

第2部

直売所の課題解決にむけた 実証事業

～ 3店舗におけるケーススタディの実証内容～

実証ケーススタディ①

道の駅「くろほね・やまびこ」 (群馬県桐生市)

日光方面へ抜ける国道沿いの道の駅。昭和 61 年度に開設。施設は市が所有。当初は JA が運営。JA 撤退後、平成 16 年度より地域農業者 12 名で組織する「黒保根やまびこ会」が運営。18 年度より指定管理者となり直売所・食堂・休憩施設から加工所まで管理運営する。



- 主な施設 農産物直売所、食堂、軽食販売、休憩所、農産物加工場（味噌、こんにゃく、漬物）。
駐車場は 37 台（大型車 1 台）
- 運営組織 黒保根やまびこ会
- 出荷者 やまびこ協力会（地域内農家 79 戸）
- 売場面積 96㎡
- 雇用人員 正職員 3 名、パートタイム 8 名
- 販売手数料 20%（買取制で農家の引取りはない）
- 年間売上 約 8,500 万（直売・食堂含む）
- 売れ筋商品 山菜、きのこ、地場野菜、こんにゃく、味噌、卵など

【実証課題】 店舗レイアウト改善、POP・誘導表示改善など



〒 376-0144
群馬県桐生市黒保根町下田沢 91-4
TEL 0277-96-2575
営業時間 9 時～ 17 時

1 直売所が抱えている課題

(1) 客層の把握とニーズにあった商品展開

- 販売情報の解析と欠品の解消
- 計画的な農産物の生産と品揃え
- お客様の動向調査

(2) また来てみたい「直売所づくり」

- 商品構成、陳列棚の改善
- 青空市など魅力あるイベントの実施

(3) お客様の目につくPR方法の検討

- POP、のぼり、看板掲示の改善



直売所入口からみた店内の様子（改装前）

2 実証課題

今回は重点テーマを3つに絞り、課題を出しそれに対する施策を講じた。特に商品計画の基本理念は、消費者が欲しい物を、欲しい時に欲しい量だけ、欲しい価格で、提供する事であり、過去の経験則に加えて販売情報、顧客情報等を科学的に分析・活用し、売上予測を立て品揃えに反映できれば精度が上がり、効率の良い直売所の運営が出来る。



国道からのアプローチ。手前が休憩施設で奥が直売所（改装前）

重点テーマ

- (1) 駐車場含むロケーション・レイアウト（エクステリア）
- (2) 品揃えとストアプラン
- (3) POP等の具体的業務改善点

3 実証内容

(1) 駐車場を含むロケーション・レイアウト(エクステリア)

【課題】

- ① 来店者の交通手段(全体の92%)である車からの視認性が悪く、看板やサインも充分とは言えない。来店の機会損失が生じているのではないかと予想できる。
- ② 車の導入口が2線あるが、手前の1線は道路幅も狭く交差するには安全と言えない。更に、上下車線から入り口が見え難い。さらに、奥の1線に入庫が集中し、渋滞が起これスムーズな流れが出来ず、安全面に問題がある。
- ③ 駐車場からのショップの見えがかりが全ての裏の壁面しか見えない。従って、店内に何があるのかイメージ出来ずにトイレ休憩後の来店者の機会損失が起きている。

【対応施策】

- ① 導入部分に看板、サイン等で知らしめる施策をして認知してもらう。
- ② 2線の有効活用と安全を考えると一方通行にして回遊性を良くしたほうが良い(バスは別)。そのためには駐車場の白線を引き、乗用車とバスの駐車位置を明確にし、一方通行の表示を道路に平面的な線と立体的な看板、サインで誘導することが必要である。
- ③ 壁面にはイメージ向上と実販売を兼ねて近隣で作っている薪で覆い、駐車場入口の面には、青空市場を移設して直売所の来店者に対する導入口とする。

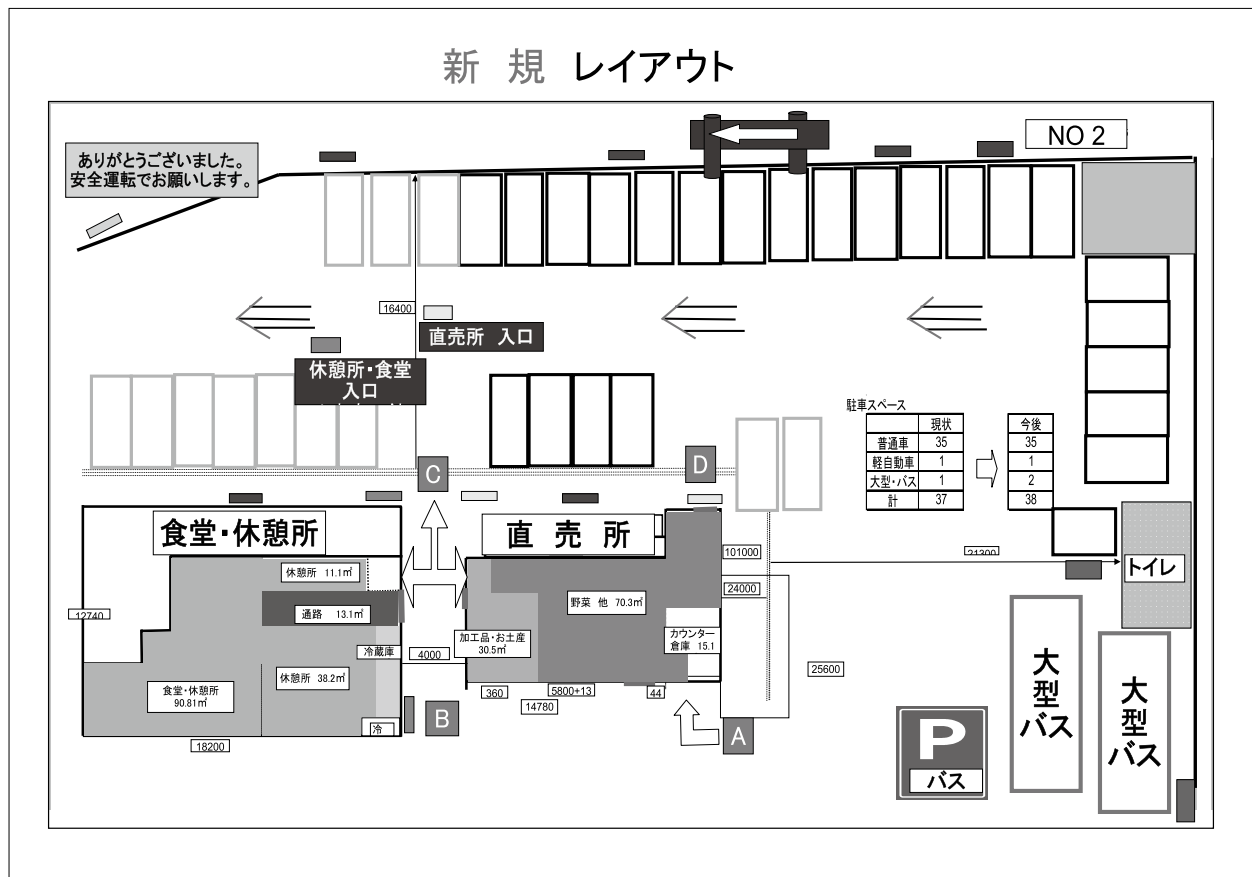
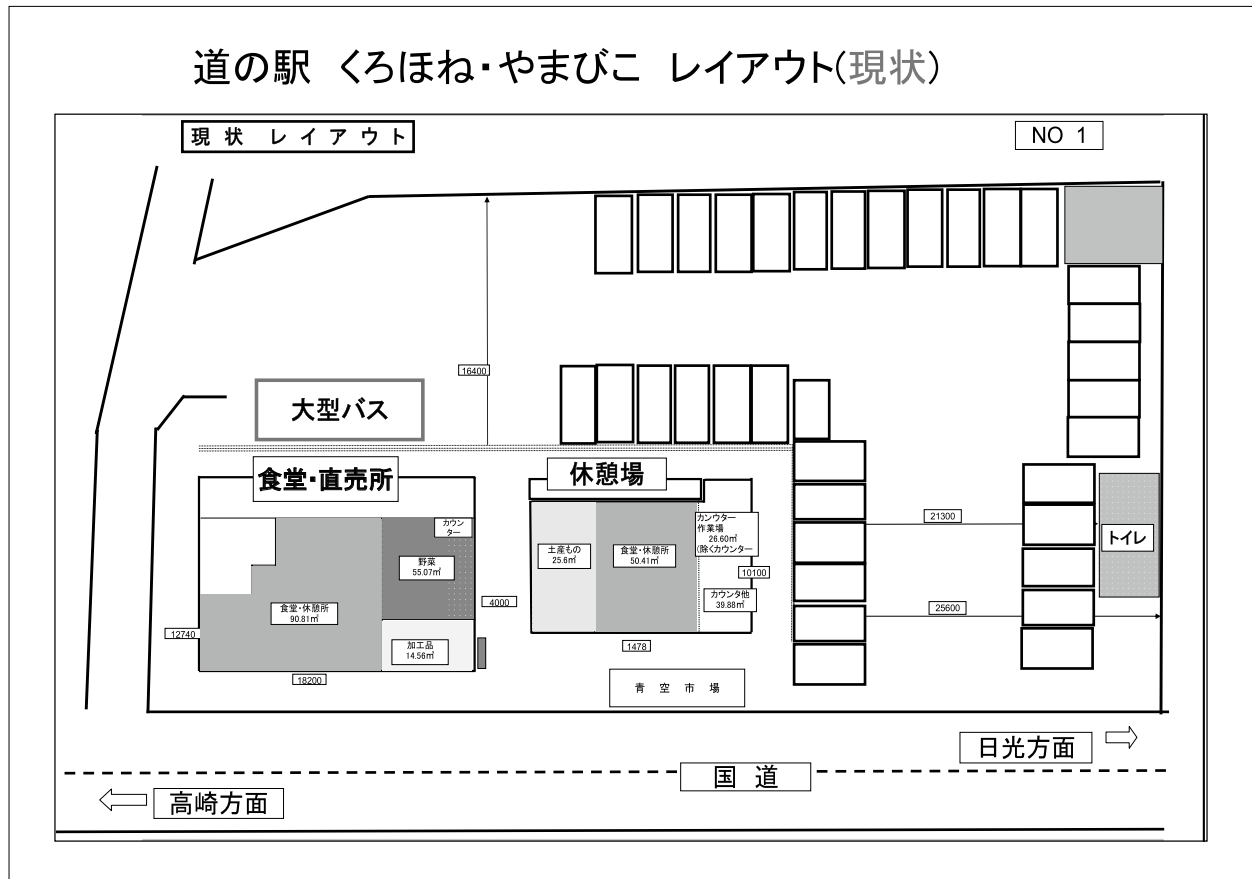


