

続・農産物 マーケティング活動の 手引き

〈農産物マーケティングの概要・手法・事例〉



むすび丸

平成29年3月
宮城県農業・園芸総合研究所
情報経営部 情報チーム

目次

I 農産物マーケティング

■ 一般的なマーケティング	2
■ マーケティングミックス	3
■ マーケティング・サイクル	5
1) マーケティング手法の体系図	6
2) ステップ1 「市場分析」	7
3) ステップ2 「商品コンセプトの開発」	11
4) ステップ3 「試作品作成と商品テスト」	12
5) ステップ4 「商品情報の伝達」	13
6) ステップ5 「販売チャンネル開拓とテスト販売」	14
7) ステップ6 「顧客の評価・意見の把握」	16
■ 産地での活用方法	
1) 産地の生産者アンケート	17
2) マーケティングの実施	18
3) 産地行動計画（アクションプラン）の策定	19

II 市場分析

■ 競合と自己の相対的な位置関係を分析する	
ポジショニング分析	20
■ 産地と産地を取り巻く環境をあらゆる視点で整理する	
SWOT分析	30

Ⅲ 試作品作成と商品テスト

- 買っていただける商品に仕上がっているかを確認する

商品テスト（会場テスト・ホームユーステスト）

52

Ⅳ 過去の調査結果

アンケート調査結果（花き）

70

ニーズ構造（トマト，なす）

85

テキストマイニング（トマト，ブドウ，米粉加工品，花き）

88

※以下については、「農産物マーケティング活動の手引き①及び②」（平成26年3月発行）を参照してください。

ステップ1「市場分析」

グループインタビュー

補足アンケート調査

「自分らしさ」整理シート作成

ステップ2「商品コンセプトの開発」

キーニーズ法

商品コンセプト開発シート

コンセプトテスト

ステップ4「商品情報の伝達」

表現コンセプト化手法

なお、「農産物マーケティング活動の手引き①及び②」（平成26年3月発行）は、農業・園芸総合研究所ホームページ（http://www.pref.miyagi.jp/soshiki/res_center/marketing-manual.html）に掲載しております。

I 農産物マーケティング

- ◆ 一般的なマーケティング
- ◆ マーケティングミックス
- ◆ マーケティング・サイクル
- ◆ 産地での活用方法

農産物マーケティング

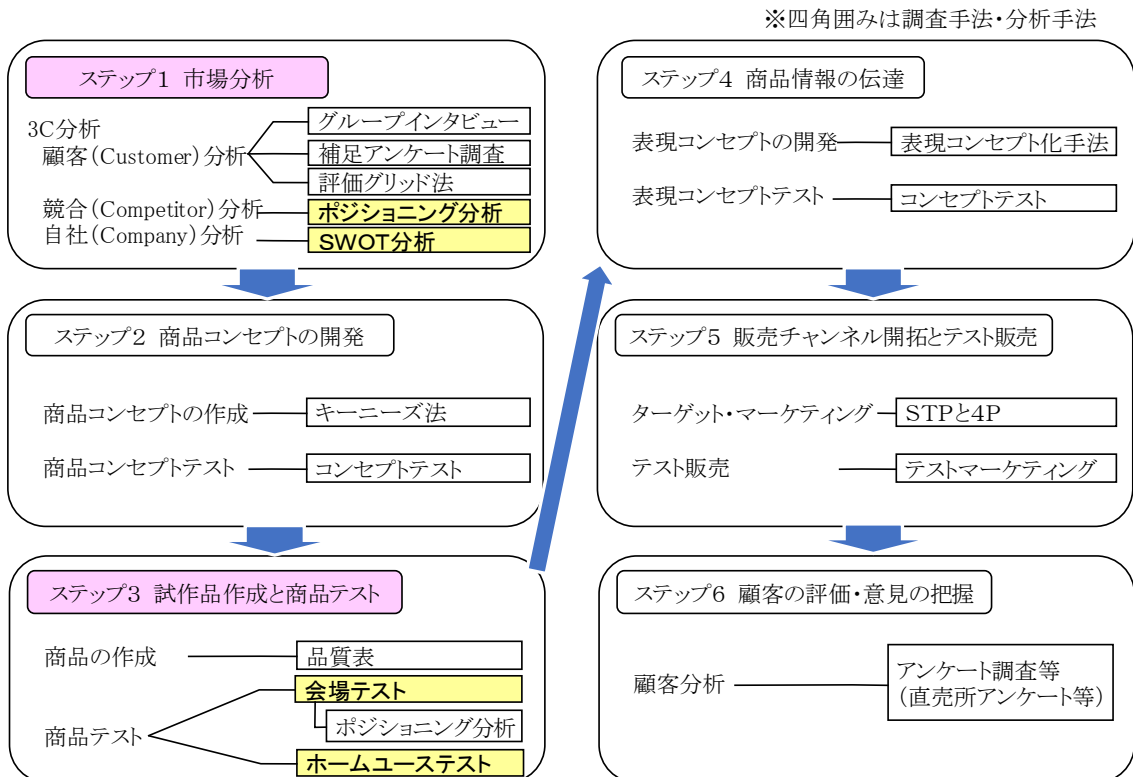
平成22年度から平成25年度（23年度は休止）に実施した研究課題「農産物マーケティングに係る商品企画・開発支援手法の確立」において、産地や商品の持つ良い点や特徴などの様々な条件と消費者ニーズに基づいた商品づくりに係る各種支援手法を検討・選定し、「農産物マーケティング活動の手引き①，②」を作成しました。

しかし、6次産業化等、新たな取組を始める際には、シーズ整理のみならず消費ニーズに基づいた方向性や戦略を検討する必要があります。

そこで、平成26年度から平成28年度に実施した研究課題「6次産業化等に向けたシーズ及びニーズ分析活用による農産物販売戦略策定支援方法の構築」において、シーズ整理手法の農業現場における適応性の確認を行い、SWOT分析、会場テスト、ホームユーステストの留意点を明らかにしたので、本書「続・農産物マーケティング活動の手引き」にまとめました。

追加項目

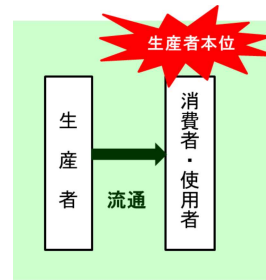
- ・ステップ1 市場分析-ポジショニング分析（事例）
- ・ステップ1 市場分析-SWOT分析（留意点と事例）
- ・ステップ3 試作品作成と商品テスト-会場テスト（留意点と事例）
- ・ステップ3 試作品作成と商品テスト-ホームユーステスト（留意点と事例）



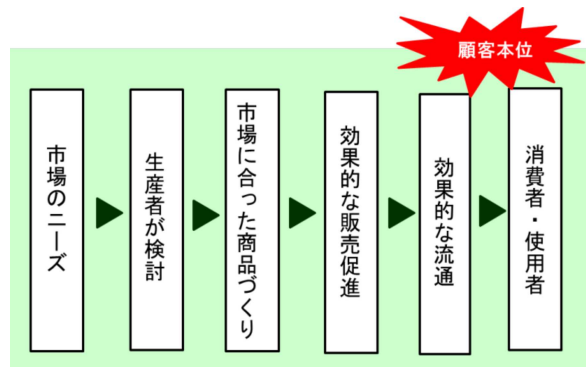
※ホシノ・アグリコミュニケーション研究所代表星野人氏による「マーケティング活動の流れ」参照

一般的なマーケティング

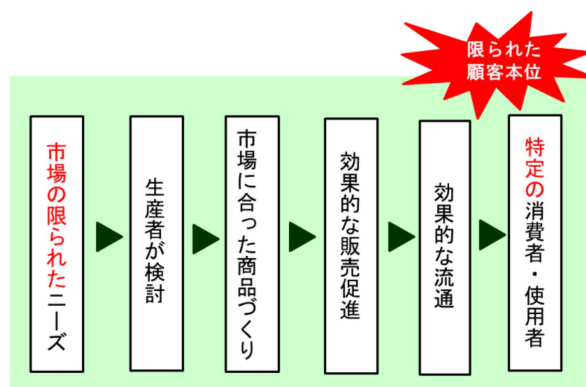
1960年代にアメリカ・マーケティング協会 (AMA) で規定されたマーケティングの概念は、『商品やサービスを、生産者から消費者もしくは使用者に流通させる事業活動の遂行である』というものでした。現在は、生産者や加工業者が自分の作りたい商品を作っても売れませんし、この直接的な流れでは今の消費者を捉えることはできません。



その後「第一に、標的市場のニーズがいかなるものかという視点に立って商品等を計画すること、第二に価格設定、コミュニケーション及び流通を効果的に行うことにより、標的市場に対する情報伝達や動機付け、ならびにサービスの提供を行うこと」(コトラー (P. Kotler)) という概念となりました。



現在は、さらに変化して、「マーケティングとは、**選択された消費者セグメント（特定の市場層）**に対して、商品やサービスを開発し、**効率よく流通させることである。**」(ブーンとクルツ (L. E. Boone&D. L. Kurts)) と規定し、その本質を細分化されたターゲット市場を対象とし、顧客の志向に基づいた商品設計と流通の効率性を求めています。



〈引用文献〉

青森県(2005)『マーケティングハンドブック～売れる商品づくりを目指して～』

マーケティングミックス

よく、「市場調査はやりました」とか「意見は聞きました」という話がありますが、マーケティングとは、「調査」や「意見を聞く」ことだけではなく、下の図に示すように、大きく4項目に分類されており、それに「マーケティングリサーチ」を加えて成立します。

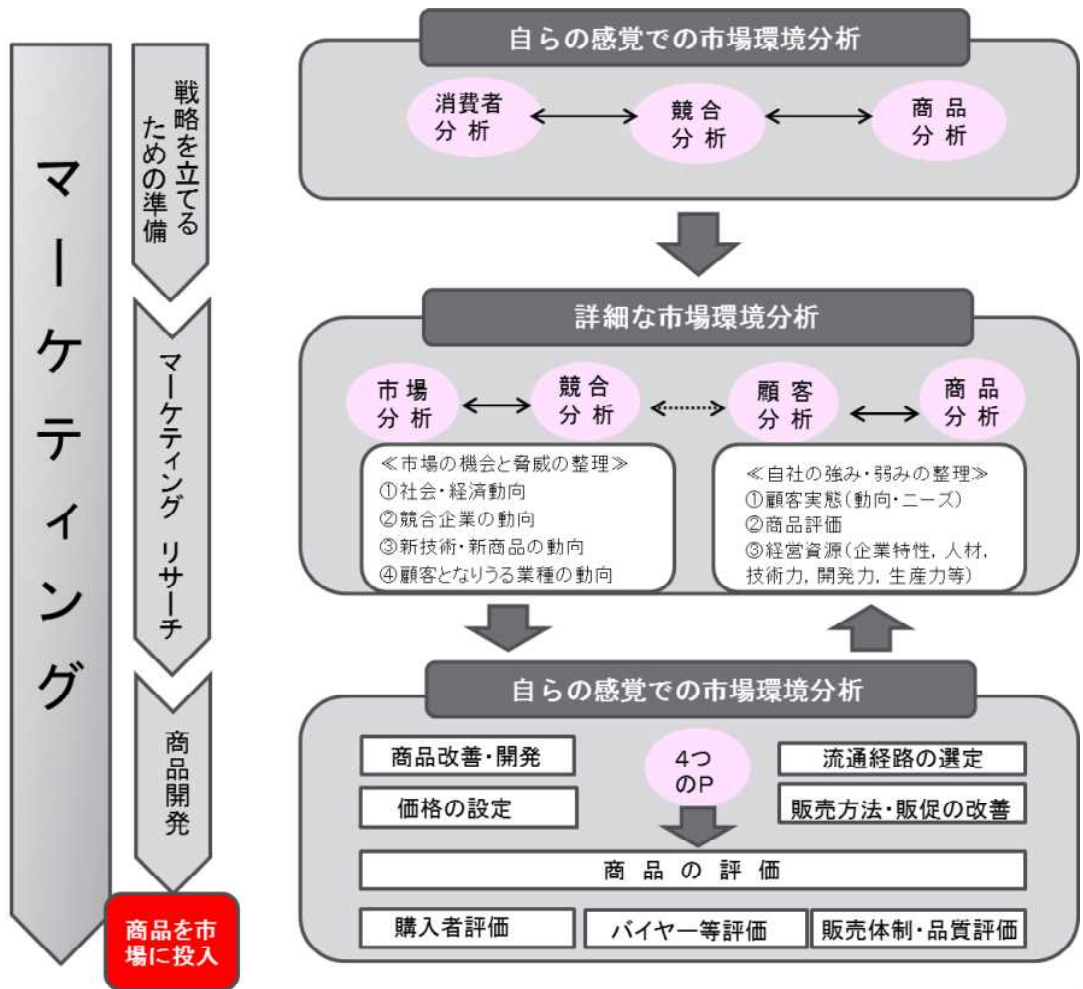
こうした活動の総称を「マーケティング・ミックス」と呼び、「4つのP」といわれるキーワードで整理されます。それぞれ、Pではじまる単語は、「製品 (Product)」、「価格 (Price)」、「流通 (Place)」、販売促進 (Promotion)」の4つです。これらの分野は、マーケティング活動を行う上で必要不可欠なプロセスとされています (マッカーシー (E. J. McCarthy))。



[マーケティングのプロセスと4つのPの具体的な検討事例]

● プロセス ●		● 検討事項 ●	
4 つ の P	Product (製品政策) <ul style="list-style-type: none"> ● 特徴 ● 品質 ● デザイン ● パッケージ 	→	<ul style="list-style-type: none"> ・ 商標等知的財産権に問題はないか? ・ 競合商品より優位な特徴があるか? ・ いままでにない成分や品質を説明できるか? ・ 商品と特徴がわかるデザインか? ・ 目をひくパッケージか? ・ 商標違反はないか? ・ 品質を維持できるか?
	Price (価格政策) <ul style="list-style-type: none"> ● 価格設定 ● 割引率設定 ● 支払方法 	→	<ul style="list-style-type: none"> ・ 価格は高くないか? ・ 採算がとれるか? ・ 値引き策は考えるか?
	Place (流通政策) <ul style="list-style-type: none"> ● チャンネル ● 物流 ● 品揃え 	→	<ul style="list-style-type: none"> ・ どこで売るか? ・ だれが運ぶのか? ・ 売る場所を限定するか?
	Promotion (販促政策) <ul style="list-style-type: none"> ● 広告 ● セールスプロモーション ● PR ● ダイレクトコミュニケーション 	→	<ul style="list-style-type: none"> ・ 何を訴求するのか? ・ どんな媒体が有効か? ・ 広告SP・PRは連動しているか? ・ 統一的なイメージが確保できているか?
+ プラス +			
	Marketing Research (消費動向政策) <ul style="list-style-type: none"> ● 消費者のニーズ・ウォンツ ● 商品評価 ● イメージ ● ブランドロイヤリティ ● 競合状況 ● 社会的な動向 	→	<ul style="list-style-type: none"> ・ どんな層をねらうか? ・ ニーズに対応できるか? ・ 競合商品との差別化は? ・ 味、サイズ、表現、デザインは?

実際には、下の図のようなプロセスで「商品の開発」や「既存商品の再検討」といったマーケティングが始まります。この一連の流れをマーケティングと考えます。



今回の農産物マーケティングで説明する手法は、一般的なマーケティングリサーチの「顧客分析」に当たります。

〈引用文献〉

青森県(2005)『マーケティングハンドブック～売れる商品づくりを目指して～』

マーケティング・サイクル

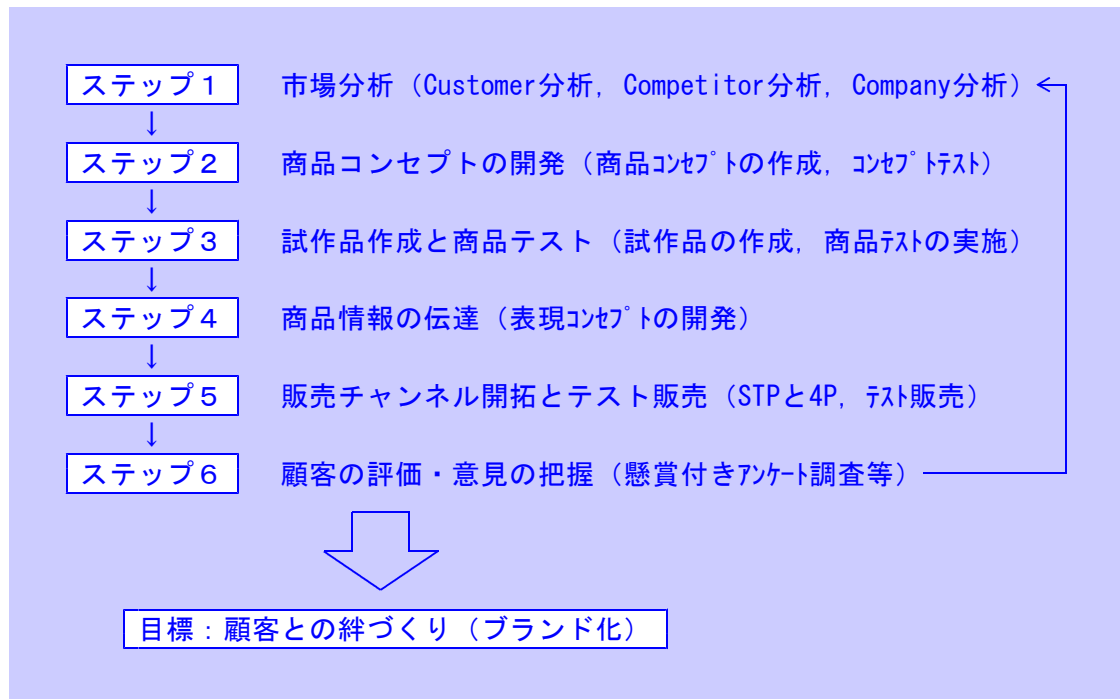
マーケティングでは、製品(Product)、価格(Price)、流通(Place)、販促(Promotion)の4つの要素を効果的に組み合わせ、標的とする市場から自分たちが望む反応を引き出しますが、ターゲット市場向けに、この4つを統合して戦略を練るだけでは、勝ち続けることは困難です。

売上を上げ、売れ続けるためには、

- (1) 自分たち及び販売する商品のポジショニングをおさえ、
- (2) それに基づいた戦略を練り、
- (3) 価値ある商品をつくり出し、
- (4) 内外に仕掛けをつくり続け、
- (5) お客様との信頼関係を深めていく

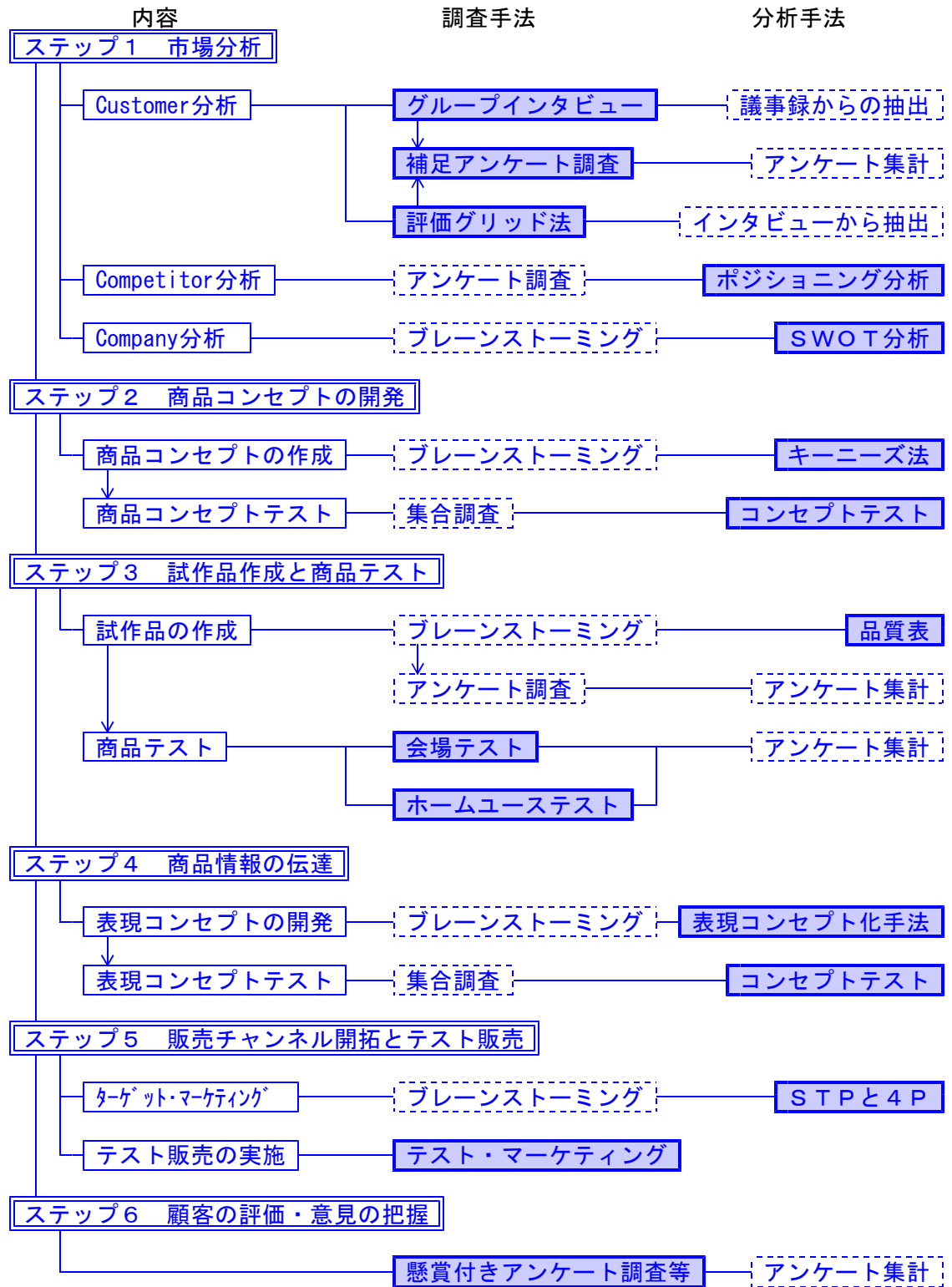
この5つの事柄を効果的に連携させる「マーケティング・サイクル」が必要なのです。このマーケティング・サイクルを意識しつつ、実際のマーケティング活動を、下のような6つのステップの循環型の流れに分けて考えていきます。

この流れは、ホシノ・アグリコミュニケーション研究所代表星野康人氏の考える『マーケティング活動の流れ』です。



1) マーケティング手法の体系図

体系図は、ホシノ・アグリコミュニケーション研究所代表星野康人氏の考える『マーケティング活動の流れ』をもとに作成しています。



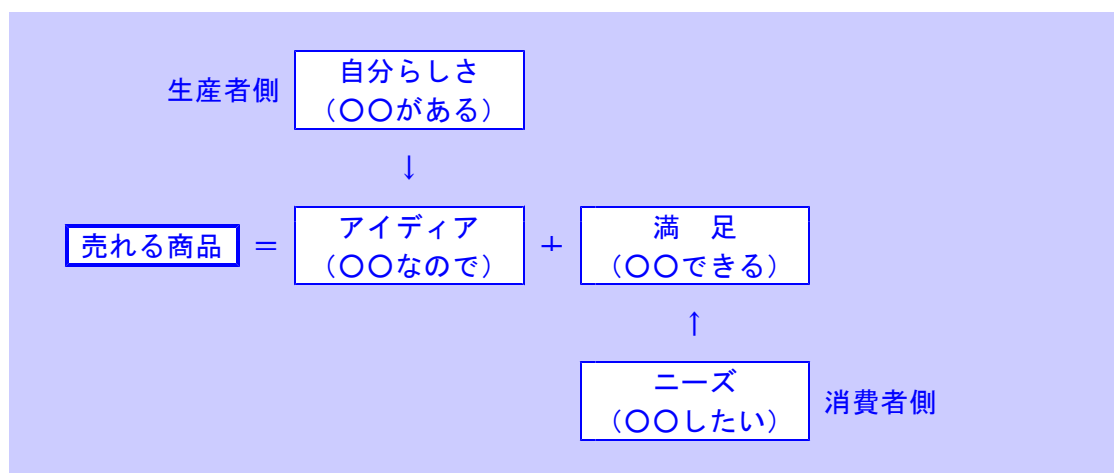
2) ステップ1 「市場分析」

マーケティングのプロセスは「市場分析」からスタートすることになります。この市場分析は、最も重要なプロセスと言っても過言ではありません。この段階で間違った分析を行うと、後の全てのプロセスに影響を与えるからです。

この段階では、事業に関する様々なことを調査する必要がありますが、既存の方法を活用すれば漏れなく重複なく効率良い調査が実施できます。最も一般的な方法で広く活用されているのは「3C分析」です。

3C分析とは、分析すべき対象である「Customer」、「Competitor」、「Company」の頭文字を取った分析手法で、それぞれ「顧客」、「競合相手」、「自己」分析を意味します。

一般的に、「売れる商品」づくりは、以下のような図式で表すことができます。



「売れる商品」とは、生産者が持つ「自分らしさ」を生かせる「アイディア」のある商品であり、消費者が持つ「ニーズ」に応えることで、消費者に「満足」を与えられる商品であることがポイントになります。

ただし、農産物の場合は、工業製品とは違い、同じ品質の商品を大量に生産したり、商品の形状や機能を自由に変化させることが困難ですので、消費者のニーズに対応すると言っても限度があります。

農産物の商品づくりでは、消費者のニーズを追いかけるのではなく、

「自分らしさ」を生かせるニーズに的を絞って対応する

ことが効果的です。

その意味でも、前述の3C分析の中でも、「顧客」分析もさることながら、「自己」分析が重要になってきます。

① 顧客のニーズを把握する「Customer分析」

マーケティングの出発点は「顧客」です。顧客をよく知り、その欲求を満たすため、市場、または顧客分析から始めることになります。

「自分たちの商品について、どんな顧客が存在するのか？」そして、「その顧客はどんな必要性や欲求を持っているのか？」という観点で調査・分析します。

この顧客分析では、顧客の真のニーズまで掘り下げて把握することが重要なポイントになります。

なぜなら、「顧客が求めているのは商品やサービスではなく自分のニーズを満たすこと」と考えるのがマーケティング的な発想法だからです。

顧客分析において、頭の中だけで消費者のニーズを予測し商品開発を行うと、実際のニーズと大きな相違が生じる可能性もありますので、まずは対象となる顧客の声を直接聞く必要があります。

顧客の声を直接聞く方法として、「グループインタビュー」（消費者6名くらいの座談会）で、商品の「認知」「行動」「満足」「不満」のコメントから消費者ニーズの仮説を構築するという手法があります。

その後、仮説ニーズを検証するために「補足アンケート調査」を実施して分析します。

また、個別インタビューでも、「評価グリッド法」という手法を用いて、人間が何を知覚して、どのような価値を見出しているのか、という生活者が持つ「評価構造」を明らかにする方法もあります。

② ライバルの動向を分析する「Competitor分析」

顧客がニーズを満たすために商品やサービスを購入するには、何らかの理由があります。

例えば、ただ単に使えればいいという場合は、製品に多くの機能を求めないので、価格が安ければ安いほどいいということになります。逆に、商品に対して何らかのこだわりがあれば、価格をあまり気にすることなしに自分の目当ての商品を購入することになります。

顧客は商品を選ぶ際に、ある判断基準を持っていて、その判断基準を満たした商品の中から、自分のニーズを満たすのに一番ふさわしいと思われるものを購入するというわけです。

そこでライバルと同じ物を提供していたのでは、顧客に選ばれる可能性は低くなります。自分たちの商品を顧客に選んでもらうためには、ライバルが提供していない機能やデザイン、価格など、顧客に支持されるために自分たちの商品を差別化していかなければいけません。

自分たちの産地や商品や競合商品について、消費者や市場関係者、販売店等がどのように認識しているのかを把握することが重要です。それは、消費者等の心の中で、その産地や商品がどのように位置づけられ、競合産地や競合商品がどのように位置づけられているかということです。

それを「ポジショニング」といい、「その産地や商品が競合産地や競合商品と比較して消費者の心の中に占める相対的位置」と定義されます。

このポジショニングを調べる方法が「ポジショニング分析」です。

③ 自分たちのマーケティング戦略を決定する「Company分析」

顧客分析で市場のニーズを把握し、競合分析でライバルの市場ニーズへの対応を分析することで、自分たちがどのような商品を提供すれば、ライバルを押さえて顧客の支持を得られるのかという理想像と成功要因が見えてきます。

その理想像と成功要因を明確にしたならば、次は自分たちの現状分析を行います。「自分たちは成功要因を満たすためにどのような経営資源を持っているのか?」、「成功要因につながる強みは何か?」、「逆に弱みは何か?」など理想と現実のギャップを把握して、理想を実現するためのマーケティング戦略を構築していきます。

農産物等の生産現場での自己分析の場合は、以下のような整理シートを利用して、自分たちの置かれている生産環境を「自分らしさ」として整理してみましょう。

「自分らしさ」整理シート	
要素	内容
1 つくる人	
2 つくる場所	
3 つくるもの	
4 つくり方	
5 とどけ方	
6 食べ方	

この「自分らしさ」整理シートから、商品開発に生かせる「種（シーズ）」を探し出し、そのシーズを生かして消費者のニーズに応えることができれば、そこから商品のアイデアへと進めていくことができます。

関係機関等の協力体制のもとに、もう少し、本格的な自己分析を行いたい場合は、組織のビジョンや戦略を企画立案する際に利用する現状を分析する手法の一つである「**SWOT分析**」を活用して、組織の外的環境に潜む「機会」、「脅威」を検討・考慮した上で、その組織が持つ「強み」と「弱み」を確認・評価することで、産地や生産者の現状を分析することもできます。

④ 4つめのC, 「Cooperator分析」

一般的にマーケティング戦略を構築する際には、顧客、競合相手、自己という3C分析が行われますが、最近のビジネスは複雑化していて、自分たちのみでビジネスを完結できない場合も多々あります。

そのような場合は3Cに加えて、もう1つのC, 「Cooperator (協力業者)」を加えることもあります。

自分たちが現状において鍵になる成功要因を満たしていない場合は、その要因を時間をかけて取得していくことも1つの考え方ですが、より短時間に条件を満たしたい場合には、協力業者と提携することも1つの方法です。

例えば、自分たちの商品を販売する店舗網の多さは、鍵になる成功要因の1つです。自分たちで直営店を開いて販売することも可能ですが、より広範囲に展開すると莫大な時間とコストがかかります。

そのような場合は、自分たちの希望する地域や店舗網を保有する流通業者と手を組めば、一気に全国規模での流通網を手に入れることができます。

そこで、どの企業が自分たちの欠点を補って成功要因を満たすために、ふさわしい協力業者なのかを分析するCooperator分析が必要となるのです。

自分たち単独では業績目標を達成することが難しい場合には、**3C分析**にCooperator分析を加えて**4C分析**を行うといいでしょう。

「農商工連携」なども協力業者との連携の良い例で、農業者と商工業者がお互いに「自分らしさ」を共有することで、連携できる部分も見えてきます。

「農商工連携」で「自分らしさ」の共有例

要素	農業者	商工業者 (温泉旅館)
1. つくる人	高齢農業者 人に喜ばれたい	温泉旅館業者 お客に喜ばれたい
2. つくる場所	山間地域 昼夜の温度差大きい	山間の温泉地 四季の変化美しい
3. つくるもの	野菜 (多品目), 果物 (リンゴ, ブルベリー), 米, そば	季節の料理 デザート
4. つくり方	少量多品目栽培, 減農薬栽培	料理人の調理技術
5. とどけ方	直売所, 観光果樹園, そばの食事や体験	観光客への食事やサービスの提供
6. 食べ方	田舎料理, 漬物	家族や友人と団欒, 周辺観光

