

東京大学公共政策大学院

事例研究「政策分析・立案実践」

山梨県チーム 報告書

東京大学公共政策大学院

経済政策コース2年 高塚来未  
国際プログラムコース1年 大仁田千晶  
経済政策コース1年 加見伊於理

## 目次

第1章	課題の確認
第1節	山梨県総合計画の確認
第2節	今回の目標設定
第2章	ジュエリー産業の現状
第1節	ジュエリー産業とは
第2節	ジュエリー市場の動向
第3節	山梨県のジュエリー産業
第3章	課題の分解
第1節	売り上げの構成要素
第2節	供給面
第3節	需要面
第4節	山梨県ジュエリー産業のブランド化のオプション
第4章	地域ブランド理論とは
第1節	地域ブランド論概要
第2節	戦略における3つの取り組み
第3節	プロセスベースアプローチ
第4節	ブランド体系
第5節	まとめ
第5章	地域ブランド理論の山梨県への応用
第1節	第5章の構成
第2節	戦略における3つの取り組みに基づく山梨県ジュエリー産業の分析
第3節	プロセスベースアプローチからの示唆
第4節	ブランド体系理論からの示唆と山梨県のジュエリー産業が取るべき方向性
第5節	まとめと政策提言

# 第1章 課題の確認

## 第1節 山梨県総合計画の確認

今回、我々は山梨県総合計画の見直しにあたり、5つの戦略のうちの戦略1、攻めの「やまなし」成長戦略の中の政策5、「地場産業や経済を循環させる産業の強化」を行うための具体的な政策を提言することを目標に本稿を作成した。

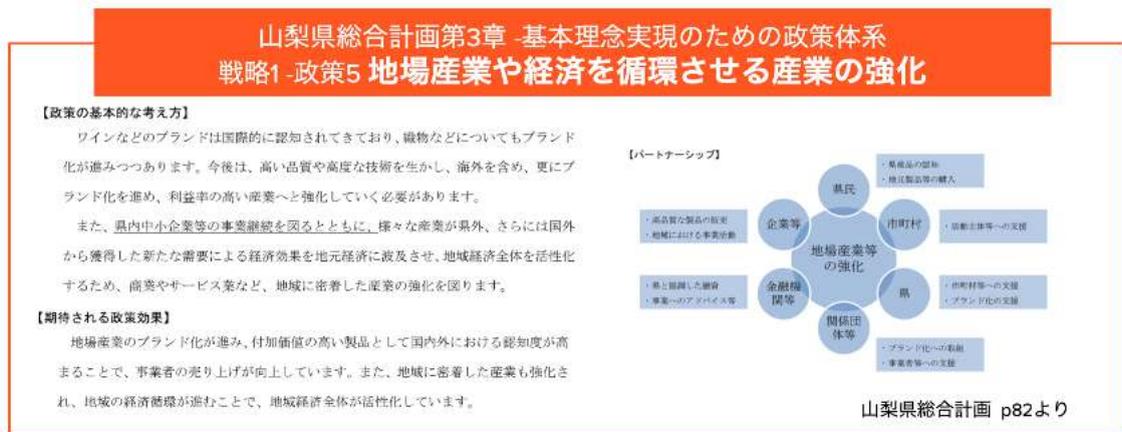


図1 政策の基本的な考え方と期待される効果 (山梨県総合計画, 2021, p82)

図1は政策5「地場産業や経済を循環させる産業の強化」における政策の基本的な考え方と、期待される政策効果についてまとめたものである。これを参考に、今回は山梨県の地場産業の一つであるジュエリー産業について、「ブランド化が進み、付加価値の高い商品として国内外における認知度が高まることで、事業者の売り上げが向上しています」という状態を目指すことにした。

## 第2節 今回の目標設定

前節を踏まえて、この節では今回の目標をより明確にする。前節の期待される政策効果を整理し、今回は最終的に達成したい大目標として「山梨県のジュエリー事業者の売上向上」を、その手段の一つである小目標として「山梨県のジュエリー産業のブランド化、国内外の認知度向上」を、また補論として「山梨県のジュエリー産業のブランド化・認知度向上が「やまなし」というブランドの浸透やイメージ向上につながるにはどうすればよいか」を設定することにした。

## 第2章 ジュエリー産業の現状

### 第1節 ジュエリー産業とは

第2章ではジュエリー産業について様々な角度から概観する。まず第1節では、ジュエリー産業の産業構造、ジュエリーの種類、ビジネスモデルと販売形態などについて述べる。

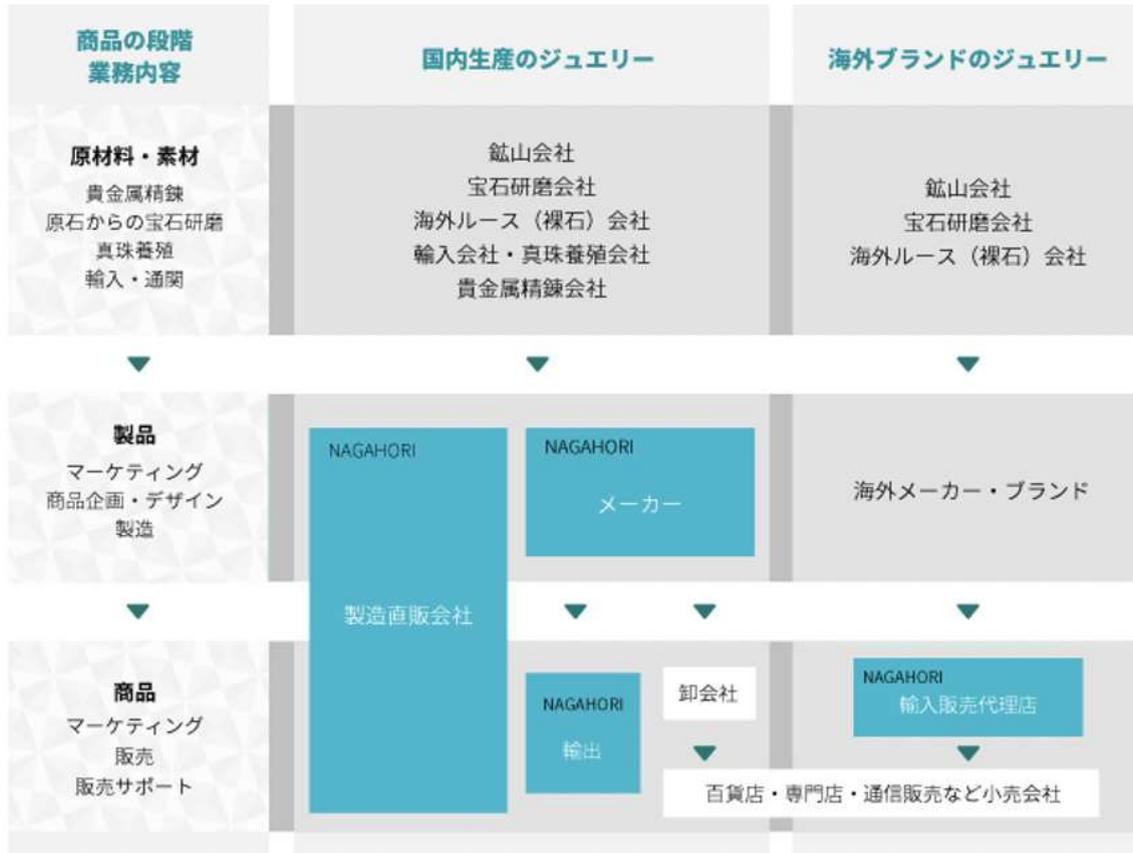


図2 ジュエリー産業の構造（株式会社ナガホリ, n.d.）

図2はジュエリー産業の構造を模式的に表した図である。ジュエリー業界の業務は主に調達・製造・小売に分けられ、それぞれ一つだけを担う会社もあれば、上流から下流まで一手に担う会社もある。

また、ジュエリーには主に2種類あり、一つは本物の素材(金やプラチナ、天然の宝石)を使ったファインジュエリー、もう一つは模造品を主に使用したコスチュームジュエリーである。ファインジュエリーの企業として有名な例としてカルティエ・ブルガリ・ミキモトなどが挙げられ、コスチュームジュエリーの企業として有名な例としてシャネル・ディオール・H&M・ZARAなどが挙げられる。

ビジネスモデル		販売形態	
受注型	顧客の要望を受けて個別に製品やサービスを提供する	D2C	メーカーによる直接販売。コスト削減。ニーズの把握が楽。 この形態をとるビジネスが多い。
プロダクト型	自らのサービスを商品化・定型化し、顧客がそれを選択	サブスク	ジュエリーレンタル、お手軽ジュエリーの月毎提供など。
ストア型	プロダクト型を横に拡張	EC	アマゾンや楽天などのオンライン販売。対面を基調とするジュエリーとの相性はよくない？
プラットフォーム型	関連事業者や顧客が集まる場の提供		

図3 ジュエリー産業のビジネスモデルと販売形態のまとめ 筆者作成

図3はジュエリー産業のビジネスモデルと販売形態のまとめである。ジュエリー産業のビジネスモデルは受注型・プロダクト型・ストア型・プラットフォーム型の4つに大きく分けられ、販売形態はD2C・サブスクリプション・ECの3つに大きく分けられる。

それぞれの特徴は図のとおりであるが、販売形態について、比較的高価な商品で、対面での取引を基本とするジュエリー産業においては、ECとの相性は良くないと言われており、D2Cというメーカーによる直接販売の形式を取る企業が多い。

## 第2節 ジュエリー市場の動向

この節では、ジュエリー市場の動向について国内と海外に分けて見ていくこととする。図4は矢野経済研究所が発表している日本国内のジュエリー産業の市場規模の推移を示したグラフである。グラフからわかるように、ジュエリー産業の国内市場規模は右肩下がりであり、バブル期と比較すると現在は約3分の1にまで落ち込んでいる。2010年代は9千億円台で横ばいであり、新型コロナウイルス感染症の流行の影響で2020年は市場規模が減少するも、2021年以降は回復する見込みとされている。

また、ジュエリー産業の国内の市場規模のうち、約5分の1はブライダルジュエリー市場が占めており、少子化の影響で今後市場は縮小して行くと考えられているが、新型コロナウイルス感染症の流行収束後は結婚を控えていたカップルの結婚が増加すると考えられることで需要の増加が見込まれている。

