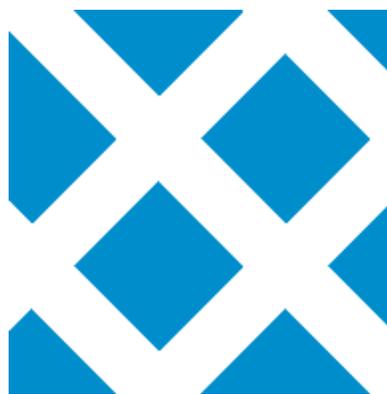


# 萩市萩ブランド再構築プロジェクト 作成業務報告書



平成31年3月22日

株式会社イースト

序章 報告書の目的	2	終章 萩市ブランド再構築プロジェクト	40
第1章 萩ブランド構築背景	3	6-0 ブランドコンセプトの確立	40
1-0 萩ブランドへの想い	4	6-1 販売戦略の立案	41
1-1 過去の取り組み評価	6	6-2 地域商社等の設立・運営の検討	42
1-2 萩ブランドの目標	10	6-3 まとめ	43
1-3 萩ブランドの目指す方向性	11	巻末	44
1-4 萩ブランド再構築について	12		
1-5 まとめ	14		
第2章 ブランディングについて	15		
2-0 ブランディングの考え方	15		
2-1 ブランディング戦略構築方法	16		
2-2 まとめ	20		
第3章 地域評価	21		
3-0 地域調査	21		
3-1 市場ニーズ調査	27		
3-2 まとめ	28		
第4章 ベンチマーク	29		
4-0 地方野菜	29		
4-1 食ブランド	30		
4-2 テレワークサテライトオフィス	31		
4-3 地域商社	32		
4-4 連携協定	33		
第5章 萩ブランド戦略についての考察	34		
5-0 全体像	34		
5-1 観光事業	35		
5-2 一次産業（漁業）	36		
5-3 藩・明倫学舎	37		
5-4 地域商社	38		
5-5 ふるさと納税を活用した 地域ブランディング	39		

本書は、山口県萩市様より弊社に業務委託された「萩ブランド再構築プロジェクト作成業務」における業務完了の報告書である。

萩市には、可能性のある様々な食材、アクティビティ、歴史・文化が存在し、現在においても、多くの観光客が訪れている。また、食においても水産物や農作物などが豊富であり、市内5軒の酒造会社、食の加工会社もある事から、現在においても“萩ブランド”と呼べるラインアップは揃っている。

ブランドは、同種類のプロダクト（商品・製品）との区別、イメージ、価値を意味していることから、萩市内にあるプロダクトの多くは、全国区のブランドであるとは言い切れない。県内、近隣圏、関西圏、首都圏、全国圏、といった狭域、中域、広域エリアに対するブランドの浸透方法を数年で実現するために、どのような施策が必要か、また、その実現方法について本書で提言する。

2005年（平成17年）3月に、川上村・田万川町・むつみ村・須佐町・旭村・福栄村と合併し、萩市となり、既に13年が経過。各地域の特産物、商材を地域の名前を残しながら、いかに“萩ブランド”として統合するかなどの課題解決も萩市の狙いである。

むつみ地区の「むつみ豚」、見島の「見島牛」、それにつながる「見蘭牛」、須佐地区で水揚げされる「須佐男命イカ」など、萩市内には、高品質、商材のストーリー、それぞれの地域の誇りを持った有力な地域ブランドが多く存在する。弊社の考察としても、これらの有力な商材を活用する事で、「食」をベースにした“萩ブランド”の飛躍を予感するものである。

“萩ブランド”が浸透した際のメリットは観光産業への波及である。萩市にとって、観光産業の強化は重要な事業政策である。自然を有する地勢と明治維新胎動の地としての歴史があり、観光アクティビティは豊富である。更に、萩ジオパークの日本ジオパークネットワーク加盟（日本ジオパーク認定）も決まり、萩観光のラインナップが揃ってきている。残る問題が、滞在時間、宿泊、観光客の消費喚起などである。「食」ブランドは、こういった問題を払拭する可能性もあり、重要な施策といえる。

限られた市予算で、どのようにブランド化するかについての考察に加え、今後実施すべき内容を示すことが本書の目的である。

株式会社イースト

## 1-0 藤道健二市長 萩ブランドへの想い

市町村合併によって“新萩市”になってから17年が経過し、改めて“萩ブランド”について考える時期にきています。明治維新の立役者として長州藩、近代日本の立国、明治政府の樹立に関わる傑物を輩出したこともあり、“萩ブランド”は、歴史に通ずるところがあります。その強みを活用しながら、更にいくつかの“強化ポイント”を見つけ、“萩ブランド”を広くPRするために、今後の問題や課題を明確にしなが、萩市の新たなブランディングについて考えてみたいと思います。

### (1) 萩の強みを明確化

萩市は、明治維新を中心とした近代史の街として、その認知度は高いです。歴史維持のため、多くの理解ある市民が街並みを守り、文化財や施設を保全してくれています。その努力の甲斐もあり、毎年多くの観光客が当市を訪れています。しかし、各地で、幅広い年代、訪日外国人をターゲットにした、“新しい観光”に取り組んでいる地域も多く、当市も地域資源を活かした観光ツールの再評価、開発に取り組む必要性を感じています。

まず、当市は、日本海に良好な漁場を有し、鮮魚、肉に野菜に果物と、全国にPRできる“食”が、新たなブランディングのテーマだと考えています。市の重要産業は、“一次産業”と“観光産業”が主体で、この双方を上手く結びつけることで、産業の土台を強化できるのではないかと。特に滞在、宿泊者を増やす意味でも、“食”の力は重要であり、地産食材を料理できる店をPRしながら広げていくことも検討したいです。

次に、兼ねてより取り組んできた“萩ジオパーク”の、日本ジオパーク認定が、昨年9月20日に承認され、新たな観光資源を手に入れました。ジオパークは、萩の大地を形成した歴史の記録でもあり、地質学に関心を持つ観光客も多くいらっしゃると思います。ジオパークを中心に、自然、農村、そしてジオの教育や検定など、見るだけでなく、そのストーリーを学ぶ機会を設け、幅広い年代を呼び込む“観光ツール”として育てていきたいです。

このように、萩には多くの資源や素材があり、これらをどのようにブランド化するかによって、萩市の可能性を膨らましていけると考えています。

### (2) 問題と課題の明確化

平成23年から市、企業、市民などで萩の“食”について検討を重ねてきました。その結果、いくつかの商品も生まれ、一定の成果がありました。萩の伝統食、食文化についても、研究がなされていて、今後は、今の味覚に合わせた調整をして将来、その食文化そのものを発信し、郷土料理を観光ツールとして育てていければと考えています。

多くのブランド化する材料があるものの、それをどのように活用していくのかを検討すると、そこには、問題や課題が多くあります。まず、重要なのは、2つのターゲットの明確化です。

一つは、“誰に何を発信するか”です。萩市の歴史や文化の発信は、50歳以上の方たちには伝わっていると思われます。実際に観光客の年代も、歴史や萩焼など、本来の萩の強みを理解したお客様が多いです。

しかし、若い年代へのアプローチが十分であるとは言い切れません。昨今、萩市内にも若者受けするカフェや飲食店、ゲストハウス、若者主催のコミュニティイベント増えています。こういった展開をうまく他県の若者に発信して呼び込む必要を感じています。

各地で観光勧誘の手段が多様になり、そういった他地域との競争を意識しつつ、萩の良いところ“新しい萩”を誰に（年齢、趣味、嗜好）、どのように伝えていくか、という点について分析して必要性を感じています。

次に、“何を伝えるか”が課題だと感じています。日本海の幸、萩のアマダイ、須佐男命イカをはじめとする魚介類、見島牛に見蘭牛、むつみ豚、萩野菜、夏みかんなどの果物、市内に酒蔵会社が5社あるなど、歴史、文化を支えるブランド素材は豊富です。また市内の旭、福栄、川上、むつみの4地域の特産品「奥萩ブランド」なども誕生し、地域のブランディングに対する意識が高まっています。しかし、ブランドの分散によって、それぞれのイメージが喧嘩をしてしまい、ターゲットにうまく伝わらない、いっぱいあるが、何が売りなのかわからないといった状況に陥らないようにする必要があります。それぞれのブランディングも重要ではあるが、価値を分散せず、うまく統合する事で入口の一つに出来るのではないかと考えています。

地域ブランディングは、簡単ではないし、しっかりとした結果が出るのは、少し先になりますが、市が中心となり企業や市民、外部識者を巻き込んで、積み上げていく事で、問題と課題を解決し、“誰に”“何を”伝えるのかを明確にして、本来、萩市が持つ魅力を多くの人に知ってもらいたいです。

### (3) 萩ブランドを拡散する

魅力の“拡散”については、広告やパンフレットといったPR手法だけでなく、インターネット、モバイルなど、若者、サラリーマン、主婦に向けた情報拡散を検討する必要があります。観光地の魅力を伝えるのは、活字から写真や動画、その場所がどこにあるのかといった地図情報を添えて発信するが、閲覧者への関心をひく情報になるからです。新たな観光ツールとなる“萩ジオパーク”も、朝、昼、夕方、で違った色合いとなり、その自然の美しさに注目が集まります。それを表現するには従来の手法から一歩前進して、ネットメディアの活用をもっとすべきだと感じています。

次に、どこに拡散するかです。現在、萩市に訪れる観光客の多くは、山口県内、そして、広島県、島根県、福岡県の隣接県が多く、これを大阪から名古屋、東京圏など、大都市圏への展開を考えています。

一次交通として山口宇部空港、萩・石見空港、新幹線で新山口駅、この3拠点から萩市内まで車やバス、電車といった二次交通で45分から60分。観光客の皆さんが自宅から移動した場合、3、4時間をかけて萩市内に到着する事になります。実際に、遠いと感じるかもしれませんが、それでも萩に行きたいと思ってもらえるPR、萩に来てよかったと思ってもらえる満足、どう演出していくかなど、大都市圏への情報発信のコンテンツには、十分な検討が必要だと考えています。

幸い、最近大都市圏からの“移住者”や“地域おこし協力隊”には、前向きで多様な才を持った方々が集まっています。そこに市内のやる気があって、頑張っている人たちが集う事で、萩市の発信力やコンテンツのレベルが上がるのではないかと期待しています。市職員だけでなく、多くを巻き込んで、萩の魅力を多くの人に理解してもらいたいです。

最後に、萩は、“本当に素晴らしいところなのだ”と多くの人に伝えたい！！

そのために全力で、出来る事から取り組んでいく所存です。萩を知ってもらうために、“萩学”、“萩・幕末維新検定”、“萩ものしり博士検定”を更に発展させ、新しい萩検定を用意すべく準備を始めます。萩を知ってもらうためには、広い観光ルートを考える必要があります。

定期船で“三島”をどのように巡る旅を構成するのか、島民と観光客との“つながり”、“アクティビティの演出”、そのために市は何をすべきなのか。歴史・文化を体験するだけでなく、もっと自然や農村へと観光客を誘導するために、どんな工夫が必要なのか、公共交通や空き家を活用する事で、萩の田舎暮らしも体験してほしいです。そこで、郷土料理を食べ、食材の旨さを満喫してほしい。一次産業と観光産業の“つながり”を意識しながら、観光客の需要を幅広く受け止められるように準備をしていきたいと思ひます。

次に、こういった事を誰が行うのか、担い手の育成が必要です。各地で立ち上がっている“地域商社”は、市や企業が連携して創設し、名前の通り“地域”を“売る”活動をする会社です。成功している地域もあれば、うまく地域をまとめられず解散しているケースもあり、慎重に検討する必要があります。ただし、土産品の開発や売場の確保、インターネット通販での販路開発やふるさと納税の返礼品のプラン作成など、人が集い知恵を出しチャレンジする場所が必要になってきているのも事実であり、萩には必要な組織ではないかと考えています。実現方法には、しばらく時間がかかるかもしれませんが、継続的に検討します。

萩を訪れた人に、私はよくこんな事を言われます。

「街を歩いていると、大勢の小中学生から挨拶をされ、感動した」

「自転車に乗った高校生から、こんにちは！！と声をかけられて嬉しかった」

観光地として外から多くの観光客が訪れますが、ここは私たちが暮らす“街”であり、生活をする“町”です。普段の生活の中で習慣となっていますが、見逃してはいけないのが、こうした子ども、若者たちの行動を、観光客は客観的に捉え、それに“感動”していただいているということです。私は、この話を聞かされた時に、“誇らしく感じる”と共に、一番大事なものは、歴史や文化、食や自然といった観光ツールを磨くだけでなく、市全体、市民全員が“観光の器”となって、“おもてなし”をする事が、萩の“ブランド”なのではないかと感じています。市内にいる高校生や大学生、“若者の活躍の場”を用意したり、“代々家業を守り続けている方々”にスポットライトを当てたり、地域のために頑張ってくださっている方々と、“もっと良い街づくり”を考えたりする事が、萩のブランディングを育てていくのだと思ひます。

暮らす街を愛し、自信をもって市外の方々に街の自慢ができることが、胸を張って“来て”、“食べて”と言えるのだと思ひます。

市民の皆さんと共に、萩市の魅力を更に深く掘っていきたく思ひます。皆様、ご協力の程、よろしくお願ひします。

萩市長 藤道 健二

## 1-1 過去の取り組み評価

萩市で過去取り組まれてきたプロジェクトの中で、“萩ブランド”に関わる案件をいくつか紹介したい。

平成21年度地域資源∞全国展開プロジェクト“頑張れ！萩の金太郎プロジェクト”は、スズキ目ヒメジ科 地域名「金太郎」のブランド化と加工品にして流通に投入するプロジェクトである。

捨てられていた雑魚として扱われていた魚のブランド化はメニュー開発、加工イメージ、産官学の連携、調査研究から販売までのワーキンググループ、アドバイザー体制も構築され、販路展開についても交渉の議事が残され、大きな成果を生んだプロジェクトだと考える。

平成24年度から26年度に実施された、萩の木になるモノづくり協議会が行ったプロジェクトも大きな成果をあげたと考える。

平成24年度 萩のモノとワザを活用すれば、雇用が生まれ、地域が変わる。

萩の木になるモノづくり「食」実践プロジェクト

3年に渡るプロジェクトは、萩産品を再生し、観光事業と一緒に成長させていかなど実践的な内容になっており、特に萩野菜や果物などに注目している。

萩の伝統野菜-復活-プロジェクトでは、萩伝統野菜の紹介、どんな料理にむいているのかなど丁寧な記述がされている。加工品の試作、試食、プライスゾーンの結果など評価され、今も土産品として売られている商品を生み出している。

この事例の他にも素晴らしいプロジェクトが活動し、多くのドキュメントが残っているが、市内、県内に向けたブランディングもしくはチャレンジした結果に留まっている。ただ、金太郎プロジェクトは、他の事案とは比較にならないくらい首都圏に食い込み、多くのメディアを巻き込んだ軌跡を残している。



★オイル・ルージュ（萩の地魚、もったいないプロジェクト開発商品平成22年販売開始）

萩産の金太郎（標準和名ヒメジ）をオイルで高温高圧加熱した製品。

フランス料理に使用される高級魚種ルージュ（Rouget de base）の近縁種であることに由来する製法。対象魚種・製法とも、類似品の無いオリジナル製品。

内容量：130g 価格：道の駅萩シーマート販売価格650円（税込）

ブランディングは、メディアや消費者を惹きつけるコンセプトと地道で長期的なPRが必要である。競争と情報の多い大都市圏では、一度擦り込んだイメージも、その後、情報を止めてしまえば、他の情報に塗り替えられてしまう傾向にあり、莫大な費用とニュースソース（話題）を継続的に投入する必要があるため、自治体が毎年予算をかけていくことは難しい。そういった意味では、金太郎プロジェクトは一定の成果があり、既に数年経過した今も効果が持続されているとも考えられる。

過去のプロジェクトのデータを今一度集めて再加工して、現在の情報発信を活用してみるのも一案ではないか。

## 〈事例〉



## 萩逸品コンペティション2018

萩市は、藩政時代に毛利36万石の城下町として発展、幕末には吉田松陰や高杉晋作などを数多くの人材を輩出し、明治維新胎動の地としての歴史、また豊かな自然環境を有しています。

萩市の地域資源を活用し、広く萩市の活性化につながるよう、地域資源を実際に活用するとともに、萩をイメージした、新しいお土産品のアイデアを、今年度からテーマを決めて広く公募している。

▷ 2018年度のテーマ「お菓子」

## 募集内容

**広く萩市の活性化につながるよう、萩市の地域資源を活用・イメージした新しいお土産品のアイデア（商品または試作品が必要）。**

・新たな萩市のお土産品の商品化のアイデア。「萩といえば・・・」と思い浮かぶような、萩市らしい商品や、産物等を使用した商品。

※萩産の原材料を使用しており、ネーミング・コンセプトが萩の歴史や自然、ストーリーをイメージした商品であること。

※原則、萩市内で最終製造される、または販売等が可能なこと。

・和菓子や洋菓子、スナック菓子など、お土産品として持ち帰りや、出張時の手土産として持参ができ、できるだけ常温で日持ちできるもの。

・新たに開発を行う試作品、または概ね1年以内に開発したお土産品（リニューアル含む）で、他のコンテストなどに応募していないこと。

※著作権、商標権等の問題が生じた場合は、入賞を取り消す場合があるとともに、出品者の自己責任で対応すること。

・最優秀賞及び優秀賞を受賞した場合は、応募者ができる限り商品化し販売、または、委託等により製造・販売に取り組むこと。

・決定後、事業者名や商品名などを公表しても問題がないこと。

## 〈事例〉



萩市 Hagi City Website

文字の大きさ 拡大 標準 背景色を変える 白 黒 青

Google Custom Search すべて ページ PDF 検索

はじめての方へ Foreign language サイトマップ お問い合わせ

組織・課名でさがす カレンダーでさがす

ホーム 市民便利帳 観光情報 事業者向けの情報 市政情報

現在地 ホーム > 組織で探す > 水産課 > 「萩・よこわまぐろ」のブランド化に取り組んでいます

「萩・よこわまぐろ」のブランド化に取り組んでいます

印刷用ページを表示する 掲載日：2012年2月10日更新

掲載日：2012年02月10日 / 担当：水産課

萩市沖合は日本海有数の好漁場で、年間約250種類の魚種が市場に水揚げされる、四季折々の旬な魚の宝庫です。市や商工会議所では、萩の魚の知名度アップや魚価の向上を図るため、これまで「瀬つきあじ」「あまたい」「けんさきいか」「真ふぐ」「金太郎」「須佐男命いか」の6魚種のブランド化に取り組んできました。今年度から、新たにヨコワを「萩・よこわまぐろ」と命名し、萩のブランド化に向けて漁業者、飲食・ホテルなどの商工・観光関係者と一体となった取り組みを展開しています。



#### 萩・よこわまぐろ

ヨコワは、本マグロの若魚の呼び名で、大きさが2kgから5kgのサイズのもので、漁期は10月から翌年1月までで、冬が旬な魚です。価格は、本マグロに比べ比較的安く、一般家庭での利用も多くなっています。

## 〈事例〉

## 萩の食材で創作料理 ブランド化目指しお披露目



萩産の食材を生かした創作料理を「はぎ御膳」「はぎ弁当」のブランドで売り出そうと、各店舗や旅館が考案した料理のお披露目会が26日、萩市の旅館で開かれた。10月1日から市内の旅館や飲食店計7か所で提供される。

2018年の「明治150年」に向けて萩の“定番料理”を作ろうと、萩市観光協会の呼びかけに応じた各旅館や店が、東京の高級料理店から指導を受けるなどしてそれぞれに考えた。

御膳と弁当は、夏ミカン、見蘭牛、長萩ちょうしゅう和牛、むつみ豚、フグ、ケンサキイカなど地元産の食材を主に使い、同協会がブランドとして認定する。食材やメニューは四季によって変える。

会では、同協会の松村孝明会長が「これから食で情報発信していこうと考えている。新たなプレミアムブランドとして普及させたい」とあいさつし、各店などに認定証を交付した。

「はぎ御膳」は「割烹千代」「萩の御厨高大」「萩の宿常茂恵」「庭園カフェ畔亭」の4店で2400～3500円（税別）、「はぎ弁当」は「御食事処わらじ」「仕出し料理きたむら」「シズキ」の3店で1500円（同）で提供する。同協会は、今後も参加店を募っていくという。

（引用）<https://www.yomiuri.co.jp/kyushu/life/food-drink/20160927-OYS1T50029.html>

萩逸品コンペティション2018、よこわまぐろブランド化など地域が常に新たなブランドを目指すことは良い傾向だと考える。しかし、商品をつくるのが、必ずしもブランドになる訳ではない。

