

## 地域活性化で成る「ブランド戦略」

# 永久 B級ではなく A級を目指せ

B級グルメでなく  
「ご当地グルメ」

B級グルメとは何か？簡単に言えば「手軽に食べる事の出来る格安料理」です。当然、その料理内容は提供する店舗や地域によって様々ですが、目的を間違って開発しているケースが多いと言えます。

私も高知県に居ながらB級グルメの関係者（愛Bリーグ他）との連携が多いため、全国のご当地ゲ

ルメの成功要因をよく耳にします。そこで明確になっている事実はただ一つ。「食ではなく、ご当地を売っている有志がどれだけいるかです。今年で5回目になる「B・1グランプリ」も栄光を勝ち取った地域のほとんどが、利害関係のない本当地元を売り込みたいと思う熱い有志が、ボランティア的に活動しています。平日は自分たちの仕事をして、週末になると休みを

返上して地域活性化のご当地会議が始まります。

最近では、ヒットしたから商品化！という傾向が強く見受けられます。いつの間にか地域活性化の活動が、商品開発に変わり、全国への販路拡大に移行しています。つまり、商品を売る事が先だって本来の目的を忘れてしまっているのです。B級の使い方や捉え方を間違えると、地域ブランドは構築出来ません。

本来の目的とは…？

私が住む高知県のような地方都市は全国に沢山あります。その中で、この本来の目的を忠実に守り継続している企業・団体は、あまり多くありません。その目的とは、前述した「ご当地を売る！」。つまり、観光客誘致が目的なのです。地元で観光客が来る事で必ず地域は活性化します。観光客の入口である駅や空港が発展し、交通イン

## Prologue

首都圏や地方都市に限らず、企業(自分)ブランドを売り込むために各社が凌ぎを削っています。その中でも地方都市は、昨今のブームでもある「B級グルメ」を、地域活性化の起爆剤として位置付け行政までもが参画するに至っています。しかし、B級という言葉に惑わされず、自分(地域)ブランドを確立する事が成功への道のりと信じ、頑張っている地域をご紹介します。

「研修堂」登録コンサルタント (<http://www.kenshudo.net>)

食文研 フードネット・コンサルティング 代表

フード経営戦略コンサルタント片柳 裕次

URL <http://food-net-consulting.com>

blog <http://ameblo.jp/wtc-food-net>

E-mail [katayanagi@food-net-consulting.com](mailto:katayanagi@food-net-consulting.com)

フラが整備されます。イベント関連や飲食店・観光施設（宿泊施設含む）が充実します。そして、地域雇用が発生します。

各県において、多く見受けられる事は、例えば地域雇用を推進したいと、地域雇用に特化した計画のみを実施します。考えてください。その地域から雇用者を県外に排出しないような地域にするために必要なものは何か？その外堀が埋まっていなければ、その場凌ぎに過ぎません。すべてが連動しているという事を、しっかりと地域として把握し理解していく事が非常に重要です。

そのためには、まず観光客が来る流れを構築します。そのツールの一つが「ご当地グルメ」なのです。これが地域ブランド構築のスタートです。ご当地グルメを考えるのには、以下の2パターンがあります。これは、その地域に合ったもので結構です。

- ①古くから地元で愛されている（愛されていた）郷土料理の発掘（掘り起こし）

②郷土料理ではないが、地場産品を使用した開発型の商品

ただし、ここでの注意点は、①②どちらでも良いのですが、必ず両方には、その地元の産品もしくは誰もが知っている食べ物が使われている事が条件です。それを、B級という言葉やご当地という言葉にとらわれず、地域資源を掘り起こしブラッシュアップします。

**地域ブランド確立に必要な商品開発**

商品開発と大きく異なる点は、県外に出すための開発ではないという事です。その商品をいかにPRし、地元を知ってもらい、その地域に行きたいと感じさせるかが重要課題です。また、商品自体が地元の人たちが本当に支持し、自らが日常で食する事ができ、自慢の逸品となれるのが大切です。観光客に対して、自信を持って紹介できるモノでなければ価値はありません。

商品開発に特化して述べれば、

考え出されるアイデアのほとんどは、既に誰かが考えたモノなのです。ところが、本当に活性化に必要なのは、その発想とアイデアをきちんと形にしているかどうかなのです。逆に考えるとほとんどのアイデアがボツになっています。