国内宝飾品（ジュエリー）市場規模推移と予測

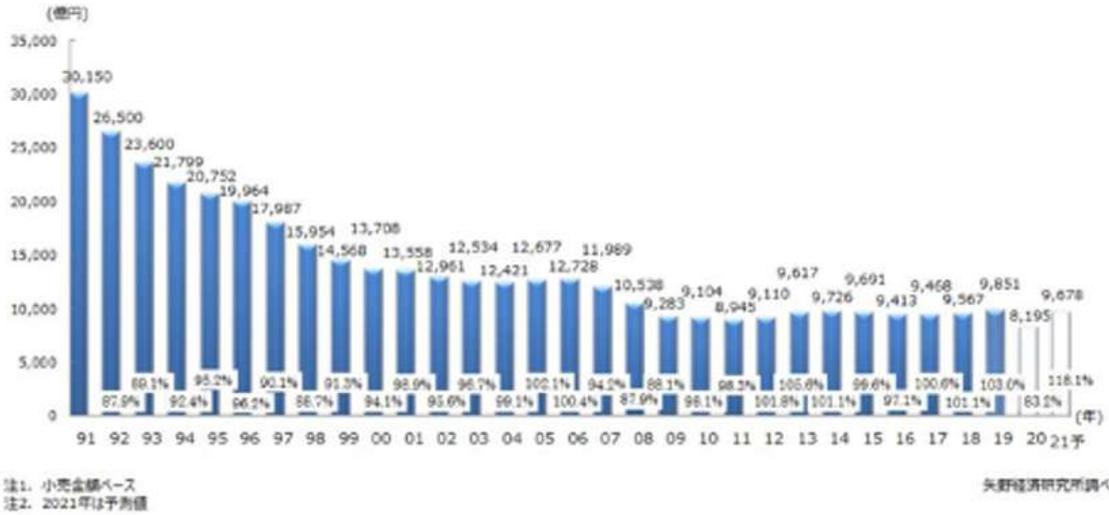


図4 国内のジュエリー市場規模推移と予測 (矢野経済研究所, 2020)

次に海外市場について見て行く。図5は世界のジュエリー市場の市場規模の推移のグラフである。世界ではジュエリー市場は右肩上がりであり、そのうちアジア市場が60%を占めている。アジアジュエリー市場の二大顧客である中国とインドでは、ゴールドジュエリーの人気が高くなっている。

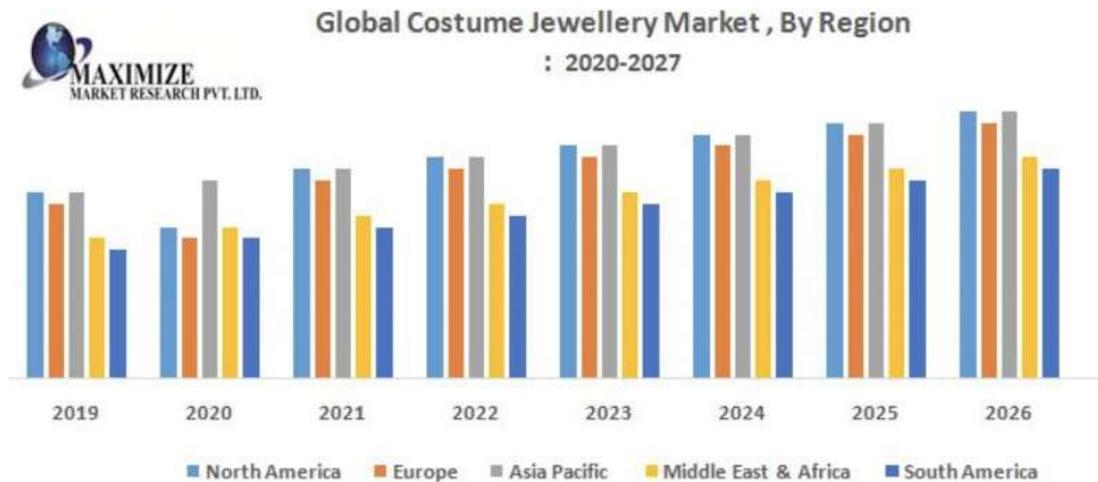


図5 世界のジュエリー市場の市場規模の推移 (Maximize Market Research, 2019)

### 第3節 山梨県のジュエリー産業

この節では、山梨県のジュエリー産業の現状について見ていく。山梨県は、古来より水晶の生産地であったことから、水晶を用いたジュエリー生産が盛んとなった。現在は水晶は枯渇しているが、

その研磨技術を持つ事業所が甲府周辺に集積し、現在も国内ジュエリー製造の一大拠点となっている。製造を担う企業は多いが、卸や小売の企業は少なく、それらは東京などの大都市が中心である。

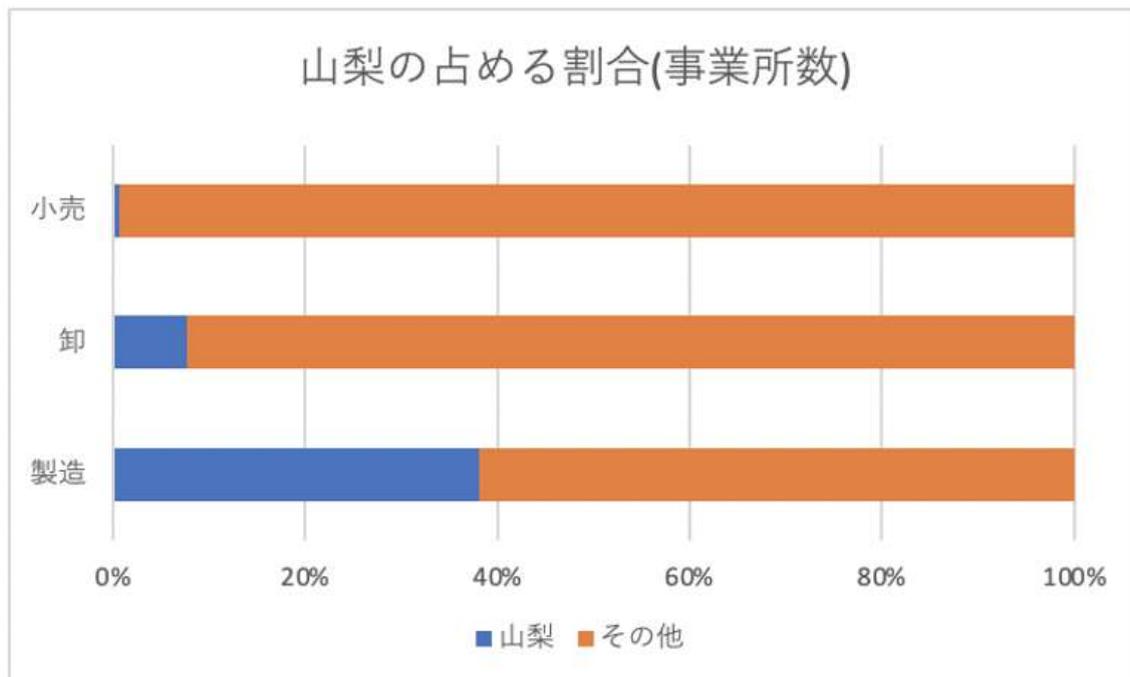


図6 山梨県が全国に占める割合 (事業所数) 経済産業省「工業統計調査」、「商業統計」より筆者作成。製造はH28年度、卸と小売はH30年度

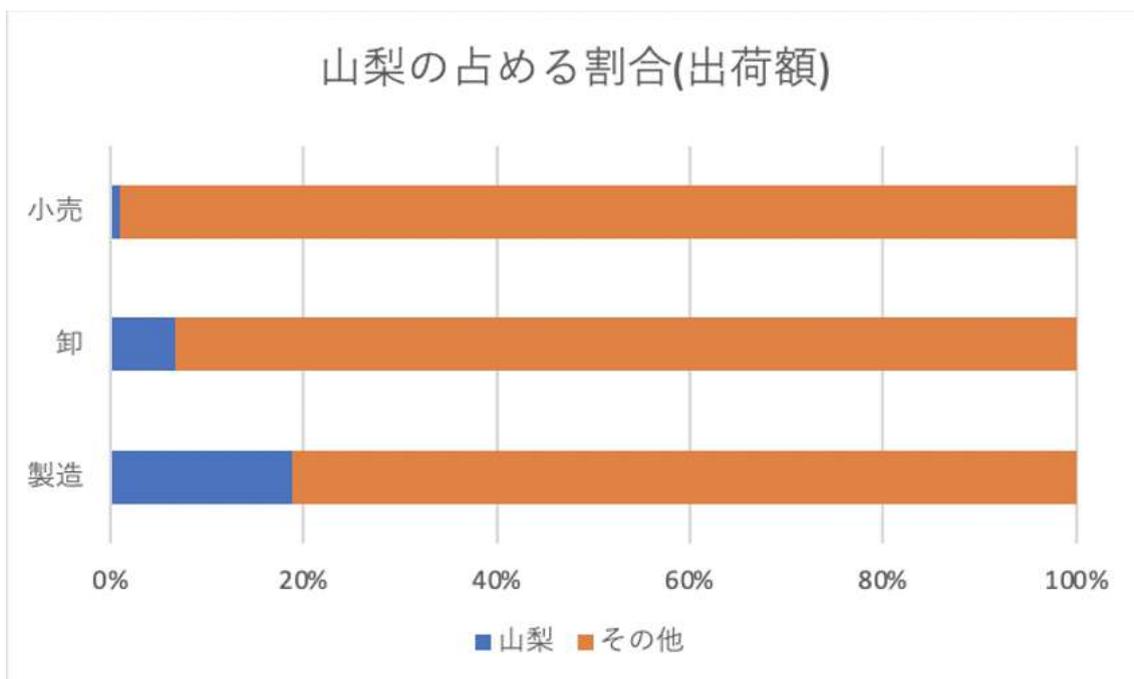


図7 山梨県が全国に占める割合(出荷額) 図6と同様のデータで筆者作成

図6、7はジュエリーの小売・卸・製造をそれぞれ担う山梨県の企業が、全国に対してどの程度の割合かを事業所数と出荷額に分けて整理したグラフである。これらのグラフを見ると、山梨県のジュエリー製造業は事業所数で見ると全国の4割近くを占めるが、出荷額では2割に満たず、事業所数の割に出荷額が少ないことがわかる。

また、国内のジュエリー製造業全体の構造として、規模の小さい3人以下の零細企業が事業所数では54%を占めるのに対して、出荷額ではわずか4%に満たず、半数未満の比較的大規模な企業がほとんどの出荷額を担っている構造がわかる。これは全国のデータであるが、事業所数の全国比より出荷額の全国比が少ない山梨県では、この構造がさらに顕著である可能性も高いといえる。

