

平成22年度
農商工等連携促進対策中央支援事業
(コーディネーター活動対策)

6次産業化推進に向けたコーディネーター人材育成研修(東京)
第5回(平成23年2月17日)開催用

地域発信型商品・サービスの戦略展開 ～コーディネーターのマーケティング手法～



社団法人 食品需給研究センター
(Food Marketing Research & Information Center)

食農連携の推進と本書の狙い

近年、農商工連携や食農連携など、食をとおした地域活性化等を目的に、地域の生産者や事業者等の連携体や枠組みによる新たな取り組みが推進されています。連携体や枠組みによる取り組みでは、活動の主体者以外にも関連事業者や組織、研究機関、行政機関など、地域の様々な人たちが関わるため、相互の利害が一致しない、目標が一本化できないなどの課題が発生することもあります。

課題を解決し活動を差配するとともに、明確な目標に向かって取り組みを推進するため、今、地域には、優秀なコーディネーターが必要とされています。

社団法人食品需給研究センターでは、このような活動を支援する目的で、食農連携コーディネーター（FACO）バンクの設置およびFACOが行うコーディネーター研修をとおして、地域の課題を解決し、連携体や枠組みを差配するコーディネーターの育成を行っております。

農商工連携や食農連携によって、様々な新商品や新サービスが生み出されております。しかし、残念ながら、その全ての取り組みが上手くマーケットに浸透しているわけではないようです。

これらの取り組みが変化の著しい現代マーケットにおいて、持続可能な成長モデルになるためには、正確に商品やサービスの特性を把握し、適切なマーケティング戦略に基づいた意思決定を行う必要があります。そのためにも、広い知見とノウハウを持つコーディネーターの客観的なサポートが求められております。

本書では、そのような地域ブランドや地域発信型商品・サービスのコーディネートに必要な実践的なマーケティング手法をご紹介します。

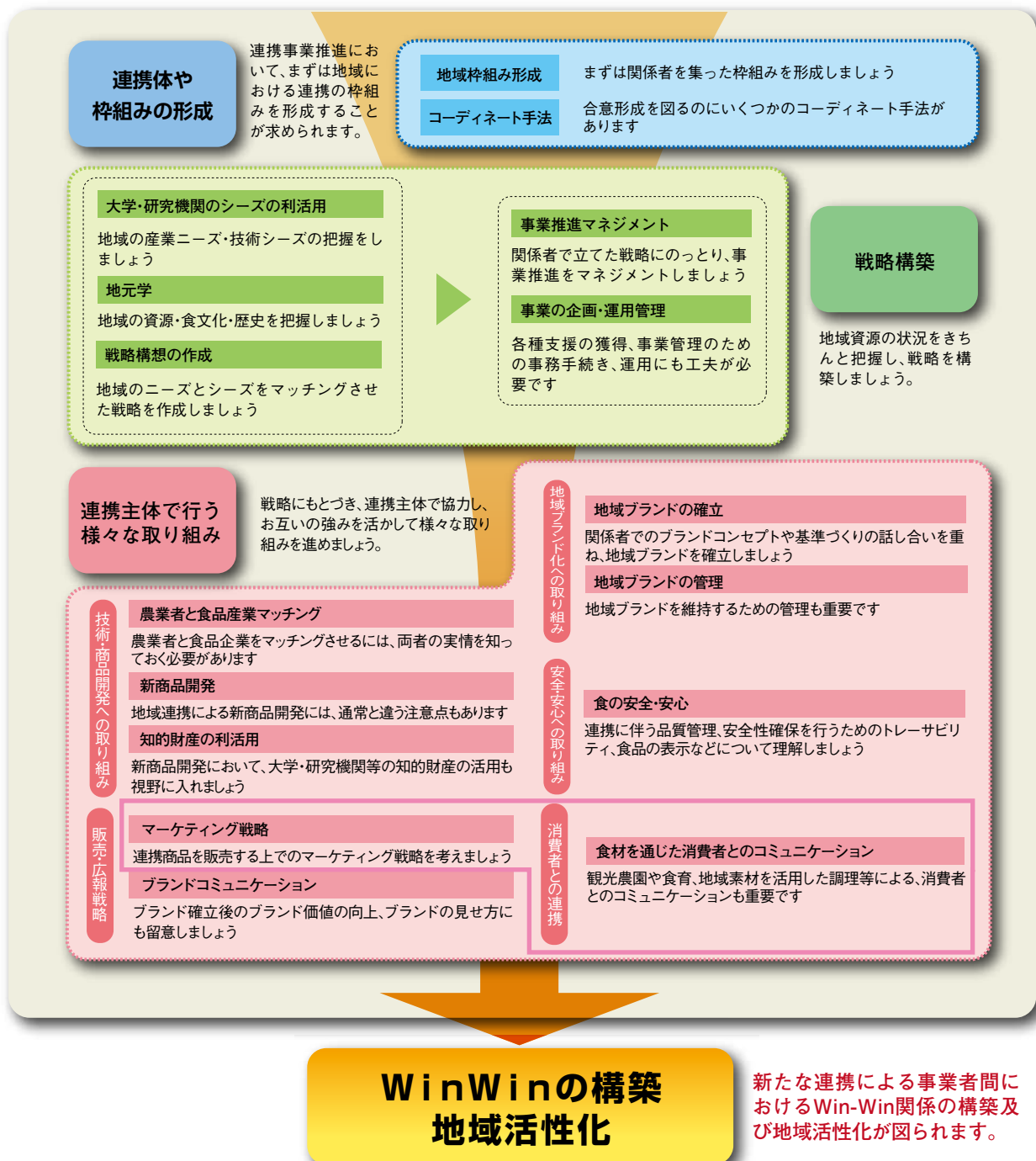
今後の地域でのマーケティング戦略サポートのための参考に、本書を活用していただければ幸いです。

目次

○本書の狙いと位置づけ	1
1 コーディネートの準備	3
(1) 自分の役割を把握する	3
(2) 商品の特性を知る	4
(3) 分析と仮説検証	5
2 マーケティングの基礎知識	6
(1) マーケティング戦略	6
(2) マーケティングミックス	7
(3) マーチャンダイジング	10
3 効果を上げるためのマーケティングの実践	12
(1) 販路開拓	12
(2) 広報編	14
(3) 店頭販売編	17
(4) 通販・宅配編	19
(5) 消費者コミュニケーション編	21
4 総合プロデュースの実践事例	22
地域バリューチェーンのハブとなる事業戦略事例	22
地元発信型アンテナショップの事業戦略事例	24
地域間中規模流通を担う連携事業戦略事例	25

本書の位置づけ

社団法人食品需給研究センターでは、食農連携等の推進において、地域のコーディネーターなどのみなさまが業務を推進していく際の参考として、必要となるスキルやノウハウを体系的に整理し、一例として、わかりやすいフロー図を作成しています。本書は、このフロー図のうち「マーケティング戦略」および「食材を通じた消費者とのコミュニケーション」の領域(下記桃色の実線で囲まれた領域)をカバーするものとして、ご利用ください。



1

コーディネートの準備

ではこれより、地域のコーディネートを実践していく際の前提として、把握すべき自分の役割や取り扱い商品特性、市場と顧客について見識を深めてまいります。いわゆるローカルブランド又は地域ブランドに該当する商品やサービス(ここでは「地域発信型商品(サービス)」という)のマーケティング戦略は、大量生産を前提とした標準流通品とは異なることも多いため、まずその違いや特徴をつかむ必要があります。

(1) 自分の役割を把握する

はじめに整理しておかなければならないものとして、農商工連携や食農連携を推進する地域の連携体や枠組みにおいて、自分が取り組むべきコーディネートがどのパターンに属しているのかを明確にして、その役割を把握する必要があります。この役割の把握は、これからマーケティング戦略を実践するにあたり、コーディネーターとしての的確な視点を保つために必要なものであります。

まず、自分が連携体内部(生産者・販社等)の立場として全体を取りまとめるのか、又は、連携体の外側で専門家(行政も含む)としての立場で支援を行うか、また、作り手・売り手のコーディネートなのか、それとも、つなぎ手としての役割なのか、自分のポジションを明確に把握しましょう。

～どのパターンかを知る～

① 作り手のコーディネート(自ら作り手の場合も含む)

農商工連携などによる商品開発や、サービス企画等のような作り手の立場におけるコーディネートでは、商品開発プロセスにおけるマーケティング知識と、消費者志向に基づく販売戦略(出口戦略)を意識したサポートが必要です。商品コンセプトの立案からターゲットング、テストマーケティングからパッケージプロデュース、更には販路開拓まで、作り手のコーディネートは多彩です。



② 売り手のコーディネート(自ら売り手の場合も含む)

農産物や特産品販売の小売(店舗やインターネット通販、宅配等)のように売り手の立場におけるコーディネートでは、生産者が思うほど差別化されにくい商品をどう買い手に伝えるか。付加価値を生み出すための、消費者志向に基づくマーチャндаイジング(MD)の知識と演出、ホスピタリティなどのサポートが重要です。収益を上げるための店舗プロデュースからスタッフ教育、事業採算性を高める商品ミックスの計画やブランogram(棚割り)など売り手のコーディネートは戦略的に展開します。



