

弘前大学大学院地域社会研究科博士論文

地方社会における一次産品を中心とした

地域ブランドの形成手法に関する研究

—地場産業の活性化を視野に入れた地域ブランドの価値と形成手法の考察を中心に—

2009 年 6 月

弘前大学大学院地域社会研究科後期博士課程地域産業研究講座

石原 慎士

地方社会における一次産品を中心とした

地域ブランドの形成手法に関する研究

—地場産業の活性化を視野に入れた地域ブランドの価値と形成手法の考察を中心に—

弘前大学大学院地域社会研究科後期博士課程地域産業研究講座

石原 慎士

The research about the creating of regional brand for the
agricultural and marine products in regional society

: The study about the value and the creating method of regional brand for the activation
of regional industry

Regional Studies, Graduate School of HIROSAKI University

Shinji ISHIHARA

目 次

| | |
|--|----|
| 第Ⅰ部 地域ブランドの概念・価値・ブランドの形成手法に関する考察 | |
| 序章 本研究の問題の所在 | 1 |
| 1. 本研究の課題 | 1 |
| 2. 本研究の研究手法と地域ブランド研究における位置づけ | 11 |
| 3. 本研究の構成 | 15 |
| 第2章 地域ブランドの概念に関する考察 | 18 |
| 1. 地域ブランドに関する概念の整理 | 18 |
| 2. 地域ブランドの構造 | 20 |
| 3. 地域ブランド形成の方向性 | 24 |
| 4. 地域ブランド戦略 | 25 |
| 5. 地域ブランド形成における地域の役割 | 28 |
| 6. 小括 | 30 |
| 第3章 地域ブランドの機能と価値形成に関する概念 | 33 |
| 1. ブランドの価値と機能に関する諸議論 | 33 |
| 2. ブランドのポジショニング | 39 |
| 3. 地域ブランドの特性別類型 | 44 |
| 4. 地域ブランドの特性別類型と機能に関する暫定的検証 | 47 |
| 4.1 農産物を中心とした地域ブランド形成事業（循環型環境保全事業による地域ブランド形成：熊本県山鹿市） | 47 |
| 4.2 民間企業と地域農業生産者による包括的農業ブランドの形成（群馬県ファームドゥ株式会社） | 49 |
| 4.3 漁業の持続性を視野に入れた地域ブランド形成（長崎県松浦市） | 50 |
| 4.4 特産品と観光による複合的なブランド形成（長崎県佐世保市） | 54 |
| 4.5 地域リソースを活用したまちのブランド形成（大分県豊後高田市） | 56 |
| 4.6 地域ブランド事例の特性別類型に基づく分類 | 57 |
| 4.7 地域リソースの特性別類型による可視化 | 58 |
| 5. 消費者の知覚と消費行動 | 61 |
| 6. 小括 | 66 |
| 第4章 価値伝達の手法と地域ブランドの形成プロセス | 68 |
| 1. 価値伝達の方法と形成活動 | 68 |
| 2. 地域ブランド形成における価値伝達の方策 | 76 |
| 3. 地域ブランドの形成プロセス | 85 |

| | |
|---|-----|
| 4. 地域ブランドの形成プロセスに関する取り組み | 92 |
| 4.1 コンセンサスの形成と組織化 | 93 |
| 4.2 現状分析 | 94 |
| 4.3 構築 | 95 |
| 4.4 コミュニケーション | 96 |
| 4.5 管理 | 99 |
| 4.6 評価 | 101 |
| 5. 小括 | 102 |
| 第5章 産品ブランドの機能・価値・形成プロセスの有効性に関する実証事業 | 105 |
| 1. 実証事業の経緯 | 105 |
| 2. 一次産品の生産履歴公開に関する風潮と消費者の安全性に対する意向 | 106 |
| 2.1 消費者の安全性に対する関心に関する調査 | 107 |
| 2.2 生産者の情報リテラシーに関する調査 | 108 |
| 2.3 生産履歴の公開方法に関する検討 | 109 |
| 2.4 生産履歴の情報項目に関する検討 | 109 |
| 3. 生産履歴公開システムの試験的運用と考察 | 112 |
| 4. 実証事業の考察 | 114 |
| 5. 小括 | 116 |
| 第Ⅱ部 地域ブランドの形成手法に関する実証的考察 | |
| 第6章 地域ブランド形成の形成手法に関する実証事業－青森県八戸市における地域ブランド形成を事例に－ | 119 |
| 1. 実証事業の経緯 | 119 |
| 2. 八戸沖で漁獲されるサバに関する諸調査 | 120 |
| 2.1 八戸漁港におけるサバの水揚げに関する実態 | 120 |
| 2.2 サバの品質に関する定量的調査 | 123 |
| 3. 試験事業に向けた諸準備 | 126 |
| 3.1 ブランドのコンセプトに関する検討 | 126 |
| 3.2 ブランド製品の開発 | 129 |
| 4. 試験事業の実施 | 132 |
| 第7章 「八戸前沖さば」ブランドの形成に向けた諸活動 | 137 |
| 1. コンセンサス形成と組織化 | 139 |

| | |
|--|-----|
| 2. 現状分析（ブランド形成事業における予備的調査とブランド評価の観点に関する考察） | 149 |
| 2.1 分析－評価の観点 | 150 |
| 2.2 関連研究の考察 | 151 |
| 2.3 調査データの集計と分析 | 153 |
| 2.4 地域水産物の選好との購買動向に関する要因分析 | 158 |
| 2.5 予備調査に関する考察と2次調査の方向性 | 160 |
| 3. 構築 | 162 |
| 4. コミュニケーション | 165 |
| 5. 管理 | 173 |
| 6. 評価 | 174 |
| 7. ブランド形成事業による波及的な動向と実証事業の小括 | 176 |
| 第8章 おわりに－本研究の結論と地域ブランドの形成手法に関する提言 | 180 |
| 1. 実証事業の結果に関する考察 | 180 |
| 2. 地域ブランドの形成に関する提言 | 183 |
| 参考文献一覧 | 189 |

地方社会における一次産品を中心とした 地域ブランドの形成手法に関する研究

地場産業の活性化を視野に入れた地域ブランドの価値と形成手法の考察を中心に

弘前大学大学院地域社会研究科後期博士課程地域産業研究講座

石原 慎士

第 I 部 地域ブランドの概念・価値・ブランドの形成手法に関する考察

序章 本研究の問題の所在

1. 本研究の課題

近年、一次産品の地域ブランド形成を試みる地域が増えてきた。地域ブランドの形成に成功した先進事例を観察してみると、既成概念にとらわれない価値を創出するとともに、市場において価格競争に巻き込まれない優位性を醸成している。地域ブランドの形成にいち早く取り組み、その模範事例として紹介される機会が多い北海道夕張市の「夕張メロン」や大分県大分市佐賀関地区の「関さば」、「関あじ」は、地域ブランドが目指すべき方向性を提示した事例である。その一方で、地域産品の競争的優位性を獲得するため、地域ブランドの形成を目指す地域が、近年急増している。最近では、地方自治体が産業施策の一環として取り組むケースも散見される。ブランド形成の対象となる地域についても、都道府県単位や市町村単位、複数の市町村が連携しながら取り組む広域連携型と多種多様である。地域ブランドの対象や概念の解釈、形成手法、目指すべき方向性についても多岐にわたる。

このような中、特許庁は、地域経済の振興・活性化を商標権の制度からサポートする制度（地域団体商標制度）を 2006 年に創設した。従来までの商標法では、「自他識別力がなく出所表示機能がない」、「地域内の利害関係に悪影響を及ぼす可能性がある」という所有根拠に関する理由により「地域＋製品名」というスタイルの商標取得が難しかったが、新設された地域団体商標制度では、複数の都道府県で認知され、かつ加入離脱が自由な事業協同組合等の適格法人が商標権者になることを条件に、「地域の名称＋製品または役務の名称」という商標の出願を認めている。この制度の新設により、多くの地域（の組合組織）が、商標取得に向けて動き出した。表 1-1 は、地域団体商標制度の出願数、認可数を表したものである。

| | 農水産一次 産品 | 工業製品 | 食品（菓子、 麺類、酒類） | 温泉 | その他 | 合計 |
|--------|-------------|------|------------------|-----|-----|-----|
| 登録出願件数 | 415 | 228 | 182 | 37 | 17 | 879 |
| 構成比(%) | 47.2 | 25.9 | 20.7 | 4.2 | 1.9 | |

表 1-1 地域団体商標制度の出願件数（2009 年 4 月 7 日現在）

出所：経済産業省、特許庁 Web サイトをもとに筆者が編集

http://www.jpo.go.jp/cgi/link.cgi?url=/torikumi/t_torikumi/t_dantai_syouhyou.htm

表 1-1 を参照してみると、同制度を適用した申請のうち、一次産品を対象とした申請件数が圧倒的に多いことが窺える。青森県においても、同制度を適用しながら一次産品の商標査定を受けた事例が存在する。田子町の「たっこにんにく」（田子町農業協同組合）、弘前市の「嶽きみ」（つがる弘前農業協同組合）、大間町の「大間まぐろ」（大間漁業協同組合）である¹。いずれの産品も、地域社会の先人たちの弛まぬ努力によって築かれてきた唯一無二の価値があり、消費地における市場においても高評価を受けている産品であることは否定できない²。消費地市場における価格プレミアムも形成されており、とりわけ「大間まぐろ」については、築地市場における高額な落札額が社会的な話題を呼び、世間から注目を浴びている。

青森県は、県内全就業者に占める農業就業人口が 12.5% と高い。県内総生産に占める生産額の比率についても、4.0% と全国水準を大きく上回る。近年、食糧自給率の低下が問題視されているが、青森県はカロリーベース、生産額ベースともに全国平均を大きく上回る（表 1-2）。さらに食糧自給率が全体的に高い傾向にある東北地方の自治体の中でも、米を除いた自給率（カロリーベース）は最も高く、野菜類、果実、水産物はとりわけ高い数値を示している（表 1-3）。このデータより、青森県は首都圏をはじめとする大消費地に対して高い供給能力を持っていることが理解できる。

| (単位:%) | | | | | | = 食料生産額 ÷ 消費する食料生産額 (単位:%) | | | | | |
|--------|-----|-----|-----|-----|-----|----------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| | 13年 | 14年 | 15年 | 16年 | 17年 | | 12年 | 13年 | 14年 | 15年 | 16年 |
| 全国 | 40 | 40 | 40 | 40 | 40 | 全国 | 71 | 70 | 69 | 70 | 69 |
| 青森 | 118 | 115 | 84 | 117 | 115 | 青森 | 200 | 197 | 190 | 175 | 222 |
| 岩手 | 101 | 102 | 86 | 106 | 103 | 岩手 | 187 | 181 | 179 | 170 | 176 |
| 宮城 | 81 | 81 | 64 | 84 | 78 | 宮城 | 110 | 109 | 107 | 97 | 106 |
| 秋田 | 158 | 158 | 167 | 141 | 164 | 秋田 | 144 | 148 | 147 | 172 | 139 |
| 山形 | 129 | 128 | 131 | 122 | 127 | 山形 | 160 | 159 | 161 | 171 | 157 |
| 福島 | 82 | 82 | 79 | 85 | 82 | 福島 | 113 | 116 | 118 | 118 | 117 |

表 1-2 東北地方の食糧自給率（左：カロリーベース、右：生産額ベース）

出所：東北農政局の資料をもとに筆者が作成

¹ 2009 年 3 月現在の状況である。（特許庁 Web サイトを参照：
http://www.jpo.go.jp/cgi/link.cgi?url=/torikumi/t_torikumi/t_dantai_syouhyou.htm）

² 田子町におけるニンニクを中心とした地域ブランドや産地形成の経緯については、田中 1996、渋谷 1993 で述べられている。

| | 自給率 | 米を除いた自給率 | | |
|----|-----|----------|-----|-----|
| 全国 | 40 | 23 | 小麦 | 7 |
| 東北 | 104 | 30 | 大豆 | 44 |
| 青森 | 117 | 60 | 野菜類 | 246 |
| 岩手 | 106 | 38 | 果実 | 491 |
| 宮城 | 83 | 28 | 牛肉 | 26 |
| 秋田 | 141 | 17 | 豚肉 | 21 |
| 山形 | 122 | 22 | 鶏肉 | 38 |
| 福島 | 85 | 19 | 鶏卵 | 35 |
| | | | 魚介類 | 292 |

平成16年:東北農政局資料より

表 1-3 青森県の食糧自給率（平成 16 年度カロリーベース）における品目別自給率
出所：東北農政局の資料をもとに筆者が作成

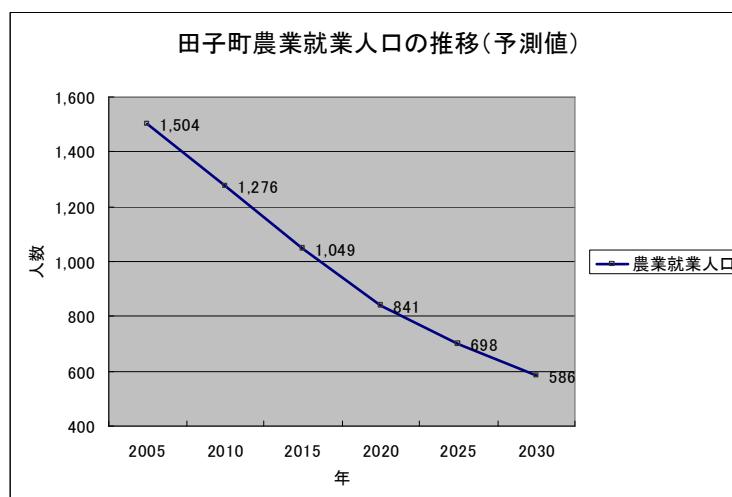
一方、青森県産品のイメージが、消費者からの高い評価を受けていると発表しているデータが存在する。表 1-4 は、博報堂が発表した消費者を対象に実施したイメージ調査の結果である（博報堂地ブランドプロジェクト 2006）。ブランド論を研究する青木 1999 は、ブランドには、「識別」、「保証」、「意味付け」といった基本機能が存在し、顧客が求める期待価値と提供者が提供する価値の均衡を図ることによって絆が形成され、それが「売れ続ける」仕組みのベースになると説明している。青木 1999 の見解を博報堂 2006 が発表した各観点に適応させて検討してみると、青森県においては、地域ブランドのブランディングにおいて、保証性、意味付けという機能の創出に成功すると、他県よりも高い割合でブランドが形成できる可能性があることが期待できるだろう。

| 順位 | おいしそう | | 品質が良さそう | | 安全そう | |
|----|-------|------|----------|------|------|------|
| 1 | 北海道 | 88.3 | 北海道 | 52.9 | 青森県 | 23.9 |
| 2 | 青森県 | 54.0 | 新潟県 | 49.4 | 北海道 | 21.8 |
| 3 | 秋田県 | 52.1 | 秋田県 | 36.7 | 秋田県 | 21.3 |
| 4 | 新潟県 | 51.3 | 青森県 | 35.8 | 長野県 | 18.7 |
| 5 | 愛媛県 | 43.1 | 京都府 | 34.6 | 愛媛県 | 17.3 |
| 順位 | 新鮮な感じ | | 農産物が多い感じ | | | |
| 1 | 北海道 | 60.8 | 長野県 | 55.2 | | |
| 2 | 青森県 | 32.5 | 青森県 | 54.0 | | |
| 3 | 長野県 | 32.0 | 秋田県 | 48.8 | | |
| 4 | 石川県 | 24.9 | 山形県 | 48.7 | | |
| 5 | 秋田県 | 22.3 | 愛媛県 | 46.0 | | |

表 1-4 消費者が抱く青森県のイメージ 出所：博報堂 2006

しかしながら、地方社会の第一次産業は、農業就業人口の比率と県内総生産に占める生産額の比率を対比してみても理解することができるように、収益性の低下がトリガーとなり、後継者不足、生産者の高齢化、耕作放棄地（遊休農地）の増大、関連産

業への影響、人口流出といった連鎖的に生じる問題を抱えていることも事実である。このような実態は、地域ブランドとしての査定を受けた地域も例外ではない。地域団体商標制度によって地域ブランドとしての商標査定を受けた田子町においても、同様の問題が生じている。



| | 2005 | 2010 | 2015 | 2020 | 2025 | 2030 |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 合計 | 1,504 | 1,276 | 1,049 | 841 | 698 | 586 |
| 減少率 | -- | 84.8% | 69.8% | 55.9% | 46.4% | 39.0% |

図 1-1 田子町農業人口の推移(予測値)

出所：農林業センサスをもとに田子町産業課(当時)と筆者が試算

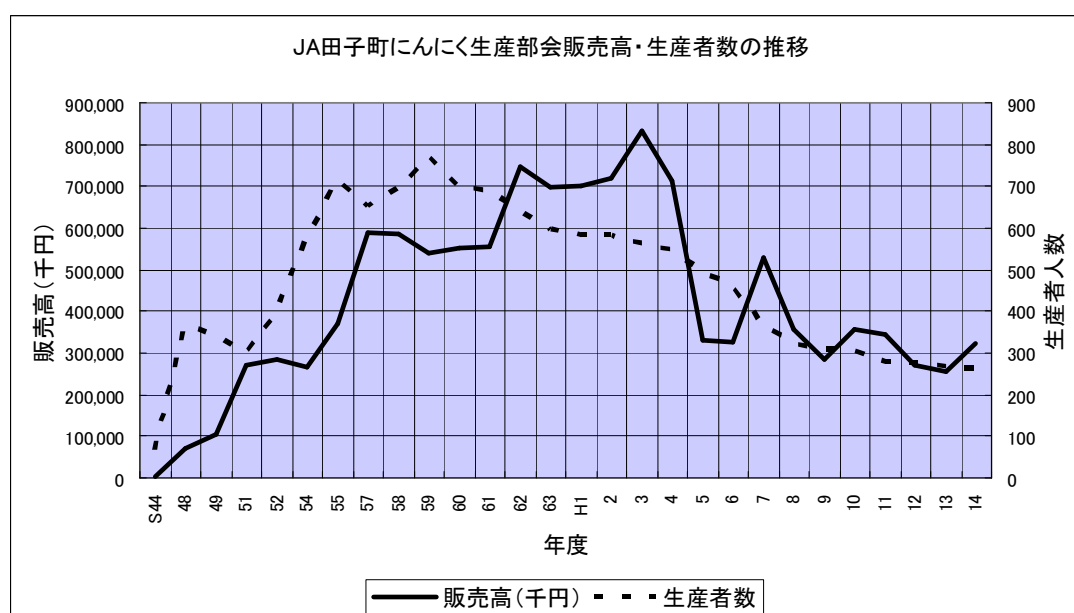


図 1-2 JA 田子町にんにく生産部会の販売高、生産者数の推移

出所：田子町産業課(当時)が保有する諸資料をもとに筆者が作成

田子町は、就業人口の約 40%が第一次産業に従事しており³、農業は、町の経済を支える基幹産業である。図 1-1 は、2005 年に実施した農林業センサス（農林業経営体調査）をもとに田子町産業課（当時）と筆者が一定の条件（新規就業者数は 2005 年の人数を適用、引退年齢は 75 歳と定義）を与えて試算した農業就業人口の推移を予測したものである。試算結果を観察してみると、2020 年には現況比 55.9%、2030 年には現況比 39.0%まで減少する可能性があることが判る。また、ニンニク生産の推移（図 1-2）を観察してみると、最高販売額を記録した翌年の平成 4 年を境に販売高が激減していることが判る。これは、中国からニンニクが輸入された影響を受けたことが原因であるとされている。販売高が低下した影響を受け、ニンニク生産者の数も減少している。海外産の一次産品の輸入は、日本各地において一次産品の販売高に悪影響を及ぼし、結果として国内自給率の低下という現象を招いているが、地域ブランドとして認知されている一次産品についても苦しい状況が続いていることが窺える。

次に、ニンニク生産の基盤を支える生産者の収益性について分析してみたい。表 1-5 は、にんにく生産における 10a 当たりの平均生産量、平均販売量、等級別収量の平均値、粗利益の平均額をベースに収入（利益）と費用を筆者が試算したものである。なお、表中の A、B の表記はニンニクの等級（A が最上級）、2L、L の表記はサイズを表しており、その他は C ランク以下（規格外品や加工用原料を含む）の等級を表している。

³ 田子町の実業人口を表すデータは、農林水産省が発表している「市町村の姿」（グラフと統計で見る農林水産業：<http://www.tdb.maff.go.jp/machimura/map2/02/443/index.html>）で示されている。

| | | | | |
|----------------------|-----|-----------|--|--|
| 生産量(個数) | | | 16,500 個 | |
| 販売量(個数)商品として出荷できるもの | | | 13,200 個 | 80%が JA 規格分として出荷,残り 3,300 個は、加工用または商品にならないもの(不明) |
| サイズ別 | | | | |
| | A2L | 247 個 | 1.90% | (13,200 個に対するサイズ別パーセンテージ) |
| | AL | 1,508 個 | 11.40% | |
| | B2L | 407 個 | 3.10% | |
| | BL | 1,808 個 | 13.70% | |
| | その他 | 9,230 個 | 69.90% | |
| 合 計 | | 13,200 個 | 100% | |
| 粗利益 | | 932,457 円 | 923,457÷13,200 個＝1 個あたりの粗利益は平均 70.6 円 | |
| 経費(種苗・肥料・農機具・減価償却費含) | | | 547,925 円 | |
| | | | 547,925 円÷13,200 個＝41.5 円(1 個当たりの平均経費) | |
| 差引き利益 | | 384,532 円 | 売上(932,457 円)－経費(547,925 円) 1 個当たりの利益は(384,532 ÷13,200 個)＝29.13 円(平均) | |

表 1-5 ニンニク生産における 10a 当たりの収入(利益)と費用
出所：田子町産業課(現：経済課)が保有する諸資料より筆者が試算

田子町では、町独自で定めた厳格な規格により、選別作業を行っている。各農家には、ニンニクのサイズを測定するためのスケールがあり、スケールの基準をもとに等級分けの作業を行う。表 1-5 の試算結果より、上級品として流通させることができるニンニクの比率(A2L、AL、B2L、BL の合計)は、およそ 30%程度であることが窺える。ブランド品の場合、選別、希少性という価値を創出する必要性があることは、ブランド論に関する諸文献においても述べられている。

しかし、農業という産業基盤を支える生産者の収益性については、厳しい状況であることも窺える。表 1-5 では、ニンニク生産高に掛かる 10 アール当たりの粗利益と収穫量を提示しながら、ニンニク生産 1 個あたりの粗利益を計算した。その結果、ニンニク 1 個あたりの粗利益(農業資材などの生産コストを含む利益)は、70.6 円であることが判った。さらに、生産に要する農業資材の経費を調査しながら、差し引き利益(純利益)を計算したところ、1 個あたり 29.13 円であることが判明した。田子町産業課がまとめた資料によると、農家一戸(世帯)あたりのニンニク栽培面積が 32 アールと報告されているので、一戸あたりの純利益は約 1,230 千円と試算できる。こ

のような収益性では、専業でニンニク生産を行う生産者は減少していく可能性が考えられる。実際に、田子町内では後継者の減少や耕作放棄地の増加という問題が生じており、筆者と田子町産業課が 2005 年に実施した生産者に対する調査では、表 1-6 のような実態が判明した。

●回答者の属性と回答数

| 年代 | 回答者 | 割合 | 年代 | 回答者 | 割合 |
|----|-----|-------|-----------------------|-----|-------|
| 20 | 4 | 0.8% | 60 | 133 | 26.0% |
| 30 | 16 | 3.1% | 70 | 105 | 20.5% |
| 40 | 72 | 14.1% | 無回答 | 19 | 3.7% |
| 50 | 162 | 31.7% | 511/1,026 (回答率 49.8%) | | |

●後継者の有無、耕作放棄地の有無と用途別面積

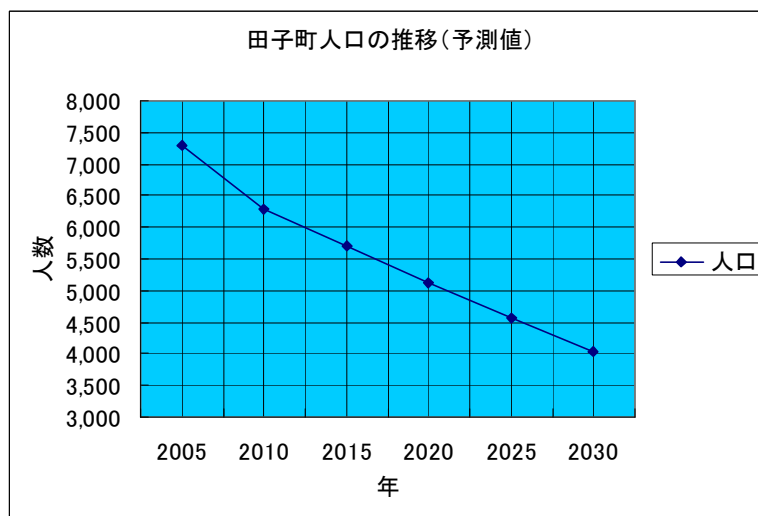
| 有 | 無 | 無回答 |
|-------------|-------------|----------|
| 219 (42.9%) | 287 (56.2%) | 5 (1.0%) |

| 耕作放棄地 | | | 種別/面積 (㎡) | |
|----------------|----------------|--------------|-----------|-------|
| 有 | 無 | 無回答 | 水田 | 畑 |
| 246 (48.1%) | 253 (49.5%) | 12 (2.3%) | 5,756 | 5,007 |

表 1-6 田子町内を対象とした調査 (2005 年 11 月実施)

出所：石原、田子町産業課 2006

一方、統計情報研究開発センター2002によると、田子町の人口は、2020年には対2005年比で70.4%、2030年には55.4%まで減少することが示されている。さらに深刻なことは、2030年には町の生産人口と老年人口の比率がほぼ等しくなることである。もし、図 1-1 と図 1-3 で提示したデータが現実的な数値になると、地域ブランドとしての産品価値が維持できなくなるばかりか、町の基幹産業自体を失墜させてしまう可能性も危惧される。



| | 2005 | 2010 | 2015 | 2020 | 2025 | 2030 |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 人口 | 7,288 | 6,283 | 5,709 | 5,132 | 4,569 | 4,036 |
| 減少率 | | 86.2% | 78.3% | 70.4% | 62.7% | 55.4% |

| | 2005 | 2010 | 2015 | 2020 | 2025 | 2030 |
|-------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| -14 歳 | | 756 | 644 | 548 | 466 | 396 |
| 15-65 | | 3,470 | 3,023 | 2,563 | 2,180 | 1,888 |
| 65 歳- | | 2,057 | 2,042 | 2,021 | 1,923 | 1,753 |

図 1-3 田子町人口の推移(予測値)

出所：統計情報研究開発センター2002 をもとに筆者が作成

第一次産業の収益性低下という問題は、水産業や関連する食品製造業でも起きている。図 1-4 と 1-5 は、水産政策の重要拠点の一つに位置づけられている特定第三種漁港八戸港の水揚げ量と水揚げ金額の推移を表したものである。八戸港は、1960 年代以降、主力魚種であるイカ、サバの水揚げ量を確保しながら、産地形成をはかってきた。市内には、「イカ日本一のまち」という看板が目につく。漁港周辺地域や市が整備した水産加工団地には水産加工業者が集積しており、地場企業に加え、県外資本の誘致企業も多種多様な製品を製造している。しかし、近年は水産資源の減少が起因となって、魚種全般にわたって水揚げ量が著しく減少しており、同じ北太平洋海域に面している他漁港との間で産地間競争が激化している。また、海外で操業して国内で水揚げする漁業手法についても、海外諸国の規制により、日本船籍の漁船による操業ができなく

なってきた⁴。このような問題は、水産加工業にも波及しており、水揚げ高が多かった1980年代のスケールでハードウェアを整備した事業者の中には、ハードウェアに係る費用負担ができずに破綻していく事業者も散見される。

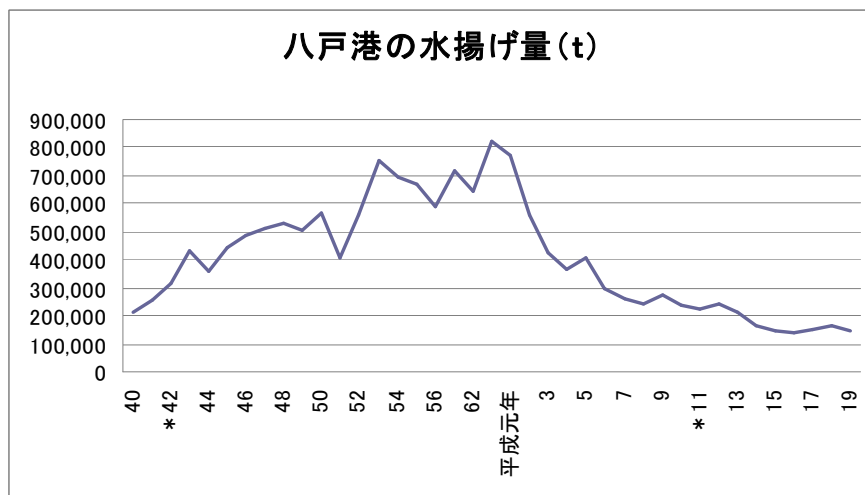


図 1-4 八戸港の水揚げ量の推移 出所：八戸市 2008 をもとに筆者が作成

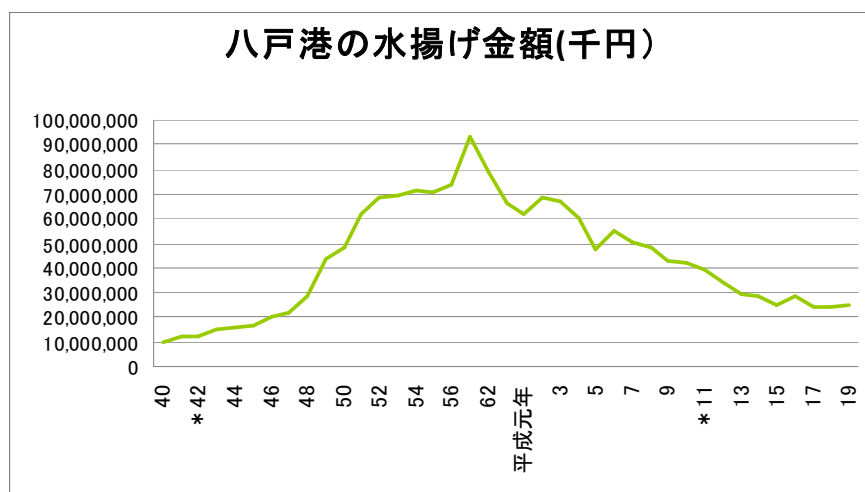


図 1-5 八戸港の水揚げ金額の推移 出所：八戸市 2008 をもとに筆者が作成

農業、水産業ともに共通して言えることは、生産力を高め、安定的な出荷量を確保しようとする観点だけでは、産地を維持できない時代が到来しているということである。また、販売手法についても、従来までの手法（消費地市場に対する系統的な出荷手法）に依存するだけでは、産業の根幹を支える生産者の収益が確保できない時代が到来しているということである。

従来までの農水産物を中心とする一次産品や一次産品を主原料とする加工品は、プ

⁴ 海外イカの主力産地は、ペルー、アルゼンチンである。しかし、2007年3月以降は、日本船による操業が規制され、水産加工業者が求める原料については輸入によって対応している。

ロダクトアウトによるマーケティング手法が適用されてきた。また、産地から消費地まで至る販売活動は得てして依存関係にあり、一次製品の価格は、市況に応じて消費地で形成されてきた。二次製品である加工品類についても、大手企業から出資を受けた合弁企業や請負契約を結ぶ企業を除くと、その大半は資本力を持たない地元資本の中小企業であるため、消費地の販売店や消費者に対してダイレクトに販売するスキームを持たない事業者が多い。このため、消費者や消費地の販売店に対する販売事業やセールスプロモーションを含むマーケティング活動は、大手メーカーのように自社組織で行うことは無く、結果的に消費地の荷受け（卸売会社）に依存することになる。このような状況から、自社独自のコーポレート・ブランドやプロダクト・ブランドを形成したいと考えても、ブランド成立の基本要件となる価値伝達をはかることができない場合も多く、とりわけ優れた特徴を持たない場合は、結果的にコモディティ品として取り扱われてしまうのが現状である。地域ブランドに関する詳細な内容については、次章以降で述べるが、このような産地側の状況を考慮しながら地域ブランドの形成に向けた方策について考えてみると、ブランドの形成手法の考察に際しては、産地の生産者から消費者を貫くサプライチェーンやブランドの価値を伝達するバリューチェーンのあり方を地域社会の現場で検討していく必要があると考えられる。さらに、ブランド事業の展開においては、一時的なパフォーマンスや経済効果を追求するよりも、地域産業の将来性を意識しながら持続可能な産業力を醸成していくといった意識を持つことが必要になるだろう。

近年、地域ブランドという語句は、各地において頻繁に使用されるようになり、一種の「バブル」期を迎えているような様相が窺える。自治体の総合計画や産業施策においても地域ブランドの形成をテーマに掲げる地域が増えてきた。地域ブランドの定義については、経済産業省の定義（中小企業基盤整備機構 2005）や多くの書籍や先行論文でも述べられている。しかしながら、地域ブランドの形成を目指す地域社会が関心を寄せるような形成手法に関する具体的な見解まで踏み込んでいる文献は無く、各地における事例の紹介や曖昧模糊とした概念の提示に終始している。

地域ブランドに関する諸文献（関 2006、2007a、2007b、2007c、2009）で数多くの事例を紹介している関満博氏も、概念や明確な形成手法を提示していない⁵。このような地域ブランド研究の風潮について、中嶋 2005 は『地域ブランド』は今日、ある種の流行語となっており、全国各地の自治体で取り組みが急増している。にもかかわらず、その多くはいまだ試行錯誤の段階にあり、真に実践応用が可能な理論と方法論の確立が切望されているのが現状である」と述べながら、地域ブランドの形成を視野に入れている地域社会に対して、実践的手法を取り入れた活動の必要性について提起している。

その一方で、コーポレート・ブランドを中心とした研究については、Aaker.D.A が

⁵ 関氏は、2007 年 9 月に高崎経済大学で開催された講演会において、「地域ブランドの定義や形成手法は、次世代の研究者が明確にするべきだ」と述べ、後進の研究者の研究成果に期待を寄せている。

ブランドを無形の資産価値と定義づける「ブランド・エクイティ論」(Aaker1994)を提唱した 1990 年代以降、研究事例が爆発的に増加している。形成手法についても、マーケティングとブランド論の関係性から明確に定義づけている先行研究が存在する。コーポレート・ブランドと地域ブランドでは、形成主体の観点で捉えてみると一社一組織を対象にするか、地域社会全体を対象にするかという点が明確に異なるが、ブランドの成立条件のキーファクターとなる消費者側の視点で検討してみると、ブランドを認知、評価することについては共通している部分が多いことが類推できよう。

本研究では、地方社会における第一次産業および関連する第二次産業の衰退した状況を鑑み、一次産品を中心とした地域ブランド形成の手法を明確にすることを主要テーマとしたい。さらに、地域ブランド形成の手法を明確した上で、真に実践、応用可能な理論と方法論を確立していきたい。研究にあたって、事前に 4 つの研究課題を提示しておきたい。まず、「地域ブランドとは何であるか」という定義づけを第 1 の課題としたい。地域ブランドの定義については、前述したとおり、概念レベルや事例の提示を主としたものが多く、やや錯綜した状況が続いている。地域によっては、「商標を取得することがブランディングである」と位置づけている事例も散見される。本研究では、地域ブランドに関する諸研究、コーポレート・ブランドの諸研究、各地で展開されている地域ブランドの状況を考察しながら、地域ブランドの定義を明確に位置づけることを目指す。

次に、ブランドの基本要素であり、従来までのコーポレート・ブランド論やマーケティング論において研究対象となっている価値機能や便益、ブランド形成の主体者となる組織のあり方について考察した上で、地域ブランドにおける価値機能や便益、形成主体のあり方について検討することを第 2 の課題としたい。

さらに、第 1 の課題と第 2 の課題をもとに仮説を提示し、地域ブランド形成の事業主体となる組織のあり方と形成手法を検証していくことを第 3 の課題と位置づけたい。この課題については、従来までの先行研究では明言されていない地域ブランドの形成スキームや形成事業から生まれる効果、地域社会の変化についても、地域社会において実証研究を行いながら考察していく。

そして、最後に、本研究から生まれた知見を、地域ブランドの形成を試みたいと考えている地域社会に対する提言として集約していくことを第 4 の課題としたい。

2. 本研究の研究手法と地域ブランド研究における位置づけ

地域社会研究という学問領域は、研究対象となるテーマや分野が多種多様であり、様々な学問が複雑に関連する文理融合型の学際的領域であることは、誰もが否定できない事実である。諸領域の研究で求められる「普遍性」や「再現性」といった観点についても様々な考え方が存在している。筆者は、地域社会研究に関連する論文や口述による発表に際して、専門領域の研究手法の相違により、受け手となる方々に誤解を与えてしまうことがしばしばある。ここで、学術分野の相違による誤解が生させないように、本研究で取り上げる研究手法と地域ブランド研究の考え方について述べてお

きたい。筆者の元来の専攻分野は、経営学の一領域ではあるが、企業の情報化を推進するための情報システムの設計やソフトウェア分野を中心としたシステムの開発手法、情報社会に適応する人材を育成する手法を研究対象とする経営情報システム論である。経営情報システム論の研究では、自然科学分野に近い研究手法に採用することがあり、「再現性」という観点が求められている。このため、研究活動においては、フィールドにおける実証研究や仮説－検証型の研究手法を採用することがある。

地域ブランドや地域産業に関する先行研究の中には、先進事例地における取り組みを考察しながら、概念やメカニズムに関する知見を見いだそうとする研究が存在する。このような研究手法は、個々の観察された事例から一般に通ずるような法則を導き出す、帰納的な手法であると言えよう。先進事例地の取り組みを調査、分析した事例調査による定性的な研究手法は、理論研究では解明できない概念の発掘や地域の諸事情の分析などを考察する上で有効な手法であり、筆者も調査活動を行いながら普遍的な概念を引き出したいと考えている。しかしながら、このような手法を研究活動に適用すると、「本質的な価値は無い」といった指摘を受けることがある。事例調査に偏った研究手法は、あくまでも客観的な立場で行う手法であるため、本質的な部分を追求していくといった観点では限界がある。被験者の主観的な見解によって、事実が曲解されてしまうという危険性も考えられよう。

また、筆者は、研究内容に具体性を持たせるとともに、明確な結論を見いだしたいと考え、2003年以降、地域社会において参与観察による研究手法を適用しながら、仮説－検証型の研究活動を行っているが、「恣意的な取り組みである」、「客観性が無い」、「自己主張が強すぎる」といった批判を受けることがしばしばある。実証結果や事実について論じて、専門性や観点の相違によって一蹴されてしまうこともある。

近年、複合領域研究など、研究領域や学術分野が拡張する風潮に相俟って、研究成果の質的向上をはかるための研究手法が議論されている。筆者は、学際的な領域にあたる地域社会研究の着手に際し、質的データ分析による研究手法を採用したいと考え、諸文献を参照しながら地域社会研究における本研究のポリシーを検討してきた。ここで、研究手法の考え方について言及している文献を参照しながら、地域社会研究の方策や手法について検討してみたい。佐藤 2008 は、質の高い質的論文の条件について、次のように論じている。

- ・一つひとつの記述や分析が、単なる個人的な印象や感想だけではないデータを含む、しっかりとした実証的根拠にもとづいてなされている。
- ・複数のタイプの資料やデータによって議論の裏づけがなされている。
- ・具体的なデータと抽象的な概念ないし用語とのあいだに明確な対応関係が存在する。
- ・複数の概念的カテゴリーを組み合わせた概念モデルと具体的なデータとのあいだにしっかりとした対応関係が存在しているだけでなく、それについて論文のなかできちんとした解説がなされている。
- ・議論や主張の根拠となる具体的なデータが論文や報告書の叙述のなかに過不足なく

盛り込まれている。

一方、Yin.R.K1996 は、ケース・スタディの研究手法について「研究者が単なる受け身の観察者ではない特別の観察様式である」と述べた上で、参与観察による分析手法の有効性を示唆しており、「参与観察による研究手法は、エスノグラフィー（民族誌学）や異文化、下位文化の集団に関する文化人類学的研究で用いられてきた手法である」と記している。関 2002 も、『現場』こそ最良の教師であり、深く交流すること、「対象と『思い』を共有しながら、『時代の証言』を書き続けること」と述べながら、参与観察による調査手法の有効性について説明している。地域社会に関する研究は、エスノグラフィーを対象とした研究のように地域の習慣や歴史的な背景、文化といった地域性が影響し、先行研究や理論研究では説明できない状況に陥ることも想定できる。Yin1996、関 2002 が提示した研究手法は、地域社会研究の質的データを分析する上で、重要になると考える。

このような研究手法については、理論研究や事例研究が多いマーケティングやブランドを対象とした研究領域においても注目されている。Aaker は、ブランド戦略におけるマーケティング・リサーチについて、「エスノグラフィック・リサーチが大きな役割を果たすといった一種の芸術でもあり、分析モデルやデータベース、実験がより中心となった科学でもある」（Aaker2009）と記している。

本研究の諸考察に際しては、参与観察による研究手法を適用しながら地域社会にもたらす変化や効果を測定し、さらに、佐藤 2008 が述べるように実証的根拠や具体的なデータと抽象的概念の対応関係を提示しながら地域社会研究としての質を高めていきたいと考える。

次に、地域ブランドに関する諸研究における本研究の位置づけについて述べておきたい。コーポレート・ブランドや地域ブランド論の多くの先行研究は、ブランドとマーケティングの理論を基盤に据えて研究しているものが多い。ブランド論に関する研究に絞ってみても、前述のブランド・エクイティ論（Aaker1994）に加え、企業活動におけるブランドの形成のあり方を議論するコーポレート・ブランド論、パワー・ブランド論（片平 1999）や財務的アプローチによる研究（伊藤 2000）など、様々な観点による捉え方や解釈がなされている。また、地域ブランドを対象とした研究に焦点を絞ってみると、地域社会学や行政学の視点による研究事例も存在する。研究手法についても、理論研究をベースにしているものや各地域における取り組みのケース・スタディから普遍性を見いだそうと試みているものなど多様である。

地域ブランドの研究については、産業研究としての視点を持つのであれば、経営学における研究手法を適用することが可能であると考えられるが、地域社会研究としての観点を持つ場合においては、地域の歴史や風土、産業集積、業界内の関係といった差異によって、経営学における理論的な見解がそのまま適用できるとは限らない⁶。研

⁶ 類似する見解は、横田（奈良県立大学地域創造研究会 2005、pp.140-141）においても言及されている。

究方法についても、地域ブランド形成に従事した主要人物や自治体に対するヒアリングは、その研究手法が適切であれば有効な研究手法であると説明できるが、第三者的な立場である以上は中長期にわたるヒアリング活動を実施し、表面的な価値や課題を追求したとしても、地域内部の問題や課題を把握することができない場合がある。地域ブランドの研究を地域社会研究の一環として位置づける場合、本質的な問題を把握するために地域社会とともにアクションプランを策定し、実践的活動を通して問題の解決策を探っていくことも必要であろう。地域社会を対象とした学問体系の考え方については、奈良県立大学地域創造研究会 2005 においても言及されている。戸田（奈良県立大学地域創造研究会 2005）は、地域社会を対象とした研究を「地域学」と位置づけ、その概念を「地域の多様性を探り、個性（＝地域特性）の復興をめざすための学問」と定義づけながら、3つの類型に分類している。地域学の3つの類型は、学問的に体系化を目指す「研究体系型」、実践重視の「生涯学習型」、地域が直面する課題解決をめざす「課題解決型」である⁷。戸田が提示する地域学の概念は、やや社会教育的なアプローチが強い感じがするが、筆者が取り組む研究のアプローチは、戸田が説明するところの課題解決型に該当すると考えられる。また、戸田は、地域学を学ぶことについて「客観的に、科学的に地域を見直し、検証していく」、「地域特有の課題に取り組む、足もとから行動を起こす」、「自分が立っている地域が日本という国に位置すると同時に、世界とも繋がっているという意識で地域をとらえる」といった3つのステップを提示しながら、地域学が実践的な学問であることを示唆している。

本研究は、これまで述べてきたような諸問題・諸見解を思慮しながら、地域ブランドの形成手法の本質的な部分を見出すことを目的としている。そして、地域ブランドの形成を目指す地域社会が適用可能な知見を発掘することを、地域社会研究における「普遍性」、「再現性」と解釈したい。このため、本研究における考察では、経営学（ブランド論・マーケティング論）、情報学（情報システム論）などの諸分野における関連研究の考察や地域ブランド形成に取り組む諸地域の調査に加え、地域社会において実証研究を推進しながら、従来までの研究では明示されていなかった地域ブランドの形成手法の可視化や形成する上での問題点、障害点の議論についても踏み込んでいく。図 1-6 は、本研究における研究手法のイメージを図示したものである。

横田は、「地域という言葉の意味が、ある一定の空間を指し示す以上、経営学では地域そのものを研究対象にできない」、「どこまでが一般的な問題で、どこからが地域固有の問題点なのか、判断つきにくい」と述べながら、経営学で地域社会を捉える際の限界について論じている。

⁷ 奈良県立大学地域創造研究会 2005、pp.4-12

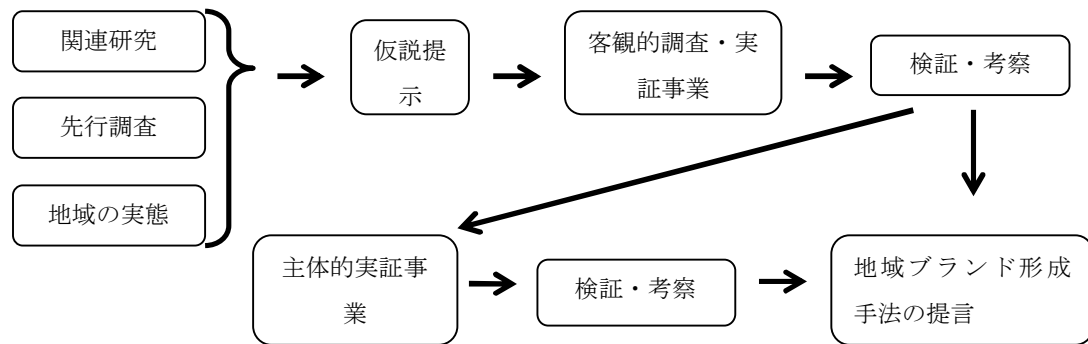


図 1-6 本研究における研究手法のイメージ 出所：筆者作成

3. 本研究の構成

本研究では、前節で述べてきた課題を究明するために、次のような構成を持って地域ブランドの形成手法について考察する。まず、第2章では、地域ブランドの観点を明確にするために、地域ブランド論に関する議論を整理する。この章では、近年の地域ブランド論に関する諸研究を考察しながら、地域ブランドに必要な方向性について述べる。第3章では、関連研究で論じられているブランドの価値、ベネフィット、機能について考察した上で、地域ブランドに付与すべき機能について考察していく。第4章では、ブランドの価値伝達手法、ブランディングのプロセスを中心に検討していく。第5章では、3章で取り上げる地域ブランドの機能、価値、4章で取り上げるブランド形成プロセスの有効性を確認するために、実証事業を実施しながら、地域ブランドの形成手法の方策について探っていく。本章では、宮城県石巻市において実施した実証事業を提示しながら、諸事項の有効性について探っていく。以上、第2章から第5章までを、第1部と定義し、地域ブランドの概念、形成すべき価値、形成手法を中心に考察していく。

続いて、第6章と第8章までを第2部と定義した上で、地域ブランド形成事業における形成スキームの有効性、地域ブランドによってもたらされる効果、地域社会の変化について考察していく。ここでは、筆者が発起人となって着手した「八戸前沖さばブランド形成事業」を提示しながら、参与観察による実証研究の取り組みや研究活動で得た結果に基づいて考察している。第6章では、地域ブランド形成事業に至るまでの経緯について説明していく。この章では、地域社会におけるコンセンサスの形成に向けて着手した実証事業の内容（地域産品の優位性の分析、試験事業の内容、結果）を中心に述べていく。第7章では、八戸市で着手した地域ブランド事業について述べながら、地域ブランドの形成手法の有効性について述べていく。ここでは、地域ブランドの形成事業の実施によって、もたらされた成果や地域社会の効果などについて検証していく。第8章は、本研究を集約する部分であり、研究結果で明確になった内容を整理した上で、一次産品を中心とした地域ブランドの形成を志す地域社会に対して、提言を行う。

参考文献：

- Aaker.D.A (陶山計介、尾崎久仁博、中田善啓、小林哲訳)、ブランド・エクイティ戦略ー競争優位をつくりだす名前、シンボル、スローガン、ダイヤモンド社、1994
- Aaker.D.A (大里真理子訳)、シナジー・マーケティングー部門間の壁を越えた全社最適戦略、ダイヤモンド社、2009
- Yin.R.K (近藤公彦訳)、ケース・スタディの方法、千倉書房、1996
- 青木幸弘、電通ブランドプロジェクトチーム、ブランド・ビルディングの時代、ダイヤモンド社、1999
- 青森経済研究会、よくわかる青森県の経済と産業、財団法人青森地域社会研究所、2008
- 青森県田子町産業課、2005年農林業センサス (農林業経営体調査)、田子町、2005
- 青森県八戸市、はちのへの水産 (統計資料編)、2008
- 石原慎士、田子町産業課、平成 17 年度経営構造対策特別調査診断活動報告書ー青森県田子町編ー、社団法人日本アグリビジネスセンター (農林水産省委託事業)、2006
- 伊藤邦雄、コーポレート・ブランド経営ー個性が生み出す競争優位、日本経済新聞社、2000
- 片平秀貴、パワー・ブランドの本質ー起業とステークホルダーを結合させる「第五の経営資源」、ダイヤモンド社、1999
- 佐藤郁哉、質的データ分析法、新曜社、2008
- 渋谷長生、青森県田子町農協と八戸市民生協の産直提携「ゆきこは育ち盛り」、コープ出版、1993
- 関満博、現場主義の知的生産法、筑摩書房、2002
- 関満博、及川孝信、地域ブランドと産業振興ー自慢の銘柄づくりで飛躍した 9 つの市町村、新評論、2006
- 関満博、遠山浩、「食」の地域ブランド戦略、新評論、2007a
- 関満博、日本都市センター、新「地域」ブランド戦略ー合併後の市町村の取り組み、日経広告研究所、2007b
- 関満博・足利亮太郎、「村」が地域ブランドになる時代ー個性を生かした 10 か村の取り組みから、新評論、2007c
- 関満博・古川一郎、「ご当地ラーメン」の地域ブランド戦略、新評論、2009
- 田中章雄、事例で学ぶ!地域ブランドの成功法則 33、光文社、2008
- 田中満、「新しい農村の時代」の条件、pp.163-176、農村開発リサーチ、1996
- 中小企業基盤整備機構、地域ブランドマニュアル、2005
- 統計情報研究開発センター、市町村の将来人口 2000～2030 年、日本統計協会、2002
- 中嶋聞多、地域ブランド学序説、地域ブランド研究第 1 号 (2005.12)、pp.33-49、地域ブランド研究会、2005
- 奈良県立大学地域創造研究会 (編)、地域創造への招待、晃洋書房、2005
- 農林水産省統計部、2005 年農林業センサス第 1 巻青森県統計書、農林統計協会、2007

博報堂地ブランドプロジェクト、地ブランドー日本を救う地域ブランド論、弘文堂、
2006

第2章 地域ブランドの概念に関する考察

1. 地域ブランドに関する概念の整理

近年、一次産品を中心とする特産品のブランド形成を試みる地域が増えてきた。最近では、市町村合併後に策定している総合計画において、地域ブランドの形成を産業政策における重要施策に掲げている自治体も増加している。地域ブランドの形成に成功すると地域の特産物に競争的優位性が創出される。しかし、ブランドというものは、消費する側が認知、評価して成立するという特性を持つため、消費者が認知、評価しなければ単なる製品（特産品）にすぎない。青木・恩蔵 2004 は、ブランドの定義を「『売れ続ける』仕組み」と述べている。この定義は、ブランド形成事業によって一時的に販売量が伸長したとしても、その効果が持続しなければコモディティ化し、ブランドに発展しないということを意味している。地域ブランドを形成するためには、客観的な視点を持ちながら調査・分析活動やマーケティング活動などを中長期にわたって推進していくことが求められる。

地域ブランドの定義については、経済産業省や同省関係団体が発表する概念的な見解は存在する。しかしながら、学術的な先行研究についてはコーポレート・ブランドのような研究の歴史がなく、その概念が明確になっていないと言っても過言ではない。地域ブランドの形成に取り組む先進的な地域においては、コーポレート・ブランドやマーケティングに関する理論を適用しながら、ブランド形成事業に着手している事例も存在するが、一社一組織で取り組むコーポレート・ブランドと地域が一体となって着手する地域ブランドでは、基本的な概念やメカニズムなど、異なる部分も多い。

2005 年に中小企業基盤整備機構が発行した「地域ブランドマニュアル」には、経済産業省が発表した地域ブランドの概念図（図 2-1）とブランド形成に向けた戦略の概念が記されている。

- (1) 地域ブランドとは、「地域に対する消費者からの評価」であり、地域が有する無形資産のひとつである
- (2) 地域ブランドは、地域そのもののブランド（Regional Brand）と、地域の特長を生かした商品のブランド（Products Brand）で構成される
- (3) 地域ブランド戦略とは、これら 2 つのブランドを同時に高めることにより、地域活性化を実現する活動のことである

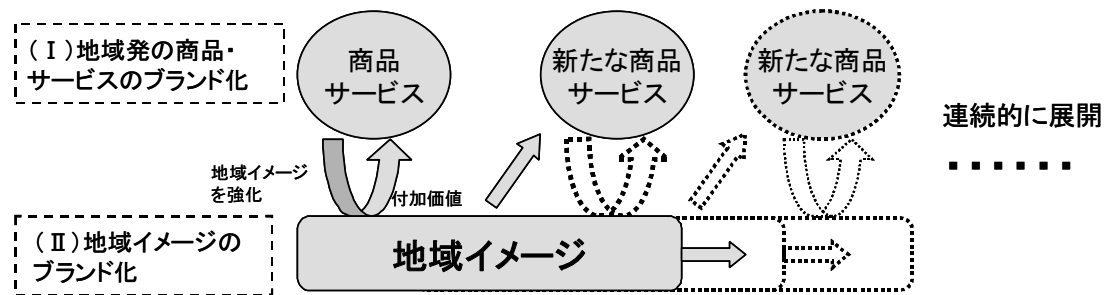


図 2-1 経済産業省の地域ブランドの概念図

出所：中小企業基盤整備機構 2005

中小企業基盤整備機構が発表した地域ブランドの定義は、ブランドを無形資産と位置づけている。ブランドを無形資産価値と位置づける概念については、Aaker が提唱したブランド・エクイティ論（Aaker1994）の考え方が影響しているものと考えられる。ブランド・エクイティ論は、企業におけるコーポレート・ブランドやプロダクト・ブランドなどのブランド形成をマーケティング活動の結果として捉えながら、ブランドという「器」の中に蓄積されていく無形の資産的価値を維持、強化し、活用していくといった考え方である。

経済産業省が提示した地域ブランド＝無形資産といった考え方は、コーポレート・ブランドの形成に関する考え方と同様に、ブランド形成に取り組む地域社会においてマーケティング活動を展開しながら無形の資産的価値を高めていく必要があることを示唆している。だが、地域ブランドは、企業におけるブランド形成とは異なり、一社一組織で取り組むものではなく、地域社会が一体となって取り組むことが求められる。地域ブランドは公益性（Publicity）という観点の下で形成していく必要があると考えられよう。

中小企業基盤整備機構 2005 は、地域ブランドを形成することが重視されている理由について、消費者、商品、地域や住民の観点（視点）に分類しながら、次のように記している。

- A. 消費者からの信頼がなければ、市場には残れない（消費者の視点）
- B. 付加価値を高めなければ、勝ち残れない（商品の視点）
- C. 地域を活性化するために、地域の魅力を高める（地域や住民の視点）

A～C の記述は、多くのコーポレート・ブランドに関する文献にも同様の内容が記されている。小川 1994 は、消費者が抱くブランド価値について、「ブランドの名前が知らされていないときに比べて、消費者がブランド名に対して与える付加的な商品価値」と記している。さらに、消費者の視点を「知覚」と「行動」に分類しながら、ブランド知名（マインド・シェア）とブランド・イメージ（機能性、ブランド連想、象徴性）から構成される「知覚」が消費者の購買「行動」につながることを説明してい

る。商品の視点については、「メーカーの視点」と位置づけながら、長期的なイメージ創造活動が、固定客確保、品質保証、流通との交渉力、ブランド拡張につながることを説明している。地域や住民の視点については、地域ブランドを形成する地域における「住民の理解や支援」という言葉で換言できると考えられるが、コーポレート・ブランドに関する多くの文献ではインターナル・ブランディングという表現を用いながら、ブランド形成主体に係わる内部の理解を図っていく必要性が説明されている。マーケティングの研究者として知られている Kotler.P と Keller.K は、インターナル・ブランディングについて次のように説明している (Kotler・Keller2008)。

インターナル・ブランディングとは、従業員に情報を与え、啓発する活動とプロセスである。サービス企業や小売業者にとっては、全従業員がブランドとブランド・プロミスについて最新かつ深い理解を持っていることが重要である。

地域ブランド形成におけるインターナル・ブランディングの必要性は、中小企業基盤整備機構 2005 で述べられており、上述した地域や住民の視点 (C) という観点は、まさにこのことを意識した表現であると解釈できよう。このように、地域ブランドの概念は、コーポレート・ブランドや関連する研究が基盤になっていると理解できる。本章では、コーポレート・ブランドや地域ブランドに関する研究を考察しながら、地域ブランドの概念や構造を明確にしていく。

2. 地域ブランドの構造

本節では、地域ブランドに関する先行研究を考察しながら、地域ブランドの定義や構造について検討していく。

青木 2004 は、地域ブランドを特産品ブランド (加工品ブランドや農水産物ブランド)、観光地ブランド、商業地ブランドに分類し、それぞれのブランドは製品ブランドに、地域全体のブランドは企業ブランドに相当すると説明している。さらに、地域ブランド構築のステップ (プロセス) については、次のような取り組みと概念図 (図 2-2) を提示している。

第1ステップ：ブランド化できる個別の地域資源 (農水産物、加工品、商業集積、観光地など) を選択し、ブランド構築の基盤や背景としての地域性を最大限に活用しながらブランド化していく

第2ステップ：地域資源を柱にしながら、共通する地域性 (自然、歴史、文化、伝統) を核にしながら「傘ブランド」としての地域ブランドを構築していく

第3ステップ：地域ブランドが象徴する地域性と各地域資源ブランドに共通する核となる地域性との間に一貫性、整合性を保ちながら、地域ブランドによる地域資源ブランドの強化と底上げを行う

第4ステップ：底上げされた地域資源ブランドによって、各地域資源の競争力が増す

ことによって地域経済や地域自体が活性化する。

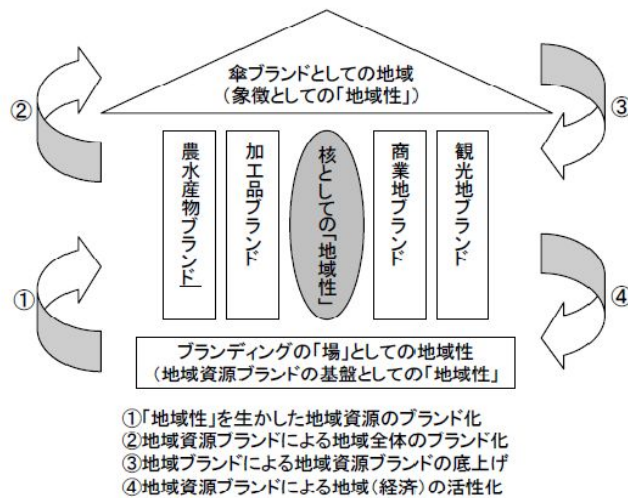


図 2-2 地域ブランド構築の基本構図 出所：青木 2004

ブランド論の研究では、傘の概念が適用されることがしばしばある。青木が提示した傘の概念を用いた地域ブランドの構造は、村山 2007 にも記されている。村山 2007 は、地域ブランドを産品ブランド（狭義の地域ブランド：ものに限定しないで、景色、観光、地域で可能となる体験を含む広範囲な概念）と地域ブランド（広義の地域ブランド）に分類した上で、それぞれの関係が傘の図式によって形成されていると説明している（図 2-3）。さらに、地域ブランド戦略と地域ブランド政策に関する定義について、次のような見解を記している（村山 2007）。

・「産品ブランド」と「地域ブランド」の間にフィードバック関係を作り出し、相互強化のループを作り出すのが、地域ブランド戦略である。

・広義の地域ブランドと狭義の地域ブランドとの間に、プラスのフィードバック関係を作り上げることによって地域を浮上させ、地域の振興を計ることを、「地域ブランド戦略」と呼ぶことにしよう。

・その（地域ブランド戦略）ための、具体的諸手段を構想することを「地域ブランド政策」と呼ぶことにしよう。

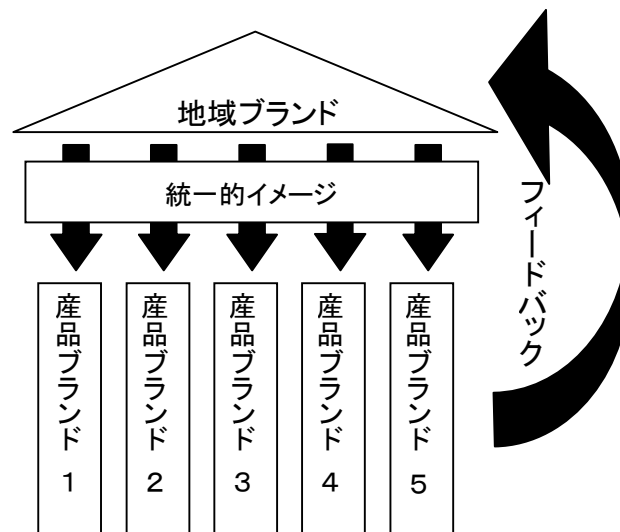


図 2-3 地域ブランドと製品ブランド 出所：村山 2007

村山が提示した図 2-3 は、ABM プロジェクトチーム¹が記したレポート「AOMORI（青森）ブランドの戦略的マネジメント手法の確立についてー戦略的かつ有効的な地域ブランド（地域版コーポレート・ブランド）の構築手法の検討」（ABM2002）の記述がベースになっていると考えられる²。図 2-4 は、ABM プロジェクトチームが示した地域ブランドの概念図である。

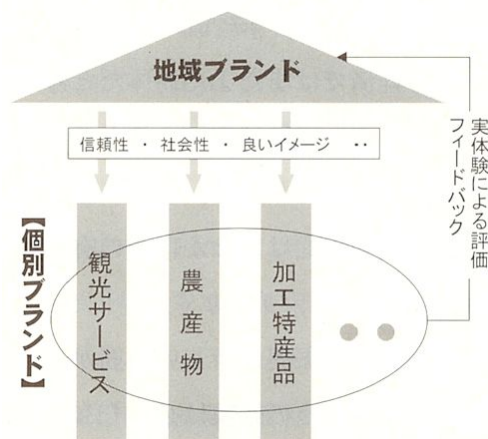


図 2-4 地域ブランドの役割 出所：ABM プロジェクトチーム 2002、p. 12

ABM プロジェクトチームは、図 2-4 を提示するとともに、地域ブランドの概念について次のように説明している。

- ・地域ブランドとは、地域とのかかわりが深い商品・サービスの個別ブランドを、包

¹ ABM プロジェクトチームは、青森県職員の有志によって設立された自主的な研修組織である。

² 村山 2007 には、ABM プロジェクトチームのレポート（ABM2002）が参考文献に挙げられている。

括的に支援するブランドである。

- ・地域が醸成するイメージ、行政が関与することの信頼感や社会性などを、個別ブランドに付与する役割を果たす。
- ・個別ブランドを体験した人の評価が、地域ブランドの評価をより高めていく。