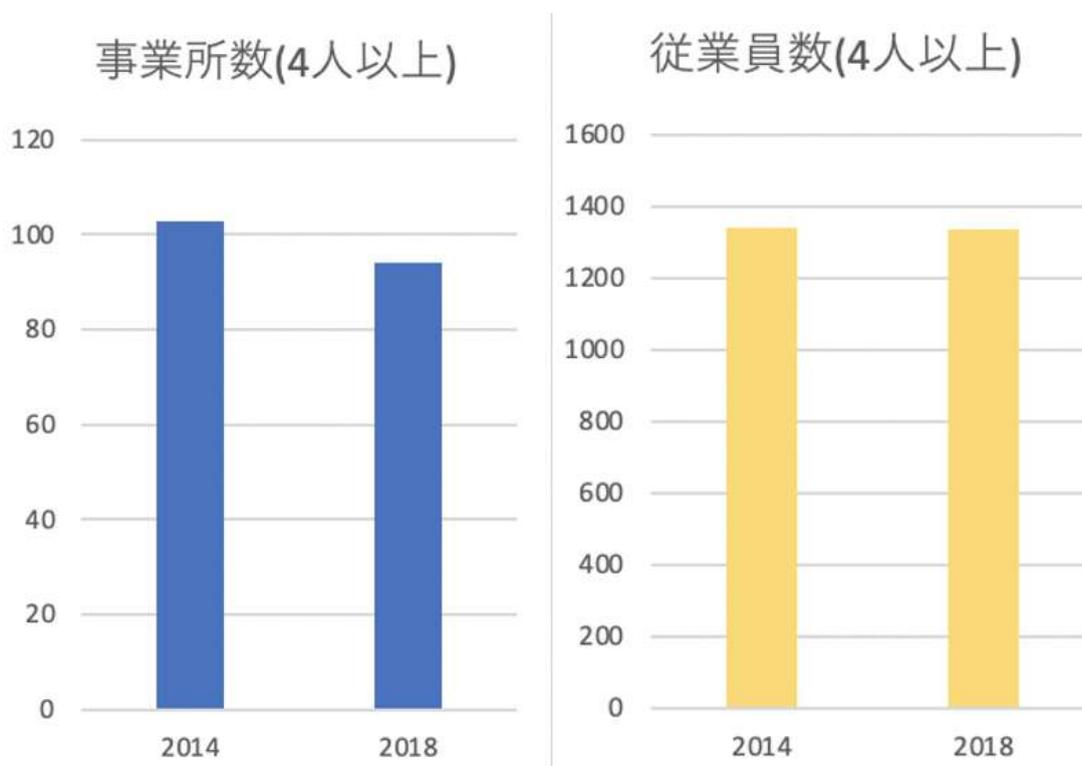


図8 山梨県のジュエリー製造業の4人以上の事業所数と従業員数の推移  
経済産業省「工業統計調査」より筆者作成

図8は山梨県のジュエリー製造業の、4人以上の事業所数と従業員数の推移である。これを見ると、事業所数は微減であるが従業員数はほぼ横ばいであり、生産力として大きな減少はしていないことがわかる。また、人材育成の取り組みとして日本で唯一の公立の宝石美術専門学校を運営しており、一学年35人で、多くが県内のジュエリー関連企業に就職し、山梨県のジュエリー製造の人材確保に貢献している。

図9は山梨県の多くの公的な主体が行なっているジュエリー産業に対する施策を認証・人材育

成、補助金、PRの3つに分けて抜粋したものである。現状でもある程度の支援が行われていると言える。

認証・人材育成	補助金	PR
<ul style="list-style-type: none"> <li>● ジュエリーマスター認定制度               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 宝石加工、宝飾デザイン、貴金属加工の3分野で高度な知識・技術を持つ人を知事が認定</li> <li>○ ジュエリーマスター認定を受けたのは過去11年で6人</li> </ul> </li> <li>● 県立宝石美術専門学校</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 中小企業市場開拓支援事業費補助金</li> <li>● その他様々な補助金</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 山梨ジュエリーミュージアム</li> <li>● サイト「職人の流儀」</li> <li>● HP上でのPR</li> <li>● やまなし観光推進機構による「富士の国やまなし観光ネット」でのPR</li> <li>● youtube等でのPR</li> <li>● 商工会議所、組合主体での地域ブランドの立ち上げ</li> </ul>

図9 山梨県の公的主体の様々な取り組みの抜粋 筆者作成

### 第3章 課題の分解

#### 第1節 売り上げの構成要素

第3章では、第1章の中で定義した今回の目標である「山梨県のジュエリー事業者の売上向上」について、「売上」を需要と供給という2つの側面に分解して考え、それぞれについてさらに細かく見ていく。

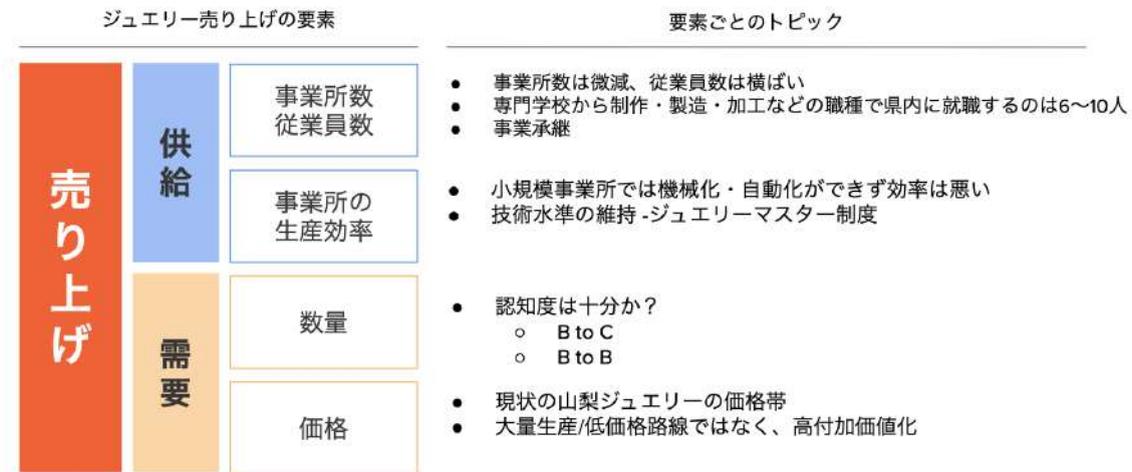


図10 売り上げを分解した模式図 筆者作成

図10は売り上げを供給と需要の面に分解した模式図である。売り上げが伸びない原因は、需要があるのに人材や設備の不足で生産できないという供給制約がある可能性と、需要の低さの2つが大きく考えられる。

## 第2節 供給面

この節では供給面の制約について詳しく見ていく。

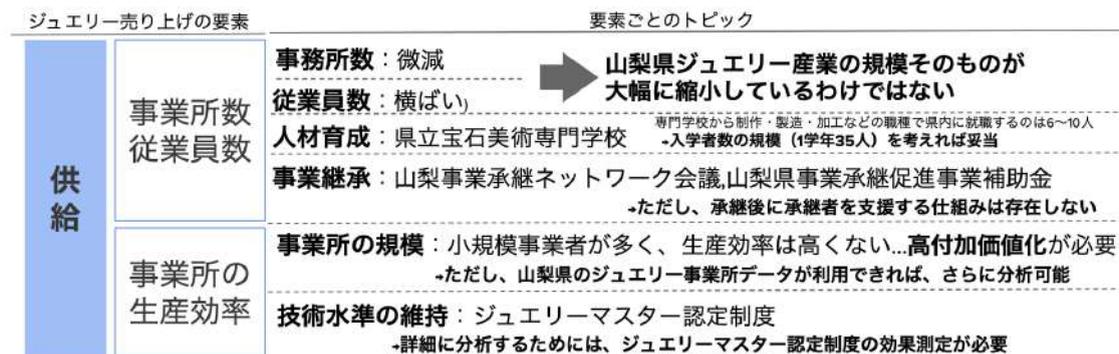


図11 供給面についての分解模式図 筆者作成

図11は供給制約について詳しく分解した様子を模式的に表したものである。供給は、ハード面である事業所数や従業員数と、ソフト面である事業所の生産効率の2つの要素に分けられる。まずはハード面から見ると、第2章で見たように、山梨県のジュエリー産業の従業者数は横ばいで、大きく縮小しているわけではない。また、人材育成についても、専門学校から制作・製造・加工などの業

種で県内に就職するのは6~10人であるが、これも入学者数の規模と他にも職種があることを考えれば妥当と言える。また、事業承継については、承継をスムーズにするネットワーク会議や補助金が存在し、一定のサポート体制があると考えられる。

次にソフト面について見ていく。事業所の規模について、小規模な事業者が多く、大規模な機械化などによる生産効率の上昇はあまり見込めない。この点についてさらにデータが利用できれば分析可能であるが、今回は制約により深入りしないこととする。また、技術水準の維持に関しても、ジュエリーマスター認定制度が存在するが、この効果検証などについても今回は制約上深入りしないこととする。

### 第3節 需要面



図12 需要面についての分解模式図 筆者作成

この節では需要面について詳しく見ていく。図12は需要面を詳しく分解した様子を模式的に表したものである。今回、売れる数量は認知度に依存すると仮定し、需要を数量(認知度)の面と価格の面に分けて考えた。認知度はBtoCとBtoBに分けられ、山梨県のジュエリー製造におけるシェアは国内1であることから、BtoBではすでに一定の評価を得ていると考えられ、海外向けについても2019年の甲府ジュエリーフェアには100人近くの中国人バイヤーが訪れるなど、ある程度の実績を残していると考えられる。

BtoCの認知度の面で、地域ブランドのkoo-fuやsimprichなどを立ち上げたり、多くのサイトでプロモーション活動を行なっているが、山梨県と言えばジュエリーとは消費者には認知されているとは言えない(やまなし地域プロモーション戦略内のアンケートより)。よって、BtoBではなくBtoCの認知度の面で解決すべき課題があると考えられる。

また、価格について、山梨県のジュエリーの価格帯は1~15万円で中央値は2~3万円であるが、供給面のところで述べたように小規模事業者が多いため、大量生産での価格低下により数量増加を狙うよりは、むしろ高い価格でも売れるようにする方向性を目指すべきであると言える。

## 第4節 山梨県のジュエリー産業のブランド化のオプション

第3節までの議論から、山梨県のジュエリー産業は供給面ではなく需要面に着目し、その中でもBtoCの認知度に着目すべきと結論づけられる。この認知度向上のための一つの手法として、山梨県総合計画における議論からブランド化が挙げられる。そしてブランド化のオプションとしては、個々の企業のブランド化と、地域産業全体のブランド化という2つの方向性が考えられる。ここでは、山梨県庁への提案という点を考慮し、地域産業全体のブランド化に絞って議論を行う。このことに関し、次章では学術的な側面からアプローチを行うこととする。

