

開発こうほう

地域経済レポート特集号 / REGIONAL ECONOMIC REPORT

Hokkaido Development Association

北海道から新しい可能性を発信する

マルシェノルド

NO
500

March.2005
3月号



テーマ
地域ブランドの時代

Regional brand

●地域経済レポート特集号 REGIONAL ECONOMIC REPORT

マルシェノルド

第14号



地域ブランドの時代

製造業誘致や公共投資に頼るような、外部の資本、資金に依存する地域経済の発展には、限界が見えてきています。賃金の安い海外への工場移転、公共投資削減、そして厳しい地方財政…。そのような中で、地域内のさまざまな資源を活用した活性化方策が重要なテーマになっています。特に、最近では地域の産品や地域そのものの魅力を高めて、付加価値を高めていく地域ブランドの議論が盛んになっています。

今号では、各地で広がるさまざまな地域ブランド化の動きを追いながら、今後の地域ブランド戦略のあり方を考えていきます。

Contents 目次

対談

地域ブランドと北海道 01

城西国際大学 経営情報学部教授 福田順子
釧路公立大学教授・地域経済研究センター長 小磯修二

レポート

「北海道の魅力について」調査速報 09

～釧路公立大学地域経済研究センター～

地域事例 ①

安全で安心な食品を届けるために 14

～「十勝ブランド」の挑戦～

地域事例 ②

地域へのこだわりがブランドに 19

～長野県小布施町の小布施堂の取り組みを中心に～

地域事例 ③

漁業者自らが取り組む秋サケブランド「銀聖」 25

～日高定置漁業者組合・銀聖プロジェクト～

地域事例 ④

地産地消から域外販売戦略へ 29

～青森県の地域ブランドづくり～

開発 DIARY 33

information 告知板

- 「わが村は美しくー北海道」運動 第2回コンクール受賞団体決定! ... 34
- 留萌港利活用シンポジウム“港から地域の個性が活きる” 37
- 建設業新分野進出等経営改革支援セミナー 38
- 土木施工管理技術検定試験 受験準備講習会開催のご案内 ... 39



●城西国際大学
経営情報学部教授

福田 順子 氏

●釧路公立大学教授
地域経済研究センター長

小磯 修二 氏

地域ブランドと北海道

対 談

Discussion



各地で地域ブランドの構築が叫ばれるようになり、自治体内にもブランド推進を目指す組織が誕生する動きが見られています。その一方で、地域ブランドとは何か、その役割、地域ブランド確立のための戦略など、地域ブランドについて、必ずしも共通の理解、認識があるわけではありません。

そこで、今回は「地域ブランドと北海道」をテーマに、マーケティング論・流通経済論を専門にしている城西国際大学教授の福田順子氏と、本誌の編集協力者で地域開発政策を専門とする釧路公立大学教授・地域経済研究センター長の小磯修二氏に、今後、地域がブランドというものにどのようにかかわっていくべきかを議論していただきました。

地域ブランド議論の背景



小磯:最初に、最近になって地方自治体を中心に、地域ブランドに向けての取り組みが活発になってきている背景を考えていきたいと思います。まず、地域の活性化に向けて、従来の製造業誘致や公共事業投資というような外部からの資金、資本を地方に移転するというやり方が、地域政策として限界に来ているという状況があります。これからの地域発展策については、足元にある地域資源を活用しながら自立の道を探っていかなければなりません。しかも、地方財政が非常にひっ迫しており、政策に投じる資金は限られています。そこで、内部にある地域の産品や地域自身の付加価値を高めていくことによって、地域の生産力、観光収入の増加につなげていこうという、いわば金をかけない政策として、地域ブランドへの取り組みが行政の政策手法として着目されてきているように思います。

そこでは資金配分ではなく、知恵で勝負する地域経営的な政策能力が強く求められます。今までのように地域内に目を向けていた行政から、これからは地域の側からどのような需要者に対して、どのようなものを作っていくのかという、域外の需要もしっかり見極めた地域経営を行っていくことが重要になってきます。域外の人とその地域に何を求めているのかを探りながら、地域が作る産品、あるいは観光であれば、いかに地域の魅力を高めていくかといった、地域経営としてのマーケティング戦略が必要です。地域の目標を立て、地域の顧客を知り、理解し、それを念頭に経営戦略を立てていくことが求められてきます。

しかし、個別の取り組みはいくつか見られますが、今までの行政にとって地域経営の観点から地域の顧客を知るというマーケティング戦略は、まだまだ経験が少ない分野です。そこではマーケティング理論の基本に立ち返って、地域としてのブランド構築戦略を考えていくことが大切だと思います。

地域ブランドの先駆け、大分県大山町

福田:それでは、まずマーケティングとマネジメントについてお話ししましょう。基本的には、マネジメントは組織の中の問題を、マーケティングは組織と外部(市場)との関係を取り扱ってきました。しかし、現在ではマーケティング組織という発想がないと市場への対応や戦略策定は難しくなってきましたので、次第に一体化してきています。

一昔前のマーケティングは、How to sell (ハウ・トゥ・セル)、いかに売るかということでしたが、それは市場の意向とは関係なく、製品を売り込むという発想で、「製品志向」「販売志向」といわれています。マーケティング以前と考えた方がいいでしょう。その後、市場とのかかわり、市場との対話、市場へのアプローチへとマーケティング概念は変わってきました。市場とは、それを構成している消費者・顧客・地域社会のことで、それらを念頭においてマーケティング戦略を立てていかなければいけません。

したがって、まず、北海道がだれを標的と想定しているのかが問題となります。道内でよかった時代のマーケティングと、全国を対象にする場合、それから世界を視野においた場合のマーケティング戦略は違ってくるはずです。

次に、ブランドとは何かということですが、ブランドにも種類があります。例えば、メーカーが作っているものはナショナル・ブランド。小売業が開発し、その店舗でしか販売しないプライベート・ブランド。さらに、ある店舗でしか売らないというストア・ブランド。企業がある製品ラインに同一ブランドをつけるコーポレート・ブランド。そして、最近はこれに地域ブランドが加わるようになりました。

地域ブランドは決して新しい概念ではありません。例えば、大分県の大山町で、1954年に農協組合長の矢幡治美氏が取り組んだ大山ブランドは地域ブランドの走りでしょう。矢幡氏はその後、村・町長を4期務め、これを見事に定着させました。

山間地に位置する大山村(当時)は「カネがない、暇もない、希望も意欲もない」と自

嘲するような村でした。矢幡氏は経済的な安定が第一義と考え、まず所得を増やすことから取り組みました。当時、国は米づくりを推奨していましたが、山間地ということもあり、米ではなく梅と栗の栽培を始めました。「梅、栗植えてハワイに行こう」というキャッチフレーズを作って、産地PRにも大いに役立ちました。数年後には町民のほとんどがハワイ旅行を実現するほど豊かな村になりました。これが「第一次NPC (New Plum Chestnut) 運動」です。

また、梅や栗を生産するだけでなく、加工、流通を含めて取り組んでいこうと、農産物の付加価値を高める「高次元農業」にも取り組み、昭和40年代当時に人口わずか5,000人の大山ブランドは知る人ぞ知るブランドになりました。

「第一次NPC運動」を推進する過程で担い手となる若者が育ち、人づくりにつながって、その後は環境整備を実践していきました。これを繰り返し続けることで、エノキ茸の生産など、新しい製品開発も可能になりました。経済的自立、人づくり、環境整備という仕組みづくりの点で参考になります。はやりになびくのではなく、地域独自の製品に焦点を当て、それを作ればハワイに行けるという目標を設定し、モチベーションを高めていったわけです。

大山町の例は、単なる産品開発でなく、人を動かし、住民のやる気を起こさせたことに着目してほしいと思います。マネジメントとは仕組みや場をどう作るかということなのです。

小磯: 北海道でも古くからの取り組みとして池田町の十勝ワインの例があります。十勝沖地震の被害で大きな財政赤字を抱えた池田町が、安定した産業基盤を目指してブドウづくり、ワインづくりに挑戦し、一村一品の先駆けとして、今ではすっかり全国に知られています。その背景にあるのは、大地震により、地域が自立してやっていかなければならないということを経験した地域全体が身にしみて感じた危機感だったと思います。この点は大山町と共通点があるのではないのでしょうか。大山町の場合は稲作に適さない土地で、どのような農業をやるべきかという選択の中で、地域の新

しい戦略づくりと仕組みづくりが相まって成功した例だと思います。

今、地域ブランドという言葉で議論されていますが、さかのぼって考えてみれば、日本の中にはこれまでも地域資源に付加価値を高めていくいろいろな取り組みがあり、そこでの経験、失敗や成功要因を改めて見つめ直していくことが重要なことかもしれません。

マネジメント戦略の中で位置付けを

福田: ブランドだけを突出させるのではなく、地域全体のマネジメント戦略の中に、地域ブランドを位置付けることです。



マネジメントの4要素は、ヒト、モノ、カネ、情報で、ブランドはモノの部分に当たります。でも、それを支える人がいないとモノはできませんし、情報力も、資金も必要です。ブランドだけを突出させるよりも、地域全体を視野に入れて、全体の文脈の中に位置付けることが意味のある戦略になると思います。

小磯: 地域ブランドの取り組みは小手先の技術論ではなく、地域の活性化に向けた目標を持ち、そのための仕組みづくり、戦略であるという自覚がなければいけないと感じます。

福田: 理念、マネジメント、システム、そういったものがないと、表面的なものになってしまいます。

以前、神戸のある眼鏡店の方が毎年、十勝ワインを大量にオーダーしていると聞いて驚いたことがあります。その店の顧客だった洋画家が亡くなった後、その方の絵をラベルにした赤白のワインを注文し、冠婚葬祭などに利用しているそうです。個人でも注文できると聞いたので、私もいずれ、と思いました。そういった話は、物語性が感じられ、印象深く残りますし、立派な情報発信だと思います。

小磯: 池田町という地域の認識が、ワインを介在しているいろいろな形で広がっているのでしょうか。ワインの購入という価値だけでなく、

そこから北海道、あるいは十勝というものに対するイメージ、魅力が高まり、さらには行ってみたいと思うようになり、観光で訪問する機会につながっていく。この循環が生まれてくること、うまく循環を作り出していく連携システムづくりが大事だと思います。

ブランドの構成要素

福田: 北海道と名前のついた商品はそれだけで売れるといわれますが、それを証明するのがデパートの物産展です。北海道だけはいつも大成功で、本当に「北海道」は強いブランドだと感じます。

でも、北海道の企業ではないのに、住所まで偽装した本州の企業の商品が出展されていたという問題が起きましたね。あのようなことでせっかく築いた信頼はすぐに崩れていきます。最初の失敗はカバーできますが、二度、三度となると信頼はなくなります。失敗を成功に変えるために重要なのは、どのような改善策をとったかという情報公開です。誠意を持って対応し、具体的で前向きな策を作り、それを全て情報公開することで、マイナスをプラスに変えることができるはずです。

ブランドは信頼の証ですから、北海道ももう一度、信頼を取り戻すことが必要だと感じます。

ブランドの構成要素の一つは、圧倒的な存在感です。ブランドという名が付く以上は、地域であろうと、企業であろうと同じです。独自の世界を持っていて、他と差別化できることです。それから理念が打ち出されていること。また、作り手と買い手との間の一体感。そして、特に地域ブランドで重視したい要素は物語性です。大山町の「梅、栗植えてハワイに行こう」にも多くの物語、苦労話があります。池田町にもいろいろなプロセスがあるでしょうが、それは全て物語になります。

それらを全部合わせて信頼感という五つめの要素になるのです。信頼感は、すぐには確立できません。どんなブランドも長い歴史によって培われ、徐々に信頼性を勝ち取っていくものです。ちょっとしたきっかけで信頼性が崩れていくと、立て直すために何倍もの努

力が必要になります。

長い歴史を積み重ねていくと、どこかで油断が出てきます。それをどこかでチェックしていく機能も必要です。風土という言葉がありますが、土は地元にいる人、風は外から来た人のことで、この両方がそろわないと良いまちづくりができないといえます。そういう意味でも地域ブランドの第三者評価は必要で、地域の第三者でもいいですし、北海道から遠く離れた人たちの評価を取り入れることもいいでしょう。そうすれば、自らブランドを立て直す、あるいは大失敗する前に補強していくことができます。

総合的な地域ブランド戦略

小磯: 地域や地域産品の名前そのものが価値を持ち、市場で競争力を高めていくという地域ブランド戦略は、地域の産品、商品開発も大切ですが、地域のイメージ、魅力を高めて観光戦略に結び付けていくという方策も重要です。そして、私はそれらを密接に連携させながら総合的に相乗効果を高めていくことが地域政策としての地域ブランド戦略のポイントだと思っています。そのためには、農水産品などの産品を扱う部署、観光振興、さらにまちづくりの部署などが一体となった体制づくりとそれらを調整するトップのリーダーシップが必要だと思います。

地域の魅力を求めて訪れた観光客に、地域の食材を使った食事を提供し、地元のお土産を買ってもらうことで地域ブランドの広がりが出てきます。来てよかったという人もいれば、一方で、商品は素晴らしいけれど、来てみたらがっかりしたという場合もあるかもしれません。そのような交流の機会に、地域としてのしっかりした理念や価値あるものを提供できるブランド戦略が必要です。地域が発展していくためには、産品の付加価値を高めることと、観光という形で地域を訪れてもらうという、二つの手段があります。しかし、この二つはばらばらのものではなく、互いに連携しながら発展していくものだと思います。訪れた時に、おいしいチーズや素晴らしいワインを発見して、その産品の愛用者になるこ

ともあり、その逆の場合もあるかもしれません。地域ブランドとはまちづくりなども含めて、地域全体の魅力を発信していくことにつながっているような気がします。

福田: 地域ブランドに最も重要なことは、その地域特有の物語性だと思っています。

これはナショナル・ブランドの例ですが、バーキンやケリーバックなど、何十万円もする高価なバッグを扱うエルメスというブランドがあります。ある女性評論家が、いつかはエルメスのバッグをという夢を実現しようとパリのエルメスでバッグを注文しました。ところが、ホテルに戻って、今の自分にはまだ早いと思い直し、キャンセルに行きました。店の方は快諾してくれたのですが、せっかく日本から来たのだからと、店の裏の工場を見学させてくれたのです。そこで、一つのバックを一人の職人が最後まで責任を持って作るその姿を見て、高いと思ったバッグがとても安く感じられ、結局購入したそうです。

工場を見学させたのは戦略だったという人もいますが、エルメスの誇りと心意気を見せたいという思いで案内したのだと思います。一生懸命作っている姿や苦労話などが心を打つのです。価格ではなく、価値です。価格は価値を表現するものですから、100万円でも安いと思うほどの価値を持った製品だったわけです。きっと買った後も満足感でいっぱいの後悔などしないでしょう。逆に、買わなければ損だと思わせるような、製品づくりの物語が多ければ多いほど、地域ブランドも価値が高まってくると思います。

ある地域に行きたいと思う時、重要なのはなぜ行ってみたくなるのかということです。そこに行かなければ手に入らない商品などは十分、出かける動機になります。きっかけを作るのは物産展でもいいのです。製品に込められた思い、心の琴線に響く何かしてほしいのです。品質は重要ですが、まだオン・ザ・ウェイ(途上)でも、次は改良されてきつとおいしいとか、よくなると思わせるものでもいいと思うのです。例えば、改良の余地がまだまだあって研究中なので、ぜひ声を聞かせてほしいという熱心さが感じられれば、それも心を打

つでしょう。ナショナル・ブランドにごしていくには、そういった手作りの物語が大きな力になっていくと思います。

岩手県の農家の主婦がグリーン・ツーリズム客に手作りのアイスクリームを出したところ、必ず残すので、理由が知りたくて、東京に行きアイスクリームを食べ歩いて、自分たちのアイスクリームは量が多すぎるのが原因だと分かったという話もあります。

今、消費者はサイレント・マジョリティー、沈黙する大多数で、嫌だと思っても意見をいわずに黙って去るだけです。若い人は特にその傾向があります。だから消費者に声を出してもらう仕掛けをどう作るかも重要です。

