

宇都宮大学国際学部国際社会学科

2018年度 卒業論文

地域ブランド構築に求められる要素は何か

指導教官名 中村祐司

学籍番号

論文執筆者名

## 要約

地域活性化のために様々なものをブランド化し、発信するという取り組みが全国各地で行われている。本論文では、そのような取り組みが沢山ありすぎて埋もれてしまっているのではないかと、差別化をはかるために戦略を持った取り組みが求められるのではないだろうかという考えをもとに地域ブランドについて考察する。

地域ブランドという言葉はよく使われているが、そもそも地域ブランドとは何なのか、ブランド化する意味は何なのか、ブランド化するために必要な要素は何なのかについて検討していく。

第1章では、地域ブランドについて考える足掛かりとして、そもそもブランドとは何なのかについて整理していく。ブランドは決して高級品を表すだけのものではなく、消費者が持つイメージがブランドの肝となるということについて述べる。また、ブランドの役割や効果について企業と消費者の2つの面から記述する。企業にとっては、ブランド化することで継続して購入してもらうロイヤリティが得られるということ、また消費者にとっては、商品選択の際に選択コストが軽減するということを中心に述べる。またブランド構築をする際のポイントとして、ブランド・アイデンティティや内部でのコミュニケーションの重要性について述べる。

第2章では、第1章で整理した一般的なブランド論を踏まえた上で、地域ブランドについて検討した。地域ブランドの先行研究を参考に地域ブランドの定義に関して記述する。また、地域ブランドが必要とされるようになった社会的な背景についても述べる。そして、地域ブランドに関連する制度として、地域団体商標制度と地理的表示法の紹介をする。また、地域ブランドと一般的なブランドとの共通点と相違点について検討し、地域ブランドの特異性を明らかにする。

第3章では、成功事例の考察を行った。事例を考察するにあたって、個別地域ブランド、つまりものの地域ブランド化に焦点を当てた。成功事例とされている、宇都宮餃子、関あじ・関さば、今治タオルの3つを事例としてあげている。そしてこの3つの事例それぞれの商品の特徴とブランド化に至るまでの経緯について文献をもとに見ていく。

第4章では、第3章で見た事例から見えてきた成功するための要素をまとめ地域ブランド化を成功させるために何が必要なのかについて考えていく。3つの事例から見えてきたことは「もの」「主体」「発信」「維持」の4つの要素の重要性である。また、これら4要素すべてに必要な要素として「地域性」と「こだわり」というものがあるのではないかと考えられるということを述べる。

## 目次

要約.....	i
目次.....	ii
はじめに.....	1
<b>第1章 ブランドとは</b> .....	<b>2</b>
第1節 ブランドの定義.....	2
第2節 ブランドが必要とされる意味.....	3
第3節 資産としてのブランド.....	4
第4節 ブランド構築のためには.....	5
<b>第2章 地域ブランドとは</b> .....	<b>7</b>
第1節 地域ブランドの定義.....	7
第2節 地域はなぜブランドを必要とするのか.....	8
第3節 地域ブランドを守るための制度.....	9
第4節 一般的なブランドと地域ブランドの違い.....	11
<b>第3章 地域ブランド化に成功したまち</b> .....	<b>14</b>
第1節 宇都宮市—餃子でまちおこし—.....	14
第2節 関あじ・関さば—日本を代表する高級魚—.....	16
第3節 今治市—地場産業のブランド化—.....	19
<b>第4章 地域ブランド構築に必要な要素</b> .....	<b>22</b>
おわりに.....	27
参考文献・参考資料.....	28
あとがき.....	31

## はじめに

現在、少子高齢化などの社会的な状況を背景に、地域全国各地で地域活性化の取り組みがなされている。地域活性化のための取り組みの方向性としては、既に住んでいる人の満足度を上げるという方向と外の人へ向けて地域の良さを発信するという方向の 2 つの方向性があるが、全国的に行われている地域活性化事業の多くは後者、つまり外の人に地域の良さを発信し、地域の産品を消費したりその地域を訪れたりすることを望むものである。

多くの自治体では、外の地域にいる人に地域の良さをアピールするために、SNS や動画を利用して情報発信している。「こんな特産品があります」「こんなに良い場所です」といった具合だ。しかしながら、私は地域ブランドとして発信されているものや発信の仕方に疑問を感じることもある。何か地域の特産品を選んで発信する、地域の良いところをひたすら紹介する動画などがたくさんあるが、何となく発信して終わっているところも少なくないのではないだろうかと感じている。また、地域を発信するという取り組みをしている地域があまりにも多く、多くの取り組みは埋もれてしまっているのではないだろうかと感じている。そのため、市場に目を向け、戦略性を持ったアピールの仕方が必要なのではないかと考えている。

20 年ほど前から、地域活性化の手段の一つとして「地域ブランド化」という取り組みが活発になっている。地域ブランドは、地域にマーケティング論やブランド論の考え方を応用し、戦略を持った形で地域経営をしていこうという考えに基づいている。つまり、地域にも企業的な視点を持ち込んだ考え方である。企業は、市場調査や広告宣伝などの一連のマーケティング活動を理論に基づいて戦略的に行っている。その考えを地域というものに取り入れたものが地域ブランドである。地域ブランドについては、多方面の議論がなされており、経営学やマーケティングなどビジネス関係の専門家や行政、民間団体などが盛んに議論を行っている。

「ブランド」という言葉はよく使われる言葉である。「地域ブランド」はそれに「地域」という語を付けただけのものであるため、その言葉の意味を何となく理解できる人がほとんどであろう。しかし、私を含め多くの人が勘違いしている部分も少なからずあるはずである。そのため、本論文では、地域ブランドとは一体何なのかについて考えていく。特に、地域が特産品などをブランド化する意味は何なのか、ブランド化するためにはどのような要素が必要なのかについて検討していく。

第 1 章では、ビジネスの領域におけるブランド論に関して述べていく。第 2 章では、第 1 章でのブランドの概念を受けて地域ブランドについて記述する。第 3 章では、具体事例を取りあげ、成功要因について考察する。第 4 章では、まとめとして地域ブランド成功に必要な要素について考えていく。

## 第1章 ブランドとは

ブランドに関する研究は、経営学やマーケティングの分野を中心に行われている。この分野では主に企業にとってのブランドの持つ意味や役割、ブランド構築の方法についての研究がなされている。ブランドという言葉も、多くの人が日常的に使い、学術的にも一般的にも様々な使われ方がなされており、抽象的な概念である。そのため、地域ブランドについて論じる前に、そもそもブランドとは何なのかについて簡単に整理し、地域ブランドについて考える足掛かりとする。

### 第1節 ブランドの定義

アメリカマーケティング協会によると、ブランドは次のように定義されている。「ブランドとは、ある売り手の製品やサービスを、他の売り手の製品やサービスと異なると識別するための、名前、用語、デザイン、シンボル、およびその他特徴」<sup>1</sup>。

この定義によると、ブランドの目的は、ある製品が他の製品やサービスと異なるということを消費者に識別させることである。そして、ブランド要素と呼ばれる、名前やデザイン、ロゴなどが識別するためのシグナルとしての働きをしている。ブランドという言葉を聞くと名前やロゴを思い浮かべる人が多いと思うが、製品に付されている名前やロゴだけでなく、製品を特徴づけるすべてもの（または、それらが合わさったもの）をブランドとしている。

この定義では、識別することができる要素自体をブランドとしているが、ブランドとは何かを捉えるうえで大切なことは、名前やロゴなどのブランド要素があるだけではブランドと言えないわけではないということである。消費者がブランド要素をシグナルとして受け取り、それに対して何等かのイメージを持たなければブランドとしては成り立たない。

株式会社博報堂ブランドコンサルティングの書籍には「製品に顧客の認識や感情が付加された無形の財」であり、「顧客の心の中でさまざまな意味を持ちながら育っていくことでブランドになる」<sup>2</sup>と書かれている。つまり、ブランドの本質は、名前やロゴだけではなく、

---

<sup>1</sup> アメリカマーケティング協会 WEB サイト「Dictionary」（閲覧日 2018 年 6 月 29 日）<https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>

<sup>2</sup> 株式会社博報堂ブランドコンサルティング(2009)『図解でわかるブランドマーケティング 新版』日本能率協会マネジメントセンター、p16

それを受けて消費者がどのように感じるかという部分の占める割合が大きいのである。

## 第2節 ブランドが必要とされる意味

栗木<sup>3</sup>によると、ブランドによる効果として、ロイヤルティ効果や価格プレミアム効果が主にあげられている。ロイヤルティ効果とは、消費者が商品を継続的に購入することによる効果である。また価格プレミアム効果は他の製品と比較して高い価格を支払うことである。企業の目線でみると、ロイヤリティがあり製品を継続的に売ることができればそれだけ安定した収益を得ることができる。また、価格プレミアム効果によって価格競争にさらされるリスクを下げることで収益を保つことができる。また、ある製品カテゴリーにおける他社の参入障壁を築くことができる。

また、栗木はブランドの機能として保証機能、差別化機能、想起機能の3つを挙げている<sup>4</sup>。

保証機能は、ブランドの信頼の印となるもので一定の品質や属性の製品を一貫して供給する、という意思表示である。また、ブランドを付与することで、自らの製品の品質や属性に対する自信と責任の表明としての機能を持つ。これは、消費者に対しての約束と言い換えることができる。

差別化機能とは、ブランドの識別のための印となるものである。ブランドが識別するための手がかりとなり、他の製品とことなるということを認識することができるのである。消費者は普通、同一の特徴を持つ製品であれば価格が安い方を買う。しかし、製品間に差異があり価格が高くて良い製品であると認識すれば高い方を買う可能性がある。そのため、価格プレミアム効果を得ることができる。

想起機能は、消費者が経験等の情報に基づいて消費をするということに基づいている。消費者は常に細かな情報を仕入れて、それを吟味しているわけではなく、自分や他人の経験に基づいて意思決定をしている面が大きい。そこでブランドは、意思決定の際の想起を起こさせるような働きをしている。想起には、製品カテゴリーから特定のブランドを想起

