

函館市における地域ブランド・マーケティングに関する研究

A Study on Regional Brand Marketing in Hakodate

隅 田 孝

Takashi SUMIDA

要旨

本稿で取りあげる函館市は、政令指定都市である札幌市を除くと、旭川市と並んで北海道には2つしかない30万人都市を掲げる中核市のうちの1つである。中核市である函館市は平成16年12月の函館市・戸井町・恵山町・楳法華村・南茅部町の合併、いわゆる平成の大合併によりかねてより切望していた人口30万人超の中核市の仲間入りを果たした。しかし、平成の大合併から14年が経過した今日、人口減少は止まるところを見せない。人口減少に伴う税収の急激な減少と函館市を代表する基幹産業である観光産業の陰り、さらには消滅可能性都市といった不名誉なレッテルを貼られてしまっているのが函館市の現状である。

かつては、観光産業を中心にその盛況ぶりを享受してきた函館市であったが、観光産業の要ともいえる宿泊施設利用客の減少や訪問観光客数自体の大幅な減少、さらには消費の不振を起因とする函館市内需の低迷が年々深刻な問題となってきた。このような現状をふまえ、函館市は産官学連携により、地域のまちおこしとしての地域ブランドの創成と発展に力を入れてきた。観光資源の中でも特に、食材を中心とした地域ブランドの創成が急務であるとの考えから、函館市東部に位置する南茅部地区の名産である「白口浜真昆布」の地域ブランド化と、害獣とされているエゾシカの有効利用の観点から発案された「エゾシカカレー」の地域ブランド化の2つの成功事例を通して、地域ブランドのあり方を検討した。

キーワード：地域ブランド、マーケティング、地域活性化、中核市函館市、観光産業

1. はじめに

近年、地方都市の疲弊が社会問題として取り上げられる機会が急激に増加してきている。地方都市の抱える社会問題としては、人口の急激な減少問題、生産年齢人口の急激な減少問題、逼迫した財政問題、産業の空洞化問題などの地域が抱える多岐にわたる問題があげられる。2014年9月3日の第2次安倍改造内閣発足時の総理大臣記者会見で次のようなことが発表された。これまで長い間懸念されてきた東京一極集中を是正し、併せて地方の人口減少に歯止めをかけ、日本全体の活力を上げることを目的とした一連の政策が第2次安倍政権での責務である。ここであげた行政による政策は、上述した地方都市が抱える社会問題に対応しようとするものであり、いわゆる地方創生という概念を導くものである。

また、さらに時を遡れば、1988年から1989年にかけての日本全国の各市区町村に対し地域振興のために1億円を交付した政策が実行された。通称「ふるさと創生事業」と呼ばれ、当時の内閣総理大臣竹下登氏が発案した事業である。地方公共団体が自ら主導する地域づくりということで、創意工夫し地域の振興を図る動きが各地で試みられた。この施策は、日本全国の各市区町村に対し地域振興のために1億円を交付したことから、「ふるさと創生一億円事業」とも

言われている。因みに正式名称は「自ら考え自ら行う地域づくり事業」である。

このような経緯を含め、地域ブランドという言葉が一般的に浸透し、日本中のあちこちで耳にすることとなり、まちおこしの起爆剤として定着してきたのである。特にここ20年余りの間で地域ブランドという言葉は一般用語としてなんら違和感なく使われてきているといっていよう。たとえば、ご当地食材を使ったB級グルメで知られる「B級ご当地グルメの祭典！B-1グランプリ」などは、多くの方々に知られたいわば大成功を収めた地域ブランド発展装置である。この「B級ご当地グルメの祭典！B-1グランプリ」が脚光を浴びるようになった主な要因は、地域のまちおこしといった要素が多分に含まれているからだといえる。つまり、あまり知られていない隠れた地域に密着したグルメを世に知れ渡らせることによって、ご当地である地域自体を広く知れ渡らせ認知度を高めていこうとすることができるのである。この地域ブランド発展装置が完備された「B級ご当地グルメの祭典！B-1グランプリ」に出店することが、地域のまちおこしに直結するというシステムが定着するまでに至っている。ただし、B-1グランプリについてはまちおこしの起爆剤として脚光を浴びる一方で、地域への影響力の低下などの課題があげられている¹⁾。

東日本大震災直後、この「B級ご当地グルメの祭典！B-1グランプリ」の開催が白紙になり、B-1グランプリというイベント自体の存在が賛否の対象となった。しかし、地域が危機的状況にあるこのようなときこそ、地域を元気づけ地域経済を救済すべく「B級ご当地グルメの祭典！B-1グランプリ」が必要であるという声に押され、震災復興記念大会と銘打って東日本大震災直後の開催にまで至ったのである²⁾。

このようなまちおこしの起爆剤の核となる地域ブランドが創りだされ、広く浸透した状況をふまえ、本研究ではブランドおよび地域ブランドとは何かを整理し、そして函館市の地域ブランドをモデルとして、注目されているいくつかの地域ブランド産品を概観しつつ、函館市の地域ブランドの今後の展望を明示することを目的とする。

2. 企業ブランドから地域ブランドへの転換

地域ブランドとは何かを明示する前に、なぜ地域ブランドが注目されなければならないのかといった疑問を払拭しておかなければならない。さらには企業ブランドから地域ブランドへの転換の経緯を述べておきたい。

そもそもブランドといった場合、企業の所有するブランドといったものが容易にイメージされよう。企業名を冠した企業ブランドや製品名を冠した製品ブランドなどが身近に感じられるところである。したがって、まずブランドとは何かという問題から触れてみたいと思う。ここではKeller(2003)の次のような言葉を引用してみたい。「身のまわりにあるほとんどすべてのものがブランドになる可能性を秘めており、また実際にブランドとなっていることは明らかな事実である。」³⁾この言葉を端的に解釈してみるとすべてのモノが、すべての製品がブランドであるということであろう。しかし、一般にブランド品といった時にどのようなイメージを抱いているのだろうか。ブランド品、高級ブランド、有名ブランドなどといった表現をよく耳にするため、少しイメージが違ってくるかもしれない。