小磯: ユーザーが何を考えているのかを知るのは非常に重要ですね。岩手の方はその問題意識を持ったことで東京にまで出向き、そこで得られたものが次のステップにつながっている。外に視点を向けるきっかけはそういうところにあるのですね。

地域ブランド構築の課題

福田: ブランド力を維持することは難しいのですが、同時にブランドは、長い歴史の中で一貫



性がないといけません。その一方で、革新性がないと消えていく運命にあります。例えば、ルイ・ヴィトンなどはロゴマークを生かしながら、いろいろ新しい商品を開発しています。基本線は守り、一貫性を持たせ、それに革新性をプラスして、革新性のある部分が一貫性の中に入り込んで新しい歴史を作っています。一貫性や譲れない部分がないがしろにしないことが信頼につながるのです。

小磯: その点を地域に置き換えてみた場合、地域ブランド構築の難しさ、問題につながります。企業の場合はブランドを維持し、守り、なおかつ発展せしめていく責任体制が非常に明確ですが、地域ブランドはその点が非



常にあいまいです。例えば、北海道ブランドであればその責任者が知事かという、決してそういうものではなく、

もっと幅広い体制、組織にかかわるものだと思います。

十勝では現在十勝ブランドに向けての取り組みが行われていますが、(財)十勝圏振興機構、食品加工技術センターが中核となって、行政、民間、大学、研究機関が連携しながら取り組む広域システムが時間をかけて作り上げられてきているのが強みです。

ただ一般的には、地域ブランドを構築し、なおかつしっかりと地域戦略につなげていくシステム、仕組みづくりは、地域の広がりをごくまでとするかという地域範囲の問題もからんでくるので、大変難しい取り組みだと思います。大山町や池田町など、小さな町や村の単位であれば何とかできるように思いますが、現実に地域ブランドの広がりはかなり大きなものになっているように思います。

しかも、地域ブランドについては既存の政策システムの殻を破らなくてはならないという側面もあり、これも難題だと思います。地域の中での推進体制、連携、協力体制など、地域システムの構築に向けての議論がしっかりしていなければ、理念先行のアイデア議論に終わってしまうでしょう。

福田: 確かにこれからの課題ではありますが、一番重要なことはやる気があるかどうかでしょう。

今までは個別ブランドがそれぞれの責任において作っていたのだと思います。責任はだれが持つかですが、北海道であれ、市であれ、小さな町や村であれ、重要なのは情報を共有することです。地域ブランドの意味を首長自身が理解し、それを情報共有し、信頼性を勝ち取るということを認識しなければならないと思います。また、地元では、絶対に譲れない部分は守るということの一体的な覚悟が必要です。

そういう意味では、産官学が一体となって

地域ブランドに取り組むべきです。そのため首長と市民の考え方がばらばらであっては駄目で、そういう意味を含めた一貫性が必要です。北海道の価値とは何か。北海道だから価値があることについて、その信頼を失わないために、常に外部からの目を意識しながら取り組まなければなりません。地域の特性を意識すれば、違った価値が見えてくるものもあります。地域ブランドになりそうな商品を地域でコンテストするなど、お互いに切磋琢磨することも大切です。

地域ブランドに重要な物語性

小磯: 北海道そのものがブランドだというお話がありましたが、福田先生が関心のある地域はありますか。

福田: 景観を大切にしている美瑛町はいいですね。小樽も歴史や運河の物語など、雰囲気エキゾチックで行きたいと思わせてくれます。余市にあるニッカウイスキーも物語があります。また、世界一おいしいと思ったオホーツクビールも興味があります。そこでしか飲めない点も魅力で、あのビールののどごし感は忘れられません。オホーツク原野やサケを釣っている姿など、訪れた秋の風景が思い出され、それらとビールとが一体化して、今でも忘れられない何かが浮かび上がります。地域ブランドにはそのような温かみ、素朴さ、物語性を残してほしいと思います。

小磯: 地元でなければ飲めないオホーツクビールのように地域限定で展開していく戦略と、十勝ワインのように全国に展開していく戦略があります。

福田: 十勝ワインはローカル・ブランドですが、ある意味ではナショナル・ブランドでもあります。でも、オホーツクビールはナショナル・ブランドにしてはいけないと感じます。大量生産してナショナル・ブランド化していいものとしてはいけないものがあるのです。

小磯: ^{しゅんべつ}峻別して地域戦略を立てていくことが必要なですね。

福田: 北海道の広報戦略としては、切り込み

隊長としてのナショナル・ブランドと、地域で大切に守り育てていくローカル・ブランドに分けて考えていくべきでしょう。ローカル・ブランドはごく狭いエリア・ブランドかもしれませんが、そういうものがあるから地域ブランドの価値が出てくるのではないのでしょうか。

小磯：道外で参考になる地域はありますか。

福田：大分県※1の湯布院や長野県の小布施などでしょうか。小布施よりもっと好きなのは、長野県上田市の東側にある東部町（現在は東御市）です。ここは養子が多いという面白いまちで、15年ほど前に、養子の若者が中心になってまちづくりをしました。今でも続いていて、常にまちが変化しているという魅力があります。東京都墨田区※2の3M運動や宮崎県※3の綾町も地域の理念がしっかりあって、参考になるケースです。

地域ブランド戦略の視点

小磯：地域ブランドの議論が出てきている背景には経済のグローバル化の流れがあると思います。市場での競争が重視されるようになった結果、効率化、画一化したモノがあふれてきた。その中で、どこでも作れるもの、どこにでもあるようなものに対するアンチテーゼとして、地域固有のもの、個性を持った商品や地域づくりに対して、新たな価値が生まれてきているのです。ローカル性を発揮して、地域の個性にこだわった物や人を育てていくことが、地域の持続的な発展につながっていくという潮流の中で地域ブランド戦略を見つめておくことが大事だと思います。

そこで大切なポイントは、一つはエコロジカルな視点だと思います。リサイクルによる環境にやさしいモノづくりや地域の生態系に配慮した環境にやさしいまちづくりが評価されるようになってきていますが、これらは地域に密着した取り組みから生まれるものであり、地域ブランドの面からも重要です。さらに、安全、安心という視点です。特に食の分野では、生産者と消費者の距離が離れすぎたことによる不安、リスクが生まれてきており、手作りによる価値や生産者の顔が見える

商品への価値も高くなってきています。

地域ブランドの意義は、市場が広がり過ぎたことによる不安が顕在化してきている中で、目の届く地域内の市場で生産者と流通者、消費者が緊張感を持って向き合いながら、しっかり質を高めていけば、それは結果として大きな市場でも価値を持つことになり、地域戦略としても有効な手法になり得るということだと思います。既に、地産地消やスローフードなど、食の領域では動きがありますが、他の産業、環境、リサイクル、エネルギー、観光などでも展開の可能性は十分あるように思います。北海道庁では、このような考え方で「産消協働」という道民運動を進めようとしています。

福田：地域ブランドで一番難しいことは経済性を持たせる点です。大山町では、経済的な基盤がなければ人々が動かないだろうと、まず経済力を付けることから始めました。地域ブランドも経済合理性になじまないものは定着しません。そういう意味で、市場原理、競争原理が入らないと経済合理性にもつながりません。ヒト、モノ、カネ、情報の中でカネの部分がうまく機能し、利益が上がる仕組みをつくらなければなりません。その一方で、ブランドは歴史性と一貫性が必要ですから、数年は赤字でも何年後には黒字になるというビジネスプランを地域で作れるかどうか勝負どころでしょう。

市場原理、競争原理に当てはめて、地域独自の価値を作り出していけば、今はインターネットの時代ですから世界中に情報が発信できます。そうすれば、自分たちが考えていた価値とは違う価値を外部の人が見つけてくれるかもしれません。自分たちの価値で売り出すのではなく、人から見た価値を売り出すということも大切です。

価値を知るためにリサーチしようというアンケートを思い付く人が多いのですが、アンケートは作り手の意向で作りますから、本当の答えは出ないものです。アンケートだけでなく、リサーチ手法には観察法や実験法など、いろいろあります。例えば、接客している人が、客の声をきちんと聞いていれば、ずいぶんいろいろなことが分かるはずで、店に来た客

※1 湯布院

観光地において自然保護を主張した先駆けといえるまち。自然景観を大切にした温泉保養地づくりに成功し、地元食材を生かした食事も大きな魅力である。町内の情報交換の促進などで、住民のまちづくり参加意識も高い。

※2 3M 運動

墨田区が'85年から始めた、行政や地域が一体となって地場産業のイメージアップやまちづくりを進める運動。区内の企業や経営者などが持っている産業製品や資料、文献などのコレクションを、店や工場などの一角で公開してもらい、墨田区の産業と文化を広くPRしようという「小さな博物館」(Museum)、高い技術や技能を持つ職人さんに「すみだマイスター」という称号を与え、その技術を公開してもらうことで、技術の普及や向上を図り、次世代に向けた新しい技術の育成を図ろうという「マイスター」(Meister)、製造と販売が一体化した店で、製造工程を見学できるとともに、その場で商品を購入することもできるという工房ショップ(当初は Model shop、現在は Manufacturing shop)の三つのMから名付けられた。

※3 綾町

30年以上前から自然生態系との共生を掲げ、早くから有機農業の実践に取り組んでいるまち。多くの工芸家が移り住み、手づくりの里としても知られている。地域の文化や自然を生かした産業を振興し、それを学習する人や体験する人々を観光客ととらえ、地域産業を振興する延長線上に観光を位置付ける“産業観光”という視点をもち、地産地消にもまぎるのみで取り組んでいる。

が発した言葉は大きなヒントです。売り手と作り手には観察力と好奇心が必要で、売り手は作り手の価値や思いを買い手に伝えることも大切な役目です。工場では製品しか作れませんが、販売は「便益の束」を提供しているといわれます。「便益の束」とは、問題解決の束のことで、要は、なぜ買いに来たのかという問題を発見することです。

例えば、化粧品店に口紅を買いに来た人がいたとします。でも、彼女は最初から口紅を買おうと決めて来たのではないのです。「きれいになりたい」という問題を抱えて、そのためにどうしたらいいかと考えて来たのです。売り手はその問題を発見しなければいけません。工場では口紅しか作れませんが、売り手は口紅を売るのではなく、きれいになることを売ります。ですから、マーケティングでは、製品概念の中核として「便益の束」を重視します。

時々、学生に、どうして筆箱が登場したのかという話をします。鉛筆1本の時は問題はなかったけれど、黒や赤のペンが増えて、消しゴムも一つにまとめるためにはどうするかという問題が起こる。それを解決するためにはまとめて入る箱が必要になる。それが製品の中核概念です。しかし、それだけでは製品にならないので、箱の素材という実態部分が検討され、さらに付随部分としてサービスや返品や分割払いなどが加わる。

まずは、客の発信する情報をさりげなく収集することから始めることですね。

小磯: 地域全体がそのような感度を持つと、非常に強いブランド構築につながります。住民が、常に外の方たちとの会話や意見、メールなどを気にかける。そういうものが全てマーケティングになるのだということを地域全体が意識して取り組めばこれは大きな力です。

福田: ブランド論議の中でブランド・エクイティ(ブランド資産価値)ということがいわれますが、この要素には、ブランド・ロイヤリティ、^{※4}ブランド認知のほか、品質イメージを指す知覚品質、ブランド連想などがあり、その総合力でブランド・エクイティができていくのです。ブランドの資産価値はたった一つの要素では

なく、想像力や信頼性などが総合されて構築されるのです。

心理学に自我関与という言葉があります。特定の対象物に対する個人のかかわりといった意味で、例えば、チャンネルを好きなチャンネルなどはいいい例です。彼女たちは自我関与度が非常に高く、チャンネルの悪口をいわれると、あたかも自分自身が悪口をいわれたように感じるというようなことです。自我関与度の高い人をどれだけ抱えているか、簡単にいえば固定客をどれだけ持っているかがブランドの成否を分けます。逆にいうと、ブランドを構築するには、そのような顧客を作っていくことです。

自我関与度が高いということをコンビニアルな関係といういい方をしていいでしょう。コンとは共に、ビニアルは生き生きしたという意味ですから、つまり響き合う関係という意味です。作り手と使い手とがコンビニアルな関係になれば、非常に強いブランドになります。双方向性よりももっと確実な関係です。作り手と使い手、売り手と使い手、作り手と売り手のそうした関係が重要です。

北海道は、北海道という名前だけでブランドになっていますが、企業の製品開発は5年前からスタートしますから、現状に漫然とせず、先を見越した取り組みに期待したいものです。

小磯: 地域の経済活動は想像以上に開放的で、外とのつながりが大きいものです。これからは企業活動だけでなく、地域政策に携わる行政も地域ブランドへの取り組みを契機に、外のユーザーに対して目を向ける感性と地域経営の力を付けていってほしいと思います。福田先生、今日はどうもありがとうございました。

PROFILE

城西国際大学経営情報学部教授

福田 順子 氏

45年宮崎県生まれ。上智大学経済学研究科博士前期課程卒業。(社)日本CIOS協会(現世界経営協議会)、流通産業研究所勤務を経て、城西国際大学へ、'99年より現職。国土審議会北海道開発分科会企画調査部会専門委員。マーケティング論や流通産業論のほか、地域商業やブランドマネジメント論も研究。近著に「食品流通の構造変動とフードシステム」(共著)。

釧路公立大学教授・地域経済研究センター長

小磯 修二 氏

48年大阪市生まれ。'72年京都大学法学部卒業。北海道開発庁(現国土交通省)を経て、'99年6月より現職。

※4
ブランド・ロイヤリティ

消費者が特定の銘柄を、あたかも忠誠を誓ったように反復的に購買すること。

「**北海道の魅力について**」
調査速報

〽 釧路公立大学地域経済研究センター 〽

地域ブランド確立のためには、消費者がその地域に何を求めているのかをとらえ、ニーズに合った地域づくり、製品づくりが必要です。また、消費者がその地域に対して、どのような評価を持っているかを知り、消費機会の増大や訪問のきっかけにすることも重要です。

本誌編集協力先の釧路公立大学地域経済研究センターでは、昨年末に、観光産業、地場産業の展開に当たって、そのかぎとなる地域ブランド戦略を構築していくために必要なマーケティングデータを得るために、北海道滞在経験のある道外居住者が、北海道の主要観光地の魅力をどの程度評価しているのかという、魅力度評価の調査を実施しました。ここではその調査結果の速報をお伝えします。

※本記事は、平成16年度釧路公立大学地域経済研究センター自主研究(釧路信用組合寄附事業)「北海道における地域イメージ、魅力評価に関する調査研究」による調査速報です。

レポート
Report

【調査対象者の属性】

- 調査対象者の条件／観光旅行やビジネスで3回以上の北海道訪問経験があるか、これまで北海道に1カ月以上の滞在経験がある、15歳以上の道外居住者
- サンプル数／300
- 性別構成比／男性46.7%、女性53.3%
- 年代別構成比／10代7.7%、20代19.0%、30代23.7%、40代20.7%、50代19.0%、60代8.3%、70代以上1.7%
- 居住地別構成比／東北3.7%、関東57.0%、中部13.7%、近畿19.0%、中国・四国3.0%、九州・沖縄3.7%

【調査の対象とした地域】

札幌市、函館市、小樽市、旭川市、大沼公園(七飯町)、洞爺湖(虻田町・壮瞥町)、登別市、層雲峡温泉(上川町)、知床(斜里町)、網走市、阿寒湖温泉(阿寒町)、釧路市、富良野市、ニセコ(ニセコ町、倶知安町)、摩周湖・屈斜路湖(弟子屈町)、帯広市、美瑛町、十勝川温泉(音更町)、稚内市、大雪山(東川町)

表1 総合魅力ベスト10

順位	地域名	合計
1	函館市	2453
2	小樽市	2234
3	札幌市	2052
4	富良野市	1217
5	知床(斜里町)	858
6	摩周湖・屈斜路湖(弟子屈町)	757
7	阿寒湖温泉(阿寒町)	613
8	ニセコ(ニセコ町・倶知安町)	528
9	洞爺湖(虻田町・壮瞥町)	492
10	層雲峡温泉(上川町)	491

