

2015年度

公立鳥取環境大学「地域マーケティング」から

# 山陰の地域資源を例にした ブランディング提案の試み

— 憧れの創造 —

磯野誠編著



## はじめに

本報告書は、鳥取環境大学経営学部で2015年前期に開講された「地域マーケティング」で学んだものとしての一つの成果物です。本授業は、マーケティングや地域ブランドに関心があり、当大学で基礎的なマーケティングの知識を身につけた3-4年生を対象としました。そして本授業は、ブランド論のごく基本でかつ最も重要な点をまず十分に理解し、それを実際に使いこなせるようになってもらうことを主眼としました。そのためにここでは、そのブランド論をもとにして、山陰にある地域資源を題材としたブランディング提案を試みました。本書はそれを集約し、この地域に還元しようとするものです。

ブランドとは、あるものを指し示す名前やマークと、それに伴うイメージです。それは、そのもの自体に焦点をあてるのではなく、そのもののイメージに焦点をあてるものです。それは人は、そのもの自体ではなく、そのもののイメージを消費するものだからです（ただしその見かけに焦点をあてるものではありません。イメージとみかけは異なります）。

そしてブランディングとは、それを指し示す名前やマーク、そしてそれに伴うイメージを、そのものにとって適切であるように操作しようとすることです。すなわちブランドを創ることです。

ではいかにして、そのものにとって適切であるように、そのもののイメージを操作できるのでしょうか。そのもののイメージを操作するというブランディングは、この山陰における地域資源の潜在性を活用し、その魅力・価値を高めるという課題にも、応用できるはずですが。

本書の構成は次の通りです。第1章ではまず基本的なブランディングの考え方とそのプロセスを説明します。ここは、編著者が記述したもので、本授業内で説明された内容です。第2章ではそれをもとに、鳥取県内の各種地域資源のブランディング分析を行います。ここで、2-1には地元企業が所有する製品ブランドのブランディング分析を、2-2には地元企業が所有するサービス・ブランドのブランディング分析を、2-3は地元の複数の企業が所有する製品群の総称、あるいは地元産業を表す産品ブランドのブランディング分析をまとめました。いずれも授業で説明された内容をもとに、受講生が、各自の分析や知識を組み合わせることで記述したものです。

本授業では受講生は3人が1チームを構成して、自分たちに関心のある地域資源を選び、分析を進めました。その地域資源選択の基準は、(1)山陰に関わるもの、(2)成長の潜在性が判断できるもの、(3)その地域資源の所有者より分析の許可を頂けたものです。また分析に当たって1チームを構成する3人は、それぞれ、ブランドマネージャ（分析全体のまとめ）、リサーチャー（市場・顧客分析）、クリエイティブ（アイデア創出）の役割を担当しました。

本書を手取る人が、自らが関わる地域資源のブランディングについて考えるきっかけになれば幸いです。



# 2015年度公立鳥取環境大学「地域マーケティング」から 山陰の地域資源を例にしたブランディング提案の試み —憧れの創造—

## 目次

はじめに

### 1. ブランディング・プロセス

#### 2. ケーススタディ1：地元企業製品ブランドのブランディング

- 高田酒造株式会社「瑞泉」分析（井手勝也・猪股大倭・河岸辰弥）
- 梅津酒造有限会社「野花」分析（原田拓人・益本省吾・森大樹）
- 梅津酒造有限会社「砂丘長いも焼酎」分析（吉井啓晃・脇本吏）
- 株式会社ヤスオカ「宝喜の水」分析（井上実保・小宮拓也・太田真啓）
- 株式会社アベ鳥取堂「炙りはたはた寿し」分析（藤田将久・山根一明・吉村拓朗）

#### 3. ケーススタディ2：地域企業サービスブランドのブランディング

- 若桜鉄道株式会社「若桜鉄道」分析（生垣亮介・大田紗耶加・井田彩香）

#### 4. ケーススタディ3：地域産品ブランドのブランディング

- 「二十世紀梨」分析（天野知佳・石坂孝平・高橋萌花）
- 「ねばりっこ」分析（木股建心・谷口正兼・谷上幸音）
- 「とうふちくわ」分析（福原夕貴・山崎湧午・森真美）
- 鳥取の和傘=和傘工房「初音」分析をもとに（佐伯洸太・花本啓児）