3) ステップ2 「商品コンセプトの開発」

次に、ステップ1で得られた情報を元に、商品コンセプトの開発を行います。

① 商品コンセプトの作成

生産者側の「自分らしさ」を生かして、消費者のニーズに応えることのできる商品コンセプトを開発します。

商品コンセプトの開発には、以下のような「商品コンセプト開発シート」を活用すると良いでしょう。

商品コンセプト開発シート	
商品（サービス）の名前	_____
ターゲット	_____
応えたいニーズ	<ul style="list-style-type: none"> ● ●
自分らしいアイデア	<ul style="list-style-type: none"> ● ●
消費者の満足	<ul style="list-style-type: none"> ● ●
特徴	<ul style="list-style-type: none"> ● ●

商品コンセプトは、ステップ1で得られたシーズやニーズ全てに対応したコンセプトを1つ作るのではなく、ある程度、絞りこんだ内容のものをいくつも作ります。

こうして作成されたいくつもの商品コンセプトを検討しながら、取捨選択して商品化するコンセプト案を絞り込んでいきます。

潜在している消費者のニーズをシステムティックな方法で見つけ出し、なおかつ、そのニーズに応える今までにない商品コンセプトを創り出すことができる手法として、「**キーニーズ法**」があります。

キーニーズ法を用いて、生産者側のシーズを整理し、「コンセプト開発シート」記入して、商品コンセプトを完成させることもできます。

② 商品コンセプトテスト

作成された商品コンセプトについて、その商品コンセプトが既存の類似商品と比較して、より消費者に受け入れられるか、あるいは、その商品コンセプトを具体的商品イメージにする場合に、その商品の特徴付ける要素（例えば、大きさ、形、味、パッケージ、価格など）をどのように組み合わせれば、消費者に最も受け入れられるかを知るために、「**コンセプトテスト**」を行います。

単一コンセプトをテストする場合は、その商品の購買可能消費者の全てが母集団となります。対象条件はなるべく広めにしておくと、後で分析しやすくなります。

一方、複数個のコンセプトを同時にテストしたい場合は、それぞれの商品の購買可能消費者を想定して、それら全ての消費者が含まれるようにします。

対象者にコンセプトシートを手渡し読んでもらいます。複数個のコンセプトを同時にテストする場合は、順序をローテーションして提示することが必要です。

基本的には使用意向（所有意向、利用意向、試食意向）とその理由、特徴別の魅力度、不信点、価格呈示後の購入意向とその理由、妥当価格などを聴取します。

データ分析手法

その際、消費者が複数の商品から1つを選考する場合に、それぞれの評価項目（特徴・因子）がどの程度影響を与えているのかを知る分析手法である「**コンジョイント分析**」、**「選択型コンジョイント分析**」が活用できます。

コンジョイント分析は、調査回答者に対して幾つかの特徴を組み合わせた商品完成予想図のようなものを複数提示し、それを回答者は好きな順番で並べ替えます。回答者が選んだ順位データをもとに、それぞれの特徴にどの程度の効用（重要性）が与えられているのかを数値化する分析手法です。

これによって、消費者が商品を選考する場合に最も重視している特徴を把握したり、どの特徴の組合せが最も適当か知ったり、ある組合せだとどの程度評価してもらえるかなどが計算できるようになります。

4) ステップ3 「試作品作成と商品テスト」

次に、ステップ2で開発された商品コンセプトに基づいて、試作品を作成し、その試作品による商品テストを行います。

① 試作品の作成

商品コンセプトに対応させる技術的な特性（品種特性、栽培方法、包装、品温管理等）を検討し、試作品を作成します。

② 商品テストの実施

「試作品が消費者に受け入れられ、買ってもらえる商品に仕上がっているか？」を確認するために、「**商品テスト**」を行います。

テスト方法には、調査対象者を会場に集める「**会場テスト**」と、モニターの家庭に送る「**ホームユーステスト**」があります

データ分析手法

これらの商品テストの結果を分析する方法として、商品やサービスに対する消費者の満足度や改善点を導き出す「満足度調査（CS分析）」の手法が活用できます。

また、ちょっと工夫した設問で消費者の商品価格に対する意識を調査しておけば、「価格感度分析（PSM分析）」、「購買反応曲線」の手法を使って、その商品の適正価格を導き出すこともできます。

5) ステップ4 「商品情報の伝達」

① 表現コンセプトの開発

農産物商品は、他の商品に比べ、色や形など外観だけで品質の違いを識別することが容易ではなく、商品の特徴やこだわりを、買う前に消費者に伝えることが難しい商品です。

そこで、「買う前に欲しいと思わせる力」である「商品コンセプト」を、消費者に魅力的に正しく伝えるためのネーミング、パッケージデザイン、広告チラシやポスター・パンフレット等の作成の基礎となる「買う前に購買行動を動機づける力」としての「表現コンセプト」の開発が必要であり、その手法が「表現コンセプト化手法」です。

② 表現コンセプトテスト

作成された表現コンセプトを消費者に呈示し評価を得るのが「表現コンセプトテスト」です。

通常1案から数案のコンセプトシートや表現コンセプトの開発によって作成した手作り広告等を呈示し、評価を得ます。

複数個の表現コンセプトを比較する場合は、表現コンセプト・シートの項目である「消費者に与える印象」、「商品独自の強み」、「競合との差別点」のうち、確信がもてるものについて複数案作り、それらを比較します。

基本的なテスト方法は、ステップ2の商品コンセプトテストと同様に、「コンセプトテスト」を行います。

調査項目は、商品コンセプトテストの基本事項と同様ですが、これに加えて、商品コンセプトとの合致度も調査します。

この段階で受容されたコンセプトは、初期購入が期待できるものです。

データ分析手法

分析については、ステップ2の商品コンセプトテストと同様に、「コンジョイント分析」、「選択型コンジョイント分析」が活用できます。

6) ステップ5 「販売チャンネル開拓とテスト販売」

どこで、だれに、どんなものを、どのように売るのが重要になってきます。

① ターゲット・マーケティング

かつてモノを作れば売れる時代には、市場全体を対象に商品やサービスを提供する手法がとられたものですが、消費者の嗜好が多様化する中、市場全体を対象に商品やサービスを開発するのは、極めて困難になってきました。

その代替として登場したのが「ターゲット・マーケティング」です。ちなみに、それ以前のマーケティングを「マス・マーケティング」と呼びます。

どこで、誰に、どんなものを、どのように売るのが整理して考えるためのツール（マーケティングコンセプト）が「STP」と「4P」です。

「STP」とは、「セグメンテーション」・「ターゲティング」・「ポジショニング」の3つで、「4P」とは、「マーケティング・ミックス」です。

ターゲット・マーケティングでは、まず市場の中から共通のニーズを持つグループを明らかにします。年齢や性別、地域、嗜好などの条件付けによって市場をいくつかのグループに区分けすることを「セグメンテーション」と呼びます。

そして、グループ分けした中から、自分たちの強みを活かしてニーズを満たすことのできるような市場を絞り込みます。この作業を「ターゲティング」と呼びます。

そして、ターゲットとする市場で、他の商品とどのような違いを出して優位に立つかを考えます。この作業を「ポジショニング」と呼びます。

このSTPに続き、何を、いくらで、どこで、どのように販売するかの4Pを検討し、最大効果が得られるような組み合わせを考えます。

② テスト販売の実施

策定したマーケティング戦略に従って、本格的な販売に先立って、「テスト・マーケティング」を行います。

なお、テスト販売する際、直売所などのように、ある程度商品知識を有する者が販売できる場合は良いのですが、量販店等に協力してもらいたい場合などには、商品の内容を説明するための資料として、「商品提案書」を用意しましょう。

「商品提案書」は、例えば、次ページのような様式で作成します。

なお、「出荷時期」の欄は、可能な限り、旬別等、細かい区分で示した方が良いでしょう。「商品提案書」は、後の本格的販売の際の商談、売り込みにも活用できます。その際には、一番下の「商談内容」の欄を活用しますが、単なる商品の説明時には、「商談内容」の欄は空白で（あるいは無くても）構いません。

データ分析手法

分析には、ステップ3の「商品テスト」の場合と同様に、「満足度調査（CS分析）」、「価格感度分析（PSM分析）」、「購買反応曲線」の手法が活用できます。

商品提案書（例）

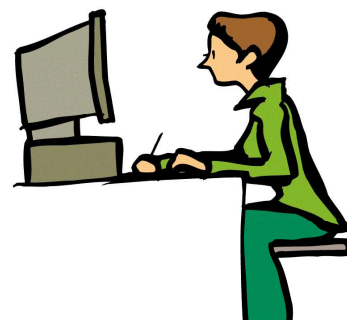
品名	白ねぎ	商品名	おおち鍋ねぎ	産地名	J A島根 おおち	栽培面積	1 ha		
県名	島根県					出荷量	30 t		
商品形態	パッケージ	OPP防曇							
	量目	300 g (2~3本)							
	規格	2L (2本), L3 (3本)							
	入数	10袋/箱							
出荷情報	出荷期間	11月中旬~1月中旬 (冬期限定, 降雪後収穫)							
	出荷時期	11月中	11月下	12月上	12月中	12月下	1月上	1月中	
	出荷予定量	1,000	1,500	2,000	2,500	1,500	1,000	500	
	出荷量(kg)	3,000	4,500	6,000	7,500	4,500	3,000	1,500	
商品情報	<p>(コピー) 寒い夜, 困ったときの鍋頼み</p> <p>(コンセプト)</p> <ul style="list-style-type: none"> 甘くて軟らかいねぎを食べることができます。 鮮度保持袋に入っているので, 清潔で鮮度の高いねぎを食べることができます。 キャラクターが再購入の目印になります。 <p>(ターゲット) 広島市内在住の主婦</p> <p>(取り扱いに際する注意事項)</p> <ul style="list-style-type: none"> 指定POPの掲示をお願いします。 鍋コーナーでの販売をお願いします。 								
担当	J A島根おおち 営農部米穀農産課 ○○								
商談内容	発注方法								
	価格								
	納品日								
	受注開始								
	終了予定								

7) ステップ6 「顧客の評価・意見の把握」

ハガキやインターネット、携帯電話等を使った「懸賞付きアンケート調査」や、「消費者モニター制度」を利用して、商品サンプル、レシピ、情報誌を発送し、モニターからはアンケート回収や情報を収集する方法、さらには、産地Web、生産者Web、掲示板等を利用した「農産物ネット認証システム」などにより、テスト販売に対する消費者の評価、意見の情報収集を行います。

データ分析手法

分析には、ステップⅢの「商品テスト」の場合と同様に、「満足度調査（CS分析）」、「価格感度分析（PSM分析）」、「購買反応曲線」の手法が活用できます。



〈引用文献〉

- ・星野康人(2007)『(研修資料) 地域性を活かした商品開発と顧客づくり 農産物のマーケティング活動』
- ・星野康人(2010)『消費者ニーズに応える商品とは』H22年度アグリビジネス対応研修資料
- ・梅澤伸嘉・今村隆之・梅澤大輔(2004)『最新 成功商品開発マニュアル』株式会社日本能率協会研究所
- ・安部徹也『「R-STP」で誰に売るのが決めよう！ [マーケティング]』All Aboutビジネス・学習 (<http://allabout.co.jp/gm/gc/297668/>) (更新日2014/3/10)
- ・安部徹也『市場環境を分析する「3C分析」[マーケティング]』All Aboutビジネス・学習 (<http://allabout.co.jp/gm/gc/297677/>) (更新日2014/3/10)
- ・一般社団法人日本マーケティング・リサーチ協会『綱領・ガイドライン CLT調査』(<http://www.jmra-net.or.jp/rule/guideline/clt02.html>)
- ・土田義郎(1999)『評価グリッド法について』金沢工業大学 (<http://www.kanazawa-it.ac.jp/~tsuchida/lecture/e-grid.pdf>)

産地での活用方法

これまでは、マーケティング活動の一般的な説明でしたが、これを実際に産地や生産者が実施する場合について記述します。

1) 産地の生産者アンケート

マーケティング活動を行うに当たり、可能であれば、産地の生産者が自己の産地についてどのように意識しているか、対象品目の生産や販売状況はどのような状況かなどについて、マーケティング活動の前段階として調査しておくとい良いでしょう。

生産者自身が現状の販売や生産状況に満足しているのか、産地をどう判断しているのかを明らかにするため、アンケートなどの意向調査を行います。

例として上げられる項目としては以下の通りで、それぞれ、「そう思う」～「そう思わない」、「重要である」～「重要ではない」などの5段階形式などで意識を聞きます。

- ① 販売についての意識
 - ・販売は市場に委ねた方がいい
 - ・消費者の声をもっと聞いて販売した方がいい
 - ・ブランド確立のため、出荷基準をもっと厳しくした方がいい
- ② 自己の産地の評価
 - ・自産地の〇〇は品質が他産地より優れている
 - ・他産地より環境にやさしい技術で作られている
 - ・ブランド力がある方だ
 - ・他産地より高い単価で取引されている方だ



2) マーケティングの実施

マーケティングを実施する場合、当然、マーケティング・サイクルのステップ1からステップ6までを順番に実施していくのが基本です。

しかし、産地でこの全てのステップを実施するのは、時間的、労力的、資金的にも困難な場合も予想されますので、本手引きでは、産地の現状に合わせて、選択的・部分的な限定的実施の場合も想定し、ステップ毎にその手法を整理し、限定的実施の場合の留意点等についても整理しています。

① 経営戦略を検討したい	→ SWOT分析の実施
② 新商品を開発したい	→ 商品コンセプトの開発から実施
③ 新商品の評価・適正価格を知りたい	→ 商品テストから実施
④ 既存商品の販売方法の改善を図りたい	→ 販売チャンネル開拓から実施
⑤ 既存商品の評価を知りたい	→ 顧客の評価・意見の把握の実施

ただし、限定的実施の場合は、当然、その効果も限定的なものとなってしまいますので、注意が必要です。

経営戦略を検討したい

SWOT分析の実施

経営戦略の検討は、ステップ1の中の「SWOT分析」の部分です。

SWOT分析は、関係者によるブレインストーミングを基本とした手法ですので、事前の消費者ニーズの把握等の作業を行わなくても実施することは可能です。

当然、消費者ニーズを把握した上で行う方が効果的なのは言うまでもありません。

新商品を開発したい

商品コンセプトの開発から実施

新商品開発は、消費者ニーズに基づいて行うのが基本なのですが、農産物の場合は、工業製品とは違い、同じ品質の商品を大量に生産したり、商品の形状や機能を自由に変化させることが困難ですので、消費者のニーズに対応すると言っても限度があります。

また、全くのゼロから商品開発を行うのではなく、既存の生産品目等のシーズを生かした商品開発が基本になり、ある程度の制約も生じますので、ステップ1を省略してステップ2の「商品コンセプトの開発」からの取組になることもやむを得ない場合も考えられます。

新商品の評価・適正価格を知りたい

商品テストから実施

すでに、新商品開発が始まっており、その試作品についての消費者の評価を知りたい場合は、ステップ3の中の「商品テスト」からの実施となります。

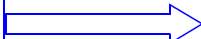
「会場テスト」や「ホームユーステスト」による調査を行い、その結果から「満足度分析(CS分析)」や「価格感度分析(PSM分析)」等を行えば良いでしょう。

既存商品の販売方法の改善を図りたい

販売チャンネル開拓から実施

既存の商品のPR方法、販売方法の改善、販売チャンネルの開拓を図りたい場合は、ステップ5の「販売チャンネル開拓」からの実施となります。

既存商品の評価を知りたい



顧客の評価・意見の把握の実施

既存の商品があり、その商品についての消費者に評価をあらためて調べてみたい場合は、ステップ6の「顧客の評価・意見の把握」の部分で、「懸賞付きアンケート調査」等による調査を行い、「満足度分析(CS分析)」を行えば良いでしょう。

3) 産地行動計画の策定

様々なニーズ調査、流通調査等のマーケティング結果を反映して、産地で今後何に取り組んでいくかの年間計画などの「産地行動計画（アクションプラン）」を策定し、これを生産者、関係機関、指導機関の間で共有するようにしましょう。

農産物マーケティングが工業製品のマーケティングと異なる点は、ニーズが把握できても、即応的に応えにくいことが多いことです。

例えば、「無農薬の〇〇が食べたい」、「冬でも露地栽培の〇〇が食べたい」というニーズがあったとしても、技術的に困難です。

そこで、農産物の場合は、ニーズ等調査後の産地での検討が重要となります。

ステップ1の中で説明した「SWOT分析」による経営戦略の検討結果が非常に参考になりますので、これを踏まえて、改善が必要な項目の整理と、産地である程度の努力で実現が可能かどうかを整理することで、産地として今後どのような活動が必要かを行動計画として取りまとめましょう。

産地行動計画の例

時期	技術改良関係	販売方法関係	消費者交流関係
6月	生物的防除実証圃設置		
7月		出荷規格検討	レシピ集作成のための打合せ
8月	鮮度保持のための包装資材検討	売り場でのPOP表示打合せ	
9月	実証圃検討会	出荷箱デザイン検討	

さらに、調査が不足している部分は、引き続きニーズ等調査も継続していく必要があります。

Ⅱ

「市場分析」

◆ ポジショニング分析

<事 例> アイスクリームのブランドイメージ

<様 式> コレスポネンス分析用設問（例：ジャム）
コレスポネンス分析用設問(例：野菜)

◆ SWOT分析

<事 例> 法人①，法人②，直売所①，直売所②

<様式等> SWOT分析の流れ及び留意点

外部環境チェックリスト表

内部環境チェックリスト表

SWOT分析表

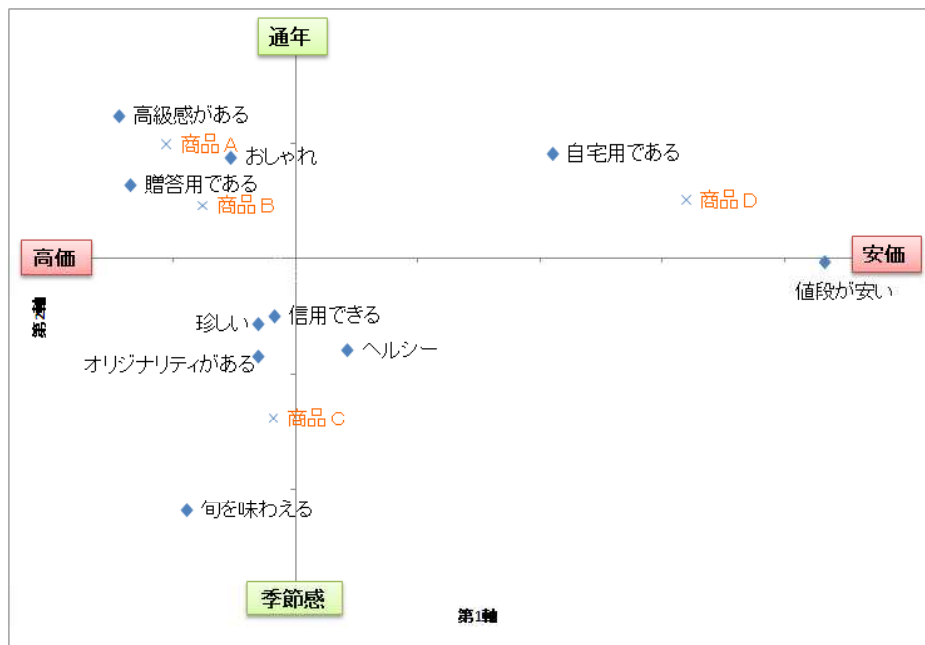
戦略オプション検討表

◇競合と自己の相対的な位置関係を分析する

ポジショニング分析

自分たちの産地や商品について、消費者や市場関係者等がどのように認識しているのかを把握しておくことは、重要なことです。

それは、消費者等の心の中のどこにその商品が位置づけられているかで分かります。それを「ポジショニング」といい、「その産地や商品が競合産地や競合商品と比較して消費者の心の中に占める相対的位置」と定義されます。このポジショニングを調べる方法が「ポジショニング分析」です。



II 市場分析
ポジショニング分析

競合産地の位置関係を把握することで、対象産地の目指すべき方向性を定めることができるね。



ポジショニング分析の手順

ポジショニング分析手法には、コレスポネンズ分析や因子分析、主成分分析等があります。これらの手法を活用して、ポジショニング・マップを作成します。ポジショニング・マップ上に表現される「すきま」が、消費者等の意識の「すきま」であり、その「すきま」を客観的に発見できるのがポジショニング分析の特長です。

何のためにポジショニング分析をするかで、どの手法を活用すべきかも変わりますが、今回は、この中でも比較的簡単に組み立てるコレスポネンズ分析を紹介します。

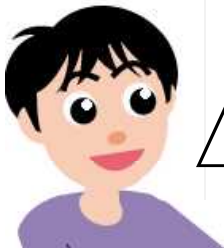
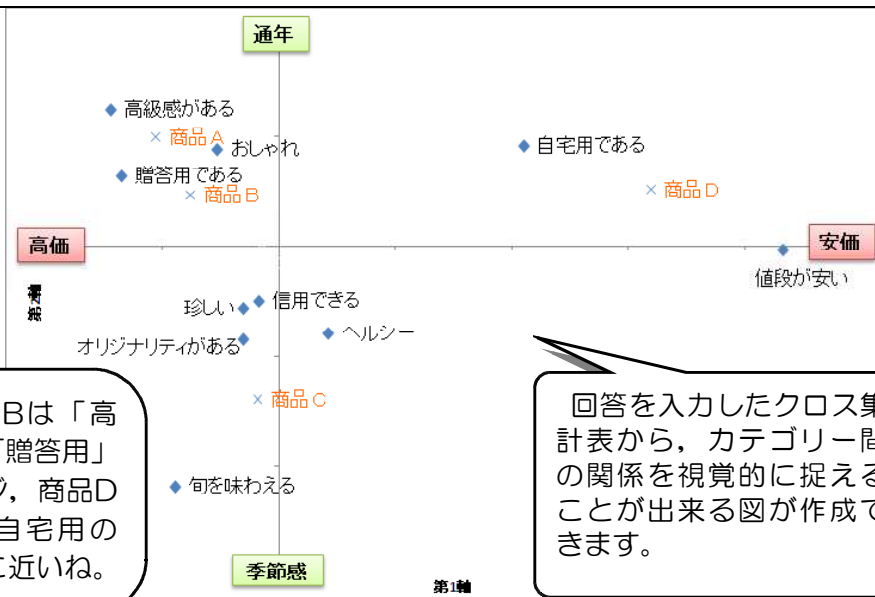
1) コレスポネンズ分析

ブランドイメージや商品評価を問う調査では、マトリクス設問（例えば表頭に評価項目、表側にブランド名）がよく利用されます。

その集計データを基に、ブランドと質問項目との相関関係をビジュアルに表現できる手法が「コレスポネンズ分析」です。

Q あなたは、次の4種類の商品について、どのようなイメージをお持ちですか。下の中から、あてはまるも全ての□に、チェックマークをつけてください。

	高級感がある	オリジナリティ	おしゃれ	珍しい	信用できる	旬を味わえる	値段が安い	自宅用	贈答用	ヘルシー
商品A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
商品B	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
商品C	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
商品D	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



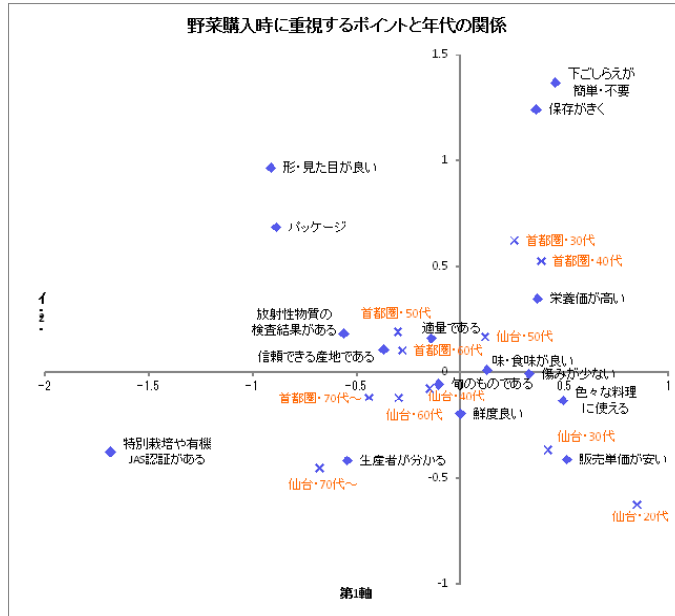
商品AとBは「高級感」や「贈答用」のイメージ、商品Dは安くて自宅用のイメージに近いね。

回答を入力したクロス集計表から、カテゴリー間の関係を視覚的に捉えることが出来る図が作成できます。

II 市場分析 ポジショニング分析

コレスポネンズ分析は、多変量解析の「数量化Ⅲ類」と同様の手法です。行の要素と列の要素を使って数量化するとするという点で、数量化Ⅲ類と基本的に同じなのですが、数量化理論の場合は集計前のオリジナルデータから処理していくのに対し、コレスポネンズ分析は集計済みのデータを利用する点が大きく異なります。

計算結果は、例えば下のような2軸あるいは3軸のマップ（散布図）で表現されます。マップ上にプロットした点同士の距離を見ることによって、関係の強弱を感覚的に把握することができます。



コレスポネンズ分析はブランドイメージのポジショニング・マップを作成する際によく用いられます。

ブランド・ポジショニング分析では、行の要素に「ブランド」、「企業名」、「消費者層」などが用いられ、列の要素には「ブランドイメージ」、「企業イメージ」、「消費者属性」などが用いられる場合が多いです。

ただし、結果を読む際は下記の点に注意する必要があります。

1. 軸に意味づけをした方が、結果の解釈がしやすくなります。
この場合、意味がつけやすいように軸を回転させても構いません。
2. 関連の強いカテゴリは近くに、弱いカテゴリは遠くにプロットされますが、これはあくまでカテゴリ間の相対的な関係で、絶対的なボリュームを表すものではありません。
3. 縦軸の目盛りと横軸の目盛りは合わせた方が良いでしょう。
そうしないと距離を見誤ることがあります。
4. ただしこのとき、縦軸と横軸の選んだ軸の固有値（あるいは寄与率）に注意する必要があります。
5. クロス集計表から作成しているため、サンプルサイズは結果に反映されません。サンプルサイズが少ない際には注意が必要です。
ブランドイメージを質問するときなど、認知者だけに質問すると、ブランドごとのサンプルサイズが異なるので注意しましょう。
例えば、Aブランドは認知者が10人で、5人が「はい」と答えて50%、Bブランドは認知者が100人で、50人が「はい」と答えても50%で、この差は結果に反映されません。

6. 異なる項目のカテゴリの位置関係は、原点からの方向で判断します。原点から見て同じ方向にあれば、一見距離があっても、同様の意味づけが可能です。

2) コレスポネンス分析の流れ

残念ながら、Excelの関数や分析ルーツにはコレスポネンス分析はありません。コレスポネンス分析が可能なソフトウェアに、「Excel統計2012」があります。このソフトはExcelのアドインソフトで、コレスポネンス分析以外にも、様々な統計分析ができます。

以下に、Excel統計を用いたコレスポネンス分析の計算の例を示します。

例題

ある4種類の商品について、そのイメージを聞いたアンケート調査結果のデータがあります。このデータをもとに、各商品のポジショニング・マップを作ってみましょう。

消費者100人に対し、以下のようなアンケートを行いました。

Q あなたは、次の4種類の商品について、どのようなイメージをお持ちですか。下の中から、当てはまるも全ての□に、チェックマークを付けてください。

	高級感がある	オリジナリティ	おしゃれ	珍しい	信用できる	旬を味わえる	値段が安い	自宅用	贈答用	ヘルシー
商品A	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
商品B	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
商品C	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
商品D	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

商品毎に、各項目にチェックマークを付けた人の人数を集計したのが、下の表です。

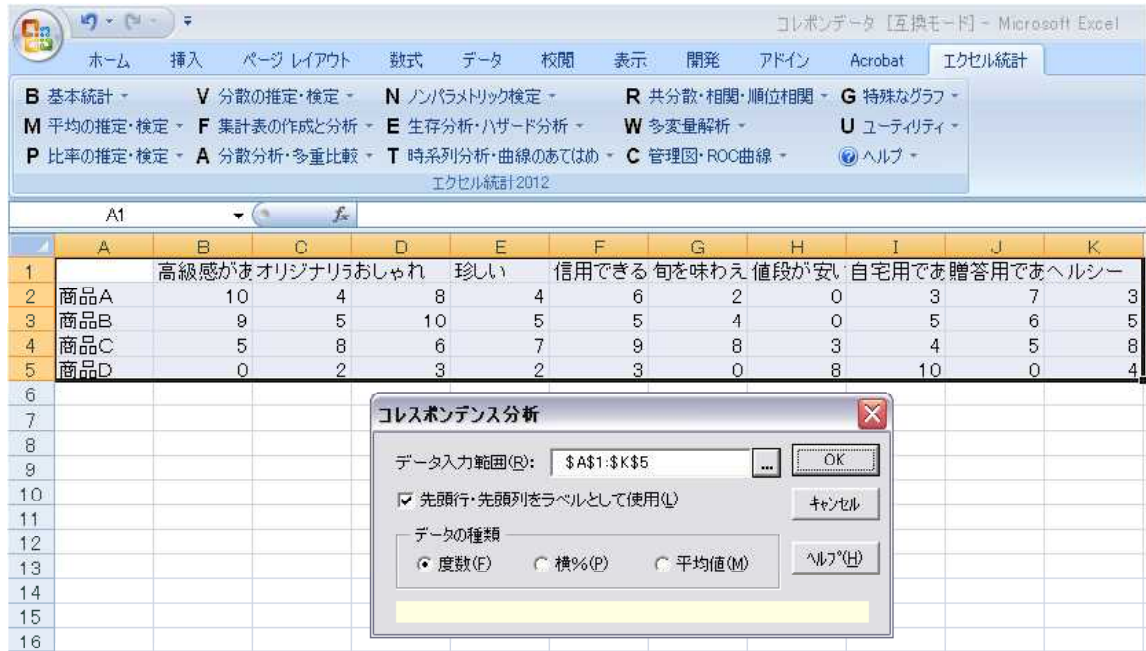
	高級感	オリジナリティ	おしゃれ	珍しい	信用できる	旬を味わえる	値段が安い	自宅用	贈答用	ヘルシー
商品A	10	4	8	4	6	2	0	3	7	3
商品B	9	5	10	5	5	4	0	5	6	5
商品C	5	8	6	7	9	8	3	4	5	8
商品D	0	2	3	2	3	0	8	10	0	4

