

## 第3部

# 農産物直売所が抱える 課題別アプローチ

# 1 組織運営

## 1 活動方針の明確化

### ●組織運営基本方針の明確化

直売所の設立に際しては、例えば第3セクターや農協が経営する直売所でよくみられるように、①経営・運営の基本的方針をあらかじめ設立経営主体が決めてから運営に参加する出荷者を募集する場合と、②農家グループなどの直売所活動で多い、直売所活動への参加希望者を集めてからその話し合いで基本的方針を決める場合、とがある。出荷者は商品を出すことだけが責務で運営への参加は無用というところを除くと、いずれの場合も直売所開設前に出荷者も加わる直売所運営組織づくりが必要で、その組織や直売所の基本的運営方針を明確にすることが不可欠である。

直売所には地域農業振興、地域農家活性化、農家や女性農業者の自立、地域おこし、地産地消推進などと地域に密着した目的を持って設立されるところが多くあり、当然それを達成するという目的で経営理念や組織運営方針が決められる。明確な理念や基本方針を確立しておくことが重要である。

組織運営の基本的方針として決めるべき事項は、設立経営理念に基づいた上で、①経営運営主体の明確化、②直売所へ出荷できる参加者範囲の

明確化、③出荷会員になるための条件（入会金など）、④役員の決め方、⑤販売品目の基本、⑥販売手数料、⑦当番など出荷者の責務などである。これらを明確にしておかないと、運営開始後にトラブルとなることもあるので注意を要する。

### ●経営運営の規則、決まりの策定と厳守

次に、直売所開設前に組織運営基本方針に従って、直売所組織の運営管理規約、運営規定など経営運営の規則や決まりを策定する。出荷会員は当然これらの規則や決まりを守って活動することになるが、違反者が出る恐れもあるので罰則も明確に定めておくことが必要である。組織内部の意思統一に乱れがあると、出荷者の勝手な行動が生じたり、客のクレームとなる商品が販売されるなど直売所の雰囲気が悪くなる。客にもそれが敏感に伝わるので、規則や決まりを守ることが重要である。

既存の直売所ではこれらの基本方針や規則・決まりは既に明確に定められているであろうが、改正が必要であれば出荷会員への徹底が重要なので、全員参加での話し合いが望ましい。

## 2 役員はリーダーシップの発揮を

### ●役員には適任者を

農村部の諸活動におけるリーダーは、温厚で人の話をよく聞く人格者が選出されやすいが、地域

活動であると同時に商売である直売所のリーダーは先見性や即断即決も求められるので、それに適した人材を役員にすべきである。女性や若者の感性も重要で、彼らの登用も望まれる。

直売活動は日々変化し予測できない事態がしばしば発生するので、リーダーは常駐することが望ましい。しかしながら、リーダーも出荷農家という直売所も多いため、常駐しない場合は緊急事態の対処方法を明確にしておくことが必要である。役員全てが出荷農家という直売所では、役員が当番制でかならず誰かが指揮をとっている店もある。

### ●役員会を定期開催する

役員会は毎月開催が望ましい。役員会では経営運営に関する様々なことが議論されるが、結論の先送りは良くない。何らかの決定をした場合には出荷者に速やかに伝える。基本方針や規則・決まりに関することでも、実態と乖離することがみられたら、その改正案を検討し、総会に諮ることが必要である。役員会ではないが毎日夕刻に役員が集まり、その日の販売状況などを把握した上で翌日の方針を決めている店もある。

## 3 出荷会員の直売活動意欲を高める工夫

### ●出荷会員を運営に参加させる

直売所の運営では、出荷会員・組合員となった農業者などを、「直売所は私たちの店だ」という意識にさせ、「直売所に良い商品を多く出し、しっかりと稼ごう」という意欲を持たせることが重要である。出荷者のやる気が直売所を支えている。出荷者の意識を変えるには様々な手段がある。

例えば、出荷者をレジ係、客世話係、店内巡視係などで直売所運営に参加させることは効果が高い。店に立つことで、出荷するだけという受け身な気持ちから、消費者に喜ばれ稼げるものを生産しようという積極的な気持ちに変わる。商品を購入する消費者との会話が次の生産に向けた意識改革につながる。消費者からはほめられたり、期待されたり、尋ねられたり、頼まれたり、時には新しい食べ方を教えられたりする。店に立つことは消費者のニーズを直接把握できる機会となり、生産意欲が高まるのである。

出荷者を組織化した野菜部会、加工部会、交流部会などといった部会活動、品質価格委員会、規格基準委員会などといった委員会活動も効果がある。出荷規格などは店長が決めてもなかなか浸透

しないが、出荷者組織で決めた店では規格が守られ、商品の品質レベルを高めている。

### ●消費者との交流を深める

農業や農村は閉鎖的な印象がある中、農村地域において消費者や都市住民が遠慮なく立ち入ることができるのは直売所だけであるとも言われている。直売所は生産者と消費者の交流窓口ともなっている。

交流活動により生産者は消費者の生の声が聞くことで生産意欲が増し、消費者には生産者のつくる思いが伝わるなど、両者にとって効果が高い。交流活動が深まると、消費者も「この直売所は私の店」と直売所応援団になった例もある。

交流活動は、イベントから農業・農産加工体験などまで幅広い。直売所によっては、出荷農家の農地での栽培体験を企画したり、郷土料理づくり教室を開いたり、グリーン・ツーリズム体験を提供するところもある。農業・農村体験を希求する都市住民も増加しているため、直売所として組織的に取り組むことが期待される。

## ●販売品は出荷農家のものが基本

直売所の規模が大きくなるにつれ、多様な客の要望もあり、地域で栽培されない農産物などを仕入れて販売する店も増えてきた。一部のメディアから「仕入商品が目立つ店は直売所と言えるのか」と問題提起されたケースもある。

直売所の看板を出すからには、地元産販売が基本である。しかしながら、直売所によっては客の要望もあり利用頻度の高い野菜が地元で生産されない場合は、仕入れざるを得ない。そのような場合、仕入商品は店総売上の2割以内に押さえるのがよい。仕入商品はそれほど売れないので、売上2割を確保するのに売場面積5割程度を要する。売場の半分に仕入商品が置かれては、直売所

の看板に傷がつく。

出荷農家は総じて仕入れを嫌う。地元出荷があるのに、売上を増やしたいと品質が良い産地から仕入れて販売した店では、地元農家が生産しなくなった例もある。仕入れ拡大は出荷農家の栽培出荷意欲を損なう。仕入品で一時的に売上が増えても、地元産が減れば直売所の魅力は薄れ、競争時代には生き残れない。

出荷会員農家のものしか売らない、地元産しか販売しないという直売所は、客の信頼も高く、生産者の意気込みも違う。地域農業を振興するために開設し、地元産にこだわった販売をしている直売所では、消費者の要望を聞いて生産者が意欲的になり、それまでなかった農産物が次々に生産販売されだしている。

## 4 組織として情報の共有化が重要

### ●関係者全員の情報共有化を進める

役員会の決定事項など組織情報、直売活動で顧客から寄せられる情報、競合店や指導機関からの情報など、様々な情報が直売所には生まれる。これらの情報を役員も出荷者も従業員も速やかに共有することが重要である。

商品の品質規格、表示方法、価格などの新しい決まりを役員会で決めれば、速やかに出荷者や従業員に知らせてそれを徹底する。直売所の多くは商品を出荷者個人名で販売しており、商品の責任は個人にあるようであるが、客は直売所を信用して買うのである。クレーム対処も重要で、同じようなクレームを再発させないためにも情報の共有が求められる。組織として一体感を保ち、客に対して組織としてしっかりと対応することである。

### ●情報伝達の迅速化と伝達手段の工夫

情報も様々である。役員会にかけて対処方策を検討する事案、リーダーや担当者の決断だけでよい事案、日常定型的な情報、クレームのように即断を要する情報などある。それぞれの対処方法を明確にしておく。新しい情報を得た場合は、速やかに担当者に連絡し、決められた対処方法で処理し、出荷者や従業員に速やかに伝えることが重要である。

情報の伝達にも様々な手段がある。役員会の決定事項など重要事項は関係者全員に文書で連絡する。回覧は時間がかかり良くない。地区単位に連絡体制を整備しているような直売所も多い。個々の出荷者に「その決定は聞いていなかった」とならないようにする。急ぐ連絡は電話やファクスのほかメールなども活用して迅速化を図るべきである。

## 5 組織の維持と発展

### ●高齢者支援の対策を

全国の直売所における最大の課題は、出荷者の高齢化による出荷商品の減少である。高齢化は農業界全体の課題であり、その対策に苦しんでいるが、各地直売所では苦しみながらもいろいろと対策を考え実行している。

高齢者支援策では、①直売所内に高齢農業者コーナーなど高齢者の特別売り場を設ける、②高齢者の販売手数料を下げる、③店員が集荷に行くなど、搬入できない高齢者の商品運搬支援策をつくる、④レジ当番など出荷者の義務を免除する、⑤機械作業などの支援策を直売組織でつくる、などが進められている。

### ●後継者確保の対策を

農家の中では直売所出荷農家は後継者を確保しやすいという話もあるが、高齢化が進む中、出荷後継者の確保も大きな課題である。後継者確保策としては、①後継者専用の特別売り場を設ける、②新規作物、新栽培方法などの開発を栽培委託する、③後継者だけに特別な研修機会を与える、④後継者だけの部会をつくり支援する、⑤農家単位で会員（組合員）になっている組織では、販売代金は戸主に入金するケースが多いが、家族個別に入金できるようにする、などが進められている。

### ●中途参加者募集時の留意事項

直売所では出荷会員人数を制限しているところも多いが、開設後年月が経つと会員の退会が生じ、商品不足が生じるため、新たに会員を募集することも多い。

途中で会員を入れる場合は、既存会員の中で不足がちな商品を生産している人、将来を期待できる若い人などが良いとされる。新規就農者などの入会希望も多く、売場に余裕があれば将来への投

資として仲間に入れるべきである。彼らは既存農家と違った発想で農業に取組み新商品を売り出す可能性もある。

新規と既存会員の摩擦を生じさせず、円滑に活動に入ってもらうためにも、決まりの明確化や組織としての教育が必要である。

### ●役員、出荷者、従業員の研修強化

直売所は成長産業として店舗数も増加し競争の時代になろうとしており、これまでのような素朴な運営だけでは十分ではない場面も多い。そのためにも直売所の役員、出荷者、従業員の資質や意欲を高めることが求められ、研修活動が重要となる。役員には経営者としての研修、出荷者には新規作物の栽培手法、加工方法、安全・安心への取り組み、従業員には接客技術、情報管理技術などの習得が必要になる。

### ●出荷者や従業員の親睦活動も大切

個々の出荷者の活力を結束して店の発展に向けていくことも重要である。そのためには出荷者の連帯感、組織の一体感が求められる。運営への積極的な参加促進や研修強化とともに、出荷者間の親睦活動も大切である。出荷者は仲間との親睦行事を楽しみにしており、出荷が困難になった高齢会員も親睦行事には誘っていくべきである。

### ●直売所間の連携強化

直売所が全国的に確立し、消費者に新たな流通業種として認知された。これからは1つの事業所としての活動の域を超えて、直売所間で情報交換、相互販売、共同イベント開催など、直売所間の交流や連携も進むであろう。既に実施している店も多くあるが、今後の検討課題でもある。

(田中 満)

## 2 品揃え対策

直売所における品揃え問題は、全国の直売所が抱えている課題の第2位に位置する（「平成18年度農産物直売所の運営内容に関する全国実態調査」（財）都市農山漁村交流活性化機構）。

第1位は出品者の高齢化問題であるが、高品質の農産物を大量に栽培することで成り立っていた市場出荷に比べ、平均的な品質の農産物でありさえすれば少量栽培の高齢者も栽培経験の浅い定年帰農者も容易に参加できることや、高齢が原因で直売所を離れた生産者の人数より、定年退職者の参加人数のほうが多い直売所が少なからず見受けられることを考え併せると、直売所の課題の最上位に位置されるのは高齢者問題ではなく、むしろ第2位の品揃え問題であるともいえる。

品揃え問題も起因する背景が様々であるため、

対策を講じていく上では背景を整理しながら進めていく必要がある。

例えば、生産者の人数は十分でありながら、出品される農産物の数量が足りない事態が起こる。その背景には、売れ残りを出したくないという生産者意識や、出品したくてもできない売り場面積の狭さ等の原因が存在する。

また、大量の出品量がありながらそのこと自体問題になる事例も発生する。少数の生産者が特定の品目を独占的に販売したり、季節によって品目の偏りが非常に大きかったりする場合である。背景にあるのは、専業農家と兼業農家の混在と露地栽培への依存等である。

品揃え対策を検討するに当たり、背景を4つに整理し、それぞれ実例を交えながら解説する。

### 1 絶対的な商品不足

絶対的な商品不足とは、参加農家の少なさや地域内の農地面積の狭小さを背景に引き起こされる不足状態のことである。したがって、在庫を持たない直売所において、本来は品揃えが最も豊富であるべき開店時にも売り場の空きが目立つことになる。

また、売り場の空いた状態とは別に、直売所を訪れる来客数に応じて必要となる農産物の量に対し、それを完全に補うだけの地元産農産物の量が全体的に不足している状態もこれに含まれる。

#### 対策① 「参加者の勧誘」

直売所への参加は、一定以上の品質の農産物を栽培できる者であればだれでも可能であるため、

参加農家の少ない直売所（少ない直売所でも将来を見越して）は積極的な勧誘によって参加者の拡大を図る。

勧誘のターゲットの中心は農地を所有する定年退職者である。定年退職者は栽培に不慣れな場合も多いため、栽培指導と一体となった勧誘が望ましい。実際、JAの中には管内の退職者を掘り起こし、栽培方法を指導しながら直売所への出品を勧めているところもある。

