

マルシェを通じた地方再生

日本で最も古くから、そして最も多くマルシェを開催している株式会社 AgriInnovationDesignの協坂真吏氏に、マルシェの運営などを中心に伺いました。本対談は、2026年5月27日、明治大学商学部教授の菊池一夫氏を聞き手に、オンラインにて行われました。(以下、敬称略)



協坂真吏氏

ビジネスとしての マルシェの取り組み

菊池 最初に、AgriInnovationDesignを立ち上げて今日に至る過程のお話を聞かせてください。

協坂 東京農業大学で農業経済を学ぶ中で農家さんと出会いました。日本の農業の構造のいびつさと不健全性をなんとかしたいと、大学生のときに最初の会社を立ち上げました。その後、NPO法人やほかの会社を立ち上げて、2011年

に株式会社AgriInnovationDesignを創立しました。当社は主に農業支援や地方創生のプロデュースをしています。別途作ったNPO法人でマルシェを展開していたので、当社が事務局を引き継いで今に至ります。

菊池 大学在学中



菊池一夫氏

に感じた農業についての違和感は、具体的にどんなものですか。

脇坂 まず、国策として大事な食料を作っている農業者の方々が、ビジネスでやっているにもかかわらず、「あまり儲かっていない、稼げない」ということを容易に口にできてしまっている。私が大学1年生のときに聞いた方も、稼げているほうだったと思うのですが、「農業なんて儲からない」と、未来ある学生、農業に興味がある学生に対して言ってしまう。そういう閉鎖性や構造的な同調圧力のようなものが非常に気持ち悪いと感じました。

また、農大時代に八百屋のベンチャー企業にもいたのですが、当時感じた、生産者側と消費者側の、お互いの情報が断絶していることを双方が危惧している状態が、今なお続いています。生産者は「消費者がわかってくれないから売りやすくない」と言う。それは市場や大手スーパーの論理でやっていることで、消費者が求めているわけではないのですが、生産者はそう言ってしまう。

一方で、消費者は「農産物や農業の情報が出てこないからわからない」と言う。じゃあ何を伝えたら購買意欲になるのかというと、農産物としてよりも、自分が買う食品としての情報を求めているだけで、生産者が遠く感じると言ってしまう。そういった部分は、これだけ情報社会になっても、あまり変化がないと思います。主にこの二つが、非常に気持ちが悪いと大学時代から感じているところです。

菊池 大手スーパーや市場の論理と消費者の論理は、どう違うのですか。

脇坂 例えば生産者は、泥や葉がついた大根は売れないと言うのですが、それは市場やスー

パーにとって、泥や葉がないほうが流通効率はよく、店頭でもそのまま置きやすいからです。それで消費者は大根の葉の食べ方を知らない、泥つきは見たことがない。そういうところです。

菊池 情報がちゃんと伝わらないときに、どのように解決したらいいと思いましたか。

脇坂 若い頃は、多くの農業支援系ビジネスの方々と同じように、消費者を教育しよう、流通構造を変えたほうがいい、と考えていました。NPO法人を立ち上げたり、マルシェをやっていく中で、教育的刷り込みで変わることはないと感じました。農協や市場、スーパーのように、流通構造に関わっている方々は別に悪ではなく、彼らは彼らのロジックで動いていて、それによって農産物が大規模流通されていることは事実です。

人間は食事に楽しみが付加されます。ほかの動物は生存することが優先なので、野生の鹿が「こっちの草のほうがいい」と言っている場合じゃない。人間は、特に日本では洋食も和食も、自炊もデリバリーも、楽しむことができます。食を楽しむところからじゃないと意識変化が起きないことを、マルシェやイベントを通じて多く感じました。

マルシェで、自炊を楽しめる環境や、自炊を楽しむためのおいしい農産物を提供する。そうして結果的に食事を楽しむ。楽しいから興味を湧く、楽しいから買いたい、という体験を広めていかないと、農産物の情報にリーチしたくなる関係は作れないと、今は感じています。

