

地域グルメプロジェクトのメディア・リレーションズ¹⁾ —ニュース価値を創り出す新カテゴリー創造のためのプラットフォームの機能—

川北 眞紀子

本稿では日本の優れたメディア・リレーションズの具体的な事例を通して、優れたメディア・リレーションズの背後にある理論を浮き彫りにすることを目的とする。具体的には、広報担当者がニュース価値をいかに創り出していったのか、また、いかなる場合にいかなるメディアとの関係性行動が有効なのかについての理論を探索的に発見していくことである。事例には、地域グルメプロジェクト「豊橋カレーうどん」を取り上げる。この事例は、新カテゴリーというニュース価値を創り出すための複数企業による「同時多発型」の商品開発戦略であり(川北2010)、それを可能にしたのは設計・調整機能の分離と参加へのモチベーション設計を行ったプラットフォームの機能にあることがわかった。また、立ち上げ期には、「メディアの共振性」を利用しメディアを選定し、継続期には、地域のパブリシティの品揃えを充実させプッシュ型のクロス・セリングを実施していることなどが示された。

キーワード：メディア・リレーションズ、地域ブランド、商品開発、プラットフォーム、新カテゴリー創造戦略

はじめに

新製品を開発する企業にとって多くのメディアで取り上げられることは、市場参入を成功させる大きな要因であるだろう。

本稿では日本の優れたメディア・リレーションズの具体的な事例を通して、その背後にある理論を浮き彫りにする。事例には短期間で多くのメディア取材を受け、実際の売上も順調に推移している「豊橋カレーうどん」をとりあげる。具体的な目的は、広報担当者がニュース価値をいかに創り出していったのか、またいかなる場合にいかなるメディアとの関係性行動が有効なのか、に関する理論を探索的に発見していくことである。最初にメディア・リレーションズのこれまでの研究を概観し、その後事例の検討にはいる。豊橋カレーうどんは「同時多発型」新製品創造戦略であることが示されている(川北2010)が、それを可能にした組織体制であるプラットフォーム機能について検討する。また、メディアとの関係性行動についても検討をする。

1) 本稿は豊橋観光コンベンション協会の鈴木恵子氏と藤沢英樹氏からの取材をもとにしている。

1. 本研究の位置づけ

メディア・リレーションズの研究領域ではこれまで多くの研究がなされてきたが、それらは実務家たちの関心に取り組むものであったため、「背後の要因」を研究するものより「ハウ・トゥー」アプローチの研究が多く見られる (Supa and Zoch 2009)。しかし近年では、関係性マーケティングやコミュニケーション分野など多様な学問領域の理論を援用した研究が散見されるようになってきており、混沌とした状況となっている。

このメディア・リレーションズ研究には大きく二つの流れが見受けられる。ジャーナリストと広報担当者との関係性に焦点をあてたものと、ニュース価値となるものは何かということに焦点をあてたものである。

一つめのジャーナリストと企業の広報担当者との関係性研究では、マーケティングが交換概念から関係性概念へと大きくシフトしてきたのと同様に、広報もジャーナリストのプレ・レポーターともいべき情報提供者とパブリシティの利用者という視点から、双方向の情報交換主体としての関係性概念へとシフトしてきている。従来は、自社に都合の良い情報を提供する広告的活動を行う広報担当者と、それをあまり信用していないが必要な要素だけ利用するジャーナリストという構図で捉えられていた。具体的には、ジャーナリストと広報担当者の対立関係は第一次世界大戦の終わりからあった (Delorme and Fedler 2003) ことや、ジャーナリストは広報担当者を妨害者として見ている (Kopenhaver 1985) ことが指摘されている。一方で、ジャーナリストは広報担当者の情報提供をニュースとしての価値があるとは見なししていないものの、かなりの信頼をよせていることが調査により指摘されている (Sallot 1990)。

その後、いかにジャーナリストとの良好な関係を構築するかという関係性マネジメント研究がいくつかなされるようになる (Grunig, Grunig, & Dozier 2006)。Callison and Seltzer (2010) によると、優れた広報担当者として知覚される要因は、広報担当者がジャーナリストにいかにすばやく対応するかという反応性 (responsiveness) が最も影響することが示されるが、それ以外の先行要因は曖昧なままである。

二つめのニュース価値に関する研究では、ニュース価値を規定する多様な要素が研究されてきている。Kopenhaverら (1984) は、「珍しく (remarkably)」がニュースの要素として最も重要であることを指摘している。その後の研究では八つの要素、「即時性 (immediacy)」、「タイムリーさ (timeliness)」、「ローカルさ (localness)」、「人々の興味 (human interest)」、「文化的近似 (cultural proximity)」、「意外性 (unexpectedness)」、「顕著性 (prominence)」、「重要性 (significance)」が提示されている (Zoch and Supa 2005)。またそれは、メディア特性やそのメディアが置かれた環境によって異なる (Supa and Zoch 2009) ことも指摘されている。

