

地域ブランドのつくり方とその評価方法

藤 谷 則 夫

はじめに

本論文は、地域活性化の中でも重要と考えられる地域ブランドづくりの評価法とその創り方を述べるものである。特に、中山間地域は、人口減少と少子高齢化で経済循環がうまくいかなっているケースが見られる。どの地域も特産品づくりを目指し、地域経済の潤いと働きがい求めているが、成功しているとは言い難い地域も多い。ヒアリングをしてみると、この原因は、地元野菜を単に産直市で販売すればよい、加工品を作って販売すれば事足りると安易に考えていることにありと気づく。競争力のある商品を開発し、マーケットインの発想で販売網を広げる努力が足りないように思われる。

したがって、他地域に打ち勝つブランドを築くには何が必要か、そのためにどうすべきかを提示する必要があると考える。本論文は、ブランドづくりを目指す人たちに、どういう評価でその商品やサービスさらには地域を見るかを示し、その達成度合いを測る。その上で、地域商品やサービス、地域ブランドとなるための処方箋を記述する。

第1章で、最初に地域づくりに必要な6つの要素を述べ、その中から地域ブランドに関する項目を示す。その上で、地域ブランドとは何か、どういう基準や評価があるのかを述べる。そこで、商品・サービスと地域の2つの評価方法を提示する。商品・サービスのブランドづくりでは、①生産量増加、②差別化、③物語性、④ブランド連想、⑤ブランドロイヤリティ、⑥情報発信力の項目を設定する。また、地域ブランドでは、①ビジョン、

②組織、③ブランド商品・サービス、④情報発信力、⑤経済循環、⑥人口増加を設定している。それぞれ6つの要素を5段階で評価する。1はまだ何も着手していない状態、2は、着手はしているが、ブランドになれるか疑問の段階、3は潜在力があり、ブランドの萌芽が見られる段階、4は地域に根ざし、地域内で認知されている段階、5は全国ブランドと呼べる段階で、生産高や国内シェアが飛躍的に高まっている状態を表すこととする。

第2章では、先進事例として、徳島県上勝町と高知県馬路村を取り上げ、上記指標による評価を試みる。いずれも地域ブランドとして高い評価になっていることが分かる。

第3章で、筆者が直接現地調査した広島県内の3つの中山間地域（庄原市敷信自治振興区、同西城町、神石高原町）のブランドづくりの事例を取り上げ、商品・サービス及び地域のブランド評価を行い、ブランドとしての可能性を考察する。

第4章で、上記評価法及び事例研究から、地域ブランドづくりに必要な要件について記述する。これによって、ブランドづくりを手がける人に、今後の方向と評価（水準）を知る手がかりを伝えることができると考える。

第1章 地域ブランドとは

第1節 地域活性化6つの要素

まちづくりの方法は一つとは限らない。百のまちがあれば、百の活性化方策がある。その違いが、その地域の特性を表しているともいえる。

しかし、地域活性化・再生の取組事例を調べていくうちに、地域が次第に活性化していく過程に共通の要素があると考えられるようになった。ここでは、地域づくりの要素を6つに分類し、解説する。

（1）地域資源の発掘（見つける）

中山間地域でヒアリングするときに、最初に驚くのが、「ここには何も無い」という発言である。「誇るべきまちの宝がない」「人が来ても泊まる所がない」「事業資金がない」「率先してやる人間がいない」の、ないない

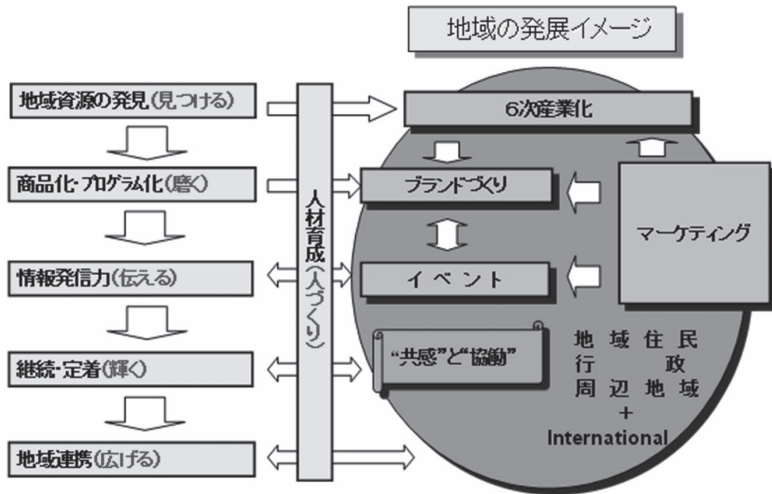


図1 地域活性化6つの要素

出所：筆者・（一財）ひろぎん経済研究所作成（2012年）

づくしである。

しかし、本当にそうであろうか。実は、何もないことさえ、逆にとればそれは大きな武器になる。中山間地域の雄大な自然は、それを見るだけで精神的な安らぎを得られる。都会の喧騒から離れ、自分のゆったりした時間を持つことが出来る。給料は都市部より安いかも知れないが、その分生活費も安い。都市部と同等の生活水準や様式を真似しようとするれば、人口密度や産業集積、インフラ基盤などから追いつくことはほとんど不可能であるが、ここにしかないものを追求していけば、魅力あるまちづくりができるし、多くの人々の関心を引き、訪れる人も増えてくる。

こうしたサイクルの最初のステップが、地域資源を見つけることである。住んでいて当たり前のことが、都会の人々には新鮮であったり、地元の人さえ知らなかった歴史が埋もれていたりする。

（２）商品化・プログラム化（磨く）

見つけた地域資源をその地域の特産品にしたり、観光スポットに変えた

り、あるいはスモールビジネスの起業につなげていくことが大事である。地域の資源を守ると同時に育て、地域経済を回していく車輪にしてこそ、そこに住む人々の自信と誇りになる。

中山間地域は、主産業が農林業であるので、農産品づくりに注力することが多い。

しかし、それだけでは、経済力をつけるには規模が小さいし、他地域も同様に産直市などを開いて都市部の人たちの誘致に力を入れているので、差別化が図りにくい。商品力をつけるためには、加工品工場をつくって、規格品外の農産物の活用を図り、収益向上につなげる必要がある。また、農家レストラン等を開いて、そこに来ないと味わえない演出も必要である。外から人が行ってみたいと思うようなまちや地域になるためには、「体験」「感動」「交流」がキーワードになる。行って初めて分かる良さをどう感じさせ、伝えさせるか知恵の絞りどころといえるであろう。

田舎ビジネスのヒントとしては、①思いつきのアイデアを捨てない、困った人のニーズに応える、②技術や伝統を残す、③田舎の有利さを活かす、④デザイン力で商品力を上げる、⑤プロデュース力、コーディネート力で勝負することが考えられる。

特に、アイデアについて、当たり前と思っていることや困っていることの中にビジネスチャンスは眠っている。例えば、現在買い物弱者と言われる人々が全国で600万人以上いる。近くのスーパーなどに歩いていけない人たちである。その人達の役に立つように、移動店舗をつくる、あるいは商品を届けるサービスを行う、送迎用の車の手配をするなど、ビジネスの芽があると考えられる。社会に役立つこととビジネスを両立させることは十分可能である。

（３）情報発信力（伝える）

地域資源を発掘し、それを地域の特産品に育てると同時に、地域の良さを外部の人に認めてもらえるような情報を発信することが重要である。特に、観光目的で訪れる人々は、事前にネットで情報を集め、予め見るべき

ところを計画している。

多くの観光協会で、HPをつくって情報提供を行っているが、どこも同じようなつくりで、訪問者・消費者が本当に欲しい情報が提供されているか疑わしい。むしろ、住民が面白いと思う情報をどんどんネットに上げられる仕組みづくりが必要である。地元の人たちが競って、ここが今見どころですよリアルタイムで情報を流すなど、住民が楽しく、面白がっていると、他地域の人も覗いてみたくなるのである。

また、文字での説明より画像・映像の方が、インパクトがあって効果的である。

さらに、ツイッター、フェイスブック、ユーチューブといったSNS（ソーシャルネットワーキングシステム）を使った口コミやマスメディアへ登場する機会を増やし、一つのネタでいくつもの情報手段を使って宣伝するなどの工夫も必要である。

情報発信は、自分たちの活動を伝えるだけでなく、交流機会の増加につながるステップである。地域の“核”に人が集まって、交流が広がり、地域社会・経済が活性化して、定住にまで発展するのが望ましい。そのためには、上手に情報発信することが大事で、発信の巧拙は大きな影響を与える。

（４）継続・定着（輝く）

地域が活性化するとは、地元の人々が住んで気持ちいいまちと思い、訪問者が来て楽しくて、また来たいと思うまち、他の人々にも知ってもらいたいと伝えたいようなまちになることである。域内経済が循環し、伝統文化が継承され、住民だけでなく、Ｕターン、Ｉターンの人々も、リピーターや他地域の人々がつながり、元気を分かち合うようなまちになることである。そのためには、まちがきれいで、訪問者を巻き込んだイベントや体験プログラムが定期的に行われ、都会とは違う“極上の田舎暮らし”が味わえることが必要である。

注意しなければならないのは、成功したといわれる長野県小布施町でも、

そこに至るまで、長い年月をかけていることである。一朝一夕にはいかない。小布施町の修景事業（まちの景観を修復する事業）は、1970年代から始まり、既に30年以上経過しているが、未だ修景中である。十年単位の継続した努力が必要ということである。

（５）地域連携（広げる）

自分たちの地域だけが元気になるのではなく、中山間地域全体が元気を取り戻すことがより重要である。そのためには、「地域連携」を通じて、自分たちのまちが活性化した仕組みを伝播させていくことが必要である。

特産品づくりにしても、特色ある地域産品を集めたセット販売は、コストを節減できると同時に売上増も期待できる。特に、食を中心とした連携は強力である。例えば、鉄板グランプリのように、各地のお好み焼きが競うイベントは集客に役立つし、その地域に行った時に再び食してみようかという機会も生む。

モノやコト（イベント）の交流だけでなく、地域の歴史・文化の交流あるいは観光の交流も起こすべきである。地域連携を核としたイベントや住民の交流は、新たな観光資源となる可能性を秘めている。

