

農業従事者と地域事業者とのマーケティングによる価値共創 －「鳥取」というブランドづくりを目指して－

経営学部経営学科 竹内由佳

概要

本研究は、事例研究と実践の2つに分かれている。

まず、事例研究として、現在全国にある強いブランド力のある生鮮食品や機能性表示生鮮食品について現地に赴きヒアリングを行った。ヒアリングの内容から、どのような行動や要素が農産物のマーケティングを進めていく上で、マーケティング視点および農業を持続的に行う視点においても、利益がもたらされるために必要なのか、考察を試みたものである。

実践部分は、2019年度から続けている、筆者の研究である社会を変えていくことが可能なマーケティングに関する研究（竹内2019；竹内2020b）で得られた知見をもとに、ゼミナール活動を通じて産官学連携PBL（Project Based Learning、課題解決型学習）に関するものである。前者の事例研究の結果を反映しつつ、実践として、2021年度まで行ってきた県内農業従事者のマーケティング活動支援を継続して行った。

その結果をまたフィードバックしたうえで、農業従事者とだけでなく、他の地域事業者とも共に「鳥取」というブランドを創り上げる第一歩を歩むことを目指すものである。

1. 「社会を変える」マーケティングⁱとプロジェクト・ヘルシュ

本研究では、「社会を変える」マーケティングとして、マーケティングの考え方そのものを用いての構造や組織規範の変革にあるマーケティングを示している。竹内（2020b）では、社会的な大義を訴求するためには、ただそれだけを追求するのではなく、事業性を果たしていくほうがより良い結果を得られるということになると説明した。それは、そもそものマーケティングそのものが、歴史的に成し遂げてきた役割を大切にすることこそが、社会的な大義の訴求には良い影響を与えるということを示唆している。

この結論を実践に用いているのが、3年生の竹内ゼミナールの実践する「プロジェクト・ヘルシュ（project healsch、以下ヘルシュ）」である。ヘルシュは、竹内ゼミナール3年生が2019年の夏よりスタートした、公立鳥取環境大学が抱える問題（地元における知名度の低さ、経営学部への積極的理由からの入学の少なさ）を解決すると同時に、シカの獣害問題（農作物・鉄道ダイヤへの被害の甚大さ、ジビエとしての利用が進まないこと）の解決を図り、それ自体によって、鳥取県自体の魅力作りへと繋げていく活動である。

元々はシカ肉をジビエとして、適切なターゲットに対して美味しく美しい料理として提供していくことで、大学の名前、鳥取県をマーケティングするだけでなく、シカの獣害問題の解決を図っていくというものである。ヘルシュとは、ドイツ語でシカを意味している「hirsch」と英語の「health」を組み合わせた造語であり、シカを食べて健康になってほしいという願いがこもっている。

1.1. 2021年プロジェクト・ヘルシュの活動について

2021年度の活動を第3期ヘルシュの活動とすると、そこで行われた活動は以下の表1の通りである。

<p>① 有限会社田中農場（以下、田中農場）との取組</p> <p>→黒豆茶と味噌の販売促進支援（パッケージ変更やPR）。その両方の商品の販売促進のために、環境学部の山本先生の成分分析の結果をどのように「田中農場」というブランドの販売促進に用いていくのかが課題。</p> <p>また、販売促進のための他企業とのコラボレーションを検討。</p> <p><取組内容></p> <p><u>味噌</u></p> <ul style="list-style-type: none">・株式会社サンマート（以下、サンマート）において田中農場の味噌を用いた中食の販売。 <p>→先に、学内において味噌や食品の購買に関するヒアリング調査を実施。</p> <p>→ヒアリング調査の結果を反映して、動画やPOPの作成を行う。</p> <p><u>黒豆茶</u></p> <p>こちらについては、具体的に活動を行っていない。</p> <p>② 有限会社北村きのご園（以下、北村きのご園）との取組</p> <p>→エリンギの販売促進支援（情報発信やPR方法の提案）。その際に、成分分析結果として現れたものをどのように販売促進に用いていくのかが課題。</p> <p><取組内容></p> <ul style="list-style-type: none">・大石他（2019）を参考に、エリンギについてどのように消費者は意識しているのかの調査の本調査を行った。・エリンギを意識していない消費者にエリンギの味や効能を知ってもらうための「エリンギと小松菜の蟹あんかけ」「帆立風エリンギのバター醤油焼き」「旨からトッポギ風エリンギ」の3つのレシピについて、具体的な調理工程が見えるレシピ動画を作成。・レシピ動画自身を、一番エリンギに興味が少ない10～20代男性向けに副音声を入れた動画に変更。

