

都市近郊農業における マーケティング戦略

— 福山市農業のケースより —

若 林 秀 泰

1 はじめに — 課題と分析方法 —

農業におけるマーケティング戦略の展開は、農産物の供給過剰基調が定着し産地間競争が激しくなっている最近においては、産地の生き残りのため欠かすことの出来ない重要なポイントと云えよう。しかしながら、特定作物の主産地形成が完成し、且つ専業農家など中核的担い手の健在な純農村地帯では問題はないが、都市近郊地帯のように、作物種類が多く（多品目少量生産型）、マーケティング単位としてまとまった生産量に達している作物が無く、加えて第二種兼業農家が殆どを占めて中核的担い手に恵まれていない地帯においては、本格的なマーケティング戦略の展開は極めて難しいと考えられる。しかしながら、このような都市近郊地帯においても最近注目されている農業の多面的機能、特に“自然環境保全機能”や“景観維持機能”など（詳しくは後述）を考慮すると、農業の生き残りは必要不可欠であろう。そこで、以下においては都市近郊地帯における農業のマーケティング戦略の在り方について、たまたま調査依頼のあった福山市⁽¹⁾を対象として考察することとしたい。この課題に接近するため、市内の農業及び農協（7農協、但し最近合併により4農協となった）に対するヒアリング調査結果と、福山市が実施した生産者・消費者に対するアンケート調査結果に基づいて分析を進めることとした。

2 最近における農産物マーケティング環境の変化

先ず、福山市農業を中心として農産物マーケティング環境の最近における変化について明らかにすることとしよう。これについては、農産物の供給サイド、同需要サイド、並びに同流通サイドの動向を明らかにすることから始めたい。この3つのサイドの動向が農産物マーケティング戦略の在り方を規定するものと考えられるからである。

先ず、農産物供給サイドの動向については、次の2点が重要と思われる。第1は、表1-1に明らかなように、本市の1990年度における農産物生産額は約74億円に上っているが、水稲（約20億円）と野菜（約15億円に上るが、きゅうり4.5億円を除いて数量的にまとまった品目は無い）以外にはこれと云った生産額を上げている作目は見られない。すなわち、本市は人口40万人に近い中都市であり、加えて日本鋼管(株)と云う有数の大企業の主力工場である福山製鉄所を始め、多数の通勤兼業機会に恵まれているため、農家と云っても第2種兼業農家が圧倒的多数を占めており（1990年センサスによると87.1%）、専業農家（同11.1%）の半ば以上は農業後継者不在の高齢専業農家とみられ、本格的な中核的プロ農家（経営主が60才未満で農業後継者がおり、自立経営で且つ農業をプロフェッションとして取り組んでいる農家）は極めて少数に過ぎないとみられる。すなわち、市内7農協における筆者のヒアリング結果によると、せいぜい200戸前後に過ぎないと思われる。これでは、特定作目に関して“面”としての主産地形成は到底無理であって、“点”としての特定作目の担い手の散在にとどまるものと見られる。この点、福山市地方卸売市場についてみても、市内農業者よりの青果物出荷比率は平成2年度において僅か9.1%に過ぎず、本市を含む県内産の出荷比率も19.6%で、本市が全体の80.4%を県外産に依存している“消費都市”であることにもうかがえる。

第2は、本市の農業経営者の意識とビヘイビアについて述べたい。生産者に対し市農政課が実施したアンケート調査結果を手掛かりとし、特に「担い手」

表1-1 平成2年度生産量及び生産額 (9,365戸)

		生産量(トン)	生産額(千円)	同左構成比	
耕 種	水 稲	7,229	1,988,305	27.0 %	
	野菜	露 地	6,320	1,054,666	14.3
		施 設	1,355	412,579	5.6
	果 実	露 地	2,075	576,800	7.8
		施 設	165	135,300	1.8
	花 き	露 地	4,604 (本)	172,027	2.3
		施 設	1,746 (本)	156,217	2.1
	い 草	250	157,500	2.1	
	麦類・雑穀	248	56,897	0.8	
	煙草コンニャク	—	12,264	0.2	
	小 計	—	4,722,555	63.9	
畜 産	乳 用 牛	牛 乳	3,315	326,498	4.4
		雄 子 牛	20 (頭)	18,360	0.2
		廃 用 牛	172 (頭)	24,768	0.3
	肉 用 牛	乳 雄	—	812,460	11.0
		和牛肥育	—	548,820	7.4
		和牛子牛	—	5,705	0.1
	豚	肥 育	—	308,522	4.2
		子 豚	—	240	0.0
	鶏 卵	—	273,940	3.7	
	ブロイラー	—	324,320	4.4	
み つ ば ち	—	23,000	0.3		
そ の 他	—	369,626	4.9		
小 計	—	2,666,633	36.1		
合 計	—	7,389,188	100.0		

(注) 福山市「福山の農林業」 1991より引用

に対するアンケート調査結果を分析することとしよう。表1-2から同1-6は、「担い手」に関するアンケート調査結果である。まず、「今後の農業経営」については、“現状維持”が67.3%とほぼ2/3を占め、“規模拡大をはかりたい”は僅か9.7%に過ぎない。このことは、先に指摘した点、すなわち「特定作目に関して“面”としての主産地形成は到底無理である」との推定を裏付けるものと云えよう。次に、最近問題となっている「有機栽培法への関心」に