菊池 生産と消費をうまくマッチングさせるためには、楽しい食卓、楽しい食事が必要ですね。マルシェに目をつけたのは、どういう点からでしょうか。

脇坂 マルシェ自体は、2009年に農林水産省で補助事業がスタートしたのがきっかけです。当時、農水省で、農業者の所得向上の施策の一環として、農家さんが自ら値を付けて都市部で販売する場所をもてれば、所得向上につながるのではないか、という考えから始まったものです。

そのとき、当社が運営しているヒルズマルシェの主催である森ビルも、都市部のまちづくりの一環で、マルシェを導入する案が出ました。森ビルと当社の共通の知人がいまして、私が農業にも流通にも詳しいことからマルシェ事務局の話を頂き、ヒルズマルシェは2009年の9月から始まりました。

菊池 御社はマルシェの年間開催数が日本で一番多いとお聞きします。ヒルズマルシェのほかにどれくらい開催しているのですか。

脇坂 今年度は定期・不定期合わせても3か所です。一番多いときは6か所ほどで、年間250日ぐらいマルシェを展開していました。



菊池 現在は六本木のヒルズマルシェを毎週土曜日にされて、そのほかはどちらでやっているのですか。

脇坂 東京駅のKITTE前地下広場マルシェと、不定期で秋葉原のダイビルマルシェを開いています。KITTEは毎週木曜日ですが、工事の関係で今年度は7月から不定期開催になっています。

菊池 東京でも、都心や郊外など立地によって顧客の特性は違いますか。

脇坂 やはり変わってきます。住民として買うか、ワーカーさんの状態で買うかが、一つの大きな分かれ道になります。平日の都市部はワーカーさんが中心のマーケットなので、これから30分、1時間かけて家に帰るとなると、重量品目はなかなか買いづらい。一方で、ヒルズマルシェのように近隣の方が顧客の80%以上を占めていると、週1回、生鮮や食料品をしっかりと買って帰ります。

AgrilnnovationDesignの ビジネスモデル

菊池 御社の主な事業はマルシェですか。

脇坂 直近では地方創生のほうが主になっています。それらのベースとして、農業支援の事業があるという感じです。

菊池 農業支援をベースに、マルシェと地方創生があるのですね。地方創生ではどんなお仕事をされているのですか。

脇坂 全国の自治体から相談を受けて、まちづくりや、まちの中でのいろいろな仕掛け作りをします。一方で東京や都市部でのプロモーションも行います。これはマルシェの事業と連動します。その両方に伴う商品開発なども仕事

です。

菊池 農、食を軸に地方創生をなさっているのでしょうか。

脇坂 必ずしもそうではないですが、当社が強みを生かせる部分を考えて地域に入ると、結果として農や食にまつわる部分が生じてきます。

菊池 地方創生の具体例をご紹介いただけますか。

脇坂 多岐にわたります。まちづくりでいきますと、北海道の、旭川市の隣^{ひがしかぐら}の東神楽町。人口が約9,700人の町で、10年以上ずっと関わらせていただいています。そこで当社は、廃校になった小学校を体験型の複合施設として活用しています。オフィスや時間貸しのスペース、宿としても利用できます。

もう一つは地域商社です。商品流通、商品開発も手掛けています。全国どこの地域でも、意外と一番流通が難しいのが、ラストワンマイルといわれる地域内流通です。外から入ってきたものは届けられるのですが、町内の農産物を町内の学校給食に納品するプレイヤーと流通網がない。今、東神楽町でそこに着手して、派生して商品開発もしています。

また、茨城県の龍ヶ崎市では、龍ヶ崎トマトというブランド農産物の生産者がかなり減ってしまって、市も農協も再び成長させたいということで、そのリプロデュースもしています。

