

小規模産地における
農協運営主体の農産物直売所の
マーケティング戦略

(A Marketing Strategy for Farmers' Markets Managed
by Agricultural Cooperatives in Small- Scale Farming Areas)

福山 豊

2014

目次

序章 本研究の課題と構成	・・・P1~16
第1節 問題意識	・・・P1~2
第2節 課題の整理	・・・P2~11
(1) 青果物流通論からみた小規模産地を対象とした研究の動向	・・・P2~3
(2) 近年の農産物直売所研究の課題	・・・P3~6
(3) 農業分野へのマーケティング論の応用	・・・P6~8
(4) 直売所の顧客の特定と購買行動の特性について	・・・P8~9
(5) 直売所における出荷会員の出荷行動と運営主体・組織対応	・・・P9~11
第3節 本研究の研究目的	・・・P11~12
第4節 本研究の構成	・・・P12~13
引用・参考文献	・・・P14~16
第1章 農協主体の農産物直売所の特徴とその方向性	・・・P17~33
第1節 本章の課題	・・・P17
第2節 直売活動の活動範囲	・・・P17~20
(1) 直売所の直販活動の理念	・・・P17~19
(2) 流通経路からみた活動範囲	・・・P19~20
第3節 農協主体の農産物直売所における活動範囲と組織体制	・・・P20~27
(1) 農産物直売所における運営主体の特徴	・・・P20~26
(2) 農協主体の農産物直売所の組織体制の特徴	・・・P26~27
第4節 農産物直売所の店舗形態としての特徴と成長戦略の方向性	・・・P27~31
小括	・・・P31~32
引用・参考文献	・・・P33

第 2 章 広域合併農協運営主体の農産物直売所における出荷会員の出荷行動	・・・ P34～49
第 1 節 本章の課題	・・・ P34
第 2 節 鳥取県 T 農協の直販事業	・・・ P34～39
(1) 鳥取県 T 農協の概要	・・・ P35～36
(2) T 農協の直販事業の概要	・・・ P36
(3) 各直売所の特徴	・・・ P36～37
(4) 直売所出荷者の現状	・・・ P37～39
第 3 節 出荷会員の出荷行動	・・・ P39～46
(1) 分析対象の概要	・・・ P39～41
(2) 出荷店舗の選択行動	・・・ P41～44
(3) 出荷品目数の選択理由	・・・ P44～46
第 4 節 各類型の直売所以外の出荷先	・・・ P46～47
小括	・・・ P47～48
引用・参考文献	・・・ P49
第 3 章 都市近郊に立地する農産物直売所における消費者の特性	・・・ P50～65
第 1 節 本章の課題	・・・ P50
第 2 節 直売所 T1 の概要	・・・ P50～51
第 3 節 調査対象	・・・ P51
第 4 節 品揃えを検討する視点	・・・ P51～52
第 5 節 調査結果	・・・ P52～60
(1) 直売所 T1 における商圏の特徴	・・・ P52～53
(2) 直売所利用者の類型	・・・ P53～54
(3) 利用時間帯別にみた分布状況	・・・ P54～56
(4) 各類型の家計主の職業別にみた特徴	・・・ P56～57
(5) 各類型の世帯員数	・・・ P58
(6) 各類型の来店頻度	・・・ P58

(7) 各類型からみた対象直売所における商品の魅力についての検討	．．． P59～60
第6節 各類型別にみた食料品購入先としての対象直売所の位置づけ	．．． P60～61
第7節 直売所 T1 の集出荷体制	．．． P61～63
小括	．．． P63～64
引用・参考文献	．．． P65
第4章 農産物直売所における新規顧客のリピーターへの育成	
一鳥取県における新規の観光地立地型直売所を対象として一	．．． P66～77
第1節 問題の所在	．．． P66～67
第2節 W直売所の概要	．．． P67
第3節 調査対象	．．． P67
第4節 調査結果	．．． P67～76
(1) 研究対象とするリピーターの抽出	．．． P68
(2) リピーターと新規顧客の属性の比較	．．． P68～72
(3) 反復購入ループの分析	．．． P72～76
小括	．． P76
引用・参考文献	．．． P77
第5章 小規模産地における農協が運営主体の農産物直売所における	
マーケティング戦略	．．． P77～102
第1節 本章の課題	．．． P78～79
第2節 直売所における成長過程	．．． P79～86
(1) マーケティングにおける製品ライフステージの整理	．．． P79～81
(2) T農協における直売事業の成長過程	．．． P81～86
第3節 直売所の事業領域，セグメンテーション，ターゲティング， ポジショニング	．．． P86～88
第4節 4Pによるマーケティング・ミックスについて	．．． P88～98

(1)製品政策	．．． P88～93
(2)価格政策	．．． P93～95
(3)プロモーション政策	．．． P95～97
(4)チャネル政策	．．． P97～98
第5節 直売所におけるこれまでの成長戦略の整理と 今後の成長戦略の検討	．．． P98～99
小括	．．． P99～101
引用・参考文献	．．． P102
第6章 農協運営主体の農産物直売所における主力品目の組織化	
- 小規模産地を対象として -	．．． P103～116
第1節 本章の課題	．．． P103
第2節 分析方法	．．． P104～105
第3節 対象地域の概要	．．． P105～106
第4節 T対象直売所の集荷形態の特徴と組織化の意義	．．． P106～107
第5節 対象とする主力品目の抽出とその特徴	．．． P107～109
第6節 直売所選択行動からみた出荷会員の行動特性	．．． P109～111
第7節 出荷会員の出荷行動における要因解析	．．． P111～114
小括	．．． P114～115
引用・参考文献	．．． P116
終章 総括	．．． P117～120
第1節 本研究の分析結果の成果	．．． P117～119
第2節 残された課題	．．． P119～120
摘要	．．． P121～126
謝辞	．．． P127
学位論文の基礎となる学術論文	．．． P128～129

序章 本研究の課題と構成

第1節 問題意識

我が国の青果物流通については、農業基本法、野菜生産出荷安定法、卸売市場法により、各地で主産地が形成される[1]とともに、中央卸売市場を中心に広域大量流通が確立した[2]。一方、青果物流通において川下にあたる小売業では、大規模な量販店の登場により卸売市場での取引方法[3]や垂直統合の動き [4][5] は流通構造に大きな影響を与えている。このような動向の中で、大量の青果物生産・流通に対応できない都市近郊や中山間地域等の小規模な産地は衰退しつつある。そのため、これらの産地は大規模な産地に対応できない品目や生産時期に出荷を行う等、独自の生産対応を行っている。しかし、生産者の高齢化等の生産力の低下や後継者の不足は年々深刻化しており、所得確保または拡大のための対策を早急に講じなければならない状況にある。

一方、消費者に注目すると、高度経済成長後、所得が拡大し、ライフスタイルが変化することによって、青果物に対するニーズは多様化した。例えば、ガット・ウルグアイラウンド後に増加した輸入農産物や加工食品に対する残留農薬問題、国内産地の大量産地での農薬使用の増大により、安全性の高い青果物を求めるニーズや量販店等で陳列される遠隔地から生産された画一化された青果物に対して、より新鮮で味覚が良く、安価な青果物等を求めるようになった。

しかし、このようなニーズに対応した有機野菜、減農薬野菜や小ロットの地場産の青果物等は卸売市場では対応が難しく、その結果、産直、産消提携といった産地と消費者を直接つないだ市場外流通が増加し、青果物の流通は多様化するようになった[6]。特に農産物直売所（以下、直売所）は、各地で急速に設置が増加し、その市場が大きくなったことによって、現在では生産者の新たな流通チャネルの一つとして定着している。

このような背景から、生産者は、生産規模や商品コンセプトに適応した流通チャネルを選択できる環境となったといえる。そして、このような環境は、特に小規模な産地の生産者にとって、卸売市場が対応できなかった農産物を現金化できる所得獲得の機会を与えたことになる。青果物には、気象等様々な要因によって規格や品質等が多様化する特徴がある。そして近年では、生産者によって多様な商品コンセ

プトを持った青果物が登場するようになった。そのために、多様化した規格、品質、商品コンセプトに適した流通チャネルを選択することは、所得拡大の可能性を与えるものであると考えられる。

しかし、近年、直売所経由の流通チャネルは、各地で店舗数が増加したため、直売所間に競合が生じる可能性があることや、設立後、成熟期・停滞期を迎えた店舗も増加するようになったため、直売所の運営について有効な対策を講じなければならない状況にある。そのため、このような直売所は、供給・市場構造に応じた効果的なマーケティング戦略を講じなければならないと考えられる。そこで、次節より分析する対象とその課題等について具体的に整理していく。

第2節 課題の整理

(1) 青果物流通論からみた小規模産地を対象とした研究の動向

上述したように、我が国では、広域大量流通体制が確立した青果物流通において、産地間にて競争が発生し、都市近郊や中山間地域の小規模な多品目複合産地が淘汰された。そして、単一作付を行う大規模産地を中心に連作障害や障害に対する農薬・化学肥料への依存が強まっていった。また、遠隔地から中央卸売市場へ出荷され、地方卸売市場へ再送されることで社会的費用の増大も生ずるようになった。このような状況の克服と広域大量流通体制に対するアンチテーゼとして、特に都市近郊や中山間地域等の小規模な産地における産地形成の方向を模索する研究が行われるようになる。その代表として、御園[7]により、大都市集中の広域大量流通と地域流通・地場流通の調和的発展・併存を図り、総合的バランスが取れた流通・市場体系を創出する「分散均衡型市場体系」が今後の方向性として提起されたことが挙げられる。御園は、今後の産地のあり方として、兼業農家、高齢者・女性農業者等による中小零細規模の生産者が少量多品目作型産地を形成し、生産・加工・流通・消費の各課程について有機的な連携を図り、複合的生産を行う、地域農業の総合的再編の必要性を唱えている。

その実証的研究として、藤島らは、中山間地域・都市近郊地域の小規模野菜産地の維持・育成するための流通システムについて、実例から、生産者と農協、卸売市場、小売業者との連携した産地形成のあり方と生産物に関する保障、生産者誘導の

活動内容から四方式に分類し、小規模産地拡大の過程を提起した[8]。さらに、兒玉明人らは、中山間地域における農家を対象に、地域資源と多面的機能の総合的な活用とその流通チャネルの開発の検討を行っている[9]。しかし、これらの研究は生産体制を中心に検討されており、販売先の市場に対して、商品や対象とする市場設定等、どのように対応していくのか、具体的な検討が不十分である。

そこで、近年、設立が増加し、市場規模が拡大したことで販売チャネルの一つとして定着したと考えられる直売所に注目し、直売所を活用した産地形成の方向性について検討したい。

対象とする産地について、堀田は、生産者の機能的組織化と産地の規模拡大の視点から、「単なる産地」と「主産地」と区分し、その関係を明らかにしている。産地の規定として、①当該農産物を生産する多数の生産農家がまとまりとして存在すること、②その生産農家の大部分が当該農産物を基幹生産部門として取り入れていること、③その地域の総販売量は関係する販売市場から銘柄品として認められるほど大であること、④その地域の生産農家が生産段階および流通段階において機能的組織を形成していること、としている。そして、これら4つの指標を満たす場合に「主産地」、指標④を満たさない生産農家の集合としての当該農産物の供給地域を「単なる産地」と規定している。また、主産地の規模の指標として、生産農家の地域的機能組織体の範囲を尺度とし、その中で最も小さい単位を小規模と規定している[10]。

つまり、広域大量流通に対応できない中山間地域や都市近郊の小規模産地は、単なる産地または最も小規模な主産地に該当する。特に小規模で単なる主産地に該当する地域は、厳しい環境にあり、新たな産地形成を模索する必要がある。

そこで本研究では、これらの産地において広域大量流通体制の対極にあり、新たな産地形成の方向性を提示し地域活性化を促す必要がある、「機能的組織化が展開されていない小規模な単なる産地」に該当する地域を対象として、小規模産地として分析を行う。

(2) 近年の農産物直売所の特徴と課題

1970年ごろまでは、青空市・朝市といった仮設施設における直売活動が中心であったが、小柴[11]、岸[12]、櫻井[13]、大浦[14]、田中[15]らが指摘しているように

常設・周年・有人型の直売所は 1970 年以降，都市近郊より，道の駅，中山間地域へ設置されるようになった。また，国内の直売所に関して全国的な統計が取られている地産地消実態調査によれば，近年では設置または運営主体である農協主体の直売所が顕著に増加しており，その販売高も他の直売所と比較して非常に高いことが報告されている[16]。国内の直売所の特徴として，高橋は，海外との比較から，欧米では都市中心部にて仮設テントやワゴンが用いられ，農村と都市の境界が明確であることから，小売業との差別化が確立しているのに対し，日本では都市近郊，郊外に立地し，店舗型中心であるが，都市と農村が融合的であるため，差別化が容易でないことを指摘している[17]。

このような国内の直売所の定義について，長谷川は，「複数の生産者が販売する農産物を，生産者あるいは農協などが店舗や簡易な設備で消費者に直接販売する場所」としている[18]。しかし，長谷川の定義は，近年では加工品等も取り扱っている店舗もあることから，この点で不十分である。また，近年，特に増加したとされる農協が設立または運営主体となった直売所について，岸は，それを「ファーマーズマーケット」とし，その定義として，「主たる販売品目を当該地域の産品に限定しており，定められた場所で定期的に営業している施設」とし，その基準として，①地元でとれる農産物及びその加工品を中心として，地元で販売していること，②常設の店舗をもつこと，③無人でないこと，すなわち出荷者が交代で店に立つか，農協からの出向者，プロパーの職員などの専従者，もしくは少なくともパートタイマーがいること，④毎日，あるいは相当の頻度で定期的にかかれること，⑤個人の店舗でないこと，としている。しかし，ファーマーズマーケットは農産物直売所と一般的に同義に用いられていることも指摘している[12]。

これらのことから，本稿で対象とする直売所は，「当該地域における複数の生産者が生産した産品を，生産者あるいは農協などが店舗で消費者に直接販売する場所」とし，その基準として，岸の基準を踏襲する。

直売所の消費者に対する対応の特徴として，野見山は，産直の定義や概念等を体系的に整理し，直売所を不特定の消費者を対象とする生産者直接販売の場所とし[19]，藤島らは，生産者が店舗という固定された場で消費者対応型の個別マーケティングを展開しなければならない販売ルートとして位置づけている[20]。すなわち，

直売所は店舗であるために、形成された商圈において消費者の対応を講じなければならぬことを意味する。

また、直売所に出荷している生産者が負担する流通機能として、堀田は、一般的な農産物流通機能として、①評価（価格決定）、②量的調整（集荷、分荷）、③質的調整、④貯蔵・陳列、⑤決済、⑥危険負担、⑦商品調製、⑧配送、⑨情報伝達とした上で、生産者は、①、②の集荷、⑥、⑦、⑨を担い、運営主体側の直売所は、②の分荷、④、⑤、⑨を担うとしている。そして、生産者は、系統出荷と比較して負担が大きくなり、特に価格設定が自ら行えるが、危険負担機能を担うことに特徴があるとした。また、直売所は需給の質的調節機能を有しておらず安定した品揃えが困難であるため、情報伝達機能が重要であることを指摘している[21]。

直売所における課題として、藤田は、都市近郊の朝市も含めた直売所を対象にその特徴を整理した上で、①販売所の選定・確保、施設整備が不十分であること、②品揃え、数量調整に対する考え方が未成熟であること、③販売事業としての拡大そのものが目的化し、地域農業における位置づけに混乱が見られること、④運営組織の連携・交流が図られないため、地域として競合問題の解消が検討できないこと、⑤生産者の意識改革の必要性を指摘している[22]。上記の②の品揃え・数量の確保については、飯坂[23]、藤森[24]、村上[25]、大浦[26]を代表に消費者の購買行動の分析を中心に検討されている。また、吉田[27]、李[28]らの生産者の出荷行動に注目し、品揃えを検討した研究が行われている。③地域農業における位置づけについて、櫻井が関係性マーケティングを用いて消費者との交流の在り方について検討した研究が代表的な研究である[23]。④の直売所間の競合について、小柴を代表に、インショップ等、今後の事業展開の在り方について検討している[29]。⑤の意識改革について、櫻井[13]や新開[30]が経営学や組織のライフステージから注目し、組織の再編の方向性について検討した研究がある。

近年では、全国各地で直売所が設置されたことによって、小柴の研究等で指摘されているように、直売所間もしくは小売業者との競合が危惧されている[29]。また、1970年以降、設立してから長期の年数が経ち、新開[30]が指摘しているように、成熟期、衰退期を迎えている店舗も存在するようになった。しかし、これまでの研究では、市場創造を目的としたマーケティングの考え方を、顧客と直売所へ出荷

している生産者の両者の状況を考慮した上で今後の直売所の運営方法を検討した研究は少ない。そこで、次項では、上記の直売所の課題に対してマーケティング論で適用される場合の論点について整理する。

(3) 農業分野へのマーケティング論の応用

マーケティングは、アメリカで誕生したもので、自由競争段階から独占段階に移行し、供給過剰となった企業の市場の矛盾を解決する必要性が生じたことに対応して成立したものである。全米マーケティング協会によれば[31]、マーケティングとは、「マーケティングは組織的な活動であり、顧客に対し価値を創造し、コミュニケーションを行い、届けるための、さらに組織及び組織の利害関係者に恩恵をもたらす方法で顧客との関係を管理するための、一連のプロセスである」(2004年の定義)としている。また、日本マーケティング協会では、「マーケティングとは、企業及び他の組織がグローバルな視野に立ち、顧客との相互理解を得ながら、公正競争を通じて行う市場創造のための総合活動である」(1990年の定義)としている。ここで用いられている「組織」とは、教育・医療・行政等の機関、団体等を含み、「グローバルな視野」とは、国内外の社会、文化、自然環境の重視、「顧客」とは、一般消費者、取引先、関係する機関・個人及び地域を含み、「総合的活動」とは、組織の内外に向けて統合・調整されたりサーチ・製品・価格・プロモーション・流通、および顧客・環境等に関わる諸活動をいう。つまり、顧客に対する需要創造と顧客対応のしくみづくりが基本的な概念であることが推察できる。

国内では、高度経済成長が終わり、国内の人口の停滞、青果物消費量の減少等、青果物流通をめぐる環境が変化したことにより、産地間の競争が激化したこと、農協が卸売業者や量販店、消費者に対して差別化された商品を出荷する必要性が生じたことにより、マーケティング論を導入した研究が展開されるようになった。体系的にまとめられたものとして、小野[32]の「農業経営と販売戦略」、若林[33]のマネジリアル・マーケティングを援用した「農産物マーケティング論」が挙げられる。いずれも農協をマーケティング主体として位置づけており、共販による大量販売等によって卸売市場において高い市場占有率を有することで価格形成の優位や流通コストの削減効果を得ることができると指摘している。加えて、小野は、都市近郊の軟

弱野菜等の農産物には、心理的な差別化が認められる場合、市場細分化戦略によって部分的な製品差別化ができる余地があることを示している。その後、梅沢によって、マネジリアル・マーケティングについて 4P 論や製品ライフサイクル論等を導入した分析を行った研究が展開されている[34]。

しかし、桂[35]や藤谷[36]は、マネジリアル・マーケティングは、寡占市場における工業製品を取り扱う大企業の経営戦略として発展した経緯があったため、農産物市場ではマーケティングが適用される前提条件を満たしていないことを指摘している。それは、マーケティングの本質が、企業が寡占市場下にて、最終顧客のニーズを汲み取り、他製品と差別化し、流通業者の系列化等、市場に影響を強めることで市場を制御、管理、操作することにあるためである。農業の市場構造は、生産側は農協間の産地競争が発生し、寡占状態にないこと、まして農家単位の生産量ではマーケティング導入の前提条件を満たしていないことが挙げられる。しかし、桂は、農産物においても販売よりも広い意味で対市場活動を捉えることは重要とした上で、農産物マーケティングは卸売市場を経由した流通機能への依存が前提となり、農産物はイメージ形成が困難であるが、製品差別化のためには実質的な品質上の裏付けが必要であるとしている。さらに、異なる品種や品目間の青果物では差別化の可能性はあるものの、同品種・品目間での青果物では、差別化の可能性が低いことを指摘している。

桂、藤谷の指摘に対し、櫻井は、近年ではマーケティングの基礎条件が徐々に変化していることを挙げ、全面的に否定することが難しくなったとしている[15]。斉藤は、インターネット等、コミュニケーション技術の高度化により、同質性の強い農産物市場では、ニッチ市場を対象としたマーケティングが適応できるとしており、製品差別化に関しては、技術面から差別化を図ることが困難となった一方で、消費者ニーズが多様化し、情報化社会となった今日では、心理的差別化要因を用いた差別化が効果的であるとし、マーケティング導入の可能性について具体的な分析、体系化を行っている[37]。

つまり、マネジリアル・マーケティングを農業分野に適用する場合、考慮しなければならないことは、①対象が寡占状態を有しているか、②対象とする顧客の特定とその購買行動の特性、③製品差別化の可能性、④運営主体または組織としての対応、

といったことを整理しなければならない。①や②について、広域大量流通体制により分荷された農産物が陳列された量販店等、小売業者に対し、直売所は域内で生産された農産物を扱う店舗として対極に位置づけられていることから、青果物市場を中心とした農産物市場においてニッチ市場であるといえる。さらに、近年、設立が増加し、高い販売高を有している農協が設置、または運営主体の直売所は、特定地域において寡占の設置・運営主体として位置づけることができる可能性が高い。さらに、近年の農協の広域合併が行われている状況から、一定の地域において、農家等、直売所に出荷している生産者に対する地域経済について大きな影響力を有していることが推察される。

そこで、本研究では研究対象として、小規模産地において農協が設置・運営主体である直売所を分析対象とする。そして次項より、直売所における顧客の特定と購買行動の特性や運営主体・組織の対応に関する課題について整理する。

(4) 直売所の顧客の特定と購買行動の特性について

消費者特性の把握に関する既存研究には、利用時間帯別に消費者の特性の把握を試みた飯坂の研究や藤森・櫻井・飯坂による都市部への出張販売型の直売所を対象とした研究[24]、来店者を分類し、午前中と午後における消費者の特性の把握を試みた村上の研究[25]などがあるが、これらの研究で対象とされた直売所は、主に都市的地域外に立地する道の駅に附属された直売所や午前中を中心に週1,2日の営業を行っている直売所であり、都市近郊に立地する直売所の消費者の特性について十分検討されているとはいえない。また、これらの研究において、直売所に来店する消費者は、50歳代以上の消費者が中心的客層であり、利用時間帯別に、異なった特性を有していることが報告されている。50歳代以上の客層は、年金生活者が多数含まれることが予想されることから、所得や生活時間の違いにより消費者行動が異なる可能性が考えられる。そのため、年金生活者とそれ以外の者を分類した上で消費者の特性を利用時間帯別に把握する必要があるだろう。

そこで、本研究では、第3章において都市的地域に立地し、周年・終日の営業を行っている農産物直売所における消費者の特性を中心に明らかにし、消費者の特性に対応した適切な品揃えを検討することとする。

今後、新規の直売所を設置することで市場を拡大する場合、新規直売所では、リピーター顧客（以下、リピーター）となる可能性の高い新規顧客を早期に獲得し、リピーターへの育成を効率的に行う必要がある。さらに第3章で特定する新規開拓・拡大を行わなければならない顧客についても同様で、リピーターがどのような要因で再来店を行っているか検討する必要がある。

直売所のリピーターに関する従来の研究において、飯坂らは、リピーターは近隣住民に多く、対象とした直売所において品揃えのよい午前中を中心に購入していることを指摘している[23]。また、村上は、顧客を固定客と飛び込み客に分類し、固定客は飯坂の指摘と同様の行動を行っており、さらに購入量が多いことを明らかにしている[25]。しかし、これまでの研究では直売所におけるリピーターの特徴などは議論されているが、新規顧客からリピーターへ移行する過程に関する研究は十分ではない。

新規顧客がリピーターへ移行する過程について、J.Griffinによれば、新規顧客は、認知、初回購入、購入後の評価、反復購入の決定という一連の行動から反復購入のループが形成され、これが繰り返されることによって、売り手にとって上位のリピーターとなることを明らかにしている。そして、各段階へ移行する際に売り手が提供する商品やサービスに満足することが必要であることを指摘している[38]。

そこで、第4章において、直売所において顧客が新規顧客からリピーターとなる要因を明らかにする。

(5) 直売所における出荷会員の出荷行動と運営主体・組織対応

本研究では、直売所の主体的な出荷会員の特定とその出荷行動を明らかにし、利用客の分析結果を踏まえ、運営主体や組織の対応について検討する。

出荷会員の分析について、近年では、各地で直売所が増加していることや店舗の大型化によって、出荷会員が広域に分散することにより、各直売所の集荷圏が重複している場合が考えられる。そのため、複数の直売所へ出荷できる出荷環境が生じ、会員の出荷行動が多様化していると考えられるため、出荷行動の整理が必要である。

既存研究では、出荷会員の類型化しその特徴を分析した研究としては、野見山の直売所の私経済的側面からの分類[39]、東山の直売所売上額とそれに占める野菜の

割合による分類[40], 天羽・高橋・加藤による個々の生産者の農協・市場収入と直売所収入による分類[41], 櫻井による直売所での出荷実績をもとにしたクラスター分析による分類[42]がある。また, 柴田は, 複数の直売所へ出荷している出荷会員について報告している[29]。しかし, これらの研究の多くは, 近年, 事業地域を拡大し, 複数の直売所を運営するようになった農協管内の出荷会員を対象としていない。また, 研究対象が1店舗, もしくは少数の直売所であるため複数の直売所を利用できる出荷会員の特征についての考察が不十分である。

そこで, 本研究の第2章において, 複数の直売所を運営している広域合併農協管内における出荷会員の出荷行動を明らかにする。

直売所の運営主体, 組織対応について, 近年では, 直売所設立数の増加に伴い, 直売所間の競合や設立時期の早い直売所における客単価の低迷, 既存顧客の維持, 新規顧客の獲得等, 直売所の成長過程に課題が生じており, 直売所運営主体の運営能力が問われている。

直売所の成長過程について, 津谷は, 直売所が加工所, 続いて農村レストランといった付属施設を増設することにより, 販売高の拡大を行っていることを報告している[43]。新開は, 直売所の創業期から衰退期まで売上・出荷者数・来客数について直売所のライフステージを仮定し, 直売所の出荷会員組織における経営者のリーダーシップの重要性を指摘している[30]。小柴は, 直売所の販売規模に関わらず販売高が飽和または停滞傾向が生じていることを報告している。大型直売所では, その対策として, 学校給食や量販店等への販路の多角化等の販路拡大を行っているが, 出荷会員の生産力が伴わない状況が生じていないことから, 直売所の大型化, 複合化の限界を指摘している[29]。

このような状況から, 需要開拓, 需要創出のために新たなマーケティング戦略を構築することが必要である。マーケティング戦略を構築するためには, 事業領域の選択, 対象とする市場のセグメンテーションとターゲティング, 製品のポジショニング, 4Pによるマーケティング・ミックス戦略を検討しなければならない。そして, 今後, どのような成長する方向性が望めるか整理する必要がある。

そこで, 第5章では, これまで直売所が行ってきた直売所運営についてマーケティングの視点から整理し, その課題を明らかにした上で今後の直売所におけるマー

ケティング戦略を検討する。

また、直売所の一般的な集荷方法は、出荷会員による直接出荷である。その際の出荷品目や価格、陳列量は出荷会員に委任されている。今後、消費者に対して効果的なマーケティング対応を行うためには、特定の商品等について協同し、出荷を行う体制が必要であると考えられる。

直売所における出荷会員の出荷行動に関する既存研究によれば、藤島ら[20]に代表されるように、直売所の出荷会員は少量多品目の出荷形態を行っていることが報告されている。

そして、品目選択行動について、櫻井は、会員が野菜類だけでなく花卉類、果実類、加工品等と広い範囲に及ぶ多様な品目を選択していることを指摘している[44]。また、吉田は ABC 分析を用いて品目を分類し、高い売上高を有する出荷会員は、主力品目に該当する A 品目も含め多様な品目選択を行っていることや年間において安定した売上高を有していることを報告している[27]。しかし、直売所の主力品目について注目した研究や品目選択や販売単価、出荷運搬に費やす時間等、出荷量への影響する出荷行動について検討した研究は少ない。また、李[28]や柴田[29]は、複数の直売所を選択する出荷会員が存在していることを報告している。つまり、複数の店舗へ出荷する出荷会員の存在が、商品の品揃えを強化しようとする店舗側にとっては障害要因となるため、出荷会員の直売所選択行動を考慮しながら、会員の組織化の方向性を鮮明にする必要がある。

そこで、第 6 章において、直売所における主力品目を出荷している会員の出荷行動を明らかにすることを目的とし、分析結果に基づいて、主力品目における出荷会員の組織化のあり方について検討する。

第 3 節 本研究の研究目的

前節で述べた背景ないし問題意識を踏まえ、本研究では、小規模産地における農協が運営主体の農産物直売所のマーケティング戦略を検討するために、直売所を利用している顧客の購買行動と直売所に出荷している生産者の出荷行動の特徴を明らかにすることを基本課題とする。

より具体的には、分析対象として消費者に関して、直売所を利用している顧客に

ついて中心的な顧客を特定し、利用時間帯別、直売所以外の青果物の購買行動の比較やリピーターとなる要因を検討することから顧客に対する成長戦略の方向性を検討する。生産者に関して、直売所に出荷している生産者について中心的な生産者を特定し、構成の変化や直売所選択行動や出荷品目、出荷量等の出荷行動の特徴を把握する。そして、これらの分析結果に基づき、農協が主体の直売所と他の運営形態の直売所と比較し、その特徴を整理した上で農産物直売所のマーケティング戦略を検討する。

分析対象として、中山間地域に立地し、管内に複数の直売所を運営している鳥取県 T 農協を対象として、その管内の直売所の消費者、出荷会員について分析を行う。なお、T 農協は、広域合併後、生産部会の再編が進んでおらず、小規模零細な出荷会員が中心に構成されている。

これらの分析結果によって、これまで研究が不十分であった出荷会員の出荷構造と直売所における消費者の購買行動を明らかにすることによって、T 農協のような小規模な産地における複数の直売所を活用した新たな産地形成の在り方を示す。

第 4 節 本研究の構成

本研究の構成は以下のとおりである。

第 1 章では、農協が運営主体の直売所の特徴について整理する。そのために、まず、直売所の経営活動の範囲を定める直売所の理念と意義を整理する。続いて、全国的な統計を用いて、農協が運営主体である直売所以外の直売所と比較し、農協が運営主体である直売所の特徴を整理する。そして、これらの分析結果から、農協が運営主体である直売所の活動範囲と組織形態の方向性について検討する。

第 2 章では、複数の直売所を有する T 農協を対象に、直売所の選択行動を指標として出荷会員を分類し、その特徴を明らかにする。そして、出荷会員の出荷行動からみた T 農協における直売所の出荷体制とその課題について明らかにする。

第 3 章では、直売所における中心的な客層の特定と抽出された各顧客の特徴を明らかにする。分析対象として都市近郊に立地する直売所を対象に、各顧客の利用時間帯別の特徴を把握する。次に、各顧客の直売所に対する評価等や家族構成等から、直売所に対するニーズについて検討する。続いて、類型された顧客の直売所以外の

購買行動から、各顧客の利用拡大について検討する。また、出荷会員の出荷行動を整理し、対象直売所における市場構造を明らかにする。

第4章では、直売所における新規顧客からリピーター顧客への育成について検討する。その対象として、近年設置された新規直売所を分析対象とする。分析方法として、アンケート調査をした顧客を新規顧客とリピーターに分類し、基本的な特徴について分析を行う。続いて、顧客が再購入を行う各過程に注目し、新規顧客とリピーター間の特徴について明らかにする。

第5章では、第1章から第2章までの分析で得た知見をもとに、これまでの直売所の運営についてマーケティングの視点から整理を行い、今後のマーケティング戦略について検討する。分析方法として、T農協における直売所を対象に各直売所の成長過程に行った販売拡大対策の特徴と課題を明らかにする。続いて、直売所の事業領域、市場のセグメンテーション、ターゲティング、ポジショニングや4Pによるマーケティング・ミックスについて、これまでの分析で得た知見を踏まえ、その特徴と課題を整理し、今後のマーケティング戦略について検討する。

第6章では、T農協管内における各直売所の主力品目について注目し、その組織化の検討を行う。最初に、直売所において会員の組織化を行う意義を整理し、対象とする主力品目を抽出してその特徴を整理する。次に、主力品目を担う出荷会員を直売所の出荷行動から抽出し、品目選択行動等の出荷行動からその特徴を明らかにする。

最後に、終章では各章の結果を要約し、本研究の成果と残された課題について整理を行う。

引用・参考文献

- [1] 山口照雄 (1974)『野菜の流通と値段のしくみ』農産漁村文化協会.
- [2] 藤島廣二 (1986)『青果物卸売市場流通の新展開』農林統計協会.
- [3] 細川允史 (1993)『変貌する青果物卸売市場—現代卸売市場体系論—』筑波書房.
- [4] 三国英実 (1979)「青果物集配センターの形成と卸売市場の再編過程」湯沢誠編『農業問題の市場論的研究』御茶の水書房.
- [5] 豊田隆 (1990)『果樹農業の展望』農林統計協会.
- [6] 佐藤和憲 (1998)『青果物流通チャネルの多様化と産地マーケティング戦略』養賢堂.
- [7] 御園喜博 (1988)『農産物流通の新編成』日本経済評論社.
- [8] 藤島廣二・山本勝成編 (1992)『小規模野菜産地のための地域流通システム』富民協会.
- [9] 兒玉明人 (1997)『中山間地域農業・農村の多様性と新展開』財団法人富民協会.
- [10] 堀田忠夫 (1974)『産地間競争と主産地形成』家の光協会.
- [11] 小柴有理江 (2005)『農産物直売所とインショップの存立行動』日本の農業232, 農政調査委員会.
- [12] 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」『農協研究』, 15, pp. 129-174.
- [13] 櫻井清一 (2008)『農産物産地をめぐる関係性マーケティング分析』財団法人農林総計協会.
- [14] 大浦裕二 (2011)『直売型農業・農産物流通の国際比較』櫻井清一編, 農林統計出版株式会社, pp123-125.
- [15] 田中満 (2007)『人気爆発農産物直売所』株式会社ごま書房, pp.74-135.
- [16] 農林水産省 (2004~2009)『農作物地産地消実態調査』.
- [17] 高橋克也 (2011)『直売型農業・農産物流通の国際比較』櫻井清一編, 農林統計出版株式会社, pp162-165.
- [18] 青果地域流通研究編 (2000)『地域流通の販売管理マニュアル』全国農業改

良普及協会.

