

# 神子原米の販売戦略

新潟経営大学 准教授 石川 敦夫

キーワード：神子原米，石川県羽咋市，ローマ法王，ブランド米，高野誠鮮

## 1. はじめに

総務省が発表した2011年度の家計調査では、1人暮らしを除く世帯を対象として、パンの購入金額が米の購入金額を始めて逆転した<sup>1</sup>。もちろん「外食」や「中食」による米の使用量を考えれば、日本全体の米の使用量は依然パンより優位にあるが<sup>2</sup>、この数字はライフスタイルにおける食生活の変化が確実に進んでいることを象徴している。

このように米農家を取り巻く環境が年々厳しくなりつつある中、地域農家をはじめとし、JAや地方自治体では、米のブランド化による高級志向を目指し、精力的に地域農業の活性化を図っている。現在も日本の各地域の農業試験場で新しい品種の米の開発が行われ、JAや自治体行政が協働して様々な販売活動を実施している。

本稿では、それまでJAを通して低価格でしか販売できなかった過疎の村で生産された米を、ユニークな手法と実行力で、一躍ブランド米として販売できるようになった事例を報告する。また、そのブランド化に向けた生産、販売戦略を、マーケティングにおける製品、価格、流通、プロモーションの枠組により、この成功事例を整理し、その成功のポイントを明らかにしていく。

## 2. 米のブランド化

ブランドとは、販売者の商品又はサービスを特定させ、競争者のそれらと識別することを意図した名前、用語、デザイン、シンボル又はそれらの組み合わせである<sup>3</sup>。したがって、ブランド米とは、そのブランド名により、産地や種別の異なる米に対して、優位に識別されることが可能な米である。このブランドを獲得することができれば、米の販売量、売上高の増加が期

待できるため、全国のJAや自治体においてブランド米への取り組みが盛んに行われている。しかし、ブランド米を認識するのは消費者であり、その消費者に他の多くの産地の品種の中から、そのブランド名を有する米を選択して購入してもらうためには、まず、地域ブランドの確立が重要な課題となる。

### (1) 地域ブランドについて

阿久津、大野によれば、「地域ブランドとは、地域の活性化を目的としたある地域に関係する売り手の、当該地域と何らかの関連性を有する製品を識別し、競合地域のモノと差別化することを意図した名称、言葉、シンボル、デザイン、あるいはその組み合わせ」である<sup>4</sup>。

この地域ブランドには「地域資源ブランド」と「地域ブランド」に分けて考えることが重要である。前者は、「夕張メロン」や「博多山笠」「札幌雪祭り」など、地域特性の資源をもとにして販売目的で作りだされた「財」や「サービス」であり、後者は、「地域イメージ」そのものをブランドとして捉えたもので、「地域全体の価値を象徴したイメージ」となる<sup>5</sup>。従って、地名そのものが、特有のイメージを彷彿させる。また地域資源については、発掘型と開発型があり、両者を比較すると、発掘型のほうが開発型よりも成功する可能性は高いと言われている<sup>6</sup>。

上記のような定義に従えば、米のブランド化の取り組みは「地域資源ブランド」を活用した「発掘型」の取り組みといえる。しかしながら、ブランド化するためには、資源そのものが差別的優位性を持つ優れた特性を有しなければならず、このような特性を有しなければ、そのブランド価値も一時的なものに終わってしまう。また、地域資源がどれほど優れていても、その優位性が全国的に認識されていなければ、地域ブラン

ドを獲得しているとは言い難い。

## (2) 新品種の開発

地域独自のブランド米を作り上げるために、新品種の米の開発も行われている。現在の日本のコメ（うるち米）の品種は約300種と言われ、そのうちここ5年間では約31銘柄が増えている<sup>7</sup>。

松藤によれば、新品種の商品化の狙いは、品質の安定（17）、業務用途の開拓（2）、価格の引き上げ（2）、一般消費者の購入量拡大（2）などである<sup>8</sup>。さらに新品種の特徴としては、温暖化の対応（13）、食味が優秀（7）、病害虫に強い（3）、品質が安定している（3）というものが全体の8割を占める<sup>9</sup>（カッコ内がその回答数）。

しかしながら、食味が優秀という以外は、いずれも農家の収量の増大又は安定的な収穫を目的とした特徴であり、収量の安定的確保という視点から新商品が開発されていることが多いことが判る。

地球温暖化によると思われる夏場の高温化傾向は、稲が熟し始める時期の高温障害として、稲の初の中に空隙が生じ品質の低下を招く<sup>10</sup>。そのため、長崎県の奨励品種で、2006年から本格栽培が始まった「にこまる」は、この温暖化対応ブランド米の先駆けとなっている<sup>11</sup>。一方、茨城県では、地元畜産農家から排出される年間5.2万トンの堆肥を活用したブランド米を生産しており、これは環境配慮米としてのアピールにもなる<sup>12</sup>。

上記のように新品種の開発は、近年の地球温暖化に対する安定供給や、環境への配慮などを目的としたものが多い。

## (3) 地域米の情報発信手段

米の安全性、食味など、品質本位の良質な米作りが行われても、全国の消費者にその米の持つ価値を認識してもらわなければ、ブランド米にはなり得ない。顧客がブランドを認識し、選択的にその米を購入してもらうことが必要である。

そのため、各地域のブランド米に対して様々な情報発信がなされている。新潟県岩船郡では、はさかけ米

を販売しているが<sup>13</sup>、東急デパートとタイアップし、「東急特選」シリーズ一品として販促キャンペーンを実施している。このキャンペーンには地元のミス岩船なども参加し、試食とお買い得価格での販売を行っている<sup>14</sup>。

北海道米は実力が上がっているにも拘わらず、これまで米どころのイメージや美味しいという評価がなかった。このためコンテンツ作りを行い、消費者の「頭」、「舌」、「心」に訴求するためのPR誌の発行、プレスツアーなどを行い情報を発信している<sup>15</sup>。