貸し農園等を利用している地域住民の参加を促す方法もある。家庭で消費する以上の量を栽培している住民は参加しやすいと思われる。

一部、都市住民が農村に移住して農業を始め、直売所を販売の拠点にしながら生計を立てている事例もある。また、農外の若者が就農し、市場出荷

と直売所出荷を併用している事例もある。直売所と自治体などが協力し、このような就農者を確保することも対策の1つである。

## 対策② 「巡回による集荷」

野菜や果物を栽培しているながら搬送手段がなく、直売所へ参加できない生産者や、搬送を家族に頼らなければならないため、出荷できる機会が限られる生産者がある。そのような状況を解消し、直売所への出荷を手助けする対策として、巡回集荷が各地で注目されている。

代表的な事例は、平成18年度地産地消優良活動表彰で農林水産大臣賞を受賞した奥出雲産直振興推進協議会の活動である。管内に40か所以上の集荷拠点を設け、曜日ごとに保冷車で巡回集荷して高齢者等の生産支援に取り組んでいる。

また、福井県は平成21年度に「ふるさと畑緊急総合サポート事業」を創設し、直売所の集荷スタッフの賃金を負担したり巡回車両や保冷库の設置費用を補助したりしている。

## 対策③ 「市場からの仕入れ品の確保」

絶対的な商品の不足状態を最も容易かつ簡易に解消する方法は、市場からの仕入れ品を取り扱うことである。地産地消の拠点としての直売所本来の役割を失いかねないかもしれないが、前掲の全国実態調査によると、41%の直売所が市場からの仕入れ品を扱っており、市場以外からの仕入れ

品まで含めると実に72%の直売所が実際に仕入れ品によって品揃えを図っている。

仕入れ品を取り扱う際には、地場産品が足りないといえども品目数や仕入れ量に一定の基準を設けるようにする。品目は家庭での消費量の多いものに限るとか、全体の販売額に占める仕入れ品の割合を2割までに抑えるといったような基準である。基準なしで無制限に仕入れるようなことになれば、それぞれ直売所の看板を下ろすことにもなりかねない。

また、仕入れ品を販売している理由は必ず表示しておくようにする。時期的に地元では栽培できないことや、消費者の要望に沿って取り扱っていることなどを明記しておけば、仕入れ品の販売に疑問を感じる消費者の抵抗感を和らげることにつながる。

仕入れ品の販売に関しては、消費者の買い物の利便性を高める意味合いもあることを理解しておきたい。表1は、直売所が地域外の仕入れ商品を扱うことに対する消費者の意見の割合を示したものである。

仕入れ品に対し、明確に拒否の姿勢を示している消費者は5人に1人である。7割近くの消費者は、必要な野菜を買いそろえるために複数の店舗を回るより、1か所で済ませることのできる利便性を求めているといえる。

したがって、消費者の意向に基づいた経営を目指すのであれば、直売所であっても仕入れ品の販売を一概に否定することはできない。

表1 地域外の仕入れ品を扱うことに対するお客様の意見

●直売所では地域産にこだわり仕入れ品は置かないで欲しい	21%
●日常的に必要な野菜は仕入れ品でも置いて欲しい	20%
●仕入れ品は構わないが地元産と明確に区別して欲しい	33%
●仕入れ品は生産者から直接仕入れたものに限って欲しい	10%
●どちらでも構わない	5%
●その他	11%

(平成18年度(財)都市農山漁村活性化機構調べ)

## 2 時期的な商品不足

時期的な商品不足は、農産物の生育特性を背景として発生する。

農作物には生育に適した気温帯がある。露地栽培下では比較的高温を好む農作物は冬季に栽培できないのが一般的で、割合低温を好む農産物にしても夏季に栽培すると品質が極端に低下するのが普通である。

そのため、冬期には施設栽培が盛んな地域にある直売所を除き大半の直売所でトマトやキュウリなどの高温を好む野菜が不足し、夏期には高冷地に立地する直売所を除いてホウレンソウやダイコンなどの出荷量が極端に少なくなる。

### 対策① 「施設栽培の導入」

時期的な商品不足の解消には、施設栽培を取り入れることが有効である。施設で栽培することで、収穫時期を早めたり遅らせたりして直売所へ出荷できる期間の幅を広げることが可能になる。

施設栽培を取り入れるには、ある程度のまとまった資金が必要となることから、直売所によっては施設費の一部を補助したり施設をリースで貸し出したりしているところがある。また、施設に応じた栽培技術を習得しなければならないことから、栽培指導を並行して行っている直売所もある。

一方、施設を新たに設置するのではなく、既存の施設を有効利用している事例も見受けられる。春先から初夏にかけての期間しか稼働しない水稲の育苗ハウスを使って野菜栽培に取り組み、収穫物を直売所へ出荷している事例もある。

施設栽培は、資金面や技術面の問題から広く普及するには至っていないが、施設を利用して時期外れのカボチャやズッキーニを栽培し、直売所で大きな利益を上げている生産者もあり、施設栽培を導入する価値は大きい。

### 対策② 「時期をずらした栽培の奨励」

農作物には栽培に適した気温の幅があることから、種をまく時期にしても苗を植える時期にしても特定の期間だけに限らない。例えば、中間地の露地条件下でトウモロコシを栽培する場合、4月中旬頃から6月中旬頃までのほぼ2ヶ月間にわたって種をまくことができる。キュウリにしても、苗の定植は4月下旬から2カ月以上の間は可能である。

しかし、多くの直売所では、トウモロコシもキュウリも出荷時期が短期間に集中する傾向にある。生産者が同じ時期に種をまいたり苗を植えたりするからであるが、このような商品の偏りを分散させるためには、時期をずらした栽培を直売所側から奨励することが必要となる。

ブロッコリーを例にした場合、秋から冬にかけて収穫するタイプの苗と冬から早春にかけて収穫するタイプの苗を用意して生産者に配布する。エダマメであれば、早生種と中生種、晩生種の品種を指定してそれぞれの栽培を依頼する。また、時期をずらした栽培方法をテーマに栽培講習会を開催することも欠かせない。

時期的な商品不足を解消するとともに商品の偏りも防止するためには、直売所側から生産者側への具体的で積極的な栽培の働きかけが重要となる。

### 対策③ 「他の直売所からの直送品の手配」

気候的な制約によって時期的に栽培できないものは、他の直売所からの直送によって補おうという動きが始まっている。宮城県下の直売所が、温暖な千葉県下の直売所から秋冬ニンジンを送ってもらったりする場合である。

この直送品の手配は、時期的な商品不足の解消のためだけでなく、絶対的な商品不足をカバーす



る役割も有する。直売所を訪れた際に、沖縄県下の直売所のパイナップルや和歌山県下の直売所の柿を見かけることがあるように、地元では栽培されていない農産物を直送によって取りそろえているのである。

市場から単に仕入れたものより、他の直売所か

らの直送品のほうが鮮度も高く消費者受けも良いが、今のところこのような取り組みはJAが経営する一部の直売所に限られている。直売所の新たな品揃え対策として、各地の直売所が連携しながら農産物を融通し合う図式が形作られることが求められている。

### 3 時間的な商品不足

直売所の品揃え問題は、午後から夕方にかけての時間帯における商品の少なさや欠品から指摘される場合が多い。直売所は予想される販売量に応じた在庫を持たないことから、商品数は開店後の時間の経過とともに減っていく。一部の生産者が自主的に商品の補充に訪れることはあるが、午後から夕方にかけて来店する消費者が満足できる品揃えには至っていないのが現状である。

このような状態を、時間的な商品不足と呼ぶ。

#### 対策① 「販売状況のメール配信」

商品の補充が行き渡らない理由のひとつに、販売状況が生産者に伝わらないことがあげられる。

生産者個人が電話で確認すれば済むことではあるが、何度も電話を入れるには手間がかかり、受けるほうの店側も、場合によっては何十人にも上る生産者の何種類もの農産物の売れ行きを確認して返答するのは不可能に近い。

販売状況の伝達を効果的に行うため、生産者の携帯電話やパソコンに販売状況をメールで送信するシステムを導入している直売所が増加している。前掲の全国実態調査によると、1割の直売所が当システムをすでに採用している。

このシステムを新たに取り入れた直売所では、商品の補充機会が増えたという点でかなり好意的に受け止められている。補充だけでなく、閉店後の売れ残り品の引き取りの有無の確認や、次の



果樹産地ながら施設園芸により野菜生産も進める「やすらぎ市」(高知県香南市)

日の出荷数量を判断する点においても役立っている。

当システムの必要性を別の面から見ると、売れるときに売り上げを伸ばし、売れないときには売れ残り品を減らすことができる点においても有効である。実際、当システムの導入後に生産者の出荷傾向が改善されたといった声を、たびたび直売所から耳にする。

## 対策② 「昼市の開催」

販売状況のメール配信システムの有効性を認めていても、資金面から導入をためらう直売所も多

い。年間販売額が5千万円に満たない直売所の割合が半数を占める中であって、場合によっては数百万円もの導入資金を準備することは容易でない。

そのような直売所では、特定の生産者に対し電話によって補充を依頼するケースが多いが、定期的に補充を促すために昼市を開催しているところもある。朝の開店前の一斉搬入と同じような状態を、午後の時間帯にも設けているのである。

この方法では、午前中の販売状況が確認できないまま商品が補充されるため、効率的な販売の実現では問題が残るが、閉店まである程度の量を来店者に提供できるという点では評価できる。

## 4 施設的な制約の一面からの商品不足

生産者数は同じながらも、増築で売り場面積が2倍に増えたことによって販売額が1.5倍に伸びた直売所の事例がある。

多くの直売所では、開店前に商品の陳列場所が不足する事態が日常的に発生する。品目ごとの売れ行きが善し悪しにかかわらず、それぞれの生産者が個別に判断した種類と数量に基づいて農産物を出荷するからである。店側にしても、出荷される種類と数量を均等に割り当てることは不可能に近いため、生産者に任せざるを得ない。

したがって、陳列場所が足りないことが原因で、販売の良好な品目まで出荷量が制限されてしまうことになる。一種の、商品不足の状態が起きているのである。

この状態は、売れ筋商品の陳列場所を広く取ることで解消できるが、普段から陳列場所が不足し

ている状況でそのようなことをすると、それ以外の商品を出荷している生産者から平等面で苦情が往々にして出てくる。

売り場面積が増えたことで販売額も伸びた事例は、全体の商品量が豊富になった点から理由付けができるが、売れ行きの好調な商品が不足なく販売できるようになった点も大きな理由に挙げられる。元々売れ行きの良くなかった種類のものは、たとえ出荷量が増えても販売が好転するとは考えにくい。

売り場面積を拡張して施設的な制約を解除することは、売れ行きの好調な商品の不足状態を解消して店舗全体の販売額を押し上げる効果につながるという。

(勝本吉伸)

## 3 集客・販売促進

直売所と食品スーパーの青果物売り場では、両者とも農産物を販売しているながら消費者の買い物行動には格段の違いがある。

食品スーパーにおける消費者の買い物行動は、形や大きさ、価格までも同一の農産物の中から単に1つを取り出すだけであるが、直売所においては、同じ種類でありながら形や大きさが様々に異なるものや、外見がまったく同じでも価格に差があるものの中から好みに応じた1つを選び出すという買い方が見られる。画一的な農産物の販売が中心の食品スーパーと、多様性に富んだ農産物を提供している直売所との取扱商品の相違が、消費者にそのような買い物行動の違いをもたらすのである。農産物の販売店という看板を共に掲げている、実際のところ共通するのは販売している農産物の名称だけであるともいえる。

消費者の買い物行動の違いはそれだけではない。直売所では、オープンセールでも特別セールでもないにもかかわらず開店前に消費者が列をな

す場合が多い。商品の売り切れという事態が、日常的に利用するような種類の農産物であっても発生することがあるからだ。

また、数十人ものレジ待ちの列ができていても、消費者は列に並んで順番が来るのをじっと待ち受ける。食品スーパーとは比較にならない鮮度の高さや良心的な価格が、消費者をそのような行動に導くのである。

直売所における消費者行動は、特異ともいえるこれらの買い物行動だけにとどまらず多方面に及ぶ。それゆえ、販売額の増加に直接結びつく集客・販売促進対策は、直売所を訪れる消費者が示す独特な動向と意向に基づいて検討しなければ効果が上がらない。異なる点が多い食品スーパーと同じような対策を取るだけでは不十分なのである。

ここでは、そういった消費者の動向と意向に関する事例を交えながら、直売所に求められる集客・販売促進対策を考えていく。

### 1 集客対策

#### 直売所における 集客対策の2つのコンセプト

- 既存客の固定化を図る対策
- 新たな来客の確保につながる対策

#### 1 既存客の固定化を図る対策

##### (1) 会員登録による囲い込み

顧客を店舗の会員として登録し、購入金額に応じてポイントを付与するシステムを直売所においても取り入れたい。買い物のたびにポイントが蓄積され、顧客は一定のポイントに達することに

よって受けられる特定のサービスを期待して継続的に店舗を訪れることになる。

特定のサービスは、ポイントに応じた金額をレジで割引するより、買い物券で金額を還元する方法で提供することが望ましい。他業種でも行われていることではあるが、買い物券を使用するための再度の来訪が期待される。

## (2) 集客イベントの頻繁な開催

三重県内のある直売所では、年間 60 回ものイベントが開催されている。また、消費者参加型の農業体験教室や手づくり体験教室が、別途年間 50 回近くも開かれている。

それらのイベントや体験教室の開催告知は、不特定多数を対象とした宣伝手段を用いるのではなく、店内に開催案内を表示したり、B6 サイズの「直売所通信」を購入客に手渡しで配布されている。「直売所通信」の発行は 8 年間で 440 回近くに及び、既存客を対象を絞った集客対策が徹底されているのである。

## 2 新たな来客の確保につながる対策

### (1) 広範囲の宣伝

和歌山県内に年間 20 数億円を売り上げる直売所がある。販売額の大きさもさることながら、この直売所には大阪府内からの来客が 53% にも達する。奈良県内の中規模の直売所にしても、車で片道 30 分以上を要する居住地からの来客が平日でも 3 分の 1 を占める。それら以外の直売所にしても、遠方からの来客が多数に上る事例は多い。