都市近郊農業におけるマーケティング戦略

表1-2 今後の農業経営（担い手）

		規模拡大をはかりたい	現状維持がよい	無回答	合計
今後の農業経営	実数	21名	146名	50名	217名
	比率	9.7%	67.3%	23.0%	100.0%

（注）アンケート調査結果による。以下特に断らない限り同じ。

表1-3 有機栽培法への関心（担い手）

		やってみたい	既に実施している	関心がな	今は中止している	無回答	合計
有機栽培法への関心	実数	81名	52名	55名	8名	24名	220名
	比率	36.8%	23.6%	25.0%	3.6%	10.9%	100.0%

表1-4 退職後の就農者の有無（担い手）

		いる	いない	分からない	合計
退職後就農者の有無	実数	44名	139名	36名	219名
	比率	20.1%	63.5%	16.4%	100.0%

表1-5 観光農業について（担い手）

		したいと思う	取り入れたいと思わない	どちらとも云えない	無回答	合計
観光農業について	実数	21名	134名	24名	39名	218名
	比率	9.6%	61.5%	11.0%	17.9%	100.0%

表1-6 都市と農村の交流参加意志（担い手）（複数回答）

		ふるさとの村づくりを通じた交流	自然とのふれあいを通じた交流	産地直送，青空市場等を通じた交流	その他（含・特に無い）	分からない	合計
都市と農村の交流参加意志	実数	84名	63名	80名	63名	9名	299名
	比率	28.1%	21.1%	26.8%	21.1%	3.0%	100.0%

ついて見ると、“やってみたい”が36.8%と最も多く、これに“既に実施している”23.6%を加えると、約6割強に達している。かなり高い関心とみてよいであろう。この有機栽培法は、先進地（例えば岡山市高松農協）の例をみてもその担当者は定年退職後の就農者であるケースが比較的多い。そこで、本市における「退職後の就農者の有無」については、“いる”が20.1%も見られ、その担当者はある程度確保し得るものとみてよい。なお、この点に関し消費者に対するアンケート調査結果によると、“退職後農業をしたいと思う”との回答が全体の42.6%を占めており、この退職後の就農者は更に期待し得ると見てよいようだ。ただ、「観光農業について」みると、“したいと思う”は僅か9.6%に過ぎず、“取り入れたいと思わない”との消極的意見が大半をしめている。最後に、「都市と農村の交流参加意思」については、“ふるさとの村づくりを通じて交流”と“産地直送、青空市場等を通じた交流”がやや目立っている程度で、後述する消費者のこの点に関する活発さと対照的である。以上のように、農業経営者は有機栽培法に取り組む意欲はかなり強いとみてよいであろう。

次に、農産物需要サイドの動向については、次の3点が重要と思われる。第1は、消費者のニーズとビヘイビアの最近における変化である。低成長時代に入った昭和50年以降、我が国消費者のライフ・スタイルが大きく変化し、“もの・かね志向”（生産量増加・所得増加志向）から、“健康・安全・生活の楽しさ・心の豊かさ志向”（生活の質向上志向）へと移ってきた。これとの関連において、消費者のニーズとビヘイビアは、次のように大きく変化してきた。すなわち、①安全・健康食品志向、②簡便性志向（調理に時間をかけない調理済み食品、カット野菜、カット・フルーツなど志向）、③本物志向、④グルメ志向、⑤ファッション性志向（花き・花木の需要増加）、⑥外食志向、⑦多品目少量購買型の定着などである。これらについて、福山市の消費者のケースを同じく市農政課が市内消費者に対し実施したアンケート調査結果をみてみよう。先ず、表1-7（複数回答の場合は、回答合計—回答者数ではなく—を100

表 1-7 農産物購入時に注意すること（複数回答）

		新鮮さ	価格	色やつや	その他（ 含・特に 無い）	合計
農産物購入時に 注意すること	実数	214 名	127 名	64 名	149 名	554 名
	比率	38.6%	22.9%	11.6%	26.9%	100.0%

表 1-8 無農薬・有機低農薬栽培に関心ある理由（複数回答）

		健康管理	健康に注 意しはじ めた	食味の面	その他	合計
無農薬・有機低農薬 栽培に関心ある理由	実数	153 名	81 名	43 名	93 名	370 名
	比率	41.4%	21.9%	11.6%	25.1%	100.0%

表 1-9 有機低農薬栽培の農産物の利用について

		利用した いと思う	値段しだ いで利用	すでに利 用してお り継続	利用した たいと思 わぬ	その他（ 含・無回 答）	合計
有機低農薬 栽培農産物	実数	92 名	68 名	18 名	31 名	26 名	235 名
	比率	39.1 %	28.9 %	7.7 %	13.2 %	11.0 %	100.0%

表 1-10 生協の加入状況

		組合員で ある	未加入だ が加入意 志はある	今後も加 入するつ もりはな い	無回答	合計
生協の加入状況	実数	62 名	61 名	102 名	10 名	235 名
	比率	26.4 %	26.0 %	43.4 %	4.3 %	100.0%

