

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 ——

矢野峰生

目次

1. はじめに
 - 1-1 問題意識
 - 1-2 分析枠組み
 - 1-2-1 コミュニティの多義性
 - 1-2-2 コミュニティの形成と地域振興
 - 1-2-3 地域振興とコミュニティビジネス
 - 1-2-4 コミュニティビジネスの拡張と地域振興
2. 先行研究のレビュー
 - 2-1 地域ブランド論とコミュニティ活動
 - 2-2 場 (Place) のブランディングとコミュニティ活動
 - 2-3 場 (Place) のブランディングに寄与するコミュニティ活動に関わる先行研究
 - 2-3-1 商業集積のマーケティングを担うコミュニティの組織特性
 - 2-3-2 商業集積のマーケティング研究からの知見—組織体 (コミュニティ) の特性を手がかりに—
 - 2-3-3 場 (Place) のブランディングに寄与する組織 (コミュニティ) の自己規律性
 - 2-3-4 農業環境政策研究からの知見—外部効果, 排除性を手がかりに—
3. 場 (Place) のブランディングとコミュニティの類型化
 - 3-1 「ライフクリエイティブ型」と「ビジネス追求型」
 - 3-2 場 (Place) のブランド化のもたらす外部便益とコミュニティの類型化
4. 結びにかえて—地域振興のための消費者コミュニケーション, 「自治体主導型」の役割—

1. はじめに

1-1 問題意識

現在依然として景気低迷下にある地方都市、農山漁村地域では、若年層を中心とした人口流

出のみならず、当該地域への愛着なども失った「誇りの空洞化」現象が伺えたりする。これを阻止すべき地域政策として、従来からの景気浮揚型の所得向上政策がある一方、必ずしも経済的な豊かさのみに捉われずに、地域生活の多様な魅力の追求に結びつく (quality-of-life) コミュニティ活動がある。このようなコミュニティ活

動が盛んに行われるようになったのは、バブル経済の崩壊から20年以上におよぶ不況を受け入れながらも、わが国の経済が成熟段階を迎え、ワークライフバランスを考慮した生活や循環型社会の構築に国民の関心が向けられてきた結果と言えよう。

こうした動きのなかで、近年、埋もれていた地域資源の活用を図る活動を各地で見いだせるようになった。それは商店街の再生、地場産農水産品のブランド化、伝統芸能やアートイベントの開催など多種多様である。そこでは地域価値の創造に結び付く関係者の互恵的な協働作業事例が頻繁に見受けられる。これは地域資源の活用を促進させる重要な役割を果たしているのではないだろうか。

この疑問に答えるべく、本研究は地域振興に関与するアクターやコミュニティによって行われるビジネス志向型のボランタリーな協働（コミュニティ活動）に注目した考察を行う。そのなかには、事業規模が小さく（スモールビジネス）、短期的な利益を得られない事業も含める。これらの活動が地域の個性を磨きあげ、地域での衣食住に関わる日常生活に新たな魅力を付加する原動力と考えたためである。

このような地域の魅力づくりを支えるコミュニティ活動によって、地域への愛着が高まり、地域資源と関与する日常生活における多様な豊かさを提示できれば、それを促進するための仕組み作りは、地域個性を活用した魅力的なライフスタイルを実現させると思われる。

一方で、地域振興関連事業には、企業の地域貢献活動、スローフードや地産地消運動のようなキャンペーン、自治体の支援による協働の地域づくりを如何に運用することが望ましいのかなど、マクロおよびソーシャル・マーケティング¹の視点で考察すべきものが多くある。地域

個性を生かした地域振興の実現に寄与する地域ブランド論も盛んに論じられるようになった。こうした動向と深い関わりをもつコミュニティの組織特性とその活動を対象にしたマーケティング的考察²は、多様な地域主体間の連携を必要とする地域振興を実現するために必要な概念（フレームワーク）を提示できよう。

そこで本稿では、ケーススタディを行う前に、地域振興に寄与するコミュニティ活動が、どのような組織特性をもって行われ、必要とされているマーケティング的対応は何であるのか探りながら、コミュニティの機能を活用した地域振興を模索する際に必要なフレームワークを探る。そのためには、最初にコミュニティ活動と地域振興との関わりを明らかにしておく必要がある。とはいえ、コミュニティの活動と地域振興との関わりといっても、その理解の仕方は一様ではない。そこで、はじめに、本研究の分析枠組みとなるコミュニティについての認識を確認しておくことにしよう。

1-2 分析枠組み

1-2-1 コミュニティの多義性

地域振興とコミュニティとの関わりを整理するうえで、最初に直面するのは、「コミュニティ」という言葉が多様かつ広範な定義を持っていることである³。本稿では、後述のVogelが言及した「コミュニティ」を英語における一般語の意味として、財産、権利、趣味、思想などの共有や一致、社会的交わりといったある状態および、このような状態にある人々の集まりを意味す

組織のマーケティング、サービスマーケティングがある。（フィリップ・コトラー他（1995）pp. 420-422）

² 田村（1997）p. 33は、ビジネスという不確実性が支配する環境の下、業務を遂行する人々に確かな方向づけを与えてくれる「考え方」や「概念」は貴重な拠り所であり、マーケティングの定義が一見曖昧でも、それらは日々の業務のなかで結晶化されていくと指摘している。

³ 広井（2009）p. 11で指摘されているように、「コミュニティ」という言葉の概念についての理解や定義は極めて多様である。

¹ 周知のように、P.コトラーがマーケティングの概念を広く解釈して提唱したソーシャル・マーケティングを適用できる分野に、企業の社会的責任や社会貢献、社会的キャンペーン、非営利

る⁴ものと捉えることにする。これは、広井(2009)が、コミュニティを「人間が、それに対して何らかの帰属意識をもち、かつその構成メンバーの間に一定の連帯ないし相互扶助(支え合い)の意識が働いているような集団」と暫定的に定義した内容と同じとする⁵。

広井(2009)は、コミュニティの定義を与えた後、生産活動と個人生活のそれぞれに関わりの深いコミュニティを「生産のコミュニティ」、「生活のコミュニティ」と捉え、経済システムが進化するにつれて両者は分離し、地域という生活のコミュニティは回復しうるかという問いが新たな装いのもとで浮上してくるのは、ごく自然な帰結であると述べている⁶。

本研究で焦点を当てているのは、地域振興に寄与するコミュニティである。これは、例えば企業によるアライアンス戦略で必要な協働作業を実践するために成立するコミュニティから、ボランティア活動を前提として成立する社会的課題の解決を図るために成立するコミュニティまで多様な形態が見出される。それゆえ、これを広井(2009)による上記の視角で捉え直すと、それはマクロ経済学で定義される付加価値をもたらす(経済効果)ために必要とされるコミュニティと、必ずしも経済的な富をもたらすわけではないが、地域生活で見出される魅力向上や社会的課題を解決するために必要とされるコミュニティの2つのタイプのコミュニティに区別して考えることができる⁷。広井(2009)の提

示した視角に依拠する理由は、今後のわが国の地域振興には、経済効果に加えて地域資源の魅力的な活用や環境共生を伴った魅力を地域での過ごす生活のなかに見出し、多様な価値観を反映したライフスタイルを追求できる地域づくりが求められるのではないかと考えられるからである。

これら2つのタイプのコミュニティが、今後わが国で必要とされる地域振興を実現するには、地域資源を活用した場(Place)のブランディングに寄与するコミュニティがどのように関わっていけるのか明らかにする必要がある。地域教育にも関与する多様なコミュニティ活動は、地域資源の活用検討プロセスにおいて地域への誇りを取り戻す協働活動(コミットメント)を醸成している。これは地域への愛着と誇りをコミュニティ活動の関係者にもたらし、参加した主体を長期的に結び付ける地域ネットワーク(コミュニティ)を構築するうえで重要な役割を持つ。その支えとなるのは、活動を共にする人々を結ぶ信頼関係(絆)であろう。これは地域への愛着と誇りを高める協働活動で必ず見出せる関係性であり、地域への思い入れをもったアクターを育成する機能を持っている。

地域への愛着を醸成できるコミットメントを数多く創生することは、本稿で既に提示したような地域で活動する多様なコミュニティを活かした地域振興と言える。なぜなら、地域を構成する人々の連携と協働によって形成されるネットワークが、今後の進むべき地域振興に不可欠と考えられるからである。だが、これをボランティア方式のみで運営するには限界があるため、ビジネス形態の導入を図ることにより、その継続性と発展性を高めることが期待されているのは周知のことであろう。

⁴ Yahoo 百科辞典より

⁵ ただし、その集まりには、企業や非営利団体組織に属する人々も含めることを明示しておく。

⁶ 広井(2009)では、高度経済成長期に「生産のコミュニティ」としてのカイシャが圧倒的な優位を占めるようになったが、経済が成熟化して急速な拡大・成長の時代が終わると、その優位性に変化が起きていることを意味している記述がある。

⁷ この場合に「マクロ経済学で定義される付加価値をもたらす(経済効果)ために必要なコミュニティ」とは、事業利益を追求する傾向の強いステークホルダーによって形成され、互恵的な協働活動をとる集団であり、「地域生活の満足

度を向上させることに必要なコミュニティ」は、事業利益を追求する傾向が前者より弱いものの、各自がもつミッションの達成を営利活動よりも優先的に追求する傾向をもつ集団のこととする。

地域振興という地域の抱える課題の解決に共感を抱く仲間が集まり、草の根的活動が成長する過程でコミュニティビジネスの導入を検討することが、今後実現すべき地域振興を展開するうえで不可欠と考えるならば、地域コミュニティによる活動は、利益を生み出す事業として成立できる可能性を基準にした以下の2つのタイプで捉えられる。一つは活動内容や対象分野が事業として成立する可能性が高いと位置づけられるコミュニティ活動である。これには事業化のために必要なマーケティングや経営マネジメントなどに拠るビジネス形態の導入は採算性を重視して検討され⁸、事業内容によっては、金融資本の活用も検討されて拡大再生産をめざした商業活動が展開される。これは、経済的効果の恩恵を受けることを期待して成立するコミュニティが核になっている。

