HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	地域ブランドを活用する ： 北海道の魅力を生かすために
Author(s)	内田, 純一
Description	経営のアドバイス
Citation	調査レポート, 126, 11-17
Issue Date	2006-12
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/64659
Type	journal article
File Information	hokuyobank126-1.pdf



Hokkaido University Collection of Scholarly and Academic Papers : HUSCAP

調査レポート

2007
1
No.126

- 道内経済の動き
- 平成19年度北海道経済の見通し
- 経営のアドバイス：「地域ブランドを活用する」

北洋銀行
www.hokuyobank.co.jp

経営のアドバイス

地域ブランドを活用する

～北海道の魅力を生かすために～

北海道大学大学院国際広報メディア研究科助手
（2007年４月より北海道大学観光学高等研究センター准教授）
内田　純一

最近、皆さんも「地域ブランド」という言葉をよく耳にするのではないでしょうか。主要新聞記事データベースで調べてみたところ、「地域ブランド」という言葉が取り上げられる頻度は、2005年を境に一気に倍増していることがわかりました。私自身も北大に赴任後の2002年から、地域ブランド創出を目指した産学官を交えた委員会に参加したり、地域ブランドをテーマとした講演活動も行ったりしていますが、ここ一年の間に、地域ブランドに関する世間の関心が急速に高まってきたことを実感しています。もちろん、その背景には2006年に「商標法の一部を改正する法律」が施行されて、地域の名称を商品名に冠した「地域団体商標」が認められやすくなったことも追い風になっているでしょう。しかし、地域の名前を冠しただけで、商品が売れるわけではないということは誰もが知っています。ところが、地域ブランド化に成功して、全国的なマーケットを築いた例も多いのです。だからこそ、潜在的なパワーを秘めた地域ブランドに熱い期待が注がれるのかもしれません。ここでは地域ブランドの活用の実際について整理し、北海道の魅力を生かして地域の企業・産業が発展していくための方法を考えていきたいと思います。

○　地域ブランドとは

最初に、地域ブランドという言葉について定義をしておきましょう。一般に地域ブランドという言葉が示すものには、一次産品ブランド（夕張メロン等）と、第二次産業におけるブランド（いわゆる地場産業ブランド等）、あるいは観光業に代表されるサービス業におけるブランドがあります。このような多様な範囲を包括した存在を定義すると、どうしても抽象的になってしまいますが、視点を定める意味でも、あえて次のように定義しますと、地域ブランドとは、「地域の価値が地域内の生活者、関連組織に共有され、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」となります。ちなみに、「地域」という部分を「組織」と置き換えれば、そのまま企業ブランドや商品ブランドの議論にも適用できる定義となっています。

それでは「地域の価値」とは何でしょうか。ここでは、「景観・自然環境・歴史的風景、あるいは、文化・風土・特産品などといった地域に存在する様々なものが、地域固有の資源・資産と結びついて、その地域に特有のイメージを付与されたもの」と説明しておきます。つまり、単に「美しい景色である」ということではなくて、「あの牧歌的で雄大な雰囲気は、北海道の景色である」というような、地域のユニークなイメージが、それを受け取る側に好感度を伴って認知されている状態を示します。

地域全体のイメージをコントロールするというところまでくると、この地域ブランドの議論は、単一企業だけの問題ではないということがわかっていただけると思います。企業の例を見ても、一般的な企業イメージと全く異なるカテゴリーに属するような商品を送り出すことは敬遠さ

れます。例えば、化粧石鹸で有名なK社は、かつてフロッピーディスクを発売し、強みを持つ全国的な流通網を使って、なかなかの販売実績を収めましたが、結局この分野の事業からは撤退しました。石鹸とフロッピーディスクというと一見なんのつながりも無いようですが、実は界面活性という共通の技術基盤を生かした関連事業であったのです。しかし、そのことが消費者のレベルにまで浸透することはなかなか難しく、またCD-R、DVDというように、進化し続けるPC用外部記憶素材の分野でキャッチアップし続けても、K社の本業である生活用品分野にそれがプラスの効果を及ぼすとは考えにくかったため、同事業から身を引く決断をしたわけです。同じように、地域ブランドの場合でも、地域名称から連想されるイメージとはあまりにもかけ離れた商品名を地域名につなげてみても、なかなかブランドには育ちにくいと言えます。