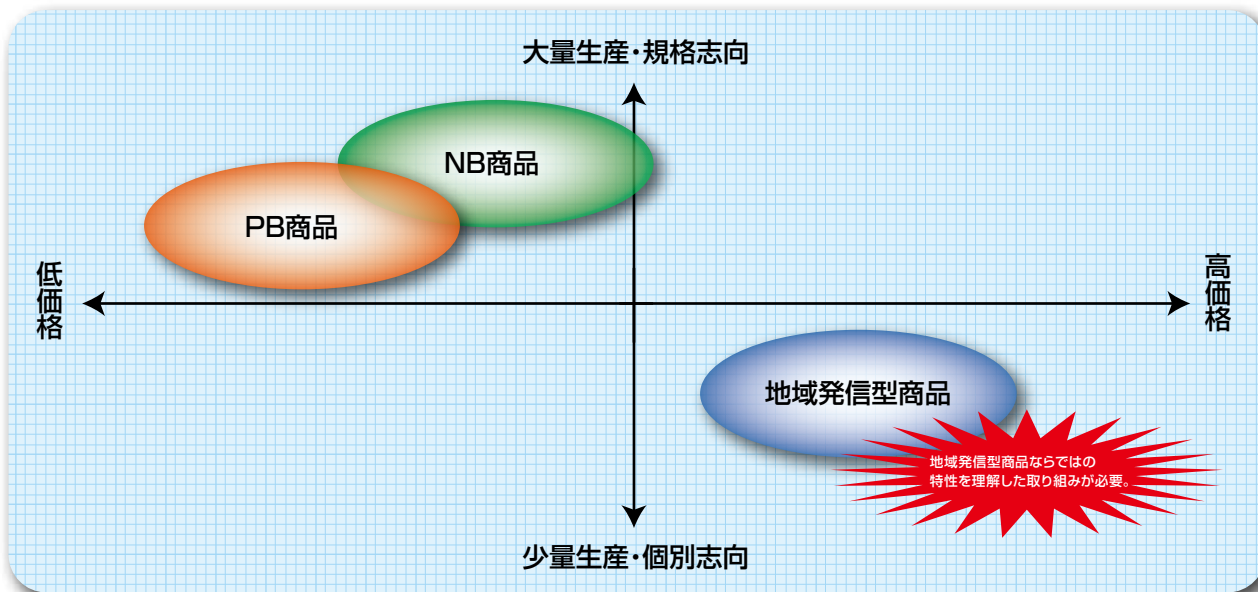
③ つなぎ手としてのコーディネート

生産者と消費者、地域と地域、行政と民間など、つなぎ手の役割は広範囲にわたります。イベントの計画から開催、観光や農業体験などと連動したツーリズムや、NPOや行政と連動したまちづくりのサポートなどがあります。つなぎ手のコーディネートには、それぞれの立場の特徴への理解と、想いをつなぐ技術、さらには忍耐力や行動力が重要です。まさに、つなぎ手のコーディネートは、様々な人とモノのハブ(結節点)となる重要な役割です。



(2) 商品の特性を知る

次に、取り扱う商品の特性を把握する必要があります。一般的に、**地域発信型商品**の多くは、全国的に市場流通されるナショナルブランド(NB)商品や、流通業者主導により広く展開されるプライベートブランド(PB)商品などとは異なる特性を持ちます。商品特性を知るといことは、商品そのものの違いだけではなく、売り方や販売促進手法なども含む商品戦略の全体設計を行うための準備作業です。まず、商品特性をきちんと把握し、方向性を定め、そしてその商品の魅力を最大限に引き出す戦略を策定する。そうしたプロセスを念頭に置いた論理的な取り組みが、コーディネートの信頼性を導きます。



コーディネートの準備

【地域発信型商品の特性】

小ロット

1

一般的にNB*やPB*商品などに比較して、小ロットで生産されており、大手流通のようなロットが大きい取引条件には対応できないケースが多い特徴があります。また、品質規格要件が徹底されていない、ロット毎に品質にバラつきがある、賞味期限・消費期限が短い等、商品の多くがそのような特徴もあわせもっています。

*NB商品
製造業者が自社製造・販売する商品に使用するブランドのこと。

高コスト

2

前述したように小ロット生産であるが故に、製造コストが比較的に高く、その分が販売単価に転嫁されるため、価格競争力に劣る特徴があります。また、原価管理体制についても、大手流通のような厳密な管理が行われていないため、ロット毎に原価差が生じる。また、地域農産物を中心とした限定加工であるため、季節性に左右されやすいという特徴もあります。

*PB商品
卸売業者又は小売業者が自ら企画し、開発した商品について使用するブランドのこと。

プロダクトアウト

3

農商工連携や、地域の加工所による開発商品の特徴として、プロダクトアウトの発想になりやすいという特徴が挙げられます。それは、商品コンセプトやターゲット、パッケージなど消費者視点によるマーケティングを踏まえて開発される多くのNBやPB商品とは異なり、生産者の強い思いにより開発される段階で、顧客視点との整合を疎かにする傾向があるため、結果、商品が開発されてもうまく販売に結びつかない商品が多いという特徴があります。

*ここでいう商品製造者は、中小零細規模の製造者や加工所を想定しており中核的 食品メーカー等、大手並みの製造設備を保有する製造者の商品ではありません。

(3) 分析と仮説検証

では具体的にコーディネートを行うことを想定して、シミュレートしてみましょう。今回の教材では、地域発信型商品のコーディネートを中心として進めてまいります。商品コーディネートでの主なパターンは下記の通りです。

- ①商品開発又はブランディングから販売までの支援
- ②開発された商品の販路開拓の支援
- ③商品戦略の見直し・再構築

通常の商品開発の場合、新商品開発段階において、綿密なマーケティングリサーチを行った上で、その商品の戦うべき市場やターゲティングを行ってまいります。しかしながら、地域発信型商品サービスの多くが、そのような綿密な環境分析プロセスを経ることなく、商品化が先行しているのが現実であるといえます。従ってコーディネーターには、どの段階での支援であったとしても、商品についての取り巻く市場や、戦うべきターゲットを見定める能力が要求されているのです。

【個別商品の取り巻く環境と、販売ターゲットを把握する3C分析(企業・競合相手・顧客)】

分析

3C分析、SWOT分析など

- 戦う場所(市場)はどこか？
- ターゲット顧客は誰か？
- 競合する商品・サービスは何か？
- この商品の差別化できる強みは何か？
- 分析と仮説検証の重要性

自社の分析

商品の特徴を定性的、定量的に把握する

市場シェア
ブランド…
生産能力は？
収益目標
コスト



この商品を購入する
潜在販路を把握する

市場の分析

市場規模
ニーズ
成長性



競争環境や競合相手
について把握する

競合の分析



この商品の戦略を練る

仮説検証

○△スーパーに売ると…



2 マーケティングの基礎知識

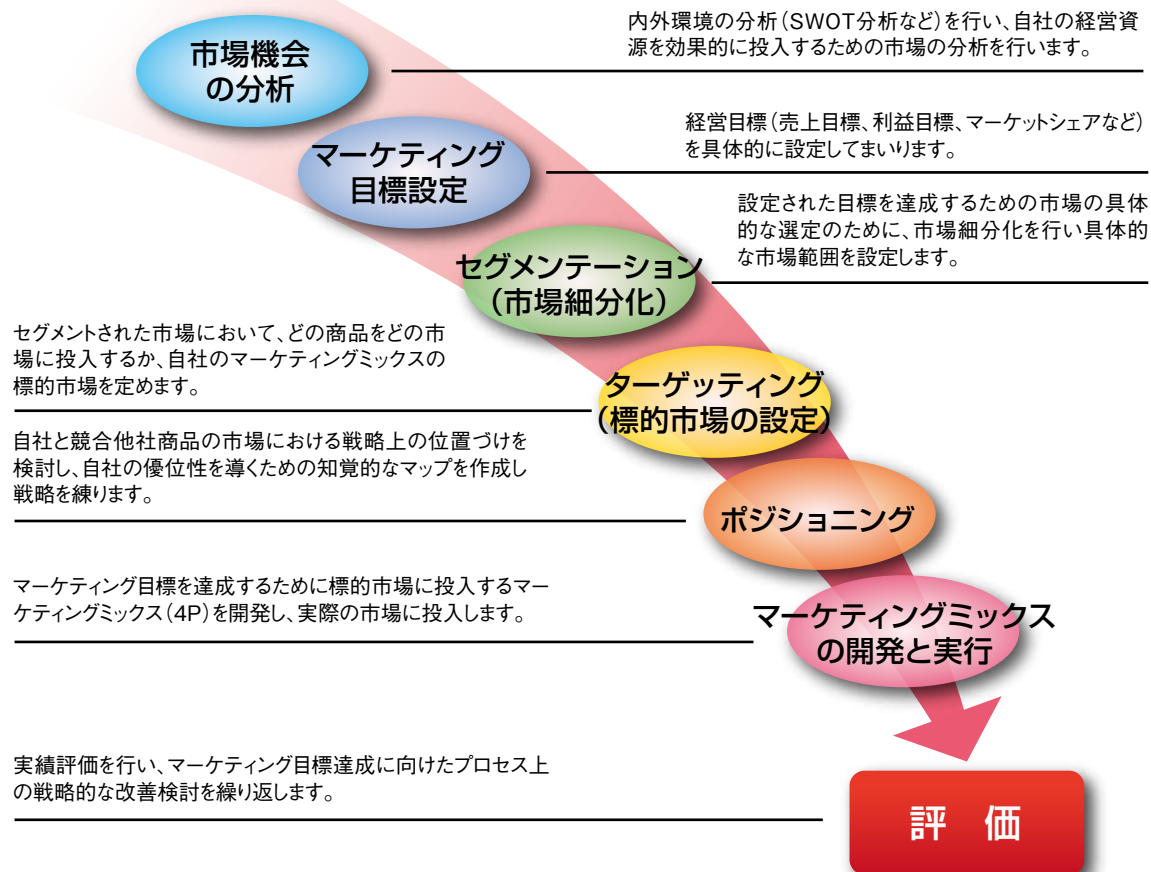
アメリカの経営学者であるフィリップコトラーによるマーケティングマネジメントに代表されるように、現在においてはこの分野での様々な著書を手に入れることができます。マーケティングとひとくくりにされる戦略の方向性も、作り手側の理論と買い手側の理論の両面があり、コーディネーターはそれぞれの特徴を理解する必要がある上に、常に実践に活かすための知識の整理が必要です。

(1) マーケティング戦略

作り手側のマーケティングマネジメントプロセスには、①市場機会の分析、②標的市場の選定、③マーケティングミックス戦略の開発、④マーケティング活動の管理、というようなフロー体系があります。

これらのマネジメントフローは、環境分析(SWOTなど)からターゲットを定め、必要な経営資源を選定し投入するというように、経営戦略と同様のプロセスの上に成り立ちます。すなわち、商品開発においても、様々な仮説と検証を繰り返しながら、的確に販売に結びつけるための戦略が必要であるということです。

【マーケティング・マネジメント・プロセス】



(2) マーケティングミックス

マーケティング戦略で特徴的な理論として、マーケティングミックスを理解しておく必要があります。このマーケティングミックスは、マーケティング要素の適切な組み合わせを表しますが、別の見方として、作り手はターゲットとして定めた市場においてどのような競争優位を望むか、又は、自分の立ち位置をどのように想定するか、ということの「目標を達成するために必要な要素の構成」でもあります。このマーケティングミックスの代表的な理論に4P理論があります。地域での商品開発のサポートを行うことが多いコーディネーターですから、この4P理論は把握しておきましょう。

【マーケティングミックス(4P理論)の基本】

① プロダクト：製品戦略

この製品戦略は、生産者が市場に提供する商品やサービスそのものの戦略であるため、マーケティングミックスの中でも重要な位置づけにあります。この戦略上の論点には、「製品概要」「プロダクトミックス」「プロダクトライフサイクル」「ブランド」「パッケージ」「開発プロセス」など様々な論点があります。