# 第4章 地域ブランド理論

## 第1節 地域ブランド論概要

本セクションでは、ジュエリー産業自体の地域ブランド化の可能性について地域ブランド理論の観点から考察していく。

地域ブランド学はマーケティング学、経済学、社会学、政治学、心理学等多様な学問から構成される比較的新しい学問分野であり、主な論文は1980年代以降、北米やヨーロッパを中心に盛んに出版されている。学問としての理論形成は未だ発展途上であり、論文の形態としては過去の文献に基づく理論的考察や事例研究が主流で、計量分析に基づく実証研究は限られている。

### 地域ブランドの定義

地域ブランド研究における地域ブランドの定義は学者によって異なる。例えば、コーポレートマーケティングの定義を応用したものとして、アメリカマーケティング協会の「ある販売者の商品やサービスを他の販売者のものと区別するための名前、用語、デザイン、シンボル、またはその他の特徴」という定義を地域のコンテキストで使用する論文が散見される。この場合でいう「ブランド」とは、ブランドとして認識するロゴやデザインなどの対象にフォーカスが当てられており、地域という複雑な対象に向けて適用するには視野が狭すぎるという指摘がなされている(Ashworth & Kavaratzis, 2009; Govers, 2013)。

一方で、多くの地域ブランド理論研究者によって引用されているZenker & Braun (2010)の定義づ

けでは、地域ブランドとは「地域とその関係者の視覚的・言語的・行動的な表現に基づいた、消費者の心の中にある連想のネットワークのこと」としている。この定義づけは、Keller (1993; 2003)が構築したブランド形成の枠組みから発展したものとと言える。Keller (1993; 2003)によると、ブランドのポジティブな名声や評判は「ブランド知識」として人々の連想のネットワークとして存在する。そしてこの「ブランド知識」は、人々がブランドの特徴を認識している度合いとしての「ブランド認知」と人々が心の中で定義し連想する「ブランドイメージ」によって構築される。こうして構築された「ブランド知識」をもとに、人々はそのブランドを評価し、態度として示すようになる。ここから、Zenker & Braun (2010)による定義のポイントは、ブランドはあくまで人々がブランドとされる対象について抱くイメージや態度であり、地域のブランド力が高いということは、人々はその対象に対してポジティブで、強く一貫したイメージを抱いていることを意味し、そのイメージにあったモノやサービスの消費を促進させる力を持つことを示唆する。

## 地域ブランド理論

では、地域ブランド力の向上のためにはどのような点に着目すれば良いだろうか。ここでは、有用とされる地域ブランド理論を三つ提示し、地域ブランド戦略において重要とされる要素を考察していく。三つの理論は具体的に以下の通りである。

理論1:戦略における三つの取り組み

理論2:プロセスベースアプローチ

理論3:ブランド体系

## 第2節 戦略における三つの取り組み

地域ブランドの構築においては、地域ブランドの確立という目標達成のための戦略を立て、地域内外において達成に向けた様々な活動を実行する必要がある。しかしながら、多くの論文ではその多様な活動がしばしば一緒くたにされ、明確な定義づけが行われないために混乱を招いている。この状況を受け、Boisen (2018)は地域ブランドにおける活動をブランディング、マーケティング、プロモーションの三つのカテゴリーで分類し、それぞれの特徴を表1のように定義づけた。

	ブランディング	マーケティング	プロモーション
促進要素: アプローチ:	・アイデンティティ主 導 ・内から外へ	・需要主導 ・外から内へ	・供給主導 ・送り手から受け手へ
タスク: 義務: 影響する対象:	・評判の管理 ・イメージの編成 ・認識や連想	・需要と供給の調整 ・製品と市場の組み合 わせ ・ターゲットとなる市場 セグメント	・提供物を伝える ・調整されたプロモー ション ・ターゲット層
結果:	評判	選択	注目
主な影響領域:	感情(態度)	意欲(行動)	認知(知識)

表1:地域ブランディング、マーケティング、プロモーションの区別(Boisen, 2018)

一つ目のブランディングの目的は、人々が長期間にわたってその地域に対する好意的な評判を持ち続けることにある。それゆえ、ブランディング活動はアイデンティティを重視し、その場所「らしさ」を強調する価値観や物語の表現を表現しようとする内から外へ向けたアプローチをとる。ここでの課題は、その地域の評判を維持・向上させるための意識的な努力であり、主な任務はイメージの編成である。ブランド戦略において地域「らしさ」として構築されたフレームワークは、マーケティングやプロモーションを含めた他のすべての戦略がブランドの価値に合っているか、いないか、また、地域ブランドへの貢献度がポジティブかネガティブかを判断するための指針として機能すべきである。このような特徴から、ブランディングは三つの取り組みの中でも最重要事項としてとり扱われるべきであり、マーケティングやプロモーションはブランディングの確立を前提として行う必要があると言える。

二つ目のマーケティングの目的は、地域が引きつけたいターゲット層がその地域の提供する価値に魅力を感じ、実際にその場所の製品やサービスの利用を選択するようになることである。それゆえ、マーケティング活動はターゲット層のニーズを重視した外から内へのアプローチをとる。ここでの課題は需要側のニーズと地域の供給を調整・管理することであり、主な任務はターゲット層のニーズに合わせた魅力的で特徴的なモノやサービスを実際に開発することにある。したがって、地域ブランドにおけるマーケティングは、地域の製品開発やまちづくりに多大な影響を与える傾向がある。具体的には、住民をターゲットとした地域の住みやすさを向上させる取り組みや、観光客をターゲットとした観光資源の開発やインフラの整備、また、地域への企業誘致を目的とした魅力的なビジネス環境の整備などが挙げられる。

三つ目のプロモーションの目的は、地域が提供するモノやサービスについての知識をターゲット層の顧客に認知してもらうことである。そこには、認知を通じてターゲットとなる人々が、その場所を訪れたり、投資したり、移住したりする意思を持ち、最終的には決断する可能性が高まるという考えが根底にある。プロモーションは供給主導で、送り手から受け手へのアプローチを取る。ここでの課

題はターゲット層の中で地域の提供物に関する注目度を高めることであり、主な任務はターゲット層を意識した地域のプロモーションである。具体的な取り組みの例としては、地域ブランドを象徴するロゴやデザイン、スローガンの製作、特定の製品やサービスのプロモーションキャンペーンなどがあげられる。Boisen(2018)によると、地域ブランドの管理団体(行政など)がブランディングや製品開発に直接及ぼす影響は限られており、基本的にはすでに地域にある提供物の認知度を高めるための取り組みに資源を集中させる傾向があるという。従って、行政の取り組みの大部分は地域プロモーションに分類される。

これら三つの取り組みの関係性を表現したものが図13である。図の中心にある赤い部分が地域ブランドのコアとなる価値観を示している。中間の黄色い部分はコアの価値観をもとにした実際の提供物であり、設定されたターゲットグループごとに製品やサービスの提供を通して地域に関するポジティブな経験をうみだす。そして外側の青い部分がプロモーションの領域で、すでに存在する地域の価値を潜在的な顧客に知らしめる役割を果たす。この図からも推察されるように、地域ブランド戦略において最も大事な要素はブランディングであり、その要素が成り立った上でマーケティング、プロモーションと活動が展開される必要がある。

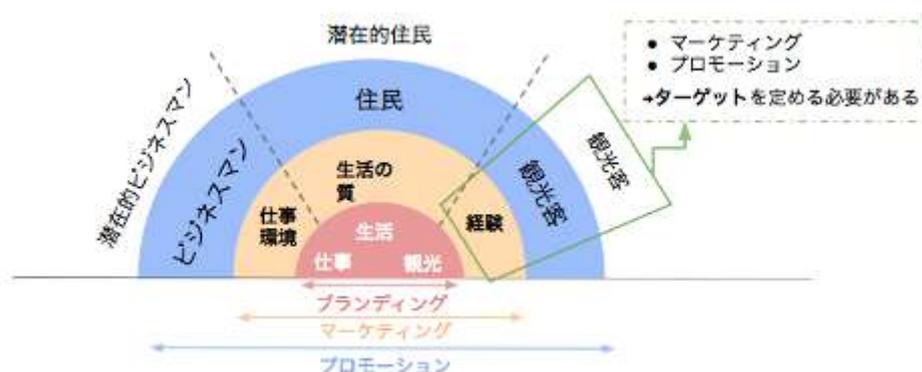


図13: 地域ブランドにおける三つの取り組みの関係性(Boisen, 2018より筆者作成)

#### 補論: 地域ブランドにおけるターゲティング

理論1ですでに示唆されているように、地域ブランドの構築においてはターゲットを意識した戦略が求められる。なぜなら、そもそもブランドとは人々の心の中に構築されるものであり(Zenker and Braun, 2010)、人々がブランドに求めるものは立場によって異なるからだ。地域ブランドにおけるターゲットグループはBoisen (2018)が紹介した①住民、②ビジネス、③観光客に加えて④消費者の4種類があり、それぞれ地域に対しては①住みたい、②交流したい、③行きたい、④買いたいという欲求を持つ(伊部, 2011)。また、これらのターゲットと地域の関係の深さは④から①に移るほど強まり、それに応じて提供する体験価値も増えるとされている(電通abc project編, 2009 [竹村&滝本, 2013より引用])。



図14: 地域ブランドで想定されるターゲットと地域との関係性  
(Zenker & Martin, 2011; 伊部, 2011; 電通abc project編, 2009 [竹村&滝本, 2013より引用])

実際、Zenker et al. (2017)のオンラインサーベイを基にした分析によると、住民と観光客では地域ブランドに関して異なる趣向を持つことがわかっている。具体的に、観光客は「沖縄といえば常夏の海」、「京都といえば歴史的な街並みと舞妓」など、単純明快なイメージであるほど地域ブランドを強く認識するのに対し、住民はその地域にまつわるより詳細で複雑な情報を好む傾向がある。



図15: 地域ブランドがターゲットごとに提供するブランドイメージの例

以上のことから、ブランディングをする際は、作り手の持っているものについて大まかに「誰に」「どのような」イメージを持ってほしいかを意識し、マーケティングをする際には、作り手が作りたいものを作るのではなく、受け手のニーズに答えるということを意識し、プロモーションの際には情報の受け取り手が誰であって欲しいのかを意識する必要がある。