○　ブランドのコンセプト

ブランドの背後には、それを送り出す側が思い描くコンセプトが隠されています。企業の場合ならば、企業が社会に対してどんな分野で貢献していくかというコンセプトを商品に現していくことが望まれます。地域の場合ならば、地域の住民が、地域内のどの資源・資産について誇りを持っており、それを生かしながら国際社会の中でどんな役割を果たしていこうとしているのか、といった明確な意思を持つことがコンセプトになりえます。

当然ながら、地域内では自らの地域イメージをどのようなコンセプトで送り出していくかという議論を欠かしてはなりません。それがなければ、自治体や農業者、観光事業者など、地域ブランド化のための様々な主体が、それぞれバラバラのことをしてしまうかもしれません。そうなったら、なかなか外部の人に対して、確立した地域イメージを持ってもらうことは難しいでしょう。よって、地域ブランドは、内側と外側とを常に意識し続けることから生まれるものなのです。

地域ブランドの定義の前半で「地域の価値が地域内の生活者、関連組織に共有され…」としたのは、内部を意識した部分です。そして、定義の後半で「それが地域外に発信され、定着することによって…」としたのは、外部を意識した部分です。地域を活性化させようとする取り組みは、地域CI（コーポレート・アイデンティティ）や、一村一品運動など、過去にもいくつかありました。それらと地域ブランドとの違いは、地域をとりまく内部と外部との双方に対する絶えまざる配慮と、近年発展してきたコーポレート・ブランド論の成果を生かして、より戦略的に地域を活性化させていこうという意思があるかどうかなのだと私は思っています。

○　具体的な地域ブランド

実際に地域ブランドにはどんなものがあるのかを見てみましょう。最初は一次産品の例です。代表格として北海道には＜夕張メロン＞があります。いまや全国的にも最も有名な地域ブランドと評価されていることは周知の通りです。また、お米という最も日本人にとってなじみの深い主食のなかでも、ブランド米として新潟産とりわけ＜魚沼産コシヒカリ＞などが高級米としての地位を確立しています。しかし、従来は地域ブランドとして一定の評価を受けながらも、＜浜松ウ

ナギ>のように、年々天然物を手に入れることが難しくなり、産地としての勢いがなくなってしまった地域もあります。

ところが、地域ブランドを単なる「地産モノ」と捉えることは得策ではありません。このことは二次産品の場合には特にあてはまります。例えば、<博多めんたいこ>は、よく言われるように、原料となるスケソウダラの卵自体は北海道で水揚げされたものです。この原料に独自の製法で味付けを加える博多の食文化を含めてブランドになっているものです。ほかにも高級塩で有名な<赤穂の塩>や<伯方の塩>などは、ともに四国のブランドとされていますが、塩自体はメキシコ原産です。ご存じのように、日本には塩の専売法がありましたので、塩田をつくることができず、製法をメキシコに持っていき、伝統の塩を作り続けたという歴史的経緯がブランド名そのものの源泉になっています。

このように、単純な地産というより、地域に根付いた文化や伝統を踏まえ、地域ブランドは成立しています。最近では、焼酎ブームにより、鹿児島、熊本、宮崎、大分など南九州の焼酎が脚光を浴びています。当地の米、麦、芋などを使って地域独自の伝統製法で仕上げる焼酎は、確かに地域の匂いを身近に楽しめる格好の嗜好品です。ところで、焼酎の一種である沖縄の<泡盛>なども全国で販売されるようになりましたが、泡盛の原料はタイ米です。しかし、アジアの結節点として琉球王国が栄えた大交流時代から、盛んな貿易活動によって当時のシャム王国から米を手に入れていたのだと聞けば、そこに壮大な物語を感じとることができます。また、独特の甘い香りが売りものの<黒糖焼酎>は、戦後の日本返還の際に奄美諸島だけに製造が認められたものです。文化、伝統、そして歴史など、様々な要因に影響されつつ、地域ブランドは生まれ、育っているのです。