その一方で、地域振興に関与するものの利益を生み出す事業として成立する可能性が低いと位置づけられるコミュニティ活動に、地域社会への貢献と高い社会的意義をもつがゆえに、地域と関わる生活の豊かさや魅力を追求するには不可欠であると考えられるものがある⁹。これは人々の意識改革、認知効果、費用対効果を高めるべくマーケティング概念の援用を必要とするコミュニティ活動である。

現在のわが国の地域づくりで重視すべきことは、地域資源の活用を図るコミュニティの機能を高めることで、その経済効果と非経済効果を地域生活のなかで享受できるようにすることであろう。マーケティング的概念を地域振興に援用することは、そうした魅力ある地域生活を実現する可能性を高める役割を担っている。

1-2-2 コミュニティの形成と地域振興

大都市から離れた新たなコミュニティづくりが、わが国で容易になったことを1970年代に

指摘したのはVogelである。その理由をVogelは、日本の国土の狭さと通信システム網の発達をあげ、大都市から離れた快適な場所を選ぶコミュニティが次々に成立する可能性を指摘している¹⁰。わが国では、その後のインターネットの普及をはじめとする情報通信や輸送システムの発達により、大都市から離れた新たなコミュニティは容易に成立できるようになった。Vogelの指摘したコミュニティが、地域のもつ魅力を磨きあげようとして成立したコミュニティを含むものであるのかは定かではない。だが、現在のわが国においては、都市から離れた地域のもつ独自の魅力を磨き上げる活動は、地域資源を活用した起業、体験・産業観光プロジェクトなどの多様な事業や地域資源を活かして地域振興を図る多様なコミュニティ活動となって展開されている。

その一方で、少子高齢化の進展下、首都圏への人口集中と地方の人口流出は、現在も止むことなく続いている。それはバブル経済の崩壊後における不況の長期化、富の偏在、雇用機会をはじめとする様々な要因によると考えられるが、地域資源を活かして地域振興を図るコミュニティ活動は、場(Place)のもつ経済的、地勢的条件の他に、文化的条件から生み出される地域の魅力にも深い関わりをもちながら、1970年代におけるVogelの指摘のように多く生み出されてきた。そして、この趨勢は、最近ではスローフード運動に伺える地域の食文化を尊重したアンチファストフード、反グローバルズム、LOHAS運動といった一種の社会的キャンペーン活動によっても後押しされている。

バブル経済崩後の地域振興では、農商工連携事業、商店街再興事業のような複数の地域経済主体の協働参加を多くみるようになった。こうした地域づくりの特徴は、第一に多くが地域資源の活用による地域再生を試みていること、第二として関係者による互恵的作業および連携業

⁸ ここでは、アクターによる地域づくりのプロデューサーとしての能力も問われる。

⁹ 例えば環境保全活動、地産地消キャンペーンが相当する。

¹⁰ ダニエル・ベル、エズラ・F・ボーゲル(1979) p.152

務¹¹を伴う事業の多さにある。これは、とりわけ、地域の食文化や歴史資源など文化的価値をもつ地域資源を消費者とのコミュニケーションに利用した販売促進関連の事例や、グリーンツーリズムなど体験価値を創り出す体験型観光推進事例のなかに多く見出せる。

ここでの関係者による互恵的作業および連携業務は、重要な意味を持つ。なぜなら、このような地域資源の活用を検討する協業作業を通じて地域への誇りと愛着を醸成する機会が参加したメンバーに提供されるからである。とりわけ地域文化を尊重し、保存を図るコミュニティは、地域のもつ文化的魅力に惹きつけられた同好の士の集まりとして形成されていることから、特定のテーマのもとに集結する傾向がある。このタイプのコミュニティを「テーマ追求型」と名付ければ、その活動は地域資源のもつ魅力を磨きあげ、生活者が持つ場（Place）に関する感情的価値に接する機会を創り出せる。

文化的価値を取り入れながら行われる場（Place）のブランディングは、様々な地域的情報を発信する「テーマ追求型」と深い関わりをもっている。それゆえ「テーマ追求型」を担うアクターによる連携と協働は、観光事業のみならず、地域での魅力的なライフスタイルを追求する有力な役割を果たせる。地域の魅力を発信するコミュニティ活動が地域価値を高める地域ネットワークを地域で過ごす日常生活のなかに構築できるからである。

ネットワークの担い手として期待されているリーダーは、NPOなどの非営利団体や任意団体もしくは問題意識への取り組みに共感をもって結束したコミュニティなどを通じて地域づくりを推進するアクターである。そのなかには地方自治体の職員や首長、商工会職員、普及指導員、農協職員など「給料をもらって地域を動かす人」（小田切他（2006））の参加も少なくない。このような構成メンバーから成るコミュニティ

活動は、マーケティングやマネジメントで培われたビジネス手法によって再検討する必要に迫られる場合がある。これは、共通の想いをもって集まった人々に拠るボランティア活動で成り立っていたコミュニティの成長発展段階にみられる自律的対応であったり、活動内容の持続性を高めるために必要と考えられた自治体からの働きかけ（地域振興）への対応となっている。ただし、陶山他（2002）p. 14が、非営利組織によって担われる医療サービス、環境・資源問題の分野を事例に挙げ、その分野では商業ないしビジネスの枠組みを超えるいくつもの要因が、顧客と捉える市民（地域住民）と非営利組織との間に影響をもたらすこと、活動を担う非営利組織は価格や権威とは異なる動機に基づいて制御されなければならないと指摘しているように、ビジネス手法導入の対象となるコミュニティは、利益追求を前提とする通常のビジネスと異なり、社会的意義を掲げた活動を展開する過程で、地域住民とのコミュニケーションを重視している点に注目しなければならない。なぜなら、地域振興に寄与する地域ネットワークの形成・拡大は、ステークホルダー間の信頼や相互依存、コミットメントなど関係性づくりが進展した結果生み出されるものだからである。

コミュニティ活動を利益の得られる事業として構築する試みは、商業活動を通じて消費者に伝えるコミュニケーション能力を向上させる。コミュニティビジネス化への模索を通じて、コミュニティ活動のもつ社会的意義の明確化が再検討され、それを商業活動を通じて反映する機会が、商品や提供するサービスの提供を通じて効率的に消費者に伝えられるようになるからである。例えばサービスマーケティングの概念や手法の導入を図ることにより、それまでにコミュニティ活動で提供していたサービスや商品は、4Pおよび4Cに対応したマーケティングが実行に移され、提供するサービスや商品には、顧客視点の反映と利用者の信頼を裏切らない保証対応が求められるようになる。こうしたビジ

¹¹ 互恵的作業および連携業務を本研究ではコミュニティ活動とみなす。

ネス形態の導入は、それまでに行われてきたコミュニティ活動の業務責任の範囲を明確にし、自らのコミュニティを、ターゲットする相手から望ましい反応を得るための仕組みづくりに長けた組織体として成長させる契機となる。

このようなビジネスモデルの導入で、地域に存在していた多様なコミュニティを進化させ、それが地域振興の促進に寄与するならば、それは地域住民や地場企業をはじめとする地域経済主体の連携と協働による内発的な地域振興を促進するうえで重要な地域政策と考えられる。商品やサービスがコモディティ化してきていること（ファスト化）に対応すべく、地域の経済と文化を取り込んだ総力戦的な地域づくりが各地で展開され、場（Place）に関する感性的価値を醸成する機会の果たす役割の重要性が高まっていることを考慮すると、多様な職種の人々で形成されるコミュニティ間の連携と協力が必要になってきている。

例えば、グリーンツーリズムのような体験型旅行プランの作成が全国各地で試みられていることは、地域内での経験価値を高める機会を多く提供するとともに、それに関与する関係者を必要としているため、その集まりとなるコミュニティの果たす役割の大きさを一層引き立てることになる。しかしながら、これを支える地域振興の実態とコミュニティ活動との関わりについての整理は十分でない。そこで次節では、わが国の成熟化した経済状況における地域振興のあり方に、コミュニティが深く関わってきていることを確認する。そして、コミュニティ活動の発展プロセスにおいて導入を必要とするコミュニティビジネスの概念と機能を整理したい。

1-2-3 地域振興とコミュニティビジネス

図1は青森県におけるコミュニティビジネス事業者を対象にしたアンケートの調査結果である。業種・事業内容では、「地域活性化・まちづくり」の割合が68.7%（116業者）と最も多い。地域振興との関わりが全くないわけではない

が、関わりが小さいと思われる「保健・医療・福祉」、「障害者や高齢者、ホームレスなどの自立支援」、「子育て支援」、「他のコミュニティビジネス事業者の支援」、「安全・安心（防災・防犯）」、「その他」、「無回答」を除いた（total 61%）業種・事業内容を地域振興に関わるコミュニティビジネスとすれば176.4%（累積度数）（298業者：推計）が本研究の対象とする地域振興に関与するコミュニティビジネスを青森県で実践している。

経済産業省「ソーシャルビジネス¹²研究会報告書」（平成20年4月）における全国のソーシャルビジネス事業者を対象にした意識調査アンケート（2008年）も同様の結果が出ている。特に注目すべきは、図2に提示されているように「地域活性化・まちづくり」（60.7%）は、2番目に多い「保険・医療・福祉」（24.5%）の2倍以上を示したことである¹³。

上記のアンケートを反映してか、近年のコミュニティビジネスおよびソーシャルビジネスの事業内容は、地域活性化およびまちづくりであることが多くなっている。これは地域振興を課題として捉えたコミュニティ活動の多さを示している。それゆえ、その果たす役割に一層の効果が発揮できるようにビジネス手法の導入¹⁴を検討することは、地域振興を促進させる手立ての一つと言える。

¹² ソーシャルビジネス（SB）とコミュニティビジネスと（CB）の相違については、経済産業省「ソーシャルビジネス研究会報告書」（平成20年4月）p.4にて、「CBについては、活動領域や解決すべき社会的課題について一定の地理的範囲が存在するが、SBについては、こうした制約が存在しないという整理の下」で両者を区別している。

