

地方創生の不易流行

アーバンイノベーションコンサルティング部長 若菜 高博

先日、江戸時代の古い街並みが残る広島県竹原市の藤井酒造を旅行で訪れた。160 年以上続く昔ながらの醸造方法を受け継いだ酒蔵で、藤井善文会長に酒蔵と酒造りを紹介してもらおう中で、地方創生に関する三つの示唆を得た。

第一に、商品やサービスの「セリング」ではなく、顧客価値の「マーケティング」が重要という点である。藤井酒造では、かつて生産量重視の酒造りにも取り組んでいたが、生酛（きもと）造りという手間暇かかる手法に回帰し、生産量を 7 分の 1 にまで落とした。しかし、顧客は「酒」という商品を買うのではなく、「酒」が提供する風土や文化といった「ストーリー」や、食中酒として食事と一緒においしく楽しめる体験を求めているので、生酛造りの商品は受け入れられ、価格は上がり収益も向上したという。竹原の地下水を使った仕込み水、蔵に棲（す）みつく天然酵母や乳酸菌と木桶（おけ）による発酵、生酛造りによる自然と人の手の管理のあんばいという一連の有形・無形のプロセスが、ユニークな体験を求める顧客のニーズを捉え、翻って「唯一無二の酒を造る」礎となっている。

第二に、「会社の資産はカネで買えても、顧客はカネでは買えない」からこそ、熱心なファンづくりに真摯かつ不断に取り組むという点である。藤井酒造では、昔の蔵を酒造交流館とし、蔵の見学や試飲体験に加え、いろいろな日本酒に合う酒器や食器なども販売している。ここでの日本酒を購入する以上の体験が、顧客の「ファン化」に役立っている。また、自社の酒の特長をよく理解した店に売ってもらうため、酒造りや地域の風土に造詣が深いバイヤーを擁する地酒専門店や自社 Web での販売を重視し、顧客接点で魅力を伝え「ファン化」することに努めている。

第三に、顧客価値を体感したファンの輪を、信頼と評判（すなわちブランド）の拡散を通じて広げていくという点である。藤井酒造では、ファンとの交流・親睦を深めるために結成した「善七で楽しむ会」にて、酒米作りからの理解を深めるための田植え・稲刈り体験や、毎月の例会（飲み会）、年 1 回のオリジナル酒の配布等の活動を積極的に行っている。これらを体験したファンが、（本稿を書く私も含め）SNS など現代の多様なチャネルで口コミを広げ、また新たな体験を求め再訪する。「伝統を継承しつつ、毎年ユニークな新しい酒を造っていきたい」という思いは、この確かな顧客資産によって実現可能となる。

地方創生では人や組織能力が足りないという声をよく聞くが、「企業は、製品やサービスを生み出すためでなく、顧客の購買意欲を促し、その企業と取引したいと思わせるような活動をするためにある[※]」という発想と行動の転換、すなわちマーケティングの愚直な実践こそが根本である。今号では、アリーナ、美術館、観光列車という観点から地方創生を論考しているが、上記の不易流行のポイントに鑑みつつ、拙論を読んでもらえると幸いである。

※ Levitt, T. (1960). Marketing Myopia. Harvard Business Review, 38, 45-56.