

平成 25 年度 経済産業省委託調査報告書

＜平成 25 年度地域経済産業活性化対策調査＞
地域ブランディングとそれに関連する地域づくりのあり方に関する調査

平成 26 年 3 月

株式会社 矢野経済研究所

～調査要綱～

1. 調査目的

本調査は、我が国各地の地域ブランディングとそれに関連する地域づくりを通じた地域活性化への取組みについて、全国的な実態調査・事例調査を行い、実際の取組みやその成果、体制、成功要因、課題等を探るとともに、それらを踏まえた地域ブランディングとそのため地域づくりのあり方について一定の方向性や課題等を得るべく、調査検討を行ったものである。

2. 調査実施期間

2013年10月～2014年3月

3. 調査方法

- ① 全国自治体・地域団体等に対する郵送アンケート調査
- ② 特定自治体・地域団体に対する直接ヒアリング調査
- ③ 地域データに関する統計分析調査
- ④ 各種文献、既存データからの情報収集

4. 調査実施機関

株式会社 矢野経済研究所 ブランディング事業部

～目次～

■調査要綱

第一章 調査の背景・目的・内容

1. 調査の背景と目的 3
2. 地域ブランディングに関するこれまでの議論 4
 - (1) 地域ブランディングとは 4
 - (2) 地域ブランディングに向けたステップ 8
3. 本調査の内容 9
 - (1) 地域ブランディングの考え方 9
 - (2) 調査方法 10

第二章 地域ブランディングの実態（アンケート調査結果）

- アンケート調査方法 15
- アンケート調査概要 16
- アンケート調査結果（要旨） 18
- アンケート調査結果（本文） 21
 1. 地域ブランディングの展開実態 21
 2. 地域ブランディングの枠組み 26
 3. 地域ブランディングの概要 29
 4. 地域ブランディングのきっかけ 31
 5. 地域ブランディングの目的 37
 6. 地域ブランディングの組織・体制 46
 7. 地域ブランディングの資源 55
 8. 地域ブランディングのターゲット 64
 9. 地域ブランディングの広告・宣伝・PR 69
 10. 地域ブランディングの成果 74
 11. 地域ブランディングの継続性 99
 12. 地域ブランディングを推進する上で重要なポイント 105
 13. 広域的に連携した取組み 109
 14. 海外に向けた取組み 117
 15. 参考としている事例 132
 16. 地域ブランディングの課題・その他自由意見 135
- アンケート調査票 142

第三章 地域ブランディング事例調査（ヒアリング調査結果）

<市町村・長期地域ブランディング事例>

1. 東川町（北海道）	160
2. 遠野市（岩手県）	167
3. 川越市（埼玉県）	173
4. 高山市（岐阜県）	183
5. 金沢市（石川県）	194
6. 境港市（鳥取県）	203
7. 神山町（徳島県）	212
8. 波佐見町（長崎県）	223

<市町村・短期（10年以内）地域ブランディング事例>

1. 鯖江市（福井県）	229
2. 出雲市（島根県）	237
3. 西粟倉村（岡山県）	242

<県・地域ブランディング事例>

1. 広島県	250
2. 熊本県	257

<広域地域連携事例>

1. 燕三条地域	263
2. 瀬戸内地域	271
3. 瀬戸内・しまなみ海道	277
4. 北陸飛騨3つ星街道	283
5. 十勝地域	287
6. 四万十地域	295

<海外に向けた地域ブランディング事例>

1. 北海道	302
2. ニセコ地域	312

第四章 アンケート調査及び事例調査（ヒアリング調査）結果から見える地域

ブランディングの実態と課題

1. 地域ブランディングの枠組みについて	323
2. 地域ブランディングの目的・コンセプトについて	323

3. 地域ブランディングの実行コミュニティ・体制について	327
4. 地域ブランディングの手法について	330
5. 地域ブランディングの課題について	334
6. 地域連携による地域ブランディングについて	336
7. 海外に向けた地域ブランディングについて	338

第五章 地域ブランディングの今後に向けて

1. 地域ブランディングの今後のあり方	343
要点1. 地域住民・民間の主体的な取り組みによる地域ブランディング	343
要点2. 若者を取り込む・若者（若手世代）の主体的取り組みを活かした地域 ブランディング（中長期視点の地域ブランディング）	344
要点3. 海外に向けた地域ブランディング	345
要点4. リピーター・ファンづくりの地域ブランディング	346
要点5. 広域連携ブランドの構築に向けた考え方	347
2. 地域ブランディングの更なる進展に向けた政策的課題	348
①情報提供・意識の醸成	348
②人材育成、人材提供	349
③意識共有や連携を促す場づくり・コミュニティづくり	349
④海外とのネットワークづくり・発信力の強化	350
⑤環境整備、資金提供（助成）等	350

第一章. 調査の背景・目的・内容

1. 調査の背景と目的

現在、地域が直面する厳しい経済社会環境や国内外の地域間競争の下において、地域の差別化を図りつつその自立的な活性化を進める観点から、地域ブランド構築（ブランディング）の重要性について、近年議論がなされてきている。各地域が当該地域ならではの独自の価値や誇り、アイデンティティを発掘・再発見し、それを具現化・ブランド化し、当該地域の産品・サービスの売上増や高付加価値化、観光客・観光消費の増加などを実現することにより、所得や雇用の増加を図りつつ、ひいては地域の次代を担う若年層の流入増・流出減等をもたらすことで、地域コミュニティの持続可能性の確保・持続的発展につなげていくことは、今後ますます重要になると考えられる。

既に我が国では、様々な地域や自治体が、自らの特性や資源、知恵を生かした地域ブランディングに取り組んでおり、それによって地域に活気や活力がもたらされている事例も聞かれる。だが、その一方で、一部の産品・サービスが売れたとしても、取り組みが地域内で広がらず、地域全体での十分な効果の創出までにはつながっていない事例も散見される。

また、こうした地域ブランディングを地域全体で進め、成果を上げるためには、当該地域の自治体のみならず、それに関わる企業や団体、地域住民などの関係者が意識合わせあるいは合意形成を行いながら、お互いに連携・協調しつつ、地域のブランディングに関わる人・主体を増やし、それぞれの力を効果的に活かせるような地域コミュニティづくりや人づくり・体制づくりを行っていくことが重要であると考えられる。しかしながら、我が国での実際の地域ブランディングの実施においては、こうした地域づくりにおいても課題があるように見受けられる。

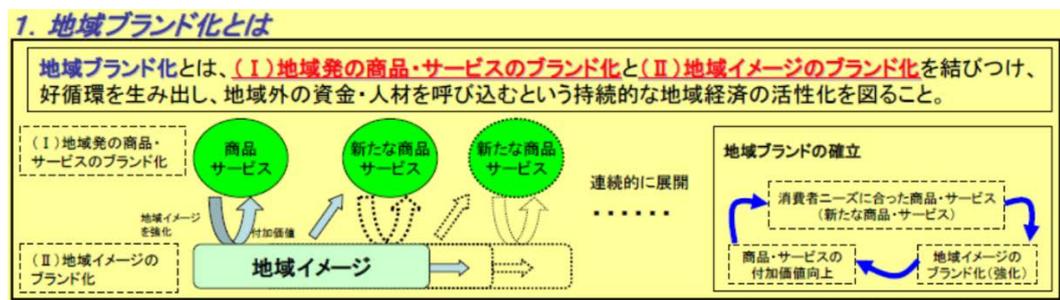
こうした問題意識から、今回、我が国各地の地域ブランディングとそれに関連する地域づくりを通じた地域活性化への取り組みについて、全国的な実態調査・事例調査を行い、実際の取り組みやその成果、体制、成功要因、課題等を探るとともに、それらを踏まえた地域ブランディングとそのための地域づくりのあり方について一定の方向性や課題等を得るべく、調査検討を行ったものである。

2. 地域ブランディングに関するこれまでの議論

(1) 地域ブランディングとは

本調査の実施にあたり、まずは「地域ブランディング」、すなわち地域ブランドの構築のあり方についての議論を概観し、その考え方についての整理を行なった。

「地域ブランド」という言葉は、必ずしも一様な意味で用いられておらず、特産品や観光地などある特定の地域資源がブランド化されたものを「地域ブランド」として呼ぶこともあるが、今回の調査においては、1. でも述べたように、ある特定の地域資源のブランド構築ではなく、地域そのもののブランド構築について問題意識としている。こうした意味では、例えば経済産業省（2004）¹⁾では、「地域ブランド化とは、(I) 地域発の商品・サービスのブランド化と、(II) 地域イメージのブランド化を結び付け、好循環を生み出し、地域外の資金・人材を呼び込むという持続的な地域経済の活性化を図ること」と述べている。つまりここでは、地域ブランドとは、単に地域の名前を冠した商品やサービスが売れる、あるいは地域のイメージが向上するというだけでなく、その両方を有機的に結び付けることにより好循環をもたらし、地域外の多くの人を惹きつけることで、地域に資金や人材を呼び込むという、持続的な地域の活性化につながる地域のブランドづくりと考えることができる。



出所) 知的財産戦略本部コンテンツ専門調査会日本ブランド・ワーキンググループ（第1回）経済産業省提出資料（2004年11月24日）

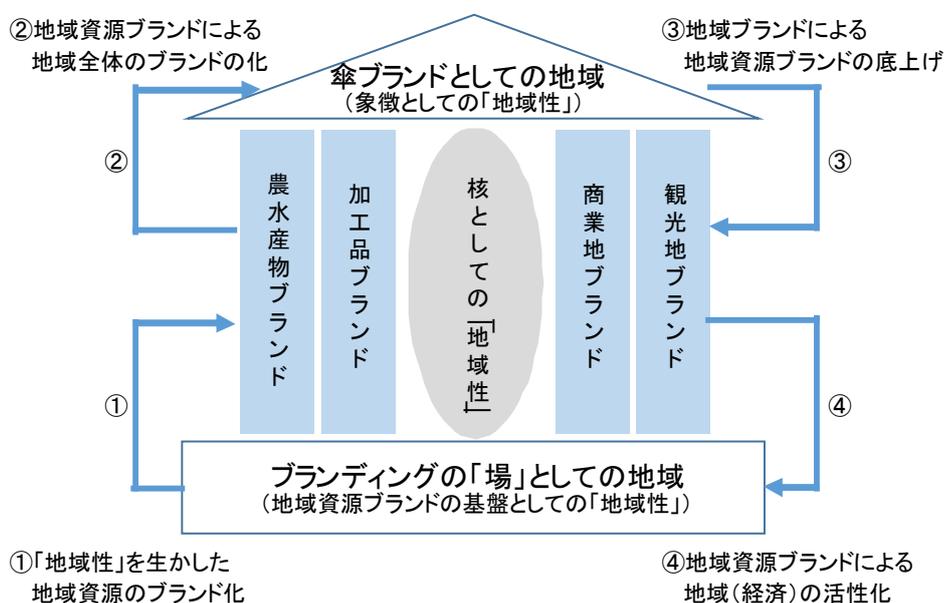
また、青木（2008）²⁾は、産地間、地域間の競争から本格的なグローバル競争へと至る大競争に生き残り、勝ち残るためには「地域全体のブランド化（地域ブランド構築）」が必要であるとした上で、地域ブランド構築のプロセスについて、地域性という視点から次のような説明を行なっている。

まず、地域においては、ブランド化が可能な個々の地域資源を選び出し、柱となる「地域資源ブランド」を構築する必要がある(図①)。一般的に柱となり得る資源としては、農水産物や加工品、商業集積、観光地、あるいは地域のライフスタイルや精神性といったものが考えられるが、単にそれらの知名度をあげようとするのではなく、地域の背景にある自然や歴史、風土、文化、伝統などに根ざした「地域らしさ」、すなわち基盤としての地域性を最大限に活用しつつ、個々の地域資源のブランド化を進めていくことが重要となる。次

に、こうした地域資源ブランドを柱として地域ブランドを構築していく際には、地域資源ブランドに共通する地域性を再度確認し、見出すといった作業が重要になる(図②)。ここでいう地域性とは、人々が地域資源を通して実感する当該地域の地域らしさであり、人々が地域資源ブランドに対して抱く期待としての地域らしさのことである。このような地域性を核とし、地域の価値の総体を象徴するような地域ブランドを構築することによって、地域資源ブランドと地域ブランドの間には、強い相補効果や相乗効果が生まれる可能性がある。つまり、地域資源や地域を象徴するような地域ブランドが確立されることで、人々の各地域資源ブランドに対する期待が高まり、地域資源ブランド自体も強化され、底上げされるという構図が成り立つのである(図③)。こうして底上げされた地域資源ブランドによって、地域経済や地域自体が活性化され、更には地域資源ブランドの基盤としての地域性が強化される(図④)という、循環的な効果が期待できると述べている。

実際問題として、地域に経済的価値をもたらすのは各地域資源ブランドであり、まずは強固な地域資源ブランドを確立し、あるいは、既に存在する強固な地域ブランドを活用しつつ、それを柱にして地域全体のブランド化につなげていくことが重要であると述べている。

図 地域ブランド構築の基本構図

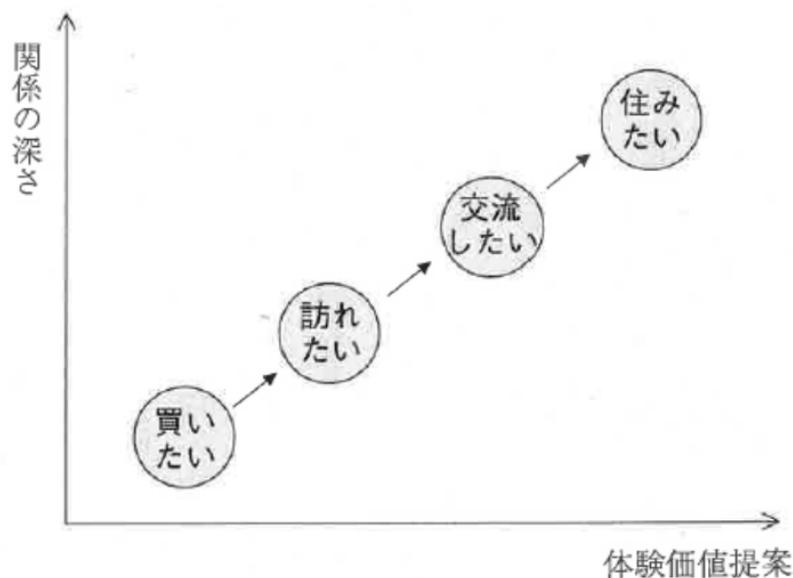


出所: 青木(2008)『ていくおふ』p.20

一方、地域ブランドについて和田ほか(2009)³⁾は、日本が人口減と少子高齢化を迎える中で、ブランド化によって地域に人々を引き寄せ、地域の持続的発展の原動力を高める

ことこそ、地域ブランド・マネジメントの目指すべき方向であろうと述べ、地域ブランド・マネジメントの視点とは、特産品や観光地のブランド化による経済的拡大では終わらず、地域への誇りや愛着の創造による地域の持続的発展に寄与することにあるとしている。地域ブランドとは、その地域が独自に持つ歴史や文化、自然、産業、生活、人とのコミュニティといった地域資産を、体験の「場」を通じて、精神的な価値へと結びつけることで、「買いたい」、「訪れたい」、「交流したい」、「住みたい」を誘発するまちと定義し、地域ブランドを育成するためには、単なる「特産品」「観光地」を売るための努力ではなく、何度も買ってくれる、何度も訪れてくれる、さらには住みたいと思ってくれる地域ブランドの育成を行っていかなければならない、と述べている。そのような考えから、地域ブランドの最終的な目的とは、モノが売れ、人が訪れるだけでなく、地域に関わる人々が、地域に誇りと愛着、そしてアイデンティティを持てることなのではないだろうかと述べている。

図. 体験価値による地域ブランド構築



出所) 和田ほか(2009)『地域ブランド・マネジメント』p.7

表. 地域ブランドの視点の違い

	従来の地域ブランド論	新たに提起する地域ブランド論
ブランド化の対象	特産品・観光地	地域そのもの
顧客との関係	一過性	長期継続的
地域ブランド化の目的	経済的拡大(購買・観光)	地域への誇り・愛着の創造＋持続的発展 (購買・観光・滞在・居住)
地域ブランドの評価	経済的・行動的指標	経済的・行動的＋体験価値指標
地域ブランド・コンセプト・マーケティング	流行の追いかけ or 地域資産ベースによるコンセプト・マーケティング	地域資産と社会文化文脈のすり合わせによる体験価値ベースによるコンセプト・マーケティング
地域ブランドの単位	行政区単位	体験価値カテゴリー単位
地域ブランド・コミュニケーション	単発的・散発的プロモーション	コンセプト主導による統合的かつ段階的なコミュニケーション設計
地域ブランド・マネジメントの担い手	まとまりがない地域内の人や組織	地域内外の人や組織の協働
地域と企業の関わり	ブランド価値視点の欠如	企業ブランドと地域ブランドの共鳴、関係性づくり

出所) 和田ほか(2009)『地域ブランド・マネジメント』p.19

以上の議論を整理すると、いずれにしても、地域ブランディングとは、地域資源のブランド化と地域のブランド化が相まって相乗効果をもたらしつつ、地域のブランドが確立されていくことで、地域経済や地域そのものの活性化がもたらされることが期待されるものである。単なる特定の商品・サービスや観光地などのブランド化に終わらずに、地域そのものがブランド化されていくことで、地域全体に効果が及んでいくことが期待され、また繰り返し「買いたい」「訪れたい」、さらには「住みたい」存在になることで、地域に資金や人が集まり、持続的に地域が活性化していくことを目指すものとして捉えられてきている。

(2) 地域ブランディングに向けたステップ

ここで、地域ブランディング、言い換えれば地域ブランドの構築・確立に向けたステップについて、これまで一般的に言われていることを簡単に概観しておく。

まず、ブランドというものは、その対象が人々の心の中にどのようにイメージされるかで構築されていくものであり、ある地域において、一貫した地域ブランドのマネジメントを行うためには、まず、その地域にある資源や、ターゲットとなる受け手の人を念頭に置きながら、当該地域を人々にどのようにイメージしてもらおうかといった、地域ブランドのコンセプトが定まらなければならない。その上で、地域のブランド構築に当たっては、ある特定の商品・サービスなどに関わる者のみならず、様々な関係者が関わり、認識や理解を共有しながら、その地域のブランドのイメージや提供される価値が形作られ、また人々に伝えられていかねばならない。また、こうした地域のブランドのイメージや価値は、効果的に伝えられていかなければならない。特に、そうした地域のブランドが効果的に認知されていくためには、ある特定の者の外部への情報発信のみならず、地域内部の住民もそうしたイメージや価値の認識を共有することが重要である。

そうして認知された地域のブランドは、一旦認知が広がった後も、継続的に維持管理のための取組みを行っていくことが重要となる。地域のブランドは短期で確立するものでなく、また、一旦認知された後も人々に飽きられたり忘れられることなく、ブランドとして確立し続けることが重要である。また、一旦確立したブランドがきちんと保護されるよう、知的財産の管理なども課題となる。

なお、こうした地域ブランドの構築とは、必ずしも市町村や都道府県といった行政範囲の「地域」においてのみ行われるものではない。人々に効果的に認知され成果を生み出すためには、他の自治体に属する地域との連携など、ブランドの構築に有効な地域の枠組みを考えることも重要である。また、こうした地域ブランドの構築・確立は、必ずしも日本国内の人々のみを対象として限定されるものではない。今や外国人も日本の地域の産品を買ったり訪れる時代であり、海外に対して自らの地域をどうブランド化するかといったことも課題となってきている。

3. 本調査の内容

以上述べてきたような、「地域ブランディング」の概念やそれをめぐる議論、またその実施のためのステップを念頭に置きつつ、今回、地域ブランディングの主体となりうる全国各地を対象に、調査を以下のように進めた。

① 地域ブランディングの考え方

「地域ブランディング」に関しては、上記のように必ずしも世間一般で統一された理解がある訳ではなく、それを整理しないまま調査を行った場合、回答者の理解が一致せず回答に混乱が生ずる恐れも考えられたことから、本調査においては、上記の問題意識や議論も踏まえ、「地域ブランディング」の概念を一旦整理しそれを提示した上で進めた（詳しくは143頁のアンケート調査票も参照）。

具体的には、本調査における地域ブランディングとは『個々の地域資源（当該地域の名物や特産品、グルメ、観光地、自然、景観、地場産業、イベント等）をブランド化することだけではなく、地域そのもののイメージを構築・向上させブランド化していくことにより、好循環をもたらし、地域外の資金や人を呼び込むという持続的な地域の活性化につながる地域のブランドづくり、すなわち、地域発の商品やサービスのブランド化と地域イメージのブランド化を循環的に結び付け、”地域そのもの”の価値を高めることを目的とした取組み』と示した。

しかし、一般的に地域ブランドの確立にあたっては、先ず地域の特産品や観光事業、サービス事業など地域資源の開発や販売、活用を進め、それらが地域イメージとして結実した結果、地域全体の価値向上につながっているケースも少なくないとも考えられ、また「地域ブランディング」を実践する上でも、地域資源の開発や活用は地域に経済的価値や社会効果を生み出す重要な施策の一つである。

こうした中、「地域ブランディング」を前者のような取組みに限定して調査への回答を求めた場合、回答者が上記の「地域ブランディング」を行っているとは意識していないものの、実際には地域ブランドの確立につながっているような取組みに関しては回答がなされず、現時点での全国各地における地域ブランディングに関連した取組みの全体像がつかめない可能性があることも懸念された。むしろ、一旦後者のような取組みも含めて把握した上で、調査回答を分析する方がよいのではないかと判断した。

このため、上記の「地域ブランディング」のみならず、「地域資源を活用し、地域に一定の貢献をもたらしている取組み」についても地域ブランディングと同様に一旦回答してもらい、それらも含め、その成果や取組、体制づくりの在り方について、一定の方向性や課題等について検討することとした。

② 調査方法

本調査では、地域ブランディングに関連する取組みに関し、全国の地域を対象に、まず、アンケート調査を行い、さらに、地域ブランディングのあり方を探る上で参考となりそうな地域を採り上げ、ヒアリングによる事例調査を行った。

まず、地域ブランディングにおける一連の取組みの現状を包括的に把握すべく、それを、枠組み、(取組みの)概要、きっかけ、目的(ヴィジョン)や目標、コミュニティと体制づくり、中心となる資源の発掘・開発、ターゲット、広告・宣伝・PR、成果・課題、継続性、取組みのポイント、広域連携、海外対応の項目に区分した。その上で、項目毎の要点や確認事項の整理を概要以下の通り行なった。

1)地域ブランディングの実施の有無

- ・地域ブランディング、又は地域資源を活用し地域に一定の貢献をもたらす取組みを行なっているか

2)枠組み

- ・地域ブランディングはどのような枠組み(連携、単独など)で実施されているのか

3) (取組みの) 概要

- ・地域ブランディングに関する取組みについて最近はどのような傾向がみられるか
- ・地域ブランディングのコンセプトとはどのようなものか(※回答の意味を理解するために利用した)

4)きっかけ

- ・取組みを始めるきっかけとはどのようなものか
- ・少子高齢化や過疎化、税収の減少など地域の課題が端緒となった取組みはどれくらいか
- ・どのような人物からの発案が多いのか
- ・きっかけとなった事柄や人物の違いによって、成果に差はみられるか

5)目的(ヴィジョン)・目標

- ・取組みに対してどのような目的や目標を持っているか
- ・明確な目的や具体的な評価指標、達成目標を持っている主体はどれくらいの割合か
- ・上述の目的や評価指標の有無は成果に影響を及ぼすのか

6)コミュニティと体制づくり

- ・取組みにはどのようなメンバーが参加しているか
- ・中心となっている人物は誰か
- ・中心となっている人物は成果に影響を及ぼすのか
- ・体制の組み立て・運営における問題点や課題とは何か

7)中心となる資源の発掘・開発

- ・取組みの中心となっている資源は何か
- ・資源を見出す際の意識や視点についてどのような傾向がみられるか
- ・資源を見出す際の課題や問題点とは何か

8)ターゲット

- ・地域ブランディングのターゲットは設定しているか
- ・ターゲットは誰か
- ・ターゲットを決定する際の意識や視点についてどのような傾向がみられるか

9)広告・宣伝・PR

- ・どのような広告・宣伝・PRを行っているか
- ・広告・宣伝・PRを行う際の意識や視点についてどのような傾向がみられるか
- ・どのような広告・宣伝・PR方法が有効であるか

10)成果・課題

- ・成果の確認は行っているか
- ・具体的にどのような成果や波及効果があったか
- ・どのような方法で成果の確認を行うのが有効であるか
- ・取組みがうまくいかない理由な何か、またはうまくいっている場合でもどのような課題や問題点があるのか

11)継続性

- ・取組みを何年単位で考えているか
- ・継続性や持続性を維持するためにはどうしたらいいか

12)取組みの重要なポイント

- ・一連の流れの中で最も重要なポイントは何か

13)広域連携

- ・広域連携に取り組んでいる主体はどれくらいの割合か
- ・取組みの内容はどのようなものか
- ・広域連携の課題や問題点とは何か

14)海外対応

- ・海外に向けた地域ブランディングを行っている主体はどれくらいの割合か
- ・取組みの内容はどのようなものか
- ・具体的にどのような成果や波及効果があったか
- ・海外に向けた取組みの課題や・問題点とは何か

以上を念頭におきつつ、まずは全国的な傾向を包括的に探るべく、アンケート調査票を作成し、全国の都道府県、市区町村、商工団体や、地域づくりに関わる観光協会、NPO法人など 3,334 の団体に対してアンケート調査を実施した。回収したアンケートを統計的

に分析し、地域ブランディングの現状の把握と課題、問題点の抽出を行なった。

さらに、全国各地での個別事例についてヒアリング調査を行った。その実施に当たっては、アンケート結果も参照しつつ、地域ブランド構築に関連した取組みが効果の創出につながっていると思われる事例を、観光客数や人口の社会増加率、若年人口の増加率など、出来る限り客観的なデータから判断して調査対象として抽出した。加えて、今後の地域ブランディング構築に関連する取組みにおいて示唆に富むと考えられる事例や、地域独自の特色が見られそうな事例を調査対象として追加し、それぞれの取組みの視点や要点、課題等を確認した。

以上のアンケート調査と事例調査の結果を分析し、地域ブランディングとそのため地域づくりのあり方について、一定の方向性と課題等を検討し、とりまとめを試みた。

(参考文献)

- 1) 経済産業省 知的財産戦略本部コンテンツ専門調査会日本ブランド・ワーキンググループ (第1回) 提出資料, 2004年11月24日
- 2) 青木幸弘「地域ブランドを地域活性化の切り札に」『ていくおふ』(Autumn 2008 No.124), ANA 総合研究所, 2008
- 3) 和田充夫, 菅野佐織, 徳山美津恵, 長尾雅信, 若林宏保『地域ブランド・マネジメント』電通 abic project 編有斐閣, 2009

第二章. 地域ブランディングの実態（アンケート調査結果）

■ アンケート調査方法

調査方法：郵送法による質問票（アンケート）調査（47 都道府県）

調査期間：平成 25 年 12 月 20 日～平成 26 年 1 月 10 日

調査対象：全国都道府県

全国市町村（政令指定都市の区を含む）

商工会議所・商工会（市に所在する団体）

観光協会（地域ブランディングに関連する取組みを行っていると思われる団体を抽出）

NPO法人（同上）

観光圏認定地域の協議会

その他地域観光、地域活性化事業に関連する各種団体・協議会（*同上）

*町村の商工会は、単独で地域ブランディングを行っている事例は少ないと判断し、市に所在する商工団体に対して配布した。

*調査対象とした観光協会、NPO 法人は、一般財団法人地方自治活性化センターにおいて紹介されている地域団体から、事業内容が地域ブランディングに関連しているとみなされる団体を対象に配布した。

*その他、地域観光、地域活性化を目的として設立されている団体・協議会を、書籍、ネットで検索・抽出し、配布した。

調査手順：調査対象とする団体に対してアンケート用紙を送付した。回収は郵送又は FAX、電子メールのいずれかを利用し、電話による督促を行なった。

回 収：

配布先	配布数	回収数
都道府県	47	50
市区町村	1,917	943
商工団体	870	292
観光協会 その他	500	92
計	3,334	1,377

※都道府県や市区町村で同一団体が取組みを複数実施している場合には、取組み毎に複数の回答があったため、回収数が配布数を上回っている。また自治体に代わってその地域の商工団体や観光協会から回答があったケースもみられた。

分析上の留意点：

- ・設問には1つのみ答えるもの（シングルアンサー）と複数回答のもの（マルチアンサー/図表中『MA』と記載）があり、注意が必要である。
- ・割合は選択肢ごとに小数第二位で四捨五入を行っているため、合計が100%にならないことがある。
- ・図表中『n』『n数』とはサンプル数を示す。
- ・有意差については、有意水準5%で有意差検定を行っている。

■ アンケート調査概要

1 アンケートの概要

（1）本調査の「地域ブランディング」について

本調査において、「地域ブランディング」とは、個々の地域資源（当該地域の名物や特産品、グルメ、観光地、自然、景観、地場産業、イベント等）をブランド化することだけではなく、地域そのもののイメージを構築・向上させブランド化していくことにより、好循環をもたらし、地域外の資金や人を呼び込むという、持続的な地域の活性化につながる地域のブランドづくりのことを指すものとし、地域発の商品やサービスのブランド化と地域イメージのブランド化を循環的に結び付け、“地域そのもの”の価値を高めることを目的とした取組みを該当するものとした。

しかし、一般的に地域ブランドの確立にあたっては、先ず地域の特産品や観光事業、サービス事業など地域資源の開発や販売、活用を進め、それらが地域イメージとして結実した結果、地域全体の価値向上につながっているケースも少なくないとも考え、「地域ブランディング」を実践する上でも、地域資源の開発や活用は地域に経済的価値や社会効果を生み出す重要な施策の一つであると考えた。

これらのことより、本調査では、地域資源を活用し地域に一定の貢献をもたらしている取組みについても「地域ブランディング」として一旦把握し、その成果や取組、体制づくりの在り方について、一定の方向性や課題、その対応策を検討するものとした。

（2）集計の概要

- ①地域ブランディングの展開実態
- ②地域ブランディングの枠組み
- ③地域ブランディングの概要
- ④地域ブランディングのきっかけ
- ⑤地域ブランディングの目的

- ⑥地域ブランディングの組織・体制
- ⑦地域ブランディングの資源
- ⑧地域ブランディングのターゲット
- ⑨地域ブランディングの広告・宣伝・PR
- ⑩地域ブランディングの成果
- ⑪地域ブランディングの継続性
- ⑫地域ブランディングの推進の重要なポイント
- ⑬地域ブランディングの広域連携
- ⑭地域ブランディングの海外対応
- ⑮参考事例
- ⑯地域ブランディングの課題

(3) クロス集計の属性やセグメントについて

当該アンケートでは、回答傾向をより詳細に分析するため、以下のようなセグメントを用いてクロス集計を行っている。

<属性分類>

属性による分類の定義については以下の通りとする

分類	対象
都道府県	都道府県庁
市区町村	市町村役場及び政令指定都市の区役所
商工会 その他	商工団体(商工会議所・商工会等)、観光協会、第3セクター、NPO・社団法人・財団法人、地域の自治会など、地域ブランディングの取組みを行なう自治体以外の団体

■アンケート調査結果（要旨）

①地域ブランディングの実施の有無

➤地域そのもののブランディングを行なっていると回答した自治体や地域団体は約2割で、地域資源を活用し地域に一定の貢献をもたらす取割組みまでを含めると、約6割が地域ブランディングとそれに関連した地域づくりを行なっていると回答した。

②枠組み

➤取り組んでいる地域ブランディング（地域に一定の貢献をもたらす取組みを含む、以下同じ）の枠組みは『1自治体（市区町村）単位』が最多で、『隣接している他の自治体等との連携による取組み』『ある共通のコンセプトに基づく他の自治体等との連携による取組み』の連携による枠組みに取り組んでいる自治体や地域団体は2割程度であった。

③取組みの概要

➤現在取り組んでいる地域ブランディングの内容は『食・食文化を生かした取組み』が76.8%で最多であった。‘食’や‘食文化’は地域ブランディングの核として最重視されている。次いで『地域の文化・歴史』『自然・景観』『地域にある産業・技術』を活かした取組みが続く。地域そのもののブランディングを行っている団体に限定しても、ほぼ同様の傾向である。

④きっかけ

➤地域ブランディングを始めるきっかけとしては、『自治体首長の発案』（24.0%）や『地域住民による発案』（23.5%）など、個人の発案がきっかけとなったケースが多いという結果であった。『地域の少子高齢化や過疎化問題から』や『地域の税収減少から』はそれぞれ21.1%、5.7%で、こうした問題から開始されるという傾向は見られなかった。しかし、地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体に限定すると、『自治体首長の発案をきっかけとして』に次いで『地域の少子高齢化や過疎化問題から』が多く、地域そのもののブランディングに関しては、こうした地域の課題への対応から始まった取組みも多いと考えられる。

⑤目的(ヴィジョン)・目標

➤『目的・目標が明確である』と回答した割合は43.9%という結果にとどまった。一方、地域そのもののブランディングを行なっていると回答した自治体や地域団体では59.9%で、明確な目的や問題意識を持って取組みを始めた団体が多いといえる。

➤地域ブランディングの目的として重要だと考えている点は『地域住民が地域に誇りや愛着、アイデンティティを持てるようになること』で82.7%であった。2位の『日本人来訪者や観光消費の増加』（57.4%）、3位の『雇用の創出・拡大』（28.3%）とは大きな差がついている。なお地域そのもののブランディングを行なっている団体でも、『地域住民が地域に誇りや愛着、アイデンティティを持てるようになること』が最も多く、全体とほぼ同様の傾向であった。

⑥コミュニティと体制づくり

➤コミュニティのメンバーとしては、自治体職員が最も多く（63.6%）、またその中心となっているのも自治体職員が最多（26.5%）であった。

- 体制の組み立てや運用において、全体の約半数が問題点や障害があったと回答した。人材や資金、マーケティングスキルといった基本的な経営資源の不足に加えて、コミュニティメンバーや地域住民との意識の共有・連携に難しさを抱えている自治体や地域団体が多いようだ。

⑦中心となる資源の発掘・創出

- 資源については、『食材・飲食物（伝統的なもの・古くから伝わるもの）』『食材・飲食物（新たに作りあげたもの）』といった‘食’を資源の中心に据え事業を進める団体が多かった。
- 資源の発掘・創出のためには、地域内部で既にある資源や価値の見直しを基本としている団体が多かったが、より有効であったのは、独自性・差別化の追求や地元の人の愛着といった要素に加え、参加・体験の機会づくりやストーリー性の付与、地元の人の説明・おもてなしといった、人の交流や体験などを通じて精神的価値を高める取り組みも上位に挙げられた。
- 他地域との差別化を図るため、地域の特徴やイメージを表せる独自性の高い資源の発掘や開発に問題を感じる自治体や地域団体が多く、継続性や持続性に問題を感じる団体も多かった。

⑧ターゲット

- 地域ブランディングのターゲットは『地域住民』が 56.8%で最も多く、『周辺地域の人』『国内観光客』についても約 5 割がターゲットに設定している。
- ターゲットを設定する際に重視した点としては『リピーター・ファンになってくれる』『情報発信力が強い』『マーケット（人口・購買力）が大きい』などが多く、‘情報発信力の高いファン・リピーター’の囲い込みは、地域ブランディングにおいても重要な課題の一つである。

⑨広告・宣伝・PR

- 情報の発進については『ポスター、パンフレットの制作』が最多（65.8%）で、『訴求力のあがるホームページの作成』についても半数以上の自治体や地域団体が取り組んでいると回答。
- 取り組みの成果が‘順調に進んでいる’とする自治体や地域団体では、マスコミとの関係構築や PR など、メディアに取り上げてもらう工夫について特に注力している主体が多い。メディア対応は今後ますます重要視されていくと思われる。ポスター・パンフレットの制作のような受身的な宣伝に最も注力しても‘順調に進んでいない’とみられる団体も多い。

⑩成果・課題

- 取り組みが‘順調に進んでいる’とみられる団体は全体の 35.7%で、‘順調に進んでいない’団体を 14.8 ポイント上回ったが、‘始めたばかり・判断できない’という団体も 36.3%にのぼる（なお、成果は感覚的に判断している団体も多く、自己評価であることにも注意が必要）。
- 地元住民の発案をきっかけとした取り組みや地元住民・地元企業が中心となっている取り組みの方が、自治体職員や首長が発案あるいは中心の取り組みよりも‘順調に進んでいる’とみられる。
- 具体的な成果については、メディアへの露出拡大や地域住民の参加・意識の向上などを挙げた自治体・地域団体が多かった。一方で、地域の雇用拡大や移住者（I ターン・U ターンなど）の増加、所得の増加などについて成果があったとしたのはそれぞれ 5%~10%未満にとどまっており、こうした内容についてもさらに成果を出していくことが今後の課題といえる。
- 取り組みがうまく進んでいないと考える理由、またはうまくいっている場合でも生じた課題や問

題点についての回答は分散しており、課題や問題は何か特定のものに集約されているわけではなく、各自治体・地域団体や取組みの段階によって様々であると考えられる。

⑪継続性

- 取組みについて特に期間を定めずに行なっている団体が46.0%に上り、5年以上の比較的長い期間で取組みを考えているのは32.1%にとどまった。ただ、地域そのもののブランディングを行なっている団体で5年以上と答えたのは40.5%で、後者の方が取組みを比較的長期で捉えている。なお、10年以上の長期で考えている団体の方が‘順調に進んでいる’様子である。
- マスメディアなどを活用して情報の発信を継続的にを行い、地域住民や地元企業、ファンやリーダーなどを巻き込み連携していくことで、取組みを継続的なものにしようと考えている団体が多い一方、目標や達成度の共有、成長の実感や早い段階で目に見える効果を出す、施策の効果測定や改善を図るといった、内部の統制に注目している団体はそれほど多くなかった。

⑫取組みの重要なポイント

- 一連の取組みの中で『独自性・差別化を図る』『魅力的な資源を見出す』『資源に付加価値を付ける』など、資源の発掘や差別化、付加価値化などについて重要だと考える自治体や地域団体が多かったが、地域そのもののブランディングを行っている団体においては、特に『地域住民が地域に誇りやアイデンティティ、愛着を持つこと』を重要と考える団体が多かった。

⑬広域連携

- 連携した取組みを行なっている、何らかの検討をしたことのある自治体・地域団体は、全体の約半数を占めた。内容の約3割が観光客や観光消費の拡大を目的とした取組みを挙げている。
- 今までに連携を検討したことのない理由については、広域よりも地域内の取組みを優先、広域連携の検討段階まで進んでいない、必要性や有効性を感じないといった回答が多かった。
- 広域的な連携による地域ブランディングの課題としては、『目標や認識、価値観の共有』『役割や機能分担の明確化』『他自治体・組織との意思疎通に懸念がある』との回答が多かった。

⑭海外対応

- 海外に向けた取組みを行っている、何らかの検討をしたことのある自治体や地域団体は23.4%にとどまった。地域そのもののブランディングを行っている団体では3割を超えた。なお、都道府県だけでみると、4割が現在取組みを実施しており、今までに何らかの検討をしたことがある都道府県まで含めると約5割に上った。
- 取組みの内容としては、観光・観光消費の拡大を目的とした取組みが多く全体の約4割を占めており、成果についても外国人観光客数の増加を挙げた自治体や地域団体が3割に上った。
- 海外に向けた取組みを以前は行っていたが現在は行っていない理由としては、まずは国内事業を優先すべきといった回答が多く、思ったほどの効果が得られなかったという回答もみられた。また今までに取組みを検討したことがない理由としては、同様に国内に向けた取組みを優先との回答が最も多く、はじめから想定していない、必要性が明確ではない、有効性を感じないといった回答も多かった。
- 課題や問題点としては、人材や海外とのネットワーク・人脈、情報の不足が多く挙げられた。

■ アンケート調査結果（本文）

1 地域ブランディングの展開実態

（1）実施状況

Q1. 現在地域ブランディングを行なっていますか。（単数回答）

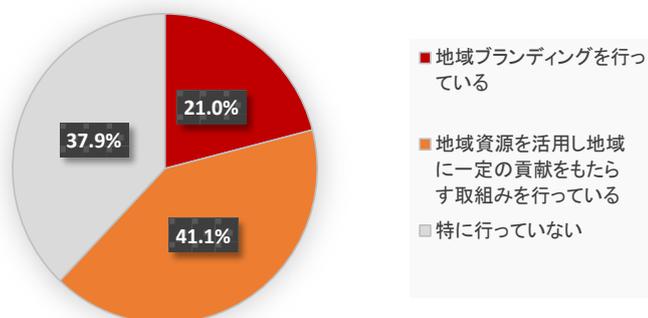
① 全体（集計結果）

『地域ブランディング（”地域そのもの”のブランディング）を行なっている』 ……**21.0%**

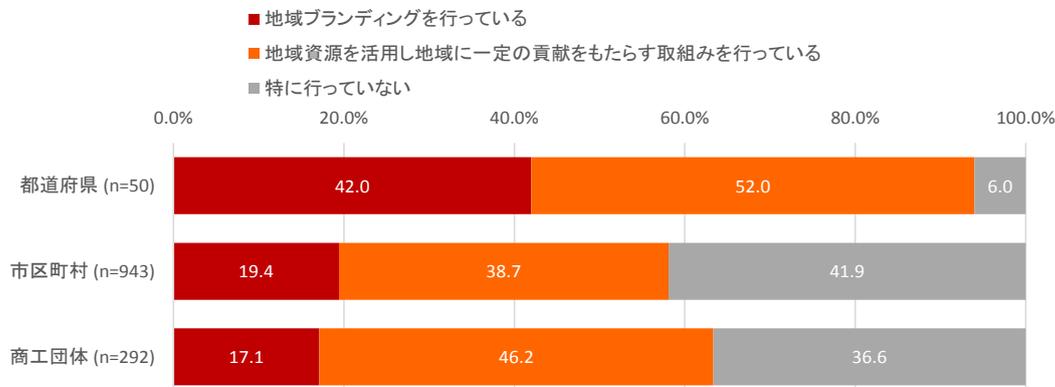
『”地域そのもの”のブランディングは行なっていないが、地域資源を活用し、地域に一定の貢献をもたらす取組みを行なっている』 ……**41.1%**

今回、取組みを『特に行っていない』と回答した 522（全体の 37.9%）の団体にも、他に地域を活性化するために行っていることを記載してもらったが、その内容には、地域の特産品を活用した町づくりや地域資源を活用した観光支援、キャラクターによるPR活動など、当該アンケートの定義に該当するような取組みを実施している自治体・地域団体も散見された。また、‘地域ブランディング＝地域団体商標制度による地域ブランド’を連想したために、行っていないとした等の回答も含め、行っていないと回答した 522 の自治体・地域団体のうち、60 程度はここで定義した地域に一定の貢献をもたらす取組みを行っていると解釈することができた。よって、今回の調査内での地域に一定の貢献をもたらす取組みの実施率は 41.1%から、さらに 4%程がプラスされるものになると考えられる。

Q1. 現在、地域ブランディングを行っているか
<全体 N=1,377>



Q1. 現在、地域ブランディングを行っているか
《属性による比較》



※商工団体のみを集計。属性分類の『商工団体 その他』とは異なる。

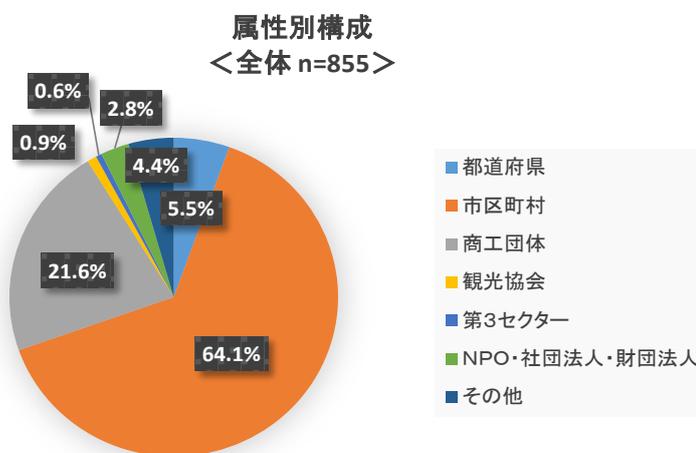
■地域ブランディングは行っていないが、地域を活性化するために実施している取組み（抜粋）

取組みの内容
地域に存在する原材料、加工技術、歴史等をふまえ、地域事業者の事業にプラスとなるブランディングについて通常の業務の中で少しずつその要素を取り入れている
関係団体等と地域資源の創出、研究している状況にあり、歴史、文化、スポーツ、特産品、観光等様々な観点から可能性を模索している
地元商工会青年部が中心となって、地域の特産品を使った創作メニューによるまちおこしを行うなど、地域活性化に取り組んでいる
地域商品の特産品として認定する事業を行っている
地域地域での特色を活かし、その魅力について市内外に発信はしているが、素材についてのブランド力向上の取り組みにとどまっている
地域全体的なブランディングは行っていないものの地域農産物を活用した特産品の開発などを行っている
全体的な地域ブランディングは行っていないが食や景観等に関する地域の取り組みへの支援等を行っている
町の花、菜の花を活用した町づくり。特産品の開発
複数の地区による連合組織を対象として、地域の魅力や課題などの基礎調査を地区に委託して実施。基礎調査を実施した連合組織が地域の課題解決のために実施する事業に要する経費を交付。(上限あり)
高速道路開通による「食」と「景観」を主にした地域振興支援
住みよさを生かした定住促進に取り組んでいる
特産品の開発は実施したりしているが、現在は以前開発した特産品の販促にとどまっている。地域全体というよりは農協漁協等産業団体個別で取り組むような形態となっている
農業・商業の各種団体で委員会をつくり、新商品開発を行っている
地域そのもブランディングは行っていないが、地元特産品を活用した「食のブランドづくり」を推進している。また、ファームステイを中心とするグリーンツーリズムを行っており、毎年本州から約4000名の修学旅行生が来町し、都市と農村の交流に寄与するとともに、本町の活性化を図っている
マスコットキャラクターのPR、特産品(農産物、市内事業者の製品等)のPR、市内のまつりイベント等のPR、史跡 市内に縁のある戦国武将等のPR
特産品のパッケージ等にPRキャラクターを入れて販売することで特産品と町をPRを実施している
町のマスコットキャラクターを作成し、町のPR。町産の農産物(米等)に命名することでPR(生産者団体)
特産品であるラッカセイの地域ブランド化とご当地キャラクターへの活用
サイクリングを活用したまちづくり。町へ渡る船の自転車を無料化。サイクリングツアーの実施
地元食材を活用したB級グルメの推進。地元出身バンドを活用したPR活動。市公式キャラクターの活用
地域マスコットキャラクターによるPR
特産品の開発、観光資源(キャニオニング等)の活用等を進めているが、現在進行形であり今度全体的な地域ブランディングの必要性を感じている
地域ブランディングは行っていないがブランド創造協議会の結成や地域価値の再発見、観光等PR等については個別に行っている

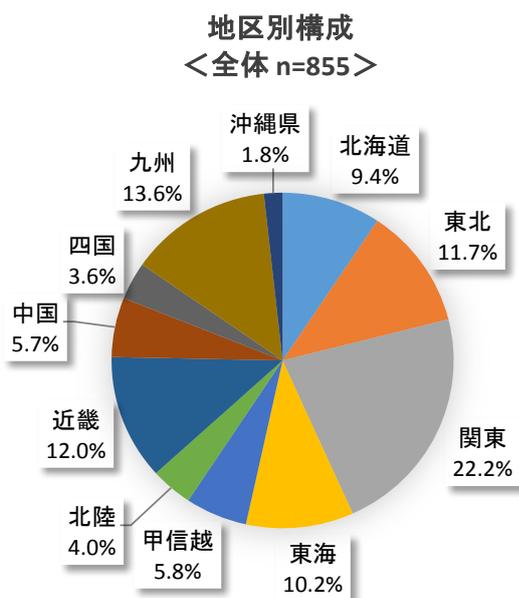
(2) 実施団体の基本属性

Q1.で『地域ブランディング（“地域そのもの”のブランディング）を行なっている』『“地域そのもの”のブランディングは行なっていないが、地域資源を活用し、地域に一定の貢献をもたらす取組みを行なっている』と回答した団体の合計の基本属性は以下の通りである。

① 属性別構成



② 地区別構成



地区	都道府県			
北海道	北海道			
東北	青森県	岩手県	宮城県	秋田県
	山形県	福島県		
関東	茨城県	栃木県	群馬県	埼玉県
	千葉県	東京都	神奈川県	
東海	岐阜県	静岡県	愛知県	三重県
	山梨県	長野県	新潟県	
甲信越	富山県	石川県	福井県	
	大分県	兵庫県	京都府	滋賀県
近畿	奈良県	和歌山県		
	鳥取県	島根県	岡山県	広島県
中国	山口県			
	香川県	徳島県	高知県	愛媛県
四国	福岡県	佐賀県	長崎県	熊本県
	大分県	宮崎県	鹿児島県	
九州				
沖縄県	沖縄県			

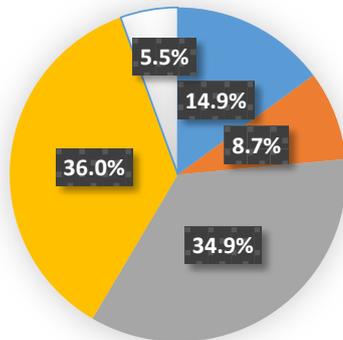
➤以降の設問については上記の団体（n=855）を対象に集計を実施した。

（3）開始時期

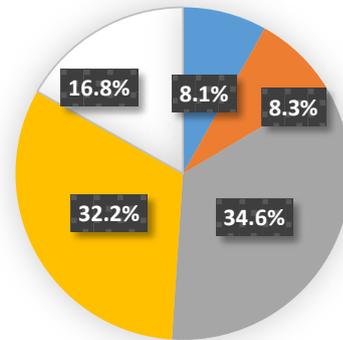
『”地域そのもの”のブランディング』『地域資源を活用し、地域に一定の貢献をもたらす取組み』ともに開始時期は、比較的最近で、2006年以降に開始した団体がそれぞれ70.9%、66.8%を占めている。2006年から導入された地域団体商標制度の影響も、少なからずこうした結果に反映していると思われる。

Q1-2. 地域ブランディングの開始時期はいつか

＜地域そのもののブランディングを行なっている n=289＞



＜地域に一定の貢献をもたらす取組みを行なっている n=566＞



(4) 関連している組織

Q2. 貴団体で取り組んでいる地域ブランディングについて、関連（連携）している別組織（自治体、商工会、商工会議所、観光協会、NPO 法人など）はございますか。ございましたら、別組織名を教えてください。

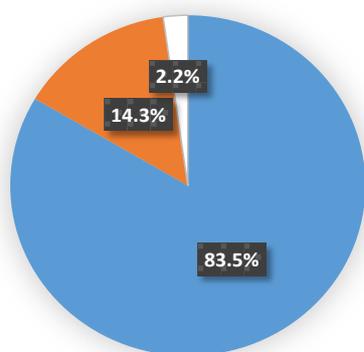
① 全体

8割以上の団体が『連携している別組織がある』と回答。‘都道府県’‘市区町村’など自治体の連携先としては商工団体や観光協会、各種協議会が多く、また複数の団体と連携・協業し事業を推進している自治体も多い。

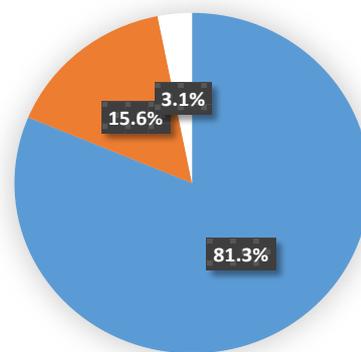
また地域そのもののブランディングを行っていると回答した団体だけでも、ほぼ同様の結果となった。

Q2. 取り組んでいる地域ブランディングについて、関連(連携)している別組織はあるか

<全体 n=855>



<地域そのもののブランディングを行なっている n=289>



■ 連携している別組織がある
■ 連携している別組織はない
□ 無回答

2 地域ブランディングの枠組み

Q3. 現在取り組んでいる地域ブランディングの枠組みはどのようなものですか。該当するもの全てに○印を付け、その中でもっとも注力しているものを1つ選んで番号をご記入ください。

① 全体

当該アンケートの回答は‘市区町村’の比率が高いため、『1自治体（市区町村）単位』の枠組みに取り組んでいる団体は、全体の76.6%を占め、最も注力しているものとしても63.9%を占める結果となった。

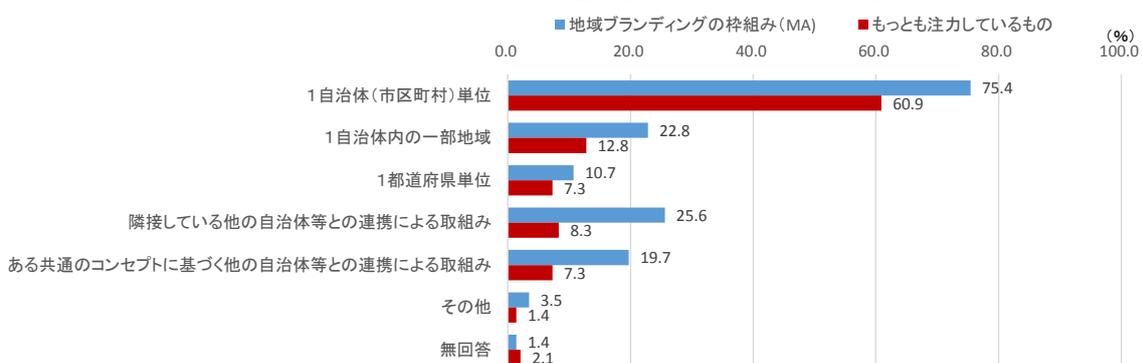
一方で、地域連携による地域ブランディングに取り組んでいる団体は、『隣接している他の自治体等との連携による取組み』が22.6%（最も注力している6.0%）、『ある共通のコンセプトに基づく他の自治体等との連携による取組み』が16.7%（同5.7%）という結果となっている。

また地域そのもののブランディングを行っているとは回答した団体だけで見ると、『1自治体（市区町村）単位』が75.4%（同60.9%）で最も多く、『隣接している他の自治体等との連携による取組み』が25.6%（同8.3%）で2番目に多くなっている。

