

農産物直売所の規模別事業展開と地域農業・流通再編への効果

博士後期課程 森下武子

I. はじめに

本稿は、今急増する農産物直売所（以下、「直売所」と表記）の規模別にみた事業展開や課題、及び直売所の地域農業や流通再編に与える効果や役割を主たる検討課題とする。

直売所は1990年代後半から急増し、2000年代に入って、JAが直売所を通じた「地産地消」の取組み強化を決めて以降、これまで系統出荷を展開してきたJAでも、大規模直売所を大きなビジネス・チャンスと捉えて、多くの大規模直売所が新設され、直売所が市場外流通の新しい流通拠点として認められるようになってきた。しかし、その一方で、既存の直売所、特に小規模直売所にとっては、大規模直売所の増加により競争の激化と出荷農家の高齢化等に伴い、伸び悩みが生じている¹⁾。

また、直売所は、消費者の新鮮・安全・顔が見える関係へのニーズが近年一層高まっていることに応え、さらに農家が高齢になっても体力や時間の余裕に応じて自由に多様な農産物を生産し、自分で価格をつけて販売して収入拡大を図れる拠点であること、地産地消の拠点であることなど、地域農業を活性化する直売所の役割への可能性や期待もさらに拡大しており、直売所をめぐる環境が2000年以降、大きく変化している。

本稿では、直売所の特質を「個別の生産者がその生産物を直接消費者に販売する」²⁾ 流通チャンネルと捉え、2000年以降の環境変化や大規模直売所の増加により直売所の意義や役割・効果が進化している、しかも規模によりその状況が異なるという問題意識のもとに、こうした進化を①新しい消費者や生産者のニーズが合体した流通再編の動きであり、②地場流通の再生やそれによる地域農業の活性化の動きとして位置付け、直売所による流通再編や地域農業の活性化に対する役割・効果を検討することを目的とする。

II. 先行研究の動向と研究課題の設定

(1) 先行研究の動向

1) 規模に注目した先行研究

従来の研究は大規模直売所中心の分析が多く、直売所を規模の視点で分析し、その意義・役割を論じた先行研究は少ない。規模による直売所の役割の違いに関して、野見山(2001)は、直売所が地域経済に果たす役割として、大規模直売所は「農業者の所得確保

の機会」、小規模直売所は「高齢者の生きがいや働きがいの場」と規模別に役割を明確にしている。しかし、野見山の規模分析は、直売所の規模と出荷農家の所得構造の関係³⁾に関してのみであり、直売所の事業展開が大小規模でどう異なるか、流通再編や地域農業における役割がどう異なるかは分析されていない。また、野見山の分析以降に大規模直売所の増加等市場・競争環境が大きく変化しており、新しい発展段階での分析が必要である。

香月ら(2009)は農林水産省の2004年度統計データを組替え集計することにより、直売所の全国的な展開実態の把握と、販売金額別にみた直売所の運営上の特徴を分析し、さらに大規模直売所の個別事例を実態調査して、地域への経済効果がどれだけ生じているのかを試算している。ここでは販売金額規模別の直売所の運営特徴の違いは示されているが、2004年度の統計データ利用のため、調査対象はJAと市町村・第3セクター(全数調査で回答2,374)に限定されている。また、農産物の流通再編において直売所の取組みをどう位置付けるか、高齢化の進展により地域農業が衰退する中で、直売所が地域農業の活性化にどういう役割を果たしているのかに関しては検討されていない。

2) 流通再編の視点からの「直売所」論

流通再編の視点からの直売論としては、岸(2002)⁴⁾と小柴(2005)がある。岸は、直売所が以下の3点で新段階に達したとみている。①新鮮、安価、安心の点で消費者の支持を得て、スーパーの地場野菜取り扱いやインショップ展開等が増え、食品流通業界に広く影響を与えるようになった、②JAの本格参入で、年間販売額10億円を超す大規模直売所が増加した、③「地産地消」の拠点として、社会的影響が与えられる機運が出てきた。しかし、分析対象は販売額10億円以上の直売所主体で、規模別の分析は行われていない。

小柴(2005)は、直売所や産直を、生産者や産地のニーズに応える流通再編として位置付けている。直売所や産直は、消費者の「食の安全・安心」、「食と農の距離を縮める」というニーズと、「生産者の手取りの確保」や「多様な生産者が担う地域農業振興」という生産者・地域農業のニーズとに応えたものとして、両者が結び付いた動きの典型的な例であり、そうした直売所の市場外流通としての意義を評価している。

この認識は斬新なものであるが、直売所が新しい流通ルートとしてどの程度影響力を持つのか、直売所がなぜ生産者や産地のニーズに応える流通再編と位置付けられるのかの明確な分析が見られない。また、この論文では1億円以上の大規模直売所の分析が中心であり、規模別にその動きがどう異なるのか、といった点の分析は行われていない。

2) 地域農業振興の視点からの「直売所」論

直売所の地域農業振興への意義に関する指摘は多いが、地域農業・地域経済への効果を実証的に分析した研究は少ない。また、実証分析の大半はアンケート調査による成果である。

細谷・小野寺（2006）は、岩手県の直売所 127 カ所へのアンケートと大小 2 つの直売所への面接調査により、直売所が参加者の所得補填や自立、地域活性化につながることを明らかにした。しかし、出荷農家の経営構造や地域農業に与える影響の分析や、規模別の検討までは行われていない。

小柴（2005）や菅野（2007）、李（2010）は、出荷者へのアンケート調査や聞き取り調査を通じて、出荷農家が出荷を契機に経営にどのような変化が生じたのかを明らかにした。直売所の経済的な意義、生産者への影響、産地化への意義、農地保全への効果、地域農業構造の変化等の分析は評価されるが、大規模直売所に焦点を当てた分析や、個別の大規模直売所の詳細分析が中心である。

(2) 本稿の課題の設定と分析手法

本稿では、直売所の規模別特徴に注目しつつ、規模がもたらす事業運営への効果や課題、また直売所の事業展開が地域農産物流通と地域農業振興に果たす役割や課題を分析することで、直売所を拠点とした流通再編や地域農業振興が直売所の規模の違いによりどのように進展しているのかを明らかにすることを目的とする。