※ =線は平均得点境界ライン

表2 自然や風景の魅力ベスト10

順位	地域名	合計	総合順位
1	摩周湖・屈斜路湖(弟子屈町)	441	6
2	富良野市	383	4
3	知床(斜里町)	382	5
4	函館市	356	1
5	阿寒湖温泉(阿寒町)	339	7
6	洞爺湖(虻田町・壮瞥町)	330	9
7	小樽市	326	2
8	層雲峡温泉(上川町)	299	10
9	大雪山(東川町)	272	17
10	ニセコ(ニセコ町・倶知安町)	249	8

※ =線は平均得点境界ライン

表3 食の魅力ベスト10

順位	地域名	合計	総合順位
1	函館市	436	1
2	小樽市	424	2
3	札幌市	415	3
4	旭川市	159	13
5	釧路市	124	12
6	知床(斜里町)	123	5
7	稚内市	85	16
8	富良野市	58	4
9	網走市	48	19
10	帯広市	48	18

※ =線は平均得点境界ライン

七つの魅力を5段階で評価

今回の調査対象者は、観光旅行やビジネスで3回以上の北海道訪問経験があるか、これまで北海道に1カ月以上の滞在経験がある、15歳以上の道外居住者300人。調査は、インターネットリサーチ手法を用いて、2004年12月に実施しました。

調査対象とした道内の観光地は、'03年度の北海道観光客入込数から道外客入込数と宿泊延数で共に上位になっている市町村を選定。市町村名よりも大沼公園や層雲峡温泉、知床など、観光名所として知られている地名については、市町村名ではなく、そちらを表記し、()内に市町村名を表記、同様に洞爺湖(虻田町・壮瞥町)、ニセコ(ニセコ町・倶知安町)は観光名所として知られているため、一つの地域としてくり、20地域を対象としています。

評価を試みた項目は、「自然や風景」、「食」、「街並み」、「(観光における)宿泊」、「買物・土産品」、「訪問意向」、「居住意向」の7項目で、それぞれ5段階で評価をしてもらいました。

函館・小樽・札幌の3大観光地の評価高く

まず、各項目の5段階評価を良い順から2、1、0、-1、-2として得点化。項目ごとの合計を算出し、7項目の得点を足し上げて、地域別の総合魅力をランキングしたベスト10が表1です。

「函館市」「小樽市」「札幌市」の3都市がベスト3で、第4位の「富良野市」を大きく引き離れた合計点となっています。近年、都市観光への取り組みが活発になっているようですが、都市観光の魅力を高めていくことの重要性を感じさせます。一方、第4位以降を見ると、テレビ番組などで地名度の高い「富良野市」、世界自然遺産登録への期待がかかる「知床(斜里町)」「摩周湖・屈斜路湖(弟子屈町)」などが続き、これらは表2を見ても分かる通り、総合魅力のベスト3に対して、「自然や風景」などが評価

されています。

評価項目別ランキング

次に、項目別のベスト10を見ていくと、総合魅力で第1位～第4位となっている「函館市」「小樽市」「札幌市」「富良野市」はいずれの項目でも上位になっており、さまざまな魅力が複合して、高い評価が得られていることを感じさせます。

順に項目を見ていくと、「自然や風景」では、「摩周湖・屈斜路湖(弟子屈町)」「富良野市」「知床(斜里町)」のほか、「函館市」や「小樽市」も第4位、第7位と、比較的上位にあり、都市でありながら、自然環境などが評価されていることが分かります。

「食」(表3)の魅力度では、「函館市」「小樽市」「札幌市」「旭川市」「釧路市」が第5位までを占め、多様な食が味わえる都市の魅力が評価されているようです。一方で、食のイメージが高いと想定される十勝地方の「帯広市」は第10位、「十勝川温泉(音更町)」は圏外、「ニセコ」もベスト10には入っておらず、産地側の評価は残念な結果になっています。また、「阿寒湖温泉(阿寒町)」「層雲峡温泉(上川町)」「登別市」「洞爺湖(虻田町・壮瞥町)」など、温泉地の「食」もベスト10圏外で、今後の課題といえそうです。

「街並み」(表4)の魅力も第4位までが総合魅力と同様の結果で、第5位以降の合計点は平均点以下になっています。「街並み」は、歴史や文化がにじみ出て魅力が高まると考えられ、「街並み」の魅力創出は、北海道全般にいえる課題といえるのかもしれません。

「(観光における)宿泊」(表5)の魅力でも「函館市」「小樽市」「札幌市」の評価は高いものの、「層雲峡温泉(上川町)」「阿寒湖温泉(阿寒町)」「洞爺湖(虻田町・壮瞥町)」「登別市」など、温泉地の評価も高くなっています。

さらに、「買物・土産品」(表6)と「訪問意向」(表7)でも上位4位は総合魅力と変わらず、これらの地域は今後も観光消費の伸びが期待できると考えられます。

表4 街並みの魅力ベスト10

順位	地域名	合計	総合順位
1	函館市	446	1
2	小樽市	425	2
3	札幌市	364	3
4	富良野市	150	4
5	美瑛町	65	11
6	十勝川温泉(音更町)	65	15
7	旭川市	53	13
8	摩周湖・屈斜路湖(弟子屈町)	46	6
9	洞爺湖(虻田町・壮瞥町)	45	9
10	ニセコ(ニセコ町・倶知安町)	40	8

※ =線は平均得点境界ライン

表5 宿泊の魅力ベスト10

順位	地域名	合計	総合順位
1	函館市	349	1
2	小樽市	290	2
3	札幌市	273	3
4	層雲峡温泉(上川町)	234	10
5	阿寒湖温泉(阿寒町)	216	7
6	富良野市	207	4
7	洞爺湖(虻田町・壮瞥町)	193	9
8	登別市	192	14
9	知床(斜里町)	182	5
10	摩周湖・屈斜路湖(弟子屈町)	174	6

表6 買物・土産品の魅力ベスト10

順位	地域名	合計	総合順位
1	函館市	407	1
2	小樽市	380	2
3	札幌市	360	3
4	富良野市	197	4
5	摩周湖・屈斜路湖(弟子屈町)	108	6
6	知床(斜里町)	106	5
7	旭川市	94	13
8	釧路市	89	12
9	阿寒湖温泉(阿寒町)	87	7
10	ニセコ(ニセコ町・倶知安町)	72	8

※ =線は平均得点境界ライン

表7 訪問意向ベスト10

順位	地域名	合計	総合順位
1	函館市	465	1
2	小樽市	450	2
3	札幌市	421	3
4	富良野市	359	4
5	知床(斜里町)	321	5
6	摩周湖・屈斜路湖(弟子屈町)	317	6
7	阿寒湖温泉(阿寒町)	261	7
8	層雲峡温泉(上川町)	257	10
9	ニセコ(ニセコ町・倶知安町)	243	8
10	洞爺湖(虻田町・壮瞥町)	237	9

※ =線は平均得点境界ライン

表8 居住意向ベスト10

順位	地域名	合計	総合順位
1	札幌市	59	3
2	函館市	-6	1
3	小樽市	-61	2
4	富良野市	-137	4
5	美瑛町	-228	11
6	帯広市	-242	18
7	旭川市	-246	13
8	ニセコ(ニセコ町・倶知安町)	-247	8
9	釧路市	-250	12
10	十勝川温泉(音更町)	-276	15

※ =線は平均得点境界ライン

また、「居住意向」(表8)では、道都・「札幌市」の人氣が最も高いほか、既に移住者が見られている「富良野市」「美瑛市」「帯広市」などが上位になっています。

各項目の評価得点の平均点は、高い順に「訪問意向」258.4点、「自然や風景」252.6点、「(観光における)宿泊」150.1点、「買物・土産品」113.1点、「街並み」91.8点、「食」85.8点、「居住意向」-238.2点となっており、意外にも「食」の魅力は「街並み」を下回っています。日本の一大食料生産地であり、首都圏などでは物産展も好評な北海道ではありますが、観光面での「食」はまだまだ改善の余地があるといえるのかもしれませんが。また、食材はよくても多様な調理法や地域の食文化の形成など、「食」に厚みを持たせていくことが、今後の課題といえるでしょう。

総合魅力のベスト10をはじめ、項目別の評価・順位は、「訪問経験」の有無でも違いが出てくることが考えられます。

訪問意向による各地域のポジショニング

最後に、対象地域への「訪問経験」の有無と「訪問意向」の評価をもとに、これらの地域の位置付けを検討していきます。

釧路公立大学地域経済研究センターとともに、地域観光の地域自立型産業の展開に向けて共同研究を行っている財団法人日本交通公社が'04年10月に発行した『旅行者動向 2004 国内・海外旅行者の意識と行動』のレポートの中で、「^{※1}来訪意向による観光地のポジショニング」を行った手法をそのまま用いて、今回の対象とした20地域のポジショニングを行いました。

その方法は、対象地域への訪問意向をもとに「^{※2}来訪意向指数」を算出し、さらに対象地の「訪問経験」のある人とならない人の訪問意向の得点の差を「^{※3}リピート指数」として算出し、この二つの指数によって、発展型、潜在型、成熟型、イメージ先行型と四つの属性で位置付けを行うというものです。

その結果が図1です。

発展型には、「札幌市」「美瑛町」「ニセコ(ニセコ町・

倶知安町」「釧路市」などが挙げられ、総合魅力では上位であった「函館市」「小樽市」「富良野市」はイメージ先行型となっています。また、「帯広市」「登別市」「大沼公園（七飯町）」「旭川市」などは潜在型、「洞爺湖（虻田町・壮瞥町）」「十勝川温泉（音更町）」「網走市」は成熟型と位置付けられています。

本調査を実施した小磯修二地域経済研究センター長は、「都市部の評価が高いのは、訪問機会が多いことに加え、複合的な魅力要素が存在することが大きい。都市観光戦略は北海道観光のこれからの重要課題。また、食の魅力が予想以上に低い。食だけに頼らない、まちづくりの視点が観光政策にとっても大切」と指摘しています。今後、地域経済研究センターでは、さらに詳細な分析を進める予定です。

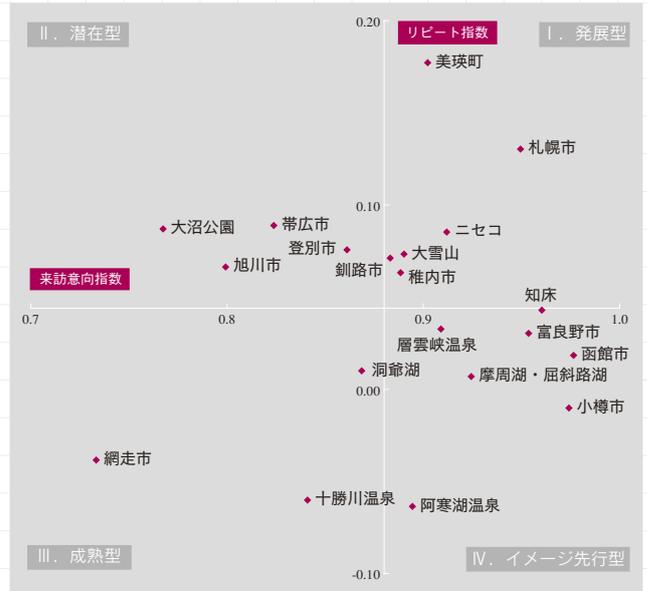


図1 対象地域のポジショニング

- I 発展型：全ての旅行者から評価が高く、加えて訪問経験がある人からの評価がない人の評価を上回るタイプ。
- II 潜在型：訪問経験がある人からの評価が高いにもかかわらず、総合的な評価は伸び悩みが見られるタイプ。
- III 成熟型：全般に訪問意向があまり高くなく、さらに訪問経験のある人からの意向が低いタイプ。
- IV イメージ先行型：総じて評価は高いものの、訪問経験がある人からの評価がない人と比べて低く、実際の魅力以上に好イメージが持たれているタイプ。

※1 来訪意向による観光地のポジショニング

財団法人日本交通公社が独自に開発した観光地ポジショニングの手法。算出方法は※2、※3を参照。

※2 来訪意向指数

各地域に対する訪問意向をもとに算出した評価得点。値が大きいほど“行きたいという意向が強い”地域。「訪問意向」の評価に対する回答者数をもとに「訪問意向」の強さを得点化。さらに回答者のその地域への「訪問経験」を加味して、各地域ごとに「来訪意向指数」を算出する。

$$\text{来訪意向得点} = \frac{2X1+X2}{2X1+X2+X3+2X4}$$

$$\text{来訪意向指数} = 0.7A + 0.3B$$

- X1：訪問意向5段階評価で最も高い5の評価をした回答者数
- X2：訪問意向5段階評価で4の評価をした回答者数
- X3：訪問意向5段階評価で2の評価をした回答者数
- X4：訪問意向5段階評価で最も低い1の評価をした回答者数

- A：「訪問経験」がある人の来訪意向得点
- B：「訪問経験」がない人の来訪意向得点

※3 リピート指数

その地域への「訪問経験がある人の来訪意向得点」(A)と「訪問経験がない人の来訪意向得点」(B)の差。値が大きいほど、“イメージより実際の方が素晴らしい”地域となり、マイナスの値が大きいほど“実際に行ってみると期待ほどではなかった”地域となる。

$$\text{リピート指数} = A - B$$

北海道の中でも十勝は食に関して高品質で味のよいものを生産しているイメージが強い地域です。「十勝」の名が付く商品も数多く、全国的にも認知されている地域ブランドといえます。しかし、一方で十勝の名を冠したもので十勝産の原料をわずかしか使っていないという例があるといえます。

そこで、財団法人十勝圏振興機構（通称「とち財団」）では1999年から「十勝ブランド」の確立を目指してさまざまな取り組みを始め、昨年度、その第一段としてチーズを対象にした認証制度をスタートさせました。北海道の食を担う一大生産地、十勝の取り組みを取材しました。



安全で安心な 食品を届けるために 「十勝ブランド」の挑戦

本物の「十勝ブランド」構築を目指して

「十勝ブランド」誕生のきっかけは、とち財団が事務局をしていた民間企業間のある研究会でした。そこで「十勝の名を使った商品が多く出ているが、十勝産原料を使っていない商品にも名前が付けられている現状があるようだ」という声が上がったのです。早速、とち財団では「十勝ブランド検討委員会」を立ち上げ、生産者や加工業者が自信を持って作り、地元の人からも支持される本物の「十勝産」商品、いわゆるブランド化の検討を始めます。

委員会を立ち上げた翌年の'00年度には、十勝産食品の中からチーズ、牛肉、豆腐、納豆を取り上げ、これらの商品を十勝ブランドとして作り上げるための可能性について製造者と具体的な意見交換を行い、さらに、東京や大阪で十勝の商品についての消費者ニーズを調査しました。

調査の結果、消費者が十勝産食品に期待するものは「新鮮さ」「良心的な価格」「安全性」「味の良さ」などで、かつ、「価格の安さ」よりも「高い品質」を求める傾向が強いことが分かりました。

これらの調査結果を踏まえ、十勝ブランドの基本的な考え方を、単にパッケージデザインや品質表示に言及するものではなく、「安心・安全な食品を農場から食卓へお届けします」という言葉に託しました。また、『「食」の安全を『顔の見える関係』で追及する』『「表示」「情報開示」により信頼性を高める』『「安心・安全の監視システム」の考え方を取り入れ、より優れた品質を求める』『「畜産廃棄物」の『地域資源化』を進め、環境への配慮とクリーン農業をめざす』『「消費者への品質情報や価格情報の提供を行う」という五つの柱を設け、消費者への信頼を得るとともに、製品の検査・認証制度を取り入れていくこととしました。とち財団が事務局を務めるメリットともいえますが、

※ 財団法人十勝圏振興機構

'93年に北海道の支援を受け、十勝圏の産学官の知恵と力を結集し、長期的、広域的な視点に立って農業を核とした地域産業の総合的な振興と活力ある地域社会の形成に資することを目的に設立された。「人をつくる（地域振興支援）」、「物をつくる（食品加工技術支援）」、「産業をつくる（地域産業支援）」、「流れをつくる（物産振興支援）」をコンセプトに活動している。