② プライス：価格戦略

価格戦略には主に価格の設定と管理があります。企業がマーケティング目標達成のために、競争戦略をもとにして事業を推進する過程で、その戦略の優位性を保つために様々な異なる価格設定を行うことがあります。このような戦略的な価格設定や管理を実施するものです。

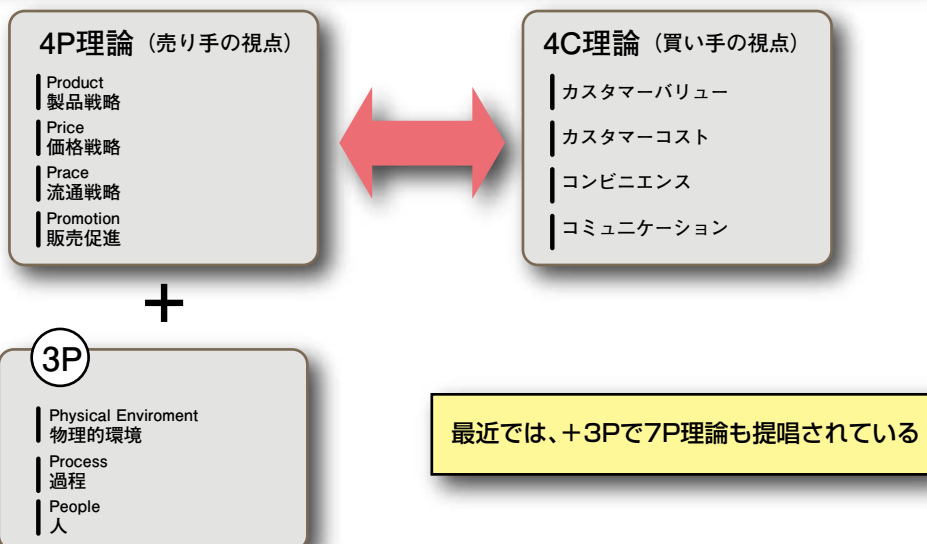
③ プレイス：流通戦略

この流通戦略は、流通チャネル・輸送物流・在庫管理等の戦略です。企業がマーケティング目標を達成するために、チャネル機能を最大限に発揮できるような設計と物流管理を行う戦略です。

④ プロモーション：販売促進戦略

消費者や流通業者などに対するマーケティングコミュニケーション活動を意味しております。この手法は、プロモーションミックスの組み合わせで行われ、広報計画や販売促進を実施するものです。

マーケティングミックス理論の2つの視点



【4P理論の主要論点と基礎用語知識①】

商品の3層モデル

一般的に商品は、商品そのものの物質的な価値で捉えられがちですが、実際の商品開発におけるコンセプトメイクでは、下記のような3層のモデルを使って、その商品を構造化し、その商品価値を創り出していきます。

- 製品の核(中核的製品) ... 消費者が求める便益や問題解決のためのサービスを意味します。
- 製品の形態(実際の製品) ... 製品の核を具現化したもので、実際の形となって表現されるものを意味します。
- 製品の付随機能(拡大的製品) ... 製品保証やアフターサービス等、製品の付随的サービスのことを意味します。

即ち、開発された製品=商品は、物質的な価値だけではなく、その製品=商品が消費されるプロセスで生み出される様々な価値やストーリーなどを包括した付加価値までを含むものだということです。

商品の種類と特徴

経済的な財は、有形財(消費財・産業財)と無形財などに区分されます。一般的に消費者に届けられる商品は、「消費財」というカテゴリーになります。この消費財は、消費者の購買特性に応じて下記に分類されます。

- 最寄品 ... 購買頻度が高く、購買への意思決定も早い。主に日用消費財等が該当し、地域発信型商品の多くはこのカテゴリーとなります。
- 買回品 ... 購買に際して、品質や価格等に比較的時間をかける消費財のことで、家電用品・衣類などが該当します。地域発信型商品では、陶芸品や工芸品等がこのカテゴリーにあたります。
- 専門品 ... いわゆる高額品がこれにあたります。品質・デザイン・性能等の要件に時間をかけて選ぶ消費財で、車や宝飾品等がこれにあたります。地域発信型商品でも、高級宝飾品が該当します。
- 非探索品 ... あまり購入に興味を示さない消費財で、生命保険等がこれにあたります。

※これらの消費財の特徴をつかむことで、店舗レイアウトやインスタマーチャンドライジングの対応方法が異なってまいります。

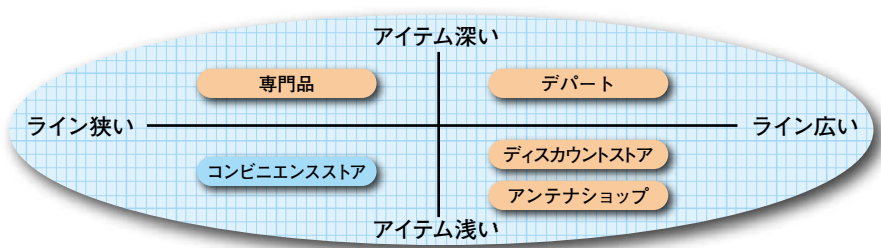
無形財(サービス)の特徴

無形財とは、サービスに代表されるように製品としての形がない財のことであり、下記の特徴を持っております。クライアントが問題点を抱えるサービスなどがあった場合には、課題解決の方向性の一つとして、この特徴を把握しておくことでコーディネート業務の対応で役に立つことがあります。

- 非定型性 ... 形がなく、触れたり見たりすることはできない。非定型性の課題に対応するためには→カタログ、HPなどを考慮します。
- 非均一性 ... 誰が提供するか、いつ提供されるかで質が異なる。非均一性の課題に対応するためには→マニュアル化などを考慮します。
- 同時不可分性 ... 生産と消費が同時に行われる。即ち在庫ができない。同時不可分性の課題に対応するためには→オンライン対応・季節料金等を考慮します。

プロダクトミックス

企業や生産者がラインアップしている製品(商品)の組み合わせのことであり、ライン(種類・属性・品質・価格等)と、アイテム(カラー・サイズ等)で構成されます。一般的にはラインの幅、アイテムの深さで表現されます。例えば、身近な店舗を例にとつてのプロダクトミックス特性を考えてみます。



【4P理論の主要論点と基礎用語知識②】

プロダクトライフサイクル

新商品が発表されてから衰退するまでの一連の段階をプロダクトライフサイクル(PLC)と呼びます。一般的な導入期・成長期・成熟期・衰退期の各段階に特徴があり、それぞれの段階に応じたマーケティング戦略(4Pの投入等)を考慮する必要があります。

価格設定政策

一般的に、ナショナルブランド(NB:製造者ブランド)やプライベートブランド(PB:ストアブランド)は、大手流通による全国展開が主流です。例えば、イオン系列のトップバリューや、セブンアンドアイ系列のセブンプレミアムなど、NBの流通量を凌駕するようなPBも多く、いずれも低価格で大量に流通されております。昨今では、地域発信型商品でも中規模製造業者NBのOEM供給を受けて展開する観光地ブランドPB等も多く展開されております。但し、その場合の流通ロットは比較的小さいため、大手流通自社企画PBのような低価格での流通とは意味合いが若干異なります。

価格設定政策の一例

- オープン価格** ... 価格設定権をメーカーから小売側に移行したものでありメーカー希望価格を表示しないもの。
- メーカー希望価格** ... メーカーがその製品の適正な小売価格を設定したもので、小売店が参考価格として表示するもの。
- マルチプルユニットプライス** ... 3足1,000円や、10個1,500円のような複数商品をひとまとめにして設定するもの。
- プライスライニング** ... 価格ラインを設定すること。スーツコーナーなどで、4万円、6万円などのラインをつくるもの。
- 心理的価格** ... 298円、999円などの端数価格や、慣習的に価格を決定する慣習価格、ブランド品のステータス価格等。
- ロスリーダー** ... 目玉特売品に圧倒的な低価格をつけ、それ以外の商品と通常品を同時購買させるのを目的とした価格政策。
- EDLP** ... エブリデーロープライス。特売に頼らず、常に低価格を訴求する方式。ウォルマート等が採用している。

ハイブリット型マーケティングチャネル

顧客に到達するために、複数の流通チャネルを利用する方法のことです。例えば、流通販売とダイレクト販売の組み合わせ等、多数の方式を組み合わせる方式です。メリットとしては、多様な顧客に到達する可能性が高まるために販売機会を増やす効果がある反面、デメリットとしては、チャネルの管理が複雑になるという点もあります。但し、昨今の地域発信型商品流通も、こうしたハイブリット型のチャネル流通を行うことが一般的となっており、店舗販売、宅配、ネット販売、卸売等を組み合わせるケースが多く存在しております。

プロモーションミックス

消費者の需要を喚起する戦略をプル戦略と呼び、広告・パブリシティが該当します。また、チャネルを通じて商品販売を行っていく戦略をプッシュ戦略と呼び、人的販売・販売促進が該当します。これらの手段の組み合わせで最適な効果を狙うのがプロモーションミックスの考え方であり、地域発信型商品・サービスのプロモーション戦略も同様です。



(3) マーチャンダイジング

マーチャンダイジング(MD)は、**買い手のマーケティング戦略**です。即ち、流通業者(小売、卸売)を中心に使われております。品揃え政策、売り場づくり、陳列・演出、価格政策、販売対応、在庫管理、仕入・発注、物流と、とても広範囲にわたる業務があります。前述の4P理論が、生産側から見た取り組みである反面、このMDは顧客側から見た取り組みです。

地域発信型商品の販売や販路拡大には、このMDはとても重要且つ実践的な戦略であるため、コーディネーターは是非、これらの基本的な知識を把握しておきましょう。

この項では、まずMDの目的を知り、さらに、後の3章以降の実践編では、地域発信型商品のコーディネーター業務での、具体的なMD知識のアウトプットを事例として示してまいります。

1 マーチャンダイジング(MD)とは

MDとは、流通業を営むものが自社の行う流通の全体設計、計画、そして統制(コントロール)を実施していくことです。その社会的な役割は大きく、流通業者を単なる企業的な機能として捉えるのではなく、生活者のニーズを把握し、メーカーとの結節点になるという考え方に基づいた活動と捉えます。要するに、限りなく顧客志向の発想で展開される活動です。