休憩所との間にある直売所の入口。店先には商品コンテナが山積みになっている。



直売所・食堂の裏手に広がる駐車場。店の入口や配置がわかりにくい

現状レイアウト(上)と新規レイアウト案(下)



(2) 品揃えとストアープラン

【課題】

- ① 構造的なレイアウトの課題は、実質一番のプライオリティーである直売所が休憩所の場所より劣る事。更に入口も狭くて暗く入り難く買い難い。レジが2箇所であり、繁閑差が激しいことを考えると非効率で、顧客のレジ待ち時間や従業員の人頭効率も悪い。
- ② 月別実績から読み取れる繁忙期、閑散期の大

分類の拡張、要員体制、ストック場の確保等の運営手法が出来てなく非効率である。

- ③ 売上を時系列に分析してないため、効率的な品揃えとストアープランが出来ていない。売れる物(アイテム)の仕分けが出来なく、また、売れない物(アイテム)の整理が不十分のため、顧客の欲しい物が欲しい時に欲しい量だけ確保出来ない。逆にいらぬ物、売れない物が依然として品揃えされ、売り逃しと不良在庫に繋がっている。

資料 1

	現 状					対策後 売上目標				
	売上高		面積		㎡当たり 売上高	面積		売上高 金額(万円)		
	金額(万円)	占有率	㎡	占有率		㎡	占有率			
野菜 他	4,900	58%	55	20%	88.93	70	25%	6,252		
加工品	450	5%	15	5%	30.82	31	11%	1,432		
お土産	1,440	17%	26	9%	56.25	140	51%	1,667		
食堂	1,680	20%	141	51%	11.90	35	13%			
カウンター他			40	14%	0.00	276	100%	9,351		
計	8,470	100%	276	100%	30.64					

* 加工品、土産の売上目標値は面積比率を基礎とした

現 状 比 110%

(現状の問題)「売上シェアと面積シェアのバランスが悪い」

- ・施設全体の売上が8,500万。そのうち野菜は4,900万と総売上の58%占めるが面積では総面積276㎡の内55㎡と20%のシェアしかない。
- ・今回野菜の面積を15㎡増やし、面積シェアを25%まで上げると理論的に売上は6,250万になり加工品、お土産の減収はカバーして総売上は9,350万円前年比110%となる。

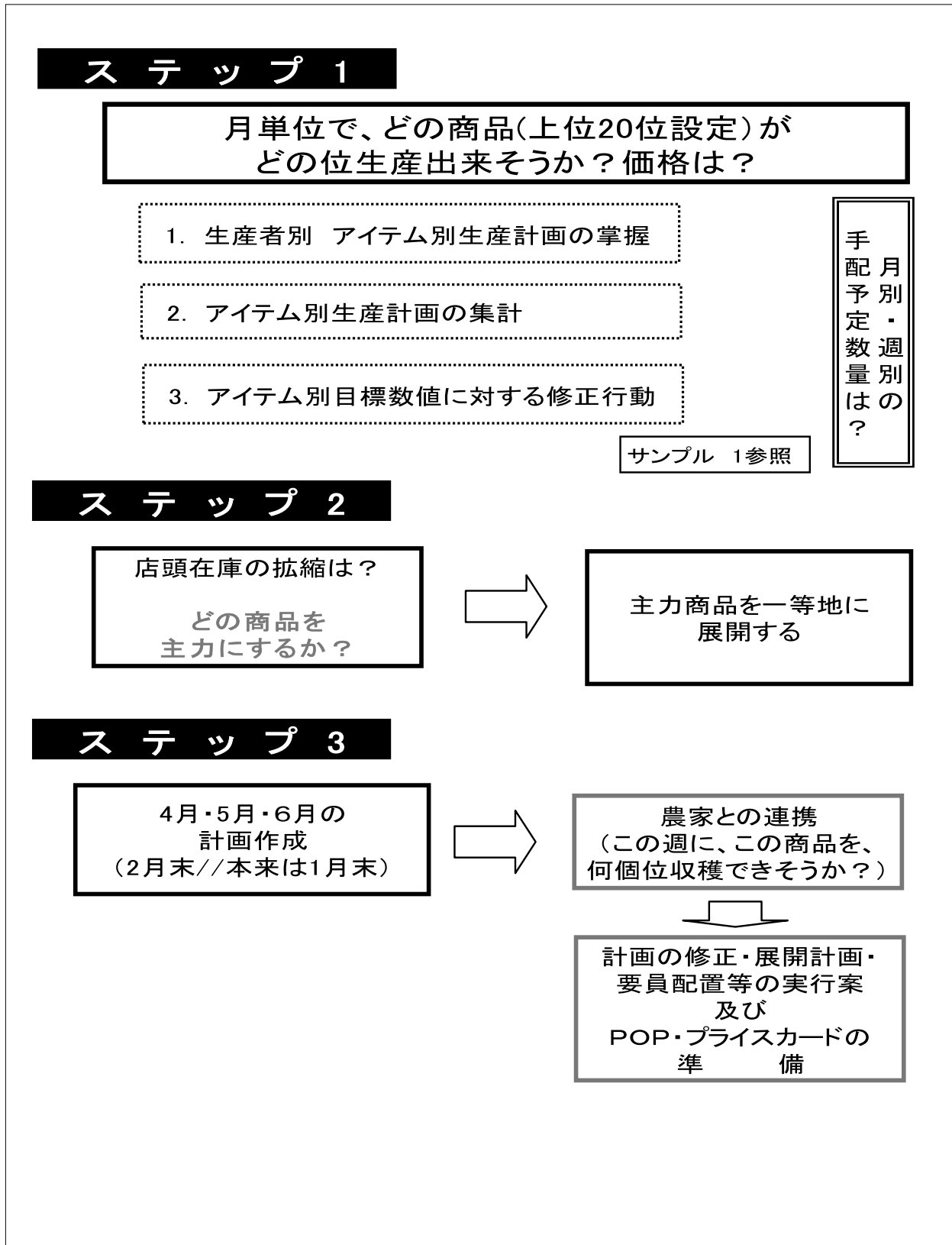
【対応施策】

- ① レイアウト上、一番良くて直売所より広い休憩所の場所に直売所を移設して入り易く明るく広く買い易くし、レジも2台集約し効率を上げる。
- ② 年間売上実績により、繁忙期、閑散期の商品量、要員、ストック場の拡張を行い効率的に運用し売上増に結びつける。大分類での売上と面積を対比、精査し、その整合性をとれば売上は必然的に上がる(データ1~4参照)。

- ③ 品目別売上実績表と単品売上分析を活用し月別に売れるアイテム、売れる単品を大きく展開(売り場展開面積)・量も多くした品揃え、売れない物を縮小、或いはスクラップしてストアー効率を上げれば必然的に売上増になる。
- ④ ③を実行するために、売上目標達成に向けて農家の生産計画と展開計画・販売計画(主力商品の販売量)を計画し、修正実行する業務フローの確立が必要。

【具体的業務改善点】

① 生産計画・展開計画・販売計画の精査



② 計画の精査と修正行動

ステップ 1・・・サンプル1

1.生産者は、品名・生産予定総数・各月計を記入
2.3ヶ月前に集計完了の事 前月10日までに数値精査ください。

会員者 名 _____

品目	予定販売価格	生産予定総数	4月(祭日は **日あり)					5月(祭日は **日あり)					6月(祭日は **日あり)								
			計	1-4	5-11	12-18	19-25	26-31	計	1-2	3-9	10-16	17-23	24-30	31	計	1-6	7-13	14-20	21-27	28-30
合計																					

ステップ 2 どの商品を主力にするか?
量は十分か?

