

地域振興とライフクリエイティブマーケティング

—— コミュニティビジネス再考 ——

矢野峰生

1. はじめに

「コミュニティを活用した地域振興の類型化—地域資源を対象にしたマーケティング論的アプローチ」『八戸大学紀要 43 号』では、ケーススタディを実施する以前に、地域振興の促進に寄与するコミュニティの類型化を試み、地域ブランド構築の外部効果とステークホルダー間の協働（協働事業）に対応した地域振興モデルの構築と実践が必要と示唆した。地域資源を活用する組織体（コミュニティ）は、消費者および生活者とのコミュニケーションを促進させた結果、共感の得られ具合に応じて働く組織体（コミュニティ）の自己規律によって、その活動を拡大および縮小させるのではないかとの推測を得た。

今後の地域振興を考えるうえで、消費者行動や生活者視点を重視した需要サイドからのニーズに応えられる地域づくりが必要となっている。これには、需要サイドと自治体や企業などによる供給サイドとの協働で行われなければならない。その効果的な対応を探らなければならない。地域ブランド論に依拠する地域振興は、これに応えようとする実践的な地域づくりと言えよう。

地域資源の再評価と活用で地域価値を高めるには、そのためのコミュニティ活動が不可欠となる。その活動を担う組織体（コミュニティ）が、生活者起点による地域振興を実現するには、地

域の魅力を如何に引き出し、どのようなコミュニケーションを消費者と交わしながら地域振興を図ろうとしているのか明らかにする必要がある。

本稿は、以上の視角で、コミュニティビジネスで展開される消費者コミュニケーションに注目しながら、地域価値を創造し、地域を再訪するリピーターや地域のもつ魅力に惹かれたファンを増やす試みを、活動主体である地域振興に寄与するコミュニティの特性と機能に注目しながら、ケーススタディを通じて整理する。コミュニティ活動や協働事業に何える非価格競争の観察を経て提示できる地域振興モデルが、場（Place）のブランディングに大きく寄与すると考えたためである。コミュニティビジネスの地域振興に果たす役割と外部性に留意しつつ、ケーススタディで得られた知見は、多様なコミュニティによって推進される今後の地域振興の目指すべき方向と地域づくりに必要な概念（フレームワーク）を導きだせるであろう。

2. 先行研究からの知見と整理—調査仮説の検討—

2-1 ケーススタディによるアプローチとコミュニティの経営発展的過程

本稿 1. で述べた課題に取り組むために、物語（ストーリー）をもつ地域の「場（Place）のブランディング」の中核となるコミュニティビジネスおよびコミュニティ活動を対象にしたケーススタディを実施した。現地調査において

は、先行研究の知見を踏まえて、次の点に着目した。第一として、地域づくりのアクター（個人、企業、自治体など非営利団体等）は、どのような協働作業¹を展開したのか、第二に、地域ブランドコンセプトは如何なるコミュニケーションに拠って消費者に伝達され、非価格競争として実施されたのか（消費者コミュニケーションの実態）である。その際に、組織特性に拠って規定されたと思われる場（Place）のブランディングとそれを担うコミュニティの経営発展的過程（物語（ストーリー）となる）を探れば、その実践内容を深い意味づけを伴って理解できよう。

コミュニティの経営発展的過程とは、商業集積や「場」（Place）のブランディングを担う組織体（コミュニティ）が自己規律によって拡大もしくは縮小する過程を経営発展の概念で捉えることを言う。すなわち地域の抱える課題（本稿では地域振興を課題とする）の解決を図る組織体（コミュニティ）の形成と活動の経緯を企業経営の経営成長に見立てて捉えたものである。本稿では、自治体主導によって形成されたコミュニティ（以下「自治体主導型」とする）という地域づくりを目的にする組織体（コミュニティ）が、地域内外の生活者からの共感を得て自己規律による発展を遂げるようになるには、「自治体主導型」による地域づくりから脱却し、社会起業家のリーダーシップで形成されるコミュニティ（以下「社会起業家主導型」とする）を含む商業利益の獲得を前提に形成されるコミュニティ（以下「ビジネス追求型」とする）と商業利益の獲得を前提にせず社会的課題の解決するために形成される（以下「ライフクリエイティブ型」とする²）の併存を図る民間主導の地域づくりに移行する必要があるという調

査仮説をケーススタディを通じて検討する³。対象事例における現場観察やヒアリングで得られた知見を踏まえた考察を重ねることで、今後必要となる地域振興の概念モデルに一層の現実味を持たせるためである。

