

沖縄地区 評価・監査に関する研修

データを活用した 地方創生政策の立案手法

令和元年11月21日(木)13:00～15:00@沖縄第2地方合同庁舎

糸島市 企画部 秘書広報課 岡 祐輔

1 自己と糸島の紹介

2 データを使った課題分析

3 民間手法を使った戦略立案

4 実践編

5 最後に

3つのCで分析する

分析するときに何からやればいいのか？

？

？



？

3つのCで分析する

道に迷わないように、最初に3Cで考える。

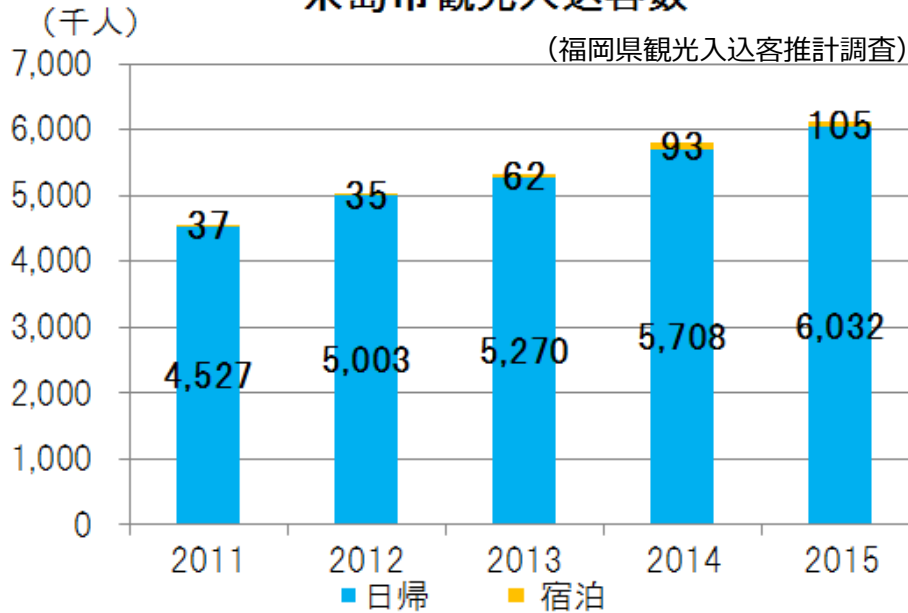
課題	3C	現状・課題分析の要素
観光客数を 増やしたい！ 	Customer 市場・顧客	・観光入込客の推移 ・観光産業の市場規模 など
	Company 役所・地域	・地域内の資源 ・強み、弱み など
	Competitor 競合	※比較のために、他のCと組み合わせて使う！ ・近隣自治体、類似自治体 ・類似サービス、土産など

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。

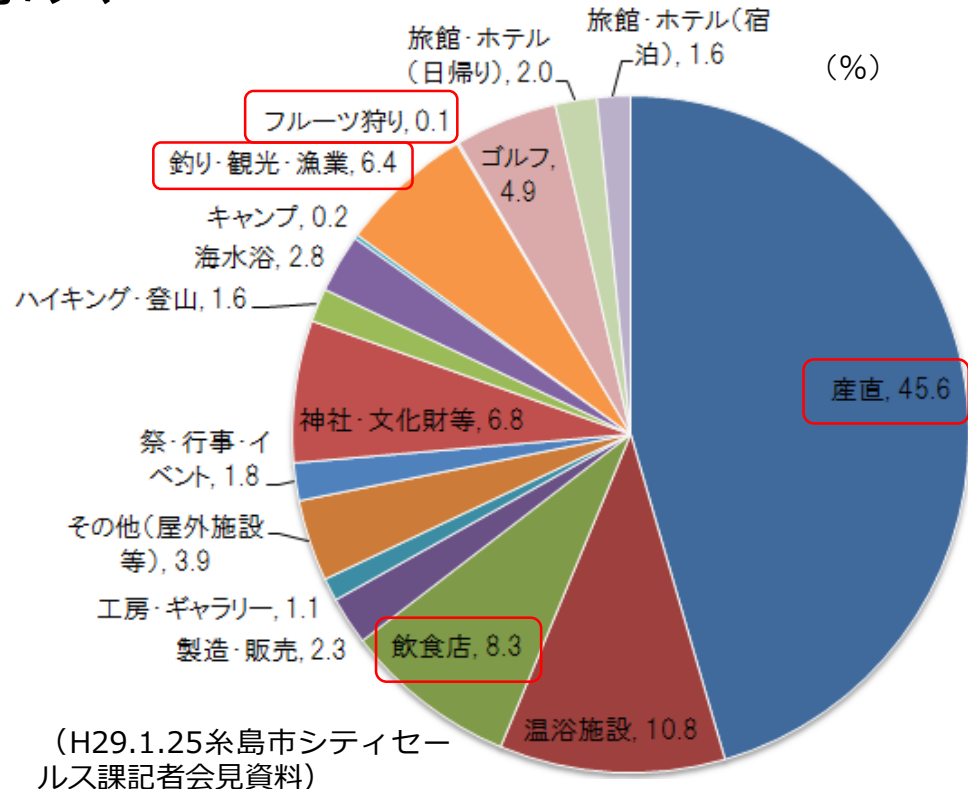
糸島市観光入込客数

(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)

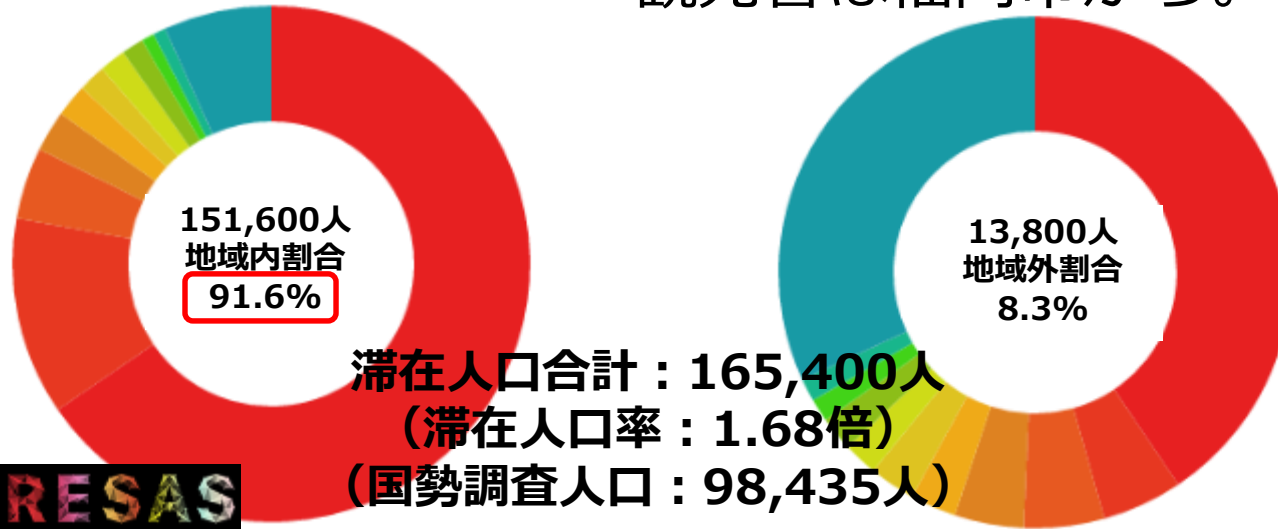
要素	内容	割合
食	産直、観光漁業(カキ)、飲食店、フルーツ狩	60%
文化	祭、神社、工房、ゴルフ	20%
自然	海水浴、登山、キャンプ	5%
気候	釣り、キャンプ、カキなど他の要素と組み合わせ	-

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

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)