- [19] 野見山敏雄 (1997)『産直商品の使用価値と流通機構』.株式会社日本経済評論社 pp. 50-51.
- [20] 藤島廣二・辻和良・櫻井清一・村上昌弘 (1995)「農協経営の個別マーケティングの意義と限界 - 野菜の個別マーケティングを対象に -」『日本農業経営学会』第 33 卷第 2 号, pp. 25-34.
- [21] 堀田学「農産物直売所の研究動向と流通機能に関する考察」(2003)『神戸大学農業経済』36, pp. 50-60.
- [22] 藤田武弘 (2002)『地場流通と卸売市場』農林統計協会.
- [23] 飯坂正弘 (1999)「季節別にみた道の駅直売所利用者の購買行動 - 「道の駅かもがわ円城」を事例として -」日本農業経済学会論文集, pp.181-184.
- [24] 藤森英樹・櫻井清一・飯坂正弘 (1998)「都市部への出張販売型直売所における消費者の購買行動」『中国農業試験場流通研究資料』8号, pp.50-71.
- [25] 村上和史 (2000)「農産物直売所利用客の購買行動に関する一考察 - 岩手県内の事例による P O S データとアンケートから -」『日本農業経済学会論文集』pp. 139-142.
- [26] 大浦裕二 (2007)『現代の青果物購買行動と産地マーケティング』農林統計協会.
- [27] 吉田晋一 (2008)「農産物直売所における出荷と販売の実態—都市近郊中規模直売所を対象として—」『近畿中国四国農研農業経営研究』18, pp. 24-32.
- [28] 李侖美 (2011)「大型農産物直売所増設にともなう出荷行動の変化—POS データ分析から—」『農業研究』24 , pp.55-86.
- [29] 小柴有理江 (2003)「新たな農産物直売所「インショップ」の展開と地域振興」『日本地域政策研究』(1), pp. 41-48.
- [30] 新開章司 (2003)「農産物直売所の成長と組織形態」『日本農業経営学会』第 41 卷 2 号, pp.46-49.
- [31] 小川孔輔 (2009)『マーケティング入門』日本経済新聞新聞社.
- [32] 若林秀泰 (1965)『農業マーケティングと農協』家の光協会.
- [33] 小野誠志 (1973)『農業経営と販売戦略』明文書房.

- [34] 梅沢昌太郎 (1990)『農産物の戦略的マーケティング』家の光協会.
- [35] 桂瑛一 (1989)「青果物産地マーケティング戦略」『農林業問題研究』 第 25 卷 4 号, pp21-29.
- [36] 藤谷築次 (1993)「農業経営と農産物マーケティング」長憲次編『農業経営研究の課題と方向』日本経済評論社, pp.345-359.
- [37] 齊藤仁蔵 (2008)『生産者の米マーケティング戦略と管理の特質』農林統計協会.
- [38] ジル・グリフィン (1999)『顧客はなぜ、あなたの会社を見限るのか—最高の得意客を育てるカスタマー・ロイヤルティ戦略』実務教育出版.
- [39] 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 第 67 巻 第 9 号, pp.22-29.
- [40] 東山寛 (2004)「個別経営の展開と農産物直売所の役割 - 秋田県大内市を事例に - 」, 『東北農業経済研究』第 22 巻第 2 号, pp.73-77.
- [41]天羽高士・高橋亮・加藤繁幸 (2005)「農産物直売所の価格と品揃えの実態 - 岩手県の事例を通して - 」『東北農業経済研究』第 12 巻第 2 号, pp.144-149.
- [42] 櫻井清一 (1997)「中山間地域にひろがる農産物直販活動」兒玉明人 (編)『中山間地域農業・農村の多様性と新展開』富民協会, pp.232-247.
- [43] 津谷好人・齊藤文信・秋山満 (2006)「激化競争下における直売所経営の戦略適合—栃木県における事例を対象に—」『農業経営研究』, 第 44 号, pp. 127-131.
- [44] 櫻井清一 (1994)「農産物直売所の販売状況と参加農家の出荷行動」『日本農業経営学会』(口頭).

第1章 農協主体の農産物直売所の特徴とその方向性

第1節 本章の課題

広域大量流通に対するアンチテーゼとして登場した農産物直売所(以下、直売所)等による直販活動は、農林業センサスや地産地消実態調査によれば、近年では全国各地で様々な運営主体によって運営されている。しかし、近年の既存研究等では、設立時期の早い直売所では、成熟期、または衰退期の段階にあることも指摘されている。このような直売所では、現状打開のために、新たな運営組織を模索し、転換する動きもみられる。その場合には、これまでの直売所の運営組織の理念・目標と、直売所を利用する消費者ニーズや出荷会員の現状を踏まえた上で、適切に転換が図らなければならない。

つまり、青果物の広域大量流通と対峙することを前提とした上で直売所の消費者ニーズに応じて、新たな需要を創出し、出荷会員の出荷構造を検討することで必要であるだろう。しかし、その場合には、直売所の運営主体は多様であることから、それぞれの運営主体の組織的特性を事前に明確に把握することが大切である。

そこで本章では、様々な運営主体による直売所の特性について整理し、本研究で対象とする農協が運営主体である直売所の特徴を明確にすることを目的とする。

分析方法として、直売所の直売活動を広域大量流通の対極に位置する市場とした上で、これまでの直売活動の経緯から直売所における直売活動の範囲を整理する。続いて、直売所について全国的な調査が行われている地産地消実態調査の調査結果から、様々な運営主体の直売所の特徴を明らかにする。そして、既存研究や聞き取り調査結果から、直売所の運営組織についての課題と販売高向上の対応を分析する。このような結果を踏まえ、本研究で対象とする農協が運営主体である直売所の特徴と今後の方向性について検討する。

第2節 直売活動の活動範囲

(1) 直売所の直販活動の理念

本研究では、直売所のマーケティング戦略について研究するがその前に、活動の源泉たる直売所における直売活動の理念を整理しておく必要がある。

直売活動が活発となった主要因である広域大量流通について、藤島[1]は、①輸送費や包装費等の流通コストの増大による生産者価格と消費者価格の格差拡大、②単品大型産地化による連作障害の深刻化、③規格の多様化による出荷・調製の煩雑さの増大等の問題を生み出した、と整理している。これに加え、野見山[2]は、④産地間競争による零細農家の農協共販からの離脱、⑤見かけの品質向上のための作業による規模拡大の制約とコスト高、を挙げている。そして、このような条件の下で、近代化農業で失った真に豊かな暮らし、健康、環境、生物の多様性を取り戻すために生産者と消費者が協同して活動する世直し運動として産直を位置づけている。さらに、産直商品をめぐる使用価値の構造として、基本価値に長期的な食料不足や地球規模で広がりつつある環境破壊に対して是々非々の主義を貫くことを指摘している。そのためには生産者と消費者が協同して互いの産直商品に関する価値の認識の対立を解消するための運動を行わなければならないとしている。

直売所の直売活動の意義に関して、野見山[2]は、直売所の直売活動は、「産直」＝消費者直接取引に含まれるものとし、その意義を以下のように整理している。

まず、産直の展開過程として、①流通経路短絡（産直の誕生期）：1960年代中期の高度経済成長期での消費者物価指数の急上昇によって食料品価格の高騰したことに対する流通経路短縮効果（つまり、青空市や朝市）を活用した安価な食料品を求めた時期、②使用価値重視：1970年代からの公害問題や多肥料・農薬投入等の環境問題を背景として安全・安心な食料品を求めた時期、③生協産直発展：1980年代の地域生協の合併した大規模生協と単位農協との取引を行った時期、④産直の多様化：1980年代後半から登場した有機野菜専門流通事業者のような流通業者、生産者、消費者等が付加価値農産物として多様な結合や取引を行った時期、としている。

つまり、上述の産直の理念・意義のもとでは、生産者と消費者が直接交渉や交流を行うことが重要であるとし、野見山は直接交渉や交流を行う消費者直接取引を「狭義の産直」として、以降はこれに該当する取引について分析を行っている。一方、直売所の直売活動は、不特定の買手を対象としているため、買い手と直接交渉や交流を行うことが難しいことにより販売量も不安定になるということから、広義の産直の中の一つとみなしている。

しかし、いずれにせよ、直売所の活動は、社会や環境への貢献、豊かで健康な生

活の追及といった理念・意義の範囲で決定されるものであるといえる。

(2) 流通経路からみた活動範囲

本研究では、分析対象である直売所を「当該地域における複数の生産者が生産した産品を、生産者あるいは農協などが店舗で消費者に直接販売する場所」とし、その基準として、岸 [3] が整理した、①地元でとれる農産物及びその加工品を中心として、地元で販売していること、②常設の店舗をもつこと、③無人でないこと、すなわち出荷者が交代で店に立つか、農協からの出向者、プロパーの職員などの専従者、もしくは少なくともパートタイマーがいること、④毎日、あるいは相当の頻度で定期的にかかれること、⑤個人の店舗でないこと、を踏襲している。

つまり、直売所は、卸売市場流通のように、生産者から消費者へ生産物が届けられる過程において、流通効率化のために流通業者を介在させることが無い流通経路を通して、農産物等の商品が陳列され運営されている。

また、上述したように、直売所の源流である青空市や朝市は、当時高騰した青果物を中心とした農産物が販売されていたため、直売所における主要商品は、鮮度に限りがある青果物である。そのため、直売所の集荷圏は制限されることとなり、地域・地場流通といった狭域流通の範囲で生産された商品が直売所での商品となる。ただし、近年では加工品等、保存性のある商品も陳列されるようになったが、本研究では青果物について整理する。

表 1-1. 広域流通と狭域流通のメリット

広域流通で実現されたメリット	狭域流通のメリット
① 量的・質的需要調整機能の向上	① 顔が見える流通である
② 定時・定質・定量取引の進展	② 鮮度の維持が容易である
③ 価格の安定化・平準化の進展	③ 旬のものが出回る
④ 適地適作(産地移動)による生産性の向上	④ 適熟品の取引が可能である
⑤ ロット取引(一括大量取引)の進展	⑤ 輸送による品質の劣化が少ない
⑥ 厳選した取引に応じた価格の形成	⑥ 流通コストの削減が可能である
⑦ 多くの品目における周年化	⑦ 域外産地に対するけん制になる
⑧ 取引品目の多様化	

資料：藤島廣二『農産物の安全問題と地域流通』より作成。

藤島 [2] は、地域・地場流通を広域大量流通の対極である狭域流通とし、広域流通と狭域流通のメリットを次のように整理している。

広域大量流通体制のアンチテーゼとして登場した産直において、本研究の分析対象である直売所にて取り扱われる商品は、上表の広域流通の対極である狭域流通のメリットの特徴を有するものになるといえる。つまり、①顔が見える流通であることによる商品に対する信頼という価値、②鮮度が維持され、③旬の物が出回り、⑤輸送による品質の劣化が少ないことによる商品の高品質化、これらの特徴も含め、④適熟品の取引が可能で、⑦域外産地に対するけん制になることによる広域流通によって陳列された商品との差別化が可能となる。

これらのことから、産直における性格と直売所の流通経路の特徴から取り扱われる商品は、地域・地場流通での青果物が中心となる。そのため、その担い手としては、その域内の生産者が主力となる。

以上のことから、直売所の直売活動の活動範囲として、広域大量流通によって流通される生産物に対するアンチテーゼとして、社会や環境への貢献、豊かで健康な生活の追及といった理念・意義のもと、地域・地場の生産者による生産物の供給が行われることが重要であるといえる。

第3節 農協主体の農産物直売所における活動範囲と組織体制

(1) 農産物直売所における運営主体の特徴

平成 25 年 6 月現在で最新の全国的な直売所に関する統計である地産地消実態調査から、我が国の直売所の運営主体の特徴を整理し、農協主体の直売所の特徴を明らかにする。

表 1-2 は、全国の直売所について運営主体別にみた概要を示したものである。

表より、直売所の運営主体として、市町村、第 3 セクター、農協、女性部・青年部、生産者又は生産者グループ、または民間企業が運営主体となったものが挙げられる^{注 1)}。直売所数について、運営主体が「生産者又は生産者グループ」である直売所が最も多く、「その他」、「農業協同組合（以下、農協）」と続いている。1 直売所当たりの従業員数について、「女性部・青年部」が運営主体の直売所と「第 3 セクター」、「農協」の順で多い。通年営業している直売所の割合について、「生産者又

表 1-2. 全国の農産物直売所における運営主体別にみた概要

運営主体	産地直売所数	1産地直売所当たり従業員数(人)	通年営業している直売所数の割合(%)	常設施設利用している直売所数の割合(%)	1産地直売所当たり売場面積(m ²)
地方公共団体	203	7.7	89.9	93.1	153.1
第3セクター	450	10.0	93.7	99.6	179.8
農業協同組合	1,901	8.6	94.7	98.9	272.1
農業協同組合(女性部、青年部)	427	11.0	70.6	92.2	91.3
生産者又は生産者グループ	10,686	6.4	56.3	91.5	94.2
その他	3,149	7.6	81.6	93.4	161.4
計	16,816	7.1	67.1	92.9	131.4

資料：農林水産省「平成21年度農産物地産地消実態調査」より作成。

注：1) その他は、民間企業等が運営主体となっているものをいう

注：2) 地産地消実態調査では直売所を産地直売所としている。

は生産者グループ」が他の直売所より著しく低く、続いて「女性部・青年部」が低い一方で、他の直売所では8割以上が通年営業をしていることがわかる。常設施設を利用している直売所数について、全ての直売所において9割を超えていることから、本調査での調査対象範囲による影響もあるが、テント等を用いた形態は行われていないことがわかる。1産地直売所当たりの売場面積について、「農協」が最も広い面積を有しており、続いて、「第3セクター」、「その他」の順で広いことがわかる。

これらのことから、農協が運営主体の直売所は、他の直売所と比較して、大型の常設・有人・周年の店舗が全国に多数設置されているといえる。

表 1-3 は、運営主体別にみた各直売所の年間販売規模を示している。

表より、「女性部・青年部」と「生産者又は生産者グループ」が運営主体の直売所は、販売規模が100万円未満～3,000万円の間において分布している。一方、「地方公共団体」、「第3セクター」、「農協」、「その他」が運営主体の直売所では、100万円～3億円の間の広い範囲に分布している。その中でも、「第3セクター」と「農協」は、1億～3億円の項目に多く分布していることがわかる。なお、5億円以上に前述の直売所に加え、「その他」が運営主体の直売所の割合が高い。

これらのことから、他の直売所と比較して、農協が運営主体となった直売所にお

いて販売規模が大きいものが数多く存在しているといえる。

表 1-3. 運営主体別にみた各直売所の年間販売規模

(単位:%)

運営主体	計	100万円 未満	100~300	300~500	500~ 1,000	1,000 ~ 3,000	3,000 ~ 5,000	5,000万円 ~ 1億円	1~3	3~5	5億円 以上	不明
全国	100.0	11.4	15.6	10.2	15.0	19.5	6.1	8.7	10.1	1.4	1.8	0.2
地方公共団体	100.0	2.5	7.5	10.1	9.1	21.2	9.9	21.2	14.0	1.6	2.8	-
第3セクター	100.0	3.3	6.7	4.3	7.7	19.1	10.1	14.8	22.4	6.4	4.8	0.4
農業協同組合	100.0	2.1	2.4	2.0	3.3	16.6	14.1	18.4	28.8	6.5	4.6	1.2
農業協同組合(女性部、青年部)	100.0	11.4	25.9	-	16.1	27.5	4.6	6.4	6.4	0.7	1.1	-
生産者又は生産者グループ	100.0	14.5	19.4	12.6	16.8	21.1	4.4	5.1	5.4	0.4	0.4	0.0
その他	100.0	7.9	10.9	9.6	17.5	14.8	6.6	13.8	13.4	1.0	4.4	-

資料：表 1-2 に同じ。

表 1-4 運営主体別にみた各直売所の開設年

(単位:%)

運営主体	平成5年 以前	6~10	11~15	16年以降	計
地方公共団体	24.8	20.5	28.2	26.5	100.0
第3セクター	15.0	33.6	34.1	17.3	100.0
農業協同組合	13.1	19.1	27.9	39.8	100.0
農業協同組合(女性部、青年部)	37.8	29.5	15.8	16.9	100.0
生産者又は生産者グループ	27.5	19.8	28.0	24.6	100.0
その他	19.3	18.5	24.4	37.8	100.0
計	24.2	20.1	27.2	28.4	100.0

資料：表 1-2 に同じ。

表 1-4 は、運営主体別にみた各直売所の開設年を示している。表より、「女性部・青年部」が運営主体の直売所は、平成5年以前の値が最も高く、それ以降は減少していることがわかる。「地方公共団体」が運営主体の直売所は、平成6年から平成10年の値が最も低いものの、全体的に同程度の値である。「第3セクター」が運営主体の直売所は、平成5年以前が最も低く、平成11年から平成15年に最も高くなるが、平成16年以降は値が下がっていることがわかる。一方、「農協」や「その他」が運営主体の直売所では、平成5年以前以降から徐々に値が増加し、平成16年以降の値が最も高くなっている。

これらのことから、農協が運営主体の直売所は、近年において顕著に増加した直売所であるといえる。

表 1-5. 運営主体別にみた各直売所の集荷圏と商圈

運営主体	1産地直売所当たり参加（登録）農家数（戸）			居住範囲別購入者数割合（％）		
	計	産地直売所の同一地域内に居住する農家	左記以外に居住する農家	計	産地直売所の同一地域内の居住者	左記以外の居住者（一般通過者・観光客等）
全国	86.5	73.8 (85.3)	12.7 (14.7)	100.0	58.6	36.7
地方公共団体	135.2	125.1 (92.5)	10.1 (7.5)	100.0	39.5	50.6
第3セクター	138.3	127.6 (92.3)	10.7 (7.7)	100.0	40.3	55.9
農業協同組合	278.9	226.9 (81.4)	51.9 (18.6)	100.0	73.8	22.7
農業協同組合（女性部、青年部）	59.2	53.6 (90.5)	5.6 (9.5)	100.0	73.1	23.8
生産者又は生産者グループ	44.0	37.9 (86.1)	6.0 (13.6)	100.0	58.4	36.7
その他	107.7	94.7 (87.9)	13.0 (12.1)	100.0	51.8	43.3

資料：表 1-2 に同じ。

注：1) 表中の参加農家数のカッコの値は、各運営主体の参加農家数における割合を示す。

表 1-5 は、運営主体別にみた各直売所の参加または登録農家数の居住範囲（直売所からみた集荷圏）と購入者の住居範囲（直売所からみた商圈）を示している。

表より、まず、1直売所当たりの参加（登録）農家数は、「農協」が最も多く、他の直売所と比較しても 100 戸以上多い。同一地域内に居住している農家について、全ての直売所において、同一地域内に居住している農家戸数は、直売所の集荷圏において 8 割以上を示しており、この範囲での農家が中心的な出荷会員であることがわかる。また、同一地域内以外に居住する農家について、「農協」が運営主体の直売所の割合が他の直売所と比べて高いことがわかる。つまり、農協が運営主体の直売所の集荷圏は、他の直売所と比べて広いといえる。さらに、特定地域にこれらの直売所が立地していた場合、農家の直売所登録に関して、農協が運営主体である直売所が最も強い吸引力を有していることが考えられる。その理由として、表 1-2、表 1-3、表 1-4 で示したように、農協が運営主体の直売所は大型で販売規模が大きく、近年急速に開設されていることから、農家にとって生産物を陳列できる許容量と市場としての魅力が他の直売所と比べて強いことが考えられる。

続いて、居住範囲別購入者に注目すると、同一地域内の居住者の割合は「農協」、「女性部・青年部」が運営主体の直売所が他の直売所と比較して高いことがわかる。一方、観光客といった同一地域外の居住者の割合は、「第 3 セクター」がもっとも高く、「地方公共団体」がこれに続く。その理由として、これらの運営主体の直売所は、一般的に「道の駅」といった観光地や県間の主要道路沿いに立地している直売

所が多いことが影響している。

これらのことから、農協が運営主体の直売所は、基本的に域内の農家と消費者を中心とした集荷圏と商圈から市場が形成されており、その範囲内での集荷力、集客力といった影響力は他の直売所と比べて大きいことが推察される。

表 1-6. 運営主体別にみた各直売所の参加（登録）農家へ実施している栽培に係る営農指導

(単位:%)

運営主体	地域特産物栽培の推進	高付加価値品(有機・特別栽培品)栽培の推進	多品目(新規作物)栽培の推進	周年栽培の推進	その他の営農指導等	営農指導等していない
全国	44.0	22.7	36.7	26.1	23.7	32.6
地方公共団体	35.7	18.7	25.6	7.7	16.1	50.1
第3セクター	44.0	21.9	37.1	22.7	21.4	42.3
農業協同組合	55.1	19.5	59.1	51.9	52.3	10.8
農業協同組合(女性部、青年部)	48.8	13.0	29.8	20.1	62.0	18.4
生産者又は生産者グループ	44.8	22.5	35.2	22.8	20.0	32.1
その他	34.5	26.6	29.9	24.4	14.8	47.0

資料：表 1-2 に同じ。

注：1) 表中の回答割合は複数回答割合を示す。

表 1-6 は、各運営主体が参加農家へ実施している栽培に係る営農指導を行っている直売所数割合について示したものである。

表より、地域特産物栽培の推進や多品目栽培の推進について、これらの営農指導は全体的に高い割合を示しており、特に、「農協」の割合が高い。周年栽培の推進については、各直売所において回答割合に差がみられ、その中でも「農協」の割合が高い。また、その他の営農指導についても「農協」や「女性部・青年部」の値が高い。高付加価値栽培の推進は、全体的に 2 割前後の値であり、全体的に取り組まれていることが考えられる。

営農指導を行っていないとしている回答割合は、「地方公共団体」や「その他」の割合が高い一方、「農協」と「女性部・青年部」に割合は低いことがわかる。この結果について、「地方公共団体」や「その他」が運営主体の直売所において地域特産物栽培の推進や多品目栽培の推進の割合は、他の直売所よりも低い値であることから、基本的に地域農産物の集荷について力を注いでいることが考えられる。一方、農協

や女性部・青年部は、農協内部で営農指導員による営農指導事業を行っているため、割合が低いといえる。

これらのことから、農協が運営主体の直売所は、参加農家が生産する農産物品質や生産性向上に関する体制が他の直売所と比較して優位にあるといえる。

表 1-7. 運営主体別にみた各直売所の地場農産物販売に当たっての課題

(単位:%)								
運営主体	地場農産物の品目数、数量の確保	参加農家の確保	産地直売所及び関連施設の整備・拡充	産地直売所の同一地域内の商店との競合関係の改善	他の産地直売所との競合関係の改善	購入者の確保(新規購入者、リピーターの確保)	新たな商品・加工品の開発	その他
全国	72.6	50.1	27.2	7.9	8.9	62.0	40.8	6.0
地方公共団体	79.3	56.9	38.8	9.0	11.6	67.9	49.0	5.7
第3セクター	84.9	67.1	37.1	13.0	15.0	66.3	66.2	4.9
農業協同組合	85.6	58.7	42.1	11.8	10.4	66.1	48.1	5.4
農業協同組合(女性部、青年部)	65.2	78.1	27.5	5.1	5.9	58.2	35.6	4.0
生産者又は生産者グループ	67.9	46.1	22.5	8.1	8.2	61.6	33.7	6.5
その他	79.7	51.5	31.8	4.5	9.9	60.1	57.0	4.9

資料：表 1-2 に同じ。

注) 表中の回答割合は複数回答割合を示す。

表 1-7 は、運営主体別にみた各直売所の地場農産物販売に当たっての課題について、その回答数の割合を示したものである。

表より、全体的に、「地場農産物の品目数、数量の確保」、「購入者の確保」、「参加農家の確保」を課題としている直売所が約 5 割以上あり、これらの課題が現在の直売所の主たる課題であることがわかる。その理由として、一般的に、地域・地場流通内で農家が農作物を生産しているため、端境期の発生、前述した事前の生産情報が把握されていない集荷形態、高齢農家の生産力低下、直売所間での参加農家確保に関する競合等により、特定の期間や営業時間内に品揃えの不足や品目の偏りが生じていると考えられる。特に、「農協」や「第 3 セクター」、「地方公共団体」が運営主体の直売所は、事業規模が大きいため、集荷圏または商圈が広く、表中の「直売所の同一地域内の商店との競合関係の改善」や「他直売所との競合関係の改善」についての割合が高いと推察される。また、「直売所及び関連施設整備・拡充」について、「農協」が運営主体の直売所の割合が高いことから、さらに事業規模を拡大する意向であることが窺える。

以上、地産地消実態調査の分析結果から、農協が運営主体の直売所は、事業規模

が大きい店舗が近年各地で設置され、さらに拡大または増加傾向であることから、他の運営主体の直売所に対して多大な影響力を与えているものと考えられる。また、出荷会員に対する営農指導体制を有しており、品質や生産性向上について優位な立場にあるといえる。しかし、直売所の課題として地場農産物数量の確保等といった他の直売所と同様の課題を抱えている。

(2) 農協主体の農産物直売所の組織体制の特徴

本項では、既存研究と実際に調査した調査結果から、農協主体の直売所の組織体制における意思決定過程と出荷体制について整理する。

直売所の組織体制における意思決定過程について、新開 [6] は、直売所運営主体と出荷会員の取引関係について、商品の販売後に、実際に販売された商品のみ精算の対象として、販売手数料及び経費を差し引いた代金を出荷者に払い戻すという委託販売方式が一般的であるとしている。

組織体制として、農業経営者が直売所に出資し、経営者あるいは従業員として直売所で働き、同時に出荷者として出荷することもありうるといった、所有と経営、サービスの利用者が一致することも指摘している。なお、出荷者全員による平等な出資形態をとる組合形態が主流であるとしている。さらに、たとえ会社法人の形態であっても、農業経営者が株主であり、実際の運営は利用組合等を組織が運営する場合が多く、出荷者の平等を前提とした組織によって経営されているとして、店長はどの集団の利害を代表しているか曖昧となり、不安定な立場に置かれていると指摘している。そのため、直売所の経営が成熟期、衰退期の段階となった場合、経営者がリーダーシップを発揮できる体制の必要性を述べている。

櫻井 [7] は、直売組織の再編過程から組織体制の特徴を次のように整理している。まず、直売所環境の変化として、内部では、直売所の参加農家と売上額の増加、母体組織である農協の合併を挙げ、外部環境の変化として、顧客や地域の諸団体の協力連携を求めるケースが増えることを挙げている。その際に生産者の個別的な出荷対応の改善だけでなく、組織全体のあり方を見直す必要性が生じるが、その課題として、①参加農家の異質化、多様化によって意思決定の仕組みが複雑化すること、②生産者と専従職員との間に情報格差が生じること、③生産者と消費者間または生

産者間の交流が希薄化することを指摘している。そして、これらの課題に対して対象とした直売所での対応として、①について、生産者の事情にも精通した担当職員と生産者のリーダー層による主体的な努力と情報交換がされていること、②について、専従職員の意欲的な情報交換により縮小されていること、③について、一部の生産者の交流の参加が継続されていることが報告されている。

これらのことから、直売所の組織体制における意思決定過程には、出荷会員に対する平等性と専従職員・出荷会員間の積極的な情報交換が重要な要因であると考えられる。そして、近年では、直売所数の増加により、特定地域内では様々な運営主体の直売所が存在するようになったことから、直売所の運営に不満が生じた場合、他の運営主体の直売所へ出荷を切り替える可能性もある。そのため、直売所において運営方針等、全体的な方向性の変更を行う場合には、全ての出荷会員や会員組織の同意や調整等が必要であるといえる。

そして、農協が運営主体である直売所の場合、協同組合という性格から、上記の事柄が特に重要でなおかつ繊細であると考えられる。そして、地産地消実態調査の結果から、出荷会員は広域に分布しており、会員数も最大規模であることから、組織的な意思決定過程には多大な労力と多段階な過程が必要であるといえる。また、直売所の運営主体は、農家の協同組合であることから、最終的には直売所に所属する出荷会員が利益の受給者にならなければならない。そのため、出荷会員は直売所へ手数料を支払っているが、この出荷会員の手数料は集約され、個々の出荷会員で取り組むことができなかった公の経営活動を創出することによって、それが出荷会員の利益になる構造となる必要がある。

第4節 農産物直売所の店舗形態としての特徴と成長戦略の方向性

本節では、店舗形態としての直売所の特徴とその成長戦略について整理する。

図 1-1、図 1-2 は、聞き取り調査によって得られた設立年度からの各直売所の販売高の推移を示したものである。販売高が1億円以上の直売所の設立年度からの販売高の伸び率は、販売高が1億円未満の直売所の伸び率よりも極めて高い伸びを示していたため、2つの図を用いて示している。両図より、設立年度から多くの直売所において5年目ごろから販売高の伸びが一定となっている傾向が窺われる。その

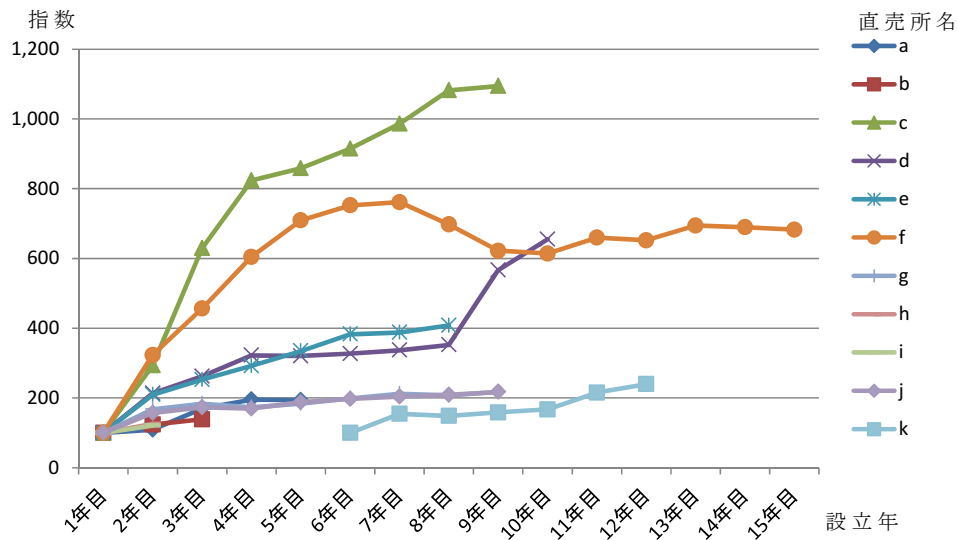


図 1-1. 設立後からみた各直売所の販売高の推移（販売高 1 億円以上）

資料：聞き取り調査により作成。

注）店舗設立年の販売高を 100 とし算出している。

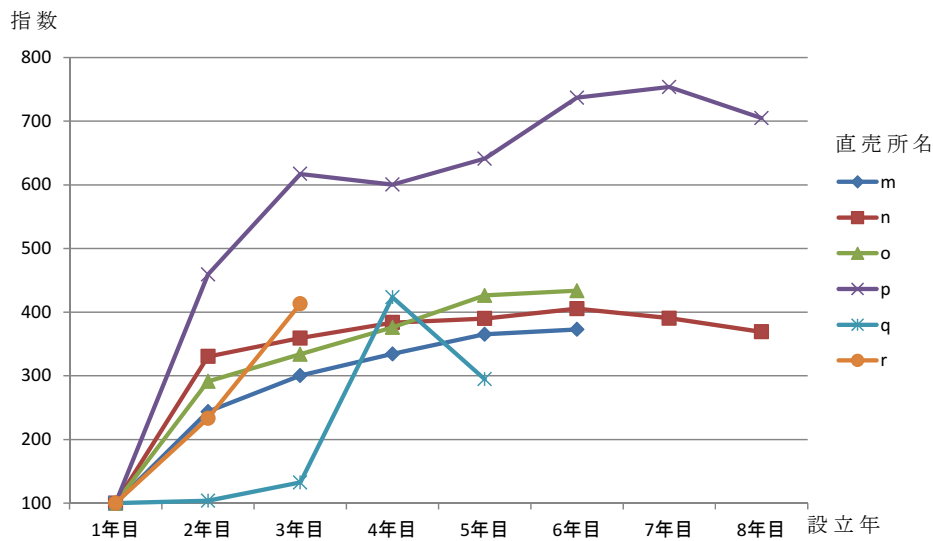


図 1-2. 設立後からみた各直売所の販売高の推移（販売高 1 億円未満）

資料：聞き取り調査により作成。

注）店舗設立年の販売高を 100 とし算出している。

後、直売所 c，直売所 d，直売所 k，直売所 m は、販売高に高い伸びがあることが認められる。また、直売所 f については設立 7 年目から販売高が低下し、10 年目から低下傾向が止まり、一定の割合で推移していることがわかる。

上記のような販売高が上昇した要因として、直売所 c や直売所 m では観光施設が改修され、レストラン、交流施設が併設されたこと、直売所 d、直売所 k では、改修・増設により売場面積が増加したこと、直売所 f ではスーパーの売場に出荷するインショップ出荷を取り入れたことが挙げられる。

野見山が「直売所を不特定の消費者を対象とする生産者直接販売の場所」とし、藤島らが、「生産者が店舗という固定された場で消費者対応型の個別マーケティングを展開しなければならない販売ルート」として指摘しているように、直売所は店舗形態であるために商圈が形成されるという性格を有する。そのため、商品コンセプト等、運営方針に変化が無い場合、その商圈において直売所へ来店する顧客が一定となる場合が生じる。そして、図 1-1、図 1-2 における設立 5 年目からの販売高の推移のような傾向となる。このような状況に対応するため、調査対象となった直売所では、売場面積の増加や消費者を誘導するような施設を併設することによって顧客の増加を図る対策を行っているといえる。

