを駐車場に向けて切ることが多い。

② 産直イメージの変化

後退する産直のイメージと魅力

そうしたショッピングを楽しむことが産直の魅力であった。ところが、近年では、産直ブームにあやかり、食品スーパー内にも産直コーナーがインショップとして常設されるようになった。

しかし、一方では、インショップとしての産直は、食品スーパー内の買い物の選択肢の一つに位置づけられ、無農薬、無化学肥料で安心・安全だが、その分値段が高いといったイメージが強い。そのために、産直に対するかつてのような新鮮で値段が安くて、「お得だ」というイメージが薄れ、わざわざ時間をかけてまで、産直に出かけようといった気持ちが後退している面は否定できないであろう。

また、産直施設によっては、スーパーの青果コーナー並みにパックに包装され、同じサイズやボリューム、大きさの商品が横並びの価格で売られているのを目にするようになった。そのため、以前のように出品する生産者の名前を気にし、鮮度や形、サイズ、価格を見比べ、ワクワクするような気持ちで商品を選ぶ楽しみが少なくなり、掘り出し物を見つ

けたり、期待以上の商品を探し当てた時の感動が薄れていったといえる。

それに、午後になって入店すると、購入予定の商品が品切れで、在庫切れの空き棚にがっかりさせられたり、せっかく購入したジャガイモに黒い芯が入っていたりした経験はないだろうか。このように珍しい商品が棚にあっても、説明書きが無く、調理の仕方が分からないなど、品切れ、鮮度落ち、品質低下、情報不足に遭遇したケースは珍しくない。

このように、採りたて、新鮮が歌い文句であったが、日にちの経過した野菜や賞味期限切れの加工品への苦情が多くなり、品質の良さに対する信頼が薄らぎ、消費者にとっては「安物買いの銭失い」といった気分にはさせられることも少なくないといえよう。

むしろ、小ロットでの買い物の場合、産直より値段が高くても、商品の鮮度や品質に安心感があって、品切れの少なく、しかも1ヶ所の施設でほぼ全ての商品を手入れでき、新しい商品や目玉商品に出くわす楽しみのある食品スーパーの方が、無駄にガソリン代をかけるより、買い物の効率性が高いといった声が聞かれるようになった。

現実、日・祭日に遠出をした際、近隣市町村の「道の駅」の産直コーナーや国道沿いの産直施設を覗いてみるくらいで、始めから農産物を購入しようという目的を持って、産直施設を訪れる利用客の足が以前より遠のいてきたのではなかろうか。

(2) まだ、産直は成長産業か？

① 産直施設の売上動向

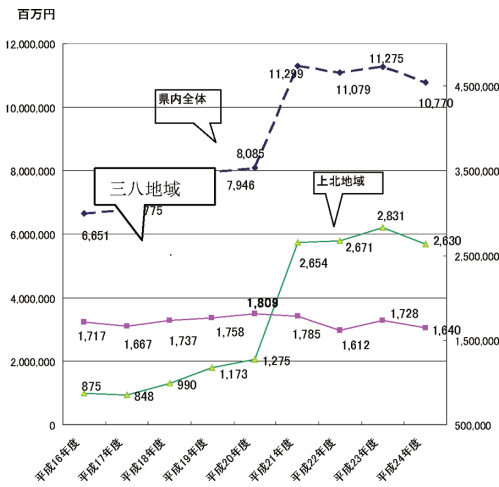
ア. 平成20年をピークに頭打ち

そこで、先ほどの青森県総合販売戦略課の

調査データを参考にして、青森県南地方の産直施設等の売上状況についてみると、ほぼ平成20年度をピークに頭打ち状態にある。それは、折りしも国内景気や県内の景気が、平成20年以降、リーマンショックを契機に大きく落ち込み、デフレ不況の呪縛が続いたところに符合している。（第1図）

その後、三八地域の産直施設では、平成23年3月11日の東日本大震災後、八戸地域を中心とした震災復興需要による景気の押し上げ効果を背景に、同23年度は微増ながら、売上の回復が見られた。

しかし、平成24年度は、県南地方（三八・上北地域）の売上高は6.1%減少と、県全体（同4.4%減）を上回って低下している。



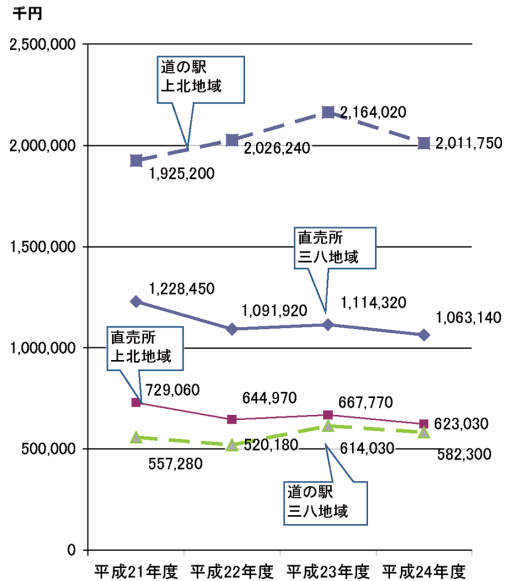
第1図 産地直売施設（道の駅含む）売上高の推移

イ. 直売所の売上低減傾向

そこで、県南地域の産直施設の売上高を道の駅内と直売所に分けてみると、道の駅の産直施設の売上高は、三八、上北地域とも、東日本大震災の翌年23年度までは、増加傾向

を辿っていたが、平成24年度は後退に転じている。

一方、直売所については、三八、上北地域ともに、平成23年度には多少の回復を見せた。しかし、平成24年度は、売上高の凋落傾向が、同21年度以降止まっていなかった。



第2図 県南地方産直施設売上高

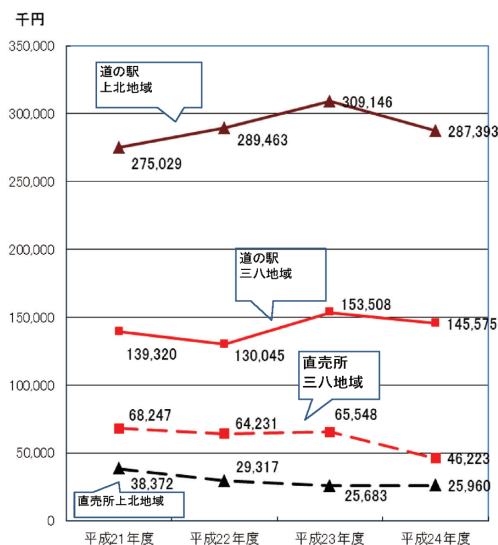
ウ. 1 産直施設当たりの売上

県南地域の産直施設について、1施設当たりの平均売上額の最近の推移をみることにする。それによると、上北地域の「道の駅」の売上額は、東北新幹線十和田七戸駅開業を契機に、平成22年度から同23年度にかけ順調に伸びているが、同地域の直売所の売上高は落ち込み傾向が続いている。（第3図）

一方、三八地域については、平成23年度の「道の駅」の売上額は、東日本大震災後の駆け込み需要や復旧需要、高速道路料金の無料化による自動車道の利用の増加などの後押

しもあって、震災 2 割近い伸びをみせたが、同 24 年度は微減に転じている。

また、同地域の直売所の売上高をみると、平成 23 年度は前年比微増とはなったものの、同 24 年度は、新規参入の施設が増えたために、全体として農産物の需要は低下基調は免れない状況にある。



第 3 図 県内産地直売所 1 施設当たりの平均販売額

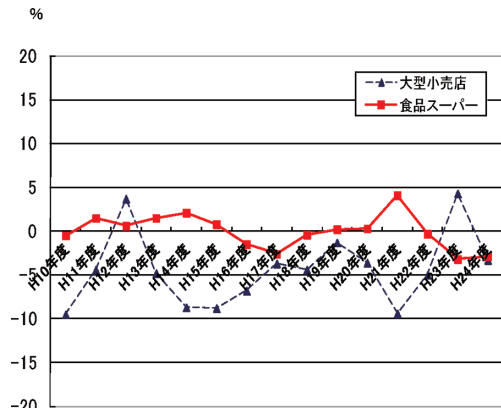
② 食品市場の動向

ア. 戸市内の大型店・食品スーパーの売上動向

こうした産直の売上動向は、地域の消費動向と比較してみてどうであろうか。ここ最近の戸市内の大型店（5 カ店）の売上高の推移をみると、平成 23 年度は東日本大震災の復興需要もあって 11 年振りに前年を上回ったが、その後、再び前年を下回る状態が続いている。

また、食品スーパー（4 店）の売上高については、平成 21 年度に前年比 4.1% の伸びを

みせたが、同 22 年度以降、再び前年割れの厳しい状況にある。（第 4 図）



第 4 図 戸市内大型店・食品スーパー売上増減

イ. 野菜・果物・加工品の消費動向

次に、青果物、惣菜などの消費動向と比較してどうであろうか。

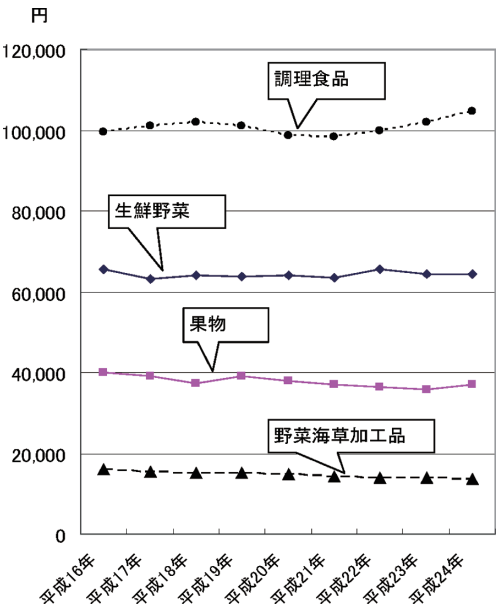
全国的な生鮮野菜や果物、野菜・海草の加工品と調理食品について、全国の家計調査消費動向をみると、生鮮野菜の世帯当たりの消費額は、平成 22 年度には野菜価格の上昇により、消費支出が上昇したほかは、ほぼ年間 6 万 4 千円前後で変わらない。（第 5 図）

一方の果物については、平成 20 年代以降、同消費額は年間 4 万円を下回る傾向が続いている中で、調理食品は、年間 10 万円を上回るなど上昇傾向にあることが分かる。

