



# HOKKAIDO UNIVERSITY

|                  |                                                                                   |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| Title            | 小規模農業者による六次産業化の取り組みと顧客への新たな「価値創造」：千歳市・小栗農場「(有)ファーム花茶」を事例として                       |
| Author(s)        | 伴, 秀実; 東山, 寛                                                                      |
| Citation         | 北海道大学農経論叢, 74, 109-117                                                            |
| Issue Date       | 2020-12-31                                                                        |
| Doc URL          | <a href="https://hdl.handle.net/2115/81639">https://hdl.handle.net/2115/81639</a> |
| Type             | departmental bulletin paper                                                       |
| File Information | 11_p109-117.pdf                                                                   |



# 小規模農業者による六次産業化の取り組みと 顧客への新たな「価値創造」 —千歳市・小栗農場「(有)ファーム花茶」を事例として—

伴 秀 実・東 山 寛

## Efforts by Small-Scale Farmers to Become a Sixth-Order Industry and Create New Value for Customers: A Case Study of Farm Kacha, Oguri Farm, Chitose City

Hidemi BAN, Kan HIGASHIYAMA

### Summary

The business operation of “small-scale agriculture,” which is promoting the sixth industrialization, was analyzed mainly on the framework of marketing functions through the case of Oguri Farm “Farm Kacha”.

The “integrated farm environmental service” based on products, services, and environment built on the unified concept of “Kacha” business has become a place for the creation and provision of new value to customers. The value of the service to customers is spend time with mental satisfaction as in everyday life. This value is provided to customers through new innovations, and it leads to the creation of new customers for business operators.

Regarding the discussion and analysis of “creation and provision of value” and “creation of new customers” in the sixth industrialization, it is important to take a marketing approach from business operators’ point of view and as well as the customers’ point of view.

### 1. 農業の六次産業化におけるマーケティング論 の視点と本稿の課題

ドラッカー（2001，2003）は、「企業の目的は『顧客の創造』である。ゆえに企業は二つの基本的な機能『マーケティング』と『イノベーション』を持つ」と論じている。他方，本論文で対象とする農業の六次産業化（以下，六次化）について，農林水産省（2020）は「一次産業としての農林漁業と，二次産業としての製造業，三次産業としての小売業等の事業との総合的かつ一体的な推進を図り，地域資源を活用した新たな付加価値を生み出す取組」であるとしている。農業事業者の絶え間ないイノベーションとマーケティングの推進によって提供価値を高めていくことが，農業の六次化における重要な課題である。

顧客の求める価値を時代の社会・生活感と共に

俯瞰するとき，顧客が購入する「モノ（物）の価値」と体験する「コト（事）の価値」の二つの領域がある。顧客が求める価値は，社会の動きと共に多様であり変化していると言える。現代の生活環境においては，周辺には十分にモノが溢れていたとしても生活は時間に囚われ，環境は閉塞感をも有する時代的な感覚がある。モノの価値は十分に享受しながら，コトの価値の重要性をより実感する状況にある。

六次化において生み出した「新たな付加価値」は，「モノの価値」が中心である。主に農産物の加工品として美味しい料理や，直売所・農家レストランでの直接販売・流通によるもので，ここに現在の六次化に連なるイノベーションがあった。六次化は，新たな付加価値として顧客提供価値を現在の生活感の視点から捉えていく必要がある。特に，社会生活にとって重要となってきた「コト

の価値」については、豊かな滞在時間・活動内容による精神的満足を伴う総合的な環境による「価値創造」が重要な要素である。ここに新たなイノベーションの可能性があると考ええる。

本稿で提起する新たな課題は、六次化の「新たな付加価値」としてイノベーションによって顧客に提供する新たな視点での「顧客への価値創造」である。

これらの課題を、六次化の新たな研究領域としていきたい。

六次化事業経営における顧客への新たな「提供価値創造」の研究にあたっては、マーケティング論による方針・戦略・施策の分析・評価が必要である。六次化が生み出す「新たな付加価値」を享受する主役は顧客であり、また事業を評価するのも「顧客」である。故に農業事業者視点のみならず顧客視点を重視し、双方からのマーケティング・アプローチが必要となる。