○　観光地や観光サービスへの適用

地域ブランドは第三次産業にも活用されています。具体的に適用された分野には、観光や観光サービスがあります。少々回り道になりますが、観光客の行動の次元から説明していきましょう。例えば、誰かが北海道が舞台になったテレビドラマを見たことで、北海道に旅行したい、と思うに至ったとします。そのような観光行動は、最近の事象のように思われるかもしれませんが、これが実は観光の原点なのです。一言で表すなら、観光旅行は冒険ではない、ということです。もちろん、冒険的要素があれば観光旅行は楽しいものになるでしょう。しかし、どのような観光資源がそこにあるのか、あらかじめわかっていなければ、そもそも人々は旅行に出かけたいとは思いません。ガイドブックや紀行文はこうした欲求を人々に駆り立てさせるメディアとして作用していますが、テレビドラマや映画もその役割の一端を担ってきたわけです。

しかし、どんな品物でもいずれは人々に飽きられるように、大量生産時代のマス・ツーリズム隆盛の時代が一段落し、すっかり没個性化してしまった観光地は、宿泊施設や温泉の効能などの機能性を訴えるだけでは、観光客を呼び込めなくなってしまいました。どうやってその状況を打開すべきでしょうか。

打開策の第一は、観光地という対象に物語性を持たせることです。単なる機能的便益に何らか

の付加価値を与えるため、物語を利用するのです。最近、各市町村に映画やテレビドラマのロケを誘致するためのフィルム・コミッション・オフィスが設置されるようになってきています。その背景には、映画やテレビドラマの物語に、あわよくば地域イメージを重ねあわせてもらう、という自治体側の意図があります。先に述べた観光客の行動原理からすれば、潜在的な観光客に対して当該ロケ地に行きたいという強力なニーズを持たせるきっかけを仕掛けているということになり、確かに有効な手段だと言えるかもしれません。しかし、その物語が地域にとって本当に望ましい物語かどうかはフタを開けてみなければわかりません。

○　観光地と地域ブランドの関係

観光客を呼び込むための打開策の第二は、地域ブランドの活用です。映画やテレビに頼らずとも、地域は本来、独自の物語を持っているものです。しかし、それが消費者の目線にまで届かなければ、観光旅行という買い物をする際の選択肢の一つになり得ません。いわば、その地域が、あらゆる消費者のショッピングリストに載っていなければ、いつまでたっても観光客を招き入れることはできないわけです。地域の持つ存在感を示す必要があると言ってもいいでしょう。ここでようやく、地域ブランドの話に戻るのですが、観光地として有名になることは地域にとって大切ですが、それ以前に地域名称がそもそも世に知られているかどうかということは、観光客にとってより重要です。一次産品や二次産品の地域ブランドを通じて、地域の名前が売れていれば、その地域で観光したいという欲求は俄然強くなります。観光の重要な要素に食事や買い物がありますが、地域ブランドを抱えた観光地は、当地での楽しみのうちのいくつかを保証された存在と言ってもいいわけです。

そして、観光地そのものの活性化には、上記の二つの策の合わせ技が必要です。地域ブランドがコンセプト主導によって生まれるということは前述した通りですが、観光地そのものを特定のコンセプトでまとめるという作業が、観光客誘致の手法として実践されてきています。明確なコンセプトを定め、そのコンセプトを裏切らない観光資源を取り揃えていくわけです。一例を挙げれば、癒しや知的な空間を求め、映画祭を開催したり、工芸作家などの芸術家を招いて地元で活動させたりしながら、女性も快適に過ごすことができる落ち着きのあるシックな街並みを整備していった＜由布院温泉＞などは、コンセプト主導で観光地ブランドを確立することに成功した代表格でしょう。

以上のように、地域ブランドという存在の周囲には、明確に商品やサービスを体現した企業ブランドあるいは製品ブランドと、それを活用した副次的なブランドがあることがわかります。地域ブランドとしての一次産品を抱える地域において観光サービスを営む事業者は、多かれ少なかれ地域ブランドを間接的に活用していると言えるでしょうし、その観光サービスの評判は、地域ブランドそのものの発展にもフィードバックされていくものです。例えば、宿泊した旅館で出された食事が地域特産品を使ったもので、宿泊客がそれを非常に気に入って、お土産に買ったり、友人達に口コミで伝えたりするかもしれません。つまり、両者には図１のように、ブランドを「活用」し、「深化」させるという相互関係があります。