RESAS

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

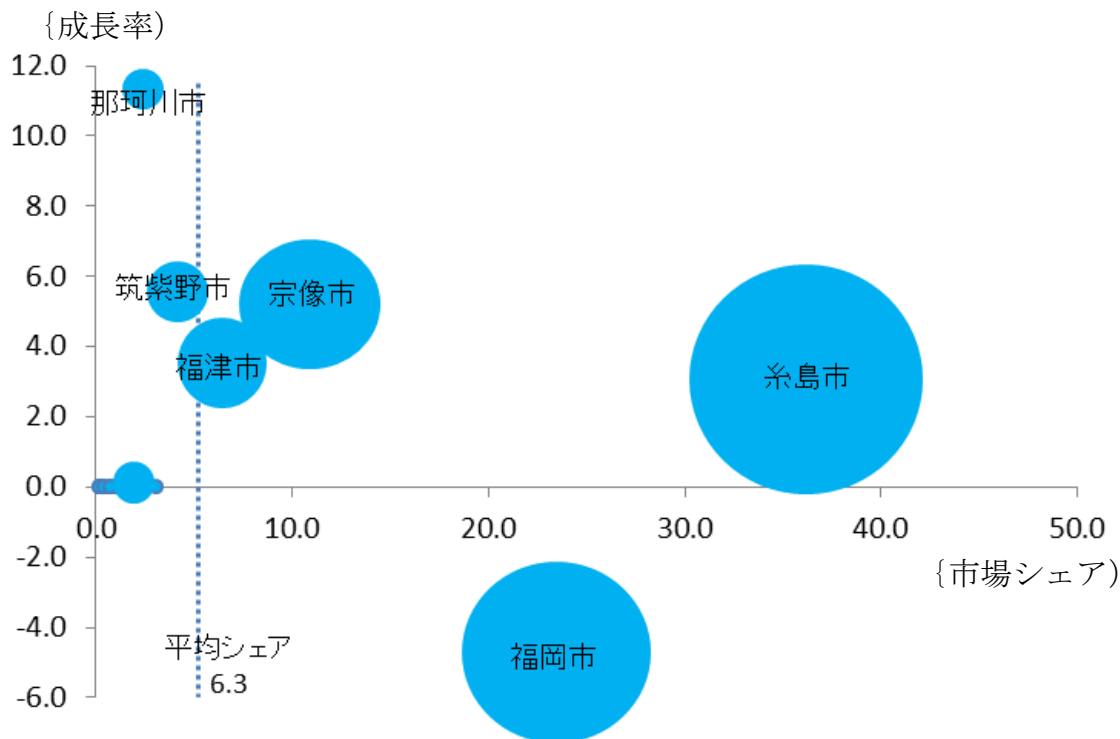
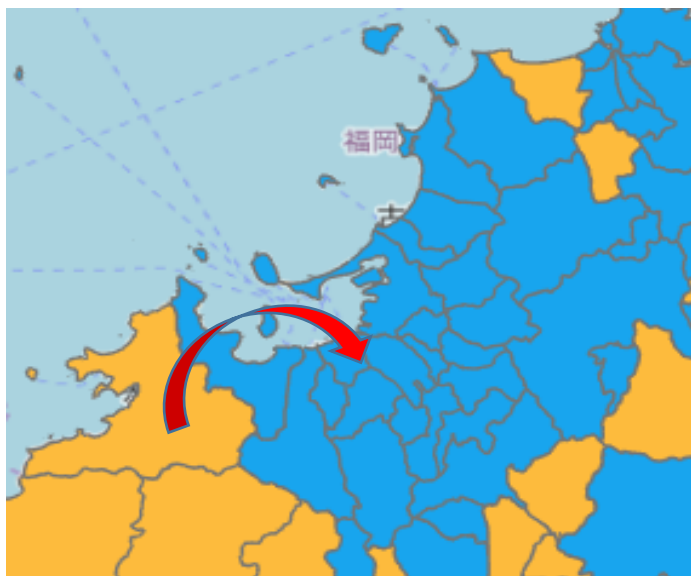
- 1位 佐賀県唐津市 5,600人 (40.5%)
- 2位 佐賀県佐賀市 700人 (5.0%)
- 3位 長崎県佐世保市 700人 (5.0%)
- 4位 佐賀県伊万里市 600人 (4.3%)
- 5位 長崎県長崎市 400人 (2.8%)
- 6位 埼玉県狭山市 400人 (2.8%)
- 7位 長崎県平戸市 300人 (2.1%)
- 8位 大分県大分市 300人 (2.1%)
- 9位 長崎県対馬市 200人 (1.4%)
- 10位 長崎県松浦市 200人 (1.4%)
- その他 4,400人 (31.8%)

福岡における食材の強さ！

移輸出入収支額プラスは糸島市のみ。

福岡市におけるシェアもダントツ！

福岡都市圏17市町における農林業
産品の移輸出入収支額（2013年）



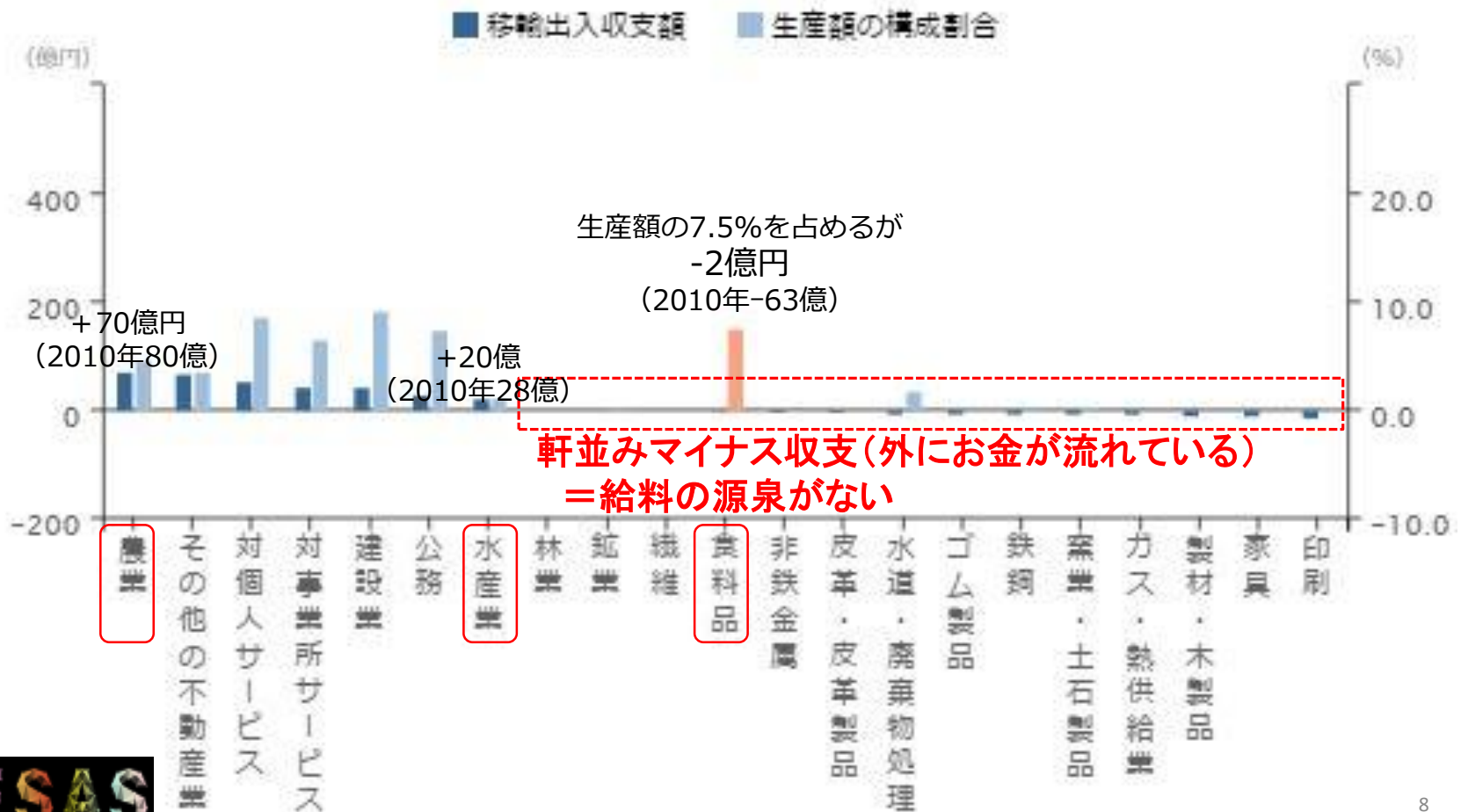
成長率は { (2017年の産出額等) - (2014年の産出額等) } ÷ (2014年の産出額等) × 100%
シェアは全17市町の生産額のうち当該自治体の占める割合
バルブサイズは生産額の大きさ