として構成比率を算出してある、以下同じ）によると消費者は「農産物購入時に注意すること」として、“新鮮さ”（38.6%）に最もウェイトを置いており、次いで“価格”（22.9%）、“色つや”（11.6%）に留意している。更に、先の安全・健康食品志向に関連して、「無農薬・有機低農薬栽培に関心ある理由」

表 1-11 福山市内の農業に期待すること（複数回答）

		新鮮な野菜・肉類の供給	安全性の高い農産物の供給	農業公園の開設	観光農場の開設	その他（含・家庭菜園の管理貸付）	合計
福山市内の農業に期待すること	実数	165 名	147 名	74 名	50 名	51 名	487 名
	比率	33.9%	30.2%	15.2%	10.2%	10.5%	100.0%

表 1-12 農村と交流する方法（複数回答）

		日曜日などを設ける	朝市や夕市を設ける	貸農園の経営	参加できるイベントを行う	その他	合計
農村と交流する方法	実数	111 名	86 名	66 名	61 名	205 名	529 名
	比率	21.0 %	16.3 %	12.5 %	11.5 %	38.7 %	100.0%

表 1-13 都市市民が利用できる農業施設について（複数回答）

		高齢者のための貸農園や体験農場の設置	全年齢層が利用できる農業施設の設置	学校教育を補完する教育農園の設置	小規模農園の分譲	その他（含・農業公園の設置）	合計
都市市民が利用できる農業施設	実数	104 名	96 名	70 名	70 名	177 名	517 名
	比率	20.1 %	18.6 %	13.5 %	13.5 %	34.3 %	100.0%

について見ると、“健康管理”（41.4%）と“健康に注意しはじめた”（21.9%）が特に目立ち、健康への配慮は本市消費者の場合も強いようである。更に具体的に、「有機低農薬栽培の農産物の利用について」は、“利用したいと思う”（39.1%）と“値段次第で利用”（28.9%）の両方で 2/3 を越え、これに“すでに利用しており継続”（7.7%）を加えると 75.8% に達しており、この有機低農薬栽培の農産物に対する強い関心がうかがえる。その他の消費者のニーズとビヘイビアの最近における変化に関連したアンケート調査は行っていないが、おそらく本市の消費者の場合も先の全国的傾向と変わらぬものと推定され

る。更に、本市の消費者が福山市農業についてどのような見方をしているかについてアンケート調査結果を見ると、極めて注目すべき幾つかの点が指摘される。先ず、表1-11は「福山市内の農業に期待すること」を複数回答により整理したものであるが、“新鮮な野菜・肉類の供給”（33.9%）と“安全性の高い農産物の供給”（30.2%）の両者が全体の2/3を占め、次いで“農業公園の開設”（15.2%），“観光農場の開設”（10.2%）が注目され、比率は低いが“家庭菜園の管理貸付”も見られる。かように本市の消費者は市内農業に対し新鮮かつ安全性の高い農産物供給を本命として期待しつつも、農業公園・観光農場・家庭菜園など多様な期待をかけている点特に注目され、先にみた生産者の意識との間に微妙なズレがある点に注意しておきたい。次に表1-12は、「農村と交流する方法」を複数回答により整理したものである。これによると、“日曜市などを設ける”（21.0%），“朝市や夕市を設ける”（16.3%）と云った農産物の直売期待の他に、“貸農園の経営”（12.5%）や“参加できるイベントを行う”（11.5%）など、農業・農村生活への参加意欲もうかがえ、この点先の農業者のケースに比べてより積極的と考えられる。最後に、表1-13は、「都市市民が利用できる農業施設」を複数回答により整理したものである。これによると、“高齢者のための貸農園や体験農場の設置”（20.1%），“全年齢層が利用できる農業施設の設置”（18.6%），“学校教育を補完する教育農園の設置”（13.5%），“小規模農園の分譲”（13.5%），“その他（含・農業公園の設置）”（34.3%）と極めて多様であり、都市市民が農業施設に対する利用意欲が強い点特に注目に値する。

第2は、消費者が食料、特に生鮮食品の生産・流通問題に関心を深め、生協運動や消費者運動に積極的に参加するようになったことである。この点については、福山市の消費者についても例外ではなく、先の表1-10に明らかのように、アンケート調査対象の消費者のうち26.4%は既に生協の組合員であり、同じく26.0%は加入意思を持っている。なお、この消費者（235名）のなかには

地元大学生約50名が加わっているのです、純粹の消費者に限ればこの比率（加入者、加入希望者の比率）は更に高くなるものとみてよい。

第3は、消費者の農業の多面的役割への理解度の最近における向上に注目したい。農業の多面的役割、例えば国土保全機能（特に水田による洪水調整機能）、水資源かん養機能、及び景観維持機能などが最近注目されているが（奈良県農業試験場の最近の調査によると、水田周辺住民は水田の景観維持機能に対し10アール当たり5万円の補助金支出を容認していると云われている－1922年7月3日付け全国農業新聞による）、この点に関し本市住民もこの種の補助金に対し“賛成”が63.4%と過半数を占めている。このことは、本市市民の農業の多面的役割への理解度がかなり高いことを物語るものであり、注目に値する。