---

<sup>3</sup> 栗木契 (2004)「ブランド価値のデザイン」青木幸弘・恩蔵直人編『製品ブランド戦略』有斐閣、pp122

<sup>4</sup> 同、p115-122

するブランド再生と、特定のブランドに対する概念や感情が想起されるブランド連想の 2 つがある。また、ブランド連想の集合体としてブランド・イメージがある。ブランド・イメージとは、特定のブランドに対する概念や感情がまとまって、印象として知覚することである。

ブランドの効果と機能を企業の視点からまとめると、企業は製品の性能などを保証し売り出し、ブランドの他製品との違いを主張し、消費者にブランドを思い出してもらおうというブランドの機能を利用する。その結果として、消費の際の選択肢に含まれる、または、実際に買ってもらう。そうすることで、価格プレミアム効果やロイヤルティを享受する。

また、ここまで企業が目線で述べてきたが、消費者にとってもブランドによる利点はある。消費者は、その製品を購入し消費することによる効用と、価格などのコストを天秤にかけて、低コストまたは効用が高い選択をする。しかし、上で述べたが、実際に消費者は消費をする度に詳細な情報を仕入れて吟味しているわけではなく、経験や評判を頼りにしている部分がある。そのため、一度買ってよかったものや評判が良いものを買いつける傾向がある。言い換えると、経験や評判に頼る分、消費の際の意思決定にかかる労力が少なくて済むのである。また、同一のブランドを購入し続けるということで、新たなブランドの商品を買って失敗するなどのリスクを軽減することにつながる。

ブランド研究の第一人者であるアーカー<sup>5</sup>は、機能的便益とは、その製品が提供している基本的な機能による便益である。情緒的便益とは、購入プロセスや使用経験において感じる感情的な便益である。自己表現便益は、理想的な自己のイメージを表現することによって得られる便益である。社会的便益は、社会的集団に所属している感覚を得ることによる便益である。これらの 4 つは段階として構成されており、社会的便益が最上位概念となる。しかし、これらは必ずしも独立しているわけではなく、ブランドによっては重なっている部分がある。

### 第 3 節 資産としてのブランド

ブランドには、消費者と企業の両者にとっての利点がある。この利点で結ばれた、両行な関係の事をブランド・ロイヤリティという。これは、ブランドを購入する頻度がどれくらい高いかということに関係している。購買頻度が高い人が多いほど、つまり、コアなユーザーが多いほど、ロイヤリティは強いということになる。ロイヤリティが強いと、ブランドの乗り換えのようなことが起きにくく、他社の参入障壁を高くすることができる。

---

<sup>5</sup> Aaker, D. A. (2014) ,*Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success*, Morgan James Publishing (阿久津聡訳 (2014)『ブランド論—無形資産の差別化を作る 20 の基本原則』ダイヤモンド社、pp88-96)

ブランドにとってロイヤリティはとても重要な要素である。長年、ブランド論における議論の中心となってきたが、アーカー<sup>6</sup>はロイヤリティを構成要素の一つとしたブランド・エクイティ論を提唱し、ブランド・エクイティを議論の中心にした。これは、ブランドを「企業に収益をもたらす資産」として捉え、企業の戦略のマネジメント対象として扱うというものである。アーカーは、以下のように定義づけている「ブランド、その名前やシンボルと結びついたブランドの資産と負債の集合である。そしてエクイティは、企業かつまたは企業の顧客への製品やサービスの価値をふやすか、または減少させるもの」<sup>7</sup>。

つまり、ブランドにとって大切なことは認知されているだけでなく、消費者の中にどのくらい良いイメージがあるのかという事である。つまり、消費者が持っているブランドの良い印象から悪い印象を差し引き、ブランドの認知度を掛け合わせたものがブランドのもつ力であり、企業にとって有益な資産になるということである。

また、ケラーは、顧客ベースのブランド・エクイティとして、「あるブランドのマーケティング活動に対する消費者の反応にブランド知識が及ぼす差別化効果」<sup>8</sup>と定義づけている。ブランド知識とは消費者が長期にわたる経験を通じて感じたものや、他の消費者から見聞きし知ったことから生まれるもののことである。つまり、消費者が経験や他の消費者からの情報を通じて得たブランドに対する知識の違いによって、企業が発する情報等に対して違いが出てくるということである。

つまり、消費者が経験を通じて感じたある製品への印象が、長い時間をかけて蓄積され、消費者の中に形成されるものであると解釈できる。そのため、企業はブランドを資産として蓄積するために努力をするが、結局のところ消費者がどう感じるかにかかっているのである。

ここまですを踏まえ、ブランドについて簡潔にまとめると、製品に付されている様々な要素によって識別され、消費者が経験や見聞きすることによるブランドへの印象の総体である。また、企業と顧客との関係築き、企業にとっては資産的な価値をもたらすものであるといえる。

#### 第4節 ブランド構築のために

---

<sup>6</sup> Aaker, D. A. (1991), *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*, The Free Press (陶山計介・中田善啓・尾崎久仁博・小林哲訳 (1994) 『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、pp20-21)

<sup>7</sup> 前掲、Aaker, D. A. (1991)、p20-21

<sup>8</sup> Keller, K. L. (2008), *Strategic Brand Management (4th ed.)*, Pearson (恩蔵直人監訳 (2015) 『戦略的ブランド・マネジメント (第4版)』東急エージェンシー、p43)

これまではブランドの役割や必要性の面について述べてきた。ここからは、強いブランドを構築するために重要な要素の 1 つである、ブランド・アイデンティティ（ブランド・ビジョン）について記述する。なお、アーカーは、2014 年の著書において、それまでブランド・アイデンティティと記述していたものを、ブランド・ビジョンと言い換えたが、本論文では、ブランド・アイデンティティを使う。

アーカーは、ブランド・アイデンティティはそのブランドにこうなしてほしいと強く願うイメージをはっきりと言葉で説明したもの<sup>9</sup>であるとしている。

ブランド・アイデンティティを共有することは、強いブランドをつくるうえで非常に重要な要素となる。アーカーは、「強力なブランドを構築するには、まず内部から始めることだ。市場で強いブランドを生み出すためには、社員と事業パートナーがブランド・ビジョンを理解すると同時に、その実現を意識する必要がある」<sup>10</sup>と述べている。ブランドを強くするためには、最終到達点、大きな目標としてのブランド・アイデンティティが必要なのである。そしてブランド・アイデンティティは企業内の目標を統一することでブランド戦略に一貫性をもたらし、従業員にとっても目標が明確なため、意欲を増幅させる作用を持つのである。また、ビジョンとして掲げられたものを対外的に公表することで、消費者に対してそのブランドが目指すべきところが明確に示されるため、このビジョンが約束としての性質をもつことになる。そして約束をした企業には、責任をもってそれを遂行するというインセンティブが働く。ブランド・アイデンティティを共有するためには、組織内部でのコミュニケーションがとても重要である。

後に述べるが、地域ブランドを構築する際にもブランド・アイデンティティ、つまり内部の目標の認識の共有は非常に重要なものになる。

---

<sup>9</sup> 前掲、Aaker, D. A. (2014)、p38

<sup>10</sup> 前掲、Aaker, D. A. (2014)、pp215-216

## 第2章 地域ブランドとは

地域というものにマーケティングの概念を適用するという考えが広がったのは、1980年代である。コトラー（Kotler）が「マーケティング概念拡張論」を提唱したことに端を発する。それまでマーケティングは、民間企業固有の活動であると認識されてきた。しかし、ニーズを把握し、価値あるものを提供するという点においては、地方自治体などの非営利組織においてもマーケティングの概念は通用するのではないかとい考えられた。

ここでは、一般的なブランド理論を踏まえて地域ブランドの理論について整理する。あわせて、地域ブランドが必要とされるようになった背景や制度について整理する。

### 第1節 地域ブランドの定義

ブランドの定義を「ある製品やサービスと他の製品やサービスとを識別し差別化するための名称やロゴ、デザインのこと、消費者がもつ当該製品・サービスへのイメージの総体」とするならば、地域ブランドとは、「地域資源を生かした地域発の製品やサービスと他の地域の製品やサービスとを識別し差別化するための名称やロゴ、デザインのこと、主に地域外の人々が持つ地域の製品やサービスへのイメージの総体」とすることができる。

そして、地域ブランドが目指すべきこととしては、「モノが売れ、人が訪れるだけでなく、地域に関わる人々が、地域に誇りと愛着、そしてアイデンティティを持てること<sup>11)</sup>」と考えられている。

先行研究では、地域ブランドは、狭義の地域ブランドと広義の地域ブランドに分けて考えられている。前者は、その地域から生じている財・サービスという有形の資産を対象にしたもので、後天的に作り出すことが可能である。また、この地域ブランドは一般的に個別地域ブランドと呼ばれている。後者は、地域そのものが持つイメージを対象としたもので、地域資源を活用する事でブランド化が可能であるが、長い時間がかかるものである<sup>12)</sup>。また、この地域ブランドは一般的に都市ブランドと呼ばれている。

また、地域ブランドは、地域に呼び込むか、地域の産品を域外へ売り出すかの2つに分ける事ができる。呼び込むとは、地域の訪問してもらうことにより、地域の資源や人々との交流を通じて形成されるデスティネーション（目的地）としての地域ブランドを位置づけるものである。域外へ売り出すとは、現状では地域まで足を運んで貰うことが難しいような立地（環境）であるが故に、地域内の資源（生産物）を活用した地産地消の加工品を域外に提供することにより形成される地域資源ブランドである<sup>13)</sup>。これらの分類は完全に区別できるものではなく、大まかに分類されるものである。

