

# 実践型 E B P M の手法

～糸島版マーケティングモデルの実践～

平成31年1月24日（木）14：50～16：20

仙台市中小企業活性化センター会議室

# 1 自己紹介

---

## 2 データで見る糸島の課題・分析

---

## 3 民間手法を使った戦略立案

---

## 4 実践編

---

## 5 最後に

---

## ■ 経歴

九州大学大学院経済学府産業マネジメント専攻卒（MBA）

2003年 二丈町入庁 生活環境課

2010年 糸島市 二丈支所総合窓口課

2011年 企画部経営企画課

2014年 九州大学 学術研究・産学官連携本部

2016年 糸島市 企画部シティセールス課

2017年 企画部秘書広報課



## ■ 受賞歴

QBSビジネスプランコンテスト2015準優勝（チーム「伊都ちゃんねる」）

内閣府地方創生政策アイデアコンテスト2016 地方創生大臣賞

内閣府地方創生政策アイデアコンテスト2017 帝国データバンク賞

QANアワード2018最優秀賞

HOLG2018地方公務員アワード賞

## ■ メディア

日経BD、NATIV、新聞各社、

NHKおはよう日本、NHKロクいち福岡、

TVQグッジョブ、KBCサワダデース etc

## ■ 講師

内閣府、東北経済産業局、福岡県、熊本県、宇城市

全国市町村国際文化研修所、京都府立大学 etc

# 1 自己紹介

---

## 2 データで見る糸島の課題・分析

---

### 3 民間手法を使った戦略立案

---

#### 4 実践編

---

#### 5 最後に

---

# 糸島市の概要



福岡県最西端

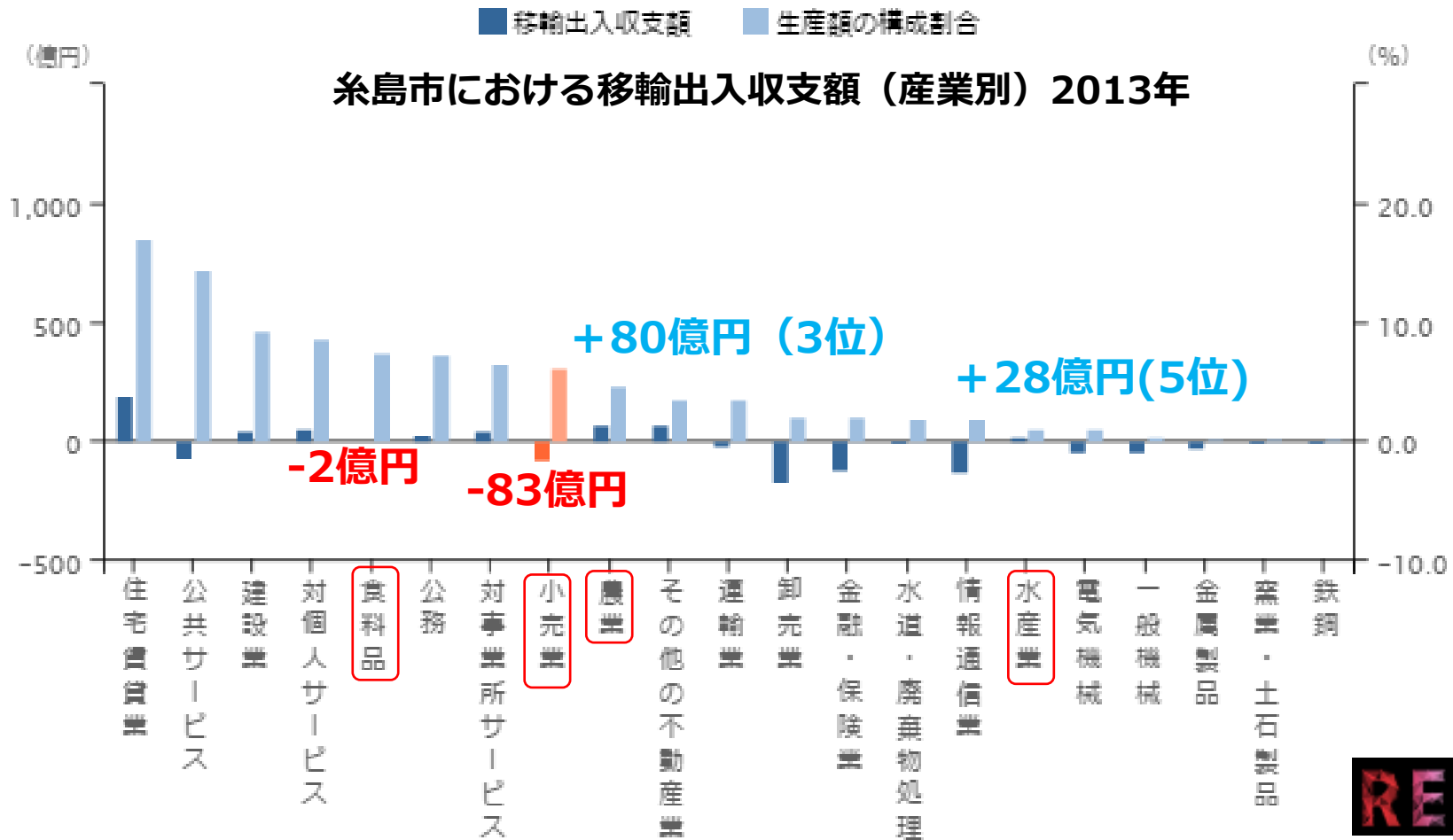
福岡市中心部まで30分



そんな糸島市ですが

# 生き残るために経済的自立が大事！

生産額の大きな産業で、外貨を稼げる**産業がない！**

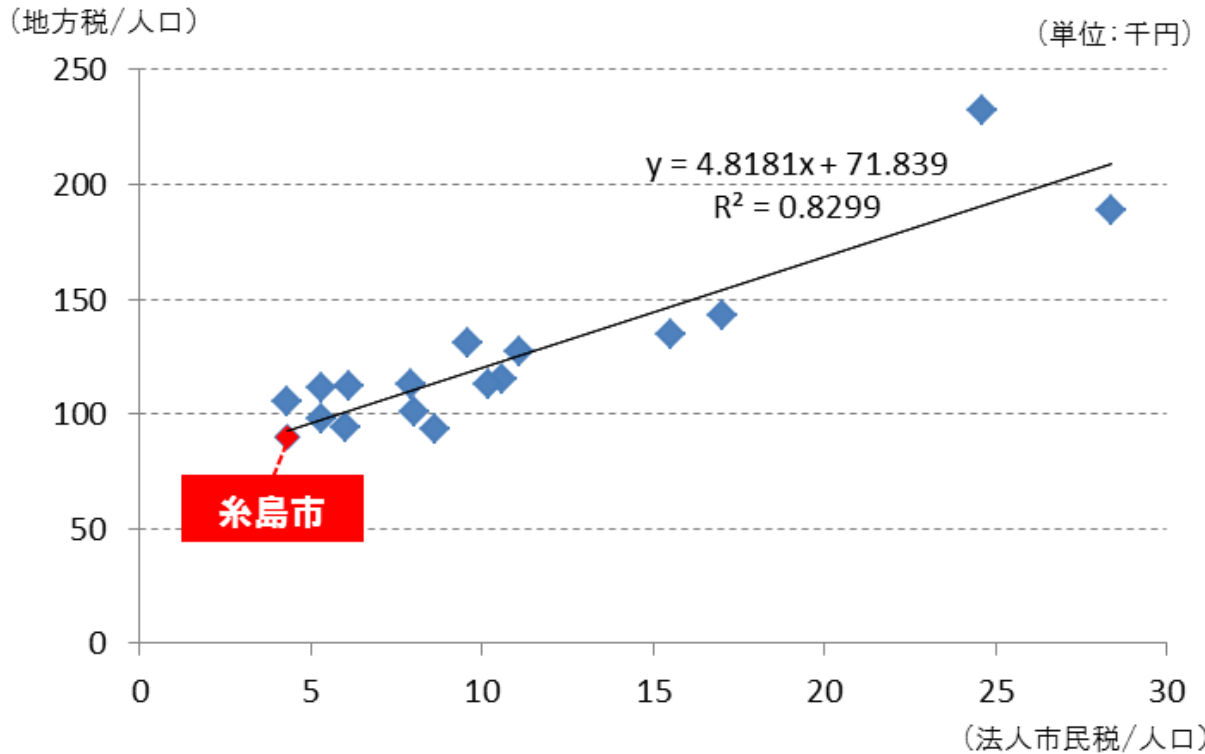


# 企業の稼ぎが市の自立のポイント！

福岡都市圏17市町における地方税等(千円/人口当り)

法人市民税収を増やすことは、  
地方税全体に与える影響が強い。

福岡都市圏における法人市民税・地方税収入の関係



都市圏	地方税	法人市民税
福岡市	189	28.4
久山町	232	24.6
新宮町	143	17
粕屋町	135	15.5
筑紫野市	127	11.1
古賀市	115	10.6
志免町	113	10.2
大野城市	131	9.6
宇美町	93	8.6
須恵町	101	8
那珂川町	113	7.9
太宰府市	112	6.1
篠栗町	94	6
春日市	111	5.3
福津市	98	5.3
糸島市	90	4.3
宗像市	105	4.3

(人口当り法人市民税のみ糸島市統計白書、他はRESAS)