最後に、農産物流通サイドの動向については、次の2点が重要と思われる。第1は、これまで、特に青果物流通の主流を占めてきた中央・地方卸売市場流通が卸売市場外流通によりかなり代替され始めたことである。すなわち、農協ないし生産者グループと量販店との産直、農協ないし生産者グループと生協との産直（この場合は、物流のみでなく人的交流も行われるケースが多くその意味では、“産消提携”と呼ぶことがより適当と考えられる）、産地農協と消費地農協の提携、農協による朝市などによる消費者向け直売など、卸売市場外流通は最近急速に増えつつある。第2は、中央・地方卸売市場流通においてこれまで取引方法の主体であった“せり取引”が最近急速に地盤沈下し（最近の農水省調査によると、昨年3月現在の全国約70市場におけるせり取引の比率は、野菜67%、果実63%となっている－1992年5月31日付け「日本農業新聞」報道による）、これに代わって“先取り”や“予約相対取引”が増え始めている点が指摘できる。このことは、直接的には大手量販店の開店時間（AM 10:00）迄の品揃えの要求に基づくものであろうが、その底にはこれまでの委託販売方式に基づく伝統的なせり取引優先の考え方が卸売市場を巡る最近の環境変化（川下における小売段階の流通経済主体の多様化と、川上における大規模共販

体制の確立など)によりはっきり変わり始めたためと考えられる。かように、農産物流通サイドも最近大きく変わりつつあるようだ。

以上に明らかにしたように、福山市における農産物マーケティング環境の変化としてのその供給・需要・流通サイドは最近かなり大きな変化が見られる。こうした変化を踏まえて本市における農産物マーケティング戦略の在り方について以下考察を加えることとしよう。

3 都市近郊農業におけるマーケティング戦略の諸類型

本市における農産物マーケティング戦略の在り方を考察するに当たっては、広義のマーケティング戦略の展開方向として捉えることとしたい。ここで広義と断ったのは、これまでマーケティング戦略の対象として取り上げられた“農産物”のみでなく、“農村（地域）そのもの”，換言すれば農村の自然、ないしはそれに手を加えた農業公園、貸借用の農地など加工された自然をも対象に加えてマーケティング戦略を考察することを意味する。後者は、これまで地域開発ないし地域活性化として取り上げられてきたが、筆者はこれを広義のマーケティング戦略として取り上げることが本来正しいと考える。

さて、広義のマーケティング戦略の類型としては、次の3つが重要と考えられる。第1は、中央卸売市場出荷を本命とする本格的なマーケティング戦略の展開であって、産地自身がユニークな差別化商品を開発し、さまざまなマーケティング手段（広告宣伝など）をミックスして需要創造を図るケースである。第2は、流通経路の革新、特に卸売市場外流通経路を開拓し、“産消提携”などの産直ルートを切り開く戦略である。第3は、農村ないし地域マーケティング戦略と云うべきもので、農業公園・貸し農園・観光農場などをセットとして、都市消費者を対象にいわば“自然”を売り込む戦略である。以下、順次福山市農業のマーケティング戦略として取り上げ、その可能性を探ることとしよう。

4 本格的なマーケティング戦略

本市においては、先に述べた農産物の供給サイドの動向からみて、特定の農産物を目玉商品とする本格的なマーケティング戦略の展開はかなり難しいと考えられる。唯一の特産物と見られる“くわい”にしても、現状では業務用需要が主体のためもあって、消費方法に関する革新的発想が無ければ、このままでは本格的なマーケティング戦略の対象とはなり難いように思われる。しかしながら、何のへんてつもない青ねぎを「博多万能ねぎ」のネーミングによってブランド化し、JAL（日本航空株）と提携して“JALマーク（鶴のマーク）”を付けフライト輸送による“空翔ぶ万能ねぎ”として、一時は日航国内貨物便の1%以上を占めるに至った福岡県JA朝倉町のケースに学ぶことは極めて重要と考えられる。⁽²⁾すなわち、JA朝倉町の場合、マーケティング手段としての「市場調査と流通情報分析」、「商品開発」、「広告宣伝」、「新流通経路開拓」「新物流技術開発」、「危険負担」などを巧みにミックスした成功例であるが、本市においても農協が消費者のニーズやビヘイビアの変化に応えることにより、本格的なマーケティング戦略を展開することを期待しておきたい。しかしながら、この本格的なマーケティング戦略の展開は率直に云っていささか望み薄と考えられるので、先にアンケート調査結果に見られた消費者のニーズに応える形での先の第2および第3のマーケティング戦略について以下述べることとしよう。

5 “産消提携”などのマーケティング戦略の展開

本市及び周辺部には約40万人余りの消費人口が控えている。しかし、先にも指摘したように、卸売市場流通を通じた農産物供給に関しては本市農業の貢献度は極めて小さい。しかしながら、先にアンケート調査結果、特に消費者向けのそれには、本市農業に対し生鮮・安全・健康食品の供給など、かなりの期待が見られた。そこで、以下地元生産者と消費者との間の“産消提携”のケース

