

# 農産物ブランド化の展開と課題

—「ニセコ」ブランドの動向を中心に—

後 藤 英 之

## 1. はじめに

我が国の農業においては、現在、様々な課題、問題を抱え、多種多様な観点から解決へのアプローチがなされてきている。しかし、現状ではこれらの解決には、いまだ程遠いと言わざるを得ない。これまで政府の政策による規制、保護下にあった農業は、人口減少、高齢化による国内食市場の縮小に加えて、自由貿易協定FTA（Free Trade Agreement）や環太平洋戦略的経済連携協定TPP（Trans Pacific Partnership）などの課題を抱え、農業への自由な参入と国際的な競争環境にさらされている。農業者は、その事業継続を図るために、外部環境変化に対応した事業の再構築を求められている。その為に、農業者は自らが経営者としての意識を持ち、戦略を立案・実行していく必要がある。その意味では、農業も他の産業と同様に聖域はないといえる。

このような背景の中、今村奈良臣（1996）は農業の6次産業化論により、農業におけるサプライチェーンに着目し、高付加価値化実現に向けた新たな方向性の提案を行った。平成23年3月1日に「六次産業化・地産地消法」が施行され、これにより、全国で多くの農業者が地域資源を活用した新事業（6次産業化）に取り組んでいる。また、これらの6次産業化の活動と共に、高付加価値化を目的とした、農産物自体のブランド化に対する関心も高まってきている。農産物ブランドの代表的なものでは、「夕張メロン」「魚沼産コシヒカリ」「宮崎完熟マンゴー」などが有名であるが、この他にも個人や企業が展開している様々な農産物ブランドが溢れている。最近では、ブランド名やパッケージを工夫

すればブランド化というような、ブランドの本質を理解していない、表面的なブランド展開も多くなっている。

本稿では、地域ブランドの視点から、農産物のブランド化展開に着目し、北海道ニセコ地域における調査事例分析をもとに、農業産物のブランド化の課題について考察することにする。

## 2. 農産物ブランド化研究における先行研究概観

地域ブランドについては様々な角度から研究が行われているが、青木(2007)は、地域ブランドの概念として、ブランディングの場としての地域すなわち、個々の地域資源のブランド化と地域全体のブランド化を整理し、地域ブランド構築の基本構図を示している。地域を「ブランディングの場としての地域」すなわち地域資源ブランドの基盤としての地域性と「傘ブランドとしての地域」すなわち象徴としての地域性、の二面性があり、一般企業ブランドにはない特殊性があると指摘している。その上で、地域ブランド化のステップとして、次の四つをあげている。一つ目は「地域性」を生かした地域資源のブランド化で、ブランド化が可能な地域資源を選び地域を最大限に活用しながらブランド化して行く段階。二つ目は、地域資源ブランドによる地域全体のブランド化で、一つ目で確立した地域資源ブランドを確立、柱とし、傘ブランドとしての地域ブランドを構築して行く段階。三つ目は、地域ブランドによる地域資源ブランドの底上げで、個々の地域資源ブランドは地域ブランドの確立により底上げされ、さらに強化される段階。四つ目は、地域資源ブランドによる地域（経済）の活性化で、強化された地域資源ブランドにより、地域が活性化される段階である。青木の研究では、地域資源ブランドと地域ブランドを整理し、その二面性と四つの段階による、地域ブランド構築の循環システムの提示を行っている。しかし、概念的なものに留まり、実際の地域の状況には触れられていない。

和田(2007)は、ブランドの価値構造について着目し、断層的な地域ブランドの価値構造を示している。青谷(2010)は、消費者のこだわりと地域ブラン

下の関係に着目し、京野菜の事例をもとに、地域ブランド特有の性質、「こだわり」や「愛着」による消費者視点の重要性と地域間の関係性強化を示している。

このように、地域ブランドや地域資源ブランドにおける概念的研究は進んでいるものの、実際の地域ブランドの現状や課題を明らかにしたものは極めて少ない。

本論文では、上記の文献のレビューに基づいて、以下の特定の研究課題を検討した。

- (1) 同業種において、取り扱い価格の高低により、地域資源ブランドの取り扱いに違いがあるか？
- (2) 異なった業種間で、地域資源ブランドの取り扱いに違いがあるか？
- (3) 地域資源ブランド確立上の課題は何か？