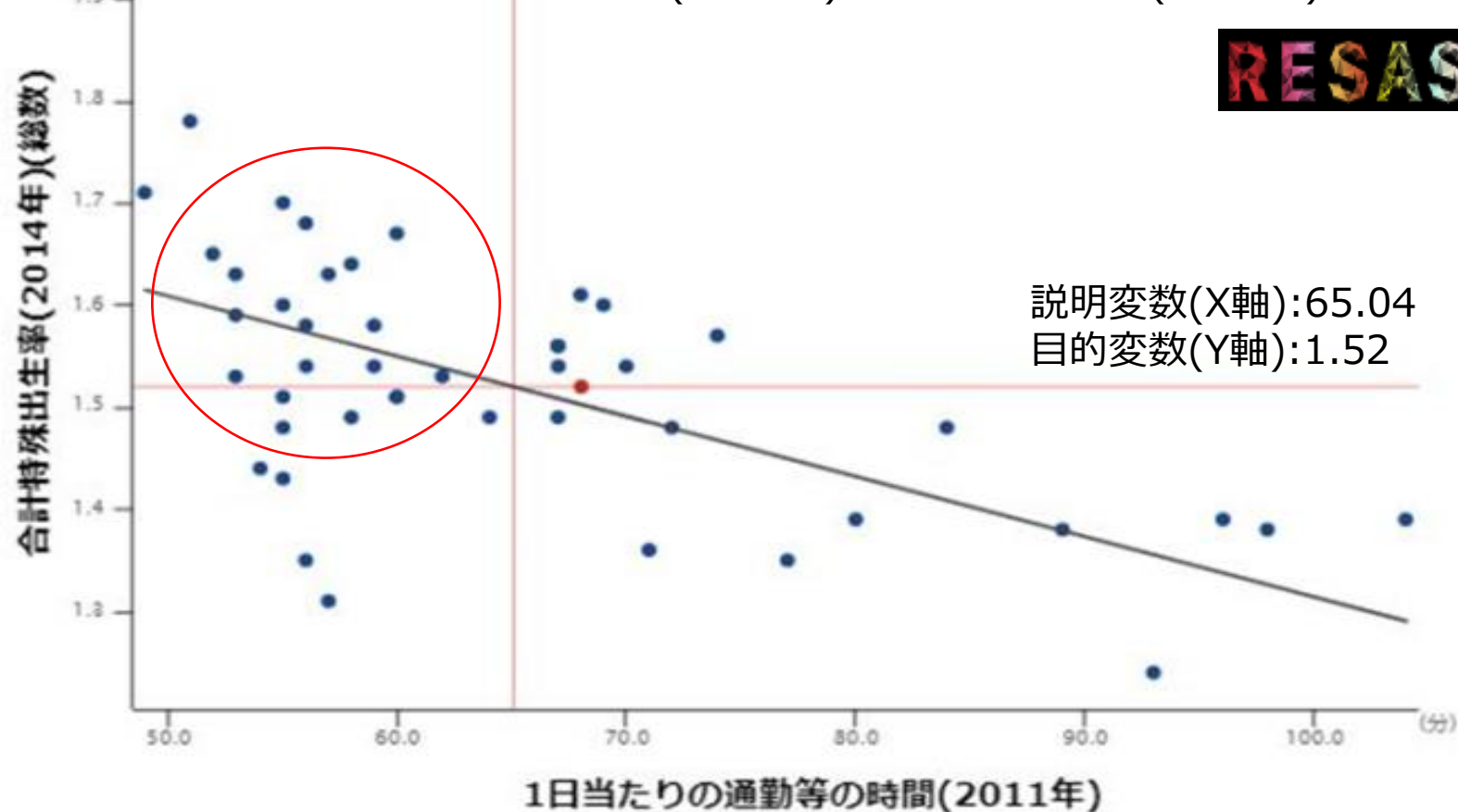
# 福岡市の企業で働き、住むだけの町？

通勤時間が往復65分を切ると出生率が1.5を超える。

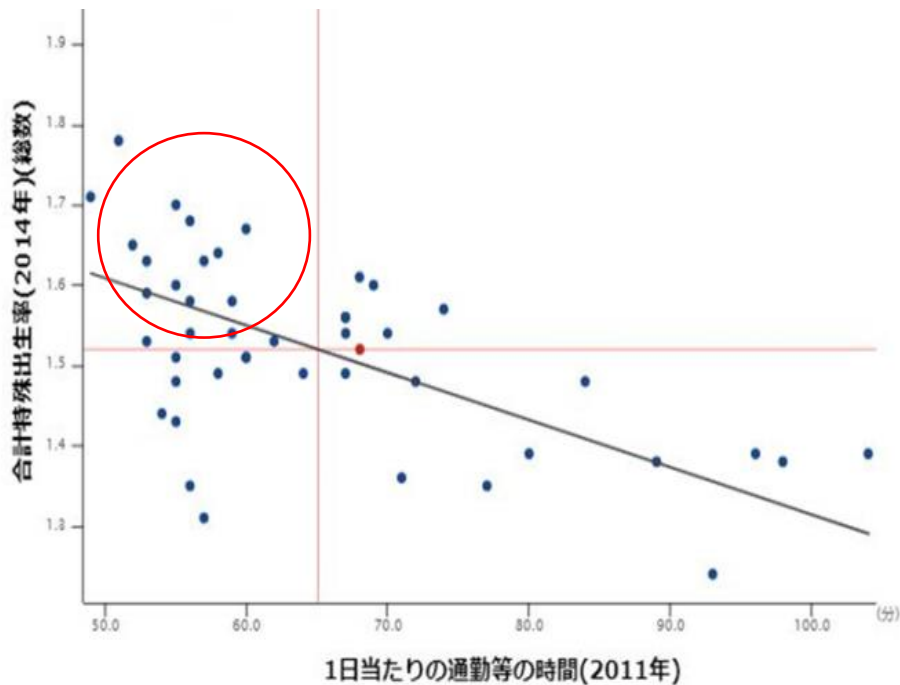
**「住む場所である糸島に仕事がある」**

子を産み育てられるまちを目指すべき！？

福岡県の1日当たりの通勤等の時間(2011年)×合計特殊出生率(2014年) (総数)



分析とは、  
自分の意見を述べること！  
データを見れば予測できる！



地域分析って  
何かから始めよう。。。




# まずは 3つのC



# 3つのCで枠を決める

分析で道に迷わない、自分が何をしてるか？

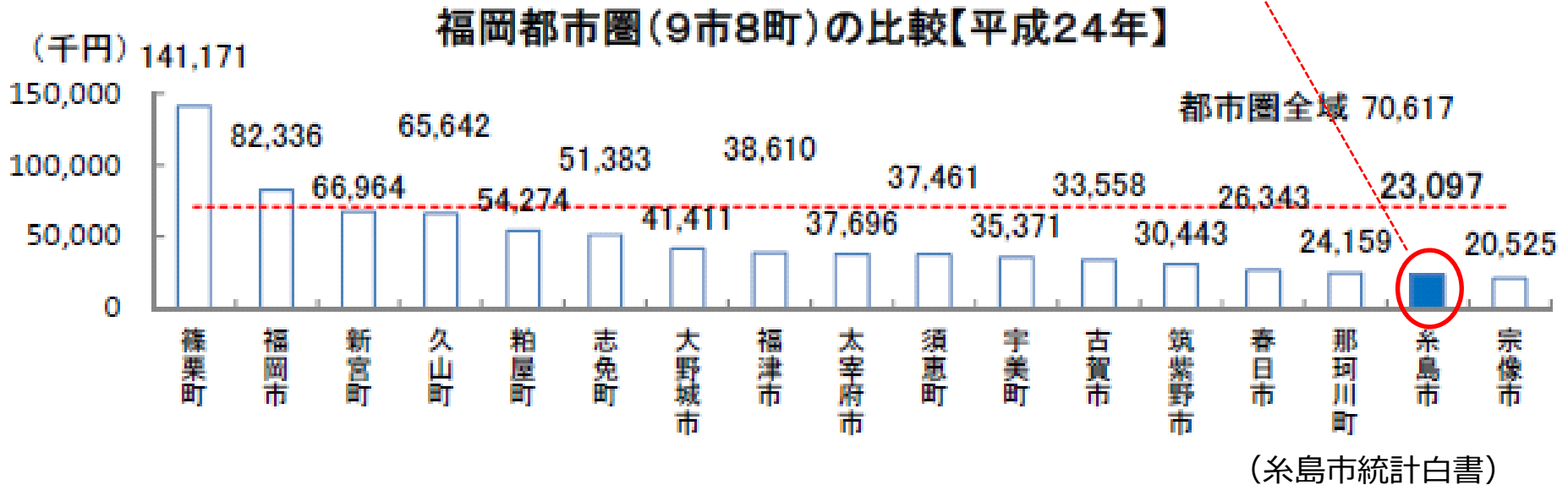
課題	3C	現状・課題分析の要素
 <p>市内事業者が稼げていない</p>	<b>C</b> ustomer 市場・顧客	<ul style="list-style-type: none"><li>・小売販売額の推移</li><li>・市外の販売先</li></ul> など
	<b>C</b> ompany 強み	<ul style="list-style-type: none"><li>・付加価値額が高い業種</li><li>・観光客の市内目的地</li></ul> など
	<b>C</b> ompetitor 競合	<ul style="list-style-type: none"><li>・近隣自治体（同規模自治体）</li><li>・類似サービス、商品</li></ul> ※競合は他のCと組み合わせることも多い など