を中心として、新しいマーケティング戦略の展開方向について考えてみることにしたい。これには、先進事例として①J A神戸市西のケースと、②J A岡山市高松のケースを紹介することから始めよう。

まず、J A神戸市西は1966年8月に8農協合併によりスタート、1974年に垂水信用農協を吸収合併し、組合員9,691名（正組合員7,086名、准組合員2,605名）の都市型超大規模農協であり、早くから生活面活動として農住開発事業に取り組みこの点では全国的にみてトップ・レベルの農協として知られている。筆者は1991年11月22日に調査に赴き、担当者である吉田生産部長、本野同次長に対しヒアリングを行った。本農協は、1990年度より「ベジタ・コム・プラン」と称するユニークな“産消提携”作戦を展開している。ベジタとは野菜（ベジタブルの略）を、コムとはコンパス（羅針盤）、コミュニケーション（交流）、ないしコミュニティ（地域社会）を意味しており、野菜を中心とする産消提携を示すネーミングである。担当者の意見を総合すると、この事業を取り上げた動機は、①市内消費者のニーズに応え提携強化、②都市近郊産地としての強みが、交通・貯蔵条件の改善により薄れてきたことへの危機感、③食料生産・消費両面における健康・安全性志向へ応えるため、④量販店による農協組合員系列化の動き（組合員を量販店の契約栽培対象として取り込む動き）への対抗策、とされている。注目すべきことは、神戸市によるこの事業への行政的バック・アップが行われていることで、市は1974年度より「価格安定事業（契約栽培）」により市87.5%、生産者12.5%の比率で価格安定資金を造成し、市と市内2農協（本農協を含む）が契約し、神戸市民への野菜の安定供給を図っている。すなわち、12品目、年間11,000トンを対象として、安値の場合の価格補償を行っている。この価格安定事業によって、この事業が軌道にのったものとも見られる。その実績をみると、参加生産者は98名（ベジタ・コム協議会のメンバー）、1990年度には1.8億円（卸売市場出荷金額は38.2億円）、同3年度には2.0億円（卸売市場出荷金額は38.0億円）を提携量販店に対し農協を通じて供給してい

る。提携量販店は、コープ神戸、ダイエー、ジャスコ、いずみや、トーホー、関西スーパーなどであり、このうちコープ神戸、トーホー、いずみやでは、“神戸市西農協コーナー”を設けている。現在の提携店は20～30店舗で、契約は口頭契約で価格は卸売市場平均価格＋アルファ（数％増し）とし、伝票は卸売市場経由（神戸中央卸売市場）、物流は量販店へ直接納入している。目標は10億円、全取扱金額（40億円）の25％においている。ここでの特徴は、この事業に参加する組合員の圃場を登録制としていることで、土作りを積極的に進め腐食目標を段階的に達成すると共に、生態系を重視した有機農法を採用し、環境保全型農業を目指している。具体的には1986年よりトマトの減農薬基準づくりに取り組むと共に、“健太郎”のネーミング（“桃太郎”を節水栽培により完全有機・減農薬で生産）で有機トマトを供給（平成3年度は2,500ケース）している。更に、キャベツについても完全有機農法により糖度10度近い甘い玉を“サンスイート”のネーミングにより供給している。この他、こうした物流に加えて消費者との人的交流にも力を入れ、年1～2回のコープ神戸との産直に関するシンポジウムの他に、料理講習、田植祭り、収穫祭などのイベントを、コープ神戸の組織を通じ、又は一般市民よりの参加者公募の形で実施している。本農協がこうしたユニークな事業に取り組む際、見逃せないのは最近における組織面の大手術である。すなわち、1991年より農協婦人部を解散し、生活部生活班組織への切り替えを実施しているが、生活班は現在3,800班（1班平均5～10名）であるが、将来は地域住民婦人も受け入れ、4,500班の組織化を計画している。この生活班は現時点では農協共同購入活動の母体であるが、将来は本農協の「ベジタ・コム・プラン」を組織的に支える重要な役割が期待し得ると思われる。

以上本農協の“産消提携”作戦は、「ベジタ・コム・プラン」として、有機農法を主体とする安全・健康野菜を量販店経由で消費者に供給すると共に、生産者との人的交流を図りながら、将来には組織的にも提携を深めてゆく方針

(地域住民婦人の生活班への受け入れ)を採っており、注目に値する。更に、このプランが、消費者の立場に立った生産物づくりを目指していると共に、生産者自身の安全性確保のため減農薬ないし低農薬による安全な仕事場づくりをも考慮していること、並びに協同組合間協同(農協・生協)を通じての地域住民の仲間づくりまで志向していることなど、極めて多彩な狙いを持つ点をも高く評価したい。