マルシェに近いところでは、長野県の小布施町です。年に1回、ヒルズマルシェを半分使い、信州おぶせフェスを開催しています。小布施町の農業系と商業系の業者が、町外で連携して一緒に販売する唯一のイベントです。

菊池 今のお話を聞いて驚きました。地域の中で流通させるのが難しいのは、どういう点が

問題なのですか。

脇坂 マーケットサイズが小さすぎるので誰も手を出さないというのが、一番シンプルな理由です。農産物がある地域にとって、ゴール地点は都会のほうですので、農協が集荷して市場に持って行って本州、東京へというのが通常の流通です。食品会社も基本的には問屋さんや大手に出荷するのがメインになります。

例えば、町内で10個だけこの日欲しいとか、給食で20個だけこの日欲しいと言われても、そのロジスティクスを作っている企業がほほいらない。集荷して回る人もいない。国が、給食での地場産品の消費・利用率を高めようと掲げていて、農家さんは出すよと言うのですが、それを運ぶ流通がない。給食納品は各町と流通事業者が契約しているのですが、彼らも市場に流通している品物を流したほうが早いので、わざわざ農家さんとつながって地場産品を集めに行く手間をかけません。

できている地域では、地域商社を作ったり、道の駅などが手を挙げて担ったりしていますが、いずれにせよ煩雑さに規模が見合わないの、やりたがらないのが実態です。

菊池 地産地消がなかなかできていないということですか。

脇坂 流通網を介さなければできません。農家さんが道の駅や直売所に自ら持ってきたりします。飲食店の方が、農家さんから直接仕入れたいときに、その流通をやってくれるところがないのが、全国的に多い課題です。

当社にも、地域商社が立ち上がったけれど形骸化して止まっているとか、地域商社を立ち上げたいといったお話が多くあります。どこも給食納品の地場産利用率の向上の、余白がかなり

あいています。自治体としてしっかりやっている町も当然ありますが、まだまだできていないところが多いです。

菊池 大量流通にそぐわない少量で、注文の時期がわからない状況ですね。地域商社では、どういうマッチングをされるのですか。

脇坂 東神楽町の給食では、メインはほかの大規模流通事業者で、地域商社は基本的にはバックアップです。町内で生産・流通できる農産物を事前に確認して、優先的に納品しています。なるべく年度で話し合いをして、農家さんに作ってもらうところから手を入れています。そういうのをやっていると、町内のスーパーでの地場産品コーナー化とか、隣町のコンビニが農産物コーナーを置きたいとか、飲食店から流通オーダーを頂くなど、いろいろご依頼されるようになります。

菊池 地域商社は苦戦しているのですか。

脇坂 外に売ろうという地域商社はまだまだいい感じで進んでいるところがあると思います。足元の地域内流通は、裏を返すと観光客が来たときに、いろいろな飲食店で地場産品を食べられることにつながります。地産地消も地域商社がフォローしていかないと進みません。

北海道の訓子府町ではまちづくり会社「株式会社ぶ」^{くねっぶ}を立ち上げたところですが、その町長は、最初は地域商社を中心に考えていました。



訓子府町はタマネギの日本一の産地のエリアで、しっかりした集荷と流通の体制を持っている農協があり、さらに民間で入っている会社もたくさんあります。ヒアリングや調査の結果、われわれがタマネギを取り扱うメリットはどこにもないという結論になり、町長にお話ししました。JAや市場、通常問屋さんなどの利益をわざわざ分散化させて、みんなを弱体化させる取り組みは意味がありません。「株式会社ぶ」で経営する小売店では、農家さんが家庭菜園規模で作っている野菜を取り扱っています。地域商社的な要素は、そもそも民業圧迫になりかねないことを取り組む必要があるのか、難しいです。

ただ、自治体からすると、ブランディングやプロモーションにつなげたいという思惑があります。訓子府町産のタマネギは、エリア的に北見タマネギになってしまうので、訓子府町タマネギとして全国に流通しないんです。訓子府町の名前がついたタマネギや商品を生ろうにも、生産に見合わないレベルの数字を売ったぐらいではブランディングになりません。大規模スーパーに卸そうとして、農協から買うからいいと言われたら何もできません。自治体の思惑と、民業の利益の目標、競合の設定のバランスが合わないとできませんね。