近年、「統合された農業環境」を構築し、六次化の業容拡大を展開する小規模農業事業者が存在している。この事例として、北海道千歳市泉郷地区の小栗農場「(有)ファーム花茶」による六次化事業の総合的環境について、マーケティングのフレームワークによって分析していく。そのことを通じて課題を発見・提起することで、顧客への新たな「提供価値創造」の抽出に繋げていきたい（ドラッカー（2001）、コトラー（2014））。

## 2. 小栗農場「(有)ファーム花茶」の六次化展開

### 1) 千歳市泉郷地区の状況

小栗農場「(有)ファーム花茶」のある泉郷（いずみさと）地区は、千歳市の北東に位置し高速道路の千歳東インターチェンジを降りて5分程度である。千歳市中心部からは約20分、札幌市からも約1時間の距離である。

この地区は、1887年に開拓がはじまり、現在、農場・農園が連なる広大な農業エリアとなっている。また、富山県から入植した人々によって伝承され泉郷神社に奉納される無形文化財の獅子舞があり、地域文化として続いている。北隣には、蝦夷地を調査し北海道命名の父でもある松浦武四郎上陸の地（長沼町）があり、南には縄文時代のキウス周堤墓群がある歴史的な土地柄である。現

在、泉郷及び周辺地区には「花茶」を始めレストラン、花工房、温泉などがあり都会エリアから気軽に訪れる憩いの里となっている。

### 2) 小栗農場における六次化事業運営開始の経緯とその後の沿革

千歳市泉郷に先代から続く小栗農場は、酪農、畜産、甜菜、小麦、大納言等の豆類、かぼちゃ、馬鈴薯、トウモロコシ、野菜の栽培など多種類の農業生産を行っていた。

現在の小栗農場が経営する「(有)ファーム花茶」の創業経営者は小栗美恵氏である。1989年に「農村浴」というファーム環境のイメージを持ち「いちご狩り農園」を始めた。当時、訪れていた顧客が農場でラジオ体操をしたり、家族と駆けっこをするなど伸び伸びと過ごしているのを見て、創業経営者が「日光浴」のように思い付いたのが「農村浴」というファーム環境コンセプトであった。

創業経営者は、提供製品の商品化の前に“場”を造ることを優先した。そこでは「癒しの場」という経営コンセプトが生まれ、加えて「顧客との交流の場」に向かっていくことが重要なスタートであった。事業経営として売上・利益の追及は必須であるが、それは事業の結果としてのものである。創業経営者は、あくまでも事業コンセプトとした顧客と農業者がふれ合う「手造りの場」として実現することに拘わったのである。

具体的な事業は、アイスクリームショップから開始した。アイスクリーム製造のノウハウは、創業経営者の食品加工センターでの技術学習によって習得した。必要な製造機械・冷蔵庫・その他必要機材の資金についても、創業経営者の総合商社への説明と熱意によって全てシーズン後の秋払い契約となった。

これらの経緯によって事業の開始に漕ぎ付け、安らぎの空間として敷地に花・芝生を植え、ベンチ等を整備してアイスクリームの製造販売を始めたのが1996年の事である。そして2000年になって、新たにファームレストラン「花茶」を開業し現在に至っている。

その後の会社沿革としては、2002年に「(有)ファーム花茶」として法人化（資本金300万円）し、2003年に店舗を新築した。2005年には店舗増築、さらに2011年に石窯を設置してナポリピッツ

小規模農業者による六次産業化の取り組みと顧客への新たな「価値創造」－千歳市・小栗農場「(南)ファーム花茶」を事例として－

アを製造製品化しレストランメニュー化するとともにテイクアウト販売を開始した。

現在の経営は、イタリアで修業したシェフでもある創業経営者の子息・小栗龍夫氏が代表取締役として引継いでいる。以上の事業展開の概略について、あらためてまとめておくと表1のようになる。