### 3. 調査・分析の方法

#### (1) 調査方法とサンプル

今回の調査は、ニセコ地域におけるニセコ産農産物のブランド化に向けた調査の一環として実施した。調査員は、平成28年9月26日～10月24日（うち10日間）にニセコ地域の宿泊業、飲食業、卸売・小売業者を訪問、農産物購入の意思決定権を持つキーパーソンにヒアリングを行った。

ヒアリングでは、ニセコ産農産物の利用状況とその理由、ニセコ産農産物のイメージ、ニセコ産農産物へのニーズ、の3項目に重点を置いた。また、ヒアリングにあたっては回答者を特定の方向やトピックに導かないように留意、調査員がヒアリング事項を伝え、回答をヒアリングシートに記入する方式で実施した。可能な限り各事業者の営業場所を訪問、面談しヒアリングを行ったがうち5件は、調査対象事業者の都合により電話での調査となった。宿泊業11件、飲食業10件、卸売・小売業5件、合計26件からヒアリングを得た。

## (2) 分析の方法

ヒアリングを行った業種別に集計，同一及び類似のコメントをまとめカウントした。また，代表的なコメントの一部を転記形式で示している。なお，宿泊業においては，価格帯及び部屋数によって事業者の提供するサービスに違いがあることを鑑み，高価格帯でサービスを提供するグループA，中価格帯かつ50室以下でサービスを提供しているグループB，中価格帯かつ50室超100室未満でサービスを提供しているグループC，中価格帯かつ100室以上でサービスを提供しているグループDの分類を行った。なお，価格帯は，平成28年11月20日時点における11月30日宿泊条件でインターネット予約可能な最低価格で分類を行った（図1）。

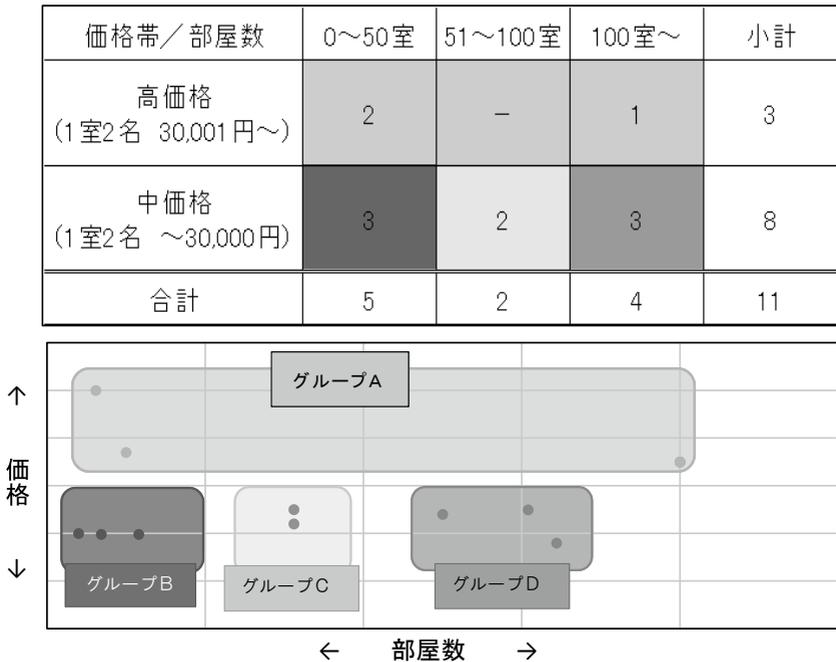


図1 宿泊業における価格，部屋数別分類

## 4. 分析結果

### (1) ニセコ産農産物の利用状況とその理由

#### ① 宿泊業

農産物の調達先は、「道の駅」「農家」「地元の市場」の回答が多くなっている。高価格帯のグループA及び、中価格帯の中でも提供部屋数が少なく顧客との距離が近いと考えられるグループBにおいては「品質」「味」「鮮度」が重視されている。また、グループAでは、他のセグメントでは選択されていない「安心安全」「有機栽培」の回答が多くなっている。一方、他のセグメントで多くの選定理由としてあげられている「配送」については、グループAでは選定理由としてあげられておらず、農産物の利用にあたって利便性よりも自社の顧客に対して付加価値の高いサービスを提供することに重点を置いていることが分かる。