それに対して、漬物などの野菜加工や海藻加工品は消費が低下する傾向を辿っている。

こうした食品スーパーの売上動向や生鮮野菜や果物、加工品などの関連食品の消費動向をみる限り、産直の売上動向に影響を及ぼしているようにはみえない。

むしろ、戸市内の大型店、食品スーパー



第5図 野菜・果物・野菜加工・主食調理

の売上動向をみる限り、県南地域の消費動向の厳しさが、そのまま産直の売上動向に反映しているとも見てとれる。

2. 県南地方の産直施設の現状と問題点

県南地方（八戸市を中心に三戸郡、上北郡を含む地域）の産直施設 31 ヶ所を対象にアンケート調査を実施したところ、以下のよう

な結果が得られた。

える。
意外に少なかったのは、JA による産直施設である。JA の場合、生産や販売のノウハウなど総合的な運営管理が可能であると思うが、民間の経営とは違いが感じられなかった。（第2表）

（1）産直の売上動向と営業形態

① 運営形態と売り場規模

ア. 運営形態

今回の産直施設の調査対象先（31 施設）の運営主体は民間企業と第三セクターが多く、そのうちの多くは、道の駅の運営を行政から指定管理制度による委託されているケースが多い。

また、生産者の友の会が設置している施設もあり、農家の奥さんが交代で販売に携わるなど、生産者の顔の見える店舗に親しみを覚

第2表 運営主体

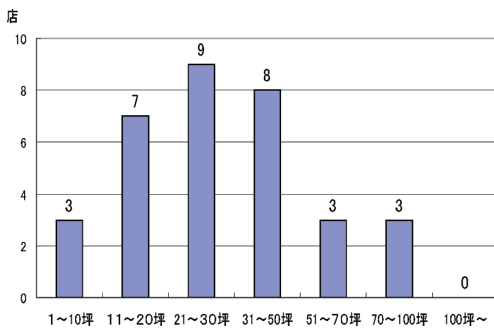
第三セクター	8
JA	3
民間企業	12
NPO	1
生産者友の会	7
計	31

イ. 売り場の規模

21～30坪が3割を占める

県南地方の産直の売り場面積（道の駅の場合は、産直の売り場面積）は、小規模な面積の店舗が多く、1店あたりの単純平均の売り場面積はおよそ38坪である。

そうした中で、最も多いのは21坪から30坪の売り場面積が33店舗中9店舗と多く、次に31坪から50坪の売り場が8店舗、11坪から20坪以下の売り場は7店舗で、大方の店舗は50坪未満の売り場面積となっている。（第6図）

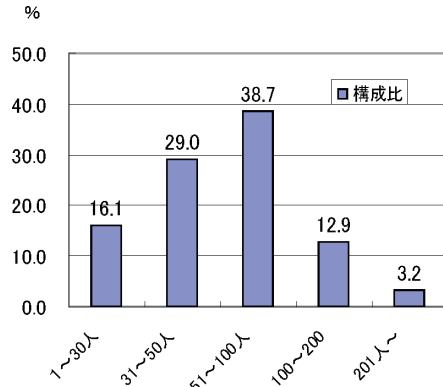


第6図 産直店舗の売り場面積

ウ. 出品者数（出荷会員）

県南地方の産直の出品者数は、1施設当たり「51人から100人」のところが約4割と多く、平均では67.8人となっている。

内容的には、道の駅の産直の場合が、1施設当たり94.2人であるのに対し、直売所は同57人とどまっている。（第7図）



第7図 出荷会員数

エ. 付属の飲食施設

飲食・加工施設が4割

道の駅では、建物が公設のために、トイレは勿論のこと飲食施設のほか、加工施設や実習・研修施設などが設置されており、集客力には恵まれている。

それに対して、農産物直売所については、今回の調査先31施設中、市街地にある小規模な施設を除くと、大方の施設はトイレを備えているが、飲食施設が併設されていたのは9店舗で、そば、ラーメンといった麺類の提供が主であった。

また、農家の女性会員のための加工施設などのある施設が9店舗で、そこで加工生産された商品が販売されているケースが多い。

オ. 営業時間

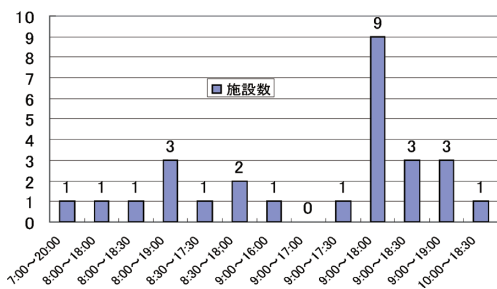
閉店時間早く、買い物不便

各施設の営業時間をみると、営業スタートは8時台が、27施設中8施設、9時台の営業開始が17施設で、通常の商品スーパーの開店時間が10時であることに比べると、開店時間は早い。（第8図）

ただし、閉店時間は18時台が17施設と多く、19時閉店が6施設、20時が1施設となっている。食品スーパーの閉店時間がおおよそ21時から22時であるのに比べ、産直施設の場合、店のシャッターを占めるのは早い。

したがって、勤め人にとっては、競合相手である食品スーパーに比べ、ショッピングに立ち寄るには不便である。

生産者側の都合に合わせ、営業時間を決めるのか、消費者の購買時間を基準にして、営業時間を決めているのかが問われる。販売の対象者誰にするかによって、営業時間帯を決める問題である。



第8図 営業時間帯別施設数

② 売上規模と売上動向

ア. 売上規模の特徴

今回、県南地域の産直施設（道の駅内産直含む）31ヶ所を対象に、売上高と増減について調査を試みた。

平成24年度の調査対象の産直施設1施設当たりの平均売上高（「道の駅」の場合、産直部分の売上高）は7千6百万円であった。

そうした中、「道の駅」内の産直施設（9ヶ所）の1施設当たりの平均売上高は1億2千8百万円（産直部分の売上高）に達している。

第3表 調査対象先産直施設の売上高（千円）

項 目	年間売上高
産直施設（総計 31 施設）の売上高	2,276,216
同上 1 施設当たり販売額	75,874
農産物直売所（22 施設）の売上高	1,125,716
同上 1 施設当たり販売額	53,606
道の駅内産直施設（9 施設）の売上高	1,150,500
同上 1 施設当たり販売額	127,833

それに対して、農産物直売所（22ヶ所）の同平均売上高は5千4百万円で、道の駅内の産直の売上に対して4割強の規模にとどまっている。（第3表）

道の駅の場合、交通の要所に設置され、行政が建設主体のため売り場が広く（平均41坪）、トイレが完備されているというほかに、飲食などの休憩施設や、お土産品や特産品が提供といった情報発信機能が備えられ、集客力が高いことがあげられる。

一方、直売所の場合は、道の駅と違い、買い物という明確な目的を持って訪れる利用者が多い半面、近隣住民が対象であったり、民間主体のために建設投資に限りがあるために、売り場面積が36坪と比較的小さく、売り上げが頭打ち状態にあるといった特徴があげられる。

イ. 売上動向

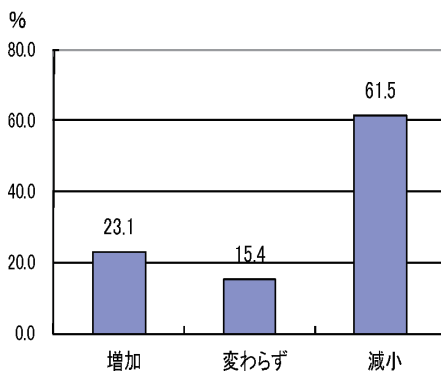
売上停滞傾向続く

平成23年度及び同24年度の売上動向についてみると、売上高のDI指標（「増加企業割合」-「減少企業割合」）は、平成24年度は△25.0%と平成23年度の△38.4%より改善をみせている。しかし、売上高が「減少した」

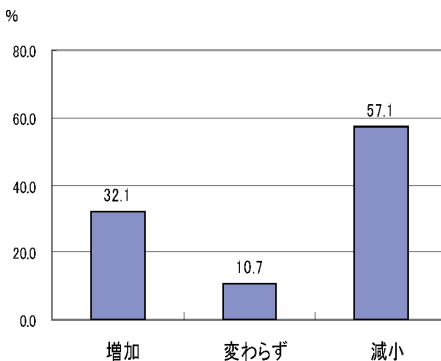
と答えた産直施設は57.1%と6割近くを占めているように、停滞状況から抜け出していない。(第9・10図)

平成25年度に入ってから、アベノミクスの経済効果により国内景気は持ち直しの感がみられるが、地域全体的としては、売上高が伸び悩んでいるのが実情である。

そうした中、階上エリアを中心にした道の駅や産直施設については、5月の種差海岸や階上岳などの復興国立公園の指定やNHKの「あまちゃんブーム」の追い風に乗り、久慈につながる国道45号線の交通量が増加し、売上の回復が見られた。



第9図 平成23年度売上高前年比



第10図 平成24年度売上高前年比

そうした産直市場を巡る購買需要の動向に加えて、民間経営の産直施設が、三八地域だけでも平成23年(2店)、24年(3店)と増えているほか、大型商業施設内のインショップに産直コーナーも増設されるなど、市場間競争が年々増し、個別の店舗売上は停滞を余儀なくされているのが実情である。

ウ. 売上高の構成比

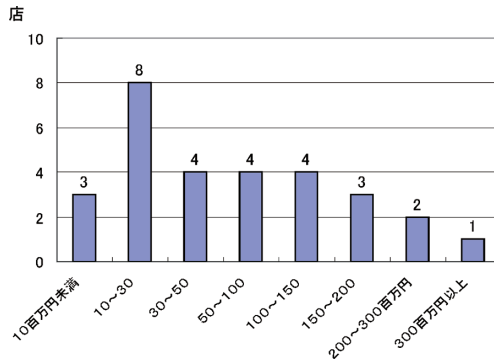
産直施設ごとの売上高の構成比をみると、年間1千万円～3千万円未満の施設が、27.6%(8施設)と最も多く、年間1千万円未満の施設10.3%(3施設)を加えると、零細規模の施設が4割近くを占めている。

次に、売上高「30～50百万円」「50～100百万円」「100～150百万円」の施設が各々13.8%(4施設)を占めたほか、売上高「150～200百万円」「200百万円～」が各10.3%(3施設)と、かなり売上規模に広がみられることが特徴である。(第11図)

経営実態として、年間売上高5千万円以下の産直施設が51.7%(15店)と半数を超えており、手数料収入を15%とすると、売上収益(総利益)は750万円以下である、そこで、労働分配率50.9%(TKC経営指標25年版野菜小売業)からすると、人件費は382万円以下となり、従業員にして2人から3人程度の雇用力ということになる。

したがって、農家の主婦が交替でレジや店頭立ち販売を担当する運営組織であれば経営が成り立ち得るが、民間経営による従業員を雇用する組織運営では厳しい経営が予想される。

とくに、道の駅を除く22施設のうち年間1億円以上の売上高をあげている産直は



第11図 年間売上高 (29店)