さらに、ABM プロジェクトチームは「我々が目指すブランドは、実体が伴った『強いブランド』であり、地域ブランドにとっての実体とは、観光サービス施設や農産品、加工特産品である」、「ブランドが持っている拡張性を生かして、広範な経済効果を誘発することが期待できる」と述べながら、地域全体のブランド構想の下において個別ブランドのブランド力を高めるとともに、地域の経済波及効果を誘発させることを視野に入れる必要性を説明している³⁴。

青木、村山、ABM プロジェクトチームの各々は、地域ブランドの対象を特定の特産品に限定せず、観光や商業地（まち）、地域における体験など、幅広い地域リソースを形成対象としている。さらに、個別の地域ブランドを地域の統一したイメージの下で複合的に形成することによって、地域経済の活性化や地域における経済波及効果を引き出すことができると説明している。このような地域ブランドの考え方は、博報堂 2006 や東北開発研究センター2005 にも記されている。博報堂 2006 は、地域ブランドを「場に着目する観光地ブランド」、「モノに着目する特産品ブランド」、「そこに住む人、生活に着目する暮らしブランド」といった3つの領域に分類し、3つの領域を有機的に結びつけながら統合的に強化していくことにより、地域社会に大きな相乗効果を生み出すことが期待できると述べている。東北開発研究センター2005 は、地域の本質的な価値を「そこに住む人が誇りと自信を持って住めること」と定義した上で、地域ブランドを「地域の本質的な価値の向上を目指すもの」と述べている。さらに、地域ブランドの形成に際しては、地域固有の資源（自然、環境、景観、産業、技術、伝統、文化、人等）を活用して地域の魅力を創出し、定着させることにより、地域住民が評価、支持する価値を創出することが必要であると説明している。

一方、和田 2002 は、博報堂、東北開発研究センターとは異なる観点で地域ブランドの概念を定義している。

真の意味での地域ブランド化は、特産品でも観光でもなく、地域に住み集う人々のコミュニティの息吹とネットワークである。なぜならば、特産品や観光収入は地域経済活性化におおいに貢献することとなろうが、これらの財に真の意味での感覚価値や観念価値を注入することは至難の技だからである。つまり、特産品や観光について他

³ 青森県は、ABM プロジェクトチームが中心となって地域ブランド戦略の必要性を提唱したが、その後、県独自の地域ブランド戦略については現時点まで策定していない。その背景には、知事の交代や「攻めの農林水産業」政策の展開など、産業政策の転換があると言われている。

⁴ 長野県の信州ブランド関連事業を担当する長野県企画局企画課ブランド推進係は、筆者が実施したヒアリング調査（2007年12月20日実施、於長野県庁）において、信州ブランド戦略の策定に際してはABM2002が有意義な資料になったと述べている。

の地域と差別化するためには、その基盤として、地域コミュニティが形成されており、地域コミュニティ・ネットワークが活性化していることが必要だからである。

和田が提示した地域ブランドの概念は、その地域に固有の特性を踏まえた価値を訴求できない限り、さらには、継続的に訴求できない限り、ブランドとしての価値が生まれないことを示唆している。だからこそ、和田は、地域ブランドの形成に対し、地域コミュニティの活力を生み出すことを主要な問題に掲げているのである。このことは、上辺だけのブランド構築や取って付けたようなブランド構築のスタイルでは、真の意味での地域ブランドは構築できないと解釈することができよう。

地域ブランドの構築におけるネットワーク形成の必要性については、内田 2007 も説明している。内田は、地域ブランドを「地域の価値が地域内の生活者、関連組織によって共有され、それが地域外に発信され、定着することによって構築されるもの」と定義した上で、「コンセンサス」という表現を用いながら次のように説明している。

一般の企業ブランドや製品ブランドの場合ならば、自社ブランドのコンセプトについて、経営層・従業員・顧客の三者の間でコンセンサスがとられている必要がある。ブランド・コンセンサスが取れているほど、ブランドはパワーを発揮すると見て良い。地域のブランドについても、地域内に存在する自治体、農業者、観光事業者、そして、地域外に存在している対象地域にとっては顧客と位置づけられる流通業や一般消費者との間に、コンセンサスを築かなければブランドの発展は見込めないと考えることができる。

和田、内田の定義は、特産品や観光に関する地域ブランドを形成するためには、感覚価値や観念価値といった価値観を地域で共有する必要があることを示しており、ブランド形成に際しては、地域住民のネットワークやコミュニティを構築しながらコンセンサスを形成していく必要があることを説明している。

3. 地域ブランド形成の方向性

本節では、前節で考察した地域ブランドの概念を集約するとともに、地域ブランド形成のあり方について検討する。

中小企業基盤整備機構 2005 で述べられている地域ブランドの定義は、地域そのもののブランド（Regional Brand）と地域の特長を生かした商品のブランド（Products Brand）を複合的に形成するとともに、2つのブランドを同時に高めながら地域活性化を実現させる地域ブランド戦略を展開するといった内容であった。このような考え方による地域ブランドの形成は、地域ブランドと認知されている青森県大間町で水揚げされるマグロや田子町で生産されているニンニクのブランド形成事業においても採用されてきた手法であると推測できる。大間町で取り組んでいるマグロのブランド形成事業においては、鮮魚の品質（商品のブランド）に加え、漁獲海域である津軽海峡

の潮流の速さ（自然風土）、一本釣りによる漁獲困難性（希少性）、品質保持策（保証性）といった、地域そのもののブランドイメージを創出している。田子町におけるニンニクブランドの形成についても、気候や風土といった特性をブランドイメージとして産品に付与しているため、定義としては抽象的であるが、間違った見解では無いと思われる。

一方、青木 2004、村山 2007 では、地域ブランドの形成に際して、特産品、観光、自然、歴史、文化などの地域ブランドを複合的に形成しながら、地域全体のブランドを高めていく必要性が述べられており、最終的には地域経済波及効果や地域活性化を目指していく活動していく必要性が記されていた。さらに、和田 2002 では、地域ブランドの形成に際しては、地域のコミュニティを形成し、地域内のネットワークを活性化させることが重要であると記されていた。しかし、地域ブランドの先進事例地の中には、特産品のブランド形成に傾注し、諸氏らの先行研究で述べられているような観光リソースや地域固有のリソースとの複合的なブランド形成が意識されていない地域も存在する。青森県内においても、消費地への出荷を主とした特産品ブランドの形成のみに偏ってしまい、観光客が特産品ブランドの産地を訪問してもブランド産品を食すことができないといった地域が散見される。このような状況が起こる背景には、地域ブランドの形成事業が一部の事業組織でのみ行われており、地域コミュニティ全体で実施されていないことが原因であると考えられよう。前述した先行研究でも述べられていたが、強固な地域ブランドを形成していくためには、地域社会でコンセンサスを形成しながら、幅広い観点、客観的な視点を持って事業活動を推進していく必要があるだろう。

本研究では、青木、村山、和田、内田らが述べるように、地域社会のステークホルダー間（複数の業界間、行政、経済団体、NPO、地域住民、協議会組織、大学など）などが連携しながらブランド形成事業に着手し、地域の包括的なイメージを創出するという意味を持つブランドのことを「地域ブランド」と位置づける。

4. 地域ブランド戦略

近年、地方自治体が中心となって、地域ブランド戦略を策定する風潮が散見されるようになった。地域ブランド戦略を策定する自治体の中には、単一の特産品ブランドだけではなく、地域の統一的イメージを形成することを目的としている地域が存在する。長野県では、庁内に信州ブランド戦略チームを編成し、2005年9月に「信州ブランド戦略」を策定した。同戦略では、“行きたい、買いたい、住みたい” 地域としての価値を高めるために、「モノ（特産品）」、「場所（観光地やまち）」、「人・生活」分野といった複合的なブランド戦略を展開していくことが明記されている。市町村レベルにおいて、地域ブランド戦略を策定する自治体も増えてきた。2007年3月に、市独自の地域ブランド戦略（塩尻地域ブランド戦略）を策定した長野県塩尻市では、「夕張メロンや魚沼産コシヒカリに代表される、地域を代表する特産品のブランド力を高め、それにより地域のイメージを上げる手法ではない」と前置きした上で、「培われた

固有の地域資源（自然、歴史、人、産業、産品）を活用し、他地域との明確な差別化を図りながら、市内外への戦略的なコミュニケーションを継続的にを行い、地域イメージを高め地域の付加価値を上げていくという、企業ブランディング理論を応用した手法で塩尻市全体のブランド化を目指す」とブランド戦略の趣旨を記している⁵。このほかにも、宮城県角田市⁶（角田市農業振興公社2007）、岩手県盛岡市（盛岡市2006）、青森県おいらせ町（おいらせ町2008）などの地域ブランド戦略においても、特産品、観光、人的交流、暮らしといった複合的なブランドを形成しながら、経済波及効果を引き出すことを視野に入れた計画が記述されている。

これらの地域ブランド形成事業は、いずれも地方自治体が主導（主体的な役割）となり、産業関連の政策および施策として取り組んでいる事業である。ブランド推進の中核を担う推進組織や専門担当部署が地方自治体の組織内に設置されている場合も多い。地方自治体を中心となって推進する地域ブランド事業は、地域のコーディネートやファシリテート機能を、中立的な立場である自治体が担うため、地域の業界や利害関係の壁を越えて、コンセンサスを形成するのに適していると言えよう。

しかし、地域ブランドの形成主体は誰が担うのかということについては、様々な議論が存在している。先に、青木、村山、ABM が図示した地域ブランドの「傘の概念」（図 2-2、図 2-3、図 2-4）を提示したが、似たような概念に見えても、ブランド形成の起点となる観点は乖離している。村山、ABM プロジェクトチームが提示した図 2-3 および図 2-4 では、地域全体のイメージを形成する「傘」の部分を構築することが地域ブランド形成における最初の取り組みであると説明されていた。このことについて、村山は次のような見解を述べている（村山 2007）。

地域のブランド化とは、まず、地域の知名度をあげることに、そして、次に地域の魅力的なイメージを喚起させ、多くの人々を引き寄せることであると考えられる。

さきほどのフィードバックループ⁷に戻って考えるならば、産品ブランドも地域の知名度に貢献する場合がある。（魚沼産コシヒカリ、大田原牛、など。）それゆえ、産品ブランドの確立が地域ブランドを後押ししてくれる可能性は存在している。しかしながら、地域ブランドの固有の価値は、地域そのもののイメージと関係していると考え、必要があり、産品ブランドから導き出せるのは地域の断片的イメージに過ぎないだろう。それゆえ、産品ブランドだけから地域ブランドの傘を作ることは困難であり、傘を作るためには別の方法を考える必要があろう。

⁵ 長野県塩尻市では、ブランド形成事業を加速させるために、2008 年 4 月よりブランド推進室という名称を持つ専門部局を開設した。

⁶ 宮城県角田市では、角田市農業振興公社（行政、経済団体、地域農業者、大学教員が連携しながら運営する地域農業シンクタンク）と連携しながら、あぶくま農学校ブランドの形成を目指している。同事業において、筆者はブランド審査委員会の委員の役を務めている。

⁷ フィードバックループは、図 2-3 のフィードバックによる循環を示している。

この説明に対して、青木は「ブランディングの『場』としての地域性」（地域資源ブランドの基盤としての「地域性」）に着目し、この部分を構築した上で、特産品や商業地、観光地ブランドを形成しながら傘の部分（傘ブランドとしての地域・象徴としての「地域性」）を構築していくという概念的なステップ（プロセス）を提示していた。

村山が述べる見解は、自治体が主導となり、政策や施策の一環として地域ブランドの形成を試みる場合にあっては有効な考え方であろう。しかしながら、地方自治体が地域ブランドの形成を施策として着手しない場合は、「傘の部分」を起点として定めることは困難である。仮に、「地域ブランド形成は、自治体主導で取り組むものである」という定義が存在するのであれば、「自治体が理解するまで政策提言しつづける」、「自治体に理解されないときは地域ブランドの形成を諦める」といった見解になるだろうが、自治体が地域ブランド形成の必要性を感じていなくても、民間組織が形成の必要性を切望していることも考えられる。このような場合は、青木が述べた手法を適用しながら、民間主導で形成していく必要性もあるだろう。しかしながら、民間主導で地域ブランドの形成を図る場合は、地域イメージを包括する傘の部分から構築していくことは、様々な障害があると考えられる。村山が提示した考え方に反するが、単独の産品からのブランド形成を図っていくことになる。このような場合にあっては、起点となるブランドをイニシアチブブランド⁸と位置づけながらブランド事業を推進し、他の地域ブランドに影響を波及させるような活動を展開する必要があると考えられる。図2-5は、この考え方のイメージである。

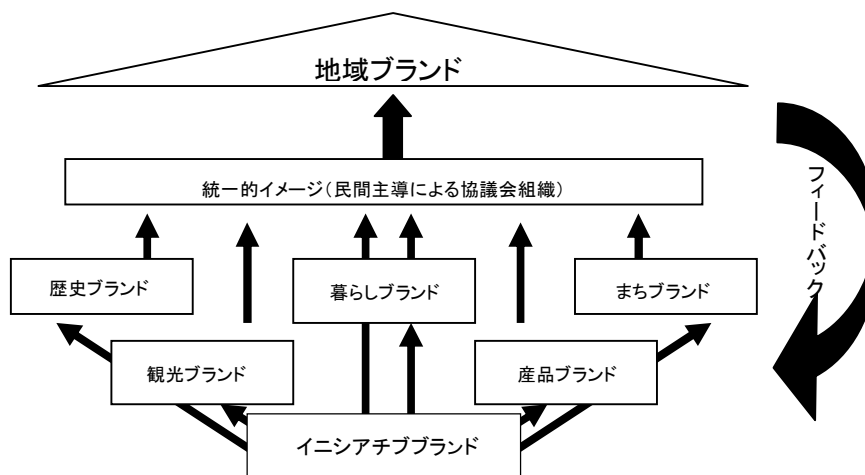


図2-5 産品ブランドから連鎖させる地域ブランド形成の概念的手順のイメージ
出所：筆者作成

本節では、経済産業省が発表する定義や先行研究の考察をもとに、地域ブランドの形成のあり方について検討してきた。低迷している地域産業の状況を鑑みると、地域

⁸ イニシアチブブランドは、地域ブランド形成に際して先導的な取り組みとなるブランドであり、他のブランド形成に影響を与え、包括的な地域ブランド形成に導く役割・機能を持つブランドである。

ブランドの形成に際しては、青木が説明するように、ブランド構築の基盤や背景としての地域性を最大限に活用しながら「ロングセラー」となる特産品や観光などのブランド形成を目指していくべきである。また、青木、村山、ABM プロジェクトチームが提示するように、地域ブランドの形成においては、単一リソースのブランド形成に終始せず、包括的な意味合いを持つ地域ブランドを形成することが必要であろう。地域ブランドは、そもそも何のために形成するのだろうか。多くの地域が、地域ブランドの先進事例地に倣って地域産業の振興策の一環として展開しようとしているが、地域ブランドの形成が、「目的」なのか、「手段」なのか、ということが明確になっていないケースも散見される。同様の見解は、牧瀬 2008 も「昨今の『地域ブランド』はバブルの様相を示している。その結果、目的と手段を履き違えている事例が少なくない」と指摘している。筆者は、地域ブランドの形成について、地域経済の活性化という「目的」を達成させるための「手段」であると解釈している。そして、地域ブランド形成という「手段」によって、地域経済の活性化という「目的」を達成させることが今後の地方社会に求められると考えている。

5. 地域ブランド形成における地域の役割

企業などの事業者が取り組むコーポレート・ブランドやプロダクト・ブランドの形成に際しては、企業独自の構想や意思決定に基づいてブランド戦略を策定する。しかし、地域ブランドの形成については、地域資源の価値を地域で共有することが求められるため、企業などが取り組むブランド形成手法とは基本的な構造が異なる。コーポレート・ブランドと地域ブランドの相違点に関する考察については、地域ブランドに関する先行研究でも取り上げられている。阿久津・天野 2007 は、コーポレート・ブランドと地域ブランドの違いについて、次のように説明している。

ブランド化の最終目的は、製品ブランドが自社製品（サービス）の販売量の増加等による企業利益の増大であるのに対し、地域ブランドは地域の経済的活性化や、地域の生活文化に対する住民の満足感の向上などである。

さらに、阿久津、天野は、コーポレート・ブランド（製品ブランド）と地域ブランドの相違点について、図 2-6 を提示しながら次のように説明している。

ブランド化のコミュニケーション対象は、製品ブランドの場合、対外的には顧客（消費者・企業）、対内的には従業員や株主であるが、地域ブランドの場合は、達成したい目的によってターゲット市場が異なるため少々複雑である。

第2章 地域ブランドの概念に関する考察

| | 一般製品 | 地域 | | | |
|-------------|------------|--------------------------|--------|---------|--------|
| 実施主体 | 企業組織 | 地方自治体（都道府県・市町村） | | | |
| | | 住民・生産者・法人（大学・財団等含む）・民間団体 | | | |
| 最終目的 | 企業利益の増大 | 地域の経済的活性化 | | | |
| | | 地域への満足感の向上 | | | |
| コミュニケーション対象 | 顧客（消費者・企業） | 産品 | 観光 | 住みやすさ | 投資受け入れ |
| | | 顧客（消費者・企業） | 旅行者 | 住民・潜在住民 | 企業・投資家 |
| | 従業員 | 生産者… | 住民・旅館… | 工事業者… | 銀行… |
| | | 自治体職員 | | | |
| | 株主 | 納税者 | | | |

図 2-6 一般製品とブランド化の対象となる地域の特徴⁹

出所：阿久津、天野 2007、p. 14

阿久津、天野と同様の見解は、生田・湯川・濱崎 2006 にも述べられている。生田・湯川・濱崎は、同文献において、コーポレート・ブランド（文中では「一般的ブランド」と表現）と地域ブランドの違いについて、図 2-7 を提示しながら、次のように記している。

地域ブランドと一般的ブランドの大きな違いとして、一般的ブランドはブランド構築のために行動する実施者の範囲が限定的であるのに対して、地域ブランドでは、実施者が非常に広範であることが挙げられる。（中略）そもそも、企業ブランドと地域ブランドは最終目標が異なる。企業ブランドは、自社の提供する財の販売価格アップ（価格プレミアム）、販売量の増加を通じての利益確保であり、地域ブランドは流入する投資の拡大、産業振興、観光・交流、人材・定住、地産品販売拡大を通じて地域活性化を目的にしている。（中略）一方、地域ブランドは、投資拡大・産業振興を目的とする際には企業・投資家、観光・交流には旅行者、人材・定住には就職希望者・新規住民、地産品販売拡大には一般消費者と、非常に広範な対象が存在する。

| | 企業 | | 地域 | | | |
|-------|--------------|----|----------------|-------|---------------|----------------|
| 目的 | 利益（販売量、マージン） | | 地域活性化 | | | |
| | | | 地産品 販売拡大 | 観光・交流 | 投資拡大・ 産業振興 | 人材・定住 |
| ターゲット | 一般消費者 | 企業 | 一般消費者 | 旅行者 | 企業 投資者 | 就職希望者・ 新規住民 |
| 実施者 | 社長・総務・広報 | | 農水商工課 | 観光課 | 商工課 | 企画課 |
| | | | 首長 | | | |
| | 従業員 | | 市民（異なる目的をもつ集団） | | | |

図 2-7 企業ブランドと地域ブランドの違い 出所：生田、湯川、濱崎 2006、p. 41

⁹ 阿久津・天野が提示した図 2-6 は、生田・湯川・濱崎 2006 を参照して作成されたことが記述されている。

生田、湯川、濱崎 2006 における地域ブランドとコーポレート・ブランドの相違点について集約すると、地域ブランドのターゲットは、コーポレート・ブランドのターゲットとなる一般消費者や取引先に加え、旅行者や定住希望者など、広範囲になることが理解できる。ブランド形成の目的についても、コーポレート・ブランドが自社や自社製品の競争力強化や経済力の追求に対して、地域ブランドは地域全体の経済波及効果を追求することが目的となり、地域が一体となって経済活動を推進することが求められる。このような観点で地域ブランドについて検討すると、「地域ブランド＝地域の企業や事業組織が有するコーポレート・ブランドを包括的に集約したもの」と解釈することができる。

地域社会における直接的な経済効果は、地域の企業や生産者などの経済活動によって生み出されるものである。生田・湯川・濱崎が提示（図 2-7）するように、地域ブランドの形成事業の目的を「地域経済の活性化」（地域全体の経済波及効果の追求）と位置づけるのであれば、経済活動の主体者となる地域の企業や生産者が果たす役割は大きい。このことについて、内田 2004 は図 2-8（地域ブランドの階層構造）を提示しながら、地域ブランドと企業ブランド、製品ブランドの関係を提示している。

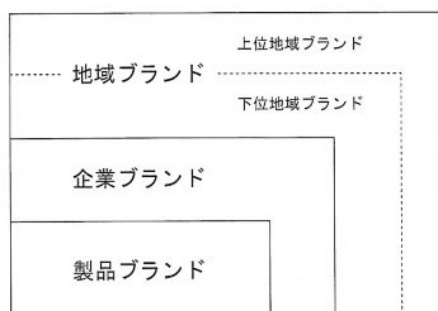


図 2-8 地域ブランドの階層構造¹⁰ 出所：内田 2004、p. 30

6. 小括

本章では、経済産業省や関連研究における諸見解を適用しながら、地域ブランドの概念について考察してきた。地域ブランドの形成を試みる地域は、阿久津・天野および生田・湯川・濱崎が提示するように業界内の意思統一に加え、業界の壁を越えた（地域住民も含めた）枠組みでコンセンサスを形成していくことが求められると考えられるが、内田が提示する図 2-8 のように、地域ブランドがブランド形成事業に参画する事業者の企業ブランドや製品ブランドを内包するものであると考えるのであれば、事業者の経営活動や業務態勢についても積極的に変革していく必要があると考えられる。しかしながら、地方社会における第一次産業および一次産品を主原料とする製品を製造する第二次産業の場合、その事業者の多くは個人事業者および中小企業である。このような組織体は、大手企業のブランド形成のように、ブランドを「ヒト・モノ・カネ」に続く経営資源と位置づけながら、ブランド戦略を展開することは容易なことで

¹⁰ 内田は、上位地域ブランドを北海道、下位地域ブランドを十勝、小樽、夕張、富良野と例示している。

はないと予想できる。このような場合、自社で遂行できない機能は、必然的に社外に依存する業務形態をとることになる。個人事業者、中小企業の多くは、生産（第一次産業事業者および一次産品関連製品を製造する第二次産業事業者）、運搬（運輸関係者、物流関係者）、販売（卸事業者、仲卸事業者、小売業者）という機能を明確に細分化する流通手法を採用してきた。農業、水産業を中心とした産地を形成してきた地域の多くは、このような流通手法を適用しながら完全競争による事業を展開してきた。このような事業手法は、高度成長期の時代には適用可能な手法であったが、人口減少や貿易自由化による輸入産品の増加といった諸要因の影響により、需要が供給を下回ると予想される今後については、このような手法が通用しなくなることも想定できる。産地間競争を意識し、多くの産地が地域ブランド形成に取り組む現況を考えると、完全競争による事業展開は、海外産食品に関する事件などによって一時的に需要が高まったとしても、根本的な解決策とはならない。旧態依然のビジネススキームから転換できない地域は、結果として生産者の収益性の低下を引き起こし、関連する産業が連鎖的に崩壊していくことも危惧される。

このような状況に陥らないようにするためには、産地全体における抜本的な意識改革が求められる。地域ブランドの形成を地域産業再興のためのソリューションと位置づけるのであれば、事業者の意識を改革していくことも必要である。しかしながら、地方社会の場合、抜本的な変革を嫌う風潮が存在する。一次産品の出荷方法についても、一部の地域では、系統的な出荷方法を尊重し、生産者が独自に販売していくことをタブー視する風潮も散見される。今後の一次産業においては、独占的競争の中で、製品差別化を図っていくことが必要であり、産業を持続させていくための考え方を明確にしていく必要がある。一次産品を中心とした地域ブランドの形成に際しては、抜本的な考えに基づく改革策を検討していくことも求められるだろう。

参考文献：

- Aaker.D.A（陶山計介、中田善啓、尾崎久仁博、小林哲訳）、ブランド・エクイティ戦略、ダイヤモンド社、1994
- Aaker.D.A（陶山計介、小林哲、梅本春夫、石垣智徳訳）、ブランド優位の戦略－顧客を創造する BI の開発と実践、ダイヤモンド社、1997
- Aaker. D.A（阿久津聡訳）、ブランド・ポートフォリオ戦略、ダイヤモンド社、2005
- ABM プロジェクトチーム、AOMORI（青森）ブランドの戦略的マネジメント手法の確立について－戦略的かつ有効的な地域ブランド（地域版コーポレート・ブランド）の構築手法の検討、2002
- Kotler.P、Lee. N（スカイライトコンサルティング訳）、社会が変わるマーケティング－民間企業の知恵を公共サービスに活かす、英治出版、2007
- Kotler.P、Keller. K（恩蔵直人監訳、月谷真紀訳）、マーケティングマネジメント第12版、p.357、ピアソンエデュケーション、2008
- 青木幸弘・恩蔵直人、製品・ブランド戦略、有斐閣、2004

- 青木幸弘、地域ブランド構築の視点と枠組み、商工ジャーナル、2004 年 8 月号、pp.14-17、2004
- 青木幸弘、電通ブランドプロジェクトチーム、ブランド・ビルディングの時代、電通、1999
- 青木幸弘、岸志津江、田中洋、ブランド構築と広告戦略、日経広告研究所、2000
- 青森県おいらせ町、おいらせブランド戦略、2008
- 青森県八戸市、第 5 次八戸市総合計画基本構想・前期推進計画、2006
- 阿久津聡、天野美穂子、地域ブランドとそのマネジメント課題、マーケティングジャーナル、Vol.27, No.1 (通号 105)、pp.4~19、日本マーケティング協会、2007
- 生田孝史、湯川抗、濱崎博、地域ブランド関連施策の現状と課題ー都道府県・政令指定都市の取り組み、富士通総研 (FRI) 経済研究所、2006
- 岩手県盛岡市、盛岡ブランド推進計画、2006
- 内田純一、地域ブランド戦略と地域広報の役割、地域政策研究、No.40 (2007/9)、pp. 30~33、地方自治研究機構、2007
- 内田純一、地域ブランドの形成と展開をどう考えるかー観光マーケティングの視点を中心に、北海道大学大学院国際広報メディア研究科言語文化部紀要、Vol.47、pp. 27-45、2004
- 小川孔輔、ブランド戦略の実際、日経文庫、1994
- 角田市農業振興公社、あぶくま農学校ブランド審査委員会関連資料、2007
- 経済産業省、地域団体商標制度、2006
- <http://www.meti.go.jp/policy/trademark/syouhyouseido.html>
- 中小企業基盤整備機構、地域ブランドマニュアル、2005
- 中小企業者と農林漁業者との連携による事業活動の促進に関する法律、
http://www.meti.go.jp/press/20080208002/03_an_riyu.pdf
- 中小企業による地域産業資源を活用した事業活動の促進に関する法律、
<http://www.pref.nagano.jp/syoukou/sinkou/sigen/ho.pdf>
- 財団法人東北開発研究センター「地域ブランド研究会」、河北新報出版センター、2005
- 鳥居直隆、ブランド・マーケティングー価値競争時代の No.1 戦略、ダイヤモンド社、1996
- 博報堂地ブランドプロジェクト、地ブランドー日本を救う地域ブランド論、弘文堂、2006
- 平山弘、ブランド価値の創造ー情報価値と経験価値の観点から、晃洋書房、2007
- 牧瀬稔、板谷和也編著、地域魅力を高める「地域ブランド」戦略、東京法令出版、2008
- 村山研一、地域ブランド戦略と地域ブランド政策、地域ブランド研究、Vol.3、pp.1-25、地域ブランド研究会、2007
- 築瀬允紀、ブランドマーケティングマネジメント入門、創成社、2006
- 和田充夫、ブランド価値共創、同文館、2002

第3章 地域ブランドの機能と価値形成に関する概念

1. ブランドの価値と機能に関する諸議論

現代的な意味でのブランドは、言葉の起源となる商標や記号といった標識性の意味合いを超え、「消費者の理解やイメージによって成立するものである」という解釈が一般的に認識されるようになってきた。ブランドの定義については、様々な論者がその見解を示している。Kotler2003 は、「優れたブランドは、平均以上の収益を継続的に確保するための唯一の手段」と述べている。Keller2000 は、「ブランドという無形資産こそ、多くの企業が有する最も価値ある資産」と述べている。一方、小川 1994 は、ブランドを「自社商品を他メーカーから容易に区別するためのシンボル、マーク、デザイン、名前など」、ブランディングを「競合商品に対して自社商品に優位性を与えるような、長期的な商品イメージの創造活動」と定義づけた上で、ブランドの価値をブランディングによって創造していく必要性について説明している。

前述の各氏の見解を重視するのであれば、ブランドを形成していくためには、「ブランドの対象となるものに何らかの機能を創出し、ベネフィットや価値を創造していかなければならない」ということは確かなことである。コーポレート・ブランド論の先行研究の中には、ブランドがもたらすベネフィットを対象とした研究が存在する。地域ブランドにおけるベネフィットとは何であろうか。コーポレート・ブランドと地域ブランドでは、形成主体という観点で異なるが、消費者の視座に立って考えてみると、消費者が意識的に地域のイメージや地域に対する愛着を持たない限り、共通している部分も多いと推測できる。消費行動についても、商品や訪問地を選択する際には、地縁や特別な関係を持たない限り、公平な視点で選択することが予想できる。その反面、ブランドを形成する立場、すなわち形成主体者という観点で考えてみると、一社一組織でブランディングを行うコーポレート・ブランドと地域内の複数事業者間でブランディングを行う地域ブランドでは、相違点が多い。ブランドの対象となる範囲については、地域ブランドの場合は産品、観光、歴史、文化、暮らしなど広範にわたる。競合相手についても、コーポレート・ブランドの場合は自社以外の同業他社ということになるが、地域ブランドの場合は他地域との間で優位性を争うことになり、いわば地域間が競合することになる。本節では、コーポレート・ブランドに関する先行研究を考察しながら、地域ブランド形成におけるベネフィット、価値、機能について検討していく。

まず、コーポレート・ブランド研究におけるブランドのベネフィット、価値について考察する。1991年にブランド・エクイティ論を提唱したAakerは、ブランド・アイデンティティを構成する要素について図3-1のように体系化している（Aaker1997）。そして、ブランド・アイデンティティを「ブランド連想（消費者がブランドに抱く様々な連想）のユニークな集合」と定義した上で、連想の集合は「製品としてのブランド」、「組織としてのブランド」、「人としてのブランド」、「シンボルとしてのブランド」という4つの視点に体系化できると説明している。さらに、Aakerは、ブラ

ンド・アイデンティティを構成するブランドの機能的要素を規定し、これらのブランド機能を複合的に形成することにより、個性や特徴、性格を明確にしたブランドが形成できることを説明している。

- ・製品としてのブランド…製品分野、製品属性、品質・価値、用途、ユーザ、原産国
- ・組織としてのブランド…組織属性、ローカル／グローバルの別
- ・人としてのブランド…パーソナリティ、ブランドと顧客の関係
- ・シンボルとしてのブランド…ビジュアルイメージとメタファー（隠喩）、ブランドの伝統

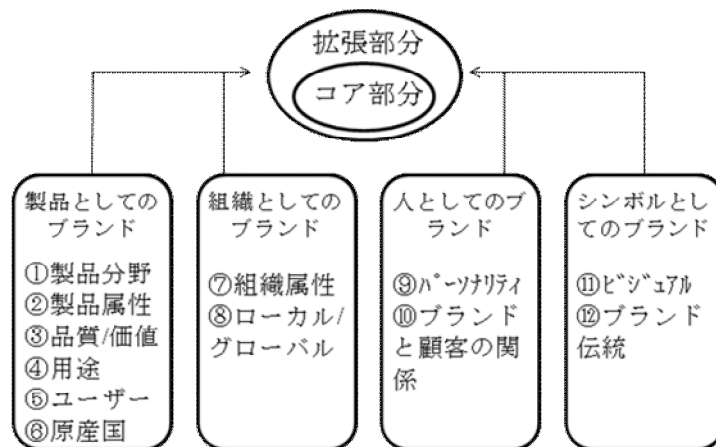


図3-1 ブランド・アイデンティティの構成要素 出所：Aaker1997、p. 98

加えて、Aakerは、顧客に対して提供するベネフィットを「機能的便益」、「情緒的便益」、「自己表現的便益」に分類しながら、これらのベネフィットを連鎖的に提供することにより、他のブランド（関連するブランド）の信頼性を向上させることができることを説明している。図3-2は、ブランド・アイデンティティからブランドと顧客との関係性を築くための概念を示したものである。

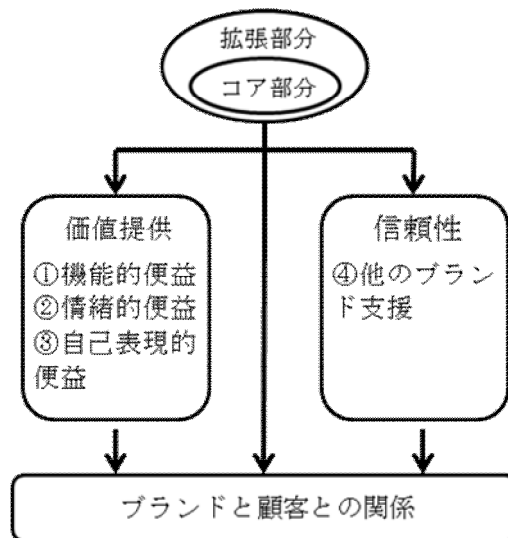


図3-2 ブランド価値と信頼性提供のイメージ 出所：Aaker1997、p. 98

Aaker1997 の翻訳者であり、同氏の研究成果からブランド論を考察している陶山・梅本 2000 は、Aaker が提示した製品、組織、人格、シンボルという 4 つの機能的要素としてのブランドを取り上げながら、それぞれのブランドを積み重ねることによってブランド・アイデンティティが成立する構造を提示している。図 3-3 は、陶山・梅本が提示したブランド・アイデンティティの構造である。さらに、陶山・梅本は、消費者の視点に着目しながら、ブランドの階層とブランド・アイデンティティの抽象化、具象化の関係を示している。Aaker が提示した概念に、陶山・梅本の見解を付加して検討してみると、ブランド・アイデンティティを形成するためには、製品、組織、人格、シンボルのブランドの関係を意識しながら、ブランディングを展開していく必要があることが理解できる。

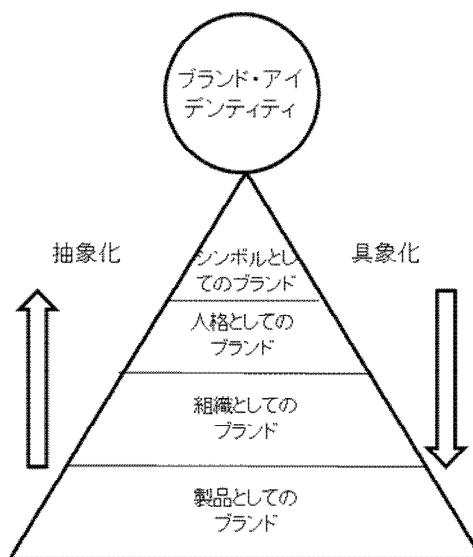


図 3-3 ブランド・アイデンティティの構造 出所：陶山・梅本 2000、p. 37

Kotler も「優れたブランドは、合理的ベネフィットだけでなく感情的ベネフィットをももたらしてくれる」と述べながら、ブランドから機能的便益にあたる合理的ベネフィットや情緒的価値・自己表現的便益にあたる感情的ベネフィットを創出できることを論じている（Kotler2003）。ブランドの拡張性についても、「ブランドが成功を収めると、ほかの製品にも同じブランド名を使いたくなるものである。その場合の選択肢としては、既存カテゴリー内の新製品に同一ブランド名を用いる方法（ライン拡張）、新たな製品カテゴリーに同一ブランド名を用いる方法（ブランド拡張）、異業種に同一ブランド名を用いる方法（ブランド・ストレッチ）がある」と論じながら、ブランド拡張（他のブランド支援）に関する見解を示している。

ブランドがもたらすベネフィットの体系や構造については、Aaker が提唱した見解を適用している先行研究が多い。その一方で、田村 2006 は Aaker とは異なる観点で価値形成の考え方を提示している。田村は、製品便益が供給者費用、供給者マージン、消費者費用、顧客価値から成立すると提起した上で、供給者費用と供給者マージンからもたらされるベネフィットを「機能便益」（消費者がある製品の知覚品質から得る便益）、消費者費用と顧客価値からもたらされるベネフィットを「精神便益」（使用経験から生じる感激、感動、喜びなどの情動経験）、「機能便益」と「精神便益」を併せたベネフィットを「製品便益」と位置づけている。

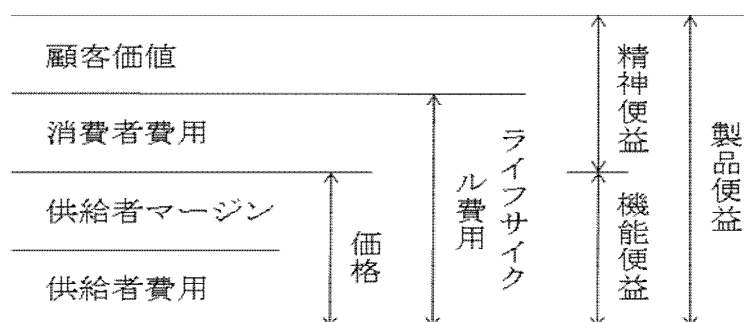


図 3-4 顧客価値の構成 出所：田村 2006、p. 112

ここで、ブランドがもたらすベネフィットおよび価値と、ブランドの対象との関係について考えてみたい。Aaker および田村が提示した見解から価値形成のあり方を考えてみると、ベネフィットや価値はブランドを形成することによってもたらされると理解できる。また、価値伝達の構造について考えてみると、価値はブランドが提供するブランドの機能によってもたらされ、顧客は機能や便益から何らかの価値（たとえば精神的な価値など）を感受するメカニズムが存在すると考えられる。ブランドが持つベネフィット、価値、機能の関係については、さらに具体的に理解していくために、別の観点からも検討していきたい。

和田 2002 は、ブランドの価値を基本価値、便益価値、感覚価値、観念価値に分類した上で、ブランド価値の内容と構成（表 3-1）、製品の価値構造と形態（図 3-6）を提

示している。

| | ブランド価値内容 | ブランド価値構成 |
|------|--|--|
| 基本価値 | 製品の品質そのもの | <ul style="list-style-type: none"> ・品質信頼度 ・品質優良性評価度 |
| 便益価値 | 製品の購買・消費にかかわる内容 | <ul style="list-style-type: none"> ・製品入手容易度 ・製品使用容易度 |
| 感覚価値 | 製品およびパッケージ、広告物・販促物に感じる楽しさ、美しさ、可愛らしさ、心地よさ、目ざわり耳ざわりのよさ、新鮮さなど | <ul style="list-style-type: none"> ・魅力度 ・好感度 |
| 観念価値 | ブランド名およびブランド・コミュニケーションが発信するノスタルジー、ファンタジー、ドラマツルギー、ヒストリー | ブランド・コミュニケーションに対する共感度 自らのライフスタイルとの共感度 |

表 3-1 ブランド価値の内容と構成 出所：和田 2002、p. 66

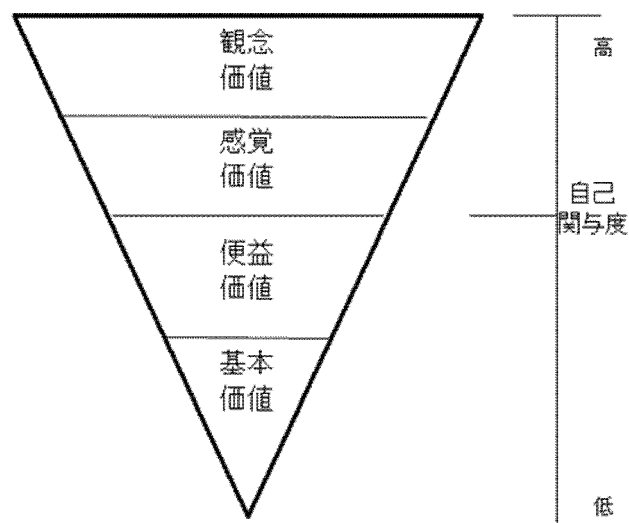


図 3-6 製品の価値構造と形態 出所：和田 2002

ブランドの価値は、ブランドの対象となる製品が持つ諸機能からもたらされ、ブランドに価値があるか無いかという判断は消費者主導で行われる。和田が提示した価値からブランディングで創出すべき機能を検討してみると、ブランドには品質の信頼度・品質の優良性といった「品質性」、買いやすさ・使用勝手の良さという「利便性」、親しみやすさ・愛着といった「魅力性」、ブランドに対する共感といった「情緒性」

という機能を付与していく必要があることが理解できる。さらに、消費者側からの観点で判断すると、観念価値と感覚価値については消費者の関与が高いものの、便益価値と基本価値については関与が低く、価値形成に際しては供給者（ブランド形成主体者）側が主導的に取り組む必要があると解釈できる。和田の見解から理解しなければならないことは、ブランドの形成主体者はブランドが持つ価値を明確にした上で、価値を引き出すための機能を具体的に検討していかなければならないということである。

ブランドに付与すべき機能については、青木 1999 と金子 2002 が同じような見解を提示している。青木は、ブランドには「識別」、「保証」、「意味付け」という基本機能が存在すると説明している。一方、金子は「ブランドの3大機能」という見解を提起しながら、「出所表示機能」、「品質保証機能」、「情報伝達機能」を創出する必要性について説明している。両者の見解を集約してみると、ブランドにはブランドの所有を表す「標識性」、消費者に安心感を付与する「保証性」、そのブランドを使用する理由を表す「意味性」といった諸機能を創出する必要があることがわかる。

ここで、これまで取り上げてきた諸文献の見解をもとに、顧客（消費者）にもたらし得るベネフィットと価値の種類を分類しながら、ブランドで創出すべき機能について集約してみたい。表 3-2 は、ベネフィットと価値という観点でブランドの機能を集約したものである。ブランドが持つ「使いやすさ」、「便利」、「心地よさ」、「買いやすさ」といった基本機能は、「安全性」・「安心感」といった保証機能、「誇り」、「自己主張」といった意味機能が欠如している状況では、成立しないものと考えられる。そして、これらの機能が備わった結果として、ブランドのシンボルとなる標識性機能が認知され、ブランドが成立すると解釈できる。これらの機能については、Aaker が説明するように、複合的、階層的、有機的に組み合わせる必要性があり、機能を組み合わせた結果がブランド・アイデンティティの礎となると考えられる。

| ベネフィット・価値 | ブランド形成に必要な機能 |
|------------------------------|----------------|
| ブランドが持つ基本的なベネフィット・価値 | 基本機能 |
| ブランドの安全性・安心感を裏付けるベネフィット・価値 | 保証性機能（品質保証機能） |
| ブランドが持つ情緒的かつ自己表現可能なベネフィット・価値 | 意味付け機能（情報伝達機能） |
| ブランドを識別するためのベネフィット・価値 | 標識性機能（出所表示機能） |

表 3-2 ブランドが持つベネフィット・価値とブランド形成に必要な機能の対応

出所：筆者作成

大規模な企業においては、マーケティングセクションやリサーチチーム、ブランド推進チームといった専門チームを設置しながら、価値形成に向けた諸活動を展開している。しかしながら、従来まで市場流通や系統的な出荷手法を適用してきた生産者や中小企業が、ブランド形成のための専門チームを設置することは、マーケティング手法や組織体制などの諸改革などを講ずる必要性があるため、容易に着手できることではないと考えられる。営業手法についても消費者や小売店を対象にしたダイレクトな営業活動を展開する必要性があるため、市場流通や系統的な出荷手法とは異なるビジネススキルが求められる。このような対応をはかることは、企業によっては抜本的改革を講じることになることも考えられるが、産地間競争が激化することが予測される今後においては、地域産業の競争的優位性を確保する上で避けることができない取り組みになると考えられる。

2. ブランドのポジショニング

築瀬 2006 は、ブランド価値形成のあり方について「ブランド価値＝素材・技術価値×情報化価値×関係化価値」という価値の関係性を表す等式を提示しながら、「製品やサービスそのものの価値」、「情報によって生み出される価値」、「商品やサービスの演出のされ方、その売られ方、期待、あるいは価格などによって形成される価値」を乗ずることによってブランド価値が形成されると述べている。さらに、「この3つの要素のウエートは、ブランドによって違ってくる。ブランドの持っている意味性、役割によって戦略的に決める必要があり、それによってマーケティング戦略は変わってくる」と説明している。

築瀬が述べるようにマーケティング戦略によってブランドを形成していくことを視野に入れるのであれば、STP (Segmentation, Targeting, Positioning) を明確に位置づける必要があると考えられる。マーケティング戦略では、製品のコンセプトの検討に加え、市場を顧客別集合に細分化 (Segmentation) し、製品、価格、チャネル、販売促進といった諸政策を展開しながらターゲットとなる顧客に製品の価値を訴求していくことが一般的な手法である。さらに、ターゲットとなる顧客を絞り込んでいく際には、市場における自製品のポジションを明確にしていく。築瀬は、ブランドマーケティングの基本戦略について、ポジショニング戦略 (競合戦略)、製品コンセプト戦略 (製品戦略)、マーケットセグメンテーション戦略 (ターゲット戦略)、マーケティングミックス戦略 (資源配分戦略、マーケティング諸手段への費用配分戦略) という4つの戦略を提示した上で、「すべてのマーケティング戦略を考える上で、先行してポジショニング戦略で大枠を決めなければならない」と述べながら、ポジショニング戦略を上位概念に据える重要性について説明している¹。本節では、ブランド戦略において重要な位置づけになると考えられるブランドのポジショニングについて議論を進め

¹ 築瀬 2007、pp.177-178

ていきたい。

Upshaw. L. B1995 は、ブランドのポジショニングについて、「ブランド戦略の起源であり、ブランド・アイデンティティの最も重要な構成要素」と説明した上で、戦略の個性 (strategic personality) とともにブランド・アイデンティティの中心的な要素と定義づけている²。そして、包括的なブランド・アイデンティティは、ブランド名、マーケティングコミュニケーション、プロモーション (マーチャンダイジング)、製品・サービスのパフォーマンス、販売戦略、ブランドロゴといったブランド要素と連携させることによって形成されると説明している。ブランドのポジショニングについては、Mootee2005 も「何のためのブランドか (あなたのブランドの意味は?)」、「誰のためのブランドか (最も収益性の高いセグメントは?)」、「いつのブランドか (購買ないし消費が行われる時期は?)」、「誰に対抗するためのブランドか (ブランドのマインド・シェア、市場シェアを脅かす直接的ないし間接的な競合相手は?)」という検討事項を提起しながら、ポジショニングを明確にする必要性について説明している³。

一般的に、製品やサービスは、製品特性や対象顧客、生活様式などによって、購買層が異なるという見解が存在する。近年では、市場環境の変化や顧客との関係を管理することが重視されている関係から、不特定多数の需要者の広がりをつめる市場の局面と特定の需要者との結びつきをつめる関係の局面を明確に分類しながらマーケティング活動を展開する必要性が叫ばれている (高嶋・桑原 2008)。このような風潮を考慮すると、ブランドの形成においても特定顧客の需要に着目し、需要に応じたブランディングを展開する必要があると考えられる。消費者に付与するベネフィットやブランドによってもたらされる価値は、製品の特性によって多様である。製品特性と価値種別の関係に基づく価値創出のあり方については、和田 2002 が「ブランドを生活基盤形成部分の製品カテゴリー」と「生活の豊かさ演出部分の製品別にカテゴリー」に分類しながら、表 3-3 のような見解を提示している。

| 価値次元 | 生活基盤形成部分の 製品カテゴリー | 生活の豊かさ演出部分の 製品カテゴリー |
|------|---------------------------------|------------------------|
| 基本価値 | 最高値の追求 | 最高値の追求 |
| 便益価値 | 最高値の追求 | 価値追求が多様 |
| 感覚価値 | 重要性低い 場合によってはブランド 価値評価に反映 | 魅力度、好感度が必須 |
| 観念価値 | ほとんど無意味 | 最重要価値、共感度が必須 |

表 3-3 カテゴリー別のブランド選択メカニズム 出所：和田 2002、p. 68

² Upshaw1995、p.24

³ Mootee2005、p.132

その一方で、波積 2002 は、ナショナル・ブランド、セレクトィッド・ブランド、セレクトィ・ブランドといったブランドの特性に基づいたブランドの種別を提示している⁴。波積は、それぞれのブランド特性について、次のように言及している。

まず、①ナショナル・ブランドであるが、その品質が、商品品目のスタンダードを形成するものとして適切であると認知されたものや、有名産地により生産されたものであると認知されているものである。商品タイプとしては、一定品質で規格化され、大量（一定のロット以上）に生産されるものであり、比較的低価格のものである。

ついで、②セレクトィッド・ブランドについていえば、品質が、ナショナル・ブランドや、そのブランドが属する品目より相対的に差別化されているもの。少量生産（一定のロットは必要）で、差別化の程度によって、様々なレベルの商品タイプが存在する。

最後に、③セレクトィ・ブランドは、品質が絶対的なレベルで差別化されているもので、非常に希少であり、商品品目の最高レベルに位置するものである。なお、一次産品のブランド化においては、商品品目の最高レベルであれば、希少性がそれほど高くなくとも、セレクトィ・ブランドとして類型化していく。商品タイプは、高価で希少なものである。

波積は、3つの種別のブランド（セレクトィ・ブランド、セレクトィッド・ブランド、ナショナル・ブランド）について、「品質管理の程度」と「ブランド認知と関与の程度」の高低／大小関係によるポートフォリオ図を用いながら、それぞれのブランドのポジションを図 3-7 のように分類している。

ブランドの価値構造の設計段階におけるポジションの明確化については、青木 1999 も、その必要性を記している。青木は、ブランド価値構造の基本設計に際し、ブランドが提供する機能的便益、情緒的便益の付与といった役割設定、自己表現的便益の付与といった意味付け（シンボル化）を行った上で、中核顧客層（core-customer）の明確化と競合ブランドとの相対的關係において同一カテゴリー内の位置づけを調整するポジショニングの作業を行うことがブランド・アイデンティティの確立に向けて必要であると説明している。

⁴ 波積 2002、p.85

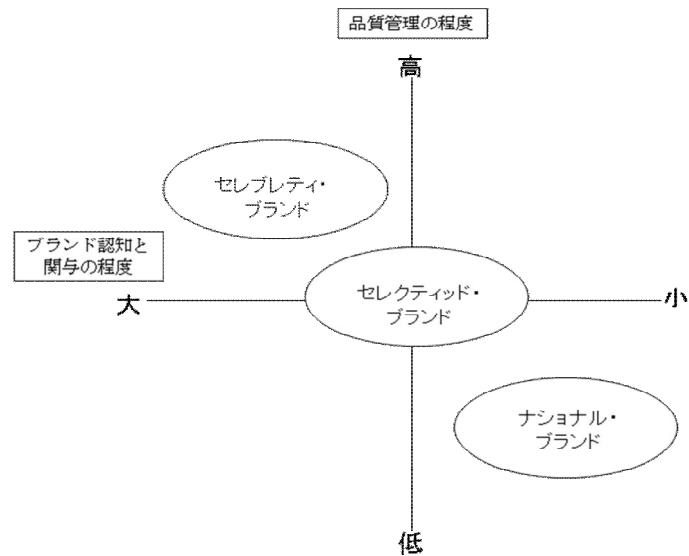


図 3-7 ブランドタイプのポジション 出所：波積 2002、p. 87

ブランドのポジショニングについては、近年「プレミアム」ブランドというカテゴリーを創出しようとする動きが散見される。トヨタの「レクサス」、サントリーの「プレミアムモルツ」はこの風潮を表す代表的な事例である。遠藤 2007 は、高級品と低価格品が売れ、中価格帯の商品が苦戦しているという「消費の二極化」の状況を説明した上で、プレミアム・ブランドが「高価」、「希少」、「選別」という特徴を持つことを説明している。さらに、プレミアム・ブランドの形成要素（図 3-8）を提示しながら、「経済的豊かさ」と「消費者の欲望の質」によってプレミアム市場が形成されることを説明している。

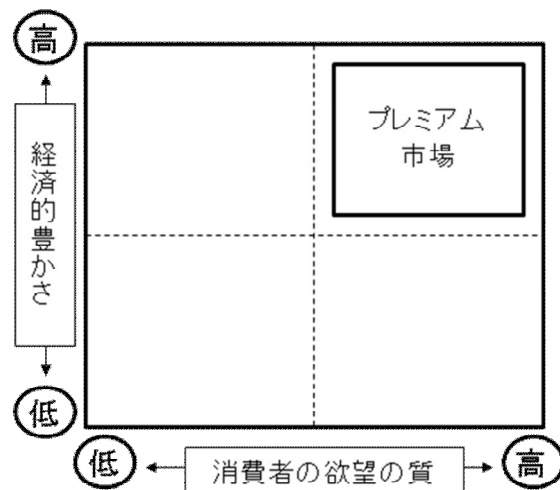


図 3-8 プレミアムの形成要素 出所：遠藤 2007、p. 55

一方、Mootee2005 は、価格、品質、サービスのバランスにおいて、市場で最高水準のブランドのことを「ラグジュアリー・ブランド」と表現している。Mootee は、「ラ

「ラグジュアリー・ブランド」の成立要件について、消費者側にブランドの価格プレミアムを支払えるだけの経済的余力があるか、ブランドの芸術性、歴史性、創造性、知性、感覚的側面を評価しようとする傾向があるかという判断を行うことが重要になると説明している。Mootee が定義する「ラグジュアリー・ブランド」は、遠藤が説明する「プレミアム・ブランド」の要件とほぼ一致しており、波積が提示した見解では「セレブレティ・ブランド」に該当すると推測できる。

これまでに提示してきた関連研究の見解（和田 2002、波積 2002、青木 1999、遠藤 2007、Mootee 2005）を照らし合わせながらブランドの特性と形成すべき価値について検討してみると、それぞれの論者の間で共通している部分または補完している部分が多いと推察できる。和田が説明する「生活基盤形成部分の製品カテゴリー」は、波積が説明する「ナショナル・ブランド」⁵に該当することが理解できる。また、「生活の豊かさ演出部分の製品カテゴリー」については、「セレブレティ・ブランド」が該当することになる。「セレクトィッド・ブランド」については、両ブランドの中間にあたるブランドであると解釈できよう。Upshaw、和田、波積、青木らが論じている見解から理解しなければならないことは、ブランドの形成段階においては、ブランドがもたらすベネフィットや価値、機能の検討に加え、ブランドの個性や要素、ポジションを明確に検討していく必要があるということである。

波積や遠藤らが提示したブランドのポジショニングに関する見解については、地域団体商標制度によって地域ブランドとして査定・登録されている先行事例についても分類することができる。大分県大分市佐賀関地区の「関さば」、「関あじ」や青森県大間町の「大間まぐろ」、北海道夕張市の「夕張メロン」、三重県松阪市の「松阪牛」などは、同一カテゴリー内における取引価格の差異や購買層、絶対的な希少性という観点から判断して、波積が提示した「セレブレティ・ブランド」や遠藤が提示した「プレミアム・ブランド」に該当することが推測できる。また、青森県田子町の「田子にんにく」や青森県津軽地域で生産されている「嶽きみ」、和歌山県の「紀州南高梅」などは、同様の観点から判断すると「セレクトィッド・ブランド」に分類できると推測できる。一方、「ナショナル・ブランド」については、波積の見解から判断すると、一般製品として取り扱われる（ブランドとして認知されていない、コモディティ品として取り扱われている）加工品や一般流通品として取り扱われる「広域産地名＋製品名」（例：青森県産にんにくなど）といった一次産品がこの類に該当するものと考えられる。

3. 地域ブランドの特性格類型

2章でも述べたように、ブランドの形成対象は多岐にわたる。形成主体という点でも、地域の事業者や利害関係にある事業者、異事業者に加え、地域住民までがその主

⁵ 波積は、波積 2002 の後に発表した波積 2005 において、ナショナル・ブランドのことをスタンダード・ブランド、マス・ブランド（大衆的なブランド）と表現し、このブランドの定義のことを「大衆品」、「高品質なスタンダード製品」と説明している。

体となり、協働体制による事業活動が欠かすことができない取り組みである。従来まで、地域との連携事業を展開していなかった事業者においては、利害関係にある事業者や異事業者との間で協働体制を構築することは、違和感を覚えるかもしれない。まして、企業の競争的優位性の確保を主たる目的としたコーポレート・ブランドの概念で考えてみると、競合関係にある事業者との間で価値観を共有することは背反した考え方であり、コンセンサスをはかることは容易なことではない。

しかし、地域の協働体制によって地域ブランドが形成できると、地域社会に経済効果がもたらされることが期待できよう。たとえば、特産品のブランド形成を検討してみると、製品の品質、生産法などの機能的価値が創出できれば、「その地域のことを知りたい」「訪ねてみたい」という地域に対する情緒的な感情の創出につながる可能性も期待できる。また、製品を生産する地域に対して関心を持つ消費者が増加したり、産地への訪問経験や特産品の継続的使用が消費者のステータスにつながったりすることも想定できる。さらには、ブランド形成地域に対する愛着が信頼性の醸成につながり、「その地域の他製品についても使用してみたい」、「その地域と交流したい」、「その地域に居住したい」といった他のブランド支援につながることも期待できる。特産品を製造する事業者や飲食・観光を事業領域とする観光・サービス事業者においても、地域ブランドとしての評価が高まってくれば、域外への販売機会や新規来訪者に対するサービスの機会など、新たなビジネスチャンスが創出されることも期待できるだろう。

さて、前節で提示したブランドの機能（基本機能、保証性機能、意味付け機能、標識性機能）を地域ブランドに適応させてみると、どのようなブランドの特性や種類を創出する必要があるだろうか。

博報堂 2006 は、地域ブランドの領域として場に着目する観光地ブランド、モノに着目する特産品ブランド、そこに住む人、生活に着目する暮らしブランドを提示している。

地域ブランドの特性・種類については、青木 2004 や二村 2008 も類似した見解を示している。青木 2004 は、地域ブランドの類型を地域資源別タイプと表現しながら、農水産物のブランド、加工品のブランド、商業地のブランド、観光地のブランド、生活基盤のブランドに分類している。二村 2008 も、地域ブランドの類型を生活の場としての“まち”、小売商業としての“まち”、地域特産としての商品ブランドもしくは地場産業としての“まち”、広域交流産業としての“まち”、各特性を内包する総合としての“まち”に分類しながら、その状況に適した地域ブランドの形成を図る必要性について説明している。

ここで地域ブランドの特性別に創出すべき機能について検討してみたい。青木 2004 は、農水産物のブランド、加工品のブランドを「送り出すブランド」、商業地のブランド、観光地のブランド、生活基盤のブランドを「招き入れるブランド」と定義した上で、それぞれのブランドが創出すべき機能について次のような見解を示している。

- ・農水産物のブランド…価値担保システム＋産地的正当性・独自性
- ・加工品のブランド…原料等の正当性・差別性＋加工技術の独自性
- ・商業地のブランド…集積性・空間構成の差別性＋経験価値の提供
- ・観光地のブランド…自然・歴史・文化の差別性＋経験価値の提供
- ・生活基盤のブランド…生活インフラの差別性＋経験価値の提供

青木が提示した見解を適用しながら、各ブランドの形成に際して創出すべき機能について検討してみたい。まず、製品ブランドの形成については、食料品に求められる味覚、食感、美味しさなどといった基本機能に加え、安全性を裏づける保証性機能と、正当性・独自性という意味付け機能の創出が必要になると考えられる。特に、保証性機能については、近年の食品偽装事件、残留農薬検出といった問題を考慮すると、消費者のニーズはますます高まっており、最も重視される機能であることは間違いないだろう。図3-9は、消費者の食に対する志向を示したデータである。製品ブランドにおける保証性機能は、消費ニーズからもその必要性が理解できる。また、意味付け機能についても、製品と地域性の関係や産地の特性を説明できるようになると、正当性、独自性という機能が創出され、消費者が好意的な印象を抱けば長期にわたる使用につながることを期待できるだろう。

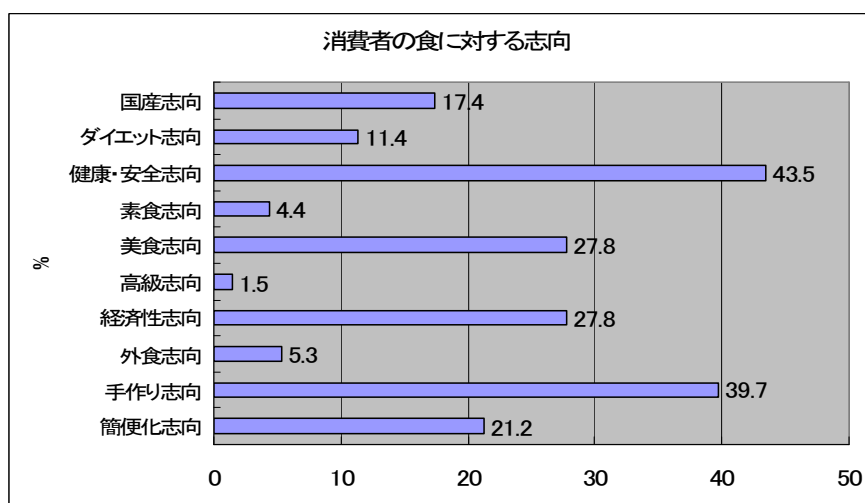


図3-9 消費者の食に対する志向（出典：農林漁業金融公庫、平成19年消費者動向等調査）

次に、観光ブランドの形成で創出すべき機能について考えてみる。青木の見解によると、観光ブランドを形成するためには、観光リソースそのものの基本価値に加え、自然・歴史、文化の差別性という意味付け機能、経験価値の提供という保証性機能を創出する必要があると述べられている。ここで、近年の観光スタイルについて概観してみたい。近年は、団体で周遊する観光から少人数によるスタイルにシフトしている

と言われている。奈良県立大学地域創造研究会 2005 の安村は、観光者がさまざまな関心や目的に基づいて主体的に行う観光形態のことを SIT (Special Interest Tourism) と定義した上で、観光スタイルがパッケージ型団体旅行 (MT: Mass Tourism) から SIT に変化していることを説明している⁶。このような傾向は、青森県 2007 が発表する統計概要からも窺うことができる。青森県観光統計概要 (青森県 2007) によると、2～4 人のグループによる観光客の来訪は全体の 64.9%を占めていることが報告されている。さらに、2005 年度と同調査と比較してみると、2～4 人のグループによる来訪客は、2 年間の間に 1.3%増加していることがわかる。また、最近では、グリーン・ツーリズム、ブルー・ツーリズムといった地方社会に中長期滞在する観光スタイルに関心を寄せる人が増加していると言われている。都市農山漁村交流活性化機構 2006 が実施した調査によると、農山漁村への訪問意向を持つ人は、全体の 47.6%を占めていると報告されている。このような風潮を考慮すると、地域の観光リソースに意味を付与することは、観光客の満足度を高めるために有効な手段となることが期待できる。さらに、来訪客が観光リソースの意味を理解し、満足感を覚えると観光リソースに保証性機能が生まれ、経験価値 (感覚価値・観念価値)⁷として再来訪や中長期にわたる交流機会を創出できることが期待できる。

観光ブランドと同様に「招き入れるブランド」として定義されている商業地・生活基盤のブランドについても、場所という観点で同様の解釈をすることができる。商業地ブランドで提示された集積性・空間構成の差別性、生活基盤ブランドで提示された生活インフラの差別性は、それぞれ意味付け機能に該当する。また、経験価値についても、地域住民や地域外からの来訪者に対して満足感を付与することによって、保証性機能が創出できることが期待できる。

