

地域ブランドづくり のためのデザイン・ IT活用ガイドの概要

及川 雅稔 (おいかわ まさのり)

地方独立行政法人北海道立総合研究機構産業技術研究本部
企画調整部企画課長

近年、地域と関わりのある商品やサービスを地域ブランド化していこうという動きが活発になっている。

北海道においても、地域の豊富な農林水産資源や観光資源などを活用した地域ブランドづくりの取り組みが進められている。しかし、一方では、「地域ブランドとは何なのかよくわからない、従来からある特産品開発とどう違うのか、どうやって進めたら良いのかそのポイントを知りたい」といった声も聞かれ、取り組みが必ずしも順調に推移しているわけではない。

北海道では、こうした状況に応える取り組みとして、2008年に「デザイン・IT活用ガイド検討委員会」を設置、その検討を踏まえ2009年に『地域ブランドづくりのためのデザイン・IT活用ガイド』を作成した。

本ガイドブックは、地域ブランドづくりを通じて地域活性化に取り組む自治体関係者、地域の関連団体、中小企業者などの方々と、地域ブランドづくりの支援に携わるデザイン・IT事業者の方々に向けて、地域ブランドについての基本的な知識や、地域ブランドをつくり、強化していくためのデザイン・ITの活用方法などについて解説したものである。

全体は、7つの章と関連情報などから構成され、序章では、ブランドという捉えにくく、誤解の多い概念についての基本的な理解を促す内容。続く5つの章からなる本文では、地域ブランドとそのつくり方、ブラ

ンドづくりに有効なデザイン・IT活用の基本について解説。更に、道内の特徴的な取り組み事例について紹介。終章では、ブランドについての理解度や現在の取り組み状況を確認するためのチェックリストを提示、地域経営における地域ブランドづくりの意義について触れている。

序章 ブランドを理解する

◆ブランドとは何か

ブランドとは、特定の対象に対して、深い感情（好感、信頼、尊敬、愛着など）の絆を伴い、人の頭の中に生まれ焼き付いている強い魅力価値の認識である。これは、目に見えないがとても重要な無形資産。

ブランドを生み出すのは、あくまで受け手である。強い魅力価値として認識される対象を生み出し伝える側は、ブランドが生まれるきっかけを提示するにすぎない。名前やロゴ・マークは、ブランドそのものではなく、あくまでも他との違いを識別させる印であり、人の頭の中に生じているブランドを想起させる知覚的なシンボルである。

ブランドは、ブランドとして認識される対象によって区分することができる。企業に係る対象がブランド認識される場合であれば、企業ブランド、事業ブランド、商品カテゴリーブランド、商品ブランドがある。

企業を対象とするブランドづくりを有効に働かせるためには、ブランドとしての認識対象となる企業内の複数の対象（企業全体、事業、商品カテゴリー、商品）を共通のイメージと独自の個性をもつ親子関係として捉え、企業全体として、また個別の事業や商品として魅力を最大化できるよう体系づけることが重要である。

◆ブランドは何に役立つか

ある分野の特定の対象に対して、受け手の頭の中にブランドが生じた場合、受け手は、その対象をその分野における最も価値あるものとして常に指名選択することとなる。つまり、その分野について毎回新たな情報を探索し分析する負担を低減できる。また、その分野から選択し購買する際に生ずる様々なリスク（期待

はずれのものを選択してしまうなど)を低減できる、といったメリットが得られる。これをブランドの識別機能と呼ぶ。

ブランドとして価値を認めた商品などを使用し、維持管理する段階では、ユーザーは実用面、情緒面の両方において強い恩恵(期待通り役立つ満足感、所有し使用する喜びなど)を受ける。これをブランドの保証機能と呼ぶ。

一方、ブランド認識された対象の作り手や送り手は、事業活動における様々な場面(情報発信時、流通販売時、トラブル時、事業拡張時、企業・事業の売却時)で多くのメリット(情報を察知してもらいやすい、安定した販売量、スキャンダルに強い、商品ライン拡大の容易性、高い買取価格など)が得られる。このメリットは、事業の持続的な成長において不可欠である。