### 3) 企業理念と現在の事業内容

法人の企業理念は、①自家栽培および地元の食材を主に使って調理・加工し技術を高める、②お客さまに感動を与える店舗作りをする、③景観の美しさや地元の人との交流によって農村の魅力を伝えることである。現在の事業内容は、①アイスクリーム・石焼ピッツアの製造・販売、②ファームレストラン「花茶」の運営、③農園でのいちご・ブルーベリー狩り、④農産物の生産・販売である。

「花茶」は、全ての顧客層が一日の長時間を快適に過ごすことのできる環境であり、訪問顧客は平日150～200人前後、日・祝200～1,000人前後である。子供や若者からお年寄りまで全ての年齢層、顧客単位もカップル・二人客、家族客などを中心に組合せは多彩である。

農地面積は、開始当初のイチゴ農園は10aであったが、現在は年間4.9tを生産するイチゴ農園80aをはじめ果実、野菜、穀類の栽培を合わせて総面積は6haである。

経営財務の状況については、開業資金は家族資産等によって賄い、アイスクリームショップ建設

資金は約1,000万円、アイスクリーム製造設備も約1,000万円である。2019年度の売上高は4,900万円となっている（以上、ヒアリングによる）。

### 3. ファーム「花茶」のマーケティングの前提となる「経営（競争）戦略」

#### 1) 六次化の事業環境

内部の事業環境については、家族3名の事業経営による有限会社であり、経営者グループと合わせた従業員数は平常期7～8人である。夏季等の収穫期や夏休み等の顧客集中期には、季節雇用のシニアを含めて12人となる。事業設備は、レストラン建物内に石焼きピッツア窯、アイスクリームケース・冷蔵庫、顧客用テーブルが6セット40席ある。建物外の芝生エリアにはベンチ4台、テーブルと椅子5セット、他に顧客と触れ合うことのできるポニー2頭に飼育スペースとポニー舎を有している。総面積6haの敷地・農地は、見渡す限りの田園風景として豊かな農場景観を呈している。

外部の事業環境としては、競争的な環境としてアイスクリームカフェ、フレンチレストランが近隣の国道337号線沿いにある。しかしながら周辺は、これらのショップや類似農家と合わせて顧客からはストロベリー・ロード、広域行政からはハーベスト・ロードと称され好感される事業環境でもある。

さらに近隣環境として、ゴルフ場2か所と温泉があり、隣の恵庭市には自衛隊基地がある。千歳

表1 小栗農場・ファーム「花茶」の事業年表

| 年(和暦)       | 出来事                         |
|-------------|-----------------------------|
| 1972年(昭和47) | 農業生産(酪農、畜産、甜菜、小麦、豆類、芋、他野菜類) |
| 1980年(昭和55) | 農業生産の規模拡大                   |
| 1989年(平成元)  | イチゴ狩り農園開始                   |
| 1996年(平成8)  | アイスクリーム製造・販売ショップ花茶オープン      |
| 2000年(平成12) | ファームレストラン「花茶」開設             |
| 2002年(平成14) | 法人化「有限会社ファーム花茶」             |
| 2003年(平成15) | 店舗新築                        |
| 2005年(平成17) | 店舗増築                        |
| 2011年(平成23) | 石窯設置ナポリピッツア製品・販売開始          |
| 2014年(平成26) | 農業生産を縮小し野菜・穀類系のみに           |

資料：実態調査

空港・千歳市・恵庭市・北広島市からは車で30分程度の近距離であり、大規模市場である札幌圏からも1時間程度の距離にある。遙か数十キロ先には手稲山、恵庭岳、風不死岳、樽前山があり、連山が左右の視界に遠望できる大地と大空の景観は四季を通じて変化が楽しめる雄大な自然環境である。

## 2) 「競争基本戦略」と「ブルーオーシャン戦略」

ポーター(1982)は、競争戦略として「3つの基本戦略」があり差別化戦略とコスト・リーダーシップ戦略、そして各々に集中化戦略があるとしている。

さらに差別化戦略は、競争環境下での「レッドオーシャン戦略」ではなく未知の市場空間を創り強力な模倣困難性を持つ新たな価値(バリュー)による「ブルーオーシャン戦略」を目指す(キムほか(2005))。