糸島市の産業に関する現状

糸島市は、移輸出入収支額プラスの

産業が少なく、外貨が稼げていない。

移輸出入収支額(産業別)2013年



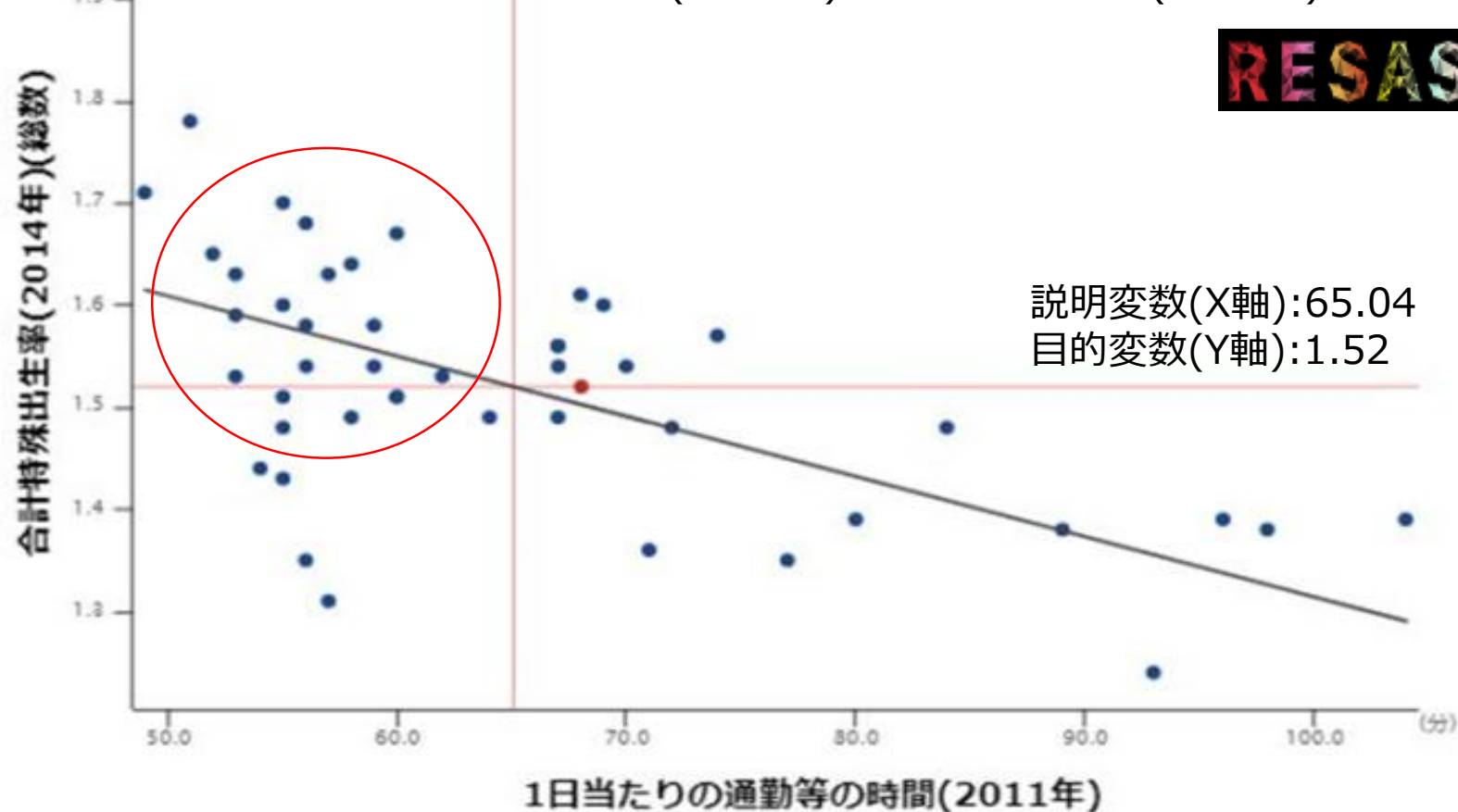
福岡市の企業で働き、住むだけの町？

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)