そこで、アンゾフの製品と市場の 2 つの指標を用いた成長戦略により各直売所の成長戦略を整理する。

	既存製品	新製品
既存顧客による市場	市場浸透戦略	製品開発戦略
新規顧客による市場	市場開拓戦略	多角化戦略

図 1-3. アンゾフの製品市場グリッド

注) Ansoff, H.I. (1957) "STraTegies for DiversificaTion",

Harvard Business Review, vol.35, pp.113-124 をもとに作成。

図 1-3 のように、アンゾフは成長戦略を製品と顧客の新規性から市場浸透戦略、市場開拓戦略、製品開発戦略、多角化戦略と分類している。

調査した直売所では販売高低迷を打開する対応として、①改修・増設による売場面積の拡大、②インショップによる売場面積の拡大、③レストラン・交流施設の併設が挙げられた。①や②は、既存商品を中心に、商圈を広げ、これまで来店利用し

ていなかった新規顧客を増加させる対策であるため、市場開拓戦略の性格が強い。
③は、飲食や交流といった新サービスを提供していることから製品開発戦略、多角化戦略の性格が強い。

このように直売所の販売高向上の対策は、新製品や新規顧客開拓による成長戦略の性格が強いといえる。直売所は、農協や第3セクター、地方公共団体等の運営主体と地域の出荷会員によって出荷体制が構成されている。上記のような戦略に対応するため出荷会員は、既存出荷品目の出荷量の増加、または、既存と新規の出荷品目の併用出荷や収益性の高い新品目への転換により販売高の増加、農業所得の増加が見込まれる。一方、運営主体側にとっては、出荷会員の1人当たりの出荷量の増加、または多様な出荷会員による会員数の増加によって上記の戦略が成立する。その場合、前者は、営農指導や品目調整等、運営主体に労力や負担がかかるため、運営主体にとって後者の会員数の増加または集荷便利用による集荷圏の拡大を図る方が効率的である。

しかし、第1節で整理したように直売所の商品は広域大量流通のアンチテーゼとして地域・地場の生産者による生産物の供給が行われることが重要であり、会員数の増加に頼る対応には限界が生じる。また、聞き取り調査の際に、過疎・高齢化が深刻な地域では、出荷会員がリタイアして減少したため、直売所の陳列量が減少している事例もみられる。

本研究で対象とする農協が運営主体の直売所の場合、農協は特定地域に複数の直売所を運営し、またそれらの売場面積が大きいことから、直売所間の競合や会員間の競争によって出荷会員の所得向上が難しい環境となる可能性がある。農協は協同組合であるため、会員数の増加による集荷量の増大と同時に、直売所間での競合の調整や販路開拓による市場拡大、さらに、営農指導を通じた会員1人当たり出荷量の増加等により、組合員個々の所得拡大を図らなければならない。また、直売所間の競合に関して、直売所の青果物を中心とした商品の差別化の有効性を発揮できるのは、第1節で整理したように大量広域流通体制による青果物が対象の場合である。つまり、複数の直売所を運営している農協では、直売所間で差別化を行うためには、上述した直売所の理念・意義の下で直売所間の主力商品や各店舗独自の品揃えや付属施設、サービスの検討等の調整を行う必要がある。

これらのことから、直売所は店舗形態であるために商圈が形成され、その範囲内において顧客への適切な対応とその向上を検討しなければならない。そして、農協が運営主体の直売所の場合、協同組合という性格から直売所の販売高向上と出荷会員の所得が増加するような対策が並行した対応を取らなければならない。そのためには、出荷会員の出荷組織の再編が必要となるといえる。

小括

本章では、農協が運営主体の農産物直売所の特徴とその方向性について考察するため、直売活動の基となった産直と直売所の運営主体に関する全国的な統計や組織体制に関する整理を行った。その結果として、次のようなことが指摘できる。

まず、直売所の経営活動は、社会や環境への貢献、豊かで健康な生活の追及といった理念・意義の範囲で活動内容が決定されるものであるといえる。そして、直売所にて陳列される商品は、この理念・意義の範囲のもと、地域・地場流通の範囲において少量多品目作付を行う生産者による直接出荷によって供給されることとなる。また、直売所は、店舗形態を採るため、商圈内の顧客に対して適切な対応をとる必要があり、対応によっては組織の再編を行わなければならない。しかし、直売所の組織体制において、その意思決定過程は、出荷会員に対する平等性と専従職員・出荷会員間の積極的な情報交換が重要である。また、近年では、直売所数の増加により、特定地域内では様々な運営主体の直売所が存在するようになったことから、直売所の運営に不満が生じた場合、他の運営主体の直売所へ出荷を切り替える可能性もある。そのため、出荷会員に対して特定品目生産の指定や品目調整等、組織的な方向性の変更を行う場合には、全ての出荷会員や会員組織の同意や調整等が必要であるといえる。

このような直売所の基本的な性格のもと、農協が運営主体である直売所の特徴を以下のように整理することができる。

農協が運営主体の直売所は、全国的に事業規模が大きい店舗が近年各地で設置されており、さらに拡大または増加傾向であることから、他の運営主体の直売所に対して多大な影響力を与えているものと考えられる。また、出荷会員に対する営農指導体制を有しており、品質や生産性向上について優位な立場にあるといえる。直売

所の課題としては、地場農産物の品目数、数量の確保、購入者の確保、参加農家の確保と他の運営主体の直売所と同様の課題を抱えている。農協主体の直売所が課題解決のために組織的対応を行う場合には、協同組合であるため、会員間の合意形成に基づく活動と平等性の確保が特に重要であるが、出荷会員は多数で広範囲に分散しているため、それを実現するためには、多大な労力と多段階な過程が必要であると考えられる。

また、運営主体が協同組合であることは、直売所に所属する出荷会員が最終的な利益の受給者であることを意味する。そのため、直売所の運営主体側である農協は、直売所の販売高向上と出荷会員の農業所得の向上が並行した対策を採らなければならない。そのためには、直売所間または会員間の競合を調整するために出荷組織の再編を行わなければならない。

このような結果を踏まえ、次章より、T 農協を分析対象として、直売所におけるマーケティング戦略を検討していく。

注 1) 多様な運営主体として、以下の直売所を運営する主たる組織を挙げることができる。地方公共団体：都道府県又は市区町村が運営する組織をいう。第三セクター：国や地方公共団体と民間企業との共同出資で設立された事業体が運営するものをいう。農業協同組合：農業者が相互扶助を目的として、農業協同組合法（昭和 22 年法律 132 号）に基づき自主的に設立する組合で法人格を有しているものをいう。農業協同組合（女性部、青年部）：農業協同組合の組合員により組織される女性部、青年部が運営するものをいう。生産者又は生産者グループ：生産者又は生産者グループが運営するものをいう。その他：上記以外の機関で、民間企業が運営するものをいう。

引用・参考文献

- [1] 藤島廣二 (1991) 「農産物の安全問題と地域流通」『農産物市場研究』第 32 号, pp.10.
- [2] 野見山敏雄 (1997) 『産直商品の使用価値と流通機構』株式会社日本経済評論社, pp10-51.
- [3] 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』 15, pp129-174.
- [4] Ansoff,H.I. (1957) “STraTegies for DiversificaTion ”, Harvard Business Review, vol. 35, pp.113-124.
- [5] 小川孔輔 (2009) 『マーケティング入門』日本経済新聞出版社, pp191-197.
- [6] 新開章司 (2003) 「農産物直売所の成長と組織形態」『日本農業経営学会』第 41 卷 2 号, pp.46-49.
- [7] 櫻井清一 (2008) 『農産物産地をめぐる関係性マーケティング分析』財団法人農林統計協会, pp. 36-40.

第 2 章 広域合併農協運営主体の農産物直売所における出荷会員の出荷行動

第 1 節 本章の課題

平成 23 年に公表された農林水産省による地産地消実態調査によると、常設・有人・周年営業の農産物直売所（以下、直売所）の販売金額は増加傾向にあり、直売所の大型化が進んでいる。その中でも農協が設立主体となっている直売所が増加している。このような動向の背景には、農協が直面している事業上の問題が存在すると考えられる。近年、農協の広域合併が進んでいるが、農業労働力の高齢化、担い手の不足などが深刻化する中、農協の農産物取扱高の減少に歯止めがかからず、改めて農協活動の役割と方向性が問われている。そこで、その方策として、農協が設立主体となった直売所の増加・大型化が進んでおり、農協の新たな事業として有望視されている。しかし、直売所が増加することによって生産者は複数の店舗へ出荷することが可能となったこと、また、農協主体の直売所では、店舗の大型化による出荷会員の増加や、出荷会員が広域に分散することにより、直売所に出荷する会員の出荷行動が多様化し、複雑化する傾向にある。今後は、直売所間、または小売業との競争が予想され、農協が直売所をどのように運営するか、その具体的な方策を打ち出すために、農協が主体の直売所における生産者の出荷行動に関する研究を進めていく必要がある。

そこで本章では、広域合併農協が設置した店舗型直売所における生産者の出荷行動を明らかにすることを目的とする。これによって、広域合併農協が設立した直売所における今後の運営の方向性を示唆したい。

分析対象として、近年広域合併し、直売所による活動が盛んな鳥取県 T 農協を取り上げる。分析手順として、まず、農協が設置した店舗型直売所における P O S データを用いて、出荷会員の販売額と出荷先の選択行動を類型化し、各類型を対象とした農家調査を踏まえ、生産者の出荷行動を明らかにする。そして、各類型の生産者に対して必要となる農協の助言・指導内容と今後の課題について述べ、広域合併農協が設立主体となっている直売所における今後の方向性を導き出す。

第 2 節 鳥取県 T 農協の直販事業

(1) 鳥取県 T 農協の概要

鳥取県 T 農協は、平成 7 年 10 月に鳥取県東部の 1 市 12 町 2 村（当時）にまたがって合併した広域農協である。T 農協では、鳥取営農センター（旧鳥取市・旧国府町）、岩美営農センター（旧福部村・岩美町）、気高営農センター（旧気高町・旧鹿野町・旧青谷町）、八頭東営農センター（旧郡家町・旧船岡町・旧八東町・若桜町）、八頭西営農センター（旧河原町・旧用瀬町・旧佐治村・智頭町）の 5 つの営農センターが設けられ、それぞれの地域に適した営農指導が行われている。

しかし、T 農協の農産物取扱高は、減少傾向が続いており、平成 17 年度における野菜以外の農産物取扱高は、平成 7 年の取扱高の約 2 分の 1 となっている。その要因として、T 農協において主たる販売取扱農産物は米であり、この品目が近年の米価低迷、作付面積の減少等の要因により、T 農協の農産物取扱高が減少したことが挙げられる。その一方で、転作作物の作付け等の増加により、野菜類の取扱高が増加している傾向にある。

表 2-1. 各地域における野菜類の作付状況

地域	農家割合 (%)		作付 (栽培) 面積 (a)	
	露地	施設	露地	施設
都府県	85.2	29.8	50.6	24.6
T 県	95.1	24.8	41.8	17.7
T 農協管内	95.0	16.5	21.3	5.4

資料：2010 年農林業センサスより作成。

表 2-1 は、各地域における野菜類を作付栽培し販売した農家について、露地と施設の農家数と面積の割合を示している。表より、T 農協管内で野菜類を作付けしている農家数の割合に注目すると、露地栽培をしている農家は 95.0%、施設栽培をしている農家は 16.5%で、都府県、T 県の値と比べて露地栽培農家の割合が高く、施設栽培農家の割合が低くなっている。

同管内での主力となる野菜類の品目は、指定野菜として白ネギ、夏ダイコンがあり、代表的な特産物としてラッキョウが挙げられる。また、近年では、アスパラガス、ブロッコリーの作付面積が増加している。しかし、T 農協の合併後、各営農センター管内のいずれの生産部会においても組織再編は順調に行われてはいない状況

にあり、T農協として組織的な出荷体制が確立していない段階にある。

このことから、T農協管内は、野菜類の産地形成が進んでいない小規模で露地栽培が中心の地域であるといえる。それ故、これらの農家の生産物の出荷先として少量でも販売できる直売所市場が活発になり、多店舗の直売所を有する地域となったと考えられる。

(2) T農協の直販事業の概要

T農協が行う直販事業は、平成14年度より小規模農家や女性・高齢者を対象にして、800人以上の会員が8aで年間80万円の販売売上を達成することを目標として始められたもので、「アタック888運動」と名付けられている。その事業を担うために7つの直売所が設置されている。

アタック888運動の会員資格は、JA組合員であることである。会員登録と出荷店舗の登録によって自分の希望する直売所へ出荷できる仕組みとなっている。平成19年5月24日現在で、出荷会員は、2,085人に達している。

また、平成22年度以降の直販事業の取扱高は、10億円を突破している。T農協全体の販売金額が減少する中で、顕著に取扱高を増加させており、さらに成長が期待されている事業部門である。

(3) 各直売所の特徴

T農協が設置した7つの直売所の概要を表2-2に示した。まず、設立状況として、鳥取営農センター管内は、4つの直売所が設置されており、岩美、気高、八頭西営農センター管内に各1店舗の直売所が設置されている。なお、八頭東営農センター管内には直売所は設置されていない。また、直販事業を開始した平成14年以降、直売所設立数が急増している。

続いて、各直売所の運営状況をみると、全ての直売所において、毎日営業されており、営業時間は、午前8時から午後7時までの間で常設店舗型の営業体制がとられている。

各直売所へのお荷方法は、出荷会員による直売所への直接出荷が基本である。しかし、八頭東営農センター、八頭西営農センターでは、業者が直売所へ運搬する集

表 2-2. 各直売所の特徴

所属営農センター	鳥取				八頭西	気高	岩美
直売所名	直売所T1	直売所T2	直売所T3	直売所T4	直売所T5	直売所T6	直売所T7
設立年	平成10年	平成5年	平成17年	平成16年	平成18年	平成16年	平成17年
協議会	○	○	×	×	×	○	○
集荷体制	直接出荷	直接出荷	集荷所併用	集荷所併用	集荷所併用	直接出荷	直接出荷
販売高(円)	2億7千万	9千万	1億2千万	7千万	7千万	3千万	1千万
手数料(%)	13	10	15	15	15	13	15
営業時間	9:00~18:00	~18:00	8:00~19:00	9:00~17:00	8:30~18:00	8:30~18:00	8:30~17:00
営業日	毎日	毎日	毎日	毎日	毎日	毎日	毎日
年間客数(人)	30万	20万	20万	10万	10万	5万	1万

資料：POSデータ，聞き取り調査により作成。
 注：1) 販売高，年間客数は平成18年度のものである。
 注：2) 直売所Bの開始営業時間は定まっていない。

荷所が設けられており，これらの営農センターに所属する出荷会員は，集荷便と併用して直売所へ出荷が行われる。そして，八頭東，八頭西営農センターに所属する出荷会員は，この集荷所を利用することによって，直売所 T3，直売所 T4，直売所 T5 へ出荷できる。その際，出荷先の選択は，出荷会員が希望する出荷先を出荷伝票に記入し，運搬担当者がそれに従い運搬する方式を採っている。

各直売所の販売高に注目すると，鳥取営農センター管内における直売所の販売高が，他の直売所に比べて高いことがわかる。この理由として，現在，T 農協管内の人口は，鳥取営農センター管内に密集しており，鳥取営農センターとそれ以外の営農センター管内に位置する直売所の年間客数に差があることが挙げられる。

(4) 直売所出荷者の現状

表 2-3 に，各直売所と出荷会員が属する営農センターの関係を示した。同表の合計の欄からわかるように，各営農センターに所属する出荷会員は，会員登録を行っている複数の直売所を出荷先として選択している。営農センター別に着目すると，鳥取営農センターでは，直売所 T1 への出荷割合が 59.2%と最も高い。次に，岩美営農センターでは，直売所 T7 への出荷割合が 53.4%，気高営農センターでは，直売所 T6 への出荷割合が 86.9%と最も高い。続いて，八頭東営農センターでは，直売所 T3，直売所 T4，直売所 T5 への出荷割合が 75.7，72.4，63.2%と高く，八頭

表 2-3. 各直売所における出荷会員の分布 (単位:%)

所属営農センター	直売所名	営農センター				
		鳥取	岩美	気高	八頭東	八頭西
鳥取	直売所T1	59.2	41.2	28.6	31.9	11.7
	直売所T2	30.5	3.1	1.8	3.2	0.6
	直売所T3	43.4	31.3	29.8	75.7	61.6
	直売所T4	35.0	45.0	54.2	72.4	66.7
八頭西	直売所T5	13.5	8.4	11.3	63.2	93.0
気高	直売所T6	2.3	1.5	86.9	0.5	0.3
岩美	直売所T7	1.4	53.4	1.2	0.0	0.6
合計		185.4	184.0	213.7	247.0	234.6
出荷人数(人)		645	131	168	185	315

資料：POSデータにより作成。

西営農センターでは、直売所 T5, 直売所 T4, 直売所 T3 への出荷割合が 93.0, 66.7, 61.6%と高い値を示している。これらのことから、鳥取、岩美、気高、八頭西営農センター管内の出荷会員は、自分が属する営農センター管内の直売所を出荷先として選択している者が多いことがわかる。一方、八頭東、八頭西営農センター管内の会員は、管内に集荷所が設けられているために、直売所 T3, 直売所 T4, 直売所 T5 にも高い割合で出荷していることが明らかになった。

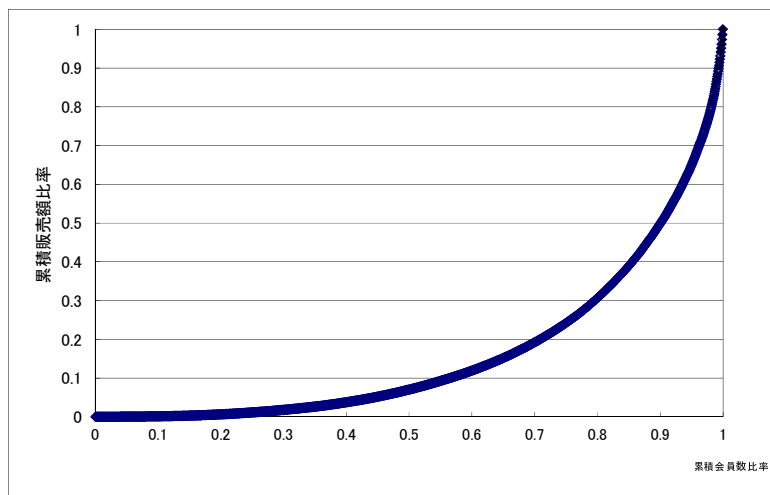


図 2-1. T 農協管内の出荷会員における会員数と会員販売高のローレンツ曲線

資料：POSデータにより作成。

図 2-1 について、会員の販売額に着目して整理したローレンツ曲線によると、T 農協が設定した目標販売金額年間 80 万円を達成している会員は、全体の 16.3% であり、彼らが直販事業全体の販売金額の 63.5% を占めている。すなわち、83.7% の目標未達成会員の販売金額の総額は、直売事業売上の 36.5% に過ぎず、会員 1 人当たりの販売金額は、わずかな水準にとどまっている。

以上のことから、T 農協は広域合併による直販事業において、多数の出荷会員を有している。そして、各営農センターに所属する出荷会員は、管内の直売所を中心に複数店舗に出荷していること、一部の出荷会員だけが高い販売金額を上げていることが明らかになった。

第 3 節 出荷会員の出荷行動

(1) 分析対象の概要

表 2-4. 総販売高に占める販売品目別にみた会員数の分布

(単位:人)

総販売高に占める各品目の割合	販売品目	会員数
8割以上	野菜	522
	果実	99
	花卉	89
	加工品	100
	卵	3
	米穀	6
	季節物	9
	炭・工芸品	12
6割以上 8割未満	野菜	218
	果実	36
	花卉	55
	加工品	21
	季節物	3
6割未満	その他	2
	複合	269
計		1,444

資料：POS データにより作成。

注：1) 表中の販売品目において、野菜類や果実類等、総販売高において 6 割未満販売した会員は「複合」として分類した。

直売所では、出荷会員数の増加に伴い、多様な生産者が混在し、出荷品目も多種にわたっているとされている。表 2-4 は、T 農協管内の直売所へ出荷している出荷会員について、総販売高に占める販売品目別に会員を分類したものである。同表より、野菜類を 8 割以上販売している会員が 522 名と最も多い。続いて、様々な品目を販売している「複合」に分類される会員 269 名、野菜類を 6 割以上 8 割未満販売している会員 218 名が多い。つまり、出荷会員は野菜類を中心として販売していることが窺われる。そこで、出荷会員を販売高以下の分析では、出荷品目による出荷者の類型化で最も会員数の多い、販売金額の 8 割以上が野菜類である会員 522 名を分析対象とする。また、直販事業において目標金額 80 万円以上の者を「目標達成者」、80 万円未満の者を「目標未達成者」として分類する。

また、本研究では、会員の経営状況および出荷行動に対する考えを明らかにするために、野菜類を 8 割以上販売した会員を対象に対面方式によるアンケート調査を実施した。その結果、99 名の会員から回答が得られた。

表 2-5. 営農センター別にみた出荷会員の分布とその特徴

項目	類型	所属営農センター					計
		鳥取	岩美	気高	八頭東	八頭西	
会員の分布 (人)	目標達成者	33	3	11	9	8	64
	目標未達成者	216	24	60	60	98	458
調査人数 (人)	目標達成者	14	2	5	5	4	30
	目標未達成者	38	3	9	9	10	69
平均年齢 (歳)	目標達成者	69.0	50.5	61.2	65.0	72.5	66.3
	目標未達成者	67.5	72.7	66.9	67.4	70.2	68.0
農業従事者 (人)	目標達成者	1.7	2.0	1.4	1.8	2.0	1.7
	目標未達成者	1.5	2.0	1.9	1.9	1.3	1.6
畑作物作付 面積(a)	目標達成者	29.0*	15.8	54.7*	51.2	37.6***	32.3***
	目標未達成者	19.4	24.0	15.6	27.9	17.4	22.5

資料：POSデータ、聞き取り調査により作成。

注：1) 畑作物作付面積は、ビニールハウスの面積を含めたものである。

注：2) 表中の、*、**、***は、t検定にてそれぞれ 10%、5%、1%の水準で統計的に有意であることを示す。

表 2-5 は、対象とする会員の営農センター単位での分布状況、および経営の概況を示したものである。この表より、鳥取営農センター管内の会員が目標達成者、未達成者の半数を占め、次いで八頭西、気高、八頭東営農センターの順に分布してい

ることがわかる。

会員の経営状況についてみると、平均年齢は、おおむね 60 歳以上の会員によって構成されており、特に八頭西営農センターの出荷会員が高齢である。農業従事者は、夫婦による 2 名程度の家族員によって構成されている。ハウス面積を含む畑作物の作付面積では、目標達成者が全体的に高い数値を示している。なお、旧鳥取市以外に位置する気高、八頭西営農センターの出荷会員には、作付面積が大きい傾向がみられる。

(2) 出荷店舗の選択行動

前述したように、出荷会員は希望する複数の直売所へ出荷することが可能である。そのため、出荷行動を把握するには出荷店舗の選択に関する行動を明らかにしなければならない。そこで、出荷会員の 1 年間の販売高のうち、8 割以上を 1 店舗へ出荷している者を「1 店舗集中型」、6 割～8 割を 1 店舗へ出荷し、残りの 2～4 割を他店舗へ出荷している者を「準 1 店舗集中型」、特定直売所の販売高が 6 割未満の者を「複数店舗型」として分類し、出荷店舗の選択行動を分析していく。

表 2-6. 出荷店舗の選択行動別にみた出荷会員の分布

(単位:人)

類型	所属営農センター					計	
	鳥取	岩美	気高	八頭東	八頭西		
目標達成者	1店舗集中型	19	1	3	0	0	23
	準1店舗集中型	5	1	1	2	0	9
	複数店舗型	9	1	7	7	8	32
目標未達成者	1店舗集中型	172	22	43	19	48	304
	準1店舗集中型	27	1	11	17	18	74
	複数店舗型	17	1	6	24	32	80

資料：POS データにより作成。

表 2-6 に目標達成の有無と出荷店舗の選択行動別に会員の分布状況を示した。上表より、目標達成者は 1 店舗集中型と複数店舗型が多数を占めていることがわかる。一方、目標未達成者は、1 店舗集中型が多数を占めているが、一部、八頭東、八頭西営農センターにおいて 1 店舗集中型と複数店舗型が多数を占めていることがわかる。なお、岩美営農センターは、一部の対象者の人数が 1 名と少ないので考察から

除外する。

出荷目的に関するアンケートによると、目標達成者のうち、1店舗集中型と複数店舗型の出荷会員の70.0%以上が「現金収入」を目的としていた。一方、目標未達成者のうち、複数店舗型は70.0%以上が「現金収入」を目的としているが、1店舗集中型においては、40.0%が「現金収入」、22.2%が「余剰野菜の販売」、20.0%が「健康維持」、13.3%が「趣味」を目的としている。よって、目標未達成者のうち1店舗集中型は、現金収入以外の目的をもった出荷会員が混在する類型であるといえる。

続いて、各出荷類型の出荷先を検討する。目標達成者において、1店舗集中型では、出荷会員の80.0%以上が直売所 T1 を出荷先としている。また、直売所 T1 以外の出荷を行っている出荷会員は、直売所 T2, 直売所 T3, 直売所 T4 を出荷先として選択している。次に、複数店舗型の目標達成者のうち、直接出荷を行う鳥取、気高営農センターの出荷会員は、約80%以上が直売所 T1, 直売所 T3, 直売所 T4 を出荷先としている。一方、八頭東、八頭西営農センターの出荷会員は、約80.0%以上が直売所 T3, 直売所 T4, 直売所 T5 を出荷先としている。この3つの直売所の利用割合が高い理由として、営農センターに所属する出荷会員が集荷所を利用して出荷していることを指摘できる。

目標未達成者は、1店舗集中型が全営農センターに多数存在しており、特に鳥取営農センターの会員が圧倒的に多い。鳥取営農センターに所属する出荷会員の53.5%は直売所 T1 へ、29.7%は直売所 T2 へ出荷している。また、気高営農センターに所属する出荷会員の79.1%は直売所 T6 へ出荷しており、八頭西営農センターに所属する出荷会員の89.6%は、直売所 T5 を利用している。なお、八頭東営農センター管内には直売所が設置されていないため、47.4%が直売所 T3 へ、31.6%が直売所 T1 へ出荷している。一方、複数店舗型の会員は、八頭東、八頭西営農センターに多く分布している。これら営農センターへ所属する出荷会員の出荷先として、約80%以上が直売所 T3, 直売所 T4, 直売所 T5 を出荷先としており、他の直売所への出荷利用は10%以下である。

これらのことから、目標達成者は、自分の生産量を効率よく販売するために、年間客数の多い直売所を出荷先として選択している傾向にあるといえる。一方、目標

未達成者は、全体的に1店舗集中型は近隣の直売所、集荷所へ出荷する傾向にあるといえる。

表 2-7. 各類型別にみた出荷会員の平均販売点数と畑作物作付面積

類型	平均販売量(点)	所属営農センター別の畑作物作付面積(a)				計	
		鳥取	気高	八頭東	八頭西		
目標達成者	1店舗集中型	10,638.1 ^b	29.4	31.3	—	—	29.8 ^{ab}
	複数店舗型	13,021.6 ^a	23.7	70.3	57.0	37.6	39.2 ^a
目標未達成者	1店舗集中型	1,355.4 ^c	21.0	11.5	6.8	28.3	15.1 ^b
	複数店舗型	1,590.7 ^c	25.0	46.2	24.3	30.7	28.5 ^{ab}

資料：POSデータ，聞き取り調査により作成

注：1) 表中の同一アルファベット間の値は tukey 法により 5%レベルで有意差がないことを示す。

注：2) 表中のハイフンは、聞き取り調査の際にサンプルが1名、または得られなかったことを示す。

表 2-7 より，各類型の作物の作付面積規模と直売所において販売された1年間の販売量にあたる商品点数の関係を確認しておく。まず，同表から平均販売量に注目すると，目標達成者と目標未達成者の販売量に大きな差があることがわかる。よって，目標達成者と目標未達成者の販売額の差は，販売量の差であることがわかる。また，複数店舗型の販売量は，1店舗集中型よりも多くなっており，生産量が多い出荷会員は，複数の店舗へ出荷する傾向にある。続いて，作付面積に注目すると，全体的に1店舗集中型より複数店舗型の作付面積が大きい。つまり，広い作物作付面積を有する出荷会員は，複数の直売所を出荷先として選択する傾向にあると推察される。

次に，出荷会員の出荷動機について分析する。出荷店舗の選択理由に関するアンケート（複数回答）によると，目標達成者のうち，1店舗集中型は，58.3%が「量をさばくため」と回答している。また，複数店舗型の出荷理由も「量をさばくため」が66.7%で最も多かった。一方，目標未達成者で1店舗集中型の選択理由は，「近いから」が51.1%，「量がさばけるから」が35.6%であった。また，複数店舗型の出荷理由は，「量がさばけるから」が42.9%であった。

これらのことから，目標未達成者のうち1店舗集中型においては「趣味」，「余剰野菜の販売」，「健康維持」といった販売意欲の低い出荷目的と少量の生産量から，近隣の直売所へ出荷する傾向があると考えられる。他の出荷類型は，現金収入を目的としており，生産量を可能な限り多く販売するために出荷店舗を選択している。

特に、広い畑作物作付面積を有し、多量の生産量をもつ出荷会員は、生産量を確実に販売することを第一としているため、複数店舗に出荷するという行動をとっていると推察される。

(3) 出荷品目数の選択理由

直売所の出荷会員は、既存研究で言われるように、多品目を出荷しているためその特性を掴みにくい。そこで、本論では1年間の販売高のうち、上位累計8割以上の販売高を占める品目を基幹品目とし、さらに出荷店舗の類型に則して、出荷品目数について分析を行う。

出荷品目の選択理由に関するアンケート調査（複数回答）によると、目標達成者のうち、1店舗集中型の66.7%、複数店舗型の58.3%が「毎月コンスタントに出荷できるように品目を選択している」と回答した。一方、目標未達成者のうち、1店舗集中型は、23.1%が「自分の得意なものだから」、17.9%が「自家消費のため」、20.5%が「毎月コンスタントに出荷できるように」と回答した。また、複数店舗型の会員のうち、55.6%が「毎月コンスタントに出荷できるように」と回答した。

これらのことから、各出荷類型に属する農家では、現金収入を目的としているため、周年出荷を行うことを念頭に作付計画が立てられていると推察される。しかし、目標未達成者のうち1店舗集中型においては、現金収入以外の多様な出荷目的が混在する類型であるために、周年出荷以外の多様な理由を持って品目を選択し、作付計画が立てられているといえる。

表2-8より、各出荷類型における出荷品目数と1品目当たりの販売量を確認しておく。各出荷類型において、1店舗集中型は多品目の出荷を行っていることがわかる。また、複数店舗型においては、直接出荷を行う鳥取営農センターの出荷会員は、少品目の出荷を行っている。一方、集荷所を利用して出荷を行う気高、八頭東、八頭西営農センターの出荷会員は、多品目の出荷を行っている。これらの出荷品目選択に伴い、一部、鳥取営農センターにおいて、少品目選択を行っている各出荷類型の1品目当たりの販売量は、多品目選択を行っている出荷類型の販売量よりも多くなっていることが窺える。

表 2-8. 各類型における出荷品目数並びに 1 品目当たりの販売量

類型	出荷行動	出荷品目数				1品目当たりの販売量(点)			
		鳥取	気高	八頭東	八頭西	鳥取	気高	八頭東	八頭西
目標達成者	1店舗集中型	28.7 ^a	18.5	—	—	1,015.7 ^b	1,980.2 ^b	—	—
	複数店舗型	12.9 ^b	20.2	30.2 ^a	22.3 ^a	3,358.5 ^a	3,365.6 ^a	1,144.3 ^a	1,615.7 ^a
目標未達成者	1店舗集中型	15.1 ^b	18.0	4.5 ^b	11.8 ^b	262.9 ^c	152.1 ^c	169.0 ^b	238.9 ^b
	複数店舗型	11.0 ^b	11.5	19.2 ^{ab}	8.2 ^c	594.8 ^d	325.7 ^c	149.5 ^b	319.5 ^b

資料：POSデータにより作成。

注) 表中の同一アルファベット間の値は、tukey法により5%レベルで有意差がないことを示す。

表 2-9. 各類型における売れ筋野菜の販売月数とハウス保有率

類型		販売月数					ハウス保有率(%)	
		キャベツ	青ネギ	キュウリ	トマト	ホウレンソウ		
目標達成者	1店舗集中型	5.7 ^a	7.3 ^a	3.3 ^{ab}	3.4 ^{ab}	5.8 ^a	22.2 ^{ab}	
	複数店舗型	鳥取・気高	4.5 ^{ab}	3.8 ^{ab}	2.5 ^{ab}	3.0 ^a	6.4 ^a	57.1 ^a
		八頭東・八頭西	3.6 ^{ab}	2.8 ^b	3.8 ^a	2.7 ^{ab}	4.4 ^{ab}	37.5 ^{ab}
目標未達成者	1店舗集中型	3.6 ^b	5.3 ^b	2.5 ^b	1.9 ^{ab}	4.7 ^b	20.0 ^b	
	複数店舗型	2.9 ^b	4.0 ^b	2.5 ^b	1.3 ^b	2.9 ^b	14.2 ^b	
計		4.1	5.4	2.8	2.5	4.9	25.0	

資料：POSデータ、聞き取り調査により作成

注：1) 売れ筋野菜はT農協管内の直売事業における販売売上高上位5品目とした。

注：2) 表中の計は、各売れ筋野菜の平均販売月数、各類型の平均ハウス保有率を示す。

注：3) 表中の同一アルファベット間の値は、tukey法により5%レベルで有意差がないことを示す。

ここで表 2-9 より、5 品目の売れ筋野菜の販売月数を取り上げ、各出荷類型における作付けの特徴を明らかにする。T 農協の直売事業において、野菜類の売上の上位 5 品目は、ホウレンソウ、青ネギ、キャベツ、トマト、タマネギである。これらの品目のうち、タマネギは貯蔵性が高い品目であり、作付けの特徴を考察し難いため、タマネギの次に販売額の高いキュウリを選定した。また、これら 5 品目は、目標達成者、目標未達成者共に多数の出荷会員が作付けを行っている品目である。

表より、目標達成者において 1 店舗集中型は、全ての品目において平均販売月数を超えている。これに対し、複数店舗型では特定の品目において長期出荷を行っていることがわかる。一方、目標未達成者においては、両出荷類型共に平均販売月数以下の出荷状況にある。そこで、目標達成者と目標未達成者のハウス保有率に注目すると、目標達成者の方がハウス保有率は高いことがわかる。