27.2%に過ぎない。そうした要因としては、第一に産直の売り場面積が平均36坪と小さいことがあげられる。

そのために商品の棚が限られ、売上が上がらないといったほかに、冬場に地元農産物が少ないうえ、生産者の高齢化から供給が限られることがあげられる。

その他、地域によっては、野菜より単価の高い果物の集荷を図り、売上金額のアップを図っている産直もみられる。

③ 手数料収入

産直施設の手数料は、売上金額の15%を徴収している施設が、全体の50.0%と最も多く、次に手数料20%が16.7%、続いて手数料10%が13.3%となっている。

公営施設や農家の友の会のような組織では、販売員が会員で賄っていることから10%以下もみられる。

一方、民間経営の場合は、人件費などの経営コストや収益をみて20%のマージンとなっている。（第4表）

第4表 産直施設の手数料

販売手数料	産直施設数	構成比%
7%	1	3.3
9%	1	3.3
10%	4	13.3
12%	1	3.3
13%	1	3.3
15%	15	50.0
17%	1	3.3
20%	5	16.7
30%	1	3.3

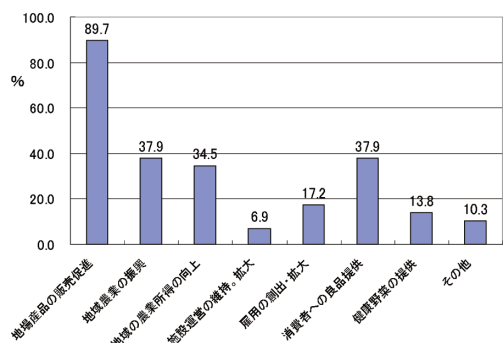
(3) 産直施設の経営管理の現状と問題点

① 経営理念と事業運営

ア. 経営理念

産直を運営する際の事業目的である経営理念を聞いてみると、「地場産品の販売促進」が89.7%で最も高かった。次に、「消費者への良品提供」「地域農業の振興」がともに39.7%と続いたほか、「地域の農業所得の向上」34.5%であった。（第12図）

農産物の販売施設であるからには、商品の販売促進が重要視されているのは理解でき



第12図 経営理念（事業目的）

る。しかし、「何のために、産直が存在するのか」といった本来の在理由や事業の目的といった視点から捉えた場合、産直施設としての社会的使命や住民への食料品の供給という役割に対する意識が後順位になっている。

イ. 経営ビジョン

次に経営ビジョンについてみると、「製品・加工品の開発」を掲げているところが5カ所と最も多く、農産物にできるだけ付加価値をつけた商品を増やし、農家の所得の向上に役立てたいといった姿勢を感じ取ることができる。(第5表)

また、産直でのイベントや販売を通して集客力を高め、地域内の住民との交流人口を増やすことによって、町村のまちの活性化を図りたいという経営ビジョンをかかげている施設が3カ所となっている。

その他、観光農園や加工施設、飲食施設などの充実などによって雇用拡大を図り、町村の地域振興に貢献しようという想いを感じ取ることができる。

第5表 将来に向けたビジョン

項 目	施 設
製品・加工品開発	5
地域の活性化	3
加工施設・飲食業務の充実	1
情報の発信	1
公的機能の維持	1
西洋野菜の栽培	1
やさしい観光農園	1

ウ. 主たる顧客

主たる顧客について訊ねてみると、地元住民(60.0%)もさることながら、周辺市町村の住民が73.0%で最も高く、商圈を隣接の市町村にまで対象にしている。

観光客は「道の駅」の併設施設を中心に10.0%であったが、「道の駅」ではお土産品、特産品をも取り扱っており、観光客に対して、もう少し積極的な販売姿勢や工夫があってもよさそうな気がする。

② 産直施設の運営管理

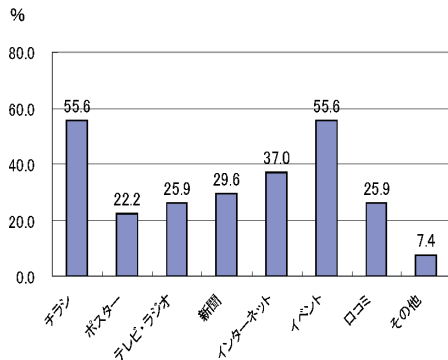
そこで、次に県南地方の産直施設(三八地域、上北地域の一部31ヶ所)では、どのような店舗の運営管理を行なっているであろうか。

ア. 広報・PR活動

商品の広報・PRに関しては、「チラシ」と「イベント」がそれぞれ55.6%とあるように、対象とする周辺地域の住民に対して、季節ごとの収穫イベントの開催に伴う広告チラシによるPR活動が中心である。(第13図)

三番として、インターネットによる広報やPR活動を行っているところは37.0%と、4割近い産直施設がホームページなどのウェブサイトを利用している。また、3割方の産直施設では、イベント開催前のPRとして地元新聞やラジオ、テレビを利用したり、開催後の事業活動状況の新聞掲載やテレビニュースでの放映などのパブリシティ活用によるPR活動広報を積極的に利用している。

その他、口コミによるPRやイベントなどのポスターが、それぞれ2割程度の産直施設で利用が行われている。

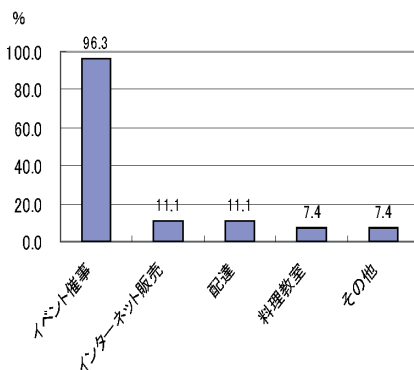


第 13 図 広報・PR 活動

ウ. 販売企画

販売企画としては、ほぼ全ての産直施設が、ニンニク、ナガイモなどの収穫祭や感謝祭のほか、サクランボ狩り、ぶどう狩りといった「イベント催事」が中心である。大方は年 1 回程度であるが、なかには月 1 回から年数回といったさまざま催事を開催するなど、営業企画による集客の仕掛けづくりに積極的な産直施設もある。（第 14 図）

次に多い販売企画としては、「インターネット」販売の活用が 11.1%、商品の「配達」を売りにしている産直施設も 11.1% となっている。



第 14 図 販売企画

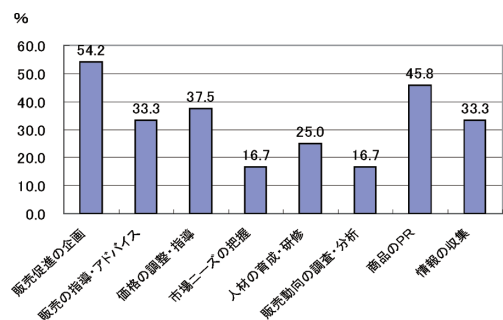
その他、加工体験などの「料理教室」による集客が 7.4% にとどまっており、販売拡大のための仕掛けや工夫が少ない。

イ. 店舗の運営管理

店舗の運営管理に関して、どのような内容に重点をおいているかを調査をしてみると、第 1 位は「販売促進の企画」(54.2%) で、第 2 位に「商品の PR」(45.8%) と、イベントによる集客や商品の PR に力を入れていることが分かる。

ところが、産直の利用者にとって最も関心の高い「手頃な価格」（後述の産直利用者のアンケート調査の結果、第 25 図）や「品質」に対して、「価格の調整・指導」を行っている産直施設は 37.5% のほか、出品者や販売担当者に対する「販売の指導・アドバイス」を実施している産直施設は 33.3% にとどまっている。また、顧客や売れ筋商品等の「情報の収集」に力を入れている産直施設も 33.3% と、3 分の 1 に過ぎないのが現状である。

産直施設によっては、朝のうちに出品者が棚に陳列する商品を管理しているだけ、あるいは販売した商品のレジを打ち込むだけの産直施設もあれば、値段の指導から商品管理の



第 15 図 店舗の運営管理

アドバイスを行なっている産直施設もあるが、後者は極めて少ない。

また、出品者も朝商品を納入した後、産直施設を巡回しながら随時商品の補充を行ったり、夕方には売れ残り品を持ち帰る生産者もいれば、朝、商品を納入するだけの産直施設もある。

要は、商品の管理に関しては、出品者任せといった施設が多く見受けられ、店舗経営としての運営管理という面では課題が山積している。

運営管理上の問題点

ところで、平成24年度に実施された、県総合販売戦略課による産地直売施設の実態調査によると、運営上の問題点では、「商品補充が十分にできない」が第1位の51.4%で(複数回答 調査対象施設181数を分母として算出、以下同じ)、回答した半数以上の産直施設が問題点として取り上げている。(第16図)

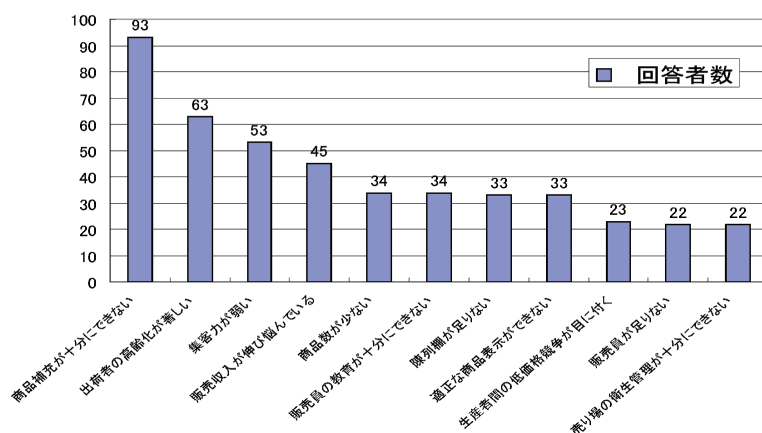
第2位に、「出荷者の高齢化が著しい」

(34.8%)があがっているのは、出品者の高齢化が「商品補充が十分にできない」要因の一つとして考えられる。それは、夕方になると産直施設の陳列棚から品切れが発生し顧客からの苦情が寄せられるなど、商品の出品者である農家の後継者難から、商品補充が思うようにできていないことが支障をきたしていることがあげられる。

第3位に「集客力が弱い」(29.3%)という問題が加わり、結果として、第4位の「販売収入が伸び悩んでいる」(24.9%)があげられている。

また、第5位に「商品数が少ない」(18.7%)があげられているように、出品者の確保や生産者の高齢化に加え、冬期間における農産物の集荷といった産直の構造的な問題が浮上してきている。

一方、第7位に「陳列棚が足りない」(18.2%)、第9位に「販売員が足りない」(12.1%)があげられているように、施設の規模や経営管理に関する問題ものぞかれる。



(青森県県総合販売戦略課による産地直売施設の実態調査)

