

# 地域牽引企業におけるマーケティング戦略

生物資源科学部 アグリビジネス学科

2年 佐々木 杏花

2年 小林 楓佳

指導教員 生物資源科学部 アグリビジネス学科

准教授 林 芙俊

## 1. 研究の目的

私たちはアグリビジネス学科の一員として、アグリ＝農業を活かしたビジネスの展開について研究することにした。そこで、秋田県産素材を使ったお菓子をデパ地下で販売する「くら吉」を訪問し、そのマーケティングの特徴を明らかにすることを目的として研究を行った。

## 2. 方法

### 1) くら吉 店舗見学

くら吉は秋田県に2店舗、宮城県に1店舗、東京都に4店舗、大阪府に1店舗あり、その全てを百貨店、いわゆるデパ地下で経営している。今回は東京都の4店舗を回り、店の外観や展示の様子、客層、周りにある店舗との比較などを調査した。

### 2) 限定商品の試食

各店舗限定商品のウィッチを購入し、試食した。

### 3) 本社「ゆう幸」での聞き取り調査

くら吉で販売されている菓子は、関連会社である株式会社ゆう幸で製造されている。STP分析やコンセプト、他社との取引について質問事項を事前にまとめ、ゆう幸に対して聞き取り調査を行った。

## 3. 調査結果

### 1) くら吉 ～消費者を魅了する店舗～

商品の売り方や見せ方、どのような客層がくら吉を訪れるのか調べるため、東京都にある4店舗を見学した。1店舗目に松屋銀座店を訪れた。松屋銀座店は黒を基調とした外観（図1参照）であり、くりやつばきと共に商品が置かれていた。ショーケースをのぞき込むのは年配の女性が多く、ほとんどのお客さんが銀座限定ウィッチに興味を示していた。周りには、ようかんやもなか、せんべいを特徴とする店舗が並んでいた。



図1 くら吉 松屋銀座店

(引用: <https://maps.app.goo.gl/5RSCc9HoJgz79cSeA>)

2店舗目に渋谷東急フードショー店を訪れた。この店舗はグレーを基調とした外観であり、大きなディスプレイを2台設けていた。客層は若い家族連れや旅行客が見られた。入り口から真正面に位置し、大きなディスプレイでの商品紹介により多くの観光客からの視線を集めていた。周りには、餅やせんべいを特徴とする店舗が並んでいた。

3 店舗目に玉川高島屋 S・C 店を訪れた。玉川高島屋 S・C 店は前 2 店舗が壁側に沿って出店していたのとは違い、通路の真ん中に柱を取り囲むように位置していた。1 台の大きなディスプレイが設けられていて、旅行客や若い客層が多いように感じられた。販売員の方によると、くら吉のお菓子はお土産に購入したり、自宅で味見、もしくは来客者が来たときにお茶と一緒に出したりするために購入する消費者が多いのだと伺った。周りにはせんべいの特徴とする店舗が並んでいた。

4 店舗目に西武池袋店を訪れた。西武池袋店は白を基調とした外観であり、玉川高島屋 S・C 店と同様、通路の真ん中に店舗があった。客層は年配の方々が多く、外国人の観光客もくら吉の商品に興味を示していた。周りには、せんべいや肝油ドロップを特徴とした店舗が並んでいた。

全ての店舗を回って、くら吉はモノトーン基調の外観に加えてショーケースに光が入ることで商品を際立たせて、落ち着きがありつつきらびやかな印象であった。訪れていた客層もこの外観に惹かれて立ち寄った人も多いのだろうと感じた。