（６）人材の発掘・育成（人づくり）

地域活性化の発展プロセスに見られる共通項５つのほかに、どうしても外すことのできない要素がある。それが、「人材の発掘・育成」である。

人という要素は、すべてのプロセスに関わっている。地域資源の発掘から始まって、商品化・プログラム化、情報発信力、定着・継続、地域連携とどれにも深く関係している。

地域活性化に努力している地域には、必ず、「キーパーソン」、「外部の眼」、「若者及び女性の力」がある。

「キーパーソン」の特性としては、①構想力と直観力、②仕掛けづくり・組織運営力③コミュニケーション力、④情報発信力、⑤ネットワーク力（人脈）のいずれか、あるいは複数の能力に秀でていることが挙げられる。カリスマ型のリーダーもいれば、協調重視型のリーダーもいて、ひとくくり

にはできないが、現場主義を徹底した実践家が多い。そして、住民参画型のまちづくりを意識して、各人が何らかの役割を担う“場”の提供を常に考えている。「みんなが主役」という考え方である。

「外部の眼」というのは、地元の人が気づかない地域資源を見つけ、新たな視点で地域を捉え直し、仕組みづくりや情報を発信していく人達の存在のことである。

「若者と女性の力」は、地元に新しい息吹を吹き込むエネルギーを持った人達で、特に、今後、女性の持つ粘り強さ、諦めない精神力は、地道にまちの潜在力を底上げしていくために欠かせない。これらの人々の相乗効果が地域の人々を巻き込み、自ら自分の住む地域を元気にしようと大きなうねりを生み出していく事例が多い¹⁾。

本論文は、6つの要素の中でも「地域資源の発見（見つける）」と「商品化・プログラム化（磨く）」に焦点を当て、地域ブランドをいかにつくるか、そして、地域内でそれに携わっている人からみて、商品やサービスのブランド化がどの程度進んでいるか、全国水準に比べてどうかを評価する方法について述べていく。

地域ブランドづくりを取り上げる理由は、どの地域でも特産品づくりに力を入れているが、多くの地域で商品の競争力がなく、販売成果も十分とは言えないからである。この原因は、ブランドとしての地位を築くために何が必要かということが理解されていないからではないかと考えるに至った。そこで、本論文では、簡便なブランド評価基準を作成し、その価値をどう高めていくかを事例研究によって示すことにする。

第2節 地域ブランドの定義

経済産業省（2004）²⁾は、「地域ブランド化とは、（Ⅰ）地域発の商品・サービスのブランド化と、（Ⅱ）地域イメージのブランドを結び付け、好循環を生み出し、地域外の資金・人材を呼び込むという持続的な地域経済の活性化を図ること」と定義づけている。

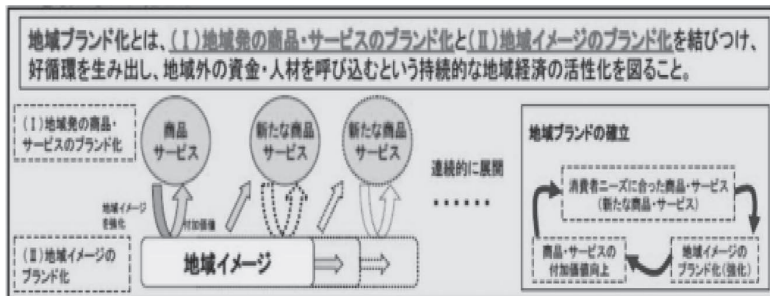


図2 地域ブランドの定義

出所：知的財産戦略本部コンテンツ専門調査会日本ブランド・ワーキンググループ
(第1回) 経済産業省提出資料(2004年11月24日)

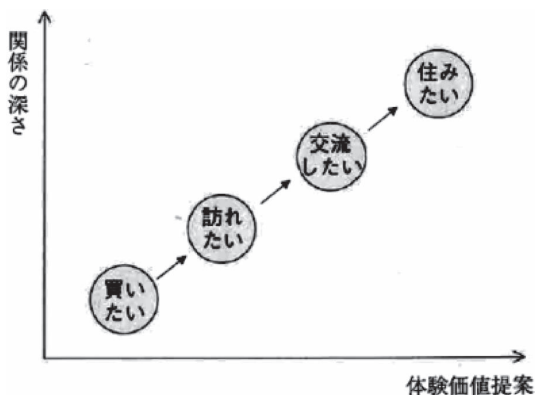


図3 体験価値による地域ブランド構築

出所：和田充夫・菅野佐織・徳山美津恵・長尾雅信・若林宏保
(2009)『地域ブランド・マネジメント』有斐閣 p.7

また、和田他(2009)³⁾は、「地域ブランドとは、その地域が独自に持つ歴史や文化、自然、産業、生活、人のコミュニティといった地域資産を、体験の『場』を通じて、精神的な価値へと結びつけることで、『買いたい』『訪れたい』『交流したい』『住みたい』を誘発するまち」としている。そして、「『買いたい』『訪れたい』『交流したい』『住みたい』のマネジメント領域を総合的にデザインしていく必要がある」と述べている。

以上から、地域ブランド構築には、その地域独自の地域資源を見つけ、地域イメージを喚起するようなブランドに仕立てていく必要がある。最終的には、地域外の人々が消費だけでなく、その地域に出向き、交流や移住に結びつけられることが望ましいと言える。

第3節 地域ブランドの評価方法

地域ブランドとして認知される要件はどのようなものがあるであろうか。ブランド力評価として、和田他（2009）は、「①魅力評価（認知度、魅力度、[再]購入魅力、[再]訪問魅力、居住魅力）と、②資産－価値評価」で行われるが、地域の魅力は、地域ブランド資産と地域ブランド価値から形成されるとして、6つのブランド資産と4つのブランド価値分析を行っている。これらは、Web アンケート調査から因子分析を行って抽出している。

また、毎年地域ブランド調査を行っているブランド総合研究所は、「地域ブランド力を消費者視点で評価・測定する仕組み」として捉え、「指標は『認知（地域が知られているか）』、『魅力（地域がどのように評価されているか）』という大きく分けて2つの指標を設定し、72項目の評価項目で、ランキングによる相対的な評価を算出している。

第4節 潜在的な地域ブランドの評価法

第3節で述べた2つの地域ブランド評価法は、いずれも客観的かつ相対的に自分たちのまちの現状の評価を得ることができる。しかし、現在の自分たちの地域をブランド化するために何が必要か、あるいはブランド化が可能かという点では、項目数も多く、複雑で、地域住民が自分たちのつくる商品やサービスがブランドになりうるのかということに十分応えているとはいえない。

また、地域全体が総合評価で優れていなければならないかという点必ずしもそうとは言い切れない。つまり、どこかに1点優れたところがあれば十分ブランドになりうる。その具体的事例については、次章で述べる。

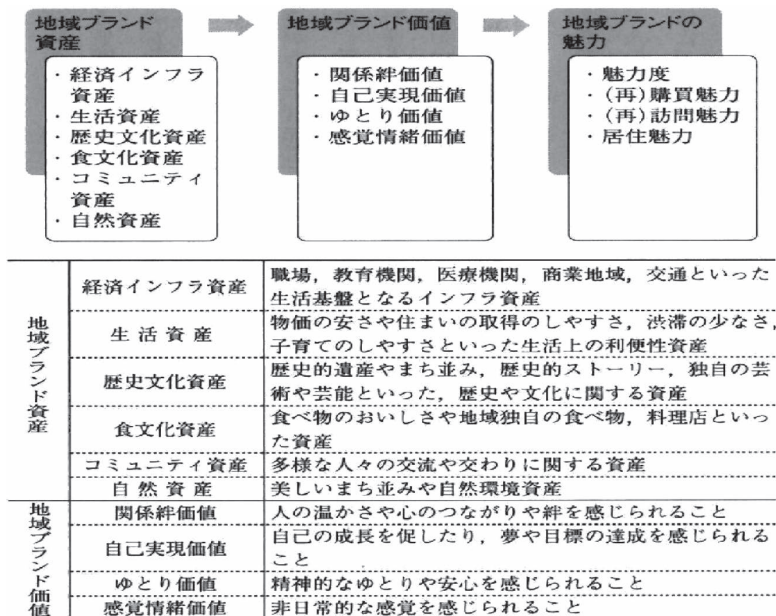


図4 地域ブランド資産－価値評価モデル

出所：和田充夫・菅野佐織・徳山美津恵・長尾雅信・若林宏保（2009）『地域ブランド・マネジメント』有斐閣 p.54

ここでは、単純で自分たちが創ろうとしている商品やサービスの評価を示し、地域ブランド化が可能かを探ることができる指標を提示する。

指標は、経済産業省の地域ブランド定義から「商品・サービス」と「地域」評価の2つに分けて考える。

まず、「商品・サービス」のブランド評価を考える。資産としてのブランドの構成要素として、アーカー（2014）⁴⁾は、「ブランド認知（どれだけ知られているか）」、「ブランド連想（顧客にブランドの連想をさせるもの）」、「ブランドロイヤリティ（顧客に無選択にそのブランドを選ばせる力）」を挙げている。つまり、ブランドづくりにこれらの要素が含まれていないといけない。

また、田中（2012）⁵⁾は、ブランド価値を公式化して、「ブランド価値＝

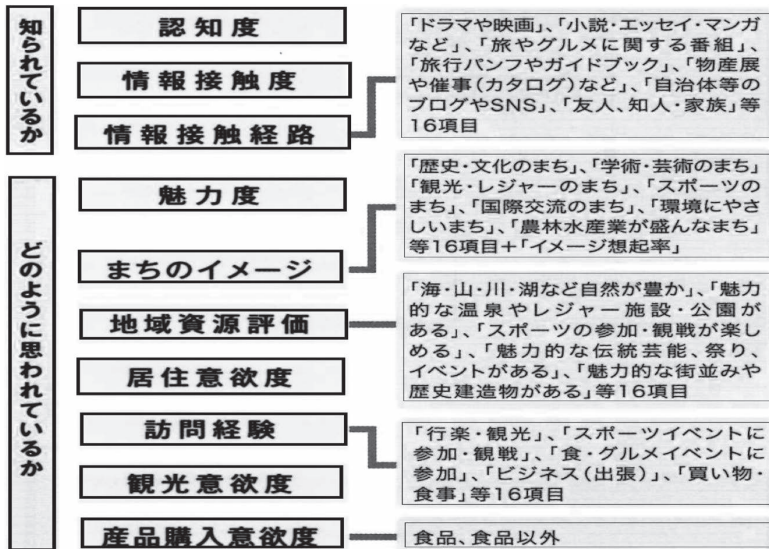


図5 地域ブランド調査 調査項目

出所：ブランド総合研究所「地域ブランド調査 調査内容と各種報告書のご案内」(2013年)