第16図 運営上の問題点

3. 産直利用者の消費行動

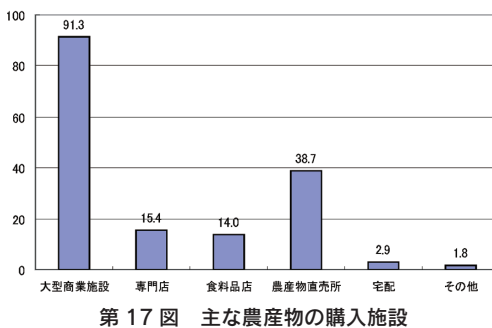
(1) 県南地方の産直の利用状況

① 農産物の購入商業施設

県南地方の産直の利用者を想定し、八戸広域市町村圏エリア（八戸市・三戸郡・おいらせ町 平成 22 年 10 月 1 日現在、人口 33.5 万人）を対象に捉え、住民約 700 名を対象にアンケート調査を実施した。その結果、650 人の住民の方々から回答を得た。

調査結果を集計してみると、主に農産物を購入している商業施設としては、「食品スーパーなどの大型商業施設」が 91.3% と最も高く、八百屋などの「専門店」(15.4%) や一般の「食料品店」(14.0%) を凌駕しており、住民の食生活に食品スーパーがすっかり定着していることがうかがえる。（第 17 図）

そうした中で、「農産物直売所」（以下産直と称する）の利用者も 38.7% と 10 人にほぼ 4 人は食品スーパーのほかに、農産物の主たる購入施設の一つとして答えている。



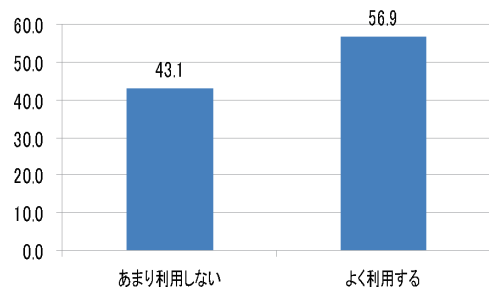
② 産直の利用について

次に、産直をよく利用するかどうか聞いてみたところ、「よく利用している」（1 年に 2

回以上）と応えた回答者は 56.9% と、およそ地域の 6 割近い住民が、少なくとも年に数回以上は利用しているということになる。（第 18 図）

地区ごとに見た場合、田子町（80.0%）、新郷村（77.8%）とも、8 割の回答者が「よく利用する」と答えているように、同地区内に大きな食品スーパーが無いこともあってか、産直施設がすっかり地域に定着していることが分かる。また、おいらせ町（70.8%）、三戸町（69.6%）も、およそ 7 割の回答者が、「よく利用している」答えていることから、同地区でも、産直施設が町民にとって大きな役割を担っているといえよう。

一方、八戸地区では、よく利用していると答えた住民が 52.5% と半数強にとどまっている。それは、八戸市内の住宅地に大きな産直施設が少ないことから、「あまり利用しない」と答えた回答者が 47.3% と比較的多く見られる。その分、食品スーパー内の産直コーナーの利用が 37.9% と、他地区に比べて圧倒的に高い結果となっている。



第 18 図 産直の利用

③ 産直市場の市場規模

月間の産直の利用者数 13 万 3 千人

産直の利用者はどのくらいあるのか。八戸広域市町村圏エリア（八戸市・三戸郡・おいらせ町 平成 22 年 10 月 1 日現在、人口 33.5 万人）でみると、「よく利用する」と答えた回答者は 56.9% の 19 万人と見込まれる。

そうした中で、月に 1 回以上産直を利用する回答者は、利用者全体の 69.8% で 7 割近くにのぼる。そこで、八戸広域市町村圏内での利用者人口は、13.3 万人（33.5 万人× 56.9% × 69.8%）と算出される。

また、ヘビーユーザー（愛好者）となると、「週に 1 回以上利用する」回答者 27.8% から試算して、5 万 3 千人（33.5 万人× 56.9% × 27.8%）が得られた。

④ 利用しない回答者の理由

～「近くに産直がない」と「品揃え」など商品対応が課題～

「あまり利用しない」と答えた回答者（43.1%）の理由についてみると、八戸市を中心に「スーパーで間に合う」が 51.8% と最も多く、続いて「近くに産直がない」も 48.9% にのぼっている。（第 19 図）

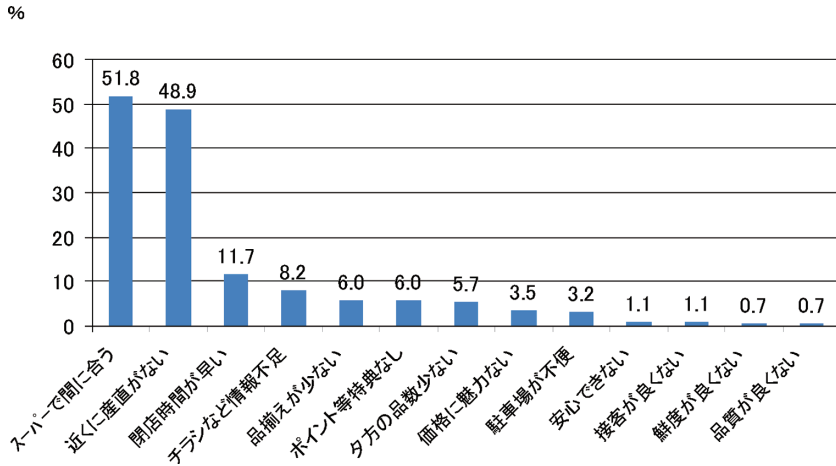
また、全体的に高い比率ではないが、「閉店時間が早い」は 11.7% とあるほか、「チラシなどの情報不足」(8.2%)、「品揃えが少ない」(6.0%)、「ポイントカードなどの特典がない」

(6.0%) などがあげられているように、産直に対する不満の要因とともに、解決すべき課題として捉えることができよう。

そこで、地区ごとに利用しない要因をみた場合、八戸地区は、「近くに産直がない」が 59.7% と高く、およそ 6 割の回答者が利用しない要因にあげている。一方、階上地区では、町を縦断する国道 45 号線沿いに大規模なスーパーが開業しているせいか、「スーパーで間に合う」をあげた回答者が 72.7% と高いことが特徴としてあげられる。

その他の地区をみると、南部町地区では 4 号線沿いに産直施設が 6 ヲ所と多い割には、「あまり利用しない」が 42.1% にのぼっている。その理由として、上記の理由以外に「夕方の品数が少ない」(25.0%)、「チラシなどの情報不足」(25.0%) などの顧客へのサービス対応不足があげられる。また産直間の競争が厳しい中で「閉店時間が早い」「ポイント等の特典なし」がおのおの 18.8% と利便性や差別化に対するちょっとした不満や消費者目線での対応が問われている。

同じく五戸地区でも、「あまり利用しない」が 38.9% と回答しており、理由として「チラシなどの情報不足」(21.4%) のほか、「品揃えが少ない」「夕方の品数が少ない」がともに 14.3% と集荷面の対応不足を指摘する声があがっている。



第19図 利用しない理由

(2) 利用者の実態調査

① 利用頻度

利用頻度としては、「ほぼ毎日」が1.9%、「週に2～3回」が7.9%であるが、週に1回以上利用する「よく利用する」ヘビーユーザーは27.8%と実に3割近くにのぼる。

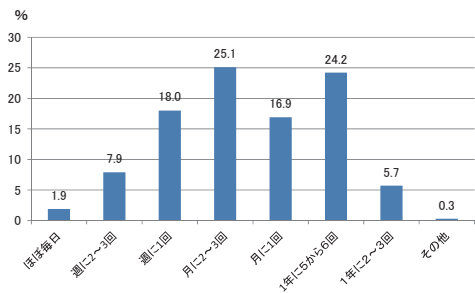
また、「月に2～3回」(25.1%)と「月に1回」(16.9%)をトータルした月に1回以上の「時々利用する」は42.0%、そして、「1年に2～3回」(5.7%)から「1年に5～6回」(24.2%)以上の「たまに利用する」は29.9%となっている。(第20図)

地区別にみると、おいらせ町地区が、週に1回以上の「よく利用する」住民が55.6%と半数以上で、町内に2ヶ所の産直施設のほか、「アグリの里おいらせ」などの産直施設が町民の暮らしのなかに定着していることが分かる。

南部町地区も「よく利用する」住民が50.0%と高いのは、地区内に大型の食品スーパーが出店していないことに加え、地区内を

横断する国道4号線沿いに6カ所の産直施設があることから、地区の住民にすっかり密着していることがあげられる。

その他、新郷村地区では、地区内に年間営業の産直施設がないものの、隣接町村の五戸町や十和田市の産直施設の利用が生活に組み込まれているせいか、「よく利用する」住民が42.9%と高いことが特徴的である。



第20図 利用頻度

② 購入する商品

産直施設で購入する商品で多い物は、「野

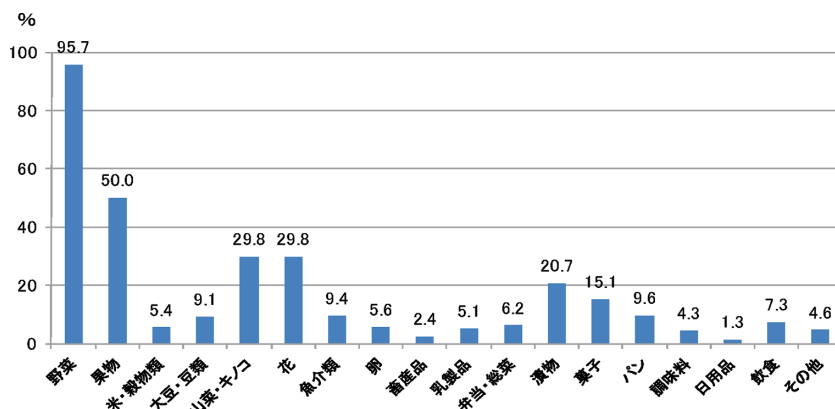
菜」が95.7%と断トツで、次に「果物」の50.0%となっている。そうした青果物以外には、「山菜・キノコ」「花」が29.8%と3割にのぼるほか、農家の加工品として「漬物」(20.7%)に人気がある。(第21図)

その他、農家の手造りの「菓子」(15.1%)や「パン」(9.6%)のほか、「大豆・豆類」(9.1%)と「米・穀物」(5.4%)が定番品として購入されている。

地区によって特徴的な商品としては、階上

地区は「山菜・キノコ」が35.3%と突出しているほか、南部町地区では「花」が50.0%と高い。また、三戸、田子町地区はリンゴ、ぶどう、なしなどの産地であり、果物の購入者の割合が6割近い。

