

農産物直売所の整備事例からみた事業展開プロセスの分析

唐崎卓也*・山本徳司**

目 次			
緒 言	129	4 事例による検証とプロセスの分析	132
農産物直売所の捉え方	129	1 事例検証の視点	132
1 農産物直売所が地域に及ぼす効果	129	2 愛媛県内子町「フレッシュパークからり」 ...	132
2 農産物直売所の定義	130	3 千葉県鴨川市「みんなみの里」	133
3 農産物直売所を動的に捉える視点	130	4 大阪府貝塚市「彩の谷たわわ」	135
4 事例分析のフレーム	130	5 茨城県つくばみらい市「ほっとやわら」	136
事業展開の傾向	130	6 事業展開プロセスにみられる特徴	137
1 事業展開を規定する条件	130	結 言	137
2 事業展開プロセスの段階性	132	参考文献	138
		Summary	139

緒 言

近年、農産物直売所の整備が全国的に進んでいる。1990年代以降、直売所全体の販売額、設置数は急速に増加を続け、単独でも年間10億円以上の販売額を誇る大型の直売所も多くみられるようになった。

近年の直売所整備の傾向として、施設面ではスーパーの生鮮野菜売り場にも匹敵する大型化が進んでいる。また、地元食材レストランや交流施設を併設する等の相乗効果をねらった複合化がみられる。一方、ソフト面では、消費者に対する情報発信、交流イベントや体験活動の実施といったサービス内容の充実が挙げられる。直売所は、単に地元の農産物を販売する店舗としての枠を越え、地域の農業や食文化を発信する農村活性化の核としての役割を担い始めている。

直売所は、地方自治体や国の補助事業により整備されることが多い。特に、交流施設やレストラン等に直売所を併設し、複合的に整備する場合には、生産者組織単独による施設整備は困難である。したがって、計画策定から資金確保、整備に至るまで公的支援が不可欠となる。

こうした中、2007年度から農林水産省による農村活性化支援施策が本格化する。「農山漁村活性化プロジェクト交付金」では、都市と農村の交流施設などの整備が対

象となり、具体的には直売所や体験農園、木工体験施設などの整備が想定されている。また、「農地・水・環境保全向上対策」を活用すれば、直売所と地域コミュニティが連携して、都市住民との交流活動や環境保全活動に取り組みすることも可能である。

しかし、こうした直売所の計画・整備を支援するための手法は明らかにされているとは言い難い。単体の直売所の設計、運営に関してはいくつかの論説^{1,2,3)}がみられるものの、施設整備に至るまでのプロセスを含めた計画・整備技術は未だ整理されていない。このため一部の事例では、計画段階の想定と組織の活動実態との乖離から施設整備に支障が生じる場合や、整備後に施設の有効活用がなされない事例もみられる。

そこで本稿では、農村活性化の核として都市農村交流や地産地消に貢献している直売所の整備事例を取り上げ、組織づくり、施設整備、交流活動の実施といった事業展開のプロセスを分析し、その特徴と成長を促す条件を明らかにする。

農産物直売所の捉え方

1. 農産物直売所が地域に及ぼす効果

これまでに行われた全国調査から、国内の直売所は年間総売上額で2,500億円、設置数は1万2,000箇所ほどであると推定される。一部には競争激化による淘汰が始まっているが、依然として高い伸びを示している。

直売所が成長する背景には、これまで農産物流通の主流を占めていた農協共販や卸売市場流通と比べ、販売手数料が少ない、自由に販売価格設定ができるといった生

*農村計画部集落機能研究室

**農村環境部景観整備研究室

平成19年3月19日受理

キーワード：農産物直売所、農村活性化、事業展開プロセス、ネットワーク

産者にとっての経営上の利点があることが注目されてきた。しかし、地域全体に及ぼす効果にも注目する必要があり、農村総合生活研究センター⁴は、直売所が地域に果たす役割を以下の3つに整理している。

地域資源管理：これまで遊休化していた農地の再利用

地域社会関係：生産者間の交流，消費者との交流，高齢者・女性の生きがい，高齢者や少量出荷者の参加

地域経済：農家収入増。特に高齢者や女性の個人所得の獲得，雇用創出

公的支援を受けて整備される直売所には、こうした地域に及ぼす効果の発揮が期待されている。なかでも、都市農村交流や地域のコミュニティの再生にかかわる地域社会関係の構築は、高齢化や過疎化が進んだ地域では大きな期待が持たれている。

2. 農産物直売所の定義

直売所には共通の定義があるのではなく、様々なタイプの直売組織が各々を「直売所」と称している。現状では直売所の概念は、幅広く捉えられている。直売所に類する用語としては「ファーマーズマーケット」や「朝市」がある。「ファーマーズマーケット」は、日本ではJAが運営する比較的規模の大きな直売店舗を、「JAファーマーズマーケット」と称することが多く、広義の直売所と理解できる。しかし、本来の「ファーマーズマーケット」は、アメリカからもたらされた用語であり、そこには、農家集団を中心に運営しつつも、常設の施設をもたない、あるいは季節的に開設されるものも含まれている。また、農業者以外の地元生産者の参加が多いことにも特徴があるといわれている。その特徴からすれば、日本でいう「朝市」の延長線上にある概念と考えられる。

こうしたなか、櫻井⁵⁾は農産物直売所の定義を、「当該地域の農業者の産品（加工品も含む）を主たる商品として扱い、常設店舗で継続的に販売され、農業者および農業者が委託した組織により運営されている販売施設」としている。つまり、直売所を常設店舗で継続的に販売活動が行われているものと定義した点で、朝市との明確な区別を行っている。本研究では、施設整備を含めた事業展開を分析する意図から、この定義に従って直売所を捉える。

3. 農産物直売所を動的に捉える視点

直売方式のひとつである「インショップ」が近年注目されている。インショップはスーパーや百貨店など既存の店舗内に設けられる販売コーナーである。独立した店舗は持たず、既存店舗が生産者組織と契約し、店舗内に地場産野菜コーナーを設ける。既に多くのスーパーや百貨店に設置され、人気を集めている。これらの中には、直売所と同様に生産者組織が主体的に運営を行うものもみられる。例えば、東京都調布市のクイーンズ伊勢丹・