その際に重視するのは、地域振興に必要なイニシャルコストを担い、シャドーコーディネーターとしての役割を果たしている「自治体主導型」の存在である。居住者の減少傾向がみられる地域では、少子高齢化の進展も伴い、地域振興に関する行政サービスへの予算配分が厳しくなっている。そのため、多くの地域で行われている「自治体主導型」による地域づくりを、「社会起業家主導型」や民間主体の「ネットワーク主導型」による「ビジネス追求型」に移行させ、財政支援に依存しない地域振興の仕組みづくり⁴が不可欠になっている。コミュニティビジネスは上記の移行を促進する手段として実践される。

場（Place）のブランディングに寄与する組織体（コミュニティ）が、自律的な「自己組織性の利用」で発展するには、コミュニティ活動への理解と共感を地域内外の消費者および生活者から得る必要がある。本研究では、その実例を地域資源活用による体験価値向上への試みと、それを反映したライフスタイルを提示できる生活者重視型の地域振興に求める。その理由は、今後向かうべき地域振興の方向性をそこに

¹ 本研究では、地域振興や場（Place）のブランディングに寄与し、関係者同士が良好な関係性を維持でき、マーケティング的な対応を伴う協働作業を広義のコミュニティビジネスとみなす。

² 「ビジネス追求型」「ライフクリエイティブ型」は、矢野（2011）p. 18、参照のこと。

³ 場（Place）のブランディングに寄与する組織体（コミュニティ）を対象にした経営発展過程に関する考察によって、既存研究のサーベイと実態調査による検討および修正を踏まえた仮説を設定できる。これは組織体（コミュニティ）のもつ特性や機能に拠って形成される地域ブランドの一側面を明示するものである。「不完全な組織」として成立していることの多い場（Place）のブランディングに寄与する組織体（コミュニティ）の継続と発展は、地域プロデューサーの力量に依るところが大きく、商業集積のマーケティングで展開されてきた自律的な「自己組織性の利用」と似て異なる行動をとると考えられる。

⁴ 和田充夫他（2009）p. 179

見出せるのではないかと考えたためである。そのために、上掲論文における2つのタイプのコミュニティ（「ビジネス追求型」と「ライフクリエイティブ型」）で導入されたマーケティング的対応や展開されたコミュニティビジネスを分析対象とすることで、それを担うコミュニティの機能や役割を明らかにしたい。

2-2 地域ブランドの特徴とコミュニティビジネスの再定義

場（Place）のブランディングに寄与する組織体（コミュニティ）の活動を促進させるには、マーケティング的対応が不可欠である。本研究は、この理論的拠り所を地域ブランド論とそれを包摂するマーケティング論に求める。ただし、これらに依拠したコミュニティビジネスを実践する際に、以下の問題への対応が必要となる。

第一として、コミュニティビジネスが必ずしも利益を獲得するためだけに行われているのではなく、メッセージの発信を地域振興のアクターは重視している。このことから、コミュニティビジネスを、商業的利益の捻出の有無で評価するのではなく、商業手段を利用した消費者コミュニケーションをとる事業および地域ブランド効果（とりわけ認知効果）を促進するための事業として広義に再定義する必要がある。

第二として、地域ブランド論に依拠する場合、その対象とする領域の広さと意味のわかりにくさに留意しなければならない。周知のように、地域ブランドには、特産品という地域資源を活用した商品ブランド（Product Brand）と行政

区というゾーニングされた地域そのもののブランド（Area Brand）がある。用語として2つの意味をもつこと自体、混乱をもたらしやすく、どちらの意味で地域ブランドという言葉が使われているかについては、前後の文脈から判断するしかない。地域ブランド戦略では、特産品の販売に関与した地域産業振興、観光政策を主とした地域観光振興、アートの拠る住民参加型の地域おこし、居住地としての魅力を磨きあげて定住者増加を試みる地域振興政策、地域資源を活用してスローライフの魅力をアピールする地域おこしなど、実践の対象となる分野は広範囲にわたっている。これは地域資源の活用に関する地域ブランドに多くの期待が寄せられたことの現われである一方、それゆえに、しばしば地域ブランド構築をめぐる議論を論点の定まらない拡散的なものにしている。

以上指摘した問題点に注意しつつ、コミュニティ活動によるブランド構築の展開プロセスを図示すると（図1）のようになる。個人および企業が既に創っていた製品ブランドは、開発プロジェクトによって産み出された新たなブランド（個別ブランド）を繋げる文脈づくりによってゾーニングされた地域をアピールする連携型のブランド（総合ブランドの創成）になり得る。これは地域のもつ魅力を消費者や生活者に伝えるエリアブランドと密接な関係にある。ブランド構築の成立に関与したコミュニティは、エリアブランド構築の過程において、それ自身もしくはメタコミュニティとして継続、発展することが必要となり、自己規律性に拠る経営発展的