おやじギャグでネーミングしても良いのです。皆から涼しげな目で見られるネーミングや企画でも良いのです。どんなに良い企画や商品開発をしても、それを世に出し人の目に留まらせる事が出来なければ、永遠に地域も売り出せません。その開発の定義をまとめると、以下ようになります。

- ①丸いモノは四角にする
- ②固いモノは柔らかくする
- ③甘いモノは辛く（酸っぱく）する
- ④必要のないモノは必要になるようにする
- ⑤混ざっているモノは分離する
- ⑥短いモノは長くする
- ⑦細いモノは太くする
- ⑧常に逆転の発想をする

※すべて逆のパターンもあります

料理や商品の基礎を無視する事は出来ませんが、仕上がりを変えるだけで、新しいモノに生まれ変わります。

ではこれが、どのように地域活性化のブランド化に繋がるのかを考えてみましょう。まずは、新しい調理方法や味付けは必要ないのです。必要なのはターゲット（お客様）が何を望んでいるのかです。以下、その解説です。

高知県の四万十産天然ウナギは手に入りにくいという事で有名です。そこで次のような方程式が出来上がっています。

「手に入りにくい」量が少ない「販路が決まっている」観光客用のウナギがない」

ウナギが食べたい（潜在欲求）シリーズが、ウナギを食べに行きたい（顕在欲求）ニーズ）に変わり、人は行動を起こします。このニーズに応えるための方法を考えるのがマーケティングであり、地域・店舗・企業にとっての戦略に

なります。その戦略に、食べに来て  
てもウナギがあるという条件を組  
み立てれば、方程式は成立します  
(図1)。

このニーズを「wants(ほしい)」  
に変えるための方策が「マーケティング」  
です。ところが現実には、  
様々な問題点を机上に挙げ出来な  
い理由を先に言ってしまうのです。

### 出来ない理由を探すよりも 出来る方法を見つけ出す

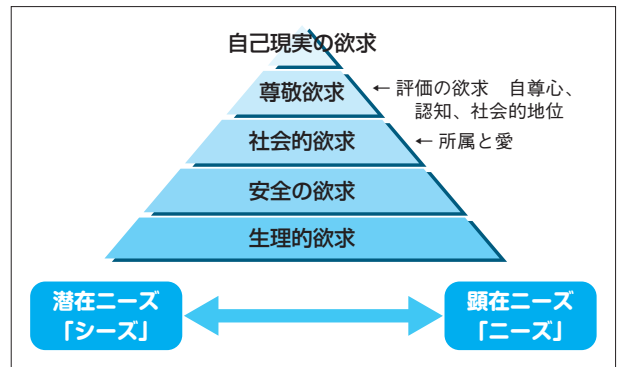
#### ●出来ない理由：

ウナギを増量して、もし観光客  
が来なかったら赤字になる。増や  
すタイミングが分からない。よっ  
て、出来ないが一般的な考え方と  
なります。

#### ●出来る理由：

増やしてから顧客を探すから、  
出来ない理由が先立つのです。そ  
うであれば、ウナギの需要を分析  
し、どの地域の人たちが四十万十  
来て観光(食事)したいのか？年  
齢層や家族構成は？様々な状況

図1 マズローの5段階欲求



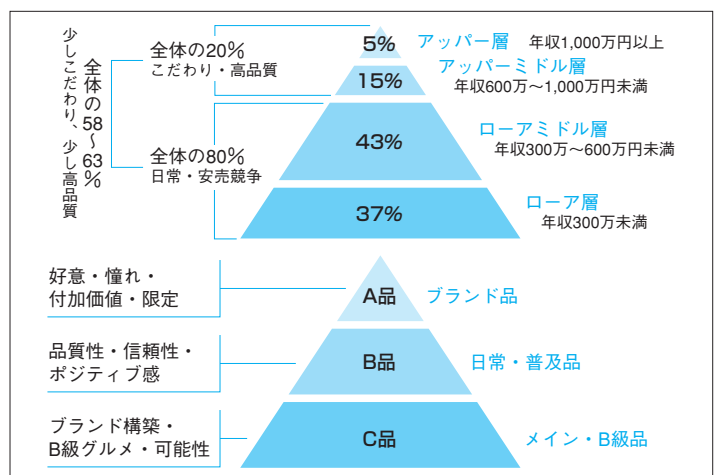
踏まえて計画性を持ちます。た  
だし、それだけお客様は来てくれ  
ません。本来の目的でも記載した  
ように、「観光」と言うキーワード  
に焦点を合わせます。  
食部門だけで議論せずに観光部  
門とも連携を取り、ご当地企画を  
練って行きます。内容を単品で考  
えては結果は同じです。常に入口  
から出口まで、お客様の導線を確認  
する企画を打ち出していきます。  
一般的な飲食店もコンビニエン  
ストアもすべてが、導線確保で  
お客様のニーズに応える構造にな