以上のような見解から地域ブランドの特性や種類を考慮すると、①～③のような特性別類型に大別することができ、強固な地域ブランドを形成していくためには、これらのブランドを複合的に形成していく必要があると考えられる。また、それぞれのブランドには、消費者、観光客、地域住民を満足させるような機能を創出していく必要があり、機能の創出にあたっては、リサーチ活動を実施しながら綿密に分析していく必要があると思われる。

①産品ブランド

地域で生産している一次産品や加工品、食品などを対象とし、消費者に対してベネフィットや価値をもたらす産品のことを産品ブランドと位置づける。

②観光ブランド

既存の観光資源に加え、地域社会が有する自然、景観、産業、技術や地域に伝わる歴史、伝統、文化、郷土料理などを対象とし、来訪者に対してベネフィットや価値をもたらす観光リソースのことを観光ブランドと位置づける。

⁶ 奈良県立大学地域創造研究会 2005、p.94

⁷ 経験価値を表す感覚価値、観念価値の概念については、平山 2007 が提示した表 3-3 の解釈を適用している。

③生活ブランド

地域社会に遍在する農村の生活、漁村の生活、日常生活など、地域の人々やライフスタイルを対象としたブランドを生活ブランドと位置づける。

4. 地域ブランドの特性別類型と機能に関する暫定的検証

前節では、地域ブランドの特性別類型を提示しながら、それぞれのブランド形成で創出すべき機能、価値について検討してきた。本節では、前節で検討した地域ブランドの特性別類型と機能について、各地で取り組む地域ブランド事業を観察しながら、その有効性について検証していきたい。4.1～4.5は、ブランドの機能、価値形成という観点に基づいて調査した地域ブランド形成事業の内容と特筆すべき内容を概略的に集約したものである。

4.1 農産物を中心とした地域ブランド形成事業(循環型環境保全事業による地域ブランド形成：熊本県山鹿市)

農産物の認証制度については、特別栽培認証制度など、都道府県単位で制度を創設する事例が多いが、熊本県山鹿市(旧鹿本町)では地域独自の価値を創出するために、地域が一体となって有機栽培に着手した。同市では、生産管理や製品の保証性を高めるために、生産者の理念、土づくり、農薬散布の状況をグレード別に表記する市独自の認証制度を創設した。有機栽培で生産した農産物は、同市内の産直施設「水辺プラザかもと」で販売するとともに、同産直施設を運営する株式会社鹿本町振興公社(第三セクター)内に域外販売部門を設置しながら、消費対象地となる熊本市内や福岡県内で直接的に販売している。域外の販売活動では、山鹿市への観光誘客をはかるための活動も実施している。地域が一体となった有機栽培の展開に際して、循環型環境保全対策事業にも着手した。環境保全型農業の先端施設として象徴的な存在となっている山鹿市バイオマスセンターでは、地域で排出される生ゴミや畜産業から排出されるふん尿、集落の排水汚泥からメタン発酵による発電や有機堆肥、液肥を生成している。生成した堆肥と液肥は市内の生産者に配付され、農産物の有機栽培に利用されている。同市では、安全性をさらに保証するために、適正農薬情報を公開している JPP-NET(社団法人日本植物防疫協会)の認可農薬データと生産状況を照合するシステムの導入や POS システムの販売履歴から事故品購入客を特定する簡易リスクコミュニケーションシステムを導入した。



図 3-10a 市認証シールが貼付された農産物(左) 認証制度を説明するパネル(右)

山鹿市で取り組んでいる地域ブランド形成事業において、特筆すべき内容は次のとおりである。

・市独自の認証制度

農産物の認証については、多くの自治体が国レベル（農林水産省）で認証する有機食品認証制度や都道府県レベルで認証する特別栽培農産物認証制度、エコファーマー認証制度といった制度を適用している中、山鹿市では地域独自のオリジナリティを生かすため、市レベルの認証制度を創設している。この認証制度では、消費者に対して情報伝達をはかることを意識しながら、農業資材に精通していない消費者でも理解できるような情報表示を行っている。さらに、農産物の安全性を保証するために導入した認可農薬データと生産状況を照合するシステムや簡易リスクコミュニケーションシステムは、食の安全性確保に向けて、今後、わが国の食品産業における模範的事例になると考えられる。



図 3-10b 山鹿市自然農業協議会が制定する認証ラベル
出所：山鹿市（旧鹿本町）提供の資料をもとに筆者が作成

・地域社会の産官民が一体となった自然型農業の取り組み

山鹿市バイオマスセンターの設置は、国庫補助によるハード事業であるが、山鹿市はハード事業の効果を引き出すために、循環型農業の取り組みを積極的に推進した。同センターでは、市内から排出される乳牛、肉牛、豚、鶏の糞尿の成分を科学的に分

析し、市内で生産される農産物の特性に合わせた堆肥を開発し、生産者との対話を重ねながら堆肥の使用を拡げていった。この結果、市内に存在する圃場は、有機栽培に適した土壌となり、有機栽培が拡大していった。さらに、市では「水辺プラザかもと」内の敷地に「ゆうきの野菜園」と宿泊体験施設を伴う都市農村交流施設を開設し、自然型農業の実践を理解してもらうべく交流活動を実践している。



図 3-10c 山鹿市バイオマスセンター（左）山鹿市熟成堆肥（中）ゆうきの野菜園（右）
出所：筆者撮影

4.2 民間企業と地域農業生産者による包括的農業ブランドの形成(群馬県ファームドウ株式会社)

群馬県で農業資材販売業を営むファームドウ株式会社（岩井雅之社長）は、地域の農業の活性化をはかるために群馬県内の 3,500 人の生産者たちとコンセンサスを形成し、産直事業に着手した。産直事業では、地域が一体となって安全な農産物の生産を取り組むために、生産基準を定めた上で「ミネラル野菜認証制度」を創設した。この制度を導入した後、量販店が扱う系統出荷品との差別化が明確になり、生産者の収益性も向上した。

産直事業については、地元のみならず、産直施設が極めて少ない首都圏にも自社店舗を開設した。現在では群馬県内のほか、東京都や埼玉県にも販売拠点を開設している。近隣地域に大規模小売店の建設が進む中、市場流通とは異なる付加価値を創出したことは顧客の増加につながり、現在では年間約 60 億円の売り上げを記録している。最近では、農産物の産直事業に加え、農産物の自社生産、上州の郷土料理を提供するレストランの経営、新商品の開発、インターネット販売といった事業にも着手しており、雇用機会も創出している。将来は、榛名山中に農村滞在施設を開設しながら、消費者と中長期にわたる交流をはかる構想を計画している。



図 3-11 ファームドウ株式会社が群馬県内に開設する「食の駅ぐんま」
※右の画像は、農村滞在施設構想をイメージした絵画 出所：筆者撮影

ファームドゥ株式会社が取り組んでいる地域ブランド形成において、特筆すべき内容は次のとおりである。

- ・県内生産者とのコンセンサス形成と安全性の確保

ファームドゥ株式会社は、元々農業資材を販売する会社であったが、農業生産者の高齢化とともに販売金額は減少し、会社の経営も厳しくなった。このような状況を鑑み、同社の岩井雅之社長は、地域の農業を再生させること（農業生産者の収益性を高めること）が自社存続の鍵となると考え、生産者とコンセンサスの形成をはかりながら、販路拡大の機会を提供することにした。販路拡大に向けた取り組みでは、農産物の安全性確保と価値伝達が製品の競争力を向上させると考え、オリジナルの生産方針を制定した上で普及活動と生産指導にあたった。さらに、品質管理策としては、行政が制定する認証制度に依存せず、自社オリジナル認証制度を制定した上で、製品の保証性を高めることを視野に入れた。

- ・消費地における販売スキームの開拓

同社では、東京都における産直販売の機会が少ない状況や関越自動車道を使用した運送時間と鮮度の関係に着目し、板橋区（蓮根）と中野区（東高円寺）に自社販売施設を開設した。首都圏での販売は、大手量販店の商品との差別化をはかる上で有益な取り組みとなり、販売額を高めることができた。さらに、首都圏における農産物の直接的な販売は、群馬県内の店舗への誘客にもつながっており、群馬県内の観光リソースのPRにも貢献していると言えよう。

4.3 漁業の持続性を視野に入れた地域ブランド形成（長崎県松浦市）

長崎県松浦港は、日本遠洋旋網漁業協同組合が五島、対馬、済州島沖で漁獲したサバ、アジの水揚げ地として知られている。同港で水揚げされるサバ、アジは、「旬（とき）さば」、「旬（とき）あじ」と呼ばれており、九州のブランド魚として認知されている。松浦港で水産卸会社を営む株式会社西日本魚市は、低迷している日本の水産業の状況を鑑み、持続可能な漁業のあり方を追求するために付加価値創出に向けた取り組みを積極的に行っている。魚価の低迷は、漁業従事者の後継者不足、高齢化という問題を引き起こしている。この問題に対し、同社では水揚げ後に魚体重量別に選別してからセリにかけるといった販売方法を導入することにした。このような手法を用いると、魚体が大きい魚は高値で取引することができる。サバの場合、多くの漁港のキロ当たりの平均価格が100円に満たない中、松浦港では600gのサバがキロ当たり1,000円～2,000円、700g以上のサバがキロ当たり2,000円以上で取引される。衛生面における配慮も他港よりも優れている。市場内で使用する水は、紫外線滅菌装置で滅菌したものを使用する。仲卸会社が作業を行う荷捌き施設についても、室温が一定に保たれたHACCP対応の機能を備えており、衛生的な環境の下、魚を出荷することができる。また、漁業資源を保護するために、旋網で漁獲した小サイズのサバは湾内の生け簀で畜養してから出荷する。このような方法でサバを畜養すると、寄生虫が潜ま

ない生食用のサバを出荷できるため、魚価向上に加え、付加価値も創出することができる。



図 3-12a 松浦魚市場内の魚体選別（左）HACCP 対応の荷捌き施設「おさかなドーム」
（右） 出所：筆者撮影

長崎県松浦市および西日本魚市が取り組んでいる地域ブランド形成事業において、特筆すべき内容は次のとおりである。

- ・魚市場全体を視野に入れた価値形成

西日本魚市は、生産者である漁船と流通の起点となる仲買人をつなぐ水産卸売業であるが、水産資源の減少や魚価低迷に伴って生じた問題を積極的に解決している。敢えて述べるまでもないが、水産業を維持していくためには、サプライチェーンの川上となる生産者の生活を保証していかなければならない。しかし、無理に魚価を引き上げると、仲買人の販売力が低下することも想定できる。このような問題に対し、西日本魚市では水揚げ後の魚体選別を行いながら、重量別に取り価格を形成できる仕組みを構築した。さらに、安全性、保証性という価値や優位性を高めるために、市場内に HACCP 対応の荷捌き施設を設置しながら、仲買人の販売力の強化もはかった。その結果、多くの漁港で収益性が低下している風潮において、安定した取扱高を確保している（図 3-12b）。

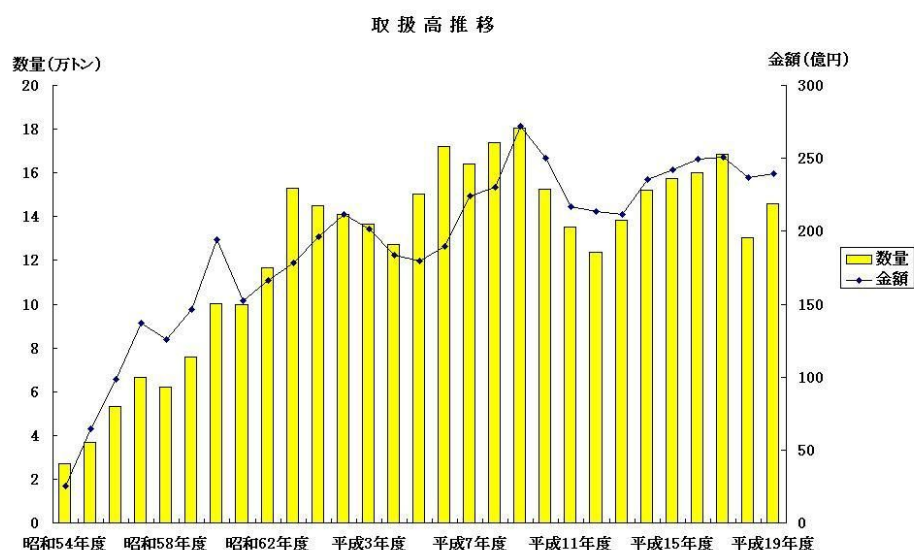


図 3-12b 長崎県松浦港の取扱高の推移 出所：株式会社西日本魚市

・ブランド形成による販売機会の確保

西日本魚市では、松浦港の主力魚種であるサバ、アジの価値を高めるために、「旬さば」、「旬あじ」というブランド形成事業に着手したが、その目的は、大分県大分市佐賀関地区におけるブランド形成事業（「関さば」、「関あじ」ブランド事業）の観点とは異なる。佐賀関地区におけるブランド魚は、豊後水道において一本釣りで漁獲され、活魚（または活締め魚）として出荷されるが、松浦港におけるブランドは、大型・中型巻き網船による漁獲であるため、活魚での出荷は困難である。また、出荷量についても、小規模な佐賀関漁港とはスケールが異なるため、絶対的な希少性は創出できない。このような状況を鑑み、西日本魚市では水産物の流通全体に対する相対的な希少性を創出することを視野に入れたブランド事業に着手することにした。ブランド事業では、漁獲海域、漁獲時期、魚体重量からなるブランド定義を明確に位置づけるとともに、消費地に対するプロモーション活動を積極的に行った。その結果、鮮魚としての相対的な希少性が認知され、消費地市場においても価格的な優位性を確保することができた。



図 3-12c 鯖街道の中間地点となる滋賀県朽木村（左）と福岡空港で販売されている旬さばを主原料とする棒寿司（右） 出所：筆者撮影

・畜養生産による漁業資源の有効活用と付加価値の形成

八戸漁港を含む太平洋海域の漁港では、未成熟な小型サイズのサバを水揚げし、出荷しているが、松浦港では 200g 以下の小型サイズのサバを漁業者のコンセンサスの下、畜養資源として活用している。畜養事業では、ハーブを配合した餌を飼料会社とともに開発しながら、天然魚よりも優れた肉質を持つ魚の生産を目指している。事業の着手にあたっては、事業の有効性を証明するために、卸売業を本業とする西日本魚市が自社内に開発事業部を設置しながら生産活動に取り組んだ。そして、畜養の有効性や畜養魚の価値が形成された際には、地域の養殖事業者にも生産を働きかけながら、生産規模を拡げていった。

現在では、長崎県北西部で生産された畜養サバに「長崎ハーブさば」とブランド名を付与し、生食としての商品提案を行いながら、販路拡大に向けた活動を行っている。消費地の飲食店や市場における評判も高く、現在では 1 キロ当たり 2,000 円前後で取引されている。

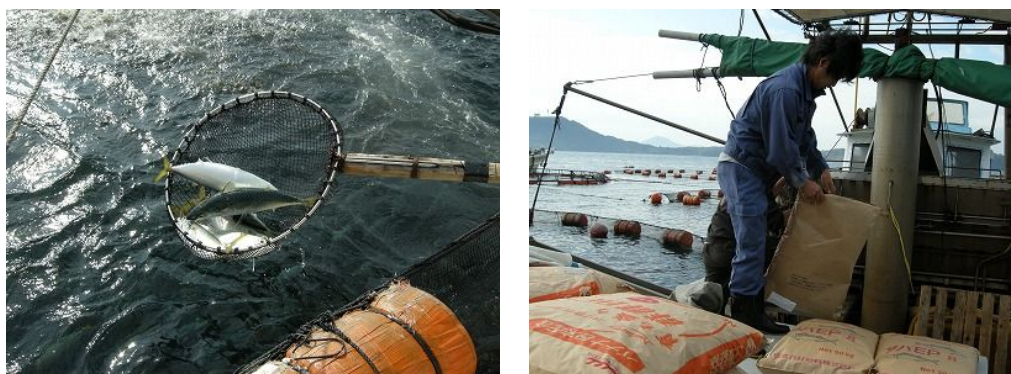


図 3-12d 長崎ハーブサバの生産風景 出所：筆者撮影

・観光誘客事業への効果

松浦市における水産物ブランドの形成は、商工業の振興や観光事業、まちづくりにも良い影響をもたらしている。松浦市では、市、商工会議所、水産関係者、市内の飲食店、事業者がコンセンサスを形成し、食の観光を中心とした「まつうら海鮮街道」という名称を持つ観光誘客事業を実施している。同事業では、「旬さば」、「旬あじ」、「長崎ふぐ」の水揚げ時期に合わせて、市内で鮮魚を扱う飲食店や観光事業者がオリジナルの料理を提供する。事業を実施した結果、福岡県方面を中心に来訪客数が増加し、バスツアーによる団体旅行も増加するなどの成果が顕れている。



図 3-12e まつうら海鮮街道の取り組み 出所：筆者撮影

4.4 特産品と観光による複合的なブランド形成（長崎県佐世保市）

長崎県佐世保市は、アメリカ海軍、自衛隊の海軍の基地が立地していることで知られている。佐世保市観光コンベンション協会では、このようなまちの特徴を利用しながら「海軍ブランド」の形成に着手している。最初に取り組んだ事業は、昭和20年代にアメリカ海軍の軍人が日本で初めて佐世保の商人にハンバーガーの調理法を伝授したという物語性を生かした「佐世保バーガー」のブランド形成事業である。「佐世保バーガー」のブランド形成事業では、観光コンベンション協会、佐世保市、事業者、地元観光業者間でコンセンサスを形成した上で認定委員会を設置し、ブランドの理念を共有するための定義と認定規約を策定している。しかし、製造法や使用する具材、サイズについては参加店の任意としている。このような方策は、各店が提供する多種多様な味を味わうことが可能になるとともに、ハンバーガーの食べ歩きをしながらレンタサイクルで「まちなか（中心街）観光」を楽しむ観光スタイルを提案することに有効であった。佐世保バーガーのブランド形成に関する取り組みは、域外からも注目を集め、多くのニュース・パブリシティに取り上げられるとともに、コンビニエンスストアチェーンからの製品化の要請を受けた。また、首都圏や関西圏に居住する地元出身者が佐世保バーガーの店舗を開設する動きも顕れ、経費を掛けずに観光PRができるようになった。

佐世保バーガーのブランド形成の取り組みは、他製品のブランド形成の動きを加速させた。日本海軍が帰港の祝いに食したといわれる「せんざい」、アメリカ海軍伝来の「レモンスターキ」、日本海軍と縁がある「ビーフシチュー」、一次産品である「九十九島かき」、「団扇エビ」などの産品ブランド形成は、その事例である。佐世保市には、ハード事業によって建設された「ハウステンボス」が存在するが、近年は同所を訪れる観光客が減少している影響で観光入込客数が減少している。観光コンベンション協会では、産品ブランドと地域の食文化を結びつけながら「食の観光ブランド」（産品ブランドと観光ブランドの複合的ブランド）を形成したいと考えている。



図 3-13a 佐世保バーガーマップ（左）佐世保バーガー認証の看板（右）
出所：筆者撮影

長崎県佐世保市で取り組んでいる地域ブランド形成事業において、特筆すべき内容は次のとおりである。

・観光ブランドと産品ブランドの複合的形成

佐世保バーガーを中心としたブランド形成事業は、産品ブランドの形成が主目的のように思われるが、実際のところ、地域の風土や歴史的要素といったオリジナリティを生かした観光ブランド形成事業に主眼が置かれている。したがって、佐世保バーガーのブランド形成は、観光誘客をはかるための手段であると捉えることができよう。地域ブランド形成事業の中心的な役割を観光コンベンション協会が担いながら、地域事業者間のコンセンサスを図っていることも特徴的である。観光コンベンション協会がブランド形成事業の中心的な役割を担う経緯について同協会の職員に伺ってみると「地域ブランドは、営利と非営利の中間的な要素を持ち、行政で担う公益性の部分と、民間事業者で担う営利追求の部分を補完する役割を創出する必要性があった」という回答が寄せられた。

佐世保バーガーを中心とするブランド形成事業は、他産品のブランド形成事業にも影響を与えている。地域ブランドの範囲が拡張している事例に位置づけることができよう。



図 3-13b JR 佐世保駅に設置された佐世保バーガー散策コースの案内（左）

ポスター（右） 出所：筆者撮影

4.5 地域リソースを活用したまちのブランド形成（大分県豊後高田市）

大分県豊後高田市では、人口減少と郊外の大規模小売店の進出により、市内中心部が衰退した。このような問題に対し、豊後高田商工会議所は1992年度に地域商業活性化委員会を設置し、「豊後高田地域商業活性化構想」を検討した。初期の頃は、当時流行したハード事業を核としたまちづくりの構想であったが、バブル崩壊後の地域の衰退した状況を配慮し、ハード事業は構想のままで終わった。その後、「市街地を活気づけたい」という商業者の思いから、ソフト事業によるまちづくり構想の気運が高まってきた。そして、歴史的な観光振興という観点を持つまちづくり構想が浮かんできた。このような構想を受け、まちづくりのメンバーたちは江戸、明治、大正、昭和といった様々な時代のまちの歴史を調査した。調査、検討の結果、高度成長期であった「昭和30年代」のまちづくりというコンセプトが決まり、2002年10月、寂れていた中心市街地が昭和の町になった。昭和の町の商店では、グローカルの象徴となった「一村一品」運動を引き継ぐ「一店一宝」運動や「一店一品」運動を行っている。「一店一宝」運動は、昔から残っている昭和の宝を軒先に展示するという取り組みである。「一店一品」運動は、昭和の時代から伝わる商品を各店の名物として販売する取り組みであり、コロッケやアイスキャンディ、アルマイト容器に盛りつけられた給食、和菓子など、昭和の特産品が再現されている。ボランティアガイド（昭和の乙女）による案内も好評であり、現在では中心市街地の小さな商店街に年間約25万人の観光客が訪問する。地域外の商店が空き店舗に移転し、開業するという事例も存在する。また、市内中心部に存在していた大正時代から伝わる米蔵を昭和ロマン蔵として再生させ、昭和の絵本を展示する美術館、昭和の玩具を展示する博物館、昭和の民家や商店、学校の教室などを再現した体験施設を開設した。



図3-14 「一店一品」のコロッケと「一店一宝」の三種の神器 出所：筆者撮影

大分県豊後高田市で取り組んでいる地域ブランド形成事業において、特筆すべき内容は次のとおりである。

- ・産官民連携事業における役割

豊後高田市における観光ブランド形成事業では、商人の役割、行政の役割、民間の役割が明確になっている。豊後高田商工会議所の職員で同事業の中心的な役割を務めた金谷俊樹氏の話に地域内の役割について伺ってみると、「商人は推進役、行政はバックアップ役、商工会議所はコーディネート役、市民はサポート役という役割を位置づけている」という回答が寄せられた。それぞれの役割において人手が足りないときには、相互間の援助も積極的に行われており、大型バス数台による団体客が来訪するときは、豊後高田市職員や商工会議所の職員が駆けつけてボランティアガイドの役を務めることもある。

4.6 地域ブランド事例の特性別類型に基づく分類

4.1～4.5の事例について、3節で提示したブランドの特性別類型に分類してみたい。表3-4は、各事例をブランドの特性別類型に集約したものである。いずれの地域も産品ブランド、観光ブランド、生活ブランドの要素を複合的に組み合わせながら、包括的な地域ブランドを形成していることが理解できる。

| ブランド形成地域 | 産品ブランド | | 観光ブランド | 生活ブランド | |
|--------------|--------|-----|--------|--------|------|
| | 一次産品 | 加工品 | | 商業地 | 生活基盤 |
| 4.1 熊本県山鹿市 | ◎ | △ | △ | | △ |
| 4.2 群馬県 | ◎ | △ | △ | | △ |
| 4.3 長崎県松浦市 | ◎ | | △ | △ | |
| 4.4 長崎県佐世保市 | ○ | ○ | ◎ | △ | △ |
| 4.5 大分県豊後高田市 | | △ | ○ | ◎ | △ |

表3-4 地域ブランドの特性別類型

(◎中心となる要素、○強い要素、△やや強い要素) 出所：筆者作成

さらに、各地の取り組みを地域ブランドの機能別に分類してみると、いずれの地域もブランドの基本機能、保証性機能、意味付け機能、標識性機能を創出していることが理解できる。ただし、地域ブランドの保証性、意味付け機能の創出方法については、産品ブランド主導で形成する地域(4.1、4.2、4.3)と、観光ブランド主導で形成する地域(4.4、4.5)では、ブランド機能の付与手法が異なる。産品ブランド主導の場合、産品そのものに安全性、信頼性といった保証を付与した上で産地の意味付けを行い、産地への誘客を図っている。一方、観光ブランド主導の場合は、観光リソースに意味付けを行いながらPR活動を展開し、ホスピタリティ活動で産品の価値を提供しながら来訪客に満足感(保証性)を付与している。

和田 2007 は、図3-15を提示しながら、「地域ブランドの目的は、地域ブランド資産を基礎として生まれでる地域ブランド価値によってもたらされる」と述べている⁸。

⁸ 和田が述べる地域ブランドの目的は、2章で取り上げた地域ブランドの目的(地域経済の活性化)とは異なり、買いたい、訪れたい、滞在したい、住みたいという消費者の行動を表したものである。

和田の見解は、地域ブランド化の要素となる消費者の行動を引き出すためには、価値を形成する前に自地域の地域ブランド資産を検討する必要があることを説明している。したがって、地域ブランドの形成に際しては、地域リソースの特性別類型に基づいて消費行動（地域ブランド化要素）を意識しながら、客観的な視点を持って機能（地域ブランドの価値）を検討していく必要があるだろう。さらに、和田が図 3-15 で提示しているように、地域ブランド資産がブランド価値の根幹を支える重要な礎となると定義づけるのであれば、ブランドの形成にあたっては自地域のリソースを分析・発掘することが求められ、その活動の結果が顧客の志向に応える要素を生み出すきっかけとなるだろう。

| 地域ブランド資産 | 地域ブランド価値 | 地域ブランド化要素 |
|----------|----------|-----------|
| 経済的資産 | 情緒価値 | 購買志向 |
| 歴史資産 | 自己実現価値 | 訪問志向 |
| 自然資産 | 愛着絆価値 | 滞在志向 |
| 文化資産 | | 居住志向 |
| コミュニティ資産 | | 出産志向 |

図 3-15 地域ブランドの構造 出所：和田 2007、p. 8

4.7 地域リソースの特性別類型による可視化

地域ブランド資産の特性別類型に基づいた分析の必要性については、先行研究でも提示されている。ABM2003 は、地域ブランドの定義において、図 3-16 を提示しながら地域資源を観点別に体系化を行う必要性について説明している。この図では、青森県全地域をブランド対象として提示しながら、県内の各地域（下北、津軽、南部）を縦軸に、消費者や来訪者に付与するイメージを横軸に据えながら地域リソースを体系化している。



図 3-16 AOMORI ブランドの全体構成と地域資源との対応 出所：ABM2003、p. 73

一方、佐々木 2009 は、2009 年 3 月に八戸市で開催されたセミナー⁹において、ブランド形成における地域リソースの体系化を「地域ブランド体系の括り」と説明しながら、地域ブランド形成段階における分析の必要性について述べている。図 3-17 は、佐々木が東京都葛飾区を例にあげて提示した「地域ブランド体系の括り」である。佐々木が提示する「地域ブランド体系の括り」は、地域に存在する地域リソースの関係や体系を構造化できると同時に、特性別類型も分類することができると考えられる。

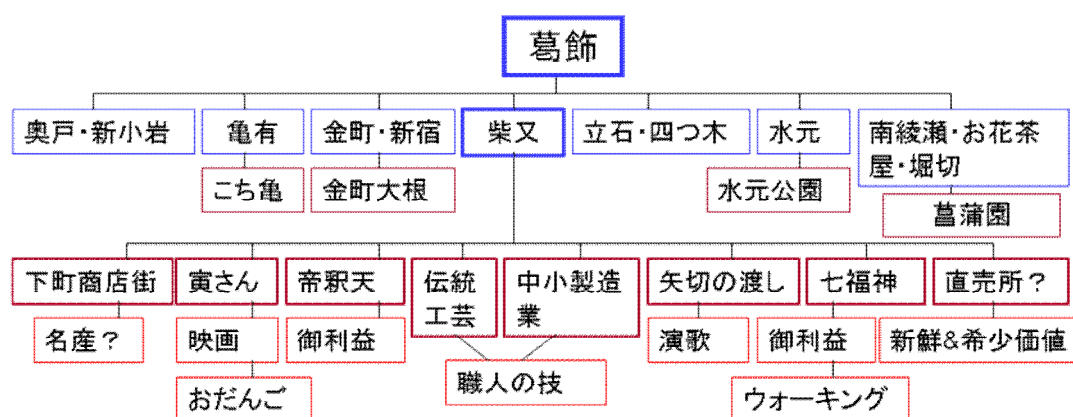


図 3-17 地域ブランド体系の括り 出所：佐々木 2009

さらに、佐々木は、図 3-17 で提示した地域ブランド体系の括りを地理的属性に分類しながら、地域リソースを可視化する必要性についても説明している。図 3-18 は、佐々木が提示した地域ブランドの体系を地理的属性別に可視化したものである。佐々木は、地域リソースを可視化することについて「自治体と地域住民が連携しながら地域戦略や地域ブランド形成構想を検討する機会（総合地域開発戦略会議など）において、新発想の創出や協働体制を構築する際の資料として活用できる」と説明している。

⁹ 高崎経済大学経済学部佐々木茂教授のセミナーは、2009 年 3 月 13 日に、はちのへ観光誘客委員会、八戸前沖さばブランド推進協議会が共催して開催した地域ブランド振興セミナーにおける一事業として開催された（会場：八戸大学・八戸短期大学総合研究所市内オフィス）。

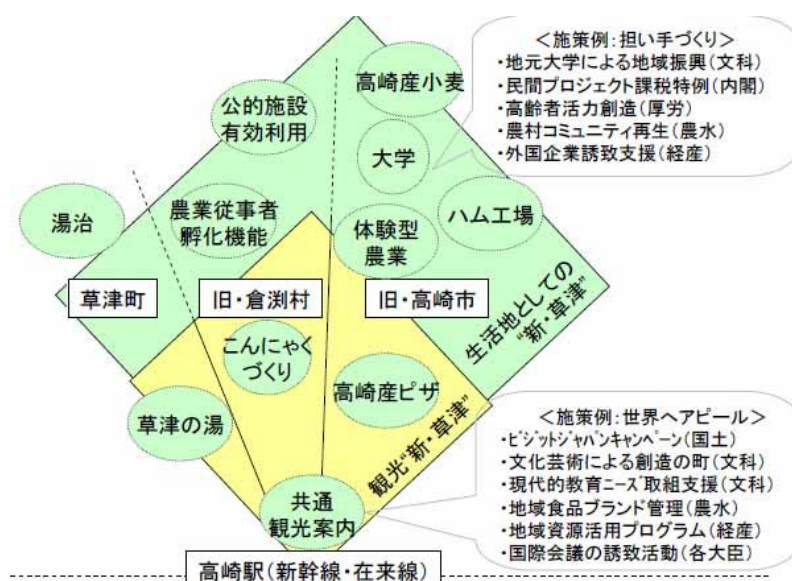


図 3-16 地域リソースの可視化 出所：佐々木 2009

本節では、地域ブランドの形成に取り組む各地域の事例から、特性格類型に基づいて分類するとともに、類型別に分析する方法について考察してきた。地域ブランドに着手する地域の中には、地域団体商標制度創設の影響を受けて、産品ブランドの形成を目指している地域が多数散見できるが、本節で示したように観光ブランド、生活ブランドといった複合的、包括的なブランドを形成できるようになると、産品ブランドのみから得られる経済効果よりもさらに大きい効果を引き出すことが期待できる。しかし、観光ブランドや生活ブランドとの複合的、包括的なブランドを形成していくためには、幅広い観点を持って地域リソースを発掘、検討していくことが求められ、さらに、異業種間や産学官民によるコンセンサスの形成をはかりながら、アクションプランを検討・策定していくことが求められるだろう。

Mootee2005 は、当該組織のブランド・ポートフォリオに含まれるすべてのブランドに対して、論理的かつ戦略的な関係性を与える枠組みをブランド・アーキテクチャーと定義しながら、策定の目的を顧客価値と内部効率の最大化、明確化、シナジーの誘因、レバレッジを高めることと説明している¹⁰。このような観点で考えてみると、ABM2003 や佐々木 2009 が提示した地域ブランドの特性格類型分析は、地域リソースの発掘やコンセンサスの枠組みを検討することに加え、顧客価値や地域リソースの相乗効果を高めるためにも有益な取り組みになると考えられる。

5. 消費者の知覚と消費行動

今までも同様のことを述べてきたが、地域ブランドの形成対象となる産品、観光、生活といった地域リソースをブランドとして成長させていくためには、消費者に認知

¹⁰ Mootee2005、p.106

され、評価を受けることが不可欠であり、このことがブランドの成立条件の要素になる。現代マーケティング論に関する研究では、マーケティング活動を展開する際には、消費者の知覚と消費行動を理解しなければならないという見解が述べられている（高嶋・桑原 2008、岩本・岡本・武井 2004）。ブランドの形成においても、消費者の行動がキーファクターと捉えるのであれば、消費者がどのように知覚し、行動するかという考察を行う必要がある。

しかし、消費者の購買行動は、購買対象によって様々な差異があり、一様ではない。消費者の購買行動については、年齢や性別、個人の感受性、ライフスタイルの差異といった諸要因が大きく影響していると考えられる。ここで、消費行動の関連研究を取り上げながら、消費者の知覚について考察してみたい。消費者の知覚に関する見解については、Assael.H1995 が「関与水準」と「ブランド間の知覚差異」という観点を用いて4つの製品タイプを提示している（図3-17）¹¹。

| | | 関与水準 | |
|------------|---|-------------|--------------|
| | | 高 | 低 |
| ブランド間の知覚差異 | 高 | 複雑な購買行動型の製品 | バラエティ・シーキング型 |
| | 低 | 不協和低減型の製品 | 習慣購買型 |

図3-17 4つの製品タイプ 出所：Assael1995、pp.152

Assael が示した関与水準は、消費者と製品との関わり度合いを意味している。この度合いは、消費者が製品に対して関心を抱いたり、こだわりを感じていたり、愛着を感じている場合に高くなる。一方、ブランド間の知覚差異は、同じカテゴリーのブランド間に相違点を感じる場合は高くなり、感じない場合は低くなる。ここで、Assael が提示した製品タイプ別に、消費者の行動を検討していきたい。まず、「複雑な購買行動型の製品」は、同一カテゴリーにおいて比較的に高価格な商品が該当すると予想できる。このタイプは、波積 2002 が提示した「セレブレティ・ブランド」や遠藤 2007 が提示した「プレミアム・ブランド」が該当するだろう。このタイプのブランドを形成する場合は、ブランディングにおいて消費者の関与水準を高めるための努力を講じるとともに、同一カテゴリー内の他ブランドの特性を分析しながら知覚差異を創出していくことが求められるだろう。次に、「バラエティ・シーキング」タイプについて検討してみる。このタイプは、消費者の関与水準は低く、知覚差異が高いという特性から、波積が説明するブランドポジションでは「セレクトィッド・ブランド」が該

¹¹ Assael1995、pp.151-154

当することが想定できる。このタイプのブランドを形成していく場合は、ブランディングにおいて、他のブランドとの想定点を明確にし、消費者に対して伝達していく必要があるだろう。「習慣購買型」タイプについては、消費者の関与水準が低く、知覚差異も低いため、認知してから行動するまでの時間が掛からない製品などが対象になると考えられる。波積が説明するブランドのポジションでは、「ナショナル・ブランド」または「マス・ブランド」が該当するだろう。このタイプの製品は、消費者が抱く期待や認知度は影響をさほど受けないことが推測できる。しかし、消費者の関与水準が高く、知覚差異が低い「不協和低減型」タイプに分類される製品については、消費者の期待に応えられずに、不安感（不協和）を付与するようなタイプであるため、前述の3つのタイプとは異なってブランドにマイナスの要素をもたらす。場合によっては、マイナスの要素が他の消費者に伝播し、ブランドの価値を損ねてしまう危険性も懸念される。このようなブランドにならないためには、品質管理などのメンテナンスを確実に行うことが求められるだろう。

次に、消費行動に関する関連研究を取り上げながら、知覚差異との関係について探っていきたい。消費行動を研究している大澤 1992 は、環境（外部）情報の入手から行動に至るまでの消費者が行う情報処理のプロセスを図 3-18 のように示している¹²。

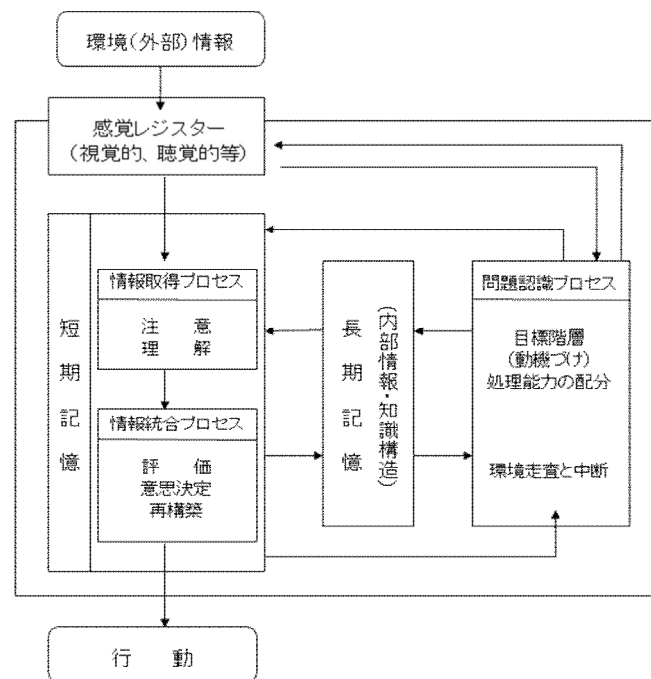


図 3-18 消費者情報処理モデルの概念モデル 出所：大澤 1992、p. 142

大澤 1992 によると、提供側がもたらした情報は、消費者の情報取得プロセスで注意（注目）、理解され、情報統合プロセスにおいて評価が行われた後、意思決定に従っ

¹² 小川 1992 が提示した消費者情報処理モデルの概念は、高嶋、桑原 2008（p.107）や岩本・岡本・武井 2004（p.118）にも同様の内容が提示されており、一般的な概念として定着していることが窺える。

て購買行動に繋がると記されている。さらに、情報統合プロセスにおいて評価、意思決定が行われた後には、長期記憶機能で知識の体系化がなされ、問題が生じたときには問題認識プロセスで行動判断が行われた上で、購買行動の各フェーズにフィードバックすると記されている。消費行動のプロセスについては、Roland Hall.S が1920年代に提唱した AIDMA (Attention, Interest, Desire, Memory, Action) の法則が著名であるが、大澤が示した情報処理モデルは、AIDMA の法則を補足的に説明するような理論であると言えるだろう。

しかし、大澤や Roland Hall が提示した行動モデルは、消費者がすべてのフェーズにおいて肯定的な判断をした場合において成立する概念である。消費行動においては、様々な要因によって、購買行動が阻害されることも想定できる。ここで、消費行動が阻害される要因について検討してみたい。武居 2000 は、製品の差異は、物理的な差異（特徴、性能、適合性、耐久性、信頼性、デザイン、スタイル、パッケージ）、利用可能性の差異（店舗で買うか、電話、メール、ファックス、インターネットによる注文ができるかといった違い）、サービスの差異（配達、据付、トレーニング、コンサルティング、メンテナンス、修理）、価格の差異（非常に高い価格、高い価格、中位の価格、低い価格、非常に低い価格）、イメージの差異（シンボル、雰囲気、イベント、メディア）によって生みだされると説明した上で、新製品がヒット商品に成長できない要因を(1)～(8)のように指摘している。

(1) 企業のトップが、客観的な根拠なしに自己の好む製品開発を押し通す。

(2) 新製品アイデアを扱う組織上のシステムの不完全性

(3) 市場規模測定、予測、市場調査の不完全性

(4) マーケティング・プランニングの不完全性

(5) 製品の特色づけと顧客に与えるベネフィットの不足

(6) 製品デザインの貧弱さ

(7) 予想以上に高い製品開発費

(8) 予想以上の競争の厳しさ

武居が提示した(1)、(2)、(4)、(7)の見解は、製品を提供する主体者側の問題であると考えられる。(3)、(5)、(6)、(8)の見解は、マーケティング環境に対する分析が欠如している問題であると考えられる。これまでも触れてきたように、ブランドは消費者側の認知、評価が成立条件になり、ブランドのタイプは Assael が提示したように消費者の関与水準やブランド間の知覚差異によって決定される。武居が提示した主体者側の主観的な問題は、関与水準や知覚差異を低くする原因につながり、結果として「習慣購買型」や「不協和低減型」タイプのブランドが創出される可能性が懸念される。一方、マーケティング環境に対する分析が欠如している問題については、同一カテゴリーに分類される他ブランドによって状況が左右されてしまう可能性がある。また、関与水準や知覚差異を高めるための活動についても、自社主導でコントロールできなくなることも否定できない。武居の見解から理解しなければならないことは、ブランディングを展開する際には、対象となるマーケティング環境を綿密に分析し、自

社を客観的に捉えながらブランディングを行っていく必要があるということであろう。

さらに、適切なブランディングによって主体者が理想とする顧客を確保したとしても、何らかの原因によって顧客が離れたり、突発的に他ブランドを支持したりする可能性も考えられる。例えば、同一のブランドカテゴリーにおいて、当該ブランドより機能が上回る製品やサービスが登場したり、話題性がある製品やサービスが創出されたりする場合には、顧客の関心が他ブランドにシフトすることがある。このような状況は、観光を対象とする地域ブランド事業でも生じている。北海道では知床の世界遺産登録や旭山動物園の話題性の高まりによって、道内各地の観光客数が減少した。多くのシンクタンクが発表する観光ブランドランキングにおいて評価が高い函館市においても、観光入り込み客が約 20 万人程度減少した¹³（日経リサーチ 2006）。このような現象から、ブランディングに際しては、消費者の知覚や外部環境の変化によってブランドのスイッチが引き起こる可能性があることも想定しておく必要がある。大澤 1992 は、消費者が行動を変える（ブランドをスイッチする）理由について、図 3-19 のように体系化している。

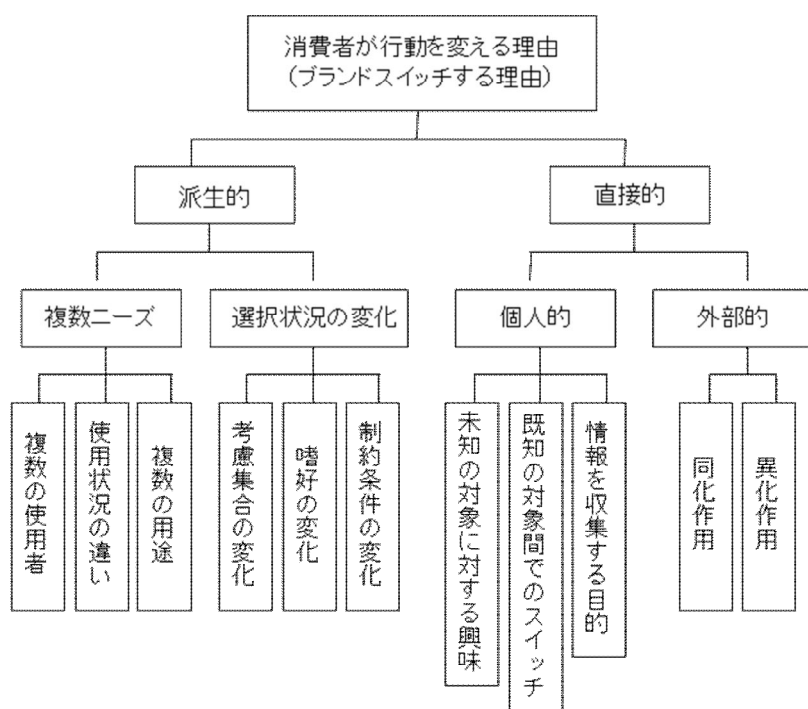


図 3-19 消費者がブランドスイッチする理由 出所：大澤 1992、p. 158

大澤 1992 の分類によると、消費者がブランドスイッチする理由は、派生的な理由と

¹³ 函館市は、年間 500 万人を超える観光入り込み客を確保していたが、知床や旭山動物園ブームの影響を受け、480 万人台まで減少した（2007 年 9 月、函館市商工観光部および函館コンベンション協会に対する調査による）。

直接的な理由に大別できる。派生的な理由は、消費者が直接的にブランドに関与しないことが原因で変化が生じる理由であり、消費者の購買行動における複数ニーズの存在と選択状況の変化という現象から変化が生じる。複数ニーズの存在が原因となるスイッチは、ブランドを使用する他のメンバーの必要性に応じて変化する状態や他のブランドが当該ブランドの役割を代替可能になったときに生じる。選択状況の変化によるスイッチは、ブランド製品が入手困難になったときや消費者の嗜好が変化、消費者を取り巻く状況（たとえば、収入など）が変化したときに生じる。その一方で、直接的理由によるブランドスイッチについては、個人内部から生じる要因と第三者の影響によって生じる要因に分類できる。個人内部から生じる要因は、ブランドの刺激の強弱によって決定づけられる。大澤の見解によると、消費者はブランドの刺激が強すぎると刺激過多の状況を感じ、他ブランドに対する関心が高まってくる傾向があるという。また反対に、刺激が弱すぎても当該ブランドに退屈を感じ、ブランド離れが進むという。このような状況を避けるためには、消費者に与える最適な刺激を付与していく必要があるだろう。第三者の影響によって生じる要因については、消費者が他人と同じブランドを使用したいという同化と、他人とは違うブランドを使用したいという異化から作用する。消費者が第三者の影響によって生じる要因については、消費者個人の生活環境や人間関係などに関連するため、ブランドの形成主体側から対応を講じることが困難であるが、消費トレンドを定期的にリサーチすることや顧客とのコミュニケーションをはかることで顧客離れを防ぐ対応策を検討することができるだろう。

6. 小括

本章では、コーポレート・ブランドや地域ブランドの関連研究の見解、地域ブランドの形成に取り組む地域に対する調査活動の結果を適用・集約しながら、地域ブランドの価値、地域ブランドに付与すべき機能、地域ブランドの特性別類型などについて考察してきた。また、ブランドが消費者の知覚や認知によって形成されるという特性を考慮し、消費行動についても考察してきた。

ブランドに付与する機能については、基本機能、保証性機能、意味付け機能、標識性機能に分類しながら、これらの機能を競争的優位性の追求に必要な機能として位置づけた。さらに、地域ブランドの特性別分類については、産品ブランド、観光ブランド、生活のブランドの三種を提示し、強固な地域ブランドを形成していくためには、これらのブランドを複合的に形成していく必要があると論じた。

企業体などがコーポレート・ブランドおよびプロダクト・ブランドを形成していく際には、綿密なる計画の下にブランディングが展開される。ブランディングに際しては、ブランド戦略を策定しながら、ブランドの価値や価値を付与するための機能を明確に定義づける。さらに、価値伝達を図るための活動に際しては、アクションプランを策定しながら、進捗管理を行っていく。しかし、地域における産業政策や産業振興に向けた取り組みの場合、行政主導で地域の産業振興策や振興計画が策定されたとしても、企業体のようにアクションプランを策定することは多くない。アクションプランが策定されたとしても、企業体のように綿密な計画の下で実施されるケースは稀で

あろう。自治体における NPM (New Public Management) の必要性が叫ばれてから久しいが、地域の産業振興策の一環として行われる地域ブランドの形成事業においても、ブランドの価値やブランドに付与する機能を明確化し、具体的なパフォーマンスを生み出すような事業を展開していく必要がある。

本章では、地域ブランドの形成に向けて活動するいくつかの地域の取り組みを提示した。いずれの地域も地域社会全体の経済波及効果を創出することを目標に掲げながら、戦略的な活動を展開している。地域ブランドのブランディングにおける方向性や地域における連携体制、役割も明確に位置づけられている。地域ブランドの形成手法は、地域の規模や産業構造によって様ではないと推測できるが、地域の実態に応じたビジョンや戦略、アクションプランを策定していくことは、避けて通ることができない取り組みになると考えられるだろう。

参考文献：

- Aaker.D.A (陶山計介、尾崎久仁博、中田善啓、小林哲訳)、ブランド・エクイティ戦略—競争優位をつくりだす名前、シンボル、スローガン、ダイヤモンド社、1994
- Aaker.D.A (陶山計介、梅本春夫、小林哲、石垣智徳訳)、ブランド優位の戦略—顧客を創造する BI の開発と実践、ダイヤモンド社、1997
- ABM プロジェクトチーム、『2002「AOMORI (青森)」ブランドの戦略的マネジメント手法の確立について—本県独自の BI (ブランド・アイデンティティ) 構築とブランド・マネジメント体制等の検討—』、2003
- Assael.H、Consumer Behavior and Marketing Action 5th ed.、South-Western College Publishing、1995
- Keller.K (恩蔵直人、亀井昭宏訳)、戦略的ブランド・マネジメント、東急エージェンシー、2000
- Kotler.P (恩蔵直人監訳、大川修二訳)、マーケティング・コンセプト、東洋経済新報社、2003
- Mootee.I (青木幸弘訳)、60 分であなたもブランド戦略家、宣伝会議、2005
- Upshaw.L.B、Building Brand Identity :A Strategy for Success in a Hostile Marketplace、John Wiley & Sons、1995
- 青木幸弘、電通ブランドプロジェクトチーム、ブランド・ビルディングの時代、電通、1999
- 青木幸弘、岸志津江、田中洋、ブランド構築と広告戦略、日経広告研究所、2000
- 青木幸弘、地域のブランド化を推進し地域の活性化を図る、かんぽ資金 2004 年 7 月号、pp.20-25、簡保資金振興センター、2004
- 青森県商工労働部観光局観光企画課、青森県観光統計概要、2007
- 岩本俊彦、岡本眞一、武井敦夫、現代マーケティング論、学文社、2004
- 遠藤功、プレミアム戦略、東洋経済新報社、2007

- 大澤豊（責任編集）、一寸木俊昭、津田眞激、土屋守章、二村敏子、諸井勝之助（編集）、マーケティングと消費者行動－マーケティング・サイエンスの新展開、有斐閣、1992
- 金子和夫、地域ブランドでまちおこしー地域ブランドの効果的なマネジメント、地域づくり 2002.9（第159号）、地域活性化センター、2002
- 佐々木茂、地域資源と地域ブランドー稚内おおなごが長期滞在型産業を興隆させる理由・地域ブランド戦略の先にあるものからの応用、はちのへ観光誘客委員会・八戸前沖さばブランド推進協議会共催地域ブランド振興セミナー講演資料、2009
- 高嶋克義、桑原秀史、現代マーケティング論、有斐閣、2008
- 田村正紀、バリュー消費ー「欲張りな消費集団」の行動原理、日本経済新聞社、2006
- 陶山計介、梅本春夫、日本型ブランド優位戦略ー「神話」から「アイデンティティ」へ、ダイヤモンド社、2000
- 財団法人都市農山漁村交流活性化機構、平成17年度グリーン・ツーリズムセンター機能確立事業、グリーン・ツーリズム情報提供促進事業、グリーン・ツーリズムニーズ調査結果、2006
- 奈良県立大学奈良県立大学地域創造研究会編、安村克己著、地域創造への招待、第3章観光学から地域をみる第4節新しい観光のあり方、pp.90-97、晃洋書房、2005
- 日経リサーチ、2006 地域ブランド戦略サーベイー地域総合評価編・名産品編ー、2006
- 農林漁業金融公庫、平成19年消費者動向等調査、2007、
<http://www.afc.go.jp/information/investigate/consumer/index.html>
- 農林水産省、平成17年度食料・農業・農村白書、2005、
<http://www.maff.go.jp/hakusyo/nou/h17/html/index.htm>
- 博報堂地ブランドプロジェクト編著、地ブランドー日本を救う地域ブランド論、弘文堂、2006
- 波積真理、一次産品におけるブランド理論の本質ー成立条件の理論的検討と実証的考察、白桃書房、2002
- 波積真理、漁村活性化の成功条件「水産物のブランド化」、地域漁業研究第45巻第3号、pp.131-147、地域漁業学会、2005
- 平山弘、ブランド価値の創造ー情報価値と経験価値の観点から、晃洋書房、2007
- 二村宏志、地域ブランド戦略ハンドブック、ぎょうせい、2008
- 北海道函館市商工観光部観光振興室観光課、平成18年度観光アンケート調査結果、北海道函館市、2006、
<http://www.city.hakodate.hokkaido.jp/syoukan/kankou/h18questionnaire.pdf>
- 築瀬允紀、ブランドマーケティングマネジメント入門、pp.36-37、創成社、2006
- 和田充夫、コーポレート CSR アイデンティティ作りと地域ブランド化の連携、商學論究 Vol.55, No.1, pp.1-17、關西学院大学商学研究會、2007
- 和田充夫、ブランド価値共創、同文館、2002
- 渡辺聡（監修）、マーケティング 2.0、翔泳社、2006

第4章 価値伝達の手法と地域ブランドの形成プロセス

1. 価値伝達概念と形成活動

ブランドの成立条件を考慮すると、たとえ產品に優れた機能や独自性、保証性が創出することができたとしても、消費者に対して価値を伝達していかなければ単なる產品でしかすぎない。したがって、ブランドの形成を試みる場合は、消費者に対して直接的に価値を提供・伝達していく作業が必要不可欠になる。本章では、ブランドの価値伝達の手法とブランドの形成プロセスについて概観していく。まず、ブランドの価値を提供していく手法について検討する。価値提供の手法については、マッキンゼーアンドカンパニーの大洞・大石が、その概念を明確に述べている（ダイヤモンドハーバードビジネス編集部 1995）。次の(1)～(3)は、大洞・大石が提示した価値提供システムのフレームワークである。

(1) 価値の選択

(a) 顧客および顧客価値をきちんと選択するプロセスがはっきりと埋め込まれているか。

(b) また、それを継続的に提供するために必要な「進化する顧客ニーズ」を汲み取るための「顧客の視点」（既存顧客との定期的な交流、顧客モニターの設置など）が組み込まれているか。

(2) 価値の創造

選択された顧客価値を明確に反映した商品・サービスの開発、調達、生産が行われるか。また、そのやり方は、顧客価値、価格、コストの観点から見て最も効果的かつ効率的であるか。

(3) 価値の伝達

せっかく生産された顧客価値も、それが顧客に明確に伝達されなければ意味がない。単に、売る、運ぶ、宣伝するといった狭い「伝達」の枠を超えた価値の伝達が、最も効果的かつ効率的に行われるか。

大洞・大石が提示したフレームワークは、価値の提供を図る上で不可欠な取り組みになると思われる。特に、(3)の部分において指摘している内容については、サプライチェーンにおける間接的な価値伝達が多い中、その枠組みを超越した取り組みを展開していく必要があることが示唆されている。しかしながら、プロダクトアウト方式によるマーケティング活動を行ってきた事業者（とくに一次産品取扱事業者）や産品製造を主業務としてきたメーカー、大手企業の下請け事業を行ってきた事業者は、広告の掲載といったプロモーションを実施した経験を有していたとしても、消費者や販売事業者に対する直接的な価値伝達をはかるための取り組みを実施した企業はごく少数に限られている。その傾向や実態を表した調査結果が存在する。中小企業基盤整備機構 2003 が全国展開を視野に入れている地方社会の中小企業を対象に調査したレポー

トによると、営業力が欠如していると回答した企業が全体の 85.3%を占めていることが報告されている。同時に、営業力が欠如していると回答した企業のうち、現在も未解決であると回答した割合は、77.6%を占めていると報告されている（図 4-1）。

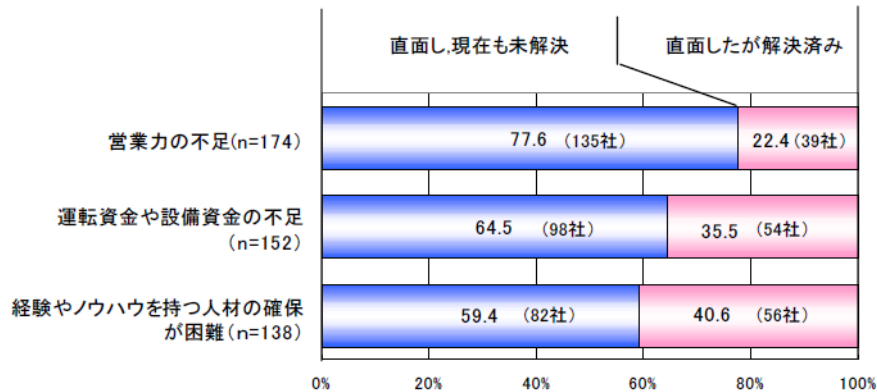


図 4-1 問題点の解決状況 出所：中小企業基盤整備機構 2003、p. 20

図 4-1 の状況を考慮すると、地方の中小企業の多くは、製品開発や製造技術に関する能力を有していても、取引先に自社製品の価値を伝達できる能力が欠如していることが推測できる。人的リソースや営業活動に係る経費に制限がある中小企業の場合、大企業のように消費者や販売店に対して直接的なプロモーション活動を展開することは容易なことではないだろうが、ブランドを形成していくことを視野に入れるのであれば、製品が持つ価値を伝達していく仕組みを構築することは避けて通ることができない。地域の事業者が連携しながら取り組む地域ブランド形成事業の場合であっても、地域事業者が相互に連携しながら地域ブランドの価値を伝達していく必要があると考えられる。サプライチェーンを貫く価値伝達の仕組みについては、Porter, M. E1985 が提唱したバリューチェーン（価値連鎖）の概念が著名である。Porter は、バリューチェーンの概念を「顧客にとっての価値と満足を創出し、提供する仕組みである」と説明した上で、価値連鎖の仕組みが5つの主活動（原材料を組織内部にもたらす「内向きのロジスティクス」、最終製品を生み出す「オペレーション」、製品を外部に出荷する「外向きのロジスティクス」、需要を生み出す「マーケティングと販売」、製品に付与される「サービス」）と4つの支援活動（「資材調達」、「技術開発」、「人的資源の管理」、財務・法律・企画などの「企業のインフラストラクチャー」）から構成されていることを提示している（図 4-2）。

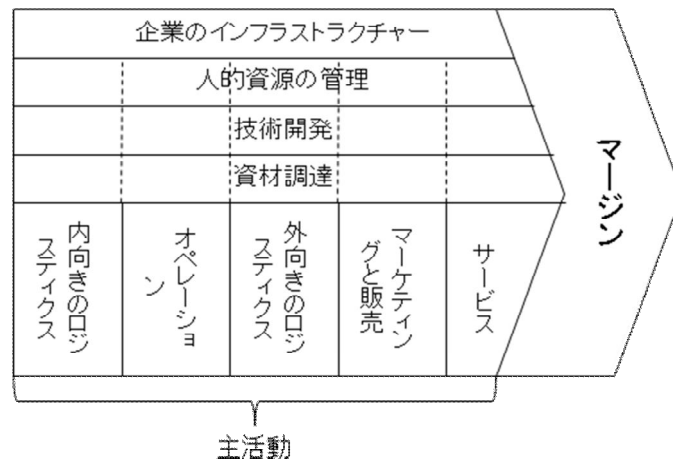


図 4-2 バリューチェーンの基本形 出所：Porter1985、p. 49

ここで、Porter が提示したバリューチェーンの考え方を参考にしながら、ブランドを形成するために必要な価値伝達の手法について検討してみたい。Porter が提示したバリューチェーンの概念では、「内向きのロジスティクス」と「オペレーション」がサプライチェーンにおける川上となり、同概念の起点となる。つまり、製品を生産する時点においては、何らかの顧客価値を創造しておくことが前提条件となる。このため、製品開発のみに傾注し、「良い製品は必ず売れる」といった一方的な希望的観測による製品開発の発想ではこの概念を適用できない。製造段階においては顧客が求めている価値やニーズを把握しておくことが重要な要素となる。次に、「外向きのロジスティクス」、「マーケティングと販売」の段階は、流通段階における活動となる。この段階においても、製品の流通に加え、製造段階で付与した価値を適確に伝達していくことが求められる。したがって、製品を出荷する事業者は価値の伝達をはかるべく営業活動を積極的に展開していかなければならない。そして、「サービス」は、価値の最終的な受け手であり、評価対象者となる消費者に対して説得していく段階となる。この段階の活動では、顧客から中長期にわたる信頼を得るためのコミュニケーション活動が必要な取り組みになる。Porter が提示した概念をこのように解釈してみると、製品に付与する価値を明確化した上で、価値を形成するプロセス、価値を流通経路に中間伝達するプロセス、顧客に対してコミュニケーションをはかる（価値の最終伝達）プロセスに大別することができると考えられる（図 4-3）。

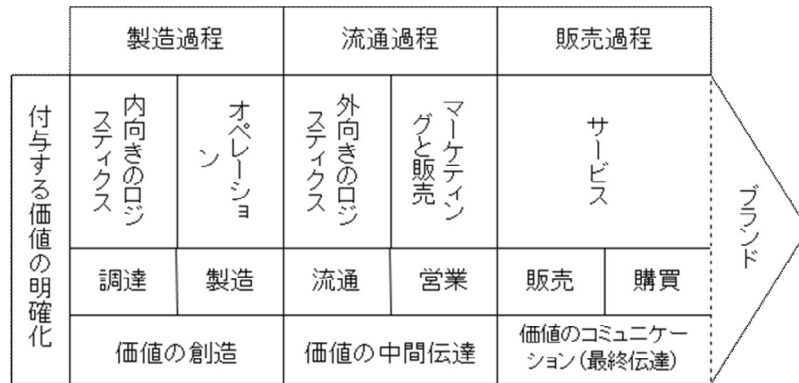


図 4-3 サプライチェーンにおける価値伝達の取り組み 出所：筆者作成

Porter が提示したバリューチェーンの概念（図 4-2）は、製造段階から流通を経由し、消費者が製品を購入するプロセス、つまりマーケティングにおける一連の活動を中心に据えた考え方であった。マーケティングの研究者の中には、ブランドの形成はマーケティング活動の結果であり、その関係は表裏一体にあると唱える論者も存在する。筆者も近年のマーケティング論の研究者が提示するブランド形成の考え方については同感であり、むしろ同様の見解を抱いている。ただし、Porter の概念を取り上げる際に注意しておきたいことは、バリューチェーンの概念が今から 20 年以上前のマーケティングの考え方に基づいている可能性があることである。AMA（American Marketing Association：アメリカマーケティング協会）は、1935 年以降、1948 年、1960 年、1985 年、2004 年、2007 年と時代の風潮に合わせてマーケティングの定義を公表しているが、Porter がバリューチェーンの概念を発表した 1985 年の定義を参照してみると、2004 年、2007 年に発表した最近の定義との間に明確な相違点が存在する。AMA が発表した 1985 年、2004 年、2007 年の定義は次のとおりである。

AMA が 1985 年に発表したマーケティングの概念（那須 2005）

(Marketing is) the process of planning and executing the conception, pricing, promotion, and distribution of ideas, goods and services to create exchanges that satisfy individual and organizational objectives.

（和訳）マーケティングは、個人や組織の目的を満足させる交換を創造するために、アイデア、商品やサービスの概念化、価格設定、促進、流通を計画し実施するプロセスである。

AMA が 2004 年に発表したマーケティングの概念（那須 2005）

Marketing is an organizational function and a set of processes for creating, communicating, and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholders.

（和訳）マーケティングは、組織的な活動であり、顧客に対し価値を創造し、価格に

ついてコミュニケーションを行い、価値を届けるための一連のプロセスであり、さらにまた組織および組織のステークホルダーに恩恵をもたらす方法で、顧客関係を管理するための一連のプロセスである。

AMA が 2007 年に発表したマーケティングの概念（AMA2007、那須 2009）

Marketing is the activity, set of institutions, and process for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.