¹³ これは県および市町村債の発行を財源とした地域活性化を目的とする補助金の利用が、箱モノ（ハード）から地域づくりのための活動資金（ソフト）に移行する動きを反映したためと考えられる。

¹⁴ この場合のビジネス手法とは、マーケティング、経営マネジメントで培われた経営資源の効率的な活用をめぐるノウハウのことである。

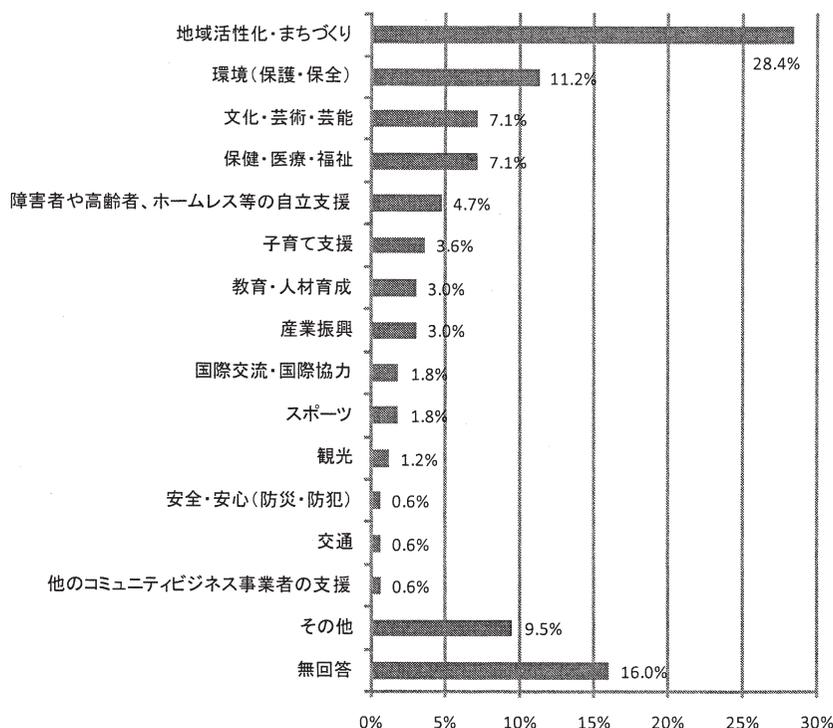


図1 コミュニティビジネスの業種・事業内容
 注) 対象対象数 169, 複数回答 (3つまで) による
 出所) 特定非営利活動法人NPO推進青森会議(2010)「コミュニティビジネス実態調査 調査報告書」

1-2-4 コミュニティビジネスの拡張と地域振興

「コミュニティ」という言葉と同様に、「コミュニティビジネス」を定義することは容易でない。特定非営利活動法人コミュニティサポートセンターの定義によれば、コミュニティビジネスとは市民が主体になって、地域が抱える課題をビジネスの手法により解決し、コミュニティの再生を通じて、その活動の利益を地域に還元する事業としている¹⁵ものの、地域振興に関与する

「コミュニティビジネス」を観察すると、その多義性は一層拡大する。近年では、地場企業、地域教育機関、経済団体、NPO、NGOなど経済主体が相互に連携、協働して地域振興事業に参画することが多くなってきている。その際に多くの地域振興事業に何えるのは、補助金を梃子にした地域振興プロジェクトで地域振興を展開する多様なコミュニティビジネスの創設や、コミュニティビジネスの導入を図るコミュニティ活動である。

例えば農商工連携事業のような農村の6次産業化による新ビジネス創出と継続を目的として

¹⁵ <http://www.cb-s.net/CB.html> 参照。本稿で述べる「コミュニティビジネス」は、基本的にこの定義に拠る。だが、「コミュニティビジネス」を部分的に取り入れて成立している地域振興を目的としたコミュニティのような、収益性が必ずしも確立したビジネスモデルとして成立しなくても、前節で述べた地域生活の魅力を見出すために必要なコミュニティ活動がある。それゆえ、本稿ではビジネス手法を部分的に採用した

地域振興を目的としたコミュニティにも注目する。ライフクリエイティブに結びつく地域振興を實踐するに際し、必ずしも利益をあげられなくても、ビジネス手法を導入することで、コミュニティ活動が地域振興に寄与する重要な役割を持つと考えられるからである。

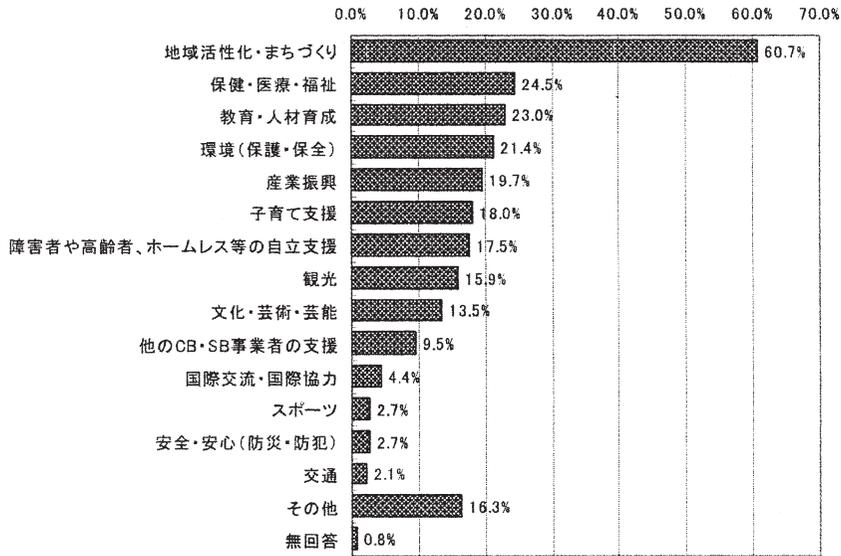


図2 ソーシャルビジネスの事業分野
 注) 対象対象数 473
 出所) ソーシャルビジネス研究会 (2008) 「ソーシャルビジネス研究会報告書」

形成されたコミュニティが、利益を生み出す事業を成立できないとなれば、それは事業創出のために多くの補助金や制度資金が利用されていることから、費用対効果が疑問視されるのは当然の理であろう。ところが、地域で体験できる魅力的な生活の実現(ライフクリエイティブ)に結びついた地域振興に寄与するコミュニティ活動には、環境保全活動のように採算ベースに乗りにくいものも少なくない。これらが求める労働力は、ボランティア活動に依存せざるをえないという現実がある以上、利益を生み出せるコミュニティビジネスを成立させられないコミュニティ活動にも、場(Place)のブランディングに寄与できる機能があると考えらるべきであろう。

それゆえ、本研究では、現状のコミュニティ活動にマーケティングや経営マネジメントの手法の導入を可能などころまで行うことが現実的な解決策となっていることも重要な視点とする。なぜなら、たとえ利益を生み出せるコミュニティビジネスモデルを生み出せなくても、そ

れを目指す試みは、以前と比べれば場(Place)のブランディング¹⁶への貢献が高まる方向に歩み出すことを可能にし、コミュニティ活動を担う参加者間のネットワーク化の緊密化と拡大に寄与すると考えられるからである¹⁷。

以上のことから、利益を生み出すビジネスモデルとならなくても、ビジネス手法の導入を図り、その影響を受けたと認知できるコミュニ

¹⁶ 地域ブランド(戦略)の多義性は、その活用による地域振興を実現すべく行われるディスカッションを、時々迷走させる要因となっている。これについてはケーススタディでも再度言及する。(別稿)

¹⁷ コミュニティ活動に応じたビジネスモデルの導入を検討する作業は、それが利益を生み出さない場合、その未完成的なビジネスモデルのもつコミュニティの機能的役割に注目することは無かった。ところが実際の現場では、その未完成的なビジネスモデルをもつコミュニティでも、魅力的な地域でのライフスタイルの追求に寄与していることを観察できる事例は少なくない。また、事業利益を持続的にあげているコミュニティよりも、利益を得られないコミュニティの数の方が、圧倒的に多いことも留意すべき現実である。

ティ活動は、「ボランティア方式だけでは限界のある地域活動に対し、事業性によって新分野を開拓し、地域社会の活性化をめざす」（高寄他（2002）p.55）ことで、地域社会の抱える課題の解決に寄与すると考えるべきであろう。こうしたコミュニティ活動が、たとえば居住人口の減少で活気を失いつつある地域、悪化を懸念される自然環境、消滅の恐れのある伝統芸能などの地域資源を維持、再生する原動力となれば、「個人の社会参加、自己実現の場（Place）の提供」「文化的価値の保全と継承」といった社会的意義や「地域循環経済の形成」「体験価値創造によるサービスの提供」などといった新たな経済効果をもたらすことができる。このような地域価値の創造に寄与できるコミュニティ活動は、地域個性の活用に共感したアクター同士の絆を緊密化するだけでなく、その創造に直接関与していなかった地域住民に対しても、地域のもつ潜在的な魅力を提供できる。（ネットワークの外部性）近年では、インターネットなどの情報ネットワークが構築されているため、その機会は以前よりも飛躍的に増加している。

一方で、そのようなコミュニティ活動に継続、発展性を持たせることも、地域を抱える課題を解決するために必要である。コミュニティビジネスは、獲得した利益を活動資金に充てることでコミュニティ活動に継続性を持たせられることの他に、地域社会が抱える問題解決を図るための活動の規模を拡大し、ビジネス形態をとりながらコミュニティ活動のもつ社会的意義を消費者に伝えることができるキャンペーン事業としての役割をもつ。

地域振興および再生に関わるコミュニティ活動は、地域文化や社会文脈に配慮しつつ、地域と関連する生活の多様な魅力を追求し、地域価値創造を試みるものでもある。そのためには、前述の地域づくりにおける動向を考慮しつつ、消費者とアクターとの間で地域生活の満足度を高められるようなコミュニケーションを取ることが不可欠となる。これは、地域資源を対象に