直売所の商圈は、日常の買い物場として位置づけられながらも非常に広いといえる。したがって、直売所における集客対策を検討する上では、広範囲における宣伝が有効的に作用する。

広範囲の宣伝といっても、新聞の折り込み広告を利用しては折り込む枚数の多さに伴い経費が相当な額になる。直売所では、数十万部単位で発行されている地域情報紙などを宣伝媒体として活用したい。広告欄で一括宣伝することで、同じ枚数をチラシで折り込む場合に比べて安く収まり、地域の役立つ情報が掲載されていることもあり高い効果が得られる。実際、この方法を利用した直売所では、営業時間や定休日を探る新たな来客が増えたとされている。

### (2) 通りがかり客の取り込み

食品スーパーは通常、家庭で消費する食料品を

日常的に購入する場であることから、旅行や仕事、所用といった非日常的な外出の際に利用されることは極めて少ない。しかし、そのような外出の機会であっても、地域特産品を販売している店には足を踏み入れたいくなる。地域を代表するような商品に対する興味、珍しい商品が販売されているのではないかと期待が来店行動を引き起こす。

奈良県内の直売所がオープン 1 ヶ月後に実施したアンケート調査で、来店きっかけを客に尋ねたところ、「通りがかり」が 51% に上っていた。オープンからの日数が浅いことや宣伝が行き届いていなかった等の理由が挙げられる一方、消費者の直売所に対するイメージが背景にあることも考えられる。直売所では、地域特産品の野菜や果物、加工品が販売されているため、偶然通りがかった消費者が興味と期待を抱いて訪れた可能性も大きい。

このことから導き出される集客対策は、予告としての看板を道路沿いに設置しておくことである。「地域の特産品」、あるいは「地域の新鮮農産物」を明記した看板を店舗とは離れた場所に掲げておくと、通りがかり客の誘導に大いに役立つ。食品スーパーが道案内のために設置している看板とは、貢献度と必要性が異なることを理解しておきたい。

### (3) のぼり旗の有効活用

宣伝のためののぼり旗が直売所で活用されている例は多いが、たいていは「新鮮野菜」や「新鮮果物」と染め抜かれたものが使われている。これらによってもある程度の集客効果は期待できるが、特定の人々にはまったく効果を望めない場合がある。それは、若い母親と勤務中の男性である。

若い母親たちは、新鮮な野菜に関心があったとしても、農産物しか販売していない利便性の低さから直売所を敬遠する傾向にある。小さな子どもを連れている都合上、一箇所ですべての買い物を済ますことができる店、つまり、ワンストップショッピングが可能な店が優先される。

勤務中の男性は、元々農産物を買うことに関心

が薄い上、勤務中に立ち寄る必要性もない。

ところが、のぼり旗には、それらの人々も直売所を訪れたいくなるような活用方法が存在する。地域の特産品や旬を強く感じさせる農産物名の入ったのぼり旗を何本かまとめて掲げるのである。実際、いちごを特産品としている直売所が、「新鮮野菜」ののぼり旗から「いちご」と書かれたのぼり旗に替えて10本ほど立てたところ、子どもを連れた母親が来店して真っ先にいちご売り場へ向かうようになった。ネクタイ姿の男性も来店し、仕事先への手土産にでもするのか、いちごを箱単位で購入し、包装を依頼することもあった。「いちご」

と明記されたのぼり旗の多さが、いちごの豊富な店というイメージをもたらしたようである。

また、別の直売所では、「タケノコ」と書いた看板を店の前に立てたところ、ある女性が、出勤途中にその看板を発見した夫から頼まれてタケノコを買いに来たらしい。旬の農産物を食べたいという欲求は、性別や年齢に関係なく共通している。このことから、旬を強く感じさせる品名の入ったのぼり旗を掲げることで、来店客の層が広がることが期待できる。

のぼり旗による宣伝ひとつ取り上げても、直売所に見合った独自の集客方法が存在する。

## 2 販売促進対策

### 直売所における 販売促進対策の2つのコンセプト

- 買い物意欲を高める対策
- 自家消費にプラスされる買い方の提案

### 1 買い物意欲を高める対策

#### (1) POPの効果的な活用

直売所では、形や大きさ、価格の相違だけでなく、品種に関しても様々に異なる農産物が販売されている。生産者は思い思いの品種の種や苗を購入して栽培するためである。また、その生産者数も多数に上るため、個々の生産者の栽培方法にはそれぞれ特色があり、中には特別な栽培方法にこだわった生産者も存在する。

農産物は、品種によって味や用途に特長を持つ場合が多い。甘みの優れた黄芯品種のハクサイや香りの強い品種のシュンギク、加工用の品種のトマトやサラダに適した品種のハウレンソウといったものである。

それらの特長は、単に店頭に並べただけでは一般のものと何ら変わらなくなる。食品スーパーでは統一された品種のものが中心に販売されているが、直売所においては品種が様々に異なるからこ

そ、それぞれの特長をPOPに表して消費者の関心を引き寄せ、購入意欲の高揚に結びつけるようにする。

また、生産者の栽培に対する思いや姿勢、こだわりにしても、POPに表示されていて初めて消費者に伝わるものである。そのような表示によって生産者の栽培の熱意を積極的に伝え、販売拡大につなげていきたい。

#### (2) 食べ方の提案

直売所では、普段目にするものの少ない珍しい農産物も並んでいる。そのような珍しい農産物の場合、品名と食べ方が明記されていないと売れ行きが悪くなる。生産者にとっては当然の食べ方であっても、食べ方のわからない消費者も必ず存在するという判断のもと、POPに表すなど食べ方を提案しながら消費拡大に結びつけるようにする。

加工品に関しても、通常の食べ方に加えて新た

な食べ方を考案して表示する。たとえば、漬物のようにそのまま食べるのが一般的な加工品でも、料理の素材として利用できる等、これまでにない食べ方を提案すれば、用途が広がって消費者の買い物意欲を刺激することになる。

## 2 自家消費のための買い方に プラスされる買い方の提案

### (1) 誰かに送るための買い方の提案

日常の買い物の場での農産物は、家庭で料理するための素材として購入されるのが一般的である。直売所においても、そのような自家消費のための買い方が中心であるが、もし、そのような買い方に他者へ送るための買い方が加わることになれば、レジ1回あたりの購入単価が高くなり全体の販売額が増加する。直売所では、積極的にそのような買い方を提案したい。

他者へ送る買い方を提案する際には、直売所を訪れる消費者の買い方の特異性というものを効果的に活用する。購入した野菜や果物を宅配便で送るといった特異性である。

鮮度の高さと価格の安さが、たとえ送料を払っても送りたいという気にさせる。一見、何でもないような行為に思えるが、これまで、スーパーで購入した野菜や果物を宅配便で送った経験のある消費者はどれほどいるだろうか。おそらく、皆無に近い。スーパーでは全国各地の農産物が販売されているため、わざわざ送料を払って送り届けなくても各地のスーパーで同じものが買えるのである。

野菜を送るということは、大半の消費者にとっては思いもよらない行為である。そのため、送るための買い方があることも消費者に知らせることで、そのような買い方をする機会が増えることになる。

宅配の取り扱いがあることを掲示するだけでなく、店の一角に宅配コーナーを設け、送るために必要なダンボール箱などの梱包資材と送付状を備えておく。梱包を店側が引き受けるのではなく、

お客様が梱包している様子を他のお客様の目に入るようにし、送る買い方があることに気づくようにする。また、壁には「当店の新鮮な農産物を知人や友人、離れて暮らすご家族に送ってみませんか」と書いた張り紙を掲げておく。店側から送るための買い方を提案することによって利用を促すようにする。

なお、送る商品の選択と梱包は、当初から箱に入っている商品を除いてあくまでも依頼主に任せしておくことが良い。しかしながら、梱包する際の注意点や時期によっては冷蔵便とする必要性、あるいは、送り先へ到着するまでの所要日数と到着予定日の送り先の在宅の有無の確認等は、クレームの発生を未然に防ぐためにも、必ず依頼主に周知しておきたい。

### (2) 景品や粗品等としての買い方の提案

直売所の消費者の買い物行動のもうひとつの特異性は、農産物を景品や賞品等のために購入する場合があるということである。

卵の箱入りを、ゴルフコンペの景品として数十箱単位で注文する消費者もいる。いちごを、社員への慰労品として数百パック予約する会社関係者もいる。あるいは、粗品として顧客に配るため、千円程度の加工品の詰め合わせを大量に購入する来客もいる。

これらのような買い方をする消費者が実際に存在するということは、他の消費者にもそのような買い方をする機会があるということになる。

それゆえ、送るための買い方の提案と同様に、たとえば「当店の農産物や加工品を景品や粗品、冠婚葬祭のお返し品としてご利用されませんか」と掲示しておけば、そのような買い方をする消費者が増えることが考えられる。

景品や粗品等に利用できる商品の一覧表も張り出しておけば、自家消費だけにとどまらない他者のための買い方も加わって販売の拡大に貢献することになる。

(勝本吉伸)

## 4 店舗レイアウト

一般的に直売所を新装・改装すると店舗や什器じゅうきといったハード面への投資を思い浮かべるが、昨今の状況を考えると簡単には投資出来ない。また、商品力が伴わない店舗改装は売上を活性化させる事が出来ずに投資が無駄になる危険性もある。

そのため、考えるべきは建物や内装といったハード面ではなく、商品構成や通路動線、POP などソフト面を中心に極力お金をかけずに店や売上を活性化させる手法となる。

お客様は什器の新しさや設備の豪華さを買うわけではない。「商品構成を変える」、「新しい商品を導入する」という点と店舗レイアウトをマッチさせる事が成否の鍵になり、そのために行うべき作業は次の通りである。

- ① 商品別売上分析(週・月)
- ② 店の特徴(コンセプト)の決定
- ③ 週(各月)ごとに強化する商品の見極め

以上のコンセプトと商品構成に沿った売り場レイアウト(ゾーニング)を検討し、レイアウトや什器配置、通路を決定して図面に落とし込む。この作業によって「自店の長所」を客観的にお客様目線で分析し、その長所を生かしてどのような店作りしたいのかははっきりさせる。

伸びている部門や商品は何なのか。その時期一番のアイテムは何なのか。今後、何を育てたいのか。どんなお客様が多く、彼らは何を支持しているのか。店としてお客様に何をもっと支持して貰いたいのか。そのためにお客様に何をアピールし

たら効果的なのか。生産者やスタッフの得意な事は何か。店として自信のある事を生かした商品や売り場の強化策は何か。

中期的(2～3年後)に店はどう有るべきか。その時の年間売上高はいくらで、どんな売り場でありたいか、等について数字と言葉を図面で表現した物を作成すると良い。

店舗のレイアウトは売り場のゾーニングや商品と什器、そして通路(什器)の配置によって決まる。お客様が「歩きやすく」「見やすく」「選びやすく」「買いやすく」レイアウトする。直売所によっては通路幅が狭く、歩みにくくすれ違うのに苦労したり商品と什器の配置がバラバラで商品が見にくかったり、商品が選び難いケースも多くある。

通路幅は肩がぶつからずにすれ違うことが出来る90cm以上(女性の肩幅45cm)を確保する。両面が商品棚の場合の通路幅は120cmくらいが望ましい。

通路をできるだけ狭くして、その分商品を陳列すれば売れるだろうというのは、お客様からすると居心地の悪い売り場空間となり、売上は期待できない。それより売上の悪い商品を排除すれば、お客様の欲しい商品(支持されている)が買いやすく効果が上がる。

直売所に来るお客様は目的買いのように「買いに来る」以外に普段の日常スーパーで売っていない特産品や差別化された商品を「探しに来る」ため、出来るだけ商品を見やすく、いかに欲しい商品を見付けやすいかが大切となる。

(石川 梓)

## 5 商品構成

### 1 経験則よりも顧客動向を反映させる

一般的に店の売上の80%は商品で決まると言われる。多くの商品を陳列してもかたや大人気、かたやほとんど売れないという現象は何処の小売でも起こっている。そこで売れるものを、売れる量だけ、売れる値段で提供できれば、売上は上がりロスも少なくなり効率も上がる。そのためにも、直売所の売り場も的確な商品構成にすることが大切になってくる。

売り場としての商品構成が未熟で、効率が上がらない理由の大半は過去の経験測や感性を頼りに売り場構成をしていることにある。例えば、「自分たちが売れる商品を見逃すはずが無い」「昨年実績と同じくらいの品揃えでよい」という主観のみで商品構成を行うと、顧客の欲しい物が日常的に欠品したり、潜在需要を見逃しまって機会欠品が起こる可能性がある。

### 2 販売情報を活用した的確な商品構成

客観的に商品の構成をする上で極めて重要なのは情報である。商品構成をするということは、①販売情報（商品情報）の収集、②情報の分析、③情報の分析結果に基づいた仮説作り、④商品構成・販売というプロセスで行われる。

POSシステムが入っておらず、前年の実績も整理・管理出来ていない直売所では、手書きでも集計箱でも何らかの形により販売時点での情報を取ることから始めると良い（全品目のベスト20程度でも可）。

店長など売り場構成を担う人は、前年、前月や前週の結果や傾向を把握し、客観的事実を基に週、月の販売予測を作成し、お客様の意を代行して出荷者などへの要請を行い、的確な商品構成にする。

つぎに、販売計画に従って、品目の売り場フェイス面積を決め表現する。その際に指標となるのが品目別の売上シェアである。各品目のフェイスのシェアと売上シェアの整合性が取れば商品の回転率が上がり、売上も必然的に上がる。

### 3 売れている商品をさらに伸ばしていく

もう1つの方法は週、月の最重点商品を何品目が決めて強化拡大し、欠品を起こさないこと。最重点商品の見付け方・育て方は前年実績から売上を整理し、次の3つの視点から候補を決めると良