また、山形県のブランド米つや姫は、ブランド化戦略として、「品質・食味・安全の三位一体の栽培方法を重視した高級感のある美味しいお米」という商品コンセプトのもと、産地銘柄や、口コミによる評判等で米を選ぶ家庭やホテル、旅館、料理店をターゲットユーザーとしている<sup>16</sup>。さらに、プロモーション戦略として、流通関係者等を招待したイベントつや姫の集い、知事によるトップセールス、米穀専門店向けの米袋の作製、スポーツイベントでのPR、つや姫レディによる店頭PR活動などを行っている<sup>17</sup>。

このように日本の各地域で、様々なプロモーション活動が行われており、米のブランド化のための情報発信も行われている。

## (4) 米のブランド化への課題

これまで述べてきたように、米のブランド化のため全国各地に様々な取り組みが行われている背景には、消費者の米に対するブランド志向が高まっていること挙げられる。また、近年の消費者ニーズは、従来の産地・地域・品種だけでなく、生産組織、栽培方法と安全性、環境配慮などに及んでいると言われる。

釀持はブランド化の手順として、①米の特徴、ターゲットなどのコンセプトを決定し、②やる気のある農家を集め生産者の組織を設立する。③パートナーとなる販売店を見つけ、④生産農家に対し、栽培管理、品質管理、販売管理などを指導する。⑤販売状況や課題を把握し次年度に活かすという5項目を挙げている<sup>18</sup>。

米を地域資源ブランドに成長させるには、生産農家、生産地域が上記の役割を果たすことが必要であり、これを地域資源ブランドにまで拡大するには、地道な活

動が必要となる。販売店を始め流通においても限界があり、大手のスーパーや百貨店に対して取引を開始するには、生産者側からすれば敷居が高く、取引条件においても足元を見られる可能性は高い。

### 3. 神子原（みこはら）米のブランド化戦略

前節において述べたように、米のブランド化に向けて全国各地域で様々な取り組みが行われている。本稿では、石川県羽咋市神子原地区で生産された米（以下、神子原米と記す）がブランド化され、販路の確立と売上げ拡大に成功した事例を明らかにしていきたい。

その立役者は、羽咋市職員の高野誠鮮氏（以下高野氏）である。高野氏は神子原米をブランド化することで、それまでJAを通じて低価格で販売をするしか方法がなかった農家が、自ら生産した米を従来の倍以上の価格で、独自の販路で米を販売ができるようにしたのである。

#### (1) 石川県羽咋市と神子原地区

羽咋市は能登半島の付け根に位置し、能登半島の西側の日本海に面した市である（図1）<sup>19</sup>。人口約23,000人余りの地方都市ではあるが、砂浜を車で走ることができる“千里浜なぎさドライブウェイ”<sup>20</sup>が有名である。

羽咋という地名は、第11代垂仁天皇の頃（約2,000年前）、同地に怪鳥が現れ、それを朝廷から派遣された磐衝別命（イワツクワケノミコト）が3匹の犬とともに怪鳥を退治し、その際供の犬が怪鳥の羽に喰らいついたことに由来するともいわれている。

このように羽咋市の歴史は古く、市を代表する気多（ケタ）大社は、大国主命を祭神とする創建2100年の神社で、現在でも3月の平国祭や12月の鶴祭りなどが行われている。このほか羽咋神社の川渡し神事、新年に行われる妙成寺の寒水荒行など、多くの寺社で歴史のある行事が行われる地方都市である<sup>21</sup>。

この由緒ある気多大社の古縁起書に、空を飛ぶ物体の一文があったことから、この一文を抛り所としUFOの町として、宇宙科学博物館「コスモアイル羽咋」が1996年7月にオープンした。同博物館には実物の米

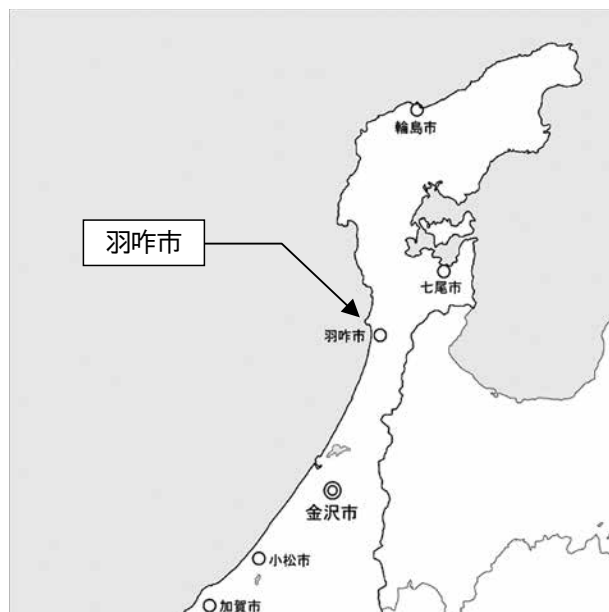


図1 石川県羽咋市の位置

ソの宇宙船も展示されており、今ではUFOの町としてマスコミなどに取り上げられることが多い。

この羽咋市の南西部にあるのが神子原町である。神子原町には、千石、菅池、神子原の3集落があり、約1,000ヘクタールの中山間地である（図2）。標高は100mから450mの急峻な傾斜地に位置し、そのほとんどが棚田である。神子原地区は平成16年末当時、169世帯527人の住む小さな地区であり、特に菅池地区は65歳以上の高齢化率57%と限界集落<sup>22</sup>となっていた<sup>23</sup>。しかも耕作放棄地は46ヘクタールもあり、そこに住む農家の平均所得は年間87万円であった<sup>24</sup>。



図2 神子原地区の田園

## (2) 高野氏のプロフィール

高野氏は1955年石川県羽咋市に生まれる。生家は550年以上続く日蓮宗の寺で、高野氏自身も41世の僧侶である。大学卒業後テレビの構成作家として東京で活躍していたが、実家を継ぐことになり、地元に戻って1984年に羽咋市職員となる。現在は羽咋市歴史民俗資料館長でもあり、「コスモアイル羽咋」の創設や今回の神子原米のブランド化などにより、「スーパー公務員」としても全国的に知られている。