生産者独自では達成できない品質向上や保持のための技術支援や宣伝、販売促進活動などは、支援体制を整えていくこともこの時点で視野に入れました。

十勝ナチュラルチーズ振興会の蓄積が生きる

十勝には、小規模なチーズ工房の有志らが集まってできた「十勝ナチュラルチーズ振興会」という組織がありました。これまで技術講習やサミット、チーズの本場である欧州視察などを行い、チーズづくりの技術向上を図ってきました。

十勝ブランドの検討を始めたころに問題になっていたのが衛生面の徹底です。小さな工房ではスタッフも少なく、牧場を兼務しながらチーズづくりを始めた工房もあり、品質管理は大きな課題でした。どこか一つの工房で何か問題が起きれば、それがほかの工房に影響を与えることは必至です。

振興会から衛生問題について相談を持ちかけられたのが、とち財団で運営を担っている北海道立十勝圏地域食品加工技術センターです。そこで、品質管理研究会を立ち上げ、「チーズ工房のための衛生管理マニュアル」が策定されます。これには食品衛生の基礎知識からチーズの種類と国際規格、微生物の性質、製造現場への入室・手洗い・器具洗浄などがマニュアル化され、チーズの種類別衛生管理、製造・清掃・保管温度などの記録簿例、試験検査方法まで記されており、非常に分かりやすく詳細なもので、全国のチーズ工房から引き合いがあったものだといいます。

'01年度にこの衛生管理マニュアルが完成したことで、安全面の基準が明確になり、チーズを対象にした「十勝ブランド」認証が徐々に動き出します。以前から活動していた十勝ナチュラルチーズ振興会との連携が、チーズのブランド化が他の品目よりも早く進んだ要因といえそうです。小さな工房の場合、微生物検査などは、人手や技術などの面で格差が見られるこ

とがありますが、現在は食品加工技術センターを拠点に、品質管理に関する検査を各工房間で協力し合って行っています。

そして、同年度にはおいしさを追及するための製品開発モニタリングシステム確立の検討や消費者モニタリング調査などが行われ、翌'02年には十勝ブランド製品の認定基準づくりや衛生管理、品質管理が適正に行われているかどうかを確認する第三者機関のあり方の検討や十勝ブランド申請の様式づくりが手がけられます。'03年度にはブランド製品用のロゴマーク作成や認定基準の確立などを進め、昨年3月に5工房13品目のナチュラルチーズが初の十勝ブランド認証品として認定されました。

ナチュラルチーズの十勝ブランド認証基準

ナチュラルチーズの「十勝ブランド」認証基準は、「安心」「安全」「美味しい」の三つのキーワードを満たしていることがポイントです。

安心面では、十勝管内で生産された生乳を使い、その履歴が明確であること、十勝管内で製造されていること、食品添加物が使用されていないこと、正しい表示がされていることなどのほか、申請の際に商品の特徴やコンセプトが明記されていることなどが審査されます。

特に生乳の履歴が明確であるという点は、十勝ブランドの特徴といえます。自社牧場のない工房の場合でも、どの牧場から入荷した原料なのかが分かるような仕組みが必要で、一元集荷のもとで大量に生産する大手メーカーなどではなかなかクリアできない条件となり、ナショナル・ブランドとの差別化につながります。

安全面では、先に紹介した衛生管理マニュアルを実施していることがポイントで、マニュアル内に例示されている各種の記録簿の作成・記入・保管などが義

務付けられます。

また、味の面では、官能評価システムによる評価を実施することになっています。

これらの認証基準を、専門家らで作る十勝ブランド認証委員会が審査し、晴れて「十勝ブランド」を名乗ることができます。当初は13品目だった認証品は、昨年8月に33品目が追加され、現在は計46品目になっています。

「十勝ブランド」とチーズ工房

「十勝ブランド」認証のメリットをチーズ工房ではどのように評価しているのでしょうか。初の「十勝ブランド」認証時に認証を受けた二つの工房を訪ねてみました。

'00年に有限会社 MC コーポレーションを設立し、翌年から本格的な製造販売を始めた「鹿追チーズ工房」（鹿追町）は、ゴーダチーズやチェダーチーズなど、熟成タイプのチーズを得意とする工房で、ゴーダ・チェダーの2品が初の認証時に十勝ブランドとして認証されました。原料は町内の2カ所の牧場から仕入れており、64℃の低温で30分間殺菌し、しばったままに近い、ストレスの少ない牛乳でチーズづくりをしています。

常務取締役の井上正裕氏は十勝ブランドの申請について、「十勝全体をアピールでき、その中の一つとしてとらえてもらえればという思いがありました」といいます。大手乳業メーカーでチーズづくりを経験して



鹿追チーズ工房（鹿追町瓜幕南2丁目26-2 ☎01566-7-2537）では、チーズのほか、自家製ソフトクリームも販売。



「豆腐などの新しい品目が十勝ブランドに認証されるようになれば、流通面での協力など、広がりができるのでは」と井上氏。

きた井上氏ですが、「ここではチーズを作るだけでなく、売ることを意識しなければなりません。商品づくりは自己満足ではいけないので、最初は苦労しました。ブランド事業がうまく進めば、商品紹介の窓口にもなり、新しい工房が参入してきた際にも力になっていくと思います」と期待します。

一方で、「十勝というとらえられ方だと、鹿追が十勝のどこにあるのかという地域性が見えなくなってしまう心配もあります。そこが難しいところです。十勝のイメージが言葉だけ先走りしている部分も感じます。ブランドづくりの活動は1年目ですから、今後は十勝と個々の地域をうまくつなげていかなければならないと思います」と課題も感じています。

中札内村の「十勝野フロマージュ」は、カマンベールなどの白カビを専門にするチーズ工房で、「中札内カマンベールチーズ」や「ブリーチーズ」、大豆入りの「ビーンズカマンベール」、カマンベールの表面をワインやバーボンウイスキーで洗ったウォッシュタイプのチーズなどを製造しており、現在は全7種のチーズがすべて十勝ブランド認証品です。

代表取締役の赤部紀夫氏は、浦幌町の乳業メーカーでチーズづくりを経験し、十勝ナチュラルチーズ振興会で行ったフランス視察にも参加した経験の持ち主。チーズづくりにほれ込んだ赤部氏は、'00年に水がおいしく、空港が近く、観光客も見込めることなどから中札内村に工房をオープンさせました。赤部氏は、処理に困っていたホエー（乳清）を有効利用しようと、フランス視察で見た活用法を持ち込んで、村内の養豚農家にホエーを提供し、中札内ホエー豚を誕生させた生みの親でもあり、ホエー処理に悩むチーズ工房の相談にのることもあります。

赤部氏は十勝ブランドについて、「以前は点だったものが線に結び付いた」と実感しています。「今まで自分たちの思いの中でやっていたことが、ブランド化



18ヵ月間熟成したプレミアゴーダやプレミアチェダーが人気。



十勝野フロマージュ（中札内村西2条南7丁目2 ☎0155-63-5070）では、昨年からジェラートアイスの製造販売も開始。自慢のチーズをたっぷり使ったチーズアイスが人気。

で十勝の基準、指標ができた。各工房がそれに対してどこまでやるかということはあるんですが、目標に向かって、一つの思いの中でチーズを作れるようになったことは非常にいいことだと思っています」と十勝ブランドのメリットを強調します。

また、赤部氏がブランド化事業で高く評価するのは、若手スタッフの交流です。首都圏や関西圏で開催される物産展などにとち財団の職員らとともに各工房の若手スタッフが同行することで交流が深まり、実力を蓄積する機会が増えているというのです。特に今年度は、経済産業省が委託する「JAPAN ブランド育成支援事業」に十勝地域のナチュラルチーズ育成支援事業が採択され、帯広商工会議所のコーディネーションのもと、とち財団とチーズ工房などが連携し、見本市などに参加する機会がありました。

赤部氏の評価を裏付けるように、鹿追チーズ工房の井上氏は「営業面では若い世代の人たちが協力ということを強く意識しています。顔を合わせる機会が増え、互いの共通点が分かり、その意識を持って話す機会が増えてきました」といいます。「ブランドに認証された工房が集まってどこかで店が持てればという話をすることもあります。せつかく交流が持てたのですから、継続的な交流を図るために定期的な活動が必要ではないかという声も上がってきています。百貨店などとタイアップして十勝ブランドのコーナーを設け



十勝野フロマージュの店頭では、チーズ、アイスのほか、自社のホエーを利用したホエー豚ソーセージも扱っている。

てもらうなどこちらから積極的な提案をしていく必要もあると思います」（井上氏）と、若手スタッフ間でさまざまな意見交換がなされていると感じさせます。

また、この1月にはJAPAN ブランド育成支援事業の一環で、各工房の若手スタッフを中心に構成したナチュラルチーズ海外研修視察団がフランスを訪れ、本場のチーズ製造研修に取り組みました。「私自身がフランスに行ったことが大きな自信につながったので、本場のチーズづくりを見ることは非常に大切だと思っています。次の担い手が本場で経験するということは、十勝のチーズづくりの継続につながるのです」と赤部氏。

十勝に根付いたチーズづくりが継承されていくためには、次世代の担い手育成が重要な課題です。十勝ブランドが継承されていくためにも、人材育成は欠かせません。ブランド化事業が、十勝のチーズづくりの新しい時代を作り出しているのかもしれない。

「十勝ブランド」と観光との連携

ところで、十勝は観光地としても評価の高い地域。十勝ブランド認証をきっかけに観光産業との連携はなされているのでしょうか。「やらなければいけないと思っているのですが、まだまだこれからです。ただ、宿泊施設では積極的に認証品を利用してくれるようになっています」と、ナチュラルチーズの十勝ブランド化の事務局を担ってきた、食品加工技術センターの研究開発課主任研究員大庭潔氏はいいます。

しかし、チーズ工房側では十勝ブランドと観光との連携を強く意識しています。「個別の商品だけでなく、地域も売りたいと思っています。現地で出来立てのものを食べてもらったり、酪農家を見学した後にチーズ工房に来てもらい、地元のホテルや飲食店で料理が食べられるような連携ができればいいですね。地域、行政、旅行代理店などとタイアップして、アイデアを出し合い、地域性を生かしたアピールができればと思

中札内村に工房を構えるに当たって、「場所の選定や原料乳の輸送など、行政と農協が支援してくれたことは非常に心強かった」と赤部氏。



います。また、地元でも小中学生などを対象にしたチーズの料理教室や研究会などを立ち上げ、チーズを作りたいと思ってくれる人を育てていければ、もっと厚みが出てくると思います」(井上氏)。一方、「道内、関東、関西を含めて、ここには多くの観光客がやってきてくれます。空港にも近いので、レンタカーを借りて少し時間が余った人などもよく立ち寄ってくれます」という赤部氏は、昨年12月に中札内村で立ち上がった、互いに勉強しながら話し合いができる住民組織「グリーン・ツーリズム推進会議」に積極的に参加していきたいといいます。

ブランド化が品質向上にもつながる

ナチュラルチーズにおける十勝ブランドの実績は、優れた道産食品を全国に売り込む北海道の独自認証制度「北海道ブランド」のナチュラルチーズの認証基準案づくりに生かされるなど、北海道全体のチーズづくりに影響を与えています。

とちか財団では、既に「お豆腐屋さんの衛生管理マニュアル」も策定しており、今後は豆腐の十勝ブランド認証を進めたいと考えています。十勝産大豆の確保など、難しい問題も残っていますが、「チーズもそうですが、スタート時のものが最終の形ではなく、とりあえず始めてみて、修正していく部分があってもいいのではないかと思いますので、何とかスタートさせたい」と、大庭氏。

そして、これまでの経験から「ブランド化事業は地域が狭ければ狭いほどやりやすい。地域が大きくなりすぎると地域の個性を死なせてしまうことがあります。また、地域には行政があり、民間もありと、なかなかポリシーが徹底しないという点もあります」と地域ブランドの難しさを指摘します。

そんな中でナチュラルチーズの十勝ブランド誕生に

は、地域産業の総合的な振興と活力ある地域社会づくりを目指し、ブランド化の過程で調整機能を果たしてきたとちか財団の存在が有効に機能したことを感じさせます。

昨年3月に第1号の十勝ブランドチーズが認証された後は、パンフレット作成や「JAPAN ブランド育成支援事業」での活動などが中心で、ブランド認証による明確な成果はまだ見られていませんが、「十勝ブランドが20年、30年と続くことで信頼性につながっていくのです」と大庭氏はいいます。

ただ、残念なことに、北海道経済産業局が昨年発表したアンケートでは、地元消費者は十勝産ナチュラルチーズを年に数回程度しか食べていないという結果が出ています。また、工房によって生産量の違いがあり、地元百貨店では品切れになってしまうものもあると聞きます。認証品であるのに認証シールが貼られていない商品もあり、今後は消費者に対してどのようにアピールしていくか、改善が必要な点も感じられます。

しかし、安心、安全、おいしさを明確に基準づくりした十勝ブランドのナチュラルチーズは、特に衛生管理マニュアルの存在もあって、安全性が高くなり、「品質が非常に上がって、味も格段においしくなっている」(大庭氏)といいます。ブランド化は息の長い取り組みですが、こうした成果が少しずつ認められるようになって、本物のブランドとして生き残っていくのでしょうか。



ナチュラルチーズの十勝ブランド誕生の過程では調整役として線の下力持ちとなった大庭氏。



地域へのこだわりがブランドに

～長野県小布施町の小布施堂の取り組みを中心に～

長野県小布施町は、栗菓子生産や葛飾北斎の肉筆画が残ることで知られているまちです。小布施町では、栗菓子メーカーの小布施堂を中心にした一角が情緒ある空間に整備され、人口12,000人弱のまちに年間100万人を超える観光客が訪れています。

地域ブランドの議論が聞かれるようになった昨今では、街並み整備やまちづくりへの取り組み、地元産品を生かした食の取り組みなどが「小布施ブランド」といわれるようになってきました。

その中で大きな役割を果たしてきた栗菓子メーカー・小布施堂の副社長で、この1月に小布施町長に就任した市村良三氏と、市村氏が社長を務め、まちづくり分野で大きな力を発揮している(株)ア・ラ・小布施の取締役企画部長の関悦子氏に、小布施での取り組みについて、お話を伺いました。

小布施の歴史を彩る三つの時代

小布施町は長野市から長野電鉄に乗って30分ほど、面積は札幌市の10区の中で最も狭い厚別区(約24km²)よりも小さい19km²ほどのまちです。

市村氏は、小布施のこれまでの歴史を大きく三つに分けて認識しています。

一つは、江戸中期から幕末までの約100年間。既に室町時代から栗栽培が行われていたという小布施では、江戸初期から市が立っていました。千曲川の右岸を通る谷街道と千曲川沿いの谷脇街道が合流する地点がその市の場所でした。江戸後期になると千曲川の舟運が発達、街路と水路のターミナル機能を持ち、農業のまちでありながら商業も発展し、この時代に豪農や豪商が生まれました。

その中の一つに葛飾北斎と交流を深めた高井鴻山こうざん



「高井家は市村の総本家」という市村氏。

の生家・高井家があります。高井鴻山は15歳の時から京都と江戸に遊学に出され、書・絵・和歌・漢詩など幅広い教養を身に付けて小布施に戻ります。遊学中に出会った多くの歌人や書家が小布施を訪れるようになり、鴻山37歳の時には葛飾北斎が小布施を訪れます。鴻山は北斎のために物心両面での援助を惜しまず、北斎は小布施滞在中に二台の祭り屋台や曹洞宗の寺・岩松院の天井絵をはじめとする多くの肉筆画を残しました。

これに代表されるように幕末までの100年は、豪農や豪商の存在が経済発展だけでなく、文化を形成した時代で、「小布施のまちづくりの手本はこの時代にある」（市村氏）といえます。

しかし、その後の100年は、物流の中心が鉄道に変わり、街路や水路のターミナル機能が衰え、豪農や豪商も勢いを失う冬眠期になってしまいます。「私が生まれたのは、ちょうどその終わりごろで、20代のころは、だれもお客さんが来ないまちでした」（市村氏）。

