

# 農業が持続可能となるための 直売所のマーケティング



奈良県立大学 地域創造学部 准教授 村瀬博昭氏

## I 農業の問題とは

現代農業が直面する問題は多岐に渡るが、一般的には高齢化と担い手の減少が顕著な課題として挙げられることが多い。2022年の基幹的農業従事者の平均年齢は68.4歳、農業従事者数は2021年が129万人、2022年が122万人、2023年が116万人と、年間5~7万人のペースで減少が続いている<sup>注1)</sup>。

しかし、人口や年齢はあくまで表面的な問題である。農業が稼げる産業となり、やりがいを感じられる職業として確かなものになれば、日本の将来を担う人材が魅力を感じ、自然とこの問題は解消されるだろう。

少子化は政府の予測以上の速度で進んでいる。厚生労働省の2020年の試算では、2040年の出生数は74万人になると推計した。しかし、3年後の2023年にはすでに75.8万人まで到達しており、今後、あらゆる産業で人手不足が予見できる。その中で、日本の国民の食糧と生命を預かる農業は、単に担い手の増加や農家の若返りに目を向けるのではなく、農家がこの職業を生涯続けたいと思えるほど魅力に溢れた職業になることが必要である。

収入では、2021年の主業農家の平均農業所得は433万円で、全産業の平均所得545万円と比較すると依然として低い水準に留まっている<sup>注2)</sup>。農業が直面する収入の問題は、農業の持続可能性において重要な要素である。加えて、農家が自ら生産した農作物に値段をつけて適切にマーケティングを行うことは、所得向上だけでなく、農業の魅力や価値を高めて問題の本質に向き合うことにもつながる。しかし、共販組織での出荷や交渉力の弱さなど、さまざまな理由で農家はそれを実現することが難しい現状がある。そのような中、

農産物直売所（以下、直売所<sup>注3)</sup>）では、自ら生産した農作物に値段をつけて、一定の範囲内においてマーケティングを行うことが可能である。直売所は全国各地にある身近な存在で、置かれた環境の異なるさまざまな農家が共通して利用可能な販売とマーケティングの場である。

本稿では、農業問題の解決につながる望ましい直売所のマーケティングについて論じる。直売所でどのような問題が起こっているのかを述べた後、直面する問題の解決に取り組む直売所の事例を紹介する。最後に問題の本質を踏まえた上で解決の方向性を提示する。直売所は農家と消費者、そして地域にとっても影響が大きい施設であり、農業問題の解決においても重要な役割を担っている。