その他、新郷村地区では、果物の購入商品が85.7%と飛びぬけているほか、「花」が57.1%、漬物が42.9%と購入商品として他所と際立っている。



第21図 よく購入する商品

③ 産直で購入する理由

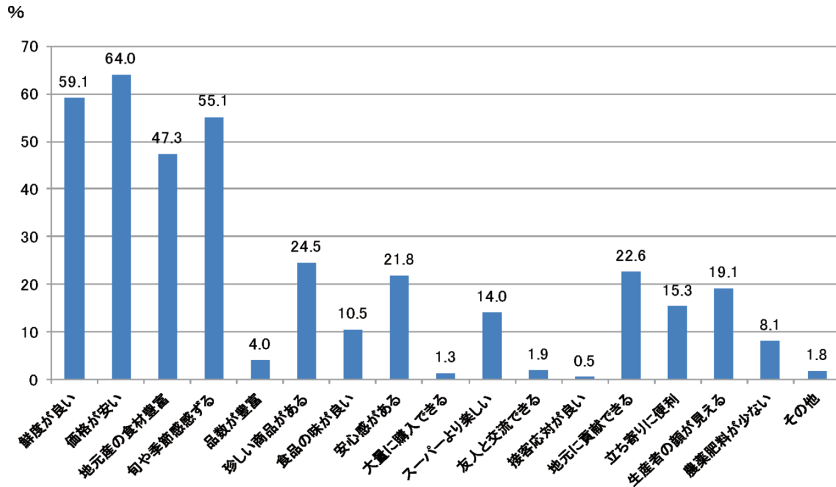
安い、鮮度が良い、季節感

産直を利用する理由としては、「価格が安い」が64.0%と最も多く、次に「鮮度が良い」が59.1%とほぼ6割近いほか、第三位、四位として「旬や季節感を感じる」(55.1%)「地元産の食材が豊富」(7.3%)があげられる。(第22図)

第二グループとして、「珍しい商品がある」(24.5%)「安心感がある」(21.8%)「生産者の顔が見える」(19.1%)といったように、精神的な満足感が充たされることをあげる利用者

が多い。また、「地元に貢献できる」(22.6%)をあげる利用者が5人に一人といったように、ソーシャル・マーケティングともいえるような満足感をあげる回答者がいるのも特徴である。

その他、回答者数は少ないが、「スーパーより楽しい」(14.0%)、「食品の味がよい」(10.5%)、「農薬肥料が少ない」(8.1%)といった点が、産直施設の魅力を支えているといえる。



第 22 図 産直で購入する理由

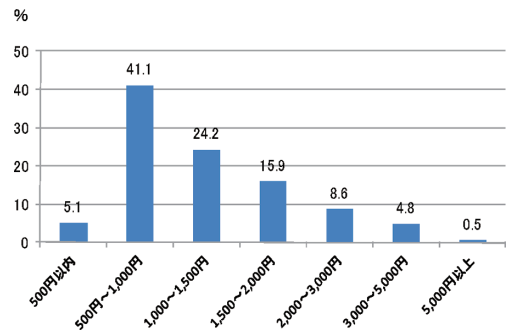
④ 買い物単価

1 千円札 1 枚で買い物

利用者の 1 回当たりの購入単価は、「500～1,000 円」が 41.1% で最も多く、「500 円以内」(5.2%) を併せると 46.2% で、産直施設は、実に千円札 1 枚で間に合わせる手軽な買い物コースとなっている。(第 23 図)

次に、「1,000～1,500 円」(24.2%)、「1,500～2,000 円」(15.9%) が併せて 4 割にのぼるように、千円札 2 枚あれば、当面の青果物の食材が十分間に合う買い物施設といえる。そうした中、1 回 3,000 円以上のまとめ買いは、全回答者数の 5% 程度と全体的に少ない。

地域的な特徴としては、「三戸町」「田子町」は、「500～1,000 円」がそれぞれ 56.3%、58.3% と高い。逆に、「新郷村」は「1,000～2,000 円」が 57.2% とまとめ買い的な買い物が目についている。



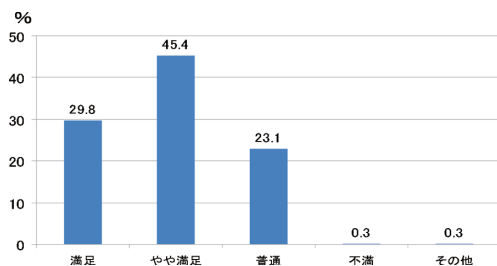
第 23 図 1 回の購入価格

⑤ 産直の満足度

満足は 3 割！

また、産直施設の満足度をみると、「満足」(29.8%) と「やや満足」(45.4%) を合わせると、実に 75.2% が「満足」を充たしているように思われる。(第 24 図)

ところが、産直施設は「満足して当たり前のことである」と考えると、「やや満足」をマイナーに捉え、「普通」(23.1%) を「不満」の範疇として捉えると、7 割は満足を充たしているとは言えないという判断となる。



第24図 産直の満足度

このように、「やや満足」をどう読み取るかによって、産直に対する評価が大きく異なってくるといえよう。むしろ、後者のように、産直の評価として「満足」が当たり前として捉えれば、最近の産直の業績が足踏み状態であることを考えるとうなずける。

⑥ 満足度を高めるための利用者の要望

次に、そこで、利用者からみた「産直の満足度を高めるための要望」は何かというと、第1位に「手頃な価格設定」(37.9%)をあげている。とくに、都市化が進み、食品スーパーの利用の多い八戸地区の利用者は41.3%と高いことから判断して、リーズナブルで魅力的な価格設定が求められていることがあげられる。

第2位に「鮮度を高める」(29.6%)が3人に1人と、元来新鮮さが売り物の産直施設に対しては「手厳しい要望」とも受け取れる。それは、通常の商品販売に際して、新鮮さに不満が感じられることの裏返しでもある。とりわけ八戸市内の利用者は、33.3%と全体の数字を上回っている。(第25図)

第3位として「品数を増やす」が29.6%にのぼっている。地区別に多いのは、三戸地区の68.8%が最も高く、田子地区でも50.0%で、

おいらせ町(44.4%)、新郷村(42.9%)と、いずれも当地区の要望の第1位にあげられている。これは同地区の産直施設に対する利用者の不満の裏返しでもある。

その際に関連する要望として、「欠品をなくする」ことが要望として出されており、なかでも新郷村(42.9%)、五戸町(36.4%)、おいらせ町(36.1%)の地区において、産直施設に対して要望が高いということは、地域における食品販売業としての供給の責任が問われる問題でもある。

求められるレシピなど情報発信

さらに上位にあげられる要望として、情報発信などの「レシピなどの提供」(26.8%)や「こだわりの商品提供」(25.8%)といったように、食材を美味しく食べられる情報の提供、特色ある食材や加工品など産直ならではの商品を求めている。とくに八戸市やおいらせ町など都会化の進んでいる地域においては、高い要望が出されている。

その他、商品を単に並べて販売するだけでなく、「賞味期限の管理」(18.8%)など商品管理にも厳しい目をもって対応することが求められている。

それから特徴的なこととして、「試食の提供」(16.4%)「商品の説明」(14.0%)「旬の情報提供」(14.5%)といったように、売り方つまりマーケティング・プロモーションの大切さが問われている。

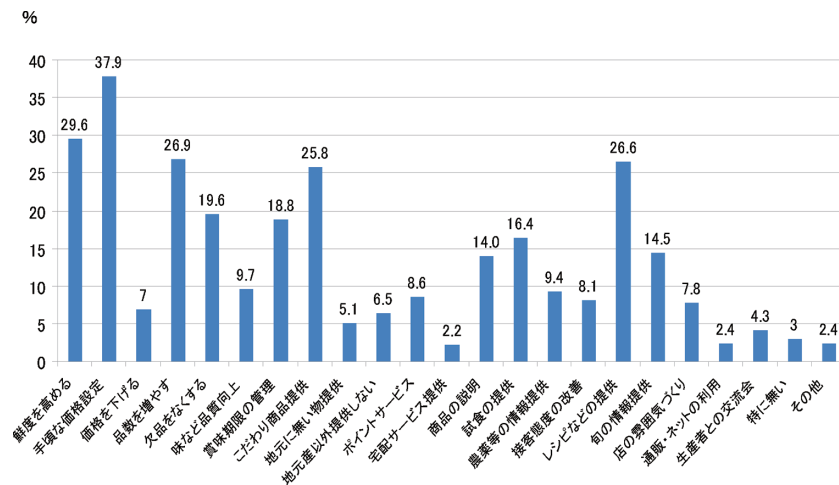
一方、意外なこととして、「価格を下げる」が7.0%と小さかったほか、「ポイントサービス」(8.6%)や「接客態度の改善」(8.1%)、「店の雰囲気づくり」(7.8%)、「地元でない商品の提供」(5.1%)も思ったほど高くなかった。

それは、プラスアルファのサービスそのものよりも、産直本来の機能である産地ならではの新鮮さと、リーズナブルな価格が第一義的に求められていることを意味していると考えられる。

また、「生産者との交流会」（4.3%）、「通販・ネットの利用」（2.4%）、「宅配サービスの

提供」（2.2%）は、意外と要望が小さかった。

そうした中、南部町のように産直施設が多い地区では、販売競争から「ポイントサービス」（31.8%）、「旬の情報提供」（31.8%）といった差別化が求められているほか、「賞味期限の管理」（27.3%）といった厳しい消費者の目が特徴的である。



第 25 図 産直の満足度を高めるための要望

（3）地区別・産直施設の利用状況

① 県南地域全域

片道 30 分圏内に人気

県南地方（八戸市・三戸郡・おいらせ町 人口 33.5 万人）の住民が、「よく利用する」産直施設を 20 ヶ所あげると、第 1 に「道の駅なんごう」（42.2%）、第 2 位に「道の駅はしかみ」（37.1%）と「道の駅」の産直施設が上位にあげられる。そうした中で、農産物の直売所である「名川チェリーセンター」（34.7%）が第 3 位で、いずれも中核都市八戸市内からほぼ 30 分程度の距離にある。（第 26 図）