そして、三つ目に当たるここ35年ほどは、ようやく眠りから覚めてきた時代だといえます。

これまでの小布施でのまちづくりに対する評価は、この三つ目の近年の取り組みに焦点が当てられていますが、市村氏の分析からは歴史をひも解くことの重要性を感じます。

過疎化への対策と北斎館の建設

では、ここ35年ほどの取り組みがどのようなものだったか、紹介していきましょう。

市村氏の叔父に当たり、現在の小布施堂社長を務める市村次夫氏の父でもある市村郁夫氏が1969年に小布施町長に就任します。市村町長がまず取り組んだのは、過疎対策でした。人口減少を食い止めるために土地開発公社を設立し、宅地分譲に取り組んだのです。長野市のベッドタウンとして最適な地であっ

たことから、それまで1万人を切っていた人口が、小布施町に最適とされる12,000人近くにまで増加。現在もほぼ横ばいの11,000人台を維持しています。この時新しく小布施に住み始めた人は、まちづくりの点で活躍する人が多く、量だけでなく人材という面でも大きな成功を収めたようです。

市村町長が次に取り組んだのは、北斎が天井絵を描いた祭り屋台の保存や、町内に残る掛け軸や額装、屏風などを展示する北斎館の建設です。開館した'76年当時は地方に美術館などない時代で、町内でも建設に当たっては多くの反対があったといえます。しかし、いくつかの思いがそれを実行に移す原動力となりました。

一つは町の宝である祭り屋台の保存です。

二つ目は北斎をシンボルにして、町民の意識を高めたいという思いです。'60年代には世界的な北斎ブームで、東京の画商が小布施を訪れるようになっていました。町内では北斎の作品を手放した人がいるという噂が伝わり始め、貴重な宝が流出してしまう危機が訪れたのです。これを小布施の宝として保存し、その文化遺産を町民自らが検証し、新しい文化を築ききっかけになればという思いがあったのです。ちょうど新しい住民が加わったこともあり、新旧住民の融和といった視点もあったようです。

三つ目は北斎に関する研究の側面です。観光客がやってくる保障はどこにもありませんが、研究という視点であれば、肉筆画で日本一の集積を誇る小布施に研究者や芸術家がやってくる可能性があります。

最後の四つ目の思いが、運がよければ観光客がやってくるのでは、というものでした。

北斎館が完成し、マスコミ報道も手伝って、小布施町には町外からの来訪者が見られるようになりました。

そこで、地場産業である栗菓子店の底力が発揮されます。もともと小布施の栗菓子店は、小売ではなく



以前は畑の中にぼつんとあったという北斎館。

卸売を対象にした、いわゆるメーカーとしての機能を中心に発展してきた歴史があります。自社店舗を訪れる人を相手にするのではなく、デパートや観光地の売店で小売されてきたことが、他の商品と競い合っていく知識の蓄積につながり、^{※1}コーポレート・アイデンティティーやマーケティングの重要性を認識することにつながっていたのです。

北斎館のオープンやモータリゼーションの進展で、小布施での店舗販売が商売になることが分かり、小布施の栗菓子店は、それぞれが各自の店舗で小売や飲食サービスに乗り出していきます。それまでのメーカーとしての蓄積が功を奏し、栗菓子店の取り組みは来訪者に一定の評価を得たのです。

町並み修景事業への取り組み

小布施の栗菓子店がこぞって店舗づくりを始めたころ、市村町長が急逝します。'79年12月のことでした。小布施堂社長でもあった故市村郁夫氏の跡を継いで次夫氏が小布施堂の社長に、良三氏が副社長に就任します。この時、二人にはいくつかの宿題が残されていました。一つは、力のある他の栗菓子メーカーを相手に、当時まだ30代になったばかりの良三氏と次夫氏のいわば若造二人が経営を担っていくという点です。また、町長であった故市村郁夫氏が残した北斎館は、当時畑の中にぽつんとあるだけで、北斎館を中心とした整備事業がもう一つの宿題でした。

また、地場産業を担うものとして、どのように地域とかかわっていけばよいのかという問題もあります。この点については、二人とも民間企業であっても地域と一蓮托生^{いちれんたくしょう}であるべきだという考え方を持っていました。地域が発展することで、小布施堂も生き残っていける。小布施堂が頑張ることで、地域もよくなっていく。常に小布施を意識した商売をしていこうと考えたのです。このため、小布施堂は町外での支店展開

は行わず、あくまでも小布施町にこだわることに決めたのです。

ちょうどそのころ工場が手狭になり、小布施堂の工場増築の話が持ち上がってきました。郊外移転という選択肢もありましたが、最終的にはこれまでの敷地にとどまることにし、北斎館との連携を意識して景観に配慮した外観の工場を完成させました。

その直後、工場近くにあった高井鴻山の隠宅^{ゆうぜんろう}「脩然楼」を町が取得し、記念館として一般公開することが公表されます。これを受け、市村両氏は、単に記念館として整備するだけでなく、北斎館との有機的な結び付きや景観に配慮した空間づくりが必要ではないかと考えました。隠宅に隣接する長野信用金庫小布施支店に相談を持ちかけたところ、信金側も店舗の狭さや駐車場の確保に頭を悩ませていたことが分かります。さらに、隠宅に隣接する民家2軒にも相談してみると、日照や騒音問題などの悩みがあることが分かりました。

そこで、行政、信金、小布施堂、個人2者間で5者協定を結び、町並み修景事業を推進します。この域内の移転や新築、景観などについては、5者各自が納得のいくまで何度も話し合いを重ねたのです。2年を経てようやく5者間の合意がなされ、その後3年間



小布施堂本店(上)と榎一市村酒造場本店(右)。



※1 コーポレート・アイデンティティー
企業イメージを認識させる広報戦略。CI。



味わい空間には栗の木の角材が埋め込まれた遊歩道も。

かけて移転や新築の工事が行われます。これが住民と行政が互いに責任を分担し合って進める「小布施方式」と呼ばれる町並み修景事業です。

町並み修景事業によって、北斎館、高井鴻山記念館、小布施堂本店などがある約16,000㎡の敷地は、栗の木の角材を埋め込んだ遊歩道を設けた、くつろぎと回遊性のある空間となりました。

その後、小布施堂ではこの^{かわい}界隈のさらなる整備を進め、現在この一帯には小布施堂本店、市村次夫氏が社長を務める^{かき}市村酒造場本店のほか、洋食レストラン「傘風楼」やバー「^{へきいけん}碧漪軒」、酒造りを担う蔵人が食べていた料理を基本に作られる寄り付き料理を提供する「蔵部」など、小布施堂がかかわる飲食店が立ち並び、小布施堂ではこの界隈を「味わい空間」と呼んでいます。味わい空間は回遊性や独特の景観、地元素材や食文化にこだわる姿勢が魅力となって、多くの来訪者を引き付ける小布施の顔となっています。

小布施堂では「産地から王国へ」というテーマを提唱しています。単なる産地にとどまって大消費地に産品を送り続ける限り、その産品は肝心の地元には行き渡りません。産品が地元で深く愛され、広く流通して生活文化の象徴となることで、地方の時代を真に豊



酒造りの文化を生かしたコンセプトが感じられる蔵部。毎日初から精米し、カマドで炊き上げたご飯が評判。

かにするのではないかということから提唱されたものです。その思いが込められた一角が、「味わい空間」なのです。

花のまちへの取り組み

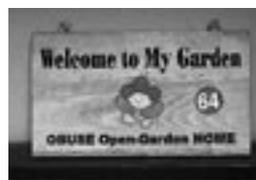
小布施町には「栗と北斎と花のまち」というキャッチフレーズがあります。三つ目に挙げられている花のまちづくりは、行政が主導して'80年代に始まります。町内の全28自治会に花づくり委員会が組織され、まちづくりの柱の一つとして花による美しいまちづくりが掲げられます。その後、小布施花の会が設立され、家庭や企業・商店を対象にしたフラワーコンテストなどが実施されます。'89年からは竹下内閣の「ふるさと創生1億円事業」を活用し、花のまちづくり町民海外研修として、町民がヨーロッパ諸国を視察する機会も設けられました。これは'97年まで継続され、延べ120人余りの町民がフランスを中心としたヨーロッパでの視察を経験しています。また、'92年には花の情報発信基地「フローラルガーデンおぶせ」が開園しています。

こうした花のまちづくりが目に見える成果となって現れたのが「小布施オープンガーデン」です。これは個人の庭園を住民や来訪者に公開するもので、入り口に案内板がある家の庭先であれば、その庭を鑑賞できるというもの。'00年にスタートし、年々参加者が増え、去年は個人と公共をあわせて69の庭園がオープンガーデンに名を連ね、来訪者の目を楽しませています。

ア・ラ・小布施の誕生

小布施町では市村氏が代表を務めるまちづくり会社、(株)ア・ラ・小布施が'93年10月に設立され、翌年4月から業務を開始しています。

町並み修景事業での経験が企業・行政・住民というそれぞれの立場を理解するきっかけとなり、市村氏は官民がコラボレーションする小布施方式をさらに展開



小布施オープンガーデン(右)と看板(上)。



していきたいと感じるようになっていたのです。ちょうどそのころ、小布施町商工会では観光部会の設立を検討していたのですが、市村氏の提案で、観光だけでなく広い意味での地域振興を担っていこうと商工会に地域振興部が立ち上がります。部員には市村氏自らがまちづくりに力を発揮してくれそうな人々に声をかけました。その結果、イベントなど、さまざまな活動が一定の成果を収めることができたのです。しかし、年を重ねていくうちに、組織の形骸化や財源の問題など、商工会内での活動の限界が見えてきたのです。

そこで思いついたのが、その活動の枠組みを広げるためのまちづくり会社の設立でした。折りしも町では町営の公式ガイドセンターの発足準備を進めていたこともあり、地域振興部と町による第3セクター設立の研究会が発足します。そして、地域振興部員全員がそれぞれ50万円、町が100万円を出資して(株)ア・ラ・小布施が設立されたのです。

ア・ラ・小布施は株式会社ですが、一人でも多くの住民が小布施に住んでよかったという幸福感を持って暮らせるような、成熟した生活文化を持つまちになるために設立された企業のため、出資者には配当をしないという原則を貫いています。株式会社ではありますが、今でいうNPO的な組織なのです。

同社の事業は「地域産業に関する商品の企画・立案並びに販売の斡旋」「各種催事、研修、会議の企画・制作・演出・プロデュース」「賃貸ビル、賃貸別荘、旅館、ホテル、民宿、ペンション、その他、宿泊施設の経営及び斡旋業」「スポーツ施設・観光施設等の経営及び管理」「飲食店、売店、遊戯場等の経営」など、多岐にわたります。

具体的には、ガイドセンターを兼ねた喫茶店「ア・ラ・小布施」や喫茶店機能もある小布施駅横にあるコミュニティスペース「六斎舎」、宿泊施設である「ゲストハウス小布施」の管理運営などです。このほかにも

ニュースレターの発行やマンスリーイベントの企画運営、大掛かりなものでは'00年から開催している小布施国際音楽祭や昨年11月に第3回を数えた北信濃小布施映画祭の企画運営なども手がけています。

同じ思想が心を動かす

現在、(株)ア・ラ・小布施の事業運営の要となっている人が同社で取締役企画部長を務める関悦子氏です。関氏は、故市村郁夫町長が取り組んだ過疎対策事業をきっかけに小布施に移り住み、小布施在住歴30年の新小布施人。市村氏が認識する三つ目の時代の中で変遷する小布施を見つめてきた人でもあります。

関氏は、小布施で昭和初期にカナダ聖公会のサナトリウムとしてスタートした新生病院で総務課長を務めていたという経験の持ち主。新生病院は、キリスト教精神によるホスピタリティが徹底された病院で、運営に当たっては、愛を持った医療活動、地域に開かれ、地域に根差した医療、患者中心の医療、海外協力への参加という四つの精神が貫かれていました。その精神のもと、新生病院では患者のための演奏会や講演会の企画運営や病院便りの作成などを手がけてきたと関氏はいいます。5年ほど前、子どもの独立をきっかけに病院を退職、夢であった自給自足暮らしへの準備とボランティア活動を楽しむ生活を始めました。

しかし、新生病院時代の恩師と市村氏が知り合いであったことから、経験を見込んだ市村氏が関氏をスカウト。3年半ほど前に(株)ア・ラ・小布施の取締役企画部長に就任しました。

「株式会社は利潤を追及して株主へ配当しなければならないものなのに、配当金がない上に、地域が活性化して、まちが潤うことがこの会社の使命だと聞いて、以前私が勤務した新生病院と同じ愛と奉仕の精神がこの会社に根付いていると感じました」。

病院とまちづくり会社という違いはあっても同じ



ア・ラ・小布施が運営する小布施ガイドセンターの正面。

「ア・ラ・小布施そのものが小布施ブランドの一つでは」と関氏。



思想が息づいていたことが心を大きく動かしたので。また、全く違う業種のように、病院時代の演奏会や講演会の企画運営は各種イベント企画運営に、病院便りの作成は『小布施風』という手作りのニュースレターづくりにと、病院時代の経験はさまざまな側面で生かされているのです。

日本中の地方が抱える問題が小布施にも

現在、(株)ア・ラ・小布施の常勤スタッフは関氏を含めて4名。非常勤スタッフも8名ほどいますが、映画祭や音楽祭では実行委員会を立ち上げ、町内外のボランティアスタッフの協力を得るなど、事業に応じて町内外の人々が集結します。(株)ア・ラ・小布施が核になって、さまざまな市民活動のネットワークが形成されている感じです。

関氏が病院時代に対外的な折衝を担当していたことで行政とのかかわりがあったことやコーディネーター役の市村氏の存在、第3セクターという組織の点から行政との連携も良好で、さまざまな側面でほどよい協力体制が整っているといいます。

ところで、(株)ア・ラ・小布施が今後力を入れていこうと考えているのは意外にも「農業」と市村氏はいいます。既に有用微生物群を活用したEM^{※2}農法の推進や他の品種に押されて消えていった特産品の小布施丸なすの栽培などに取り組んでいます。その背景は「少子高齢化、中心市街地問題、農業不振など、日本中の町や村が抱えている問題がここにはあります。こうした問題を行政であろうが、民間企業であろうが、中間組織であろうが、英知を出し合ってやっていかなければならない時期にきている」(市村氏)という思いがあるのです。



小布施駅横にある六畜舎。住民の集まりや定期的なイベントを開催し、コミュニティースペースとして知られている。

地域へのこだわりこそがブランド

「味わい空間への取り組みや『産地から王国へ』というテーマは、ブランド以外の何ものでもないと思っています。地域を限定する、価格競争には走らないなど、そういったことは時間がかかってもやっていくぞという地域へのこだわりです。それは全てブランドにつながるのではないのでしょうか」と最後に市村氏はこれまでの取り組みとブランドというものに対する意識を語ってくれました。

これまでの取り組みが評価され、市村氏は、唐沢彦三前小布施町長とともに観光カリスマに選ばれています。しかし、観光を意識しているわけでないといいます。「あえていえば、まちづくりの結果としての観光であって、目指すべきものは交流なのだ」といいます。「小布施ファンが増えてこのまちを愛してくださることで交流が深まり、そこに信頼が生まれてくる。そこからビジネスに結び付いていくような息の長い視点が必要ではないかと思うのです」(市村氏)。

小布施町では昨年12月に任期満了(2005年1月21日)に伴う町長選挙が告示され、市村氏と元町議会議長の関谷彰二氏が立候補。同月26日に投開票され、これまでの経験を踏まえて来訪者と町民の交流産業の育成や対話を重視した町政運営を訴えた市村氏が初当選を果たしています。

市村氏にお話をうかがったのは、町長選立候補前のことでした。市村氏が小布施町長に就任したことで、小布施が今後どんな展開をしていくのか、目が離せなくなりました。

※2 EM 農法

EM(イーエム)とは、Effective(有用) Microorganisms(微生物群)の略で、有用微生物群のこと。条件を整えれば微生物同士はお互い有用な共同作業ができ、役に立つ複数の微生物を組み合わせる農法。自然界にいる微生物であり、物を酸化させない、腐らせないなどの効果もあり、安心、安全な農業振興につながると考えられている。