次に、JA岡山市高松について見よう。本農協は、組合員1,601名(正組合員1,381名、准組合員220名)の中規模都市近郊農協であるが、早くから有機農法を取り入れ、有機野菜や有機米の“産消提携”による供給(対生協を主体)を行い、全国的に著名な農協である。筆者は、1992年10月9日に本農協へ調査に赴き現組合長の藤井虎雄氏に対しヒアリングを行った。ここでは、藤井氏(農業・農協問題の論客として以前から知られている)の提唱と自らの実践により、1973年から有機農法に取り組んだ。1976年には、有機農法に取り組むグループとして「家庭菜園友の会」(1982年「婦人園芸家庭学級」と改称)を組織し、本格的な有機野菜づくりに乗り出した。1985年より岡山市民生協と提携し、京都府JA久美浜町と京都生協の提携例を真似てグリーン・ボックス(発泡スチロール製の函)に詰めて同生協の配送センターへ農協が直送している。更に、その後有機野菜に取り組む高齢者(兼業農家の定年退職者が中心)グループが3グループ組織され、こちらは天満屋、高島屋、三越などのデパートへ年間40~50品目の有機野菜を出荷し、やや形が変わった“産消提携”に取り組んでいる。また、県内の“きびだんご”メーカーからの働き掛けにより、1982年より有機栽培米の開発に取り組み、現在33戸が110アールの水田により有機農法によるもち米づくり栽培に従事し、この“きびだんご”メーカーへ納入し(1キログラム3万円)、ここでもやや形が変わった“産消提携”に取り組んでいる。更に、1991年よりは、天満屋よりの要望によりもち米の低農薬栽培に取り組み、現在は22戸、14ヘクタールが低農薬米の生産に充てられ、岡山市内

のデパート、大手米店を始め大阪のいずみ生協へも供給している。注目すべきことは、これら有機農法に従事しているのは、一握りの中核農家の指導の下に2種兼業農家（特に定年退職者）が主体となっていることで、彼らは余暇を利用して小面積の田畑を労働集約的に有機農法に取り組むことに極めて適しているように思われる。なお、本農協は有機農産物の販売には直接タッチしていないが、営農指導と生産資材購買は担当する他に、“産消提携”のトラブル処理には当たっている。価格形成は各グループのリーダー（中核農家）の責任において処理されている。なお、岡山県が有機農法の普及のため1988年6月に「有機無農薬農業推進要綱」を制定し、この栽培基準に則して生産した農産物であることを明確にする認証制度を設け、『岡山有機無農薬農産物』としての独自のブランドづくりを推進していることに注目しておきたい。この行政的バック・アップが、本農協の有機農法の取り組みに対し強い味方となっていることは云うまでもない。

以上本農協の“産消提携”作戦は、農協がいわば“裏方”に回り、中核農家を中心に第2種兼業農家の定年退職者をたくみに組織して有機農法に取り組み、生協にのみとられず近隣のデパートをも巻き込んだ広い意味の“産消提携”のケースとして注目され、ここでも消費者との人的交流を重視している点高く評価したい。なお、前述したように岡山県が有機農法を行政的にバック・アップする措置を講じていることも見逃せない。

この2つの先進事例は、いずれも近隣消費者の新しいニーズ、すなわち健康・安全食品志向にストレートに応えるため、農協のイニシアチブの下に展開された“産消提携”作戦であるが、最初に紹介した本市生産者及び消費者に対するアンケート調査結果からみて、この“産消提携”作戦は本市においても十分に展開し得る可能性を持っている。問題は、こうした作戦の展開に当たって積極的にイニシアチブを取り得る農協の姿勢と、これを行政的にバック・アップする市なり県の姿勢にかかっていると云えよう。本市における農協の在り方につ

いては、最後に提言を試みることにしたいが、こうした“産消提携”作戦こそ、本市農業が生き残るための農産物流通の展開方向の重要な一つの選択肢であることを特に強調しておきたい。

6 農村（地域）マーケティング戦略の展開

本市及び周辺部の約40万人余りの消費人口は、先に消費者向けアンケート調査結果によると、農村ないし地域の持つ自然ないし加工された自然への志向が極めて強いように思われる。ここで、加工された自然とは農業公園や観光農園などを意味している。この点については、前掲した表1-11、表1-12、及び表1-13に明らかのように、新鮮・健康・安全食品の供給に対する期待と共に、「農業公園の開設」、「観光農園の開設」、「貸農園や体験農場の設置」などにかかなり強い期待を示しており、更に農村に対する「景観維持の補助金について」も積極的に賛意を述べるものが2/3近く見られるなど、消費者市民の農業・農村に対する多面的期待は注目に値するものがある。こうした消費者サイドの期待に本市の農業・農村サイドは全くと云って良いほど応えていないのが現実である。そこで、この点に関する先進事例として、①JA安佐町（最近合併によりJA広島安佐となった）のケースと、②前出のJA神戸市西のケースについて以下紹介することから始めよう。

まず、JA安佐町（合併農協については、本年4月合併したばかりで資料不足のため旧農協について述べる）は、組合員6,318名（正組合員1,881名、准組合員4,437名）と准組合員が過半を占めるユニークな都市近郊大規模農協である。筆者は、1992年1月10日に本農協へ赴き、当時組合長（現在合併農協組合長）であった滝中博氏に対しヒアリングを行った。本農協は、早くから生活面活動として農住開発事業に取り組み、この点では先のJA神戸市西と並んで全国的なトップ・レベルの農協として知られている。特に、2,000世帯、約7,400名を収容する「コープタウンあさひが丘」の開発は有名である。更に、本農協