# 糸島産業の問題点

福岡都市圏における

卸売・小売業の年間商品販売額（従業員1人あたり）の比較

## 福岡都市圏17市町でワースト2。儲かってない？

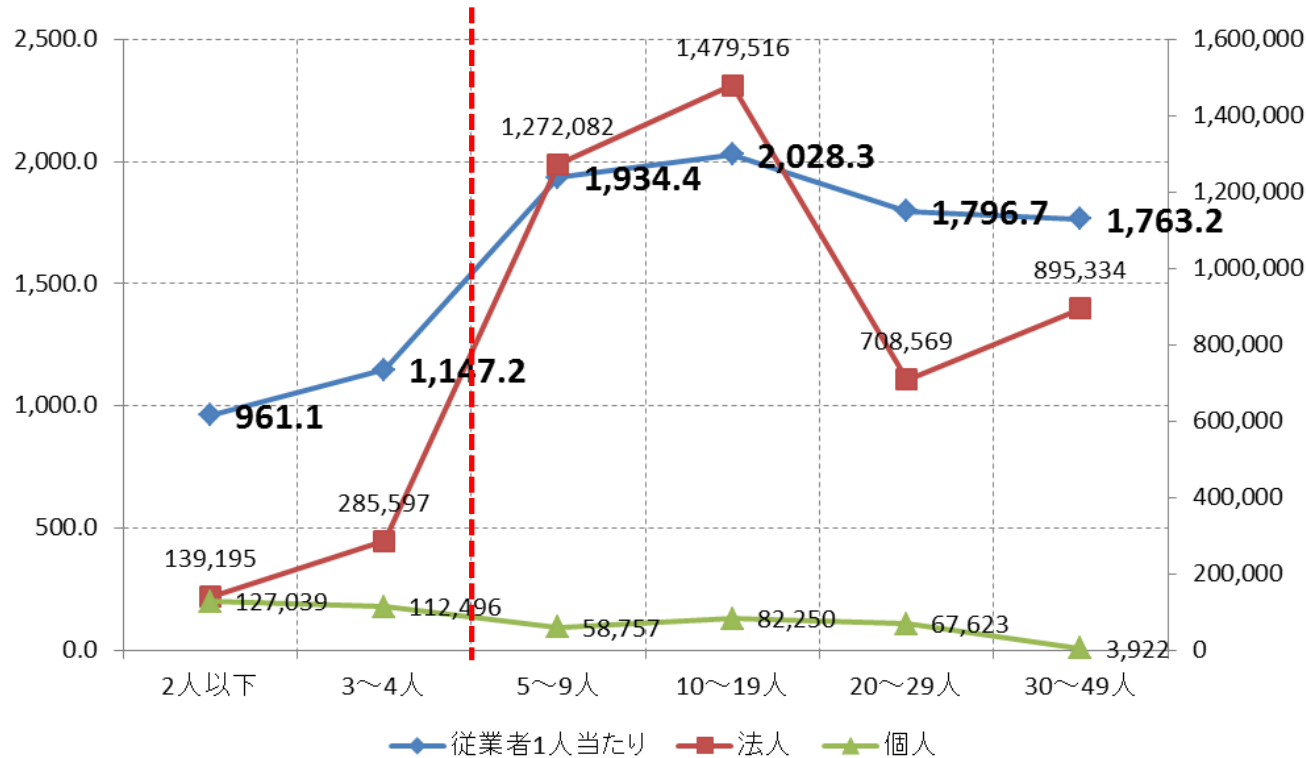


課題を絞るために、**分解**する！

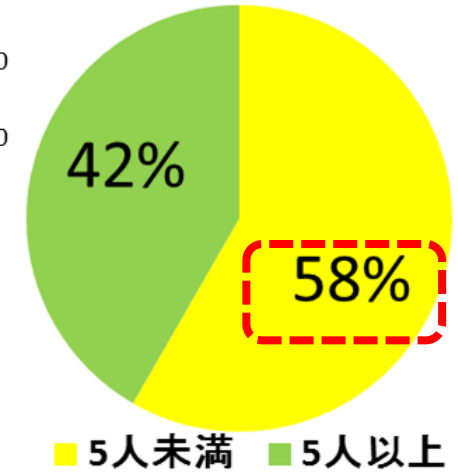
# 小規模事業者に課題がある！？

課題のポイントを絞り込んでいく。

小売業における従業員規模別の年間平均販売額(万円)



糸島市の5人未満の事業所割合



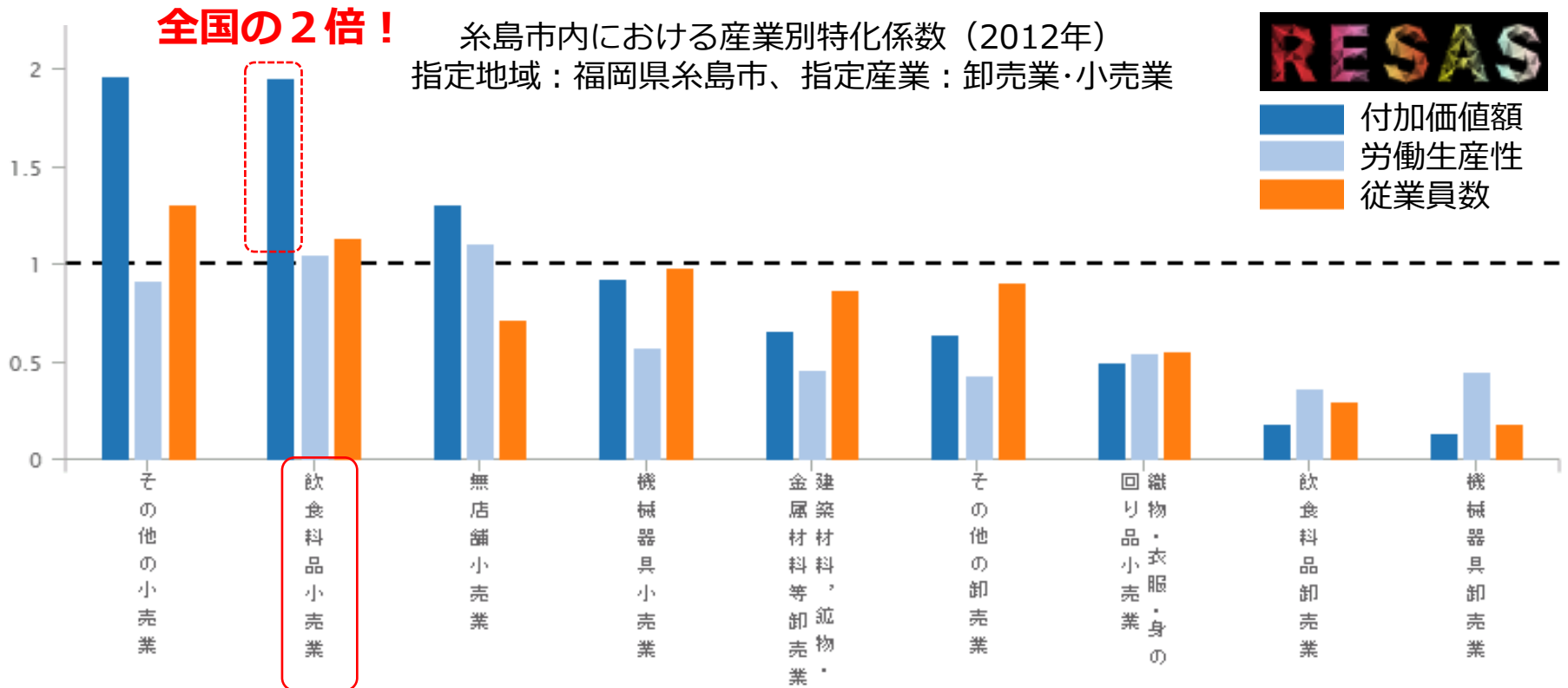
(両図とも「商業統計調査」から作成)