まとめ表	計	4月計	5月計	6月計
しいたけ	目標点数			
	集計結果			
	追加計画			
とまと	目標点数			
	集計結果			
	追加計画			
とうもろこし	目標点数			
	集計結果			
	追加計画			
合計	目標点数			
	集計結果			
	追加計画			

ステップ 3

売上目標金額	計	4月計	5月計	6月計
商品アイテム数				
合計	集計点数			
	平均単価			
	手配金額			
農家申請内容	商品アイテム数			
	手配数量			
	平均単価			
	手配金額			
一般買付内容	商品アイテム数			
	手配数量			
	平均単価			
	手配金額			

重要度分析

ここでは独自性

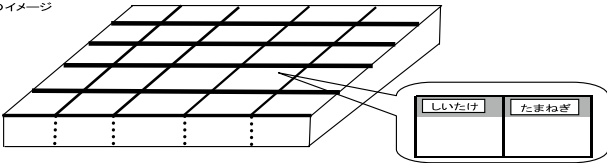
独自性商品	月/シーズン	
	数量	%
独自性商品	金額	%
	数量	%
一般商品	金額	%
	数量	%

③ 日々の販売実績の掌握

1.売上集計

現状は、レジによる日報
+ 日別アイテム別売上を「正の字」で集計

(手作り)集計箱のイメージ



1. (手作り)集計箱の作成
2. 主力商品(ベスト20-30)の集計
3. 弊店時に終了完成。
4. 集計結果の流れを見て、明日、明後日、来週の仕入れ
+ 売上予測を考え修正があれば、実行する。

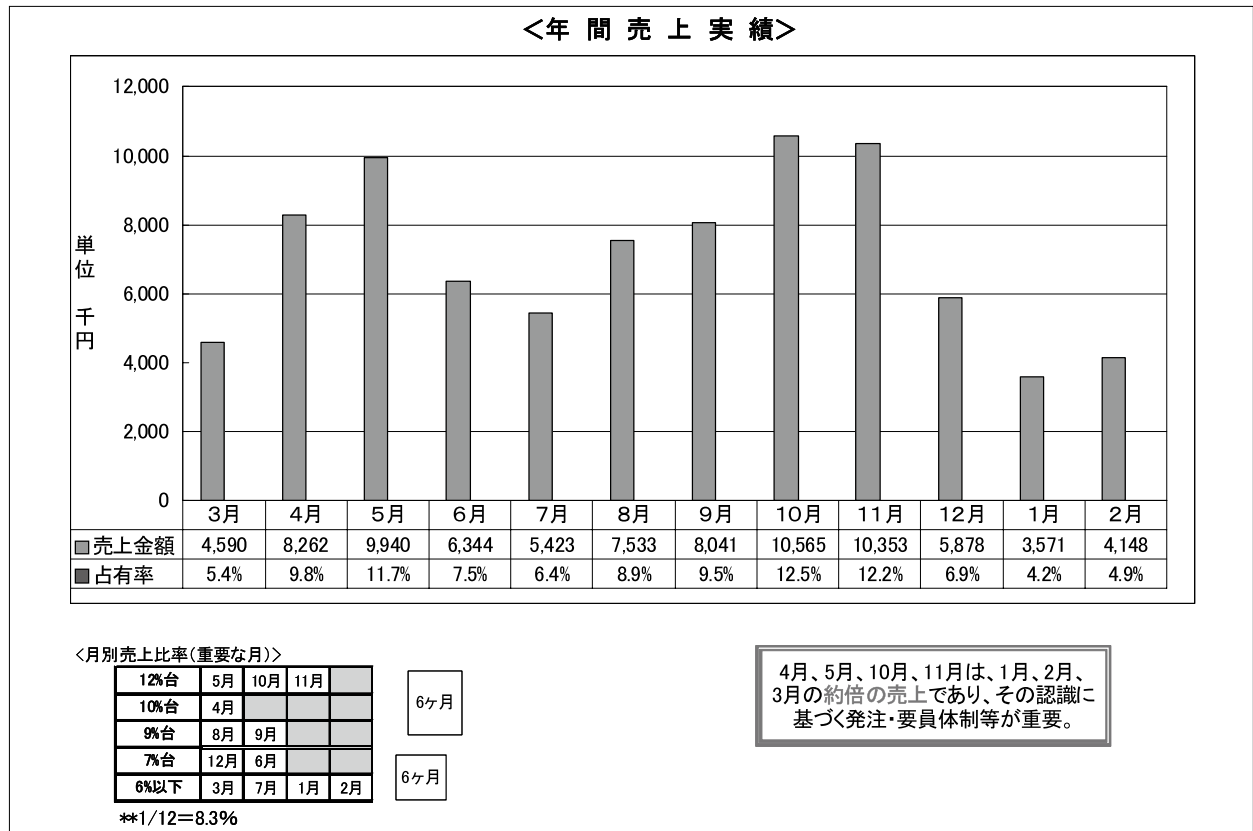
硬貨またはチップを使用する。
例えば 赤玉は 1
青玉は 10
白玉は 50個

土日祭日	本年	前年	差
平日			
計			

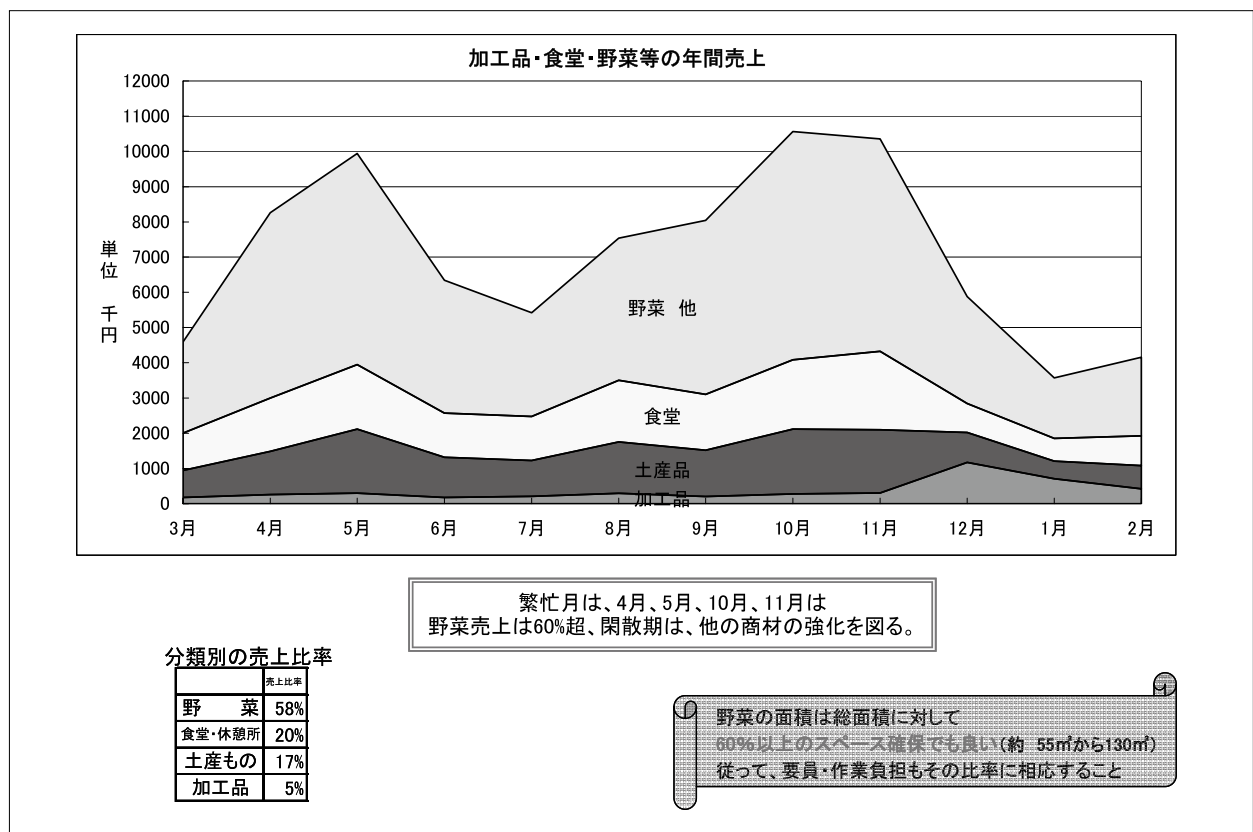
売上目標	本年目標	前年実績	前年比
金額			
客数			

日	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	26	27	28	29	30
曜日																
レジ集計結果																
売上金額																
客数																
単価																
アイテム1 単価																
アイテム2 単価																
アイテム20 単価																
その他 単価																

