

新連載

失敗からつかむ成功の秘訣

この直売所はなぜうまくいかないのか？

エピソードⅠ 「おんぶにだっこ」

青木 隆夫

農産物直売所は無人のものまで含めれば全国に15,000カ所あるといわれている。定期、不定期に有人で開店されるものはその半分、各県に150から200カ所あると考えてよい。平均売上げは1,500万円から2,000万円の間。1億円以上の売上があるものは1割以下である。売上があつても、安売り競争で利益率を下げているところもある。大部分の直売所は店舗を開いているが、パートさんに手当てを払

うだけで、新しい人材や資金の投入といったものが全くできていない。作っただけで、後は時代の流れに取り残されているだけなのである。

ここではうまくいってない事例に注目し、成功のためのヒントを求めてみようと思う。改善は簡単には出来ない。しかし、それでも直売所はこれからの農産物流通の幅を広げる上で、また隙間を埋める上で重要な働きがあると思うからだ。

【青木隆夫（あおき・たかお）】

1954年生。東京農工大学卒業後、(株)埼玉種畜牧場に入社。種豚の品種改良、技術普及活動を経て、地元農産物の直売所「楽農ひろば」担当部長。2001年9月退社。現在、(有)ベネット代表取締役。ベネットは、農産物の販売を生産者と共にリサーチし、情報ネットワークの構築を目的に2001年10



月に設立された。出版のほかに、講演、コンサルティングを行う。来る8月23日「直売所入門セミナー」を愛知県大府市で主催する。(連絡先：☎03-5913-2627)



著書「農産物直売所成功の秘訣」

■発行：(有)ベネット、定価1,000円

本書では、売場のレイアウト、野菜の包装形態、POPの作り方、クレーム対策などの細かいところで、直売を事業として発展させる実践ノウハウをわかりやすく説明している。全国の繁盛している直売所の事例なども数多く掲載。



共著「農産物のダイレクト販売」

■発行：(有)ベネット、定価1,000円

顧客にアピールするパンフレットやホームページ、メルマガの作り方から、電話の受け方・かけ方、クレームへの対処方法といった営業の基本的なこと、また取引先の信用調査といった役に立つ情報も多数掲載。共同執筆者は本誌でもお馴染みの青山浩子氏。

西日本のA直売所は、B町の観光ポイントのすぐ近くにある。広さは50坪、駐車場は少し狭く20台、混雑する時は路上駐車が可能となる。リーダーのCさんは40歳の後継者。村おこしの具体策として、強力に直売所の設置を進めた産業課長に推薦された。建物は町が窓口となり倉庫を改造したものだ。開業してから7年になる。

売上は年間1億5千万円。一時は特産の桃、ブドウ、地元の米が人気を集め2億円近くになったが、この2年でだいぶ売上を落とした。近所に農協がスーパーのような直売所を作り、顧客が分散してしまった。会員が自分でつけてくる野菜の単価も下がり気味だ。ギフトの充実や売場のリニューアルを行いながらも、下がつた売上がなかなか回復しない。客数も増えない。去年からホームページを作り通信販売も行なっているが、売上の足しにはならない。

生産者組織はきちんとある。役員会は毎月開かれ、町からも産業課の係が積極的にやって来る。彼らの発

●面倒見のよい町役場

案で、果物の季節には町の広報誌や地元ＴＶ局で紹介もされる。構成会員数は200人、1人あたりの売上は50～300万円。専業農家は少なく、女性と兼業の人が大部分だ。直売所への参加を希望する人は誰でも入会できる。

会員の中には、ライバルの直売所に家族の名義で出品する人もいる。しかし、役員の間でそれをとがめる意見はない。Cさん自身もその農協の組合員、奥さんは金融の職員だ。

直売会の決算、予算是年に一度開かれる総会の場で公表される。販売手数料は1千500万円以上あり、その半分が1名の専従職員と5名のパート、臨時アルバイトの給与などの人件費。一般管理費を引くと若干の利益は残る。しかし、売上が伸びていた頃の勢いはもうない。

●生活がかかつてない

農家は作ることに命をかける。莫大な借金をして、生命保険まで担保に入れて、畜舎や農業機械を購入する。真剣勝負である。しかし、生産物を売る段になるとどうも本気になれない。



ポップスタンドの倒れた売場。商品も乱雑に置かれている

その典型的な例が、この直売所に出荷している生産者たち。直売所の建設から、広告宣伝、事務方まですべて役場任せ。自分たちがお客様に気分で直売所に農産物を持つてきている。リーダーは責任感を持つて取り組んでいるが、学歴のある後継者

というだけで、先輩たちを飛び越えて担がれてしまつた。売上が伸びていた時期までは、みんなもついてきたが、売上が停滞すれば求心力も自然とおちる。

生産者は今でも、果物の時期だけは一生懸命持つてくる。特産品だけに、小売店と同じ値段でも新鮮など

け得、と遠くからも買い物に来るからだ。しかし、普段は共撰の残りか、あるものしか持つてこない。最初はあるものしか持つてこない。最初は

新鮮さだけで買ってくれたお客様も、近くの直売所と品質の比較をするようになった。

残り物を捨てる心の痛みのほうが、利益を上げることより大切だから、値段もだんだん安くしている。直賣に生活がかかっているわけではないから、さほど気にしてない。

●信頼の回復は難しい

この直売所の一番悪いところは、自分たちの店舗がわずか7年で、回復が難しいほどお客様の信頼を失っていることに、当事者たちが気づいていることにある。行政も自分たちが面倒見ることはよいことなのだと知っている。

なぜ回復が難しいかと言うと、新

鮮で安心できるものを求める顧客から、安いものをたくさん買う層へと徐々に変わってきたからである。客層の変化は、アンケート調査や買上単価ばかりでなく、女性の身だしなみ、子供の服装、乗つてくる車の種類・ナンバーによつてもわかる。そ

の原因は漫然と農産物を置きに来るだけで、よい商品を提供しない生産者たちにある。面倒を見てもらうことに慣れきつてしまつて。だから気がつかない。

小売店は売上を絶対に落としてはならない。利益ではなく信頼が減少したと考えなくてはいけないからだ。はたしてこのリーダーが、早く気づいて手を打てるだろうか。もし気づいたら、すぐに行うことは、売場への出品基準（規格・価格）を作ること。悪いものは責任を持つて撤去することである。次に行うことは会員の整理である。一定以上の販売点数と販売金額を満たしていない生産者を退会させる。名前だけ出している有力者はもつてのほかだ。生活をかけて、本気で取り組む農家だけが残ればいい。そうすれば、商品もよくなつてくる。

行政も徹底的に管理する気がないのなら、最終的には、運営から手を引き、生産者の自主的な任意組合に任さなければだめだろう。「おんぶにだっこ」の赤ちゃんと同じで、一度つけた悪い癖はお互いになかなか直らないものなのだ。