前述したマーケティングマネジメントが、生産者側から消費者志向で捉えたマーケティング戦略、即ちわかりやすく表現すると、「マーケットのニーズをどのように把握するか」という視点である反面、このMDの発想は、「いかに顧客(生活者)のニーズに対応できるか」という視点を持っています。このことが、より顧客志向で捉えた活動といえる所以です。

では、このMDは具体的にどのような活動をするのか、以下に示します。

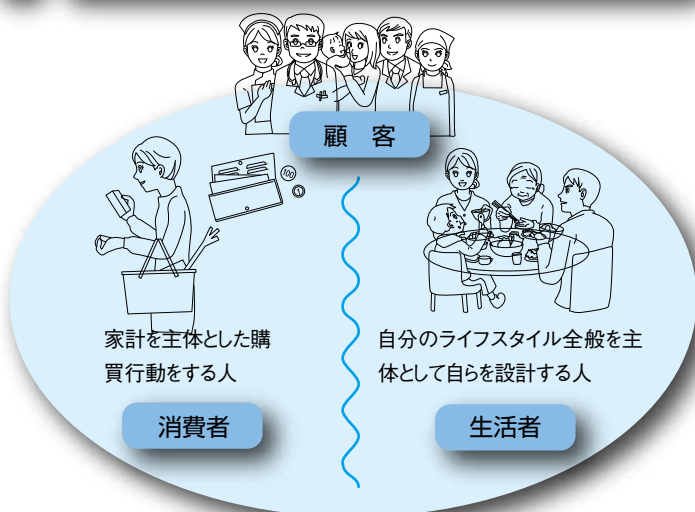
MDの発想

- ◆ 買いやすい店舗と売場づくり
- ◆ 買いやすい価格の提案
- ◆ 適正な品揃えの実現



直売所の陳列にみるMD例

2 生活者という視点



MD戦略は顧客志向を「生活者の視点」という発想に基づいて表現することがあります。この「生活者」とは何でしょう？

一般的な消費者とは、通常の家計的支出を基にした購買行動を行う人、即ち、家計のやり繰りを考えてスーパーなどで買い物をする一般的に購買活動を行う人達です。それに対して生活者は、健康な生活や家族との幸せ、または、地球環境等を考慮して購買行動を行うといったように、自分のライフスタイルを自ら設計して消費購買活動を行う人達をさします。MD戦略は、そのような自立した社会設計者の視点で流通を考えていきます。

3 顧客生涯価値(LifeTime Value=LTV)の創造

変化の渦中にある日本経済は、少子高齢化、生活の多様化、社会の成熟化といった様々な要因から、新しい成長ビジネスが生まれにくい情勢といえます。そうした中では、新たな顧客を創造し続けるビジネスモデルより、既存の優良顧客を離反させないビジネスモデルを創造する方が効率的であり、また長期的繁栄を生み出す重要な戦略となっております。

MD戦略の指標の一つに、顧客生涯価値(LTV)という考え方があります。これは、一人の顧客から生涯にわたって貢献してもらえる自社の収益という考え方のことです。わかりやすく表現すると、リピーター1人が生涯その店で買い求める総額のことです。

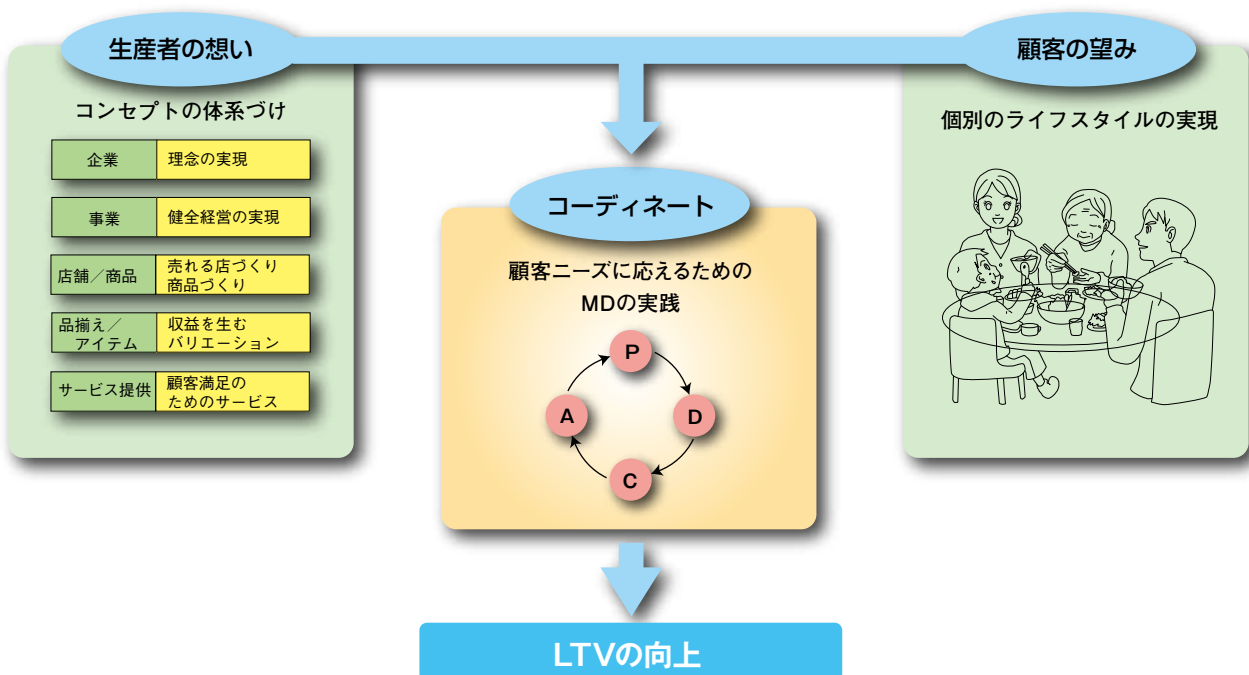
MD戦略では、こうしたリピーターを増やし、そしてリピート率を高めることにより安定的な収益を生み出していく仕組みが重要であるといった考え方により、様々な方法論を導いております。

地域発信型商品のコーディネートの実践にあたっては、こうした顧客生涯価値を高めるための商品MD、店舗MD、サービスMDを、より具体的で、且つ、連携体に合った手法で提案実践することが必要です。

4 コーディネーターとしてのMDコンセプトメイク

専門家としてのコーディネーターの発想には、具体的なコンセプトを具現化し、行動し、提案する段階的な体系化が必要です。

商品単位でのコーディネートであったとしても、最初から、その商品単体にフォーカスするのではなく、連携体やクライアントの全体ビジョンをしっかりと把握して、全体のコンセプトから具体的な商品コンセプトまでを、トータルで体系づけた上で具体的な提案に反映していく。そうした論理的なMDコンセプトメイクが重要です。



3 効果を上げるためのマーケティングの実践

この章では、前章で学習しましたマーケティング戦略理論を踏まえてコーディネートの場面でどのように実践していくかを紹介してまいります。ここでは「開発済みの商品」を前提に、その商品を収益化するためには、どのような戦略が必要か。そのような観点に絞って、実践的な取り組み方を示してまいります。

(1) 販路開拓編



コーディネーターへの依頼で特に多いものが、この販路開拓支援です。

第1章でも示した通り、地域発信型商品は、なかなか思うように販路に恵まれないケースが多く、こうした商品の販路開拓のサポートがコーディネーターに求められるケースが増えてきております。

ここでは、販路開拓を自らが行うコーディネートと、作り手に販路開拓の方法を手ほどきするコーディネートの両面からのアプローチを想定して販路開拓の主要なポイントをお伝えします。

1 商品に関する準備

商品コンセプトを明確にする

商品コンセプトは、商品計画のスタートで根幹をなすものです。「この商品はどのようなもので、誰が使うのか。メリットは何か。」を一言で表したものです。よって、時間をかけて商品と向き合い、誰に、何を、どのように、この商品がもたらすベネフィット(便益)をしっかりと伝えるのかを考え、出来る限り解りやすい表現で作しましょう。

商品の「ウリ」を明確にする

その商品のウリを最低3つは伝えられますか？

地域発信型商品の多くは、差別化されているようで、実は似たような商品がものすごく多いのです。販売側のプレゼンテーションにおいて重要なことは、第一に、印象に残る商品となることです。今の時代、「美味しい」というだけではウリにはなりません。やはり、これも商品と向き合い、最低3つはその商品のウリを見つけてください。



サンプルを準備する

食品の場合、まず試食サンプル無くして商品の販路は開けません。商談の際には、必ず試食を準備しましょう。また、その他にも、販売のイメージを具体的に示すことができるような、ギフトパッケージや、パッケージバリエーションを提案しましょう。

2 販売チャネルの見極め

商品の特性や内容に応じて、適正な販売チャネルは異なります。

得てして多くの生産者が都内へ販路を求めるケースが多いのですが、大手になるほど交渉条件も厳しくなります。闇雲に売り込みをかけるだけではなく、商品に合ったチャネルを見極める事も重要です。百貨店、GMS、CVS、エキナカ、道の駅、観光地、アンテナショップ、飲食店等、商品に合った販売チャネルの選定をしましょう。

特徴的な生鮮一次産品(こだわりの栽培方法等)であれば、素材にこだわる飲食店にはまだまだ情報は足りないので、注目される可能性があります。また、大手の流通チェーンであっても季節物の催事であれば、比較的の低いハードル要件で参加できるケースも多いのです。

是非、コーディネーターならではの多面的な視点で、積極的にアプローチをかけましょう。

3 商談の際に重要なポイント

▶ 10人中2人をうならせられるか

前述しましたが、地域発信型商品の多くは、生産者が思うほど差別化されていない、というのが販売側から見た正直な視点です。だからといってこの成熟社会にあって革新的な商品というものは、NBでさえ生み出しにくいというのが事実です。

そうした中、多くのバイヤーが地域発信型商品に求めていることは、10人中8人が反応が良くなくても、2人が「これは！」とうなり声を上げるような商品だといわれています。平均点の商品は、NBが得意とするフィールドであり、同じ土俵で戦っても勝ち目はありません。20%の顧客が熱狂的なファンになるような「とんがった商品」がこの分野で求められているテーマのようです。

▶ 商品カルテ

出来れば商品カルテを用意しましょう。販売側の担当者との商談時には限りがあります。その短い時間の中で、相手先が聞きたい情報が一枚のペーパーにまとめられていれば、交渉のテーブルに乗りやすい上に、商談時間を商品PRに集中することができます。