# 1. ブランディング・プロセス

## 1-1. ブランドの顧客価値評価

ブランドとは、(1) それを指し示すもの(名前など)と、(2) その名前に伴うイメージ(意味・連想、印象)。消費者は、商品やサービスのイメージに、価値を見出し、お金を支払い、消費すると考える。

そのブランドの顧客にとっての価値とは、次の軸によって評価される：

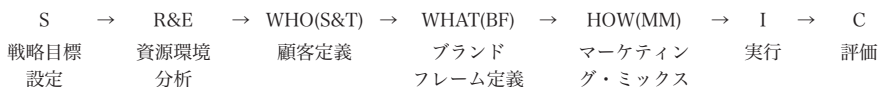
- (1) (認知)：それをどれ程知っているか
- (2) (理解)：それをどう理解するか(イメージの強さ・独自さ・好ましさ)
- (3) (評価)：それをどれほど買いたい・使いたい(購買意図：PI (Purchase Intension))
- (4) (関係)：それにどれほどロイヤリティを抱くか

自社ブランド(商品やサービスのイメージ)を顧客に知ってもらい、適切に理解してもらい、購買し、ロイヤリティを抱いてもらうためには、その顧客にとっての知覚価値を高めなければならない。そのために、以下のブランディング・プロセスに沿ってブランドを開発・管理すべき。

## 1-2. ブランディング・プロセス

ブランドを構築するプロセス、すなわちブランディング・プロセスも、あくまでも基本的なマーケティング・プロセス(顧客価値創造のプロセス)と同様。図1のプロセスからなる。

図1 ブランディング・プロセス



## 1-3. S：戦略目標設定

まずブランドをつくるにあたり、次のようにその戦略目標を設定する：

- この事業としてのブランドの最終的な目標は何か(例：5年間で売上--；事業の黒字化；県内--シェア5%)
  - この事業としてのブランドの領域はどう定義されるか(例：このブランドは日本酒だ；このブランドはアルコールだ；このブランドは人を幸せな気分にする飲料だ；など)
  - その目標を達成するための基本的な戦略とは何か(例：市場創出；市場拡大；対競合)
  - その目標、事業領域、基本戦略において、この価値実現活動はどう位置づけられるのか
  - このブランドはどのようなイメージであるべきで、PIはどうあるべきか(今はどうか)。
- この戦略目標は次の資源・環境分析からの知見がもともになることも多い。

#### 1-4. R&E：資源・環境分析

そのブランドの戦略目標に応じて、次のように（１）その関連する業界・競合・顧客市場の環境と、（２）自社資源、自社が使える地域資源を理解する。ここで資源とは一般的に自社がコントロールできるもの（人材、資産、技術、設備、立地など）で、環境は自社がコントロールできないもの（景気、為替変動、技術革新、消費者嗜好、競合など）を指す。

その上でその環境条件のもとで、自社が活用できる地域資源を含めた自社資源によって、可能でありそうな市場創出・拡大の機会のあたりをつける。

##### （１）環境

- 事業が位置する業界・市場の状況（経済状況、新技術、都市地方格差など）
- 競合となるもの（直接的な競合と、間接的に競合するもの）
- この業界・市場の一般的な顧客（例：高齢化；少子化；晩婚化；一人世帯化）

##### （２）資源

- 人材、自社技術、ノウハウ、資金、設備、立地、ロイヤル顧客層、販売網、取引先など
- 自社が使える地域資源の性質、歴史、伝説など；ある地域資源の再ブランド化のためには、その地域資源の歴史や由来、伝説の再解釈、再発見が有効であり得、重要となる。

