

# 徳島県産青果物の新たなバリューチェーン構築に関する調査研究

四国大学 地域教育・連携センター 宮井 浩志

## 目次

I	はじめに
II	バリューチェーンを「学ぶ」：フォーラムの開催
III	バリューチェーンを「調査する」：アンケート調査の実施
IV	バリューチェーンを「分析する」：アンケート調査の分析・発表
V	バリューチェーンを「見る」：先進事例の視察・調査
VI	まとめ
	付録：発表会資料

## I はじめに

### 1. 調査研究の背景 ～徳島県産青果物の現状～

徳島県農業は県下の食料自給にとどまらず、戦後長らく京阪神大都市圏の食料供給地としての役割を果たしてきた（表1-1）。特に徳島県農業は、野菜の生産出荷に地理的強みがあり、同様に果樹に強みを持つ和歌山県と京阪神圏の青果物市場を二分するトップ産地としての地位を築いてきた。

経済的側面から徳島県農業に着目してみると、農業総産出額に占める割合が野菜 35%、果実 12%となっており、全国平均と比較しても青果物生産（野菜+果実）が徳島県農業、そしてまた個別経営の基幹的役割を担っていることがわかる（表1-2）。中でも野菜作に競争優位を発揮する点に、徳島県農業の特徴と展望があるといえる。

このように、京阪神圏において支配的に近郊産地的役割を果たしてきた徳島県農業であるが、1990年代以降はその地位が大きく揺らいでいる。具体的には広域流通の進展によって、北海道や長野県といった遠隔産地からの商品が京阪神圏の卸売市場に大量に流入してきたことで、その地位が大きく低下している。例えばメインの一つとなる大阪府中央卸売

表1-1 徳島県産青果物の販売先（2011年）

	野菜		果実	
	数量	金額	数量	金額
近畿市場	75682	21737	6940	2522
他県外	78862	16695	6571	2270
県内	30815	6899	8394	2241

資料：徳島県徳島ブランド課資料より抜粋して作成。

市場では、徳島県の取り扱い数量は県別で5位、シェアでも5%強と、激化する産地間競争の中でその存在感は十分とはいえない。(図1-1)。

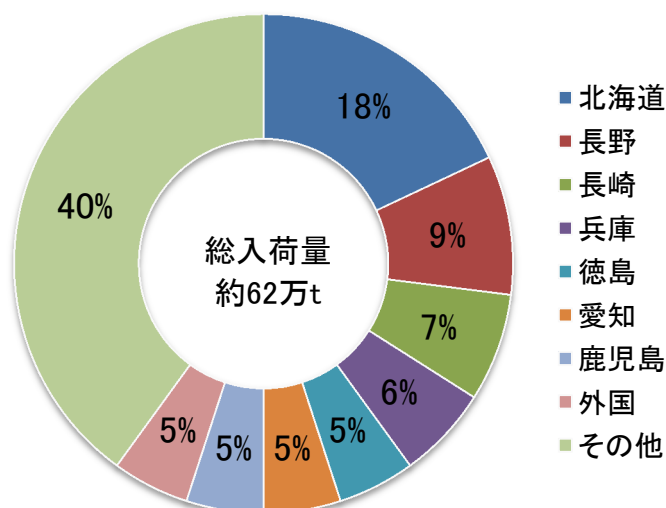
加えてこれまで徳島県産青果物の主たる販売チャネルであった卸売市場流通も、1993年度のピーク時には野菜で実に経由率85%を占めていたのが、2012年度には69%と約20年間に16ポイントも低下している(図1-2)。今後も卸売市場流通が生鮮食料品の主要なチャネルであることに変わりはないと思われるが、こうした市場外流通は今後も引き続き拡大していくものと思われる

つまり、こうしたメイン市場である京阪神圏卸売市場での徳島県産青果物の占有率低下と卸売市場流通の経由率低下、これらが同時並行的に進むことで徳島県産青果物、そして青果物産地とその生産農家にとっても、構造的に有利販売が困難な状況になりつつあると考えられる。

表1-2 徳島県の農業産出額(2013年)

	徳島県		全国	
	金額(億円)	構成比(%)	金額(億円)	構成比(%)
全体	1004	100	84668	100
米	136	14	17807	21
野菜	352	35	22533	27
果実	115	12	7588	9
畜産	265	26	27092	32

資料: 徳島県「徳島県農林水産統計年報」、農林水産省「農業総産出額及び生産農業所得」の各年より作成。



資料: 大阪府中央卸売市場管理センター株式会社

図1-1 大阪府中央卸売市場の産地別野菜入荷量(2013年)

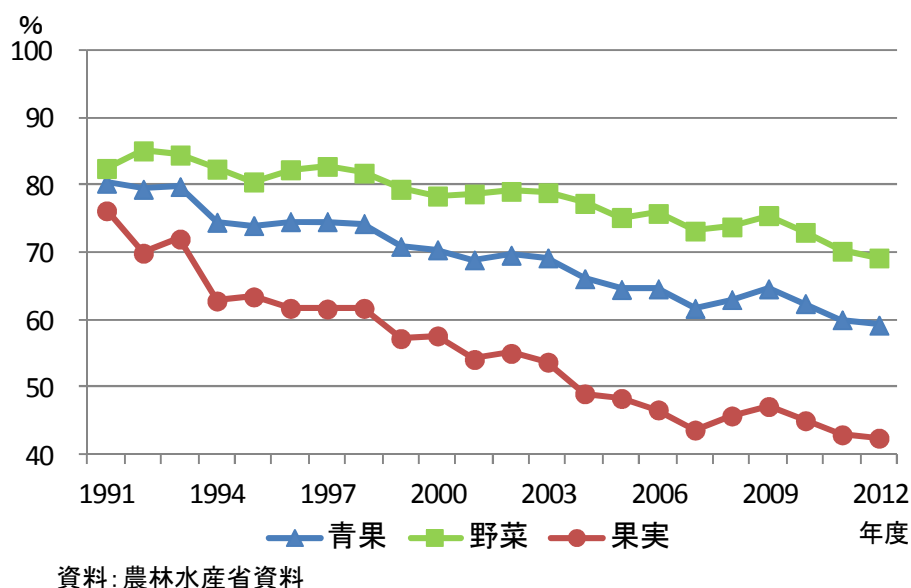


図1-2 卸売市場経由率の推移

## 2. 調査の目的・課題・期待される効果

近年の食料消費・流通のトレンドの第一は低価格志向である。その一方で、お取り寄せや本物志向が流行するなど、こだわり商材や訳あり品など消費者ニーズはますます多様化し、各セグメントに対応した新たな付加価値や市場が創造されている。このような青果物の生産・流通を取り巻くめまぐるしい環境変化の中で、徳島県農業が今後も維持・発展していくためには、「ロット形成」を基軸とした従来の卸売市場出荷だけでなく、細分化する消費・市場に対応した少量多品種出荷を確立させ、価値実現型の農業へパラダイムシフトすることが求められている。本調査研究では、こうした価値実現型農業への新たな取り組みを「徳島県産青果物の新たなバリューチェーン構築」と位置付ける。県内外において青果物生産者がJAや小売業者などと協働して直接的に販売を行う直販・直売型の先進事例の実態調査を行い、その上で徳島県農業の展開方向について考察していく。