商品カルテ・商品提案書			
商品名	_____		
生産者（企業名）	_____		
希望小売価格（税込）	卸売価格	_____	
取引形式	掛け率	_____	
出荷単位	ケース入数	_____	
商品規格	商品重量・サイズ	_____	
物流区分	温度帯	_____	
◆商品情報◆			
商品特性	_____	_____	_____
産地情報	_____		
顧客ターゲット	_____		
表示・保存方法	_____		
添加物	_____		
賞味期限	_____		

▶ 品質要件

大手の流通になるほど、品質要件は当然に厳しくなります。商品情報を記載する一括表示欄の内容は非常に重要で、独自基準を定めているケースが多いので、一括表示をクリア出来ずに納入出来ないということは日常茶飯事です。品質要件は様々ですが、消費期限が短い商品類も大手流通では特に扱いが厳しいといえます。

▶ 展示会での演出

昨今、各地で商談会が開催されており、地域発信型商品の多くが販路開拓に利用しているようです。出店ブースも年々多くなっており、その中で抜きん出するためには、出店ブースの演出も重要な要件といえます。動きとアクセントのあるブースには、やはり立ち止まる傾向があるようです。



(2) 広報編



販路開拓や商品プロデュースだけではなく、様々な仕掛けを実践する中で必要なことは、「その商品や仕掛けをどうやって世間に認知してもらおうか」です。認知してもらえなければ、商品販売に期待は持てませんし、イベントを仕掛けても来場者は見込めません。

やはり、まずは人に知ってもらうことが大切です。ここでは、費用対効果の高い効果的パブリシティの利用方法を中心にご紹介してまいります。

1 広報計画をたてる際に知っておくべきこと

広報計画でとても重要なことは、費用対効果の高い計画とすることです。広報には様々な媒体や手法がありますが、いずれにしても有償広告は目立とうとすればするほど金額は高く、その割に反響がよく見えないものです。だからといって、無償で扱ってもらえる媒体の記事取材やパブリシティは、こちらから取り上げてもらいたくても、こちらからのコントロールはなかなか出来ません。

効果的な広報計画の第一歩は、まずは広報媒体を知ることが必要です。

費用が高い広告の効果が低いとは限らない

新聞や雑誌、フリーペーパーや行政広報誌、ラジオやテレビ、インターネットなど、様々な媒体ツールがありますが、通常の取り扱いの場合、有償か無償かに分かれます。

有償なのが「広告又は記事広告、協賛広告」といわれるカテゴリーで、無償の取り扱いが「記事」です。一般的には露出度合いが高いものは当然に費用も高いので、広告の効果は比例するようにも思いますが、必ずしも高いものが効果が高いとは言い切れません。

例えば、新聞の一面記事下全3～5段という新聞媒体としては目立つ広告部分の場合、各媒体により異なりますが、1回あたりの掲載料は数十万から百万単位の金額がかかります。一時に数十万世帯に配達されて、リーチ率(到達率)は高いものの効果は短く、当日若しくは数日しか期待できません。

一方、月刊誌のような広告は、広告枠によっては数万から数十万かかりますが少なくとも1ヶ月は書店にあり、また購入して家で何度も読まれる可能性があるためリーチ率はこれも高いといえます。但し、広告量も膨大なため必ずしも見られるというわけでもない上、雑誌の嗜好性によって読者も限定されるなど、この効果も必ずしも約束されたものではありません。

要するに、宣伝したい物の特性とターゲット、利用する媒体の特性とターゲット、そしてどの程度効果を期待するか、という観点を意識した上手な使い分けをしたいものです。



ちょっと注意!

最近、取材させてください!と電話をかけてきてあたくかも記事取材かと思いきや実はあとで記事料やロケ料、協賛を求められる「取材商法」といったものも多いので、必ず事前に確認が必要です。

媒体と上手につき合う

地域で戦略的にコーディネートを実現されている方々の多くは、それぞれのやり方で、上手く媒体を活用されております。その人たちの共通点として、ケースバイケースに応じて、広告媒体や記事を使い分け、地元メディアや新聞社との人間的なパイプが出来ていることが多いようです。

普段から、有償の広告や記事広告などに付き合っているうちに、ふとした特集で無償の記事取材を入れてもらえるケースは、地方情報誌等に多いケースです。また、新聞記者についてもその多くは、数年単位で転勤しながら、着任した地域に馴染もうと真剣に歩きながら情報を探していらっしゃいます。

そのような記者の方と「互いの信頼関係」が結べたときには、おそらく、その記者の方は、積極的に皆さんの情報に向き合ってくれることでしょう。

メジャー紙か地方紙か

その情報は誰に見てもらいたいのか?という事もよく考える必要があります。なぜなら媒体によってはせっかく掲載されたとしても正確に情報を伝えたい相手方に届かない(相手方が見ない)場合があるからです。例えば、地方の多くは地元新聞社がメジャー紙の影響力を凌ぎます。地方でメジャー紙に掲載されてもターゲットとされる人たちに読まれないというケースも多いので、その地方のメディア事情をよく把握された上で、どのメディア、どの媒体が効果的なのかを把握しましょう。

2 プレスリリースをつくる

では次に、パブリシティの王道ともいえるプレスリリースの仕方と、取り扱ってもらいやすいリリースの仕方についてお伝えします。ここで知っておかなければならない前提の要件として、情報の緊急性・影響度・先進性・先見性・信頼性・希少性等です。新聞の毎日の紙面構成は、ニュースとなる材料の数に大きく影響されます。首都圏であれば、前提要件を踏まえた情報が常に紙面に対して過剰に存在するため、パブリシティの採用率は当然相当に低くなります。その点、首都圏に比較して地方では、紙面構成の割にニュース数は首都圏ほど多くないため、その分首都圏に比較して採用率は高まります。但し、政治や事件事故は何より優先されるため、その類のニュースと重なると採用率は極端に減りますし、そもそも前提の要件を踏まえていないリリースは、ほとんど採用されません。

商品やサービス展開が決まったら

さて、いよいよ商品やサービスの展開に目処が立ったら、発表日を決めましょう。そこで注意する点は、その発表日近辺で、すでに予定されている重大な話題はないか?ということです。例えば、発表したい日の前後で、選挙が予定されていたり、事件事故の重大な局面を迎えているようなケースが考えられる場合は、それだけで採用される確率が低くなりますので、発表日を含めて再検討する方が無難でしょう。もちろん、地震や火事、突発的なニュースは予測ができませんので、それを踏まえることは出来ませんが、事前に予定されているのであれば回避する、これも賢明な戦略です。

会場発表か、取材依頼か

プレスリリースを検討する場合、会場発表方式により記者を会場に招く方式と、個別に取材を依頼する方式があります。

前者の場合、多くは試食会や記者会見などの形式を取ります。一度にまとめて各紙を呼ぶことができる反面、会場準備や係員の配置などの手間がかかります。一方、後者の場合は取材を待てば良いので上記の時間はかかりませんが、取材日の予測がつかないのと、取材誌が多い場合、同じ取材を何度も受ける手間がかかります。

但し、あくまでも取材する側が行ってみたいと思う場合であって、特に会場発表方式の場合、せっかく準備しても1社も来ない…という場合も想定して慎重に検討しましょう。



豆知識!

懇意にしている記者などがある場合、事前リリースをその記者の所属するメディアに限定して情報を流す「一本釣り」という方式もあります。そのメディアのスクープとして取り扱えるメディア側のメリットと、より大きく取り扱ってもらえる依頼側のメリットがあるため、地方紙の強い地域ではよく使われる方法です。

■パブリシティの効果的な利用■

記者会見方式	メリット	複数のメディアに同時に情報提供できる 試食会など、効果の高い演出パフォーマンスができる
	デメリット	取材メディアが少ない場合に印象が良くない 各メディアが同様の情報を受け取るためスクープ性に欠ける
取材依頼方式	メリット	個別取材なので情報提供内容を変えることができる メディアの取り扱い確度は高まる
	デメリット	同時に情報提供ができない 取材日を指定できない
単社情報提供方式	メリット	スクープ性が高い場合、好条件での取扱い確度は高い じっくりと取材対応ができるため想いを正確に伝えられる
	デメリット	単社情報提供なので、他メディア情報提供に配慮が必要 選択メディアによってはターゲットに情報が伝わらない場合もある

※いずれにせよ、各メディア担当者や記者との普段からの良好な付き合いが重要です。

リリースをつくる

方向性が決まったら早速リリースをつくってみましょう。この時に重要なことは「インパクトのある標題」と、「イメージしやすい内容」です。メディアの担当者や記者は、毎日が溢れる情報の中で、忙しい中に情報を選択しています。

よって、まずは「簡潔でインパクトのある見出し」と、「伝えたい内容がイメージできるサマリー」が重要です。そして注意しなければいけないことは、パブリシティの場合、原則として記事の校正はできず、記者の感じた印象がそのまま記事に掲載されます。短い時間の中に自分の伝えたい内容を100%伝えられないことを想定して、リリースの内容を伝える「サマリー」に自分の思いをきちんと盛り込むことが重要です。

豆知識！

リリースの書き方によって、「地域面」に載りやすい記事と、「経済面」に載りやすい記事があります。慣れてくると、それぞれを戦略的に書き分けることができるようになります。

リリースを投げ込む

リリースを投げ込む方式には、様々な方法があります。メディアに直接ファックスなどで送付するやり方もありますが、都道府県には「記者クラブ」と呼ばれる、各メディアが集まっている窓口があり、そこに一斉に投げこみをする（記者クラブによって方法は異なりますので、各地域でお問い合わせください）という選択肢もあります。

報道関係者各位

プレスリリース

平成〇〇年〇〇月〇〇日
株式会社 日本一

件名

●未だかつてない連携による・・・ ・・・発売へ！

■内容■
この度当社では、6次産業化時代に向けた新戦略として、従来から連携が叶わなかったとされる〇〇との共同開発により、画期的な商品開発を実現。特産品に乏しかった当県に新たな新風を吹き込む・・・を満を持して発売致します。

●URL <http://〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇〇>

【商品概要】
完熟イチゴを使って・・・

【発売日】
平成〇〇年〇〇月〇〇日

【発売店舗】
駅ビル「〇〇〇〇」、道の駅「〇〇〇〇」
・・・など、県内・箇所にて発売予定。

●【開発の経緯及び商品の特徴】
添付別紙を参照下さい。

商品写真

【問い合わせ先】
株式会社 日本一商事
〒〇〇〇 〇〇市〇〇町1-23
マーケティンググループ 広報係
担当者: 富士山、ハケ岳
TEL〇〇(123)4567
FAX〇〇(123)4568
〇〇〇@〇〇〇〇〇〇〇〇
URL 〇〇〇〇〇〇〇〇