（和訳）マーケティングは、顧客、依頼人、パートナー、社会全体にとって価値のある提供物を創造・伝達・配達・交換するための活動であり、一連の制度、そしてプロセスである。

AMA が発表した 1985 年の定義と 2004 年および 2007 年の定義を照合してみると、2004 年に発表された定義には「顧客」、「価値」、「コミュニケーション」、「関係の管理」というように顧客を意識したフレーズが含まれていることが理解できる。さらに、2007 年に発表された定義¹には、「社会全体」というフレーズも含まれるようになり、ソーシャル・マーケティング（Kotler・Lee2007、Kotler・Keller2008）の重要性が認識されてきている風潮を窺うことができる。その一方で、1985 年の定義には、顧客に対する価値伝達という観点はあまり意識されてなく、事業主体者側のプロセスが中心となった考え方である。したがって、Porter が提示したバリューチェーンの概念は、コーポレート・アイデンティティの考え方による価値伝達という観点は内含されていると推測できるものの、時代的な背景を考慮すると近年のマーケティングの概念のように顧客にもたらす価値を念頭においた考え方であるか否かは判断できない。

ここで、ブランディングにおける価値形成と価値伝達の方策について考察するために、これらの議論を中心に据えた関連研究を取り上げながら検討してみたい。Keller2000 は、ブランド構築における価値形成の手順について、ブランド・ビルディング・ブロックという枠組みを提示しながら、アイデンティティ、ミーニング、レスポンス、リレーションシップというステップ（活動）を展開していくことによって構築されると説明している（図 4-4）。

¹ 那須 2009 は、AMA がマーケティングの定義を 3 年 2 ヶ月で変更した背景について、AMA 内部において 2004 年に発表した概念に対する批判や議論が存在していたことを指摘している。

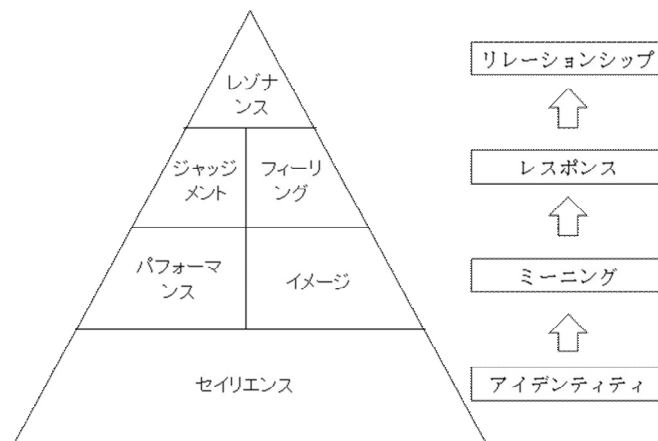


図 4-4 ブランド・ビルディング・ブロック 出所：Keller2000、p. 54

Keller は、アイデンティティ創出の段階では、セイリエンス（突出度）を生み出す必要性について説明している。このことは、ブランドを形成する主体者側の観点で考えてみると、Aaker が提示したブランド・アイデンティティを構成する要素（図 3-1）を創出しながら、ブランド形成の対象に何らかの特徴や特性を付与する必要性があるということになるだろう。第2段階では、ブランドを象徴するイメージや機能面での優位性といったパフォーマンスを付与するミーニングという活動を行う必要性について述べられている。このことは、製品にセイリエンスが備わっていたとしても、そのセイリエンスを認知できる形で表現できなければ、価値を伝達できないという解釈ができるだろう。第3段階のレスポンスでは、ミーニングによって創出されたイメージや機能面のパフォーマンスを消費者のフィーリング（個人的な感情）やジャッジメント（評価）につなげる必要性について述べられている。製品がコモディティ品と一線を画したブランドとして取り扱われるためには、製品の価値と顧客が持つ期待価値の均衡を図らなければならない、評価を受けることがブランド形成の前提条件となる。したがって、顧客からレスポンスを得ることは、このような観点からも不可欠な取り組みになるだろう。そして、第4段階のリレーションシップでは、顧客からレゾナンス（同調）を受ける状況を構築する必要性があることが述べられている。顧客が製品に対して同調すると、継続的な購入や中長期にわたる使用につながり、第三者に対して価値を伝達したり、購入を推奨したりすることも期待できる。

Porter が提示したバリューチェーンの概念と Keller が提示したブランド・ビルディング・ブロックの概念を併せて検討してみると、製品の製造段階における価値の形成段階では、セイリエンスを創造するとともに、製品のイメージや機能的なパフォーマンスを明確にすることが求められると理解できよう。流通段階では、顧客や流通関係者の感情反応を得るための取り組みや評価を受けるための活動が必要になると予想できる。さらに、販売活動においては、顧客との関係構築をはかりながらレゾナンスを受けるための取り組みを展開していくことが求められると考えられる。このような見解をもとにブランド形成における価値伝達の方策について検討してみると、サプラ

イチェーンにおける価値連鎖の仕組みの構築と価値を付与する行動のあり方が、ブランド形成の成否をわける要素になると考えることができる。

ブランディングにおける価値伝達の手法については、コンテキスト（文脈）の伝達によってブランドの価値を知覚・解釈させるといった概念を提唱する論者が存在する。阿久津・石田 2002 は、コンテキストによるブランディングを「ブランドに豊かで効果的な文脈を持たせることによってその価値を高める一方、それを有効に活用していく方法論である」と定義した上で、①コンテキストの可視化によるコミュニケーション・モデルのデザイン、②メッセージとコンテキストを統合した戦略シナリオづくり、③個別コミュニケーションの戦略的体系化というブランディングのアプローチを提示している²。さらに、価値伝達の仕組みについては、「(a)発信者の内部で表象された知識ベース（暗黙知）を言語によって形式知化しながらコンテキストを作成して伝達すると、受信者側は受け入れたコンテキストと自身の知識ベースに保有するコンテキストによってメッセージの表象を形成し、意味と意図を理解する」、「(b)理解された意味は新しい知識となり、受信者の知識ベースが更新される」、と論じている。コンテキストによるブランディングについては、上原 2008 も、ブランドを「製品・サービスのコンセプトを買い手に訴求するため、これを記号化して表現したもの」と定義した上で、消費者がブランドを知覚・解釈する際にコンテキストが機能すると説明している。図 4-5 は、阿久津・石田が提示したブランディングにコンテキストの概念を適用したプロセスモデルである。

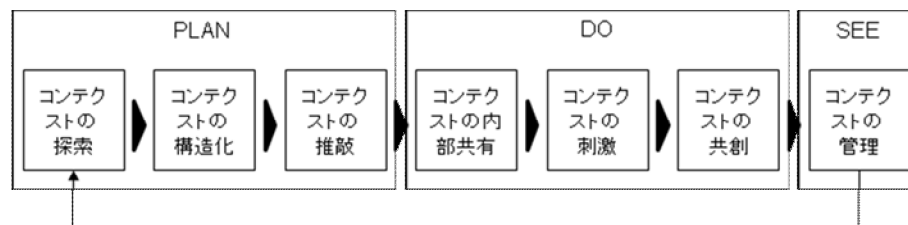


図 4-5 コンテキスト・ブランディングプロセスモデル 出所：阿久津・石田 2002、p. 59

阿久津・石田が提示したプロセスモデルでは、計画 (Plan)、実行 (Do)、評価 (See) の手順（サイクル）によってブランディングを展開していくことが示されている。さらにこのプロセスでは、評価に関する作業を実施した後に、計画段階にフィードバックする必要性が記されている。ブランド形成のプロセスについては、石澤 2004 においても、構築 (Creation)、コミュニケーション (Communication)、管理 (Management) という 3つの段階による概念的なプロセスが提示されている³。阿久津・石田が提示し

² 阿久津・石田 2002、p.26

³ 阿久津・石田は、コンテキスト・ブランディングプロセスモデルを作業手順のプロトタイプと位置づけており、実際の運用においては、作業が同時進行したり、逆戻りしたり、特定のループを繰り返したりすることがあると述べている。

た計画、実行、評価というプロセスは、石澤が提示した構築、コミュニケーション、管理と一致した解釈であると位置づけることができる。Keller が提示したブランド・ビルディング・ブロックについても、アイデンティティとミーニングの創出を構築作業の成果、レスポンスをコミュニケーション活動から得られる成果、リレーションシップを管理作業から得られる成果と位置づけて考えてみると、阿久津・石田および石澤が提示したプロセスモデルにおける成果と同様の見解であると解釈することができよう。

ここで、コンテキストをブランドの価値を伝達するための一連の情報と位置づけた上で、阿久津・石田が提示したコンテキスト・ブランディングプロセスモデルにおける各段階の作業と Keller が提示したブランド・ビルディング・ブロックを対比させながら、ブランド形成プロセスにおける価値形成の目的について検討してみたい。阿久津・石田が提示した計画の段階、つまりブランドの構築段階で示されているコンテキストの探索、構造化、推敲という作業は、Keller が提示したアイデンティティ、ミーニングという作業に該当する。したがって、コンテキストの探索は、セイリエンスを創出することが目的となり、構造化はイメージやパフォーマンスを創出することが目的となる。コンテキストの推敲については、Keller が提示した概念では触れられていないが、探索、構造化という作業を確認する意味合いがあると考えられよう。次に、阿久津・石田が提示した実行段階、すなわち Keller が提示したコミュニケーション段階においては、コンテキストの内部共有、刺激、共創という作業を行うことになる。内部共有という作業は、Keller の概念では触れられていないが、ブランドの形成主体内におけるインターナル・ブランディングを行うという解釈ができるだろう。刺激、共創という作業については、顧客に対して価値を伝達していくことが目的となると考えられる。この部分は Keller が提示したレスポンスを得るための作業が該当すると想定でき、顧客や利害関係者にブランドの価値を感受してもらう、ブランドとしての価値を判断してもらうことが主要な目的となると推測できる。さらに、阿久津・石田が提示した評価段階、つまりコンテキストの管理は、Keller が提示したリレーションシップが該当する。ここでは、顧客との中長期にわたる関係の構築を図りながら、レゾナンスを得ることが目的になると考えられる。

本節では、Porter による価値連鎖の概念、Keller、阿久津・石田らが提示する諸概念をもとに、ブランディングにおける価値伝達の方策について考察してきた。本節で取り上げた諸研究の見解を集約してみると、ブランド形成においてはサプライチェーンにおける価値連鎖の仕組みと価値形成のプロセスを検討していくことが求められると筆者は考える。また、ブランド形成が、組織内の複数にまたがる部署やサプライチェーンを貫く組織体が連携しながら行われる活動であると解釈するのであれば、実践レベルに落とし込む際には、価値形成の手法を可視化、構造化することは重要な取り組みになると考える。なお、本研究の主要テーマである地域ブランドを対象とした価値形成の仕組みについては、ブランド自体を地域共有の無形資産として位置づけながら、産品・観光・生活ブランドを複合的に創出する必要性があるため、コーポレート・

ブランドにおける価値形成の手法とは若干異質なものになると考えられる。地域ブランドを対象としたブランディングおよび価値形成のプロセスについては、諸地域における取り組みの考察も含めて、次節で検討していく。

2. 地域ブランド形成における価値伝達の方策

前節で検討した Porter や Keller、阿久津、石田が提示した価値伝達概念を、一次産品のブランドの形成に適用させて検討してみると、やや難しい問題に直面する。一次産品の流通手法は、古くから流通経路が非常に複雑であり、生産した人、流通を担う人、販売する人の役割が明確に分かれている。流通過程についても産地レベルと消費地レベルの市場に区分された上で、多種多様な取引手法が存在する。ここで、一次産品（農産物・水産物）の流通経路を確認しておきたい。図 4-6、4-7 は、一般的な農産物と水産物の流通経路を示したものである。

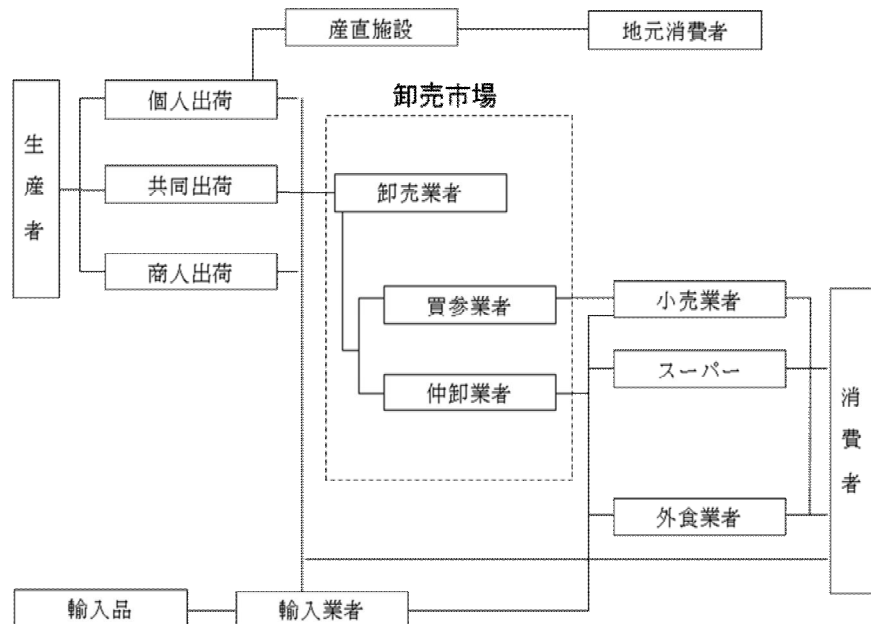


図 4-6 農産物の流通経路 出所：芝崎・田村 1995、p. 41（一部筆者修正）

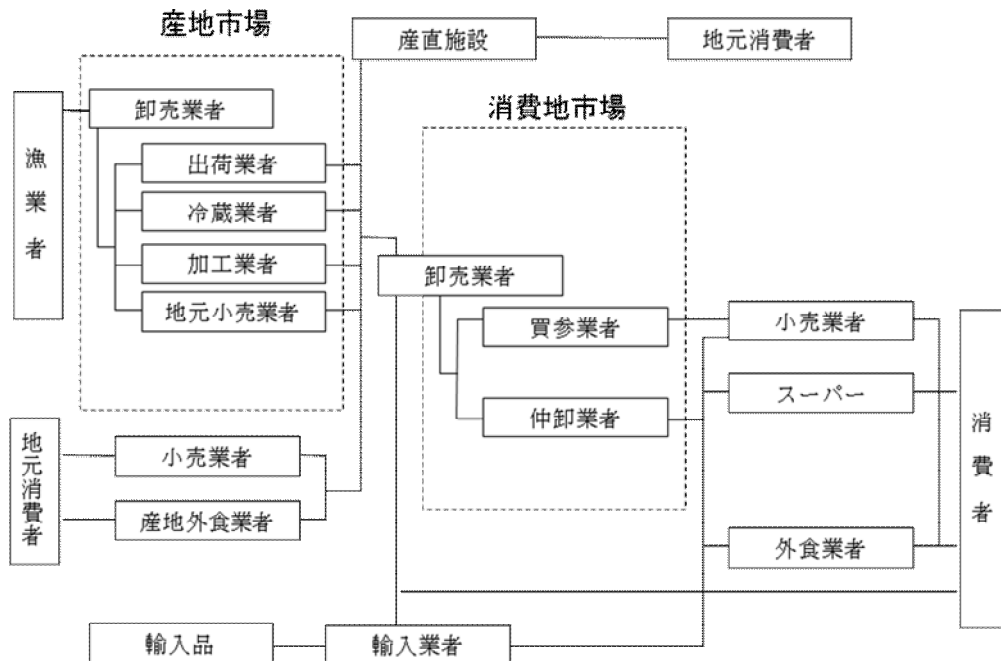


図 4-7 水産物の流通経路 出所：芝崎・田村 1995、p. 43（一部筆者修正）

農産物の流通の場合、生産者は生産した産品を協同組合などの共同出荷事業者（系統出荷事業者）や農産物ブローカー（産地卸業者を含む）に対して出荷する。共同出荷事業者や農産物ブローカーは、生産者から委託された産品を消費対象地となる卸売市場の卸売業者（荷受業者）に引き渡す。そして、卸売市場の仲卸業者（買参事業者）間のセリによって産品の取引価格が形成される。最近では、生産者の収益率を増やすために、産直施設に産品を出荷する生産者も増加している。青森県の調査によると県内産直施設全体の販売額（2007年度）は、対前年比7%増の79億円まで伸長していることが報告されている⁴。

水産物の流通の場合、漁業者が産地の卸売市場（産地市場）で水揚げした後、仲買人（出荷業者、冷蔵業者、加工業者、地元小売業者）間によるセリや相対取引によって産地レベルの価格（一次価格）が形成される。その後、産地の仲買人は、消費地の卸売市場の卸売業者に対して産地市場で買い取った水産物を出荷する。消費地市場では、消費地の仲買人（買参業者、仲卸業者）に対して再度セリが行われ、消費地における価格（二次価格）が形成される。そして、仲買人は、小売業者や飲食店に対して水産物を販売していくことになる。水産物の流通の場合、産地と消費地の卸売市場において競りが行われており、農産物よりもやや複雑な流通構造を持つ。なお、水産物においても、農産物と同様に、産地の近隣地域に直売施設やフィッシャーマン・ワーフと呼ばれる施設が開設される傾向がある。青森県八戸市に所在する八食センターは、水産物の直売施設の代表的な事例に位置づけることができるだろう。

⁴ 陸奥新報 2008年11月25日記事

ここからは、複雑な経路を持つ一次製品の流通手法において、製品が持つブランドの価値や機能をどのように伝達していく必要があるかということについて議論を進めていきたい。ブランドは、これまで述べてきたように、製品に何らかの機能や価値を付与することが必要条件となり、その価値を消費者が理解・評価することが成立条件となる。したがって、一次製品の場合であっても、ブランドを形成していくためには流通過程において機能や価値を伝達していかなければならない。しかし、一次製品の一般的な流通を考えた場合、図 4-6 や図 4-7 で示したように複雑な流通経路を持つ。産品流通に関与する事業者数についても、かなり多くなる。ブランディングに際しては、流通過程に係る各事業者に対してブランド名とともにブランドが持つ機能や価値を伝達していく必要があると考えられるが、複雑な経路を持つ流通事業者に対して製品の機能や価値を伝達していくことは難しく、消費地市場内や販売店、外食業者間において絶大なる評価や特別な需要が無い限り、認知度を上げていくことは容易ではない。

斎藤 2008b は、フードチェーン（サプライチェーン）における情報伝達について、農林水産省が実施した農林水産情報交流ネットワーク事業全国アンケート調査「野菜の生産流通情報に関する意識・意向調査」を用いながら、表 4-1 のようなデータを集約し、消費者と生産者、流通業者の意識が乖離している状況を指摘している。

(単位：%)

| | 出荷者出荷 時提供可能 | 卸売業者取引 時提供可能 | 小売業者販売 時提供可能 | 消費者通常購 入時必要 |
|---------|----------------|-----------------|-----------------|----------------|
| 産地名 | 80.7 | 78.0 | 73.5 | 91.4 |
| 安全性等の認証 | | | 28.4 | 82.3 |
| 認証機関名 | 20.1 | 6.8 | | |
| 残留農薬 | 14.1 | 8.5 | | |
| 有害物質 | 10.6 | 8.5 | | |
| 出荷日 | 70.9 | 62.7 | 34.3 | 82.3 |
| 品種名 | 57.3 | 39.0 | 55.9 | 73.8 |
| 栽培方法 | 41.4 | 27.1 | 40.2 | 72.6 |
| 農薬使用状況 | 32.9 | 3.4 | 17.6 | 67.9 |
| 販売業者名 | 100.0 | 6.8 | 25.5 | 62.7 |
| 収穫日 | 48.2 | 8.5 | 18.6 | 62.2 |
| 等級 | 82.1 | 81.4 | 69.6 | 57.2 |
| 大きさ | | | 78.4 | 57.0 |

表 4-1 フードチェーンにおける情報伝達の状況 出所：斎藤 2008b、p. 107

表 4-1 を参照してみると、消費者が購入時に要求する情報（価値）は、生産者レベルや流通業者（卸売業者、小売業者）が提供できる情報と乖離していることがわかる。

特に、安全性を裏付ける認証制度や農薬の使用状況といった品質保証に関する情報については、消費者がその必要性を感じていても、生産者や流通業者がその要請に応えきれていない状況を窺うことができる。また、一次産品の基本情報であり、食品表示に関する法令でも表記が義務づけられている産地名の表示についても、生産者や流通業者で提供できない事業者が存在している実態を窺うことができる。このほかの観点についても、産地レベルで発信された情報が流通によって減衰していく傾向がある。消費者にブランドの価値を確実に伝達していくためには、サプライチェーンにおいて価値の減衰を生じさせないような対策を講じていく必要性がある。

資金力を有す大手企業などの場合は、サプライチェーンにおける価値伝達の障害を乗り越えるために、CMや広告などのメディア戦略によって直接的に製品の機能や価値を伝達する手法を用いる。また、自社の営業部門を流通業者や販売店に派遣しながらダイレクトなプロモーション活動を積極的に行う。しかしながら、一次産品の場合、生産主体はあくまでも中小規模の事業者である。産地単位で協同組合が設置されていても、大手企業のようにプロモーション活動を行っていくことは困難である。水産事業者の場合であっても、産地レベルで水産物を取り扱う事業者の多くは、卸売業者も含めて中小企業である。このため、大手メーカーのようにメディア戦略を展開することは難しいと予想できる。営業機能についても、消費地においてプロモーション活動を行うことができる事業者はごく一部に限られると思われる。したがって、一次産品の機能や価値を消費地に対して伝達するためには、何らかの工夫を講じることが求められるだろう。

表4-1で提示されているデータでも見られたように、多くの一次産品は、複雑な流通過程の仕組みによって、コモディティ品として取り扱われていることが考えられる。コモディティ化市場における市場参入戦略の方向性について、恩蔵 2007 は顧客が当該新製品に接したときにパフォーマンスの違いを認識できる「知覚差異」と、既存製品のカテゴリーと比較した際に違いを認識できる「既存製品カテゴリーとの違い」⁵の大小（図4-8）によって、4つの市場参入戦略（表4-2）に分類できることを説明している。

⁵ 恩蔵は、製品カテゴリーとは顧客による製品の分類枠に依存し、カテゴリー化という認知メカニズムによって、顧客は製品を自らの世界観の中で解釈し、当該製品の理解を促進することができると説明している。

| | | 既存製品カテゴリーとの違い | |
|------|---|---|--|
| | | 小 | 大 |
| 知覚差異 | 小 | 経験価値戦略 コモディティ化市場での 新製品 | カテゴリー価値戦略 コモディティ化市場での 新製品 |
| | 大 | 品質価格戦略 中程度のコモディティ化 市場での新製品 | 独自価値(先発)戦略 新たに創造された市場での 新製品 |

図 4-8 4つの市場参入戦略 出所：恩蔵 2007、p. 41

| | |
|-----------|--|
| 経験価値戦略 | 当該製品が有する経験的な価値（感覚、物語、歴史、驚きなど）に焦点を当てながら、顧客マインド内に独自のポジションを築くことを狙う戦略。 |
| 品質価値戦略 | 後発である製品のほうが先発製品よりも品質的に優れていることを訴えようとする戦略。 |
| カテゴリー価値戦略 | 従来までに存在している製品カテゴリー内で優れていることを強調するのではなく、サブ・カテゴリーの構築に力点を置く戦略。 |
| 独自価値戦略 | 画期的な新製品を開発できたときの独自価値戦略。先発ブランドには、うま味のある市場を狙えるメリットがある。 |

表 4-2 4つの市場参入戦略の概要

出所：恩蔵 2007、pp. 42-50 の記述を基に筆者が作成

しかし、一次産品や一次産品を主原料とする製品の場合は、地域ブランドと認知されている一部の産品を除くと、最寄り品と捉えられている可能性も否定できないため、「知覚差異」は、製品の特性や消費者のライフスタイルやサイコグラフによって異なることが想定できる。また、「既存製品カテゴリーとの違い」という観点についても、恩蔵の見解を適用すれば、消費者の認知メカニズムによって多種多様なカテゴリーが存在すると考えられ、流通業界において「青果」、「鮮魚」、「青果加工品」、「水産加工品」といったカテゴリーが存在していても、「健康食品」、「贅沢品」といった異なるカテゴリーが創出される可能性がある。このような観点に基づいて地域ブランドを対象としたブランディング戦略について検討してみると、既存の流通手法とは異なる新し

い価値の形成を試みることを視野に入れるのであれば、新たに参入できる市場や機会を創出することも可能になるだろう。

ただし、従来まで消費地市場への出荷を重視してきた事業者や、消費地に営業拠点を持たない事業者にとっては、消費地の消費者や販売店との直接的な接点を構築することは容易なことではない。プロダクトアウトによるマーケティングによって、ブランドの源泉となる品種（魚種や野菜の品種）の特徴や生産加工技術の特色、産地のオリジナリティといった情報伝達をはかろうと試みても、食料品を中心とした特産品の場合は、消費者の知覚によって価値が認知されるという特性を持つため、強いブランド力、影響力がある消費者の評価、口コミによる伝播、ニュース・パブリシティによる支援が無い限り、価値を消費者に伝達することは困難である。

このような場合は、産地と消費地が相互に連携する「産消連携」や産地と食品事業者が連携する「食農連携」、一次産業事業者（生産者）・二次産業事業者（製造業者）・三次産業事業者（販売業者）が連携する「農商工連携」といった連携スキームやアライアンス体制を構築しながら、価値伝達をはかることが求められるだろう。連携スキームやアライアンス体制の構築については、農林水産省や経済産業省も推進しており、2008年には中小企業者と農林漁業者との連携による事業活動の促進に関する法律（農商工等連携促進法：2008年7月21日施行）が制定された。農商工が連携するビジネス手法は、従来までの流通手法と異なる販売手法が適用できるため、農水産物の価値や収益性の向上をはかる上で、有効な取り組みになることが期待できる。地域ブランド形成を目指す産地にとっても、消費者主導で形成されるというブランドの特性を考慮すると、販売先を意識した活動に参画することは、有効な取り組みになることが期待できる。

ブランド形成に向けたアライアンス体制構築の必要性については、経営学を中心とした関連研究においても取り上げられている。Aaker2005は、事業者間が提携するブランドアライアンスについて次のように記している。

ブランド提携とは、複数の企業が共同で、効果ある戦略的または戦術的ブランド構築プログラムに取り組んだり、共同ブランドの製品やサービスを創造したりすることを指す」

「共同ブランドは、異なる企業（あるいは同一の組織内であっても明らかに異なる事業単位）のブランドが結合して製品やサービスを生み出す際に生じるブランドのことであり、各ブランドがドライバーの役割を果たす。（中略）製品やサービスが2つのブランド・エクイティを活用することができ、それによって提案する価値を増大したり、差別化ポイントを強化したりできる

同様の見解は、Knapp.D.E2000にも記されている。

企業は正しいパートナーとの提携によってブランド資産を高めることができる。ま

たそれによって、マネジメント能力の強化、競争的ポジションの育成、ただ単に作業スピードが速いというだけではない現場と物流の効率化を実現することができる。

提携によって、ブランドが新しいカテゴリーに入り、アイデンティティやイメージを育み、認知を築き上げることでできる手段となることができる。

一方、企業間のアライアンスの方策について論じている Doz・Hamel1998 は、「未来のマーケットを支配しようとする企業は、アライアンスによるビジネス展開を①～③のような価値実現のための手段として位置づけている」と述べながら、アライアンスが自社だけでは困難な新しい市場へのアクセス、新たなビジネス機会の創出、必要とするスキルの習得、自社の新たな能力の獲得に適していることを説明している。

- ①新たな市場構築を目指す連合のなかで、中核的な地位を確立する
- ②スキルや資源を結合することによって、新たな機会を創造する。
- ③アライアンス内部の努力によって、新しい力をより早く生み出す。

農商工連携事業は、販売事業者の参画によって従来までの流通手法（系統的な出荷手法）では伝達できなかった価値を直接的に伝達することが可能になる。産地と消費者との意向の相違を解消させる取り組みや新たなる市場参入戦略を展開することも可能になるだろう。また、消費ニーズの集約や地域の事業者間が不得手としていた業務内容を相互に補完し合う機会の創出にもつながる可能性もあり、事業の成果次第では地域の産業力の強化や雇用機会の創出といった効果に加え、地域ブランドの形成にもつながることが期待できる。

能野 2008 は、農商工連携事業を推進させるためには、「推進体制の構築」、「長期的な視点」、「リーダーの存在」がポイントになると説明している。東北地域農政懇親会 2003 は、農商工連携事業によって、「対立」、「他律」という構造を持つ地域産業を、「共生」、「自律」という構造を持つ「地域という業態」に切り替える必要があると述べている。さらに、農商工連携事業を「地域の中のさまざまな業種がお見合いをし、相互に信頼関係で結びつき、それぞれ持っている知恵や情報、販路などを交換・共有することで、地域の内側から渦が広がっていく産業構造」と定義しながら、異業種間における情報共有や販路を共有する必要性について説明している（図 4-9）

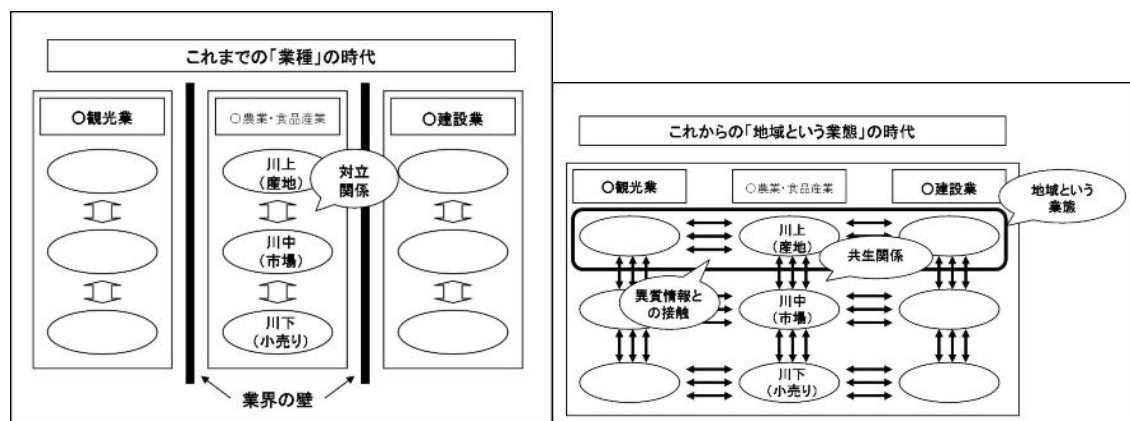


図 4-9 「地域という業態」の概念図 出所：東北地域農政懇親会 2005

しかしながら、市場出荷を適用してきた生産者にとっては、同業者間や関係する流通事業者との交流機会や原料供給などの取引関係があったとしても、利害関係を超えた協働スキームを構築することは容易なことではない。このような障害を乗り越えるためには、地域の利害関係に左右されることなく、対等に議論できる協働体制の組織を設立することが必要である。さらに、「共生」、「自律」、「対等」といった理念に基づく連携スキームを構築していくためには、地域の利害関係に左右されない中立的な組織や人材が介在しながら、連携組織を構築していくことが求められるだろう。

農商工連携事業の事例の中には、製造業者が事業の中心的な役割を担いながら、一次産品を主原料とする製品を開発するといった取り組みがある。このような事例は、農林水産省と経済産業省が発表した「農商工連携事業 88 選」にも紹介されており、新商品の開発によって事業効果を高めたいと考える事業者が多いことが推測できる。表 4-3 は、農商工連携事業 88 選で示されている事業内容（取組内容）と件数である。

| 取組内容 | 件数 |
|------------------------|----|
| 「新商品の開発」の取組 | 47 |
| 「新サービスの提供」の取組 | 15 |
| 「新しい生産方式又は販売方式の開発」の取組 | 26 |
| 多様な連携による取組（件数は上記取組の内数） | |
| 大学や研究機関等とも連携している事例 | 25 |
| 地域住民や消費団体等とも連携している事例 | 9 |

表 4-3 農商工連携88選における取組内容と件数 出所：農林水産省・経済産業省 2008

『新商品の開発』の取組に加え、『新サービスの提供』の取組、『新しい生産

方式又は販売方式の開発』の取組」に分類される事例についても、商品開発や生産活動に類するものが多く、新商品を開発することによって地域製品の付加価値を高めようとする事業者が多いことが推測できる。地域の製造業者が生産者（もしくは生産者組織）と原料を直接的に取引することは、地域のイメージを製品に付与することができる。生産業務に携わる第一次産業従事者にとっても、市場流通とは異なる出荷手法を適用することにより、市況に左右されない価格で取引することが可能になる。しかし、このような連携事業は、製造業者主導で連携事業が行われる可能性があるため、第一次産業従事者の観点から検討してみると、出荷先の多様化、需要に応じた生産活動の実現といった効果を引き出すことができたとしても、受注、生産、出荷といった従前の生産活動を行っているのに過ぎない。

製品そのものの価値とブランドの源泉となる価値を結びつけるためには、生産－加工－販売といったサプライチェーンにおける価値伝達の仕組みを構築することが必要である。斎藤 2008a は、「地域レベルで資材から消費までのサプライチェーンとバリューチェーンを同時に構築し、ブランド化によって消費者との交流やコミュニケーションをはかることが、農業と食品関連産業を核とした地域の発展条件になるだろう」と述べている。現在行われている農商工連携事業は、「新製品の開発」を主目的としている事業が多いことが推測できるが、農商工連携事業によって地域の産業力、競争力の強化や優位性を高めていくためには、サプライチェーンとバリューチェーンの機能を創出することが求められ、たとえ「新商品の開発」が主たる目的であっても、事業成果を引き上げるために欠かすことができない手段になると考えられる。農商工連携事業の展開によって地域製品の優位性や価値を創出した販売方法や既存の流通手法と一線を画した価値伝達の仕組みを構築することを重視するのであれば、小規模の生産者や事業者間で連携事業をはかる場合であっても、消費地に対するコミュニケーション活動の展開やダイレクトな販売体制を構築していくことが必要である。小規模の生産者や事業者間で連携事業を推進していく際には、財政的なリスクを回避させるためにも、地域外の事業者や支援者とのパートナーシップやアライアンスを構築していくことも欠かすことができない取り組みになるだろう。

最近では、地域ブランド製品と大手企業体のアライアンスも進んでいる。高知県馬路村は、特産品である「ゆず」を中心とした地域ブランド形成事業を行っているが、大手食品企業と連携しながら同村産のゆずを使用した菓子を発売している（図 4-10）。「生キャラメル」の製造で話題になっている北海道中札内村の花畑牧場も、宮崎県産マンゴーや夕張メロンを使用した新製品を開発し、販売し始めた（図 4-11）⁶。このほかにも、地域団体商標制度によって地域ブランド商標としての査定を受けた田子にんにくを扱う青森県田子町の事業者も、大手菓子メーカーや菓子店との提携を通じて

⁶ 宮崎県産マンゴーを使用した生キャラメルは、宮崎県知事を務める東国原英夫氏と花畑牧場の経営者である田中義剛氏との交友関係によって生まれた製品であると製品内のしおりに記されているが、実際の取引形態を考慮すると、宮崎県と JA が協働体制で運営している「みやざきブランド推進本部」と花畑牧場とのブランドアライアンス製品（農商工連携製品）であると位置づけることができる。

加工用原料となるにんにくパウダー⁷を供給している⁸。このような連携スキームは、大手企業にとっては、自社製品の特徴や価値を高める上で有益な取り組みになると考えられる。一方、産地側にとっても、一次産品や産地の知名度や価値を伝達する上で有益な取り組みとなるとともに、産品として出荷困難であった規格外品や加工用原料を販売する機会を創出することができる。



図 4-10 高知県馬路村産ゆずを使用した大手食品企業の製品 出所：筆者撮影

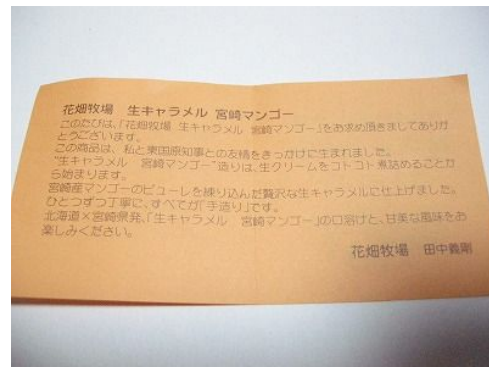


図 4-11 宮崎県産マンゴーを使用した北海道中札内村花畑牧場の生キャラメル 出所：筆者撮影

3. 地域ブランドの形成プロセス

企業などの営利組織がコーポレート・ブランドを構築する際は、組織内において商品や企業の魅力（差別的優位性）、評価を高めるためにブランド構築の目的、コンセプト、構築手法などを明記したブランド戦略を検討する。前節で述べたブランドの価値伝達に向けた取り組みについても、ブランド戦略に基づいた活動（戦術）として行われることになる。まず、コーポレート・ブランド論におけるブランド戦略の見解について概観しておきたい。青木 2000 は、企業レベルのブランド戦略を次のように定義している。

⁷ 田子にんにくを主原料とするパウダーは、農産物として出荷できない規格を主原料としている。

⁸ 田子にんにくを主原料とするパウダーは、スナック菓子などの原料に使用されている。

企業レベルで見られたブランド戦略とは、他のマーケティング目標よりも、ブランドの価値を増大させる目標を優先させてマーケティング活動を計画・実行することである。そしてブランド価値増大の結果として自己の事業活動をより有利に推し進めようと意図するような企業戦略のことである。

次に、地域ブランド戦略に関する見解について概観しておきたい。中小企業基盤整備機構 2005 は、同機構が発行した「地域ブランドマニュアル」において、地域ブランド戦略の定義を次のように記している。

地域ブランド戦略とは「地域や商品の魅力と評価を高める」ことであると言える。つまり、ブランド戦略とは、「いかに売るか」という指標ばかりではなく、新たに「どれだけ評価されているか」という指標を導入し、その評価を高めるように行動するというものである。だから、「売るためには何をすればいいか」という発想ではなく、「消費者からの評判を高めて、支持されるようになるには、何をすればいいか」という視点で商品開発やマーケティングや、地域活性化を考えようという戦略なのだ。

中小企業基盤整備機構 2005 が説明する地域ブランドの戦略と青木 2000 が説明する企業レベルのブランド戦略は、ブランドの価値や評価を増大させるといった目的についてはほぼ一致した見解であると言える。マーケティング活動とブランド形成の関係についても、マーケティング活動の成果がブランド形成につながるという見解は、ともに共通した考え方であると言える。これらの見解から、ブランド戦略の策定においては策定した戦略に基づくマーケティング活動のあり方を十分に検討していくことが求められると考えられる。ブランド形成における事業展開のあり方については、ブランド論に関連する諸研究でも述べられている。

ここで、ブランド論に関する諸見解を考察しながら、地域ブランドの形成プロセスについて検討しておきたい。ブランドの形成プロセスについては、本章 1 節で取り上げた Porter1985、Keller2000、阿久津・石田 2002、石澤 2004 の諸見解でも大まかな流れが触れられている。まず、1 節で提示した諸見解をもとにブランドの形成プロセスを整理しておきたい。Porter が示したバリューチェーンの概念は、価値を創造するプロセス、価値を流通経路に中間伝達するプロセス、顧客に対してコミュニケーションをはかる（価値の最終伝達）プロセスに大別できる。一方、Keller は、図 4-4 で示したとおり、アイデンティティ、ミーニング、レスポンス、リレーションシップというステップ（活動）によってブランドが形成されることを説明していた。他方、石澤は、ブランドの形成が「構築」、「コミュニケーション」、「管理」といった 3 つのステップによって形成されると説明している⁹。また、阿久津・石田は、ブランディング

⁹ 石澤は、構築、コミュニケーション、管理から成るブランド形成の作業を「3つのトリニティ」と表

を計画（Plan）、実行（Do）、評価（See）の手順（サイクル）によって展開していく必要性を示した上で、評価の作業の実施後に計画段階にフィードバックする必要性を記していた。ブランド形成プロセスに関する各者の見解は、着眼する観点や表現方法については差異があるものの、大まかな枠組み（構築段階、伝達段階、管理・評価段階）で検討してみると共通している部分も多い。これらに見解に対し、Knapp.D.E2000は、「ブランドの評価」を起点とする形成プロセスを提言している¹⁰。図4-12は、Knappが「ブランド戦略の原則」として提示しているブランド形成のプロセスである。

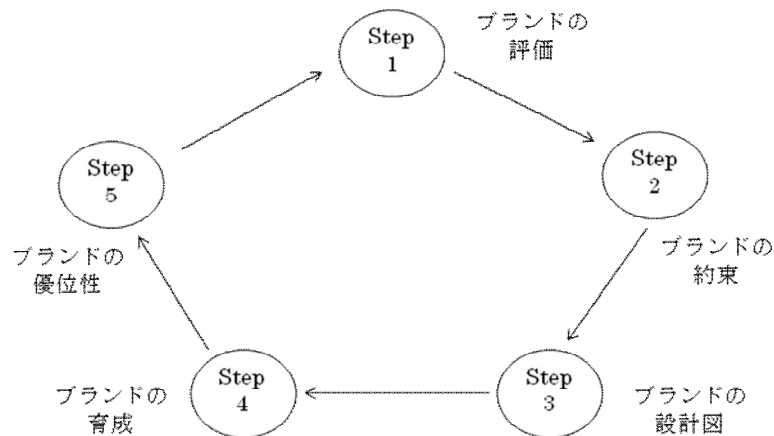


図4-12 ブランド戦略の原則 出所：Knapp2000、p. 21

Knapp は、ブランドの評価を起点（Step1）に定めることについて「現在のブランド認識を正確につかむ」、「組織内でブランド認識についてコンセンサスを得る」といった目的を提示しながら、現状分析（現在評価）とコンセンサスを形成する必要性を強く説いている。実際の取り組み内容としては、顧客調査の実施、ビジネス環境を見直す、現在のマーケティング戦略を見直す、市場調査と競合の傾向を見る、技術状況を分析することなどを挙げている。

次段階（Step2）の「ブランドの約束」では、ブランドの現状分析で得た結果から、戦略の方向性、ブランドのメッセージ、個性を検討する段階である。この段階の作業について、Knapp は自社の製品・サービスと競合他社との差異化するものは何か、顧客に提供できる価値は何かということを綿密に検討する必要があることを記している。Step3 の「ブランドの設計図」では、ブランドの特長や価値を伝達する手法を設計する必要性について提示している。この段階では、ブランド・コミュニケーションを推進するための地盤を築き上げることを目的としている。続く Step4 の「ブランドの育成」では、ブランドの法則を創る、ブランドの伝達計画を創るといった作業を行う。この段階の作業について、Knapp は、ブランド構築に携わる人がブランドの差異化をもたらすための指針を書いた地図（設計）を理解し、忠実に従う必要があると述べて

現している。

¹⁰ Knapp は、ブランド形成のプロセスを「ブランド戦略の法則のプロセス」と表現しながら、このプロセスを「思考のプロセスを導く道路地図」と述べている（Knapp2000、p.20）。

いる。この作業は、阿久津・石田が提示した「コンテキストの内部共有」に該当すると考えられる。以上、Step2～Step4 は、Keller が提示する「アイデンティティ」、石澤が提示する「構築」の段階、阿久津・石田が提示する「計画」～「実行」の一部が該当すると考えられる。Step5 は、「ブランドの優位性」を構築していく段階である。Knapp は、この段階の作業について、ブランドを育て、強め、革新していくことが必要であると説明している。この段階は、Keller が提示する「ミーニング」、石澤が提示する「コミュニケーション」、阿久津・石田が提示する「実行」段階が該当するだろう。そして、Step5 を経た後は、Step1 の「ブランドの評価」に戻る。この段階では、ブランド形成事業が適切に実施されたか、ブランド形成事業によってどのような効果が得られたかを測定することになる。ブランドの評価については、阿久津・石田が提示した見解でも同様のことが述べられており、Keller が提示する「レスポンス」、石澤が提示する「管理」段階が該当すると考えられる。そして、ブランド形成のサイクルが2巡目に入ると、Keller が提示するような「リレーションシップ」の活動に入り、顧客との関係強化をはかる作業に入ると考えられる。

Porter、Keller、石澤、阿久津・石田、Knapp 各氏の諸見解を集約してみると、表4-4のような対応関係が成立することが考えられ、ブランド形成に際しては、Research、Creation、Communication、Management といった作業が必要になると考えられる。

| | Research | Creation | Communication | Management |
|----------------|-------------------|------------------------------|----------------------|------------------------|
| Porter1985 | | 価値の創造 | 価値の中間伝達 | 価値のコミュニケーション (最終伝達) |
| Keller2000 | | アイデンティティ | ミーニング | レスポンス、 リレーションシップ |
| 石澤 2004 | | 構築 | コミュニケーション | 管理 |
| 阿久津・石田 2002 | | Plan（探索、構造化、推敲）、 Do（内部共有） | Do（刺激、共創） | See（管理） |
| Knapp2000 | ブランドの評価 (現状分析) | ブランドの約束 ブランドの設計図 | ブランドの育成、 ブランドの優位性 | ブランドの評価 (フィードバック) |

表 4-4 ブランド形成に必要な作業（関連研究における見解の集約）

出所：筆者作成

しかし、地域ブランドの形成手法に焦点を合わせてみると、概念や価値を地域内に

において共有することが求められるため、企業レベルで行われるブランド形成とは異なる作業が必要になる。特に、地域ブランドを地域の共有資産として位置づける場合は、異事業者間における価値共有や意思統一といった作業が求められるため、ブランド形成の仕組みは異質なものになる。また、産品、観光、生活といった複合的な地域ブランドを形成していく構想を持つのであれば、複数にわたる業界にわたる価値共有や意思統一の作業が必要になると想定できる。3章4節では、複合的な地域ブランド形成に取り組む各地の事例を提示したが、いずれの地域においても利害関係を越えた組織体がインターフェース役となり、地域事業者間のコンセンサスを形成していた¹¹。地域ブランドの形成に取り組む場合にあっては、事業開始前にコンセンサスを形成することが求められると考えられよう。

地域ブランド¹²の形成プロセスについては、Moilanen.T・Rainsto.S が明確な見解を発表している（Moilanen・Rainsto2009）。図4-13は、両氏が発表した地域ブランド形成に向けたオペレーショナル・プランである。両氏が提示したオペレーショナル・プランでは、地域ブランドの形成に際して、「Start-up and Organization」、「Research Stage」、「Forming Brand Identity」、「Making, Executing, and Enforcing the Plan」、「Implementation and Follow-up」といった5段階のステップを踏んで展開していくことが示唆されている。

¹¹ 3章4節で提示した熊本県山鹿市の事例では、山鹿市役所および同市の第三セクターである株式会社鹿本町振興公社が、群馬県の事例では、ファームドゥ株式会社が、長崎県松浦市の事例では、株式会社西日本魚市が、長崎県佐世保市での事例では、佐世保市観光コンベンション協会が、大分県豊後高田市の事例では、豊後高田市商工会議所がインターフェース役を担っている。

¹² Moilanen・Rainsto は、地域ブランドのことを Country Brand および Destination Brand と表現している。

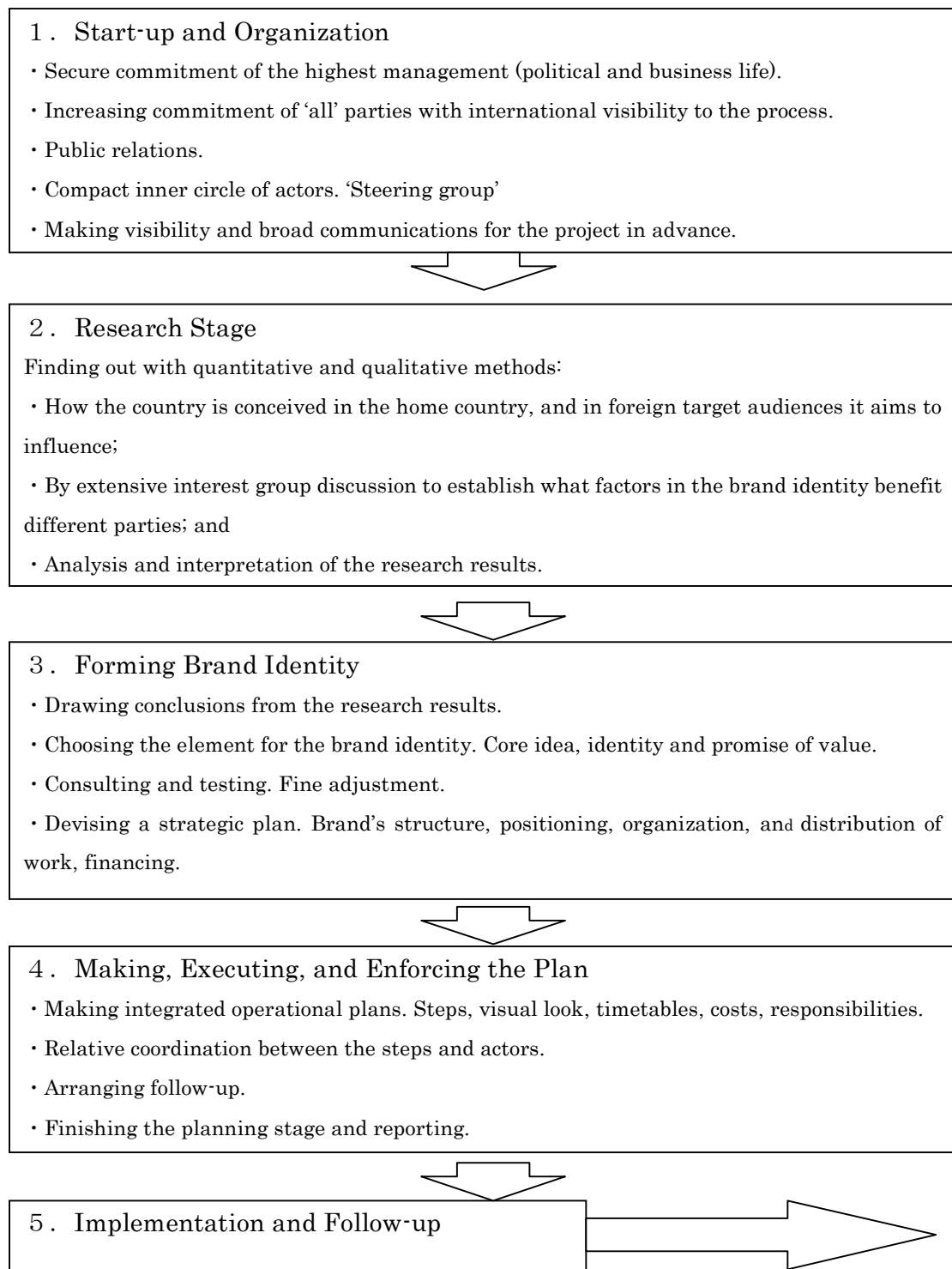


図 4-13 Country Brand: the operational plan's main stages and preliminary timetable 出所: Moilanen・Rainisto2009、p. 149

オペレーショナル・プランにおける「Start-up and Organization」では、「Commitment」という表記が提示されているが、このことはコンセンサスを形成することと同じような意味を持つと解釈することができよう。さらに、「Research

Stage」では、内部、外部環境における調査、調査結果の分析や解釈といった活動を展開する必要性が述べられているが、このことは Knapp2000 が提示した見解と一致するものであると解釈することができよう。後に続く、「Forming Brand Identity」、「Making executing, and Enforcing the Plan」、「Implementation and Follow-up」の各段階についても、表 4-4 で提示したブランドの Creation、Communication、Management というプロセスと共通した見解であると考えることができる。分析、コンセンサスの形成（コミットメント）、ビジョン（計画）の策定、評価といった作業の必要性については、地域を対象としたマーケティングの方策について論じている Kotler・Haider・Rein (1993) においても述べられている。次の(1)～(6)は、Kotler・Haider・Rein が地域社会を活性化するための基本課題として提示した見解である。なお、訳文は、筆者が原文をもとに記したものである¹³。

(1) Interpreting what is happening in the broad environment.

外部環境で生じている現象を解釈する

(2) Understanding the needs, wants, and behavior choices of specific internal and external constituencies.

地域内部および域外の関係者のニーズや潜在的要望（ウォンツ）、地域の選択基準を理解する

(3) Building a realistic vision of what the place can be.

地域で取り組むことができる現実的なビジョンを作る

(4) Creating an actionable plan to complement the vision.

ビジョンを実現させるための活動計画（アクションプラン）を作る

(5) Building internal consensus and effective organization.

地域においてコンセンサスを形成し、効果的な組織を立ち上げる

(6) Evaluating at each stage the progress being achieved with the action plan.

各段階が活動計画（アクションプラン）に基づいて事業が進行しているか否か評価する

以上のような観点で地域ブランド形成をはかるためのプロセスを検討してみると、次のようなプロセス（フェーズ①～⑥）をもって事業を推進していく必要があると考えられる。

フェーズ①：コンセンサスの形成と組織化（Organization and Commitment）

地域内でコンセンサスの形成をはかりながら地域ブランドの価値を共有し、ブランド構築に向けて活動していく体制を構築する。

フェーズ②：現状分析（Research）

¹³ Kotler・Haider・Rein 1993 や Moilanen・Rainisto 2009 が研究対象として地域という概念は、国、州、市、一地域と多岐にわたっている。

地域ブランドの対象となる産品、観光、生活リソースを地域内外の両観点で分析（内部分析、外部分析）する。

フェーズ③：構築（Creation）

フェーズ②の分析結果に基づいて、地域ブランドの定義やブランド価値を増幅させるための方策を検討する。

フェーズ④：コミュニケーション（Communication）

フェーズ③で検討した地域ブランドの価値を、地域内外の消費者に対して伝達する。

フェーズ⑤：管理（Management）

地域ブランドを維持するための方策や顧客に対して満足感を付与しつづけるための方法を検討する。

フェーズ⑥：評価（Evaluation）

地域ブランドの形成によって得られた効果や事業の問題点を様々な観点で分析する。

フェーズ①～⑥は、地域ブランドの形成において順次実施していくプロセスである。地域ブランドの価値を強化していくためには、阿久津・石田、Knapp、Moilanen・Rainisto が提示するように評価の作業を経た後に問題点、改善策を検討し、各フェーズに戻ってブランド力を強化しつづけることが求められ、この作業を実施していくことが地域のブランド力を高めていくことにつながると考えられる。図4-14は、地域ブランド形成におけるプロセスをイメージしたものである。

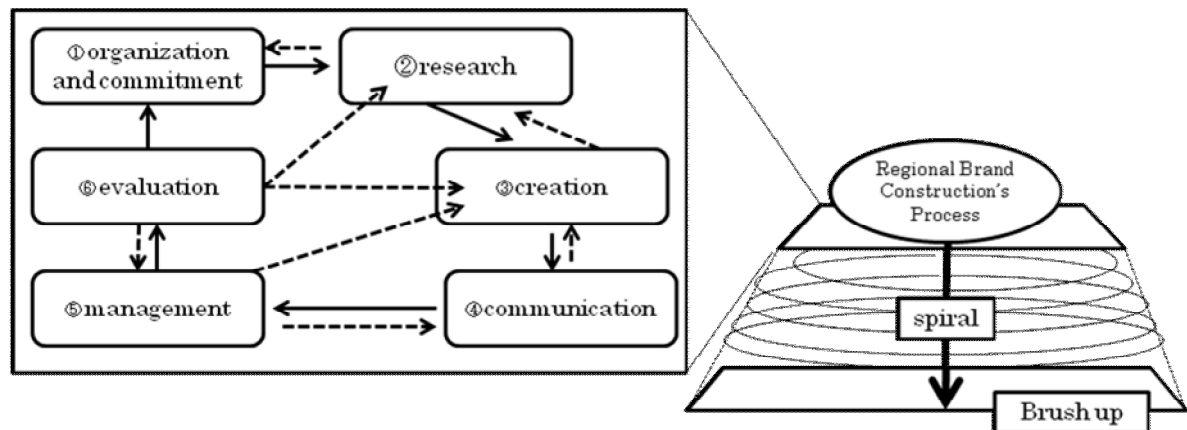


図4-14 地域ブランドの形成プロセス（点線の矢印は各フェーズへのフィードバックを表す） 出所：筆者作成

4. 地域ブランドの形成プロセスに関する取り組み

本節では、地域ブランドの形成に取り組む各地の事例を提示しながら、3節で提示した地域ブランド形成のプロセスの有効性について確認していく。4.1～4.6は、形成プロセスの取り組みに関する考察である。

4.1 コンセンサスの形成と組織化

コンセンサスの形成と組織化は、地域ブランド形成に向けて最初に着手する取り組みである。産品ブランドの形成を試みる場合は、その特産品の生産、販売活動に携わってきた組合組織（農業協同組合・漁業協同組合など）においてコンセンサスを形成する事例が散見されるが、特産品、観光、生活といった複合的な地域ブランドの構築を試みる際には、地域内の様々なステークホルダー間においてコンセンサスを形成する必要があるだろう。コンセンサス形成の枠組みや方法については、地域ブランドの種類、地域性、地域の文化などによって異なるため、その方法を一概に説明できないが、地域ブランド形成に向けてコンセンサスの形成をはかる際には、地域ブランドのビジョン、コンセプト、アイデンティティを盛り込んだブランド戦略を策定する必要がある。

近年、複合的な地域ブランド形成を目指している先進事例地の中には、地方自治体が地域内に働きかけながらコンセンサスを形成している事例が散見される。長野県では、「買いたい」、「行きたい」、「住みたい」という価値や満足感を顧客に提供するために、NPOなどの民間団体、産業界、学术界、県内の試験機関の間でコンセンサスを形成しながら、「信州ブランド戦略」を策定した。長野県では、各市町村における地域ブランド形成に向けた支援も行っており、ブランド構築に向けた気運が県内全域で高まっている。市としての独自ブランド形成を目指している長野県塩尻市では、地域の独自性・地域の競争力の確保、第四次総合計画の体現を目指すために、同市の構想の下に産学官のメンバーによる「塩尻ブランド戦略会議」を組織し、地域ブランドの形成を目指している。このように行政主導の下で地域ブランド形成を推進している地域の場合は、庁内組織にブランド推進を担う専門部署やブランド推進を担う職員が配置されているケースが多い。

地域ブランドの構築に際して、コンセンサスの形成を図る場合には、地域住民の理解や支援を得ることも必要である。企業体などにおけるブランド形成の場合も同様であるが、自社のブランドの形成をはかる際には組織内部の人間の理解を得ることが求められ、組織内部の人間がブランドに対して理解を示さなければブランドは成立しない。地域ブランドについても、直接的に事業参加するか否かは別として、地域住民の理解を得る必要性があり、地域住民に対して地域ブランドの取り組みを支援・支持してもらえるような体制を構築することが求められるだろう。実際に、長野県塩尻市の地域ブランド形成事業では、地域ブランド戦略を地域住民に理解してもらうために、「塩尻キュージーヌ」（キュージーヌは「地方特有の料理」という意味を表す）という取り組みを実施した。同事業は、市民に地域ブランドとして売り出す地元産の食材（長野県畜産試験場で開発した信州黄金シャモや地元特産のレタスなど）を使ったフランス料理や市内ワイナリーで生産されたワインを味わってもらうといった内容であるが、料理の提供時にはシェフ、ワイン製造業者、生産者らがその料理に使われている食材や調理法、食材の生産法、製造法などを市民に対して説明する。事業に参加し

た地域住民にとっては、間接的な参加であっても、地域で生産された食材の良さを再認識する場、地域ブランドの事業を理解する場につながったようである。地域住民の参加の方法、理解を得るための手法については、地域ブランドの種類、地域の様態によって様々な方法が考えられる。地域ブランド形成に取り組む事例の中には、特産品や観光に関する事業者のみで協議会が組織し、地域ブランド形成に関する事業を推進しているケースも存在するが、複合的な地域ブランド形成を目指すのであれば、間接的な参加であっても地域住民が参画できる機会を積極的に創出していく必要があると考えられる。

地域住民とのコンセンサスの形成（社会的合意）手法については、その概念のあり方を明確に論じている研究が存在する。杉崎（原科 2005）は、市民参加の計画づくりにおけるコンセンサスの形成に際し、「アウトリーチ」という観点を持った形成手法を適用する必要性を提唱している。杉崎は、「アウトリーチ」を「計画策定にかかわる主体（組織）が外部の主体（組織）に対して、『積極的に』計画策定に必要な情報の提供や収集をしたり、計画策定への参加を『働きかけ』たりする活動」と定義づけており、コンセンサスの形成に際しては、計画づくりに直接的にかかわっている主体が情報提供を行ったり、情報収集を行ったりする必要があると説明している¹⁴。さらに、杉崎は、アウトリーチによるコンセンサス形成において地域住民が対話の場に参画することによって、積極的に参画を望んでいる住民や潜在的な関心を持っている住民を発掘することが可能になり、この結果により、地域課題や将来ビジョンの共有、地域住民間による信頼関係の構築が深化すると述べている。地域ブランドの形成に際して、インターナル・ブランディングを重視しながら、地域住民参画によるブランド形成事業を試みる場合は、アウトリーチによるコンセンサスの形成手法も適用していく必要があると考えられる。

4.2 現状分析

現状分析の段階では、3 章でも述べたように、地域ブランドのポジショニングや地域ブランドが目指す方向性について検討する必要がある。ブランドのポジショニングの検討では、競合ブランドやコモディティ製品との相違点を明確にすることが求められると考えられる。また、地域ブランド形成事業の方向性については、一過性の取り組みに終始させないためにも、地域内の内部分析に加え、ターゲットとなる消費地市場のニーズも収集する必要があると考えられる。

地域ブランドの価値を創出してくためには、地域ブランド事業に携わる関係者によるアイデアの創出、地域内部と外部に対する地域ブランドの強みと弱み、他地域と自地域の地域ブランドのポジション、地域内外に対する消費者アンケート、アイデアのスクリーニング（絞り込み）などの作業を経てコンセプトを検討する必要があると考えられる。他地域との競合分析やターゲットとなる消費地市場のニーズについては、

¹⁴ 原科 2005、pp.117-118

消費地の流通事業者や消費者の協力を得ながら、市場動向調査やヒアリング調査を実施することも必要であると想定できる。近年では、Web リサーチの普及に相俟って、消費者に対するアンケート調査が安価かつ迅速に実施できるようになった。長野県塩尻市の地域ブランド形成事業では、事業着手にあたり、地域住民に対するアンケート調査とともに消費地（地域外）におけるインターネット調査を実施しながら現状分析を行い、ブランド形成事業の方向性について検討した¹⁵。また、3章4節で取り上げた大分県豊後高田市におけるまちづくり事業（「昭和の町」事業）においても、商工会議所職員や地域事業者が歴史的文化によるまちづくりを行う他地域の取り組みを綿密に分析した上で、他の地域には無い機能や価値創出のあり方について探っていった¹⁶。

分析作業を経た後は、地域ブランド戦略における指標を検討する必要がある。検討する指標は、後に実施する評価活動とも関係すると考えられるが、設定にあたっては感覚的な判断や理想論で定めるのではなく、実態に即した指標を定めることが求められるだろう。

4.3 構築

この作業は、地域ブランドを構成する產品、観光、生活ブランドの価値（コンセプト、ビジョン、アイデンティティなど）や価値をもたらす機能を創出していく作業である。

地域ブランドのコンセプトを検討する際には、現状分析の結果をもとに地域のオリジナリティやイメージ、地域の独自性（地域資源、原料、製法など）、地域の優位性、他地域との差別化（自地域のポジショニング）といった観点を明確にしていくことも必要である。地域ブランド構築によって新しい価値の形成を目指す場合は、地域ブランドの形成事業に参画する事業者も、製造などの技術的スキルの向上に加え、ブランドに関する知識や製品特性を消費者に訴求できるような営業力を修得することが求められる。さらに、產品ブランドの形成を目指すのであれば、他産地の動向を観察しながら独自の価値を形成し、価値がコモディティ化（同質化）しないように継続的に観察しつづけていく必要性がある。