また、農林水産業が産み出す付加価値は1%強と非常に小さく、低下の一途を辿っている。これに対して食料関連産業の総生産額は、一般に農林水産業の約10倍規模といわれている。徳島県の第一次産業の総生産額もまた、1999年から2009年までの10年間で3.7%も低下しており、県内農業の中で大きな比重を占める青果部門の付加価値向上は、産業政策上も喫緊の課題といえる。青果物のバリューチェーン構築は、フードシステム間の各主体との協働を前提としている。こうしたことから青果物をはじめとした単なる園芸農業の振興よりもより大きな経済波及効果が見込まれ、本調査研究の成果は県内産業の連携促進、また農業の六次産業化の推進に向けた基礎資料として活用されることが期待される。

なお、本調査研究に関わる各調査活動は、大学におけるアクティブラーニング型「地域教育」の一環として取り組む。特に後述する消費者へのアンケート調査は、学生が主体となって取り組む中で、多様な地域主体から成る複雑な青果物のバリューチェーンの仕組みや意義の理解促進に資する手法の開発に繋がることが期待される。

### 3. 調査研究の方法

徳島県の青果物産地に対しては、京阪神圏の量販店と相対取引が可能な JA グループ等のロット形成能力を持つ集出荷団体を中心に、定時・定量型のニーズに応えられる産地再編が期待されている。その一方で、川下への単なる量的対応にとどまらない付加価値形成型の協働的な産地展開、すなわち徳島型バリューチェーンの構築が求められているといえる。本研究では、徳島型の青果物のバリューチェーン構築について、近年注目を集めている生産者と小売業者などが協働して直接的に販売を行う直販・直売型の取り組みに特に焦点を当てて調査研究を行う。具体的には近年、徳島県内で販売高を急激に伸ばしている産直型インショップの取り組み、株式会社キョーエイの「すきとく市」に関する調査研究を行う。

こうした新たなバリューチェーンに関わる取り組みはいずれも萌芽的で評価が難しい。そのためインショップや直売所など、多様なアイテム（品揃え）を通じたバリューチェーンの構築について、特に先進事例といわれる関東圏と関西圏の JA による取り組みとの比較から、その特徴や展開方向について考察していく。

そのため、まず理解が難しいバリューチェーンの概念と実態を「学ぶ」ために、青果物流通に詳しい識者と流通業者を招いたフォーラムを開催する（第Ⅱ節）。フォーラムは市民講座として参加者を広く募り、また食品業界に進学が見込まれる四国大学の学生にも参加を促す。次に、バリューチェーンを「調査する」ため、すきとく市の取り組み店舗で消費者に向けたアンケート調査を実施し、その調査結果から「分析する」（第Ⅲ節）。また、先進事例の視察・調査を行うことで（第Ⅳ節）、徳島県産青果物の新たなバリューチェーン構築に向けた考察を行う（第Ⅴ節）。

### 【参考1】 調査研究の組織体制

- (1) 徳島県立総合大学校本部
  - ・とくしま政策研究センター
  - 主査兼係長 森本俊司
  
- (2) 四国大学「初年次ゼミⅡ」クラス
  - ・四国大学 地域教育・連携センター
  - 准教授 宮井 浩志
  - ・四国大学 学生 14名
  - 文学部一回生 2名
  - 生活科学部一回生 7名
  - 経営情報学部一回生 5名

### 【参考2】 調査研究の協力団体

- (1) 株式会社キョーエイ

本 社：〒771-0198 徳島県徳島市川内町加賀須野 463 番地 15  
設 立：1958年7月  
資 本 金：96,000,000円  
業 種：総合小売業  
販 売 高：399億円（2015年2月末）  
店 舗 数：49店舗（内スーパーマーケット業態34店舗）  
従業員数：1,947名

- (2) 株式会社サンプラザ

本 社：〒583-0857 大阪府羽曳野市誉田 3-3-15  
設 立：1950年10月  
資 本 金：371,000,000円  
業 種：総合小売業  
販 売 高：333億円（2015年2月末）  
店 舗 数：33店舗（内スーパーマーケット業態32店舗）  
従業員数：2,200名

- (2) 大阪 F 社

本 社：大阪府内  
設 立：1965年7月  
資 本 金：10,000,000円

業 種：総合小売業

販 売 高：140 億円（2012 年 2 月末）

店 舗 数：14 店舗

従業員数：1,200 名

（3）群馬 A 農協

本 所：群馬県内

設 立：2004 年 3 月

出 資 金：20 億円

業 種：農業協同組合（信用・共済・購買・販売の各事業）

販 売 高：67 億円（2015 年 2 月末、内直販事業約 12 億円）

店 舗 数：3 店舗（直売所のみ、他インショップ出荷 3 チェーン計 44 店舗）

組合員数：正組合員 6,135 名、准組合員 7,714 名

（4）東京 S 社

本 社：東京都内

設 立：1963 年 4 月

資 本 金：100,000,000 円

業 種：小売業（食料品、衣料品、住居用品などの小売チェーンの運営）

販 売 高：非公表（8,009 億 7,500 万円：2008 年 12 月期）

店 舗 数：345 店舗

従業員数：17,249 名

（5）和歌山 B 農協

本 所：東京都内

設 立：2002 年 10 月

出 資 金：3,465,924 円

業 種：農業協同組合（信用・共済・購買・販売の各事業）

販 売 高：95 億 6,700 万円（2014 年度）

店 舗 数：7 店舗（直売所のみ）

組合員数：正組合員 11,283 名、准組合員 7,702 名

資料：上記、各社公式 HP（2016 年 3 月 1 日閲覧）、および各社資料より

## II バリューチェーンを「学ぶ」：フォーラムの開催

バリューチェーンとは、マイケル・ポーターが『競争優位の戦略』（1985）の中で初めて用いた、流通経路における各段階の価値連鎖の活動を示す概念である。以来、競争優位を發揮するためのフレームワークあるいは概念として、ビジネスの現場で広範に用いられている。その一方で、バリューチェーンの定義は非常に曖昧で実際にはわかりにくい。

そこで本調査研究ではまず、「バリューチェーン」についての理解を深めるためのフォーラム「食品流通と価値創造 ～徳島県産青果物のバリューチェーン構築に向けて～」を下記のとおり開催した。これを機に食品流通とバリューチェーンの仕組みを一般市民の方にも理解して頂くため、青果物流通に詳しい神戸大学大学院農学研究科教授 小野 雅之氏、大阪府下で食の安全・安心にこだわった地域志向型のスーパーマーケットチェーンを展開する株式会社サンプラザ代表取締役社長 山口 力氏、の二人をパネラーとしてお招きした。