このリリースボタンは、取材依頼方式を想定したリリースの内容です。

インパクトのある件名で、取材する側の意欲を喚起しましょう

写真是非常重要的。最高のビジュアルを提供できる商品写真を掲載するように心がけましょう。

内容は簡潔でありながらも、伝えるべきポイントを抑えていることが重要です。

取材依頼を確実に受け取るために、担当者名は複数掲載しておきましょう。

伝えきれない開発ストーリーや商品特性などは、別紙を添付しておきましょう。時間の無いメディアが取材せずに記事掲載する場合がありますので、この辺の配慮によって、パブリシティ掲載確率と内容精度を効果的に向上させることができます。

URLを記載している場合は、必ず「http://」を記載し、URLを正確に記述してください。

(3) 店舗販売編



売り手やつなぎ手のコーディネートの場合、店舗販売方法や店舗自体をプロデュースすることもあります。また、作り手のコーディネートでも実際に商品を買ってもらうために、販売促進用の自作のPOPなどを作成して店舗側に自分の商品を積極的にPRしてもらうケースもよくあることです。ここでは、地域発信型商品の販売を前提とした店舗販売のアプローチを、様々な視点からご紹介致します。

1 販売契約を締結しよう

店舗で商品を販売する場合、仕入先と店舗側の間で販売契約を結びます。この契約は、契約書や覚書きで交わすのですが、地域の小売店などでは、このような書面などを交わさずに口頭契約で行われる場合も多いのが現状です。ただ、取引条件を明確に書面化しておくことは、仕入先、店舗側両者にとってもリスク回避にもなりますので、出来ればきちんと書面化しておくことをお勧めします。

契約のパターンを知ろう

販売契約にはいくつかのパターンがあります。おおよそ、買取仕入・消化仕入・委託販売などの契約分類に分けられ、その中で特約を設定するケース（例えば、買取仕入に対して、返品特約を設定するなど）があります。一般的に販売上代（製造側の設定価格）に対して何パーセントの手数料率を払うかを予め設定するものですが、仕入先に有利な買取仕入は手数料率は高く、店舗側に有利な消化仕入は手数料率は低く設定するのが慣例です。

また、買取仕入の場合は、所有権は店舗側にあり在庫は棚卸資産に計上されますが、消化仕入や委託販売の場合は、販売が成立してはじめて店舗側の仕入に計上されるため、店頭在庫の所有権は仕入先にあります。さらに、店舗側の売上計上は、買取仕入・消化仕入の場合は通常の上代にて計上しますが、委託販売の場合は上代売上ではなく、手数料売上のみでの計上となるものが一般的な解釈です。但し、委託販売という名称であっても実務的には消化仕入と同様の取り扱いをするケースが多いのが現状です。

契約形態	売上計上	在庫所有権	特徴
買取仕入方式	上代売上額	店舗側	仕入先に有利な契約であり、その分手数料率は高く設定、又は店舗側で上代を設定する契約パターン。賞味期限が短い商品や回転率の低い商品などには不向きであるため一般的に店舗側は買取契約を回避する傾向がある。
消化仕入方式	上代売上額	仕入先	店舗側に有利な契約であり、その分手数料率は低く設定されるが、店舗側リスクが少ないため一般的な流通形態としてよく利用されている。但し、店頭在庫は仕入先に所有権があるため月次棚卸し数量を正確に仕入先と照合させる必要がある。
委託販売方式	手数料売上額	原則 仕入先 (出版業等：店舗側)	基本的には売上計上は上代ではなく手数料売上にて計上されるところに消化仕入方式との違いがある。農産物直売等で多い契約ではあるが、最近では上代売上計上として取り扱うケースも多く、実務的には消化仕方式と類似する契約方式といえる。なお、出版業界などのように返品条件付き売買に酷似する方式をとるケースもある。

※買取仕入でも返品特約などを付けて店舗側リスクを軽減する契約パターンなどもある

有利販売をするための努力を！

販路支援のコーディネートをやるにあたって知っておかなければいけないものとして、地域発信型商品の有利販売のためには、「販路を開いた」だけでは、何の結果も出ていない。ということを認識する必要があります。

地域発信型商品は、NB商品などと比較して圧倒的に知名度も露出度も低いいため、「これは良い」と日の目を見るためには、相当な手間が必要です。まして、小ロットだからといって希少性があるわけではなく、同様の商品群は、同じ地域だけでも相当数が販売されているため、作り手が思うほど、何の差別化も出ていないのが現実です。

その証拠に、どこか地方に行ったら「道の駅」を覗いて見てください。地域発信型商品の代表選手でもあるジャムやドレッシング、味噌等々、一体何種類が出ているか……。

要するに、どんぐりの背比べのような商品を、どうアピールして、いかに顧客に購入していただくか。作り手や売り手の努力を支援する事、それこそがコーディネーターの力量の発揮しどころといえるのです。では、どうやって支援するのか、次に一部をご紹介します。

2

有利販売のための商品プロモーション

実際のコーディネート現場で、有利販売のプロモーションは具体的にどのように展開されているのかを、順序だてて示してまいります。但し、これはあくまでも、作り手、売り手の両方に共通する内容での一例であり、ケースバイケースに応じて作り手、売り手ならではの手法や、さらに深い又は浅いレイヤーでのコーディネートも多種多様にあることを認識しておいてください。

ストーリーや心を伝える(この商品は何なのか?)

数ある同様の商品群の中で、該当商品を顧客に手にとってもらうためには、「この商品は何なのか?」を明確に伝えることが必要です。その手法に、POPやポスターなどの販売促進プロモーションツールを活用するのは一般的ではありますが、とても有効な策です。

ただし、地域発信型商品の場合、イメージ広告のような抽象的でセンスの良すぎる表示より、具体的でインパクトのある表現の方が効果的といえます。そして何より、「この商品は何?」を伝えるために、生産者の想いや商品の背景、すなわちストーリーをきちんと伝えるようにすることで、顧客の印象に残り、又、購買行動の動機付けとなります。

作り手のコーディネーターとして店舗に対して商品を売り込んで行くケースでは、こうした販売促進ツールを予め準備して、店舗側と交渉することにより、陳列エンド(陳列棚の端)や、特出しを使って、単独コーナー化を図ることが可能な場合もありますので、積極的にプロモーションしましょう。



▲生産者を前面に出したインパクトのあるPOP



▲シンプルに商品を伝えるPOP

リアリティを届ける(なぜこの商品はすばらしいのか?)



▲消費者を巻き込んだ手書きによるストーリーボード



▲生産者による対面販売

いよいよ販売が開始されることになってから気を付けたいこととして、「なぜこの商品はすばらしいのか?」を伝えることです。販路開拓編でも示した通り、商品の「ウリ」を顧客に伝えるために創意工夫をしてください。

地域発信型商品(食材)の場合、おおよその場合、NB商品に比較して商品単価は高額になるケースが多いため、まず必要なことは試食です。皆さんご存じのデパ地下が繁栄をしたのは試食ともいわれます。なぜ、試食が有効なのかというと、それは「リアリティ」です。

すなわち、顧客のイメージを、リアリティ(現実感)→安心感→購買の動機付けとして具体的に変化させるからです。昨今、若者の消費購買行動が変化し、ネット通販で様々な物を購入するようになりました。しかしながら、ネット購入で反復的に購入するものは、すでに認知している商品であって、新たに購入する際には、実は事前に量販店等で実際に手にとって確認しているといったケースも多いようです。

このように購買の動機付けに「リアリティ」はとても重要な戦略なのです。

ライフスタイルを提案する(この商品で何ができるのか?)

さらに「この商品で何ができるのか?」を顧客に提案できると、尚一層顧客の動機付けを高めることができます。例えば、生産者ならではの食べ方の提案などが挙げられますが、店舗側(売り手)との共同プロモーションで、その商品のイメージに合う他の商品や、補完財とともに「ライフスタイルの提案」などをプロモーション、又はビジュアルマーチャндаイジング(VMD)としてプロデュースすることも考えられます。こうして、商品を通じて、より付加価値の高いプロモーションを提案することが、他の類似する商品との差別化、そして有利販売を可能とするのです。

(4) 通販・宅配編



最近では、ネット通販や宅配專業のように、無店舗販売型のビジネスモデルが多くなりました。このような販売チャネルにおいて効果を上げるには、前項の「店舗販売編」とほぼ同様の手法や留意点が必要となりますが、さらに通販・宅配ならではの留意点がいくつかあります。

ここでは、專業としての通販・宅配チャネルを想定して、作り手・売り手、又はつなぎ手、それぞれのコーディネーターとして必要な情報を示していきたいと思ひます。

1 今から参入をお考えの方に

ブロードバンドが発達して久しく、日本のどこにいても世界中の情報がタイムリーに取得できる誠に便利な時代になりました。ここ十数年で加速的に浸透したインターネットビジネスにおいて、地域発信型商品などのネット通販・宅配ビジネスも、ここ5年で様々な参入者が見られます。

ここでは、今からの参入における現実的な課題や留意点を示してまいります。

▶ ネット通販・宅配に勝算はあるか

「らでいっしゅぼーや」「OISIX」「大地を守る会」など、数年前に小さなベンチャーであった彼らの宅配ビジネスモデルは急成長を遂げ、今や大手企業に肩を並べるに至っております。しかしながら後発参入している宅配專業ビジネスといえば、実は多くが苦戦している現実があります。それは一体なぜなのでしょう。また、これからの参入に対して勝算はあるのでしょうか。

ネットワーク型のビジネスの成長モデルの特徴として、一定点を境に急速に広がる傾向（ネットワークの経済性）を持つことが挙げられます。また、一気に拡大した企業が一定のシェアを維持する業界でもあります。

そのような業界構造を特徴を持つと同時に、一方では比較的参入障壁が低く、ホームオフィスでも気軽に事業開始できる特徴も相まって、現在の業界では数え切れない同業のプレーヤーが存在します。この分野に新規参入して勝算があるかと言えば、專業での経営としては、厳しい現実があることは間違いありません。

▶ リアル&バーチャル&限定コミュニティ

では、参入すること自体が無謀なのか？というところ、そういうわけではありません。この分野ならではの特徴を理解した上で、個別の特徴を出すことによって、極めて有用な戦略ツールとなるということも、まぎれもなき事実であります。

