

農業法人の新規品目導入における標的市場の選定手法

大場圭介・石川志保

(宮城県農業・園芸総合研究所)

A method for agricultural corporations to select a target market to introduce new products

Keisuke OOBA and Shiho ISHIKAWA

(Miyagi Prefectural Agriculture and Horticulture Research Center)

1 はじめに

宮城県農業・園芸総合研究所では、消費者ニーズに応える農産物マーケティング研究を行い、支援手法として「農産物マーケティングの手引き」を作成した。しかし、競合分析などの市場調査を行っている経営体や、消費者ニーズを把握し商品開発に取り入れている経営体は少ない状況から、農業者、農業法人等がマーケティングを独自に行うことは、困難だと推測される。また、マーケティングは顕在的な消費者ニーズに応えるマーケティングから、潜在的なニーズや価値や満足度に重点をおいたマーケティングへ進化している。以上のことから、農業分野におけるマーケティング手法の有効性を明らかにし、県産農産物・農産加工品の販売力強化に取り組むため、県内の農業者、農業法人、直売所運営者等が実践しやすいマーケティング分析手法を確立することが必要である。

そこで本研究では、農業法人 A (以下、法人 A) と新規導入品目であるアスパラガスを対象に、標的市場の選定手法の改善を図る。

2 試験方法

(1) 法人 A の概要

東日本大震災後に設立された法人。構成員 12 名で、水稻 30ha、大豆 20ha、露地野菜 (ネギ、レタス、白菜、アスパラガス) 2ha、施設野菜 (ミニトマト) 0.3ha を栽培している。

(2) 分析手法の選択と改善

環境分析手法は、新規品目導入する際、業界における競合状況や代替性、生産・販売にかかる問題点の把握が必要であることから 5F 分析を選択した。戦略立案手法は、他産地や他の生産者と差別化するため、標的となる市場を絞り込み自社の立ち位置 (強み) を把握して競争優位を確保する STP 分析を選択した。

環境分析 (5F 分析) 手法及び戦略立案 (STP 分析) 手法のフレームワークを事前に試行し、分析手法の農業分野における問題点の改善を行った。

(3) 改善した分析手法の検証

法人 A の役員 5 名 (経験年数 5~7 年) を対象に、ワークショップ形式でフレームワークを実施し、実践性及び理解度について対象の反応を調査した。

環境分析 (5F 分析) 手法では、アスパラガス業界における法人 A への脅威 (影響) をあげ、その大きさを評価した (図 1)。

戦略立案 (STP 分析) 手法では、標的市場候補を複数作成し、その中から法人 A にとって最も魅力的な標的市場を選定した。また、標的市場における法人 A の有利性を定義した (図 2)。

3 試験結果及び考察

(1) 分析手法の改善

環境分析 (5F 分析) 手法のフレームワークは、F (フォース) の名称について、「意味が分かりにくい」「『脅威』という言葉が強すぎて現場になじまない」との意見から、「脅威」を「影響」に言い換え農業経営がイメージできる表現 (他産地の影響、新たな産地の影響、代わりになる野菜の影響、生産や流通にかかるコストの影響、消費者 (顧客) の影響) に変更した。また、分析しやすいよう F (フォース) の評価を、大きい: 3 点、中程度: 2 点、小さい: 1 点と数値化した (図 1、表 1)。

戦略立案 (STP 分析) 手法のフレームワークは、アスパラガスは定植 3 年後に収量が増加することから、定植 1~2 年後と定植 3 年後の 2 つの時点について分析できるよう変更した。また、標的市場の評価は、評価項目 (市場規模、競合状況、到達可能性、成長性、波及効果、測定可能性) を、十分・達成済み: 5 点、そこそこ・達成する手段がある: 3 点、不足・達成不可能: 1 点と採点することで参加者全員の評価が反映できるよう評価方法を設定した。分析項目が多く作業が煩雑なことから、その他事例の提示や評価項目がわかりやすい採点表、対象に合わせた進行管理などに留意した (図 2、表 1)。

(2) 改善した分析手法の検証

環境分析 (5F 分析) 手法では、フレームワークの各 F (フォース) の名称を農業経営に関連する表現や対象にあった内容に修正したことで、法人 A の理解が早く進みスムーズに意見が出された。また、影響の大きさを数値化することにより法人 A が自らの意見を客観的に分析することができた (図 1)。ワークショップも資料の提供や事例の提示により円滑に進められ、標的市場を選ぶ判断材料となった。

戦略立案 (STP 分析) 手法では、市場の細分化と標的市場候補の作成において、細分化の項目を例示しフレームワーク上で感覚的に組み合わせられるよう修正したことで、法人 A が標的市場候補を容易に作成できた。標的市場の評価では、評価項目と配点を示したことで標的市場候補の評価を一律に分析することが

でき、客観的な判断基準となった。標的市場における自社の有利性については、事例を示したことで有利な立ち位置を自ら決める考え方の理解につながった。また、アスパラガスの収量の経年変化の特徴を踏まえ「栽培から1~2年後(生産技術向上・出荷量増加期)」と「3年後以降(生産・出荷量安定期)」を設定したことで、状況に応じて標的市場を変える必要があることが確認できた(図2)。ワークショップもフレームワークに沿った分析事例を使って説明することで、複雑な作業が円滑に進められ想定時間内に分析することができた。

