

日本農業協同組合の最新販売戦略

——販路の提供から手取り最優先へ——

日本 JA-IT 研究会副代表
黒澤賢治

日本の農業協同組合は主に以下の事業を展開している。営農指導、販売、共同利用、加工、購買、信用及び共済などである。この中では、特に販売事業が農協のかなめである。組合員がせっかく汗を流して作ったものが売れないと、あるいは有利販売ができないと、農協のメリットが反映されない。しかし農協系統従来の販売形態は単協から県経済連、JA 全農を経て市場に出荷されるという共選共販が主流である。この形態では、大量の生産物を捌くことができるが、中間が多すぎて生産者の手取りが低い。そして最終消費動向がなかなか単協と生産者までに伝わらないので、単協本来の販売事業及びそれに結びつく営農指導ができないし、生産者も経営レベルが上がらない。この状況から脱却するために、私がかつて勤めていた JA 甘楽富岡では、日本全国に先駆けて農家手取り最優先方針で農協の新しい販売チャンネルを開拓するために様々な活動に取り組んだ。ここではその実践と経験を紹介し、中国特に山東省の皆さんにご参考にしていただければと思う。

1. 日本農協系統の在来型販売体系

1) 共選共計共販方式

単協・県経済連・JA 全農 共選・共計・共販

2) 大規模生産・全国流通・大量消費(時代の産物)

3) 単協は販売組織ではなく、単なる集出荷団体、農家は経営者ではなく、単なる生産者

4) 流通の中間が多くて流通コストが高いと同時に、消費者の声が伝わってこない。

5) 小規模産地、小規模生産者あるいは地域的品目は全国流通に乗せられない。結果的に消費者の選択肢が狭まられて、豊かな食文化が衰退していく

2. 農協販売形態の改革—JA 甘楽富岡の実践

1) 販売事業の確立

JA の営農事業を確立していくうえで、もっとも重要なのは生産者の立場に立った販売事業の確立である。

地域には多様な組合員がいる。プロの専門的農家もいれば、自給の延長で少量多品目生産に取り組む女性や高齢者の組合員もいる。マーケティングを行なって多様な販売チャネ

ルを開発し、量販店や生協への直販比率を上げ、これら多様な農家組合員の生産物を的確な販売先にきちんと届けることが、JAの営農経済事業の最重要な仕事です。

1)計画生産・計画販売にむけて、まず地域農業の調査の実施を

2)地域農業のコーディネートをするために必要な三つの要件

第一に、どの地域で、だれが、どんな方法で、どんな商品をつくっているかを、年間をとおして把握しなければならない。

第二の要件は、このように地域の生産を把握したうえで、なにを、どこに、どのように売っていくかについて、販売戦略を立てることである。

第三の要件は、生産部会の再編成と少量多品目生産の組織化など、直接取引にむけた組織づくりである。

3)地域の生産物と、地域の多様な組合員をしっかりと把握し駆使する

JAが地域の力を余すところなく発揮するトータルコーディネートをすすめるためには、地域の生産物（食文化や気候風土をふくめた地域資源）と、地域の多様な組合員（人的資源）をしっかりと把握し、これを駆使して、潜在しているものは顕在化させて総合的な力に結びつけていかねばならない。

4)JAの強みを活かして地域農業のトータルコーディネートの取組みを

JAは、営農事業、販売事業、購買事業、加工・利用事業をもっており、これらの事業の基本ファクターを使いながらマーケティングを行ない多様な販売チャネルを開発していけば、地域農業を総合的にコーディネートし、周年供給していける可能性は十分ある

2)JAの直接販売の体制整備について

(1)直接販売のかなめ＝パッケージセンターの設置

(2)商品開発委員会の設置と、量販店との共同開発

(3)食品加工産業との連携

(4)販売促進委員会の設置、関係部署の整備

(5)JA間連携の必要性

3)地域産物まるごと売りをめざす量販店へのプレゼンテーションの実際

(1)事前調査と事前の準備

(2)プレゼンテーション資料は、販売戦略のかなめ

(3)量販店の誰を対象に、どこで、プレゼンするのか

(4)商談の本格化のなかで決めていく事項とは

(5)店舗のバイヤーの意見も聞き、店にも自ら立って、最終消費動向をつかむ

(6)五二週カレンダーをつくって、産地情報の提供と企画提案をする

(7)量販店も入れた定期的販売検討会や、商品開発委員会の設置

(8)消費者の産地訪問やレディース特派員の組織化をして産地のファンをつくる

4) J A ・生産者が抜本的改革しなければならないポイント

- ①販売事業の基本スタンスを「無条件委託販売」「共計共販」から「個選型共販」へ、あるいは「市場出荷」から「用途先別グレード販売」へ。
- ②生産しっぱなし、出荷しっぱなしから、「商品づくり」への価値観の転換と、マーケットインの発想にもとづく「計画生産・計画販売」へのプロダクト転換。
- ③既存の価値体系から脱皮し、生産者は「手取り最優先」、J Aは「応益型手数料」に転換し、徹底した自己完結型販売事業をめざす。
- ④「販売促進委員会」等を創設し、J Aの販売事業の「開示・集約」をはかりつつ、時代ニーズに合致した新たなシステムとしてルールづくりを生産者とともにめざす。
- ⑤生産技術は世界のトップランク。生産者・流通業界・消費者・関係機関が相集い、物づくりから商品づくりに転換すべく「商品開発委員会」等を設置し、「共生」をキーワードに新たな挑戦をはじめること。
- ⑥販売事業が変化すると、営農経済事業はすべて抜本改革の可能性と新規事業創出のチャンスが生まれる。
- ⑦多様な組合員が参画できる販売事業を成立させるためには、「個々のグレードにフィットした多彩な販売チャネルの構築」が必須条件となる。
- ⑧商業・食品工業まで取り込んだ本来J Aがめざすべき「地域フルコーディネート販売」を地域の各界各層とめざす。
- ⑨現況の営農関連施設を総見直しし、総合営農事業にフィットする、汎用型施設にリニューアルし、稼働率と効率化を促進すること。
- ⑩環境は「I S Oの時代」、食は「H A C C Pの時代」であることを相互確認すること。

5).生産者の手取り最優先を目指す販売方式

- 1)可能な限り農家手取り率の高い販売方式を模索する
共選共販・個選共販→共選直販・個選直販→個選直売
- 2)地域の特徴をふまえて様々な販売方法をうまく組み合わせる
産地特性
経営特徴 大規模生産者・法人経営、小規模複合経営、自給的農家
販売先 全国出荷・地域循環・直売

3.多様な販売形態と多様な担い手

- 1)消費需要の多様化段階の到来
- 2)販売方式・流通形態の多様化

- 3)その商品を生産・提供する担い手の多様化
高齡・女性・定年帰農者なども立派な担い手