い。①伸張率の高い物はどれか。伸張率の高い商品は顧客に支持されている何らかの理由がある。②売上高構成比の高い商品はどれか。おおよそ30%から40%の品目で70%程度の売上を





農家グループが運営する「道の駅なみおか」農産物直売所(青森県青森市)

作っているはずである。③独自性があり他と差異化出来る自信のある商品は何か。

留意しなければいけないことは、売上が落ちてくると悪くなった理由を探したり、売れなくて伸びていない商品を伸ばそうと考えたりしがちであるが、実は後ろ向きの対策より「今売れている」商品を伸ばす方が効果的なのである。

逆に売上シェア 10% 未満の商品は顧客に支持されていないと判断し、てこ入れをしても空振りに終わるため、縮小またはスクラップしたほうが良い。

一般的に農産物直売所では地元の新鮮野菜・果樹・山菜・農産加工品が売れている商品であり、売上シェアが低い商品は外部からの仕入品と見られる。そのため、売り場フェイス面積も地元の新鮮野菜や果樹などの割合を高めることで、商品の回転率や売上も上げることが期待できる。

このように、農産物直売所においても商品構成を顧客視点で客観的な手法で行い、商品を売り場に落とし込んでいく必要がある。

(石川 梓)

# 6 情報発信

## 1 POP とは何か

POPとは（語源は "Point Of Purchase"（購買時点の意））お客様がお買物をされている「その時」に訴求する広告のことをいい、一般的には「購

買時点広告」と言う。その効果的 POP の条件とは、「AIDMA（アイドマ）の法則」が参考になる。

**・・・人が「モノを買う」に至るまでの心理的特徴・・・**

● A	*Attention	=	注意
+C	*Conviction	=	購買（行動） 再来店による購買意思決定
● I	*Interest	=	興味・関心
● D	*Desire	=	欲望
● M	*Memory	=	記憶
● A	*Action	=	注意

## 2 POP の作成にあたって

商品 POP、お客様へのメッセージ・ポップの基準作りと情報の精度向上を図り、より「わかりやすく、買いやすい売場づくり」を推進する。

具体的には、下記の 2 点に配慮することで、新たにもう 1 点、もう 1 個をお買上げ頂くためのお客様の潜在的需要を引き出すことになる。

- 商品ポップ・メッセージの型・大きさ等を統一する。
- 発信する情報（内容）は、お客様、特に地域外者にも分かりやすい、端的なものとする。

### 3 POPの役割とは

POPは単に商品内容を伝えるだけでなく、それ自体が「販売員」としての潜在能力を持つ。優秀な販売員＝販売力の高いものが「効果的なPOP」となる。

具体的には、

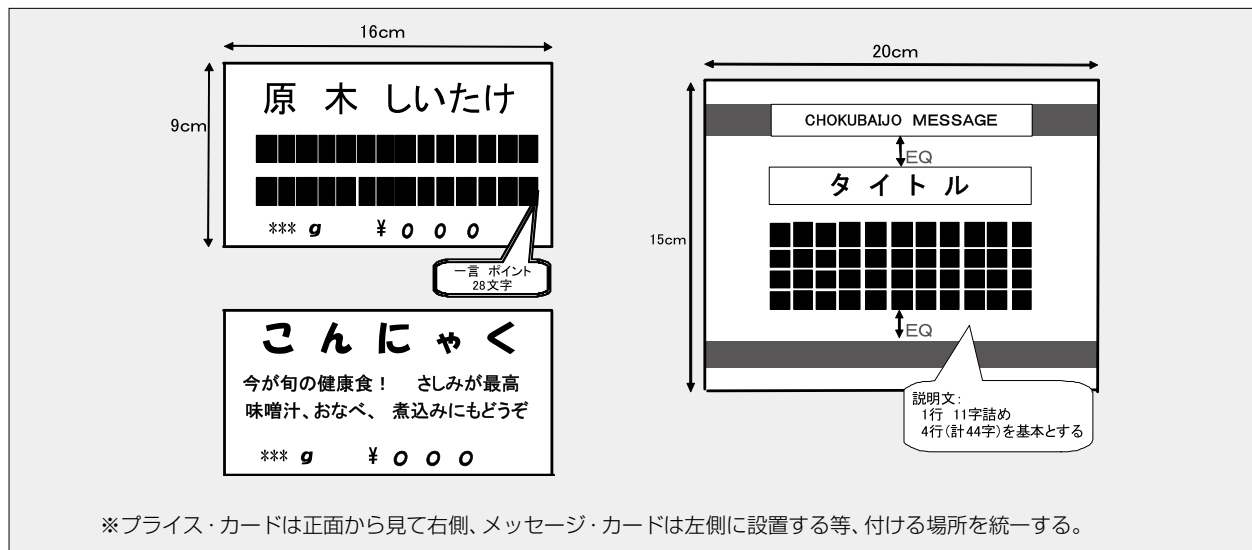
- ①目に留まるためには、デザイン、バランス等の「第一印象」が重要であり、乱立させずに適

切なポイントに配置する。

- ②何が書いてあるのか知りたくなるには、商品それ自体とその関連情報（特徴・料理方法等）が短い言葉で端的に表現されている必要がある。
- ③内容を見て商品をほしいと思うには、文章が具体的で解りやすく、ポイントがすぐに理解できることが重要である。

### 4 プライス・カードとメッセージ・ポップ

プライス・カードの大きさ等の種類は以下のように大きさ等を統一する。



#### ① メッセージ・ポップの内容

基本情報（お客様にとって必要不可欠な情報）以外にも付加価値情報（+αとして強く訴求したい情報）を積極的にインフォメーションして行く。

##### 【基本情報】

価格・用途・料理方法・食べ方・保存の仕方など

##### 【付加価値情報】

（ご案内型）今が旬、当店人気 NO1 の理由、特産品、話題の食材

（ご提案型）選別の仕方、加工の仕方、レシピ、取り合わせ方など

#### ② 原稿記入時のポイント

- お客様の購買の決め手になること。一番のセールスポイントを表現
- 読みやすく、短めの文章構成
- 誰にでも分かりやすい言葉（専門・特殊用語に注意）
- 客観的かつ具体的表現をする（主観的表現・・・かわいい、美しい、美味しいなどの抽象的言葉は避ける）
- 作成者と表現をチェックする人は役割分担する（特に、女性目線が重要）。

（石川 梓）

## 7 店舗運営

店舗運営に必要なことは「人」とのコミュニケーションが上手く循環していることである。日本中の直売所で販売されている品目に大きな違いがあるかという点、さほど大きな違いは見当たらない。

い。ほとんどの直売所の販売品目は大きく以下の4カテゴリーから成り立っている。よって、店舗を運営する上の大切な要素が「人材育成」と「接遇」となってくる。

### (直売所の販売品目)

#### ●地元の農産物

夏なら夏野菜、冬なら根菜、白菜、ねぎなど。

#### ●地域ならではの産物

海岸線なら海産物、川の近くなら川の産物など。

#### ●加工品

地域産物を生かした郷土料理や家庭料理。車での来店が多いので、巻きずしなど、日本ならではのフィンガーフードも。

#### ●工芸品

地元の山の間伐材を利用した木製品。海の砂や貝を利用したもの。漆、彫刻、焼き物などの工芸品。

## 1 人材育成について

店の営業が接客に左右される業態にとって、人材は宝物である。店舗運営に必要なテーマやコンセプトを決めたりすることも大切であるが、実際に売り上げを上げていく力となるのが現場の接客力である。売上に直結するような接遇がうまい人材がいる店ほど、売り上げが右肩上がりになるものである。

人材を適正に活用することで目的を達成する組織ができる。これら目的達成ができる人材を育成するには教育が必要となる。組織の中で人材を適材適所に配置する事でその人材の能力を生かし、組織が持つ目的を達成させる事が可能となる。この場合、もとより実力を持っている人材を選択することが可能であればよいが、平均的な人材を確

保した場合、目的を達成に近づけるための教育を施さなければならない。

直売所の場合、銀行、百貨店、一般的な小売り現場の人材教育と異なる点として、地域性を把握するということが最も重要であることである。

### (1) 地理を知る

直売所が立地する場所にたどり着くために、幹線道路や近隣の主要駅などから車、電車、バス、徒歩など様々な交通機関を利用して店に着くための多様なルートや方法を頭に入れておく必要がある。かかる所要時間、目印となる建物、目立つ看板、道路標識などもきちんと把握し、お客様の問い合

わせに対して的確に答えられる訓練を積む。1つの方法として、近隣の地図を書かせることが地理を実際に身に着けることに役立つ。

## (2) 地域性を知る

地元の人材が地域の事をすべて知っているとは限らない。第三者から客観的に見た方が地域の特徴をつかみやすい。地元住民にとって地域の出来事はすべて当たり前であり、客観的に把握できない場合も多い。そのため、土地の特徴を把握するため、土地の歴史、土地に残る祭、土地において昔から食べられていた食事内容などを調べていく。

## (3) 農産物の特徴を知る

その農産物がなぜ地域の名産になったのかを調べる。地形、歴史、土壌などとの関係、または地域がその農産物を奨励している理由なども知る。また、地元の祭り、奉り物や宴会で郷土料理として使用されている食材や料理も把握しておく。

## (4) 農産加工品の特徴を知る

一般的に原材料となる農産物が余るほど収穫出来たため加工品になる例が多い。なぜ、生鮮で流

通させずに加工で流通を行ったのか。「道路がなかった」、「極端な山間地だった」など、昔の流通経路をたどると、その加工品が生まれた理由も把握できる。

## (5) 工芸品・民芸品の特徴を知る

その工芸品は当地で誰が、誰に向けて、何の目的で作っていたのかを理解する。どのような歴史上の理由で今日まで技術が継承されてきたのか。これらも農産加工品と同様に余るほど原材料があったため活用できないかと生まれたものも多い。

## (6) 行事の特徴を知る

毎年その土地で行われている祀りごとなどをリスタップする。どの時代に発祥し、どのように伝わってきたのか。誰が何を目的として、何を祀ったのかなど。伝統行事はその土地の成り立ちの背景が一番見えてくる要素でもある。

これらすべてを店を担う人材に研究させ、自分の土地の把握に努めさせる。すると地域への愛情が湧き、自らが調べ上げた事をどんどんお客様などに話したくなるものである。

## 2 接遇について

### (1) もてなしはお客様の目的をつかむこと

接遇とは「もてなす」ことであり、もてなすとは「心」の使い方をいう。

サービスのマニュアルは多数あるが、その土地やその組織ならではの「もてなし方」は100カ所の直売所があれば100通りある。

地方でのもてなし方は、へりくだることで、

媚びることでもない。自分たちの産物や商品を購入してもらおうとすると、どうしても自分たちのアピールから入るが、もてなしとは受け入れることでもある。つまり、お客様が何を目的に来店しているのかの見極めを瞬時につけることである。

三つ星クラスのサービスは何もしないことでもある。目に見える形であれこれ手を下さずに、相手が欲しいと思われるものを先読みし、「こちらでよろしいですか？」と的確に提示する。この

ような空気感の中で接客を行うことを接遇という。

## (2) サービスの押し売りはしない

接遇はマニュアルに従って形を教育するのではなく、「心」の持ち方を日常の中で訓練することが大切である。簡単な訓練法ではスタッフ同士の気配りである。例えばレストランなどでは、上司が出勤してきた際に、今日の天候、顔色など様々な要素から、上司が欲しいであろうお茶を的確に提供する。それには、欲しいと思われるお茶の種類（コーヒー・紅茶・日本茶など）、提供するタイミング、提供する温度や状態などの判断が必要となる。タイミングが良くとも、熱すぎて飲めなければ提供する意味はない。例えば、直売所で見られるのは来客者に対して、アピールをし過ぎている場合もある。本当に自信があり、素晴らしい人は、自らの事を話すより、先に相手の状態を見極めよ

うとするものである。その距離感を計ってからはじめて自分の話を始めている。

「心を読む」とは、自らが常にスポンジのような状態にいること。お客様から色々なものが降ってきても受け入れていく。お金を払う方が上で、販売する方が下、という考え方ではだめ。お客様とともに楽しみ、ともに感じあえる関係の中で販売行為を行える状況が望ましい。だからこそ、自分の「心」を鍛える訓練を常に行う。サービスマニュアルに従って、日頃から使い慣れない言葉を使いサービスのマネ事をするより、日頃から使っている素直な自分を出せる地元の言葉で、しっかりと相手の心を観察し、お客様が求めているものを、ともに探し当てる姿勢が大切である。このような「心」の余裕を持つ事が、直売所に求められるもてなし「接遇」なのである。

(村上由紀)



なにわの伝統野菜や米粉パンが人気の「道の駅かなん」。店舗のスタッフはお客様に食べ方、保存法などの一言コメントを心がけている（大阪府河南町）



## 8 レストラン運営

直売所におけるレストラン等飲食部門の運営に関しては、経営者や従事するスタッフが、その地域性をどこまで理解出来ているかによって大きな格差が出て来る。また、直売所との連携を見せしていく際にも、レストランは飲食部門としてしっ

かりとした経営を行っていないと、全く利益が出ない仕組みになりかねない。直売所が経営を担うにしても、飲食店の基礎を理解した上で地域性にあった経営が求められる。

### 1 レストランの作り方

#### (1) コンセプト作り

まず初めに、直売所自体の個性にあったレストランを作ることを考える。

地域性を良く観察し、調べ、年間の農作物やその土地の特徴ある産物をリストアップし、イメージをつくる。

##### ① 山里の直売所の場合

###### 【特色】

中山間地ならではの地元野菜を中心に、しいたけ、栗、ヤマメなどが豊富。冬は根菜類や白菜、野菜の乾物や漬物など、年間を通して何らかの地元産物を販売している。

###### 【店内イメージ】

地元の間伐材等をふんだんに利用した内装、椅子やテーブル、器も田舎風の質素なタイプ。

###### 【料理の特徴】

きのごこ飯・ヤマメの甘露煮・おひたし・野菜の天ぷら・筑前煮・あえもの・漬物・具沢山の味噌汁等をご膳として提供。

価格は 1,200 円～ 1,500 円程度

その他、田舎そば 800 円、だご汁セット 1,000 円 等

##### ② 高原牧場近くの直売所の場合

###### 【特色】

背景に美しい山々が広がり、標高も高く、近くには牧場がある。美味しい牛乳や高原野菜、肉類もあり、どこかヨーロッパを連想されるような雰囲気。しかし、冬の産物は限られ、特に生鮮野菜はなくなる。