Q3. 現在取り組んでいる地域ブランディングの枠組みはどのようなものか



<地域そのもののブランディングを行なっている n=289>



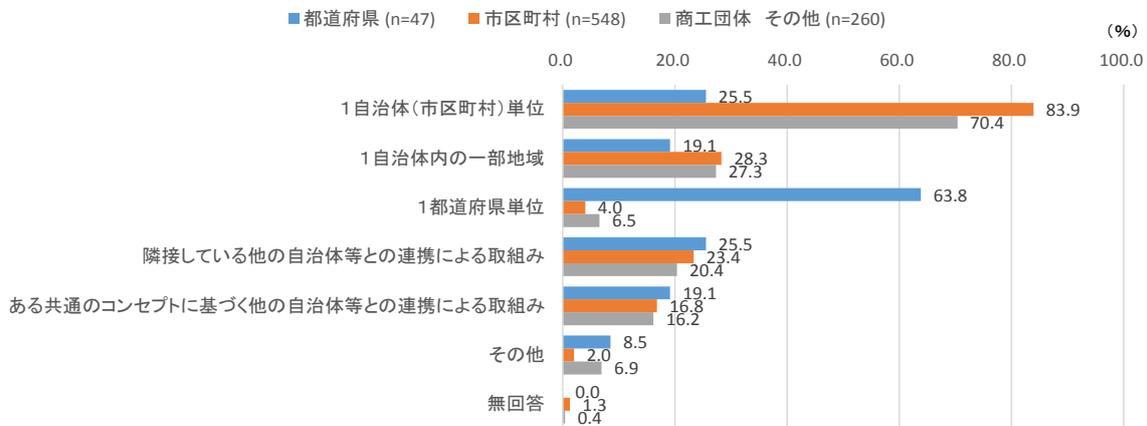
■現在取り組んでいる地域ブランディングのその他の枠組み（その他・抜粋）

その他の枠組みの内容	
国(国土交通省・北海道開発局)、コンサルタント会社、旅行会社	
主に民間同士で取組 行政に支援してもらう	
地元中小業者	
近隣商工会	
大学との連携	
町内の関係団体	
地域振興センター(県内11カ所の地域ごとに設置)単位で実施	
近隣自治体の飲食店、市内飲食店等の団体	
商工会を中心とし、商工業者、観光事業者、農業者の連携による取組	
戦国武将という共通資源を持った姉妹商店街として連携している	
1自治体及び近隣自治体を対象に実施。連携した取組ではない	
単独集落、旧村・小学校区単位での連携集落ほか	
民間を主体とした1自治体の支援	
各小学校区単位	

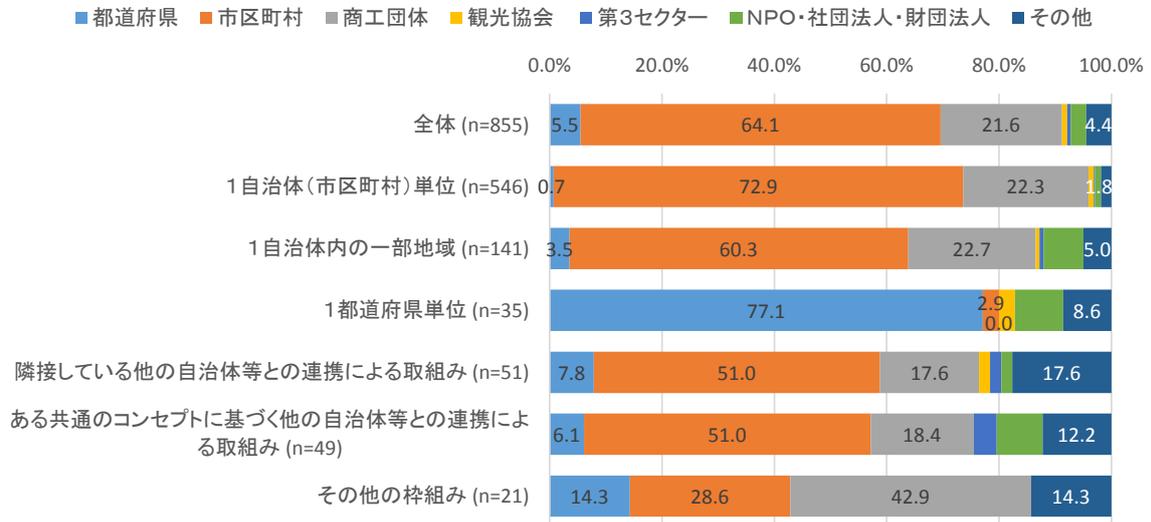
<枠組みの「属性分類」別比較による集計>

取り組んでいる地域ブランディングの枠組みの属性分類別集計では、以下のような結果となっている。

Q3. 現在取り組んでいる地域ブランディングの枠組みはどのようなものか(MA)
 <<属性分類による比較>>



Q3-1. 現在もっとも注力して取り組んでいる地域ブランディングの枠組み における属性別構成比



3 地域ブランディングの概要

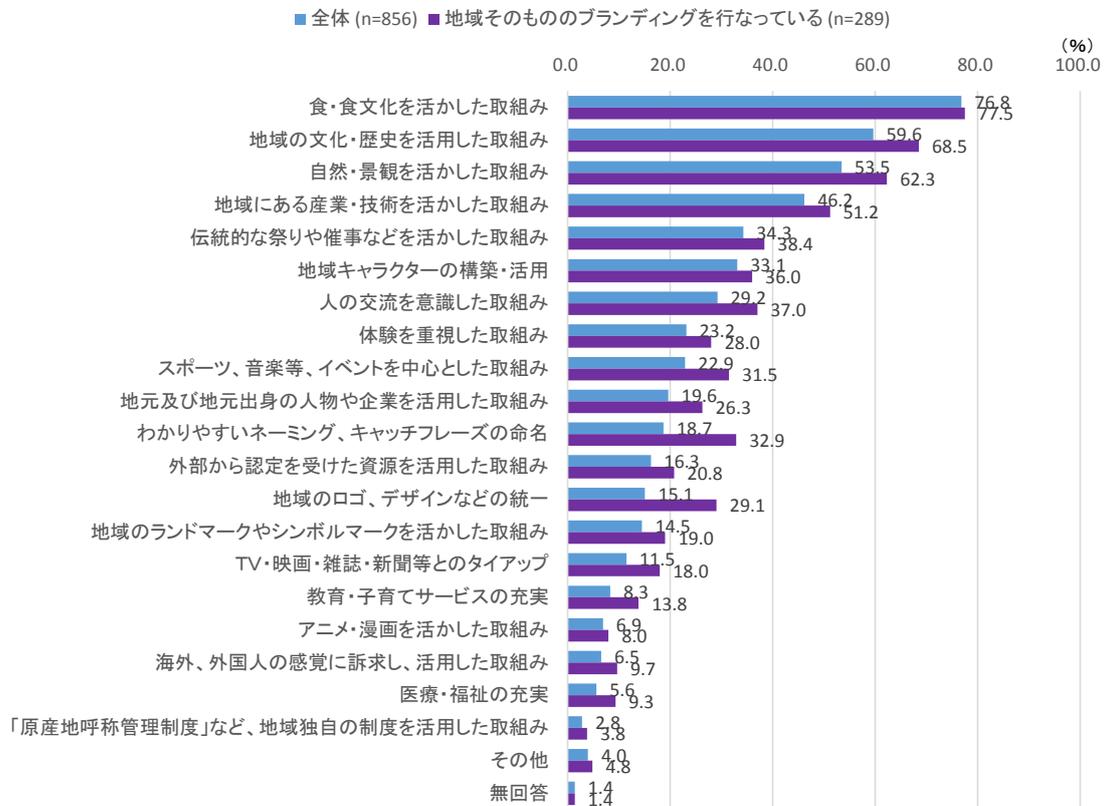
Q4. 現在取り組んでいる地域ブランディングはどのようなものがありますか。該当するもの全てに○印を付け、その枠組みを選んでください。

① 全体

『食・食文化を活かした取組み』が最多で、全体の8割近くの自治体・地域団体が取り組んでいる。観光や製品の販売においても‘食’や‘食文化’は大きなインセンティブになり得るため、『食・食文化を活かした取組み』を複合的に事業に組み入れている団体は多い。次いで『地域の文化・歴史を活用した取組み』、『自然・景観を活かした取組み』という結果となり、ここまでの上位項目は50%を超えている。尚、1団体あたりの取組（種類）数の平均は5.2となっている。

一方、地域そのもののブランディングを行っていると回答した団体だけでみると、1団体あたりの取組（種類）数の平均は6.3で、より多くの事業に取り組んでいる団体が多い。

Q4. 現在取り組んでいる地域ブランディングはどのようなものがあるか(MA)
《地域ブランディングと地域に一定の貢献をもたらす取組みの比較》

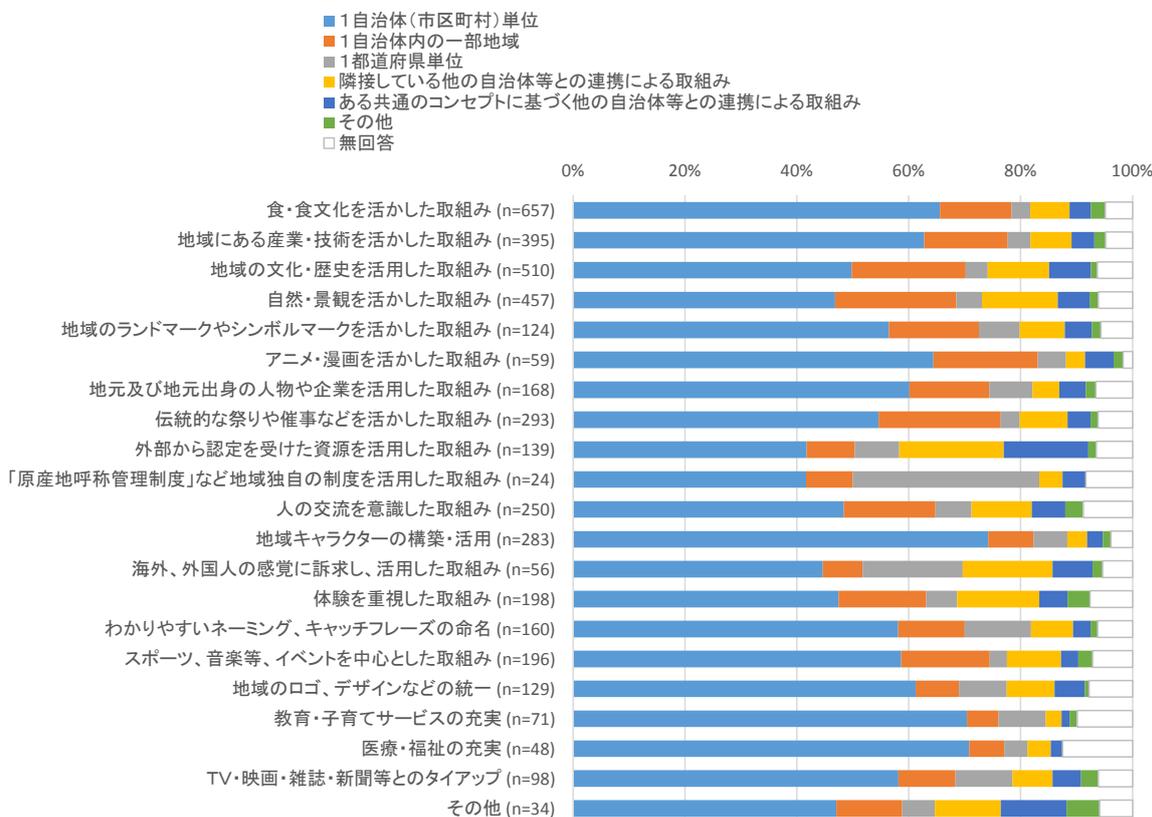


② 取り組みの『枠組み』別構成比

‘1自治体（市区町村）単位’による取り組み比率が高いのは『医療・福祉の充実』『地域キャラクターの構築・活用』『教育・子育てサービスの充実』といった項目。また‘1都道府県単位’においては『「原産地呼称管理制度」など地域独自の制度を活用した取り組み』や『海外、外国人の感覚に訴求し、活用した取り組み』等の取り組み比率が高くなっている。

‘隣接している他の自治体等との連携による取り組み’や‘ある共通のコンセプトに基づく他の自治体等との連携による取り組み’など連携による枠組みにおいては、共に『外部から認定を受けた資源を活用した取り組み』が最も高い比率となっており、外部から認定を受ける対象としては、広域に亘る資源や地域が対象となることが、比較的多いという結果が表れている。

Q4-1. 地域ブランディングの取り組みの枠組み別構成比



4 地域ブランディングのきっかけ

Q6. 地域ブランディングを始めるきっかけとなった点はどのようなものですか。該当するもの全てに○印を付け、その中で最も強い要因となったものを1つ選んで番号をご記入ください。

① 全体

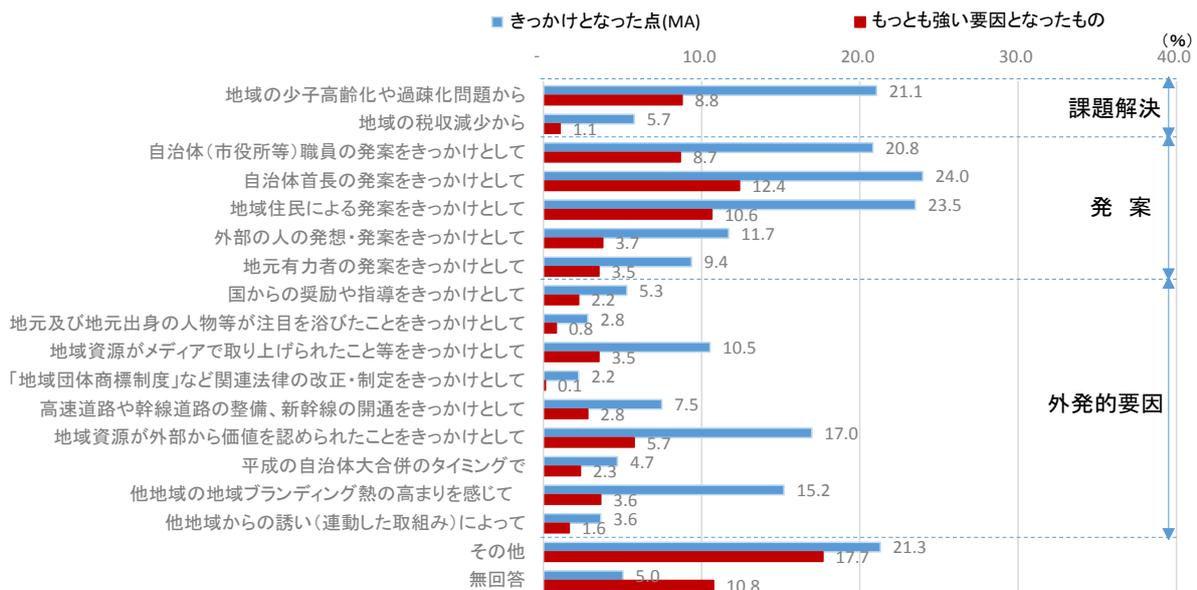
『自治体首長の発案をきっかけとして』『地域住民による発案をきっかけとして』『自治体（市役所等）職員の発案をきっかけとして』など‘発案’を端緒として始められた取組みが多く、‘もっとも強い要因となったもの’については、『一の発案をきっかけとして』と回答した団体が合計で4割近くに上っており、地域ブランディングを始めるきっかけとしては、個人の発案に端を発するケースが多いという結果となった。

地域内の問題として挙げられる『地域の少子高齢化や過疎化問題から』や『地域の税収減少から』などは、それぞれ21.1%、5.7%という結果となり、深刻な問題になりつつある要点から地域ブランディングに結びつくという流れは、予想以上に低いと言える。

その他、『地域資源が外部から価値を認められたことをきっかけとして』が17.0%、『地域資源がメディアで取り上げられたことがきっかけとして』が10.5%、また『他地域の地域ブランディング熱の高まりを感じて』が15.2%となっているように、自発的な行動ではなく、偶然、トレンドのようなことから始まっているケースも少なくない結果となり、地域ブランディングに対する意識が低い地域がまだまだ多いという印象も拭えない。

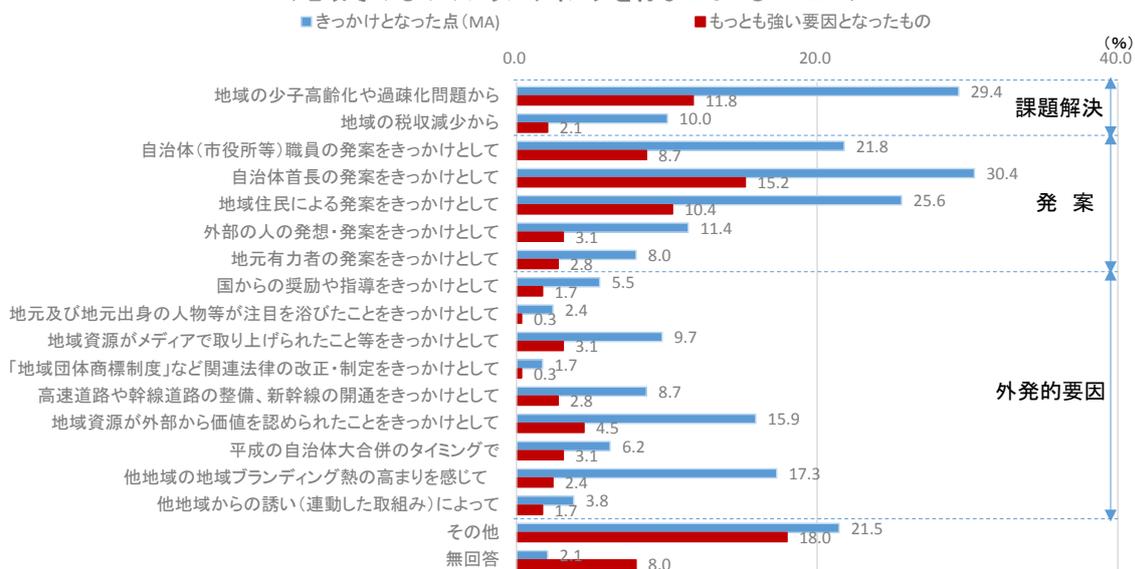
Q6. 地域ブランディングを始めるきっかけとなった点はどのようなものか

<全体 n=855>



一方、地域そのもののブランディングを行っていると回答した団体だけでみると、『自治体首長の発案をきっかけとして』に次いで『地域の少子高齢化や過疎化問題から』が多く、地域の課題に対する意識も高いと考えられる。

Q6. 地域ブランディングを始めるきっかけとなった点はどのようなものか
 <地域そのもののブランディングを行なっている n=289>



地域ブランディングを始めたきっかけとなった点について、『その他』と回答した自治体・地域団体も多い結果となった。『その他』の内容として多い回答となったのは‘地域や地域産業振興の一環として’や‘商工会・商工会職員や観光協会・観光協会職員の発案’など。また‘観光振興の一環として’や‘主要施策の一環として’といった回答であり、行政の新たな施策を打ち出す際に、発案されることも多いようである。

■地域ブランディングを始めるきっかけとなった点はどのようなものか

きっかけとなった点	(その他)集計
地域や地域産業振興の一環として	27
商工会・商工会職員や観光協会・観光協会職員の発案をきっかけとして	24
観光振興の一環として	15
主要施策の一環として	10
地域資源の保護・活用の一環として	10
イベント・記念事業の一環として	9
認知度・イメージアップの一環として	8
地域間競争の激化をきっかけとして	8
新幹線開業や道路、鉄道の開通をきっかけとして	6
商店街及び自治会の発案をきっかけとして	6
過疎化・空洞化の打開策として	4
政令指定都市への移行をきっかけとして	4
補助金をきっかけとして	3
マイナスイメージの払拭を目的として	3
大型商業施設の建設をきっかけとして	2
県の施策・方針によって	2
産官学連携によって	2
民間調査の結果を受けて	2
その他	26

■地域ブランディングを始めるきっかけとなった点はどのようなものか（その他・抜粋）

	きっかけとなった点
地域資源を創造する事による、イメージ向上からなる経済効果を期待して	
商工会職員発案	
地域にご当地と呼べる名物がなかったため	
ギネス世界記録に認定されたこと	
TPPIによる圧力	
総合計画(第5次)策定をきっかけとして	
世界遺産をかこむ森林の保全、竹林景観の保全のためのグリーンボランティアツーリズムの受入	
地域の魅力アップ	
地域の過疎化	
地域としてまちとして生き残っていくため	
都市市場の閉鎖に伴う、再利用の案として検討実施されたもの	
より一層の地域活性化を目指すため	
産業振光(農業 観光)を図るため	
出荷額の減少 空洞化	
商店街及び自治会(の発案)	
商工会会員企業からの提案	
各コミ協の自立性を高めることを目的として	
地域資源を使った加工品製造・商品開発(農商工連携)について当所職員の発案をきっかけとして	
商工会議所の主導	
イベントをきっかけとして	
文化継承	
地域総合経済団体の活動として必要だとかんじたため	
女性部の発案にて	
地元生産量の減少(生産者の減少)	
地元の漁師たちからの発案	
異業種交流会の地域振興事業をきっかけとして	
商工会職員の発案をきっかけとして	
地域資源を再発見するため	
地域ブランドに関する内部委員会での発案	
地元商店街および飲食店による発案	
商工会の職員並びに会員からの提案	
地元の産品を他地域の類似品と差別化する必要が生じたため	
町の主要施策として	
区の貴重な財産である工場集積を維持していくため	
地域や産業の活性化を目的として	
商工会、商業部会事業	
市としての都市イメージがない	
会議所職員の発案をきっかけとして	
合併後、数年経過し街に元気を感ぜられなくなったので	
これまであった交流を青函トンネルの開通によってさらに交流を促進させるため	
産業の活性化を図る	
地域ブランド調査など各種民間調査の結果をきっかけとして	
中心市街地、百貨店撤退表明(まちなか再生の議論の中で)	
地域商業の活性化	
政令指定都市移行に伴う行政区の設置をきっかけとして	
当市の人口減少と民間空き物件の有効活用	
協議会内部からの発案をきっかけとして	
都市計画道路の建設によって町家・町並みが広範囲にこわされたことをきっかけとして	
地域の活性化策として	
震災からの復興の一環として	
地域存在感の確立と新たな産業構築(観光)をきっかけ	
市制50周年の記念として	
政令市及び区制移行をきっかけとして	
以前より商工会で取り組んでいた、食によるまちづくり事業に一環として	
地域資源全国展開プロジェクトにおいて、統一のブランドロゴマークを作成	

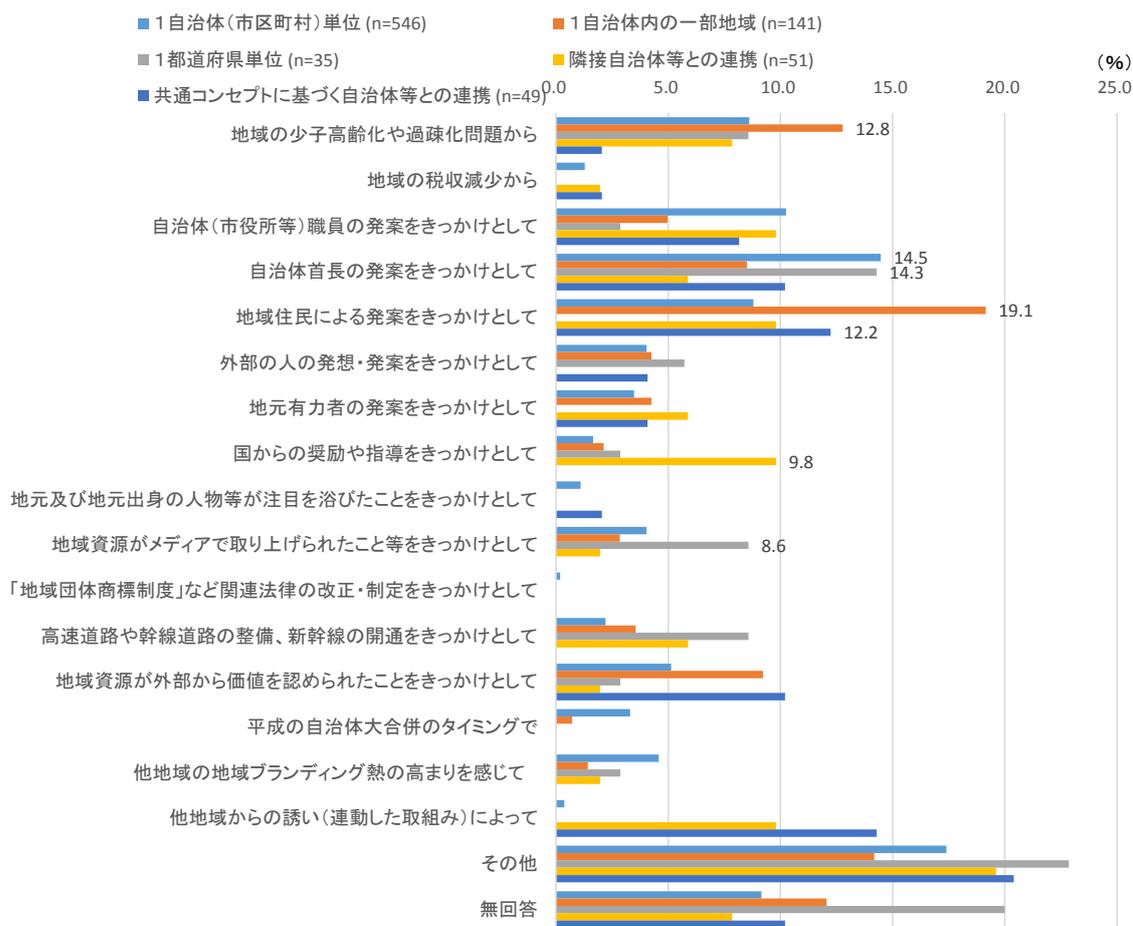
② 枠組みによる比較（最も強い要因となったもの）

‘1自治体（市区町村）単位’でみた場合は、『自治体首長の発案をきっかけとして』や『自治体職員による発案をきっかけとして』との回答が高い結果となっているように、自治体内部からの提起による取組みが多いとみられる。

‘1自治体内の一部地域’の枠組みでは『地域住民による発案をきっかけとして』が最も多く、19.1%という結果となった。また『地域の少子高齢化や過疎化問題から』との回答も12.3%となり、より枠組みが小さいほど、地域住民の意見や発案を取り入れやすい環境にあるようである。

‘1都道府県単位’は『自治体首長の発案をきっかけとして』が最も多いが、他に比べて『地域資源がメディアで取り上げられたこと等をきっかけとして』の選択率も高いのが特徴的である。

**Q6. 地域ブランディングを始めるきっかけとなった点はどのようなものか
（最も強い要因となったもの）
《枠組みによる比較》**



■地域ブランディングを始めるきっかけとなった点はどのようなものか（その他・集計）

1自治体(市区町村)単位 (n=546)

きっかけとなった点	回答数
商工会・商工会職員や観光協会・観光協会職員の発案をきっかけとして	18
地域や地域産業振興の一環として	18
主要施策の一環として	8
認知度・イメージアップの一環として	7
観光振興の一環として	6
地域資源の保護・活用の一環として	6
地域間競争の激化をきっかけとして	6
新幹線開業や道路、鉄道の開通をきっかけとして	4
過疎化・空洞化の打開策として	3
マイナスイメージの払拭を目的として	3
イベント・記念事業の一環として	3
産官学連携によって	2
補助金をきっかけとして	2
政令指定都市への移行をきっかけとして	1
その他	19

1自治体内の一部地域 (n=141)

きっかけとなった点	回答数
地域や地域産業振興の一環として	5
商店街及び自治会の発案をきっかけとして	5
政令指定都市への移行をきっかけとして	3
地域資源の保護・活用の一環として	2
イベント・記念事業の一環として	2
大型商業施設の建設をきっかけとして	1
観光振興の一環として	1
イベント・記念事業の一環として	1
商工会・商工会職員や観光協会・観光協会職員の発案をきっかけとして	1
地域間競争の激化をきっかけとして	1
県の施策・方針によって	1
その他	1

1都道府県単位 (n=35)

きっかけとなった点	回答数
観光振興の一環として	3
民間調査の結果を受けて	2
地域資源の保護・活用の一環として	1
地域や地域産業振興の一環として	1
認知度・イメージアップの一環として	1
地域間競争の激化をきっかけとして	1
イベント・記念事業の一環として	1
その他	0

隣接自治体等との連携 (n=51)

きっかけとなった点	回答数
観光振興の一環として	2
商工会・商工会職員や観光協会・観光協会職員の発案をきっかけとして	2
イベント・記念事業の一環として	1
大型商業施設の建設をきっかけとして	1
過疎化・空洞化の打開策として	1
県の施策・方針によって	1
新幹線開業や道路、鉄道の開通をきっかけとして	1
地域や地域産業振興の一環として	1
その他	0

共通コンセプトに基づく自治体等との連携 (n=49)

きっかけとなった点	回答数
イベント・記念事業の一環として	2
観光振興の一環として	2
主要施策の一環として	2
新幹線開業や道路、鉄道の開通をきっかけとして	1
地域資源の保護・活用の一環として	1
商店街及び自治会の発案をきっかけとして	1
その他	4

5 地域ブランディングの目的

Q7-1. 地域ブランディングの目的（ビジョン）や目標は明確ですか。（1つに○）

① 全体

今回の調査結果において、全体では、『目的・目標が明確である』と回答した割合は43.9%という結果にとどまった。『やりながら考えていく』『とにかく何か始めよう』という考えで地域ブランディングを実施している自治体・地域団体が52.7%という半数以上に上る結果となった。

一方、地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体だけでみると、『目的・目標が明確である』が59.9%に上り、明確な目的や問題意識を持って取組みを始めている団体の割合は全体よりも高い。

Q7-1. 地域ブランディングの目的（ビジョン）や目標は明確か



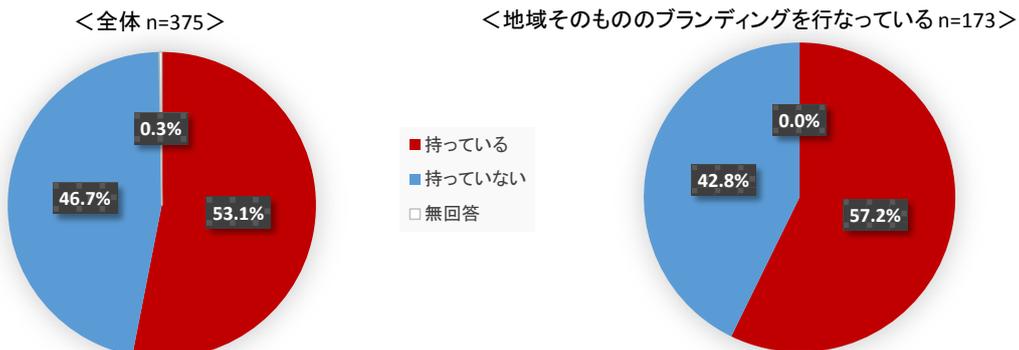
Q7-2. 評価指標や達成目標を持っていますか。

① 全体

地域ブランディングについて、目的や目標が明確であると回答した団体に対し、評価指標や達成目標を持っているかどうか質問した結果、53.1%が評価指標や達成目標を“持っている”との結果となった。目的・目標が明確ではあるが、数値目標を設定していない自治体・地域団体がやはり半数近くあるという結果である。

一方、地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体では、評価指標や達成目標を持っていると回答した割合が全体よりもやや高い結果となっている。

Q7-2. 評価指標や達成目標を持っているか



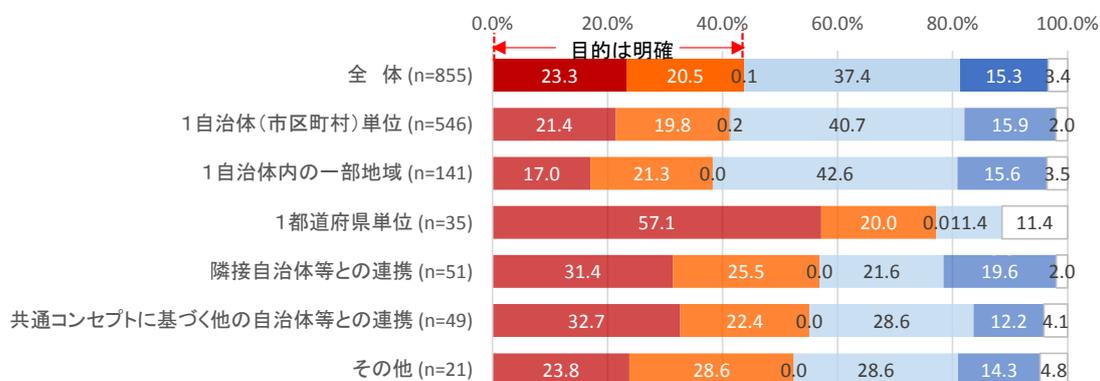
② 枠組みによる比較

目的・目標が明確で、評価指標や達成目標を持って地域ブランディングに取り組んでいる団体は全体の23.3%という結果であるが、‘1都道府県単位’の枠組みにおいては、他の枠組みに比べ、明確な目的や評価指標を掲げて地域ブランディングに取り組んでいる比率が、大幅に高くなる。

また‘隣接している他の自治体等との連携による取組み’や‘ある共通のコンセプトに基づく他の自治体等との連携による取組み’など連携による枠組みにおいても、連携を行うだけに、当然明確な目的・目標を持つ必要があり、他枠組みとの比較においては高めの結果となっているが、それでも目的・目標が明確でないままに進めている地域が半分弱もあることは、少し意外な結果と言える。

Q7-2. 目的(ビジョン)は明確か。評価指標や達成目標を持っているか ≪枠組みによる比較≫

- 目的は明確／評価指標や達成目標を持っている
- 目的は明確／評価指標や達成目標は持っていない
- 目的は明確／無回答
- 明確とはいえない／やりながら見えてくるもので考えていこうと思った
- 明確とはいえない／とにかく何か始めようという意識から始めた
- 無回答



対象(何を)	程度(どのくらい)
認知度と魅力度の向上(ブランド総合研究所「地域ブランド調査」)	平成29年度までに認知度を200位以内、魅力度400位以内
①市内観光入込客数②市内外国人宿泊数(※H25年度設定)	①H27年までに100万人増②H27までに130万人(※H25年度設定)
民間シンクタンク調査による47都道府県の認知度の全国順位	全国15位以内(現在全国41位)
①市外における知名度 ②市内における好印象度 ③市のイメージが良いと感じる市民の割合	①60% ②33.3% ③前割合からアップ
①県内宿泊数 ②観光入込客数 ③外国人宿泊客数 ④グリーンツーリズム宿泊客数	平成27年 ①520万人 ②1900万人 ③39万人 ④23600人
①近代化産業遺産への理解度 ②近代化産業遺産の公開・啓発活動への参加者数	①72%(平成27年度) ②10000人/年(平成27年度)
観光入込客数、農業産出額	観光入込客数 平成21年106万人→平成32年115万人 農業産出額 平成21年36億円→平成32年45億円
HPページビュー数、年間移住者数	HPページビュー数70万件、平成27年度に年間移住者数500組
交流人口の拡大 地域のおもてなし力の向上等	具体的には設定していない
①情報提供の年間4大紙掲載件数②観光施設③本ホームページアクセス件数	H32年度までして ※()内はH22年度の現状値 ①70件(88件) ②38,700名(34,835名) ③937,000回(645,325回)
認知度向上	町の名前を聞いた方が、観光地の名前を出せるほどイメージを醸成させる。
個々の取組ごとに決定 例)補助金 ホームページセッション数など	補助金交付事業については、個々に目標数値(参加者数、集客数など)を設定
①木材・木製品製造業出荷額②観光客入込客数	ホームページセッション数 240,000人/年 ①8,061百万円(従業員4人以上の事業所合計)②1,300千人/年
都市認知度、都市魅力度、住民愛着度	(認)全国111位→80位 (魅)全国243位→80位 (愛着)78.9%→86.8%
町情報交流館来館者数	※いずれもH22年度→H26年度 年間30万人(予想の300%達成)、エリア70万人(整備の途中段階で達成)
将来人口、農業所得平均額、観光入込数など	15,560人、2400千円、1,700,000人など
①加工開発商品	①40品
②農林水産物ブランド認証	②80品
③年間観光入込客数年間観光消費額	③50億円増加、6次産業化による経済効果
④6次産業化による経済効果→50億円増加	④50億円増加
市民意識調査	本市への愛着があると答えた市民の割合75%以上。本市への誇りや自信があると答えた市民の割合50%以上など。
①定住人口②観光客入込数③特産品ブランド認証事業所及び認証数	①296,000人(総合計画の最終年度における想定人口)②490万人回 ③認証事業所数115事業所、認証品目数1000品目
①観光客入込数 ②社会増減数(転出入)に占める生産人口割合	①平成29年までの5年間で1.5%増 ②5年後の平成29年まで平成23年割合を維持(若い世代の定住促進)
観光等入込客数	年間50万人
雇用創出	平成26年度まで3年間で66人
セラピーツアー体験者	平成26年度目標値700人
受入客数、受入売上高、雇用創出、認知度向上	受入客数を平成27年度までに25,000名、受入売上を2億3千万円、雇用創出は7名
観光入込客数	平成30年までに16万人
観光客数	来島者数18千人
①年間観光施設延利用者数②年間観光消費額	①500万人②150億円③150万人④200万台※いずれもH27目標値
③JR駅年間利用客数④IC出口年間利用台数	
H35年までに観光客を	60万人を100万人にする
観光入込客数	概ね5年後に735千人(H23:458千人)
4年かけてフットパスを完成	年3回会主催のツアーを組む(1回40名)
市内外からの流入人口の増	5,000人(2日間)

対象(何を)	程度(どのくらい)
観光客数、特産品売上、流入人口、耕作放棄地の改善	パトツアー客を5000人、6次産業事例を10件、耕作放棄地を1500㎡広域連携を5件としていく目標
交流人口	2040年に300万人
観光入込客数(5年用)	2015年度に8534千人(2011年は5020千人)
年間延べ宿泊者数	平成28年度までに500万人
滞在人数	対前年比105~110%。また、ビジネスとして長期滞在分野を確立することや、滞在者受け入れ人数の通年安定化も目標としている。
住民の満足度を高める	80%ぐらい
観光客数の増、観光消費額の増、雇用の創出、定住	H24~H28:観光客数20万人増、観光消費額4.8億円増
①観光客入込数 ②製造品出荷額 ③地域産業製造品出荷額 ④食料自給率(供給可能な農産物に限る)	平成28年度までの10年間で ①4,000,000人 ②324,233百万円 ③12,500百万円 ④92.7%
観光入込客数を	平成27年度までの5年間で平成21年度の5%の増加 (宿泊のべ数→)115%へ、(旅行消費額→)125%へ、(満足度指標→)85.7%へ
宿泊のべ数、旅行消費額、満足度指標	目標年2017年 入込客数 年間300万人
観光全般	入込客数 年間300万人
観光客数、特産品開発、認知度向上、エコ農業推進、環境保全	程度については、今後検討していく。
観光客数	10万人
観光客数	10,000千人
民泊泊数(年間受け入れ数)	人口を超える数を目指す
①年間入込客数②観光消費額③来訪満足度、再来訪志向	①H24年919万人→H26以降965万人(5%増)②H24年宿泊単価30,648円→H26以降32,180円 H24年日帰り単価8,719円→H26以降9,155円③来訪満足度90%以上 再来訪意向100%
観光客数	26年までの5年間で10%程度の増加
観光地利用者延人数、観光消費額	H30年度までに182万人、H30年度までに3939百万円
観光客数、特産品売上高、流入人口、雇用創出、認知度向上	観光客の増加、25年度まで7年間5%
観光入込客数	H26年度400,000人を目指す
観光客数、特産品売上高、流入人口、雇用創出、認知度向上	具体的な数字までは出していない
地域の雇用拡大や交流・定住人口の拡大	平成32年度までに人口3万人を目標
観光客数 流入人口の向上	6市町村の観光客施設及びイベント入込客数10%増加
観光客数、年間移住居数	120万人(H24)、23人(H24)
農山漁村交流体験人口	H28年度400万人/年を目標
年間観光客数	140万人(H25年度目標値)※26年度以降は未定
ゆるキャラの市民認知度	市民90%
観光客数350万人、イベント・体験プログラム参加者13万人	ホームページへのアクセス43万件
地元(市内容)のファンづくり、着地型プログラムづくり	300人、100プログラム以上
流入人口の増加	明確な数値は決めていない。
観光客数	年間 365000人以上(1日1000人) 現在達成出来た。
①延べ宿泊客数 ②1日当たり滞在日数 ③訪日外国人延べ宿泊客数	①H21→H26約8%の増加 ②H21→H26約4%増加 ③H21→H26約72%増加
観光客数	250万人
認知度向上	スポーツコンベンション開催件数H28→510件 県外・海外参加者数→82600人
観光客数、観光消費額、観光収入	客数:1千万人、消費:10万円/1人 収入:1兆円 H33までに
観光客数 特産品売上	10万人 3億円

対象(何を)	程度(どのくらい)
観光客数、特産物の売上高、流入人口、雇用創出、認知度向上	1998年以降、来訪者が増加。10万人～20万人に。現在23万人強。
観光客における認知度	50%以上
来園者満足度調査	満足度70%以上を目標
まつりへの来場者数向上	10000人
外国人観光客	H33年度=200万人
観光交流客数	平成25年度もおおむね19,300千人とする
スポーツ・文化活動の合宿数	年に40団体を誘致
宿泊客の増加	2%増
①入込観光客②宿泊者数③外国人宿泊客数④平均宿泊数(/1人)⑤観光消費額(/1人)⑥満足度⑦再来訪率	平成21年(現状値)から平成26年までに①約126万人の増②約49万人の増③約3倍増④0.20泊の増⑤約1,500円の増⑥3.4ポイント増⑦1.3ポイント増
延宿泊者数の増加	H27年度までに1500万人
①観光入込客 ②宿泊客 ③外国人宿泊客	H26年度からH30年度の5年間で、10%-15%の増加
観光客数	平成27年度までに年間700万人
域内延宿泊客数	平成29年までに214000人
宿泊観光客数	H23年 71.7万人 → H27年 82.0万人
平成26年度までに	
①観光入込客数5%増	①5%増
②一人当たり宿泊延数22%増	②22%増
③宿泊客延数22%増	③22%増
④外国人宿泊客70%増	④70%増
観光客数(学生)	30万人規模の来町者を迎える
観光客数	100万人
観光客数	入込数 5,000,000人、宿泊数 513,000人
観光入込数、延宿泊数、外国人延宿泊者数、宿泊施設の稼働率	年1%増(期間:平成22年～平成26年)
①観光客数 ②イベント来場者	①2450000人 ②800,000人
地域ブランド認証件数	平成27年までに目標値14件
①特産品売上高②地域資源(野菜)の生産者増③認知度(市内)	①年間100万円以上 ②当時2人から倍増する ③向上して県外へ
年間販売額	前年度以上若しくは可能な限り高く
高品質・売上高	全て1等級米、全量出荷
売上高	商品化から3年間で10%程度の増加
お店の売上増加	地区外からの来店数の増加
入込観光客数	H32年度までに年間50万人を目標
特産品売上高及高齢者雇用創出	売上高1,000万円/年、高齢者雇用30人
認証品目数の増加	平成29年度までに、現状から50%程度の増加
特産品売上高	3億円 雇用創出200人
通行料、購買数、商店街空き店舗数	8%増、6,500円/月、H21～25年の間5件減
認定事業所の売上 20% up	認定事業所の売上 20% up
観光客数、特産品売上高、流入人口、雇用創出	決めていない
認知度向上	
販売店舗数、年間売上高	販売店舗数100店舗、年間売上高10億円
売上高の向上、認知度の向上、耕作放棄地の解消	明確な数値は決めていない
県農産物主要品目の取扱(県内でのスーパー)額	前年比5%アップ
特産品売上向上、地域の認知度向上	無限大
キーワードは「水」特産品売上高、認知度向上	新商品認知度が向上した(度数は不明)新商品がブランド認定されたことで特産品売上高がUP(度数が不明)
物産品売上高	補助金に頼らない体制
販路の拡大、価格の上昇	20000円/kg
観光客数	300万人

対象(何を)	程度(どのくらい)
来場数	10万人以上
雇用創出、売上高	数値目標は無いが、集計し公表している
ご当地グルメ	年間6000食
観光客への地元おもてなし料理として	居酒屋のほとんどに扱ってもらえるようにしたい
新規の売上や経済効果	100億円
売上高	3,300万円
住民、企業など	企業と住民との交流が図られていると感じる区民の割合60%以上 各事業の満足度70%以上
生産農家、地元小売業者とのマッチング	JAから規格外の果物の使用がここ数年で3万t~8万tの利用
特産品売上、雇用創出、認知度向上	一年以内に付き50万円の売り上げ、国内における認知度30%
認証企業数	40~50社(2~3社/年)
交流・定住人口の増	年間移住者数100人
移住者	年間数世帯増
①定住 ②交流	①1万人 ②2万人

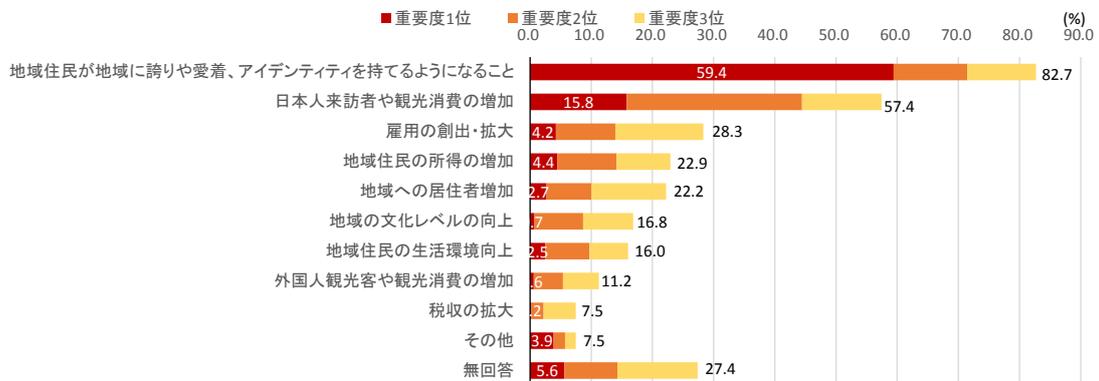
Q7-3. 地域ブランディングの目的(ヴィジョン)として重要だと考えるのはどのような点ですか。特に重要だと考えるものを3つ選び、重要度の高いものから順に番号をご記入ください。

① 全体

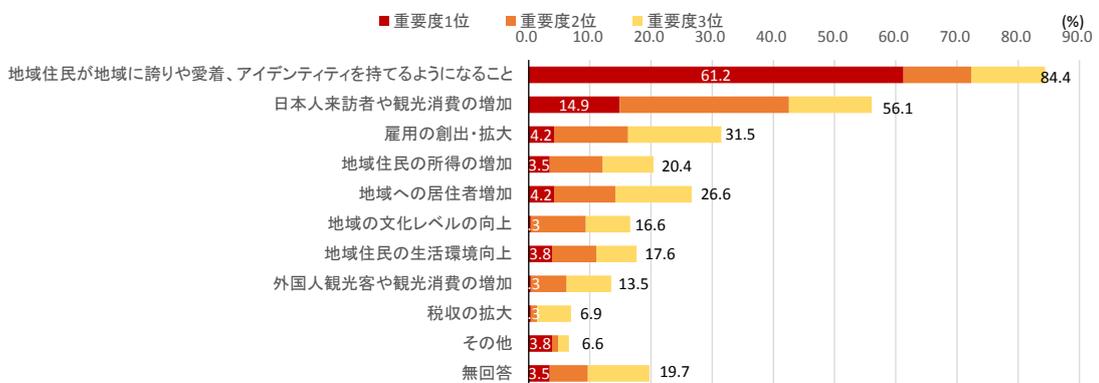
地域ブランディングの目的として最も重要だと考えている点は『地域住民が地域に誇りや愛着、アイデンティティを持てるようになること』で、全体の約6割が重要度の1位に選択している。重要度3位までの合計では8割を超えるという結果となった。次いで『日本人来訪者や観光消費の増加』が挙げられているが、重要度の高さにおいては大きな差がついた。

また地域そのもののブランディングを行っているとは回答した団体でも、全体とほぼ同様の傾向がみられたが、『地域への居住者増加』が全体よりもやや多くなっている。

Q7-3. 地域ブランディングの目的(ヴィジョン)として重要だと考えるのは
どのような点か
<全体 n=855>



<地域そのもののブランディングを行なっている n=289>



■地域ブランディングの目的（ヴィジョン）として重要だと考える点（その他・抜粋）

内 容
住民の自助の精神を喚起し、地域個性「らしさ」を追究
地域住民が「住み続けたい」「起業してみたい」と考えること
地域の活性化
人、企業、投資、情報等の獲得、都市の活力の定着化
県産品の県外における消費拡大 構成資産の恒久的な保全
本県経済の活性化と地域産業振興
外部から見た当地域に対する正しい認識を醸成する。
観光客の満足度の向上
交流人口の拡大
市のPR
地元商店街の活性化
情報の発信
地域外への情報接触度の向上
地域経済の活性化
地域産業の振興
地域の知名度やイメージの向上
地区内の経済活動を活発化させる
都市住民等との人物の交流の活性化による地域活性化
ビジネスとして成立させること
企業の売り上げの増加
個店の魅力向上
産業（農業・商業）の担い手育成
地場産品の高付加価値化
地元企業の発展
地元産品の消費拡大による地域経済の活性化
商品の売り上げ増加
生産の喜びと生きがいづくり
地域経済効果
地域の活性化
地域産業の活性化
地域産業の向上
地域産業の次世代の担い手の確保、育成
地域商工業の発展
地域力の外部発信
町内の産業振興、商業振興、観光振興
認知度の向上、販売力強化
地域経済の活性化、産業振興
町全体への利益（産業の底上げ・地域活性化）
街のPR
地域商業の振興
企業と住民の共存
産業の活性化
地域特産物の周知に役立つ
県内製造業の活性化
人口増加

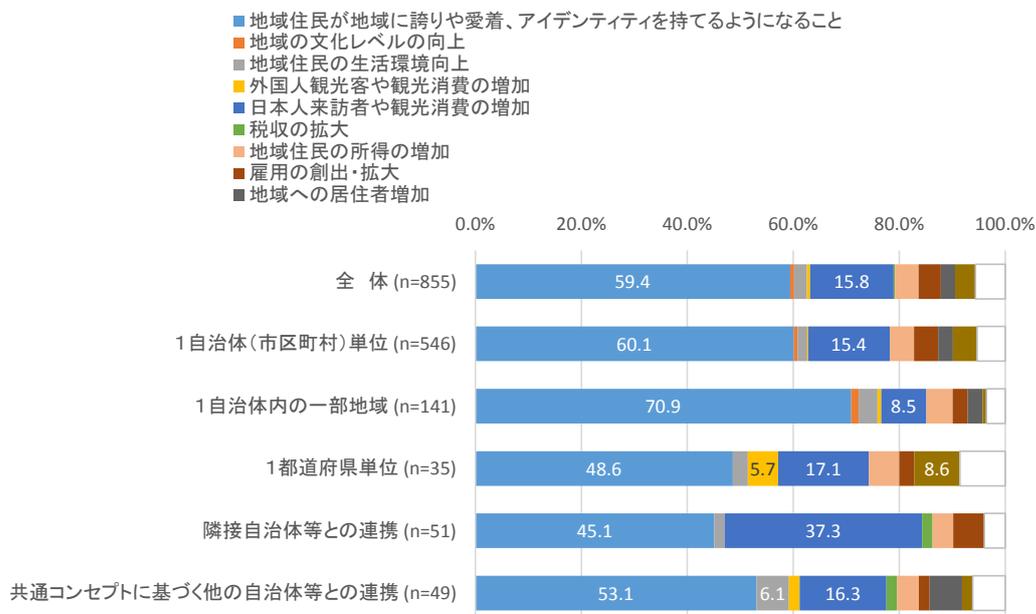
② 枠組みによる比較（重要度1位）

『地域住民が地域に誇りや愛着、アイデンティティを持てるようになること』を重要視する比率は、枠組みが小さいほどより高くなる傾向となっている。

その他、‘1都道府県単位’の枠組みでは、他の枠組みではほとんど出てこなかった『外国人観光客や観光消費の増加』との回答が重要度1位として少し上がっている点や、‘隣接自治体等との連携’の枠組みでは、やはり観光をテーマとした取組みが多いことで、『日本人来訪者（観光客、帰省者など）や観光消費の増加』の重要度が高くなっている点などが注目される。

Q7-3. 地域ブランディングの目的(ヴィジョン)として重要だと考えるのはどのような点か(重要度1位)

《枠組みによる比較》



6 地域ブランディングの組織・体制

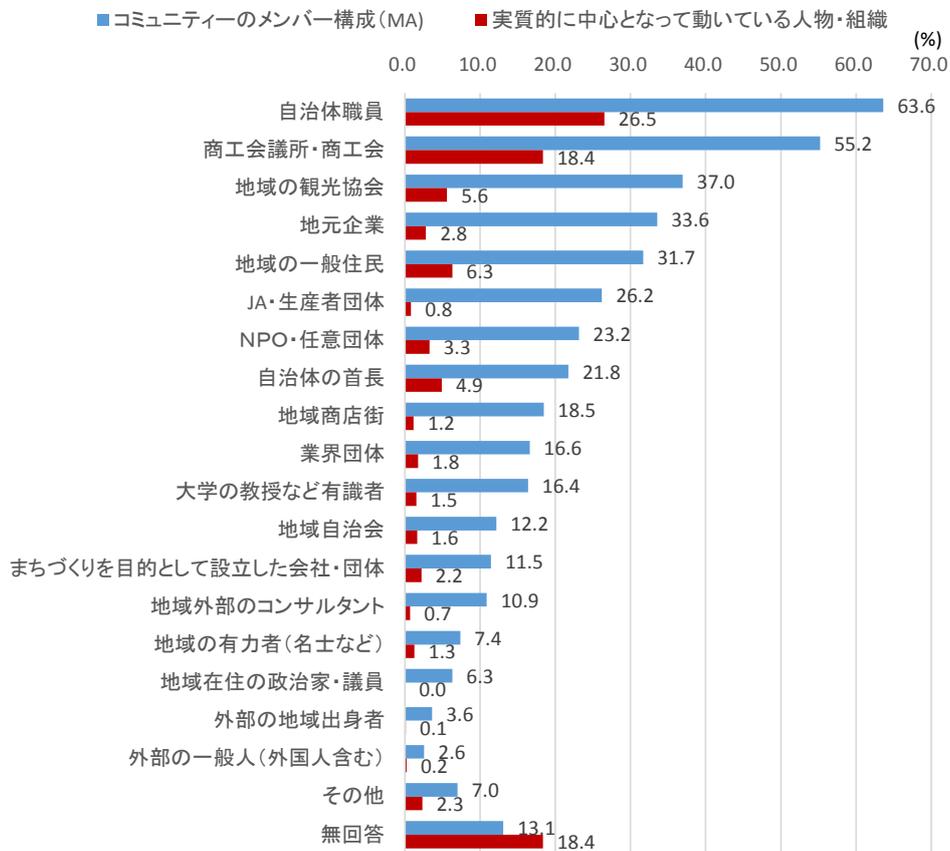
Q8-2. 地域ブランディングを構築・運営するコミュニティのメンバー構成はどのようなものですか。該当するもの全てに○印を付け、その中で実質的に中心となって動いている人物・組織を1つ選んで番号をご記入ください。