顧客数×付加価値×持続性」の方程式を提示している。これは、結果として売上増加につながることから、売上＝顧客数×単価×リピート率ということができる。つまり、ブランド価値すなわちブランド認知を売上増加とブランドロイヤリティ（リピート率）と差別化（付加価値）という要素に置き換えることができる。

以上から、6つの構成要素による指標を提示する。①生産量増加（売上高または生産高が増加あるいは市場シェアのアップができているか）、②差別化（他にないものがあるいはこれまでにないものとなっているか）、③物語性（背後に感動や記憶に残る歴史や苦労話などがあるか）、④ブランド連想（イマジネーションを刺激するものがあるか）、⑤ブランドロイヤリティ（リピーター度が高く、優先的に選考されているか）、⑥情報発信力（認知度を高める努力がされているか）である。これらを測定するこ

とにより、地域に存在する商品・サービスの潜在的ブランドを測定できると考える。

①は、素材としての価値があっても生産が追いつかないあるいは供給体制が十分でないとブランド認知につながらないので、相応の生産高や売上高は必要である。②は、差別化する最も大きな要因である。成功している地域は、これを満たしている。③は、単に品質が良いとか安全であるとかだけでは顧客満足度を上げることはできない。特に、消費者の動向が「コト消費」⁶⁾に向かっている現在において、なぜそれが有効なのか消費者の関心と呼ぶツールとして必須の要件となっていると考える。④は、その地域を象徴する言葉として表されるかどうかがブランドの決め手になる。⑤は、リピーター度が上がることは、ブランドロイヤリティを高めることにつながるので、重要な要素である。⑥は、認知度を高め、顧客を獲得するためには、地域からの発信が重要である。知ることから全ての始まるといえる。

これら6つの要素を5段階で評価する。1はまだ何も着手していない状態、2は着手はしているが、ブランドになれるか疑問の段階、3は潜在力があり、ブランドの萌芽が見られる段階、4は地域に根ざし、地域内で認知されている段階、5は全国ブランドと呼べる段階で、生産高や国内シェアが飛躍的に高まっている状態で表す(図6)。

手法としては、アンケート調査が有効であるが、本論ではインタビューを含めた形で、事例研究を行う。

次に、「地域」全体のブランド力を表す指標として、①ビジョン(長期計画に基づいてブランド向上に努めているか)、②組織(専担の実行部隊を設置し、生産・販売が行われているか)、③ブランド商品・サービス(地域を象徴する突出したモノが存在しているか)、④情報発信力(外部発信機能が充実しているか)、⑤経済循環(地域内経済に貢献し、移出による外貨獲得[他地域からの資金流入]ができているか)、⑥人口増加(最終結果として人口流入につながっているか)の6つを掲げる。評価方法は、

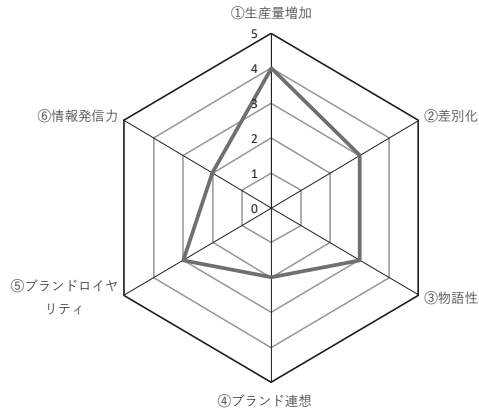


図6 商品・サービスブランドの評価基準
出所：筆者作成

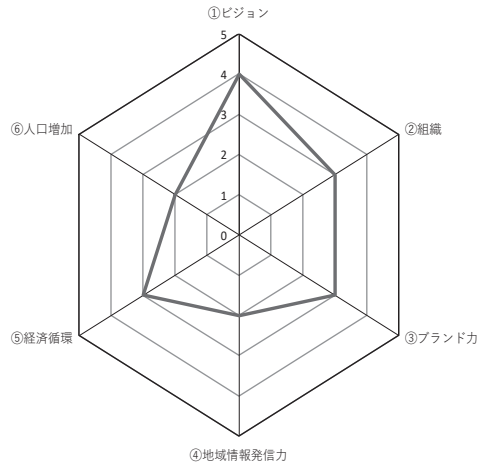


図7 地域ブランドの評価基準
出所：筆者作成

商品・サービスと同じ5段階評価で行う（図7）。

①は最も重要な指標である。やみくもに商品・サービスを開発しても十分な成果は得られない。自分たちの強み、弱みを分析し、目標を定めて計

画的に地域力の向上を図る必要がある。実際、成功している地域は長期計画を策定し、着実に成果を挙げている。②は、組織的にブランドづくりに従事しているかを見る指標で、専担者がいるかどうかで実効は大きく違ってくる。有志で行っている段階から多くの人に参加することで認知度は格段に向上する。③は、商品・サービスのブランド評価により地域の代表的銘柄になっているかを表すもので、連動している。④は、地域が努力しているにも拘らず認知度が低い原因は、情報発信力に差があると考ええるからである。自分たちの良さや魅力を知らしめる手段の大きさは計り知れないものがある。代表的な事例は、「歩く広告塔」として、地域名や商品を広めた東国原英夫元宮崎県知事が挙げられるであろう。⑤は、成果としてカネの循環が生じているかを表す。地域の経済循環が上手くいけば、雇用を生み、拡大再生産により地域が豊かになることができる。⑥は、最終目標での指標である。地域再生のためには、人口減に歯止めをかけ、若い世代の流入が必要である。地域の魅力が伝わり、UターンやIターンなど移住してもよいと思う人が増えることは、図3で示した地域ブランドの到達点を示す。

第2章 先進事例

第1節 徳島県上勝町

第1項 上勝町の現状

上勝町は、徳島県中央やや南東寄りに位置し、四方を400 m～1,000 m級の山々に囲まれた山間地である。

人口は、805世帯1,617人（2017年2月1日現在⁷⁾）である。1980年には3,373人だったので、ほぼ半減している。

2016年1月1日現在の年齢別人口構成をみると、老年人口（65歳以上）は51.4%と数字的には限界集落⁸⁾と呼ばれる地域となっている。

しかし、上勝町は「葉っぱビジネス」として全国に名を轟かせ、高齢者が生涯現役で活躍しており、限界集落とはほど遠い存在である。

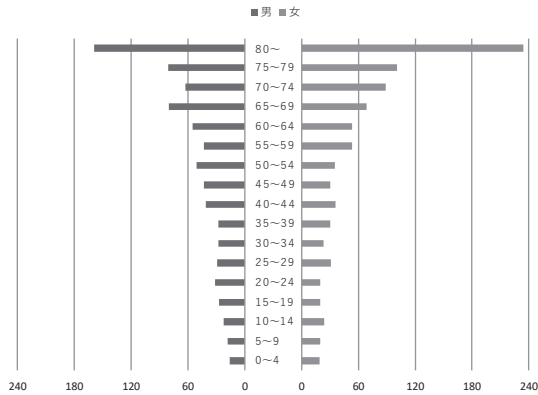


図8 上勝町の人口構成（2016年1月1日現在）

出所：上勝町 HP「人口状況」<http://www.kamikatsu.jp/docs/20110>

（2017年3月26日現在）より筆者作成

第2項 葉っぱビジネスの歩み

1981年2月の異常寒波によって主要産業のミカンが全滅したため、標高差のある中山間地では、軟弱野菜（ワケギやホウレン草など）を栽培するのがいいとして多品目少量生産で売上増となった。次に年中収穫ができるシイタケを手がけ、売上は4倍増となった。

危機を脱したものの、高齢化が進み、出荷に苦勞するようになった頃、1986年横石知二が「がんこ寿司」で女性がきれいと言った“葉っぱ”の可能性に気づく。

横石が農家に声をかけるも反応は鈍く4軒からスタートした。しかし、1パック5円～10円で全く売れない。そこで料亭に行つてつまものの勉強をし、季節感を出すための早い出荷や器に合わせるための規格化をすすめた。1988年4月、44軒の生産農家が集まり彩部会を結成し、実績を積んでいった。1997年4月に第三セクター「(株)いろどり」を設立した。但し、実質責任者は2名体制であった。横石が代表取締役副社長を経て、2009年5月代表取締役社長に就任し、葉っぱビジネスはさらに発展し、現在、198軒の生産農家が参加し、「(株)いろどり」の売上は年商2.6億円、累計で

50億円を突破している。近年は、海外の展示会に出品したことを契機に、海外へも輸出するようになった。

葉っぱビジネスの波及効果として、若者のU・Iターンが人口の1割に達した。イベントなど若者が中心となってまちに活気が出るようになった。また、高齢者が生きがいをみつけて元気になり、老人ホームが廃止された。横石は、これこそ究極の福祉ではないかと言っている。

第3項 地域ブランド評価

「葉っぱビジネス」と上勝町のブランド評価を行う。

「葉っぱビジネス」は、全国の青果市場で80%のシェアを占めており、全国ブランドといえる。このつまものを事業にしたことは、他地域になく、過去にもなかった点で画期的なビジネスモデルである。さらにここまで成功した物語は、「人生いろどり」⁹⁾という映画にもなった。ブランド連想でいえば、上勝町＝葉っぱが定着しているといえる。ブランドロイヤリティや情報発信力は評価5でもおかしくない。

上勝町の評価は、ビジョン、組織ともしっかりしている。また、葉っぱというブランド力があり、域外収入を稼ぎ出している。人口は高齢が多く死亡が多いが、転出入はかなり接近してきており、今後U・Iターンがさ