先行研究の中でもわかりやすい定義として、伊部による地域ブランドの定義を以下に示す。

「地域ブランドとは、地域資源を利用した地域発のブランドを利用し、①買いたい（特産品）、②行きたい（観光）、③交流したい（産業・商業）、④住みたい（暮らし）を実現しうる地域の有形・無形の資産を人々に有用な価値へと結びつけ、それにより地域活性化を図ることであり、競合する地域の差別化を意図した名称、言葉、シンボル、デザインあるいはそれらの組み合わせである。と捉えられ、地域資源を活かした商品やサービスを競合する他の商品やサービスと区別するためのネーム、コンセプト、ロゴタイプ、シンボルマーク、デザイン、カラーなどの総称あるいは組み合わせである<sup>14)</sup>」。

この定義は、他の定義に比べ、網羅的なものとなっている。また、地域ブランドの目的が単に商品売るだけでなく、地域自体によいイメージを持たせることで地域活性化を図るものになっている。基本的には一般的なブランドと変わらないが、地域ブランドの特徴として、ブランド化した後の波及効果への期待が大きいことをうかがわせるものとなっている。

---

<sup>11)</sup> 電通 abic project 編 (2009)『地域ブランドマネジメント』有斐閣、p3

<sup>12)</sup> 牧瀬稔・板谷和也(2008)『地域魅力を高める「地域ブランド」戦略—自治体を活性化した16の事例』東京法令出版、pp15-16

<sup>13)</sup> 佐々木茂・石川和男・石原慎士 (2016)『新版地域ブランドマーケティングの核心—地域ブランドの構築と支持される地域づくり』同友会、p138

<sup>14)</sup> 伊部 泰弘 (2010)「地域ブランド戦略に関する一考察—地域団体商標制度を中心とした事例研究」(『新潟経営大学紀要』新潟経営大学 16号 pp67-79)

## 第2節 地域はなぜブランドを必要とするのか

戦後の日本は、工業化やリゾート開発によって地域開発を行ってきたが、それらには限界があり、地域活性化の手段として地域の魅力を利用する方法が考えられた。地域ブランドによる地域活性化が必要とされるようになった背景に関して、以下で、村山の論文を要約する。

戦後の地域開発の中心となったのが、「全国総合開発計画（通称、全総）」である。これは、工業空間を全国に広げること、すなわち、「開発＝工業開発」という考え方を中心にしていた。また、マスタープランを策定し、高速道路や新幹線などの動脈部分の社会資本整備を行い、開発可能性を全国的に拡大していくことが国の責務と考えられた。これとともに、国がモデル地区を募集し、地域が開発計画を作り、補助金によって地方の工業開発を一定の方向に誘導した。つまり、全国各地を工業化し、高速道路等のインフラを整備する事が必要であると考えられていた。そして、この考えに基づいて、全国の隅々まで工業化されていった。しかし、プラザ合意による円高や若年労働力の不足、高学歴化が原因となって工業分野は衰退した。特に全総によって新たに工業化していた地域への影響が大きかった。

工業化による開発は衰退したが、国内の消費ブームに乗る形でリゾート開発が行われた。しかし、これもバブル崩壊によって悲惨なことになった。

このように、社会の構造が変化していく中で、地域誘因力（地域の魅力）が地域活性化をするために必要になる可能性があるとして村山は述べている。そして、地域誘因力による発展として工業化とは違ったモデルが提示されている。

地域の開発や外部からの工業等の導入を伴わず、地域の持つ固有の力を顕在化させることによって地域の発展を実現させる。地域の誘因力は、地域独自のものである。すなわち、地域固有の諸要因、諸条件の組み合わせが、その地域の誘因力を形成する。各地域の誘因力がそれぞれの地域独自のものであるとするならば、画一的モデルの適用は困難である。すなわち、その誘因力を活かした地域独自のやり方で取り組む必要がある<sup>15</sup>。

また、林らによると、地域ブランドの構築に影響する環境変化はたくさんあるが、市町村合併は特に大きな影響力を持つと考えられている。地域ブランドの存在感は市町村合併の進行と相関があると考えられる。消えゆく地域を後世にどのように伝えるか、新たなまちの統一感、一体感をどのようにつくりあげるか、地域の活力低下を阻止し誇りを持ってもらうためにはどうすればよいかを考える上で、地域ブランドを利用することは地域の住

---

<sup>15</sup> 村山研一(2005)「地域ブランドと地域の発展—地域社会学の視点から」(『地域ブランド研究』1巻、pp5-32)

民や企業にとってわかりやすく、使いやすいものであった<sup>16</sup>。

このように、社会情勢の変化によって、地域が置かれる状況も変わってきており、地域に求められるものも変化してきた。そしてその変化には、工業化するという意味での開発から、リゾートをつくるという意味での開発、市町村合併が大きく関わっているとされている。村山の考えにおける誘因力は、ブランドと考えることができ、地域誘因力は地域ブランドとして考えることができる。そして、これを利用することで地域の工業化や単に箱ものを作るリゾート開発ではなく、ソフトの力を利用した地域開発ができる可能性がある。また、地域活性化するにあたって、関係者の一体感を保つことは非常に重要である。そして、なるべくエネルギーを使わずにその一体感をつくる方法として地域ブランドが選ばれた。地域をめぐる状況の変化に対応するために、それぞれの地域が知恵を絞ってきたことが分かる。

### 第3節 地域ブランドを守るための制度

国家レベルで地域ブランドを保護するための取り組みが行われている。本節では、地域ブランドに関連する制度として商標法、地理的表示法（GI法）を紹介する。

地域団体商標制度は、地域ブランドを適切に保護することにより、信用力の維持による競争力の強化と地域経済の活性化を支援することを目的とし、2006年4月に創設された。地域の事業協同組合や農業協同組合等の団体、商工会、商工会議所、NPO法人が、「地名＋商品（サービス）名」からなる商標を、その地域との密接な関連性を有する商品（サービス）に使用して一定の地理的範囲で周知となっている場合には、地域団体商標として商標登録を受けることができる制度である<sup>17</sup>。

地域ブランド化の取組では、地域の特産品にその産地の地域名を付す等、地域名と商品名からなる商標が数多く用いられている。しかしながら、従来の商標法では、このような地域名と商品名からなる商標は、商標としての識別力を有しない、特定の者の独占になじまない等の理由により、図形と組み合わされた場合や全国的な知名度を獲得した場合を除き、商標登録を受けることはできなかった。このような地域名と商品名からなる商標が、地域ブランド育成の早い段階で商標登録を受けられるようにするため、2005年の通常国会で「商標法の一部を改正する法律」が成立し、2006年4月1日に同法が施行され、地域団

---

<sup>16</sup>林靖人・中嶋聞多（2009）「地域ブランド研究における研究領域構造の分析—論文書誌情報データベースを活用した定量分析の試み」（『人文学集』43号、pp87-109）

<sup>17</sup>特許庁WEBサイト「地域ブランドガイドブック2018」（閲覧日2018年11月11日）[https://www.jpo.go.jp/torikumi/t\\_torikumi/files/tiikibrand/all.pdf](https://www.jpo.go.jp/torikumi/t_torikumi/files/tiikibrand/all.pdf)

体商標制度がスタートした<sup>18</sup>。

地理的表示法は 2015 年から施行された。地理的表示とは、農林水産物・食品等の名称で、その名称から当該製品の産地を特定でき、製品の品質等の確立した特性が当該産地と結び付いているということ特定できる名称の表示を言う。地理的保護制度は TRIPS 協定（知的所有権の貿易関連の側面に関する協定）でも、知的財産権の 1 つとして位置づけ。国際的に広く認知されており、世界 100 か国を超える国で保護している。登録製品の生産者団体が定めた基準（明細書等）を満たす当該団体の構成員（生産者）のみが当該製品の名称の表示（地理的表示（GI））を付することが可能である。不正な地理的表示（類似表示を含む）は行政が取り締りを行うことになっている。生産者は既登録団体への加入等により、自らの産品に地理的表示を使用可能であり、真正な地理的表示産品であることを証するため、地理的表示と併せて登録標章（GI マーク）を付すことを義務付けており<sup>19</sup>、現在まで、69 の産品が登録されている<sup>20</sup>。

このように、法的に地域ブランドを保護する制度がつくられおり、このほかにもいくつかの法律で地域資源を活用したブランド化の推進を後押しする制度がつくられている。また、地方自治体がブランドを認証し保護する制度なども全国各地でつくられている。

#### 第 4 節 一般的なブランドと地域ブランドの違い

地域ブランドという考え方は、一般的に企業に適用されているブランドの考え方を地域活性化のために応用するというものである。しかし、企業と地域は根本的に異なる集団であるため、一般的なブランドの考え方を地域にそのまま当てはめることはできない。そのため、相違点を認識したうえでブランド構築を行っていく必要がある。そこで、この節では、両者の共通点と相違点についてまとめる。

企業ブランドと地域ブランドの共通点は、いずれも消費者市場を対象とする点や集団内外に向けて様々な組織統一的な活動をおこなうことによって良好なイメージを構築し、望

---

<sup>18</sup> 特許庁 WEB サイト「地域団体商標制度」（閲覧日 2018 年 11 月 11 日）[https://www.jpo.go.jp/torikumi/t\\_torikumi/t\\_dantai\\_syohyou.htm#1](https://www.jpo.go.jp/torikumi/t_torikumi/t_dantai_syohyou.htm#1)

<sup>19</sup> 農林水産省 WEB サイト「地理的表示法について－特定農林水産物等の名称の保護に関する法律－」（閲覧日 2018 年 11 月 11 日）[http://www.maff.go.jp/j/shokusan/gi\\_act/outline/attach/pdf/index-131.pdf](http://www.maff.go.jp/j/shokusan/gi_act/outline/attach/pdf/index-131.pdf)

<sup>20</sup> 農林水産省 WEB サイト「地理的表示(GI)保護制度」（閲覧日 2018 年 11 月 11 日）[http://www.maff.go.jp/j/shokusan/gi\\_act/register/index.html](http://www.maff.go.jp/j/shokusan/gi_act/register/index.html)

ましい効果を生み出すことを目指すという点である<sup>21</sup>。

つまり、どちらもブランドという手段を用いて自らが提供する商品やサービス等を消費者へ向けて発信する。そして、売り手にとっては売上による利益をあげ、買い手にとっては商品そのものの価値や経験による価値を得るである。また、地域ブランドは一般的なブランドと同様に人々の中で認識されイメージが形成されて価値を持つものであるため、良いイメージを形成するための努力が大切になる点は共通している。