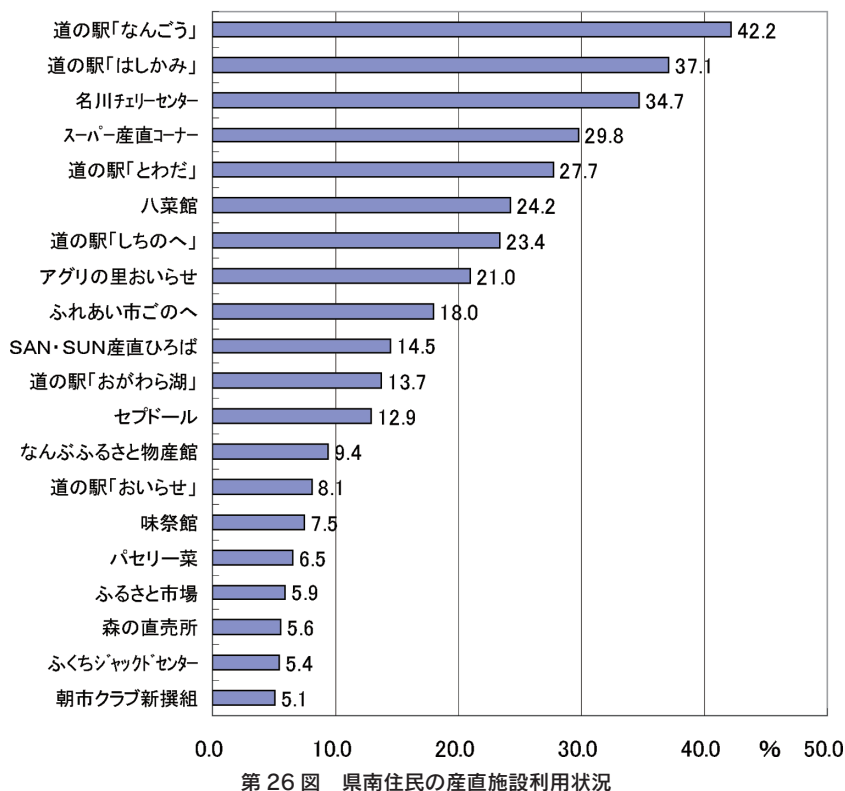
第 4 位以下では、八戸市内の食品スーパー内のインショップが 29.8% で、八戸市民を中心に農産物の購入場所として定着している。一方、片道 30 分圏内からはやや外れるが、「道の駅とわだ」の産直施設が、品揃えなどが充実していることから人気のほどをうかがい知ることができる。

また、「八菜館」は施設の規模としては小さいものの、八戸市内近郊にあることと、八食センターにつながる環状線沿いにあることから 24.2% と高い利用となっている。

それから「道の駅しちのへ」が、距離にして片道 1 時間近く要するにも関わらず、施設

の規模や商品の品揃えの魅力からか23.4%高いほか、「アグリの里おいらせ」も陳列する

商品の魅力から2割台と根強い人気振りを示している。



4. 県南地域の産直施設の運営上の問題点と経営課題

(1) 産直施設の運営上の問題点

① 事業運営上の問題点

産直出品者の増加

従来、農業生産者にとって、農協などの系統機関を通して農産物を市場に出荷し、食品スーパーの店頭に並べられる際には、手取り収入はスーパーの売価の2～3割（売価100円として20円～30円）といわれる。それが産直だと15%前後の margins を差し引かれ

るだけで、8割方手取り収入になることから（売価80円として60円前後）農家にとって魅力的なために一気に出品者が増え、産直施設も広まっていた。今では、何カ所もの産直施設に出品する掛け持ち農家も珍しくない。

利益優先の姿勢

産直施設の出現によって手取り収入が安定

的に増えるようになると、農業生産者の意識も「儲かるから」産直に出品するという既成事実が先に立ち、出品は「儲けるために」が第一主義的になってしまった印象を拭えない。また、産直施設によっても、経費（生産・販売コスト）を回収するために安い価格で販売する必要はないといった意識が強くみられ、利益優先の販売姿勢が感じられるのも気になるところである。

そのために、前述した通り、本来、「新鮮・安価・季節感」といった消費者の顧客満足を第一義的に考え、生産、販売し、結果として農業所得の向上をもたらし農業振興に貢献する、といった産直本来の事業理念が後退してしまっているのも現実ではなかろうか。

利用しない理由

そうした出品者や産直施設の売り手市場的な姿勢が、利用者アンケートの「利用しない理由」の回答者 43.1%（第 18 図）の数字に伺うことができる。

それは商品の鮮度落ちや商品の欠品のほか、品揃えが少ないうえに価格に魅力がないとか、情報発信が少なく、閉店時間も早いなど、顧客の苦情や不満につらなる理由が少なからずあげられる。そうした問題に対し、どのように真摯に向き合い対応するかが、産直事業運営者にとって重要なことである。

抱える 5 つの課題

また、利用者の「満足」に関するアンケート調査をみても、必ずしも「満足している」といえない回答者は 70.2% にのぼる。そうした「非満足」ともいえる利用者を産直に呼び戻すための鍵を、利用者の産直の満足を高め

るための要望の中にみることができる。それは、「手頃な価格設定」や「鮮度を高める」をはじめ、「品揃え」と「こだわり」の商品に「レシピなどの情報」といったニーズである。

そうした要望は、価格、品質、品揃え、魅力、情報に関する不満の表れであり、そうした問題を改善し、課題を解決しない限り、食品スーパーなどとの市場競争の厳しい環境下では、成長産業といえども競争市場を乗り越えることは容易ではない。

経営理念の明確化

現代のような顧客社会においては、現実には発生している売り場の問題点に真摯に向き合い、消費者の視点に立った考え方の下に、きめ細かな顧客対応を実行していかない限り、消費者を産直という現場に呼び戻すことは容易なことではない。

そうでなくとも、産直施設が事業経営体として運営を継続し、成長、発展していくためには、良い農産物を生産し、陳列すればいいというものではない。産直に関わる農業生産者や事業者が、誰のため、何のために事業を行うのかといった存在理由に立ち返り、事業理念を改めて問い直すことが大切ではなかろうか。

② 事業経営の問題点

産直事業の経営理念とは何か

今回、産直事業運営者に対する経営理念に関するアンケート調査の結果をみると、9 割方の施設が、経営理念として「地場産品の販売促進」をあげている。だが、それは本来、経営理念という事業目的を達成するための手

段といえる。

産直が農産物の販売事業であるからには、事業によって得る収益（「地域の農業所得の向上」34.5%）及び産業としての振興（「地域農業の振興」37.9%）が、事業の結果あるいは成果であるということを考えると、回答者の37.9%があげている「消費者への良品提供」こそが、経営理念としての社会的使命であり、役割であるといえよう。

すなわち、農業を事業とする者は、消費者（住民）に対し新鮮で安心、安全な青果物を必要に応じて手頃な価格で提供するという、食料安定供給者としての社会的使命を果たすことによって適正な利益をあげることが、事業本来の基本理念ではなかろうか。

そのための流通チャネルとして、従来の農協を経由した系統流通から、効率的でコストパフォーマンスの高い農産物の直売所を活用することによって、農業生産者の所得の向上が実現可能となる。それは、産直施設を通して単に農産物を販売するからではなく、産直施設が消費者（住民）のニーズを満たし支持されるからこそ成り立つ仕組みである。

ビジョナリー経営に徹する

このように、産直施設が、成長産業として存続するためには、本来の事業理念を再確認したうえ、将来どのような方向や姿を目指し、社会的な役割を果たそうとするのかといった経営ビジョンを目標として掲げることが重要である。

そして、内外へのミッションを産直事業者、出品者が共有し、産直施設のビジョン実現に向けた経営方針の下に、消費者の視点に立った店舗管理や商品管理などの事業運営が行わ

れなくてはならない。

つまり、産直という事業組織が、農産物の販売事業を通して、事業者や出品者が生産地である地域の経済振興や活性化のために、「将来こうありたい」あるいは「このように貢献したい」といった経営ビジョンを掲げ、共通の目標達成に向かって行動するからこそ、一つひとつの商品やサービスの提供が消費者の満足を充たし、感動を呼ぶのである。

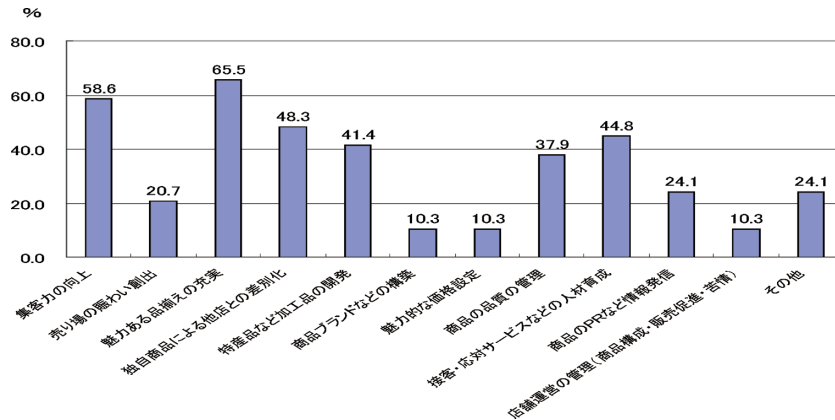
ところが、産直事業者に対する「経営ビジョン」のアンケートの回答をみると、新商品の開発や加工施設、飲食施設などの充実といった重点施策的な項目が前面に取り上げられているところが多くみられ、産直事業としての経営方針やポリシー、ミッションが伝わってこないのが現状ではなかろうか。

(2) 今後の産直施設の取組むべき経営課題と事業運営

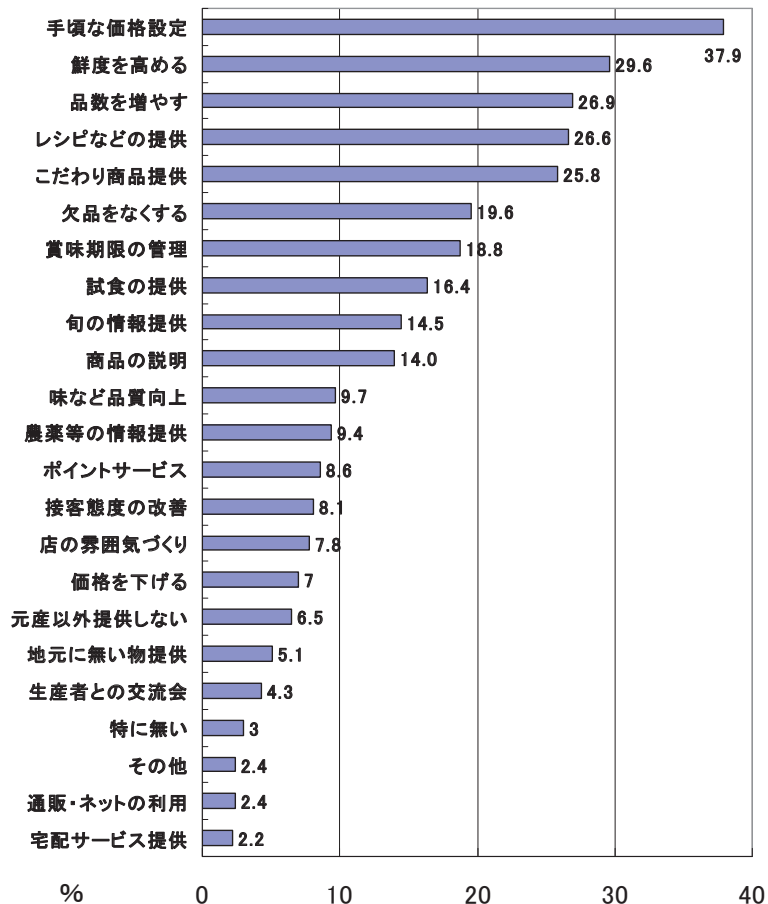
① 現場の経営課題の課題

産直施設が、将来にわたり成長産業として農業振興を牽引していくためには、利用者に対して魅力を提供し、感動を与え、支持される有効な流通チャネルとして存在し続けることができるかどうかである。ところが、前述したように産直施設が20年以上を経過して、現実には利用客の伸び悩み、売上高の停滞、施設の閉鎖といった壁に打ち当たっている。