ニセコ産農産物の利用度は、グループA及びBにおいて、「8割以上」「5割以上～8割未満」が多い。また、ニセコ産農産物の利用理由は、「顧客から好評・ニーズがある」「品質」「鮮度」が多くなっている。グループA及びBでは「品質」「鮮度」等の付加価値をニセコ産農産物に見出し、事業者が顧客へPRしている、または、顧客がその付加価値を認知してニーズとして求めているため「顧客から好評・ニーズがある」といった回答が結果として多いことが考えられる。一方、グループCでも「顧客から好評・ニーズがある」「品質」が回答されているが、「価格」が利用する理由として一番多い回答のため、グループA及びBのニセコ産農産物の利用にあたってセグメント間に違いがあることが考えられる。

中価格帯のグループB・C・Dでは、利便性を求める「配送」が多い。農産物の調達においては、農産物そのものの価格よりも、人件費（購買管理費含む）等も含めたトータルコストを考慮したうえでの、手に入れやすさという利便性を強く求めていると考えられる。

宿泊業全体の意見として、冬季におけるニセコ産農産物の流通に関する課題が寄せられている。

「冬に農作物が激減するのは利用しない一つの理由。」

「冬は豆類、ジャガイモ、にんじんしかないのでストレスにすら感じる。」

## ② 飲食業

農産物の調達先は、「農家」が最も多く、その他では「道の駅」「八百屋」「地元市場」など近隣の卸売・小売店からの購入が主となっている。調達先の選定理由は、「品質」「味」「鮮度」が多く、その他は「安定供給」「配送」「価格」となっている。「安心安全」「有機栽培」も一部にみられたが回答は少なく、飲食店としては、近隣（ニセコ）の農産物は安心安全ということが前提となっており、また、有機栽培は、顧客への訴求効果が余り高くないと考えられる。

一方で、ニセコ産の農産物を使用しない特徴的な意見として、安定供給や地域における農産物情報の提供不足を指摘するものがあった。

「時期によらず安定供給できるものを選んでるので、ニセコ産とらないことが多い。」

「ジャガイモ以外は何かがあるのかよくわからない。」

## ③ 卸売・小売業

農産物の調達先は、全事業者が「札幌市場」を利用している。そのほか、卸売業は、「農家」「JA」、小売業は「農家」「魚菜市場」からの購入を行っている。調達先の選定理由は、卸売業及び小売業ともに「安定供給」「価格」が多いが、個別の回答を見ると、卸売業では「有機栽培」「ブランド」といった顧客に提供する付加価値を高めるものを求めている一方で、小売業では「配送」「品揃え」「企画」「ニーズがある」といった物流機能としての仕入～販売の効率性を強く求めていると考えられる。

卸売業においては、ニセコ産に拘らず、北海道産でコスト面とブランドのバランスが保たれるというコメントがあった。

「北海道産とすることで、コスト面で優位性が保たれるのだと考える。」

小売業においては、購入の意志決定者が地元にいないことを、ニセコ産農産物を利用しない理由としてあげたコメントがあった。

「後志地区にバイヤーがいないので、ニセコ産農産物は扱えていないのが実情。」

## (2) ニセコ産農産物のイメージ

### ① 宿泊業

ニセコ産農産物に対する印象を聴いてみると、「おいしい・味」「新鮮」「高品質」「種類の多さ」があげられ、これらはニセコ産農産物の強みとして認知されている。今後、ニセコ産農産物のブランド化にあたっては、この強みを活かし、ストーリー性を付加することが重要と考えられる。

「越冬野菜のニーズが高い。」

「ニセコは雪のブランド力があるし、越冬野菜は甘いというイメージがあり、宿泊客から聞かれることもある。」

「海鮮と山菜を中心とした料理を提供したところ「ニセコらしくない」との意見が多くあった。ニセコといえば、広大な畑で育った新鮮な農産物というイメージがあるようだ。」

### ② 飲食業

ニセコ産農産物に対する印象を聴いてみると、宿泊業同様「おいしい・味」「高品質」をあげる意見が多かった。

「おいしい。距離も近く鮮度が高い。農家が自信を持って作っているものは品質も高い。」

「新鮮, おいしい。道外とは差別化できていると感じる。」

一方で, 地域の農産物直売所について, 品質面でネガティブな意見が寄せられた。

「ニセコビュープラザ(農産物直売所)の品物はB級品で, 買った人がかわいそうだと思うような商品が結構ある。できたものを何でも売ってしまうような売り方はブランドにはつながらない。」

この指摘は, 農産物という品質を均一化できない地域資源の性質が現れたものといえる。しかし乍ら, この状況を放置すれば, ニセコ産農産物全体のイメージ低下につながる。