第 1 に、直売所の主要な運営課題は、商品の品揃え（品目数と数量）、集客、参加農家（生産者）の確保の 3 点⁵⁾ であるが、販売規模の違いにより、設立の目的や運営課題の重点も異なる。規模別にそれらの違いを明らかにする。

第 2 に、流通再編の視点から、この 10 年余の間の直売所の成長は、市場外流通である地場流通の見直し・再生の動きと位置づけられる。鮮度・安全性・価格・栄養価などに対する消費者ニーズの一層の高まりに応じて、JA が大規模直売所新設を本格的に取り組む等で、こうした地場流通がどの程度進展して、直売所の流通再編の役割・効果が拡大しているのかに言及する。

第 3 に、地域農業振興の視点から、これまで地場野菜の生産が産地集中や生産者の高齢化等で減少してきたが、直売所による地場流通の再生で地場野菜の生産が奨励されるよう

になった結果、出荷農家数や農家1戸当たりの所得がどの程度増えたか、出荷農家の高齢化が留まったか等、直売所の地域農業の活性化への効果・役割を検討する。

分析手法としては、農林水産省の統計調査で直売所の全国的な規模別特徴を把握した上で、規模別直売所の実態を文献情報と聞き取り調査から分析する。論述の順序は、まず第Ⅲ節で直売所の統計調査から、直売所の販売金額規模別構成比を捉え、販売金額規模別の直売所の経営規模と販売効率の違いを分析する。次に、第Ⅳ節で、規模別に個別事例を取り上げて、文献分析や聞き取り調査から、その成功要因や地場流通拡大に果たす役割、さらに地域農業の活性化に果たす役割や今後の展開課題を整理する。最後に、第Ⅴ節で、そうした規模別の直売所の事業展開と流通再編や地域農業振興の関係について言及する。

規模分類の基準であるが、先行事例の規模別分析では⁶⁾、地域農業振興や販路拡大、所得確保を実現する目安を販売金額1億円以上とみて、その規模を大規模直売所と分類する例や、また、販売金額5,000万円未満を小規模直売所とする例がある。本稿でも、同様に、販売金額1億円以上の直売所を大規模、5,000万円未満の直売所を小規模、5,000万～1億円の直売所を中規模と分類して、規模別の事業展開の違いを分析する。

Ⅲ. 直売所の規模別構成比と事業の効率性

(1) 直売所の運営主体

農林水産省(2011)によれば、直売所数は2005年の1万3,538カ所から2010年の1万6,816カ所へと3,000カ所強増加している。運営主体別には、JAが2,304カ所(13.7%)、第3セクターが450カ所(2.7%)、地方公共団体が203カ所(1.2%)、農業生産者個人やグループ等が1万3,859カ所(82.4%)である。田中(2010)によれば、2008年度の常設・有人・周年運営の直売所数は約6,000カ所であるが、そのうち5,001カ所へのアンケート調査ではJA運営が約2割、市町村・第3セクター運営が約2割、生産者団体4割であり、JAや公営の割合が農林水産省データより高い⁷⁾。

(2) 直売所の販売規模別構成比

規模別には、農林水産省(2008)のサンプル調査で、2006年度の年間販売金額5,000万円未満の直売所数が6割弱、5,000万～1億円が15%、1億～3億円が20%強、3億円以上が7%となっており、1億円未満の直売所数が約7割と多い。2003年度と比較すると、5,000万円未満が6ポイント、5,000万～1億円未満が2ポイント減少し、1億円未満

の直売所が 8 ポイント減少しているのに対し、1 億～3 億円未満が 5 ポイント増、3 億円以上が 3 ポイント増と、直売所の規模拡大が見られる⁸⁾ (図 1 参照)。

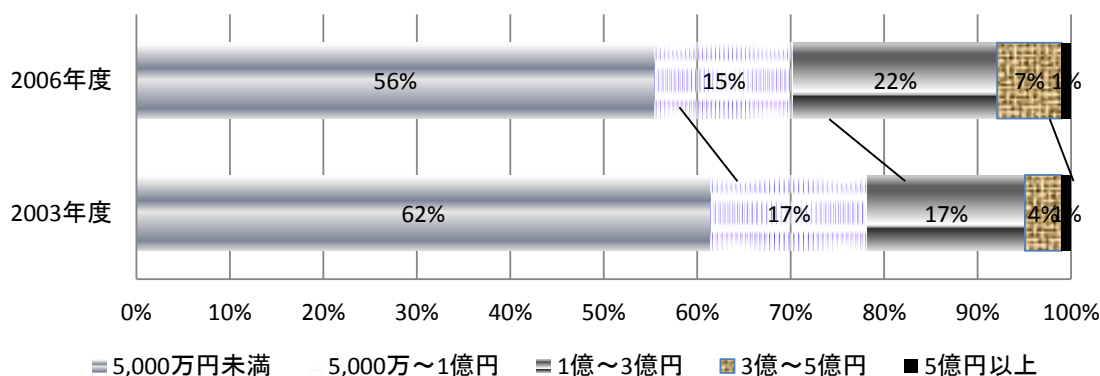


図 1 年間販売金額別直売所数構成比の動向

(出所) 農林水産省,2005 ; 2008

(注) 2003 年度 (2004 年度調査) は市区町村、第 3 セクター及び農協が設置主体の常設・有人直売所 2982 カ所へのアンケート結果 (全数調査) で有効回答数 2,374。不明 1.5%を除いて構成比を再計算した。

2006 年度 (2007 年度調査) は 2,175 直売所へのアンケート結果 (サンプル調査) で有効回答数 1,528。2006 年度は生産者または生産者グループの設置直売所も含む。

直売所数では 5,000 万円未満の直売所が 6 割を占めるが、販売金額構成比で見ると 1 億円以上の直売所が 7 割を占める (図 2 参照)。したがって、販売金額が 1 億円以上の大規模直売所が主流となってきている。