マルシェを取り巻く環境の変化

菊池 マルシェは今、いろいろなところで開催されていますが、マルシェの環境はどのように変わってきていると認識していますか。

脇坂 マルシェが全国でたくさん増えているのは非常にいい傾向です。農家さんに限らず、小規模事業者の方々が、ECサイトよりもわか

りやすく、ビジネス的に勝負ができるというのが、マルシェの一つの醍醐味です。売れる金額が少なくても、自分で作った農産物や商品を、説明して売れる場所がマルシェです。

僕はコミュニケーション型小売業と定義していますが、これだけデジタルな世の中で、デパートやデパート1階の化粧品コスメ売場ぐらいしか、こんな密度でコミュニケーション販売している場所はないと思います。テーブル1本で相対販売して、なぜ作っているのか、どんなおいしさなのかを伝えて、それを聞きながら買えるのです。

一方で、マルシェと名がついたイベント企画が雨後の筍のごとく出てきています。どれが悪いということではなく、マルシェという言葉から想起される印象が、人によって分散してしまっています。小規模もマルシェ、年1回もマルシェ、われわれのように定期的なものもマルシェ。食品を売っているのも、農家さんが来るのも、アクセサリを売っているのもマルシェと、イメージしづらくなってきているのが、拡大のよさと弊害です。マルシェという名前にあぐらかいて、なんとなくイベントやマルシェを乱立させていた運営側の功罪でもあると思います。運営側と出店者が、一回見つめ直さないといけない気がします。

菊池 化粧品の売場のように密なコミュニ



ケーションが行われる中で、消費者と生産者の分断は、どのように解消されるのでしょうか。

脇坂 やっぱ、食を楽しむところから入ります。マルシェに買物に来てくださる方々は、食に対して比較的高い興味・関心を持っています。珍しい野菜や面白そうな野菜があったときに、食べ方や、どんな野菜なのかという質問が自然に湧いてきます。それに対して出店者がしっかり答えることで、コミュニケーションが成立して、買いたいという購買意欲が高まるのです。

継続的にマルシェを開くことによって、その購買意欲で買ったものに対してレビューができます。先週食べたあの商品、こうだったよと。生産者は、売るときのトークと、レビューをもらったときの反応で、自分の農産物の評価や、次のマルシェへのPOPの書き方が見えてきます。生産者と消費者がマッチングして高め合えるのが、コミュニケーションのポイントです。

菊池 出店者の方はどこから何店舗ぐらい来られるのですか。

脇坂 ヒルズマルシェは40から45



店舗です。千葉、埼玉、神奈川、都内の方は、販売する野菜があれば毎週来ます。生産の時期だけとか、東京に来るときにうちで売ってみたいという方も入ると、北海道から鹿児島までの方が出店します。年に1回ヒルズマルシェに来る北海道の農家さんもいます。

菊池 広範囲から人を呼べるのですね。顧客は住民の方が多いですか。

脇坂 ヒルズマルシェは、土曜日に外から目立たない場所でやっていますので、基本的にリピーターの住民の方が圧倒的に多いです。加えて、コンサートホールが隣接していますので、コンサートがマルシェのタイミングに重なっているときは、コンサートのお客さんも買われます。そのときは買う内容が全然違います。

菊池 生産者の方は、最初からコミュニケーションできるかという問題もあると思います。そのあたりは御社で手伝われるのですか。

脇坂 表立って具体的な支援はしないのですが、慣れていない方や最初に来る方には、マルシェはコミュニケーション型小売業ですとか、顧客をつかまえて伸ばしていくことが継続型マルシェには大事です、という話をしています。それでもやはり最初は、POPの書き方や商品の置き方も熟知されていない方には、コミュニケーションをとりながら簡単なアドバイスすることもあります。