また本フォーラムは、四国大学が採択されている文部科学省「大学 COC 事業」による地域志向型の市民講座「四国大学 SUDACHi（すだち）講座」の一つとして位置付け、四国大学西部地区スーパーサテライトオフィス（美馬市脇町旧脇町庁舎）、美波町コミュニティホール、四国大学交流プラザ（徳島市寺島本町）の三ヶ所を四国大学の遠隔講義システムで繋ぎ、四地点を相互に中継して開催した。

日 時：平成 27 年 11 月 30 日（月）15:30～17:00

場 所：四国大学古川キャンパス N209 教室

中 継：四国大学西部地区スーパーサテライトオフィス  
美波町コミュニティホール  
四国大学交流プラザ 4 階 第 2 セミナー室

参加者：92 名

内、一般参加者 10 名、四国大学生生活科学部管理栄養士養成課程 3 年生 82 名、

演 題：神戸大学大学院農学研究科 小野 雅之 氏

「青果物流通の新たな動きと価値創造」

株式会社サンプラザ 代表取締役社長 山口 力 氏

「スーパーマーケットにおける地産地消と素材そのものの価値の提案について  
～サンプラザによる取り組みを題材として～」

### 【フォーラムの概要】

フォーラムの司会・座長は四国大学地域教育・連携センター准教授 宮井 浩志氏が務め、フォーラムの主旨およびテーマの解題を行った。

続いて小野雅之氏からは、青果物を中心とした食料流通の構造と近年の動向と課題、バリューチェーン構築の必要性について、それぞれ詳しい説明がなされた。その上でバリューチェーンが、単に消費者視点からの価値創造を意味するのではなく、生産者から流通業

者を含めたチェーン（流通過程）全体を通じたコスト削減、そして付加価値の創造を通じた競争優位の構築が必要とされる諸活動の総体である旨の指摘がなされた。

続いては、バリューチェーン構築の現場からのお話を頂くため、競争の激しい大阪府下でスーパーマーケットチェーンを展開する山口氏に登壇を頂いた。山口氏が経営されているサンプラザ社における実際の差別化戦略の取り組みを中心に、流通現場におけるバリューチェーン構築の実態についてお話を頂いた。同社では近年、消費者の低価格志向が強まる中で、食の安全を目指して産地側とは産直流通の強化を図りつつ、消費者とは食農教育を通じた交流などを積極的に行うなど、価格面以外での差別化に取り組んでいるという。特に近年は、素材と添加物削減にこだわった PB 商品の自社開発に力を入れているという。流通業者として、生産者と消費者を「安全・安心」という共通価値によって繋ぎ、自社の流通過程全体で価値連鎖と価値創造の仕組みを推進していくことの意義などが指摘された。

学生中心に参加者からは、卸売市場などを通じた多段階流通の存在、これに近年は産直流通が加わって食料流通の仕組みが一層複雑で多様なものに変化してきていることに驚きの声が上がった。また、そうした流通再編下のバリューチェーンの諸活動が、産直市や安全志向の商品開発、食農教育など、消費者が普段利用する商品やサービスに関係してなされていることが理解できたとの声があった。

フォーラム後半では、参加者全員によるセッションを実施した。パネラーへの質疑応答でバリューチェーン構築に関わる活動に理解を深めた参加者からは、山口氏に対してチェーンの県外（徳島）進出など、同社の新たな戦略に関する鋭い質問が飛び出すなどして大いに盛り上がり、セッションを含めフォーラムは予定時間を大幅に超過して終了した。

バリューチェーンの概念を簡潔に表現、理解することは難しいが、今回のフォーラムでは食料流通を例に、生産者・流通業者・消費者が普段体験している種々の差別化の戦略や活動がバリューチェーンの一形態であることへの理解が深まったといえる。また今回のセッションのように、共通価値の創造に向けた「協働」の重要性があらためて確認された。



写真 2-1 講演中の小野 雅之氏



写真 2-2 セッションの様子

写真中央左は質問に答える山口 力氏



平成27年度後期  
四国大学SUDAchi(すだち)講座  
「食と農の経済学」第3回

## 食品流通と価値創造

～徳島県産青果物のバリューチェーン構築に向けて～

### ゲスト講師

神戸大学大学院農学研究科 教授  
小野 雅之 氏

株式会社サンプラザ 代表取締役  
山口 力 氏



座長:宮井 浩志(四国大学 地域教育・連携センター)

和食の世界無形文化遺産登録、TPPの大筋合意など、目まぐるしい食と農の環境変化の中で、徳島県の食料生産・流通は岐路に立たされています。一層の付加価値創造が求められるこうした状況の中、いま注目されるのが生産から消費に至るフードシステムの各過程で価値を高めていく「バリューチェーン」という取り組みです。

「食と農の経済学」第3回目は、食料流通論がご専門の小野雅之さんと、大阪で安心・安全にこだわった独自のスーパー経営をされている山口力さんをお迎えして、食料流通と価値創造をテーマにフォーラム形式で開催します。

日時: 11月30日(月)15:30～17:00

場所: 四国大学古川キャンパス N209教室

**入場無料  
先着順**

遠隔  
会場

四国大学西部地区スーパーサテライトオフィス  
美波町コミュニティホール  
四国大学交流プラザ4階 第2セミナー室

お申込み・お問い合わせ先

四国大学 地域教育・連携センター

TEL.088-665-9953 FAX.088-665-9983



徳島県立総合大学校の  
単位が取得できます。

本講座は、徳島県政策創造部県立総合大学校「とくしま政策研究センター委託調査研究事業」の助成を受けたものです

図 2-1 フォーラムのチラシ

### Ⅲ バリューチェーンを「分析する」：アンケート調査の実施

#### 1. 調査の目的

ポーター（1985）によれば、バリューチェーンはチェーンの価値創造活動とコスト発生活動の集合体であるとされている。つまり競争優位の実現に向けた活動は、チェーン全体で買い手たる顧客に向けて創造された価値の総和という形で捉えることができる。この内、コスト削減による価格以外の買い手の価値が非常に不明確であるが、消費者の満足度については消費者アンケート調査によって、一定程度定量的に評価できるものと考えられる。