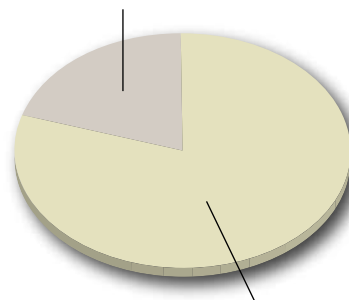
ネット通販・宅配等を利用する顧客の多くは、便利さを求めて利用する一方、購入した物の信頼性が無かった場合の不安を抱えていることも事実で、昨今のようにあらゆる情報や同様のサービスが溢れている中では、より信頼性の高いサービスを利用する傾向が顕著となっております。その信頼性の担保になる一つの指標が「実店舗の存在」です。またもう一つに、「お試しサービス」が挙げられます。これはまさしく「店舗販売編」で例示した、若者の消費購買行動の特徴として量販店で試した商品をネットで買う、この行動と同様で、リアル感をもって信頼性を自認する重要な代替行動といえます。

次に、情報量が膨大な中から、自店を探索してもらう必要があります。このために有用なことが、ターゲットを定めて、限定的なコミュニティを形成することです。要するに、自分の提供するサービスの最も必要なターゲットを囲い込んで、そこに必要な情報を発信する方式です。

例えば、実店舗をアンテナショップとして活用、又は、ネットでは情報の門戸を広く開放しておきながら、そこからアプローチがあるターゲット顧客に向けて、会員システムを構築し、定期的な情報誌の発行や有用な通販コミュニティを形成する。このような「リアル&バーチャル&限定コミュニティ」という手法をベースにした工夫がこのビジネス業態には必要といえます。

ネット通販業界シェアの特徴

後発参入組は、激化する競争の中で相当の差別化が必要です。



先行参入者は、短期間で圧倒的なシェアを確立しております。

2 効果を上げる通販・宅配事業とは

では、効果を上げるための通販・宅配事業のマーケティング実践、特にインターネットやカタログに関する効果的な取り組みについてご紹介します。一般商品にも適用されることではありますが、特に地域発信型商品のような、顧客がインターネットやカタログを通じて初見の商品において、どのように伝え、心をつかみ、購買につなげるのか、という視点での取り組みが重要になります。

活きた写真を使う

皆さんも、宅配カタログやインターネットショッピングを活用されていると思いますが、購入するときの判断はまちまちだと思いますが、写真写りの悪い商品を、積極的に「買おう!」という気になりますか?



ネットやカタログ通販では、写真は購買の重要な判断材料になります。せっかくの良い商品だったとしてもピンぼけの写真であったり、構図が悪かったり、色合いが悪かったりした場合、とても大きな機会ロスになるばかりか、消費者に商品の誤解を招く原因にもなりますので注意が必要です。もちろん、あまりに写真が良く写りすぎて注文して商品が届くと「えっ?」って思われぬように、実際の商品力を向上させることは言うまでもありません。

また、写真は「商品写真」だけでなく、生産者が収穫又は加工しているスナップショットや、笑顔で商品とともに写る写真など、様々な構図で「活きた写真」をふんだんに使うことが重要です。

常に変化。季節感と新鮮感を伝える

ネットやカタログの通販は、店舗のようにVMDでシーズナルイメージを展開したり、ライフスタイルを強調したり、そのような毎日の変化を簡単には表現できません。顧客は、常に新鮮な情報を求めていますので、サービス提供者も、常にその点を意識して、常に変化しながら、新鮮な情報の提供を心がける必要があります。季節感を表現し、同じ商品であっても、季節毎に背景を変えた写真に変更したり、情報内容にアクセントを付けたり、そのようなサービス努力が顧客の購買意欲を向上させて行きます。最近では様々な技術も向上し、ネット通販のトップページ画面を顧客嗜好や購買動向に合わせたオリジナルの商品構成に変化させたり、毎回のトップ表示を変化させたり出来るようになってきました。コーディネーターも常に最先端の情報を収集しながら、費用対効果に合わせた提案ができるように心がけたいものです。

生産者の想い、消費者の感想を率直に伝える

写真だけではなく、コメントや商品紹介にも力を注ぎましょう。「店舗販売編」でも示したように、生産者の想いを伝えることは重要です。商品の信頼性を顧客にダイレクトに伝える方法として、もう一つ、消費者やモニターに実際購入してもらい食べてみた、使ってみた率直な感想を伝えることがあります。

この効果は、ダイレクトマーケティングにおける重要な戦略の一つとして、その効果が注目されており、よくテレビショッピングなどで、タレントやモニターの感想を延々と流しているのは、この効果を狙っているためです。消費者は同様の商品を購入し「良かった」と言われることで、心理的な信頼性を担保し、またその共感を「人に伝えたい」と思う傾向があるようです。地域発信型商品という認知度が低い商品を取り扱う通販や宅配の場合、それらの心理的戦略もしっかりと視野に入れて戦略を練ることが重要です。

双方向コミュニケーションを形成する

通販や宅配事業の場合、店舗販売などと違い、どうしても情報が一方通行に陥りやすくなります。

そこで、双方向のコミュニケーション形成を心がけ、生産者又は販売者と消費者の交流を生み出すことが、消費者の安心感や信頼感を醸成することになります。最近では、ポータルサイト(窓口サイト)機能を果たしながら、様々な情報を提供したり、ブログやツイッターなどを上手く活用しながら、双方向で盛り上げる事例も増えて来ました。

一層、顧客との接点を高めるため、ネットやカタログ上だけではなく、実際のオフ会や体験ツアー、生産者の農場への視察ツアーなどを企画実行して、より深い消費者コミュニケーションを伴うことでサービスの囲い込み(ロイヤルカスタマーの養成)を戦略的に行う事例も出始めております。

このように、双方向コミュニケーションを形成することは、これからの成熟社会におけるビジネスモデルとして必要条件といえるでしょう。

(5) 消費者コミュニケーション編



前述してまいりました「店舗販売編」「通販・宅配編」などでも若干触れましたように、昨今の実践的マーケティングにとって、消費者コミュニケーションはとても重要な戦略として位置づけられております。特に、地域発信型商品又はサービスの特性を鑑みると、生産者が消費者とダイレクトにコミュニケーションを取ることにより深まる顧客関係性こそが、大規模流通サービスへの唯一の対抗策であるともいわれております。

1 顧客関係性強化(Customer Relationship Management=CRM)の方向性

ここでは、どのように消費者コミュニケーションを提案し、顧客関係性の維持向上のためにどのような効果が期待出来るのかという側面で、コーディネーターが活躍するそれぞれのフィールドを想定しながら、顧客関係性強化を実現できるコミュニケーションの方向性を示してまいります。

作り手と消費者を結ぶコミュニケーションの方向性

作り手と消費者を結ぶコミュニケーションの代表例として、マルシェやイベントでの対面販売が挙げられます。自分の生産した作物や加工品などを、消費者の方々に直売を通じて、生産者の想いをダイレクトに伝える絶好のチャンスであり、こうした対面販売の機会は、現在様々な場面で提供されております。

その他には、援農プログラム(生産農家の仕事を手伝う目的で消費者が作業の一部に参加することで生産者との時間を共有するプログラム)や、食農体験ツーリズム(収穫体験だけではなく、食育をセットにした教育プログラム)、共同商品開発(生産者と加工品の商品開発を共同で行うプログラム)など、多彩な方向性で顧客関係性を強化することができます。

売り手と消費者を結ぶコミュニケーションの方向性

売り手と消費者を結ぶコミュニケーションの代表例として、ポイントカードや会員制度、メールマガジンなどが挙げられます。これらは、コミュニケーションといった観点から考慮すると、情報の提供は一方通行のように見えます。売り手は、作り手と違い、比較的消費者に近い場所でサービスを提供しておりますので、その点では「接客」という場面でコミュニケーションを形成しているともいえます。ただし、そのいずれも消費者の視点で捉える顧客満足度を、完全に満たすものであるかといえ、その点はどの店舗も微妙なところではないでしょうか。

本来、双方向のコミュニケーションを形成するために、売り手の環境、即ち店舗などは、とても適した場所であり、創意工夫によってそうした消費者コミュニケーションを創造し、深める様々なアイデアを実現できる場所だといえます。例えば、消費者参加型の売り場演出(ひとつのコーナーを「消費者セレクト」と称して、消費者が主体となって特選品選定を行いコーナーVMDを実践する)、店舗で行う参加型プログラム(料理教室、食育、バイヤー目線による地域特産品教室など)、店舗で主催する産地体験ツアーの開催など、優良顧客発掘も意味した関係性強化のための多彩な取り組み実践が可能です。

2 消費者コミュニケーションの継続活用

消費者コミュニケーションは、継続的な実践でなければなりません。なぜなら、このコミュニケーションにより築かれた有用な顧客関係性をベースにして、反復継続して利用又は購買いただくようなファンを創造することが目的であるからです。そしてファンの創造が実現できたとき、ダイレクトに顧客生涯価値(LTV)を高める結果につながります。

ただし、継続的な仕組みの構築といっても、マンネリ化を防ぐために、少しずつ変化をさせていかなければなりません。実際のところ、各地域のコーディネート現場では、消費者コミュニケーションを催事等で一過性に実施することは出来ても、なかなか「継続的な仕組み」として成立させるのに苦慮されている地域が多いようです。そのような地域や場面において課題解決を行っていくのが、コーディネーターの役割なのです。

こうした継続的な消費者コミュニケーションとファンの囲い込みは、地域や企業の収益性、並びに資産価値を高める効果をもたらす重要な戦略です。よって活動を差配していくためには、真剣に地域に入り込み、中長期的な視点で専門的かつ真摯に対応していく、そのような姿勢がコーディネーターには求められているといえます。

4 総合プロデュースの実践事例

ではこれよりコーディネーターの実践として、どのような取り組みが展開されているのか、参考にしていただくため、総合プロデュース実践事例のパターンを、以下に数例ご紹介してまいります。

1 地域バリューチェーンのハブとなる事業戦略事例

ケースの概要

事業主体 株式会社 ファーマーズ・フォレスト

所在地 栃木県宇都宮市新里町丙254番地（本社）

事業概要 「農業と食、地域資源の総合プロデューサー」のコンセプトを基に、下記の4つの主要事業を多面的に展開することで、地域バリューチェーンの中核ハブ（中継点）的な役割を担う事業戦略です。

①ファームツーリズム事業

自社農場（4ヘクタール）と地域農業生産者の生産資源、耕作放棄地を活用した段階に応じたツーリズムと農業支援を展開。具体的には食農教育型農業体験から、就農支援インターンシップまで、農業の原点である「ものづくり」を通して、レジャー、教育、就農支援までの各フェーズで多彩なツーリズムプログラムを展開しております。