### ③ 卸売・小売業

ニセコ産農産物に対する印象を聴いてみると, 卸売業では, ポジティブな印象の回答が多かった。

「良い気候で育った農産物。」

「地元野菜全般の人気は高いので取り扱いたい。」

一方, 小売業においては, ネガティブな印象の回答がポジティブな印象の回答より多かった。

「特売等に見合う物量, コストのハードルが高く実現は難しいのだと考える。」

「新規性がない。」

「これといった印象は, まだない。」

### (3) ニセコ産農産物のニーズ

#### ① 宿泊業

「ニセコ産・地元産・ニセコらしさ」の回答が最も多くなっている。ニセコ産農産物を利用する場合、求めるものは何かを聴いてみると、「通年・冬季供給・安定供給」や「鮮度」「情報」「配送」が多い。この中で、「情報」については他の業種では回答が無かったものであり、特に宿泊事業者とのコミュニケーション強化は特徴的な課題として取り上げることができる。今後の、ニセコ産農産物の利用意向を聴いてみると、全てが「利用したい」と回答している。ニセコ産農産物に対する宿泊事業者のニーズは高いと考えられる。

「鮮度が一番。もっと言えば「ストーリー性」が重要。」

「地産地消の顧客ニーズ。夏野菜。」

「地域との関係を重視、良いものがあれば利用したい。価格はあまり重要でない。」

「何月に何ができるかといったリストがあると使いやすい。」

一方で、ニセコ産農産物の利用や利用増の課題は、グループAでは今回の調査では課題は捉えられていないが、グループB・C・Dでは、「配送」「通年・安定供給」「冬場の供給」について課題があると指摘されている。今後、ニセコ産農産物の利用を促進するための課題として、利便性や供給時期面に改善の余地があると考えられる。

「品質が良く、安定供給が可能であれば増やしていきたい。」

「できるだけ使いたいところだが、配送の問題がある。」

「冬場に提供できるものがあれば増やすことはできる。」

#### ② 飲食業

「ニセコ産・地元産・ニセコらしさ」のニーズが高い、顧客に対し「ニセコ」

という名前やイメージ、特徴を活かせるような素材が求められていると考えられる。また、「通年・冬季供給・安定供給」「味」「プロモーション」「手間をかける・力を入れている姿勢」といった回答が多い。「プロモーション」を求める声は、事業者もニセコ産農産物の付加価値がそもそも高いことを知っており、事業者が効果的にその付加価値を活用したいという声であると捉えることができる。また、「手間をかける・力を入れている姿勢」については、事業者も品質の高いものを扱いたいという意向であり、また、ニセコ産農産物の良さを顧客に伝えたいという、ある意味、生産者との連携を望む声とも捉えることができる。今後の利用意向を聴いてみると、「利用したい」が大半を占めており、ニセコ産農産物に対する事業者のニーズは高いと考えられる。

「ストーリー性（土の特性、作る場所から一緒に体験を売るなど）。」  
「通年の提供が難しいとしても、ストーリー性のようなものがあればより  
使用しやすいと考える。たとえば、ニセコの土は、冬は雪の中で栄養を  
蓄えているなど。」

一方で、ニセコ産農産物の利用においては、「通年・安定供給」のほか、「品質・味・鮮度」に対しての課題が指摘されている。今後、ニセコ産農産物の利用を促進するための課題として、年間を通しての安定供給に加え、「品質・味・鮮度」面でも改善を行う必要があると考えられる。

「欲しいものが欲しいときにあることが重要（安定供給）と考える。」  
「冬の供給があれば、さらに増やしていきたい。」  
「顧客ニーズが高いので基本的に利用したいが、安定供給の壁がある。」