このデータを帯びグラフにただけでも、ある程度の傾向はわかりますが、そこからコレスポネンス分析を実行すれば、帯びグラフでは分からない変数間の差や類似性を同時に検証できるため、より高度な分析が可能になります。

1) コレスポンドンス分析の実行

①Excel統計を利用する

Excel統計がインストールされている場合、Excelのリボンの「Excel統計」タブをクリックし、「多変量解析」の「コレスポンドンス分析」を選択すると、「データ入力範囲」、「先頭行・先頭列をラベルとして使用」、「データの種類の」を選択する画面が表示されますので、用意したクロス集計表に合わせて選択して、「OK」をクリックしてください。



②コレスポンドンス分析結果の表示

すると、新しいシートに、以下のような分析結果が表示されます。

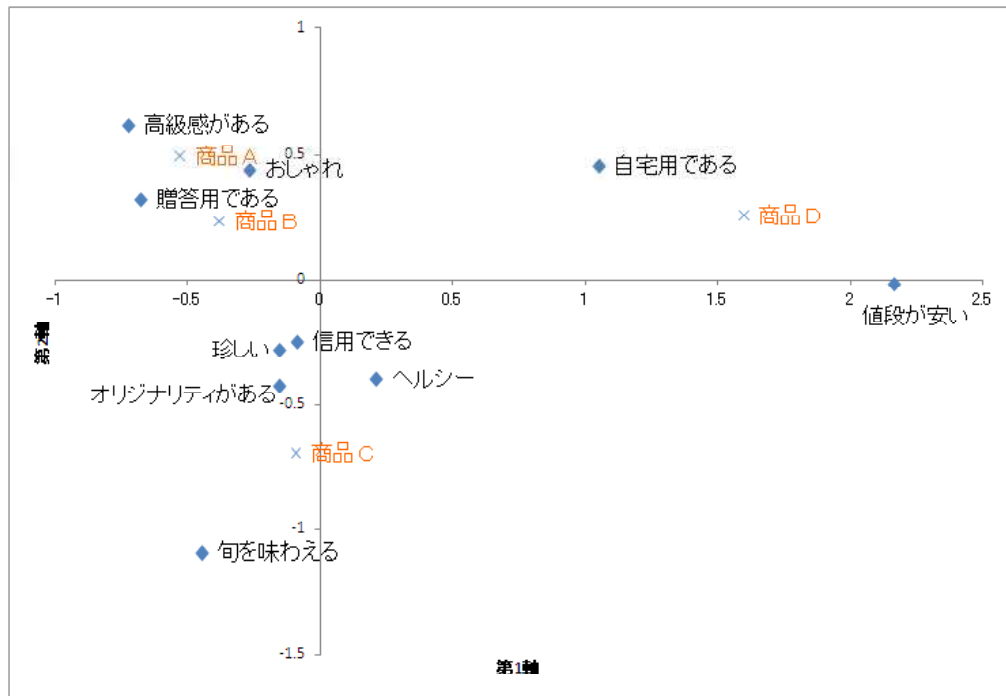
今回の分析結果では、第1軸から第3軸までが示されているのがわかります。シートの下の方には、第1軸と第2軸のスコアを用いて作成したラベル付き散布図が表示されます。

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	コレスポンドンス分析															
2																
3	クロス集計表(度数)															
4		高級感があ	オリジナル	おしゃれ	珍しい	信用できる	旬を味わえ	値段が安い	自宅用であ	贈答用であ	ヘルシー					
5	商品A	10	4	8	4	6	2	0	3	7	3					
6	商品B	9	5	10	5	5	4	0	5	6	5					
7	商品C	5	8	6	7	9	8	3	4	5	8					
8	商品D	0	2	3	2	3	0	8	10	0	4					
9	合計	24	19	27	18	23	14	11	22	18	20					
10																
11	固有値表															
12	軸	特異値	固有値	寄与率	累積寄与率											
13	第1軸	0.5261	0.2768	0.8131	0.8131											
14	第2軸	0.2393	0.0573	0.1682	0.9813											
15	第3軸	0.0797	0.0064	0.0187	1.0000											
16																
17	行間差・列間差の有意性の検定	カイ二乗値	自由度	P 値												
18	第1軸	61.0906	11	0.0000												
19	第2軸	11.1163	9	0.2678												
20	第3軸	1.2010	7	0.9809												
21																
22	残差の有意性の検定	カイ二乗値	自由度	P 値												
23	第2軸以下	12.3173	16	0.7219												
24	第3軸	1.2010	7	0.9809												
25																
26	行の概要	マス	イテータ	固有ベクトル	スコア											
27				第1軸	第2軸	第3軸	第1軸	第2軸	第3軸	第1軸	第2軸	第3軸	軸内寄与率	水準内寄与率		
28	商品A	0.240	0.152	-0.357	0.495	-0.623	-0.528	0.494	-0.359	0.127	0.245	0.388	0.681	0.271	0.048	
29	商品B	0.276	0.083	-0.275	0.247	0.767	-0.380	0.231	0.412	0.076	0.061	0.588	0.743	0.124	0.132	

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J
37	おしゃれ	0.130	0.030	-0.136	0.035	0.451	-0.266	0.441	0.343	0.019
38	珍しい	0.092	0.009	-0.064	-0.177	0.040	-0.154	-0.286	0.038	0.004
39	信用できる	0.117	0.012	-0.043	-0.175	-0.553	-0.091	-0.250	-0.456	0.002
40	匂を味わえる	0.071	0.083	-0.166	-0.596	0.270	-0.449	-1.091	0.286	0.027
41	値段が安い	0.056	0.407	0.706	-0.010	-0.354	2.161	-0.020	-0.422	0.498
42	自宅用である	0.112	0.209	0.404	0.312	0.340	1.047	0.455	0.207	0.234
43	贈答用である	0.092	0.074	-0.284	0.196	-0.317	-0.680	0.317	-0.295	0.081
44	ヘルシー	0.102	0.019	0.091	-0.261	0.214	0.206	-0.399	0.189	0.008
45										
46	スコア									
47	行・列の要素	第1軸	第2軸	第3軸						
48	商品A	-0.528	0.494							
49	商品B	-0.380	0.231							
50	商品C	-0.091	-0.696							
51	商品D	1.598	0.254							
52	高級感がある	-0.726	0.616							
53	オリジナルティがある	-0.155	-0.424							
54	おしゃれ	-0.266	0.441							
55	珍しい	-0.154	-0.286							
56	信用できる	-0.091	-0.250							
57	匂を味わえる	-0.449	-1.091							
58	値段が安い	2.161	-0.020							
59	自宅用である	1.047	0.455							
60	贈答用である	-0.680	0.317							
61	ヘルシー	0.206	-0.399							
62										
63										

② 散布図の加工

散布図は、目盛りに関係なく正方形で作成されますので、必要に応じてサイズを変更してください。変更する際は、縦軸と横軸の目盛り幅が等しくなるようにしてください。



できあがったグラフは、行項目（商品A～D）と列項目（高級感～ヘルシー）が一緒にプロットされているので、多少見づらいのですが、これで、商品A～Dの4銘柄が、消費者のイメージの中でどんな位置づけになっているのかを見ることができます。

③軸の意味づけ

より理解しやすいように、それぞれの軸に意味づけすると良いでしょう。

例えば、横軸は、「値段が安い」がプラス側に、「高級感」、「贈答用」がマイナス側に並んでいることから、「高価←→安価」と考えることができるでしょう。

縦軸は、「高級感」、「おしゃれ」、「自宅用」がプラス側に、「匂が味わえる」がマイナス側に並んでいることから、非常に難しいですが、「通年←→季節感」と考えることができるでしょう。

なお、この軸の意味づけは、自分で考えなければなりません。

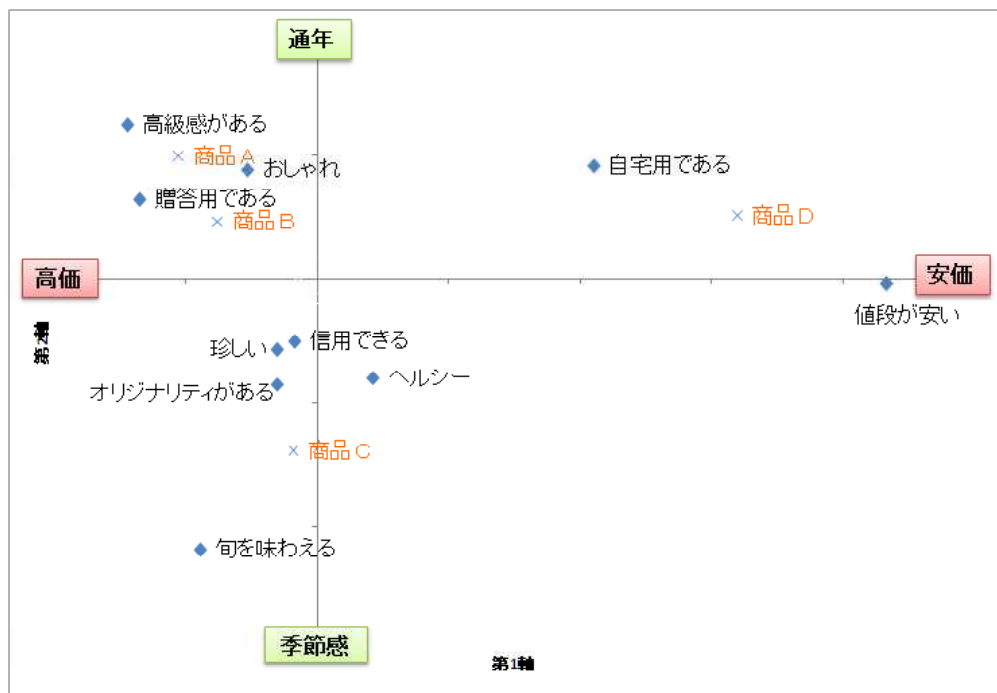
各項目の位置取りの状況を勘案しながら、適当なキーワードを考え出すのは、なかなか難しいものです。

そうすると、商品Aは、原点から見て左上方向にありますので、「高級感があり、おしゃれ」、「贈答用」のイメージということができるでしょう。

商品Bは、商品Aと同様に原点から見て左上方向にあり、商品Aよりも原点に近い位置にありますので、「おしゃれ」、「贈答用」のイメージということができるでしょう。

商品Cは、原点から見て下方向にありますので、「オリジナリティがあり、季節感がある」イメージということができるでしょう。

商品Dは、原点から見て右方向にありますので、「安価で自宅用」のイメージということができるでしょう。



〈引用文献〉

- ・株式会社マイクロミル『リサーチ用語・分析手法 コレスポンデンス分析』(<http://www.macromill.com/landing/words/b004.html>)
- ・酒井隆(2003)『図解 アンケート調査と統計解析がわかる本』日本能率協会マネジメントセンター

〈事例〉アイスクリームのブランドイメージの分析

アイスクリームを対象に実施したコレスポネンス分析を紹介します。

農産物を活用したアイスクリーム開発において、想定ターゲット（首都圏在住の20代から40代女性）に好まれる理想的商品の方向性を確認するために、アイスクリームブランドに関するイメージについて消費者にアンケート調査を実施しました。

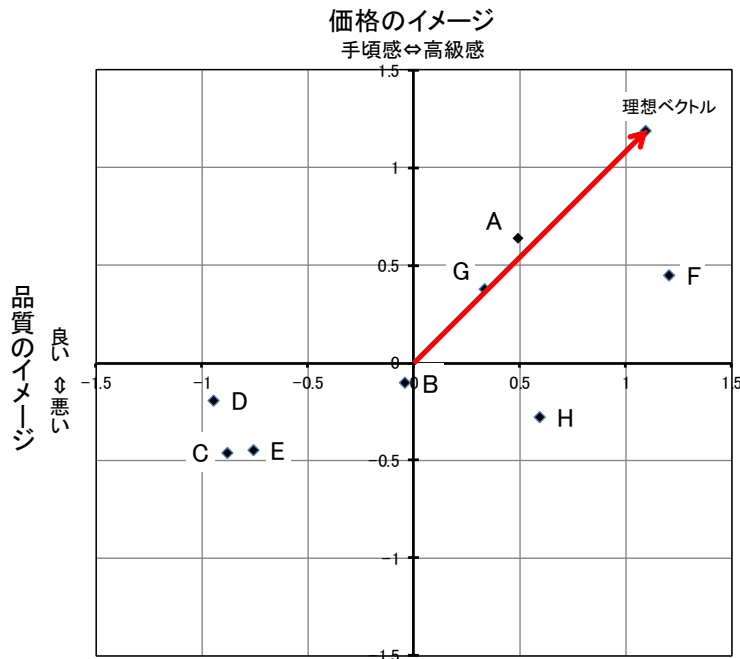
項目 ブランド	ヘルシー感がある	贈答用 素材にこだわりを感じる	手頃な価格である	信頼できる	品質が良い	高級感がある	馴染みがある
A							
B							
C							
D							
E							
F							
G							
H							

その際、市販されている数種類のアイスクリームのブランドイメージについて、それぞれ当てはまる項目に対して5段階評価（そう思う、ややそう思う、どちらともいえない、あまりそう思わない、そう思わない）をしてもらったアンケートを行いました。

そのクロス集計結果をもとにコレスポネンス分析を行った結果、以下のようなポジショニングマップが作成でき、今回調査したブランドの中ではA、Gが好まれるという結果になりました。

これにより理想の商品の方向性が確認できました。

II 市場分析
ポジショニング分析



コレスポネンダ分析

コレスポネンダ分析用設問（例：ジャム）

問 ジャムに対するあなたのブランドイメージについて、当てはまるイメージ全てに○をつけてください。（各ブランドの商品の写真は、ページ下に掲載しています。）

	高級感がある	種類が豊富である	オリジナリティがある	果物のような	おしゃれである	珍しい	信用できる	匂いを味わえる	馴染みがある	値段が安い	自宅用である	贈答用である	旅行のお土産	ヘルシーな感じ
例)ハロツズ	○											○		
ハロツズ														
サンダルフォー														
フォション														
たかはたファーム														
今回の商品														
ボンヌママン														
セゾンファクトリー														
サンクゼール														
アヲハタ・Fruityfull														
アオハタ														
ソントン														

（※各ブランドの商品の写真を入れるとイメージしやすくなります。）

コレスポンドンス分析

コレスポンドンス分析用設問（例：野菜）

問 野菜のイメージについて伺います。1～12の野菜について、それぞれ当てはまるイメージ全てに○を付けてください。

	鍋料理	薬味	生で使う	茹で物・おひたし	定番料理がある	料理の脇役	使い勝手がよい	よく使う	栄養価が高い	高級感がある	季節感がある	地元産	おしゃれ	値段が安い	使わない
記入例) 長ねぎ	○	○					○	○			○				
長ねぎ															
小ねぎ															
わけぎ															
あさつき															
九条ねぎ															
リーキ（西洋ねぎ）															
にら															
ほうれんそう															
小松菜															
春菊															
大葉															
せり															

※調査対象と選択項目は、目的に応じて設定してください。選択項目は、「高級感がある」と「安い」や、「よく使う」と「使わない」等、対になるような項目を設定すると、分析結果が読みやすくなります。

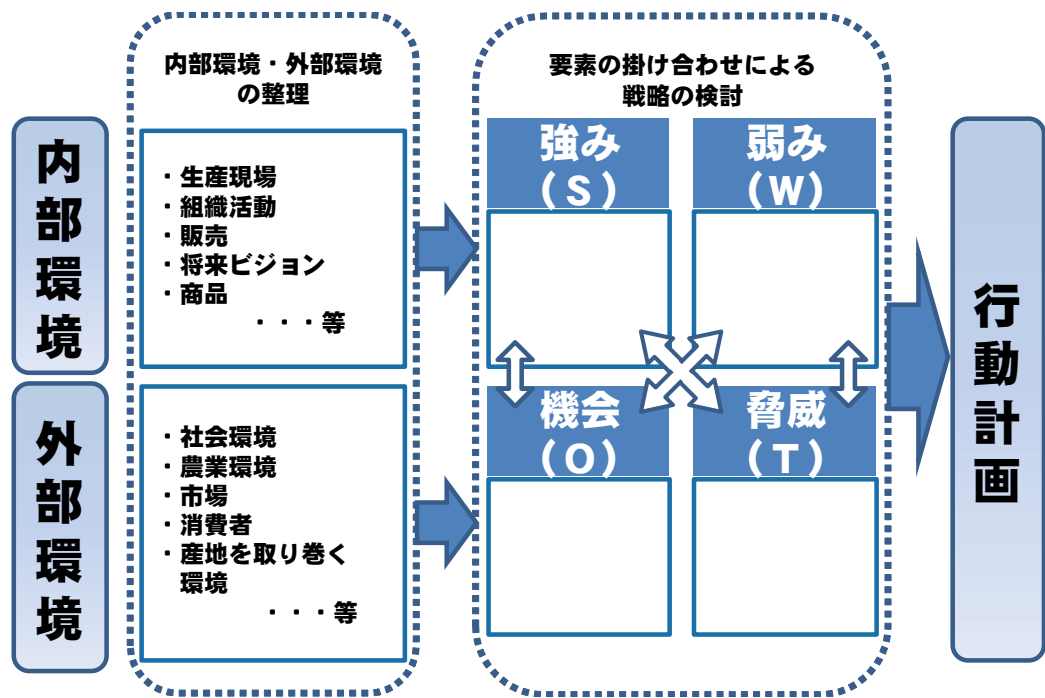
◇産地と産地を取り巻く環境をあらゆる視点で整理する

SWOT分析

「SWOT」とは、産地や生産者の「強み (Strength)」、「弱み (Weakness)」、「機会 (Opportunity)」、「脅威 (Threat)」のことで、それぞれの頭文字をとってSWOT (スウォット, 又はスワット) と言います。

産地や生産者が経営戦略や経営計画を策定するためには、自分たちの内部環境 (経営資源) と外部環境 (経営を取り巻く環境) の分析が不可欠ですが、SWOT分析はその両者を統合的に行う手法です。

様々な要素をS (強み)・W (弱み)・O (機会)・T (脅威) の4つに分類し、マトリクス表にまとめることにより、問題点が整理され、その結果、解決策を見つけやすくなるという特徴があります。マトリクス表に整理する過程で、関係者が意見を出し合いながら問題意識を共有化できる点もメリットの一つです。



1) 「強み」と「弱み」

強みと弱みは、競争相手と比較した相対的なものを言います。いくら自分たちの強みだと思っていっても、その要素が競争相手の方が勝っていれば強みにはなりません。

また、強みは技術革新による陳腐化などで瞬時に強みではなくなってしまうこともあります。今は強みだが将来は強みではなくなる可能性があるものは、本当の強みとは言えません。

2) 「機会」と「脅威」

機会とは「うまく活用すれば業績が拡大する外部環境の変化」で、脅威とは「そのまま放置すると業績が悪化する外部環境の変化」のことです。

注意しなければならないのは、

「業績にプラスと思われる外部環境の変化＝必ずしも機会にはなり得ない」

ということです。

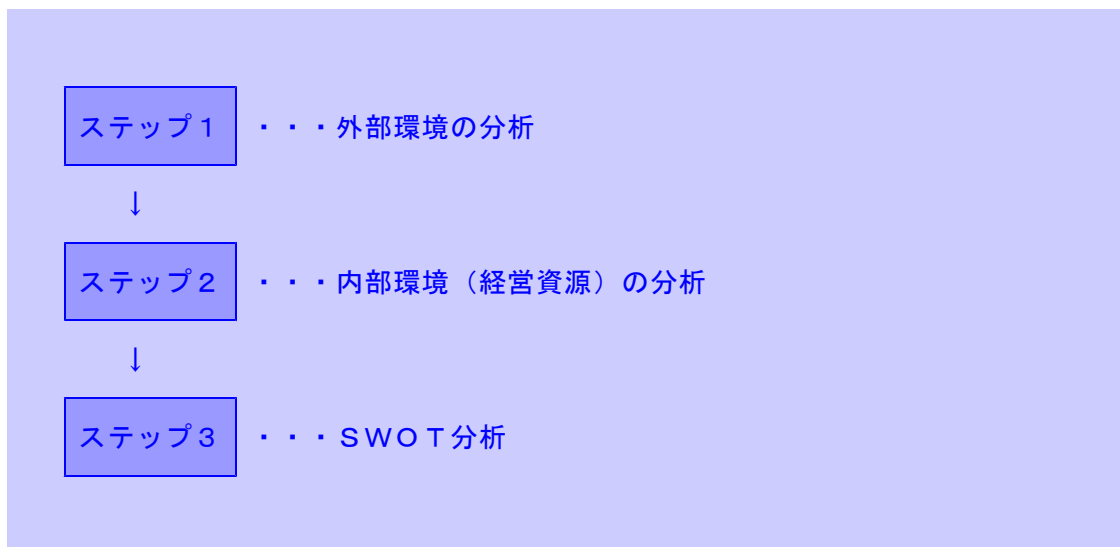
業績にプラスになる外部環境の変化は、当然、競争相手にとってもプラス要因になります。その環境変化が機会になるかどうかは、環境変化に対する対応力が競争相手よりも勝っているか、あるいは、競争相手よりも先に環境変化に対応できるかによります。

例えば、「高齢化社会の到来」という環境変化を機会とするならば、高齢化社会の到来への対応力となるシニア商品開発力などが競争相手よりも勝っていなければなりません。

なお、脅威についても同じように、業績にマイナスになる外部環境の変化が、必ずしも脅威になるわけではありません。

SWOT分析の手順

SWOT分析のプロセスは以下のとおりです。



- ① 「ステップ1」は、自分たちの業績に影響を与える外部環境の分析を行います。
- ② 「ステップ2」は、自分たちの内部環境（経営資源）の分析を行います。
- ③ 「ステップ3」は、ステップ1、2の結果に基づいてSWOT分析を行います。

1) ステップ1 外部環境の分析

「ステップ1」は、自分たちの業績に影響を与える外部環境について分析します。農業面における外部環境としては、

- ・人口統計的環境・・・人口の増減，出生率の増減，核家族化など
- ・経済環境・・・景気変動，経済成長率など
- ・技術環境・・・新技術開発，新用途開発など
- ・政治・法律環境・・・法律改正，政府規制緩和・強化など
- ・社会・文化環境・・・価値観の多様化，ライフスタイルの変化，女性の社会進出など
- ・自然環境・・・自然環境の破壊，エネルギー資源の過不足など
- ・市場・・・市場（卸売市場のことではない）の拡大・縮小など
- ・消費(者)・・・消費者ニーズ，消費動向など
- ・競争業者・・・既存の競争相手，新たに市場に参入する可能性のある競争業など
- ・中間媒介業者・・・卸売業者，小売業者，運送業者，輸送業者との関係など
- ・土地利用・・・規模拡大の可能性，農地賃借の流動性，耕作放棄地の増減など
- ・労働環境・・・高齢化，新規参入者，雇用環境など

などが考えられます。

① 「外部環境分析表」の作成

まずは、下記のような「外部環境分析表」を作成します。

	チェック項目	現状	機会 プラス面	脅威 マイナス面
社会環境	景気変動			
	経済成長率			
農業環境	農業就業人口の増減			
	栽培・生産技術の変化			
市場	市場ニーズ			
	輸入農産物			
消費者	消費者ニーズ			
	消費者の安全志向			
産地を取り巻く環境	既存の競争相手とその動き			
	新規参入の動向			
	歴史・文化・環境			
	野菜の消費量			
	〇〇〇の生産量			
	〇〇〇の消費量			

②「外部環境分析表」の記入

作成した表を検討メンバー（生産者、関係機関、指導機関等）全員に配布し、各自に自分たちの産地の「業績にプラスと思われる変化」と「業績にマイナスと思われる変化」を検討し、記入してもらいます。

（記入例）

	チェック項目	現状	機会 プラス面	脅威 マイナス面
社会環境	景気変動	震災による多大な影響が緩やかに回復 東京オリンピック開催による国産農産物の需要増加	消費量が伸びる可能性	
	経済成長率	伸びが低い。		食費にける支出が伸びない可能性
農業環境	農業就業人口の増減	S60年の約半数。 60%が60代以上		生産者が今後減少する恐れ
	栽培・生産技術の変化	ICTを活用したスマート農業		
市場	市場ニーズ	加工・業務用のニーズがある		
	輸入農産物		国産品としての安全・安心	冷凍食品の進出
消費者	消費者ニーズ	経済性志向、健康志向 輸入農産物への抵抗薄まりつつある	家食が増加することで〇〇〇の購入量も伸びる可能性	輸入農産物の需要増加、食費の支出減で〇〇〇の消費量減少
	消費者の安全志向	安全志向は依然高い	減農薬、減化学肥料、有機栽培等が選択される可能性あり	農薬使用の農産物への抵抗感増加の恐れ
産地を取り巻く環境	既存の競争相手とその動き			
	新規参入の動向	企業の農業進出		
	歴史・文化・環境	大消費地に近い インターネットの普及 降雪量が少ない	大消費地に近い インターネットによる情報発信可能	
	野菜の消費量	年々減少傾向		さらに消費量が減る恐れ
	〇〇〇の生産量	年間生産量約50万t、横ばい		
	〇〇〇の消費量	年々減少傾向		さらに消費量が減る恐れ

③「外部環境分析表」の完成

各メンバーが記入した表を持ち寄ってミーティングを開き、全員の意見を集約して、外部環境分析表を完成させます。

2) ステップ2 内部環境の分析

「ステップ2」は、内部環境（経営資源）の分析を行います。
農業面における内部環境としては、

- ・生産能力・・・施設の規模・能力，生産技術能力など
- ・財務力・・・収益性の高さ，資本調達コストの低さ，財務の安定性など
- ・研究開発力・・・新技術開発，新技術導入など
- ・人材・・・経営体内部の人材開発・有能性，外部助言者の利用など
- ・組織風土・・・有能な管理者，熱心な労働者，起業家的思考，柔軟性と適応性など
- ・マーケティング力・・・販売力の高さ，市場の情報収集，品質評価，地理的優位，価格など
- ・作業環境・・・通気，照度，作業台の位置，動線の流れ，社会保険体制など
- ・家族環境・・・家族経営協定の締結状況，作目別役割分担，後継者育成など
- ・研修体制・・・目的とする学習内容の有無，先進地視察の機会，組織内研修など
- ・ビジョン・・・目的の明確さ，達成目標の難易度，構成員への周知度など
- ・商品・・・ネーミング，種類，旬，食べ方，保存方法，食べ方を紹介する媒体など
- ・消費者の声・・・消費者からの嬉しい声，クレーム，要望，要望に応えたことなど

などが考えられます。ニーズに対応した持ち味を探るため，特に「商品」，「消費者の声」を整理しておくことが重要です。

①「内部環境分析表」の作成

下記のような「内部環境分析表」を作成します。始めに現状の欄を記入し，現状から強みである「プラス面」と，弱みである「マイナス面」を記入してください。また，項目については以下に限らず適切なものを設定してください。

	チェック項目		現状	強み プラス面	弱み マイナス面
	農業者用	直売所用			
生産現場	栽培面積	会員（生産者）数			
	生産量，出荷量		年間（ ）トン		
	生産技術の高さ				
	品種		品種名（ ）		
	栽培環境		露地・雨よけ・水耕・土耕		
	生産コスト		低コスト・高コスト・意識せず		
	新しい技術の導入		栽培技術（ ） 土づくり（ ） 病害虫防除（ ）		
	農業の使用状況	農業の使用状況	基準どおり・基準以下・無農業		
	認証等の取得	認証等の取得	県認証・JAS有機 ・その他（ ）		
	生産技術のこだわり	生産技術のこだわり			

II 市場分析 SWOT分析

	労働時間の状況		問題なし 問題あり ()		
	出荷期間		月～ 月		
	病害虫対策		問題なし 問題あり ()		
	作業工程管理の取り組み		している () していない		
	衛生管理	衛生管理 (加工品)			
	雇用環境	雇用環境	問題なし 問題あり ()		
	後継者育成状況	後継者育成状況	育っている・いない		
組織活動	組織活動の有無		有 () 無		
	情報収集				
	情報発信		リーフレット・HP その他 ()		
	消費者交流の場		有 () 無		
	各種研修				
		設立			
		理念			
	運営主体・役員				
販売	出荷先、販売先	客層			
	商品のネーミング	立地			
	商品の種類	営業日、営業時間			
	商品規格	品揃え			
	商品パッケージ	新商品海発			
	旬の時期	看板やのぼりの工夫			
	商品の保存方法	店内装飾やPOPの工夫			
	食べ方	店内の掲示板等			
	食べ方を紹介する媒体	商品の陳列			
	他産地の商品と違うところ	販売方法			
		売上			
		POSシステムの活用			
		出品・販売のルール			
		現在行っているサービス			
		販促活動			
	今後の販売方針				
将来ビジョン	今後の目標	今後の目標			
消費者の声	消費者からの嬉しい声	消費者からの嬉しい声			
	消費者からのクレーム	消費者からのクレーム			
	消費者の要望	消費者の要望			
	消費者の要望で取り入れたこと	消費者の要望で取り入れたこと			
	消費者からの質問	消費者からの質問			
実需者の声	実需者からの嬉しい声				
	実需者からのクレーム				
	実需からの要望				
	実需者の要望で取り入れたこと				
	実需者からの要望				

②「内部環境分析表」の記入

作成した表を検討メンバー全員に配布し、各自に、自分たち及び競争相手の「強み」、
「弱み」を検討・記入してもらいます。強み、弱みは相対的な基準で判断してください。
(記入例 農業者の場合)

	チェック項目	現状	強み プラス面	弱み マイナス面
	農業者用			
生産現場	栽培面積	(〇〇〇) ha	県内一の産地	全国的にはまだ小規模
	生産量、出荷量	年間(〇〇〇)トン	県内一の出荷量	他県産地と比較すると少ない
	生産技術の高さ			
	品種	品種名(〇〇〇, △△, □□□)	品種を限定し、高品質を維持	
	栽培環境	露地・雨よけ・水耕・土耕	周年出荷可能	
	生産コスト	低コスト・高コスト・意識せず		
	新しい技術の導入	栽培技術() 土づくり() 病害虫防除()		
	農業の使用状況	基準どおり・基準以下・無農業	安全・安心	
	認証等の取得	県認証・JAS有機 ・その他()	安全・安心・高品質	
	生産技術のこだわり	土づくり		商品からは伝わらない
	労働時間の状況	問題なし 問題あり()		
	出荷期間	月～月	周年出荷可能	季節によって出荷量に変化する
	病害虫対策	問題なし 問題あり()		
	作業工程管理の取り組み	している() していない		
	衛生管理			
雇用環境	問題なし 問題あり()			
後継者育成状況	育っている・いない		部会員の高齢化	
組織活動	組織活動の有無	有(販促, 技術研修, 産地交流会) 無		産地の認知度がなかなか上がらない
	情報収集			
	情報発信	リーフレット・HP その他()	産地PRに努めている	PR対象が限定的
	消費者交流の場	有() 無		
	各種研修			新たな技術習得の場が少ない
販売	出荷先、販売先	市場出荷中心	安定した取引	自分で値段が決められない
	商品のネーミング	『〇〇〇〇〇』		
	商品の種類	入り数違い2種類		
	商品規格	S/M/L/2L, A品/B品, 〇〇グラム		消費者には規格の違いがわからない
	商品パッケージ	規格毎に袋詰め		
	旬の時期	春・秋		夏・冬の出荷量が少ない
	商品の保存方法		長持ちする	

