

2010

# 佐藤農園

来期(平成 23 年度)施策に関する提言

慶應義塾大学 経済新人会マーケティング研究部 農業班  
渡邊恵梨華、吉澤謙人、伊藤奈津美、魚谷祥  
笠原香織、木村友香、高木玲子

2010/11/20



## 目次

|                               |    |
|-------------------------------|----|
| はじめに .....                    | 4  |
| 1 現状分析 .....                  | 6  |
| 1.1 食料自給率 .....               | 6  |
| 1.1.1 食料自給率向上への取り組み .....     | 6  |
| 1.1.2 食料自給率をめぐる二つの見方 .....    | 7  |
| 1.1.3 食料自給率をめぐる議論の共通点 .....   | 7  |
| 1.2 食の安全 .....                | 7  |
| 1.2.1 消費者の食の安全に関する意識 .....    | 7  |
| 1.2.2 食の安全への取り組み .....        | 9  |
| 1.2.3 食の安全と消費者のニーズ .....      | 9  |
| 1.3 就農者の減少・高齢化 .....          | 10 |
| 1.3.1 日本の農家・就農者の現状 .....      | 10 |
| 1.3.2 就農者減少・高齢化の原因 .....      | 12 |
| 2 問題意識 .....                  | 12 |
| 2.1 原因と解決策 .....              | 12 |
| 2.2 農業の新しいビジネスモデル .....       | 13 |
| 3 施策提言 .....                  | 13 |
| 3.1 自社概要 .....                | 13 |
| 3.2 ブランドステートメント .....         | 17 |
| 3.3 施策提言概要 .....              | 17 |
| 3.4 ワゴン車販売「Sato's Farm」 ..... | 17 |
| 3.4.1 施策概要 .....              | 17 |
| 3.4.2 施策の動機 .....             | 18 |
| 3.4.3 施策詳細 .....              | 19 |
| 3.4.4 ターゲット .....             | 21 |
| 3.5 レシピコンテスト .....            | 23 |
| 3.5.1 施策概要 .....              | 23 |
| 3.5.2 施策の動機 .....             | 23 |
| 3.5.3 施策詳細 .....              | 24 |
| 3.5.4 ターゲット .....             | 27 |
| 3.6 週末農業学習《初心者コース》 .....      | 28 |
| 3.6.1 施策概要 .....              | 28 |
| 3.6.2 施策の動機 .....             | 28 |
| 3.6.3 施策詳細 .....              | 29 |
| 3.6.4 ターゲット .....             | 31 |
| 3.7 週末農業学習《就農・プロコース》 .....    | 31 |

|       |            |    |
|-------|------------|----|
| 3.7.1 | 施策概要 ..... | 31 |
| 3.7.2 | 施策の動機..... | 31 |
| 3.7.3 | 施策詳細 ..... | 34 |
| 3.7.4 | ターゲット..... | 37 |
| 4     | 未来像.....   | 38 |
| 5     | 参考資料.....  | 38 |

## はじめに

現在、日本の農業は危機に瀕していると言われている。ペティ・クラークの法則によれば、経済発展にしたがって農業、工業、商業の順に収益が高くなり、就業人口も第一次産業（農業）から第二次産業（工業）へ、そして第三次産業へと移っていくとされる。農業が衰退していくのは必然なのだろうか。私たちはそのような農業に対して、重要だと認識しながらもその問題の本質からは目をそむけてきた。しかし農業は日本の根底を支える産業であり、日本の将来に関わる。そこで私たちの将来に直結する日本の農業に対して何かできることはないかと考え、本稿では農業を成長産業に生まれ変わらせる第一歩となるようなマーケティング戦略を検討していく。

まず第一章では日本の農業が抱える諸問題について、制度上の観点から「食料自給率」についての問題、消費者の観点から「食の安全」についての問題、生産者の観点から「就農者の減少・高齢化」についての問題を分析し、それら諸問題の根本原因がどこにあるのかを考察する。

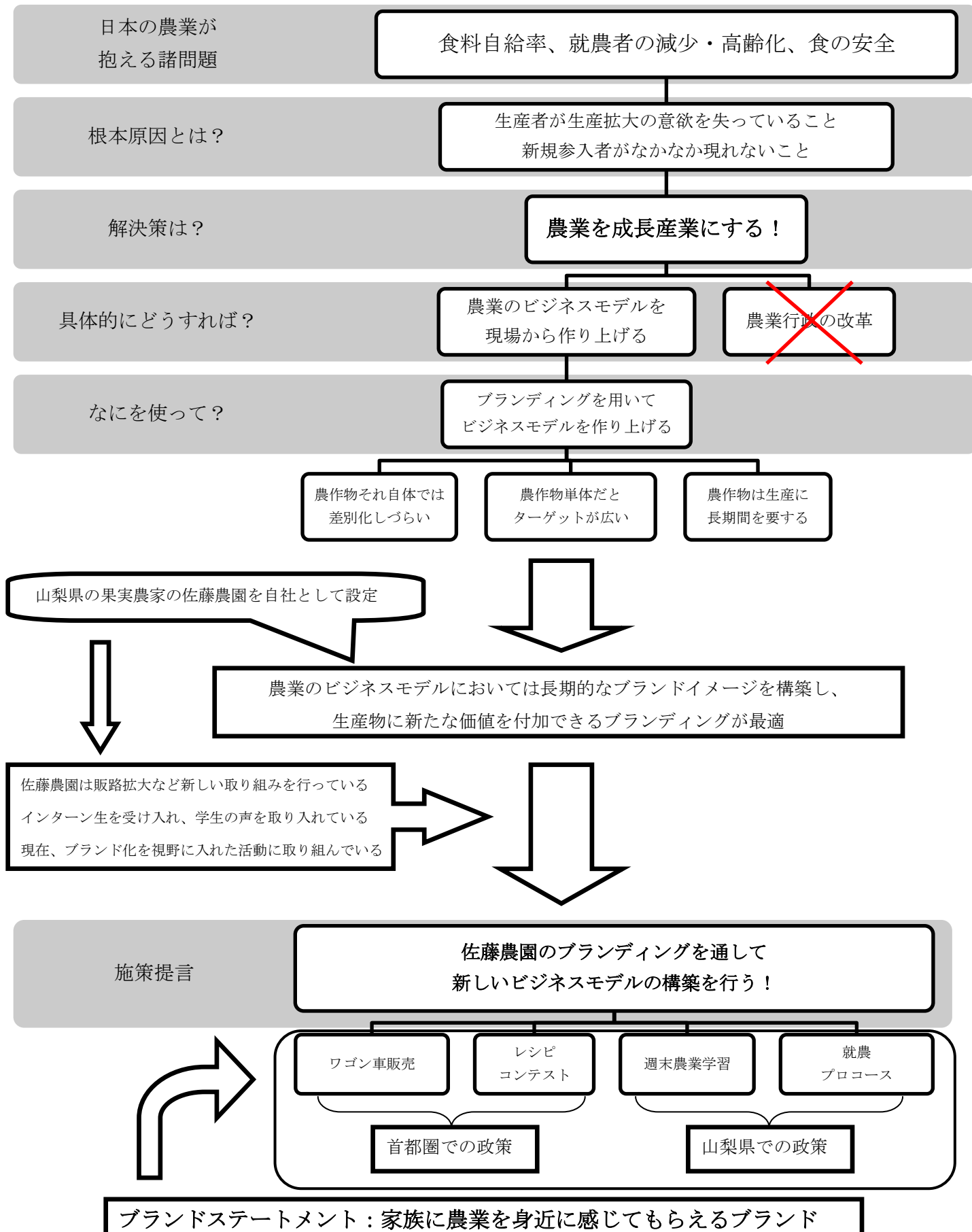
第二章では私たちの問題意識として、日本の農業が抱える諸問題の根本原因は生産者が生産拡大の意欲を失い、新規参入者がなかなか現れない現状にあるのではないかとした。そして日本の農業を成長産業にすることが諸問題を解決するのに必要不可欠だと考えた。農業を成長産業にするには、制度や法令を変えて環境整備に取り組む農業行政の改革と、現場から「新しい農業のビジネスモデル」を構築する二つの方法がある。本稿ではマーケティングの手法を用いることができる「新しいビジネスモデル」の構築を検討する。ビジネスモデルの構築にあたってはブランディングという考え方をを用いることとした。

そこで第三章から自社として山梨県のくだもの農家の佐藤農園を設定し、実際の施策を検討することでビジネスモデルの構築を行う。ブランドステートメントを「家族に農業を身近に感じてもらえるブランド」として佐藤農園がこのようなブランドになることを目指す。チャネルとして首都圏と山梨県を想定し、施策を提言する。

第四章では私たちが提言した施策が佐藤農園のブランディング、そして日本の農業が成長産業へと生まれ変わることによってどう貢献できるかを検討する。

本稿の作成にあたって佐藤農園代表の佐藤優様には有益且つ熱心なコメントを頂戴した。ここに記して感謝の意を表したい。

《フローチャート》



## 1 現状分析

現在、日本の農業は様々な問題を抱えているとされている。ここでは日本の農業が抱える諸問題を、制度上の観点から「食料自給率」、消費者の観点から「食の安全」、生産者の観点から「就農者の減少・高齢化」の三つに分け、それらの根本原因がどこにあるのかという点から分析していく。

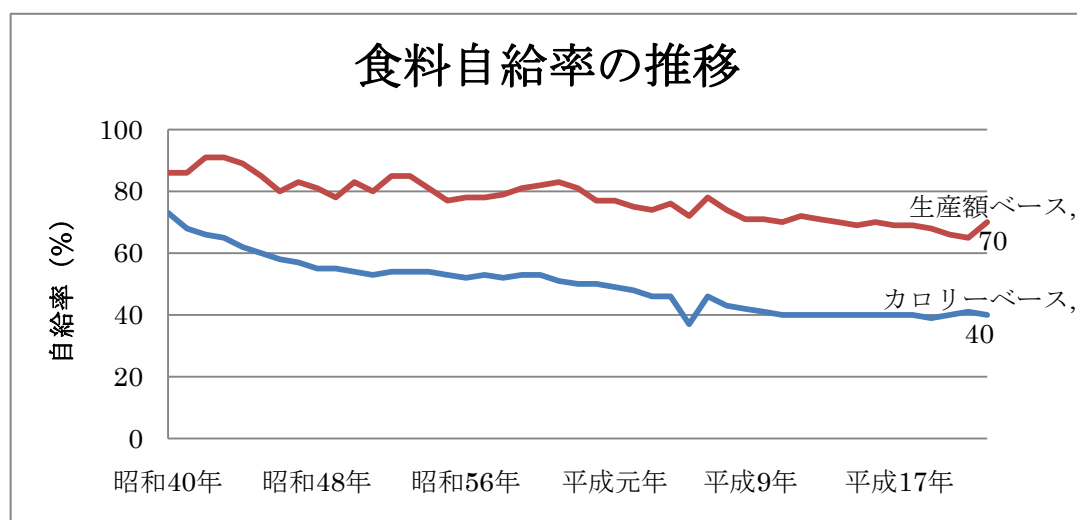
### 1.1 食料自給率

食料自給率とは、国内の食料消費が国内の農業生産でどの程度賄えているかを示す指標のことである。計算方法の違いによって「重量ベース自給率」「カロリーベース総合食料自給率」「生産額ベース総合食料自給率」がある。現在の日本の食料自給率はカロリーベースで約 40%、生産額ベースで約 70%である。

（図 1）

自給率低下の原因は、戦後の食文化が急速に洋風化したことであるとされている。つまり戦前までは米や芋が中心に消費されていたのが、戦後になって畜産物や油脂など自給率の低い食品が多く消費され始めたということである。また関税自由化などによって安価な農作物が次第に国内に流通し始めたことが原因とされることもある。

図 1



（農林水産省「平成 21 年度食料自給率をめぐる事情」より作成）

#### 1.1.1 食料自給率向上への取り組み

現在、国は 2015 年度までにカロリーベースで 45%を目指すことを目標に掲げ、「食料・農業・農村基本計画」の中で地産地消の推進や食料安全保障への考え方などを示した。また Food Action Nippon や米粉倶楽部など国民の食料自給率への意識向上の取り組みも行っている。

しかし食料自給率に対しては、その低さの危険性を訴える見方と自給率そのものに懐疑的な見方の二つがある。

### 1.1.2 食料自給率をめぐる二つの見方

食料自給率については二つの見方があるとされている。まずは双方の意見をまとめてみたい。

#### ① 食料自給率の低さの危険性を訴える見方

日本の食料自給率がカロリーベースで 40%ということは、日本が食料を海外に依存している割合が高いということである。安価な食料を大量に輸入できているうちは問題ないが、世界で食料危機が発生した場合に食料の輸入がストップしてしまったら日本に流通する食べ物は激減する。また日本は農作物の種子も輸入に多くを頼っている。食料危機発生時に、国内備蓄が底をつき、自力回復を目指そうとしても日本国内で自給できる種子がなければ自力で立ち直ることはできない。さらに家畜の飼料となる穀物もそのほとんどが輸入である。日本国内で育てられ、国産のように見える牛肉や豚肉、牛乳なども輸入された穀物に頼っている。海外からの飼料用穀物もストップしてしまったらそれら家畜生産物も供給されなくなってしまう危険性にさらされている。このような状況を作り出したのは、現実にそぐわない法令や制度のせいである。食料自給率を上げるために政府はそれらの法令や制度を見直し、本腰を入れて対策に乗り出すべきである。<sup>1</sup>

#### ② 食料自給率そのものに懐疑的な見方

食料自給率には複数の計算方法があるが、日本はカロリーベースの自給率を採用し、現状では約 40%である。しかし生産額ベースの自給率は 70%であるのに、日本がカロリーベースの自給率を指標としているのは自給率を低く見せかけて農家を過剰に保護するためではないのか。<sup>2</sup>

また自給率を公式の指標として採用しているのは世界中で日本だけであり、政策などの目標としては相対的指標である自給率はふさわしくなく、生産高などの絶対的な指標を目標とすべきである。<sup>3</sup>