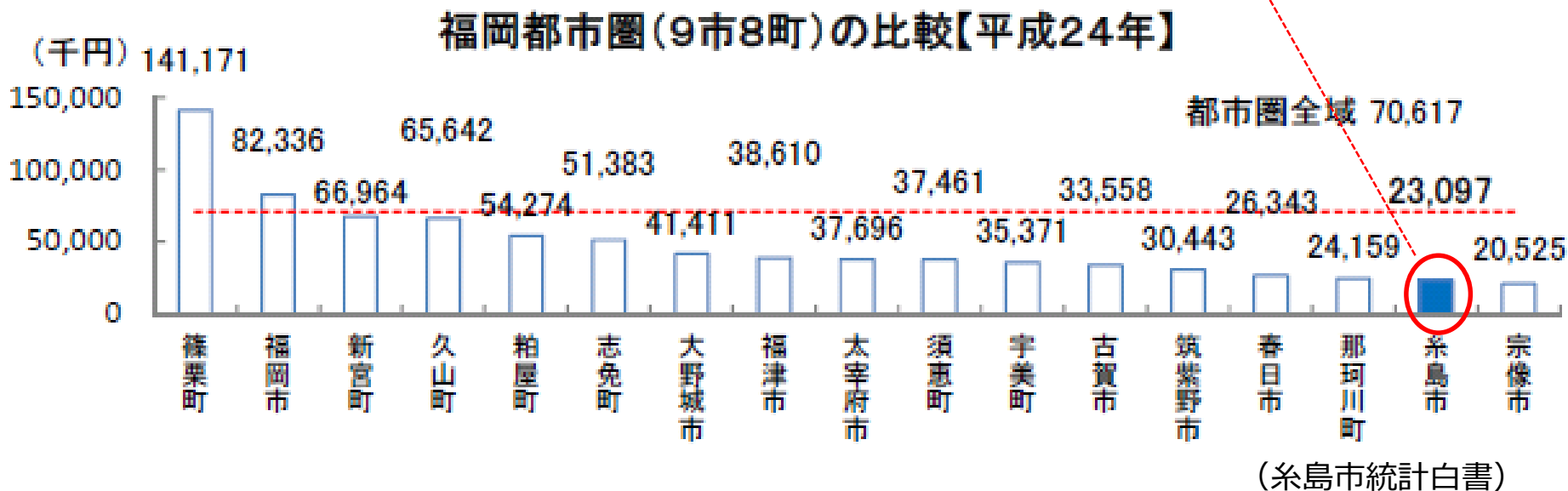


糸島産業の問題点

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？

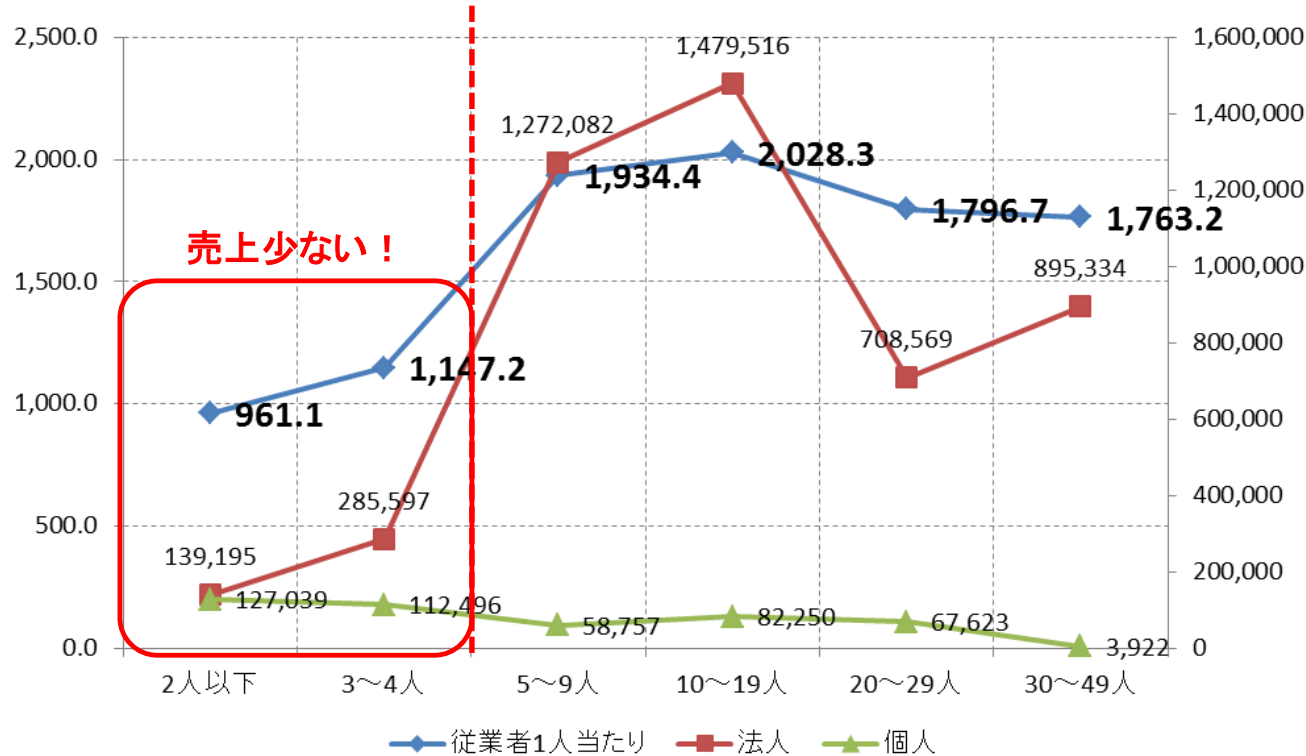


課題を絞るために、**分解**する！

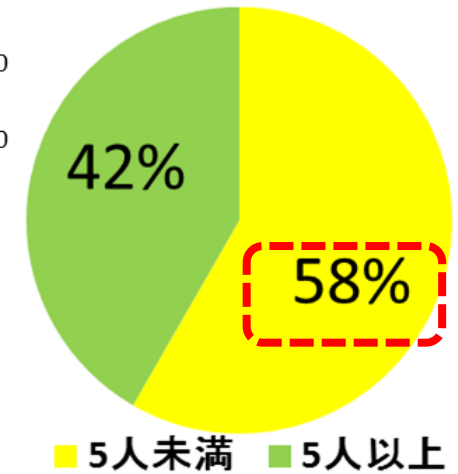
小規模事業者に課題がある！？

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



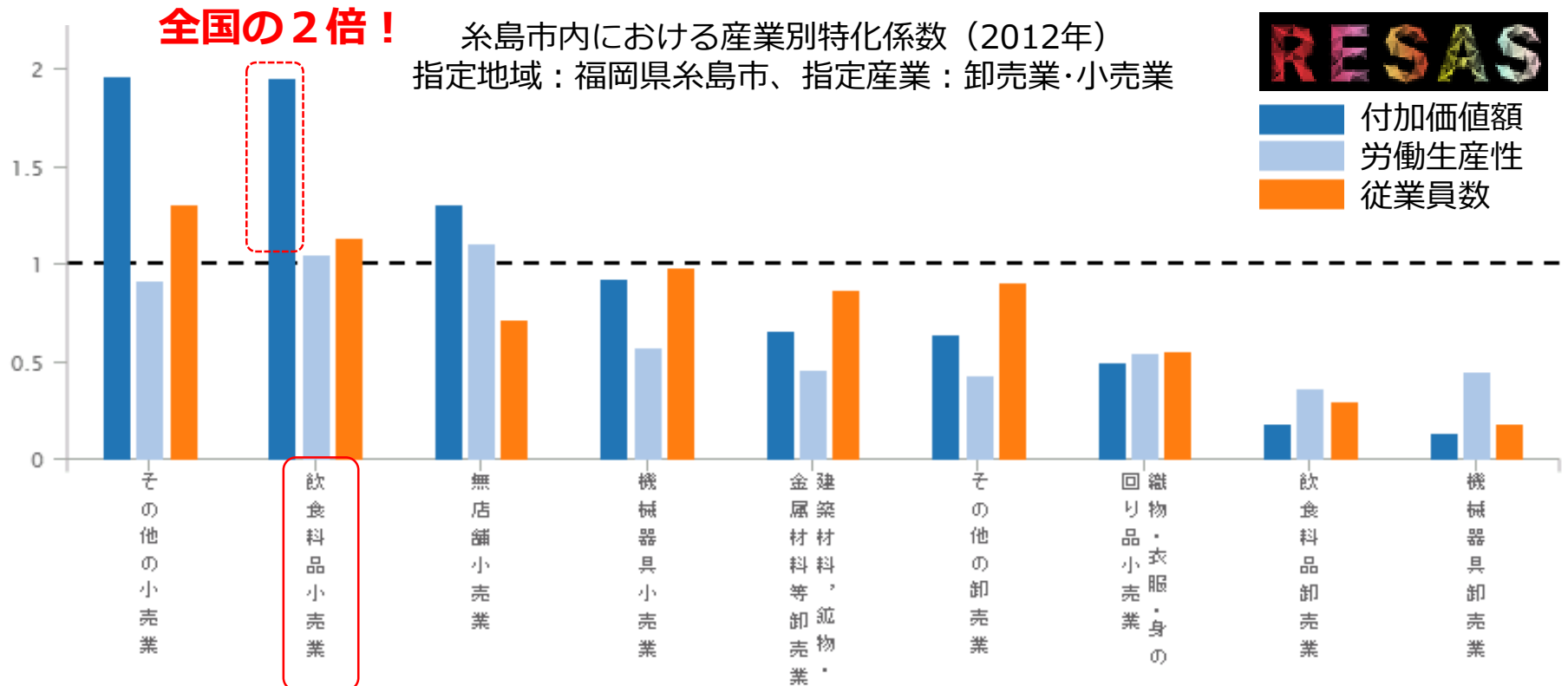
(両図とも「商業統計調査」から作成)

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！**



「食」は波及効果も大きい

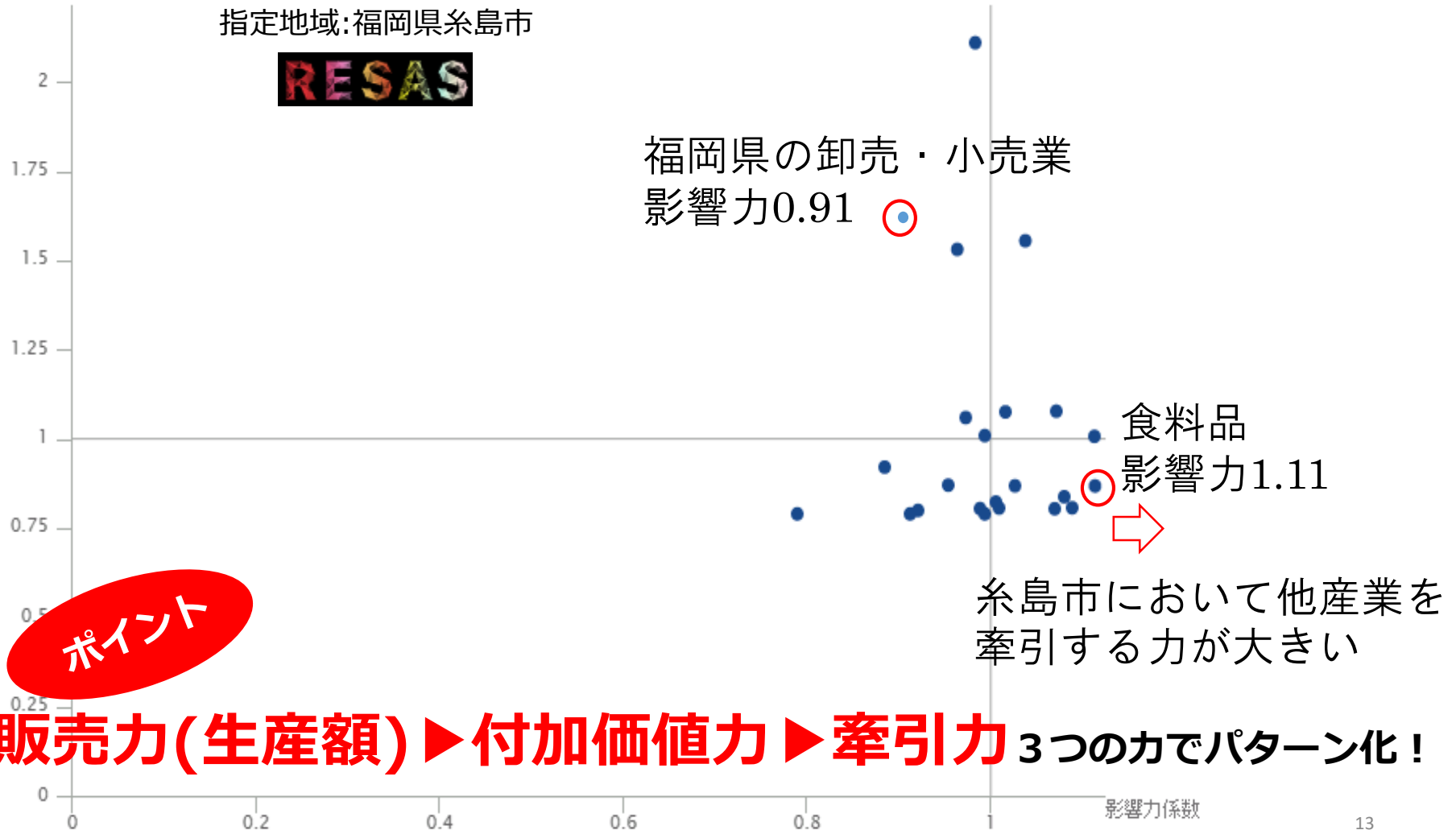
低迷する小売・卸売業も、食分野は、糸島の稼ぎ頭。他産業の牽引力も大きい！

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



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。

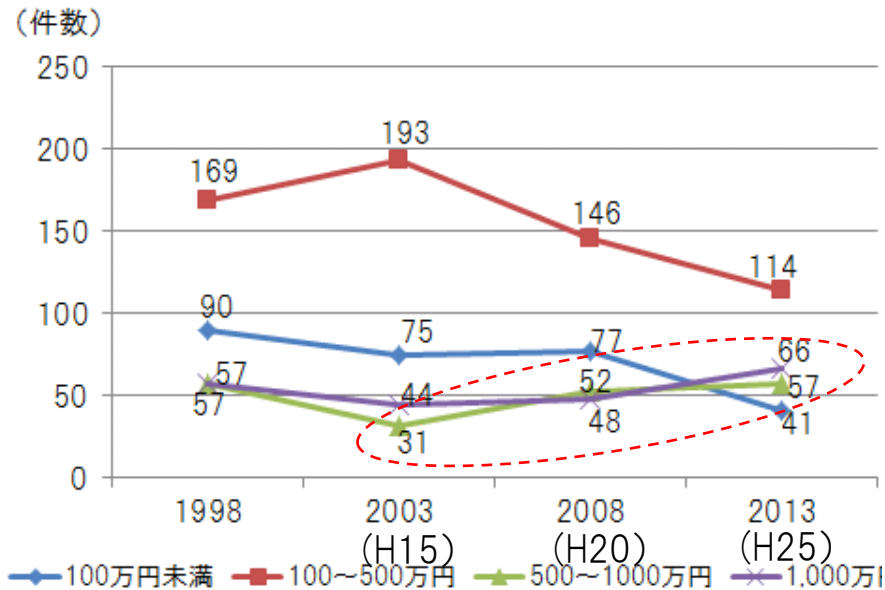
		市場	
		既存	新規
製品	既存	【市場浸透（現状）】 福岡市で 糸島の既存製品を投入	【市場開拓】 全国で 糸島の既存製品を投入
	新規	【製品開発】 福岡市で 糸島の新製品を投入	【多角化】 全国・海外で 糸島の新製品を投入

(アンゾフの市場・成長マトリックス)