メディアの関係性の研究から、メディアへの即時的反応が可能な広報部門を構築すればよいことはわかったが、それがすべての企業において可能であるとは限らない。また、ニュース価値を規定するのは意外性や顕著性といった点であることはわかったが、いかにその意外性や顕著性を創出できるのかについては全くふれられていない。

このような問題意識から、ニュース価値をいかに創り出していったのか、そしてメディアとのリレーションをいかに行っていったのかについて事例を検討する。

II. 豊橋カレーうどんの事例

本稿では、メディアに非常に多く取り上げられ実際の売上でも成功している、地域グルメプロジェクト「豊橋カレーうどん」を取り上げる。それは2010年4月に発売が開始された後、7ヶ月で65回もメディアに取り上げられ、約6ヶ月で15万食以上、1億2千万円以上の売上を上げている。また、本事例は広報担当者が商品開発までをコントロールした事例であるため、ニュース価値を創り出す戦略をより深く検討できる。

近年のご当地グルメはテレビ番組や雑誌記事の特集の主要なコンテンツであり、また自治体にとって、ご当地グルメは地域活性化のカギとなっている。多くのご当地グルメが数多く出現しているものの、仕掛けたグルメプロジェクトがすべてメディアに取り上げられるわけではない。では、この新たに開発されたご当地グルメである「豊橋カレーうどん」が、広告費を一切使わずに多くのメディアに取り上げられているのはなぜだろうか。その優れたメディア・リレーションズを検討していこう。

立ち上げの経緯と商品開発

「豊橋カレーうどん」を主導したのは、第三セクターの豊橋観光コンベンション協会である。同協会は、豊橋市、商工会議所、旅行会社や地元の有力企業の出資により、豊橋への観光誘致などを目的として運営されていた。この協会は、「ほの国東三河ロケ応援団」というフィルム・コミッションの事務局としても機能しており、数多くの映画やテレビドラマの撮影誘致や撮影支援も行っている。

この協会に所属する鈴木恵子氏は、旅行会社勤務から転身した人物である。フィルム・コミッションの担当も兼ねているためメディア関係者とのコネクションや協働経験の豊かな人物である。彼女が長年構想していたのは、「豊橋のソウルフードであるうどんを使ったご当地グルメを仕掛けたい」というものであった。うどんをきっかけに、豊橋を知ってもらい、また日本の三大うどんに食い込むことができるほど有名にしていきたい。そして、それにより地域が元気になって欲しいという思いを持っていた。

2009年、豊橋市役所の藤沢英樹氏が同協会に赴任となった。彼の「カレーうどんでご当地グルメを仕掛けたい」という想いと重なり、このプロジェクトがスタートすることになった。リソースは2人の人手と市からの助成金280万円であった。

愛知県の麦の作付面積は全国6位であり、中でも三河地域には、畑で採れる小麦粉を使い各家庭でうどんが作られるという文化があった²⁾。また、油揚げやネギ、かつお節などの具をのせたうどんは「にかけ」と呼ばれており、この地域独特のメニューとして定着していた。

2) この地域出身の者によると、「子供の頃には、自宅や親戚の家で採れた小麦をもって近所の製麺工場に行き、そこで加工してもらい自宅で食べるという習慣があった」という。

小麦の産地であり、自家製麺がよく食べられているという点からも、「うどん」を地域グルメとしてとりあげるのには意味があり地元住民に受け入れられやすいと考えられた。実際に、藤沢氏自身も日常的にうどんを食べており、特にカレーうどんの頻度は高かったという。また、同僚たちがカレーうどんを昼食時に食べているのをよく見かけていた。調べてみると、カレーを地域グルメとして売り出している例は多かったが、カレーうどんを売り出している例は少なかった。北海道の美瑛、北陸の氷見などの例が、わずかに見られる程度であった。

2009年7月、ロケ先のうどん屋（大正庵）で、その主人にご当地グルメの話を伝えたとこころ、豊橋麺類組合の役員会に話をもっていくこととなった。7月27日の役員会で「カレーうどん」を豊橋のご当地グルメとして売り出したい旨を説明し、9月16日には、有志のうどん店40軒からの賛同を得ることになった。

その後、「豊橋カレーうどん」の商品に関する詳細検討の会議、モニターによる試食などを数回繰り返していくこととなる。

地元およびメディアで話題になるためには、商品開発の時点からインパクトのあるものを志向しなければならないと考えていた。名古屋の「ひつまぶし」のように食べ方の変化を楽しむ形をとると、意外性もあるのではないかと考えた。そのほか、「ごはんを入れたい」「でも、女性は自分で入れるのは恥ずかしい」「とろろを入れるとうまい」など様々な意見が出た。数回の試作会やモニター会議を経て、とろろとご飯を入れたカレーうどんという方向が決まっていき、各店舗でも独自メニューの試作が重ねられていった。