◆ブランドはどうやってできるのか

人の頭の中にブランドが生じるためには、魅力価値の源泉となる何かが存在し、さらにその何かが他者より勝る優れた点、容易に真似できない固有な性質・事実(ファクト)を持っていることが不可欠である。

このファクトが顧客にとってのどのような価値に結びつくのか、分かりやすく関心と呼ぶように伝え、実際に体感させ魅力価値として実感させる、これを繰り返すことによって初めて、顧客の頭の中にブランドが生じる。

顧客にとっての価値には、機能的価値だけではなく、便宜価値、感覚価値、観念価値がある。これら全体の中でどの価値を魅力価値として訴求していくかを考えることが重要である。

ブランドは単なる満足を越えた感動の蓄積によって生まれ育ち、知覚的なシンボル要素によって想起される。ブランドを強くするには、変化する顧客の期待に応え新しい価値を生み出し続ける革新性と、企業理念に基づく一貫性ある活動や印象の提供が必要である。

第1章 地域ブランドを理解する

◆地域ブランドとは何か

地域ブランドとは、地域資源を価値の源泉とし、それらの持つファクト(固有な性質・事実)に対して人々の頭の中に生じ焼き付いている強い魅力価値の認識である。地域ブランドも企業ブランドと同様に、地名ブランド、地域カテゴリーブランド、地域単品ブランドといった階層構造(地域ブランド体系)を持つ。

これらの地域ブランド体系をなすブランド間には、相乗効果が働く。上位のブランドの強化が下位のブランドを引き上げる効果、下位のブランドの強化が上位のブランドを押し上げる効果である。

地域ブランド体系における同じ次元にあるブランド認識対象間に働く相乗効果には、共通のテーマでカテゴリーどうしや単品どうしを連携させたり、統合させたりすることで生ずる連携・統合効果がある。

◆今なぜ地域ブランドか

経済社会の成熟に伴い、人々の価値意識の重心は、機能性→操作性→豊かな使用体験→感動・共感へと変化している。生活者の意識が変化する中で、ビジネスの中心的なテーマは、良いものを作る「製品の時代」→売れるものを作る「商品の時代」→顧客との信頼や愛着の絆を作る「ブランドの時代」へ変遷している。

大きな変革期を迎えている地域では、地域経営という発想を持ちながら、「豊かで不安のない地域」をどのように形成していくか、それを支える豊かな経済基盤をどう確保するか、これが喫緊の課題である。

この課題に応える重要な視点が、ブランドの考え方であり、これを地域経営・地域づくりに応用したのが地域ブランドである。

◆地域ブランドの間違った認識

ブランドは実際に目にしたり、手に取ったりできない無形の資産である。この点が、ブランドの概念を正しく深く理解することをいっそう難しくさせ、様々な解釈を生みだしている。

ここでは、地域ブランドについての正しい理解を促すため、次のような間違った認識例を5つ取りあげている。

- 間違い1：地域や地域産品に対する知名度が高まるのが、地域ブランドである。
- 間違い2：作り手の強いこだわりがあれば、地域ブランドになる。
- 間違い3：地域ブランド化とは、地域団体商標に登録されることである。
- 間違い4：地域ブランド化されるには、地名入りのネーミングが不可欠である。
- 間違い5：地域の単品ブランドを束ね、統一名をつければ地域ブランドになる。

第2章 地域ブランドをつくる

◆地域ブランドづくりとは

地域ブランドづくりの取り組みには、地域の状況に応じて選択すべき3つの活動（作る、守る、活かす）がある。

作る活動は、地域が持つ魅力価値を見出し、地域ブランドづくりの設計図・実行プランを作る「発見・創造」ステップ、実行プランに基づき魅力価値を可視化し伝えていく「表現・伝達」ステップ、設計図や仕掛けを磨き上げる「評価・洗練」ステップ、この3つからなる。「発見・創造・伝達」では、ブランドづくりの設計図をしっかりと作ること、設計図があいまいなまま知覚表現づくりに走らないこと。「伝達」では、顧客とのあらゆる接点を利用し、ふさわしい媒体を組み合わせること。「評価」では、受け手に尋ねたり、受け手の行動を観察すること。「洗練」ではファン顧客の協力を得ること。これらが重要である。