	食べ方	生、鍋料理		食べ方の認知度が低い
	食べ方を紹介する媒体	リーフレット・HP・その他（ ）		認知度が低い
	他産地の商品と違うところ	厳しい出荷基準を設けている	高品質で信頼がある	規格外が多い
	販促活動	首都圏、仙台の百貨店店頭	首都圏での認知度の向上	地元での認知度は低い
	今後の販売方針			
将来ビジョン	今後の目標	栽培面積拡大、生産量アップ	産地の規模拡大	
消費者の声	消費者からの嬉しい声	鮮度が良い、食べやすい	高品質	
	消費者からのクレーム	袋から出しにくい		取り出しにくい包装形態
	消費者の要望	もっと取り出しやすくしてほしい		
	消費者からの質問	旬は？食べ方は？保存方法は？		消費者の認知度が低い
	消費者からの質問			
実需者の声	実需者からの嬉しい声			
	実需者からのクレーム			
	実需からの要望			
	実需者の要望で取り入れたこと			
	実需者からの要望			

消費者や
実需者から
の声も大切
なのね。



③「内部環境分析表」の完成

各メンバーが記入した表を持ち寄ってミーティングを開き、全員の意見を集約して内部環境分析表を完成させます。

3) ステップ3 SWOT分析

「ステップ3」は、ステップ1、2の結果に基づいて、SWOT（強み・弱み・機会・脅威）分析を行います。

①「SWOT分析表」の作成

下記のような「SWOT分析表」を作成します。

強み・弱み欄にはステップ2で作成した「内部環境分析表」から、自分たちの強み・弱みの内容を転記してください。数が多い場合は、それぞれ10個程度になるまで集約化してください。

【SWOT分析表】

内部環境	強み <ul style="list-style-type: none"> ・県内一の産地・出荷量 ・周年出荷可能 ・安全・安心な栽培体系 ・品質に信用がある ・安定した取引 ・積極的な販促活動 ・若い生産者の増加 	弱み <ul style="list-style-type: none"> ・全国的には小規模 ・季節によって出荷量に変化する ・部会員の高齢化 ・商品からはこだわりが伝わらない ・産地の認知度が低い ・PR対象が限定的 ・新たな技術習得の場が少ない ・自分で価格が決められない
外部環境	機会	脅威

②業績に影響の大きいと思われる変化の抽出

ステップ1で作成した「外部環境分析表」を用意し、メンバー全員で討議して、業績に影響が大きいと思われる変化を10個程度抽出します。

③「機会」か「脅威」かの判定

上記で抽出した変化について、機会か脅威かの判定をします。自分たちにプラスと思われる環境の変化は、競合相手にとってもプラスになるため、環境変化に対応する力が勝っているか、あるいは先に対応できることが機会ということになります。

このように環境変化への対応力の強弱によって機会・脅威の判定をします。

④「SWOT分析表」の完成

上記③の結果をSWOT分析表の機会・脅威欄に記入します。

(記入例)

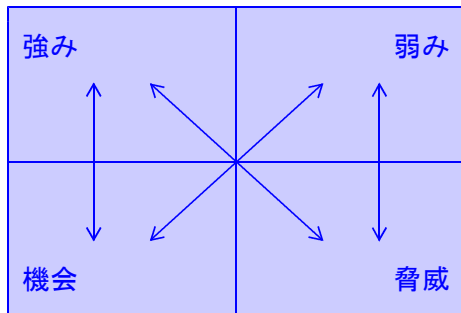
【SWOT分析表】

内 部 環 境	<p>強み</p> <ul style="list-style-type: none"> ・県内一の産地・出荷量 ・周年出荷可能 ・安全・安心な栽培体系 ・品質に信用がある ・安定した取引 ・積極的な販促活動 ・若い生産者の増加 	<p>弱み</p> <ul style="list-style-type: none"> ・全国的には小規模 ・季節によって出荷量に変化する ・部会員の高齢化 ・商品からはこだわりが伝わらない ・産地の認知度が低い ・PR対象が限定的 ・新たな技術習得の場が少ない ・自分で価格が決められない
外 部 環 境	<p>機会</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大消費地に近い ・インターネットで全国に情報発信が可能 ・地産地消、食育が盛んになってきている ・健康ブームである ・消費者は「安全・安心」を求めている 	<p>脅威</p> <ul style="list-style-type: none"> ・大規模周年生産出来るライバル出現の可能性 ・冷凍食品の進出 ・農薬使用の農産物への抵抗感 ・野菜の消費が低迷している ・輸入農産物の増加

SWOT分析の活用

SWOT分析の活用法として、SWOTのクロス分析による戦略オプションの抽出例を紹介します。

「SWOTのクロス分析」とは、「強み」、「弱み」、「機会」、「脅威」を下図のようにクロスさせ対応すべき課題を抽出する手法で、「戦略オプション」とは戦略の選択肢のことをいいます。戦略策定の際、実行すべき戦略はこの戦略オプションの中から選択決定されることとなります。



組合せ別の検討ポイントは以下のとおりです。

組合せ	検討するポイント
強み×機会	「強み」によって「機会」を最大限に活用するために取り組むべきことは何か？
強み×脅威	「強み」によって「脅威」による悪影響を回避するために取り組むべきことは何か？
弱み×機会	「弱み」によって「機会」を逃さないために取り組むべきことは何か？
弱み×脅威	「弱み」と「脅威」により最悪の結果となることを回避するために取り組むべきことは何か？

1) 戦略オプションの抽出方法

① 「戦略オプション検討表」の作成

下記のような「戦略オプション検討表」を作成します。

【戦略オプション検討表】

		機会	脅威
強み		「強み」によって「機会」を最大限に活用するために取り組むべきことは何か？	「強み」によって「脅威」による悪影響を回避するために取り組むべきことは何か？
弱み		「弱み」によって「機会」を逃さないために取り組むべきことは何か？	「弱み」と「脅威」により最悪の結果となることを回避するために取り組むべきことは何か？

② 「戦略オプション検討表」の記入

「機会」、「脅威」、「強み」、「弱み」の各セルにはSWOT分析の結果を記入します。例えば、「機会」には大文字アルファベット、「脅威」には小文字アルファベット、「強み」には大文字ローマ数字、「弱み」には小文字ローマ数字というように、「機会」、「脅威」、「強み」、「弱み」が区別できるような記号や番号を付けます。

(記入例)

【戦略オプション検討表（例）】

		機会	脅威
		A 大消費地に近い B インターネットで全国に情報発信が可能 C 地産地消、食育が盛んになってきている D 健康ブームである E 消費者は「安全・安心」を求めている	a 大規模周年生産出来るライバル出現の可能性 b 冷凍食品の進出 c 農薬使用の農産物への抵抗感 d 野菜の消費が低迷している e 輸入農産物の増加
強み	I 県内一の産地・出荷量 II 周年出荷可能 III 安全・安心な栽培体系 IV 品質に信用がある V 安定した取引 VI 積極的な販促活動 VII 若い生産者の増加	「強み」によって「機会」を最大限に活用するために取り組むべきことは何か？	「強み」によって「脅威」による悪影響を回避するために取り組むべきことは何か？
弱み	i 全国的には小規模 ii 季節によって出荷量に変化 iii 部会員の高齢化 iv 商品からはこだわりが伝わらない v 産地の認知度が低い vi PR対象が限定的 vii 新技術習得の場が少ない viii 自分で価格が決められない	「弱み」によって「機会」を逃さないために取り組むべきことは何か？	「弱み」と「脅威」により最悪の結果となることを回避するために取り組むべきことは何か？

③ 「戦略オプション」カードの書き出し

作成した表及びポストイット等を参加者全員に配布し、各自に「強み×機会」、「強み×脅威」、「弱み×機会」、「弱み×脅威」の4項目について、検討するポイントを踏まえて、考えられる「戦略オプション」（対応策の案）をできるだけ多くカードに記入してもらいます。

カードに記入する際は、何と何の組合せで案が出されたのかわかるように「機会・脅威」のアルファベットと「強み・弱み」の数字を以下のように表示し、記入者名を入れます。

例えば、「強み×機会」の組合せで、「IV品質に信用がある」という「強み」によって、「C地産地消、食育が盛んになってきている」という「機会」を最大限に活用するために、自分たちの販売品目を学校給食へ提供すべきだと考えた場合には、機会の記号「C」と強みの番号「IV」を組合せて、「C-IV」とし、その後、「学校給食への提供」とカードに記入します。

<p>C-IV 学校給食への提供</p> <p style="text-align: right;">鈴木</p>	<p>B-v オリジナル加工品の開発</p> <p style="text-align: right;">鈴木</p>	<p>e-iii 作業体系見直しによる効率化、低コスト化</p> <p style="text-align: right;">鈴木</p>
---	---	---

④ 「戦略オプション」カードの整理

各メンバーが記入したカードを持ち寄ってミーティングを開きます。

ホワイトボードか模造紙に「戦略オプション検討表」を作成し、参加者が記入したカードを該当する欄に貼っていきます。

【戦略オプション検討表】（記入例）

		機会	脅威
		<p>A 大消費地に近い B インターネットで全国に情報発信が可能 C 地産地消、食育が盛んになってきている D 健康ブームである E 消費者は「安全・安心」を求めている</p>	<p>a 大規模周年生産出来るライバル出現の可能性 b 冷凍食品の進出 c 農薬使用の農産物への抵抗感 d 野菜の消費が低迷している e 輸入農産物の増加</p>
強 み	<p>I 県内一の産地・出荷量 II 周年出荷可能 III 安全・安心な栽培体系 IV 品質に信用がある V 安定した取引 VI 積極的な販促活動 VII 若い生産者の増加</p>	<p>「強み」によって「機会」を最大限に活用するために取り組むべきことは何か？</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin: 5px;">C-IV 学校給食への提供 鈴木</div>	<p>「強み」によって「脅威」による悪影響を回避するために取り組むべきことは何か？</p>
弱 み	<p>i 全国的には小規模 ii 季節によって出荷量に変化 iii 部会員の高齢化 iv 商品からはこだわりが伝わらない v 産地の認知度が低い vi PR対象が限定的 vii 新技術習得の場が少ない viii 自分で価格が決められない</p>	<p>「弱み」によって「機会」を逃さないために取り組むべきことは何か？</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin: 5px;">B-v オリジナル加工品の開発 鈴木</div>	<p>「弱み」と「脅威」により最悪の結果となることを回避するために取り組むべきことは何か？</p> <div style="border: 1px solid gray; padding: 5px; margin: 5px;">e-iii 作業体系見直しによる効率化、低コスト化 鈴木</div>

⑤ 「戦略オプション」カードの分類

カードを全て貼り終えたら、ホワイトボードか模造紙に以下のような「戦略オプション分類表」を作成します。分類表の項目は、「内部環境分析表」に合わせると分類しやすくなります。

参加者で討議しながら、「戦略オプション検討表」に貼ったカードを、「戦略オプション分類表」の該当箇所に貼り直していきます。

貼り直しながら、同じ内容のカードや、あるカードの手段になっているカードがあればまとめ、必要に応じてカード内容を書き換えていきます。

【戦略オプション分類表（例）】

項目	新しく始めること	強化・拡張すること	効率化すること
生産現場			
組織活動			
販売			
将来ビジョン			
商品			
消費者の声			
実需の声			

カードを全て貼り終えたら，SWOTのクロス分析による戦略オプションの抽出は終了ですので，あとは，内容を参加者全員で共有化して，経営戦略を検討します。

以上，様々な「外部環境」の変化が自分たちにとって「機会」なのか「脅威」なのかを区分するとともに，自分たちの「内部環境」の「強み」と「弱み」を洗い出し，この「機会」・「脅威」と「強み」・「弱み」をクロスして考えることで多くの「戦略オプション」を見つけ出し，それらを「新たな取り組み」・「現状の強化・拡張」・「現状の効率化」のいずれかに区分して整理することで経営戦略を検討するのがSWOT分析です。

〈引用文献〉

- ・武藤一成『戦略策定ツール集 SWOT分析』誰でもコンサルタントDareCon (<http://www.darecon.com/index.html>)
- ・嶋田利広・坂本力・尾崎竜彦(2011)『SWOT分析による経営改善計画書作成マニュアル』株式会社マネジメント社
- ・社団法人 食品需給研究センター(2011)『連携による食をとおした地域活性化～SWOT分析等を活用した地域戦略の構築』

〈事例〉 SWOT分析

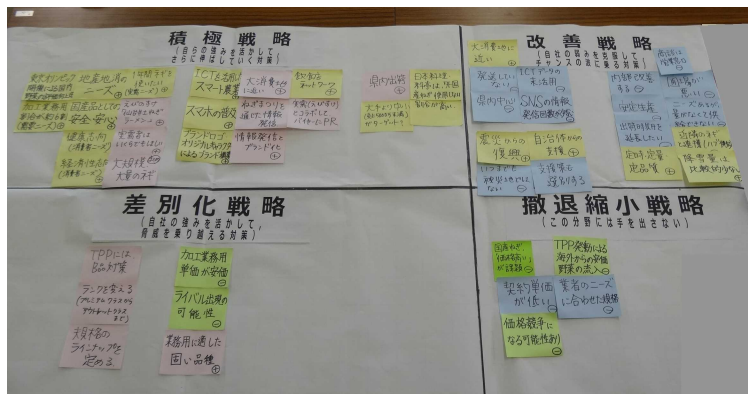
1) (法人の場合①) 農業法人A

農業法人A（仙台市）は、震災後の平成25年に設立された法人です。所在地である仙台市東部は、東日本大震災の被害が甚大でしたが、土壌改善を行い、現在では水稲85ha、ねぎ8haなどを栽培しております（平成28年時点）。今回は「ねぎ」に関して、他産地より優位取引を行うために、「ねぎの販売戦略」をテーマにSWOT分析を実施しました。

その結果、長期出荷をする、知名度を向上させる、出荷規格を主体的に設定する、配送体制を整える、安値競争に乗らない、等の戦略を立てることが出来ました。



SWOT分析の様子



戦略検討表

2) (法人の場合②) 農業法人B

農業法人B（涌谷町）は、平成18年に設立され、小ネギ、水菜、青ネギなどを栽培しております。今回は、6次産業化の方向性を考えるというテーマでSWOT分析を実施しました。

その結果、積極戦略として、安心安全を証明した差別化による販売、自社ブランドとしての販売、改善戦略として、コスト削減による利益率アップ、差別化戦略として、実需者向けの販路開拓等の戦略を立てることが出来ました。



戦略検討表

3) (直売所の場合①) C直売所

C直売所（大崎市）は、「良い物を美味しい時に出す」をモットーにしている農産物直売所です。今回は、「PRパンフレットに活用できるキーワードを探る」と「今後の取組について」をテーマでSWOT分析を実施しました。

その結果、「強み」を当該直売所のパンフレットに掲載しアピールすることとし、場所がわかりにくい等の「弱み」をパンフレットに掲載しカバーしていくこととしました。さらに、新鮮な野菜を手ごろな価格で販売、定期的な出張販売、イベント出店等の戦略を立てることが出来ました。



戦略検討表

4) (直売所の場合②) D直売所

D直売所（栗原市）は、農産物の加工工房があり、地元の人も足繁く通う直売所です。今回は、農産物直売所の魅力を向上させるために、SWOT分析を実施しました。

その結果、積極戦略として情報発信強化する、改善戦略としてエコファーマー等の認証を積極的に取得する、差別化戦略として新鮮で美味しい野菜、選ばれる商品を出す等の戦略を立てることが出来ました。



戦略検討表

SWOT分析

SWOT分析の流れ及び留意点

	作業内容		留意点	作業分担	
				対象	関係機関
事前準備	事前説明および聞き取り		当日の進行をスムーズにするためSWOT分析を活用した戦略検討について関係者全員に事前に理解してもらおう。 事前に状況把握を行っていない場合は、1時間以上かかる場合がある。	◎	◎
	内部・外部環境チェックリストの記入による要素の抽出		当日の参加者全てに記入してもらうことで、より細やかな現状把握と要素が抽出できる。 対象に合わせて項目の加除を行うと簡略化もできる。	◎	◎
	内部環境・外部環境要素の絞り込みおよびカードの作成		すぐに使用できるように当日使用する模造紙に貼り付けておく。 付箋は各要素を2枚作成（各項目毎、色の異なる付箋）すると、同じ要素を使った戦略も検討しやすい。	○	◎
当日	検討の流れの説明、目的の確認、自己紹介		ファシリテーターの経験や力量に左右される恐れがある。 参加意欲を向上させるため、参加者に対し検討会の目的、活用方法をできるだけ具体的に説明・確認しておく。	○	◎
	外部環境の整理	①外部環境の確認 ②抽出追加作業	外部環境の機会・脅威の要素の追加を考える際、予め関係する項目を挙げておくと考えやすい。	◎	○
	内部環境の整理	①強み・弱みの発表 ②強み・弱みの追加 ③強み・弱みのグループ分け作業	参加者それぞれが考える強み及び弱みを発表することで、お互いの考えを知ることができる。	◎	○
	戦略の検討	①外部環境「機会」×内部環境「強み」 ②外部環境「機会」×内部環境「弱み」 ③外部環境「脅威」×内部環境「強み」 ④外部環境「脅威」×内部環境「弱み」	簡単な事例で説明すると良い。 実行しやすい①→②→③→④の順に検討する。 「生産」「商品開発」「販売」「組織活動」等、戦略を検討する際に考えやすいよう検討したいテーマをあげておく。 各領域に付箋を移動させて全員で確認しながらすすめる。 戦略検討結果である模造紙の内容をワンペーパーに整理しておき、参加者全員で共有する。	◎	○
分析終了後	戦略の整理			○	◎

SWOT分析

外部環境チェックリスト表

	チェック項目	現状	機会 プラス面	脅威 マイナス面
社会環境	景気変動			
	経済成長率			
農業環境	農業就業人口の増減			
	栽培・生産技術の変化			
市場	市場ニーズ			
	輸入農産物			
消費者	消費者ニーズ			
	消費者の安全志向			
産地を取り巻く環境	既存の競争相手とその動き			
	新規参入の動向			
	歴史・文化・環境			
	野菜の消費量			
	〇〇〇の生産量			
	〇〇〇の消費量			

SWOT分析

内部環境チェックリスト表

	チェック項目		現状	強み プラス面	弱み マイナス面
	農業者用	直売所用			
生産現場	栽培面積	会員（生産者）数			
	生産量、出荷量		年間（ ）トン		
	生産技術の高さ				
	品種		品種名（ ）		
	栽培環境		露地・雨よけ・水耕・土耕		
	生産コスト		低コスト・高コスト・意識せず		
	新しい技術の導入		栽培技術（ ） 土づくり（ ） 病害虫防除（ ）		
	農薬の使用状況	農薬の使用状況	基準どおり・基準以下・無農薬		
	認証等の取得	認証等の取得	県認証・JAS有機 ・その他（ ）		
	生産技術のこだわり	生産技術のこだわり			
	労働時間の状況		問題なし 問題あり（ ）		
	出荷期間		月～ 月		
	病害虫対策		問題なし 問題あり（ ）		
	作業工程管理の取り組み		している（ ） していない		
	衛生管理	衛生管理（加工品）			
雇用環境	雇用環境	問題なし 問題あり（ ）			
後継者育成状況	後継者育成状況	育っている・いない			
組織活動	組織活動の有無		有（ ） 無		
	情報収集				
	情報発信		リーフレット・HP その他（ ）		
	消費者交流の場		有（ ） 無		
	各種研修				
		設立			
		理念			
	運営主体・役員				
販売	出荷先、販売先	客層			
	商品のネーミング	立地			
	商品の種類	営業日、営業時間			
	商品規格	品揃え			
	商品パッケージ	新商品開発			
	旬の時期	看板やのぼりの工夫			
	商品の保存方法	店内装飾やPOPの工夫			
	食べ方	店内の掲示板等			
	食べ方を紹介する媒体	商品の陳列			
	他産地の商品と違うところ	販売方法			
		売上			
		POSシステムの活用			
		出品・販売のルール			
		現在行っているサービス			
		販促活動			
	今後の販売方針				

将来ビジョン	今後の目標	今後の目標			
消費者の声	消費者からの嬉しい声	消費者からの嬉しい声			
	消費者からのクレーム	消費者からのクレーム			
	消費者の要望	消費者の要望			
	消費者の要望で取り入れたこと	消費者の要望で取り入れたこと			
	消費者からの質問	消費者からの質問			
実需者の声	実需者からの嬉しい声				
	実需者からのクレーム				
	実需からの要望				
	実需者の要望で取り入れたこと				
	実需者からの要望				

SWOT分析

SWOT分析表

【SWOT分析表】

内 部 環 境	強み	弱み
	機会	脅威
外 部 環 境		

戦略オプション検討表

【戦略オプション検討表】

		機会	脅威
		(SWOT分析表から転記)	(SWOT分析表から転記)
強 み	(SWOT分析表から転記)	「強み」によって「機会」を最大限に活用するために取り組むべきことは何か？	「強み」によって「脅威」による悪影響を回避するために取り組むべきことは何か？
弱 み	(SWOT分析表から転記)	「弱み」によって「機会」を逃さないために取り組むべきことは何か？	「弱み」と「脅威」により最悪の結果となることを回避するために取り組むべきことは何か？

Ⅲ

「試作品作成と商品テスト」

◆ 商品テスト

<事 例> 会場テスト（米粉加工品）

会場テスト（野菜加工品）

<様式等> 会場テストの流れ及び留意点

会場テスト用の評価表

自宅評価用の評価表

C S分析調査票（例：ハウレンソウ）

価格に関する調査（購買反応曲線, 価格感度分析）

◇買っていただける商品に仕上がっているかを確認する

商品テスト

商品（農産物や農産加工品など）を消費者に直接評価してもらう方法としては、「会場テスト」と「ホームユーステスト」との2つの方法が挙げられます。

会場テストとホームユーステスト

会場テストは、消費者に集まっていただいて、商品の評価をしてもらう手法で、ホームユーステストは、消費者の自宅に商品を送付し、自分で調理してもらって、外観や品質を評価してもらう手法です。

会場テストとホームユーステストの長所、短所を簡単にまとめると、次のようになります。

	会場テスト	ホームユーステスト
方法	<ul style="list-style-type: none"> ●あらかじめ用意された会場に調査対象者を集め、実際に商品を「見る」「食べる」「触る」などしてもらい、その場でアンケートやインタビューを行う調査手法 	<ul style="list-style-type: none"> ●消費者の自宅に商品を送付し、実際に家庭で調理・試食してもらい、その評価を調査する手法
長所	<ul style="list-style-type: none"> ●テスト手順をしっかりコントロールできる（品質評価を比較的しっかり行える）。 ●評価者の反応を実際に確認できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ●実際の生活の中で使用した評価を得られる（ユーザーの価値観に即した評価を得やすい）。 ●対象者の制約が少なく、多人数の調査も可能。 ●長期間継続の使用した評価も得られる。
短所	<ul style="list-style-type: none"> ●調査対象者は会場に集まれる条件の人に限定される。 ●多くの人を調査しにくい。 ●実際の使用場面とは異なる場面で評価となる。 	<ul style="list-style-type: none"> ●テスト手順をコントロールしにくい（テスト品の配送、保存、使用方法に注意が必要）。



実施調査票の作成

会場テストの場合でも、ホームユーステストの場合でも、実施調査票にそれほど違いはありません。

ホームユーステストの場合で、一定期間連続して使用する商品の場合は、日記形式で調査票を作る場合もありますが、農産物や農産加工品の場合は、通常のアンケート調査と同様の調査票で構いません。

一般的には、外観や内部品質など調査したい各項目を5段階評価（1：不満足～3：普通～5：満足）で聞くなど、定量的な調査項目と、商品テストの特性を活かした自由回答欄による調査を組み合わせます。

通常のアンケートよりも多くの書き込みが見られるので、各設問の自由記述欄を大きめに作成した方が良いでしょう。

調査項目としては、パッケージのデザイン・表示内容、対象商品の外観、食味、良かった点・悪かった点、対象商品のイメージ、対象商品に合う料理、今後の使用意向・購買意向、買い方、購入する場合の上限価格等が考えられます。

さらに、ホームユーステストの場合には、家庭での使用という特性から、保管方法、使用場面、調理方法、残渣処理方法等についても調査することができます。

なお、特に、ホームユーステストの場合、調理がわかりにくい品目の場合は、レシピも同封しましょう。

1) 商品の改善点を見つけ出す調査

最も簡単な分析として、5段階評価のアンケートの場合は、評価平均値が4点（やや満足）未満であった項目は問題点として取り上げる必要があります。

例えば、パッケージデザイン、食味、内容量の評価が低かったとします。評価の低かった項目全てを改善できるのなら良いのですが、通常は、最も改善すべき項目を見つけ出して優先的に改善するのが普通です。

評価点の平均が一番低かったものが最も改善すべき項目と考えがちですが、実際はそうとは限りません。

評価は低かったものの、その項目を消費者がそれほど重要と思っていない場合は、いくら改善しても商品の評価がそれほど上がらないこともあるのです。

このような問題を解決するために、「満足度調査（CS分析）」による分析を行えば、各項目の満足度と、商品の総合評価を向上させるためには、どの要素を優先的に改善すべきかを判定することができます。

このCS分析を行うためには、設問の作り方を工夫する必要があります。具体的には、次項の例のように、その商品の総合評価と、その商品の評価を左右すると思われる項目（例えば、パッケージのデザイン・表示内容、対象商品の外観、食味、内容量、価格等）についての評価を、それぞれ5段階評価（1：不満足～3：普通～5：満足）するような設問にしておきます。

ここでは、商品の総合評価を聞くのがポイントです。総合評価を聞き忘れるとCS分析ができなくなりますので、忘れないようにしましょう。

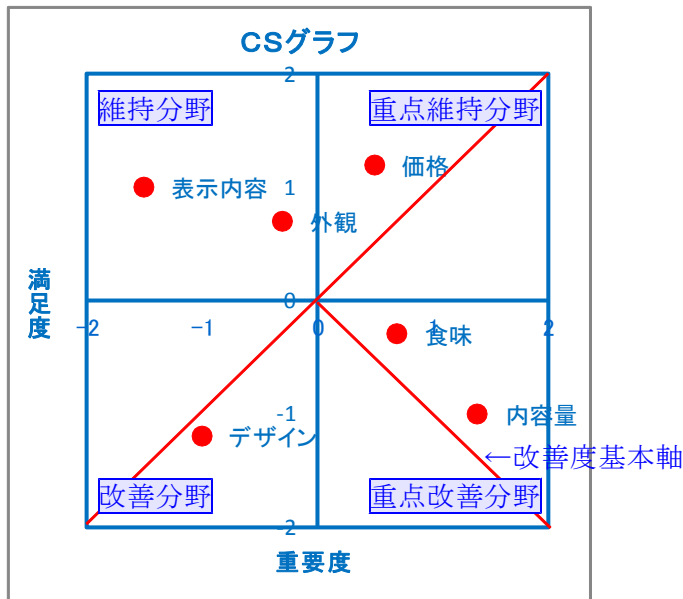
問1 あなたは、この商品について、他の商品と比べて、どのような感想をお持ちですか。次のそれぞれの項目についてお聞かせください。
(○は各々1つずつ)

	悪い	やや悪い	同じ	やや良い	良い
A パッケージデザインは良いですか	1	2	3	4	5
B 表示内容は適正ですか	1	2	3	4	5
C 商品の外観は良いですか	1	2	3	4	5
D 食味は良いですか	1	2	3	4	5
E 内容量は適当ですか	1	2	3	4	5
F 価格は適当ですか	1	2	3	4	5
⋮	1	2	3	4	5

問2 総合的に見て、この商品に関する評価をお知らせください。

1. 悪い 2. やや悪い 3. 普通 4. やや良い 5. 良い

この設問を集計・分析することで、下のような「CSグラフ」を書くことができ、このグラフから、「改善度基本軸」に近く中心より遠い位置にある項目を、優先的に改善すべき項目として見つけ出すことができます。



複数の試作品の評価を調査する場合、AHP分析を活用することもできます。(具体的な分析方法は、「農産物マーケティング活動の手引き②巻VIマーケティングに活用される分析手法」を参照してください。)

2) 商品の適正価格を調べる調査

その商品について、消費者から見た場合の適正価格を知りたい場合は、以下のような質問をするのが普通だと思います。

Q あなたは、この商品が幾らなら買いたいと思いますか。
 下の中からもっともあなたの気持ちに近いものに○をつけてください。
 A 1. 200円 2. 250円 3. 300円 4. 350円 5. 400円

ところが、実際は、こういった単純な質問形式では、うまく行かないことが多いのです。消費者にとっては、安い方がありがたいので、安い価格を提示しがちで、その価格では採算が合わない場合もあり、仮に採算がとれたとしても、実際にその価格で販売してみると、安すぎて質の悪い商品だと思われて売れないといったことが往々にして生じるのです。

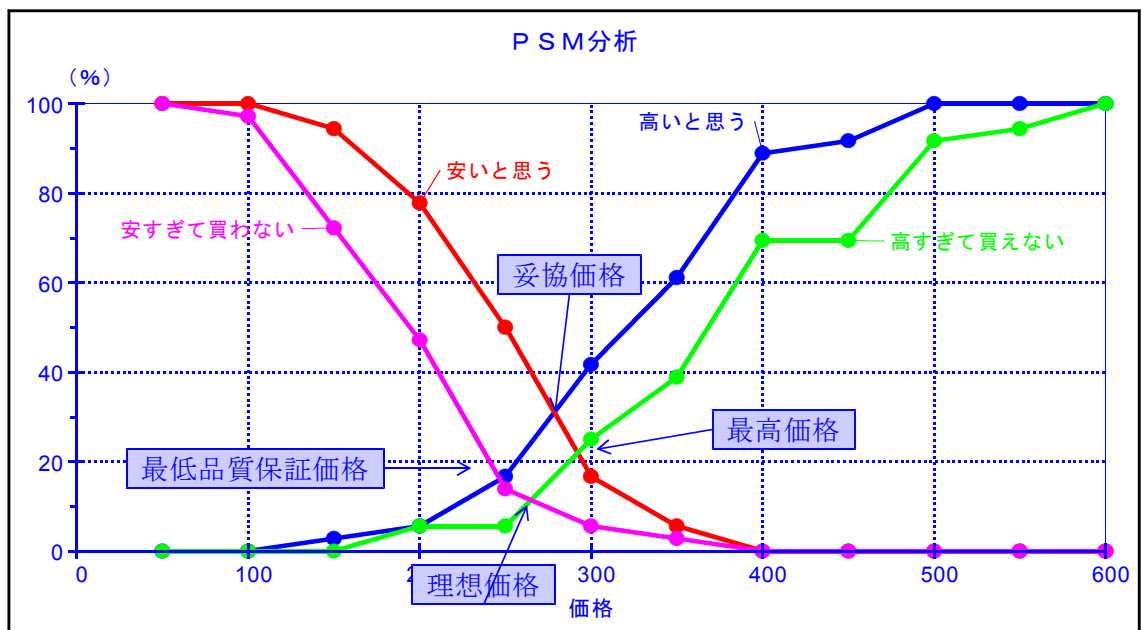
このような場合には、ちょっと目先を変えて、

- あなたは、この商品がいくらから「高い」と感じ始めますか
- あなたは、この商品がいくらから「安い」と感じ始めますか
- あなたは、この商品がいくらから「高すぎて買えない」と感じ始めますか
- あなたは、この商品がいくらから「安すぎて品質に問題があるのではないか」と感じ始めますか