① 全体

地域ブランディングを実施しているコミュニティのメンバーとして、1コミュニティの平均参加メンバー数は4.1となり、コミュニティのメンバー構成としては『自治体職員』が参加率63.6%で最も多く、『商工会議所・商工会』、『地域の観光協会』『地元企業』『地域の一般住民』などが参加率30%を超えるという結果となった。

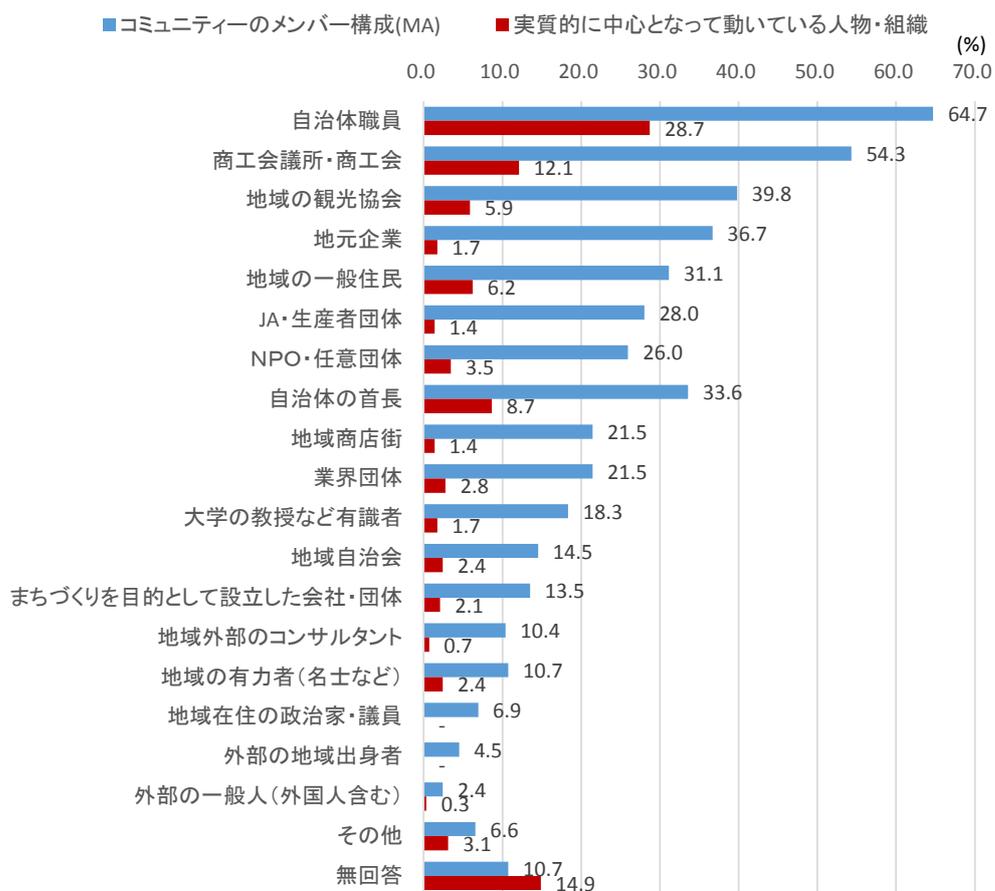
また中心となっている人物・組織については、ほぼ参加率と比例して、そこが中心となっているが、参加率との割合でみると、『地域の一般住民』が少し高めの結果となっている。

Q8-2. 地域ブランディングを構築・運営するコミュニティのメンバー構成はどのようなものか
 <全体 n=855>



地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体では、全体とほぼ同様の傾向がみられたが、『自治体の首長』の参加率がやや高く 3 割を超えており、中心となって活動しているケースも多くなっている。

**Q8-2. 地域ブランディングを構築・運営するコミュニティの
メンバー構成はどのようなものか**
<地域そのもののブランディングを行なっている n=289>



■地域ブランディングを構築・運営するコミュニティのメンバー構成（その他・抜粋）

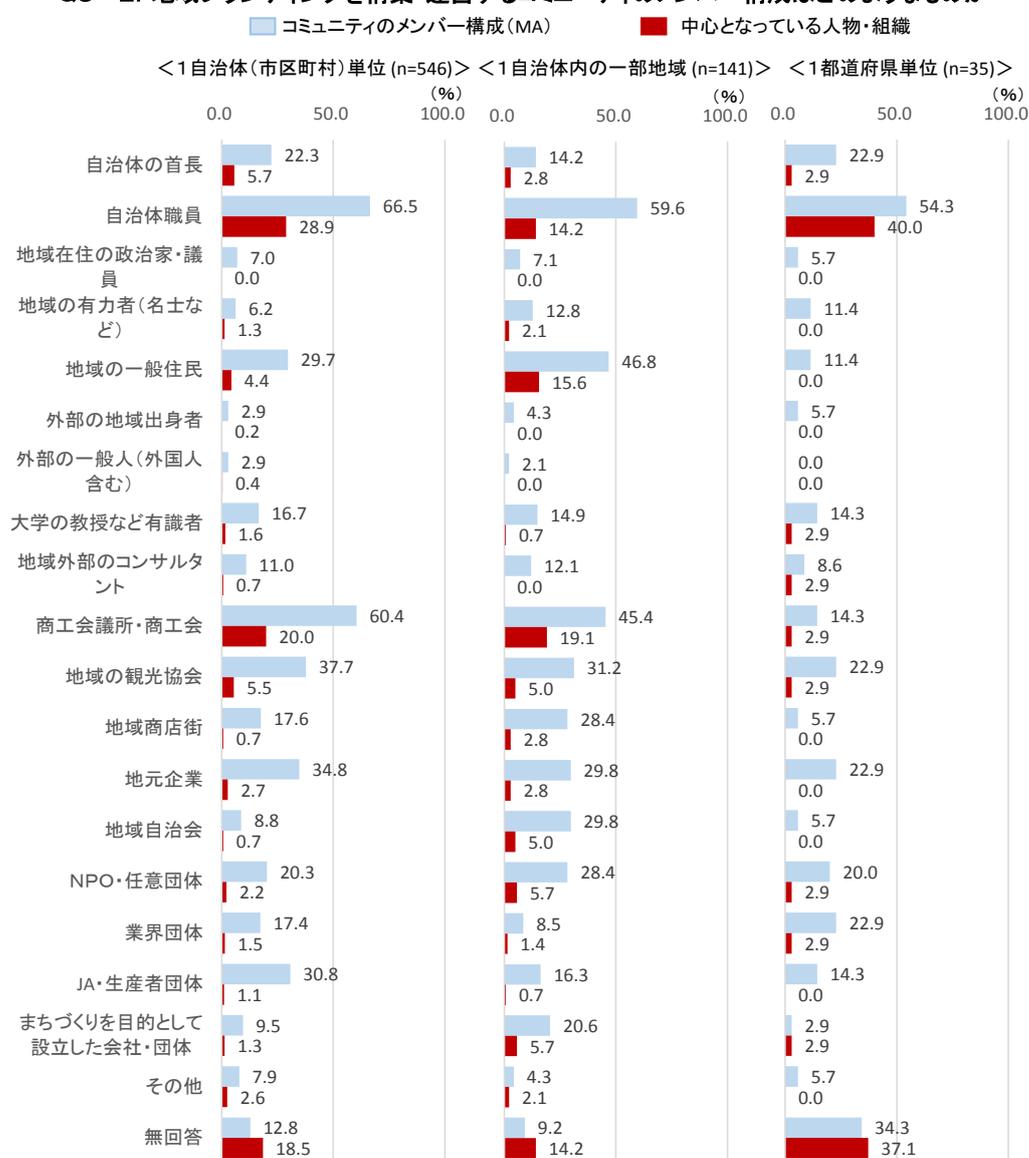
内 容
H20～23は、外部委員会を作り、市民や専門家、有識者等で構成したブランディングを行い、現在これを基に市が実施を行っています
外部からのコーディネイター兼アドバイザー
環境ボランティア、商工業活性化組織
行政・JA・商工会・生産者・その他関係者・関係団体が連携しながら取り組んでいます
漁協、生産者団体
金融機関
区長会、地区公民館連絡協議会、社会福祉協議会、国際交流協会、ボーイスカウト、青年会議所
国・県の機関、教育委員会、大学
警察署、消防署等も組織としている
研究機関
交通事業者
自治体の副首長
地元アーティスト等
地元飲食店
地元食品店、団体
地元テレビ局、ミニコミ発行者
商工会議所役員
職業は、地方公務員や商工会議所職員がいますがあくまでボランティア活動です。自治体として商工会議所としてのメンバーではありません
生産者（農業、漁業）
生産者、飲食店組合など
地域おこし協力隊
地域で活躍している住民と市職員有志の協働体
地域内の商業者
地域の産業支援機関
知識経験者
ネットワーク会員、施設職員
農水省
豚肉料理に関わる関係者、団体
町補助団体
外部のシンクタンク、外部の企業、地域在住のコンサルタント
市と連携協定を締結している大学の学生
地域の産業団体
地域外部の企業

② 枠組みによる比較

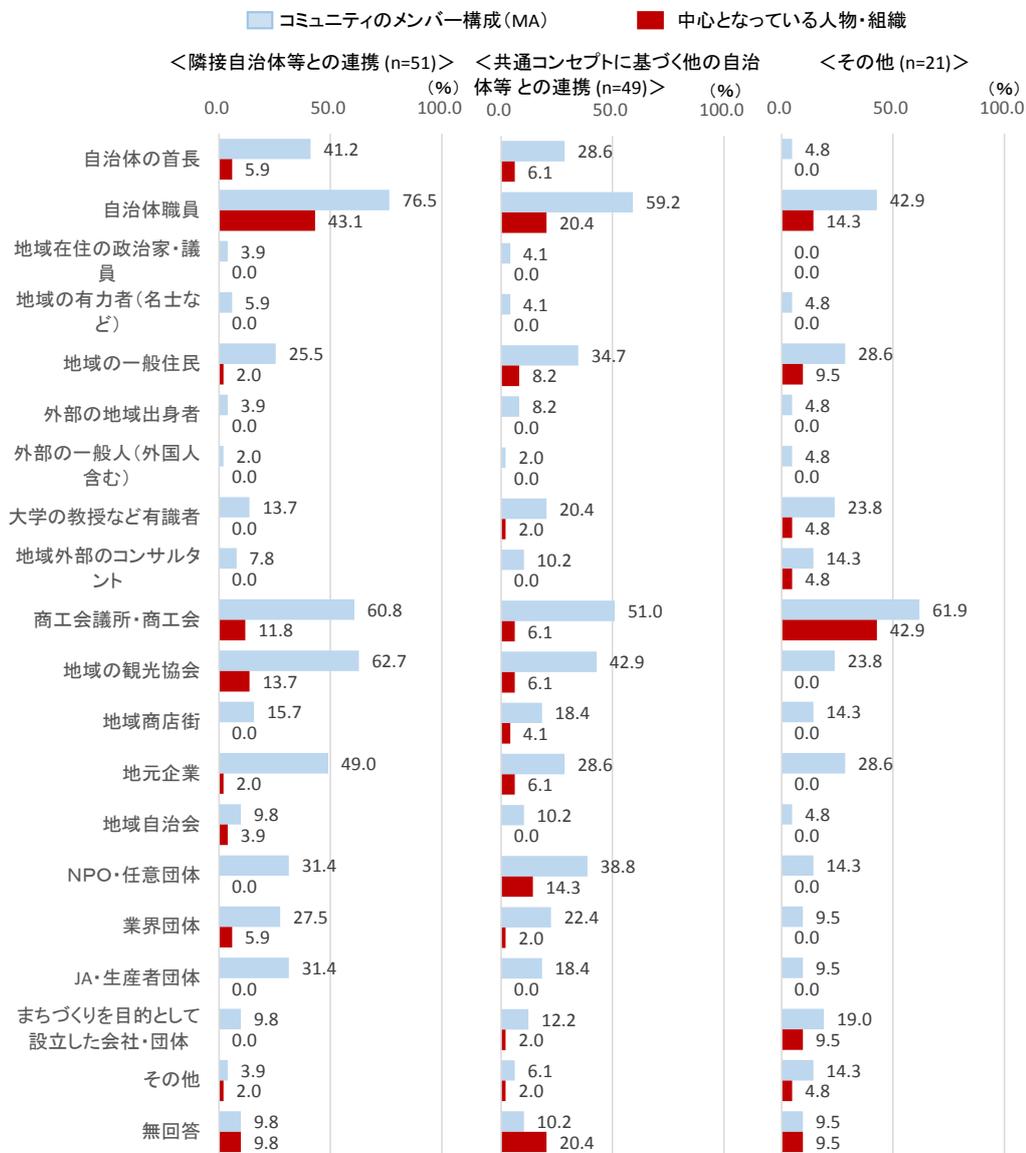
枠組みごとの傾向をみると、ここでも枠組みの大きさと比例して、『自治体職員』が中心となった地域ブランディングを行っている地域が多いという結果がでていいる。それぞれの個人・団体の参加率には大きな差はないが、中心となっている人物に関しては、枠組みが小さい‘1自治体内の一部地域’となると、ややバラつきが出てくる傾向にある。

また‘隣接自治体等との連携’においては『自治体職員』を中心としたコミュニティが多いが、‘共通コンセプトに基づく自治体等との連携’になると、少しバラつきがでており、それを目的として設立されたNPO法人、任意団体が中心となっているケースも多くなっている。

Q8-2. 地域ブランディングを構築・運営するコミュニティのメンバー構成はどのようなものか



Q8-2. 地域ブランディングを構築・運営するコミュニティのメンバー構成はどのようなものか



Q 8 - 3. 体制の組み立て・運営にあたり、問題点や課題、障害はありましたか

① 全体

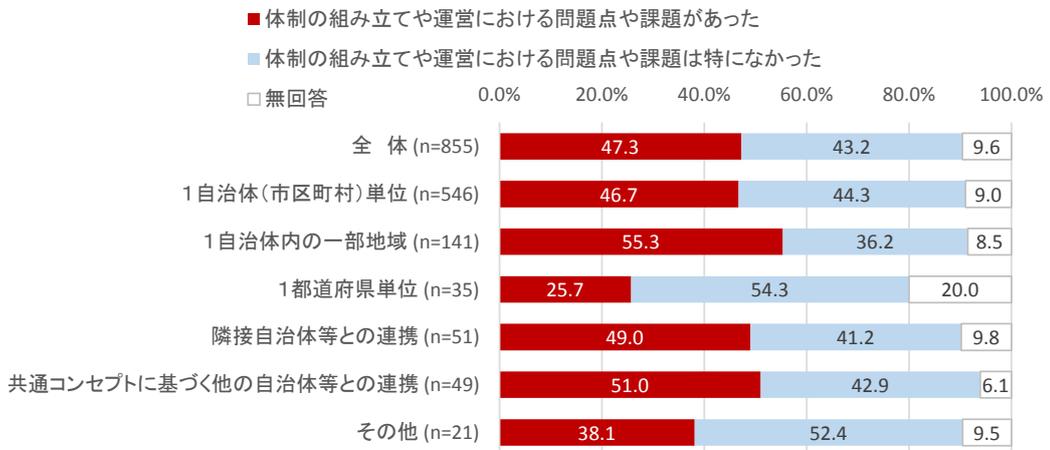
体制の組み立て・運用において問題点や課題、障害があったと回答したのは、全体では 47.3%、地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体では 47.4%という結果となった。

枠組み別にみても‘1都道府県単位’以外は、ほぼ 50%前後の回答率となった。‘1都道府県単位’は県が主に中心となって実施しているため、体制の組み立てにおける問題は生じにくいようである。

Q8-3. 体制の組み立て・運営にあたり、問題点や課題、障害はあったか



Q8-3. 体制の組み立て・運営にあたり、問題点や課題、障害はあったか
 ≪枠組みによる比較≫



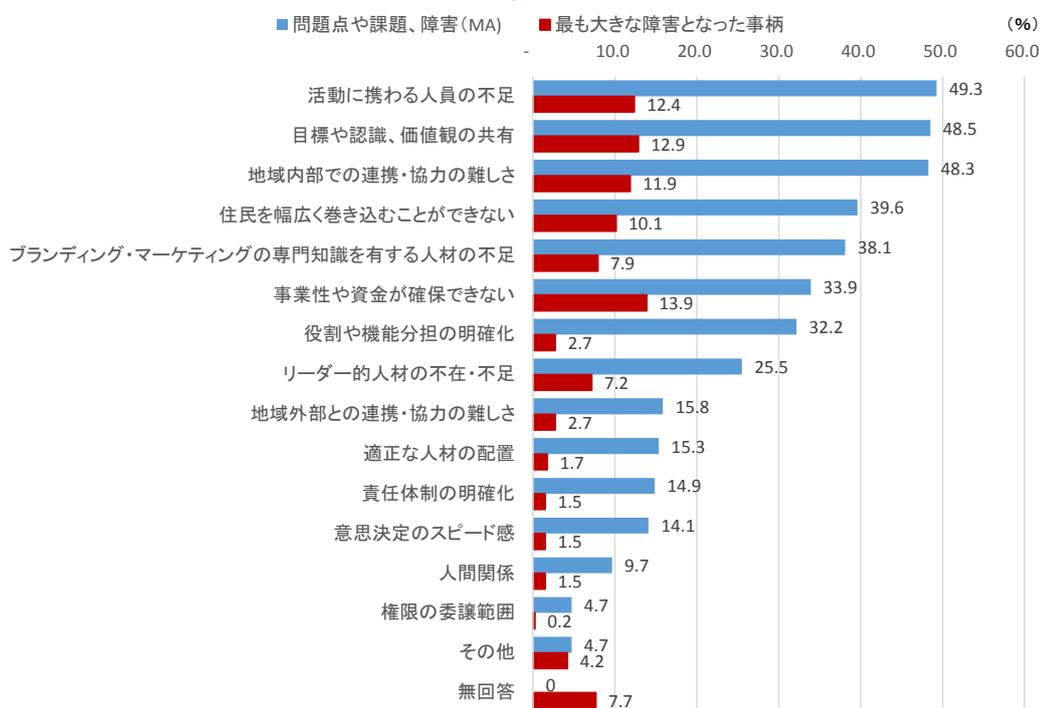
Q8-4. 体制づくりにおける問題点や課題、障害とはどのようなことですか。該当するもの全てに○印を付け、その中で最も大きな障害となった事柄を1つ選んで番号をご記入ください。

① 全体

「Q8-3.」で、“体制の組み立て・運営にあたり、問題点や課題、障害があった”と回答した自治体・地域団体に対し、その具体的な内容を質問した結果、『活動に携わる人員の不足』『目標や認識、価値観の共有』『地域内部での連携・協力の難しさ』と回答した自治体・地域団体は全体の50%近くに上った。また『住民を幅広く巻き込むことができない』『ブランディング・マーケティングの専門知識を有する人材の不足』と回答した自治体・地域団体も多く、40%近くを占めており、人員・人材の不足と、参加者の連帯、意識共有に難しさを抱えていることが表れている。

‘最も大きな障害となった事柄’では、『事業性や資金が確保できない』が13.9%と最も多い結果となったが、前記した課題に加え、『リーダー的人材の不在・不足』も上位に挙げられており、人材についての悩みは多くの地域共通の課題と言える。

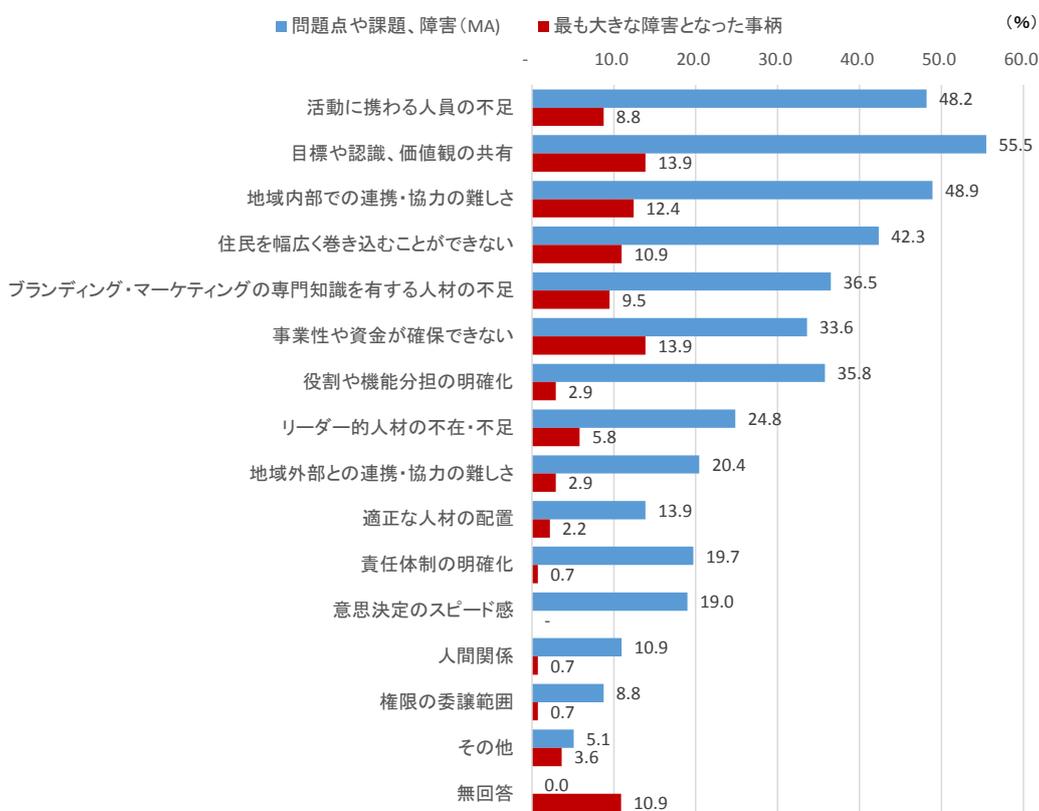
Q8-4. 体制づくりにおける問題点や課題、障害とはどのようなことか
 <全体 n=404>



地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体では『目標や認識、価値観の共有』が55.5%と最も多く、『活動に携わる人員の不足』『地域内部での連携・協力の難しさ』『住民を幅広く巻き込むことができない』と回答した団体も4割に上った。

‘最も大きな障害となった事柄’では『事業性や資金が確保できない』『目標や認識・価値観の共有』『地域内部での連携・協力の難しさ』などが挙がっており、人材や資金の不足、目的や価値観の共有や地域の連帯について、課題を抱えている団体が多いとみられる。

Q8-4. 体制づくりにおける問題点や課題、障害とはどのようなことか
 <地域そのもののブランディングを行なっている n=137>



■体制づくりにおける問題点や課題、障害（その他・抜粋）

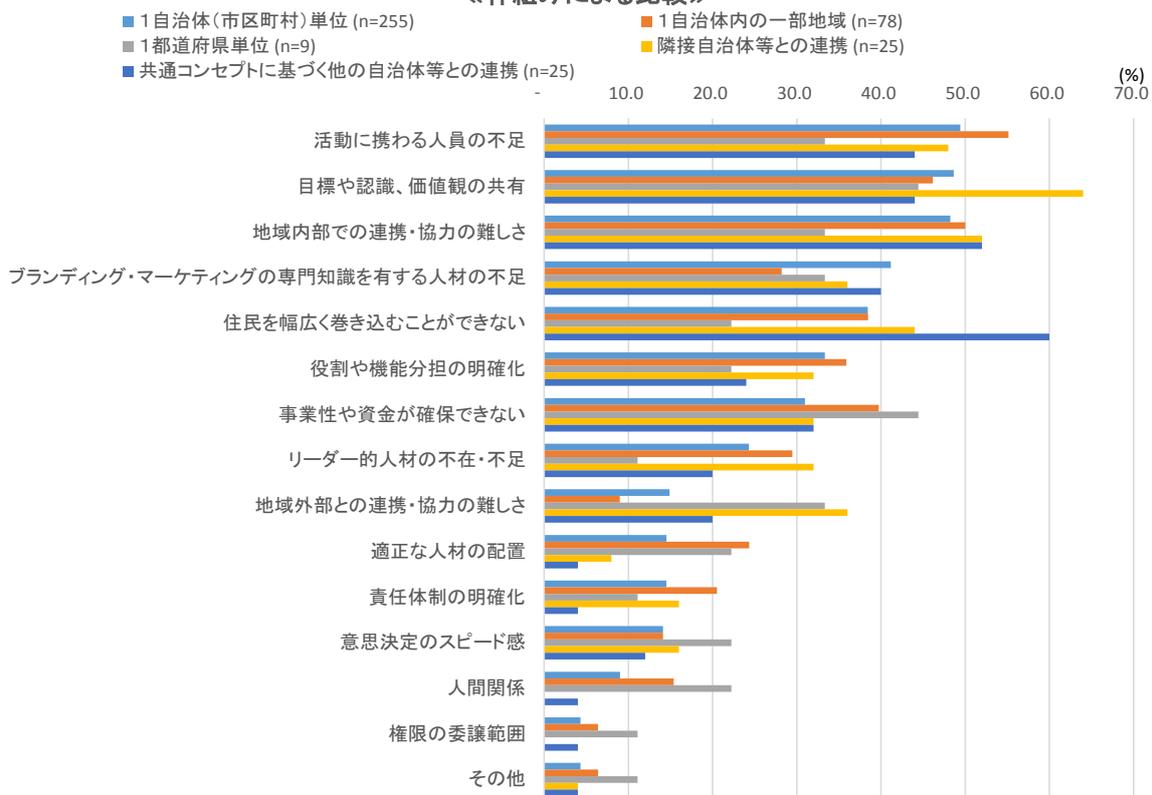
内容
死職ではない組織構築のため、目的・目標の共通認識をメンバー自身で構築していくこと
はじめて実施した本格的なプロモーションであったため、ノウハウが不足していたこと
今後の事務局機能も含め、独立・継続して事業を推進、展開していく上での人材、組織作り
既得権益
観光協会の意識の低さ
活動を継続可能にする後継者の育成
外部のコンサルタントと地域住民との意識の温度差
会員の高齢化、実質活動人数の減少
一部に特化できず、公平、平等、均衡を取る為、特徴ある取り組みができない
JA.漁協における県単位でのブランド代の弊害
原発事故により、方針・方向性に迷いが生じた

② 枠組みによる比較

‘1自治体単位’はほぼ全体集計通りの結果であるが、‘隣接自治体等との連携’による枠組みにおいては『目標や認識、価値観の共有』、‘共通コンセプトに基づく他の自治体等との連携’においては、『住民を幅広く巻き込むことができない』が突出して高い結果となった。

Q8-4. 体制づくりにおける問題点や課題、障害とはどのようなことか(MA)

《枠組みによる比較》



7 地域ブランディングの資源

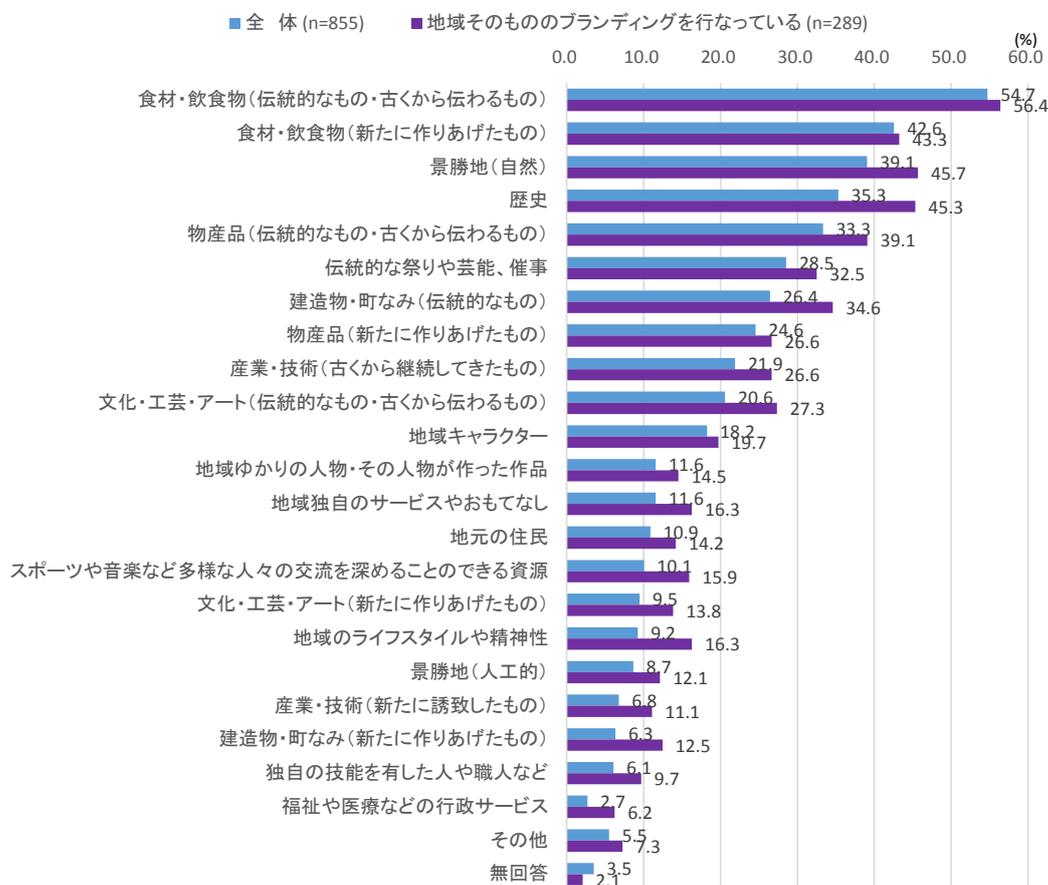
Q9-1. 現在、地域ブランディングの特に中心となる資源、売りにしている資源は何ですか。該当するものに○をつけてください。

① 全体

地域ブランディングの資源としては、全体では『食材・飲食物（伝統的なもの・古くから伝わるもの）』『食材・飲食物（新たに作りあげたもの）』と‘食’を資源の中心に据え事業を進めている自治体地域団体が多いという結果が出た。『景勝地（自然）』『歴史』『伝統的な祭りや芸能、催事』などが次ぐが、近年の傾向として、『地域キャラクター』18.2%、『地域独自のサービスやおもてなし』11.6%、『地元の住民』10.9%などが挙がっている点も注目される。

また地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体では、より多くの資源を活用している団体が多く、特に『地域独自のサービスやおもてなし』『地域のライフスタイルや精神性』『スポーツや音楽など多様な人々の交流を深めることのできる資源』について、全体よりもやや高い比率となっている。

Q9-1. 現在、地域ブランディングの特に中心となる資源、売りにしている資源は何か(MA)



■現在、地域ブランディングの特に中心となる資源、売りにしている資源（その他・抜粋）

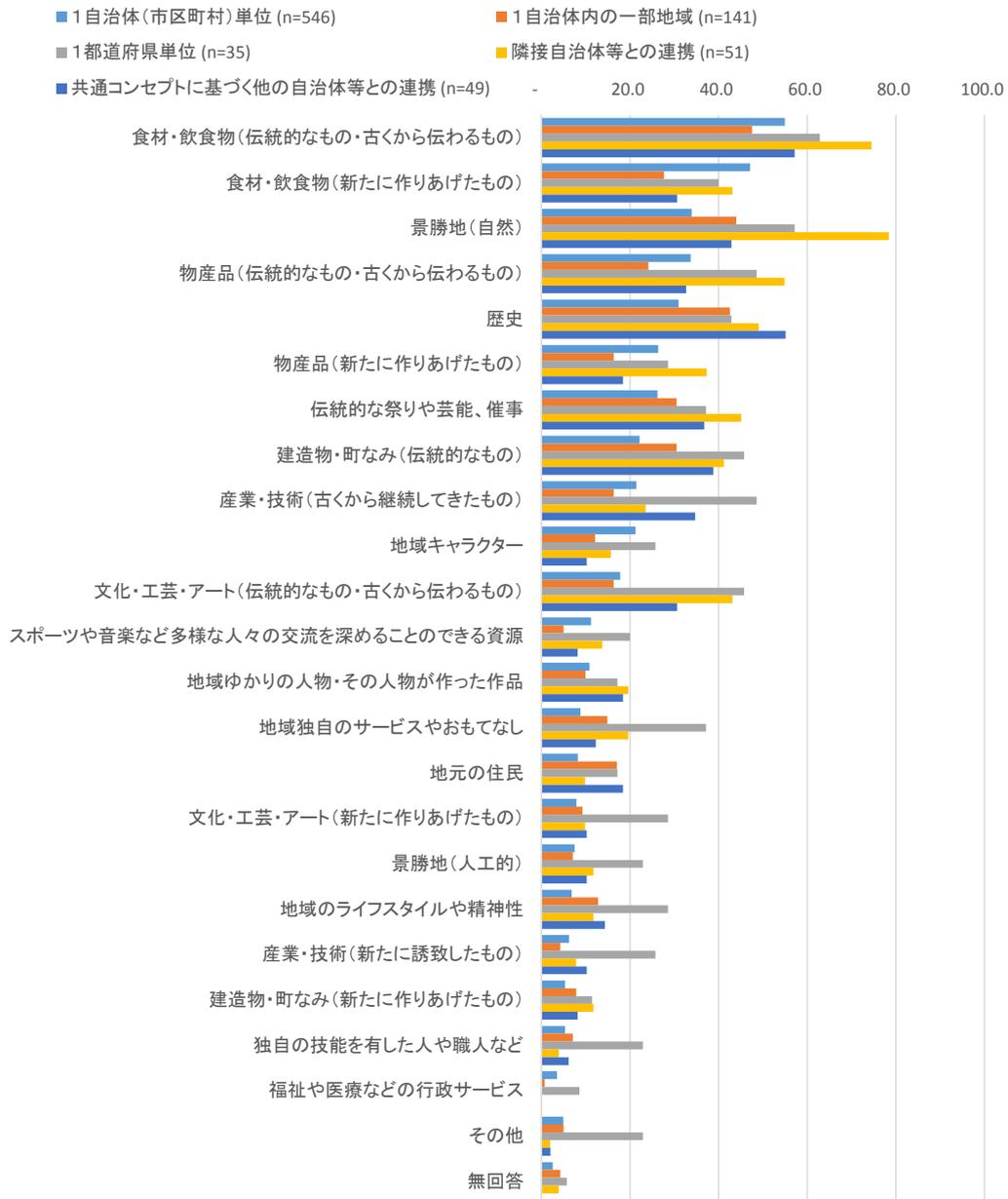
内 容
都市的な環境、豊かな自然、知的な環境(科学技術)
地域資料を活用した新商品
地域固有の資源のすべて
地の利
取り組みの仕組み、気候
工業製品、工芸品
県人会の山形ファンクラブなど人的ネットワーク
空き家・空き店舗
教育・文化
安全・安心なまち
ロゴマーク・スローガン、ステートメント
夜景
女性長寿日本一の村 80歳以上のミスコン
農業を観光とする取組
伝統工芸手作り体験、地酒酒蔵見学等「学び」と「体験」
地名
自動車ナンバー
姉妹都市、関連都市との連携
自転車(全国的にも高い利用率、国内有数の自転車メーカーが所在)
自然体験など
自然環境、カヌー
事業内容により異なりますが、選択肢のすべてが対象です
サーフィン
子育て支援や教育など行政サービスが充実していることだけでなく、産学民協働であるいはそれぞれで子どもの育ちに関する多様な事業を実施していること
高知県全体のブランディングであり、上記の全てが含まれるが、中でも1番の資源は「人」
源泉
県が主力商品として打ち出している「県産果物」「操業環境」「居住環境」「観光地」など
景勝的でない自然(生態系・生物多様性)
気候(夏の涼しさ、冬の雪が少なく晴天日が多い気候やスギ、ヒノキの花粉が少ない気候)
カワイイというコンセプト
温泉、世界遺産候補
薬草、生薬

② 枠組みによる比較

‘1 都道府県単位’の枠組みは、どの資源についても選択率が平均的に高く、活用している資源（種類）の数は平均 7.9 と最も多く、幅広い資源の活用を行っている。また‘隣接自治体等との連携’においても同様に、幅広い資源の活用が行われているが、『食』よりも『景勝地』が僅かながらも高くなっている。また‘共通コンセプトに基づく他の自治体等との連携’においては、『食』に次いで、『歴史』が高くなっており、『歴史』を連携するコンセプトとしている取組みが多いことが表れている。

Q9-1. 現在、地域ブランディングの特に中心となる資源、売りにしている資源は何か(MA)

《枠組みによる比較》



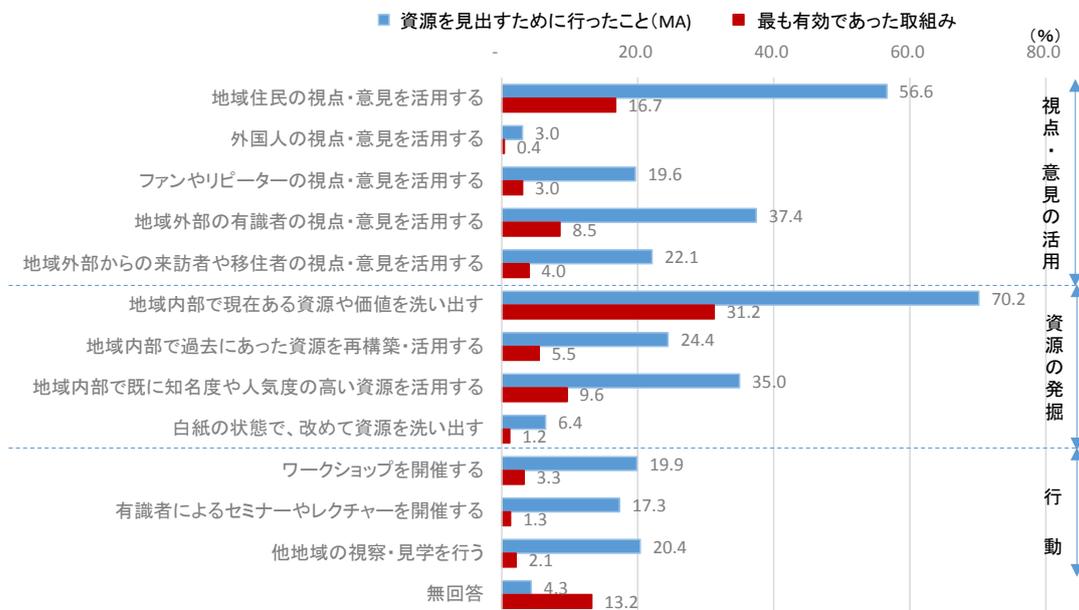
Q9-2. 地域ブランディングの中心となる資源を見出す、あるいは作りだすために、実際にどのようなことを行いましたか。該当するもの全てに○印を付け、その中で最も有効であった取組みを1つ選んで番号をご記入ください。

① 全体

資源を見出すための取組みとして最も多かったのが『地域内部で現在ある資源や価値を洗い出す』で70%強に上った。『地域内部で既に知名度や人気度の高い資源を活用する』や『地域内部で過去にあった資源を再構築・活用する』と回答した団体も多い。一方で『白紙の状態、改めて資源を洗い出す』との回答は少なく、現在の地域ブランディングでは既存の資源の見直しが主となっていることが分かる。視点や意見の活用では『地域住民の視点・意見を活用する』が50%超と最も多く、『地域外部の有識者の視点・意見を活用する』と回答した自治体・地域団体も37.4%に上った。

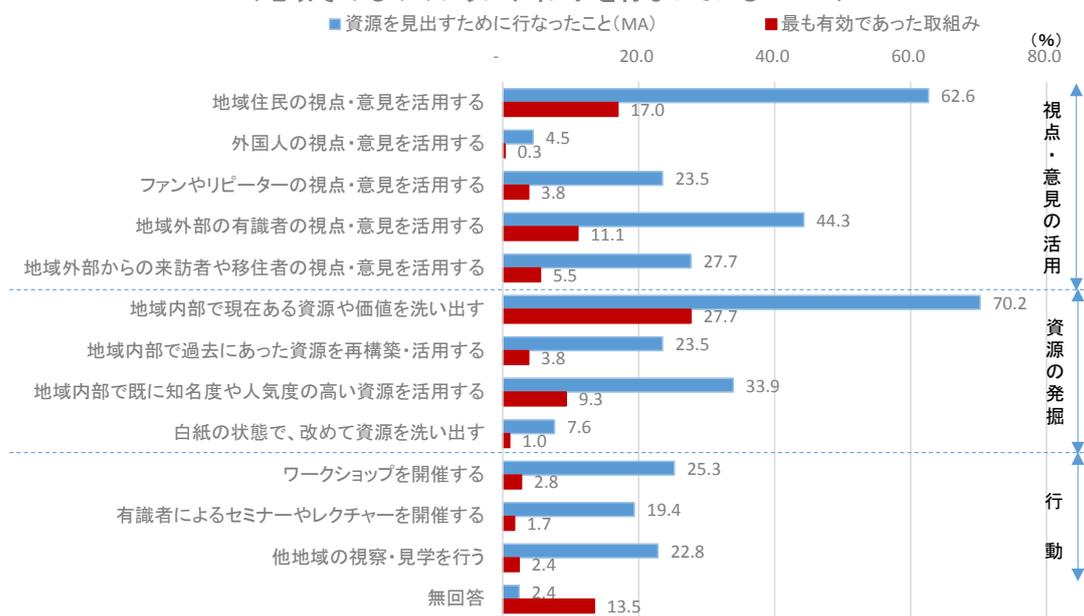
また最も有効であった取組みについても、『地域内部で現在ある資源や価値を洗い出す』が31.2%、『地域住民の視点・意見を活用する』が16.7%という結果となっている。

Q9-2. 地域ブランディングの中心となる資源を見出す、あるいは作りだすために、どのようなことを行ったか
 <全体 n=855>



地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体においても、資源を見出すための取組みとして『地域内部で現在ある資源や価値を洗い出す』が最も多く 70.2%に上った。全体的には『地域住民の視点・意見を活用する』『地域外部の有識者の視点・意見を活用する』『地域外部からの来訪者や移住者の視点・意見を活用する』など、地域内外の視点や意見の活用を積極的に行っている団体が多いようだ。

Q9-2. 地域ブランディングの中心となる資源を見出す、あるいは作り出すために、どのようなことを行ったか
<地域そのもののブランディングを行なっている n=289>



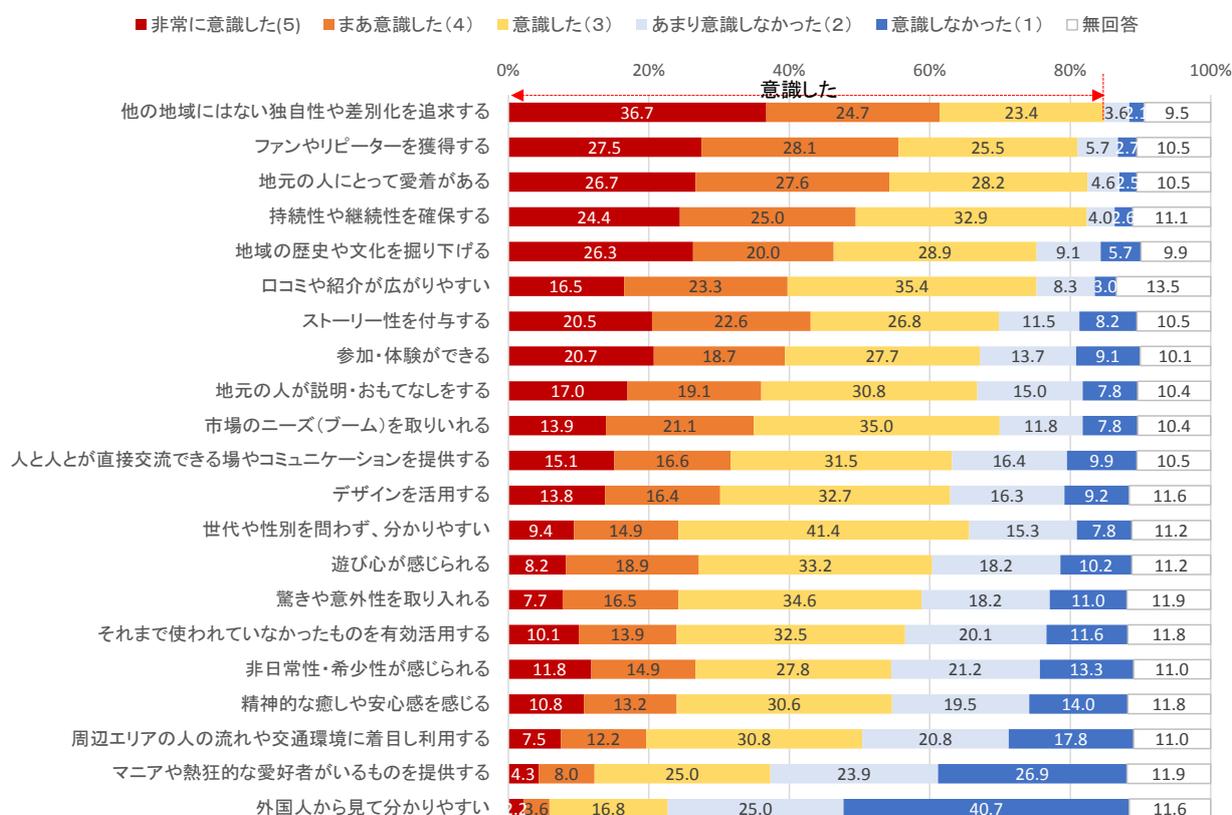
Q9-3. 資源を見出すため、あるいは作り出すためにどのようなことを意識して取り組みましたか。以下の項目に対して5段階で評価してください。またその中でより有効であったものを選んで番号をご記入ください。

① 全体

資源を見出すために最も意識した取組みは『他の地域にはない独自性や差別化を追求する』で、‘非常に意識した’‘まあ意識した’‘意識した’の合計が84.8%であった。『ファンやリピーターを獲得する』『地元の人にとって愛着がある』『持続性や継続性を確保する』なども8割を超えており、地域ブランディングを戦略的に捉えた回答が多かった。

より有効であった取組みについては、『他の地域にはない独自性や差別化を追求する』が最も多く、『地元の人にとって愛着がある』『地域の歴史や文化を掘り下げる』も3割を超えた。独自性や差別化といった根本的な資源価値の追求に加えて、『参加・体験ができる』『ストーリー性を付与する』など、精神的な付加価値を付与する取組みも上位に挙がっている。

Q9-3. 資源を見出すため、あるいは作り出すためにどのようなことを意識して取り組んだか
 <全体 n=855>

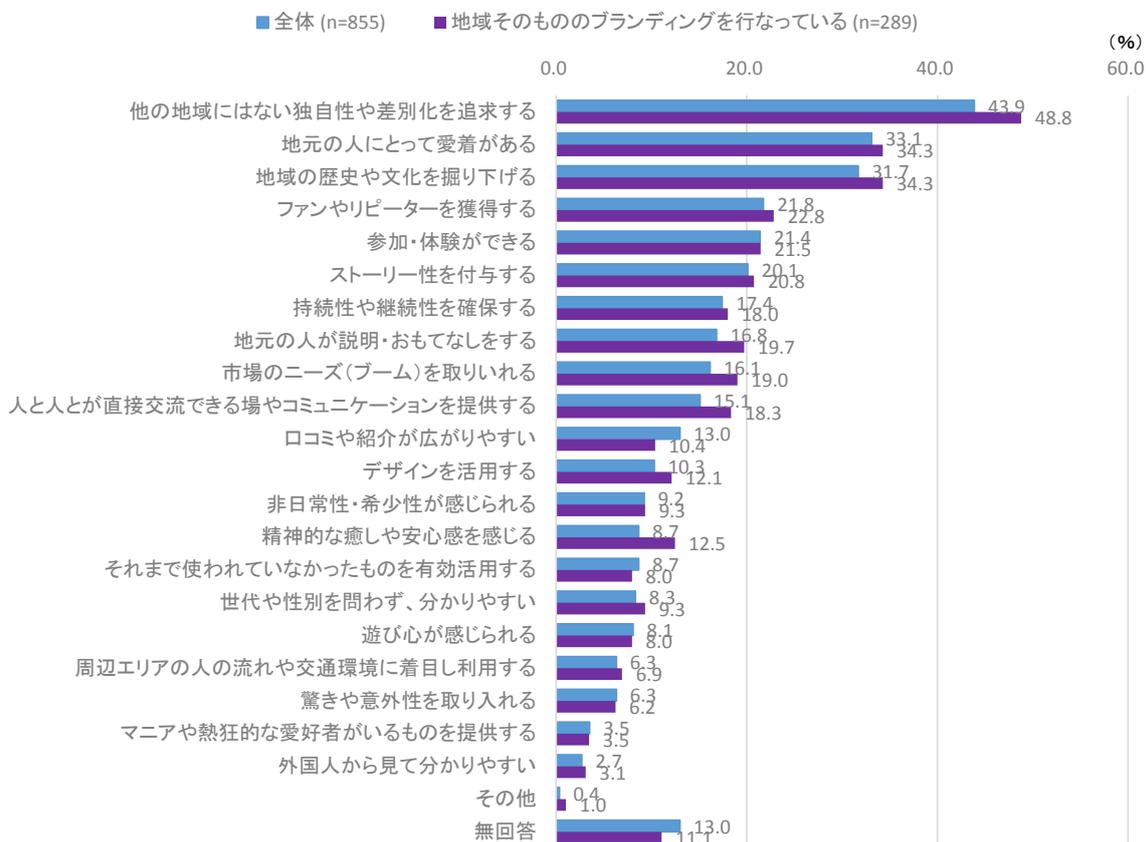


※上記グラフについては‘非常に意識した’を5、‘まあ意識した’を4、‘意識した’を3、‘あまり意識しなかった’を2、‘意識しなかった’を1として算出した加重平均による並べ替えを行っている。

■資源を見出すため意識して取り組んだこと（その他・抜粋）

内容
らしさが表現できていること
事業性がある
特産物に光を当てる
中心市街地の活性化
マスコミの利用
流出資金の域内還元
資源を作り出すのではなく、現在ある優れた資源をブランディングしている

Q9-3-1. 資源を見出すため、あるいは作り出すためにどのようなことを意識して取り組んだか（有効であったもの／5つまで選択可能）



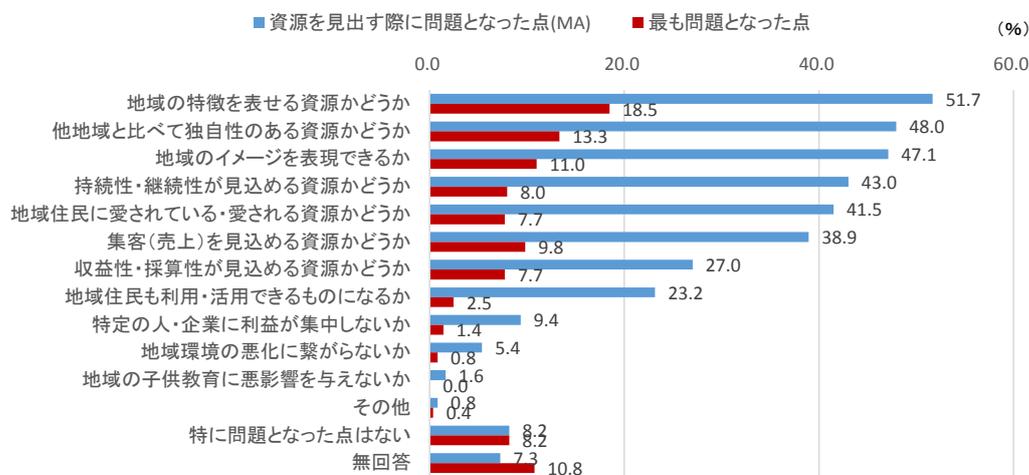
Q9-4. 資源を見出す、あるいは作り出す際には、どのような点が問題となりましたか。
該当するもの全てに○印を付け、その中で最も問題となった点を1つ選んで番号をご記入ください。

① 全体

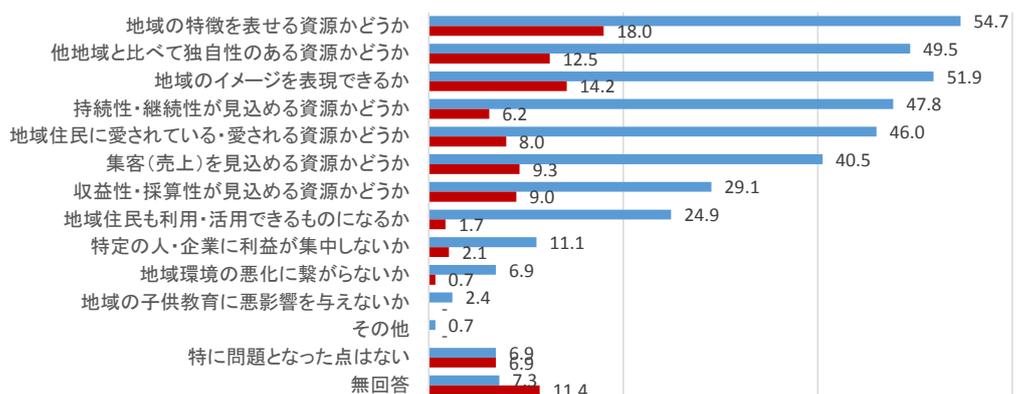
全体で最も回答が多かったのは『地域の特徴を表せる資源かどうか』で5割を超えており、『他地域と比べて独自性のある資源かどうか』『地域のイメージを表現できるか』『持続性・継続性が見込める資源かどうか』『地域住民に愛されている・愛される資源かどうか』についても4割を超えている。他地域との差別化を図るため、地域の‘特徴’や‘イメージ’など特性を最大限活用した、独自性のある資源の開発に難しさを感じている団体が多いとみられる。