### 第3節 プロセスベースストアプローチ

二つ目の理論「プロセスベースストアプローチ」は、Kavaratzis & Hatch (2013)によって提唱され、地域のアイデンティティ(地域らしさ)の本来の形成プロセスを反映した地域ブランド構築のフレームワークを提唱している。著者によると、「地域らしさ」を構築する際には「コミュニケーションアプロー

チ」と「プロセスベースアプローチ」の2種類が存在する。一つ目のコミュニケーションアプローチでは、地域アイデンティティは固定されたもので、地域内部で形作られるために外部の人間からは切り離されたものであるという前提をおいている。したがって、このアプローチにおける地域ブランドは地域内部での意思決定の結果として捉えられ、外部の者は一方的にそのイメージを一方的に受け取ると想定されている。これらの点から、コミュニケーションアプローチは、地域アイデンティティの自然な形成プロセスを無視していると言える。一方で「プロセスベースアプローチ」は、地域アイデンティティを流動的なものと捉え、その形成における地域内外両方の多様な人々による対話のプロセスとして捉えている。

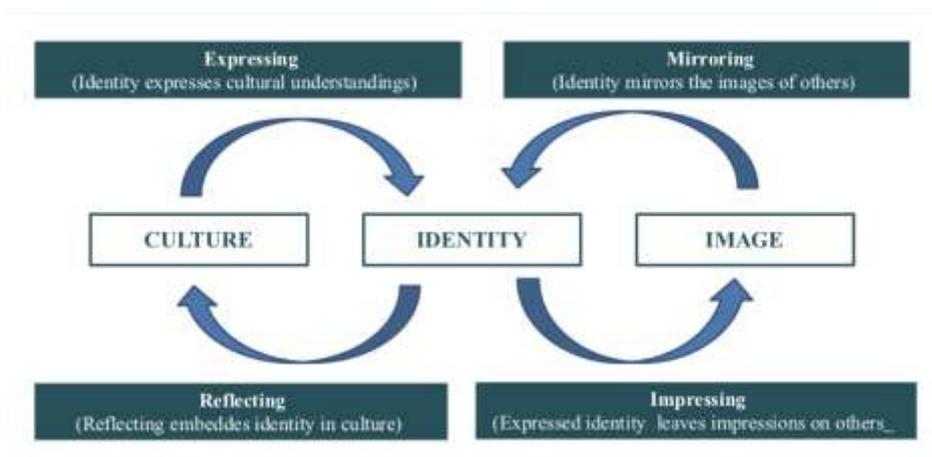


図16: 組織アイデンティティ構築プロセスに基づく地域ブランドの構築 (Hatch and Schultz, 2002)

Kavaratzis & Hatch (2013)はプロセスベースアプローチが提唱する地域“らしさ”の構築プロセスを地域ブランド戦略にも反映させるべきだとしている。著者は、Hatch & Schultz (2002)が提唱した組織アイデンティティ構築のダイナミクスに基づき、地域アイデンティティ構築には四つのサブプロセスが含まれるとしている。その四つのサブプロセスとは: Expressing, Impressing, Mirroring, そして Reflectingである。

一つ目のExpressingは地域内の人々が既に場所のアイデンティティの一部を形成している文化的特徴を表現するという段階である。効果的な地域ブランディングを行うためには、地域の文化的な価値観を十分に反映し、地域内の様々なステークホルダーが納得する形で表現できるような仕組みを整える必要がある。したがって、Expressingの段階では地域のステークホルダーの積極的な参加が重要になる。

二つ目のImpressingは、地域外の人々に地域の印象を与え、彼らの認識やイメージに影響を与える段階である。地域ブランド戦略における効果的なImpressingは、Expressingの段階で表現された地域の価値観を様々なコミュニケーション戦略やインフラ整備を通して人々に適切な形で伝えることができる。Boisen (2018)で説明された三つの取り組みに照らし合わせれば、Impressingはマーケティングとプロモーションに該当すると言える。

三つ目のMirroringは、Impressingの結果、地域外の人々がその地域に対して特定のイメージを持ち、その外部イメージを地域内の人々が拾い上げる段階である。これは、他者からの視点によって、その地域(もしくは人)“らしさ”に新しい意味を見出すという、アイデンティティ構築の現実を反映している。効果的な地域ブランディングプロセスにおいては、情報収集を通して地域外の人々が地域に対して持つイメージを汲み取り、地域内で共有することによって、地域ブランドについて新たな側面や可能性を見出すことが可能になる。

四つ目のReflectingは、地域アイデンティティに関する外部のイメージの変化を新たな地域アイデンティティ構築に反映させる段階である。したがって、Reflectingは一連のプロセスを受けた反省であり、再び実行するExpressingの過程に直接影響を与える。したがって、地域ブランディングを効果的に行うには、これまで行ってきた取り組みの反省とともに、外部イメージを反映した新しい地域アイデンティティを適切に表現できるよう、ステークホルダーがビジョンと戦略に立ち帰れるような仕組みをブランド構築プロセスに組み込むべきである。



図17: 四つのサブプロセスの例 筆者作成

Kavaratzis & Hatch (2013)はこの四つのサブプロセスが決して線形に順序立てて行われなことを強調している。四つのプロセスは実際のところほぼ同時進行で行われ、相互作用しており、ブランド戦略においてこれらを個々に順序立てて行うことは、かえってブランディングのプロセスを停滞させてしまう可能性がある。

理論2のプロセスベースアプローチの要点をまとめると、地域ブランドは結果ではなくプロセスであり、Expressing, Impressing, Mirroring, Reflectingを考慮した継続的な取り組みを行うことが重要である。特に、ExpressingやReflectingにおける多様なステークホルダー間の対話と合意形成は、地域ブランディングの成功に不可欠である連帯感と取り組みの一貫性を生み出す上で非常に重要である。そのため、ブランディングにおける合意形成には時間的、人的、(場合によっては)金銭的リソースを使うことが望ましい。また、地域アイデンティティの流動性を反映するためにも、地域外の人々が持つ地域のイメージに注意を向け、必要に応じてブランドの方向性を再検討する仕組

みを持つことが重要である。

## 第4節 ブランド体系

三つ目はマーケティング学から生み出されたブランド体系 (Brand Architecture) 理論である。この理論は、企業ブランドは親ブランドとそれに属する複数の子ブランドから編成されているとし、両者の関係性の違いに基づいてブランドを種類分けしている。最も引用されているブランド体系理論として、Aaker (2000) のものが挙げられる。筆者によると、企業ブランドを親ブランドと子ブランドの関係性によって大きく四つの構造とそこから派生する九つの構成に分類している。ここでは基本となる四つの構造に関して表2を用いて説明する。

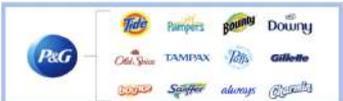
一貫性	ブランド体系	親ブランドと子ブランドの関係
なし	<b>House of Brands</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>親ブランドと子ブランドのイメージはバラバラ</li> <li>互いに独立している</li> </ul>
↑ イメージの 一貫性 ↓	<b>Endorsed Brands</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>親ブランドが子ブランドをEndorsed (認証/保証) している</li> <li>親と子のイメージは一貫していないが、つながりは感じられる</li> </ul>
	<b>Sub-brands</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>親ブランドと子ブランドのイメージは一貫している</li> <li>各子ブランドの印象も強い</li> </ul>
	<b>Branded House</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>親ブランドと子ブランドのイメージは一貫している</li> <li>子ブランドは親ブランドより弱く、子は親に依存している</li> </ul>
あり		

表2: 各ブランド構造の特徴 (Aaker (2000)より筆者作成)

第一の構造がHouse of Brandsで、親ブランドから独立した多様な子ブランドの集まりによって形成されている。このブランド構造において親ブランドと子ブランドのつながりは弱く、子ブランドは個々に強い個性を持ち、それぞれに利益の最大化を目指していることが特徴とされる。House of Brandsと対照的な立ち位置にあるのが Branded Houseで、親ブランドの強力なブランドイメージに服従する形で子ブランドが存在する。Branded Houseの子ブランドは様々な製品やサービスを提供するものの、単体としての個性や存在感は低く、他の類似製品との差別化をする際に親のブランド力に強く依存している。このBranded HouseとHouse of Brands の中間的な立ち位置にあるのが、Endorsed BrandsとSub-brandsになる。この四つのブランド構造は親ブランドと子ブランドの関係性の深さで区別されており、House of BrandsからBranded Houseに移るにつれてブランドイメージの一貫性が強まる傾向がある。

	例	メリット	デメリット
House of Brands	P&G 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・子ブランドは親ブランドに縛られる事なくターゲット層に合った戦略を打てる。</li> <li>・子ブランド間の紛争を防げる。</li> <li>・新しい子ブランドは目新しさを強調できる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ブランド間でシナジー効果が起きにくい。</li> <li>・規模の経済が成り立たない。</li> <li>・子ブランドは自分自身の実力のみで勝負する必要がある。</li> </ul>
Endorsed Brands	トヨタとレクサス  マリオットとシェラトン 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・確立された親ブランドからの保障によって子ブランドは付加価値を得ることができる。</li> <li>・親ブランドも、強力な子ブランドによってイメージを向上できる。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・親ブランドがある程度確立されていて、認知度が高くないと機能しない。</li> <li>・また、表示に一貫性がないと機能しない。</li> </ul>
Sub-brands	Apple  Microsoft 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一貫したイメージを保ちつつ、子ブランドの個性も活かすことができる</li> <li>・親ブランドは子ブランドが展開する業界でより影響力を持つことができる。</li> </ul>	
Branded House	Google  FedEx 	<ul style="list-style-type: none"> <li>・一貫したわかりやすいイメージ</li> <li>・シナジー効果は最大</li> <li>・レバレッジ（利益率）が高い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・子ブランドは親ブランドのイメージに合わせるため、的を絞ったターゲティングをしづらい</li> <li>・発信したいイメージ像が限られる</li> </ul>

表3:各ブランド構造のメリット・デメリット(Aaker (2000)より筆者作成)

表3に示されているように、これら4つのブランド体系にはそれぞれメリットとデメリットがある。理論的には、ブランド化によるリターンが最も大きいのはBranded Houseである。何故ならBranded Houseの場合、親ブランドのブランド力に資源を集中させることで、子ブランドも同時に引き上げられるからである。また、子ブランドのイメージが向上することでブランド全体に良い影響が及ぶとされている。このことから、理論上最も良いとされるブランド構造はBranded Houseと言える。一方で、Branded Houseのデメリットとして、子ブランドが個性を持つことを制限されるためにより的を絞ったターゲティングができないことが挙げられる。地域ブランドにおいては、地域イメージの統一によって多様な個性を発揮できなくなることに反発するステークホルダーが存在する可能性があることを考えると、リスクであると言える。