した消費者の潜在需要を掘り起こすキャンペーンや販売促進を伴った消費者コミュニケーションでもある¹⁸。

とはいえ、地域生活の満足度を高めるためのコミュニケーションといっても多様な方法がある。本研究では、現在までに地域振興のマーケティング的アプローチを積極的に展開している地域ブランド論およびその他のマーケティング研究での指摘や知見に依拠しながら、今後の地域振興の担い手となるコミュニティによる地域振興の構図を明らかにし、地域資源の魅力を消費者へ伝達するコミュニケーションの手法をコミュニティビジネスを通じて実践する協業活動に求めることにする。そのためには、地域振興に寄与するマーケティング論的研究が学術的に重要であることを明らかにすべく、関連する先行研究を検討することにしよう。

2. 先行研究のレビュー

2-1 地域ブランド論とコミュニティ活動

地域の振興や再生がボランティアなコミュニティの支えで成り立ち、その活動に伴う消費者とのコミュニケーションを重視した先行研究を見出すことは困難を伴う。だが、地域ブランド戦略のようなマーケティング論的概念の援用を意識した地域づくりが各地で行われるようになる以前から行われてきた地域政策、先達によって蓄積されてきた研究業績のなかに、本研究をすすめるうえで踏まえておかなければならない指摘がある。はじめに、本稿の分析枠組みとなる地域の魅力づくりに関与するコミュニティについて明らかにしたい。

地域振興政策が大きな転換期を迎えたのは、マクロ経済におけるサプライサイドに加えてダイヤモンドサイドからのアプローチを重視する

¹⁸ 潜在需要を掘り起こすキャンペーンや販売促進を伴ったコミュニケーションの効果等の考察と実証は、ソーシャルマーケティングの領域である。

必要に迫られたためである。これは経済の成熟期を迎えたわが国で、消費者および生活者起点型の地域振興対応が必要となってきたことを示すものである。農業の6次産業化の推進（今村（2000））、地域産業複合化政策（竹中他（1994））や内発型発展論（鶴見（1996））は、当時においては新たな地域振興の視点からの地域対応をもたらしたものの、農業生産者をはじめとする地域経済主体間の連携で地域資源を活用した農産加工品を創製し、それを如何にして消費者に売り込むのかといったマネジアル・マーケティングの手法に拠っていた。これはサプライサイドに視点を据えた地域振興政策であったと言える。

このような社会的潮流（メガトレンド）に対応し、消費者からの視点で地域資源を活かした地域づくりを提唱したのが地域ブランド論である。地域ブランド論は、消費者および企業行動を主たる研究対象として構築されたブランド研究の概念を地域づくりに援用している。そこには消費者からの視点を活かした地域振興を実現する重要性を伺える。

和田他（2009）は、地域ブランドとは、体験の場（Place）を通じて地域資産を精神的な価値へと結び付け、「買いたい」「訪れたい」「交流したい」「住みたい」を誘発する「まち」であると述べている¹⁹。これによれば、地域ブランディングは、地域にある有形無形の資産（地域資源）を人々の精神的な価値と結び付けることで、在住の人々が地域に誇りをもてるような場（Place）のブランディングの実現を図るものであり、これを地域の抱える課題と捉えている。

この課題を解決するひとつの手段となる体験の場（Place）を通じて地域資源を活用する地域づくりに注目が集まっている。その場合、地域生活を送るうえで深い関わりをもつ衣食住関連の地域資源とコンタクトできる体験を提示す

ることが重要となる。例えば地域特産物（製品ブランド）を梃子にした場（Place）のブランディングでは、それを食する機会を得た消費者の口込みが大きな役割を果たしている。地域特産物や観光資源などの地域資源に関する口込み効果によってブランド化が成立した事例も少なくない。地域ブランド戦略を意図的に実行しなくても、ブランド化された地域特産物や名勝地に関する口込みによって、場（Place）のブランドが立ち得た事実は、地域資源と地域名を結び付けた食味体験という経験価値の提供で、消費者と場（Place）との良好なコミュニケーションが形成できることを示している。つまり、必ずしもマーケティング戦略的な地域づくりとしての意図がなくても、ブランド化された地域特産物のもつ地域名と地域の情報を提供する商品特性によって場（Place）のブランドを立たせることができれば、地域産品や観光資源による地域情報とそれを高く評価する消費者のコミュニケーションが良好に展開されていると言える。

地域産品を食するといった消費者の経験価値を重視する販売促進で、場（Place）のブランディングに寄与するコミュニケーションネットワークを構築するには、江戸時代における一次産品のブランド化の事例が参考になる。波積（2002）は、江戸時代の一次産品（食品のみとする）のブランド付与の手段を①品種改良による優れた「品種」の確立②「生産・加工技術」の確立③「産地」における自然・季節条件④「流通過程における評価・選別」をあげ、複数の要素の統合化（マーケティング・ミックス）で農水産物のブランディングが行われたと述べている²⁰。現在でこそ、インターネットやマスコミ媒体を利用した計画的かつ戦略的な地域産品に拠る場（Place）のブランディングの事例を多く見受けられるようになったが、上記の一次産品は、場（Place）のブランディングを図るマーケティング活動を特に意識して展開することなくとも

¹⁹ 和田他（2009）p. 4

²⁰ 波積（2002）p. 33, 44, 144

生み出された地域ブランド（製品ブランド）である。それは消費者に拠って形成されたネットワークを通じて、地域産品に対する高い評価が乗数的に伝えられ、その期待に応える供給側の対応が良好に評価されたためと考えられる。

場（Place）のブランディングが、地域個性の確立に向けた関係者の努力や口込みによって構築されると考えれば、それを推進する原動力となるのは、地域資源を活用して地域個性を磨きあげる関係者の熱意と行動²¹であり、消費者とのコミュニケーションを良好に取りうる地域からの情報発信である（Buzz マーケティング）。そこには必ずしも利益追求を第一としない協働者間における長期的関係性（絆）がある。それゆえ、地域個性を磨きあげることに関与するコミュニティが、より効率的な地域づくりを展開できれば、生活者視点を生かした持続的な地域振興を実現できるのではないかの期待を寄せることができる。このような地域づくりを可能にするには、地域貢献に寄与するコミュニティ活動に組織的なまとまりを高めたり（組織化の程度が高まる）、地域資源の活用効率性や体験価値を付加させること、非價格的魅力の向上を図るなどで場（Place）のブランディングを意図的に展開する必要がある。そのためにも、地域振興のステークホルダーで構成されたコミュニティによる地域戦略・マーケティング戦略の実践や、コミュニティという組織体にも、それを遂行するための自律的な動きを利用し、商業的活動の導入を前提とした長期的関係性を維持する活動が必要になる。これについては後述の商業集積としての組織体（コミュニティ）がとる行動を対象とした既存の研究成果を手がかりに、地域振興を担うコミュニティがもつ組織体（コミュニティ）の特性を確認しておかなければならない。

場（Place）のブランディングは、商店街の再活性化事業、地域資源を活用した地域特産品

開発事業、農商工連携事業のような商業活動と関連する度合いの強いもの、森林保護、環境ツーリズムのような環境保全活動に関するもの、生涯教育の推進、地域の協力による体験教育授業のような地域教育に関するものなど、地域個性を活かした魅力的な地域生活を追求することと深く関わっている。これらに共通しているのは、地域価値を高めることに積極的な参加者によって形成されたコミュニティの果たす役割が大きいことである。

上記のコミュニティは、地域住民、行政、企業、教育機関、NPO などマルチステークホルダーで構成されている。これらは、ミッション（社会的使命）に応じたボランティア的な協働作業によって、支え合いながら地域価値を高める活動をしている。これを場（Place）のブランディングに寄与するコミュニティ活動と捉えると、それは企業間で締結されるアライアンス²²に近いものからボランティアによって支えられた互助活動まで多様である。本研究では、それを商業活動への依存の低い「ライフクリエイティブ型」と同様に高い「ビジネス追求型」の2つに分けて考察する。そして、多様な事業形態で行われている地域づくりのなかから、地域資源の活用による地域イメージと関わり深い地域関連商品やサービスを提供しているコミュニティ活動とコミュニティビジネスに注目する。なぜなら、これに関連する商品やサービスは、物語（ストーリー）を活用することによって地域情報を豊富に伝達できる特性をもっているからである。場（Place）にポジティブなイメージをもたらすことに成功した事例を観察すると、そこには、地域に付加価値をもたらす「物語」（ストーリー）が存在していることが少なくない。それゆえ「物語」（ストーリー）の発信は、地域振興を担うコミュニティ活動の内容

²¹ コミュニティビジネスは、これらを促進するコミュニティ活動の一面を示すものである。

²² 本研究では、アライアンスによって形成される連帯ないし相互扶助（支え合い）の意識が働いているような集団もコミュニティと広義に捉える。

を消費者に伝える有益な手法と考えられる。

2-2 場 (Place) のブランディングとコミュニティ活動

場 (Place) のブランディングに寄与するコミュニティの果たす役割の重要性を強調したのは、和田他 (2009) である。和田他 (2009) は、地域ブランドを育てていくために、様々なアクターを場 (Place) のブランディングに寄与するコミュニティに呼び込むことを重視し、場 (Place) のブランディングに寄与できるマーケティングを提示した。そのなかで、コミュニティの果たす役割に重点を置く理由として、和田他 (2009) は、アクターに拠る地域ブランディングは手間暇をかけて構築され、それに耐え得るのは、地域づくりに寄与するコミュニティ・ベースの活動であると述べている²³。とりわけ地域ブランディングのタスク・フォースであるコア・コミュニティは、マーケティングの手法に応じる必要があり、「たまり場」を基軸にした他地域の地域づくり活動の視察や勉強会、地域資産の保全運動といったアクターのボランティア的な活動に支えられたコミュニティ活動も、コンセプトを練り上げながら統括的な地域ブランドを構築する必要性が示唆されている。これは、地域振興に関わる地方自治体の職員や首長、商工会職員、普及指導員、農協職員のように給料をもらって地域を動かす人達によって、事業者を含む地域住民および地場企業間の連携や協働を伴いながら、多くの地域で行われている典型的な地域づくりに適用できる。ただし、場 (Place) のブランディングに寄与するコミュニティの構成メンバーに給料をもらって地域を動かす人が関与したために、コミュニティ活動がポジティブな地域イメージの確立に必ずしも寄与するとは限らない。地域ブランドが立ち上がるには、リスクと時間がかかるが、これらを極小化するには、ネットワーク化された地域全体