地域ブランドによる効果として、一般的なブランドと同様に、価格プレミアム効果やロイヤリティ効果がある。地域ブランドとして確立されているものの中には、他の同じカテゴリーの製品よりも高値で取引されているものが多くある。また、企業製品に対するものと同じように、ある地域で生産されたものを好む消費者は一定数いるであろう。そして、機能的便益、情緒的便益、自己表現便益、社会的便益の4つの便益も地域ブランドに当てはまると考えられる。

特にこれらは、地域資源をブランド化した商品、つまり個別地域ブランドに当てはまりやすい。地域自体が価格プレミアムを、消費者が機能的便益を地域そのものから受けることが難しいからである。その点で、一般的なブランドの理論や戦略は地域そのもののブランドよりも地域資源をブランド化した商品に適用しやすくなっている。

次に、相違点について考える。久保田<sup>22</sup>は、地域ブランドと一般的なブランドとの相違点について、3つのことを挙げている。

ひとつ目は、主体が明確でないということである。地域ブランドの特徴として先行研究の中でも取り上げられているのが、主体の多様性である。企業であれば、企業というひとつの組織が利益を上げるためにブランディングを行う。しかし、地域ブランディングにおいては、地方自治体、自治会、観光協会、業界団体、NPO、商工会など様々な組織が協力して活動することになる。そのため、互いの利害の対立や、目的や方法に関する認識の不一致が起きる可能性が高い。

2つ目は、地域というものの範囲が定まっていないというものである。地域といっても都道府県単位、市町村単位、それより小さな単位が考えられる。そのため、どこを中心として、どのくらいの範囲に設定するかは、それぞれの地域ブランドで異なる。地域の範囲が明確でない場合、マネジメントの際に様々なことがあいまいになり、うまくいかない可能性が高い。

3つ目は、自律的な人々によってブランド・アイデンティティが共有されているということである。もともとその地域の習慣としての生活があり、企業や住民が、地域に対してそれぞれの意識を持っている。そして、外から見た場合、地域のイメージというものはそこに住む人々の生活が少なからず影響している。そのため、統制された企業とは違い、地域ブ

---

<sup>21</sup> 前掲、伊部

<sup>22</sup> 久保田進彦(2004)「地域ブランドのマネジメント」(『流通情報』418号、pp.4-18)

ランドは自律的な人々によって共有され拡散されていく。

また、地域ブランドはその構築過程において目的や動機が社会条件や地域の歴史・文化、地理的環境、社会状況等と密接に結びついている点が一般的なブランドとは異なっている<sup>23</sup>。つまり、ブランド化の目的には、地域に対してどれくらい貢献するかという視点が欠かせないということである。また、ブランド化される製品自体も地域性を有する必要がある。目的が地域に対する一定の効果であるため、製品と地域の関係に関しては、消費者が納得できるような理由が必要なのである。

また、企業は基本的に財務面で評価される。そのため、一般的なブランドの評価も財務面での貢献度で測られる面が大きい。しかし、地域ブランドは経済的・財務的な効果だけでなく、住民の生活を豊かにすることができたかといった波及的な効果に注目される。つまり、地域発の商品がただ売れるだけでは意味がないと判定される。

また、中嶋によると以下の違いが指摘されている。企業はシステム化されているため、意思決定はトップダウンで行われるが、地域は多様な主体が協働するため、ネットワークとして繋がり、意思決定は合意形成という形が基本となる。また、企業の場合は基本的にターゲットが明確であり選択と集中が比較的容易である。一方、地域ブランドは企業ブランドと比べて様々な面で曖昧な立場をとることになる。主体が多様であり、意思決定に関しても比較的強制力やスピード感がない。また、ターゲットや自らの市場における位置取りを定めることも困難である<sup>24</sup>。

主体が多様であり、意思決定が困難である点は、多くの研究で指摘されている点である。ブランド論に関して述べた際に、アーカーの主張を紹介した。それは、ブランド・アイデンティティはブランド構築にとって非常に重要なものであるということである。このような主張がなされるということは、裏を返せばブランド・アイデンティティの共有は統制された企業でも困難であるということの表れであると解釈することができる。そのため、地域ブランド構築としてブランド・アイデンティティの確立と共有は大きな課題であると考えられる。さらに、地域に一般的なブランドの概念を持ち込むということは、地域に戦略的な視点を持ち込むということである。しかしながら、主体が多様であることや、特に地域そのもののブランディングにおいてターゲットや位置取りが不明確なことは、戦略的な視点を持ち込むという目的が達成しにくい。そのため、内部の統制をしてターゲットや位置取りを明確にして戦略的に取り組むことが大切である。

---

<sup>23</sup> 前掲、伊部

<sup>24</sup> 中島聞多「ドラッカーで考える地域経営—地域ブランディングというアプローチ 前編」日経ビジネスオンライン、2011年3月8日、(閲覧日2018年5月17日) <http://business.nikkeibp.co.jp/article/topics/20110225/218619/>

### 第3章 地域ブランド化に成功したまち

本論文では、地域ブランドのなかでも、個別地域ブランドについて検討していく。現在の地域ブランド論の中心は、都市ブランドに関するものが多くなっているが、都市ブランドの場合、戦略的にブランドを形成することが非常に困難である。一方で、ある製品に焦

点をあてた、個別地域ブランドの場合は比較的ブランドを形成しやすいとされている。また、都市ブランドと比較して、一般的なブランド論を当てはめやすいものである。上記の理由により、第1節から第3節では、個別地域ブランドのなかでも成功したとされている事例を取りあげ、成功要因の分析を行う。なお各節は、事実を確認するために文献をまとめることから始め、その後筆者の意見を述べるという構成になっている。

## 第1節 宇都宮市—餃子でまちおこし—<sup>25</sup>

宇都宮市は、宇都宮餃子をブランドとして確立し、餃子のまちとして全国的に認知されている。宇都宮と言えば餃子という認識が広がったのは、ここ30年ほどのことである。宇都宮餃子を知ってもらうために、行政や民間企業が協力しながらブランドを確立していったという経緯がある。そのため、地域ブランドによるまちづくりという観点において成功したまちであると考えられる。

宇都宮におけるブランド化の動きの始まりは1990年である。宇都宮市役所の職員がチームを編成して行政課題に対する対応策を提案するという政策研修がきっかけとなった。ある職員が、餃子の購入額が全国1位であるというデータを見つけ、餃子によるまちおこしを思いついたという。宇都宮市は全国的に地名度が低く、市を代表する物がなかった。しかし、宇都宮市は全国有数の餃子のまちであり、昔から日常生活で餃子を食べる習慣があった。

餃子によるまちおこしを考えた職員は、街頭でアンケートを行った。その結果として見えてきたものは、市民は餃子が好きだが、市の名産であるとは考えていないということであった。また、餃子によるまちおこしには好意的な意見が多くみられた。しかし、餃子はダサいといった認識を持つ人もおり、餃子でまちおこしすることに関して好意的でない人も少なからずいた。

このアンケート調査で餃子によるまちおこしをしようとしていること新聞にされると、他の新聞やテレビで取り上げられるようになった。餃子でまちおこしをすることは、市の政策として決定されている事ではなく調査段階であった。職員の中には、否定的な意見もあり、意見が対立していた。しかし、マスコミによって、餃子によるまちおこしが認知され始めていたため、簡単に取り下げることができないという流れができていたと考えられ

---

<sup>25</sup> 宇都宮市の事例については、下の2つを参考にした

- ・五十嵐幸子(2009)『秘訣は官民一体ひと皿200円の町おこし—宇都宮餃子はなぜ日本一になったのか』小学館
- ・内藤啓介・富永玲子(2007)「餃子でまちおこし—『宇都宮餃子』『みずほ地域経済インサイト 集客に成功敷いた栃木県の2都市—その要因と地域の変化』みずほ総合研究所

る。

餃子でまちおこしをするということに共感した職員は、市がさまざまな活動を行うには時間がかかってしまうと考えた。市で行うには、正式に政策として決定し、予算を組み、必要に応じて議会の承認を得る民間団体を結成する事に尽力した。そのために餃子店をまわり、その旨を説明しが、最初のうちは、餃子店にはなかなか受け入れてもらうことができなかった。餃子店は観光客が来なくても十分繁盛しており、それ以上を求めていなかった。また、そもそもどこにでもある餃子でまちおこしをすることなどできないはずだという考えを持つ人が多かった。しかし、何度も説得し、一部の餃子店から共感を得ることができ、餃子会を結成した。結成時は5つの餃子店によって組織された。結成当時は、運営基盤が整っておらず、資金面でも苦労していたが、宇都宮の活性化のために赤字覚悟で積極的にイベントに出店した。

また、観光協会（現、宇都宮観光コンベンション協会）は餃子マップなどのパンフレットや餃子会がイベントに出店する際の企画などを行うことで支えた。

餃子会や観光協会の努力で宇都宮餃子の知名度は増したが、それをさらに強めたのが、テレビ番組である。市の職員がテレビ番組に売り込みをして、宇都宮餃子が大々的に取り上げられた。いまでは市民になじみがある餃子像や餃子の駅弁などは番組の中で考案され、実現されたものである。この結果知名度が増し、観光客の増加につながった。

餃子のブームを作る事ができ、次の段階として持続可能なビジネスとして確立する必要が出てきた。その際に問題として取り上げられた事は、どこの餃子を食えばよいのかよくわからない、小規模な餃子店が散在しているため移動が不便というものであった。この問題を解決するために餃子店を一か所に集めるお店として「来らっせ」を中心市街地にオープンした。これは宇都宮商工会議所が国の予算を獲得して作られたものである。オープン当初は商工会議所が運営もしていた。このように、宇都宮市では、餃子を中心としたまちおこしをするために、市役所、複数の餃子店からなる餃子会、観光協会、商工会議所が力を合わせた。この他にも、市長が積極的にメディアに出演したり、宇都宮市商店街連盟がイベントの手伝いをしたり、宇都宮グランドホテルが餃子のフルコースを出して話題づくりをする等、官民間わず協力していった。