**5人未満の事業所が6割。**

**この層の販売額を増やしたい！**

# 糸島の強みは「食」

低迷する小売・卸売業も、**食分野は糸島の稼ぎ頭！**

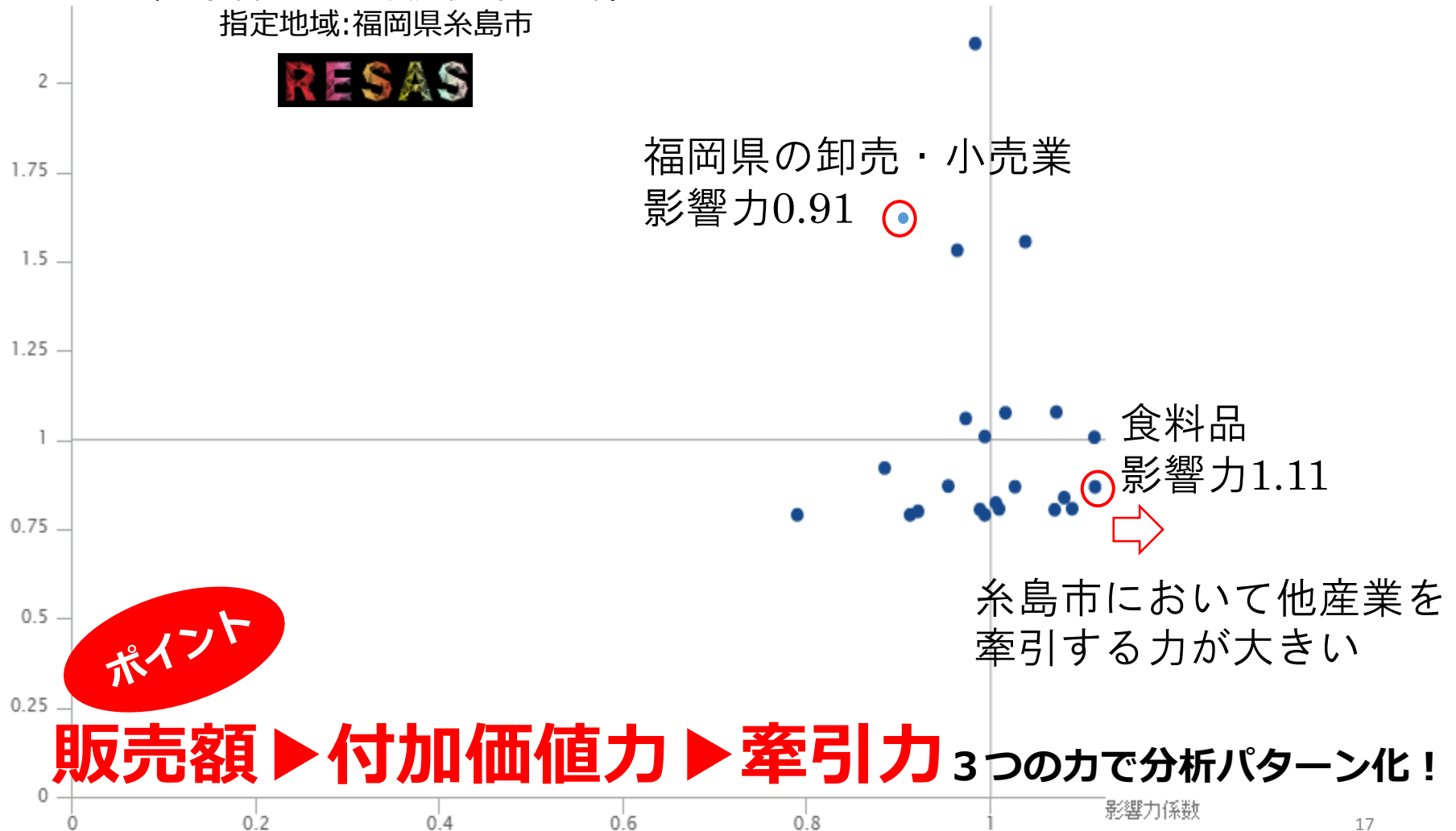




# 糸島の強みは「食」

低迷する小売・卸売業も、食分野は、糸島の稼ぎ頭。他産業の牽引力も大きい！

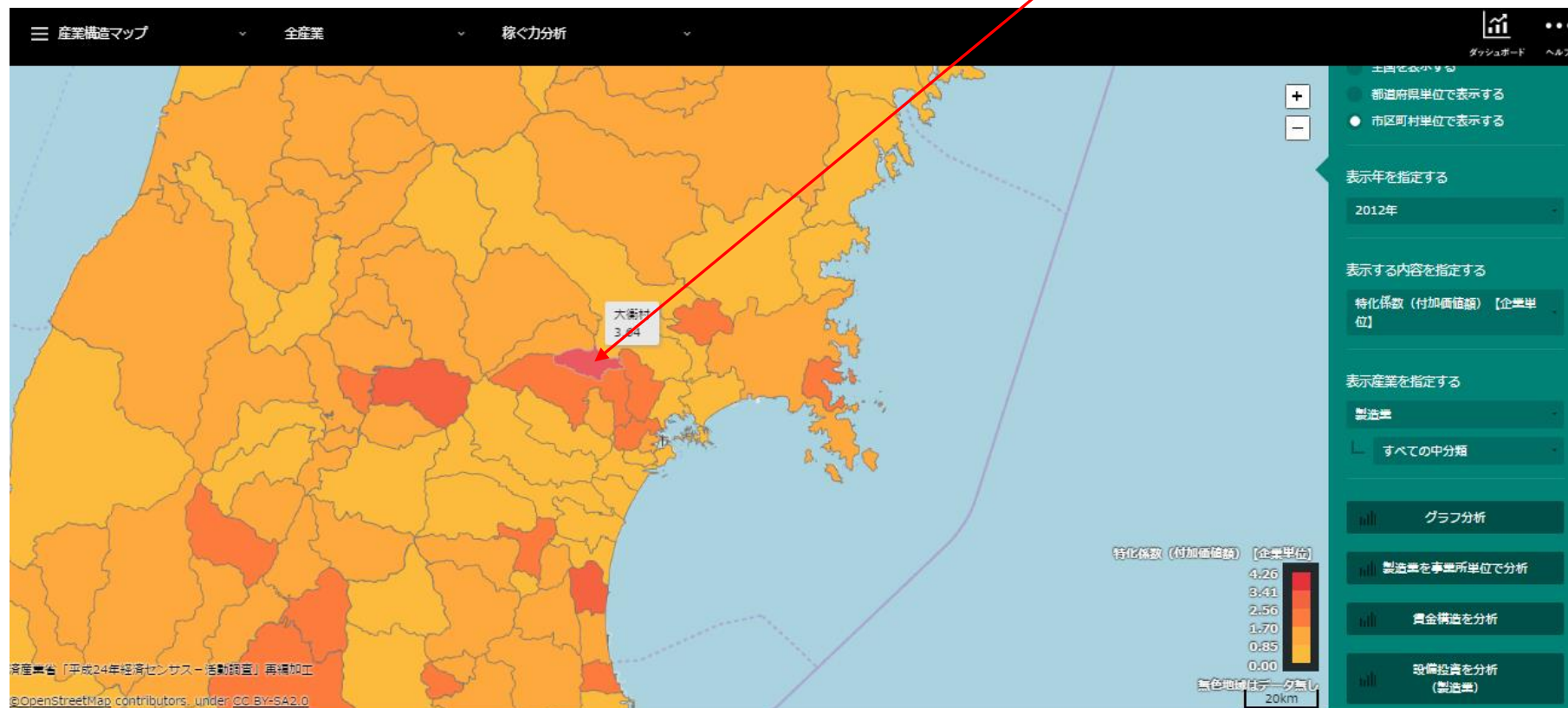
感応度係数 産業別影響力・感応度分析 (2012年)  
指定地域:福岡県糸島市



# RESAS は『強み発見』に役立つ！

製造業全体で  
付加価値額 **3.64**

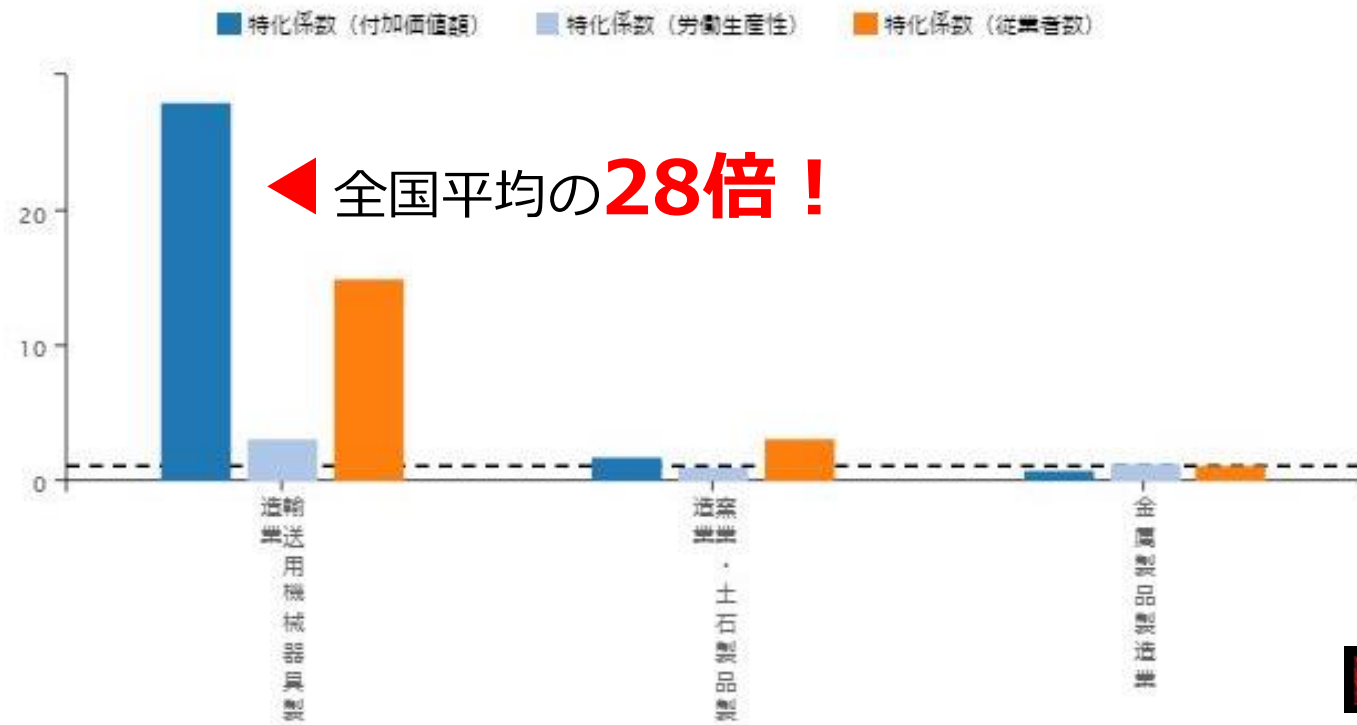
産業構造マップ・稼ぐ力分析 (2012年) 指定地域:大衡村 (おおひら)