###### 【店内イメージ】

山小屋風アレンジされたログハウスのような店内は天井が高く、暖炉が施され、干し肉やソー

セージなどが吊るされている。石釜ピザも焼ける。

**【料理の特徴】**

年間通して地元産物を活かしたピザが有名。価格は 1,200 円～。

春は山菜、夏は高原野菜、秋はキノコ類、冬は夏のトマトをドライにしたものやソーセージや干し肉のピザ。年間を通して客を飽きさせない地域素材。

地域ならではの、ハーブや高原野菜を使用したサラダとレストラン内で焼いているパンも売り物の 1 つ。パンとサラダのセット 価格は 850 円～。

地元の牛乳や果樹もふんだんにあり、ジュースやお菓子、ジェラートなどのメニューも豊富。干した牛肉のジャーキーや地元のソーセージ、パンは、これだけを目的に買いに来る地元住民や観光客が絶えない。

**③ 海の近くにある直売所**

**【特色】**

荒波が見える大海原。少し高台にあるこの直売所からは、水平線が美しく見え、陽が沈む時の夕焼けが美しい。

**【店内イメージ】**

サッパリとした店内は海の家を思わせるような素朴な作り。店内に入ると大漁旗が目飛び込んでくる。いかにも美味しい海の幸を味わえそうな店内。

**【料理の特徴】**

本日の刺身定食 1,500 円～

本日の魚の塩焼き定食 1,200 円～

本日の魚の煮付け定食 1,300 円～

海の幸タップリ海鮮丼 1,500 円～ など、メニューも豊富。

以上のように、イメージをどんどん膨らませる。誰が、どこに、どんなイメージのレストランを作るのか。直売所に併設するのであれば、その立地・環境にあったデザインにも気を使わなければならない。地方では建物のデザインと周りの景観・環境が全くマッチしていないケースもまだまだ多い。

どんなメニューを提供し、どんなお客様に来て、喜んで頂きたいのか。イメージを膨らませ、関係者で徹底的に話し合う。店そのものは内容が決まり、工事にかかれば 3 週間ほどで完成できるが、イメージ、価格帯、食材選択などの事前打合せには最低 3 カ月ほどは要するべきだ。

地元住民、関係者、出資者などと話し合いを進め

る時間を作ることが、後々の成功の大きなポイントとなる。

**(2) メニューづくり**

メニュー作成において気をつけなければならない点は、(1) でまとめたコンセプトからぶれないこと。主要なメニューは決まったが、欲張ってしまうと、冷凍枝豆、冷凍ピラフ、冷凍ケーキ、クリームソーダなど、全く必要のない冷凍物などの在庫を抱えることになる。はじめから沢山のメニューを提供する必要はない。サービスエリアやファミリーレストランにあるようなメニューは作らないようにしたい。



### (3) 売上目安

家賃、メニュー価格、営業日数（定休日）などが決まったら、数字を作ってみる。この時点では、ま

だ設備投資金額などは別とする。まずは営業が始まってから日々の営業でどれくらいの費用がかかるのかを想定する。

この時に考える内容は、下記の通り。

#### 【売上目標】

- 1日に何食つくることができるか。

メニューを1つずつ書き出す

(例) 田舎御膳 20食、そば 50食、だご汁セット 15食など単価と食数をかけて、1日に売れる金額を出す。

#### 【人件費】

- 1日に何人ぐらいで働くか。

このプロジェクトに関わっている人が何人いて、常時店に関わる事が可能な人数を中心に考える。後々、足りない人手はパートを雇って増やしていく事は可能なので、まずはスタート段階を考える。

- 営業時間を考える。

基本的に直売所の営業時間内で設定。直売所が9時開店でもレストランは11時頃からは良い。夕方は17時くらいまでが目安。運営に関わる人々の日常生活にとって無理のないところから始める。

### (4) 事業計画書をつくる

- |        |  |
|--------|--|
| ①売上    | (3)で出した数字(売上目安)を用意する。                                    |
| ②原価    | はじめは売上の30%で計算してみる。                                       |
| ③家賃    | 使用する予定の物件の家賃。  |
| ④人件費   | (3)で出した数字(人件費)を用意。<br>一人が働ける時間を合計(3時間働ける人が5人いたら15時間とする)。 |
| ⑤光熱費   | はじめは売上の5%で計算してみる。  |
| ⑥通信費   | 電話代、切手代など。材料の発注やお客様にDMを出したりする時の切手代など。                    |
| ⑦交通費   | スタッフが店に通う時の交通費。  |
| ⑧消耗品費  | 店内で使用する消耗品。文具、キッチンペーパー、スポンジ、タオル、割り箸、清掃用品等。               |
| ⑨修繕費   | 調理器具(オーブン、ガス台など)の修理費を予備にもつ。<br>約15,000円/月を目安とする。         |
| ⑩保険料   | 店舗への損害保険をかける。食中毒への補償もある。<br>約10,000円/月を目安とする。            |
| ⑪福利厚生費 | スタッフが店で賄いを食べる時の食事代、ユニフォーム費などの厚生費。                        |
| ⑫賃借料   | 大きな器具を購入し、月々のリースをかけたりする時の一月あたりの返済金額。                     |
| ⑬広告宣伝費 | 店の宣伝をするためにチラシを印刷したりする費用。                                 |

売 上	-	原 価	=	粗 利 益
粗 利 益	-	※ 管 理 費	=	純 損 益

※上記の項目では③家賃から⑩広告宣伝費までが全て管理費となる。

飲食店を開く際に最も重要になるのが原価率と人件費である。家賃とは異なり原材料費と人件費は仕事の方法によって、少なくする事が可能であ

る。特に原材料は1つ1つの材料からみていく必要がある。

### 損益計算書 (見本)

#### 飲食部門

【売上高】	金額(円)	比率	備考
純売上	1,466,667	100%	
消費税	73,333		
総売上	1,540,000		
【売上原価】			
原材料費	440,000	30.0%	
【粗利益】			
粗利益	1,026,667	70.0%	
【販売管理費など】			
人件費	438,000	29.9%	
地代家賃	140,000	9.5%	
光熱費	75,000	5.1%	
通信費	15,000	1.0%	
交通費	10,000	0.7%	
消耗品費(包材含む)	30,000	2.0%	
事務用消耗品費	5,000	0.3%	
修繕費	15,000	1.0%	
備品	0	0.0%	
保険料	8,000	0.5%	
福利厚生費	5,000	0.3%	
借入返済金	50,000	3.4%	
器具リース	15,000	1.0%	
広告宣伝費	15,000	1.0%	
		0.0%	
販売費及び一般管理費合計	821,000	56.0%	
		0.0%	
		0.0%	
純利益	205,667	14.0%	

#### 飲食部分売上 (税込)

	客単価	販売数	合計
ご膳定食	1,200	20	24,000
おそば	800	50	40,000
だご汁セット	1,000	15	15,000
			0
土日祝日売上			79,000
ご膳定食	1,200	15	18,000
おそば	800	30	24,000
だご汁セット	1,000	8	8,000
平日売上			50,000

#### 月間総売上 (税込)

	日数	売上	
平日売上	15	50,000	750,000
土日祝日売上	10	79,000	790,000
1ヶ月総売上			1,540,000

次に、一例として肉じゃが(1人前)の原価率を出してみる。

肉じゃが単品を600円で販売するとする。

すると、 $248 \text{円} \div 600 \text{円} = 0.413$  (41.3%) となり、原価率が少し高くなる。どんな品目も30%以内を厳守とはできないが、700円で販売すると35.4%となる。

つまり、原材料費をもっと低くするか売価を上げるかで、原価率を調整しない限り、儲けは出ない。しかし、安い材料を使用して儲けを出そうとしても美味しくなければ評判にはならない。きちんと気持ちをこめて育てられた産物を丁寧に料理しないとお客様は喜ばない。

一般的に直売所の飲食部門は原価計算が大まかな場合が多く、厳密に原価計算をすると40%前

後の場合が少なくない。地元の産物を使う際にも、産物の年間出荷品目を確認し、季節の物を当たり前前に使用することをメニューの中に取り入れないと、原価は高くなる。

メニューを産物に合わせて変化させていく事で、お客様に対してもメニューに変化が生まれ、飽きさせない要素となる。メニューを年間通して固定してしまう事で、季節外の産物を使わざるを得なくなり、結果として、八百屋等から仕入れを行い、高い原材料費となってしまいうケースも多い。

そのため、季節の地元食材を上手く利用し、季節感のあるメニュー開発を行うことを常に意識していく必要がある。

### 肉じゃがの原材料価格例

原 材 料		
・豚小間	100g	100円
・じゃがいも	300g	45円
・たまねぎ	1/2個	40円
・絹さや	4枚	25円
・サラダ油	大さじ 1	3円
・酒	大さじ 1.5	6円
・ダシ	250cc	2円
・砂糖	大さじ 1.5	4円
・しょうゆ	大さじ 2.5	13円
・みりん	大さじ 1	10円
合 計		248円

### (5) 損益分岐点を見る

損益分岐点からは、利益を出すにはいくら売上をあげていなければならないかを調べる事が出来る。頑張っても売上を上げて、利益が出なければやる意味がなくなる。不当に低い原材料費で儲けを出す必要はないが、利益がでなければ継続でき

ないため、常に数字を意識した経営を行う努力をするべきである。

以下のように、どれだけ利益を出していきたいか算出し、その数字に向かって努力することで利益を出し、次の展開へ向かっていくことが可能となる。

#### 損益分岐点・・・売上と費用が同額となる売上高

##### 損益分岐点の計算方法

(4)で述べた費用の部分から分類を行う。

変動費・・・売上に応じて変動する費用。

固定費・・・売上がなくても毎月発生してしまう費用。

具体的には、

変動費・・・原材料費、光熱費、広告宣伝費など

固定費・・・上記以外の費用 ※人件費などは固定で支払っているとみなし、固定費に入れる。

$$\text{損益分岐点} = \frac{\text{固定費}}{1 - \frac{\text{変動費}}{\text{売上高}}}$$

売上高 200 万円、変動費 62 万円、固定費 115 万円とする。

$$62 \text{ 万} \div 200 \text{ 万} = 0.31$$

$$1 - 0.31 = 0.69$$

$$200 \text{ 万円} \times 0.69 = 138 \text{ 万円}$$

※ 138 万円以上、売上を上げなければ利益が出ない。

さらに、目標利益を出すためには、売上高をいくらあげなければならないか。

売上高 200 万円、変動費 62 万円、固定費 115 万円の場合の利益は 23 万円

$$200 \text{ 万円} - (\text{変動費 } 62 \text{ 万円} + \text{固定費 } 115 \text{ 万円}) = 23 \text{ 万円}$$

それでは、利益を 50 万出した場合は

$$\text{損益分岐点} = \frac{\text{固定費} + \text{目標利益額}}{1 - \frac{\text{変動費}}{\text{売上高}}}$$

$$62 \text{ 万円} \div 200 \text{ 万円} = 0.31$$

$$1 - 0.31 = 0.69$$

$$(115 \text{ 万円} + 50 \text{ 万円}) \div 0.69 = 2.391.304 \text{ 円 (約 } 240 \text{ 万円)}$$

## (6) 人件費の計算

人件費は固定金額で支払われているスタッフと働いた時間に合わせて支払われるパートスタッフに支払われる。直売所が運営する飲食店の場合、その組織役員でも固定ではなく働いた分の時間給

で計算される場合も多い。

そのため、ここでは、すべて時給計算で行う方法で考える。人件費については、提供するメニューや調理場の造作によっても、必要とするスタッフ数とともに変動する。

今回は、売上の30%ほどで計算してみる。  
 売上高 154 万円 (税込) / 月の店舗と想定。  
 人件費 = 146 万円 (税前) × 30% = 438,000 円

この 438,000 円をどういった配分で使っていけば良いか。

店舗は毎週火曜日定休で祝日も営業。営業時間は 11 時～ 18 時。

ある月の営業日数は 25 日。店の準備時間と閉店後の片づけの時間を合わせると、実際には 10

時～ 19 時までスタッフが店内で働く事になる。

メニューは 1,200 円の御膳が中心。11 時半～ 14 時の間は、平日や土日に関係なく混雑を見せる。その他の時間帯は、お茶だけ、おむすびセットなど軽食に近いメニューがほとんどである。

時給は 800 円と想定。  
 438,000 円 ÷ 800 円 = 547 時間  
 547 時間 ÷ 25 日 = 約 21 時間  
 1 日に使用可能な時間は、21 時間と算出される。

### 店舗スタッフタイムスケジュールサンプル

タイムスケジュール

スタッフ	10 ~ 11	11 ~ 12	12 ~ 13	13 ~ 14	14 ~ 15	15 ~ 16	16 ~ 17	17 ~ 18	18 ~ 19	合計時間
Aさん										5
Bさん										4
Cさん										5
Dさん										6
										20

- ・開店前の準備は 1 時間とする。
- ・スタッフの入店は 10 時から。
- ・お店のピークである 11 時半～14 時までは人員を揃える。
- ・14 時までのピークが終わり、遅番の方々との引き継ぎや発注業務、朝からいるスタッフの休憩なども考慮し、14 時～15 時の 1 時間は早番と遅番が入れ替わる時間帯とする。
- ・14 時以降に入るスタッフは店舗としてはさほど忙しくないため、翌日の惣菜の仕込みが中心となる。
- ・18 時に閉店。レジを閉めたり片づけ業務に 1 時間。退出時間は 19 時となる。
- ・以上で 20 時間使用。