翌年の2月23日、とろろとご飯を入れたカレーうどんの非公式な試食会が行われた。「カレーはそもそも、とろろと合わない気がする」、「カレーのとろみにさらにとろろが加わり、ネバリ過ぎ」など、ネガティブな評価が寄せられた。確かに彼らが試食したものは、おいしいとは言えなかった。そのため、その直後の会議でメニューの再検討を提案した。しかし、各店舗はすでにメニューの方向性を決め試作を重ねていたため、彼らから不満の声が上がり、会議は紛糾するかと思われた。

その時、鈴木氏が「ご飯の上にとろろをかけ、その上からカレーうどんを乗せるようにし、最初はカレーとご飯がまざらないように工夫しましょう」という提案を切り出した。この一言で、誰からも反対意見は出ず、豊橋カレーうどんとは何かが確定した。この時点でも、中心メンバーである二人の士気は落ち込んだままであったし、周囲の反応も決してポジティブなものではなかったという。

このような経緯の後、豊橋カレーうどんの五箇条が決定された。「豊橋カレーうどん」の五箇条とは、①自家製麺を使用する、②器の底から、ごはん・とろろ・カレーうどんの順に入れる。③豊橋産ウズラ卵を使用する、④福神漬けまたは壺漬を添える、⑤愛情をもって作る」である。とろろを入れるという発想は、ある店舗でのまかないメニューがヒントとなっていた。また、変化するメニューという方向から、カレーうどんを食べていると、とろろが出現し、その後にカレーライスに変化するというものとなった。

4月24日の発売にむけて、スタンプラリーの台紙を兼ねたパンフレットが作成され、それが各店舗に配布された。「豊橋カレーうどん」の特徴を記しただけでなく、うどん店マップ

と各店舗のカレーうどんの特徴が掲載されており、それを持って食べ歩くことができるようになっていた。パンフレットは、うどん店舗だけでなく協会や駅などでも配布された。これらの販促ツールは助成金によって制作された。

発売時のメディア掲載と販売数推移

2010年4月24日の発売開始を前に、22日に説明会と記者発表が行われた。情報発信は協会が行い、実際にうどんを売るのは豊橋のうどん店40店舗であった。同協会は、情報発信はゆっくりと波及する形が望ましいと考えていた。ただし、最初のメディア露出の目標は、中日新聞全県版にカラーで大きく掲載されることを目標とした。

鈴木氏によると、この全県版に載ることが次のメディアを呼び込むカギであるという。中部エリアのテレビ局や雑誌社は名古屋市内にある。つまり、東三河版に掲載されても、中部エリアの他のメディアにはなかなか到達しにくい。ところが、中日新聞の全県版に掲載されると、地元の情報に目を通してしているメディア関係者の目に必ずとまるのだという。愛知県における中日新聞の到達率は78.5%であり、2位の朝日新聞10.5%と比較しても非常に高い状況にある³⁾。そのため、メディア関係者は、地域の情報を入手するため必然的に強いブロック紙を読むことになる。

鈴木氏は記者や番組関係者などメディアとのつながりを持っていた。そのため、この時も「日程は後になってもかまわないので、全県版にカラーで大きく載るように」と記者へ働きかけた。しかし、コネクションがあったとしても、単なる新製品発売では掲載される可能性は小さいと考えた。そのため掲載されやすい商品開発が必要となる。それが、「今までに食べたことのないインパクト」と「変化するメニュー」、「地域特有の素材」など、メディアが好む要素を取り込んだ商品開発であったという。

4月23日には中日新聞の全県版に大きな記事が掲載され、それを契機に多くのメディアの取材が始まることになる。5月には中部エリアのテレビ各局で取り上げられた(図表1参照)。

月	新聞	雑誌	ラジオ	テレビ	計	(うち全国)
4月(24日～)	4		1		5	(1)
5月	1	2	4	6	13	
6月	2	1	1	4	8	(2)
7月	1	2	2	3	8	(2)
8月	2	1		4	7	(1)
9月	1	6		3	10	(2)
10月	4	8		2	14	(7)
計	15	20	8	22	65	(15)