# 分析とは自分の意見を述べること！

製造業の中身を見ると、、、判断は担当者次第！  
「輸送機械を伸ばす？」、「他産業を復活させる？」、  
「労働生産性の改善のため、ITと連携する？」

産業別特化係数（2012年） 宮城県大衡村（製造業）

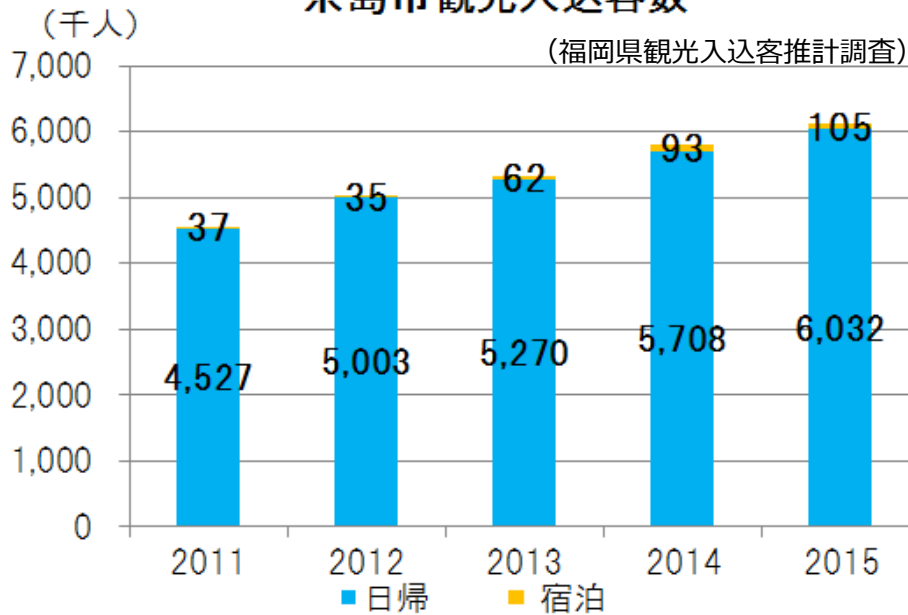


# 市場を見る！観光客は「食」

観光客は15年連続で伸び続け、  
2015年で613万人。

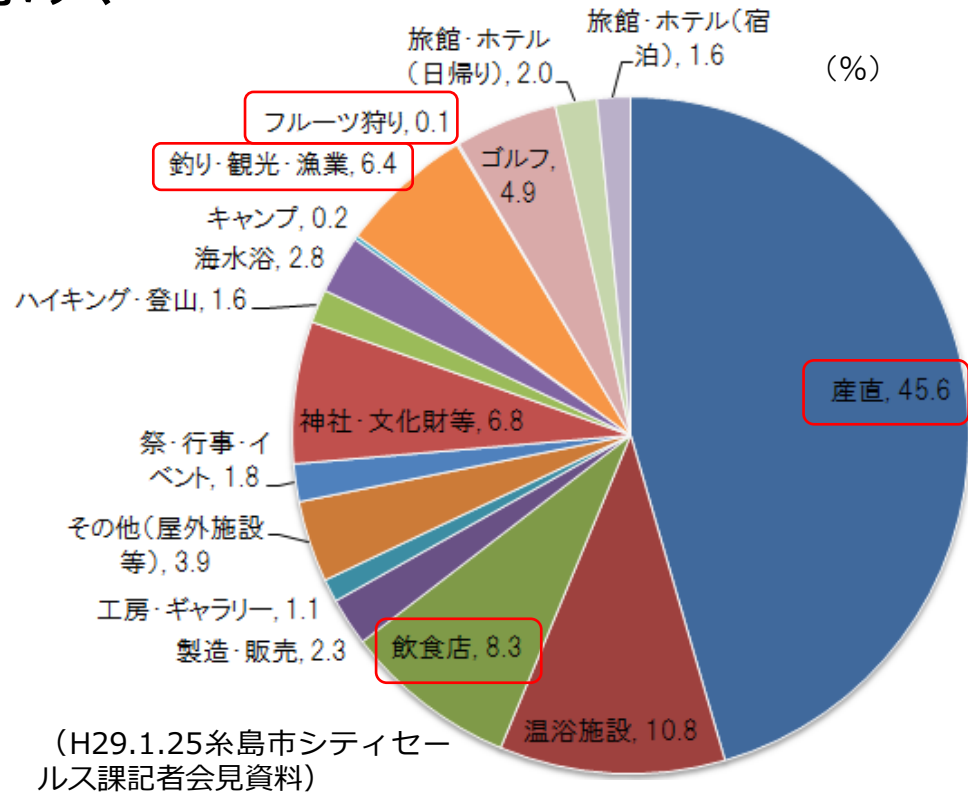
糸島市観光入込客数

(福岡県観光入込客推計調査)



(D・アトキンソン「新・観光立国論」から筆者作成)

H27項目別観光入込客



(筆者作成)

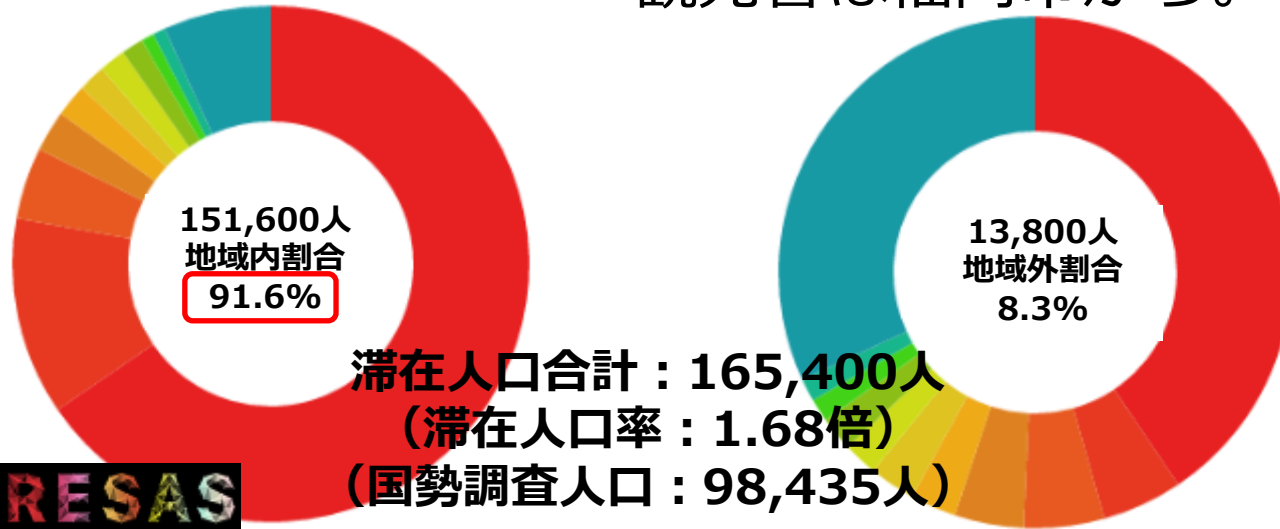
要素	内容	割合
<b>食</b>	産直、観光漁業(カキ)、飲食店、フルーツ狩	<b>60%</b>
文化	祭、神社、工房、ゴルフ	20%
自然	海水浴、登山、キャンプ	5%
気候	釣り、キャンプ、カキなど他の要素と組み合わせ	-

項目	入込客数	前年比
産直	279.7万人	<b>3.0%</b>
カキ小屋	37.1万人	<b>22.9%</b>

# 支えていたのは「福岡市」

近隣経済圏で糸島ブランドが定着しつつある。  
観光客は福岡市から。

(写真は糸島市提供)



滞在人口/都道府県内ランキング 上位10件	
1位	福岡県糸島市 99,200人 (65.4%)
2位	福岡市西区 18,800人 (12.4%)
3位	福岡市早良区 6,800人 (4.4%)
4位	福岡市南区 3,900人 (2.5%)
5位	福岡市中央区 3,100人 (2.0%)
6位	福岡市城南区 2,600人 (1.7%)
7位	福岡市東区 2,500人 (1.6%)
8位	福岡市博多区 2,100人 (1.3%)
9位	福岡県久留米市 1,200人 (0.7%)
10位	福岡県春日市 1,200人 (0.7%)
その他	10,200人 (6.7%)

滞在人口/都道府県外ランキング 上位10件	
1位	佐賀県唐津市 5,600人 (40.5%)
2位	佐賀県佐賀市 700人 (5.0%)
3位	長崎県佐世保市 700人 (5.0%)
4位	佐賀県伊万里市 600人 (4.3%)
5位	長崎県長崎市 400人 (2.8%)
6位	埼玉県狭山市 400人 (2.8%)
7位	長崎県平戸市 300人 (2.1%)
8位	大分県大分市 300人 (2.1%)
9位	長崎県対馬市 200人 (1.4%)
10位	長崎県松浦市 200人 (1.4%)
その他	4,400人 (31.8%)

# ブランド品創出のための市場戦略

近隣経済圏で糸島ブランドが定着しつつある。



糸島ブランド品創出の成功率を高めるため、最初は既存市場（福岡市）を有効に活用する。

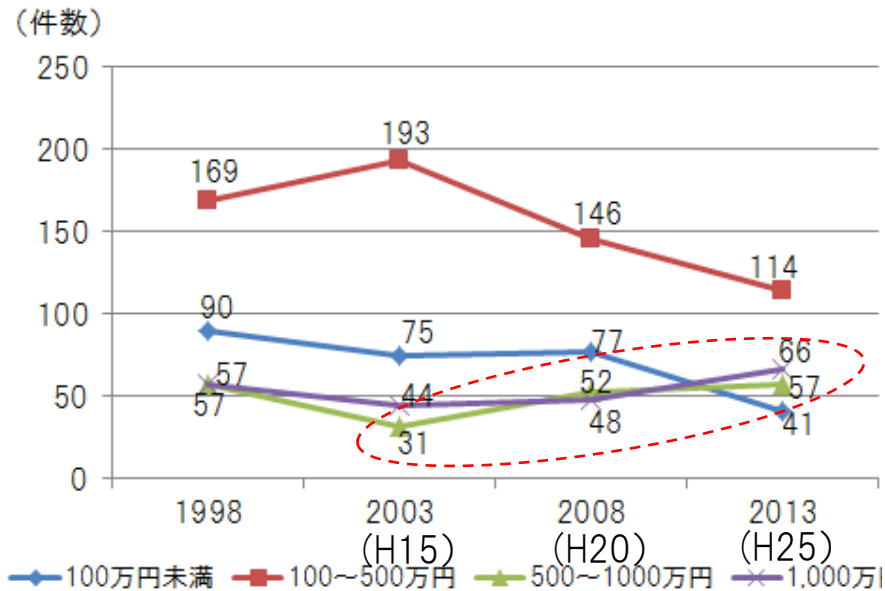
		市場	
		既存	新規
製品	既存	【市場浸透（現状）】 福岡市で 糸島の既存製品を投入	【市場開拓】 全国で 糸島の既存製品を投入
	新規	【製品開発】 <b>福岡市で</b> 糸島の新製品を投入	【多角化】 全国・海外で 糸島の新製品を投入

(アンゾフの市場・成長マトリックス)