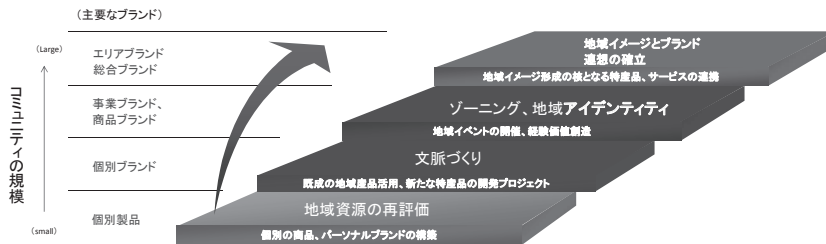


図1 地域振興のためのコミュニティ活動によるブランド構築

過程を辿ると考えられる。

こうしたコミュニティ活動を補助金に依存することなく継続、発展させるには、場（Place）のブランディングを担う商業活動を育成し、活動資金を賄う仕組みを作る必要がある。だが、コミュニティビジネスには、他の機能として、利益を十分に見込めなくてもコミュニティ活動の理念、目的、内容を一層理解してもらうために行われるという機能的役割を持つ。ここで求められるのは、利益の確保以上に消費者および生活者に訴える情報発信によって、彼等から一層の共感と理解を得ることである。この機能的役割を重視するならば、コミュニティビジネスを広義に捉えるだけでなく、地域振興に寄与するコミュニティも再定義する必要がある。それゆえ本研究では、場（Place）のブランディングに寄与する組織体（コミュニティ）を、地域振興のための協働作業（アライアンスも含む）に関わり、地域振興に関わるメッセージを発信する組織体（コミュニティ）およびその集合体（メタコミュニティ）を、地域振興に寄与するコミュニティとして広義に再定義する。

次章ではコミュニティビジネスの地域振興に果たす役割を、墨田区で実施されている地域振興事例から明らかにしたい。協働というネットワーク形成で発揮される外部効果を重視しながら、別稿「コミュニティを活用した地域振興の類型化」で形成した調査仮説に修正を加えつつ、今後のわが国で展開すべき地域振興モデルを探ることにしたい。

3. ケーススタディ—墨田区における場（Place）のブランディングとコミュニティネットワークの外部性—

3-1 ケースの概要と類型

2012年春に予定されている東京スカイツリー開業を契機に墨田区の魅力を区内外に提供、発信し、知名度をより高めていくことを目指している墨田区では、自治体主導による地域

ブランディングのためのコミュニティを形成し、地域振興を展開している。これは宮崎県綾町で展開されてきた地域振興と同じ自治体主導型の地域づくりである。ところが墨田区は宮崎県綾町のように過疎化を懸念する定住人口を抱える地域ではなく、百万都市という人口過密地での地域資源活用によって地域ブランディングを試みている。これは自治体主導による地域ブランディングを展開する前提条件として大きく異なる。

場（Place）のブランディングに寄与するコミュニティは、墨田区長山崎昇氏のリーダーシップをもって形成された。すみだブランドの理念と推進手法等を検討したのは、2008年に開催された「すみだブランド戦略推進検討委員会」である。2010年には、すみだ地域ブランド戦略の推進母体である「すみだ地域ブランド推進協議会」が設立され、同戦略事業の運営、調整を行っている。

すみだブランド戦略の目的は、「すみだ」の知名度と付加価値を高め、地域内外に広く認知させることで地域ブランドの価値向上を図ることにあつた。そのためには、ブランド連想を強く、好ましく、ユニークに想起させる必要がある。そのため、「すみだ」と聞いて、消費者の頭に浮かぶブランドを多く創り、墨田区のポジティブなブランドイメージを構築するコミュニティ活動が展開されている。

墨田区は定住人口約24万人（2011年12月）を抱えている。都心回帰などを背景に人口は微増に転じ、平成17年（2005年）国勢調査によると、平成12年（2000年）と比べ7%の増加となった。都内23区の値と比べると、工業系および商業系の土地利用の割合が高いことが墨田区の特徴となっている。平成16年時点での事業所の産業構造別構成比は、第2次産業33.5%、第3次産業66.5%であり、東京都全体における第2次産業16.9%、第3次産業が83.5%という構成比と比較して、墨田区は第2次産業の割合が高い。なかでも製造業の割合は27.9%