ブランドの定義は、「特定の販売業者ないし販売グループの商品及びサービスを認識し、また競合他社のそれから区別させることを意図して設定される名称・記号・シンボル・デザインあるいはその組合せ」⁴⁾である。ブランドがはじめて用いられたのは、牛の焼印の話が通説になっているようである⁵⁾。農場主が自身の牛の所有権を明示するためと同時に、他の農場から迷い込んだ牛との区別を兼ねるための目じるしだといわれている。つまり、上記のブランドの定義でも牛の焼印と同様のブランド機能がみとれるということである。

一般にブランド品と呼ばれる製品を通してブランドを概観すると、ブランドとはメーカーにより製造され流通される製品といったところであろう。これらのブランドをナショナル・ブランドという。メーカーによって製造された製品、いわゆるナショナル・ブランドの中にも有名・無名の区別がある。したがって、有名ブランドだけをブランド品と呼ぶとなると、ごく一部の製品にのみブランドの冠が付くことになりかねない。極端に言うと、あらゆる製品はブランドを冠している。有名・無名、高級品・普及品など製品にはさまざまな側面があり一口にはブランド品とってしまうことはできないのである。

また、流通業者、たとえば総合スーパー、食品スーパーやコンビニエンス・ストアなどのブランド名を冠する製品をプライベート・ブランドという。小売業者のブランド名だけでなく、時には卸売業者のブランド名を使用する場合もみうけられる。

上述のように、まず、地域ブランドについて述べる前にブランドの機能について整理し、そして以下図1ブランドの機能において基本的機能と付加価値機能からなるブランド機能を明示する。

図1ブランドの機能で示すように、ブランドには大きく分けて2つの機能がある。1つは、製造者、販売者、製品仕様、他製品との区別などを表す基本的機能である。もう1つは、企業名や製品名または製品仕様から受ける信頼や安全性さらには品質の保証などの付加価値機能である。一般的に、われわれはこの後者の付加価値機能に着目し、総称してブランド品などと呼んでいるものと考えられる。あるブランドの商品名は品質を保証し、ある企業の企業名は安全性や信頼性を保証しているといった具合であろう。これらブランドの機能に関する研究では、陶山(1997)、石井(1999)、和田(2002)青木(2004)、恩蔵(2007)など多数の先達による成果があげられる⁶⁾。

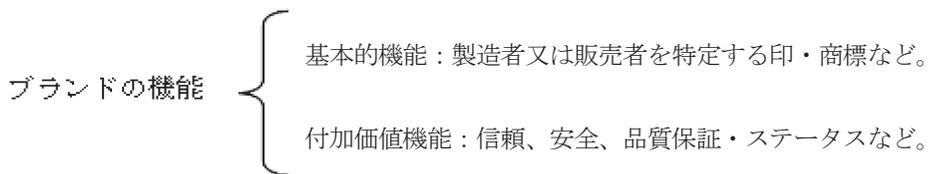


図1 ブランドの機能⁷⁾

(筆者作成)

ブランド機能についての理論には、このように2つの機能を合わせ持った理論が存在する。しかし、ブランドとは何かを明示するには、企業ブランドを当該企業の資産としてみなす概念、いわゆる、ブランド・エクイティの考え方に言及する必要がある。企業経営において、企業ブ

ランドを企業の資産として計上することにより、企業価値を高め更なる成長を求めていくものである。企業ブランドの可視化とも言われるように、企業ブランドの内実を顕著に表す指標となりうる。

ブランドは所有企業の資産であり、その所有権は法的に守られている。ブランド・エクイティの内容は、ブランド・ロイヤルティ、名前の認知、知覚品質、知覚品質に加えてのブランド連想、他の所有権のあるブランド資産（特許、商標登録など）に分類される。

Keller（2003）を引用すれば、「ブランド・エクイティとは製品やサービスにブランドが付された場合のマーケティングとブランドが付されなかったマーケティングでその成果が異なる、といった事実にかかわっている」⁸⁾と述べている。そして、ブランド・エクイティはまた、ブランド価値の評価を行う際の尺度となることも重要な要素である。

上記の Keller が強調するのは、ブランドに内在する付加価値機能は多くの場合において、ブランド・エクイティによって計測され、資産的価値に置き換えられ得るということになろう。そして Keller は、ブランド・エクイティに関する基本原則として次のようなことを掲げている⁹⁾。

- ①結果の違いは、過去のマーケティング活動によって、ブランドに備わった「付加価値」の差から生じる。
- ②ブランドに対するこの付加価値は、さまざまな方法によって生み出される。
- ③マーケティング戦略を解釈しブランド価値を評価するために、ブランド・エクイティは理論枠組みを示す。
- ④ブランド価値は様々に捉えられ、多様なバネフィット（売上高の増加やコストの低下など）を企業にもたらす。

これまでの多くの先行研究によるブランド論を概観すれば、上述のような Keller によるブランド理論が成立するのである。

今日の企業間におけるブランド競争はその激しさを増すばかりで、衰えるところが見られない。ブランド戦略の成否が企業の優劣を明確に分ける物差しとまで言われるほどである。ブランドを用いた数多くのさまざまな成功例が主に都市部で見られる一方で、企業ブランドの約束された成功とはかかわりを見出せない地方都市では独自の強みを見出さなければならないという状況に直面している。地方都市が持つ強みを具現化し経済的な活性化に結びつけようとする装置が地域ブランドである。これは先に述べた政府による地域創成に関する施策の大きな要因となっている。

地域ブランドにおいて地域の盛衰を分かちつ仕掛けとしての意味合いが見出されるようになってきており、その重要性は増々高まりつつある。生き残りをかけて構築するとまで謳っている地域ブランドを是が非でも必要とする地方都市での地域ブランドのあり方や方法論について考えて行く意義がここに見出される。次節では地域ブランドのあり方について言及する。