### 1.1.3 食料自給率をめぐる議論の共通点

食料自給率をめぐる二つのはこのように大別して二つの議論がなされている。一見これらの主張は正反対のように見えるが、どちらも制度上の問題や農業行政に問題があると指摘している。食料自給率の向上を主張する見方からは、生産者が生産拡大を図れるように政策的に支援すべきだと批判し、食料自給率に懐疑的な見方からは、必要以上に自給率を低く見せて需給調整など過剰な保護が生産拡大のモチベーションを奪っていると批判している。つまり食料自給率についての本質的な問題点は生産者が生産拡大しづらい環境や制度にあるのではないのか。

## 1.2 食の安全

### 1.2.1 消費者の食の安全に関する意識

消費者の食の安全に対する不安感を他の社会不安（自然災害、環境問題、犯罪、交通事故など）と比べた場合の調査によると、それらの社会不安に比べて「最も不安感が大きい」が 30%、「比較的不安感が大きい」が 50%となっている。（図 2）

消費者の食の安全に対する不安感を高めた要因としてまず近年多発する産地偽装問題が挙げられる。

<sup>1</sup>島崎治道著「食料自給率 100%を目ざさない国に未来はない」集英社新書

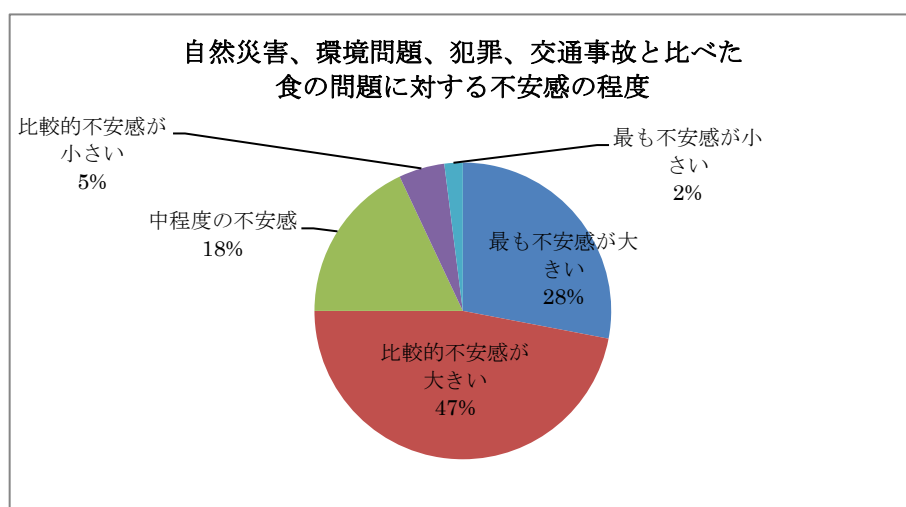
<sup>2</sup>浅川芳裕著「日本是世界第 5 位の農業大国 大嘘だらけの食料自給率」講談社

<sup>3</sup>大泉一貫著「日本の農業は成長産業に変えられる」洋泉社

徳島県や愛媛県で起こったウナギ偽装事件（2007～08 年）や事故米不正転売事件（2008 年）は記憶に新しい。また輸入食品への不安も大きい。中国製冷凍餃子中毒事件（2008 年）では検疫基準を超えるメタミドホスなどの殺虫剤成分が検出された。日本ではこれらの殺虫剤成分が含まれる農薬の使用は 1971 年に禁止されている。実際に中毒者や死者も出たこの事件によって食の安全への意識や不安は大きく高まった。

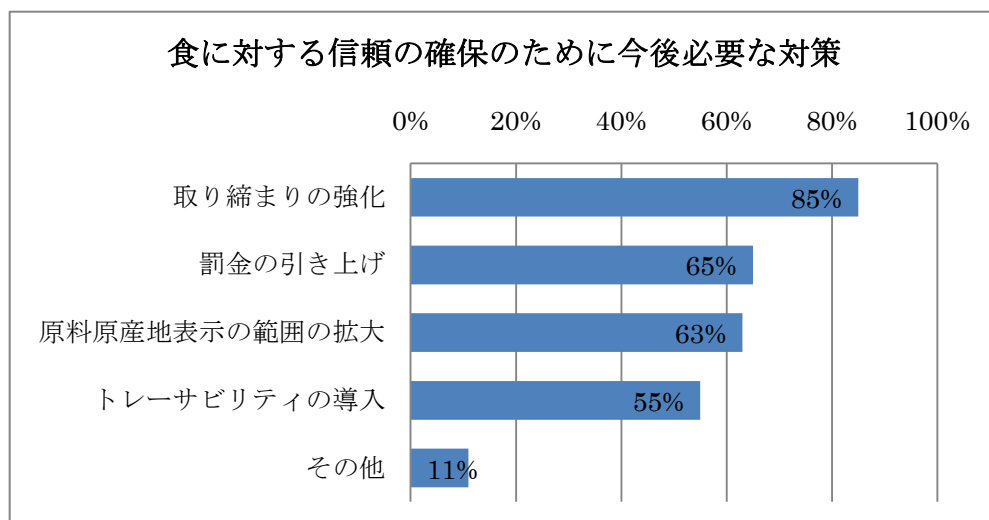
食の安全をもとめる消費者が、食に対する信頼の確保のために今後必要な対策として、「取り締まりの強化」が 85%、「罰則の引き上げ」が 65%となっている（図 3）。消費者は食の安全に対して強力な対策やコンプライアンス向上を求めていることがわかる。

図 2



（農林水産省編 「平成 22 年食料・農業・農村白書」 p.87 より引用・作成）

図 3

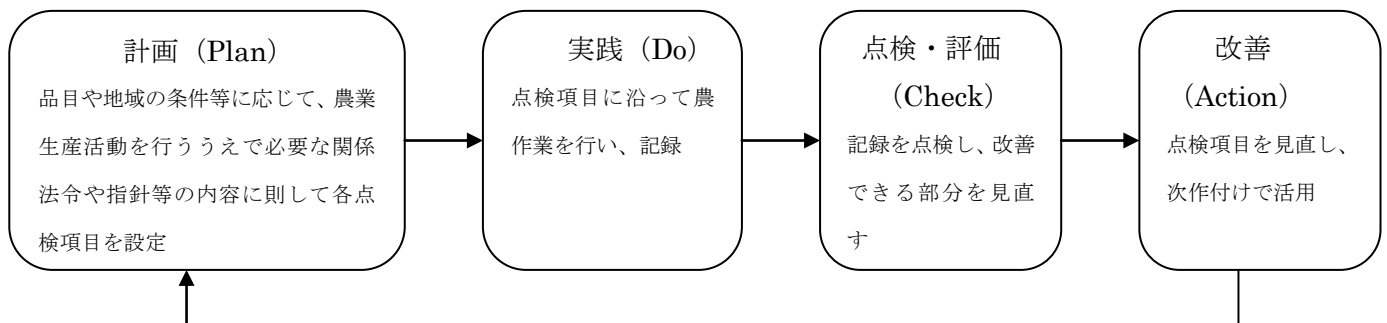


（農林水産省編 「平成 22 年食料・農業・農村白書」 p.93 より引用・作成）

### 1.2.2 食の安全への取り組み

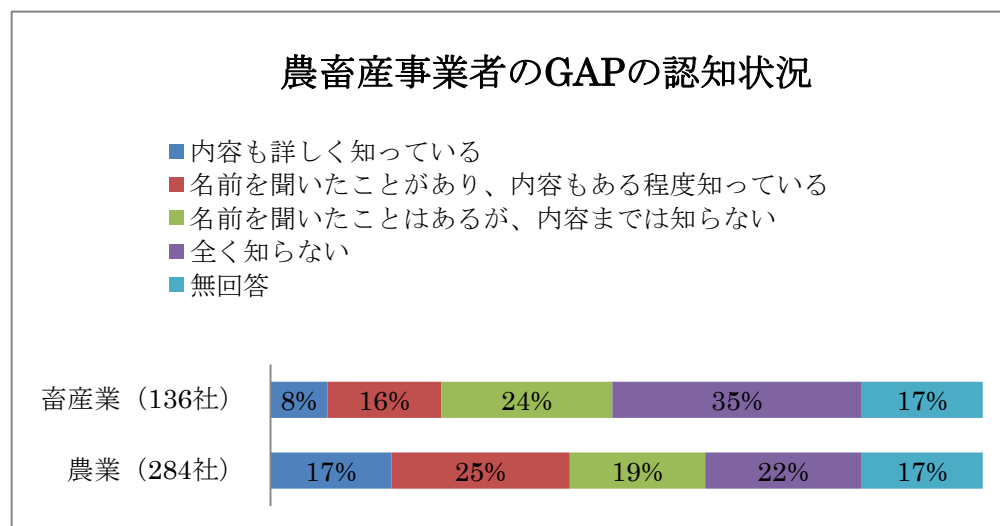
農業生産において食の安全を向上させるために GAP という取り組みがなされている。GAP とは「農業生産活動を行う上で必要な点検項目を、関係法令等に則して定め、これに沿って各工程を正確に実施、記録、点検・評価し、持続的に改善を行う農業生産工程管理」<sup>4</sup>のことである。

GAP の概要（農林水産省編「食料・農業・農村白書」p.88 より引用・作成）



農業におけるコンプライアンスを達成するために有効な GAP であるが、生産者や産地、地方公共団体など様々な主体が、生産物や気候等それぞれの実情に合わせた独自の GAP を導入しているので、取引先によって異なる内容の実践を求められる場合があるなど、生産者や産地の混乱や負担が懸念されている。より質の高いコンプライアンスを実現するためにも取組内容の共通基盤を整理することが課題となっている。また農畜産事業者の GAP 認知度を見ると、内容まで把握しているのは農業で約 40%、畜産で約 25%と低いのが実情である。（図 4）

図 4



（農林水産省編「食料・農業・農村白書」p.90 より引用・作成）

### 1.2.3 食の安全と消費者のニーズ

消費者は近年食に対する信頼を低下させており、食料・食品生産者に対して一般企業以上のコンプライアンスを求めている。生産者はそういった消費者のニーズをくみ取り、一般企業の経営者と同様の意

<sup>4</sup> 農林水産省編 「平成 22 年度食料・農業・農村白書」 p.88 より引用

識を持ってコンプライアンスの強化に取り組んでいかなければならない。しかし、農業生産者の多くはそういった経営者意識が欠如している場合が多いのが実情だ。農業はただ保護される産業ではなく、生産者が消費者のニーズを捉え、食の安全確保をはじめとしたコンプライアンスにも取り組む経営者としての意識を持っている産業へと生まれ変わる段階にきているのではないだろうか。

### 1.3 就農者の減少・高齢化

#### 1.3.1 日本の農家・就農者の現状

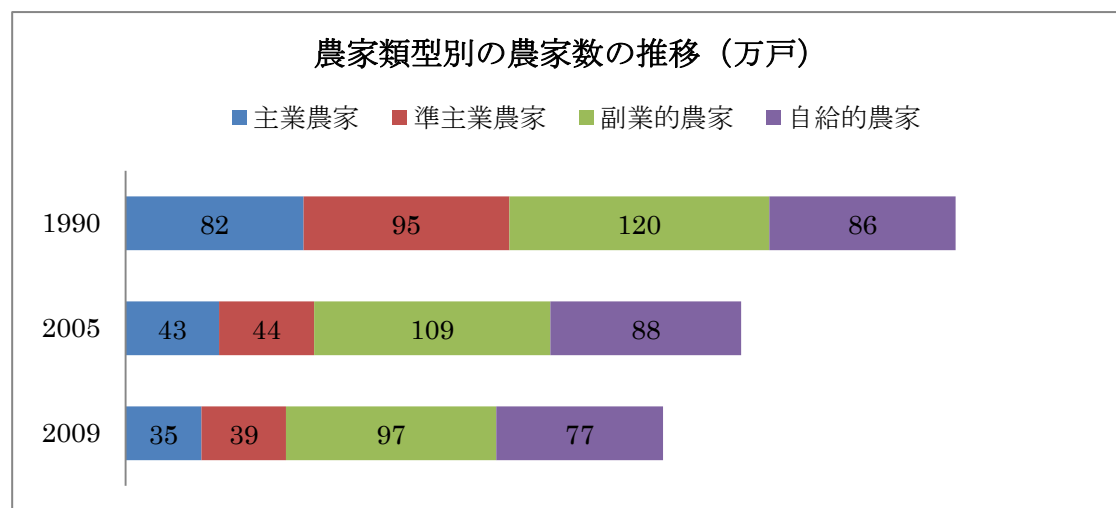
日本の農家は表 1 のように分類され、2009 年の農家数は約 248 万戸であり、そのうち販売農家は約 170 万戸である。農家数は年々減少しており、主業農家の数は 20 年前の半分以下にまで減少した。（図 5）

表 1

| 名称      | 意味                                                            |
|---------|---------------------------------------------------------------|
| 販売農家    | 経営耕地面積 30a 以上または農産物販売金額が年間 50 万円以上の農家                         |
| 主業農家    | 農業所得が主（農家所得の 50%以上が農業所得）で、1 年間に 60 日以上農業に従事している 65 歳未満の者がいる農家 |
| 準主業農家   | 農外所得が主で、1 年間に 60 日以上農業に従事している 65 歳未満の者がいる農家                   |
| 副業的農家   | 1 年間に 60 日以上農業に従事している 65 歳未満の者がいない農家（主業農家及び準主業農家以外の農家）        |
| 第一種兼業農家 | 世帯員のなかに兼業従事者が 1 人以上おり、かつ農業所得の方が兼業所得よりも多い農家                    |
| 第二種兼業農家 | 世帯員のなかに兼業従事者が 1 人以上おり、かつ兼業所得の方が農業所得よりも多い農家                    |
| 自給的農家   | 経営耕地面積 30a 未満かつ農産物販売金額が年間 50 万円未満の農家                          |