#### 1-5. WHO(S&T)：顧客の定義

この事業としてのブランドが対象とする（ターゲットとする）顧客を設定し、彼らのことや彼らのニーズを理解する：

- （１）この事業（製品・サービス）に関係する顧客層にはどのようなタイプの顧客がいて、彼らはどんなニーズを持っているのか。
- （２）この事業（製品・サービス）が対象とする（ターゲットとする）顧客とはその中で、どのような人で、彼らはどんなニーズを持っているのか。特に機能的ニーズだけでなく（より早いもの、より軽いもの、より便利なもの、より安いもの、等）、情緒的ニーズを捉える（より心地よいもの、より安心できるもの、より楽しいもの、よりかわいいもの、等）。さらに彼らの自己実現ニーズまでを捉える（彼らはどんな人間になりたいと思っているのか、何に憧れを抱いているのか、どんな夢を実現したいのか）。

またこのとき、自社資源、自社が使える地域資源が環境条件を踏まえつつ、特に対応できるような顧客、顧客ニーズを考える。

#### \*顧客理解とニーズ仮定・検証の方法

顧客ニーズの仮定、検証には、顧客・市場調査を行う。顧客調査には大きく、顧客定性調査と顧客定量調査の二種類がある：

##### （１）顧客定性調査

インタビュー（グループインタビュー、対面インタビューなど）、観察、エスノグラフィック調査などがその具体例。



その目的は、ニーズの探索、ニーズの仮定づくり（どんなニーズがあるのか、こんなニーズがあるのではないか）。

## (2) 顧客定量調査

アンケート調査（ネット、リアル）、購買履歴調査、動線調査などがその具体例。その目的は、

(a) 顧客市場の傾向把握（例：健康に関心のある20代女性はどれ程いるのか）

(b) 仮定されたニーズの検証（例：このニーズは本当にありそうなのか）；ブランド・イメージ調査、ブランド属性受容性調査、購買意図（PI）調査

一般に顧客ニーズの特定のためには、顧客ニーズを探索、仮定した上で、その検証がなされるべきであるゆえ、顧客定性調査を行った上で、顧客定量調査を行うことになる。

## 1-6. WHAT(BF)：ブランドフレーム定義

設定された顧客や彼らのニーズに対応するブランドのブランド・フレームを定義する。ここでブランド・フレームとは、次から構成される：

(1) ブランドプロミス：この事業としてのブランドは、その顧客、ニーズに対して何を提供するのか；ここで提供すべきものは、あくまでもイメージ（意味・連想、印象）であり、またそれはその顧客にとっての自己実現に結びつくようなイメージ、それはその顧客にとっての憧れ、夢や世界観など。その上で、そのイメージを裏付ける機能的・情緒的便益を定義する。

(2) 差別化ポイント：そのブランドのみが提供でき、他の競合ブランドでは提供できないもの（イメージ、便益）。

(3) 同質化ポイント：他が提供できて、そのブランドも提供できるもの；これか欠けていると、顧客のブランド選択肢になりえないようなもの（イメージ、便益）。

(4) ブランド表現（ブランドデザイン）：そのブランドプロミスの具体的・視覚的表現。特にここでは次のマーケティング・ミックスを構成する製品、プロモーション開発の元となるキービジュアルを設定する。

キービジュアルをつくった後、それが意図通りブランドプロミスを表現できているかを顧客調査によって確認する。

(5) ブランドメタファー：そのブランドとは具体的に何を例えとするか；ブランド表現検討の際に、このブランドメタファーを設定すれば、より表現のアイデアを創出しやすくなる。

**\*顧客理解・ニーズ仮定をもとにした、ブランドプロミスのアイデア創出の方法：**

顧客ニーズの仮定作りには、顧客理解をもとにした、ニーズへの対応策としての商品アイデアの創出が必要。そのアイデア創出は創造性プロセス。次を活用：

-個人の認知レベル：複数アイデア創出、アナロジー転移、創造的視覚化など

-グループの認知レベル：ブレインストーミング（個人ベースからグループベースへ）など

### 1-7. HOW(MM)：マーケティング・ミックス開発

定義されたブランドフレームをもとに、次を開発する：

- (1) 具体的な製品・サービス開発 (味覚、製品性能、エンジニアリングなど)
- (2) 価格 (購買意図 (PI) 価格 (単価)、予測販売数、利益率、生産・販売などコスト)
- (3) プロモーション (ブランドプロミスをいかに伝えるか；CM、HP、マスコミ、パッケージ、店頭、ロコミなどのプロモーションメディアをいかに選択し、組み合わせて活用するか)
- (4) 流通 (いかに届けるか (配送方法など)・どこで売るか (小売、ネット販売含む))