右のふるさと萩食品協同組合 もったいないプロジェクトでは、「地元の低利用魚種の利用価値を発見し、メディアを通じて魅力をアピール」という記載がある。

また、「マーケットインによる類似商品になり加工品の開発」とあり、前述の通り、このプロジェクトの進め方には、ブランド生成をするという意欲を感じる。

ブランドは、購入する人に関心を持たせる狙いが必要であり、目新しさ、理由、再発見、類似商品との違い、マーケット戦略など、数多い事項を何度も検討し、アピールポイントと忘れられないようなネーミング、パッケージなど開発することで、やっとスタートラインに立つことができる。

〈事例〉

## 地元食材いっぱい「萩サンド」、女子中学生が考案 山口県萩市



アジのみりん干しや薄切りのタマネギ、千切りした大根……。

地域の食材を挟んだヘルシーなサンドイッチを萩市の女子中学生が考え、今月、市内のスーパーマーケットが販売した。あっという間に完売し、再販売を検討しているという。

レシピを考えたのは市立萩東中学校2年の三村京子さん（14）。

萩市などでつくる「市の食育を支える会」が昨年4月上旬から9月1日にかけて「朝ごはんメニューコンテスト」でレシピを公募した。

三村さんは学校の課題として応募。試作を重ねて「萩にゃんの具だくさん朝食サンド」を生み出した。

萩特産の瀬つきアジのみりん干しを使った逸品で、骨とぜいごを丁寧に取り除いた身をメインの具に、千切りした大根と薄切りのタマネギをラッキョウ酢で合わせたものとニンジン、レタスを、バターを塗ったトーストではさむ。

上記事例は、定期的商品化は難しいものの、“女子中学生が”、“地元食材を使って”、萩市キャラクター忠義の猫 萩にゃんの名称を使い、“萩にゃんの具だくさん朝食サンド”と命名するなど、ニュースソースとしての価値が高い。市の食育を支える会の企画応募であったため、地元ニュースとして留まったが、こういったコンテストを大事に育て、観光客に向けた“ソールフード”として育てるなど、次の展開に向かわなかったことが悔やまれる。

過去の取り組みを拝見して、萩市、企業、経済団体、市民団体の取り組みは間違っていない、それぞれ価値のある内容であるものの、一過性で継続的なものが少ないことがブランド生成につながらない要因であると考えられる。

〈事例〉

## ふるさと萩食品協同組合

～萩の地魚、もったいないプロジェクト～



### 経緯

- 漁協や鮮魚仲買等が協力して「道の駅・萩シーマート」を設置・運営するため、平成11年、設立。
- 平成21年、一部の魚種が正当に評価されていないのは「もったいない」との観点から、プロジェクトを立ち上げ。

### 取組内容

- 萩の金太郎（ヒメジ）等、地元の低利用魚種の利用価値を発見し、メディア等を通じ魅力をアピール。
- マーケットインによる類似商品のない加工品の開発と、大手卸売業者との連携等による販路拡大。

### 活動の成果

- 地元産マイナー魚種であった「萩の金太郎」等の利用が大幅に増加し、萩の名物魚種の仲間入りを果たした。
- 地元消費額も飛躍的に増加し、生産者魚価も、1.5～2倍に上昇。

### 今後の方針

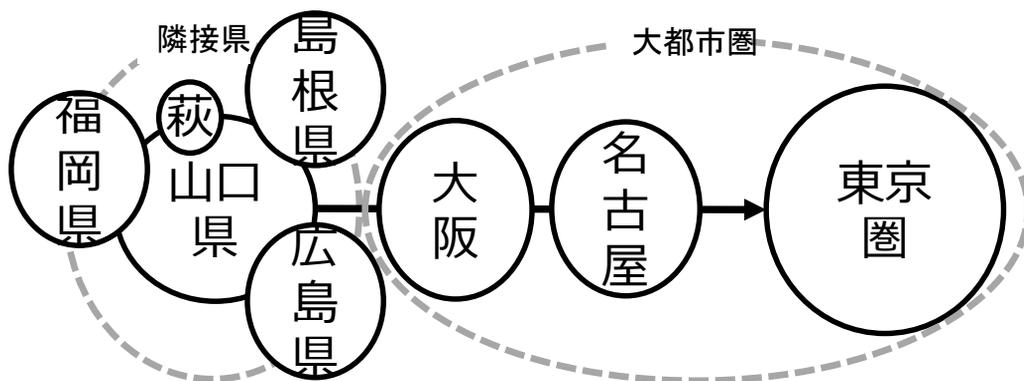
- 各種視察の受入に加え、全国各地でプロジェクトの活動を紹介し、他地域での普及展開を図っていく。
- 「ニッポン雑魚選手権大会」の開催を検討中。

## 1-2 萩ブランドの目標

“萩ブランド”構築の目的は、以下の通りである。

- (1) 第一次産業と観光産業を重要な事業と捉え、収入面、持続性を確保する
- (2) 歴史、文化に“食”ブランドを組み合わせ、地域ブランドを育成する
- (3) 県内、隣接県、大都市圏へと商圈を拡大する

<商圈の拡大> 大都市圏に向けた展開



- (4) 新たな産業や企業を生み出し、雇用を創出する
- (5) UIターンなど、移住者を増やし、労働者人口を確保する

地域ブランディングへの着手によって、地域商材や観光のブランド向上だけでなく、雇用枠を拡大し、人材不足の解消などの効果を狙う。

また、幅広い年代へのアプローチを実現するために、SNSの活用や動画での訴求を開始し、PR方法を刷新する。

地域ブランディングは、市内企業や市民と共に築く事項であり、その実現は、簡単ではないが、勉強会やタウンミーティングの開催など、地域全体でレベルアップをしながら、目的を達成する。

### 1-3 萩ブランドの目指す方向性

萩市には、多様なブランド要素があり、そのためブランディングのターゲットが絞りにくい状況にある。歴史、文化は、あくまでも観光ブランドとして引き続き牽引してもらい、“食”については、数ある要素、素材を共通の“萩ブランド”として再開発する必要があります。

ブランディングを検討する際、以下の3点にフォーカスした検討が必要であると考えます。

#### <ブランディング検討における要素>

##### 世界観（物語）

##### + ユニーク（独自性）

##### + アイデンティティ（同一性）

ストーリー作りは、ブランドを意識する上で重要であり、消費者にとっても関心ある事項です。商品には、その成り立ちがあり、それもそれでストーリーと言えますが、何故、“萩”と言えるものには、“萩”と“商品”の関係を定義する必要があります。

「萩の夏みかんは明治9年に小藩高政（おばた たかまさ）によって生活の術を失った土族たちを救うため、全国で始めて広く栽培されました。園地は、主に空き地となった武家屋敷でした。その結果、武家屋敷の敷地割がほぼ江戸時代のまま保たれ、城下町絵図を手に現在の萩の町を歩くことができ観光面においても「夏みかん」と土堀」は萩の代表的なシンボルとなっています。現在の萩市の柑きつの生産者は443戸、生産量は1500t、出荷額は約1億円となっています。」（萩市ホームページより引用）

何故、萩市で夏みかんの出荷量が多いのか、ここには物語を感じますが、市内に伝わる話が、市外へ伝わっているのか？を検証する必要があります。

次に、味や品質といった“強調”する何かが必要になります。他とは、“ここが違う”といった特徴と独自性をどう強調するかが重要になります。味覚は、甘い、やわらかいといった表現になりますが、何故、甘い？やわらかい？などの理由があるといい訳です。産地の気候、地質、水などの環境などが裏付けとしてあればいいですし、創業〇〇年などの伝統や製法など、長年築いた信頼と技術を表記するなど、他にないユニークさを強調する。

萩の〇〇だから“おいしい”という漠然さから、**XXX**だから（理由）萩の〇〇は“おいしい”というような背景を付けて、消費者に覚えてもらうようなコンセプトの設定が必要になります。

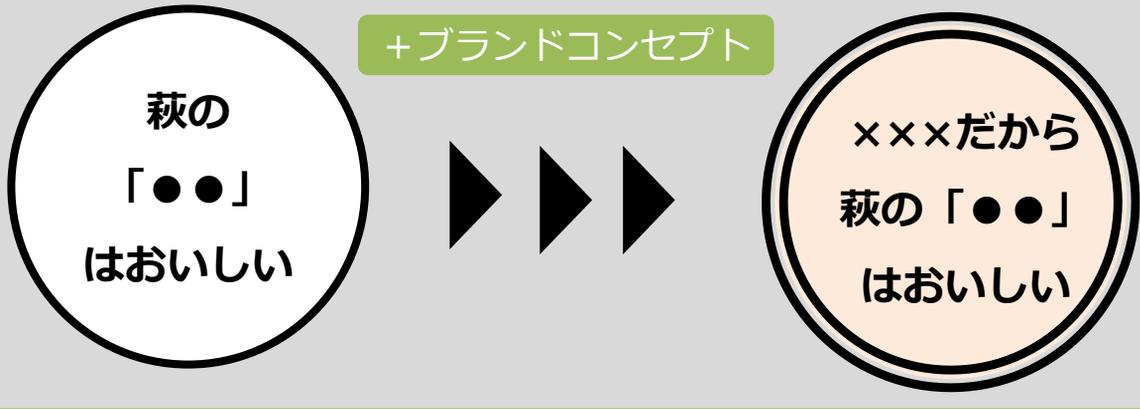
萩産は、何故“おいしい”のかを、すべての商品にイメージさせるための訴求ポイントを組み立てる。

## ブランドコンセプトの確立

## ブランドコンセプトとは

「伝えたい」モノを、相手が**すぐにイメージ**できる、**価値**を伝える言語

+ブランドコンセプト



萩市ブランドの世界観、ユニークさ、アイデンティティによって、“萩”と聞けば“食”というイメージが定着するには時間がかかることは言うまでもなく、長期戦となりますが、地道な積み上げの中で消費者の意識に擦りこむことができればと考えています。

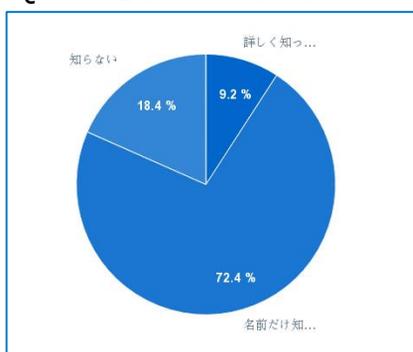
## 1 - 4 萩ブランド再構築について（認知度）

萩市ブランド再構築を考える上で、萩市の知名度を把握しておく必要があります。萩の皆さんは、“萩市”と言えば、場所やどんなところか、を他県の人たちは、わかっていると思っておられるでしょうか？

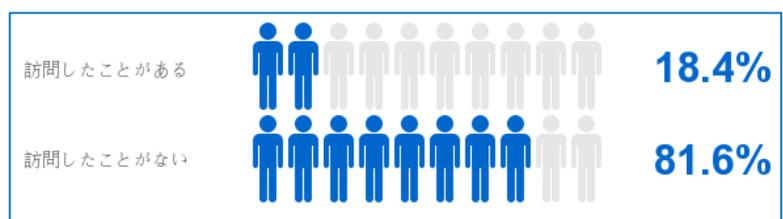
地域ブランディングにおいて、認知度は重要な鍵となります。

下記にあるグラフは、昨年11月に萩市日本酒女子会というイベントを東京 大手町で実施した際のアンケートの一部です。イベントの参加者は、20代、30代の女性限定（100名）となっています。萩市をご存知でしたかの質問に81.6%は知っているという回答がありました。（但し、72.4%は名前だけ知っているという回答）。

Q.萩市をご存知でしたか？



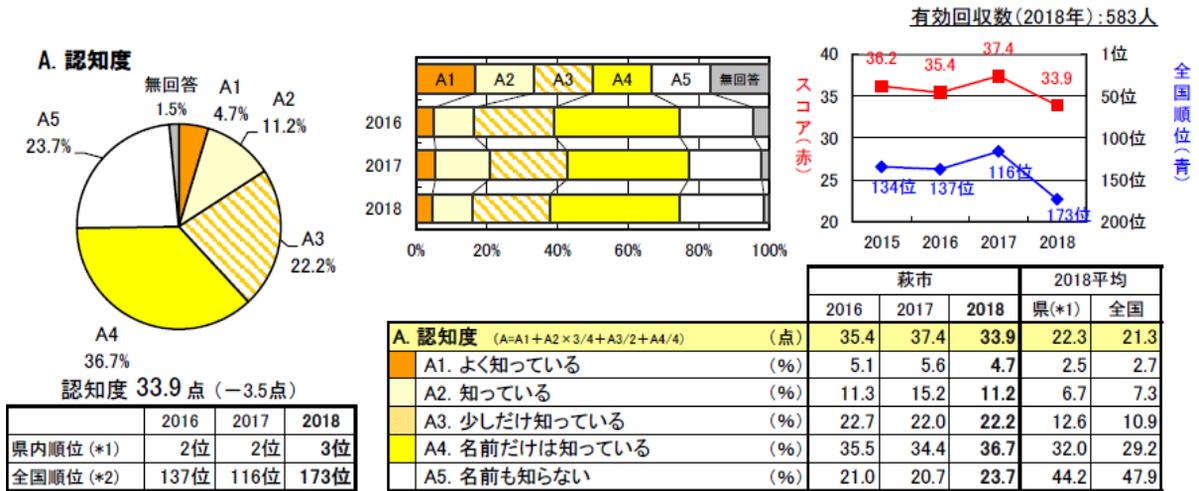
Q.萩市を訪問したことがありますか？



【出典】弊社作成

1 - 4 萩ブランド再構築について（認知度）

萩市を訪問したことがありますか？の問いには、18.4%が訪問経験ありと回答があった。次に、ブランド総合研究所が毎年調査している地域ブランド調査2018では、萩市の認知度は全国順位 173位、県内順位 3位となっている。



【出典】地域ブランド調査2018

- 全国順位：1位 名古屋市 2位 京都市 3位 札幌市
- 萩市より上位の市（県内）：61位 下関市 167位 山口市
- 萩市の次の認知度を持つ市（県内）：236位 岩国市
- 近県で近い順位の地域：158位 鳥取県米子市
- 163位 福岡県久留米市
- 173位 香川県丸亀市

認知度はブランディングする上で重要な項目である。2017年 全国順位 116位は、2018年NHK大河ドラマが、幕末・維新をテーマにした「西郷どん」であったため、事前告知で長州藩(萩)のイメージがあったのではないかと推測される。

しかし、2018年1月からの視聴率は平均12%と低迷したこと、ドラマの舞台は、薩摩（鹿児島）、江戸、京都だったこともあり、長州藩の露出が少なかったことで、残念ながら2017年対比で2018年は順位を大きく下げた。

認知度は、外的要因によって変化することがあり、地域内の戦略だけで向上させることは厳しいが、話題をつくる、常に全国を意識して情報を発信する、など認知度向上には、定期的な情報戦略が必要である。

## 1-5 第1章 まとめ

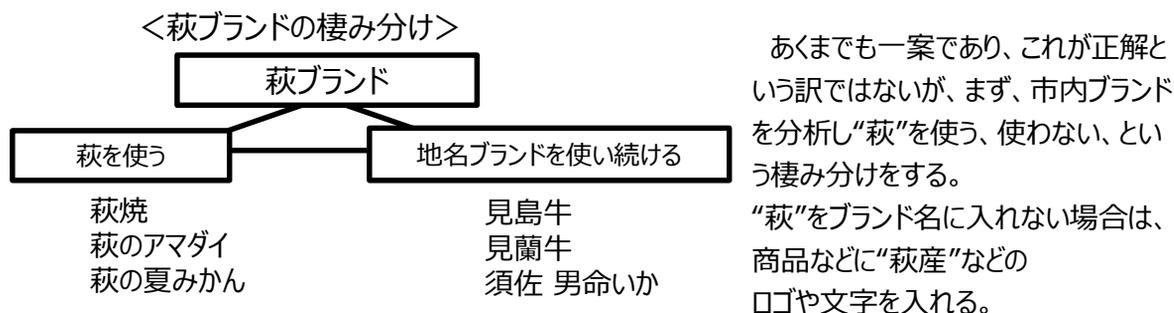
ブランドを相手に意識してもらうためには、その地域の“場所”や“位置”がわかりやすく、イメージし易いことが大事。萩市合併後も、旧町村や島には、それぞれのブランドが残っていると考えていい。つまり、山口県萩市の認知度を上げる以上に、旧ブランドの構築は、費用面、時間を考えても難しい。

だからといって、

見島 → 見島牛 → 見蘭牛 といった萩を代表する牛肉に対して、無理に  
萩市 見島 → 見島牛 → 萩 見蘭牛 という形で、“萩”をのせていくことで、

萩ブランドとして、ブランド化するのが正しいかと言えば、そうではない。

しかし、長期的視野で考えた場合、バラバラでブランドを維持することは不可能であり、上手に“萩”ブランドとして、まとめていく方向で検討するのが良いだろう。



県内や周辺の県の住民であれば、商品名のみで萩市のモノという認識を思い出すことができるかもしれないが、今後、広域にブランディングをする場合は、“萩”というシグナルを、どこかに埋めておくことが必要だと考える。

地域、場所を特定させることで、

日本海の漁場 → 脂がのって → 美味そうだ

といった連想を消費者に与え、消費行動の選択に影響もたらすことができれば、それが“萩”ブランドとしての価値になると思います。

次に、認知度を上げるために、“話題”をどうつくるか。

萩の女子中学生が → 地元食材をたっぷり使った → 萩にゃんの具だくさん朝食サンド

このストーリーは、市内、県内で話題になっても、それ以上、広がる力にはならない。

例えば、

萩市小中学校給食すべてを地元食材に切り替える→安心安全→美味しい→新鮮

萩市中学校の給食は、〇〇料理研究家が、地元食材を使ったメニューで作られている。

料理研究家のコメント：あまり知られていないが、萩の食材は、米に魚に、肉や柑橘などが美味しい。こんな食材を新鮮なまま調理して地元の中学生に食べさせたいという思いでメニューを考えました。

広域に広がる話題づくりも戦略的に考えるべきです。

## 2-0 ブランディングの考え方

ブランディングとは何か、萩ブランドの再構築をする上で、改めて考えたい。  
ブランド戦略の構築について、代表的な研究者である David Aaker の考えを引用する。

同氏によれば「ブランドをある売り手のあるいは売り手のグループからの財またはサービスを識別し、競争業者のそれから差別化しようとする特有の (ロゴ、トレードマーク、包装デザインのような) 名前かつまたはシンボル」と定義している。  
(Aaker, 1991, 翻訳 p.103)

つまりブランドの効果は製造元を顧客に伝え、同じ様に見える様な製品を提供しようとする競争業者から顧客や製造業者を守ることでありといえる。また Aaker が指摘するように、ブランドとは商品に付けるマークである。それが消費者に認められたら、識別・差別化機能を発揮する。

ただし、ある商品にブランドをつけて販売しても、全ての商品がブランドとして認められるわけではない。ブランドをつけた後必要な事は、マーケティング活動である。

つまり、製品、価格、流通チャネル、プロモーションを組み合わせ、生産者はブランドの構築を試みる。その点について、Keller は「ブランド化するためには、消費者に製品のラベルを示し、ブランドの意味を教えることが必要である」と述べており、ブランド化は「精神的な構造を付加価値の高い商品創り出すこと、消費者が意思決定を単純化できるように、製品サービスについての知識を整理させること」という様に、消費者に商品知識を理解させることを重視している。  
(Kotler&Keller, 2006, 翻訳 p.322)

どの様にすれば、消費者にブランドに関する知識を覚えてもらえるのであろうか。その為には次にあげる手段が有効であると考えられる。

まず始めに、マーケティング・プログラムの開発が挙げられる。それによって、強く、好ましく、ユニークなブランドが生まれ出される。

具体的には、(1)製品戦略、(2) 価格戦略、(3)流通チャネル戦略、(4)プロモーション戦略を立てることである。これらを実行し、売上や顧客満足度等の成果指標で評価し、不十分な点は改善する。

水産物に置き換えると、それぞれが主な内容は次のとおりである。

<水産物のブランド化に必要な項目>

### ● プロダクト戦略

鮮度維持管理体制 (技術と仕組み)  
流通過程 (時間)  
顧客ニーズ (要望と維持)

### ● プライス戦略

消費地市場の選択 (仲介業者の選択)  
安定供給と安定価格での提供  
提供先によるブランド活用  
飲食店、大手量販店

### ● プライス戦略

仲介業者を選択する、もしくは直販  
サイズと水揚げ量 (規格と安定)  
魚価価値向上と利益確保 (価格維持)

### ● プロモーション戦略

産地ブランドPR  
提供先によるPR (店舗)  
トレーパックされた生鮮水産物販売への  
シールなどの識別 (ロゴ、商標)