数ある北海道の秋の味覚の中でも、サケは全国的に人気の高い産品です。数年前から日高沖の秋サケが、「銀聖」というブランド名で売り出されています。銀聖ブランド構築に取り組んでいる日高定置漁業者組合・銀聖プロジェクト委員会の佐藤勝委員長と、組合事務局の館勝幸局長を訪ねました。

最高級秋サケ・「銀聖」の誕生

えりも町や浦河町などに沿う日高沖は、黒潮と親潮が激しくぶつかり合い、世界でも有数の好漁場として知られ、中でも秋サケは銀毛と呼ばれる最高級のサケが水揚げされます。

「今から20年ほど前、このエリアのサケは全道一浜値が高いサケだった」と銀聖プロジェクト委員長の佐藤勝氏はいいます。しかし、その後のサケ・マス増殖事業によって水揚量が増え、さらに輸入物サケが店頭に並ぶようになり、価格破壊を引き起こすようになってしまいました。品質は違っても浜値は全道平均レベル、ところが店頭で日高産と表示されたものは、他よりも高く売られていた上に、価格のみならず、明らかに日高産ではないサケが日高産として売られていたこともありました。地方や本州に行くたびに、デパートや市場を観察していた佐藤氏は「これではいけないと思った」といいます。

消費者や流通業者に、もう一度銀毛サケを見直してもらうため、思いついたことがブランド化でした。

漁業者自らが取り組む秋サケブランド「銀聖」

日高定置漁業者組合・銀聖プロジェクト



※ 銀毛（ぎんけ）

サケには主に、銀毛、ブナ、三色に分類される。銀毛は遡上の準備に入っていないもので、体は文字通り銀色で、脂がのって非常に味がよい。ブナは遡上の段階に入りつつある、もしくは入ったもので、体調に紫色っぽい縦の模様が入る。三色は遡上の体制が整ったもので、体が赤っぽくなる。地域によって、銀毛のみを選別しているところと、銀とブナの上質なものを混ぜているところなどがあるが、日高沖では銀毛のみを選別し、ブランド化している。

1999年、佐藤氏は自身が所属する日高定置漁業者組合の理事会でこれを提案します。日高定置漁業者組合は、日高管内で秋サケ定置網漁業を営む漁業者が結成した団体で、当時42名の会員がいました。道内でも極上の秋サケであると自負していた会員は、みな同様に他のサケと差別化できないことにくやしさを感じており、佐藤氏の提案は受け入れられます。

ブランド化の第一歩は、銀色に輝き、脂ののったおいしい日高産の秋サケを消費者に覚えてもらうために、ネーミングとキャラクターをインターネットや新聞を通じて公募するというものでした。これは、日高と十勝を結ぶ国道236号の愛称である「天馬街道」が公募によって名付けられたことがヒントでした。

夕張メロンや白い恋人、ロイズのチョコレートなど、北海道のブランドといえる商品は、ほとんどが本州から火がついたものなので、ターゲットを本州に定め、公募も全国を対象にしました。

その結果、全国から13,909通のネーミングと866通のキャラクターの応募を得ることができました。このことは、全国に美味しいサケを食べたいと思っている人がこれだけいるのだという手応えになりました。そして、飲食関係者や行政など、各界から参加してもらった審査員の厳正な審査によって「銀聖」というブランド名と、銀色に輝く力強いサケの姿のキャラクターが選ばれたのです。佐藤氏は審査に先立ち、3日3晩かかって全ての応募者のネーミングとキャラクターに目を通したといいます。

ネーミングとキャラクターが決定した翌年の'01年には発案者の佐藤氏が中心となって、柔軟な発想と行動力のある会員7名で銀聖プロジェクト委員会を組合内に編成し、商標「銀聖」とそのロゴの管理、日高沖産の銀毛サケのPR、マーケティングなどの事業をスタートさせます。

プロジェクト委員会では、銀聖の規格を、日高沖

産のものとし、鮮度保持を厳守したもので、1尾が3.5キロ以上、体色が銀色の銀毛サケであるものと定めます。また、銀聖はプロジェクト委員会で承認を受けた取扱指定業者のみが取り扱うものとし、銀聖の選定はその業者が行い、一本一本に業者名が分かる記号と通し番号入りのラベルを添付することを決めました。銀聖ブランドの品質は、取扱指定業者が責任を持って管理する体制を整えたのです。

漁業者自らが売り場へ出向く

プロジェクト委員会では、'01年から新聞や広報誌への掲載、テレビ取材など、PR活動を始めます。翌年には広島・仙台・東京日本橋の三越百貨店での北海道大収穫祭にも参加し、生産者が直接東京の消費者と接する機会を持ちました。東京へ出向いた際には、行政やマスコミにも積極的に接触することを心がけ、単に銀聖ブランドのPRではなく、銀聖を通じて地域経済発展への願いを伝えました。また、道営競馬支援事業として、門別競馬場で銀聖のおにぎりサービスや勝馬投票券当選者への地場産品プレゼントとして銀聖を提供したほか、札幌競馬場では「日高銀聖特別レース」を開催するなど、地域の特性を生かした事業も展開しています。

「以前は、生産者が消費者と会話をするという発



北海道物産展の売り場でがんばる銀聖プロジェクト委員の面々。



銀聖に貼り付けられるブランドマーク。切り身でも小さなシールが貼られる。

想はありませんでしたが、事業を展開することになり、全国各地を回りました。いくら私が銀聖はおいしいといっても、しばらくすれば消費者は忘れてしまうものです。ですから漁のないオフの時期の活動こそが大切です。ブランドを定着させるためには、さまざまな事業を継続させていくことが重要だと感じています」と佐藤氏。自ら消費者と接したことで、事業を継続する必要性を強く感じ取ったようです。

徐々に見られるブランド化の効果

現在のプロジェクト委員会のメンバーは5名ですが、かれらは個人の漁業者としての事業と並行して銀聖にかかわる事業に取り組んでいます。佐藤氏はイベントのため、定置網の解禁日に札幌に出向くなど、個人の事業に影響が出ることもあります。「この取り組みは、個人の利益のためではありません。日高はサケをはじめ、漁業に依存しているまちです。銀聖プロジェクトに取り組むことで、日高、あるいは北海道全体の漁業が発展することにつながっていくことが願いです。それが実現すれば私たちの苦労も報われます。北海道の地域経済に少しでも貢献できれば…。それが結果的に、われわれの安泰につながると思っています。いつ成果が出てくるか分かりませんが、必要なのは、やるべき時にやっていくことだと信じています。何もやらず



「日高銀聖特別レース」では佐藤氏が銀聖のプレゼンターを務めた。

に駄目になるよりは、やってみることで可能性が出てくるのですから」。

実際、各地からの注目度は高く、講演依頼も見られるようになってきました。また、プロジェクト委員会結成以降、マスコミで銀聖が取り上げられるようになり、管内の業者に「銀聖を扱っていないのか」という問い合わせが増えたことで、毎年、銀聖の取扱指定業者に数社の申請があり、取扱指定業者は当初の6社から15社に増えています。東京での恒例のイベントには、銀聖を目当てにやってくるリピーターも増えています。

プロジェクト委員会初年度の銀聖の取扱量が141.6トンだったのに対し、需要増加に伴って一昨年度は389.5トン、昨年度は569.7トンに急増するといった変化が見られ、徐々にブランド化の効果が現れてきているのです。

今後の課題も見据えて

しかし、取扱量が急増したことを喜んでばかりはいられません。需要の増加に伴って日高沖産でないものが混じる心配や銀聖選別規格の低下など、品質のチェックが行き届かなくなる可能性があるからです。特に、現在は取扱指定業者である加工業者が銀聖の選定を行っているため、どうしても指定業者間でばらつきが出てしまうという問題を抱えています。価格についても業者間でばらつきがあるのが現状で、「選別も、売り方も、価格も個々に任せていることから、個別の企業ブランドとしてとらえられてしまっている側面があります。今後の大きな課題は、日高の銀毛サケのブランドという地域ブランドとしての銀聖をどのように定着させていくのかという点です」というのは、日高定置漁業者組合事務局長の館勝幸氏です。

品質については取扱指定業者から抜き打ち検査の実施などが提案されており、次年度以降のプロジェクト



「漁業者自らが立ち上がった点が銀聖の特徴」と館氏。

ト委員会で検討されることになっています。本来は加工業者ではなく、漁業者が出荷する時点で銀聖を選定することが望ましいのですが、日高管内にも10の漁業組合があり、規格や選別の種類、入札の方法が違うため、漁業者による選別は難しいのが現状です。今後予定される組合合併などを機に、選別規格の統一などが検討されていくことが望まれます。

また、本州や札幌などでは認知も広がり、需要が増えてきましたが、地元で銀聖を見ることはほとんどありません。乗馬が楽しめ、宿泊施設や温泉もある浦河町の優駿ビレッジ「AERU（アエル）」の副社長でもあった館氏は、「観光客に何とか地元の新鮮な魚介類を食べさせたいと検討したのですが、価格が高くて、産地でありながら地元では出せない」というジレンマに悩んだといいます。「極端なことをいうと、地元にいれば近所の漁師にもらうこともあるのです。専門家の方は地産地消ということをよくいいますが、ビジネスとして考えると、なかなか理想的にはいかない面があります」と佐藤氏もいいます。

「課題はいくつかありますが、継続していく中で改善していこうとは当初から考えていました。銀聖プロジェクトは10年計画で、その時々で気付いた点に対応していきます」と佐藤氏。

日高沖産の秋サケ「銀聖」はブランドとしてはまだまだ発展途上だといいます。「ちょうど、食品の安全性などが取りざたされるようになった時期だったので、ブランド化への取り組みはタイミングがよかった」（佐藤氏）、「北海道産の天然物への評価は非常に高まってきつつあるのを感じます」（館氏）と、その手応えを感じているようです。



「意図していなかったが、今では行政や商工会など地域を巻き込んだ取り組みになっている」と佐藤氏。

行政の支援も力に

プロジェクト委員会の年間予算は約400万円。チラシの印刷やイベント参加の交通費などであつという間に使い切ってしまう金額です。それでも資金面では日高支庁の地域政策補助金交付が大きな力となり、特に最初のころは助成のアドバイスをはじめ、いろいろな形でサポートしてくれたといいます。また、PR面でも地元自治体のホームページへの掲載など、行政の支援に対し、感謝の声が聞かれました。ブランド化において、行政は資金や情報発信など、側面から支援をするという役割があるのではないのでしょうか。

「ブランドを確立するには確かに資金がかかります。でも、文章で知らせても、テレビで放映されても、それだけでは駄目です。必要なのは自分の足で歩くこと」。佐藤氏のその言葉には、実践に裏付けされた自信があふれていました。



昔ながらの製法で仕上げられた銀聖の山漬け。

地産地消から 域外販売戦略へ

～青森県の地域ブランドづくり～



青森県はリンゴやニンニク、ヒラメやイカなどの生産量・漁獲量が全国トップを誇る第一次産業県。農林水産業が地域社会を支える基幹産業であることや北国という点で北海道と似通った点があります。

青森県では、昨年4月、農林水産部に総合販売戦略課が設置され、県産品の販路拡大に向けて積極的な取り組みが始まっています。青森県が目指す「青森ブランド」構築の舞台裏取材しました。

県庁内の公募制で職員が決定した総合販売戦略課

青森県はナガイモやゴボウの生産量も全国一で、ホタテやホッケの漁獲量は全国第2位など、農林水産品を基盤とする一次産業県です。

一昨年、県内の百石町長や衆議院議員を務めた三村申吾氏が知事に就任し、現在、青森県では知事の公約でもある「攻めの農林水産業」が展開されています。「攻めの農林水産業」とは、質のよいものを作るだけでなく、消費者が求めているものをしっかりとらえて、売れるものづくりをするために販売分野を強化していこうというもの。これを推進するため、「消費者ニーズの多様化に対応した販売・生産体制づくり」「山・川・海をつなぐ水循環システムの再生・保全」「有機の郷づくりの推進」「地域資源を活かした新たな産業づくり」「米づくり改革の推進」という五つの柱を立て、生産者の収益力アップにつながるよう、機動的に関係団体との連携を図り、販売促進や消費宣伝など、さまざまな取り組みが進められています。

「攻めの農林水産業」を推進するために、昨年4月に設置されたのが総合販売戦略課です。これまで、お酒や工芸品は商工、一次産品は農林水産、物産関係は観光と、庁内で三つのセクションに分かれていた



総合販売戦略課に掲げられた社是。知事は、同課を課長の田村優一氏の名から「田村商事」と呼んでいるという。

販売を所管する部門を一つに統合し、農林水産部の中に同課を置きました。スタッフは初の庁内公募制で決められ、課長職は知事を含めた3役の面接、他の職員も書類選考され、3倍の競争を勝ち抜いて36名の職員が配置されました。「笑顔は商いの基本なり」、「農産、海産、景勝地 売れる商品見つけます」、「一日、二物、三顧の礼でお買いあげ、県民の利益が我らの願い」という社是がある、行政としてはユニークな課です。

まず、同課では、これまでそれぞれのセクションで行っていた既存事業を束ね、さらにマーケティング戦略やブランド認証システムの構築など、新しい事業を検討しています。例えば、マーケティングリサーチの実施とものづくりの現場へのフィードバックや「地鶏青森シャモロック」や青森のみで生産されている新しいきのこ「初雪たけ」など六つの品目を取り上げてブランド化を推進する事業など、売れるものづくりの中から青森ブランドを構築しようとしています。

また、販売促進活動としては、りんごや米などの主要作物の消費宣伝、ホタテの新需要開拓、あおもりのお酒の販売拡大、クラフト品の商品開発などを進めているほか、県外・海外への販売促進として、首都圏での県産品フェアの開催や大阪でのアンテナショップ開設、中国をターゲットとした商談会などが開催されています。

青森県では以前から地元消費をうながすために地産地消を推進しており、全て県産品で作る学校給食の日の実施や地域の伝統料理を「食の文化伝承財」に指定する活動などを続けてきましたが、これを普及する各種の事業も継続して展開されています。

一方、同課が設置されてすぐに生産関係、流通・販売関係、消費関係の各団体、学識者、県など24名からなる「青森県総合販売戦略会議」が組織され、昨年9月に青森県の総合販売戦略の基本理念や基本戦

略の骨子がとりまとめられました。「美味しさ」、「安心」と「安全」、「誇りある仕事」を「約束」することを基本理念のキーワードに、「『安全・安心』信頼確保システムの構築」と「県産品総合イメージの構築」が基本的な戦略として打ち出されました。

さらに、商品づくりの分野で異業種とのネットワーク化や生産者のグループ化など連携強化による売れる商品づくりの推進、流通分野で国内外への販路開拓や物流システムの構築、コーディネート機能の強化、情報分野で商品情報発信やマーケティングリサーチ機能の強化など商品情報の収集・発信、地産地消分野で地産地消を推進し、観光関連産業・観光地との連携を目指していくという分野別の方向も打ち出され、今後は具体的な展開や役割などが議論される予定です。

地産地消から定番商品になることがブランド化に

同課が進めている各種の事業の中で、早速成果が見られているのが販売促進分野です。

地産地消の推進を目指して、一昨年から県内に4店舗あるイトーヨーカドーで秋に県産品フェアが開催されるようになったのですが、そのつながりから昨年は首都圏の店舗で「まるごと青森フェア」を3度開催することができました。11月に行った東京都江東区にある木場店でのフェアでは、7日間の売り上げが1,463万円、同店の同種の催事の中で最高記録となりました。また、初雪たけやシャモロックなど、消費者から支持を受け、商品性も高いと評価を得た7品については、定番商品として扱われることが決定しています。中でもシャモロックは名古屋コーチンから切り替えられたもので、その評価は上々です。「フェアのように一過性に終わるのではなく、定番商品となっていくことで、ブランド化が推進されるのではないのでしょうか」と同課ブランド推進グループの村上泰浩氏はいいます。

首都圏で定番として取り扱われることになった商品



「ナショナル・ブランドになるには流通経路の一定基準も必要」と村上氏。

の中には、ホタテ貝で全国初のトレーサビリティを導入したという野辺地町漁業協同組合の活ホタテ貝も含まれています。県内のイトヨーカドー全店では既に取り扱われており、これは北海道産のホタテを締め出した形になっています。野辺地産のホタテはその日の朝に水揚げされたものが開店の10時までに納品される体制が整えられ、新鮮さが大きな武器です。「認証基準やシールなどでなくても野辺地のホタテのようなブランド化もあると思います。トレーサビリティ・システムや大手量販店との取引などがブランド化につながっていくのです」と村上氏は強調します。