そこで、徳島県産青果物のバリューチェーン構築に向けた取り組みの一つである、県内大手スーパーマーケットチェーンの株式会社キョーエイが取り組む「すきとく市」を事例に、消費者アンケート調査を行うことにした。本消費者アンケート調査では、徳島県産青果物のバリューチェーン構築を念頭に、徳島県産青果物の消費者価値の解明に接近することを目的とする。産直市である「すきとく市」は2015年現在、キョーエイだけでなく県内外のローカルスーパーの70店舗以上で取り組まれており、徳島県産青果物のバリューチェーンを買い手の側から評価することに非常に有意な事例といえる。さらに県内外の複数店舗での消費者からの評価を比較することで、既往の調査研究でよく見られるインショップや直売所単体における評価ではなく、「面」的な顧客価値の評価が期待される。

#### 2. 調査の対象および方法

青果物を中心に徳島県産物を販売するインショップ型直売所「すきとく市」を開始当初から展開しているキョーエイによると、すきとく市の取り扱い金額や店舗での位置付け、そして購買客の目的は、店舗間あるいは各スーパーマーケットチェーン間で大きく異なることである。こうした点から本アンケート調査は、徳島県内と県外のすきとく市を取り扱うスーパーマーケットの店舗を対象に、さらにそれぞれ基幹店舗と一般的な店舗をそれぞれ選定して、対面式のアンケート調査を行うこととした（表3-1）。

キョーエイのすきとく市は、本部から各店舗へ配送する朝一便への混載と、開店前の農家による直納の二種類の方法で陳列されている。その後は基幹店舗を中心に、農家自らの手で適宜商品が補充されることもあるが、上記陳列の仕組みから一般に開店時の品揃えが最も良い状態にある。また、スーパーの集客ピークは、①開店から正午にかけての午前、

表3-1 消費者アンケート調査実施店舗

	県内	県外
	キョーエイ	大阪F社
基幹店舗	A店	E店
	B店	
その他店舗	C店	F店
	D店	G店

資料：各チェーン担当者へのヒアリングから作成

②午後、そして③仕事帰りの客などで賑わう夕方と、概ね三回あるが、先述の品揃えの関係から産直市の買い物客がピークとなるのは一般に午前中である。今回のアンケート調査実施の時間帯も午前とした。具体的には正午前の90分間を調査時間として、「初年次ゼミⅡ」の情報収集・情報処理に関する講義を充てて、学生自身による情報収集の場を兼ねた。

調査年月日 2015年11月7・8・21日	調査者: _____
四国大学「初年次ゼミⅡ」アンケート調査実習	調査店舗: タクト店・福島店・沖浜店・山城橋店

### 「すきとく市」についてお聞かせください

四国大学の授業で、(株)キョーエイの「すきとく市」に関する消費者アンケートをお願いしています。食重なお時間をいただき大変申し訳ございませんが、アンケートにご協力ください。アンケート結果は四国大学が教育・研究の目的のみに利用し、個人が特定されることはありません。

#### 1.ご来店の目的・理由について

該当するものすべてに○をつけてください。複数回答可

・生鮮品の購入	・惣菜の購入	・日配商品(豆腐、麺など)の購入
・加工食品の購入	・菓子類の購入	・飲料、酒類の購入
・米、小麦、食用油の購入	・パン類の購入	・日用雑貨の購入
・「すきとく市」の購入	・その他 (	

#### 2.「すきとく市」の評価について

もっとも適当な□にチェックをいれてください。

新鮮さ(鮮度)	<input type="checkbox"/> 大変よい	<input type="checkbox"/> よい	<input type="checkbox"/> 普通	<input type="checkbox"/> 悪い	<input type="checkbox"/> 大変悪い
品質(食味:美味しさ)	<input type="checkbox"/> 大変よい	<input type="checkbox"/> よい	<input type="checkbox"/> 普通	<input type="checkbox"/> 悪い	<input type="checkbox"/> 大変悪い
品質(外観:見栄え)	<input type="checkbox"/> 大変よい	<input type="checkbox"/> よい	<input type="checkbox"/> 普通	<input type="checkbox"/> 悪い	<input type="checkbox"/> 大変悪い
安心・安全	<input type="checkbox"/> 大変よい	<input type="checkbox"/> よい	<input type="checkbox"/> 普通	<input type="checkbox"/> 悪い	<input type="checkbox"/> 大変悪い
価格の安さ(値ごろ感)	<input type="checkbox"/> 大変よい	<input type="checkbox"/> よい	<input type="checkbox"/> 普通	<input type="checkbox"/> 悪い	<input type="checkbox"/> 大変悪い
品揃えの豊富さ	<input type="checkbox"/> 大変よい	<input type="checkbox"/> よい	<input type="checkbox"/> 普通	<input type="checkbox"/> 悪い	<input type="checkbox"/> 大変悪い
ラベル・POPなど商品情報	<input type="checkbox"/> 大変よい	<input type="checkbox"/> よい	<input type="checkbox"/> 普通	<input type="checkbox"/> 悪い	<input type="checkbox"/> 大変悪い
レギュラー品と比較できる	<input type="checkbox"/> 大変よい	<input type="checkbox"/> よい	<input type="checkbox"/> 普通	<input type="checkbox"/> 悪い	<input type="checkbox"/> 大変悪い
徳島の農業に貢献できる	<input type="checkbox"/> 大変よい	<input type="checkbox"/> よい	<input type="checkbox"/> 普通	<input type="checkbox"/> 悪い	<input type="checkbox"/> 大変悪い

#### 3.今日は「すきとく市」で何をお買い求めですか？

#### 4.ご回答いただいた方についてお聞かせください

もっとも適当な□にチェックをいれてください。

性別	<input type="checkbox"/> 男性	<input type="checkbox"/> 女性				
年齢	<input type="checkbox"/> ~10代	<input type="checkbox"/> 20代	<input type="checkbox"/> 30代	<input type="checkbox"/> 40代	<input type="checkbox"/> 50代	<input type="checkbox"/> 60代~
職業	<input type="checkbox"/> お勤め	<input type="checkbox"/> 主婦	<input type="checkbox"/> 自営業	<input type="checkbox"/> 学生	<input type="checkbox"/> その他	
家族構成について	<input type="checkbox"/> 三世代世帯	<input type="checkbox"/> 夫婦と子供	<input type="checkbox"/> 夫婦	<input type="checkbox"/> 単身世帯		
来店の交通手段	<input type="checkbox"/> 自動車	<input type="checkbox"/> 自転車・バイク	<input type="checkbox"/> 電車・バス・タクシー	<input type="checkbox"/> 徒歩		
すきとく市の利用頻度	<input type="checkbox"/> ほぼ毎日 <input type="checkbox"/> 週に数回 <input type="checkbox"/> 月に数回 <input type="checkbox"/> ときどき <input type="checkbox"/> はじめて					

ご協力ありがとうございました。

本研究は、徳島県政策創造部県立総合大学校、とくしま政策研究センター委託調査研究事業の助成を受けたものです。

図3-1 アンケート調査の調査票

また、今回の時間の限られたアンケートでは回収率を高めることを第一の目的に、調査項目は一般的な消費者調査をベースに、①来店理由、②すきとく市の評価、③当日の買い求めた商品（すきとく市のみ）、④回答者の属性、の四点のみに絞った（図3-1）。