仙川店内に設置されているインショップでは、JAマインズの指導のもと、「神代農産物直売会」が主体となって地場産野菜コーナーを運営している。同直売会は、消費者との交流活動やIT技術を導入した消費者に対する情報発信にも取り組んでいる。また、一部の農産物を近隣のJA直売所に出荷するなど、一つの店舗にとどまらない活動の広がりをみせている。生産者組織に着目すれば、実質的に直売所と同等の活動を行っている。

また、朝市の中には、少人数から発足しながらも、その後の成長に応じて施設を整備し、常設型の直売所へと移行する事例もみられる。

このように直売所は、生産者組織の成長に伴って、活動の器ともいえる店舗や立地は動的に変化する。そこで、直売所の事業展開を分析するには、生産者組織の成長過程を動的に捉え、施設整備と事業展開を対比させながら考察する必要がある。

本研究では直売所が施設整備を行う以前にさかのぼって事例を分析し、生産者組織の前身となる集団や関連する地域組織の動向を含めて事業展開を把握する。

4. 事例分析のフレーム

筆者らが2001年以降に調査を行った直売所の中から、農村活性化の核として都市農村交流や地産地消に貢献している全国20事例を抽出した。事業展開を分析する目的から、様々なタイプの直売所を対象にすべく、規模や事業内容、立地条件等が異なる事例を選定した。まず事業展開の特徴を把握し、事業展開を規定する条件を抽出・整理する。また、その中から多様な事業展開と安定的な運営を実現している4事例を取り上げ、分析結果を検証する。組織や活動の変化を時系列でみることで、事業展開プロセスにみられる特徴を明らかにする。

事業展開の傾向

全国20事例の現地調査から、それぞれの施設概要、運営主体、運営体制を把握した（Table 1,2）。それらをもとに事業展開のプロセスを明らかにする。また、事業展開を規定する条件を、以下の4つの視点から抽出する。1) 基本条件：直売所発足時の運営組織、2) 事業：事業導入のタイミング、3) 地域特性：消費と生産の地理的關係、4) 組織特性：組織運営体制。

1. 事業展開を規定する条件

a 直売所発足時の運営組織

直売所発足の経緯は多様である。初期の運営組織には様々なタイプがみられ、それらに応じた事業展開の方向性がみられる。

朝市等の生産者集団からの発展型：朝市等の小さな生産者集団の成長に応じて、本格的な施設整備や交流活動を展開するタイプである。それまでの販売実績と営農の

Table 1 調査事例地の概要
Outline of Case Study

市町村名	施設概要・年販売額	運営主体や特徴
A 日立市(旧十王町)	販売施設 29,400万円(2006)	JAが主導で設立
B つくばみらい市(旧谷和原村)	販売施設 8,400万円(2006)	事業協同組合 商工会が主導で設立
C つくば市	販売施設, 体験農園, 飲食店 50,000万円(2005)	事業者が有限会社として 設立。現在は株式会社
D 鴨川市	販売施設, 体験農園, 情報施設, 飲食店 21,800万円(2005)	生産者の任意組織から発 展し, 協会が運営
E 南房総市(旧富浦町)	道の駅, 販売施設, 体 験農園, 園地, 飲食店	町の支援, 第3セクター が運営
F 南房総市(旧富山町)	道の駅, 販売施設, 情 報施設, 飲食店	JAが主導し設立。第3セ クターが運営
G 印旛村	販売施設 40,500万円(2004)	有限会社 生産者有志が共同で設立
H 深谷市(旧花園町)	道の駅 販売施設, 市民 農園, 情報施設, 飲食店 110,000万円(2005)	JAが主導し設立
I 吉井町	販売施設, 加工施設 75,000万円(2003)	町が主導で設立。朝市 から発展, 現在は農事 組合法人
J 前橋市	販売施設 54,700万円(2003)	JAが主導し設立。生産者 の部会が運営
K 富岡市	販売施設, 加工施設 30,000万円(2005)	JAが主導し設立
L 藤岡市	販売施設, パーキング エリア併設 15,600万円(2005)	農業振興株式会社が設立
M 大府市	総合施設, 温泉, 体験 農園, 体験施設, 園地 218,300万円(2004)	JAが主導し設立, 運営
N 海津市(旧平田町)	道の駅 販売施設 情報 施設 38,000万円(2003)	町が主導し設立
O 大垣市	販売施設, 飲食店 70,000万円(2003)	JAが主導し設立, 運営
P 貝塚市	農業公園, 販売施設 2,000万円(2006)	府の支援, 地元集落で 組織された農事組合法 人が設立
Q 堺市	販売施設, 体験型農業 公園, 園地 20,000万円(2003)	市の第3セクターが運営
R 堺市	販売施設, 体験農園 5,000万円(2003)	地元集落の営農組合が 設立
S 紀の川市(旧打田町)	販売施設 23,600万円(2005)	JAが主導し設立, 運営
T 内子町	道の駅, 販売施設, 飲 食店, 加工施設, 園地 64,000万円(2006)	朝市が母体となり, 現在 は第3セクターが運営

注) 年間販売額の年度は調査時点。前年度データや推定額も含む。販売額には加工品, 花卉等を含む。

実態に応じた組織運営と施設整備が可能である。しかし, 多くの場合, 出資金以外の自己資金を持たないため, 施設の拡充にあたっては行政の支援が不可欠となる。行政の支援によって大きな成長をとげた事例がみられる。

JA主導型: JAの単位農協が主導し, 新たに生産者を募集しつつ, 施設整備・運営を行うタイプである。自己資金による用地確保 施設整備が行うことが可能である。また, JAの組織的な取り組みによって行政による支援も受けやすい。

Table 2 20事例の分類
Classification of 20 Cases

事例	事業展開を規定する条件				プロセスの段階
	a.直売所発足時の運営組織	b.事業導入のタイミング	c.消費地と生産地の地理的關係	d.組織運営体制	
A					
B					
C					
D					, , ,
E					, , ,
F					, , ,
G					,
H					,
I					, ,
J					,
K					,
L					,
M					, , ,
N					, ,
O					,
P					,
Q					,
R					
S					,
T					, , , ,