產品ブランドを形成する場合、希少性という価値を付与しながら地域ブランド形成に取り組んでいる事例が存在する。大分県佐賀関（現大分市佐賀関）の「関さば」、「関あじ」や青森県大間町の「大間まぐろ」は、漁海域（豊後水道の潮流の速さ、津軽海峡の荒波）の風土や生産者の苦労（漁獲の困難性）という意味づけをした上で、希少性という価値を特産品に付与している。青森県田子町の「田子にんにく」も、国内の生産量が日本一である青森県産ニンニクの中で、地域の風土、生産の歴史、生産者の苦労（土づくり）という物語性を意味づけした上で、產品に相対的希少性という価値を付与している。

¹⁵ 筆者が、2007年12月に実施したヒアリング調査による

¹⁶ 筆者が、2007年4月に実施したヒアリング調査による

一方、地域の産学官が連携しながら新しい価値形成に向けて取り組んでいる地域も存在する。北海道函館市は、活イカ（生簀イカ）の産地として有名であるが、活イカの流通は、値崩れを防ぐために魚市場の規則で1日あたりの取引量が3トン以内と決まっている。1日の取引量が3トンを超えた場合は、活イカで漁獲しても生イカとして流通させている。このような状況に対し、函館市で食品加工業を経営する株式会社マルナマ古清商店の古伏脇隆二社長は、活イカの鮮度を保ったまま生イカとして流通する方法を模索していた。このような古伏脇社長の構想に対し、北海道立工業技術センターを運営する財団法人函館地域産業振興財団は、活イカの頭と胴をつなぐ神経を切断し、無菌海水と酸素を入れたロケット型ビニールパックに入れて輸送するという技術を地域の大学と連携しながら開発した。この手法でイカを出荷すると、イカは仮死状態で2日間皮膚呼吸をするため、活イカと同様の食感を味わうことができる。活イカの陸送中に墨を吐いて退色を招くという問題も、この技術を導入することによって解決することができた。現在、このイカは、「活メ(かつじめ)イカ」として、関東地方を中心に出荷されている。地域ブランドの構築段階に際しては、ブランド事業の主体者や関連産業の従事者に加え、地域の大学や研究機関などの協力を要請することも必要であると考えられる。

4.4 コミュニケーション

地域でブランドの価値を構築、共有した後は、地域ブランドが持つ価値を明確に表示し、消費者やビジネスパートナーに的確に伝達しなければならない。この作業を積極的に実施しなければ、地域ブランドは成立しないといっても過言ではない。したがって、地域ブランドが持つ価値を消費者に伝達する「価値表示」→「価値伝達」→「価値実現」という仕組みを構築していくことが求められる。

県単位で特産品の認証制度を創設しながら、その価値を消費者に伝達する取り組みも増えてきた。長野県では、県内で生産された農産物を原料としたワイン、日本酒、焼酎に対して原産地呼称管理制度による認証を行っている。認証審査に際しては、原料となる農産物の品質審査に加え、ソムリエなどの専門家による官能審査を行いながら、味覚の優位性を追求している。専門家による評価は、特産品の品質に対する「お墨付き」という保証性に加え、認証取得時に明確にする原料の品種や生産法、生産の歴史、加工製法のこだわりといった付加価値を消費者に伝達するのに適している。長野県塩尻市では、ブドウの産地である桔梗ヶ原地区にワイナリーが集積している。同地区では、広大なブドウ畑において、ワイン原料として生産されている様々な品種のブドウを眺めることができる。ワイナリーでは、試飲サービスに加え、原産地呼称管理制度の認証に関わる産地の歴史的な背景、土壌、ブドウ生産の歴史、ブドウの品種、ワインの醸造法、品質管理法などの付加価値を来訪者に伝達している。近年、産業観光という新しい観光スタイルが徐々に広がっているが、同所で行われている産業観光は、産品ブランド形成において、消費者に産地や商品特性を理解してもらうための重要なコミュニケーション策となっている。

4.3 で述べた北海道函館市でもイカの付加価値形成に向けて、消費者とのコミュニケーション事業を客観的な観点を持って展開している。株式会社マルナマ古清商店では、いかの塩辛やいかめしなどを製造する加工工場内の各ラインを公開しながら、消費者とのコミュニケーションを図っている。消費者に対しては、原料加工から製造までの各工程に加え、衛生面に関する考え方や対応策などを消費者に伝達している。従来までの企業ブランドの形成に際しては、各企業体それぞれが独自のプロモーション活動を通して消費者とのコミュニケーション策を展開してきた。しかし、地域全体を包含する地域ブランドの形成においては、ブランド形成に参画する企業体各社が地域リソースを共有し、地域ブランドの価値向上に努めていかなければならない。前述の長野県塩尻市におけるワインブランドの形成事例や北海道函館市におけるイカブランドの形成事例は、一見、各社の企業ブランド形成に向けた取り組みのように思えるが、地域全体の価値を向上させるために取り組んでいる地域貢献的な活動であると位置づけることができる。

一方、ブロードバンドの情報インフラや携帯電話などの移動通信媒体の普及に相俟って、地域ブランドの価値がクチコミによって広がる傾向がある。クチコミは、受信、検索、発信、共有というユーザの行動を伴う「Web2.0」という風潮によって、ブログなどの双方向性通信媒体を通じて広がっている。クチコミによる購買については、Davis.S.M2002 において次のように述べられている。

クチコミが購買のほぼ 30%に影響を及ぼしている。そのため、1 人の顧客が体験したブランドに関するよい経験が、ほかの人たちの購買意思決定に影響を及ぼすかもしれない¹⁷

最近、クチコミによって広がるマーケティング策は、企業におけるマーケティング戦略でも重視されており、バズマーケティング（Buzz Marketing）と呼ばれるようになった。近年、クチコミによる情報を重視する背景には、メーカーなどの主観的な情報発信や専門家による情報提供（専門知）よりも、消費者が発信するレビュー（集合知）の方が客観的で信憑性が高い情報であると認識されている風潮がある。近年は、Web 環境の進展により、消費行動が変化していると言われている。電通は、Web を利用した購買行動として、AIDMA 理論に検索、共有という行動を加えた AISAS の法則（図 4-15）を提唱している¹⁸。

¹⁷ Davis.S.M2002、p.14

¹⁸ アンヴィコミュニケーションの望野和美氏は、ネットユーザを中心とする消費者行動について、AISCEAS（Attention、Interest、Search、Comparison、Examination、Action、Share）という購買モデルを提唱している。http://www.amviy.jp/bbs/archives/2005/06/post_39.html

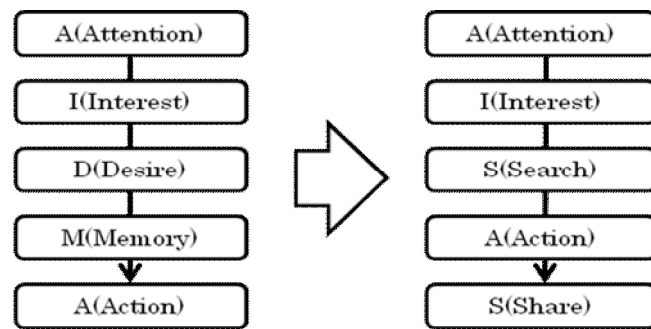


図 4-15 AIDMA の法則と AISAS の法則 出所：渡辺 2006、pp. 131-133

消費者間のクチコミによる効果を期待し、地域ブランドの形成に向けて取り組んでいる事例が存在する。大分県では、同県農林水産部おおいたブランド推進課で推進している「The・おおいた」事業において、地元消費者のクチコミで地域の産品ブランドの価値を広げることが視野に入れ、「MiO club」（MiO は Made in Oita の略）というコミュニティサイト（<http://mioclub.net>）を開設している。同事業では、大分県で生産されている地域の食材の紹介や農産物の調理法などに関する情報交換を Web 上で行うほか、地元の特産品を製造する生産者と地元消費者が直接的に交流する「コミュニケーション会」（消費者が県内の産地をまわりながら生産者との交流を深める機会）や「井戸端会議」（生産者による商品説明、消費者からのコメント集約など）という名称を持つ事業を実施している。

近年、RSS（RDF Site Summary, Rich Site Summary）などの Web 技術により、Web 上の膨大な情報の中から関心がある情報を瞬時に見つけ出すことが容易になった。今後、Web 上への情報公開は、Web の利用世帯が 9 割を超える風潮から鑑みても、既存の広告手法と並び、重要な位置づけになると考えられる¹⁹。最近、商品の広告においてサーチエンジンなどでキーワードによる Web 検索を促す画像を目にする。全文検索型のサーチエンジンでキーワード検索を行うと自社のサイトのほか、たくさんのブログサイトの情報が検索結果として表示される。しかし、ブログによるクチコミは必ずしも良い評判だけが広がるとは限らない。匿名という特性を持つ Web の世界では、無責任な発言や悪い評判が広がる可能性も否定できない。このような状況は、バーチャルな世界に限った話では無いが、Web 上において情報の公開を試みるときは、Web の世界特有の「光と陰」や「表と裏」の世界を理解することが求められる。

地域ブランドの知名度を高めていくためには、広報活動を展開していくことが求められる。しかしながら、地域ブランドの形成事業の場合にあっては、数多くの公的補助事業や助成事業が存在するものの、大企業のように広報経費を捻出していくことは難しいと考えられる。その一方で、最近では地域ブランド産品や観光リソースを記事として取り上げるニュース・パブリシティが増えてきた。ニュース・パブリシティの報道により、ご当地グルメや B 級グルメ、お取り寄せブームも起きている。ニュース・

¹⁹ <http://www.johotsusintokei.soumu.go.jp/whitepaper/ja/h19/index.html>

パブリシティによる報道は、経費をかけずに価値を伝達することができるとともに、客観的視点による報道手法を適用するため、広告やテレビコマーシャルを出すより効果があると言われている。「B級グルメ」や郷土料理（八戸せんべい汁）によるまちづくりを提唱し、全国的なイベント（B1 グランプリ）の仕掛人でもある八戸せんべい汁研究所事務局長の木村聡氏は、「ニュース・パブリシティに取り上げてもらえるような価値や魅力を創出し、積極的に報道機関に情報発信していく必要がある」とその意義について述べている²⁰。3章4節で取り上げた大分県豊後高田市におけるまちづくり事業（「昭和の町」事業）においても、まちづくり事業の中心人物である金谷俊樹氏は「ニュース・パブリシティによる報道が契機となって観光客が急増した」と述べている²¹。地域ブランドの形成段階におけるコミュニケーション活動においては、ニュース・パブリシティを活用したコミュニケーション策を検討していくことも重要であると考えられる。

4.5 管理

最近、食品偽装の問題が頻発している。食品偽装の問題は、長年かけて構築してきたブランドを一瞬にして失墜させてしまう。このような不祥事は、一企業の問題だけで終始すれば問題ないのだが、地域ブランドとして位置づけている場合は、地域ブランド全体に影響を及ぼす危険性も考えられる。実際に、地域ブランドとして地域で共有している特産品に関する食品偽装事件も起きている。地域ブランドの形成を試みる地域の中には、管理策を検討せずにブランドの形成に取り組む地域も存在する。ブランドの定義やブランドの使用方法についても、各社の任意と位置づけている事例も存在する。

地域ブランドを構築し、その価値を維持しつづけるためには、地域内において管理策を検討する必要がある。地域ブランドにおける管理の観点は、形成する地域ブランドの種類や取り組みによって異なるが、使用基準や問題発生時のリスクマネジメント策については、検討しておくことが求められるだろう。

地域ブランドの形成に取り組む事例地の動向を観察してみると、協議会組織などで商標やロゴマークなどのブランド要素（ブランドエレメント）の使用基準を策定し、第三者による認証制度を創設しながらブランドを管理するといった事例が散見される。宮城県角田市で取り組んでいる「あぶくま農学校ブランド」事業では、生産者、市、経済団体らで組織する角田市農業振興公社においてブランド使用基準を作成している。農業生産者が同ブランドの商標やロゴマークを使用するときは、県、市、経済団体、消費者代表、学識経験者らで構成するブランド認証委員会に対して申請書を提出する。申請書には、商標の使用品目や使用方法、生産方法に関する考えに加え、地域の農業

²⁰ 2009年2月に開催された八戸市産業振興部商工労政課主催の講演・試食会「八戸発 全国ブランドへ向けて～八戸の特産品、どのくらい知っていますか～」(於：八戸グランドホテル)における木村氏の講演より

²¹ 筆者が2007年4月に実施したヒアリング調査による

に対する理念や将来の構想、産品ブランドを通して消費者に伝えたい内容などを記述する。審査は点数方式で採点する方式が採用され、一定の点数に達した生産者に対してブランド要素の使用を認めている。

大分県や宮崎県で取り組んでいる農林水産物の県認証制度や長野県、佐賀県における原産地呼称管理認証制度（AOC）²²による特産品の認証も、ブランド管理の一つの手法であると位置づけることができる（図 4-16）。認証制度を導入する地域では、一定期間ごとに認証を行うといった運用手法を導入しながら、ブランドの定期的な管理を実施している。



図 4-16 長野県原産地呼称管理制度（左）佐賀県原産地呼称管理制度（右）

出所：筆者撮影

一方、地域ブランドの管理を行うために、地域団体商標制度を利用しながら商標を取得する地域も増えてきている。商標取得は、偽物、紛い物、類似品の出現・流通の防止やブランドに識別性という機能を持たせるためには有効な手段であると言える。ブランドの品質を保証する機能を付与するためにも有効な手段になると考えられる。しかしながら、ブランド形成の初期の段階から商標取得を目的としている取り組みも見られる。地域団体商標制度の制度を理解せずに、ブランド形成とは関係が無い団体が取得申請し、却下されたという事例も存在する。商標は、地域ブランド形成の目的で無く、ブランドを管理するための手段である。商標取得に際しては、ブランドの管理策を検討した上で、必要に応じて申請するべきである。

ただし、ブランド形成の段階において、ブランド名が使用されてしまうということも考えられる。商標法には、商標申請以前から使用されている事業者については、商標取得後にも継続利用できるという先使用権という権利が働く。ブランド形成の段階においてブランドの不適切な使用が確認されたときには、地域内の合意を経て、商標

²² 原産地呼称管理認証制度（Appellation d'Origine Contrôlée）は、元々はフランスの農業製品に対して与えられる認証である。長野県や佐賀県における同制度は、フランスの制度を参考に制定したものである。なお、佐賀県における同制度は、長野県で制定した制度を参考に制定した（2008年1月、筆者が佐賀県農林水産商工本部流通課に対して実施した調査による）。

の取得に着手することも求められるだろう。

4.6 評価

地域ブランドの形成は、2章でも述べたとおり、地域産業の振興を図ったり、地域の経済波及効果を引き出したりするための手段である。このような観点を持って、事業に着手するのであれば、地域ブランド事業によってもたらされた効果や具体的な成果などを測定することが求められる。企業においては、コーポレート・ブランドやプロダクトブランドの資産価値を評価する取り組みが行われている。経済産業省も、2002年度にブランド価値評価モデルを発表し、無形資産としての資産価値の算出手法を提示しながら、ブランド形成における価値評価の必要性について説明している。しかしながら、地域ブランドの評価については、地域社会における効果を測定する必要性があるため、コーポレート・ブランドの評価方法とは異なる観点で評価する必要がある。

評価方法としては、定量的な分析活動を行って測定する手法と定性的な分析活動によって測定していく方法に大別できると考えられる。定量的な分析活動を実施していくと、数値分析によって実態を把握することができる。また、仮説が存在する場合、定量的な調査結果によって仮説に適合するか否かという判定を行うことが可能である。判定結果をもとに関係者を説得したい場合にも、定量的な調査手法は有効な手段となる。一方、定性的な調査では、定量的な調査では実施できない消費者の購買動機や潜在的なニーズ、ブランドに対する意識などを調査することが可能である。

地域全体の経済波及効果を定量的に測定するためには、都道府県産業連関表から地域産業連関表を按分推計し、地域ブランドの形成事業に関連する産業別生産額をもとに経済波及効果の産出額を計算していく方法がある（佐々木・石原・野崎 2008）²³。しかし、地域産業連関表を用いた評価方法は、都道府県あるいは市町村単位といった地域産業の全体を含むマクロな視点で分析していくため、ブランド事業自体の波及効果を推計していくためには、ブランド形成に取り組む産業に一定の生産額が求められる。また、地域の経済波及効果を正確に算出していくためには、地域事業者に対するヒアリング調査を実施していく必要があるため、作業時間を確保する必要がある。地域ブランド形成事業自体を評価する場合やミクロな視点を持って評価活動を行っていく場合は、別の評価手法を検討することが求められるだろう。

ブランド形成活動の成果を詳細に評価していくことを視野に入れるのであれば、単年度ごとに発表されている資料を用いた分析活動やアンケート調査を定期的の実施しながら消費者の認知度や想起度などを測定していく活動が必要である。また、ブランド事業の前に実施した現状分析で得た状況との変化や事前に策定した指標の達成状況を測定していくことも、ブランドを評価する上で有効な手法であると考えられる。地域ブランドの評価手法については、形成する地域ブランドの種類、ブランド戦略によって評価の観点が異なるため、どの手法が適切であると一概に説明することはできな

²³ 佐々木・石原・野崎 2008、pp.121・183

い。地域ブランド形成に取り組む地域が、適切な評価手法を選択しながら実施することが求められる。

長野県塩尻市では、同市のブランド戦略の検討段階において、現状分析を行うために地域住民と主要消費地の消費者に対するアンケート調査（消費地の消費者に対してはWebリサーチによる調査）を実施したが、ブランド事業を評価する段階においても、地域住民に対するアンケートや地域外の消費者に対するインターネットアンケートを実施することを視野に入れており、ブランド形成活動の効果を定量的かつ定性的に測定しようとしている²⁴。

北海道函館市では、観光関連政策や諸事業の評価を行うために、同市商工観光部観光振興室観光課が旅行者に対してアンケート調査（パーソナルインタビュー）²⁵を実施しているが、将来的には、北海道産業連関表から支庁別に按分推計された地域産業連関表を適用しながら地域の経済波及効果を算出していく構想を持っている²⁶。

5. 小括

本章では、価値伝達の手法と地域ブランドの形成プロセスを中心に考察してきた。従来までの第一次産業および関連する食品製造業は、複雑な流通経路を持つサプライチェーンに産品を出荷する手法を適用してきた。このような流通手法は、得てして生産・製造、流通、販売といった業者の複合的な依存関係によって成り立っており、生産者・製造業者は、生産業務に注力することができた。その一方で、産品の価値については、流通過程が進むとともに減衰していくという傾向も見受けられた。

大量生産、大量販売の観点が重視されてきたマーケティングの時代は、産品の価値が多少減衰したとしても、大きな損失にはつながらなかったと考えられる。しかし、地域ブランドを形成することを視野に入れるのであれば、生産から消費に至るまでのサプライチェーンにおいて、価値伝達を図っていくことが不可欠である。地域ブランドを形成していくためには、サプライチェーンを貫く価値伝達の仕組みをどのように構築していくのかという観点を持つことが重要になってくるだろう。価値の伝達を円滑に図ることができないときは、既存の流通手法とは異なる手法や異業種との連携策（ブランドアライアンス策）を模索していくことも必要な取り組みになるだろう。

地域ブランドの形成プロセスについては、コーポレート・ブランドに関する関連研究や地域のマーケティングに関する研究の見解を集約しながら、一往の見解を検討してきた。しかし、地域ブランドに関する形成プロセスについては、Moilanen・Rainisto2009のように、明確な概念が提示されているものは極めて少ない。国内の研究についても、概念的な見解を論じている研究は存在していたとしても、実際の作業

²⁴ 筆者が2007年12月に実施したヒアリング調査による

²⁵ 函館市商工観光部観光振興室観光課平成18年度観光アンケート調査の結果

<http://www.city.hakodate.hokkaido.jp/syoukan/kankou/h18questionnaire.pdf>

²⁶ 筆者が2007年9月に実施したヒアリング調査による

プロセスを提示している事例は少ない。地域ブランドに関する作業プロセスを提示している事例が少ない背景には、論理的かつ実証的な研究手法を適用している研究事例が少ないことが起因していると考えられる。

次章以降では、本章で提起してきた地域ブランドの形成手法の有効性を探るために、参与観察による研究手法を適用しながら実証事業を展開していく。

参考文献：

- Aaker.D.A (阿久津聡訳)、ブランド・ポートフォリオ戦略、ダイヤモンド社、2005
- AMA (American Marketing Association)、About AMA—Definition of Marketing、2007、
<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>
- Assael.H、Consumer Behavior and Marketing Action 5th ed.、South-Western College Publishing、1995
- Davis.S.M、ブランド資産価値経営—組織を束ね、収益性を高める成長戦略、日本経済新聞社、2002
- Doz.Y.L・Hamel.G、Alliance Advantage :The Art of Creating Value through Partnering, Harvard Business School Press, 1998
- Keller.K (恩蔵直人、亀井昭宏訳)、戦略的ブランド・マネジメント、東急エージェンシー、2000
- Knapp.D.E (阪本啓一訳)、ブランド・マインドセット、翔泳社、2000
- Kotler.P・Haider.D.H・Rein.I、Marketing Places :Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations、The Free Press、1993
- Kotler.P、Lee. N (スカイライトコンサルティング訳)、社会が変わるマーケティング—民間企業の知恵を公共サービスに活かす、英治出版、2007
- Kotler.P、Keller. K (恩蔵直人監訳、月谷真紀訳)、マーケティングマネジメント第12版、p.357、ピアソンエデュケーション、2008
- Moilanen.T・Rainisto.S、How to Brand Nations, Cities and Destinations: A Planning Book for Place Branding、Palgrave Macmillan、2009
- Porter.M.E (土岐坤訳)、競争優位の戦略—いかに高業績を持続させるか、ダイヤモンド社、1985
- 青木幸弘、岸志津江、田中洋、ブランド構築と広告戦略、日経広告研究所、2000
- 阿久津聡・石田茂、ブランド戦略シナリオ—コンテキスト・ブランディング、ダイヤモンド社、2002
- 石澤昭彦、「売れるブランド」のつくり方、阪急コミュニケーションズ、2004
- 上原征彦、ブランドと関係的契約と共同体、マーケティングジャーナル 110、p.4-14、日本マーケティング協会、2008
- 恩蔵直人、コモディティ化市場のマーケティング論理、有斐閣、2007
- 斎藤修、食農連携と食料産業クラスターの形成、産業立地(2008.1)、日本立地センタ

一、2008a

斎藤修(編著)、地域ブランドの戦略と管理ー日本と韓国／米から水産品まで、農文協、2008b

佐々木純一郎・石原慎士・野崎道哉、地域ブランドと地域経済ーブランド構築から地域産業連関分析まで、同友館、2008

芝崎希美夫・田村馨、変貌する食品流通、日本実業出版社、1995

ダイヤモンドハーバードビジネス編集部(編)・大洞達夫・大石佳能子(著)顧客価値創造のマーケティング戦略ー進化するCS“カスタマー・バリュー”、第3章バリュー・デリバリー・システムの構築ー価値提供のシステムづくり、pp.55-80、ダイヤモンド社、1995

中小企業基盤整備機構、全国展開を目指す地域中小企業の問題点、2003、

<http://www.smrj.go.jp/keiei2/chousa/zenkokutenkai/houkoku/>

中小企業基盤整備機構、地域ブランドマニュアル、2005、

那須幸雄、マーケティングの新定義(2004年)について、文教大学国際学部紀要第16巻1号、pp.75-79、文教大学、2005

那須幸雄、AMAによるマーケティングの新定義(2007年)についての一考察、pp.93-99、文教大学国際学部紀要第19巻2号、文教大学、2009

奈良県立大学地域創造研究会(編)、地域創造への招待、晃洋書房、2005

能野昌剛、山口県における農産物の地域ブランド化と農商工連携、やまぐち経済月報(2008.5)、山口経済研究所、2008

農林水産省、平成16年度農林水産情報交流ネットワーク事業全国アンケート調査ー野菜の生産流通情報に関する意識・意向調査結果、2004、

<http://www.maff.go.jp/j/finding/mind/pdf/20040820cyosa.pdf>

農林水産省・経済産業省、中小企業者と農林漁業者との連携による事業活動の促進に関する法律施行令及び同法の施行期日を定める政令、2008

農林水産省東北農政局企画、東北地域農政懇談会編著、地域に生きるー農商工連携で未来を拓く、農山漁村文化協会、2005

農林水産省、経済産業省、農商工連携事業88選、2008

原科幸彦(編著)・杉崎和久、市民参加と合意形成ー都市と環境の計画づくりー第5章社会的合意に向けてのアウトリーチ、pp.115-144、学芸出版社、2005

渡辺聡(監修)、マーケティング2.0、翔泳社、2006

第5章 産品ブランドの機能・価値・形成プロセスの有効性に関する実証事業

1. 実証事業の経緯

3章では、ブランド付与すべき機能を、ブランドが持つ基本的なベネフィット・価値である基本機能、ブランドの安全性・安心感を裏付けるベネフィット・価値である保証性機能、ブランドが持つ情緒的かつ自己表現可能なベネフィット・価値である意味付け機能（情報伝達機能）、ブランドを識別するためのベネフィット・価値である標識性機能（出所表示機能）と定義した（表 3-2）。さらに、地域ブランドの特性別類型を、産品ブランド、観光ブランド、生活ブランドに分類しながら、地域の経済波及効果を引き出すことを視野に入れた複合的ブランドを形成する必要性について述べた。4章では、価値伝達を主軸においた地域ブランドの形成プロセスについて検討し、各地の取り組みを提示しながら形成の方策について考察した。

これまでに提示してきた地域ブランドの形成事例を観察してみると、従来までの地域振興策では得られなかった効果を把握していることが推察できる。しかし、形成事例の観察による研究手法は、地域ブランドに関する諸研究で適用されているものの、その概念は帰納的アプローチによる研究手法であるため、あくまでも客観的な立場による考察となる。地域内部に遍在する問題や地域ブランド形成の障害、地域内部のコンフリクトといった水面下で生じている諸事については、客観的な立場による考察では観察、測定できない可能性も否定できない。筆者は、機能的アプローチによる研究手法では実現できない地域ブランドのメカニズムを探るために、演繹的なアプローチ（参与観察型）による研究活動を実施することにした。

本章では、3章で考察したブランドの価値や機能、4章で考察した地域ブランドの価値伝達手法や形成プロセスの有効性を探るために実施した、宮城県石巻市における農産物ブランド形成に向けた実証事業について述べていく。

まず、実証事業を実施することになった地域の背景について説明しておきたい。実証事業は、農産物を中心とした地域ブランドの形成に取り組む宮城県石巻市に所在する道の駅「上品の郷」で実施した。同道の駅は、旧桃生郡河北町が石巻市と合併する前に設立した施設であり、施設の運営は旧河北町が主体となって設立した第三セクター「株式会社かほく・上品の郷」が担当している。同道の駅が立地する石巻市河北地区は、北上川下流域に位置し、昔から稲作を中心とした農業が盛んである。しかし、近年の減反政策による生産調整の影響を受け、離農する生産者が増加してきた。農家の経営形態も専業から兼業となり、収益性の低下から企業に勤務しながら生産業務を行う第二種兼業農家が地域の大半を占めるようになってきた。このような状況において、石巻市との合併直前まで旧河北町長を務め、道の駅を運営する第三セクターの代表取締役を務める太田実氏は、道の駅内に農産物直売所を開設し、畑作による生産活動を推進していくことを決意した。地域の生産者も、太田氏の構想を受け入れ、畑作による生産業務に取り組むようになった。道の駅が開設された2005年当初は、近隣地域に農産物直売所が無かったことや三陸自動車道の終起点となるインターチェンジ

が開設された好影響を受け、予想以上の売上額を確保することができた。

しかし、近隣地域に大型ショッピングセンターが開設された後は、来客数が15%程度減少した。また、三陸自動車道が延伸されたことに伴い、道の駅に面する国道45号の通行量が10%程度減少した影響を受け、売上金額が前年と比較して10%程度減少した。農産物直売所においても、大型ショッピングセンターで販売されている農産物との差別化を図る上で苦戦し、生産者の収入も減少していった。このような状況において、太田氏は「保証性」という価値を創出しながら地場農産物の地域ブランドを形成し、大規模ショッピングセンターやスーパーマーケットが扱う農産物との差別化を図る構想を検討した¹。そして、地域の生産者が一体となって公的な認証制度であるエコファーマー認証を取得する構想を計画した。エコファーマー認証は、土づくり、化学肥料の低減、化学合成農薬の低減に取り組む農業生産者を認定する制度であり、導入計画、土壌診断などの審査を経て認証される。エコファーマー認証として認定されると、販売する農産物に同制度のシールを貼付することができる。

しかし、エコファーマーの認証シールは、同制度の内容を理解している消費者であるならば安全性を理解することができるが、制度を知らない消費者には安全性の度合いが理解できない。つまり、認証を受けても地域ブランドに求められる保証性や意味性といった価値を伝達できないのである。このような状況において、同道の駅は、産直施設運営の調査や地域間交流事業を通じて親交がある筆者²に対し、エコファーマー認証取得による地域ブランド形成の方策について相談を持ちかけた。そして、検討の結果、エコファーマー認証による安全性を具体的に証明しながら、消費者との関係構築をはかる構想を持つようになった。消費者との関係構築に向けた具体的な取り組みとしては、情報システムによる生産履歴公開事業を展開しながら農産物の保証性を高めていくことにした。なお、生産履歴公開事業で使用する情報システムについては、システム仕様が画一化されているパッケージソフトを導入・適用することも検討したが、産直施設における生産履歴の公開が行われていない現状やソフトの価格が高額であること、食の安全性に対する消費者の関心を調査する必要があるといった状況を鑑み、筆者自身が調査活動を行いながら要求仕様を定義し、プログラムを設計、開発することにした。

2. 一次産品の生産履歴公開に関する風潮と消費者の安全性に対する意向

近年、産地偽装や異物混入、不正表示など、食品に関する事件が頻発している。このような問題の広がりに伴って、消費者の食に対する関心はますます高まっている。農林漁業金融公庫が発表した平成19年度消費者動向等調査によると、安全性を求める消費者の割合は43.5%を占めていることが報告されている（農林漁業金融公庫2007）。食の安全性の確保に向けて、フードチェーン全体を包括するトレーサビリティ

¹ 太田駅長の構想は、波積2002が提示したブランドのポジショニングで検討すると「セレクトィッド・ブランド」に該当する。

² 筆者は、道の駅開設2年目の2006年度よりアドバイザーの役を引き受けている。

システムの導入が検討されている。農林水産省は、トレーサビリティシステムの機能について、「生産・処理・加工・流通・販売等のフードチェーンの段階で食品とともに食品に関する情報を追跡し、遡及できること」と定義している（農林水産省消費安全局 2004）。このような概念に基づくトレーサビリティシステムを導入するためには、RFID（Radio Frequency IDentification）技術を適用したハードウェアや情報インフラの整備を行うとともに、生産・流通履歴を管理する運用体制を形成する必要がある、サプライチェーンの各段階における情報システム運用コストを吸収できることが導入の前提となる。従って、金額が安価な一次産品の生産履歴を単品ごとに公開することは、技術的な問題がクリアできたとしても、普及には時間を要することが予測できる。このような状況において、近年、二次元バーコードなどの印刷媒体と Web を併用した生産履歴公開事業を試みる事例が散見されるようになった。このような手法による生産履歴の公開は、大がかりな情報システムやハードウェアの導入を必要としないため、運用体制が構築できれば容易に導入することが可能である。今後、一次産品の地域ブランド形成を図る際には、生産履歴を積極的に公開していくことがブランドの保証性機能、意味付け機能、標識性機能の創出につながると期待できる。

2.1 消費者の安全性に対する関心に関する調査

生産履歴の公開は、消費者の安全性に対する関心やニーズが存在して成立するものである。安全性に対する消費ニーズの把握については、行政や各種団体が調査を実施しており、食の安全性を求める消費者の割合が高いことが報告されている（農林漁業金融公庫 2007、食品安全委員会 2004、群馬県 2004、三重県 2004）。著者らは、試験事業を実施する産直施設における消費ニーズを把握するために、アンケート調査を実施した。質問項目と調査結果は、表 5-1 のとおりである。

| 調査項目（n=99） | はい | いいえ |
|------------------------------|-----------------|---------------|
| a)食の安全性確保に向けた取り組みに関心を持っていますか | 98 人 (99.0%) | 1 人 (1.0%) |
| b)海外産の農水産物に不安を感じていますか | 92 人 (93.9%) | 6 人 (6.1%) |
| c)農水産物の購入時に原産国や産地の表示を確認しますか | 91 人 (92.9%) | 7 人 (7.1%) |

| d)農産物を購入するとき、安全性と経済性(価格)のどちらを重視しますか(5段階で回答) | | | | |
|---|----------------|----------------|--------------|--------------|
| 安全性を重視 | やや安全性を重視 | どちらともいえない | やや経済性を重視 | 経済性を重視 |
| 60人 (60.6%) | 20人 (20.2%) | 15人 (15.2%) | 3人 (3.0%) | 1人 (1.0%) |

※b)および c)の欠損値はいずれも1 被験者属性： 男性 32 名 女性 67 名 中年齢層（30～50 代）45 名 高齢者層（60 代以上）42 名

表 5-1 消費者に対する調査 出所：筆者作成

調査の結果、試験事業を実施する産直施設を利用する消費者は、産直施設に対して「安全性」という付加価値を求めていることが判った。農産物の購入に際しては、産地を確認し、かつ経済性よりも安全性を重視していることも判った。同施設の消費者は、中高年齢者が多い。中高年齢者が経済性よりも食の安全性を求めるという特徴については、農林水産省 2006 で示されている「世代別にみた世帯員 1 人当たり実質消費支出の推移」の特徴とほぼ一致していることがわかる。

2.2 生産者の情報リテラシーに関する調査

生産履歴公開に向けた事業の展開に際し、生産者の情報リテラシーに関する調査を実施することにした。調査項目と結果は、表 5-2 のとおりである。

| 調査項目 (n=30) | はい | いいえ |
|-------------------------|-----------------|-----------------|
| a)パソコンを所有していますか | 19 人 (63.3%) | 11 人 (36.7%) |
| b)パソコンを使用したことがありますか | 19 人 (63.3%) | 11 人 (36.7%) |
| c)パソコンを主体的に操作することができますか | 16 人 (53.3%) | 14 人 (46.7%) |

被験者属性：男性 11 名 女性 19 名 未回答者 12 名 中年齢層（30～50 代）21 名 高齢者層（60 代以上）9 名

表 5-2 生産者の情報リテラシーに関する調査 出所：筆者作成

調査結果から、約半数の生産者がコンピュータを扱うことが出来ないことが判った。このような状況に対し、プログラマブルキーボードを用いて五十音配列のキーボードを作成し、生産履歴の入力テストを試みたが、抜本的な改善策にはならなかった。生

産履歴を公開する先進事例地の中には、OCR（Optical Character Reader：光学式文字読取装置）を利用しながら生産履歴の入力を試みる地域も存在する。しかし、OCRによる入力を行うためには、ハードウェアの整備やメンテナンスなどのコストがかかる。専用用紙についても、生産者1人あたり出荷品目分の枚数を使用するため、かなりのコストが掛かる。

殆どの生産者は、生産時における生産履歴を紙媒体で管理している。紙媒体による生産履歴の記録は、生産者に負担を掛けずに実施できる方法である。本事業における生産履歴の入力は、生産者が直接的に行う方法を避け、道の駅職員³が紙媒体に記録した生産履歴をコンピュータに入力する方法を採用することにした。道の駅職員による生産履歴の入力は、エコファーマー認証の基準に基づいて生産されたか否かという第三者による判定や確認を実施する上でも有益な方法であることが判った。

2.3 生産履歴の公開方法に関する検討

大手チェーン店が実施している生産履歴公開事業では、ラベルに二次元バーコードを貼付し、携帯電話のWeb機能を介して生産履歴を閲覧できるようにしている。携帯電話Web機能による生産情報の閲覧は、携帯電話の普及台数や所有比率を考慮すると有効な手段である（総務省2008）。閲覧するタイミングについても、携帯電話が利用できる地域であれば購入前後に拘わることなく閲覧することができる。しかし、産直施設を利用する消費者の多くは、2.1で述べたとおり中高年齢者である。携帯電話による閲覧は、53.5%という携帯電話によるWeb利用率を考慮すると十分に閲覧できない可能性が否定できない。

最近では、農産物の購入後も自宅設置のパソコンから生産情報を閲覧できるように、Webサイトで生産情報を公開している組織が存在する。また、店頭情報キオスク（タッチパネル方式のディスプレイを接続したパソコン）を設置し、生産履歴を購入前に閲覧できるようにしている店舗も存在する。総務省2008によると、インターネットに接続する端末別の利用人口は、平成18年を境にパソコンの利用人口が携帯電話を上回っていることが報告されている。

このような風潮を鑑み、試験事業では農産物の購入前と購入後に生産履歴を閲覧できるように、携帯電話、自宅設置のパソコン、店頭設置の情報キオスク（タッチパネルPC）で生産履歴を閲覧できる環境を構築することにした。

2.4 生産履歴の情報項目に関する検討

大手チェーン店のPB事業⁴や産直施設⁵で実施されている生産履歴公開事業の中に

³ 入力作業に従事する道の駅職員の情報リテラシーは、ワープロや表計算など、一般的に使用されるアプリケーションソフトを使用できる程度の情報リテラシーを習得している。

⁴ PB事業における農産物の生産履歴の公開は、イトーヨーカ堂やイオングループ、みやぎ生協などで実施されている。

⁵ 産直施設における生産履歴の公開は、愛媛県内子町の「内子フレッシュパークからり」などで行われ

は、生産履歴の情報項目として農産物に散布した農薬名や希釈倍率、土壌づくりに使用した化学肥料の名称など、具体的な農業資材名を公開している事例が存在する。農薬や化学肥料の具体的な名称の公開は、ポジティブリストに基づいた生産が展開されているか否かを確認する上で有益な取り組みであると言える。食品事故が発生した際のリスクコミュニケーション策としても、原因を究明する上で有効策となるであろう。しかし、消費者は具体的な農業資材の名称を理解できるだろうか。表 5-3 は、試験事業時に実施した消費者アンケートの結果である。

| 質問項目 | はい | いいえ |
|-------------------------------|---------------|---------------|
| 農薬や化学肥料の具体的な名称を理解できますか (n=99) | 20 (22.0%) | 71 (78.0%) |

※欠損値は 8、被験者の属性は、表 1 と同じ

表 5-3 消費者に対するアンケート調査 出所：筆者作成

アンケートの結果、殆どの消費者が農業資材の名称を理解できないことが判った。エコファーマー認証や特別栽培認証制度における消費者に対する認証基準の説明には、「慣行栽培比 5 割減」といった対比表現が用いられる。慣行栽培との対比表現は、農業資材の名称を理解できない消費者にとっても、散布状況を実感的に把握することができる表現である。本試験事業では、農薬の名称を殺虫剤、殺菌剤、除草剤に区分し、合計散布回数を慣行栽培と対比できるようにした。土づくりについても、化学肥料の具体的な名称の使用を避け、堆肥の製造方法を文章で記述することにした。

生産者の情報については、生産者の静止画像を売場や製品のパッケージに表示することがある。しかし、生産者の静止画像を表示するだけでは、生産者の人柄や表情を伝達することができるだろうか。真の意味での「顔が見える関係」を構築するためには、生産者の表情に加え、生産者の考え方やこだわりなどを直接的に伝達する必要がある。生産者の考え方やこだわりなどを消費者に対して直接的に伝達できるようになると、販売している農産物に対して消費者が好感を抱いた場合、産地や生産者を指名して継続的に購入することが期待できる。

近年、動画の圧縮技術の進化やブロードバンドの情報インフラの普及によって、動画データの配信が可能になった。著者らは、生産者のコメントを動画データとして配信しながら、生産に対する考え方やこだわりなどを消費者に対して直接的に伝達することを考えた。太田駅長は、動画を配信することについて「産直施設やインショップ形態の販売スペースでは、生産者自身が売場に搬入する。生産者が動画で消費者に語りかけることは、消費者との直接的な交流機会が創出されることが期待でき、『顔が見える関係』の構築につながるのではないか」と述べた。

生産者の動画配信については、動画を配信するサーバと情報インフラの利用状況に

ている。

よってパフォーマンスが異なる。産直施設において光回線が使用でき、かつ回線速度が速い場合はサーバを産直施設に設置する方法も有効である。しかし、産直施設は、都市部よりも郊外の農村地域に開設されている場合が多く、光回線が利用可能であっても、回線速度が保証されているとは限らない。また、サーバを自施設に設置する場合、運用にあたりセキュリティやメンテナンスなどの経費が掛かる。このようなことを踏まえ、今回の試験事業では、ホスティングサーバを利用しながら生産履歴を公開することにした。ホスティングサーバの利用にあたり、動画配信に関するテストを行った。生産者のコメントを 30～40 秒程度撮影し、動画を MPEG4 形式⁶（320×240 ピクセル）、フレーム率を 30 フレーム/秒に設定すると、1.5MB 程度のファイルが生成される。このファイルをホスティングサーバにアップロードし、ADSL 回線（下り 500K～1Mbps 程度）でダウンロードとしても、サーバやネットワークに大きな負荷はかからない。動画の閲覧に要する時間についても、5～15 秒程度であり、消費者にストレスを感じさせずに公開できることがわかった。

産地の情報については、農林物資の規格化及び品質表示の適正化に関する法律（JAS 法：電子政府利用支援センター2007 改正）により農産物が生産された都道府県名、市町村名、一般に認知されている地方名や地名のいずれかを表記することが義務づけられている。系統的な流通手法で出荷される多くの農産物の場合、出荷時にサイズや品質などの規格を区分してから出荷する方法が用いられているため、複数の生産者が生産した農産物が混在してしまうと、農産物が生産された圃場が特定できなくなる。産直方式の販売スキームの場合、生産者ごとにパッケージしてから出荷するため、農産物を生産した生産者とともに生産した圃場も特定できる。一方、近年、多くの Web サイトで GIS（Geographical Information System：地理情報システム）が利用されるようになった。各種プラットフォームで利用可能な API（Application Program Interface）も公開されており、無償でプログラムに組み込むことができる。生産履歴の公開に際し、圃場の位置を地図上にプロットできるようになると、より詳細な生産履歴を公開することが可能になる。今回の試験事業では、産直販売の特性を生かした生産履歴の公開手法を実施するために、GIS をプログラムに組み込み、圃場の位置を詳細に示すことにした。

本試験事業で公開する生産履歴の項目は、次のとおりである。

- ・生産者名、生産者住所、生産者の画像（静止画像）、生産者の自己紹介（動画）、農産物の分類、品目の分類、農産物名、品種、農産物に対する生産者のコメント、生産面積、栽培区分、認証名、認証団体、認証マーク（静止画像）、圃場の位置（Google マップ使用）、作型、土づくりのコメント、殺虫剤の使用回数、殺菌剤の使用回数、除草剤の使用回数（殺虫剤・殺菌剤、除草剤の使用回数は慣行栽培における散布回数と比較）、農薬の説明、問い合わせ機能（メールフォーム）

⁶ MPEG4 形式は、Web や携帯機器に対する動画配信を行うために開発された動画技術である。

3. 生産履歴公開システムの試験的運用と考察

前章で述べた構想に基づいて、試験事業用の生産履歴公開システムを構築した。システム仕様の検討、外部設計については、生産者グループの代表の方、産直施設で直接的に運用していただく職員の方々の協力を得ながら作業を実施した。試験事業用のシステムは、開発・運用コストの抑制を意識し、オープンソースの動作環境である LAMP 環境 (Linux・Apache・MySQL・PHP)⁷ で運用できるように構築した。なお、本稿では、生産履歴の公開手法を考察対象としているため、システム開発に関する詳細な記述を割愛する。図 5-1 は、試験事業用生産履歴公開システムの Web 用検索画面 (検索結果の表示) と店頭に設置している情報キオスク⁸である。



図 5-1 試験事業用生産履歴公開システムの Web 用検索画面（検索結果）のスクリーンショットと店頭に設置する情報キオスク 出所：筆者撮影

試験事業は、2006年9月16日より実施した。生産履歴の公開は、情報を公開する生産者の主体的な意識に基づいて実施することが求められる（農林水産省消費・安全局 2004）。このため、事業当初の試験事業への参加（エコファーマー認証の取得）は義務づけず、生産者の任意とした。事業開始当初に生産履歴の公開を試みる生産者（エコファーマー認証取得者）は、直売所会員 42 名中 12 名であった。事業参加を試みない生産者の中には、「生産履歴の公開を行っても、閲覧する消費者はいない」、「エコファーマー認証を取得しても農産物の売上が増えるわけではない」、「生産履歴で詳細な圃場の場所を示すと農産物が盗難される可能性がある」など、否定的な考えを

⁷ Linux は、ネットワーク上で使用されているサーバ OS である。Apache は、Web サーバである。MySQL は、ネットワーク用データベースである。PHP は、Web アプリケーションソフトを構築するプログラム言語である。

⁸ パソコンにタッチパネルを接続した機器構成を持つハードウェアである。

持つ生産者も存在した。

試験事業を開始してから時間が経つと、生産履歴を公開するエコファーマー認証取得者と生産履歴の公開を試みない生産者の間で売上に差が生じるようになった。同一の農産物が売場に陳列されている場合でも、認証取得者の農産物は、未認証者の農産物よりも早い時間に売却できるようになった。このような現象が生じてから、エコファーマー認証の取得を試みる生産者が徐々に増えてきた。認証を受ける農産物についても、一生産者あたりの品目数が増加した。図 5-2 は、エコファーマー認証を受けた生産者数（累計）の推移を示したものである。

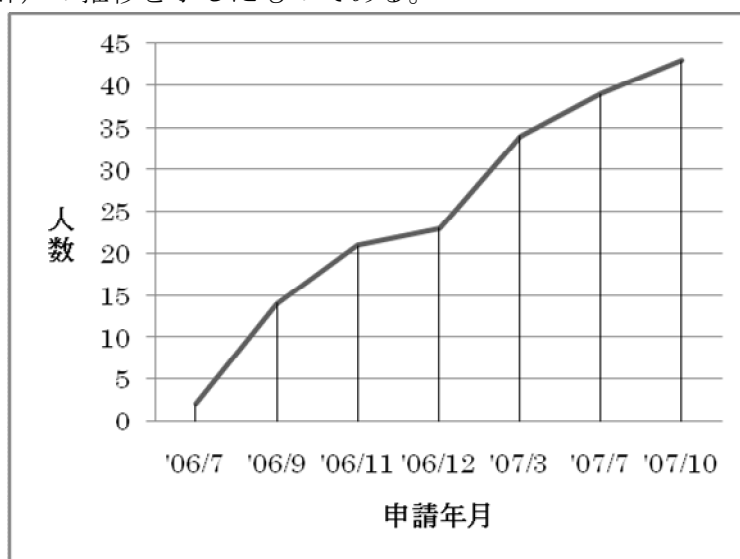


図 5-2 エコファーマー認証を受けた生産者数 出所：筆者作成

試験事業に参加する生産者（エコファーマー認証取得者）の割合は、事業開始 1 年後の 2007 年 9 月には全体の約 93%（全生産者 42 名中 39 名）まで増加した。生産履歴の公開は、エコファーマー認証の直接的な対象とならない農産物加工品や海産物を出荷する事業者からも、原材料情報の公開を試みたいという要請があった。そして、生産履歴やアレルギー成分などの情報を公開する加工品向けの生産履歴公開システムを開発し、運用することになった。

生産履歴を管理している Web データベースの登録件数も試験事業の展開とともに増加しつづけ、本章執筆時点（2009 年 4 月末）では、446 件（農産物生産者 41 名、加工品生産者 6 名）の農産物と加工品の生産履歴が公開されている。生産履歴の新規入力や更新作業などの作業については、アプリケーションソフトの操作に慣れている臨時職員（非常勤職員）を 1 名採用したが、動画の撮影や編集などの諸作業を含めて、入力・管理業務が滞ることは無かった。

エコファーマー認証取得者による生産履歴公開事業は、産直施設全体の売上増加にもつながった。大規模ショッピングセンター開設の影響や有料道路の延伸の影響を受けて減少した来客数も、試験事業の進捗に伴って来客数が増加し、売上も元の状況に回復した。2008 年 3 月には、春先の農産物の欠乏時期に関わらず、開設以来最高

の売上金額（月別）を記録した。年度別の売上金額についても順調に伸長し、2007年度の売上金額は2006年度（開設2年目）の105%、2005年度（開設初年度）の125%となった。

表5-4は、事業開始後、1年6ヶ月経過した時点（2008年3月）に実施した消費者に対するアンケート調査の結果である。

| 調査項目（n=99） | はい(良い) | いいえ (関心が無い) | どちらともい えない |
|----------------------------------|------------|----------------|---------------|
| a)生産履歴公開の取り組みは有効 だと思いますか | 95人(99.0%) | 1人(1.0%) | |
| b)生産履歴の情報を理解するこ とができましたか | 80人(92.0%) | 7人(8.0%) | |
| c)生産履歴の公開事業を今後も継 続するべきだと考えますか | 95人(97.9%) | 0人(0.0%) | 2人(2.1%) |
| d)農薬散布や減農薬の情報は理解 できましたか | 83人(87.4%) | 9人(9.5%) | 3人(3.2%) |
| e)動画による生産者コメントの公 開は有効だと思いますか | 85人(87.6%) | 11人(11.3%) | 1人(1.0%) |
| f)エコファーマー認証取得は有効 だと思いますか | 86人(88.7%) | 10人(10.3%) | 1人(1.0%) |

表5-4 消費者向けアンケートの調査結果 出所：筆者作成

生産履歴の公開を伴うエコファーマー認証取得の取り組みに対する消費者の評価は、著者らや産直施設関係者の予想以上の結果となった。この結果について、太田駅長は「近隣のショッピングセンターとの間で安全性を追求する客層と見た目や経済性を追求する客層が明確に分かれた」と分析している。農薬の散布状況や生産者コメントの動画配信についても、「時間を掛けずに生産履歴が理解できる」、「生産者の人柄が判る」といった評価を消費者から寄せられるようになり、特定の生産者の産品を継続的に購入する消費者も見られるようになった。

4. 実証事業の考察

生産履歴の公開に向けた試験事業は、生産、出荷、品質管理に対する責任や生産者自身の意識を高めることに有益な取り組みとなった。生産者の中には、生産履歴の公開を機に圃場を積極的に整備する生産者も存在する。また、一般的な農産物の生産に加え、「コールラビ」や「サラダナス」といった一般には流通していない農産物の生産を図りながら、地域ブランドとしての独自性の創出を試みる生産者も増えてきた。石巻市河北地区の特産品であるセリについても、試験事業の実施に伴ってエコファーマ

一認証を受ける生産者が増加し、生産面積も徐々に広がっている。表 5-5 は、エコファーマー認証を受けた作物の生産面積を示したものである⁹。

| 認定作物 | 生産面積 | 認定作物 | 生産面積 |
|--------|-------|------------|---------|
| 水稲 | 240.0 | キャベツ | 63.5 |
| セリ | 109.0 | なばな類 | 59.2 |
| ほうれんそう | 103.2 | なす | 47.5 |
| ばれいしょ | 99.7 | ニンジン | 42.7 |
| だいこん | 85.0 | えだまめ | 42.2 |
| ねぎ | 85.0 | ブロッコリー | 41.5 |
| はくさい | 77.0 | ミニトマト | 40.4 |
| キク | 70.0 | みずな | 23.0 |
| きゅうり | 65.0 | レタス | 20.5 |
| たまねぎ | 64.5 | その他(18 作物) | 149.4 |
| | | 総計 | 1,528.3 |

表 5-5 エコファーマー認証作物の生産面積（アール）※1 アールは、約 100 平方 m
出所：上品の郷の資料をもとに筆者が集計

本試験事業における農産物の認証取得と生産履歴公開の取り組みは、他産直施設からも注目され、多くの産直施設や行政機関の視察対象となっている。2008 年 3 月には、地域一体となった食の安全性確保に向けた取り組みが評価され、農林水産省東北農政局から「平成 19 年度東北農政局地産地消優良活動表彰東北農政局長賞」が授与された（東北農政局 2008）。本章で述べた認証取得と生産履歴の公開事業に関する試験事業の手法は、東北地方における一地域の事例であるが、農産物の地域ブランド形成を試みる他の地域にも適応可能な手法であると考えられる。

近い将来、RFID 技術を適用したトレーサビリティシステムが多くの食品分野で導入されることが期待されている。RFID 技術が適用できるようになると、フードチェーン全体を包括する生産履歴や流通過程の情報伝達が可能になる。しかし、新技術が導入されたとしても、フードチェーンの川上となる生産者が生産履歴を公開できなければ、トレーサビリティシステムを運用することができない。本試験事業で述べた生産履歴公開の試みは、トレーサビリティシステム導入に向けたトレーニングとしても有効であると考えられる。

現在の日本の食糧事情は、食糧自給率がカロリーベースで 40%まで低下しているが、国産品の安全性に対する期待はますます高まっている。農林水産省 2003 では、「消費

⁹ 上品の郷農産物直売所の会員（生産者）がエコファーマー認証を受けた農産品目（水稲を除く）は、2009 年 1 月末時点で宮城県東部地方振興事務所管内（石巻地域）全体の約 62.8%（380/605 品目）を占めている。<http://www.pref.miyagi.jp/noenkan/hozen/eco/03/eco%20ishinomaki%20sonota.pdf>

者と生産者の顔の見える関係づくりに必要な取組」として、生産者情報の公開を求めている消費者が 25.8%存在していることが記されている。生産履歴の公開を試みることは、生産者側の「提供価値」と消費者側の「期待価値」の均衡を図ることが可能になり、農業生産者の収益性や食糧自給率を向上させるために有効な手段であると著者らは考えている。

本章で取り上げたシステムは、追跡(トラッキングまたはトレースフォワード)・遡及(トレーシングまたはトレースバック)できることをトレーサビリティシステムの基本要件(食品トレーサビリティ導入手引き改訂委員会 2008)と定義づけるのであれば、出荷・販売後に商品を追跡していくことは不可能であるが、消費者側からの遡及は可能である。産地からの追跡についても、POS システムと顧客管理システムを連動させることができれば、簡易的な追跡システムを構築することが可能である。RFID 技術を適用したトレーサビリティシステムは、普及するまでに時間を要すると考えられるが、地域ブランドの保証性や意味性といった機能を高めていくことを視野に入れるのであれば、簡易的なシステムであっても積極的に導入していく必要があるだろう。

なお、本章で述べた内容については、他の産直施設や農水産物の生産事業者からも問い合わせがあり、青森県上北郡横浜町では、道の駅「よこはま菜の花プラザ」および遊休農地を活用しながら菜種油を製造している NPO 法人「菜の花トラスト in 横浜町」において生産履歴公開事業を 2008 年 12 月より開始している。

5. 小括

本章では、道の駅「上品の郷」において、農産物のブランド形成に向けた実証実験の概要と結果について述べてきた。産直施設における生産履歴の公開は、従来までの販売手法では伝達することができなかったブランドの価値を具体的に伝達できるようになることがわかった。本節では、3 章および 4 章で集約したブランド形成に係わる諸見解に基づいて、実証事業の結果を考察していきたい。

3 章では、ブランド形成で創出すべき機能を基本機能、保証性機能、意味付け機能、標識性機能と定義づけた(表 3-2)。農産物の場合、基本機能や保証性機能は生産段階によって付与されるが、地域ブランド形成を目指す場合にあっては、ブランドの特性(地域共有の無形資産)を考慮すると地域の生産者が同じポリシーを持って取り組むことが求められ、コンセンサスを形成することが求められる。同道の駅における地域ブランド形成事業の場合、農産物の基本機能に加え、安全性という価値を付与することを目論み、地域が一体となって活動に着手したことが保証性機能の醸成につながったものと考えられる。また、意味づけ機能については、道の駅における農産物直売所内で生産履歴を一元的に管理し、消費者の視座に立って情報伝達を図ったことが、機能創出につながったものと考えられる。さらに、標識性機能についても、基本機能、保証性機能、意味付け機能の創出に向けた諸活動の成果によってもたらされたものであると考えられる。

一方、4章では、ブランドの価値伝達とブランド形成のプロセスについて述べてきた。ブランドの価値伝達については、農産物の生産段階から販売に至るまでの取り組みが一体化されると、従来までの販売手法では伝達できなかった価値を確実に伝達できるということが理解できた。また、価値の表現方法についても、消費者が理解できるコンテンツ（情報の内容）を検討し、情報項目として採用したことが、消費者とのコミュニケーション強化につながることで理解できた。さらに、地域ブランド形成のプロセスについても、図4-13で提示した諸活動の内容（コンセンサスの形成と組織化、環境の分析、構築、コミュニケーション、管理、評価）は、同道の駅における事業でも実施されており、有効であることが理解できた。特に、コンセンサスの形成については、事業当初、事業に賛同しない生産者も散見されたが、事業成果が高まってくると同意者が増え、最終的にはほぼ全員が事業に参加した。コンセンサスの形成に際しては、事業成果を高めるための活動を展開しながら形成していくことも必要であろう。

参考文献：

群馬県、食品の安全に関するアンケート調査結果、2004、
http://www.pref.gunma.jp/cts/PortalServlet?DISPLAY_ID=DIRECT&NEXT_DISPLAY_ID=U000004&CONTENTS_ID=43760
 食品安全委員会、食品安全モニター・アンケート調査「食の安全性に関する意識調査」の結果、2004、<http://www.fsc.go.jp/monitor/1605moni-chousakekka.pdf>
 食品トレーサビリティシステム導入の手引き改訂委員会、食品トレーサビリティシステム導入の手引き（食品トレーサビリティガイドライン）第2版 第2刷、2008、
http://www.fmric.or.jp/trace/tebiki/tebiki_rev.pdf
 総務省、平成19年度版情報通信白書、2008、
<http://www.johotsusintokei.soumu.go.jp/whitepaper/ja/h19/index.html>
 電子政府利用支援センター、農林物資の規格化及び品質表示の適正化に関する法律、2007改正、<http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S25/S25HO175.html>
 農林漁業金融公庫、平成19年度第1回消費者動向等調査結果「消費者の食に対する志向」について、2007、
<http://www.afc.go.jp/information/investigate/consumer/pdf/shohi-h19-01.pdf>
 農林水産省、平成17年度食料・農業・農村白書、2006、
http://www.maff.go.jp/j/wpaper/w_maff/h17/index.html
 農林水産省、平成15年度食料品消費モニター第2回定期調査結果の概要について、2003、
http://www.maff.go.jp/www/press/cont2/20040811press_2.htm
 農林水産省消費安全局、食品のトレーサビリティシステムの構築に向けた考え方（食品トレーサビリティに関するアドバイザー会合検討結果報告）、2004
 農林水産省東北農政局、平成19年度東北農政局地産地消優良活動表彰「東北農政局

長賞」受賞者の活動概要、2008、

<http://www.maff.go.jp/tohoku/press/seisan/nousan/pdf/080303-01.pdf>

波積真理、一次産品におけるブランド理論の本質－成立条件の理論的検討と実証的考察、白桃書房、2002

三重県、食の安全安心に関するアンケート調査、2004、

<http://www.msa.pref.mie.jp/enq/shoku/result.htm>

第Ⅱ部 地域ブランドの形成手法に関する実証的考察

第6章 地域ブランド形成の形成手法に関する実証事業 ー青森県八戸市における地域ブランド形成を事例にー

1. 実証事業の経緯

5章では、宮城県石巻市の道の駅「上品の郷」における農産物を中心とする地域ブランド形成を取り上げながら、4章までに取り上げてきた地域ブランドの価値形成の方策、価値伝達の方策について実証事業を行いながら検証してきた。5章で述べた実証事業では、地域内におけるコンセンサスの形成、価値創出、価値伝達の取り組みが地域ブランドを形成する上で有効であることがわかった。また、地域が一体となる地域ブランド形成の取り組みは、地域が抱える問題解決を図るのに有効であることも確認することができた。しかし、5章で述べた取り組みは、様々な諸問題が存在するものの、地域ブランド形成の主体となる組織体が存在し、道の駅内の機能もある程度機能していた。顧客との直接的なコミュニケーションを行う環境も整っていた。価値形成に対する意識や危機に対する意識も、同駅駅長を務める太田氏（元桃生郡河北町長）の尽力により醸成されていた。すなわち、5章で述べた実証事業は、地域ブランドの構築や価値形成に向けた環境が整備されていたと考えることができよう。

しかし、地方社会における第一次産業および関連する製造業の場合、5章で述べた事例のように、改革的な意識や危機意識が地域社会に醸成されているとは限らない。地域の規模や居住人口、地域の知名度、産業の規模、生産量についても一様ではない。また、販売手法についても、産直施設における販売と大消費地をターゲットにした販売では、基本的に異なる。地域ブランドの形成手法については、多様な観点に基づく検証活動も実施していかなければならない。本章以降では、青森県八戸市における地域ブランド形成に向けた活動を提示しながら、中規模地方都市におけるブランド形成手法の方策について考察していく。

序章でも述べたように、一次産品を生産する生産者や一次産品に関連する製品を製造する事業者は、生産業務のみに傾注し、販売活動については流通、販売業者に依存してきた。出荷についても、とかく系統的な出荷手法や開放的なチャネルを重視した手法を適用しており、産品や製品に目立った特徴を持たない場合、多くの産品や製品がコモディティ品として扱われてきた。産地の方針も、質的な優位性よりも量的な優位性を追求する傾向があり、このような状況にあつては、規格の統一化と量の確保を図ることが産地の課題となる。

筆者が居住する青森県八戸市においても、水産業および水産加工業の場合は、量的な優位性によって産地を形成してきた。漁港における卸売の単位も大きく、加工品の原料となる魚種の場合にあつてはトン単位で取引されることが慣例となっている。消費地に対する取引単位についても、冷凍魚の場合は10kg単位に箱詰めされたケースを複数単位で取引することが慣習となっている。このようなマス・マーケティングの観

点による商習慣は、消費地市場向けの流通を主眼においてきたため定着したものであると考えられるが、第一次産業の収益性が低下している状況や需要が消費を下回る今後の消費社会においては、既存の流通手法のみにこだわらず、多様な取引手法を模索していく必要があるだろう。さらに、価値伝達や顧客との関係を構築することが求められる現代的なマーケティング手法を重視するのであれば、量的な優位性から質的な優位性を追求していく必要があるだろう。

質的な優位性を追求していく場合、3章4節や5章で提示した事例のように、地域社会において地域ブランドを形成していくことは有効な取り組みになる。しかしながら、地域ブランドや現代的マーケティング手法で重視されている価値伝達や顧客との関係構築を図るためには、マーケティングの手法や流通チャネルの変革など、抜本的な改革を講じることが求められ、既成概念からの脱却に加え、マーケットインの発想によるマーケティングの手法や選択型、個別対応型の流通手法を積極的に採用していかなければならない。量的な優位性を確保しながら産地を形成してきた地域において、地域ブランドを形成していくことは可能なのか。また、地域ブランドの形成を図るためには、どのような取り組みを展開していくべきか。筆者は、このような課題を解決させるために、2006年度より青森県八戸市において八戸港で水揚げされるサバ¹の地域ブランドの形成に向けた実証事業を地域社会とともに着手することにした。6章と7章では、筆者が発起人となり、青森県八戸市で着手した水産物を対象とした地域ブランド形成事業を提示しながら、地域ブランドの形成手法、価値形成の手法、事業結果などについて考察していく。なお、本章では2節以降で、地域ブランド形成事業に至るまでの経緯とブランドの形成を目指して実施した試験事業の内容と成果を中心に述べていく。7章では、地域社会で着手した地域ブランド事業活動について述べていく。

2. 八戸沖で漁獲されるサバに関する諸調査

2.1 八戸漁港におけるサバの水揚げに関する実態

筆者は、2003年より八戸市に居住し、地域産品に関する調査活動に従事している。一次産品を中心とした調査活動では、青森県三八地域で生産されている農産物、水産物の優位性や生産地との関係性について、消費地における試験的な販売活動やヒアリング活動を展開しながら模索してきた。調査活動を進めるうちに、感覚的な判断であるものの、八戸港で水揚げされているサバの脂質含有量が他産地のものよりも多いのではないかと感じるようになった。そして、サバの脂質と地域性との間に何らかの関係性があるのではないかと考えるようになり調査活動を実施することにした。