Aaker (2000)によって示された四つのブランド構造におけるメリット・デメリットは、そのブランド構造があるブランドにおいて事実上成り立っていることが前提となる。ブランド構造を成立させるには、いくつかの条件が満たされなければならない。まず、Branded HouseやSub-brandsのようなブランド構造の場合、親ブランドがブランドのドライバーとして確立されている必要がある。親ブランドのブランド力が市場において確立されていない場合、子ブランドは親ブランドから得られるとされる利益を十分に享受することができない。また、親ブランドが抱えきれないほどに子ブランドの種類を広げすぎると、一つ一つに投資しきれないためにブランドイメージの低下を招く恐れがある。また、Branded HouseやSub-brandsの場合、ブランドイメージに強い統一性が求められることから、ブランドイメージから逸脱した子ブランドを導入すると、ブランド力が薄まってしまう可能性がある(これを英語でbrand dilutionという)。Endorsed brandsに関しても、親ブランドと子ブランドそれぞれのイメージや知名度によっては、双方のブランドイメージが向上しない、もしくはイメージ低下につながる場合がある。

企業ブランドを対象とした実証研究では、複数の結論が出ているものの、理論は概ね支持されている。例えば、Hsu, Fournier, & Srinivasan (2016)は五つのブランド構造(Branded House (BH), Sub-brand (SB), Endorsed Brand (EB), House of Brands (HOB), BHとSBの組み合

わせ)が株式市場において企業価値にどのような影響を及ぼすのかを回帰分析を用いて考察した。結果としては、SB戦略はBHやHOBよりも高い株式リターンにつながることがわかった。この結果は、SBが親ブランドの求心力による規模の経済を実現しつつ、BHよりも正確なターゲティングができる点を投資家たちが評価していることを示唆している。ただし、SBはブランドの希釈化などのリスクに対する脆弱性が最も高く、構造としてはハイリスク・ハイリターンであることが明らかにされた。これは、親ブランドから離れた市場への拡張能力というSBの強みが、かえってリスクへの脆弱性を高めてしまうためだと考えられている。

ブランドの希釈化リスクに関しては分析によって異なった見解が示されている。例えば、Pulling, Simmons, & Netemeyer (2006) は3つの測定方法(応答までの時間、補助記憶、模擬選択)を用いた共有ブランド・ネットワーク・モデルによる実証実験を実施した。その結果、新しく追加された子ブランドが親ブランドの製品カテゴリーの範疇内ではあるが異なる属性を持つ場合、また、そもそも製品カテゴリーが親ブランドとずれている場合にブランドの希釈化が起こることを示した。一方、Sood & Keller (2012)が行ったブランド名の構造がブランド拡大への評価と親ブランドの希薄化に及ぼす影響に関する実証実験は、SBのリスクへの脆弱性はBHに比べて低いという結果を示した。具体的には、ブランドイメージから遠い製品に拡大をした場合、その評価はブランドイメージに近い製品への拡大の場合と比べてBHでは評価が下がるのに対し、SBの場合は評価がほぼ変わらなかった。また、子ブランドの失敗はSBの場合親ブランドの希薄化にはつながらなかった。これらの結果から、SBはブランド拡大時の評価の点でもブランドの希薄化を回避する点でもBHより勝る選択であると結論づけている。これらの研究から、SBがリターンの面で好ましいことは確かだが、リスクへの脆弱性に関しては一貫した結論が出ていないと言える。

ブランド体系理論は地域ブランドにも応用されており、4種類のブランド構造を世界各地で見つけることができる。図18-21はスペイン(観光)、北欧(観光)、西オーストラリア(観光)、ニュージーランド(地域ブランド)のブランドロゴデザインを示している。ロゴデザインから、それぞれのブランド順にHouse of Brands, Endorsed Brands, Sub-brands, そしてBranded Houseを採用していることがわかる。House of Brandsを採用するスペイン観光セクターでは、子ブランドであるそれぞれの観光地が親ブランドから独立した観光ブランド戦略を実施しており、国と地域間でのコーディネーションは弱いとされている。Endorsed Brandsの形をとる北欧の観光ブランドは、子ブランドである個々の国々が独自の観光ブランドを築いているものの、スキー観光においては北欧の親ブランドとしての存在感から個々の子ブランドが利益を受けていると言える。Sub-brandsの形態をとる西オーストラリアの観光ブランドは、ブランドエッセンスである“Big Nature Big City”を基調に共通のテンプレートを使用しているが、観光地の特徴に応じてデザインを追加している。最後に、Branded Houseを採用するニュージーランドの地域ブランドは、国の象徴であるシダ植物の「シルバー・ファーン」のデザインを観光、教育、ス

スポーツ、貿易、ビジネスを含む主要セクターにおいて共通して利用している (Dooley and Bowie, 2006)。



図18: スペインの観光ブランド (House of Brands) (Dooley and Bowie, 2006)

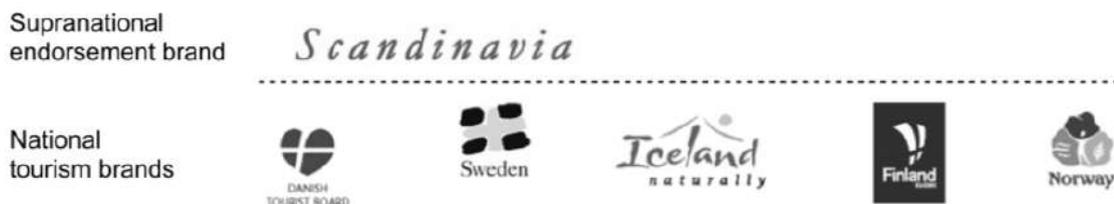


図19: 北欧諸国の観光ブランド (Endorsed Brands) (Dooley and Bowie, 2006)



図20: 西オーストラリアの観光ブランド (Sub-brands) (Dooley and Bowie, 2006)

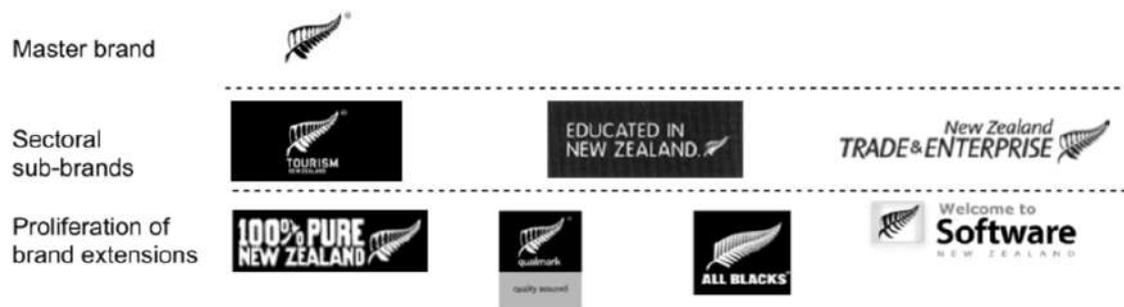


図21: ニュージーランドの地域ブランド (Branded House) (Dooley and Bowie, 2006)

Dooley and Bowie (2006)は地域ブランドのブランド構造を考える際に、ターゲット層の認知に着目することが不可欠であると述べている。なぜなら、地域の親ブランドと子ブランドの認知の仕方はターゲットとなるオーディエンスによって異なる可能性があるからである。Alba & Hutchinson (1987)やMervis & Rosch (1981)の研究に基づき、筆者はある場所に予備知識の少ないターゲット層には、シンプルで一貫性のあるBranded Houseが最も効果的であるとし、一方で、ある場所に慣れ親しんでいるターゲット層には、より差別化されたブランドの組み合わせであるHouse of Brandsが評価されると結論づけている。また、ターゲット層が地域の子ブランドを通して地域に対する親しみを持つほど、その地域における他の子ブランドを選択する可能性が増す事にも言及している。これは具体的には、ワイン愛好家が、以前訪れたことのある国のワインを購入する場合や(観光と製品ブランドの相互作用)、留学生が将来的に留学先を再訪したり投資したりする場合(教育と観光・外国直接投資の相互関係)などが例としてあげられる。これらの要素から、より効果的な地域ブランディングには、ターゲット目線で調整されたブランド構造の構築が望ましいと言える。

ターゲット目線に加えて、地域ブランドにおいては、地域内のステークホルダーが何を欲しているかということにも着目する必要がある。Sarabia-Sanchez & Cerda-Bertomeu, M. J. (2017)が地域ブランド開発に関わる政治家、官僚、学者、ビジネスコンサルタントを対象に実施した実証研究によると、ステークホルダー間では厳選された地域イメージをブランドとして売り出すことを好むグループと、地域の多様なイメージを保持したいグループに分かれ、潜在的な意見の不一致のタネになることが示された。この結果から、持続可能な地域ブランド戦略においては、ブランド構造に関するステークホルダー間の対話に基づく合意が重要であると言える。

以上のようなことから、地域ブランドを考える際、最もリターンが大きいとされるのはある程度地域イメージを統一したBHやSB寄りの戦略と言える。しかしながら、地域ブランドは企業ブランドに加えて管理が複雑である点や、ブランドのターゲット層によって適切なアプローチが異なることも分かっている。したがって、地域内外のステークホルダーとの関わりや、親ブラン

ドと子ブランドの実際の関係性を考慮した上で、実情に合ったブランディングをすることが望ましい。

## 第4節 まとめ

第4章では、①戦略における3つのアプローチ、②プロセスベースアプローチ、③ブランド体系理論の3つを用いて、効果的な地域ブランドに関する考察を行った。

①戦略における3つのアプローチでは、地域ブランドにおける取り組みはブランディング、マーケティング、プロモーションに分けられ、それぞれに異なった目的・タスク・結果がある事を示した。その上で、確固たるブランディングを行った上でターゲット層を意識したマーケティング、プロモーションを行うことが重要である事を説明した。

②プロセスベースアプローチでは、地域ブランド戦略は、地域アイデンティティの自然な構築プロセスに基づくべきであり、特に4つの領域(Expressing, Impressing, Mirroring, Reflecting)を取り入れた取り組みを同時進行で行うことが重要だと述べた。その上で、効果的な地域ブランドの構築にはステークホルダー間の参加と対話に基づく合意形成が必須であるとし、また、外部の地域イメージを積極的に取り入れた政策の効果を測るためにも、戦略を見直す余地を持つことが重要である事を示した。

③ブランド体系理論では、地域ブランドが採用しうる4種類のブランド構造を紹介し、投資効果の上ではより統一されたブランドイメージを持つBranded HouseやSub-brandsを採用することが望ましい事を述べた。ただし、地域ブランドの管理の複雑性や、ターゲット層によって異なるアプローチの違いから、地域の親ブランドと子ブランドの実情にあったブランド構造を採用する必要がある事を示した。