という4つの質問をするのが有効です。

この質問の回答データを利用すると、「価格感度分析（P S M分析）」や「購買反応曲線」という手法を用いて、適正価格を導き出すことができます。

P S M分析では、それぞれの価格のグラフの交点から、「最高価格」、「妥協価格」、「理想価格」、「最低品質保証価格」の4つの価格を導き出すことができ、適正価格は、「妥協価格」から「理想価格」の間に設定すれば良いことがわかります。



なお、対象商品を試用して万が一トラブルが生じた場合の責任や、発売前の新商品の場合の守秘義務等、必要に応じた対応についても明記した方が良いでしょう。（具体的な分析手法は、「農産物マーケティング活動の手引き②巻VIマーケティングに活用される分析手法」を参照してください。）

会場テスト

実際にモノに触れる必要がある調査は、「会場テスト」が有効です。会場テストは、事前に会場・対象者条件を設定しておき、会場に対象者を呼んで、調査に協力してもらいます。

調査の目的や対象製品などに応じて、会場周辺の通行人に声をかけて対象者を集める場合と、事前にリクルートしておく場合があります。

会場テストは、食品・飲料の試飲・試食など、サンプル品が均一の条件で提供されたか、対象者が本当に口にしたいか、試食試飲直後の本当の意見を知りたい、そんなニーズに応えることができ、さらに、サンプル品や提示物の数が限られていても、定量的な調査が可能となり、商品棚などを用いて、商品の模擬購入テストなども可能です。

会場内の条件（温度、湿度、照明等）を一定にすることで、調査上の偏りのない環境が用意でき、また、個別ブースを設置することで、他の人の影響を遮断できます。会場テストでは、そのような偏りとなるような要因を排除し消費者のリアルな反応を反映したデータが得られます。

また、その場で対象者に確認できるので、性別や年代を偽った人が調査の対象者となることを防ぐことができ、論理的に矛盾した回答の指摘や空白個所の回避も可能です。

曖昧な回答や、特に掘り下げて聞きたい部分についても、面接員が聞きたいところまで直接聞くことができます。

なお、市場に投入する前のテストバージョンや全く新しいコンセプトの商品の調査には高い機密性が要求されます。

会場テストは、サンプル商品の持ち出しなどによる情報漏洩を防ぐといった面で、調査現場を厳密に管理でき、高い機密性を確保することができます。

1) 役割分担

会場テストを行う場合は、調査の内容によって異なりますが、最低でも、以下の役割が必要です。

ただし、調査規模に応じて同一担当者が重複しても差し支えありません。

- 責任者・・・調査全体の統括（1名）
- 呼び込み・・・街頭リクルートで調査対象者を勧誘する（1～3名程度）
- 受付係・・・会場内で受付、手荷物の管理等を行う（1～2名程度）
- 面接員・・・調査内容の説明及び回答の聞き取りを行う（2名程度）
- 作業員・・・サンプル品の準備、試食品の給仕等を行う（1～2名程度）

なお、人員的に余裕があれば、受付係を受付係と手荷物管理係及び誘導係に、面接員を面接員及び検票員に、作業員をサンプル品準備係と給仕係及び謝礼品支給係に分ければ、更にそれぞれの役割分担が明確になり、負担が少なくなります。

2) 調査対象者のリクルート（選定）

調査対象者は、一般の消費者で、20代、30代、40代、50代、60代以上の各年代に依頼し、各年代10名計50名以上を調査するのが理想です。

調査対象者のリクルート（選定）方法は、既存のモニターから抽出する「事前リクルート」の場合と、ターゲット層を設定し街頭で対象者を選定する「街頭リクルート」の場合の2つに大別されます。

①事前リクルートの場合

事前にモニター登録されている場合、又は電話等でリクルートする場合、以下の件を明確に伝え、本人の自由意思に基づく了解を確認します。

- 日時
- 会場
- 謝礼
- 拘束時間（又は拘束される時間帯）
- 具体的な調査協力内容
- 不都合が発生した場合の連絡先

②街頭リクルートの場合

街頭リクルートを実施する場合は、呼び込みのマナーが重要です。

呼び込みは、調査主体名や本調査についての連絡先などを明示した「プレート」を首に掛け、調査対象者に不快な気持、警戒心、反感を与えない対応で接し、品よく清潔な身だしなみに努め、調査は調査対象者を調べるのではなく、基本は調査対象者から教えるを乞う気持ちが大切で、謙虚な姿勢を心がけましょう。

調査の依頼は、その内容を口頭又は書面で正確に伝え、本人の同意を得た場合に限り、会場への案内を行います。その際、以下の行為は一切してはいけません。

- 通行ができないように行く手を阻む、また複数で囲む。
- 通行者の身体、衣服、所持品などを掴み、強引に引き込む。
- 説明を受け、拒否の意を明らかにした通行者を更に強引に勧誘を行う。
- 謝礼品を全面に出して、協力依頼を行う。
- 調査の実態に伴わない（例、所要時間等）虚偽の説明を行う。

以上、調査は、あくまで対象者の自主的な協力を依存するものであり、一切強要することがあってはなりません。

呼び込みの経験がない場合は、可能であれば、「ロールプレイング」（実際にフィールドを想定して行う呼び込みと対象者の役割演技による模擬面接）を含む、本番前の実地体験を行うことが望ましいでしょう。

3) 事前準備

事前準備については以下の3項目を確認する必要があります。

①会場点検

会場テストを実施する会場は、あらかじめ現地調査を行い、適性を確認しなければなりません。

調査対象者に同伴者がいる場合の控室や、調査対象者の手荷物保管場所等が確保できれば、より良いでしょう。

会場内においては、対象者が困惑することのないように、動線を確保する必要もあります。その確認のため、可能であれば、プレ・テストを行うことが望ましいでしょう。

②サンプル品・謝礼品の管理

会場テスト実施前に、商品テストのサンプル品に関する数量確認及び管理場所等を事前に決めておかなければなりません。

また、調査後の処理の仕方（生産者等に返却するかどうか等）についても確認しておく必要があります。謝礼品についても同様に十分な管理を必要とします。

商品コンセプトを調査対象者に提示する場合は、できるだけわかりやすい言葉を用い、写真やイラストをつけると良いでしょう。

商品テストに使うサンプル品は、調査対象者に商品の特徴がわかるように、パッケージ、規格、内部品質に留意して用意しましょう。

③インストラクション（指示）

会場テスト実施における役割分担をあらかじめ明確にし、インストラクションを実施しましょう。

特に、面接員と呼び込みには以下の項目のインストラクションを必須要件とします。

○面接員に対するインストラクション

調査の目的、手順、調査票の仕組み、回収数、回収票のチェック方法、その他調査全般にわたっての留意点

○呼び込みに対するインストラクション

調査の目的、調査対象者のアタック条件、リクルート場所、時間帯の割当、その他調査全般にわたっての留意点

4) 会場テストの実施

①受付時でのリクルート条件の確認

リクルートされた対象者が、事前に設定したリクルート条件に合致しているか否かの再確認を行います。

②調査内容の確認または説明

「拘束時間」「調査内容」について調査対象者に確認又は説明し、承諾を得ます。

③案内

調査対象者を開始場所あるいは待機場所に速やかに案内、誘導します。同伴者がいる場合は、所定の場所に案内し、終了時まで待機してもらいます。

調査対象者の携行品等は、各自本人に所持させることを原則としますが、支障のある場合は担当者が責任を持って、調査終了まで管理することとします。

④商品テスト実施時における留意点

調査に当たっては、事前にサンプル品の取扱い・使用上の留意点を調査対象者に説明してから実施しなければなりません。

サンプル品の提供方法については生産者等立ち会いでプレ・テストすることが望ましいでしょう。

飲食物の提供は、衛生面に注意しながら実施します。危険危害の発生が予想されるサンプル品の商品テストの場合は、不適切な使用がないよう調査に携わる担当者がアシスタントとして補助することが望ましいでしょう。

⑤インタビュー実施時での留意点

面接者は、言葉遣いは明るく爽やかな雰囲気、自分のリズムを持って、打ち解けて話ができる関係をつくり、質問の意味内容を相手に正確に伝え、調査対象者の方から回答をいただくように心がけましょう。

面接者は、個別記入による集団面接の場合は、3～5名のグループ単位で行うと効率的で、記入上の理解度の差異を発生させないため、適度に時間をとりながら進行します。個別面接による調査票記入の場合も、対象者の理解度に合わせ、記入時間に余裕のある進行に努めるようにします。

なお、調査会場内で、調査対象者から、所要時間、回答内容、質問形態などに協力しかねる旨伝えられ、途中退出を希望された場合は、調査対象者の途中退出を妨げてはいけません。

⑥謝礼品

謝礼品については、テスト商品など現物が喜ばれます。

⑦調査結果の記録・管理

会場テストにおいては、以下の記録を行い、管理します。

- 調査結果
- 対象者の属性別サンプル数
- 対象者のリクルート地点別サンプル数
- 対象者の時間帯別サンプル数
- 有効回答数
- 有効回答率及び無効回答の内訳
- 1件当たりの所要時間
- 調査中に変更が生じた場合の理由と内容
- 備考（トラブルの有無とその内容）

〈引用文献〉

- ・一般社団法人日本マーケティング・リサーチ協会『綱領・ガイドライン C L T調査』(<http://www.jmra-net.or.jp/rule/guideline/clt02.html>)

ホームユーステスト

テスト商品を対象者宅などに配布して実際に一定期間商品を使用してもらい、商品の使用感やパッケージ、廃棄・処分方法などに対する評価をってもらう方法です。ホームユーステストは、会場テストと異なり、家庭での使用状況に応じた評価が得られます。

また、指定した調理法以外に自由に調理してもらうことで、新たなレシピのヒントになる場合もあります。

さらに、発売前の新商品の使用感や家庭での印象など、微妙なニュアンスを必要とするデータ収集や、発売済みの商品の改善や新商品開発のアイデアを得るのにも有効です。

ただし、テスト条件のコントロールが難しいため、例えば、味や香りを厳密に比較したい場合などには向いていません。

ホームユーステストを実施する際の流れは、おおよそ以下のとおりです。

1) 調査対象者のリクルート（選定）

まず、初めのハードルとなる部分是对象者のリクルート（選定）です。

グループインタビューと比較すると時間に制約がなく会場に来る手間がかからない分、応募者は集まりやすいと言えます。

募集案内には、事前調査票を同封し、応募者に記入してもらいます。調査項目としては、例えば、当該商品の使用（食べる）頻度、使用銘柄、家族別の好き嫌い、そして、ホームユーステストの参加意向などがあります。

この事前調査の回答内容により、協力意識の低い回答者を対象外とすることで、回答率の向上につながります。

対象者は、年代別（例えば、高齢層と若年層）や普段対象商品を購入する人・購入しない人など、必要に応じていくつかの消費層を取り上げ、それぞれの消費層毎に10名以上をリクルートするようにしましょう。

予定人数の10%程度は予備として多めに選定し、回答内容により有効回答を絞ると、より有効な情報が得られます。

2) 商品の発送

商品は、2～3回分の使用量を目安に発送するのが一般的です。商品を発送の際は、商品の傷みがないように梱包・保冷に気を遣い、特に傷みやすい商品の場合は、調査対象者に事前に発送日を連絡し、受取希望時間帯を確認します。

発送品は、商品によって大きさや品質にばらつきがある場合もあるので、写真等の記録をとっておき、また、場合によっては大きさや重量を計測しておくといいでしょう。

3) 実施調査票の回収

商品を試用しての調査ですので、調査票の返送率はほぼ100%になります。通常のアンケート調査の場合は、返送がなくても督促することはあまりありませんが、ホームユーステストの場合は、事前に募集案内を行ったことや、送付した商品が謝礼の役割も果たしますので、返送がない場合は督促しても差し支えないでしょう。

実施調査票の分析

回収した調査票をもとに、年代別などに分類し、結果をまとめます。結果のとりまとめは、通常のアンケート調査の場合と同様ですが、通常のアンケート調査よりは自由記入欄への書き込みが期待できますので、単純な集計だけでなく、この自由記入欄の書き込み内容の分析も大事になります。

前述の「満足度調査（CS分析）」による分析を行えば、各項目の満足度と、商品の総合評価を向上させるためには、どの要素を優先的に改善すべきかを判定することができますし、「購買反応曲線」や「価格感度分析（PSM分析）」に利用できるような価格に関する質問をしてあれば、消費者が最も受け入れやすい価格、消費者の心理的な価格基準、販売数量と利益額が最も良い形でバランスが取れる価格を導き出すことができます。

必要経費の試算

ここで、商品テスト実施に係る主な必要経費を試算してみましょう。

1) 会場テストの場合

農産物や農産加工品の場合は、調査に対する謝礼は、テスト商品など現物が喜ばれますが、人数分のテスト商品を用意するのが困難な場合は、別途、謝礼品を用意する必要があります。

会場テストでは、会場の状況も重要です。事前リクルートの場合は、時間を決めて調査できるので、比較的短時間で調査を終了することができますが、街頭リクルートの場合は、所定の調査対象人数を集めるのに時間がかかることも予想されます。

有料の会議室等を使用する場合は、テスト会場と関係者控室（試食、試飲を行う場合は、調理の可能な部屋が必要）の2部屋を最低でも4時間程度は使用する必要があるでしょう。

また、試食、試飲を行う場合は、調理器具等も必要になりますので、会場に備え付けの調理器具等がない場合や、自前で用意できない場合は、そのレンタル料も見なければなりません。

事前リクルートにより、消費者モニター500名に郵送による会場テストの参加募集を行い、応募率を20%（100名）とし、その中から、50名を選んで調査対象者とする場合で、仙台市内のあるホールを4時間利用した場合の経費を試算してみます。

○募集のための案内文書発送	500名 × 82円	= 41,000円
○応募者返送（受取人払い）	500名 × 20% × (82+15)円	= 9,700円
○参加決定通知書発送	50名 × 82円	= 4,100円
○落選応募者への通知発送	(100名 - 50名) × 82円	= 4,100円
○テスト会場	1,300円 × 4時間	= 5,200円
○関係者等控室（調理室）	900円 × 4時間	= 3,600円
○謝礼品	500円 × 50人	= 25,000円
		計 92,700円

募集の文書には、返信用の封筒を同封するのが基本ですが、経費を節減するために、実際に返送されてきた分だけ郵便料金を支払う「受取人払い制度」を利用する設定としています。

ただし、受取人払い制度を利用する場合は、事前に郵便局への申請を行う必要があります。

なお、応募の申し込みをFAXでの受付にすれば、応募者返送（受取人払い）経費は不要になります。

また、募集の際に、参加決定者のみに通知し、落選者には通知しない旨の説明をしておけば、落選応募者への通知発送経費も不要になります。

さらに、無料の施設を利用するようにし、謝礼品も可能であればテスト商品を提供するようにすれば、あまり経費をかけないで実施することが可能です。

2) ホームユーステストの場合

農産物や農産加工品の場合は、特に難しい試用でもなく、発送した商品が謝礼代わりになり得ますので、調査に対する謝礼等は必要ないと考えられます。

消費者モニター250名に郵送によるホームユーステストの参加募集を行い、応募率を20%（50名）とし、その中から、30名を選んで商品を送付する場合の経費の試算を示します。

○募集のための案内文書発送	250名 × 82円	= 20,500円
○応募者返送（受取人払い）	250名 × 20% × (82 + 15)円	= 4,850円
○参加決定通知書発送	30名 × 82円	= 2,460円
○落選応募者への通知発送	(50名 - 30名) × 82円	= 1,640円
○商品の発送（クール便の場合）*	30名 × (1,188 + 324)円	= 45,360円
○調査票の返送	30名 × 82円	= 2,460円
		計 77,270円

*ヤマト運輸の宅急便料金（H29年2月）を参考とし、南東北（発地）から南東北（着地）、100サイズ、クール便を利用した場合で算出。

募集の文書には、返信用の封筒を同封するのが基本ですが、経費を節減するために、実際に返送されてきた分だけ郵便料金を支払う「受取人払い制度」を利用する設定としています。ただし、受取人払い制度を利用する場合は、事前に郵便局への申請を行う必要があります。

また、商品の発送料は、県内の応募者に対し、10kgまでを冷蔵便で送る場合の宅配便の料金を設定していますので、発送する量や冷蔵・冷凍の必要性等により、料金は違ってきます。

なお、応募の申し込みをFAXでの受付にすれば、応募者返送（受取人払い）経費は不要になります。また、募集の際に、参加決定者のみに通知し、落選者には通知しない旨の説明をしておけば、落選応募者への通知発送経費も不要になります。さらに、調査票の返送をFAXによる返送にすれば、返送経費も不要になります。

〈事例〉 会場テスト（米粉加工品）

米粉加工品（シフォンケーキ、カステラ、パウンドケーキ）に関するニーズを調査するため、仙台市内の会議室を会場に、試食による食味評価、パッケージの評価等を行いました。

まず、米粉加工品（シフォンケーキ、カステラ、パウンドケーキ）を試食していただき、調査表に記入してもらいました。

その後、味、内容量、パッケージ、価格帯について、参加者からインタビュー形式でお話もしていただきました。

今回の調査では、仙台市内でのイベント販売に向けて、①価格設定の見直し、②商品のネーミングの見直し、③内容量・サイズの見直し、④パウンドケーキの改良と商品化が必要だということが分かりました。

また、米粉加工品を製造した生産者が同室内に設けた控えスペースからモニター越しに調査の様子を見学したことで、消費者目線での商品改良の必要性を実感することができ、季節の行事に合わせた商品展開を増やす等、意欲的な取り組みもみられるようになりました。



なお、調査に係る準備期間は、募集案内作成から参加者募集案内発送、対象者選定、参加者決定通知、テスト商品準備、調査当日まで約1ヶ月となります。

経費については、参加希望者を5%と想定し、募集案内を400名に郵送した場合、消耗品、郵送等で49,430円かかります（会場使用料がない場合）。

会場テスト経費								
条件	入力欄		入力欄					
	募集案内配付人数	400	人	タックシール仕様	12			
調査対象人数	20	人	サンプル商品数	3				
参加希望者率※1	5%							
生産者アンケート人数	10	人						
封筒 ※2	¥ 12.6	円/枚	A4用紙	¥ 0.5				
タックシール	¥ 26.3	円/枚	募集案内発送料	¥ 82.0				
サンプル商品	¥ 128.0	円/個	参加申込返送料	¥ 97.0				
礼状用はがき用紙	¥ 10.5	円/枚	お礼状郵送料	¥ 52.0				
全体の経費に占める割合								
消耗品等	長3封筒（印刷無し）	820	枚	¥ 10,332				
	タックシール	34	枚	¥ 893				
	礼状用はがき用紙	20	枚	¥ 210				
	サンプル商品	3	組	¥ 384				
	A4用紙	460	枚	¥ 232				
				¥ 12,050				
				24.4%				
※必要に応じて、梱包用資材、インク等を計上する。								
郵便料金等	募集案内発送	400	通	¥ 32,800				
	参加申込返送	20	通	¥ 1,940				
	申込者への決定通知	20	通	¥ 1,600				
	お礼状切手代	20	通	¥ 1,040				
				¥ 37,380				
				75.6%				
<table border="1" style="display: inline-table; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="background-color: #ffff00; padding: 2px;">合計</td> <td style="background-color: #ffff00; padding: 2px;">¥ 49,430</td> <td style="background-color: #ffff00; padding: 2px;">円（税込）</td> <td style="padding: 2px;">100%</td> </tr> </table>					合計	¥ 49,430	円（税込）	100%
合計	¥ 49,430	円（税込）	100%					
※1 調査希望者数/募集案内配付人数×100 ※2 封筒は、すべて同じ規格のものを使用した場合で算出する								

〈事例〉会場テスト（野菜加工品）

野菜加工品（ドレッシング、たれ等、5種類）に関するニーズを調査するため、仙台市内の会議室を会場に、試食による食味評価、パッケージの評価等を行いました。

まず、野菜加工品（ドレッシング、たれ等、5種類）を試食していただき、調査表に記入してもらいました。

その後、野菜加工品5種類それぞれの感想や、商品全体のイメージについて、参加者からインタビュー形式でお話もしていただきました。

また、会場テスト参加者に対し、ホームユーステストも併せて実施することによって、会場テスト当日には得られなかった感想や食べ方の提案等が多く得られました。



会場テストの流れ及び留意点

会場テストの流れ

	実施時期 又は所要時間	内容	詳細
事前準備	1ヶ月前	関係者事前打合せ	関係者で集まり、調査目的、対象者、実施場所、費用、試食方法、準備物、調査フロー等を決定する。
	1ヶ月～2週間前	対象者の募集、決定、通知発送	FAXまたはEメールで申込み受付。申込者全員に協力決定可否の通知を送付する。
	随時	調査票の作成	調査当日及び自宅評価用の調査票を作成する。
会場テスト 当日	30分	会場設営	調査会場、控えスペース、ビデオカメラ及びモニターの設置。
	15分	受付	開始 15分前から受け付け開始。来場した参加者を席に誘導する。
	10分	あいさつ、進め方等の説明	司会者及びアシスタントからのあいさつ並びに進め方の説明を行う。
	10分	(商品AB)試食、調査票記入	試食品を2品同時に配膳し、調査票に記入してもらう。
	15分	(商品AB)インタビュー	それぞれの商品の感想等について司会者がテーマを随時提示しながら話し合ってもらおう。
	15分	(商品CDF)試食、調査票記入	試食品を1品ずつ配膳し、評価票に記入してもらう。
	30分	(商品CDE)インタビュー	1品ずつ時間を区切り、それぞれの商品の感想等について司会者がテーマを随時提示しながら話し合ってもらおう。
10分	生産者あいさつ、質疑応答、お土産配布	生産者からのあいさつ及び自社PR、参加者からの質問等に対応する。 お土産と同時に、自宅評価用の商品も配布し、再度調査のお願いをする。	
午前と午後で 同手順			
自宅評価票 回収	約3週間	会場テスト参加者に調査当日依頼した自宅での評価票の回収	郵送で回収する。

会場テストの留意点

	内容	留意点等
	関係者事前打合せ	試食方法によって加熱が必要となる場合があるので、会場の電源や調理の可否を確認しておく。
事前準備	対象者の募集、決定、通知発送	募集人数は当日欠席者が出ることを考慮し決定する。参加者の選定は、年齢の近い者同士でグループ分けするのが望ましい。落選者にも、キャンセル発生時に再募集する旨を記載して通知を発送することで、キャンセル発生時に対応しやすくなる。
	調査票の作成	調査目的に沿って、設定時間内で記入可能な分量にする。評価の理由を記入できるスペースを設けることで、評価の根拠を明らかにできる。
調査	会場設営	調査会場と同室に控えスペースを設ける場合は、調査中、控えスペース内が参加者から見えないよう設置に注意する。
	役割分担	当日は司会者、アシスタント、記録係、試食準備係の最低4名のスタッフが必要である。
	あいさつ、進め方等の説明	自宅評価についての説明とお願いを調査前にお知らせする。調査中に出た質問は、調査終了後に担当者が回答する旨を伝えておく。
	試食準備	試食の準備は調査の進行状況を確認しながら行う。
	試食、調査票記入	1回の調査では3品程度が望ましい。また、試食と調査票記入の時間は、1品につき10分以上に設定した方がよい。
	インタビュー	事前に確認したいことを準備しておき、司会者はその内容に沿ってインタビューする。
	自宅での商品評価	会場テストの参加者に依頼することで、参加者の家族や知人など、幅広い属性の評価や自宅での利用方法等についても調査できる。この調査は不特定多数の方の意見が得られることが考えられるため、評価票は自由記入形式にすることが望ましい。また、誰の意見かがわかるような書き方をしてもらうように記述例などを載せるとよい。締切を設けることで回収率が高まるのが期待できる。

会場テスト

会場テスト用の評価表

1 試食品の評価で、下記の項目について、それぞれ当てはまる数字（1～5）1 つに○をつけてください。

		不満	やや不満	どちらともいえない	やや満足	満足	評価の理由
外観の評価	瓶の形状	1	2	3	4	5	
	内容量	1	2	3	4	5	
	色	1	2	3	4	5	
試食後の評価	香り	1	2	3	4	5	
	とろみ	1	2	3	4	5	
	風味	1	2	3	4	5	
	酸味	1	2	3	4	5	
	甘さ	1	2	3	4	5	
	塩加減	1	2	3	4	5	

2 総合的なこの商品の評価について、当てはまる数字に○をつけてください。

1 悪い 2 やや悪い 3 普通 4 やや良い 5 良い

3 下記の価格についてお答えください。

・あなたは、この商品が幾らから『高い』と感じ始めますか。	円
・あなたは、この商品が幾らから『安い』と感じ始めますか。	円
・あなたは、この商品が幾らから『高すぎて買えない』と感じ始めますか。	円
・あなたは、この商品が幾らから『安すぎて品質に問題があるのでは』と感じ始めますか。	円

会場テスト・ホームユーステスト

自宅評価用の評価表

記入者氏名

会場テストのご感想

--

ご自宅での評価

商品名	召し上がった方のご感想，食べ方のご提案等 (ご自由にお書きください。)
A	
B	
C	
D	
E	
F	

会場テスト・ホームユーステスト

満足度調査（CS分析）調査票（例：ハウレンソウ）

1. 試作品の評価で、下のA～Pの項目について、当てはまる数字に○を1つずつつけてください。

		不満	やや不満	どちらともいえない	やや満足	満足
外観の評価について	根の切り口	1	2	3	4	5
	葉のはり	1	2	3	4	5
	葉のつや	1	2	3	4	5
	葉の色	1	2	3	4	5
	大きさ	1	2	3	4	5
	きず, すれ	1	2	3	4	5
	土などの汚れ	1	2	3	4	5
	感触（手触り, 弾力）	1	2	3	4	5
調理後の評価（おひたし※）	水洗いのしやすさ	1	2	3	4	5
	甘さ	1	2	3	4	5
	えぐみの少なさ	1	2	3	4	5
	香り	1	2	3	4	5
	調理後の葉の柔らかさ	1	2	3	4	5
	調理後の葉の歯ざわり	1	2	3	4	5
	調理後の葉のボリューム感	1	2	3	4	5
	調理後の葉の色	1	2	3	4	5

2. 総合的な試作品の評価について、当てはまる数字に○をつけてください。

1. 悪い	2. やや悪い	3. 普通	4. やや良い	5. 良い
-------	---------	-------	---------	-------

※この調査では、予めハウレンソウの調理法を指定しています。

会場テスト・ホームユーステスト

価格に関する調査（購買反応曲線，P S M分析）

■購買反応曲線

問 この商品について、「高すぎて買わない価格」と「安すぎて買わない価格」をそれぞれお答えください。

・高すぎて買わない価格はいくらですか？ _____ 円
・安すぎて買わない価格はいくらですか？ _____ 円

■価格感度分析（P S M分析）

下記の価格についてお答えください。

・あなたは、この商品がいくらから『高い』と感じ始めますか。 _____ 円
・あなたは、この商品がいくらから『安い』と感じ始めますか。 _____ 円
・あなたは、この商品がいくらから『高すぎて買えない』と感じ始めますか。 _____ 円
・あなたは、この商品がいくらから『安すぎて品質に問題があるのではないか』と感じ始めますか。 _____ 円

IV

過去の調査結果

- ◆ アンケート調査結果（花き）
- ◆ ニーズ構造（トマト, なす）
- ◆ テキストマイニング
（トマト, ブドウ, 米粉加工品, 花き）

過去の調査結果

当所では、宮城県産農産物のブランド化、販売力向上に向けたマーケティングのために、県内のみならず多様な消費者ニーズを把握する目的で、農産物に関する消費者モニターを所管しています。消費者モニターは、県が行うアンケート調査、座談会形式の農産物ニーズ調査及びホームユーステストへの協力等の活動を行っています。

この章では、消費者モニター等へのアンケート調査結果、消費者ニーズ構造、テキストマイニング手法を用いて得られた結果等、調査結果の一部をご紹介します。



アンケート調査

切り花に関する消費者アンケート（平成19年度）

1. 調査概要

1) 調査の目的

消費者の切り花に関するニーズ及び課題把握

2) 調査実施

平成19年11月

3) 調査対象の条件及び発送数

仙台市在住の農園研登録消費者モニター359名、及び登米おいしいもの市（平成19年11月5日、仙台市）来場者。

4) 調査の実施方法

仙台市在住の農園研消費者モニターへ郵送で調査票を送付、及び登米おいしいもの市来場者へ調査票を配布し、回収は同封した返信用封筒で送り返してもらうよう依頼した。

5) 回答者数（回収率）

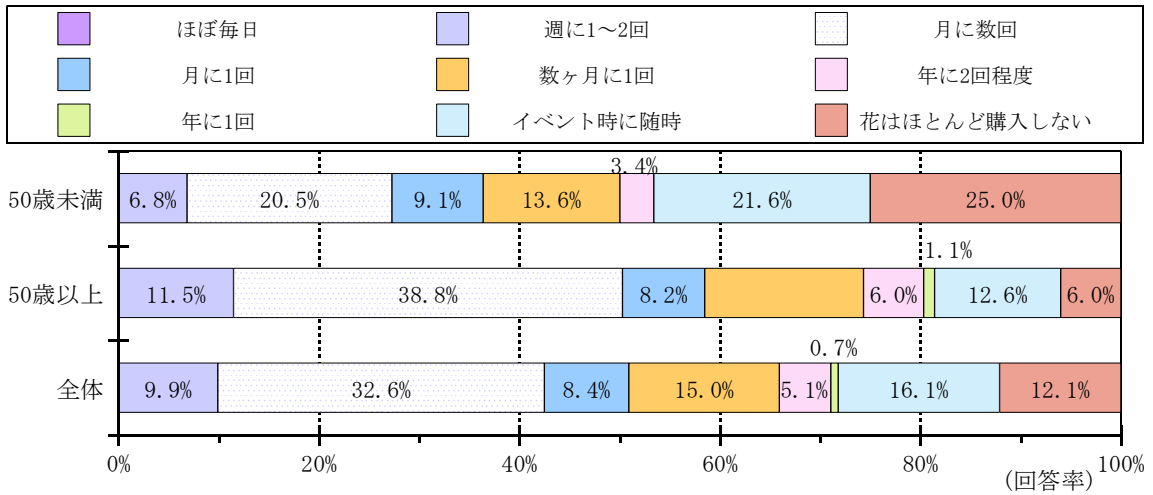
有効回答数243（67.7%）。登米おいしいもの市来場者からの回収数は30（配布数不明）

2. 調査結果の内容

性別	男性	女性	不明	計					
(人)	75	196	2	273					
年齢	20代未満	20代	30代	40代	50代	60代	70代以上	不明	計
(人)	0	4	30	54	65	69	49	2	273