イトヨーカドーで取り扱う食品は、品質や安全性を確保するため、本部の専門家が製造元や生産現場を全て確認するシステムになっているのですが、「地元で評価が高まったものでなければ取り扱えないから、地元の評価を高めてほしいといわれたことがありました」といいますから、地産地消は地域ブランドを構築する中で重要な要素になるように思います。

地産地消をサポートする民間企業

青森県には、催事をきっかけに地場産品の売り場を設けている地元百貨店の中三(ナカサン)があります。社員が市町村を回り、それぞれのまちで見つけたおいしいものを集めた「大津軽展」を20年ほど前に開催し、これが大好評を博して「北のれん」という売り場コーナーを18年前に新設しています。ギフト用のセットものばかりでなく、一つからでも購入でき、単品でチョイスしたものをギフトにすることができるなど、当時としては先進的な売り場の展開でした。

同社の常務取締役の向中野光秀氏は、青森県総合販売戦略会議の委員でもあり、「北のれん」での経験や流通・販売の一線で活躍する中から、青森県の総合販売戦略策定に尽力しています。「県全体の販売戦略をつくっていこうという動きや県庁に総合販売戦

略課ができたことは大変素晴らしいことだと思っています。ただ、ものづくりも商売も経験がないでしょうから、これから望まれることは、いかに外の人の力を束ねて、効果を出していくかというプロデュース力ではないかと思います。団体や個人などネットワークを作り、多くの人の力を引き出すことです。これは、かなりの発想の転換とスキル(熟練した技術)が必要です。実は基本理念や戦略の骨子を議論した販売戦略会議では異論続出で大変でした。でも、実は異論が出てくるということはむしろ健全になってきたといえるのです」と向中野氏はいいます。

「北のれん」の設置は、その後、地場産商品の情報収集や各企業の情報交換の拠点としての機能も果たしているといえますから、同様に総合販売戦略課に県内の情報が集まるようになり、同課にプロデュース力やコーディネイト力が蓄積されれば、ヒット商品の開発も夢ではないかもしれません。「ブランド戦略は総合戦略ですから、総合販売戦略課内の相互調整が最も重要です。これからは選択と集中の時代ですから、どこに特化して戦っていくのか、だれがコントロールしていくのかをしっかりと理解していくことが必要だと思っています」と、向中野氏はアドバイスします。

一方、イトヨーカドー青森店の食品統括マネージャー・高橋英明氏は、「道の駅などにある商品はわれわれが絶対に扱えないようなものがあります。でも、



中三の地下にある「北のれん」のコーナー。



「青森県産品のPRとものづくりという面でネットワークを総動員することが必要」と向中野氏。

※ トレーサビリティ(traceability)
食品を購入するときに、いつ、どこで、だれによって、どのように作られたかをトレース(追跡)できるシステム。

ある程度売れている商品もあり、そのときに県から声をかけていただくと、取引の可能性が出てきます。もちろん本部のチェックが入りますので、全ての商品を扱うことはできませんが、県産品フェアでは米の量り売りをしたり、新しい企業や商品を紹介してもらうなど、違った意味でのノウハウをいただくことに役立っています」と県の取り組みを評価しています。

総合販売戦略課では、県産品を効率的に物流させることができるように、ヤマト運輸など大手の運輸業者と連携した展開も検討しており、青森県産品をナショナル・ブランドに育てる支援を積極的に進めていく予定です。「生産規格や基準を定めるという前に、一定のいい品質のものを生産し、それを流通できるようにすることも大切」と村上氏。物流面での支援は認証制度とは違った意味でブランド化を推進する動きと感じました。

ブランド化議論の高まり

青森県では、'01～'02年度にかけて、青森県 ABM プロジェクトチームという、自主的な県庁部局横断型調査研究のチームが組織され、「『AOMORI (青森)』ブランドの戦略的マネジメント手法の確立について」という報告書がまとめられています。この報告書では、21世紀型の新たな地域振興策の切り口として、青森県の地域ブランドを構築する方策が提言されています。この報告書が県産品のブランド化推進や総合販売戦略課設置の動きに直接的につながったわけではないようですが、地域ブランド化の動きが各県で見られてきた時期でもあり、庁内でもブランド化に向け意識が高まりつつある時で、ちょうどタイミングよく、さまざまな動きが進んだという背景があるようです。

また、昨年11月には日経産業消費研究所と日本商業学会、青森県の共催で「地域ブランドフォーラム in AOMORI」が青森市で開催されています。地域ブ

ランドへの関心の高まりを受けて各地で展開する予定のフォーラムですが、その第一弾となったことで、青森県におけるブランド化議論の高まりとブランド化への大きな期待が感じられます。

今後の青森ブランドの成長に向けて

「今後の戦略を立てるに当たって、消費者や生産者、流通関係者や各団体にヒアリングやアンケートを実施しました。その結果では、青森県には素朴や純朴というイメージがあり、土壌も汚染されておらず、安全な農産物が作られているという印象があるようです。青森県の産品はリンゴ以外にはまだインパクトがある産品がないようですが、探せばよい商品があるという結果も出ています。その一方で、素材だけで勝負している、食べ方など商品説明が不足しているなどの不満やクレームに誠実に対応できる人材の育成が必要だという声も聞かれています。ヒアリングやアンケートでは、そういった課題を抽出することができました。それに基づいて、今後の方向性を流通、商品づくり、情報、地産地消という各分野で体系的にまとめて取り組んでいきます」と、総合販売戦略課戦略推進グループリーダーの津島正春氏。

総合販売戦略課の本格的な動きは来年度以降になりますが、地元百貨店の中三の取り組みや県内のイトーヨーカドーの動きなどから感じられることは、地産地消がブランド構築の一つのかぎになっているということ。地元産品を地元で売ることで地元での認知拡大や購買につながり、それが広がっていくことで地域外での評価にもつながっていくように感じます。また、行政が販売を支援する点では、今後どのような取り組みをしていくのか、また、その成果がどのように表れてくるのかも興味深い点です。



イトーヨーカドー青森店内。野辺地のホタテやシャモロックを取り扱っている。



「大量ルートでは流れにくいこだわりの産品の販路を探せるようなコーディネート機能も重要」と津島氏。

5日(土)～6日(日)

第15回国際犬ぞりレース札幌大会

国営滝野すずらん丘陵公園つどいの森

主催・問い合わせ/日本犬ぞり連盟 (011) 683-3563

5日(土)～6日(日)

ハコダテまちなかオープンスクール

5日13:00～17:30 函館市立弥生小学校

まちなか公開講座

「まちに“にぎわい”を生み出す方法」

- ・西部地区バル街について
星野 裕氏 ((有) ビットアンドインク代表)
 - ・東北の商店街活性化の取組
北原 啓司氏 (弘前大学教授)
 - ・まちなか情報発信
永澤 大樹氏 (函館マルチメディア推進協議会)
- 「建物をよみがえらせる方法」
- ・京町家の再生 小島 富佐江氏 (京町家再生研究会)
 - ・R-project 馬場 正尊氏 (馬場正尊建築事務所)
 - ・函館待家の再生
山内 一男氏 (はこだて街なか研究会会長)
- 「住み続けるためのまち治し」
- ・長崎・坂のまちでのとりくみ
黒崎 羊二氏 ((株) まちづくり研究所)
 - ・地方都市のまちなか整備事業 今野 亨氏 ((株) ドーコン)
 - ・函館空き地活用
塚田 俊氏 (はこだて街なか研究会副会長)

ホームルーム

「中心市街地活性化と持続可能なまちづくり

—コンパクトシティとまちなか居住—」

進行役 中出 文平氏 (長岡技術大学教授)

6日9:30～15:00 BAY はこだて2号館

まちなかワークショップ

「大黒通り商店街を活性化させるイベントと空き店舗活用」

「高齢化・老朽化・未接道街区の建替」

総括シンポジウム

「まちなか再生シンポジウム」

コーディネーター

瀬戸口 剛氏 (北海道大学大学院助教授)

パネラー

- 二本柳 慶一氏 (生活産業創出研究会)
- 小島 富佐江氏 (京町家再生研究会事務局長)
- 北原 啓司氏 (弘前大学教授) ほか

主催/北海道渡島支庁、函館市、日本建築学会地方都市小委員会、日本建築学会北海道支部都市計画委員会
共催/北海道開発局、東北地方整備局、はこだて街なか研究会

問い合わせ/渡島支庁経済部建設指導課建築住宅係

(0138) 47-9000 内2485 (奈良)

函館市都市建設部街づくり推進課

(0138) 21-3357 (佐藤、長谷山)

www.h-machi.com

7日(月)

北国の冬の公園フォーラム

13:30～16:30 かでる2・7

基調講演「冬の北海道ライフ」

浅川 昭一郎氏 (北海道大学大学院教授)

冬の公園の活動実践報告

パネルディスカッション

「公園から考える冬の北海道ライフ」

コメンテータ 浅川 昭一郎氏

パネリスト

- 須田 力氏 (北海道大学教授)
- 柴川 明子氏 (藤野むくどりホームふれあいの会)
- 鈴木 智香子氏 (旭川公園キッズ)
- 上出 義樹氏 (北海道NIE推進センター委員)

コーディネーター

原文宏氏 ((社) 北海道開発技術センター理事)

定員/200名 ●参加無料●

主催/北海道開発局

後援/北海道、札幌市

問い合わせ/北海道開発局事業振興部都市住宅課

公園係 (青木) (011) 709-2311 内5868

8日(火)

留萌港利活用シンポジウム “港から地域の個性が活きる”

13:30～16:40 ニューホテルカクセン

※詳細は37ページをごらんください。

8日(火)

建設業新分野進出等経営改革支援セミナー

13:30～17:00 札幌すみれホテル

※詳細は38ページをごらんください。

15日(火)

コンパクトなまちづくりシンポジウム

「土地利用と交通モビリティのあり方について」(仮)

～地方都市における郊外部を対象として～

13:30～16:30 札幌コンベンションセンター

基調講演

「土地利用と連携した公共交通サービスのあり方」(仮)

喜多 秀行氏

(鳥取大学工学部社会開発システム工学科教授)

「地方都市における郊外部土地利用のあり方」(仮)

中出 文平氏 (長岡科学技術大学環境・建設系教授)

鼎談

「地方都市の郊外部における土地利用施策と交通施策の一体的展開方策について」(仮)

田村 亨氏 (室蘭工業大学建設システム工学科教授、コンパクトなまちづくり研究会座長)

喜多 秀行氏

中出 文平氏

主催/北海道開発局

問い合わせ/北海道開発局事業振興部都市住宅課

都市計画係 (酒向、今井)

(011) 709-2311 内5878

「わが村は美しくー北海道」運動 第2回コンクール受賞団体決定!

北海道開発局は、各地で地域の魅力を高めようと取り組んでいる住民主体の活動に光をあて、支援し、そうした活動が北海道のすみずみまで波及していくことにより、農林水産業の振興と農山漁村の活性化に寄与することを目的として、「わが村は美しくー北海道」運動を推進しています。

その一環として、地域活性化に貢献する優れた活動を行っている団体などを表彰するコンクールを開催しました。応募は、良好な景観の形成又は維持に関する活動を行っている団体を対象とした「景観部門」、地域の農林水産物又はそれを利用した特産物の生産販売活動を行っている団体を対象とした「地域特産物部門」、農村漁村における地域外部の人たちとの交流活動を行っている団体を対象とした「人の交流部門」について行いました。

第2回の今回は、全道103市町村の160団体から個性あふれる197件の応募が寄せられました。審査は、開発建設部（石狩川開発建設部を除く）ごとに、応募された全てについて現地を見せていただき、直接お話を伺うことから始まりました。その後、全道審査委員会が3つの部門ごとに分かれて審査を行い、表彰団体が選考されました。

表彰式は平成17年2月25日に札幌市内の京王プラザホテル札幌で開催され、北海道開発局吉田義一局長から表彰状が授与されました。

■北海道開発局長表彰部門賞

景観部門

- 金賞 該当なし
- 銀賞 該当なし
- 銅賞 七飯町野菜生産出荷組合（七飯町）
- 銅賞 上斜里フラワーロード推進協議会（清里町）
- 特別賞 ハサンベツ里山づくり20年計画実行委員会（栗山町）
- 特別賞 ニセコ21世紀まちづくり実行委員会（ニセコ町）

地域特産物部門

- 金賞 有限会社もち米の里ふうれん特産館（風連町）
- 金賞 標津町地域 HACCP推進委員会（標津町）
- 銀賞 郷里の味なかむらえぶろん倶楽部（美唄市）
- 銀賞 北いぶき農業協同組合沼田支所（沼田町）
- 銅賞 新函館農業協同組合女性部江差支部（江差町）
- 銅賞 おびひろ味銀行（帯広市）
- 銅賞 オケクラフト20周年記念実行委員会（置戸町）
- 特別賞 産業クラスター研究会東オホーツクオホーツク鮭し研究部会網走市

人の交流部門

- 金賞 幌加内町そば祭り実行委員会（幌加内町）
- 銀賞 ハサンベツ里山づくり20年計画実行委員会（栗山町）
- 銀賞 標津町エコ・ツーリズム交流推進協議会（標津町）
- 銀賞 森の学校（枝幸町）
- 銅賞 酪農家集団 AB-MOBIT（根室市）
- 銅賞 士幌なまくら会（士幌町）
- 銅賞 特定非営利活動法人自然体験村虫夢ところ昆虫の家（常呂町）
- 特別賞 置戸町商工会青年部（置戸町）
- 特別賞 羽幌町「寺小屋塾」（羽幌町）

■わが村は美しく賞 該当なし

事務局：北海道開発局農業水産部農業振興課

受賞団体のご紹介

景観部門 「個性があふれ、誰もが訪れたいような村」



【銅賞】
七飯町野菜生産出荷組合
(七飯町)

マリーゴールドを利用して特産野菜の生産を行い、クリーン農業を実現するとともに、美しい農村景観を生み出しています。



【銅賞】
上斜里フラワーロード
推進協議会
(清里町)

道道沿いの農地にコスモスを栽培する「フラワーロード」を契機とし、市街地にオープンガーデンを整備するなど、花のあふれる景観づくりを行っています。



【特別賞】
ハサンベツ里山づくり
20年計画実行委員会
 (栗山町)

「春の小川はサラサラプロジェクト」など、子どもたちとともに、ふるさとの里山・里地を再生・創生する活動を行っています。



【特別賞】
ニセコ21世紀まちづくり
実行委員会
 (ニセコ町)

「ニセコ花」フェスタ綺羅街道の花壇づくりを通して町の景観に美しい一体感を生み出すと共に、花を核とした幅広い活動を行っています。

地域特産物部門 「魅力あふれる特産物から生まれる新たなブランド」



【金賞】
有限会社もち米の里
ふうれん特産館
 (風連町)

特産のもち米の性質を生かした「ソフト大福」などのさまざまな商品開発、製造を行い、直売所を開設しています。



【銅賞】
新函館農業協同組合
女性部江差支部
 (江差町)

江差地域に古くからある手づくりの菓子「追分こうれん」の製造・販売を通して、地域文化を守り育てています。



【金賞】
標津町地域
HACCP推進委員会
 (標津町)

漁港、流通、加工場など地域が一体となった HACCP システムの導入により、安全な水産品を提供しています。



【銅賞】
おびひろ味銀行
 (帯広市)

地元の特産物を活用した料理を考案し、料理教室を開催するなど、郷土料理の研究・普及につとめています。



【銀賞】
郷里の味
なかむらえぶろん倶楽部
 (美唄市)

明治時代から中村地域に伝わる「とりめし」を商品化し、製造販売するとともに、地域文化を継承しています。



【銅賞】
オケクラフト20周年記念
実行委員会
 (置戸町)

「オケクラフト20周年記念事業」の開催、活動拠点となる工芸館でのイベント開催など、オケクラフトのブランド化を進めています。



【銀賞】
北いぶき農業協同組合
沼田支所
 (沼田町)