### ③ 卸売・小売業

「特売に見合う物量」「コスト」といった意見が小売業で見られ、小売業としての考え方が現れている。一方で、「ブランド」の回答も多く、差別化へのニ-

ズもあると考えられる。

今後の利用意向を聴いてみると、「利用したい」が大半を占めており、ニセコ産農産物に対する事業者のニーズは高いと考えられる。

「年間を通じての取引契約、価格（安さ）が必要になると考える。」

「パッケージロゴがあると使いやすい（売れやすい）。地域外顧客のパーベキュー需要もある。」

「外国人は北海道産と言うだけで買っていく（おみやげにも使われる。ロゴは重要）。」

一方で、ニセコ産農産物の利用や利用増の課題は、「品質・味・鮮度」「価格」「安心安全」が指摘されている。

「地産地消が会社の方針なので使いたいけど物流（配送）の問題で取り扱いが難しい。」

「生産者の顔が見える（安全安心）、鮮度を考えると増やしていきたい気持ちはあるが、相当な物量、安定供給、値段のハードルがあると考えている。」

## 5. まとめと議論

### (1) 分析結果のまとめ

#### ① 全業種

ニセコ産農産物の強みとして「おいしい・味」「新鮮」「高品質」があげられている。道の駅や農家、地元市場での購入が多く、購入農産物の5割をニセコ産が占めている。ニセコ産農産物を購入するにあたっては「ニセコらしさ」「味」「品質」「鮮度」を重視、ニセコ産農産物の利用を増やすための課題として「配送」「通年・安定供給」「価格」があげられている。

## ② 宿泊業

ニセコ産農産物の強みとして、「おいしい・味」「鮮度」「高品質」のほか「種類の多さ」がセグメントの特徴としてあげられる。道の駅、農家、地元市場での購入が多く、購入農産物の5割をニセコ産が占めている。ニセコ産農産物を購入するにあたっては「ニセコらしさ」「味」「品質」「鮮度」を理由としており、ニセコ産農産物の利用を増やすための課題として「鮮度」「配送」「通年・安定供給」「情報」「価格」があげられている。

### ②-1 宿泊業（グループA：高価格帯）

ニセコ産農産物の強みとして「新鮮」「高品質」があげられている。道の駅での購入が多く、購入農産物5割以上をニセコ産が占めている。ニセコ産農産物を購入するにあたっては、「ニセコらしさ」「品質」「味」「鮮度」「安心安全・有機栽培」を理由としており、ニセコ産農産物の利用を増やすための課題としても「鮮度」があげられている。価格感度は低く、ニセコらしい高品質な農産物を鮮度が高い状態で顧客に提供したいという意向があると考えられる。

### ②-2 宿泊業（グループB：中価格帯 部屋数50室以下）

ニセコ産農産物の強みとして「おいしい・味」をあげており、ニセコ産農産物の購入にあたっては「鮮度」を理由としてあげている。購入農産物の5割以上をニセコ産が占めているが、地元市場での購入が主で、その理由は「配送」としており、ニセコ産農産物を指名して購入している訳ではない。価格感度は低く、「鮮度」といった品質面のニーズと「配送」といった利便性面のニーズがともに強く現れているのがこのセグメントの特徴と考えられる。本来はニセコ産を利用したいという意向があるにも拘わらず、配送面での利便性を考え、地元市場での購入となりニセコ産以外の農産物の購入が増えていると考えられる。

### ②-3 宿泊業（グループC：中価格帯 部屋数50室超100室未満）

ニセコ産農産物の強みの認識に明確な特徴は現れなかったが、「品質面」「価格面」「種類の多さ」といったコメントがあった。卸売、道の駅、農家からの購入を行っており、購入農産物の5割前後をニセコ産が占めているが、「配送」を重視しており、ニセコ産を指名して購入しているわけではない。価格感度も高いセグメントのため、ニセコ産農産物の利用を増やすにあたっては、利便性面、価格面が課題となる。

### ②-4 宿泊業（グループD：中価格帯 部屋数100室以上）

ニセコ産農産物の強みとして、「おいしい・味」「新鮮」「種類の多さ」があげられている。「配送」を重視しており地元市場からの購入が多く、購入農産物のニセコ産が占める割合は2割に満たない。ニセコ産農産物の利用を増やすにあたっては「配送」「安定供給」が課題としてあげられたほか、生産者が何を、どれくらい、どのような品質で作っているかといった「情報提供」も課題としてあがっている。

宿泊業者の中では規模の大きいグループであるが、そのため価格感度も非常に高く、ニセコ産農産物の利用を増やすためには、利便性面、価格面での課題を克服する必要がある。

### ③ 飲食業

ニセコ産農産物の強みとして「おいしい・味」「高品質」をあげている。ニセコ産農産物の購入にあたっては「ニセコらしさ」「品質」「味」「鮮度」を理由としており、また、「通年・安定供給」もあげられている。

このセグメントの特徴として、ニセコ産農産物の「プロモーション」を期待する声や、生産者が「力を入れている・手間をかけているもの」といった「こだわり」を求める声が複数あがっている。