また地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体だけで見ると、『地域の特徴を表せる資源かどうか』が最も多く、『地域のイメージを表現できるか』についても5割を超えている。

Q9-4. 資源を見出す、あるいは作り出す際には、どのような点が問題となったか
<全体 n=855>



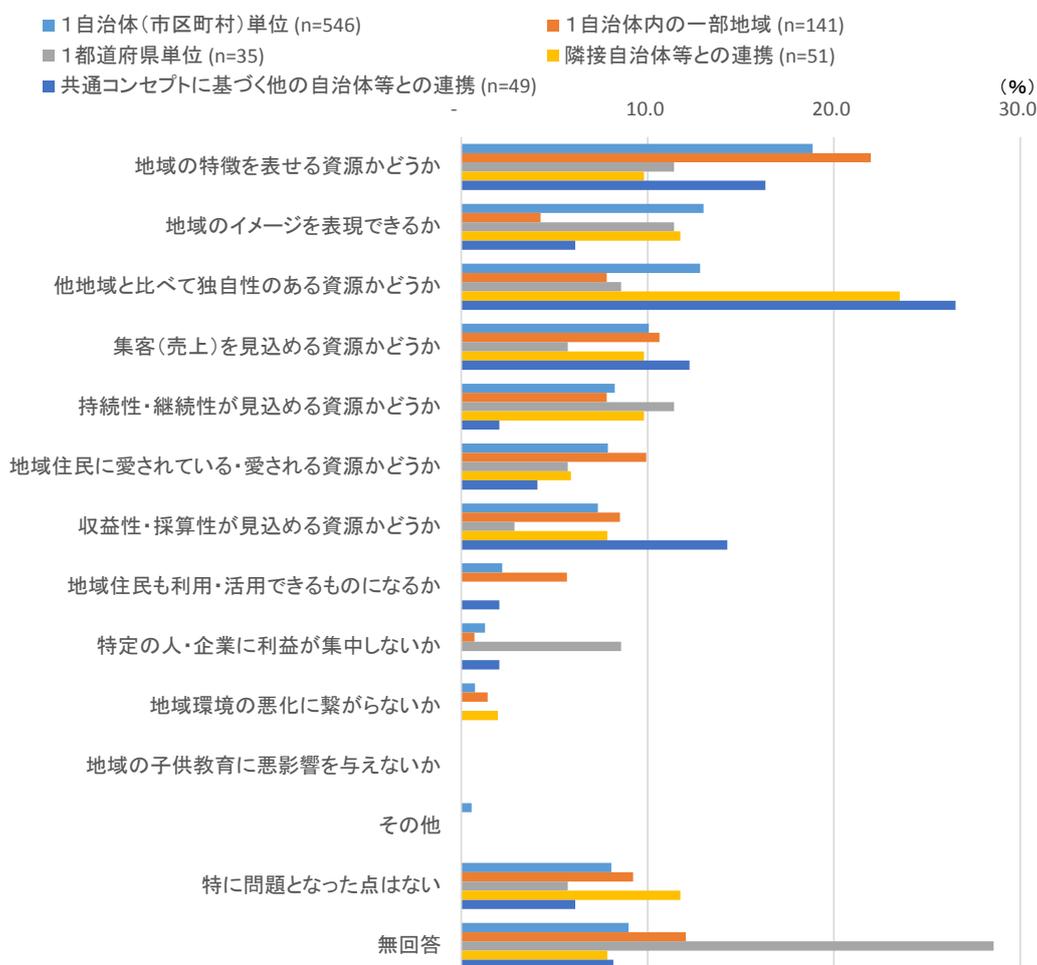
<地域そのもののブランディングを行なっている n=289>



② 枠組みによる比較（最も問題になった点）

最も問題となった点について枠組み別にみると、‘1自治体（市区町村）単位’と‘1自治体内の一部地域’では『地域の特徴を表せる資源かどうか』の回答が最も多いのに対し、‘隣接自治体等との連携’や‘共通コンセプトに基づく他の自治体等との連携’など連携した枠組みでは『他地域と比べて独自性のある資源かどうか』が最も多くなっている。連携した枠組みが他地域との差別化をより重視していることに対し、自治体内での取組みは、他地域を意識することよりも、まずは地域のイメージ構築を重視している様子が伺える。

Q9-4-1. 資源を見出す、あるいは作り出す際には、どのような点が問題となったか（最も問題となった点） ≪枠組みによる比較≫



8 地域ブランディングのターゲット

Q10-1. 地域ブランディングのターゲットはどのように設定しましたか。該当するもの全てに○印を付け、その中で今後最も有力だと考えているターゲットを1つ選んで番号をご記入ください。

① 全体

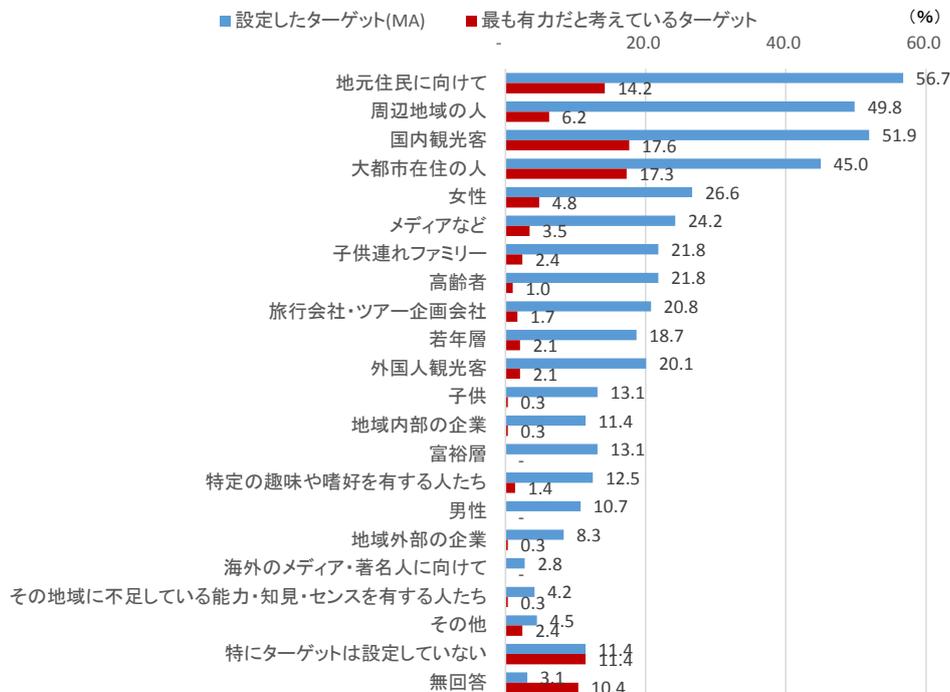
地域ブランディングのターゲットとしては『地元住民に向けて』が56.8%で最も多い。Q7-3.において、地域ブランディングの目的として‘地域住民が地域に誇りや愛着、アイデンティティを持てるようになること’を掲げる団体が80%を超えていたが、ここでも住民満足度の向上を最優先に考えている団体が多いことが分かる。

但し、最も有力だと考えているターゲットについては『国内観光客』が17.0%で最多であった。2番目が『地元住民に向けて』で、『周辺地域の人』や『大都市在住の人』など、地域内への誘客を目的としたターゲットが多くなっている。

一方、地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体では、『地元住民に向けて』が最も多く、『周辺地域の人』『国内観光客』についてもほぼ5割に上っている。また、『大都市在住の人』についてターゲットとしている団体も多く、より効果の高い人や地域を対象として明確に定め取組みを行なっている団体が多いようだ。

Q10-1. 地域ブランディングのターゲットはどのように設定したか

<地域そのもののブランディングを行なっている n=289>



■地域ブランディングのターゲット（その他・抜粋）

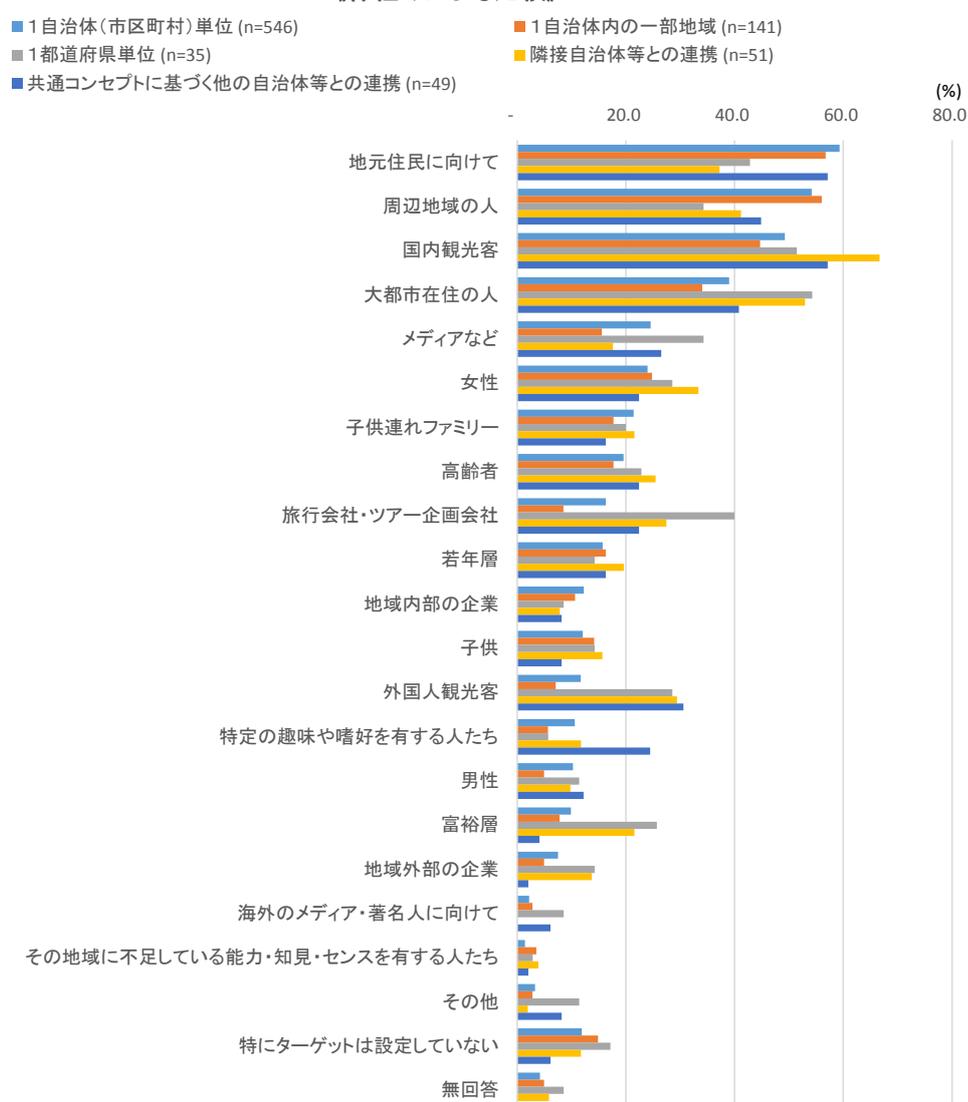
内容
50～60代アクティブシニア
シニア層
欧州市場、アジア及び国内のアッパークラスの購買層
海外の料理関係者、市場関係者、日本の食や文化に関心の高い層など
帰省客、地元出身者
クリエイター（企画、芸術系）
地元住民：老若男女・市内・市外を問わない。クリエイターや地域プロデューサー
史実に関連がある地域
地元出身者で県外の方
首都圏在住の人
都市住民（大都市に限らない）
全国の「個人」「企業」全般
地域内部の企業及び支社、支店の社員、家族、中高年層
文化庁、世界遺産委員会、及び国際記念物遺跡会議
マラソン愛好家
歴史ファン
隣接する県庁所在地
海外の企業・消費者/分野別の個々の取組みにおいてターゲットの明確化を図る
児童、生徒、学生（環境教育、環境学習の場として修学旅行等の受け入れ）
学校など
研究者、学者、小中学生、高校生、大学生
ビジネスパーソン
就活生、ビジネスマン

② 枠組みによる比較

いずれの枠組みも『地元住民に向けて』『周辺地域の人』『国内観光客』の選択率が高いことに変わりはないが、‘1 都道府県単位’は『メディアなど』や『旅行会社・ツアー企画会社』、『富裕層』など、情報の拡散や消費額の増加において、より効果的なターゲットにアプローチを図っている。

‘1 都道府県単位’や‘隣接自治体等との連携’、‘共通コンセプトに基づく自治体等との連携’では、『外国人観光客』もターゲットとして意識している点が表れている。

Q10-1. 地域ブランディングのターゲットはどのように設定したか(MA)
《枠組みによる比較》



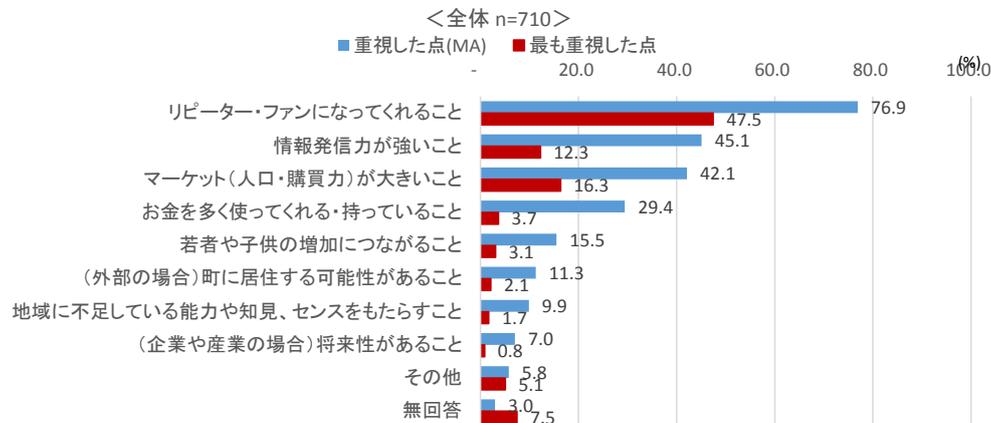
Q10-2. ターゲットを設定する際に何を重視しましたか。該当するもの全てに○印を付け、その中で最も重視した点を1つ選んで番号をご記入ください。

① 全体

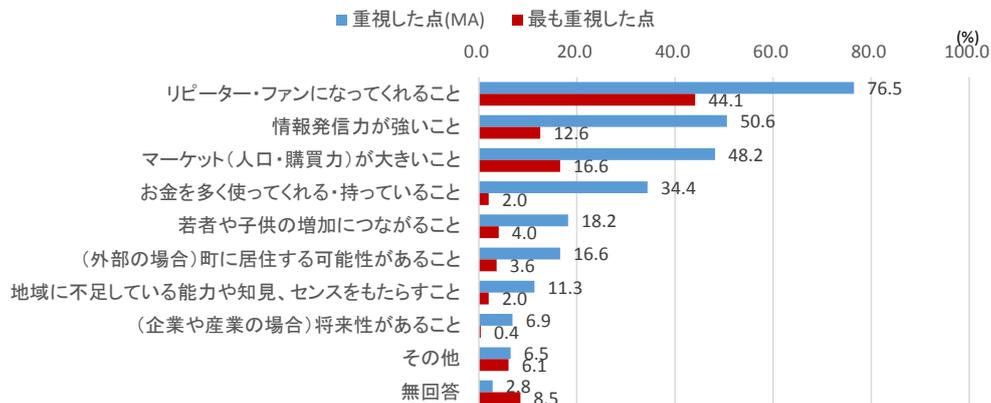
Q10-1. でターゲットを設定していると回答した団体のみ、ターゲットを設定する際に何を重視したかを質問した結果、全体で最も回答が多かったのは『リピーター・ファンになってくれること』で、回答は76.9%に上った。最も重視した点においても、47.5%という高い回答率となっている。次いで『情報発信力が強いこと』45.1%、『マーケット（人口・購買力）が大きいこと』42.1%と続いた。‘情報発信力の高いリピーター’の囲い込みが、地域ブランディングにおいても重要な課題となっていることが分かる。

また地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体でも、『リピーター・ファンになってくれること』『情報発信力が強いこと』『マーケット（人口・購買力）が大きいこと』『お金を多く使ってくれる・持っていること』などの回答が多く、購買力が高いことや、より多くのお金を使ってくれることも重要なポイントだと考えている団体が多いようだ。

Q10-2. ターゲットを設定する際に何を重視したか



<地域そのもののブランディングを行なっている n=247>



■ ターゲットを設定する際に重視した点（その他・抜粋）

内 容
地域が一丸となった地域ブランディングが実施できること
地域活性化に向けての意識の高揚につなげる
地域資源を継承していくこと
地域住民に愛されること
地域住民へのPR、地産地消の促進
地域に在住し町づくりや物づくりを頑張っていること
地域の活性化と生きがいづくり
地域のことを自分の問題ととらえること
地域の認識
地域の人が集まる場となること
地域の人々に地元で獲れる水産物や地元で作られる水産加工品を周知するため
地域の復興に繋がること
地域への愛着心等の醸成
市民が自分の住む町に愛着を持てること
地域を活性化させること
地元住民に地元のよさをしっかりと認識してもらうこと
地元で愛着を持つ住民が増えることで、地域の活性化・発展し続けること
中心市街地の活性化につながる
区(地域)の一体感を醸成すること
観光客の増加につながる
行動力や感受性が高く、市民によるシティプロモーション活動に前向きである
高齢者が多い
時間・金銭的ゆとり
施設の性質上観光客対象である
市に愛着と誇りを持って住み続けてくれること
シビックプライドの醸成によるブランディング
市への誇り・魅力の向上に直結すること
消費を目的としない人をいかにして集めるか
性別、年齢問わず賛同してもらえること
都市住民と農山漁村住民との交流が促進されること
ニーズ調査で地元市民が市産みやげ品を望む声が多かった事
本市を知らない方全て
もともと観光誘致を目的とした取組であり、国内外の観光客及び旅行会社、ツアー企画会社に向けて地域の魅力を発信していくための事業である
産品のブランド力向上を担う企業・人材に働きかけること

9 地域ブランディングの広告・宣伝・PR

Q11-1. 事業の広告や宣伝、PRなど、情報の発信や伝え方はどのようになっていますか。該当するものに全てに○印を付け、その中で特に注力したものを1つ選んで番号をご記入ください。

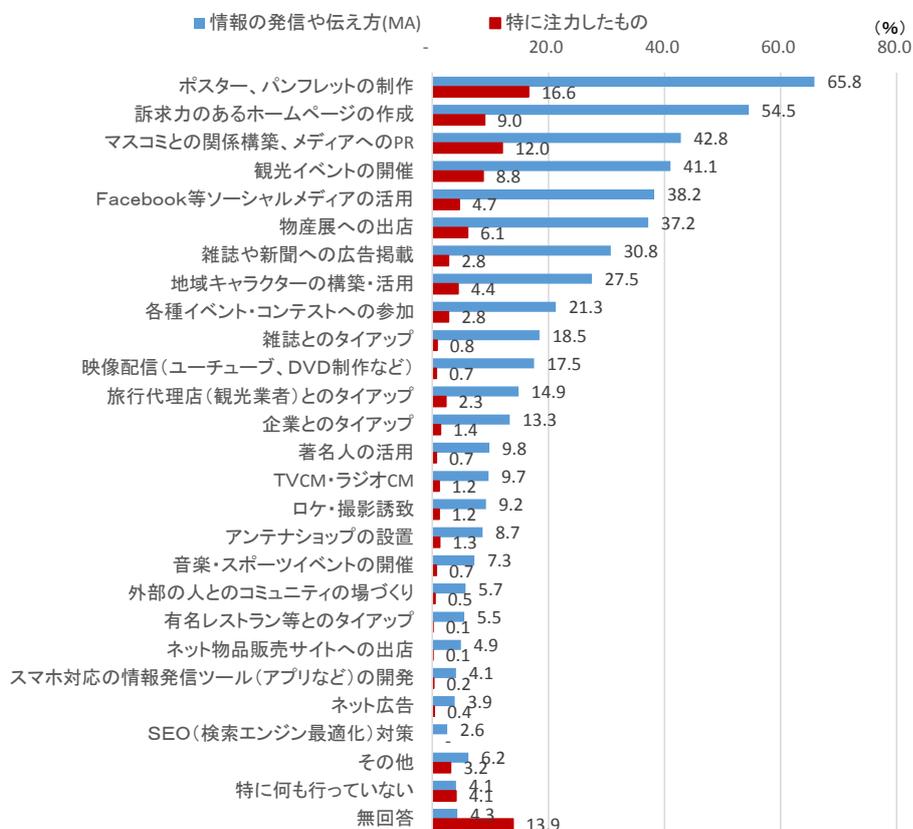
① 全体

情報の発信については『ポスター、パンフレットの制作』と回答した団体が最も多く65.8%であった。『訴求力のあるホームページの作成』や『Facebook等ソーシャルメディアの活用』の選択率が高く、地域ブランディングにおいてもソーシャルメディアの導入が進んでいるが、『スマホ対応の情報発信ツール（アプリなど）の開発』や『SEO（検索エンジン最適化）対策』などを行っている自治体・地域団体はまだ多くない。

特に注力したものとしては、『ポスター、パンフレットの制作』に次いで、『マスコミとの関係構築、メディアへのPR』となった。メディア対応は今後もさらに重要視されていくものと思われる。

Q11-1. 事業の広告や宣伝、PRなど、情報の発信や伝え方はどのように行っているか

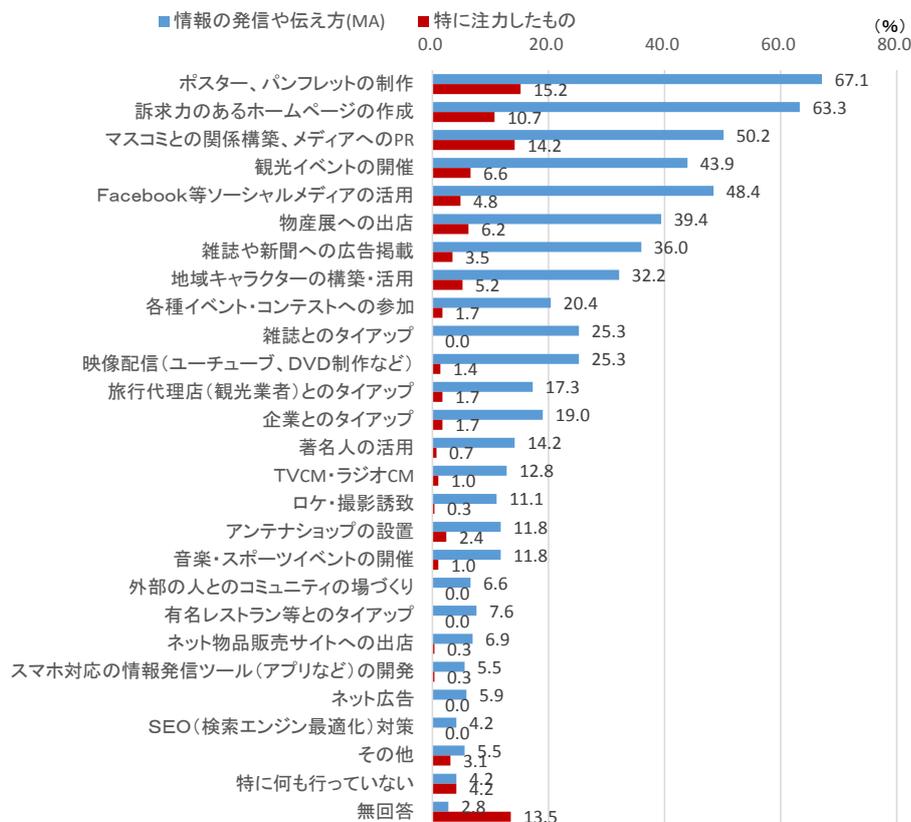
<全体 n=855>



地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体では、『ポスター、パンフレットの制作』『訴求力のあるホームページの作成』『マスコミとの関係構築、メディアへのPR』に次いで、『Facebook等ソーシャルメディアの活用』に取り組んでいる団体も多かった。特に注力したものとしては、『ポスター、パンフレットの制作』に加え『マスコミとの関係構築』が上位に挙げられている。

Q11-1. 事業の広告や宣伝、PRなど、情報の発信や伝え方はどのように行っているか

＜地域そのもののブランディングを行なっている n=289＞



■事業の広告や宣伝、PRなど情報の発信や伝え方（その他・抜粋）

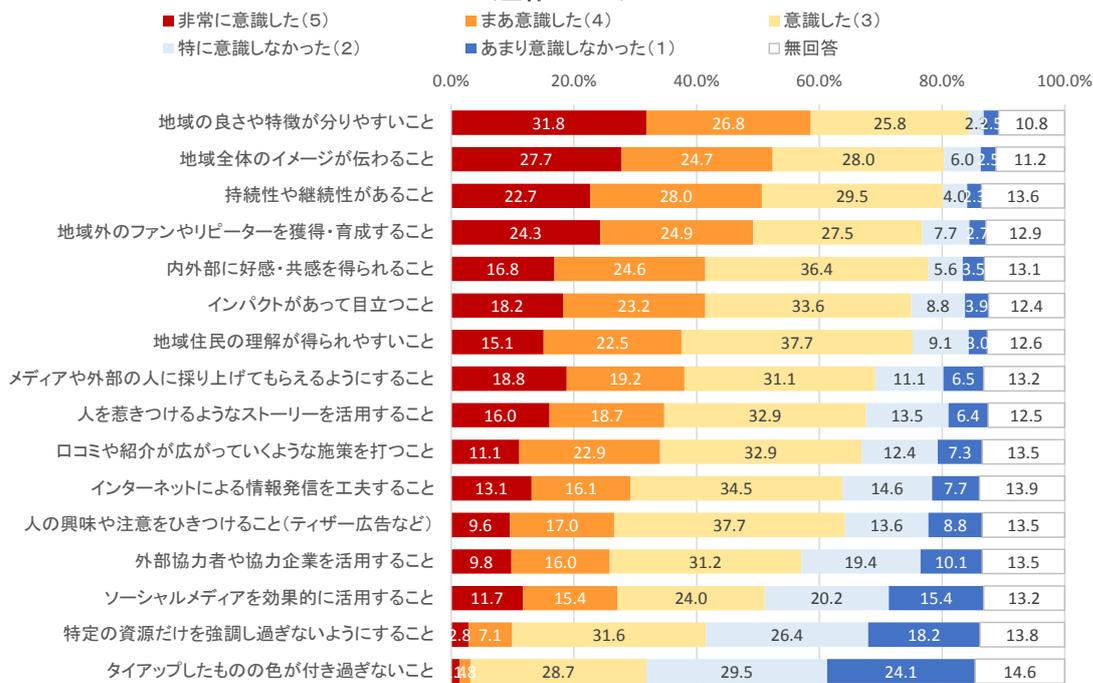
内 容
県アンテナショップ(東京)での販売
県アンテナショップでのPR
地元広報紙でのPR
県広報媒体への掲載、メールマガジン
市広報、会議所会報掲載
公民館だよりの活用
地元タウン紙の活用
地域内共通利用クーポンをフリーペーパーに掲載
コンペへの応募、情報誌への掲載
HPでの掲載
市イベント開催、市HP・広報への特集提携
地域ブランド発信イベントの開催
フォトコンテストの開催
施設連携を目的としてイベント企画(スタンプラリー etc)
国際見本市の出展
PRイベントの開催
視察者からのロコミ
市の広報紙やHPの活用、地元コミュニティFM局の番組の放送など地域メディアとの連携
地元タクシー協会とのタイアップ
職人による海外での実演、海外からの関係者の受け入れ、市長によるトップセールスなど
女性や情報発信力、ネットワークのある方の活用(事業の推進、進展が遅れ、広報タイミングが遅れたことも原因)
新聞折込・市民へ直接配布
新聞等への記事掲載
チラシの新聞折込、のぼりの作成
ワークショップなど体験型イベントの開催
セミナーの開催
全国工場夜景サミットの開催
大学とのタイアップ
講演会・シンポジウムの開催
テーマソング作製
取扱店の認定
ナンバープレート(原付)
ネット物品販売サイトの構築
ファンクラブ組織の構築と活用
ロコミ
卸業者との連携

Q11-2. 地域ブランディングのPRや伝え方で、どのようなことを意識して取り組みましたか。以下の項目に対して5段階で評価してください。またその中でより有効であったものを選んで番号をご記入ください。

① 全体

『地域の良さや特徴が分りやすいこと』、『地域全体のイメージが伝わること』など、地域の良さやイメージを伝えることに注力している自治体や地域団体が多かった。『持続性や継続性があること』『地域外のファンやリピーターを獲得・育成すること』『インパクトがあって目立つこと』など、継続性やファンを取り込むことを意識して広告や宣伝、PRを行っている団体が多かった。

Q11-2. 地域ブランディングのPRや伝え方で、どのようなことを意識して取り組んだか
 <全体 n=855>



※上記グラフについては‘非常に意識した’を5、‘まあ意識した’を4、‘意識した’を3、‘あまり意識しなかった’を2、‘意識しなかった’を1として算出した加重平均による並べ替えを行っている。

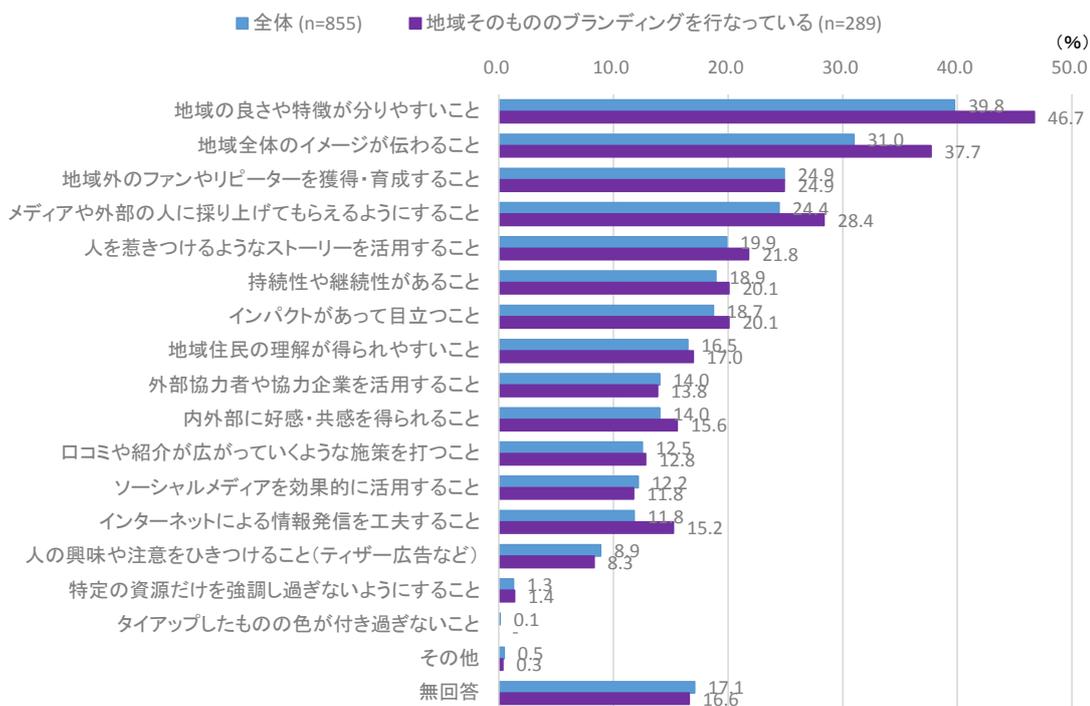
■地域ブランディングのPRや伝え方で意識したこと（その他・抜粋）

内 容
海外目線に立った説明や発信に努めること
各種イベントへの参加
中心市街地の活性化
まだ取り組み始めたばかりであり、本設問の内容まで取り組んでいない

より有効であったものについて、全体では『地域の良さや特徴が分りやすいこと』、『地域全体のイメージが伝わること』『地域外のファンやリピーターを獲得・育成すること』に次いで、『メディアや外部の人に採り上げてもらえるようにすること』『人を惹きつけるようなストーリーを活用すること』が上位に挙げられた。ストーリー性の付与やメディアへの露出拡大は、地域ブランディングの広告・宣伝においても大きな効果を発揮しているといえる。

一方、地域そのもののブランディングを行なっている団体では、特に『地域の良さや特徴が分りやすいこと』や『地域全体のイメージが伝わること』の選択率が高く、地域全体のイメージの定着や向上を意識して取り組みにあたっている団体が多かった。

Q11-2-1. 地域ブランディングのPRや伝え方で、どのようなことを意識して取り組んだか(より有効であったこと/5つまで選択可能)



10 地域ブランディングの成果

Q12-1. 地域ブランディングの成果は如何ですか。Q7-2においてご記載いただいた評価指標や達成目標に対して達成度を総合的に判断し、5段階で回答してください（数字1つに○）。
評価指標や達成目標がない場合は①～④の選択肢をひとつだけ選んでください。

※当該設問に関しては上記の通りQ7-2.の‘指標や達成目標’を条件に選択肢を区別して設定していたが、混在した回答が多数みられたため、《評価指標や達成目標があるところ》と記載した欄で『達成』『上回った』『大きく上回った』と回答した団体と《評価指標や達成目標がないところ》で『目的に照らして順調（ほぼ順調）に進んでいる』と回答した団体の合計を‘順調に進んでいる（合計）’とし、《評価指標や達成目標があるところ》と記載した欄で『下回った』『大きく下回った』と回答した団体と、《評価指標や達成目標がないところ》で『あまり思うようには進んでいない』『思うようには進んでいない』と回答した団体を合計し‘順調には進んでいない（合計）’として集計を行った。

※なお、成果の確認の方法について『感覚的なもので判断している』と回答した団体も多く（Q12-5.を参照）、自己評価であることについて、注意が必要である。

<評価指標や達成目標がある> 『達成』『上回った』『大きく上回った』 <評価指標や達成目標がない> 『目的に照らして順調（ほぼ順調）に進んでいる』	}	‘順調に進んでいる(合計)’
<評価指標や達成目標がある> 『下回った』『大きく下回った』 <評価指標や達成目標がない> 『あまり思うようには進んでいない』『思うようには進んでいない』	}	‘順調には進んでいない(合計)’

① 全体

当該アンケートでは‘現在最も注力している取組み’について質問を行ったため、『始めたばかり・判断できない』が全体の36.3%を占めた。成果について、全体では‘順調に進んでいる(合計)’が35.7%を占め、‘順調には進んでいない(合計)’を15%ほど上回った。

また地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体については、『順調に進んでいる』が41.2%で全体よりも高いが『順調には進んでいない』との回答も多く、両者の比率については全体とほぼ変わらなかった。

Q12-1. 地域ブランディングの成果はどうか



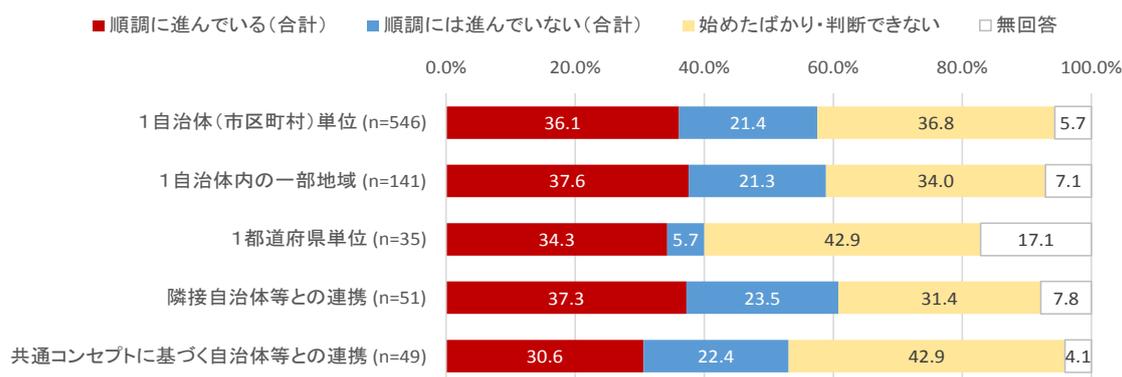
② 各設問と成果のクロス集計

これまでの設問（枠組み、目的、きっかけ、組織・体制、資源、ターゲット、広告・宣伝・PRなど）の各項目と成果に関する回答のクロス集計を行った（結果については、相関関係を示したものであり、必ずしも因果関係を表していないことに注意が必要である。また設問によってはサンプル数が30を下回り統計的な有意差を判断できないケースが含まれる点についても、留意を要する）。

a) 枠組みと成果

‘都道府県’は『順調には進んでいない(合計)』と回答した団体の比率が5.7%と非常に低いが、『順調には進んでいる(合計)』は他の枠組みと同等で、無回答の比率が17.1%と高くなっている。その他の枠組では、成果について優位差はみられなかった。

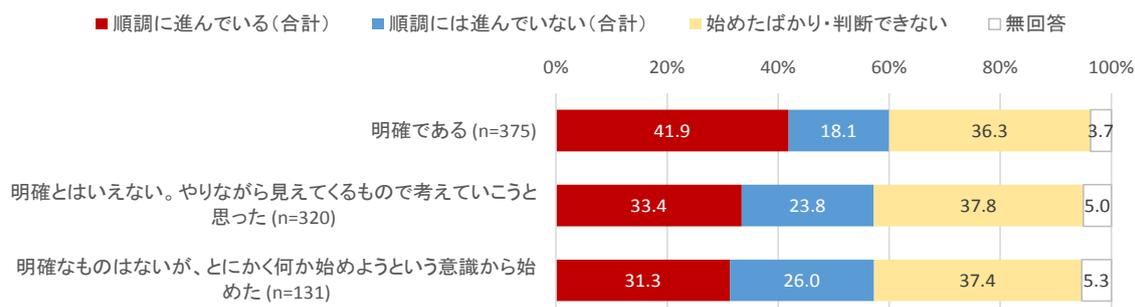
Q12-1. 地域ブランディングの成果はどうか
《枠組みによる比較》



b) 目的(ビジョン)や目標の有無と成果

Q7-1. で‘目的や目標が明確である’と回答したグループが、成果について『順調に進んでいる(合計)』とした比率は41.9%。‘明確とはいえない。やりながら見えてくるもので考えていこうと思った’‘明確なものはないが、とにかく何か始めようという意識から始めた’を1割ほど上回っている。

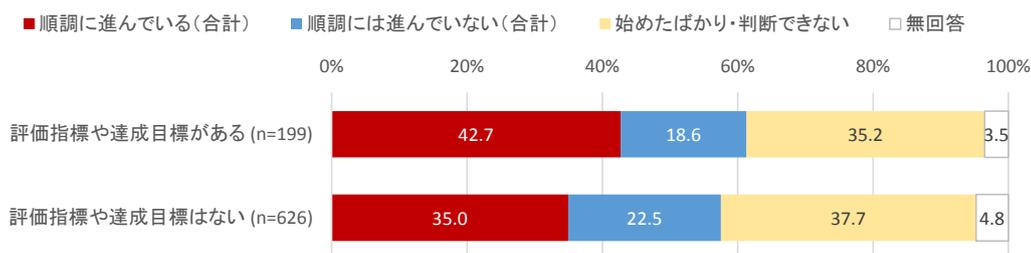
目的(ビジョン)や目標の有無と成果のクロス集計



c) 評価指標や達成目標の有無と成果

Q 7-2. で‘目的や目標が明確’で‘評価指標や達成目標’が明確であると答えたグループと、‘評価指標や達成目標’は無い(『‘評価指標や達成目標’が明確ではない』と『目的や目標が明確ではない』の合計)との比較では、‘評価指標や達成目標が明確である’グループの方が『順調に進んでいる(合計)』の比率が7.7%ほど高かった。

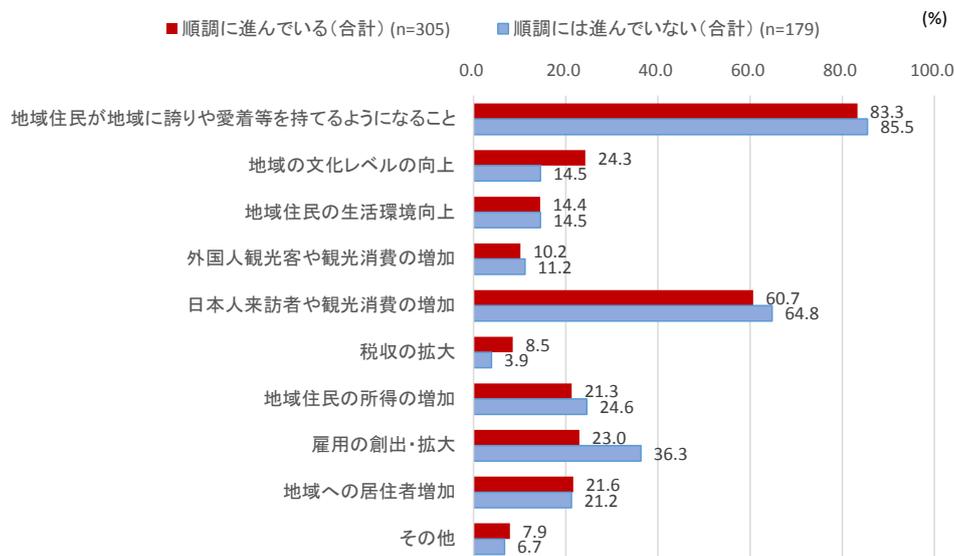
評価指標、達成目標の有無と成果のクロス集計



d) 目的(ビジョン)として重要だと考える点と成果

Q 7-3. の地域ブランディングの目的(ビジョン)として重要だと考える点(3つまで選択)と成果についてクロス集計を行った。‘順調に進んでいる(合計)’と‘順調には進んでいない(合計)’の回答傾向に大きな差はないが、『雇用の創出・拡大』では‘順調には進んでいない(合計)’が‘順調に進んでいる(合計)’を上回っている。地域ブランディングに対して『雇用の創出・拡大』など、より具体的で戦略的なビジョンを描いている団体にとって、その成果は満足をもたらす段階には至っていないケースが多いと考えられる。

地域ブランディングの目的(ビジョン)として重要だと考える点(3つまで選択可)と成果のクロス集計

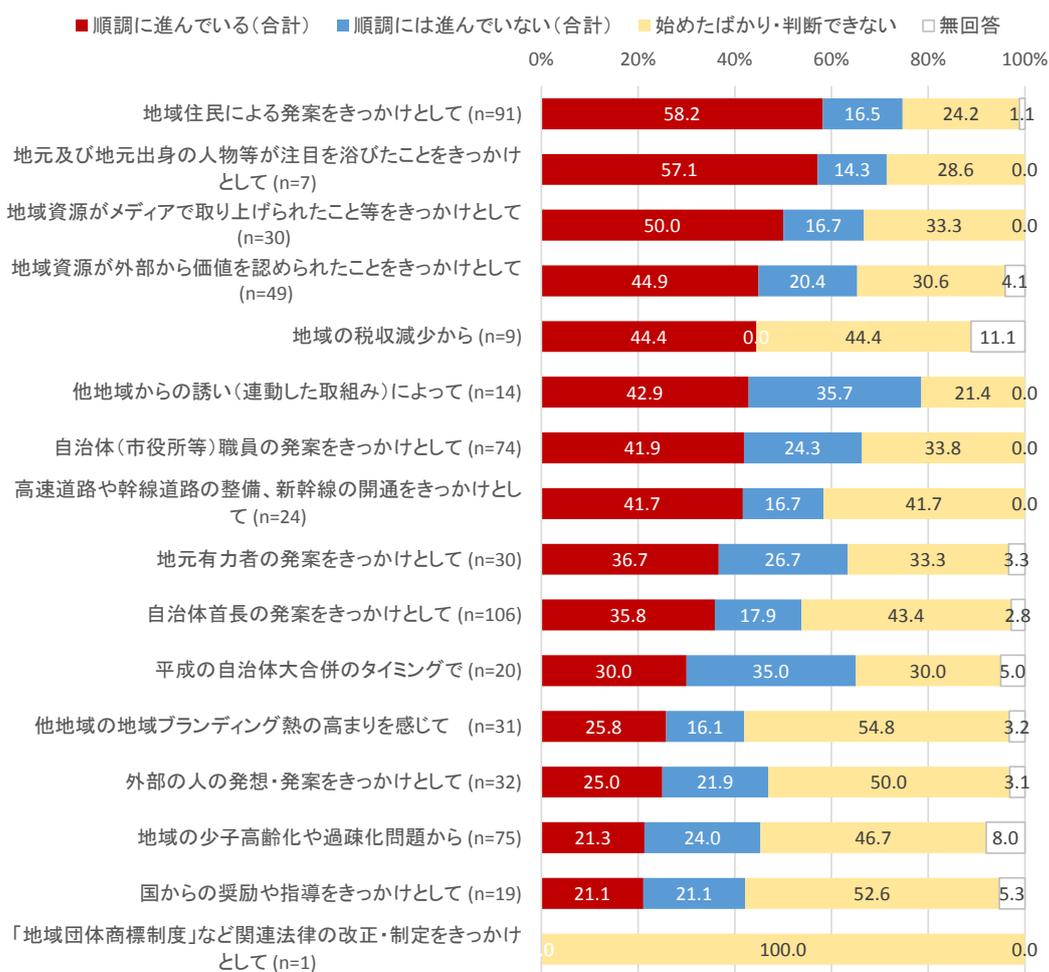


e) きっかけと成果

Q6. の地域ブランディングを始めるきっかけ（最も強い要因となったもの）と成果についてクロス集計を行った。『地域住民による発案をきっかけ』とした取組みについては、‘順調に進んでいる’と回答した比率が最も高かった。

『地元及び地元出身の人物等が注目を浴びたことをきっかけとして』や『地域資源がメディアで取り上げられたこと等をきっかけとして』では、‘順調に進んでいる’と回答した団体が多く、事前にある程度の知名度や人気を獲得した上で進められた取組みについては、比較的結果が得られやすいといえる。一方『平成の自治体大合併のタイミングで』や『地域の少子高齢化や過疎化問題から』では‘順調には進んでいない（合計）’が‘順調に進んでいる（合計）’を上回っており、単に「何かやらなければ・・・」といった問題意識だけでは順調には進まないケースも多いようだ。

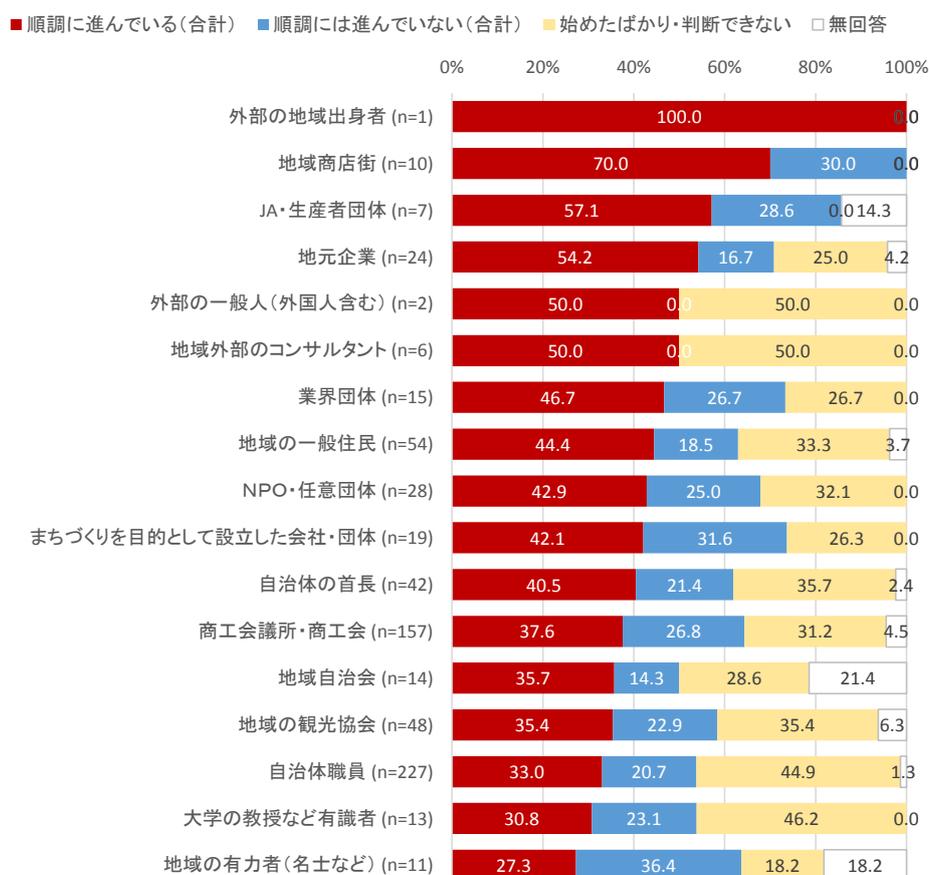
きっかけ(最も強い要因となったもの)と成果のクロス集計



f) 中心となっている人物と成果

Q 8 - 2. の地域ブランディングを運営するコミュニティの中で中心となっている人物と成果とのクロス集計を行った。項目によってはサンプル数が非常に少ないため、項目間において有意差を見出すことは難しいが、地域住民や民間企業がけん引している取組みの方が、自治体主導の取組みに比べると、比較的順調に進んでいる傾向がみられるようだ。

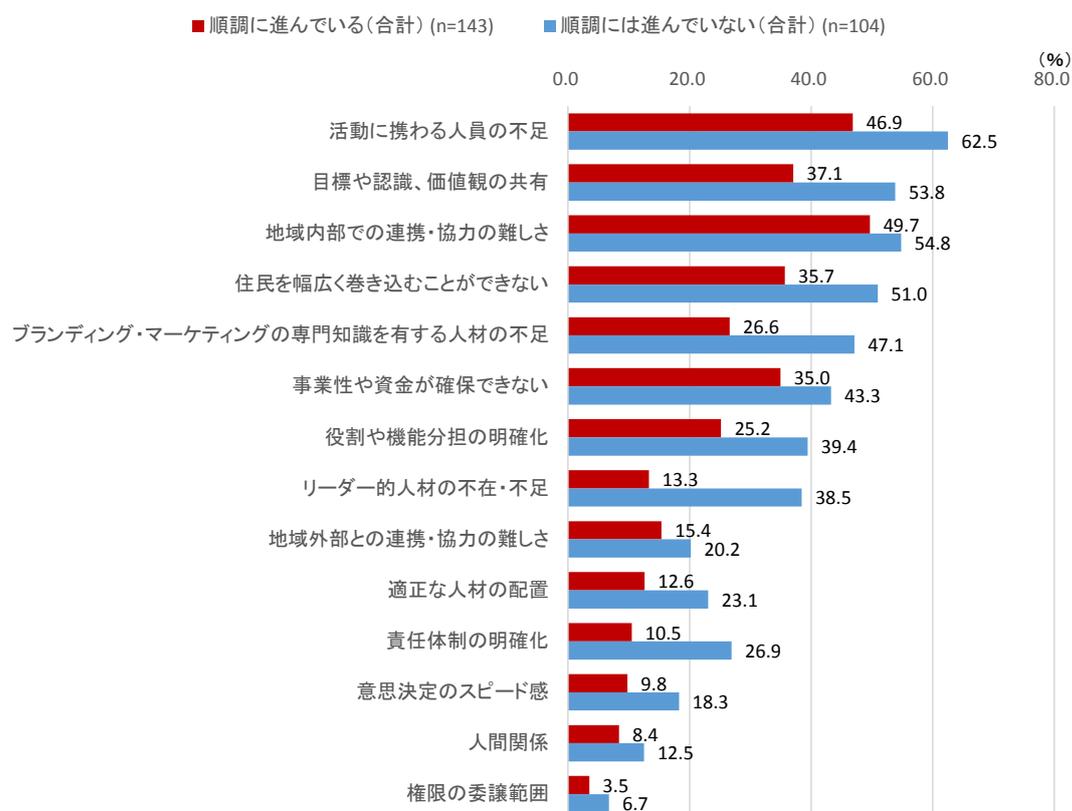
地域ブランディングを運営するコミュニティの中で中心となっている人物と成果のクロス集計



g) 体制づくりにおける課題と成果

Q8-4. の体制づくりにおける問題点や課題（複数回答）と成果とのクロス集計を行った。全ての項目において、‘順調には進んでいない’が‘順調に進んでいる（合計）’を上回っている。特に『リーダー的人材の不在・不足』や『責任体制の明確化』ではその差が大きく、明確な責任や権限を有するリーダー、中心人物の存在が、事業の成否を分ける重要な要素の一つになっていると考えることができる。