（農林水産省 HP「農林水産関係用語集（統計関係用語）」より作成）

図 5

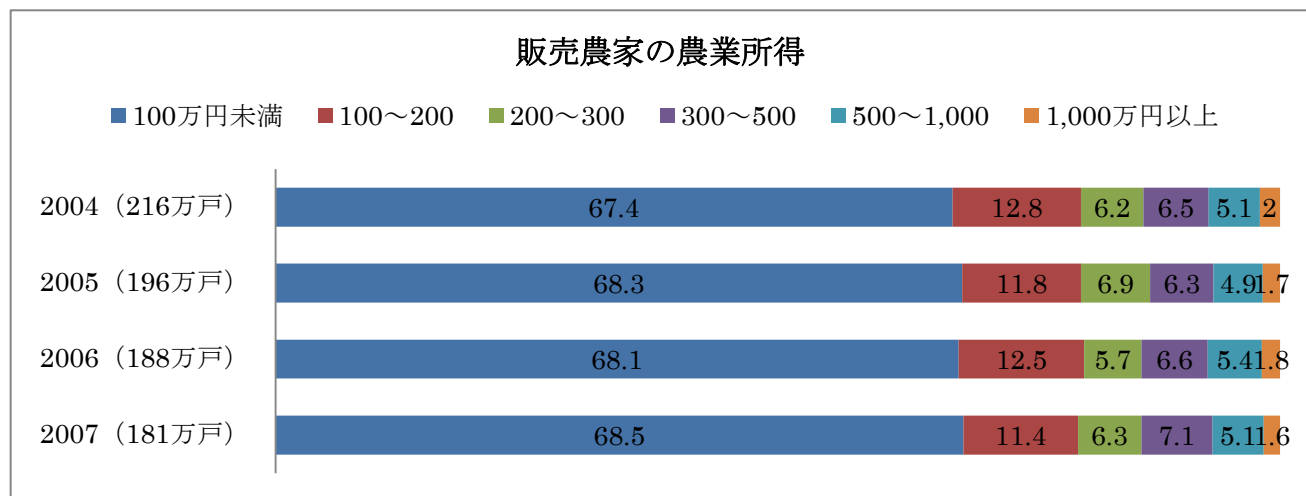


（農林水産省編「食料・農業・農村白書」p.131 より引用・作成）

また日本の農業生産額は 90 年をピークに大きく減少している。生産額の減少は農家の収入減少にもつながっており、2004 年からの販売農家の農業所得を見ると、100 万円未満の農家が全体の約七割を占めている（図 6）。現状のままでは農家が他産業並みの所得を農業のみによって得るのはかなり難しいだろう。

う。

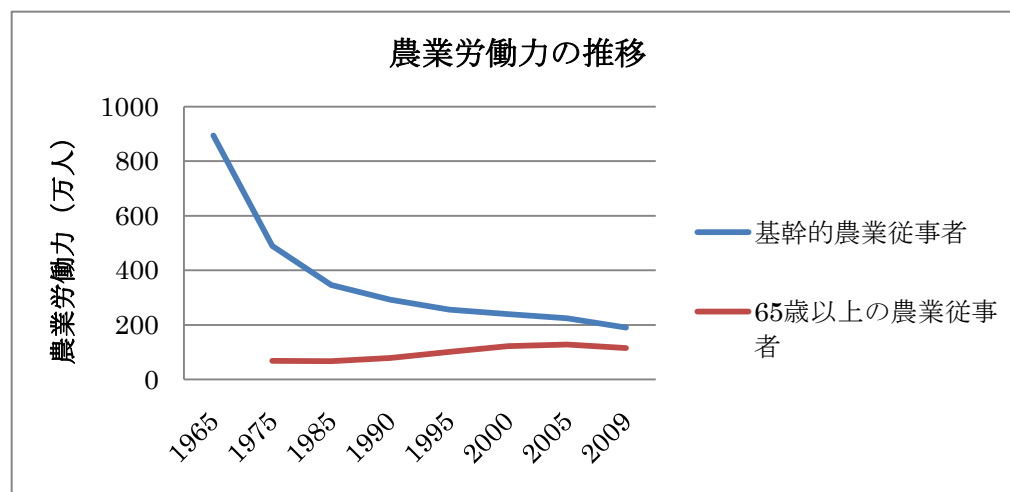
図 6



(農林水産省編「食料・農業・農村白書」 p.127 より引用・作成)

就農者の数も 40 年前の四分の一以下の水準まで減少している。しかし高齢者の割合は増加しており、基幹的農業従事者の六割を占めるに至っている (図 7)。これは欧米諸国と比較しても、日本の農業がいかに「新陳代謝」できていないかを示している。どの国も農業従事者は減少傾向にあるが、日本とイタリアが特に大きい。しかし日本とイタリアの平均年齢の上昇幅を比較すると日本は倍以上の上昇が見られる。日本が現在高齢社会であることを考慮しても著しい上昇幅である (表 2)。

図 7



(農林水産省編「食料・農業・農村白書」 p.13 より引用・作成)

表2 欧米諸国における農業就業者数と平均年齢の推移

|      | 農業就業者数(万人) |       |     | 平均年齢(歳) |       |     |
|------|------------|-------|-----|---------|-------|-----|
|      | 1990年      | 2007年 | 増減数 | 1990年   | 2007年 | 上昇幅 |
| 日本   | 293        | 202   | ▲91 | 56.7    | 64.6  | 7.9 |
| イタリア | 265        | 166   | ▲99 | 57.3    | 60.4  | 3.1 |
| フランス | 53         | 43    | ▲10 | 50.7    | 51.6  | 0.9 |
| ドイツ  | 65         | 37    | ▲28 | 48      | 48.8  | 0.8 |
| 英国   | 23         | 28    | 5   | 53.6    | 58.1  | 4.5 |
| 米国   | 222        | 221   | ▲1  | 54      | 57.1  | 3.1 |

（農林水産省編「食料・農業・農村白書」p.147より引用・作成）

### 1.3.2 就農者減少・高齢化の原因

日本の農業において就農者が減少・高齢化している主たる原因として農業所得の低さが挙げられる。他産業並みの所得が得られず、それだけで生計を立てることが困難であるとすれば、そこに労働力が新たに供給される量は少なくならざるを得ない。つまり農業所得の低さによって新規就農者や新規参入者が農業に魅力を感じられないことが就農者の減少・高齢化の本質ではないだろうか。

農業所得は以下のような式で求められる。

$$\text{農業所得} = \text{販売価格} \times \text{販売量} - \text{コスト}$$

したがって、農業所得を増大させるためには、販売価格の向上もしくは販売量の増大によって収入を増やすか、コストを減らすことが必要である。販売価格を上げるためには農作物に新たな価値を付加しなければならない。そのためには品種改良やブランド化などの手段がある。販売量の増大には生産拡大をはかるだけでなく、生産したものを適切なチャネルを選択し、消費者に買ってもらうなければならない。農業協同組合以外にもチャネルを確保し、消費者のニーズをつかむことが販売量増大の鍵になる。さらにコストについては農業機械や農薬などの経費や流通コストの圧縮が必要だ。つまり生産者が農作物の生産自体（一次産業）だけでなく、食品加工（二次産業）や流通・販売等（三次産業）まで経営に取り込むことも所得増大に不可欠なのである。

現在、個別所得補償制度の導入などによって意欲ある担い手が農業に魅力を感じ、農業を継続できる環境整備がなされようとしている。しかし農業を本当に魅力ある産業にするためには、生産者自身が経営規模の拡大や農業経営の多角化を図っていく必要がある。

## 2 問題意識

### 2.1 原因と解決策

現状分析を踏まえ、私たちは日本の農業が抱える諸問題の根本原因を、制度上の問題や意識の問題により生産者が生産拡大の意欲を失い、新規参入者がなかなか現れないことにあると考えた。日本の根幹を支えるべき産業であるのに斜陽産業との見方が強い農業であるが、諸問題の根本原因を解決するために日本の農業を成長産業へと生まれ変わらせることが必要である。

日本の農業を成長産業にするためには、国の農業政策や制度を生産者・消費者双方のニーズにあった

ものへと改革するという行政主導型のアプローチと、生産者自身が経営者意識を持ち、消費者のニーズをつかむ努力をしながら新しいビジネスモデルを作り上げる現場からのアプローチの二つがあると考えた。本稿ではマーケティングの考え方をを用いることができる現場からのアプローチを取り上げる。

## 2.2 農業の新しいビジネスモデル

農業の新しいビジネスモデルを構築するにあたって、私たちはブランディングという手法を用いることが最適であると判断した。ブランディングとは、企業が顧客にとって価値のあるブランドを構築するための活動のことである。農業という「業界」の特徴として以下の三つが挙げられる。①「製品」は野菜や果物といった農作物である。②「製品」である農作物は、多少の好みはあるが誰もが口にする。③農作物の生産には年単位の長期間を要する。つまり農作物単体では品種改良を頻繁に行わない限り差別化しづらく、ターゲットが広すぎてしまう。また長期間の生産期間は消費者のニーズの変化にも対応しづらい。こういった農業ならではの特徴を考慮すると、短期的な売上アップやシェア拡大を狙う戦略ではなく、長期的なブランドイメージを構築し、農作物に新たな価値を付加できるブランディングが農業ビジネスモデルにとって必要な基盤であると言える。

## 3 施策提言

### 3.1 自社概要

農業の新しいビジネスモデルを構築するにあたって今回、山梨県にあるくだもの農家で、モモ・ブドウ・キウイの生産を行っている佐藤農園を自社とした。佐藤農園では消費者との対面販売が可能な販路の拡大やインターン生の受け入れなど旧来の農家では採用されていなかった新しい取り組みを積極的に行っている農家である。このような農家は新しいビジネスモデルを構築するのに最適だと考えた。

また佐藤農園では現在、新たな販路拡大のためにブランド化を視野に入れた活動をしており、この点でも新しいビジネスモデル構築に適している。

#### 佐藤農園概要

住所：〒405-0002 山梨県山梨市東 818 番地

HP：<http://www.satohfarm.com/>

代表：佐藤 優一

農産物：モモ、ブドウ、キウイ

樹園地：モモ：41a、ブドウ：31a、キウイ：20a

出荷先：マルシェ・ジャポン、JA フルーツ山梨、八王子青果、白百合醸造

#### 佐藤農園今期（平成22年）施策概要

佐藤農園は今期、既存のチャネルであった農協・ワイナリーへの出荷という枠を超えて、様々なチャネル、そしてターゲットへとその取り組みを拡大していった。それは、主に以下の3点である。

#### ① マルシェ・ジャポン主催の Farmer's Market への出店

今まで、佐藤農園ではくだもの直接販売を行っていなかった。収穫したくだものは、農協・ワイ

ナリーへ出荷するのみであったが、今期より、マルシェ・ジャポンが主催する Farmer's Market 青山・恵比寿・表参道への出店により、モモ・ブドウ・キウイの直接（対面）販売を開始した。

マルシェ・ジャポンとは、『日本国産の野菜やくだものを、外国のマルシェ（市場）のように、生産者が顧客に直接届ける』というコンセプトのもと、2009 年秋に農林水産省の支援により、全国 8 都市で始まった都市住民参加型のマルシェ（市場）である。この根底には、農業それ自体だけでは、今後の産業発展が困難であること、その問題を打開するために、他業種・他産業からの新しい発想やアイデア・コンセプトの提案が得られる場をつくること、そのために顧客と生産者を直接繋ぐ場が必要であること、等の考えがある。

佐藤農園は、見た目にも鮮やかな「くだもの」販売であることや、味を求めるリピーター客が多く存在することもあり、参加店舗の中でも常に上位の売り上げ実績を挙げている。その理由として、青山では子供連れ、恵比寿では富裕層といったように、場所による顧客層の違いにも敏感に対応し、試食販売形式をとるなどの販売方法を実践しているという点も上げられる。



Farmer's Market 青山国連大学前でのモモ販売の様子（2010 年 7 月）

## ② イベントの実施

今期の取り組みの大きな特徴として、山梨の佐藤農園への誘致活動も盛んに行っていたということが挙げられる。それが、「フェスティバルの開催」である。佐藤農園のくだものをテーマに、2010 年 7 月 18 日には『モモフェスティバル』、同年 10 月 24 日には『キウイフェスティバル』を開催した。内容としては、各くだものを使ったグルメ（今期はモモカレー・キウイカレー）やデザート（モモスムージー・キウイコンフィチュールを使用したアイスクリーム）の販売、キウイ狩り体験等を実施した。各フェスティバルに約 50～70 名前後の来場があり、東京等の首都圏からの来場者が大半を占めた。また、この取り組みは話題を呼び、地元テレビ局や新聞で多数取り上げられた。中でも大きなものとして、主婦向け料理雑誌である『レタスクラブ』2010 年 9 月号に、山梨特集の一環として取り上げられた。そのため、各フェスティバルは、佐藤農園のプロモーション的役割を大きく担っていたと言える。

山梨日日新聞（左）、レタスクラブ（右）掲載時の記事（<http://www.satohfarm.com/>より）

## 山梨日日新聞

2010年11月1日号朝刊に掲載されました!

**まちかど交差点**

園児がサツマイモ収穫

【要約】 山梨市竜岡町の坂の上環境保全会（堀川茂憲代表）は、同町下条東側の農地で地元の園児や老人会を招いた芋掘り会を開いた＝写真。約130人が参加。園児はお年寄りの手伝いを受けてサツマイモを掘り起こし、歓声を上げていた。サツマイモは園児が持ち帰った。保全会は地区の役員で構成。遊休農地を活用してヒマワリやサツマイモの栽培に取り組んでいる。

**キウイ農園で収穫体験**

【要約】 山梨市東の観光農園「佐藤農園」（佐藤優一代表）は24日、キウイをPRするキウイフェスティバルを開いた＝写真。キウイの収穫体験を実施。また、キウイを食材に使ったカレーやデザートを提供、市内外から訪れた親子連れらがさわやかな風味を楽しんでいた。キウイの収穫体験は11月末ごろまで楽しめるという。問い合わせは同農園、電話090(1987)8357。

**地元出身の歌手コンサート**

【要約】 富士北ろくの興業団体が主催する「光友倶楽部」（渡辺孝幸代表）は25日、鳴沢村の特別養護老人ホーム富士山荘と富士吉田市下吉田の同ホーム寿荘で、地元出身の歌手

2010年10/10日 **レタスクラブ**に佐藤農園が掲載されました。

**旬の味覚がいっぱい! フルーツざり**

山梨はフルーツ王国たらしめているのは、山に囲まれた地形と、雨が少なく朝晩の寒暖差が大きな気候。これらの条件が揃って初めて、甘くてジューシーな大地の恵みが実るのです。

自分でするから、おいしひとしお。もうすぐキウイ狩りシーズン到来!