これらの戦略視点において、「花茶」が最大限の差別化として提供するの、創業経営者の強い意志によって意図し構築を目指した「総合的環境サービス」である。レストラン建物、製品・サービス、周辺敷地、農地、近望・遠望の自然等の全ての環境による「癒しの場」「顧客との交流の場」が、顧客への新たな提供価値となっている。

これらの施策が基本となって新たな市場空間を創り出しており、唯一無二で模倣困難性の高いバリューイノベーションによる強力な「ブルーオーシャン戦略」となっている。将来に渡ってこの模倣困難性を維持・強化することが課題である。

## 3) 事業提供における内部価値連鎖(バリューチェーン分析)

ポーター(1985)によるバリューチェーンは、顧客への提供価値を生み出す組織内部の「価値連鎖」のプロセスである。

「花茶」における価値連鎖のスタート「購買物流」は、自家農場で生産した野菜等の直接利用を中心としており、種子・肥料等の原材料は必要であるが他の購買物流はほぼ不要である。次の「生産・加工」は、新鮮野菜等による現地加工での料理メニューが中心で「取り立て出来立てによる価値」が極めて高い。さらに「出荷流通」については、「ネット等の利用」を基本とし現地事業での

大規模物流の必要はない。

「顧客の創造」に最も重要な「販売・サービス提供・マーケティング」(後述)についても現地提供が中心である。マーケティングはネット、口コミといったBtoCの効果的な手法によって顧客満足を高める価値提供となっている。続く「(アフター)サービス及びセールス」については、現地体験ファン層の維持・拡大を果実狩り体験やファームコンサートの案内・実施などによって行っている。これら全ての価値がチェーンとして一体化し、高い内部価値を構成している。

一方、ポーターによるバリューチェーンの構成は、主にモノ(物)を中心とした価値展開となっている。特に「販売・マーケティング・サービス」を捉えた顧客提供価値の展開として、「コトの価値」に繋がる「環境価値」や「滞在時間価値」の視点が乏しいと考えられる。ここに新たな価値連鎖のフレームワークを論じ、展開する余地がある。

## 4. 具体的「フレームワーク」による「花茶」のマーケティング戦略

### 1) マーケティングの「S・T・P」

「花茶」におけるマーケティングは、コトラ(2003, 2014)の市場セグメンテーション(S)とターゲティング(T)が重要なスタートプロセスである。

「花茶」の主な顧客市場は、前述の外部環境の通り大規模市場である札幌圏、近郊の中規模都市である。市場セグメンテーションは、直接訪問を誘導すべき顧客として地域セグメントを中心として他の全ての属性を対象に考えるべきである。ターゲティングについても、属性の全てについて考慮することが望ましく創業経営者のマーケティング志向も同様である。

ポジショニング(P)は、ターゲット顧客にとって強い利用・購入意欲に繋がるよう製品・サービスを位置づけることである。「花茶」の全てを統合した提供環境が「極めて効果的な提供価値」としてのポジショニングとなっている。

ポジショニングは、次の戦略実行の「4・P」プロセスを大きく左右する。

## 2) マーケティングの「4・P」による戦略の 具体的実施

マーケティング戦略の具体化は、コトラー(2003, 2014)の「4つのP」とブランディングによって実現する。

### (1) Product：生産物・加工品・サービス戦略

マーケティングの具体的な施策推進は、農産物・加工品と提供サービスから始まる。市場・顧客の期待によって差別化された農産物・加工品・提供サービスを生み出す必要がある。「花茶」のProductは、①栽培農産物として、いちご、ブルーベリー等の果実、きゅうり、レタス、かぼちゃ、ブロッコリー等の野菜、豆、穀類であり、②ファームレストラン「花茶」の提供商品は、オリジナルアイスクリーム約20種を中心に石焼ピッツア、パスタ、カレー、手打ち蕎麦、自家農産物を活用した料理等である。

ファームレストラン「花茶」のメニューの詳細

は、表2の通りである。

このProductでさらに考慮すべきは、「花茶」が提供する「総合的環境サービス」である。「モノの価値」のメニューに加えて「コトの価値」に繋がる農場空間での環境サービスは、意図して造った新たなProductである。このProductは次項のPlaceと重なり、新たな領域として「Product & Place」であると考ええる。