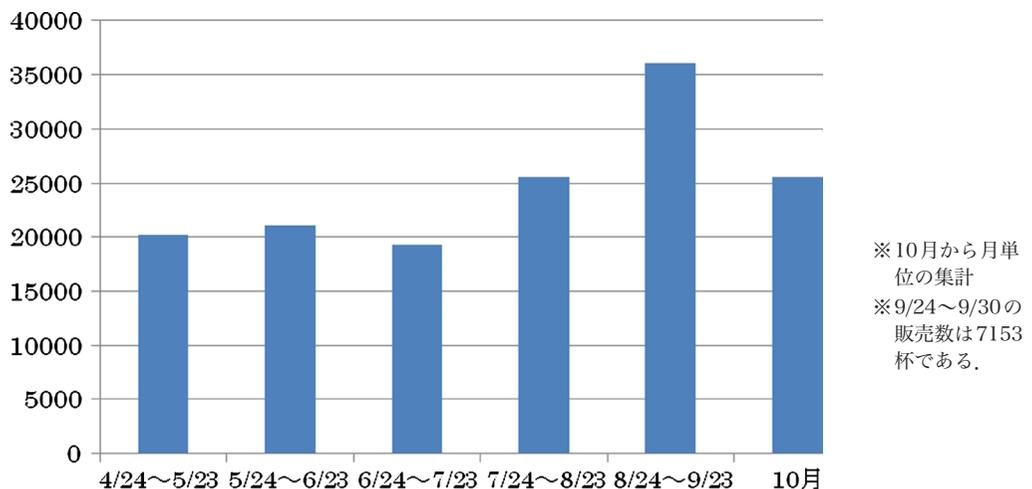
図表1. メディア掲載(放送)の数 ※取材対応したもののみ 豊橋観光コンベンション協会資料より

3) ビデオリサーチ、第9回全国新聞総合調査より

6月に入ると、日本テレビの全国ネットの番組「秘密のケンミンSHOW」からの取材依頼が入った。この番組は、ご当地グルメなど地域性をテーマにしたバラエティ番組であり影響力は高いと思われた。このとき豊橋カレーうどんはまだ地元に着いていないのではないかと懸念した鈴木氏は、この時点での取材は時期尚早であると考え、一旦は辞退した。しかし、番組スタッフによると6月の時点ですでに豊橋の人々の多くが「豊橋カレーうどん」を知っており、かつ非常によく地元で食べられていることが判明したという。そこで取材を受けることとした。この番組が8月19日に放送された後、地元メディアだけでなく全国メディアからの取材が相次ぐこととなり、10月の14回の掲載および放送のうち全国メディアが7本と増加していた(図表1参照)。

メディアでの取り上げられ方は、時を追うにつれて変化していった。たとえば、テレビ番組の場合、報道部門が取材にくる夕方のニュース枠、次に制作部門による情報番組や旅番組へとシフトしていった。単なるニュース素材から、多様な切り口で編集される素材として扱われるように移行している。雑誌の場合、エリア情報誌や旅行情報誌に最初に取り上げられたものの、その後は女性誌や漫画、社内報など多様な印刷物へと拡大していった。販売期間も保存期間も長い地図や旅行ガイドといった出版物にも掲載され、効果は持続すると考えられた。鈴木氏が狙っていた雑誌「ひととき」への掲載も実現した。「ひととき」は新幹線グリーン車に配置されている雑誌であり、企業や公的組織のトップ層など日本を動かす人々にリーチできる媒体であった。このトップ層をターゲットにした媒体は、なにかのきっかけで今後の助けになると彼らは考えていた。

実際に豊橋カレーうどんは毎月2万食ずつコンスタントに販売されており、通常なら落ち込む夏場のうどん屋の売上に貢献していることは確かであった。特に、8月中旬の「秘密のケンミンSHOW」が放送された後に、急激に販売数が伸びており、スタンプラリーが終わる9月の終わりまでその勢いは落ちなかった。その後も順調に販売数は推移している(図表2参照)。



図表2. 「豊橋カレーうどん」販売数の推移 ※豊橋観光コンベンション協会資料より

組織体制

このプロジェクトは、豊橋観光コンベンション協会がプラットフォームとなり、豊橋製麺組合の有志のうどん店が参加する体制をとって進められていたが、二つの課題を克服することでその体制は強化されていった。それは取材の偏りに対する不満と、目的の共有がなされていなかったことによる新規参加者に対する対応の違いであった。

一つめの課題は、特定の店舗に取材が集中することに対する不満である。本プロジェクトは参加へのハードルが低かったため多くのうどん店が参加した。このメニューは、普段からうどん店が使用している材料を使用しており、その組み合わせを変えるだけで作ることができたため、開発パワーが少ない店舗にとっても参加が容易であった。一方、力を入れて開発している店舗の場合は、魅力的なメニューを開発しており、取材が入りやすいなど報われる仕組みになっていた。しかし、このことが特定の店舗に取材が集中する現象を引き起こした。すると、一部の店舗から、順番に取材を受けるようにしないのは不公平だという不満の声がきかれるようになっていた。広報は広告とは異なりコントロールが不可能なものである。取材する側には企画意図があり、それに合致しない場合は取材されない。また、たとえ取材をされたとしても、そのメディア全体の編集意図やタイミングと合わなければ、掲載されないことも放送されないこともある。本質的にはコントロールできないものを、多様な手段を駆使し取材調整をかけていたのが豊橋観光コンベンション協会であった。それが理解されていなかったため同協会がこの不満の対象となっていた。

