

## 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・恩藏 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

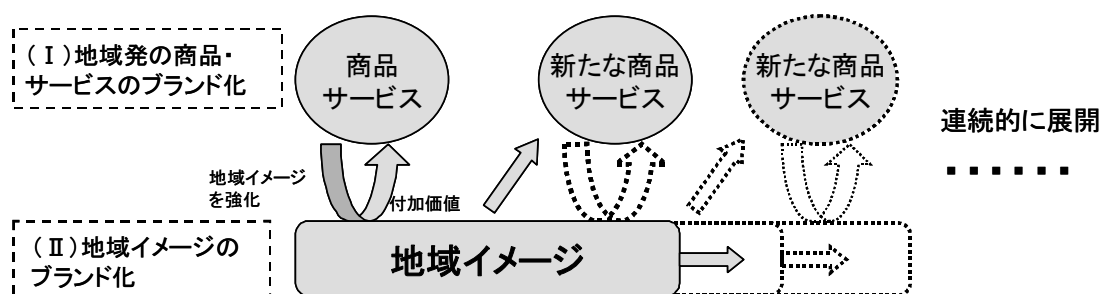


図 2-1 経済産業省の地域ブランドの概念図

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：地域資源を柱にししながら、共通する地域性 (自然、歴史、文化、伝統) を核にししながら「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。

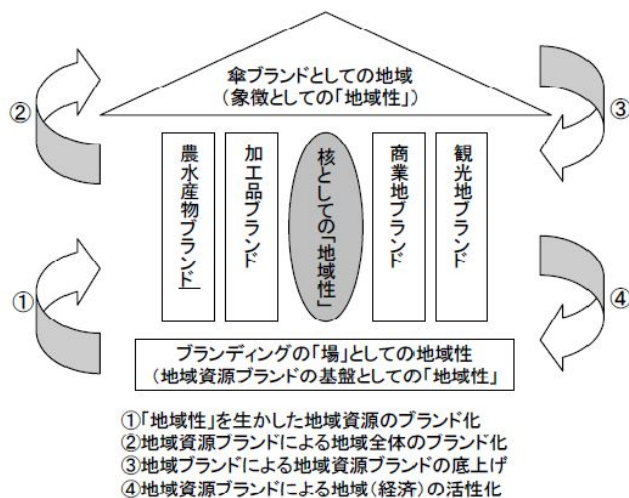


図 2-2 地域ブランド構築の基本構図 出所：青木 2004

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。

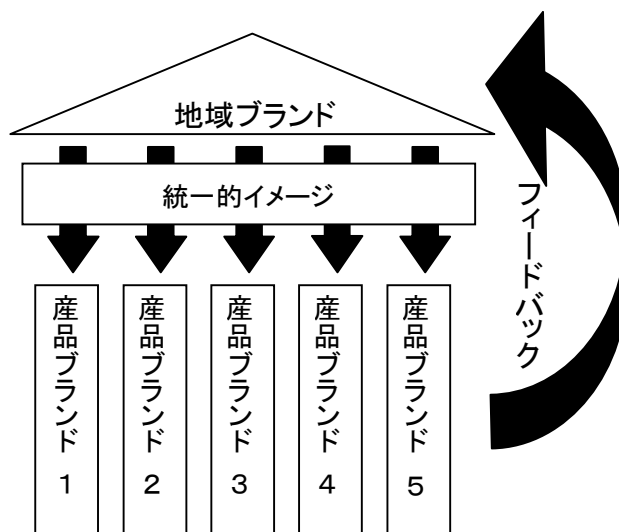


図 2-3 地域ブランドと産品ブランド 出所：村山 2007

村山が提示した図 2-3 は、ABM プロジェクトチーム<sup>1</sup>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—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<sup>2</sup>。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。

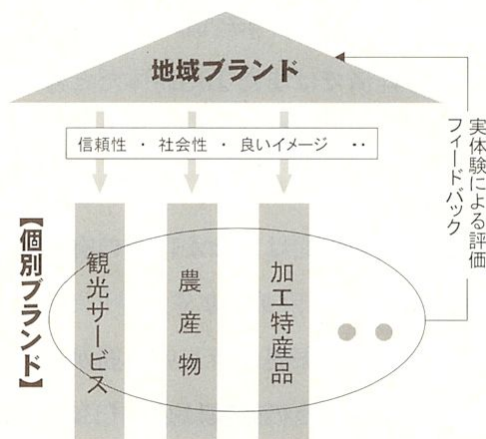


図 2-4 地域ブランドの役割 出所：ABM プロジェクトチーム 2002、p. 12

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

<sup>1</sup> 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。

<sup>2</sup> 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<sup>34</sup>。

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「場に注目する観光地ブランド」、「モノに注目する特産品ブランド」、「そこに住む人、生活に注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

<sup>3</sup> 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。

<sup>4</sup> 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、地方自治体を中心となって、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<sup>5</sup>。このほかにも、宮城県角田市<sup>6</sup>（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ターやファシリテーター機能を、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で、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<sup>7</sup>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られる必要があり、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。

<sup>5</sup> 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。

<sup>6</sup> 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。

<sup>7</sup> 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<sup>8</sup>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。

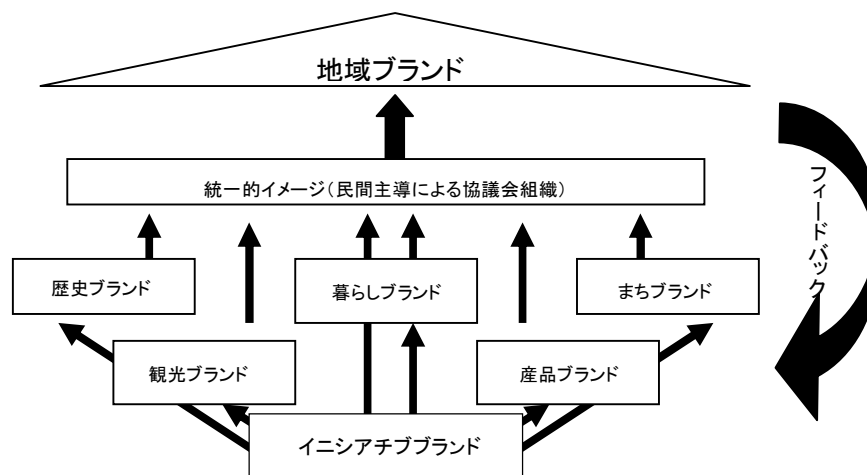


図2-5 産品ブランドから連鎖させる地域ブランド形成の概念的手順のイメージ  
出所：筆者作成

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

<sup>8</sup> 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…
株主		自治体職員 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<sup>9</sup>

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

<sup>9</sup> 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。

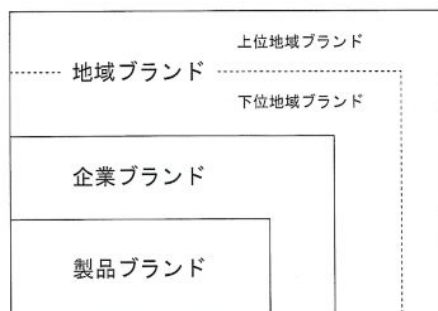


図 2-8 地域ブランドの階層構造<sup>10</sup> 出所：内田 2004、p. 30

## 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は

<sup>10</sup> 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（恩藏直人監訳、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・恩藏直人、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—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—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](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—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—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—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