注) 事業展開を規定する条件は 明確に分類できる事例のみ記載した。プロセスの段階はTable 3の分類

法人・組合主導型: 法人や組合が主導し, 生産者を募集し, 施設整備・運営を行うタイプである。近年増加し, 経営者の指導力によって, 販売規模の拡大を実現する事例が多くみられる。しかし, 経営方針によって販売活動に特化する事例も多く, 消費者との交流活動のような地域的な活動に展開することが難しい。

b 事業導入のタイミング

年間1億円以上の売上げをもつ大規模直売所の多くは, 国庫補助事業や地方自治体の単独事業等で施設整備を行っている。事業導入のタイミングによって大きく2つのタイプに分けられる。

事業先行型: 道の駅整備や地域活性化関連事業等による施設整備にともなって, 新たに運営組織を立ち上げ, 生産者組織を募集するタイプである。事業がインパクトとなり, 新たな生産者組織を生み出すとともに, 生産体制の強化にもつながるため, 地域農業活性化の核となる可能性を秘めている。

一方, 直売所運営組織が後発的に組織されるため, 先行する施設整備とのミスマッチが生じる危険性を伴う。

事業後発型: 朝市を始めとする小規模の直売組織の運営実績に基づいて, 事業を後発型で行うタイプである。運営主体の成長・実態に合わせた施設整備が可能となる。事業計画段階からの行政との連携が不可欠となる。

c 消費地と生産地の地理的關係

活動の展開方向を規定する条件として, 消費地と生産地の地理的關係に着目する必要がある。

地域内消費型: 主に同一市町村域内で生産, 消費され

るタイプである。近年では農村部の小規模な直売所に多くみられる。

地域外消費者と地域内生産者型：通過交通の多い場所に立地し、地域内の生産物や地域物産を販売するタイプである。主に観光地あるいは幹線道路沿いに多くみられる。

地域外消費者と地域外生産者型：周辺の複数市町村にまたがって広域から集荷し、かつ広域からの消費者を受け入れるタイプ。JA主導型の大型の直売所に多くみられる。

d 組織運営体制

運営主体の形態に関わらず運営体制の違いによっても、活動の展開方向が異なる。事例によっては、複合的なタイプもみられるとともに、事業展開によっては体制が変更することもある。

店舗職員委託型（店長主導型）：店舗に常駐する店長・代表職を設けるなど、店舗職員を中心に店舗運営を行うタイプである。JA・団体が設置する直売所に多くみられる。出荷者に対するきめ細かいサービスが可能となる。

経営者・理事主導型：法人や事業協同組合にみられるように経営責任を負う経営者や理事者が主導して店舗の運営を行うタイプである。経営者の指導力を発揮しやすい体制といえる。

部会運営型：直売所に出荷する者による部会を設け、店舗職員、店長・理事者だけでなく、会員の協力を得て役割を分担し店舗を運営するタイプである。多様な活動を展開する直売所に多くみられる。

これは上記2つのタイプからの発展型といえる。出荷者の主体的な参画が得やすく、消費者との交流活動のような地域的な活動を展開するには効果的な組織体制と考えられる。

2 事業展開プロセスの段階性

事業展開のプロセスにみられる特徴を、運営主体の組織化と施設整備の両面から整理した（Table 3）。その結果、事業展開には、農産物販売に特化した初期段階から、消費者との交流に向けた取り組みへと、段階性をもって進む傾向がみられた。それを整理すると以下の4つのステップに分けられる。組織自体の成長や地域ネットワークの構築の進行に合わせて、事業の内容を多様化させており、進行のスピードは事例によって大きく異なる。また、第二段階以降の順序は、一般的な傾向であり、必ずしも順を追って進行するわけではない。特徴が顕著な活動のみ例示する。

農産物販売：直売所の基本となる活動であり、生産者の組織化を図る段階といえる。来客数と売り上げの増加に伴って、販売スペース、駐車場、貯蔵スペース、生産者の出荷作業に関わるバックヤードといった販売に関連する施設の増強が必要となる（Table 1 事例Bはその

段階にある）。

高付加価値型販売：生産体制の充実に伴い、余剰農産物を加工品として活用する、あるいは生産者組織の中から女性起業グループの形成がみられるようになる。単に農産物販売に特化した初期段階から、付加価値の高い農産物、加工品販売の取り組みへと移行する段階といえる。加工品製造では、生産者が独自に加工施設を設ける場合と、直売所に加工施設を併設し、共同で利用する場合がある。また、直売所の農産物を利用したレストランを併設し、集客効果の向上を図る事例もみられる。

情報発信型販売：生産履歴や出荷状況の開示といった、消費者への情報サービスを充実させる段階である。インターネットを活用する場合、直売所内のスタッフに情報担当者となる人材や情報システムの導入、情報機器の整備が不可欠である。

消費者や地域との新たな関係づくり：都市農村交流、食育、体験農園の提供を行い、より消費者や地域へのサービスを充実させる段階である。体験農園や周辺環境整備を併せて行うには、行政や地域コミュニティとの連携が不可欠となる。

4 事例による検証とプロセスの分析

1 事例検証の視点

このように事業展開の特徴と条件について述べたが、これらを検証するためには、それぞれの事例について、組織づくりと施設整備の両プロセスを丹念にみていく必要がある。それによって、静的な分類では把握できない事業展開プロセスの特徴を明らかにすることができる。

そこで全国20事例のうち特徴が異なる4つの事例を取り上げ、事業展開のプロセスを検証する中で、成長に至るうえでの条件を明らかにする。a 直売所の概要、b 事業の経緯、c 地域のネットワークづくりの3つの項目から事例を整理する。

4 事例はいずれも 章で分類した第4段階「消費者・地域との新たな関係づくり」を目指している事例である。しかし、直売所発足時の運営主体や運営体制といった条件に違いがみられる（Table 2）。「フレッシュパークからり」と「みんなみの里」のように、上記分類からすれば同じ分類となる事例もあるが、地域のネットワーク化に至るプロセスの違いなど、事例によって特徴は異なる。

2 愛媛県内子町「フレッシュパークからり」

a 直売所の概要

愛媛県内子町は、町並み保存でも全国に知られ、年間に100万人以上の入り込み客がある。中山間地域にあって、零細規模の農家が多く、果樹を中心とした農業を展開している。「からり」には、直売所のほか、レストラン、農産加工場、情報センターが併設され、道の駅とし