**佐藤農園**

山梨市東の観光農園「佐藤農園」は、地元産のフルーツをテーマにした、家族みんなで楽しめる観光農園です。大人数でも夢中になること間違いなし! もちろん「産地直送」の新鮮さも大きな魅力です。

DAIYU山梨市東11-1 電話090(1987)8357  
http://www.sato-nouen.com/

【要約】 山梨市東の観光農園「佐藤農園」は、地元産のフルーツをテーマにした、家族みんなで楽しめる観光農園です。大人数でも夢中になること間違いなし! もちろん「産地直送」の新鮮さも大きな魅力です。

【要約】 山梨市東の観光農園「佐藤農園」は、地元産のフルーツをテーマにした、家族みんなで楽しめる観光農園です。大人数でも夢中になること間違いなし! もちろん「産地直送」の新鮮さも大きな魅力です。

### ③ インターンシップ生の受入

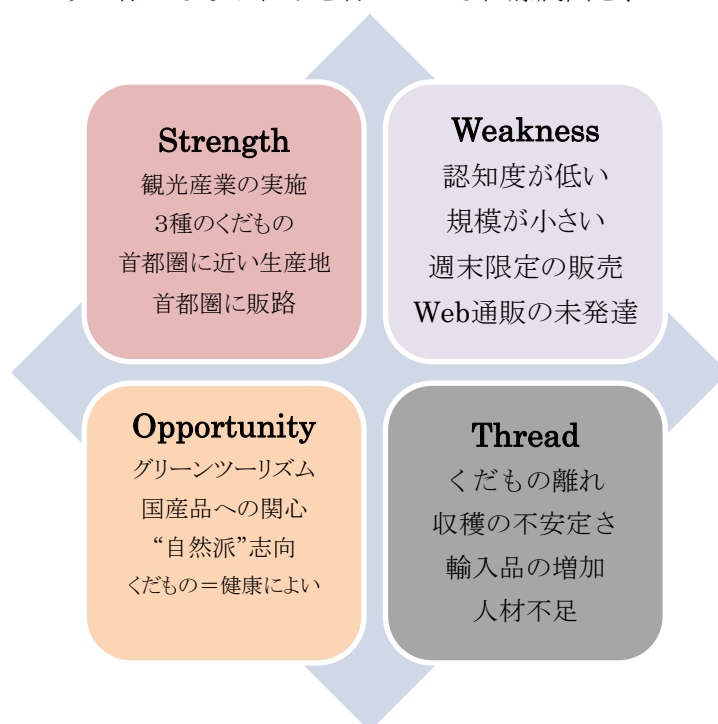
学生が実際に農業ビジネスの現場（生産、流通、販売）を体験することにより、現場で起きている課題（天候不順、地球の温暖化、環境問題など）に対し、農家がどう対処し、どのように取り組んでいるのかを知る機会を創るという目的のもと、今期はインターンシップ生の受け入れが行われた。1期目にして、全12名の大学生が全国の大学から佐藤農園に集まった。以下、受入実績である。

北海道大学 農学部 2名、工学部 1名、水産学部 1名 / 弘前大学 農学部 1名 / 宇都宮大学 農学部 1名 / 慶應義塾大学 商学部 1名 / 立正大学 文学部 1名 / 嘉悦大学 経営経済学部 1名 / 帝京科学大学 生命環境学部 1名 / 山梨大学 工学部 2名

参加学生は、5日間の日程の中で、農作業実習（収穫・手入れ・出荷準備等）や農協（JA）・ワイナリーの見学、前述した Farmer's Market での販売実習を通して、農家の現状を知るとともに、仲間と共同生活をし、コミュニケーションスキルも磨いていくインターンシッププログラムを体験した。

## 佐藤農園 SWOT 分析

それでは、このように様々な取り組みを行っている佐藤農園を、SWOT 分析を使って見てみる。



## [Strength]

各フェスティバル等のイベントの実施により、観光産業への取り組みを行っている。また、モモ・ブドウ・キウイという3種類のくだものを生産しているため、時期による販売額の波が少なく、また、顧客にとっても選択肢が多いため、販売のアプローチをかけやすい。加えて、大きな利点として、首都圏に近い「山梨」という立地条件と、それに付随して、Farmer's Market への出店が距離的な側面からは容易であるということが挙げられる。

## [Weakness]

前述のように、様々な取り組みを行っているが、まだまだ佐藤農園の認知度は低い。今後、取り組みの拡大に加えてさらなるプロモーションが必要である。また、佐藤農園は、大規模生産というよりは小規模に生産活動を行っており、供給可能量に限りがある。販売面から見ると、Farmer's Market は週末限定で開催されているため、既存のままの販路のみでは販売日数が制限されてしまう。それを解消する手段としてインターネットによる販売が考えられるが、佐藤農園のホームページ上に販売サイトはあるものの、まだ十分に整備がされている状態ではない。

## [Opportunity]

最近「山ガール」などといった流行にも見られるように、都会に住む人々が自然と触れあう機会を求めているという現状がある（グリーンツーリズム）。また、食品偽装問題や狂牛病問題の発生により、国産品に対する需要、加えて自然派食品に関心が高まっている。さらに、「朝のフルーツは金」と言われるように、くだものは健康・美容に良いという認識が多くの人に持たれていることは、言うまでもないこ

とである。このように、都会人の自然や農業への関心が以前にも増して高まっているなかで、佐藤農園がくだもの農家であることは大きなポイントになる。

#### [Thread]

くだものは健康・美容に良いという認識があるにも関わらず、現状として若者のくだもの離れが顕著である。その背景にはくだものの値段が相対的に高く、一人暮らしの若者が購入にまで至らないこと、くだものは皮を剥いて食べなければならないため、面倒であることなどの要因が考えられる。値段に関しては、海外からの輸入品も多く市場に出回っており、国産くだものは厳しい位置に立たされている。また、農業それ自体は、収穫高が安定せず、リスクの高い産業である。そのため、就農希望者が参入しにくい現状があるので、農業人口は増えず、高齢化が進む一方である。

### 3.2 ブランドステートメント

佐藤農園のブランディングに取り組むにあたって私たちは「家族に農業を身近に感じてもらえるブランド」をブランドステートメントとし、佐藤農園がこのようなブランドとなるための施策を提言する。

### 3.3 施策提言概要

ここからは、前述した佐藤農園の今期施策・SWOT 分析を最大限に生かし、またブランドステートメントのターゲットである「家族」に焦点を充てた施策を提言したい。今回は、特に以下の3点に着目した。

- ① 佐藤農園が山梨という首都圏に近い立地条件を持っていること
- ② **Farmer's Market** に代表されるように、首都圏での販路を持っていること、また今後更に拡大することが可能であること
- ③ 山梨でのイベント実施など、佐藤農園自体（山梨）への誘致にも積極的であること

そこで、我々は以上の点を加味し、これらの強みを最大限利用するために、首都圏・山梨両地域での施策を提言する。各地域での施策は以下の通りである。

| 地域     | 施策内容                      |
|--------|---------------------------|
| 首都圏エリア | ワゴン車販売-Satoh's Farm-      |
|        | レシピコンテスト                  |
| 山梨エリア  | 週末農業学習（初心者向けコース、就農・プロコース） |

それではここから、各施策の概要を述べる。

### 3.4 ワゴン車販売 -Satoh's Farm-

#### 3.4.1 施策概要

ランチタイムや就業時間後に、オフィス街で佐藤農園のくだものを、ワゴン車による移動販売形式で販売し、佐藤農園の存在や活動を紹介することで、若い社会人に向けて佐藤農園をPRする。また、この施策は佐藤農園の

認知度 UP に向けた、全体の施策の Promotion としての役割も果たし、将来の販路拡大に向けたテスト販売としても機能する。

### 3.4.2 施策の動機

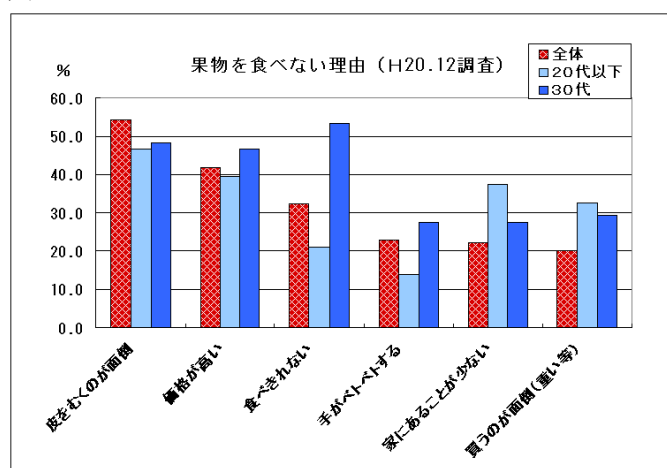
まず、佐藤農園とそれを取り巻く現状について認識するために、前述した SWOT 分析を用いる。

- ① さまざまな取り組みをしているにもかかわらず、その存在や活動については、まだまだ認知度が低い
  - ② 健康志向、くだもの摂取推奨がなされているが、若者を中心にくだもの離れが進んでいる
- という 2 点が、SWOT 分析全体から読み取れる。

これらの問題点を改善するために必要な取り組みは、“佐藤農園をもっと知ってもらい、若者にとって身近な存在になる”ということが実践できるものである。

具体的な施策を述べる前に、若者はなぜくだものから遠のいてしまったのか、その点について以下の調査を用いて言及しておく。

図 8



(Food Japan Network と JA 総合研究所が共同で行ったくだものに関する調査結果

<http://www.food-japan.jp/producer/research.html> より)

この調査から、30代までの若年層のくだものを食べない理由としては、“皮を剥くのが面倒”や“買うのが面倒”というような、食べるまでに手間がかかる、といった理由が目立つことがわかる。しかし、だからといって彼らがくだものを嫌っている、というわけではない。後で詳しく述べるが、彼らの半数はくだものをもっと摂取したい・すべきであると考えている。現に、その場ですぐ食べられるバナナは、軽食として若者に人気で、渋谷に“バナナ自販機”ができてしまうほどだ。

つまり、手軽に食べられるということが、若者にアピールするうえで大事になってくるが、ここで“佐藤農園のくだものを PR する”ということを考えれば、佐藤農園のくだものそのものの美味しさを、ターゲットに知覚・認知してもらうことも大切である。そのため、極力加工しないかたちで提供し、美味しさを実感してもらえ、ということが最良である。よって、若年層に佐藤農園をアピールするには、“手軽にくだものの美味しさが味わえる商品”を提供することが、大事であることが分かる。

そこで、今回の施策では、くだものをそのまま売るだけでなく、その場でカットしてカットフルーツとしても味わえるようにした。カットフルーツは、その手軽さから若年層に好まれる傾向があるが、鮮度や品質を懸念する人は多い。しかし、今回のように産地直送の果物を、その場でカットして味わえるとすれば、手軽さと美味しさの両方を満たした商品として、くだもの＝面倒臭い、というイメージを持つ若者にも受け入れられるだろう。また、これによって“食べきれない”＝適量だけ欲しいというニーズにも応えられる。

また、“買いに行くのが面倒”という意見に対しては、ターゲット層である若年層がいるオフィス街で販売することで、買いに行くまでの手間が軽減され、忙しい社会人も気軽に買えるので、この点に関してもニーズを満たせる。半分弱の若者が持つ“価格が高い”という意見に対しては、仲介業者を介さず生産者自らが販売することで、通常の販路で購入できるくだものより手頃な価格で、鮮度の高い、上質なくだものが味わえるので、ターゲット層を引き付けることは、十分可能であると思われる。

また、今回の施策では、ワゴン車による移動販売形式でくだものを売っているが、これには以下の3つの理由がある。

- ① 顧客とのコミュニケーションがとれ、ニーズの把握がしやすい
- ② 営業日を限定してくだものの販売ができる
- ③ 販売場所を自由に変えられる

まず①についてだが、これは対面販売ならではの利点である。商品を売りながら顧客の反応が分かるのは、他産業に比べて、顧客情報が得にくい農業という分野では、特に有益である。Farmer's Market も同じ対面販売であるが、Farmer's Market のような農作物市場ではなく、一般のオフィス街で売るので、Farmer's Market よりも様々な顧客と接する機会が多く、より顧客のニーズに関する情報が集められることが期待される。

次に②についてだが、これは土日だけなら、首都圏に販路をすでに持っている佐藤農園にとって、大きなメリットだ。今後販路を拡大するならば、平日に販売できる場所を考えるべきだが、山梨での農作業やその他の業務との兼ね合いを考えると、平日であっても毎日の営業は難しい。固定店舗での販売であれば、不定期で店を開けるということはほぼ不可能であるが、移動販売ならそれが可能だ。移動販売は、佐藤農園の現状に適した販売形式なのである。

また③についてだが、販売場所を自由に変えられるということは、より顧客のニーズに応えやすくなるということだ。①で述べたように、対面コミュニケーションによって得られた情報をもとに、実際に店舗のあり方を柔軟に変えられることが、ワゴン車による移動販売の利点である。また、1ヶ所で売り続けるのではなく、一定期間で場所を変えて販売する、もしくは同時期に複数の場所で売ることができる、という移動販売ならではの特性によって、前頁の施策概要で述べたような、将来のさらなる販路拡大に向けたテスト販売としての機能も、この施策に期待できる。また販売場所を固定する必要がないので、出店場所の選択の際に生じるリスク(出店した場所では想定していた客層が集まらず、商品がなかなか売れない等)も軽減することができる。

以上の理由より、今回の施策のような、ワゴン車による移動販売形式でのくだものの販売が、佐藤農園の現状を考慮しつつ、問題を解決し目標を達成するのに、最も適していると判断した。

### 3.4.3 施策詳細

この施策の内容をマーケティング・ミックス（4P）に基づいて説明する。

#### －Product

佐藤農園で収穫された、産地直送のくだものを販売する。

加工しない状態のものを売るが、注文に応じてその場でくだものをカットし、カットフルーツとしても販売できるようにする。買ったくだものをオフィスや家に持ち帰って食べる、というだけでなく、その場ですぐ食べられる状態で提供できるようにすることで、前述のような若者に多くみられる“くだもの＝面倒くさい”という懸念を、払拭することができる。