### (2) Place：販売・サービス提供場所及び流通

六次化小規模事業者については、特に差別化された環境・販売提供場所・加工品と、流通ルートの短縮・スピード化が要求される。「花茶」にあつては、それぞれ創業経営者の強い熱意と交渉・行動力によって実現されている。

六次化における小売業としての営業・販売方法については、①店舗販売、②ファームレストラン、③通信系情報提供・販売がある。「花茶」の店舗販売については自前の店舗・直売所・共同販

表2 「花茶」の主なメニュー

| メニュー          |              | 価 格              |        |
|---------------|--------------|------------------|--------|
| アイスクリーム       | 手作りアイス約20種類  | シングル350円～ダブル430円 |        |
| ランチ           | プレート・スープ付き   | 920円             |        |
| カレーライス        | 自家製カレー       | 720円             |        |
|               | ジャガ芋カレー      | 760円             |        |
|               | 玄米豆カレー       | 760円             |        |
|               | 自家製カツカレー     | 1,050円           |        |
| パスタ           | ミートパスタ       | 720円             |        |
|               | ボロネーゼ        | 1,050円           |        |
| 石窯ナポリ<br>ピッツア | サイズ          | M                | L      |
|               | マルゲリータ       | 750円             | 1,410円 |
|               | マリナーラ        | 680円             | 980円   |
|               | ピッツア デ パタータ  | 910円             | 1,710円 |
|               | モンテビアンコ      | 910円             | 1,710円 |
|               | クアットロ フォルマッジ | 950円             | 1,750円 |
|               | ジラソーレ        | 920円             | 1,730円 |
|               | ピッツアバーガー     | 680円             |        |
|               | ブロッコリーとサラミ   | 1,150円           | 1,980円 |
|               | オルトナーラ農園風    | 1,150円           | 1,980円 |
|               | チンクエフォルマッジ   | 1,150円           | 1,980円 |
|               | ざる蕎麦         | 670円             |        |
| 手打ち蕎麦         | 野菜のかき揚げ蕎麦    | 850円             |        |

資料：実態調査

売スペース（マルシェ等）があり、「ファームレストラン」においては同じく自前の農産物及び加工品を料理として提供している。通信系情報提供による販売チャネルは、ネットWeb・SNSを活用したカップアイス等の営業活動である。また直接販売チャネルとしてJA直売店、千歳観光連盟もある。

「花茶」においては、農場、売り場、店舗等のPlace全体が製品・サービスの総合的提供場所である。滞在時間で心豊かな精神的満足を顧客にもたらす「環境という顧客価値」を創造している。単に販売・流通だけの場所としてではなく、新たに構築した環境が重要なPlaceの機能になる。また、前項で述べたように新たな「Product & place」の位置づけともなる。

### (3) Price：価格設定

価格設定は、顧客の強い購買動機となる重要な戦略である。価格の戦略的な設定は、高価格帯・中間価格帯・低価格帯などの選択肢や多種類・複数セット価格などを効果的に行う必要がある。

「花茶」のPriceは、全ての製品・提供サービスが通常の支払可能価格帯であり総じて「低価格戦略」といえる。

近郊カフェ、レストランとの価格比較のメニュー例は、表3の通りである。

### (4) Promotion：広告宣伝

「花茶」におけるPromotionについては、HPでのファーム紹介が充実しておりオーナー自身による「作者綴り」が長期にわたって掲載されている。Facebookでは、「花茶」と「オーナー」のページがあり日々の情報提供、顧客との双方向コミュニケーションが図られている。その他パブリシティーとしては、雑誌、新聞等のインタビューによる記事掲載やネット掲載が多数ある。

また実演でのプロモーションとして、レストランの外庭芝生エリアでの野外コンサートを有料・

無料含めて年数回、特に7月～9月の夏シーズンには頻繁に開催している。この時期には他の農家も参加する採れたて野菜直売（マルシェ）も多く開催している。これらは全て、個々の顧客と直接つながる手造りのプロモーションである。