て大型の駐車場を有する。町内だけでなく、観光客の来店も多く、広域からの集客に成功している。

「からり」は第三セクターである「(株)内子フレッシュパークからり」が運営している。1996年に営業を開始し、現在では町内の400名近い生産者が直売所に出荷している。「(株)内子フレッシュパークからり」は、資本の半分を内子町が出資し設立された。支配人等の職員は役場からの出向者を含み、行政との連携が図られている。残りの資本は、町民の出資による。一般の第3セクターは行政と関連団体の共同出資により設立されることが多いが、内子町が広く市民に参加を募ったことで、参加意識を高め、「からり」と地域住民との繋がりを深めることとなった。町民株主による総会も毎年開催され、店舗づくりや運営について議論が行われている。

また、「からり」の特色として、出荷者による組織である「からり直売所運営協議会」が店舗運営に関わっていることが挙げられる。株主総会とは別に、毎年4月に総会を開催し、事業計画予算等を決定している。協議会の7割を女性が占め、役割分担して自主的な店舗管理作業が行われている。同協議会は第35回日本農業賞・集団の部特別賞を受賞するなど、生産者による自主的な活動は高い評価を受けている。

現在では、直売だけでなく、加工体験、交流イベント、周辺地域の散策環境づくりといった多様な事業展開をみせている。また、出荷者に売り上げ状況をリアルタイムで携帯電話メールに送信する情報システム「からりネット」の運用は、直売所の情報システムのモデルとして全国的に知られる。高齢者や女性出荷者の生産意欲の向上にも寄与している。「からり」は農村活性化の核として地域の中で大きな役割を果たしている。

b 事業の経緯

内子町は、1992年に「フルーツパーク構想・基本計画」を策定した。この計画に基づいて、2年間にわたり学習会・座談会が開催され、町内での合意形成と参加意欲の醸成が図られた。この構想ができる以前に、内子町では町並み保存、自治会組織の再編成など住民主導による地域づくりが始まっていた。こうした活動が基礎となって、フルーツパーク構想策定後、農村部での集落単位の座談会を、2年間かけて町で延べ50回程実施し、フルーツパーク構想や「からり」の前進となる直売所「内の子市場」への参加についても議論が行われた。

こうした議論を受けて、1994年に直売所の実験施設として、内の子市場が開設された。資材費は町の支援を受けたが、施設は参加する生産者が自力で建設した。内の子市場は、まず74名の生産者によって発足した。

1995～1997年度農業構造改善事業により販売施設や加工施設等の主要施設の整備が行われた。1996年には直売所が営業を開始し、現在までに駐車場の増設や周辺整備などを段階的に実施した。

発足当時の運営組織は、「朝市等の生産者集団からの

Table 3 事業展開プロセスの段階性
Some Steps of Improvement Process

事業展開の分類	事業展開の具体的な内容	
	運営主体の組織化	施設整備
農産物販売 ステップ	運営組織体制の充実 会員規模の拡大 他営農団体との連携 女性・高齢者組織との連携	販売施設整備 駐車場整備 貯蔵スペース バックヤード
高付加価値型販売 ステップ	商工会との連携 地元加工業との連携 女性起業グループの形成 異業種間交流 販売イベントづくり	加工施設整備 農村レストラン 予冷・保冷施設 イベントスペースの確保
情報発信型販売 ステップ	情報ネットワーク管理にかかる人材確保	情報発信用の情報機器整備 情報ネットワーク整備
消費者や地域との新たな関係づくり ステップ	顧客カード等による顧客の会員化 環境NPOとの連携 顧客の参加による交流イベントづくり	市民農園の開設 周辺環境整備 散策の拠点として整備

発展型」と考えられるが、その後の行政・地域との連携によって、第3セクターによる経営に移行している。組織運営体制は、組織の形態からすれば経営者、店長の役割が存在するが、実質的な体制は出荷者が主体性をもった「部会運営型」に該当すると考えられる。

c 地域のネットワークづくり

直売所の設立に至るまでには、1986年から継続している「知的農村塾」の存在が意識啓発に大きな役割を果たした。この塾は、過疎化や農業後継者不足に対する危機感から、内子町が主催し農家を対象に実施した勉強会である。農村における高齢者や女性の役割について、様々なテーマの講演、自主学習を行った。「からり」整備のきっかけはこの塾での学習によるといわれている⁶⁾。

その後、1994～1995年度に営業した内の子市場は、生産者の直売トレーニングと人的なネットワークの構築に貢献した。内の子市場は知的農村塾の受講者が中心となって開設され、当時の会員はそのまま現在の「からり」の中核的な出荷者として活躍し、組織を支えている。

一方、2000年には農林水産省補助事業である「アグリベンチャー支援事業」を導入し、加工・展示・販売を担う総合的な加工施設を敷地内に整備した。これに伴い、加工グループを結集した「内子アグリベンチャー21」が組織された。この組織は部会型の運営がなされ、レストラン「あぐり亭」の運営、特産加工品開発、そして町内外の消費者を対象にした体験活動等を実践している。

3 千葉県鴨川市「みんなみの里」

a 直売所の概要

「みんなみの里」は、鴨川市内陸部の長狭地区(旧長狭町)の中心部に位置する。同地区には、日本の棚田百

選に選ばれ、オーナー制度による棚田保全と都市農村交流に取り組む大山千枚田がある。みんなみの里は、大山千枚田からみれば玄関口に位置しており、情報発信基地、都市農村交流の拠点としての役割を担っている。

みんなみの里の主な施設は交流館と体験館からなる。交流館は、情報提供コーナー・地域物産紹介コーナー（物産紹介売店）・郷土料理体験コーナー（郷土料理レストラン）・農村文化室・展示ホール・事務室・トイレなどで構成される。また、隣接した体験館は、農産物展示紹介コーナー（農産物直売所）・学習室・体験実習室・シャワー室で構成されている。その他、付属温室があり、農作業等の体験ができるよう配慮されている。これらの施設の中核を担うのは農産物直売所である。年々売上額を伸ばし、地域農業活性化の核としての役割を果たしている。

みんなみの里は、物産センターやドライブイン、道の駅としての機能に加え、農業体験やクラフト体験などの受入による都市住民との交流を推進している。さらに周辺の農村景観の整備も進めている。みんなみの里を中核施設として、周辺にサテライトとしての体験観光が可能な体験施設（イチゴ摘み園・みかん園等）や名所旧跡・散策コースなどを整備あるいは連携し、関係性を深めている。また、施設に隣接して、市が運営する「ふれあい農園」（市民農園）があり、農業指導を担うなど運営を支援している。