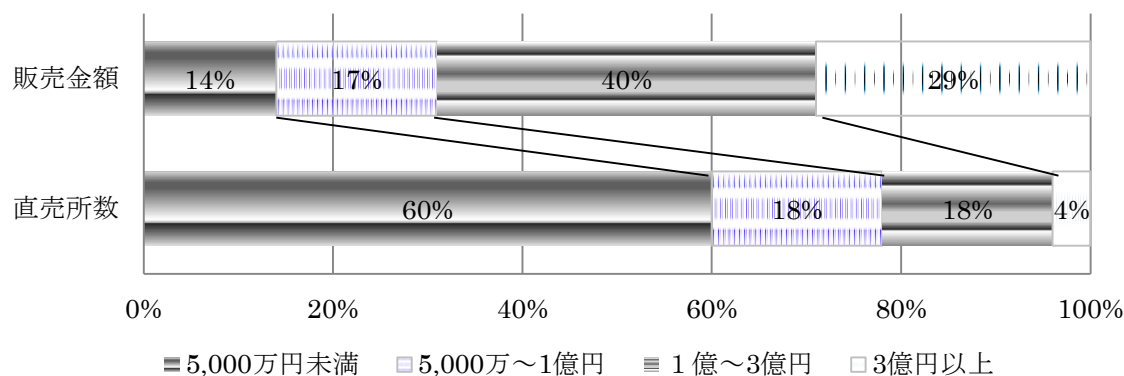


図 2 直売所数と販売金額の構成比 (2003 年度)

(出所) 香月ら,2009 : 39

(注) 香月らは、農林水産省 (2005) ⁸⁾ のデータを組替え集計して算出した。

(3) 販売規模別事業特性と効率性

大規模直売所の事業特性を表 1 で見ると、大規模直売所の販売金額は小規模の 21 倍であるが、参加農家数で 8.2 倍、1 戸当たり販売金額で 2.5 倍となっており、大規模直売所の販売金額の増大には 1 戸当たり販売金額よりも出荷農家数の増加の方が大きく寄与している。他方、規模が大きくなるにつれて、直売所の強みである地場農産物比率が小さくなっている。大規模直売所の売上拡大には、出荷農家数をいかに増やすか、地場農産物比率を上げるかが課題といえる。

また、大規模直売所と中規模を比較すると平均販売金額は 3 倍の格差があり、営業日数は中規模から周年化しているが、売場面積や 1 戸当たり販売金額では、大規模の方が中規模と比べて拡大しているのがみられる。

他方、小規模直売所は営業日が周年ではなく限定されており、売場面積も小さい。限られた農家数で、1 戸当たり販売金額も小さく、地場農産物中心に販売しているといえる。

大規模直売所と小・中規模特売所の販売効率を表 2 で比較してみると、大規模直売所では、売場面積当たりや従業者 1 人当たりの販売金額が高く、規模の経済性が働いている。近年の大規模直売所の増加はこうした規模の経済性による販売効率の追求も大きいと考えられる。

また、3 年前と比べて地場農産物取扱数量は、大規模直売所では販売課題として重視され増えているが、小規模直売所では 3 年前と比較して伸び悩んでいる。小規模の場合、すでに地場農産物比率がかなり高いため増加が困難なのか、あるいは高齢化等で出荷農家数が減少した結果ということも推定される (表 3 参照)。

表 1 直売所の年間販売金額規模別事業特性（2006 年度）

	小規模	中規模	大規模	大規模/小規模
年間販売金額分類	5,000万円未満	5,000万～1億円	1億円以上	
回答直売所数	1,125	158	245	
農家数	35人	177人	290人	8.2倍
1戸当たり販売金額	29万円	39万円	73万円	2.5倍
売場面積	83m ²	162m ²	407m ²	4.9倍
営業日	174日	324日	336日	1.9倍
地場農産物比率	85.7%	74.7%	69.9%	0.8倍
年間平均販売金額	1,041万円	6,978万円	21,352万円	21倍

（出所）農林水産省,2008

（注）「5,000 万円未満と 1 億円以上」層は、筆者が表の内訳数字を集計して平均を算出した。

表 2 直売所の年間販売金額規模別販売効率指標（2006 年度）

（単位：万円）	小規模	中規模	大規模	大規模/小規模
1戸当たり販売金額	29	39	73	2.5倍
売場面積1m ² 当たり	13	43	52	4.9倍
営業日1日当たり	6	22	64	1.9倍
従業員1人当たり	159	607	1,754	11倍
年間平均販売金額	1,041	6,978	21,352	21倍

（出所）農林水産省,2008

（注）単位当たり販売金額の数字は表 1 の販売金額を参加農家数、売場面積、従業者数、

営業日数で除して算出した。従業者は 2007 年 3 月 31 日現在で直売所に勤務しているすべての従業者としている（正社員、パートなどの雇用形態を問わない）。

表 3 3年前と比較した地場農産物取扱数量動向（2006 年度）

	小規模	中規模	大規模
増えた	35.3	60.4	69.3
変わらない	35.8	21.8	22.0
減った	26.6	16.0	12.1
わからない	2.3	1.8	0.2

（出所）農林水産省,2008

IV. 規模別の直売所事例の事業展開

（1）大規模直売所の事業展開分析

1) 事例の選定理由と位置付け

大規模直売所の事例は、JA 運営「Y 直売所」と民営「M 直売所」、民営「G 直売所」の 3 先進成功事例を選定する（表 4 参照）。3 事例とも地域農業振興が設立の目標であり、直売所運営者が有能で、農家数・販売金額の拡大を遂げて、地域農業活性化の役割を果たしてきており、次の発展段階を模索中である。

JA 運営「Y 直売所」は、JA が 2005 年に設立した都市農業地域の大規模直売所の成功例で、市場出荷を取りこむと共に、新規就農など多様な出荷者を誘引して急成長し、売場面積当たり売上高が最大である。流通再編や地域農業振興の次のステップも踏み出している。