高野氏のユニークな発想と実行力により、羽咋市にイベント開催や博物館が建設され、町おこしに成功している。例をあげれば、気多大社の古文書を拠り所とし、同市を「UFOの町」として町おこしを行い、1990年には「第1回宇宙とUFO国際シンポジウム」を同市で開催し、1996年には全国で唯一の宇宙科学博物館「コスモアイル羽咋」の建設にこぎつけている。

2002年、同市農林水産課に異動してからは、今回の事例となる同市菅池地区の限界集落からの脱却を成功させ、神子原地区で栽培された米を高級ブランド米として販売できるまで尽力している。

## (3) ブランド米への取り組み

高野氏は、市職員として自ら立ち上げた「コスモアイル羽咋」の管理・運営を行っていたが、2002年の冬、生涯学習課から農林水産課に異動となった。農林水産課では農林水産省の補助事業である「中山間地域等直接支払制度」を担当することになる。これは、中山間地にある10アール（約1反歩）毎の田畑の維持管理のための補助金制度だった。この制度を神子原地区に適用すべく、同地区を回った高野氏が見たものは、住民の半数を超えるお年寄り、平均年収が100万円以下の農家であった。

2004年、橋中義憲氏が市長に立候補し、「羽咋にあるもの、羽咋から産出されるもの、あるものすべてを生かそう」という“羽咋イズム”<sup>25</sup>を前面に打ち出し、新市長に当選した。高野氏は、役人は住民の役に立って初めて役人であるという自身の信念のもと、新市長や農林水産課の池田弘課長の後ろ盾もあり、“羽咋イズム”を実現するため、神子原地区の活性化のため動

き出すことになった。

2005年4月、高野氏は橋中羽咋市長から宿題をもらう。宿題とは過疎高齢化集落となった神子原地区の活性化と1年以内にブランド農作物を作るという「山彦計画」と呼ばれるものだった。高野氏は、集落の農家169世帯を集めて自分の考えを述べた。ブランド農作物を作るためには、生産者である農家が、JAや役所に頼ることなく、自分で作った作物に自分で値段をつけて、生産・管理・流通のシステムを構築することが必要である。そうすれば神子原地区の平均年収の改善にもつながると訴えた。

しかし、賛同した農家はわずか3世帯であり、多くの農家は、米を売った経験のない自分たちにそのようなことができる訳がないと頭からあきらめていた。ただ、反対した農家も高野氏に対して、もし高野氏が農家の米を売ることができたら、言うことを聞いても良いと約束してくれた。

高野氏は賛同してくれた3世帯の農家から、米50俵（3,000kg）を預かった。この神子原米を売らなければ約束は果たせない。そして、この神子原地区に未来はないという切羽詰まった気持でのスタートであった。

## (4) 皇室、米国大統領、ローマ法王への献上

神子原米を是が非でも販売しなければならない状況に追い込まれた高野氏は、4月からいくつかの作戦を同時並行で進めることになる。農家の人に売って見せると約束した期限まであと6ヶ月である。

高野氏が神子原米の販売戦略を練っているときに、1996年11月発売の日経ビジネスに掲載された「なんでもベスト10 お米編」という全国のお米のランキング記事に、羽咋のコシヒカリが第3位<sup>26</sup>であるという評価を見つけたのである。しかも、そのお米は神子原地区で生産されたお米であった。

これまで地元でも神子原地区のお米は美味しいという評判は確かにあり、地理的条件を考えれば、神子原地区は中山間地に位置し、雑水の混ざっていない豊富な雪解け水を使用している。昼夜の寒暖差も大きく、収穫量は平地の65%であったが、化学肥料を使っていない土地で生産されていることが分かってきた。

米の美味しさ全国ランキングで上位に位置している  
神子原米は申し分ない優位性を有している地域資源で  
ある。ブランド米として全国に認識されてもおかしく  
はなく、残された課題はその情報を如何に地域外に発  
信するかであった。

高野氏はブランド品になるには、その品物に対して  
人々が憧れや、切望を持つようになればよいと考えて  
いた。高野氏の言葉でいえば“ロンギング”（憧れをもつ）  
ようにすればよい。それには、有名人や社会的に影響  
力を持つ人が身に付け、使用していれば、人々はその  
品を切望するに違いないと考え、この神子原米をブラン  
ド米にするためには、神子原米を有名人や社会的に  
影響力のある人に食べてもらおうと考えたのである。

最初に思いついたのは天皇皇后両陛下に献上し、両  
陛下に御召になって戴くことだった。神子原米の「神  
子」は「皇子」に通じるということで、宮内庁と交渉  
を始めた。宮内庁には加賀前田家18代当主、前田利祐  
氏がおられた。前田氏に面会し、週に一度でよいから  
天皇皇后両陛下に羽咋のコシヒカリを召上って戴くこ  
とはできないかと相談した。しかし、天皇陛下が召上  
るお米は「献国田」からのお米と決まっており、陛下  
に食べて戴くことはかなわなかった。

2番目に思いついた献上先はローマ法王である<sup>27</sup>。  
神子原の「神の子」からイエス・キリストが連想され、世界  
で11億人の信者を持つローマ法王が候補に挙がった。  
早束手紙を出したが返事をもらうことはできなかった。

しかし、2ヶ月余り経ってローマ法王庁から、話を  
聞かせてほしいとの連絡が入った。2005年10月21日、  
市長とともに神子原米45kgを手土産として、千代田  
区のローマ法王庁大使館に向かった。玄関先で迎えて  
くれたのはカレンガ大使だった。持ってきたお米を渡  
すと、大使は「神子原地区は500人の小さな農村であり、  
バチカン市国も800人の小さな国である。その架け橋  
にわれわれがなろう」と言ってくれた。正式にローマ  
法王の献上物として差し上げ、神子原米は法王が召し  
上がるにふさわしいお米だと言われた。これまでのロー  
マ法王に献上した一覧をつぶさに調べたところ、お  
米を献上した例はなかった。そこでこの神子原米が法  
王に最初に献上したお米であることを謳ってよいかと