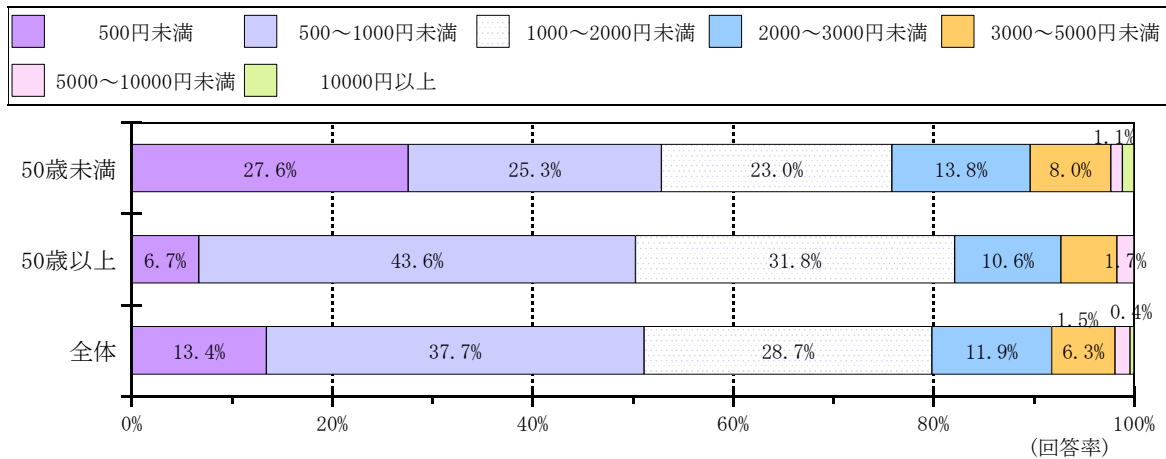
IV 過去の調査結果

1) 切り花の購入頻度



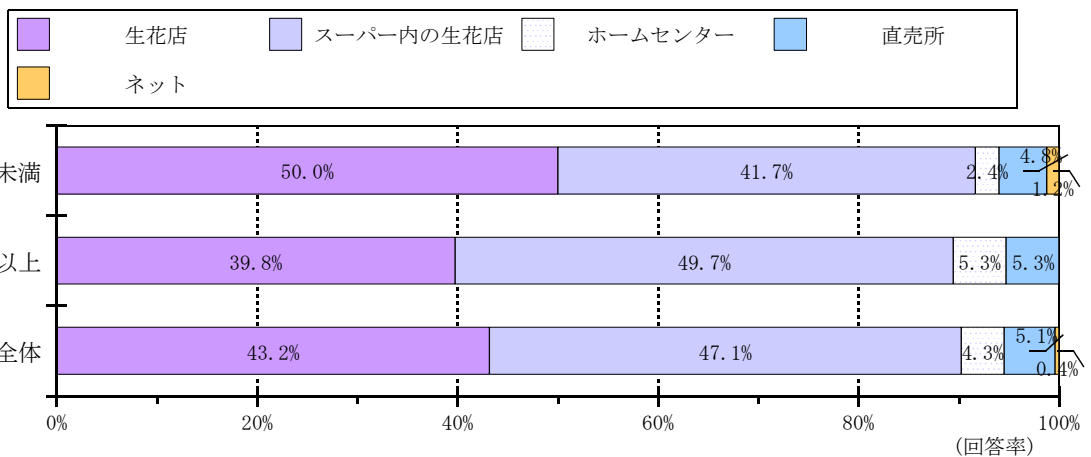
50歳以上の回答者の購入頻度が高い傾向が見られた。

2) 1回当たりの購入金額



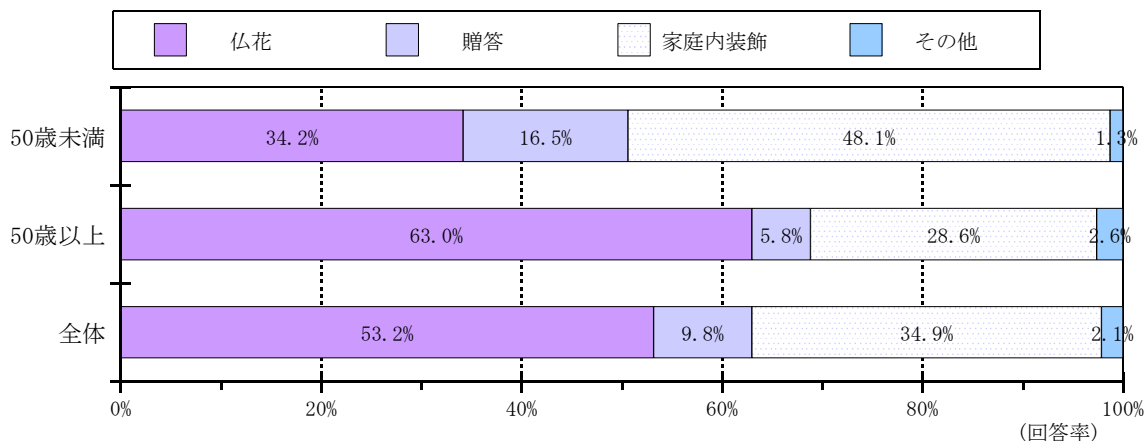
1回当たりの購入金額は、50歳未満の場合500円未満が最も多く、少額であったが、1000円以上購入する回答者の割合は、ともに50%程度であった。

3) - 1 主な購入先



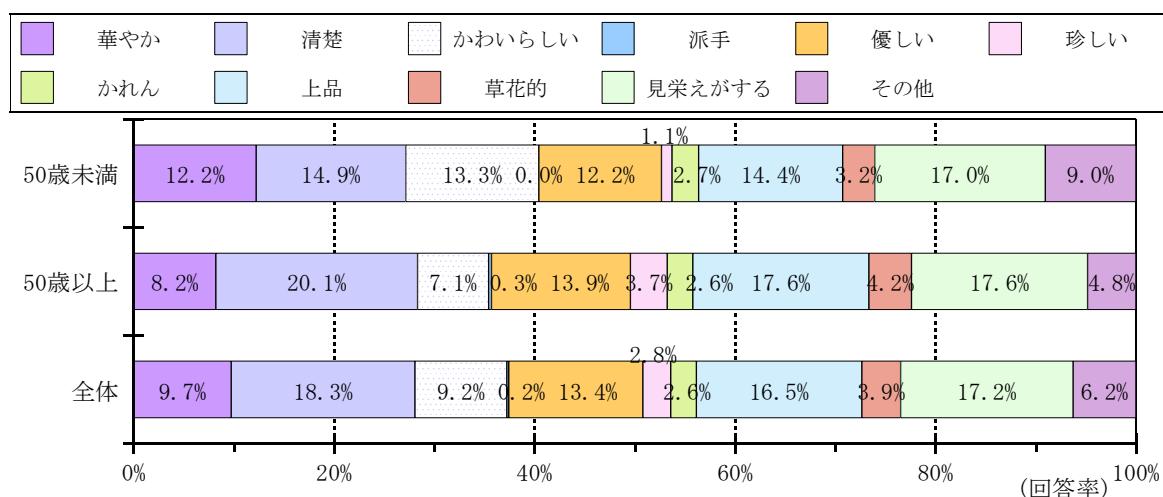
主な購入先は、50歳未満は生花店が多く、50歳以上はスーパー内の生花店が多かったが、大きな差ではなかった。

3) - 2 主な用途



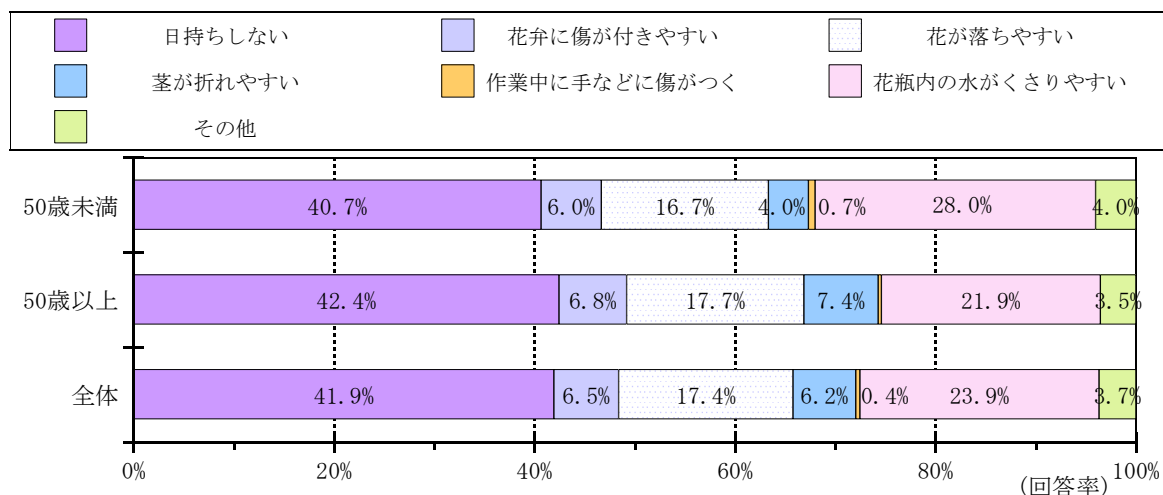
主な用途は、50歳以上は仏花が多く、50歳未満は家庭内装飾が多い。

4) 上記3)で回答した花は、どのようなものを購入したいか（3つまで項目を選択する 複数回答）



消費者が購入したい花は、「清楚」「見栄えがする」「上品」な花であったが、比較的分散していた。年代別では、50歳以上の層が「清楚」「上品」な花を特に好む傾向が強い。

5) 購入した花に不満な点は何か（3つまで項目を選択する複数回答）



全般に、「日持ちしない」に不満が多く、次いで、「花瓶内の水が腐りやすい」だった。

生花店アンケート (平成19年度)

1. 調査概要

1) 調査の目的

- ① 仙台市内生花店の花き品目ニーズ把握
- ② 品薄商品の把握 (これから売れそうな品目)

2) 調査実施

平成19年 7月～8月

3) 調査対象の条件及び発送数

インターネット上の電話帳から仙台市内の生花店252店を抽出した。

4) 調査の実施方法

郵送で調査票を送付し、回収は同封した返信用封筒又は FAX で送り返してもらうよう依頼した。

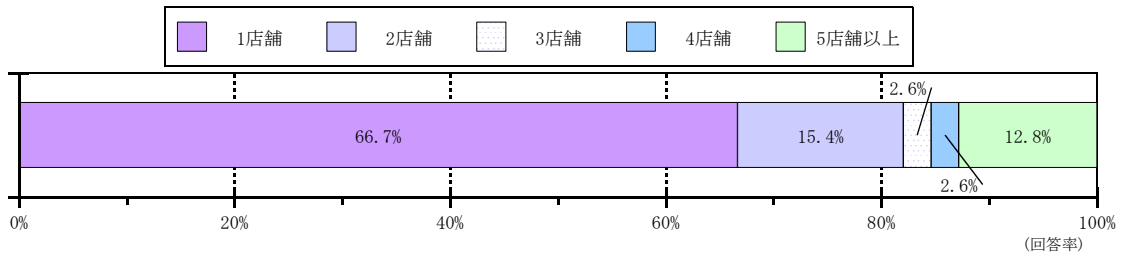
5) 回答者数 (回収率)

有効回答数39件 (15.4%)。宛先不明 4 件

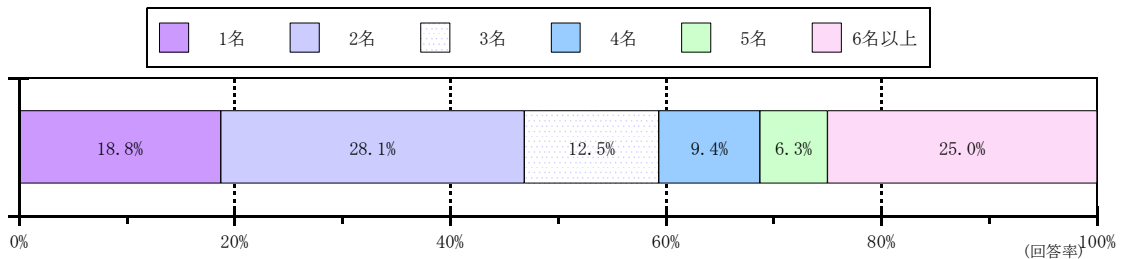
2. 調査結果の内容

1) 全ての店舗について

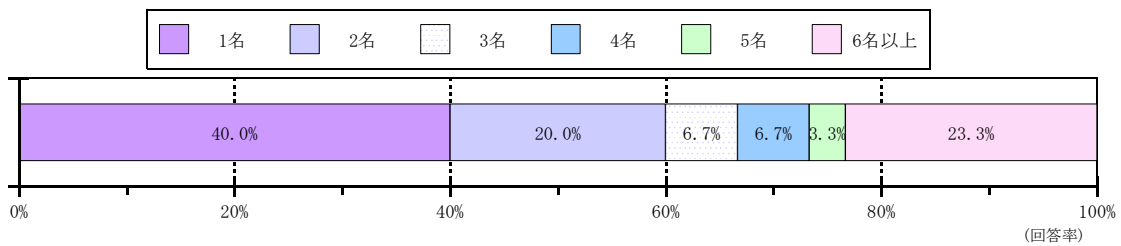
1) - 1 店舗数について



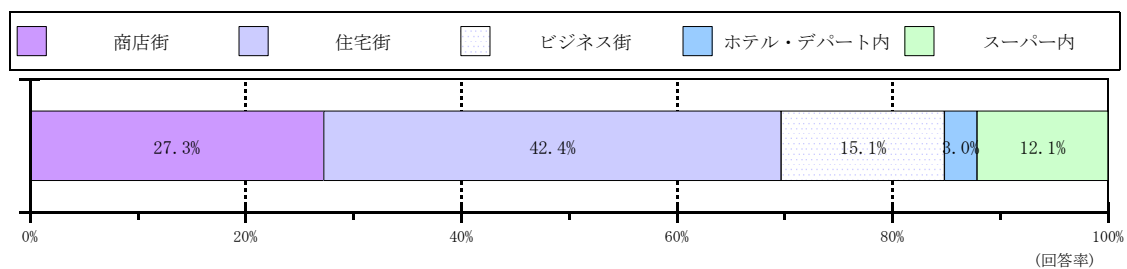
1) - 2 正社員数について



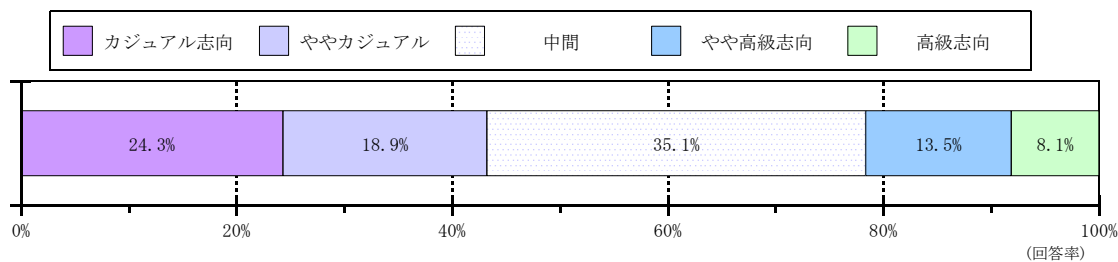
1) - 3 パート数について



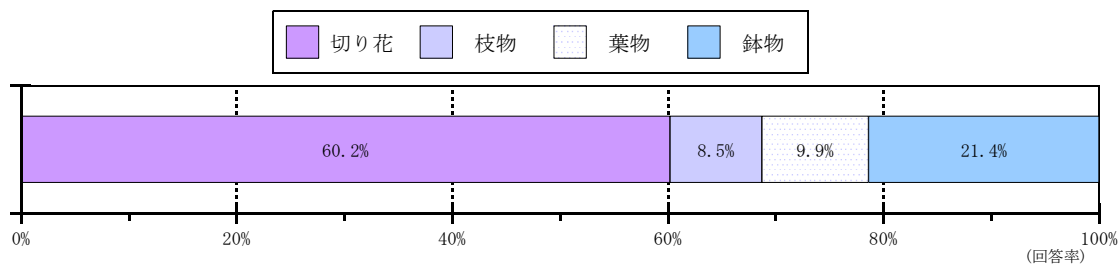
1) - 4 店舗設置場所について



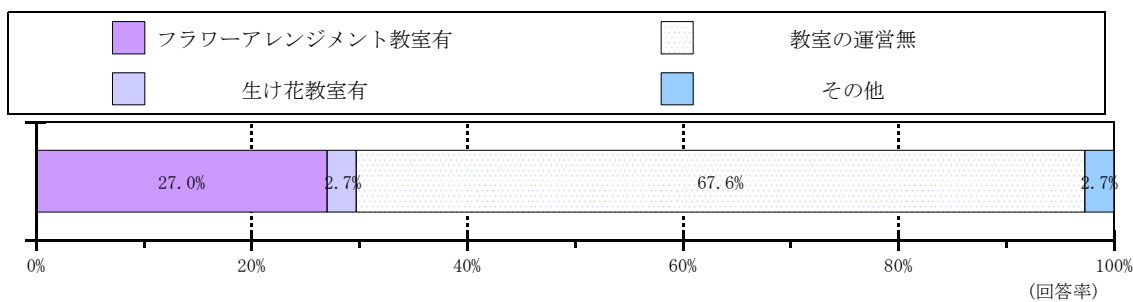
1) - 5 店舗ポジションについて



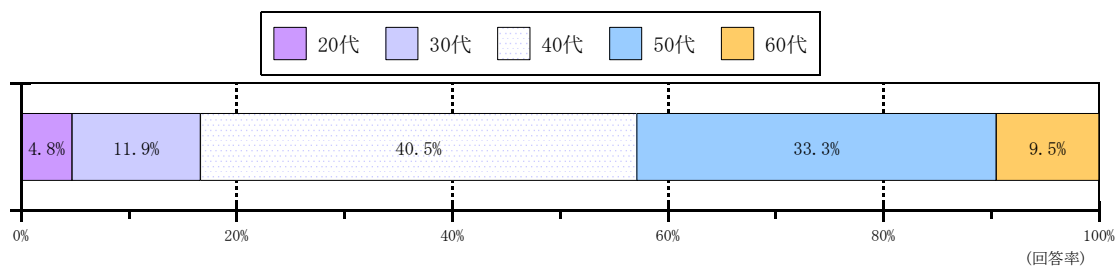
1) - 6 取扱割合について



1) - 7 教室の運営状況について

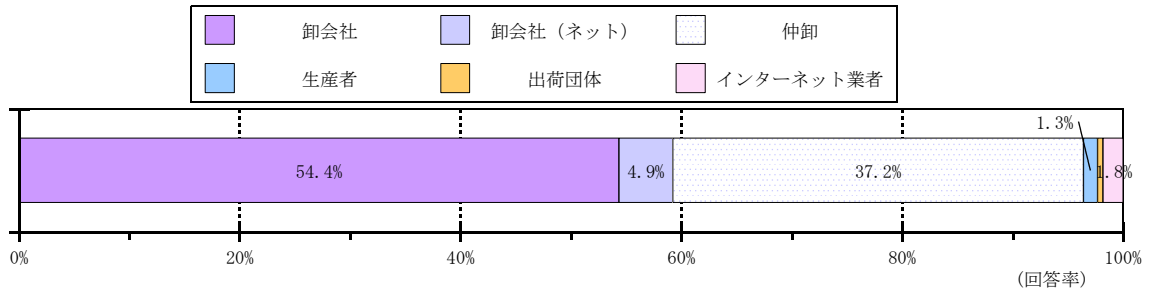


1) - 8 顧客の中心年代について

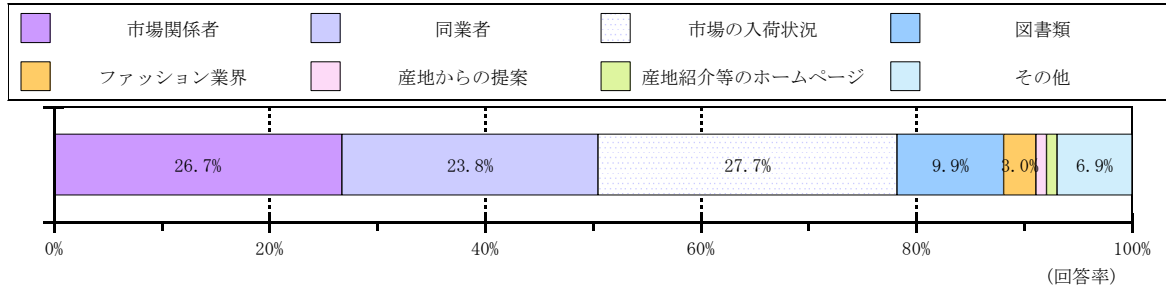


IV 過去の調査結果

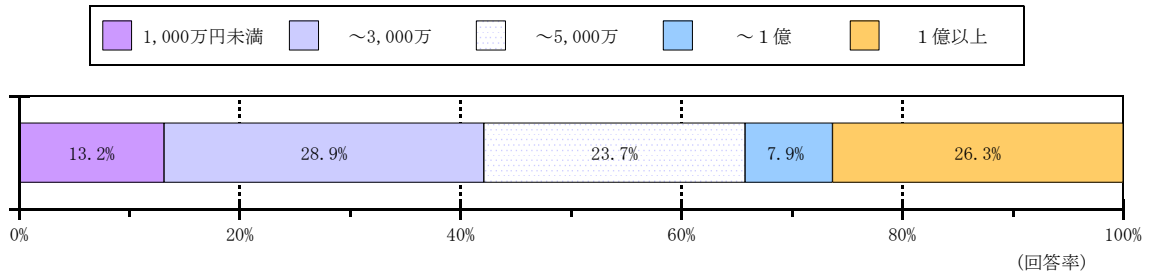
1) - 9 仕入れ先について



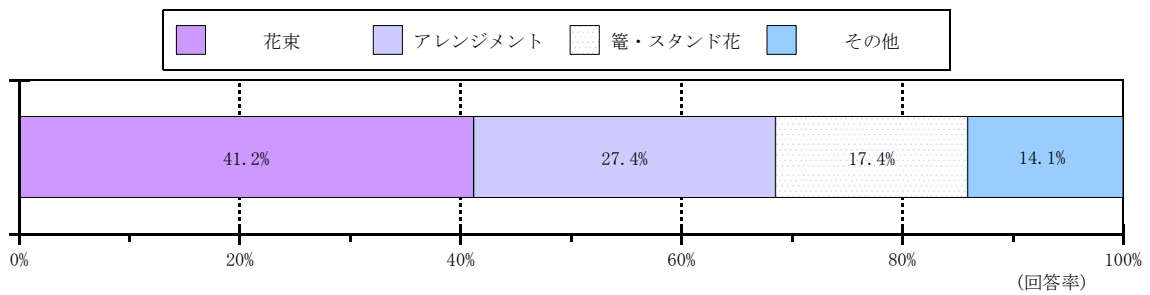
1) - 10 仕入の際の情報入手先について



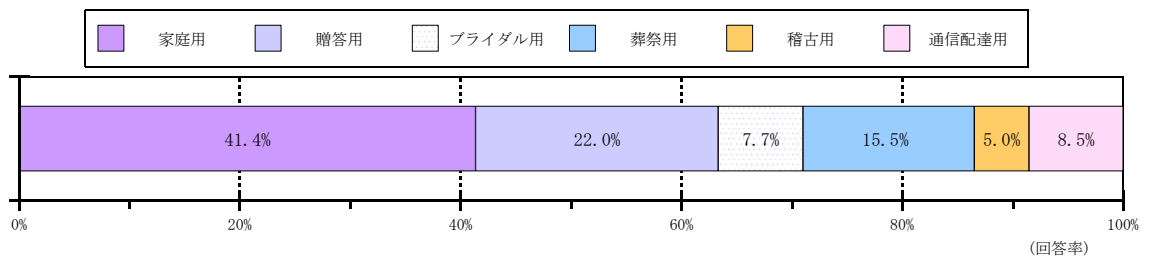
1) - 11 年間販売金額について



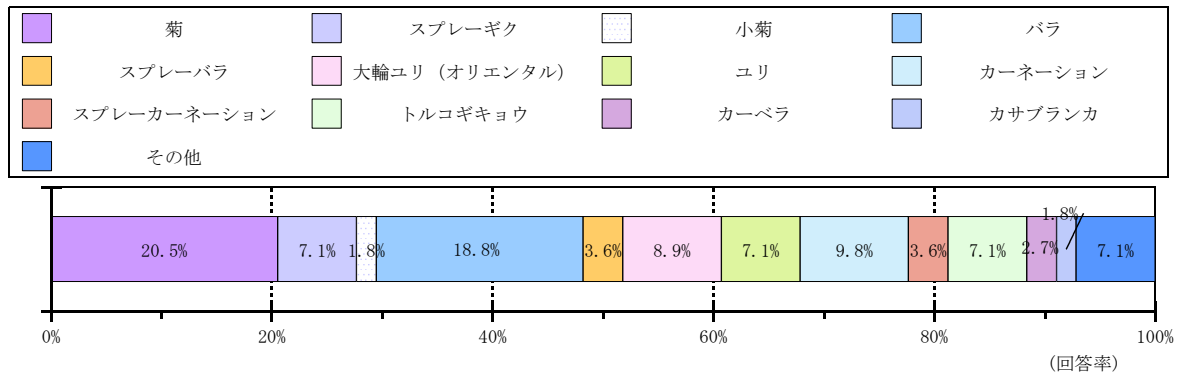
1) - 12 切り花の使い方割合について



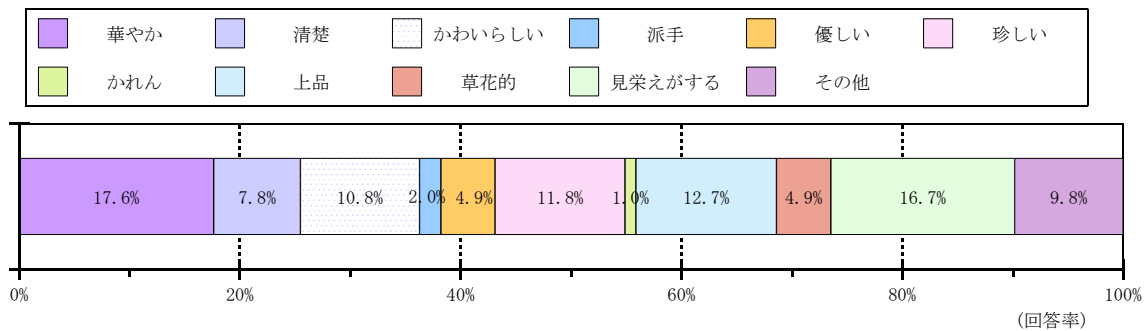
1) - 13 切り花の用途割合について



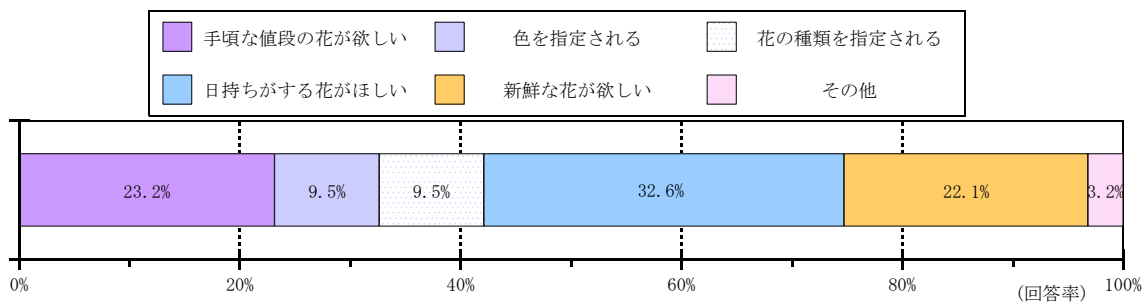
1) -14 取扱定番切り花品目について



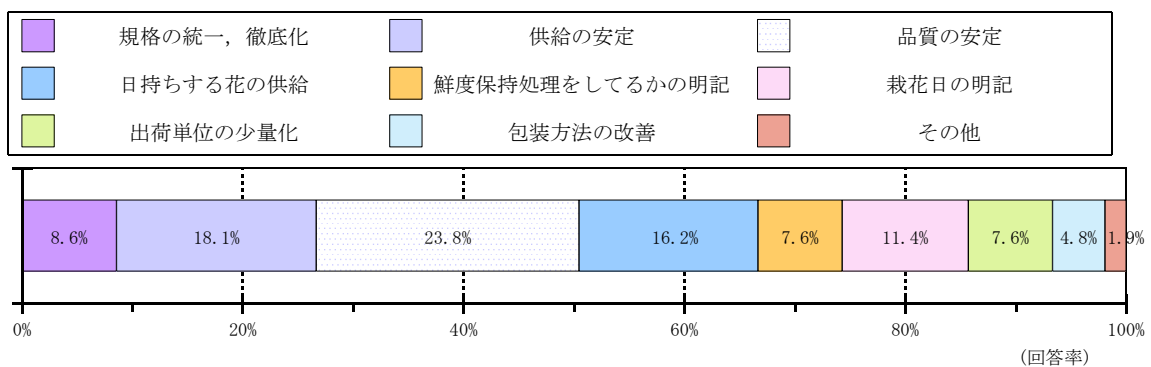
1) -15 店のコンセプトとして取りそろえている花について



1) -16 ユーザーから多く寄せられる要望について



1) -17 生産者への要望について



1) -18 入手しにくい品種、品目について

用途	品目・品種	供給希望時期			
		春	夏	秋	冬
アレンジ用	アコニタム				
	ピンポンマム				年末
	ジャクヤク (プライダル用途も)	(現在出回っているより少し長い期間)			
	乙女ユリ				
	スプレーカーネーション [クラシカルタイプ (茶, スターキークリーム)]				
	バラ (ミニエデンタイプ) (花束用途も)				
	小花系				
花束用	グリーンもの (利休草, スマイラックスなど)	(スマイラックスは春)			
	あじさい (色がきれいなもの)				
	大輪アンズリユーム				
	バラ (タイタニック) (スタンド用途も)				
その他	店内ディスプレイ				
	神棚用	枝物 (ウッドローズなど) (アレンジ用途も)			
	生け花	榊	(月の初めと中旬)		
	ステージ飾り	カキツバタ, コウホネ			
	ー	プロティア			
		サンダーソニア			

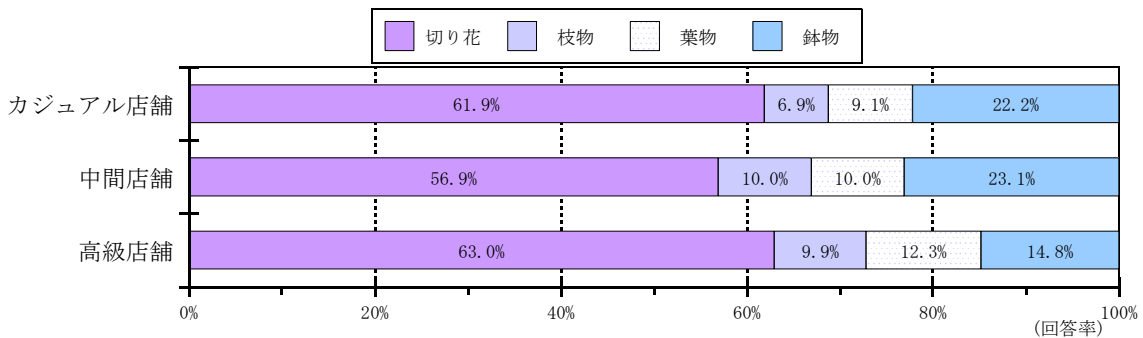
※塗りつぶしが供給を希望する時期
完全な空欄は希望時期未記入

入手しにくい品種、品目を記入する設問であったが、「菊」、「バラ」などの定番品目を記入している事例が多く、入手しにくい品種、品目の記載は少なかった。用途としては、アレンジ用の品目が多かった。