民営の「M 直売所」と「G 直売所」は、地域農家が農業で収益をあげられる場を持ち、農家や地域農業を維持することを目的として民間により設立された成功例である。「M 直売所」は会員資格を限定して専業プロ農家型直売所のため 1 戸当たり売上金額が最大、さらに直営やフランチャイズ展開を試みるとともに、経営意識がある民間大規模直売所の研修会を組織化している。「G 直売所」は中山間地域の立地のため、高齢兼業農家を数多く出荷者に迎え入れて事業拡大を図り、さらに農家レストランや加工品作り、貸し農園運営までの複合化を図るとともに、県内の直売所ネットワーク化を試みている。

表 4 大規模直売所の事業運営の状況

	JA Y直売所	M直売所	G直売所
開店	2005年	1990年	1994年
開設・運営主体	JA S	(株)農業法人M	(株)産直市場G
立地	神奈川県	茨城県	長野県
農業地域類型	都市農業地域	平地農業地域	中山間地域
出荷者	450名 (兼業含む)	45名(委託販売契約*) (専業農家のみ)	1700名 (兼業・非農家含む)
店舗面積	90坪	90坪	400坪
手数料	15%	15%	20%
客単価	1,700円	2,200円	1,800円
営業日	毎月第3水曜日定休	年中無休	年中無休
営業時間	11～3月:9:30～17:00 4～10月:9:30～18:00	4～9月:9:00～19:00 10～3月:9:00～18:00	8:00～19:00
年間延べ利用者数	60万人	30万人	58万人
会員制	なし	あり、入会金1,000円	なし
会員数	-	1万3,000人	-
年商	10億円	6.4億円	約10億円
平均販売金額/農家	350万円	800万円	59万円
従業員	29名	26名	40名
(内パート人数)	(25名**)	(18名)	(10名)
出荷時間	8～9時と12～14時の2回	朝9:30まで	時間内いつでも

(出所) 農山漁村文化協会,2010 と聞き取り調査から作成した。

(注) *年間契約 30 万円。1 カ月単位で支払う。年間売上 1,180 万円以上は報奨金が支払われ、360 万円未満は違約金を支払う。**多くは加工工場で働く女性。

2) JA 運営 Y 直売所

「Y 直売所」は、2005 年に S 農協管内の寒川町に JA 組合員の要望に応じて開設された。直売所を地域住民と農業者との接点と位置付けて、地産地消や地域と共生した農業振興を目的としている。2009 年度売上高が 10 億円強、売場面積 296 m²、年間 60 万人の来客があり、来店客の増大で 1 日売上高 291 万円、売場面積 1 m² 当たり売上高は 344 万円/m²、従業員 1 人当たり売上高は 3,514 万円を達成し、極めて販売効率が高い（表 5 参照）。

創業時の店長が、店舗の立地選定やレイアウトの設計を始めとして、組合員農家への出荷の勧誘、生産品目の提案、店舗でのマーケティングなどを強力なリーダーシップで行い、その能力と熱意、努力が高い集客と売上成長、販売効率達成に貢献した。

表 5 JA 運営「Y 直売所」の売上実績推移

年度	売上金額 (万円)	来店客数 (千人)	売上金額/ (万円)	客数/1日 (人)	客単価 (円)	売上金額/1m ² (万円)
2005	11,554	81	139	981	1,419	39
2006	71,346	475	204	1,356	1,503	241
2007	85,756	547	244	1,558	1,568	290
2008	96,222	582	275	1,662	1,655	325
2009	101,907	603	291	1,724	1,689	344
2010	99,660	589	286	1,686	1,693	337

(出所) JA 資料

(注) 2010 年度の売上高の減少は 2 号店オープンによる消費者と出荷者の分散と推定される。

共販の農家は、高齢化で共販が求める量が作れなくなると脱落するが、直売所では高齢者も自分が作れる量を生産できるため、「出荷農家が自分で価格をつけてマーケティングをして収入を上げてもらう、そうすれば後継者ができて農業が振興する」と考えて、当初は店長が自ら農家を訪問して彼らの実態やニーズを知って、花が好きなら花の生産を働きかけて、出荷者数や農産物の品揃えを増やしていった。直売所の出荷者数は、開設当初の 180 人から 2009 年には 434 人、2011 年には 450 人に増えた。設立当初の農家平均販売高は 150 万～200 万円/戸であったが、2011 年には平均 350 万円/戸に増加した。

また、品揃えでもスーパーとの差別化を図るために、地場産品の売上比率 87.5%を達成し、品目数も 209 品目と多様な作物を生産・販売している。ワックス系のブルームレスきゅうりのように市場受けする外観ではなく、栄養価の高い野菜の生産を奨励し、大根も青首大根だけでなく多様な種類を生産するというように、「多彩・栄養価・新鮮・完熟」の農産物の品揃えに努めた。「Y 直売所」の顧客のニーズは「①鮮度・完熟、②安全・安心、③価格、④栄養価」といわれる。

「Y 直売所」では、高齢者や女性に加えて若い後継者や大規模農家が参加して、出荷農家規模も小規模から大規模まで分散し、さらに農業への新規参入者も出てきて、この地域の作付面積も増えている⁹⁾。農家の市場流通と直売所の出荷比率も当初は 8:2 であったが、今では 4:6 に変化してきた¹⁰⁾。農産物の流通拠点として地場流通が増加するだけでなく、地域農業に多様な担い手が増え、持続的な農業生産者や後継者が育成され、地域農業の継続・再生、及び地産地消の拡大がみられる。

「Y 直売所」の今後の展開目標は、「市場流通の拡大で生じてきた弊害を是正して、高品質の農産物の地場流通を増やす流通革命と食育を目指す」ことである。そのために、料理実習室を設置してレシピやブランド加工品を開発するとともに、料理体験教室を開催し、今後は高齢者向けの出張直売所や宅配等を目指している。さらに、2010 年 12 月に設立した「Y 直売所」2 号店では、市場流通用に 30~80%の熟成度に対応できるトマト選果システムと共同集出荷施設を整備した。それにより、完熟トマトを含む多様な生産物を、①給食・レストラン等への地域流通、②直売所への出荷、③一般市場流通の 3 ルートに柔軟に流通できる形態を確立した。