であり、東京都の構成比 10.0% の 2.8 倍にのぼる。このように、墨田区はものづくりのまちとしての特徴が強い地域と言える。

墨田区は、江戸庶民文化の発祥の地であり、葛飾北斎や勝海舟など歴史上の著名人のゆかりの地でもある。江戸の粋や洒落、遊び心、職人魂などが引き継がれてきたという伝統もある。明治時代の生産物は、南部では瓦、髪結具、ろうそくなどの日用品、北部では農作物であったが、河川に囲まれた好適な立地条件や労働事情を反映して、しだいに工業地帯化した⁵。特に、紡績、精密工業、石けん、製靴が盛んで、大正期には、輸出向けとして、玩具製造、ゴム工業などが起こり、日常生活を豊かにする様々な製品を多く生み出してきている。

墨田区役所による場 (place) のブランディングは、これらの商品が生まれた歴史をストーリーとして活用し、モダンなデザインと合わせて付加価値を高めるブランド創りと地域資源を活用した街づくりで地域ブランドの外部効果を生み出そうとしている。そして、当地に建設されるスカイツリーへの訪問客をターゲットに、墨田区内の魅力となる場所を結んだ回遊を促す経験価値の創造で消費者コミュニケーションを展開し、墨田地域の認知度と経済効果の向上を図っている。

3-2 地域ブランドコンセプトとブランド認証事業

墨田区による地域ブランド戦略は、2007年に当該地域と関わりのある事業主、学識経験者、墨田区が区内産業の諸問題について共通の認識を深め、意見交換や提案を行うなど、より効果的な産業振興策を検討する「墨田区産業振興会議・工業部会」で取り上げられた。翌年に5回開催された「すみだブランド戦略推進検討委員会」においては、ものづくりだけでなく観光も

視野に入れたすみだの地域ブランド戦略が検討されている。これを反映したすみだ地域ブランドのコンセプトは、「あたらしくある。なつかしくある」(「すみだ地域ブランド戦略 2011年3月」において基本コンセプトに認証)、「すみだのモノづくりが、暮らしに新しい物語を生み出す」(平成22年度すみだ地域ブランド戦略シンポジウム報告書)である。

街の魅力づくりは、地域資源を活用した体験型観光として展開されている。策定された「墨田区基本計画」(2006年度～2015年度)では、リーディングプロジェクトとして、墨田区を魅力ある都市にする「観光まちづくり」が提唱されている。そこでは地域住民、観光事業者、観光資源の三者間で調和をとりながら、多様な関係者による協働が必要である。魅力的なライフスタイルを過ごせる場としてのデザインは、点在する歴史資源や、「すみだモダン」認証を獲得できた飲食店メニューを結び付けること等で演出され、これらを回遊できる生活を送ることのできる地域としての魅力をアピールしている。これは場 (Place) のブランディングに寄与する組織体である「テーマ追求型」のコミュニティ⁶を形成させる機会を提供していることになる。

2010年に、すみだの知名度向上とイメージアップを図ることを目的に、すみだブランド認証事業(「すみだモダン」認証)が実施された。これは、消費者にとって魅力あるすみだの商品を、すみだ地域ブランド推進協議会が選定、認証し(応募商品数142商品のうち、28商品が認定される)、墨田を代表する地域ブランド商品としてPRしていくものである。認証商品のテーマは「粋に触れる」「日々を彩る」「味に出

⁵ 以下の記述は墨田区公式HP (<http://www.city.sumida.lg.jp/kunosyoukai/history.html>) より引用、参考にした。

⁶ 墨田区は、葛飾北斎、鬼平犯科帳、赤穂浪士関連の歴史資源を回遊できる。これらに興味を持つ人々をホスピタリティをもって受け入れるべく形成されるコミュニティや、来訪する人々がWebで形成するコミュニティによって地域価値が高まることもある。これを「テーマ追求型」の地域振興とする。

会う」である。すみだブランド認証事業では、専門家のアドバイスを受け、更に市場性が高まることで販路の拡張を期待している。そして、それは認証事業者に対してデザインなどのアドバイスも行う育成事業でもある。ネーミングやパッケージの開発も含んだ流通やマーケティングの専門家によるサポートで、区内の既存商品等から捉えられる魅力を再発見、改善していく支援を行っている。それゆえ、本研究では、この事業を通常の商業活動とは異なり、ポジティブな地域イメージの形成と地域振興という社会的課題の解決を図るコミュニティビジネスと捉えられる。