## II 農産物直売所で起こっている問題

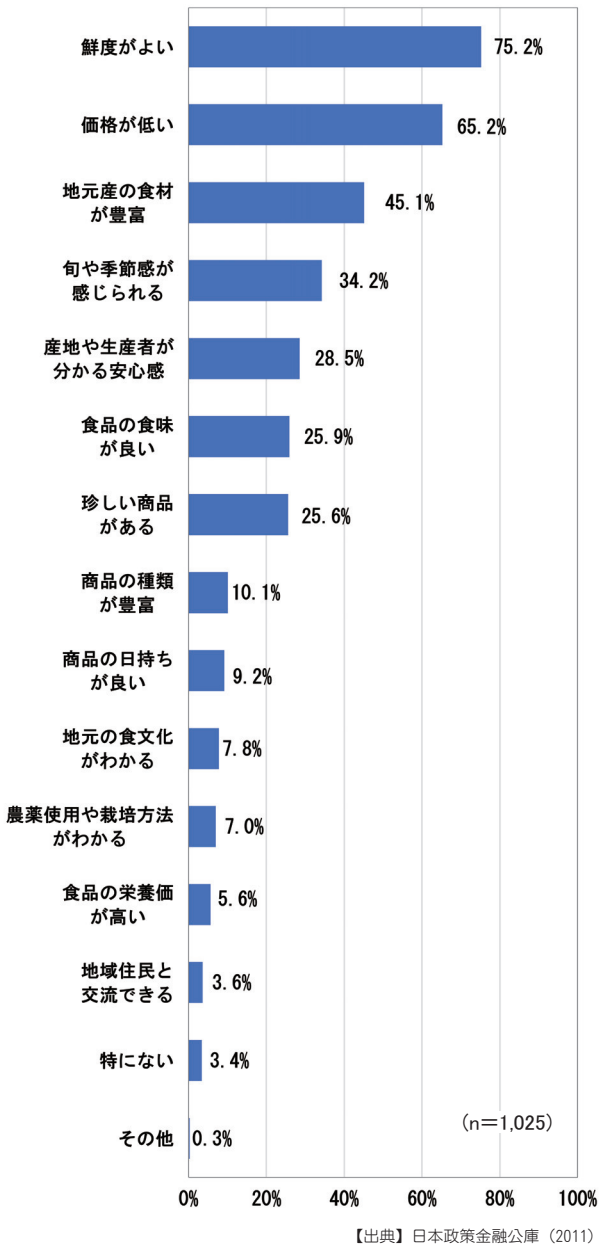
### 1. 安くて良いものを求める消費者

多くの消費者は地域の直売所に何を期待しているのか。直売所に関する研究やレポートの中で特に多く引用されているアンケートといえる日本政策金融公庫の消費者調査によれば、「鮮度がよい75.2%」「価格が低い65.2%」の2項目が特に多くの消費者のニーズといえる（図表1）。また、大阪府が実施した消費者調査でも大半が鮮度と価格にニーズが集中している（図表2）。そして直売所もこれらを売りにして消費者に魅力を発信し、集客を行っているところが多い。

消費者にとって特に大きな直売所の魅力は、鮮度の良い農作物を安価で購入できることといえる。地元で生産された農作物は輸送にかかる費用を削減でき、生産者から消費者への価格還元につながる余地がある。しかし、農作物の新鮮さや品質が食材の価値を高める要因となっても、農家が価値

の向上分を消費者から適切に受け取っているとは言い難い。農家にしわ寄せが及ぶことで実現される直売所の魅力は長くは続かない。

（図表 1）農産物直売所の魅力（複数回答）



【注】日本政策金融公庫、2012「農産物直売所に関する消費者意識調査結果」において20歳以上の男女1,025人に対してインターネットで調査を実施した。

（図表 2）直売所を選ぶ際に重視すること（複数回答）

	合計	都市型	中間型	郊外型1	郊外型2
商品の鮮度	992 80.8%	241 76.8%	252 83.2%	252 82.4%	247 81.3%
商品の価格	709 57.8%	160 51.0%	176 58.1%	194 63.4%	179 58.9%
商品の品質（おいしさ）	592 48.2%	144 45.9%	138 45.5%	168 54.9%	142 46.7%
地元産の商品の多さ	339 27.6%	85 27.1%	87 28.7%	78 25.5%	89 29.3%
交通利便性	214 17.4%	72 22.9%	42 13.9%	30 9.8%	70 23.0%
生産者に対する安心感	205 16.7%	61 19.4%	43 14.2%	50 16.3%	51 16.8%
買い物のしやすさ	114 9.3%	35 11.1%	32 10.6%	17 5.6%	30 9.9%
農産物以外の品揃え	95 7.7%	29 9.2%	20 6.6%	26 8.5%	20 6.6%
店内の清潔さ	71 5.8%	13 4.1%	17 5.6%	13 4.2%	28 9.2%
店員の対応	57 4.6%	17 5.4%	12 4.0%	13 4.2%	15 4.9%

都市型（n=314）、中間型（n=303）、郊外型（n=610）

【注】都市型（駐車場少・住宅地内に立地）、中間型（駐車場多・住宅地内に立地）、郊外型（駐車場多・住宅地からやや離れた立地）に分類。同調査は都市型1店舗、中間型1店舗、郊外型2店舗の合計4店舗で実施。

【出典】大阪府（2016）

日本の多くの消費者は、高品質な農作物を低価格で購入することに何のためらいも感じていない。しかし、そのような消費行動は農家の収益を圧迫し、持続可能な農業の実現を妨げることになる。高品質な農作物は価値に見合った価格で取引されることが望ましい。現在の直売所の低価格は、農家のボランティア精神、善意、弱い交渉力、情報不足など、さまざまな要因が考えられ、マーケティング力が不足している農家にも問題がある。そしてこの状況に消費者が寄り掛かって恩恵を受けている。消費者が高品質な農作物を低価格で求め続ける限り、農業の問題の本質は変わらない。いつまでも安価で高品質な農作物を提供し続けることは難しく、農家がいなくなることで、そのツケが消費者にもまわってくる。