データ1 月別年間売上金額



データ2 施設機能別売上



データ3 アイテム順売上分析

期間全体売上				平日の売上				土日祭の売上				平日		土日祭		倍率
順位	品目	売上数	累計	順位	品目	売上数	累計	順位	品目	売上数	累計	平均	平均			
1	しめじ	613	5.8%	1	しめじ	330	6.5%	1	しめじ	283	5.1%	2.0	15.4	7.7		
2	コンニャク	538	10.8%	2	コンニャク	284	12.2%	2	生しいたけ	278	10.0%	3.6	15.9	4.4		
3	生しいたけ	519	15.7%	3	生しいたけ	241	17.0%	3	大根	262	14.7%	1.1	4.0	3.7		
4	アスパラ	451	20.0%	4	ユス	241	21.7%	4	コンニャク	254	19.3%	0.8	3.0	3.5		
5	たまご	443	24.1%	5	きゅうり	230	26.3%	5	たまご	240	23.6%	11.5	37.4	3.3		
6	柿	424	28.1%	6	柿	219	30.6%	6	アスパラ	232	27.7%	5.2	14.6	2.8		
7	トマト	418	32.0%	7	アスパラ	219	35.0%	7	りんご	212	31.5%	6.1	16.6	2.7		
8	大根	411	35.9%	8	トマト	209	39.1%	8	もも	209	35.2%	3.4	22.9	2.7		
9	ユス	407	39.7%	9	たまご	203	43.2%	9	もも	208	38.9%	11.6	29.4	2.5		
10	りんご	377	43.3%	10	りんご	165	46.4%	10	柿	205	42.6%	10.8	26.3	2.4		
11	きゅうり	366	46.7%	11	あわび茸?	162	49.7%	11	あわび茸?	203	46.2%	9.8	23.9	2.4		
12	あわび茸?	365	50.2%	12	ごぼう	159	52.8%	12	みかん	193	49.7%	12.7	30.3	2.4		
13	もも	357	53.5%	13	みかん	158	55.9%	13	味噌	184	53.0%	12.5	29.0	2.3		
14	みかん	351	56.8%	14	もも	151	58.9%	14	ごぼう	175	56.1%	10.8	24.9	2.3		
15	ごぼう	334	60.0%	15	大根	149	61.9%	15	乾燥しいたけ	174	59.2%	12.2	27.6	2.3		
16	味噌	325	63.0%	16	味噌	141	64.7%	16	生しいたけ	167	62.2%	1.8	4.0	2.3		
17	乾燥しいたけ	315	66.0%	17	乾燥しいたけ	141	67.5%	17	ユス	166	65.2%	15.6	34.3	2.2		
18	生しいたけ	295	68.8%	18	里芋	136	70.2%	18	豆類	160	68.0%	18.5	39.7	2.1		
19	豆類	269	71.3%	19	生しいたけ	128	72.7%	19	きゅうり	136	70.5%	2.6	5.6	2.1		
20	里芋	265	73.8%	20	ナス	119	75.1%	20	里芋	129	72.8%	5.2	10.7	2.0		
21	ナス	233	76.0%	21	銀杏	115	77.4%	21	粉	116	74.9%	7.6	15.6	2.0		
22	銀杏	228	78.1%	22	豆類	109	79.5%	22	ナス	114	76.9%	12.2	25.0	2.0		
23	キャベツ	208	80.1%	23	人参	100	81.5%	23	銀杏	113	78.9%	6.2	12.4	2.0		
24	人参	205	82.0%	24	キャベツ	99	83.5%	24	パレイショ	111	80.9%	16.8	33.1	2.0		
25	粉類	195	83.8%	25	ホウレンソウ	91	85.3%	25	キャベツ	109	82.9%	7.0	13.7	2.0		
26	ホウレンソウ	187	85.6%	26	山芋	80	86.9%	26	梨	108	84.8%	7.7	15.0	2.0		
27	白菜	170	87.2%	27	粉類	79	88.4%	27	人参	105	86.7%	16.1	29.9	1.9		
28	山芋	167	88.8%	28	キュウイフルーツ	76	89.9%	28	白菜	102	88.5%	1.2	2.3	1.9		
29	パレイショ	158	90.3%	29	さつまいも	74	91.4%	29	ホウレンソウ	96	90.2%	8.8	16.1	1.8		
30	キュウイフルーツ	149	91.7%	30	ブロッコリー	72	92.8%	30	山芋	87	91.8%	5.8	10.4	1.8		
31	梅干	143	93.0%	31	梅干	68	94.2%	31	梅干	75	93.1%	9.2	16.3	1.8		
32	梨	134	94.3%	32	白菜	68	95.5%	32	キュウイフル	73	94.4%	10.5	18.4	1.8		
33	さつまいも	130	95.5%	33	パレイショ	47	96.5%	33	さつまいも	56	95.4%	16.8	29.3	1.7		
34	ブロッコリー	126	96.7%	34	ナメコ	43	97.3%	34	ブロッコリー	54	96.4%	3.3	5.7	1.7		
35	ナメコ	83	97.5%	35	ネギ	34	98.0%	35	ナメコ	40	97.1%	21.8	36.3	1.7		
36	ネギ	73	98.1%	36	梨	26	98.5%	36	ネギ	39	97.8%	25.4	40.4	1.6		
37	玉ネギ	67	98.8%	37	玉ネギ	23	99.0%	37	玉ネギ	44	98.6%	5.7	8.0	1.4		
38	ヤーコン	42	99.2%	38	切干大根	16	99.3%	38	ヤーコン	28	99.1%	5.5	7.7	1.4		
39	八つ頭	32	99.5%	39	ヤーコン	14	99.6%	39	八つ頭	21	99.5%	18.5	23.7	1.3		
40	切干大根	32	99.8%	40	切干大根	11	100.0%	40	切干大根	16	99.7%	17.7	19.4	1.1		
41	カブ	11	100.0%	41	ジャガイモ	0	100.0%	41	カブ	14	100.0%	0.8	0.0	0.0		
42	ジャガイモ	11	100.0%	42	カブ	0	100.0%	42	ジャガイモ	0	100.0%	0.0	2.0	2.1		

10,630 5041 5,589 387.8 798.4 2.1

【課題】 全42品目中、上位19品目で売上の70% (45%の品目で70%の売上)

【対策】 上位20位の品目を質量とも拡大する。下位の10品目(品目占有率24%)で売上は7%であるため、縮小又はスクラップが必要。この傾向は平日、土日共に変わらず

データ4 日別売上数値(平日13日 土日祭日7日 計20日)

●網かけは欠品の可能性がうかがえる。 ○ は日別売上50個以上 △は日別売上40個以上 ⚙ は日別売上30個以上

品目	11月										12月			計								
	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25		26	27	28	29	30	1	2	3
	(金)	(土)	(日)	(月)	(火)	(水)	(木)	(金)	(土)	(日)	(月)	(火)	(水)	(木)	(金)	(土)	(日)	(月)	(火)	(水)	(木)	
1 しめじ	481	682	1,128	514	282	541	476	603	886	779	903	405	248	246	476	607	604	311	0	231	227	10,630
2 コンニャク	35	32	48	30	30	43	23	48	53	55	35	25	19	16	22	30	38	21	0	19	11	613
3 生しいたけ	15	35	62	24	6	43	14	13	52	17	50	18	18	14	27	31	31	16	0	17	16	519
4 アスパラ	21	30	50	25	12	23	17	26	42	33	36	23	18	13	22	20	21	16	0	3	451	
5 たまご	18	34	45	23	17	13	26	21	33	45	47	20	8	6	23	18	18	19	0	6	8	443
6 柿	8	26	39	21	11	7	26	34	60	11	49	10	1	2	21	18	2	1	0	3	3	424
7 トマト	21	26	41	22	6	27	20	21	31	24	41	21	14	14	23	26	20	6	0	6	8	418
8 大根	49	54	55	3	3	4	7	26	42	31	35	8	4	11	15	17	28	9	0	6	8	411
9 ユス	16	25	29	25	13	17	32	30	30	18	35	16	12	11	19	16	13	31	0	13	6	407
10 りんご	10	28	40	19	7	21	32	23	43	36	36	16	7	7	13	18	11	1	0	3	6	377
11 きゅうり	33	25	35	27	6	24	18	16	15	12	12	16	23	13	21	21	16	16	0	11	6	366
12 あわび茸?	12	19	40	12	6	12	18	18	31	30	30	15	16	10	11	22	31	16	0	8	8	365
13 もも	14	25	43	18	18	8	23	17	31	35	30	7	13	13	13	17	12	2	0	3	2	357
14 みかん	18	27	49	22	4	12	21	19	30	32	31	21	2	8	19	16	12	2	0	2	8	351
15 ごぼう	20	18	37	21	4	10	19	16	17	21	31	16	4	13	19	24	27	2	0	2	2	334
16 味噌	9	21	41	20	11	6	17	23	16	26	48	18	5	6	11	11	21	6	0	3	6	325
17 乾燥しいたけ	24	21	39	21	7	28	17	19	33	17	30	8	8	2	7	18	16	7	0	3	6	315
18 生しいたけ	6	24	32	15	8	15	5	16	17	26	31	16	4	6	8	16	21	7	0	16	6	295
19 豆類	14	11	13	12	14	26	26	14	28	27	11	0	3	13	16	28	7	1	0	6	5	289
20 里芋	12	16	35	15	8	18	16	21	22	7	21	11	9	6	8	12	16	6	0	5	3	265
21 ナス	19	18	27	11	6	11	12	8	16	11	17	8	3	5	13	13	12	11	0	6	6	233
22 銀杏	11	11	11	11	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	0	11	16	228
23 キャベツ	12	20	24	8	7	12	11	17	18	18	12	8	16	12	18	7	7	6	0	6	6	208
24 人参	11	12	26	24	8	16	14	16	11	18	11	2	6	11	11	11	9	6	0	6	6	205
25 粉類	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	0	8	8	195
26 ホウレンソウ	8	39	22	13	18	8	13	15	14	16	11	3	6	7	10	8	3	0	0	10	11	170
27 白菜	14	15	24	3	3	14	16	21	17	17	9	6	17	12	16	8	4	3	0	6	4	167
28 山芋	6	18	29	2	17	16	10	20	8	1	2	4	8	10	4	3	10	4	0	3	3	