これらはすべて、対象とする顧客、ニーズに対してそれに対応するものとしてのブランド・プロミスを提供する上での手段として捉える。またこれらの開発においてもアイデア創出、顧客調査によるその顧客受容性、購買意図 (PI) 確認の繰り返しが必要。

### 1-8. I：実行、およびC：評価と修正

開発されたマーケティング・ミックスを実行し、市場に投入。その後、ブランドを評価・分析し、修正につなげる。

-実際に誰が買っているのか (誰がその価値を見出しているのか)、どこで買ったのか、何で知ったのか)

-今後、誰に、どうやってその価値を伝え、提供していくべきか。

自社ブランドのイメージを顧客にとってより適切なもの (より強く、より独自で、より好ましい) であるように管理し、その購買意図や満足度を高めるために、上記のブランディング・プロセスに沿ってブランドを開発・管理すべきである。ブランディング・プロミスに沿って積み上げてきたブランディングに関する知見は、次のような表にしてその概要がわかるようにするとよい (表1)。

読むべき本：

Kotler, P. & Keller, K. L. (2005) Marketing Management, 12th ed. Prentice Hall.

Keller, K. L. (2007) Strategic Brand Management, Prentice Hall.

表1 ブランディング概要

S：戦略目標（売上、シェア、イメージ、PI、CS）

R&E：環境・資源分析

業界・競合	一般的な顧客の傾向
自社資源・活用可能な地域資源	市場機会

WHO(S&T)：顧客定義

対象とする顧客・ニーズ	対象としない顧客・ニーズ
-------------	--------------

WHAT(BF)：ブランドフレーム

ブランドプロミス	ブランド表現（デザイン）
差別化ポイント	同質化ポイント

HOW(MM)：マーケティング・ミックス

製品・サービス	価格
プロモーション	流通

## 2. ケーススタディ 1：地元企業製品のブランディング提案

-高田酒造株式会社「瑞泉」分析（井手勝也・猪股大倭・河岸辰弥）

-梅津酒造有限会社「野花」分析（原田拓人・益本省吾・森大樹）

-梅津酒造有限会社「砂丘長いも焼酎」分析（吉井啓晃・脇本吏）

-株式会社ヤスオカ「宝喜の水」分析（井上実保・小宮拓也・太田真啓）

-株式会社アベ鳥取堂「炙りはたはた寿し」分析（藤田将久・山根一明・吉村拓朗）

### 3. ケーススタディ 2：地元企業サービスのブランディング提案

-若桜鉄道株式会社「若桜鉄道」分析（生垣亮介・大田紗耶加・井田彩香）

## 4. ケーススタディ 3：地元産品のブランディング提案

- 「二十世紀梨」分析（天野知佳・石坂孝平・高橋萌花）
- 「ねばりっこ」分析（木股建心・谷口正兼・谷上幸音）
- 「とうふちくわ」分析（福原夕貴・山崎湧午・森真美）
- 鳥取の和傘-和傘工房「初音」分析をもとに（佐伯洸太・花本啓児）

## おわりに

本授業を進めるにあたり、ここで取り上げさせて頂きました企業・団体の方々には、学生によるヒアリング対応などで多大なご協力を頂きました。心より感謝申し上げます。

ここで記述しました各ブランディング提案は、私たちの限られた時間、限られた知識にもとづいており、未だ誤解や分析の至らない箇所が多々あるかと存じますが、ご容赦下さい。またその中でも、地域資源のブランディングをご検討されるの方々にとって、参考になる知見などが含まれているようでしたら幸いです。本報告書に記述する内容は、授業の一環で調べられたものです。内容に関するあり得べき誤りは編著者の責に帰します。

磯野 誠

公立鳥取環境大学経営学部 准教授

689-1111 鳥取県鳥取市若葉台北1-1-1

m-isono@kankyo-u.ac.jp www.makotoisono.com