2) 店舗ポジション別

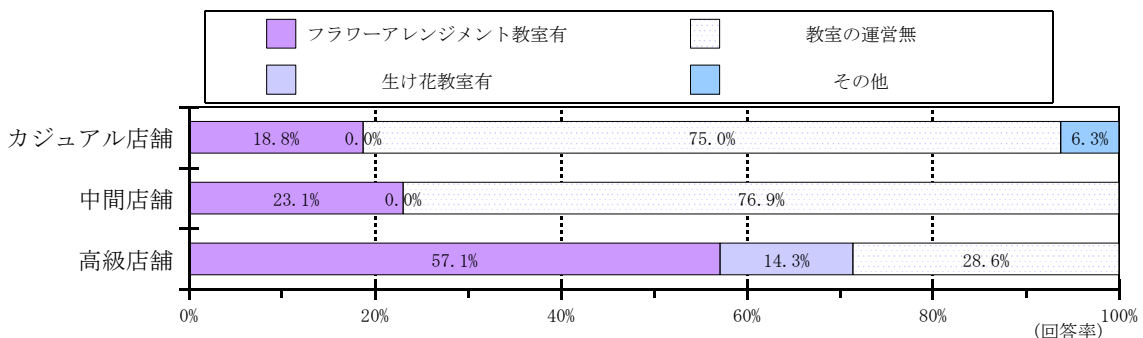
店舗のポジションをカジュアル (一般) 志向店舗 (店舗のポジションを5段階で聞いた選択肢で、1~2を選択した回答者)、中間店舗 (3を選択)、高級志向店舗 (4~5を選択) で属性を分けて集計した (主な設問のみ)。

2) -1 取扱割合について



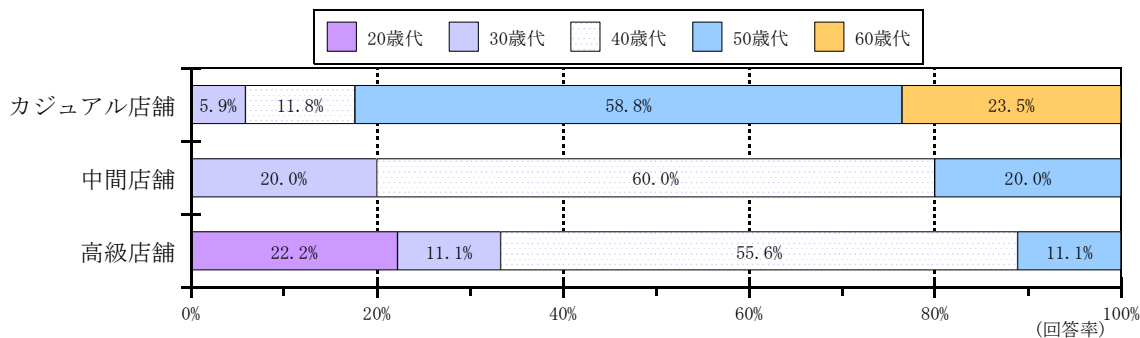
カジュアル店、高級志向店舗ともに取扱割合に差は見られなかった。

2) -2 フラワーアレンジメントや生け花等、教室の運営割合について



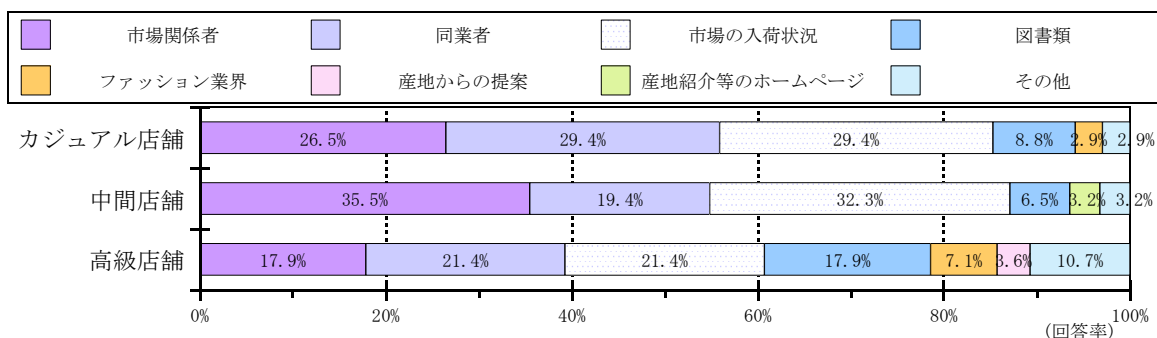
カジュアル店、中間店舗は、教室の運営をしていないところが多く、高級志向店舗はフラワーアレンジメント教室等を運営している割合が高かった。

2) - 3 店頭買いユーザーの中心年代層について



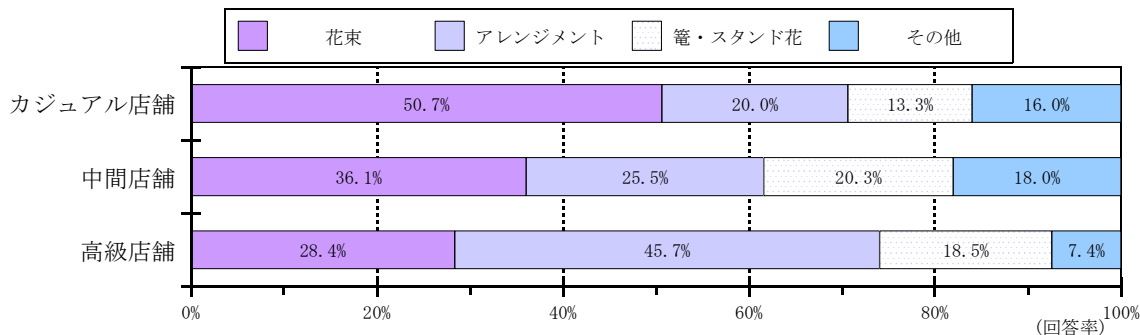
カジュアル店舗より、中間、高級志向店舗の方が若い年代が中心である割合が高かった。

2) - 4 仕入れの際、参考にする情報源について



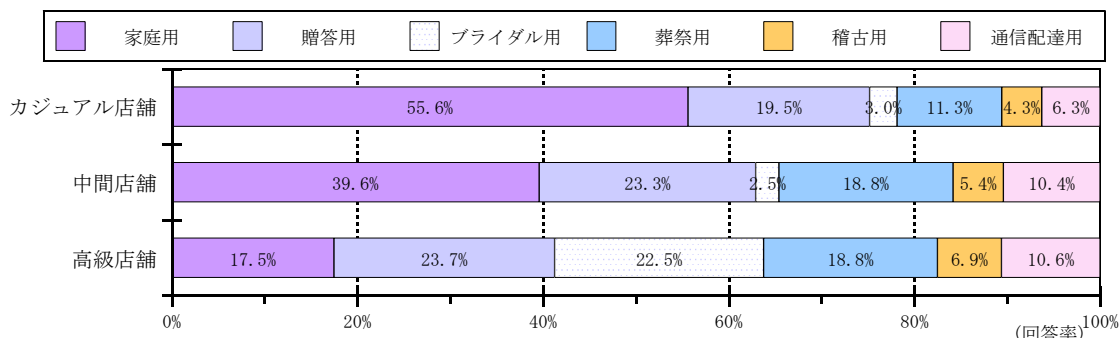
カジュアル志向店舗、中間店舗は、市場関係から情報を入手する割合が高い傾向である。

2) - 5 切り花の使い方割合について



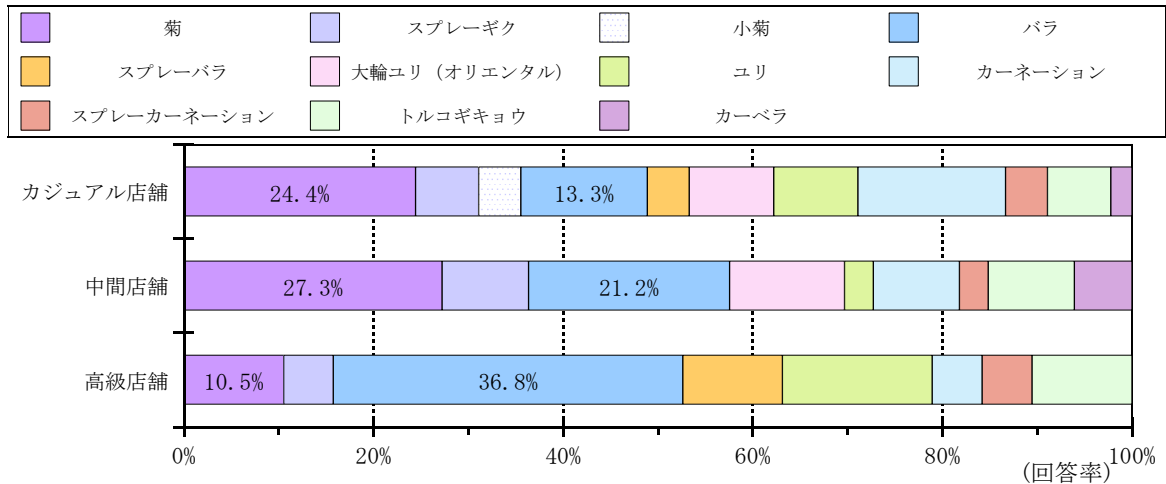
切り花の使い方は、高級志向になるほど「花束」の割合が減少し、「アレンジメント」の割合が多くなる。

2) - 6 切り花の用途別割合について



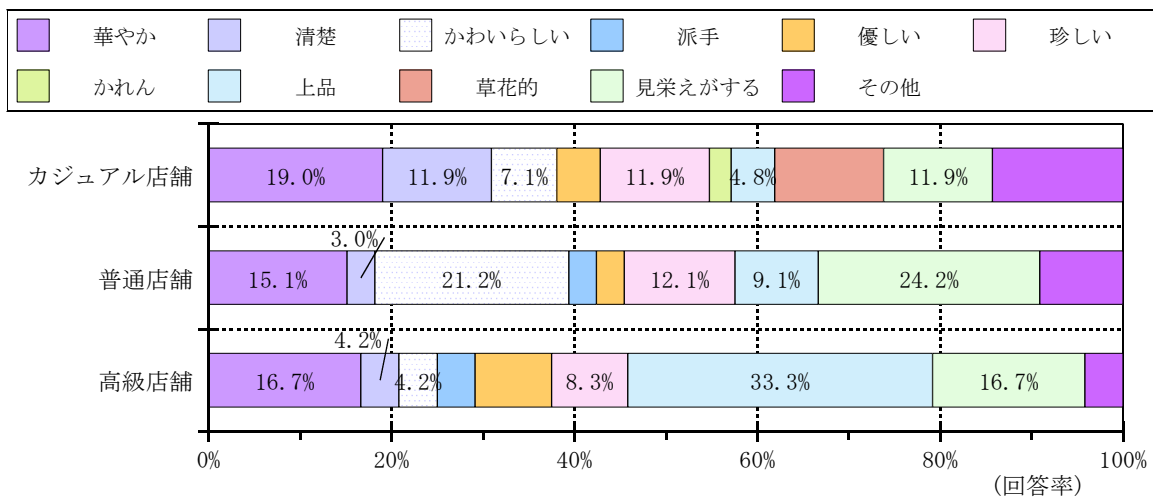
切り花の用途別割合は、高級志向になるほど「家庭用」が減少し、それ以外の用途が増加する傾向である。

2) - 7 取扱定番切り花品目 (主なもの) について



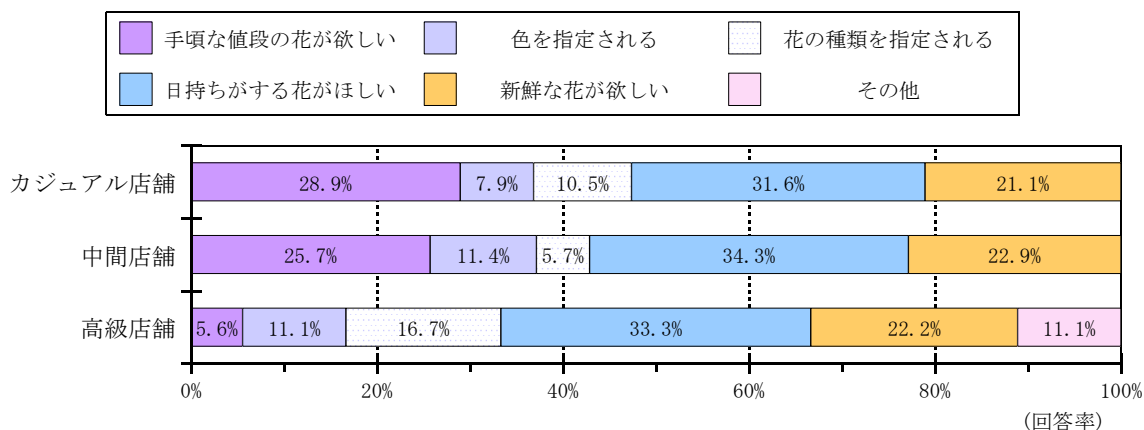
取り扱っている定番の切り花品目は、カジュアル志向、中間店舗は「菊」が多く、高級志向店は、「バラ」が多くなる。高級志向店は、贈答用、ブライダル用の需要が多いため、家庭用の仏花需要が多いカジュアル志向店と傾向が異なると考えられる。

2) - 8 店のコンセプトとして取りそろえている花について



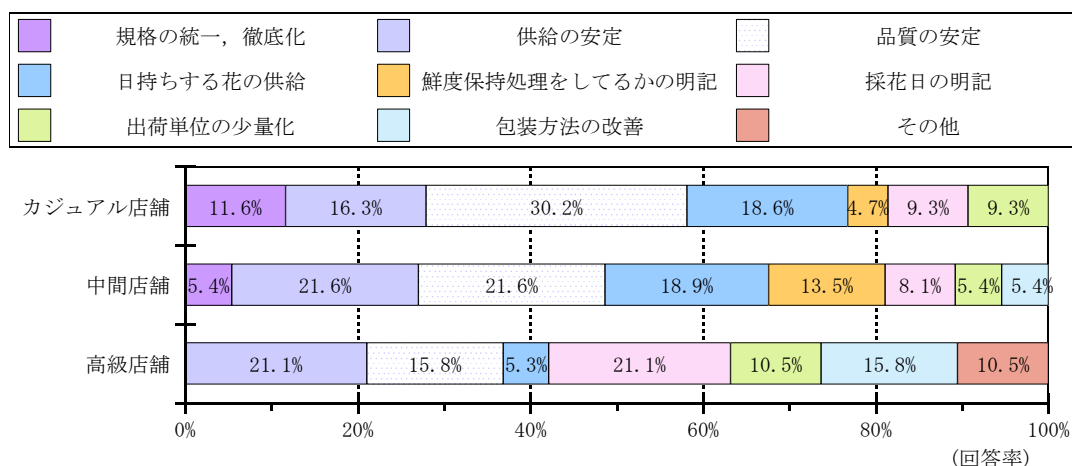
店のコンセプトとしてそろえている花は、高級志向店では「上品」が多く、中間店舗では「かわいらしい」「見栄えがする」が多い。カジュアル志向店では、「華やか」が最も多かったが、分散していた。

2) - 9 ユーザーから寄せられる要望



ユーザーから寄せられる要望は、全般に「日持ちがする花が欲しい」であり、中間店舗、カジュアル志向店では、「手頃な値段の花が欲しい」という要望も多い。

2) - 10 生産者への要望



生産者への要望は、カジュアル志向店では、「品質の安定」「日持ちする花の供給」が多かったが、高級志向店では「供給の安定」「採花日の明記」が多かった。

「ゆり」に関する消費者アンケート (平成22年度)

1. 調査概要

1) 調査の目的

一般消費者に対し、ゆり品種「ルビーマジック」の評価をアンケート調査することにより、一定の数量化されたデータを得るとともに、今後の振興方策等の検討資料とする。

2) 調査実施

①場所：一迫ゆり園 入り口休憩所付近

時間：平成22年6月26日（土）午前9時から午前11時で終了

②場所：仙台市農業・園芸センター特別展示室（ゆり展）

時間：平成22年6月27日（日）午前9時から正午で終了

3) 回答者数

上記①，②に来場した一般の方 ①96名 ②100名

4) 調査の実施方法

アンケートの記入用紙を配布し、見本（ルビーマジック、規格2L/90cm/約6輪付）を展示、参考にしながら回答、記入してもらった。調査協力者には、ルビーマジックの切り花1本を謝礼としてプレゼントした。

2. 調査結果

1) 回答者概要

イ 回答者性別（人）

男女比	園芸センター	一迫	全体(%)
男	22	14	36(18.3)
女	68	72	140(71.4)
不明	10	10	20(10.2)
合計	100	96	196

ロ 年代別（人）

年代別	園芸センター	一迫	全体(%)
20歳代	3	1	4(2.0)
30歳代	7	2	9(4.6)
40歳代	16	2	18(9.2)
50歳代	16	28	44(22.4)
60歳代	28	42	70(35.7)
70歳代以上	26	19	45(23.0)
不明	4	2	6(3.0)
合計	100	96	

ハ 居住区（人）

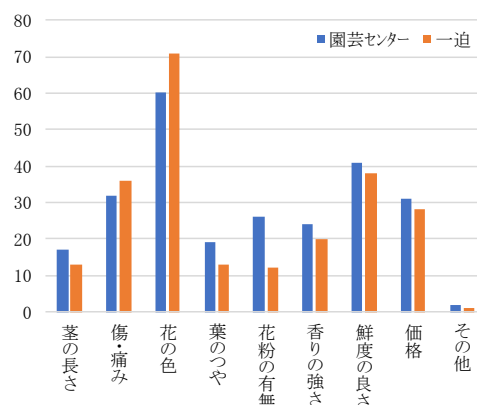
居住区	園芸センター	一迫	全体(%)
仙台市内	76	6	82(41.8)
県内その他市町村	17	57	74(37.8)
県外	5	31	36(18.4)
不明	2	2	4(2.0)
合計	100	96	

年代は60歳以上が多い。園芸センターは8割近くが仙台市民であったが、一迫は県内市町村又は県外からの来場者から多くの回答を得た。60歳代以上の女性から多く回答を得た。仙台を中心に県内市町村や一迫の催事では県外来場者も多く、仏壇用や室内装飾に花を飾る機会がよくあるという声も多く聞かれた。

2) 調査結果

イ 「ゆりの切り花」を購入する時、気にする点について（複数回答）

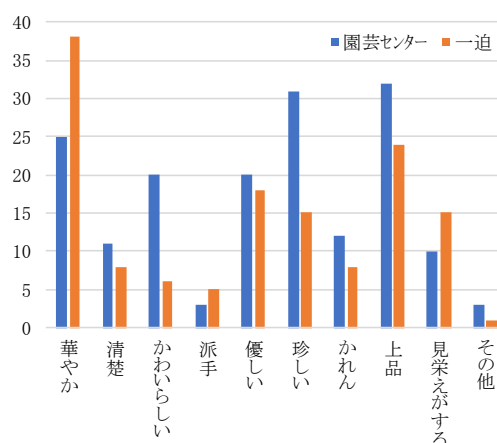
	園芸センター	一迫	全体
茎の長さ	17	13	30
傷・痛み	32	36	68
花の色	60	71	131
葉のつや	19	13	32
花粉の有無	26	12	38
香りの強さ	24	20	44
鮮度の良さ	41	38	79
価格	31	28	59
その他	2	1	3



購入する際、気にする点は「花の色」、「鮮度の良さ」「傷、痛みがないか」というものだった。調査場所の違いによる差*注1) は特に見られず、同様な傾向だった。

ロ 「ルビーマジック」の印象について

	園芸センター	一迫	全体
華やか	25	38	63
清楚	11	8	19
かわいらしい	20	6	26
派手	3	5	8
優しい	20	18	38
珍しい	31	15	46
かれん	12	8	20
上品	32	24	56
見栄えがする	10	15	25
その他	3	1	4



園芸センターでの回答は、会場でルビーマジックについて「珍しい」という掲示がされており、その影響を受けたものと思われる。印象として聞いたところ、一迫では、「華やか」「上品」、園芸センターでは「上品」「華やか」「優しい」「かわいらしい」という回答が多かった（「珍しい」を除く）。また共通して多かったのは「上品」「華やか」であった。

ハ 消費者が予想する見本ゆりの価格について（平均値）

○回答者の各平均値

(円)

	園芸センター	一迫	全体
適正と思う価格	281	315	298
安すぎると思う価格	130	154	142
高すぎると思う価格	481	575	528

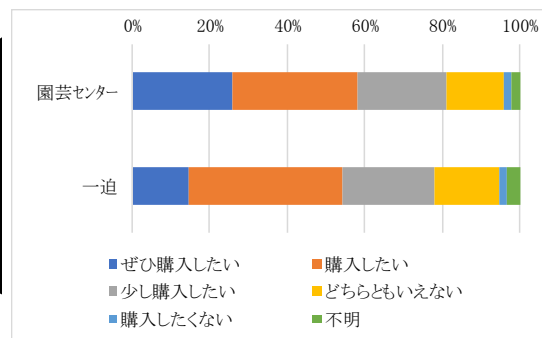
○購買反応曲線による計算上の「値頃である」価格

	園芸センター	一迫	全体
最大購買確率(Po)=	0.6955	0.6983	0.6851
価格(円)	290	240	270

購買反応曲線（欠落データ除く）をみると、全体で270円、園芸センター290円、一迫240円（1本）、会場が異なると50円の差が見られた。

ニ 購入してみたいか (人)

	園芸センター	一迫	全体(%)
ぜひ購入したい	26	14	40 (20.4)
購入したい	32	38	70 (35.7)
少し購入したい	23	23	46 (23.5)
どちらともいえない	15	16	31 (15.8)
購入したくない	2	2	4 (2.0)
不明	2	3	5 (2.6)

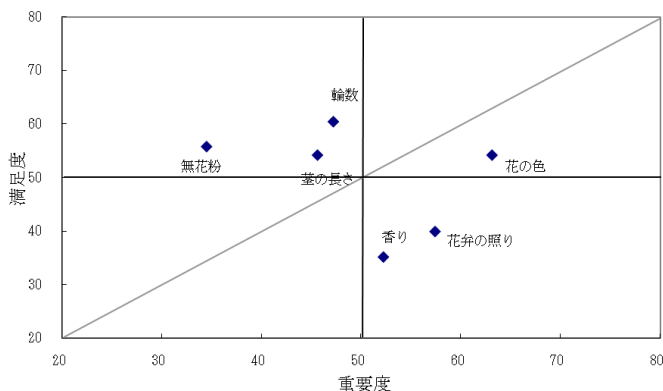


ホ 「ルビーマジック」の評価 (見本のルビーマジックについて) (5段階評価)

a 満足率(%)と重要率(相関係数)

項目		花の色	輪数	茎の長さ	無花粉	香り	花卉の照り
満足率 (%)	園芸センター	86.0	94.2	87.2	91.9	77.9	86.0
	一迫	98.7	93.4	96.1	92.1	90.8	85.5
	全体	91.4	93.8	91.4	92.0	84.0	85.9
重要率 (相関)	園芸センター	0.72	0.30	0.20	0.19	0.42	0.53
	一迫	0.32	0.27	0.26	0.08	0.22	0.35
	全体	0.60	0.31	0.27	0.07	0.39	0.49

注) 見本のゆり (2 L, 長さ90cm, 輪数6輪前後) を参考に回答者からみて, 各項目に対する5段階評価 (5良い4やや良い3どちらともいえない2やや悪い1悪い) と総合評価 (5段階評価) をしてもらった。満足度は5か4を挙げた回答者の割合である。重要度は, 総合評価と各項目の相関係数を計算し, 重要であるほど値が大きいことを表す。



全体の重要度, 満足度をグラフにしたもの

b 各項目の改善度

	園芸センター	一迫	全体
花の色	9.30	-4.62	4.14
輪数	-9.40	-0.65	-7.24
茎の長さ	-4.64	-0.05	-6.05
無花粉	-12.15	-8.92	-12.09
香り	9.09	3.89	8.90
花卉の照り	4.75	13.22	11.28

園芸センター, 一迫で共通して「花卉の照り」について, 重要であって満足度が低いという評価であった。「花粉の有無」は重要度が低く, 「香り」は比較的高かった。ゆりの花が好き人は, ゆりの香りも重視している傾向が強いと考える。全体で見ると, 「花の色」は重要度が高く, 満足度をもう少し向上させる必要がある。また「花卉の照り」「香り」も同様である。

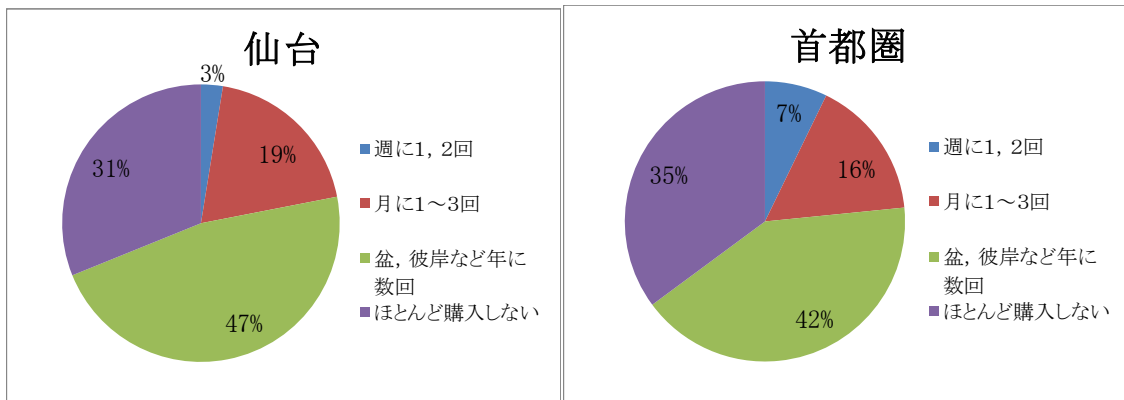
切り花(仏花)に関する消費者アンケート (平成27年度)

1. 調査概要

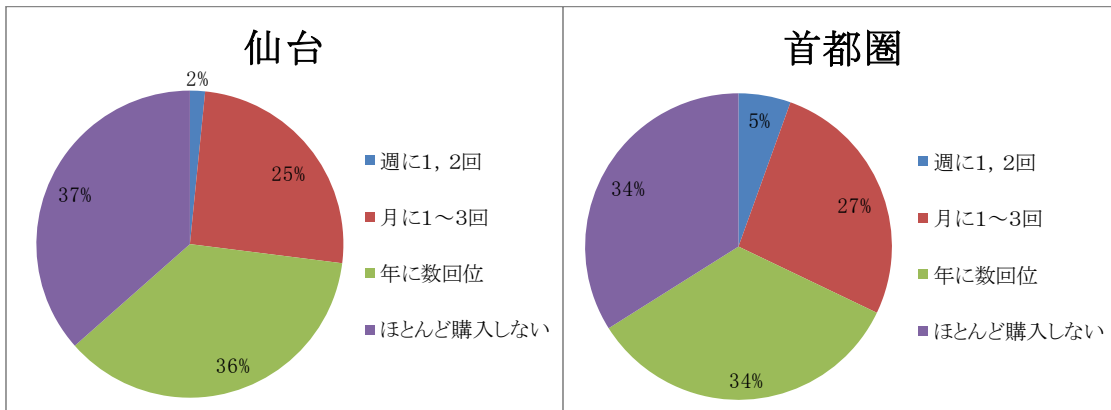
- 1) 調査の目的
消費者の切り花に関するニーズ及び課題把握
- 2) 調査実施
平成27年6月
- 3) 回答者数
当所所管「農産物に関する消費者モニター」(宮城県在住：362名、首都圏在住：199名)

2. 調査結果

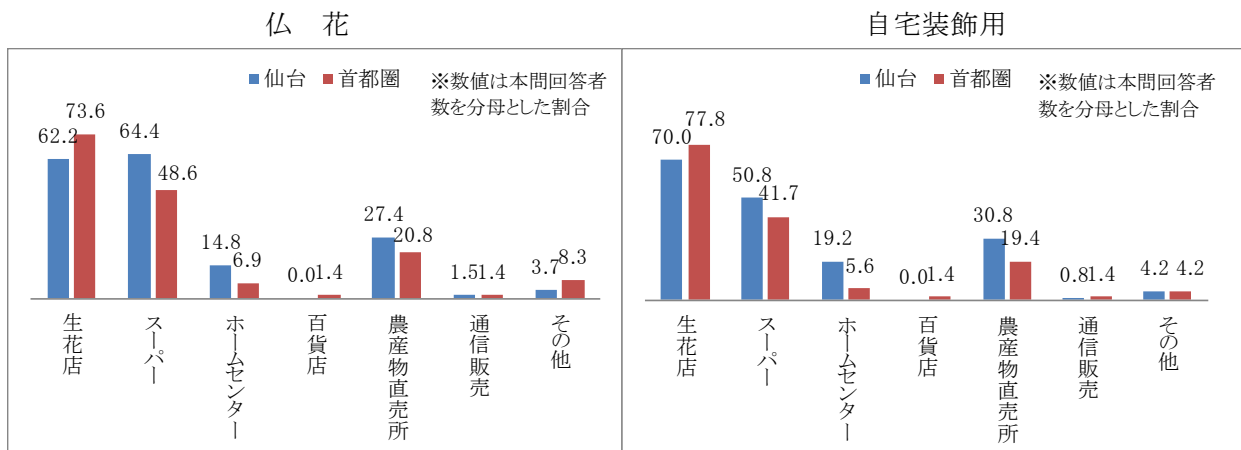
1) 「仏花」の購入頻度



2) 切り花のうち「自宅装飾用」の購入頻度



3) 「仏花」及び「自宅装飾用」の購入場所 (複数回答)