(3) POPなどの改善

【課題】

- ① 商品特性、優位性、差異化やレシピを顧客に知らせ、売上増加に繋がる手段が弱い。主力の観光客の期待する商品（地元産品）と、一般スーパーマーケット商品との違いが伝わらない。

【対応施策】

- ① 写真パネルやプライスカード型POP、レシピ等を充実し、どんな食べ物なのか、どのようにして食べるのか知らしめることにより、購買意欲を上げる。日常のスーパーではない差異を顧客にアピールすることが重要。（原木しいたけ、手作りこんにゃく等）

※ POP見本は59ページを参照

〈実証事業による改装後の店の様子〉



駐車場入口から一方通行の誘導ラインを設けた



駐車場の出入口をわけて一方通行を試験的に導入。看板とサインを掲示し、スムーズな流れを誘導



手前の休憩所スペースに直売所を移動し、地場野菜を前面に売り出した



商品棚を加工し、統一感のあるレイアウトに。通路を大きく確保し、お客様の動線を確保。POPも見やすく統一

(石川 梓)

実証ケーススタディ②

秋津野直売所「きてら」 (和歌山県田辺市)

多品目の柑橘産地の地域活動として住民有志で直売所を開設。ジュース等の加工品や宅配セットが人気になる。平成20年に廃校舎を活用した宿泊交流施設「秋津野ガルデン」を開設し、相乗効果を図っている。



背景の景観にマッチした木造の店舗を構える「きてら」。
左手は喫茶店「いこら」

- 主な施設 農産物直売所、農産物加工場（ジュースなど） 駐車場は30台
- 運営組織 農業法人（株）きてら
- 会員農家 250戸
- 売場面積 66㎡
- 雇用人員 正職員1名、パートタイム6名
- 販売手数料 15%
- 年間売上 約1億1,500万円
- 売れ筋商品 みかん、柑橘類、季節野菜、みかんジュースなど

【実証課題】 地域資源を活かした商品開発、直売事業の多角化 など



〒646-0001
和歌山県田辺市上秋津1487-1
TEL 0739-35-1177
営業時間 9時～16時

1 ボランティアから経済活動へ

直売所開設までにはストーリーがある。上秋津地域に幹線道路ができ、市街地との往来が増加すると新住民が増え、生活慣習の違いから行き違いも生まれてきた。家庭の雑排水、肥料(臭い)、農機(騒音)、防除(薬剤飛散)、日照問題など様々なトラブルが生じてきた。例えば、布団を干したところにミツバチが糞をして、苦情が出た。しかし、果樹の受粉にはミツバチはかかせない存在であり、ミツバチにクレームが出れば、地域の存続もあやうくなる。そこで地域の人たちが話し合った。

秋津野は古くより公民館運動が盛んな土地でもあり、地域の人たちは祭りに新しい人たちを呼んだりして交流を深めていった。また、地域の学校で農家が野菜づくりを教えるボランティア活動も始めた。ミツバチの生態や農業の仕組みを知る「食育活動」を進めるなか、ボランティアだけではなく地域経済が回る仕組みを作ろうと、賛同した地域の人が出資して誕生したのが直売所「きてら」である。

2 コミュニティづくりからコミュニティビジネスへ

「きてら」は1999年に地域の有志31名が1人10万円を出資し、中古のプレハブを購入して直売所を設けてスタート。しかし、たちまち資金がつかけて倒産間際まで追い込まれる。そこで、有志がみかんを中心とする農産品の詰め合わせ200セットを作り、営業を行い完売させて危機を乗り越えた。

2002年に年間売上4,000万円を突破すると、プレハブ店舗も手狭になり、駐車場不足から2003年に現在地に移転した。同時に地域外の出資者にも呼び掛け新たに52名の出資者を得て、新店舗が生まれる。隣には加工所も設けた。また、POSシステムやホームページを開設し、積極的な営業体制を整えた。

2005年には新たに1人30万円を出資して30名でみかんジュース加工に乗り出した。2006年、売り上げが1億になったところで法人化し、農業法人株式会社きてらとして再スタートを切った。



直売所の危機を救った宅配の「きてらセット」

3 農山村の景観にマッチした直売所

「きてら」の裏手には小川が流れ、周辺に山々や畑が広がっている。店の駐車場を囲む庭には地域の象徴である各種柑橘類が栽培され、みかんの里

らしい雰囲気づくりが進められている。

敷地内には左手より喫茶店、トイレ、直売所と並び、すべてが木造建築である。これらが地域の

景観にマッチし、地域の個性を引き立てている。

喫茶店「いこら」は直売所「きてら」の出資者の経営による。当地では、「来てね」を「きてら」、「行こうか」を「いこら」と言う。川が見える喫茶店は県内でも有名な人気スポットにもなった。地域住民が参加し、全体の調和を考え、その連携で相乗効果を生んで集客につなげている。



直売所の駐車場には多様な柑橘が植栽されている

4 年間を通じて柑橘類が途切れない直売所

「きてら」が販売する柑橘類は、オレンジ、極早生温州、早生温州、樹熟温州みかん、ポンカン、デコポン、ネーブルオレンジ、清見オレンジ、八朔、三宝、甘夏、セミノール、バレンシアオレンジなど約70種に及ぶ。そのほかに地場野菜、西洋野菜、農産加工品も含め、約20坪の店ながら1億1,500万円を売り上げるまでに成長した。柑橘の多彩さを売りに、みかんの通販、手搾りのみかんジュースも人気商品になっている。また、「きてら」の出荷者が中心に受け入れる里山や山間地をめぐる農業体験など企画も人気になっている。



年間を通じて柑橘類が途切れない店内

5 「きてら」から発展した「秋津野ガルデン」

2008年には「きてら」から徒歩10分の距離にある小学校廃校を利用し、体験教室やレストランや宿泊施設を併設した「秋津野ガルデン」をオープンさせた。

「きてら」とは一部出資者が重なる形で、直売所「きてら」、ジュース加工の「俺ん家ジュース倶楽部」、レストランや体験事業の「秋津野ガルデン」という3法人連携で新たなコミュニティビジネスを作るというコンセプトで進められている。

ガルデン内の農家レストラン「みかん畑」は地域食材を使ったビュッフェ方式。素材が生きて味わいも良い。料理は地元の女性陣が基礎的な調味料や味付けをプロから学んでスタートした。



秋津野ガルデンときてらの連動で相乗効果を期待。右は農家レストラン「みかん畑」のランチビュッフェ

6 実証事業のポイント

(1) 新たな柑橘加工品の試作

直売所「きてら」の販売商品の拡大、秋津野ガルデンでの飲食メニューや販売品の多様化に向け、柑橘類の新たな加工品の開発に向けた取組みを実施した。

現在の「きてら」の商品は生食の柑橘のほか、柑橘加工品はジュース類が中心である。そのジュースを作る際に大量に生じている柑橘の絞りかすについても未利用資源として商品化を試みた。

また、農家レストラン「みかん畑」はランチバイキングのみの営業であり、ランチ以降のカフェタイム営業による収益拡大も課題とした。昼間のバ

イキングは大人気だが、午前・午後集客の空きがでている。そこで地元の果樹を使った商品とお茶を出せば、もっと滞留時間が長くなり、空きを埋めることができる。

秋津野らしいスイーツを開発・提供し、それらを土産物としての販売につなげて行くことで、新たな収入の確保につながる可能性が大きい。地域資源として、良質なハチミツや果樹が豊富にあるため、ケーキやパイなどのスイーツ系デザートを開発することもできる。