### 3) ブランディング

「花茶」においては、創業経営者の「農村浴」という新鮮なコンセプトによって場造りや製品・サービスの提供が一貫して行われている。このファーム環境の全てを統合した新たな顧客価値によって、「花茶」という総合的なブランディングが確立されている。

「花茶」という名前で、顧客がこの環境を連想する。事業者からのセールス「買って下さい」からではなく、顧客から先に「ぜひ行って買いたい、体験したい、参加したい」と望まれ顧客満足となっていく。これが「花茶」におけるブランディングの成果である。

### 4) 小括：「花茶」のマーケティングの課題と展望

「マーケティングは顧客の要望から始まる」と言うドラッカー（2001）の論点から考える「花茶」のマーケティング課題は、顧客の「定量的満足度」、「満足要素」の具体的評価・要望等の収集が十分でないことである。訪問顧客の反響は、ネット上に発信されるリピーターのコメント情報が頼りで体系的な統計分析が不足していると思われた。

今後の展望として、顧客アンケート調査等を十分に行うことで現状の満足度・満足要素、環境改善、顧客の要望、新たな提供価値の期待等のデータ収集・体系的分析が可能となる。

また顧客への次なる提供価値として、創業経営者のコンセプト・キーワードは、コトの価値である「新たな健康」である。その一環として「薬膳料理の研究」を行っている。これは社会的な要求

表3 提供メニューの価格比較

|            | ランチ   |               | ピッツア |               |
|------------|-------|---------------|------|---------------|
| A. 「花茶」    | プレート  | 920円          | Mサイズ | 680円～1,150円   |
| B. 近隣カフェ   | ハンバーグ | 1,200円        |      | 1,400円～1,700円 |
| C. 近隣レストラン | コース   | 3,500円・5,500円 |      | —             |

資料：実態調査

と合致し、顧客市場が求める六次化の新しい提供価値創造として十分に可能性を持つものであると考える。

## 5. 「花茶」現地での顧客アンケート

### 1) 実施結果

上述の課題を受け、現地において2020年9月22日に顧客アンケートを行った。その結果と分析は次の通りである（後掲する付表参照）。

顧客61組の「訪問目的」については、購入系の目的による顧客が48件で、滞在系の目的による顧客が54件と各々同程度である。購入系顧客では、「アイスクリーム購入」が57.4%と圧倒的に多く「ピッツア購入」が16.4%である。滞在系顧客では、「レストラン利用」が62.3%であるが「家族・ペットと遊ぶ」9.8%、「花茶で過ごす時間」が9.8%で合わせて19.6%となっている。また季節的な「果物・野菜狩り」や「花茶の環境全て」が計6.6%ある。

「全体満足度」については、「満足」が73.8%、「やや満足」と合わせると88.6%であり満足度は極めて高い。

「訪問情報入手先」については、「知人・友人」28.8%、「家族」25.4%、「インターネット」17.0%である。訪問体験客と創業経営者の情報が想定される。

「訪問回数」については、「1回目の訪問」が43.1%、「2回目～数え切れない」までの再訪問が56.9%であるが「数え切れない」が36.2%を占めておりハードユーザーのリピート訪問が多くなっている。訪問者の「居住地」は、「近郊の千歳・恵庭」が37.5%、「札幌圏」が42.9%と同程度で札幌・近郊圏内を合わせて80.4%と大部分を占めている。

「一組の顧客人数」について61組全体を見ると、男女別では男性36.6%に対して女性63.4%である。2人組が37.7%、3人組20.6%、4人組が25.1%で5人以上が16.6%である。女性中心のグループ訪問が多いと思われる。「顧客の間柄」では、「家族」が86.9%で圧倒的であり次いで「友人」の9.8%である。「年齢層」では、各層バランスした顧客層を形成しており「34才以下」のヤング層が38.1%、「35才以上」のミドル・シニア層