またくだものをカットして提供する際には、皮は剥かずにカットのみを施す。こうすることで、提供までの時間が短縮でき、鮮度の高い状態のカットフルーツが提供できる。

### －Price

Farmer's Market で販売している価格と同じ価格で販売する。

例えば、モモは小さいサイズが 50 円、標準的なサイズが 150 円、大きいサイズが 300 円で販売する。カットフルーツとして提供するときも、Farmer's Market での販売価格を基準とし、容量に応じた価格で販売する。

### －Place

有楽町にある東京国際フォーラムの地上広場で、平日開催されている“ネオ屋台村”で販売する。以下の写真はその様子である。



(<http://d.hatena.ne.jp/extrawhipcoco/20060924/p1> より)

ネオ屋台とは、「人力で引く、おでんやラーメンなどを販売している従来の「屋台」に対して、カラフルなワゴン車でエスニック系のランチなどを販売する移動販売車のこと」<sup>5</sup>で、手軽な価格とバラエティーに富んだ、様々なメニューが楽しめるということで、最近人気を集めている販売形式である。

ネオ屋台村は、ワークストア・トウキョウドウという株式会社が開催しているイベントで、都内のオフィス街を中心に、平日の昼間に上記のようなネオ屋台を集めて、各種料理・軽食を提供している。その開催地の中でも、今回販売場所として選んだ“有楽町東京国際フォーラム村”は、一番ネオ屋台の出店台数が多く、最も活気あるネオ屋台村であるといえる。また、ネオ屋台村スーパーナイトというイベントの企画などによって、メディアへの露出も多く人々の認知度や関心も高い。

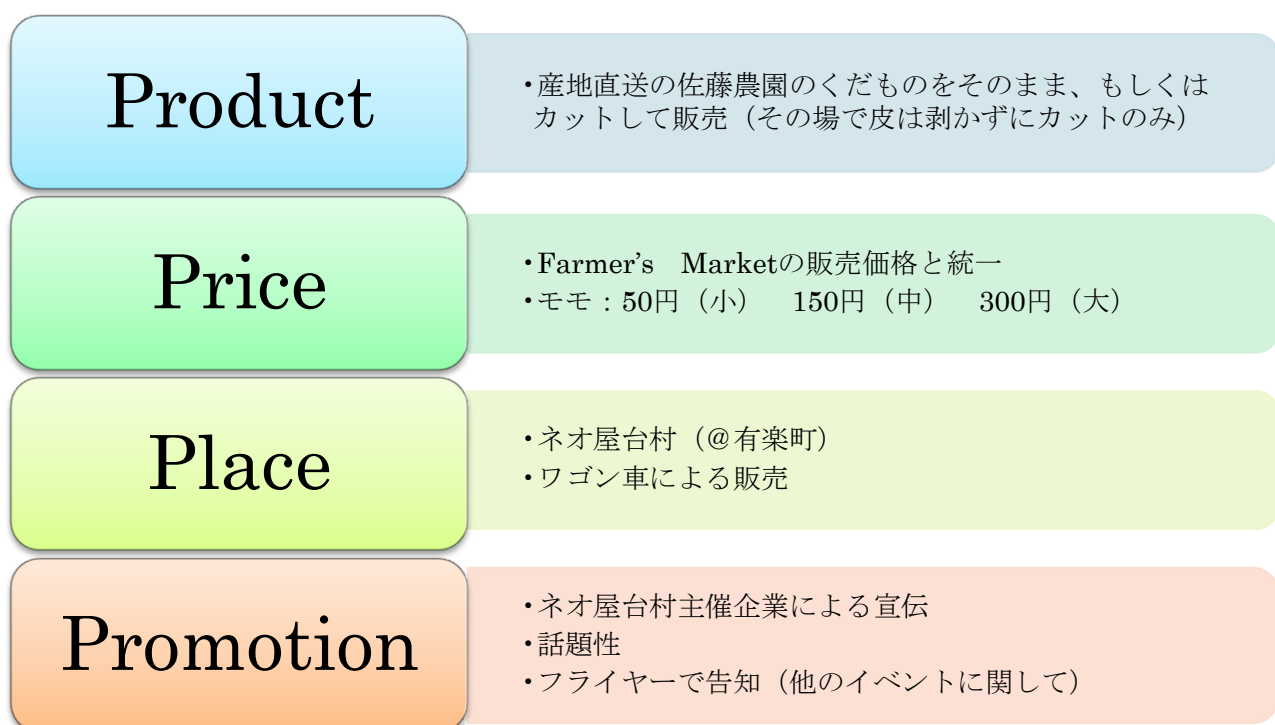
このネオ屋台村のターゲット層も社会人であって、今回の施策のターゲットと合致すること、ランチタイムに集客が見込めること、そしてこの場所にとっても活気があること、以上の点から、有楽町東京国際フォーラムにあるネオ屋台村が、今回のワゴン車販売を行う場所としてふさわしいと判断した。

<sup>5</sup> <http://dic.yahoo.co.jp/newword?ref=1&index=2004000342> より引用

### －Promotion

この施策では、四大マスメディア(テレビ、ラジオ、新聞、雑誌)を用いた宣伝は行わない。ネオ屋台村主催企業であるワークストア・トウキョウドゥが、インターネット上の“ランチスケジュール”や“ネオ屋台の紹介”といった項目で、登録されているネオ屋台の宣伝を行っている。それらを活用して利用者に認知を促す。さらにこのワゴン車販売について知った人や、普段からネオ屋台村に出向いている人々の口コミによる宣伝、話題性も期待できる。また、佐藤農園そのものだけでなく、佐藤農園が行っている活動を宣伝することも、この施策の狙いであることから、現在佐藤農園が行っているキウイフェスティバルなどのイベントや、今回提案する他の施策に関して、ワゴン車販売の店頭でフライヤーを配布して告知していく。

以上の施策をまとめたものが、以下の図である。



#### 3.4.4 ターゲット

今回の施策のターゲットは、20代～30代の男女、つまり若年層を狙う。その理由は以下の2点である。

- ①くだものを摂取する頻度は低い、6割以上が摂取量増加に意欲的
- ②他の施策のターゲット層とも被る

まず、①について図 9・図 10 を見ていただきたい。

図 9

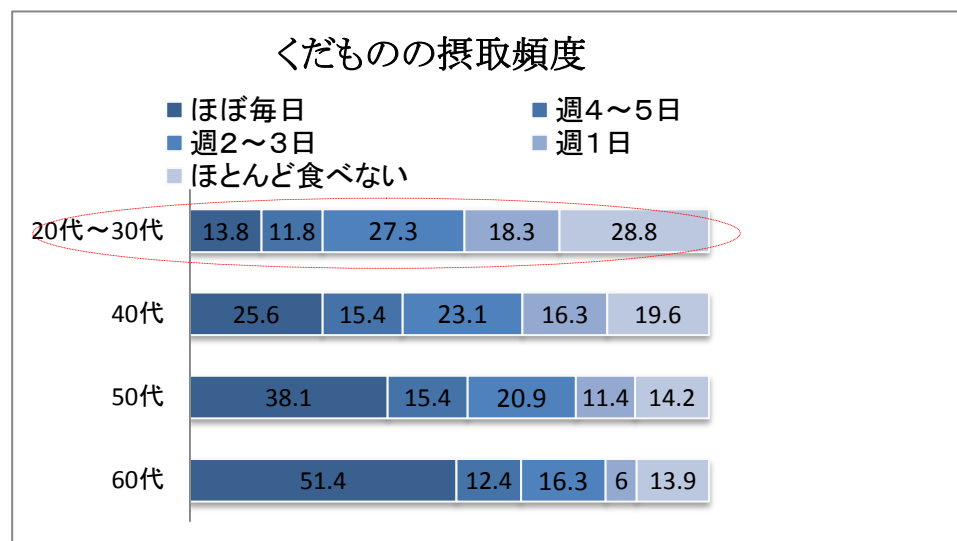
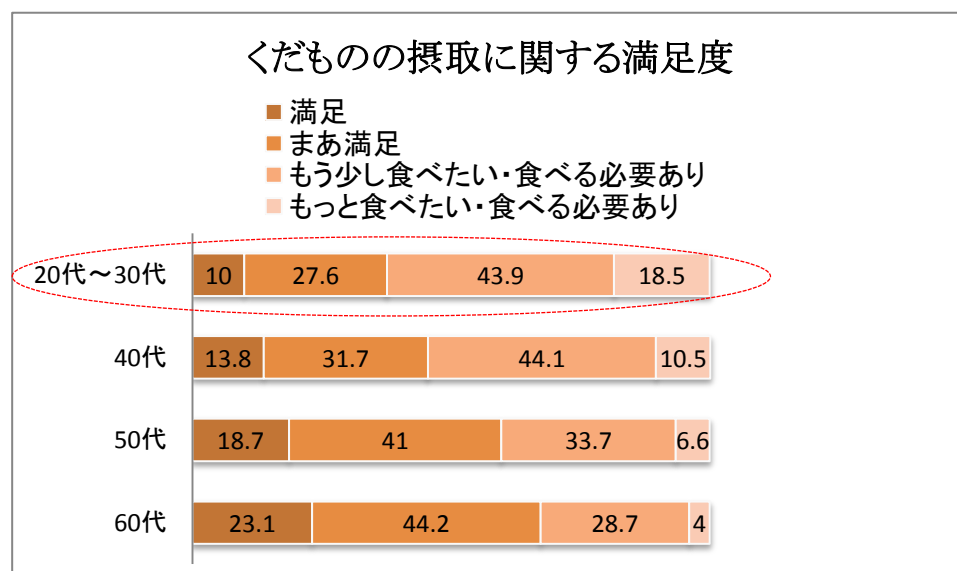


図 10



（2つとも社団法人 JA 総合研究所 ‘果物の消費行動について’

[http://www.ja-so-ken.or.jp/work/091021\\_Furit\\_Press\\_Release.pdf](http://www.ja-so-ken.or.jp/work/091021_Furit_Press_Release.pdf) より作成 ）

以上2つのグラフから、20 代～30 代のくだものを食べる頻度は、他の世代に比べ低い、そのことに対し6割以上の人が、危機感を持っていることがわかる。つまり、ここには潜在的なニーズがあると考えられる。

また②についてだが、後述するレシピコンテストや農業体験の施策も、今回の全体のブランドステートメントである“家族”に関連して、ファミリー層をターゲットとしている。特に、週末農業学習初心者コースは家族連れをターゲットとしているので、子供が小さい家族が主な対象者であると想定される。親年齢も若いファミリーに佐藤農園を PR することが、全体の施策の Promotion としての役割も果たすこの施策をより有効なものにすると考えられる。

以上2点より、今回この施策ではターゲットを、20 代～30 代の男女と設定することにした。

### 3.5 レシピコンテスト

#### 3.5.1 施策概要

ネット上のレシピ検索サイト、cookpad<sup>6</sup>にコンテンツを配信する。タイアップ内容はコンテストを開催し消費者からレシピを募る形とする。消費者は自宅のネット環境から気軽に無料でレシピ投稿が出来る。コンテスト入賞者をはじめとして首都圏の消費者を山梨の佐藤農園に結びつける役割を持つ施策である。

#### 3.5.2 施策の動機

続いて、この施策を行う動機について述べる。3つの点に分けて説明する。

- ①なぜ「**キウイ**」のレシピコンテストなのか
- ②なぜ「キウイの**レシピコンテスト**」なのか
- ③なぜ首都圏で佐藤農園が行うのか

①に関しては、佐藤農園の栽培しているくだものの **Farmer's Market** における売り上げに着目した。他の2種類のくだもの(モモ・ブドウ)と比べ、キウイの対面販売の売り上げが伸び悩んでいる事実がある。そこで、伸び悩んでいる原因を明らかにすれば、キウイの売り上げを伸ばすことが出来るのではないかと考えた。つまり、キウイを食べたいと思う人を増やすことで市場の拡大を図り、問題解決の糸口とする。

キウイが他のくだものとは異なっている点はどこなのか、どのような点が売れない原因なのかを検証する。直感的な意見ではキウイはモモやブドウと違い、皮付きのままでは色が地味で、香りがあまり強くないことが問題なのではないかというものが挙がった。その仮説のもとで調査を進めると、「子供の苦手な果物のアンケート」で

第2位は「キウイ(約 24.3%)」。すっぱさだけでなく、野菜っぽい色、黒いツブツブ(種子)がちゅっと…と、見た目で敬遠という声がフリーコメントでいただいた嫌いな理由の中にありました。

(母数 291、2004 年 <http://www.55192.com/research/research040923.html>)

という情報があった。私たちの直感はある程度正しかったといえる。ここから、キウイは食べてみればおいしいけれど皮がついた状態の視覚的情報だけでは食欲をそそられない、一度酸っぱいキウイを食べてしまったために苦手意識を持ってしまったのではないかと考えられる。これらのことから、キウイを手にとってもらうきっかけを提供し、おいしく食べてもらうために、「キウイのオリジナルレシピコンテスト」を開催することとした。

②では、「レシピコンテスト」の形を選択した根拠を述べる。これは今回のブランドステートメントと関わる。「家族に農業を身近に感じてもらう」ことを目指すため、日常に近いことが大切であると考えた。それを考えたときに、毎日の食事を作るときに主婦が今日は何を作ろうか、と考えること、つまりレシピ選びの段階がキウイの様々な食べ方を知ってもらうには最も適した行動段階だといえる。そして、家庭に「レシピコンテスト」のきっかけで食に関する話題が生まれれば、食から食材へ、食材からその生産現場へと至ると考える。レシピは日々の食事に密接な関係がある。そのレシピを通してその先の農業を身近に感じてもらえるだろう。

③は、今回の施策提言が大きく分けて二つに分かれていることと関係する。この施策を行うことで、ワゴン販売によって佐藤農園を認知した家族に対してはよりいっそう、そうでない家族でも毎日の食に身近な農園として「佐