宇都宮餃子会は宇都宮餃子を守るために設立された組織である。宇都宮餃子が有名になるにつれ、餃子に宇都宮という言葉が添えられるようになった。そこで、宇都宮餃子を商標登録した。当時は地域団体商標制度もなく、地域名を冠した名称を商標登録することが難しかった。

以上を踏まえて、以下のことが考えられる。

宇都宮市は餃子のまちとしてのブランド化をすることができた。宇都宮といえば餃子、餃子といえば宇都宮と言えるほどである。これはまさにブランド再生の良い例となっている。

宇都宮市で餃子をブランド化することができた要因として、多様な主体が協力したとい

う事があげられる。地域ブランドの構築にあたっては、主体が多様であることが課題として考えられているが、宇都宮市はむしろその点を生かしてブランド構築したと考えられる。それぞれが得意分野に特化し、足りないところは補い合うことで一体感を持って活動していたと考えられる。

ブランドを維持するために商標権を利用し、餃子会加盟店以外の餃子は宇都宮餃子を名乗ることができなくするなどの措置をとることで偽物が出回らないようにしている。また、宇都宮餃子の場合、決まった製法などが無い。餃子会加盟店同士で競い合う構図になっており、それによって品質を保持する試みがなされている。

宇都宮餃子は決して高価格ではない。そのため、「ブランド」というと違和感を持つ人もいるかもしれない。しかし、先ほど述べたように、ブランドは高級品とは限らない。宇都宮餃子は、高価格でないところが、地域住民に密接に関わっているということを物語っており、地域ブランドに必要とされる地域性を有している。

宇都宮市は取り組みによって、経済的な成果あげることができた。餃子を名物として発信し、メディアにたくさん取り上げられることで観光客が増加した。その結果として経済的な利益を得ることができたのである。

また、それ以外の成果として、住民の認識の変化があげられる。餃子が対外的に有名になるにつれて、宇都宮の餃子を住民も名物として認識することになった。それまで市民は餃子を好きではいたが、名物であると考えてはいなかった。しかし、餃子が宇都宮の名物であると誇りをもち、それをきっかけに、宇都宮というまちを再認識するきっかけとなった良い機会であったのではないだろうか。

## 第2節 関あじ・関さば—日本を代表する高級魚—<sup>26</sup>

関あじ・関さばは、日本屈指の高級ブランド魚として全国的に有名である。産地は、大分県大分市佐賀関町である。ここでとれるあじやさばは身が引き締まっていて太っているという特徴を持つ。大分県で行われた一村一品運動による成果としてあげられる中の一つであり、地域をあげてブランド化を行った事でブランド化をしていった商品の一つであ

---

<sup>26</sup>関あじ・関さばに関しては下の3つを参考にした

- ・大分県漁業協同組合佐賀関支店 WEB サイト「知る 関あじ・関さばと呼ばれるようになるまで」(閲覧日 2018年8月16日) <https://sekiyajisekisaba.or.jp/feature>
- ・岡本喜七郎(2005)「『関あじ・関さば』のブランド化」(『Consultant』228号、pp22-23)
- ・内藤耕「『関あじ』『関さば』のおいしさは努力の賜物」日経ビジネスオンライン、2013年1月10日(閲覧日 2018年8月16日) <https://business.nikkeibp.co.jp/article/report/20130107/241880/?P=1>

る。

関あじ・関さばがブランド魚として知られるようになったのは1980年代後半の事である。それまで、関あじ、関さばという名称はなかった。佐賀関は昔から「関」と呼ばれており、そこでとれるあじやさばを「関のあじ」「関のさば」と呼んでいた。

関あじ・関さばは豊後水道で獲られる。佐賀関の沖合にある豊後水道は、地形が起伏に富み、潮の流れが速い。そのため、魚の餌となる生物が多く、漁場として豊かなところである。一般的にあじやさばは群れで回遊するが、このあじやさばは回遊することがなく、他の海域の魚と交わる事がすくない。そのため、他の地域とくらべて、おいしいあじやさばなのである。

佐賀関が良質な魚が獲れる好環境であることは事実であるが、それだけではブランド魚ができる理由にはならない。関あじ・関さばが全国的にブランドとして評価されている理由は何といても徹底した品質管理とそれによる鮮度の良さである。さばは刺身で食べることができる。一般的にさばは刺身で食べられることはない。これは、K値という魚の鮮度を表す指標を使って表されている。K値は低いほど鮮度が良いということになる。大まかな基準として、20%以下であると刺身として食べることができる。マサバは漁獲後一日後には18%程にK値が上昇するが、関さばはK値が20%になるまで4日かかるといわれている。そのため、他のさばと違って関さばは刺身で食べることができる<sup>27</sup>。

関あじ・関さばはすべて一本釣りで漁獲されている。一般的にあじやさばは回遊するため、網で漁獲するが、関あじや関さばは回遊しないため、一本釣りで漁獲する。そして、釣れた魚はすぐに生け簀に入れられる。釣ってきた魚は重さを量るのが一般的であるが、関あじ・関さばはこれをしない。水面下から魚の大きさをみておおよその重さを見る「面（つら）買い」という方法がとられている。その理由としては、重さを計ると、魚が暴れて体が擦れる上に、筋肉に無理がいて、身が割れる恐れがあり、それを防止するためである。また、その日にとれた魚は、極度の興奮状態にあるため、前日に獲れた魚を傷める可能性があるため、専用の生け簀に入れる。このような管理の仕方は大変ではあるが、品質保持のために行っている。

遠隔地に輸送する場合、必ず活けじめという処理を行う。これは、網ですくいあげてすぐに血を抜く作業である。1匹ずつ手作業で行い、熟練も必要なため大変な作業である。活けじめした魚は、スチロール箱に氷をいれ、箱内温度が5度くらいになるようにする。東京23区であれば、翌日の午前には届くため、夕食で食べるころにはうまみ成分が出ておいしく食べる事ができる。

豊かな漁場で育った魚をこだわりの方法で品質保持することで消費者においしい魚を届ける事が出来ているが、やはりそれだけでは、ブランド魚になりえない。そこには、漁業

---

<sup>27</sup> 公益財団法人水産物安定供給推進機構 WEB サイト「第 I 章 地域ブランド保護方策について」(閲覧日 2018 年 11 月 21 日) <https://www.fishfund.or.jp/data/pdf/H17report1.pdf>

関係者をはじめ、多くの人々が関わっていた。

もともと、佐賀県では、魚価がなかなか上がらず、漁業者や漁協も厳しい状況であった。この状況の打破策を検討する中で、漁協の職員が、漁協が魚を買って売るという提案をした。つまり、漁協が仲買業者の仕事をするという事である。ここでは、競争原理を導入し、漁協に売らなければいけないというわけではなく、仲買、漁協関係なく高値を付けた方に売るという方法をとった。関あじ・関さばは、泳いでいる魚を上から見て価格を決めるため、目利き力が他の魚に比べても必要であった。漁協の職員は目利きに関しては素人であり、仲買人の目利き力には劣る。そのため、市場で買われるときに、仲買人が買った魚よりも安く買われていた。

漁協独自の販売方法が必要であると考え、販売促進の方法を模索した。その一つとして、キャンペーンに打って出た。福岡や東京の市場で市場関係者、仲買人を対象とした試食会を行い、東京では漁業関係者だけでなく、料理店やマスコミを呼び、試食会を行った。当時グルメブームであったこともあり、関あじ・関さばはブランド魚として確立された。2000年には、あじは通常の10倍、さばは通常の30倍の価格で取引された。

キャンペーンでは多額の費用が掛かったが、その費用は漁協だけでなく、佐賀県町と大分県も負担した。基本的に費用の半分を県が負担し、町と漁協は4分の1ずつ負担した。漁協だけでなく、県や町が協力したからこそブランド化をする事が出来たのである。

ブランド化する事で、偽物も多く出回るようになった。ブランドを確立して終わりではなく、ブランドを維持する事が大切である。関あじ・関さばはこの対応策として、商標登録を行った。漁協のマークを商標登録し、魚の尾にシールを貼ることで本物と偽物の違いが分かるようにした。2006年に、地域団体商標の登録をした。

そして、ウォッチャー制度というものを作り、モニターを東京、名古屋、大阪、広島、福岡などの大消費地にそれぞれ5人程度配置して、食品スーパーや百貨店で販売されている商品が本物の関さばや関あじかどうかを監視できるようにした。その他にも、特約店制度というものを作った。特約店の看板を作製し、漁協と一年間を通し継続して取引してくれるお店にこの看板をかけてもらい取引していこうというものである。

以上を踏まえて、以下のことが考えられる。

関あじ・関さばは高価格で取引されており、価格プレミアム効果が発揮されている。関あじ・関さばのブランド化成功のポイントは、何といてもこだわりに基づく品質の良さである。あじやさばの前に「関」という語が付くことでその品質の高さを消費者に示すことができおり、ブランドの機能の一つである保証機能を有することができる。また、他のあじやさばとの違いも示すことができおり、差別化機能も有している。ブランドマークも、保証機能や差別化機能を示すことができる。そして、K値という科学的な裏付けがあることで、品質に説得力を持たせ、消費者にとっての機能的便益を高めることに一役買っている。

主体としては、漁師と漁協が中心となっているが、必要である時に資金やPRの面で協力

している。一つの組織だけでなく、複数の組織がうまく連携することができ、ブランド化につながったと考えられる。

ブランドを維持するために、ウォッチャー制度や商標登録されているシールを利用する事で常に本物が供給されるシステムをつくっている。

### 第3節 今治市—地場産業のブランド化—

今治タオルは日本の高品質なタオルの代表的な存在となっている。その歴史は古く 100 年以上あるが、外国製品の台頭もあり衰退も経験した。しかし、様々な工夫でブランド化して復活を果たし、今や日本のブランドタオルとして先頭を走っている。