3. 地域ブランドとは何か

本研究の研究対象は地域ブランドである。前節で述べたように地域ブランドが脚光を浴びる

主な背景は、地域経済の衰退や地方都市の過疎化などさまざまな負の社会問題を改善させようというものである。ただし、これら社会問題は一朝一夕に改善されるものではなく、時間をかけて地域ブランドを構築していくこととなる。また、前節で述べたような状況から、企業がブランドを重用する姿勢やブランドとのかかわり方の変化が現れてきたことも地域ブランドに目を向ける契機となっていることがあげられる。地域が大きな期待を寄せる地域ブランドへの高まりと企業の新たなブランド探しが重なるその一点から地域ブランドの重要性がさらに高まり、それへの注目度を伴って、強い求心力が生まれ地域ブランドが急速に広がったのである。

しかし、地域ブランドの概念自体が研究者の間でも比較的新しいものであることから、地域ブランドの定義は、未だに多岐にわたっている。たとえば、その内容を大別すると地域における物品等を中心とした資産について独自のブランド化を意図した定義と、青木（2004）や若林（2006）和田ほか（2009）などのような様々な地域資産を含む地域全体のブランド化を意図した定義に大別できる。またブランドそのものの定義とブランディング（手法）としての定義という見方も成り立つだろう。「地域ブランド」そのものについて明確な定義が困難な理由は地域のどの側面についてのマーケティングとブランド化を進めるかで、想定されるブランドが異なってしまうためとの指摘がある（阿久津・天野 2007）。さらに地域ブランディング研究の適用についてビジネス・ブランディングとの差異自体は当初より指摘されてきた（久保田 2004；村山 2005；阿久津・天野 2007 など）。以下に先行研究の議論をもとに表1の多岐にわたる地域ブランドの定義を示しておく。

表1 多岐にわたる地域ブランドの定義¹⁰⁾

著者	定義
青木（2004）	個々の地域資産ブランドを束ねていく存在
内田（2004）	それぞれの地域の持つイメージ（景観、自然環境、歴史背景、文化・風土、特産品など）が、固有の価値があるものとして、地域を取り巻く様々なステークホルダーによって広く認知されたもの
村山（2005）	地域ブランドの手法とは、生活に精神的な豊かさを与えてくれる地域の価値を軸にして、地域を再創成させること
生田ら（2006）	屋根（地域）と柱（人材、定住、観光、交流、地産品販売拡大、投資促進、産業振興）のうちの屋根の部分を目指す
小池ら（2006）	ある地域から財またはサービスを識別し、競争地域のそれから差別化しようとする特有の名前かつまたはシンボル
佐々木（2007）	ある地域に関係する売り手（あるいは売り手集団）の、当該地域と何らかの関連性を有する商品を識別し、競合地域のもの差別化することを意図した名称、言葉、シンボル、デザイン、あるいはその組み合わせ
阿久津・天野（2007）	「地域発の商品・サービス」や「地域イメージ」に対して顧客（消費者や観光客等）が高い評価をくだし、それが地域経済の発展・活性化につながっていくもの

和田ほか (2009)	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」を誘発すること
-------------	---

出所：沈 (2010)、297 頁をもとに加筆・修正。

北海道内において函館市は、「平成の大合併による地域再編によって地域戦略の立て直しを求められている地域など、地域間格差が拡大してきている」¹¹⁾ ことなどから、地域ブランド構築の必要性に拍車をかけることとなっている。また、地域ブランドが構築されたとしても、地域ブランドの実践という形で地域ブランドをマネジメントするノウハウと人材が地域にとって不可欠な要素となっているのである。ここに地域ブランドをマネジメントするためのマーケティングの視座が盛り込まれるべき契機が見いだされる。

では、函館市における地域ブランドとは何か、といったときには適確な定義を示す必要がある。しかし、既述のとおり実際には各地域の状況や広くは各地方行政の動向までも反映させた多岐にわたる多くの定義が存在している。それらを網羅することは不可能であると同時に、ここで論じる地域ブランドとは何かという問いに符合するものでなければならない。そこで、観光を基幹産業とする函館市の現状に適する地域ブランドのあり方を見出そうとするならば、次のようないくつかの定義を重ね合わせて、函館市の地域ブランドを明示するものとして引用したい。「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』を誘発する仕組み。」¹²⁾ さらに、若林 (2006) によれば、地域ブランド構築とは、「地域の有形無形の資産を人々の精神的な価値へと結びつけることであり、それによって地域の活性化を図ることである。」¹³⁾ さらに続けて、「人々は、地域資産としての歴史や文化、まち並み、自然、人との相互作用によって価値を見出す。ブランド力の強い地域ほど、それらの地域資産の連想は、バラバラではなく、全体としての統一感や世界観を持っている」¹⁴⁾ としている。つまり、地域ブランドというものはさまざまな地域資産が醸し出すものによって精神的な価値へと昇華する。そして、地域ブランド構築もまた、人々が精神的な価値を享受することにより地域が活性化することを目的としてその意義をもつのである。

地域ブランドの理論がやや抽象的なものに偏りつつあり、少し修正しておかなければならない。抽象度を緩和する意味においても実在する事例をあげておく。次節では、本研究を進めるにあたり、事例として採用する函館市の地域ブランドを紹介し、それら地域ブランドの市場性を獲得するためにマーケティング的視座から考察していくこととする。

4. 函館市の概要と函館市における地域ブランドの事例

①函館市の概要

函館市は北海道の南地域、いわゆる道南における最大の地方都市である。日本海と津軽海峡

と太平洋の3つの海に囲まれた渡島半島の南東部に位置している。渡島半島の南東部に位置する函館市もまた3方を海に囲まれており、海産資源に恵まれていることでも知られている。

地名の由来は、室町時代の1454年、津軽の豪族河野政通が宇須岸（ウスケシ：アイヌ語で湾の端の意）と呼ばれていた漁村に館を築き、この館が箱に似ているところから「箱館」と呼ばれるようになった。この館跡は現在の基坂を登ったところにある。1869年、蝦夷が北海道となり、箱館も函館と改められた。

2018年2月末現在の人口は261,685人、世帯数は142,779世帯、人口構成は年少人口（0歳から14歳）25,989人（全人口比9.9%）、生産年齢人口（15歳から64歳）146,654人（同56.0%）、高齢人口（65歳以上）89,042人（同34.0%）となっている。多くの地方都市が抱える人口問題、つまり、全体人口減少、人口高齢化、生産人口減少などがみられる。これら人口減少の推移は2004年12月の平成の大合併（当時の人口は299,522人）以降減少傾向にあり、2017年時点では262,519人まで減少している。（図2参照¹⁵⁾）