## 2) 各店舗限定商品の試食

各店舗限定のウィッチを購入し、試食した。店舗ごとの限定商品は以下の通りである。

### ・松屋銀座店

銀座はちみつウィッチ、プレミアム銀座はちみつウィッチ

### ・渋谷東急フードショー店

プレミアムシャインマスカットウィッチ、  
プレミアムラズベリーウィッチ

### ・玉川高島屋 S・C 店

店舗が持つ限定商品は無い。

### ・西武池袋店

善兵衛栗（西明寺栗）キャラメルウィッチ、  
あきたフランボワーズミニョンヌ  
キャラメルウィッチ



図 2 店舗限定ウィッチ

挟むタルト生地部分はしっとりとした生地のものであれば、サクサクした食感の生地のももあった。挟まれているクリームは柔らかく、甘い味だった。銀座はちみつウィッチの中には酸味のあるゼリー、善兵衛栗（西明寺栗）キャラメルウィッチの中には栗、プレミアムラズベリーウィッチの中には酸味のあるクリームが含まれていて、挟まれているクリームの違いがそれぞれの味を引き立てていた。試食をしてみて、このウィッチは全体的に温かいお茶に合うと感じた。

## 3) くら吉のマーケティング活動

### 〈企業理念〉

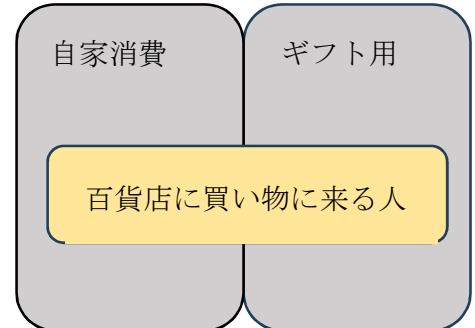
くら吉はコンセプトとして「こだわりの地域素材を活かした創作菓子」を掲げています。その名の通りこだわりを持って育てられた食材を使うことで高品質な菓子の提供を行なっている。これらの商品を通して秋田の魅力を発信し、地域活性化や社会課題の解決に貢献することも目的としているそう。

また、生産者の方々との関係性も大切にしており、お互いにメリットのある関係性を

構築するためにコミュニケーションを重ねて信頼関係を築いていかれたそうです。

#### 〈STP分析〉

セグメンテーション、ターゲティング、ポジショニング、この3つの大きな要素、STPを明確に定めることで企業のマーケティング活動の軸となる。一括りに消費者と言っても、どのセグメントをターゲティングするかによって商品の売り方、あるいは商品自体が大きく変わってくる。くら吉は様々な種類の菓子を販売しているが、その購入目的として大きく分けて自家消費とギフト用の2つで構成されている。これらが大きなセグメントとして考えられるが、この中からくら吉は百貨店に買い物に来る人をターゲットとしてマーケティング活動を行なっている。そして、他者との差別化を図るために、素材にこだわった商品作りを徹底することで、高めの価格設定でも商品の価値を理解することのできる消費者層により、安定した利益を獲得することができる。元々は桜の名所として知られる角館のお土産菓子として、「生あんもろこし」を中心として、経営していた。しかし観光土産はピークとオフピークとの差があるため、1年を通し安定的な収入を見込めなかった。そこでSTP分析の見直しを行い、今の経営方針になったそうだ。やはり経営を行なっていく上で、定期的な分析を行うことが重要となっているのだと感じた。



#### 〈製品政策〉

製品制作としては、一つ一つのメニューにこだわりを感じた。パッケージも商品ごとに異なっていて、おなじウィッチでもタルト生地が違うという点でも1つの商品に対して時間と費用をかけていることが窺える。その商品のメインである素材の良さが前面に出るような食感・味となっていて、価格以上の満足度を感じた。見た目だけ的高级感ではなく商品そのものも期待以上のものとなっているため、再購入する人々も数多くいるのではないだろうか。

#### 〈プロモーション政策〉

広告媒体としては、インスタなどのSNSやテレビのCMが主となっている。インスタは商品そのもののPRをメインとしているが、県内で放送されているテレビ広告は商品のPRはもちろんのことであるが、これからは、県内の生産者や就活している方々に対してくら吉という企業を知ってもらう手段としても活用していきたいとおっしゃっていた。また、必要な時に取材に来てもらうためにもテレビCMは欠かせないという。

