

直のイベントを繰り返してきた。行政が交通費や送料の補助を支給することが多く、どうしても事業者側も甘くなり、地元と同じか、時にはそれ以下の値段で販売してしまう。結果、開催中は賑やかであるが、終わると採算ラインを割っていることが多く、長期的な販売への効果もないということが繰り返される。

役所やコンサルタントは、集客数だけで成否を言うが、経営者としては利益が得られなければ意味がない。交通費や送料の補助を出しているために、赤字にはなっていないものの、それは販売を行うための人件費などは含まれていない場合が大半である。それは「ビジネス」としての継続性があるとは言えない。今後、政府や地方自治体の財政状況がひっ迫する中で、漫然と今までと同じように補助金に頼った「拡販」事業が継続できるのかも、疑問である。

そもそも論として、漫然と、一度開催した場所での継続を行っているのではないかという点と、コンサルタントや役所の論理で進め、事業者の視点が欠落しているのではないかという点から、会場の設定を見直すことにした。

「ブランド化をしたい」、「うちの製品の良さを訴えたい」と考える事業者は、地方でも多い。農業者も例外ではない。そうになると、どこで販売するかも重要な視点である。

「自社のイメージに合わないところでは売らない。値引き販売しなくてはいけなくなるようなところでは売らない。消費者は

よく見ている。あの商品は、あそこで安売りしていたとなれば、イメージがすぐ落ちる。」六次産業化を成功した関西地方のある酪農事業者は、そのように指摘する。また、東北地方から首都圏などに販売を広げた食品製造企業の経営者は、「地元の役所や商工団体からは非協力的だと批判されるが、駅前や商店街の屋台でうちの商品を山積みされたら、今までの努力が水の泡だ」と指摘する。

消費者にとって、「どこで買ったのか」、「どこで売っているのか」は非常に重要なのだ。さらにそれは、販売する側のモチベーションにも影響するのである。今回、「産直市」、「物産市」という固定概念を捨てるところから、会場選びを始めた。「物」を販売するのではなく、「情報」を発信するというコンセプトを第一に据え、その情報に合った会場を都内数か所に絞り込み、最終段階で事務局も含め、現地をみた上で、「上野桜木あたり」に決定したのである。

②PROMOTION 広報・宣伝

複合施設「上野桜木あたり」は、2015年3月にオープンしたばかりだったが、わずか半年余りで、特に若者向けのファッション雑誌やテレビなどでたびたび取り上げられるようになっていた。おしゃれなファッション雑誌に紹介されており、従来の会場とは大きく異なるという共通認識がスタッフの間に次第に醸成された。

女性スタッフから提案があったのは、「のぼりやはっぴは止める」ということだった。「その代わり、豆の展示会ですから、丸い

ということで、なにか水玉模様のものを身につけましょう。」などと提案があった。さらに若手のスタッフからは、今までは「かっこが悪い」からと首都圏在住の知人や友人にも知らせなかったことなどの意見が出された。広報や宣伝を行う際に、集客のことだけを考え、若手経営者や従業員が「行ってみたい」と思ってもらえるような拡販事業を構築する発想が欠落していた。既存の手法を無批判に継続していても、若手の積極的な協力を得られなければ、徐々に力を失っていくだけである。

もちろん、「はっぴとのぼりの廃止」は問題を引き起こした。

「場所が判りにくい。のぼりを立てて集客しろ。なんでこんな格好で売ってるんだ、地方から来たんなら、地方らしく売り出せ！」

怒鳴り声を上げ、若いスタッフに詰め寄る高齢の男性が入り口にやってきた。「気にいらぬ。俺は地方を応援するために来てやっているのに、なんだこれは」と怒鳴る。この老人と同様に今回、「場所が判りにくい」とのご指摘を来場者から、特に高齢の方たちからいただいたのは事実である。しかし、内部的には大きな混乱も問題も発生しなかった。むしろ、狙い通りの結果が出ている証拠であるとの受け止め方をした。

行政などが支援する既存の産直市や物産展は、「応援してやろう」という上から目線の「お客」に「格安」で物産を販売するという傾向が強い。行政側は補助金を出し、いかに多くの集客をするかに腐心し、販売

側は補助金で赤字が出ないなら行ってみるか程度の気持ちで参加する。その結果、とにかく誰でも良いから「お客」として集めれば良いとなりがちなのだ。

今回、集客手法をSNSなどネットに特化させた。葉書は、限定的に食品関連企業や、特に飲食店関連の若手経営者やライター、コンサルタントを中心に送付し、チラシは顧客層が若いカフェやレストランを中心に配布した。そもそも一般顧客層をターゲットにはしていなかった。インターネットを利用できない層には、確かに情報は入らないし、場所も判り難い。

「多少判りづらくとも、興味があればネットで情報を収集し、わざわざ出かけてくる」層をターゲットとした。ターゲット層を明確にし、それに対しての方策を講じることは、限られた人員と資金である以上、重要である。

そして、「多少判りづらくとも、興味があればネットで情報を収集し、わざわざ出かけてくる」層は、自らの情報発信能力を兼ね備えていることが多い。「お客がお客を再生産」してくれる。従来型の「産直市や物産市」の反省から、こうした一般客を多数集客しても、利益確保に繋がっていない点や、その後の例えば中元や歳暮といった高額商品の販売に継続していないことが明らかになってきた。今回は、こうした一般客の集客を「捨てる」ことで、後に継続するための広報宣伝に重点を置くことにしたのである。