大使に相談したところ、その件についても快諾して頂  
いた。

#### (5) 大消費地東京での販売

高野氏はローマ法王庁大使館に行く時も北国新聞に  
伝え、記事にしてもらっている。法王庁訪問の件はカ  
トリック新聞にも取り上げられた。

マスコミに紹介されることで神子原米に対する世間  
の関心が一気に高まった。法王庁大使館を訪問して2  
日後、東京四谷の教会からバザーの目玉として神子原  
米を販売したいとの依頼があった。数トンの量であつ  
たにもかかわらず、こちらの言い値700円/kgで購入  
してくれた。しかも、この700円/kgの価格に対して、  
割安感を示してくれたことから、明らかに富裕層と思  
われる人からの依頼であったと推測できた。この後、  
NHKや読売新聞、産経新聞等に「ローマ法王御用達米」  
として取り上げられ、役所には神子原米の注文が殺到  
した。

東京のいわゆる富裕層の人が住むといわれる田園調  
布、白金、成城、目白からの電話注文に対しては、す  
べて「先ほど売り切れました。デパートに問い合わせ  
てほしい」と、まだ在庫があったにも拘らず断わりの  
電話をするように担当者に指示した。

すなわちこれらの富裕層がデパートに問い合わせを  
することを想定しての対応である。神子原米はデパー  
トと取引をしていない。通常こちらからデパートに売  
り込みに行けば、間違いなく大きな値引きを強いられ、  
しかも輸送費、保冷庫費用も含めこちらが負担するこ  
とになる。はたして、デパートのバイヤーからは「ロー  
マ法王に送った米があるの？」と高飛車な問い合わせ  
が来た。しかし、在庫はわずかではあるが残っている、「も  
し、お求めになるのであれば、トラックをそちらで準  
備して、引き取りに来てほしい」と要求した。さら  
には米を入れる袋代も要求し、値引きも10%に抑えた。  
決して下手に出ることはしなかったが、デパート側は  
この要求を飲み、後日東京からトラックがやってきた。

#### (6) その後の販売状況

2005年4月、集落の寄合で、神子原米50俵を売って

見せますと大見得を切ってから6ヶ月後の10月23日、その最初の問い合わせがあった日以降、神子原米は一気にヒット商品となった。市役所への問い合わせの電話は鳴りやまず、50俵の販売予定が1ヶ月で700俵も売れた。当初様子見を決め込んでいた農家の人々も、JAでは1俵13,000円でしか買い取ってもらえないお米が、1俵42,000円で売れることが判り、JAに持って行く予定のお米を全てこちらに持ってきてくれた。

2005年、2006年は700俵を販売し、2007年には500俵を販売した。すぐ売り切れとなり、今でも500~600俵前後販売している。現在は85%が前年度の予約に対する販売であり、当年度の販売はわずか15%である。そのお米は神子原地区の農産物を扱っている「神子の里」でおにぎりとして販売している<sup>28</sup>。

より高級ブランド米であるイメージを高めるため、米袋に書かれた「能登 神子原米」の文字は、エルメスのスカーフをデザインした書道家の吉川壽一先生に揮毫してもらった。しかし、袋には吉川先生に書いてもらったことを明記はしなかったが、後日購入した女性からあの袋の文字は吉川壽一先生が書かれたのではないという問い合わせがあり、その女性は、神子原米の袋のデザイン性を誉めてくれた。

また、高級ブランドのノベルティグッズとして、東日本ハウスでは新築の施主に40kgをプレゼントし、能登信用組合は3,000万円の定期預金に対して5kg、トヨタはレクサス購入者には5kgの神子原米をプレゼントしている。また、2013年にはANAのファーストクラスで、北米やEU路線の機内食として提供された<sup>29</sup>。

#### 4. 高野氏のマーケティング戦略

高野氏は、神子原米をローマ法王庁の大使館を通じて、ローマ法王に献上することができた。さらに、マスコミを活用して、その事実を市場に知らせることで、神子原米を一躍有名にすることに成功した。この一連の高野氏の戦略的行動を、マーケティングの枠組みに沿って整理していきたい。

マーケティング論の枠組みとしては、まずは標的市場の設定でありSTP<sup>30</sup>と呼ばれる。次に4Pといわれる、

その標的市場に対する製品、価格、流通、プロモーションの活動である。これらの視点から、高野氏の行動を検証していく。

##### (1) 標的市場の設定

当初、高野氏はどのような顧客が神子原米の購入者になるかまでは予想できなかったと思われる。

神子原米がローマ法王に献上されたことが新聞等に取り上げられ、最初にかかってきた電話の主が富裕層であったのは、高野氏にとってもうれしい誤算であったかもしれない。

高野氏はすかさず1kgあたり700円という精米としては高額な価格付けに成功する。また、その後ブランド価値を高めるために、販売対象の顧客セグメントを富裕層に絞った。またデパートでの販売に拘り、高級ブランドのイメージ作りとして、エルメスの日本人デザイナーに袋のデザインをお願いしたり、ファーストクラスの機内食として採用されるよう依頼したり、富裕層を対象にアピールしていった。

##### (2) マーケティング戦略(4P)

マーケティングにおける4Pとは、製品(Products)、価格(Price)、流通(Place)、プロモーション(Promotion)である。これらについて高野氏がとった行動を確認していく。

まず、製品としての神子原米は、『日経ビジネス』という購読者数の多い雑誌に取り上げられ、全国ランキング第3位の米であることを見つける。この事実は神子原米に差別的優位性を付与した。この時点で、賛同してくれた農家の米50俵(3,000kg)は確保できていた。

価格としては、高野氏が1kgあたり700円という高額な価格を提示したにも拘らず、顧客がその価格をすぐに受け入れてくれたことは幸いだったといえる。価格が高すぎると購入する市場が小さくなり、また安くなりすぎると、他の品種の米と差別化が難しくなることが予想される。この価格はデパートで販売しても遜色ない価格でもあり、富裕層にとっても十分購入できる価格であった。

流通に関しては、高野氏は神子原米の流通経路を、

デパートと直接予約と地元販売だけに限っている。このため、神子原米を欲しいと思う顧客層は、どうしても、デパートで購入するか来年度の米を予約することになる。高野氏は神子原米の年間販売数量を700俵前後と制限しているため、希少性を維持することもできる。このように流通経路とその生産量の制約は、ブランド維持にも役立っている。