体験活動としては、竹の子掘り、田植え、稲刈り体験、いちご摘み、陶芸教室、草木染めなどの体験メニューを提供している。こうした体験メニューは、地域の農家や農業団体、陶芸家などの豊富な人材がその受け入れを行っている。

イベント時の炊き出しは女性加工グループの協力により行われている。こうした体験活動では、人同士の直接のふれあいを重視している。

b 事業の経緯

長狭地区では、農業従事者の高齢化や後継者不足により、農家人口の減少と耕作放棄地の増加が顕在化し始めた。そこで鴨川市は、多角的な農業の展開とともに、都市との交流による地域活性化に取り組んだ。みんなみの里は、都市農村交流の促進により農村環境の保全と地域の振興を図ることを目的とした「鴨川市リフレッシュビレッジ事業」によって整備された。これには、農林水産省構造改善事業（地域農業基盤確立農業構造改善事業〔農村資源活用型〕）を活用し、1996年から2000年にかけて五ヶ年事業として実施された。こうして、みんなみの里は地域活性化の拠点施設として、1999年3月に開設された。

この事業に先立つ1995年7月、鴨川市は「鴨川リフレッシュビレッジ構想」をまとめた。この構想では、農産物直売所を有する総合交流施設および棚田の管理施設の整備（大山地区）を2つの大きな軸に据えた。この構想

は1996年5月に農水省補助事業として採択された。市の計画よりも一年早く事業が認可されたことになる⁷⁾。

その後、1996年10月に地域住民が中心となり「鴨川市リフレッシュビレッジ推進協議会」が発足した。協議会の活動は、都市との交流の進め方、その拠点施設の建築場所や規模など、地域住民が自分たちで考え、自分たちで決めるといったシンクタンク的な役割を果たした⁸⁾。活動は事業が一段落した2001年3月まで続き、地域住民の合意形成や行政との連携に大きな役割を果たした。

みんなみの里の施設運営は「鴨川市農林業体験交流協会」（現在は任意団体、以下交流協会）が、市から施設を借り受け、一括管理運営を行っている。同協会は、鴨川市民や市内に事業所のある企業・法人により構成され、1998年11月、231名の正会員・準会員によって設立された。

c 地域のネットワークづくり

みんなみの里では、こうして行政と地域の組織の連携によって計画・事業化された。現在、こうした地域のネットワークは交流協会内にもみられ、多様な交流活動に生かされている。交流協会は活動を推進するために5つの専門委員会制を設けている。企画委員会、景観形成委員会、農産物等供給委員会、農産物生産委員会、地域物産開発委員会である（Fig.1）。会員は権利と義務を負うという考え方のもと、必ず何れかの専門委員会に属する。各々の専門委員会の正・副委員長が理事となるため、理事会に委員会の意見を反映できる。

そして、交流協会事務局が組織全体のコーディネーターとしての役割を果たしている。事務局長がみんなみの里に常務し、情報の基点、各グループの調整役としての機能を担い、全体の調整を行っている。

こうした成長の要因として、以下の3点を挙げたい。

1) 地元住民による活動と市の支援

現在の体制が構築されるにあたっては、リフレッシュビレッジ事業が大きな転機となったことはいうまでもない。しかし、この事業に至るまでの過程に注目する必要がある。

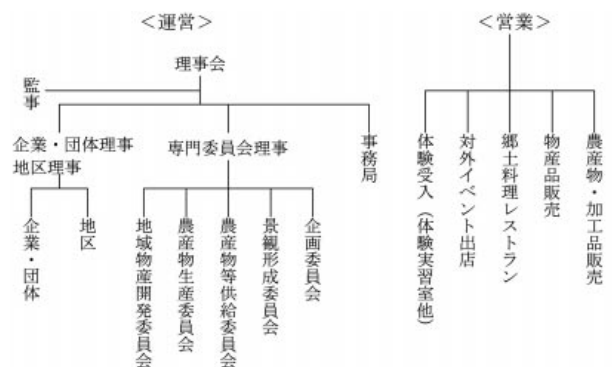


Fig.1 鴨川市農林業体験交流協会組織図

Organization Structures of Kamogawa Urban-rural Exchange Association

Association

みんなみの里の直売所の母体となった組織として、農産物直売所「ながさ」がある。14名の生産者が発起人となり、リフレッシュビレッジ構想に合わせ、1996年8月に開設された。簡易な販売施設を設置し、みんなみの里が建設されるまでの約3年間で、会員数約90名、年間売上げ約7千万円にのぼるまでの実績を上げた。この間の地元生産者の努力によるノウハウの蓄積がその後の成長につながったと考えられる。

このほか、女性加工グループである「花味結（はなみゆい）」や「やまびこグループ」などの複数の地元団体が活動を行っていた。こうしたグループごとの小さな取り組みの連携が行われた背景には、鴨川市が果たした役割がある。住民による活動と実績を評価し、地元住民との協働によって、構想を事業へと結実させた。

2) 異業種間の協働

みんなみの里では、現在の農産物直売所の母体ともいえる「ながさ」での経験に加え、交流協会にみられるように異業種間の協働によって組織が運営されている。

これには、1994年に地元商工会（旧長狭商工会）が地域活性化を討議する懇談会を開催し、1995年には地域特産物の製造・開発・販売に取り組む「長狭農産物加工組合」が農業従事者を含めて組織された⁷⁾ことが、地域全体としての活動が広がった要因のひとつになっている。こうした活動が異業種間の交流を生み、リフレッシュビレッジ事業への展開につながったと考えられる。

3) 部会体制による民主的な運営

前述のように交流協会は部会体制（専門委員会）をとっている。これが多様な活動を支えている。専門分野ごとにリーダーシップを発揮しつつも、会員の主体的な参加が得られるとともに、意見の吸い上げができる体制となっている。

様々な業種が集まれば、当然相反する立場や意見の相違も生じる。また、農産物直売所の運営にあたっては、店舗と生産者間の意思統一が必要となる。組織が大きくなるにつれ、問題が頻出することが予想される。問題を解決しつつ成長を続けるには、こうした部会体制による民主的な運営手法が有効であることを示唆している。