歴史的背景については、幕末の戊辰戦争や函館戦争にスポットが当てられることが多い。新選組の土方歳三が京から江戸を経て、後に蝦夷までその足跡をたどることができる。この幕末の激動の時期にみられる歴史的経緯は函館市の文化・歴史遺産および今日の観光資源に直結し

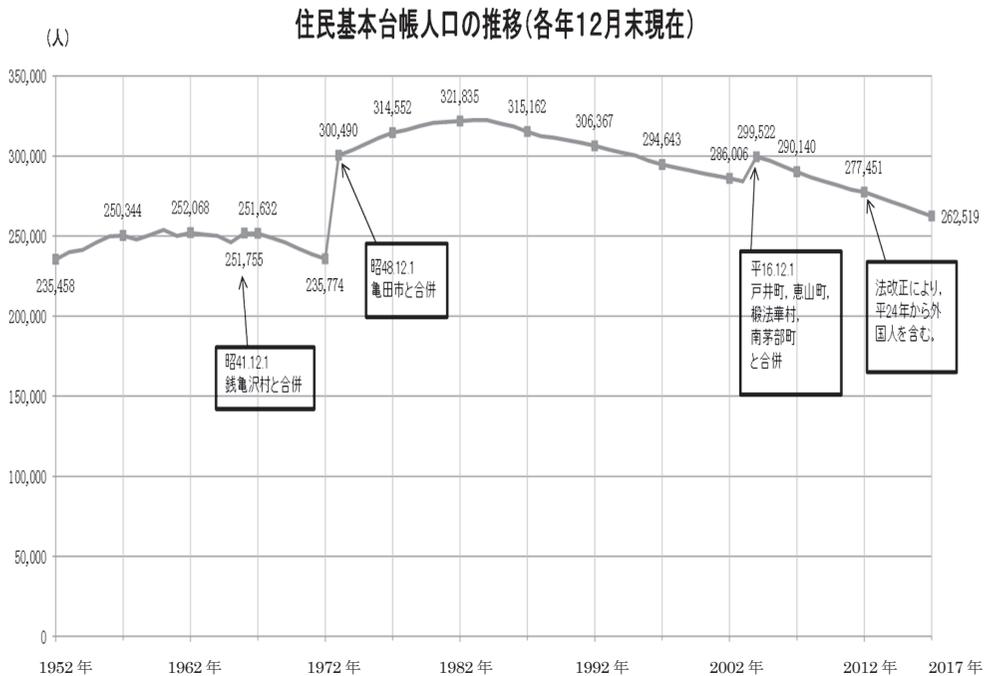


図2 函館市の人口推移

出所：函館市ホームページより。<http://www.city.hakodate.hokkaido.jp/docs/2015020600107/>

ているといっても過言ではない。現在、数多くの歴史遺産を巡るために多くの観光客が函館を訪れていることは既に広く知られているところである。

合わせて観光資源となっている外国文化の流入の地としての函館といった側面も持ち合わせている。江戸末期に横浜と並び函館もペリー率いる黒船が来航している。その影響から早期に函館港が開港され、アメリカ、イギリス、ロシア、他多くの国々の歴史的遺産がその雄姿を残している。これらも観光資源として多くの観光客の来館要因にあげられる。

函館インフラ整備の現状は、函館と東京、大阪、名古屋を結ぶ航空路線がある。これ以外に、長年本州と北海道をつなぐ交通手段として活躍してきた青函連絡船がその役割を終え、青函トンネルの完成により鉄道がその役割を担うようになった。本州から北海道への観光客集客に大きく貢献してきた交通インフラである。さらに、2016年3月26日には北海道新幹線が開業し、新青森駅から新函館北斗駅間であらたに新幹線による高速交通化が実現している。この北海道新幹線は後に札幌を経て旭川まで延伸される計画がある。

このように、函館は北海道への玄関口としての機能と北海道の最終観光地としての機能を合わせ持つ観光都市となっている。現時点では、函館が北海道新幹線の終着駅となっていることから、いわゆる終着駅メリットを享受すべく多岐にわたる観光施策が繰り広げられている。

これまで述べてきたように函館市の基幹産業は観光産業である。ホテル・宿泊施設、歴史的遺産、函館山と夜景、そしてもう1つ代表的なものが食資源である。地域固有の海産物が観光客に好まれ、多くの食材を発掘し地域ブランド化に成功している。上述した歴史的遺産や歴史ロマンが観光資源の中心となっているのと併せて、イカ、カニ、ホタテをはじめとした海の幸に富む観光都市である。

次項では、食資源をもとにした2つの地域ブランドを取りあげ事例紹介とする。函館市の食資源の中でも古くは江戸時代まで遡ることができる函館産昆布について言及し、函館産昆布が地域ブランド化される経緯を事例紹介する。また、近年道南地域においても深刻になりつつあるエゾシカによる農作物の農林被害から発案された函館発「エゾシカカレー」の地域ブランド化も紹介する。

②南茅部産白口浜真昆布のオーナー制度

現在の函館市は北海道の道南に位置する渡島半島の東部にあり、現在の函館市のさらに東部に旧南茅部町（現在は函館市に編入されている）がある。旧南茅部町は川汲温泉に代表される南茅部温泉郷や中空土偶で有名な大船遺跡などで知られる観光地である。また、南茅部名勝八景と呼ばれる自然豊かなこの南茅部は道南においても豊富な観光資源を備えた貴重な地域として位置づけられている。

この南茅部地域には他の地域では決して採ることのできない食用昆布があり、国内有数のブランド昆布として重宝されている。その昆布が南茅部の前浜という海岸で採れる「白口浜真昆布」である。大きな昆布の切り口が白く色づいていることから「白口浜真昆布」と呼ばれている。