3) 「M 直売所」

「M 直売所」は、農業法人 M が、1990 年に、茨城県 T 市に設立したプロ農家集団の直売所である。設立の主目的は、農家が農業で自立すること、再生産できる農業を目指すことであり、農家の自己主張と自己責任の場を作り、直売所を通じて経営の基本（品質の維持、定時・定量出荷、原価計算、原価+マージンで価格設定をする）を学ぶことであった。また農業を中核に地域創造産業を育成することも目標である。

2009 年の売上高は 6.4 億円（うち野菜の売上は 3.7 億）であるが、出荷農家が高い農業技術を持つ農家に限定されているため 45 名と少なく、出荷農家 1 戸当たり野菜売上高は 800 万円強と高額である。直売所の経営方針は、農産物（体の栄養）、花（心の栄養）、無

添加食品（安心、消費者に店の姿勢を見せる）の品揃えで店の差別化を図ることと、同じ商品を2戸以上で生産して品質競争により、高品質商品を販売することである。販売は会員制を取り、1万3,000人の会員（年会費1,000円）に年間4回のイベント勧誘のDMを送り、会員1人当たり年間購入額は4～8万円である¹¹⁾。

「M直売所」の成功要因は、「原価計算に基づいた価格を設定することと品質を落とさないように農家の意識を変えること」¹²⁾である。「M直売所」は、2010年に茨城県U市にFC店を1店開設し、2011年11月にはM市に直営店を開設予定であるが、農家の意識改革が実現して、低価格でなく高品質を望む顧客を育てるには約3年かかり、したがって黒字化には約3年を要すると予想されている。

また、M直売所の運営主体である農業法人Mは、原価計算ができる経営力のある直売所を、現在の大規模を中心とした100カ所程度からさらに増やして組織化し、「農業の産業化」を目指すために、「直売所研究会」（会員30社）を設立して、経営力アップの研修を行っている。

4) 「G直売所」

「G直売所」は、創業者の個人経営、運営は生産者の会という方式で、1994年に長野県の中山間地域に設立された。周辺農家は非常に小規模で、専業農家は少ない。直売所設立の目的は、規格外や余った野菜を現金化したい、という素朴な農家の要求に応えることから始まり、現在では中山間地域の農業を支える、農村文化・地域社会を守る、さらに消費者のニーズに幅広く応えること、が加わった。

出荷当初の農家数は60戸であったが、急成長して3年目に5,000万円、5年目に1億円の売上高を達成した。農家が市場調査も行い、店が作成した毎月の価格目安表をもとに価格設定をし、自発的に生産品目数を増やしていった。2009年の売上高は約10億円であるが、出荷農家数が1,700と多く、出荷農家1戸当たり売上高は60万円弱で、100万円前後が大多数である。「兼業農家が勤めを辞めた後、年間100万円くらいの所得を得るような農業をどう構築するかを目指して進化してきた」¹³⁾とのことである。

「G直売所」の出荷者は顧客でもあり、彼らが出荷時に買えるように、その要望に応じて農産物以外の日常の食料品まで品揃えを増やしている。売上構成は農産物が40%、花30%、その他食品や日用品・DIY品が30%である。他方、中山間地域にあるため、農地以外で取れるナズナ、セリ、アサツキ、ヨモギ等の雑草や山菜、キノコも多い。

「G 直売所」の成功は、「農業・農家をどう守っていくか、農家の利益をどう確保していくか、また、地域の消費者のニーズにどう応えていくか、地域社会の活性化をどうするか」を合体させて運営してきたことであり、創業者の経営手腕と熱意が大きい。

高齢者が野菜作りに専念して、直売所得が増えるにつれ、その長男が後継者として定年後に農業に従事するようになってきた。その結果、設立時の 18 年前の出荷農家の平均年齢は 70 歳前後であったが、今も同じ 70 歳である。さらに、農業の後継者を育てる動きも 4 年前から始めている。100 坪の貸し農園に 25～26 人の就農希望者が入園し、互いに交流しながら栽培したものを「G 直売所」に出荷する体験から始まり、その中から畑周辺に住宅を作り移住する定年帰農者が 4 人現れた。また、信州大学と提携して「信州直売所学校」を開設している¹⁴⁾。

今後の展開は、直売所に加工所やレストランを併設する複合化である。2011 年 7 月から農産物加工センターが稼働しており、無添加の味噌などの加工品を作り、また、高齢者から昔の農村料理を食べたいという要望が強いため、農家レストランをつくり、農村の昔の料理を提供して農村文化を守っていくことを計画中である。さらに、直売所が流通再編の核となっていくためには、現在は単独である各直売所をつなぐ必要があり、まず長野県から直売所のネットワークを作ることを計画して、2 年前に「長野県連絡協議会」が設立され、G 直売所の創業者が会長に就任した。同協議会には現在、長野県の直売所の 3 割が加盟しており、その運営が軌道に乗り始めている。今後、例えば、同市内に「G 直売所」規模の直売所が 5～6 カ所設立されれば、地場流通シェアが大幅にアップすると予想されている。

(2) 中規模直売所の事業展開分析

1) 事例の選定理由と位置付け

中規模直売所の事例として「K 農園直売所」と「T 直売所」を選定する。中規模直売所は、大規模直売所ほどには規模の経済性が期待できず、競争上差別化が鍵となるが、2 例は、こだわり商品により顧客確保を行っている（表 6 参照）。

「K 農園直売所」は都市農業地域で高い農業技術を持つ高齢農家主体の直売所である。地域商圏内でのこだわり商品とギフト客の固定化が競争力であるが、会員農家の高齢化で出荷農家数減少が成長の制約となり、農家育成や自社農園通販、農家レストランの複合化を計画している。また、「T 直売所」は都市農業地域のこだわり商品型直売所で、地域商圏