4番目がプロモーションである。これは広告や新聞、雑誌などのマスコミへの情報発信である。このプロモーションに関しては、高野氏自身の独自の考え方もあり、次節で詳細に述べる。

### (3) プロモーション戦略

プロモーションには、宣伝・広告、販売促進、人的販売、パブリシティ、クチコミがある。

公務員である高野氏にとって、大企業のようなマス・マーケティングはできない。そのため、低予算で十分なプロモーションを行う手段として、活用したのはパブリシティである。第三者であるマスコミを利用して、広告費用を使わずに、情報を広く社会に提供する手段がパブリシティである。その手法として行われたのが、高野氏のいうレター作戦であり、外堀作戦である。

レター作戦は、手紙やFAXを有名人に送り、何らかの反応を待つものである。コスモアイル羽咋の売込みに際しては、高野氏のいう“手紙書きまくり作戦(レター作戦)”を実行した。この時は、ゴルバチョフソ連共産党書記長、竹下登総理大臣、海部俊樹総理大臣<sup>31</sup>に手紙を送っている。今回も神子原米についてローマ法王、米国大統領に手紙を送っている。

外堀作戦は、地元ではなく外部のマスコミに情報を流すことから始まる。FAXを各新聞社やテレビ局に送るのは、地元ではなく北海道や九州の新聞社であり、そこで取り上げてもらうことを優先とした。その結果、地元では外部から情報が入るため、地元の人間はその内容に一層関心を持つことになる。これにより、地元民が、それまで気が付かなかったことに注目することになる。高野氏は、国内だけでなく海外のAP、AFP、ロイターなどの外電に配信し、さらには米国のウォールストリートジャーナルなどにまで情報を流

した。

高野氏が用いた戦略はウィンザー効果を利用した戦略といえる。ウィンザー効果とは、第三者を介した情報や噂話のほうが、直接伝えられるよりも影響が大きくなるという心理効果を利用している<sup>32</sup>。

プル戦略とは、生産者が、広告・宣伝などにより顧客に直接的に働きかけ、顧客の購買意欲を喚起し、顧客からの需要を、流通チャネルを遡って生産者まで到達させる手法である。これまで、高野氏がマスコミ等を通じて広域(全国)の顧客に対して情報発信し、その結果、全国から問い合わせが入ってくる構図を考えれば、高野氏はプル戦略を実行していたと考えられる。

このような一連のマーケティング戦略は、商品の物語性を高め、商品をマネジメントすることで神子原米のブランド価値を一層高めることができた<sup>33</sup>。

## 4. パブリシティの活用

高野氏のパブリシティの活用は、市場の特性とマスコミの特性を非常にうまく活用した戦略だといえる。すなわち顧客、マスコミ双方のニーズを満足させる戦略であったと考えられる。

### (1) 社会的影響力のある人とのコンタクト

高野氏は、「市場の消費者行動において、人間は自分以外の人を持っている、飲んでいる、身に付けているものを欲しがり、その人の社会的な影響力が大きければ大きいほど、身に付けた物のブランド力が高くなる」と考えている<sup>34</sup>。

高野氏はこれを英語の“long”，熟望する，切望するという意味から，“ロンギング”と呼んでいる。特に皇室、王室に対して憧れを持つ顧客層を、ロイヤル、インペリアルユーザーと称している<sup>35</sup>。そしてこの憧れを持つ人たちは、高級志向の強い人たちである。

ただ、この人たちの中には富裕層の人々もおり、1kg700円の神子原米を購入してくれた人の中には、上記顧客層で富裕層の人も多かったと考えられる。今回神子原米を大量に購入してくれた理由については、様々な推測が成り立つ。富裕層の人々が、他人の持っていないものを求めようとしているのならば、スノップ効

果<sup>36</sup>であるし、より高価な品に価値を見出すのであればヴェブレン効果<sup>37</sup>ともいえる。また、一部の人、仲間が持っていることで、流行に乗り遅れまいとして購入するのであれば、それはバンドワゴン効果<sup>38</sup>として考えることもできる。

しかし、高野氏にとっては、神子原米をローマ法王に献上したという事実だけで、十分であったと思われる。ローマ法王の評価は必要なく、むしろ、公人であるが故に、評価が公表されなくても、止むを得ないという考えのもとでの行動であったといえる。

高野氏は、米国大統領、皇室、ローマ法王など政治的権威者あるいは正統性を有する人々に神子原米を献上することで、ブランド価値を高めようとした。しかし、これらの人は献上したものを受け取っても、おそらくその献上品に対して評価をすることは立場上出来ないと思われる。日本の皇室の場合などは、受け取ることさえ拒否している。

公人からの評価がもらえなくとも、第3者的な立場である新聞や雑誌等によるパブリシティにより、広く社会にその情報が広がることで、信頼性の高い情報ソースとして一般には受け止められる<sup>39</sup>。

同様に社会に影響力のある人として、スポーツ選手や芸能人、マスコミ等で話題となっている人が考えられる。

スポーツ選手の場合は、企業が選手に対して高額の契約金を支払ってアドバイザー契約を結び、その企業の製品の使用、製品改良に対するアドバイスなどが契約事項に書かれている。特にその選手が活躍すると、使用した道具やウェアが、売り上げを大きく伸ばすことがある<sup>40</sup>。これは典型的なスポーツマーケティングの事例だと考えられる<sup>41</sup>。スポーツ選手に対して企業が報酬を支払うことは、そのスポーツに係る人たちの心理的側面に高野氏のいう“ロンギング”を期待するからである。

また芸能人が、テレビなどで自分のお薦めの店、あるいはお薦めのお土産などを紹介することがあるが、これは店や企業から報酬を受け取っているとは考えにくい。しかし、芸能人などがマスコミを通じて店やお土産を紹介すると、読者や視聴者はその芸能人が情報