さらに、地元では敷地内でパンの製造・販売も視野にある。そこで、単なるパン製造ではなく、秋津野らしいパンとして柑橘から採取した天然酵母



柑橘酵母を用いたハード系のパン（試作品）



絞りかすやジュースを原料に試作したみかんクリーム、柑橘フィリング、みかん菓子など

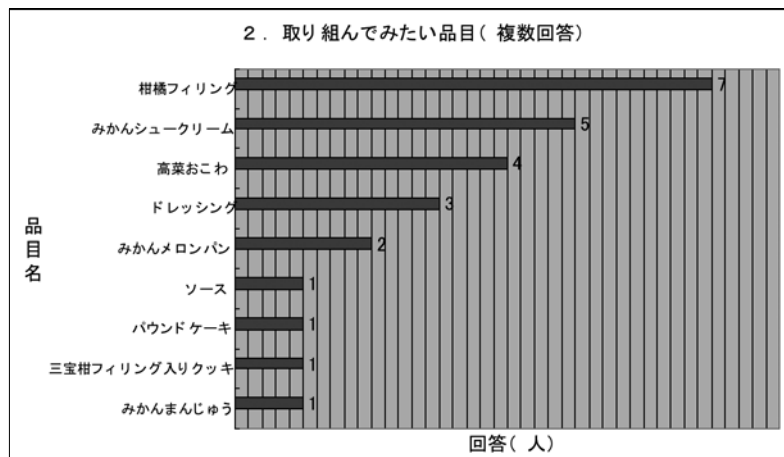
による柑橘パンの製造を試みた。

試作を通じ、現在は肥料としてしか利用されていないみかんの絞りかすが良質で香りも良い素材であることが判明し、これを活用した商品開発を進めた。

また、ジュースからシュークリームになるみかんクリームを、絞ったあとの皮からみかん、ポンカン等の品種ごとに柑橘フィリングを作成。そこから餡を作り和菓子まで40種類近くの商品を試作し、現地で試食会を開催した。また、パン製造については、新年度より工房設置を含めた検討に着手する予定となった。



新鮮な地場野菜の素材を活かし、みかんソースで食べる新しいレシピを提案



「秋津野パン&加工品開発ワークショップ」で試作した主な品目と地元関係者の今後の意向を聞き取った(左)

(2) 加工・調理の技術指導

試食品の中でも意向の高い品目について技術指導に入り、基礎的な商品を集中的に特訓した。現地指導では商品化することを視野にした原価計算や原材料の仕入方法も含めた指導を進めた。



きてらの加工場で柑橘加工品の製造講習を行った

一般的に補助事業等を利用して厨房や加工場を設置した場合、実際に利用する現場では不具合も多いと言われる。例えば、実際の集客数に対して厨房が狭い、バックヤードがない、動線が良くない、厨房設備を使いこなせないなどが聞かれる。そのため、後に改装を余儀なくされるケースも多い。そこで、実際の加工現場や調理場にプロの料理人や職人に入ってもらい、技術指導とあわせ、プロの視点から動線や機材使用などのアドバイスをうけながら今後の計画を立てていくことも大切である。

きてらの場合はレストランとの連携で試験的な商品提供もできるため、将来に向けた技術を磨いて備えることが可能となる。実際に果樹類でどんなものができるか作ってもらい、その可能性を見だし、味わってもらい、どれを作るかの指標にすることが可能となる。

《製品企画書》						平成 年 月
商品名	みかんシュークリーム(カスタード)	販売価格	円	原価率	%	
順番	原 材 料	比率 (%)	使用量 (%)	単価 (Kg)	金額	摘 要
1	みかんジュース	60	600	700	420	
1	牛乳	40	400	168	67.2	
1	グラニュー糖	10	100	208	20.8	
2	卵黄 (8個)	24	240	1000	240	
2	グラニュー糖	20	150	208	31.2	
3	薄力粉	5	50	222	11.1	
3	コンスターチ	5	50	548	27.4	
4	リキュール	2	20	2520	50.4	
5	牛クリーム	10	100	1740	174	
					0	
					0	
					0	
					0	
					0	
					0	
					0	
	小 計				1042.1	
	消費税 (5%)				52.105	
	合 計		1710		1094.205	

原価計算も含めた商品企画・製造工程を現地で講習（「みかんシュークリーム」の見本）

(3) 直売施設の売り場改善

直売所は約 20 坪と売り場面積が手狭であるため、店内の商品整理のほか、店頭・店先も含めた有効活用が必要となる。例えば、店先に山積みになっている販売用の肥料袋のスペースを縮小し、店頭での切り花を外で展開するなどの工夫である。目玉のジュースコーナーは、もう少しお洒落な雰囲気にするるとともに、カップをむき出しにするのではなく、レジで渡す等の配慮も必要と思われる。

また、新しい西洋野菜の種類が豊富で人気もある。飲食店による購入もあるため、ガルデンだけではなく近隣レストランとの連携も進め、それを店頭でアピールすることもできる。

柑橘加工品は、ジュースやジャムが中心であるため、今回の試作品を中心に商品開発を進め、70 品目の栽培があること、年間柑橘が途切れないことをもっと売りにするべきである。



目玉のジュースサーバーの見せかた



多様な西洋野菜が店の売りになる



店先で販売する肥料の置場を見直し

(4) 「きてら」と「秋津野ガルデン」 の連携

今後はツーリズムの要素を入れ、町歩きのコース設定から四季の周辺の体験プログラムの開発など、「町歩き」、「体験」、「地域特産物の加工の拡大」、「農村観光」を進めることで、もっと地域が魅力的になる。直売所で単に農産物を売るという範疇を超え、農村の魅力を加え、付加価値の高い商品を生みだし、地域経済と雇用に繋がる大きな可能性を秘めている。

「きてら」から「秋津野ガルデン」までの徒歩の道は、昔の石垣が残る農家がたくさんあり情緒がある。そこでマップを作製し、散策コースを作り、町歩きを売りにしていく。果樹の産地であり、梅の花、ミカンの花、果樹の実る季節など折々の風物がある。そのため、季節を織り込んで体験教室やもぎとりなどのコースを組み込んだイベントを行う。

地図づくりの参考となるのが長崎市の「ながさきさるく」という町歩きのマップ。長崎市は行政



と住民の協業で、市内 55 コースの街歩きのマップを作り上げ、見事に観光誘致につなげた。

「きてら」のメンバーであれば、もともと住民主体で動き出した活動だけに、地域マップの作成は容易だろう。喫茶室、直売所、レストラン、宿泊室などの休息と食事がある施設にまち並み散策、それに、そばの山々の景観と四季、これに果樹のもぎ取り体験や、パン作り体験などを組みこめば、四季折々で経済的にも還元できるシステムができる。

(金丸弘美)

実証ケーススタディ③

道の駅「童話の里くす」
(大分県玖珠町)

九州自動車道、玖珠インターチェンジの目の前に21年度春に新設された道の駅。直売所を核にレストラン、パン工房、情報発信機能も兼ね備える。



- 主な施設 農産物直売所、食堂、パン工房、情報コーナー
駐車場は156台
- 運営組織 玖珠IC前ふれあい広場活性化協議会
- 会員農家 195戸
- 売り場面積 250㎡
- 雇用人員 正職員2名、パートタイム22名、アルバイト1名
- 販売手数料 15～20%
- 売れ筋商品 米、しいたけ、豊後玖珠牛、野菜、弁当、菓子類など

【実証課題】 売場レイアウト改善、人材育成、食メニュー開発 など



〒879-4403

大分県玖珠郡玖珠町帆足2121

TEL 0973-72-5535

営業時間 9時～18時(冬期は17時まで)

1 地域及び農産物直売所の概要

(1) 地域の概要

「道の駅童話の里くす」は、大分県西部の山間部に位置する人口約 1 万 8 千人の玖珠町に立地し、九州自動車道を利用すると福岡から約 1 時間、大分からは大分自動車道で約 45 分の距離にある。

地域の農業の概要を産出額で見ると、全体の約 45 億円のうち肉用牛が 26% を占め、米の 21%、鶏の 15% が続く。野菜は 13% で、主な品目はダイコン、キュウリ、ピーマン等となっている。花きはバラとトルコギキョウが中心で、割合は 10%。果実にいたっては 1% 未満と極めて少ない。

肉用牛の割合が示すとおり、「豊後牛」がブランド化されている。また、鶏については「みつせ鶏」が銘柄品となっている。統計上の数字には表れないが、原木シイタケとそれを用いた乾燥シイタケの栽培も多い。

特筆すべきは、米の食味の良さである。古くから味の良い米の産地として名が通っており、平成 18 年度には地元産の「ひとめぼれ」が九州で唯一「特 A」にランクされた。

(2) 農産物直売所の概要

道の駅という性質上、農産物直売所をはじめとして地元食材レストランやファーストフード、パンの販売施設も設けられている。

直売所の面積は 250㎡で、地元産の農産物に関係する野菜コーナーと加工品コーナー、弁当コーナーの各販売コーナーとともに、木工・手芸品コーナーと土産品コーナーも設置されている。