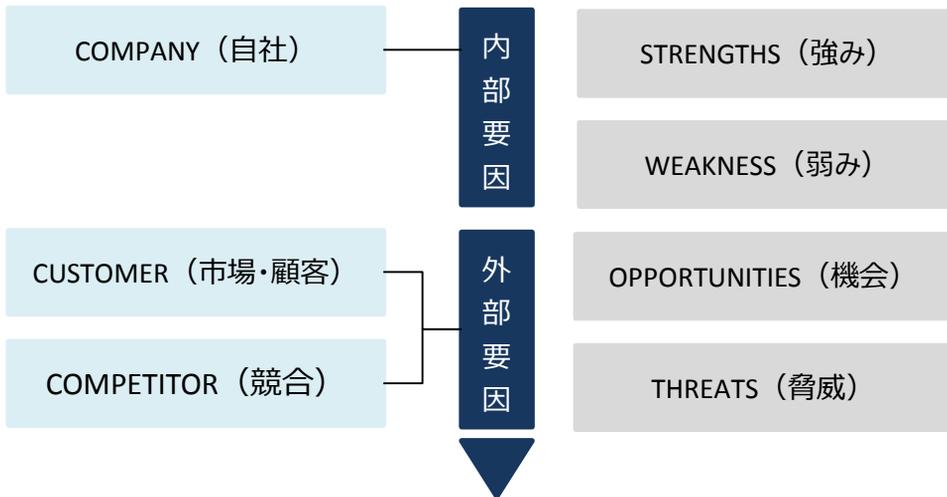
ブランド化する為には、様々な戦略と特徴、そして、商品のストーリーが必要となる。

## 2-1 ブランディング戦略構築方法（評価/分析）

一般的に企業が自社の強みや弱みなどを分析する際、SWOT分析を用いることがある。この方法は、自社の強みを生かし、弱みを克服し、機会を利用し、脅威（競合）を取り除くか、などを客観的に分析する際に使われる。

ブランディングをする際の内部要因としては、商品力、その素材調達、体制、物流など自社に関わる分析、外部要因は、市場や顧客に対するアプローチや競合との差別化（品質、価格、販売網）などを分析します。

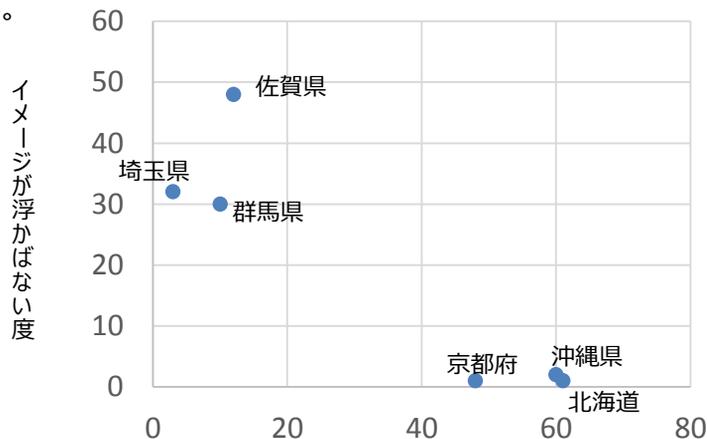
地方自治体において、競合相手の設定は難しいですが、既に観光では、類似のコンテンツやアクティビティを持つ地域と競争が始まっています。



SWOT分析をする際に（特に外部要因）、市場・顧客・競合の視点を持って状況を整理すると、事業環境分析の抜け漏れを防げます

（引用）マーケティング・リサーチとデータ分析の基本

次にイメージ評価を常に意識する必要があります。“旅行”、“観光”に行くと考えた時、最初にイメージする場所、この時点でブランディングができていないか、いないかで大きな差が出ます。北海道、沖縄、京都は既に観光地としてブランドが確定しているが、埼玉、群馬、佐賀には、瞬時にイメージされるほどではないということです。ちなみに、東京ディズニーランドに行こうと思った際も、千葉県に観光に行こうとは思いません。



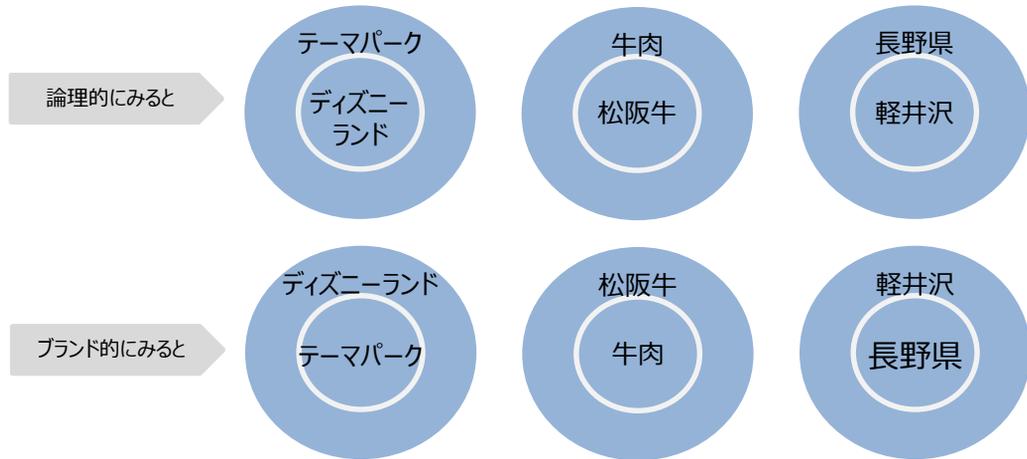
観光に行きたい度 出所：消費者1000人調査

（引用）小さな会社を強くする ブランドづくりの教科書

## 2-1 ブランディング戦略構築方法

第1章のまとめで、ブランドの棲み分けの話を出しました。下記の図の通り、テーマパークで連想するとディズニーランド、好みにもよりますが、贅沢に牛肉を食べるなら、松坂牛、長野県に旅行に行くとしたら、第一候補は軽井沢、とイメージするようにブランド作りをします。しかし、強いブランドイメージが浸透した場合は、直接ブランド名や地域名が発想されるようになります。

ブランディング戦略において、当初論理的に組み立てていくものの、ブランドが独り立ちしていくこともあるということです。



(引用) 小さな会社を強くする ブランドづくりの教科書

### ■ 支援型ブランドの構築方法

自治体がブランド名を商標化、特許として出願するケースも増えている。ブランディングには、ディフェンスの意味も大きく、ブランド名を確保することで、類似のブランドを排除する。

また、例はすべて県の保有だが、どれもブランド名というよりは、ブランド名の上や補足に使われる名称が多く、「三重ブランド」を銘打つことで、連想できない地名や人名のブランドも“三重県産”なんだと連想してもらえることで、商品の信頼度を“三重県産”を用いて上げてしまう仕組みとして使う手法である。

“認めた＝推奨”、“歴史＝伝統”、厳しい“検査”に通った“認証”など商品の信用を後押しする地域ブランド手法もある。

教材の多い萩市も参考になる事例だと思います。

### 県な所有する汎用型地域ブランドの一例

都道府県名	商標名
宮城県	「食材大国みやぎ」
茨城県	「茨城うまいもんどころ」
群馬県	「群馬県推奨優良県産品」
富山県	「富山県推奨とやまブランド」
福井県	「海の幸・山の幸 福井の味」
三重県	「三重ブランド」
大阪産	「大阪産（もん）」
和歌山県	「プレミアム和歌山」
徳島県	「徳島伝統的特産品」
島根県	「ゴクン、しまね。神々の贈り物」
長崎県	「長崎県認証農産加工品」
沖縄県	「沖縄産のびのび島育ち。」

(引用) 地域ブランディングの論理  
文化資源を活用した地域多様性の創出

(出所) 特許情報プラットフォーム

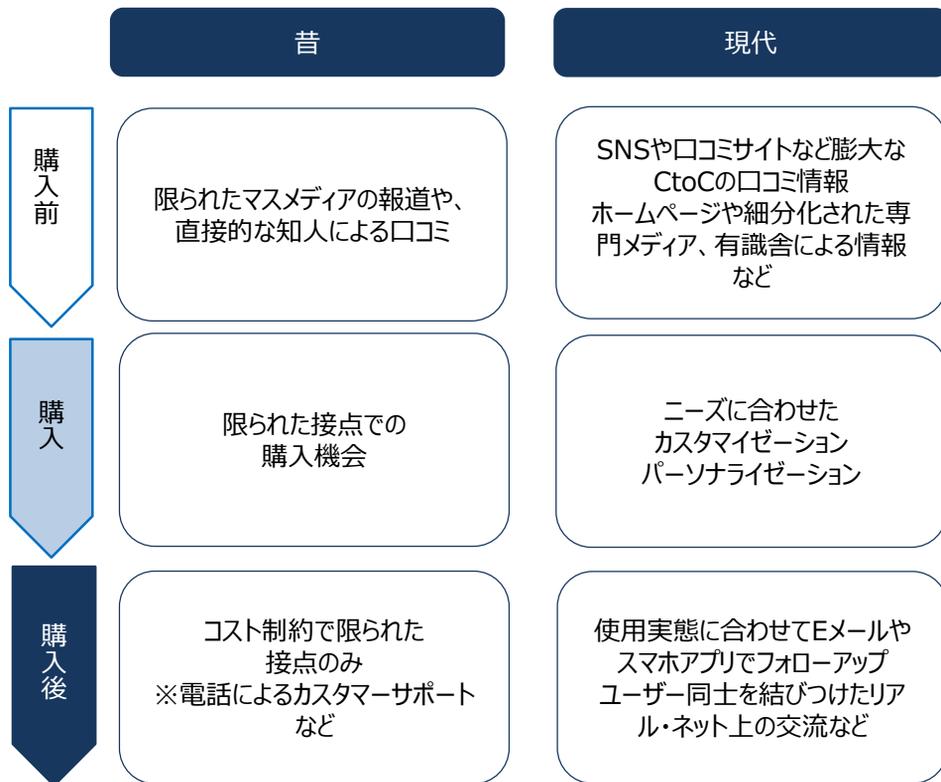
注：2015年9月末現在の状況

## 2-1 ブランディング戦略構築方法 デジタル活用

ブランディング戦略において、デジタルの活用は不可欠である。特に莫大な費用がかかるマスメディアへの広告出稿は、継続性を考えると頻繁に活用できない。

SNSの展開によって効果的なPRを実践した自治体もあり、今後もその傾向は続くだろう。また、この仕組みの効果は、顧客体験の共有に繋がるという利点にある。体験の共有によって、より情報が生まれ、その体験談がコンテンツに育っていく。当然、プラスばかりではなく、マイナスに作用する場合もあるが、十分に戦略を練った上で、おおいに活用すべきだと考える。

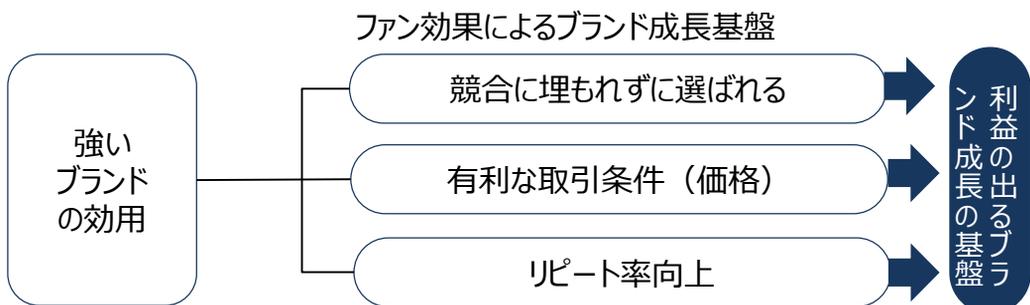
### ■ デジタル化で顧客体験の接点が増えた



(引用) デジタル時代の基礎知識『ブランディング』『顧客体験』で差がつく時代の新しいルール

### ■ ブランドの効用 (ファン効果)

次に、デジタル活用によって体験の交流が増え、十分な満足が得れば、その商品やサービス、ブランドにファン（フォロワー）が生まれる可能性がある。それは強いブランドになればなるほどファン増加傾向に向かい、ブランドの強さをファンが引き出す可能性もあります。



(引用) デジタル時代の基礎知識『ブランディング』『顧客体験』で差がつく時代の新しいルール

2-1 ブランディング戦略構築方法（外部組織の活用）

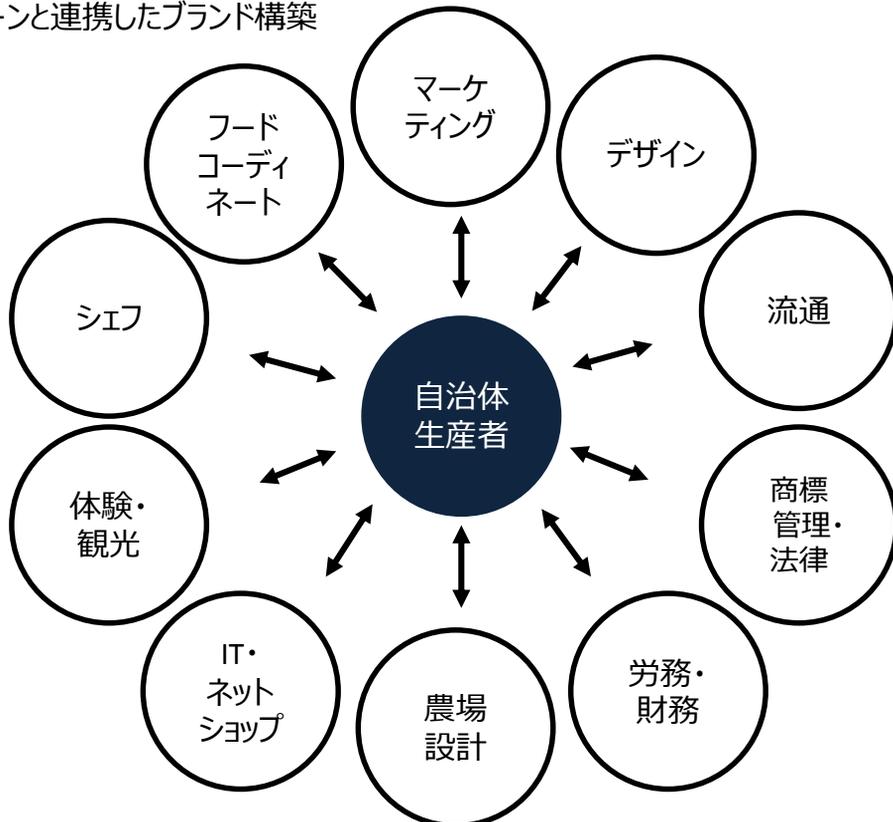
自治体によるブランディング戦略構築において、外部組織及び外部識者の登用は、実施する作業の精度、時間短縮、品質において大きな効果があると考えます。

まず、ビジョン作成時には経験ある識者や企業を巻き込むことが大事です。後述でいくつかのベンチマークを紹介しますが、“こんなやり方で”、“いくら使って”、“どういった企業”に委託したかなど、情報や経験の多い人を入れて検討するなど、外部利用を積極的に実施するべきだと思います。

また女性の感性を活用する意味で、女性の識者や学生の活用も検討すべきだと思います。下左は「横浜三塔協議会」という神奈川県「恋カナ！プロジェクト」とコラボレーションで学生の感性を生かしたスイーツを企画開発をした事例、下右は、ハピキラファクトリーという女性プロデューサー軍団がプロデュースした地方商材を活用し、女性・若者目線のスイーツを完成させた事例、共に一定の成果が出ています。

女性目線のブランディング	女性目線のブランディング	イースト
<p>「横浜三塔協議会」、神奈川県「恋カナ！プロジェクト」とコラボレーションで学生の感性を生かしたスイーツを企画開発</p>	<p>ハピキラファクトリー：地方の魅力的な商材を女性・若者目線でプロデュース・販売</p>	
 <p>しあわせの三種キモーワ ～ハートのマシュマロ～</p>  <p>しあわせの三種キモーロン</p> 	<p>Japan Omotenashi Collection (都道府県をテーマに展開しているお中元・お歳暮シリーズ)</p> <p>長野県版 「フルーツ王国長野！夏のフルーツスイーツセット」</p> <p>佐賀県版 「羊羹年間消費量日本一！佐賀県産の羊羹スイーツセット」</p> <p>広島県版 「レモン生産量日本一！国産レモンを使ったスイーツセット」</p> <p>岩手県版 「イマドキ若手スイーツ！南部せんべい＆ダクワーズセット」</p> <p>三重県版 「タバス会議のおやつをお家でも！真珠スイーツセット」</p> <p>徳島県版 「10代で人気の本舗ゆずを逆輸入！ゆずのスイーツセット」</p> <p>宮崎県版 「国産マゴチを贅沢に使った、マンゴースーツセット」</p>	
<p>横浜市立大学国際総合科学部の国際都市学系まちづくりコースと国際教養学系国際文化コースの女子学生が企画したスイーツ2種類。これは、横浜三塔の周知及び周辺地域活性化のために横浜三塔協議会と生が開発した「スイーツ」の商品コンセプト「恋の願いが叶う」に、神奈川県「恋カナ！プロジェクト」が共働して実現したもので、地元企業である株式会社三陽物産がプロジェクト統括・製造・販売を行った。</p>	<p>女性目線でギフトにしたいくなる商材、パッケージ、価格感や量を考えプロデュースしている。</p>	
<p>大学生の女性目線でバレンタインに渡したいギフトかつ、横浜という地域のストーリーを表した商品となっている</p>		

社外プレーンと連携したブランド構築



(引用) 小さな会社を強くする ブランドづくりの教科書

## 2-2 第2章 まとめ

地域ブランディングも企業のブランディングと同じように、市場が求めているニーズを把握し、自社（地域）が持つ資産とマッチングしていく、という地道な作業が要求されます。

SWOTで、内部要因の分析をする場合、強みと弱みを客観的な目線から洗い出し、問題と課題に対して、どのような改善策を講じるか、その繰り返しによって強い部分を磨き、弱い部分を減らしていきます。これらは、一定の共通認識と明確な組織、ミッションがあるからこそ作業できることであり、同じ作業が必要であっても、“地域”という枠の中で同様の作業が当てはめられるかという、それは困難だと言えます。地域の中で共通課題を見つけること、組織の統制、強制力の発動など、企業が内部に持つ権力の循環などが無いことが、その要因です。仮に、地域内で、一定の問題意識を共有できたとしても、なかなか先に進まないのは、“共有”する総論と、“解決”に向けた各論において、“共通”の認識を持ち続けることが出来ないなど、明確な権限に分かれた組織でない任意組織には弱点があります。地域活動において初動時にスピード感があっても継続時に減速しないしは、消滅してしまうのは、こういった背景があるからです。

しかし、そんな中でもプロジェクトとして地域を巻き込んだ地域ブランディング、活性化をする場合、客観的にSWOT分析をおこない、洗い出した内部、外部要因から共有できる問題、課題を発見できたとしても、“強み”のみを磨く方向に周囲を巻き込むことが、持続的なプロジェクト運営をするために必要だと思えます。何故なら、“弱さ”の改善は、それぞれに自制や反省を求めることになるため、一定の強制力がないと継続しません。しかし、前向きな“強み”の強化は、アイデアを出し、活動に成果が伴うため、強制しなくても各々が自立した活動ができるので継続し易くなります。

このように、技術的に企業が実施するマーケティングやブランディング技術を採用しても、同じようなステータスで管理をせず、個々の自由な発想や行動を容認しつつ、地域の目標だけは共有するといった進め方が、持続性のある地域プロジェクトの実現につながると考えます。

下記の図は、企業が進めるブランド戦略ですが、進め方を参考にしつつ、地域特性の中で上手に周囲を巻き込むことが、最大の結果をもたらすことになると考えます。

フェーズ①  
構想

「ブランドを、何をもとにして、どの商品について、なぜ構築するのか」  
・構想 ・対象 ・必要性

フェーズ②  
経営

「どこに、どのようなブランドを、どうやって構築するのか」  
・ブランド・テリトリー ・ランドスケープ分析 ・ブランド戦略アウトライン  
・企業資源投入に関する意思決定

フェーズ③  
マーケティング

「誰に、どのようなブランド価値を、どのように提供するのか」  
・フォーカス顧客 ・ブランド価値プロポジション ・3Aフレームワーク

フェーズ④  
コミュニケーション

「そのブランドのメッセージを、どのように顧客に、何を、どのように伝えるのか」  
・ブランド・コミュニケーション・パラメータ ・ブランド・コミュニケーション戦略

フェーズ⑤  
実行と管理

「どのような組織体制で、どのようにブランド戦略を実行し、その成果をどのように測定するのか」  
・統合フレームワーク ・実行管理 ・成果の測定と活用

(引用) ブランド戦略論

## 地域ブランド調査とは

### ■ 調査の考え方

「ブランド」とは、対象に対する消費者からの好意的な「評価」と「期待」である。そこで、「地域ブランド調査」においては、以下の三つの視点から、全国各自治体に対する消費者からの評価（魅力度や経験）と期待（各意欲度やイメージなど）を調査ポイントとした。

