

野菜や畜産物を「どのよう に」が業態開発の第一歩 売るか

北海道農業企業化研究所企画部企画担当部長 上野 貴之

スーパーマーケットにもさまざまな業態

業態開発。あまり聞きなれない言葉かもしれない。似たような言葉に、業種という言葉がある。

業種とは、端的に表すと「何を売るか」ということ。一方の「業態」とは、「どのように売るか」ということである。さまざま

な業態が現れ、明確な定義がないが、例えば、従来スーパーマーケットと称された大型小売店を見ても、と次のようになる。

スーパーマーケット：食料品を中心とした、日々の生活必需品をそろえた店舗。

スーパーセンター：ワンフロアで食料品、衣料品、住居関連品のすべてがそろった店舗。

総合スーパー（GMC）：食料品や日用品のみならず、衣料品や家電、家具など、さまざまな商品を総合的に品ぞろえする店舗。

さらに、これらは全国各地の店舗もあれば、地域のみの店舗もある。

社会環境の変化に 応じた販売方法

このように、業態開発がさまざまな業種で行われているのは、現代は、従来の「〇〇を売る」というコンセプトだけでは、顧客ニーズに必ずしも応えられない

という状況にあるからだ。

大きな要因として、少子高齢化、働く女性の増加、ICTなどの家庭への普及など社会環境の大きな変化が挙げられよう。ライフスタイルが多様化し、変化しているのである。

二四時間営業は、コンビニエンスストアだけではなく、スーパーマーケットにも波及している。筆者の自宅には隣接してスーパーマーケットがあるが、五年前には午前10時開店、午後10時閉店だったものが、三年前には午前10時から深夜0時まで、そして一昨年にはついに二四時間営業になった。二四時間営業スーパーマーケットという新しい業態なのであ

る。

ターゲットを絞った 商品と店舗スタイル

業態開発に当たっては、①明確なターゲット、②ターゲットに合わせた商品群、③ターゲットに合わせた店舗スタイル、がカギになってくる。

先に記した、二四時間営業のスーパーマーケットは、以前に比べると、総菜や弁当などを増やし、家庭雑貨は減らしたように見える。地下鉄駅に隣接するこのスーパーは、ターゲットを見極め、商品群を改め、そして二四時間営業という店舗スタイルを取り入れたのだ。

ターゲット不在が 収益の差に

農業の分野では、この業態開発をどのように取り入れていけばよいのだろうか。「うちは、出荷がほとんど。売るのはスーパーだから関係ない」という声が聞こえそうだが、果たしてそうだろうか？

出荷とは言葉だけで、実は集荷事業者や小売店に「販売」しているのである。単に、野菜や畜産物を「売る」ことから、「どのように売るか」それを考えることが業態開発の第一歩だ。集荷事業者にせよ、小売店にせよ、消費者であろうとも、「どのように売るか」が重要なことなのである。

これから夏にかけて道内では道路沿いに農家の直売所が軒を並べる。取れたての野菜や果物、自家製のジャムなどが並んでいる。それは、とても新鮮でおいしいものだ。私もこれからの季節にしてそれが次の農業生産を生み出す仕組みで業態開発を行っていくことなのだ。考える。単なるアイデアや一時的なブームで事業の多角化を進めることには筆者は賛成できない。

調査を進めると、すでに道内の農家でも新しい業態開発を着実に進め、「どのように売るか」を事業の柱にしているとところが増えてきている。今後の展開が非常に楽しみなどころである。

今回は、「新しいインフラの整備」と題し、収益増を狙ったインフラについて記す予定である。

は、週末のドライブなどで、農家の直売所を訪ねることがある。市価よりも格安で、新鮮であれば、それだけで売れる要素はある。しかし、ちょっとした工夫で売り上げを伸ばすことができるのと思うことがある。例えば、果物。メロン六個で一、〇〇〇円。これは安いのか？ 確かに安いのである。しかし、わが家は二人暮らしである。六個のメロンなど食べ切れないのだ。つまり、ここでは私はターゲットにはなっていないのだ。いや実は、ここではターゲットは不在なのだ。メロンを売るとい

とだけが目標で、どのよう売るのは二の次。だから、ターゲットはメロンを扱う人であり、メロンを二個買う人ではないのだ。ここに「売る」と「どのよう売るか」の差があり、結果的に収益の差になるのである。

農業生産を出発点に 事業を循環

ここに一例を挙げよう。筆者が調査のために訪れた二カ所の酪農経営の比較である（表）。

A牧場は、牛乳の出荷を主体とした事業を行っており典型的な北海道のメガ

	A 牧場	B 牧場
頭数	600頭	60頭
従業員	10人	60人
売上高	2億強	6億

ファームといえよう。一方のB牧場は牛乳のほかに、乳製品の製造販売、さらにはファームレストラン事業も行っている。この表だけでは、単純な比較はできないが、A牧場が多くの設備を有し、また日々の飼料も

相当量が必要であることが想像できる。一人当たりの売上高はA牧場のほうが多いのだが、利益率で見るとどういう結果になるであろう。また、牛一頭当たり従業員という指数を用いれば、両者の比較は興味深いものになる。

そして、B牧場の事業は、牛の飼育、搾乳、牛乳やチーズの製造・販売、それらを扱うレストランと事業が循環しているのが分かる。やみくもに事業を拡大していつているのではないのだ。