図１　企業ブランド／製品ブランドと地域ブランドとの相互関係



○　ブランド保護に関する法律と自主的努力

政府の側にも地域ブランドを保護するという動きが出てきています。ご存じのとおり、平成18年４月から地域団体商標（これはまさに地域ブランドを保護するための制度ですが）を認定するため商標法が一部改正されました。

この法律の性質は、地域団体による商標を守るということであって、残念ながら株式会社が対象になっているものではなくて、地域の農協や協同組合団体が地域の名前を冠した商品をつくるときに、それを商標として認めようというものです。しかし、保護されるものを利用しようがしまいが、地域ブランドを使って、地域の中小企業が発展しようという動きももちろん存在します。

法律による保護という流れのほか、県や地方業界団体による認定制度も、最近クローズアップされるようになってきました。いわゆるブランドマークといったものがそれです。具体的な例として、沖縄を見てみましょう。最近、＜シークヮサー入りドリンク＞がブームになりました。これはあるテレビ番組でシークヮサーが取り扱われ、ビタミンが豊富に含まれるということが知られるようになり、大ブームになったものです。ただ、現実にはシークヮサーは沖縄の中でも、それほど大量に栽培されているわけではなく、供給が間に合わなくなってしまったのです。そのため、類似の柑橘系食物であるカラマンシー（日本語で四季橘（シキキツ））という台湾やフィリピン産の果汁を混入させるメーカーが出てきてしまいました。確かに味はほとんど同じものです。しかし、結果的にはこの混入ドリンクに対しては、公取委によって排除命令が出され、結局は沖縄ブランドを傷つける行為として消費者に記憶されてしまいました。そのような経緯から、現在、シークヮサーよりも四季柑（シキカン）という文字のほうが大きいパッケージが、店頭で出回るようになりました。こうした教訓のもと、ブランドを保護するためには、商標やブランドマークのような保護だけではなく、業界を監視したり、調整したりしていくような動きも同時にしていかなければいけないということが言われてきています。

こちらも沖縄の例ですが、沖縄では県内のいくつかの飲料メーカーが＜さんぴん茶＞という缶入り・ペットボトル入り飲料を販売しています。さんぴん茶とはジャスミン茶のことですが、古くから沖縄では、さんぴん茶という名前で飲まれていたので、この名前で売られています。しかし、数年前に、他県のメーカーがこの「さんぴん茶」という商標を登録していたことが発覚します。結果的に他県が出した商標は後に取り消されましたが、この事例は、自分たちでブランドをつくりあげようというスタンスがないと、地域ブランドの価値が浸食されていたとしても気がつかないという事態を招きかねないことを教えてくれました。

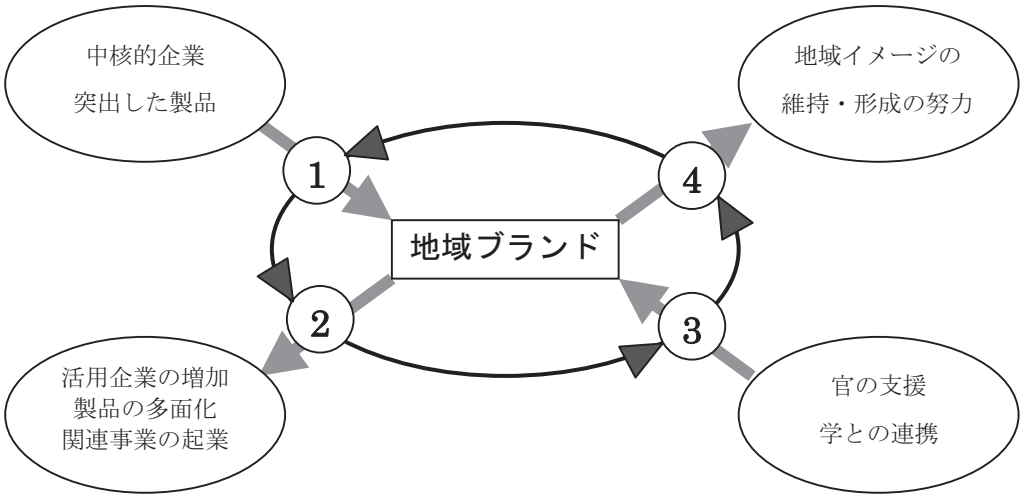
○　地域ブランドの作り方

それでは、地域ブランドをどう作ればいいのかという本稿の核心に入りましょう。私が所属する講座では、今までにいくつかの産学官にわたる研究会に参加し、地域ブランドの事例を考察してきました。その中には国内での先進的な地域ブランド化の成功例があり、また、失敗例もありました。もちろん、北海道の例も含まれます。いくつかの成功例から「地域ブランド化プロセス」というべきものを試みに抽出したのが、図２になります。