日本を代表するデザイナーやコラボレーターと高い技術力を持つ墨田区の事業者が「すみだモダン」を体現する新商品を開発して、様々なチャネルでの販売を目指す「ものづくりコラボレーション」事業も、すみだ地域ブランド戦略の一つである。これにより、スーベニアスクリーン、小物入れ、茶器、ガラス食器などが新商品として開発された。当事業を支援するために墨田区は、上限100万円で開発費用の2/3を補助している。生産コストの引き下げによる価格競争力の向上よりも、魅力的なデザインで付加価値を高める非価格競争力（経験価値）の向上に取り組んでおり、墨田区内の事業者が売れる商品を開発する力や販売力を身に付けられるようにセミナーや、パイヤーを集めた商談会や展示会を開催して販路開拓に取り組んでいる。

3-3 情報発信と非価格競争の実態

墨田区には、著名なナショナルブランド企業の製品や部品を共同開発したり、OEMによる生産で支えている企業が多くある。すみだ地域ブランド戦略は、その詳しい内容を「実はすみだが支えている」というキャッチコピーを使いながら、シリーズ広告型の表現手法でウェブサイト等を通じた情報発信を行っている。

墨田区で生産された既存製品を「ものづくりのまち・すみだ」のイメージを消費者にアピー

ルする「すみだセレクション」事業がある。これは著名な新聞、雑誌編集長等に選定してもらい、それらを「すみだ地域ブランド戦略」ウェブサイトに掲載することで情報発信するものである。「すみだ地域ブランド戦略」ウェブサイトは、墨田区（「すみだブランド戦略推進協議会」）による地域ブランド戦略の動向を発信することで、墨田区のもつ地域価値の向上と差別化の促進に寄与すべく運営されている。

スカイツリーを来訪した観光客を周辺地域の回遊に誘導する仕組みを整備して墨田区の魅力を体験できる試みは「すみだ街あるきミュージアム」として展開されている。観光案内所に置いてある「東京スカイツリー周辺の墨田区街歩き」は、国技館、すみだトリフォニーホールなどの施設を紹介しつつ、江戸下町文化の名所、旧跡を回遊できるマップとして観光客向けに用意されている。同じく「3M運動⁷ガイドマップ」は、産業観光の体験を手助けするマップとして区内の工房ショップや資料館の位置を紹介している。

3-4 調査仮説の修正

3-4-1 メタコミュニティの経営発展的プロセス

墨田区長山崎昇氏のリーダーシップによって形成された「自治体主導型」の地域ブランディングは、大消費地でデザインに鋭敏な消費者層をターゲットした製品ブランドの創造と東京スカイツリーによる外部経済効果を利用している。

⁷ 墨田区で地域ブランド戦略が展開される以前から、墨田区在住の生活関連物資を作る職人や点在する町工場の魅力を引き出す運動として、墨田区の産業や文化に関するコレクションを紹介する「小さな博物館（Museum）運動」、ものづくりの現場を訪ねてオーダーメイドできる「すみだ工房ショップ（Manufacturing Shop）運動」、付加価値の高い製品を創る技術者を認定する「すみだマイスター（Meister）」運動のことを言う。3つの頭文字をとって3M運動と名付けられた。

墨田区には、日用雑貨の製造に関わるものづくりの街としての魅力があり、東京スカイツリー建設が墨田区に決定される以前から、その特徴を地域内外の生活者にアピールする街づくりが行われてきた。これを地域ブランディングが踏襲している。それゆえ、墨田区役所による地域ブランド戦略は、3M運動の展開によって形成されたコミュニティおよび、それに前後して形成された墨田区役所による観光政策で形成されたコミュニティを包摂した地域ブランド協議会を基軸とするメタコミュニティによる活動で展開されていると考えられる。この視角によれば、そのメタコミュニティの活動経緯が墨田区の地域振興対応の歴史となり、物語（ストーリー）という文脈を創る。

現地でのヒアリングによれば、現在、墨田区役所によって実施している「すみだ地域ブランド戦略」（産業観光部産業経済課担当）は、これまでの墨田区が展開した観光政策との積極的な連携を考えていない。2010年度から実施された、すみだ地域ブランド戦略の一環として認証された商品に区内の飲食店メニューを加えてはいるものの、ものづくりの街としての魅力をアピールできる商品開発を提供することに重点が置かれている。