表1 第3期ヘルシュの活動（筆者作成）

第3期ヘルシュの活動は、第2期と同様にイベントにおいてのシカ肉料理の販売とPRは現実的に行うことが不可能であった。もともとヘルシュの活動はシカの獣害問題をスタートとしていたものの、その社会的課題の根幹には農業も存在しており、その農業における困りごとの解決を図ることもヘルシュの活動の1つとして包括的にとらえる必要があったことから、引き続き、田中農場と北村きのご園のマーケティング活動支援を行っている。

田中農場は、鳥取県八頭町において稲作を中心に豆類や野菜類などの農産物を有機質肥料で栽培している。また、北村きのご園は、鳥取県八頭町において日常づかいの生鮮食品の1つであるきのこの

栽培、販売を行っている。特にエリンギの栽培・販売に力を入れており、他の大手企業よりも先んじてエリンギの栽培に取り組んだ企業である。

この2つの企業において共通しているのは、企業の取り扱っている商品が農産物であることと、その生産において「こだわり」を持っているということである。しかしながら、長らく農産物においてはその「こだわり」を表に出し販売に至ることが難しかったとされる。端的に言えば、マーケティングの観点があまりなかったⁱⁱことが、第2期ヘルシュの活動の根幹にある課題である。第3期ヘルシュにおいても、引き続きこの点の課題解決のために支援を行っている。

2. 田中農場との取組

2.1. 味噌を用いたレシピ考案

サンマートとのコラボレーションとして、10月～12月に売り出すための中食レシピの開発を行った。田中農場の味噌を用いて、サンマートの中食部門においてないような商品、もしくは、現在商品としては存在するが田中農場の味噌を用いることでより売上げが伸びることが見込まれ、サンマートのブランド力を上げることになるような商品をいくつか試作し、提案した。その際には、2021年度に行ったインタビュー調査の内容も取り入れている。

2.2. 味噌を用いた中食および味噌だれを用いた生鮮加工食品の販売（1回目）

2022年10月4日より、サンマート湖山店において、田中農場の味噌を用いた2種類の味噌漬け焼き弁当（味噌漬けの具材は、鶏もも肉とサケ）、そして味噌だれを用いた生鮮加工食品（豚ロース肉、鶏もも肉、サケ、サバ）を精肉及び鮮魚コーナーにおいて販売した。

その際に、動画については2022年度ものを流用しているが、POPについては、昨年度のものを踏襲しつつも、味噌の特徴を捉えたキャッチコピーを取り入れた。

また、売り出しの初日には、ゼミナールの学生たちが試食販売のために売り場に立った。

2.3. 田中農場の商品の即売会の実施

2022年10月22日、サンマート湖山店において、田中農場の商品に関する即売会を実施した。その即売会において、2.4のアンケート調査も行っている。田中農場の商品についてのPRを行うため、POPや展示パネルと動画の作成を行なった。その際に、一口大の肉味噌おにぎりの試食も行っているが、2.6でも触れる黒豆茶の試飲も同時に行った。

以下の写真1～3は、その即売会の様子を説明する写真である。写真1では、田中農場の味噌を用いて肉味噌を作り、それを田中農場のご飯を一口大にしたものの上に載せて、試食用の肉味噌おにぎりに仕立てている。それを学生たちが試食してもらう際に、同時に黒豆茶の試飲も勧めている（写真3）。