守る活動には、顧客の期待を裏切らない（安全・品質管理の徹底、法令遵守）、模倣から守る（商標権等による保護）、コンセプトを守る（ブランドの設計図の徹底）、魅力の鮮度を維持する（時代や顧客の変化に応じた革新）、浪費しない（価格帯、生産量の管理）、がある。

活かす活動とは、強い地域ブランドが蓄積してきたブランド資産（好ましい連想やイメージ、魅力価値の認識）を活用し、コストを抑えながら、新カテゴリーや新商品などを生むことである。

◆地域ブランドづくりの進め方

地域ブランドづくりでは、企業ブランドづくりとは異なり、取り組み主体や関係者の範囲が広く、利害が

対立することも多い。地域特性を踏まえ、どの範囲を地域ブランドの領域とするか、ふさわしい取り組みの主体は誰か、こういった点は企業ブランドづくりにはない重要な課題である。

すなわち、地域ブランドづくりでは、関係者間で活動の意義を共有させ、強い意志と情熱を持ちながらメンバーをまとめていくことができる推進母体づくりが成否の鍵を握っている。

地域ブランドとしての基礎を固める段階（2～3年間）の取り組みは、「基盤づくりプロセス」と「地域の魅力価値を知覚させ伝えるための形や仕組みをつくる」プロセスに大別できる。

基盤づくりプロセスでは、ゴール設定（ブランド化の方針、目標水準）と2つの設計図（ブランドモデル、ブランド体系）づくり、実行プランの明確化が要。

地域の魅力価値を知覚させ伝えるための形や仕組みをつくるプロセスでは、デザインとIT（情報技術）の活用が重要な手段となる。

◆地域ブランドづくりの設計図

地域ブランドの設計要素を構造的に表現した「地域ブランドモデル」、3種類の地域ブランドの関係を構造的に表現した「地域ブランド体系」は、地域ブランドづくりの2つの設計図として、目標とするブランドの輪郭を規定する重要なフレームである。

地域ブランドモデルは、主体と利害関係者、エリア（地理的領域）、ブランドビジョン（将来像）、コアバリュー（中核的な魅力価値）、ファクト（他が容易にまねできない固有の性質・事実）、機能的・情緒的ベネフィット（便益）、パーソナリティ（性格、雰囲気）、シンボル（名前、マーク、コピーなど）、コアターゲット（賛同を得たい中核的顧客）という10の要素から構成される。

ブランドモデルの内容については、これをステートメント（声明文）化し活動規範とすることで、関係者間での共有化を促すことができる。

◆地域ブランドづくりの戦略

地域ブランドづくりのコンパスとなる2つの設計図を基点に5つの戦略（プレミアム戦略、マーケティング

グ戦略、ロイヤルティ戦略、コミュニケーション戦略、拡張戦略)を考えることができる(図1参照)。

地域の独自の優位性を明らかにし磨き上げ、「絶対優位な特別な価値」に高める取り組みをプレミアム戦略と呼び、ブランド戦略では最も重要かつ不可欠なものである。

ブランド確立とその維持管理を目的に、市場に対して働きかける取り組みがマーケティング戦略。製品戦略、価格戦略、流通戦略、販促戦略がある。

ターゲット顧客を、ブランドに対する忠誠心(ロイヤルティ)の度合いに応じて区分し、各々に対応した情報やサービスの提供により、高いロイヤルティを持った顧客を増やしていく取り組みがロイヤルティ戦略。

地域資源が持つ魅力価値のエッセンスを、適切な媒体を通じて一貫性を持って伝えていく取り組みがコミュニケーション戦略。顧客接点となる全ての存在に共通したメッセージが貫かれることで、効果的な伝達が可能となる。