図2 顧客とは何か



っています。コンビニエンススト  
アや100円ショップなどは、心  
理面も構造に取り入れていきます。  
つつい買ってしまおうというのが  
心理的戦略です。それが、箱(店  
舗)の中だけの構造なのか、地域  
(町)全体を箱として捉えるのか？  
これにより開発する商品も決まっ  
て来ます。  
また、ターゲットの絞り込みも  
とても重要になります。図2にも  
あるように、ちょうど真中にある  
「標的(対象)市場」がその企業様  
や地域の顧客になります。その顧

図3 ブランドピラミッド構築



客が、今度はどのあたりの属性に  
分類するのかを分析する必要があ  
ります(図3)。  
このような分析を実行して、今  
回の、紹介する企業や団体は成功へ  
の軌跡を歩んだのです。  
図3から見てわかるように、高  
知県のA品を「少しこだわり」「少  
し高品質」の分類で想定し、最も  
地域を売る武器を分析します。そ  
の分析に役立てたのが、経営分析  
の指標でもある「クロスS W O T

図4 クロスSWOT分析

	O (機会)	T (脅威)
S (強み)	事業チャンス	どうやって脅威を克服して事業チャンスを創造するか?
W (弱み)	どうやって脅威を克服して事業チャンスを創造するか?	撤退?

「分析」です(図4)。一般的にクロスSWOT分析は、商品開発や地域事業には使われません。しかし、この分析表を活用することで、見えなかった現実や隠れた強みが見えてきて、克服出来なかった案件に積極的に取り組む姿勢が生まれます。

正しく分析する事が大切であり、そこから見えて来る答えは、意外と新企画ではないケースの方が多いためです。今まで行なってきた事の見直しや磨き上げ(ブラッシュ

アップ)が、外的機会にリンクすれば、必ず観光客とのニーズにリンクします。

さて次に、実際の事例を見てみましょう。

### 四万十の「こだわり饅頭」

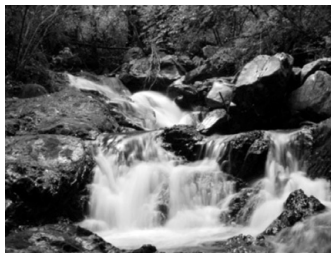
高知県四万十市西土佐にある「うどん工房麦屋」(<http://www.mugiyane/>)の取り組みを紹介しましょう。

この、うどん製麺所が、関わる原材料の中で最も着目したのが水です。四万十川の流域でも人里離れた山奥に工房を設け、小麦や塩の産地は変えても命である水は、地元の水源を使用しています。その水は、神山と言われる「堂が森」から出る天然水です。産まれたての水を直接工房まで引き、晴れの日以外は製造しないという徹底ぶりを見せています。

現代社会の中で水への関心が薄いつまからこそ、「四万十うどん」は皆様の笑顔や喜びになり、西土佐地区の地域貢献に役立っているのです。元々はネット通販での業務

が主でしたが、最近では、地域活性化に特化した前述の手法により、町おこしの一貫にうどんを取り込み、地元学校への振る舞いも行っています。

商品開発も、今までのネット通販のように他県への流通を優先せず、地元に来て頂く事を念頭にした開発を進めました。また、うどんに取り巻く食材も、すべて四万十川の水域にあるモノを使用しています。四万十川で育った鮎やツガニ、四万十川の水を引いて育て



西土佐地区を流れる四万十川



うどん工房麦屋の青空うどん店

たお米「三間米」などです。一つの商品を作り上げるのであれば、水に加えて同じ故郷のモノが最も良いという事に気づき、B級ではなくA級(永久)に残るグルメとして四万十市西土佐の代表的な生産者となりました。