#### ① コミュニケーション指標

…当該地域がどの程度知られているか、どの経路から情報を得ているかを明らかにする。

（指標：認知、情報接触、情報接触経路、地域コンテンツの認知）

#### ② 魅力度の構成因子指標

…魅力を形作る要素として「居住」、「観光」、「製品の購入」という三つの場面・要素からその意欲を明らかにする。

（指標：居住、観光、地域製品の3分野における意欲）

#### ③ イメージ評価指標

…魅力度、及び魅力度の構成因子指標（居住、観光意向など）の結果について、地域のイメージや地域資源の評価との結びつきを明らかにする。

（指標：まちのイメージ、地域資源に対する評価）

### ■ 調査内容

調査方法：インターネット調査

回答者：年齢20歳代～70歳代の消費者（各年代別にほぼ同数ずつ配信）

有効回答者数：30,024人

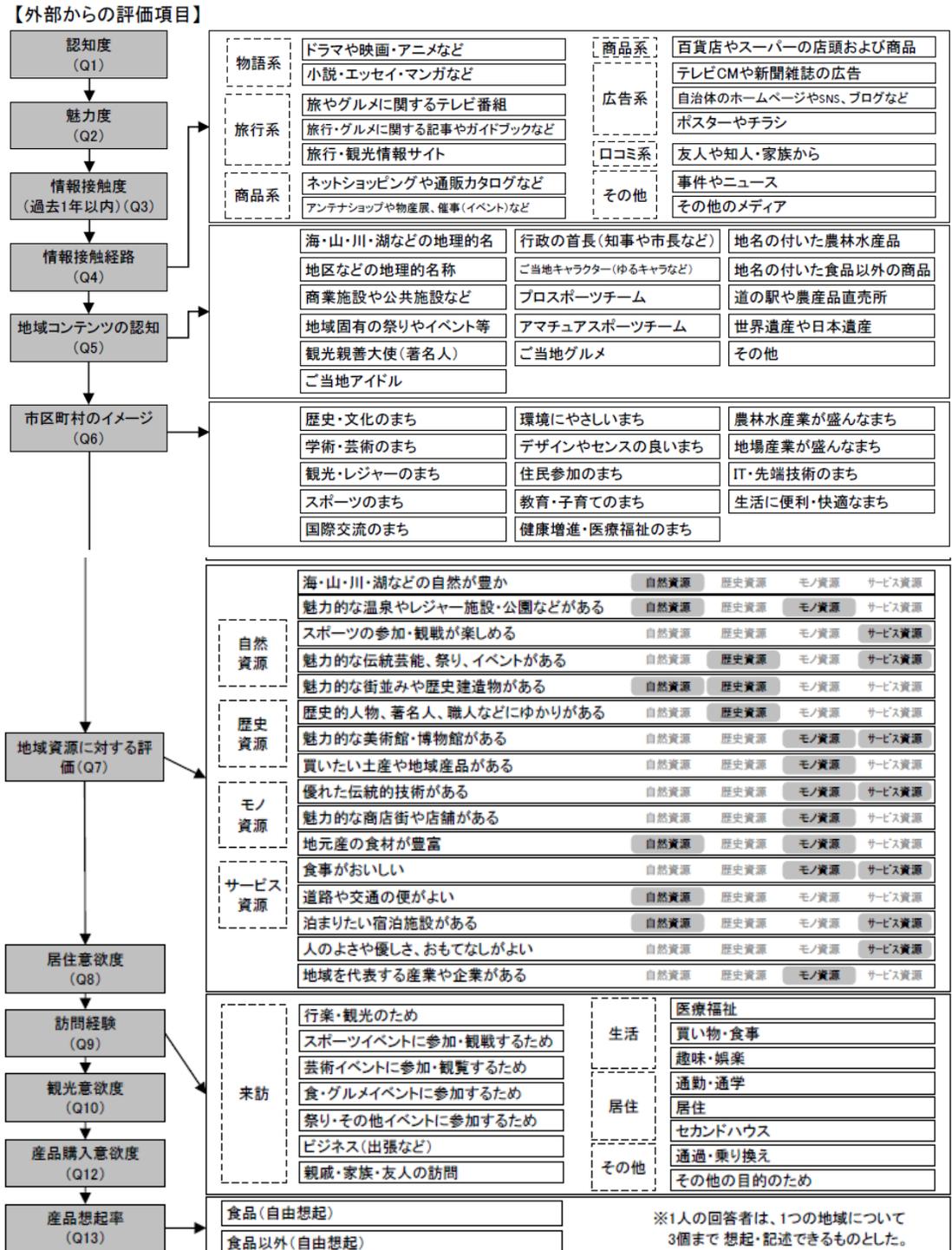
調査時期：2018年6月25日～7月25日

調査対象：1,000市区町村

791市（2018年4月時点での全市）・東京都特別区23区・186町村（ブランド総合研究所が選定）47都道府県 計1,047の地域

調査の集計に当たっては、回答者の年齢・性別・居住地を基準に、実際の人口縮図になるように各回答者の属性に応じて係数を設定、再集計（ウェイトバック集計）を行った。なお、一人の回答者には、20地域について回答してもらったため、一つの地域についての回答者数は496人から635人となっている。

調査全体のフロー図。(市区町村、都道府県共に設問は同じ)



## 3-0 地域調査

本章では、萩市の外部評価について、地域ブランド調査2018の結果を基に考察します。

## 地域ブランド調査2018における萩市のポジション

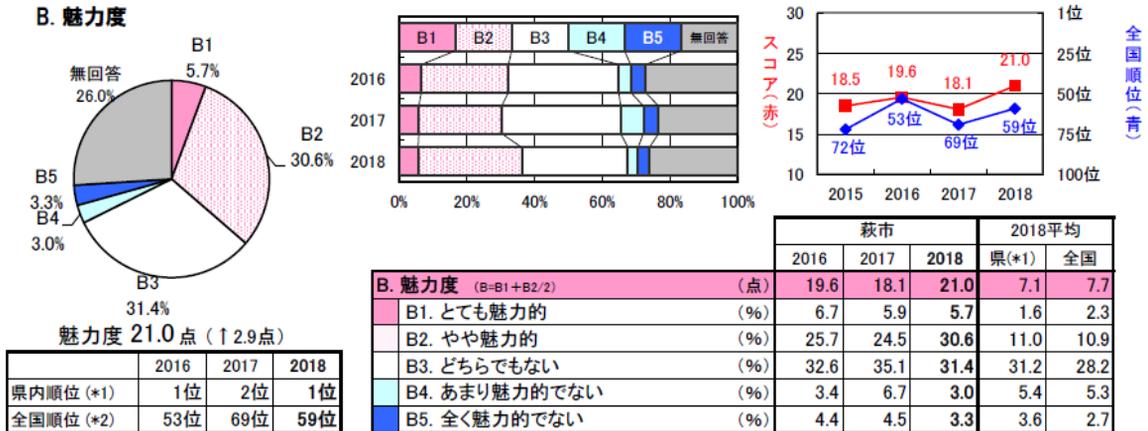
	金沢市	日光市	萩市	倉敷市	有田町	
町のイメージ	歴史・文化のまち	3	7	18	24	89
	学術・芸術のまち	9	53	37	16	17
	優れた伝統的技術がある	5	41	14	44	2
地域資源調査	歴史人物、著名人、職人にゆかりがある	2	6	16	89	332
	歴史的な町並みや歴史建造物がある	5	6	18	11	98
意欲調査	居注意欲度	16	108	168	38	360
	観光意欲度	8	19	68	43	149
	食品購入意欲度	50	86	171	305	375
	産品購入意欲度	19	83	102	91	34

萩市においてイメージがある『歴史』『著名人』などに関しては、他都市と比べて上位にきてはいるものの、トップになるほどの認知度は無い事がわかる。また、地域の工芸品である『萩焼』もあるが、産品購入意欲度は『有田焼』がある有田町と比較してもかなり低いブランド力である。

居注意欲度については、日光市なども観光地ではあるものの順位は低く、倉敷市は順位が高めであることから、地方都市や都心からのアクセス等に左右されていると考えられる。

食品購入意欲度は萩市に食の認知があまりないことが分かる結果となった。

P.12で認知度を示したが、以下は、萩市の魅力度である。



全国順位：1位 函館市 2位 京都市 3位 札幌市

県内では萩市が1位

萩市の次の魅力度を持つ市：79位 下関市 239位 岩国市

近県で近い順位の地域：43位 広島県尾道市 55位 兵庫県芦屋市 62位 大分県由布市

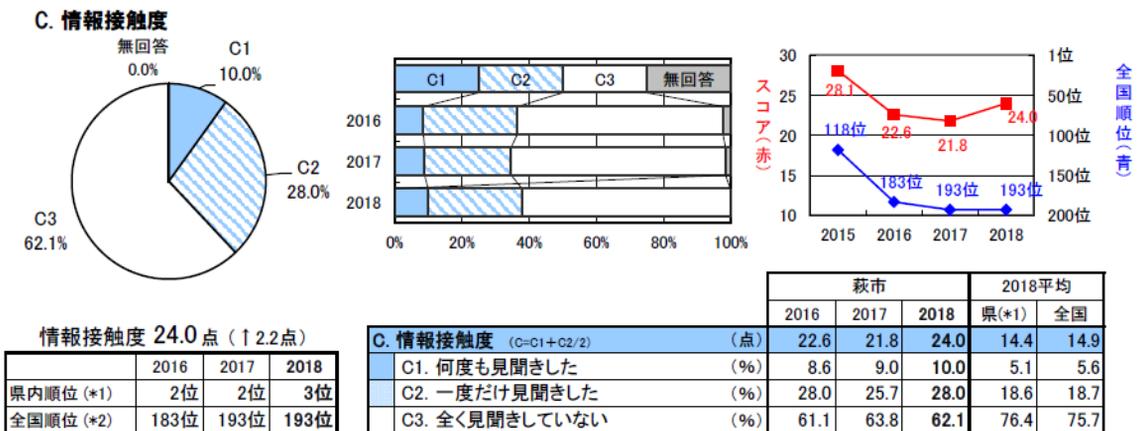
魅力度は、観光への魅力が判断基準となる。

2018年の結果を見る限りでは、全国順位59位は低いとは言えない。

欲を言えば、認知度を上げて30位まで順位を上げたいところである。

魅力度を上げるには、やはり“食”のPRが必要ではないかと考える。

※ 30位 帯広市 31位 宮古島市 32位 釧路市 33位 宇治市 34位 姫路市と草津市



全国順位：1位 京都市 2位 札幌市 3位 大阪市

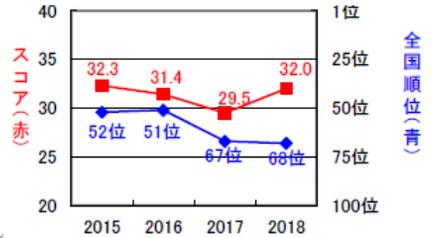
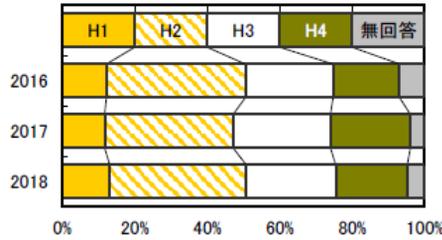
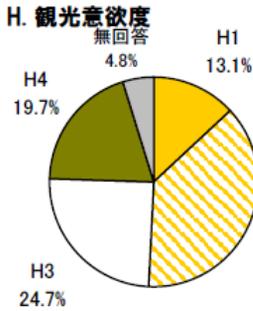
県内で萩市より上位：67位 下関市 188位 山口市

萩市の次の情報接触度を持つ市：212位 岩国市 424位 宇部市

近県で近い順位の地域：188位 大分県由布市 195位 福岡県久留米市 198位 鳥取県米子市

情報接触度は、改善する必要がある。

情報発信の方法や、魅力あるコンテンツなど、注目度を上げる必要がある。



観光意欲度 32.0点 (↑2.5点)

	2016	2017	2018
県内順位(*1)	2位	1位	1位
全国順位(*2)	51位	67位	68位

H. 観光意欲度 (G=G1+G2/2) (点)	萩市			2018平均	
	2016	2017	2018	県(*1)	全国
H1. ぜひ行ってみたい (%)	12.2	11.7	13.1	4.8	5.3
H2. 機会があれば行ってみたい (%)	38.3	35.5	37.7	25.5	25.3
H3. どちらともいえない (%)	24.2	26.8	24.7	33.8	33.3
H4. あまり行きたいとは思わない (%)	18.4	22.1	19.7	30.6	31.5

全国順位：1位 函館市 2位 札幌市 3位 京都市

県内では萩市が1位

萩市の次の観光意欲度を持つ市：76位 下関市 259位 長門市

近県で近い順位の地域：65位 長崎県佐世保市 68位 高知県四万十市 72位 熊本県天草市

	萩市			2018平均		県内順位			全国順位		
	2016	2017	2018	県	全国	2016	2017	2018	2016	2017	2018
<b>L. 訪問目的 (*1) (%)</b>											
L1. 来訪 (L1=M1+M2+M3+M4+M5+M6+M7)	15.2	16.1	13.2	9.2	9.3	3位	2位	4位	91位	81位	191位
L2. 生活 (L2=M8+M9+M10)	1.5	1.0	1.6	1.4	2.1	3位	12位	5位	420位	796位	531位
L3. 居住 (L3=M11+M12+M13)	0.7	0.9	0.7	0.9	0.9	7位	7位	8位	279位	378位	497位
L4. その他 (L4=M14+M15)	0.9	0.9	0.9	2.2	2.9	12位	10位	12位	808位	791位	822位
<b>M. 訪問率 (*2) (%)</b>	16.1	17.2	14.2	11.5	12.2	2位	2位	4位	149位	156位	270位
M1. 行楽・観光のため	12.2	12.9	10.3	5.0	4.8	2位	1位	2位	61位	52位	114位
M2. スポーツイベントに参加・観戦するため	未訪	0.7	1.0	0.5	0.6	1位	1位	2位	67位	54位	453位
M3. 芸術イベントに参加・観戦するため		0.4	0.6	1.0	0.9	5位	1位	4位	201位	148位	170位
M4. 食・グルメに関するイベントに参加するため		0.3	0.6	0.3	0.8	7位	4位	10位	476位	313位	755位
M5. 祭り・その他イベントに参加するため		0.6	0.0	0.2	0.5	2位	11位	11位	226位	934位	834位
M6. ビジネス(出張等)のため		0.2	0.4	0.6	0.9	11位	11位	9位	820位	733位	577位
M7. 親戚・家族・友人の訪問のため		0.8	0.6	0.3	0.8	3位	9位	11位	318位	551位	790位
M8. 医療・福祉のため		0.3	0.3	0.1	0.2	6位	7位	7位	405位	589位	820位
M9. 買い物・食事のため		0.7	0.2	1.1	0.8	5位	13位	3位	432位	889位	296位
M10. 趣味・娯楽のため		0.5	0.5	0.4	0.4	3位	5位	7位	280位	403位	546位
M11. 通勤・通学している、していた		0.4	0.3	0.3	0.2	3位	4位	3位	165位	381位	396位
M12. 住んでいる・住んでいた		0.0	0.6	0.3	0.4	8位	6位	6位	635位	181位	392位
M13. セカンドハウスがあるため		0.3	0.0	0.1	0.3	4位	11位	10位	63位	552位	552位
M14. 通過・乗り換えのため		0.2	0.0	0.4	1.2	12位	13位	12位	900位	958位	823位
M15. その他の目的のため		0.7	0.9	0.5	0.9	7位	4位	9位	526位	414位	682位
M16. 訪れたことがない	74.6	75.7	76.8	82.0	82.4	-	-	-	-	-	-

萩市の訪問率は14.2% (前年17.2) で全国順位は270位である。

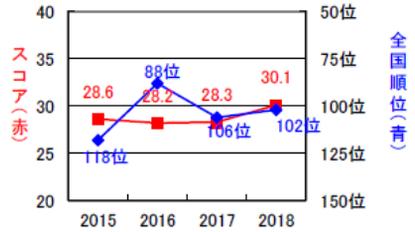
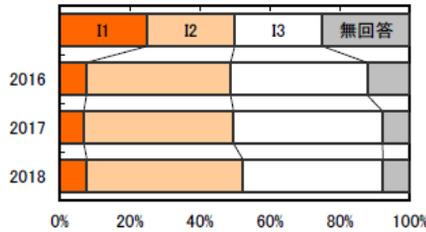
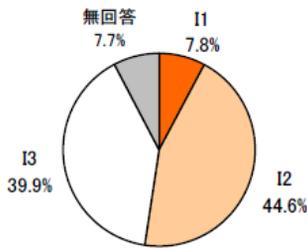
訪問割合として高いものには「行楽・観光のため」で10.3%、「買い物・食事のため」で1.1%などがある。

観光意欲度は、魅力度と似た順位となっていて及第点。しかし、訪問率が低く、関心はあるが、訪問していないという結果となっている。

認知度、情報接触度のスコアが低い、観光意欲度が比較的高いのは、学生時代の教科書、歴史教育から得たイメージが強いのかもしれない。

この意欲を実際の訪問に繋げていか、今後の課題となる。

I. 産品購入意欲度



産品購入意欲度 30.1点 (↑1.8点)

	2016	2017	2018
県内順位 (*1)	2位	2位	2位
全国順位 (*2)	88位	106位	102位

食品想起率 6.1点 (↑2.6点)

	2016	2017	2018
県内順位 (*1)	3位	4位	3位
全国順位 (*2)	187位	284位	171位

食品以外想起 10.2点 (↑0.4点)

	2016	2017	2018
県内順位 (*1)	1位	1位	1位
全国順位 (*2)	12位	13位	14位

	萩市			2018平均	
	2016	2017	2018	県(*1)	全国
I. 産品購入意欲度 (点)	28.2	28.3	30.1	22.4	22.8
I1. 具体的にある (%)	7.7	6.9	7.8	3.3	3.5
I2. いいものがあれば買いたい (%)	41.1	42.8	44.6	38.1	38.6
I3. ない (%)	39.0	42.5	39.9	50.1	50.6
産品想起率 (J+K) (点)	15.4	13.3	16.3	5.3	5.2
J. 食品想起率 (J=J1×J2) (点)	5.2	3.5	6.1	4.1	4.2
J1. 想起率 (*3) (%)	4.9	3.5	4.9	3.7	3.8
J2. 平均想起数 (*4) (個/人)	1.06	1.00	1.23	1.10	1.11
K. 食品以外想起率 (K=K1×K2) (点)	10.2	9.8	10.2	1.2	1.0
K1. 想起率 (*3) (%)	10.0	9.8	10.2	1.1	0.9
K2. 平均想起数 (*4) (個/人)	1.02	1.00	1.00	1.14	1.06

産品購入意欲度：全国1位 夕張市 2位 函館市 3位 仙台市

県内1位：27位 下関市

食品想起率： 全国1位 夕張市 2位 札幌市 3位 仙台市

県内上位：18位 下関市 168位 山口市

食品以外想起率：全国1位 今治市 2位 有田市 3位 輪島市

県内では萩市が1位

想起率：

想起率とは「純粹想起」と「助成想起」とあり、企業や製品・サービス等の手がかりが与えられたとき、特定のブランドを思い起こせることです。

<萩市を想起する意見>

製品自由意見	食以外自由意見	観光来訪意向	観光来訪意向
5 夏みかん	4 4 萩焼	2 1 松下村塾	1 松陰塾
4 ふぐ	6 焼き物	9 萩焼	1 松下塾
4 海産物	4 萩焼の茶碗	6 街並み	1 鍾乳洞
2 瓦そば	1 切子細工	4 萩城	1 親類宅
2 うに	1 茶碗	3 錦帯橋	1 東光寺
2 瀬つきあじ	1 萩焼の器等々	3 城下町	1 萩
2 萩の月	1 萩焼の湯飲み茶わん	2 津和野	1 萩シーマート
1 アマダイ	1 歴史をおもしろくさせる土産物	2 秋芳洞	1 萩焼会館
1 いか		2 松陰神社	1 萩瀬戸物焼き