「白口浜真昆布」の歴史は古く、江戸時代に松前藩を通じて献上昆布として珍重されたほどの

高級ブランド昆布として今日に至っている。北海道の道南地域は高田屋嘉兵衛が大勢を成した北前船航路による本州への貿易により、道南産資源だけでなく北海道全体の資源を広く流通させることに早い時期から成功していた。このような背景から「白口浜真昆布」は日本中に広く知られることとなった。しかし、北海道は有数のブランド昆布の産地として激しいブランド間競争が繰り広げられてきた。「白口浜真昆布」も例に漏れず、他の北海道産ブランド昆布（たとえば、利尻昆布、羅臼昆布、日高昆布などが容易に想起されるであろう）に押されているというのが現状となっている。

2009年の昆布の全国生産高数量（乾燥重量）は約24,100トン、うち北海道は19,535トンで、全国の約81%を占めている。渡島地域は、対全道比で約33.9%のシェアである。渡島地域内では函館市が突出し、渡島地域の生産高数量で約82.4%を占める。函館市の中では旧南茅部町地域が函館市生産高の約66%の割合となっている¹⁶⁾。しかし、渡島地域での突出した生産高を誇る函館の昆布は、北海道産、特に羅臼産の昆布に比べるとそのシェアは大きく下回っている。その原因が羅臼産昆布や他の北海道産ブランド昆布のブランド力にあるのは明らかである。

そこで、「白口浜真昆布」を管理する函館市東部の南茅部漁業協同組合は、「白口浜真昆布」をより広く浸透させるための施策として次のようなことを打ち出した。「白口浜真昆布」とお客さんの距離を縮めて親近感を感じてもらおう」そして「お客さんに「白口浜真昆布」の美味しさをクチコミで伝えてもらう」といったようなものである。これらを実践するためにさまざまな方法が考え出された結果、非常にユニークなマーケティング方法が考え出された。

他のブランド昆布との差別化を実現する地域独自の方法として「白口浜真昆布」のオーナー制度を設定し、インターネットを通じて全国から昆布のオーナーを集めたのである。詳細は以下のようにになっている。

まず、「白口浜真昆布」は1年がかりで成長した昆布になる。この成長した昆布を真昆布と呼んでいる。最も商品価値のある真昆布は長いもので8メートルを超える長さになるまで成長する。これを1枚として、オーナーに所有権を販売する。予めオーナー登録していた顧客が、1年後に成長した真昆布を得ることができる。成長した真昆布は十分すぎるほどの量が提供され、お得感はもちろんのこと、その風味やだしは他では味わえないものとなっている。

このオーナー制度は、インターネットで全国からオーナーを募集し直接販売することとなり、これまで制約のあった流通問題を解消することに成功した。昆布の流通には、「共販制度」という昆布流通独特の価格決定方式がある。採取された昆布は各漁業協同組合を経て北海道漁業協同組合連合会に委託販売される。市場での入札・セリではなく、生産者・消費地問屋・北海道漁連の三者による協議での値決めが行われ、問屋、小売にいたる¹⁷⁾。つまり昆布漁を営む生産者は他の海産物とは異なり入札・セリを通さずにさまざまな市場関係者の都合を孕んだ販売価格を受け入れざるを得ない。しかし、このオーナー制度を通じた売買により昆布は生産者によりその販売価格が決定されることとなる。さらには、「白口浜真昆布」の知名度を浸透させることにも大きく貢献したのである。遠く離れた全国の多数のオーナーが、オーナーの居住する各地域で「白口浜真昆布」についてクチコミを展開するといったことがあちこちで行われたのである。このことにより、「白口浜真昆布」だけでなく多種多様な南茅部産昆布商品も同じクチコ

ミプロセスに組み入れることにより、売れ行きが伸びたのである。このように、「白口浜真昆布」は地域ブランド食材として日本全国に浸透しつつあり、その需要も大きく伸びてきている。

南茅部漁業協同組合はオーナー制度を開始するにあたり、消費者ニーズに関する市場調査についてかなり時間をかけて行った。その中で大きな課題が発見できた。それはオーナーによる昆布の成長過程の可視化の困難さを克服しなければならないことであった。たとえば、一般の農産物のオーナー制度は以前から行われており、多くの消費者に知られているところである。農産物の場合は、オーナーにとって高い関心事である成長過程が伝えやすい。果実の実り具合や稲穂の成長具合と収穫期の時季など様々な情報が可視化されて伝えられている。インターネットを使えば、写真や動画を配信することで消費者自身が所有する農産物の状況を確認できる。しかし、海中の「白口浜真昆布」はそう簡単には成長過程を確認できないはずである。ところが、南茅部漁業協同組合はこの消費者にとっての不安を見事に解消してみせたのである。

ある程度、成長した昆布を早煮昆布と呼んでいる。これは、真昆布まで成長する過程で栄養の偏りをなくすために間引きする昆布である。もちろんこの早煮昆布もオーナーの元へいち早く商品として届けられるのは言うまでもない。このあたりまで成長すると海中の写真画像や海中のビデオ動画をインターネット上でオーナーに配信し、個々のオーナーに自身の昆布の成長過程を定期的に伝えることができる。結果、先の農産物とまったく同様に変わることなく自宅に居ながらにして確認すること、要するに可視化が実現することとなる。オーナーは自身の昆布がどのような状態かを逐次確認し、ある種独特の楽しみ方を享受することとなる。この消費者心理に上手く応えたのが南茅部漁業協同組合によるオーナー制度である¹⁸⁾。

以下は、真昆布まで成長した白口浜真昆布漁の様子（図3）と商品としてパッケージに収まった「白口浜真昆布」の画像（図4）である。



図3 白口浜真昆布の漁の様子

出所：南茅部漁業協同組合ホームページより。



図4 商品化された白口浜真昆布

出所：南茅部漁業協同組合ホームページより。

オーナー制度により「白口浜真昆布」の販路拡大に成功した南茅部漁業協同組合は、これまでの主要な消費地域であった福井県、大阪府、沖縄県以外でもその販売量を伸ばすことに成功した。従来の北海道産の有名ブランド昆布により占有されていた関東地方での市場獲得も達成することができた。なお、「白口浜真昆布」は関西においては老舗有名料亭などでその需要が古くから十分にあり、北海道産の有名ブランド昆布には劣ることのない信頼を勝ち得ている。