発信者として公正な評価をしているだろうと判断し、その情報を受け止めることで、消費者は“ロンギング”を持つことになる。

ここで、もし当該の芸能人が報酬を受け取っているにも拘らず、そのことを明示せずに情報を発信しているのであれば、近年芸能人のブログ等で問題となっているステルスマーケティングとなってしまう<sup>42</sup>。

しかし、先に述べたスポーツ選手や芸能人は、報酬を受け取っている、受け取っていないとの違いがあるものの、使用する、採用する、食するなどの行為を通じて、いずれもその対象に対して高い評価を与えている。影響力のある人が使用していることにより、消費者の中に“ロンギング”の感情が生まれていると考えられる。

今回のローマ法王への献上米について考えてみたい。もちろん、ローマ法王には献上したという事実は厳然としてあるものの、ローマ法王自身からはコメント、評価を戴いたわけではない。この点については高野氏もローマ法王庁に対して何度か質問されたが、ローマ法王の在任期間中は、安全保障上何をどのようにして食べているかというような情報は教えられないという回答であった<sup>43</sup>。

したがって、ローマ法王に献上され、そしてローマ法王は受け取られたという事実から、市場は神子原米に対して評価を下したことになる。結果的には、高野氏はこのローマ法王庁が受け取ったという事実を、見事なプロモーションに作り上げたことになる(図3)。

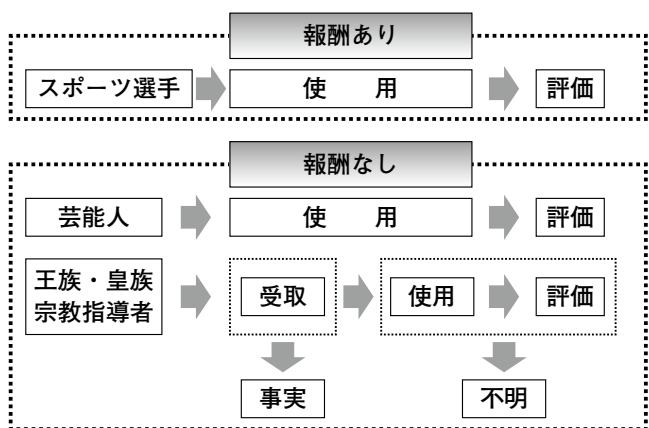


図3 影響力のある人の対象に対する評価の有無



## (2) パブリシティの特性とマスコミにとっての顧客

パブリシティとは、プレスリリースや記者会見などでの発信された情報を、ニュースや記事としてマスコミが取り上げることである。しかも情報発信者側としては対価が発生しない。

しかし、情報の取捨選択についてはマスコミが権限を握っているため、情報発信者側からのコントロールは難しい。今回の事例を考えれば、献上したという事実のみがあり、その献上米に関してのコメントも法王庁からは載っていない。

順を追って考えれば、献上した事実をマスコミが取り上げるかどうかが最初の課題であり、法王庁からのコメントが期待できないことを考えれば、マスコミがその事実が取り上げても、献上した米に対してどのような評価で市場に伝えるかが二つ目の課題である。また市場が、マスコミから伝えられた情報、すなわち、その献上米に対しどのような評価を下すか推測することも難しい。

しかし、今回高野氏がローマ法王庁に米を献上した事実はマスコミに取り上げられ、市場も好意的に受け止めたことにより、プロモーションとして非常に大きな成果が得られたといえる。

ローマ法王への神子原米の献上を、マスコミがこぞってニュースとして取り上げたのは、マスコミにとっての顧客は購読者、視聴者であり、彼らに対して価値ある情報と判断したからであろう。

マスコミが顧客の要望を満たすことは、ビジネス上非常に重要である。購読者あるいは視聴者にとって関心が高いと思われる情報、人々にとって役立つ情報、ニュース性の高い情報を提供しようとする。

高野氏はこのようなマスコミの特性を理解したうえで、インパクトの強い行動を起こし、マスコミに伝えることで、マスコミはより多くの紙面、時間をそのことに割くであろうと想定し、さまざまな行動を実践していったと思われる<sup>44</sup>。

## (3) 高野氏の羽咋に対する思い

高野氏は今回、独自のマーケティング戦略を実施し、神子原米をブランド化させたが、その背景には何とし

ても羽咋市を活性化させたいという高野氏の信念のようなものが垣間見られる。

高野氏は、全国の町おこしの事例を数多く調べ上げ、失敗した事例の共通項として、理念なき町おこしは3、4年の先細りし、ほとんどうまくいっていないことを見出した。そして、町おこしにはまず“心おこし”が必要だと述べている。どんなに立派な箱モノやインフラを整備しても、“心おこし”ができていなければ町おこしは成功しないものだとし、まず、理念の作成から始めている。また、評論家のように欠点を見つけるのではなく、長所を見つけることに注力し、すなわち羽咋市の誇るべきものを探し、『羽咋ギネスブック』なるものを作り、地域住民に羽咋市の良さを認識してもらうことから始めた<sup>45</sup>。

また、高野氏は‘可能性の無視は最大の悪策<sup>46</sup>’を信条、モットーとしている。その顕著な例がレター作戦であり、UFOによるまちづくりを行うために、相手にしてくれないかもしれないであろうロシア、アメリカ、英国の各大統領、日本の首相などVIP120人に手紙を書いた。さらには新聞や、テレビ、タウン誌、雑誌などに連日連夜ファックスを流し続け、外電や海外の新聞にも情報を流している。1社でも良いから取り上げてくれないかという思いだった。ここにも、可能性のある限り諦めずにチャレンジするという高野氏の考え方が見て取れる。

過疎高齢化した神子原地区の活性化のために行われた「山彦計画」、外部から農業従事者を呼ぶ「空き農地・空き農家バンク制度」など、地元農家から最初厳しい抵抗にあったが、地道な話し合いにより克服していった背景には、高野氏の羽咋によせる思いが見て取れる。

確かに、これまでの高野氏の偉業を支えているのは、話題性のある派手な活動かも知れないが、そこには都会に出て、広く世間を見てきた客観性、見聞があるからこそ、羽咋市という地方都市の地の利を、全国ブランドに展開できたと考えられる。ただ、これらの偉業の根底には、高野氏自身の僧侶としての慈恵、公務員としての責任感、そして羽咋市に対する郷土愛がしっかりと根付いていたからこそ、これらの偉業が達成できたのかもしれない。