### 3. 県内スーパーでの消費者アンケート調査

すきとく市の徳島県内での消費者アンケート調査は、消費の中心地である徳島市内の青果物ニーズを広くカバーするため、株式会社キョーエイのすきとく市担当者に協力を依頼して、同社基幹店舗 A 店、C 店を含む、四店舗を選定して行った。これら四店舗は市内に点在しており、規模だけでなく立地的にも偏りがないよう選定された（表3-1）。

日 時：2015年11月7日（土）10:00～11:30

8日（日）10:00～11:30

場 所：株式会社キョーエイ A店、C店（7日）

同 B店、D点（8日）

調査者：四国大学一年生（初年次ゼミⅡ履修生）12名（両日延べ数）

回答数：153



写真3-1 A店でのアンケート調査



写真3-2 C店でのアンケート調査



写真3-3 B店でのアンケート調査



写真3-4 D店でのアンケート調査

#### 4. 県外スーパーでの消費者アンケート調査

徳島県外スーパーでの消費者アンケート調査は、先述のキョーエイすきとく市担当者との打ち合わせから、都市化と地域農業の後退によって産直ニーズが増加している、大阪府北部を地盤とするローカルスーパーマーケット F 社の 3 店舗に絞って行った（表 3-1）。

この内 E 店については、徳島県外のすきとく市（関西すきとく市）の中でも販売額が最も高い郊外型店舗である。また F 店は基幹店である E 店と同市内にある駅前型店舗であり、G 店は隣接する市町村に立地した同様の駅前型店舗である。

日 時：2015 年 11 月 21 日（土）10:30～12:00

場 所：大阪 F 社：E 店、F 店、G 店

調査者：四国大学一年生 14 名

回答数：193



写真 3-5 E 店でのアンケート調査



写真 3-6 E 店でのアンケート調査



写真 3-7 F 店でのアンケート調査



写真 3-8 G 店でのアンケート調査

5. アンケート調査の結果

(1) 回答者の属性

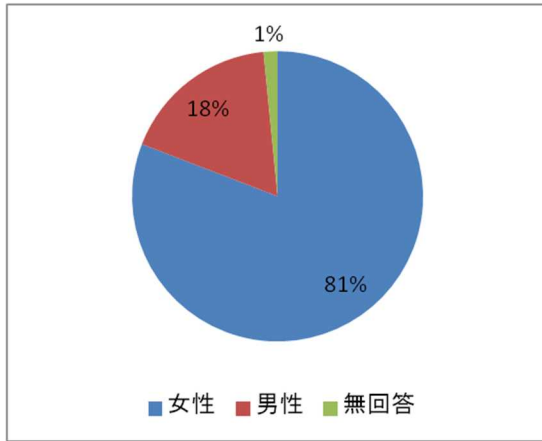


図 3 - 2 回答者の性別（徳島）

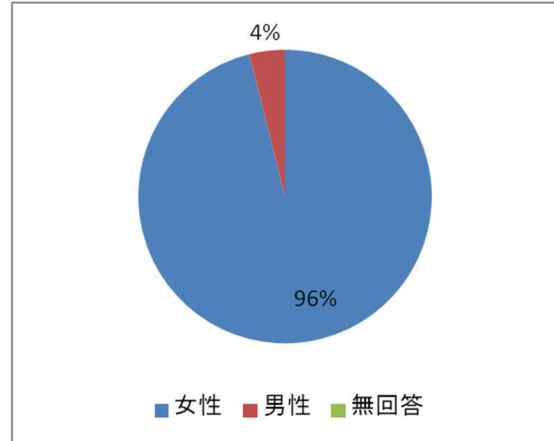


図 3 - 3 回答者の性別（大阪）

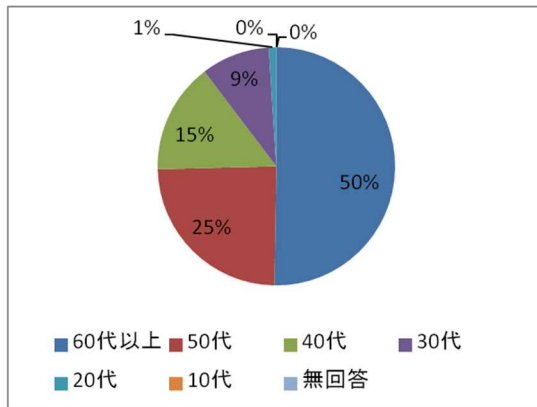


図 3 - 4 回答者の年齢構成（徳島）

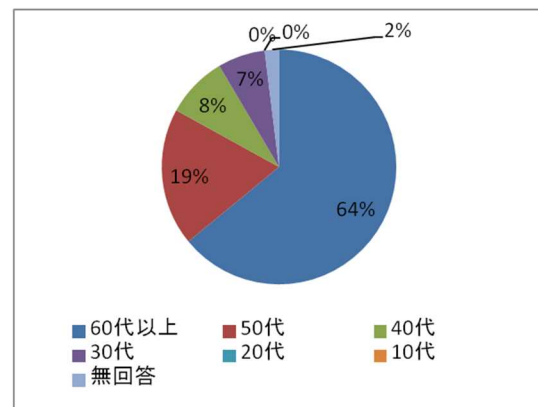


図 3 - 5 回答者の年齢構成（大阪）

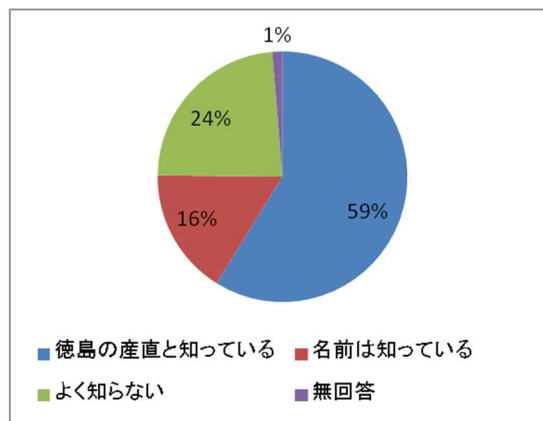


図 3 - 6 すきとく市の知名度（大阪）

徳島市内で行ったアンケート調査の有効回答数は 193 で、大阪で行ったアンケート調査の有効回答数は 153 であった。買い物カゴ単位で見た回答者は女性が圧倒的に多く、それぞれ徳島 82%、大阪 96%であった。徳島と大阪いずれも年代と回答者（購入者）の割合は比例して上がる傾向にあるが、特に大阪では回答者の 83%を 50代以上が占める結果となり、購買層が非常に狭い年代層に固まっているといえる。