これらのことから、1 店舗集中型は、多品目出荷を行い、収穫時期の異なる品種

やハウスを有効利用することにより長期出荷を行っていると考えられる。そして、多品目出荷により、1品目当たりの生産量が少量になるため、1店舗の直売所へ出荷してもその品目の出荷量を全て販売できる可能性が高いと推察できる。

次に、直接出荷を行う鳥取営農センターの複数店舗型は、作付品目を少品目に限定し、選択した特定品目に対して、収穫時期の異なる品種やハウスを有効に利用することにより、長期出荷を行っていると考えられる。同類型は、相対的に栽培の農地面積が大きいため少品目の生産を行う結果、1品目当たりの生産量が增大する。この場合、1カ所の直売所へ出荷すると、売れ残りが生じる可能性が大きくなってしまうため、複数の店舗へ出荷することにより、生産量を全て販売するためのリスク分散を行っているものと推察できる。なお、複数店舗型は1店舗集中型よりも出荷品目作付面積が大きいことから、パック詰めなどの調製作業時間が増大する。このことから、品目数を絞り込むことにより、効率よく調製作業を行うことができるようになると考えられる。しかし、複数店舗型の出荷会員は、運搬による出荷時間の増大がデメリットとなる。

そこで、八頭東、八頭西営農センター管内の複数店舗型に着目すると、同営農センター管内では集荷所を利用して1度に複数の店舗に出荷することができる。そのため、集荷所から直売所までの運送時間を短縮することができ、1店舗集中型と同じような多品目の選択が行われているものと考えられる。

しかし、全体的に多品目出荷によって調製作業に労力が割かれることと、複数の店舗へ出荷することによって出荷時間が増大することが、T農協における直販事業の課題であるといえる。

第4節 各類型の直売所以外の出荷先

表2-10は、1店舗集中型と複数店舗型における生産物のお荷先について示したものである。上表より、各類型とも生産物を直売所のみに出荷している割合が高いことがわかる。特に、1店舗集中型は、直売所のみに出荷している値が高い。一方、複数店舗型は、卸売市場または、直売所、卸売市場、系統出荷の全てに出荷している会員が認められる。しかし、同表の各類型間の値は、有意差が弱いことを考慮しなければならない。

表 2-10. 各類型別にみた生産物の出荷先

(単位:%)

類型	出荷先				計
	直売所のみ	卸売市場併用	系統出荷併用	全て	
1店舗集中型	92.3	2.6	5.1	0.0	100.0
複数店舗型	76.9	15.4	0.0	7.7	100.0
計	88.5	5.8	3.8	1.9	100.0

資料：POSデータ，聞き取り調査により作成。(n=526)

注) 上表の各類型間の項目において， χ^2 検定により10%の有意差が認められた。

なお，会員にこれまでの系統出荷への参加経験について聞き取り調査を行ったところ，72.7%が「参加経験なし」で各類型間に統計的な差は認められなかった。

これらのことから，直売所の出荷会員は，共同出荷等，組織的行動を行っていない生産者が中心的な会員となっているといえる。その理由として，卸売市場へ出荷する条件となる規格や出荷量が技術的，または小規模であるため出荷できないことが考えられ，そのため，規格等に制限が無い直売所へ出荷しているものと推察される。一方，複数店舗型のような生産力のある出荷会員については，会員の裁量で規格や出荷量等を決めることができる複数ある出荷先の一つとして，直売所や卸売市場を位置づけているものと考えられる。

小括

本章では，T農協を対象に広域合併をした農協管内における出荷会員を販売額と出荷先の選択方法から類型化し，各類型の出荷行動の分析を行った。各類型の出荷行動の特徴は，以下の通りである。

まず，目標達成者は，現金収入を目的としており，その目的を達成するため，自分の保有する畑作物作付面積に即した品目数選択が行われている。そして，ハウスや収穫時期が異なる品種を選択することにより，出荷期間を長期化する生産，出荷行動をとっている。これら生産物を効率的に販売するために，消費者が多く集まる直売所へ出荷しており，生産物が多量になる場合は複数の店舗へ出荷している。

一方，目標未達成者は，「趣味」，「健康維持」，「余剰野菜の販売」といった販売意欲が低い出荷会員が多数存在している。しかし，一部の1店舗集中型や複数店舗型の出荷会員は，現金収入を目的としているが，安定した出荷が図られていない。

また、研究対象とした T 農協管内は、広域合併後、生産部会の組織再編が進んでいない地域であり、対象とした出荷会員は系統出荷のような組織的行動を行う会員が少ないことが考えられる。そして、農業従事者数や農地面積等が零細であることから、農業所得向上のために会員の機能的組織を検討するに大きな意義がある地域であるといえる。

以上の特徴を考えると、T 農協が出荷会員に対して今後行うべき点は、以下の通りである。

第 1 に、販売意欲の低い目標未達成者に対しては、販売意欲の向上が必要であり、第 2 に、現金収入を目的としている出荷会員に対しては、安定出荷を目標とした営農指導が有効だと考えられる。また、全体的に共通する課題として、多品目生産による調製作業や直接出荷による輸送作業の効率化が必要となっている。そこで、第 3 に、生産者グループの結成や集荷所を増設するなど集荷体制の確立が必要である。

なお、T 農協の直売所事業は、多数の高齢で小規模な農家の加入によって 10 億円以上の販売実績を上げている。上記の営農指導を行い、目標未達成者の販売金額を向上させることは、高齢で小規模な農家を対象とした地域農業振興方策として有効であると考えられる。

引用・参考文献

- [1] 住本雅洋（2000）「都市近郊地域における農産物直売所による地域農業活性化の実態分析 - 兵庫県三田市を事例として - 」『農林業問題研究』第 150 号, pp.74-77.
- [2] 櫻井清一（2000）「農産物直売所における人の交流事業展開」『中国農試農業経営研究』 第 129 号, pp.30-40.
- [3] 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』第 67 巻第 9 号, pp.22-29.
- [4] 東山寛（2004）「個別経営の展開と農産物直売所の役割 - 秋田県大内市を事例に - 」『東北農業経済研究』第 22 巻第 2 号, pp.73-77.
- [5] 天羽高士・高橋亮・加藤繁幸（2005）「農産物直売所の価格と品揃えの実態 - 岩手県の事例を通して - 」『東北農業経済研究』第 12 巻第 2 号, pp.144-149.
- [6] 櫻井清一（1997）「中山間地域にひろがる農産物直販活動」 兒玉明人（編）『中山間地域農業・農村の多様性と新展開』 富民協会, pp.232-247.

第3章 都市近郊に立地する農産物直売所における消費者の特性

第1節 本章の課題

農林水産省の地産地消実態調査，農山漁村交流活性化機構の調査等によれば，1日に8時間以上営業を行っている常設・有人・周年営業の直売所は，調査された直売所数の過半数以上を占め，午前中に出荷，来店者が集中するため，午後の商品が不足していることが報告されている．よってこのような直売所の運営主体にとっては，直売所の維持管理費や人件費を賄うため，終日にわたる商品の品揃えを検討することが必要であるといえる．そのためには，直売所に来店している消費者の特性を把握する必要がある．

また，既存研究[1][2][3][4]において，直売所に来店する消費者は，50歳代以上の消費者が中心的客層であり，利用時間帯別に，異なった特性を有していることが報告されている．50歳代以上の客層は，年金生活者が多数含まれることが予想されることから，所得や生活時間の違いにより消費者行動が異なる可能性が考えられる．そのため，年金生活者とそれ以外の者を分類した上で消費者の特性を利用時間帯別に把握する必要がある．

そこで，本章では，都市的地域に立地し，周年・終日の営業を行っている農産物直売所における消費者の特性を明らかにし，消費者の特性に対応した適切な品揃えを検討することを目的とする．

分析対象は，鳥取市の都市的地域に位置し，常設・有人・周年営業を行っている直売所 T1 を取り上げる．

分析方法としては，最初にアンケート調査に基づき消費者の類型化を行う．次に，利用時間帯別にみた各類型の利用状況と出荷会員の出荷状況から，各類型の購買行動を明らかにする．最後に，各類型の対象直売所以外の食料品の購買行動から，各類型からみた対象直売所の位置付けを検討する．これらの分析結果を基に適切な商品の品揃えとその出荷体制を考察する．

第2節 直売所 T1 の概要

分析の対象とした直売所 T1 は，農業地域類型において，都市的地域に分類され

る鳥取市近郊に立地する。同直売所は、鳥取県東部を事業エリアとする T 農協における直販事業の一環として平成 10 年に設立され、T 農協の農業資材販売店に隣接して店舗を構え、有人・周年・終日（9 時～18 時）の営業を行っている。

直売所 T1 の出荷会員は、設立当初、旧鳥取市を中心に 154 名であったが、平成 21 年 9 月末現在では 702 名に達し、直売所 T1 には鳥取県東部全域から出荷されている。直売所は、三役である 3 名の出荷会員、ならびに鳥取県東部を 15 ブロックに分けたそれぞれのブロック長によって構成される運営委員会を中心とした運営協議会によって運営されている。農協は、施設の提供と精算処理、営農指導を担っている。

直売所 T1 は、直売所設立後、農産物を中心に順調に販売高を伸ばし、平成 16 年度には約 3 億 4 千万円（出荷者の農産物販売金額のみ）までに達したが、平成 17 年に近隣に大型ディスカウントショップや他の直売所が出店してから徐々に販売高が下がるようになった。そこで、これを機会に平成 19 年度に新たに精肉、鮮魚、惣菜、酒類などの販売と農産物の売り場面積の拡大を行い、平成 20 年度においては約 4 億 3 千万円の販売高（出荷者の農産物販売金額のみ）となり、鳥取県東部においては、直売所として最大の販売高を有するようになった。しかし、今後とも直売所 T1 周辺の量販店、直売所との競合、もしくは棲み分けが進んでいくものと予想される。また、現在、午後の農産物の品揃えは不足がちな状況にある。

第 3 節 調査対象

アンケート調査は、平成 21 年 6 月 11 日から 17 日の 1 週間、開店から閉店まで直売所 T1 の出口において実施した。方法は、レジ精算を終えて店舗から出てきた利用客に対し、対面聞き取り方式によってアンケートを行った。調査人数は計 771 名で、回収率は各調査日の購買客数の約 7%であった。調査項目は、回答者の年齢、性別、居住地域、来店手段、世帯員数、家計主の職業、他店と比較した直売所 T1 のメリット等である。

第 4 節 品揃えを検討する視点

本章では、誰に対して、いつ、どのような商品を、どのように品揃えしなければ

ならないかを検討する。「誰に対して」という点に関しては、アンケート回答者の年齢と世帯員数、年金生活者の有無から類型化を行う。「いつ」という点に関しては、各類型の利用時間帯分布状況から検討する。「どのような商品を」という点に関しては、価格、量、商品のその他の魅力を検討するため、各類型の家計主の職業と世帯員数、他店と比較した直売所 T1 の商品のメリットのうち、特に評価の高かった「安いこと」、「新鮮であること」、「安全安心であること」の回答結果に着目して、分析を行う。最後に、「どのように」という点に関しては、直売所 T1 における集出荷体制の側面から検討する。

第 5 節 調査結果

(1) 直売所 T1 における商圈の特徴

アンケート調査より、回答者の性別は、74.6%が女性であり、居住地域は、84.6%が旧鳥取市より来店しており、来店手段は、84.6%が自家用車で利用している。また、回答者の年齢は、20歳代以上40歳代未満が21.5%、50歳代以上が78.5%で平均世帯員数は、3.2人、来店頻度は、1週間当たり2.3日である。上記の項目について、平日（月～金）と休日（土日）間において χ^2 検定、またはt検定を行ったところ、来店頻度について1%の有意な差が認められたが、他の項目では優位な差は認められなかった。平日と休日の来店頻度はそれぞれ1週間当たり2.3日と2.0日である。

また、POSデータより、調査日における直売所 T1 の1日当たりの購入客数は、平日では1,207.6人で休日では1,461.0人であり、1日当たりの購入金額は平日では1,059,832円で休日では1,352,463円である。上記についてt検定を行ったところ、1%の有意な差が認められた。しかし、1人当たりの購入金額については、平日と休日間において有意な差は認められなかった。

これらのことから、直売所 T1 は、限定された地域を商圈とする直売所であるといえる。なお、その商圈は、3名程度の世帯員を有し、安定した客単価で週2日程度来店する消費者によって構成され、この消費者は、年配の女性が中心となっている。

また、以降の直売所利用者の類型化を行う指標として、平日と休日での差が認め

られない回答者の年齢と世帯員数が適当だと考えられる。

(2) 直売所利用者の類型

表 3-1. 年金生活者世帯における来店者の年齢と世帯員数別にみた分布

(単位:%,人)

項目	来店者年齢									
	20歳代	30歳代	40歳代	50歳代	60歳代	70歳代	80歳代	90歳代	計	
世帯員数	1	0.0	0.4	0.0	0.4	3.3	4.5	0.4	0.4	9.5
	2	0.0	0.0	0.0	4.5	22.2	16.9	2.5	0.0	46.1
	3	0.4	0.0	0.4	3.3	13.2	2.9	1.6	0.0	21.8
	4	0.0	0.0	1.2	2.9	4.5	2.5	0.4	0.0	11.5
	5	0.0	0.0	0.4	0.4	3.3	1.6	0.0	0.0	5.8
	6	0.0	0.4	0.0	0.0	1.6	0.8	0.4	0.0	3.3
	7~	0.0	0.0	0.0	0.0	1.2	0.8	0.0	0.0	2.1
	計	0.4	0.8	2.1	11.5	49.4	30.0	5.3	0.4	100.0

資料：アンケート調査により作成。
注) 有効回答者 243 名。

表 3-2. 非年金生活者世帯における来店者の年齢と世帯員数別にみた分布

(単位:%,人)

項目	来店者年齢									
	20歳代	30歳代	40歳代	50歳代	60歳代	70歳代	80歳代	90歳代	計	
世帯員数	1	0.8	0.4	0.4	2.5	2.9	0.0	0.0	0.0	7.1
	2	1.2	1.0	2.3	8.5	10.6	2.1	1.2	0.0	27.0
	3	1.5	2.9	2.5	8.5	6.0	1.2	0.4	0.0	23.1
	4	0.4	3.7	4.6	6.4	2.7	1.5	0.2	0.0	19.5
	5	1.5	1.7	1.9	3.5	2.1	1.0	0.0	0.0	11.6
	6	0.2	0.2	1.9	2.3	2.5	0.8	0.2	0.0	8.1
	7~	0.0	0.8	0.8	0.4	0.8	0.6	0.0	0.0	3.5
	計	5.6	10.8	14.3	32.2	27.7	7.3	2.1	0.0	100.0

資料：アンケート調査により作成。
注) 有効回答者 481 名。

表 3-1 は、アンケート回答者のうち年金生活者世帯の来店者の年齢とその世帯員数別にみた分布を示し、表 3-2 は、アンケート回答者のうち、非年金生活者世帯で

ある来店者の年齢とその世帯員数別にみた分布を示している。

表 3-1 では、来店者年齢が 50 歳代で世帯員数が 2 人～4 人、60 歳代で世帯員数が 1 人～5 人、70 歳代で世帯員数が 1 人～3 人である来店者が年金生活世帯の来店者のうち 8 割を占め、この客層がこの世帯の中で中心的な存在であると考えられる。

表 3-2 では、30 歳代で世帯員数が 3 人～4 人、40 歳代で世帯員数が 2 人～6 人、50 歳代～60 歳代で世帯員数が 1 人～6 人、70 歳代で世帯員数が 2 人である来店者が非年金生活者世帯の来店者のうち 8 割を占めており、この客層がこの世帯の中で中心的な存在である。しかし、この客層は、特に 50 歳代～60 歳代で世帯員数が 2 人～3 人の客層が中心に来店しているが、これとは別に 30～40 歳代で世帯員数が 2～4 人の客層も比較的多数来店していることから、50 歳代以上と 40 歳代以下の 2 つの類型に分けて分析することが適当だと考えられる。

(3) 利用時間帯別にみた分布状況

表 3-3. 利用時間帯別にみた各類型の来店利用客数の分布

項目	年金生活者世帯	非年金生活者世帯		1日当たりの購入者
		50歳代以上	40歳代以下	
9時台	31.8	28.1	12.6	24.8
10時台	16.7	23.3	14.7	21.2
11時台	14.1	10.6	8.4	15.3
12時台	4.5	8.2	9.5	9.3
13時台	5.1	5.1	0.0	7
14時台	11.6	8.6	14.7	7.1
15時台	7.1	4.8	15.8	6.2
16時台	7.6	9.2	22.1	5.4
17時台	1.5	2.1	2.1	3.7
計	100.0	100.0	100.0	100.0

資料：アンケート調査，POS データより作成。

注：1) 各類型間において、 χ^2 検定で、1%の有意水準を示した。

注：2) 40 歳代以下の合計値は、調整した値である。

表 3-3 は、時間帯別にみた各類型の来店状況を示している。まず、1 日当たりの購入者に注目すると、開店から約 2 時間程度で 1 日の来店者の約半数が来店していることがわかる。また、1 日の当たりの購入者は、12 時過ぎに一度大きく減少し、14 時台から再び増加し始めている。続いて、各類型に即してみると、まず、年金生

活者世帯と非年金生活者世帯の50歳以上の類型は、開店から約2時間程度に集中していることがわかる。この傾向は、1日当たりの購入者のものと同じであることから、この約2時間において2つの類型が中心的な類型であることが言える。一方、非年金生活者世帯の40歳以下の類型では、14時台から16時台に占有率が高くなる傾向にあるため、午後に来店する傾向にあるといえる。

飯坂[2]によれば、研究対象とした道の駅における来店利用者では、8時から9時台は、50歳代が、昼前後は60歳、70歳代が、15時台は30歳代、40歳代が来店している傾向にあることが報告されている。既存研究の結果を考慮すれば、本章で対象とした直売所T1を来店利用する顧客の利用時間帯においても比較的同様の結果が得られていると考えられる。

表 3-4. 直売所 T1 以外の店舗における来店利用時間帯別利用者の分布
ならびに普段での食料品を購入する時間帯

(単位:%)

利用時間帯	来店利用者分布			普段での食料品を購入する時間帯			
	直売所T4	直売所T5	直売所W	年金生活者世帯	50歳代以上	40歳代以下	計
8時台以前	1.3	0.0	0.0	1.3	0.4	0.0	0.7
9時台	5.1	9.1	5.9	7.5	0.9	1.2	4.3
10時台	16.3	14.6	11.7	28.5	19.6	15.3	22.9
11時台	16.8	15.4	17.6	12.7	10.6	6.0	10.5
12時台	20.0	11.5	20.5	3.3	2.6	2.8	3.0
13時台	11.5	9.6	17.6	4.4	3.8	4.0	4.1
14時台	16.0	8.8	12.4	7.1	6.8	6.0	6.7
15時台	6.7	12.6	8.5	8.3	6.4	7.6	7.7
16時台	6.4	12.6	5.9	10.6	11.1	7.2	9.9
17時台	0.0	5.8	0.0	9.6	11.5	14.9	11.4
18時台以降	-	-	-	6.7	26.4	34.9	18.8
計	100	100	100	100.0	100.0	100.0	100.0

資料：アンケート調査より作成。

注：1) 直売所 T4 ならびに直売所 T5 は 2009 年 8～9 月の 10 日間、直売所 W は 2011 年 11 月～12 月の 10 日間実施した。有効回答者はそれぞれ 364 名、375 名、410 名。

注：2) 直売所 T4 ならびに直売所 T5 の概要は、第 1 章の表 1-2 に対応、直売所 W は 2011 年より設立したもので詳細は第 4 章にて示している。

注：3) 直売所 T1 を含む各店舗間、または各消費者間において、 χ^2 検定で、1% の有意水準を示した。

注：4) 普段での食料品を購入する時間帯についての分析は、3 店舗共に統計的な有意差が認められなかったため、一括して示している。

注：5) 表中のハイフンは、直売所の営業時間が終了し、サンプルが得られなかったことを示す。

表 3-4 は、直売所 T1 と異なる立地に設置されている直売所における来店利用時間帯別の利用者の分布と、これらの直売所の利用者に対して普段の食料品を購入する時間帯についての分布を示したものである。直売所 W は、直売所 T4 が新装し設置された店舗であり、都市部郊外の県内有数の観光地域に立地する。直売所 T5 は、水田農業地域に立地し、他県から鳥取市を結ぶ主要道路沿いに立地している施設である。そして、各店舗において来店利用者の利用時間帯分布は、統計的な有意差が認められたことから、それぞれ異なっていることが確認された。その理由として、県外の利用者の来店が影響していること、県内の利用者の来店利用目的が直売所 T1 と異なることが推察される。

日常の食料品を購入する時間帯について、各店舗間の回答割合に統計的な違いが認められなかい。そこで、合計の値に注目すると、10 時台から 11 時台の時間帯と 17 時台以降の時間帯に割合が集中していることがわかる。続いて、各世帯に注目すると、年金生活者世帯では、10 時台から 11 時台に、50 歳代以上の世帯では、10 時台から 11 時台と 16 時台以降に、40 歳代以下の世帯は、10 時台と 17 時台以降に集中していることがわかる。特に、40 歳代以下の世帯は、それぞれの利用時間において後半の時間帯に高い割合を示している。つまり、直売所利用者の普段の食料品の購入の時間帯は、午前中と午後において 2 つの特定の時間帯に集中する傾向にあり、午前中は年配の利用者が、午後は若い利用者が来店利用しているといえる。これらの特徴は、表 3-3 の直売所 T1 の来店利用者の分布の特徴と近似している。

これらのことから、直売所 T1 は、日常の食料品を購入する目的で来店する利用者が中心であり、特に午前中に食料品を購入する傾向をもつ年配の利用者の影響が強い店舗であることが推察される。そして、直売所 T1 は、午後において、特に若い客層に対しての販売機会を損失しているといえる。

ここで、直売所 T1 の来店者は、午後の 13 時台より極端に減少することから、以下の分析では、9 時台～12 時台と 13 時台～17 時台の 2 つの時間帯に分け、各時間帯にどのような消費者が来店しているか考察する。

(4) 各類型の家計主の職業別にみた特徴

表 3-5 は、非年金生活者世帯における家計主の職業を示したものである。同表より、

表 3-5. 家計主の職業別にみた各類型の
分布

(単位:%, 千円)

項目	非年金生活者世帯		計	月当たりの給与
	50歳代以上	40歳代以下		
農林水産業	13.4	0.0	10.1	-
金融業	1.4	2.1	1.6	447.8
建設業	11.3	8.4	10.6	286.4
製造業	9.6	18.9	11.9	297.9
情報・通信業	3.8	3.2	3.6	446.3
運輸・郵便業	2.4	5.3	3.1	412.4
卸売・小売業	8.6	6.3	8.0	225.5
学術研究・ 専門サービス業	4.5	8.4	5.4	-
宿泊業・ 飲食サービス業	7.5	5.3	7.0	163.3
生活関連サービス・ 娯楽業	5.5	5.3	5.4	-
教育・学習支援業	3.4	2.1	3.1	451.2
医療・福祉業	7.2	13.7	8.8	305.6
公務員	13.0	20.0	14.7	-
無職	5.5	0.0	4.1	-
その他	3.1	1.1	2.6	-
計	100.0	100.0	100.0	-

資料: アンケート調査, 平成 17 年国勢調査により作成.
注) 各類型間において, χ^2 検定で, 1% の有意水準を示した.

まず, 非年金生活者世帯の職業に注目すると, 公務員, 製造業, 建設業, 農林水産業, 医療・福祉業, 卸売・小売業が比較的高い構成比であることから, 公務員, 医療・福祉業のような比較的安定した所得である世帯と建設・製造業のような比較的
低所得である世帯が来店しているものと推察される. 続いて, 各類型に即してみると, 50 歳代以上の類型では, 農林水産業が最も多く, 公務員, 建設業, 製造業と続いている. 農林水産業が高い割合を占める理由として, 直売所へ出荷した出荷会員や直売所に附属する農業資材販売店への来店の際に来店している農家が含まれていることが窺われる. これらのことから, 50 歳代以上の類型は, 低所得者を中心とした類型であることが推察される. 一方, 40 歳代以下の類型では, 農林水産業を家計主の職業とする者は無く, 公務員が最も高い割合であり, 製造業, 医療福祉業, 学術研究・専門サービス業, 建設業と続く. これらのことから, 40 歳代以下の類型は, 比較的安定した所得をもつ世帯を中心とした類型であることが推察される. また, この職業構成比は, 9~12 時台と 13~17 時台の 2 つの時間帯において有意差は見られなかった.

(5) 各類型の世帯員数

表 3-6. 利用時間帯別にみた各客層の世帯員数
(単位:人)

項目	年金生活者世帯			非年金生活者世帯					
				50歳代以上			40歳代以下		
	9~12 時台	13~17 時台	計	9~12 時台	13~17 時台	計	9~12 時台	13~17 時台	計
世帯員数	2.6	3.0	2.8	2.9	3.3	3.0	3.7	3.8	3.8

資料：アンケート調査より作成。

注：1) 各類型間の世帯員数における分散分析で、1%の有意水準を示した。

注：2) 各類型内の時間帯における世帯員数について、t検定で、年金生活者世帯は1%、50歳代以上は5%の有意水準を示した。

表 3-6 は、利用時間帯別にみた各類型の平均世帯員数を示している。まず、各類型の平均世帯員数は、40歳代以下の類型が3.8人と最も多く、続いて、50歳代以上の3.0人、年金生活者世帯の2.8人の順であった。このことから、来店者の年齢が高いほど世帯員数が少ない傾向にある。

利用時間帯別に各類型の平均世帯員数に注目すると、午前と午後で世帯員数に統計的に有意差が確認でき、年金生活者世帯と50歳代以上の類型では、午後の時間帯の世帯員数の方が午前中の時間帯の世帯員数より多くなっていることがわかる。また、40歳代以下の類型は、午後に来店する傾向にあることから、全体的に午後の時間帯は、午前中の時間帯に比べ、世帯員数が多い消費者が来店しているといえる。

(6) 各類型の来店頻度

各類型の来店頻度に関しては、まず、年金生活者世帯は1週間当たり2.1日である。そして、非年金生活者世帯の50歳代以上の類型は2.2日、40歳代以下の類型は2.0日である。この3つの来店頻度に対し分散分析を行ったところ、統計的な有意差は認められなかった。また、9時台～12時台と13時台～17時台の2つの時間帯に対し、それぞれの類型においてt検定を行ったところ、統計的な有意差は認められなかった。これらのことから、各類型において1週間に2日程度の来店頻度の消費者が終日に渡って来店していることが言える。

(7) 各類型からみた対象直売所における商品の魅力についての検討

表 3-7. 他店と比較した直売所 T1 における商品購入のメリット
(単位: %)

項目	年金生活者世帯	非年金生活者世帯				総計	
		50歳代以上	40歳代以下				
			計	9~12時台	13~17時台		
複数回答							
	安さ	52.7	56.1	70.8	92.7	52.1	58.4
	鮮度の良さ	83.5	75.6	73.0	70.7	75.0	80.6
	安全安心	40.6	40.2	48.3	46.3	50.0	43.5
複数回答の内訳							
	安さ 鮮度の良さ 安全安心	20.5	21.2	27.0	31.7	22.9	21.8
	安さ 鮮度の良さ -	20.5	26.8	25.8	34.1	18.8	24.2
	安さ - 安全安心	3.1	1.9	5.6	9.8	2.1	2.9
	- 鮮度の良さ 安全安心	12.1	13.0	6.7	2.4	10.4	11.7
	安さ - -	8.5	9.3	12.4	17.1	8.3	9.5
	- 鮮度の良さ -	30.4	19.7	13.5	2.4	22.9	22.9
	- - 安全安心	4.9	8.2	9.0	2.4	14.6	7.0
	計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

資料：アンケート調査より作成。

注：1) 各類型間の分布について χ^2 検定で、5%の有意水準を示した。

注：2) 各類型の時間帯の直売所 T1 のメリットについて χ^2 検定で、40 歳代以下の類型において 1%の有意水準を示した。

注：3) 表中のハイフンは、各複数回答の類型において、「安さ」、「鮮度の良さ」、「安全安心」のいずれかを除外した場合を示す。

ここでは、各類型が考える直売所 T1 の商品の魅力について検討する。

表 3-7 は、各類型が他店と比較した直売所 T1 における商品購入のメリットと評価した項目を示している。まず、複数回答における各類型の回答率に注目すると、総計と比較して、年金生活者世帯では「鮮度が良いこと」、40 歳代以下の類型では「安いこと」と「安全安心であること」が特に高い割合であることがわかる。続いて、複数回答の内訳に注目する。この場合、年金生活者世帯と 50 歳代以上の類型は 9 時台～12 時台の午前に、40 歳代以下の類型は午後に来店する傾向にあることを踏まえれば、40 歳代以下の類型の評価は、13 時台～17 時台の割合を用いて分析を行うことが適当であると考えられる。この点を踏まえて、各類型の特徴を見ると、いずれの類型も「安い」と「鮮度がよい」、「安全安心である」の全てを回答した割合が高いことがわかる。続いて、「安い」と「鮮度が良い」を含む回答が高く、特に年金生活者世帯においては、「鮮度が良い」のみの回答割合が他の類型と比べ高い。その一方で、年代が若くなるほど「安全安心である」のみの回答が増えている傾向である。

これらのことから、いずれの類型も直売所 T1 の商品は、「安くて新鮮である」という認識が根本にあり、年代が高くなるに従い鮮度が重視され、年代が若くなるに従い安全安心が重視される傾向にあることが推察される。

第 6 節 各類型別にみた食料品購入先としての対象直売所の位置づけ

表 3-8. 各類型別にみた食料品の購入状況

(単位: %)

類型		当直売所のみ	A直売所以外の他 店舗でも食料品を 購入する	計
午前中	40歳代以下	7.9	92.1	100.0
	50歳代以上	11.6	88.4	100.0
	年金生活者世帯	21.2	78.8	100.0
午後利用者		14.7	85.3	100.0
計		15.9	84.1	100.0

資料：アンケート調査より作成。

注：1) 各類型間の分布について χ^2 検定で、1%の有意水準を示した。

注：2) 午後の利用者において、40歳代以下、50歳代以上、年金生活者間に統計的な有意差が認められなかったため、午後利用者として示した。

ここでは、各類型の食料品の購入先としての直売所 T1 の位置づけについて検討する。

表 3-8 は、各類型別にみた食料品を購入する店舗数についての分布を示したものである。表より、午前中の年金生活者世帯が直売所 T1 のみで食料品の購入を行う割合が他の類型と比べて最も高いことがわかる。そして、午前中では、各類型の年代が若くなるにつれて、直売所 T1 のみで購入している割合は低くなるとともに、直売所 T1 以外の他店舗で購入している割合が高くなっていることがわかる。午後の利用者について、各類型間に統計的な差は認められなかった。また、全ての類型において、直売所 T1 以外での他店舗でも食料品を購入している割合は、直売所 T1 のみで購入している割合と比べて高い割合を示している。

これらのことから、午前中の利用者において、年金生活者世帯では、日々の食料品購入先として、直売所 T1 での食料品購入が大きなウェイトを占めている顧客が多いといえる。一方、40歳代以下の類型のような若い顧客において、直売所 T1 は、複数の食料品の購入先としての1店舗であると見なされていることが考えられる。

その理由として、前述の表 1-6 の分析結果から、年金生活者世帯は、鮮度を中心とした直売所 T1 の商品を購入しているため、購入先としてのウエイトが高いことが推察される。一方、年代の若い類型は、低価格指向であることから、他店舗の商品の価格等の情報を比較して、各店舗で安価な商品を購入していることが考えられる。また、午後の利用者については、直売所 T1 では午後の品揃えが不足していることから、いずれの類型も直売所 T1 以外の他店舗において直売所 T1 で購入できなかった商品を購入していることが考えられる。

なお、全ての類型について、直売所 T1 以外の店舗でも食料品を購入している割合が高いことから、直売所 T1 は、これらの店舗の商品と競争し、市場シェアを拡大する余地があることを示しているといえる。

第 7 節 直売所 T1 の集出荷体制

表 3-9. 直売所 T1 への出荷時間帯別

にみた出荷会員の分布 (単位:%)

出荷時間帯	分布割合	累計
8時以前	25.5	25.5
8時台	38.4	63.9
9時台	13.9	77.8
10時台	12.5	90.3
11時台	3.7	94.0
12時台	2.8	96.8
13時台	1.4	98.1
14時台	0.9	99.1
15時台	0.9	100.0
16時台以降	0.0	100.0
計	100.0	-

資料：アンケート調査より作成。
注) 2011年3月に実施、有効回答者 216名。

直売所 T1 では、まず、運営協議会の取り組みとして、売れ筋商品であるハウレンソウやニンジン等は出荷会員へ生産の推奨が行われている。しかし、直売所 T1 の出荷会員を構成する各ブロックにおいて、どの出荷会員、またはどのブロックに生産を割り当てるべきか協議会で議論が進んでおらず、これらの品目ごとの生産者組織は未だ設立されていない。また、T 農協の取り組みとして、出荷会員に対し栽培研修を行っているが、出荷体制の整備は促していない。そのため、直売所 T1 の

品揃えに関しては、出荷会員の裁量によるところが大きい。

表 3-9 は、直売所 T1 への出荷時間について出荷時間帯別の出荷会員の分布を示したものである。表より、8 時台までに出荷会員の累計割合が 6 割を超えていることがわかる。また、11 時以降の出荷を行う出荷会員の割合は 1 ケタ台であり、午後に出荷を行う出荷会員は極めて少ないといえる。規則上は、出荷会員は、7 時 30 分より 16 時まで自由に出荷できるものの、同表の結果から実際の出荷会員の出荷は、開店時間の 9 時までの間に集中する傾向にあることがわかる。

表 3-10. 午後に出荷ができない理由

(複数回答)		(単位:%)
項目	割合	
人手不足	55.1	
時間が無い	40.8	
生産物が無い	22.4	
遠いため	10.2	
客数が少ないため売れ残る	10.2	
朝どりと差別化ができない	6.1	
ガソリン代がかかる	4.1	