南茅部漁業協同組合の白口浜真昆布漁はそのほとんどが世襲制によって受け継がれていくことになっている。たとえば、北海道立南茅部高等学校の1年生1クラスの約7割近くが中学生の頃から昆布漁に携わり、「白口浜真昆布」のブランドを守り続けている。彼ら彼女らは幼い頃から「白口浜真昆布」が生活に密着している中で育ってきており、その価値はもちろん十分に理解している。だからこそ南茅部漁業協同組合を中心として「白口浜真昆布」の地域ブランド化が達成され、なおかつ維持され続けているのだと言えよう。

マーケティング手法としてのオーナー制度とアンテナショップの展開により関東地方への浸透、さらには古くから流通経路を確保してきた関西、北陸、沖縄へ流通量の増大を通して、「白口浜真昆布」は函館発信の地域ブランドの一翼を担う食材として、世代を超えて今後ますます親しまれていくだろう。

③害獣有効利用から発案された函館発エゾシカカレー

北海道全道にわたって深刻な問題となっているのが、エゾシカによる農林被害や交通事故被害である。さらには、エゾシカの急激な増殖は生態系への影響をも引き起こしている。生態系への影響については、たとえば、山奥に棲んでいるはずの熊が人家付近まで下りてきて餌を物

色するなどの目撃情報や報告が後を絶たないことを考えれば、その深刻さがうかがえる。

北海道内において、札幌以北や釧路方面は特にエゾシカが多く、エゾシカを食する食文化が浸透している。たとえば、釧路市内ではスーパーマーケットで他の食肉と同様にエゾシカ肉が販売されている。お祭りの屋台ではエゾシカ肉の串ものが販売されている。北海道内の特定地域においては、エゾシカを食する文化が定着し、いわばエゾシカとの共存が図られている。

ここで紹介するのは、既に食文化が根付いている釧路などの食用のエゾシカについてではなく、函館地域における地域ブランドとしてのエゾシカ食文化の浸透を実践している様子を伝える。

まず、全道でエゾシカによる農林被害は、2010年には約59億円を超えているといわれている。2010年の約59億円超の被害額は対前年比約10億円増となっている。また、過去に最もエゾシカの被害が多かった1996年の被害額に並んでしまっている。他方、函館エリアにおけるエゾシカによる農林被害額は、2010年には約4,000万円に上っている。全道規模の被害額に比べるとかなり少額に思えるが、函館エリアの増加傾向は目に余るものがあり予断を許さない状況である。

このような状況から函館エリアにおいてもエゾシカの農林被害が深刻になりつつあり、早期に対応していかなければならない。現時点でエゾシカとの有効な共存方法を考案し、対策を講じていかなければ、人間はもちろんのこと、エゾシカも大きな犠牲を払うことになる。また、生態系の不安定さをさらに増進させてしまうこととなり、その影響は計り知れないものとなるであろう。

ところで、エゾシカが害獣でありその駆除が全道で展開されているとは言え、そう簡単にエゾシカが確保できるわけではない。エゾシカを確保するには免許を所有するハンターが行う猟銃による狩猟が主な手段である。しかし、誰もがハンターとして狩猟を行なえるものではない。ハンターになるには長い時間の講習と技能実施訓練を経てハンターとして認められる。今日ではこれらの時間と労力を費やしてハンターになる人材が不足しているのが現状である。ハンター不足がより一層エゾシカ確保を困難にしている要因である。

たとえハンターによるエゾシカ確保がうまく進んだと仮定したとしても、次から次へと問題が発生している。ハンターが確保したエゾシカはその90%ほどが廃棄処分されるのである。ハンターによるエゾシカ確保は、単なる駆除がその目的となっていた。それではエゾシカのハンターにはほとんどなんのメリットもないのに加えて、あまりにもエゾシカの有効利用といった観点が欠落してしまっている。

さらに、猟銃によるエゾシカ確保がエゾシカの有効利用に適さないことも明らかとなってきた。たとえば、確保したエゾシカの有効利用の方法として食用への転用があげられる。食用の食肉として加工されるには猟銃の散弾銃の破片が体内に残る確保の方法は衛生面で大きな問題があった。北海道が定めたエゾシカ流通の規定では、飼育家畜ではないエゾシカはクマと同様に害獣あるいは単なる獣であるため、その流通が極めて厳格に規定されている。エゾシカの加工処理方法、加工工場の設備、流通業者の選定など多岐にわたる規制が布かれている。これら多岐にわたる規制を克服したうえで、北海道ではエゾシカの流通が実現しているのである。

最近ではハンターの技術を向上させ、胴体ではなく頭部のみに銃弾を命中させる方法が採られている。あるいは、くくり罟と呼ばれる足枷の罟をエゾシカの通り道に仕掛けておいて生け捕りにする方法なども開発されている。

このような試行錯誤の末、函館エリアにおいて、2011年にエゾシカを食するのに最適なメニューの検討が行われた。その結果、エゾシカ肉の特徴とうまくかみ合ったカレーが最適であることがわかった。ここに函館発エゾシカカレーによる地域ブランド食材が誕生したのである。この地域ブランド食材の開発には地元の大学や調理製菓専門学校のほか、エゾシカを捕獲する専門の農家、食品関連会社、外食産業などさまざまな協力があつた。地域ブランド食材であるエゾシカカレーを函館の地元教育関連機関や地元企業自らが広めていこうとする動きである。

まず、エゾシカカレーを函館エリアで広めていくことから着手していった。2012年5月に函館市においてエゾシカカレーエバンジェリスト協会を発足させた。エバンジェリストとは伝道師という意味で、函館発信によるエゾシカカレーという食文化を広めていくことを念頭に協会名に採用されている。早速、一般の函館市民を対象にエゾシカカレー調理講習会を数回実施した。その結果、30余名の認定を受けたエバンジェリストが誕生するに至っている。この30余名のエゾシカカレーエバンジェリストによって、函館発地域ブランド食材としてのエゾシカカレーの伝道・普及が全道に向けて発信され、その成果が大きく期待される場所であった。地域ブランド食材である函館発信のエゾシカカレーの普及プロセスとしては、以下のように描かれる¹⁹⁾。