を明確に設定して、そこでの「八百屋よろず屋」に徹して競争力を維持している。

表 6 中規模・小規模直売所の事業運営の状況

	K農園(中規模)	T直売所(中規模)	N直売所(小規模)
開店	1999年	1996年	2001年
開設・運営主体	有限会社	有限会社	出荷農家
立地	新潟県新潟市	岩手県盛岡市	新潟県新発田市
農業地域類型	都市農業地域	都市農業地域	中山間地域
出荷者	65名 (兼業含む)	約100名 (兼業・非農家含む)	26名 (兼業・非農家含む)
店舗面積	建屋30坪、軒下30坪	40坪	18坪
手数料	20%(実質18%)	20%、仕入品30%	8%(当番なしなら15%)
客単価	1200円	1100円	700~800円
営業日	月曜日定休	年中無休(1/1~4日休み)	水・土日のみ営業
営業時間	6~9月:8:00~13:00 10~5月:8:30~13:00		4~12月:9:30~16:00 1~3月は休業
年間延べ利用者数	6万人	7万人強	1.3万人
会員制	あり、1口1万円	なし	なし
会員数	NA	-	-
年商	約8,000万円	約6,500万円	800万円
平均販売金額/農家	約120万円	65万円	30万円
従業員 (内パート人数)	3名(土日に3人追加) (3名、内専任2人)	4名 (専業職員のみ)	1人(午前中+1名) (農家の当番制)
出荷時間			朝9:30まで

(出所) 農山漁村文化協会,2010; 北陸農政局HP・K農園パンフレット・聞き取り調査、N直売所
作成資料や理事長・聞き取り調査をもとに作成した。

2) 「K農園直売所」

「K農園直売所」は農業生産と農作業受託とともに直売所も運営しており、直売所は1999年に新潟市に設立され、10km圏に20万人の商圈を持つ。設立時は出荷農家が10戸で、目的は農家の所得増大であった。市場流通中心で、「良いものを作れば売れる」状況が変化して、JA出荷だけでは所得が増えず、再生産できる価格も形成されず、「どうすれば売れるか」を真剣に考えざるを得なくなり、直売所を設立した。

直売所は年間延べ6万人の来店客があり、出荷農家も65戸に増え、その販売高6,500万円とカガヤキ農園出荷高1,500万円の合計8,000万円の売上高を達成している¹⁵⁾。農産物は土壌が良いのに加えて、出荷農家の生産技術が高いため高品質であり、午前10時頃には完売する。取扱い品目は30品目以上だが、売上の2割が有機・特別栽培主体のコシヒカリ、1割が新鮮で糖度が高いと評判のトウモロコシである。ギフト需要が多く、リピーターも多い。マーケティングの特徴は、コシヒカリとトウモロコシの2つの主力差別化

商品があること、野菜の品質が良いこと、ギフト需要を開拓して利益率が高いこと、来店客との会話からニーズを聞いて商品構成を検討することの4点である。

事業運営は、開設後3年目で売上が5,000万円を超えたが、その後は自然増に任せ、むやみに売上を追求してしない。「大きく儲からなくても赤字を出さない方針」であり、「時間・坪当たり売上は大手CVSより良く」、「財務諸表を作成してPDCAを回している」結果、売上5,000万円が損益分岐点と推定される。出荷農家の平均売上高は約120万円/戸であり、高齢農家1人では売上高100万円が限界、夫婦2人で200万円が限界のため、売上拡大には農家数増加が必要だが、周辺農家も高齢化で農家数の拡大が困難である。

「K農園直売所」の課題は、高技術の出荷農家が最長85歳であり、高技術の農家を早急に育成しないと5,000万円以上の売上維持も困難になることである。畑の学校を設立して、市民農園の経験者や兼業農家の定年退職者を取り込んで技術力アップの指導をしているが、育成には3年が必要で、現在60~70人の登録者の中から、5人が出荷会員に加わった段階である。今後は加工やレストラン開設の複合化を検討している¹⁶⁾。

3) 「T直売所」

「T直売所」は、1996年に、当初は個人営業の直売所として、岩手県盛岡市の市街地、昭和40年代後半に開発された約7,000世帯の団地のはずれに設立された。周辺では、直売所間の競争が起きており、生産者の奪い合いや価格競争があるが、「T直売所」は、オリジナリティーを打ち出して競争に対抗している。

例えば、他店で見られない品目の種を農家に無償で提供し、そうして作られた苗を販売したり、また栽培してもらうなどして商品アイテムを増やすことや、農産物と同様に、「秘伝」という大豆品種をもとに地元の食品メーカーに納豆・みそ・しょうゆ・菓子などに加工してもらったオリジナル商品をブランド化するなどの取組みである。同直売所は、農家と地域の中小食品会社とを連携させる仲立ちの役割も果たしている。売場では、生産者個人ごとに棚とPOP表示を作り、専門の店員が各商品への生産者のこだわりを来店客に明確に説明し、来店客のクレームは生産者にきちんとフィードバックさせている。

売上目標は8,000万円であり、客単価が約1,100円のため、1日200人の来店があれば事業運営は成り立つ。地域の団地の1割である700世帯が週2回来店して固定客となればよいと、地域の700世帯の様子を良く知り、生鮮品を中心に農家や中小食品会社とお客をつないでいく、地域の「八百よろず屋」を目指している。農家や中小食品会社に様々な

生産のヒントと材料を提供するとともに、700世帯の消費者の具体的なニーズに合わせて、適切な食材を提供していく。昔の地域の小売店、地域に住む人同士の関係性を大事にして商売を継続する形態が、いま、直売所として再生・強化されたといえる¹⁷⁾。

(3) 小規模直売所の事業展開分析

小規模直売所の事例として、「N直売所」を選定する。小規模直売所は高齢農家や女性が主体で、設立目的は事業拡大よりも、出荷農家の所得補填や自立・生きがい等の地域活性化の要素が強いが、「N直売所」もそうした小規模直売所の典型例で、高齢者の生きがい型である（表6参照）。