わかりやすい例ですと、お米を売りたい方が、お米の出荷は基本的に30キロ袋が単位なので、30kg袋での量り売りや10kg袋、5kg袋などで販売をします。ヒルズマルシェでは初見でそんな単位で買う人はなかなかいません。そこで、もっと小袋でとか、もっと小さいロットでとか、試食もあったほうがいい、特徴を書いたほうが

いいと伝えるぐらいです。

菊池 リピーターを作り出すための学習の場みたいですね。

脇坂 マルシェは販売の場所であり、学びの場、交流の場でもあります。

菊池 POPとか品物の並べ方とか、話すタイミングとか、上手な方は上手ですね。

脇坂 抜群に上手い方は全然違いますね。社長が立ったときと、アルバイトが立ったときで、売上が3倍ぐらい違ってきます。そういう意味では、農業者の方が自分で売るのは、本来一番売れるはずなのです。全部の説明ができるので。ただ、そのテクニックを知らないと、持っている情報が生かせないこともあります。

菊池 ヒルズマルシェは毎週土曜日ですが、お客さんも習慣化されるのですか。

脇坂 そうですね。ヘビーユーザーのご夫婦は、平日はお互い仕事が忙しいので、土曜の朝にヒルズマルシェに来ることが、夫婦間コミュニケーションの習慣になっています。ほかの方も、毎週土曜日の朝に生鮮品と花を買っていくのが、確実に習慣化しています。

菊池 ヒルズマルシェのそばにはスーパーマーケットがあります。住み分けはどのように考えていますか。

脇坂 ヒルズマルシェを始めた当時、近隣に買物する場所がありませんでした。住民の方は、広尾の明治屋か銀座のデパ地下かというぐらい、買物の選択肢が狭められていました。そこから十数年かけて開発されて、徒歩圏内に8店舗ほど食料品販売店ができましたが、生鮮食品に関しては、ヒルズマルシェに及ぶ店が存在しません。農家さんが朝6時に収穫した野菜をそのまま並べたりしますので、生鮮品の味や日持

ちが全く違います。一方で、マルシェで買えない食品は近隣のお店で買ってもらえばいいと思います。

菊池 競合というよりは、補完的な関係でしょうか。

脇坂 そう考えています。ニューヨークに調査に行ったときも、すごくにぎわっているマーケットの近隣に有名チェーン店が3店舗ありました。お客さんが、買い方や品質の違いで、ちゃんと選んでいます。

菊池 マルシェと名のつくものが増えて、出店者が自分たちのあり方を見つめ直さないといけないとおっしゃいました。かたや肉フェスや神田古本まつりのような、特定のテーマに絞った形のものは結構流行っていると思います。

脇坂 まさに、そこが今悩みどころです。例えばイベント型で、年に1回しかやらないようなマルシェですと、テーマを絞ればいいのかもしれません。ただ、当社では、テーマ性を絞ったマルシェをやりたいといったご相談は、だいたいお断りします。

当社は農業支援を土台としてマルシェをやっていますので、出られる人が限られる仕組みでマルシェを展開したいわけではない。また、既存のヒルズマルシェは、もっとテーマを絞ってしまうと、多くの農家さんや、小規模で頑張っている食料品の事業者さんが出られなくなっていて、継続的に勉強の場として提供する価値や意味が全く変わってしまうのです。

ただ、ヒルズマルシェは、年に4回は追加イベントを開いています。秋の信州おぶせフェス、春のストロベリーフェスティバル、初夏のトウモロコシ&枝豆フェスティバルなどです。当社が地方創生を手掛けることも増えているので、