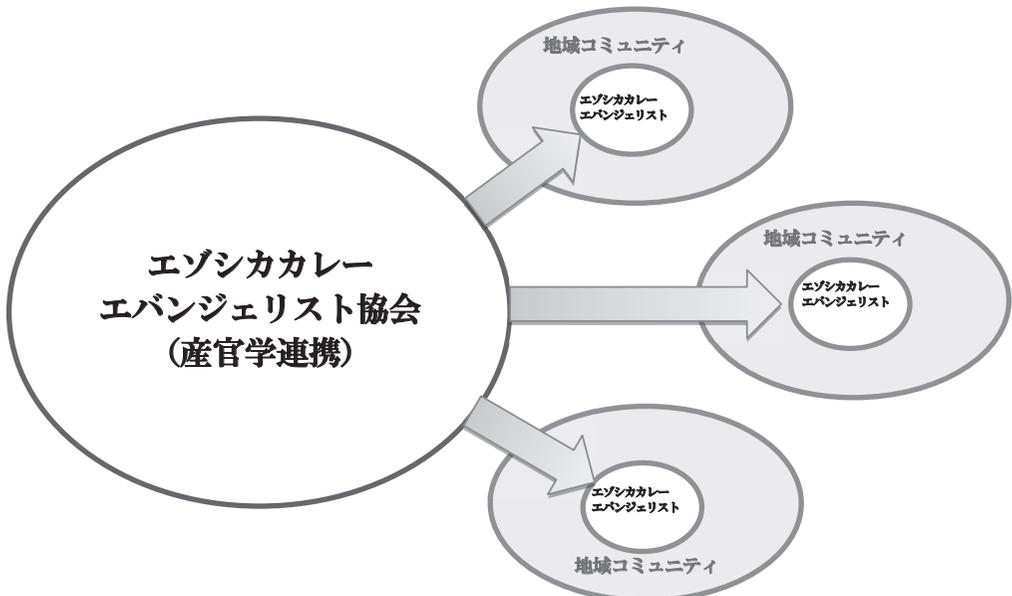


図5 エゾシカカレーの普及プロセス

筆者作成

さらに、エゾシカカレーエバンジェリスト協会により認定を受けたエバンジェリストが函館エリアにおいて、たとえば各家庭や近所などでエゾシカカレーを紹介する。つまり、エゾシカカレーエバンジェリストはエゾシカカレーの生産者つまりプロデューサーであり、また消費者つまりコンシューマーとしての役割もこなすこととなるのである。マーケティング的に表現するとプロデューサーとコンシューマーの役割と機能を併せ持つプロシューマーとして活動することとなる。図5では、エゾシカカレーエバンジェリスト協会からエゾシカカレーエバンジェリストが多方面へ飛び出して、さまざまな伝道・普及活動を展開することになる。



図6 函館発地域ブランド展開の予想図

筆者作成

図6の函館発地域ブランド展開の予想図は、今後函館発信のエゾシカカレーが地域ブランドとして全道に浸透しエゾシカカレーという食文化が普及していくことを予想するものである。

図6の函館発地域ブランド展開の予想図と同様に日本全国へ拡大し、函館発信のエゾシカカレーが地域ブランドとして日本全国に浸透していくことも予想される。

また、日本全国への展開だけにとどまらず、グローバルな世界市場への展開も理論上は可能である。しかし、現段階においては、まずは図6で示した全道をカバーすべく足元から地道に展開していくことが先決である。

現段階ではエゾシカカレーは、一般家庭での調理メニューとして徐々に浸透してきている。あるいは函館市内の洋食レストランなどでは通常のメニューとして提供されているほどである。エゾシカカレーエバンジェリスト協会には一般市民の方々から調理方法の問い合わせやエゾシカカレーエバンジェリスト認定に関する問い合わせが多く寄せられている。

5. 今後の地域ブランド・マーケティングのあり方

上述した、南茅部産白口浜真昆布および函館発エゾシカカレーの各事例では、実在する地域ブランドがいかにして商品価値を備え持って広がりを見せ、さらに流通されていくのかをそれぞれの特徴をふまえながら考察した。各事例は、昆布とカレーといったまったく異なった商品カテゴリーにもかかわらず、地域ブランドとして実践的に展開されている。

多くの企業や組織がブランドを重んじ、成功したり失敗したりしている。一方で、現在多方面から注目されているのが、一般の企業ブランドや製品ブランドとは別の地域ブランドである。地域ブランドには地域を活性化させ経済的基盤を安定させることができるのではないかとの見方が大半である。特に、地域といわれる小規模あるいは都心部から離れた地方都市などは、地域ブランド頼みの地域活性化計画などが多数見られる。今後の地域ブランドはますますその重要性を増し、同時に地域ブランド・マーケティングという比較的新しいマーケティング方法が定着していくことが望まれる。地域ブランド・マーケティングには未だ多くの地域が経験してこなかったであろう新たなマーケティングの可能性を秘めていることが徐々にわかってきている。

特定地域の地域ブランド・マーケティングは地元に着したプレイヤーが存在することが前提となるが、外部の企業が地域ブランドづくりに参画し、莫大なお金を投資することも今後十分期待できる。そして多くの地域において、地元をはじめとした多くの企業が地域ブランドを支援する仕組みの整備が急務となっている。

6. おわりに

本研究は、結果としての明確な成果が未だ産出されていないわけではない。地域ブランドという枠組みの中で、何が発生し何が変わればその結果が成功として認識されるのか、その判断は非常に難しい。地域ブランドの方向性は有機的にその時々に応じながら、定められていくことになるのかもしれない。ただ1つだけ明確に言えることは結果として、地域ブランド・マーケティングを通して、地域に良好な影響を及ぼすことがその方向性の中で最も重要なことなのであろう。