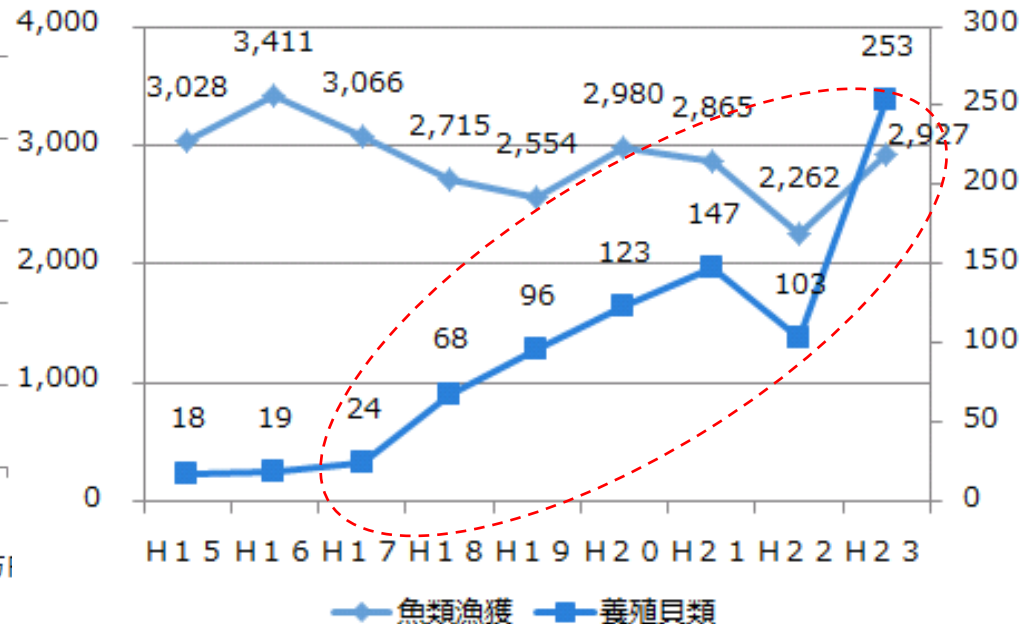
成功モデルの発見

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)



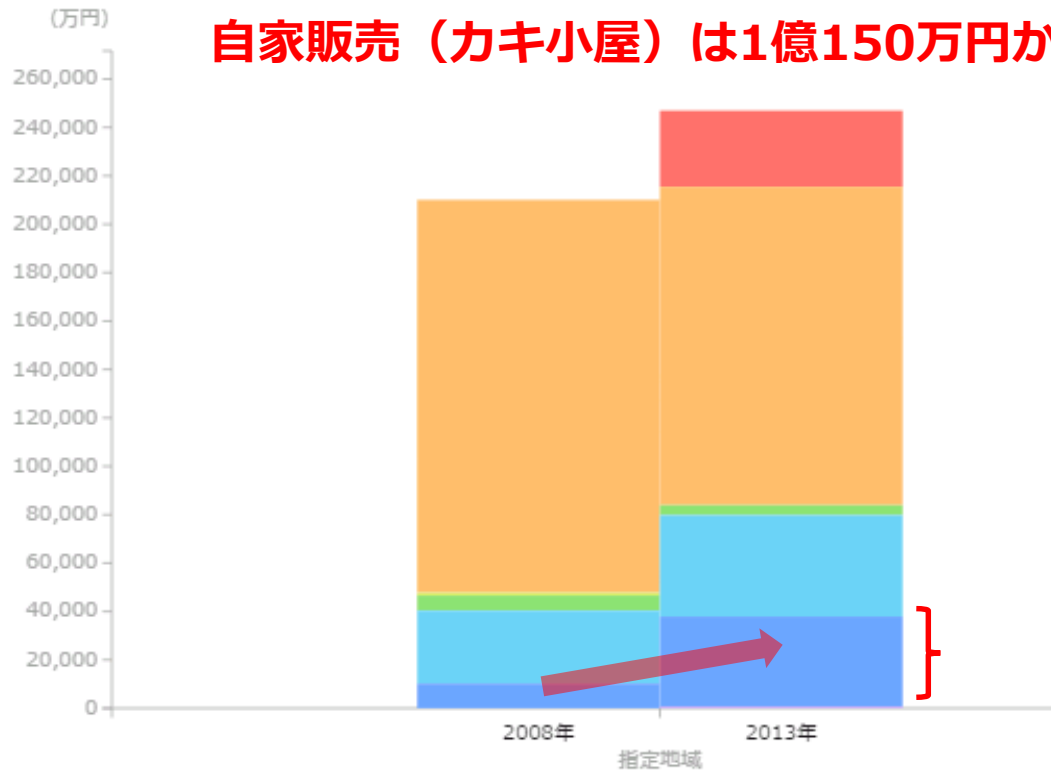
(両図とも糸島市統計白書、漁業センサスから作成)