また、ある強いブランドが持つブランドモデルの特徴を利用し、新市場を獲得しようとする取り組みが、ブランド拡張戦略である。

◆戦略実現のためのデザイン・IT活用

デザインは、見えない、さわれない無形の価値に姿を与える手段であり、ブランドにおける魅力価値を増幅し、優れた知覚品質を生み出す。あらゆる知覚要素はブランドを想起させる重要なシンボルとなる。

一方、ITを駆使した新しいメディアは、従来にない情報発信と情報価値を持ち、ある意味で従来のマスメディアを凌駕する影響力を持つ。

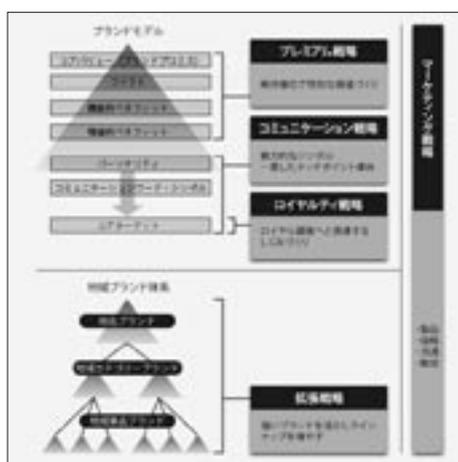


図1 2つの設計図と5つの戦略

上記の観点から、デザインとITはブランドづくりにおけるコミュニケーション戦略推進のキードライバーと言える。

第3章 デザインをつかう

◆デザイン活用の方法

目に見える製品自体が価値の源泉であっても、目に見えない産地や栽培・収穫・管理技術、サービスが価値の源泉であっても、人は実際に知覚できる要素を通じて、価値を認識する。この知覚要素をデザインすることは、プレミアム(特別な価値)の創造と魅力伝達の要となる。優れた知覚要素をデザインし、地域独自の魅力を創造することが重要である。

ターゲット顧客の心をつかむためには、ペルソナデザイン(典型的なターゲット顧客像を明確化する)の方法で顧客の特質を具体的に描き、それに適した知覚要素をデザインすることが有効である。

地域らしさや魅力を即座に連想させる要は、シンボル要素(ロゴ、マークなど)のデザインである。地域が持つ古い時代からの知覚資源は、シンボルデザインを考える上で有効なヒントを与えてくれる。

また、顧客に対して、一貫した印象と好感を抱かせるためには、地域の産品・サービスなどと顧客とが触れ合う独自の接点を構想(既存の媒体にとらわれない)し、それらと顧客を結ぶ効果的な導線をデザインすること、更に、全ての顧客接点媒体の知覚品質を洗練させ、一貫したルールで制作することが不可欠である。

◆デザイン活用の留意点

デザイン活用の主な留意点は以下のとおりである。

- ・デザイン活用においては、ブランド全体の設計図を構想する最初の段階(ブランドコンセプトづくり)が最も重要であるが、最もおろそかになる。
- ・デザイン活用の目的と推進に当たって、役割分担を明確にする。外部の専門家の力も借りつつ、推進母体内にデザイン統括者を置く。
- ・デザイン業務を委託する際は、デザイン導入の目的や目標、予算や期間などの制約条件、依頼する業務の範囲を伝え、期待する内容(具体的な成果物)や契約方法について話し合った上で(これをブリーフィングと言う)、双方が納得できる料金と支払方法を決め、契約を交わす。
- ・適切なデザイン評価者、デザイン案の意思決定者を明確にしておくほか、可能な限りデザイン評価基準を定める。

- ・デザイン活用にあたっては、関連する様々な法律を注視すると共に、知財戦略づくりを怠ることのリスクと他社知財権を侵害してしまうリスクを把握し、適切に管理する。

第4章 ITをつかう

◆IT活用の方法

インターネットは、もはや誰もが使う一般的な道具として定着している。特にWEBサイトは必要としている情報等をより深く提供できる大変有効な媒体である。地域の優れた産品やサービスなどの情報を発信し、購入・利用や観光客としての来訪に結びつけ、地域のファンを生み出していくブランドコミュニケーション戦略にはWEBサイトの活用が不可欠と言える。