# 5章 地域ブランド理論の山梨県への応用

## 第1節 第5章の構成

第4章では、戦略における3つの取り組み・プロセスベースアプローチ・ブランド体系理論という3つの地域ブランド理論について詳しく説明した。それを踏まえて、この第5章では3つの理論を山梨県のジュエリー産業に応用し、どのような示唆が得られるかについて述べる。そして最後に、これまでの内容を踏まえて、本報告書のまとめとして政策提言を行う。

## 第2節 戦略における3つの取り組みに基づく山梨県ジュエリー産業の分析

この節では、第4章で述べた「戦略における3つの取り組み」理論を山梨県のジュエリー産業に応用し、特に山梨県のジュエリー産業の各主体が行っているインターネット上でのプロモーションを評価する。

図22～26は、山梨県のジュエリー産業の各主体が運営するインターネットサイトの図である。現代において、インターネットサイトは消費者へのプロモーション手段として中心的なものであり、山梨県のジュエリー産業の現状を評価する上でこれを取り上げることは一定の合理性があると考えられる。



図22:simprich公式ブランドサイト



図23: koo-fu wedding

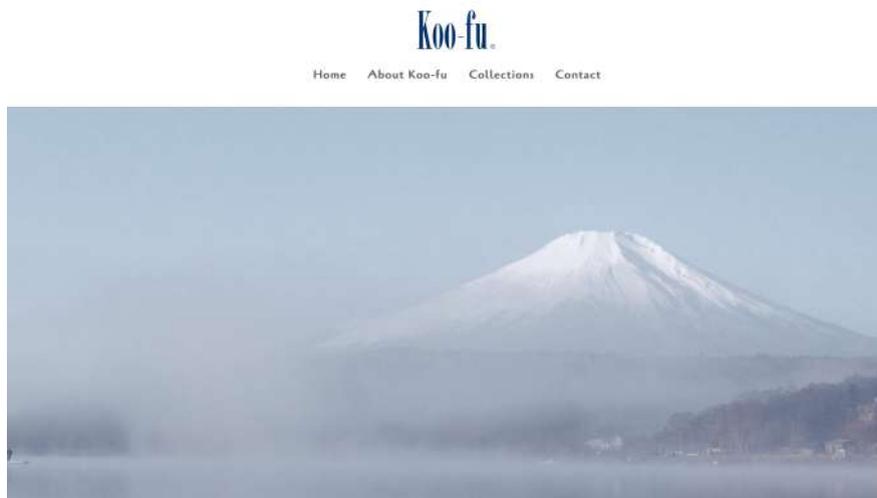


図24: koo-fu



図25: 職人の流儀



図26:山梨県水晶宝飾協同組合webサイト

さて、第4章で述べたように、地域ブランディング戦略においては、ブランディング・マーケティング・プロモーションの3つの取り組みがあり、その中でもまずはその地域が代表する価値を構築するブランディングが最も大切で、そのブランディングを踏まえてマーケティングやプロモーションといった取り組みを行うべき

である。では、山梨県のジュエリー産業は、産業全体として代表する価値を構築できているのであろうか。表4は、図22~26で示したインターネットサイトから読み取れる、「中心としている価値」と「山梨への言及」について表にまとめたものである。この「中心としている価値」が、それぞれのインターネットサイトでおおむね共通していれば、山梨県のジュエリー産業として、統一したブランディングの上でプロモーションできているということとなり、好ましい状態と言える。

しかし、表4の「中心としている価値」の行を見ると、忙しい日常や心を癒す・世界最高のクオリティー・自然・歴史・伝統技術と、各インターネットサイトによってバラバラである印象を受ける。つまり、「戦略における3つの取り組み」理論に基づくと、山梨県のジュエリー産業は産業として中心となる価値を統一できておらず、各主体がバラバラにプロモーションを行なっているため、ブランディング戦略としては好ましい状態とは言えないと結論づけられる。現在のこの状態をイメージ図で表したのが図27である。

では、どのような状態が理想と言えるのであろうか。図28は、仮に「伝統技術」を山梨県のジュエリー産業の中心的な価値としたときの、統一されたブランディングが成功しているプロモーションの例である(あくまで一例であり、伝統技術を中心的価値におくべきと主張するものではない)。それぞれの主体で、全く同じことを言う必要はなく、それぞれのマーケティングの結果ターゲットが異なっても良いが、最も訴えたい中心的な価値は「伝統技術」で統一されている。それにより、自ずとプロモーションのテイストもある程度統一されてくることとなり、一貫性のあるイメージ構築につながる。このようなプロモーションを行えば、最も重要な価値を効果的に訴求することができるのである。

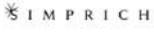
					
中心としている価値	忙しい日常や心を癒す	世界最高クオリティー	自然で繊細な優美	山梨県宝飾産業についての紹介	職人の伝統技術
ターゲット	はたらく女性 ¥9,000~	ブライダル ¥150,000~			
「山梨」への言及	topページに山梨への言及なし	山梨県甲府市。そこは、日本国内屈指の宝飾の産地です。国内外のハイブランドジュエリーも、その多くを甲府の職人が作っています。	緑と水自然豊かな「山梨」で開発された新たな素材と、高度な技術によって作り出された商品	「宝飾の街」山梨の歴史 ジュエリーミュージアムの紹介	『やまなしジュエリー』は豊かな自然の中で生まれた 集積地ならではの高い技術力

表4 それぞれのサイトの中心としている価値

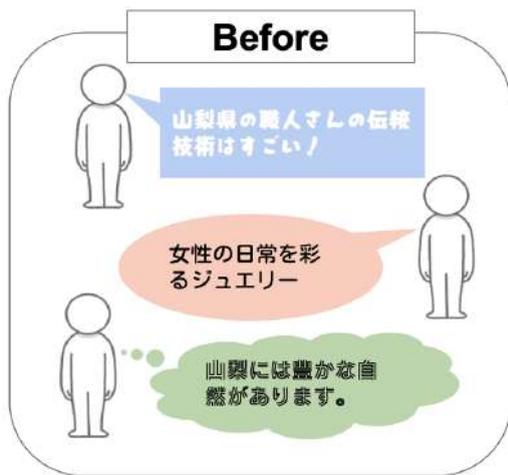


図 27 現在の状態の模式図

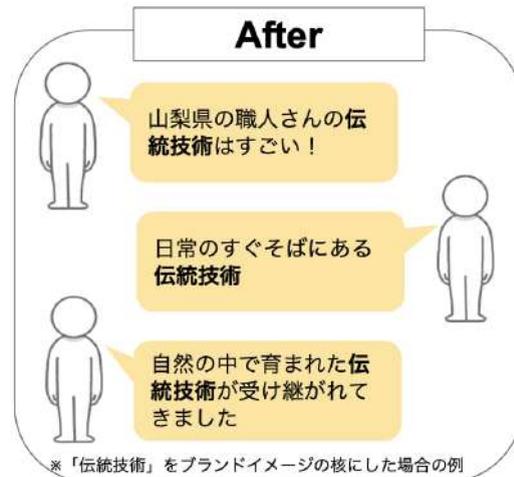


図28 理想の状態の模式図

### 第3節 プロセスベースアプローチからの示唆

前節において、まずは山梨県のジュエリー産業が伝えたい「中心的な価値」を統一する必要があることを述べた。では、その「中心的な価値」はどのようにして決定すべきなのであろうか。行政の担当者が独断で決めてしまってよいものであろうか。この節では、その点について第4章でも説明した「プロセスベースアプローチ」から得られる政策的示唆について述べる。

詳しくは第4章を参照していただきたいが、「プロセスベースアプローチ」によると、地域の「統一イメージ」を決定する上で大切なのは、地域外の人々のイメージも取り入れながら、常に地域イメージについて再考すべきという点と、ステークホルダーとの対話による合意形成にリソースを割くべきであるという点の2点であった。(第4章の図17参照)

つまり、山梨県として取り組むべきは、山梨県のジュエリー産業に携わる多くのステークホルダーが、山梨県のジュエリー産業の中心的な価値について対話による合意形成を行うことを継続的にサポートすることである。ここにさらなる政治的、時間的、財政的リソースを割くことで、山梨県のジュエリー産業の統一イメージ形成への関係者のコミットメントが増加すると考えられる。

図29は、山梨県のジュエリー産業のステークホルダーを、行政・機構・組合その他・民間の3つに分けて整理したものである。ここに上がっているだけでも非常に多くのステークホルダーが存在することがわかり、この図に載っていないものもあると考えられるため、ステークホルダーの数は非常に多いものとなる。県はこれらの主体の対話を促進するファシリテーターのような役割を担う必要がある。また、常に消費者が感じる山梨県のジュエリー産業らしさを敏感に察知し、山梨県のジュエリー産業として発信する中心的価値を刷新し続けることも重要である。

行政	機構・組合・その他	民間
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 山梨県-産業労働部</li> <li>● 宝石美術専門学校</li> <li>● 産業技術センター</li> <li>● 山梨県-観光文化部</li> <li>● 甲府市</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● やまなし観光推進機構</li> <li>● 山梨水晶宝飾協同組合</li> <li>● 甲府商工会議所</li> <li>● ジェト口やまなし</li> <li>● 甲府技術支援センター</li> <li>● 山梨県地場産業センター</li> <li>● 山梨県水晶美術彫刻協同組合</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ジュエリー関連業者 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 県内ジュエリー製造企業</li> <li>○ 卸売、小売業者</li> <li>○ デザイナー</li> </ul> </li> <li>● 潜在的な後継者 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ジュエリー製造に関心のある人</li> <li>○ 県外専門学校</li> </ul> </li> <li>● その他の企業 <ul style="list-style-type: none"> <li>○ ベンチャー企業</li> <li>○ 調査会社</li> <li>○ IT企業</li> <li>○ メディア</li> </ul> </li> </ul>

図29 山梨県ジュエリー産業のステークホルダーの例

#### 第4節 ブランド体系理論からの示唆と山梨県ジュエリー産業がとるべき方向性

ここまで、山梨県のジュエリー産業として中心的な価値を統一すべきであるという点、そしてその過程ではステークホルダーの対話による合意形成が必要で、行政がそれを促進する役割を担うべきだという点を述べてきた。この節では、山梨県のジュエリー産業をもう少し広い視点から捉え、「やまなし」という県全体のブランディングやイメージと、山梨県のジュエリー産業のブランディングはどういう関係であるべきかについて、第4章で紹介したブランド体系理論に基づいて考察する。