今治タオルは、愛媛県今治市で生産される高級タオルであり、吸水性に優れていることが特徴である。今治市においてタオルが発達した理由としては、染色に適した良質の地下水があること、雨量の少ない地域気候であること、貿易しやすい港町であることが考えられている<sup>28</sup>。

今治のタオルは 100 年以上の歴史がある。1894 年に今治市にてタオル製造が始まった。1906 年に開発したタオルケットがヒットし、当時タオル生産量日本一だった大阪府泉州を抜いて日本最大のタオル産地となった。しかし、1990 年代以降は、安価な海外製品の流入により産地は疲弊した。また、バブル崩壊後の経済の低迷を受けるとともに、輸入量が増えたことで生産量や収益が減少した<sup>29</sup>。

衰退する今治のタオル産業を立て直すために、今治商工会議所が四国タオル工業組合、今治市と連携し、「今治タオルプロジェクト」を開始した。これは、「JAPAN ブランド育成支援事業」として 2006 年から 2010 年にかけて行われた事業である。JAPAN ブランド育成支援事業とは、中小企業庁が運営している事業である。地域の中小企業ならではの価値を追求する、新しい伝統を創造する、がこの事業のコンセプトである。この事業は最長で 4 年間の継続的な支援を行っており、実際に事業を始める前の段階の戦略策定の段階から、ブランドを確立するまでの市場調査や情報発信、販路開拓、外部専門家に関することまで様々な支援をしている<sup>30</sup>。

一般的に「JAPAN ブランド育成支援事業」による補助金の使用用途は、地域および自国

---

<sup>28</sup> 平川すみ子 (2015) 「今治タオルに学ぶブランディング戦略と産地再生」(『岐阜市立女子短期大学研究紀要』64 号、pp75-78)

<sup>29</sup> テクスポート今治 WEB サイト「今治タオルの歴史」(閲覧日 2018 年 11 月 24 日) <http://www.imabari-texport.com/learning/history.html>

<sup>30</sup> 中小企業庁 WEB サイト「JAPAN ブランド育成支援事業活用のためのガイドライン」(閲覧日 2018 年 11 月 14 日) [http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/chiiki/japan\\_brand/download/Jbrand\\_Guide.pdf](http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/chiiki/japan_brand/download/Jbrand_Guide.pdf)

のブランド向上のための海外見本市への出展資金とされるケースが多い。しかし、“見本市に出展したことである種の達成感や満足感が得られ、当事者たちのモチベーションが次のステップにつながりにくい”という問題点が組合企業から指摘されたため、この補助金を利用してアートディレクターとして佐藤可士和を招聘し、組合のブランディングを構築することを試みることになった<sup>31</sup>。

今治タオルのブランド化の取り組みの最初は、佐藤氏を中心としてブランドロゴマークの作成をしたことであった。狙いとしては、個々の会社のマークを統一されたブランドマークとして統一することである。また、ロゴマークの裏には4桁の企業番号が記され、ブランドへの信頼の担保をしている<sup>32</sup>。今治タオル認定商品としてロゴマークを付けるためには、独自の検査に合格しなければならない<sup>33</sup>。様々な要素に関する基準が設けられているが、特に特徴的な検査基準としてあげられるのは5秒ルールというものである。タオル片を水に浮かべたとき、5秒以内に沈み始めるかどうかを調べるものであり。今治タオルの最大の特徴である「吸水性」を保証するために必要な検査である。この品質基準を満たした製品のみが今治タオルとしてロゴマークを付けることが可能となる。

そして、佐藤氏は、今治タオルの中心となる製品は真っ白なタオルにするべきであると提案した。以下は佐藤氏の発言である。

「コアプロダクトには、品質の高さを強調する白いタオルを選びました。実はこれには今治の人たちから非常に驚かれました。メーカーの方々からすると、当初白いタオルというのは粗品などで配る安物のイメージだったようです。それまでの今治タオルの売りは高度な技術のジャガード織りで作られた非常に繊細な柄のタオルでした。

しかし、本当に高品質を訴えるのなら、何の飾り気もない白いタオルこそが生きます。最高のお米の味を伝えるなら、白いごはんのままで提供するのがいちばんです。いきなりカレーライスにしたり、ピラフにしたりしてはダメでしょう。それと同じで、素材の良さを訴えるなら、真っ白いタオルがいちばんのアイコンになると考えました<sup>34</sup>。

この佐藤氏の提案により、今治タオルの中心となる製品は白いものとなった。

今治タオルブランド化事業の中で、タオルソムリエ制度というものが作られた。これは、品質の良いタオルを提供するために、販売者に専門的な知識を持ってもらうことが狙いと

---

<sup>31</sup> 西川良子 (2016) 『『今治タオルプロジェクト』に見る地域ブランディングの成功要因』(『梅花女子大学文化表現学部紀要』 12号、pp77-92)

<sup>32</sup> 前掲、平川

<sup>33</sup> 今治タオル工業組合 WEB サイト「今治タオルブランド認定商品の品質基準」(閲覧日 2018年11月24日) <http://itia.or.jp/brand/quality.html>

<sup>34</sup> 小林佳代「危機だった今治タオル、高品質を切り口に再生」日経ビジネスオンライン、2018年7月17日(閲覧日2018年9月6日) <https://business.nikkeibp.co.jp/atcl/report/15/280921/061800098/?P=1>

なっている。今治タオルの特徴をしっかりと理解し、顧客にとって最適なタオルを提案することがタオルソムリエの役割となっている。ブランドを拡げていく上で、タオルソムリエの存在は大きなものであった。タオルソムリエの多くが販売に携わる者であるため、積極的な広報活動をした。組合がそれまでしていなかったメディアやWEBでの宣伝を行い、販売環境が整っていったのである。また、タオルマスター制度を創設した。これは、製造者の中でも最高の技術と経験を持つ熟練技術者に対してタオルマイスターの称号を与えるというものである<sup>35</sup>。

上記を踏まえて、以下のことが考えられる。

今治タオルのブランド化成功の鍵は何といても徹底的にこだわった品質である。タオルは非常にコモディティ化しやすい。つまり、差別化しにくい製品カテゴリーである。そのような製品で他製品との差別化をするために極上のタオルを提供している。コアプロダクトとしての白色のタオルは、品質に対する自信の表れであり、簡単にできるものではない。今治タオルまさに原点にして頂点なのである。

また、ブランド化に際して最初に行われたのが、ブランドロゴマークの作成であった。ブランドのロゴマークを作成することで、個別の企業で行われていたブランドを地域ブランドとして成立させることができた。今治でタオル製造する企業の統一の旗印となったのであろう。

今治タオルは、地域ブランドの事例の中でも、ブランドを立ち上げるにあたって、外部の専門家を有効活用した良い例である。外部の専門家として招かれた佐藤氏の今治タオルのブランド化に対する貢献は多方面で非常に大きなものであると評価されている。専門家の意見と衝突があったこともあるであろうが、しっかり耳を傾け大切なことを吸収することは今治タオルのブランド化成功の大きな要素となっていると考える。

ブランドの維持の面に関しても、今治タオルは優れている。ロゴマークを付けるに厳しい品質基準を突破しなければならない。また、この基準は、客観的な数値として明示されているものであるため、高品質な製品を供給し続けるためには大切な要素となっている。

---

<sup>35</sup> 前掲、西川

## 第4章 地域ブランド構築に必要な要素

これまで、一般的なブランドに関する理論を踏まえて、地域ブランドの特徴についてまとめ、地域ブランドを取り巻く環境について記述した。そのうえで、個別地域ブランドの中でも成功事例とされている事例を取りあげ、ブランド化された商品の特徴やブランド化の経緯やブランディング主体を見てきた。第4章ではブランドの概要や具体事例について振り返った上で、地域ブランド構築に必要な要素について考えていく。

ブランドの本質は、名前やロゴだけではなく、それを受けて消費者がどのように感じるかという部分の占める割合が大きい。ブランド・エクイティの考えによると、ブランドは消費者が経験を通じて感じたある製品への印象が、長い時間をかけて蓄積され、消費者の中に形成されるものであると解釈できる。そのため、企業はブランドを資産として蓄積するために努力をするが、結局のところ消費者がどう感じるかにかかっている。製品に付されている様々な要素によって識別され、消費者が経験や見聞きすることによる印象の総体がブランドであり、ブランドは企業と顧客との関係築き、企業にとっては資産的な価値をもたらすものであるといえる。

そして、ブランドを「ある製品やサービスと他の製品やサービスとを識別し差別化するための名称やロゴ、デザインのことで、消費者がもつ当該製品・サービスへのイメージの総体」とするならば、地域ブランドは、「地域資源を生かした地域発の製品やサービスと他の地域の製品やサービスとを識別し差別化するための名称やロゴ、デザインのことで、主に地域外の人々が持つ地域の製品やサービスへのイメージの総体」とすることができる。

ブランドの効果と機能を企業の視点からまとめると、企業は製品の性能などを保証し売り出し、ブランドの他製品との違いを主張し、消費者にブランドを思い出してもらおうというブランドの機能を利用する。その結果として、消費の際の選択肢に含まれる、または、実際に買ってもらう。そうすることで、価格プレミアム効果やロイヤルティを享受するというものである。また、消費者の視点では、アーカーが述べた、機能的便益、情緒的便益、自己表現便益、社会的便益の4便益があげられる。

地域ブランドが必要とされるようになった背景には社会情勢の変化がある。社会の変化によって、地域が置かれる状況も変わってきており、地域に求められるものも変化してき

た。そしてその変化には、工業化するという意味での開発から、リゾートをつくるという意味での開発、市町村合併が大きく関わっているとされている。村山の考えにおける誘因力は、ブランドと考えることができ、地域誘因力は地域ブランドとして考えることができる。そして、これを利用することで地域の工業化や単に箱ものを作るリゾート開発ではなく、ソフトの力を利用した地域開発ができる可能性がある。また、地域活性化するにあたって、関係者の一体感を保つことは非常に重要である。そして、なるべくエネルギーを使わずにその一体感をつくる方法として地域ブランドが選ばれた。地域をめぐる状況の変化に対応するために、それぞれの地域が知恵を絞ってきたことが分かる。