4. 大阪府貝塚市「彩の谷たわわ」

a 直売所の概要

「奥貝塚・彩の谷たわわ」は、大阪府貝塚市馬場地区にあり、府が農業庭園として整備した都市農村交流施設である。正式なオープンは2004年4月であるが、それに先立って事業進行に合わせ段階的に営業を開始した。現在までに直売所のほか、ブドウ、イチゴ、タケノコなどの収穫体験ができる農園や駐車場付きの会員制農園、散策道などを一体的に整備している。

市民農園は、一区画が45㎡と広いうえ、各区内に一台分の駐車スペースがある。水場、用具倉庫、トイレ等の管理施設を完備し、広域から会員加入の応募がある。

ソフト面でも園芸講習会やイベントを実施するなど、充実したサービスを提供し、人気を博している。

管理運営は、貝塚市の委託により、地元生産者で構成された農事組合法人「奥貝塚・彩の谷」が行っている。

b 事業の経緯

「たわわ」は、戦前のダム建設計画が頓挫したまま未利用だった府有地を、都市農村交流の拠点として活用するために整備された。地元3町会の要望により、1989年からダム計画跡地整備の検討が行われた。関係者協議を受けて、地域の自然資源を活用し、地域の農業振興、地域活性化のための農業庭園としての整備を決定した⁹⁾。

1999年度より大阪府が農林水産省の田園空間整備事業を導入して整備に着手した。それに合わせて、2000年9月に地元組織として「貝塚農業庭園準備組合」が設置され（地元3町会の代表者で構成）、具体的なダム計画跡地整備について検討が行われた。その結果、農業体験施設を中心とし、その中に地元で生産した農産物を販売できる施設を整備することが確認され、一体の名称を農業庭園「たわわ」とすることが了承された。

地元生産者には農業体験の受け入れや農産物直売の経験がなく、整備工事中ではあったが花摘み園と農産物直売を試行することが決定された。2001年の10月にコスモス花摘み園（20a）及び農産物直売の試行が行われ、農産物直売は土日祝のみとし、テント内での相対販売とした。この経験が大きな力となり「たわわ」の管理・運営母体となる、農事組合法人「奥貝塚・彩の谷」が2002年3月に設立された。翌年の2002年5月、8月、10月にも、常設直売所の運営を目指して、それぞれポピー、ひまわり、コスモスの花摘み園と農産物直売の試行が継続され、常設直売所での運営を前提とした販売が試行された。

2003年から直売所出荷者の募集を開始し、野菜の栽培講習会を開催するなど計画的な野菜生産を目指した。2003年7月に園内に農産物直売所「いろどりの店」がオープンした。

c 地域のネットワークづくり

このように「たわわ」の事業展開は、従来の事業の手法とは異なり、事業を契機としながらも、計画進行と並行しながら、生産者組織づくりと、先行した直売の取り組みを行ったところに大きな特徴がある。地元生産者は、それまで直売の経験がなかったにもかかわらず、地元の生産物が売れることを直売所オープン以前に確認でき、それが直売所開設への自信につながり、生産者の組織化、直売所の施設整備へとステップアップした。現在出荷者による会合が毎月1回行われ、前月の売上データを出荷者に伝えている。また、計画生産を進めるため、年4回程度野菜栽培講習会と巡回指導を行い、計画生産と栽培技術の向上に努めている。農事組合法人の組合員数は30名からスタートし、現在では50名を超え、「たわわ」全般に関わる安定した運営がなされている。

こうした事業展開を支えた背景には、地域住民と事業

主体である大阪府との調整を行った大阪府泉州農と緑の総合事務所のコーディネーターとしての存在がある。事務所担当者が、初期の住民ネットワークづくりと直売所の立ち上げ時の店舗運営、営農に関わる技術的な支援を行ったことで、その後の組織の成長へとつながった。地域と行政が有機的に連携し、事業展開した事例といえる。

今後、同地区にある林業・農業体験施設である「ほの字の里」や「少年自然の家」との連携に取り組むこととしている。

5. 茨城県つくばみらい市「ほっとやわら」

a 直売所の概要

地域物産センター「ほっとやわら」が立地する茨城県つくばみらい市谷和原地区（旧谷和原村）は、都市化が進む守谷市に隣接し、また新線つくばエクスプレスの開通に伴ない、新興住宅地開発が急速に進んでいる地域である。

「ほっとやわら」は2001年に営業を開始した。店舗の運営は「ほっとやわら事業協同組合」が行っている。周辺に競合店となるスーパーが集積する地区にありながらも、開店以来、順調に客数、売上げを伸ばしてきた。谷和原地区の野菜と米の直売を中心に、様々な地域物産を販売している。また、感謝祭、収穫祭といったイベントを定期的開催している。2005年からは村内の遊休農地を借り上げ、直営農場として直売所内外から耕作者を募り、特産農産物として期待されるサツマイモ新品種やニンニクの生産に取り組んでいる。

店舗の運営は理事の企画・指導によるところが大きい。日常的な店舗管理はパート職員が中心となり、商工会が経営指導を行っている。このほか、出資者による総会が年に一回開催されている。生産者は会員登録することで直売所への出荷が可能となり、現在、青果物を出荷している農家は約50戸程度ある。谷和原地区の生産者だけでなく、守谷市、旧水海道市内の隣接地区からも生産者が加わっている。生産者組織としては青果物研究会があり、月に1回程度勉強会を開いている。農業者である理事1名が代表を務めている。

しかし、客数、販売額の増加に応じて施設が手狭になるとともに、競合店の増加によって、新たな販売・交流戦略が求められている。施設面では、公的事業による店舗関連施設整備と周辺整備が期待されている。また、地域特産品の開発が課題となっており、特に手作り加工食品の開発と生産体制の確立が求められている。

b 事業の経緯

旧谷和原村には、地域の顔となる施設が存在しなかった。こうしたなか、東京方面からの茨城県の玄関口ともいえる常磐高速道・谷和原インターを中心とする活性化対策が期待された。商工会の調査事業を通じて構想がまとめられ、地元の農産物販売を主とした地域物産センタ

ー「ほっとやわら」の構想が生まれた。関係者による協議を重ね、2001年に旧谷和原村内の商工会会員を主な出資者として「ほっとやわら事業協同組合」が設立され、商工会の呼びかけと指導のもとに店舗の営業を開始した。