ブランド体系理論によると、親ブランド(ここでは「やまなし」というブランド)と子ブランド(ここでは「ジュエリー産業」)の構造はその二つの関係性によって4つに分かれるのであった(第4章の表2参照)。そして一般的には親ブランドと子ブランドで一貫性のあるブランド体系(Branded houseやSub-brands)をとるのが効果が大きいとされているが、親ブランドと子ブランドにイメージのズレがある場合、それらの体系をとる効果は非常に小さくなるのであった。

では、「やまなし」というブランドとジュエリー産業のイメージは合致しているのだろうか。図30はやまなし地域プロモーション戦略から引用した山梨県のブランドイメージに関するアンケート調査の結果である。これを見ると、「やまなし」というブランドのイメージは「自然な」「田舎な」「のんびりした」などであることがわかる。例えば、豊かな自然から生産されるワインや果物は、このイメージと合致しており、「やまなしワイン」など銘打つことでよい効果が得られる可能性が高いと考えられる。

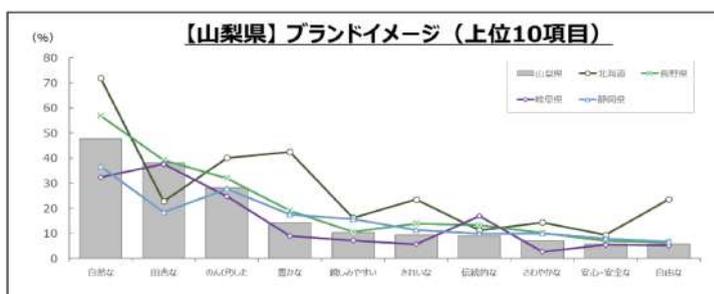


図30 山梨県のブランドイメージ(やまなし地域プロモーション戦略より引用)

一方、ジュエリーはどのようなイメージであろうか。ジュエリーは人工物であり、一般的には「キラキラした」「おしゃれな」などのイメージであることが考えられ、前述の「やまなし」のイメージとは少しズレがある可能性が高い。よって、ブランド体系理論から導き出される結論としては、山梨県のジュエリー産業がブランディングを考える際、「やまなし」という全体のブランドイメージにあまりとらわれる必要はなく、産業単体でブランドイメージを考えていくべきだ、というものになる。

ここで補足的に、ジュエリー産業内の構造についても述べておく。図31は、親ブランドと子ブランドの関係の構造を模式的にあらわしたものである。先ほど「やまなし」というブランドとジュエリー産業のイメージは少しズレがあると述べたが、ジュエリー産業内部には製造・卸・小売を担う各企業やその他ステークホルダーが多く存在する。これらの各主体と、「山梨県のジュエリー産業」のイメージはどのような関係にあるのであろうか。もちろん、それぞれの主体に特徴はあるが、全てジュエリーに関わる業種であることを考えると、これらの各主体と「ジュエリー産業」というイメージにズレはなく、「山梨県のジュエリー産業」として統一したイメージを構築することで、十分な恩恵が得られる関係であると結論づけられる。

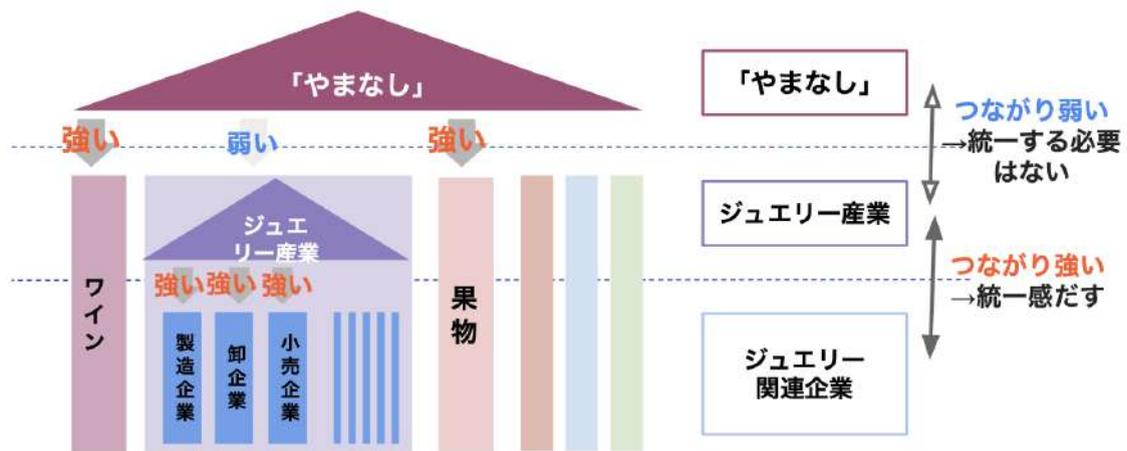


図31 山梨県ジュエリー産業に関する親ブランドと子ブランドの関係の模式図

## 第5節 まとめと政策提言

ここまで、第4章で説明した3つの地域ブランド理論に基づいて、山梨県に応用し、政策的な示唆を述べてきた。この第4節では、改めて政策提言として得られた示唆をまとめ、本報告書の結論とする。今回の提言内容は大きく以下の4つの内容にまとめられる。

1. 個々のプロモーションを考えるよりも、まずは個々のプロモーションの土台となるブランディングを考えることが必要
2. ブランディングを考える際には、行政が一方向的に決めるのではなく、山梨県のジュエリー産業に関わる

人が対話を行い、共通のブランドイメージを持つようにすることが必要

3. また、このブランドイメージは不変のものではなく、消費者の反応を見て、関係者の対話により絶えず更新し続けることが必要
4. 山梨県のジュエリー産業のブランドイメージを考える際には、必ずしも「やまなし」という全体のブランドにとらわれる必要はなく、ジュエリー産業それ自体としてブランドイメージを考えるべき

1.に関する補足として、土台となるブランディングを考えるとは、つまり山梨県のジュエリー産業として消費者に持って欲しい中心的な価値を決めることが大切であるということである。また、2.に関する補足として、必ずしも「山梨県ジュエリー戦略」のような明文化したものを作る必要はなく、山梨県のジュエリー産業に携わる全ての人が、共通のブランドイメージを持ってマーケティングやプロモーションを行うことができるようになることが重要である。

山梨県のジュエリー産業は業界内では製造技術などに高い評価を受けているものの、一般消費者には認知されているとは言い難い。しかし、それはまだ伸び代があることの裏返しであり、今後の可能性を大きく秘めた産業であるともいえる。今回はジュエリー産業のブランディングという観点で売り上げ向上のための提言を行った。多少でも参考になれば幸いである。

## 参考文献

- 株式会社ナガホリ. (n.d.). 事業案内. URL: <http://www.nagahori.co.jp/corporate/introduction>
- 経済産業省. (2016). 平成28年経済センサス-活動調査. URL: <https://www.meti.go.jp/statistics/tyo/census/hyo.html>
- 経済産業省. (2019). 平成30年工業統計調査 品目別統計表. URL: <https://www.meti.go.jp/statistics/tyo/kougyo/result-2/h30/kakuho/hinmoku/index.html>
- 矢野経済研究所. (2021). 宝飾品(ジュエリー)市場に関する調査を実施(2021年). 3月8日. プレスリリース. URL: [https://www.yano.co.jp/press-release/show/press\\_id/2662](https://www.yano.co.jp/press-release/show/press_id/2662)
- 山梨県. (2021). 職人の流儀 / ホーム. URL: <https://www.pref.yamanashi.jp/shokuninryugi/index.html>
- 山梨県. (2021). 山梨県総合計画(改訂版)(素案). URL: [https://www.pref.yamanashi.jp/gyoukaku/public/seisaku/sougoukeikaku\\_kaitai2.html](https://www.pref.yamanashi.jp/gyoukaku/public/seisaku/sougoukeikaku_kaitai2.html)
- 山梨県水晶宝飾協同組合. (2020). ホーム. URL: <https://yja.or.jp>
- Alba, J. W. & Hutchinson, W. J. (1987). Dimensions of consumer expertise. *Journal of Consumer Research*, 13(4), 411-454.
- American Marketing Association. (2015). Dictionary American marketing association. URL: [www.marketingpower.com/\\_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B](http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=B)
- Ashworth, G.J. & Kavaratzis, M. (2009). Beyond the logo: brand management for cities. *Journal of Brand Management*, 16(8), 520-531.
- Dooley, G., & Bowie, D. (2005). Place brand architecture: Strategic management of the brand portfolio. *Place branding*, 1(4), 402-419.
- Govers, R. (2013). Why place branding is not about logos and slogans. *Place Branding and Public Diplomacy*, 9(2), 71-75.
- Hsu, L., Fournier, S. & Srinivasan, S. (2016). Brand architecture strategy and firm value: how leveraging, separating, and distancing the corporate brand affects risk and returns. *J. of the Acad. Mark. Sci.* 44, 261-280.
- Keller, K.L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Keller, K.L. (2003). Brand synthesis: the multidimensionality of brand knowledge. *Journal of Consumer Research*, 29(4), 595-600.
- Koo-fu. (2021). Home. URL: <https://koo-fu-info.com>
- Koo-fu Wedding. (2021). Home. URL: <https://koo-fu.com>

- Pullig, C., Simmons, C. J., & Netemeyer, R. G. (2006). Brand dilution: when do new brands hurt existing brands? *Journal of Marketing*, 70(2), 52-66.
- Maximize Market Research. (2019). Global Costume Jewellery Market – Industry Analysis and Forecast (2019-2026) – By Product type, Gender, Mode of Sale and Geography. URL: <https://www.maximizemarketresearch.com/market-report/global-costume-jewellery-market/21622/>
- Mervis, C. B. & Rosch, E. (1981). Categorisation of natural objects. *Annual Review of Psychology*, 32(1), 89-115.
- Sarabia-Sanchez, F. J., & Cerda-Bertomeu, M. J. (2017). Place brand developers' perceptions of brand identity, brand architecture and neutrality in place brand development. *Place Branding and Public Diplomacy*, 13(1), 51-64.
- simprich. (2021). *Home*. URL: <https://simprich.jp>
- Sood, S., & Keller, K. L. (2012). The effects of brand name structure on brand extension evaluations and parent brand dilution. *Journal of Marketing Research*, 49(3), 373-382.
- Zenker, S., & Braun, E. (2010). Branding a city: A conceptual approach for place branding and place brand management. The 39th EMAC Annual Conference 2010. Frederiksberg.
- Zenker, S., & Braun, E. (2017). Questioning a “one size fits all” city brand: Developing a branded house strategy for place brand management. *Journal of Place Management and Development*, 10(3), 270-287.