は早くから生活指導員の採用，スタッフの充実に努め，現在では営農指導員（6名）を上回る12名のスタッフを抱えている。この他，1985年に本農協の生活面活動の拠点である「安佐町農協町民センター」の開設や，農協と地元商工業者の出資による(株)広島北開発センターが作り上げた“総合レジャー・ショッピング・センター”としての「コムズ安佐パーク」（82.5アール）を1991年秋にオープンするなど，極めて生活面活動の多様な展開を図っている。本農協では，これまでも安佐自然休養村，児童・生徒の体験農業，「三国グリーンセンター」（約60ヘクタールの花木団地で花木の即売も実施）など都市消費者（管内だけでも2,000世帯を上回る「コープタウンあさひが丘」の都市消費者を抱えている）の自然ないし加工された自然への志向へ応えてきた。そのいわば決定版として現在取り組みが始まったのが，「花と緑のふれあいの里」構想であつて，広島市と協力して1993年4月オープンに向けて着々工事が進められている。このねらいは既存の市園芸指導所安佐分場と農協の「三国グリーンセンター」から成る安佐自然休養村を含め，総敷地面積15.7ヘクタール，敷地内に市が2ヘクタールの花木見本展示園を，農協が4.6ヘクタールの「ふるさと体験農場」を整備する計画で，自然環境保全に努めつつ“もぎ取り園”などの観光農場，貸し農園などをセットした一大農業公園を目指している。⁽⁴⁾

以上本農協の農村（地域）マーケティング戦略の展開は，主として都市消費者の自然ないし加工された自然への志向の高まりに応え，最終的には大規模な農業公園設立を目指して現在取り組みを始めている。この戦略が，本農協の長年にわたる農住開発事業の実績と，本格的な生活面活動の展開を踏まえて取り上げられている点に特に注目しておきたい。なお，本農協がこうした活発な生活面活動を展開するため1979年度より学経理事制を活用して婦人理事及び准組合員代表理事を各1名を選出していることにも注意しておきたい。

次に，JA神戸市西のケースについて紹介することとしよう。はじめにお断りしておきたいことは，ここでは早くから神戸市が主体となって一連の農村

(地域) マーケティング戦略を展開し、農協は側面から市の事業をバック・アップする形のいわば“行政主導型”を採っていることである。市は、かなり早い時期に「六甲山牧場」(畜産主体)を開設したが、1976年より一般公開に踏み切り、1986年7月には“チーズ館”も併設しチーズの即売を行っている。続いて1984年10月には「農業公園」を開設し、農業・文化・観光の拠点にふさわしい魅力ある施設として整備充実してきたが、昭和61年にはこの両施設は年間120万人の観光客を集めており、1993年秋オープン予定の「フルーツ・パーク」を加え、1995年には350万人の観光客の誘致を目標としている。

以上神戸市のケースでは、これまでの先進事例と異なり、市がイニシアチブを採る形のいわば行政主導型であるが、京阪神と云う巨大な消費者人口を対象に、自然及び加工された自然をマーケティングする優れた農村(地域)マーケティング戦略の典型的事例として高く評価することが出来る。

この2つの先進事例は、いずれも近隣消費者の新しいニーズ、すなわち自然ないし加工された自然に対する志向に巧みに応えて、一連の農業公園などの設置に踏み切り、いわば農村(地域)マーケティング戦略の展開を試みてきたケースであるが、最初に紹介した本市生産者及び消費者に対するアンケート調査結果、特に後者の結果に照らしてみても、このような戦略は本市においても十分に展開し得る可能性を持っていると考えられる。問題は、このような戦略の展開に当たって積極的にイニシアチブを取り得る農協の姿勢と、これを行政的にバック・アップする市なり県の姿勢にかかっていると云えよう。本市における農協の在り方については、最後に提言を試みることにしたいが、こうした農村(地域)マーケティング戦略こそ、本市農業が生き残るための農産物流通の展開方向の重要な一つの選択肢であることを特に強調しておきたい。

第3節 本市における農協の在り方（市の行政的バック・アップを含めて）

1. はじめに

最後に、これまで明らかにしてきた本市における農産物流通の展開に当たってイニシアチブを発揮すべき農協と、これを行政的にバック・アップする立場にある市の在り方について検討を加えることとしたい。