水産関係者に対するヒアリング活動を通して、八戸を中心とする北太平洋海域の漁場で漁獲されるサバは、秋口の冷涼な海水温によって脂質が増し、築地市場などの消

¹ 本章における「サバ」・「鯖」・「さば」の各表記は、次のようなポリシーの下、表記方法を区別している。「サバ」…一般名称として使用する場合。「鯖」・「さば」…商標など、固有名詞として使用する場合。なお、「サバ」については、固有名詞として使用されている場合はその状況に応じて表記している。しめ鯖については、「鯖」を用いて表記している。

費地市場においては「秋サバ」という名称で取り扱われていることを知った。また、八戸沖のサバの漁場は、八戸漁港から比較的近い地域で漁獲されるため、鮮度が求められる²サバ漁にとっては、漁獲から水揚げまでの操業が短時間で行うことができるという特徴もわかってきた。このような地域性により、八戸市では古くからサバ加工品の生産が盛んであり、特に水産加工品として流通しているしめ鯖製品の生産量は全国の8割以上のシェアを占めていると言われている（東洋経済新報社 2006、八戸市 2006b）。サバを原料とする缶詰の生産についても、大手水産会社が製造拠点を設置しており、大手メーカーの缶詰を製造する工場関係者の話によると、「生原料から生産される上級グレードの缶詰は、そのほとんどが八戸で生産されている」ということである。このような状況から、八戸漁港は、水産業界関係者の中では、高品質なサバが漁獲される産地であることが知られていたと推測できる。しかし、八戸沖で漁獲されるサバの価値が水産業界関係者の中で認識されていたとしても、消費者や消費地の販売店には認知されていないことも事実である。たとえば、「秋サバ」の存在や価値が消費者に知られていたとしても、食品表示欄には「国産」と表記されているため、産地や流通業者が強いメッセージを発信しない限り、詳細な産地名は認識されていないものと考えられる。

八戸魚市場におけるサバの水揚量は、1970年から75年に至るまで、毎年20万トン以上であった。このような時期は、水産業の生産額の伸長状況を背景に、水産加工を営む各社は大規模冷蔵庫施設や生産機器の整備といった生産規模を拡充するためのハードウェア整備を積極的に実施していた。しかし、1989年以降は、序章の図1-4でも提示したように水産物の水揚量が減少傾向に転じ、2000年以降は最盛期の1/4以下となる200,000トン程度まで落ち込んだ（八戸市 2006b）。

八戸漁港においてサバの水揚げが少ない年については、水産加工会社も原料調達に苦慮する。サバ加工品を生産する水産加工会社は、他の国内産地や海外諸国から原料を買い付けており、産地としての利点を生かすことができないような生産活動を行っている。その一方で、八戸港のサバの水揚げ状況に関わらず、ノルウェーなどの北欧諸国で水揚げされたサバを加工用原料として積極的に買い付ける傾向にある。水産加工会社が北欧諸国からの買い付けを行う理由は、北欧で漁獲されるニシサバ（学名：Scomber Scomber）が国産のサバよりも魚体が大きく、かつ脂肪分が高い魚種であると認識されていたからである。現在、八戸市内でサバ加工品を製造する水産加工業者の多くは、地域性とは関係なく、国産の真サバを原料にした加工品と北欧諸国産のサバを原料にした加工品の双方を生産しており、北欧諸国産原料で生産した製品の方を高いグレードで販売している企業も存在する。

一方、漁港の産地市場における卸売価格の相場は、過去の取引実績、消費地までの距離、ロジスティクスの整備状況に関係すると言われている。一次産品がコモディティ品として扱われる場合、消費地市場における取引価格の相場はある程度、等級別に

² 「サバの生き腐れ」と言われるように、サバは傷みやすい魚種である。

均一化が図られる。しかしながら、物流コストについては、当然のことながら消費地から遠い産地の方が掛かる。このような取引形態を持つ場合、物流コストは産地の価格に吸収されるため、消費地からの距離があるほど、産地の卸売価格が安価になる傾向がある。同じ傾向がサバの取引においても散見される。表 6-1 は、サバの水揚げ量が久々に 50,000 トンを超過した 2006 年度の八戸漁港の卸売価格である。この表を参照してみると、八戸漁港における取引価格が地理的な制約によって低下していることを窺うことができる。このような傾向が継続すると、水産業の収益性が低迷する状況においては、八戸沖で漁獲されたサバが他の漁港で水揚げされるということも想定される。同じような現象が、北太平洋海域におけるサンマ漁でも起きている。宮城県の気仙沼漁港は、サンマの水揚げ地として知られているが、2006 年度は宮城県女川漁港の水揚げ量の方が多くなった³。卸売価格についても、気仙沼漁港の 54 円/kg に対し、女川漁港は 58 円/kg の値が付いている⁴。最近では漁船のエンジンの性能が向上しているため、漁場から漁港までの高速運搬が可能になった。漁船（船会社）は、多少の距離があっても、船上でコスト計算を行いながら高く売れる漁港を選択する傾向にある。数隻の船舶で操業している旋網船団の場合、母船が操業している間に、複数の運搬船が水揚げ地を選択して運搬している。

漁獲量や生産量が減少する状況においては、産地は生産者が満足するような価格を形成しながら卸売価格の相場を高めていく必要があり、水産物を買付けする仲買人や水産加工会社は、販売力の強化や付加価値の形成をはかることが求められるだろう。さらに、地域産品がコモディティ品として取り扱われている場合にあっては、地域性と産品の関係性を分析しながら価値を探究し、価値伝達を図ることが産業を維持するために必要な策になると考えられるだろう。

| 漁港名 | 県 | 上場水揚げ量 (t) | 卸売価格 (円/kg) |
|-------|-----|------------|-------------|
| 八戸漁港 | 青森県 | 57,094 | 44 |
| 石巻漁港 | 宮城県 | 67,172 | 51 |
| 波崎漁港 | 茨城県 | 42,062 | 49 |
| 銚子漁港 | 千葉県 | 134,812 | 56 |
| 沼津漁港 | 静岡県 | 22,695 | 54 |
| 焼津漁港 | 静岡県 | 18,910 | 49 |
| 奈屋浦漁港 | 三重県 | 35,578 | 44 |

表 6-1 主要漁港におけるサバの上場水揚げ量と卸売価格 (2006 年度)⁵

水揚げ量 10,000 トン以上 出所：農林水産省 2007b

³ 気仙沼漁港の水揚げ量＝29,356 トン、女川漁港の水揚げ量＝33,459 トン

⁴ 2006 年 10 月に三陸沖（牡鹿郡女川町沖）で起きた気仙沼漁港所属のサンマ船第 7 千代丸の沈没事故は、八戸漁港から水揚げ地を変更して女川漁港に向かっている際に起きた。

⁵ 長崎県松浦港も日本有数のサバの水揚げ地であるが、同港は長崎県の管理による一般港として指定されているため、農林水産省の公的資料にはデータが提示されていない。

2.2 サバの品質に関する定量的調査

筆者は、コモディティ品として取り扱われている八戸漁港で水揚げされるサバについて、地域性と関係した価値や地域ブランドとしての機能の有無を探るために調査活動を実施することにした。そして、八戸市で水産加工会社を営む丸竹八戸水産株式会社（以下：丸竹八戸水産と表記）代表取締役社長の島守義昭氏の協力を得ながら、八戸で水揚げされるサバについて定量的な調査を行うことにした。調査の実施に際して、島守氏とともに下記のような仮説を立てた。

・八戸沖の漁場（北緯 40 度 30 分、東経 142 度海域）で漁獲されるサバは、旋網船による水揚げ海域としては日本の北端に近いため、他産地のものよりも粗脂肪量が高い。このことは事実であるか。

・サバの脂肪分には不飽和脂肪酸である EPA（エイコサペンタエン酸）、DHA（ドコサヘキサエン酸）が含まれており、粗脂肪量が高いと EPA、DHA の含有量が豊富であるといわれている。このことは事実であるか。

筆者らは、上記仮説の内容を検証するために、青森県ふるさと食品研究センターの協力を得ながら、八戸沖で漁獲されるサバの粗脂肪量を調査することにした。表 6-2 は、2006 年度に北太平洋海域の各地（八戸沖＝北緯 40 度 31 分海域、宮城県沖＝北緯 38 度海域、福島県沖＝北緯 37 度 39 分および 37 度海域）で漁獲された真サバの粗脂肪量を示したものである。

| 水揚げ日 | | 漁場位置 | | | 区分 | 肥満度 avg. | 粗脂肪量 (%) |
|------------|-----------|------------|--|--|----|-------------|-------------|
| 2006.9.4 | 北緯 40°31′ | 東経 142°08′ | | | 小 | 15.9 | 17.52 |
| | | | | | 中 | 14.6 | 21.33 |
| | | | | | 大 | 16.8 | 24.25 |
| 2006.9.7 | 北緯 38°01′ | 東経 141°58′ | | | 小 | 16.0 | 15.59 |
| | | | | | 中 | 18.3 | 23.25 |
| | | | | | 大 | 17.0 | 23.32 |
| 2006.11.9 | 北緯 37°39′ | 東経 141°32′ | | | 小小 | 13.4 | 8.27 |
| | | | | | 小 | 15.9 | 16.74 |
| | | | | | 中 | 16.2 | 18.17 |
| | | | | | 大 | 15.3 | 18.32 |
| 2006.11.18 | 北緯 37°00′ | 東経 141°27′ | | | 小 | 16.0 | 15.53 |
| | | | | | 中 | 14.8 | 18.50 |
| | | | | | 大 | 16.0 | 20.77 |

※肥満度は同一海域における各重量 3 匹ずつの平均値である。区分の「小小」は 350g 前後、「小」は 400g 前後、「中」は 500g 前後、「大」は 600g 以上の鯖重量を表している。

表 6-2 北太平洋海域の海域で漁獲された真サバの粗脂肪量

出所：青森県ふるさと食品研究センターの調査データ

表 6-2 の調査で、八戸沖で秋季に漁獲されるサバは、他海域で漁獲されるサバよりも粗脂肪量が多い傾向があることがわかってきた。また、漁獲時期についても、他海域よりも早い時期に粗脂肪分が高いサバを漁獲できる傾向がわかってきた。図 6-1 は、気象庁が発表している 10 月の北西太平洋月平均海面水温平年値である。図 6-1 より、八戸沖を中心とする北東北の太平洋海域は、南東北の太平洋海域や九州地方でサバが漁獲される主要海域（五島列島や対馬沖）よりも海水温の低下時期が早いことが把握できる。島守氏は、漁獲時期と海水温との関係について「粗脂肪分が高いサバは海水の温度が 16～18 度になると漁獲できる」と経験的な見解を述べている。島守氏と同様の見解は、八戸市に所在する複数の水産加工会社経営者も同様の見解を示している。青森県ふるさと食品研究センターが調査した粗脂肪分のデータは、水産業界の経験的な見解を裏付ける資料となった。

また、八戸沖で漁獲される真サバの重量と粗脂肪量は、図 6-2 が示すとおり、正の相関が強く ($R^2 \approx 0.63$)、魚体が大きくなるほど粗脂肪量が多くなる特徴も観察することができた。従来まで、国産の真サバの粗脂肪量は、前述したとおり、従来まで北欧諸国で漁獲されるニシサバよりも粗脂肪量が少ないと言われていた。食品標準成分表（独立行政法人科学技術振興機構）においても、ニシサバ（たいせいようさば）の脂質が 26.8% に対し、真サバの脂質は 12.1% と記述されている。しかし、今回の調査では、魚体重量が 600 グラム以上の真サバはニシサバよりも粗脂肪量が多い傾向が見られた。図 6-2 は、真サバの魚体の重量と粗脂肪量の相関関係を示したグラフである。

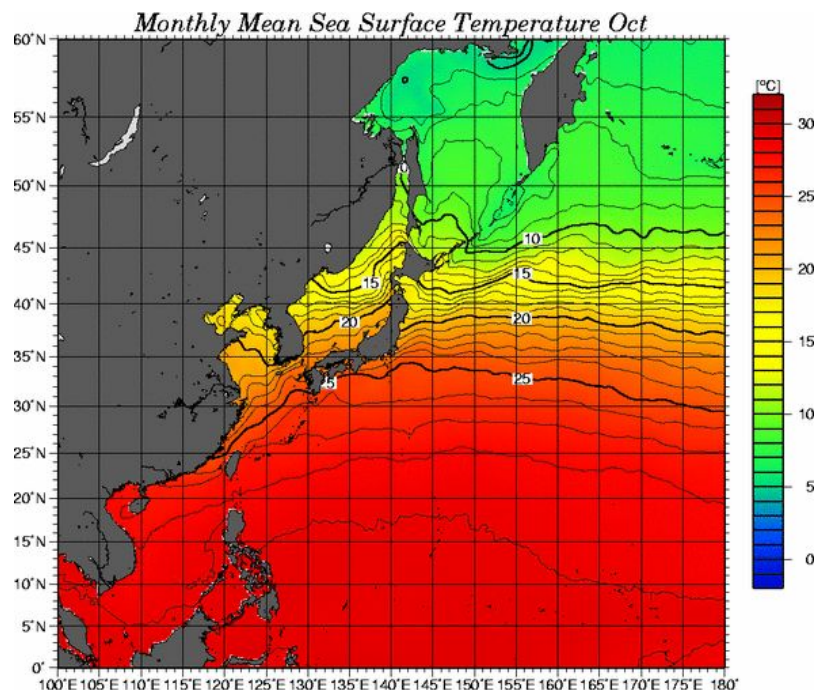


図 6-1 北西太平洋月平均海面水温平年－10 月 出所：気象庁気象統計情報

http://www.data.kishou.go.jp/kaiyou/db/kaikyo/ocean/clim/norsst_mon.html

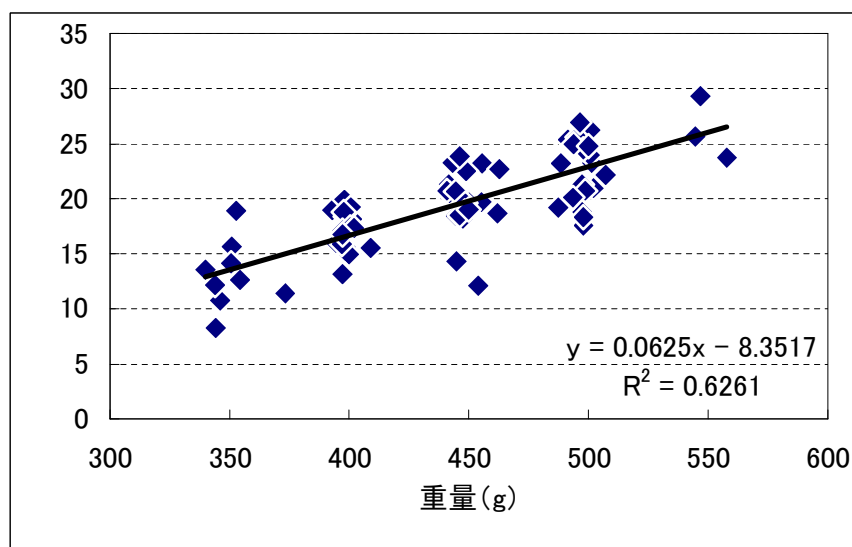


図 6-2 真サバの重量と粗脂肪量の相関
出所：青森県ふるさと食品研究センターの調査データ

次に、サバの粗脂肪分に含まれる不飽和脂肪酸である EPA と DHA の含有量について調査した。八戸沖で漁獲されるサバの不飽和脂肪酸の含有量については、公的機関が発表しているデータが存在しないため、含有量の調査を仙台市に所在する財団法人日本冷凍食品検査協会仙台検査所（厚生労働省登録検査機関）に依頼した。調査で使用する検体（真サバ）は、水産加工会社で選別される主要重量である 400g、500g、600g 前後の 3 種類とした。調査結果は、表 6-3 のとおりである。

| (100g あたり) | | | | |
|------------|-------|--------|--------|-------------|
| 鯖重量 | 脂質 | EPA | DHA | 計 (EPA+DHA) |
| 392g | 16.8g | 850mg | 1300mg | 2150mg |
| 518g | 23.8g | 1600mg | 1900mg | 3500mg |
| 596g | 32.4g | 2200mg | 2500mg | 4700mg |

※丸竹八戸水産株式会社が扱っているノルウェー産ニシサバ（鯖重量 600g 以上）の EPA と DHA を調査した際に算出された数値は、EPA=1,610mg/100g、DHA=3,030mg/100g である。

表 6-3 八戸沖で漁獲された真サバに含まれている EPA と DHA の含有量

検体：2006 年 9 月 25 日、八戸沖（北緯 40 度 36 分、東経 142 度 01 分）で漁獲された真サバ

出所：丸竹八戸水産株式会社が財団法人日本冷凍食品検査協会仙台検査所（厚生労働省登録検査機関）に依頼した調査結果より

この調査で、本小節の冒頭で記述した八戸沖で漁獲されるサバに関する仮説は、ほぼ間違いないことが検証できた。このほかにも、八戸沖で漁獲される真サバに含まれる不飽和脂肪酸の成分（EPA と DHA）は、魚体が大きくなるほど多く含まれる傾向

がある。八戸沖で漁獲される魚体 600g 以上の真サバは、ノルウェー産ニシサバの粗脂肪分に引けを取らない含有量がある。EPA の含有量については、八戸沖で漁獲される真サバの方がノルウェー産ニシサバよりも多く、DHA・EPA の含有量のバランスも良いといった特徴も得ることができた⁶。

3. 試験事業に向けた諸準備

3.1 ブランドのコンセプトに関する検討

前節で述べた定量的な調査では、八戸沖で漁獲されるサバの粗脂肪分や不飽和脂肪酸の含有量に関する特徴を把握することができた。しかし、地域ブランドを形成する上で重要なことは、定量分析で得た産地の特徴が有効な要素になるのかということである。このことを確認するためには、消費地の販売店や消費者の意向を調査しなければ明確にならない。このような考えから、筆者と島守氏は、商業実践的な活動（試験事業）を展開しながら、産地の特徴の有効性について確認することにした。

まず、試験事業の着手にあたって、事業で取り扱う製品を選択し、試験事業におけるブランドの仮コンセプトを検討することにした。八戸市の水産加工会社で生産されている主な水産加工品は、表 6-4 のとおりである。表の数値からもわかるように、八戸で水揚げされているサバから生産される加工品の中で、とりわけ生産量が多いものは、しめ鯖、サバフィレー（サバの三枚おろし）、サバ缶詰である。サバフィレーについては、家庭においては調理の原料として使用されることが想定できるため、消費者の反応を直接的に聞き出すことは難しい。また、サバ缶詰については、味付けが評価につながると予想できるため、素材の価値を確認することが難しい。その一方で、しめ鯖については、店頭において試食会を開催することによって消費者の反応を聞き出すことができるとともに、原料魚の価値を判断することが容易である。このような考えから、試験事業ではしめ鯖製品を中心に用いながら、事業展開をはかることにした。

| 製品名 | 平成 11 年 | 12 年 | 13 年 | 14 年 | 15 年 |
|--------|---------|--------|-------|-------|-------|
| 塩サバ | 322 | 380 | 136 | 0 | 5 |
| サバみりん干 | 76 | 33 | 31 | 1 | 11 |
| サバかぶら漬 | 163 | 128 | 86 | 48 | 30 |
| しめ鯖 | 4,199 | 3,861 | 2,119 | 129 | 3,420 |
| サバフィレー | 5,241 | 3,410 | 3,048 | 109 | 1,696 |
| サバ缶詰 | 6,949 | 7,447 | 3,943 | 3,565 | 3,523 |
| 年度合計 | 16,950 | 15,259 | 9,363 | 3,853 | 8,685 |

表 6-4 八戸市で生産されるサバ加工品の生産高（単位：トン）

出所：八戸市 2006b

⁶地域団体商標制度として商標登録査定を受けた松輪サバ（神奈川県三浦市：1 本釣り）の脂質含有量は、100g 当たり 17～20g（17%～20%）と公表されている。<http://www.matsuwa.ecnet.jp/pr.htm>

事業の展開に際して、地域ブランドの方向性について、地域ブランドやブランド論に関する文献を用いながら、島守氏と定期的に勉強会を開催することにした。島守氏の協力により、サバブランドの先進地でもある大分県大分市佐賀関地域の取り組みや消費地市場の取り扱い状況、取引価格についても調査した。諸考察や他地域の調査を通して、島守氏は八戸地域におけるサバの水揚げや水産加工の歴史的な経緯を振り返る必要性を感じ、「私のしめ鯖物語」という文章を執筆した。島守氏が執筆した文章（一部筆者が要約）は次のとおりである。

「私のしめ鯖物語」 丸竹八戸水産 島守義昭⁷

私が初めてしめ鯖を食べたのは、小学生の頃（昭和30年前後）だった。その当時の八戸は、関西や日本海側の各地域とは違って家庭で生鯖を処理してしめ鯖をつくるという習慣がなかった。また、家庭用冷蔵庫も無く、水産加工場にも急速冷凍庫が無い時代だったので、原料の鮮度を保つことが困難だった。

私が初めてしめ鯖を食べた場所は両親に連れて行ってもらった鮪屋だった。しめ鯖は刺身や握り鮪で食べた記憶がある。当時のしめ鯖は、一年中食べられるというのではなく、旬の時期でしか食べられない料理だった。秋の旬の時期になると、八戸沖で獲れた鮮度の良い鯖をそれぞれの鮪屋が工夫した独自の調味液と締め方で作っていた。先日、北海道の方としめ鯖の作り方について話す機会があった。彼の作り方は、塩に2時間どぶ漬⁸し、酢に15分だけ漬けて食べるという方法だった。この方法だと生の刺身と同じだと思った。しめ鯖の作り方は、人によって製法が全く異なる。いずれにしても、昔の人々が食べていたしめ鯖は、酸っぱくなく、しょっぱくなく、程よい生加減を残したものだだった。

水産加工品としてのしめ鯖は、昭和43年に弊社の先代の社長が開発し、商品化した。当時、加工品としてのしめ鯖を生産する際に一番注意したことは、しめ鯖で食中毒にならないようにすることだった。その当時は、合成甘味料や保存料、酢酸などを食品添加物として使用することが許可されていたので、しめ鯖を製造する際には酢酸に充分漬け込んだ。酢酸は、強度の酸味があるので、その酸っぱさを和らげるためにサッカリン、トーマロンといった旨みや甘さを出すための薬品を大量に使用していた。当時の包装は、現在のような真空包装機もなく、冷凍したしめ鯖をナイロンの袋に入れ、ステープラーで留めるという簡単なものだだった。当時は、現在では考えられないこのような商品でも顧客に認められて商売が成立していた。

同業の水産加工業者が、加工品としてのしめ鯖の生産を始めるようになったのは、昭和53年頃からだった。その当時は、包装方法がステープラーのナイロン袋から縦型の真空包装機、ロータリー式の真空包装機に代わっていた。八戸市におけるしめ鯖の生産量は、しばらくの間は100トンから200トンの間で推移していたが、昭和50年には、444トン、昭

⁷ 島守氏に執筆していただいた「私のしめ鯖物語」は、水産業界紙「みなと新聞」（2007年8月20日～21日）の連載記事として紹介された。

⁸ 魚を粗塩または塩水に漬けること。

和 53 年には 764 トン、昭和 55 年には 1,666 トン、昭和 57 年には 4,662 トンと倍増ペースで急激に伸びていった。

弊社は、昭和 61 年頃から八戸市内の他業者に先駆けて、酢酸を醸造酢に、サッカリンとトーメロンをステビアに変更し、安心かつ安全な商品を製造することにした。調味料の変更に伴い、資材費は 5 倍位に上がったが、加工品としてのしめ鯖製造の元祖として企業努力で困難を乗り越えた。また、この頃から無意識のうちに「酸っぱくなく、しょっぱくなく、程よい生加減」を残したしめ鯖造りを目指していた。味付けも平成元年から平成 8 年までの間に調味手法を 3 回変更した。そして、平成 8 年には国産の真サバを使用した無添加の商品を開発した。無添加のしめ鯖は平成 9 年度の全国水産加工連総合品質審議会において水産庁長官賞をいただくことができた。

今まで弊社がしめ鯖を生産することができたのも、八戸という地域性が強く関連していると考ええる。原料が八戸沖産だったので、脂ののった大変美味しい鯖で生産することができた。真サバの脂肪量や EPA、DHA の調査を実施し、その数値に驚いた。今までは脂肪量が 15%前後あれば十分に美味しい鯖だと言われていたが、今回の調査結果を見てみると小型のサバでもそれ以上の脂質がある。EPA と DHA の含有量も我々が考えていた数値よりものはるかに高い値だった。我々、八戸の水産業界に従事する関係者は、八戸沖で漁獲された真サバを八戸のブランドとして全国に発信するべきだと考える。

島守氏の文章から、八戸におけるサバ加工品の生産や生産技術に関する経緯を理解することができた。そして、筆者と島守氏は、試験事業のコンセプトを次のように位置づけることにした。

・素材（サバ）に関する検討

八戸沖で漁獲された真サバは、2 節で述べたとおり他の海域よりも成分面で優位性が期待できることがわかった。しかし、現在、八戸市の水産加工会社が生産している国産原料を使用したしめ鯖の多くは、八戸漁港で水揚げされる三陸沖の北緯 38 度～41 度という広い海域で漁獲されるサバを区分しないで使用している。このため、消費者が小売店でしめ鯖を購入する際には、サバの原産地が「国産」であるということしかわからない。しめ鯖を生産する水産加工会社は、八戸漁港で水揚げされたサバに関するデータ（原料として使用する真サバの漁獲日、漁獲地を表す緯度経度、漁獲した船名、漁獲の回数）を保有している。今回の試験事業で開発するしめ鯖については、水産加工会社が保有しているデータを活用しながら八戸沖で漁獲されたサバを原料段階で選別し、商品化することにした。

・生産方法に関する検討

島守氏が記述した文章にも示されていたとおり、しめ鯖は、元来、家庭や料理店などでつくられていた料理である。家庭や料理店でしめ鯖をつくる手法は、三枚おろしにしたサバを粗塩に一定時間漬け込み、酢に一定時間漬け込むというシンプルな工程

であった。このような手法で製造されたしめ鯖は、生さ加減が残っており、現在、加工品として販売されているしめ鯖のように甘味や酸味は無かった。現在、多くの水産加工業者が加工品として生産しているしめ鯖の味は、加工業者が衛生面や品質保持のために作り出した味であり、時代の経過とともに食品添加物や調味料などが使用されるようになったと考えられる。

近年は、スローフードブームにより、無添加の食品に対する消費者のニーズが高まっている。生産技術についても、急速冷凍や真空包装の技術が向上したことにより、添加物を使わないでしめ鯖を生産できるようになった。今回の試験事業で開発するしめ鯖については、加工品としてのしめ鯖が生産される前の「原点回帰」の味を再現することを目指すことにした。

・流通チャネル手法に関する検討

八戸市の水産加工会社の多くは、メーカーという立場から取引先を選択・限定しない開放的流通チャネルという流通手法で製品を出荷していた。開放的流通チャネルによる取引形態は、メーカーと販売店の間に中間業者が入ることが多いため、製品を販売する店舗が特定しにくい。今回の試験事業は、八戸沖で漁獲されたサバの地域ブランド化の可能性を検証することが主要な目的であるため、販売者を選択しながら商品を販売する選択的流通チャネルと、メーカーと販売者が提携しながら商品を販売する専属的流通チャネルの手法を適用することにした。

・ブランドのロゴマーク、パッケージに関する検討

地域ブランドの先進事例地を調査すると、多くの地域ブランド商品は自地域のブランドイメージを印象づけ、かつ他製品との違いを明確にするためのロゴマークを保有している。関サバ・関アジで有名な大分県大分市佐賀関地域（旧佐賀関町）も、隣接地域のサバ、アジとの違いを明確にするためのロゴマークを保有している。

試験事業においても、産地を印象づけるためのロゴマークを作成し、パッケージに貼付することにした。

3.2 ブランド製品の開発

3.1 で述べたコンセプトをもとにサバ製品の試作品を製作することにした。試作品の製作にあたっては、客観的な視点による開発の必要性を鑑み、株式会社伊勢丹で長年に亘って食品販売や仕入、催事などの業務に従事されてきた株式会社小倉伊勢丹営業統括部食品担当長の高橋貞男氏にご指導・ご協力いただくことになった。サバ製品の商品開発に際して、高橋氏からご指導いただいた内容は、次のとおりである。なお、本試験事業では、「地域ブランドの形成に際しては、生産海域のイメージを醸成する必要がある」といった高橋氏の助言を受け、ブランドの呼称を「八戸前沖サバ」と表現することにした。

・コンセプトを明確にする

日本には、昔からサバを食す習慣があるが、味の嗜好や調理法は地域によって異なる。商品開発にあたっては、日本全国のサバ料理を考察する必要がある。

・プレミアム性を明確にする

八戸前沖のサバは、他地域のサバよりも脂肪分が高くおいしい。今までは国産よりもノルウェーのサバの方がおいしいという見解が存在したが、八戸前沖サバはノルウェー産に劣らない脂肪分が含まれている。しかし、品質が良い商品であっても、パッケージのデザインや構成を配慮しなければ、顧客に品質の良さが伝わらない。また、地域ブランドの愛好者やリピーターを呼び込むためには、統一感を持った商品パッケージを製作することが重要である。

・消費者と産地を有機的につなげる努力を行う

食に対する安心感の醸成、安全性の確保という社会的な風潮・要請によって、生産履歴の公開を目的としたトレーサビリティシステムの導入の必要性が叫ばれているが、産地やメーカーは衛生面に関する自主的な努力をしても、生産や素材、産地の情報を消費者に伝えるという段階までに至っていない。百貨店の食品売場は、産地と消費者をつなぐ役割があると考えている。産地の努力次第では、商品を通じて直接的な交流まで発展できる可能性がある。生産履歴や産地情報の公開は、積極的に取り組むべきである。

筆者と島守氏は、高橋氏の助言を受けて、実際の製品やパッケージを製作することにした。高橋氏のご指導の下で製作した製品は、次のとおりである。

・八戸前沖無添加しめさば（伊勢丹限定商品）

八戸前沖で漁獲された 600g 以上の真サバ（粗脂肪量 30%前後）を原料に使用し、天然塩と米酢を用いながら、原点回帰の製法（料理店の製法）で仕上げた商品である。

・八戸前沖無添加昆布しめさば（伊勢丹限定商品）

前項の八戸前沖無添加しめさばの上に無添加の昆布を乗せた商品である。

・八戸前沖無添加かぶらしめさば⁹（伊勢丹限定商品）

八戸前沖で漁獲された 400g～450g の真サバ（粗脂肪量 15%以上）を原料に使用し、国産の野菜（大根、にんじん、しょうが、昆布）とともに漬け込んだ商品である。

・八戸前沖燻味しめさば（伊勢丹限定商品、丸竹八戸水産一般商品）

八戸沖で漁獲された 600g 以上の真サバ（伊勢丹以外は 500g 前後）を原料に使用し、くん液¹⁰を加えたオリジナルの調味液で漬け込んだ商品である。この商品は、高橋氏にご紹介いただいた伊勢丹の系列企業である株式会社クィーンズ伊勢丹（伊勢丹新宿本店地下塩干物売場）の食品担当の方からアイディアをいただいて開発した商品である。

⁹ 本来の「かぶらしめさば」は「かぶ」を使用するが、水産加工業者が製造する製品には大根が使用されている。

¹⁰ 食品添加物は、天然添加物と化学的合成品の添加物に分類される。化学的合成品の添加物は、厚生労働大臣の指定を受ける必要があるが、天然添加物は指定を受けなくても良い。

- ・八戸前沖鯖漬魚－西京、もろみ、みりん、糠（伊勢丹限定商品）

八戸沖で漁獲された真サバを西京、もろみ、みりん、糠に漬けた焼き魚用の商品である。鯖漬魚（糠）は、日本海側の地域¹¹や九州地区¹²で鯖料理に糠を使用するという習慣に基づいて開発した商品である。

今回の試験事業で製作した製品パッケージは、図 6-3、図 6-4 である。ロゴマークは、図 6-5 である。製品の裏ラベルには、製品のコンセプトを表示するとともに、製品のロット番号から生産履歴の情報や産地の情報、アレルギーに関する情報、調理法（しめ鯖の切り方、鯖漬魚の焼き方）を閲覧できるように、Web サイトの URL や QR コード（2 次元バーコード）を表示した。図 6-6 は、パソコンから生産履歴を参照したスクリーンショットである。



図 6-3 八戸前沖サバ製品のパッケージ（表）

出所：丸竹八戸水産

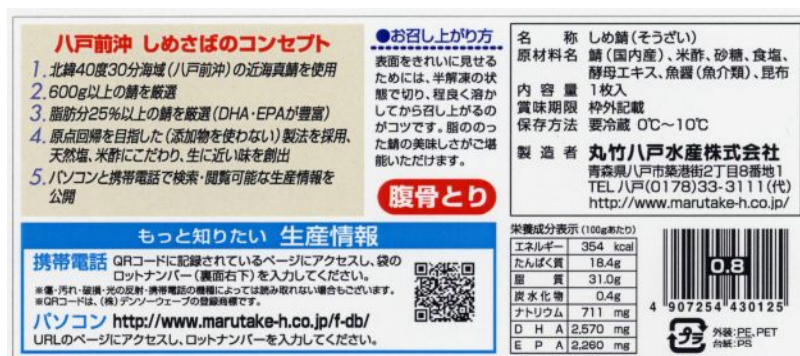


図 6-4 八戸前沖サバ製品のパッケージ（裏）

出所：丸竹八戸水産

¹¹ 日本海側の地域ではサバの糠漬けのことを「鯖のへしこ」、「へしこ鯖」と呼ぶ。

¹² 九州地方には「鯖の糠炊き」と呼ばれる料理が存在する。



図 6-5 八戸前沖サバ製品のロゴマーク
出所：丸竹八戸水産



図 6-6 生産履歴を公開する画面
出所：試験事業で適用した生産履歴公開システムより

4. 試験事業の実施

今回の試験事業で製作した商品は、小倉伊勢丹や伊勢丹の食品バイヤーの方々に評価していただき、幸いにも高い評価を得ることができた。そして、評価の結果、小倉伊勢丹の2007年度中元ギフトに「八戸前沖サバセット」（八戸前沖無添加しめさば、八戸前沖無添加昆布しめさば、八戸前沖鯖漬魚三種）として採用していただくことができた（図 6-7）。さらに、2007年5月18日からは、同店の地下食料品売場においても通常品として販売していただくようになり、売場には、八戸前沖サバの商品を陳列する専用のコーナーを設置していただいた。同店における消費者の反応を高橋氏に伺ったところ、「今回販売した八戸前沖サバ製品の中でも八戸前沖無添加昆布しめ鯖、八戸前沖無添加かぶらしめ鯖、八戸前沖鯖漬魚（もろみ、糠）が

消費者に支持されている」という回答・評価をいただいた。同店での販売は、他店への波及効果も生み出している。同店内にテナントとして入店している企業からは、別店舗においても八戸前沖サバ製品を販売したいという要請を受け、山口県や広島県の百貨店でも販売していただくことになった。



▶青森県八戸前沖から
八戸前沖(北緯40度30分、東経142度付近)で捕獲された鮭がのった秋鮭を原料に使用しております。

＜八戸前沖＞しめ鯖・鯖漬魚セット
803-173 MHS301 3,150円
※希少産品のため、数量限定で販売しております。
※冷凍品にてお届け。

また、八戸前沖燻味しめさばについても、予想以上の注文が入り、在庫の不足により休日に工場を稼働させることがあった。同製品の出荷状況は、図 6-8 のとおりである。

図 6-7 八戸前沖サバセット

出所：2007 小倉伊勢丹中元ギフトカタログより

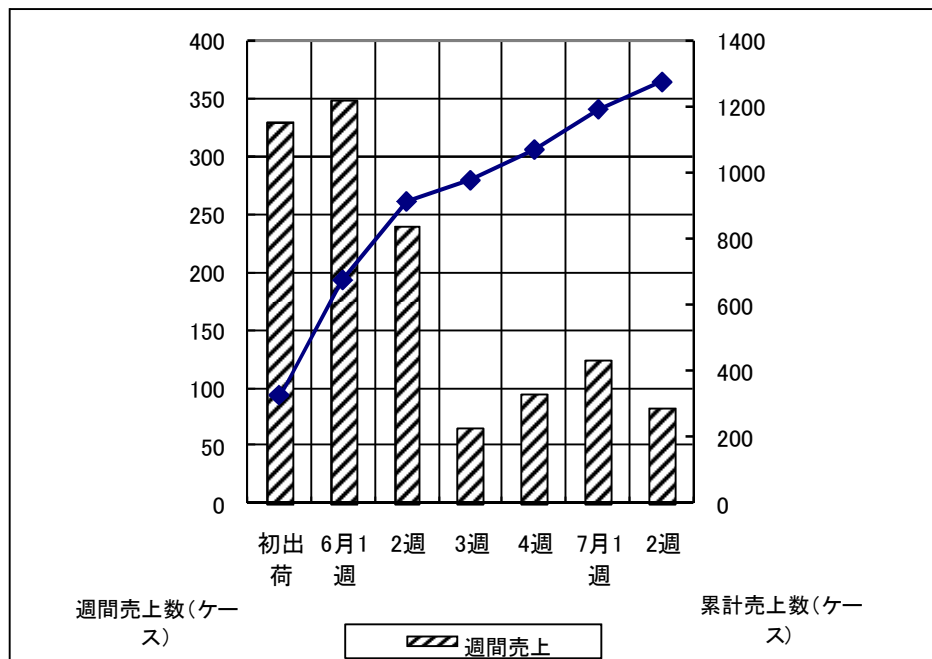


図 6-8 八戸前沖燻味しめさばの出荷数と累積（2007 年 5 月 18 日～7 月 13 日）

注：1 ケースあたりの入数は 18 個 出所：丸竹八戸水産の生産・出荷データ

2 章 1 節でも述べたように、ブランドの形成に際しては、インターナル・ブランディングが必要になる。筆者らは、試験事業で開発した製品に対する地元消費者の反応を調査するために、八戸市十三日町に所在する百貨店（株式会社中合三春屋店）においても、燻味しめさばの試食販売会を開催した（図 6-9）。



図 6-9 八戸市内で開催した地元消費者を対象とした調査
(2007 年 6 月 23 日中合三春屋地下食料品売場) 出所：筆者撮影(同店撮影許諾済)

試食販売会では、消費者に対してアンケート調査を実施した。燻味しめさばに関する消費者向けアンケートの調査項目および結果は次のとおりである（調査日＝2007 年 6 月 23 日：n=164）。

設問：八戸前沖燻味しめさばの味はいかがでしたか

| 回 答 | 人数 | 比率 |
|----------|----|-------|
| とてもおいしい | 94 | 57.3% |
| おいしい | 26 | 15.9% |
| ふつう | 27 | 16.5% |
| やや口に合わない | 11 | 6.7% |
| 口に合わない | 3 | 1.8% |
| 回答なし | 3 | 1.8% |

設問：八戸沖で漁獲されたサバは、八戸の地域ブランドになると思いますか

| 回 答 | 人数 | 比率 |
|--------------|-----|-------|
| 地域ブランドになる | 119 | 72.6% |
| どちらともいえない | 36 | 22.0% |
| 地域ブランドにはならない | 9 | 5.5% |

試食販売会において、燻味しめさばをおいしい（とてもおいしい、おいしい）と評価した人の割合は、73.2%であった。試食した人の中には、「今まで鯖が食べられなかったが、燻味しめさばならば食べられる」と述べる方や「サラダなど、洋風料理にも合う」、「青魚独特の臭いが無いため、子供が食べられるようになった」というコメントも寄せられた。一方、「やや口に合わない」「口に合わない」と回答

した方からは、「しめ鯖は酸っぱい方が良い」、「普通のしめ鯖の方が良い」という意見が寄せられた。

八戸沖で漁獲されたサバは八戸の地域ブランドになると思うかという問いについては、「地域ブランドになる」と回答した消費者の割合が72.6%となった。「地域ブランドになる」と回答した方からは、「商品開発を積極的に行うべきだ」、「商品の売り方を工夫するべきだ」、「大消費地に積極的に売り込むべきだ」、「消費者の意見を取り入れた商品開発を行うべきだ」という意見が寄せられた。八戸市の消費者の場合、地元産のサバに慣れている消費者が多く、サバブランド形成については関心が低いと考えていたが、調査の結果、当初の予想を上回る高評価を得ることができ、地域の支援を得る可能性があることもわかった。

このほかにも、横浜市に所在する貿易会社¹³と提携しながら、首都圏においてブランドアライアンスの有効性や価値伝達を図る試みる事業を展開した。玉川高島屋で開催した催事では、一般消費者の関心を観察するとともに、八戸前沖サバの特徴を「日本最北端のサバの漁場」→「秋口の海水温が低い」→「粗脂肪分と不飽和脂肪酸(EPA・DHA)の含有量が豊富」→「おいしい、健康によい」と表現しながら、ブランドの意味性機能を消費者や販売店に伝達する試みも行った。保証性機能の伝達についても、店頭においてデモンストレーションを実施しながら、一般的な食品表示には表示されていない原料魚の漁獲海域¹⁴や加工手法といった付加価値情報を積極的に提示していくことを試みた。その結果、1日あたり240個程度の販売数¹⁵を記録するとともに、同店との取引を実現させることができた。ブランドアライアンスによる取り組みは、提携先がブランドの価値を理解し、かつ評価を受けることができれば、従来までの流通手法では伝達できなかったブランドの意味性や保証性という機能を直接的に伝達できるとともに、地方の中小企業が不得手とする営業能力を補完することが可能である。



図6-10 貿易会社とのアライアンス事業で取り組んだ販売活動
(玉川高島屋地下食品売場) 出所：筆者撮影（同店撮影許諾済）

¹³ 同社は、イタリアからワインを輸入し、首都圏を中心とする百貨店や飲食店などに対する販路を保有している。

¹⁴ 産地証明書には、原料魚の漁獲船名、漁獲日、漁場の緯度、数量を記した。

¹⁵ 玉川高島屋によると、同店通常時のしめ鯖製品の販売数は、平均して15～20個/日である。

参考文献：

- 青森県、青森県産業連関表、1995
- 青森県、青森県産業連関表、2002
- 青森県、海面漁業に関する調査結果書、2007
- 青森県八戸市、八戸市統計書、2003
- 青森県八戸市、第5次八戸市総合計画、2006a
- 青森県八戸市、八戸の水産－統計資料編、2006b
- 阿久津聡・石田茂、ブランド戦略シナリオ－コンテキスト・ブランディング、ダイヤモンド社、2002
- 有馬和幸（編）、水産食品 HACCP の基礎と実際、NTS、2000
- 独立行政法人科学技術振興機構、食品成分データベース（五訂増補日本食品標準成分表準拠）、<http://food.tokyo.jst.go.jp/>
- 倉田亨、日本の水産業を考える－復興への道－、成山堂書店、2006
- 水産庁、水産白書、農林統計協会、2007
- 東洋経済新報社、都市データパック 2006
- 中島正道・辻雅司、中小食品企業のマーケティング読本－伝統食品マーケティングの実際－、農林統計協会、2006
- 農林水産省、食料・農業・農村白書平成 19 年度版、農林統計協会、2007a
- 農林水産省、農林水産統計（平成 18 年産地水産物流通調査）、2007b
- 丸竹八戸水産株式会社、八戸漁港水揚げサバの産地に関する記録、2006

第7章 「八戸前沖さば」ブランドの形成に向けた諸活動

6章では、八戸沖で漁獲されるサバ¹の品質面における特徴や優位性を確認した。サバの特徴や優位性を生かしたブランド形成事業を地域が一体となって展開し、消費地に対して価値伝達を図ることができるようになると、ブランドの形成に成功した諸地域で見られるように地場産業の活性化や新しい観光事業を創出することが期待できよう。

八戸市には、ウミネコの繁殖地として知られている燕島や自然景観を味わうことができる種差海岸といった観光地が存在する。最近では、八戸港を中心とした産業観光の方策も検討されており、2007年には港湾風景を眺望できる湊地区の館鼻公園に「グレットタワーみなと」という名称を持つ展望施設が公共事業として建設された。

しかし、八戸市の観光地は、目下のところ地域社会に経済波及効果をもたらすような観光リソースであるとは言い難い（青森県 2007）。いずれのリソースも、短時間の滞在で終始しており、滞在後は他地域に移動する傾向が見られる。買い物施設についても、市の北西部に立地する八食センターを除くと観光地に設置されてなく、全国的に著名な観光地と比較すると見劣りする。新しい観光施設として建設された「グレットタワーみなと」についても、施設周囲に観光客が立ち寄れるような商店や観光施設が無く、観光バスが進入しにくい場所に立地されたため、多くの観光客を誘客できるような状況ではない。

このような状況は、地元の観光関係者も悩んでいる。燕島の観光事業を推進している鮫観光協会の会長職を務める岩見善四郎氏は、「今後の観光事業については、客観的な視点を持ちながら、地域特産品と連携した観光事業の開発など、新しい観点による観光メニューを開発し、提案していくことが必要である」と述べている。岩見氏は、筆者と島守氏が取り組んでいるブランド形成に向けた構想に対して関心を示しており、「八戸市鮫地区の鮫浦漁港（八戸市第一魚市場）は、昔からサバが水揚げされる風景を見ることができる。サバの水揚げ風景や市場でセリの様子を見ながら、漁村でサバ料理を満喫するというような観光スタイルは、近年の風潮（漁村滞在旅行＝ブルー・ツーリズム）を考慮すると有効なのではないか」と話している。

産品ブランドと観光ブランドを複合的に組み合わせた地域ブランドの形成は、産品ブランドの形成に成功すれば、観光客を産地に誘客することが期待できる。大分県大分市の佐賀関地域では、観光リソースが存在しない小規模の漁村でありながら、著名な温泉地である別府や湯布院からの来訪客がある²。また、その反対に、観光の経験から特産品の継続的な購買に繋がるということも期待できる。3章で提示した大分県豊後高田市における「昭和の町」事業では、宿泊施設が少ない関係で、宿泊客は別府や

¹ 本章における「サバ」・「鯖」・「さば」の各表記は、6章と同じポリシーに基づいて表記方法を分類している。

² 大分県大分市佐賀関地区「関さば・関あじ館」（佐賀関観光有限会社）に対するヒアリング調査による（調査実施日：2007年4月）

湯布院に流れるものの、観光事業において昭和に由来する産品を積極的に販売することによって、継続的な購買につながっている。「昭和の町」で和菓子店を営む「二代目餅屋清末杵や」の清末浩一氏は、「観光で来訪していただいた顧客からの継続的な注文も入り、遠隔地にも発送している。同じ現象は、他の産品（精肉店で販売しているコロッケなど）でも見られる」と述べている。

このような事例からも観察できるように、特産品と観光の複合的な組合せによるブランド形成は、コーポレート・ブランドやプロダクト・ブランドの形成手法では説明することができない理論であり、地域ブランド特有の理論であると位置づけることができる。

6章で述べた八戸沖で漁獲されるサバについても、産品の販売を通じて、消費者に価値や地域性との関係を認識してもらうことができれば、観光誘客につながることを期待できる。また、観光客が産地でサバを食し、産品としての価値を認識することができれば、継続的な購入に繋がることを期待できる。他の消費者に付与する影響についても、口コミによって産品の価値が伝播するCGM（Consumer Generated Media）の広がりやを考慮すると、消費者の観光経験は、ブランドの価値を増幅させる上で有効な手法であると言える（加藤・中谷 2007、Davis2002³、Anholt.S2007⁴）。しかし、複合的な地域ブランド形成をはかるためには、4章で提示したように地域内の異事業者との間でコンセンサスを形成することが求められる。また、産品や観光リソースの価値伝達やプロモーションについても、従来までの一社一組織による手法から、業界の枠組みにとらわれることなく、地域社会全体で展開していくことが行っていくことが求められるため、避けて通ることができない取り組みとなる。

八戸市の場合、発行額が全国一位として知られる地域振興券事業（地域商品券の発行事業）や業界内の交流事業、地場産品を対象とした商談会の開催、観光事業の促進といった取り組みは積極的に取り組まれていたものの、異業種や業界団体が相互に連携しながら地域産業の活性化を図る活動の機会は多くなかった。2002年12月の新幹線八戸駅開業時においても、イカの普及促進に向けたPR活動は水産業界団体主導の下で行われたものの、水産業と飲食業、観光業が相互に連携するような取り組みには発展しなかった。観光事業でも、食を中心とした観光誘客事業を推進するために、従来まで取り扱われていなかった活イカを飲食店に提供するといった構想が検討されたが、地域事業者のコンセンサスが得られずに頓挫したという経緯を持つ。筆者は、6章で述べた八戸沖で漁獲されるサバを中心とした地域ブランド形成の構想について、島守氏とともに取り組んだ試験事業で得た成果を地域社会に報告し、地域ブランドの形成事業の必要性を訴求していくことにした。地域ブランドの形成においては、4章でも提示したように、事業着手前に、地域社会においてコンセンサスを形成していくことが不可欠となる。さらに、3章で提示したように、強固な地域ブランドを形成し

³ Davis2002、p.14

⁴ Anholt2007、p.103

ていくためには、産品ブランドの形成に加え、観光や飲食業、地域住民とのコンセンサスを形成しながら、観光ブランド、暮らしのブランドといった複合的ブランドを形成していく必要がある。本章では、八戸市におけるサバを中心とした地域ブランド形成事業について、6章で述べた試験事業後に取り組んだ内容について述べていく。なお、本章で述べる各事業は、4章で提示した地域ブランドの形成プロセス（図4-13）を意識しながら取り組んだ。このため、次節以降では、形成プロセスの手順ごとに活動内容について述べ、活動成果について考察していく。

1. コンセンサス形成と組織化

近年、八戸市の産業は、全体的に低迷しており、その状況は八戸市が発行している諸統計（八戸市2008、八戸市2009）にも記されている。八戸市の産業がこのような状況に陥った原因は各業界によって異なる部分もあるが、共通していることは、多くの事業者が消費地や大企業との依存関係にあり、自主的な事業活動が展開できていない点にある。最近では、八戸市に拠点を持つ製造業者が業績不振により、会社更生法を適用しながら再建を試みようとしているが、このケースについても、業績が低迷した原因は業界全体の需要の低迷であり、下請け、OEM生産といった依存関係に基づいた事業活動が災いになったと考えられよう。食品製造業である水産加工会社についても、同様のことが言える。社内に営業部門が存在していても、営業部門が行う業務は、魚市場における原料魚の仕入れや卸売業者からの受注業務、出荷業務である。大手メーカーのように自社組織主導で販路開拓事業を行うことは、皆無ではないにしても、多いとは言えない。

このような中、八戸市では、国の補助事業を受けながら市内三カ所に点在している魚市場を統合し、HACCP⁵のポリシーに対応した荷捌き施設を擁する新しい魚市場を整備する改革構想が明らかになってきた。魚市場整備の構想では、衛生面における優位性を確保するために、水揚げから出荷に至るまでの作業を一元的に行うことができるハードウェアを整備し、外気に触れないような出荷手法を適用することによって、衛生面における優位性を醸成しようとする目論みがある。このような取り組みは、安全性を求める消費者のニーズを考慮すると、有効な取り組みになると期待できよう。しかし、ハードウェアの整備だけで産地の優位性を図ることができるといった保証はない。ハードウェアの整備とともに、水産資源の価値形成に向けた取り組みや価値伝達をはかる仕組みを構築していく必要がある。島守氏は、魚市場の改革構想について、次のような問題点を指摘している。

・水産資源が低下する状況においては、一企業の業績が良くても産地全体のパフォーマンスは引き出せない。産地間競争が激化する状況においては、産地全体でアイデン

⁵ Hazard Analysis Critical Control Point. 食品の原材料、製造工程、流通において安全性に関わる要因を特定し、その危害を防止するための管理方法について危害分析、重要管理点、管理基準などの方法に従いながら整理したもの（新宮2004）

ティティを創出しながら、価値伝達を図っていかなければならない。さらに個々の企業においては、営業機能を強化し、その価値を伝達できるような体制を構築していかなければならない。

- ・販売額の激減やかつての過剰投資により弱体化している企業が増えてきている。魚市場も、赤字の状況が何年も続いている。このような状況では、魚市場改革構想に基づくハードウェア事業（魚市場の統合、HACCP 対応荷捌き施設の建設など）を展開したとしても、産地としての優位性は確保できない可能性も考えられる。産地を維持していくためには、漁業会社を満足させるような相場を形成していく必要があり、産地としての価値を高めていく必要がある。

- ・産地であるのにも関わらず、観光客に対してサバを提供する店が少ない。また、市内小売店には、千葉県や宮城県産といった他産地のサバも販売されている。従来までの水産業界は、築地市場の動向を意識しすぎており、閉市日や加工業界の休業日も築地市場に合わせていた。今後は、小売店や飲食店のニーズに聞き出しながら、地元流通にも注力していく必要がある。

島守氏の見解は、ハードウェアの整備を行ったとしても、地域の事業者が抜本的な意識改革を図らなければ、問題の解決に繋がらないことを示唆している。このような地域の状況を鑑み、筆者と島守氏は、地域ブランドを形成する必要性を市内各所において訴求する活動を行うことにした。訴求した先は、市内の飲食業者や観光事業者、小売店、八戸商工会議所や水産関係者で組織する経済団体などである。行政関係者に対しても地域ブランドの形成に向けた活動の必要性を働きかけたが、「新規事業を展開するためには、各セクションとの調整が必要であり、時間を要する」といった回答が寄せられ、3章4節で提示した諸地域のような事業展開には至らなかった。

島守氏とともに地域ブランド形成の必要性を訴求する活動を市内各所で実施した結果、地域ブランドの形成事業の必要性を支援する意見が寄せられるようになってきた。詳しい経緯は不明であるが、市内のNPOや市民団体もサバのブランド形成に向けた構想を発表し、自主的に活動するようになってきた。水産業界の関係者からは、「水産資源が減少する時代において、量よりも質的な価値を追求していくことが必要である」、「産地間競争が激化する中で、地域の特徴を生かした水産ビジネスを展開していく必要がある」という意見も寄せられた。観光事業者や飲食事業者からも「新幹線の延伸を『第二の開業』と位置づけて、食を取り上げた観光など、新しい観光スタイルを早期に構築する必要がある」といった意見が寄せられ、地域ブランドを形成する気運は徐々に高まってきた。

しかしながら、八戸市では、かつてサバの水揚げが大量に行われていた背景から、サバに対する偏見も実際のところ存在していた。「マグロのように高級魚であればブランドになるが、サバはブランドにならない」、「八戸のサバは、関さばのような希少性は無い」といった意見を発言する人もいた。ブランド事業に対する方針についても、「一

業者が不正を行ったら誰が責任をとるのか⁶」、「各社のブランドで、互いに切磋琢磨していけば良い」といった否定的な意見も寄せられた。

このほか、八戸市は古くから国産サバの主要水揚げ地でありながら、サバを使用した地域特有の料理のレパートリーが少ないこともわかってきた。図 7-1 は、神奈川県水産技術センターが発表している平安時代、江戸時代、現代におけるサバの名産地を表した資料である⁷。関西地方には、福井県若狭地方から京都の出町柳に至るサバ街道にまつわる歴史的な文化があるため、「焼きサバ」や「棒寿司」、「サバのへしこ」といった郷土料理が存在する。九州地方には、北部地方を中心にサバを刺身で食す文化や生のサバを使用した郷土料理が存在する。図 7-1 を参照してもわかるように、東北地方には味噌煮、浜焼きといった家庭料理は存在したとしても、歴史的な背景を持つ郷土料理が存在しない。このことについて、島守氏は「東北地方は、開拓によって入植してきた人々が大部分を占めるため、郷土料理が少ないのではないのか。ブランド形成に際しては、他地域の郷土料理を分析しながら、新しい料理を開発していく必要がある」と話している。

このような活動の中、青森県すし業生活衛生同業組合八戸支部で支部長を務める沢上弘氏（八戸市白銀町日本の味「俵屋」店主）は、筆者らの取り組みに対して全面的に賛同し、ブランド形成事業に参画するとともに、料理を通してサバの価値を伝達していくことを決意した。そして、ブランド事業の着手に向けたパイロット事業として、筆者らが試験事業で使用したロゴマーク（図 6-5）やブランドのコンセプトを用いながら「北緯 40 度 30 分海域限定鯖料理」というコースメニューを開発し、顧客に提供する試みを 2007 年 9 月より開始した（図 7-2、図 7-3）。沢上氏の取り組みは、多くのニュース・パブリシティにも取り上げられ、同氏が経営する店舗には、県外からの来訪客が殺到した。観光客の中には、北海道函館市への観光の途中に立ち寄る客やサバ料理を食べることを目的に、八戸市に来訪した客も存在した。沢上氏は、コースメニューの提供について、「提供当初は、地元客は注文しなかったが、県外からの来訪客が増えるとともに、地元客の来客も次第に増えてきた」とパイロット事業の効果について話している。

⁶ この時期、秋田県大館市の一事業者が「比内地鶏」の販売に際して品質偽装事件を行った事件が報道された。

⁷ <http://www.agri.pref.kanagawa.jp/suisoken/Sakana/Misc/Saba/saba.html>



図 7-1 サバの名産地 出所：神奈川県水産技術センターWeb サイト

図 7-2 沢上氏が開発した日本の味「俵屋」の北緯 40 度 30 分海域限定鯖料理（右上）

図 7-3 沢上氏が開発した八戸前沖サバのしゃぶしゃぶ（右下）

出所：筆者撮影

筆者が勤務する八戸大学の学生たちも、地域社会に対してサバ料理を提案するために、プロの料理人の指導を仰ぎながら「八戸前沖サバだしラーメン」を開発した（図 7-4）。スープの原料には、水産加工会社から排出されるサバの頭部および骨を未利用資源として位置づけながら利用している。同製品の開発に際しては、マーケットインの発想による製品開発を試みるため、試食会や八戸市内で開催されたイベントにおいて試験販売を繰り返しながら、作業を進めていった。改良作業の結果、2007 年 12 月に開催された東北新幹線 5 周年記念事業（於：八戸駅）では、用意した 240 杯／日が 1 時間半で完売するという現象が見られた。その後、このラーメンは、NPO 団体が開設する八戸市内のレストランにおいて、レギュラーメニューとして提供されるようになった。さらに、同製品の存在は、旅行雑誌や食品会社の広報誌にも取り上げられた影響もあり、大手広告代理店から製品化に向けた提案が寄せられた。現在では、八戸市内の製麺会社や食品加工会社も製品化を図るために、サバの骨を麺に練り込む技術や濃縮スープの製造方法を検討するようになり、製品化に向けた準備が行われている。



図 7-4 試験販売で提供した八戸前沖サバだしラーメン 出所：筆者撮影

このような活動を通して、地域の事業者や観光関係団体もブランドの形成構想に対し、理解を示すようになってきた。さらに、試験事業で制作したブランドロゴや「八戸前沖サバ」というブランド名についても徐々に浸透し、地域の事業者はもとより、八戸産のサバを取り扱っている消費地の水産会社や飲食店からも使用したいという要請が寄せられるようになった。新漁港整備の検討会議に参画していた水産関係者にも影響を与え、「ハードウェアの整備とともに価値形成に向けた取り組みが必要である」との認識が広がっていくようになった。このような状況に対して、八戸商工会議所は、同会議所が事務局を務めるはちのへ観光誘客推進委員会内に、「地域ブランドの開発」、「食文化創造の推進」、「新しい観光事業の開発」というテーマを持つ事業開発部会を設置し、地域ブランドの形成に向けた活動を推進する方針を固めた。

はちのへ観光誘客推進委員会事業開発部会では、地域ブランドに関する勉強会を数回にわたって開催した。日本商工会議所が主催する地域ブランドの形成に関する研修会が実施されたこともあって、部会員は積極的に全国で実施されている地域ブランドの事例を収集するようになった。勉強会の結果、産品と観光ブランドの複合形成を図ることによって、地域の波及効果を引き出していくといった方針が固められた。さらに、サバブランドの形成事業の実施を通して、他産品のブランドの形成事業に拡張していくという構想も決議された。

サバブランドの形成については、主導的役割を担う協議会組織を設置する必要性が協議され、パイロット事業を展開しながら、コンセンサスを形成していく方針が固められた。そして、2007年11月、協議会設立を図ることを主要ミッションとする「八戸前沖サバブランド推進協議会設立準備会」（以下：設立準備会と表記）が八戸商工会議所内に設置された⁸。設立準備会では、ブランドの定義や協議会における活動方針、事業内容などの検討に加え、パイロット事業として、「八戸前沖サバ創作料理コンテス

⁸ 八戸前沖サバブランド推進協議会設立準備会には、漁業関係者3名、水産加工業関係者4名、飲食事業者（料理団体代表者）1名、観光事業者1名、大学関係者1名（筆者）、八戸商工会議所4名が参加した。

ト」(2007年11月30日開催、於：八戸商工会館)を開催することにした⁹。この事業は、ブランド事業に対する地域住民や地域事業者の理解を得ること、八戸の新しいサバ料理を発掘することを主要な目的とした。同コンテストには、一般の部、学生の部を合わせて79点の料理が応募され、八戸市内の料理団体の代表者と水産業界の関係者らが審査員を務めた¹⁰。サバ料理を展示する試みやサバ料理の試食会も同時に開催され、会場には多くの地域住民が来場した。

設立準備会では、協議会設立に向けた検討会を継続的に開催した。設立準備会のメンバーがブランド事業の構想を直接的に説明する活動も積極的に実施した。ブランド事業着手(協議会設立)後のブランドの定義やブランド事業の内容を検討する会合も定期的に開催された。

ブランドの定義に関する検討会では、ブランドの定義や管理手法の構想について議論された。議論の中では、「ブランドを定義づけることや管理手法を明確にすることが必要である」という見解と「ブランドの定義づけや管理は必要ない」という見解が明確に分かれ、「ブランドの定義を明確にすると、参加事業者が減少する」、「定義づけると、ブランドの管理が煩雑になる」、「ブランドの不正利用を取り締まることは困難である」といった意見も寄せられた。このような見解を整理するために、検討会ではサバのブランド形成を試みる他地域の状況について調査することにした。表7-1は、検討会で資料として用いられたサバのブランド形成を試みるブランドの定義、ブランドの管理手法を集約したものである。

⁹ 八戸前沖サバブランド推進協議会設立準備会の設立の前には、はちのへ観光誘客推進委員会の中でサバブランド形成に向けた検討会が約3ヶ月にわたって八戸商工会議所内で開催されていた。「八戸前沖サバ創作料理コンテスト」は、検討会のメンバーが中心となって実行委員会組織(委員長：沢上弘氏)を結成し、開催の準備にあたっていた。

¹⁰ 創作料理コンテストの審査は、八戸市内の料理団体5団体の代表者が務めた。プロ料理人によるサバ料理のデモンストレーションも行われ、地域住民に披露された。

第7章 「八戸前沖さば」ブランドの形成に向けた諸活動

| 地域名 | 漁獲方法 | ブランドの定義 | ブランドの管理 |
|----------------|---------------------|--|-------------------------|
| 金華さば（宮城県石巻市） | 定義なし (旋網が大 半) | 宮城県石巻漁港で水揚げされたサバ、事業者の判断で自由に使用可能 | 管理者なし(各事業者の任意) |
| 松輪サバ（神奈川県三浦市） | 一本釣り | 松輪地区で6月～11月にかけて漁獲された真サバ | みうら漁業協同組合で管理 |
| 清水さば（高知県土佐清水市） | 一本釣り | 足摺岬沖で漁獲されたゴマサバ | 土佐清水市漁業協同組合で管理 |
| 岬さば（愛媛県伊方町） | 一本釣り | 豊後水道で漁獲された瀬付きの真サバ | 三崎漁業協同組合で管理 |
| 関さば（大分県大分市） | 一本釣り | 豊後水道で漁獲された瀬付きの真サバ、面買いによる（重量を計測しない）取引 | 佐賀関漁業協同組合で管理 |
| 旬さば（長崎県松浦市） | 旋網 | 五島海域から対馬海峡で10月から翌年2月までに漁獲され、1匹あたりの重量が400g以上のサバ | 日本遠洋旋網漁業協同組合、西日本魚市などで管理 |