また、大阪の回答者の 59%がすきとく市が徳島産（青果物）の産直市と知っているとの結果であったが、24%の回答者がよく知らずに購入している実態が浮かび上がった。

## (2) すきとく市の評価

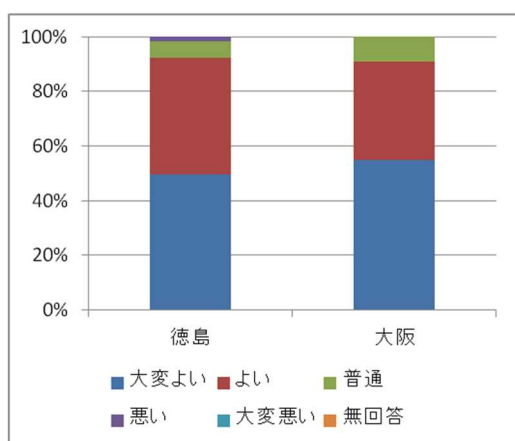


図 3-7 新鮮さ (鮮度)

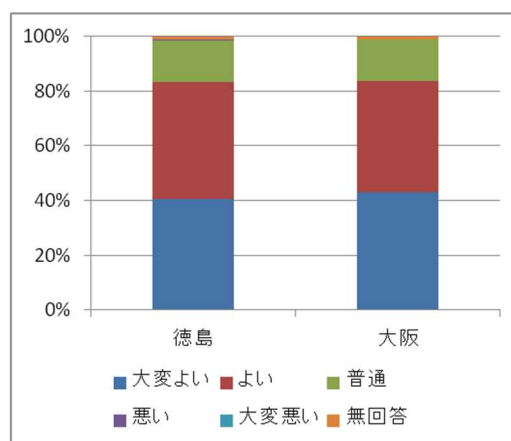


図 3-8 品質 (食味 : 美味しさ)

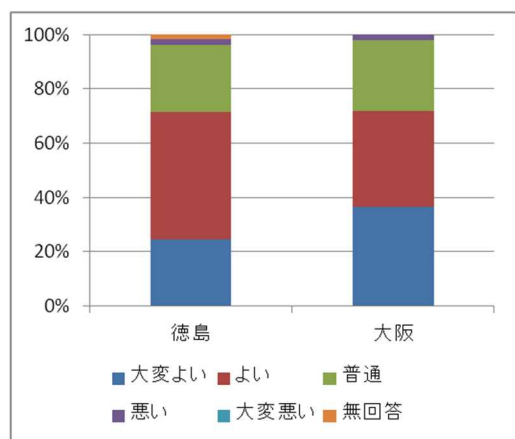


図 3-9 品質 (外観 : 見栄え)

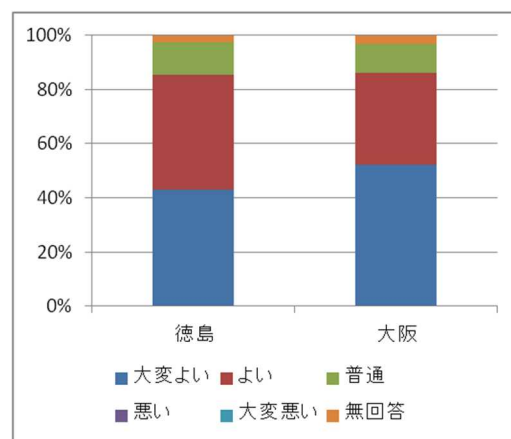


図 3-10 安心・安全

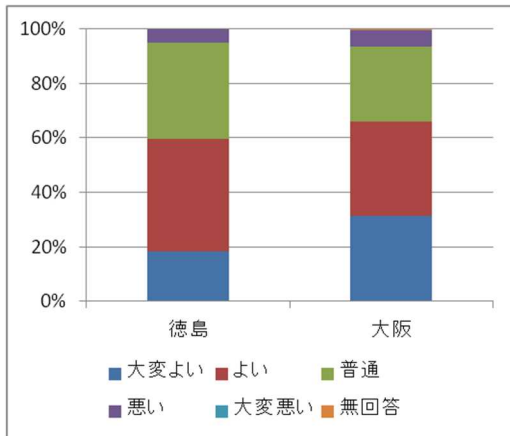


図3-11 価格の安さ (値ごろ感)