写真1 即売会当日、一口大の肉味噌おにぎりを作っている様子（学生撮影）



写真2 即売会の売り場の様子（学生撮影）



写真3 試飲と試食を行う学生たちの様子（学生撮影）

2.4. 株式会社サンマートでのアンケート調査

10月22日の即売会において、地産地消商品に関する100人分のアンケートを回収した。その分析結果を2.5に反映させた。

2.5. 味噌を用いた中食および味噌だれを用いた生鮮加工食品の販売（2回目）

12月12日より、サンマートにて2回目の中食の販売を行った。今回の中食については、サンマート湖山店に併設されている「Local Dining STORY'S」のシェフが考案した味噌を用いたビーフシチューオムライスなど、カフェスタイルのおしゃれなものになっている。その際、2.4で得られた知見を反映させ、新たなPOPや展示パネルを作成した。

2.6. 黒豆茶のパッケージ変更提案

田中農場の現状の黒豆茶のパッケージ・形状について、ターゲットからずれていると感じたため、パッケージ、形状の変更を提案した。今後、実際にそのパッケージ及び形状の変更について可能であるかどうか、そのパッケージ及び形状が本当にターゲットからずれていないかの調査をしていく必要がある。

3. 事例研究

3.1. 研究動機

1.1でも説明したが、2019年度より行ってきた、社会を変えるマーケティング活動「プロジェクト・ヘルシュ」を通じて、鳥取県内の農業従事者の抱える課題が明らかとなっている。

まず、鳥取県内の農業従事者には、自身の生産する農産物について、こだわりをもっていることが多い反面、それがうまくPRできていないため、売上向上や認知度アップに繋がっていない。そこには、もともと慣習的に県内外問わず、農産物を販売する際には、農業従事者自身がマーケティングを意識することが少なかったことが影響している。このような課題を解決するためにも、農業従事者は、農産物の高付加価値化を目指し、流通に任せることなく生産者自身がマーケティング活動に従事する必要があることに気づき始めている。

一方で、原産地証明（例：中国産の記載）や倫理的消費（例：フェアトレード）に関するマーケティングや消費者行動からの研究は見受けられるが、高付加価値化した農産物のマーケティングに関する研究は数少ない。その数少ない研究では、「美味しければ売れる」の現状を変えるためにマーケティングを行うことの必要性が説明され、マーケティングの考えの元に農産物を販売している現状を説明する事例研究や、高付加価値化の一つとして機能性表示を選んだ事例の説明が見受けられる。

しかし、マーケティングの本来の役割は、ターゲットとした消費者に対して製品差別化を伝えるということである。例えば、機能性表示というものがある。機能性表示を食品に対して付したい場合、その申請のために、申請者にはコストと時間がかかることが容易に予想される。しかし、そこまでして得られた機能性表示そのものが、本当にターゲットに対して製品差別化の要素として伝わっているのか。結果として、その農産物の売上向上や認知度アップが確認されたのか。それは短期的なものではなく、長期的なものであるのか。機能性表示の何が消費者に影響を与えているのか。このような課題についての研究はまだない。

現状では、機能性表示生鮮の申請自体は、増加しており、機能性表示生鮮同士の淘汰は避けられない。そうなる、あえて機能性表示の獲得を申請しないほうが結果として良いことも考えられる。つまり、単なる機能性表示だけで高付加価値化を目指すのではなく、また、ただ農産物のマーケティングを行えばいいということでもないということが推察される。

この事例研究では、農産物のマーケティングについて3つの事例を取り上げ、インタビュー調査に赴き、どのように農産物のマーケティングを進めていくことが、マーケティング視点および農業を持続的に行うという社会的意義を訴求できているかどうかの視点から、利益がもたらされるために必要な要素や行動について、考察を試みたものである。

3.2. インタビュー事例と研究妥当性

現在全国にある強いブランド力のある生鮮食品や機能性表示生鮮食品について現地に赴きヒアリングを行った。事例は、淡路島たまねぎ、白バラ牛乳、高知なすの3つである。ここでは、なぜ、この3つの事例を取り上げたかという研究妥当性について説明する。

まず、淡路島たまねぎは、地域団体商標であり、2011年に獲得されている。淡路島で育てられた玉

ねぎは、生産量日本一の北海道に負けず劣らない強いブランド力を近年得、地域団体商標を得たということから、今回事例として取り上げている。インタビュー先としては、南あわじ市において玉ねぎの卸売業を営んでおられる淡路中央冷蔵株式会社を選んでいる。