表 7-1 各地におけるサバブランドの定義 出所：筆者作成

全国のサバブランドのうち、ほとんどのブランドが漁獲海域や取引方法に関する定義を明確にしていることがわかった。ブランドの管理についても、漁業者が組織する漁業協同組合や漁業組合が設立した関連企業で実施していることがわかってきた。しかし、「金華さば」ブランドについては、「石巻漁港で水揚げされたサバ」といった大まかな定義は存在するものの、漁獲時期や漁獲海域が明確になっていない。ブランドの管理についても明確な定義はなく、事業者の任意としている。漁獲方法についても定義は無い。「金華さば」ブランドの取り組みについては、検討会のメンバーでもある旋網船漁業者から、『金華さば』として出荷されているサバの中には、八戸近海で漁獲されているサバも含まれている可能性がある¹¹。このような事実は、旋網船が卸売価格の相場が高い漁港を選択して水揚げする風潮を鑑みると想定できる話であり、6章で提示した表 6-1 を参照してもその事実が理解できよう。

さらに、ブランドの定義を制定するか否かという議論では、旋網船で漁獲したサバのブランド形成を図っている「旬さば」ブランドの取り組みについても調査対象とすることにした。旋網船による漁獲は、一本釣りで漁獲される「松輪サバ」、「清水さば」、「岬さば」、「関さば」のように絶対的な希少性は無い。しかし、漁獲海域や漁獲時期、ブランドの対象となる魚体サイズを定義することにより、相対的な希少性は創出できることが期待できる。実際に、3章4節で提示した長崎県松浦市では、「旬さば」のブ

¹¹ 釧路港で水揚げされるサバについても、八戸沖で漁獲されたサバが含まれ、「北釧さば」というブランドで流通している可能性があると報告している。

ランド形成事業において、魚体選別を明確に行うことにより、魚体サイズに応じた卸売価格を形成している。そして、このような取り組みの結果として、安定した産地価格を維持している（図 3-12b 参照）。長崎県松浦市で「旬さば」の卸売業務を担う西日本魚市株式会社の田中憲壯常務取締役は、筆者の調査に対して、「ブランドの定義を明確にすることは、産品の特徴を説明する副詞や形容詞的な要素を付与することができる」と話している。これまでも述べてきたように、今後の水産業界においては資源の減少に伴い、産地間競争がますます激化していくことが予想され、量的から質的な優位性を確保していく必要がある。ブランド形成においては、地域間競争に打ち勝つことができる価値を形成していくことが求められよう。このような検討・調査により、八戸におけるサバブランド形成事業では、ブランドの定義を明確にしていく方針が定められた。

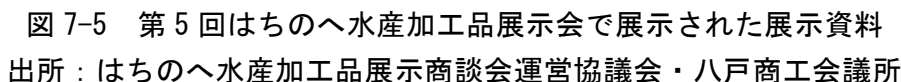
このほか、設立準備会では、ブランドを管理する体制についても議論された。サバブランドの形成を試みる他地域は、表 7-1 から理解できるように、漁業協同組合によってブランドが管理されている。商標についても、地域団体商標制度に基づく出願が、漁業協同組合によって行われている。漁業協同組合によってブランドが管理されている場合、サバの漁獲は、組合に属す漁業者によって行われる。出荷や卸売についても、組合が直接的に販売している事例が多い¹²。従って、漁獲から出荷に至るまでのすべての活動が組合によって行われている。しかしながら、八戸港で水揚げされるサバの場合、旋網による漁獲は、地縁が無い北部太平洋旋網漁業協同組合¹³が行っている。この他にも、定置網による漁獲は、八戸みなと漁業協同組合や小規模の漁業協同組合の所属船が行っている。魚市場における卸売についても、株式会社八戸魚市場と八戸みなと漁業協同組合の2組織が行っており、他地域のように一漁業協同組合でブランドの管理ができない環境にある。このような状況により、八戸におけるサバブランド形成事業では、設立するブランド推進協議会でブランドの管理を行うことが検討された。ブランド管理の段階で必要になると考えられる商標出願についても、組合組織を出願対象とする地域団体商標制度の適用を見送り、一般商標による出願を検討する方針が定められた¹⁴。

設立準備会では、「八戸前沖サバ創作料理コンテスト」の後もパイロット事業を推進しながら、ブランド形成事業の必要性を地域社会に訴求していった。2008年3月には、八戸市内の水産加工会社と全国の小売店が商談を行う「第5回はちのへ水産加工品展示会」（主催：はちのへ水産加工品展示商談会運営協議会・八戸商工会議所）において、ブランド形成事業に向けた取り組みや筆者らが調査したサバの成分に関する

¹² 長崎県松浦市の西日本魚市株式会社は、日本遠洋旋網漁業協同組合が出資し、設立した卸売会社である。

¹³ 北部太平洋旋網漁業協同組合は、銚子から北部の太平洋沿岸を操業地域としており、サバは八戸、石巻、銚子、波崎の各漁港に水揚げしている。

¹⁴ 八戸市では、同様の理由により「八戸らーめん」の商標が、一般商標として出願され、査定を受けた経緯がある。



15 「サバッブル」は、千葉県学園高等学校調理科に在籍していた山本香織さんが考案したサバとリンゴを組み合わせたパイ菓子である。



図 7-6 北緯 40 度 30 分サバの駅（みろく横丁内：左）

図 7-7 八戸前沖サバップル（ラ・デュルセリア美松：右） 出所：筆者撮影

このような活動を通じ、設立準備会では、協議会設立に向けて地域ブランド戦略を策定することになった。図 7-8 は、設立準備会が策定した地域ブランド戦略における概念図である。ブランド戦略では、産品ブランドの形成だけに終始しないように、観光地ブランドとまちのブランドも同時に形成していくことが定義され、ブランディングに際しては、産学官民による連携スキームを形成しながら事業を推進していくことを重視した。さらに、ブランド戦略では、現状分析、評価活動の実施に向けた方針やブランド形成によって引き出す効果や目標についても明確に定めることが検討され、観光客や交流事業を推進しながら地域経済波及効果を追求することや市場における水産物品（鮮魚・加工品）の優位性の確保、漁村の活性化、地域内流通の活性化、新商品開発の活性化、漁船誘致、地域内連携事業の活性化、産学官連携事業の活性化といったビジョンが策定された。

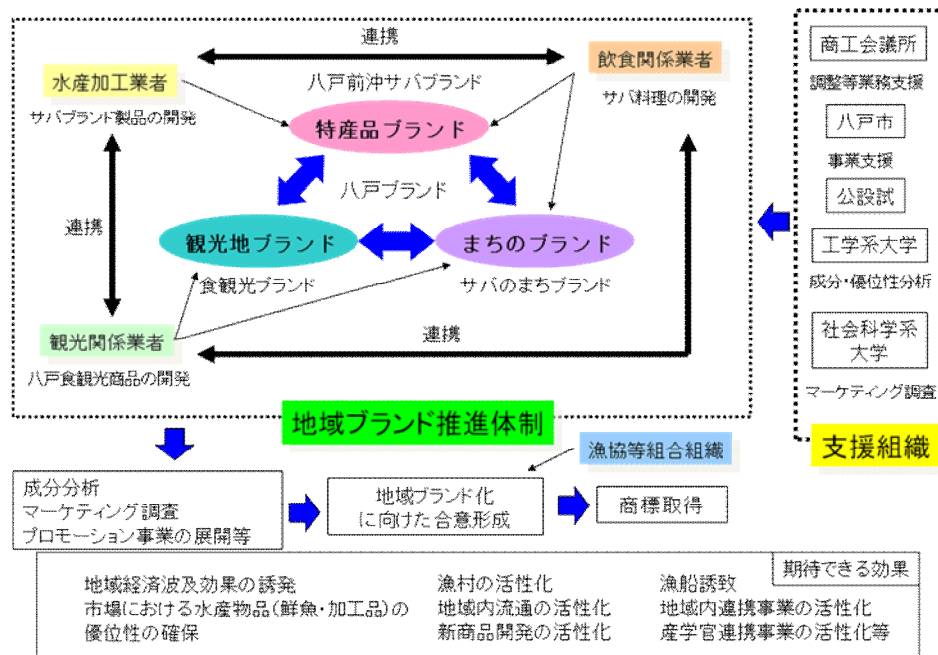


図7-8 八戸前沖サバのブランド形成に向けたブランド戦略の概念図

出所：八戸前沖サバブランド推進協議会設立準備会資料より

このような諸活動の結果により、地域社会においてブランド構築に向けたコンセンサスが徐々に形成されてきた。ブランド事業に参画したいと申し出る事業者も増加してきた。そして、2008年7月9日に八戸前沖さばブランド推進協議会（以下：ブランド推進協議会と表記）¹⁶の設立総会が開催され、地域ブランドの形成に向けた活動が本格的に開始されることになった。設立総会には、水産、飲食、観光業界をはじめとする地域の関係者、関係団体の代表者56名が協議会役員として参画し、八戸の水産資源であるサバの価値を高めるとともに、水産業界、観光業界、飲食業界が一体となって地域に経済波及効果をもたらすための地域ブランドを形成し、水産業振興、観光誘客促進など、地域経済活性化に貢献していく趣旨が了承された。

2. 現状分析（ブランド形成事業における予備的調査とブランド評価の観点に関する考察）

ブランド推進協議会の設立後、同協議会は、ブランド形成に向けた実質的な活動に入った。活動の展開に際し、同協議会では八戸前沖さばに関する現状分析を行うことにした。4章でも述べたが、現状分析の作業は、後に実施するブランドの評価活動と対比することによって、ブランド事業によってもたらされた効果などを測定することが可能になる。本節では、ブランド推進協議会において実施した現状分析に関する諸

¹⁶ ブランド推進協議会の設立に伴い、サバのブランド名称が「八戸前沖さば」と表記されることになった（サバは平仮名で表記）。

活動について述べていく。なお、分析作業は、筆者が所属する八戸大学総合研究所地域ブランド研究チームと協働事業として実施したことを付記しておく。

2.1 分析－評価の観点

コーポレート・ブランドの評価については、分析－評価モデルとしていくつかの手法が発表されている。しかし、地域ブランドに関する分析－評価手法については、シンクタンクやリサーチ会社がブランド力を示すスコアやランキングを発表しているものの、確たる手法は存在しないと言っても過言ではないだろう。コーポレート・ブランドの場合、ブランドの評価活動は自社主導で行うことが基本である。地域ブランドの分析－評価活動についても、ブランド形成を目指す地域がブランドマネジメント活動の一環として自主的に実施していく必要があると考えられる。

まず、地域ブランドの分析－評価手法を検討する前に、コーポレート・ブランドに関する評価手法に関する先行研究について概観していきたい。コーポレート・ブランドの価値（無形資産）を評価する手法では、株価動向（時価総額）などの諸情報を適用しながら、ブランドの価値を評価する（刈屋 2005）。このような手法では、財務諸表上では計上できないブランドの金銭的な価値を測定しながら、評価していくといった活動が行われる。しかし、地域ブランドの場合は、複数の事業者が連携しながら事業を展開していくため、このような手法をそのまま適用することはできない。地域ブランドに参画する事業者の株価動向や納税額をベースに、金額的な算定を行っていく手法も考えられるが、実質的には困難であると考えられる。このような手法に対し、松浦（刈屋 2005）は、消費者の知覚によってブランドの価値資産を測定・評価していくマーケティング・アプローチによる評価手法を提起している。松浦は、マーケティング・アプローチによる評価手法について、次のような手順をもって作業を実施していくことを示唆している。

- ・D. A. アーカーやK. ケラーの理論を基に、ブランド資産評価の枠組みと評価指標、および評価尺度を設定する。
- ・設定された評価尺度に基づいて、消費者調査で測定する変数（質問項目）を設計する。
- ・消費者調査を実施して、変数に従って消費者のブランドに対する認識を測定する。
- ・変数の測定結果から、各指標の評価値および総合的なブランド力の評価値を算出する（必要な場合は、因子分析や共分散分析を用いて変数を数個の指標〔次元〕に要約した上で、各指標の評価値を算出する）。
- ・総合力の評価値と各指標の評価値の相関分析から、ブランドの強み、弱みを明らかにし、ブランド力強化のための診断情報を提供する。

マーケティング・アプローチによる分析－評価手法は、消費者調査をベースとするため、容易に実施できる手法であると言えよう。さらに、定期的な評価活動を実施す

ることによって、ブランド力の分析や課題の発見、競合ブランドに対する対応策など、ブランド管理に関する諸活動にも適用することができるだろう。

著者らは、地域ブランド形成事業として取り組む「八戸前沖さば」のブランド推進事業の分析－評価活動に際して、マーケティング・アプローチによるブランド評価手法を適用することにした。分析－評価活動に際しては、事業の開始時に実施するリサーチ（予備的調査）と事業の中間過程におけるリサーチ（2次調査）の結果を対比しながら、ブランド事業のパフォーマンスを測定していく方針を持つことにした。

2.2 関連研究の考察

ブランドの分析－評価活動を実施する際には、ブランドの評価指標を定義する必要がある。本小節では、マーケティング・アプローチによる調査における指標について検討していきたい。Young & Rubicam (Y&R) 社は、マーケティング・アプローチによるブランド資産評価モデルである「ブランドアセットバリューエーター (BAV)™」を提示している (Y&R2003)。同モデルでは、消費者のブランド認識に基づいてブランドの健全性を指標として示すことを主要目的に位置づけており、その指標は、差別性、適切性、尊重、認知・理解という4つのピラー (Pillar : Key BAV Metrics) で測定する。さらに、Y&R 社は、差別性と適切性による組み合わせ指標を「潜在成長力 (Brand Strength)」、尊重と認知の組み合わせ指標を「現在の能力 (Brand Stature)」と位置づけ、パワーグリッド (図 7-9) による分析方法を提唱している。パワーグリッドによる分析方法は、対象となるブランドが新ブランド、ニッチ・成長、リーダーシップ、衰退リーダーシップ、衰退、埋没の段階に位置するのかを明確にし、今後の方向性 (対応策・改善策) を検討させる目的を持つ。

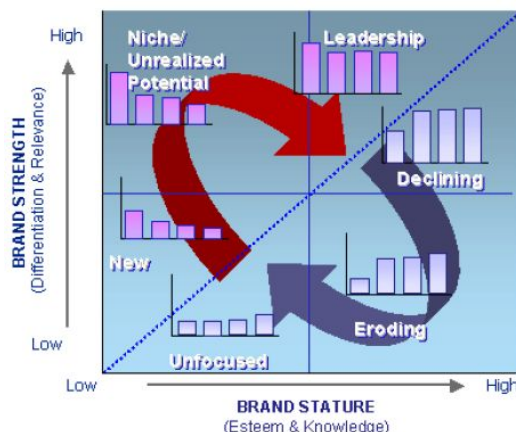


図 7-9 Mapping A Brand's Life: The Power Grid 出所 : Y&R2003

一方、ブランドの認知と想起の関係に着目した分析手法も存在する。Y&R ヨーロッパ社は、商品カテゴリに属すブランドについて、消費者の認識（再認）と想起（再生）のレベルを測定し、2次元表上にプロットすることによってブランドのポジションを

示すモデルを発表している（紅瀬・西窪 2007）。このモデルでは、知名集合よりも考慮集合が最終的な購入につながるという定義の下、想起度が高いこと（購入選考になること）が強いブランドになり、認知度が高くても想起が低いブランド（購入対象にならないこと）は、墓場（グレイブヤード）ブランドに陥ると説明している（図 7-10）。

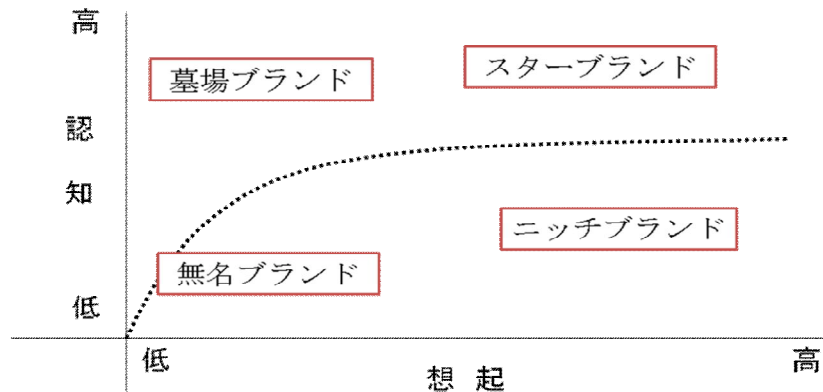


図 7-10 グレイブヤード・モデル 出所：紅瀬・西窪 2007

近年、地域ブランドを対象とした分析－評価手法の概念を提示している取り組みも存在する。地域ブランドのランキングを発表している日経リサーチ社は、地域ブランドの価値を「消費者の知覚にある」と定義した上で、地域ブランド戦略サーベイ地域総合評価編および名産品編（日経リサーチ 2006）において、総合指標となる **Brand Perception Quotient (PQ：知覚指数)** を発表している。地域総合評価編では、他の製品と比較して特徴や違いがあるか（独自性）・その地域に愛着を感じるか（愛着度）・地域ブランドを購入したいか（購入意向）・その地域に訪問してみたいか（訪問意向）・その地域に居住してみたいか（居住意向）という諸観点によって年代別の得点を算出し、地域ブランドの内容が評価されているか（独自性・愛着度）、地域がどの程度外部資源を獲得する力を有しているか（購入意向・訪問意向・居住意向）という観点に分類しながら **PQ** を算出している。

日経リサーチ 2006 の他にも、地域ブランドを対象とした分析－評価手法について言及している文献がいくつか存在する。日経産業地域研究所は、地域ブランド実力度調査においてマーケティング・アプローチによる地域ブランドの評価活動を実施している（永家・白井・澤村・菅野 2007）。同調査では、評価の観点を知名度、体験度、地名アピール度、商品力、地域独自性、購入意向（サービス体験意向）の 6 項目と位置づけ、全国の消費者 5,000 人を対象とした消費者調査（Web リサーチ）の結果から、偏差値平均を算出しながらブランドの実力度を測定している。新潟市都市政策研究所は、地域ブランドの評価の観点（成功要因）を素材（食味）の強み、ロット・品質管理（域外出荷能力）、コミュニケーション、実行体制に位置づけながら、サプライチェーン（市場の見極め、強みを決め準備、素材の作りこみ、商品化、広告・販売・サービス）におけるブランド価値の実現度を評価方法として提示している（新潟市都市政

策研究所 2008)¹⁷。

ブランドの分析－評価に関する諸見解を集約してみると、マーケティング・アプローチによるリサーチの実施に際しては、独自性、愛着度、購入意向、知名度、想起度といった観点を調査する必要があると考えられる。また、地域ブランドを対象としたリサーチでは、これらの観点に加え、地名の認知（アピール）度や観光ブランドを対象とした訪問意向に関する内容についても調査していく必要があると考えられる。筆者らは、諸見解が適用している観点を整理しながら、八戸前沖サバブランドを対象とした分析－評価手法を検討し、現状分析に関する調査活動を実施することにした。

2.3 調査データの集計と分析

2.1 および 2.2 で提示したマーケティング・アプローチによる地域ブランド評価は、ブランドの価値を客観的に測定する上で欠かすことができない取り組みであると考えられる。近年では、Web を利用したリサーチが低コストかつ迅速に行うことができるようになった。Web リサーチを適用したブランド評価は、地域ブランドの認知度や想起度、消費者の知覚を迅速かつ低コストで評価することが可能である。本小節では、ブランド形成事業において実施した予備的調査の概要と調査結果について述べる。なお、予備的調査の質問項目については、本文中にその一部を記述しているが、紙幅の関係で全ての質問項目や分析結果は掲載していないことを付記しておく。

(1) 調査目的と調査方法

本調査では、「八戸産サバ」¹⁸の消費動向や水産物の地域ブランドに対する消費者ニーズについて、消費実態を把握した上で、地域ブランドの評価手法を検討する基礎データとして位置づけることを主要な目的とした。調査では、主要消費地の消費者に加え、インターナル・ブランディングの対象となる八戸地域の在住者を対象とする調査も実施した。主要消費地に対する調査では、関東地方（茨城県・栃木県・群馬県・埼玉県・千葉県・東京都・神奈川県）および近畿地方（滋賀県・京都府・大阪府・兵庫県・奈良県・和歌山県）在住の 20 歳以上の男女（学生除く）を対象に、性別および年齢 5 歳階級別のサンプル割付によりインターネットリサーチを実施した。八戸地域の在住者を対象とした調査では、八戸地域在住の 20 歳以上の男女（学生除く）を対象に質問紙法を適用しながら実施した。それぞれの調査における調査票の回収結果は、表 7-2、表 7-3 のとおりである。

¹⁷ 日経リサーチ社 2006、新潟市都市政策研究所 2008 では、Web リサーチを適用しながら調査活動が行われている。

¹⁸ 調査は、「八戸前沖さば」がブランド名として認知されていないという想定で実施した。このため質問表には、「八戸前沖さば」を「八戸産サバ」と記述した。

| 年代別 配信・回収 | | 20歳～ 29歳 | 30歳～ 39歳 | 40歳～ 49歳 | 50歳～ 59歳 | 60歳 以上 | 合計 | 回収率 |
|--------------|------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------|-------|-------|
| 男 性 | 実配信数 | 260 | 145 | 119 | 109 | 100 | 733 | 41.3% |
| | 回収数 | 59 | 59 | 63 | 64 | 58 | 303 | |
| 女 性 | 実配信数 | 217 | 144 | 118 | 108 | 100 | 687 | 43.2% |
| | 回収数 | 60 | 60 | 60 | 60 | 57 | 297 | |
| 合 計 | 実配信数 | 477 | 289 | 237 | 217 | 200 | 1,420 | 42.3% |
| | 回収数 | 119 | 119 | 123 | 124 | 115 | 600 | |

表 7-2 主要消費地調査 配信回収結果

| 年代別 回収 | 20歳～ 29歳 | 30歳～ 39歳 | 40歳～ 49歳 | 50歳～ 59歳 | 60歳 以上 | 無回 答 | 合計 |
|-----------|-------------|-------------|-------------|-------------|-----------|---------|-----|
| 男 性 | 11 | 9 | 22 | 8 | 7 | 0 | 57 |
| 女 性 | 14 | 21 | 40 | 38 | 29 | 0 | 142 |
| 無回答 | 0 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 |
| 合 計 | 25 | 31 | 62 | 46 | 36 | 0 | 200 |

表 7-3 八戸地域調査 回収結果

出所：八戸前沖さばブランド推進協議会、八戸大学総合研究所

(2) 質問項目の設定にあたっての考え方

本調査では、水産物の消費動向や各地域で漁獲されるサバの消費状況を把握することを主要な目的と位置づけた。質問として設定した項目は、①～⑧である。

- | | |
|-----------------|--------------------|
| ①八戸市と青森県産品の認知度 | ⑤各地域産サバの消費動向 |
| ②水産物の消費動向 | ⑥八戸産サバの購入経験と購入意向 |
| ③サバの産地志向 | ⑦八戸産サバと他産地産との知覚差異 |
| ④水産品・農産品の安心安全志向 | ⑧水産物の地域ブランドに対するニーズ |

(3) 調査結果の概要

ここでは、主要消費地と八戸地域の消費者に対する2つの調査の単純集計とクロス集計データを提示しながら、①～⑧の質問項目別に調査結果の概要を述べていく。

①八戸市と青森県産品の認知度

主要消費地における八戸市の認知度については、9割強が八戸市を知っている結果であった。しかしながら、来訪経験の有無で見ると、実際に八戸市への来訪経験者は全体の21.9%と低い結果であった。青森県産品の認知度については、主要消費地ではりんご、マグロ、ほたて、にんにく、イカの認知度が高く、5割強の消費者が「食べたことがある」と回答しているが、いずれの産品についても、八戸市への来訪経験があるほど、飲食経験を持つ割合が高いという傾向が窺えた。

②水産物の消費動向

魚を食す頻度については、主要消費地では、52.7%の消費者が「週3日以上」食べており、「ほとんど食べない」という回答は10%未満であった。近年、「魚食離れ」が

進んでいると言われているが、調査結果からは、魚が定期的に食されている傾向が窺える。魚の種類別では、「さけ」、「さんま」、「まぐろ」、「サバ」、「イカ」が日頃からよく食べられている。八戸地域では7割強の消費者が「週3日以上」食べており、「ほとんど食べない」消費者は、0.5%であった。魚の種類別では、八戸の特産品である「いか」を食べている割合が最も高く、「さけ」、「ほっけ」、「さんま」、「サバ」という魚種が続く。

③サバの産地志向

②の結果より、「サバ」は一般的に食べられている魚種であることが窺えたが、サバ（鮮魚や加工品）を購入する際に産地を意識しているかという設問については、主要消費地を対象とした調査では、「あまり気にしない」と回答する割合が40.2%と最も高く、「やや気にしている」32.7%、「全く気にしない」16.5%と続いた。八戸地域を対象とした調査では、「やや気にしている」と回答する割合が43.5%と最も高く、「あまり気にしない」30.5%、「とても気にしている」13.0%と続いた。年代別で結果を見てみると、主要消費地、八戸地域の消費者ともに、年代が高くなるほど産地を意識している傾向を窺うことができる。

④水産品・農産品の安心安全志向

水産加工品の場合、産地と加工地が異なる場合がある。一次産品の産地と加工地が異なることについて調査したところ、主要消費地の調査では、「やや気になる」と回答した割合が49.0%と最も高く、「非常に気になる」23.7%、「あまり気にならない」20.5%という回答が続いた。年代別では、年代が高くなるほど、加工地を意識する傾向が窺え、八戸地域の消費者に対する調査でも同様の傾向を観察することができた。

⑤各地域産サバの消費動向

本設問では、各地域のサバの認知度について調査した。その結果、実際に「食べたことがある」と回答した消費者の回答を観察してみると、消費地を対象とした調査では、「ノルウェー産サバ」と回答する割合が43.0%と最も高く、「関さば」（大分県佐賀県産）41.5%、「銚子産サバ」（千葉県）32.0%、「八戸産サバ」23.9%と続いた。一方、八戸地域の住民に対する調査では、「八戸産サバ」が82.0%と最も高く、「ノルウェー産サバ」57.5%、「銚子産サバ」23%、「金華さば」（宮城県石巻市）21.5%と続いた。

次に、消費地の消費者に対する調査において、各地域産サバを「食べたことがある」と回答した割合が高かった4つの産地について、産地志向の度合いについて調査することにした。その結果、「八戸産サバ」の消費経験を持つ20.3%の消費者がサバの産地を気にしており、他地域産のサバと比べ、産地志向が高い傾向であることが観察できた（図7-11）。

第7章 「八戸前沖さば」ブランドの形成に向けた諸活動

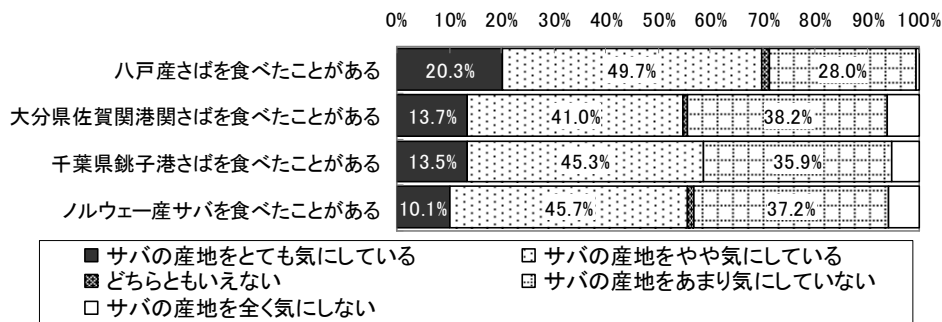


図 7-11 主要消費地 サバの産地志向別消費動向

出所：八戸前沖さばブランド推進協議会、八戸大学総合研究所

同様に、主要消費地の消費者調査において、各地域産サバを「食べたことがある」と回答した割合が高かった4つの産地について、安全志向に関する度合いを調査した。その結果、「八戸産サバ」の消費経験を持つ人は安全志向度が高いことが観察できた(図 7-12)。

さらに、「八戸産サバ」の消費動向について、主要消費地の消費者調査において「八戸市の認知度」との関係性を観察してみることにした。その結果、八戸市への来訪経験者は、来訪経験を持たない消費者と比較して、「八戸産サバ」を食べたことがある割合が高いことが判明した(図 7-13)。

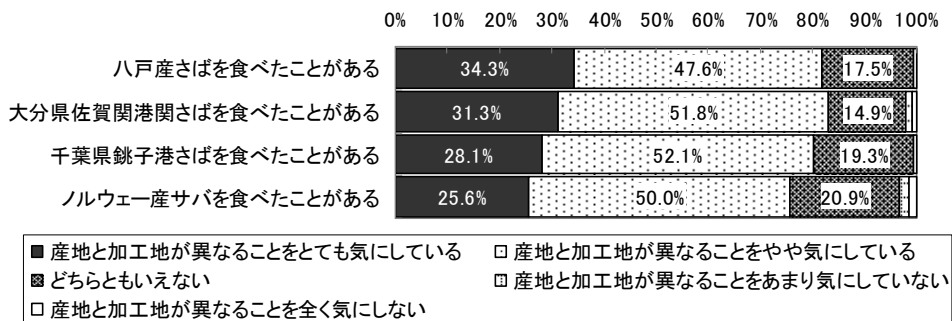


図 7-12 主要消費地 農水産物の安心安全志向別消費動向

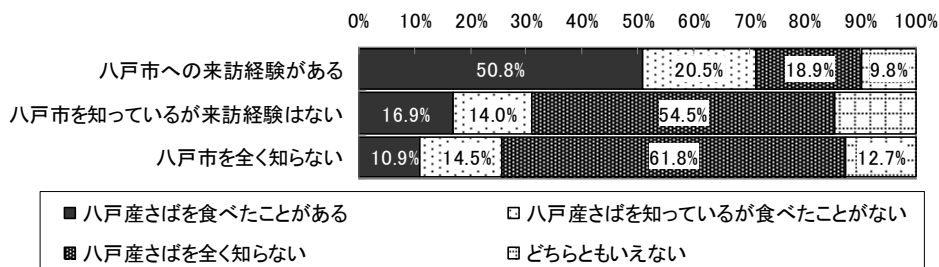


図 7-13 主要消費地 八戸市の認知度別消費動向

出所：八戸前沖さばブランド推進協議会、八戸大学総合研究所

⑥「八戸産サバ」の商品の購入経験と購入意向

主要消費地の消費者に対する調査において、「八戸産サバ」を認知している消費者が購入している場所について調査することにした。その結果、「スーパーマーケット」と回答する消費者の割合が60.6%と最も高く、以下、「鮮魚店」30.6%、「百貨店」18.2%と続いた。また、「八戸産サバ」の購入意向を探る調査項目では、「価格が見合えば購入したい」と回答する消費者の割合が46.3%と最も高く、以下、「食べてみて美味しければ購入する」25.0%、「ぜひ購入してみたい」15.5%という回答が続いた。購入意向の理由は多様であるものの、「八戸産サバ」を購入したいと考えている消費者が、8割強を占めている状況が判明した。

⑦「八戸産サバ」と他産地産との知覚差異

「八戸産サバ」の消費経験を持つ人が、八戸産を選択した理由について調査することにした。その結果、主要消費地の消費者に対する調査では、「美味しさ」と回答する消費者の割合が53.8%と最も高く、「お店で扱っているのが、八戸産であったから」31.5%、「脂肪分が豊富に含まれているから」28.7%と続いた。年代別の属性で結果を観察してみると、いずれの年代においても「美味しさ」を求める消費者の割合が最も高く、50歳代以上の消費者については、「八戸産サバ」の質的優位性である「脂肪分が豊富に含まれている」という理由を回答する比率が高かった。一方、若い世代の消費者は「値段が適正」という理由を回答する比率が高かった。八戸地域の消費者に対する調査では、「新鮮さ」を求める消費者の割合が52.4%と最も高く、「地元で獲れたサバだから」31.5%、「美味しさ」46.3%といった回答が後に続いた。年代別の属性で観察してみると、いずれの年代も「地元で獲れたサバだから」と回答する消費者の割合が多く、以下、「新鮮さ」、「美味しさ」という回答が続いた。主要消費地の消費者と同様に、50歳代以上の人は「脂肪分が豊富に含まれているから」と回答した消費者が多く、若い世代では、「お店で扱っているのが、八戸産であったから」と回答した消費者が多い。

図4-4は、「八戸産サバ」を選択した理由について、主要消費地と八戸地域の消費者の回答の差異を集約したものである。レーダーチャートにおける観点は、「美味しさ」、「新鮮さ」、「魚体の大きさ」、「優位性」、「価格」、「買い安さ」、「紹介・薦め」、「愛着度」と表記した。なお、八戸地域の消費者に対する調査については、地域住民であるという状況を配慮し、「愛着度」という観点を設定している。同様に、主要消費地の消費者に対する調査については、全回答者のうち、「八戸産サバ」を食べた経験を持つ人の割合が23.8%を超えているという状況を踏まえ、「想起度」という観点を設定した。

主要消費地と八戸地域の分析結果を比較してみると、「美味しさ」、「買いやすさ」という観点については同じような傾向が観察できたが、主要消費地では「優位性」という観点を追求している傾向が窺え、八戸地域では新鮮さを購買理由にあげる消費者の割合が高くなっている。(図7-14)

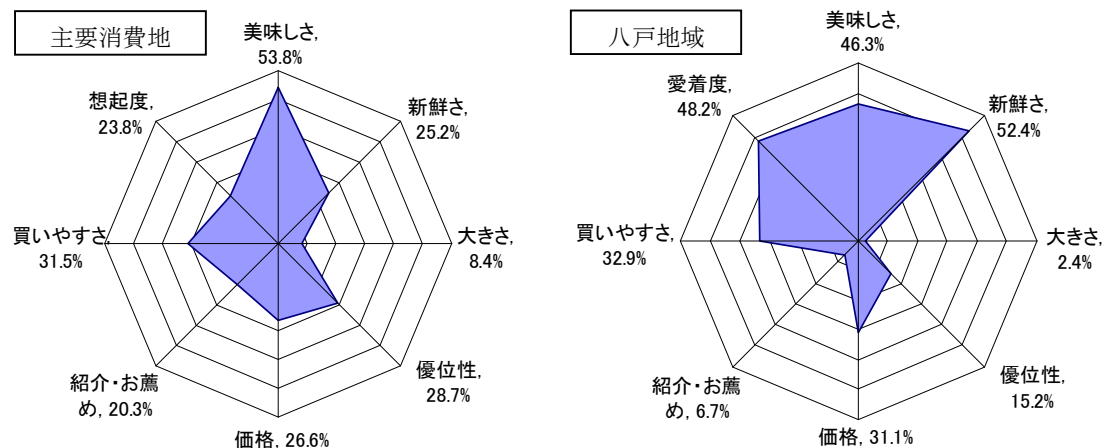


図 7-14 「八戸産サバ」の購買理由

出所：八戸前沖さばブランド推進協議会、八戸大学総合研究所

⑧水産物の地域ブランドに対するニーズ

水産物を対象とした地域ブランドに求める消費者の意向については、主要消費地における調査では「鮮度の良さ」と回答する消費者の割合が 62.5%と最も高く、以下、「美味しさ」、「安心安全（生産履歴）」61.7%、「値ごろ感」41.7%、「買い安さ（近所で買えるなど）」33.5%と続く。八戸地域における調査においても、同様の傾向を観察することができた。

2.4 地域水産物の選好との購買動向に関する要因分析

2.3 で述べた調査結果より、消費者は「鮮度の良さ」、「美味しさ」、「安心安全（生産履歴）」といった内容を水産物のブランドに求めていることがわかった。本小節では、これらのデータの背後に潜在していて諸影響や及ぼしている共通項目、各項目の関連度合い、影響度等を明らかにするため、主要消費地の消費者に対する調査で設定した「水産物の地域ブランドに求めること」という設問項目に対する回答データを用いながら、因子分析(主因子法・バリマックス回転)を行うことにした。表 7-4、表 7-5、図 7-15 は、因子分析の結果を表したものである。

| 因子 No. | 二乗和 | 寄与率(%) | 累積寄与率(%) |
|--------|------|--------|----------|
| 1 | 2.12 | 23.58 | 23.58 |
| 2 | 1.52 | 16.89 | 40.47 |
| 3 | 1.24 | 13.73 | 54.20 |

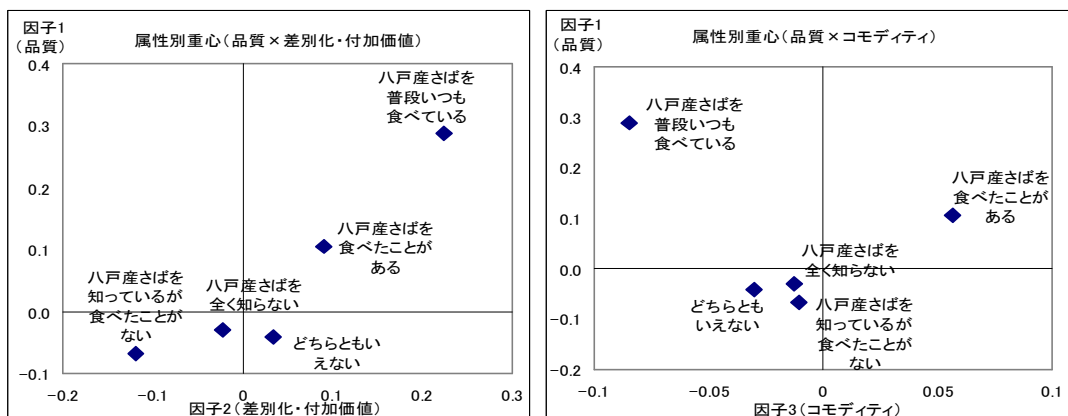
表 7-4 固有値（回転後）

| 項目 | 因子1 | 因子2 | 因子3 |
|------------------|--------|----------|---------|
| | 品質 | 差別化・付加価値 | コモディティ |
| 美味しさ | 0.7981 | 0.0736 | 0.2232 |
| 鮮度の良さ | 0.7894 | 0.0891 | 0.1898 |
| 安心安全(生産履歴) | 0.7210 | 0.1039 | 0.2344 |
| 希少性(プレミアム性) | 0.0321 | 0.8345 | -0.0686 |
| 加工品の(レパートリーの)豊富さ | 0.0030 | 0.6048 | 0.3731 |
| 値ごろ感 | 0.3777 | 0.1209 | 0.6334 |
| 買いやすさ(近所で買えるなど) | 0.2975 | 0.2099 | 0.6127 |
| 機能性(DHA・EPA など) | 0.3022 | 0.4516 | 0.2946 |
| パッケージ・包装がきれい | 0.1366 | 0.4136 | 0.2965 |

表 7-5 因子負荷量（回転後）

| 項 目 | カテゴリー | n | 因子1 | 因子2 | 因子3 |
|-----------------|----------------------|-----|---------|----------|---------|
| | | | 品質 | 差別化・付加価値 | コモディティ |
| 八戸産サバを食べた経験を持つか | 八戸産サバを全く知らない | 284 | -0.0306 | -0.0215 | -0.0123 |
| | 八戸産サバを知っているが食べたことはない | 92 | -0.0680 | -0.1193 | -0.0107 |
| | どちらともいえない | 80 | -0.0410 | 0.0345 | -0.0298 |
| | 八戸産サバを食べたことがある | 130 | 0.1056 | 0.0908 | 0.0569 |
| | 八戸産サバを普段食べている | 13 | 0.2884 | 0.2237 | -0.0844 |

表 7-6 属性別重心



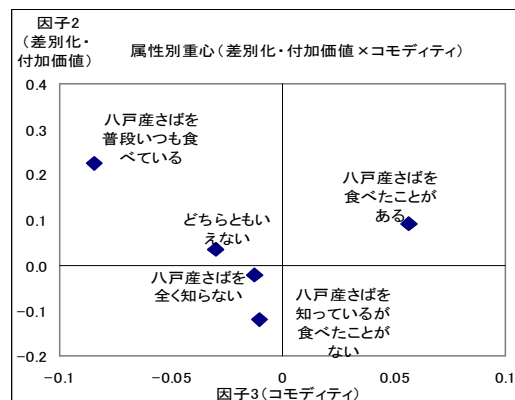


図 7-15 属性別重心 プロット図

出所：(表 7-4～7-6、図 7-15) 八戸前沖さばブランド推進協議会、八戸大学総合研究所

因子分析を実施した結果、3 つ因子で示された寄与率は、表 7-4 のとおりである。因子負荷量は、各因子が各項目に及ぼしている影響度を表しているが、それぞれの因子について、因子負荷量の大きさを集約してみると、因子 1 は、「美味しさ」、「鮮度の良さ」、「安心安全（生産履歴）」に関連する内容であり、総じて「品質」を意味しているものと解釈した。同様に、因子 2 は、「希少性（プレミアム性）」、「加工品の（レパートリーの）豊富さ」を表すものであり、総じて「差別化・付加価値」を意味しているものと解釈した。因子 3 は、「値ごろ感」、「買いやすさ（近所で買えるなど）」に関連する内容であり、「コモディティ」を意味するものであると解釈した（表 7-6）。このような分析結果から、消費者が水産物の地域ブランドに求める観点については、「品質」が最も重視されており、次いで「差別化・付加価値」、「コモディティ」であると捉えることができよう。

次に、これらの分析結果を「八戸産サバ」の消費経験の差異で、どのように因子に影響しているのかということを観察するために、「八戸産サバ」の消費経験の有無を属性としながら、属性別重心を算出した（表 7-6）。

各因子の関係をプロット図（図 7-15）で観察してみると、「八戸産サバ」を日頃から食している消費者は、「品質」および「差別化・付加価値」といった因子を重視しており、逆に「『八戸産サバ』を食べたことがない」、「全く知らない」と回答した消費者については、低い結果となっている。また、因子「コモディティ」における「値ごろ感・買いやすさ」という観点については、「八戸産サバ」を日頃から食している消費者は、他の回答者と比較して、最も低い結果になっていることがわかる。

2.5 予備調査に関する考察と2次調査の方向性

マーケティング・アプローチの手法を適用した八戸前沖さばブランド形成に向けた予備的調査の結果を集約すると、次のような傾向があると考えられる。なお、本小節以降から、調査で用いた「八戸産サバ」という表記を、「八戸前沖さば」と表記してい

きたい。

- ・八戸市への来訪経験を持つ主要消費地の消費者は、全体の2割程度であり、八戸市の認知度は低い。
- ・八戸前沖さばを認知し、かつ食事経験を持つ消費者は、八戸市への来訪経験を持つ傾向がある。
- ・八戸前沖さばを認知し、かつ食事経験を持つ消費者は、全体的に少なく、想起度が低い。
- ・主要消費地の消費者は、「脂肪分が豊富に含まれている」といった「優位性」に関する理由によって八戸前沖さばの購入している傾向が見られ、その割合は比較的に高い。優位性の認知度は高いと位置づけることができる。
- ・八戸前沖さばの食事経験を持つ消費者は、サバの産地志向や水産物に対する安心安全志向が高い。
- ・消費者は、水産物ブランドの購入に際して「品質」、「差別化・付加価値」、「コモディティ」という観点を重視している。

これらの考察を集約すると、八戸前沖さばのブランド形成に際しては、①～③の観点を持つ必要性があると考えることができよう。

- ①八戸市の認知度が高いと、八戸前沖さばの想起度も高くなる可能性がある。
- ②八戸前沖さばの知覚差異は大きく、想起度が高まってくるとブランドの形成が期待できる。
- ③八戸前沖さばを選好する消費者は、食に対する意識が高く、品質や差別化・付加価値を重要視している。これらの観点を持って水平的差別化を図ることができると、ブランド産品として認知されることが期待できる。

3章5節においても同様のことを提示したが、Assael.H1995は、製品を「関与水準（消費者のこだわり、関わりの程度）」と「ブランド間の知覚差異＝（同じカテゴリでのブランドの違い）」という2軸の高低・大小によって分類しながら、消費者の購買行動を4つのタイプに分類する見解を提示していたが、八戸前沖さばを選択する消費者は、予備的調査の結果よりブランドの知覚する割合がある程度高い傾向が見られた。このため、消費者にとっては、知覚差異が高い産品であると認識されていることが推測できる。一方、関与水準については、サバは、複雑な購買行動型である製品群（自動車、パソコン、不協和低減型の白物家電）と比較し、一部のブランド産品を除くと、日常的に食されているものであるため、概して消費者の関与水準は大きいとは言えない。したがって、Assael1995が提示した4タイプの中では、バラエティ・シンキング型に分類されると推測できる。このような製品の場合、積極的にプロモーション活動を展開しながら、消費者の関与水準を高めていく戦略を展開する必要があると考えられ、波積2002が図3-7で提示したセレクトィッド・ブランドの形成を目指していくことが求められると想定できよう。

本節で述べた予備的調査は、ブランド形成事業の着手にあたって消費実態を把握す

ることを主要な目的としていたが、ブランド形成事業が進展した際に評価活動として実施する2次調査では、上述した①～③の内容を仮説の中に盛り込みながら、購買行動の動向をさらに掘り下げて考察していく必要があると考えられる。さらに、ブランドの認知度や浸透度、ブランド事業におけるプロモーション活動の効果についても、評価していく必要があると考えられる。

3. 構築

2節で述べた予備的調査では、八戸市の認知度や八戸前沖さばの想起度が低いという現状を把握することができた。その一方で、八戸前沖さばの飲食経験を持つ消費者は、サバの産地志向が強く、安心・安全性を重視していることが理解できた。また、八戸前沖さばを認知し、飲食経験を持つ消費者は、八戸市に来訪経験を持つ人が多いことがわかった。このような調査結果を踏まえ、ブランド推進協議会では、ブランドの定義を明確化しながら、事業の方策を検討していくことにした。

ブランドの定義については、6章で述べた試験事業の結果や設立準備会で検討してきた内容、パイロット事業で得た成果、2節で述べた予備的調査の結果を考察しながら検討することにした。定義の策定にあたっては、八戸前沖さばの多くが旋網によって漁獲されている状況や他産地におけるサバのブランド事業の取り組みについても考慮していくことにした。

ブランド推進協議会でブランドの定義について検討した結果、漁獲海域、水揚げ港、漁獲期間、粗脂肪分の含有量に関する明確な定義を策定することにした。さらに、重量については、6章で述べた粗脂肪分に関する定量的分析（表6-2、表6-3、図6-2）の結果が重視され、大サイズのサバを選別してプレミアムブランドとして位置づける他産地では適用されていない戦略¹⁹が採用されることになった²⁰。表7-7は、ブランド推進協議会が策定した八戸前沖さばとプレミアムブランドとして位置づけられた八戸前沖銀鯖のブランドの定義である。図7-16は、八戸前沖さばと八戸前沖銀鯖ブランドのロゴマークである。なお、ブランドの定義として用いられている漁獲期間については、水揚げ状況、粗脂肪分の含有量、粗脂肪分と重量の関係を勘案しながら、協議会が年度ごとに判断し決定することになった。

| ブランドの名称 | ブランドの定義 |
|---------|---|
| 八戸前沖さば | 協議会が認定した期間に三陸沖で漁獲し、八戸港に水揚げされたサバ。ブランドとして認定するサバの漁獲期間は、協議会が年度ごとに判断し、決定する。（2008年度の認定期間は、8月2日～12月2日） |

¹⁹ プレミアムブランドの戦略については、遠藤 2007 の定義を適用し、「希少」、「高価」、「選別」という概念を持つことにした。

²⁰ プレミアムブランドの八戸前沖サバについては、協議会で検討を重ねた結果、八戸前沖銀鯖と命名された。

| | |
|-------------------|---|
| 八戸前沖銀鯖（プレミアムブランド） | 八戸前沖さばの中でも特に大型で、選別されたサバ。定義は、重量と粗脂肪分の含有量を目安に判断し、協議会が年度ごとに決定する。（2008 年度の認定重量は 550 g 以上） |
|-------------------|---|

表 7-7 八戸前沖さばブランドの定義 出所：八戸前沖さばブランド推進協議会



図 7-16 八戸前沖さばと八戸前沖銀鯖のロゴマーク 出所：八戸前沖さばブランド推進協議会

ブランドのコンセプトについては、6 章で述べた試験事業や本章 1 節で述べた設立準備会の取り組みで適用していたコンセプトを引き継ぎながら、図 7-17 のように定義することにした。

「八戸前沖さば」のブランドコンセプト 八戸前沖さばブランド推進協議会

キャッチフレーズ：「北の海の厳しさが育んだ旨さ」

(1) 日本最北端の漁場

八戸前沖の緯度は、北緯 40 度 30 分。日本のサバの漁場としては国内最北端に位置します。

(2) 水温が冷涼

サバは、海水温が 18 度になると粗脂肪分が高くなると言われています。八戸前沖の漁場は、9 月に入ると海水温が急激に低下します。

(3) 粗脂肪分がとにかく多い

トップシーズンに八戸前沖で漁獲される 600g 以上のサバには、粗脂肪分が 30% 近くに達するものがあります。五訂増補日本食品標準成分表によると、真サバの脂肪分は 12.1% と発表されていますので、八戸前沖さばの粗脂肪分がいかに高いかということがわかります。また、粗脂肪分は北欧産のサバよりも後味が良く、消費地の飲食業界の方からは「日本一脂がのった国産のサバ」と評価されています。

(4) 不飽和脂肪酸が豊富

サバの粗脂肪分には、EPA・DHA という不飽和脂肪酸が含まれていますが、その含有量は粗脂肪分が高くなると増加するという特徴があります。八戸の水産加工会社が 2006 年 10 月に実施した調査によると、600g 以上のサバでマグロに匹敵する不飽和脂肪酸が含まれていることがわかりました。

(5) 漁場が近く、新鮮

「サバの生き腐れ」という言葉があるように、サバは傷みやすい魚です。八戸前沖さばは、八戸漁港から数キロ離れた沖合の漁場で漁獲されるため、新鮮なうちに水揚げすることができます。

(6) だから、新鮮で、おいしく、健康に良い

このような特徴により、八戸前沖では「新鮮で」、「おいしく」、「健康に良い」サバが漁獲できます。

図 7-17 八戸前沖さばブランド推進協議会が制定したブランドコンセプト

出所：八戸前沖さばブランド推進協議会²¹

ブランド推進協議会の取り組みは、消費地においても徐々に認知されるようになってきた。消費地の飲食店からの問い合わせも多くなってきた。筆者が 2007 年 12 月に発表した石原 2007 や高崎経済大学 2008 を参照し、ブランド推進協議会事務局に対してブランド事業の内容を問い合わせる事業者も見られるようになってきた。このような中、大阪府豊中市で棒寿司専門店を経営する株式会社「鯖や」の経営者である

²¹ ブランドコンセプトは、ブランド推進協議会の Web サイト (<http://www.8saba.com>) に提示するとともに、ハンドアウト資料として使用するパンフレットにも掲載している。

右田高有佑氏からは、「八戸前沖さばにこだわって製品を製造していきたい。協議会の取り組みに参加させていただき、大阪でブランドをPRしていきたい」という要請を受けた。そして、ブランド推進協議会では、右田氏の要請を受け、株式会社「鯖や」を八戸前沖さば県外PRショップ第1号店として認定することにした。さらに、「八戸前沖さば大使」制度を創設し、ブランド形成に対して貢献・協力していただいた方々に対して、消費地においてブランドをPRする役を委嘱した²²。

ブランドの定義とロゴマーク、ブランドコンセプトの策定後、ブランド推進協議会は、八戸市内においてブランドの概念を発表するプレス発表会を開催した(図7-18)。プレス発表の後、協議会では、ブランド事業を推進するために八戸前沖さば取扱店登録制度を創設し、取扱事業者を公募することになった。取扱店登録制度については、ブランドの管理事業としての取り組みとなるため、5節で詳述していきたい。

ブランド推進協議会の組織には、協議会理事で構成する役員会に加え、調査や事業企画などを担当する幹事会が設置された。なお、ブランド推進協議会の事務局は、異業種間の壁を越えて事業展開することを勘案し、設立準備会に引き続き八戸商工会議所が務めることになった。



図7-18 八戸前沖さばブランド推進協議会プレス発表会（2008年10月23日）
出所：八戸前沖さばブランド推進協議会

4. コミュニケーション

ブランド推進協議会の設立後、協議会では消費者に対してブランド価値の伝達を図ることを主目的としたコミュニケーション事業を積極的に展開した。表7-8はブランド推進協議会が実施したコミュニケーション事業である。

| 開催日 | 事業内容 |
|-----------|--------------------------------------|
| 2008.11.2 | 第2回八戸前沖さば創作料理コンテスト開催（於：八戸大学）・・・ ① |

²² 八戸前沖さば大使には、株式会社伊勢丹立川店食品統括担当長の高橋貞男氏、ヤフーバリューインサイト株式会社取締役（当時）の大谷真樹氏、株式会社「鯖や」取締役専務の右田高有佑氏、筆者が就任した。

| | |
|-------------|---|
| 11.15～16 | 「大集合！産直・郷土食フェア」出展・・・② サバップル・サバ串焼き・サバーガーなどを展示・販売（於：ユートリー） |
| 11.21～22 | 三日町まちの駅感謝祭におけるさばづくし弁当の販売・・・③ 出展事業者【俵屋、八戸麺道大陸、㈱ニュー八、(有)太一、三八五フーズ㈱】 2日間 計300食 販売 |
| 11.25 | 地域ブランドセミナー開催・・・④ （八戸商工会議所・はちのへ観光誘客推進委員会との共催） 講師：高橋 貞男 氏（(株)伊勢丹 八戸前沖さば大使） 八木 幸子 氏（(株)比叡ゆば本舗ゆば八 代表取締役社長） |
| 2009.1.9～12 | ふるさと祭り東京 2009 出展 （於：東京ドーム）・・・⑤ サバ串焼き・八戸前沖銀鯖カレー・水産加工品などを展示・販売 |
| 2.13 | 八戸前沖銀鯖カレー プレス発表・試食会・・・⑥ |
| 3.11 | 第6回はちのへ水産加工品展示商談会ブース出展・・・⑦ 銀鯖串焼き・船凍サバ試食・パネル展示を展開 パンフレット／ポスター完成・配布 |
| 3.13 | 地域ブランド振興セミナー開催・・・⑧ （八戸商工会議所・はちのへ観光誘客推進委員会との共催） 講師：右田 高有佑 氏（(株)鯖や 八戸前沖さば大使） 佐々木 茂 氏（高崎経済大学 教授） |

表 7-8 八戸前沖さばブランド推進協議会設立後のプロモーション事業

出所：八戸前沖さばブランド推進協議会

コミュニケーション事業は、消費地の事業者・消費者を対象とする事業、地域事業者に対する事業、地域住民に対する事業に体系づけて実施されることになった。いずれの事業においても、八戸前沖さばのブランドの定義やコンセプトを伝達する試みが行われた。表 7-8 の事業⑤・⑦は、消費地の事業者・消費者に対して実施した事業である。消費地の事業者の中には、「八戸前沖さば」というブランド名を前面に掲げて商品を販売する事業者やブランド推進協議会事務局にブランドの幟旗やブランドのシール、資料を請求する事業者も増えてきた。事業④・⑥・⑧は、地域事業者に対して実施した事業である。地域事業者に対しては、地域外の識者や八戸前沖さば大使を務める高橋氏、右田氏を招聘しながら地域ブランドに関する研修会を積極的に開催した。ブランド推進協議会の役員を務める料理事業者が開発した製品を公開する試みや料理団体が講習会を開催するといった取り組みも散見された。事業の結果、八戸前沖さばを使った製品を新規に開発する事業者が増加し、飲食店の中には八戸前沖さばのコー

スメニューを開発する事業者も現れた。JR 東日本も八戸前沖さばのブランド形成事業に関心を示し、観光商品を企画して 2009 年 1 月より発売した。図 7-19 は、JR 東日本の観光商品で提供された日本料理「太一」（八戸市番町）の八戸前沖さばのコースメニューである。事業①・②・③は、地域住民に対して実施した事業である。第 2 回八戸前沖さば創作料理コンテスト（事業①）は、設立準備会において実施したパイロット事業を引き継いだ事業である。同事業には、前年度と同様に、地域住民から多くの創作料理の応募があり、地域事業者の中には、コンテストで受賞した料理を商品化する動きも見られた。事業③は、地域の飲食事業者が八戸前沖さばを使った弁当を開発し、八戸市三日町の「まちの駅はちのへ」で地域住民に販売する試みである（図 7-20）。事業実施前は、八戸前沖さばブランドに対して地域住民が購買意向を示すかどうか予測できない状況であったが、両日とも販売を開始してから 30 分以内に完売するという現象が見られた²³。当日、購入できなかった地域住民からは再販売の要請を受け、三日町の商店会が開催するイベントにおいて販売された。



図 7-19 JR 東日本が企画した観光製品で提供された八戸前沖さばのコースメニュー
出所：日本料理「太一」・八戸前沖さばブランド推進協議会

²³ 2 日目の販売は、販売を開始してから 15 分で完売した。



図 7-20 八戸前沖さば弁当の販売を告知するチラシ（左上）

八戸前沖さば弁当（右上） 地域住民に対して八戸前沖さばブランド事業を説明する
展示コーナー（左右下） 出所：まちの駅はちのへ・八戸商工会議所・日本の味俵屋

ブランド推進協議会に参画する地域事業者も、八戸前沖さばブランドを前面に打ち出した製品開発を自主的に行うようになった。水産加工会社の中には、出荷単位や商品構成を見直し、飲食店や小売店で扱うことができる単位で出荷する事業者が増えてきた。また、社内の営業機能を強化しながら、小売店の要望に応じた製品を開発するといった試みを行う企業も現れた。このような取り組みは、八戸市内の小売店においても観察することができるようになり、八戸前沖さばの鮮魚を扱う小売店も徐々に増えてきた。飲食店に対しても、鮮魚による出荷が行われるようになり、八戸前沖さばのロゴが貼付された鮮魚・製品も販売されるようになってきた（図 7-21）。



図 7-21 八戸市内の小売店で販売されている八戸前沖銀鯖の製品（左・中）飲食店向けの鮮魚（右） 出所：筆者撮影

大手企業が、CSR（Corporate Social Responsibility）活動の一環として八戸前沖さばを支援する動きも見られるようになった。アサヒビール株式会社は、八戸前沖さばのブランド形成の取り組みを同社の Web サイト（図 7-22）で紹介するとともに、八戸市市制 80 周年を記念した製品の発売に際して作成した POP に八戸前沖さばブランドを取り上げた。その他、キリンビール株式会社や JR 東日本、大手コンビニチェーン²⁴からもアライアンス事業の提案を受け、事業に向けて諸調整を行うことになった。



図 7-22 八戸前沖さばブランドを紹介するアサヒビールの Web サイト

出所：http://www.asahibeer.co.jp/area/02/hachinohe/special2.html



ニュース・パブリシティも八戸前沖さばブランドを取り上げた番組を企画するようになった。八戸地域のコミュニティ放送局である Be-FM は、八戸前沖さばブランドを取り上げた番組を制作し、レギュラー番組として放送するようになった（図 7-23）。同番組には、ブランド推進協議会の役員や会員が出演するとともに、新しい料理を開発する試みなどが行われている。

図 7-23 八戸前沖さばブランドを取り上げた番組（左）

出所：Be-FM「8saba 応援団！」

²⁴ 株式会社ローソンは、第 2 回八戸前沖さば創作料理コンテストの審査を務めるとともに、協賛企業として参加した。株式会社サークル K サンクスは、八戸大学の学生が開発した「八戸前沖さばだしラーメン」の製品化を検討している。

関西圏においては、八戸前沖さばブランド PR ショップ 1 号店に認定された株式会社「鯖や」と連携しながら、八戸前沖さばの価値伝達を図ることを目的としたコミュニケーション事業も展開した。同事業では、筆者が開発した生産履歴公開システムを適用しながら、八戸前沖さばを使った棒寿司の生産履歴を公開する試みを行った。棒寿司には、原料魚の水揚げに関する情報、原料魚出荷者の情報、米に関する情報、棒寿司製造者に関する情報、販売者に関する情報が閲覧できるシールを貼付した。生産履歴公開事業は、株式会社「鯖や」の直営店舗（大丸百貨店梅田店、神戸店、心斎橋店）に加え、同社が空弁として出荷する大阪国際空港（伊丹空港）内の売店でも実施された。図 7-24 は、大丸百貨店神戸店で実施されている生産履歴公開事業における製品（左）と店頭で設置された情報キiosk（右）である。右田氏の報告によると、同事業は百貨店・空港売店バイヤーから高評価を受けるとともに、関西地域の消費者からも高い評価を得ることができたということである。さらに、産地と連携しながら生産履歴を公開する株式会社「鯖や」の企業姿勢についても評価され、「鯖の原料を八戸前沖さばに限定することによって他事業者との差別化を図ることができた」という報告も寄せられた。同社との連携事業は、関西圏の事業者が八戸前沖さばを使用する契機となり、ブランド推進協議会に加盟する事業者も現れた²⁵。加盟事業者の中には、関西地方の郷土料理である「きずし」や「焼き鯖棒寿司」の原料提供を要請する企業も存在し、八戸市内の食品製造業者との産消連携事業も展開されるようになった。また、株式会社「鯖や」における生産履歴公開事業の成果は、ブランド推進協議会に加盟する八戸市の事業者にも影響を与え、丸竹八戸水産株式会社のほかに、株式会社ディメール、株式会社ヤマヨにおいても事業が実施されることになった²⁶（図 7-25）。このような風潮は、ブランド形成事業における製品の保証性や意味性を伝達する必要性が、水産加工業界の中で広がってきたものと解釈することができよう。このほか、飲食店の中にも、土産品を開発する動きが見られるようになるとともに、製品情報の公開を試みたいという要請も寄せられるようになった。

²⁵ 関西圏における八戸前沖さば取扱認定店は、2009 年 5 月末日現在、5 社登録されている。東京都内からの取扱認定店に関する問い合わせが寄せられ、飲食店の中にはサバの駅と連携しながら鯖料理を提供する店舗も見られる。

²⁶ 株式会社ディメールは、国から認定を受けている農商工連携事業製品における価値伝達、株式会社ヤマヨは企業姿勢として掲げる「顔の見える製品づくり」事業を推進することを主要な目的としている。



図 7-24 株式会社「鯖や」の製品情報公開事業（大丸百貨店神戸店内）
出所：株式会社「鯖や」



図 7-25 八戸市内の水産加工会社が公開する生産履歴公開システム
出所：筆者作成（第6回はちのへ水産加工展示商談会）

このほかにも、八戸前沖さばブランドの名刺を作成する事業者や八戸前沖のロゴを入れた販促グッズを制作する事業者も増えてきた（図 7-26）。また、ブランド事業を推進するとともに、地域住民や市民グループがブランド事業を支援する取り組みも見られるようになってきた。このような動向が顕著に現れたのは、八戸前沖さばのブランド事業を応援する楽曲が同時期に3曲提供されたことである。八戸前沖さば大使を務める大谷真樹氏は、プロの作曲家に依頼して、「八戸前沖さばサンバ」を制作し、ブランド推進協議会のオフィシャルソングとして寄贈した。さらに、地域住民の有志も「八戸前沖のさば」や「銀鯖ロック」というタイトルを持つ楽曲を自主的に制作し、ブランド推進協議会に提供された。これらの楽曲は、ブランド推進協議会のイベントで使用されるほか、ブランド協議会に加盟する事業者が営業活動などで使用している（図 7-27）。

第7章 「八戸前沖さば」ブランドの形成に向けた諸活動



図 7-26 八戸観光コンベンション協会が制作した八戸前沖さばの観光名刺（台紙）
出所：八戸観光コンベンション協会（筆者撮影）

八戸前沖さばサンバ

作詞：永田雅規 作曲：宮下浩司 唄：さば田さば男とハートビレッジ

宇宙 太陽系 地球 アジア 日本 青森県 八戸 Let's Go! 最北端 サバの漁場 八戸前沖
八戸漁港

目指す大群グングン北上 親潮と黒潮のブレンド 世界一のサバのブランド 八戸前沖さ
ば

海水温18度 脂が最も乗るとされる温度（へえ〜） トロより濃厚 豊富な栄養 後味抜群 最
高！（YO!）

頭が良くなっちゃう DHA 花粉症治っちゃう EPA 漁場と漁港の距離が近いから新鮮！
（ヒュー〜） すっげえ！

シメサバ 塩焼き サバかつ サバすき サバしゃぶ・・・ YEAH!!