一般的なブランドと地域ブランドのどちらもブランドという手段を用いて自らが提供する商品やサービス等を消費者へ向けて発信し、売り手にとっては売上による利益をあげ、買い手にとっては商品そのものの価値や経験による価値を得るという効果や便益がある点では共通している。また、地域ブランドは一般的なブランドと同様に人々の中で認識されイメージが形成されて価値を持つものであるため、良いイメージを形成するための努力が大切になる点も共通している。相違点としては、主体が多様であり意思決定に時間がかかることや利害対立が起こってしまうことについて指摘した。

第一の例である宇都宮市は、餃子のまちとしてのブランド化をすることができた。宇都宮といえば餃子、餃子といえば宇都宮と言えるほどである。これはまさにブランド再生の良い例となっている。

宇都宮市で餃子をブランド化することができた要因として、多様な主体が協力したという事があげられる。地域ブランドの構築にあたっては、主体が多様であることが課題として考えられているが、宇都宮市はむしろその点を生かしてブランド構築したと考えられる。それぞれが得意分野に特化し、足りないところは補い合うことで一体感を持って活動していたと考えられる。

ブランドを維持するために商標権を利用し、餃子会加盟店以外の餃子は宇都宮餃子を名乗ることができなくするなどの措置をとることで偽物が出回らないようにしている。また、宇都宮餃子の場合、決まった製法などが無い。餃子会加盟店同士で競い合う構図になっており、それによって品質を保持する試みがなされている。

宇都宮餃子は決して高価格ではない。そのため、「ブランド」というと違和感を持つ人もいるかもしれない。しかし、先ほど述べたように、ブランドは高級品とは限らない。宇都宮餃子は、高価格でないところが、地域住民に密接に関わっているということを物語っており、地域ブランドに必要とされる地域性を有している。

宇都宮市は取り組みによって、経済的な成果あげることができた。餃子を名物として発信し、メディアにたくさん取り上げられることで観光客が増加した。その結果として経済的な利益を得ることができたのである。

また、それ以外の成果として、住民の認識の変化があげられる。餃子が対外的に有名になるにつれて、宇都宮の餃子を住民も名物として認識することになった。それまで市民は

餃子を好きではいたが、名物であると考えてはいなかった。しかし、餃子が宇都宮の名物であると誇りをもち、それをきっかけに、宇都宮というまちを再認識するきっかけとなった良い機会であったのではないだろうか。

第2の例である関あじ・関さばは高価格で取引されており、価格プレミアム効果が発揮されている。関あじ・関さばのブランド化成功のポイントは、何といたってもこだわりに基づく品質の良さである。あじやさばの前に「関」という語が付くことでその品質の高さを消費者に示すことができている。また、他のあじやさばとの違いも示すことができている。差別化機能も有している。ブランドマークも、保証機能や差別化機能を示すことができている。そして、K値という科学的な裏付けがあることで、品質に説得力を持たせ、消費者にとっての機能的便益を高めることに一役買っている。

主体としては、漁師と漁協が中心となっているが、必要である時に資金やPRの面で協力している。一つの組織だけでなく、複数の組織がうまく連携することができ、ブランド化につながったと考えられる。

また、ブランドを維持するために、ウォッチャー制度や商標登録されているシールを利用する事で常に本物が供給されるシステムをつくっている。

第3の例である今治タオルのブランド化成功の鍵は何といたっても徹底的にこだわった品質である。タオルは非常にコモディティ化しやすい。つまり、差別化しにくい製品カテゴリーである。そのような製品で他製品との差別化をするために極上のタオルを提供している。コアプロダクトとしての白色のタオルは、品質に対する自信の表れであり、簡単にできるものではない。今治タオルまさに原点にして頂点なのである。

また、ブランド化に際して最初に行われたのが、ブランドロゴマークの作成であった。ブランドのロゴマークを作成することで、個別の企業で行われていたブランドを地域ブランドとして成立させることができた。今治でタオル製造する企業の統一の旗印となったのであろう。

今治タオルは、地域ブランドの事例の中でも、ブランドを立ち上げるにあたって、外部の専門家を有効活用した良い例である。外部の専門家として招かれた佐藤氏の今治タオルのブランド化に対する貢献は多方面で非常に大きなものであると評価されている。専門家の意見と衝突があったこともあるであろうが、しっかり耳を傾け大切なことを吸収することは今治タオルのブランド化成功の大きな要素となっていると考える。

ブランドの維持の面に関しても、今治タオルは優れている。ロゴマークを付けるに厳しい品質基準を突破しなければならない。また、この基準は、客観的な数値として明示されているものであるため、高品質な製品を供給し続けるためには大切な要素となっている。

これら3つの事例からわかる地域ブランド化に必要なこととして、「もの」・「主体」・「発信」・「維持」の4つの要素があると考えられる。

「もの」は、何をブランド化する対象のことである。地域ブランドとして成立させるた

めには、地域特性に合ったものをブランド商品とすることが大切である。地域にあったものであれば、その地域の個人、団体問わず応援しやすくなる。逆に、地域とあまり関係の深くないものをブランド化しても地域の人々が納得できないであろう。この点に関しては、ある企業が新たなブランドを確立しようとする時、社員のほとんどがこんなものブランド化できないと思っている状況を考えるとわかりやすいのではないだろうか。

宇都宮は、餃子という地域住民にとってなじみの深いものをブランド化の対象として選択した。宇都宮餃子はあくまで、地域住民に近い存在であり続けることでブランドとして維持・成長し続けている。関あじ・関さばは地域その地域でしかとれないものをブランド化の対象とした。今治タオルも歴史のある地場産業をブランド化した。

「主体」は、ブランド化するための人または組織である。3つの例のどれも行政や民間団体が協働することでブランド化に成功している。また、今治タオルのように、外部の有識者をブランド化の主体として取り込み、成功している例もある。

先に述べたように、地域ブランドは企業におけるブランドと違って、多様な主体が関わることがある。時には利害が対立することもあるであろう。行政がブランド化を進めようとする場合には、公平性を保つ必要があるため、非常に難しくなる。そこを乗り越えることが地域ブランド化における大切な要素である。

「発信」は、製品を購入してもらうために手段をどうするかということである。良い製品というだけでは売ることにはできない。いかに情報発信をするかということが大切になる。しかしながら、これは非常に難しいことであると考えられる。動画を作成する、イベントを開催するだけで満足しては、ブランド化することはできない。発信した情報を誰に見てもらいたいかなどの戦略性が非常に大切になる。

「維持」は、ブランドをどのように維持するかということである。ブランドは一時的な流行で終わってしまっただけでは意味がない。ブランドとして確立されたものにするためにはブランドを維持しなければならない。地域ブランドを維持するには、まず法的な保護が必要である。特に地域ブランドは地域名を冠するものが多くなるため、類似商品が出回りやすくなる。そのため、地域団体商標制度などを活用し、本物であることをアピールする必要がある。また、そのブランドであるための条件を厳しく設定し、品質などの面を保持する必要がある。実際3つの例を見てみると、関あじ・関さばや今治タオルは価格競争に負けない、価格プレミアム効果を享受した形でブランド力を維持することができている。

また、これらの4つ要素に共通して大切な要素として「地域性」と「こだわり」があげられる。

「地域性」は地域ブランド特有の要素である。先にも述べたが地域ブランドとして売り出すには、その地域であることに納得できる理由が必要である。「もの」「主体」「発信」「維持」のどの面においても地域性を出すことは重要である。その地域でしかできないことやその地域でしか味わえないものに人々は興味を示す。しかし、地域性を出しすぎることで本来の良さを失いかねない。ターゲットとする多くの人の目にとまり、興味を持ってもら

うためには、良いバランスを探っていかななくてはならない。

「こだわり」はそのブランドのこだわりの部分を物語として見せることである。3つの事例で言うと関あじ・関さばや今治タオルとくに品質の部分でのこだわりをととても大切にしている。宇都宮餃子も、あくまで地元で愛される店づくりを心掛けている点はこだわりと言える。こだわりを消費者に見せるということは、消費者への約束の意味も込められており、ブランドを冠すことは高い品質のものを提供するという保証の役割を持っている。

このように地域ブランド化するためには、「もの」「主体」「発信」「維持」の4つの要素があり、それらすべてに共通することとして「地域性」と「こだわり」があると考えられる。

これらの要素を満たすからといって地域ブランドが成功するわけではないが、最低限必要な要素として捉えることはできる。ブランド化するという事は差別化するという事であるため、この要素を満たしつつ、独自の差別化を図っていく必要がある。

## おわりに

本論文では、地域ブランド化のために必要な要素について理論的な部分を中心に検討してきた。

第1章では、地域ブランドについて考える足掛かりとして、そもそもブランドとは何なのかについて整理した。そして、ブランドは決して高級品を表すだけのものではないということや、消費者が持つイメージがブランドの肝となるということについて述べた。また、ブランドの役割や効果に企業と消費者の2つの面から記述した。ブランド構築をする際のポイントについても述べた。

第2章では、第1章で整理した一般的なブランド論を踏まえた上で、地域ブランドについて検討した。地域ブランドに関連する制度や地域ブランドが必要とされるようになった背景について述べた。また、一般的なブランドと地域ブランドの両者の共通点と相違点について検討し、地域ブランドの特異性を明らかにした。

第3章では、事例の考察を行った。事例を考察するにあたって、個別地域ブランドに焦点を当てた。成功事例とされている、宇都宮餃子、関あじ・関さば、今治タオルの3つを事例としてあげ、成功要因に関する考察を行った。

第4章では、第3章で見た事例から見えてきた成功するため要素をまとめた。3つの事例から見えてきたことは「もの」「主体」「発信」「維持」の4つの要素であり、この4つの重要性について述べた。また、4つの要素に共通することとして「地域性」と「こだわり」が重要であるということ述べた。