食品以外の想起は、萩焼である。

食の想起が低く、一般消費者には萩のアマダイやケンサキイカなどのイメージは薄い。

観光客の大半は、萩が持つ歴史や文化に触れに来ているが、日本一のシェアを持つ萩のアマダイについての理解は持っていない可能性がある。

想起率は、今のブランドの現在地を示している。全国を相手にした調査なので、優劣に差が大きく出てしまう傾向が、現在の地域評価を受け入れる必要がある。

自由意見	年齢	性別	居住地域	結婚					
アクセスが不便	33	女性	徳島県	未婚	松下村塾	74	男性	大阪府	既婚
夏みかん菓子を考えて	63	女性	大阪府	既婚	松下村塾で時代の息吹に浸りたい	68	男性	静岡県	未婚
過去数回行ったのもういい	46	男性	香川県	未婚	焼き物	64	男性	群馬県	未婚
海が綺麗で海産物が美味しい	66	女性	山口県	既婚	世界遺産に登録された明治日本の産業革命遺産があるので魅力的	33	女性	佐賀県	既婚
海産物	47	女性	大阪府	既婚	昔の街並みが残っている	56	男性	広島県	既婚
街並み	45	男性	熊本県	未婚	伝統工芸	48	男性	千葉県	既婚
街並み	69	男性	埼玉県	既婚	伝統的な街のイメージ	32	女性	兵庫県	既婚
街並み	65	女性	大阪府	既婚	萩の町散策	54	女性	神奈川県	未婚
街並み 幕末志士の古跡が多い	59	男性	大阪府	既婚	萩焼	44	女性	東京都	既婚
活気のある商店街があるとよい。	54	男性	神奈川県	既婚	萩焼さがとても優しい色合いで良い。	42	女性	長野県	既婚
観光に行ってみたくて。素晴らしい所だと思います。	78	女性	鹿児島県	既婚	萩焼の町	45	男性	兵庫県	既婚
観光案内の充実	57	女性	静岡県	未婚	幕末の歴史探訪 萩反射炉 偉人 知りた	70	男性	沖縄県	既婚
吉田松陰	29	女性	熊本県	既婚	落ち着いた町ですが、バスの便が不便です	73	女性	愛媛県	既婚
見学する所が多いので、共通の券とかパスポートみたいのがあると便利です	70	女性	東京都	既婚	歴史	75	男性	神奈川県	既婚
古い町並み	45	男性	山形県	未婚	歴史	25	女性	埼玉県	未婚
交通が不便	34	女性	広島県	既婚	歴史	50	男性	香川県	未婚
交通の利便性と観光化過剰	70	男性	静岡県	既婚	歴史の町	75	女性	東京都	未婚
江戸時代の街並み	53	男性	千葉県	既婚	歴史を感じる	63	女性	千葉県	既婚
修学旅行のイメージ	42	男性	兵庫県	既婚	歴史的遺産が多い、水産品が美味しい	63	女性	山口県	既婚
秋吉台が魅力	30	女性	兵庫県	未婚	歴史的価値がある	57	男性	北海道	未婚
					歴史文化遺産がいい	60	男性	神奈川県	既婚

### 3-1 市場ニーズ調査

<萩市の海鮮についての評価> 都内に3店舗ある高級スーパー担当者の評価

ナショナル物産株式会社 ナショナル田園店 鮮魚担当 高橋氏

#### ・商材について

ソフト干物甘鯛・ソフト干物めんこだい・剣先イカの干物については、味はとても良かった。めんこだい、剣先イカについては通常商品として販売しても一定量売れるのではないかと感じた。一方で、甘鯛については価格の面で、スーパーで無人で販売するのは難しい。

味は良いので、催事などで数量限定販売としたり、人の説明がある環境で販売すれば、ギフトとしても売れるのではないかと。

鮮魚セットで送ってもらったものに関しても味はすべて良く、クオリティは高いと感じた。着荷状態が一番気になるところで、商材の詰めすぎで氷があまり入らないまま送ってしまうと輸送中に溶けてしまい、鮮度がおちてしまう。夏場が特に心配なので、物流と送料、着荷状態の問題をクリアできれば価格も妥当なので、取り扱うことはできると思う。

#### ・萩というブランド価値について

『萩』という場所自体は聞いたことがあるが、「魚」のイメージがあるお客様は少ない。

山口県であれば、下関のほうがふぐなど含めたイメージがあるため認知度は高く、萩をブランド産地ということは現状では難しい。

一方で、萩の魚自体の品質はよく、価格で売る商材ではないため（安く売れば売れるというものではない）、それ相応のブランドを育てていく必要がある。例えば、年間を通してその時期の萩のお魚を提供できるようにし、背付き鱈など名前が知れている魚から、定番のものも、季節の萩鮮魚という形で売り出していければ、店内での認知度も上がり、徐々にブランドとして育っていくと思う。

### 3-2 第3章まとめ

本報告書に、あえて地域評価を加えました。前章のまとめに記したように、地域内の分析では、なかなか“弱み”を見つけれない、もしくは、指摘しづらいからです。

本委託事業は、萩市のブランドの再構築がテーマであり、新たな戦略組成だけでなく、改善や再認識を含めたリバイバルプランに向けた思考の整理もあるため、萩市の外部評価を共有認識として理解していただく必要があります。

とかく、耳障りなことは情報として聞きたくないものです。しかし、ブランディングやマーケティングは、自己評価ではなく、他者評価を上げる行為であり、自己満足や自己の正当性は、他者評価を避けることになり、有効な意識とは言えません。“出来ている”、“やっている”、“やったことがある”、など、外部の指摘を一言でかわすことは、結果、問題や課題の本質から逃れる行為となるため、注意が必要です。

第1章の1-4で、萩市の認知度について記述しました。全国順位 173位、県内3位という評価が出ています。まず、この評価から考えてみます。

この結果とは別に、元々、萩市は歴史、文化が評価され、年間多くの観光客が来訪する街という認識が先立ちます。明治維新という日本歴史の代表的な事象、その立役者であり、牽引した長州藩＝山口県と萩市。観光ブランディングとしては、何物にも変えがたいブランドを持っていると言っても過言ではありません。しかし、認知度が高いかという結果はそうではありません。特に同県である下関市の61位と比較しても、萩市の知名度には減速感を感じます。直接張り合ったり、競争をする必要はありませんが、この差の理解をすべきだと思います。

逆に魅力度においては、59位と善戦し、下関市 79位と水をあけています。魅力度においては、更に上位を狙えると思いますが、観光を判断基準とした評価で、全国で59位ですから胸を張っていいと考えます。

しかし、その次の情報接触度においては193位となり下関市の67位に、だいぶ置いていかれている結果が出ています。続けると観光意欲度は68位、下関市は76位となります。認知度、魅力度、情報接触度、観光意欲度と4つの評価から考察すると、萩市は観光地として魅力があり県内トップの人気エリアである。しかし、萩市を意識、認識することに関しては、それほどではない。要するに外部への露出不足、PR不足を要因とした結果だと言えます。

3-1 市場ニーズでは、高級スーパー ナショナル田園店の鮮魚バイヤーのコメントを掲載しました。萩市水産課に首都圏拡販のテストケースとなるよう店を紹介し、水産課ご担当者の尽力もあり、バイヤーの萩の鮮魚に対する評価は非常に高く、今後の取引も期待できるようになっています。ただ、コメントの中で、「萩の場所自体は聞いたことがあるが、魚のイメージがあるお客様は少ない」とあります。つまり、これもPR不足が原因と思われる、これまでのブランディングとしては、魅力がある歴史、文化といった唯一無二のブランドに頼り、“食”のイメージについては十分な情報が拡散されていないという判断で間違いないと考えます。

第4章では、ベンチマークとして萩市の今後の戦略上、必要な事例をいくつか挙げます。その中で、鎌倉野菜を紹介したページがありますが、京野菜に続くブランドとして成長した鎌倉野菜のブランディングは、観光地＋鎌倉野菜を推進したことにあります。鎌倉も鎌倉時代というコンテンツを有する観光地で年間多くの観光客が来訪します。その来訪者のランチ、ディナーで、鎌倉野菜を提案する店が多くあり、鎌倉野菜を取り入れた料理、漬物が市内で目を引くように露出されています。観光地ならではのPR手法は、鎌倉野菜＝甘い、美味しいといったブランディングを実現させ、農家の生産意欲を掻き立てています。

PRにはお金がかかり、PRとして継続性を担保するのは難しいかと思いますが、観光地が持つ集客力の中で、“萩野菜”、“鮮魚”、その他商材のブランドプレゼンテーションをおこなうのが、萩市にとっての持続可能なPR手法と言えるでしょう。

他者評価によって、弱点を見つける、しかし、強みを磨いて弱点を克服する。萩ブランディング再構築には必要な思考ロジックだと思います。

## 4-0 地方野菜

## 鎌倉ブランド ハイソサイティな食

日本初ヨーロッパ式マルシェ「鎌倉市農協連即売所（通称：レンバイ）」  
 昭和3年から始まる、農家運営の即売所。毎日（年未年始以外）農家が順番に運営しているの  
 で、毎日新鮮な野菜を手に入れることができる。

## 鎌倉野菜の特徴

● 無農薬野菜であること

● 種類が豊富であること

● 年間を通して栽培できること

毎日「レンバイ」を運営  
 することで⇒

● 生で食べられる鮮度

● 地元シェフが愛用

上記の4つの特徴を捉え、

## 注目を集めるきっかけとなった



【出典】 [http://minnano-mag.jp/analysis/minnano\\_yasaiseikatsu7\\_kamakurayasai1.html](http://minnano-mag.jp/analysis/minnano_yasaiseikatsu7_kamakurayasai1.html)

## 鎌倉野菜を使うレストラン 鎌倉には鎌倉野菜を使う飲食店が多い。



農家のやさいカレー 1400円（1日限定10食）  
 ドッキリカレー・かん太くん



野菜をふんだんに使った5種の野菜料理のプレート1,500円  
 Brasserie Gent

【出典】 <https://tabelog.com/kanagawa/A1404/A140402/14056136/>

【出典】 <https://prtimes.jp/main/html/rd/p/000000008.000024800.html>

## 4-1 食ブランド

### 関サバ 食のブランド

関サバ・関アジ⇒通常の価格の4倍以上の値がついている

(マアジ・マサバ) 通常は回遊するが、佐賀関町周辺は瀬戸内海にとどまるため、程よく太り、しまっていることが特徴。大分県漁協佐賀関支店の組合員が一本釣りで釣ったマアジ、マサバだけが、「関あじ」、「関さば」の名を冠することが認められる。

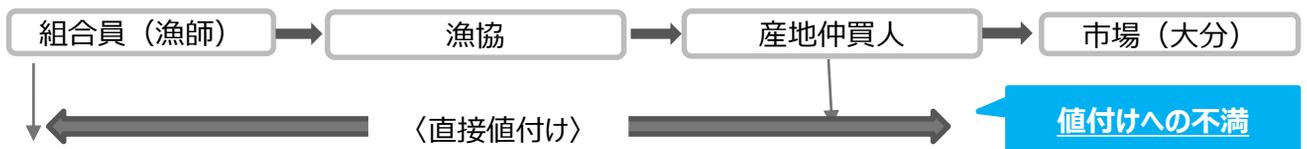
#### ●特徴

釣り方：一本釣りだが、品質維持のため、餌は疑似餌かゴカイ（生臭さ防止）

シメ方：生簀に一日いれて、釣ったすぐの興奮状態ではないときにシメる（傷防止）

買い付け：いけすの中で泳いでいる状態のまま、目測で魚の重量を判断して買い取りの金額を決める「面買い」、これは、触って体温が伝わるなどの影響で鮮度が落ちることを避けるためです。

#### ○当初の販売ルート



#### ○ブランディングのきっかけとなったルート



#### ●販路拡大への取り組み

それまで卸していた大分市中央卸売市場ではなく、福岡、東京、大阪など新たな市場の獲得を狙った。サバの刺身は珍しく、新鮮でないと食べられないことから、評価は分かれたが注目された。知名度が上がっていくにつれ、類似品が増えたため商標登録を行い、ブランドを確立した。

#### ●ブランド化成功の要因

1986年からバブル景気により、世間一般で高級品を求める声が高まり、相場よりも高い「関さば」「関あじ」と一致した。大都市圏にも関さば・関あじが認識され、バブルによる高級志向と重なり、サバは一気に価格が上昇した。

その後現在まで地域ブランドとして名前が知られているのはブランド化が成功したと言える。

一方で、食生活の変化や市場のニーズが変わってきている現代の中でブランド化されていることが一概にメリットだけではなくてきてしまっているのも現状としてある。

## 4-2 テレワーク/サテライトオフィス

### 神山町 人が集まる仕組み

徳島県中央部に位置する山間部の町・神山町に、東京・大阪などに本社を置く企業が次々とサテライトオフィスを開設し、若者層が流入しつつあることは、地方活性化の好例としてよく知られている。神山町は徳島市内から40～50分のところに位置する中山間部の町。人口約6,000人。高齢化率は46%に達する典型的な過疎地。2010年10月の神山町における、Sansanの開設を皮切りに、2017年には過去最高の14社を記録した。

#### ● 神山町がサテライトオフィスの地に選ばれたきっかけ

徳島県では、2011年のテレビ放送の完全デジタル化に伴い、アナログ放送時代は入っていた大阪の放送局の電波が届かなくなることから、ケーブルテレビ視聴のために、県内全土、山間部に至るまでまなく光ファイバー網を張り巡らせている。そのため、山奥でもwifiが通り、通信速度は東京の数倍速い。これにより、IT企業や2011年の東日本大震災をきっかけに、データや運用業務の多拠点化によって万が一本社が機能を停止した際のリスクヘッジの一環等の機能として、神山町を選ぶ企業が増え始めた。

#### ● よそ者への抵抗感

1999年から、海外の芸術家を町に招聘し、滞在中の作品制作を支援する「アーティスト・イン・レジデンス」の事業をおこなっており、毎年海外から2名、国内から1名のアーティストを9～11月に神山町に招待し作品を制作・展示してもらっている。このため、よそから人がくることに抵抗感があまりない土地柄であることが言える。

#### ● NPO法人グリーンバレーの存在

『クリエイティブな田舎』を目指し、アーティスト・イン・レジデンスの事業やワーキングスペースの運営などを行う同法人が企業誘致などもおこなっているが、他の地域が自治体を中心となって誘致を行っているため、誘致のスタンスが違う。

自治体中心であると、「何をしてくれるのか？」と期待され地域への貢献が求められる。一方で神山町の場合は、もっと自由に発想し、「お互いにとってワクワクできること」を一緒に考えたほうが面白いし、人も集まるという発想で誘致しているため、企業が本業がここで成り立つことに注力できる。



**サテライトオフィスや他地域からの移住者の増加に伴い、地元でお金を使う人が増え、カフェやレストランといった地場のサービス産業が成立するようになった。**

**今では、もともと移住者の間で人気だったレストランに地元の人も訪れるようになり、よい循環ができています。**

### 4-3 地域商社

#### 宇都宮市にある道の駅「うつのみやろまんちっく村」

農産物の直売所や体験農園、温泉や宿泊棟まで備え、年間140万人が来場する栃木ブランドを内外に発信する。地域商社の先駆けといわれ、創業から10年がたつ。

東京スカイツリー内のアンテナショップなど直営店も運営し、イチゴやトマトなど栃木の食や観光情報をまとめた通販雑誌「トチギフト」も発行。道の駅を中心に農産物の集配システムをつくり、直営店や首都圏のスーパーにも配送している。販路を確保し、マーケットを起点にローカルブランドを全国に発信する。

また、2012年から大谷石の採石場跡地などを活用した着地型の観光事業にも乗り出し、夏いちごの栽培実験など様々な事業も企画している。栃木で新事業を起こす人を増やそうと、個人から小口資金を募るクラウドファンディングを支援する試みも始めた。モノ、コト、ヒトの3つの面から地方経済を活性化する取り組みを続けている。

会社名 : 株式会社 ファーマーズ・フォレスト

設立 : 平成19年7月31日

資本金 : 8,000万円

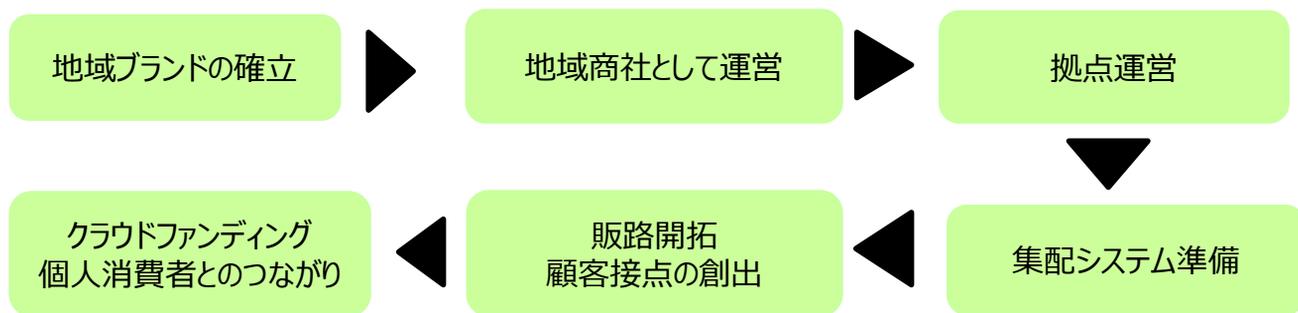
代表者 : 代表取締役 松本 謙

取引銀行 : 足利銀行・JAバンク・栃木銀行・栃木信用金庫・琉球銀行・沖縄銀行・沖縄海邦銀行

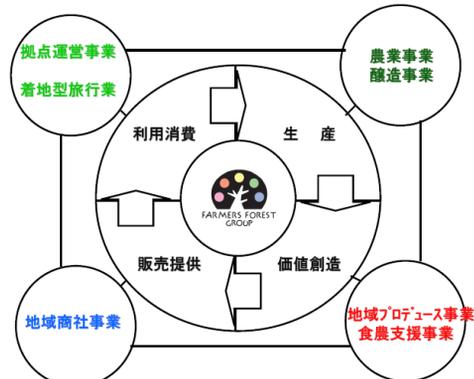


H20 農林公園ろまんちっく村(46ha)を三セク運営会社解体後の民間受皿企業として運営開始し、  
H24より道の駅うつのみやろまんちっく村として供用

#### 株式会社 ファーマーズ・フォレスト10カ年の経緯



ファーマーズ・フォレストグループ事業戦略概念図



地域バリューチェーンを創造し、当社が中核ハブとなる戦略

#### ■事業戦略4つ視点

- 1 農村空間価値の創造
- 2 六次産業化地域社会の構築
- 3 モノ・コト両面の地域総合商社
- 4 交流拠点を通じた地域経営

#### ■主要事業

- ・農業事業・ブルワリー事業・地域プロデュース事業
- ・地域商社事業・交流型六次産業化拠点運営事業
- ・着地型観光事業（第二種旅行業登録えにしトラベル）

【出典】[https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki\\_shigoto/h27-12-08-siryou4-2-2.pdf](https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki_shigoto/h27-12-08-siryou4-2-2.pdf)

## 4-4 連携協定

### 株式会社ぐるなびと自治体による連携協定

ぐるなびは「世界に誇れる日本の食文化を守り育てる。そのために食材をも守り育てる」という経営理念のもと、国内の自治体と協定を結び、自社のサービスやノウハウを総合的に提供している。観光や食文化振興への貢献を目的とした連携協定はすでに16例。

京都市を皮切りに、新潟市、川崎市、福岡市などの市町村から、北海道や広島県などの県単位での提携など様々である。

### 連携内容について

#### 協定内容

- (1) 食文化及び飲食産業の活性化に関すること
- (2) 飲食店における外国人受け入れ環境づくりに関すること
- (3) 食、観光情報、イベントなどの情報発信を通じた観光振興に関すること
- (4) その他、地域活性化の促進に関すること

#### ・「●●市 x ぐるなび x ぐるたび」の特設ページを構築



そのエリアならではのご当地グルメや観光スポット、アクティビティの情報を発信している。

飲食店情報の多言語での案内もおこない、訪日外国人の受け入れ対応などを行っている。

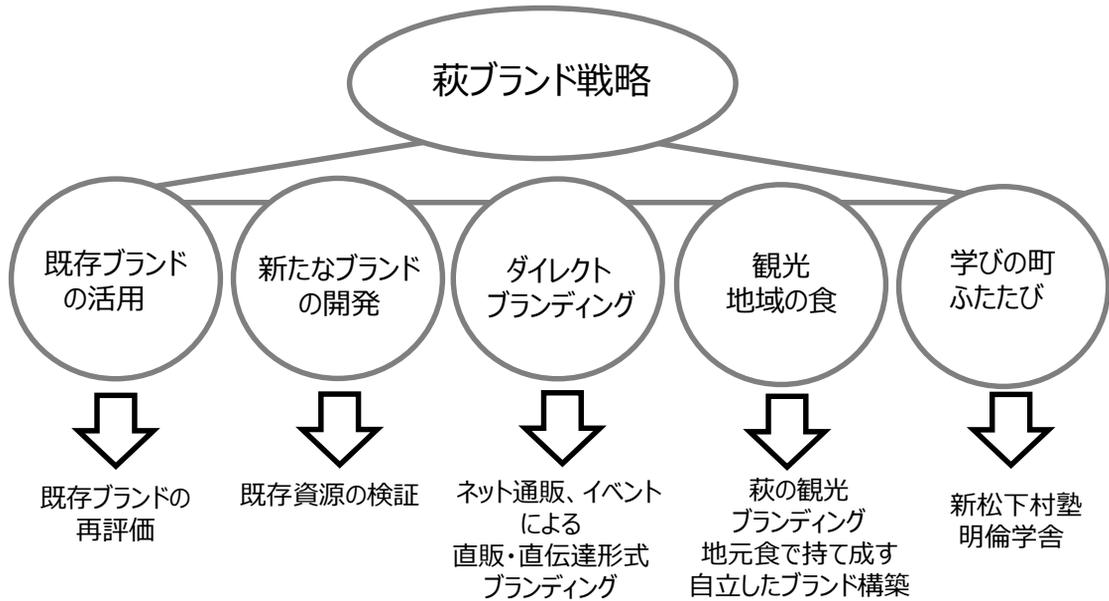
【出典】<https://gurutabi.gnavi.co.jp/al34000/>