ここまでの数字を何度も意見交換しながら作成していく。事業計画も何度も書き直しながら、

実際の行動に無理なく即した形を作るように努力すると良い。

## (7) 店舗設備に関して

このあたりまでの数字が出ると、ようやくどれくらいの設備投資が出来るかなどの計算が出てくる。直売所の一角に作るレストランなのか、独立させたものか、また、経営母体により設備投資の考え方は違いがあるため、設備投資に対する考え方はここでは控える。

しかしながら、事業計画(損益計算書)を参考にすべき重要な部分として、目標とする食数を出ることが出来る調理場の設備であること。逆に言えば、算出した人件費でスタッフを納める事が出来る厨房を作らなければならない。

直売所に併設されたレストラン等を見る限り、厨房の図面を考えた者に、運営者の事業計画の内容が事前に伝わっていないケースがほとんどである。

事業計画に則して広すぎでは必要以上に人件費がかかり、狭すぎでは目標の食数をこなす事ができない。新規開設においては事業計画の内容を設計者にも伝え、厨房図面を引いもらう必要がある。厨房の基本設計を間違えたために予想とは全く違った数字になってしまった事例も多い。

## (8) 衛生管理について

飲食店を経営する際に最も重要となるのが店の衛生管理である。ここ数年の間に消費者の意識は大きく変わってきた。また、食べ手側の身体の免疫力の低下なども生じている。例えば、田舎料理で精が強い山菜や野菜を食した時、都会からの客は食べ慣れていないため、下痢を起こす場合もある。しし鍋など野鳥獣類の料理の場合も同様で

ある。

そのため、地元の保健所などとも連携し、様々な衛生管理方法を記した、店内で使用可能な帳票を用意する必要がある。

まず、作成しなければならないのが従業員規則。店内に入る時、仕事に従事する時の姿勢、作業最中の事、退出する際の事など、仕事場のルール、業務を行う人たちが共通して守らなければならないルールを作る。

つぎに、衛生に関する講習会を開く。手の洗い方から食材の保存の方法まで。

講師として地元の保健所などに協力を得るようにすると、今後も相談し易い関係が築ける。

また、冷蔵庫の温度を常に確認する。食品を仕込んで使用しなかった場合は捨てることになり、原価率に跳ね返ってくる。そのために、ロス表を作り、毎日、何をどれだけ無駄にしているかに意識を向けることも必要である。

例えば、人参は皮をむくため捨てる部分が発生する。1本購入した段階で200gだった人参も皮をむくと180gになる。原価を計算する際、200gの1/6なのか180gの1/6では金額が変わる。

このように加工に実際に使用出来る部分の割合を「歩留まり」と言う。計算上、200gからは、1カット50gを4カット取れる。しかし、皮をむいて180gならば実際に使用可能な部分は3カットとなる。

このような細かい計算が1カ月になると大きな金額の違いになる。それが年間になるとさらに大きく数字が変わってくる。そのため、細かい数字や材料に対する意識をしっかり持つことも大切である。

## 従業員チェックリスト（見本）

対象者:

実施日: 年 月 日現在

1 身だしなみはキチンとしているか？	
2 ユニホームに汚れはないか？	
3 手洗いはルール通りに実施しているか？	
4 就業5分前には作業についているか？	
5 就業時・退出時キチンとあいさつができているか？(明るく、元気よく、キビキビと)	
評価・コメント	
6 衛生3原則を理解しているか？(清潔、迅速、温度管理)細菌をつけない、増やさない、殺す。	
7 クリンリネスの基本を理解しているか？(すぐ拭く、すぐ拾う、すぐ片付ける)	
8 調理はオーダー最優先で行われているか？	
9 マニュアル通りの調理ができているか？	
10 作業はキビキビとした動作で手際よくおこなっているか？	
評価・コメント	
11 コーヒーマシンはマニュアル通りにていねいに扱っているか？	
12 容量はマニュアル通り守られているか？	
13 仕事中はいつもにこやかに親しみをこめてお客様に接しているか？	
14 あなたがお客様の立場として、行って欲しいサービスをお客様に提供できているか？	
15 常に作業中は回りをキチンと片づけすっきりしているか？	
評価・コメント	
16 冷蔵庫、冷凍庫、収納庫はキチンと片づけられているか？(先入れ先出し・定位置管理)	
17 発注業務は正しくおこなわれるか？	
18 約束・ルールは守っているか？	
19 部下の教育・訓練は計画的に行われているか？	
20 ムリ・ムラ・ムダをなくす(作業改善能力の向上)？	
総合評価	

## (9) 人員管理

スタッフの管理も重要である。飲食店の場合にはスタッフによって売上は確実に変化する。売上を伸ばすことが可能なスタッフの育成は大変難しい。スタッフは、もともと持ちあわせているパーソナルな人格にも関わってくるが、十分な教育と適材適所への配属も必要である。

一般に飲食店で教育とは、数字に対しての意識と従業員同士の思いやりである。お客様に対しては感じよく接客が出来るが、スタッフ同士では協調性がなく単独主義ではどうにもならない。不思議とお客様へのもてなしにもそのような部分が伝わってしまう。もてなしとは、サービスといった形でへりくだるだけが要素ではない。お客様と「ともに楽しむ」という事が最も大切である。

「やらされてる」、「やってあげている」という感情が少しでもあるスタッフがいる現場は残念ながら発展しない。毎日お客様が来てくれること、地元の美味しい産物をお客様に食べてもらう事が楽

しくて仕方ないという現場を作る事ができるような仲間をつくるべきである。

## (10) おもいやり

「食」とは、人を豊かにするものである。人の身体は全て口にしたもので出来あがっている。身体の具合が悪いのも、元気なのも、みんな口から食べた物による。農山漁村には元気な食材が山のようにあるのだから、それらの魅力や価値をしっかりと客観的に見る癖をつけていく。地元の人々はそこにある事が当たり前で、その良さに気づいていないことも多い。「せっかく来てくれる人達のために、ケーキやパスタを用意しよう」と既製の冷凍食品に手を出したりすることは絶対に行うべきではない。直売所が提供する飲食は数で勝負するサービスエリアではなく、味や愛やおもいやりである。地元への愛や人々へのおもいやりが提供するメニューの全てに活かされるのである。

(村上由紀)



ランチバイキングの準備を進める「秋津野ガーデン」の厨房(和歌山県田辺市)



## 9 新商品開発

### 1 新商品開発のメリット

新商品開発の大きなメリットは、

- ① 農畜生産物だけでは得られない付加価値の高い商品が生まれる
- ② スーパーやコンビニなどにはない個性と魅力を生み出す
- ③ 各種体験やツーリズムとの連携など、一般小売りでは真似のできないようなサービスが創造できる
- ④ 農産物の加工により高収益の利益が得ら

れる

- ⑤ どこにもないここだけのオリジナル商品を生み出すことができる
- ⑥ 地域経済や雇用につながるなど多くの創造性と楽しさをもっていることであり、特に直売所では様々な商品開発の可能性と広がり秘めている。これらをどう演出をするかで、商品の持ち味や特徴を生み出すことができる。

### 2 地域ならではの素材を活かす～品種や種、地域オリジナルの商品開発～

直売所が商品を開発する強みの1つは、種や栽培から特定できるということである。例えば、大根は100種類の品種がある。その地域にしかない作物を栽培して販売することで個性を生み出すことができる。山間地の山菜なども同様である。品種が違えば、見た目や香り、味わいも違ってくる。そこからオリジナルな食が生まれる。

加工品は独自性が発揮できるものが多い。地場産小麦でのうどんや蕎麦などもその1つである。一般に出回っているうどんの原料となる小麦や蕎麦は、ほとんどが輸入品である。地域で栽培されたというだけで、一般では手に入りにくいという独自性が生まれる。

ゴマや菜種油などは99%が輸入である。そのため、地域産の商品があるというだけで希少性が高い。国産の持ち味である香りの良さを料理に例えば、大いに引き立つものとなる。その持ち味を引き出すための料理の提案や地域素材の特性を知

るためには学習会が必要になる。ほかの一般商品との差別化を図るためにも素材を知ることが重要である。そこに商品特性が発揮される。

見慣れた食品であっても素材を厳選するだけでオリジナルの商品が生まれる。大豆の品種は2千種類以上もあると言われる。大豆の品種によって豆腐の味は全く違う。地域の大豆を使用して豆腐を作るだけで、オリジナル性が発揮できる。

バラエティに富んだ商品という構成での新商品も可能だ。イチゴの品種は地域によって違う。トマトもさまざまな品種がある。何品種かを揃えることで、直売所に個性をもたせることができる。

オーガニックや特別栽培というエコロジーの特性も1つの商品である。特別コーナーを設置して、環境にも健康にもいいという形のアプローチでも、商品が生まれる。

あるいは、伝統と言う特性を使うこともできる。岩手県の紅色の地大根、宮城県の仙台長ナス、秋

田の秋田ふき、山形の紅色の温海カブ、埼玉県のカワイ、岐阜県の長く大きなすくなかぼちゃ、香川県の高菜の一種まんば、沖縄の黄色い島ニンジン

ンなどなど、地域ならではのものが全国にたくさんある。伝統的な野菜、地域性の強いものが、味わいも違い、個性を発揮できるものとなる。

### 3 消費者が求める商品を開発する

#### 余った産物で独りよがり商品化しない

商品開発で大切なことは、地域の独りよがりの商品にならないことである。

よくありがちなのは、余った農産物でジャムやワインを作る、漬物を作る、トマトでパスタ用のソースを作るというケースである。

しかし、実際には、今、一般の消費者で、ジャムを日常的に使うという例はそう多くない。かりにあっても1、2種類では弱い。バラエティに富み、なおかつ焼き立てパン売り場の併設などの連動性が必要になる。

#### ワインは世界と競合している

ワインは、世界中から輸入されており、今はもっとも厳しい競合のなかにある。しかも海外ではブドウの品種から醸造、栽培法、ソムリエによるティスティングという高いハードルを超えてブランド化されるものが多く、それらが日本に世界各国から入ってきている。どんな品種で、どんな醸造をし、だれが手がけたかというガイドも毎年出されており、テキストも明確化されたものがかなりある。その中で競合となると、相当のレベルのものでなければ消費者に受け入れられるものとはならない。

#### 漬物は単独では食べられない傾向に

漬物は、都市部の若い世代にはほとんど食べられていない。仮に作るにしても、鮮度が高く人口

着色料や保存剤を使わないもの。レストランと連携して、さまざまなご飯類と組み合わせて、幾種類かの漬物を楽しめるものにする必要もある。

炒め物、混ぜご飯など応用がきき、かつ料理として出されるもの。漬物も味噌漬け、キムチ、オイル漬け、ピクルスなど、範囲が広く、さまざまに楽しめるものでバラエティ豊かなもの。などの広がりある展開も必要だろう。

#### トマトは生食と加工で品種が異なる

パスタ用ソースのトマトは、料理のプロが使うものは酸味系の強い加工用であるなど、生産者が自分で生産できているものと思っているものと、実際に加工して消費者に食べられているものでは、大きなギャップがあるケースもある。かつ、一般に使われている原材料は輸入が多く、価格も低い。そのため、地元産の加工品を開発するにも質、価格、料理展開まで配慮した商品化が必要となる。

#### 食の現場がわかる仲間と開発する

せっかく加工品を作っても、売り先、買い手のニーズ、一般のスーパーで販売されているものと違った特性などを考慮しておかないと、売れない。

きちんと消費者に伝えるためには、試食の場やレストランなど、食べてもらう場を作ること。消費者で食がわかる人を仲間に入れて話を聞くこと。商品開発ができる人の講習やアドバイスを受けること。良質の商品を生み出せる料理家や加工できるプロと連携すること。そして、売れているところの調査をすることなどである。それも加工

や見た目だけでなく、仕組みや製造のノウハウや考え方などの基本を学ぶことが必要になる。

## 食べ比べて、地域の売り物を 明確化する

簡単な方法は、ほかの地域の同じような商品と実際食べ比べることである。かつその商品の素材、加工法、調味料などがわかる人が立ち会い、そこから「見た目」「香り」「味わい」「手触り」など、みんなで話し合い、感想をまとめる。そして自分たちの売り物がなにかということを確認する。さらにどんな料理にあうのか、どんな調理法があるのかを実際に行って食べてみる場が必要である。

これは直売所で多い「弁当」や「饅頭」などにも言える。常に買い手側のことも考え、四季の食材を組み合わせ、ほかにはない新鮮さ、おいしさ、などを常に演出していくことが必要である。おにぎりを売る場合も、12カ月のカレンダーを作り、常に旬の食材を使用することで、毎月バラエティに富んだ直売所ならではのオリジナルおにぎりが生まれる。

## 消費者の要望に身近に答えられる 直売所

最近、「安心・安全」「健康」「新鮮」「エコロジー（環境にやさしい）」「国内産」「顔が見える」「無添加」「無着色」などの消費者の声が高い。そういった要望に具体的に商品に反映させる必要がある。

それというも、相次ぐ偽装事件や偏った食生活からアレルギーの増加や、生活習慣病が増大していて、食に対する関心が高くなっているからである。また、健康や環境への取組みにも消費者の関心が高まっている。国では2006年に「食育基本法」を作り、「食育推進」を進めている。そこには

食文化を伝えることや、栄養バランスから考えた食からの健康づくり、地域の食の連携、食糧自給率の向上、食の安心・安全の普及などがうたわれており、これらの要望に身近に答えられる場が直売所でもある。

それだけに、消費者がもっとも望む形に応える商品開発こそ、多くの賛同を得られるものとなる。

## 商品は役者。 役者が生きる舞台(売り場)を作る

わかりやすい方法として、仮にジャムやワインを作ったならば、それを披露するステージを作ることである。個々の商品が役者であるとする、その役者がどんな役割で、何を演じるかという台本と演出と舞台が必要なのである。役者であるジャムが、1人ががんばっても、舞台はできない。