<sup>6</sup> レシピ検索日本 No.1(cookpad トップページより)のサイト、詳しくは後述

「藤農園」を印象付けることができる。首都圏の消費者に対しては、とりわけ山梨に誘導することが重要課題であるため、この施策を行う価値があるといえる。

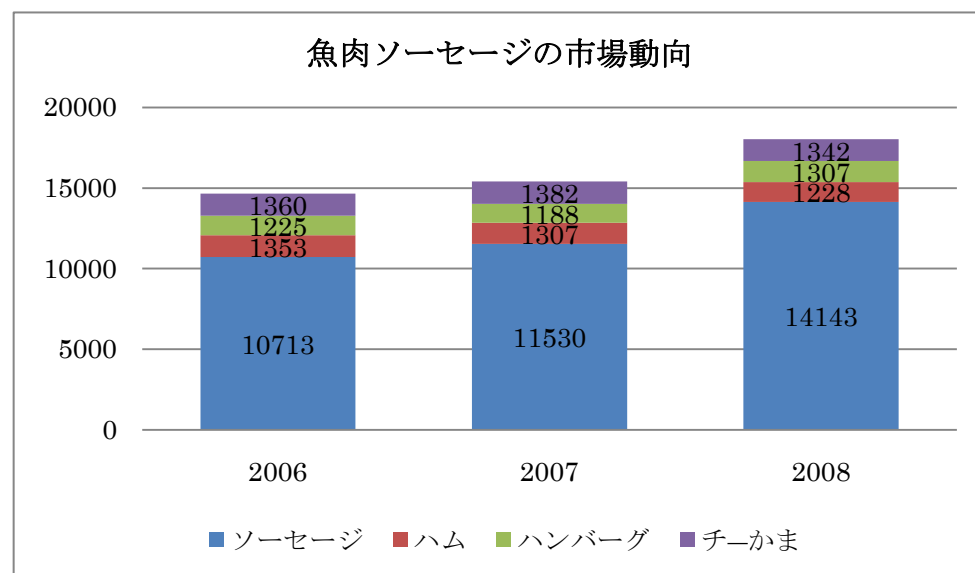
以上が、今回レシピコンテストの施策を選択した動機と理由である。続いて、より詳細な施策内容に移る。

### 3.5.3 施策詳細

料理のコンテストと聞くと、どのようなものを思い浮かべるだろうか。プロの料理人たちが集まるテレビや雑誌の特集だろうか。今回、私たちが政策として考えているのはそれらとは方向性を異にするものである。コンテストに参加するのは一般の人たちで、作られる料理もプロでなければ作れないようなものではなく、各家庭で再現できるようなレシピである。

これまでに行われた、似たような施策について言及する。次に挙げるのは魚肉ソーセージの売り上げが cookpad を活用してのびた事例である。まずは、次のグラフを見ていただきたい。

図 11



<http://www.dfonline.jp/dist/rensai/cookpad/rensai2-1.html> より作成

上のグラフを見ると、2006 年から 2008 年まで、魚肉ソーセージの市場が拡大していることが分かる。魚肉ソーセージはロングセラーの定番商品だが、食べ方のレパートリーが乏しかった。そのため、市場を拡大するには食べ方の多様性のアピールが必要だと考えられたという。そして、cookpad で 6 週間の期間でコンテストを催したところ、投稿レシピ数は 794 件、期間内のページビューは 24 万 4863 件にもなったという。また、注目すべきは、レシピや cookpad だけでなく魚肉ソーセージを生産している日本水産のホームページへのアクセスも 4 万 771 件と大きく効果があることを示している点である。このことからソーセージへの関心が高まり、消費者の投稿したレシピから、食材としての汎用性の高さをアピールすることもできたことがわかる。

その他にも多くの成功例がある。焼き肉のたれなどの調味料、旬の食材、飲料、食材から離れて鍋や調理用便利グッズなども cookpad でのコンテストやタイアップで成功を収めている。cookpad に広告を出すことで、企業側はもちろん利益を得られるが、今まで知らなかったものを知ることが出来た、などと消費者が広告を見て喜んでくれる win-win の関係が作られていることは大きなアドバンテージであり、

活かすべき点であると考ええる。

ここで、これまでに何度も登場している cookpad について少しだけ説明を加える。

**\*cookpad とは？・なぜ cookpad なのか\***

cookpad とは、クックパッド株式会社の行っている web サービスである。cookpad では、自作のレシピを投稿し紹介することと、レシピ検索をすることができる。利用者は、主に既婚の女性で年代は 21～40 歳の割合が 8 割を超えている。レシピを投稿・紹介するのが特徴であり、レシピを見た人がそれに対してコメントを返すこともできる。そのため、このサイトの利用者は、自分の作った料理を間接的にはあるが人に食べてもらい感想をもらうことが出来る。これが cookpad の強みである。

レシピの投稿主体は主に消費者側だが、タイアップ企画や、レシピコンテスト開催の際には、企業が対象商品を使ったレシピを投稿・紹介している。その企業の種類は多岐にわたり、企業が取り扱っているのは、食材はもちろんのこと、調理器具、調味料、飲料などがある。今回は、企業タイアップ・レシピコンテストを行っている点に着目し、施策を組み立てた。

続いて、今回施策に組み込んだレシピコンテストについて説明を加える。

レシピコンテストのそれぞれの特集ページにアクセスすると、対象商品がどのようなものなのか、どのようなレシピが募集されているのか、など募集要項と企業側のサンプルレシピがまず目に入る。ここで強調したいのはレシピだけではなく、その商品の情報を載せている場合が多いことである。栄養成分のことなども含め豆知識などを紹介するバナーが設置されていることもある。そこから企業のページにアクセスしてもらいさらにその商品に興味を持ってもらうことができるのである。

簡単ではあるが、以上が cookpad の概要と魅力である。これらの強みを生かす施策内容をマーケティングミックスの各項に分けて述べる。

## －Product + Promotion

おおまかにコンテストへの参加賞と、入賞者へのプレゼントの二つに分けて説明する。

コンテストにレシピを投稿してくれた方には、参加賞としてキウIFEスティバルや Farmer's Market で割引になる・もしくはお土産と引き換えられるチケットを提供する。提供する方法としては、レシピ投稿者だけにパスワードを伝え、そのパスワードを入力するとパソコンの画面に割引チケットが表示される形だ。消費者はそれをプリントアウトし、佐藤農園の出店場所へ行けば割引サービス・もしくはお土産を受け取ることが出来る。

続いて、入賞者に対しては佐藤農園のキウイをプレゼントする。あまり一度にたくさん送っても食べきれずに処理に困ることが予想されるので、20～25 個前後を考えている。そのプレゼントの箱の中には、インターネット通販があることや、次回のフェスティバル・Farmer's Market を知らせるチラシを一緒に入れる。最優秀賞を受賞された方には、キウIFEスティバルへの招待券も送付する。この招待券は、フェスティバルへの交通費を佐藤農園が負担する、キウイカレーと引き換えできる、などのサービスのついたものとする。

## －Price

コンテストへの参加は無料とする、参加の障壁を下げ多くの人が気軽に参加出来るメリットがある。

### －Place

コンテストに参加する消費者は自分の家庭のキッチンで料理を作り、そのレシピをパソコンを使って cookpad に投稿する。コンテストは cookpad 上で行われ、入賞者の発表も同じくネットを介して行う。コンテスト入賞者は山梨で行われるフェスティバル内で表彰式を行うので、最終的な場所は山梨の佐藤農園となる。この場所の流れを図に表わすと次のようになる。



### －Promotion

まず、佐藤農園ホームページにレシピコンテスト開催の告知を載せる。

Cookpad と契約をし、コンテストのバナーリンクをトップページに載せてもらう。

Farmer's Market で佐藤農園のスペースに来てくださった方に、レシピコンテスト開催のフライヤー（サンプルレシピを載せる）を手渡す。

そして、コンテスト期間が終了したら、最優秀賞、優秀賞、ユニーク賞などの発表を行う。

この施策を行うことで、佐藤農園を知ってもらうこと、キウイのおいしい食べ方を知ってもらうことができる。そして、少しずつではあるがキウイフェスティバルなど佐藤農園が行っていることの認知度もあがっていくことが期待できる。このコンテストは他のくだものでも応用可能である。また、レシピはいろいろな工夫で様々なものが新しく作られていくので、期間をあけて再度行うこともできる。消費者が創ったレシピは cookpad 上に残るので、そこからさらにキウイに関する関心が高まることも考えられる。

この施策のマーケティングミックスを表にまとめると以下のようなになる。

## Product

- ・佐藤農園のキウイ
- ・cookpadに掲載するレシピ・コンテンツ

## Price

- ・参加無料
- ・最優秀の方は表彰式への交通費を負担

## Place

- ・レシピ作成：各家庭のキッチン
- ・コンテスト：特設サイト上
- ・表彰式：キウイフェスティバル内

## Promotion

- ・Farmer'sMarket でサンプルレシピ付フライヤー配布
- ・HPで告知、住宅地でポスティング

### 3.5.4 ターゲット

この施策のターゲットには、料理を作る機会が多く、加えてレシピを考える時間的余裕が比較的ある層が適しているといえる。それは、レシピコンテストが成立するには消費者のレシピ投稿が不可欠だからだ。したがって、ターゲットは、20-30 代の女性、特に専業主婦と設定する。この年代を定めた要因は、レシピコンテスト開催場所となる cookpad と大きな関係がある。cookpad は日本でレシピ検索 No.1 をうたっている大きなサイトである。そしてその来訪者は日本最大で月間 989 万人である。(cookpad HP より)その女性たちの年代別割合を見ると、20-30 代がとりわけ大きなパーセンテージを占めている。(グラフ)専業主婦と加えたのは、共働きの家庭よりも料理にかけられる時間が多いと考えたためである。もちろん、レシピコンテストにレシピを投稿する余裕があるのならば、働いている女性であっても、もしくは男性であっても参加は可能である。ただし、メインターゲットとしては上に述べたように設定をする。また、既婚率に関しても cookpad のデータにこのようなものがある。

図 12

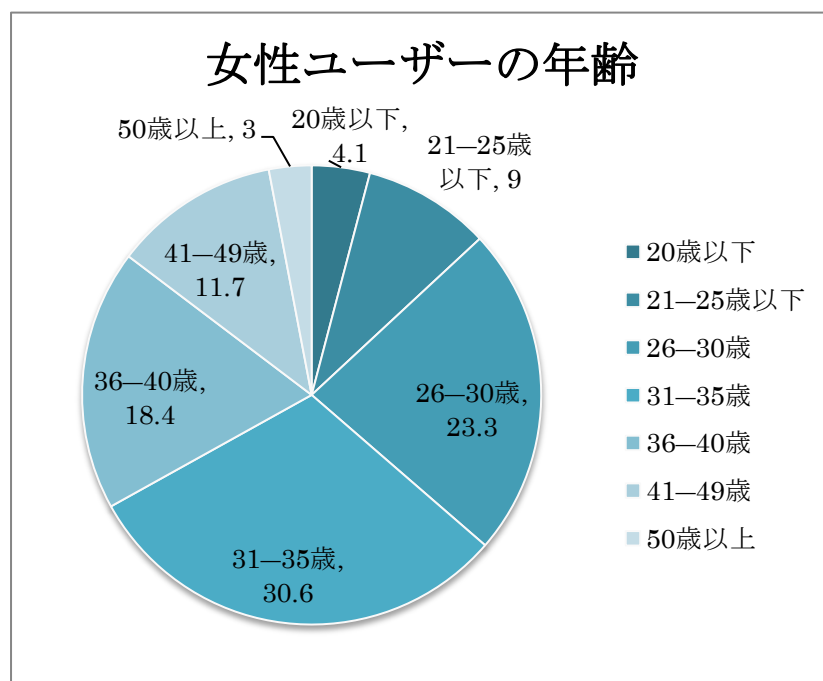
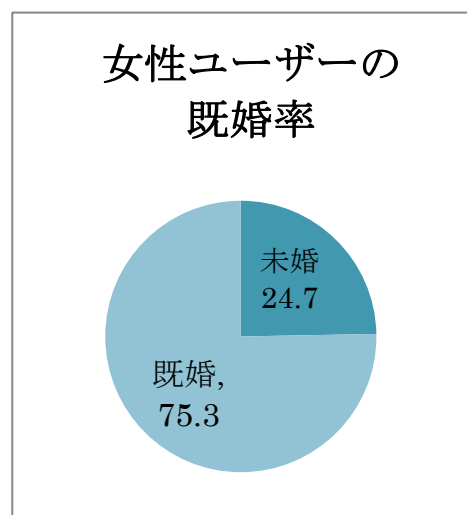


図 13



参考資料:cookpad top ページ url: <http://cookpad.com/>



cookpad レシピコンテスト企画ページ (例:くるみを使ったレシピコンテスト)  
(<http://cookpad.com/pr/contest/index/279>)



TOP みんなの レシピ レシピを 投稿する ルール PR企画



毎日のごはんプラスして、手軽に食感&バランスUP♪  
カリッと香ばしくって栄養満点☆くるみを使ったレシピを大募集しちゃいます!  
洋風、和風、中華など、くるみのおいしさをいかした、おかず・ごはん・おつまみのレシピをお待ちしています。

→ 投稿レシピを見る → レシピを投稿する



素敵なレシピ、ふるってご投稿ください!  
総合グランプリ 1名  
おかずグランプリ 1名



くわしくはこちら

Cookpadについて  
あなたのご意見をお聞かせください

### 3.6 週末農業学習＜初心者コース＞

#### 3.6.1 施策概要

週末農業学習初心者コースでは、主に普段は農業とは縁がない一般家庭の家族連れに週末農業学習に参加してもらい、農業体験等を行ってもらう。農業体験をし、農村の雰囲気を感じてもらうことで、農業未経験者に都会にはできない思い出を作ってもらう。