が61.9%である。各年齢層の中では「35-54才」のミドル層が36.3%と最も多くなっている。

### 2) アンケート結果の分析

「訪問目的」をみると、レストランや環境全体への滞在系が目的の約半分を占めており、創業経営者がコンセプトとしてきた提供環境価値に対する顧客への多様なコト（事）の価値が評価されている。また「全体満足度」では、訪問顧客の満足は9割近くであり極めて高い。「情報入手」は知人・友人・家族が体験の輪を広げる口コミ効果であり、マーケティング戦略による狙いの通りである。

「訪問回数」では、リピート客が約6割でハードユーザ訪問を繰り返している。「居住地」は札幌・近郊圏が8割である。「男女比率」では、全体で女性が6割であり女性を中心としたグループ訪問である。

このような結果から見ると、創業経営者の意図とした顧客への提供価値、マーケティング戦略の効果が顧客の高評価に繋がっていると言える。

今回の調査は、訪問顧客が多いと想定される祝日に実施した。今後、四半期又は半年など定期的に季節や平日との違いなどの調査を行い、今回の調査と比較することによって更なる課題を発見することが望ましい。またアンケート項目を見直すなどして顧客の声の収集を十分に行う必要があると思われる。

## 6. まとめ

小規模農業事業者の六次化において、「顧客の創造」のためのマーケティング戦略の課題は、顧客に対する「新たな提供価値」を創造し顧客満足を高めていくことにある。

事例とした「花茶」における「モノ（物）の価値」は、農産物、加工品、新鮮食材による料理等である。しかし創業経営者が意図した「コト（事）の価値」は、「農村浴」であり農地の近望、遠望、家族と共に過ごす滞在時間、同行者・事業者との親密なコミュニケーションを伴うファーム環境である。

「花茶」の顧客、リピート顧客の享受する滞在は、特別な非日常ではなく、言ってみれば自宅の延長としての「花茶での日常」である。「総合的

環境サービス」という新たなイノベーションによって精神的満足を伴う滞在時間となり、顧客への「新たな提供価値創造」となっていると言える。

また、今後の「花茶」の事業展開を考えた場合には、更なる顧客の創造に向かって「①事業者による次なる提供価値」は何か、同様に「②顧客が求める更なる提供価値」とは何か、という課題が浮かび上がってくる。その究明は他日に期すこととしたい。

### 引用・参考文献

- 大泉一貫（2020）『フードバリューチェーンが変える日本農業』日経新聞出版
- 加藤肇子・小林国之（2013）「北海道の農村における着地型観光の可能性－『麦チェン・ツーリズム』を事例として－」農経論叢Vol.68, 53-62
- 工藤康彦・今野聖士（2014）「6次産業化における小規模取り組みの実態と政策の課題－北海道『6次産業化実態把握調査』結果から－」農経論叢Vol.69, 63-76.
- コトラー・ケラー（2014）『マーケティング・マネジメント』（12. 版）丸善出版
- コトラー（2003）『コトラーのマーケティング・コンセプト』東洋経済新報社
- 今野聖士・工藤康彦（2015）「北海道における六次産業化実施主体の特徴－全階層的把握による比較分析－」農経論叢Vol.70, 43-52.
- 高橋信正編集（2018）『食料・農業・農村の六次産業化』農林統計協会
- ドラッカー（2001）『マネジメント基本と原則』ダイヤモンド社
- ドラッカー（2003）『経営の哲学』ダイヤモンド社
- 新山陽子（2016）「マーケティング論を農業にどう活かすか」農業と経済Vol.82, No.10, 6-12
- 農林水産省食料産業局（2020）「6次産業化の推進について」
- 長谷山俊郎（1998）『農村マーケット化とは何か』農林統計協会
- ポーター（1982）『競争の戦略』ダイヤモンド社
- ポーター（1985）『競争優位の戦略』ダイヤモンド社
- 持田紀治編（2002）『グリーン・ツーリズムとむらまち交流の新展開』家の光協会
- W・チャン・キム, レネ・モボルニュ（2005）「ブルー・オーシャン戦略」ランダムハウス講談社