資料：聞き取り調査より筆者が整理し作成。
注) 2011 年 3 月に実施，有効回答者 56 名。

続いて、この様な出荷行動が取られる要因について表 3-10 を用いて検討する。表より、午後出荷できない出荷会員の理由として、「人手不足である」、「時間が無い」の割合が高いことがわかる。出荷会員は、約 20a 程度の耕地で少量多品目の生産を行っている小規模な高齢者で構成されていることが挙げられる¹⁾。つまり、少量多品目の生産対応であるため、出荷量が少量であり、1 日 1 回の出荷しかできないと推察される。出荷会員は、自らが栽培管理、農産物の袋詰め、運搬・出荷を行わなければならないため、午後は次回の出荷のための栽培管理作業にあてられていると推察される。そのため、午後に出荷する時間を確保することが困難であると推察される。また、午後の直売所 T1 の来店者が少ないため、午後に出荷したとしても売れ残るリスクが生じる。

これらのことにより、直売所 T1 の出荷会員は、午前中に出荷しやすい傾向にあると推察される。つまり、直売所 T1 において品揃えを拡充するような体制は、現

状では十分整えられていないと考えられる。

小括

本章では、都市近郊に立地し、限定的な商圈を持ち、周年・終日の営業を行っている農産物直売所における消費者の特性について分析を行った。その際に50歳代以上の消費者を年金生活者とそれ以外に分類したが、この2つの類型間には世帯員以外に大きな違いは見られなかった。しかし、年金生活者世帯と非年金生活者世帯の40歳代未満においては、利用時間帯、世帯員数、直売所のメリット、直売所 T1 の位置づけについて違いが見られた。これらのことを踏まえ、直売所 T1 の消費者を構成する各類型の特徴は以下の通りである。

まず、9時台～12時台の時間帯においては、年金生活者世帯と非年金生活者世帯の50歳代以上が中心的存在である。この類型は、低所得者を中心に3人弱の世帯員を抱える類型であり、新鮮で安い商品を求めて比較的時間の余裕がある者が来店している。一方、13時台～17時台の時間帯において、前半の時間帯の類型に非年金生活者世帯の40歳代以下の類型が加わる。この類型は、比較的安定した所得である者を中心に4人弱の世帯員を抱える類型であり、新鮮で安全安心な商品を求めに来店している。また、これらの類型は、いずれの時間帯においても、週2日程度、直売所近郊から自家用車で来店する女性が中心であり、日常の食料品を購入する購入先の一つとして、直売所 T1 を位置づけている。そのため、直売所 T1 での来店利用時間帯は、日常の食料品の購買時間帯と同様となる。

既存研究において対象とされていた道の駅に附属された直売所の消費者の特性は、広域から来店し、特に午後においては、観光・ドライブ休憩目的の利用頻度の低い消費者が来店する傾向であった。これに対し、本研究の都市的地域に立地する直売所 T1 の消費者は、直売所近郊から午後に至っても高い来店頻度の消費者が来店している点が道の駅直売所との違いとなっている。また、これら既存研究においても、50歳代以上の消費者が中心的客層であることから、直売所における中心的客層は、50歳代以上の年配な客層であることが推察される。その理由として、磯島[6]のライフスタイル別にみた消費者のニーズ分析から、年配の客層は、健康や安全性、地域の環境問題等に関心が高く、多少高くても品質の良いものを購入したいと考えて

おり、30歳代以下の若年層は、安全性や環境問題への関心が低く、農産物購入に特別なこだわりが無い、ことが指摘されていることが挙げられる。

しかし、直売所 T1 の出荷者は、午前中に出荷する傾向にあるため、午後の来店者のニーズを満たせていない状況にある。

そこで、2つの時間帯別に各類型に対しての適切な品揃えを検討すると、9時台～12時台の時間帯では、割安で新鮮で少人数用の商品を提供することが適当である。13時台～17時台の時間帯では、新鮮で安全安心を確信させ、1パックの量を多くした商品を提供することが適当である。なお、各類型において、直売所 T1 以外で食料品を購入している店舗の商品を分析し、直売所 T1 が対応できる商品を選定し、供給することで直売所 T1 の市場シェアを拡大する余地があることが示された。この点に関しては、糸原[7]の直売所、スーパー、八百屋、生協における青果物購入の選択理由について示されているように、直売所は他の購入先と比較して、新鮮・旬の商品があること、価格の安い商品があることの評価が高いことから、これらの優位性を活かした商品を企画、供給していくことが有効であると考えられる。

このような状況を踏まえ、本研究対象のような直売所が品揃えを維持するためには、直売所の商圈における消費者の購買行動と出荷会員の出荷行動が適切にマッチングする仕組みを検討することが重要である。そのためには、運営主体が品揃えすべき品目の選定、および、その品目の生産組織の設立と売れ残りに対するリスクマネジメントの対策を検討することが必要である。その際に、POSデータの活用による品目の選定と出荷行動に係る理念や目標を共有できる生産者の抽出、会計制度の整備が重要になる。

注 1) 文献[5]を参考に、直売所 T1 における出荷会員の耕地面積を記した。

引用・参考文献

- [1] 飯坂正弘(1999)「季節別にみた道の駅直売所利用者の購買行動 - 「道の駅かもがわ円城」を事例として - 」『日本農業経済学会論文集』 pp. 181-184.
- [2] 飯坂正弘(2001)「曜日別・利用時間帯別にみた道の駅直売所利用客の属性および購買行動 - 「道の駅かもがわ円城」農産物直売所における出口調査結果 - 」『中国農業試験場流通研究資料』9号, pp. 50-62.
- [3] 藤森英樹・櫻井清一・飯坂正弘(1998)「都市部への出張販売型直売所における消費者の購買行動」『中国農業試験場流通研究資料』8号, pp. 50-71.
- [4] 村上和史(2000)「農産物直売所利用客の購買行動に関する一考察 - 岩手県内の事例によるPOSデータとアンケートから - 」『日本農業経済学会論文集』 pp. 139-142.
- [5] 福山豊・小林一・松村一善(2008)「農協主体の農産物に直売所における生産者の出荷行動に関する一考察 - 鳥取県T農協を対象として - 」『農林業問題研究』第170号, pp. 156-162.
- [6] 磯島昭代(2009)「農産物購買における消費者ニーズ - マーケティングリサーチによる - 」『財団法人農林統計協会』 pp. 41-61.
- [7] 糸原義人(2000)「青果物流通構造の変革過程とその方向 - 山口県を中心として - 」『日本農業経済学会論文集』 pp. 88-93.

第4章 農産物直売所における新規顧客のリピーターへの育成—鳥取県における新規の観光地立地型直売所を対象として—

第1節 問題の所在

2010年世界農林業センサスや農産物産地消費実態調査によれば、全国の農産物直売所（以下、直売所）の店舗数や1直売所当たりの販売高は増加傾向にあることが報告されている。新たに設立された直売所（以下、新規直売所）にとって新規顧客の獲得と顧客のリピーター化は最優先の課題である。そして、T農協のような管内に複数の直売所を有する農協が新規の直売所を設置することで総販売高を拡大しようとした場合、近年の状況から、既存の直売所との顧客獲得競争等、同管内で市場シェアの競合が発生することが予想される。また、第3章で述べたように、直売所T1のような午後の品揃えが不足している直売所では、午後の新規顧客を獲得しなければならない。よって、このような背景から、直売所は、リピーター顧客（以下、リピーター）となる可能性の高い新規顧客を早期に獲得し、リピーターへの育成を効率的に行う必要がある。

新規顧客がリピーターへ移行する過程について、J.Griffin(1999)[1]によれば、新規顧客は認知、初回購入、購入後の評価、反復購入の決定という一連の行動から反復購入のループが形成され、これが繰り返されることによって、売り手にとって上位のリピーターとなることが示されている。そして、各段階へ移行する際に売り手が提供する商品やサービスに満足することが必要であることを指摘している。

そこで、本章では、直売所の顧客が新規顧客からリピーターとなる要因を明らかにし、直売所運営主体による効率的な新規顧客のリピーターへの育成について検討する。

分析方法として、アンケート調査から得た顧客の来店頻度と客単価から目標とするリピーターを定める。続いて、新規顧客とリピーターの基本属性の比較や新規顧客からリピーターへ移行する過程の各段階について、年齢、居住地域、利用目的等を用い、リピーターとなる要因を分析する。以上を踏まえて、効果的なリピーターへの育成方法を検討する。分析対象として、近年鳥取県にて設立されたW直売所を対象とする。選定理由として、W直売所は、設立間もないために新規顧客が比較的

多いことによりサンプルを得やすい環境にあり、リピーター化する要因を検討するのに適当であると考えたためである。

なお、本章で対象とするリピーターは、W直売所へこれまで2回以上来店した利用者とし、新規顧客はW直売所へ初めて来店した利用者とする。

第2節 W直売所の概要

本研究で対象とするW直売所は、2011年6月に設置され、鳥取県東部地域内有数の漁港に立地し、有人・周年・終日（9時～18時）の営業を行っている。設立運営主体は農協資本の株式会社である。この漁港地域では、W直売所設置以前より、夏はイカやカキ、冬季はカニといった魅力ある海産物が販売され、飲食店や対面販売による魚介類の販売が盛んな観光施設が設立されていた。また、土産品として、春にはラッキョウ、夏に梨類といった農産物の販売も盛んであった。よって、この観光地域では地元顧客に加え、多数の県外の顧客の来訪が期待される地域である。このような背景から、この地域を管内とする農協は、2011年に海産物を主流に販売されている観光施設に隣接した大規模な農産物販売施設を設置した。

なお、W直売所の利用客は、上述したように地元顧客に加え多数の県外の顧客が利用する状況にあるため、本章では県内と県外の顧客に分類して分析を行う。また、近隣にはT農協が運営主体となった直売所T1があり、設立以前よりW直売所と地元地域の顧客の競合が懸念されている。

第3節 調査対象

アンケート調査は2012年9月25日から10月9日までの期間中の9日間、開店から閉店までW直売所の出口において実施した。調査方法は、レジ精算を終えた利用者に対し、対面聞き取り方式によってアンケートを行った。調査人数は793名であった。調査項目は、回答者の年齢、性別、居住地域、世帯員の構成、交通手段、来店同行者、直売所に来店するきっかけとなった情報源、来店の目的、客単価、来店頻度、再来店する理由等である。

第4節 調査結果

(1) 研究対象とするリピーターの抽出

本章では、新規顧客をリピーターへ育成することを目的としているが、その際にリピーターとして働きかける対象を明確にしておく必要がある。しかし、リピーターは、来店頻度の面から見れば頻度の高い顧客が望ましいが、頻度が低い顧客であっても購入単価が高ければ直売所の売上げに貢献する重要な顧客である場合がある。また、来店頻度、客単価が低い場合であっても、各指標に該当する顧客数が多数であれば直売所の売上げに貢献することになる。そこで、来店頻度、客単価とこれら2指標に該当する客数からW直売所における顧客シェアを推定し、3指標に即して客層の顧客シェアから、現時点のW直売所においてリピーターとして働きかける対象を特定する。上記の方法での試算によると、県内のリピーターでは、来店頻度が週1回で客単価が1,000円以上4,000円未満の客層と、月1回以上週1回未満で客単価が1,000円以上3,000円未満の客層の顧客シェアが高く、累計で8割以上を占めていた。県外のリピーターでは、来店頻度が月1回以上週1回未満で客単価が1,000円以上6,000円未満の客層の顧客シェアが高く、累計で8割以上を占めていた。

これらのことから、上記の客層がW直売所の県内、県外のリピーターにおいてW直売所の売上に重要な貢献をしている客層であるといえる。そこで、本研究では、W直売所での新規顧客の中から上記の試算によって抽出した顧客層を中心的な対象として新規顧客からリピーターへの育成方法を検討する。

(2) リピーターと新規顧客の属性の比較

本項では、これまでの分析から抽出したリピーターと新規顧客について、居住地域と顧客の年齢、性別、世帯員の構成、交通手段、来店同行者から基本的な属性の比較を行い、新規顧客からリピーターとなる要因について検討する。

表4-1は、W直売所における県内、県外の新規顧客、リピーターと競合が懸念される直売所T1のリピーターの年齢分布を示している。表より、県内の顧客の場合、新規顧客では50歳代が30.4%と最も高く、続いて20歳代、60歳代、70歳代がともに17.4%で割合が高いことがわかる。リピーターでは30歳代が22.7%と最も高く、続いて60歳代が高い。なお、新規顧客、リピーター間の分布に統計的な有意差は認められなかったことから、県内の顧客は20～30歳代と50～60歳代の客層に2

表 4-1. 各直売所における各客層の年齢分布

(単位: %)

回答者年齢	W直売所						直売所T1 (n=707)
	県内(n=186)			県外(n=248)			
	新規顧客	リピーター	計	新規顧客	リピーター	計	
20歳代以下	17.4	8.6	9.7	20.9	6.6	17.3	3.7
30歳代	8.7	22.7	21.0	18.7	18.0	18.5	7.4
40歳代	8.7	17.2	16.1	23.5	18.0	22.2	10.0
50歳代	30.4	14.1	16.1	13.9	24.6	16.5	24.5
60歳代	17.4	27.0	25.8	19.3	29.5	21.8	35.4
70歳代以上	17.4	10.4	11.3	3.7	3.3	3.6	19.1
計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

資料：資料は聞き取り調査により作成。

注：1) 直売所 T1 の値は、2007 年に調査した資料より作成した。

注：2) χ^2 検定で県内の客層において有意差は認められなかったが、県外の客層においては 5% の有意差が認められた。また、県内、県外のリピーターと直売所 T1 間の分布について 1% の有意差が認められた。

極化していることが窺える。県外の顧客の場合、新規顧客では 40 歳代が 23.5% と最も高く、続いて 20 歳代、60 歳代の順となっているが、県内の顧客の年齢分布と比較して 20~60 歳代のそれぞれの客層において平均して高い状態にある。一方、リピーターにおいては、60 歳代が 29.5% と最も高く、続いて 50 歳代が高いことがわかる。なお、県外の新規顧客とリピーターの間では統計的に有意差があることが認められた。よって、県外の顧客においてリピーターは年配の客層が来店する傾向にあるといえる。直売所 T1 のリピーターの場合、60 歳代が 35.4% と最も高く、続いて 50 歳代、70 歳代以上の割合が高いことから、直売所 T1 のリピーターは、60 歳代を中心とした客層が来店しているといえる。一般的に、直売所には直売所 T1 と同様に 60 歳代の高齢な客層が来店する傾向があるという報告があるが、W 直売所は観光地に立地しているため、若い客層も来店する傾向にあると推察される。しかし、W 直売所のリピーターにおいて、50 歳代以上の客層は、高い割合を示している。特に県内の客層の場合、直売所 T1 の中心的な客層と重複していることが推察される。

表 4-2, 4-3 は、県内、県外の各顧客と直売所 T1 のリピーターの居住地の分布を示している。なお、表 4-3 では、直売所 T1 の県外のリピーターは県内のリピーターの 3% にも満たないため、示していない。

表 4-2 より、県内の顧客において、新規顧客とリピーターとも鳥取市市街地から来店している客層の割合が最も高く、続いて、W 直売所の隣接市町村、W 直売所が立

表 4-2. 各直売所における県内の顧客の居住地域

(単位: %)

居住地域	W直売所(n=186)			直売所T1 (n=707)
	新規顧客	リピーター	計	
立地市町村	4.3	13.5	12.4	2.3
隣接市町村	8.7	17.2	16.1	31.2
T市市街地	39.1	31.9	32.8	20.6
その他	47.8	37.4	38.7	45.9
計	100.0	100.0	100.0	100.0

資料：聞き取り調査により作成。

注：1) 表の各地域の分布は、W直売所の立地地域を基準にしている。

注：2) χ^2 検定で有意差は認められなかった。

表 4-3. 県外の顧客の居住地域 (n = 248)

(単位: %)

居住地域	新規顧客	リピーター	計
H県(隣接県)	26.2	36.1	28.6
O県(隣接県)	14.4	26.2	17.3
O府	12.8	9.8	12.1
その他	46.5	27.9	41.9
計	100.0	100.0	100.0

資料：聞き取り調査により作成。

注) χ^2 検定で各類型間に5%の有意差が認められた。

地している市町村の割合が高いことがわかる。また、客層間での統計的な有意差は認められなかった。これらのことから、W直売所の新規顧客、リピーターにおいて顧客の商圈は基本的に変動がなく、商圈の中でも鳥取市市街地より来店している顧客が中心的な客層であると考えられる。一般的に、直売所の商圈は立地市町村、隣接市町村の割合が高い傾向にあるが、W直売所は観光施設としての意味合いが強い店舗であるため、W直売所が立地している市町村、隣接市町村よりも人口の多い鳥取市市街地からの利用者が来店しやすい環境にあるためと推察される。

また、直売所 T1 のリピーターの居住地域は、W直売所の隣接市町村と T市市街地で5割を超えることからW直売所の商圈と重複していると推察される。一方、県外の顧客において、表 4-3 より、リピーターは新規顧客と比較して H 県、O 県が高い割合を示しているが、O 府やその他に該当する地域の割合が低くなっていることがわかる。また、新規顧客、リピーター間の分布に関して統計的に有意な差が認め

られた。なお、W直売所が立地している鳥取県は、H県、O県に隣接している。これらのことから、県外のリピーターは近隣地域の顧客がリピーターとなりやすい傾向にあるといえる。つまり、W直売所の県外の顧客は、隣接県の近隣地域から来店している傾向にあることが推察される。

表 4-4. W直売所での各客層の来店同行者（複数回答）

(単位:%)

来店同行者	県内(n=186)			県外(n=248)		
	新規顧客	リピーター	計	新規顧客	リピーター	計
1人	13.0	30.1*	28.0	2.7	0.0	2.0
子供・孫	17.4	33.7	31.7	35.3	37.7	35.9
配偶者・恋人	26.1	28.8	28.5	42.2	49.2	44.0
親	17.4	10.4	11.3	16.6	18.0	16.9
友人	26.1**	6.7	9.1	18.2	9.8	16.1
親戚	0.0	2.5	2.2	3.2	8.2	4.4

資料：聞き取り調査により作成。

注) χ^2 検定で*は 10%，**は 1%の有意差が認められたことを示す。

表 4-4 は、W直売所において各客層の来店同行者の分布について示したものである。表より、県内の顧客について、子供・孫や配偶者・恋人、親と来店した割合は、両客層とも高い値を示している。しかし、1人での来店についてはリピーターが、友人との来店については新規顧客において割合が高い。県外の顧客について、両客層とも配偶者・恋人との来店が最も高い割合であり、続いて、子供・孫、親、友人との来店の順に高く、いずれかの同行者とともに来店している。なお、県内の客層間において、1人での来店と友人との来店について統計的な有意差が認められた。県外の客層については、全ての項目に統計的な有意差は認められなかった。また、直売所 T1 については、聞き取り調査の項目が異なっていたため記載していないが、1人での来店が 48.4%であり、W直売所の県内のリピーターの間に 1%の有意差があることが認められた。

このような結果から、県内の客層の場合、リピーターは新規顧客と比べて、より個人的な機会にリピーターとして再来店していると推察される。つまり、友人等、同行者との初めての来店は、下見としての来店であり、その際に W直売所に対して何かしらの評価が生じ、再来店行動へ移行したと考えられる。また、県内、県外の

顧客において同行者を伴う割合が高いことから、W直売所は直売所 T1 と比較しても、同行者を伴って来店しやすい店舗と位置づけられる。

上記以外の調査項目の分析として、性別に関して県内、県外の顧客とも女性が多く、交通手段に関してはいずれも自家用車を利用していた。なお、新規顧客とリピーターの間には性別、交通手段について統計的な有意差が認められなかった。

以上、県内、県外の顧客に関する基本属性の比較分析から、県外の顧客は、隣接県の比較的近隣の地域から年配の客層がリピーターになる傾向にあるといえる。この結果は、当客層が定年退職等によって時間に余裕をもつ人々であると考えられ、同時に、W直売所への交通の利便性が影響しているものと推察される。県内の顧客は、若年と年配の客層に2極化しており、近隣地域ではなく市街地から来店している客層が中心的な客層であり、顧客の個人的な機会に再来店することが推察される。

(3) 反復購入ループの分析

本章では、反復購入のループについて、認知に関してはW直売所に来店するきっかけとなった情報源、初回購入の目的に関しては、新規顧客の来店目的、購入後の評価に関しては再来店する理由、反復購入の決定に関しては、リピーターの再来店の際の来店目的を取り上げてリピーターとなる要因を検討する。なお、県内の客層は2極化しているため、30歳代以下、40～50歳代、60歳代以上に分類して検討する。

表 4-5. 各客層の来店のきっかけとなった情報源

(単位: %)

情報源	県内(n=186)			県外(n=248)		
	新規顧客	リピーター	計	新規顧客	リピーター	計
TV	13.6	6.4	7.2	3.3	3.3	3.3
新聞	9.1	6.9	7.2	1.6	3.3	2.0
雑誌	0.0	1.7	1.5	18.5	3.3	14.7
当店の設立前から	31.8	69.9	65.6	4.9	37.7	13.1
インターネット	4.5	0.0	0.5	12.5	3.3	10.2
通りすがり	22.7	4.0	6.2	44.0	26.2	39.6
口コミ	18.2	11.0	11.8	15.2	23.0	17.1
計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

資料：聞き取り調査により作成。

注) χ^2 検定で各客層において1%の有意差が認められた。

表 4-5 は、各客層が W 直売所へ来店するきっかけとなった情報源の分布を示している。表より、県内の顧客において、新規顧客では「当店の設立前から」が 31.8% と最も多く、続いて「通りすがり」、「口コミ」、「TV」といった順になっている。リピーターでは、「当店の設立前から」が 69.9% と最も高く、続いて「口コミ」の割合が高いことがわかる。一方、県外の顧客においては、新規顧客では「通りすがり」が 44.0% と最も高く、続いて「雑誌」、「口コミ」、「インターネット」の順になっている。リピーターでは「当店の設立前から」が 37.7% と最も高く、続いて、「通りすがり」、「口コミ」の割合が高い。なお、各地域の新規顧客、リピーター間において統計的な有意差が認められた。また、県内の客層において年齢別に有意差は認められなかった。

これらのことから、W 直売所の設立以前より W 直売所が立地する観光地域に来訪していた客層がリピーターの中心的客層となっていて、立地地域が観光地であることは、顧客に対し再来店への誘導に強い影響を与えているといえる。また、口コミを情報源とした客層については、いずれの客層においても一定割合であることから、口コミのリピーター化への効果を一定程度確認することができる。そして、TV や雑誌といったマスメディアに該当する情報源は、新規顧客において高い割合であることから、初期の顧客誘導に効果があると推察される。

表 4-6. 各客層の来店目的（複数回答）

(単位: %)

来店目的		県内(n=186)			県外(n=248)		
		新規顧客	リピーター	計	新規顧客	リピーター	計
目的の商品の購入の意思有り	野菜	4.3	42.9 ^{***}	38.2	3.2	6.6	4.0
	果実	8.7	18.4	17.2	6.4	19.7 ^{**}	9.7
	花	0.0	3.1	2.7	0.0	0.0	0.0
	肉	0.0	7.4	6.5	0.5	3.3	1.2
	加工品	0.0	5.5	4.8	2.1	6.6	3.2
	土産・贈答品	8.7	4.9	5.4	21.4 ^{**}	9.8	18.5
	その他	0.0	2.5	2.2	0.0	0.0	0.0
計	21.7	68.7	62.9	31.0	41.0	33.5	
特定無し	17.4	16.0	16.1	18.7	16.4	18.1	
隣接観光施設への来店の際に	26.1 ^{***}	6.1	8.6	23.0	16.4	21.4	
観光でたまたま来店した	56.5 ^{***}	10.4	16.1	42.2	36.1	40.7	
その他	4.3	2.5	2.7	2.7	0.0	2.0	

資料：聞き取り調査により作成。

注：1) 上記の回答項目は回答者の自由回答を分類したものである。

注：2) χ^2 検定で **は 5%、***は 1%の有意差が認められたことを示す。

表 4-6 は、県内、県外の新規顧客、リピーターについて W 直売所への来店目的別の分布を示したものである。表より、県内の新規顧客とリピーターの間に「野菜」購入の目的、「W 直売所以外の隣接観光施設への来店」を目的とし、魚介類等の海産物販売を行う施設への入店や昼食に合わせた随意の来店、「観光でたまたま来店した」といった来店目的に関して統計的な有意差があると認められた。また、年齢別の有意差は認められなかった。これらの来店目的のうち、新規顧客ではリピーターと比較して W 直売所以外の観光施設への来店、及び鳥取県への観光の際の随意の来店の割合が高い。一方、リピーターでは野菜購入の目的の割合が新規顧客と比較して高いことがわかる。このような結果から、県内の新規顧客は、観光時に随意の来店であり、リピーターは、W 直売所へ野菜類等の特定の商品の購入を目的として来店しているといえる。一方、県外からの新規顧客とリピーターの間には、「果実」購入、及び「土産・贈答品」購入の来店目的について統計的な有意差が認められた。これらの来店目的について、新規顧客では、土産・贈答品の購入を指摘している割合がリピーターと比較して高く、リピーターでは、果実類の購入を指摘する割合が新規顧客に比較して高いことがわかる。このような結果は、調査時期に鳥取県の特産物である果実類が出荷ピークを迎えていたことが影響していると考えられる。つまり、県外からのリピーターは、鳥取県、もしくは W 直売所において果実類が旬の時期にあることを知っていたことを意味する。よって、リピーターは、新規顧客と比較して具体的な目的をもって来店していると推察される。なお、両客層とも「W 直売所以外の観光施設への来店」、および「観光でたまたま来店した」の項目の割合が高いことから、県外の顧客から見た鳥取県の観光地としての位置づけ、または W 直売所の立地特性が強く影響していることが考えられる。

これらのことから、県内、県外からの新規顧客は、いずれも目的が明確でないまま W 直売所に来店していることが推察され、一方、リピーターについては、いずれも新規顧客と比較して、具体的な購入目的を有して来店しているといえる。このような結果から、リピーターとなる客層は、W 直売所への初期の来店時に、旬の時期に特産物が陳列されていることや、特定商品に高い評価をすることで一定の満足やメリットを見出したため、再来店行動に及んだものと推察される。

表 4-7. リピーターの再来店した理由（複数回答）

(単位:%)

調査項目	県内(n=163)				県外(n=75)
	30歳代以下	40～50歳代	60歳代以上	計	
他店にない商品があるから	29.4	33.3	27.9	30.1	24.6
近いから	27.5 ^a	31.4 ^a	26.2 ^a	28.2	4.9 ^b
商品の品質・新鮮さが良いから	54.9 ^{a,b}	56.9 ^{a,b}	62.3 ^a	58.3	41.0 ^b
商品が豊富だから	17.6	33.3	32.8	28.2	31.1
店員の対応がよいから	7.8	5.9	3.3	5.5	3.3
安全安心感のある商品だから	17.6 ^a	25.5 ^b	36.1 ^b	27.0	4.9 ^c
商品が安いから	35.3 ^a	27.5 ^a	8.2 ^b	22.7	24.6 ^a
新しいから	5.9 ^a	15.7 ^{a,b}	16.4 ^b	12.9	19.7 ^b
何となく	3.9	2.0	8.2	4.9	11.5

資料：聞き取り調査により作成。

注) 表中の同一アルファベット間には各客層において χ^2 検定により5%レベルで有意差がないことを示す。

表 4-7 は、県内、県外からのリピーターが W 直売所へ再来店した理由について複数回答による項目別割合の分布を示したものである。表より、「近いから」、「商品の品質・新鮮さが良いから」、「安全安心感のある商品だから」、「商品が安いから」、「新しいから」について各客層間において統計的な有意差が認められた。両地域の客層に共通して高い割合を示しているのが「商品の品質・新鮮さが良いから」、「商品が豊富だから」、「他店にない商品があるから」の項目である。また、県内の顧客において高い評価を得ている項目は「近いから」、「安全安心感のある商品があるから」であり、特に「安全安心感のある商品があるから」については、40歳代以上の客層において評価が高い。「商品が安いから」については、県内の50歳代以下の客層と県外の顧客において評価が高い。

これらのことから、両地域のリピーターに共通する W 直売所への再来店の理由は、商品の品質、品揃え、差別性といった商品に関する評価が強く影響していると推察される。また、県内のリピーターにおいては、年配の客層は商品の安全性について、若年の客層は商品の値ごろ感について影響があり、県外のリピーターにおいては、商品の値ごろ感について影響があるといえる。このような結果は、県内の顧客は、各客層のライフステージにおけるニーズが異なっており、県外の顧客は、旅費として来店コストが生じているため、商品価格に敏感になっているものと推察される。また、W 直売所に対する評価は、品質・新鮮さが優れていること、安全安心感があ

ること、安いことの評価が高いが、これらの項目は、直売所 T1 や一般的な直売所においても高い評価がされている。

以上の分析から、新規顧客がリピーターとなる過程として、W直売所が観光地に立地していることにより新規の顧客が誘導され、当地へ訪れた際に随意の来店している。そして、購入の際に商品の品質・新鮮さやその品揃え等を評価し、観光等の機会ですべて来店した際に、各客層に応じた、より具体的な商品の購入を目的として再来店しているものと推察される。

小括

本章では、直売所の顧客が新規顧客からリピーターとなる要因を明らかにし、直売所運営主体が効率的に顧客をリピーターへ育成することを検討するために、W直売所の新規顧客とリピーターを対象に、各客層の基本的な属性の比較と反復購入ループについて分析を行った。

これまでの分析から、W直売所のような観光地に設置されている直売所では、顧客に来店機会を生じさせる要因、そして認知度を高める情報源として、店舗の立地特性が強い影響を与えているといえる。

客層の属性分析より、県内の客層では1人で来店利用する客層が、県外では近隣で年配の客層がリピーターとなる可能性が高いことが確認されたことから、これらの客層に応じたリピーター育成の対応が有効であると考えられる。

反復購入ループ分析より、各客層とも再来店の際には、より具体的な商品の購入を目的として来店する傾向にある。そして、商品の品質、品揃え、他店との差別性、値ごろ感等、商品に対する評価が高いことから、POS等を用いて各客層の購入頻度の高い商品の特定とその強化等、品揃えされる商品対策を優先的に行うことで新規顧客のリピーター化やその増加を図ることが有効であると考えられる。

しかし、顧客の年齢層や商品に関する総合的な評価は、一般的な直売所での客層や評価と大きな違いが存在しないものと考えられる。よって、商圈や客層が重複する直売所間では、必然的に市場シェアの競合が生じる構造となることから、商品やその品揃えの構成等の差別化を明確にする必要がある。

今後の課題として、リピーターの上位階層への誘導や特定商品におけるリピータ

一化，競合する直売所間との差別化についての検討が必要である．

引用・参考文献

- [1] ジル・グリフィン（1999）『顧客はなぜ、あなたの会社を見限るのか—最高の得意客を育てるカスタマー・ロイヤルティ戦略』実務教育出版．
- [2] 飯坂正弘（1999）「季節別にみた道の駅直売所利用者の購買行動 - 「道の駅かもがわ円城」を事例として - 」『日本農業経済学会論文集』 pp. 181-184.
- [3] 村上和史（2000）「農産物直売所利用客の購買行動に関する一考察 - 岩手県内の事例による P O S データとアンケートから - 」『日本農業経済学会論文集』 pp. 139-142.
- [4] 福山豊（2010）「利用時間帯別にみた都市的地域の農産物直売所における消費者の特性—鳥取市 A 直売所を対象として—」『農業問題研究』 pp. 260-265.
- [5] フィリップ・コトラー、ケビン・レーン・ケラー（2008）『コトラー&ケラーのマーケティングマネジメント基本編』第 3 版，ピアソン・エデュケーション

第5章 小規模産地における農協が運営主体の農産物直売所のマーケティング戦略

第1節 本章の課題

農産物直売所は全国各地において増加し、近年では農業経営における販売チャネルの一つとして定着したと考えられる。しかし、直売所設立数の増加に伴い、近年では直売所間の競合や設立時期の早い直売所における客単価の低迷、既存顧客の維持、新規顧客の獲得等、直売所の成長過程に課題が生じており、直売所運営主体の運営能力が問われている。

直売所の成長過程について、津谷[1]は、直売所が加工所、続いて農村レストランといった付属施設の増設することにより販売高の拡大を行っていることを報告している。新開[2]は、直売所の創業期から衰退期まで売上・出荷者数・来客数について直売所のライフステージを仮定し、直売所の出荷会員組織における経営者のリーダーシップの重要性を指摘している。小柴[3]は、直売所の販売規模に関わらず販売高が飽和または停滞傾向が生じていることを報告している。大型直売所では、その対策として、学校給食や量販店等への販路の多角化等販路拡大を行っているが、出荷会員の生産力が伴わない状況が生じていないことから、直売所の大型化、複合化の限界を指摘している。

このような状況から、需要開拓、需要創出のために新たなマーケティング戦略を構築することが必要である。マーケティング戦略を構築するためには、事業領域の選択、対象とする市場のセグメンテーションとターゲティング、製品のポジショニング、4Pによるマーケティング・ミックス戦略を検討しなければならない。そして、今後、どのような成長が望めるか、その方向性を整理する必要がある。

そこで、本章では、これまで直売所が行ってきた運営活動をマーケティングの視点から整理し、その課題を明らかにした上で今後の直売所におけるマーケティング戦略を検討する。

分析方法として、T農協における直売所を対象に各直売所の成長過程に行った販売拡大対策の特徴と課題を明らかにする。続いて、直売所の事業領域、市場のセグメンテーション、ターゲティング、ポジショニングについて、第3章、第4章から得た知見をもとに整理する。4Pによるマーケティング・ミックスについて、各直

売所の出荷会員の第2章で得た知見に加え、野菜類を含めた品目選択、価格選択の特性、直売所の出荷方式の影響と直売所における販売促進活動の特徴を整理する。これらの分析結果をもとに、これまでのマーケティング戦略の課題を明らかにし、アンゾフの製品市場グリッドを用い、今後の直売所におけるマーケティング戦略を検討する。

第2節 直売所における成長過程

(1) マーケティングにおける製品ライフステージの整理

マーケティングにおいて、製品は導入期、成長期、成熟期、衰退期といったライフサイクルを持つとされる。新開は、製品ライフサイクルの各ライフステージの概念を用いて、直売所の組織運営過程を整理とその課題を明らかにしている[2]。また、本研究では、第1章の図1-1、図1-2から、各地の直売所において、設立後、販売高が成長した後、横ばい傾向となり、一部の直売所で減少傾向にあることが確認された。つまり、直売所にもライフサイクルがあることが示唆される。

これらのことから、本章では、製品ライフサイクルの概念を用い、直売所の各ライフステージを分析することによって、農協が運営主体である直売所のマーケティング戦略の検討を行う。その手始めとして、マーケティングにおいて製品ライフサイクルの各ライフステージに関する一般的な整理を行う。

表5-1は、製品ライフサイクルの各段階における特徴と対応すべきマーケティング・マネジメントについて示したものである。

嶋口[4]によれば、導入期では、流通業者や消費者は新製品について存在や用途等の知識を知らないため、新製品の認知と試し買い、評価されることを促すための販売促進費が多くなる。また、市場開拓の初期段階に過ぎないため、定着するために消費者のニーズと商品コンセプトの乖離の確認と柔軟な対応が必要である。そして、ターゲットとすべき消費者は、新しいものや製品の機能に対して敏感で購買意欲が高いイノベーターとなる。成長期では、多数の見込み客とのコミュニティを有するオピニオンリーダーの割合が高い前期少数採用者により、購買者数が急激に増加するに伴い、売上も急激に上昇する。この際に低価格で販売すると、販売量を拡大することが可能とされ、シェア拡大を狙える。また、この段階では、競合他社が増加

表 5-1. 製品ライフサイクルとマーケティング・マネジメント

	導入期	成長期	成熟期	衰退期
売上	低調	急速に上昇	ピーク	減少
コスト	高コスト	平均的コスト	低コスト	低コスト
利益	マイナス	上昇	高利益	減少
競合他社	ほとんどなし	徐々に増加	多数	減少
顧客	イノベーター	前期少数採用者	追従者	遅滞者
マーケティング目標	市場の拡大	自社ブランドの浸透	利益の最大化	利益の確保と撤退のタイミング
製品	基本的機能	製品拡張	市場地位別に異なる	
価格	コストプラス方式	市場浸透価格		
流通	選択的流通チャネル	開放型流通チャネル		
プロモーション	プッシュ型	プル型		

資料：嶋口充輝著『マーケティング戦略』より引用[4].