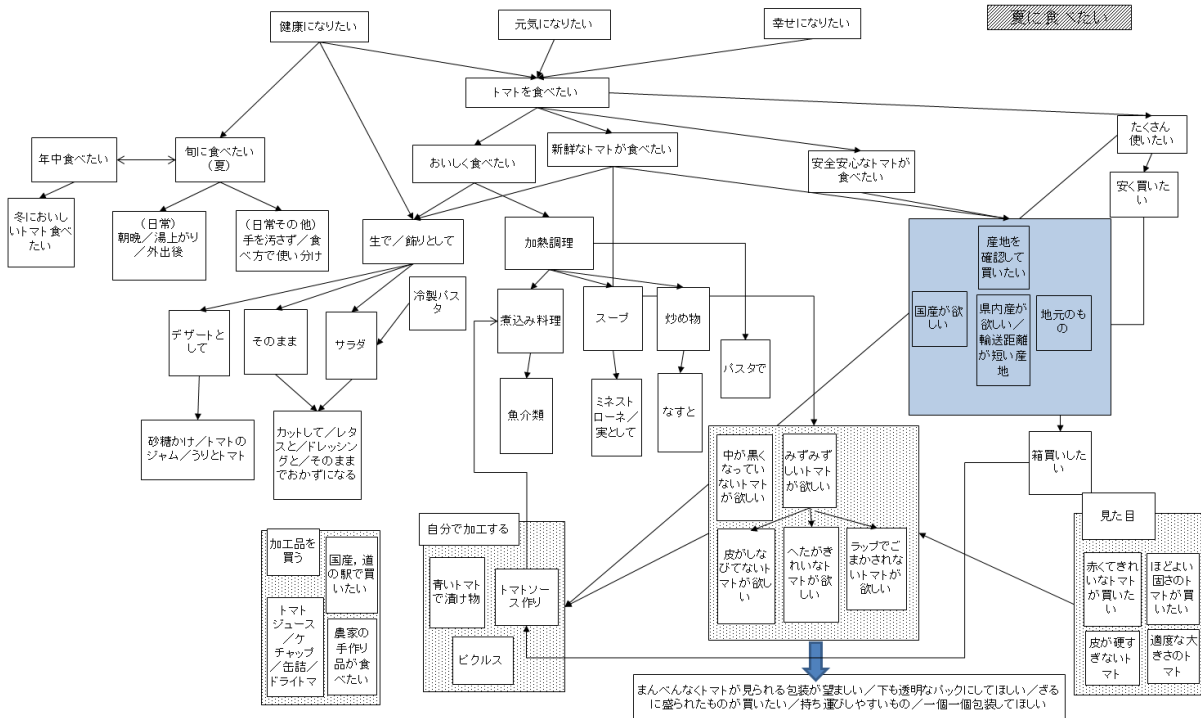
IV
過去の調査結果

ニーズ構造

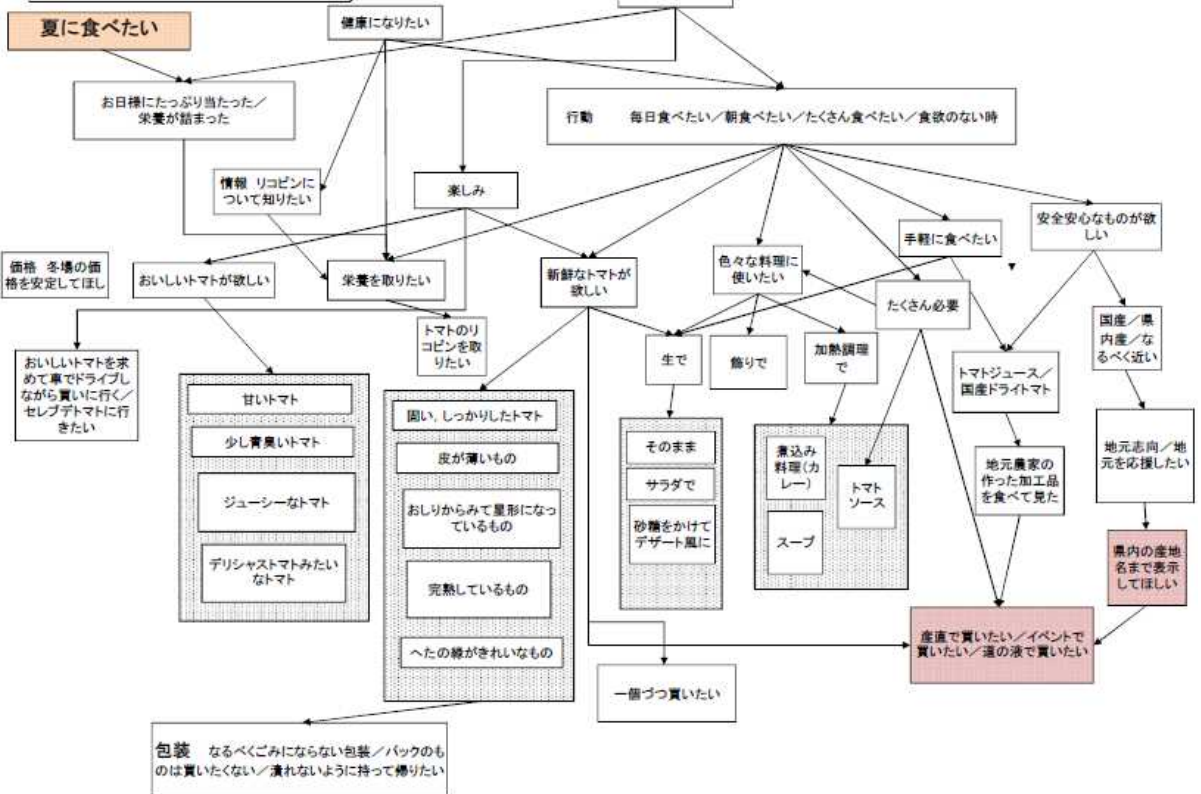
グループインタビューを行い、それぞれの年代からニーズ表現を抽出し、上位下位関係分析法（個々のニーズの上位となるニーズを抽出し、最上位ニーズに到達する手法）を用いて、ニーズ構造を明らかにしましたので、紹介します。

トマト

30~40歳代消費者のトマトに関するニーズ構造



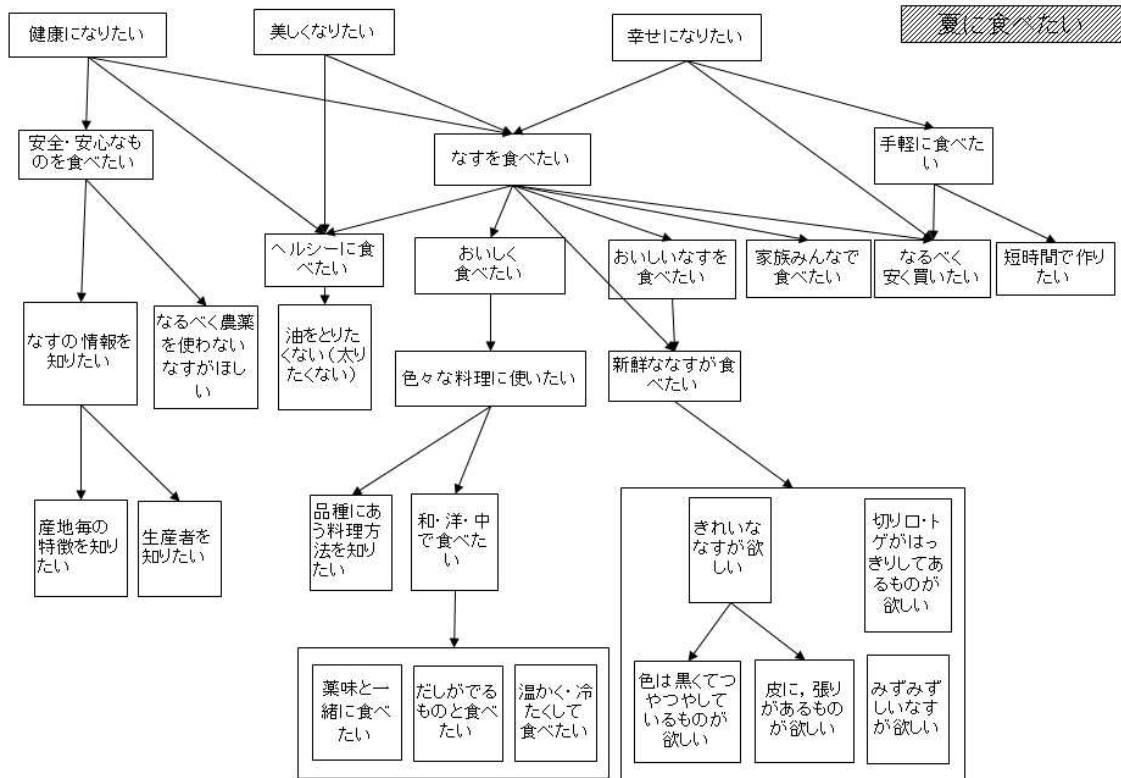
50~60歳代消費者のトマトに関するニーズ構造



IV 過去の調査結果

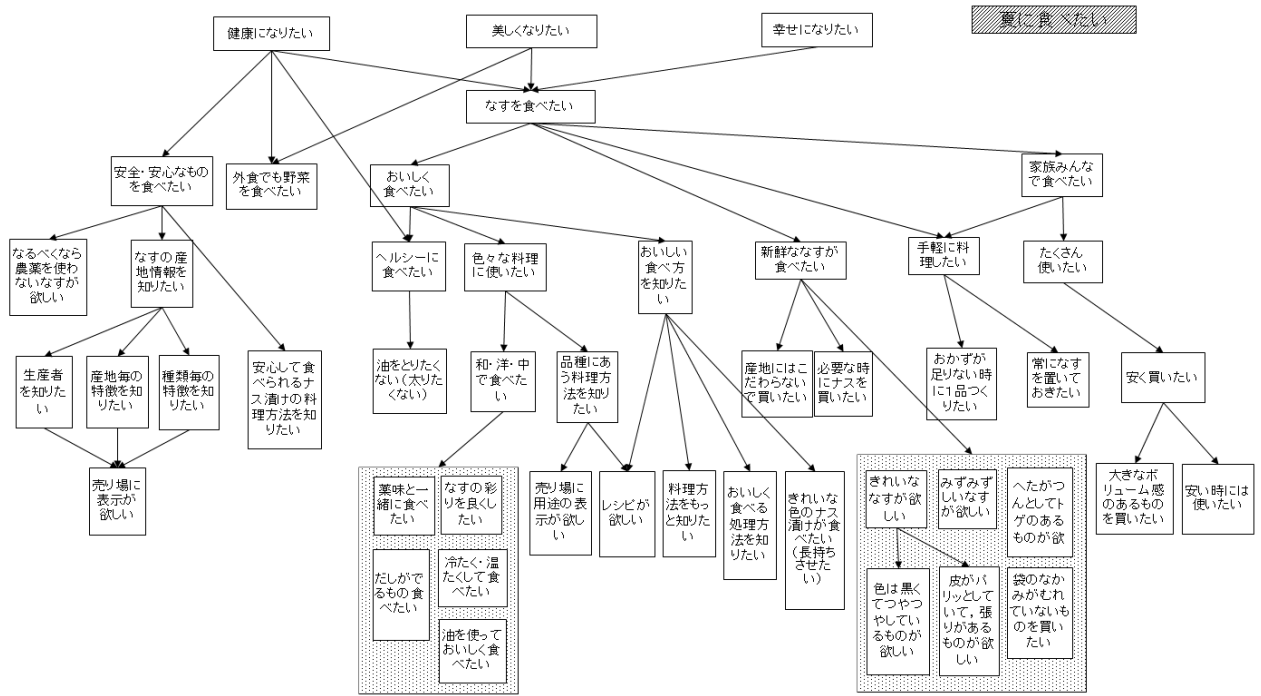
なす

消費者のナスに関するニーズ構造

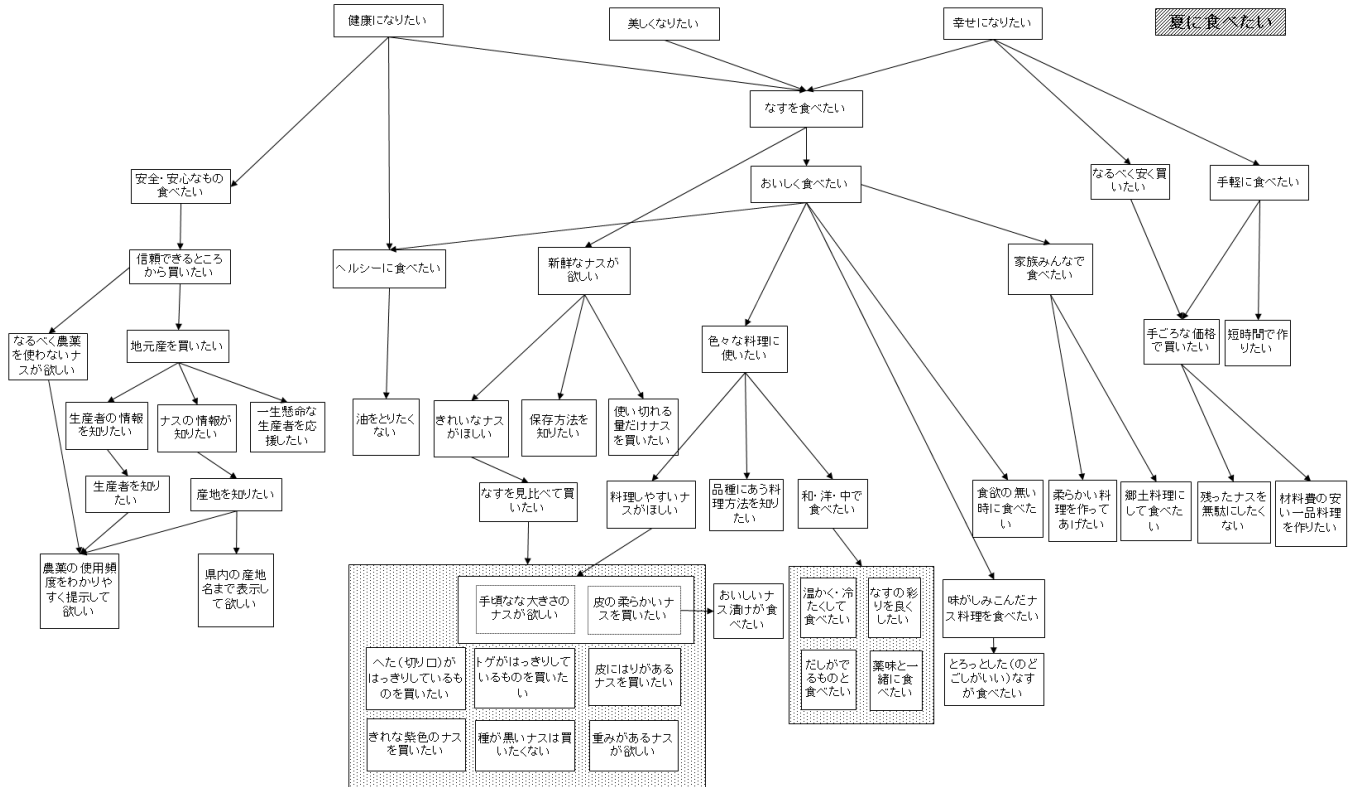


IV 過去の調査結果

30~40歳代消費者のナスに関するニーズ構造



50~60歳代消費者のナスに関するニーズ構造



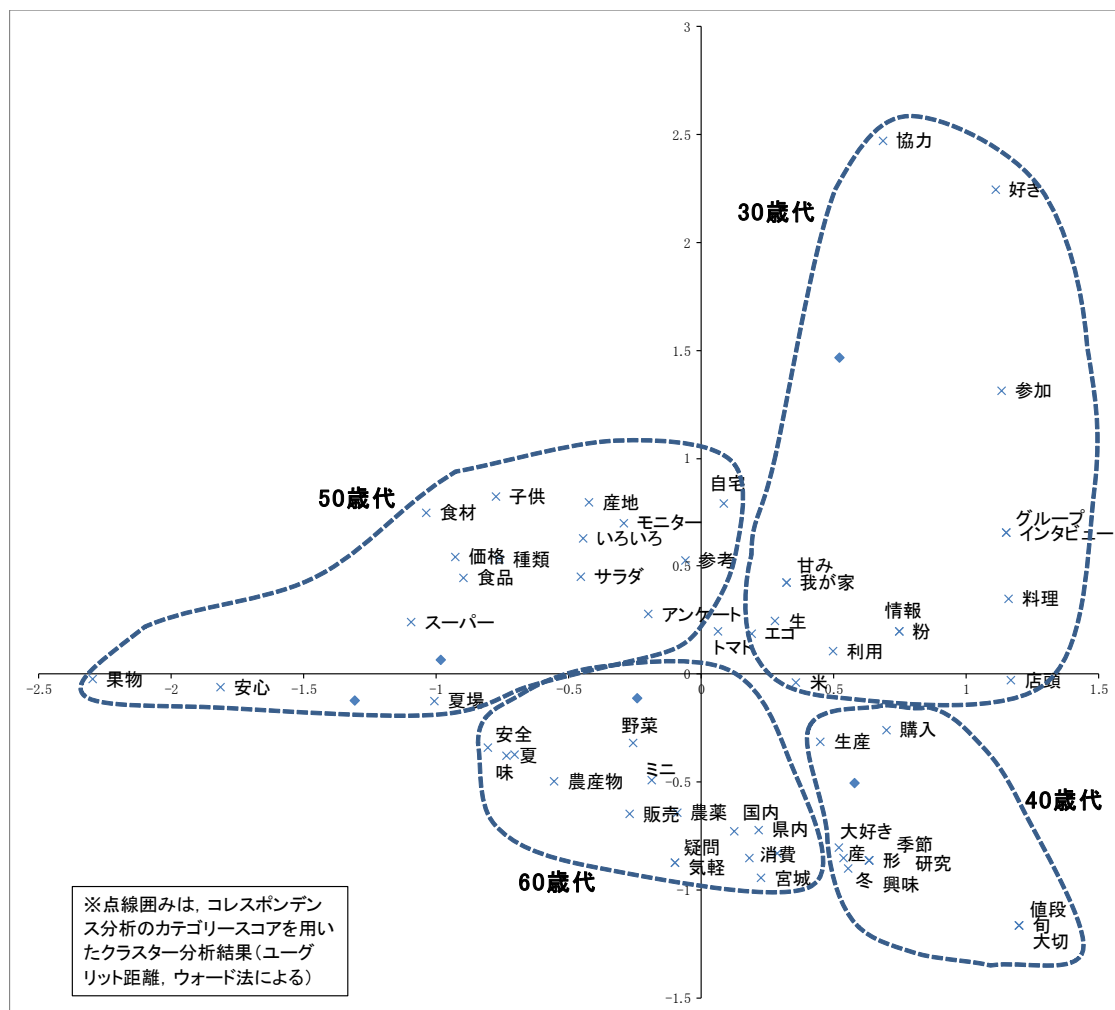
IV 過去の調査結果

テキストマイニング

消費者モニターアンケート調査やグループインタビューでは、自由記入欄に記入していただいた文章やフリートークでいただいた意見等に関して、十分に活用・分析ができていませんでした。

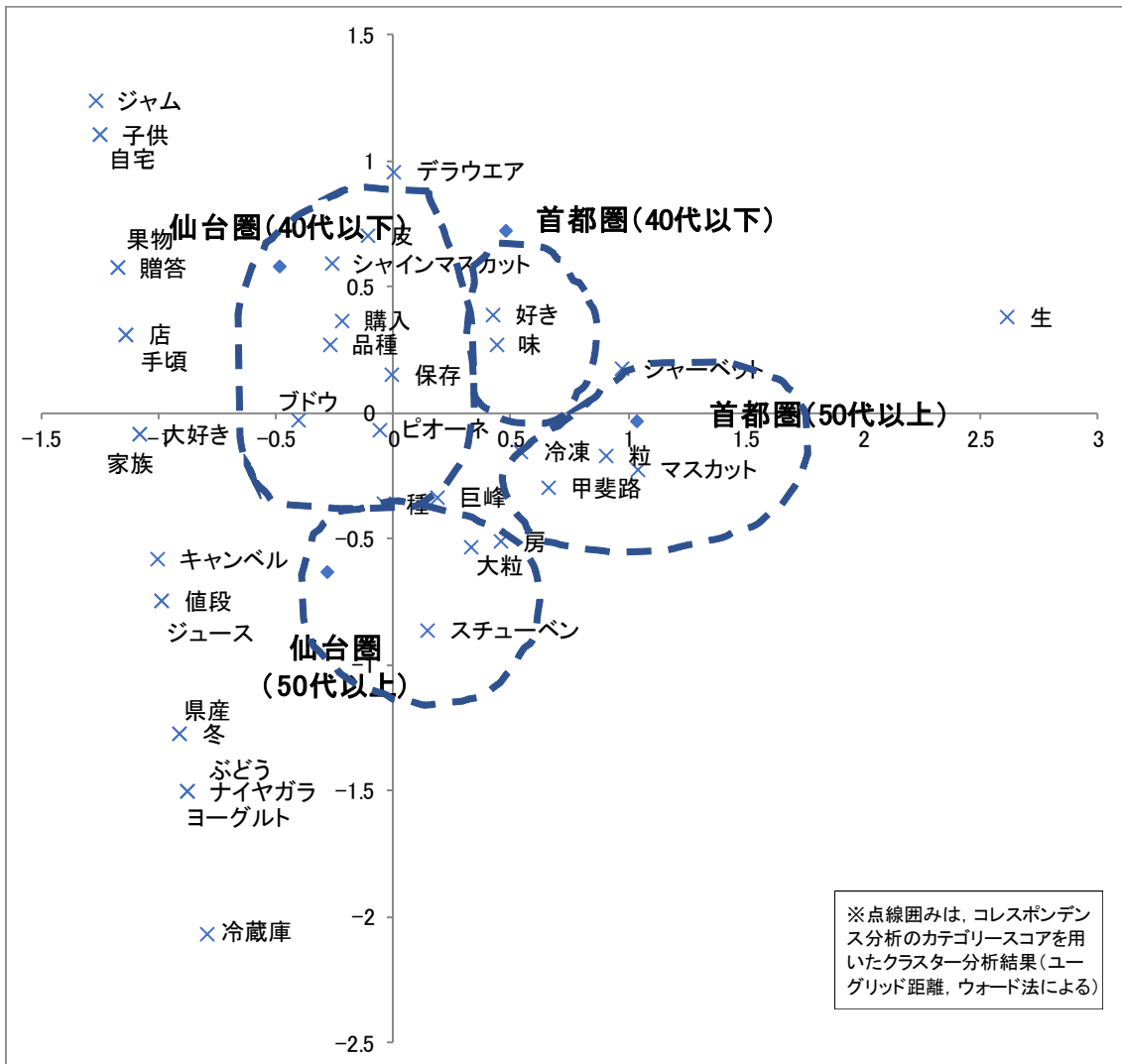
この度、単語の出現度数の評価ができるテキストマイニングツール（BuMoc：ブモック）により、ポジショニングマップを作成し、年代別のイメージを分析しましたので、結果を紹介します。

トマト（平成21年度調査，グループインタビュー）



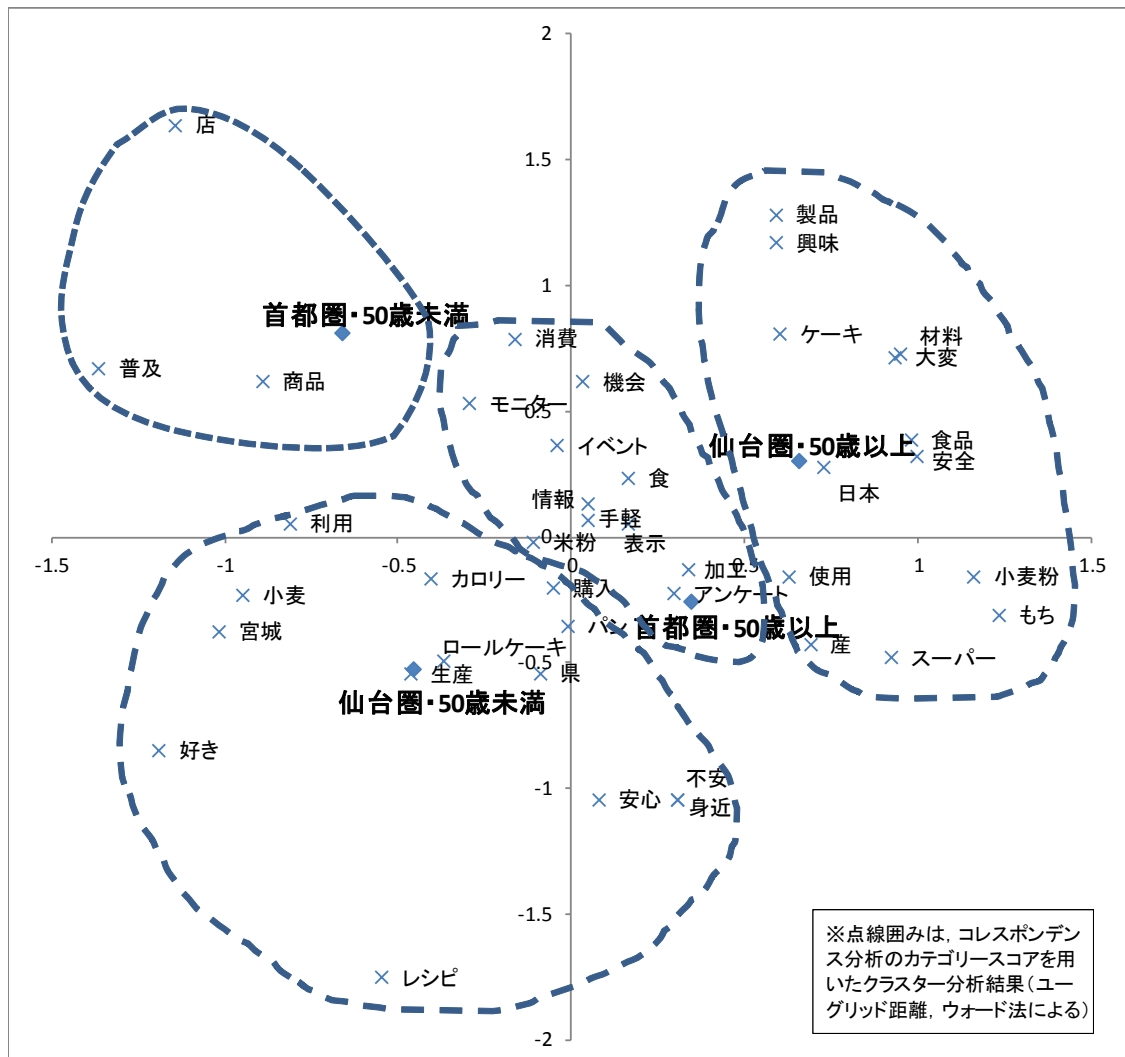
30歳代は「甘味」、「料理」等、40歳代は「値段」、「旬」、「形」等、50歳代は「安心」、「価格」、「子供」等、60歳代は「農薬」、「安全」、「味」等をイメージしていることが分かりました。

ぶどう (平成26年度調査, 消費者モニターアンケート調査)



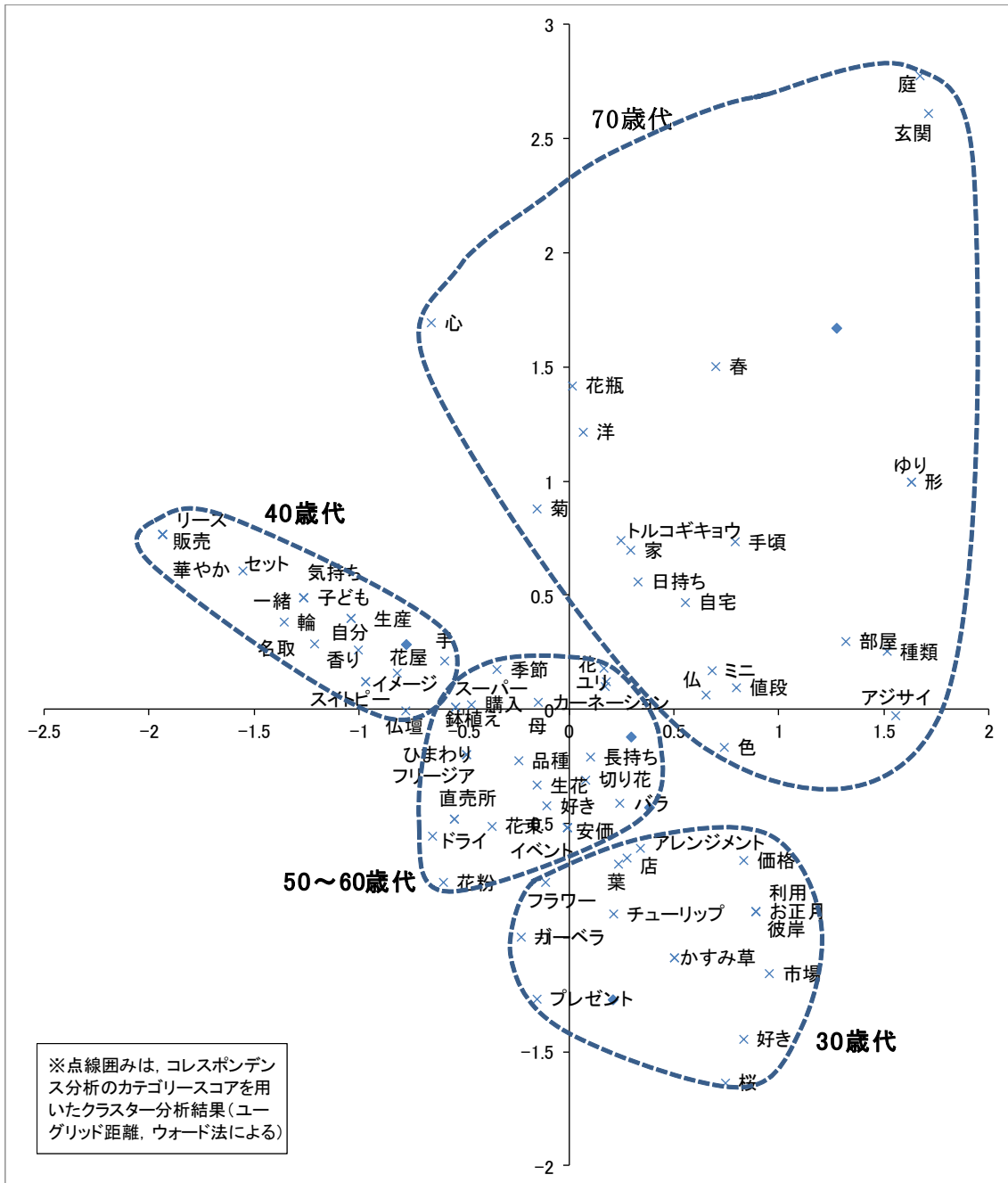
仙台圏の40歳代以下は「シャインマスカット」, 「ピオーネ」, 「品種」等, 仙台圏の50歳以上は「巨峰」, 「大粒」等, 首都圏の40歳代以下は「味」等, 首都圏の50歳以上は「マスカット」, 「甲斐路」, 「粒」等をイメージしていることが分かりました。

米粉加工品 (平成21年度調査, グループインタビュー)



仙台圏の50歳代未満は「ロールケーキ」、「安心」、「不安」、「カロリー」等、仙台圏の50歳代以上は「安全」、「材料」、「大変」等、首都圏の50歳代未満は「店」、「商品」等、首都圏の50歳代以上は「表示」、「情報」、「加工」等をイメージしていることが分かりました。

花き (平成27年度調査, 消費者モニターアンケート調査)



30歳代は「プレゼント」、「ガーベラ」、「チューリップ」等、40歳代は「華やか」、「花屋」、「セット」、「スイートピー」等、50~60歳代は「直売所」、「スーパー」、「安価」、「切り花」、「花束」、「長持ち」等、70歳代は「仏花」、「菊」、「ユリ」、「トルコギキョウ」、「日持ち」、「手頃」等をイメージしていることが分かりました。

「続・農産物マーケティング活動の手引き」

発 行：平成29年3月

編 集：宮城県農業・園芸総合研究所
情報経営部 情報チーム

電 話：022-383-8120

E-mail：marc-jh@pref.miyagi.jp