農家、道の駅、八百屋、地元市場からの購入が多く、購入農産物のニセコ産農産物が占める割合は8割以上である。価格感度は比較的高いが、ニセコ産農

産物の利用割合も高く、飲食店の本質的なサービスである「味」を高めるためにも品質面に重きを置いていると考えられる。

#### ④ 卸売業

ニセコ産農産物の強みは、「羊蹄山麓の大地」「じゃがいも」といったものがあげられた。安定的な供給のある札幌市場での調達が多く、ニセコ産農産物の取り扱いには2割未満である。

このセグメントでは生産者のこだわりやプライドに重きを置いて、自社が取り扱うにあたって特徴が出せるものを求めている。また、生産者とともに農産物の高付加価値化を図っていききたいという意向が伺える。

#### ⑤ 小売業

ニセコ産農産物の強みとして、「気候」があげられた。ニセコ産農産物の利用にあたっての理由は、(ニセコ産農産物が)「顧客から好評・ニーズがある」ことであり、「ご近所野菜コーナー」で取り扱っている。ニセコ産農産物の利用を増やすにあたっての課題として「安定供給」があげられている。現状は、札幌市場からの調達が多く、ニセコ産農産物の占める割合は2割未満である。

価格感度も非常に高いセグメントだが、「ご近所野菜コーナーでの販売」は生産者が自由に持ち込み価格設定もできる場であるため、直接的、地域住民のニーズを調査出来る場として非常に価値の高いセグメントと考えられる。

### (2) おわりに

今回の調査では最終的に業種の枠を超えて、ニセコ産農産物の強みを自社のサービスに合わせて活用していこうと強く考えているセグメント(宿泊業グループA, 飲食業, 卸売業)と、価格や利便性に重きを置かざるを得ないセグメント(宿泊業グループC及びD, 小売業)、またその中間に位置する宿泊業グループBのセグメントに大きく分類できると考えられる。また、どのセグメントにおいてもニセコ産農産物の利用を図っていききたいという意向は同じくあ

るため、ニセコ産農産物のブランド化にあたっては、様々なセグメントの事業者と密なコミュニケーションをとりながら、課題の深堀や更なる課題の掘り起こし、課題の克服に努めていくことが必要と考える。

また、ニセコ産農産物のイメージは、一般的な北海道産農産物のイメージと重なっていると思われるが、調査ではニセコ産農産物の、「新鮮さ」「味」「安心安全」「品質」などの価値を評価していることが明らかになった。これらニセコ産農産物の価値を、冬季におけるニセコのブランドイメージと連動させることで差別化が可能であると考えられる。つまり、冬季のニセコにおける強力なコンテンツであるパウダースノーと雪解け水（清流、おいしい水）を結びつけ、豊かな土壌を育み、安心安全で高品質の農産物生産に繋がるブランドストーリーをつくりあげることで、ニセコ産農産物のブランド化に繋げることが可能である。

一方、ヒアリングでは「冬にニセコ産野菜があれば高くても購入したい」というコメントが多くあった。冬季に安定供給が可能な農産物や加工品をいかに生産するかが課題と考えられる。地元のレストランやホテルなどの事業者にとってできるだけ地元産農産品を使いたいニーズは極めて高いと考えられるが、必要な時に、必要な量の農産品を届ける配送システムが完備されていない。今回のヒアリングでもニセコの事業者の主な調達先として道の駅、地元の市場、札幌、農家などばらばらな答えが得られたが、これらの調達先をまとめてよりきめ細かい配送が可能になるように配送システムを構築することが必要と思われる。

今回の調査では、ニセコ地域の事業者へのアンケート調査という限定的な条件での結果であるが、農産物のブランド化には、消費者認知が重要な要素となる。その為には、農協、ニセコ地域のホテルや旅館、飲食店などの事業者が積極的にニセコ産の農産物を取り扱い、アピールをする必要がある。今後、これらの実態調査を行うことで、ニセコ産農産物ブランド化のより具体的な方向性が明らかになると考えられる。

## 参 考 文 献

- [1] 今村奈良臣 (1996), 「第6次産業の創造を21世紀農業を産業の花形にしよう」,  
月刊地域づくり
- [2] 青木幸弘 (2007), 「地銀月報 地域ブランド構築の基本構図」
- [3] 和田允夫 (2007), 「ブランド価値創造」, 関西学院大学研究会 商学討究 第  
55巻第1号
- [4] 濱田恵三 (2009), 「地域ブランドによる観光まちづくりの一考察」流通科学大  
学論集第22巻第2号
- [5] 青谷実知代 (2010), 「地域ブランドにおける消費者行動と今後の課題」, 農林  
業問題研究 45巻4号