次に、白バラ牛乳は、大山乳業農業協同組合（以下、大山乳業）を代表する商品ブランドであり、鳥取県内だけでなく近年では首都圏でも知名度を上げており、強いブランド力を得てきたため、取り上げている。インタビュー先としては、大山乳業を選んでいる。

そして、高知なすは、令和2年9月11日付けで機能性表示を獲得したⁱⁱⁱ、機能性表示生鮮食品の一つである。また、高知なすは、農研機構生研支援センター革新的技術開発・緊急展開事業（うち経営体強化プロジェクト）「新規機能性成分によるナス高付加価値化のための機能性表示食品開発」の研究成果である^{iv}。つまり、比較的機能性表示を獲得してまだ日が浅く、機能性表示がどのようにマーケティングの中で機能を果たしているかを見ることができるだけだけでなく、大学等の研究施設とのプロジェクトがどのように機能するのかについても見ることが出来る事例であるため、取り上げている。インタビュー先としては、高知県農業協同組合（以下、JA高知県）を選んでいる。

3.3. 事例の概要

3.3.1. 淡路島たまねぎ

淡路島の玉ねぎは、「甘さ」「柔らかさ」において他の産地と一線をかくすとされている^v。もともと淡路島は、玉ねぎの栽培に恵まれている土地であることだけでなく、栽培方法そのものも美味しさを底上げしている^{vi}。また、生産面だけでなく、流通の面においても、棚持がする玉ねぎを安定出荷するための、保管技法や熟成技法といったものが他の産地よりも優れているとされている^{vii}。2010年には11月には地域団体商標「淡路島たまねぎ」を獲得し、生産者だけでなく、官民を挙げての取り組みとして、農業技術センター、農協、商業者、行政が一丸となって、魅力のアピールと安定供給に取り組んでいる^{viii}。

3.3.2. 白バラ牛乳

大山乳業を象徴するブランドが「白バラ」である。鳥取県内の小中学校の学校給食で提供される牛乳は全てこの「白バラ」ブランドが付された牛乳、すなわち「白バラ牛乳」である。この白バラ牛乳を製造する大山乳業の特徴として、生乳の生産から処理、販売まで一貫で行っていることと、生乳の品質の高さが挙げられる。生乳の生産から販売までの一貫体制は乳業メーカーでは稀である^{ix}。次に品質の高さだが、大山乳業は、牛群検定実施率21年連続全国第1位^xという、全国でもトップクラスの良質乳といえる成績を長年維持している。現在、新たな販路とブランド認知拡大を目指している。

3.3.3. 高知なす

高知なすは、JA高知県が出荷しているナスであり、令和2年9月11日付けで機能性表示を獲得した。高知なすには、ナス由来のコリンエステルと呼ばれる成分が入っており、血圧が高めの消費者の拡張期血圧を改善する機能がある^{xi}と報告されている。この高知なすを1日2本食べると、血圧改善に効

果のあるコリンエステル量を摂取することが可能となる。この高知なすは、信州大学中村浩蔵准教授の「体に良い影響をもたらす食品」を調べていたことがきっかけとなって生まれている。2017年に信州大学を研究代表機関とする農研機構生研支援センターの「ナス高機能化プロジェクト」が発足し、高知県農業技術センター、県内のナス生産者が参加し、JA高知県、高知県安芸農業振興センターも協力機関となって^{xii}いる。高知なすの機能性表示は、現在でも十分に高い評価を受けている「高知なす」の品質をさらに高め、日本一のトップブランドの地位をゆるぎないものにする戦略であり、JA高知県の高効率な生産、出荷、販売体制がそれを可能としている。

3.4. 得られた知見

これら3つの事例だけでは、農産物のマーケティングにおいて利益がもたらされるために必要な要素や行動を抽出し、そこから、一般理論化するという点に不足があるのは明らかである。そのため、本研究においては、数値・機能性表示がマーケティングにおいてどのような機能を果たすかについての一応の結論といった、とても限定的な知見を得るのみであったと考えている。これからの課題として4において、この知見をより深めるための策を述べていく。