本研究は、アクターの意図したこととは別に、結果として生じた地域振興の実態を研究対象とする観点から、自治体主導によるコミュニティ形成で成立した地域振興に関与するアクターとコミュニティの集合体（メタコミュニティ）による活動に注目する。なぜなら、これは墨田区役所による場（place）のブランディングで形成された多様な街づくりのコミュニティが、自律的拡大を遂げながら相互に影響をもたらした結果生み出したものと捉えられるからである。それゆえ墨田区役所の主導で展開されてきた地域振興活動は、計画的に展開された最近の地域ブランド戦略と以前から既に行われていた3M運動、観光政策および外郭団体であった墨田区観光協会に拠る観光事業対応に拠って形成され

たコミュニティの集合体（メタコミュニティ）による一連の活動経緯を時系列的に結びつけたものとなる。

日用雑貨品を製造し、大手企業のOEMを手がけるものづくりの街としての特色に、歴史的、文化的な地域資源を組み合わせることで形成される場（Place）のブランディングは、地域価値を高める経験価値と結びつき、墨田区の観光資源の回遊と関連するコミュニティビジネスを生み出している。こうした一連の活動履歴も、墨田区の地域振興を担ってきたメタコミュニティの自律的発展過程として見るができる。

3-4-2 百万都市で展開された「自治体主導型」による地域振興モデル

墨田区役所による地域ブランド戦略に関わるアクターは、商業店舗経営者、デザイナー、観光業者、バイヤー、工業製品製造業者など墨田区の産業特性を反映したマルチステークホルダーによって成立している。これらの関係者に経済的および非経済的利得をもたらす、東京スカイツリーの建造による外部効果と相乗的な効果をもたらす地域振興活動が求められている。そこでは、自治体としての公共性および公平性に配慮しながら、コミュニティ構成メンバーに拠るネットワーク（コミュニティネットワーク）の外部性を高め、受益者の排除性の低い地域ブランド効果（認知効果と経済効果）の向上を図る一方、地域ブランド推進協議会による、すみだ認証商品受益者の排除性を高めたコミュニティビジネスの展開も行われている。

このような「自治体主導型」は、構成メンバーによるネットワークの外部性を発揮しながら、経済的利得の獲得を第一としないコミュニティ活動を展開している。その際に「不完全な組織」として形成される傾向にありがちな組織特性をもつコミュニティ（メタコミュニティも含む）が自らのネットワークの外部性を極大化できるならば、地域振興活動は、それに見合った成果を遂げると考えられる。そこには場（Place）のブランディングで提示される魅力的なライフ

スタイルや場 (Place) のデザインへの共感と理解が必要となる。

墨田区における地域振興事例をケーススタディとした以上の考察から、「自治体主導型」の地域づくりから脱却し、民間主導による地域づくりに移行する必要があるという調査仮説は、地域振興を担うアクターとコミュニティのネットワークの外部性を高める必要に迫られた。それゆえ、調査仮説は、ネットワークの外部性を発揮できるコミュニティの形成を重視した以下の調査仮説に修正する。

「今後の地域振興では、場 (Place) のブランディングにおいて、ネットワークの外部性を発揮できるコミュニティの構築が必要となる」

これを補足するため、以下の特記事項を追記する。

第一として、地域振興の担い手が地方自治体から民間に移行する可能性を高め、上記の調査仮説(修正済)に普遍性を持たすためには、コミュニティの経営発展的展開でみられるステークホルダーの関係性の程度をチェックする必要がある。地域振興事業に参加したステークホルダーの獲得できる利得は、相互に結びつけられた絆に加わることで得られる長期的な信頼関係である。これは個別主体間の提携や異業種間に生じる新たなビジネスチャンスをつかむ可能性を高めるものである。地域振興に寄与するコミュニティが、ネットワークの外部性を発揮するには、参加者間で形成される関係性を一層強化する必要があるし、関係者間のネットワークこそ、「自治体主導型」を脱却した地域振興事業を担うコミュニティに必要とされる機能である。

第二として、百万都市で展開される「自治体主導型」による地域振興事業は、過疎地域での地域振興事業と比較する必要がある。墨田区による地域ブランド戦略に共同参加するアクターは、商業店舗経営者、デザイナー、観光業者、バイヤー、工業製品製造業者など多様な業種ながらも墨田区の産業特性を反映したマルチス

テークホルダーによって成立している。多様なステークホルダーによって地域振興が模索されるのは、どの地域でも同じであるが、就業機会に相対的に恵まれている百万都市で展開される墨田区役所による場 (Place) のブランディングは、担い手不足に悩む過疎地域と同様に、自治体の主導によるところが大きい。それは地域外から移住してきた人々による過疎地での地域振興のための協働作業に見られるように、他に就業できる機会をロスしてでも地域振興に関わろうとするアクターの無償的な活動に支えられている一方、地域ブランド構築による外部効果を認証制度の設立で受益者を絞り込み、商業利益をもたらすコミュニティビジネスの創造と実践が行われている。そこでは、地域のポジティブなイメージを活用した製品、サービスの提供を通して、地域振興に関わる多様なステークホルダーによるネットワークの強化がアクターに求められている。