## 2. 激しくなる価格競争

直売所を訪れる消費者が新鮮さと安さを求めて来ていることは農家も大体理解している。しかし、直売所の農作物の価格が安いのは、安価な農作物を求める消費者の要求だけではない。価格を重視して購入する消費者が多いことで、直売所において農家同士での価格競争が激しくなっている。特に同量・同品目の場合は価格で比較されやすいため、他の農家が出荷した農作物の価格を確認した上で、それよりも安価に値付けをして出荷する農家も少なくない。その後に出荷する農家はさらに安価で出荷する。この繰り返しで、後から出荷した農家の方が安価な値付けをする傾向にある。その結果、農家は自ら農作物の値段をつけられるにもかかわらず、自分が納得できる値段をつけられていないことが多々ある。

現在も直売所では多くの農家が価格競争を意識し、結果的に互いの足を引っ張り合っている。農業だけで生計を立てる必要のない兼業農家のほか趣味や健康目的で農業を営む年金生活者などが採算度外視の値付けで出荷するケースも後を絶たない。目的の異なる農家が出荷組合の中に入っていると秩序が乱れ、通常では販売できない傷んだ農作物を捨て値で販売する農家も増加するようになる。改善のために話し合いの場を設けても、そのような農家は状況を全て理解した上で行動していることが多く、協力を求めても自由競争の権利を理由に改善しないことがほとんどである。価格競争で勝利できるのはその時点で最も安価で提供している1者のみである。しかし、消費者がその1者に集中するためすぐに品切れを起こし、販売が可能な期間は長くは続かない。

## 3. 販売しづらい高品質な農作物

直売所で有機農作物や無農薬栽培などの高品質な農作物を販売する際、その品質の魅力を消費者に発信することが困難な場合がある。たとえば、無農薬をアピールすることは、他の農家の農作物が無農薬ではないことを強調する行為だと非難され、他の農家への配慮を促されることがある。有機農作物の場合は有機 JAS の認証の取得をしなければ有機であることを名乗れないが、それには検査代などの費用支出が伴う。認証費用は高くないという意見もあるが、家庭菜園程度の規模の有機農作物で認証を取得するのは現実的とは言えない。特別栽培農作物についても同様であり各種費用が発生する。規模がある程度大きい場合は認証費用に見合うようになるが、特に地域の直売所に出荷する農家はその特性上、家庭菜園とあまり変わらないほどの小規模な兼業農家が多く、農作物の認証制度との相性が決して良いとは言えないのが実態である。

この問題に直面した農作物の品質に努力をしている農家は、合理的な行動として直売所への出荷や販売を避けるようになる。そのような農家が行き着く先としてインターネット上での産直 EC<sup>注4)</sup>を通じた直接取引がある。消費者と直接オンラインでやり取りし、商品を販売することが主流となっている。産直 EC の利用により、農家は大規模な設備投資や高度な技術スキルを必要とせず、自身の努力で成果を得ることが可能となる。また従来型の通信販売に見られるような、自身でのウェブサイト設置やチラシ作成、広告投資などの付随業務が不要で着手しやすい。産直 EC は販売手数料として売上金額の 15~20% を徴収することが一般的であるが、多くの農家はこれを抵抗なく受け入れている。筆者が奈良県で産直 EC を利用して

いる農家にヒアリングした際も、手数料は地元の直売所と同様であり、加えて配送料の削減、配送業務の効率化が図れるなどの利点があり、農家にもメリットが大きい。このような利便性の高さから、直売所から産直 EC へと販売チャネルを変更する農家が増えており、直売所に代わる有効な販売手段となっている<sup>注5)</sup>。高品質な農作物を適正価格で販売することが難しい農家にとっては、その価値を理解してくれる全国の消費者に産直 EC で販売する方が納得感や達成感が大きい。そして、高品質な農産物を生産する農家が地元の直売所を去り、地産地消の取り組みも減少する。

### Ⅲ 持続可能な農業を実現する農産物直売所の取り組み事例

これまで実施してきた調査からは、多くの直売所で同様の問題がみられている。一方で、直売所同士の情報共有の機会があまりないこともあり、当事者は自分の直売所だけがそのような問題に直面していると思っていることも多い。

そのような中、独自の取り組みで問題を克服して持続可能な農業を実現している直売所がある。筆者が調査で訪問したことのある直売所の中から特に先駆的な取り組みと考えられる事例を2件紹介する。