し始めるため、他社との差別化のためのプロモーションが重要となる。そして、不特定多数の見込み客獲得のため、誘引効果の高いマス広告や開放的な流通チャネルを用いた流通拡大も重要となる。さらに、製品についても様々な機能を付加し、多様なニーズに対応できる製品を形成する必要がある。つまり、急激な需要に対応するための供給能力の拡大と製品拡張によるシェア獲得が重要となる。成熟期は、通常導入期、成長期よりも長く続く。その間、売上増加率の伸びが鈍化し、多くの企業において過剰生産状態となるため、企業間で競争が激化する。成長期において、供給体制を適応することで市場シェアを高めた企業であるリーダー企業では、規模の経済性や経験曲線効果によって低コストで生産できるという点から高利益を得ることができる。また、低価格対策も市場シェアをさらに高める効果として有効である。一方、リーダー企業以外の企業では、製品の差別化が必要となる。なお、成熟期においてさらに成長を試みるためには、市場の修正、製品の修正、マーケティングの修正によって購入頻度もしくは使用料を増大させることや、新規顧客の開拓、競合他社の顧客を奪うことが図られる。衰退期では、代替的な製品や方法が登場す

ることにより，需要が減少する．その際に，企業は，製品の投入維持を行い，該当市場における市場シェアを高めるか，諸経費を削減し，利益を上げていくか，市場から撤退し，処分売却した資金をもとに他製品に投資するかを決定しなければならない．

(2) T 農協における直売事業の成長過程

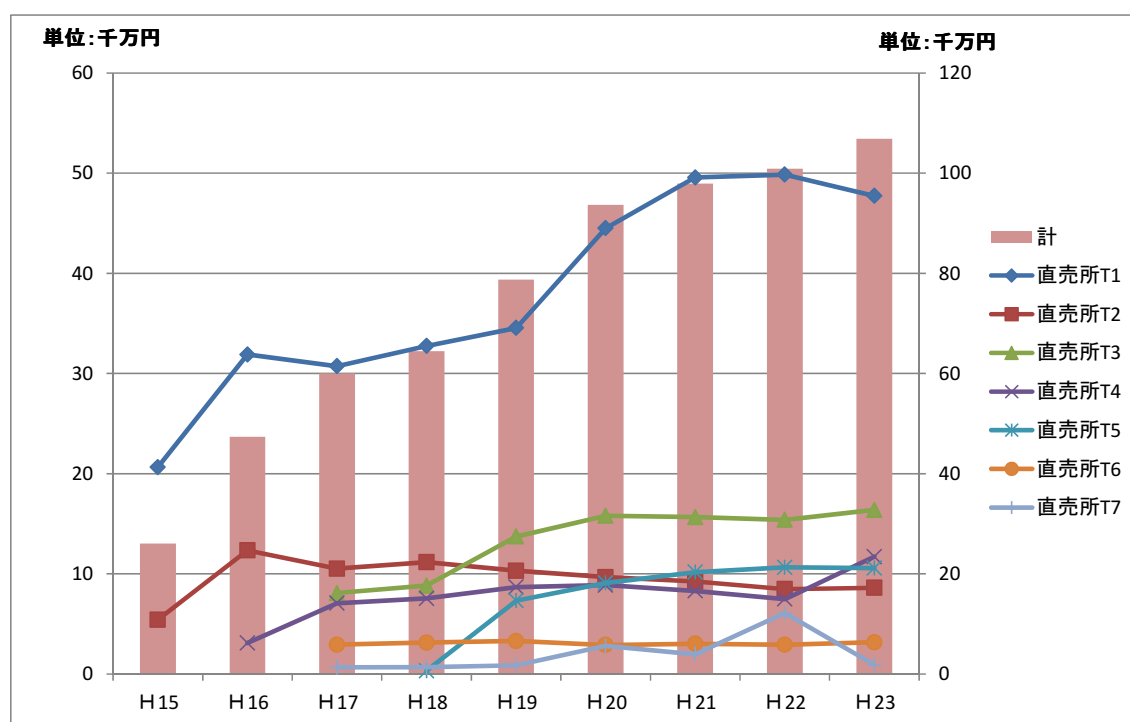


図 5-1. T 農協における各直売所の販売高の推移

資料：聞き取り調査により作成。

図 5-1，表 5-2，図 5-2 は，T 農協が運営主体である全直売所の販売高と会員数，会員 1 人当たりの販売高，客数の推移を示している。

図 5-1 より，T 農協における全直売所の総販売高は，平成 15 年から平成 19 年までに急激に増加し，平成 20 年から平成 22 年においては，販売高の伸び率が低下し，平成 23 年には前年と比べて伸び率が高いことがわかる．直売所別にみれば，直売所 T1 は，他の直売所と比べて常に高い販売高であり，平成 16 年から平成 19 年までは低い伸び率の販売高であるが，平成 19 年から平成 21 年までに高い伸び率とな

表 5-2. T 農協管内の直売所における出荷会員数ならびに出荷会員
1 人当たりの販売高

(単位:人,円)

項目		H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23
全直売所	会員数	1,267	1,510	1,820	2,007	2,176	2,333	2,546
	指数(会員数)	100	119	144	158	172	184	201
	会員1人当たりの販売高	473,758.0	427,048.5	432,880.8	466,800.4	450,061.6	432,402.8	389,308.7
直売所T1	会員数	589	613	637	666	707	735	748
	指数(会員数)	100	104	108	113	120	125	127
	会員1人当たりの販売高	512,743.6	531,047.3	526,425.4	645,103.6	607,432.8	620,658.5	590,144.4

資料：聞き取り調査により作成。

注：1) 平成 16 年度以前の会員数については記録が無いため示していない。

注：2) 表中の各指数は平成 17 年度の会員数を 100 として試算したものである。

り，平成 22 年には安定しているが，平成 23 年には販売高が低下している。直売所 T2 は，平成 18 年までは直売所 T1 に続く高い販売高を有していたが，徐々に販売高が低下傾向にあることがわかる。直売所 T3，直売所 T4，直売所 T5 は，平成 19 年まで高い伸び率であり，以降の販売高は安定しており，直売所 T4 は，平成 23 年には高い伸び率である。その他，直売所 T6 は常に安定的な販売高であり，直売所 T7 は，平成 22 年までは変動は大きいものの増加傾向であるが，平成 23 年には販売高が減少している。

表 5-2 より，T 農協管内の全直売所における総会員数と直売所 T1 における会員数は，常に増加傾向であるが，特に総会員数が高い伸び率を有していることがわかる。また，会員 1 人当たりの販売高については，総会員における販売高の場合，平成 20 年をピークに減少傾向であることがわかる。一方，直売所 T1 における販売高は，平成 22 年まで増加傾向であるが，平成 23 年には減少していることがわかる。

図 5-2 より，各直売所の客数の傾向は，図 5-1 で示した各直売所の販売高の傾向と近似している。各直売所の販売高と客数の関係について，直売所 T1 は相関係数が 0.97，直売所 T2 は 0.90，直売所 T3 は 0.97，直売所 T4 は 0.17，直売所 T5 は 0.98，直売所 T6 は 0.70，直売所 T7 は 0.99 であり，直売所 T4 以外は統計的に 1% の有意差が認められた。つまり，各直売所の販売高は，客数の増減による影響が非常に強いといえる。このような結果は，直売所は店舗形態であるため，商圈内の客数の増減が販売高に大きな影響を与えていることが推察される。

直売所 T1，直売所 T2 は，設立年が平成 10 年，平成 5 年と T 農協管内において，

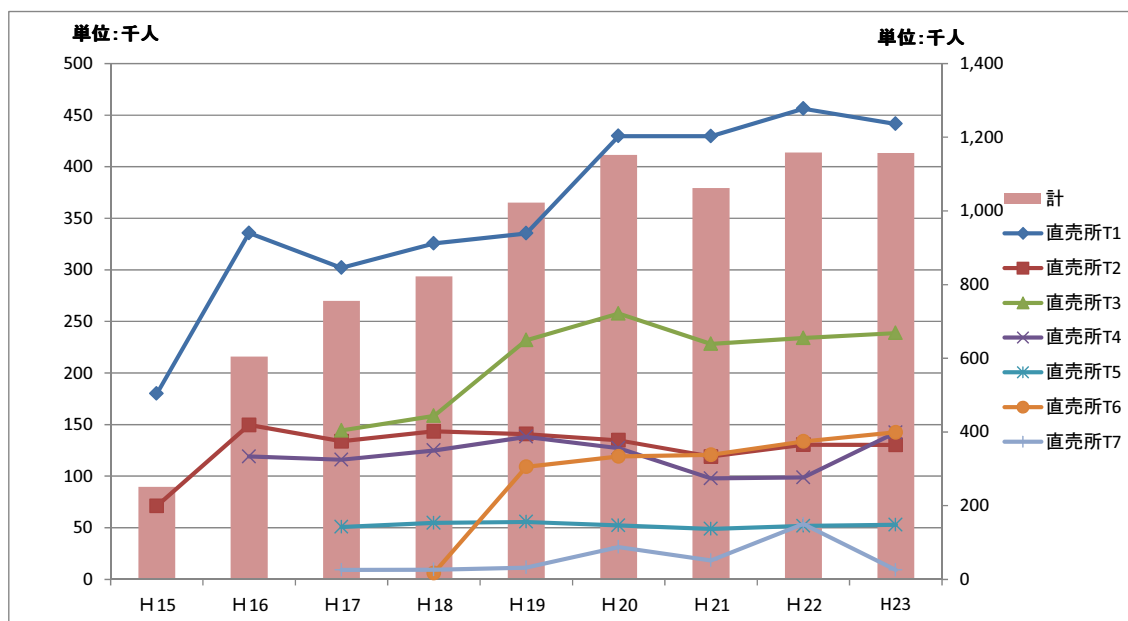


図 5-2. T 農協における各直売所の客数の推移

資料：聞き取り調査により作成。

長い運営実績を有する直売所である。また、その他、朝市や青空市、100円市といった農産物を仮店舗で不定期に販売される活動が管内全域で行われていた。そして、これらの直売所の販売高や全国的に直売事業の販売高が増加傾向にあったことから、T農協は平成16年に直売所T4を観光施設内に設置、直売所T6を朝市から常設店舗として改設、平成17年には都市中心部に直売所T3を、観光地域に直売所T7を、平成18年に隣接県からT県への入口にあたる主要道路沿いに直売所T5を新規店舗として開設した。また、平成19年には、直売所T1が売場面積増設による規模拡大を行っている。つまり、T農協の直売事業において、平成15年以前は直売所が地元消費者に認知され、市場が拡大する傾向が表れた導入期の性格が強く、平成16年から平成19年は店舗を増設または拡大することによって市場を拡大した成長期の性格が強いといえる。そして、平成20年から22年までは、多くの直売所で安定した販売高の推移を示しており、全直売所の総販売高も平成19年までの伸び率と比べて緩やかであることから、この期間は成熟期の性格が強いといえる。

表5-1より、成熟期では、成長期に投資した販売促進費による需要増加と供給ライン等の規模の経済と経験曲線効果による低コスト化が高利益率をもたらすことか

ら、成長期に成熟期を見越した対応が重要であることを整理した。T農協の場合、需要増加の対応として、直売所のコンセプトは全国的かつ管内の活発な直売活動から認知やスーパー等の量販店との差別化が定着していたため、T農協が販売促進費を捻出する必要性は限りなく低いものであったと考えられる。供給ライン等の高利益率化対応について、T農協にとっての直売所事業による利益は、出荷会員が出荷した販売高から得られる手数料から売場店員の人件費や電気光熱費等の管理運営費を除いた金額となる。そのため、直売所運営主体が採りうる利益向上方策は、直売所の管理運営費用の低コスト化と会員から得られる手数料収入の増加を図る方法の大きく二つの方向性が考えられる。直売所管理運営費用の低減に関して、聞き取り調査では、運営費用低減に関する対応は認められなかった。一方、会員に対する手数料収入の増加対応は、出荷会員が販売する農産物等の商品の販売単価向上や販売量増加等による販売高の増加、または手数料率を高く設定する、2つの方向性が考えられる。

T農協管内では、成長期にあたる平成16年から平成19年において、表5-2で読み取られるように管内全域において直売所の出荷会員を募ることで供給力の強化を図っている。この対応は、新開[2]や小柴[3]らが直売所の設立初期段階において出荷会員の急激な増加を報告していることから、直売所の成長期における供給能力の強化としての一般的な対応であるといえる。また、T農協では、直売所の集荷方式は基本的に出荷会員による直接出荷であるが、直売所T3、直売所T4、直売所T5では集荷便を併用した集荷体制を採っている。

このように、T農協では、成長期において出荷会員数の増加や集荷便を用いることで供給力の強化を図り、管内の各直売所における需要増加に対応したことから、結果的に販売量増加による手数料収入の増加を果たしたといえる。

各直売所で販売高が一定となる成熟期では、T農協は、店舗数を増設または規模拡大を行い、総販売高を高めることによって手数料収入の向上を図ったものと考えられる。

会員1人当たりの販売高は、表5-1で示しているように、出荷会員数が増加傾向にあるため減少している。T農協における出荷会員認可の要件は、組合員であること以外に制限は無い。また、第2章で整理したように、T農協は広域合併後、生産

部会の再編が進んでいないことから、小規模な生産者は系統出荷以外の出荷先を模索するようになることが予想される。このようなことから、直売所出荷による所得拡大の期待が高まることにより、今後も出荷会員の増加傾向は続くことが予想される。その結果、各直売所にて商圈が形成され、販売高が安定化する成熟期を迎えたことにより、会員間の競争の激化が生じていることが窺われる。

一方、表 5-2 での直売所 T1 の会員 1 人当たりの販売高は、平成 22 年までは、変動がみられるものの増加傾向にある。直売所 T1 では平成 19 年に規模拡大を行っていることで、この年を境に急激に上昇しており、売場面積拡大による会員の販売高の向上は功を奏したといえる。また、T 農協管内全域で出荷会員が募られたが、直売所 T1 の出荷会員は、第 2 章の表 2-3 で示したように、管内の限定された地域において構成される。そして、直売所 T1 の出荷方式が直接出荷であることから、直売所 T1 より遠方に位置する出荷会員は出荷費用等、出荷する際の負担が大きい。つまり、直売所 T1 へ出荷するインセンティブが低下したことから、結果的に直売所 T1 において会員間の競争が回避されたことが推察される。

また、平成 23 年には、観光地に立地する直売所 T4 は、農家レストラン、交流施設等、付属施設の増設と売場面積が拡大された。その際に、直売所 T1 では商圈が重複していたため、販売高の影響があることが危ぶまれた。図 5-2 によれば、直売所 T1 と観光地域が隣接する直売所 T7 の販売高が低下していることから、店舗間の競合が生じたものと考えられる。表 5-2 によれば、直売所 T1 の会員 1 人当たりの販売高が減少しており、全会員 1 人当たりの販売高も大きく減少していることがわかる。つまり、直売所間の競合が会員の販売高の減少をもたらしていることが窺われる。しかし、T 農協管内における直売所の総販売高は増加している。

以上、T 農協における直売所事業の成長過程の整理から、T 農協では、2 号店等の店舗増設や規模拡大とそれに伴う供給対応として出荷会員数増加を中心とした対応によって手数料収入の増加を図ってきたといえる。しかし、直売所への出荷参入の要件が低いことや生産者の直売所出荷による所得向上に関する高い期待から、今後も会員数の増加傾向が続くことが予想されることによって、店舗の市場規模が飽和に達した直売所において出荷会員間の競合が生じる場合がある。また、2 号店や規模拡大を図ったとしてもその市場規模が会員増加の速度に対応できていない状況

や商圈や客層が重複することによって市場の拡大が効率的に行われていない状況が発生している。第1章では、全国的に農協は広範囲の集荷圏と複数あるいは大型の直売所を運営している特徴があることを明らかにした。また、農協は、協同組合という特性を有するため、出荷会員の所得拡大も目指さなければならない。つまり、運営主体が農協である直売所では、店舗設置のための適切な立地選択や規模拡大をする際には、客層の調整等による市場規模の効率的な拡大が重要になるといえる。また、成熟期における会員間の競合を回避するため、会員間の出荷調整や集荷便利利用や営農指導によって所得増加を図ることも求められる。そして、このような対応は直売所のライフサイクルにおいて成長期に行うことが重要であると考えられる。

第3節 直売所の事業領域、セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング

本節では、これまでの直売所の事業領域と対象とする市場を整理し、ターゲットとすべき顧客とそのポジショニングを再検討する。

第1章より、直売所は、全国的に整備された広域大量流通体制において流通される生産物に対するアンチテーゼとして、生産者から消費者まで流通する経路を単純化することで生産物の差別化を図った市場であることが整理された。そのため、直売所において取引される生産物は、地域・地場流通での青果物でその域内の生産者が担い手の中心となる。よって、直売所事業が優位に展開できる事業領域は、広域大量流通体制で流通される生産物が消費者のニーズに対応できない領域である。そのため、表1-1で整理した結果から、特に直売所運営主体は、①生産者が明確であること、もしくはイメージできること、②鮮度が優位であること、③品質が最も良い収穫適期の生産物が出荷されること、④市場対応できない適熟品が出荷可能であること、⑤市場対応とは異なる品質管理ができること、⑥市場出荷と比べて流通コストに優位性があること、⑦他産地との差別化を明確にすること、について広域流通体制にて流通される農産物に対して優位に対応を図ることが重要となる。

セグメンテーションでは、地理的変数、人口統計学的変数、心理的変数、行動変数の4つのカテゴリーにより、市場が細分化される。そして、マーケティング戦略を検討する経営者は、これらの変数で分割された市場の経済的成長性や対象顧客と

コミュニケーションが取れるかが重要となる。直売所事業の場合、直売所運営主体が優位に事業展開を行える領域は、上記した事業領域をコンセプトとした商品を支持する顧客層が集合している市場となる。直売所は、店舗形態で運営されるため、一般的に第3章で示したように、直売所が立地する市町村の顧客が直売所にとって中心的な顧客となっている。しかし、第4章で対象としたW直売所のように、直売所が立地する立地特性によって顧客の来店目的や顧客層等、顧客の特性が異なる場合がある。つまり、直売所を利用する顧客の直売所のコンセプトについての理解度と直売所の地理的利便性や立地特性により、直売所の市場セグメントは細分化されると考えられる。

ターゲティングとその顧客層のポジショニングについて、櫻井[5]や藤森[6]、駄田井[7]等の研究では直売所の利用客または顧客は、50歳代以上の年配客が多く、直売所にて陳列されている商品の新鮮さ、安さ、安心・安全性が評価されていることが報告されている。全国的な直売所に関する統計である地産地消実態調査でも上記の事柄が評価されている。また、第3章、第4章でも、T農協管内の各直売所において50歳代以上の年配客が中心的客層であった。消費者のライフスタイル別にみた消費者ニーズについて、磯島[8]は、年配の客層は、健康や安全性、地域の環境問題等に関心が高く、多少高くても品質の良いものを購入したいと考えており、若年層は、安全性や環境問題への関心が低く、農産物購入に特別なこだわりが無いことを指摘している。

これらのことから、健康や食品に関して関心の高い年配の顧客層が直売所のコンセプトの理解度が高いため、直売所において全国的に年配の顧客が主要な客層となっていると推察される。また、これまでの既存研究等の報告から、全国において直売所間のコンセプトは大きな違いが無いことが窺われる。

一方、若年の顧客について、第3章や第4章の分析結果から、若い顧客層は、午後に来店する傾向にあること、安全安心感のある商品や低価格の商品を求めに来店していることが明らかになった。つまり、直売所のコンセプトを理解・支持する若年の顧客層をターゲットとすることの新規顧客開拓の有効性が示唆される。本章第2節第2項の整理から、T農協は、集荷便を利用することによって供給体制の整備を行っていた。この整備より、これまで運搬コストが負担となっていた一部の会員

の所得は増加したものと考えられる。また、第1章の表1-6で示したように、農協が運営主体である直売所では、営農指導事業が行われているため、直売所への出荷品目の低コスト化が期待できる。つまり、農協が運営主体の直売所では、農協による出荷会員への出荷コスト低減の対応によって、低単価な商品の供給が期待できる。

なお、直売所の中心的な顧客である年配の顧客層に対し、支持されている商品の絞り込みや店舗間で品揃えを調整することによって、商品等の品揃えの最適化を図ることは、直売所間の競合が生じる際の損失を減少することが検討できる。

特に運営主体が農協である直売所の場合、管内に複数の直売所を有していることが推察されることから、特に品揃えの調整等による直売所間の競合の回避が他の運営主体の直売所と比べて優位に行えると考えられる。

第4節 4Pによるマーケティング・ミックスについての検討

マーケティングにおいて、マーケティング・ミックスは企業が顧客に対して働きかけるために操作できる手段の総称である。その手段として、製品政策、価格政策、プロモーション政策、チャンネル政策がある。本節では、直売所事業における、これら各政策について整理し、課題を検討する。

(1) 製品政策

表5-3. T農協管内の各直売所における品目別にみた販売高の割合

(単位:%)								
品目	直売所T1	直売所T2	直売所T3	直売所T4	直売所T5	直売所T6	直売所T7	計
野菜類	43.1	38.5	51.2	43.4	38.9	49.8	21.7	43.6
花卉類	32.4	28.1	17.7	10.2	14.4	24.0	6.9	24.5
果実類	11.4	9.3	9.1	19.2	26.9	12.7	25.2	13.2
加工品	9.6	13.0	15.9	18.4	18.1	9.5	34.4	13.2
米穀	0.1	6.6	3.6	3.5	0.2	1.3	2.8	2.0
卵	1.4	1.1	1.6	2.3	0.9	2.0	3.3	1.5
その他	2.1	3.4	0.9	3.0	0.6	0.6	5.8	2.0
計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

資料：POSデータにより作成。

注) 表中の割合は平成18年度のものである。

全国の直売所において、陳列される商品は、地元・地域内の出荷会員が生産した生産物である。そして、各地で直売所が増設され、市場規模が拡大している傾向が

ら、現在、これら商品は、第3節で整理した直売所の事業領域におけるコンセプトと消費者のニーズが「新鮮、安価、安全・安心」という点で適合しているものと推察される。しかし、第3節での整理から、これらのコンセプトは直売所間において大きな差は無いものと考えられ、直売所間の差別化を図るためには、品揃えの調整を図る必要性が示唆された。そこで、直売所間において販売品目の調整の可能性について検討する。

表5-3は、T農協管内の各直売所における品目別に見た販売高の割合について示したものである。表より、直売所T7を除いた全ての直売所において野菜類が最も高い販売高の割合を示していることがわかる。品目別にみれば、直売所T1、直売所T2、直売所T3、直売所T6は野菜類に続いて花卉類の販売高が高い。直売所T4、直売所T5では、果実類の割合が野菜類に続いて高く、直売所T7では果実類の割合が加工品に続いて高いことがわかる。また、加工品については、直売所T7以外の全ての直売所で野菜類、花卉類または果実類に続いて高く、直売所T7では最も高い。

また、第4章から、野菜類は地元利用客のリピーターにとって直売所への再来店を誘引する品目であり、果実類は、地元地域以外の顧客や観光客にとって再来店を誘引する品目の特性を有していた。そして、第2章より、直売所T1は、地元利用客が多い直売所であること、本章第2節より、直売所T4、直売所T7は観光地域に立地していること、直売所T5は、T県と隣接県を繋ぐ主要道路沿いに立地していることを記した。

これらのことから、地元消費者が主要な顧客層である直売所は、野菜類を常時陳列することが重要であり、差別化を図る際に主要な品目であるといえる。また、県外客や観光客が来店しやすい立地に設置された直売所では、野菜類に加え、これらの顧客層が来店しやすい季節や日時等に果実類の陳列することが重要であるといえる。そして、花卉類や加工品は、直売所間の品揃えの違いを生じさせる余地を持つことが考えられる。つまり、直売所が設置されている立地場所における利用客の特性とともに野菜類を中心に花卉類、加工品類の品揃えを検討することによって直売所間に差別化が生じる可能性があるといえる。

本章の第2節では、地元生産者に対する直売所への出荷参入の障壁が低いため、

直売所の会員数が長期的な増加傾向となることにより、競争が激化する恐れがあることが示唆された。そこで、各直売所において主要品目である野菜類における競争状況について分析する。

表 5-4. T 農協管内の各直売所における野菜類の売上シェア 1 位である出荷会員数の分布

(単位: %)

売上1位の会員の売上シェア(%)		直売所T1	直売所T2	直売所T3	直売所T4	直売所T5	直売所T6	直売所T7
以上	未満							
87.5		1.7	1.0	1.8	0.9	0.9	1.0	1.4
75.0	87.5	2.6	5.0	1.8	1.8	1.9	3.0	9.5
62.5	75.0	0.9	2.0	3.5	6.3	9.3	5.9	9.5
50.0	62.5	7.7	6.9	7.0	12.5	8.3	5.0	9.5
37.5	50.0	12.8	10.9	5.3	18.8	9.3	17.8	17.6
25.0	37.5	12.8	20.8	24.6	16.1	18.5	28.7	37.8
12.5	25.0	37.6	35.6	36.8	33.9	35.2	31.7	14.9
	12.5	23.9	17.8	19.3	9.8	16.7	6.9	0.0
	計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

資料：表 5-3 に同じ。

注) 対象とした品目は野菜類である。

表 5-4 は、T 農協管内の各直売所で販売された野菜類の各品目において、売上シェアがトップである会員について、売上シェア別に会員数の分布を示したものである。

表より、直売所 T7 を除いた各直売所において、品目の売上シェアが 12.5% 以上 25.0% 未満である会員数が最も高い割合であり、この売上シェアを中心に会員数が分布していることがわかる。また、直売所 T7 は、売上シェアが 25.0% 以上 37.5% 未満を中心に分布している。そして、売上 1 位のシェアが 37.5% 未満である会員が、直売所 T1 から順に、74.4%、74.3%、80.7%、59.8%、70.4%、67.3%、52.7% と、各直売所の会員数が 50% から 80% に集中している。

これらのことから、野菜類では、各直売所において多くの品目が売上 1 位である出荷会員の売上シェアが低い状況にあることがわかる。

表 5-5 は、T 農協管内において、売上 1 位の会員の売上シェアとその品目を出荷している会員数別に該当する品目の分布について示したものである。

表より、売上シェアが 12.5% 未満の品目では、1 品目当たりの出荷会員数が 75

表 5-5. T 農協管内における売上 1 位の会員の売上シェア別・品目当たりの出荷会員数別にみた品目数の分布

(単位:%)

売上1位の会員の 売上シェア		1品目当たりの出荷会員数							計
		25人未満	25人以上 50人未満	50人以上 75人未満	75人以上 100人未満	100人以上 125人未満	125人以上 150人未満	150人以上	
以上	未満								
87.5		100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
75.0	87.5	95.8	0.0	0.0	4.2	0.0	0.0	0.0	100.0
62.5	75.0	91.9	5.4	2.7	0.0	0.0	0.0	0.0	100.0
50.0	62.5	91.5	5.1	1.7	0.0	1.7	0.0	0.0	100.0
37.5	50.0	87.2	11.7	0.0	0.0	0.0	0.0	1.1	100.0
25.0	37.5	66.0	23.9	4.4	3.8	0.6	0.6	0.6	100.0
12.5	25.0	26.1	35.7	19.1	9.5	4.1	2.1	3.3	100.0
	12.5	0.0	11.5	22.1	28.8	13.5	8.7	15.4	100.0
	計	50.9	20.9	10.7	8.3	3.6	2.1	3.6	100.0

資料：表 5-3 に同じ。

注) 対象とした品目は野菜類である。

人以上 100 人未満の割合が最も高く、この値を中心に分布が広がっていることがわかる。売上シェアが 12.5% 以上 25.0% 未満の品目では、出荷会員数が 25 人以上 50 人未満の割合を中心に分布が広がっている。売上シェアが 25% 以上の品目では、各項目において出荷会員数が 25 人未満の割合が最も高く、売上シェアが高くなるにしたがって、出荷会員数が 25 人未満の割合が高くなっている。

これらのことから、各品目において出荷している会員数が出荷会員の売上シェアに影響を与えていることが確認される。そして、多くの出荷会員が選択している品目では、他の品目と比べて競合が激しい状態にあることが推察される。一方、売上シェアが高い会員は、他の会員が品目選択を行っていない品目を選択していることが考えられる。

表 5-4、表 5-5 のような結果は、各直売所において、品目選択の決定を出荷会員に委任しており、多数の会員が多品目の品目選択を行っているため、多くの品目に出荷会員が品目選択を行っているためであると推察される。

そこで、特定の品目に出荷会員の品目選択が集中することによる出荷会員の販売高への影響について検証する。

図 5-3 は、T 農協管内の各直売所において、売上 1 位の出荷会員の売上シェア別に品目の出荷会員 1 人当たりの販売高を示したものである。

図より、各直売所において、売上 1 位の会員の売上シェアが 87.5% 以上の品目や

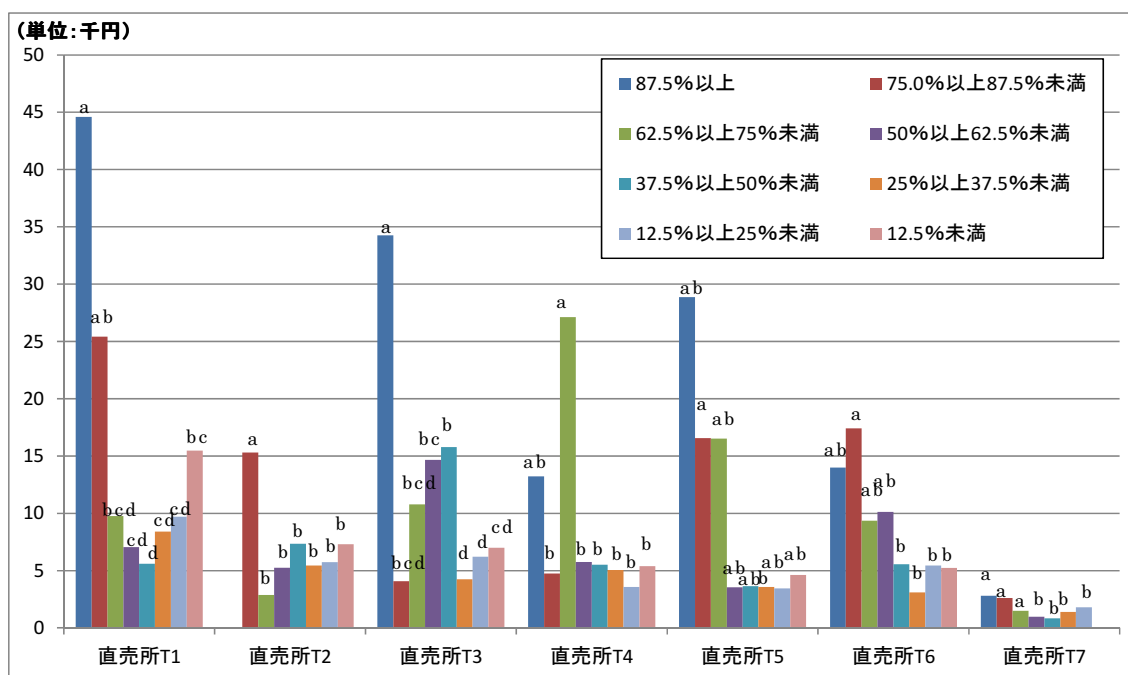


図 5-3. T 農協管内の各直売所における売上 1 位の出荷会員の売上シェア別にみた品目の出荷会員 1 人当たりの販売高

資料：表 5-4 に同じ。

注：1) 各直売所の販売高において，異なるアルファベット間には Tukey 法により 5%レベルの有意差があることを示す。

注：2) 対象とした品目は野菜類である。

75.0%以上 87.5%未満あるいは 62.5%以上 75.0%未満の品目にて，会員 1 人当たりの販売高が最も高い傾向であることがわかる。また，売上 1 位の会員の売上シェアが 25%未満の品目は，他の売上シェアの品目において広い範囲で統計的に同水準の平均販売金額として見なされている。

各直売所において基本的に 1 品目当たりの販売高に大きな差が認められない結果として，T 農協管内の出荷会員は，第 2 章での整理により，管内では小規模な生産者が多数存在することから，基本的に会員間の生産量が同水準であるため，多くの品目において平均販売高に差が生じていないことが考えられる。一方，各直売所において突出した販売高を示した品目では，出荷会員の直売所における販売機会に対する出荷行動が影響していると考えられる。各直売所では，出荷当日に陳列される品目と出荷量の決定は，出荷会員に委任されている。また，その出荷量に制限は無いが，直売所は店舗形態であることから売場面積に限りがあるため，陳列棚に陳列