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

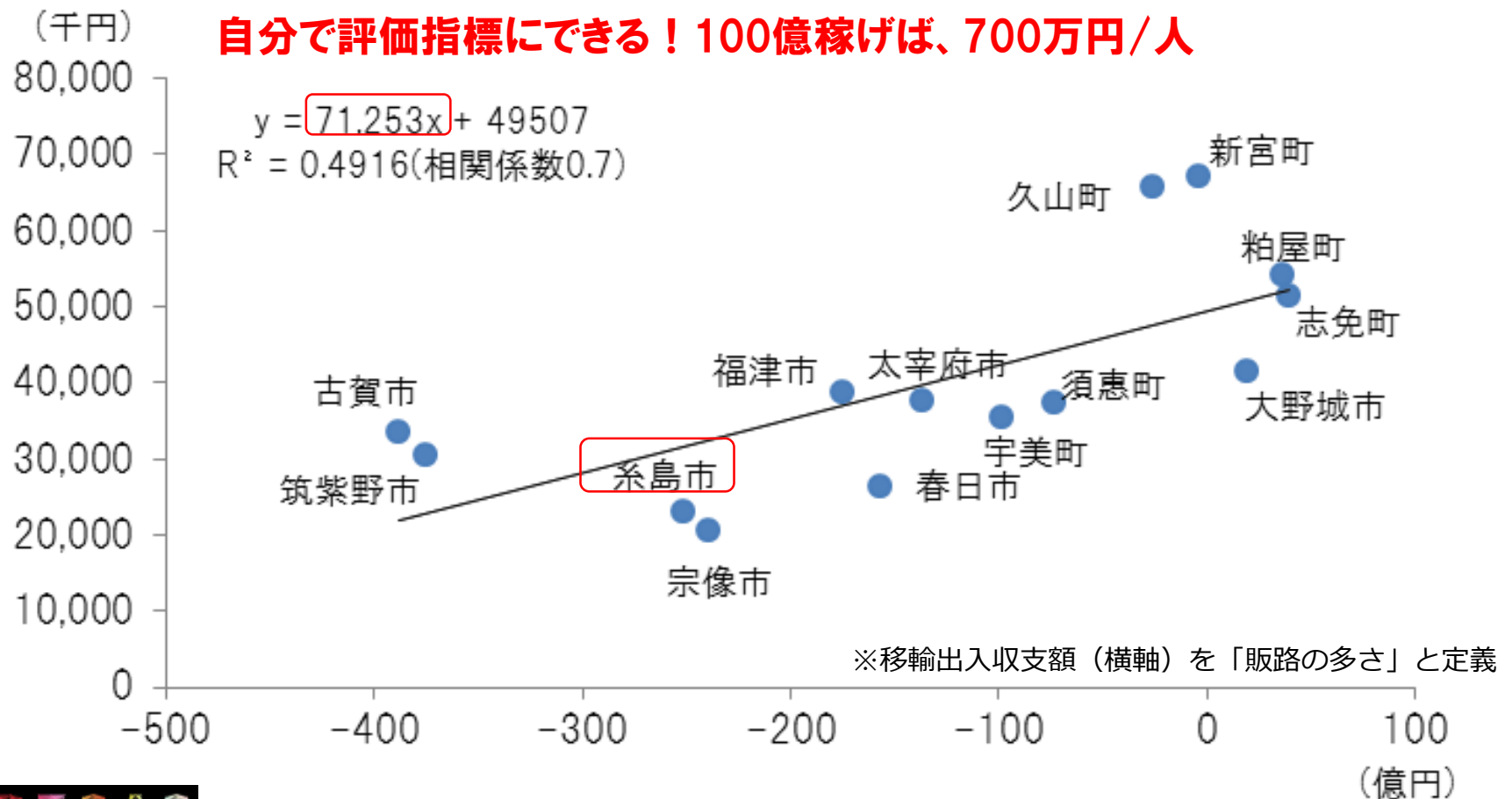
市場情報、広告、流通などマーケティングに関する課題がメイン

	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

域外への販路の多さが売上アップ！

市外に売り込む販路を確保できた方が、地域の事業者は売上を伸ばせる！

福岡市周辺自治体の小・卸売業における
移輸出入収支額と従業員一人当たり年間商品販売額



ここから戦略を立てていきますが、

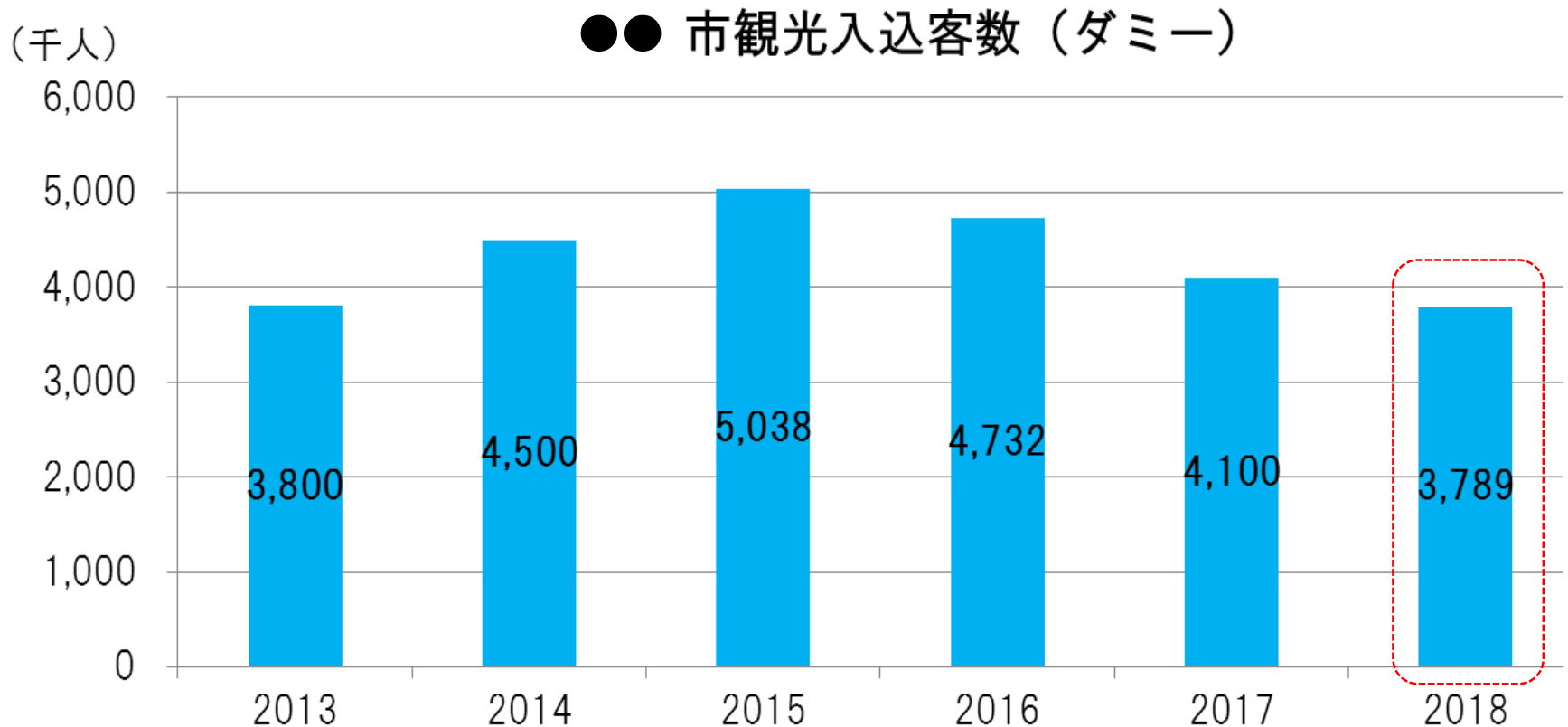
ここまでおさらい

観光客を増やすための要素を 考えてみましょう（5分）

課題	3C	現状・課題分析の要素
<p>観光客数を 増やした い！</p> 	Customer 市場・顧客	
	Company 役所・地域	
	Competitor 競合	

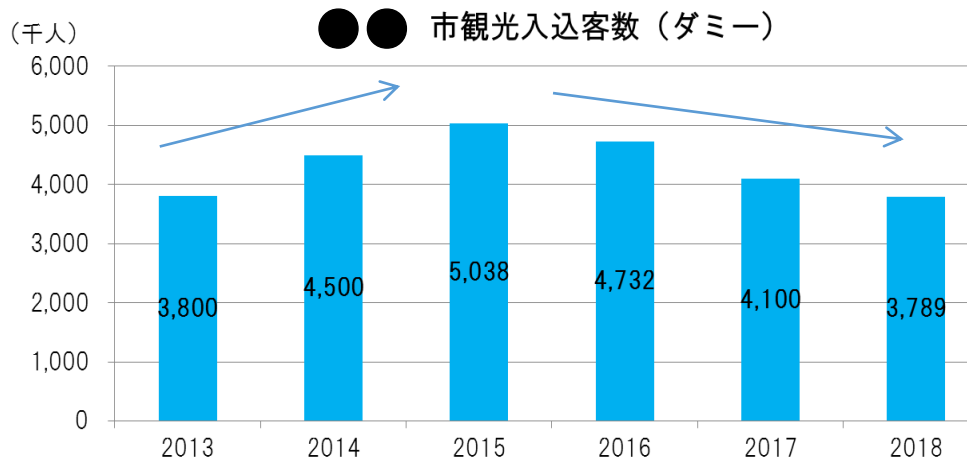
観光客を何で分解しますか？

(**仮説**を立てることが重要！！)



観光客推移から**分解**要素を考えてみましょう (3分)

市場・顧客



課題切り口	分解の要素	
例①時期	上半期	下半期
例②来訪元	那覇	那覇以外

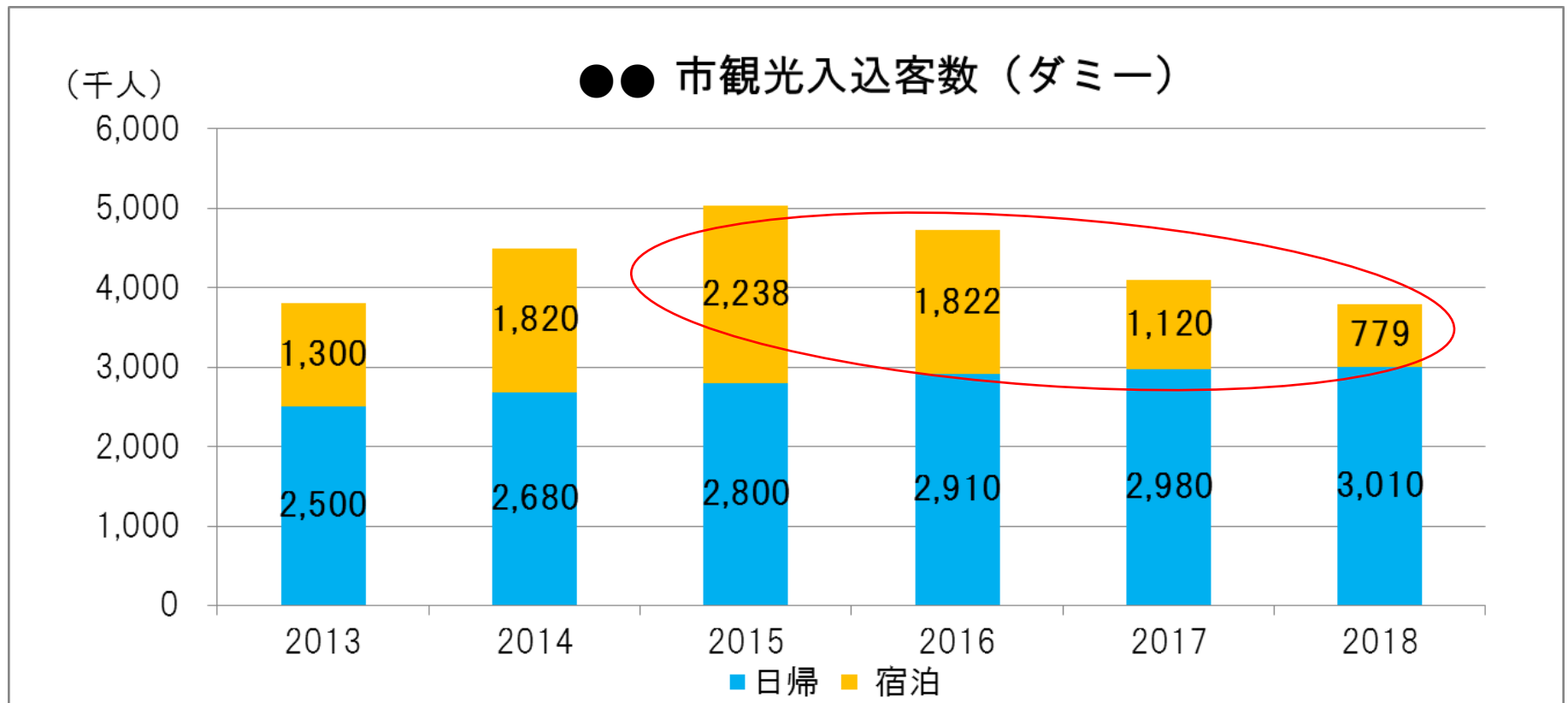
分解（仮説を考える）の切り口

時間、地域、人口統計、行動、心理で切る！
(STPマーケティングのセグメント)