地域ブランドの成功がもたらすものは時に、莫大であるかもしれない。また、時には大きな

変化がないように見えるかもしれないが、地域ブランドを起爆剤にして地域が動きをみせることが大きな意味を持つことになるのであろう。

日本全国において、地域の経済活性化が急務だといわれて久しいが、成功しているといわれる地域があれば、一方でますます衰退していく地域も少なくない。企業がこれまで手がけてきたいわゆるブランドのマネジメントとはまったく違った難しさと直面しながら、地域ブランド・マーケティングは展開していくのかもしれない。それゆえに、今後、この分野の研究が重要となり実践においてもこれまで以上に重要な意味を持つことになるだろう。

注

- 1) 牛田泰正「『B級ご当地グルメ』その現状と今後の課題」『城西国際大学紀要』19(6)、城西国際大学、51-66頁、2011年。
- 2) 依慎一『B級ご当地グルメでまちおこし 成功と失敗の法則』学芸出版社、2011年、3頁。
- 3) Keller Kevin Lane (2003), *Strategic Brand Management and Best Practice in Branding Cases*, 2nd. Edition, Pearson Education, Inc., Prentice Hall.
(恩蔵直人研究室訳『ケラーの戦略的ブランディング』東急エージェンシー、2003年、16頁。)
- 4) Kotler, Philip (1994), *Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation, and Control*, 8th ed., Prentice-Hall, Inc., p173.
- 5) 高桑郁太郎『ブランドの資産価値革命』ダイヤモンド社、1999年を参照されたい。
- 6) これらブランドの機能に関する研究は、陶山ら(1997)、石井(1999)、和田(2002)、青木ら(2004)、恩蔵(2007)の他、多数の先行研究があげられる。また、これら多くの先行研究のすべてが引用しているAaker(1991)はブランド論の原点とされているといっても過言ではない。
- 7) 図1において、付加価値機能にステータスを含めている。ステータスは消費の際に他者からの評価を含む広くとらえられたブランドの機能である。筆者は既に別稿において、ソーシャル、ヴェブレン、ボードリヤールなどの先行研究を引用しつつこの点について言及している。拙稿「わが国の成熟社会における消費の意味についての再考察 ～21世紀における消費の新たな展開～」『社会・経済システム』23、社会・経済システム学会、2005年を参照されたい。
- 8) Keller Kevin Lane (2003), *op.cit.* 恩蔵直人研究室訳、前掲訳書、29頁。
- 9) Keller Kevin Lane (2003), *ibid.* 上掲訳書、29頁。
- 10) 山崎 義広「多主体協働による地域ブランド構築の構図 —— 中山間地の動的把握による研究 ——」新潟大学、2017年、41頁より筆者が加筆・修正。
- 11) 電通 abic project 編『地域ブランド・マネジメント』有斐閣、2009年、2頁。
- 12) 上掲書、4頁。
- 13) 若林宏保「『住みたい』街へ —— 地域ブランド・マネジメント」『ADVERTISING』第14号、2006年、106頁。
- 14) 上掲書、106頁。
- 15) 函館市ホームページより。<http://www.city.hakodate.hokkaido.jp/docs/2015020600107/> (2018年3月30日確認)
- 16) 北海道経済部地域農林課『地域産品加工・流通実態調査 報告書』、2011年、8頁。
- 17) 北海道経済部地域農林課、上掲書。
- 18) 隅田孝「地域ブランド構築と地域ブランド・マーケティングに関する研究」『函館商学論究』、2012年。

19) 隅田孝、上掲論文。

〈参考文献〉

- 石井淳蔵『ブランド 価値の創造』岩波新書、1999年。
- 電通 abic project 編『地域ブランド・マネジメント』有斐閣、2009年。
- 和田充夫『ブランド価値共創』同文館出版、2002年。
- 青木幸弘・恩蔵直人編『製品・ブランド戦略 現代のマーケティング戦略1』有斐閣、2004年。
- 恩蔵直人『コモディティ化市場のマーケティング論理』有斐閣、2007年。
- 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『ブランド優位戦略』ダイヤモンド社、1997年。)
- 俵慎一『B級ご当地グルメでまちおこし 成功と失敗の法則』学芸出版社、2011年。
- Keller Kevin Lane (2003), *Strategic Brand Management and Best Practice in Branding Cases*, 2nd. Edition, Pearson Education, Inc., Prentice Hall. (恩蔵直人研究室訳『ケラーの戦略的ブランディング』東急エージェンシー、2003年。)
- Kotler, Philip (1994), *Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation, and Control*, 8th ed., Prentice-Hall, Inc.
- 石原武政・西村幸夫編『まちづくりを学ぶ 地域再生の見取り図』有斐閣、2010年。
- 矢吹雄平『地域マーケティング論 地域経営の地平線』有斐閣、2010年。
- 石井淳蔵・高橋一夫編『観光のビジネスモデル 利益を生み出す仕組みを考える』学芸出版社、2011年。
- 隅田孝「日本企業における企業ブランドの機能と役割に関する研究」『函大商学論究』第43輯第2号、函館大学商学部、2011年。
- 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』30(8)、14～17頁、2004年。
- 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紀要』Vol.47、27～45頁、2004年。
- 村山研一「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 信州大学、5～32頁、2005年。
- 生田孝志・湯川抗・濱崎博「地域ブランド関連施策の現状と課題」『Economic Review』10(3)、30～49頁、2006年。
- 小池直・山本康貴・出村克彦「ブランド力の構成要素を考慮した農畜産物における地域ブランド力の計量分析——インターネットリサーチからの接近——」『農経論叢』Vol.62、129～139頁、2006年。
- 佐々木一成「地域ブランドをいかに高めるか—観光振興の視点から—」『鹿児島国際大学地域経済政策研究』vol.8、111～119頁、2007年。
- 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.105、4～17頁、2007年。
- 牛田泰正「「B級ご当地グルメ」その現状と今後の課題」『城西国際大学紀要』19(6)、城西国際大学、51-66頁、2011年。
- 高桑郁太郎『ブランドの資産価値革命』ダイヤモンド社、1999年。
- 隅田孝「わが国の成熟社会における消費の意味についての再考察 ～21世紀における消費の新たな展開～」『社会・経済システム』23、社会・経済システム学会、2005年、191～200頁。