以上により、標的市場の選定手法の改善が図られた。

4 まとめ

本研究により標的市場の選定手法の改善が図られ、改善内容が検証された。今後は、他の農産物や農産加工品、普及活動手法へ応用するため、複数の環境分析手法と戦略立案(STP分析)手法、マーケティングミ

ックスを組合わせた研究が必要と考えられることから、今後の課題としたい。

なお、今回の研究に協力いただいた石巻農業改良普及センターの皆様へ感謝申し上げる。

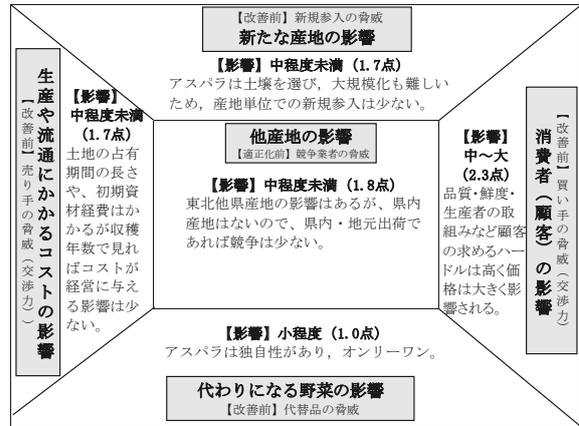


図1 5F分析フレームワーク

候補	(1) 標的市場(ターゲット)候補				(2) 候補の評価 (十分・達成済み:5点,そこそこ・達成する手段がある:3点,不足・達成不可能:1点)						標的市場			
	候補	販売地域	販売対象	販売方法	ターゲットのこだわり・嗜好	売り先の規模は十分?	競合産地の影響は?差別化できる?	商品や宣伝はお客様へ届けられる?	売り先の成長性は?	お客様による反応は?		お客様の反応は調べられる?	合計(325点満点)	
【時点1】栽培開始から1~2年後	候補1	地元	一般家庭	農産物直売所	アスパラ好き	顔が見える	54	42	36	32	36	20	220	○
	候補2	地元	一般家庭	農産物直売所	味		54	42	36	32	36	18	218	
【時点2】栽培開始から3年後以降	候補3	地元	一般家庭	地元市場出荷	鮮度 味 高級感		60	48	32	36	36	16	228	○
	候補4	県内	飲食店	契約販売	見た目・彩り 安全安心		42	42	36	36	36	18	210	

図2 STP分析フレームワーク

表1 分析手法の問題点と適正化

分析手法	項目	問題点	改善の内容
フレームワーク		F(フォース)を意味する「脅威」は、言葉が強すぎてなじまない。	「影響」に置き換える。「その『影響』は経営に与える影響が大きいか小さいか」を分析することになる。
		「売り手の脅威」は、対象にはなじまない。主な生産資材販売業者が生産物の出荷窓口にもなっているので信頼関係を重視したい。	資材費用に関連する名称に置き換える。「生産や流通にかかるコストの影響」
5F分析		既存のF(フォース)の名称は意味が分かりにくい。	農業経営体がイメージしやすい表現に置き換える。
		F(フォース)の大きさの評価がわかりにくい。	F(フォース)の大きさを「大きい:3点,中程度:2点,小さい:1点」と数値化し,評価しやすくする。
ワークショップの進め方		「競争業者の脅威」を分析するために,アスパラガスの需給動向の情報が必要である。	分析時に輸入,国内,宮城県内の需給動向の情報を提供する。
		白紙の状態では,各F(フォース)にどのような影響の種類があるのかイメージしにくい。	フレームワークに沿って影響の事例を提示し,イメージしやすくする。
フレームワーク		法人参加者全員の意見が出るよう工夫が欲しい。	最初に,1人1人意見を記入し発表する時間を設ける。
		まだ定植初期で生産量が低いので,増加する3年後以降のSTPも必要である。	「栽培から1~2年後(生産技術向上・出荷量増加期)」と「3年後以降(生産・出荷量安定期)」の2時点について分析する。
		セグメンテーション(市場の細分化)が広範囲すぎてわかりにくい。	ターゲットがイメージしやすい項目を「販売地域」「販売対象」「販売方法」「こだわり(嗜好)」ごとに例示する。
		ターゲット(標的市場)候補を評価しにくい。	評価項目を設け,大きさ・達成度を「十分・達成済み:5点,そこそこ・達成する手段がある:3点,不足・達成不可能:1点」と採点することとする。また,評価項目によって売り上げに与える影響が異なることから影響の大きさに応じて傾斜配点(大きい:*3,中程度:*2,小さい:*1)で調整する。採点表は評価項目をわかりやすく記載し,採点しやすいようにする。
STP分析		ポジショニングの有利な軸の組み合わせがわかりにくい。	説明資料に有利な軸の例を記載し,イメージしやすくする。
		作業項目が多く,何のために何をしているのかわかりにくい。	フレームワークに沿った分析事例を作成し,ワークショップの前に説明することでイメージしやすくする。
ワークショップの進め方		法人参加者全員の意見が出るよう工夫が欲しい。	STP全ての段階で,1人1人意見を記入し発表する時間を設ける。
		ターゲット(標的市場)を決定する際,評価点数だけで決定していいのか。	点数は客観的な判断材料。法人参加者全員に最高得点の候補でいいか意思確認をする。意見やその他候補の提案があれば再度評価する。