体制づくりにおける問題点や課題(MA)と成果のクロス集計

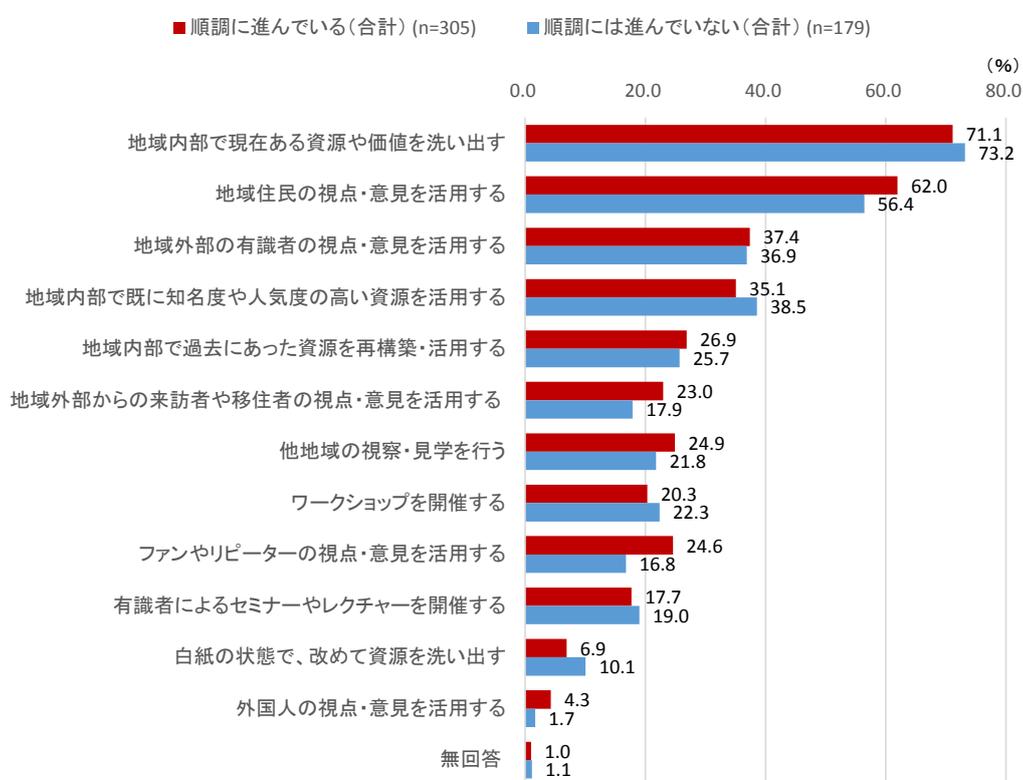


h) 資源を見出す際の実践と成果

Q9-2. の地域ブランディングの中心となる資源を見出すために実施した実践（複数回答）と成果についてクロス集計を行ったが、‘順調に進んでいる（合計）’と‘順調には進んでいない（合計）’の間では、『ファンやリピーターの視点・意見を活用する』において優位差がみられた。

顧客とコミュニケーションを図り、視点や意見を実践に活かすという発想を持つことは、資源の見出しにおいても重要であるといえる。

中心となる資源を見出すために実施した実践(MA)と
成果についてのクロス集計



i) 資源を見出す際の意識と成果

Q9-3. の地域ブランディングの中心となる資源を見出す、あるいは作り出すために意識して取り組んだこと（‘非常に意識した’を5、‘まあ意識した’を4、‘意識した’を3、‘あまり意識しなかった’を2、‘意識しなかった’を1とした5段階評価）と成果（‘順調に進んでいる’‘順調には進んでいない’の2段階評価）について、相関係数の算出を行なった。明確な相関関係がみられる項目は無かったが、『地元の人にとって愛着がある』、『参加・体験ができる』、『持続性や継続性を確保する』、『人と人々が直接交流できる場やコミュニケーションを提供する』、『地元の人が説明・おもてなしをする』など、資源に対して‘交流’や‘体験’といった付加価値を提供する内容に関する項目では、弱い正の相関がみられた。

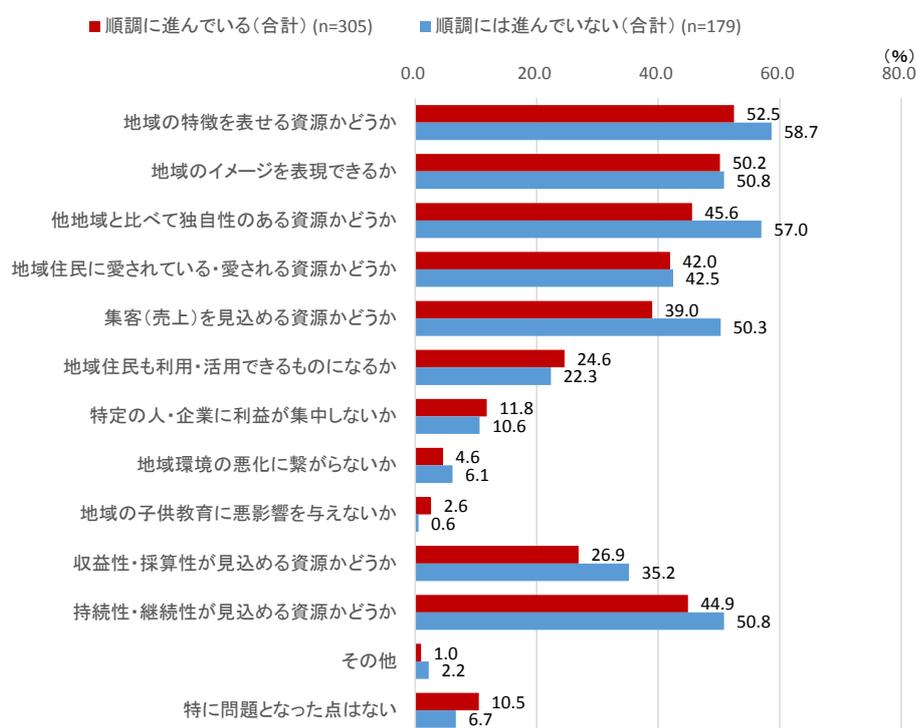
資源を見出す際に意識して取り組んだことと成果の相関

質問項目	成果との相関
地元の人にとって愛着がある	0.154
参加・体験ができる	0.151
持続性や継続性を確保する	0.146
人と人々が直接交流できる場やコミュニケーションを提供する	0.141
地元の人が説明・おもてなしをする	0.130
驚きや意外性を取り入れる	0.109
遊び心が感じられる	0.107
それまで使われていなかったものを有効活用する	0.100
口コミや紹介が広がりやすい	0.098
他の地域にはない独自性や差別化を追求する	0.097
世代や性別を問わず、分かりやすい	0.095
ファンやリピーターを獲得する	0.092
地域の歴史や文化を掘り下げる	0.086
外国人から見て分かりやすい	0.065
デザインを活用する	0.062
ストーリー性を付与する	0.056
周辺エリアの人の流れや交通環境に着目し利用する	0.047
非日常性・希少性が感じられる	0.042
マニアや熱狂的な愛好者がいるものを提供する	0.034
市場のニーズ(ブーム)を取り入れる	0.033
精神的な癒しや安心感を感じる	0.017

j) 資源を見出す際の問題と成果

Q9-4. の資源を見出す、あるいは作り出す際に問題となった点(複数回答)について、成果とのクロス集計を行った。‘順調には進んでいない(合計)’と回答したグループの方が、全体的に選択率は高く、特に『他地域と比べて独自性のある資源かどうか』『集客(売上)を見込める資源かどうか』について有意差がみられた。資源の独自性や収益性に課題を抱える取組みについては、順調には進まないケースも増えるようだ。

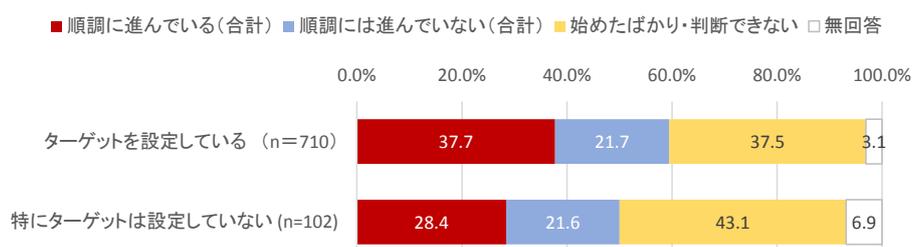
資源を見出す際の問題点(MA)と成果のクロス集計



k) ターゲットと成果

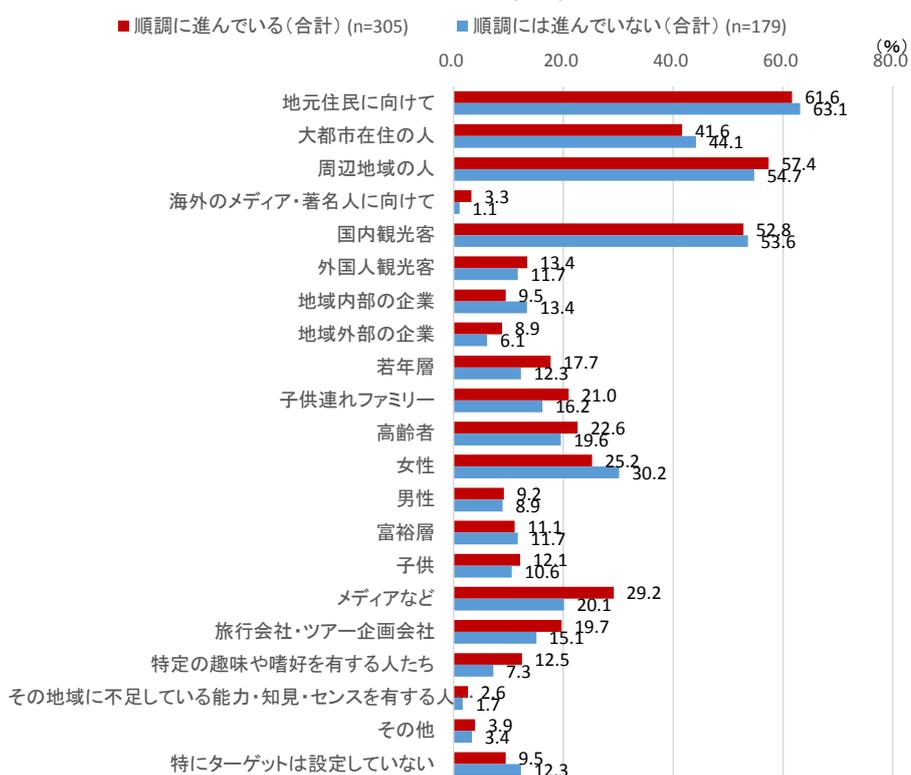
Q10-1. でターゲットを設定しているかどうかと成果のクロス集計を行った。‘ターゲットを設定している’と回答したグループの方が‘特にターゲットは設定していない’と回答したグループよりも、取組みが‘順調に進んでいる’と回答した比率が高い。

ターゲットの設定と成果のクロス集計



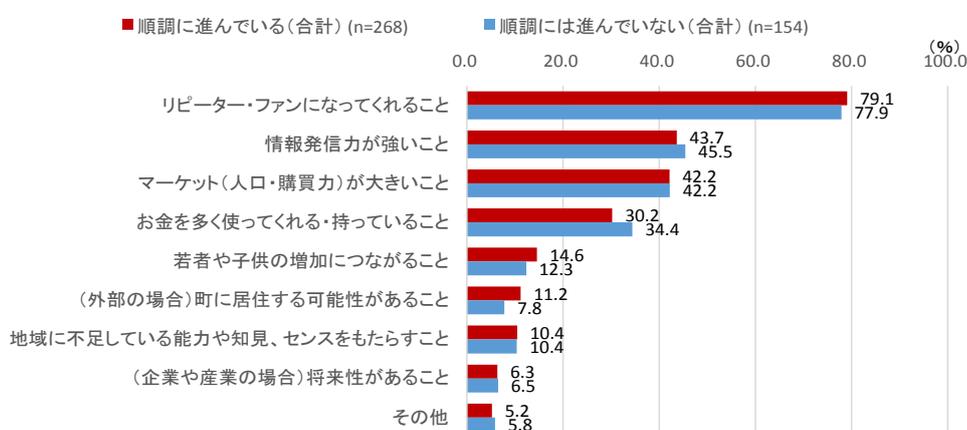
今後最も有力だと考えているターゲット（複数回答）と成果についてのクロス集計をみると、全体的な回答傾向に大きな差はみられないものの、順調に進んでいる取組みでは、‘メディアなど’も視野に入れターゲットの設定を行っている自治体・地域団体が多い様だ。

地域ブランディングのターゲット(MA)と成果のクロス集計



Q10-2. のターゲットを設定する際に重視した点（MA）と成果について、‘順調に進んでいる（合計）’と‘順調には進んでいない（合計）’の間で有意差はみられなかった。

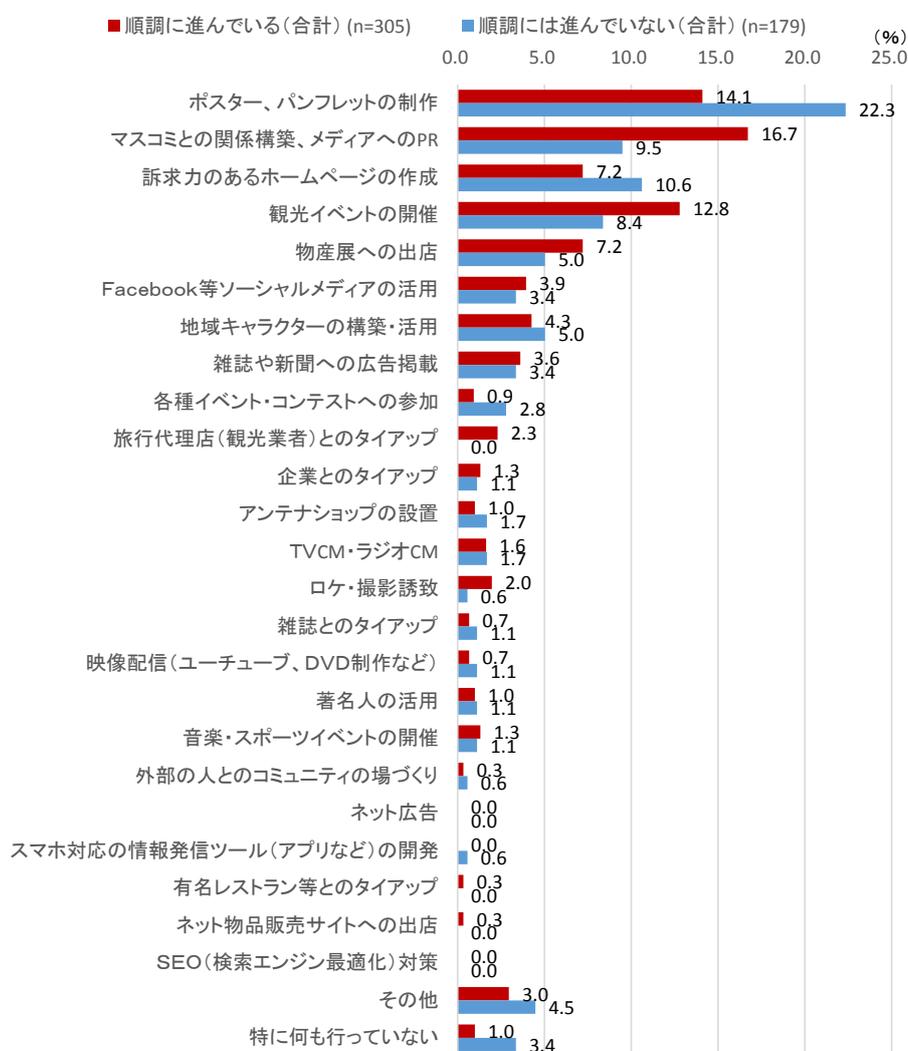
ターゲットを設定する際に重視した点(MA)と成果とのクロス集計



1) 広告・宣伝・PRと成果

事業の広告や宣伝、PRなど、情報の発信や伝え方で特に注力した点と成果とのクロス集計を行った。『マスコミとの関係構築、メディアへのPR』や『観光イベントの開催』では‘順調に進んでいる(合計)’が‘順調には進んでいない(合計)’を上回っているが、逆に『ポスター、パンフレットの制作』、『訴求力のあるホームページの作成』では‘順調には進んでいない’が‘順調に進んでいる’を上回っている。‘順調に進んでいる’と回答したグループがメディアを活用しイベントを開催するなど情報の発信を積極的に行っているのに対し、‘順調には進んでいない’は、ポスターやパンフレット、ホームページの作成など、受身的な活動にとどまっている団体も多いとみられる。

広告や宣伝、PRなど、情報の発信や伝え方(特に注力したもの)
と成果のクロス集計



Q11-2. の地域ブランディングの伝え方で、意識して取り組んだ点（‘非常に意識した’を5、‘まあ意識した’を4、‘意識した’を3、‘あまり意識しなかった’を2、‘意識しなかった’を1とした5段階評価）と成果（‘順調に進んでいる’‘順調には進んでいない’の2段階評価）について、相関係数の算出を行った。相関関係の高い項目はみられなかったが、『メディアや外部の人に採り上げてもらえるようにすること』や『人の興味や注意をひきつけること（ティザー広告など）』については、成果との間に弱い正の相関がみられた。

地域ブランディングの伝え方で、意識して取り組んだ点と成果の相関

質問項目	成果との相関
メディアや外部の人に採り上げてもらえるようにすること	0.140
人の興味や注意をひきつけること（ティザー広告など）	0.125
口コミや紹介が広がっていくような施策を打つこと	0.100
外部協力者や協力企業を活用すること	0.091
ソーシャルメディアを効果的に活用すること	0.089
持続性や継続性があること	0.088
インパクトがあって目立つこと	0.083
人を惹きつけるようなストーリーを活用すること	0.082
タイアップしたものの色が付き過ぎないこと	0.079
地域の良さや特徴が分りやすいこと	0.073
インターネットによる情報発信を工夫すること	0.065
地域全体のイメージが伝わること	0.064
内外部に好感・共感を得られること	0.040
地域外のファンやリピーターを獲得・育成すること	0.028
地域住民の理解が得られやすいこと	0.018
特定の資源だけを強調し過ぎないようにすること	-0.003

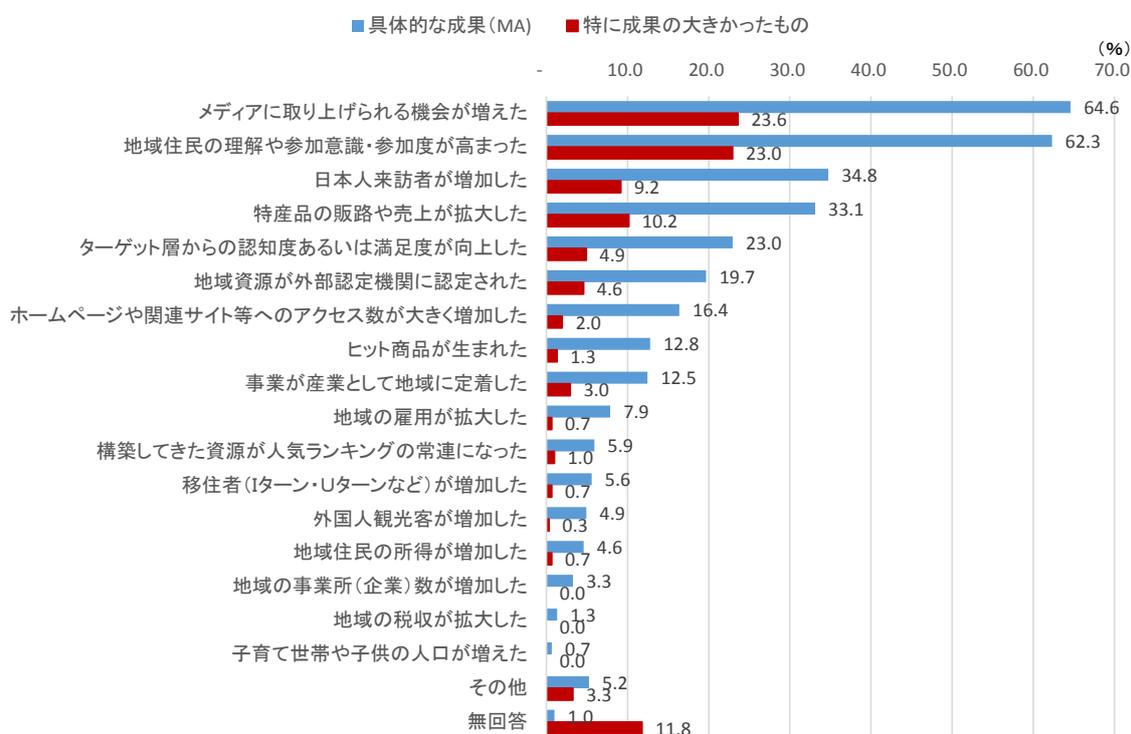
Q12-2. 具体的にどのような成果（効果）がありましたか。該当するもの全てに○印を付け、その中で特に成果の大きかったものを1つ選んで番号をご記入ください。

① 全体

Q12-1. で達成度が3以上、もしくは「①目標に照らして順調（ほぼ順調）に進んでいる」と回答した団体に対し、具体的な成果についての質問を行ったが、『メディアに取り上げられる機会が増えた』『地域住民の理解や参加意識・参加度が高まった』と回答した団体が多く、全体の6割を超えている。両者ともに‘特に成果の大きかったもの’として回答した団体も多かった。定量的に把握が可能な成果としては、『日本人来訪者が増加した』『特産品の販路や売上が拡大した』を挙げた団体が多かった。

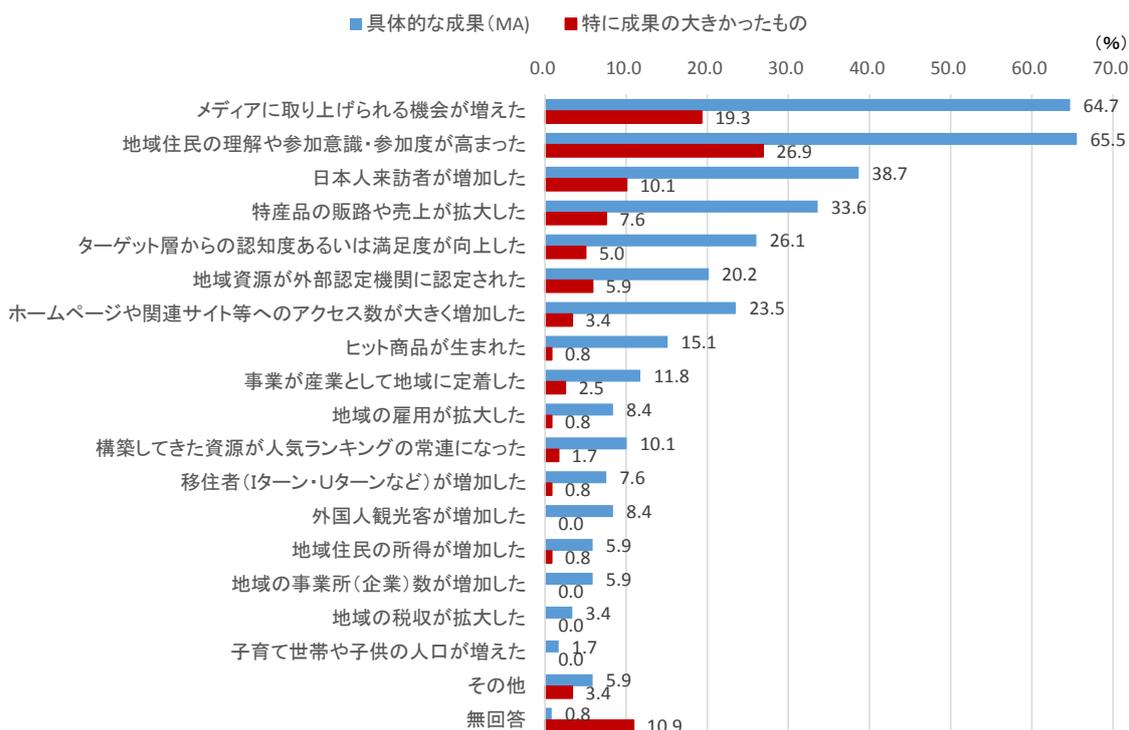
一方で、『地域の雇用が拡大した』『移住者（Iターン・Uターンなど）が増加した』『地域住民の所得が増加した』などについては5%～10%未満にとどまっていることから、こうした内容においてもさらに成果を出していくことが今後の課題といえそうだ。

Q12-2. 具体的にどのような成果（効果）があったか
 <全体 n=305>



地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体でも、『メディアに取り上げられる機会が増えた』『地域住民の理解や参加意識・参加度が高まった』が多く6割を超える結果となった。また‘特に成果の大きかったもの’については、『地域住民の理解や参加意識・参加度が高まった』が26.9%と最も多く、地域住民の参加や連帯が効果として表れている団体も多いようだ。

Q12-2. 具体的にどのような成果(効果)があったか ＜地域そのもののブランディングを行なっている n=119＞



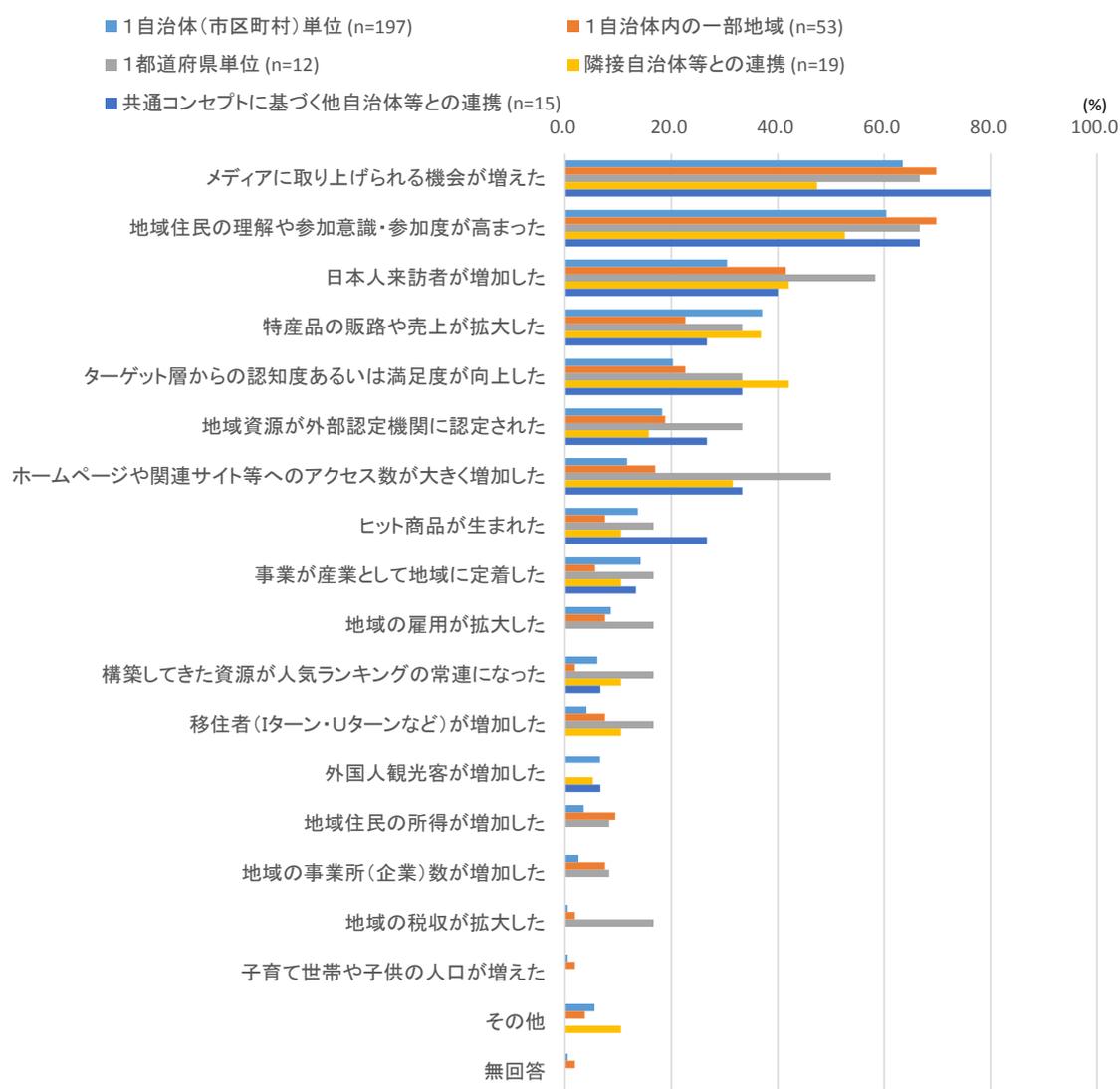
■地域ブランディングの具体的な成果（その他・抜粋）

内容
海外との取引やビジネス交流の機会が増えるにつれ、国内外からの注目度も高まり、業界全体が活性化してきている
会議体の参加企業の増加・ネットワークの強化
イメージが広がりつつある。地域の商店等が関連商品を開発・販売し、集客につながっている
来街者の増加
圏央道開通により今まで以上にアクセスが良くなった
県地価調査において平米単価が上昇した
産業観光まちづくり大賞「銀賞」、商工会議所きらり輝き振興大賞「振興賞」を受賞
事業者の意識にブランディングによる付加価値を高め経営改善ツールとする認識が定着の方向にある
社会動態人口が増加した
スタートして日が浅いが市民の認知度は高い
イベントに外部地域(特に都市圏)からの参加者が大きく増加した
農・水・商工連帯事業の気運が高まった
普段は来店しないお客様に対して自店をPRすることができ、中心市街地の回遊性向上および新規顧客の獲得機会を創出した
ブランド認定品の周知拡大を図ったことにより、新規取引先の開拓に繋った事業所が複数あった
メディアとの連動企画の実施
料理コンテストの優秀作品の中から市内飲食店で提供される商品が生まれた

② 枠組みによる比較

‘1 都道府県単位’では、他の枠組みに比べてより多くの効果を挙げた団体が多く、特に『日本人来訪者が増加した』や『ホームページや関連サイト等へのアクセス数が大きく増加した』の選択率が高くなっている。

Q12-2. 具体的にどのような成果(効果)があったか(MA)
《枠組みによる比較》



Q12-3. 当初の狙いや目標の他に、何か波及効果がありましたらご自由にお書きください。

■地域ブランディングの波及効果（フリーアンサー・抜粋）

内容
<p>関連したブランド商品、施設などが増加した</p> <p>子供達への「実践教育」の観点から県の賞を受賞した</p> <p>6市町村の行政、民間が共同で事業を推進、実行に移すまでは少しまとまりがなかったが、この事業を通じて一体感が出てきたと思われる</p> <ul style="list-style-type: none"> ・アンテナショップが出来た ・事業者の意識が変化した ・店舗リニューアルした事業者があった ・美術館との共同事業が出来た ・各個展の新商品開発と来客数の増加 ・新たな潜在的資源の発掘 ・商店主同士のつながり <p>一定の目標に達した後次のステップに向かう気運が生まれてきた</p> <p>活動が若者の人材育成の場になった</p> <p>具体的に動いて2年目のためまだまだ波及しているとはいえないが、徐々に定着しつつある</p> <p>工場夜景都市に参画を希望するエリアが年々増え、さらなる広域連携の取組みが期待される</p> <p>こちらの予想通りの展開となっている</p> <p>この事業に参画した製菓業者間のネットワークの拡大、技術の向上、任意団体としての自立したイベント企画、地域住民の応援 様々なイベント等について情報発信することにより集客率がupした</p> <p>参画団体内のまとまり、連携</p> <p>ジオパークの先行地としてマスコミの取材や他地域からの視察が増加した</p> <p>事業を進めていくにあたり、地元企業の協賛を得ることが出来た</p> <p>生産農家からの規格外型の利用により生産農家の収益につながった。それにより、廃棄処分費用の削減も可能となった</p> <p>体験交流プログラムへの参加でリピーターが増加した。地域で新たなサービスが創出された担い手人材が増加した</p> <p>滞在者自身が住所地でサークル活動などを行っていることから、ロコミの浸透が思いのほか早い。住民自身が当地の良さを再認識できてきた</p> <p>他にも、中心市街地で様々な事業が水面下で動き出した</p> <p>地域間交流</p> <p>地域間連携の構築につながった</p> <p>地域内の応援の輪が広がってきた。成果が見えることで地元への愛着心向上につながった。特産品を取り扱う店が、市内に増え市外でも取り扱う店が多くなった</p> <p>地域において各施設の存在と当ネットワークの目的 etc 行政機関・地域住民に認識していただいている</p> <p>地域に根付いたイベントが出来ている</p> <p>地域の様々な主体が一つの協議会として事業にかかわることで、これまでにない協力体制を築くことが出来た</p> <p>地産地消の取組の好例として、地元食材への関心が高まった</p> <p>同様の課題を抱える他市との交流が図れた</p> <p>町名が有名になったと感じる</p> <p>当事者のやる気、自立 等</p> <p>同様に行っている地域とのつながりができ、交流ができた</p> <p>特産品を活かした、地域株式会社や販売所が設立された</p> <p>新たな観光資源が創出されることとなった</p> <p>認証品を取り扱う店の経営者や従事者の取り組む意識の変化</p> <p>農協が協力的に動いてくれるようになったこと</p> <p>農産物を活用した加工品やレストランでのメニューなどが増えた(新しい商品が開発された)</p> <p>ブランド取得希望者が自らする企業が目立つようになってきた</p>

Q12-4. 地域ブランディングがうまく進んでいないと考える理由、またはうまくいっている場合でも生じた課題や問題点について、主にどのようなことがありますか。該当するもの全てに○印を付け、その中でもっとも大きな要因となっているものを1つ選んで番号をご記入ください。

① 全体

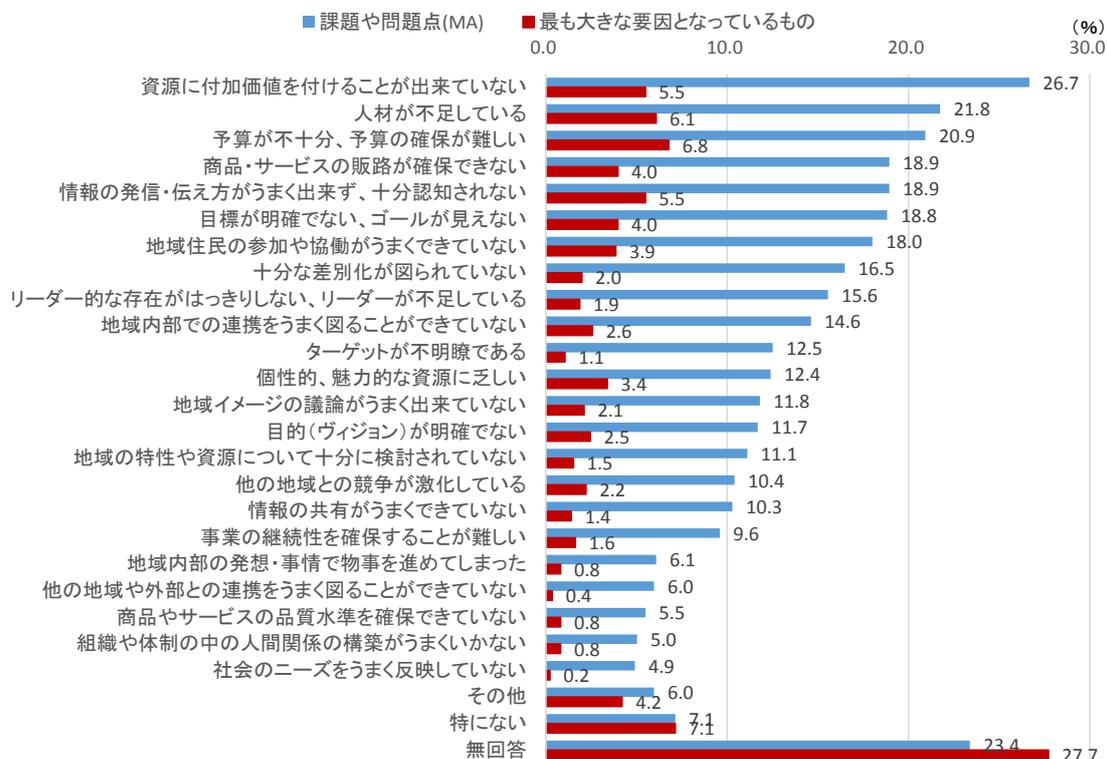
Q12-1. で『順調に進んでいる』と回答したグループの多くが当該設問に対して無回答であったため、無回答の比率が高くなった。

うまく進んでいない理由、課題や問題点として最も多かったのは『資源に付加価値を付けることが出来ていない』で 26.7%だった。また『人材が不足している』や『予算が不十分、予算の確保が難しい』についても 2 割を超えており、人材や予算の確保が困難な点においては、Q8-4. の体制づくりにおける課題や問題点と共通性がみられた。

‘最も大きな要因となっているもの’についての回答は分散しており、自治体や地域団体が抱える課題や問題は、何か特定のものに集約されるわけではなく、各取組みの段階において様々な課題を抱えているという結果となった。

一方、地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体のみでは、『資源に付加価値を付けることが出来ていない』が 25.6%で最も多く、『情報の発信・伝え方がうまく

Q12-4. 地域ブランディングがうまく進んでいないと考える理由、またはうまくいっている場合でも生じた課題や問題点
 <全体 n=855>



■地域ブランディングがうまく進んでいないと考える理由、生じた課題や問題点（その他・抜粋）

内 容
PRが十分でなく、あまり知れ渡ってない
PR不足、PRの方法の検討の必要
評判が良く売り切れが生じても、大量生産ができず大きな利益に繋がらない
協議会内において、生産者側と事務局側の考え方や方向性に乖離が生じている
国・県の施策が地域性と乖離している
原発事故後、思うような議論が出来ていない
広域連携による意思決定スピード
効果測定が難しいと考えている
交通ネットワークの隔差や外交問題など外的要因
採算性の確保が難しい
製品の需要に対する供給量の確保が出来ていない
事業に参加する事業所が増えない
事業に必要な用地の取得が難しい
資源が自然であることから保全対策を再考する必要がある。また祭については時期的なものであるため一過性になっている
資源の量を確保することが困難
住民による地域の過小評価
食ブランドの核の認知が進んだが、セカンドラインとなる底辺拡大を進める必要がある
推進体制が十分に確立していない
スピードが遅い
成果が見えづらい
滞在可能施設の不足や滞在者が増えることによる情報の周知の不足
地域経済は製造業に支えられて来ており、不特定多数の人々を対象とした着地型観光が地域経済の活性化に結びつくとの認識が、企業、住民ともに低い
地域ブランディングとしての全市的な戦略・調整がされていない
地理的ハンディ
日本ジオパーク認定がまだされていないので判断できない。
東日本大震災の影響もあり、広域事業よりも各地(自治体毎)の事業推進がメインとならざるを得ない部分があった
ブランド戦略を構築、または実証している段階の為
補助金(支援制度)を活用しているため、制約があり、思うような事業展開が出来ない
面積拡大ではなく、収量、売上げアップへと転換してすすめているため
やるが多すぎ、人材不足で遅々たる歩みである
現在進行中のため、現時点では評価できない
死産災害による被災
自分のまちへの愛着を図る指標数値について、現在のところ不明である
住民の意識を変える取り組みなので時間がかかる
食材の収穫時期など、通年提供できる商品が少なく、通年のPRは難しい
分野別の個々の取組みにおいて地域ブランディングを念頭に進めてもらうことの意識付けを更に図る余地がある

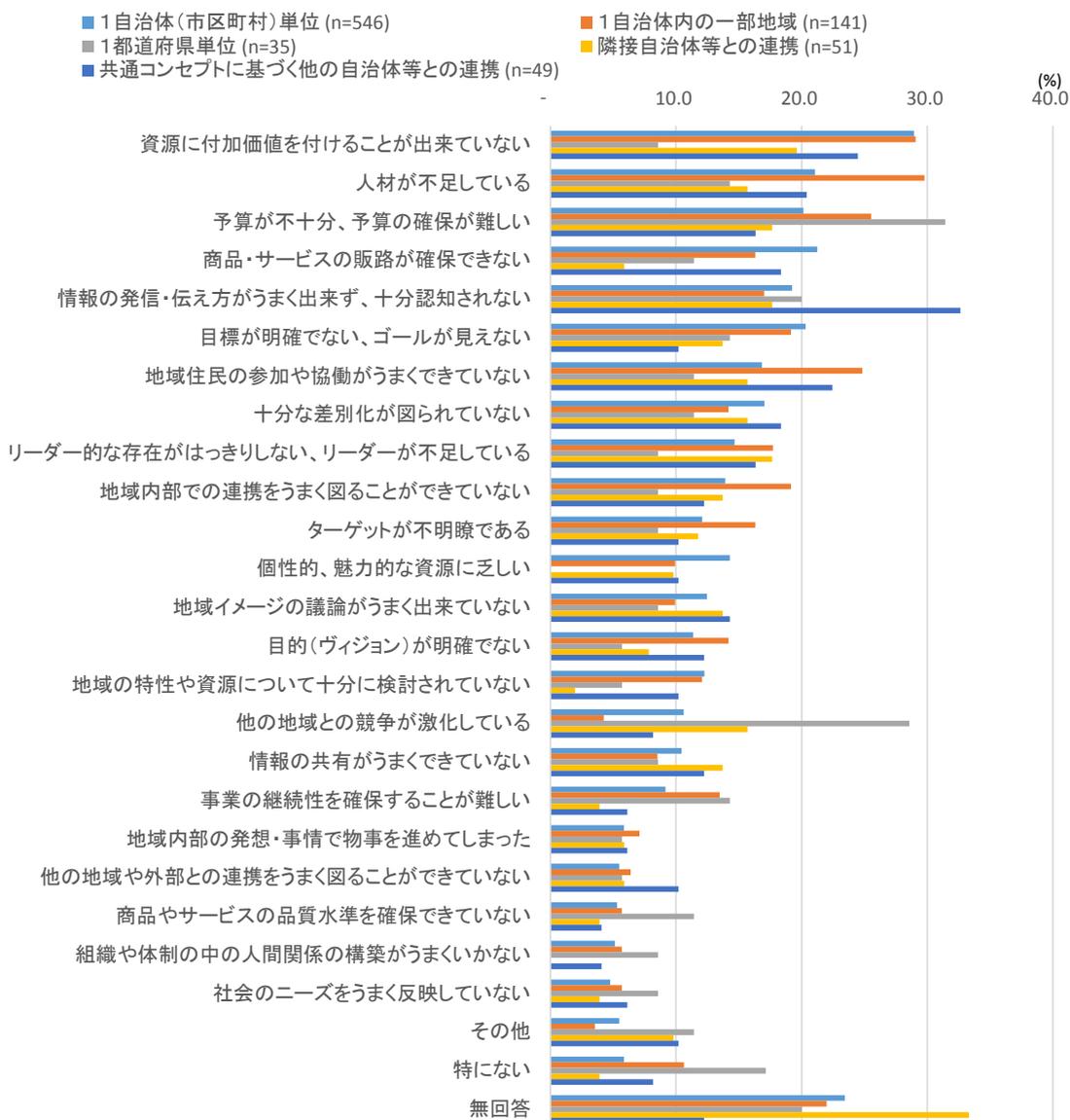
出来ず、十分認知されない』が 22.1%、『地域住民の参加や協働がうまくできていない』が 18.3%という結果となった。Q12-2. の成果とは逆に、取組みに対する認知の広がりや住民との連携について、課題を抱えている団体も多いとみられる（Q12-2. の取組みの成果では、1位が『地域住民の理解や参加意識・参加度が高まった』（65.5%）、2位が『メディアに取り上げられる機会が増えた』（64.7%）であった。）。

② 枠組みによる比較

‘1 都道府県単位’の枠組みでは『他の地域との競争が激化している』が他の枠組みに比べて高く、逆に『資源に付加価値を付けることが出来ていない』や『個性的、魅力的な資源に乏しい』については低かった。

また‘共通コンセプトに基づく他の自治体等との連携’については、『情報の発信・伝え方がうまく出来ず、十分認知されない』が、他の枠組みに比べて突出して高くなっている。

Q12-4. 地域ブランディングがうまく進んでいないと考える理由、またはうまくいっている場合でも生じた課題や問題点(MA) 《枠組みによる比較》



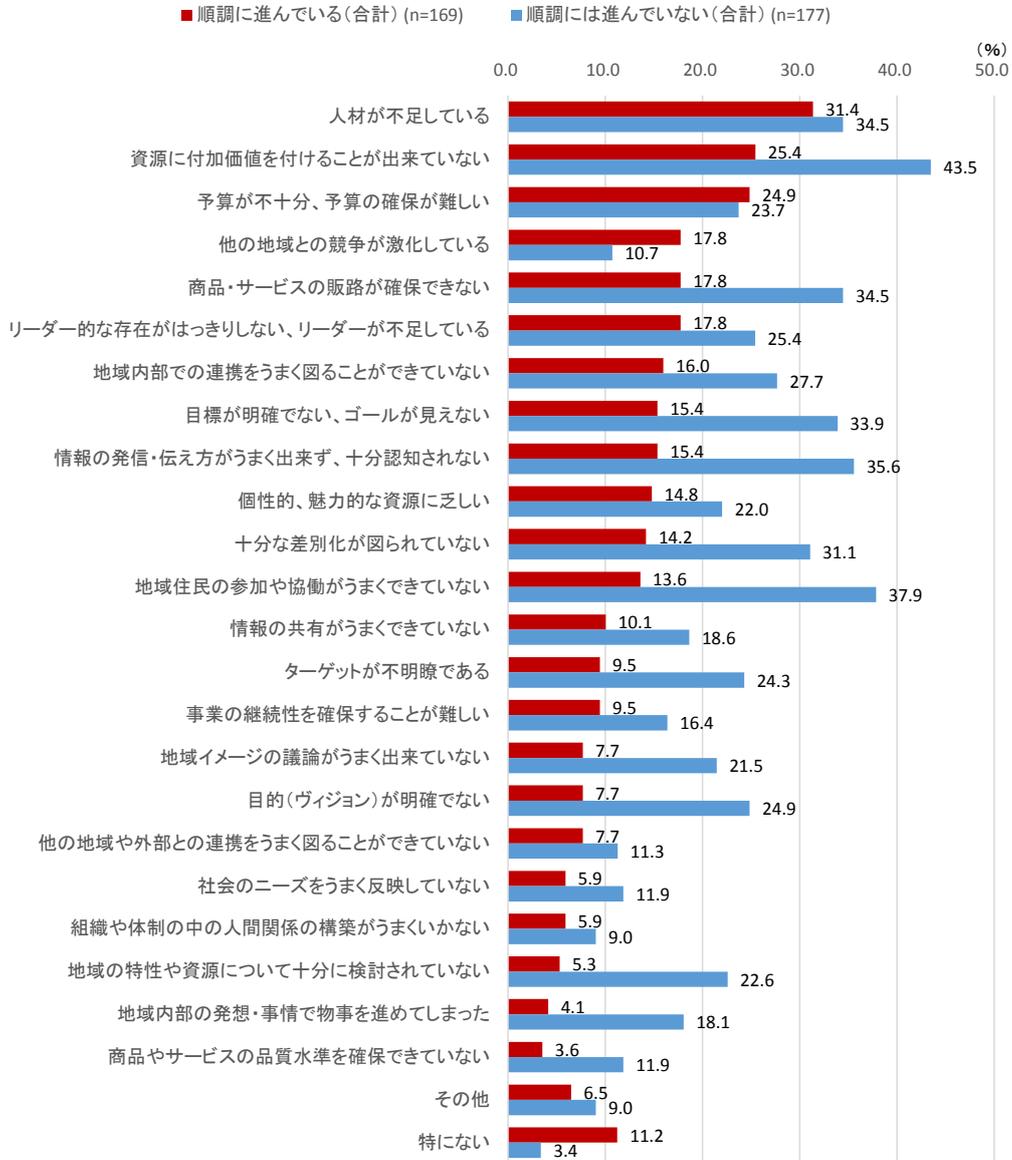
③ 成果との比較

地域ブランディングがうまく進んでいないと考える理由、またうまくいっている場合でも生じた課題や問題点(複数回答)と成果とのクロス集計を行った。(‘順調に進んでいる(合計)’と回答したグループの44.6%が当該質問に対して無回答であったため、無回答を除いた比率で比較を行なっている。)

殆どの項目において、‘順調には進んでいない(合計)’が‘順調に進んでいる(合計)’を10~30%程度上回った。しかし、『人材が不足している』『予算が不十分、予算の確保が難しい』の2項目については‘順調に進んでいる(合計)’と‘順調には進んでいない(合計)’の選択率がほぼ変わらず、人材や予算の確保は、成果の如何を問わず共通の課題となっていることが分かる。

また『他の地域との競争が激化している』について、‘順調に進んでいる(合計)’が‘順調に進んでいない(合計)’を7%ほど上回っているが、‘順調に進んでいる’と答えた団体の方が、他(他地域)の取組みや自身の置かれている状況を客観的に判断しながら事業を進めている団体が多いためではないかと考えられる。

地域ブランディングがうまく進んでいないと考える理由、またはうまくいっている場合でも生じた課題や問題点(MA)と成果のクロス集計

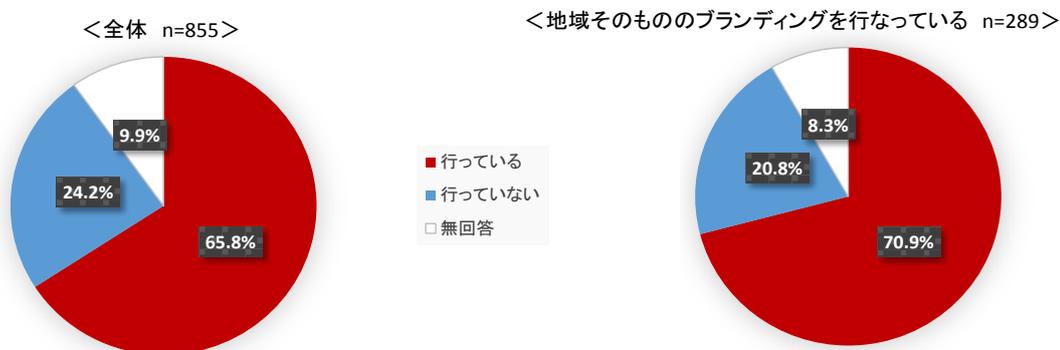


Q12-5. 地域ブランディングの成果を確認するためにどのようなことを行なっていますか。(該当するもの全てに○)

① 全体

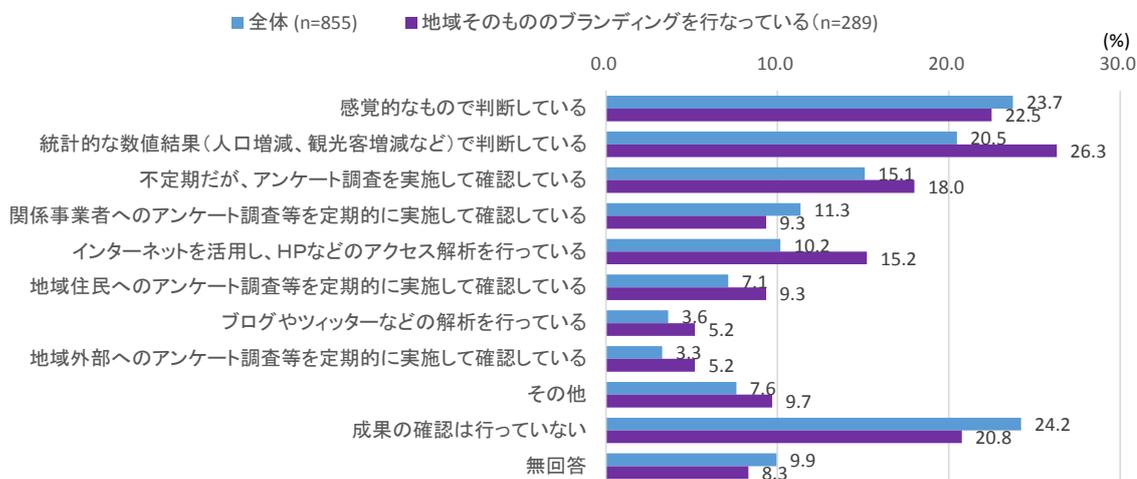
何れかの方法でブランディングの成果を確認している団体は全体の 65.8%を占めた。一方『成果の確認は行っていない』が 24.2%であるが、これには取組みを初めたばかりの団体も含まれる値と考えられる。一方、地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体だけでは、『成果の確認は行っている』が 70.9%で、全体よりもやや高い結果となっている。

Q12-5. 地域ブランディングの成果の確認は行なっているか



全体では成果を確認するための手段について、23.7%が『感覚的なもので判断している』(定性的な判断)と回答し、『統計的な数値結果(人口増減、観光客増減など)で判断している』(定量的な判断)を上回っている。一方、地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体のみでは、『統計的な数値結果(人口増減、観光客増減など)で判

Q12-5. 地域ブランディングの成果を確認するために、どのようなことを行っているか(MA)



断している』が最も多く、『不定期だが、アンケート調査を実施して確認している』『インターネットを活用し、ホームページなどのアクセス解析を行なっている』など、定量的な評価を行なっている団体も多いようだ。

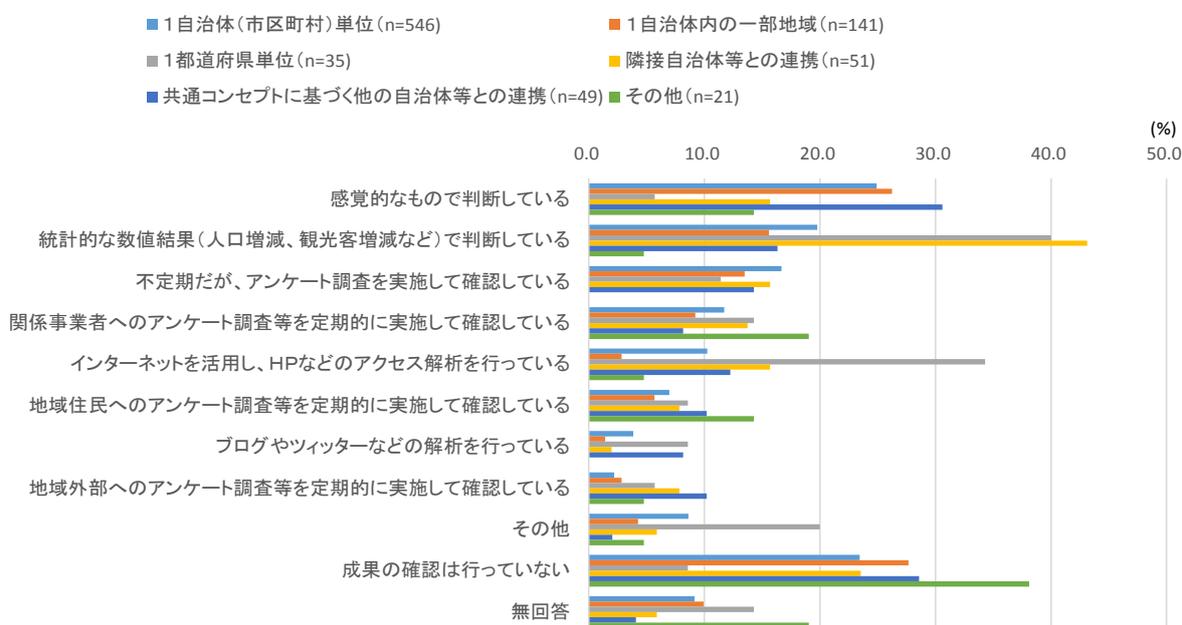
■地域ブランディングの成果を確認するために実施していること（その他・抜粋）

内 容
特産品を扱うお店(居酒屋)の増加
平成26年度事業で、ブランド調査を実施する予定。
一部事業については、アンケート調査を行った
イベント実施時の来客数、アンケート実施
イベントの共催、パンフレット等の成果物の確認や、補助金の活動実績報告書により成果を確認している
イベント来場者数、事業者部会会員数
売上げ数量等で判断
施設の利用者数で確認している
開発商品の販売数を把握
各事業成果を構成メンバーで客観的に検証
関係事業者と情報交換(会議)の場を不定期で実施
観光ツアー時のアンケート調査
基本計画の取組の実績をとりまとめている
行政施策であるため、定期的に政策評価を行い判断している
県政に係る満足度調査の一項目
コンテストへの応募数
参加者が年々増加している
産業観光モニターツアーの実施
事業・イベント毎に関係事業者も含め製菓や感想を確認している
事業実施ごとに来場者にアンケート調査を行う
実際の開発商品点数で把握
シティプロモーション事業を通して成果物をPRし、今後、市民の定住志向や交流人口の動向を確認する
住民さんとの対話
新聞雑誌等への記事掲載の広告料金換算価格
滞在者と面談や懇談をする中で確認している
地域キャラクターについては、「ゆるキャラグランプリ」における順位
地域住民の高齢化
地域ブランディングの取組事業の実施結果の把握
常に関係機関との関係性を持つことで反応(成果)を見ている(チェックしている)
定期的ではないが、関係事業者やアドバイザー、モニター等にアンケート、ヒアリング調査、会議等で確認している
登録者人数の把握
日経リサーチ等 外部資料の活用
民間調査会社のリサーチ
旅行会社などによる外部評価
不定期だがヒアリングを行っている
ブランド認定企業に対するアンケート調査
補助金実績報告書で確認する
マスメディア(新聞、TV、ネットニュースなど)に取り上げられた状況を確認している
メディアへの情報掲載件数
モニターツアー等の事業毎にアンケート調査を実施している
ユネスコエコパーク登録に向けて
来店者に対し、店主が味の感想を聞いている
ワークショップ開催
関係部局からの情報収集、総合ブランド戦略推進会議における意見聴取
不定期だが関係者にヒアリングを行っている