また、携帯電話の電波も入らない「うどん工房麦屋」の敷地内で、自然の中で体験する食のすばらしさを分かって頂くために、青空うどん店も開業しています。

### 西土佐地区の商工会 愛される団体への取り組み

2010年12月には全国展開事業の一環として、「西土佐(奥四万十)A級グルメ選手権」と銘打って、ご当地売り出し企画を実施します。この趣旨は、グルメを売るのではなく、「西土佐を売る!」を企画の時点から参画者に賛同頂き、奥ゆかしい四万十に来て欲しいという願いを込めてネーミングしました。今後も、春夏秋冬それぞれにコンセプトを決定し、四季の奥



四万十を楽しんでもらう企画を推進していきます。

正直、同じ四万十でも西土佐は無名地域です。この地域をどのようにして観光客のスポットにするか？四万十の中でも奥に位置する地域にどのように来てもらうか？途中で別の四万十エリアに行ってしまうためにはどうすればよいか？それらを「観光Ⅱ健康Ⅱ地域Ⅱ食Ⅱ町おこしⅡ地域開発」という観点から、先ずは認知性に着目し、次に食というツールを活かして、地域住民が一丸となりブランド戦略に取り組んでいます。

**天空からの店  
(鏡村からのアンテナ加工所)**

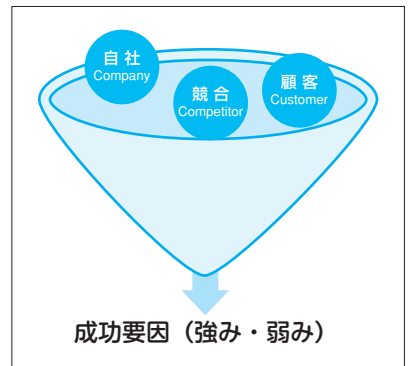
次に、高知市南万々の「みっちやんち」という会社の事例を紹介

しましょう。この会社は、おじちゃんとおばちゃんの間共同経営ですが、二人の想いは一緒です。山の上にある鏡村を活性化するために、高知市内に降りてきて「食」ツールの良さをアピールしています。

山の上（鏡村）と製法は同じで、ヨモギやニンジン、カボチャなどをメインに地元農産品の開発をしています。蒸しパンなども販売していますが、材料が小麦粉と膨らし粉と水だけなので、翌日には固くなってしまいます。ところが、それは余計なものが入っていない証拠の良質良品として、人々に愛されているのです。

二人は地域活性化に必要な原点を貫いており、最終的には山の上の観光客が来てもらえるようなテーマパークを作りたいとの事です。その手段として、安心安全な「食」をツールにしているのです。財務管理などは全くの素人でも、経営者二人の熱い想いが会社を成長させ、県内の各スーパーに商品が並ぶまでに成長しました。二人の口癖は、「どんな大会社の社長さ

図5 成功要因の分析

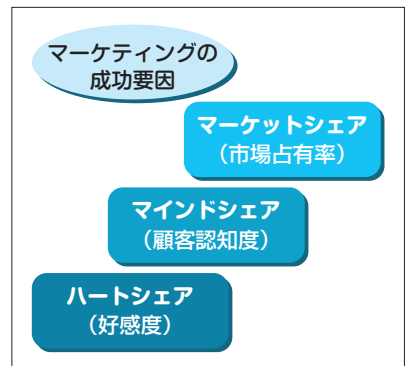


んでも、お友達と呼ぶこと」です。その友達の輪を広げ、山の上鏡村の魅力を広めてくれる関係を築いています。

**事例から分かること**

これらは、高知県における地域活性化を目的とした企業・団体の一例です。高知県は今年が龍馬ブームの最後とも言われています。2011年1月10日には「土佐・龍馬出あい博」が閉幕します。そのブームを来年度も、さらには永遠に継続するために、高知という地域を売る団体は益々増える事でしょう。たしかにB級には、ブーム性があります。しかし、永久に残る「A級」は販路を広げるだけ

図6 シェアの分析



の商品企画では成立しません。ここでしか味わえない風土色を出し、県内や地域内での活動を前提にする事がA級への近道なのです。

図5のように、自社（地域）は、常にお客様と競合をブラッシュアップし、そこに生み出される要因を強みと弱みに分類し、地域住民を味方にして取り入れなければなりません。また、マーケティングを地域活性化の成功要因として挙げるのであれば、図6の様な「シェアを分析し、地域の認知度をいかにして上げるのか？」を、どの企業や団体も考えなくてはなりません。これらを実践しないと、「ハートシェア」を勝ち取る事は出来ず、市場のシェアすら得る事が出来ないのです。