ブランドづくりに向けてWEBサイトの最適化を図るためには、ブランド認識へと導くコミュニケーションシナリオ全体を捉えた上で、他のメディアとの連携を考慮する必要がある（図2参照）。

地域の特産品やサービスなどを広く全国に情報発信し、地域に集客しようとする場合、情報伝搬力が強くユーザーの滞在時間も長いとされるCGM（消費者が自ら作るメディア）やソーシャルメディアとの連携も有効な手段となる。

地域の関連するWEBサイト（地域ポータルサイト、企業・団体サイト、コミュニティサイト、ブログ）同士をうまく連携させたり、類似のWEBサイトを整理統合するなどし、地域外の人々に対して一貫したイメージと他の地域にはない魅力ある情報を分かりやすく提供することが重要。単にリンクを貼り合うだけでなく、ユーザーニーズに応じてコンテンツが効果的に連動しスムーズに継ぎ目なく提供されることが望まれ

る（図3参照）。

地域への来訪者が求めるのは、現地でしか得られない独自情報やリアルタイム情報である。モバイルメディアの高度化がこれに対応できる可能性が大きい。様々な携帯端末が利用できるよう、データ形式を変換して情報提供する仕組みの構築も求められている。

また、食の安全・安心をめぐるトレーサビリティの導入等に見られるように、地域の産品やサービスの生産、流通や販売など一連の業務プロセスにおけるIT活用は、独自の優位性となっている品質を保証し、顧客の信頼を確保する管理システムを整備する上で重要な要素となっている。

◆IT活用の留意点

IT活用の主な留意点は以下のとおりである。

- ・WEBサイト開設の心構えとして大切なのは、技術面に目を奪われず、目的と具体的なねらいを明確化すること。
- ・WEBサイトに誘導するには、従来型メディア、インターネット広告、検索サイト結果で上位掲載、これらで注意喚起させるなどの方法がある。特に3つ目の方法に係るリスティング（検索連動型）広告、SEO（検索エンジン最適化）対策が有効。
- ・ブランドづくりから見ると、アクセスアップ手段であるSEO対策だけでなく、ユーザーに期待行動をとってもらうためのLPO（到着ページ最適化）対策が重要。
- ・WEBサイト構築では、メッセージやイメージの一貫性確保が重要。
- ・CGM（消費者が自ら作るメディア）は、ファン等による宣伝効果を生む半面、厳しい眼も反映。従来型広告宣伝は、CGMとの良好な関係づくりを阻害するリスクも高い。
- ・組織内部にWEBマーケティングやブランドづくりを理解した専任担当者を育て配置し、サイトをほっておくことがないように常に目配りすることが重要。コンテンツ管理にはCMS（コンテンツ管理システム）も有効。

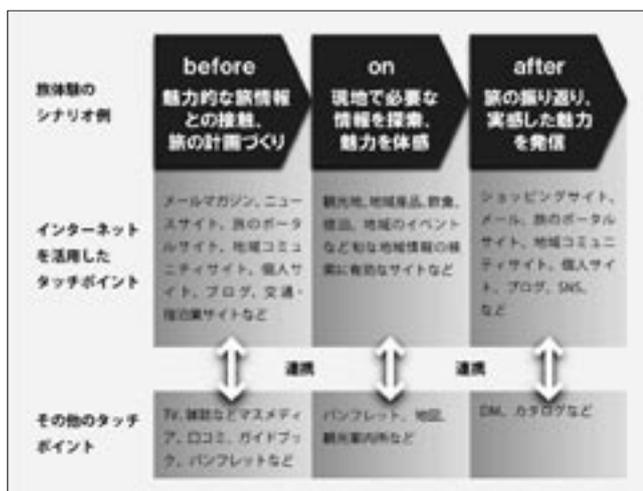


図2 シナリオ全体を見据えてWEBサイトを活かす



図3 地域のWEBサイトの効果的な連携イメージ

第5章 道内の取組事例

この章では、事例として、①札幌スイーツ、②十勝本別キレイマメ、③美唄ファンポータルサイトPiPaの3つを取り上げているが、本誌企画テーマに沿い、「美唄ファンポータルサイトPiPa」を紹介する。