3.4.1. 今あるものを「魅せる」手段

3つの事例では、どれも数値は今あるものを「魅せる」手段に過ぎないことが挙げられる。

例えば、淡路島たまねぎの良さは、3.3.1にあるように、他の産地と比べ、玉ねぎの保管・熟成技法に優れているため、安定供給でも示される。それを示すのは、数値ではなく、安定的に供給ができるという小売業者等への信頼からの取引状況であり、また、玉ねぎの統一された美しい美味しそうな見た目である。その見た目を作るためには、生産・流通・販売それぞれの努力が欠かせない。確かに、大切に適切に保管された玉ねぎの糖度の測定などは行なっており、食味について数値化し、公表はしている^{xiii}が、それは今あるものを「魅せる」手段としての役割のみであると考えられる。

白バラ牛乳についても同様である。数値化する以前から、管理が行き届いた美味しい牛乳であるというProductが存在していた。それをより消費者に対してわかりやすく伝えるために、牛群検定実施率21年連続全国第1位という数値が効果的であると捉えることができる。

数値は、今あるものを「魅せる」手段、すなわちマーケティングの4PでいうところのPromotionに当てはまると言える。ただただ、消費者にとってポジティブに捉えられる数値があったとしても、それ自体に価値があるのではない。使い方によっては消費者には届かない。農産物のマーケティングにおいても、Productが最も重要であるということを再度確信することに至った。

3.4.2. 今あるものに付加価値をつける機能性表示

3.4.1で説明したことを達成している中であれば、付加価値をつけるために機能性表示を用いることは非常に効果的であると考えられる。それが高知なすの事例である。

JA高知県をはじめとした、高知県のこれまでの促成栽培の技術の高さなどから、3.4.1で説明したように最もマーケティングにおいて重要なProductについては、問題がない品質と供給量である

と考えられる。そのような中、売り出される高知なすであれば、美味しく安全で、供給量も安定しているだけではなく、健康にも良いという付加価値を得ることが可能となるとも考えられる。逆に、仮にProductが良くない場合、それを補償できるような力は、機能性表示にはないとも捉えられるかもしれない^{xiv}。

4. 課題と展望

まず、農業従事者のマーケティング活動支援については、今後も行なっていきたいと考えているが、一方で、この活動は、生産者の支援だけでなく小売業や卸売業者のヒアリングが重要であると考えられる。特に、3.3.1では卸売業者といった商業者の役割が淡路島たまねぎのブランドと安定供給において重要であると説明した。その点を明らかにするためにも、今後はサンマートをはじめとした、県内小売業や卸売業者が地産地消について何を考え、どのようなことに取り組んでいるのかのデータを集めていきたい。そして、機会があれば、何か同じ課題に関する共同研究などにつなげていきたい。

事例研究については、とても部分的な結論しか出せていない。今後は、発展のためにこの3つの事例を追いかけるだけでなく、他にも多くの事例を集める必要がある。特に、今回は3つの事例がどれも比較的供給量が大きい事業者であった。そのために、ある一定量以上の流通を賄う必要が生まれている中での機能性表示や数値の働きを考察していることになる。しかし、事例として従業員が10名程度といった小規模零細事業者であれば、結論は変わる可能性が高い。今後は、事業規模で切り分けて、数値や機能性表示のマーケティングにおける役割を観察していく必要があると考えている。

そして、「鳥取」のブランドづくりの第一歩として、機能性表示や数値化をするというPromotion部分に先に手をつけるのではなく、先に現状を「見直す」必要があると考えられる。現在の鳥取県内の農産物を売っている状況（どこで売っているか、どのような売り場なのかなど）の確認、鳥取県はどのような県だと捉えられているかの消費者の認知のリサーチ、どのように鳥取県を売っていききたいのかを一つに定めるといった、経営学的な視点が必要である。生産者に寄った「農産物ありき」ではなく、消費者のニーズや商業者のアドバイスをベースとした計画を立て、その後、どのような数値や機能性表示が効果的になるのかを考えていく方が良いと考えられる。そのために、公立鳥取環境大学の両学部が存在しているとPRしていくことも必要であると考えられる。