サバ DE サンバ! ヘバ ナイスデイ! サバの王様 八戸前沖さば 絶賛だ! 美味しく
て!

トロ〜り とろけちゃう (YEAH YEAH) サバ DE サンバ ヘバ ナイスデイ! 関サ
バ 出しゃばんな!

八戸前沖さばがナンバー1 美味しくて 笑顔がぼれちゃう 八戸前沖さば (パババ
バ!)



図 7-27 八戸前沖さばサンバ 出所：八戸前沖さばブランド推進協議会

ブランド事業の活動が進展するとともに、コミュニケーション活動が活発化してきた。ブランド事業に参画する事業者の中には、2 節で述べた予備的調査の結果を重視し、消費地における営業機能の強化を図ろうとする企業も存在する。ブランド形成事業における異業種の交流を通じて、八戸前沖さばの域内流通も活発に行われるようになり、観光誘客事業との関連性を重視した取り組みや飲食事業者・小売店の要望に応じた仕様で取引される事例も見られるようになってきた。

ブランド推進協議会が設立されて間もないため、ブランド価値の伝達を図るための

コミュニケーション活動については更なる努力が必要であると考えられるが、複合的な要素を持つ地域ブランドの形成に向けた動きは確実に推進されるようになった。

5. 管理

ブランド形成事業が進展するにつれ、ブランドのロゴマークを使用する事業者が増えてきた。中には、ブランド推進協議会に加盟していない事業者がブランドのロゴマークや「八戸前沖さば」、「八戸前沖銀鯖」という文字商標を使用しているというケースも見られるようになってきた²⁷。このような状況に際し、ブランド推進協議会ではブランドを管理する方策が議論され、認証制度の創設に向けた検討がされるようになった。認証制度の検討に際しては、当初、制度によるブランド管理の方策について異論を唱える事業者が存在していたが、八戸前沖さばのブランド形成事業が活性化し、その取り組みが地域内外で認知されるようになると、異論を唱える事業者は次第に減少していった。

ブランド推進協議会では、八戸前沖さばの大部分が八戸漁港の卸売会社となる八戸魚市場、八戸みなと漁業協同組合から仲買人・水産加工会社に対して流通しているという状況を考慮し、ブランド推進協議会に加盟申請する際には、八戸前沖さばの仕入れルートを申請用紙に記述することを義務づけた²⁸。申請用紙を受理した後は、ブランド推進協議会事務局が適切な流通ルートによって供給されているものであるか否かを確認し、最終的にはブランド推進協議会役員会および同幹事会で審査、承認する方式が採用されることになった。図 7-28 は、八戸前沖さばのブランド管理制度を概略的に表したシステムである。同制度では、複数年度にわたって加盟する事業者に対しても、単年度ごとの更新申請を行うことを義務づけ、ブランド推進協議会役員会および幹事会において再審査する申請方式が適用されるようになった。

さらに、ブランド管理制度の中では、八戸前沖さばおよび八戸前沖銀鯖の商標の使用規約も制定されるようになった。同制度では、八戸前沖さばおよび八戸前沖銀鯖の商標の使用に際して、使用料を支払う方針が定められた²⁹。表 7-9 は、2009 年 5 月末日現在の八戸前沖さばおよび八戸前沖銀鯖別の販促物使用料とブランドロゴの使用実績、使用料の収入実績数を示したものである。ブランド推進協議会では、ブランド事業における商標の適切な利用環境を整備するために、2008 年 10 月、八戸前沖さばおよび八戸前沖銀鯖の商標登録に向けて出願申請を行った。その結果、2009 年 4 月 17

²⁷ ブランド推進協議会では、市内の水産物販売店や小売店、八戸駅売店において、ブランドの使用状況に関する確認作業を定期的に行っている。ブランド推進協議会非加盟事業者による「八戸前沖さば」ブランドの使用状況は、この確認作業において数件、明らかになっている。ブランド推進協議会では、確認作業で明らかになった非加盟事業者に対して、協議会に加盟するように働きかけていく活動も実施している。

²⁸ 消費地の事業者に対しても、産地からの取引ルートを明確に記述することを義務づけることにした。

²⁹ 徴収したブランドロゴの使用料は、八戸前沖さばブランド推進協議会の運営費およびブランド形成事業の事業費として充てられる。なお、自社制作による製品のパッケージや販促物などに印刷した場合でも、自己申告によりブランドロゴの使用料をブランド推進協議会に納入することが定められている。

日に、商標法第16号（一般商標）の規定に基づく登録査定（八戸前沖さば：商願2008-086083、八戸前沖銀鯖：商願2008-086084）が特許庁より許可された³⁰。

| ブランドロゴの規格 | 単位 | 使用料単価（税込） | 累計頒布枚数 | ブランドロゴの使用料 |
|-----------|----|-----------|----------|------------|
| 八戸前沖さば 大 | 1枚 | 5円 | 3,300枚 | 16,500円 |
| 〃 小 | 〃 | 2.5円 | 54,900枚 | 137,250円 |
| 銀 鯖 大 | 〃 | 5円 | 2,600枚 | 13,000円 |
| 〃 小 | 〃 | 2.5円 | 195,300枚 | 488,250円 |

表 7-9 八戸前沖さばおよび八戸前沖銀鯖のブランドロゴの使用実績、
使用料の収入実績（2008年10月～2009年5月末日）
出所：八戸前沖さばブランド推進協議会

特許庁から登録査定を受けた商標の対象は、図 7-16 で示したロゴマークであり、商標の種別は図形と文字の構成による一般商標である。文字商標については、出願申請を見送った。このように対応した理由は、出願申請の主体者がブランド推進協議会であり、地域団体商標制度の対象となる協同組合組織には該当しないためである。ブランド推進協議会には、漁業協同組合が生産者団体として参画しているため、地域団体商標制度による出願方法を適用することも検討されたが、ブランド形成に携わってきた団体は、あくまでもブランド推進協議会であり、漁業協同組合が主体的にブランド形成に携わってきた状況にあるとは言えない³¹。ブランド推進協議会では、ブランド形成における商標の取得目的をブランドの管理策の一環として位置づけ、一般商標としての出願申請を行うことにした。地域団体商標制度による商標申請については、ブランド事業の進展を見ながら、必要に応じて検討していくことにした。

6. 評価

八戸前沖さばブランドの評価活動については、単年度ごとに実施していく方針がブランド推進協議会で定められた。調査は、本章2節で述べた現状分析の内容に基づき、消費地（関東・関西：n=600）と八戸地域に居住する消費者（n=200）に対して実施していくことを想定している。2009年度のブランド評価に向けた調査活動（2次調査）は、9月から10月にかけて実施していく予定である。さらに、ブランド推進協議会では、ブランド形成事業における効果や地域事業者の満足度、改善点、要望などを探るために、協議会会員企業に対してもアンケート調査を実施していくことにしている。

一方、八戸前沖さばのブランド形成事業に関する評価活動については、八戸広域観

³⁰ 商標の登録査定を受け、2009年5月20日に商標の登録を行った。

³¹ 八戸市では、「八戸せんべい汁」の商標取得に向けて、地域団体商標制度を適用しながら出願した経緯がある。しかしながら、ブランド形成に直接的に従事していない組合組織（八戸市六日町商店街など）によって申請がなされたため、登録査定は拒絶された（東奥日報2007年11月19日参照）。

光協議会が「冬の八戸満喫の旅」（2009年2月21～22日：JTB東北が実施）のツアー客を対象にアンケート調査を実施している。図7-29は、八戸広域観光協議会が実施したツアーの行程、表7-10は同協議会が集約したツアー客に対する満足度調査の結果である。



図7-29 八戸広域観光協議会が企画した「冬の八戸満喫の旅」の行程表
出所：八戸広域観光協議会

| ツアー内容 | ◎ | ○ | △ | × | ツアー内容 | ◎ | ○ | △ | × |
|----------------|----|----|---|---|--------------|----|----|----|---|
| 浜の民宿昼ごはん | 18 | 13 | 1 | | 「漬物石カーリング」体験 | 22 | 11 | 1 | |
| 「ほやめしのこびりっこ」体験 | 11 | 15 | 7 | | 「つつけ」の昼ごはん | 7 | 12 | 11 | 3 |
| 「種差海岸」の見学 | 13 | 15 | 6 | | 「きんかもち」作り体験 | 12 | 14 | 7 | |
| 「八戸前沖さば」の夕食 | 26 | 5 | | 1 | 八食センター | 7 | 18 | 4 | 1 |
| 「お庭えんぶり」の鑑賞 | 25 | 7 | 1 | | | | | | |

表7-10 八戸広域観光協議会が集約したアンケート調査の結果（4段階で回答：n=34）
出所：八戸広域観光協議会

表7-10の結果を参照してみると、同ツアーにおいて供された八戸前沖さばの夕食（コースメニュー）は、他の内容より高評価が得られていることがわかる。当初、高評価を得ることが予想されていた「八食センター」や観光地として知られている「種差海岸」については、予想を覆す結果となった。この結果から、八戸前沖さばのブランド事業は、他の観光リソースと組合せながら観光メニューを開発できるようになると、観光誘客を図る上で有効な手段になることが期待できると考えられる。

この他、前述した八戸前沖さば料理専門店「サバの駅」においても、ブランド形成

事業における暫定的な状況を把握することを目的としたアンケート調査を実施した（ $n=71$ ）³²。図 7-31 は、沢上弘氏と筆者が「サバの駅」において実施した調査結果の一部である³³。調査の結果、八戸前沖さばの料理およびブランド形成活動は、概ね高い評価を受けていることが確認できる。

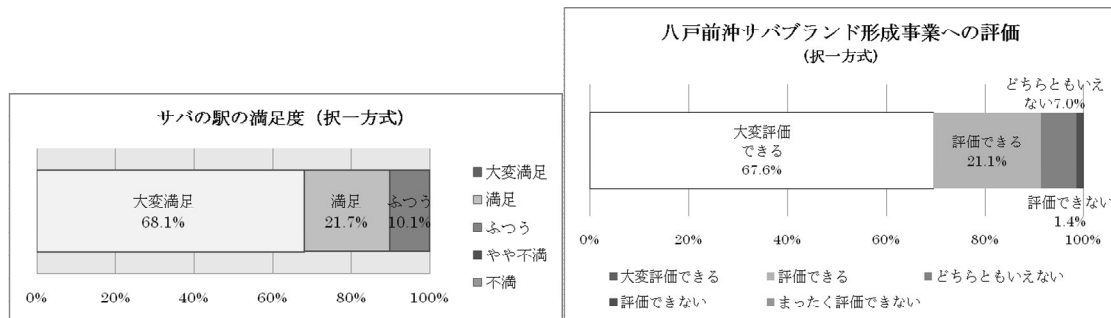


図 7-31 サバの駅におけるアンケート調査の結果（ $n=71$ ）

出所：サバの駅・筆者が調査実施、筆者が集計

7. ブランド形成事業による波及的な動向と実証事業の小括

八戸前沖さばのブランド形成事業は、行政が主導的な役割を担いながら地域ブランド戦略を策定するような地域とは異なり、地域社会においてブランド形成に向けた動きが無い状況からの着手であったが、コンセンサスの形成によってブランド形成に向けた機運が高まり、地域社会全体でブランドの価値を伝達していこうという風潮が広がってきた。地域内の事業者間の関係についても、風通しが環境を構築することができ、事業者同士が連携する取り組みも散見されるようになった。新漁港の整備に対しても、価値伝達を図るためのソフト事業の必要性が徐々に認識され、同事業の重点施策として位置づけられている改革型漁船によるサバ（船凍サバ）³⁴の水揚げや取り扱いについても、地域内で議論されるようになってきた³⁵。図 7-32 は、改革型漁船である第 83 惣宝丸が 2008 年度に試験的に水揚げした船凍サバと、船凍サバを使用したサバの刺身である。サバの刺身は、八戸市内の料理店において提供され、観光客やサバを生で食すことが無い地域住民に好評を博した。

³² 調査対象者の主な属性は次のとおりである。男性=49 人(69.0%)、女性=22 人(31.0%)。居住地：八戸市内=53 人(74.6%)、八戸市外の県内居住=6 人(8.5%)、青森県外=11 人(15.5%)、無回答=1 人(1.4%)。来店回数：初めて=41 人(58.6%)、2～5 回(18.6%)、6～10 回=11 人(15.7%)、11 回以上=5 人(7.1%)。

³³ 調査結果は、2009 年 5 月 22 日～6 月 13 日にかけて実施し、集計した結果である。同調査は、サバの駅において継続的に実施していくとともに、八戸前沖さばブランド推進協議会およびはちのへ観光誘客推進委員会に対して報告する予定である。

³⁴ 改革型漁船（第 83 惣宝丸＝八戸船籍、福島漁業）は、超低温による急速冷凍魚槽を有し、漁獲直後に船上でサバを凍結することができる。超低温で凍結されたサバは、アレルギー成分であるヒスタミンや魚体に潜む寄生虫（アニサキス）を抑制できるため、刺身による提供が可能になる。

³⁵ 船凍サバについては、八戸の事業者が取り扱うか否か不明な状況が続いたが、八戸市内の飲食業者や水産加工業者が取り扱う方針を表明している。なお、2008 年度に試験的に漁獲された船凍サバは、400 円/kg 台で取引され、漁業者である福島漁業によると、期待していた価格が形成できたと感想を述べている。なお、船凍サバについては、急速冷凍魚槽を持つ第 3 北勝丸（石巻船籍）による水揚げが宮城県石巻漁港において行われた経緯もあり、同港からの引き合いが強くなると考えられる。

さらに、八戸前沖さばのブランド形成事業では、消費地の消費者や観光客に満足感を付与できるような価値形成の方策が積極的に検討されている。最近では、八戸地域の小型船漁業者と連携しながら、一本釣りによる八戸前沖さばの漁獲を試みる構想が検討されている³⁶。一本釣りで漁獲した八戸前沖さばは、船上で漁業者が活締め³⁷する。活締めの手法については、ブランド推進協議会に所属する料理人が漁業者にその方法を教示していくことが検討されている（図 7-33）。



図 7-32 改革型漁船によって漁獲された船凍サバ（左）

図 7-33 小型船漁業者との連携によって一本釣り（活締め）サバの漁獲を試みる取り組み（右）

出所：筆者撮影

ブランド形成事業を通して最も変化したことは、地域リソースである地域産品や観光事業の価値を客観的に捉え、競争優位性や持続的優位性を確保していこうという明確な考え方が地域社会に醸成されてきたことである。また、ブランド形成の観点についても、ブランド推進協議会における異業種間におけるコンセンサスの形成やブランド形成に関する研修事業の成果もあり、特産品、観光、生活ブランドを複合的に形成していく必要性が関係者の間で共通認識されてきた³⁸。

一方、2 節で述べたブランド形成における現状分析や 6 節で述べた評価活動については、八戸地域の事業者も関心を寄せるようになってきた。ブランドが、消費者や観光客といった受け手の評価によって形成されるという基本的な概念を理解し、リサーチの結果に関心を持つ事業者も増えてきた。2010 年末には、東北新幹線が新青森駅ま

³⁶ 八戸前沖さばの大部分は、前述したように大・中型船による旋網漁で漁獲され、トン数単位で水揚げされているが、小型船による一本釣り漁法による漁獲は八戸地域では前例が無い。この取り組みが実現すると、他産地におけるサバブランドと同様に、絶対的希少性という価値が形成される可能性が期待できる。

³⁷ 船上において活締め処理を行うと、鮮度を保持できるほか、魚特有の生臭さやアレルギー成分を抑制することができると言われている。同様の取り組みは、他のサバブランドを有す地域や北海道の沿岸漁業でも行われている（2007 年 4 月、大分県大分市佐賀関地区「関さば・関あじ館」（佐賀関観光有限会社）、2008 年 1 月、札幌市中央卸売市場の卸売会社であるカネシメ高橋水産株式会社、2008 年 11 月、長崎県ハーフ鯖生産組合に対するヒアリング調査による）。

³⁸ 八戸前沖さばブランドがニュース・パブリシティに取り上げる機会が急増してきているが、ブランド形成に向けた考え方や方針は、取材に対応する関係者も明確に発言する傾向が見られる。

で延伸することが計画されているが、ブランド推進協議会の母体となったはちのへ観光誘客推進委員会事業開発部会は、東北新幹線の延伸を「第二の開業」と位置づけながら、新しい観光事業を開発していく方針を2009年度の同部会の事業に盛り込んだ。観光誘客事業や新しい観光事業の検討に際しては、Web リサーチを適用した調査を実施しながら、観光客のニーズにマッチした観光商品を検討していく構想も抱いている。

八戸前沖さばに続く、新ブランドを開発していく構想も出始め、はちのへ観光誘客推進委員会では、「八戸駄菓子」（事業開発部会管掌）や「八戸寿司」（受入推進部会管掌）の開発にも着手していく方針が定められた。中山間地となる八戸市南郷区（旧三戸郡南郷村）においても、消費地における需要や消費ニーズを調査しながら、山菜ブランドの形成に向けた構想が関係者の間で検討されるようになった。量的な優位性を標榜してきたイカについても、質的な優位性を目指す動きが見られるようになってきた。産品ブランドをベースにしたブランドから他のブランドに発展していく現象は、2章で提示したイニシアチブブランドによる概念（図 2-5）にも関連しており、単一ブランドの形成から複数ブランドに波及していく現象を説明することができるだろう。

2009 年度のサバの水揚げに向けて、地域事業者の意識も徐々に変化してきた。ブランド形成に着手する前には、水産加工会社を中心に「サバのブランド形成によって、浜値が高騰する可能性も考えられる。高騰したら加工原料の調達が難しくなる」といった否定的な意見も寄せられていたが、ブランド形成に向けた諸活動が活発化した後は、「一定水準以上の浜値を確保し、長期にわたって漁船が水揚げできる環境を構築する必要がある」、「浜値が上がったとしても、営業力を強化しながら収益性を確保していくべきである」といった声が聞かれるようになってきた。他の産地に対する競争意識も高まり、漁船誘致に向けた取り組みも業界内で検討されるようになった。図 7-34 は、八戸前沖さばが水揚げされる八戸市第一魚市場構内に掲げられたブランドの幟旗である。この他にも、観光の玄関口となる東北新幹線八戸駅周辺や市内各所に幟旗やポスターが掲示されるようになった。このような風潮は、地域ブランドの形成によって醸成された意識の変化や戦略的な姿勢を表している象徴の一つであると考えられる。



図 7-34 八戸市第一魚市場構内に掲げられた八戸前沖さばブランドの幟旗

出所：筆者撮影

参考文献：

- Assael,H、Consumer Behavior and Marketing Action 5th ed.、South-Western College Publishing、1995
- Anholt,S、Competitive Identity：The New Brand Management for Nations, Cities and Regions、Palgrave macmillan、2007
- Davis,S.M、ブランド資産価値経営—組織を束ね、収益性を高める成長戦略、日本経済新聞社、2002
- Young & Rubicam Group、Brand Asset Valuator Blue Book、<http://www.yrbav.com>
- 青森県商工労働部観光局観光企画課、平成 18 年青森県観光統計概要、2007
- 青森県八戸市、平成 21 年度版八戸市統計書、2009
- 青森県八戸市産業振興部水産事務所水産振興課、はちのへの水産（統計資料編：平成 18 年）、2008
- 石原慎士、八戸市における地域ブランド形成に関する一考察—八戸前沖サバブランドの構築に向けて、弘前大学大学院地域社会研究科年報、第 4 号、pp.41-59、2007
- 遠藤功、プレミアム戦略、東洋経済新報社、2007
- 加藤智明、中谷有紀、CGM マーケティング—Web2.0 時代のクチコミの力、毎日コミュニケーションズ、2007
- 刈屋武昭（編著）・松浦祥子・馬渡一浩・山之口援・横田浩一・斎藤功一郎（著）、ブランド評価と価値創造—モデルの比較と経営戦略への適用、日経広告研究所、2005
- 紅瀬雄太、西窪洋平、墓場ブランド、儲かるブランド、毎日コミュニケーションズ、2007
- 高崎経済大学経済学部（監修）、阿部圭司・久宗周二・石原慎士・武井昭・貞光宮城・糸井丈之（著）、新地場産業と参加型学生教育、pp39-60、日本経済評論社、2008
- 永家一孝、白井徹、澤村正仁、菅野由一、地域ブランド 583 銘柄実力度調査、pp.6-27、日経グローバル No.71、2007
- 新宮和裕、HACCP 入門、日本規格協会、2004
- 日経リサーチ、2006 地域ブランド戦略サーベイ～地域総合評価編・名産品編～、2006
- 新潟市都市政策研究所、食と農のブランド戦略報告書、2008
- 波積真理、一次産品におけるブランド理論の本質—成立条件の理論的検討と実証的考察、白桃書房、2002

第8章 おわりに—本研究の結論と地域ブランドの形成手法に関する提言

本研究では、地域ブランドの概念を整理しながら、一次産品を中心としたブランドの形成手法について考察してきた。考察の中では、地域ブランドの概念を整理するとともに、地域ブランドの形成手法を明確にするために、実証事業を展開しながらその方策について探ってきた。本章では実証事業で得た結果を集約しながら、地域ブランドの形成の方策について述べるとともに、地域ブランドの形成を試みる地域社会に対する提言を記す。

1. 実証事業の結果に関する考察

本研究では、地域ブランドの形成手法を明確に探るために、実証事業を展開しながら、一次産品を中心とした地域ブランドの形成手法について考察してきた。本節では、実証事業で得た検証結果をもとに、地域ブランドの形成手法について考察していく。次の①～⑥は、実証事業の結果をもとに筆者が考察した諸内容である。

①地域ブランドの形成に向けた視点

地域団体商標制度の創設によって影響を受けたためか、地域ブランドの形成を試みる地域の中には、特産品のブランド形成に傾注している地域が散見される。また、ブランド戦略やブランドのコンセプトを制定しないまま、ブランド事業に着手するケースも見られる。経済産業省が提示する地域ブランドの概念のように、地域ブランドが地域発の商品やサービスと地域イメージから成立するものであると解釈するのであれば、産品ブランドの形成だけに傾注するのではなく、地域ブランドの特性別類型を意識しながら、観光ブランドや他の産品ブランドとの複合的なブランド形成を目指していく必要があると考えられる。また、複合的な地域ブランドの形成を目指していく場合に当たっては、地域住民の理解を図ることを目的としたインターナル・ブランディングを展開していく必要があり、地域住民がブランド形成活動に参画できるような機会を創出していく必要もある。

八戸前沖さばのブランド形成事業では、特産品のブランド形成に加え、観光、生活（まちの）ブランドの形成を目指してきた。このような形成手法は、市場における特産品の競争優位性を確保するだけでなく、交流人口の増加を図るために有効な取り組みであると思われる。また、地域ブランド形成における地域住民の参画は、ブランドの価値を増幅させる上で必要であり、そのことによってコミュニケーション活動の拡充が図られることが期待できる。このような観点から、地域ブランドの形成に際しては、産品や旅行といった単独のブランド形成にとどまらず、複合的なブランドを形成していくことが、地域の経済波及効果を創出していくためにも必要であると考えられる。

②価値の創出

八戸前沖さばのブランド形成に向けた実証事業では、産品ブランドの価値を定量的な分析によって検証してきた。そして、消費地におけるリサーチや試験事業によって、

ブランドの価値として有効な素材であることを検証してきた。地域ブランドの形成を試みる地域の中には、産地の主観的な構想に基づいて形成事業が展開されている事例も散見されるが、ブランドが消費者の観点によって形成されるという特性を重視するのであれば、ブランドの価値形成に際しては、事業着手の前にリサーチや試験事業を展開していく必要があると考えられよう。リサーチや試験事業で得られた結果については、地域社会に積極的に報告していくことが必要であり、このことがコンセンサスの形成やブランドコンセプト（ブランド・アイデンティティ）の策定にも影響を及ぼすと考えられる。

③コンセンサスの形成

地域ブランドを地域で共有する無形資産であると定義するのであれば、地域内でコンセンサスを形成しながら、事業推進体制を構築していく必要がある。地域ブランドの形成を試みる諸地域の活動では、生産者によって設立された組合組織が主導的な役割を担いながらコンセンサスを形成していくケースが見られる。サバのブランド形成についても、全国各地で取り組まれている事例を観察してみると、漁業協同組合によってコンセンサスが形成されている。このような風潮において、八戸前沖さばのブランド形成事業では、地域の水産、飲食、観光事業者間によってコンセンサスを形成し、ブランド推進協議会を設立した。異事業者間によるコンセンサスの形成は、特産品、観光、生活ブランドによって構成される複合的な地域ブランドを形成していく上で有益な取り組みとなり、多角的な視点によってブランドが構築していくことが可能になる。

また、地域ブランドを形成した先進事例地の中には、行政が主導的な役割を担いながら形成事業に着手するケースが見られるが、八戸前沖さばのブランド形成事業では、民間レベルでコンセンサスを形成し、事業を推進していく方針が定められた。このような手法によるコンセンサスの形成は、地域内の対話を促進し、事業者が主体的に参画できる環境を構築することが可能になる。八戸前沖さばブランドのブランド形成に向けた取り組みは、地域ブランド事業が民間主導によって展開できることを説明できる事例となるだろう。

④ブランドの機能

3章（表3-2）では、ブランドの機能を「基本機能」、「保証性機能」、「意味づけ機能」、「標識性機能」に区分し、それぞれの機能を創出していく必要があると述べてきたが、このことについても実証事業の実施によって、有効性を確認することができた。地域ブランドにおける「基本機能」については、ブランドの対象となる産品や旅行商品の機能であり、この機能を創出していくためには、綿密なリサーチが求められる。また、「基本機能」の有効性については、試験事業を立案し、積極的に取り組むことで検証していくことができると考える。「保証性機能」は、食品にまつわる事件・事故が多発する状況や消費ニーズを考慮すると必要不可欠な機能であり、ブランドの「基本機能」を支える機能であると解釈することができる。一次産品の保証性を高めていくためには、5章や6章、7章で提示した各取り組みのように、生産履歴や

製品情報を積極的に公開していくとともに、その取り組みを消費者に伝達していくことが必要になると考える。既存の流通手法を適用してきた事業者が生産履歴や製品情報を公開していくことは、生産作業に手間がかかることが予想できるが、コモディティ品との差異を明確にするためには、前向きに着手していかなければならない取り組みになると考えられる。第三者によるブランドの認証制度や認定制度についても、「保証性機能」を高める上で有効な取り組みになると考えられ、適切な管理基準の下、着手していかなければならないと考えられる。「意味づけ機能」は、產品に情緒的かつ自己表現可能なベネフィットを付与していくことによって創出される機能であるが、この機能はブランド形成事業におけるコミュニケーション活動で付与していく必要がある。コミュニケーション活動の展開に際しては、地域ブランドのコンセプトやアイデンティティを明確に付与していく必要がある。そして、「標識性機能」は、現代的なブランド論では、ブランディングにおける「基本機能」、「保証性機能」、「意味づけ機能」の付与の結果によって創出されるものであると解釈すべきであり、ブランドを管理するための機能であると捉えていく必要がある。地域ブランドの形成に際しては、ブランドの機能を明確にしていくことが必要であり、綿密に機能を検討していくことが強固なブランド形成に繋がると考えられる。

⑤形成プロセス

4章で提示したコンセンサスの形成を起点とする地域ブランドの形成プロセスは、実証事業の展開によって、その考え方が有効であることを確認することができた。コンセンサスの形成後に実施する現状分析については、地域ブランドの対象となる一次産品の状況や地域ブランド事業の方向性を探る上で有効であることが理解できた。このような取り組みは、地域ブランドの形成に向けた関心や関係者の意欲を昂揚させるとともに、後に続くブランドの構築やコミュニケーション、評価の諸活動にも好影響を付与することができる。ブランドの構築段階では、形成対象となる地域ブランドのコンセプト、ブランド・アイデンティティなど、ブランディングの方針や方向性を策定していくことになるが、構築段階前に現状分析の結果が得られていると、ブランド形成事業で目指していく方向性や目標が明確になり、円滑に策定することができる。コミュニケーション活動についても、ブランドの方向性が明確になることにより、スムーズに進展することが観察できた。さらに、評価活動についても、現状分析と対比していく方針が明確に定められ、ブランド形成事業の成果を高めていこうとする雰囲気醸成されることを確認することができた。地域ブランド形成に際しては、本研究で提示したような形成プロセスを意識しながら、諸事業を展開していくことが求められるだろう。

⑥価値伝達

ブランドは、ブランドの対象となる価値を消費者に伝達し、認知・想起・評価されることが形成条件となる。このような特性を考慮すると、ブランドの形成を試みる主体者は、消費者に対してブランドの価値を自発的に伝達していくことが求められる。しかし、地方社会における一次産品のブランド形成に参画する事業者の大半は、中小

企業や個人事業者である。このため、大手メーカーのように価値伝達を図るための仕組みを構築していくことは容易なことではない。

このような状況において、八戸前沖さばのブランド形成事業では、消費地の事業者との間で垂直的アライアンスを構築し、価値伝達を図る取り組みを展開した¹。このような手法による価値伝達の手法は、コストを掛けずに地域ブランドの価値を伝達することが可能になるとともに、直接的に伝達することによって、新規取引先の開拓にもつなげることができる。消費地における消費ニーズ、消費トレンドなどの諸情報を収集する上でも有益な取り組みになる。消費地側の事業者にとっても、産地との直接的な取引や価値吸収を図ることによって、自組織のビジネスの方針を明確にすることができる。地域ブランドの形成に際しては、産地レベルにおける水平的アライアンスに加え、サプライチェーンを貫く垂直的アライアンスを構築していくことが重要になると考える。

2. 地域ブランドの形成に関する提言

本研究では、地域ブランドの特性別類型を提示しながら、複合的なブランドを形成していく必要性について述べてきた。しかしながら、一次産品を中心とした地域ブランドの形成を試みる地域の中には、パフォーマンスを生み出せずに悩んでいる地域が存在する。ブランド形成の方策を見いだせずに悩んでいる地域も存在する。新製品の開発のみに傾注している取り組みも散見される。また、量による優位性を追求していくことが第一次産業における美德と解釈し、旧態依然と変わらない販売手法を適用しながら地域ブランドの形成を目指している事例も存在する。

すべての地域が該当するとは言わないが、地方社会の場合、抜本的な改革を嫌う風潮がある。このような風潮は、八戸前沖さばのブランド形成事業に着手した八戸市においても見られた。地域ブランドの形成を地域の活性化、再興を図るための手段として位置づけるのであれば、既存の流通手法を否定的に捉えながら、地域社会に抜本的な改革意識を醸成していく必要があると筆者は考えている。次の各事項は、地域ブランドの形成を試みる地域社会に対する筆者の提言である。

・客観的視点に基づく地域ブランドの形成

地域ブランドの形成に取り組む事例を観察してみると、地域で古くから生産されている特産品だから、地域の奨励品種だから、都道府県や市町村の主要産品だからという理由でブランドの形成を図っている事例が散見される。ブランド形成に際しては、インターナル・ブランディングの必要性を考慮すると、自地域を想う感情が必要であり、主観的な考え方を持つことも必要であろう。しかしながら、このような主観的な考え方に基づくブランド形成事業は、ブランドの特性や成立要件を考慮すると成立する可能性は低いと考えられる。主観的な考え方を全て排除しなければならないと述べ

¹ 八戸前沖さばブランド県外 PR ショップに認定された株式会社「鯖や」との連携事業は、産地から消費地までのサプライチェーンを貫く垂直的アライアンス事業であると解釈している。

るつもりは無いが、ブランド形成を図るためには、自地域を客観的に捉えていく必要がある。

・マーケティング活動の重要性の認識

最近、新聞誌上などにおいて「地域ブランド化」という表現を良く目にする。「ブランド化」という表現は、解釈の仕方によっては、産地主導でブランドを創っていく姿勢を表す表現であると捉えることができよう。しかし、ブランドの成立要件を考慮すると、ブランドは産地側主導で創っていくものではない。産地側が主導的に行うことができるのは、ブランド戦略の策定やブランディングに関する諸活動、価値伝達を図るためのマーケティング活動である。地域ブランドの形成に際しては、このような観点を明確に持つ必要があるだろう。さらに、地域ブランドの形成事業に参画する地域事業者に対しても、地域ブランドの正しい概念やマーケティングの重要性を伝達していく活動を絶えず行っていく必要がある。また、「付加価値」という表現についても頻繁かつ安易に使用される傾向にあるが、価値を認識するのはあくまでもブランドの受け手である。価値の観点や価値形成の方法についても、マーケティング活動のあり方とともに検討していく必要があるだろう。

・自立的、自主的なブランド形成活動の展開

地域ブランドは、一過的な取り組みでは形成していくことができない。ブランドを「売れ続ける仕組み」、「ロングセラー」という解釈で捉えるのであれば、中長期にわたってブランド形成事業を展開していくことが必要である。しかし、行政が主導的な役割を担いながら地域ブランド事業を展開していく場合、年度ごとによって予算執行がなされるため、首長や議会組織における強固な意思決定や条例の制定が無い限り、その事業が中長期にわたって継続できるという保証はない。担当職員についても、数年ごとに異動することが想定できる。地域ブランドの形成に際しては、地域事業者の自主的、自立的な活動体制を構築していく必要がある。たとえ、地域ブランドの形成に向けた事業が、行政主導で着手されたとしても、地域事業者が連携しながら、自立的な組織を立ち上げていく必要があるだろう²。

・地域ブランドの形成地域の範囲

地域ブランドの形成地域の範囲は、それぞれの事例によって様々である。一次産品を中心とした地域ブランドの場合、市町村合併前の市町村単位や単独の協同組合単位で行われている取り組みから、複数の市町村にまたがる広域圏、全県単位と様々である。地域ブランドの形成に際しては、ブランドの特性に応じて、各々の地域が形成範囲を設定していけば良い。しかしながら、地域ブランドの形成範囲が広がるほど、ブランドのビジョンが散漫になりやすく、形成範囲が狭くなるほど、地域ブランドの

² 宮崎県では、地場産品の競争的優位性を高めるために、県と農協、漁協といった協同組合組織と連携しながら、ブランド推進組織を設置している。農産物については、「みやざきブランド戦略本部」を設置し、宮崎県庁とJA宮崎経済連に本部を開設している。水産物については、「いきいき宮崎のさかなブランド確立推進協議会」を設置し、宮崎県漁業協同組合連合会内に事務局を開設している（2008年1月に実施した宮崎県農政水産部農政企画課ブランド・流通対策室に対するヒアリング調査による）。

対象が単一の産品に偏ってしまう傾向も散見される。本研究では、地域ブランドの特性別類型を提示しながら、複合的なブランドを形成していく必要性について述べてきた。また、異業種事業者の相互連携を図ることによって、ブランドのパフォーマンスを引き出していく必要性について論じてきた。地域ブランドの形成を図る際には、地域の事業者が連携できる最適な範囲を設定しながら、複合的なブランドを形成していく必要があると考える。さらに、地域ブランドの形成範囲については、市町村合併や道州制に向けた議論が展開される風潮を鑑みると、旧市町村や単独の協同組合といった狭い枠組みにとらわれず、地域内の対話を重ねながら対象範囲を広げていく必要があると考える。

・地域ブランドクラスターの形成

一次産品を中心とする地域ブランドの形成については、地域団体商標制度が創設された影響もあり、協同組合組織を中心にブランド形成事業が行われている事例が多い。協同組合が生産者の出資によって設立され、生産者の合意に基づいて運営されているという特性を考慮すると、このような取り組みは間違いではない。しかし、協同組合組織における地域ブランドの形成事例を見てみると、市場における産品の優位性を確保することだけを意識してしまい、産地に観光客が来訪しても、その特産品を食べることができない場合がしばしばある。地域ブランドを形成していく際には、ブランド事業の中核を協同組合が担う場合であっても、異事業者間とのコンセンサスを形成していくべきである。このような観点で検討してみると、地域ブランドを多角的かつ客観的な視点で捉え、事業活動を推進していく体制が必要になり、地域ブランドの形成、推進を司る「地域ブランドクラスター」を形成していく必要があるだろう。「地域ブランドクラスター」には、優位性の分析や価値形成に向けた活動を推進していくために、地域の大学や研究機関も参画する必要があると考えられる。大学の参画については、製造技術や成分分析を専門とする自然科学系の学部に加え、販売活動や観光事業、地域経済などを研究対象とする社会科学系学部も積極的に参画していくべきであろう。さらに、異業種間の連携についても、クラスターにおいて多様な連携機会を探りながら、製品から販売までを貫く価値伝達のスキームを構築していく必要があるだろう。

・地域マスターブランドの形成

経済産業省（中小企業基盤整備機構 2005）が説明するように、地域ブランドを形成していくためには、産品そのもののブランド（Product Brand）に加え、地域の風土や歴史などを対象としたブランド（Regional Brand）を形成していく必要がある。地域の風土を対象としたブランドは、地域社会で複数のブランドを形成していく場合においては、Regional Brand の価値を共有していくことになる。また、複合的な地域ブランドを形成していく場合についても、特産品、観光、生活ブランド間で、Regional Brand の価値を共有していく必要がある。このような場合、Regional Brand の価値は、ある程度共通したフレーズで語られる必要があり、各々の主体者の主観的な観点や解釈によって語られたり、乖離した見解が述べられたりしてしまうと、消費者や観光客に対して混乱をもたらしてしまうことが危惧される。地域社会で複数のブランド

を形成してくためには、ブランド形成に取り組む事業主体者間で情報を交わし、包括的な地域ブランド概念を形成、管理していく組織を構築していく必要があるだろう。そして、海外の企業で積極的に展開されているマスターブランド戦略³のように、地域のイメージを対象としたマスターブランドを形成しながら、地域ブランド形成事業を展開していく必要があるだろう。

・農商工連携事業の推進

農商工連携事業は、地域事業者の不得手とする部分を補完し、生産から販売を貫くサプライチェーンにおいて、地域ブランドの価値をダイレクトに伝達するスキームを構築することができる。しかし、4章で提示したように、現時点における農商工連携事業の多くは、農工連携における製品開発事業（ものづくり）が主眼に置かれており、農商工連携事業の本質であると考えられる価値伝達のスキーム形成までには至っていない（農林水産省 2008）。農商工連携事業によって新製品を開発したとしても、消費ニーズやマーケティングリサーチの結果が反映されていなければ、旧態依然から行われてきたプロダクトアウトによるビジネス手法と変わらない。

地域ブランドの形成を試みる場合、消費地とダイレクトな価値伝達スキームを構築していくことがブランド形成の成功要因となる。産地と消費地とのダイレクトな連携スキームの構築は、地域ブランドの価値を増幅させる上で必要不可欠なプロセスとなる。地域ブランドの形成に際しては、農商工連携事業の概念を地域ブランドに適用させながら、産地と消費地間の連携体制を構築していくことも必要である。また、地域事業者についても、地域ブランドの価値を伝達するために、消費地の販売事業者との間で垂直的なアライアンス体制や農商工連携体制の構築を模索していく必要がある。

・コミュニケーションリテラシーの醸成

地域ブランドの価値や機能を伝達していくためには、地域ブランド事業に参画する事業者の行動のあり方が重要な要因となる。従って、地域ブランド事業に参画する事業者は、消費者やサプライチェーンにおける各関係者に対して価値伝達を図っていく必要があり、コミュニケーションリテラシーを修得することが求められる。しかし、従来までの地方社会における一次製品の販売手法は、産直施設における販売を除くと、消費者や取引先の関係者に価値を伝達する機会は多くなく、組織内部に営業部門を擁していても受注や発送という業務を行っていた。製造業などの組織においては、原料を仕入れる業務も営業の職務になっていた。本来、営業機能は、顧客や取引先に対して、製品の価値を伝達していくことが主要な業務となる。地方社会における第一次産業や一次産品を主原料とする産品を製造する製造業や販売組織の場合、消費地に営業拠点を構えることは資金的な問題を考慮すると容易なことではないが、地域ブランドの価値を伝達していくことは必要不可欠な取り組みとなる。

³ マスターブランド戦略は、単一のマスターブランドをさまざまな製品やカテゴリーで使用する戦略である。企業におけるマスターブランド戦略の場合、企業名とマスターブランド名は同一である（築瀬 2007, p.98）。地域マスターブランドの場合、地域名をマスターブランドに位置づけ、同一的な観点に基づいてブランド形成事業を展開していく方策を表している。

近年、行政や行政が設置した公的組織が、消費地にアンテナショップを開設することがトレンドになっているが、アンテナショップは消費者を招き入れる機能が主であり、地域産品の価値を消費地に広げていくことは施設内に専門的な部署が設置されない限り、実施していくことができない。最近では、地域ブランドの価値を伝達するために、あるいは地域産品の競争的優位性を追求するために、主要消費地に営業拠点を構える地域事業者も存在する。長崎県松浦市で水産卸売業を営む西日本魚市株式会社は、消費地における競争的優位性を確保するために、東京出張所を開設し、後にマーケティング活動を専門とする関連会社を開設した⁴。大分県もターゲットとなる東京と大阪の事務所に営業業務を担う専門セクションを設置し、消費地と産地を10日ごとに往復しながら、営業活動や消費ニーズの収集活動を行う事業に注力している⁵。

地域ブランドの形成活動に際しては、地域事業者の営業能力を高めていく教育体制や消費地に対して地域産品の価値を伝達していくスキームを構築していく必要がある。消費地における営業体制については、行政や一事業者が拠点を開設することを検討するだけでなく、資金面における負担を軽減させるためにも、消費地の事業者や地域出身の人材とのパートナーシップを構築していくことを模索すべきであろう。

・地産地消と地産外消の関係

最近、地産地消の推進に向けた取り組みが各地で展開されている。地産地消の推進の取り組みは、地域の消費を拡大することや観光事業における食材提供を図る上で有効な取り組みになる。地域ブランドの形成に際しても、地産地消に向けた活動は重要な取り組みなる。しかし、地域ブランドの形成において、経済的な効果を引き出していくためには、域外に対する販売活動も重視していかなければならない。このため、地域ブランドの形成に際しては、地産地消と地産外消の双方を意識していかなければならない。

一次産品の域外販売においては、系統的な出荷手法が適用されてきた影響を受け、産品の品種やレパートリーが画一化、集約化される傾向が散見される。加工品についても、メーカーによって製造された主力産品が出荷される傾向が見られる。一方、地産地消の推進を目的とした産直施設では、生産者が独自に加工した産品や地域独自の一次産品が取り扱われている。リンゴについても、市場流通が多い「ふじ」、「王林」といった主力品種に加え、「印度」や「スターキング」など、古くから生産されていた品種も販売されている。加工品について、生産者の工夫によって開発された商品や手作り感が味わえる商品が販売されている。このような産品や商品は、系統的な出荷手法による産品や大手メーカーが開発した商品には存在しない価値やアイデアが存在する。地域ブランドの形成に際し、域外に対する商品開発を試みる場合は、地域社会で販売されている産品や商品の価値、アイデアを吸収していくような取り組みも有効であると考えられる。

⁴ 2008年11月に実施した西日本魚市株式会社常務取締役田中憲壯氏に対するヒアリング調査による。西日本魚市株式会社が開設した関連会社は、株式会社ニシウオマーケティング（本社：東京）である。

⁵ 2008年1月に実施した大分県農林水産部おおいブランド推進課に対するヒアリング調査による

参考文献：

中小企業基盤整備機構、地域ブランドマニュアル、2005

農林水産省、経済産業省、農商工連携事業 88 選、2008

築瀬允紀、コーポレート・ブランドと製品ブランドー経営学としてのブランディング、創成社、2007

悼辞：

本研究の道筋をお与えいただき、志半ばでご逝去されました天国に眠る故島守義昭氏（丸竹八戸水産株式会社前代表取締役社長）に感謝と哀悼の意を表すとともに、研究で得られた成果と知見を捧げます。

謝辞：

本研究に対し、ご指導・ご助言を賜りました弘前大学大学院地域社会研究科教授佐々木純一郎先生、弘前大学人文学部教授森樹男先生、弘前大学地域共同研究センター准教授内山大史先生、弘前大学大学院地域社会研究科の先生方、八戸大学前学長蛇口浩敬先生、八戸大学学長鈴木宏一先生、八戸大学ビジネス学部長丹羽浩正先生をはじめとする諸先生方、株式会社伊勢丹立川店食品統括担当長高橋貞男様、西日本魚市株式会社田中憲壯常務取締役、オホーツク地域振興財団理事長（北見工業大学前学長、名誉教授）厚谷郁夫先生、長野県塩尻市職員高砂進一郎様、八戸短期大学教授坂下允章先生、高崎経済大学経済学部教授（高崎経済大学附属地域政策研究センター所長）佐々木茂先生、准教授久宗周二先生をはじめとする諸先生方に感謝の意を表します。

また、実証事業にご協力いただきました八戸前沖さばブランド推進協議会会長島守賢氏、同副会長武輪俊彦氏、吉田直志氏をはじめとする協議会の皆様、はちのへ観光誘客推進委員会の皆様、八戸商工会議所の皆様、青森県すし業生活衛生同業組合八戸支部長（有限会社俵屋代表取締役社長）沢上弘様、丸竹八戸水産株式会社の社員の皆様、株式会社ディメールの社員の皆様、株式会社「鯖や」社員の皆様、八戸市民の皆様、道の駅「上品の郷」の太田実駅長をはじめとする職員の皆様、農産物直売所の生産者の皆様、八戸大学ビジネス学部教授出口博章先生、同非常勤講師堤静子先生、八戸大学ビジネス学部石原ゼミの諸兄諸姉、調査活動にご協力いただきました皆様方に感謝の意を表します。

参考文献一覧:

- ・ Aaker.D.A (陶山計介、尾崎久仁博、中田善啓、小林哲訳)、ブランド・エクイティ戦略ー競争優位をつくりだす名前、シンボル、スローガン、ダイヤモンド社、1994
- ・ Aaker.D.A (阿久津聡訳)、ブランド・ポートフォリオ戦略、ダイヤモンド社、2005
- ・ Aaker.D.A (大里真理子訳)、シナジー・マーケティングー部門間の壁を越えた全社最適戦略、ダイヤモンド社、2009
- ・ ABMプロジェクトチーム、AOMORI (青森) ブランドの戦略的マネジメント手法の確立についてー戦略的かつ有効的な地域ブランド (地域版コーポレート・ブランド) の構築手法の検討、2002
- ・ ABMプロジェクトチーム、『2002「AOMORI (青森)」ブランドの戦略的マネジメント手法の確立についてー本県独自のBI (ブランド・アイデンティティ) 構築とブランド・マネジメント体制等の検討』、2002
- ・ AMA (American Marketing Association)、About AMAーDefinition of Marketing、2007、<http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx>
- ・ Assael.H、Consumer Behavior and Marketing Action 5th ed.、South-Western College
- ・ Davis.S.M、ブランド資産価値経営ー組織を束ね、収益性を高める成長戦略、日本経済新聞社、2002
- ・ Doz.Y.L・Hamel.G、Alliance Advantage :The Art of Creating Value through Partnering, Harvard Business School Press, 1998
- ・ Keller.K (恩蔵直人、亀井昭宏訳)、戦略的ブランド・マネジメント、東急エージェンシー、2000
- ・ Knapp.D.E (阪本啓一訳)、ブランド・マインドセット、翔泳社、2000
- ・ Kotler.P、Lee. N (スカイライトコンサルティング訳)、社会が変わるマーケティングー民間企業の知恵を公共サービスに活かす、英治出版、2007
- ・ Kotler.P、Keller. K (恩蔵直人監訳、月谷真紀訳)、マーケティングマネジメント第12版、p.357、ピアソンエデュケーション、2008
- ・ Kotler.P・Haider.D.H・Rein.I、Marketing Places :Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations, The Free Press、1993
- ・ Kotler.P (恩蔵直人監訳、大川修二訳)、マーケティング・コンセプト、東洋経済新報社、2003
- ・ Moilanen.T・Rainisto.S、How to Brand Nations, Cities and Destinations: A Planning Book for Place Branding、Palgrave Macmillan、2009
- ・ Mootee.I (青木幸弘訳)、60分であなたもブランド戦略家、宣伝会議、2005
- ・ Porter.M.E (土岐坤訳)、競争優位の戦略ーいかに高業績を持続させるか、ダイヤモンド社、1985
- ・ Upshaw.L.B、Building Brand Identity :A Strategy for Success in a Hostile Marketplace、John Wiley & Sons、1995
- ・ Yin.R.K (近藤公彦訳)、ケース・スタディの方法、千倉書房、1996
- ・ Young & Rubicam Group、Brand Asset Valuator Blue Book、<http://www.yrbav.com>
- ・ 青木幸弘、電通ブランドプロジェクトチーム、ブランド・ビルディングの時代、電通、1999
- ・ 青木幸弘、岸志津江、田中洋、ブランド構築と広告戦略、日経広告研究所、2000
- ・ 青木幸弘・恩蔵直人、製品・ブランド戦略、有斐閣、2004
- ・ 青木幸弘、地域ブランド構築の視点と枠組み、商工ジャーナル、2004年8月号、pp.14-17、2004
- ・ 青木幸弘、地域のブランド化を推進し地域の活性化を図る、かんば資金2004年7月号、pp.20-25、簡保資金振興センター、2004
- ・ 青森経済研究会、よくわかる青森県の経済と産業、財団法人青森地域社会研究所、2008
- ・ 青森県、青森県産業連関表、1995
- ・ 青森県、青森県産業連関表、2002
- ・ 青森県、海面漁業に関する調査結果書、2007
- ・ 青森県おいらせ町、おいらせブランド戦略、2008
- ・ 青森県商工労働部観光局観光企画課、平成18年青森県観光統計概要、2007
- ・ 青森県田子町産業課、2005年農林業センサス (農林業経営体調査)、田子町、2005
- ・ 青森県八戸市、第5次八戸市総合計画基本構想・前期推進計画、2006
- ・ 青森県八戸市、平成15年度八戸市統計書、2003
- ・ 青森県八戸市、平成21年度版八戸市統計書、2009
- ・ 青森県八戸市、第5次八戸市総合計画、2006a
- ・ 青森県八戸市、はちのへの水産 (統計資料編)、2008
- ・ 青森県八戸市産業振興部水産事務所水産振興課、はちのへの水産 (統計資料編:平成18年)、2008
- ・ 阿久津聡、天野美穂子、地域ブランドとそのマネジメント課題、マーケティングジャーナル、Vol.27, No.1 (通号 105)、pp.4~19、日本マーケティング協会、2007
- ・ 阿久津聡・石田茂、ブランド戦略シナリオーコンテクスト・ブランディング、ダイヤモンド社、2002

- ・有馬和幸（編）、水産食品HACCPの基礎と実際、NTS、2000
- ・生田孝史、湯川抗、濱崎博、地域ブランド関連施策の現状と課題ー都道府県・政令指定都市の取り組み、富士通総研（FRI）経済研究所、2006
- ・石澤昭彦、「売れるブランド」のつくり方、阪急コミュニケーションズ、2004
- ・石原慎士、田子町産業課、平成17年度経営構造対策特別調査診断活動報告書ー青森県田子町編一、社団法人日本アグリビジネスセンター（農林水産省委託事業）、2006
- ・石原慎士、八戸市における地域ブランド形成に関する一考察ー八戸前沖サブブランドの構築に向けて、弘前大学大学院地域社会研究科年報、第4号、pp.41-59、2007
- ・伊藤邦雄、コーポレート・ブランド経営ー個性が生み出す競争優位、日本経済新聞社、2000
- ・岩手県盛岡市、盛岡ブランド推進計画、2006
- ・岩本俊彦、岡本眞一、武井敦夫、現代マーケティング論、学文社、2004
- ・上原征彦、ブランドと関係的契約と共同体、マーケティングジャーナル110、p.4-14、日本マーケティング協会、2008
- ・内田純一、地域ブランド戦略と地域広報の役割、地域政策研究、No.40 (2007/9)、pp. 30～33、地方自治研究機構、2007
- ・内田純一、地域ブランドの形成と展開をどう考えるかー観光マーケティングの視点を中心に、北海道大学大学院国際広報メディア研究科言語文化部紀要、Vol.47、pp. 27-45、2004
- ・遠藤功、プレミアム戦略、東洋経済新報社、2007
- ・大澤豊（責任編集）、一寸木俊昭、津田眞激、土屋守章、二村敏子、諸井勝之助（編集）、マーケティングと消費者行動ーマーケティング・サイエンスの新展開、有斐閣、1992
- ・小川孔輔、ブランド戦略の実際、日経文庫、1994
- ・恩蔵直人、コモディティ化市場のマーケティング論理、有斐閣、2007
- ・独立行政法人科学技術振興機構、食品成分データベース（五訂増補日本食品標準成分表準拠）、<http://food.tokyo.jst.go.jp/>
- ・角田市農業振興公社、あぶくま農学校ブランド審査委員会関連資料、2007
- ・片平秀貴、パワー・ブランドの本質ー起業とステークホルダーを結合させる「第五の経営資源」、ダイヤモンド社、1999
- ・加藤智明、中谷有紀、CGMマーケティングーWeb2.0時代のクチコミの力、毎日コミュニケーションズ、2007
- ・金子と夫、地域ブランドでまちおこしー地域ブランドの効果的なマネジメント、地域づくり2002.9（第159号）、地域活性化センター、2002
- ・刈屋武昭（編著）、松浦祥子・馬渡一浩・山之口援・横田浩一・斎藤功一郎（著）、ブランド評価と価値創造ーモデルの比較と経営戦略への適用、日経広告研究所、2005
- ・倉田亨、日本の水産業を考えるー復興への道一、成山堂書店、2006
- ・群馬県、食品の安全に関するアンケート調査結果、2004、
http://www.pref.gunma.jp/cts/PortalServlet?DISPLAY_ID=DIRECT&NEXT_DISPLAY_ID=U000004&CONTENTS_ID=43760
- ・経済産業省、地域団体商標制度、2006、
<http://www.meti.go.jp/policy/trademark/syohyouseido.html>
- ・紅瀬雄太、西窪洋平、墓場ブランド、儲かるブランド、毎日コミュニケーションズ、2007
- ・斎藤修、食農連携と食料産業クラスターの形成、産業立地(2008.1)、日本立地センター、2008a
- ・斎藤修（編著）、地域ブランドの戦略と管理ー日本と韓国／米から水産品まで、農文協、2008b
- ・佐々木茂、地域資源と地域ブランドー稚内おおなごが長期滞在型産業を興隆させる理由・地域ブランド戦略の先にあるものからの応用、はちのへ観光誘客委員会・八戸前沖さばブランド推進協議会共催地域ブランド振興セミナー講演資料、2009
- ・佐々木純一郎・石原慎士・野崎道哉、地域ブランドと地域経済ーブランド構築から地域産業連関分析まで、同友館、2008
- ・佐藤郁哉、質的データ分析法、新曜社、2008
- ・芝崎希美夫・田村馨、変貌する食品流通、日本実業出版社、1995
- ・渋谷長生、青森県田子町農協と八戸市民生協の産直提携「ゆきこは育ち盛り」、コープ出版、1993
- ・食品安全委員会、食品安全モニター・アンケート調査「食の安全性に関する意識調査」の結果、2004、<http://www.fsc.go.jp/monitor/1605moni-chousakekka.pdf>
- ・食品トレーサビリティシステム導入の手引き改訂委員会、食品トレーサビリティシステム導入の手引き（食品トレーサビリティガイドライン）第2版 第2刷、2008、
http://www.fmric.or.jp/trace/tebiki/tebiki_rev.pdf

- ・水産庁、水産白書、農林統計協会、2007
- ・関満博、現場主義の知的生産法、筑摩書房、2002
- ・関満博、及川孝信、地域ブランドと産業振興―自慢の銘柄づくりで飛躍した9つの市町村、新評論、
- ・関満博、遠山浩、「食」の地域ブランド戦略、新評論、2007a
- ・関満博、日本都市センター、新「地域」ブランド戦略―合併後の市町村の取り組み、日経広告研究所、2007b
- ・関満博・足利亮太郎、「村」が地域ブランドになる時代―個性を生かした10か村の取り組みから、新評論、2007c
- ・関満博・古川一郎、「ご当地ラーメン」の地域ブランド戦略、新評論、2009
- ・総務省、平成19年度版情報通信白書、2008、
<http://www.johotsusintokei.soumu.go.jp/whitepaper/ja/h19/index.html>
- ・ダイヤモンドハーバードビジネス編集部（編）・大洞達夫・大石佳能子（著）顧客価値創造のマーケティング戦略―進化するCS“カスタマー・バリュー”、第3章バリュー・デリバリー・システムの構築―価値提供のシステムづくり、pp.55-80、ダイヤモンド社、1995
- ・高崎経済大学経済学部（監修）、阿部圭司・久宗周二・石原慎士・武井昭・貞光宮城・糸井丈之（著）、新地場産業と参加型学生教育、pp.39-60、日本経済評論社、2008
- ・高嶋克義、桑原秀史、現代マーケティング論、有斐閣、2008
- ・田中章雄、事例で学ぶ!地域ブランドの成功法則33、光文社、2008
- ・田中満、「新しい農村の時代」の条件、pp.163-176、農村開発リサーチ、1996
- ・田村正紀、バリュー消費―「欲張りな消費集団」の行動原理、日本経済新聞社、2006
- ・中小企業による地域産業資源を活用した事業活動の促進に関する法律、
<http://www.pref.nagano.jp/syokou/sinkou/sigen/ho.pdf>
- ・中小企業基盤整備機構、地域ブランドマニュアル、2005
- ・中小企業基盤整備機構、全国展開を目指す地域中小企業の問題点、2003、
<http://www.smrj.go.jp/keiei2/chousa/zenkokutenkai/houkoku/>
- ・中小企業者と農林漁業者との連携による事業活動の促進に関する法律、
http://www.meti.go.jp/press/20080208002/03_an_riyu.pdf
- ・中小企業基盤整備機構、地域ブランドマニュアル、2005、
- ・電子政府利用支援センター、農林物資の規格化及び品質表示の適正化に関する法律、2007改正、
<http://law.e-gov.go.jp/htmldata/S25/S25HO175.html>
- ・統計情報研究開発センター、市町村の将来人口2000～2030年、日本統計協会、2002
- ・財団法人東北開発研究センター「地域ブランド研究会」、河北新報出版センター、2005
- ・陶山計介、梅本春夫、日本型ブランド優位戦略―「神話」から「アイデンティティ」へ、ダイヤモンド社、2000
- ・東洋経済新報社、都市データバック2006
- ・財団法人都市農山漁村交流活性化機構、平成17年度グリーン・ツーリズムセンター機能確立事業、グリーン・ツーリズム情報提供促進事業、グリーン・ツーリズムニーズ調査結果、2006
- ・鳥居直隆、ブランド・マーケティング―価値競争時代のNo.1戦略、ダイヤモンド社、1996
- ・永家一孝、白井徹、澤村正仁、菅野由一、地域ブランド583銘柄実力度調査、pp.6-27、日経グローバルNo.71、2007
- ・中島正道・辻雅司、中小食品企業のマーケティング読本―伝統食品マーケティングの実際―、農林統計協会、2006
- ・中嶋聞多、地域ブランド学序説、地域ブランド研究第1号（2005.12）、pp.33-49、地域ブランド研究
- ・那須幸雄、マーケティングの新定義（2004年）について、文教大学国際学部紀要第16巻1号、pp.75-79、文教大学、2005
- ・那須幸雄、AMAによるマーケティングの新定義（2007年）についての一考察、文教大学国際学部紀要第19巻2号、pp.93-99、文教大学、2009
- ・奈良県立大学地域創造研究会（編）、地域創造への招待、晃洋書房、2005
- ・新潟市都市政策研究所、食と農のブランド戦略報告書、2008
- ・新宮和裕、HACCP入門、日本規格協会、2004
- ・日経リサーチ、2006地域ブランド戦略サーベイ～地域総合評価編・名産品編～、2006
- ・能野昌剛、山口県における農産物の地域ブランド化と農商工連携、やまぐち経済月報(2008.5)、山口経済研究所、2008
- ・農林水産省、農林水産統計（平成18年産地水産物流通調査）、2007b
- ・農林漁業金融公庫、平成19年消費者動向等調査、2007、
<http://www.afc.go.jp/information/investigate/consumer/index.html>

- ・農林漁業金融公庫、平成19年度第1回消費者動向等調査結果「消費者の食に対する志向」について、2007、
- ・農林水産省、食料・農業・農村白書平成19年度版、農林統計協会、2007a
- ・農林水産省、経済産業省、農商工連携事業88選、2008
- ・農林水産省、平成17年度食料・農業・農村白書、2006、
http://www.maff.go.jp/j/wpaper/w_maff/h17/index.html
- ・農林水産省、平成16年度農林水産情報交流ネットワーク事業全国アンケート調査－野菜の生産流通情報に関する意識・意向調査結果、2004、
- ・農林水産省・経済産業省、中小企業者と農林漁業者との連携による事業活動の促進に関する法律施行令及び同法の施行期日を定める政令、2008
- ・農林水産省、経済産業省、農商工連携事業88選、2008
- ・農林水産省、平成15年度食料品消費モニター第2回定期調査結果の概要について、2003、
http://www.maff.go.jp/www/press/cont2/20040811press_2.htm
- ・農林水産省消費安全局、食品のトレーサビリティシステムの構築に向けた考え方（食品トレーサビリティに関するアドバイザー会合検討結果報告）、2004
- ・農林水産省統計部、2005年農林業センサス第1巻青森県統計書、農林統計協会、2007
- ・農林水産省東北農政局企画、東北地域農政懇談会編著、地域に生きる－農商工連携で未来を拓く、農山漁村文化協会、2005
- ・農林水産省東北農政局、平成19年度東北農政局地産地消優良活動表彰「東北農政局長賞」受賞者の活動概要、2008、<http://www.maff.go.jp/tohoku/press/seisan/nousan/pdf/080303-01.pdf>
- ・博報堂地ブランドプロジェクト編著、地ブランドー日本を救う地域ブランド論、弘文堂、2006
- ・波積真理、一次産品におけるブランド理論の本質－成立条件の理論的検討と実証的考察、白桃書房、2002
- ・波積真理、漁村活性化の成功条件「水産物のブランド化」、地域漁業研究第45巻第3号、pp.131-147、地域漁業学会、2005
- ・原科幸彦（編著）・杉崎和久、市民参加と合意形成－都市と環境の計画づくり－第5章社会的合意に向けてのアウトリーチ、pp.115-144、学芸出版社、2005
- ・平山弘、ブランド価値の創造－情報価値と経験価値の観点から、晃洋書房、2007
- ・二村宏志、地域ブランド戦略ハンドブック、ぎょうせい、2008
- ・北海道函館市商工観光部観光振興室観光課、平成18年度観光アンケート調査結果、北海道函館市、2006、
<http://www.city.hakodate.hokkaido.jp/syoutkan/kankou/h18questionnaire.pdf>
- ・牧瀬稔、板谷和也編著、地域魅力を高める「地域ブランド」戦略、東京法令出版、2008
- ・丸竹八戸水産株式会社、八戸漁港水揚げサバの産地に関する記録、2006
- ・三重県、食の安全安心に関するアンケート調査、2004、
- ・村山研一、地域ブランド戦略と地域ブランド政策、地域ブランド研究、Vol.3、pp.1-25、地域ブランド研究会、2007
- ・築瀬允紀、ブランドマーケティングマネジメント入門、創成社、2006
- ・築瀬允紀、コーポレート・ブランドと製品ブランドー経営学としてのブランディング、創成社、2007
- ・渡辺聡（監修）、マーケティング2.0、翔泳社、2006
- ・和田充夫、ブランド価値共創、同文館、2002
- ・和田充夫、コーポレートCSRアイデンティティ作りと地域ブランド化の連携、商學論究Vol.55, No.1、pp.1-17、関西学院大学商学研究會、2007