「N直売所」は、2001年に新潟県新発田市の県道（旧会津街道）沿いに、地域コミュニティの活性化、年配農家の所得アップの目的で設立された。その後、2005年に有機資源（堆肥）センター誘致、2006年には交流センターとそば打ち体験講座開設、2010年には体験農園の開園、と複合化を展開している。

「N直売所」の売場面積は60㎡、出荷農家数26戸で、売上高は約800万円である。1戸当たりの販売金額は年間約30万円であり、所得増加額は小さい。出荷農家の交流や地域コミュニティの活性化には効果があるが、地域農業の活性化に与える効果は小さい。営業日は、4～12月の水・土・日曜日で、顧客は新発田市内の住民が6～7割で、ほとんどが常連客、残りが旧会津街道の通り客である。新鮮な野菜や山菜・キノコが低価格で販売され、昼前には商品がほぼ完売する。10年前の開設時から3年目までは売上が1,000万円まで増加したが、その後出荷農家が増えず、高齢化の影響で出荷量が徐々に減少して、売上が800万円まで低下してきている。

店の設置者が公団のため家賃や光熱費は無料であり、販売係は当番制で1人1日500円と人件費も安く、レジのメンテナンスや更新料が主な経費のため、販促経費等を節約すれば運営経費は少なく、手数料8%で運営して、800万円の売上でも最近黒字化を達成した。

「N直売所」の事業拡張は、平日の通行量や購入量が少ないことと、出荷者を募集しても集まらず供給量の制約もあり、周年営業ができないことと相まって、困難である。また、現出荷者も58～85歳、平均年齢70歳と高齢化しており、このままでは10年後には出荷者の減少で販売する商品が減少し、存続も危ぶまれる。周辺に出荷農家候補が50戸程度あるが、若い層は「N直売所」に参加するよりは、周辺地域に新設された大規模直売

所に参加する傾向があり、大規模直売所に再編される恐れもある。

展開の方向性として、現在の直売所に隣接した 600 m²の空き地に直売所を移転して、売場面積を拡張し、同時に農産物加工やレストランを併設する希望がある。ただし、周辺には売上 300 万円以下の零細直売所が散在し、また、周辺に新設された大規模直売所はレストランや和菓子店も併設されて週末に賑わいを見せる。「N 直売所」の拡張と複合施設化には、競争に対抗して、顧客拡大と後継者や出荷希望者の増加につなげる事業構想や仕組みを計画して推進するリーダー・経営者が必要であり、存続の課題は大きい¹⁸⁾。

V. 結論

これまでの分析から、規模別にみた直売所の事業展開の特徴や規模による効果、及び直売所の事業展開が流通再編や地域農業の振興に果たす役割については、以下のように整理される。

第 1 に、大規模直売所の事業展開の特徴は、出荷農家数と販売高が共に拡大していることである。大規模直売所では品揃え拡大のために、地場農産物比率が低くなる傾向があるが、有能な店長/経営者の努力により、参加農家を増やして、消費者ニーズに合った地場産品の生産拡大を働きかけるなど、地場農産物比率を高める努力が行われている。

大規模直売所の規模による事業運営の効果に関しては、大規模直売所は、生きがいや地域交流だけでなく農業収入魅力も大きく、専業農家の一部参加や、兼業の定年後の参加、新規就農者の参加などで参加農家数を増やす誘因力が大きい。直売所得が増えれば、農家も一層多様な農産物を生産したり、販売する工夫を始める。若者が農業に魅力を感じて参入すれば、出荷農家の高齢化にも歯止めがかかる。また、売場面積が大きいため、参加農家数が増えて、一層多様な品目の地場農産物を豊富に品揃えできるため評判となり、広い商圈から多数の顧客を集客できる。売上規模が大きくなると、規模の経済性が働き、売場面積当たり売上高が増加して、一層販売効率が高まるという良循環構造になる。

その結果、地域農業の振興に関しては、直売所出荷農家数の増大や多様化、作付面積の拡大、また、1 戸当たり 100 万円程度の所得確保により農家の収入増大が図られている。

流通再編に関しては、①市場出荷から直売所まで多様な流通形態の確立、②直売量の増大によりそれに依拠する農家層が増大、③専業農家型直売所による売上増大、④直売所のネットワーク形成や直売所の経営力強化研修、が挙げられる。直売所を拠点とした地場流通の現状は全国ベースではまだ 10%未満であるが¹⁹⁾、今後、大規模直売所の地域商圈を

中心に地場流通シェアが拡大し、流通再編が進展する兆し大きい。

第2に、中規模直売所の事業展開では、地域商圏内で顧客を限定して、こだわり商品を品揃えすることにより、その顧客確保を徹底している。こだわり商品の育成や開発を、出荷農家を巻き込んで行い、農家の直売所得の拡大を図り、地域農業の活性化に貢献している。課題は出荷農家の高齢化であるが、農家1戸当たり100万円前後の直売所得の確保を目指して、後継農家や新規参入の勧誘・育成、技術教育などが試行されている。

第3に、小規模直売所の事業展開の特徴は、周年営業ではないため営業日数が少なく、地元消費者主体の小商圏のため集客も少なく、出荷農家数も少ない、そのため、売上拡大の制約が大きいことである。また、出荷農家の高齢化が進んでいるが、出荷農家1戸当たりの直売所得も小さいため、周辺農家や後継者の若者は近隣の大規模直売所には参加しても、小規模直売所への参加はあまり期待できない。したがって、既存参加者の交流や生きがいの効果はあるものの、地域農業活性化の役割は出荷農家の狭い範囲に限定されている。流通再編の面では、高齢化進展による出荷農家数・商品の減少による売上減少の結果、存続が危ぶまれ、近隣大規模直売所への再編が生じる可能性もある。事業拡大には、売場面積の拡大や複合化等の事業構想作りと推進が不可欠であるが、そこではリーダーシップを持つ店長/経営者の育成が課題となる。