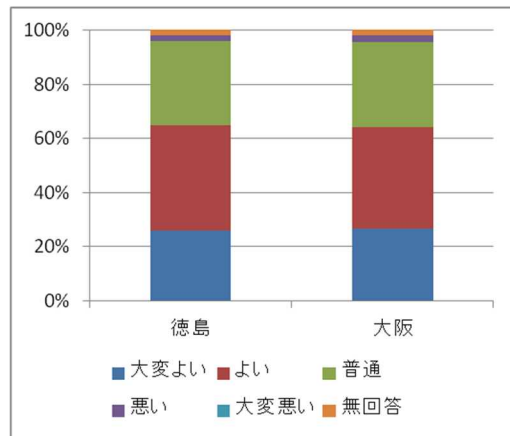


図3-12 品揃えの豊富さ

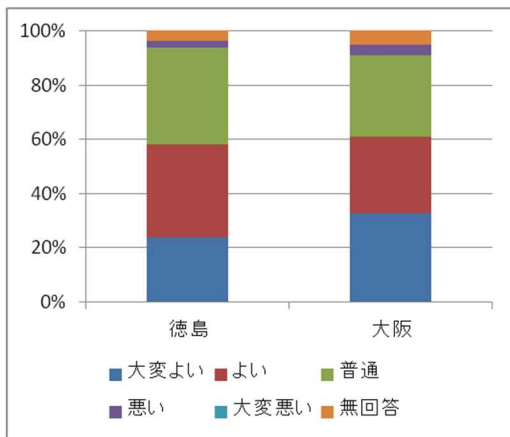


図3-13 ラベル・ポップなど商品情報

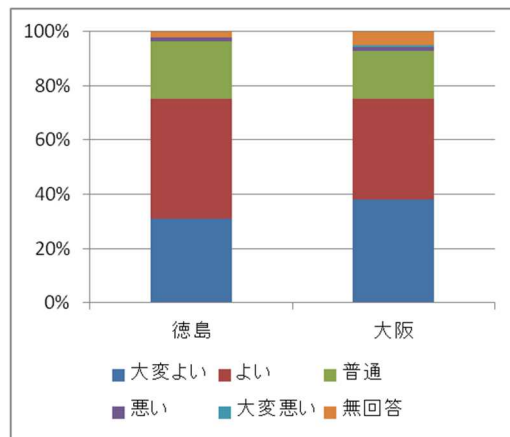


図3-14 レギュラー商品と比較できる

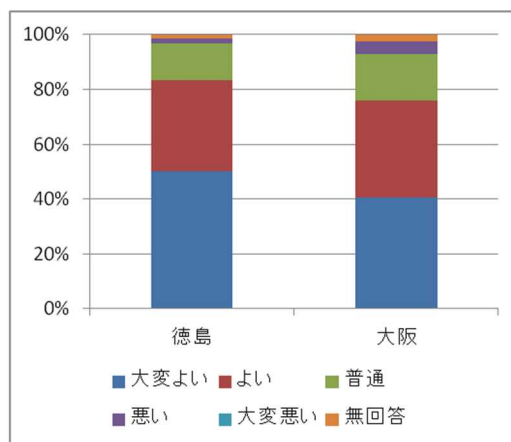


図3-15 徳島の農業に貢献できる



今回のアンケート調査では、一般的な商品・サービスの消費者評価をベースに、①新鮮さ（鮮度）、②品質（食味・外観）、③安心・安全、④値ごろ感、⑤品揃え、⑥商品情報（ラベル）、⑦レギュラー品との比較検討、⑧地域（徳島）の農業に貢献できる、以上の8つの指標に対する9の質問項目を設定した。本調査から、消費者のすきとく市への「価値」の評価を試みた。

結果として、徳島と大阪では回答者属性に差があったものの、決定的な評価（価値）の差異は認められなかった。しかしいくつかの項目で、徳島と大阪では評価に差が現れた。

一つに、安心・安全の評価では「大変よい」「よい」の総和がいずれも約85%と近似しているが、大阪では「大変よい」と評価した回答者が52%と過半を占め、非常に高く評価していることが分かった。

二つに、「徳島の農業に貢献できる」の項目では、徳島では「大変よい」が50.3%、「よい」が33.2%、大阪では「大変よい」が40.5%、「よい」が35.3%であり、徳島の消費者がすきとく市の地域（徳島）農業への貢献を高く評価していることがわかった。

このように、すきとく市に対する消費者の価値評価が県内外で似通っていた点について、インショップ型の産直市であるすきとく市において、鮮度や値ごろ感など共通価値の創造が実現できている可能性がある。その一方で、いわゆる「直売所」の一形態としてインショップ展開を捉えれば、県内では地域農業への貢献の効果が一定程度明らかになった向きもあるが、県外では「よくは知らないが、とにかく新鮮で安全で値ごろ感のある直売市」として、消費者に対する差別化が曖昧で十分でない可能性があるといえる。なお本項での単純集計・分析とは別に、本調査研究では地域教育として、学生による集計・分析・発表（プレゼンテーション）を行った。その詳細は次節で報告を行う。

#### IV バリューチェーンを「分析する」：アンケート調査の分析・発表

今回の消費者アンケート調査における実施・分析・発表の各取り組みは、四国大学および四国大学短期大学部にて2014年度よりはじまった新たな全学共通教育における必修講義、「初年次ゼミⅡ」の一環として行った(表4-1)。初年次ゼミⅡでは、大学における学びの基礎技法である、①資料の分類・整理と活用の技法、②プレゼンテーションの技法、③ディベート・ディスカッション技法、の三つについて、ゼミ形式のアクティブラーニングを通じて身に着けることを目的としている。前節で行ったアンケート調査は、情報収集として行った。今回のアンケート調査の分析・発表については、第6回から第10回の講義の

表4-1 四国大学「初年次ゼミⅡ」のシラバス概要

1	資料の分類・整理など活用の方法①
2	資料の分類・整理など活用の方法②
3	資料の分類・整理など活用の方法③
4	プレゼンテーションの基礎技法①
5	プレゼンテーションの基礎技法②
6	プレゼンテーションの基礎技法③
7	プレゼンテーションの基礎技法④
8	プレゼンテーションの基礎技法⑤
9	プレゼンテーションの基礎技法⑥
10	プレゼンテーションの基礎技法⑦
11	ディスカッション・ディベートの技法①
12	ディスカッション・ディベートの技法②
13	ディスカッション・ディベートの技法③
14	ディスカッション・ディベートの技法④
15	まとめ

##### 1. 開催日時

日 時：2015年12月21日 9:25～10:30

場 所：四国大学古川キャンパス A棟 4F A404 教室

##### 2. タイムスケジュール

9時25分：発表会 開会

9時30分：A班 発表開始

9時43分：質疑応答

9時48分：B班 発表開始

10時1分：質疑応答

10時6分：C班 発表開始

10時19分：質疑応答

10時25分：総評 株式会社キョーエイ 小久 見正人 氏  
県立総合大学校 森本 俊司 氏(代読)

プレゼンテーションの技法を身に着けることを目的とする第3回および第5回のシラバス内容に相当するものとして実施した。具体的には、11月21日の県外でのアンケート調査終了以降、アンケート調査当日に担当した店舗ごとに集計・分析を行い、12月21日（月）の発表（プレゼンテーション）に向けた準備を各班で行った。

調査結果の発表はもっとオープンに実施すべきではあったが、学生が履修する他の講義との接続の都合から学内で行った。A、B、C各班の発表はアンケート調査結果による定量的分析にとどまらず、県内外でのフィールドワークで得られた知見を盛り込んだ定性的な分析もなされており、大学一年次後期のプレゼンテーション内容としては非常に満足できるものであった。（別添資料参照）

なお、発表当日の講義には、株式会社キョーエイのすきとく市担当マネージャーの小久見正人氏にもご参加を頂き、最後に調査研究の講評を頂いた。また、県内でのアンケート調査にご同行を頂いた徳島県立総合高等学校の森本 俊司氏からも、消費者アンケート調査および発表についての講評をお手紙にて頂戴した。



写真4-1 A班の発表



写真4-2 B班の発表



写真4-3 C班の発表



写真4-4 小久見氏による講評

## V バリューチェーンを「見る」：先進事例の視察・調査

### 1. 群馬県 A 農協の直販事業

#### 1) A 農協の販売戦略の概要

群馬県の農業総産出額の約 8 割は野菜と畜産のみで占められている。この内、野菜作については高冷地で栽培されるキャベツの出荷量が日本一であるなど、市場競争力が非常に高い。そうした中で A 農協は特産品のネギが全国的に知られているが、実態としては多品目の野菜生産・出荷による品揃え中心型の販売戦略を採っている。こうした戦略から A 農協は、時々々の市場の需給動向や産地間競争の影響を強く受け、販売が常に不安定であった。そこで A 農協は、直営直売所と首都圏でのインショップ展開を二軸にした、直販チャンネルを活用する販売戦略へと転換した。特にインショップ展開は、全国の JA グループ内でも先駆けとなる取り組みとして知られている。この数年、A 農協の直販事業の販売高は概ね 12 億円強で推移しており、約 70 億円の同 JA 販売高の 20%弱を占めている。しかもその内約 9 億円を占めるのがインショップであり、インショップが直販事業の中核を担っている。