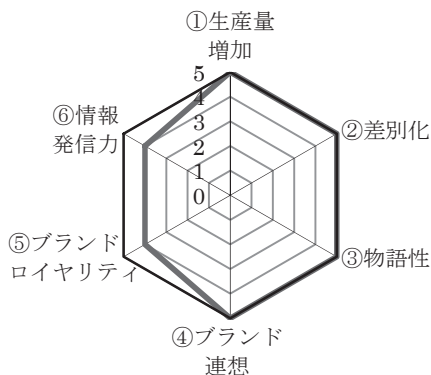


図9 「葉っぱビジネス」の評価
出所：筆者作成

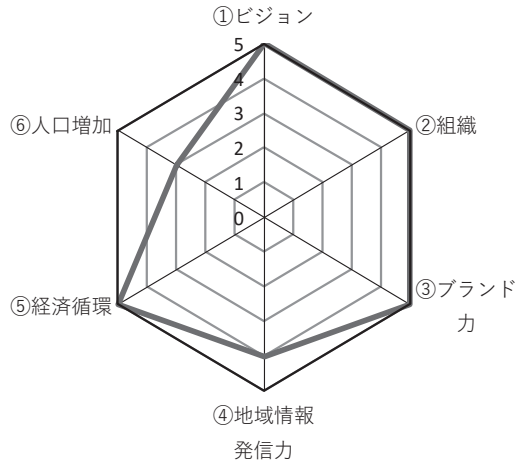


図10 「上勝町」の評価（筆者）
出所：筆者作成

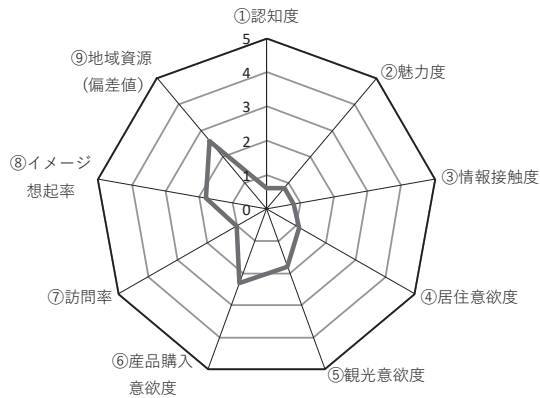


図11 「上勝町」の評価（ブランド総合研究所）
出所：ブランド総合研究所（2016）
「地域ブランド調査2016」同所発行より筆者作成

らに増えれば人口減少に歯止めがかかる可能性がある。情報発信力は、ブランド総合研究所（2016）「地域ブランド調査2016」を参考に4としている。なお、「地域ブランド調査2016」では、上勝町の評価は5段階評価換算

で1.4と全国評価の半分（平均を3で評価）となっている。これは、京都など認知度の高いまちを含めての評価なので、小さいまちは相対的に評価が低くなる。だからといって、ブランド力がなく衰退していくまちなのかという決してそうではない。そこで暮らしている人はいきいきといきているからである。全国一律の評価と住民を主体に考えた個別評価する基準では差が出てくるのは当然である。

第2節 高知県馬路村

第1項 馬路村の現状

馬路村は高知県の東部に位置し、土地の90%が森林を占める山間地である。

人口は、2017年1月1日現在で、434世帯、903人¹⁰⁾である。2015年1月1日の年齢別人口構成をみると、高齢化率は40.4%である。1998年には人口は1,265人であったので、約3割減少したことになる。高齢化率も28.0%から12%ポイントも上昇している。

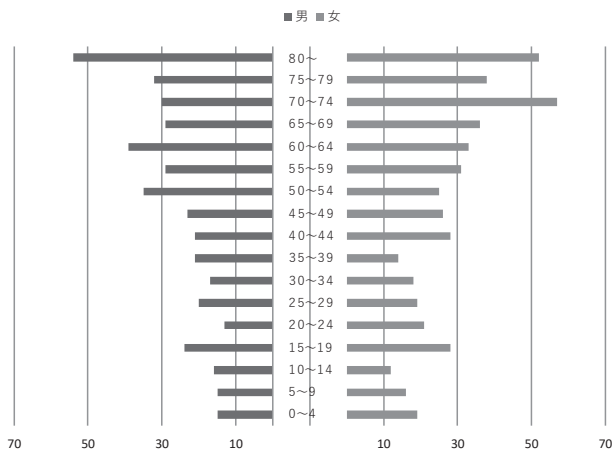


図12 馬路村の人口構成

出所：総務省「住民基本台帳に基づく人口、人口動態及び世帯数」（平成27年1月1日現在）
http://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01gyosei02_03000062.html
 （2017年3月26日）より筆者作成

第2項 「ごっくん馬路村」の歩み

馬路村は1970年代までは林業が主産業の地域だったが、外材の輸入や過疎化の進展等から国産木材の供給量が減少した。そうした中、農協がゆずの加工・販売に乗り出した。それまで、ゆずは果汁として飲まれることがなく、ゆずの皮を吸い物に利用するなど限られたものだった。しかし、催事のイベントなどに出店を続けたが売れ行きは伸びず、赤字続きだった。1987年にアークデザイン事務所と提携し、デザインとともに商品の見せ方、売り方を変えた。松崎了三、田上泰昭のまると馬路村を売り込むデザインとポスターが売上に大きく貢献することになった。中元や歳暮のギフト販売も始めたことから売上は一気に増大した。現在売上は約30億円に至っている。

ゆず製品の種類は200種類に及び化粧品なども販売している。また、木の加工品を復活させようと木のかばんやわっぱ（弁当箱）なども製造している。



図13 ゆず商品
出所：筆者撮影

第3項 地域ブランド評価

「ごっくん馬路村」と「馬路村」のブランド評価を行う。

「ごっくん馬路村」は、約30億円の売上となっており、他にはない地域

を売り込む商品戦略を取っている。誕生の話やこどもが描いたような筆致のデザインはそのまま物語として消費者に訴えるものがある。ネーミングの通り、馬路村＝ゆずのイメージは定着していると言える。ブランドロイヤリティもあると考えられるが、近年は大手もゆず商品を出してきており、競合が起きている。馬路村新聞を発行したり、早くからDM販売を手がけており、情報発信力がある。

「馬路村」の評価も「ごっくん馬路村」の評価と並行的に評価される。ビジョンや組織運営は長い実績がある。ブランドは地名を冠し、まさに地域ブランドそのままである。地域経済循環効果は極めて大きいといえる。人口減少には残念ながら歯止めがかかっていないが、これまでの取り組みが持続されることで転換点が訪れると考える。

しかし、ここでもブランド総合研究所の「地域ブランド評価2016」の評価は高くない。全国平均を3とした場合、馬路村2.2の評価になっている。「ごっくん馬路村」の商品力で、商品購入意欲度やイメージ想起率の評価は高い。

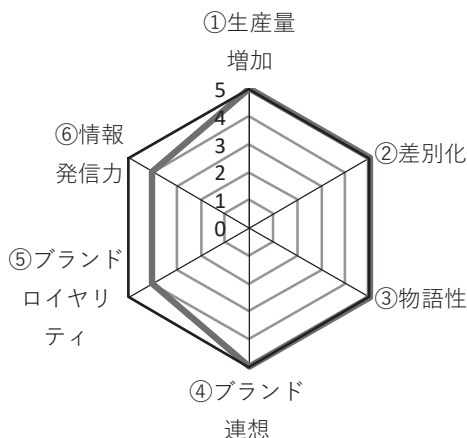


図14 「ごっくん馬路村」の評価
出所：筆者作成

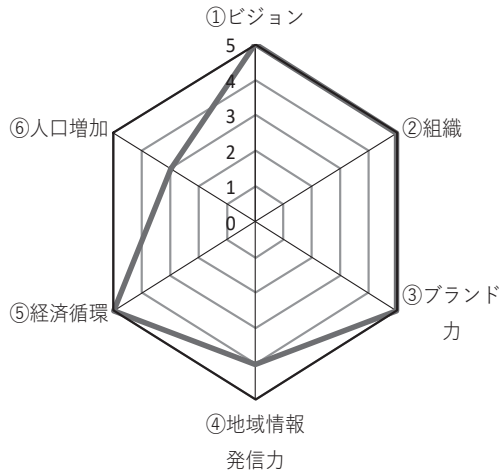


図15 「馬路村」の評価
出所：筆者作成

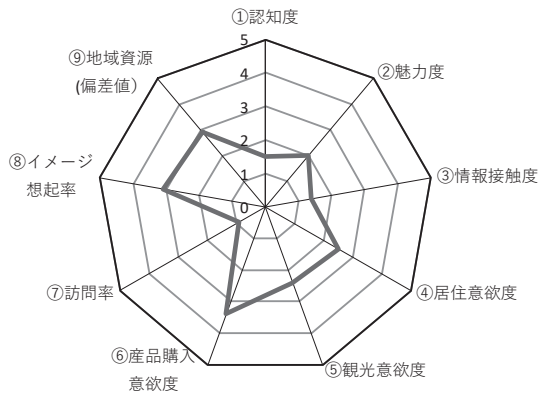


図16 「馬路村」の評価（ブランド総合研究所）
出所：ブランド総合研究所（2016）
「地域ブランド調査2016」同所発行より筆者作成

第3章 事例研究

第1節 庄原市^{しのう}敷信自治振興区

第1項 敷信自治振興区の現状

敷信自治振興区の現状を「敷信自治振興区活性化調査」¹¹⁾より引用する。
なお、年号は西暦表示に統一した。

(1) 敷信自治振興区の歩み

敷信自治振興区は、2005年4月新庄原市誕生に伴い、行政指導により設立された。

同区は、^{いたばし}板橋町（板橋西・板橋東）、^{ひとつぎ}一木町、^{さねどめ}実留町（実留1区・実留2区・^{とのこうち}殿河内・^{しもだに}下谷）、^{しんじょう}新庄町（新庄西・新庄東）、^{これまつ}是松町、^{たかかど}高門町の6町11自治会から成る。

自治振興区の基本理念である「自らの地域は自ら創る」のもと、10年間の長期計画「敷信戦略プラン」を策定し、短期（2006～2007年度）は「美しい敷信」を、中期（2011～2013年度）は「敷信らしさ」を、長期（2014～2015年度）は「元気な敷信」をテーマに掲げ、「参画と連帯で自然・産業・文化を創造する敷信自治振興区」づくりに取り組んできた。