謝 辞

本年度のこの研究も、ゼミナールの学生18名の頑張りがなければ出来上がらなかった研究です。私自身が至らないところがたくさんあったことも承知しています。本当にありがとうございました。前年度よりも、学内外で活発に活動できるようになった反面、できないことを痛感せざるを得ない1年だったと思います。できたことについては自分をしっかり褒めて、できなかったことについては「まだまだ伸び代があるな！自分！」と捉えて、これからの未来を歩んでいってもらえれば嬉しいです。

有限会社田中農場様、株式会社サンマート様におかれましては、学生たちの活動や調査に対してご協力いただきましたこと、感謝の意を申し上げます。学生とともに、モノを売る楽しさ、難しさを直に体感することができたと思います。そして、これからもご指導ご鞭撻のほど、何卒よろしくお願い

申し上げます。

また、インタビュー調査にご協力いただいた淡路中央冷蔵株式会社様、大山乳業農業協同組合様、高知県農業協同組合様、お忙しい中ご対応いただきありがとうございました。この報告書では書き切れていない部分を新たに論文にし、学術・実践どちらについても貢献度の高いものとして世の中に送り出すことができるよう一層精進いたします。

最後に、産官学連携コーディネーター川上浩一様をはじめとした、研究交流推進課、地域イノベーション研究センターの職員の皆様、その他の職員の皆様、学生共々毎年毎年、本当にお世話になりました。度々の試食や試食の感想の聞き取り調査に付き合っただき貴重なご意見を賜るなど、ありがとうございました。

-
- i いわゆるソーシャル・マーケティングの詳細については、竹内（2020a）、竹内（2020b）にて詳しく説明しているため、例年と同様に、ここでは簡略化している。
 - ii この点については、竹内（2021）において詳しく説明している。
 - iii JA高知県公式HP「高知なすで健康生活」<https://ja-kochi.or.jp/kochi-nasu/>（2023年4月27日アクセス）。
 - iv JA高知県公式HP「高知なすで健康生活」<https://ja-kochi.or.jp/kochi-nasu/>（2023年4月27日アクセス）。
 - v 南あわじ市産業建設部農林振興課「淡路島玉ねぎ読本」、2021年。
 - vi 南あわじ市産業建設部農林振興課「淡路島玉ねぎ読本」、2021年。
 - vii インタビューデータより。
 - viii インタビューデータより。
 - ix インタビューデータより。
 - x 大山乳業農業協同組合HP「商品のこと」<https://dainyu.or.jp/know-more/about-the-products/>（2023年4月27日アクセス）。
 - xi JA高知県「高知なす「機能性表示食品に」」、高知新聞2021年6月27日（日）掲載
<https://ja-kochi.or.jp/action/midori/chiikikasseika/16364/>（2023年4月27日アクセス）。
 - xii JA高知県「高知なす「機能性表示食品に」」、高知新聞2021年6月27日（日）掲載
<https://ja-kochi.or.jp/action/midori/chiikikasseika/16364/>（2023年4月27日アクセス）。
 - xiii インタビューデータより。
 - xiv 高知なすは、現在機能性表示を獲得してから日も浅いだけでなく、ちょうど獲得した日時が新型コロナウイルス感染症対策で、景気や人の出入りなどが冷え込んでいる真っ只中であった。そのため、まだ高知なすの認知や流通量がどのように増減するかといったところには、アプローチすることが難しい。今後も継続的に観察を続ける必要がある。

参考文献

- [1] 竹内由佳「環大経営学部がやるしかない!!－鳥取における鳥取のための産官学連携シカ肉によるPBL教育－」、『地域イノベーション研究センター事業報告書』、Vol.7、2020年a、pp.14-22。
- [2] 竹内由佳『社会を変えるマーケティング』、千倉書房、2020年b。
- [3] 竹内由佳「広がれ!!プロジェクト・ヘルシュ!!－食のみやこ鳥取づくり連携支援計画に基づく地域事業者支援の基盤構築－」、『地域イノベーション研究センター事業報告書』、Vol.8、2021年、pp.12-21。