全体の調和があって初めて生きる。ジャムも10種類くらいあり、そのそばに、地元産小麦や米粉を使った焼きたてパンコーナーがあり、そこに数種類のワイン、ジュース、さらに地元の果実を使ったデザートがある。そんな売り場があれば、すべてが華やぐ。

また、米も単体で売るのはではなく、玄米で精米して、その場で新鮮な米を売るという演出もある。また、5kg、10kgという大きな単位ではなく、3合程度でお土産用に売るとか、健康志向の人に向けて、豆類、雑穀などを混ぜて、2合単位で売るといった組み合わせの多彩さを商品としていく方法もある。

それらを目の前で作って見せる子ども向けの体験教室がある、農家も時には顔を見せる、生産農家のマップがある、などがあれば、さらに親近感と安心安全が伝わる。見る、香る、触れる、体験する、作り手が見える、それだけで美味しさも倍加する。これらの演出も商品となるのである。

## 4 成功事例から見た商品開発

茨城県茨城町の JA 全農が運営する「ポケットファームどきどき」には自動販売機が置いてない。理由は「お客様との対面販売を重視しているから。挨拶をしない自動販売機は置かない」というもの。そのかわり、地元の紫蘇ジュースや、梅ジュース、地元の酒蔵と連携したオリジナルの酒などがある。そしてレストランも運営している。

すると、やってきたお客は、ジュースを飲みたければ、そこにある地元のジュースを飲むことになる。レストランでは、自家製ジャムや、トマトソースのパスタも食べる。そこで客に認知されれば、商品コーナーや直売所で関連商品を購入するという仕組みである。実際にレストランで使われている商品コーナーが店に設置してある。

また、弁当は、毎日お客の反応を観ながら、惣菜コーナーと連携して、新しい組み合わせで、常に新しい季節の弁当が生まれる態勢が組まれている。

ここでは、パンは職員が焼いて焼き立てのものを出す。ソーセージも職員が工房で作り手づくりのものを出し、これらが大きな人気となっている。ハム、ソーセージに関しては本場ドイツで学び、賞まで獲得の評価を得ている。

ハム、ソーセージのヒットを出している三重県伊賀市の「モクモク手づくりファーム」も毎年ドイツ研修を実施し、高レベルの商品開発を行っている。また愛媛県内子町の「フレッシュパークからり」もドイツで学んだ人がハム、ソーセージの加工品を提供している。人気の直売所先進地は、加工品の技術への投資も行っているのである。

「ポケットファームどきどき」で意外な売り上げをしているのが茨城県特産のサツマイモを使った干しイモである。繊維質とビタミン C が多いということで健康志向のおやつとして人気である。またさまざまなキノコを 1 か所にまとめて販売をしているキノコ類も人気で、年間売上が 1 億円を超えている。これも健康志向のあらわれだろう。



「ポケットファームどきどき」のレストラン（茨城県茨城町）

レストランで健康志向の女性メニューを出していること、年間 70 種類の有機野菜を栽培して使っていること、添加物や着色料入りは置かないといった売り場づくりがうまく繋がって、キノコ、干しイモの売り上げを押し上げていると言える。

そういう意味では、自分たちの持ち味を生かした商品開発が必要である。

実際の事例をあげてみると農産物の特性をさまざまに生かすことが可能だ。身近な産物の特性を知ること、付加価値の高いものとなったヒット商品はいくつもある。

佐賀県唐津市の「甘夏かあちゃん」は甘夏の加工品。甘夏をくりぬいて中身をゼリー状にし、甘夏の半球のなかに詰めたものだ。これは 4000 万円を売り上げる人気商品となった。この商品によって甘夏が欲しいという要望も生まれ、甘夏全体の価格の底上げにもつながった。商品の開発にあたっては、商店の洋菓子屋へ最初に依頼をしてベースが生まれ、次いで近くのレストランを持つ旅館と共同開発。さらに独自で開発をこの商品が誕生した。甘夏の皮をそのまま使うというのがヒットの要因。この発想と強みは農家ならではのものである。そこにプロの人たちと連携を図ったことから人気商品は誕生したのである。



「フレッシュパークからり」の麦と唐辛子のドライフラワー  
(愛媛県内子町)

内子町の「フレッシュパークからり」のドライフラワーも直売所ならではのものだ。栽培された麦の穂、唐辛子が綺麗に乾燥されて、花束のようにラッピングされて販売されている。こういう発想は女性が生みだし、買い求める女性がいて初めて生まれたものである。

長崎県大村市にある「夢ファームシュシュ」のヒット商品は、果実類のジェラードである。地元の豊かな果樹類を季節によってバラエティーに富んだジェラードにした。ジェラードやアイス



「夢ファームシュシュ」の人気商品、  
季節の果樹を使ったジェラード(長崎県大村市)

クリームはどこでもある。しかし、ほとんどが既成メーカーに依頼し、仕入れ品を売っている。だがシュシュでは、地域の産物を使うこと、四季ごとの果樹を使うこと、季節感を出すことなどで、何十種類ものジェラードを生みだし、「バラエティ」と「ここだけ」という地域性を出した。このことで、出荷できなかった形の悪い果樹が商品に生まれ変わり、年間50万人動員という大きなきっかけを生み出したのである。

(金丸弘美)

## 10 事業の多角化

### 1 地域資源の利用価値を広げる

直売所の多角化が各地で進められている。多角化するということは、地域資源の可能性が広がるということと同時に経済活性化や雇用創出にも繋がる。さらに農産物の利用価値も高まっていくことになる。

一方で、単に農産物を販売するだけでは、運営として持続的には成り立ちにくいという側面もある。直売所の販売手数料は多くが15%～20%程度。仮に年間5千万円の売り上げがあっても、手数料は750万円にしかならない。これだけで運営費、人件費、光熱費などを払っていると採算が合わないことになる。

また、果樹類のミカンやブドウなど、規格外や見栄えの悪いものは、これまでの流通形態では出荷ができなくて捨てられたり、販売できてもジュース原料として、10kg 200円～300円など、値段があってないような価格である。

それらが、ジュース、ジャム、コンポート、ペースト、アイスクリーム、ムース、サラダ、ドレッシング、ソース、スイーツ、パイ、饅頭などの和菓子、パンなどに生まれ変わり、かつ自ら加工販売できれば、商品価値が大きなものとなる。実際、果樹類を多彩な商品によみがえらせ、強い商品力をもった事例がいくつかある。

典型的なのは高知県馬路村の柚子製品だろう。いちばん売れているのは、柚子をハチミツに入れた飲料水「ごっくん馬路村」と、柚子を使った「ゆずポン酢」で、これだけで売り上げ10億円を超えている。

ユニークなのは、柚子をしぼったあとで残る皮から生まれた28種類におよぶ「ゆず湯」、茶漬けや香辛料などである。種からは化粧品も生まれている。これだけの商品ができるのは、デザイナーを含めたブレンがいること、統一したイメージを作り上げていること、県外への営業開拓力のたくましさである。



馬路村のヒット商品の「ゆずポン酢」とゆず関連商品  
(高知県馬路村)

### 2 直売 + 多様なサービス事業を提供する

多彩な商品が創造できて売れる。そういう意味でも複合形態が望ましいと言えるだろう。さまざまな形態が考えられるし、また実際、新しい事業

形態が各地で実際に取り組みが行われている。

レストラン、惣菜コーナー、パン売り場、ジェラード店、喫茶室などの施設の複合化である。販

売先も学校給食への出荷、業者向けの販売などである。また最近多くなっているが体験事業の実施である。さらに発展して、ツアーや農家泊と連携するツーリズムとの融合、学校の修学旅行の誘致、視察の迎え入れと研修事業、コンサルタント業、結婚式、通販への進出などにまで発展しているところもある。

事業形態が複合化すると、そのマネジメント能

力と経営力、トータルを統括するデザイン力なども同時に求められる。しっかりした物づくりをするために研修や学習会、先進地の視察も必要だ。ソフト開発のための技術の導入や人材の教育にも力が必要となる。幸い、国の方でも6次産業化、ブランド化などの支援事業を行っているので、様々なソフトの支援事業も利用しながら、多角化を進めることもできる。

### 3 直売活動の多角化の可能性

#### 「モクモク手づくりファーム」 (三重県伊賀市)

最近の直売所の形態はさまざま、なりたち方もバラエティに富む。農家の法人が農産物の販売から直売所運営に発展したもの、市町村が運営を始めたもの、JAが直接行うものなど、必ずしも直売所が先という形ではないことから直売所の広がりが出てきていると言える。

身近な事例をみながら、多角化の可能性をしてみる。

先進事例で、もっとも多角化の幅が広いのは、三重県伊賀市の「モクモク手づくりファーム」だ。

この20年間の間に、加工工房、体験コース、レストラン運営、通販、宿泊施設、結婚式、おせち料理、牧場経営、農業体験カルチャーセンターなど多彩な形態を作り上げた。その1つ1つの発想と展開はいずれも参考となる。

特に注目したいのが教育という視点を重視した取り組みである。モクモクでは、年間50本以上の体験を組み込んだイベントが運営されている。もっとも早くに行ったのはミンチ肉を使ったウィンナー体験教室である。2人で3,100円の体験に現在年間7万人が参加し、集客と販売の大きな要になった。ここから、イチゴ大福体験、豚まん体験などのコースが様々生まれ、さらに発展して、年間500校におよぶ修学旅行の体験誘致に繋が



「モクモク手づくりファーム」ウィンナー体験教室  
(三重県伊賀市)

るといふ展開に広がっている。

体験もただ料理を作る、加工品を作るのではなく、その素材の背景から伝えることを行っている。また従業員を国内の先進地に行かせたり、技術取得のために、海外に行かせたりして、教育に投資をしている。

「教育ファーム」というコンセプトで運営されていることも注目値する。これはフランスで行われているもので、牧場を解放し、そこで家畜とのふれあいはもちろん、背景や文化や料理や、数えて食べるという数学や、食べ物が育つことまでを読んで学ぶ国語の要素などを入れ、子供たちの教育機関としての重要な位置づけになっている。

これにより、地域にとって大切な食と美味しいものは何かを学び、体験者の五感を育てると同時に、知ってもらうこと、体験してもらうことによって、

ファンを作り、マーケットに残すという仕組みが作られている。

## イタリアのスローフード協会

これはイタリアのスローフードの仕組みも同じである。

スローフードは、イタリアのNPOの団体名で、彼らは地域に根ざした食の商品開発から出版、教育事業、大学運営、コンサルタント、さらに町づくりの政策提言までしている事業体である。しかも運営の事業費から地域の若者を中心に120名を雇用している。

大きなイベントは州政府、市などの補助金を得て、地域特産物のプロモーションから観光ツーリズムまでの連携も行っている。

とくに食に関しては地域食材のテキスト化を行い、さまざまなイベント、学校での食から学ぶワークショップの体験講座のシステムを作りだした。

地域の伝統的な食材を調べて、それを学ぶ場を作ることでも広く知らしめ、取引先につなぎ、マーケットにのせるためでもある。

モクモクファームも、具体的に消費者に教育するという先行したヨーロッパの仕組みを日本流にしっかりと取り入れるところまで踏み込んでいるのである。

## 4 レストラン発事業の多様性

レストランの運営では、「モクモク手づくりファーム」や福岡県岡垣町の「グラノ24K ぶどうの木」などが先進事例で、クオリティの高い食事が提供されている。いずれも地場産のものをふんだんに使った食事がbuffet形式で展開されている。メニュー制ではないことで、さまざまな地域の素材を使用することができる。直売所と連携することで、多様な地場素材を無駄なく利用することが可能となる。

### 「木の花ガーデン」発「きのこレストラン」

大分県大山町農協の「木の花ガーデン」は、先駆的な直売所とレストランの連携をした施設として知られる。山間地に適した栽培品目を生み出すことから始まり、かつ柱になり、この地域で栽培できるものを生み出すという形をとっている。さらに独自の加工品を生みだし、景観に配慮した施設を作ることによって、観光客を誘致するというところにまでつながっている。なかでも新しくできた「きのこレストラン」は、個性的なものだ。

シイタケ、シメジ、ヒラタケ、エノキ、ナメコ、ブナシメジ、キクラゲ、バイリング、エリンギなど多彩なキノコ類を栽培し、キノコ類に強い商品を生みだし、それをベースにキノコ類を使った蒸し料理をメインとした料理展開のレストランを運営し、ここならではの食事を提供している。こういった地域の創作性、独創性が今後求められる。

### 高校生が担う人気の「まごの店」

三重県<sup>たきちよう</sup>多気町の「まごの店」は、町が資金援助して生まれた直売所に併設されたレストラン。しかも高校生の調理部の部活動の一環として、主に土日祝日だけ開いている。

高校生は直売所で販売する弁当も作っている。レストランの残さは、農家が受け取り堆肥化して野菜作りをすることで、循環型の運営をしている。レストランの仕入れの多くは地元の市場で、学生は仕入れからも学ぶ。レストランは、プロ並みの料理で超人気になることで、地域の顔ともなった。利用客も多く、視察も増えている。育った学生は、実践で腕を磨き、そこから栄養士や料理





直売所に併設された「まごの店」の高校生レストラン  
(三重県多気町)

家や調理師になるなど、地域の教育の場になるという役割を担っている。これも新しい形の多角化であろう。

## 一次加工施設も採り入れた グラノ 24K

福岡県の「グラノ 24K ぶどうの木」はもともと土建業からの進出。農業もしていたことからレストラン運営を行い、地域農家と連携して、園内に直売所も設置するという仕組みを作ったものだ。

ここでは一次加工の施設を作った。ホウレンソウやトマトを始め、農産物は洗ったり、揃えたりする必要がある。これらを茹でたり、切ったりして一次加工をすることで、都市部の天神や全国の加盟店の店に供給するシステムを作った。