冒頭から説明してきたように、地域ブランドを確立するには、企業レベルだけの努力では力不足です。攻めの広報努力に加え、守りの保護努力も必要ですから、自治体や経済団体の支援が求められます。最も良い方法は、産学官それぞれのアクターが地域ブランド化という共通目標に参加しやすい仕組みづくりをすることです。このような全体のスキームの中で、地域に生きる個々の企業がどう生きるべきかがカギとなってきます。自らの経営活動が、地域ブランド化という大きな全体システムのなかで、一体どのように貢献しているのかを考えていくことが重要です。以下で図２に従って説明していきましょう。

①特定の事業者の努力によって、地域ブランドの特性を生かした中核的な企業ブランドや突出した製品ブランドが生まれる
②周辺企業が、そのブランドを活用した製品を多面的に市場へ導入するか、あるいは関連する事業を立ちあげるようになる
③地域ブランドとその関連産業の盛り上がりを見て、官や学が政策的・学術的支援や連携の関係を地域企業との間で築くようになる
④地域ブランドを礎として地域イメージの維持・形成の努力が継続され、それがさらに革新的な地域ブランドを創るきっかけを生む

図２　地域ブランドの形成・展開プロセスのモデル図



このようなサイクルは、知らず知らずのうちに進展する場合もあれば、地域のリーダーが意識的に多様なアクターを巻き込んで進展させる場合もあります。一連のサイクルを理解しておけば、自らが取り組んでいる地域ブランドが、どの発展段階にあるかを見極め、官・学による支援や連携の方策を利用したり、産側の連合によってブランドを一気に展開させられるかどうかを判断したりすることもできるでしょう。

しかし、言うは易く行うは難し、です。地域ブランド化に取り組む際のポイントを最後に整理し、本稿のまとめとしたいと思います。

○　地域ブランド化のポイント

第一に、この議論がミクロ的・マクロ的な主体をひっくるめて考えねばならないという点です。つまり、政府などマクロ・アクターの側も地域ブランド創出を構想しているし、企業などミクロ・アクターもまた地域ブランドを生かした商品づくりをしようとしています。繰り返し述べてきたように、地域ブランド化にあたっては、そもそものコンセプトをしっかり定めることが重要です。それぞれのアクターが思い描くコンセプトのベクトルを合わせておかねばなりません。

第二に、地域ブランドを創造するにあたっては、産学官の実際的な協力関係が不可欠だという点です。コンセプト共有だけではなく、その次の段階でも連携していかなければならないということです。ブランドが構築されるスパイラルを見てみると、一つの商品がブランドに発展する段階には、プロモーションのためのイベントを行ったり、あるいはフィルム・コミッション活動を行ったりという地道な努力が必要になってきます。そうした展開には必ず行政の支援が求められてきます。また、これは農産品や健康食品などのブランドで考えるとわかりやすいのですが、ブランドになるためには、ある種の権威や信用できる機関によって保証されることは有効な手段です。大学など学界との連携も必要になるのはそのためです。極端に言えば、地域に生えている雑草を大学が研究して秘められた効能を発見すれば、それは大いに商品化に足る可能性があるのです。そのようなシーズを発見する力は、やはり大学などの研究機関のほうが強いはずです。

以上二点のポイントを上手に乗り越え、戦略的に地域ブランド化を推進する事業者が北海道に生まれることを願ってやみません。やはり、私たちが住む地域がブランドになり、そのことを誇れるというのは素晴らしいことではないでしょうか。

北洋銀行
www.hokuyobank.co.jp

調査レポート 2007.1月号（No.126）
平成18年（2006年）12月発行
北洋銀行調査部
札幌市中央区大通西3丁目11番地
郵便番号　060-0042
電話（011）261-1311
http://www.hokuyobank.co.jp

この印刷物は環境にやさしい「大豆インキ」
古紙配合率100%紙を使用しています。