▲食農体験



▲自社農場(莓ハウス)



▲クラインガルデン

②地域プロデュース事業

地域活性化支援のための仕組み構築、まちおこし催事、商品開発、事業再生支援、店舗プロデュース、クロスメディアによる地域情報発信などを展開。具体的には、地域生産物を通じて飲食店と観光地を活性化する催事の開催、ご当地商品開発のプロデュース、地元ラジオ局の地域情報発信番組を担当し、生産者や連携商品などの情報を提供するなど、地域活性の仕組みづくりと支援を展開しております。



▲料理人との
コラボ事業



▲ラジオ番組による
情報発信



▲クラシックカーレース

③地域商社事業

栃木県の「地域商社」として、農産物・農産加工品をはじめ、特徴的な特産品や、大手流通に馴染まない地域産品を全県的に取り扱い、第一に「地元の良さを地元」、第二に「地元の良さを首都圏」、第三に「地域同士の良さを相互に」をモットーにした地域産品専用の中規模流通事業展開です。

具体的には、直営店舗事業（直売所、地域産品アンテナショップ等）、地域産品専用卸売事業、地域産品専用ギフトカタログ、ECサイトの運営、さいたま新都心をはじめとした各地域での出張マルシェ事業の展開など、販路に恵まれない中小ロットの地域産品の出口戦略に特化した商社機能を展開していることに特徴があります。



▲カタログギフト

▲直営店舗

④観光連動型活性化拠点事業

年間100万人の来園がある宇都宮市農林公園「ろまんちっく村」(46歳)の運営を拠点にした事業展開です。具体的には、園内での様々な観光プログラムの他に、地域農業資源や観光資源を結びつける周遊プログラム、市街地への誘客促進など、着地型観光の発信事業を展開。

その他に、里山再生、地域生産者の農産物直売、地産地消型飲食施設の運営など、観光拠点運営を通じた循環型地域経済活性を目指す「地域経営」の視点での事業展開です。

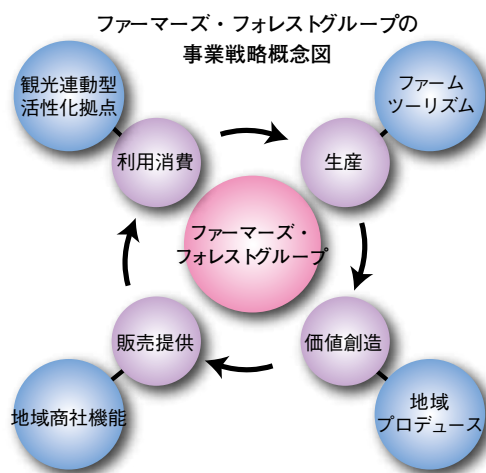


▲ろまんちっく村(花火大会)

▲ろまんちっく村(園内風景)

展開と特徴

この事業展開の特徴は、生産から販売までの6次産業化の全てのプロセスを包括しながら、観光・ツーリズムや、地域・行政を巻き込んで「地域経営」という視点で総合的にプロデュースを行っていることです。



4つの事業が連携しながら、生産者と料理人などの匠、消費者などの生消協働型コミュニケーションチャンネル@AGRIという枠組みを構築。その枠組みを中心に地域活性化だけの目的ではなく、参加型の消費者コミュニケーションを充実し、ポータルサイトやクロスメディアを通じた情報交流や、共同商品開発、体験援農などを通じた「農業と食のエンターテインメント」の創造による、地域の心を育て繋ぐ役割も担っております。

クロスメディア・多チャンネルで展開するこの総合プロデュース方法によって地域バリューチェーン形成の仕組みを担っています。

ケースの概要

事業主体 宇都宮商工会議所
1階 株式会社ファーマーズ・フォレスト 2階 有限会社オノカンパニー

所在地 栃木県宇都宮市江野町2番地11

事業概要 中心市街地の空洞化と、空き店舗への対策として、宇都宮商工会議所が運営主体となって宇都宮ブランドを創造する地元発信型のアンテナショップ「宮カフェ」を展開。東武宇都宮駅前のオリオン通り沿いの空き店舗(延床176坪)での施設プランを民間企業より公募、1Fのアンテナショップ運営企業と、2Fの飲食店運営企業を決定し、2社とテナント契約して共同運営を行っております。

名称 宇都宮ブランドアンテナショップ 「宮カフェ」
1F マチナカこだわりマルシェ@MIYA
2F イタリアンレストラン 「プチ・プレリ」

展開と特徴

1F@MIYAでは、宇都宮の特産・名産品、エコファーマーの生産したこだわりの農産物や加工品をはじめ、宇都宮で話題を集めているスイーツ店やブーランジュリ(パン屋)などの商品をワンストップで求められます。また、スローフードや惣菜、購入したスイーツ類を手軽に店内のイトインカフェで食べながらゆっくりと買い物ができるしつらえで、主なターゲット層は幅広い年齢層の女性客となっております。

この店舗の最大の特徴は、コーディネート型のこだわりのセレクトション。宇都宮の名店セレクトの他にも、顧客リクエストの店舗セレクトや、農商工連携認定商品、極小ロットのチャレンジ商品、更には農業生産者とシェフやパティスリーによるオリジナル商品開発、地元の大学や農業高校との産学連携商品開発なども行っていることです。

また、2Fプチ・プレリは、地場野菜をふんだんに使用したイタリアンビュッフェスタイルのカジュアルダイニングとなっており、カクテルの街宇都宮に相応しく、夜は333種類のカクテルを楽しめ、ジャズライブなども行っております。

効果

平成21年11月にオープンして以来1年間、独自のイベントや様々な企画展、プロスポーツやモータースポーツとの連動したイベントカフェの展開や、地元FM局のサテライトスタジオとしての活用なども多数行いながら、宇都宮の情報発信拠点として定着してきており、今ではこのアンテナショップで取り扱う商品が宇都宮ブランドの登竜門的な役割を担い、ステイタスブランドとしての認識をされるといった、喜ばしい効果があります。

POSベースの購入客は月平均で1万人を超え、地元向けアンテナショップとして、宇都宮の生活圏に定着しております。



[1F] マチナカこだわりマルシェ@MIYA

3

地域間中規模流通を担う連携事業戦略事例

ケースの概要

事業主体 地域間中規模流通協議会（通称名「豪族ネット」）

構成員 全国で実務的に活動する地域プロデューサーを主体に構成

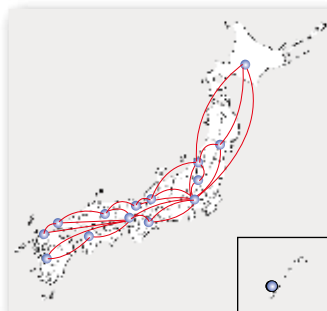
展開と特徴 全国の地域プロデューサー同士のネットワークを構築し、平成22年6月に京都において設立した組織です。具体的には、各地域プロデューサーが持つそれぞれの生産ネットワークや販路ネットワークを活かして、農産物や加工品の地域間流通を相互で展開するものです。

また、各人の専門性やノウハウの違いを活かしながら、流通以外のコーディネートも積極的に行っております。

この組織の特徴として、北海道から沖縄までの全国で実務的に活動する地域プロデューサーが主体となって構成されているため、それぞれが受発信両面の役割をこなし、地域に対する責任を持つプロ集団（これが「豪族」の所以）であることです。また、流通、地域経営、農業コンサルタントなど、多彩な実務の経験値を所有する者同士の「ノウハウ」をプラットフォーム上で惜しみなく共有する仕組みを構築しながら、互いのコーディネートのサポートをしている点も特徴といえます。

効果

現状で農産物が中心ではありますが、地域プロデューサーを中心とした生産者と販路ネットワークが確実に広がりを見せ、プロデューサーが吟味した生産者の顔が見える農産物が、離れた地域のチェーンストアをはじめとする店頭でリアルな流通展開が実践されております。

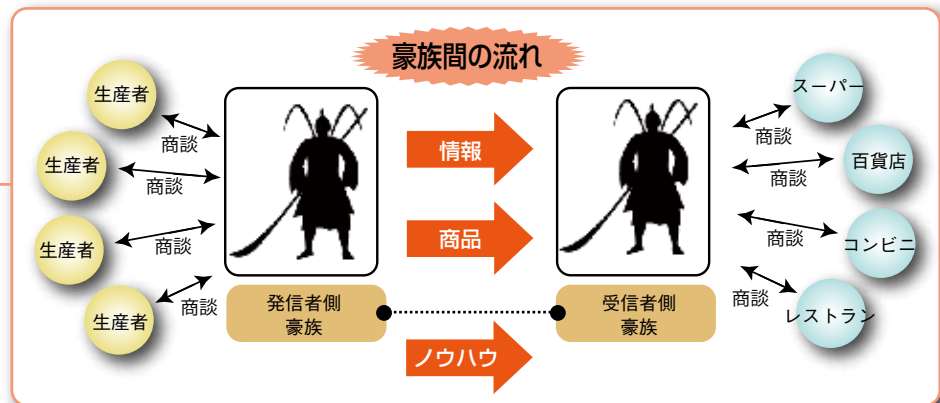


全国で活躍する「豪族ネット」の地域プロデューサー網

また、「岡山の桃食べ尽くしフェア」「産地連携柑橘フェア」などの開催みられるように、ネットワークの強みを活かした連携により、画一的な流通システムでは出来ないユニークな企画コーディネートが可能となり、その内容が消費者ニーズに対応し効果を挙げております。

このようなリアルな流通を起こす地域のプロ集団がネットワーク化し、更には、それぞれの持つ独自ノウハウを共有する、いわゆる「オープンナレッジ型」の実務家集団の事例は、これからの6次産業化社会において、とても実効的な事例といえます。

「豪族ネット」のフロー図
 双方向の枠割りを担えるプロ集団は、流通だけではなくノウハウも共有する。



平成22年度 農商工等連携促進対策中央支援事業（コーディネーター活動対策）

地域発信型商品・サービスの戦略展開 ～コーディネーターのマーケティング手法～



平成23年3月

実施主体：社団法人 食品需給研究センター
調査研究部 藤科 智海

〒114-0024 東京都北区西ヶ原1-26-3 農業技術会館3F
TEL 03 (5567) 1991 FAX 03 (5567) 1960
ホームページ <http://www.fmic.or.jp/facobank/>

執筆：株式会社ファーマーズ・フォレスト 松本 謙