具体的には、4つの戦略プロジェクト①「しのう発信・PR事業」、②「花の回廊づくり」、③「特産品開発・販売事業」、④「ふるさと村整備事業」を推進してきた。

(2) 人口動態

①敷信自治振興区は庄原市内でも唯一人口増加地帯であるが、これまで

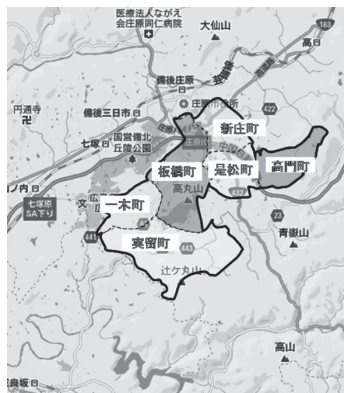


図17 敷信自治振興区
(資料) Google map より
(一財) ひろぎん経済研究所作成

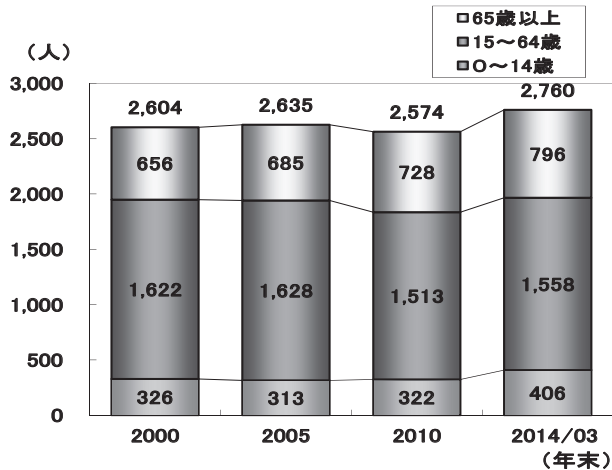


図18 敷信自治振興区の人口推移（年齢層別）

(資料) 総務省、広島県「国勢調査」、庄原市住民基本台帳

表1 敷信自治振興区の高齢化率

人口に占める割合（年齢層別）と世帯数
(%, 世帯)

	0～14歳	15～64歳	65歳～	世帯数
00年	12.5	62.3	25.2	880
05年	11.9	62.0	26.1	1,009
10年	12.6	59.0	28.4	975
14年3月末	14.7	56.4	28.8	1,066

【参考】庄原市

	10.8	51.4	37.7	15,216
10年	10.8	51.4	37.7	15,216
14年3月末	10.8	49.8	39.3	15,932

(資料) 総務省、広島県「国勢調査」、庄原市住民基本台帳

の増加要因は、庄原市内からの純転出入（転入数－転出数）によるところが多かった。2013年度からは、自然増減（出生数－死亡数）及び市外からの純転出入（社会増減）も増えてきている。

(3) 産業

地区内産業の主な特徴は次の通りである。

- ①敷信自治振興区の中核産業は、稲作中心の農業である。それも兼業農家が多い。酪農もかつては盛んで、比婆牛のブランドがあったが、現在は酪農家が激減している。機械購入負担の軽減や作業効率化から、農事組合法人や営農集団組合による耕作が増えている。中でも一木町は、2011年に農林水産大臣賞を受賞し、多くの視察が訪れるなど循環型農業先進地として注目されている。
- ②庄原工業団地（新庄西自治会）やネギ水耕栽培工場（是松自治会）があり、地元雇用にいくらか貢献してはいるものの、中核産業として地域を支えているとはいえない。
- ③11自治会のどの地域においても、高齢化が進み、農業後継者がいない悩みを抱えている。また、板橋西自治会のように耕作を委託するところも増えてきている。
- ④敷信自治振興区の農作物は米が主力であるが、野菜では白菜、アスパラガス、茄子、胡瓜などありふれた作物が中心で、他地域と差別化できる作物は作られていない。2006年10月に「株式会社敷信村農吉」を設立し、農作物販売事業を開始した。商品としては、自然薯の販売を行っている。2013年からは「乳いーず物語」というチーズ工房（一木町）でフレッシュチーズの製造販売を開始した。2014年に酒類販売免許を取得し、「敷信村」という銘柄で日本酒（製造元：三次市山岡酒造(株)）を庄原市内中心に販売している。最近では、有志で味噌づくりを始めている。しかし、いずれも「敷信ブランド」といえるまでには至っていない。

第2項 商品・サービスのブランド評価

前項で触れた「敷信村」と「乳いーず物語」のブランド力評価を行う。

「敷信村」は、庄原市内にあった八谷酒造（現在は廃業）の「峰仙人」の酒づくりをボランティアで手伝っていた有志10人が代わりとなる地元で

愛する酒づくりをしようと始めたものである。株式会社敷信村農吉が2014年に酒類販売業の免許を取得したのを機会に、「敷信村」という銘柄で三次市の山岡酒造(株)に委託生産を依頼した。現在、1升瓶換算で約1,000本の製造を行っている。庄原市内中心に販売しているが、広島市内の福屋などでも販売している。自治振興区内のイベントや定期集会はもとより、自家消費も多く、地域内で愛される日本酒となっている。

したがって、「敷信村」は、地域内で愛飲されており、庄原市内の認知度は高い。しかし、生産量は十分とはいえず、大幅な域外収入獲得までには至っていない。6項目の単純平均は2.7に留まる。しかし、外からの人を地酒で迎えることができるので、今後、地域の大きな武器になると考えられる。

「乳いず物語」は、2012年から準備を始め、2013年5月からフレッシュチーズの製造・販売を開始した。平日に製造し、金・土・日・祝日に販売している。月曜日が定休日である。従業員は3名で、年間売上は約2,000万円（チーズ以外の販売も含む）である。庄原市内のかんぼの宿やホテル、ゆめさくら（産直市場）で販売しているほか、広島市内の三越やイズミ、アンデルセン、イタリアンレストランなどにも販売している。2015年に「チーズ国際コンクール」で金賞を受賞している。チーズとしては、癖がなく、料理しやすいのが特徴である。大手が量産している熟成チーズと違って、他とは違うフレッシュさを打ち出し、差別化を図っている。残念ながら、生産体制は十分とはいえず、週3日の営業に留まっているので、量産が一つの課題である。いつでも、どこでも買えないというのは大きなネックである。6項目の単純平均は2.5である。

いずれも、地元に着した商品であり、ネーミングも特徴がある。従って、量産ができるようになれば、ブランドに匹敵するポテンシャルティを秘めていると評価できる。

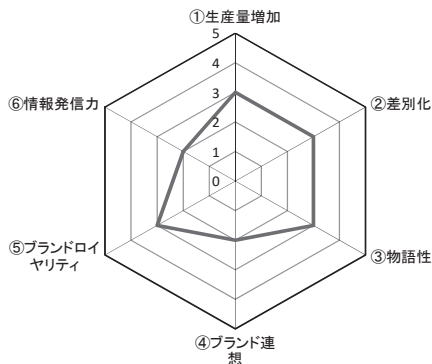


図19 「敷信村」の評価
出所：筆者作成

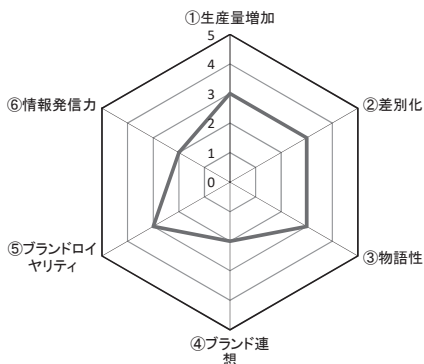


図20 「乳いず物語」の評価
出所：筆者作成

第3項 地域ブランド評価

敷信自治振興区は、10年計画の長期ビジョンを策定し、すでに2回目の改訂を行って着実に成果を挙げている。組織も機能している。地域内では、活動報告が行われ、広報誌も発刊しているが、「敷信」というイメージが外部には浸透していないので、外部への発信はまだ弱い。庄原市内では唯一人口が増加している地域であり、成果がでているといえる。但し、市内

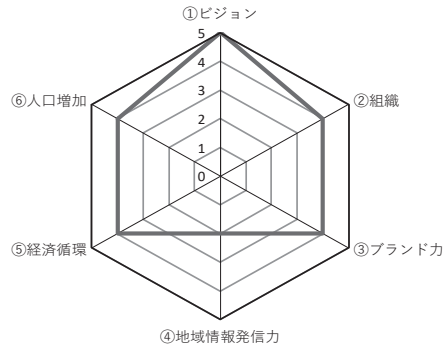


図21 「敷信自治振興区」の評価
出所：筆者作成

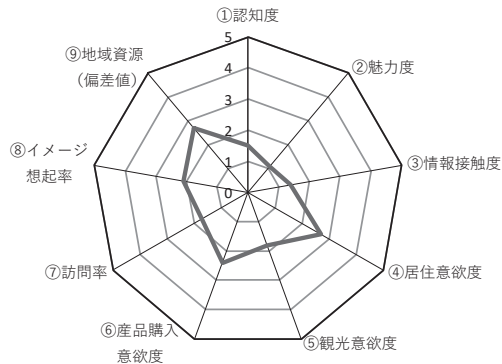


図22 「庄原市」の評価
出所：ブランド総合研究所（2016）「地域ブランド調査2016」
同所発行より筆者作成

からの移住が多く、まだIターンなどは少ない。平均値は3.8と高く、地域ブランドの確立途上といえる（図21）。

参考として、「地域ブランド調査2016」による庄原市の評価を掲載する（図22）。

評価方法は全国平均に対する割合（全国平均を3とする）で示している。庄原市の評価は全国平均に比べて相対的に低いが、特に、魅力度や産品購

入意欲度の評価が低い。つまり、ブランド力のある地域産品が弱いと推測される。その点では、敷信自治振興区も同様であるが、ここで取り上げた2品は今後ブランド力のある商品に育つ可能性がある。

第2節 神石高原町牧自治振興会

第1項 牧自治振興会の現状

牧自治振興区敷信自治振興会の現状を「神石高原町牧自治振興会活性化調査」¹²⁾より一部引用する。なお、年号は西暦表示に変更した。

(1) 牧自治振興会の歩み

神石高原町は、面積は381.81km²の山間地である。牧地区は、その中の西部に位置している。

牧自治振興会は、2004年に「自分たちの地域は自分たちで創る」を掲げ、住民相互の連携により、住民福祉の向上、生活環境の整備など明るく住みよい地域の発展向上を図るため、旧小学校を単位に設立された。