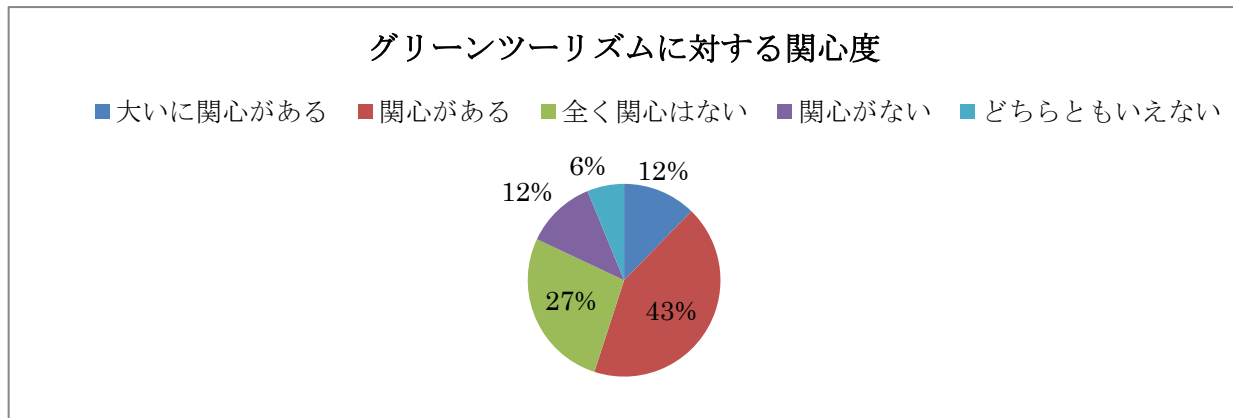
#### 3.6.2 施策の動機

この体験学習を行う動機は2つある。

- ① グリーンツーリズムへの大きな需要を生かす

最初に、グリーンツーリズムについての説明をする。農林水産省によると、農山漁村地域において自然、文化、人々との交流を楽しむ滞在型の余暇活動を指す。形態は多様で、農産物直売所で農産物を購入することから、泊まりで農業体験をすることまでがグリーンツーリズムとして定義される。滞在の期間は、日帰りの場合から、長期的又は定期的・反復的な(宿泊・滞在を伴う)場合まで様々である。特に欧州では、農村に滞在しバカンスを過ごすという余暇の過ごし方が普及している。

図 14



(農林水産省 HP をもとに作成)

図 14 を見ていただきたい。これからも分かるように、グリーンツーリズムに対して約六割の人が関心を持っていることがわかる。

農業に携わる人にとって、グリーンツーリズムの需要の高まりは農業に関心をもってもらい、またその農家自体を知ってもらい際の絶好のチャンスであり、そのニーズを生かす必要がある。

## ② 長期記憶を植え付ける

また、二つ目に長期記憶が挙げられる。具体的には、山梨で参加者に対し、楽しい体験や都会ではできない体験を提供して「佐藤農園」を長期記憶化させる。その後、東京に戻ってからもハガキやクーポンを送るなどのアフターケアにより、更なる長期記憶化を促す。

これらの目的の下、知覚品質の向上とブランド認知の上昇をはかる。すなわち、参加者に「佐藤農園は『おいしい』『楽しい』空間である」ことを強く印象付け、「また食べたい」「また行きたい」と思ってもらい。また、それを高めることで最終的に「果物を食べるなら、農業体験をするなら佐藤農園で」という認識が広まることを目的とする。こうしたイメージアップをはかることで、売上や農業体験者の増加、農業や自然に対する関心の高まりに繋がることを期待できる。

### 3.6.3 施策詳細

この施策の内容をマーケティング・ミックス (4P) に基づいて説明する。

#### ーProduct

佐藤農園が農業体験学習初心者コースで、くだもの狩り、スイーツカフェ、自然を楽しみながらコミュニケーションをとる機会の提供をする。

##### ① くだもの狩り

くだもの狩りでは、佐藤農園が実際に扱っている果樹であるモモ、ブドウ、キウイのくだもの狩りを体験してもらう。具体的な時期としては、モモ・ブドウは 7～8 月、キウイは 11 月を想定している。モモ・ブドウは夏休みにもかぶる

ため平日も営業するが、キウイは休日のみの営業とする。この施策では、農業体験の中でも一番楽しい「収穫」を体験してもらうことで農業の面白さを知ってもらうこと、そして佐藤農園の果物を実際に手にしてもらうことを目的としている。

## ② スイーツカフェ

スイーツカフェでは、佐藤農園でとれたモモ、ブドウ、キウイを使ったアイスなどのスイーツを提供する。商品は、スムージー、ヨーグルト、アイスなど、佐藤農園が以前から作っていたものがメインである。コストの問題から商品はスイーツのみ提供とし、佐藤農園の現行人員で行う。くだもの狩りを体験した人に、自然の中でコミュニケーションをとる憩いの場として提供する。この施策は、作物を実際に味わうことで記憶を強化してもらうこと、客にコミュニケーションを取る機会を提供することを目的としている。

## ③ 学び、遊びの場の提供

北海道庁観光局の調査によると、グリーンツーリズムから連想するイメージとしては、「みどりやすらぎ」（44.7%）、「都市の人と農山漁村の人との交流」（39.1%）、「野菜やくだものの直売」（31.4%）などとなっていて、人々がそれらを求めていることが分かる。このようなニーズを考慮して、この政策を考案した。学び、遊びの提供という施策では、観光客に辺りを散策してもらい、佐藤代表とコミュニケーションをとる機会を提供する。また現在、山梨大学の学生を招いてのアンサンブルコンサートが企画されている。この施策では、他農家との差別化をはかり、農業体験自体もより魅力的にすることを目的としている。また、「モノ」や「思い出」が残ることで、佐藤農園の長期記憶化が促進され、東京に戻ってからの口コミによる宣伝等も期待できると考えられる。

## －Price

くだもの狩り、ではモモ 1 個 100 円、ブドウ 1 個 300 円、キウイ 1 個 100 円とする。この価格は経営者と相談して決定した。また、このくだもの狩りは食べ放題制にはせず、従量制をとる。それはこの農園にくだものを食べに来てもらうのではなく、複合的な農業体験をしに来てもらうことを目標としているからである。

## －Place

くだもの狩りは農園で行う。

スイーツカフェは、佐藤農園の一角にベンチやテーブルを設置して行う。

「学び」「遊び」の場の提供は佐藤農園内およびその周辺で行う。

## －Promotion

今回の Promotion では、「何度も」佐藤農園に来てもらうことを目標とする。

### ① スタンプ制度

スタンプ制度では、都内の Farmer's Market に来た人、ネット販売でくだものを取り寄せた人を対象にスタンプカードを配布し、佐藤農園に実際に来てスタンプをためてもらう。また、ポイントがたまった人にはくだもののセットをプレゼントする。この案は、佐藤農園のくだものを買った人に佐藤農園が農業体験を行っていることを知ってもらうこと、ポイントをためるために佐藤農園に何度もきてもらうことを目標としている。

### ② アフターケアサービス

アフターケアサービスでは、絵葉書やレシピを農業学習体験者に送ることで、佐藤農園を長期記憶に結びつける。その他、イベント情報や案内状を送付することで、佐藤農園にまた行こうというインセンティブを与える。

|           |                                                                                                             |
|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Product   | <ul style="list-style-type: none"> <li>・モモ、ブドウ、キウイのくだもの狩り</li> <li>・スイーツカフェ</li> <li>・学び、遊びの場の提供</li> </ul> |
| Price     | <ul style="list-style-type: none"> <li>・モモ100円</li> <li>・ブドウ300円</li> <li>・キウイ100円</li> </ul>               |
| Place     | <ul style="list-style-type: none"> <li>・佐藤農園</li> </ul>                                                     |
| Promotion | <ul style="list-style-type: none"> <li>・スタンプ制度</li> <li>・アフターケア</li> </ul>                                  |

### 3.6.4 ターゲット

主に家族連れをターゲットとする。この施策は農業体験をしたことがない家族連れに農業体験をし、農村の雰囲気を感じてもらうことで、農業未経験者に都会にはできない思い出を作ってもらうことを目的としているからである。

## 3.7 週末農業学習《就農・プロコース》

### 3.7.1 施策概要

佐藤農園での農作業実習や販売実習等を通して、現在就農を検討している社会人に、「農業をする」ことの『リアル』を体感し、今後の就農決定に役立てることができるプランを提案する。

### 3.7.2 施策の動機

就農人口＝農業に就職する人を増やすことは、今後の日本の農業業界を持続可能なものにしていくためにも、必要不可欠な要素である。しかし、現在の日本の就農促進事業の多くは、就農を検討する人にとって十分なものではない。

図 15



図 15 を用いて説明したい。まず、左に位置する「農業体験」とは、いわば一般的に行われている『○○狩り』や『○○食べ放題』といった観光的要素の強いものから、前述した佐藤農園初心者向けコースのようないわゆる“収穫体験”までの範囲を指す。個々でのターゲット層は、子供からお年寄りまで、

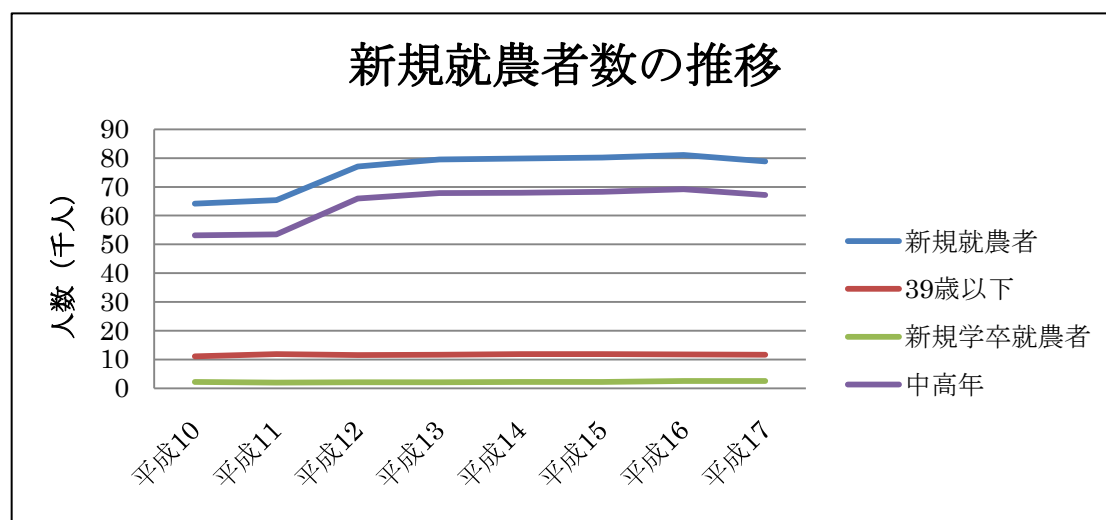
収穫体験をしたい人なら誰でもあてはまる。観光目的で収穫を楽しみたい人たちだ。そのため、そのような場所は、全国各地、様々な地域名産品を対象に、各農家や自治体が提供している。

一方、右に位置する「就農」とは、いわば農業で生計を立てようとすることを指す。つまり、農家に就職するあるいは自身の家を継いで農家になるなど、就職として農業を選択することである。

ではここで、就農の現状についてみていく。

近年、新規就農者は 6～8 万人で推移している（図 16）。

図 16



（農林水産省 HP「新規就農者の動向」より作成）

ここから、中高年が圧倒的に高い割合を占めていることがわかる。また、39 歳以下がそれについて多く、新規学卒よりも離職者に農業への意欲が高いことがわかる。また、その個人が農家子弟であるか否かは、表 3 のようになっている。

表 3

| 出身・就農形態 |      |      | 39歳以下 | 40～59歳 | 60歳以上 | 計     |
|---------|------|------|-------|--------|-------|-------|
| 農家子弟    | 自営農業 | 新規学卒 | 1940  | 0      | 0     | 1940  |
|         |      | 離職   | 6380  | 14600  | 26710 | 47700 |
|         | 雇用就農 | 新規学卒 | 300   | 0      | 0     | 300   |
|         |      | 離職   | 690   | 350    | 90    | 1110  |
|         | 小計   |      | 9310  | 14950  | 26800 | 51050 |
| 非農家出身   | 雇用就農 | 新規学卒 | 990   | 0      | 0     | 990   |
|         |      | 離職   | 3550  | 2010   | 430   | 5990  |
|         | 小計   |      | 4540  | 2010   | 430   | 6980  |
|         |      |      |       |        |       |       |
| 新規参入    |      |      | 580   | 800    | 580   | 1960  |
| 計       |      |      | 14430 | 17760  | 27800 | 60000 |

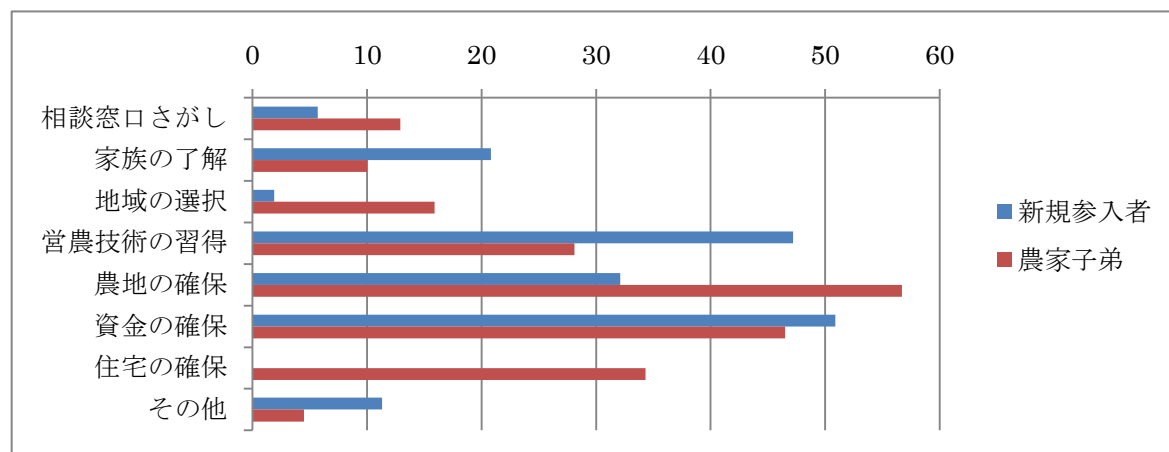
（農林水産省編 「平成 22 年食料・農業・農村白書」 p.148 より引用・作成）

平成 20 年の新規就農者 6 万人のうち、非農家出身者は雇用される形態で就農する者が近年増加し、7000

人となっているが、そのうち 39 歳以下が 4500 人となっている。土地や資金を独自に調達して新たに農業経営を始めた新規参入者（農家・非農家出身者計）は 2000 人だが、年齢別にみると、39 歳以下 580 人、40～59 歳 800 人、60 歳以上 580 人となっている。これらを合わせて、39 歳以下の者の就農者は 14,000 人となっている。ここから、今後は農家子弟だけでなく、非農家出身者からの新規就農を促進することも重要であるといえる。

新規に就農し農業経営を開始するときは、営農技術の習得、資金の確保等がまず必要になる。農家子弟についても、これらの面での苦労があるが、非農家出身者の場合は、資金の確保や営農技術の習得に加えて、農地や住宅の確保の面でも負担が大きい傾向にある（図 17）。