#### ・その他の連携

- 生産者向けに販路拡大セミナー及び、飲食店との交流会で飲食店や消費者ニーズを知り、生産者のブランド化を促進
- 県内の飲食店を対象とした訪日外国人客の受入ノウハウを提供する「インバウンド対策セミナー」の実施
- 食材を用いた「食材フェア」の開催など地域単位で内容は異なるが、●特設サイトの設置、●多言語対応、●ぐるなびの持つデータを活用したセミナーなど、ぐるなびの持つ情報を自治体の特設サイトにのせることで、情報発信の強化や情報の集約ができることが利点としてあげられる。

## 5-0 全体像

“萩ブランド”組成に取り組むにあたって、以下5つの項目を重要だと考えます。



まず、既存ブランドの活用においては、1-4 第1章まとめで記した通り、既存ブランドに、無理に“萩”を使うのではなく、既にあるブランドを“萩産”の枠に入れ、一緒にブランディングをする方法が、スムーズに展開するためには必要。そのために、既存ブランドの再評価を行う必要がある。

そのブランドは、どこまで名前が届いているのか、単独でブランド価値を高めていけるのかなど、評価して現在の位置を確認する。

新たなブランド開発については、既存資源の検証を実施し、ブランド素材を発見するところから取り組む必要がある。萩市にとって、最も新しいブランドとしては、ジオパークがある。ジオパーク＝自然＝〇〇のように、関連性を探りながら、商品、ブランドを組み立てていく。

ダイレクトブランディングについては、ネット通販やイベントなど、直接、消費者に商品やサービスを売る仕組みをつくることである。2-1 ブランディング戦略構築方法 デジタル活用で記したように、デジタル、ネットによる販売・ファン作りは、ブランドを広める手段として有効である。

観光・地域の食においては、地元食材を使い、観光客に郷土料理や創作料理を食べてもらい、“観光”＋“食”＝萩の旅をPRする。他にはない“萩市”のアイデンティティを持ったブランドイメージを構築したい。

最後は、“学びの町”というブランド作り。萩市は、藩校 明倫学舎を有し、吉田松陰が教えた松下村塾という私塾があった。長州藩のためだけではなく、日本の未来を考えて建てられた、学びの舎である。“旅から学ぶ”とよく言われるが、“学ぶための旅”があっても良いのではないか。

5-1 観光事業

平成29年3月に中国経済連合会が、「首都圏在住者から見た中国地方の観光地の実態と魅力度」の報告書には、以下の周遊ルート掲載された。

☆萩が入ったルート

起点	ルート	自由記述内容	居住地
鳥取起点 12	中国5県周遊	鳥取→松江→出雲→大田→萩→下関→岩国→広島→矢掛→高梁→岡山 鳥取→出雲→萩→下関→広島→倉敷	神奈川県 千葉県
全県-2 4県-1 3県-5 2県-3 1県-1	鳥取→島根→山口→広島	鳥取砂丘→出雲→萩→下関→広島→しまなみ海道	東京都
	鳥取→島根→広島	鳥取→松江→出雲→広島 鳥取砂丘→出雲大社→広島 鳥取砂丘→出雲大社→尾道	東京都 神奈川県 神奈川県
	鳥取→島根→山口	鳥取→松江→山口 鳥取→松江→下関	東京都 千葉県
	鳥取→島根	米子→出雲	東京都
	鳥取→島根	鳥取空港→鳥取砂丘→浦富海岸→鳥取市→白兔海岸→倉吉→大山→境港→皆生温泉→松江→宍道湖→出雲大社→玉造温泉	東京都
	鳥取→岡山	鳥取から岡山の備前まで行きたい	神奈川県
	鳥取県内	鳥取市→境港	神奈川県
島根起点 15	島根→山口→広島→岡山	出雲→石見→萩→秋芳洞→下関→岩国→広島→宮島→倉敷	東京都
全県-0 4県-1 3県-0 2県-9 1県-5	島根→鳥取	出雲→鳥取 出雲大社→鳥取砂丘 松江・玉造温泉→鳥取	神奈川県 千葉県 東京都
	島根→山口	出雲→山口→(賢島) 出雲→隠岐→萩 出雲→萩 出雲→萩 出雲→萩・津和野→下関 松江→出雲→萩	東京都 埼玉県 東京都 千葉県 東京都 東京都
	島根県内	石見銀山→隠岐→奥出雲 玉造→出雲 宍道湖でシジミ料理を堪能する→出雲大社から伯耆地方を神話の道訪ねたい→足立美術館を訪問 (姫島)→(博多)→島根 (兵庫)→島根	埼玉県 埼玉県 神奈川県 千葉県 東京都
岡山起点 5	中国5県周遊	(神戸)→(徳島)→(坂出)→倉敷→広島→山口→出雲→鳥取	神奈川県
全県-1 4県-1 3県-2 2県-1 1県-0	岡山→広島→島根→鳥取	岡山→広島→益田→出雲→松江→鳥取	千葉県
	岡山→広島→島根	岡山→広島→島根	千葉県
	岡山→広島→山口	倉敷→広島→下関	東京都
	岡山→広島	瀬戸大橋・しまなみ海道	千葉県
起点	ルート	自由記述内容	居住地
広島起点 12	広島→鳥取→島根	広島→尾道→しまなみ海道→(松山)→山陽→山陰のローカル線めぐり	東京都
全県-0 4県-0 3県-5 2県-6 1県-1	広島→島根→山口	広島→松江→萩市→山口	神奈川県
	広島→山口→島根	呉→江田島市→岩国→萩→浜田→邑智 広島→宮島→岩国→萩→浜田→松江→出雲	神奈川県 東京都
	広島→島根	広島→秋吉台→出雲 宮島→出雲	千葉県 東京都
	広島→岡山	広島→宮島→岡山→倉敷 広島→尾道→倉敷 尾道→倉敷	東京都 東京都 神奈川県
	広島→山口	広島→下関 広島→山口	神奈川県 埼玉県
	広島県内	(羽田)→広島空港	千葉県
山口起点 13	山口→島根→鳥取	萩→津和野→出雲大社→鳥取砂丘	千葉県
全県-0 4県-0 3県-5 2県-5 1県-3	山口→島根→広島	萩→津和野→岩国→宮島	神奈川県
	山口→広島→鳥取	山口→宮島→鳥取砂丘	神奈川県
	山口→広島→岡山	下関→宮島→呉→岡山 萩→宮島→広島→倉敷	東京都 東京都
	山口→島根	宇部→下関→萩→出雲 萩→出雲→松江	神奈川県 東京都
	山口→広島	宇部山口空港→秋吉台・秋芳洞→萩→長門→角島→下関市・門司→山口市→岩国→宮島→広島市→広島空港	東京都
	山口→広島	萩→秋吉台→宮島→広島	埼玉県
	山口→広島	(博多)→下関→宮島	千葉県
	山口県内	下関→(博多)→(大分) 萩→秋吉台 (博多)→下関→萩	東京都 東京都 埼玉県

自由記述ではあるが、中国地方の観光ルートにおいて、“萩”は通過点となっている。

観光事業は、宿、食、土産から成り立っているため、通過によって失うものは多い。

宿泊施設やお食事処、アクティビティを検討し、滞在型観光ルートを、萩主導で、隣接市と検討するなど対策が必要である。

【出典】  
[http://chugokukeiren.jp/proposal/pdf/y2017/20170425syutokenhoudousiryou\\_houkokusho.pdf](http://chugokukeiren.jp/proposal/pdf/y2017/20170425syutokenhoudousiryou_houkokusho.pdf)

## 5-2 一次産業（漁業）

巨大市場である豊洲市場におけるアマダイの現状から萩のアマダイの今後のブランディングを考察します。

東京都中央卸売市場日報、市場統計情報からアマダイの取扱数量、卸売価格を見ると季節、旬、取扱高（量が減ると価格上、量が増えると価格下）に応じた価格が市場ではついている。高級魚アマダイが都心部で流通されるためには市場～仲卸を経由する必要があり、消費者に手に届けるには小売を挟む必要がある。

これが長年築きあげた仕組みであり大半の生鮮品が通るルートである。

豊洲（インタビュー時は築地）関係者に話を聞いたところ「萩のアマダイ」の知名度はあるが、セリ、入札時に意識したことはない。アマダイは海外産を含めると年間で100トンくらいは取引（相対取引ベース）されているように思えるが、産地ベースではなく、鮮度や品質を事前に確認して入れ札、セリに入るので産地は目安であって全てではない。

⇒市場原理が確立されている流通マーケットで地域ブランディングは市場原理が確立されている流通マーケットで地域ブランディング力は大きくない。

2018年9月の豊洲市場におけるアマダイの取扱数量は20.3トン。

先月からは約54%増加。また昨年と同じ9月と比較すると34%ほど多い。2018年9月が2013年以降の月々平均の最多を記録。これまでは2015年10月の17.5トンが最多記録。

各月の過去5年間(2013年～2017年)の平均値の推移をみると、取扱数量は最も多い10月では最も少ない2月に比べ7割ほど多い。

9月の取扱数量は10月に比較的近く、12ヶ月の中では2番目に多い方。次の2ヶ月は、10月が9月より約4%やや増加。11月は一転して10月よりも12%ほど減少している。

2018年9月の豊洲市場におけるアマダイの平均卸価格は1キロ当たり2,831円。

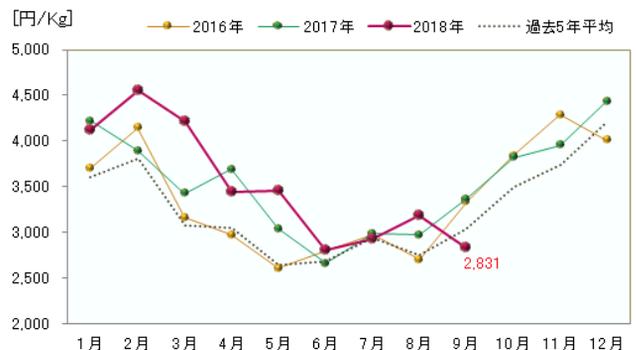
前月からは11%ほど低下。また昨年と同じ9月と比較すると16%ほど安い。2013年以降の同月では2017年が3,363円で最も高い記録。

各月の過去5年間(2013年～2017年)の平均値の推移(グラフ中の破線)をみると、卸値は最も高い12月では最も安い5月に比べ6割ほど高い。9月の卸値は12月の7割ほどの水準。9月から向こう1～2ヶ月先の動きをみると、10月～11月の卸値は9月よりも値上がりする傾向にある。具体的には、10月が9月から約15%上昇。11月は10月よりも7%ほど上昇している。

**アマダイ月別卸売取扱数量（2018年9月度データ）**



**アマダイ月別平均卸売価格（2018年9月度データ）**



【データ出所】東京都 中央卸売市場日報、市場統計情報(月報)

長年積み上げてきた関係性によって取引が行われ、仲買人の目利き、セリなどで価格が決定する商取引の仕組みを考えると、品質、良質な商品を提供し続けることが、信頼＝ブランドになる。新鮮な状態で流通を実現する仕組みで、ブランドイメージが上がる。

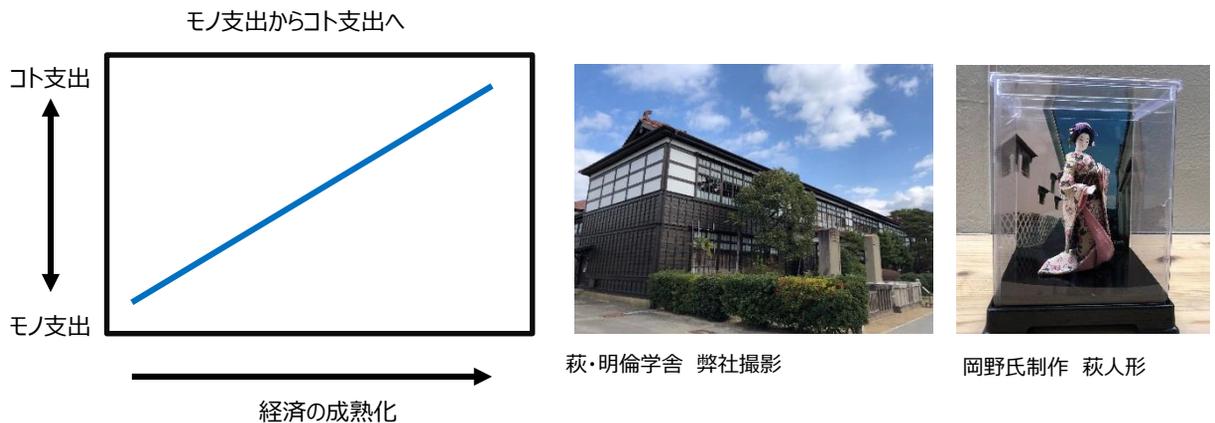
## 5-3 萩・明倫学舎

委託を受け、萩市を訪れてから興味と関心を最初に持ったのが、藩校明倫館跡地に建つ旧明倫小学校をリノベーションした萩・明倫学舎と吉田松陰が身分に関係なく日本の未来を説いた松下村塾である。萩・明倫学舎には長州藩と長州人の誇りを感じ、その凜とした雰囲気飲み込まれた。敷地内には、当時の施設も残っているし、内部の展示物も貴重な物ばかりで、何度伺っても飽きがこない。

松陰神社の中に残る松下村塾も、決して作りの良い建物ではないが、ここでイノベーションが語られていたのだと思うと、身震いするような興奮を感じる。

藤道市長が語られた、観光客に挨拶をする学生の話聞いても、萩市の教育文化に可能性を感じている。このページは、ブランディングにも関係があるものの、私見を込めての意見であるので、その点においてはご容赦いただきたい。

下記の図にあるように、観光はモノからコト、コト消費と呼ばれるアクティビティ中心の観光に向かっているとされている。観光はその観光地の宿や食、温泉で安らぎ、観光地や自然を見て楽しむ、このような趣向がメインであったが、訪日外国人が多く訪れるようになり、彼らの旅の趣向が、その地の文化や芸能を楽しむ“コト”の体験だということに気づき、観光地の多くは、特に歴史資源を持たない地域でも、器の工房や座禅など、地域色が無くても文化体験をさせるような展開に向かっている。訪日外国人が大都市圏だけでなく地方に訪れる数も増えたことで、いくつかの観光地も復活し、国内観光もその流れで増え、都会の若者も“コト”消費に関心を持っている。



“学ぶ”もまた、“コト”であり、消費対象として十分なコンテンツだと言える。萩の文化保護に努める、岡野芳子先生の活動のひとつに、萩人形の存続がある。先生は将来観光客にも技術的指導を行い、その後のフォローとして、部品、パーツとなる物をセットでネットで販売し継続的な付き合いを観光客と出来るのではないかと考えている。部品、パーツの製作は、市内の障害者の方々が担い、収入を得てもらえればという発想に、観光としての可能性、ファン作り、持続可能な雇用、など感じるところである。

明倫学舎3、4号館は、市、市民の財産であり、その利用には多々意見があることを伺った。その利用が、萩のブランドとつながり、“学ぶ”旅、自己啓発の旅として認知を上げ、萩観光の新しい形、アクティビティとして育てられないかと期待しています。

萩+学び、この切り口は、教育によって人をつくり、倒幕を果たした長州藩の藩校を利用することで、大きな話題になるのではないのでしょうか。

## 5-4 地域商社

東京などの首都圏、海外に地場商材を販売する地域商社が各地で立ち上がっている。自治体も出資したり、民間のみで立ち上げ助成金で運営したりと形態は様々であるが、なかなか目立たない地域商材を積極的に販路にのせるのが大きな役割となっている。

### ■ 地域商社のメリット

#### 1) 販路開拓

隠れた名品や地域ならではの地産商品の販路開拓。新たな流通方法を検討。

#### 2) 物流・発送を一括管理（民営圧迫につながる可能性もある）

大口、小口の物流を一括管理することで運送コストを下げる。ドライバーの確保。海外向けエアカーゴのスペース確保。

#### 3) ブランド・デザインを一括管理

地産商品のデザイン統一。ブランド管理（アワードへの参加、賞などの管理）お土産デザイン。

#### 4) 道の駅を始め地域アクティビティの販売

地域アクティビティや観光施設の運営。観光客向け施設でのお土産販売。入館料や拝観料の共通券販売。

#### 5) 新商品の開発

外部の会社のアセットを活用した新商品開発 ※地場企業にはない設備を活用して、新商品を開発する。

### ■ 地域商社設立について

地域商社には大きな可能性があるものの、事業運営経験がない人材が経営についたり逆に地域を知らない人が経営についたり、その可能性を引き出せていない。

また、地域の期待過多、期待薄など地域からの過度の期待、浸透がないことでその機能の活用が出来ていないこともある。

地域商社の設立には、コンセプト、経営者、スタッフ、資金計画、事業計画がきちんと組み立てられるかが重要であり、簡単なものではない。最後は解散して資産や出資金で揉めるケースもある。

必要ではあるが、安易な設立では、うまくいかない可能性もある。

## 5-5 ふるさと納税を活用した地域ブランディング

ふるさと納税は2008年よりスタートし、ルール改正されながらも自治体にとっては大きな税収となっている。特に返礼品合戦が過激になり、本来の地域食や観光などとは関係のない返礼品（金券や旅行券）を用意するなど必死なPRをする傾向もみられた。昨年そういった傾向が是正されたものの自治体にとっては地域人口に左右されない税収であることに変わらないので必死に取り組んでいる自治体も少なくない。

ふるさと納税を分析していくと地域活性化につながるいくつかの効果が見られる

### 1) 大都市圏へのPR

合併によって市や町、村がわからなくなったが、新たな地名を売り込める効率的に都会の税収を集めることができる。

### 2) 地域PRとして活用

ランキングを上げることで観光地、地産食材などのPRとして活用できる。

### 3) 直販型

いくつかのふるさと納税サイトがあるものの、ほぼ直販型で消費者（納税者）の手元に送ることができる。地域情報のパンフレットなど入れることが可能。

### 4) 寄付+想い

活用方法を発信してクラウドファンディングに近い方法で納税を集められます。映像やWEBでの訴求。

### 5) 増えた税収

増えた税収で様々な地域課題に立ち向かえます。

ふるさと納税は自治体が自身で売上（外部税収）を上げることができる一つの方法。

以上のことから、ふるさと納税が地域ブランディングの一因になると考えております。

（盛り付けと見栄え、そして用途に共感をもらえることで、納税者が増えます）

#### 4. ふるさと納税を活用した地域ブランディング

##### ●人気食材のPR方法 <効果的な掲載について>

**ボリュームの見せ方** 量の多さを写真で見せ、アイキャッチを引く

**色々の見せ方** 老舗の品物であることをしっかりと記載し、旨さと上質さをアピールしている

**希少価値の見せ方** 伝統技術の希少価値を訴え、商品価値を訴求

このように、ランキング上位に入るためには様々な工夫が必要であり、寄付金額に見合う企画を一品一品考える必要があります。また、写真映えも重要で一瞬で興味を持たせるために精度の高い写真掲載が望まれます。

#### 4. ふるさと納税を活用した地域ブランディング

##### ふるさと納税の活用事例とそのPR方法

##### 北海道土幌町

##### 子育て支援の充実による人口増



保護者の負担軽減を目的として、土幌町認定こども園・ほろんの保育料を10年間完全無料化し、幼児期からの異文化交流を図るため、認定こども園において外国語講師を設置するなど、子育て、少子化対策に重点的に取り組んでいる。

また、寄付者との継続的な交流のため、「土幌まるごと見本市ツアー」を開催し、移住を検討している寄付者を引き寄せ、生活体験を実施。

このような取り組みの結果、通常の事業では見られない教育の質の向上が功を奏し、人口増が実現した。

##### 福井県坂井市

##### 市民の市民による市民のためのふるさと納税



「寄附市民参画制度」を導入し、市民が寄附を通じて誇りを持って市政に参加してほしいという思いのもと「寄附による市民参画条例」を制定。

寄附金の使途を明確化した市民から寄附金で実現したい事業案を募集し、それを応援する市民あるいは坂井市の縁故者から応援を受け、事業を進めている。

市内寄附者の割合が19%を占め、全国的に非常に高い水準であるとともに、市民が市政を考える良いきっかけとなっている。

## 6-0 ブランドコンセプトの確立

本章は終章として各章を包括する章とします。

ブランディングをする上で、どのように実施するかをデザインする必要があります。

つまり、コンセプトをまとめ、その方法を提示する作業です。地方創生、地域活性化などの提案は、高度なプランになり過ぎていることも多く、最後は市、企業、市民に実施が委ねられ、結果、実現しないという結果も多く散見されます。