注

- 1) 大阪大学野村茂治研究室（2007）の2006年度「アンケート調査分析」によれば、大規模直売所は27カ所中19カ所がプラス成長（2002～2006年度売上伸び率）だったが、小規模直売所は53カ所中マイナス成長が37カ所と伸び悩みがみられる。218カ所の直売所の平均出荷者数67戸を基準に大規模と小規模に分類した。2002～06年の販売額の伸び率は、218カ所の直売所中105カ所について集計（25カ所は2006年度設立か販売額不明のため、伸び率は不明）。
- 2) 細谷・小野寺（2006：187）の表現を加工した。
- 3) 大規模2カ所・小規模4カ所の直売所出荷農家の所得調査から、農家の直売所得は基軸型（収入の8割以上が直売所得）、補完型（主な所得は共販や給与で直売所得は追加所得）、生きがい型（直売所得は従）の3タイプに分類され、基軸型は大規模直売所への出荷主体、生きがい型は小規模主体、補完型は両方への出荷があることが示された。

- 4) 岸 (2002 : 130) 参照。
- 5) 小柴 (2005 : 34) と香月ら (2009 : 41) 参照。
- 6) 農林水産省 (2008) によれば、地場農産物販売に当たっての課題は、①地場農産物の品目数、数量確保が 64.8%、②購入者の確保が 54.8%、③参加農家の確保が 42.3%である。
- 7) 2008 年度に株式会社流通研究所が農林水産省の委託で、常設・有人・周年営業の直売所 5001 カ所を把握してアンケートを実施 (有効回答数は 839 カ所)。運営主体別構成比は JA2 割、公営 2 割、生産者団体 4 割、その他 2 割。(田中,2010 : 15)
- 8) 2006 年度 (2007 年度調査) は、小規模の生産者・生産者グループの直売所を含み、2003 年度 (2004 年度調査) は、農協や市町村・第 3 セクターを対象とした全数調査のため大規模直売所が多いが、それでも 2003 年度から 2006 年度にかけて大規模直売所が増加しているのが見られるため、実態は一層大規模直売所が増加していると推定される。
- 9) 李 (2010 : 224-225) 参照。
- 10) 2011 年 8 月の、寒川店への聞き取り調査による。
- 11) 長谷川久夫 (2004 : 48,57,70)、農山漁村文化協会 (2010 : 31-32,35,37,47)
- 12) 「 」内は 2011 年 8 月のみずほの村市場への聞き取り調査による。
- 13) 農山漁村文化協会 (2010 : 33) の小林会長のコメントを引用した。
- 14) グリーンファームの説明内容は、農山漁村文化協会 (2010 : 31-33,37,39-45) の内容と 2011 年 8 月のグリーンファームへの聞き取り調査に基づいて作成した。
- 15) カガヤキ農園全体の 2011 年度売上高は 1 億 8,500 万円の予定であり、農産物は 8 割が個人への直販、15%が生協との契約栽培、5%がその他。直販は、直売所への売上が 1,500 万円で、DM 販売が主体。年間契約会員 (1 口 1 万円) に対して年 4 回、農産物の詰合せを販売しており、ギフト需要が多く、リピーターも多い。
- 16) 北陸農政局HP掲載の「カガヤキ農園」の概要、カガヤキ農園パンフレット、2011 年 3 月・7 月のカガヤキ農園への聞き取り調査に基づいて作成した。「 」内は聞き取り調査による。
- 17) 農山漁村文化協会 (2010 : 104-109) の内容から作成した。
- 18) 「米倉ゆうきの里」作成資料や 2011 年 5 月・7 月の出荷農家等への聞き取り調査に基づいて作成した。

19) 香月ら (2009) は、農林水産省の 2005 年農業センサスと 2004 年度農産物地産地消等実態調査」(調査対象が農協、市町村の直売所であるため、直売所全体からみた捕捉率を 4~7 割と仮定した) を用いて、直売所の野菜流通に占めるシェアを野で 5~8%、果実で 3~5%、花き・花木で 5~9%と推計した。

引用・参考文献

- 菅野雅之 (2009) 「都市近郊地域における大規模農産物直売所の機能分析—JA 花園農産物直売所を事例として」『共済総研レポート』, 農協共済総合研究所, 6, 13-20
- 岸康彦 (2002) 「新段階を迎えた農産物直売所—地産地消の潮流の中で」『農業研究』日本農業研究所, 第 15 号, 129-174
- 木村修 (2010) 「農村丸ごと産業化で「農村産業」に挑戦」『AFC フォーラム』, 5, 11-14
- 香月敏孝・小林茂典・佐藤孝一・大橋めぐみ (2009) 「農産物直売所の経済分析」『農林水産政策研究』, 農林水産政策研究所, 第 16 号, 21-63
- 小柴有理江 (2005) 「農産物直売所とインショップの存立構造」『日本の農業』農政調査委員会, 1-149
- 田中満 (2010) 『農産物直売所が農業・農村を救う』創森社
- 中村孝一他 8 名大阪大学野村茂治研究室 (2007) 「農産物直売所の可能性」『ISFJ2007 政策フォーラム』
- 農山漁村文化協会 (2010) 「直売所は飽和状態か、これからも伸びるのか」『増刊現代農業 ザ・農産物直売所』農山漁村文化協会, 30-47
- 農林水産省 (2005) 「平成 16 年度農産物地産地消等実態調査結果の概要」『農林水産統計』
- 農林水産省 (2008) 「平成 19 年度農産物地産地消等実態調査」『農林水産統計』
- 農林水産省 (2011) 「2010 年世界農林業センサス結果の概要 (確定値)」『農林水産統計』
- 野見山敏雄 (2001) 「直売所が地域経済に果たす役割」『農業と経済』7 月号臨時増刊号, 22-29
- 長谷川久夫 (2004) 『直売所が農村を変える』ベネット
- 細谷昂・小野寺敦子 (2006) 「農産物直売所にとって成功とは何か: 岩手県内直売所の

事例」『総合政策』第7巻, 第2号, 187-216

李侖美 (2010) 「農産物直売所を通じた地域農業生産構造の再編」『農業研究』日本農業
研究所, 第23号, 193-230

**Business Development of Farmers Markets by Size and the Effect on the
Regional Agriculture Promotion and the Distribution Reorganization**

Takeko MORISHITA