② 枠組みによる比較

‘1 都道府県単位’では『統計的な数値結果（人口増減、観光客増減など）で判断している』と回答した割合が高く、また『インターネットを活用し、HPなどのアクセス解析を行っている』との回答も3割以上に上った。‘1 都道府県単位’では評価指標や達成目標を設定している比率も高く（Q7-2. 参照）、客観的な指標を用いて事業を判断している団体が多いとみられる。

Q12-5. 地域ブランディングの成果を確認するために、どのようなことを
行っているか(MA)
《枠組みによる比較》

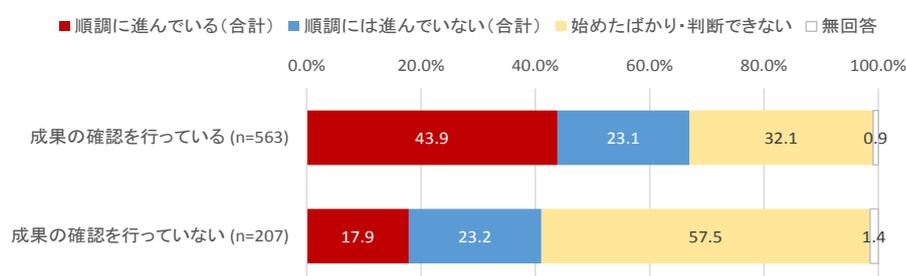


③ 成果との比較

成果の確認を行っていると回答したグループと、成果の確認は行っていないと回答したグループについて、成果とのクロス集計を行った。‘成果の確認を行っている’の方が、‘成果の確認を行っていない’よりも取組みが『順調に進んでいる(合計)』と回答した比率が26.0%ほど高かった。

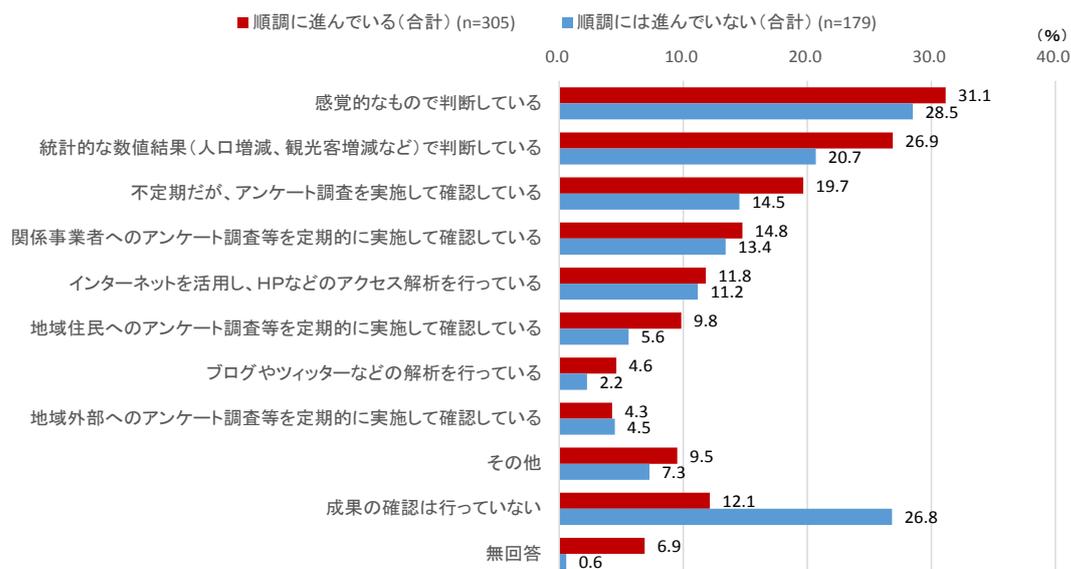
‘成果の確認を行っていない’と回答したグループでは、『始めたばかり・判断できない』が6割近くを占めているが、『順調には進んでいない』と回答した比率が『順調に進んでいる(合計)』を上回っており、取組みがうまくいっていない団体が多いとみられる。

成果確認の有無と成果のクロス集計



地域ブランディングの成果を確認するために行なっていること（複数回答）と成果のクロス集計を行った。統計的な有意差ではないが、『地域住民へのアンケート調査等を定期的実施して確認している』を除く全ての項目で、‘順調に進んでいる’が‘順調には進んでいない’を上回った。特に『統計的な数値結果で判断している』と回答した団体では、取組みが順調に進んでいるケースがやや多いようだ。

成果を確認するために行なっていること(MA)と成果のクロス集計



1.1 地域ブランディングの継続性

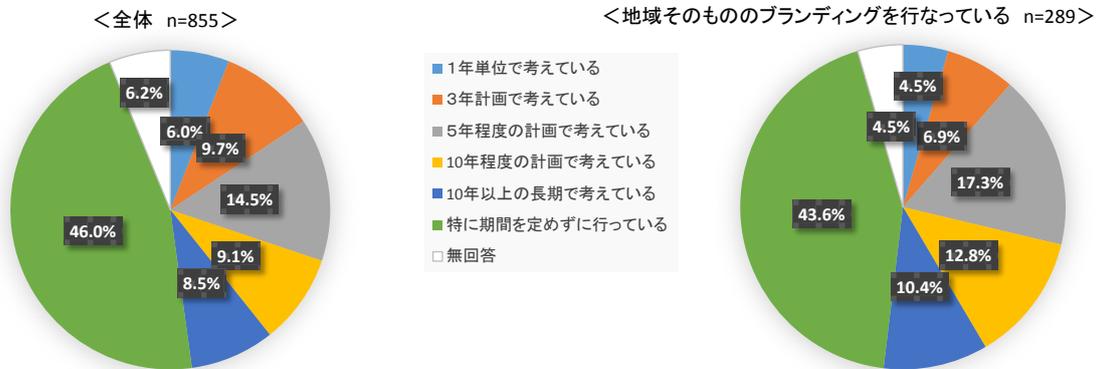
Q13-1. 地域ブランディングの継続性はどのように考えていますか。

① 全体

取組みについて、全体では『特に期間を定めずに行なっている』と答えた団体が最も多く、46.0%を占めた。『5年程度の計画で考えている』が14.5%で2番目に多く、5年以上の比較的長いサイクルで考えているのは全体の32.1%であった。

また地域ブランディングを行なっていると回答した団体だけでは、5年以上の計画で取組みを考えている団体がやや多く、40.5%という結果となった。

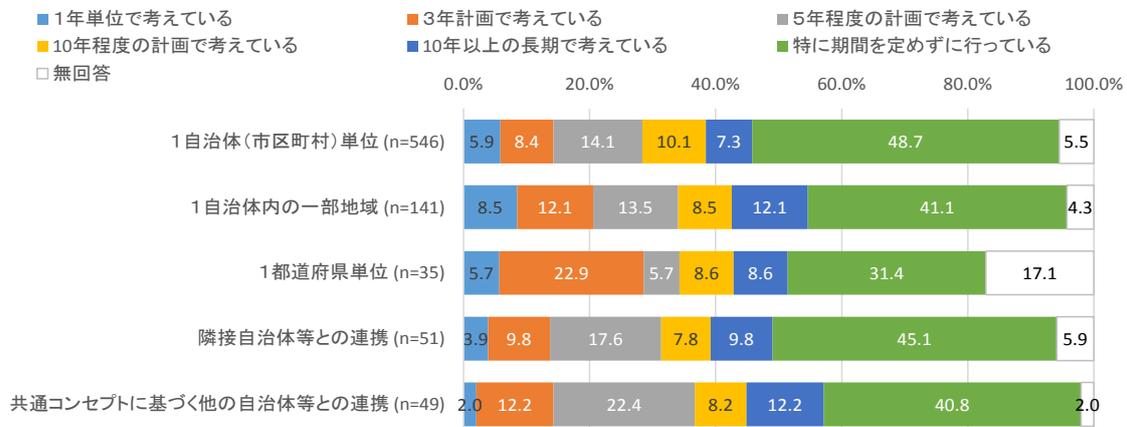
Q13-1. 地域ブランディングの継続性について、どのように考えているか



② 枠組みによる比較

‘隣接自治体等との連携’や‘共通コンセプトに基づく他の自治体等との連携’の連携による枠組みでは、他の枠組みよりも5年以上の計画で考えている割合が高く、長期的なサイクルで取組みを考えている自治体や地域団体が多いとみられる。

Q13-1. 地域ブランディングの継続性について、どのように考えているか
《枠組みによる比較》



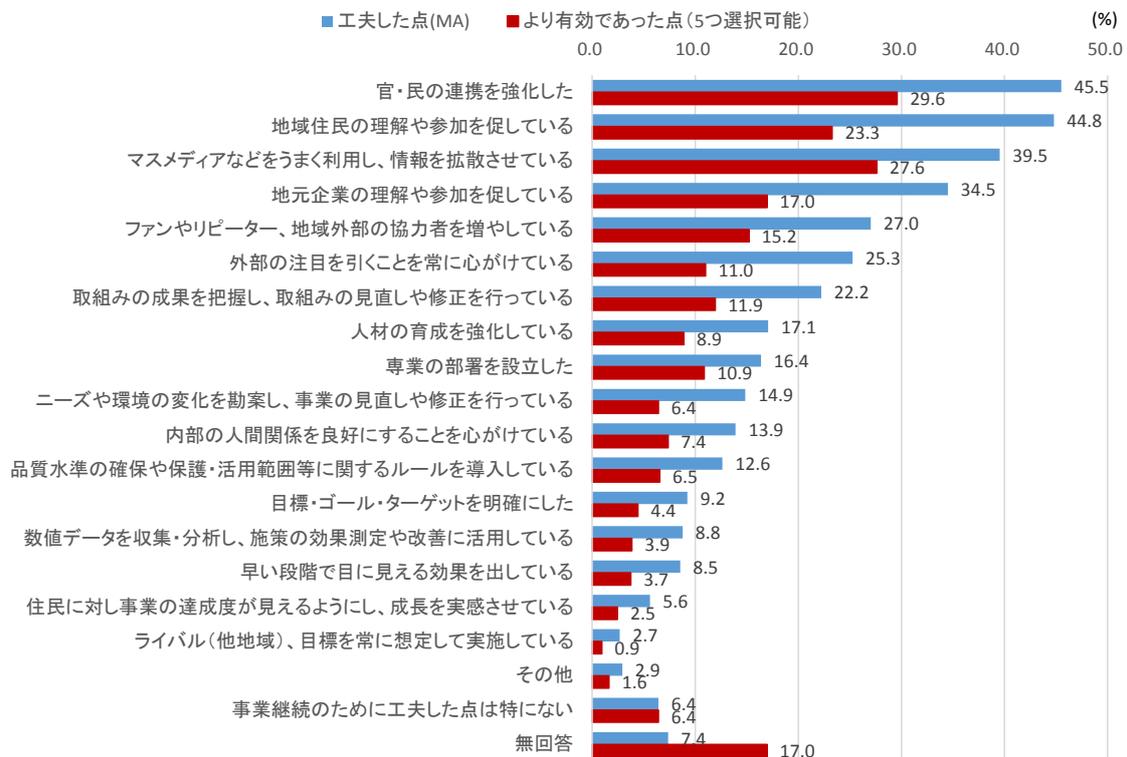
Q13-2. 地域ブランディングを継続的なものとするために工夫した点はどのようなことですか。該当するもの全てに○印を付け、その中でより有効であった点を選んで番号をご記入ください。

① 全体

継続的なものとするために工夫した点については、『官・民の連携を強化した』『地域住民の理解や参加を促している』との回答が多く4割以上に上った。『マスメディアなどをうまく利用し、情報を拡散させている』『地元企業の理解や参加を促している』も3割を超えている。

全体的には、地域住民や自治体、企業など外部との連携や相互理解、協働を図ることで組織の活力を維持し、マスメディアなどもうまく活用しながら、地域への求心力を高めていこうといった取組みが上位に挙がっているといえる。一方、目標や達成度の共有、内容の見直しなど内部の統制によって取組みを維持・継続するといった回答は、それほど多くなかった。

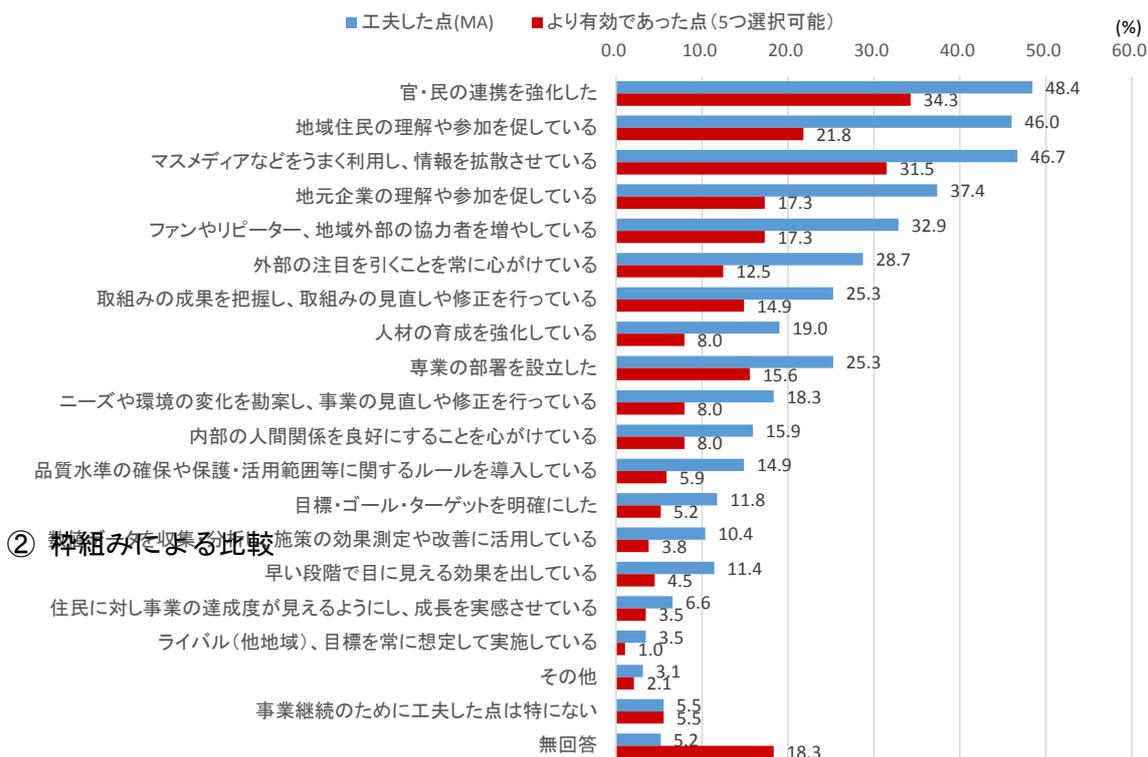
Q13-2. 地域ブランディングを継続的なものとするために工夫した点はどのようなことか
 <全体 n=855>



一方、地域そのもののブランディングを行なっている団体のみをみると、複数回答、より有効であった点ともに、『官・民の連携を強化した』に次いで『マスメディアなどをうまく利用し、情報を拡散させている』の選択率が高かった。また『専門の部署を設立した』が 25.3%に上り、専門の部署を設立し取組みにあたっている団体は四分の一程度であった。

Q13-2. 地域ブランディングを継続的なものとするために工夫した点はどのようなことか

＜地域そのもののブランディングを行なっている n=289＞

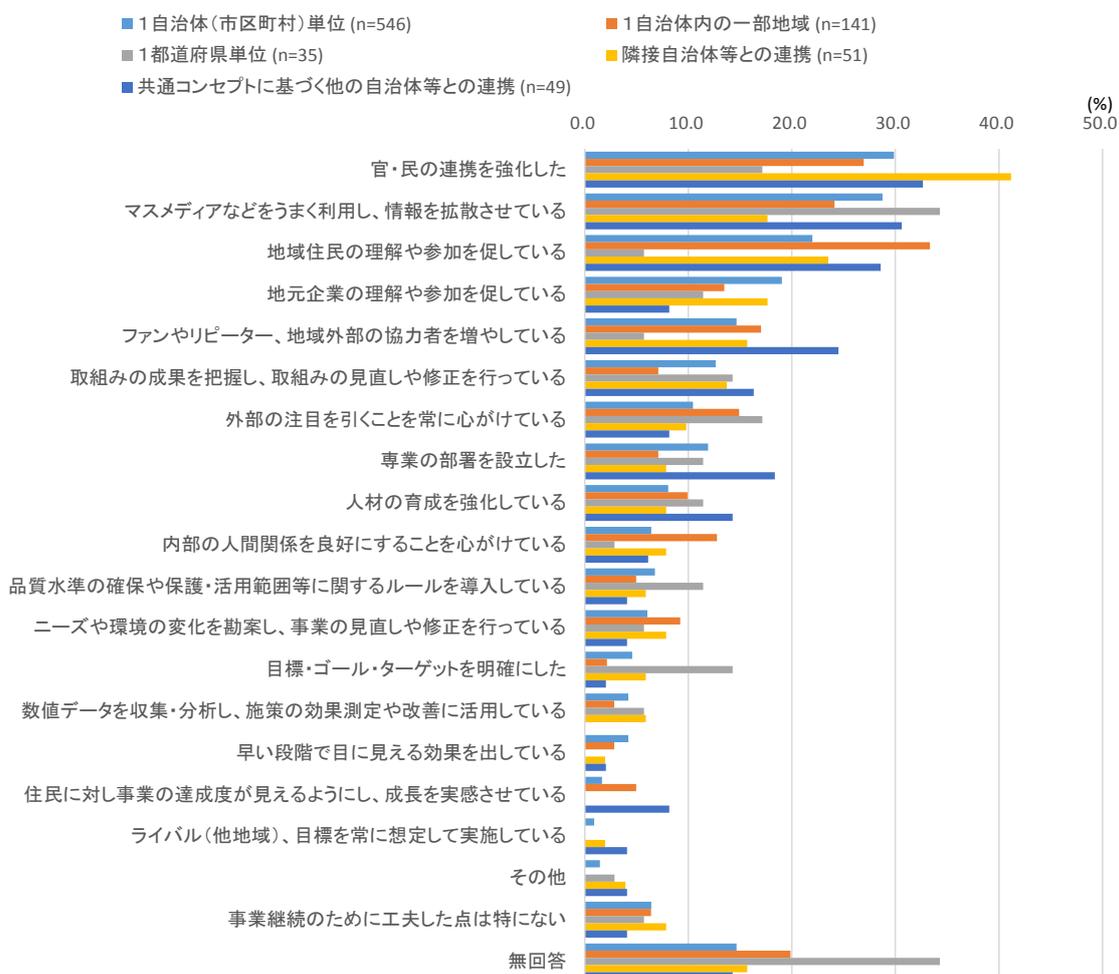


■地域ブランディングを継続的なものとするために工夫した点（その他・抜粋）

内容
PRのためパンフレット等の見直し
イベント参加によるPR活動
学校給食への採用
キーパーソンとの連携強化
継続した運動体としての機能を重視している
産業振興計画(仮)の策定
事業者による協議会の設立
事業に携わるスタッフに労力がかかり過ぎないようにする
資源(原料)の生産量を増やす
市の総合計画に位置づけるとともに、事業を具体化するための庁内の仕組み作りを行う
地元小売店並びに飲食店の販売促進につながっているか否かを気にしている
組織内のクロスファンクション
中核となる組織、構築
内部の情報共有に努める
ブランド事務局をゆくゆくは町内のまちづくり業者にうつし、継続的なものとする
若手企業人地域交流プログラム(総務省所管事業)の活用
期間10年の総合ブランド戦略を策定し、推進会議を設置して進行管理を行い、概ね三年ごとに戦略を見直す

隣接自治体等との連携’では、『官・民の連携を強化した』の回答が最も多く、‘1都道府県単位’は『マスメディアなどをうまく利用し、情報を拡散させている』が最多であった。‘1自治体内の一部地域’で最も多かったのは『地域住民の理解や参加を促している』で、地域に根差した活動が多いとみられる。

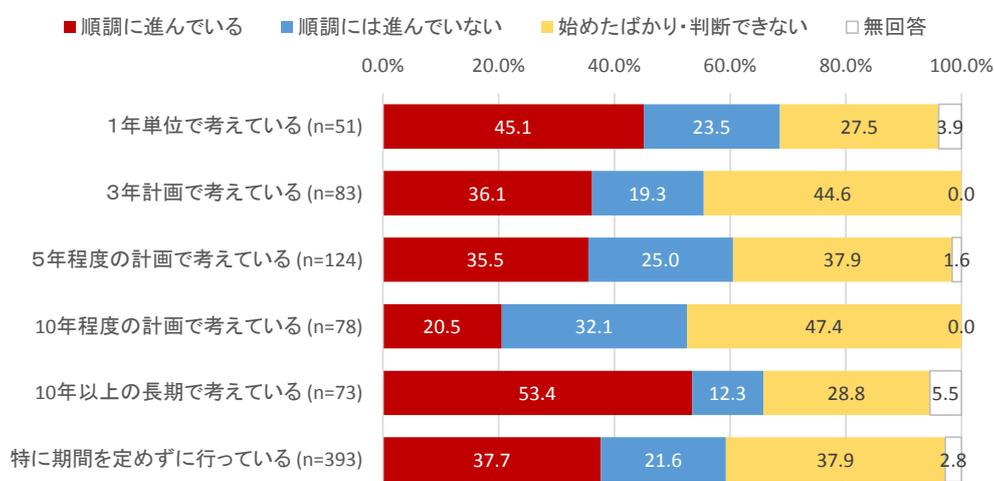
Q13-2-1. 地域ブランディングを継続的なものとするために工夫した点はどのようなことか(5つまで選択可能)
《枠組みによる比較》



③成果との比較

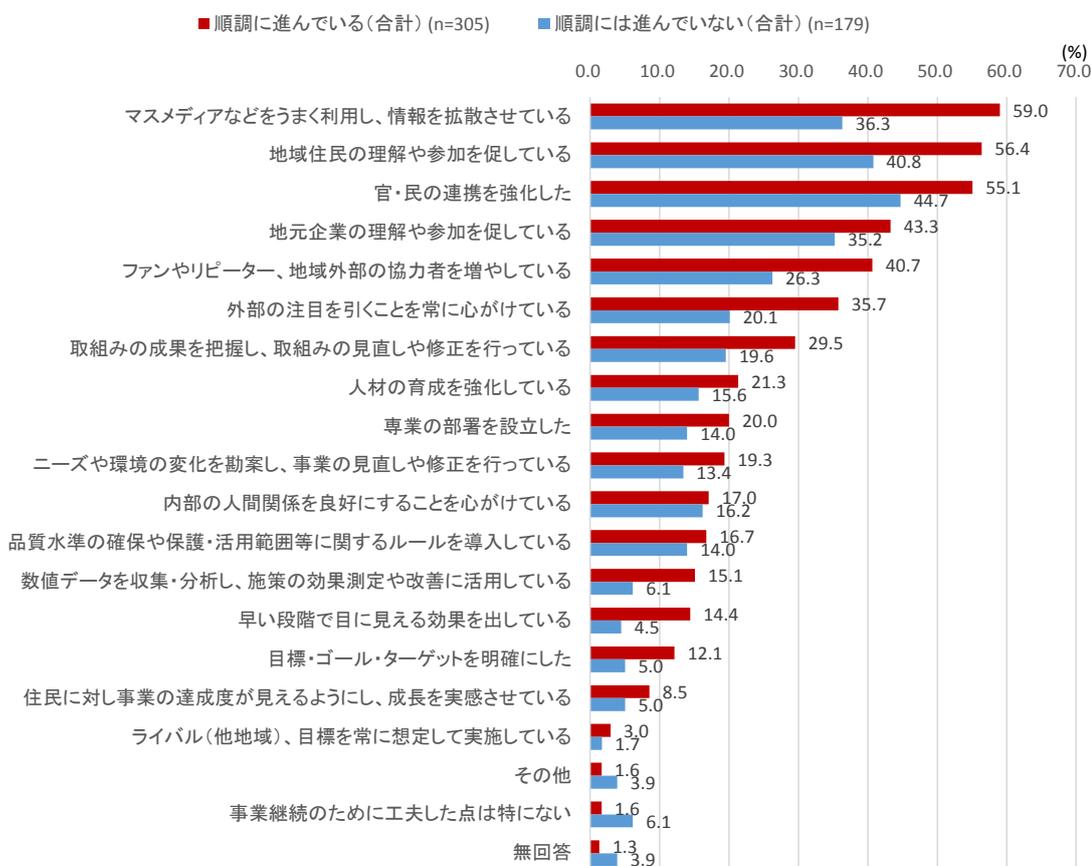
地域ブランディングの継続性に対する考え方と成果についてクロス集計を行った。継続性について、‘1年単位で考えている’から‘10年程度の計画で考えている’までは、事業の計画期間が長くなるにつれ、‘順調に進んでいる’と回答した団体の比率は少なくなる傾向を示した。しかし‘10年以上の長期で考えている’では、‘順調に進んでいる’と答えた団体が増え、‘順調には進んでいない’と答えたのは1割程度にとどまっている。

地域ブランディングの継続性と成果のクロス集計



継続性のために工夫した点（複数回答）と成果のクロス集計を行った。すべての項目で、‘順調に進んでいる（合計）’が‘順調には進んでいない（合計）’を上回っている。特に『マスメディアなどをうまく利用し、情報を拡散させている』『ファンやリピーター、地域外部の協力者を増やしている』『外部の注目を引くことを常に心掛けている』などについては両者の開きが大きく、‘順調に進んでいる’グループでは情報拡散や広告宣伝などに注力していること分かる。

事業を継続的なものとするために工夫した点(MA)と成果のクロス集計



12 地域ブランディングを推進する上で重要なポイント

Q14. 地域ブランディングを推進する上で重要と考えるポイントはどのようなものですか。特に重要だと考えているものを5つ選び、重要度の高いものから順に番号をご記入ください。

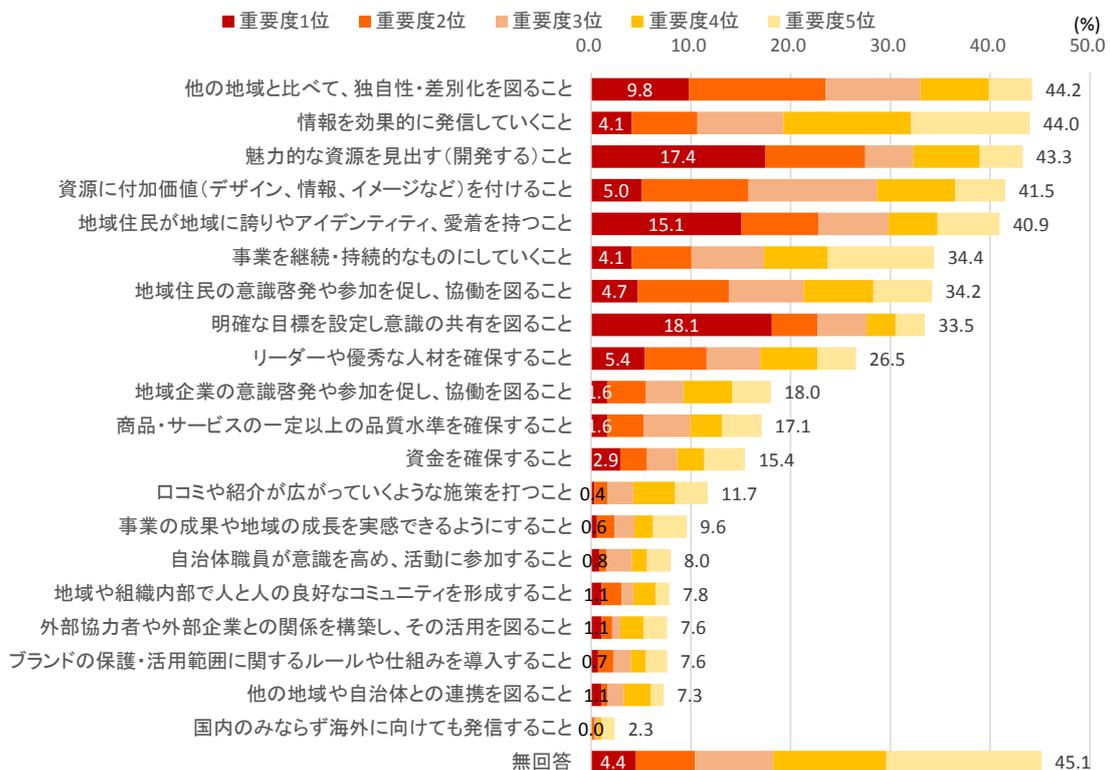
① 全体

重要度1位～5位までの合計では『他の地域と比べて、独自性・差別化を図ること』『情報を効果的に発信していくこと』『魅力的な資源を見出す（開発する）こと』『資源に付加価値（デザイン、情報、イメージなど）を付けること』『地域住民が地域に誇りやアイデンティティ、愛着を持つこと』を選択した団体が多く、回答率はいずれも40%を超える結果となった。

‘重要度1位’の取組みには、『魅力的な資源を見出す（開発する）こと』『地域住民が地域に誇りやアイデンティティ、愛着を持つこと』『明確な目標を設定し意識の共有を図ること』を挙げた団体が多い。特に『明確な目標を設定し意識の共有を図ること』は、重要度1位～5位までの合計では8位であるのに対し、‘重要度1位’としての回答は最も多かった。目標設定や意識の共有について、その重要性をあまり認識していない団体がいる一方で、必要性を強く感じている団体も多く、評価が二分している。

Q14. 地域ブランディングを推進する上で重要と考えるポイントはどのようなものか(1位～5位までの合計)

〈全体 n=855〉

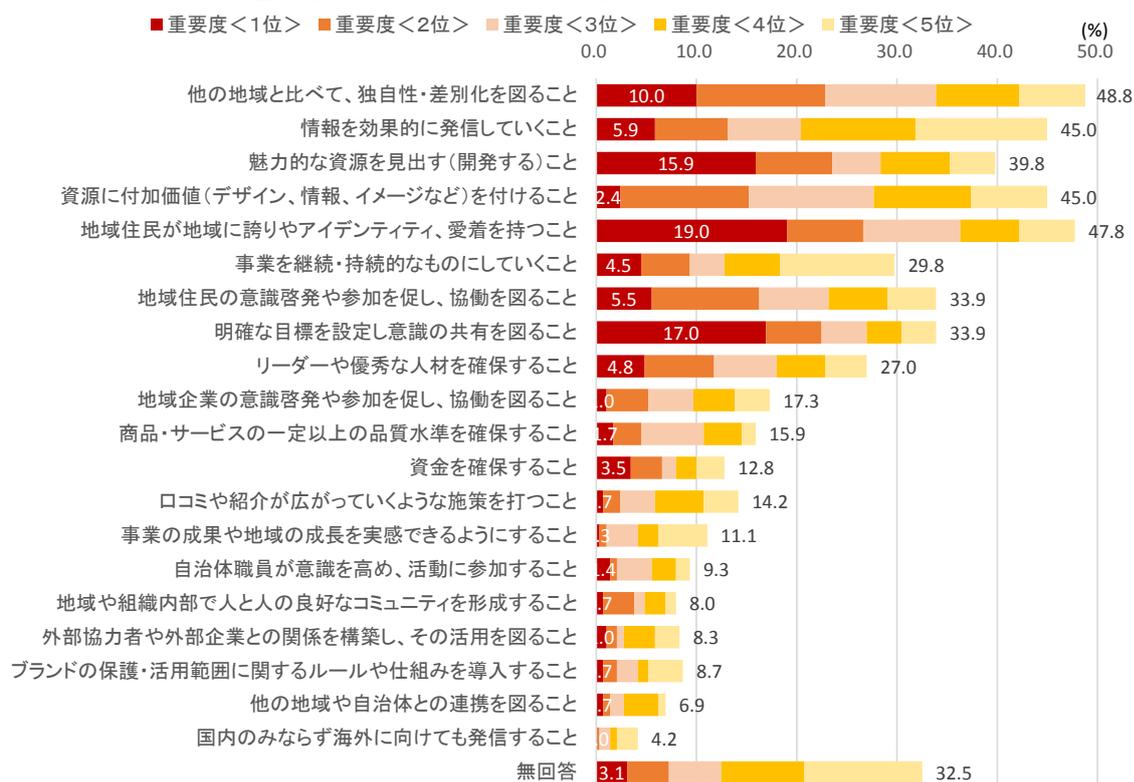


地域そのもののブランディングを行っていると回答した団体のみについてみると、重要度1位～5位までの合計では『他の地域と比べて、独自性・差別化を図ること』(48.8%)、地域住民が地域に誇りやアイデンティティ、愛着を持つこと』(47.8%)が多かった。

また‘重要度が1位’の取組みについても、『地域住民が地域に誇りやアイデンティティ、愛着を持つこと』が19.0%で最も多く、次いで『明確な目標を設定し意識の共有を図ること』『魅力的な資源を見出す(開発する)こと』が17.0%、15.9%であった。全体的には、地域に対する誇りやアイデンティティの醸成を重要なポイントと考えている団体が多く、また、資源の開発・発掘や差別化・付加価値化、目標の設定による意識共有なども、取組みの重要なポイントとして挙がっている。

Q14. 地域ブランディングを推進する上で重要と考えるポイントはどのようなものか(1位～5位までの合計)

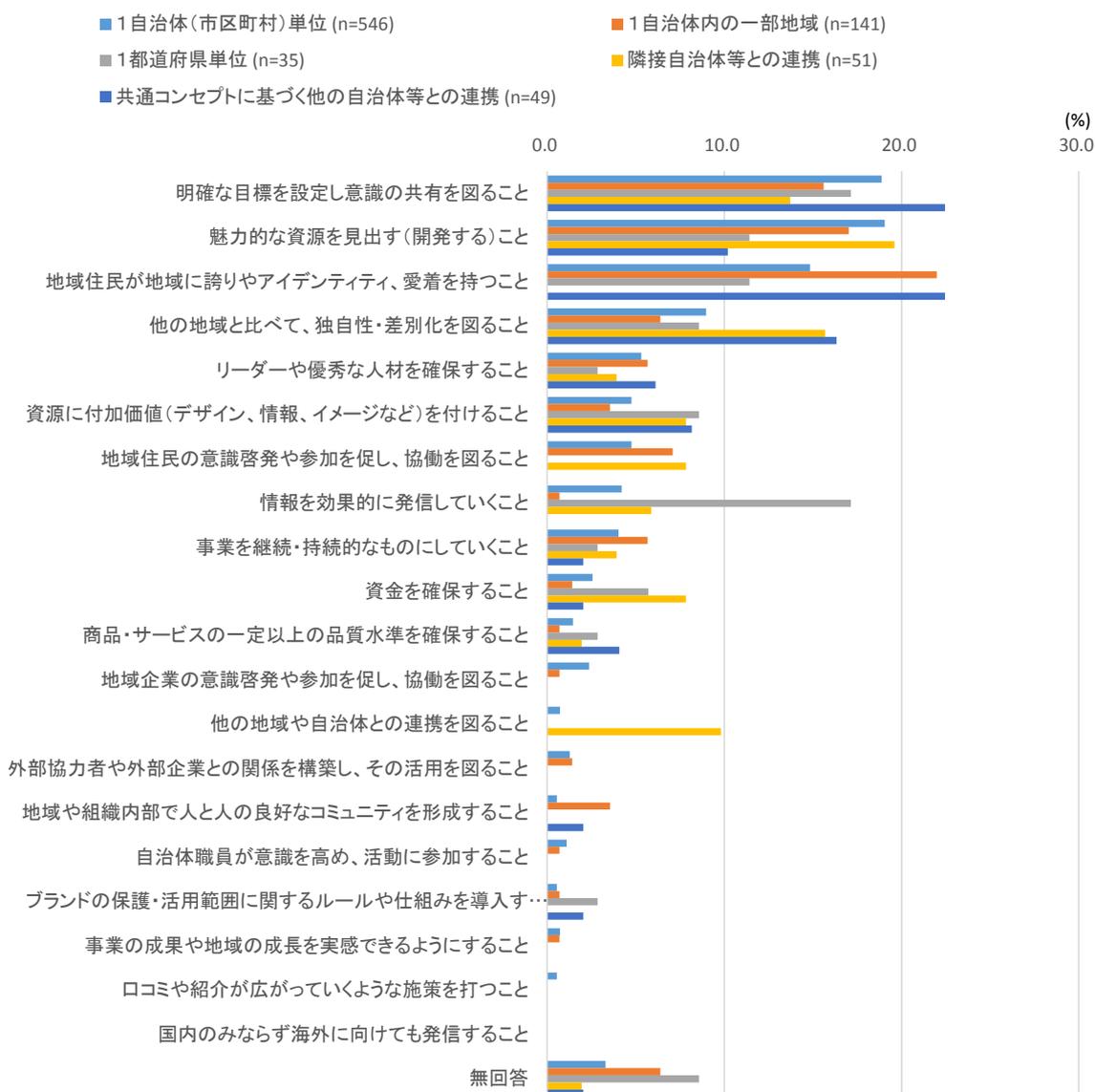
＜地域そのもののブランディングを行なっている n=289＞



② 枠組みによる比較

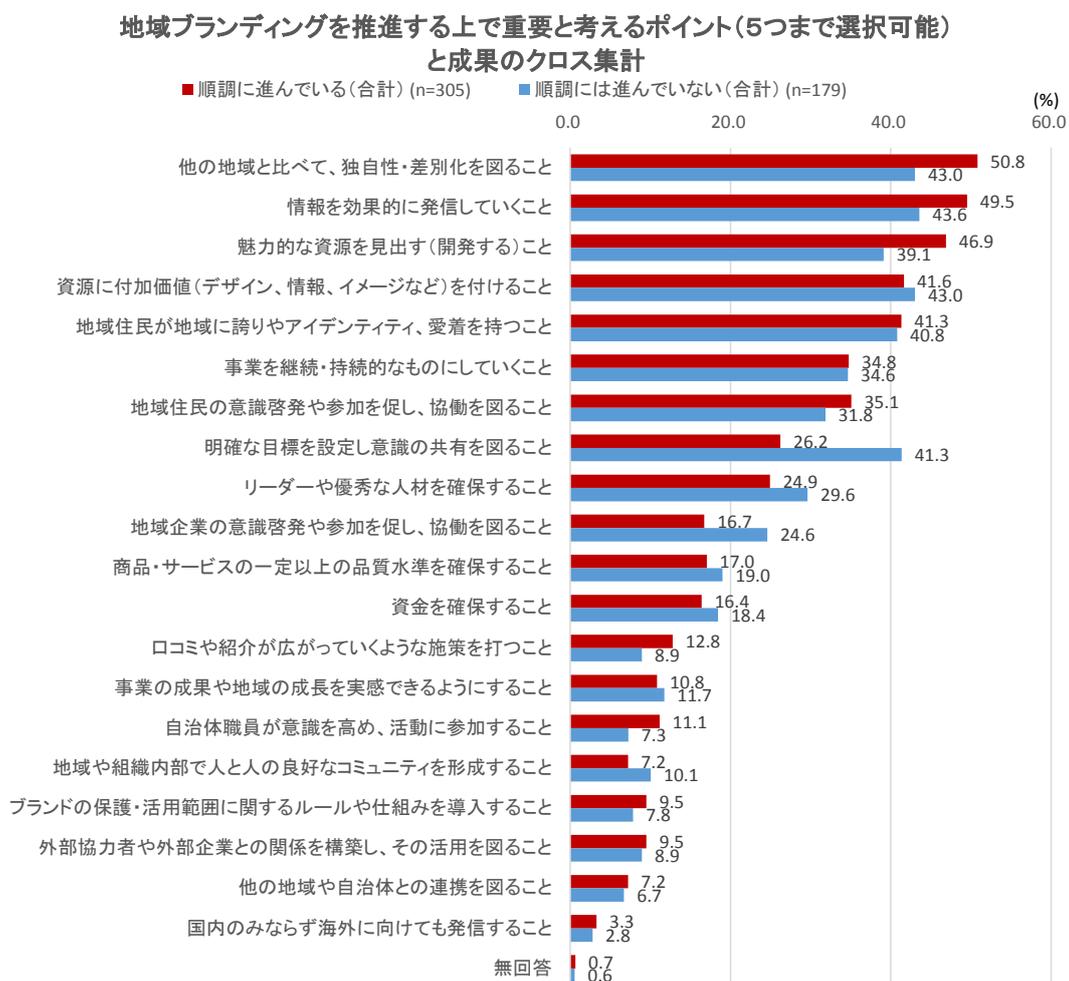
取組みの枠組み毎に重要度が最も高いと考えるポイント（重要度1位）をみると、‘1自治体（市区町村）単位’では『魅力的な資源を見出す（開発する）こと』と『明確な目標を設定し意識の共有を図ること』がほぼ同率で最も高い。また‘1自治体内の一部地域’では『地域住民が地域に誇りやアイデンティティ、愛着を持つこと』が最多であった。‘1都道府県単位’では『情報を効果的に発信していくこと』が他に比べて突出しているのが目立ち、‘隣接自治体等との連携’では『他の地域や自治体との連携を図ること』が他よりも高かった。‘共通コンセプトに基づく他の自治体等との連携’では『明確な目標を設定し意識の共有を図ること』『地域住民が地域に誇りやアイデンティティ、愛着を持つこと』が同率で1位であった。

Q14. 地域ブランディングを推進する上で重要と考えるポイントはどのようなものか(重要度1位)
《枠組みによる比較》



③成果との比較

重要と考えるポイント（5つまで選択可能）と成果についてクロス集計を行なった。『明確な目標を設定し意識の共有を図ること』については‘順調には進んでいない（合計）’が‘順調に進んでいる（合計）’を大きく上回っている。また『地域企業の意識啓発や参加を促し、協働を図ること』についても‘順調には進んでいない（合計）’の比率が高く、様々な利害関係がある中で、協力企業や組織内における協業、目標や意識の共有において、困難や課題を抱えている自治体や地域団体が多いとみられる。



13 広域的に連携した取組み

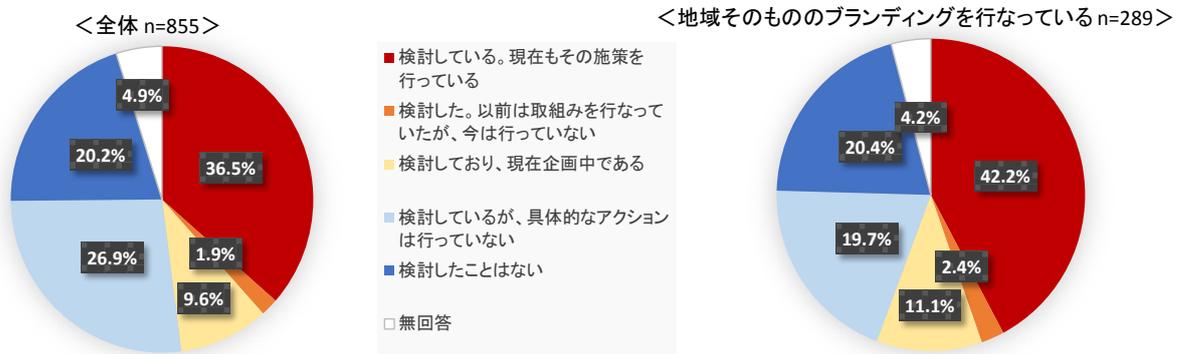
Q15-1. 地域ブランディングにおいて、他自治体及び他組織との広域的に連携した取組みを検討したことがありますか。またそうした取組みをどのように考えていますか。(1つに○)

① 全体

連携した取組みを行なっている団体は全体の 36.5%を占めた。『検討した。以前は取組みを行なっていたが、今は行っていない』と回答した団体は 1.9%と少なく、『検討しており、現在企画中である』は 9.6%で、これらを合計すると約半数の自治体や地域団体が、連携した取組みを具体的に検討したことがあると回答している。

一方、地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体では、連携した取組みを行なっているのが 42.4%で、全体よりもやや高い結果となっている。

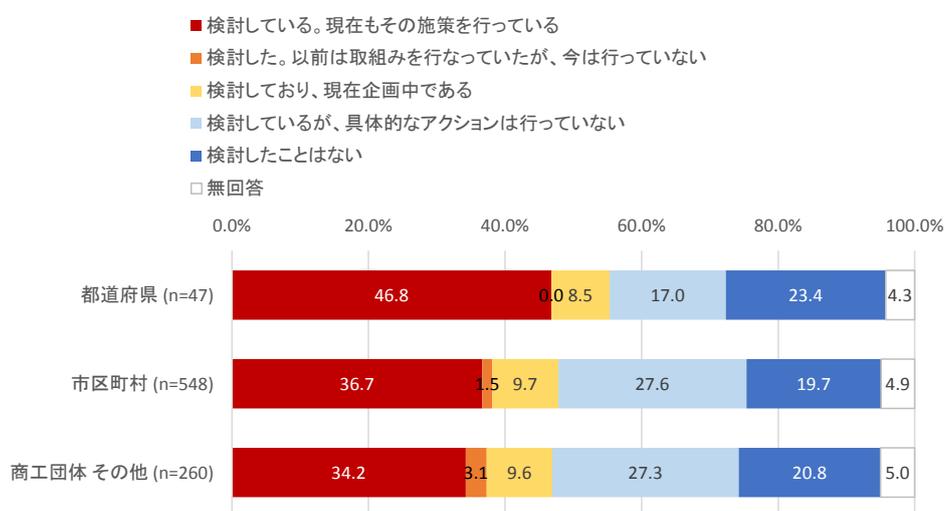
Q15-1. 地域ブランディングにおいて、他自治体及び他組織との広域的に連携した取組みを検討したことがあるか



② 属性分類による比較

‘都道府県’‘市区町村’‘商工団体 その他’で比較してみると、連携した取組みを実施している団体の割合は‘都道府県’が最も高くなっている。ただし、『検討したことはない』と答えた団体の割合は3者の中で有意差が殆どみられないことを考えると、‘都道府県’の方が、連携を企画しそれを実行に移すことのできる団体が多いと考えられる。

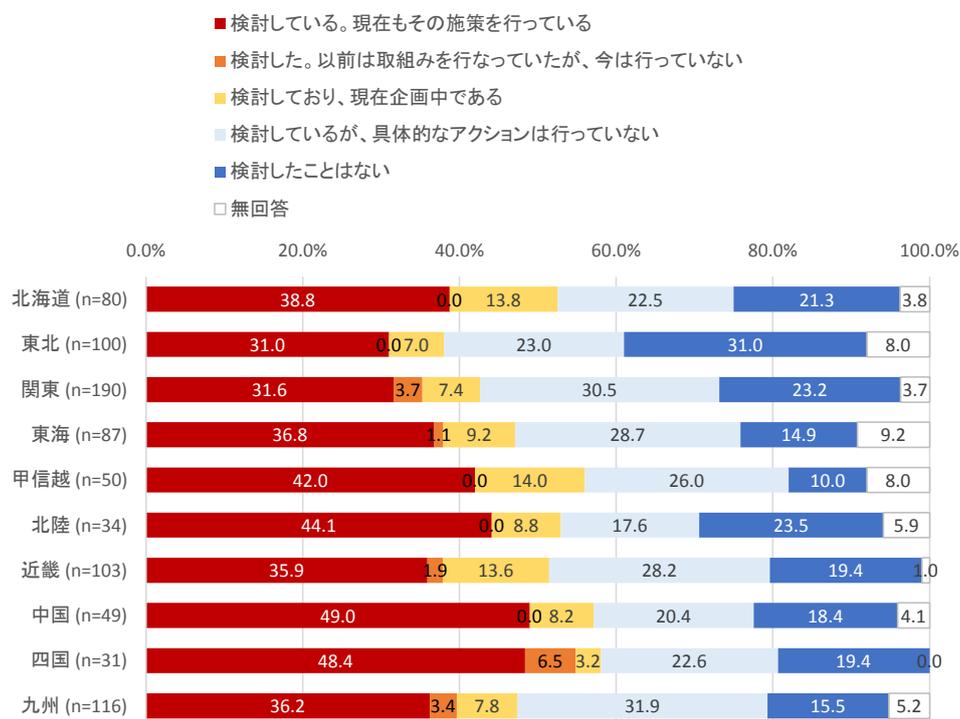
Q15-1. 地域ブランディングにおいて、他自治体及び他組織との広域的に連携した取組みを検討したことがあるか
 ≪属性分類による比較≫



③ 全国地区による比較

連携した取組みの実施の有無を全国地区別に比較した。連携した取組みを行なっている割合が最も高いのは‘中国’及び‘四国’で、約5割が『現在もその施策を行っている』と回答している。逆に実施率が低いのは‘東北’や‘関東’で、『現在もその施策を行っている』と回答したのは3割程度にとどまっている。

Q15-1. 地域ブランディングにおいて、他自治体及び他組織との広域的に連携した取組みを検討したことがあるか
《全国地区による比較》

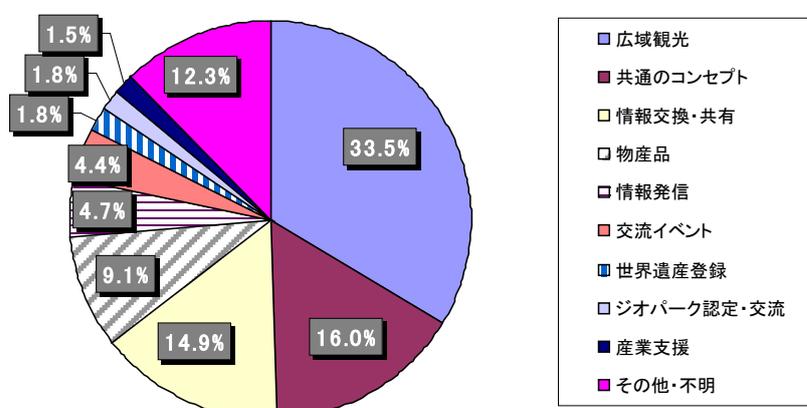


地区	都道府県						
北海道	北海道						
東北	青森県	岩手県	宮城県	秋田県	山形県	福島県	
関東	茨城県	栃木県	群馬県	埼玉県	千葉県	東京都	神奈川県
東海	岐阜県	静岡県	愛知県	三重県			
甲信越	山梨県	長野県	新潟県				
北陸	富山県	石川県	福井県				
近畿	大阪府	兵庫県	京都府	滋賀県	奈良県	和歌山県	
中国	鳥取県	島根県	岡山県	広島県	山口県		
四国	香川県	徳島県	高知県	愛媛県			
九州	福岡県	佐賀県	長崎県	熊本県	大分県	宮崎県	鹿児島県
沖縄県	沖縄県						

④ 連携した取組みの内容

取組みの内容についてその他（フリーアンサー）として回答のあったものを分類・集計した。地域における観光客や観光消費の拡大を目的とした『広域観光』が最も多く、全体の約 3 割を占めた。また名勝や食文化、ゆかりの人物など『共通のコンセプト』に基づいた横断的な取組みや、地域の持つ人材 やノウハウ、情報などの交流を行なう『情報交換・共有』による取組みが多かった。この他、世界遺産への登録やジオパークの認定などを目指した連携も目立っている。

Q15-1. 地域ブランディングにおける他自治体や他組織との
広域的な連携の内容
＜フリーアンサーより集計 n=275＞



分類	取組みの内容
広域観光	観光圏の整備や観光ルートの作成、観光PRの実施、誘客イベントの開催など。新幹線の開業に伴う沿線地域の連携なども含む
共通のコンセプト	「夜景」や「さくら」などの名勝や食文化、地域にゆかりのある著名人など、共通のコンセプトに基づく横断的な連携
情報交換・共有	地域の持つ人材やノウハウ、情報などの交流を行う連携
物産品	地域特産品の開発や生産量の確保、販売ルートの開拓、輸出促進
情報発信	合同のパンフレットやポスターの作成、情報発信協力
交流イベント	友好都市等とイベントへの相互出店、物産交流などの市民交流イベント
世界遺産登録	世界遺産への登録を目指し、推進協議会などを設立
ジオパーク認定・交流	日本ジオパークネットワークへの加入、情報交換やPR活動など
産業支援	コミュニティビジネスを起業する団体等に資金・人的・広報面の支援など