Case③ 美唄ファンポータルサイト「PiPa」

美唄市では、総務省の委託事業「地域ICT活用モデル構築事業」により、2008年から美唄ファンポータルサイト「PiPa（ピパ）」を運営している。このサイトは、郷土の魅力を美唄ファン（会員）が広く伝えることで、「美唄」の知名度を上げ、農産物や特産品の広報や販売を支援する郷土に特化したテーマポータルサイトである。

誰でも無料でサイト会員になることができ、会員になることで自身のホームページの作成、イベントや新商品の宣伝などの記事を発信できる。また、農産品・特産品のインターネット上での販売、美唄ファンを通じた地域情報の発信、SNS（ソーシャルネットワークサービス）機能を活用した会員同士のコミュニケーションなどが可能となっている。

最近では、PiPaブログで情報発信されているブロガーの方も増え、大手検索エンジンからもどんどんアクセスされるようになっていく。

「PiPa」は、美唄地域の様々な魅力アイテム群の情報を効果的に伝え、地域ブランド認識を定着させるコミュニケーション戦略の中核となっている。

終章 地域ブランドづくりの扉を開く

ここでは、ブランドについての基礎的な理解度を確かめる15のチェック項目、地域ブランドづくりの取組状況を確認する44のチェック項目を用意している。これらは、現状を知り今後の取り組み方針や実施計画を検討する上で有用である。

また、デザイン・IT活用ガイド検討委員会委員長・札幌市立大学デザイン学部武邑光裕教授が「地域社会のブランドづくりとデザイン・IT活用」と題した、次世代の地域経営におけるブランド構築の意味、その重要性について寄稿している。

内容のポイントは、「地域ブランド構築の究極目標は、地域社会が保有するライフタイム・バリュー（顧客生涯価値）に主眼を置いた顧客（市民）との社会関係の構築といっても過言ではありません。それは、地域が有する市場占有率に重きを置くのではなく、地域が保有する顧客の信頼占有率の確保という観点です」

「地域ブランド構築においては、顧客の欲求、意識、イメージ、無意識に至るまで、無体情報にこたえるデザイン力が鍵となるのです。こうした展開に有効なITやデザイン戦略を有効に組み立て、地域の記憶の創成から観光情報の発信にまで作用するブランド構築が、次代の地域経営のコンポーネントを左右するのである」という2つの表現に表されている。

*

誠実な事業活動を展開していく中で、意識せずともブランドが自然に生まれることもある。しかし、希である。今日の不確実な経済社会のなかで、いかに早期に顧客との深い絆（ブランド）をつくれるか、これは企業や地域が生き残っていく上での生命線である。この取り組みをなによりゆきに委ねては生き残れない。有効な方法論に基づき戦略的な取り組みを進めることが必須である。

本ガイドブックでは、地域ブランドに関する基本的な知識をはじめ、地域ブランドをつくっていく上での基本的な活動と進め方、取り組みの羅針盤となる設計図や方針となる戦略、戦略実行に有効なデザインとITの活用、これらについて簡潔かつ分かりやすい内容の提供を試みている。

どんな道具も使い手次第である。このガイドブックで紹介した考え方や取り組みの手順などを活かせるかどうかは使い手にかかっている。筆者は、ブランドづくりの根幹は、ターゲットとする顧客をうれしくさせたい、喜ばせ続けたいというマインドにあると思っている。この思いが先行しなければ、方法論や道具の効果は半減する。このマインドを徹底し、本ガイドの取り組みを実践すれば、ブランドづくりをかなりうまく展開することができると思う。

本ガイドブックの冊子データ（PDF）は、以下の道庁サイトから無料でダウンロードできる。改善点も残されており、機会があれば改訂版も構想したいと考えている。ご意見、アドバイスをお待ちしております。

北海道HP

<http://www.pref.hokkaido.lg.jp/kz/ssg/it/katuyougaido.htm>