できる量が1品目に対して1会員当たり1コンテナ1台に陳列量が制限されている。そこで、各直売所では、陳列棚下の空きスペースに同品目のコンテナを平積みされており、陳列棚に陳列されている商品が全て購入された後に農協職員によって補充される方式が行われている。しかし、第3章と本章第3節で整理したように、直売所に来店する顧客層は50歳代以上の顧客層が中心であり、その顧客層が来店する時間帯は、特定の時間帯に集中している。そのため、その時間帯を過ぎれば、売れ残るリスクが高くなる。そこで、出荷会員は、第2章で明らかにしたように、複数の直売所へ出荷するか、図5-3の分析結果のように、少数の会員が品目選択を行っている品目を選択し、直売所の顧客のニーズに適合しつつ、その品目に特化することで、各直売所の会員の売上シェアが高い品目のような比較的高い販売高を有することができるかと推察される。

以上のことから、直売所の製品政策について、既存の事業領域におけるコンセプトから検討した場合、まず、顧客を誘引する主力品目と差別化を図る際に対象とすべき品目を明らかにしておくことが重要である。そして、今後はそれら品目の品質向上や陳列の安定化、ブランド化を目指さなければならないが、直売所の多くの品目は、多数の出荷会員による競合状態にあると考えられ、会員1人当たりの販売高は低い状況にある。そのため、直売所として特定品目を強化するため、会員を組織化することが必要となるが、対象品目を選択している出荷会員は多数存在するため、市場拡大と会員の売上向上に効果のある方策が求められることになる。特に、農協は協同組合の性格を有しているため、直売所の売上と共に会員の販売高向上を図らなければならない。そこで本節の分析から、直売所運営主体であるT農協が各出荷品目に対して出荷を担う出荷会員の調整を行い、会員に対して年間の農産物または加工品の生産計画の適切化を行うことで会員間の競争を回避し、品質の向上やブランド化を図る体制を整えることが重要であると考えられる。

(2) 価格政策

T農協管内の各直売所における農産物等の商品の価格は、直売所T1では50円刻み、直売所T1以外は10円刻みで販売価格が設定されている。

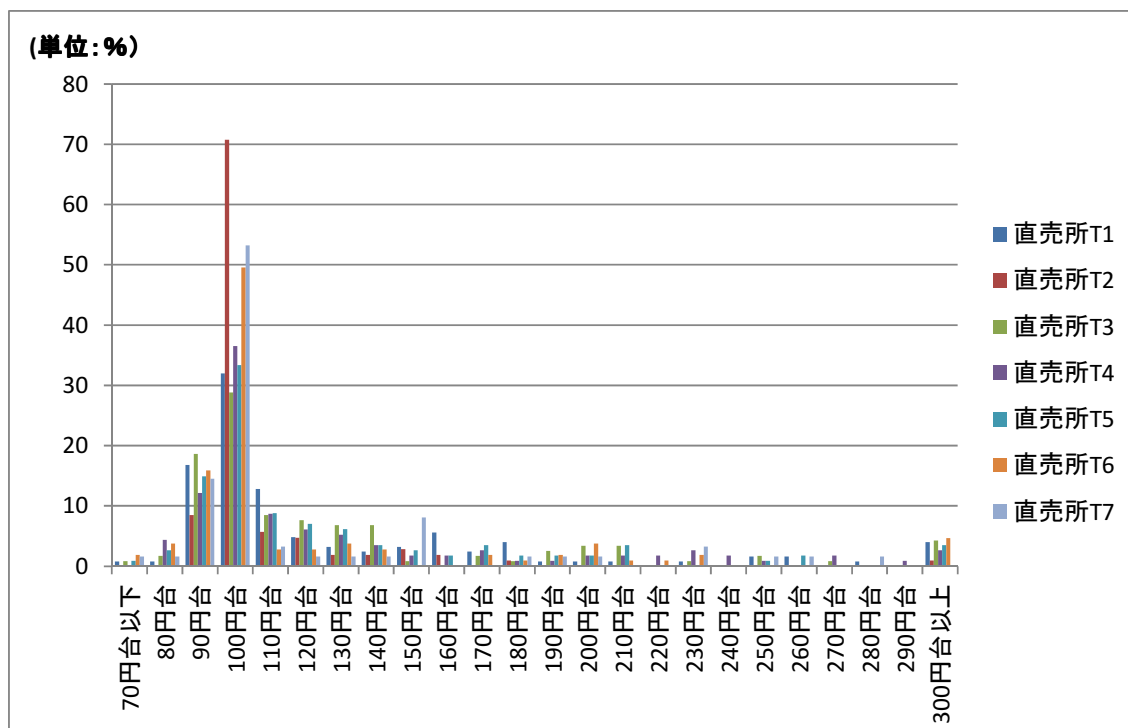


図 5-4. T 農協の各直売所における 1 品目当たりの販売単価に関する品目数の分布

資料：表 5-4 に同じ。

注) 対象とした品目は野菜類である。

図 5-4 は、T 農協の各直売所における 1 品目当たりの販売単価に関する品目数についての分布割合を示したものである。図より、各直売所において、販売単価が 100 円台である品目数が最も高く、100 円台を中心に販売単価の分布が広がっていることがわかる。そして、販売単価が 110 円台以上の品目は幅広く分布していることがわかる。このような結果は、直売所が現在のような常設店舗設立以前の朝市や青空市、100 円市といった仮店舗で販売されていた時期に、生産物が 100 円で販売されていた経緯があるため、多くの品目について 100 円台の販売単価であることが推察される。

これらのことから、出荷会員の直売所における出荷品目の価格決定は、いずれの直売所でも 100 円を中心に値付けが行われていることが考えられる。つまり、100 円台以上の販売単価である品目が幅広く分布していることから、価格帯を差別化することによって、特定の商品や規格に対するブランド化への特化が図られていない

ことが窺われる。また、本節の第 1 項の製品戦略を検討した際に、多くの品目にて多数の出荷会員による競争が生じていることが示唆された。つまり、多数の会員間による競合状態のため、直売所の基本価格である 100 円以上の価格の値付けが難しい状況にあることが考えられる。そのため、会員は、1 袋当たりの量目や梱包している農産物の規格を調整することにより、商品間の差別化を図っていることが考えられる。しかし、量目を少なくすることや下位の規格の生産物を梱包することは、来店利用者の消費者満足度を低下させる恐れがあり、逆に量目を多くすることや上位規格の生産物を梱包することは、所得獲得機会の損失をまねく恐れがある。そのため、出荷会員は、商品の品質とその量目の調整に関して様々なリスクを考慮せざるを得ない状況に置かれることとなる。

以上のことから、直売所の価格政策は、特定の商品や規格について、100 円以外の価格帯を用いることによる差別化を行うことによって、ブランド化を図る余地があることが示唆された。しかし、第 3 章で整理したように、直売所へ来店している顧客層は 50 歳代以上の年配な顧客層が中心であることから、価格帯の異なるブランドに対する中心顧客層への理解のための新しいコンセプトの検討が必要である。あるいは、新規顧客開拓のため、価格帯の異なるブランドとの適合の可能性を検討することは重要である。

(3) プロモーション政策

T 農協管内の各直売所におけるプロモーション政策について、新聞の折り込み広告や TV 等の CM による広告は、直売所 T1 や平成 23 年に規模拡大を行った直売所 T4 において行われている。これらの直売所は、直売所 T1 の場合、隣接する農協の農業資材販売店舗が折り込み広告の一枠を無償で提供することにより、マス広告が行われている。そして、農業資材販売店舗にとっても、直売所 T1 の集客能力を重視しており、高い広告効果が見込まれることから、このような関係が成り立っている。直売所 T4 の場合、T 県内の代表的な観光地域として行政が重視していることから、県外客誘致のための助成金等の行政の事業に申請が行い易く、TV や新聞の折り込み広告が可能となっている。しかし、直売所では、陳列される商品やその陳列量の決定を出荷会員に委任しているため、事前に陳列の状況を把握することが難

しい。そのため、両直売所では、主に彼岸や盆、T 県の特産物の最盛期等、季節的な需要が見込まれる場合と定期的なイベントの際において広告を利用している。よって、マス広告は、直売所にとって費用的に大きな負担となることから、その負担を節減できる条件を持つ限定された直売所において行われている。

販売促進について、代表的な活動として各直売所において定期的なイベントが挙げられる。特に、直売所 T1 や直売所 T2、直売所 T5 の会員による運営協議会が設置されている直売所や直売所 T4、直売所 T5、直売所 T7 といった観光地域に立地している直売所にて活発である。また、直売所において出荷会員による POP 活動も直売所の代表的な販売促進活動として挙げられる。T 農協管内の各直売所において、会員の自由な裁量による POP による商品 PR が行われている。しかし、本節第 1 項の製品戦略にて整理したように、多くの品目にそれぞれ多数の会員による出荷が行われていることから、POP が乱立する可能性があるといえる。

人的販売について、T 農協管内の各直売所において農協職員またはパート店員によって、レジ打ち、売り切れた陳列棚への補充、陳列された商品に対して最低限の品質チェック、利用客の対応が行われている。青空市や朝市等の定期市が運営されていた際には、出荷会員が直接利用客に対して対応していたが、現在のような常設店舗が設置された後、会員は、生産や出荷作業を中心に行っている。ただし、出荷の際に利用客と交流が行われる場合がある。直売所 T1 では、利用客との交流をスーパー等の量販店との差別化の要因の一つと位置づけ、全会員による売場体験の義務や体験農園の設置を行っている。そして、出荷会員と利用客との交流によって、会員に利用客のニーズがフィードバックされ、商品の品質の向上等が自主的に行われることを狙いとしている。

パブリシティー、口コミについて、一般的に全国の直売所では、マスメディアによる広告活動が資金的な面から難しい状況にあるため、直売所でのイベントの報道や顧客による口コミによる波及効果により、消費者への認知が拡大されることを期待している。T 農協管内においても同様の傾向であるが、特に直売所 T1 では、上記した積極的な交流事業によって、間接的に消費者による自主的に店舗の情報が普及されることを狙いとしている。なお、平成 21 年の全国で直売所の優秀事例を選考するイベントの際でこれらの活動が評価され入賞している。また、直売所 T4 や

直売所 T7 では、第 3 章で整理したように、観光客による観光地域の訪問の際に来店利用しており、立地によって間接的に情報が展開されている。

以上のことから、直売所におけるプロモーション政策は、利用客との交流によって消費者への自主的な情報の普及を図り、消費者の来店を誘引を狙うプル型のプロモーションの性格が強い。そして、このようなプロモーション政策は、出荷会員の積極性による影響が大きいことが考えられる。つまり、出荷会員を組織的な行動を行うことにより、消費者に対する所属直売所の認知と評価の効果が高まる可能性が高い。特に POP については、各会員がそれぞれ自由な裁量で展開されていることから、再検討する余地がある。今後、新規顧客や商品のブランド化による新商品・規格の検討が必要とされることから、これまでのプロモーション政策とターゲットや普及されるコンセプトが異なることが予想される。そのため、プロモーション政策の効果を検証するしくみや直売所として特定商品の PR 展開を行うプッシュ型の組織体制を構築することが重要であるといえる。

(4) チャネル政策

直売所において、チャネル政策は直売所が店舗形態であるため、消費者の来店購買行動に適合していることが求められる。

第 3 章で整理したように、直売所に来店利用している主要な顧客層は 50 歳代以上の年配の顧客層であり、この顧客層の直売所の来店利用時間帯は、食料品を普段購入する時間帯と同様の時間帯である午前中を中心に来店する傾向にあった。また、T 農協管内の直売所における出荷会員は小規模であるため、会員の高齢化や労働力不足、生産量が小さいため、午後の再出荷が難しく、午前中のみに出荷が集中している。その結果、直売所の購入販売高は午前中に集中している。

全国的に直売所では午後の品揃え等の出荷量の安定化が課題とされるが、T 農協管内では、出荷会員数が増加傾向にあり、供給量は増加していると考えられる。ここで、第 3 章の表 3-4 での直売所利用客が食料品を普段購入している時間帯を再確認すると、午後において食料品を購入する時間帯は 17 時台以降である。さらに、年配顧客層でも 17 時以降に食品購入している顧客層も存在する。T 農協管内の各直売所の営業時間は、直売所 T4、直売所 T7 は 17 時まで、直売所 T1、直売所 T2、

直売所 T5, 直売所 T6 は 18 時まで, 直売所 T3 は 19 時までの営業であり, これら直売所は, 午後食料品を購入する顧客層の購買行動に適応していない可能性がある。つまり, T 農協管内では, 特定の顧客層に対して供給過剰状態にあることが考えられる。しかし, 営業時間を延長した場合, 午前中に出荷された生産物がこの時間帯に購入さないことで午後まで購入の機会を延長しなければならない状況は, 主要品目が生鮮品であることによる鮮度の劣化と売れ残りとして低い品質レベルの商品陳列状態を招きかねない。つまり, 午後の顧客層を新規開拓層とするならば, 午後専用の出荷体制を構築することが必要となる。

直売所の集荷方式として, 一般的に出荷会員の直接出荷による方式が採られている。そのため, 集荷圏が広がることで, 直売所から遠方に立地する会員は, 直売所近隣の会員と比較して, 販売機会の損失, ガソリン代の増加等, 様々な負担が生じることとなる。今後, 高齢化による生産力の低下が予想されるが, これら状況を打開するためには, 会員の得意な品目等, 運営主体である農協が営農指導によって, 会員の 1 人当たりの生産量の増加もしくは維持を図ることが重要となる。また, 会員数の新規加入を促し, 共同出荷組織や集荷便を併用することによる運搬コストの節減を図ること等も必要となる。

以上のことから, 今後, 直売所では集荷体制を再検討することが必要であり, その際に会員の組織化を図るための動機づけが重要になるといえる。

第 5 節 直売所におけるこれまでの成長戦略の整理と今後の成長戦略の検討

本節ではこれまでの分析結果をもとに, これまでの直売所の成長戦略の課題を明らかにし, アンゾフの製品市場グリッドを用い, 今後の直売所におけるマーケティング戦略を検討する。

津谷 [1], 小柴 [3] が報告しているように, 全国の直売所は, インショップ展開や 2 号店設置, 農家レストランや加工施設等の付属施設を増設, 売場面積の拡大等を行うこと販売高の拡大を図っている。本研究でも, 第 1 章や本章で対象とした T 農協管内において, 直売所 T1, 直売所 T4 のような売場面積の拡大あるいは交流農園の設置, そして, 運営主体の T 農協による複数の直売所の新規店舗設置によって直売所あるいは直売事業の販売高の拡大を図っていた。

第1章で整理したように、直売所が優位な市場展開を行える領域は、広域大量流通のアンチテーゼとして差別化が生じる地場・地元流通圏内で特に有効である。そのため、直売所が行ってきた規模拡大には会員の集荷圏が、店舗展開には展開地域について限界が生じる。つまり、アンゾフの製品市場グリッドからみれば、今後の直売所は、市場開拓戦略や多角化戦略を中心とした戦略から、店舗展開を行い安定した商圈内の顧客層に対する市場浸透戦略や製品開発戦略、あるいは、商圈内の新市場開拓戦略を検討することが重要である。

本章第4節では、製品政策、価格政策、プロモーション政策、流通戦略の整理から、①直売所における主力品目の強化やブランド化による直売所間の差別化、②新概念による異なる価格帯の商品開発、③プッシュ型のプロモーション戦略の開発、④営業時間の延長ならびに集荷体制の再検討が新たな成長戦略の方向として示された。そして、このような新成長戦略を市場浸透戦略や製品開発戦略へ昇華させることが重要となる。①は新しい用途の開発、または既存製品をもとにした新製品を開発することによって客単価や来店頻度の向上を図る市場浸透戦略または製品開発戦略の性格が強い。②は製品開発戦略の性格が強く、④は直売所で中心的な年配顧客層以外の顧客層の開拓として市場開拓戦略の性格が強いが、既存顧客の購買機会を増加させることによる市場浸透戦略の意味も持つ。③はこれら戦略をターゲットとする顧客層に浸透させるために有効となる。

しかし、本章の分析から、直売所の出荷会員は、直売所出荷参入障壁の低さ、会員に対しての品目選択等の委任、直売所の出荷形式、店舗単位での市場規模の飽和等により、会員間で競合が生じる恐れがある。そのため、直売所運営主体は、直売所にて陳列される品揃えの基準を定め、会員に対して、品目選択、出荷量、出荷時期等の調整を行い、会員間の競合を回避することが必要となる。つまり、特定品目や集荷圏を構成する地域ブロック単位等において会員を組織化することによって、供給に関する情報や指示に関して運営主体と会員間の連携の強化を図り、市場浸透戦略や製品開発戦略を行うことが可能な体制を整えることが重要となる。

小括

本章では、近年、直売所において販売高の低迷が生じていることが報告されるこ

とから、これまでの直売所が行ってきた運営をマーケティングの視点から課題を明らかにし、今後のマーケティング戦略を検討することを目的に分析を行った。直売所の課題として以下のことが挙げられる。

既存研究や本研究で対象とした T 農協では、広域大量流通体制に対するアンチテーゼとしての需要の期待から、売場面積の拡大や付属施設の設置による直売所の規模拡大やインショップ、2 号店等店舗展開等、市場開拓戦略や多角化戦略を行うことによって、直売所の販売高を増加させる戦略を中心に行ってきたことが挙げられる。しかし、直売所は広域流通体制に対するアンチテーゼとしての地位を発揮できる領域に限界があることと、直売所は店舗形態であるため、商圈が形成され顧客層が固定化し、市場規模が飽和に達する性格がある。そのため、今後、市場開拓戦略や多角化戦略を中心とした市場拡大戦略から既存顧客層に対して市場浸透戦略や製品開発戦略あるいは、商圈内の新市場開拓戦略を中心とした戦略に移行することが求められる。

また、直売所運営主体は、拡大する需要に対して、低い出荷会員認可の要件を設け、会員数を増加させることによって、供給対応を行っていた。しかし、各店舗の市場規模が飽和状況になることによって、会員間の競争が激化する恐れがあることが確認された。特に、T 農協管内では小規模な生産者が多く、T 農協の広域合併後、生産部会の再編が進まなかったため、直売所の出荷参入が急激な増加傾向にあるため、激しい会員間の競争が生じていることが推察される。

そこで、本章では、マーケティング戦略の核となる製品政策、価格政策、プロモーション政策、チャネル政策の視点から直売所の運営について整理したところ、特定の品目や価格帯、時間帯に出荷会員が集中していることで競争が生じていることが考えられる。このような結果は、これまで、直売所運営主体が会員数の確保に力を入れ、会員に対して自由な出荷行動を採ることを認めていたことが起因していると推察される。

そのため、直売所の新たな市場拡大戦略として、直売所において中心的な顧客層である年配の顧客に対して、健康や食品に関する関心を高めるような高単価の商品を提供することや午後に来店する傾向にある若い顧客層に対して低価格の商品または安全安心感のある商品を提供する市場拡大戦略の方向性が考えられる。その際に、

直売所として顧客に対してプッシュ戦略に則ったプロモーション活動を行うことが重要となる。その出荷体制として、運営主体である農協が会員の品目調整やその営農指導、出荷品目の組織化や集荷便を併用した出荷体制の構築等、会員に対して連携を強化することによって、市場浸透戦略や製品開発戦略等を行う体制を整備することが重要となる。

特に、T農協のような協同組合の性格を有し、管内に小規模な生産者が多数存在し、複数の直売所を運営しているような農協が運営主体である直売所では、地域経済に大きな影響力を有していることから、店舗間の競合を回避するために効率的な店舗展開や規模拡大、ならびに営農指導による会員の所得拡大を図ることが求められる。

引用・参考文献

- [1] 津谷好人・斉藤文信・秋山満（2006）「激化競争下における直売所経営の戦略適合—栃木県における事例を対象に—」『農業経営研究』第44号，pp.127-131.
- [2] 新開章司（2003）「農産物直売所の成長と組織形態」『日本農業経営学会』第41巻2号 pp.46-49.
- [3] 小柴有理江（2005）「農産物直売所とインショップの存立行動」日本の農業 232，農政調査委員会.
- [4] 嶋口充輝・和田充夫・池尾恭一・余田拓郎著（2004）「マーケティング戦略」『慶應義塾大学ビジネス・スクール』 pp.79-92
- [5] 櫻井清一（1998）「道の駅かもかわ円城直売所を利用する消費者の属性・購買行動・評価」『中国農業試験場流通研究資料』第8号， pp.35-49.
- [6] 藤森英樹・櫻井清一・飯坂正弘（1998）「都市部への出張販売型直売所における消費者の購買行動」『中国農業試験場流通研究資料』8号， pp.50-71.
- [7] 駄田井久・佐藤豊信・石井盟人（2007）「農産物直売所におけるマーケティング戦略の構築—安心・安全の視点から—」『農林業問題研究』第43巻1号， pp.141-145.
- [8] 磯島昭代（2009）「農産物購買における消費者ニーズ - マーケティングリサーチによる - 」『財団法人農林統計協会』 pp.41-61.

第6章 農協運営主体の農産物直売所の主力品目における出荷会員の組織化の検討

- 小規模産地を対象として -

第1節 本章の課題

農産物直売所（以下直売所）の全国的な統計である農産物地産地消費実態調査[1]によると、直売所数、1直売所当たりの販売高、登録農家数等の指標から、依然として直売所の市場規模が拡大していることが示されており、直売所市場は地域活性化の重要な一翼を担っているといえる。しかし、実態調査によれば、半数以上の直売所において「地場農産物の品目、数量の確保」、「購入者の確保（新規購入者、リピーターの確保）」、「参加農家（以下出荷会員）の確保」が地場農産物を販売する上での課題であると報告されている。特に直売所で販売されている農産物の端境期や午後の品揃えの強化が求められている。

これらの課題対策のためには、直売所において出荷会員を組織化し、会員の出荷行動の強化や効率化を図ることで出荷量の確保や安定化を行い、各品目の組織を効率的に運営することによって品揃えを維持することが必要であると考えられる。しかし、直売所には多様な品目が陳列されており、これらを担う出荷会員も多様であるため、各品目によって会員の出荷行動は異なることが考えられる。そのため、対象とする品目の特定と効率化・強化すべき出荷行動を検討しなければならない。そこで、本章ではその足掛かりとして直売所における主力品目について注目する。

また、他の出荷行動について、福山[1]や李[2]は、各地域において直売所が設置されたことにより、複数の直売所を選択する出荷会員が存在していることを報告している。

つまり、複数の店舗へ出荷する出荷会員の存在が、商品の品揃えを強化しようとする店舗側にとっては障害要因となるため、出荷会員の直売所選択行動を考慮しながら、会員の組織化の方向性を鮮明にする必要がある。

そこで、本章では複数の直売所を有する地域におけるT農協を対象として、直売所における主力品目を出荷している会員の出荷行動を明らかにすることを目的とし、分析結果に基づいて、主力品目における出荷会員の組織化のあり方を検討する。

第 2 節 研究方法

分析方法として、まず、研究対象地の概要と集荷形態から直売所において出荷会員の組織化を行う意義を整理する。次に、対象地における主力品目の抽出とその特徴を整理する。続いて、重回帰分析を用いて主力品目を担う出荷会員の出荷行動を解析する。そして、これまで各章で明らかにした直売所の顧客の特性や出荷会員の出荷行動の分析と本章での分析結果から対象地域における出荷会員の組織化のあり方とマーケティング戦略について検討する。

本章では、ABC 分析によって類型された A 区分に属する品目を主力品目として分析を行う。この分析は、重点分析ともいわれ、売上品目を売上高の高い順に並べ累積売上高構成比が 70%までの品目を A 区分、90%までの品目を B 区分、90%以上の品目を C 区分として分類する手法である。一般的に A 区分には少数の商品品目がこれに該当することになるため、この手法を利用することによって、多数の商品を取り扱う経営体において、商品管理や今後の販売戦略などが効率的に検討することができるようになる。つまり、この分析法を用いることで、本章においても多数の品目を取り扱う直売所において売上高に大きな影響を与えている品目を抽出でき、会員の組織化の対象となる品目として優先的に検討すべき品目と見なすことができると考えられる。

分析対象は、直売活動が盛んな T 農協管内の 7 直売所とその出荷会員とし、使用するデータには主に各直売所の POS データを用いる。

本来であれば、本章で使用する POS データに加え、会員の出荷目的、作付面積、ビニールハウスの有無等について、農家調査データから検討することが会員の出荷行動についてより明確にすることができる。しかし、直売所における出荷会員数は多数存在していることから、本章では、少ない労力で多数の出荷会員の出荷行動を把握するため、POS データで把握できる範囲で検討を行うこととする。考察対象とする直売所において POS データとして集計されている項目は、出荷会員番号と所在地、直売所別の取扱品目、販売月、品目別販売高、販売個数である。これらの項目から検討できる出荷行動の指標として、各直売所までの出荷運搬時間、選択した直売所、選択した品目とその集約度、各品目の販売期間、販売単価、販売個数が考えられる。そして、これらの指標から本章では、直売所選択行動、品目選択行動、価

格決定や出荷量の傾向等の出荷行動について検討する。

なお、データ解析には SAS 株式会社が発行した JMP. 9.0.0 を用いた。

第 3 節 対象地域の概要

調査対象の T 地域を管轄とする T 農協は、平成 7 年に広域合併により設立された。第 2 章で述べたとおり、同管内での主力となる野菜類の品目は、指定野菜として白ネギ、夏ダイコンがあり、代表的な特産物としてラッキョウが挙げられる。しかし、農協合併後には、いずれの生産部会においても組織再編は順調に行われてはいない。

表 6-1. T 農協における各直売所の概要

項目	直売所T1	直売所T2	直売所T3	直売所T4	直売所T5	直売所T6	直売所T7	計
設立年(平成)	10	5	17	16	18	16	17	-
出荷会員数(人)	580	212	705	718	527	165	83	1,444
野菜類割合(%)	43.1	38.5	51.2	43.4	38.9	49.8	21.7	43.6
総販売高(百万円)	325.3	96.6	129.9	82.0	70.0	30.9	8.6	743.3
協議会の有無	有	有	無	無	無	有	有	-
集荷便の有無	無	無	有	有	有	無	無	-

資料：聞き取り調査により作成。

注：1) 出荷会員数、野菜類割合、総販売高(仕入品等も含む)は平成 18 年度のものである。

注：2) T1, T2, T6, T7 直売所の設立年は、青空市、100 円市から常設・有人・周年直売所として発展開設された年である。

注：3) 表中の出荷会員数の合計値は、各直売所において一部の会員が複数の店舗へ出荷しているため、各直売所の会員数の合計と一致しない。

T 農協管内では、各地で青空市、100 円市等による定期市タイプの直売活動が中心に行われていた。しかし、各地の直売活動の売上高が増加したことから、T 農協は平成 14 年ごろより直売事業に力を入れ始め、常設・有人・周年型の直売所を相次いで設立し、現在では 7 店舗を営業している。運営主体として、各直売所において出荷会員による協議会と T 農協が担当している。なお、協議会が設置されていない場合は T 農協のみで運営している。直売所全体の販売高は、平成 23 年度には 10 億円を超え、農協管内の農産物取扱販売高の約 1 割を占めるようになり、そこから得られる取扱手数料は生産部会等による販売事業が低迷している T 農協にとって無視できないものとなっている。しかし、近年では販売高・利用者数は微増の傾向にあるため、各直売所の運営主体である協議会や T 農協は、各直売所において午後の品揃えの不足、または端境期での陳列量の不足や品目の偏りが生じていることに

注目し、午後の品揃えの拡充や陳列される品目数の確保による利用者数の増加を図り、売上高の向上を検討している。各直売所では、野菜類、花卉類、果実類、加工品類等が販売されており、中でも野菜類が最も高い販売高を占めている。T農協管内の直売所での集荷形態は、基本的には会員による直接出荷であるが、直売所 T3、直売所 T4、直売所 T5 では集荷便も併用して商品を集荷している。

なお、第 2 章の表 2-1 で示したように、T農協管内は、野菜類の産地形成が進んでいない小規模で露地栽培が中心の地域であるといえる。それ故、これらの農家の生産物の出荷先として少量でも販売できる直売所市場が活発になり、多店舗の直売所を有する地域となったと考えられる。また、本章で取り扱う POS データは平成 18 年度のものであるが、当地域では、競合店の登場等の売り上げ低迷による閉店や生産者組織の成立等、直売所市場の急激な変化は生じておらず、出荷会員の出荷行動にはその後も大きな変化はみられていないため、現行の実態把握としても有効性をもつと判断できる。

第 4 節 T農協における対象直売所の集荷形態の特徴と組織化の意義

直売所の集荷形態として、直売所で陳列される商品は、基本的に出荷会員による直接出荷によるものであり、その際の商品の品目、出荷量、出荷時期、価格等の選択決定は出荷会員の裁量による。その結果、直売所において域内の様々な生産物が陳列され、消費者が直売所に来店する重要な要因となっている。そして、直売所の運営主体である T農協の直近の役割は、出荷された商品が効率的に売買されることによって、会員の売上高向上を図り、店舗運営を安定化することにある。直売所によっては、携帯電話等の情報媒体を用いて定期的な品目別の売上状況を広報しているものの、運営主体である T農協は出荷会員の生産情報に関する情報を収集していない。それ故、T農協、並びに出荷会員は他会員の生産・出荷情報が把握できないため、出荷先となる直売所における適切な品目や出荷量、出荷時期等を事前に検討することが難しい。その結果として、品目によって陳列量に偏りや商品の欠品が発生することによって出荷会員や T農協は販売機会を損失しているものと推察される。

この状況を打開するため、出荷会員の組織化を行い、直売所運営主体である T農

協が情報収集・伝達と出荷調整について指導的役割を発揮することができれば、T農協と出荷会員の双方にとって収益性の向上に繋がる可能性が生じると推察される。

C.I.バーナード[3]によれば、組織とは「意識的に調整された2人以上の人々の活動または諸力の体系」であり、その目的は協働することによって個々では解決できない事柄を解決しようとするところにある。そして、その組織は①共通目的、②協働意欲、③意思伝達によって構成され、存続条件として目的の達成度合いを示す組織効率と誘因の原資を構成員に配分することによって意欲を引出し、組織を維持する組織能率を挙げている。

本章での直売所の出荷会員の組織化の目的は、直売所の売上高向上のため、陳列される主力品目の集荷量の確保とその安定化を図ることにあるが、この目的は運営主体であるT農協にとっては、取扱手数料の増加に基づく収益性の向上にあり、一方の出荷会員にとっては、直売による販売単価の安定化と流通コスト削減、販売量の増加に基づく農業所得の向上にある。そのため、出荷会員の組織化を検討する際には、運営主体であるT農協と出荷会員の利益を合致させる具体的条件について検討することが重要である。

第5節 対象とする主力品目の抽出とその特徴

本節では、ABC分析によってA区分に類型された品目を主力品目として抽出し、その特徴を整理する。主力品目には各店舗にて共通した品目と固有の品目が存在すると考えられるため、主力品目を各店舗にて共通する店舗数別に分類する。また、各類型の販売期間と出荷会員の1品目当たりの販売個数と1品目当たりの出荷会員数にも注目し、各類型の特徴を明らかにしていく。

表6-2より、対象地域の各直売所においてA区分に属する品目うち、1店舗のみに限定される品目（類型A1）が16あり、2～6店舗に共通する品目（類型A2～6）が3～7、7店舗全てに共通する品目（類型A7）が11存在する。よって、各直売所においてA区分に属する

品目には二極化の傾向が認められ、一つは直売所独自の主力品目、もう一つは直売所間に共通した主力品目に分けて捉えることができる。続いて、各類型の販売期間、1人当たりの販売個数、1品目当たりの出荷会員数に注目すると、品目の共通性を

表 6-2. 各直売所の主力品目の特徴

類型	A品目が共通している店舗数	品目数	販売期間 (月)	出荷会員1品 目当たりの 販売個数	1品目当たり の出荷会員 数
A1	1店舗	16	6.5	23,041.1	27.1
A2	2店舗	3	8.4	98,706.0	34.1
A3	3店舗	7	10.2	14,218.2	47.2
A4	4店舗	6	8.4	27,976.0	40.2
A5	5店舗	3	9.9	25,354.5	55.8
A6	6店舗	7	9.1	18,503.4	67.5
A7	7店舗	11	11.0	18,592.1	100.0
	計	53	8.8	25,739.2	53.7

資料：POS データより作成。

注：1) A 品目が共通している店舗数とは、A 区分（本文参照）に分類された品目が各直売所において共通している場合の共通性を示している。

注：2) 販売期間とは、各類型において 1 直売所、1 品目当たりの販売された平均月数を示している。

示す店舗数と販売期間，出荷会員数との相関係数は，販売期間では 0.76，出荷会員数では 0.92 とそれぞれ 5% で有意差が認められ，出荷会員の 1 品目当たりの販売個数には，有意差は認められなかった。

なお，出荷会員の 1 品目当たりの販売個数については，類型 A2 に該当する品目が他の類型の値より突出して高い値にあるため，この類型 A2 を除いた他の類型における販売個数について t 検定を行ったところ，各類型間に有意な差は認められなかった。つまり，直売所間で共通して販売高の高い品目であるほど販売期間と出荷会員数は増加する傾向にあるが，その販売量は他の類型と同程度にある。

これらのことから，抽出した主力品目において直売所間で共通している主力品目は，多数の出荷会員によって担われており，出荷会員による様々な生産対応から長期の販売期間を確保していることが推察される。そこで，A 区分の各類型において最も長い販売期間と多数の出荷会員数を有する類型 A7 にあたる品目に注目すると，その品目は，販売高の高い順にハウレンソウ，トマト，青ネギ，キュウリ，キャベツ，ダイコン，ブロッコリー，タマネギ，白ネギ，ニンジン，ハクサイであり，いずれも一般的な野菜品目である。そして，これらの品目は直売所全体の販売高における上位 10 品目のうち 9 品目（ニンジンとハクサイ以外の品目）が該当している。よって，直売所間で共通性の高い主力品目については，出荷会員にとって比較的

産しやすい品目が選択される傾向にあることが推察される。また、これらの品目が各店舗にて共通した主力品目であることから、直売所に来店する消費者に共通して需要のある品目であり、T農協にとっても高い取扱手数料を安定して得られる基盤的な品目であることが考えられる。しかし、この基盤的な品目が多数の出荷会員によって選択されているものの、出荷会員1品目当たりの販売個数が他の類型と同程度であることを鑑みれば、会員間の競合または少量多品目の作付方式等により出荷量・販売量の拡大に制約が生じている可能性がある。