⑤ 連携を現在は行っていない理由

広域的な連携について、以前は行っていたが現在は行っていない理由については以下の通りである。

Q15-1. 広域的な連携について、以前は行っていたが、今は行っていない理由（フリーアンサー・抜粋）

内 容
各々が自らの利益を優先し、有効に連携・協力できない
あまり拡大すると事業進行が難しくなる。しかし、ゆるやかな広域連携は必要と考える
うまく連携がとれず実現できなかった
行政や会議所のトップや職員にやる気がないため話が続かないし進歩もない。やはりリーダーの素質による
共通のブランドを形成するのが難しい
地域で連携した情報発信事業を行ったが、予算や各市町の違いでうまくいかなかった
事業の失敗
隣の市と連携して「地域ブランディング」の取り組みを行ったことはあるが、資金的に当所の取り組みだけで一杯となった経緯あり
他自治体が連携してくれない(その意識が無い)
マンネリ化している
民営化して、1人立ちさせたため

⑥ 連携を検討したことがない理由

広域的な連携について検討したことがない理由は、現在取り組んでいる事業を主語として考えた団体が多かったため、『市内産業の活性化が主な目的のため』『地域を限定している組織であるため、今のところ広域的になっていない』といった回答が目立ち、また『取り組みを始めたばかりで検討の段階にはいたっていない』といった回答も多かった。『広域連携の必要性や有効性を感じない』と回答した団体も多い。

Q15-1. 広域的な連携について、検討したことがない理由（フリーアンサー・集計）

内 容	回答数
広域よりも地域内の取組みを優先。広域連携を目的としていない	30
広域連携の検討段階まで進んでいない。時期尚早	18
必要性が明確ではない。有効性を感じない	13
地域独自の資源を活用しているため連携できない	8
地域単体の方が優位。広範囲になると地域への効果がうすれる	4
今後の課題	4
取り組み方が分からない	2

※有効回答数 116

■広域的な連携について、検討したことがない理由（フリーアンサー・抜粋）

理由
「広域的」な連携よりも「地域内の」他組織との連携を重視している
・まだ立ち上がったばかりであるため
・村の特産物を作ることがテーマであるため
2市2町1村の合併のため、連携以前に、市としての一体感を醸成するため
活動し始めたばかりであり、まだ検討段階まで進んでいない
活動内容が広域的なところまでいっていない
観光分野での連携は進んでいるが、地域ブランディングというところまでは昇華されていない状況
キャラクター自体が他のキャラクターとの協力利用ができない仕組みになっているため
協議会の目的が、町内の産業活性化に限定している為
行政、等号団体が独自でブランド醸成している
行政が死んでいる為住民パワーを殺している
行政区の設置後、間もないため、まずは区民に対しての意識づくりが必要であると考えたため広域連携は市として実施している
区のキャラクターとして広域的な連携を行うメリットが少ない
現在、市民アクションを広げることを中心に展開しているため
現在、流出資金の地域還元モデルとして、事業開始準備中のため
現在地元の商品から認証品を増やしていく段階であるためまた、地元商品の差別化や保護といった点から発足しているため
現在のところ、必要性が明確ではない
県という地域では様々な地域資源があり、県全体としてのブランディングまでは現在行っていない状況であるため
広域的な取組みは、また別の組織があるので
広域的な連携の発想がなかったから(まずは、自分の自治体の取組を充実させたかった)
広域的な連携を目的としていない
広域的に連携した取組を検討するまで至っていない
広域的に連携して取り組むべき地域資源を有していない
効果が無いと思わる
これまで有効性を感じない為
自市の看板を前に出す方が有益であると考えているため
事業自体が未成熟でありまだその段階に至っていない為
自治体内が地域と考えている、広範囲になると地域への効果がうすれる。
市内産業の活性化が主な目的のため
市内商品の発掘、PR強化により
市内に限定した活動を実施
市内の特産物を活用しているため
市の名前を使っているため
市民が健康で生きがいをもち、安心安全で豊かな生活を営めることまちづくりの中心に位置付けて関連する施策を実施していくもの
地元商品の認定事業であり、連携は考えていない。県・商工会連合会の地域プロジェクト催事で一部つながる事はある
将来的には広域的な連携は必要と考えるが、まずは、取組みやすい町を単位とした
すでに当協議会が広域連携としている団体であるから
そういう機会がなかった
その段階に至っていない
それより先に行うことがあった
対象が区内のため
他自治体も独自のブランディング戦略を行っているため
他地域との差別化を図ることを目的としているため
地域(市内16地区)での取組みを推進している
地域限定のため
地域内部だけの資源継承と情報発信を行えばよいと考えている
地域を限定している組織であるため、今のところ広域的になっていない
町内の体制強化につとめているため
手間がふえる
独自性・差別化のため
独自性の強さ、地理的環境から
独自の食文化である為、タイアップなどは今のところ考えていない
特に必要性を感じない
とりあえず自地域内で取組んでいる
取組開始から日が浅いため
取組み方がよく分からない
取組みを始めて間もないことからまず、市のブランドイメージの向上を目指している
取組みを始めるところであり、地域のブランドの確立が先決する
内部において連携するという意見が現時点でないため
ブランドの取組以外の分野(産学官連携など)での連携はいくつかあることからこうした連携をいかにブランドに組み込むかが課題

Q15-2. 他自治体及び他組織との広域的な連携による地域ブランディングに際し、何が課題・問題点だと思われますか。該当するもの全てに○印を付け、その中で最も問題だと思われる点を1つ選んで番号をご記入ください。

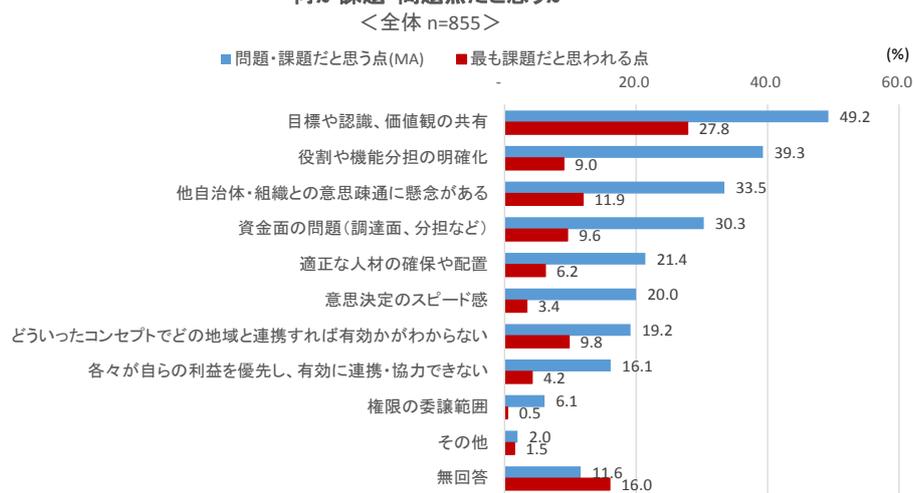
① 全体

広域的な連携による地域ブランディングの課題や問題点としては、『目標や認識、価値観の共有』が49.2%で最も多かった。『役割や機能分担の明確化』『他自治体・組織との意思疎通に懸念がある』『資金面の問題（調達面、分担など）』なども多く、3割を超えている。

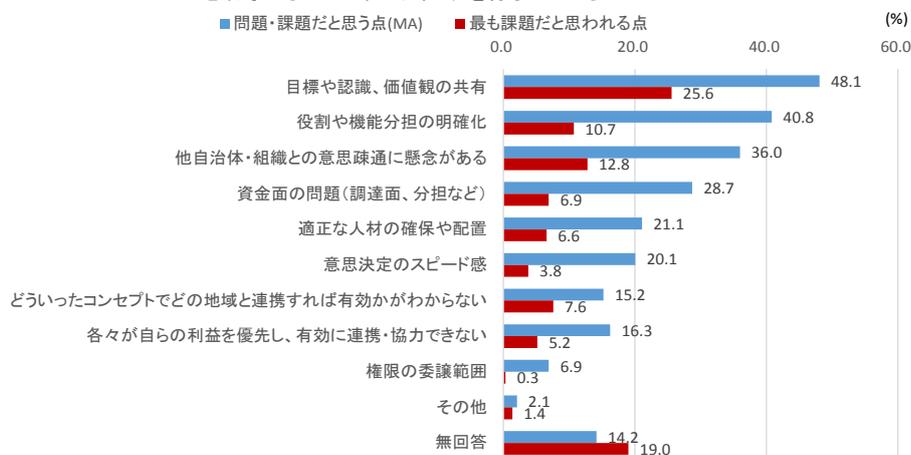
‘最も重要だと思われる点’については、1位が『目標や認識、価値観の共有』で27.8%、2位が『他自治体・組織との意思疎通に懸念がある』で11.9%であった。『どういったコンセプトでどの地域と連携すれば有効かがわからない』と回答した団体も9.8%を占めている。

一方地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体では、全体とほぼ同様の傾向を示した。

Q15-2. 他自治体及び他組織との広域的な連携による地域ブランディングに際し、何が課題・問題点だと思うか



<地域そのもののブランディングを行なっている n=289>



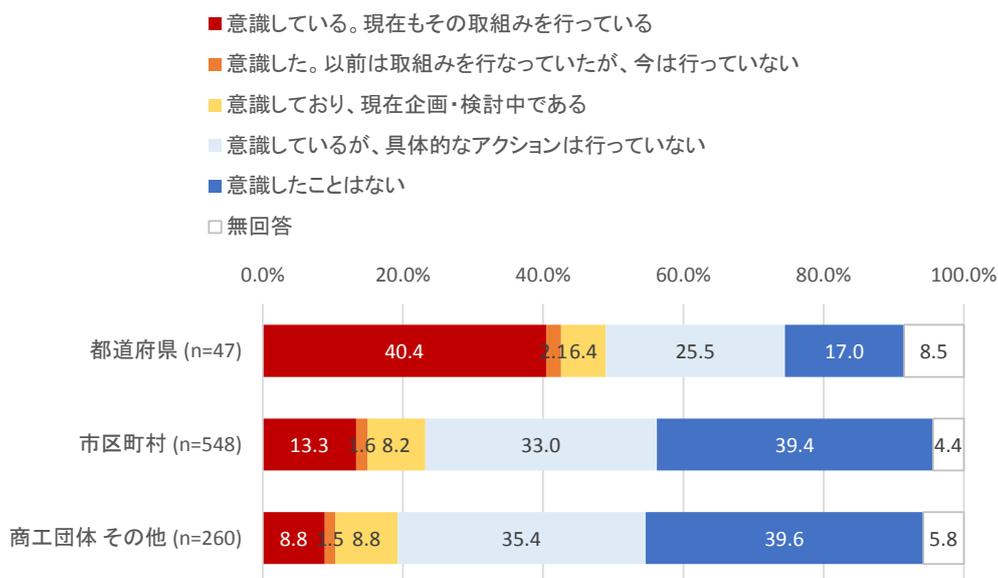
■広域的な連携による地域ブランディングに際し、課題・問題点だと思う点（その他・抜粋）

内 容
「地域」の概念がどこまでの範囲なのか不明瞭
相手が私企業のため、基本的に相手方の動き待ちになる
お互いのメリットデメリット
既存のイベントではそれぞれ実施時期が異なる
検討するに至っていないため
焦点がぼやけたり、魅力が薄められるなど、効果的な発信ができない恐れがある
人事異動及びトップの改選により蓄積されてきた共有意識の欠如
地域状況に差、違いがある為、目標を含め、効果の格差への理解、協力
参加に熱心な自治体とそうでない自治体の差
当地域で各人が多忙
連携する地域を他にも広げるべきとの外部からの指摘
責任の所在

② 属性分類による比較

海外に向けた地域ブランディングの実施率は‘都道府県’で最大で4割を占めている。
 ‘市区町村’や‘商工団体 その他’で取り組んでいる団体は少なく、『意識しているが、
 具体的なアクションは行っていない』『意識したことはない』の合計が7割を超えている。

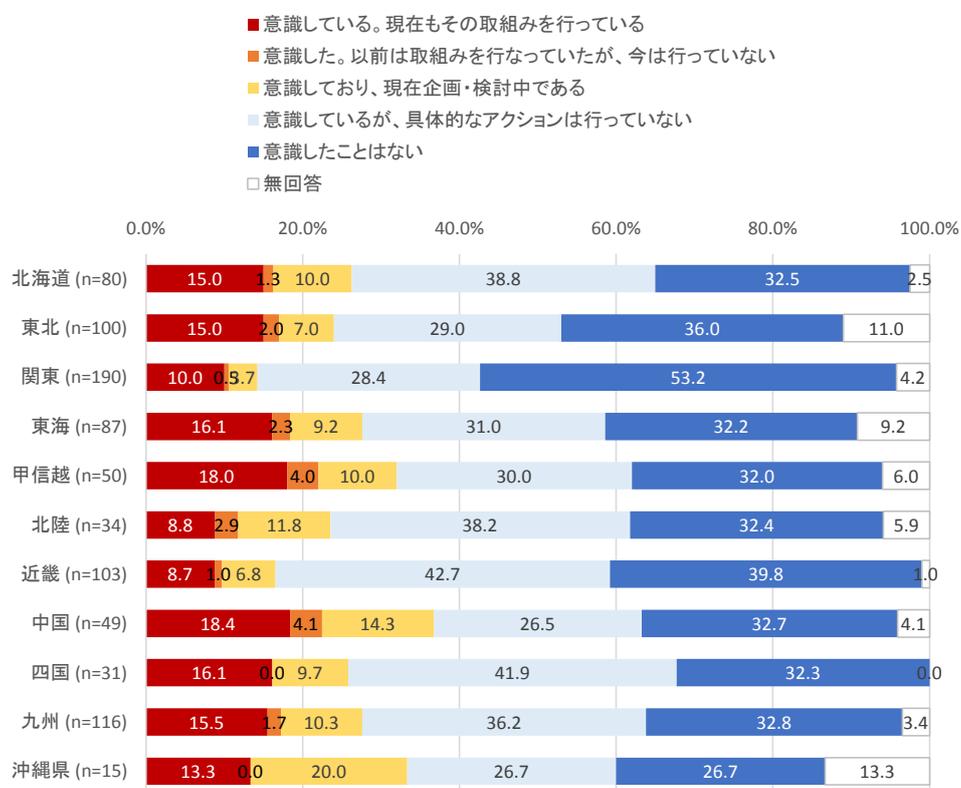
Q16-1. 海外に向けた地域ブランディング(海外に向けた 発信等)を意識したことがあるか 《属性分類による比較》



③ 全国地区による比較

『意識している。現在もその取組みを行っている』と回答した比率が高かったのは‘中国’、‘甲信越’など、逆に『意識したことはない』の比率が最も高かったのは‘近畿’や‘関東’であった。ともに国内有数の観光地を多く有するが、今回回答のあった自治体や地域団体からは、「まずは国内の観光客へ向けた地域ブランディングを進め、土台づくりを行う必要がある」「まだ海外にまで目を向ける段階には至っていない」「国内での取組で精一杯である」などの声が挙がっている。

Q16-1. 海外に向けた地域ブランディング(海外に向けた発信等)を意識したことがあるか
《全国地区による比較》



④ 海外への取組みを行っていない理由

海外に向けた地域ブランディングの取組みについて、以前は行っていたが、今は行っていない理由については以下の通り。国内事業が優先との回答が多く、思ったほどの効果が得られなかったという声も挙がっている。

■海外に向けた地域ブランディングの取組みについて、以前は行っていたが、今は行っていない理由 (フリーアンサー・抜粋)

内 容
海外に向けた地域ブランディングを考えるまでに至っていない
海外販路に対応した体制の構築が、人材の異動や退職でできなくなってしまった為
海外向けではないため
区役所は基礎自治行政を主に行うため
国内での知名度を上げることが優先されるため
プライオリティ
平成17年度に中小企業庁が進める「JAPANブランド育成支援事業」に採択され、海外での展示会等への出展を行ったが、事業期間が終了したこともあり、現在は取組を行っていない
まず足元が大事と思っている
まずは国内から
時期尚早である。まずは国内での認知度向上に努める
地域ブランディングの取組みの最大の目的は定住促進の為
費用対効果が低い
友好都市である紹興市に対し、市長がトップセールスをおこなったが思ったほどの成果がみられなかったため

⑤ 海外への取組みを検討したことのない理由

海外に向けた地域ブランディングを意識したことのない理由は以下の通り。『海外を意識する以前に周辺地域を意識しなければならない』『まだその段階に達していない』『時期尚早』などの回答が多く、『取組を始める段階から海外は対象に含んでいない』『海外に向けた取組を考えたこともない』といった回答も目立った。

■海外に向けた地域ブランディングの取組みについて、検討したことがない理由 (フリーアンサー・集計)

内 容	回答数
海外よりも国内に向けた取組みを優先。まだその段階に到達していない。国内でも周知が不十分であるため、まずは国内から	85
海外は初めから想定していない。事業は国内向け。対象が異なる	42
必要性が明確ではない。有効性を感じない	17
海外に向けた体制が整っていない、ノウハウがない、生産量が少ない	15
国内の取組みで精一杯。余裕がない。人手が足りない	5
海外に訴求できるような資源がない	5
特になし	4
今後の課題	3

※有効回答数 201

■海外に向けた地域ブランディングの取組みについて、検討したことがない理由（フリーアンサー・抜粋）

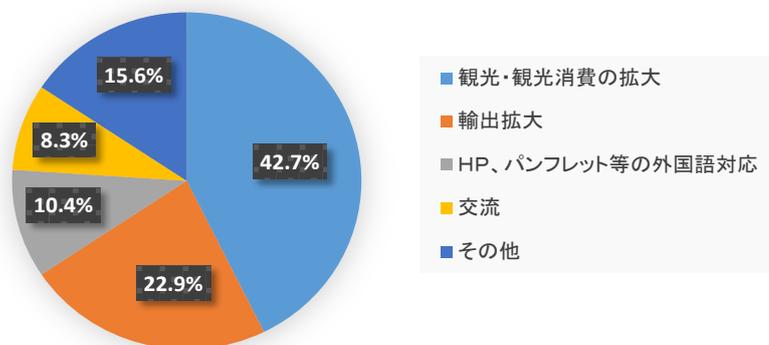
内容
その段階に達していない
国際化に対応した受入体制になっていない為
そこまで手が回らない。人材が不足
まずは地域密着型で活動したい
地域での確立を優先させるため
まずは足元から
まずは国内(特に市内や周辺地域)を重点地域として促えPRしているため
国内(地域)で手一杯
地域住民からの要望、受入の素地がない
国内向けのブランディング整備が優先事項と考えると、外国人向けの環境整備までできる状況ではないため
地域づくり優先の為
地域ブランディングの視点での戦略は持ち合わせていない。あくまで地域への愛着の醸成
海外で受け入れられるかわからないから
まずは国内での認知度向上に努めることが重要
町民のために行っている施策である
今のところなし
まずは国内におけるブランド化を目指すため
資金不足、知識不足のため
そこまでの事業をしたことがない
海外向けの地域資源だという意識が無いため
そこまで元々考えていない
そもそもターゲットにしていない
海外観光客への対応が難しい
直接的な効果が見えない国内近隣周辺を優先
もう少し先にいったらなることになりう
周辺地域等にも発信し、地域ブランドのイメージの定着向上を図っている段階であるため
いずれも国内向けとしているため
国内でもまだ充分に行えていない
事業効果が予測できない
まだその段階に至っていない
上記Q15-1と同様、活動し始めたばかりであり、まだ検討段階まで進んでいない
Q15-1と同様、まずは市内のブランド構築を確立することが先決であると考えているため
国内向けの商品と認識している
事業自体が未成熟であり、まだその段階に至っていない為
国内が優先している
現在は国内に目を向けている為
特に必要性を感じない
対象物の生産量の課題等がある中で現状では海外をターゲットとした取組には至っていない
数量が限られておりまずは目内での販路拡大を目指している
まずは国内に向けた取組を実施していきたいため
国内の実の戦略でスタート
市内特産物等のもので生産力等のある事業所が少ないため
方法が分からない
国内の顧客向けの取り組みの為
現在地元の産品から認証品を増やしていく段階であるためまた、地元産品の差別化や保護といった点から発足しているため
有効性に疑問
海外に向けるには相当な独自性が必要
基本的に地産地消をコンセプトにしている為

Q16-2. 海外に向けた地域ブランディングについて、取組の内容を具体的にご記入ください。

① 全体

Q16-1. で海外に向けた地域ブランディングについて、現在もその取組みを行っている回答した団体に対してその取組内容を質問したところ、『観光・観光消費の拡大』を目的とした取組みが最も多く、全体の約4割を占めている。海外における物産展への出展や商談会の開催など、物産品の輸出拡大を図る動きも目立った。またアーティストや学生の受け入れを通して、海外との交流や振興を深めている団体もみられた。

Q16-2. 海外に向けた地域ブランディングの取組の内容
＜フリーアンサーより集計 n=96＞



Q16-3. 海外に向けた地域ブランディングについて、目的（ビジョン）や目標は明確ですか。（1つに○）

① 全体

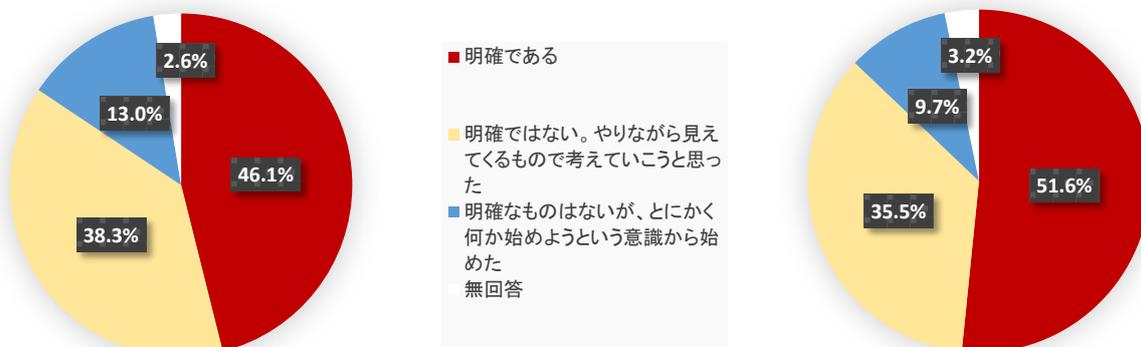
Q16-1. で海外に向けた地域ブランディングの取組みを行なっている」と回答したグループに対して、目的（ビジョン）や目標の有無を質問した結果、目的（ビジョン）や目標が『明確である』と回答した団体は 46.1%で、全体の半数に満たなかった。

地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体では、目的や目標が明確であると回答した団体が 51.6%で、全体よりもやや高い結果となっている。

Q16-3. 海外に向けた地域ブランディングについて、目的(ビジョン)や目標は明確か

<全体 n=115>

<地域そのもののブランディングを行なっている n=62>



Q16-4. 評価指標や達成目標を持っていますか。

① 全体

Q16-3. で目的や目標が『明確である』と答えたグループに対し、更に評価指標や達成目標を持っているかどうか質問した結果、全体では評価目標や達成目標を『持っている』と回答した団体が、77.4%であった。

地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体についても全体とほぼ同様に、78.1%が『明確である』と回答している。

Q16-4. 海外に向けた地域ブランディングについて、評価指標や達成目標を持っているか

<全体 n=53>

<地域そのもののブランディングを行なっている n=32>

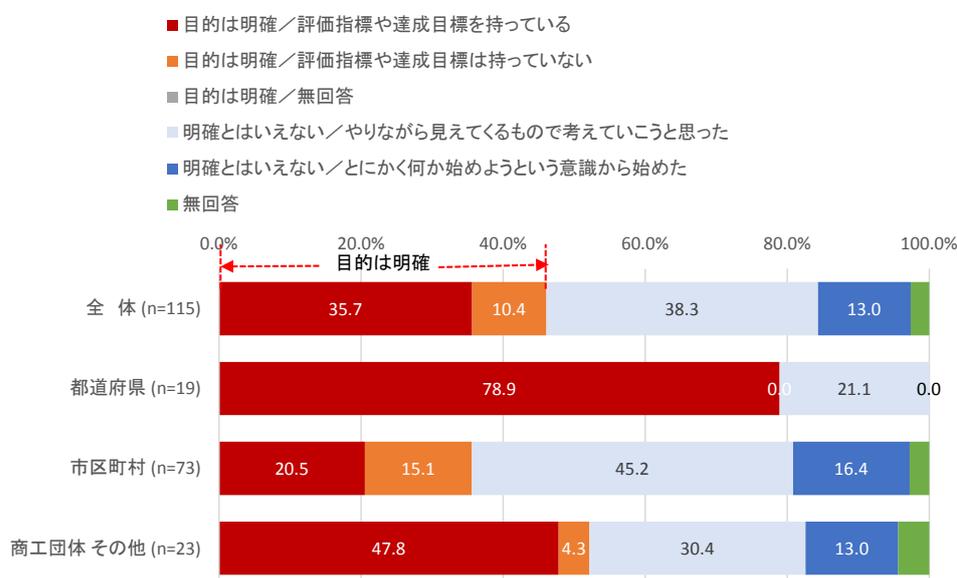


② 属性分類による比較

目的が明確で、評価指標や達成目標を持って海外に向けた地域ブランディングに取り組んでいる団体の比率は全体の35.7%で、通常地域ブランディング(23.3%)よりも高い。

‘都道府県’では約8割が目的(ヴィジョン)を持ち評価指標や達成目標を設定して、事業に取り組んでいる。これに対し、市区町村の目標設定率は2割と低く、『とにかく始めよう』という意識で取り組みを開始した団体が多いことが分かる。

Q16-3. 海外に向けた地域ブランディングについて、目的(ヴィジョン)は明確か。評価指標や達成目標を持っているか 《属性分類による比較》



③ 評価指標や達成目標の内容

評価指標や達成目標の内容は下記の通り。外国人観光客数や宿泊数の増加、物産品輸出高の拡大を挙げた回答が多かった。

■ 海外に向けた地域ブランディングの評価指標や達成目標（フリーアンサー・抜粋）

対象(何を)	程度(どのくらい)
①東アジアからの宿泊数	平成25年度に
②東アジアからの留学生数	①68000人
③商談会等での商談成立数 など	②720人
認知度向上	③30件 など
①スポーツコンベンション開催件数	H28年に
②県外・海外参加者数	①510件
イベント 集客数	②82600人
外国人受入客数、売上高	H24年度現状23177人をH28年度目標30000人
外国人観光客	平成30年までに5,000人の受入客数、4,000万円の売上高
外国人観光客数	増加
外国人観光客数	10万人(5年後)
外国人観光客数	200万人(平成33年度)
外国人宿泊客数	平成25年度におおむね173千人とする
外国人宿泊客数(年間)	2015年度に4153人(2011年3457人)
外国人宿泊者数	平成21年(現状値)から平成26年度までに約34万人増(約3倍増)
外国人宿泊数	平成27年度に11万人/年間
外国人宿泊のべ数	前のべ数の1割にまで増加させる。
外国人延べ宿泊客数	23年度の13.4万人から、29年度に28.0万人まで増加。
外国人延べ宿泊者数	平成27年度までに71(千人)
外国人述べ宿泊者数	平成28年度までに8万人
外国人延泊者数	平成29年までに3620人
外国人観光客	H25～27までの3年間で3万人超
外国人観光客の増加	程度については未設定
外国人観光客数	宿泊 5,000人
外国人観光客数	平成27年までに3,000人
外国人宿泊者数	10.2万人(H21)→20.3万人(H27)
外国人宿泊数	H26年度からH30年度で100%の増加
外国人旅行者	年1%の増加
外国人観光客宿泊延数	平成26年度までに70%増加させる
県産農産物の輸出数量	平成28年度までに650トン
物産品の売上額	2020年度まで5億円、54億円
宿泊客数の増加	2%増
特産品輸出	認知度を高める
東アジア4カ国、地域からの延泊者数	平成27年度までに150万人
訪日外国人延べ宿泊客数	H21→26 約72%増
輸出額	5億円
観光入込客数	最盛期の60万人
外国人旅行者数	2020年 650万人
欧州(EU)地域への物産品の輸出販売	2013年売上額 2000万円目標
本市の好感度の向上や都市イメージの発信	数値目標なし
①外国人宿泊数	①H23=4.9万人→H27=10万人
②関連施設	②ユネスコ世界文化遺産登録
③輸出目標額	③平成27年度 2億円

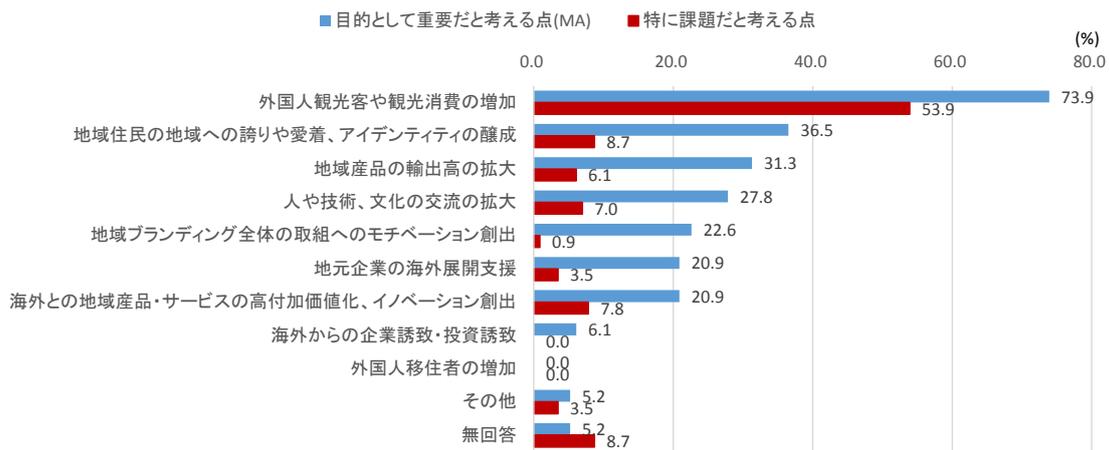
Q16-5. 海外に向けた地域ブランディングの目的（ヴィジョン）として重要だと考えるのはどのような点ですか。該当するもの全てに○印を付け、その中で特に重要だと考える点について1つ選んで番号をご記入ください。

① 全体

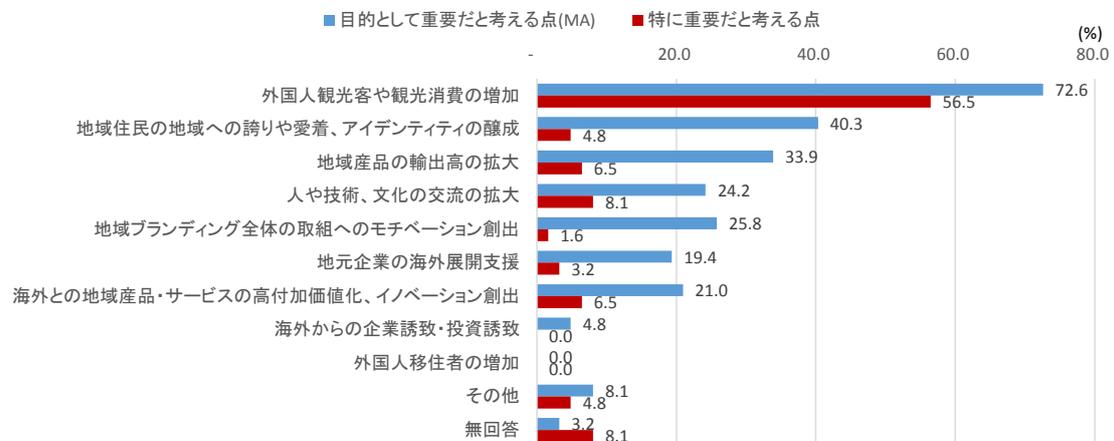
海外に向けた地域ブランディングの目的は『外国人観光客や観光消費の増加』が最も多く73.9%に上った。‘特に重要だと考える点’についても『外国人観光客や観光消費の増加』が最多で53.9%を占めており、多くの団体にとって外国人観光客・観光消費の増加が海外事業の第一義となっていることが分かる。

また地域部そのもののブランディングを行なっていると回答した団体でも、全体とほぼ同様に、外国人観光客や観光消費の増加を主目的としている団体が最も多かった。

Q16-5. 海外に向けた地域ブランディングの目的(ヴィジョン)として重要だと考えるのはどのような点か
〈全体 n=115〉



〈地域そのもののブランディングを行なっているn=62〉



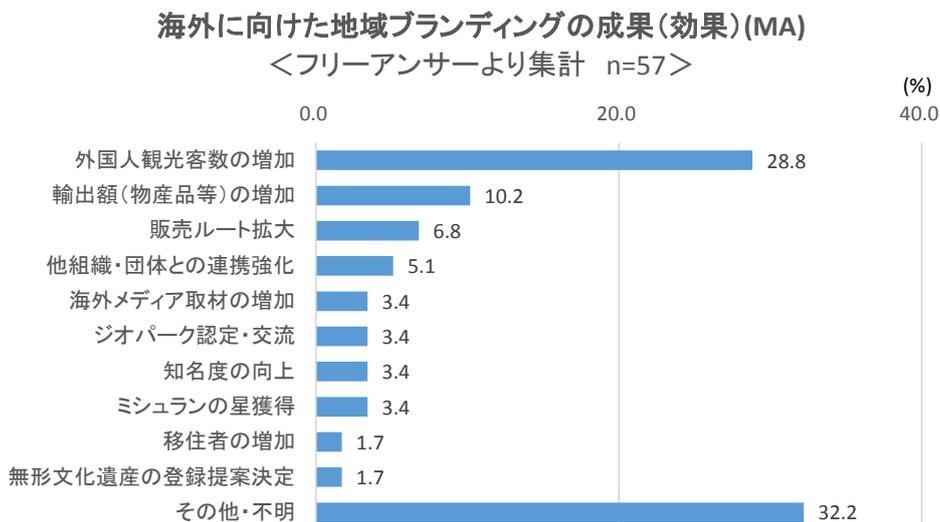
■海外に向けた地域ブランディングの目的（ビジョン）として重要だと考える点（その他・抜粋）

内 容
インバウンド
海外に向けた発信力
世界遺産登録の審査を行う外国人に対する正確な情報提供
地域経済の活性化、伝統技術の継承
平和の活動
都市イメージの向上
ブランドの内容により異なると考えます

Q16-6. 海外に向けた地域ブランディングの成果（効果）について、できるだけ具体的に記入ください。

① 全体

海外に向けた地域ブランディングの成果（効果）について回答のあった内容を集計した。事業をスタートしたばかりなので分からない、まだ効果はでていない、といった回答が多く、具体的な数値による回答は少なかったが、その中では約 3 割が『外国人観光客数の増加』と回答している。また『輸出額（物産品等）』、『販売ルートの拡大』などを成果として挙げた団体も多かった。その他・不明では‘原発の風評被害によって観光客数や輸出高が減少している’といった回答も目立っている。



■海外に向けた地域ブランディングの成果（効果）（フリーアンサー・抜粋）

内容
・海外の料理関係者や市場関係者、メディア等の来訪が増加
・市内事業者の海外取引が拡大
・米国への物産品輸出額が3年間で6倍に増加 5千万円(H20)→3億円(H23)
・物産品の製造品出荷額等が10年ぶりの8億円超 5.8億円(H20)→8.2億円(H23)
・外国人延べ観光客が5年間(H20→H24)で、24%増加。全国順位も18位→16位に上昇
・物産品の輸出高が5年間(H20→H24)で6倍に増加
・シンガポールの和雑貨セレクトショップで県産品の取扱を開始
・新たなバイヤーの発掘により、販売ルートが増加した
・外国人宿泊者数が対前年比20%増(H22)、H23は原子力災害等の影響により激減したが、H24は回復基調にある。
海外向けブランド商品の販売ルートができた
未だ成果はない。官相互のつながりでしかない
世界ジオパーク認定
海外企業との連携を開始した
海外とのジオパーク交流が始まった
海外における新たな販売ルートの開拓が重要に思えます
海外メディアの取材件数の増加
外国人観光客が10年で約70%増加した
外国人観光客が5年間で300%増
外国人観光客数H24年250人→H25年1,510
外国人観光客は、東日本大震災及び原子力発電所事故の影響により、平成23年度には現状地(90万人)の半分程度まで落ち込んだが、平成24年度は現状値近くまで回復した
外国人の受入客数が例年3団体できています。これをもっと増やしたい
外国人延べ宿泊者数が平成25年は対前年同期比で55%増加した
・外国人旅行者数 H18=7.3万人→H22=7.8万人
・世界遺産登録の審査前に、審査結果に影響力があると思われる海外の有力な産業遺産の専門家たちに、世界遺産登録運動と遺産に関する正確な情報提供をすることができた
・輸出額が震災前を上回る実績をあげている
外国との人、団体のつながりができた
学習旅行による体験が増えた
ミシュランの1つ星を獲得
ミシュラングリーンガイドに二つ星で掲載された
具体的な効果算定は困難
具体的な数値はないが、外国人観光客の増加や海外から資料の請求が寄せられるなどの効果がみられる
効果は把握していない
今後、海外情報戦略プランを策定し、対応を図る予定なので、外国人観光客の増等、具体的な成果は出ていない状況です
今年度から取り組み始めたところであり、成果として記入できるものは現在のところなし
数値的なものはまだない
少しずつではあるがアジアを中心に増加してきている

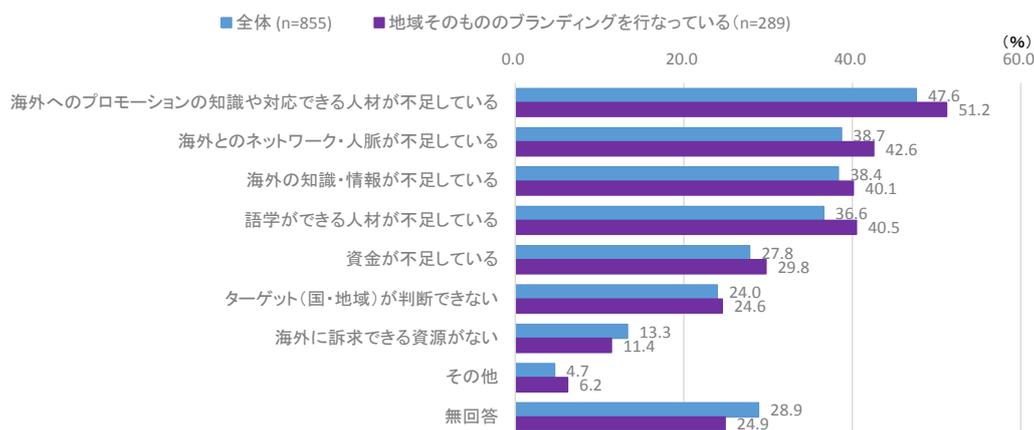
Q16-7. 海外に向けた地域ブランディング（海外に向けた発信）に際し、何が課題・問題点だと思われますか。該当するもの全てに○印をつけてください。

① 全体

海外に向けた地域ブランディングの課題や問題点について最も多かったのが『海外へのプロモーションの知識や対応できる人材が不足している』で47.6%だった。『海外とのネットワーク・人脈が不足している』『海外の知識・情報が不足している』『語学ができる人材が不足している』と回答した団体も多く、人材や情報の不足を挙げる声が多かった。

一方地域そのもののブランディングを行なっていると回答した団体では、『海外に訴求できる資源がない』を除く全ての項目で全体をやや上回っており、海外の取組みに対しても関心や問題意識が高い団体が多いと考えられる。

16-7. 海外に向けた地域ブランディングに際し、何が課題・問題点だと思うか(MA)



■海外に向けた地域ブランディング（海外に向けた発信）の課題・問題点（その他・抜粋）

内 容
HPの多言語化（英語以外）等が進んでいない
あまりに未知で費用効果からもかけ離れているから
海外展開はのインフラ熟成が十分でない
海外にもっていくと値段が高くなる
外国人観光客に人気のルート（東京～富士山～京都・大阪）から外れていること、知名度が不足していることなどから、海外からの誘客に必ずしも優位な環境にない
関連する市内事業者の多くが中小零細規模であり、人的、組織的、資金的な余裕が少ないため、行政等による支援が必要
キャラクターが海外利用不可という仕組みになっている
現在は必要性を感じない
現状国内を優先している
原発事故に伴う各国の輸入規制
国内に向けた事業展開の充実が優先
国内の需要に満足に答えられておらず、それらを全て受け入れられる段階になってからと考えている
三大都市圏から離れており、海外とを結ぶ交通アクセスが不便である
時期がまだ早い。まずは国内から
時期早尚
情報や物資の発信体制や観光客等の受入体制が不十分
スポーツに対する海外の需要がどの程度あるのか
ターゲットとしてその効果が未知数
地域に外国人受け入れの意識醸成が進んでいない。外国人客のモラル不安
ブランディングのターゲットを市民と首都圏の人々としており、まだ海外に向けた発信をする段階にない
まずは国内に向けて取り組む
もともと念頭においていない
リスクマネジメント面も含めターゲットの拡散と充実が必要とされている
流通経路経費に不安不足が考えられる
一つの自治体では小さすぎる
海外向けに検討したことがないため、課題・問題点についても不明

15 参考としている事例

Q17. 他地域、海外等で実施している地域ブランディングの事例で注目している、参考としている事例があればご記入ください。

■他地域、海外等で実施している地域ブランディングの事例で注目している、参考としている事例 (フリーアンサー・抜粋)

地域	内容
北海道	「フードバレーとかち推進協議会」の事業推進プランと各種イベント。※フードバレーとかちの推進 *農林漁業を成長産業にする。*食の価値を創出する。*十勝の魅力売り込む。
北海道	苫小牧・白老・厚真・安平・むかわが連携した「東胆振地域ブランド創造協議会」を設置し、地域資源の発掘、調査を実施して広域での集客・周遊を促進した事例。
北海道	ニセコ(外国人向けスキー場、コンドミニアム等)
北海道	富良野・美瑛地区においてラベンダーを核として発信・誘客に結び付けている。北海道といえばラベンダー・富良野といったブランドを構築し、確立させていること。
北海道	北海道・美瑛市 宮島沼「ふゆみずたんぼ」の事例
北海道	北海道の識の自然+美味しい食の魅力発信。
北海道	北海道美瑛町や赤井川村などが加盟している「日本で最も美しい村」連合の取組。地域資源の存続、発展に継続的に取組んでいる。
北海道	地域ブランディングではありませんが、増毛フルーツワイナリーの商品づくりを参考にしています。
北海道 他	・標津町(北海道):水産資源(鮭)の地域HACCP取得導入による食のブランド化と1次産業化を主体としたエコツーリズムへの利活用による教育旅行誘致の取り組み。 ・上勝町(徳島県):未利用資源(葉モノ)の資源化・産業化 ・弟子屈町(北海道):行政と住民参加・連携による「てしかがえこまち推進協議会」を軸とした持続可能な自然資源利活用による観光まちづくり。着地型旅行商品の開発・旧温泉街の滞在型観光への取組み。 ・ツェルマツト(スイス):地域住民が一体となった地域アイデンティティと中間システム確立による観光の産業化
山形県	山形県による「つや姫」の取り組み
岩手県 他	・遠野市、遠野遺産制度 ・宮崎県、諸塚村 体験ツアー ・高穂町、秋元地区 エコミュージアム ・鹿兒島県、世界遺産
栃木県	宇都宮市
東京都	東京都大田区、東大阪市、
千葉県	いすみ鉄道のローカル鉄道のブランド化
千葉県	千葉県流山市によるシティセールス(市HP等による情報発信は、斬新な印象です。
神奈川県	・モトスミプレーメン通り商店街(川崎市中原区) ・商店街内ポイントカード「ブレカ」発行による商店街への来客促進。 ・「プレーメンの音楽隊」像の設置やドイツプレーメンにあるロイドパサー・ジュ商店街との交流だけでなくプレーメンの音楽隊グッズの販売によって商店街全体でブランドの発信・普及を行っている
神奈川県	川崎ものづくりブランド、すみだモダン事業
長野県	長野県小布施町 街並みやお土産(にぎわいがある)
長野県	信州 小川の庄 ・長野県小布施町「栗と北斎と花のまち」～小布施ブランド～
長野県 他	・長野県松本市 中通り商店街の取り組み ・愛媛県西条市 西条産業情報支援センター「SICS」(サイクス)の取り組み
長野県 他	長野県小布施町、千葉県南房総市
山梨県	八ヶ岳観光圏
新潟県	高鳥町ブランド、真室川ブランド
新潟県	研ぎ屋シンジケート(燕商工会議所)
新潟県 他	新潟県十日町市で開催されている大地の芸術祭、及び香川県で開催されている瀬戸内国際芸術祭
新潟県 他	燕ブランド、今治ブランド
福井県	福井県鯖江市は、公共のデータをオープン化し、官民が一体となりITによってまちをよりよいものにしていくという試みを行っている。自らのまちの発展自体が、新しいブランドとなっている点で注目している。
静岡県	愛日リーグ加盟団体である「富士宮焼きそば学会」や「八戸せんべい汁研究所」の取り組み

地域	内容
静岡県 他	浜松市:戦略に基づいた推進ネットワークの構築と事業展開とPR手法 庄内地方(山形):食を中心とした民間力の活用と協働 宇都宮市:新たなブランディング形成と地域内の醸成方法 新潟市:ファン・サポーターの獲得と意識の共有方法、シティプロモーション認定事業 川崎市:魚のイメージからの脱却、シティプロモーション認定事業、官民連携 熊本県:キャラの活用法
岐阜県	岐阜県恵那市・中津川市(超特選恵那栗)
岐阜県	岐阜県の「飛騨、美濃じまん海外戦略プロジェクト」の動向を注視している。
岐阜県 他	・飛騨古川、(株)美ら地球 ・鳥羽エコツーリズム、海島遊民くらぶ
三重県	伊勢のお木曳き行事
京都府	京都 日向市 激辛商店街
島根県	浜田市の「どんちっち」ブランド、大分県の「関さば」「関あじ」、神奈川県「松輪サバ」など ◎砂像博物館(鳥取市) 砂を観光素材として、砂像を観光資源・観光施設まで発展的に具現化された実行力。同館の展示物を周期的に変更し、リピーターの確保と施設内容のマンネリ化を避けて常に革新することを施設運営の基本にあることに注目している
鳥取県	鳥取、「水木しげるロード」。埼玉、鷺宮「らきすた」
香川県	香川県「うどん県」、広島県「おいしい県」、瀬戸内芸術祭など
香川県 他	香川県の「うどん県。それだけじゃない香川県」や広島県の「おいしい! 広島県」など
徳島県	NPO法人えがおつなげて。徳島県神山町
高知県	・高知県幡多地域:広域観光ビジョンの策定～観光キャンペーン「はた博」開催・阿蘇くじゅう観光圏:自然、温泉等を活用した観光メニュー造成及び圏域イメージの発信
高知県	四万十ドラマ
高知県	川や水を利用したブランド(四万十川ブランドなど)
高知県 他	四万十ドラマ(高知県) 群言堂(島根県)
愛媛県	今治ブランドの成功例
福岡県 他	柳川、小布施、ハワイ、八戸せんべい汁、あおぞら組(大間)
佐賀県	佐賀県武雄市
佐賀県	佐賀県武雄市のFB販売等、ネット販売の充実。
佐賀県	武雄市の様々な取り組み
熊本県	阿蘇ジオパークの取り組み全般
熊本県	熊本県阿蘇市「火の国阿蘇の恵みのブランド「然」」
熊本県	熊本県の「くまもとサプライズ」、十勝地域での十勝井・十勝豚(帯広豚汁)、佐野のラーメン、宇都宮の地域ブランド戦略
熊本県	くまモン事業
熊本県	くま蒙のブランドづくり
海外	「夜景」について取り組んでいる地域に興味を持っている。当地域は平成25年度後期から、釜臥山の「夜景」を活用したまちづくりを考えている。
海外	アメリカ ポートランド…低炭素社会の実現と都市としての成長の両立。一見相反することのようだが、都市の機能・システムを海外の都市や地域に輸出するという取り組みは地域ブランドの参考になると考える。日本でも地域から発信するジャパンブランドの取りくみも始まっている(北九州市など)
海外	アメリカ合衆国オレゴン州ポートランド市の街づくり事例
海外	オランダ・アムステルダム「I amsterdam」キャンペーン。
海外	オランダのI amsterdam
海外	韓国のナンバーバルパフォーマンス etc
海外	スイス、アメリカ(ハワイ)、スペイン島のバカンス客の受け入れにかかる地域の体制。
海外	タイ、インド、スイス、フィリピン、など。
海外	台湾の自転車(ツーリング観光)の誘致
海外	ドイツ・ハーメルン:ねずみとり男の伝承を軸に展開する地域ブランディング
海外	藤沢市:「湘南」のイメージで年間を通じた集客を実現する地域ブランディング
海外	中村哲先生のアフガニスタンでの成功事例
海外	特産品の中国等アジアへの輸出。台湾からの観光客
海外	フランスのレストラン「トゥールダルジャン」で行われている鴨料理番号制の導入
海外	米国 コロラド州リトルトンのエコノミックガーデニング(地域ブランディングではないが)

地域	内容
その他	・くまモンやふなっしーなどのゆるキャラクターを活用した事例
その他	・B1グランプリなどの地域独自のグルメを活用した事例
その他	・竹田城跡など、歴史的な遺産を活用した事例
その他	・夜景遺産(夜景観光コンベンションビューロ)
その他	インターネットにより様々な地域の事例の情報を収集しているが当地域にあてはめて考えてよいものか判断がつかないので参考事例は特にない
その他	同じ三陸被災地の他自治体の動向。久慈や大船渡は観光資源のPRが上手くいっているように見える
その他	近隣の同じく大希望な震災被災地である自治体で、同様に食文化による町おこしを推進し一定の外的評価を得ている事例がある
その他	今後プランを策定する際に、先進地の事例等を調査したい
その他	ジェットロ等からの情報を参考にしている
その他	先行政令指定都市の行政区における取組は常に参考としています
その他	日本で最も美しい村連合に加盟している他の地域の実践例を注目している
その他	ブランディングする上で、大切なのはオリジナリティをいかに出すかということだと考えている。そのため、広報手段などほかと重複しないようにするという意味では、まんべんなく全国の事例を参考にし独自の切り口を模索している
その他	日本食文化、日本酒類等、“クールジャパン”の推進

16 地域ブランディングの課題・その他自由意見（フリーアンサー）

Q18. 地域ブランディングに関して、課題と認識していることについてご記入ください。また、地域ブランディングに関してのご自由な意見をお聞かせください。

■地域ブランディングに関して、課題と認識していること（フリーアンサー・抜粋）

地域ブランディングに対する認識

内容
そもそも「地域ブランディング」という言葉に馴染みがありません。現在叫ばれている「地域資源のブランド化」をもっと広く継続的な意味で捉えた造語と思いますが、アンケートの回答範囲に苦慮しました。経済産業省における「地域ブランディング」に関わる指導等がございましたら、全国の市町村へ情報展開をお願いします
地域資源を活かした取組みは常に意識していますが、ブランディングに足る資源の選定、ノウハウがありません
地域ブランディングは地域活性化のために重要であると認識しているが、全体としてのビジョンが定まっていないところが問題である
認識は不足している。しかし、まず地元の住民と政策とが意志を同じくしてまず地域を元気にすることから始めて、他県や海外よりまず地元から
地域ブランディングそのものに対する意識が薄く、明確な目的・目標がない。「地域ブランディング」をこれからの検討課題にしていきたい
民間企業と違い、行政では「ブランド戦略」という考え方が定着しておらず、かつ、このようなコンセプトに投資することに内外共に理解を得るのが難しいと感じています。
本アンケートに関して、「地域ブランディング」という言葉の定義があいまいになっております。本アンケートについては、「地域ブランディング」=「伝統工芸品の振興」と解釈し回答を作成させていただきました
地域ブランディングという言葉は難しい。実行性も難しい。地域ブランドで充分と考える
地域振興事業への行政の理解度が低いのが問題である。安定したワンストップサービスができるコーディネート組織を強化し人材育成する事が最も大事である。
地域ブランディングという言葉を一一般の人に言っても伝わらないと思われるので、もっとわかりやすく、その言葉を聞いただけで皆が同一のものをイメージできるようなものにした方がいいのではないのでしょうか
自治体や団体、地域住民企業が地域ブランディングの必要性を感じることで、センスがあること
・ブランディングに関する基本的知識やノウハウが浸透していない
・自治体主導で行われることが多いと思うが、合併後のアイデンティティの共有が難しいように思う

地域に対するアイデンティティの醸成

内容
地域ブランディングには地域住民が地域に誇りやアイデンティティ、愛着を持てるようにすることが重要と考える
過疎化高齢化の進む農山村の村づくり、活性化のツールとして、地域ブランディングがあるとの考えでやっている。そのため、すべての取組において、地域での人材育成、リーダー育成から、住民総意での取組への発展を基本としている住民が、地域に誇りを持つことは重要であり、その誇りの上での海外事業は推進したいものの、地域が迎合して、我慢して、誇りを持ってないような海外事業は、短期的に所得向上につながり、一部関係者のニーズは満たすものの、地域振興に結び付けるのは難しい。
地域ブランディングに関しましては地域住民の意識醸成（地元への愛着誇りなど）が必要だと感じる。ブランド構築への地域一体となった意識の共有が重要なのではと思う
ブランディングの何よりのポイントは、地域住民の地域への誇りの醸成だと考えています
対外への情報発信も重要だが、地域内に向けたブランディングも同じくらいに重要だと感じる。それは、地域内での盛り上がり、外部の注目を引き、長期的な地域活性化の基盤ともなりえると思われるからである
アジアの歴史都市では、開発により旧市街地の町並みが破壊される状況にあり、そのアイデンティティを再認識し、保全していくために、生活資源を守っていくブランディングが重要と考える。即ち、ブランディングとは、外向けだけでなく、そこに住んでいる人が地域に自信を持ち、共感を得ることが大切ではないか。