まず、茨城県つくば市にある「みずほの村市場」である。同直売所は1990年に設立されたが、当初から直売所の価格競争や農家の経営力不足を問題視しており、価格競争ではなく品質による健全な研鑽を行い、経営感覚を持つ農家を輩出することが持続可能な農業になると考えていた。同直売所の取り組みの中でも特異なものとして、後から農作物を出荷する農家の値付けは、直売所です

に販売されている同品目よりも高値でなければいけないというルールがある。現在多くの直売所はこの反対で、後から出荷する農家が他の価格を確認して最安値となる値付けをして販売しているが、同直売所ではこの価格競争を禁止しているのである。価格競争ができない場合、高値で販売する農家は、その分、品質の向上に力を入れて、価格に見合う農作物にする努力を行う。その結果、農作物を出荷する大半の農家で収入が向上しており、販売額が1,000万円を超える農家も次々と現れ、経営感覚が身についた農家も多く輩出されている。そのような直売所を実現するには相当の覚悟や、その仕組みが有効であるという強い説得力が必要であり、設立から30年以上が経過した現在でも、同様の仕組みを有している直売所は全国でもほとんど見られていない。

次に紹介するのは、宮崎県綾町の「綾手づくりほんものセンター」である。綾町は1988年に全国で初めて「自然生態系農業の推進に関する条例」を制定した自治体で、全国には「有機農業の町」としてブランド化されており、この理念に共感した県外からの多くの移住者を受け入れている。同直売所では農作物の品質の向上と維持にも力を入れており、その中で独自の認証制度を設けている。具体的には、化学肥料や農薬の使用状況などによって「金」「銀」「銅」という3種類の区分を設け、認証されると直売所に出荷した農作物にシールを添付することができ、消費者に農作物の品質をわかりやすく伝えられるようになっている。認証制度は行政機関である綾町が運営しており、生産者は無償で審査を受けられるため、小規模農家でも認証を取得しやすい。農作物のローカル認証は、現在では各地で普及しているが、綾町の自然生態系農業認証制度は、全国の中でも特に前例がない

中で早期に実施されたローカル認証ともいえる。

以上、先駆的な取り組みを実施している2事例について紹介した。直売所の取り組みの内容は異なるが、農家同士の価格競争が生じないようにして、農作物の品質を向上させる方向で付加価値を高め、持続可能な農業を実現するという、最終的に目指すところは共通していると考えられる。

## IV 直売所の課題解決の方向性

### 1. 情報提供から構築される信頼関係

現在の直売所で生じている問題を踏まえ、農業が持続可能となる直売所の方向性について論じる。

まず、農業問題の本質について整理する。最も大きな課題は、農業が魅力的な職業として確立できるかにある。そのためには農家の収入の向上も重要となる。収入面以外にも、農業がやりがいの感じられる職業となり、価格が安いことで消費者に喜んでもらうのではなく、価格が高くても消費者が価値を理解して納得し、対価を支払ってくれるような関係の構築が重要といえる。これらが実現することで、日本の将来を担う農業人材の問題は解消されると考えられる。

直売所は農家の収入とやりがいの向上の両方を満たすことができる可能性があるほか、地域性を帯びやすい性質もあるため、地域活性化につながる取り組みにも発展させられる。

農家が望む適切な価格で農作物を販売する最良の方法は、農家から消費者への情報提供を徹底して、消費者との信頼関係を構築することである。アメリカのファーマーズマーケットなどは農家が現場にいて自ら情報提供を行うことができるが、日本の直売所では農作物だけが置かれた状態であるため、工夫を施して魅力を伝えることが望まし

い。伝える情報は、品質以外にも、農業や農作物に対する思いや地域の歴史的背景など、一見、農作物とは関係のない情報であっても付加価値の向上につながると、学生の実践的な取り組みからも考えられる。