(2) 人口動態

①牧地区の人口は、2015年8月1日現在で267人、内訳は、男性が128人、女性が139人となっている。牧地区の高齢化率は、60.7%で、すでに限界集落（65歳以上人口が集落の50%を超えた状態）となっている。

(3) 産業・特産品・観光

①主力産業である農業は、水稻中心である。冷涼な気候を活かしたトマト・白菜などの野菜やぶどう、ブランド牛「神石牛」の畜産経営も行っているが、高齢化が進み、農業従事者の減少及び後継者や担い手の不足などによる農業経営の悪化が進む中、耕作放棄地の



図23 牧自治振興会

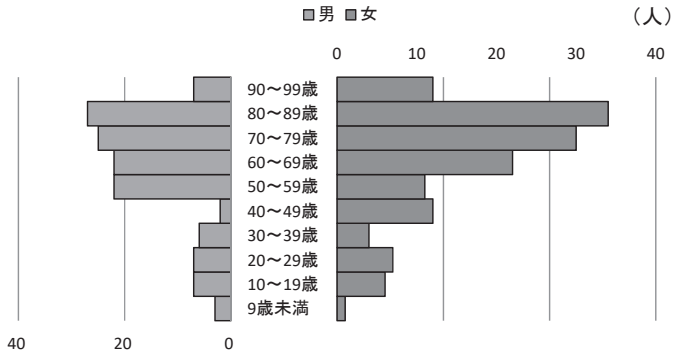


図24 牧地区人口構成
出所：神石高原町役場より資料提供

表2 牧地区の高齢化率

年齢	人数 (人)	構成比 (%)
65歳以上	162	60.7
15～64歳	96	36.0
14歳以下	9	3.3
合計	267	100.0

出所：神石高原町役場より資料提供

増加を食い止め、農地を保全し、集落の維持及び良好な農村環境の形成を図っていくかが課題となっている。

②特産品としては、以下のものがある。

食物では、こんにゃく（こんにゃく芋）は西日本一の生産量を誇る。トマトは在来種広島県下生産量 No.1で、大阪などに出荷されている。ぶどうは牧地区でピオーネとシャインマスカットを栽培し、割合は8（ピオーネ）：2（マスカット）となっている。牧地区ではほかに、味噌やブルーベリーがあるが、いずれもブランド化された商品はない。一方、神石牛はブランド化した肉牛である。近年、神石の血統を復活させるべく養育中であるが、現状頭数が足りていない。

③観光地

牧地区には、観光地と呼べる場所は見当たらない。比較的近い場所では、光信寺の湯「ゆっくら」や、つつじが丘公園、帝釈峠があるが、牧ふれあいセンターからいずれも車で20分程度かかる。

④情報発信

現在地元出身者向けに、HPやブログ（笑顔あふれるふれあいの里まき）、まきだよりをPRとして使用しているが、牧地区の良さが域内だけにとどまっており、外部に伝わっていない。

⑤地域おこし協力隊の活動状況

フェイスブックを使い、活動内容などを発信する広報活動を行っている。更新ペースは平均2日に1回で、「いいね!」を押している延べ人数は約630人である。

また、地元の人たちと違う視点、アイデアを持った大学生を2014年度から夏に招致している。

そのほか、神石牛・夏秋トマト・こんにゃく芋・ニューピオーネなどのPR活動及び販路拡大などの活動や加工品の販路拡大・販売促進活動を行っている。

第2項 商品・サービスのブランド評価

前項で触れた「ピオーネ」と「神石牛」のブランド力評価を行う。

「ピオーネ」はまだ生産を始めて3年と短く、生産量も少ない。また、広島県内では黒い真珠と呼ばれる三次ピオーネがある。三次市もみよしブランドに認定して後援している。すでにブランドとして君臨している三次ピオーネの牙城を崩すのは容易ではない。差別化や物語性で劣っており、ブランドとするのは難しいと言わざるをえない。

一方、「神石牛」は、約200頭と量産ができていないが、広島牛と統一されていた呼称から独立してブランドに育てようという動きが2015年から始まっている。古くは大正時代から続いていた名牛で、県内ではブランドとしての認知度は高い。神石牛のルーツや歴史は物語性があり、差別化でも

優位に立てる。神石高原町も産業課内に神石高牛振興協議会を設置して普及に努めている。ブランドとなるポテンシャルは高いといえる。

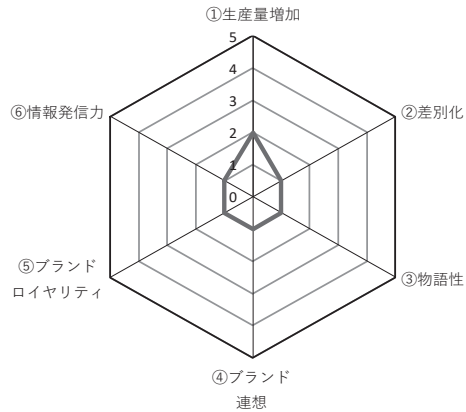


図25 「ビオーネ」の評価
出所：筆者作成

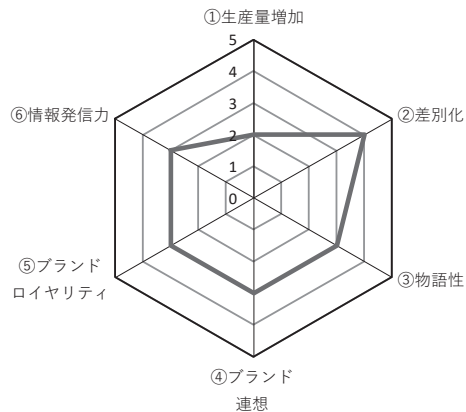


図26 「神石牛」の評価
出所：筆者作成

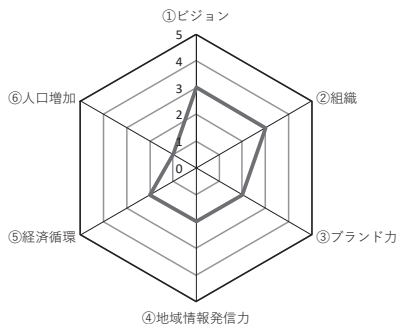


図27 牧地区の評価
出所：筆者作成

第3項 地域ブランド評価

神石高原町牧地区は、地域計画を策定し、自治会が中心となって地元特産品の開発に取り組んでいるが、十分な成果は出ていない。そのため、新たな商品としてピオーネ栽培に着手したが、前項で述べた通りブランド力は極めて弱い。しかし、「神石牛」は、量産ができるまで頭数が増えれば、一気に全国ブランドになる潜在力がある。ホームページをつくり、小まめに更新もしているが、注目すべき商品や秀でたものが足りない。

したがって、人口は減少が続き、全体的に評価は低くなっている（平均2.2）が、「神石牛」をテコに巻き返しができると考える。

第3節 庄原市西城町

第1項 庄原市西城町の現状

庄原市西城町の現状について、『『まちの駅 ひばごんの郷』活性化調査』¹³⁾より、一部引用する。

（1）西城町の人口

西城町の人口は、2016年5月31日現在、1,479世帯3,636人、高齢化率は、47.5%である。

西城町内の西城自治振興区と八銚自治振興区の2つの自治会活動は盛ん

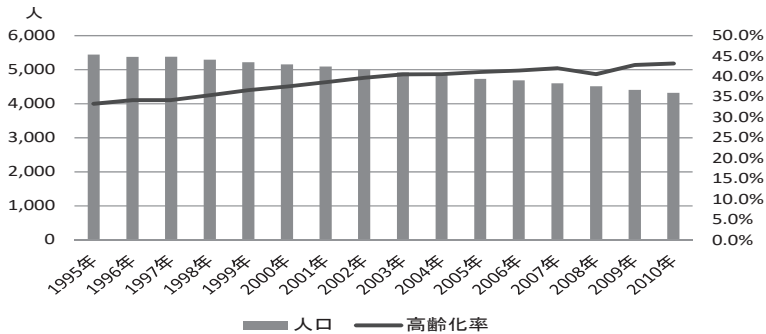


図28 西城町の人口及び高齢化率推移

出所：庄原市 HP「住民基本台帳人口・世帯数」より作成

<http://www.city.shobara.hiroshima.jp/government/profile/post-65.html>

(2016年 7月27日現在)

である。

交通インフラでは、芸備線は日に片道5本しかない。バスはあるものの朝・昼・夕方の3本しかなく、生活の足としては自家用車にならざるを得ない。また、西城町には小規模の商店などの数が少ない上、庄原市街地まで15～16kmの距離で、車で約20分ほどなので、大きな買い物をする場合は、西城町から庄原市街地まで出る場合が多い。

(2) 産業・特産品

西城町の主力産業は、農業である。西城町内を歩いてみると、知名度はないが、家庭の味や地元だけの販売品がかなりある。

- ①またたび酒（商品名「比婆の精」）は、川沿いに多く自生しているまたたびを焼酎につけたもので、甘い酸味がある。
- ②くさぎなは、クサギの葉を茹でて乾燥させたもので、水で戻して炒めて、ご飯にかけて食べる。
- ③ごぎは、いわなの亜種で、西城町流域だけで採れる川魚。熊野神社付近でごぎの養殖が行われている。
- ④ねぎ味噌は、地元特産のねぎと味噌で作った商品である。