外部の人間は如何様にでも提案は出来ませんが、弊社では議論の拡散、実施の難易度を避け、今出来ていること、その上で課題を端的に指摘し、本報告書のまとめとなる部分を構成したいと思います。

まず、本委託事業において、市役所ご担当の皆さんとプランのポイントを絞り込んでおります。特に強く望まれたのは、一次産業（農業、漁業、酪農など）の今後のブランディングについてです。既に3次化、6次化への移行が進む中、一次産業は素材提供者としての役割を担うだけになっていると思われがちですが、実は、品質や味といった部分では研鑽を積み、良いモノを出荷する意欲が強いのは一次産業の従事者のマインドです。

ただし、そういったマインドも流通の厳しい取引の中で正当な評価を得ていない可能性もあり、その壁によってブランディングの価値を高めることが出来ない可能性があります。

エンドユーザー（消費者）との直接的なつながり、首都圏店舗への直接的な売り込み、そして、作っている、獲っているから知る、一番美味しく食べる方法を加工して売るといった、一次から三、六次への転身もチャレンジしていただければ、ブランディング戦略を授けることが可能かと思えます。高齢化、担い手不足の問題もありますが、魅力ある仕事になるためにも変革が必要です。

次の地域商社、ダイレクトブランディングについては、後頁にて論じますが、市民の皆さんが出来るブランディングについて述べさせていただきます。

例えば、市民が魅力を感じない場所に観光客は来ません。当然、住んでいる方々にとっては魅力を感じない場所に人が集まる場所があります。慣れ親しんだが故に、灯台下暗しといったように、その美しい風景に気が付かない、しかし、観光客にとっては魅惑の風景という場合がSNSやインスタ映えのような写真、動画、タグ付け文化の発達により増えています。

とはいえ、基本は自慢の街が観光地になるのではないかと考えます。ブランディングの担い手は、市民の皆さんであり、自慢の風景、お店、お祭り、地場の食をどんどん公にアップし、大勢の人に関心を持ってもらうことが、大いに萩ブランディングの手助けになるのです。萩ブランディングの再構築において、一番の展開は、市民の皆さんの“自慢”ではないかと考えます。

### 弊社からのアプローチ（仕組み）



上記のように、各分野とコンテンツを掛け合わせることでブランディングや認知拡大を狙っていく仕組みを作っています。以上をベースに本事業における最終のご提案と考えております。

## 6-1 販売戦略の立案

ブランディングの成果は、販売手法や価格上昇に影響がでるようにはなりません。

前述の通り、残される販売戦略、重点を置くべき施策は、ネット販売しかありません。既に大手通販会社、アパレルなどは率先して店舗展開からネットへのシフトを行なっていますが、それを支えているのは消費者の消費志向、購入方法がネット通販を受け入れたからだと考えます。つまり、既に出来上がったマーケットに萩ブランドとして店を持つことは、後発であったとしても堅持すべき販売手法です。先発した企業の投資によって作られた消費者のマインドに萩市としてどうアプローチするか、ここには2つの考え方があります。

まず、直販です。萩ブランドをベースとしたサイトの構築、これにより萩商材を売る場所を確保します。次に、間接的な展開です。下の絵は、高級スーパーナショナルを軸に大手通販サイトで萩ブランドの商品を売るというスキームになります。生鮮品の流通、萩市内でさばくより、消費者に近い場所で商品化した方がいいのではと考えたケースになります。また、独自の流通ではなく、大手のプラットフォームを利用して、顧客の集客に期待する方法が、このケースのメリットになります。当然、競合もいるので比較されることが前提となります。

ブランド品をつくる時代ではなく、売れたもの、求められたものがブランドになっていく。ネット通販には、そういった魅力があります。

※ベンチマークで紹介した、ぐるなび社と広島県、他との連携協定もアライアンスによってブランドを育成する方法です。

## 12. ネット販売に向けたブランディング

地方食材を 巨大ネット流通会社に付加価値をつけて提供する際にNATIONALグループの力をお借りできないか。

巨大ネット流通会社が一昨年から開始した食品流通サービス  
現在 2 3 区および埼玉、神奈川、千葉にて展開予定。

NATIONALのソリューションを活用し地方食材のネット流通を実現できないか。



3者のメリットが出るスキームを考え、ネット上に新鮮で魅力的な商品を掲載する

## 6-2 地域商社の設立・運営の検討

地域商社と言われる会社が、各地で立ち上がっています。他力本願ではなく、自身で販売網や商品開発をして、市場に切り込むという理念に間違いはないと思います。ただし、販売や開発だけが地域商社の役割ではありません。

### <地域商社の役割>

- 1) 地域商材を広くPRする
- 2) それを広域に販売する
- 3) 販売窓口を増やす（ネット通販の運営）
- 4) 商品を開発する、もしくは開発支援する
- 5) 統一的なパッケージデザインを管理する
- 6) 複数の商品を組み合わせたセット商品をつくる
- 7) 萩から出荷する流通を統合する（行き先ごと）
- 8) ふるさと納税返品の企画、流通、サポートを行う
- 9) ファイナンス支援
- 10) 人材確保と育成

など、思い当たるだけでも多くのミッションを担うのが地域商社の役割だと考えます。今の萩市には必要な機能ではないかと思いますが、やはり担い手、特に資本とビジネスを預かることを考えると経営に携わる人次第なところもあり、適材する人がいるかといった最大の課題をクリアしてからの話になりますが、機能そのものについては必須だと思います。

ベンチマークで宇都宮市 株式会社フォーマーズ・フォレストを紹介しています。この会社の10年の成り立ちは、参考になるのではないのでしょうか。うまく経営できているところもあれば、解散しているところもあり、設立には躊躇することと思いますが、これだけ地方が活気づき、競争ひしめく市場で勝ち残るためには、特化した集団が必要だと思います。

### 6-3 終章 まとめ

様々な視点から、拡散せずに、萩ブランディングの再構築を論じてきました。

ブランドは誰もが手にできるものではありませんが、ひよんなことで手に入ることがあります。B級グルメを集めたイベントで賞を取り、一躍ブランド化された。有名人のインスタに掲載されたことがきっかけで、観光地として飛躍的な集客ができた。

ブランドとは、人の関心と体験によって構成されていると言ってもいいでしょう。

マーケティングをすることは繊細で戦略的な計算のもとでおこなわれるべきことで、成功が付いてくるか、確実ということはありません。今よりも良くなる可能性がある、程度です。

ブランディングにも同じことが言えます。時間とコストがかかり、効果をどう評価するか、それによって継続するかが決まります。失敗もあるということです。

コンセプト、資金、結果の目安など、バランスの良い計画をたてることができればいいのですが、大半は大きな結果を望むバランスの悪いプランが生まれ、以前よりも良くなっているという事実より、計画から大きく棄損していることがフォーカスされがちです。

計画や結果イメージを正確につくるところが、プロジェクト継続には必要であり、簡単ではないことは、時間をかけて進めるといった持続性が、結果大きな成果を生む足掛かりになると考えます。

経験からも地方の展開において、モチベーションが高いスタートも、次第に減速、ネガティブな話が出てくることも多く、残念なプロジェクトのほとんどは、尻つぼみな進行によって、地域の支援を受けられなくなるなど、問題の核心は他にあるケースが多いです。

萩市ブランディングを再設計するにあたり、一番推したいのは、ふるさと納税を増額させ、多くの方々に萩市自慢の食や文化を体験してもらう機会を増やすことです。ふるさと納税の返礼品については、転換期でもあり、バランスを欠いた返礼品にストップがかかる事態に発展していますが、逆に言えば、もう一度スタートラインに立ち、リスタートできるので、萩市にも大きなチャンスではないかと思えます。

実直で、真摯にモノ作りに取り組んでいる萩の商品を多くの人の手にも、関心と体験によってブランドを築くために、ふるさと納税の仕組みは、更に積極的にチャレンジすべき戦略的は事項だと思えます。

また、ダイレクトブランディングについても、ファン効果を狙い、リピーターをつくることで、萩市との関係人口が増えると考えます。

チャレンジは大事ですが、数を広げずに、じっくりと挑めるところに照準を当て、萩ブランディングが進むことに期待しております。

日時 2018年11月23日 18時00分～20時30分

会場 3×3 lab future 〒100-0004 東京都千代田区 大手町1丁目1番2号

参加者数 100名 (女性限定 20～30代のみ)

### 式次第

- 1.開会のご挨拶
2. 萩の歴史と伝統 NPO法人萩元気食の会  
 理事長 日本手工芸指導協会 理事 岡野芳子様
3. 日本酒の飲み方・楽しみ方 利酒師 田中順子様
4. 萩のお酒と食の楽食会
5. 乾杯
6. 終了

萩焼  
参加者全員へのプレゼント



萩市協賛手ぬぐい  
アンケート回答者へのプレゼント



日本酒ハーフボトル各種5本  
抽選の当選者へプレゼント



観光パンフレット  
及びふるさと納税ご案内配布



## 各登壇者のプレゼンテーション（抜粋）

### 萩市役所 長尾部長

・萩市と聞いて地図でどことさせる人は少ないが、「萩」という名前は知っている人が多いのではないだろうか。萩はとても住みやすいが、他都市同様人口減少が進んでおり、特に今回の企画に来ていただいているような20～30代の女性は都会志向が強いのか、萩から出ていってしまう。そのため、現在市ではUターンやIターンを促進するための施策を様々行っているところである。今日来ていただいた皆さんにも、この後登壇される方のお話や、お食事等から萩の魅力を知っていただけると嬉しい。

### 岡野芳子様

萩は関ヶ原の戦いで毛利公が負けて、萩に来たときから始まった。その時の祝い膳を復元するという企画をはじめたことがきっかけ。その後「長州ファイブサンドイッチ」などもつくった。その後平成の大合併があり、萩の郷土料理をつくることに取り組んでいる。萩はジオパークにも認定された大自然を持つ土地でもある。

本業としては萩人形の制作で、萩の歴史や文化を発信するために制作をしている。

萩では最近明倫学舎という博物館ができた。昔ながらの木造の校舎。そこにご自身の花の制作物もかざってある。

## 各登壇者のプレゼンテーション（抜粋）

### 田中順子様

- ・日本酒の利き酒の楽しみ方や手法、萩のお酒のポジショニングについて。
- ・萩は50以上の火山噴火があった土地でミネラルを豊富に含んだ水を持っている地域のため、酒造りに適した水がある。
- ・岡崎酒造場：長門峡シリーズ。自然とともに醸す。水辺の近くの蔵で常に涼しいのが特徴
- ・中村酒造：漁師町の近くにあるので「宝船」ブランド。1年で1万本しか作れない希少なもの。
- ・岩崎酒造：長陽福娘。代々女性が生まれる家系なので、この名称。たくさんの種類を作っている。  
蔵は商店街の中にある。少しずつ良くするをモットーにした職人。
- ・八千代酒造：水脈の関係で少し硬水なのが特徴。ふるくからの機材をつかったさげづくり。
- ・澄川酒造：豪雨の影響で蔵が流されてしまうくらいの影響があった。その後、様々な人の助けもあり、いまはきれいな蔵になった。「一歩」はそのことを指している酒。
- ・日本酒は美容にも良いといわれている。
- ・萩の酒は美味しいのでロックや水割り、ソーダ割りなどにしても味わいを損なわず美味しく飲んでもらえると思う。

## 提供メニュー

### 当日のお品書き（カッコ内は使用した萩産食材）

- 萩産甘鯛の干物と生野菜のサラダ仕立て  
(萩産甘鯛ソフト干物、はなっこりー、千石台大根、ブロッコリー、小松菜、玉ねぎ)
- 見蘭牛のローストビーフ 夏みかんマーマレードソース添え  
(見蘭牛、夏みかんジャム、ほうれん草)
- ケンサキイカと千石台大根の煮付け  
(ケンサキイカ、千石台大根、柚子)
- むつみ豚の角煮  
(むつみ豚 バラ肉、白ネギ)
- 春菊のおひたし
- 萩の水産物おでん  
(タコ天、イカシソ天、ちりめん天、プレーン天ぷら、じゃこ天、えそ天、野菜ミックス、ごぼう天、ふぐ天、雪かま白、赤)
- 萩産玉ねぎの酒粕煮  
(玉ねぎ、ごま油)
- 柿
- 夏みかんの丸漬とチョコレート

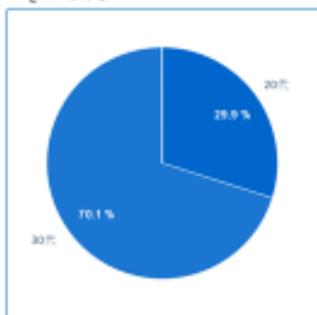


## 提供日本酒

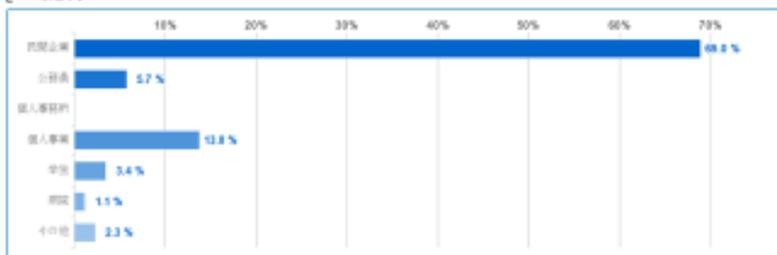
	岡崎酒造場		中村酒造		岩崎酒造		八千代酒造		澄川酒造場	
商品名	長門峡 完全無農薬米イセ 七かり100%	長門峡 純米吟醸 山田 錦	宝船 純米吟醸	長州浪漫	長陽福娘 西都の雫 純米 吟醸	長陽福娘 山田錦 純米 び やおろし	八千代 純米吟醸 山田 錦	八千代 Bd-14	東洋美人 一歩 おりがらみ 槽垂れ生	東洋美人 一歩 西都の雫
原料米	完全無農薬米イセ 七かり100%	山田錦	山田錦	穀良都	西都の雫	山田錦	山田錦	-	山田錦	山田錦
精米歩合	70%	50%	50%	70%	60%	60%	60%	60%	50%	50%
アルコール 度数	15.0度以上 16.0度未満	15.0度以上 16.0度未満	15.0度以上 16.0度未満	15.0度以上 16.0度未満	15.0度以上 16.0度未満	15.0度以上 16.0度未満	15.0度以上 16.0度未満	15.0度以上 16.0度未満	15.0度以上 16.0度未満	15.0度以上 16.0度未満
酸 度	1.5	-	1.5	1.6	-	1.4	-	-	-	-
日本酒度	+3	+2	+4	+3	+7	+3	+5	-14	-	-
テイステ ィング コメン ト	透明感がありながら、 微かにグリーン、イエ ローの色調。 菩提樹のような清々 しい若葉様の香り、洋 ナシやライチのような 果実香、ティルヤミン のようなハーブ香が 調和し、大変清涼感 のある印象。 味わいは柔らかな甘 みが広がり、後半爽 やかな酸味。軽快で ドライな余韻。	色調は透明感のある クリスタル。 芳香性は控えめな のようのみずみず しい果実香。 きめの細かいテクス チャーに、品のある 甘味。線は細いが 芯のあるシャープな 酸が透明感を演出 している。ふわりと甘 みが柔らかく口中に 残る優しい余韻。	色調はクリスタル。 スイカズラのような 優しき華やかな香 り。 きめ細かなテクス チャーと生クリーム のような柔らかな甘 み。 かがつくりと舌を滑 どる。 広がりが、穏やかで よい甘みを感じる。 ラストはレモンビール に似た微かな苦味 で引き締め、すつ きりと気品あるフィ ニッシュ。	色調はライトイ ロー。清涼度高い 酒質ながら、深みを 感じさせる淡熟タイ プ。炊き立ての米の 籾穂や干した藁な 香。円みがあるテク スチャーで、喉越し の良さと共に旨みと ライトな熟成感。ラ ストは上質なショコ ラのようなコク。重 層的な余韻が長く 愉しめる。	色調は透明感のある クリスタル。 アカシアの花や白桃 を思わせる香りと、 シャープなミネラルに 加え、西都の雫の 味が引き立つ冷 爽感のある味わい。 快な心地よい余韻 を残し、爽やかな 酸味を演出、円コク のある余韻。	色調はクリスタルシ ルバー。 芳香性は穏やかだ が黄色いリンゴやか ら香りの奥に、心地よ い蒸米の香りが隠 れている。 優しい甘みと落ち ついた旨みのバラ ンスが素晴らしい。 爽やかな酸味と、深 みを与えるわずかな 酸味を演出、円コク のある余韻。	色調はクリスタル。 芳香性は高くなく、ほ かに柔らかなミル キーな香りが調和。 粉糖のような甘みと 共に、艶やかな旨 みが口中を流れな がらスッキリと冷涼 感のある味わい。 心地よい軽い苦味 を残し、爽やかな 酸味を演出、円コク のある余韻。	色調はクリスタル。 どろりとした果実様 の香り。 ジュシーな甘みの 余韻で重くなくス ムースにキレていく。 日本酒度-14とい うスベックからは想 像しづらい程、飲み やすい好バランス。	深由來のうっとりとした シルキーな色調。 清涼感のあるシャ イムスカット様の香 りが主体。濃とした 冷涼な空気を感 させるセルフィーユ の香りも。スムース なテクスチャーで軽 やかに口中を流れ、 綺麗な酸でキリッ と引き締まる。 深由來のかすかな 酸味がキレ上がる ライフィニッシュ。	色調は清涼度の高 いクリスタル。 瑞々しいライチのよ うな果実香と、スイ カズラの花を思わせ る爽やかな香り。非 常に滑らかでしっとり とした甘みがフレツ クテクスチャーで軽 やかに舌を滑り、後 半繊細な酸によつ てスッキリとフラットに なる。最後に残る 透明感を感じさせる 洗練された品格あ る余韻。