### 2. 情報により向上できる食の付加価値

奈良県立大学は奈良県御杖村と2013年に連携協定を締結し、以降、地域活性化を目指した学生の活動を通して、地域で学ぶ取り組みを行っている。その活動から派生して、筆者の研究室に所属するゼミの学生たちは、2021年に御杖村産食材100%でフランス料理レストランを奈良市内に期間限定でオープンさせた。実施目的は御杖村の魅力を伝えることと、「食材の価値は味や品質がすべてではなく、情報により付加価値を向上させることが可能である」という仮説検証で、「情報が食べられるレストラン」というコンセプトで実証実験を兼ねた店舗運営を行った。料理を提供する際に、産地や農法といった一般的な情報提供にとどまらず、地域の歴史文化、生産者の思いや苦労、地元の観光地や祭事など、消費者に提供したい様々な情報を料理に盛り込み、説明を加えて料理を提供した。前菜からデザートまで全6品が5,900円で、学生が提供する価格としては高いと指摘も受けたが、値下げをせず、周辺の飲食店と比較して若干割高になる価格に設定した。食後にアンケートに回答していただいた結果を分析したところ、情報提供によって食事の満足度やその地域への来訪意欲が高まることを確認できた。学生たちは調理の素人であり、プロの料理人に技術は及ばないが、他店のコース料理よりも満足したという意見もあり、食における情報の価値と情報提供の重要性を再認識することができた。

現在の直売所でもPOPやレシピをつけたり生

産者や農場の写真を添えたりなど、情報提供は行われていることもあるが、まだ改善の余地があると考えられる。農家の顔が見える農作物と言われるが、消費者は農家の顔写真を見たいのではなく、農家の思いや価値観を知りたいのである。食べ方のレシピや情報を添えると農作物が売れやすいといった売り方の技法も本質ではなく、情報にありふれた時代では少し探せばすぐに膨大なレシピを見つけられる。コース料理を提供するレストランも同様に、「〇〇産の××です」という定番の料理の紹介では消費者に魅力が伝わる情報提供とは言えない。単に情報提供をすれば良いのではなく、消費者とのコミュニケーションを意識して実施することが重要である。

学生たちはレストランの運営において、各料理の提供の際に1~2分程度時間をかけて消費者に地域や食材の魅力に関する情報を丁寧に説明した。料理が冷めるから早く食べさせて欲しいという意見もあったが、情報提供を通じて消費者との信頼関係を構築することで、味や品質だけで魅力を伝えるよりも消費者の満足を高められたと振り返る。また、信頼関係の構築は、料理を提供するまでの時間が長いことなど、不慣れた学生が運営することに伴い生じる問題に対して、消費者に一定の理解をいただく効果があったものとする。

安くても良いものを求めていた消費者が、価値相応の価格を気持ちよく支払うように消費行動を変化させるためには、農家と消費者とが情報提供により信頼関係を構築することが近道といえる。農作物の品質向上も非常に重要であり、信頼関係の一部を形成していることは言うまでもないが、情報提供を通じた直接・間接の対話から生まれる信頼関係により、消費者は食材の本当の価値を理解し、価値相応の適正価格での取引が実現できる。



学生が情報を添えて提供した食事

(左上から右下まで各列左から)「前菜(村内4地区【桃俣・土屋原・菅野・神末】の紹介)」「スープ(シイタケといとこねりのほっこりポタージュ)」「魚料理(美しい川で育ったアマゴのムニエル)」「肉料理(御杖で生まれた大和牛のステーキ)」「米料理(甘みが深いお米のサラダ)」「デザート(らっばいちょう風スイートポテト)」(提供順)



学生による調理

### 3. CSAによる農業マーケティング

直売所で生じている3点の課題（「安くて良いものを求める消費者」「激しくなる価格競争」「販売しづらい高品質な農作物」）の全てを解決できる方法がある。それがアメリカで誕生した農業経営手法のCSA（Community Supported Agriculture）である。CSAは不特定多数ではなく会員となった特定の消費者に農作物を提供する。消費者は生産された農作物を購入するのではなく、農作物が育つ前に年会費として農作物相応の費用を支払う。台風や災害などの不作があっても会費の返金義務がなく、前払いで現金収入が得られるので、農家は資金繰りを安定させることができる。また、消費者の顔を具体的に思い浮かべられると、農作物の生産も高品質なものを目指すようになる。農作物は週に1度または隔週で、ピックアップポイントと呼ばれる共同集配所で受け渡しが行われる。これにより農家は、配送の負担を軽減して重要度の高い業務に集中できる。