#### 2) インショップ事業の特徴と課題

A 農協の販売担当者にヒアリング調査を行ったところ、インショップ事業は 1998 年の東京 S 社店舗内での展開から始まったとのことである。2015 年現在では、先述した東京 S 社 21 店舗を含む 3 つのチェーンの合計 44 店舗内でインショップを展開している。A 農協の直販事業の目的は有利販売であり、多種多様な品目で JA 直営の直場所と産直ニーズの高い首都圏スーパーの売り場を独占して高い収益性を上げる独自のビジネスモデル、つまりは独自のバリューチェーンがインショップを中心に構築されていると考えられる。

この内、A 農協が展開するインショップで売上高が最も大きい店舗の一つ、東京 S 社の練馬店にてヒアリング調査を行ったところ、インショップは卸売市場経由中心の本部仕入れよりも鮮度面で一日以上優位であること、また店舗独自の仕入れに対しても直前（前日）まで数量などで融通が利くことなど、A 農協のインショップ展開は店舗側にとっても利点が多いとのことであった。また A 農協のインショップは、鮮度がよいなど消費者からも人気を集めており、近隣の競合他社との差別化にも繋がっていることからインショップの一層の拡大、特に開店時の品揃えの充実を望んでおり、A 農協にとっても配送を合理化することができれば販路拡大の余地があるといえる。しかし A 農協のインショップはコスト面から自社手配による配送体制を敷いていて、バリューチェーンの原則の一つであるチェーンを通じたコスト削減の必要性から、量販店の開店時間に合わせた配送システムの再編は現実には容易ではないと考えられる。



写真5-1 A農協の直販センター



写真5-2 東京S社練馬店内の  
A農協インショップ



写真5-3 B農協の流通センター



写真5-4 B農協のM直売所

## 2. 和歌山県 B 農協の直販事業

### 1) B 農協の販売戦略の概要

B 農協は和歌山県の紀の川流域に位置し、県内他地域と同じく果樹、特に落葉果樹の生産出荷に強みを持つ農協として知られている。B 農協管内には果樹の専作経営が多い一方で、平坦地あるいは緩傾斜地など条件の良い農地が比較的多く存在し、また和歌山市や大阪府など都市地域に隣接した立地から、多様な青果物を生産・販売する条件が整っている。

B 農協の直販事業の担当者にヒアリングを行ったところ、1992年のJA 広域合併直後にピークとなる150億円の販売高を上げた一方で、卸売市場流通の後退に伴って卸売市場向け出荷は近年90億円程度まで落ち込んでいるとのことであった。こうした中でB 農協は、青果物の販売強化のための新たな取り組みとして、2000年に直営の直売所を設置して直販事業の強化に取り組んだ。こうした取り組みから、近年のB 農協の販売高は120億円程度で安定的に推移しているとのことであった。B 農協の販売高に占める直販事業の割合は約1/4にまで拡大しており、市場外流通はもはや傍系流通とは呼べないレベルに達している。このように、A 農協同様にB 農協においても直売所を中心にした直販事業は、市場外流通進展下の農協主導のバリューチェーン構築に非常に重要な役割を果たしているといえる。

## 2) B 農協の直売所

B 農協の基幹的直売所である M 直売所の年間売上高は約 27 億円であり、全国でも屈指の販売高を持つ直売所である。M 直売所の強みは、第一に先述した立地条件である。農山村地域に立地しながら大阪からのアクセスが非常に良く集客に有利である。また、周辺の緩傾斜地では多様な青果物が生産されていることから、M直売所の地場産青果物の調達率は約 8 割に達する。産地外からの仕入れ品についても、M直売所の知名度を生かして全国の提携農協からの直接仕入れが充実しており、一般のスーパーに匹敵する品揃えと抜群の鮮度の両輪で差別化が図られている。

さらに M 直売所では、スーパーなど量販店との差別化のために消費者への食農教育を推進している。消費者に向けて、直売所が積極的に食の情報を発信することで、一店舗にとどまらない産地全体のバリューチェーン構築への役割が期待されている。

このように、M直売所は青果物を中心とした生鮮品に特化することで量販店等に対する差別化に繋がっている反面、一層激化する直売所間の競争や大型量販店の進出に対抗する必要性に迫られている。特に農業六次化（＝加工品の開発）を推進するなど、直販体制の一層の強化と展開が喫緊の課題となっている。

## VI まとめ

本調査研究ではこれまで、①バリューチェーンの概念や仕組みを「学ぶ」ため、青果物流通に詳しい識者と流通業者を招いたフォーラムを開催し（第Ⅱ節）、②バリューチェーンを「調査する」ため、すきとく市の取り組み店舗で学生が消費者に向けたアンケート調査を実施（第Ⅲ節）、③調査結果を学生自身の手で「分析する」（第Ⅳ節）ことに加えて、④バリューチェーン構築の先進事例を視察・調査から「見る」（第Ⅴ節）ことで、徳島県産青果物の新たなバリューチェーン構築に向けた検討を行う基礎資料を収集してきた。

まずバリューチェーンの概念について、一般に「価値連鎖」と訳されるバリューチェーンは、単に生産者や流通業者にとってのコスト削減や消費者視点からの価値創造を意味するのではなく、チェーン（流通チャネル）における差別化に向けた全ての付加価値の創造・共有に関する諸活動の総体と捉えられることがわかった。特に青果物流通の現場では、それらは品揃え、新鮮さ、安全・安心、値ごろ感など多様な要望となって表れており、そうしたニーズ＝価値を実現するために、関東や関西などの大都市圏近郊の先進農協では、直売所やインショップなどの直販事業に注力しており、産地の販売戦略を大きく転換していることが明らかとなった。

中でも京阪神都市圏、特に地域農業の衰退によって産直市場が拡大している大阪では、徳島をはじめとする県外産地がインショップ事業を展開することでバリューチェーンを構築するチャンスがあるといえる。そうした中で、徳島県内最大のローカルスーパーマーケットチェーンであるキョーエイは、関西のローカルチェーンと連携して高まる産直ニーズを捉えるためにインショップの取り組みを拡大していた。徳島県内では手軽に利用できる直売所、地域農業への貢献の一つとして消費者から評価されており、県外（大阪）では、新鮮で安全・安心、値ごろ感のある直売市として提携ローカルチェーンの差別化に大きく貢献していた。

すきとく市はバリューチェーンの構築とともに現在、年あたり数割増しのペースで拡大している。しかしその立ち上げに大きく関わったキョーエイの自社店舗での取扱高は近年頭打ち傾向となっており、県内でのすきとく市の拡大とバリューチェーン構築には課題が多い。徳島県産青果物の新たなバリューチェーン構築に向けては、県内外の取り組みを併進させていく中で、県内生産県内消費という産直市本来の役割に立ち戻って、価値連鎖と価値創造が図られる新たな仕組み、すなわち「徳島県産青果物の新たなバリューチェーン構築」が求められているといえる。