図 17



（農林水産省編 「平成 22 年食料・農業・農村白書」 p.149 より引用・作成）

資金面をみると、新規参入による就農 1 年目に要する費用は、営農類型によって異なるが、宅農で平均 1,954 万円、採卵鶏で平均 1,310 万円、花木で平均 1,238 万円となっている。

しかし、図 17 で最も注目したい点は「相談窓口さがし」と「家族の了解」である。農地の確保等の物理的な要素を除き、精神的な要素のみで見てみると、新規就農者にとって、この 2 つが心配要因の上位 2 つになっていることがわかる。

このように、「就農」を決定するということは、その個人の人生の中で非常に大きな決断であるにも関わらず、国や自治体が行っている就農促進事業は、特に精神的な面において就農検討者にとって十分なサポート体制ではない部分がある。

就農促進事業の筆頭に位置するのは、「全国新規就農相談センター」である。ここでは、就農検討者に対して、農業体験・研修や農家求人の紹介、農業法人の求人紹介等を行っている。また、各自治体との連携も強く、各々の就農フェアの紹介等を行っている。

以下は、全国新規就農相談センターが行っている農業体験のコースである。

| コース名         | 内容                    | 費用        |
|--------------|-----------------------|-----------|
| 短期農業体験（5 日間） | 農作業体験                 | 22,000 円  |
| 中期農業研修（1 ヶ月） | 農作業研修（体験からのステップアップ方式） | 77,000 円  |
| 農業実践（3 ヶ月）   | 農作業研修＋進路相談            | 202,020 円 |

各コースでは、稲作・野菜・有機野菜・水耕・畜産・農産加工の中から好きな分野を選択できる。

ここで注目したいのは費用である。結論から述べると、期間に対して費用が非常に高いということである。農業の実態を、身をもって実感するのには、最低でも 3 ヶ月を要する。一つの作物の植えから収穫までの一連の作業を知る必要があり、その最低期間が約 3 ヶ月であるからだ。しかし、ここでは 3 ヶ月が最長コースに設定されており、且つ、費用が約 20 万円である。これから就農しようとする人は、サラリーマンからの転職組だけでなく、若年層やフリーター、低所得者層、定年後の高齢者等、収入や貯蓄に余裕の無い人々も多くいると考えられる。農業がどんなものなのかを体系的に知るために、20 万円の投資をできるか否かという初期段階で就農検討者が減ってしまつては非常にもったいない。この垣根をなんとか低くすることはできないだろうか。

また、このセンターの他にも、民間の就農予備校や自治体が行っている就農支援センター等があり、いずれも実際の農家で農作業をするというよりは講義形式のセミナーが主な内容となっている。しかし、農業は机上で考えるだけでは絶対に理解できない。実際の農家で、農家主との交流を通して、農業のいろはを知ることが、就農を検討するときに重要な点ではないだろうか。

現在、就農する人材が必要とされているにもかかわらず、なぜ就農を検討する期間を支える産業が発達していないのであろうか。これは、就農という大きな決断をしなければならない状況に若年層や転職組が陥ったとき、結局就農に踏み切れない大きな原因を作り出してしまうのではないだろうか。

農業というのはバラ色の事業ではない。苦しいこともたくさんある。その酸いも甘いも身をもって体感することなくして、就農を決断するのはあまりにも勇み足である。

そこで、今回、就農に少しでも関心がある人や、就農しなくてはならない人（農家の 2 世・3 世）、転職を検討している人など、間口を広くして、農業に就職するとはなんたるかを肌で感じ、就農することの良い点・悪い点を知る・検討することのできる時間・場所の提供が、今後の日本の農業発展、就農人口の増加に必要不可欠であると判断し、このような政策を提言する。

### 3.7.3 施策詳細

この施策の内容をマーケティング・ミックス（4P）に基づいて説明する。

#### －Product

佐藤農園での農作業実習を主軸とし、以下の 4 項目を実施する。

- ① 農作業実習
- ② 佐藤代表による就農セミナーの受講
- ③ 農協（JA）・出荷先ワイナリーの見学
- ④ Farmer's Market での販売実習（東京にて）

具体的には、①作物の種付け・切り出し・手入れ・農地整備等、収穫だけではなくその他の部分の作業にも重きをおいたものとする。これが前述した初心者向けコースとの大きな違いでもある。また、②佐藤代表による就農セミナーを開講する。これは、佐藤代表自身が会社勤めからの U ターン組であることも踏まえ、受講者と同じ目線に立って話ができるということを生かすものである。③については、佐藤農園は直接販売だけでなく農協への出荷も行っているということ、また、多くの農家が農協への出荷のみで販売を行っていることを考慮し、農業の現状を様々な側面から見るという目的のもと実施するものである。ワイナリー見学の意義としては、くだもの農家の場合、くだものそれ自体の生産のみならず

加工品の生産も大きなポイントになってくる。佐藤農園では現在加工品の生産は行っていないが、将来の農家候補生たちには、多くの選択肢を示すことが重要であると考え、実施するものである。④は、顧客と生産者の直接的交流の場を知ることは、販路拡大や品質向上の大きな手助けになるため、Farmer's Market 恵比寿・表参道両地域に佐藤農園が出店する際に、実施する。

### －Price

今施策では、期間として 3 ヶ月コース（1 作物）を全 12 回（月 3～4 回参加のペース）と設定し、モモ・ブドウ・キウイの好きな作物を選択できるようにする。各コースの値段は 48,000 円（交通費自己負担、必要経費込）とする。値段決定に関しては、佐藤代表と協議した結果、最低必要経費にとどめ、社会貢献的事業の側面を強くした。

### －Place

基本的には、山梨の佐藤農園での活動とする。ただし、販売実習のみ東京の Farmer's Market にて行うこととする。

### －Promotion

就農検討者が集中的に集まる場所で、フライヤーの配布を行う。そのような場所とは、自治体の行う就農フェアが一番適していると考えられる。また、自治体の許可を得ることができれば、ブース出店も可能だと考えている。他の参加ブースが、求人メインである中で、就農検討中の人に対するものというのは特異であり、話題性があると思われる。また、週末農業学習の初心者向けコースからのステップアップ方式も考えており、就農検討者だけでなく幅広いターゲットへのアプローチが可能である。

受講者は、このような内容の中で、佐藤代表や佐藤農園の顧客との直接的なコミュニケーションを取ることができ、自分が農家になったような、疑似体験ができるのである。また、1 作物を集中的に 3 ヶ月間学ぶことで、くだものの成長を肌で感じ、収穫の喜びをひとしきり感じられるプランになっている。農業をする上で一番喜ばしい瞬間は、収穫のとき、まさにそれである。（佐藤代表談）そのため、自身の苦勞をかけて 1 作物を育て上げることは、単なる収穫体験だけでは味わえない達成感を得ることができるのである。

以上の政策内容を表でまとめると、以下のように示すことが出来る。

## Product

- ・佐藤農園での農作業（切り出し・手入れ・畑の整備等）
- ・佐藤代表による就農・転農セミナー
- ・J A・ワイナリー等見学
- ・Farmer's Marketでの販売実習（東京）

## Price

- ・3か月（1作物）コース 全12回（月3・4回ペース）  
48,000円

## Place

- ・佐藤農園（農作業実習）
- ・Farmer's Market（恵比寿・表参道）

## Promotion

- ・就農検討者の集まる場所に集中的に宣伝
- ・Farmer's Marketでの宣伝

加えて、このプランを思案したのは、以下の2つの理由がある。

- ①佐藤代表の経歴を活かせる
- ②就農の際に、佐藤農園が“きっかけ”になる

まず、①について、佐藤農園の代表である佐藤優一氏は、東京理科大学理学部数学科を卒業後、株式会社日本コンサルタント協会にて、人事・賃金コンサルタント、株式会社アドテックスにて管理本部長代行、株式会社ビーエスピーにて支援部長（総務・人事部長）を歴任した人物である。農業をビジネスとしてとらえることに非常に長けた人物であり、今期、インターンシップの学生を受け入れるなど人材育成にも優れている。さらに、これからの農業を、成長産業にしていく上で必要不可欠な経営者としての心構えを、受講者に伝えることができると考える。このように、佐藤代表の経歴を活かした研修プログラムを実行することが可能である。

次に、②について、これは目的にも関わる部分だが、就農という大きな決断を迫られたときに、その背中を押してくれたのが、他ではない、佐藤農園だったという記憶は、受講者がたとえ就農しなかったとしても、山梨という土地で、非日常体験を通して、自身の人生を考えることができたというかけがえのないものになるはずである（転地効果）。そのため、佐藤農園に対する受講者のロイヤリティの向上をはかることができる。

また、ブランディングとの整合性を考えてみる。この施策を通して「就農」を考えることができたという「価値ある時間」の提供ができると考えられる。そこから、以下の2点で、この施策がブランディングに貢献できると言える。

① 他の就農促進事業と比較してリアリティがあり・信頼性が高い

先述のように、他の就農促進事業は、価格の高さや、セミナー主体型であるなど、多くの問題を抱えている。そこで、今コースでは、佐藤代表との直接的な交流を持つことにより、代表と『一緒に』農業を考えることに重きを置いている。これは、他の事業と比較して、

- ・リアリティがあり
- ・信頼性が高い

といえるため、ブランド・エクイティの中の「知覚品質」の要素を満たしているといえる。

※ブランド・エクイティ

：ブランドが持つ資産的価値。ブランドの価値を測定するために用いられる概念。

|             |                                                                                      |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| ブランド認知      | そのブランドが「どの程度知られているか」「どのように知られているか」を指す。<br>Ex)「ハンバーガーといえばマクドナルド」など                    |
| 知覚品質        | 消費者がある製品やサービスを各自の購入目的に照らして代替品と比べた際に知覚できる品質や優位性のこと<br>Ex)安全性が高い、信頼性がある、アフターサービスが手厚いなど |
| ブランド連想      | 消費者がそのブランドに関して連想できるすべてのもののこと<br>Ex)ディズニー＝ミッキー、TDL、カップル、行列 etc                        |
| ブランド・ロイヤルティ | 顧客がブランドに対してどの程度忠誠心または執着心を持っているかということ。<br>Ex)バッグや財布はルイヴィトンしか持たないと決めている OL など          |

(グロービス社 MBA マーケティング改訂 3 版より)

②就農すること＝「家族」の問題

就農は、個人の人生に関わる大きな決断であることは、繰り返し述べてきた。また、加えて、家族を持つ人にとっては、個人の問題は「家族」の問題でもある。そこで、今コースでは、週末農業学習初心者コースとの連携も可能であるため、「家族」皆が農業を考え、体感できる環境を提供することで、私たちの班のブランドステートメントである「家族に農業を身近に感じてもらえるブランド」を構築する 1 要素になると考える。

### 3.7.4 ターゲット

ターゲットは、前述のように、「就農検討者」である。そこから更に詳細に分けてみると、

- ・新卒就農検討者
- ・離職就農検討者（Uターン組）
- ・既退職者（定年退職済の者）

などが考えられる。また、その中には、実家が農家である者（＝農家の 2 世・3 世）と、これから農地を持って一から始めようとする者の 2 パターンが想定できる。前者に関しては、佐藤代表自身の経験から、適切なアドバイスを与えることができると考える。また、後者の新規参入組には、佐藤代表の人脈を最大限利用し、アドバイスができる人物を紹介することが可能である。

このように、就農を検討する様々な対象に対してアプローチが可能であると言え、今回は「就農検討者」全体にターゲットを設定した。

また、今回は既存インターンシップ制度との兼ね合いや、Price 設定を行ったことから、学生はターゲットからはずしている。

## 4 未来像

これまで佐藤農園を自社としてブランディングを通した新しいビジネスモデルの構築を提言してきた。では私たちの施策とブランドステートメント「家族に農業を身近に感じてもらえるブランド」とがどう整合するのかを検討したい。

各施策のターゲットをまとめると次のようになる。

|                    |                   |
|--------------------|-------------------|
| ワゴン車販売・Sato's Farm | 20～30 代の男女        |
| レシピコンテスト           | 20～30 代の女性、特に専業主婦 |
| 週末農業学習（初心者向けコース）   | 家族連れ              |
| 週末農業学習（就農・プロコース）   | 就農検討者             |

このように各施策は「家族の誰か」に関わるものとなっている。首都圏での施策では、家族の中で働いている者や家事を担う者に訴求し、家族が農業に関心を持つきっかけとなる。そして山梨県での施策につながれば、農業をじかに触れてみることで農業を身近に感じることができる。さらにこのことをきっかけに家族の中から就農を考える者があっても、家族がそれをサポートしながら達成することができるだろう。また「家族に農業を身近に感じてもらえる」ようになれば、今まで他人事だった日本の農業への諸問題も「自分たち家族の問題」として捉えることができるだろう。さらに昨今、家族のきずなが希薄になっていると言われているが、私たちの施策を通して家族で農業を考え、農業をきっかけとして家族を考えることにもつながるのではないだろうか。

さらに本稿で提言したビジネスモデルはどう日本の農業が成長産業に生まれ変わることにつながるのかを検討したい。

佐藤農園が新しい農業のビジネスモデルを構築することで、そのビジネスモデルを参考にし、経営の多角化やブランド化を試みる「第二の佐藤農園」が全国で誕生することを期待する。また佐藤農園を全国にフランチャイズ化することで各地の特産品などを取り入れていくことも可能だ。このように次々と現場から生まれるビジネスモデルが全国へ波及していく。これは日本の農業を成長産業へと復活させる第一歩となるに違いない。ペティ・クラークの法則によると、農業の衰退は経済発展を考えれば必然である。しかし現場から作り出されたこのビジネスモデルが日本の農業を衰退の運命から救う起爆剤となると私たち農業班は確信している。

## 5 参考資料

農林水産省編 「平成 22 年食料・農業・農村白書」

島崎治道著「食料自給率 100%を目ざさない国に未来はない」集英社新書

浅川芳裕著「日本是世界第 5 位の農業大国 大嘘だらけの食料自給率」講談社

大泉一貫著「日本の農業は成長産業に変えられる」洋泉社

農林水産省ホームページ <http://www.maff.go.jp/>

佐藤農園ホームページ <http://www.satohfarm.com/>