## 10.テストブランディング 参加者アンケート①

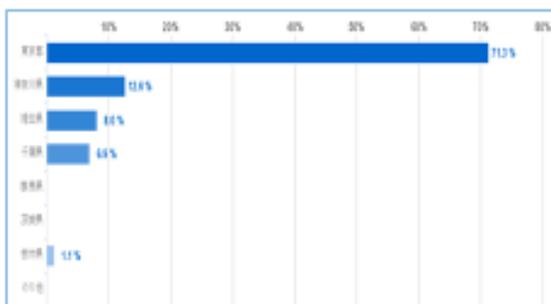
Q1.年代



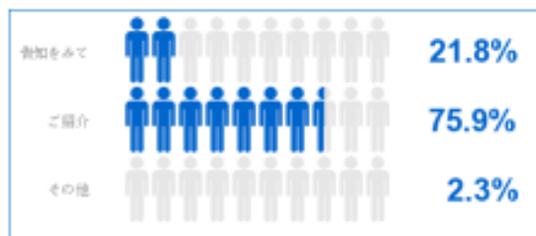
Q2.職業



Q3.エリア

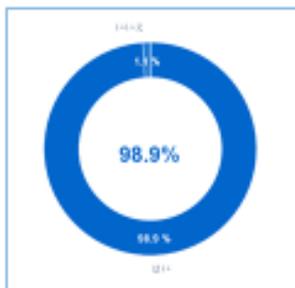


Q4.来場のきっかけ

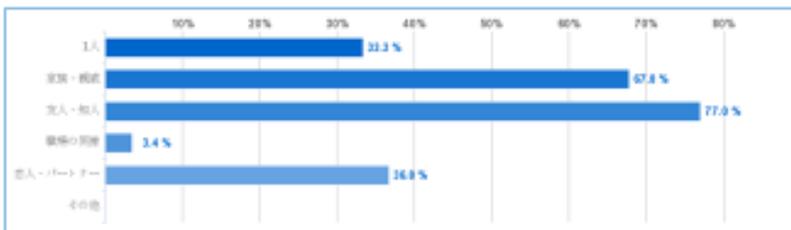


## 10.テストブランディング 参加者アンケート①

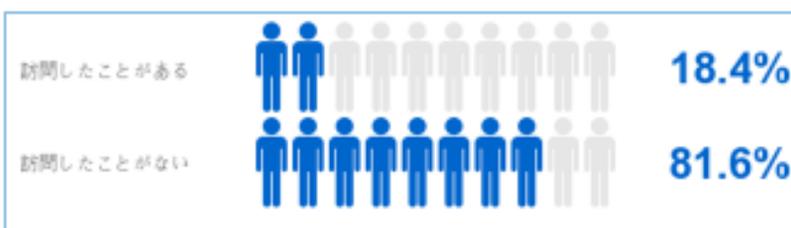
Q5.旅行は好きですか？



Q6.普段の旅行はどなたといけますか？

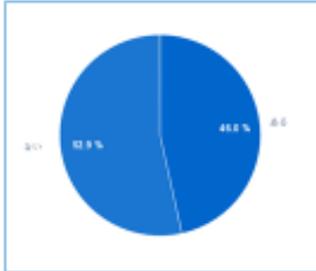


Q7.今日まで萩市をご存じでしたか？ Q8.萩市を訪問したことがありますか？

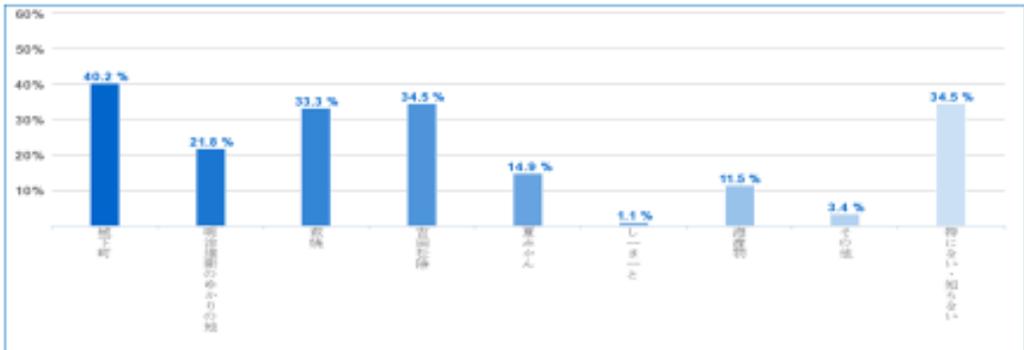


## 10.テストブランディング 参加者アンケート①

Q9.今まで萩市を訪れたいと思ったことはありますか？



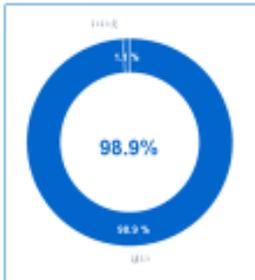
Q10.萩市と聞いて 思い浮かべるものはなんですか？



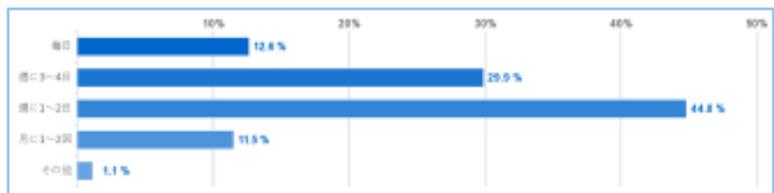
52

## 10.テストブランディング 参加者アンケート①

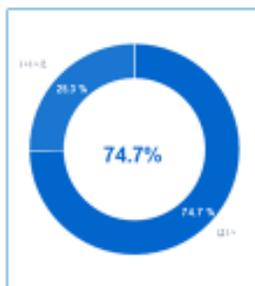
Q11.普段お酒は飲みますか？



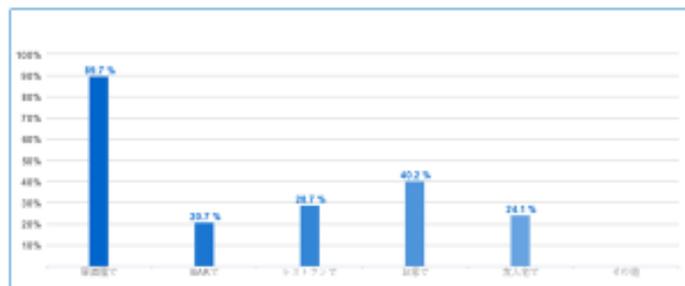
Q12.頻度はどのくらいですか？



Q13.日本酒は普段のみますか？

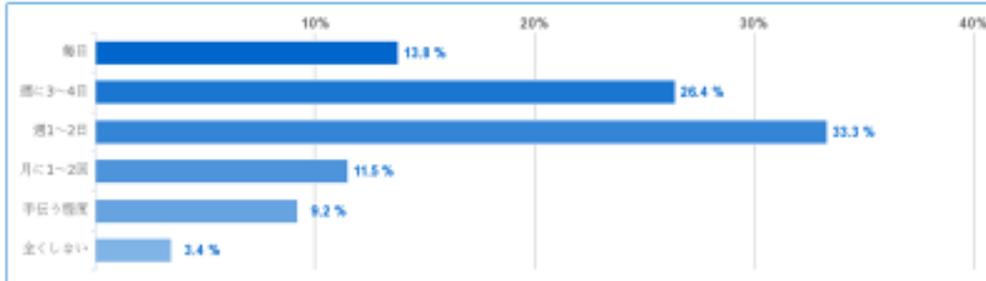


Q14.日本酒はどこで飲みますか？

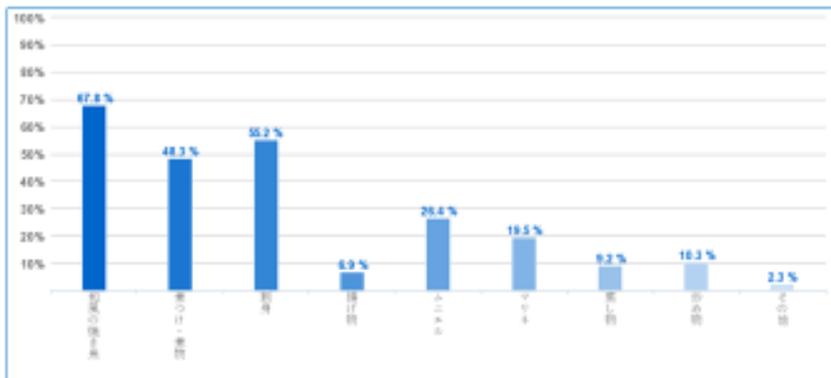


## 10.テストブランディング 参加者アンケート①

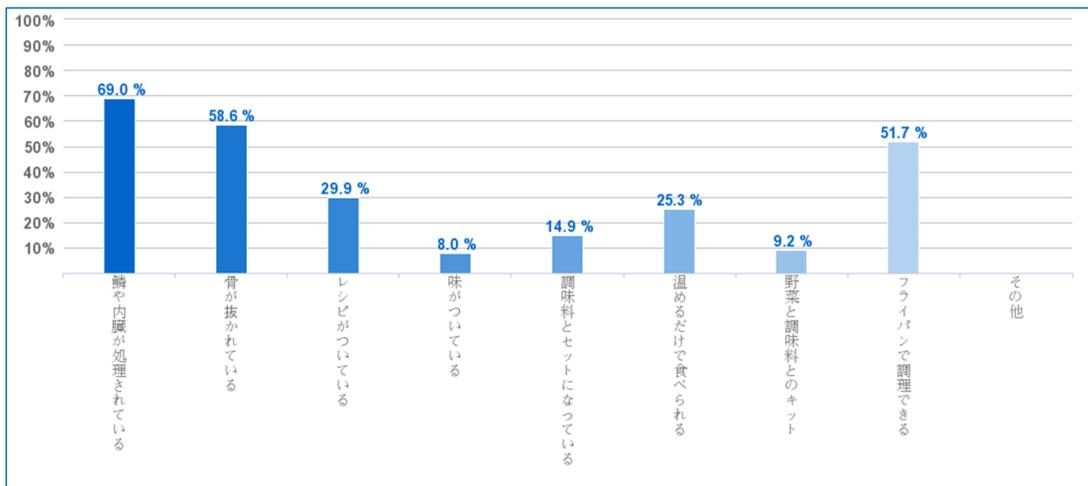
Q18. 普段料理をする頻度はどのくらいですか？



Q19. お魚はどのように調理しますか？

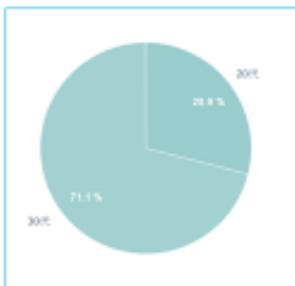


Q20. お魚を調理する際にあるといい物は何ですか？

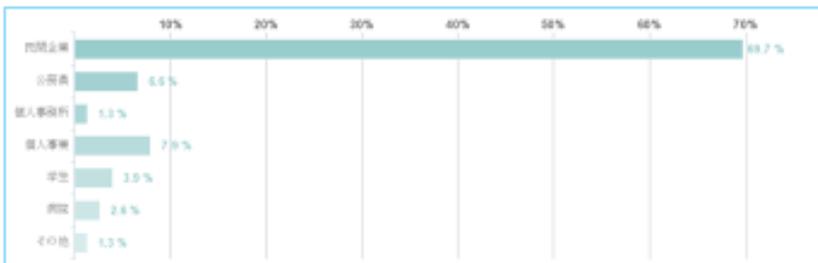


## 10.テストブランディング 参加者アンケート②終了時

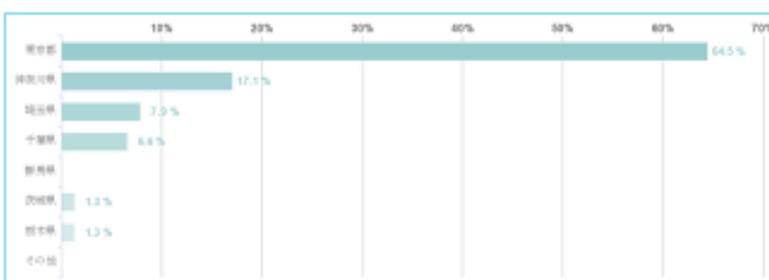
Q1.年代



Q2.職業

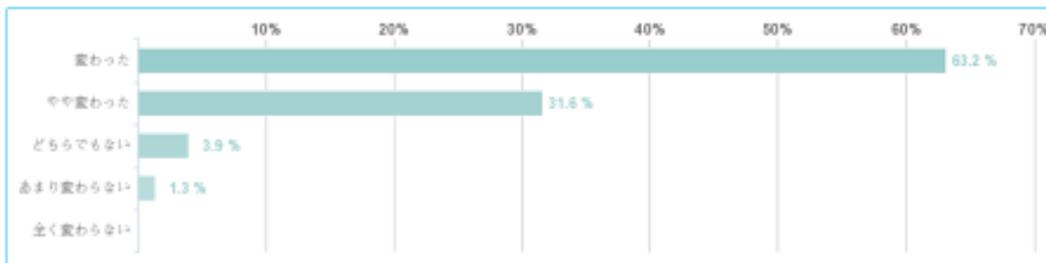


Q3.エリア

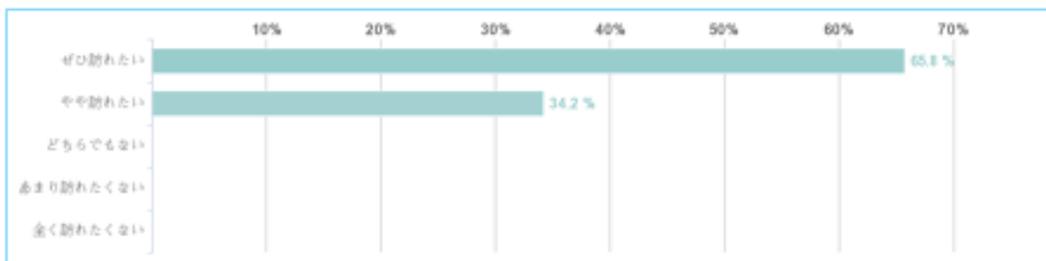


## 10.テストブランディング 参加者アンケート②終了時

Q4. (本イベントを経て) 萩市への印象は変わりましたか？

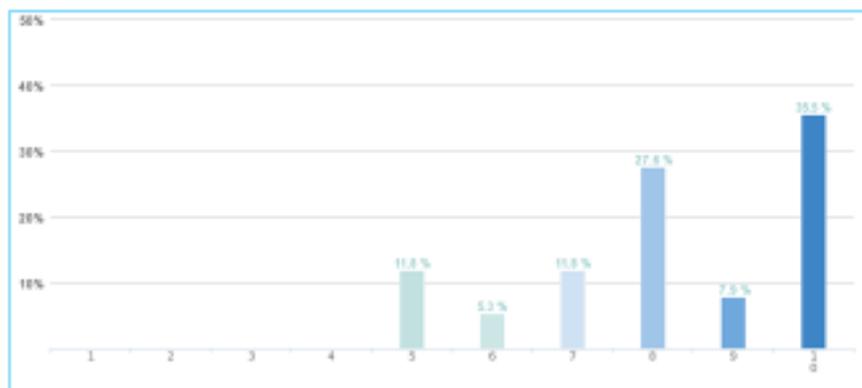


Q5. (本イベントを経て) 萩市へ訪れてみたい、行ってみたいと思いますか？

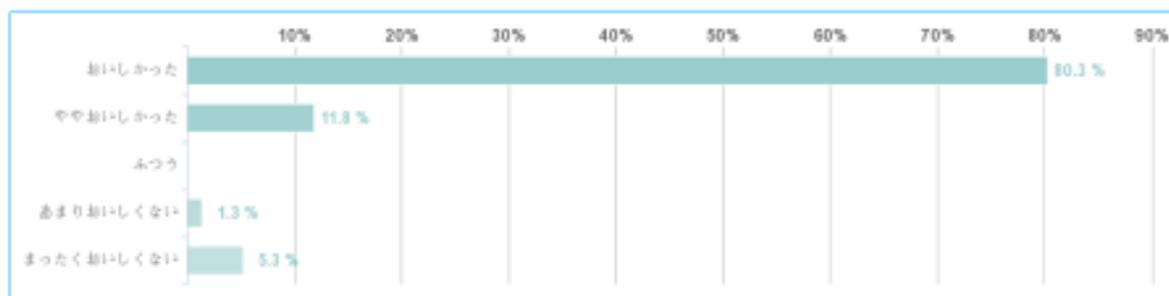


## 10.テストブランディング 参加者アンケート②終了時

Q6. (本イベントを経て) 萩市を友人や知人に薦めたいと思いますか。以下の0～10点でお答え下さい。

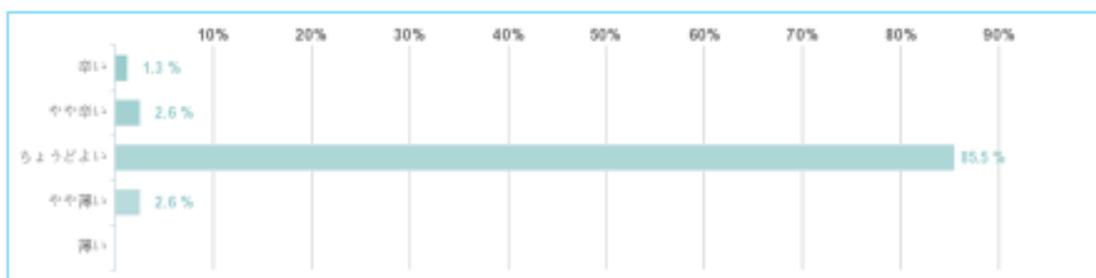


Q7. 萩産甘鯛の味はいかがでしたか？

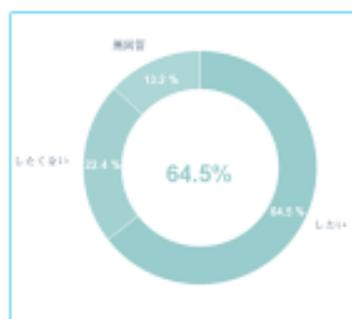


## 10.テストブランディング 参加者アンケート②終了時

Q9. 萩産甘鯛塩加減はいかがでしたか？



Q10. 萩産甘鯛の干物を自宅で調理したいと思いませんか？



## 参加者アンケート②終了時

調理したいと答えた方のコメント

美味しかったから	14	他の食材の邪魔にならないから	また食べたい
日本酒と合う	3	一本釣りで丁寧に作っていると聞いたので	機会がないのでこれを機に是非してみたい
おつまみにしたい	2	クセがなく使いやすそう	干物感がなかった
サラダと合う	7	ご飯のうえにかけたい	ネットかアンテナショップで探したい
柚子との相性がいい	2	甘みがあり、身も軟らかく大変おいしかった	ふるさとの味をまた食べたい
簡単なら	7	レシピ付きとかで販売して欲しい	
レシピがほしい	5	美味しさを家族にも知ってもらいたい	

調理したくないと答えた方のコメント

Grillがない	2	自炊しないので	
面倒	4	特別なものが必要そう	
難しそう	3	そのまま食べた	
自信がない	2	時間がない	
魚のにおいがイヤ	2	骨が多く、うるこの処理に手間取りそうだから	

## アンケート結果からの考察

- ◆ 20～30代の女性はほぼ全員旅行好き（旅行は基本的に家族か友人と行く事が多い）
- ◆ 萩市は名前だけ知っている人が大半で77%。
- ◆ 萩市に行ってみたいと思ったことはある人、ない人が半数と同程度。
- ◆ 萩市のイメージは城下町や古田松陰の明治維新に関連したキーワードと萩焼で、食に関しては10%程度の認知。
- ◆ 日本酒は居酒屋で飲む人が大半で、約9割の一方自宅で飲む人も4割。
- ◆ お魚は普段から食べており、その頻度は週1～2回程度。居酒屋もしくは自宅で食べる人が多い。
- ◆ 料理の頻度は約4割が週3回以上、約3割が週1～2回程度と、7割は自宅で週1回以上料理をすることがわかった。全くしない、もしくは手伝う程度が約1割。
- ◆ 魚の調理は焼き魚や煮付け、刺し身などの和食に用いられることが多い。
- ◆ 内蔵や骨の処理など、調理がしやすくなっていることが大事。

魚好きな若い女性であっても処理された魚をベースに食している傾向にあり、「魚をさばく」、「生魚を触る」といったことは少ないのではと考察される。家では親、家族同居以外はネイルなどの影響もあり直接触らない、調理済みの加工品などに頼る傾向にあると考察される。

## アンケート結果からの考察

- ◆ 今回のイベントを経て萩市へのイメージが変わった、やや変わったと答えた人が95%とほぼすべての人の印象をかえることができた。
- ◆ 萩市への訪問意欲も半数だったところから、100%へと、もともと半数いた行きたいと思ったことがない人を萩市へ訪問したいと思ってもらう結果となった。
- ◆ 本イベントの評価に関して知り合いや友人に進めたい度合いの高い9, 10を選んだ人が43%その他の回答もすべてが5以上であり非常に評価の高いイベントとなった。
- ◆ テストで提供した甘鯛干物の味についてはちょうどよいが85%と高評価であった。65%が自宅でも調理したいと回答した。
- ◆ 調理したいと回答したなかのコメントでは簡単なら使ってみたい、癖がなくおいしい、家族にも教えてあげたいなどの意見があった。
- ◆ 調理したくない意見では、魚の匂いや面倒、などより簡単で後片付けなども含めて楽なものを求めていることがわかる。





## 御礼

本報告書をもって委託事業が終了となります。

委託を受け、10数回、萩市に伺いました。

本当に素晴らしい場所だと感じ、毎回伺うのが楽しみでした。

食に関しても、名店から街の居酒屋に至るまで利用しましたが、本当に美味しかったです。

萩は、やはり来て体験してもらい、そうすれば好きになる場所だと思います。

多くの観光客を呼び込み、街全体でお持ち成しすれば、自ずとブランディングは完成すると思います。

様々な方々にお会いしました。

萩の将来を見据えて頑張る方々とお会いして、何か出来ることはないかと、いつも感じていました。特に市役所の面々とは、活発な意見交換をさせていただきました。

出会いました皆さんに感謝し、萩市の益々の発展を祈願して、御礼とさせていただき、本委託業務を終わらせていただきます。

ありがとうございました。

株式会社イースト  
山崎 宇充  
安藤 みほ

## 参考文献、引用

地域ブランド調査2018：ブランド総合研究所

中野 崇（2018年）, マーケティング・リサーチとデータ分析の基本, 株式会社すばる舎

岩崎 邦彦（2013年）, 小さな会社を強くする ブランドづくりの教科書, 日本経済新聞社

小林 哲（2016年）, 地域ブランディングの論理 文化資源を活用した地域多様性の創出, 有斐閣

山口 義宏（2018年）, デジタル時代の基礎知識『ブランディング』

「顧客体験」で差がつく時代の新しいルール, 翔泳社

田中 洋（2017年）, ブランド戦略論, 有斐閣

## 参考サイト

萩市役所ホームページ：<http://www.city.hagi.lg.jp/>

[http://minnano-mag.jp/analysis/minnano\\_yasaiseikatsu7\\_kamakurayasai1.html](http://minnano-mag.jp/analysis/minnano_yasaiseikatsu7_kamakurayasai1.html)

<https://tabelog.com/kanagawa/A1404/A140402/14056136/>

<https://prtmes.jp/main/html/rd/p/000000008.000024800.html>

[https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki\\_shigoto/h27-12-08-siryou4-2-2.pdf](https://www.kantei.go.jp/jp/singi/sousei/meeting/chiiki_shigoto/h27-12-08-siryou4-2-2.pdf)

<https://gurutabi.gnavi.co.jp/al34000/>

[http://chugokukeiren.jp/proposal/pdf/y2017/20170425syutokenhoudousiryou\\_houkokusho.pdf](http://chugokukeiren.jp/proposal/pdf/y2017/20170425syutokenhoudousiryou_houkokusho.pdf)



報告書製作

株式会社イースト  
山崎 宇充  
安藤 みほ

平成31年3月22日 萩市役所提出