についてのポジティブな地域イメージを消費者に想起させ、地域価値を効率的に高めることが不可欠である。そのためには、消費者や生活者を対象にした戦略的なコミュニケーションを伴うマーケティング活動が有益となる。

2-3 場 (Place) のブランディングに寄与するコミュニティ活動に関わる先行研究

2-3-1 商業集積のマーケティングを担うコミュニティの組織特性

独立性の高い行動主体 (アクター) の集積によって意思決定される場 (商店街、観光地、ストーリーをもつ地域) のマーケティング活動とは、提供すべきサービスを探り、消費者とのコミュニケーションを図るアクターの活動をマーケティングの視角で捉え直したものである。周知のように、わが国は従来の地域振興策に加えて、生活者の視点を活かした地域づくりを必要としている時期を迎えている一方、消費者および企業行動を主な研究対象にして構築されてきたマーケティング研究では、地域づくりに関わる研究業績が少ない。とりわけ、地域振興を推進するために必要なマーケティング活動に注視した先行研究を探することは困難と言って良い。

その一方で、商業集積 (商店街) を組織体 (コミュニティ) と見なし、そのマーケティング活動を対象にした研究には、地域資源を活用した場 (Place) のブランディングを担う組織体とその特性を捉えるうえで役立つ知見や指摘がある。それは、商店主のような事業者によって形成された商業集積を対象にしたマーケティング研究である。(商業集積のマーケティング)

商業集積のマーケティングは、事業者の合意形成で実行される場 (Place) の活性化を目指した協働作業であることが多く、組織構成員の独立性が高い共同組織の合意形成によって実行される。それは事業者同士のアライアンスと比べると地域振興に寄与する共益的かつ互恵的なコミュニティ活動を伴い、場 (Place) のブラ

²³ 和田他 (2009) p. 181

表1 地域振興・再生に寄与するコミュニティの類型化

		商業活動への依存度	
		高い	低い
ボランティア活動への依存度	高い	タイプα(キャンペーン志向・協働型): ・地域観光協会によるコミュニティ ・商店街組合によるコミュニティ	タイプβ(ボランティア型): ・震災復興のための支援コミュニティ ・環境保全活動のためのコミュニティ
	低い	タイプγ(ビジネス・地場産業振興型): ・地場企業の戦略的アライアンス ・農商工連携によるコミュニティ ・農産物直売所の会員コミュニティ ・個人事業家、起業家によるコミュニティ	タイプδ(協同組合・経済団体型): ・農工商業所によるコミュニティ ・農林水産業協同組合によるコミュニティ

ンディングや地域コミットメントの醸成に寄与している。

場(Place)のブランディングを担う組織体(コミュニティ)は、多様な主体で構成されている。小宮(2010)は、「組織構成員の独立性の程度」と組織が事業者を募る範囲として捉えられる「組織が影響力を及ぼす空間的範囲」という2つの軸により、集積内SC、百貨店、個人事業者、共同組織、BID、商店街連合組合のもつ組織特性を位置づけた。

これと同様に「商業活動への依存度」と「ボランティア活動への依存度」という2つの軸で地域振興と再生に寄与するコミュニティを類型化する。(表1) 地域振興と関わりのあるコミュニティは、その掲げたミッションに対応し、上記2つの軸で4つのタイプ(タイプα、β、γ、δ)に振り分けられる²⁴。

このような地域振興に寄与するコミュニティを類型化する概念に大きな影響をもたらすものは、各主体の組織力によってもたらされる場(Place)のブランディングのためのマーケティング活動である。商業集積のマーケティングは、

例えば商店街という場(Place)全体の売上高増加と顧客吸引力を高めるべく行われる。そのために必要なマーケティング活動は、商店街振興会のような共同組織によって行われる。これは企業と異なり、独立した事業者や組織によって構成されている²⁵ため、権限関係が構造化されていない「不完全な組織」であることが多いと指摘されている。それゆえ、実践されるマーケティング活動は、それを担う組織体が「不完全な組織」であるがゆえに、場(Place)のブランディングが十分に実行されないのではないかと問題視する見方ができる。だが、実際のところ、全国各地で行われている場(Place)のブランディングは、地域の人材やコミュニティを結んで成立した多くの「不完全な組織」によって行われてきているし、「不完全な組織」であっても、地域名称と地域個性の結びついた特定のポジティブなイメージを消費者や生活者に想起させ、場(Place)のブランディングに結びつくコミュニケーションを積極的に展開してきた組織体(コミュニティ)は少なくない。これを企業行動と異なる地域づくりを担うコミュニティの組織特性と捉え、後にケーススタディとして、事例を対象とした整理、分析する必要がある。

²⁴ 後述する商業集積のマーケティングを担う組織体(コミュニティ)の位置をタイプα(キャンペーン志向・協働型)であることを明記しておく。

²⁵ 小宮(2010) p.35

ある。

2-3-2 商業集積のマーケティング研究からの知見—組織体（コミュニティ）の特性を手がかりに—

場（Place）のブランディングに寄与する組織（コミュニティ）によるマーケティングと商業集積のマーケティングとでは、取り巻く構図や組織行動に以下のような相違点がある。

第一に、商業集積の組織（コミュニティ）を構成する事業者は、個々の利益を追求する経済人（ホモ・エコノミクス）としての行動をとることを第一義とするのに対し、営利よりも掲げるミッションの達成を第一義とし、長期的な関係性の構築から利益を確保しようとする組織（コミュニティ）は、当然似て異なる組織行動をとると考えられる²⁶。

第二に、場（Place）のブランディングに寄与するマーケティング的活動を担う組織体（コミュニティ）は、商業集積のマーケティングを担う組織体（コミュニティ）以上に、地域住民、地方自治体、農協、商業会議所の職員などの多様な構成員で成り立ち、それを地方自治体が究極のネットワーク²⁷となって支える構図が多くの地域づくりの現場で見受けられる。

上記2点に留意すると、商業集積のマーケティングを担う組織体（コミュニティ）と場（Place）のブランディングに寄与する組織体（コミュニティ）は、共に不完全な組織化（小宮（2010）p.36）の状態を持つことに対応した似て異なるマーケティング活動を実行しているのではないかと考えられる。そのことについて、小宮（2010）は、手がかりとなる知見として、組織構成員の独立性が高い共同組織による商業

集積のマーケティング活動には、2つの方向性があるとの指摘をしている。それは新たな集客の起点をつくり、組織構成員の同時型合意形成で新規出店や店舗の改装などを促そうとする「直接型の仕掛けづくり」と仲間型や逐次型の合意形成で実行可能な施策を断続的に行う「間接型の仕掛けづくり」の実施である²⁸。

小宮（2010）が具体例として提示する「直接型の仕掛けづくり」とは、大規模なSC型の店舗が出店することによる新たな「集積の経済」の起点づくりのことである。場（Place）のブランディングの実践におきかえて捉えると、それは地産地消の促進に寄与する農産物直売所やインターネットによる地域産品の販売用ウェブサイトのような場（Place）のブランドとのコンタクトを可能とするプラットフォームに相当する。

もう一方の「間接型の仕掛けづくり」とは、小宮（2007）の「地域コミットメント」の醸成に寄与する商店街主催によるイベントや祭り、特産品の開発などの活動のことである。これらは商店街を対象とした再生や活性化を目的としているものの、その対象範囲は、より広範な「街」「行政区」「文化圏」などに広げることが可能である。なぜなら、上記の既存研究は、商業集積の組織やマーケティング活動を空間的範囲で捉える視角を持っているため、商店街やショッピングモールの他に、例えば行政区に点在する地域資源のネットワーク化も集積地区としての場（Place）に置き換えられるからである。この集積地区は、計画的な地域づくりへの関与の有無と関係なく、アクターの自発的な試みで地域のもつ魅力を際立たせるために地域資源が結び付けて形成されることもあり、共通した地域アイデンティティ（テーマ）でゾーニングできる。

²⁶ それゆえ、マーケティングの視点で場のブランディングに寄与する協働・関係性を分析対象にするには、公の場の利益や便益の向上を第一とする組織体による実践事例を選定し、ケーススタディによるファクトファインディングを踏まえて構築される新たな分析枠組みを提示する必要がある。

²⁷ 矢吹（2010）p.114

²⁸ 小宮（2010）では、商業集積のマーケティングは、石原（1991）が指摘した「同時型」「逐次型」「仲間型」の3つのタイプの合意形成によって商店街活動の意思決定がなされることを提示している。

このような多様な地域資源をネットワーク化した場（Place）は、アイデンティティに対応した地域づくりで特定の地域イメージを消費者に想起させることで、地域のもつ魅力に一層の磨きをかけることができる。

2-3-3 場（Place）のブランディングに寄与する組織（コミュニティ）の自己規律性

以上述べたマーケティング活動に2つの方向性が見出されることについて、商業集積のマーケティングを担う組織体（コミュニティ）と場（Place）のブランディングに寄与する組織体（コミュニティ）によって行われるものとの間に大きな相違は無いであろう。次に商業集積のマーケティングは、大型百貨店をはじめとする多様な組織によって担われる可能性があり、「集積の経済」に対応して自律的变化を遂げる「自己組織性の利用」が見られるという小宮（2010）の指摘に注目したい。

商店街の魅力づくりは、小売店の集積地という、いわば場（Place）全体の売上高増加と顧客吸引力を高めるために実行される。そこには、商工会議所に勤める職員をはじめとする「お金をもらって地域づくりをする人々」によるボランティア的な活動を伴う人々も加わって行われたりする。これは、場（Place）のブランディングに寄与する組織体（コミュニティ）においても同様に行われるのであろうか。