そこで、今回、産直施設の「今後の経営の課題」を聞いてみたところ、第1位に上げられたのは「魅力ある商品の品揃え」（65.5%）である。第2位に「集客力の向上」（58.6%）、第3位には「独自商品による他店との差別化」（48.3%）といったように、上位の3項目からは、魅力ある商品の充実や差別化を図ること



第27図 経営の課題



第28図 産直の満足度を高めるための要望

によって集客力を高め、売上の拡大を図ろうとする販売戦略や競争戦略に力を入れようとしていることを読み取ることができる。

一方、産直利用者である消費者の「満足を高めるための要望」の上位は、前述したように「手頃な価格設定」(37.9%)と「鮮度を高める」(29.6%)である。ところが、産直施設が経営課題としてあげた「魅力的な価格設定」は10.3%に過ぎないほか、「商品の品質の管理」(37.9%)は6番目になっているように優先順位は低く、産直利用者の求めるニーズと産直施設の事業運営者との意識のギャップが大きい。

また、同じく利用者の要望として、「レシピなどの提供」(26.6%)が第4位にあげられているほか、「試食の提供」(16.4%)、「旬の情報提供」(14.5%)、「商品の説明」(14.0%)、「農業等の情報提供」(9.4%)といった情報サービスの提供が比較的上位に取り上げられている。

それに対して、産直施設側の経営課題としては、「商品のPRなどの情報発信」は24.1%と4社に1社にとどまり、優先順位も7番目と低く、産直施設の運営管理に関する意識と産直利用者の意識のズレが大きいことが特徴としてあげられる。

② 経営・マネジメント機能の発揮

そうした経営課題に関しての産直事業者と利用者との意識のギャップは、どうして起こるのであるのか。それは、産直事業としての経営、つまり事業組織としてのマネジメントが機能していないことがあげられる。

産直事業としてのマネジメントとは、産直施設が誰のために、何のために存在するのか、

といった事業理念を抱き、事業運営責任者、従業員、出品者が、将来に向けた夢を描いて、地域社会に貢献しようとするのかといったビジョンを掲げ、目標達成に向ってそれぞれの使命感を持って仕事の役割を果たすことにある。

そして、事業関連者全員が明確な経営方針の下に、消費者のニーズを充たすといったマーケティングの視点に立って、店舗の管理運営から商品の生産、販売、管理、補充、価格設定、情報提供といった、一連の事業活動の運営を着実に実行することである。

③ 事業運営上の経営課題

実際、産直施設の経営課題をみるかぎり、売らんかなの姿勢が大きく出ているが、残念ながら産直施設としての社会的使命や経営方針がよく見えてこない。商品棚や商品には、生産者の名前が表示されているが、事業組織の経営にとって産直施設としての内外に対するミッション（役割・使命）の発信が重要である。

そして、今回の産直利用者の要望から導かれる消費者本位の価格の設定、品質の向上、品揃えの充実、魅力の向上、情報発信といった運営管理が、事業運営の経営課題として重要なポイントと考えられる。

そのために、まず、産直施設の経営管理を責任を持って遂行する人材の登用もしくは育成を行うことである。そうしたリーダーの下に、事業運営者、従業員、出品者である農業生産者との連携とそれぞれのモチベーションの向上を図ると同時に、顧客満足本位の事業運営を担うべく意識の高揚と人材教育が必要不可欠となるであろう。

④ 事業運営上の留意点

そこで、事業運営の課題を解決する上で留意すべき事業運営上の留意点を取り上げてみたい。

ア. 店舗の運営管理

○ 経営方針の明確化

店舗運営上の課題としては、先ず経営理念の三つの要素である、ミッション（役割・使命）、経営ビジョン、行動指針（価値判断）を明確にし、事業運営の担い手である事業者や従業員、出品者への理解と意識の共有を徹底することである。そして、来店者に対して産直施設の経営方針を伝えるとともに、消費者本位の事業運営を実行することである。

○ 商品の適正管理

第一に、商品の適切な管理運営として、品質、価格、品揃えとともに、商品の説明やレシピなどの情報管理に最大限注力することである。

先ず、品質に関しては、現場の担当者の商品の品質や鮮度、見た目などの判断する目利き力を養うとともに、何らかの統一的な判断基準を設け、生産者との意思疎通を図ることが大事である。

価格に関しては、安売り競争はご法度しても、消費者の魅力を高めるためには、末端市場価格の把握とともに、消費者目線での価値（鮮度や品質、形状等）に見合った値段をどのように決めるか、戦略的な値決め判断が必要である。

品揃えに関しては、地元産品を中心に仕入れ商品との組み合わせにより、より消費者にとって魅力のある商品構成を考慮し、集客を図ることが大事である。そうした中で、地元産の農産物の集荷力を図るとともに、出品者

である農業生産者に対して、栽培情報（栽培技術、施設園芸、営農指導、苗・種の提供等）の提供を通して生産力をどのように向上させることによって、産直施設の商品力アップを図ることである。

また、近年は生産者の高齢化対策として巡回集荷が有効なほか、農地所有者の企業退職者に対して、栽培指導による出品を促すとか、委託生産を行うことも考えられる。

その他、他の産直施設との直送による相互補充システムも対策の一つにあげられる。

それと、地域におけるこだわりのある農産物をどのように集荷し、陳列すると同時に、珍しい商品の説明書きや料理や調理の仕方をレシピ等で提供するなどの情報発信を工夫し、魅力を高める仕掛けが必要である。

○ 売り場環境のリアップ（管理）

第二に、売り場のハード的な面として店舗の清潔さなどの環境整備は勿論のこと、ソフト面として、適時、陳列棚の配置換えや売り場のゾーニング、通路の動線、商品構成を変えるなどの店舗のレイアウトによって、常に商品が新鮮に見え、選びやすい、購入しやすい工夫が大事である。

また、従業員の接客姿勢によって、購買者の来店意欲を促すような、店内の雰囲気などの環境づくりが大切である。そのためには、挨拶だけでなく笑顔や会話を通した利用者とのコミュニケーション（共感）を図るとともに、商品の適切な説明や調理、加工などのアドバイスなどによる信頼関係が、単なる顧客から常連客、さらにご最顧客といったロイヤルカスタマーにつながるような固定客の増加が大切である。

○ 販促活動の管理

販売促進に関しては、集客促進と販売促進があげられる。集客促進は、従来イベントや広告宣伝などが主体となっているが、ポイント制を導入し、買い物券を発行して集客と購入増を促すとか、近隣の産直との共同イベント・広告で集客増とコスト低減を図るなど、従来のやり方を変えた発想が必要である。

また、チラシやのぼり旗を戦略的に活用したり、国道沿いに予告広告や看板を使いリピータを呼び込むなどとか、ここの産直でない手に入らないオンリーワン商品など話題の商品を揃える、商品企画などの工夫により、絶えずターゲットとする地域住民に対するプロモーションによる誘客活動が必要である。

販売促進では、品目ごとの展示から料理などの生活提案による展示とか、スーパー等との違いを出すバックの方法、形状や数量、鮮度による値決めの工夫、料理を想定した食材のセット販売などの、産直ならではの魅力を高める販促の工夫が求められる。そのためには、絶えず集客の高い産直施設や食品スーパーなどに足しげくかよい、先進施設の集客の高い陳列方法や販促から学ぶことが大事である。

また、POPをより効果的に使って、商品の甘味や旬、こだわりや、珍しい農産物の調理の提案など、購買意欲を高める工夫が欲しいところである。

その他、地域の手造り弁当や総菜など産直ならではの商品をどれだけ集荷し、陳列できるか知恵どころである。

○ 人材育成〔教育〕

一つは、運営責任者としての人材の育成が

ポイントであり、そのためにはリーダーシップ能力の備わった人材の登用のほか、若い人材の教育に投資を掛けることである。そうしたリーダーの存在が店舗運営の成否を決めることが多く、従業員の接客対応や業務管理、モチベーションは、リーダーの適切な指導によるところが大きい。

とくに、産直のような対面販売の場合、農産物の説明の方法によって売れ行きがガラリと変わる。そのためには、従業員の商品を見る目や調理の仕方、料理の方法を養うことの効果が大きい。

イ. 出品者（生産者）との連携

実際に商品を出品するのは農業生産者や加工生産者であるが、そうした産直に会員の生産力、商品力に負うところが大きい。最近が高齢化が進み、思うような集荷が難しくなっている中で、どのように出品者との連携を図り、経営理念の共有とともに、

同じ方向、目標に向かった協力体制を敷けるかどうかである。

そのためには生産力の支援とともに、出品者のモチベーションを維持、向上しながら商品力を高めることが重要である。つまり、これまで、農産物を生産していれば良かった、従来の農家という意識から、生産した農産物を商品として直接販売する、農業事業者としてしっかりした経営理念を抱いて事業運営を完成する事業事業者意識を醸成することが必要である。

また、商品を集荷し陳列するだけでなく、時代や消費者の変化を生産者に提供することで、農業生産者のモノづくりに対する意識の高揚を喚起したり、より長期間にわたり商品

を販売するためには、種苗によって成育期間 整することが大事である。
をずらして収穫期間をダブらせないように調

以上

農産物直売所 運営に関するアンケート調査のお願い

八戸学院短期大学
教授 高橋俊行

1. 直売所について教えてください。

- ① 名 称 _____
 ② 運営主体 _____
 ③ 経営形態 _____

ア. 行政 イ. 第三セクター ウ. 商工会議所・商工会 エ. J A
 オ. 民間企業 カ. N P O キ. 生産者組合 ク. その他 ()

- ④ 従業員 社員 _____ 人 (うち パート _____ 人)
 ⑤ 施設設置者 _____

2. 開業年月日 昭和・平成 年 月 日

3. 施設・規模について教えてください？

- ① 敷地面積 _____ 坪 ② 建物面積 _____ 坪
 ③ 売り場面積 _____ 坪 (うち飲食面積 _____ 坪)
 ④ 駐車場は _____ 台
 ⑤ トイレは 男子用 () 器 女性用 () 器