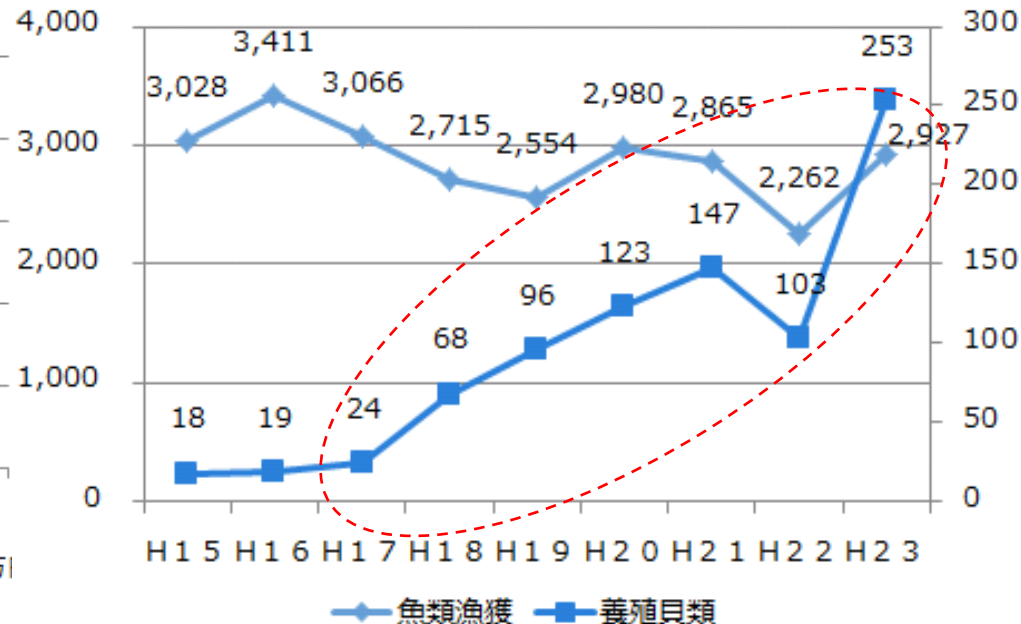
# 成功モデルの発見

漁業者の状況を見ると、成功モデルがあった！ **まさに青い鳥**  
個別ブランド化は産業経済を押し上げる→元気も出る(モデル)！

### 漁獲販売金額別経営体数



### 糸島市の漁獲・養殖量 (単位: トン)



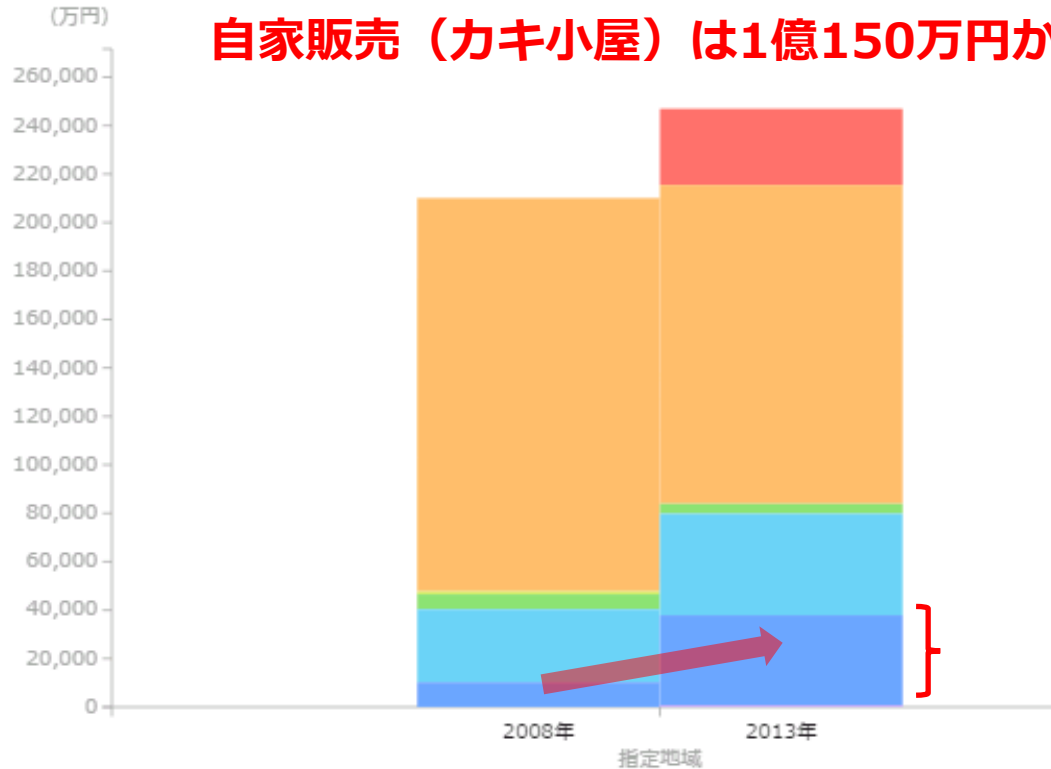
(両図とも糸島市統計白書、漁業センサスから作成)

時系列 (折れ線) グラフは並べて**比較**する！

# 成功モデルの発見

漁業者の状況を見ると、成功モデルがあった！ **まさに青い鳥**  
個別ブランド化は産業経済を押し上げる→元気も出る(モデル)！

海面漁獲物等出荷先別販売金額の構成



(写真は糸島市提供)

- 漁協の市場または荷捌き所
- 漁協以外の卸売市場
- 流通業者・加工業者
- 小売業者
- 生協
- 直売所
- 自家販売
- その他



# 最後の課題の絞り込み

課題の絞り込みを行うため、売上アップに関する課題を調査。

時期：平成28年6月から7月

対象：市内25の漁協、農協、生産者、商工観光事業者（飲食店経営者、製造工場販売担当者、産直従業員、工房経営者、若手就農者など）

(筆者作成) (%)

従業員数	新商品・サービス開発	マーケット情報	広告・宣伝方法	流通	営業の方法	リピーター客の獲得	品質管理	相談相手	専門人材確保	後継者・会員の確保	資金支援	農商工の横断連携	地域貢献	個別ブランドの確立	その他
2人以下	0.0	8.3	41.7	8.3	0.0	0.0	0.0	16.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	25.0
3~5人	11.5	19.2	19.2	19.2	0.0	0.0	0.0	7.7	0.0	0.0	3.8	0.0	3.8	0.0	15.4
10人以上	4.0	20.0	16.0	24.0	0.0	0.0	0.0	4.0	4.0	4.0	8.0	0.0	0.0	0.0	16.0
総計	6.3	17.5	22.2	19.0	0.0	0.0	0.0	7.9	1.6	1.6	4.8	0.0	1.6	0.0	17.5

市場情報、広告、流通などマーケティングに関する課題がメイン

	新商品・サービス開発	マーケット情報	広告・宣伝方法	流通	営業の方法	リピーター客の獲得	品質管理	相談相手	専門人材確保	後継者・会員の確保	資金支援	農商工の横断連携	地域貢献	個別ブランドの確立	その他
小売・卸売	3.2	22.6	16.1	16.1	0.0	0.0	0.0	16.1	0.0	3.2	0.0	0.0	0.0	0.0	22.6
加工	13.3	13.3	33.3	26.7	0.0	0.0	0.0	0.0	6.7	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	6.7
生産	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
観光	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	50.0	0.0	0.0	0.0	0.0
工芸・雑貨	20.0	0.0	20.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	20.0	0.0	20.0	0.0	20.0
その他	0.0	22.2	22.2	22.2	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	11.1	0.0	0.0	0.0	22.2
総計	6.3	17.5	22.2	19.0	0.0	0.0	0.0	7.9	1.6	1.6	4.8	0.0	1.6	0.0	17.5