出品者によって「ふれあい広場直売組合」が組織され、会員数は約 190 名。直売組合には生鮮部会や加工品部会、花き部会等の 5 部会が置かれ、組織運営の円滑化が図られている。

2 実証事業の基本方針

当直売所は平成 21 年 5 月に開設されたことから、当事業に基づく現地調査が開始された時点では、開設後半年が経過したにすぎなかった。

新しい直売所の課題は、試行錯誤の期間という一面もあって多岐の分野にわたる。経験を積んだ直売所においては課題が集約される傾向にあるが、経験不足の状況下での課題は分散しているのである。

そのため、当直売所の課題解決の実証では、広範囲に分散している課題を当事業主体が認識していない課題も含め、5 項目に分類した。当事者が

気づいていないことであっても、外部から見れば必要と思われることは実証の整合性を図る上で不可欠なのである。

また、5 項目の課題それぞれをさらに細分化し、当事業の実施年度内に実証する内容と次年度以降に自主的に取り組む内容とに区分した。実施期間は限られおり、内容によっては短期間で解決できない課題も多い。

それら 5 項目の課題と実証期間を区分した内容は表 1 のとおりである。

表1 「道の駅童話の里くす」の実証課題

課題	内 容	
	当年度内	次年度以降
(1)店づくり・商品づくり	①品目別および生産者別に販売状況を分析できる POS システムへの改善	⑥販売状況の分析に基づく商品レイアウトの展開および作付け計画の作成
	②出品希望者を待機させない陳列方法への改善	⑦バックヤードの整備
	③POP の積極的な活用による販売促進	⑧顧客満足度調査に基づく店づくり・商品づくりの実現
	④宅配コーナーの設置による販売促進	
	⑤出品者に対する助言の確実な伝達対策の導入	
(2)出品者の育成	①出品者の責任および心得の共有化	②年間計画に基づく部門別栽培講習会の開催
		③新規会員の勧誘
		④出品者による視察研修会の開催
(3)運営スタッフの人材育成	①日常の点検項目の明確化と点検の実行	③スタッフの年間研修計画表の作成
	②定期的なスタッフミーティングの開催	
(4)地域との連携強化	①地域住民参加型のイベントの開催	②地域住民に対する定期的な情報発信とイベントの開催
(5)レストラン部門の改善	①地域食材を生かした新メニューの開発と提供	②厨房の作業環境の改善

3 実証課題に対する具体的な対応

(1) 品目別および生産者別に販売状況を分析できる POS システムへの改善

当直売所には、詳しい販売状況の把握と分析が可能な POS システムが導入されているながら、ソフト上の不備で出品者別および品目別の統計データが集計されない仕組みになっていた。

直売所は、幾種類もの農産物を栽培する多数の

出品者によって構成されているため、誰がどのような種類の農産物をどの程度出荷しているのかといった個人データと、店舗全体における品目別の日量や季節的な販売量の動き等に関するデータを把握していなければ栽培計画に適切に反映させることはできない。

ソフト業者に依頼して、変更を加えた一例は次のとおりである。

〈変更前〉

部門CD	部門名	サブCD	サブ名	点数	売上金額	構成比	前年点数	前年売上金額
1	野菜類	1001	根菜類	371	75,140	4.2%		
		1002	葉菜類	303	31,550	1.8%		
		1003	果菜類	11	2,600	0.2%		
		1004	穀物類(粉類含む)	48	96,430	5.4%		
		1005	豆類	4	1,010	0.1%		
		1006	茸類	389	116,630	6.6%		
		1007	山菜類	4	1,060	0.1%		
		1999	野菜その他(乾物)	301	77,840	4.4%		
1 野菜類合計				1,431	402,260	22.6%		

〈変更後〉

部門	1 野菜類	クラス	1001 根菜類	商品名	点数	売上金額	構成比	前年点数
2111900400000	里芋	97	9,700	0.8%				
2132701900000	ジャガイモ	4	400					
2105500300000	大根	20	1,880	0.1%				
2134800700000	かぶ	23	2,300	0.2%				
2134600200000	里芋	44	8,940	0.8%				
2114502800000	里芋(日田1号)親	28	1,400	0.1%				
2102303000000	大根	15	1,220	0.1%				
2103401200000	かぶ	8	800	0.1%				
2105201900000	人参	31	2,870	0.3%				
2105903700000	大根	58	6,780	0.6%				
2120103400000	かぶ	13	1,270	0.1%				

(2) 出品希望者を待機させない
陳列方法への改善

コンテナ容器を用いながら出品者別に商品を陳列する方式は、買い物の不便さはあっても一概にその可否を断じることができない。そのような方式と、品目別に陳列する食品スーパー方式の両方を取り入れた経験のある直売所では、それぞれの方式を支持する消費者の割合がほぼ同じであったという統計結果も存在する。

当直売所は、コンテナ方式を取り入れていた。

このこと自体に問題はないが、別の視点からみて重要な問題を抱えていた。コンテナを並べるスペースに余裕がないとの理由で新規会員の加入を停止しているにもかかわらず、コンテナによっては満杯になっていないものがある上、陳列台がコンテナの長さ以上に広いため、無駄なスペースが生じていたのである。

そこで、新たな会員の参加によって品揃えを豊富にすることを優先させ、次のような陳列方法に改善した。

〈変更前〉



出荷者ごとのコンテナ販売

〈変更後〉



品目別販売で多くの生産者が販売可能に

(3) POPの積極的な活用による
販売促進

農産物は品種によって味や用途が異なる場合が多い。糖度の特に高い品種のトマトや、煮物に適した品種のダイコンといったものである。また、出品者の中には、土づくり資材にこだわったり、果物の大玉生産に努めていたりする者がいる。

それら品種の特長や生産者の栽培に対する姿勢は、POPに掲示して初めて消費者に伝えることができる。珍しい種類の農産物にしても、食べ方が説明されていてこそ購入意欲を誘い、販売量の増加に結びつく。

そのような理由から、POPの積極的な活用を提案した。

(4) 宅配コーナーの設置による販売促進

食品スーパーと同じく、直売所においても自家消費のための買い方が一般的である。しかし、食品スーパーとは異なる点として、直売所には購入した野菜を宅配便で送る消費者が見受けられる。他者に送るための野菜の買い方が、直売所の特異性として存在するのである。

自家消費のための買い方に他者へ送るための買い方が加わると、来客一人当たりの購入単価が高くなることから、宅配コーナーの新たな設置を提案した。



(5) 出品者に対する助言の確実な伝達対策の導入

当直売所の会員数は、190名もの多数に上る。それぞれの会員に対し、スタッフ側からの出品上や栽培上に関する助言を確実かつ即応的に伝えるため、「改善カード」を作成することを提案。スタッフは「改善カード」を常時携帯し、出品者が不在であっても助言する項目が見つかるたびにそれに書き込み、機会あるごとに出品者に手渡すようにする。



(6) 出品者の責任および心得の共有化

直売所には、商品に記載された出品者の名前で購入の可否を判断する消費者がいる。名前を付けて販売する以上、そこには出品者の自己責任が生まれることから、「消費者の期待と信頼にこたえるためには～出品者の責任と果たすべき役割～」と題する研修会を開催して出品者の自覚を促した。



新品種の野菜の栽培の提案、出荷者の責任・果たすべき役割などをテーマに出品者向けの研修会を開催

(7) 日常の点検項目の明確化と点検の実行

オープン後の日の浅い直売所では、スタッフが直売所独自の運営方法というものに不慣れなこと

もあって、基本的な日常の点検項目が十分に整理されていない場合がある。

そのことは当直売所にもあてはまることから、次のような日常の点検項目を提示し、確実に実行されることを求めることにした。

《日常の点検項目かきくけこ》

- ① 加工品の賞味期限の確認
…賞味期限切れの商品の販売は決してあってはならない。
- ② 決まりごとの励行指導
…円滑な直売所運営のためには、出品者に決まりごとの励行を厳しく指導する必要がある。
- ③ クオリティ(品質)の確認
…品質は常に確認し、劣ると判断したものは早期に撤去しなければならない。
- ④ 欠品防止
…欠品の予想される商品は、前もって出品者に追加搬入を促さなければならない。
- ⑤ コンタクト
…意思の疎通を図るためにも、出品者とのコンタクトは常に欠かせないものである。

(8) 定期的なスタッフミーティングの開催

新たに開設された直売所では、運営方法の形を順を追って整えていく必要がある。そのためには、スタッフ全員が率直に意見を述べ合える機会を設け、問題をひとつずつ解決していかなければならない。また、全員の意思の統一を図る上においても、定期的なスタッフミーティングの開催は欠かせないものである。

助言の結果、毎週日曜日の閉店後にスタッフミーティングが定期的で開催されることとなった。



(9) 地域住民参加型のイベントの開催

道の駅に併設された直売所には、地域外からの来客が多数訪れることもあり、地域住民への対応の重要性が軽視される例が各地で見受けられる。当直売所でも、地域住民の来客が全体の2割程度にとどまっている。