最初に、場（Place）のブランディングを支えるアクターとその集合体であるコミュニティは、商業集積のマーケティングを担う組織体（コミュニティ）と同様に多様な組織や個人によって担われていることを重視しておきたい。

商業集積のマーケティングを担う組織体（コミュニティ）を構成するアクターは、百貨店から事業主まで、商業活動を主体とし、経済的利得を共通の目標にしていることを見いだせる一方、地域資源の活用による場（Place）のブランディングに寄与する組織体（コミュニティ）では、構成するアクターは必ずしも経済的利得

を第一義としていない。そのため、商店街よりも行政区的な区別で捉えられる場（Place）のブランディングに参集するアクターには、経済的利得とは異なる価値観や利得を提示することが必要となる。

これに関して、和田他（2009）は、経済的利益を訴求する「経済アプローチ」と余暇や学習を通じた地域との関わりから生活の豊かさを訴求する「文化アプローチ」²⁹という2つの括りによって、場（Place）のブランディングに寄与する組織体（コミュニティ）を構成するアクターを呼び寄せることができると述べている。

和田他（2009）によれば、地域内外の企業や地元の商店主を地域ブランディングに参加させるアクターに転換させるには、「地域ブランディングの利」を彼らに認識させられるかどうかが重要となる（「経済アプローチ」）。そして「文化アプローチ」を働きかける対象に対しては、地域ブランド価値に基づいたコミュニケーションを展開し、吸引力のあるテーマ設定と情緒的価値を重視した体験を提示し、誘導することを提唱している。この2つのアプローチは、前掲の「ライフクリエイティブ型」（主として「文化アプローチ」を働きかける対象となるコミュニティ）と「ビジネス追求型」（主として「経済アプローチ」を働きかける対象となるコミュニティ）に働きかけることで、地域ブランディング事業にアクターの参加を促進させると期待できるとしている。その際にアクター間で形成されたネットワークが拡大することによって、地域資源の再評価を伴ったコミュニケーションは、質量ともに一層の充実が可能となる。そこには、共感で結びついたアクター間の絆が強化される機会が提供されている。

商業集積が「ビジネス追求型」のコミュニティであるために、「経済アプローチ」に対応しやすいのは当然であるが、それを「ライフクリエイティブ型」と連携させるには、どのような事

²⁹ 和田（2009）p. 189

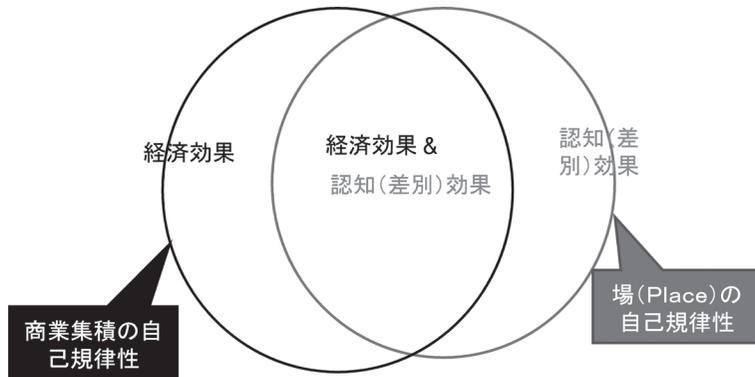


図3 商業集積、場 (place) のブランド化を担うコミュニティによる地域ブランド効果

業活動で地域振興を図れば良いのであろうか。そこには、商業集積のマーケティングを担うコミュニティとは異なった場 (Place) のブランディングに寄与する組織体 (コミュニティ) によって展開すべきマーケティング・コミュニケーションが求められる³⁰。

また、上記の自律的な「自己組織性の利用」がみられるとの指摘は、場 (Place) のブランディングに寄与する組織体 (コミュニティ) の行動特性を探る手がかりとなる。既に述べたように、場 (Place) のブランディングに寄与するコミュニティ活動は商業活動への依存度に対応して展開されると捉えられることから、商業集積とは似て異なる何らかの自己組織性を持ち得ると考えられる。それゆえ、店舗集積の形成によって、より強い顧客の吸引と店舗運営費用の節約が生じ、さらに多くの店舗の出店を促す循環が形成される³¹といった「集積の経済」に対応した商業集積の「自己組織性の利用」(商業集積の「自己規律性」)は、地域価値を地域内外の消費者および生活者に伝えた結果、共感を得られて形成される絆 (関係性) の拡大と縮小 (場 (Place))

の「自己規律性」) に置き換えて捉える必要がある。

以上の考察を概念図として示すと図3となる。商業集積の「自己規律性」が地域ブランド効果としてステークホルダーに経済効果をもたらす反面、場 (Place) の「自己規律性」は同様に認知 (差別) 効果をもたらす傾向が強く、両者共に場 (Place) の付加価値と関連した消費の外部性が経済効果のなかに見出せることを指摘しておく。

ここで、地域内外の生活者に場 (Place) の魅力を認知して形成される地域ブランドの外部効果への依存が大きいと考えるとすれば、地域内外の生活者に場 (Place) の魅力を認知させるマーケティング・コミュニケーションの果たす役割の重要性は高まる。そして地域ブランド化による認知効果が経済効果をもたらすことになれば、小宮 (2010) によって指摘された商業集積のマーケティングと同様に、場 (Place) のブランディングに寄与する組織体 (コミュニティ) も「集積の経済」に対応した「自己組織性の利用」を展開すると考えられる。(表2)

この場合の「自己組織性の利用」とは、具体的に如何なる組織行動なのであろうか。それは地域アイデンティティの確立に共感したアクターによる地域づくりのための質量両面にわたる協働業務の自律的な拡大と縮小と言える。た

³⁰ その一例として、地域振興に寄与するノベルティグッズの販売や「ゆるキャラ」の設定による消費者コミュニケーションを、具体例としてあげることが出来る。

³¹ 小宮 (2010) p. 39

表2 商業集積のマーケティングを担う組織と場（place）のブランディングに寄与する組織とのマーケティング活動の比較

	直接型の仕掛けづくり	間接型の仕掛けづくり	自己組織性の利用	地域ブランド効果への依存	アクター集積のためのアプローチ	
商業集積のマーケティングを担う組織	<ul style="list-style-type: none"> ・SC型の店舗出店 ・新規出店 ・店舗の改装 	<ul style="list-style-type: none"> ・商店街主催によるイベントや祭りの開催 ・特産品の開発 	<ul style="list-style-type: none"> ・経済的利得を共通の目標に設定して行われる 	<ul style="list-style-type: none"> ・経済効果が主 	<ul style="list-style-type: none"> ・経済アプローチが有効（商業活動への依存度が相対的に大きい） 	<ul style="list-style-type: none"> ・値ごろ感、販売品目の多さなど商業的利便性、ホスピタリティを重視した消費者コミュニケーションを必要とする
場（place）のブランディングに寄与する組織	<ul style="list-style-type: none"> ・農産物直売所 ・地域産品の販売用ウェブサイト 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域観光キャンペーンの実施 ・テーマ追求型（メッセージ）商品の開発 	<ul style="list-style-type: none"> ・必ずしも経済的利得を共通の目標としない場（Place）の振興を第一義的目標に設定して行われる 	<ul style="list-style-type: none"> ・認知（差別）効果が主 	<ul style="list-style-type: none"> ・文化アプローチが有効（商業活動への依存度が相対的に小さい） 	<ul style="list-style-type: none"> ・地域への誇り、地域社会の課題解決のための消費者コミュニケーションを必要とする

だし、商業集積のマーケティングを担う組織体（コミュニティ）と異なり、場（Place）のブランディングに寄与する組織体（コミュニティ）は、地域への誇りに対する共感の広がりに対応した自己組織性を利用する傾向が強く、商店街に限定されない行政区的な空間の設置と、地域資源の活用を通じて高められる精神的な絆を強める機能をもつ。

こうした自律的な「自己組織性の利用」を拡大の方向に促進する要因は何であろうか、その一つとして考えられるのは、インターナル・マーケティングに長けた地域プロデューサーの担う役割の大きさである。

和田他（2009）は、「ひむか神話街道」のストーリー形成（和田他（2009）p.96）をめぐる、県庁職員の主導で住民ボランティアとの共同作業が行われたこと、ベネッセコーポレーションの社長の働きかけで行われた直島でのサイト・スペシフィックアートの採用による地域の人々との交流がすすんだ事例を紹介している。そこには、多様なコミュニティと連携を取り、協働作業を促すことのできる地域プロデューサーの存在を見出せる。それは、コミュニティ活動の意思決定にも大きな影響をもたらす重要人物（キーマン）となっている。地域の魅力づくり

に関わるコミュニティ活動に成功した他の事例をみても、そこに必ずといって良いほど見出せるのは、その活動に賛同するアクターを地域内外から吸引でき、地域づくりに関わる業務を取り仕切るプロデューサーの存在である。

2-3-4 農業環境政策研究からの知見—外部効果、排除性を手がかりに—

前節では、場（Place）のブランディングによる経済効果と認知効果によって地域振興を担う組織体（コミュニティ）による自律的な「自己組織性の利用」が、展開されると仮説設定した。ここでは、組織体（コミュニティ）と関わりの深い地域ブランド構築の外部効果とコミュニティビジネスとの関係性を探ることにしよう。

地域ブランドが立つことによって特定の地域イメージが構築された時、そのポジティブな地域イメージは、公共財と同様に非排除性と外部経済性をもつ地域資産となる。この地域イメージと関わりのあるコミュニティ活動は、事業化を追求することで、その継続を図ろうと試みられる。ただし、非排除性をもつポジティブな地域イメージを活用した特産品（商品）やサービスには、消費者からの信頼を維持すべく認証制度を構築し、排除性をもたせた地域ブランドを