⑤切り漬けは、大根を古漬けしたものでそれぞれの家庭の味がある。

(3) 観光

①西城町の観光資源

1) 自然・景勝地

西城町の代表的な観光資源は、現在の観光客数からみると¹⁴⁾、県民の森やスノーリゾート猫山、道後山への登山や道後山スキー場などの自然や景勝地がメインとなっている。

島根県と広島県の県境に位置する比婆山には、国の天然記念物でもあるブナの純林や、55本の老杉群など豊かな自然の魅力に囲まれている。

2) 歴史遺産

古事記によると、比婆山はイザナミノミコトの御陵のある山とされてお



図29 ごぎ



図30 熊野神社（イザナミ神社）

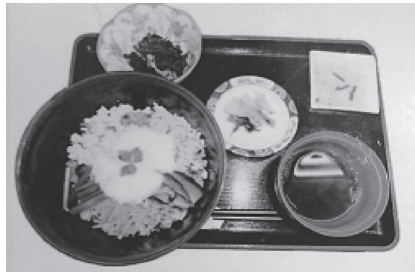


図31 イザナミ井

り、イザナミノミコトが祀られているとされる。熊野神社から比婆山御陵へ向かう道を「古事記への路」として観光資源へ活用している。

3) 食

・イザナミ井（いざなみ茶屋）

ひばごん井（青ネギ，ワラビ，とろろ芋，鶏のそぼろ，わさび）を発祥とするも，古代米を使用し，ひばごん井にないトッピングをしている。

・おでんうどん

備後落合駅でかつて販売されていた名物を，現在，「ドライブインおちあい」で9月～6月に限定販売している。

・手作りアイスクリーム

「グリーンフィールド西城」では，搾りたての牛乳と季節の山菜，果物を使って混じりものがなく，濃厚で美味しい手作りアイスクリームを販売している。

4) 温泉

油木地区に熊野湯旅館の比婆山温泉，三坂地区には，ひばごん郷温泉「すずらの湯」がある。「すずらの湯」は，宿泊施設のひば・道後山高原荘に隣接しているため，ハイキングやスキー，レジャーや観光の後の休息地として利用されている¹⁵⁾。

②アンケート調査

2016年8月に行ったアンケート調査（回答300件、対象者1,538人）では、西城町で興味ある食材：商品は、比婆牛・ひばごん井・グリーンフィールズのアイスクリーム・ごぎの順となっている。但し、比婆牛は、庄原市の逸品でもあるので、西城町独自の特産品というわけではない。

第2項 商品・サービスのブランド評価

前項で述べた「ごぎ」と「イザナミ井」を取り上げる。

「ごぎ」はイワナの種類で、地元ではイワナよりごぎの呼び方が好まれている。生産量は西城町内に限られている。残念ながら、「ごぎ」では知名度は上がらない。西城イワナのように消費者に分かりやすい名前にすれば、地名と商品名が結びつき売りやすい商品になると考えられる。西城町の神話伝説と絡めると物語性も生まれるので、ブランド商品としてのポテンシャルはあると考えられる。ブランド連想、ブランドロイヤリティ、情報発信はいまだ手付かずと言ってよい状態である。

「イザナミ井」は、イザナミ茶屋だけで販売されている料理である。似た商品としては、「ひばごん井」がある。しかし、西城町内でも十分な認知は得られていない。西城町その他地域と差別化する大きな要素は、神話で

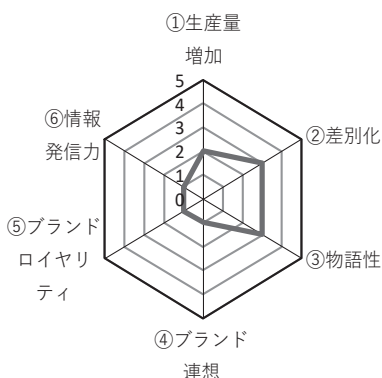


図32 「ごぎ」の評価
出所：筆者作成

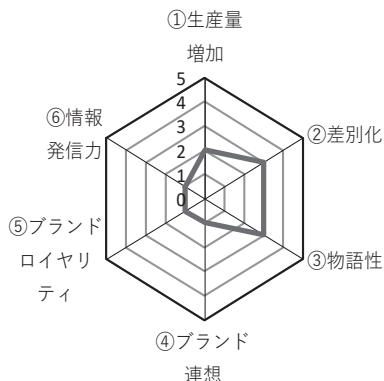


図33 「イザナミ井」の評価
出所：筆者作成

ある。その名と結びついた料理はここを訪れる人に関心を呼び出すことができる。「イザナミ井」のレシピを共有し、どこでも食べられる商品にすれば、量も確保でき、認知度が上がることが期待できる。

いずれも、ブランド化が可能なポテンシャルを持っているものの、西城町の取り組みはこれからである。

第3項 地域ブランド評価

西城町は、2つの自治振興区がそれぞれ計画を作成し活性化を図っているが、全体として、ブランド商品をつくる動きは弱い。

まず、何を核にしてまちの活性化を図るかというコンセプトが出来ていない。キーワードは神話であるが、それを未だ共有できていない。それを核にまちの将来像の設計図を引き直すことから始める必要がある。

したがって、ビジョンやそれを実現する組織力、情報発信力は極めて弱い。結果として人口減少は止まっていない。全体の評価は1.7と低い段階に留まっている。

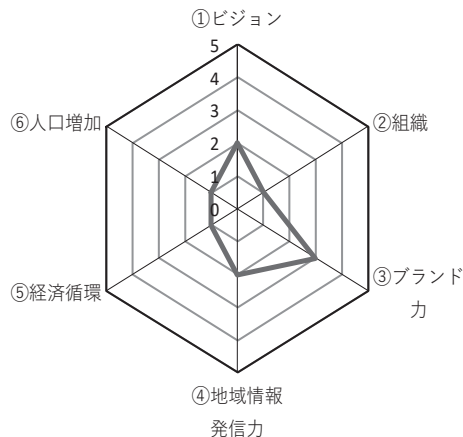


図34 西城町の評価
出所：筆者作成

第4章 地域ブランドづくり

第2章及び第3章の事例研究から、地域ブランドづくりの必要要件が明確になった。

商品・サービスのブランド化については、①地域資源を発掘すること、②その資源の中から、「これまでになかった」「ほかにはない」を探す、③物語をつける、④情報発信により商品をアピールする、⑤量産に道をつけることが必要ということである。

地域のブランド化については、①長期ビジョンをもっていること、②組織的に実行できること、③ブランド力のある商品・サービスがあり、その地域をイメージすることができること、④地域の情報発信ができていることが必要である。

第1節 地域資源の発掘

地域資源はどの地域にもある。それぞれに地域には人々の歴史があるからである。その地域の風土やこれまでに生み出されてきた農作物、工芸品や技能、文化といった資源があるはずである。ただ、それが価値あるものと認識できるかどうかである。地元で暮らしているといつもそこにあることから当たり前すぎて、それが宝物と気づかないのである。田中(2012)¹⁶⁾は古来からあるものに加え、新たに創出できる商品やサービスを加えて、4つの分類を示している(図35)。

これらを全て満たそうとする必要はない。この中から最も優位なものを見つけ、それを他の資源と組み合わせていくことを考えればよい。あれもこれもではなく、1点突破の方が資源を集中して取り組むことができる。何事も1つずつ、1つずつである。焦る必要はない。

第2節 差別化

資源を見つけても、それを磨くことができなければ、ブランドにするこ

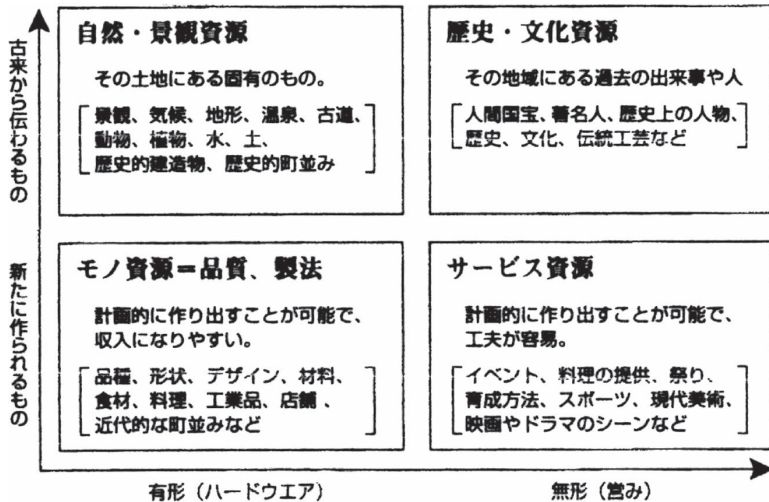


図35 地域資源

出所：田中章雄（2012）「地域ブランド進化論」織研新聞社 p. 69

とはできない。料理と同じで、素材だけでは駄目でいかに調理するかが大事なのである。このときのキーワードは、繰り返し述べてきたように「これまでにない」あるいは「ほかにはない」ということである。どの地域にいても地元産の新鮮な野菜や地元産品を使った加工品を売り出そうとしている。しかし、単に採りたてというだけでは他の地域と同じであるし、都市近郊の出荷者に勝つことは出来ない。品質が違うのであれば、それを売りにしなければ消費者に訴えることはできない。加工品も同様である。どの地域もほぼジャムやはちみつなどを作っている。しかし、それは近くのスーパーの商品と何が違うのかを説明できなければ、消費者は価値を見出せず、安くて手に入りやすい商品に流れてしまう。

差別化の要素の中には、デザインも含まれる。パッケージデザインやロゴで、評価を得た馬路村はよい例であろう。但し、デザインが良くても品質が保証されていなければその商品は長続きしない。ほかにはない、これまでにないという要素があって、デザイン力は活きる。ここが商品開発の

肝なのであるが、補助金があるからとか、作りやすい、他もやっているからという理由で安易に開発が進められているのをよく聞く。コンセプトが一番大事で、この策定に十分時間をかけるべきである。最初を間違えると時間や労力のロスは無論のこと、開発意欲を失ってしまうことになりかねない。

第3節 物語

差別化の手段の一つとして、商品に物語を持たせることが大事である。商品誕生秘話や、体験談、失敗談、作り手の想い、歴史や由来などその商品を強く印象づける物語が消費者の心に残り、購買理由づけになったり、リピーターになったりする要因となる。つまり、感動が消費者の心を動かすのである。そうした物語を付与することで、商品に厚みがでて飽きることがなくなるのである。「葉っぱビジネス」や「ごっくん馬路村」は、成功までの苦労がそのまま物語となる。また、西城町のイザナミ神話を利用したイザナミ井は、何故という疑問を呼び起こし、神話の世界に引き込むツールとなる。つまり、モノを売るのはない、価値を売るのである。価値とは消費者が対価として支払っても悔いがないことである。それが感動であり、感動を生む道具立てが物語なのである。商品開発にあたっては、差別化と同時に物語を語らせなければならない。

第4節 情報発信

多くの地域で製造には力を入れるのであるが、それを広める努力は十分とはいえない。上勝町や馬路村でさえ、ブランド商品を持ちながらも「地域ブランド評価2016」の情報接触度はいずれも平均値以下だった。単にホームページに載せればよいというものではない。ホームページを覗かせる、行ってみようと思わせる工夫が必要なのである。