付表1 訪問目的

| 訪問目的        | 回答数 | 回答率(%) |
|-------------|-----|--------|
| ①アイスクリーム購入  | 35  | 57.4   |
| ②マルシェ野菜購入   | 3   | 4.9    |
| ③ピッツア購入     | 10  | 16.4   |
| 購入系小計       | 48  | —      |
| ④レストラン      | 38  | 62.3   |
| ⑤家族ペットと遊ぶ   | 6   | 9.8    |
| ⑥果物・野菜狩り    | 2   | 3.3    |
| ⑦コンサート等イベント | 0   | 0.0    |
| ⑧花茶の環境全て    | 2   | 3.3    |
| ⑨花茶で過ごす時間   | 6   | 9.8    |
| 滞在系小計       | 54  | —      |
| 合 計         | 102 | —      |

注記) 複数回答による

付表2 全体満足度

| 全体満足度 | 組  | %     |
|-------|----|-------|
| ①満足   | 45 | 73.8  |
| ②やや満足 | 9  | 14.8  |
| ③普通   | 6  | 9.8   |
| ④やや不満 | 0  | 0.0   |
| ⑤不満   | 1  | 1.6   |
| 合 計   | 61 | 100.0 |

付表3 訪問情報入手先

| 訪問情報入手先  | 組  | %     |
|----------|----|-------|
| ①知人・友人   | 17 | 28.8  |
| ②家族      | 15 | 25.4  |
| ③同僚      | 4  | 6.8   |
| ④インターネット | 10 | 17.0  |
| ⑤その他     | 13 | 22.0  |
| 合 計      | 59 | 100.0 |

注記) 不明2組を除いて集計した

小規模農業者による六次産業化の取り組みと顧客への新たな「価値創造」－千歳市・小栗農場「(有)ファーム花茶」を事例として－

付表4 訪問回数

| 訪問回数    | 組  | %     |
|---------|----|-------|
| ①1回目    | 25 | 43.1  |
| ②2回目    | 7  | 12.1  |
| ③3回目    | 2  | 3.4   |
| ④4回以上   | 3  | 5.2   |
| ⑤数え切れない | 21 | 36.2  |
| 合 計     | 58 | 100.0 |

注記) 不明3組を除いて集計した

付表5 居住地

| 居住地          | 組  | %     |
|--------------|----|-------|
| ①千歳市・恵庭市等の近郊 | 21 | 37.5  |
| ②札幌圏         | 24 | 42.9  |
| ③他の北海道内      | 10 | 17.9  |
| ④道外          | 1  | 1.8   |
| ⑤海外          | 0  | 0.0   |
| 合 計          | 56 | 100.0 |

注記) 不明5組を除いて集計した

付表6 一組の顧客人数

| 一組の<br>顧客人数 | 男  |        | 女   |        | 計   |        | 組  |
|-------------|----|--------|-----|--------|-----|--------|----|
|             | 人  | 男女比(%) | 人   | 男女比(%) | 人   | 全体比(%) |    |
| ①1人         | 0  | 0      | 0   | 0      | 0   | 0      | 0  |
| ②2人         | 24 | 36.4   | 42  | 63.6   | 66  | 37.7   | 33 |
| ③3人         | 12 | 33.3   | 24  | 66.7   | 36  | 20.6   | 12 |
| ④4人         | 18 | 40.9   | 26  | 59.1   | 44  | 25.1   | 11 |
| ⑤5人以上       | 10 | 34.5   | 19  | 65.6   | 29  | 16.6   | 5  |
| 合 計         | 64 | 36.6   | 111 | 63.4   | 175 | 100.0  | 61 |

付表7 顧客の間柄

| 顧客の間柄 | 組  | %     |
|-------|----|-------|
| ①友人   | 6  | 9.8   |
| ②家族   | 53 | 86.9  |
| ③同僚   | 1  | 1.6   |
| ④その他  | 1  | 1.6   |
| 合 計   | 61 | 100.0 |

付表8 年齢層

| 年齢層     | 人   | %     |
|---------|-----|-------|
| ①19才以下  | 39  | 23.2  |
| ②20－34才 | 25  | 14.9  |
| ③35－54才 | 61  | 36.3  |
| ④55才以上  | 43  | 25.6  |
| 合 計     | 168 | 100.0 |

注記) 不明7人を除いて集計した