表3 受益者の排除性で捉えた地域ブランド構築の外部効果

		受益者の排除性	
		高い	低い
地域ブランド構築の外部効果	場のブランド化がもたらす便益 (認知効果、経済効果)	タイプA(ビジネス追求・地域振興型); ・地域教育に関わる場の提供 ・地域活性化のための競争的資金(補助金)の提供	タイプB(ライフクリエイティブ志向型); ・地域に誇りを持つ(地域愛の向上) ・環境保全のための協働活動
	協業による互恵活動	タイプC(ビジネス追求・地場産業振興型); ・認証ブランド制度の設立(保証機能、差別化機能、想起機能) ・特産品開発のための地場企業による戦略的アライアンスの展開 ・農商工連携事業の実施	タイプD(互助志向型) ・震災からの復興協働活動

コミュニティビジネスの適用分野

構築することが少なくない。これは、地域に貢献することを第一とする志で支えられているコミュニティビジネスに、排他性という機能が加えられたものであり、コミュニティビジネスの対象となる業務分野および事業発展段階に応じた対応と捉えられる。こうしたコミュニティビジネスは、外部経済効果に受益者の排除性をもたらすことで消費財やサービス市場を通じた地域情報の発信力（消費者とのコミュニケーション）を高める機能を持つ。

以上の考察を踏まえて作成した表3は、合田編（2001）で示された農業環境政策研究からの知見を得て、受益者の排除性の高低で捉えた地域ブランド構築の外部効果を類型化したものである。タイプA（ビジネス追求・地域振興型）とタイプC（ビジネス追求・地場産業振興型）に類型化できる事業活動は、他の2つのタイプに比べると利益を生み出すビジネスとして追求することが可能であると思われる。

3. 場（Place）のブランディングとコミュニティの類型化

3-1 「ライフクリエイティブ型」と「ビジネス追求型」

図4は、前掲の表1、表2の地域活性化を目的とするコミュニティの類型化を踏まえ、「活動母体の組織化」を考慮して作成したものである。このような場（Place）の利益や外部便益の向上を第一とするマーケティング的活動において、重要な役割を担っているのは、場（Place）のブランディングに寄与する多様なコミュニティである。これらは「不完全な組織」であり、互いに重複する領域を抱えながら、商業活動への依拠の度合いに応じた以下の二つの異なる活動類型を持つコミュニティとして場（Place）のブランディングに寄与している。

第一として、商業活動に依存することの少ない地域の魅力づくりを担うべく成立したコミュニティがある。これは、環境保全運動や地域機関による体験教育対応型の活動やCSRに対応した企業行動と関わりをもつ。これを「ライフクリエイティブ型」のコミュニティ活動（以下「ライフクリエイティブ型」）とする。

活動内容が地域で過ごす生活と密着していることから、「ライフクリエイティブ型」は、わが国での今後の地域振興の方向性を考えるうえで重要なコミュニティといえるであろう。とりわけ農業従事者、商店主、地方公務員、農協職員等も含む地域住民によって形成されるコミュニティ活動は、「たまり場」を起点とした地域の魅力を愛する人々によるボランティア的な活動に支えられていることが多い。このような場（Place）のブランディングに寄与するコミュニティ活動への理解の広まりが、地域への愛着を高めるために必要となる。

たとえば、B級グルメを梃子にした場（Place）のブランディングを事例にすると、これを主に支えるのは、地域を愛する住民によって実践されるボランティア的活動である。地域の生活と密着した料理の普及と販売を楽しみながら地域の認知度を高めていく様子は、メディアで多く伝えられているとおりである。また通信販売システムを構築して、市民や地場企業にウェブサイトを利用し、自ら構築した通信販売システムへの参加を呼び掛けた八戸市産業経済課によるプロジェクト「ICT活用地域産業支援実証実験事業」（2007年11月実施³²）は、地域活性化の

インフラを提供しながら、地域住民によるコミュニティビジネスへの参加を呼び掛けていた。このプロジェクトは、通信販売システムというプラットフォーム構築に行政の支援を受けつつも、まちづくりの主役は地域住民と地場企業とし、ウェブサイトによる通信販売で、地域資源を活用した地場産品の物語（ストーリー）を重視した情報発信と販路拡大を図っていた。そこでは、市役所の職員が職務を離れて市民と協働するボランティア的な地域づくりのためのコミュニティ活動が伺えた。

地域教育で行われる体験授業の実施にも、地域の多様な主体間の協力が必要である。例えば食育活動、総合的な学習、農業従事者や職人などによる実務教育的指導で形成される地域体験教育に関わるコミュニティは、場（Place）のブランディングの根底に位置して地域愛を醸成する役割を担っている。

コミュニティビジネスの導入で顧客視点をコミュニティ活動に反映させるといったマーケティング的対応（ビジネス形態の導入）を検討した環境資源管理、環境保全に関与するコミュニティ活動も、場（Place）のブランディングに寄与できる。自然生態系を維持管理した循環

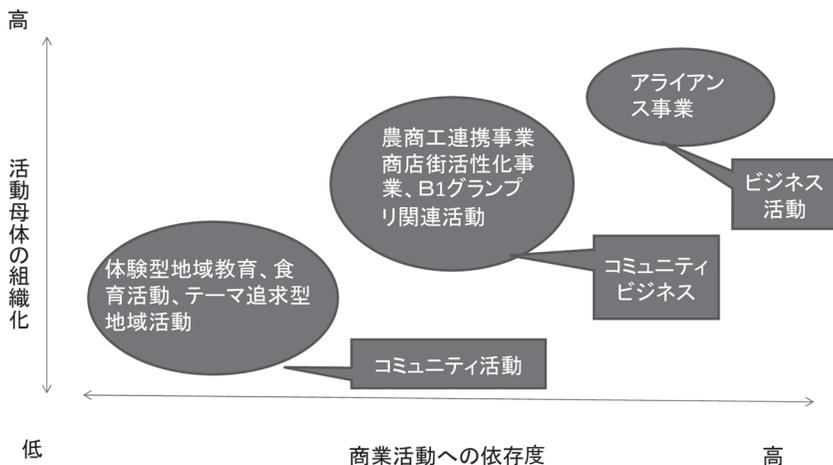


図4 協働事業の形態と商業活動への依存

³² 詳細については、矢野（2008）p.128 参照。

型経済サイクルの形成で地域生活の魅力を高めることが、地域教育や社会的ニーズとして高まってきているからである。ただし、これに共感した人々に拠って形成されたコミュニティは、ボランティア志向の強い活動で成り立っている。

第二には、同じく地域資源を活用して行われるものの、商業活動に依存することの大きな「ビジネス追求型」コミュニティ（以下「ビジネス追求型」）がある。これは、私的な利益を追求する度合いが強く、既にコミュニティビジネス化している活動や営利事業を展開していたりする。地場企業がクラスター化している産業集積の再生活動における場（Place）のイメージづくりも、場（Place）のブランディングに寄与する同様の活動類型に捉えられるコミュニティ活動となる。地方都市には、観光業との複合産業化による経済効果を期待できる多くの地域資産がある。その一つである食料資源の利用による場（Place）のブランディング（フードエリアブランディング）は、地域個性を反映する食文化と関わりやすく、多くの地域で展開されている。ただし、この場合は6次産業化への機会を得るため、関係業者間の連携が必要となることが多い。その関係性を観察すると、必ずしも業者間が対等な関係でなく、メーカー下請けの立場に置かれていることや、取引先の量販店からの暗黙のプレッシャーを受けつつ、特産品の製造を通じた地域づくりに協働する業者も少なくない。また、商業活動への依存の高いコミュニティ活動が多いことから、これを経済主体間のアライアンスと見なすべきものもある。すなわち、流通システムにおける水平的、垂直的な企業間アライアンスで場（Place）のブランディングが多く行われていると捉えられる事例も見出せるのである³³。

³³ 農商工連携事業も商業活動への依拠度の高いコミュニティビジネスと見ることが出来る。私的利益の追求を前提としつつも、とりわけ創業期における関係者間の協業作業は、地域資源を活

以上のような2つのタイプのコミュニティが、地域振興を担うべく存在している（図5）と考えられるのであるが、両者は重複する領域を抱えており、地方自治体によるコーディネートを受け入れることで、ともに場（Place）のブランディングというマーケティング手法を意識したメタコミュニティ「自治体主導型」（以下「自治体主導型」）の形成による地域振興を図れる。

ところで、このような協働組織（コミュニティ）に拠って構築された地域ブランドは、外部経済効果をもたらすものの、その効果をどのようなタイプのコミュニティが活用するのであろうか。以下においては、これまで整理してきたコミュニティの類型化を活動内容でなく、外部効果の活用状況に視点を定めて整理しよう。すなわち、場（Place）のブランディングに寄与する多様なコミュニティによる商業活動への依存度とポジティブな地域イメージによる正の外部性をもたらす便益を考慮しながら、場（Place）のブランディングに寄与するコミュニティを類型化する。異なるタイプのコミュニティが担う地域振興のための機能的役割を明らかにし、ケーススタディで地域振興に寄与するコミュニティの一般的な構図（図5）を検証する際の拠り所にするためである。

3-2 場（Place）のブランド化のもたらす外部便益とコミュニティの類型化

場（Place）のブランディングに寄与するコミュニティは、地域イメージによってもたらされる正の外部性を活用できる。それは、外部便益の排除性の高低の相違により、以下のような2つのタイプに類型化できる。

用した地域の魅力づくりに寄与するものである。他に農産物直売所によるコミュニティビジネスも商業活動への依存度が高く、地場農産物の販売を通じた生産者と消費者のコミュニケーションを交わす場（Place）としての役割を果たしている。