二つ目の課題は、後発の参加希望者に対する意見の不一致であった。スタートから3ヶ月ほどたった頃、新たにこのプロジェクトに加わりたいという店舗が現れた。その中に「カレーハウスCoCo壱番屋 豊橋岩田店」があった。その店舗はうどん屋ではなかったが、店長の豊橋への思い入れが強く、自家製麺づくりを修業してまで参加したいという意気込みをもっていた。

CoCo壱番屋が参加するという話が出た会議の席で、事件は起こった。豊橋麺類組合でスタートさせた経緯もあり、うどん店からはなぜカレー屋が加わるのかと反対意見が相次いだ。彼らは多数決を取り始め、賛成と反対が半々という結果まで出てしまったのである。賛成派は、豊橋のためになればよいという立場で、鈴木氏たちの立場と同じであった。しかし、反対派は「俺たちがここまでやってきたのに、今更異業種を入れたくない」という考えであった。

地域活性化の視点から見れば、モチベーションの高い店舗の参加が増え、「豊橋カレーうどん」の品揃えが深くなることは、商業集積地の魅力が増加するため、望ましいと考えられる。しかし、個別の店舗は、ライバル店が増えると各店舗の売上が減少するのではないかという懸念を感じていたようである。これを見ていた鈴木氏が、このプロジェクトは豊橋のため、豊橋のうどんを広めるために、行っているのだということを説明したが、反対派の意見は強硬であった。

本プロジェクトを調整してきたのは豊橋コンベンション協会であり、プロジェクト運営に関する費用は、うどん店からは出ていなかった。つまりプロジェクトへの参加決定に関する権限は、豊橋観光コンベンション協会にあった。そうは言うものの、参加店が力を合わせて

いくことは重要であるため、なんとか彼らにわかってもらいたいと考えていた。

このような二つのコンフリクトがある状況では今後の継続に支障がきたすと考えた協会は、彼らと想いを共有しようという試みをする事となる。9月2日に株式会社地域活性プランニングの藤崎慎一氏を迎え、講演会を実施した。当事者が言っても伝わらないことを第三者から伝えてもらうことができると考えたからであった。その講演でうどん店の店主たちは、地域活性化のために、豊橋のために、このプロジェクトが存在するのだという考え方に初めて触れた。鈴木氏たちが言わなくてもわかっていると思っていたことが、実はうどん店の店主たちには伝わっていなかったのである。「豊橋カレーうどん」と「豊橋」という名前がなぜついているのかがわかったといった声もあった。

また、9月にスタンプラリーが終わると、3200通のはがき応募の集計結果を丁寧に各店舗に伝えていった。5店舗のスタンプを集め、最も美味しかったお店を書してくれた人々の声は財産であった。すべてのハガキを、最も美味しかった店舗別にすべて振り分けてみると、すべての店舗に票が入っていた。その声をなるべく生で伝えたいとの想いから、コピーを切り貼りして手書きのコメントを各店舗別に作成し配布した。お客様からの「あなたのお店が一番おいしい」という手書きのメッセージを見た店主たちは、非常に喜び士気が上がったという。

プロジェクト全体にかかわるコメントに関しては、その手書きのメッセージを切り貼りし、マーカーで色をつけて全店舗に配った。そこには次のようなコメントが入っていた。「同業種がまとまって町おこしをして感動した」、「楽しかった」、「当然ついていると思った冷水がない店もあってびっくりした」、「豊橋に遊びに来た友人に紹介しやすい。連れて行ったら好評だった。ただ、手を抜いている店もあり、全体のレベルを下げる結果となるので、豊橋人として悲しい」、「お店めぐりをしていると、器やさじ、接客なども気になる」、「5箇条に清潔さを加えて」。このように豊橋を愛していることがわかるコメントも多く、また、各店舗にとって耳の痛い話も含まれていた。これをワープロ文字で打つことなく、手書きの状態で見せることが重要であると鈴木氏は考えていた。

売上が順調に伸び、藤崎氏の講演で理念が共有され、丁寧なフィードバックで店主たちがそれを実感したことにより、新規参加への反対の声や取材の偏りへの不満の声は聞かれなくなっていく。豊橋観光コンベンション協会の2人は、うどん店の店主たちから感謝の言葉をかけてもらうことも多くなっていた。また、自分たちのプロジェクトが豊橋のためになっているということに、誇りをもっているという店主たちも現れ、会議の雰囲気も全く違ったものになっていた。

うどん店のリーダーは、玉川うどんの真野善和氏であったが、彼はこのような不満の声が上がっていること、うどん店舗同士のコミュニケーションがとれていないことなどに危機感を覚え、新たな動きを起こそうと考えた。いつまでも豊橋観光コンベンション協会に世話になっているわけにはいかない、自分たちでできることをやっといこうと、11月に入ると「Team華麗」というグループを立ち上げた。加盟したうどん店は会費を払い、販促費など活動資金に充てようというものであった。