ここから戦略を立てていきますが、  
**ここまでおさらい！**



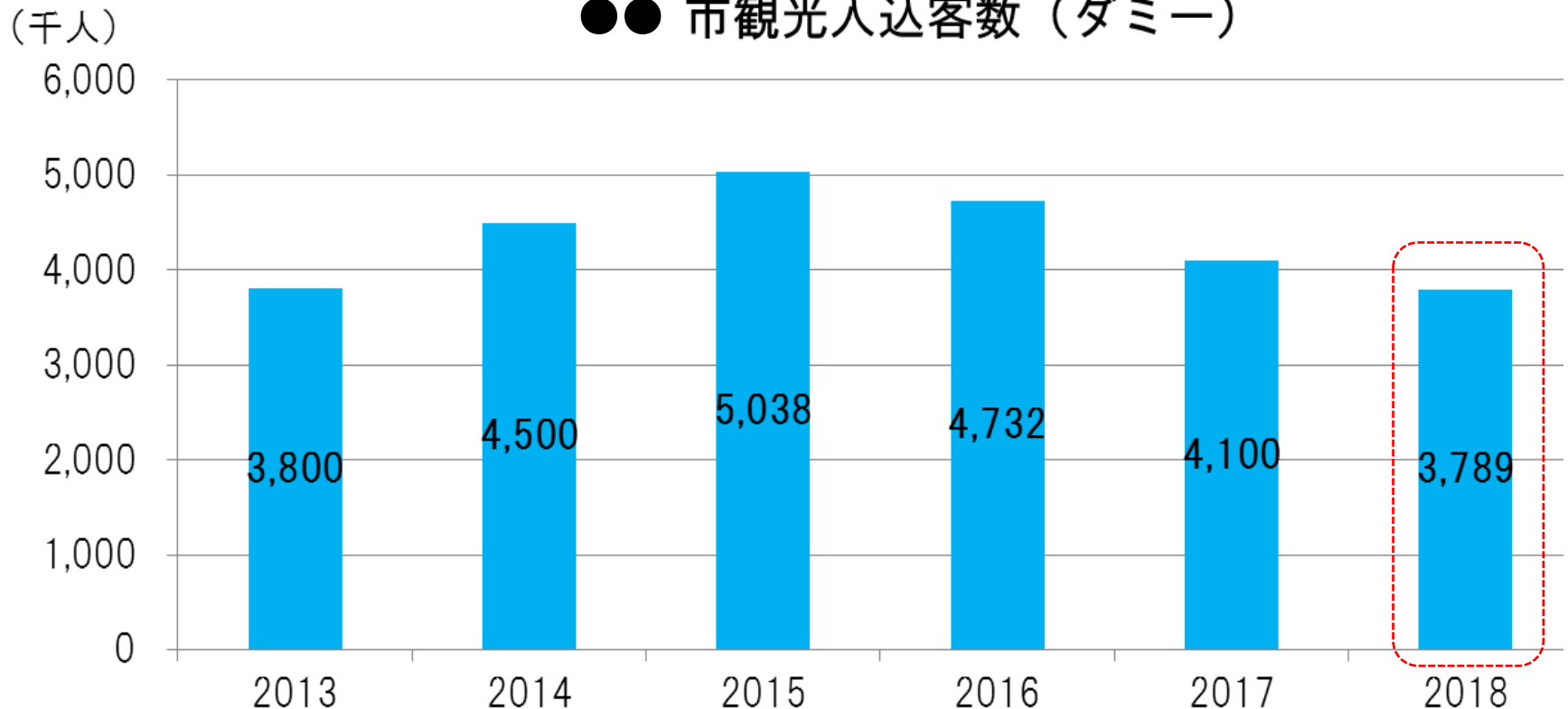
# 観光客を分解します！

～重要：仮説を立ててみてください～

自分が何をしているか？（3C）

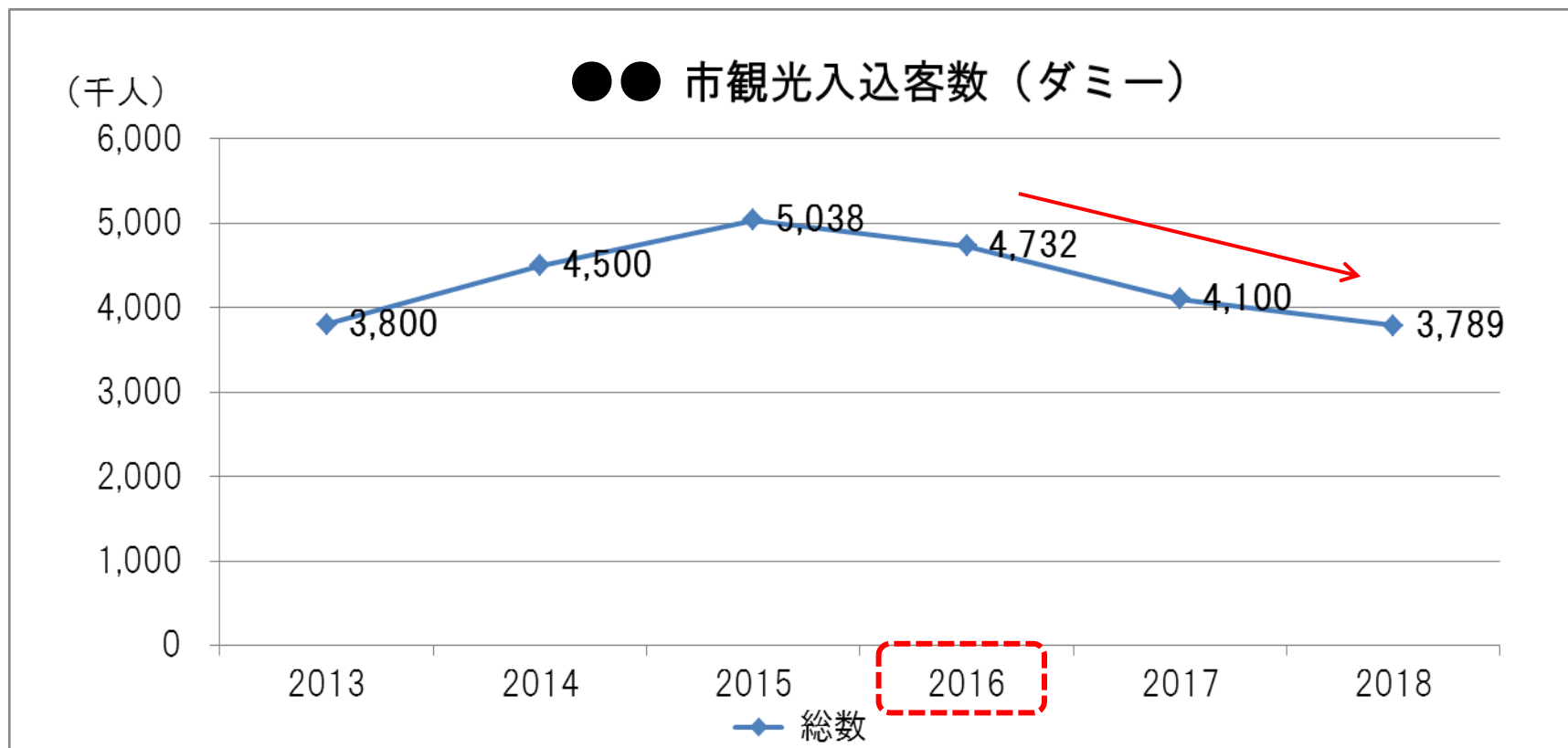
市場・顧客

●● 市観光入込客数（ダミー）

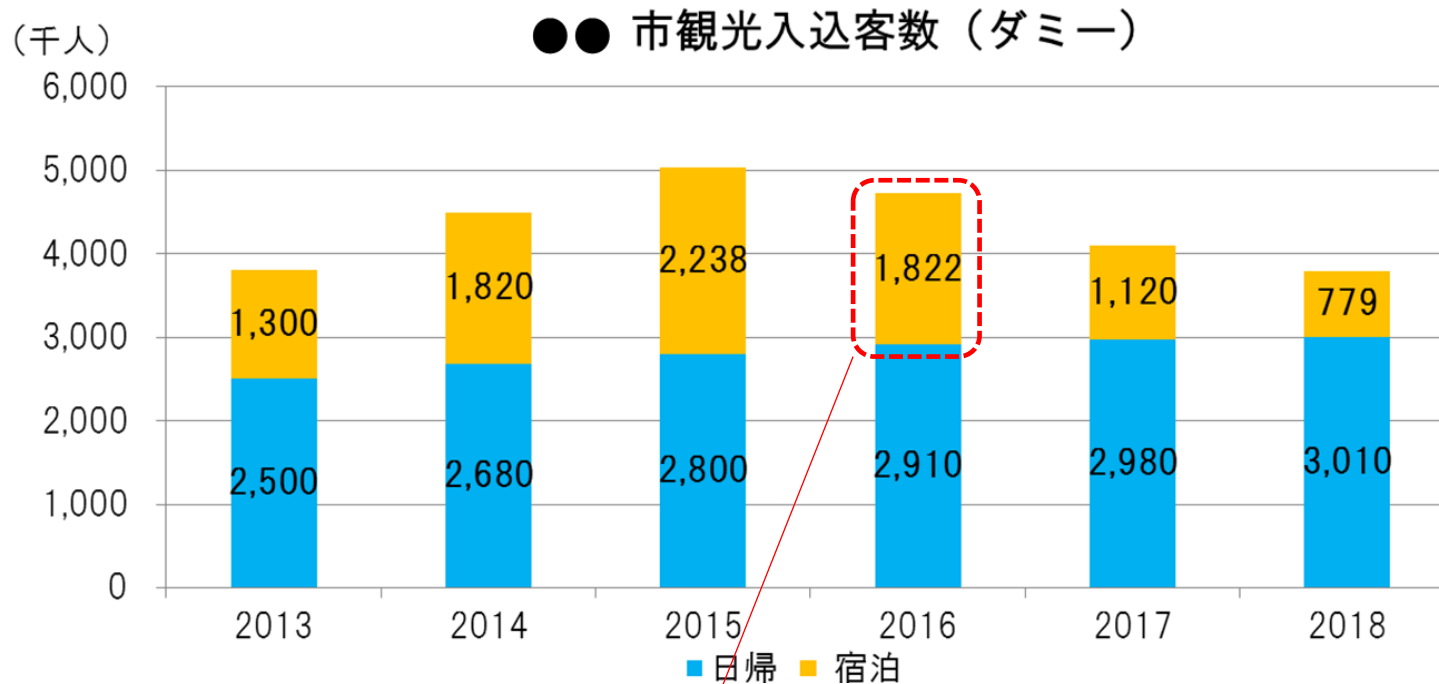


ワーク2 会議で「2016年の災害から観光客が減り出しました」と説明されました。本当にそうでしょうか？（3分）

災害の影響かどうか検証したい。  
何のデータを比較しますか？



## 2軸分析で、最後の要因特定！



さらに分解して要因を考える

「宿泊客が増える要因」は何？



滞在時間延ばす→「 」で宿泊客増える？

1 自己紹介

---

2 データで見る糸島の課題・分析

---

**3 民間手法を使った戦略立案**

---

4 実践編

---

5 最後に

---

# 課題等を踏まえた戦略

課題等を踏まえてSWOT分析でまとめ、戦略を考える。

(筆者作成)

	+	-
内部	<p>【強み】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・食産業の牽引(観光、飲食料店)</li><li>・福岡市への近接性</li><li>・カキブランドの成功事例</li><li>・糸島市食品産業クラスター協議会の設立</li></ul> <p><b>弱みを打ち消す</b> →</p>	<p>【弱み (課題)】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・6割を占める零細的事業者</li><li>・マーケティング手法の未普及</li><li>・食以外の付加価値額の少なさ</li></ul>
外部	<p>【機会】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・福岡都市圏でのメディア露出の多さ ↓</li><li>・福岡市に全国からの来客</li><li>・福岡市の人口、観光客の増加</li><li>・マーケティングの認知向上 (DMO等)</li></ul> <p><b>強みを活かし</b></p>	<p>【脅威】</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・事故等発生による糸島ブランドの損傷</li><li>・競合自治体の台頭</li><li>・経済低迷</li></ul>