以上のことから、T農協にとって、類型A7に属する品目は、高い取扱手数料を安定して得られる品目であり、品揃えのために出荷会員の組織的運営を図ることが有効であると考えられることから、類型A7に属する品目を分析対象とすることが適当であると判断できる。

そこで以下では、その中でも高い販売高を誇る上位5品目のハウレンソウ、トマト、青ネギ、キュウリ、キャベツを取り上げることとし、これら5品目を対象に出荷会員の組織化について検討するため、出荷会員の行動特性を分析する。

第6節 直売所選択行動からみた出荷会員の行動特性

第2章で述べたように、T農協管内には、複数の直売所に出荷する出荷会員が多数存在している。複数の直売所に対応する出荷会員の存在は、特定直売所単位での出荷会員の組織化について検討するうえで大きな影響要因となることが予想される。

そこで、まず、直売所選択行動別に出荷会員を類型し、主力品目における出荷特性を把握する。

なお、各店舗の集荷方法について、直売所T3、直売所T4、直売所T5では集荷便が運用されており、出荷先として直売所T3、直売所T4、直売所T5の3直売所の選択が可能である。直売所T1、直売所T2、直売所T6、直売所T7では出荷会員による直接出荷方式が採用されている。

表6-3は、出荷会員による直売所選択行動の類型別に、各直売所における主要5品目の販売高のシェアを示したものである。表より、直売所T3、直売所T4、直売所T5における複数選択型の出荷会員の販売高シェアが他の類型と比べ最も高い割合を示していることがわかる。また、複数の直売所へ対応している会員（以下、複

表 6-3. 各直売所における出荷会員の直売所選択行動別にみた主要 5 品目の販売高シェア

直売所選択類型	販売高シェア (%)						
	直売所T1	直売所T2	直売所T3	直売所T4	直売所T5	直売所T6	直売所T7
1店舗集中型	80.7	80.6	24.5	11.8	25.1	52.5	71.9
準1店舗集中型	6.7	6.9	16.2	12.4	22.5	9.7	8.6
複数選択型	12.6	12.5	59.4	75.7	52.4	37.8	19.5
計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

資料：第 POS データより作成。

注：1) 各出荷会員において販売高の高い直売所を高い順から並べ、累積売上構成比が 1 店舗で 80% となる会員を 1 店舗集中型、2 店舗で 80% となる会員を準 1 店舗集中型、その他の会員を複数選択型とした。

注：2) 表中の直売所 T3、直売所 T4 の計の値は、各類型の販売シェアの合計値を調整した値である。

数選択型) について直売所間の販売高シェアを比較すると、直売所 T3、直売所 T4、直売所 T5 の販売高シェアは他の直売所よりも高い割合を示している。

直売所 T3、直売所 T4、直売所 T5 では、集荷便を利用する環境が整っているため、複数選択型の販売高シェアが高いことが推察される。つまり、当然とも言えるが、出荷会員にとって、複数の直売所を選択できる環境条件の有無とその条件内容が直売所の選択行動に影響していると考えられる。

この状況に対し、直売所 T1、直売所 T2、直売所 T6、直売所 T7 では 1 店舗の直売所へのお荷を中心に行っている会員（以下、1 店舗集中型）の出荷会員が他の類型と比べ高い割合を示している。複数店舗型について、福山[2]、李[3]より、1 店舗集中型と比べて生産力、専門性が高いため、複数の店舗へ出荷することが可能な出荷会員が中心であり、1 店舗集中型は、「生きがい」志向の強い小規模な出荷会員が中心であることが指摘されている。これらのことを踏まえれば、これら 4 店舗における主力品目は、多数の生きがい志向の小規模な出荷会員により出荷が担われているといえる。

こうした特徴に基づき以下では、直接出荷の方式を採る一般的な直売所において、直売所単位での出荷会員の組織化を検討することを優先することとし、直売所 T1、直売所 T2、直売所 T6、直売所 T7 における 1 店舗集中型の出荷会員を対象に分析を行う。

表 6-4. 各直売所における出荷会員の出荷運搬時間別にみた主力品目の販売高シェア

出荷運搬時間(分)	販売高シェア (%)			
	直売所T1	直売所T2	直売所T6	直売所T7
以上 未満				
0～10	62.3	99.2	96.1	0.0
10～20	17.6	0.7	3.9	100.0
20～30	14.0	0.0	0.0	0.0
30～40	5.9	0.0	0.0	0.0
40～	0.1	0.1	0.0	0.0
計	100.0	100.0	100.0	100.0

資料：第 POS データより作成。

注) 出荷運搬時間は、各出荷会員の所在地から出荷先の直売所まで自家用車を使用して費やす移動時間について GIS ソフトを用いて集計したものである。

表 6-4 は、出荷会員を直売所までの出荷運搬時間別に類型し、各類型の販売高のシェアを示したものである。表より、直売所 T1、直売所 T2、直売所 T6 では出荷時間が 0 分～10 分圏内、10 分～20 分圏内に販売シェアが集中していること、一方、T6 直売所においても 0 分～10 分圏内が最も高く、遠方に位置する類型ほど販売シェアは低くなるものの、他の直売所と比べ広い範囲で分布していることがわかる。

したがって、直売所 T1 が、他の直売所と比べ突出した高い販売高と多数の出荷会員を抱えている点から判断すると、大規模な直売所では集荷圏が広範囲になる傾向にあることが窺われる。また、対象とした直売所における主力品目の出荷は、直売所近郊の会員が中心となって担っており、その集荷圏の範囲は、出荷先となる直売所の販売規模が影響していると推察される。

そこで次に、これまでの分析から抽出した出荷会員を対象に会員の販売高に結びつく出荷行動について要因解析を行う。ただし、会員の販売高に影響する出荷行動に関する要因には、複数の要因が考えられることから、重回帰分析を用いて分析を行う。

第 7 節 出荷会員の出荷行動における要因解析

出荷会員にとっての組織化によるメリットとは、出荷行動を効率化・強化することによって農業所得が向上することにある。しかし、本研究で扱う POS データでは

農業所得の把握は困難であるため、重回帰分析における目的変数には、対象とする各主力品目に対する出荷会員1人当たりの年間販売高(以下出荷会員当たり販売高)を措定する。

出荷行動を示す説明変数に関しては、対象品目の年間販売単価(以下単価)、対象品目を直売所において販売した期間である販売月数(以下販売期間)、対象品目の1ヵ月当たりの販売個数を取り上げる。また、集荷圏の広い直売所も対象とするため、直売所までに費やす運搬時間(以下出荷運搬時間)、出荷会員の全出荷品目における対象品目の集中の程度(以下品目集約度)を取り上げる。

これらのことから、分析モデルには次式を適用した。

$$Y = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 + a_3X_3 + a_4X_4 + a_5X_5 + \varepsilon$$

ここで用いる各記号は、以下の内容を表す。

Y：出荷会員当たり販売高，X₁：単価，X₂：販売期間，X₃：出荷運搬時間，X₄：品目集約度，X₅：1ヵ月当たり販売個数，ε：誤差項，a：i=0~5，計測すべきパラメーター

上式を用い、ハウレンソウ、トマト、青ネギ、キュウリ、キャベツについてそれぞれ計測を行い、標準偏回帰係数を用いて要因の比較検討を行った。

表 6-5 より、直売所 T7 の一部の品目を除いた各直売所の全ての品目において、販売期間と1ヵ月当たりの販売個数が会員の年間販売高に影響を与える要因として認められた。また、単価については、一部の直売所でトマト、キュウリ、キャベツに対し、出荷会員の年間販売高に影響を与える要因として認められた。しかし、品目集約度については直売所 T1 のキャベツ以外、そして、出荷運搬時間については、集荷圏の広い直売所 T1 を含む全ての直売所において影響がある変数と認められなかった。ただし、出荷運搬時間については、直売所 T1 以外は、直売所近郊の地域に出荷会員が集中していて分散立地の状況にないため、以下では直売所 T1 のみ取り上げて分析を行う。このように、多くの品目で1ヵ月当たり販売個数と販売期間が目的変数に対し大きな影響を与えている理由として、対象とした地域では野菜類の産地化が進んでおらず、露地栽培による小規模な出荷会員が中心の地域であり、直売所では出荷量や出荷期間の制限が無く、各会員の自由な裁量による出荷が行わ

表 6-5. 品目別にみた回帰分析の結果と有意性

品目名	対象直売所	X_1	X_2	X_3	X_4	X_5	修正済決定係数
		単価 (円)	販売期間 (月)	出荷運搬 時間 (分)	品目集約 度 (%)	1ヶ月当 たり販売 個数	
		a_1	a_2	a_3	a_4	a_5	
ハウレンソウ	直売所T1	0.023	0.277***	0.030	-0.031	0.787***	0.863
	直売所T2	-	0.578***	-0.069	0.061	0.529***	0.874
	直売所T6	0.053	0.513***	0.039	-0.084	0.751***	0.909
	直売所T7	0.125	0.758***	-	-0.075	0.409***	0.964
トマト	直売所T1	0.089**	0.365***	0.011	0.040	0.760***	0.926
	直売所T2	0.177**	0.505***	-	0.050	0.608***	0.876
	直売所T6	0.064	0.214***	0.019	-0.070	0.892***	0.968
	直売所T7	-	0.337	-	0.955	-0.276	0.981
青ネギ	直売所T1	-0.005	0.524***	0.027	0.078	0.549***	0.865
	直売所T2	0.090	0.522***	-0.054	0.096	0.476***	0.915
	直売所T6	0.039	0.532***	0.041	-0.046	0.550***	0.891
	直売所T7	0.149	0.842*	-	0.002	0.324	0.837
キュウリ	直売所T1	-0.005	0.256***	0.042	0.036	0.795***	0.879
	直売所T2	0.016	0.434***	-0.015	-0.004	0.678***	0.926
	直売所T6	0.129***	0.325***	0.089	-0.062	0.787***	0.980
	直売所T7	-	0.355	-	0.016	0.759	0.981
キャベツ	直売所T1	0.094**	0.400***	-0.051	0.116**	0.655***	0.897
	直売所T2	0.146	0.397***	0.003	-0.020	0.665***	0.909
	直売所T6	0.104	0.792***	0.083	-0.018	0.478***	0.817
	直売所T7	0.024	0.825***	-	0.040	0.643***	0.893

資料：POS データより作成。

注：1) *は 5%、**は 1%、***は 0.1%の有意差が認められたことを示す。

注：2) データ解析には SAS 株式会社が発行した JMP. 9.0.0 よって、計測時には異常値を除去した。

注：3) 表中のハイフンは計測できなかった変数を示す。

注：4) データ解析に用いた「単価」は、POS データを用いて試算したが、その際に小数第 1 位以降を切り捨てた値を採用した。

れるため、目的変数に対して出荷会員間の生産技術、生産基盤の差が敏感に反応したものと推察される。

単価について、多くの直売所において出荷会員当たり販売高に対する影響要因とならない理由として、直売所運営主体、または出荷会員に対する聞き取り調査から次の点を指摘することができる。つまり、対象とした直売所が以前の青空市、100円市から現在の直売所に発展してきた経緯を持つため、直売所の顧客にとって100円の商品単価に対する固定観念が強く、出荷会員も100円を基本単価として出荷せざるを得ない状況にあり、この固定観念が当地域の直売所市場における価格の固定

化に影響していることが考えられる。トマトについては、一般の量販店でも販売単価の高い品目であり、直売所においても100円を上回る高単価が付けられているため、単価が販売高に対してある程度の影響を与えている状況を確認できる。

品目集約度と出荷運搬時間について、本来であれば、直売所から遠方に立地する出荷会員においては、品目の選択と集中によって生産を効率化し、費やす出荷時間に応じて出荷量を増加する方法を採って農業所得の向上を図ることが考えられるが、多くの品目において出荷会員当たりの販売高に対する影響要因となっていない。その理由として、品目集約度については、多くの出荷会員が少量多品目の出荷方式を採っており、会員間の品目選択について大きな違いが無いことが考えられる。そして、前述の第二項において、分析した主力品目間の販売量がそれぞれ同程度であったことを鑑みても、各会員が生産または販売優位となる特定の主力品目へ選択・集中が行われていないことが推察される。これらは、出荷会員が他生産者の生産状況に関する情報が無いため、売れ残るリスク回避の観点から特定品目への選択・集中が行えない状況にある可能性が考えられる。出荷運搬時間については、出荷会員の出荷動機が生きがい志向におかれているため、運搬費用を度外視していることや、会員が立地条件を考慮した対応を行っていないことが考えられる。または、出荷会員が小規模であるため、立地条件を考慮した出荷量が生産できない場合も考えられる。

小括

対象地域における直売所の主力品目について、各直売所で独自性のある品目と共通して高い販売高を有する品目の2つの特徴が確認された。このうち、共通して高い販売高を有する品目については、直接出荷による集荷方式を採る一般的な直売所において、直売所近郊に立地する多数の生きがい志向で小規模な出荷会員が中心となって出荷が担われていた。

また、出荷会員の出荷行動について、重回帰分析の結果から、主力品目の品目当たりの販売高に対して1ヵ月当たり販売個数と販売期間、もしくは単価が影響を与えていることが明らかになった。しかし、主力品目への品目選択の集中や立地条件に応じた出荷量調整に向けた取り組みは行われていなかった。これらの状況は、出

荷会員が生きがい志向による出荷行動をとっていること、または、小規模な生産条件に伴う出荷行動をとっているものの、直売所の集荷体制に対する出荷対応の限界が生じていることが影響しているものと考えられる。

こうした現状に立脚して出荷会員における農業所得向上の方向性について検討すると、①既存品目との差別化等による単価の向上、②新品種や生産技術、生産基盤導入による収穫期間の延長と年間生産量の増加、③集荷便、共同出荷等による出荷コスト削減、④作付品目の絞り込みによる品目当たり生産量の増大を有効な方策として指摘できる。しかし、主力品目を担う出荷会員の性格から、特に①や②といった出荷会員に費用とリスクを伴う組織化は、現状に照らして実現が困難であると推察される。また、運営主体は出荷会員の出荷意欲を尊重した組織化を行うことが重要である。そこで、出荷会員の得意な品目や適切な作付方式の診断と推奨を行い、遠方に位置する出荷会員を加えることで集荷圏を拡大し、集荷便を運用することで特定の主力品目の生産量増加と他品目を含めた集荷量の確保を図ることが有効であると考えられる。

また、本章第7節の分析結果より、直売所の出荷形態において、出荷会員が他会員の生産状況に関する情報が得られない立場であり、売れ残るリスク回避の観点から、特定の品目へ選択集中が行えない状況にあること、そして、出荷会員は小規模であるため、遠方に立地する出荷会員は立地条件を考慮した出荷量が生産できない場合があることが示唆された。そのため、農協のような運営主体は、事前の情報収集・伝達や出荷量の調整が必要となることから、出荷会員の組織化を行う際には、IT等の情報収集に必要な経費について考慮しておく必要がある。

なお、本章では、POSデータから得られる限られた情報から、出荷会員の出荷行動を分析する際に重回帰分析を用いた。しかし、基本的に目的変数である出荷会員当たりの販売高と説明変数である単価、販売期間、1カ月当たりの販売個数間に強い関係性があることが考えられる。また、ハウスの有無等、農家調査によって得られる情報から出荷行動をさらに解明し、出荷会員組織化の実現化を高める必要がある。そのため、今後は出荷行動を計測するための適切な変数の作成とパス解析等を用いて出荷会員の出荷行動の解明をより深化させることが求められる。

引用・参考文献

- [1] 農林水産省(2011)『産地直売所調査結果概要―農産物産地消費実態調査(平成21年度結果)―』.
- [2] 福山豊・松村一善・小林一(2008)「農協主体の農産物直売所における生産者の出荷行動に関する一考察―鳥取県 T 農協を対象として―」『農林業問題研究』170号, pp.156-162.
- [3] 李侖美(2011)「大型農産物直売所増設にともなう出荷行動の変化―POS データ分析から―」, 『農業研究』第24号, pp.55-86.
- [4] C. I. バーナード・飯野春樹監訳・日本バーナード協会訳(1990)『組織と管理』文真堂.
- [5] 藤島廣二, 辻和良, 櫻井清一, 村上昌弘(1995)「農業経営の個別マーケティングの意義と限界」『農業経営研究』第33巻第2号, pp.25-34.
- [6] 櫻井清一(1994)「農産物直売所の販売状況と参加農家の出荷行動」『日本農業経営学会(口頭)』
- [7] 吉田晋一(2008)「農産物直売所における出荷と販売の実態―都市近郊中規模直売所を対象として―」『近畿中国四国農研農業経営研究』第18号, pp.24-32.
- [8] 磯島昭代(2009)「農産物購買における消費者ニーズ - マーケティングリサーチによる - 」農林統計協会.
- [9] 糸原義人(2000)「青果物流通構造の変革過程とその方向 - 山口県を中心として - 」『日本農業経済学会論文集』pp.88-93.
- [10] Ansoff, H. I. (1957) "Strategies for Diversification", Harvard Business Review, vol. 35, pp.113-124.
- [11] 櫻井清一(2008)「農産物産地をめぐる関係性マーケティング分析」農林統計協会, pp. 36-40.

終章 総括

第 1 節 本研究の分析結果の成果

本研究は、広域大量流通体制が整備された我が国において、この体制に対応できないような小規模産地において直売所を活用した新たな産地としての方向性を検討するものである。全国の直売所運営主体において、本研究で対象とした農協が運営主体である直売所は、広域合併による広範囲な地域にて複数の直売所を運営しており、域内の直売所事業に強い影響を与えている。そこで、本研究では、このような条件に該当する T 農協を対象に、農協が運営主体の直売所のマーケティング戦略を検討することを目的として、直売所の市場領域や来店利用者の購買行動、出荷会員の出荷行動について分析した。分析結果は以下の通りである。

直売所の市場領域について、直売所は、広域大量流通体制のアンチテーゼとして登場した経緯があり、地元・地場流通の範囲の生産者による生産物を販売することによって、商品特性としての差別化の効果が発揮されると考えられる。しかし、直売所は店舗形態であるため、商圈が形成され顧客が固定化されると販売高が一定となる傾向にある。そのため、このような新規店舗展開や規模拡大による市場開拓・拡大には限界があることから、今後は市場浸透戦略や既存顧客に対する新製品開発戦略も検討しなければならない状況にある。なお、本研究で対象とする農協が運営主体の直売所では、協同組合という性格を有するため、会員の所得向上も図る必要がある。

来店利用者について注目すると、既存研究では、直売所はあらゆる立地に設置されているものの、都市近郊に立地している直売所における来店利用者の購買行動について考察が十分でなかった。第 3 章では、都市近郊に立地している直売所における中心的な顧客層は 50 歳代以上の年配の顧客層であることが明らかとなった。また、このような顧客層は、日常の食料品の購入時間帯と同様の時間帯である午前中を中心に来店していることが明らかとなった。つまり、直売所における中心的な顧客層は年配の顧客層であり、この顧客層を中心としたマーケティング戦略を構築する必要があるといえる。続いて、既存顧客のリピーター化が重要となるが、既存研究では、新規顧客がリピーターとなる要因、またはリピーターとして再来店する要

因について議論が十分でなかった。第4章では、直売所に立地する地域に居住している顧客は、直売所の中心的な品目である野菜類を購買目的に来店していることが明らかとなった。つまり、商品に対する評価を向上させることが新規顧客をリピーター化するために有効であることが明らかになった。なお、対象とした直売所では、県外顧客のような地元・地場流通圏以外の顧客も来店していたが、このような顧客層に対しては、果実類のような域内の特産物が陳列されていることが再来店する際の要因として影響していることが明らかになった。これらのことから、野菜類や果実類のような特産物の品質や品揃えの強化を図ることが、直売所の顧客に対して再来店を促すことに有効であると考えられる。

出荷会員の出荷行動について、既存研究では、複数の直売所が運営されている地域の会員を対象とした研究は少なかった。第2章より、小規模産地を管内としたT農協が運営する各直売所の出荷会員は、これまで系統出荷等組織的活動を行っておらず、少量多品目で近隣の直売所を中心に出荷を行う生きがい志向の零細な生産者が中心的な出荷会員であった。このような出荷会員の状況は、既存研究でも同様の結果である。しかし、本研究では、生産力の高い出荷会員の出荷行動に関する新たな知見が得られた。この出荷会員は、品目当たりの出荷量が上述した直売所における中心的な出荷会員の出荷量よりも多いため、1店舗のみに出荷すると売れ残るリスクが高くなることから、複数の直売所へ出荷を行っていることが明らかとなった。つまり、全国各地で拡大している直売所市場に適応したと考えられる出荷会員の出荷行動を明らかにすることができた。なお、域内に直売所が複数設置されることで、専業農家や農業生産法人等、生産力の高い生産者や経営体にとっても流通チャネルの一つとして考慮できる市場環境となりつつあるといえる。

しかし、第5章より、研究対象としたT農協では、出荷会員の増加傾向が続くことによって、会員1人当たりの販売高の減少が認められた。その要因として、出荷参入の要件が低いこと、直売所出荷による所得増加の期待が高いことが挙げられる。全国の直売所においても、出荷要件や会員数の増加傾向は同様であることから、今後、直売所では、これまでの店舗展開や規模拡大による市場拡大戦略が対応できない状況が生じる恐れがあることが明らかとなった。また、運営主体は、品目選択や価格決定や出荷方法等、直売所出荷に関しての裁量を出荷会員に委任していること

から、特定品目や価格帯、時間帯に会員の出荷行動が集中することにより、会員間の競合が生じる恐れがあることが示唆された。

以上のことから、農協が運営主体である直売所における今後の市場拡大を目指したマーケティング戦略として、出荷会員に対する競合を回避するため会員の組織化等を行い、直売所の中心的な顧客である年配顧客層をターゲットとした市場浸透戦略や新製品開発戦略を行うことが有効であると考えられる。また、若い顧客層に対して午後出荷を充足することによる市場拡大も有効であると考えられる。

そこで、第6章では、既存研究では検討されていない直売所における出荷会員の組織化について、直売所の主力品目を対象に分析を行った。その結果、直売所における主力品目は、1店舗のみの出荷を中心とする小規模で多品目の品目選択を行っている出荷会員によって担われており、これら会員では、主力品目への品目選択の集中や立地条件に応じた出荷量調整に向けた取り組みが行われていないことが明らかとなった。これらのことから、直売所運営主体は、主力品目の生産を行う会員に対して、年間の作付品目の調整と遠方に位置する出荷会員を含めた集荷便等の共同出荷体制を行う必要があることが示唆された。

第2節 残された課題

最後に、本研究で取り上げることができなかつた課題、または考察を深めることができなかつた事項を示す。

本研究で対象とした農協が運営主体の直売所では、農協会員による組織組合が運営方針を決定する主導的役割を担っているため、組会員間の合意形成に基づく活動と平等性の確保が重要である。そのため、出荷会員間の重層的な意思決定過程の効率化を検討することが、これからのマーケティング戦略を行う組織体制として必要であると考えられる。また、本研究では直売所における主力品目の組織化について検討したが、T農協管内で組織化をする際のコストと効果、または組織における各担い手の権限や労力について実証をしていない。

直売所における来店利用者または顧客に関して、本研究では野菜類を中心に分析を行ったが、加工品や惣菜等、野菜類以外の品目も分析対象とする必要がある。また、来店利用者の中心的な顧客は年配顧客であるため、来店頻度の低下が予想され

ることから、宅配事業の検討も行うことが必要であろう。

今後、直売所における新たな市場開拓の可能性や直売所の中で組織化された出荷会員に対する事例研究を通じ、必要な権限やその運用方法等について、より考察を深めなければならない。

摘要

我が国では、農業基本法、野菜生産出荷安定法、卸売市場法により、各地で主産地や中央卸売市場が整備され、大規模な量販店の登場によって広域大量流通体制が確立した。このような動向の中で、大量の青果物生産・流通に対応できない都市近郊や中山間地域等の小規模な産地は衰退しており、所得確保、拡大のための対策を早急に講じなければならない状況にある。

一方、消費者は高度経済成長後、所得が拡大し、ライフスタイルが変化することによって、青果物に対するニーズは多様化した。しかし、このような状況において登場した有機野菜や減農薬野菜、地場の小ロットの青果物は、卸売市場では対応が難しく、その結果、産直、産消提携といった産地と消費者を直接つないだ市場外流通が増加し、青果物の流通は多様化するようになった。特に農産物直売所（以下、直売所）は、各地で急速に設置が増加し、その市場が大きくなったことによって、生産者の新たな流通チャネルの一つとして定着した。

しかし、近年では、各地で店舗数が増加したことにより、直売所間の競合や設立年度の早い直売所では販売高や客数の低迷等が様々な課題が生じている店舗も現れている。そのため、直売所運営主体は、これまでの戦略と異なる効果的なマーケティング戦略を講じなければならないと考えられる。また、近年では、農業協同組合（以下、農協）が運営主体である直売所が増加している。そして、農協が運営主体である直売所は、他の運営主体の直売所と比べて、大規模で農協管内に複数の直売所を運営している。

このような背景から、広域大量流通体制に対応できなかった小規模な産地において、直売所を活用した新たな産地形成が期待される。しかし、直売所へ出荷する出荷会員は多様であり、各会員の出荷行動の解析は不十分である。また、直売所へ来店する消費者についても、都市近郊に立地する直売所を利用する顧客の分析や新規顧客がリピーター化する要因等、十分に検討されていない。

そこで、本研究では、小規模産地における農協主体の農産物直売所のマーケティング戦略を検討するために、直売所を利用している顧客の購買行動と直売所に出荷している生産者の出荷行動の特徴を明らかにすることを基本課題とする。

より具体的には、分析対象として中山間地域に属し、複数の直売所を管内に有する鳥取県 T 農協を対象として、その管内の直売所の消費者、出荷会員について分析を行う。まず、直売所について直売所の理念・意義とこれまでの発展過程を整理する。そして、農協が主体の直売所と他の運営形態の直売所と比較し、その特徴を把握する。続いて、消費者に関して、直売所を利用している顧客から中心的な顧客を特定し、利用時間帯別の購買行動、リピーターとなる要因を検討することから成長戦略の方向性を検討する。生産者に関して、直売所に出荷している生産者について中心的な生産者を特定し、直売所選択や出荷品目、出荷量選択等の出荷行動について明らかにする。これらの分析結果に基づき、小規模産地における農産物直売所のマーケティング戦略を検討し、小規模産地において直売所を活用した新たな産地形成の在り方を示す。

分析結果として、直売所において、中心的な客層は 50 歳代以上の年配な客層であり、この顧客層は、日常の食料品の購入と同様に午前中の利用時間帯に来店利用しており、他小売店を併用して直売所を利用していることが明らかとなった。また、新規顧客からリピーターとなる要因として商品に対する評価を向上させることが有効であることが明らかになった。出荷会員の出荷行動について、T 農協のような小規模産地において、これまで系統出荷等組織的活動を行っていなかった小規模零細で多品目の品目選択を行っている生産者が直売所における中心的な出荷会員であった。一方、生産力の高い出荷会員は、特定の品目を集中的に生産、または多品目であっても品目当たりの出荷量が上述した中心的な会員よりも多いため、1 店舗のみに出荷すると売れ残るリスクが高くなることから、複数の直売所へ出荷していることが推察される。このような出荷会員の直売所参入は、域内に直売所が複数設置されることで、専業農家や農業生産法人等、生産力の高い生産者にとっても、流通チャンネルの一つとして出荷できる市場環境となりつつあるといえる。

また、対象とした T 農協管内の直売所では、出荷参入の要件が低いことや直売所市場規模がより拡大する期待が高いことによって、今後も出荷会員数の増加傾向が続くことが予想される。このような傾向は、これまで全国的に行われてきた直売所運営主体による新規店舗展開や規模拡大が中心の市場拡大戦略では、会員数の増加速度に対応できないことによって、会員間の競合が生じる可能性があることが明ら

かとなった。また、運営主体は、出荷会員に対して、品目選択や価格決定や出荷方法等、直売所出荷に関しての裁量を委任していることから、特定品目や価格帯、時間帯に会員の出荷行動が集中していることで激しい競合が生じる恐れがあることが示唆された。

以上のことから、今後、小規模産地における農協が運営主体である直売所でのマーケティング戦略として、出荷会員に対して出荷品目の調整や組織化等、会員との連携を強化することで、直売所での中心的な年配顧客層をターゲットとした市場浸透戦略や新製品開発戦略を中心にした市場開拓・創造を行うことが求められる。

Abstract

In a small-scale farming communities in Japan that cannot adapt large-scale production-distribution systems for the sale of fruits and vegetables, measures must be taken to ensure both the expansion of markets and farmers' income.

Consumer demand has been diversified by lifestyle changes following the country's high economic growth. Vegetables and fruits with reduced pesticide and those that are raised organically are in demand, but in smaller communities it may be difficult to deliver such locally grown vegetables and fruits in the wholesale market.

As a result, off-market distribution has increased, and the distribution methods of fruits and vegetables have begun to diversify. In particular, the number of farmers' markets has rapidly increased in many places throughout Japan, and these markets have been established as one of the new distribution channels for fruit and vegetable producers. The customer base for farmers' markets is large, but in recent years, a downturn in farmers' markets has occurred as competition among the markets has intensified. I therefore propose that the managers of farmers' markets must implement an effective marketing strategy that is different from what they have used in the past.

In recent years, the number of farmers' markets managed by an agricultural cooperative as the governing entity has increased. Compared to the markets that have other governing entities, farmer's markets managed by an agricultural cooperative are able to operate several stores in a large-scale system.

Therefore, in small localities that cannot against the global mass distribution system, the formation of new production centers using farmers' markets is a potentially successful strategy. However, information regarding the shipment of products from members of the agricultural cooperative to farmers' markets is insufficient, as is information about consumers shopping habits concerning

farmers' markets.

In the present study, I analyzed both the factory behavior of producers who ship to farmers' markets and the buying behavior of customers.

As the primary analysis, I studied "T agricultural cooperatives" in Tottori Prefecture which manage several farmers' markets in small-scale farming area. Here, I first, summarize the features of the management philosophy of farmers' markets, and then, I describe the characteristics of farmers' markets that are managed by agricultural cooperatives. Regarding consumer behavior, I analyzed the characteristics of consumers' buying behavior at farmers' markets and identified the main customer base at these markets. Factors that influenced new customers of farmers' markets to become repeat customers were also identified.

I also identified characteristics of the shipping process for the main members of agricultural cooperatives, who ship to farmers' markets. In particular, I analyzed the members' item selection behavior and store choice behavior. Based on all of the results of the study, I propose a marketing strategy to be used by farmers' markets that are managed by agricultural cooperatives in small-scale farming areas.

As a result of analysis, I found that at farmers' markets, a majority of the customers are over age 50. The customers also tend to visit the markets in morning. Concerning the farmers' markets goods, although the evaluation of the goods differed among customers, I found that in general the customers at farmers' markets evaluate the goods for quality, freshness, safety and low price. Customers' overall ratings of the goods are similar for the farmers' markets they have visited, but they often express the intention to again at the same farmers' market.

Regarding the shipment members, I found that small-scale producers who provide multiple items are the main shipment members at farmers' markets. There is also a trend among cooperative members showing, high productivity may ship goods to several farmers' markets. This is understandable since a

portion of an extra-large quantity of goods shipped to a single farmers' market is at risk of remaining unsold, and the shipment to multiple farmers' markets will decrease that risk. This situation suggests that by the farmers' markets can provide a market environment for high- producers as a new distribution channel.

However, in the small-scale farming area that I studied, shipment member has increased rapidly since the expectation of farmers' markets is expected to continue, and because the shipping requirements to the farmers' markets are not a barrier. There is thus the possibility that conflicts between agricultural co-op members will intensify at farmers' markets. In particular, I observed that conflicts have occurred concerning the timing of the farmers' markets or a specific price range, or a particular item. To date the farmers' markets have expanded by increasing the numbers of stores and the scale of markets, and further studies are necessary to determine how the market expansion impacts existing customers.

It is apparent that these the farmers' markets need to target the elderly customer base and that they develop new aspects of their organization, such as the vertical integration of shipment members, to carry out new product development strategies and market penetration strategies.

謝辞

本研究は，鳥取大学農学部小林一教授のご指導のもとに取りまとめを行った．終始，懇篤なるご指導とご鞭撻を頂いたことに謹んで感謝の意を表す．また，古塚秀夫教授、内田和義教授、佐藤俊夫教授、糸原義人教授、松村一善准教授には，本論文を取りまとめるにあたり，ご助言とご校閲等，多大なご教示を頂いた．ここに深く感謝の意を表す．

さらに，JA 鳥取いなば，愛菜館，わったいな等，様々な直売所の関連者，消費者からの情報提供と鳥取大学フードシステム学科コースの学生を中心に調査等，情報収集を手伝って頂いた．この場を借りて深く感謝の意を表す．

学位論文の基礎となる学術論文

1. 題目：農協主体の農産物直売所における生産者の出荷行動に関する一考察：鳥取県T農協を対象として

著者名：福山豊、小林一、松村一善

学術雑誌名：農林業問題研究 44 (1)：156-162

発表年月又は受理年月日（発表予定年月）：2008年6月

基礎となった章：広域合併農協運営主体の農産物直売所における出荷会員の出荷行動（第2章）

2. 題目：利用時間帯別にみた都市的地域の農産物直売所における消費者の特性：鳥取市A直売所を対象として

著者名：福山豊、小林一、松村一善

学術雑誌名：農林業問題研究 46 (2)：260-265

発表年月又は受理年月日（発表予定年月）：2010年9月

基礎となった章：都市近郊に立地する農産物直売所における消費者の特性（第3章）

3. 題目：農産物直売所における新規顧客のリピーターへの育成：T県における新規の観光立地型直売所を対象として

著者名：福山豊、小林一、松村一善

学術雑誌名：農林業問題研究 49 (2)：374-380

発表年月又は受理年月日（発表予定年月）：2013年9月

基礎となった章：農産物直売所における新規顧客のリピーターへの育成—鳥取県における新規の観光立地型直売所を対象として—（第4章）

4. 題目：農産物直売所の主力品目における出荷会員の組織化：小規模出荷会員地域を対象として

著者名：福山豊、小林一、糸原義人、松村一善

学術雑誌名：農業生産技術管理学会誌 20 (2)：45-52

発表年月又は受理年月日（発表予定年月）：2013年9月

基礎となった章：農協運営主体の農産物直売所の主力品目における出荷会員の組織化の検討—小規模産地を対象として—（第6章）