継続期

第1弾のスタンプラリーが終了し、その集計も伝達された頃、新たに5店舗が加わり、スタンプラリー第2弾がスタートした。期間は2010年11月27日から2011年5月末までであった。中小企業庁からの助成金である無限大プロジェクト⁴⁾から900万円の予算を獲得しておりそれをパンフレットの制作に充て、「Team華麗」の活動資金から賞品を出した。

この頃の情報発信は、また形を変えて行っていかなければならなかった。これまでは新規性というニュース性があったため、待ちの体制でも取材は次々と来ていたが、今後は攻めの営業体制へとシフトしようとしていた。

そのために豊橋観光コンベンション協会は、様々な情報の集約地として機能する必要があった。すでに、何かあったら取り上げて欲しいと、多様な関係者から豊橋の情報は集まるようになっていた。また、記者からの「このようなプロフィールの取材対象者」といった要望には、自分の知人関係をつなげていくという作業を地道に実施していたし、「何かネタはないか」という相談にも、蓄積された情報から適切に素材を提示をすることもできた。同協会は、動物園の取材のついでにその近くのうどん店を紹介する、うどんの取材のついでに路面電車を紹介するなど、多様なコンテンツを駆使し、その企画意図にあわせて紹介することが可能であった。たとえば、おすすめを教えてくださいという取材者には、全店制覇したブロガーを紹介することで顧客の声を代表してもらうなど、編集へのヒントを提示する能力がついてきていた。

このように多様なタッチポイントとなりうるコンテンツを持っていることを武器に、クロス・セリングをするように、メディア編集者たちへと売り込んでいくことをしていた。

Ⅲ. 分析

豊橋観光コンベンション協会のメディア・リレーションは、鈴木氏の人脈という属人的なスキルによるところが大きい。しかし、彼らがメディアをいかに誘引するかについて、組織を挙げて考え行つた枠組みは、他の組織でも利用可能であろう。

記者や番組関係者などメディア編集者たちは、毎日企業からの多くの情報に埋もれている。『ウォールストリート・ジャーナル』の17の支局のマネジャーが受け取るニュースレターやファックスを集めると、インターネットを含めないにもかかわらず、その箱は高さ60センチ以上、長さ3メートル以上になったという⁵⁾。日本においても、多くのジャーナリストや番組担当者、編集者などは多くのリリースや記事の売り込みを受けている。メディア編集者たちは、あふれる情報の中からニュース性のあるリリースを探し出さなくてはならない。彼らに情報を提供するときには、パブリシティにニュース価値があるかが重要となつてく

4) 正式名称は「小規模事業者新事業全国展開支援事業」または「地域資源∞全国展開プロジェクト」である。中小企業庁の補助事業として日本商工会議所が行っているものである。

5) “News In Stacked Up at Wall St. Journal.” Jack O’Dwyer’s Newsletter, August 26, 1992, p.4. (Cutlip et al. 2006より引用)

る。Zoch and Supa (2005) によると、ニュース価値を決定づける八つの要素は、「即時性 (immediacy)」、「タイムリーさ (timeliness)」、「ローカルさ (localness)」、「人々の興味 (human interest)」、「文化的近似 (cultural proximity)」、「意外性 (unexpectedness)」、「顕著性 (prominence)」、「重要性 (significance)」であるとされている。

まず、ニュース価値を規定する顕著性や意外性といった要素をいかにして創出したかについて検討していこう。このニュース価値を可能にした要因は二つある。一つは属性のギャップ (Rosa et al. 1999) の設計であり、二つ目はプラットフォームによる同時多発的なカテゴリ創造である。

また、メディアとの関係性行動の視点から見ると、それを効率的に伝達するために、立ち上げ期にはメディアの共振性を利用し、継続期に入ると複数のタッチポイントを用意しクロス・セリングを行っている点があげられる。

属性のギャップの設計

通常の広報担当者が商品開発まで口をだすことは難しいが、本事例においては広報担当者が商品開発の主導者になっている。つまり、パブリシティに埋もれないニュース価値の高い商品開発を志向する状況にあったといえる。「これまでにない商品」というポジショニングは、局所的であるという「ローカルさ」、地域グルメに対する「人々の興味」、うどんなのにごはんという「意外性」、集団で立ち上げるという「顕著性」の点からもニュース価値を創造することに成功している。

このうどんを「カレーうどんではなく、カレーライスうどんである」と評した人がいたが、カレーうどんの中から、とろろやライスが出てくるというインパクトは、うどんの新カテゴリーとしてポジションを確立させたと言ってもよいだろう。「カレーうどん」と「カレーライス」の中間となる新カテゴリーである。新カテゴリーを作ろうという狙いではなかったにせよ、彼らが「インパクト」「他にはない」「食べ方で変化する」といったキーワードでメニュー作りをしていったことが、結果的として地域限定の新メニューとしてひとつのカテゴリーを確立している。ベースは「カレーうどん」だが、カレーうどんそのものではないという点が、社会的に構成されたカレーうどんの属性と豊橋カレーうどんの属性とのギャップとなっている。この属性のギャップを設計できた点が、メディアから見たニュース価値へとつながっている。