料理を提供する上で必要なことに厨房やバックヤードがある。ところが都市部だと家賃が高かったり、ビルでスペースがとれなかったりというところがある。そこで一次加工品を作ることで需要に応えるというわけである。一次加工をすることで料理の時間短縮にもつながり、料理の展開も広がるのである。

## 結婚式から法事まで運営する直売所

三重県の「モクモク」や長崎県大村市の「シュシュ」で行われている結婚式のアイデアは、「グラノ 24K ぶどうの木」で行われていたものが持ち込まれたものである。

栽培しているブドウの樹木の下にレストランを作った。そして生まれたのがブドウの下での結婚式である。地場産のものをふんだんに使い、ホテルではできない結婚式を生みだし、年間 240 組になるところまで育った。このノウハウを取り入れた「シュシュ」で結婚式に加えて新たに始めたのが法事である。毎週注文が入るほどになり、すっかり定番化している。



グラノ 24K が展開する結婚式 (福岡県岡垣町)

## スタンド形式の軽食販売も人気

一番、簡単で取り組みやすい形態として、料理や加工品を絞り込み、スタンド形式、小さなスペースで始める加工品の軽食販売がある。愛媛県内子町の「フレッシュパークからり」では、女性陣が開発した、今川焼、たこ焼き、パン屋さんがある。とくに焼き立てパンは、この地域にパン屋さんがかかったこともあり、行列ができるほどの人気店となった。

茨城県茨城町の「ポケットファームどきどき」ではスタンド形式の地場産のトウモロコシのポップコーン販売も行われている。

## 5 通信販売も商品力が鍵となる

多くの直売所で注目していることに、インターネットを通じた通販がある。モクモクファームのように通販で5億円を売るような例もある。しかし、ほとんどのところが、数に伸び悩んでいる。インターネット販売においても、まずは商品力があり、独自性があり、美味しいものである必要がある。そして通販をする前に、商品化の品質保持、ファンの獲得、営業体制、受注・発注システム、情報発信力が必要となる。

特に情報発信では、どんな商品で、だれが作り、なぜ美味しいのか、その背景が具体的に見える物語が必要である。ただ商品を作ったからでは売れない。

直売所で人気があり、それを送りだすシステムがあり、届いたときの品質のクオリティが高いものが求められる。さらに注文があれば即座に送りだす態勢が整っていることも必要である。システムの時間と人員と予算をかける覚悟があるかということも重要なポイントだろう。

### 農家 500 戸で毎週 7 千ケースの 宅配を行う直売所

野菜と米の宅配便で地域を変えるほどの力になっているのが千葉県「多古町旬の味産直セン

ター」である。ここには農家 500 戸が参加している。東京や神奈川の都心や各地に毎週新鮮野菜のボックスが週に 7 千ケース、米の宅配 5kg が 8 千名の会員に毎月送られている。もちろん町には直売所もある。

多古町は東京都品川区の学校給食に越境して野菜の営業をして認められ、栄養士から口コミが広がり、親子に広がり、町に実際に行って、田植え、稲刈り、トウモロコシとり、ブルーベリー摘みなど、体験交流でファンを確実に増やしていった。そこから宅配が欲しい、安心・安全なお米が欲しいという企画が生まれた。実は、宅配が先ではなく、ファンづくりが先だったのだ。これも新しい形の営業の形態であり、販売チャンネルの開拓である。ここでは集荷センターと箱詰め施設をもっており、迅速に送る態勢ができています。

このように多角化の可能性は無限に広がっている。ただし、物まねで持続させることは難しい。やはり地域の食材と個性を明確に打ち出すこと、教育や物づくりに力を注ぐこと、情報発信力と営業力を高めること、物ではなく物語性を打ち出すこと、独自のデザイン性を打ち出すことなどが必要となるのである。

(金丸弘美)

# 11 地域社会への貢献

## 1 地域の期待を背負う直売所

### ●ますます地域社会への貢献が期待される

直売所はその設立の初期段階から、単に商売を目的に流通小売事業として設立したというよりも、地域農業振興、中山間地域や農村地域における地域活性化、農業者の自立、女性農業者の自立、都市農業存続などといった地域社会の課題に対応するために開設されたところが多い。このように設立当初から直売所活動の多くは農村地域の課題を背負った活動であり、単なる経済活動ではなく、地域社会への貢献が求められていた活動であった。

したがって、それらの直売所の多くでは、役員に就任することは地域に奉仕する活動のリーダーになることであり、待遇は無給か給与が支給されてもわずかな手当程度で、直売所収入は運営経費を除くと出荷者や地域社会に還元されていた。

このように経済活動以外に地域社会への貢献という使命を帯びて活動していることが直売所の特徴でもある。その直売所活動に対し、農業や農村社会の疲弊が進むなか、ますます様々な視点から地域社会への貢献が期待されている。

### ●中山間地域では直売所が地域活性化拠点へ

過疎が進む中山間地域や農村地域などでは、集落、学校区、旧村部、町村などの単位で、従来機能していた地域活性化施設の存在が危うくなってきた。そこで、新たな拠点として直売所が期待されている。具体的には、①地域で生産される農林水

産物や加工品などを販売することで生産活動を維持促進すること、②客となる消費者との交流を促進すること、③地域食文化など地域の伝統的特徴を維持すること、④それらの活動を通して地域内の雇用や交流の促進を図ること、などである。

そのような活動をする直売所は、徐々に地域住民の集合拠点、活動拠点となり、外部への情報発信拠点になる。市町村合併で役場がなくなった農山漁村地域では、直売所が役場が変わる地域情報の受発信拠点となり、観光拠点にもなる。

### ●農村地域では直売所が地域農業振興拠点へ

平地農業地域などでは、直売所が地域農業振興、地域農業者の活性化、地域活性化推進の拠点施設として期待されている。具体的には、①商品として出荷されなかった少量生産物、規格外農産物、小規模農家の農産物を新たに商品として販売すること、②それまで地域で生産されなかった新品種を育てること、③女性農業者や若手農業者などの自主自立活動を助けること、④近隣住民などへ新鮮な地場産農産物を提供すること、⑤農家レストラン、加工施設などの運営も含めて雇用促進を図ること、⑥地産地消、食育、地域食文化維持などの活動を進めること、などが求められている。

### ●都市地域では農業存続と農業啓発の拠点施設へ

都市内や大都市周辺地域では、直売所は都市農業存続、消費者への農業の理解促進、地産地消活

動のための拠点として期待される。具体的には、①都市では農地が散在し農家の存在感が希薄な中、直売活動で農家が農業に対する自信を取り戻すこと、②消費者が地元農家の新鮮な農産物を買うことで、都市農業の存在とその大切さに気がつくこと、③直売所が消費者に支持され集客効果が

高いことに気づいた地方都市部などでは、商店街の活性化のために周辺の直売所に2号店などの出店を頼むところも出てきた。このような要望に応えることも地域への貢献と言える。

このように地域からの様々な期待に対応して貢献する方策を以下に紹介する。

## 2 2号店開設や宅配事業の実施

直売所はその店で地域農林水産物やその加工品を販売することが活動の基本であるが、直売所内での販売以外にも様々な販売活動があり、それぞれ社会に貢献できる。

### ●商店街活性化が目的の 2号店や出張販売

近隣の商店街活性化のため、直売所が2号店、定期や不定期の出張販売、インショップなどの出店を頼まれることは各地である。直売所が出店することで、商店街への集客が増え、その周辺住民に喜ばれ、商店街およびその地域の活性化に効果

があると期待されている。2号店は本店となる直売所から車で1時間以内の地点に設けると運営しやすい。近隣都市部のスーパーやデパート店内にインショップとして出店することも考えられる。

### ●宅配事業

宅配活動としては、①地域内の高齢者などから注文を受ける商品宅配、②福祉施設へ調理用食材や弁当などの配達、③弁当仕出し、④都市住民や地域出身者へふるさとの農産物や加工品をセットにして送る「ふるさと宅配便」、などがある。

## 3 地域食文化の継承と開発

### ●地域伝統食品の復活

直売所ではその地域独特の農産加工品を販売すると、地域住民、特に高齢者に喜ばれてよく売れる。伝統食品の復活に挑戦したり、伝統食ではないが地域住民に好まれる地元素材を使った惣菜や郷土料理を販売するとよい。

### ●新たな農産加工品の開発

直売所では地域素材を用いたりして新たな農産

加工品の開発も進んできた。素材が確かで作るパン類、菓子類なども販売されている。これらの加工活動は直売所に併設した加工施設で行われる他に、女性グループが加工施設を設けたり、個人で加工施設を開設したり、地域内業者が参入したりしている。

また、地元商工業者にも参加を呼び掛けると、直売所活動により地域における農商工連携、6次産業化が進むことが期待できる。

### ●伝統食品加工講習・郷土料理教室

直売所活動に期待されるひとつに伝統食品加工技術、郷土料理の伝承がある。直売所の主催で講

習会、郷土料理教室を行ってもよい。直売所活動参加者には郷土食の加工や調理の技術を持った高齢者も多く、各地の講習会などでその伝承に活躍している。

## 4 地域農業支援活動

### ●地域農業活性化

多くの直売所は地域農業振興を目的に開設されている。先発産地が市場流通を確立している中で後発産地が市場で競争するのは難しいが、生産物を直売所で売れば、それなりに販売が成り立つ。また、直売所の多くは生産者個人名で販売しており、個々の農業者を消費者が評価するため、農業者は栽培品種、栽培方法などにこれまで以上に努力し工夫するようになる。

### ●農作業受委託

農業者の高齢化が進む中山間地域の直売所などでは、販売する農産物を確保するため、直売所が出荷物の運搬を引き受けたり、出荷者の農作業受委託あるいは斡旋をするとよい。直売所に営農指導員を常駐させることも検討課題である。

### ●農業後継者づくり

農業後継者づくりに向けて、直売所では様々な対策が考えられる。①後継者をグループにして店内に特設販売コーナーを設ける、②新品種などの栽培を委託する、③特別に研修機会を与える、④新規参入者の確保対策として営農指導員が特別指

導する、などがあげられる。後継者や新規参入者は直売活動に関心が高いため、直売所による支援活動は効果がある。

### ●地域伝統野菜の復活

全国各地域にその地域でしか栽培できない珍しい品種の伝統野菜がある。単一品種大量流通時代には適さず、地域内農家の手により細々と栽培が継承されてきた。その伝統野菜が直売所で人気商品となり、各地で復活している。この活動は全国各地で行政も支援し、注目されている。直売所が掘り起こした地域伝統食文化のひとつである。

### ●新品種開発競争

直売所の客は地元のリピーターが多いので、種苗会社にとって新品種開発の際の消費者意向調査にも適しているとされ、直売所出荷者に新品種の栽培出荷を勧めている。出荷者も独自の品種を持つことが直売活動では有利となるので喜んでい。直売所によっては出荷者の新品種栽培競争が始まり、ぶどうだけで60種以上を売る直売所もある。直売所として意識的に出荷農家に新品種開発を促すとよい。

## 5 地域社会活動

### ●直売所は地産地消活動の中核

地産地消活動は国民的な支持を得た活動となり、この活動を支える中核が直売所である。直売所の発展が地産地消活動を推進すると言って過言ではない。直売所における販売品は地元産を基本にして、仕入れ品はできるだけ少なくするように直売所関係者全員が努力するべきである。

### ●食農教育活動

全国各地で直売所のリーダーや出荷者に食農教育活動への参加が求められている。給食食材として農産物を納入した生産者が学校に呼ばれたら、積極的に応じて栽培の苦労などを子どもたちに説明してほしい。

### ●学校、施設等への給食食材供給

地域内の学校や給食センターへ直売所から給食食材を供給するところが増えてきた。数年前までは学校給食食材は規格が厳しく価格が安いので取り組みが難しいと言われたが、地産地消活動の進展とともに、学校側の地元素材への理解が深まり、各地で供給が進んできた。福祉施設等への食材供給は通年安定した需要があり、徐々に伸びている。

### ●地域食文化・伝統行催事の復活

伝統農産加工、郷土料理を始めとする地域食文化の発掘・維持・継承活動、節句行事など地域の伝統行催事の継承活動が直売所の活動として期待されている。

## 6 地域の情報発信拠点に

農山村部では直売所が日頃最も地域住民が集まる場所になってきた。そこで、直売所の壁や掲示板などを活用して地域活動などの情報を掲示するとよい。また、直売所は地域において都市住民など地域外住民が最も立ち寄る場所に成長したので、地域の観光や商店街の情報を提供することも効果がある。

直売所が中心となり、修学旅行の農村体験受入や児童・生徒の職場体験受入などの交流事業を進めるのもよい。地域住民や都市住民との交流促進を設立目的のひとつにしている店もあり、農業・農村の大切さを訴える活動も直売所の役割として期待されている。

(田中 満)

**【地産地消経営高度化事業 推進検討委員】**

- |                        |                               |
|------------------------|-------------------------------|
| ●食総合プロデューサー            | <b>金丸 弘美</b> (食・店舗プロデュース)     |
| ●(特)ビューコミュニケーションズ 副理事長 | <b>小松 秀樹</b> (顧客満足調査)         |
| ●(株)農村開発リサーチ 代表        | <b>田中 満</b> (直売組織運営)          |
| ●食養生 代表                | <b>村上 由紀</b> (飲食店経営、食生活プランナー) |
| ●オフィスシンセニアン 代表         | <b>勝本 吉伸</b> (直売所運営)          |
| ●オフィス・エーアイ 代表          | <b>石川 梓</b> (小売・流通)           |

**農産物直売所 経営改善マニュアル**

～地域の期待、お客様の期待に応える直売所づくり～

2010年3月 発行

企画・編集・発行 **財団法人 都市農山漁村交流活性化機構**

(愛称：まちむら交流きこう)

〒101-0042 東京都千代田区神田東松下町 45  
神田金子ビル 5F

TEL：03-4335-1983

FAX：03-5256-5211

URL：<http://www.kouryu.or.jp>

本書の一部または全部を無断で転載・複写・コピーすることを禁じます。