## 5. おわりに

高野氏の神子原米の販売戦略は、社会的に影響力のある人へ献上するというニュース性がある情報をマスコミに提供し、その情報が広く社会に配信されることを利用したプル戦略であり、これが、成功に導いたものといえる。

ただ、高野氏はマスコミや市場が、その事実をどのように受けとめるか、ある程度予想していたと考えられる。その報道により、それを購入する購買層があったわけだが、それが富裕層であったことは、想定外だったのかもしれない。

この高野氏の一連の行動及びその後の行動は、標的市場を定め、製品、価格、流通、プロモーションを含めたマーケティング理論の枠組みのなかで捉えることができる。

しかし、プロモーション戦略に関しては、高野氏独自の“ロンギング”という考え方を徹底し、その考えの基でマスコミを有効に活用した結果となっている。これが、今回の神子原米のブランド化に大きく影響していることは事実である。

このようなパブリシティの活用は、首長によるトップセールス、スポーツイベントでのPR、ミスコンテストの女性による店頭PR活動、マスコミの招待やデパートでの販促などの従来のオーソドックスなマーケティングの活動とは異なっているが、結果として大きな成果をもたらした手法と考えることができる。多くの自治体が米のブランド化に苦慮する中で、高野氏のマーケティング戦略は、斬新な手法であったといえる。

本稿での高野氏のプロモーションには、疑義をはさむ人もいるかもしれない。しかし、神子原米は8年連続ローマ法王に献上され<sup>47</sup>、決して一時的なブームではなく、食味としても真に美味しいお米であることは、雑誌等でも報告されている<sup>48</sup>。しかも、ローマ法王に献上したお米を食べたいという潜在顧客を掘り起こし、その顧客ニーズに対応している。その結果、現在の神子原地区の活性化、同地区の所得の向上も実現させている。

しかしながら、日本全国の多くの地域が地域農業の活性化に取り組み、ブランド米を目指している現状を

考えれば、神子原米がブランド米として今後も支持され続けるには、新たなマーケティング戦略が必要だと考えられる。

## 謝辞

今回の『地域活性化ジャーナル』の執筆に際し、石川県羽咋市教育委員会民俗資料館長の高野誠鮮氏には、お忙しい中、貴重な時間を割いて頂いたにも拘わらず、快くインタビューに応じて頂いたことに対し、心よりお礼を申し上げます。また、貴重なデータや写真を提供して頂いたことに対しても、この場を借りて改めて感謝の意を申し上げる次第である。

## 注

- 1 総務省家計調査「米に消費行動に関する調査」、2011年。米の購入金額は27,777円に対し、パンの購入金額は28,371円となっている。
- 2 松藤政司、2012年、pp.10-19。米の購入金額がパンに逆転されたというものの、それでも年間一人あたり約27,800円の市場規模が存在する。
- 3 全米マーケティング協会によるブランドの定義より。  
A brand is a "Name, term, design, symbol, or any other feature that identifies one seller's good or service as distinct from those of other sellers."
- 4 阿久津聡、大野美穂子（2007年）、pp.4-19。  
この定義以外にも、内田純一（2008年）、伊部泰弘（2010年）など多数の定義が見られる。
- 5 田中道雄、白石善章、濱田恵三（2012年）、pp.18-19。
- 6 俵慎一（2011年）、pp.39-56。  
理由としては、地域の食材、料理は地元で愛され、長年食されているという背景が、観光客に受け入れられやすいからといわれる。
- 7 松藤政司『日経グローバル』（2012年）、pp.10-19。
- 8 松藤政司『日経グローバル』（2012年）、pp.12。
- 9 松藤政司『日経グローバル』（2012年）、pp.12。
- 10 例えば、『選択』2014年7月号、pp.36-39
- 11 松藤政司『日経グローバル』（2012年）、pp.11。
- 12 飯田幸彦（2007）、pp.21-25。
- 13 日本国米 岩船産コシヒカリ はさかけ米  
<http://www.niigata-kome.jp/reserve-hasakakemai/>  
(2014年7月21日閲覧)  
通常スーパーなどで販売されている米の価格は1kgあたり300円から400円であるのに対して、このWebサイト上の米の価格を見れば、5kgが5,500円から6,000円であり、1kgの価格が1,000円以上する米が販売されている。通常の2倍から3倍の価格で販売されている。
- 14 『月刊 食糧ジャーナル』2003年6月号、pp.56-59。
- 15 精米工業 2013年1月号、p.14。