新カテゴリー創造のためのプラットフォーム

新製品開発戦略には、競合（もしくは協力企業）の状態に関する2次元により四つの類型が識別されている（図表3参照、川北2010）。二つの次元とは、すでに環境に新カテゴリーに入りうる商品が存在するか否か、そしてマーケティングをする主体が1社か複数社（+プラットフォーム）かである。本稿の豊橋カレーうどんは、既存商品がない環境において、複数社で新カテゴリーを既成事実として同時多発的に立ち上げたもので、ここでは「同時多発型」にあたる。1社で新カテゴリーを立ち上げる「旗揚げ型」と比較して、競合となる企業をコン

		環 境	
		既存商品なし	既存商品あり
組織体制	1社	【旗揚げ型】 例) ヘルシア, 夏目家	【再編集型】 例) ミニバン, 食べるラー油
	複数企業 (+プラットフォーム)	【同時多発型】 例) 豊橋カレーうどん	【串刺し型】 例) Will, サムロック

図表3. 新カテゴリー創造の類型化 川北 (2010) に加筆

トロールし協力的に一気に市場を立ち上げるため、うまく認知されれば短期間で立ち上がることになる。

新カテゴリー創造のために、同時多発的に複数企業で立ち上げれば効果的であることはわかった。しかし競合となりうる企業をコントロールし協力関係におくことは容易ではない。なぜこれだけの複数企業をコントロールできたのだろうか。それは、豊橋観光コンベンション協会という中立的な組織が、プラットフォームの設計や構築の機能を果たし、有志の店舗によるプラットフォームへの参加を促進したという構造にあると考えられる。

プラットフォームには、その「設計と構築」と「参加」という関わり方がある。「設計と構築」の機能を2人の人物と組合で果たし、40軒のうどん各店舗が「参加」する基盤を作っている。この多くのうどん店舗が、多様な「カレーうどん」を作り出すことにより、単一のグルメメニューとしてではなく、新カテゴリーという価値を創り出している。

つまり、ひとつの商品が存在するだけでひとつのカテゴリーとして消費者に認知させるのは難しい。珍しいメニューが登場すると、他の店舗や企業が後追いをすることになり、時間をかけて新しいカテゴリーと育っていくのが通常の流れである。しかし、このケースでは、40店舗が一気に新カテゴリーメニューを開発したことにより、通常では時間のかかる新カテゴリーの離陸を、計画的に導いていったといえるだろう。

特筆すべきは参加者のハードルが低いことである。当初は会議に出て自社用のメニューを開発すれば、このプロジェクトに参加できた。しかも、ほとんどの食材はそれまで店舗で扱っているものの組み合わせで対応することも可能であった。参加主体にとっての負荷が低い点が、参加を促進させ同時多発的な商品開発を誘導したといえる。

国領 (2006) によると、プラットフォーム⁶⁾の物理的基盤だけでなくそのコミュニケーション基盤が、協働のありかたに大きく影響する。語彙、文法、文脈、規範によって構成されるコミュニケーション基盤 (言語空間) がないと、多様な主体が相互作用を行うことができないとしている。このプラットフォームのコミュニケーション基盤を構築するために、この事例では、研修により参加者の言語の標準化を図り価値観の共有を促進している。また、参加店舗に対して、多様なメディアで取り上げられることだけでなく、応募ハガキの手書きの文字で顧客の声を届けるといった、モチベーション設計を行っている。

6) ここでいうプラットフォームは主にネットワーク上のプラットフォームを意味している。

メディアの共振性の利用とパブリシティのクロス・セリング

では「カレーうどん」と「カレーライス」の中間となるこの新カテゴリーを、これほどまでの短期間で認知させることができたのは何故だろうか。この事例の場合、広報担当者である協会が、メディア編集者への情報伝達経路を巧みに設計している。立ち上げ期にはメディアの共振性を利用し、継続期には複数のタッチポイントによるクロス・セリングを行っている。

一度メディアに取り上げられると、メディア関係者は同業者を準拠集団とするため、次々とメディアに取り上げられていくという現象を、メディアの共振性という(Noelle-Neumann 1993)。その共振性を呼び込むスタートとなるキーメディアが中日新聞全県版への掲載であった。中日新聞の記事を見た名古屋のテレビ局が、翌月に一斉にニュースに取り上げている。次のキーメディアは、全国媒体の「秘密のケンミンSHOW」である。この放送をきっかけに全国媒体からの取材が相次いでいる。彼らは、どのような情報伝達経路でメディア関係者に伝わっていくのかを想定していた。この伝達経路がわかれば、メディア関係行動を行うべきメディアを計画的に選択できる。この共振性が働くのはタイムリーなニュース価値が高い場合である。新規性の高いタイムリーな素材を、キーメディアを使って波及させていくというプロセスである。