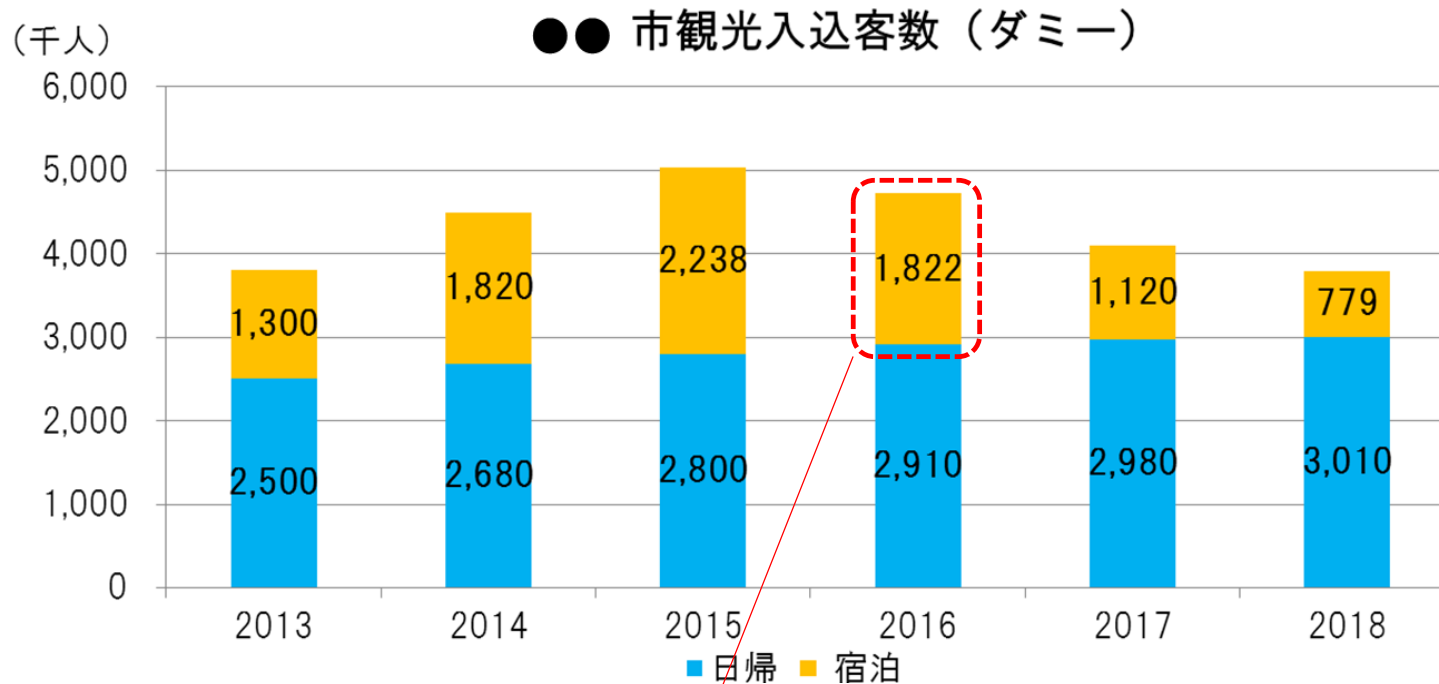
課題切り口	分解の要素	
時期	上半期	下半期
来訪元	那覇	那覇以外
年代	～30代	40代～
交通手段	自家用車	公共交通
旅行形態	宿泊	日帰り

課題が狭くなった！

要因は宿泊。方策のイメージが湧いてくる。



2軸分析で、最後の要因特定！ (3分)



さらに分解して要因を考える

「宿泊客が増える要因」は何？

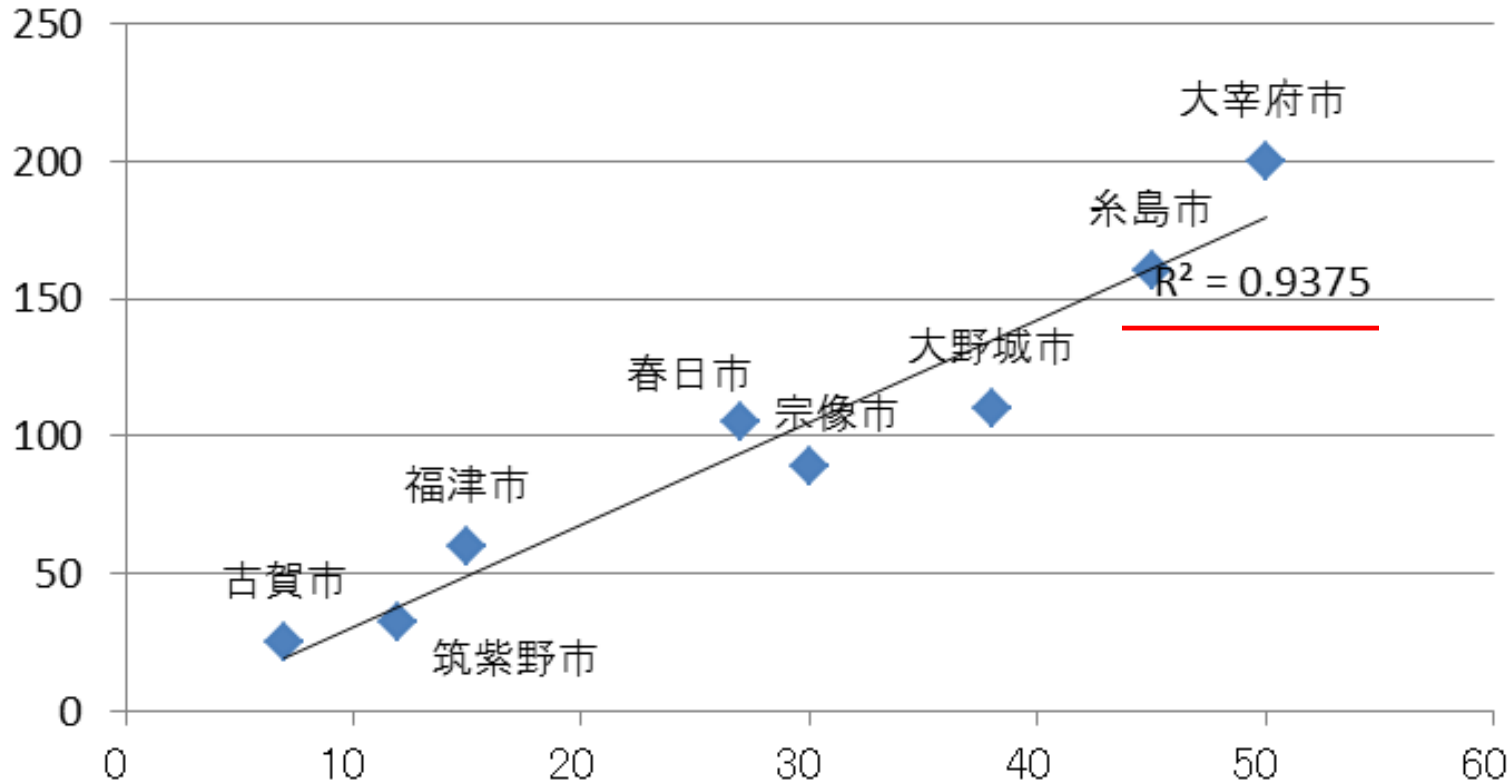


滞在時間延ばす→「 」で宿泊客増える？

2軸分析で、最後の要因特定！

(宿泊観光客
/人口当り)

自治体の観光施設ごとの宿泊観光客(ダミー)



夜間イベント数

横軸に要因！

1 自己と糸島の紹介

2 データを使った課題分析

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

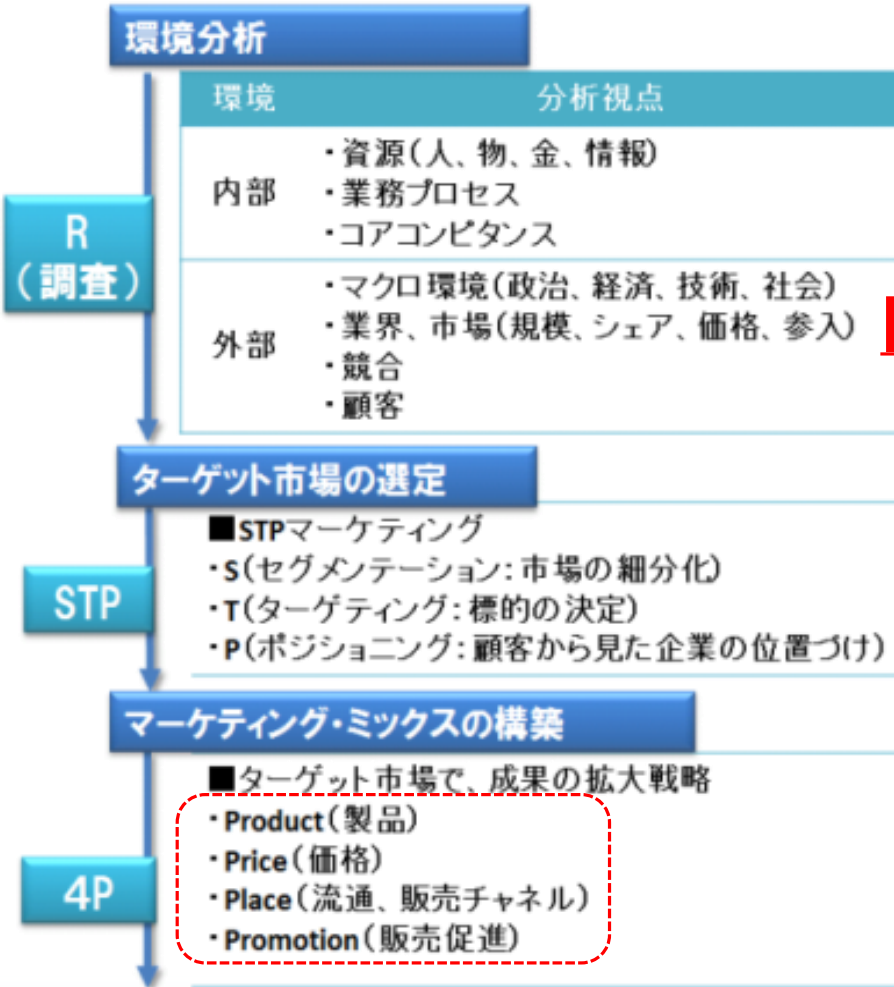
福岡都市圏をターゲットに、**食**分野で取り組む、**マーケティング支援**

※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)