4. 考 察

4-1 地域ブランドコンタクトの場とブランドエクスペリエンス

地域資源を活用した地域振興は全国各地で行われている。様々なケースがあるが、これに自治体がコーディネーターおよびフォロワーとなって関与することは比較的多い。自治体は究極のネットワークカー⁸としての役割をもちながらも、公平性を前提とする行政サービスを実施せざるを得ないため、地域振興に果たす役割には限界がある。それゆえ、自治体が主導して形成されたコミュニティおよびその集合体であるメタコミュニティを民間主導による地域ネットワークとして機能するように自治体は導く必要がある。この考えによれば、場 (Place) のブランディングに寄与する組織体(コミュニティ)が、自治体の主導で形成されたコミュニティで

⁸ 矢吹 (2010) p. 117

表1 地域ブランドコンタクトの場とブランドエクスペリエンス

| 地域特性および調査対象事例 | エリアブランド構築のディレクション(場のデザインング) | 地域ブランドコンタクトの場, ブランドエクスペリエンス | 産業構造の特性 |
|--------------------|-----------------------------|--|--|
| 定住人口過密地域(墨田区の地域振興) | 「和風モダンの街」 | <ul style="list-style-type: none"> ・地域内に点在する歴史(葛飾北斎生誕の地、吉良邸跡等) ・観光資源(東京スカイツリー、国技館、かっぱ橋厨房道具街等)の回遊 ・すみだもの処(モダンデザインに長けた地域ブランド認証商品販売所) ・地域内に点在する「小さな博物館」の回遊(すみだ3M運動;工房ショッブめぐり) | 日用品のものづくり(B to C)に関係する工業、商業の土地利用率が高い |
| 定住人口過疎地域(綾町の地域振興) | 「工芸体験と健康づくりの町」 | <ul style="list-style-type: none"> ・本物センターにおける農産品直売・工芸品販売コーナー ・地域内に点在する工芸(陶磁器、染物、ガラスアート)アトリエ ・綾国際クラフトの城 ・地域内に点在する歴史(綾城)・観光資源(照葉大吊橋、照葉樹林)の回遊、森林浴体験(森林セラピー) ・照葉樹林マラソン | 有機野菜の生産・販売、綾牛、照葉豚、日向夏、木材生産など第一次産業(農林業)中心 |

あっても、活動の意思決定においては、社会起業家を含む事業者、地域住民参加型コミュニティ、教育機関やNOP等も含む自治体以外のステークホルダーによるリーダーシップが必要となる。

自治体の果たす役割を地域振興のためのインシヤルコストの負担でとどめるには、コミュニティ形成に必要な定住人口数を確保する等、諸条件を満たさなければならない。地域資源の活用をコミュニティビジネスで賄うエリアブランド構築や農商工連携事業、経験価値を高めて地域の魅力をアピールする近年の地域振興イベントは、関係者のネットワーク(関係性)を協働作業を通じて高めることができる。スタート時は自治体主導で形成されたコミュニティを民間主導の活動が展開されるコミュニティとして地域振興に寄与してもらうには、地域への愛着と誇りを持つステークホルダーを増やすことが重要となる。それゆえエリアブランド構築のディレクション(方向性)や場のデザインングに共感をもつ経済主体に、地域のもつ隠れた魅力を磨く等で地域への誇りを持ち、地域づくりへの興味を高め、地域づくりのコミュニティへの参

加を促すことも重要な地域振興対策(インナーブランディング)となる。これはアクターの育成と地域へのファンを増やすことを重視した地域活性化対応である。

(表1)は、人口過密地域の墨田区と過疎地域の宮崎県綾町を事例にした自治体主導による場(Place)のデザインを地域ブランドコンタクトの場(Place)と地域ブランドを体験できる内容で示したものである。産業構造の特性は、地域資産を規定する傾向を持ち、再検討された地域資産を活用した地域振興が展開されてきている。

このような経験価値を重視する地域振興は、例えば体験型観光や地域と関わる生活の多様な豊かさを追求するために成立するコミュニティによって推進されたりする。例えば、体験型観光は、グリーンツーリズムや産業観光の興隆を図るべく、事業者が、同業者間の活動、事業に有益な行政支援に関する情報を取得すべくコミュニティを形成することがある。