- 16 精米工業 2013年1月号, p.16。
- 17 佐藤和則, 2013年, pp.58-60。
- 18 釵持雅幸「新たなステージへ「米のブランド化戦略」『農業構造改善』2008年5月号, pp.4-9。
- 19 世界地図, Sekaichizu  
[http://www.sekaichizu.jp/atlas/japan/prefecture/map\\_800n/n800\\_ishikawa.html](http://www.sekaichizu.jp/atlas/japan/prefecture/map_800n/n800_ishikawa.html) (2014年7月21日閲覧)
- 20 この道路は, 羽咋郡宝達志水町から羽咋市千里浜町に至る延長約8kmの観光道路で, 一般の自動車やバスでも砂浜の波打ち際を走ることができる。
- 21 羽咋市観光協会。 <http://www.hakui.ne.jp/kankou/> (2014年9月12日閲覧)
- 22 限界集落の定義は, 過疎化などで人口の50%以上が65歳以上の高齢者であり, 社会的共同生活の維持が困難になっている集落。
- 23 高野誠鮮 (2012年), pp.16。
- 24 高野誠鮮 (2012年), pp.18。
- 25 高野誠鮮 (2012年), p.20。
- 26 『日経ビジネス』1996年11月11日号, p.190。「なんでもベストテン」のお米に関するページに書かれており, 東京都目黒区の米穀店スズノブが選んだもの。スズノブは「こだわりの米」にシフトした米穀店である。
- 27 3番目の献上先は米国大統領であった。アメリカは漢字で米国と書く。だからお米を食べるのは当然だというまさに, 手前勝手な論理である。直接ホワイトハウスには送るには, お米は穀類ということで, 税関で止められることは明らかだったため, アメリカ大使館経由で当時の大統領の父親であるジョージ・W・ブッシュ (第43大統領) に送る準備を手配していた。
- 28 高野誠鮮氏とのインタビューによる。2014年6月13日。
- 29 高野誠鮮氏とのインタビューによる。2014年6月13日。
- 30 STPとは, S:セグメンテーション, T:ターゲティング, P:ポジショニングである。
- 31 海部俊樹元首相の首相在任期間は1989年~1991年。
- 32 ウィンザー効果とは, 第三者を介した情報, 噂話のほうが, 直接伝えられるよりも影響が大きくなるという心理効果のこと。
- 33 高野氏講演会資料, 「地域活性化研究所, シンポジウム2014」2014年10月25日, 新潟経営大学。
- 34 高野誠鮮『ローマ法王に米を食べさせた男』講談社, 2012年, pp.104-105。
- 35 高野氏講演会資料, 「地域活性化研究所, シンポジウム2014」2014年10月25日, 新潟経営大学。
- 36 スノップ効果とは, 人と同じものを消費したくない, 自分だけの表現形態をもとめて, 消費行動を行うこと。他人とは違うものが欲しいという心理から, 入手困難なものほど需要が増加し, 一般化するにつれ, 需要が減少する効果。(井上崇通 [2012])
- 37 ヴェブレン効果とは, ステイタスを表現するため衛示的な消費が行われる。いわゆる「誇示的」「見せびらかし」の消費である。購入するものが高価であればあるほど, 顕示欲を満たす製品効用が高まる効果のこと。
- 38 バンドワゴン効果とは, 消費者の製品に対する価値は, 大勢の人がその製品を所有・仕様しているほど高くなること。すなわち, ある製品・サービスを消費する人が多いほど, 顧客がその製品・サービスによって得る満足感が増加する効果のこと。(井上崇道 [2012])
- 39 近年ICTの発展により, CGM (Consumer Generated System) と呼ばれるブログや各種SNS (Social Network System) が広く行われるようになった。これは一般消費者が利害関係抜きで自由に情報発信できる場であるので, 高評価であればそれだけ信頼性の高い情報として受け止められている。
- 40 2014年9月8日に全米オープンの決勝に錦織圭が進んだ際には, 錦織が使用するウイルソンのラケットやユニクロのテニスウェアは, 全国の店頭から姿を消したと言われる。  
 マットレスを販売するエアークロウは, 無料で一流選手に配付して, それを使用してもらう事例がある。実際の機能や品質が優れていれば, アスリートが使用するであって, 無理に使用しているわけではない。そのアスリートが海外遠征から帰国した際の映像に, 商品名が映し出されることがある。
- 41 原田宗彦「スポーツマーケティングとスポーツ消費」『AD STUDIES』Vol.24, 2008年。
- 42 ステルスマーケティングは, 金銭の授受があつたうえで, その商品に対し, 正当な評価ではなく高評価を与え, 自分自身は使用も消費もしていないのに, あたかも自分自身の評価として, 消費者に高評価を報告する。
- 43 高野氏によれば, ベネディクト16世が退位されたのち, ローマ法王庁の大使館より以下のようなコメントを載している。「安全保障にかかわる事として, 何をどのように加工して召上っているかは, 言えないことになっておりました。丸めたライスボールがお好きでした」。
- 44 高野氏講演会資料, 「地域活性化研究所, シンポジウム2014」2014年10月25日, 新潟経営大学。  
 高野氏は, メディアによって大衆に認識してもらうには最低600GRPが必要だとしている。GRPとは, 広告効果の測定に使われる指標であり, その広告や報道, 記事を見た人の割合に, その回数を乗じたもの。
- 45 高野誠鮮『ローマ法王に米を食べさせた男』講談社, 2012年, p.172-176。
- 46 高野誠鮮『ローマ法王に米を食べさせた男』講談社, 2012年, p.107。
- 47 高野氏講演会資料, 「地域活性化研究所, シンポジウム2014」2014年10月25日, 新潟経営大学。
- 48 本稿では取り上げなかったが, 神子原地区に対して人工衛星によるタンパク質の含有量測定を実施した。その結果, 同地区の米はたんぱく質の少ない良質な米であることが判っている。

## 参考文献

- 飯田幸彦「地元産堆肥を活用したブランド米産地づくり」『農業普及研究』, 2007年, Vol.12, No.1。
- 井上崇道『消費者行動論』同文館, 2012年。
- 伊部泰弘「地域ブランド戦略に関する一考察」『新潟経営大学紀要』2009年, Vol.15, pp.73-86。
- 内田純一「地域ブランド創造の戦略」『大交流時代における観光創造』(石森秀三編著)。
- 釵持雅幸「新たなステージへ「米のブランド化戦略」『農業構造改善』2008年5月号, pp.4-9。

---

高野誠鮮『ローマ法王に米を食べさせた男』講談社, 2012年。  
田中道雄, 白石善章, 濱田恵三『地域ブランド論』同文館, 2012年。  
俵慎一『B級ご当地グルメでまちおこし』学芸出版社, 2011年。  
原田宗彦「スポーツマーケティングとスポーツ消費」『AD  
STUDIES』Vol.24, 2008年。  
北海道大学大学院メディアコミュニケーション研究院, 2008年,  
70巻, pp.119-138。  
松藤政司「ブランド米の育て方」『日経グローバル』2012年,  
No.204, 9月17日号。  
世界地図, Sekaichizu  
[http://www.sekaichizu.jp/atlas/japan/prefecture/  
map\\_800n/n800\\_ishikawa.html](http://www.sekaichizu.jp/atlas/japan/prefecture/map_800n/n800_ishikawa.html) (2014年11月1日閲覧)  
日本国米 岩船産コシヒカリ はさかけ米  
<http://www.niigata-kome.jp/reserve-hasakakemai/>  
(2014年10月10日閲覧)