農家と消費者が、対話を通して営農計画や収穫などの業務を一緒にすることもある。農作物の栽培方法などは消費者である会員にも情報が提供されるため、農作物の認証の取得も不要である。農家からは定期的に農場や日常の様子といった農作物に直接関係のない情報も会員に伝えられることが多く、互いの信頼関係の構築にも役立っている。消費者も農家の苦勞を理解するようになり、良いものを安く買うという考えが改まる。農作物の感想や新たな作物のリクエストなど、農家と消費者とのコミュニケーションが活発に行われ、農家は会員の食と健康を支えることになり、農業という職業に高いやりがいを感じるようになる。

CSAは直売所にも応用できる仕組みであり、農作物の受け渡しを直売所のような場所で行って

いるケースもある。この仕組みの全てを真似する必要はなく、役立てられそうな業務だけ部分的に実施することでも直売所の魅力は一層高まり、持続可能な農業が実現できるようになる。

### 4. 農業の問題の本質に向き合うマーケティング

マーケティングとは、大学の授業では商品開発、価格戦略、広報活動といった経営理論を中心に方法論などを学習するが、その本質は市場との対話である。市場を人だと思って信頼関係を構築するための一連の活動がマーケティングといえる。

直売所は農家と消費者が互いに信頼関係を構築しやすい点において、大型小売店や共販組織とは異なる役割を担っている。農業だけで生計を立てている農家にとっては、もしかしたら直売所の売上は小さなものかもしれないが、安くて良いものを求める消費行動が変わり、消耗する価格競争から脱却し、品質に見合う価格で取引できる貴重な場であれば、直売所への出荷を増やしたいと思えるようになる。直売所が農家と消費者との交流の場となることで、消費者からの農作物の感想や感謝の気持ちを受け取れるようになり、農業という職業にやりがいを感じて強く誇りを持つようになる。直売所の経営者や農家の出荷組合などは、無益な価格競争を傍観して直売所の衰退を見届けるのではなく、消費者との信頼関係の構築に関する全ての業務を直売所のマーケティングと捉えて行動することで、直売所が地域の農業を支えることが可能となる。

### 【注釈】

注1) 1,000人以下の単位は省略している。2023年の基幹的農業従事者は116.4万人である。

注2) 2022年の平均農業所得は362.9万円で前年度までを大幅に下回るため2021年度の数値を用いた。

注3) 本稿でいう直売所は、農林水産省の「農業経営体又は農業協同組合等が、①自ら生産した農産物又は農産物加工品を定期的に不特定の消費者に直接対面販売をするために開設した施設や場所及び、②農業経営体から委託を受けた農産物又は農産加工品を販売するため開設した場所又は施設」に準ずる。

注4) 産直ECは、農家などの生産者がインターネット上で自ら生産した農作物などを直接消費者に販売するプラットフォームである。農家は中間流通を介さずに販売できるため高い収益を得られるほか、食材の感想を聞くなど消費者との交流を図ることもできる。

注5) 産直ECの大手にはポケットマルシェや食べチョクのようなサイトがある。

### 【参考文献】

1. 青島萌華他, 2023「情報が食べられるレストラン～食と農の本来の魅力の伝達と実践～」『第三十三回ヤンマー学生懸賞論文・作文入賞作品集』
2. 大阪府, 2016「直売所来店者アンケート調査(28)業務結果報告書」
3. 厚生労働省, 2020「出生数、合計特殊出生率の推移」『令和2年版厚生労働白書』
4. 農林水産省, 2021「令和3年農業構造動態調査」
5. 農林水産省, 2022「令和4年農業構造動態調査」
6. 農林水産省, 2023「令和5年農業構造動態調査」
7. 農林水産省, 2023「令和5年農林水産統計」
8. 村瀬博昭, 2023「農業マーケティングとしてのCSA〈1〉」『週刊農林』第2532号
9. 村瀬博昭, 2023「農業マーケティングとしてのCSA〈2〉」『週刊農林』第2533号
10. 村瀬博昭, 2024「農業マーケティングとしてのCSA〈3〉」『週刊農林』第2534号

### 【プロフィール】

奈良県立大学 地域創造学部  
准教授 村瀬 博昭 氏



慶應義塾大学大学院システムデザイン・マネジメント研究科博士課程修了。博士(学術)。アーサー・アンダーセン(現:PwCコンサルティング)、NTTデータ経営研究所、新潟薬科大学応用生命科学部准教授を経て、2018年より現職。

農業経営・農村振興をはじめ、食と農、地域コミュニティ、商品開発、商店街、温泉、ヘルスケア、移住定住、情報通信技術など、経営の視点による地域活性化に幅広く従事。