**福岡都市圏**をターゲットに、**食**分野で取り組む、**マーケティング支援**

※糸島市食品産業クラスター協議会は、市内の食品産業の発展を目的として、生産、加工、販売などの各事業者を中心に組織された協議会。現在約45社が加盟。

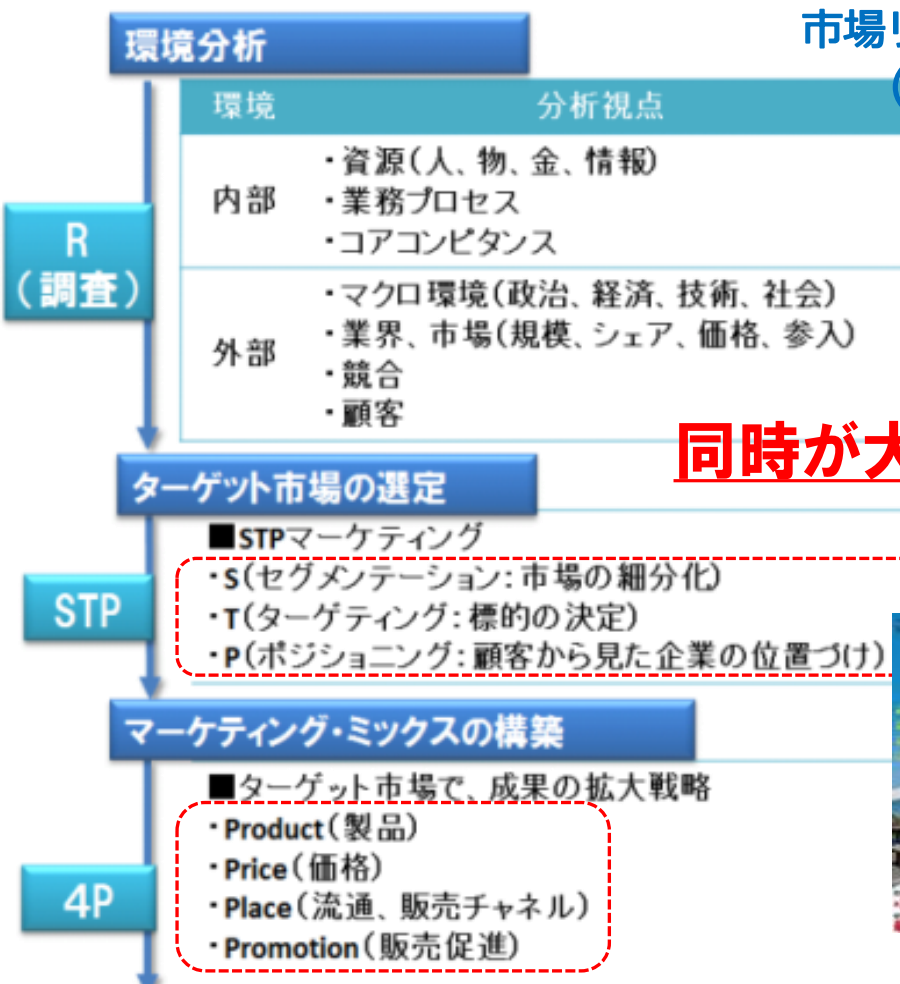
# 政策の提案

## 得意分野を活かすチームプレイ！

(筆者作成)

購入者情報

区分	20代	30代	40代	50代	60代
接触メディア	SNS	雑誌	テレビ	新聞	テレビ
利用チャネル	ネット	ネット	スーパー	直売所	宅配
ターゲット	現行	サブ	コア	コア	サブ



市場リサーチ  
(市)

販路開拓  
(商業学校)



同時が大事！

広告・宣伝(市)



製品開発

(食品クラスター協議会)



マーケティング推進モデル  
= マーケティング要素 × コラボレーション



「意図」してイノベーションにつなげる

『新しい価値』 = 『異分野』 × 『外部』

「弱い紐帯の強さ」“The strength of weak ties”

理論や研究成果を

政策に利用する！

内輪だけで固めない！ **外**から取り込む！

# 市の事業へ

食品産業クラスター協議会から商材を募集し、リサーチ結果に基づいて商品開発・マーケティング！

商材募集

リサーチ

商材選定

マーケティング開始

(10商品)

(1商品)

## 第一弾商材は「糸島産ふともずく」

漁師4人と見習い1人で16年間養殖を続ける

もずくの99%が沖縄産



(農林水産省「漁業・養殖業生産統計」及び東京都 中央卸売市場日報、市場統計情報(月報)から作成)

# 1 自己紹介

---

## 2 データで見る糸島の課題・分析

---

### 3 民間手法を使った戦略立案

---

## 4 実践編

---

### 5 最後に

---

# 高校の授業でマーケティング

授業での座学ほか、漁師さんとワークショップ、文化祭でのアンケートを実施して、ふともずくの販売戦略を立てる。



2年生で商品開発、3年生で販売実践と、継続的な取り組み！

# マーケティングモデル本格実施

市場リサーチ、製品開発、流通、広告宣伝を同時に実施。

## デザインリニューアル



主婦層に向けたデザイン、レシピなどのQRコードなど食べ方を提案



## パブリシティを主にした宣伝



新聞、TV等の取材が始まり、料亭メニューに決定。高校生がコンテストに出場。

## 販路開拓



2店舗



13店舗



## 市場リサーチ



ネット調査や飲食店・バイヤーへのヒアリング、銀行と連携したマッチングなど

# ストーリーは自分たちでつくる

商品に価値をつける。

体験、生産者の思い・・・生徒たちの経験が効いてくる！



**どこの商品、サービスでも同じです！**



# 成果はついてくる

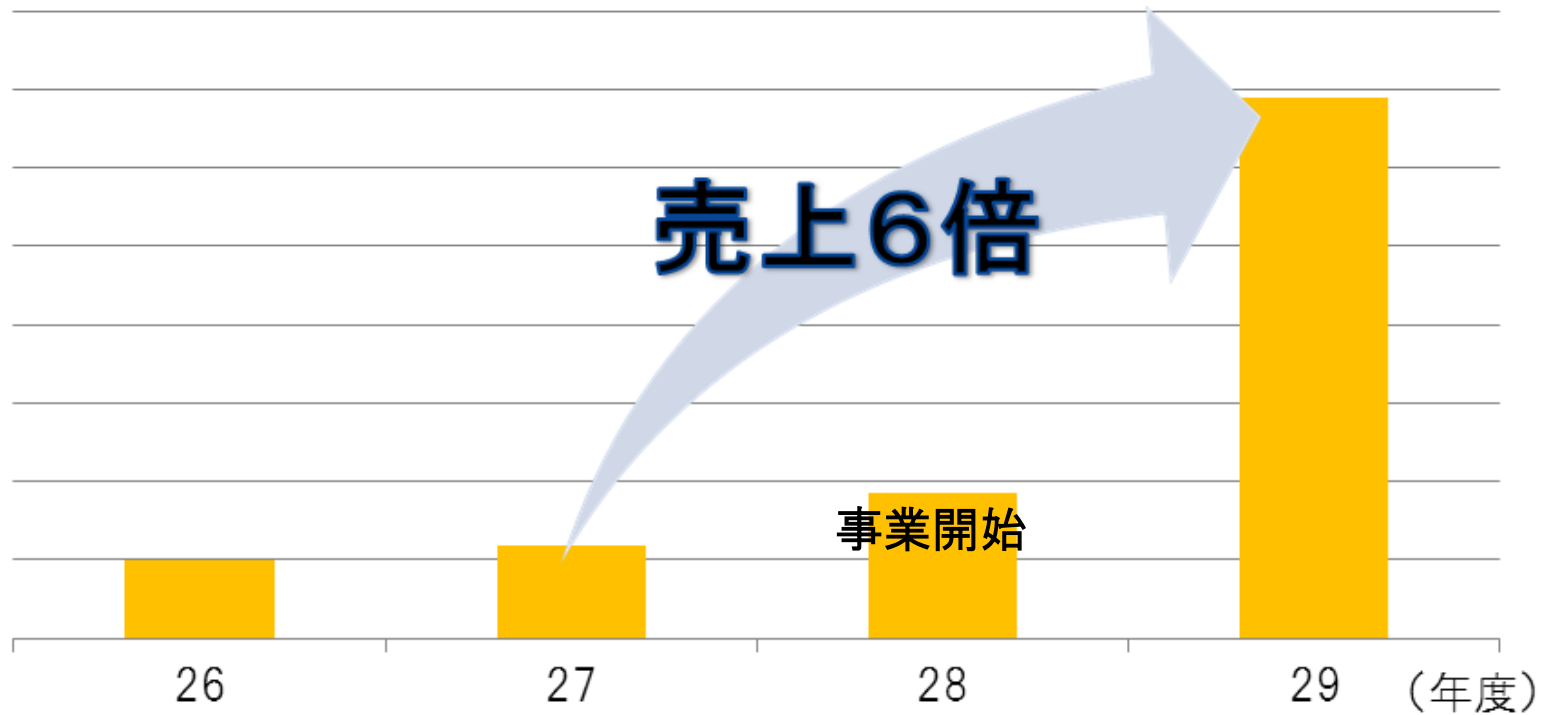
- 農林水産省フードアクションニッポンアワード2017今食べて欲しい日本の逸品10ローソン賞
- 農林水産省2017年地産地消セミナー優良事例
- 福岡デザインアワード2017入賞
- 福岡県高等学校生徒商業研究発表大会 最優秀賞受賞
- 商業高校生オリンピックin福岡 優秀賞受賞



# 売上拡大

売上も少しずつ伸びる！

糸島産ふともずく売上推移





# 第2弾は糸島産天然真鯛だし！

実績、行動、仕組みで、市内事業者を巻き込み、モデル普及へ！  
第2弾「糸島産天然真鯛だし」6月に発売！



# 事業者の自主的な活動へ



取扱店を漁港に招いて、収穫祭をしたい！



いい事業だ！



自分も  
応募しました！

将来は糸島で働きたい、  
先生になりたい！