雪をエネルギー資源として積極的に活用し、雪の冷気で保存を行う「雪中米」、地酒「雪なごり」の製造、販売を行っています。



【特別賞】
産業クラスター研究会
東オホーツク
オホーツク鮭寿司研究部会
 (網走市)

産業クラスターによる未利用資源の活用、産業起こしのため、マス寿司「せっぱり」の研究開発、製造販売を実現しています。

人の交流部門 「農山村と都市との交流、他の地域との交流」



【金 賞】
梶加内町そば祭り実行委員会
(梶加内町)

特産のそばを全国にPRする「そば祭り」の企画、開催を中心に、幅広い交流活動を行っています。



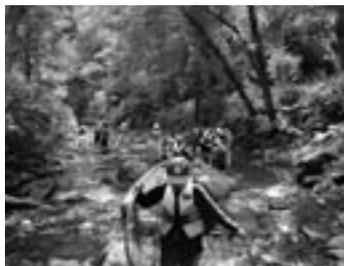
【銀 賞】
ハサンベツ里山づくり
20年計画実行委員会
(栗山町)

「春の小川はサラサラプロジェクト」など、ふるさとの里山を再生・創生する活動に取り組んでいます。



【銀 賞】
標津町エコ・ツーリズム
交流推進協議会
(標津町)

酪農体験、漁港見学など、農業や漁業の現場で都市住民との交流を行い、新しい観光の魅力を発信しています。



【銀 賞】
森の学校
(枝幸町)

地域のゆたかな自然、「森・川・海」をテーマとして、小学生を対象にした自然体験の活動を行っています。



【銅 賞】
酪農家集団 AB-MOBIT
(根室市)

フットパス(自然散策路)の整備や体験型ワークショップの開催などを通して、都市住民との交流を行っています。



【銅 賞】
土幌なまくら会
(土幌町)

「ふるさと再発見運動」「野鳥の森づくり」など各種イベントの開催を通して、ふるさとの自然をテーマに交流を行っています。



【銅 賞】
特定非営利活動法人
自然体験村虫夢ところ
昆虫の家
(常呂町)

「いきいき2003 オホーツク自然体験村」の開催など、子どもたちや地域住民を対象に、昆虫と自然をテーマにした交流を行っています。



【特別賞】
置戸町商工会青年部
(置戸町)

山神祭「人間ばん馬大会」の開催を通して、地域の文化を継承し、まちづくりなどの交流活動を行っています。



【特別賞】
羽幌町「寺小屋塾」
(羽幌町)

子どもたちを対象に、昔ながらの農業・漁業体験、野外の自然体験などを行う「寺小屋塾」を開催しています。



入場
無料

留萌港利活用シンポジウム

港から地域の個性が活きる

～留萌港の対岸貿易拡大・活性化戦略を語る～



日時

平成17年3月8日(火)
13:30～16:40

場所

ニューホテルカクセン2階 鳳凰の間
留萌市開運町1丁目

◇第1部 基調講演

「留萌港を活用した対岸貿易戦略～サハリンを中心とした極東ロシアへの輸出システムの構築～」

有限会社ロシア開発コンサルティング 代表 内山 恒平氏

「留萌港を活用した対岸貿易の可能性～台湾の事例調査から～」

NPO法人地域づくりフォローアップ 代表理事 青山 健三氏

◇第2部 パネルディスカッション

コーディネーター …… 有限会社ボイスオブサッポロ 代表取締役 橋本 登代子氏

パネリスト(農業部門) …… 旭川青果卸売市場株式会社 蔬菜部 第四グループ 室長 東海林 秀次氏

パネリスト(物流部門) …… 株式会社北交産業 専務取締役 越後谷 厚史氏

パネリスト(行政部門) …… 留萌市長 長沼 憲彦氏

※上記のパネリストに加えて留萌管内水産関係者をパネリストとして予定しています。

建設業新分野進出等経営改革支援セミナー

—講演・施策説明・個別相談—
～中小・中堅建設業者を対象として～

参加者募集 [入場無料]

開催日 3月8日(火) 13:30～17:00

場所 札幌すみれホテル 3階 ヴィオレ

札幌市中央区北1条西2丁目 電話(011) 261-5151

【講演】

■「建設業の経営資源の活用による新分野進出と経営改革に向けて」

—新分野進出、コストダウン、人材育成など経営改革を実践する建設業経営者からの報告—

株式会社松原組 代表取締役社長 松原 英雄氏

【新分野進出等経営改革に関する施策説明】

■「北海道地方建設産業再生協議会の取組み」及び「建設業再生に向けた国土交通省の施策について」

北海道開発局事業振興部建設産業課長補佐

石上 真氏

■「時間短縮の推進」及び

「新たな労働力需給調整システム」について

北海道労働局労働基準部監督課地方時短促進指導官

板倉 満氏

北海道労働局職業安定部職業対策課長補佐

大北 幸雄氏

■「独立行政法人雇用・能力開発機構で取扱っている各種支援制度について」

独立行政法人雇用・能力開発機構北海道センター 企画部門長代理

山中 亨氏

■「中小企業新事業活動促進法について」

北海道経済産業局産業部中小企業課総括係長

下田 浩氏氏

■「北海道の建設業等ソフトランディング対策について」

北海道経済部商工振興課主査

佐藤 昌彦氏

北海道建設部建設管理室建設情報課主査

吉野 敏美氏

○「独立行政法人中小企業基盤整備機構の支援事業について」

独立行政法人中小企業基盤整備機構北海道支部

中小企業・ベンチャー総合支援センター長 渡辺 文夫氏

【個別相談会】

■各機関による相談

会場／3階 ヴィオレ

参加機関／独立行政法人中小企業基盤整備機構、北海道労働局、独立行政法人雇用・能力開発機構北海道センター、北海道経済産業局産業部中小企業課、北海道経済部商工振興課及び建設部建設情報課

■株式会社松原組代表取締役社長 松原 英雄氏による相談

会場／3階ヴィオレ

■中小企業診断士(建設業再生アドバイザー)による経営相談

会場／3階フルール

※診断士による相談は個室で行うため相談内容の秘密は厳守されます。

相談員(中小企業診断士)／岩佐 秀明氏、笹森 光彦氏、平野 陽子氏

申込・問い合わせ／社団法人北海道建設業協会 TEL (011) 261-6186 FAX (011) 251-2305

主 催／独立行政法人中小企業基盤整備機構、北海道地方建設産業再生協議会
(北海道労働局、北海道経済産業局、北海道開発局、北海道地区環境対策調査官事務所、北海道、札幌市、独立行政法人雇用・能力開発機構、社団法人北海道建設業協会)

平成 17 年度 1 級土木施工管理技術検定試験 2 級土木施工管理技術検定試験 (土木) 受験準備講習会開催のご案内

(財)北海道開発協会では、土木施工管理技士の資格取得を目指す方々のために試験問題傾向を分析し、その資料をもとに受験準備講習会を開催いたします。

日程及び会場

1 級	平成 17 年 5 月 24 日(火)～5 月 27 日(金)	2 級	平成 17 年 5 月 31 日(火)～6 月 3 日(金)
	(財)北海道開発協会 6 階会議室 札幌市北区北 11 条西 2 丁目 電話 011-709-5212		(財)北海道開発協会 6 階会議室 札幌市北区北 11 条西 2 丁目 電話 011-709-5212

講義時間 1、2 級とも 9 時 30 分より 16 時 30 分まで (初日のみ 9 時から受付)

受講料 28,000 円。ただし、北海道開発協会賛助会員、北海道土木施工管理技士会員、北海道建設業協会傘下会員 (2 級については土木施工管理技士会員を擁する会社の職員) は 25,000 円となります。

定員 1 級 100 名、2 級 100 名

申込締切 1 級、2 級とも 5 月 16 日 (月) まで。定員になり次第、締め切ります。

平成 17 年度 1 級土木施工管理技術検定 (学科) 試験 試験直前「実力」テスト(札幌・釧路)開催のご案内

1 級土木施工管理技士をめざし、7 月 3 日 (日) の学科試験を受験される方へのお知らせです。
「実力を試したい」「実戦力をつけたい」「弱点を克服したい」といった受験者のご要望にこたえ、受験対策のための試験直前の実力テスト (1 日) を開催いたします。

学科試験突破に向けた最後のツメとして実力を試してください。

なお、当協会主催の受験準備講習会「4 日間コース」も開催いたします。学習効果をより高めるために、準備講習会で基礎知識を習得し、この実力テストで受験対策の総仕上げをされるようご案内申し上げます。

日 程 平成 17 年 6 月 18 日 (土)

会 場	札幌	北海道開発協会 6 階会議室 札幌市北区北 11 条西 2 丁目 セントラル札幌北ビル 電話 011-709-5212	釧路	アクア・パール (栄町会館) 釧路市栄町 8-3 電話 0154-23-8211

テスト受験料 ・テストのみ申込者 8,000 円 (税込み)
・北海道開発協会及び北海道土木施工管理技士会主催受験準備講習会を申し込まれた方は割引料金 6,000 円 (税込み)

問い合わせ先 財団法人 北海道開発協会 研修出版部 札幌市北区北 11 条西 2 丁目セントラル札幌北ビル
電 話 011-709-5212 F A X 011- 709-5225

雪印、三菱自工と、企業ブランドへの信頼が揺らぐことの恐さを痛感する日々です。信頼を維持していくための方策に王道はなく、地道な努力の積み重ねが大切です。地域のブランドづくりも、地域をしっかり見つめ、地域を愛する気持ちに支えられた粘り強い連携がなければ、地域発展の戦略にはなり得ないでしょう。(S.K.)

一企業のブランドは企業と市場といったシンプルな図式ですが、地域ブランドの場合は行政、住民、地元企業や団体など、いくつかの要素が複雑にかかりながら市場と向き合っていかなければならないところに難しさがあります。しかし、まちづくりに積極的なまちや住民の愛着を感じる地域には、やはり魅力があります。そんなこだわりが地域ブランドを育てていくように感じます。(M.S)

● マルシエノルド バックナンバー

- 第1号 「地域経済の自立に向けて」(99年9月25日発行)
- 第2号 「北海道ツーリズムを考える」(00年1月25日発行)
- 第3号 「都市と商業」(00年6月25日発行)
- 第4号 「循環型社会を目指して」(00年10月25日発行)
- 第5号 「地域とアート」(01年2月25日発行)
- 第6号 「地域とIT」(01年6月25日発行)
- 第7号 「北海道の食産業を考える」(01年10月25日発行)
- 第8号 「NPOのあり方を考える」(02年2月25日発行)
- 第9号 「北のものづくり」(02年8月25日発行)
- 第10号 「地域経済の自立的発展と観光産業」(03年2月25日発行)
- 第11号 「地域景観とまちづくり」(03年8月25日発行)
- 第12号 「地域と大学」(04年2月25日発行)
- 第13号 「北海道らしいエコツーリズムを考える」(04年8月25日発行)

● 表紙の切り絵作家 三苦 麻由子

東京都出身。武蔵野美術短大卒業後、広告代理店勤務などを経てフリーに。'94年札幌へ。みとままゆこのペンネームで、水彩、ペン、墨絵、切り絵など、さまざまなタッチでジャンルにこだわらず活躍中。本誌の表紙は、本号テーマ・イメージによるオリジナル作品。

● 「マルシエ:marché」とはフランス語で市場のこと、同音の「マルシエ:marcher」には歩む、行進する、進歩するという意味もあります。北海道(ノルド:nord=北)が、多くの人々が集い、交流し、活気あふれる地域へ発展するようにとの願いを込めて、「開発こうほう」の地域経済レポート特集号として「マルシエノルド」(年一回、九・三月号を予定)をお送りします。地域を考えるきっかけとなるように、毎号、地域経済特有のテーマを取り上げてまいります。

● 理解を深めるために……

Books

※対談

『おおいた文庫⑨ おおやま独立国一わが町かく戦えりー』 ほか
(株)アドバンス大分

※レポート

『旅行者動向2004 国内・海外旅行者の意識と行動』 ほか
財団法人日本交通公社

※地域事例 1 十勝地域

『十勝ブランド確立事業検討委員会 十勝ブランドをめざして 活動報告書』
十勝ブランド検討委員会

『チーズ工房のための衛生管理マニュアル』 ほか
(財)十勝圏振興機構

※地域事例 2 長野県小布施町

『栗と花と文化の町 小布施物語』 ほか
新堀邦司著/里文出版

● 開発こうほう / 地域経済レポート特集号 | KAIHATSUKOHO Regional Economic Report

マルシエノルド

● ご意見・ご感想をお寄せ下さい。

(財)北海道開発協会 企画広報部

〒001-0011 札幌市北区北11条西2丁目 セントラル札幌北ビル

TEL: 011 (709) 5212 FAX: 011 (709) 5225 E-mail: pr-div@hkk.or.jp

開発こうほう 第500号 平成17年2月23日

発行 (財)北海道開発協会

編集協力 釧路公立大学地域経済研究センター

印刷所 (株)須田製版 不許複製

<http://www.hkk.or.jp/>

クリーンロード北海道

営業品目

- 一般土木工事
- しゅんせつ、樋門、樋管清掃工事
- 管渠、側溝、路面清掃工事
- 除雪、排雪工事



一般国道453号拡幅除雪



北海道ロードメンテナンス株式会社

代表取締役 三好 博
 取締役副社長 大野 末治
 専務取締役 早坂 恵慈
 常務取締役 村椿 紀幸
 道東支店
 取締役支店長 太田 幹雄

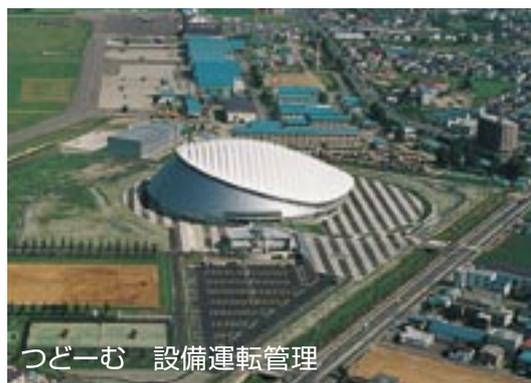
本社 札幌市中央区北1条東12丁目22番地
 道東支店 北見市東相内町110番17
 発寒事業所 札幌市西区発寒15条12丁目1-25
 常盤事業所 札幌市南区常盤356番地2
 北見事業所 北見市東相内町110番17
 旭川営業所 旭川市永山6条4丁目13
 道南営業所 函館市大川町14番地24号
 釧路営業所 釧路市大町8丁目1番12号
 帯広営業所 帯広市南町東5条5丁目30

電話 (011) 241-1692
 FAX (011) 241-7774
 電話 (0157) 36-9811
 FAX (0157) 36-9812
 電話 (011) 665-3259
 電話 (011) 592-6512
 電話 (0157) 36-9811
 電話 (0166) 47-5245
 電話 (0138) 43-7150
 電話 (0154) 41-3846
 電話 (0155) 48-7383

ビル管理 マンション管理 駐車場・特殊施設管理



札幌ドーム 可動施設管理



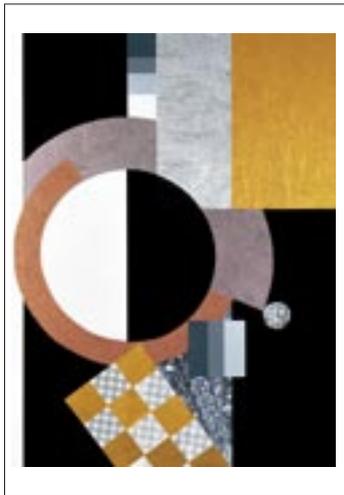
つどーむ 設備運転管理



大成サービス株式会社

札幌支店

TEL : 011-231-7231



- THEME -

【価】

必要とする人がそこにいて、
存在する意味を認めた時、
そして、その誇りが
ダイヤモンドのように
光を放った時、
ブランドがつくられていく。



財団法人 北海道開発協会

001-0011 札幌市北区北 11 条西 2 丁目セントラル札幌北ビル
TEL (代表) 011-709-5211