ところが新規性が薄れる継続期に入ると、プッシュ型の情報提供をしていこうとしている。すなわちジャーナリストやメディア編集者との双方向の関係性行動が有効と考えている。そのために、メディアのニーズを捉えメディアの編集様式に合わせた素材を提供する能力で、メディア掲載や放送を狙っている。また、メディアとの多くのタッチポイントを創り出そうという戦略をたてている。これは広い品揃えの店舗で関連購買を誘発する場合と同様に、豊橋に関連するコンテンツを数多く品揃えし、そのクロス・セリングを実施していると見ることができるだろう。ワンストップで東三河の情報を獲得することができるようパブリシティの品揃えを深くしている。

IV. おわりに

本稿の目的は「豊橋カレーうどん」の事例を通して、優れたメディア・リレーションズの背後にある因果を浮き彫りにすることであった。具体的には、ニュース価値をいかに創り出していったのか、またいかなるメディアの関係性行動がいかなる場合に有効なのか、に関する理論を探索的に発見していくことであった。

ニュース価値は、属性のギャップの設計と「新カテゴリー」を創造するプラットフォーム構造にあることがわかった。

また、「新規性」や「タイムリーさ」が強調できる立ち上げ期には、「メディアの共振性」を考慮したメディア経路を計画的に利用していく作戦が有効であった。また、新規性が薄れる継続期にはプラットフォームとなっている主体による積極的なプッシュ型の関係性行動へとシフトしている。また、パブリシティの品揃えを広く深くすることで、多くのタッチポイントをつくりだしクロス・セリングを狙っていた。

これらは、すべての事例へと一般化できるものではないが、メディア・リレーションに関する多くの示唆が見いだせる。特に「同時多発型」の新カテゴリー創造戦略を行う場合、複数企業の参加を促進しプラットフォームをいかに機能させるかに関するインプリケーションが多く含まれている。これらは地域活性化の活動戦略への一助となるであろう。

参考文献

- 川北真紀子, 2010, 「メディア掲載を見据えたポジショニング」, 商品開発・管理学会 第15回全国大会予稿集, 2010, pp.106-113
- 国領二郎, 2006, 「地域情報化のプラットフォーム」, 『地域情報化認識と設計』, NTT出版
- Callison, C. and T. Seltzer, 2010, “Influence of Responsiveness, Accessibility and Professionalism on Journalists’ Perceptions of Southwest Airlines Public Relations”, *Public Relations Review*, 36, pp.141-146.
- Cutlip, S. M., A. H. Center and G. M. Broom, 2006, *Effective Public Relations*, 9th Edition, Peason Education Inc. (日本広報学会監修 『体系パブリックリレーションズ』, 2008)
- DeLorme, D. E., and F. Fedler, 2003, “Journalists’ Hostility toward Public Relations: A Historical Analysis”, *Public Relations Review*, 29 (2), pp.99-124.
- Grunig, J. E., L. A. Grunig and D. M. Dozier, 2006, “The excellence theory”, in C. H. Botan and Hazleton Eds. *Public Relations Theory II*, Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associate, pp.21-62.
- Kopenhaver, L. L., D. L. Martinson, and M. Ryan, 1984, “How Public Relations Practitioners and Editors in Florida View Each Other”, *Journalism Quarterly*, 61, pp.860-864.
- Noelle-Neumann, E., 1993, *The Spiral of Silence: Public Opinion-Our Social Skin* (2nd ed.), Chicago: University of Chicago Press. (池田健一・安野智子訳 1997, 『沈黙の螺旋理論—世論形成過程の社会心理学』, 改訂版, プレーン出版)
- Rosa, Jose Antonio, Joseph F. Porac, Jddna Runser-Spaniol, and Michael S. Saxon, 1999, “Sociocognitive Dynamics in a Product Market,” *Journal of Marketing*, 63 (Special Issue), pp.64-77.
- Sallot, L. M., 1990, “Public Relations and Mass Media: How Professionals in the Fields in Miami and New York View Public Relations Effects on mass Media, Themselves, and Each Other”, *Paper Presented at Association for Educators in Journalism & Mass Communication*, Minneapolis, MN, August. (Supa and Zoch 2009 より引用)
- Zoch, L. M. and D. W. Supa, 2005, “Dictating th News: Undersanding Newsworthiness from the Journalistic Perspective”, *Paper presented at AEJMC Conference*, San Antonio. (Supa and Zoch 2009 より引用)
- Supa, D. W., and L. M. Zoch, 2009, “Maximizing Media Relations through a Better Understanding of the Public Relations-Journalist Relationship: A Quantitative Analysis of Changes Over the Past 23 years”, *Public Relations Journal*, 3 (4), Fall.