今は、動画を編集してSNSで発信することなどが簡単にできる時代である。しかしながら単に発信するだけで意味がない。また、良い製品が必ずしも売れるわけではない。それは、地域の産品でも企業が販売する商品でも同じことである。だからこそ、「ブランド」の視点が必要なのである。今回見た3つの事例は、熱意と戦略がうまく混ざり合うことで、ブランド化に成功したのであろう。

地域ブランドにはこれをすれば正解というものはない。成功事例の良いところを取り入れつつ、その地域の良さを生かし、戦略的な視点を持って地域住民に愛されるブランドづくりをして、オンリーワンのブランドを育成することが大切である。

## 参考文献

### 書籍・論文

- ・青木幸弘(2007)「地域ブランドを地域活性化の切り札に」(『地銀協月報』560号、pp2-8)
- ・青木幸弘・恩蔵直人編(2004)『製品ブランド戦略』有斐閣
- ・五十嵐幸子(2009)『秘訣は官民一体ひと皿200円の町おこし—宇都宮餃子はなぜ日本一になったのか』小学館
- ・伊部泰弘(2011)「地域活性化における地域ブランドの役割」(『新潟経営大学紀要』17号、pp63-75)
- ・伊部 泰弘(2010)「地域ブランド戦略に関する一考察—地域団体商標制度を中心とした事例研究」(『新潟経営大学紀要』新潟経営大学 16号 pp67-79)
- ・岡本喜七郎(2005)「『関あじ・関さば』のブランド化」(『Consultant』228号、pp22-23)
- ・加藤正明(2010)『成功する「地域ブランド」戦略—九条ねぎが高くても売れる理由』PHP研究所
- ・株式会社博報堂ブランドコンサルティング(2009)『図解でわかるブランドマーケティング 新版』日本能率協会マネジメントセンター
- ・久保田進彦(2004)「地域ブランドのマネジメント」(『流通情報』418号、pp4-18)
- ・佐々木茂・石川和男・石原慎士(2016)『新版地域ブランドマーケティングの核心—地域ブランドの構築と支持される地域づくり』同友会
- ・高橋広行(2010)「消費者行動とブランド論(2)—ブランド論の変遷と位置づけの整理」(『関西学院商学研究』62号、pp17-49)
- ・田中章雄(2012)『地域ブランド進化論—資源を生かし地域力を高めるブランド戦略と体系と事例』織研新聞社
- ・電通 abic project 編(2009)『地域ブランドマネジメント』有斐閣
- ・内藤啓介・富永玲子(2007)「餃子でまちおこし—『宇都宮餃子』」(『みずほ地域経済インサイト 集客に成功敷いた栃木県の2都市—その要因と地域の変化』)

- 西川良子(2016)「『今治タオルプロジェクト』に見る地域ブランディングの成功要因」(『梅花女子大学文化表現学部紀要』12号、pp77-92)
- 芳賀康浩・平本いくみ(2017)『マーケティング論』放送大学教育振興会
- 林靖人・中嶋聞多(2009)「地域ブランド研究における研究領域構造の分析—論文書誌情報データベースを活用した定量分析の試み」(『人文学集』43号、pp87-109)
- 平川すみ子(2015)「今治タオルに学ぶブランディング戦略と産地再生」(『岐阜市立女子短期大学研究紀要』64号、pp75-78)
- 牧瀬稔・板谷和也(2008)『地域魅力を高める「地域ブランド」戦略—自治体を活性化した16の事例』東京法令出版
- 村山研一(2005)「地域ブランドと地域の発展—地域社会学の視点から」(『地域ブランド研究』1巻、pp5-32)
- 山崎義広(2015)「地域ブランドの背景と諸相—『人口減少社会』と地方の課題をめぐって」(『現代社会文化研究』61号、pp275-291)
- Aaker, D. A. (2014) ,Aaker on Branding: 20 Principles That Drive Success, Morgan James Publishing (阿久津聡訳(2014)『ブランド論—無形資産の差別化を作る20の基本原則』ダイヤモンド社)
- Aaker, D. A. (1996), Building Strong Brands, The Free Press (陶山計介・小林哲・梅本春夫・石垣智徳訳(1997)『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)
- Aaker, D. A. (1991), Managing Brand Equity : Capitalizing on the Value of a Brand Name, The Free Press (陶山計介・中田善啓・尾崎久仁博・小林哲訳(1994)『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)
- Keller, K. L. (2008), Strategic Brand Management (4th ed.), Pearson (恩蔵直人監訳(2015)『戦略的ブランド・マネジメント(第4版)』東急エージェンシー)

## WEB サイト

- アメリカマーケティング協会 WEB サイト「Dictionary」(閲覧日2018年6月29日) <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>
- 大分県漁業協同組合佐賀関支店 WEB サイト「知る—関あじ・関さばと呼ばれるようになるまで」(閲覧日2018年8月16日) <https://sekiajisekisaba.or.jp/feature>
- 公益財団法人水産物安定供給推進機構 WEB サイト「第I章地域ブランド保護方策について」(閲覧日2018年11月21日) <https://www.fishfund.or.jp/data/pdf/H17report1.pdf>
- 小林佳代「危機だった今治タオル、高品質を切り口に再生」日経ビジネスオンライン、2018年7月17日(閲覧日2018年9月6日) <https://business.nikkeibp.co.jp/atcl/report/15/280921/061800098/?P=1>

- 中小企業庁 WEB サイト「JAPAN ブランド育成支援事業活用のためのガイドライン」(閲覧日 2018 年 11 月 14 日) [http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/chiiki/japan\\_brand/download/Jbrand\\_Guide.pdf](http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/chiiki/japan_brand/download/Jbrand_Guide.pdf)
- テクスポート今治 WEB サイト「今治タオルの歴史」(閲覧日 2018 年 11 月 24 日) <http://www.imabari-texport.com/learning/history.html>
- 特許庁 WEB サイト「地域ブランドガイドブック 2018」(閲覧日 2018 年 11 月 11 日) [https://www.jpo.go.jp/torikumi/t\\_torikumi/files/tiikibrand/all.pdf](https://www.jpo.go.jp/torikumi/t_torikumi/files/tiikibrand/all.pdf)
- 特許庁 WEB サイト「地域団体商標制度」(閲覧日 2018 年 11 月 11 日) [https://www.jpo.go.jp/torikumi/t\\_torikumi/t\\_dantai\\_syouhyou.htm#1](https://www.jpo.go.jp/torikumi/t_torikumi/t_dantai_syouhyou.htm#1)
- 内藤耕「『関あじ』『関さば』のおいしさは努力の賜物」日経ビジネスオンライン、2013 年 1 月 10 日(閲覧日 2018 年 8 月 16 日) <https://business.nikkeibp.co.jp/article/report/20130107/241880/?P=1>
- 中島聞多「ドラッカーで考える地域経営—地域ブランディングというアプローチ 前編」日経ビジネスオンライン、2011 年 3 月 8 日、(閲覧日 2018 年 5 月 17 日) <http://business.nikkeibp.co.jp/article/topics/20110225/218619/>
- 農林水産省 WEB サイト「地理的表示法について—特定農林水産物等の名称の保護に関する法律—」(閲覧日 2018 年 11 月 11 日) [http://www.maff.go.jp/j/shokusan/gi\\_act/outline/attach/pdf/index-131.pdf](http://www.maff.go.jp/j/shokusan/gi_act/outline/attach/pdf/index-131.pdf)
- 農林水産省 WEB サイト「地理的表示(GI)保護制度」(閲覧日 2018 年 11 月 11 日) [http://www.maff.go.jp/j/shokusan/gi\\_act/register/index.html](http://www.maff.go.jp/j/shokusan/gi_act/register/index.html)

## あとがき

私は、地元の宮城から宇都宮に来た。そして、宇都宮の餃子店でアルバイトとして働いていたことがある。休日にもなると多くの観光客がその餃子店を訪れ、店はとても忙しくなる。餃子というひとつの食品で多くの観光客を呼び込んでいるのである。宇都宮における餃子のパワーを感じ、宇都宮餃子の取り組みについて知りたいと思ったことが地域ブランドに関心を示した大きな理由である。

本論文を執筆しての反省点としては以下の3つがあげられる。ひとつは、個別地域ブランドに焦点を当てて議論したが、都市ブランドすなわち地域自体を全体的にブランド化するという点に関して触れることはできなかった点である。近年の地域ブランド研究における主流は都市ブランドに関するものが中心となっているため、都市ブランドを中心に取るべきだったかもしれない。2つ目が、地域ブランド構築のために必要とされるリーダーやキーパンスンの重要性について迫ることができなかった点である。文献等ではわからないことが沢山あり、現地の関係者に話を聞くべきであった。そして3つ目が、個別地域ブランドの大きな論文になったが、より小さいところに焦点をあてて書くべきだったという点である。例えば、主体に焦点を当てて考察したり、製品カテゴリーのなかでも農産物に焦点を当てて分析するなど、より具体的な研究をできれば、論文としてより良いものになっただろう。

また、研究の進め方として、理論的で抽象的なことばかりに目を向けてしまっていたことに関しても反省しなければならない。具体事例の研究も文献購読にとどまってしまった。足を動かして得た情報を盛り込むと論文としての特徴がでたのではないかと考えている。

私はもともと、国際開発の分野に興味があり国際学部に入學した。国際学部で国際開発関連の授業を受けたが、私には何か違うと感じていた。世界の大きな動きに目を向けるよりも、私な身近な社会の問題に目を向けたいと思った。そのため、行政学研究室に入った

のである。ゼミの活動では地域活性化などの題材を扱うことが多かった。私は今になっても正直、地域活性化とは何なのかよくわかっていない。きっと正解はないが、正解のないことを考え続けることに意味があるのだろうと感じている。

反省も多く残る卒業論文になってしまったが、大学生活のなかで一つのテーマとこれほどまでに向き合った時間はこれが最初で最後である。私は飽きっぽい性格で、勉強をするにしても一つのことには時間を捧げることが苦手なタイプである。その点において、一つを真剣に考え続ける卒業論文での経験はとても有意義なものになったと考えている。