当初の計画は、地域物産センターとパスターミナル、大型駐車場等をインターチェンジ周辺に一体的に整備する予定であったが、第一段階として常設店舗を先行して開設することとなった。将来の本格的な事業化を目指し、プレハブ造りの仮設店舗が建設された。建設時には旧谷和原村役場からの補助を得たが、現在は補助を受けず、自立的な運営がなされている。なお、当初構想にあったインターチェンジ周辺整備は、現在までに事業化するに至っていない。

c 地域のネットワークづくり

このように「ほっとやわら」は、第1段階の「農産物販売」から次へのステップへと踏み出す段階にある。しかし、店舗運営は数名の理事に頼っており、消費者との交流に向けた新たな活動の展開を希望しながらもマンパワーの不足から着手に至っていない。また、生産者による組織は存在するものの、その中から特産品となる加工品づくりやイベント企画を協力して担うグループは生まれていない。

こうしたなか、外部機関との連携による新たな活動展開も始まっている。これまで、谷和原地区では、「ほっとやわら」のほかに、環境NPO、ボランティア団体、社会福祉団体等の地域組織が、地域づくりに取り組んできた。しかし、それぞれ個別の活動にとどまり、横断的な情報交換や各団体が協働した活動を行うための住民ネットワークはこれまでになかった。

そこで、旧谷和原村役場が事務局となり、地域の特長である食と農を活かした地域活性化を目指すためのネットワーク組織として、2005年8月に「谷和原・食と農まちづくり協議会」を発足した。これまで都市農村交流や農産物直売等の活動実績のある各種団体を中心に参加を呼びかけた。現在、地域物産センター「ほっとやわら」、NPO法人「古瀬の自然と文化を守る会」、里山ボランティアグループ「城山を考える会」のほか、営農団体、商工会、県普及センターが参加している。協議会は、各地域組織の自主的な参加によって構成され、発足にあたっては初期の中核メンバーによる役員選出が行われた。議論される活動の内容に応じて関係組織の参加を募るフレキシブルな構成となっている。参加組織は増えており、活動の内容に応じて参集範囲を広げることが可能である。

筆者らは専門機関としての立場から、コーディネーターとして、発足当初から事務局を補佐し、この協議会に参加した。まず、協議会の設立にあたりワークショップ・勉強会を行い、その議論を踏まえて役場が事務局となり協議会が設立された。2005年には、特産品開発、未

利用資源の活用について、ワークショップによる意見集約を進めた。現在、実効的な活動を行うための構想づくりと活動の実践に取り組んでいる。一部では、各団体に実施している農業体験で相互にボランティアスタッフとして参加する、あるいは農業体験活動で生産された農産物を直売所で販売するといった連携が生まれている。

6 事業展開プロセスにみられる特徴

これらの4事例は、いずれも農村活性化に貢献し、消費者や地域との新たな関係づくりに向けた活動を行っている。その事業展開プロセスでは、組織づくりに合わせて、段階的な施設整備と諸活動が行われている（Table 4）。段階的に成長を遂げた事例にはいくつかの特徴がみられ、朝市等の小さな生産者組織から成長し、活動実績に応じて公的事業の導入や組織拡大を図っている。体験・交流などを含む多様な活動を生産者が協力・分担するために、部会型の組織運営を行っている。販売力強化に応じ、地域内消費型から、集客範囲と生産者の参集範囲を地域外に広げる、などの傾向が挙げられる。しかし、進行の順序には違いがみられ、「からり」では、実験店舗の運用段階から情報システムの構築（ステップ）を実現したほか、「たわわ」では花摘み採りや市民農園の運営（ステップ）を事業の初期段階から行った。これらの活動は、いずれも計画の構想段階から重点的な取り組みが期待された活動であり、事業の重点化方向に

よっては、各段階の進行順序に違いがみられる。

また、組織化を促進する条件として、地域ネットワークの存在が挙げられる。「からり」、「みんなみの里」は、自治体の構想に基づいて、生産者の組織化と施設整備が行われた点で共通点がみられる。両者のプロセスには、市町村構想 生産者の組織化 実験的な直売活動 実績に伴うノウハウの蓄積・組織の成長 新たな施設整備 新たな活動展開に応じた施設整備と生産者の主体的な参加、という一連の流れがみられる。いずれも行政・地域間のネットワークを基礎として、行政の支援のもと直売所の「種」となる組織の育成と、その成長に合わせて公的事業による施設整備が行われている。直売活動が市町村の構想に位置づけられているため、その後の公的支援が得られやすい特長がある。行政・地域間のネットワークは、「たわわ」も同様にみられる。ダム建設計画跡地の活用という特殊な条件ながら、その後の地域と行政の連携によって、事業と平行しつつ組織化が図られた。

しかし、こうしたネットワーク化の手法には事例によって違いがみられる。生産者の組織化に限れば、「からり」は全町的に学習・啓蒙活動を行っていたため、比較的短期間で町全域から会員が集まった。それには、町が主体となり知的農村塾や座談会といった住民の啓蒙・学習プロセスを設けていたことが、ネットワーク構築につながり、速やかな組織づくりが行われたと考えられる。

一方、「みんなみの里」は、既存の朝市や加工グループが連携したことにより、後の直売所組織づくりにつながった。各組織が連携するためには、市や商工会がコーディネーターとして役割を果たしたと考えられる。「ほっとやわら」は各組織との連携を模索する段階といえる。これまで組織単独での活動を続けてきたが、次のステップに向けて他組織との連携を図るコーディネーターの存在が求められる。こうした状況にあって、地域協議会の設立は、地域で活動にとりくむ民間組織同士の情報交換を生み、新たな活動への契機となりつつある。地域協議会にはコーディネート機能の発揮が期待される。

結 言

本研究では、直売所の組織づくり、施設整備、交流活動の実施といった事業展開のプロセスに着目し、全国20事例の分析をもとに、事業展開の特徴と成長を促す条件を明らかにした。成長を遂げた直売所では、組織の成長に合わせた段階的な施設整備と事業展開が行われるとともに、組織化を促進する条件として、生産者組織を含めた地域ネットワークの存在を明らかにした。