Facebookやブログ等によってWeb上で形成されるコミュニティも最近多く見られるようになってきているので、以前に比べて多くのパー

チャルなコミュニティが形成されるようになった。特に Facebook の公式ファンページを活用した地域づくりは、地域への熱心なファンを増やす機能を持つため、その活用に期待をもてる。

4-2 地域振興とライフクリエイティブマーケティング

上記のような経験価値を重視した地域づくりは、当該地域への来訪者と地域在住者の日常生活に対応するものが多く、地域振興に結び付いた多くの活動を見いだせる。これは地域在住者が身近な地域資源を活用して充実した生活を送ろうとした努力の現われでもある。

地域で過ごす生活にどのような満足を求めていくかは個人の価値観に拠るが、地域資源は、多様な価値観に基づいた地域住民の満足度を高めるべく活用されることが、多くの地域に求められている。地域住民は、これを実現するための行動を起こす際、地域づくりに寄与するコミュニティを形成し、コミュニティビジネスは、その活動を促進できる。その際に消費者が日常生活で抱える課題等のソリューションを得るためには、消費者起点型のマーケティング(スロースタイルマーケティング⁹⁾)を不可欠とする。これは、従来の企業を起点とするマーケティングの対抗概念と捉えられる「デザインング」を地域振興の仕組みづくりに導入することである。

例えば、地域特産品の差別化が困難になってきたと言われるが、それは、地域再生に取り組む当該地域の関係者(ステークホルダー)による生産者起点のマーケティングが多くの競合的な商品やサービスとの差別化を消費者に訴えにくくなっているためと考えられる。これを解決するには、消費者起点によるマーケットインの発想を重視すると同時に、地域が発信出来る魅

力的なイメージを想起でき、消費者とのコミュニケーションを持ちえる新たなマーケティングが必要となる。これはマーケティング的視点で展開する地域づくりに必要とされる新たな作業である。

地域で魅力的なライフスタイルを構築する際に、とりわけ重要なのは、地域資源を活用した消費者起点による魅力的な生活づくりである。これは地域で過ごす生活の魅力を高めることでもある。これをライフクリエイティブマーケティングと呼べば、今後の地域振興で不可欠な作業に地域資源の再発見と再評価がある。これを今後の地域振興に必要な第一ステージとすれば、第二ステージに必要な地域づくりの作業は、様々な地域で過ごす生活に地域資源を活用した魅力を付加することである。

(表1)にあるように、墨田区の場合(Place)のブランディングで試みられているのは、江戸時代の商業、文化にコンタクトできる地域資源を回遊できたり、日用品を手掛ける職人との会話を楽しめる体験型観光事業(コミュニティビジネス)である。これらは、墨田区の魅力を体験でき、当地への来訪や在住で体験できる日常生活でのショートトリップとなりうる。このような文脈作成による物語(ストーリー)への共感がライフクリエイティブ型の地域振興を実現する。

地域資源を郷土史、食文化、気候の特徴等を活用した文脈で説明する際、地域住民にはその魅力が理解されていなかったり、埋もれていた地域資源が魅力あるものとして捉え直されることがある。「ポスト(脱)マーケティング」が今後の地域づくりで直面するのは、生活者がライフスタイルをデザインする行為として顕在化する消費への対応や、あるいはライフスタイルデザインングを追及できるように自治体、企業、非営利団体等地域づくりのステークホルダーが対応することにある。これは、わが国での今後の地域づくりが消費者とコミュニケーションをとることを前提とする地域振興をめざ

⁹ 原田、三浦(2007) p.33によれば、スロースタイルマーケティングは、消費者の側から選択がなされるため、これまで行われてきた「自治体主導型」の地域振興には、抜本的な転換を伴う業務対応を必要とする。

すうえで重要な視座となっている。

参考文献

- [1] 青木幸弘, 恩蔵直人編 (2004) 『製品・ブランド戦略』有斐閣
- [2] 原田保, 三浦俊彦編 (2007) 『スロースタイル』新評論
- [3] 矢野峰生 (2011) 「コミュニティを活用した地域振興の類型化—地域資源を対象にしたマーケティング論的アプローチ」, 『八戸大学紀要 第43号』八戸大学所収
- [4] 矢吹雄平 (2011) 『地域マーケティング論』有斐閣
- [5] 和田充夫, 菅野佐織, 徳山美津恵, 長尾雅信, 若林安保 (2009) 『地域ブランド・マネジメント』有斐閣

本研究は、科研費（基盤研究（C）課題番号21530438）の助成を受けたものである。