現在、福山市においては、3つの合併農協（福山市農協、松永市農協、及び本年4月合併した福山北農協）と1つの未合併農協がある。しかしながら、この4農協には幾つかの問題点を抱えており、このままでは農産物流通の展開に当たってイニシアチブを発揮すると云う役割を果たせそうもない。この問題点を以下の3つに絞って明らかにしよう。第1は、未合併の藤江町農協が正組合員戸数512戸、松永市農協が2,706戸と、いずれも経営規模としては零細ないし中途半端で、強力なマーケティング戦略を発揮し得るには規模の点で不安があることである。第2は、合併農協を含め農協経営分析結果（5農協について資料が得られた）を検討すると（企業秘密に属しているため個々の農協の経営分析結果は計数的には明らかにし難い）、いずれも金融事業（信用・共済）に収益面を大きく依存しており（全国平均と比較して金融事業依存度は著しく高い）、それも信用事業ではなく共済事業への依存度が著しく高い点が問題である。すなわち、試みに資料の得られた5農協の1990年度の経営分析結果を合計して部門別純損益寄与率を算出して見ると（5農協の純損益合計に対する、5農協の各事業—信用・共済・購買・販売・その他事業—の部門別純損益の合計の比率を部門別純損益寄与率とした）、信用39.9%（同年度の全国平均は98.3%）、共済206.4%（同71.8%）、購買△103.7%（同△29.4%）、販売△23.7%（同△18.2%）、その他△18.9%（同△22.5%）となっている。周知のように、金融自由化の影響でごく近い将来農協の信用事業の収益性低下が心配されているが（この点については後述）、本市の農協においては現時点において既に信用事業の寄与率が全国平均を大きく下回っており、いわゆる“バブル崩

壊”による信用事業の資金運用の失敗（有価証券投資の見込み違い）が影響しているのではないかと推察される。加えて、共済事業も伝統的な“職員一斉推進方式”（一定期間に全職員に新契約高に関するノルマを与え、地縁・血縁関係に頼って共済推進を強行する方式）の限界が最近問題となっているだけに（因に本市7農協ではすべて専らこの“職員一斉推進方式”に依存している）、今後のこの事業の伸びは期待し難く不安が残る。加えて購買事業の寄与率が全国平均を大幅に上回る△103.7%（全国平均は△29.1%）をマークしており、その原因は主としてAコープの経営赤字に基づくものと推察されるが、この点も不安材料として上げておきたい。以上本市農協は経営面に幾つかの不安材料を抱えているように思われる。第3に、全農協を通じて金融自由化の進展（ほぼここ1両年で完了の見込み）により、信用事業の収益性低下が心配される点が指摘できる。すなわち、金融自由化が予定通り進展した場合信用事業の純収益の減少予想額が現在の農協純収益額に対してどの程度の比率を示すかを市内5農協よりの資料提供により試算してみた。個別農協ごとの試算結果は企業秘密に属しているため公表し兼ねるが、この比率（信用事業純収益減少予想額÷農協純収益額）は、最高197.4%（純収益の2倍弱の落ち込み）、以下194.4%、128.5%、70.2%、34.5%となっており、いずれにせよ金融自由化の進展は農協経営、特にその経営収支にかなり大きなダメージを与えるものと予想される。かように、本市における農協の抱えている問題点はいずれもかなり深刻とみるべきで、このままでは将来に不安を残すのみではなく、先に期待した農協に期待される役割は到底果たされそうもない。

2. 農協の在り方

以上の分析結果からみて、本市4農協は、出来れば沼隈、内海農協を含めた大合併をごく近い将来に実現することが是非とも必要と考える。この大合併が実現すれば、正組合員戸数は一躍18,297戸に達し、経営的にも不安が無くなるのみならず、先に提言した積極的なマーケティング戦略の展開に取り組み得る

基礎的体力が整うものと確信する。もっとも、新しい合併農協が優れた経営スタッフを整備し、加えて超大規模農協に有り勝ちな経営主義的偏向（安全確実な金融事業重視主義への偏向）におちいることなく、積極的な経営戦略、特にマーケティング機能重視の方針を採用することが必須条件であることを強調しておきたい。量的に拡大しても、質的に多様化しなければ全く無意味であるからである。

3. 結び

以上に提言を試みた農協の再合併による超大規模農協の確立に加えて、市の行政的役割について付言し、結びに代えることとしたい。これについては、前述した神戸市、岡山市、広島市などの先進事例を踏まえて、青果物の価格安定事業の強化、有機農業促進のための行政的措置、農業公園などの開発に関する市の積極的バック・アップ、並びに農協再合併に対する強力な支援活動を取り敢えず期待しておきたい。

注

- (1) 福山市『福山市農業振興ビジョン策定に関する調査』（筆者はこの調査を引き受けた「広島県農業振興研究会－会長，持田広島県立大学教授」に参加し、第9章の執筆を担当した。本稿は、この第9章を加筆，訂正したものである。調査でお世話になった福山市農政課の各位及び福山市農協など市内7農協の各位にお礼申し上げておきたい。
- (2) 若林秀泰『農産物マーケティング論』（明文書房，1990年刊）第2部第4章9参照。
- (3) 藤井虎雄『有機農産物をどう供給するか』（家の光協会，1991年刊）参照。
- (4) 滝中博『農協は地域社会をどう築くか』（家の光協会，1988年刊）参照。

SUMMARY

Marketing Strategy of Suburban Agriculture

— On a case of Fukuyama Suburban Area —

H. Wakabayashi

The purpose of this paper is to substantial analysis of agricultural marketing strategy of suburban area in Fukuyama city. In suburban agriculture, sufficiently development of agricultural marketing strategy to urban consumption is difficult. In this paper, therefore, we throw light on the development of “San-choku marketing” strategy and the rural (or area) marketing strategy of Fukuyama agriculture. In other words, we analyze the strategy of “nature” marketing to urban consumer.