他にも、店舗における商品の展示方法にも工夫されている点が多々あり、棚の高さや並べ方、壁面の映像による商品紹介など、限られた環境で商品を際立てていた。百貨店に出店する際に用いる什器や内装については、通常は店舗ごとに環境規制とよばれる制約があるが、そこを妥協せず何度も交渉をして自社のコンセプトに合致する店舗づくりを貫いてきたという。店舗の柱や壁面に大型モニターを設置してプロモーション映像を流す取り組みは前例がなく百貨店からは難色を示されたが、交渉の結果、ほとんどの店舗でディスプレイを設置することができた。こういったところからも並ならぬ熱意を感じた。このような細かい工夫により顧客は無意識に惹きつけられているのかもしれない。

#### 〈流通政策〉

商品を販売する上で、どこで売るかという点も大変重要となってくる。くら吉がデパ地下を選ぶ理由としては、先にも述べたように商品そのものの価値を理解して消費活動を行う人々に対して商品を提供するためである。デパ地下はオワコンなどといった記事を目にすることはあるが、それは全ての分野に対してではない。アパレル業界は厳しい状況にあるらしいが、食や化粧品に関しては他に変えの効かない存在であるため、これからも重要な市場として存在し続けるだろう。また客層も食にこだわりを持った人が多いため、コロナ禍でも売上の低迷などといった課題はあまりなかったという。

#### 〈価格政策〉

今日のように、多くの市場が成熟して価格競争に陥っている環境でも企業が成長するためには、低価格で販売してシェアを拡大するよりも、高価格でも高品質・高付加価値の製品導入により利益を拡大することの方が有効であると考えます。

くら吉のように生産者や従業員を考慮した価格を設定しその価値を理解してくれる消費者のみに販売する、このような考え方を軸として経営を行うべきだと考える。また、消費者側も何かを購入する際に、自分の損得ばかりでなく、その商品の背景にある物事を考えた上での消費行動が好ましいといえる。

## 4. まとめ

くら吉は秋田の素材を全国に広めたいという思いはもちろんのこと、この企業を通して秋田の農家が適正な価格で生産物の取引を行えるようにサポートしている。また、新卒1年目から給与を周りよりも高く設定することで、優秀な人材が県外に流出しないように、県内の就職先として魅力ある企業を目指しているとのことだった。何か物を販売するとなると真っ先に売上に目が行きがちであるが、これから生き残っていくためにはそれだと不十分である。

企業が商品の販売を行う上で、より安く、いかに経費削減できるかといった戦略は、消費者にとって需要があると思うが、生産者・従業員は消費者の二の次となってしまふ。これかの時代で企業が生き延びていくためには、資本の一部とも言える生産者や従業員を大切にしていかなければならないと考える。

くら吉のような考え方が秋田の企業にもっと広がることで、秋田県の所得の向上や、離農率低減、さらには人口減少の歯止めにも貢献するのではないだろうか。規模の大きな話となってしまったが、非現実的な考え方ではないと思う。消費行動を行う際の根源は、その人自身の所得に直結する。所得が低いと価格ばかりを気にした消費行動となってしまふ。そのニーズに応えるため、企業はさらなる価格競争陥る。このような負のサイクルを脱却するためには企業の方針を変えることが重要となってくると思う。

くら吉は秋田県の良い素材を活用して良い菓子を作り、今後もさまざまな場所に出店することで、全国の人に秋田への興味を持ってもらいたいと考えている。食に関する感度が高い顧客に秋田発の菓子を味を知ってもらい、外貨をもたらす。この循環により地域資源が守られ、地域経済にも貢献できる。これこそが現在求めるべき像ではないだろうか。県内の企業にこのような考え方が浸透し、地域経済の持続可能性が高まっていくことを願う。

また、日本のみならずグローバル市場への進出も視野に入れているようで、今後の展望もとても興味がある。