⑥ 付属施設

ア. 食堂・レストラン

- ① そば・うどん ② ラーメン ③ 和食 ④ 洋食 ⑤ ファーストフード ⑥ その他

イ. 加工施設 (内容 _____)
 ウ. 研修・実習施設 (内容 _____)
 エ. 展示施設 (内容 _____)
 オ. 遊戯・娯楽施設 (内容 _____)

カ. 休憩施設 () ク. 温泉施設 ()
 キ. 宿泊施設 () ケ. その他 ()

4. 経営の理念(事業目的)についてお尋ねします。

- ① 地場産品の販売促進 ② 地域農業の振興 ③ 地域の農業所得の向上
 ④ 施設経営の維持・拡大 ⑤ 雇用の創出・拡大 ⑥ 消費者への良品提供
 ⑦ 健康野菜の提供 ⑧ その他 ()

5. 将来に向けたビジョンをお持ちですか。

6. 経営内容についてお聞きます。

- ① 営業時間 (午前 : ~ 午後 :) ② 定休日 曜日 日
 ③ 利用客数 平日 () 人 土日・祭日 () 人
 ④ 主なお客様は
 ア. 地元住民 イ. 周辺市町村 () ウ. 観光客 エ. その他 ()

⑤ 売上高(24年) 年間 () 千円

⑥ 伸び率 平成23年前年比 () %増減 平成24年前年比 () %増減

⑦ 商品アイテム数 () 品目

⑧ 商品内容	構成比	地元産の割合
ア. 野菜	() %	() %
イ. 果物	() %	() %
ウ. 穀物	() %	() %
エ. 魚介類	() %	() %
オ. 菓子類	() %	() %
カ. 加工品	() %	() %
キ. その他	() %	() %

⑨ 販売形態	構成比	⑩ マージン
ア. 買取販売	() %	() %
イ. 委託販売	() %	() %
ウ. その他	() %	() %

⑪ 主な販売先	構成比	構成比
ア. 消費者	() %	イ. 小売業者 () %
ウ. 加工業者	() %	エ. 飲食業者 () %
オ. その他	() %	

⑫ 広報・PR活動
 ア. チラシ イ. ポスター ウ. テレビ・ラジオ エ. 新聞
 オ. インターネット オ. イベント カ. 口コミ キ. その他 ()

⑬ 店舗の運営管理の内容
 ア. 販売促進の企画 イ. 販売の指導・アドバイス ウ. 価格の調整・指導
 エ. 市場ニーズの把握 オ. 人材の教育・研修 カ. 販売動向の調査・分析
 キ. 商品PR ク. 情報の提供 ク. その他 ()

⑭ 販売企画の内容
 ア. イベント催事 () イ. インターネット販売
 ウ. 配達 エ. 料理教室 オ. その他 ()

7. 出品者数(出荷会員数) _____人

8. 経営の課題は何でしょうか？

- | | |
|------------------|-------------------------|
| ① 集客力の向上 | ⑦ 魅力的な価格設定 |
| ② 売り場の賑わいの創出 | ⑧ 商品の品質の管理 |
| ③ 魅力ある品揃えの拡充 | ⑨ 接客・対応サービスなど人材の育成 |
| ④ 独自商品による他店との差別化 | ⑩ 商品のPRなど情報発信 |
| ⑤ 特産品など加工品の開発 | ⑪ 店舗運営の管理(商品構成・販売促進・苦情) |
| ⑥ 商品ブランドなどの構築 | ⑫ その他 () |

ご協力 誠に有難うございました。

農産物直売所に関する買い物アンケート調査のお願い

この度、八戸学院短期大学では、同大学の後援会助成研究テーマとして、県南地方の農業経営の振興のために、農産物の販売実態と消費者の動向を調査することによって、農産物の流通チャネルである農産物直売所の経営改善を取りあげることにしました。この調査により、個人のプライバシーについて公表されることはありません。お忙しいところ誠に恐縮に存じますが、アンケートのご協力をお願い致します。

平成25年5月 八戸学院短期大学 教授 高橋 俊行

1. 農産物を購入する際、主にどこの商業施設を利用されますか？（○で囲んで下さい。複数回答可）

- ① 食品スーパーなど大型商業施設 ② 八百屋など専門店 ③ 近所の食料品店
④ 産直（農産物直売所） ⑤ 宅配・ネット ⑥ その他（ ）

2. あなたは、産直（農産物直売所）をよく利用する方ですか？

（1）あまり利用しない（年1回以下） ⇒ ○を付けた方は、①の質問に進んでください。

① なぜ、利用しないのですか？（複数回答）

- | | |
|-----------------|--------------------|
| ア. 品揃えが少ない | ク. ポイントカードなどの特典がない |
| イ. 鮮度が良くない | ケ. 閉店時間が早い |
| ウ. 品質が良くない | コ. 近くに産直施設がない（遠い） |
| エ. 価格に魅力を感じない | サ. チラシ、広告などの情報が不足 |
| オ. 夕方になると品数が少ない | シ. 接客が良くない |
| カ. 安心できない | ス. 駐車場が不便・狭い |
| キ. スーパーで間に合う | セ. その他（ ） |

（2）よく利用している ⇒ ○を付けた方は、3の質問に進んでください。

以下は、（2）に○をつけた方がお答え下さい。

3. どの位の頻度で利用していますか？

- ① ほぼ毎日 ② 週に2～3回 ③ 週に1回 ④ 月に2～3回 ⑤ 月に1回
⑥ 1年に5～6回 ⑦ 1年に2～3回程度 ⑧ その他（ ）

4. よく購入される商品は、なんでしょう。（該当する項目に幾つでも○を付けて下さい、複数回答）

- ① 野菜 ② 果物 ③ 米・穀物類 ④ 大豆・豆類 ⑤ 山菜・キノコ
⑥ 花 ⑦ 魚介類 ⑧ 卵 ⑨ 畜産品 ⑩ 乳製品
⑪ 弁当・惣菜 ⑫ 漬物 ⑬ 菓子 ⑭ パン ⑮ 調味料
⑯ 日用品 ⑰ 飲食 ⑱ その他（ ）

5. 直売所で購入する理由は何ですか？（複数回答可）

- ① 鮮度が良い ② 価格が安い ③ 地元産の食材が豊富 ④ 旬や季節感を感じる
⑤ 商品の種類が豊富 ⑥ 珍しい商品がある ⑦ 食品の味が良い ⑧ 安心感がある
⑨ 一つの物を大量に購入できる ⑩ スーパーより楽しい ⑪ 友人・知人と交流できる
⑫ 接客・応対が良い ⑬ 地元に貢献できる ⑭ 道路、交通、駐車場など立ち寄りに便利
⑮ 生産者の顔が見える ⑯ 農薬や化学肥料が少ない ⑰ その他（ ）

6. 1回の買い物でどの位購入しますか？

- ① 500円以内 ② 500～1,000円 ③ 1,000～1,500円 ④ 1,500～2,000円
 ⑤ 2,000～3,000円 ⑥ 3,000～5,000円 ⑦ 5,000円以上

7. 産直施設で買い物される場合、満足されていますか？

- ① 満足 ② やや満足 ③ 普通 ④ 不満 ⑤ その他 ()

8. 満足を高めるために、直売所で力を入れて欲しいことは何でしょうか？(複数回答可)

- ① 鮮度を高める ② 手頃な価格設定 ③ 価格を下げる ④ 商品の種類を増やす
 ⑤ 欠品をなくする ⑥ 味など品質向上 ⑦ 賞味期限の管理 ⑧ こだわり商品の提供
 ⑨ 地元に無い物も提供して欲しい ⑩ 地元以外の物を提供しないで欲しい
 ⑪ ポイントサービス ⑫ 宅配サービスの提供 ⑬ 商品の説明 ⑭ 試食の提供
 ⑮ 農薬・肥料の情報提供 ⑯ 接客態度の改善 ⑰ レシピなど料理方法の情報提供
 ⑱ チラシ、広告などにより旬の情報を提供して欲しい ⑲ レイアウトなど店の雰囲気づくり
 ⑳ 通販やインターネットでの利用ができるようにして欲しい ㉑ 生産者との交流機会
 ㉒ 特にない ㉓ その他 ()

9. 主に、どの直売所(産直)を利用していますか？(複数回答可)

(八戸)

- ① 田舎の味直売所(十六日町) ② 八菜館(JA八戸) ③ 道の駅「なんごう」産直
 ④ 森の直売所(島守) ⑤ ふるさと市場(根城・十八日町・本八戸) ⑥ パセリー菜
 ⑦ セブドール(沼館・南郷家・根城・白根) ⑧ スーパー等の産直コーナー
 ⑨ わあのはだけ(頼家) ⑩ その他 ()

(階上・三戸・五戸・新郷)

- ⑪ 道の駅「はしかみ」産直 ⑫ ふれあい市ごのへ ⑬ JA八戸ごのへ直売所
 ⑭ 夢の森ハイランド ⑮ くらいしパン工房 ⑯ 道の駅「しんごう」産直
 ⑰ SAN・SUN産直ひろば ⑱ 産直たっこや ⑲ ばるじゃサービスAコープ田子店
 ⑳ 朝市クラブ新撰組 ㉑ その他 ()

(南部町)

- ㉒ ファームヴィレッジなんぶ ㉓ なんぶふるさと物産館 ㉔ 野菜100円ショップ
 ㉕ 名川チェリーセンター ㉖ 産直けやぐ ㉗ おやさいの集会所
 ㉘ ふくちジャックドセンター ㉙ ほのぼの館 ㉚ その他 ()

(上北郡ほか)

- ㉛ 味祭館(おいらせ町) ㉜ JA下田おっほくんひろば ㉝ おはよう広場
 ㉞ アグリのおいらせ ㉟ 三沢青果市場 ㊱ 夢グリーン「元気ハウス」
 ㊲ 道の駅「ろくへ」産直 ㊳ 道の駅「みさわ」産直 ㊴ 道の駅「おがわ湖」産直
 ㊵ 道の駅「とわだ」産直 ㊶ 道の駅「おいらせ」産直 ㊷ 道の駅「しちのへ」産直
 ㊸ その他 ()

10. あなたのお住まい、年齢等をお教え下さい

- (1) ① 八戸市 ② 階上町 ③ 南部町 ④ 三戸町 ⑤ 田子町
 ⑥ 五戸町 ⑦ 新郷村 ⑧ おいらせ町 ⑨ その他 ()
 (2) ① 20代 ② 30代 ③ 40代 ④ 50代 ⑤ 60代 ⑥ 70代～
 (3) 男 : 女

ご協力 誠に有難うございました。