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 = **共創** の場

疑問に思うことは
ありませんでしたか？

組織は戦略に従う。

その逆ではない。

戦略が見えてくると組織が決まる！

皆さんなら、どの役割を持たせますか？（3択）

Product (商品、サービス)



Place (販路、流通)



Promotion (広告、宣伝)



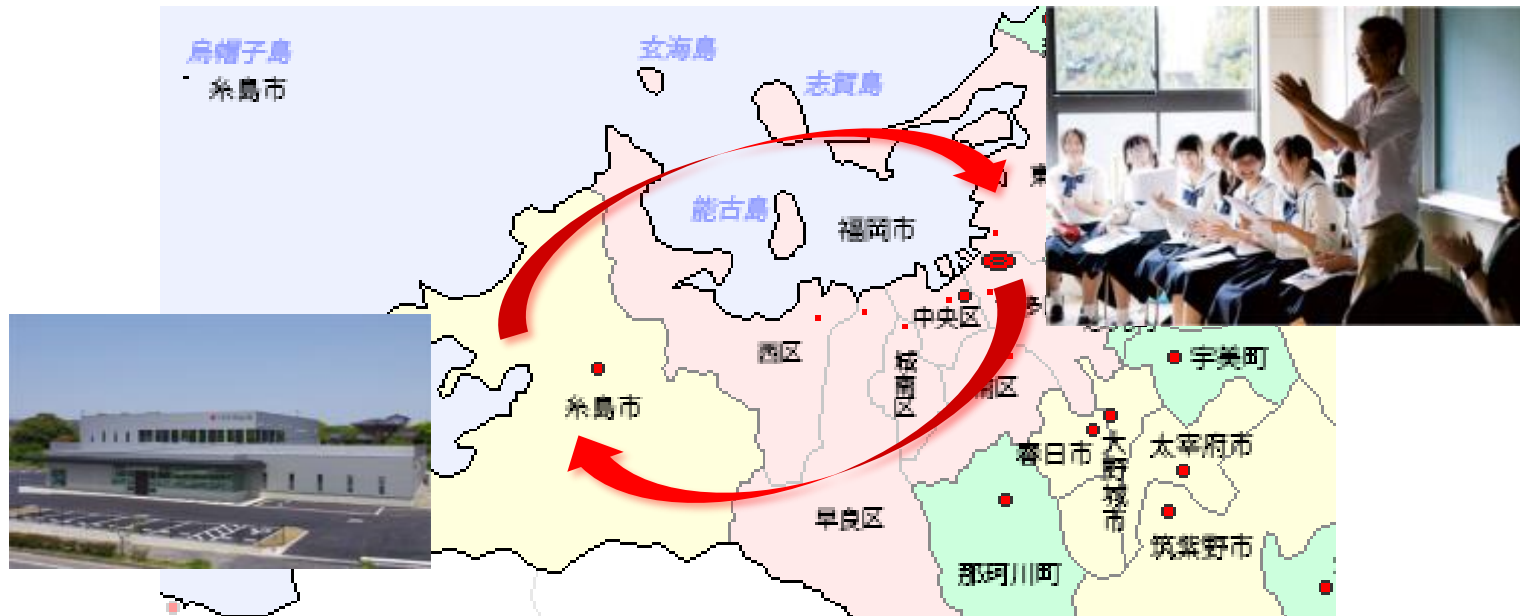
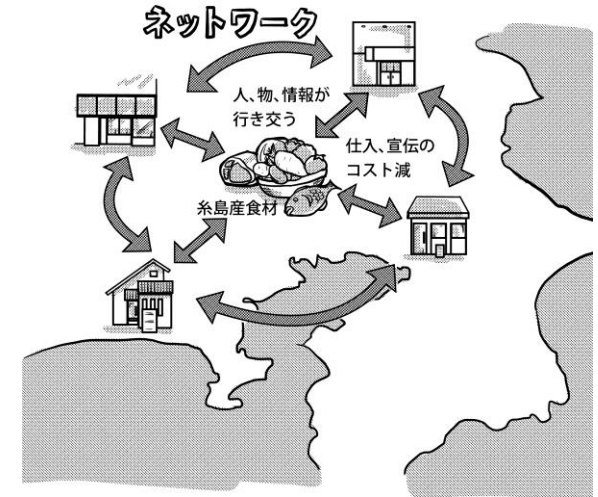
農業高校



提携する目的

■ マルチ・ドメスティック戦略 (浅川2003年)

- ・ 市場ニーズに適応した **現地適応**
- ・ 現地への **権限の委譲**
- ・ **環境変化**への対応
- ・ **地域毎**の競争優位の確立



どんなメリットがあれば組みたい？

提携する目的

■ 戦略的提携の目的 (Doz & Hamel)

1 Co-option

競合する企業や、補完する能力のある企業を取り込んでクリティカル・マス構築

= **ポジションの構築**

2 Co-specialization

他社の経営資源、スキル、能力、知識を利用して相乗的な価値創造を生じさせる

= **機会の創造 (新商品、新サービス)**

3 Learning(学習)

自社にない**能力を他社から組織学習**する。³⁵

「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”



外とつながることで**資源が広がる！**

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

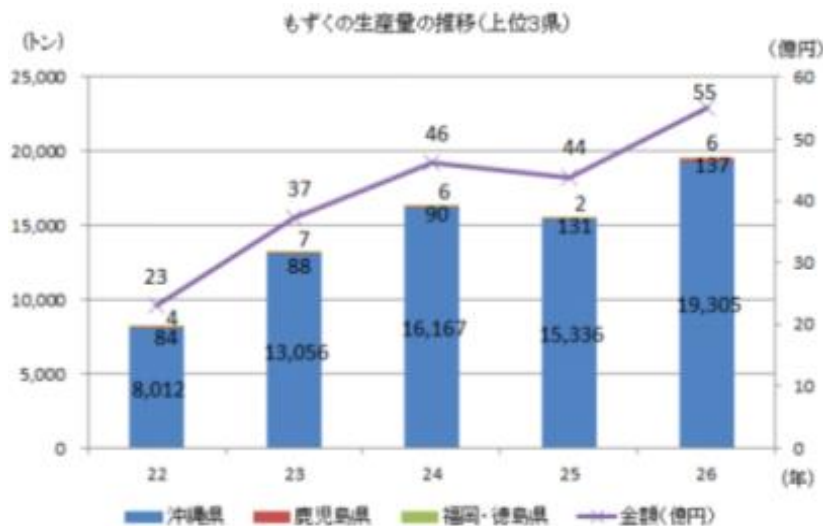
(10商品)

(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 自己と糸島の紹介

2 データを使った課題分析

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！

アンケートでは、ボトルネックをさがす

興味や購入意向を持ってもらえる？リピート率も高い？
じゃあ、どこが原因・・・

		n	割合	残存率
A	JF糸島ふともずくを 認知している層	n=500	15.6%	88.5%
I	認知し、かつ 興味を持っている層	n=500	13.8%	
D	認知し、興味があって 今後購入したい層	n=500	13.2%	95.7%
A	認知し、興味があって 実際に購入経験がある層	n=500	7.0%	50.7%
R	認知・興味・ 購入経験があり、今後も購入したい層	n=500	6.8%	97.1%

認知度が低い

15%しか知らない

▼
宣伝に力を入れる！

興味があるのに購入しない

50%も離脱

▼
販路を増やす！

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、レシピ集の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！



小規模事業者ができる宣伝



テレビ



催事・商談会



ラジオ



新聞

ワールドビジネスサテライト、シティリビングサイト、サワダデー、アサデス、めんたいワイド、J:COM、KBCラジオ、FM福岡などTV、ラジオ、新聞に多数掲載。

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



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！
途切れないように、先輩の体験も共有する。



第3弾 糸島産メンマの新感覚スナック「博多BARIMEN」



価値を共創する！

2018年度ふるさと名品オブ・ザ・イヤー【コト部門】 地方創生賞