③PRICE 価格設定

6次産業化において、原材料を供給する農林水産業者の利益率が、加工（製造）や販売（流通）よりも極端に少ないことがしばしば指摘できる。その理由を聞くと「もともと廃棄していたものだから」、「そんなに利益を上げなくても、とりあえず売れたらと考えて」などという回答が返ってくる。果たして、それでビジネスとして継続性のあるものになるのかという発想が欠けているとしか思えない。

「農業をやっていると、なかなか他の地域を見に行くきっかけがない。そうすると自分たちの作っている物が、消費者にどのように判断されているのか、適正な価格はどれくらいなのかの判断がつかなくなり、他から来た人の言いなりになってしまっている」。農産物を自ら販売している農業経営者はそう言う。

「豆の展示会」の打ち合わせでも、販売価格に関して議論となった。今回、出展場所やその周辺、期待できる来訪者から判断して、「安売り」をする必要はないと判断し、各自が「強気の」価格設定を心がけるように、各参加事業者に依頼した。「売れなかったら」という不安を口にする関係者もいたが、今回はあくまで実験だという考えと、下見をしてきた関係者の、あそこなら売れるという報告が、強く後押しした。

「いつもは、もう少し安くとか、高いとか言われてきたのが、今回は高いというお客さんがいなかった。もう少し高く値付けをしても良かったかも」。販売を担当した

若手スタッフからは、こうした声が出た。最終的には豆類に関して、従来の都内での産直市や物産展を越す売り上げとなった。

もちろん単純に値段を上げた訳ではない、若手後継者や女性たちがパッケージやレシピなど添付物を作成し、従来とは異なった販売方法を試みたことも功を奏した。開催までに他の農業事業者や物販事業者などの情報を、参加者間で共有できるようインターネット上のフェイスブックに会議室を設けた。

今後、TPPの影響などもあり農業経営者にもそれぞれが自立した経営体制を確立することが求められる。そうした農業経営者と加工・製造業者、販売業者などが連携して、地域経済の活性化を図っていくことが求められている。いかに「より良いものをより高く売るのか」が重要な課題になっているのだ。そのためには、このような「高く売る」ための実験が重要である。

④PRODUCTS 商品

「豆」に絞った展示会については、農業者たちからも不安の声が聞かれた。しかし、「豆」というアイテムで一点突破し、その後、米などほかの産品に横展開していくという戦略には、若手の農業者を中心に理解を示してもらえた。

展示会前から始めていたプロジェクトを通じて、紅大豆のサンプルを食品メーカーや飲食店などに配布する努力が功を奏し、マルヤナギ（株式会社小倉屋柳本・神戸市）が新商品開発に当たり、紅大豆を使用することを決定した。同社では、国産豆を

100%とした新商品の開発を進めていたが、そこで使用する豆の選定に困っていた時に、折よく、神戸市の農業関係の研究会で代表取締役社長の柳本一郎氏にサンプルをお渡しでき、同社の開発部門の担当者が川西町を訪問。2015年夏に新商品として販売を開始した。「彩り国産大豆の蒸しサラダ豆」として発売された新商品は、山形県の新聞紙上でも紹介され、川西町のスーパーなどに並び、地元住民にも川西産の「豆」への関心を高める結果となった。

さらに、豆という製品の付加価値をいかに高めるかという戦略の中で、会場の飲食店とベーカリーにタイアップ・メニューを持ちかけた。今回の会場となった複合施設「上野桜木あたり」には、飲食店が二軒、ベーカリーが一軒入っている。この施設は、台東区のNPOが運営していることもあり、関係者や経営者間の関係が密であるだけではなく、周辺の商店、飲食店経営者たちとの関係も非常に良好である。川西町産の豆を特別価格で提供することで、会期中、それぞれの店舗で特別メニューを作ってもらおうという企画であった。実際に豆を使用した料理を会場で食べられることが、来場客の購買意欲を高める結果となり、参加する飲食店は次回から拡大する予定である。

「もの」だけを販売するのではなく、「情報」という商品を付加する手法を前面に押し出した今回の展示会には、大手食品メーカーのマーケティング部門や営業部門の方たちも来場いただき、今後の商品展開についての情報交換もしていただけた。

3.これから

今回、催しを進める上で非常に物心両面から強く支えられたのは、上野桜木あたりを関するNPO法人たいとう歴史都市研究会のみなさんと、テナントとして入っている店舗のオーナーやスタッフのみなさんのおかげであることも指摘しておきたい。

さらに、従来は希薄であった行政、農業者、商工業者間での協力関係、情報の拡散に協力していただいた編集者や記者、広報にもご助力いただいた飲食店経営者のみなさん、豆つながりでご協力をいただいた一般財団法人全国豆腐連合会や一般社団法人豆腐マイスター協会など、連携を拡げることができたのも大きな成果であった。

「豆の展示会」は、仙台ターミナルビル株式会社から要請があり、JR山形駅ビル「SPAL山形」で、ミニ凱旋展示会を2016年3月19～20日の2日間開催し、地元山形県民にも広くアピールすることもできた。

すでに、2016年12月2日から3日間に、ふたたび上野桜木あたりを会場に、第二回の展示会を開催することが決定し、5月に開業した川西町の農産物直売所「かわにし森のマルシェ」には、豆の常設展示が行われる。事務局は、補助金の獲得が難しく、自主財源でのやりくりを頭を痛めているが、あくまで「身の丈にあった」事業展開を旨としている。今後は、豆を中心に据えつつ、川西町の農産物PRへの横転換を作り上げてきた連携を活用して展開していく予定である。