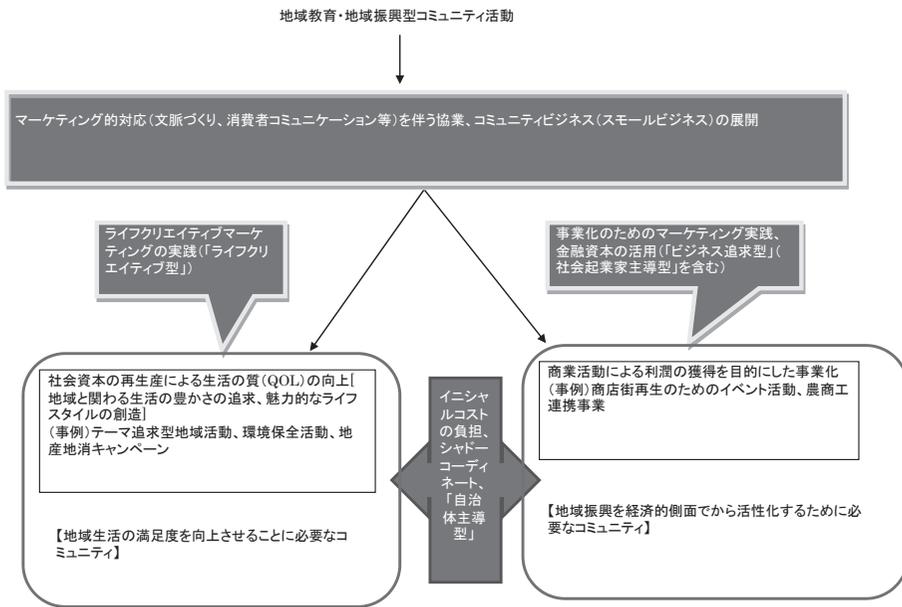


図5 コミュニティ活動による地域振興の構図

タイプX：場（Place）のブランド化のもたらす外部便益の排除性が低いことを容認するコミュニティ

地域ブランドが立った場合には、その外部効果によって、地域住民は地域のポジティブなイメージを享受できる。このように地域イメージを高めることに寄与する場（Place）のブランド化は、地域振興のための協業に特に参加していなくても（排除性が低い）、地域への誇りや愛着を深めるといった地域在住者の心理に正の外部効果をもたらす。

場（Place）のブランド効果は、公共財と同様に外部便益の排除性が低い特質をもつと考えられる。それゆえ地域ブランディングに貢献した協業に参加しなくても、その便益を享受できる。例えば「港町八戸」という地域イメージは、八戸地域を対象にした水産関連業や観光業に正の外部経済効果をもたらすと同時に、在住者に対して全国的に著名な港町に在在することから得られる様々な楽しみを日々の生活のなかに提供している。

このような外部効果の恩恵を受けられるよう

に、排除性を低くした地域ブランド構築をするコミュニティがある。それは、例えば、自治体主導による場（Place）のブランド構築のコミュニティ、環境共生、伝統工芸および歴史的遺産の保護と継承を目的として形成された「ライフクリエイティブ型」コミュニティである。それがもたらすのは、地域の文化価値も含む多様な地域の持つ魅力を享受できる便益である。

タイプY：場（Place）のブランド化のもたらす外部便益の排除性を高めるコミュニティ

地域ブランドが立った場合、地域名と地域関連商品およびサービス、観光資源が結び付いて消費者に地域イメージを想起させる³⁴。このブランドイメージを活用した商業活動を展開する場合に、協業のための多様なコミュニティが生まれる。例えば、地域特産品の開発と販売に関与する関係業者間で締結されるアライアンスや商店街による場（Place）のブランディングは、その協働活動の参加者と参加していない者との

³⁴ 青木他（2004）p.140

間に、商業活動や関係性で得られる利得の享受をめぐる格差をもたらす。

外部便益の排除性の高さは、例えば、認証制度を設けた場（Place）のブランディングに協働したことに対する見返りの有無となってあらわれる。このように協業者間で形成される絆は、個人および地場企業が地域貢献活動を行いながらも長期的な関係性を参加者間で維持し、外部便益の排除性を高めることで経済効果と認知（差別）効果を高めた地域ブランドを提供できるようになる。

場（Place）のブランディングに寄与する多様なコミュニティを上記2つのタイプに分ける基軸は、地域ブランド構築による外部便益である。その活用で得られる利得や関係性については、石原（2006）p. 17による「商業の外部性」に関する説明が参考になる。石原（2006）では、業種店は単独では消費者の買い物行動に単独では十分に対応することができないため、他の業種店と補完しあいながら商業集積（自然発生的商店街）を形成するという。そして「商業の外部性」とは、このような商業がその外部に対してもつ関係、あるいは外部と関係を持つことによって生じる事態として捉えられている。

こうした場（Place）のブランド化のもたらす外部便益の排除性を高めるマーケティング活動を推進するのは、「ビジネス追求型」（「社会起業家主導型」を含む）に分類できるコミュニティである。これらは、地域貢献に寄与する協業活動を伴いながらも、利益を生み出すコミュニティビジネスの追求に意欲的であり、地域に貢献する地場企業や事業家（社会的起業家）を育成する機能をもつ。アクターのリーダーシップによるコミュニティビジネスの導入は、このタイプのコミュニティで様々な工夫を凝らしながら行われる。

以上の場（Place）のブランド化のもたらす外部便益の排除性に関与する2つのタイプのコミュニティは、「ライフクリエイティブ型」に

よって代表される「タイプX」と「ビジネス追求型」によって代表される「タイプY」に分けて捉える必要がある。その理由は、場（Place）のブランディングを促進するコミュニティビジネスは、その外部便益の排除性の高低で、地域振興へのアプローチが大きく異なると考えられるからである。

4. 結びにかえて—地域振興のための消費者コミュニケーション、「自治体主導型」の役割—

各地で実践されている地域ブランディングは、地方自治体の主導で形成されるコミュニティ（以下「自治体主導型」）によって運営されていることが少なくない。その一方で、少子高齢化の進展と首都圏へ向けた人口一極集中は、地方自治体の財源を緊縮する方向性を示すため、「自治体主導型」による地域振興は、その活動を一層困難なものにすると予測できる。

もちろん「自治体主導型」は、今後向かうべき地域振興の仕組み作りを底支えし、社会的費用としてのイニシャルコストを担う先導者としての役割をもつ。だが、今後の地域振興の担い手として期待されるのは、地域を支える多様な経済主体間の協業をマネジメントできる民間のステークホルダーであり、地域住民である。

「ライフクリエイティブ型」（「タイプX」）と「ビジネス追求型」（「タイプY」）という2つのタイプに分かれるコミュニティによる地域振興は、現在、共に地域振興の担い手としての役割を期待されている。これらのコミュニティが活発に動き出すには、コミュニティビジネスの実践を検討しながら展開される地域振興のためのマーケティング活動が不可欠である。

地域振興に寄与する多くのコミュニティビジネスは、場（Place）のブランド化のもたらす外部便益の排除性に注目して類型化された上記2つのタイプのコミュニティによって担われていると考えられるため、これらのコミュニティ

活動を促進させる手立てが必要である。とりわけ、コミュニティビジネスの適用分野としては対象外にされがちな「ライフクリエイティブ型」（「タイプX」）に、消費者とのコミュニケーションを取ることに長けたコミュニティビジネスの導入を検討することは、生活者視点を活かした地域振興の実現に寄与するところが大きいと考えられる。

以上のことから、コミュニティビジネスは、① 市場を通さない場のブランド効果（地域への愛着・誇りの醸成）と② 市場を通じた場のブランド効果（認知効果、経済効果）の促進に寄与するという仮説設定をして地域振興の事例分析を行うことにする。

研究課題として残されているのは、ビジネス形態を導入するコミュニティが、生活者起点の地域振興の実現に向け、如何にして地域の魅力を引き出しているのか、そのために如何なるコミュニケーションを消費者と交わしてきたのか、地域振興に寄与するためのコミュニティビジネスのフレームワークをケーススタディから得られる知見を手がかりに考察、提示することである。

また、過疎地での地域づくりや産業振興政策のイニシャルコスト負担を担うべく形成された「自治体主導型」の果たす役割が、限定的ではあるものの、地域社会に必要であるとすれば、その具体例をケーススタディで捉え、今後の向かうべき地域振興を支えるコミュニティの果たすべき一般的な機能として明示することも看過できない課題である。

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。

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] 石原武正（2006）『小売業の外部性とまちづくり』有斐閣
- [3] 今村奈良臣（1999）「農業6次産業化への道」、『公庫月報』第47巻第1号所収
- [4] 小田切徳美、安藤光義、橋口卓也（2006）『中山間地域の共生農業システム』農林統計協会
- [5] 合田素行（2001）『農業環境政策と環境支払い』農業総合研究所
- [6] 小宮一高（2010）「商業集積の組織特性の再検討」『流通研究 第12巻第4号』日本商業学会、所収
- [7] ソーシャルビジネス研究会（2008）「ソーシャルビジネス研究会報告書」経済産業省
- [8] 高寄昇三（2002）『コミュニティビジネスと自治体活性化』学陽書房
- [9] 竹中久二雄、岡部 守、白石正彦編（1995）『地域産業の振興と経済一農・商・工複合化政策一』筑波書房
- [10] 田村 馨（1997）『都市のマーケティング』有斐閣
- [11] ダニエル・ベル、エズラ・F・ボーゲル（1979）『可能性の日本』実業之日本社
- [12] 鶴見和子（1996）『内発的発展論と日本の農山村』岩波書店
- [13] 特定非営利活動法人NPO推進青森会議（2010）「コミュニティビジネス実態調査調査報告書」青森県商工労働部経営支援課
- [14] 陶山計介、宮崎 昭、藤本寿良編（2002）『マーケティングネットワーク論』有斐閣
- [15] 広井良典（2009）『コミュニティを問い直す』ちくま新書
- [16] フィリップ・コトラー、エヂュアルド・L・ロベルト（1995）『ソーシャル・マーケティング』ダイヤモンド社
- [17] 矢吹雄平（2011）『地域マーケティング論』有斐閣
- [18] 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
- [19] 波積真理（2002）『一次産品におけるブランド理論の本質』白桃書房
- [20] 矢野峰生（2008）「地域資源の活用と地域

マップ学習プロジェクト」, 『産業文化研究 第 17 号』八戸大学・八戸短期大学総合研究所, 所収