「第1回手作り・小さな芸術祭」の様子(平成22年2月11~14)

安定的な経営を目指す上では、直売所を日常の買い物場として考える固定客の獲得が重要となる。また、地域住民から親しまれる店舗としての位置付けも求められる。

地域住民参加型のイベントの開催を求めた結果、「第1回手作り・小さな芸術祭」が平成22年2月11日から4日間開催された。

(10) 地域食材を生かした 新メニューの開発と提供

併設されたレストランでは、特産品の豊後牛を使った「焼肉定食」や玖珠町の名山である切株山をかたどった「きりかぶカレー」、あるいは郷土食の「だんご汁定食」といった地域色のあるメニューが従来からも提供されているが、直売所と連携して地元の農産物のさらなるPRや消費拡大に結び

つける必要がある。

そのため、地元の農産物をふんだんに利用した新たなメニュー開発に取り組み、実際に来店客に提供した。



《新しく開発した「田舎御膳」》
それぞれに地元野菜を多く使った小鉢2種、
みつせ鶏の照り焼き、かやくご飯、漬物で構成。
提供価格：1,000円

4 今後の方向性

2の表1に示すように、分類した5項目すべてに改善すべき点が残されている。繰り返すように、新設直売所における課題は多岐にわたるものである。それらを効率よく短期間に、また、目的から外れることなく確実に改善していくためには、計画性の反復というものが求められる。毎年、改善計画の立案と計画の達成度の検証を繰り返し、達成されていない点は達成できるまで引き続き計画に盛り込むのである。

直売所であっても、商品を販売する経済行為に足を踏み入れた以上は他店との競争に巻き込まれることを認識しなければならない。油断し、悠長に構えていようものなら競争に敗れ、最終的には

閉店といった事態も起こりかねないことから、利益を追求する姿勢が常に欠かせないのである。

一方、直売所には、鮮度の格段に高い農産物の販売や農産物を選びながら買える楽しさの提供といった、食品スーパーの追随を許さない特徴が数多くある。

当道の駅の直売所が今後、そのような問題意識を持ち続けながら、また、そのような直売所の特徴を最大限に発揮しながら独自の経営方法をいち早く築き上げ、地域を代表するような直売所へと成長することを大いに期待したい。

(勝本吉伸)

参考資料

モデル直売所における顧客満足度調査の結果について

顧客満足度から見たモデル直売所の課題を客観的に把握するため、3店舗において、量販店とも対比できる科学的なアプローチによる顧客満足度調査を(特)ビューコミュニケーションズの協力により実施した。

1 顧客満足度調査票の配布(数)

2009年11月(500票×3店)

※調査票は店レジでの手渡しとし、平日・土日の平均的な配布を行った。

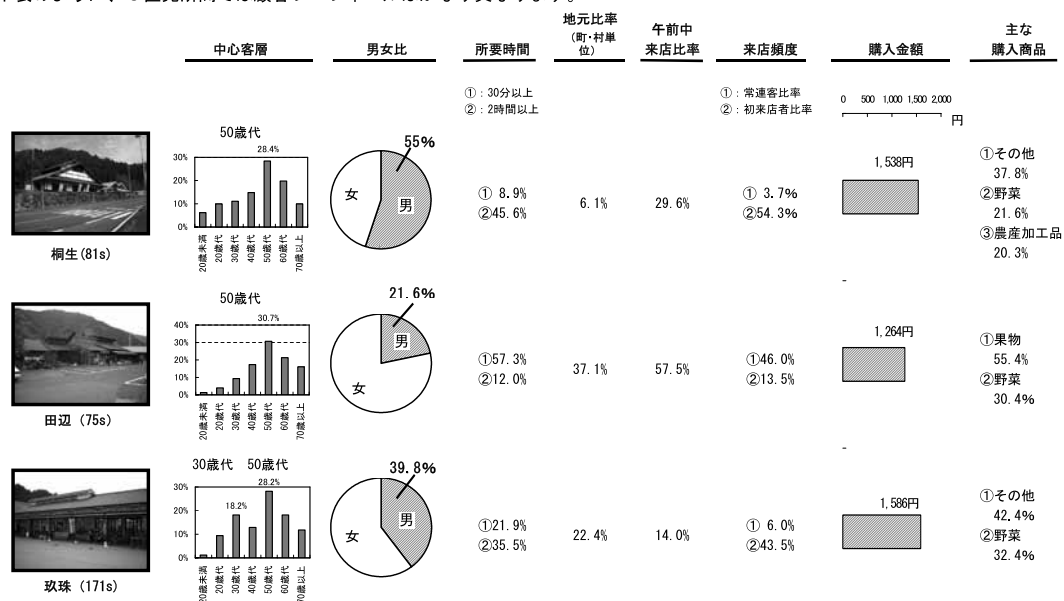
2 調査票の回収(数)

2009年12月(327票)

※調査機関への直接郵送方式とした。

1. 3直売所 顧客プロフィールの違い

■下表のように、3直売所間では顧客プロフィールはかなり異なります。



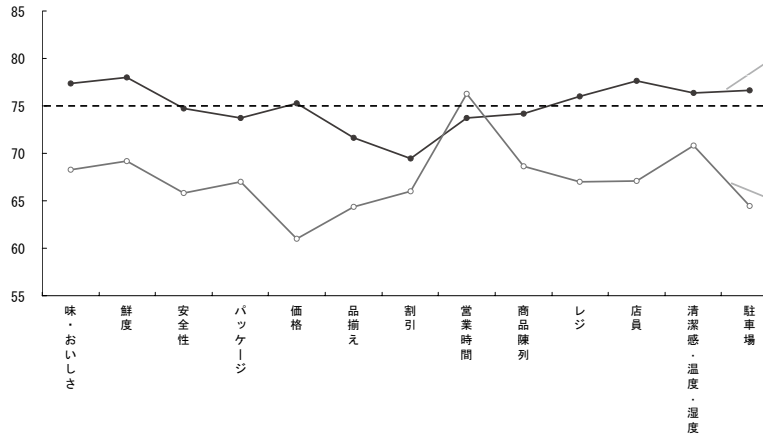
*常連客とは、ほぼ毎日または週1~2回利用と回答した人

2. 3直売所 VS 首都圏スーパーマーケット（食品売場）

■直売所が、スーパーを手本にすると、満足度をさげることになります。

Q：清潔感の満足度について考えると、きれいなスーパーの方が満足度が低いのは何故でしょう？

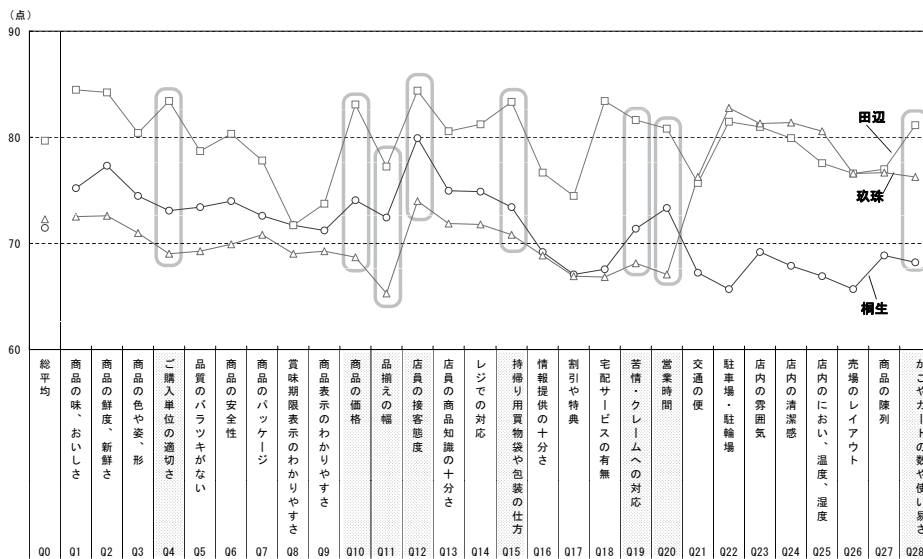
3直売所平均点 (327s)	77.4点	78.0	74.7	73.7	75.3	71.6	69.5	73.7	74.2	76.0	77.6	76.4	76.6
首都圏スーパー平均点 (77店、3,598s)	68.3点	69.2	65.8	67.0	61.0	64.4	66.0	76.3	68.6	67.0	67.1	70.8	64.5



3. 3直売所間の満足度評価の違い

■下図のように、直売所の満足度項目間で、評価点のバラツキが大きくなっていました。

特に、「ご購入単位の適切さ」、「商品の価格」、「品揃えの幅」、「店員の接客態度」、「持帰り用買物袋や包装の仕方」、「苦情・クレームへの対応」、「営業時間」、「かごやかトの数が使い易さ」が大きくばらついています。



注：満足度の設問数は全部で28項目（Q1～Q28）、Q0総平均はQ1～Q28の単純平均です。