直売所は事業の多様化に伴い、様々な施設整備を要する。これまで、直売所の施設整備に関わる公的事業としては、農林水産省や地方自治体の各種事業があった。しかし、公的事業では事業目的が予め限定されるため、一つの事業によって、直売所の全ての施設整備を行うこと

Table 4 4事例における段階的な事業展開
Gradual improvement process in 4 cases

	フレッシュパークからり		みんなみの里	
	運営主体	施設整備	運営主体	施設整備
農産物販売	朝市(1995) 第3セクター 生産者組織(1996)	販売施設 駐車場(道の駅) バックヤード	朝市(1996) 交流協会 協会内に専門委員会(1999)	販売施設 駐車場 バックヤード(1998)
高付加価値型販売	町内各種団体、住民の連携 支店づくり 加工組織(2001)	加工施設(2000) レストラン	商工会との連携 農産物加工組合 女性加工グループの協力(1999)	郷土食レストラン 付属温室
情報発信型販売	からりネットの運用(1996) 職員が情報ネットワーク管理	POS 情報システム 情報管理施設	大山千枚田など、 地域情報の発信(2000)	POS 情報提供コーナー 展示室
消費者や地域との関係づくり	交流イベント 加工体験	周辺散策道整備	交流イベント コンテスト 景観整備作業	体験・実習室 周辺の景観保全 散策コース 市民農園
	彩の谷たわわ		ほっとやわら	
農産物販売	農事組合法人 生産者組織(2003)	販売施設(仮設型) (2003) 管理施設	事業協同組合 生産者組織 (2001)	販売施設(仮設型) 駐車場(狭小) (2001)
高付加価値型販売	伝統野菜の特産化	直営農園・ハウス	商工会との連携 (2001)	店内調理施設(未活用) 直営農場(2005)
情報発信型販売	HP開設	POS(2004)	HP開設(2002)	POS 店内情報システム (2002)
消費者や地域との関係づくり	園芸指導 園内環境整備	市民農園 体験農園 園内で里山再生	顧客カード導入 (2005)	

注1) グレー地は既に自立的に行われている活動。白地は現在構築中。開始時期が明確な活動、施設整備には開始年を記載。
注2) たわわ及びほっとやわらのPOS、情報システムは試験研究機関が実験的に導入した。

は困難であった。このため、複数の事業を段階的に導入することで、施設整備を実現している。

一般に、直売所の多くは生産者に有利な低率の委託販売料によって運営されており、JAや一部の法人のように自己資本を持たない限り、独自に施設整備を行うことは難しい。少人数の生産者組織が直売所を立ち上げるためには、施設整備と組織づくりの両面で公的な支援を必要とすることが多い。行政が農村活性化対策として直売所をサポートするには、資金面だけでなく、組織化までを含めた公的支援の論理を構築する必要がある。

こうしたなか、2007年度から農林水産省の新たな施策として、「農地・水・環境保全向上対策」が本格的に開始される。この制度を活用すれば、従来農業者を中心に行われてきた水路管理や共有部分の除草などの管理作業や、環境保全や都市農村交流等の取り組みなどの地域づくりに関わる多様な活動を、住民組織が主体となって包括的に行うことができる。非農家を含めた地域ぐるみで直売所と連携した営農活動や環境保全活動が可能となる。

直売は都市農村交流や環境保全型農業との親和性が高い活動である。今後、地域の環境保全や食育、交流活動といった新たな活動への展開が期待できる。こうした新たな活動の中から、将来の直売所の「種」となる組織の誕生も期待される。直売には、朝市、インショップ、E産直など、高額な設備投資を伴わない手法もあることから、活動組織の成長の度合いに見合った活動が可能である。その延長線上に、既存の直売所との協働や新しい直売所の開設が考えられる。新施策の活用は、直売所を活用した地域づくりに新たな展開をもたらすであろう。

農産物直売所を核とした地域づくりを展開するためには、農家、非農家を含めた地域のネットワークの構築、

活動組織の育成、住民の主体性の発揮が不可欠となる。それには、新たな活動を行う初期段階でのネットワークづくりが重要である。今後、住民あるいは住民組織同士の連携を図るための情報共有・学習プロセスやコーディネートの手法を明らかにする必要がある。

参考文献

- 1) 二木季男ほか(2002): 農家農業地域を変えるファーマーズマーケットの戦略的展開 家の光協会
- 2) 櫻井清一(2001): 農産物直売所を核とした生産・販売戦略とフードシステム, フードシステム学全集 6 300-315
- 3) 山本雅之(2004): 勝ち残るファーマーズマーケット 家の光協会
- 4) 農村生活総合研究センター(2001): 青空市・直売所の多様な役割と運営, 生活研究レポート, 52
- 5) 櫻井清一(2005): 農村活力の再生に貢献する農産物直売所の取り組み, 第4回農村研究フォーラム講演資料集, 51-60
- 6) 野田文字(2004): 女性の夢を実現した「からり」, ベネット
- 7) 山村順次ほか(1998): 鴨川市大山地区における棚田の保全とグリーン・ツーリズムの展開, 千葉大学環境科学研究報告24, 29-36
- 8) 渡辺寿雄(2004): 都市との協働による棚田保全で地域活性化 鴨川市棚田農業特区, 農林水産技術研究ジャーナル 27(4), 28-31
- 9) 土岐照夫(2006): 農業庭園・奥貝塚彩の谷『たわわ』の事業展開と農産物直売の取り組み, 平成17年度農業工学研究所研究会農村計画研究会資料, 12-20

Analysis of Process of Development of Improvement in Farmers' Markets

KARASAKI Takuya, YAMAMOTO Tkuji

Summary

This paper focuses on the process of development of the improvement in Farmers Markets.

We analyzed 20 cases in which this development had contributed to rural revitalization, for example through increased urban and rural interaction and Chisan-Chisyo (locally produced - locally consumed).

These cases were characterized by community networks that included farmers groups. The farmers markets had developed gradually, keeping pace with the growth of the farmers groups.

From the first stage - specializing in sales of agricultural products - they had gradually advanced to the stage of communication with consumers.

In most of the successful cases a sectional meeting method, by which farmers groups acted independently, had been adopted. In accordance with the growth of farmers groups, farmers markets had been developed by entry into partnership with other communities, including at the municipal level.

Keywords : farmers markets, improvement process, rural revitalization, network