情報の伝え方としては、まず、消費者が欲しいと望む情報を提供することが大事である。ここでもほかにはない、これまでにないという情報は、

消費者の購買意欲を誘う。それが、評判となっていれば、消費者が買うのはもう目前といえる。飲食店でぐるなびの評価やコメントが高いと同じレストランや居酒屋でもそちらを選択するのは、消費者の損をしたくないという願望の現れである。品質が良いのは絶対条件であるが、それを消費者が求めたくなるような表現の工夫や消費者のコメントが載るような双方向のホームページが望ましい。ホームページを変えるのはコストもかかるので、いいねボタンが押せる Facebook ページの搭載は利用価値がある。次に、情報は、広報担当者だけが扱うのではなく、住民が参画して発信する仕組みをつくることである。安芸太田町では、紅葉シーズンになると近隣の住民が、今が見頃だという情報をアップする。観光客はいつ行ったらきれいな紅葉に遭遇するか分からない不安がある。それを、リアルタイムで流すことによって、観光客のニーズに応えとともに、住民の情報発信となっている。第三に、文章より画像や映像の方が訴求力があるので、効果は大きい。前述の紅葉の情報も言葉で語るより一目瞭然である。最後に、宣伝効果に説得力があるのは口コミであるが、それだけでは量的拡散は難しい。テレビ、ラジオ、新聞、地方情報誌、Web などさまざまなメディアをミックスさせてアピールすることが必要である。しかも、1つの情報を視点を変えて情報を流させるワンソース・マルチタスクの手法も有効である。こうした工夫で、待ちの姿勢から情報を読ませる攻めの姿勢に転換することで、商品や地域を消費者に知らしめることができる。これがなければブランドの認知度を上げることは難しい。

第4節 量産

ブランド品としては希少性を売りにすることができるが、いつまでたっても手に入らないのであれば、消費者は諦めて他の商品に移ってしまう。一定量の確保は必要である。敷信自治振興区の「敷信村」や「乳いーず物語」は、全国商品にするにはまだ量が不足している。これらの生産体制が整い、供給が安定すればブランドとして認知されることは可能である。神

石高原町牧自治振興会の「神石牛」も時間がかかるが、頭数が増え、ある程度どこの店でも手に入るようになれば、知名度は上がると考えられる。こうした安定供給は商品づくりにおいて欠かせない要素である。

第5節 地域ブランド

前述したブランド商品づくりは一朝一夕にはできない。その地域が長期ビジョンに基づいて計画的に実行しなければ実を結ぶことは難しい。偶々ということはないと考えるべきであろう。また、それを専担で実行する組織も必要である。誰がやるかというのは重要な要素である。誰でもというわけにはいかないのである。上勝町には横石知二というキーパーソンがいた。馬路村にも農協に東谷望史という牽引者がいた。こういう人たちが住民をまとめていくからブランドづくりが進んだのである。

また、商品、サービスのブランドづくりが、まちのイメージを想起させることになった。それが、物語の誕生にもなるのである。情報発信も商品開発時と同様に、地域全体も広く発信していかなければならない。商品・サービスのブランドづくりと地域ブランドづくりは重なる部分がある。どちらも別々にブランドになるわけではない。商品がブランドかしていく過程は地域が知名度を上げていく過程でもあるのである。

ここに掲げた評価方法は、地域住民が自分たちのブランドづくりがどこまで進んだかを知る指標として策定した。シンプルで分かりやすく、進捗を知って次にどこに力をいれなければならないかが分かるものである。評価とここで述べたブランドづくりに求められることをチェックしていけば、商品・サービスのブランド化、地域ブランド化ができるものとする。

おわりに

本論文で、商品・サービス及び地域のブランド評価指標を策定し、それを使った事例研究を行った。消費者目線を入れながら、ブランドづくりを行っている担当者や地域住民が自らの進捗状況を把握できる指標として考

案した。成功事例と呼ばれている地域では高い評価になり、事例研究で進捗が遅れている商品や地域の評価は低くなった。これは相対評価ではないので、自分たちの立ち位置がよく分かる。また、どの地域資源に力を入れるべきかも分かる。

今回の指標づくりは、住民のアンケート調査やインタビューを基にしているのですが、当てはまりはよいと言える。但し、簡便さを求めたので、取り入れるべき要因が含まれていない可能性がある。キーワードのあてはまりをたくさんの項目をあげて、因子分析をすれば、客観指標としてさらに有用なものとなったであろう。和田他（2009）¹⁷⁾は、資産・価値評価の因子分析を行っているが、これは、今後の課題としたい。

注

- 1) 一般財団法人ひろぎん経済研究所（2012）『地域おこし最前線』同所発行 監修にあたって（筆者執筆）より一部引用
- 2) 知的財産戦略本部コンテンツ専門調査会日本ブランド・ワーキンググループ（第1回）経済産業省提出資料（2004年11月24日）
- 3) 和田充夫・菅野佐織・徳山美津恵・長尾雅信・若林宏保（2009）『地域ブランド・マネジメント』有斐閣 p.4
- 4) デービッド・アーカー（阿久津聡訳）（2014）『ブランド論』ダイヤモンド社 pp.15-17
- 5) 田中章雄（2012）『地域ブランド進化論』織研新聞社 p.60
- 6) 所有のためモノ消費に対して、趣味や行楽、演芸の鑑賞などで得られる特別な時間や体験、サービスや人間関係に重きを置いて支出することで、それが購買の判断基準となっている。2000年（平成12）頃から使われるようになった。（コトバンクより引用）<https://kotobank.jp/word/%E3%82%B3%E3%83%88%E6%B6%88%E8%B2%BB-1748470>（2017年3月17日現在）
- 7) 上勝町ホームページ <http://www.kamikatsu.jp/>（2017年3月17日現在）
- 8) 65歳以上の高齢者が集落人口の半数を超え、冠婚葬祭や田んぼ・生活道路の管理など、社会的な共同生活の維持が困難な状況にある集落のこと。（朝日新聞コトバンクより引用）
- 9) 御法川修監督（2012）「人生いろいろ」C&I エンタテインメント制作
- 10) 馬路村役場ホームページ <http://www.vill.umaji.kochi.jp/html/index.htm>（2017年

3月26日現在)

- 11) 藤谷則夫・藤谷ゼミ (2014)「敷信自治振興区活性化調査」pp. 2-4。これは、2014年8月に藤谷ゼミの夏合宿として当地を訪問し、インタビュー調査を行ったもの。2015年4月の長期ビジョン策定の一環として実施された。
- 12) 藤谷則夫・藤谷ゼミ (2015)「神石高原町自治振興会活性化調査」pp. 2-4。これは、2015年8月に藤谷ゼミの夏合宿として当地を訪問し、インタビュー調査を行ったもの。
- 13) 藤谷則夫・藤谷ゼミ (2016)「『まちの駅 ひばごんの郷』活性化調査」pp. 2-22。これは、2016年8月に藤谷ゼミの夏合宿として当地を訪問し、インタビュー調査を行ったもの。
- 14) 2015年の西城町への入込客数は、313千人で、観光地別では、県民の森への来訪者が全体の半分以上を占める。
- 15) 西城町観光協議会 HP <http://www.hiba-gon.com/> (2016年10月26日現在)
- 16) 田中章雄 (2012)「地域ブランド進化論」織研新聞社 p. 69
- 17) 和田充夫・菅野佐織・徳山美津恵・長尾雅信・若林宏保 (2009)『地域ブランド・マネジメント』有斐閣 pp. 56-71

引用文献

- 一般財団法人ひろぎん経済研究所 (2012)『地域おこし最前線』同所発行
馬路村役場ホームページ <http://www.vill.umaji.kochi.jp/>
(株)ブランド総合研究所「第11回地域ブランド調査2016」同所発行
上勝町ホームページ <http://www.kamikatsu.jp/>
西城町観光協議会 HP <http://www.hiba-gon.com/>
知的財産戦略本部コンテンツ専門調査会日本ブランド・ワーキンググループ (第1回)
経済産業省提出資料 (2004年11月24日)
田中章雄 (2012)『地域ブランド進化論』織研新聞社
デービッド・アーカー (阿久津聡訳) (2014)『ブランド論』ダイヤモンド社
藤谷則夫・藤谷ゼミ (2014)「敷信自治振興区活性化調査」
藤谷則夫・藤谷ゼミ (2015)「神石高原町自治振興会活性化調査」
藤谷則夫・藤谷ゼミ (2016)「『まちの駅 ひばごんの郷』活性化調査」
御法川修監督 (2012)「人生いろどり」C&I エンタテインメント制作
和田充夫・菅野佐織・徳山美津恵・長尾雅信・若林宏保 (2009)『地域ブランド・マネジメント』有斐閣

参 考 文 献

- アマタ持続可能経済研究所（2010）『地域ビジネス起業の教科書』幻冬舎
- 岩崎邦彦（2013）『小さな会社を強くするブランドづくりの教科書』日本経済新聞社
- 小川孔輔（2011）『ブランド戦略の実際第2版』日経文庫
- 恩蔵直人（2004）『マーケティング』日経文庫
- 金丸弘美（2011）『地域ブランド力を引き出す力』合同出版
- 岸本喜樹朗・斎藤修編著（2011）『地域ブランドづくりと地域のブランド化』農林統計出版
- 木下斉（2016）『地域創生大全』東洋経済新報社
- 小林哲（2016）『地域ブランディングの論理』有斐閣
- 佐々木茂・石川和男・石原慎士編著（2016）『新版地域マーケティングの核心』同友館
- 関満博・及川孝信編（2006）『地域ブランドと産業振興』新評論
- 竹下昌史（2016）『地方創生まちづくり大事典』国書刊行会
- 田中洋（2012）『ブランド戦略・ケースブック』同文館出版
- 田中道雄・白石善章・濱田恵三編著（2012）『地域ブランド論』同文館出版
- 博報堂ブランドマーケティング（2009）『新版図解ブランドマーケティング』日本能率協会マネジメントセンター
- 横石知二（2007）『そうだ、葉っぱを売ろう！過疎の町、どん底からの再生』ソフトバンククリエイティブ