いろいろな地域に出店してもらって、通常のマルシェのほかに、地域性がより強調される見せ方をするなど、次のあり方を模索しているところです。

農業分野に求められる人材像

菊池 農業の後継者不在が社会的な問題になっています。耕作放棄地の問題もあります。農業のマーケティングに関わる人材は、今後どういう能力が必要だとお考えですか。

脇坂 一番よく思うのが、農業界に特化しないマーケティングを理解している人が入ってきてほしいということです。農業や地域系から来る方の多くは、いい意味で思い入れが強すぎて、JAが悪だとか大規模流通が悪だと言って、基本的構造概念を壊そうとするのです。仮に今、市場流通を潰したら、全国の99%の農家さんが廃業するような話になります。農家さえよければ、地域さえよければ、といった考えは偏っています。フードロス問題もそうです。規格外農産物を買上げるのがいいことなのか。あれは僕らからすると捨てたほうがいい話です。マーケティング全般を見れば理解できることが、それが理解されないのです。

一般的なマーケティング論を学んで、農業や地域の構造を考えて、地域施策も含めてどこを強化すると最適解になるのか。前提条件や、他の産業の流通もしっかり理解した上で、関わってほしいですね。

ECサイトだったら農家が儲かるという意見もありますが、大手2社が全く黒字になっていないのが事実です。なぜうまくいかないのか。もっと言うと、海外の農産物流通やマーケティングも理解した上で捉えてほしいです。特に農

業を応援したいと思って、流通などをやる方には、理解してほしいと思います。自分だけでお店をやるなら別にいいのですが、広くやるのなら、そういう部分も考えたほうが、結果的には一番、農業支援になります。

菊池 農業を支援する人にマーケティングの知識が必要ですね。販売士資格の知識はどのように捉えていますか。

脇坂 そういう知識はあったほうがいいです。マーケティングの知識だけでも、農業生産者の方々に欲しいと思います。

僕は農業経営者向けのセミナーで、何をどう作るかはどうでもいいと言います。それは農家さんが決めたらいいです。それで事業が成立し続けないと、続かないのです。

正直、農業経営が全然できてない人が多いです。直販をしろということではなく、販売を理解していない。生産者と言われているのは、農協が農家の生産以外をサポートする組織として作られたため、役割として生産者と言われています。本来、農家さんは事業を営んでいるので、経営者でないとはいけません。

若い農家さんでも、販売の話全然知らない方が多くいます。自分が消費者のときにはECサイトで買物をするのに、自分のものを売ろうとしたときには全然その理屈がわかっていない。農家さんでも、農協が悪だとか、手数料をこんなに取りるのはおかしい、と言ってしまう方がいます。

販売士のように、販売やマーケティングを理解した上で、農業の流通構造がどのベースで利益を出せるのか、どう経営するのかをしっかりと考えていく必要があります。これはもう20年ぐらいずっと、農家さんに言っていることですね。

菊池 貴重なお話をありがとうございました。
.....

脇坂 真史（わきさか まさと）氏
株式会社AgriInnovationDesign代表取締役。1983年北海道生まれ、東京農大卒。「熱量と伸びしろにきっかけ」を生むプロデューサー。マルシェ運営や地方創生事業を展開。

菊池 一夫（きくち かずお）氏
明治大学大学院修了。商学博士。松山大学経営学部准教授、明治大学商学部准教授を経て、2012年4月より明治大学商学部教授。商業経営論（小売業のマーケティング）が専門領域。日本販売士協会参与。

日販協からのお知らせ

リテールマーケティング（販売士）検定試験・受験者データ

2026年4月～6月に実施したリテールマーケティング（販売士）検定試験のデータは、以下のとおりです。

	期 間	受験者数	実受験者数	合格者数	合格率
1 級	2026.4.1～2026.6.30	257名	239名	54名	22.6%
2 級	2026.4.1～2026.6.30	872名	807名	492名	61.0%
3 級	2026.4.1～2026.6.30	1,252名	1,171名	692名	59.1%

リテールマーケティング（販売士）検定試験の受験者数・合格率等のデータ
https://www.kentei.ne.jp/retailsales/candidate_data