内 容
<p>県民、業界と一体となった取組が不可欠</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ブランディングの取組へどのようにして多くの人を巻き込むか(自分ゴト化) ・多様化する価値観に対して目的やビジョンをいかに共有していくか ・多様化する価値観がある中でいかに市民・企業などが参加してもらえるメニューを用意できるか ・ブランドを認定(モノ・活動)する際の基準の設定 ・ロゴマークなどの使用基準の設定 ・ブランドをコントロールする組織の運営(だれが意思決定に責任をもつか) <p>一番重要となるのは地域住民の理解と実施に向けた協力。地元での意識統一が図れており、実施の際に協力が得られれば、地域ブランディングを推進する際の最大の武器になると思います</p> <p>ブランドづくりが住民に拡がらなければ波及効果は薄い。まず市民自身が主体となって事業を盛り上げていくことが必要である。また、それを形にできるコーディネート人材が不足しており、人材の育成には長期的視野が欠かせない</p> <p>地域ブランディングは地域住民が主体となって取り組む必要があり、行政は地域住民が取り組んでいけるようにサポートしていく立場である。一方では、地域ブランドを全国そして、世界にPR発信していくためには、行政のより積極的な取組が不可欠である</p> <p>政令指定都市移行により、古くから存在する市としての枠組みに加え、そのエリアを分ける形で「中央区」という枠組みが全く新たにできたことから、そのアイデンティティを構築しづらい背景があります。地域ブランディングには、地域住民をはじめ、地域の企業や団体など様々な主体が積極的に関わることで、より効果を発揮するものと考えます</p> <p>地域住民の参加が最も重要な課題と考えている</p> <p>地域の住民の意識を共有することが一番難しい</p> <p>地域自治体の(職員)はあまり前に出ないほうがよいと思われる。地域団体やNPO法人に依託を積極的にすべきだ</p> <p>行政が地域ブランディングに介入することによってむしろまちの魅力を削いでしまわないか。市としての介入方法や力の入れ所を適正に判断することが課題と思われる</p> <p>自治体をはじめ他の経済団体等との連携がはかられていない。特に自治体が民間の活力をどのように活用するかとの認識が不足しているように思われる</p> <p>地域資源を認識し、地域活性化を推進していく活動は至るところで見られることだが、地域活動に積極的に関わろうとする者は限られており、長年活動する中で地域住民間で温度差が生じてしまうことがある。また、財源が乏しい中で成果が見えにくい活動(定住人口増加のためのイベント企画等)モチベーションの維持が難しい。その中で一番重要になってくるのが、住民の地域への想いであると思う。まちづくりの主体は地域に任せ、彼らの意思がそがれぬよう、いかに支援していくかが行政の課題である</p> <p>地域住民から一番求められているのは経済効果であるが、いかに経済活動を推進していくかは地域住民が主体となって行うものである。行政のかかわりは限定的であり行政から経済活動の効果を示していくのは難しい</p> <p>行政職員だけが熱くなくても地域の人たちはついていかない。いかに地元のみなさんに「やる気」になっていただくかが課題だが、解決策には至っていない</p> <p>市民が自ら主体となって、地元を盛り上げられるような仕組みづくりや支援体制などの構築が課題であると考えている</p> <p>市民主体で実施しない限り、その効果は限定的なものになってしまう。補助金を利用した事業では、継続性や収益性の優先度が低くなり、補助が終了することにより、事業が終了するなど、本来の目的を達成しないまま事業が終了してしまうことが多くあるようだ</p> <p>地域資源の潜在的魅力を商品化、情報発信していくにあたって、地元事業所の商品開発に頼る面が多く、どのように支援していくかが課題といえる</p> <p>地元自治体や関係機関との連携強化。</p> <p>地元自民や地元企業(店舗等)の理解や参加意識の向上</p> <p>地域ブランディングは官民協働で動かないと定着していくものではない。また地域外からの目や声も新たな資源を見つけ出す活用していくという点において、非常に重要。地域ブランディングは一朝一夕で実現できるものではない。事業の連続性、持続性も非常に重要であるが、それを実行させる人材や資金の確保・育成が人口規模の小さいまちにとっては大きな課題である</p> <p>地域住民等をまきこんだ体制づくりと情報発信。参加者の意識の統一</p> <p>行政主導ではなく民間の事業者も一緒になって取組ことが重要であり、継続していくことが、どのような事例でも課題になると考えます</p> <p>現在、商工会議所が中心となり進めている事業であり、地元の市民活動団体等との協働を図ることができたらよいと考えてはいるが、その進め方が課題となっている。また、事業を継続していく上でイベント等の広報活動は必須であるが、資金面が厳しいのが現状である</p> <p>地域ブランディングはビジョンの共有と誰が主体になるか?が重要。事業の継続性と成果を出すには、民間が動かなければならない。行政主導だと、ある事項までは到達しても限界が来る。成果は最終的には雇用になるが、そのためにはお金が地域に落ちないといけない。ビジネス経験のある人の意見は絶対に必要である</p> <ul style="list-style-type: none"> ・地域ブランディングは、地域住民の理解、単体ではなく他組織との連携により効果的な結果が得られると感じています ・当地区では行政主導で同様の活動の組織がありますが、かつて、行政ありきの感覚で、当ネットワーク事業への無理解を感じるがあった。例として、当施設が開発した商品への批判。そして、当ネットワークの事業資金(会員施設の会費収入)を、行政主導組織の事業資金編入の申し入れがありました。民間団体の事業への理解と協力でなく、当ネットワークの独自性への無理解さを感じました。 <p>市、商工会議所、JA等々々違う資源に着目してブランディングに取り組んでいるため地域としての統一性が見いだせない</p> <p>資源も費用も乏しい中、どのように地域住民と協力してブランディングを進められるかが課題。(例えば、地元商店の方はそれぞれの仕事を抱えている)</p>

組織・体制

内容

“祭り”を地域ブランドとして確立するためには、マネジメント体制を構築することが必要だと認識しています。行政区分が別れている団体との連携が課題であり予算面や政策面で足並みをそろえる必要がある
取組を行う組織における人材の確保、その組織と行政が連携して事業を行う場合のそれぞれの役割分担など

資源、地域性

内容

資源の発掘。人材の育成。魅力ある地域資源へのブラッシュアップ
地域資源の価値や魅力を地元住民や事業者が的確に把握できていないことが、その資源をブラッシュアップできない一番の原因と考える。この解決こそが、地域ブランディングの第一歩であり、核となる点と思う
地域資源のブランド化への資源の抽出、ブランド化への戦略などを行うには多大な費用や時間を要する
地域においてブランドとして認識できるものが生まれない
本市の場合は、多くの地域資源を有しているものの、独自性に欠け、効果的な発信やコーディネートが難しい状況である
多種多様な地域資源がある場合に、力を入れて売り出すものをどのように選別するか(さまざまな利害関係者がいる中で、行政として特定のものを支援することができるのか)
地域のブランディングが、地域の活性化に結びつくことが理想であるが、資源が商売につながり活性化するものを開発し、メジャーにするまでの過程で苦慮している
特産品のブランド化を進めようとする取組とはじめているが、認定する基準をどの基準にするのか(高級品なのかB級品なのか)が課題となっている
・これといった地域資源がない場合は、ブランディングが難しい
・質問項目が多すぎて、アンケートがかなりの手間になります。今後はご配慮をお願いします。
個性的、魅力的な資源に乏しい地域では、地域資源を掘り起こすことから始める必要があり、かなりの時間と労力を要すると認識している。また、「地域ブランディング」によりその地域の経済を活性化することができるのだろうか。先進事例があれば情報が欲しい

差別化

内容

他県との差別化
オンリーワンを目指すため、誰のために何をすべきか誰が実践するのかなど明確にすることが重要である
どこの自治体も競争であるので、今ある資源に付加価値をつけ、認知度向上できるように地域ブランディングをすすめていきたい

目標の共有

	内容
〔課題と考えること〕	<p>・地域においてテーマ・コンセプトを確立し、同一の認識を共有すること。</p> <p>・地域住民が、郷土に対する愛着と尊厳(シビックプライド)を持っていること→教育の重要性。</p> <p>・地域におけるマーケティングの視点を持っていること(魅せ方、売り方への配慮)</p> <p>・地域ブランド化されたいモノを、地域のライフスタイルを経て地域に結びつける発想を具現化すること。</p> <p>・「ないものねだり」からの脱却→「あるもの探し」への意識への転換</p> <p>・地域における合意形成(コンセンサス)を得るための価値観・利害・エゴ・感情の対立を解決</p> <p>課題として第一に、事業者自身が地域向上のための事業である事を共有認識することが不可欠と思われる。次に、商品サービスの販路確保及び拡大成長が重要であることから、地域住民・観光客等へブランド事業の認知度を向上させる必要がある。また、地域ブランディングは市・県・専門家・事業者などとの密接な連携が必要であると感じている</p> <p>地域ブランディングに関し、定義や目的などの正しい理解や、これらの取組みを通して生まれる成果物が地域活性化のシンボルとなることについて共有しておくことが必要である。また、これらの取り組みの成果を測るための基準・尺度を設定しておく必要がある</p> <p>地域ブランドに対する個人個人の考え方、目標、理想像は、その人の職業・年齢・立場等により異なるケースが非常に多いことから「ブランド」についての共有化を図ることの難しさを実感しています</p> <p>市担当の思いと能力、参加者の(企業の)考えをうまくひとつにまとめあげることが重要と考えています</p> <p>我々の地域ブランディングを続けるにあたり、一番の課題は利益性が低いことで、継続するには利益を生まないとは不可能です。そのためには、早い時期から明確なビジョンを持って、関係者全員がそれに向かって進んでいく姿勢が必要かと思えます。また、常に先読みができて、事業をリードしてゆく人材が必要です</p> <p>地域と観光、企業と住民の意識等の共通認識を持たせることに大変苦勞している。自治体もこの地域をどのポジションに位置付けてどう活用したいのかのビジョンがない。自治の意識を全ての関係者が高めて取り組まないと取り残される地域になる可能性が大である</p> <p>地域内及び市内のネットワーク化、情報の共有化、発信力の工夫・強化。地域のアイデンティティ・誇りとしてのブランディング。意識の共有化(目的、対象物等の精査、対象者、集団)人の呼び込み方、魅力に対する来訪者・地域住民の感知度・認知度・好感度の向上。リピーター・サポーターの増加、伝達力の向上等</p> <p>・地域内及び市内のネットワーク化、情報の共有化、発信力の工夫・強化</p> <p>・地域のアイデンティティ、誇りとしてのブランディング</p> <p>・意識の共有化(目的、対象物等の精査、対象者、手段)</p> <p>・人の呼び込み方、魅力に対する来訪者・地域住民の感知度・認知度・好感度の向上、リピーター・サポーターの増加、購買力の向上等</p>

合意形成

	内容
	<p>利害がからむ関係者のすべての合意・認識が一致することが重要であると考えます。</p> <p>民間主導の行政が支援体制が良いのでは？考えます。</p> <p>地域ブランディングは「商品ブランディング」や「企業ブランディング」と同じブランディングだが、ニュアンスやアプローチ等が若干異なると思うので、企業・住民等利害が異なる参加者をまとめる事が課題である。また地域ブランドに精通した専門家もまだまだ少ないので専門的アドバイスも受け難いと認識している</p> <p>他岐わたる関係団体との調整</p> <p>対外的に情報発信する範囲が広いと、その選択肢及び合意形成を図ることが課題である。</p>

成果確認

	内容
	<p>適切な成果指標の設定による効果測定</p> <p>販売量、金額等統計的な目標を定められるブランディングであれば事業の成果について判断可能であるが、そのような成果目標を明確にしていなかったため、事業に対する評価が難しい</p> <p>ブランドテーマに対して、感覚的評価以外の方法を見いだせない現状。それで良いのかもしれないが、試行錯誤の連続である。特に商品等の有形物だけでなく、サービスの提供も対象としている中で評価に苦勞している。</p>

人材や資金

内容

課題解決に向けた取り杭を行うことが出来る人材が不足している

地域住民が一体となって継続して事業を進めるための人材育成や人材確保が厳しい状況となっている(少子高齢化問題など)

地域ブランディングに係る人材・人員・企業の育成が重要と考える

少子高齢化社会にあつては、需要が伸びず地域経済のパイが縮減し民間による新たな投資(イノベーション)はリスクが高く多くを望めないのが地方の現状である。そうした中であつて、地域の持続的発展を目指すには、ヒト、モノ、カネ、情報、時間等を最大限に効率化し地域経済の活性化を図ることが重要と認識するが、導入期におけるイニシャルコストは地域単独の負担では難しく、予算の範囲内での事業にとどまってしまう傾向にある。

速効性の高い効果ある事業を除き、地域資源の付加価値を高めるためには継続性とマネージメントが重要。

商工会に財源である予算がないため、補助金制度があるといい

人材不足(ボランティア)、地方の人は死ぬまで働いています。まちづくりをする人(ヒマな人)はほとんどいませんよ。(生活するのに一生懸命ですよ。)

NPO法人が活動する際、資金面で専従者の確保が難しく、そのことが活動の範囲や継続することを制限している。また、当初の目標や熱意を維持することも困難になる。自治体の人材や事務所を活用することも必要と思う。

地域ブランディングにかかる資金の不足が大きな課題。アイデアを出しても、それを実践する上で、金も人も足りないのが現状

地域ブランディングの推進は、人材の確保、協働事業所の確保はもちろんの事、資金の確保が重要と思います。当所のような小規模会議所では事業資金が潤沢ではないので、国経由の事業資金を求めることにもなりますが、そういった場合、事務処理が複雑で、事業推進に係る時間の多くが、事務処理に割られる事ともなりがちと感ずる。そういった面での改善がなされるべきと思います

予算、住民の結集(コンセンサスと協働力)。おもてなしのできる関係団体の意識改革

やはり人材と資金が必要。行政の協力は不可欠である

地域のリーダーの不足。自治体(県・市町村職員)の意識改革

ブランディングしても継続できる人材(若い世代)の不足。自己財源不足など

地域が一丸となつての展開をしているとは言い難い。リーダーシップを発揮し、地域を束ねた上で戦略を立てていける人材が求められる。

ブランディング事業はすぐに結果が出ず、長い期間を有してブランド化していくことが多いため周囲の理解と強いリーダーシップが求められる。成功事例を内外に示すことも重要なので適切な情報発信も求められる

戦略

内容

・ターゲットを絞った戦略立案やプロモーション能力等が課題

・地方自治体では、専門的な情報、人材、資金共に不足している

地域のイメージに合った独自性のある商品・サービスを提供していくこと。また効果的なPRをすること

地域ブランドの必要性は認識し、取組を行っているが成果は上がっていない。自らの地域の価値を受け手側からの視点で検討をし直し、関係者間で共有し、効果的な取組の展開が必要と考えているところ

地域住民の認知度は高まっているが、素材が素材だけにコアなファン層の拡大が出来ていない。商品開発(各商店での)もコンセプトが中途半端になっているかもしれない(統一できていない)

・販売ルートの確保

・商品開発の方向性とブランドイメージの確立

・製造者の雇用と育成

・製造コストと単価の設定

・原料の確保

客層の偏り(ターゲットの年代は特定していないが、主に高齢者が多い)

情報収集と、それをいかした事業の取り組みが課題である

自治体、住民団体、企業含めて戦略的ビジョンが明確になっていない。長期的展望を持ち必要性を知りながら具体的な活動ができない状況であり、さし迫って困り事が顕在化していない事がアクションにつながらない理由である

地域ブランディングをし、新商品、新サービスを開発することは比較的スムーズに行うことが可能である。しかし、販路拡大となるとなかなかうまくいかないケースが多く見うけられる。販路拡大への支援強化が重要である

情報発信、PR

内容

情報の発信力、また地域にある資源をいかに魅力的に発信できるかが課題と考える
 メディアなどを活用した強力な発信力が有効であると考えている。観光大使など独自の資源を強調し、他との差別化を図ることで注目をあびるとともに地元住民の意識の高揚にも効果があると思われる。これらの相乗効果が地域活性化に大きな影響を与えると考える
 現状の課題としては、ブランド認定製品の認知度向上をいかにして推進していくかを検討中であり、より効果的な、PR手法を構築していくことである
 ブランドの認知度向上を図るために、効果的なPRについて検討を図っているが、メディアの活用、イベントへの参加、他団体との連携等が課題となっている。また、新たな認定品を発掘していくうえで、ブランドカテゴリーの分化等既存の認定品とのバランスも問題となっている
 市民が誇りを持てる資源・素材であることがベターであるが、マスメディアへの露出等による知名度向上により、後づけで自慢できる資源・素材に成長させることも大切
 市外への情報発信の強化が必要

持続性・継続性

内容

一過性のものにしてはいけない
 活動の継続が一番の課題
 長期間の継続が必要と考える
 ブランドを推進していくために、一過性の取り組みとすることなく、継続した運動体として地域を率引いていく組織体が必要
 ・すぐに目に見える効果は出ないので長期的な視野で考える必要がある
 ・地域のキーマンや、行政担当者者の熱意が必要
 準備期間を経て、ブランディング(特産品づくり)を目指して活動をしていると、継続して取り組んでいる良さが効果として表れる。検討を重ねる事による各機関との連携である。本市では市の職員はもとより、市内農家・JAや市内協力店、市外の企業(製粉会社・加工業者、給食の食材業者等)との連携(協議)をもって、前向きな体制作りが確保でき、それらの活動を口コミで知られた他の店主や企業主より参入依頼が生じ、少しずつではあるが取組や需要の拡大となっている
 担当者やトップが変わった際に、当初の目的やビジョンと方向性が変わってしまう可能性が大いにあるため、継続的に取り組んでも、一貫したブランディングが難しいことが想定される。そのため、ブランド化していくためには、継続的な取り組みが必要な一方で、短期的にブランドの方向性を確立する必要があると感じる
 地域に縁があり、「〇〇といえば…」というような地域ブランドが必要。また、地域ブランドを「本物」にしていくには、あきらめず、継続してPRできるようなものでなくてはならない。
 地域ブランディングという視点で事業を実施しているわけではないので答えにくい設問が多かった。基本的には地域活性化は短期的に成果が出るものではなく、企業のブランディング戦略とは一線を画すものと考えている
 ・ブランディングの方向性は、その時の首長によって変わってしまう場合があり、継続したコンセプト等を持ちながら取り組むことが困難と考える
 ・時代に合わせたブランディングの対応(方向転換)を計画や戦略などを策定してしまうと柔軟に対応が出来ない状態になる
 ブランドの核となるファーストラインを旗頭として、地域住民や外部有識者への認知度を高めることが出来た。セカンドラインとしての底辺拡大を図り、商業ベースでの取り組みが確立できるように継続して取り組むことで、経済的価値を生み出す地域活性化につながるかと考えている
 事業推進(後継者育成も含め)体制を少しずつ固め持続可能なものにすること。そのために売り上げを高めること。3年は辛抱してやりぬくこと
 市内の商業者が減少している中、継続して認証し、ブランド価値も高めていくこと
 内容を進化させながら継続していくことのむずかしさを感じている。
 ご当地グルメでのまちおこしに取り組んでいるが、定着(継続)とPRが今後の課題
 ・事業が軌道に乗るには時間がかかる
 ・軌道に乗るまでに行政による資金的支援は不可欠だが、結果を急性に求め過ぎる
 地域ブランドの確立や外部機関による認定等、取組の初期にはそれぞれの個性や特徴が際立ち、地域経済の活性化において有効であるが、その仕組みや確立までのプロセスが一般化し、取り組みが広がり始めると、いわゆるブランドの乱立や数多くの認定地域が生まれ、その価値が下がって(平均化)しまうと考えられる。このような構造を理解したうえで、持続的な活動として取り組んでいくための組織づくり、そして可能なものにしていくための資金の調達課題と考えている
 現在のエコツーリズムに対しての取組みは観光サイドとして動いていることから、当部署でアンケートに回答したが、エコツーリズムの目指すところは異なる観光振興ではなく、持続可能な地域づくりということにある。自治体において、地域づくりは最大の課題ではないだろうか。各部署ごとに各省庁等からの補助金等を元に様々な地域づくりが行われているが、横断的な取組みにはなっていないように感じる。各地域固有の特性にあったものとして、道路整備等の生活環境整備や環境保全等、多岐にわたる内容で総合的に推進されるべきものであることから、各自治体が各自治体の発想において住民と協働し、推進できる財源の確保が必要である

公平性、公益性

内容

・公平性を最優先される組織文化の中で、戦略上限定特化したターゲット層のみへ重点的アプローチを行うことについて、いかに全庁的な理解と協力を得られるか
 ・地域資源を取れんしたロゴやキーワードといったシンボルが、いかにターゲットから共感を得られるか
 地域内のごく一部の人間でブランドを決めてしまってもよいのか、公的資源を注入して良いものかという懸念がある一方、あらゆる方面の関係者を交えれば、それこそ收拾がつかなくなってしまう。どういメンバーでどうやってブランディングをしていくのか、していくべきか分らない

その他

内容

地域特産品制度はあるものの、単なる認定制度にとどまっており、地域ブランディングに関しては、現在庁内に設けたワークショップを中心に調査、研究している段階である。今後、活動の輪を広げ、地域ブランドづくりを進めていきたいと考えている

地域の産品(主に水産物)のブランド力向上が課題であり、その推進体制の整備や具体的な施設等について今後検討予定

地域ブランドが確立してから活性化するような仕組みづくりをしなくてはならない

当町では、交流エリアのブランド化を図ろうとしている都市再生整備(ハード)がきっかけとなっているため、それに合わせてソフトの充実を図ろうとしている。全国を見ても事例がなくやりながら考えているといった感がある

当町は豊かな一次産品に恵まれ、底を基盤として食品加工を中心とした2次産業が立脚する産業構造と言われているが、旅行者が望む地元産品の需要に応えられる流通構造に至っていないこと、またそうした情報が適切に提供できていない状況が課題である

本市では、本設問にあるところの「地域ブランディング」と言えるほどの取り組みはまだまだ行っていないのが現状である。本市と同様、ある意味「無」から「有」を生み出そうと努力されている他地域の取り組みをぜひ参考にさせていただきたい

本町には、ブランディングとして最も適した地域資源があるが、年々、観光客数が減少傾向にあり、観光地としての魅力を発信する難しさを実感している

バカにならないと成功しない。魅力を発見する発想力が大事。夢を持つことは大切！その夢のために積み重ねることはもっと重要！結果、夢が実現する

住みよい町づくりのためには理念やイメージよりも、住民の所得向上が第一。その手段として、ブランディングを使いたい

小さな町で活動する方は色々な団体にも所属し多忙です。でも、自分の故郷をこれからも後世に残したい。そして今を活気で楽しく盛り上げたいという思いから皆さんがんばっています。地域ブランディングといったカッコいいものではないですが、少しずつ成果を出し始めている

ものが大量に売れてはじめてそれがブランドになります。大量に売れると大量の人がそれを知り、いいものだと口コミで広がるからです

地域ブランディングに関する良い事例があれば教えて欲しい

最も人口が減少している当県に於いて官民共に危機感が足りない

ブランド化にいたっていない現状がある。地域内での機運の醸成に時間を要している

取組を始めたばかりで、課題が山積している。今後は組織全体で推進していくべきと考え

予算、継続性、地元地域での広がり、地域資源の付加価値をいかに高めるか

認定された物産品等についてはメディアやパンフレット、県内外での物産展等を有効に活用してPRし、販路拡大に努めているが、個人店や事業規模が小さいなどで参加できない店舗も多い。特に商社等の商談会では、生産量、値段等の交渉ノウハウがないため思うように効果が出ていない。今後は市内業者や個人を対象とした講習会等を実施し、業者間や商社等の交渉力を学ぶ場を設定していきたい

何をブランドとして、どう特化していくかなど、きちんとした会等を立ち上げ、まだ今からの段階である

地域部ブランディングが確立できても常に新しいものを提供する持続性がなければ一時的なものとなり失敗に終わる。そのため体制づくりが重要となるが、受けて側に常に新鮮で魅力的なものを提供できるかが鍵を握ると考える。しかし現状を考えた場合、財政的な問題に加え、マンパワーの不足が課題となる。また、地域ブランディング構築作業に専念するには組織体制の確立とバックアップ体制等の環境整備が必要となる。これらの問題を解決することにより、地域ブランディングの持続性の確保が実現できると考える

本来は当会議所だけですめるべきものではないが、成り行き上、1会議所で進めてきたもので、人的・資金的負担を抱えてしまっている。又、認定事業者間の格差があり、利活用で売上を伸ばしているところもあるが、ほとんど活用しないところもある

原発事故により崩壊した地域資源(自然・産品など)の再生のため、2013年後半より、事業者、行政など関係者により、地域イメージアップの方策(方向性・地域ブランディング、シティプロモーションなどの具体策)を検討中。地域イメージアップが最重要課題

具体的な取組みは分野別に展開するという構造をとっているため、関係部署が多岐にわたる。分野ごとに情報発信や販路拡大等の手法が確立されている場合も多く、それらを最大限に発揮してもらいながら、一方で地域ブランディングとしての統一感をいかに高めていくかが課題となる。(したがって、今回のような調査に対しても、県として統一的な回答を準備することは難しいのが実情である。)

「地域ブランディング」の考え方にとらわれずに、観光事業を実施している。「観光」の定義が広がりを見せており、まちの特性に合った観光を推進していきたい

海外に対しては一つの自治体で情報発信しても、訴求力が乏しいことからある程度、広域的に連携した取り組みが必要だと感じている

アンケート調査票

地域ブランディングとそれに関連する地域づくりの在り方に関する調査

- ・本調査は、“地域ブランディングとそれに関連する地域づくりの在り方”について、地域の現状や課題を踏まえ、今後の方向性等について把握することを目的に、経済産業省より委託を受けて、(株)矢野経済研究所において実施しているものです。
- ・ご回答いただいた内容は、地域づくり・地域おこしにおける課題を把握し、今後の施策や方向性を検討するために、基本的なデータとして使用するものであり、他の目的には一切使用いたしません。

※アンケートをご回答いただく前に必ずご一読ください

～本調査における地域ブランディングとそれに関連する地域づくりとは～

本調査における“地域ブランディング”とは、個々の地域資源(当該地域の名物や特産品、グルメ、観光地、自然、景観、地場産業、イベント等)をブランド化することだけではなく、地域そのもののイメージを構築・向上させブランド化していくことにより、好循環をもたらし、地域外の資金や人を呼び込むという、持続的な地域の活性化につながる地域のブランドづくりのことを指しています。地域発の商品やサービスのブランド化と地域イメージのブランド化を循環的に結び付け、“地域そのもの”の価値を高めることを目的とした取組みが該当します。

しかし一般的に地域ブランドの確立にあたっては、先ず地域の特産品や観光事業、サービス事業など地域資源の開発や販売、活用を進め、それらが地域イメージとして結実した結果、地域全体の価値向上につながっているケースも少なくないとも考えます。また「地域ブランディング」を実践する上でも、地域資源の開発や活用は地域に経済的価値や社会効果を生み出す重要な施策の一つであるといえます。

したがって本調査では、地域資源を活用し、地域に一定の貢献をもたらしている取組みについても、“地域ブランディング”として一旦把握し、その成果や取組、体制づくりの在り方について、一定の方向性と課題、その対応策を整理・検討することを目的としています。

本アンケート調査票は、同封の返信用封筒、もしくはFAX、E-Mailにて1月10日(金曜日)までに、ご投函くださいますようお願い致します。

【調査主体】

経済産業省 地域経済産業グループ 地域新産業戦略室

【調査受託先及びアンケートお問い合わせ先】

TEL : 03 (5371) 6922

FAX : 03 (5371) 6974

担当:池内 伸(E-Mail:nikeuchi@yano.co.jp)、石川麗子

(株)矢野経済研究所 〒164-8620 東京都中野区本町2-46-2 中野坂上セントラルビル

はじめに

はじめに貴団体について教えてください。

住所	〒			電話番号
団体名				
お役職			氏名	
団体の種類 (1つに○)	① 都道府県	② 市区町村	③ 商工団体(商工会議所・商工会等)	
	④ 観光協会	⑤ 第3セクター	⑥ NPO・社団法人・財団法人	
	⑦ その他 ()			

Q1. 現在地域ブランディングを行なっていますか。(1つに○)

- ① 地域ブランディング(”地域そのもの”のブランディング)を行なっている
→ ”地域そのもの”のブランディングについて回答 : ()年頃から開始
- ② ”地域そのもの”のブランディングは行なっていないが、地域資源を活用し、地域に一定の貢献をもたらす取組みを行なっている
→ 取組みのうち近年最も注力しているものについて回答 : ()年頃から開始
- ③ 特に行なっていない → 全体的な地域ブランディングや地域資源の活用はできていないとして、地域を活性化するため、小さなことでも実施していることがありましたら教えてください。

→アンケートは終了です。ありがとうございました。

Q2. 貴団体で取り組んでいる地域ブランディング(”地域そのもの”のブランディング。また、それを行っていない団体におかれては、地域資源を活用し地域に一定の貢献をもたらす取組み(以下「地域ブランディング」で統一))について、関連(連携)している別組織(自治体、商工会、商工会議所、観光協会、NPO法人など)はございますか。ございましたら、別組織名を教えてください。

- ① 連携している別組織がある
↳ 別組織の名前を教えてください []
- ② 連携している別組織はない

Q3. 現在取り組んでいる地域ブランディングの枠組みはどのようなものですか。該当するもの全てに○印を付け、その中でもっとも注力しているものを1つ選んで番号をご記入ください。

- ① 1自治体(市区町村)単位
- ② 1自治体内の一部地域
- ③ 1都道府県単位
- ④ 隣接している他の自治体等との連携による取組み
- ⑤ ある共通のコンセプトに基づく他の自治体等との連携による取組み
- ⑥ その他 []

○印を付けた中でもっとも注力しているもの → []

Q4. 現在取り組んでいる地域ブランディングはどのようなものがありますか。該当するもの全てに○印を付け、その枠組みを下記のア～カから選んでください。

《地域ブランディングの枠組み》

ア. 1自治体(市区町村)単位 イ. 1自治体内の一部地域 ウ. 1都道府県単位

エ. 隣接している他の自治体等との連携による取組み オ. ある共通のコンセプトに基づく他の自治体等との連携による取組み

カ. それ以外の枠組み

該当するもの全てに○

○印をつけたものについて
枠組みを上記ア～カから選択

- ① 食・食文化を活かした取組み []
- ② 地域にある産業・技術を活かした取組み []
- ③ 地域の文化・歴史を活用した取組み []
- ④ 自然・景観を活かした取組み []
- ⑤ 地域のランドマークやシンボルマークを活かした取組み []
- ⑥ アニメ・漫画を活かした取組み []
- ⑦ 地元及び地元出身の人物や企業を活用した取組み []
- ⑧ 伝統的な祭りや催事などを活かした取組み []
- ⑨ 外部から認定を受けた資源(世界遺産・世界ジオパーク等)を活用した取組み []
- ⑩ 「原産地呼称管理制度」など、地域独自の制度を活用した取組み []
- ⑪ 人の交流を意識した取組み []
- ⑫ 地域キャラクターの構築・活用 []
- ⑬ 海外、外国人の感覚に訴求し、活用した取組み []
- ⑭ 体験を重視した取組み []
- ⑮ わかりやすいネーミング、キャッチフレーズの命名 []
- ⑯ スポーツ、音楽等、イベントを中心とした取組み []
- ⑰ 地域のロゴ、デザインなどの統一 []
- ⑱ 教育・子育てサービスの充実 []
- ⑲ 医療・福祉の充実 []
- ⑳ TV・映画・雑誌・新聞等とのタイアップ []
- ㉑ その他 [] []

以降、Q5～Q14までの質問は、Q3において現在もっとも注力している枠組みとして挙げた取組みについてお答えください。

Q5. 現在取り組んでいる地域ブランディングについて、その全体像をご記入ください。

※ 例) キャッチコピー・コンセプト

長野県・小布施町「栗と北斎と花のまち」～小布施ブランド～
 内容 : 住民や地元の事業者行政とのパートナーシップによって、葛飾北斎、歴史的景観や町並み、栗菓子、花づくりといった地域資源を組み合わせ、全体として一貫したイメージやストーリーを持たせた地域ブランドづくりを行なっている。

キャッチコピー・コンセプト
 鳥取県・境港市「さかなと鬼太郎のまち境港」～水木しげるロード～
 内容 : 全国的な観光地へと成長した水木しげるロードを核とした境港市の観光戦略を進めるとともに、水揚げ日本一のカニや生マグロなど、「さかなと鬼太郎のまち境港」のブランド力を更に高め、観光と水産の相乗効果により地域経済の振興を促進する。両資源を絡めた様々なイベントを実施、併せて地域の環境整備を進め、魅力と活気あふれるまちづくりを推進している。

キャッチコピー
 ・コンセプト : []

内容 : []

Q6. 地域ブランディングを始めるきっかけとなった点はどのようなものですか。該当するもの全てに○印を付け、その中で最も強い要因となったものを1つ選んで番号をご記入ください。

- ① 地域の少子高齢化や過疎化問題から
- ② 地域の税収減少から
- ③ 自治体(市役所等)職員の発案をきっかけとして
- ④ 自治体首長の発案をきっかけとして
- ⑤ 地域住民による発案をきっかけとして
- ⑥ 外部の人の発想・発案をきっかけとして
- ⑦ 地元有力者の発案をきっかけとして
- ⑧ 国からの奨励や指導をきっかけとして
- ⑨ 地元及び地元出身の人物や企業が注目を浴びたことをきっかけとして
- ⑩ 地域資源がメディアで取り上げられたことや口コミで広まったことをきっかけとして
- ⑪ 「地域団体商標制度」など関連法律の改正・制定をきっかけとして
- ⑫ 高速道路や幹線道路の整備、新幹線の開通をきっかけとして
- ⑬ 地域資源が外部から価値を認められたことをきっかけとして
- ⑭ 平成の自治体大合併のタイミングで
- ⑮ 他地域の地域ブランディング熱の高まりを感じて
- ⑯ 他地域からの誘い(連動した取組み)によって
- ⑰ その他 []

○印を付けた中でもっとも強い要因となったもの → []

Q7. 地域ブランディングの目的についてお伺いします。

Q7-1 地域ブランディングの目的(ビジョン)や目標は明確ですか。(1つに○)

- ① 明確である → Q7-2へ
- ② 明確とはいえない。やりながら見えてくるもので考えていこうと思った → Q7-3へ
- ③ 明確なものはないが、とにかく何か始めようという意識から始めた → Q7-3へ

※Q7-2はQ7-1で「①明確である」と答えた方のみお答えください。

Q7-2 評価指標や達成目標を持っていますか。

※例) 対象 : 観光客数、特産品売上高、流入人口、雇用創出、認知度向上 など
程度 : ○年度までの○年間で○%程度の増加、来訪者数年間○万人、売上高○億円、年間移住者数○人、雇用創出○人、～における認知度○% など

- ① 持っている → 対象(何を) []
程度(どのくらい) []
- ② 持っていない

Q7-3 地域ブランディングの目的(ビジョン)として重要だと考えるのはどのような点ですか。特に重要だと考えるものを3つ選び、重要度の高いものから順に番号をご記入ください。

- ① 地域住民が地域に誇りや愛着、アイデンティティを持てるようになること
- ② 地域の文化レベルの向上
- ③ 地域住民の生活環境向上
- ④ 外国人観光客や観光消費の増加
- ⑤ 日本人来訪者(観光客、帰省者など)や観光消費の増加
- ⑥ 税収の拡大
- ⑦ 地域住民の所得の増加
- ⑧ 雇用の創出・拡大
- ⑨ 地域への居住者増加
- ⑩ その他 []

重要度の高いものから順に3つ記入 [] → [] → []

Q8. 地域ブランディングを実行するコミュニティや体制についてお伺いします。

Q8-1 地域ブランディングの構築・運営を行なっているコミュニティ名を教えてください。

コミュニティ名 []

Q8-2 地域ブランディングを構築・運営するコミュニティのメンバー構成はどのようなものですか。該当するもの全てに○印を付け、その中で実質的に中心となって動いている人物・組織を1つ選んで番号をご記入ください。

- ① 自治体の首長
- ② 自治体職員
- ③ 地域在住の政治家・議員
- ④ 地域の有力者(名士など)
- ⑤ 地域の一般住民
- ⑥ 外部の地域出身者
- ⑦ 外部の一般人(外国人含む)
- ⑧ 大学の教授など有識者
- ⑨ 地域外部のコンサルタント
- ⑩ 商工会議所・商工会
- ⑪ 地域の観光協会
- ⑫ 地域商店街
- ⑬ 地元企業
- ⑭ 地域自治会
- ⑮ NPO・任意団体
- ⑯ 業界団体
- ⑰ JA・生産者団体
- ⑱ まちづくりを目的として設立した会社・団体
- ⑲ その他 []

○印を付けた中で中心となっている人物・組織 → []

Q8-3 体制の組み立て・運営にあたり、問題点や課題、障害はありましたか

- ① あった
- ② 特になかった → Q9. へ

※Q8-3で「①あった」と回答した方のみお答えください。

Q8-4 体制づくりにおける問題点や課題、障害とはどのようなことですか。該当するもの全てに○印を付け、その中で最も大きな障害となった事柄を1つ選んで番号をご記入ください。

- ① ブランディング・マーケティングの専門知識を有する人材の不足
- ② リーダー的人材の不在・不足
- ③ 活動に携わる人員の不足
- ④ 適正な人材の配置
- ⑤ 地域内部での連携・協力の難しさ
- ⑥ 地域外部との連携・協力の難しさ
- ⑦ 住民を幅広く巻き込むことができない
- ⑧ 権限の委譲範囲
- ⑨ 責任体制の明確化
- ⑩ 目標や認識、価値観の共有
- ⑪ 意思決定のスピード感
- ⑫ 役割や機能分担の明確化
- ⑬ 人間関係
- ⑭ 事業性や資金が確保できない
- ⑮ その他 []

○印を付けた中で最も大きな障害となった事柄 → []

Q9. 地域ブランディングの資源についてお伺いします。

Q9-1 現在、地域ブランディングの特に中心となる資源、売りにしている資源は何ですか。該当するものに○をつけてください。

- ① 食材・飲食物(伝統的なもの・古くから伝わるもの)
- ② 食材・飲食物(新たに作りあげたもの)
- ③ 物産品(伝統的なもの・古くから伝わるもの)
- ④ 物産品(新たに作りあげたもの)
- ⑤ 建造物・町なみ(伝統的なもの)
- ⑥ 建造物・町なみ(新たに作りあげたもの)
- ⑦ 景勝地(自然)
- ⑧ 景勝地(人工的)
- ⑨ 文化・工芸・アート(伝統的なもの・古くから伝わるもの)
- ⑩ 文化・工芸・アート(新たに作りあげたもの)
- ⑪ 産業・技術(古くから継続してきたもの)
- ⑫ 産業・技術(新たに誘致したもの)
- ⑬ 歴史
- ⑭ 伝統的な祭りや芸能、催事
- ⑮ 地域ゆかりの人物・その人物が作った作品(小説、漫画、絵画など)
- ⑯ スポーツや音楽など多様な人々の交流を深めることのできる資源
- ⑰ 独自の技能を有した人や職人など
- ⑱ 地元の住民
- ⑲ 地域のライフスタイルや精神性
- ⑳ 地域キャラクター
- ㉑ 地域独自のサービスやおもてなし
- ㉒ 福祉や医療などの行政サービス
- ㉓ その他 []

Q9-2 地域ブランディングの中心となる資源を見出す、あるいは作り出すために、実際にどのようなことを行いましたか。該当するもの全てに○印を付け、その中で最も有効であった取組みを1つ選んで番号をご記入ください。

- ① 地域住民の視点・意見を活用する
 - ② 外国人の視点・意見を活用する
 - ③ ファンやリピーターの視点・意見を活用する
 - ④ 地域外部の有識者の視点・意見を活用する
 - ⑤ 地域外部からの来訪者や移住者の視点・意見を活用する
 - ⑥ 地域内部で現在ある資源や価値を洗い出す
 - ⑦ 地域内部で過去にあった資源を再構築・活用する
 - ⑧ 地域内部で既に知名度や人気度の高い資源を活用する
 - ⑨ 白紙の状態、改めて資源を洗い出す
 - ⑩ ワークショップを開催する
 - ⑪ 有識者によるセミナーやレクチャーを開催する
 - ⑫ 他地域の視察・見学を行う
- 視察を行なった地域(事例) []

○印を付けた中で最も有効であった取組み → []

Q9-3 資源を見出すため、あるいは作り出すためにどのようなことを意識して取り組みましたか。以下の項目に対して5段階で評価してください。またその中でより有効であったものを選んで番号をご記入ください。

取組みの際の意識

	あまり 意識しなかつた	1	2	3	4	5	非常に 意識した
① 市場のニーズ(ブーム)を取り入れる							
② 周辺エリアの人の流れや交通環境に着目し、利用する							
③ 世代や性別を問わず、分かりやすい							
④ 外国人から見て分かりやすい							
⑤ 地域の歴史や文化を掘り下げる							
⑥ 他の地域にはない独自性や差別化を追求する							
⑦ 驚きや意外性を取り入れる							
⑧ 遊び心が感じられる							
⑨ 地元の人にとって愛着がある							
⑩ 地元の人が説明・おもてなしをする							
⑪ 人と人が直接交流できる場やコミュニケーションを提供する							
⑫ 参加・体験ができる							
⑬ ファンやリピーターを獲得する							
⑭ 非日常性・希少性が感じられる							
⑮ 精神的な癒しや安心感を感じる							
⑯ ストーリー性を付与する							
⑰ デザインを活用する							
⑱ マニアや熱狂的な愛好者がいるものを提供する							
⑲ それまで使われていなかったものを有効活用する							
⑳ 持続性や継続性を確保する							
㉑ ロコミや紹介が広がりやすい							
㉒ その他 []							

より有効であったのは → [] [] [] [] [] [] (複数回答可)

Q9-4 資源を見出す、あるいは作り出す際には、どのような点が問題となりましたか。該当するもの全てに○印を付け、その中で最も問題となった点を1つ選んで番号をご記入ください。

- | | |
|-----------------------|--------------------------|
| ① 地域の特徴を表せる資源かどうか | ② 地域のイメージを表現できるか |
| ③ 他地域と比べて独自性のある資源かどうか | ④ 地域住民に愛されている・愛される資源かどうか |
| ⑤ 集客(売上)を見込める資源かどうか | ⑥ 地域住民も利用・活用できるものになるか |
| ⑦ 特定の人・企業に利益が集中しないか | ⑧ 地域環境の悪化に繋がらないか |
| ⑨ 地域の子供教育に悪影響を与えないか | ⑩ 収益性・採算性が見込める資源かどうか |
| ⑪ 持続性・継続性が見込める資源かどうか | |
| ⑫ その他 [] | |
| ⑬ 特に問題となった点はない | |

○印を付けた中で最も問題となった点 → []

Q10. 地域ブランディングのターゲットについてお伺いします。

Q10-1 地域ブランディングのターゲットはどのように設定しましたか。該当するもの全てに○印を付け、その中で今後最も有力だと考えているターゲットを1つ選んで番号をご記入ください。

- | | | |
|-------------------------------|----------------|-------------------|
| ① 地元住民に向けて | ② 大都市在住の人 | ③ 周辺地域の人 |
| ④ 海外のメディア・著名人に向けて | ⑤ 国内観光客 | ⑥ 外国人観光客 |
| ⑦ 地域内部の企業 | ⑧ 地域外部の企業 | ⑨ 若年層 |
| ⑩ 子供連れファミリー | ⑪ 高齢者 | ⑫ 女性 |
| ⑬ 男性 | ⑭ 富裕層 | ⑮ 子供 |
| ⑯ メディアなど | ⑰ 旅行会社・ツアー企画会社 | ⑱ 特定の趣味や嗜好を有する人たち |
| ⑲ その地域に不足している能力・知見・センスを有する人たち | | |
| ⑳ その他 [] | | |
| ㉑ 特にターゲットは設定していない → Q11. へ | | |

○印を付けた中で今後最も有力だと考えているターゲット → []

※Q10-2はQ10-1でターゲットを設定している方のみお答えください。

Q10-2 ターゲットを設定する際に何を重視しましたか。該当するもの全てに○印を付け、その中で最も重視した点を1つ選んで番号をご記入ください。

- | | |
|-----------------------------|-------------------------|
| ① マーケット(人口・購買力)が大きいこと | ② リピーター・ファンになってくれること |
| ③ 情報発信力が強いこと | ④ お金を多く使ってくれる・持っていること |
| ⑤ 地域に不足している能力や知見、センスをもたらすこと | ⑥ (外部の場合)町に居住する可能性があること |
| ⑦ 若者や子供の増加につながる事 | ⑧ (企業や産業の場合)将来性があること |
| ⑨ その他 [] | |

○印を付けた中で最も重視した点 → []

Q11. 地域ブランディングの広告・宣伝・PRについてお伺いします。

Q11-1 事業の広告や宣伝、PRなど、情報の発信や伝え方はどのようになっていますか。該当するものに全てに○印を付け、その中で特に注力したものを1つ選んで番号をご記入ください。

- | | |
|--------------------------------------|---------------------------|
| ① 訴求力のあるホームページの作成 | ② 映像配信(ユーチューブ、DVD制作など) |
| ③ FacebookやTwitter、LINE等ソーシャルメディアの活用 | ④ スマホ対応の情報発信ツール(アプリなど)の開発 |
| ⑤ ネット広告 | ⑥ SEO(検索エンジン最適化)対策 |
| ⑦ 雑誌とのタイアップ | ⑧ 雑誌や新聞への広告掲載 |
| ⑨ ポスター、パンフレットの制作 | ⑩ 旅行代理店(観光業者)とのタイアップ |
| ⑪ 有名レストラン等とのタイアップ | ⑫ TVCM/ラジオCM |
| ⑬ 企業とのタイアップ | ⑭ ロケ・撮影誘致 |
| ⑮ 外部の人とのコミュニティの場づくり | ⑯ 著名人の活用 |
| ⑰ 地域キャラクターの構築・活用 | ⑳ アンテナショップの設置 |
| ⑲ ネット物品販売サイトへの出店 | ㉑ 物産展への出店 |
| ㉒ 観光イベントの開催 | ㉒ 音楽・スポーツイベントの開催 |
| ㉓ マスコミとの関係構築、メディアへのPR | ㉓ 各種イベント・コンテストへの参加 |
| ㉔ その他 [] | |
| ㉕ 特に何も行っていない | |

○印を付けた中で特に注力したもの → []

Q11-2 地域ブランディングのPRや伝え方で、どのようなことを意識して取り組みましたか。以下の項目に対して5段階で評価してください。またその中でより有効であったものを選んで番号をご記入ください。

取組みの際の意識

	あまり意識しなかった	意識した	非常に意識した		
	1	2	3	4	5
① 地域全体のイメージが伝わること	_____	_____	_____	_____	_____
② 地域の良さや特徴が分かりやすいこと	_____	_____	_____	_____	_____
③ 人を惹きつけるようなストーリーを活用すること	_____	_____	_____	_____	_____
④ インパクトがあって目立つこと	_____	_____	_____	_____	_____
⑤ 人の興味や注意をひきつけること(ティザー広告など)	_____	_____	_____	_____	_____
⑥ 外部協力者や協力企業を活用すること	_____	_____	_____	_____	_____
⑦ 地域住民の理解が得られやすいこと	_____	_____	_____	_____	_____
⑧ 地域外のファンやリピーターを獲得・育成すること	_____	_____	_____	_____	_____
⑨ タイアップしたものの色が付き過ぎないこと	_____	_____	_____	_____	_____
⑩ 特定の資源だけを強調し過ぎないようにすること	_____	_____	_____	_____	_____
⑪ 内外部に好感・共感を得られること	_____	_____	_____	_____	_____
⑫ メディアや外部の影響力のある人に採り上げてもらえるようにすること	_____	_____	_____	_____	_____
⑬ デザインや利便性に優れたホームページの作成や情報発信サイトの統一等、インターネットによる情報発信を工夫すること	_____	_____	_____	_____	_____
⑭ FacebookやTwitter、LINE等、ソーシャルメディアを効果的に活用すること	_____	_____	_____	_____	_____
⑮ 口コミや紹介が広がっていくような施策を打つこと	_____	_____	_____	_____	_____
⑯ 持続性や継続性があること	_____	_____	_____	_____	_____
⑰ その他 []					

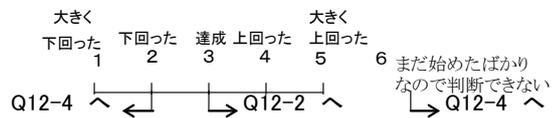
より有効であったのは → [] [] [] [] [] (複数回答可)

Q12. 地域ブランディングの成果についてお伺いします。

Q12-1 地域ブランディングの成果は如何ですか。Q7-2においてご記載いただいた評価指標や達成目標に対して達成度を総合的に判断し、5段階で回答してください(数字1つに○)。評価指標や達成目標がない場合は①～④の選択肢をひとつだけ選んでください。

《評価指標や達成目標があるところ》

5段階評価でお答えください →



《評価指標や達成目標がないところ》

- ① 目的に照らして順調(ほぼ順調)に進んでいる → Q12-2 へ
- ② あまり思うようには進んでいない → Q12-4 へ
- ③ 思うようには進んでいない → Q12-4 へ
- ④ どちらとも言えない・判断できない → Q12-4 へ

※Q12-2、Q12-3はQ12-1で達成度が3以上、もしくは「①目標に照らして順調(ほぼ順調)に進んでいる」と回答した方のみお答えください。

Q12-2 具体的にどのような成果(効果)がありましたか。該当するもの全てに○印を付け、その中で特に成果の大きかったものを1つ選んで番号をご記入ください。

- ① 地域住民の理解や参加意識・参加度が高まった
- ② 地域資源が外部認定機関に認定された
- ③ 子育て世帯や子供の人口が増えた
- ④ 移住者(1ターン・Uターンなど)が増加した
- ⑤ 事業が産業として地域に定着した
- ⑥ 地域の事業所(企業)数が増加した
- ⑦ 地域の雇用が拡大した
- ⑧ 地域住民の所得が増加した
- ⑨ 日本人来訪者(訪問者・観光客など)が増加した
- ⑩ 外国人観光客が増加した
- ⑪ 構築してきた資源が人気ランキングの常連になった
- ⑫ ヒット商品が生まれた
- ⑬ 特産品の販路や売上が拡大した
- ⑭ 地域の税収が拡大した
- ⑮ メディアに取り上げられる機会が増えた
- ⑯ ターゲット層からの認知度あるいは満足度が向上した
- ⑰ ホームページや関連サイト・SNS等へのアクセス数が大きく増加した
- ⑱ その他 []

○印を付けた中で特に成果の大きかったもの → []

Q12-3 当初の狙いや目標の他に、何か波及効果がありましたらご自由にお書きください。

Q12-4 地域ブランディングがうまく進んでいないと考える理由、またはうまくいっている場合でも生じた課題や問題点について、主にどのようなことがありますか。該当するもの全てに○印を付け、その中でもっとも大きな要因となっているものを1つ選んで番号をご記入ください。

- | | |
|--------------------------------|-----------------------------|
| ① 地域イメージの議論がうまく出来ていない | ② 地域の特性や資源について十分に検討されていない |
| ③ 個性的、魅力的な資源に乏しい | ④ 資源に付加価値を付けることが出来ていない |
| ⑤ 社会のニーズをうまく反映していない | ⑥ ターゲットが不明瞭である |
| ⑦ 地域内部の発想・事情で物事を進めてしまった | ⑧ 十分な差別化が図られていない |
| ⑨ 目的(ビジョン)が明確でない | ⑩ 目標が明確でない、ゴールが見えない |
| ⑪ 他の地域との競争が激化している | ⑫ 商品・サービスの販路が確保できない |
| ⑬ 他の地域や外部との連携をうまく図ることができていない | ⑭ 地域内部での連携をうまく図ることができていない |
| ⑮ 情報の共有がうまくできていない | ⑯ 地域住民の参加や協働がうまくできていない |
| ⑰ 組織や体制の中の人間関係の構築がうまくいかない | ⑱ 商品やサービスの品質水準を確保できていない |
| ⑲ リーダー的な存在がはっきりしない、リーダーが不足している | |
| ⑳ 人材が不足している | ㉑ 情報の発信・伝え方がうまく出来ず、十分認知されない |
| ㉒ 事業の継続性を確保することが難しい | ㉓ 予算が不十分、予算の確保が難しい |
| ㉔ その他 [|] |
| ㉕ 特にない | |

○印を付けた中で最も大きな要因となっているもの → []

Q12-5 地域ブランディングの成果を確認するためにどのようなことを行なっていますか。(該当するもの全てに○)

- | | |
|--------------------------------------|---|
| ① 地域住民へのアンケート調査・ヒアリング調査を定期的に行なっている | |
| ② 関係事業者へのアンケート調査・ヒアリング調査を定期的に行なっている | |
| ③ 地域外部へのアンケート調査等を定期的に行なっている | |
| ④ 不定期だが、アンケート調査を実施して確認している | |
| ⑤ インターネットを活用し、ホームページなどのアクセス解析を行なっている | |
| ⑥ ブログやツイッターなどの解析を行なっている | |
| ⑦ 統計的な数値結果(人口増減、観光客増減など)で判断している | |
| ⑧ 感覚的なもので判断している | |
| ⑨ その他 [|] |
| ⑩ 成果の確認は行なっていない | |

Q13. 地域ブランディングの継続性についてお伺いします。

Q13-1 地域ブランディングの継続性はどのように考えていますか。(1つに○)

- | | |
|------------------|-------------------|
| ① 1年単位で考えている | ② 3年計画で考えている |
| ③ 5年程度の計画で考えている | ④ 10年程度の計画で考えている |
| ⑤ 10年以上の長期で考えている | ⑥ 特に期間を定めずに行なっている |

Q13-2 地域ブランディングを継続的なものとするために工夫した点はどのようなことですか。該当するもの全てに○印を付け、その中でより有効であった点を選んで番号をご記入ください。

- ① 専門の部署を設立した
- ② 官・民の連携を強化した
- ③ 人材の育成を強化している
- ④ 内部の人間関係を良好にすることを心がけている
- ⑤ 目標・ゴール・ターゲットを明確にした
- ⑥ ライバル(他地域)、目標を常に想定して実施している
- ⑦ 早い段階で目に見える効果を出している
- ⑧ 取り組みの成果を把握し、取り組みの見直しや修正を行なっている
- ⑨ 市場のニーズや環境の変化を勘案し、事業の見直しや修正を行なっている
- ⑩ 顧客や来訪者等の動向に関する数値データを収集・分析し、施策の効果測定や改善に活用している
- ⑪ 商品・サービスの一定以上の品質水準の確保や、ブランドの保護・活用範囲等に関するルール・仕組みを導入している
- ⑫ マスメディアなどをうまく利用し、情報を拡散させている
- ⑬ ファンやリピーター、地域外部の協力者を増やしている
- ⑭ 外部の注目を引くことを常に心がけている
- ⑮ 地域住民の理解や参加を促している
- ⑯ 地元企業の理解や参加を促している
- ⑰ 住民に対し事業の達成度が見えるようにし、成長を実感させている
- ⑱ その他 []
- ⑲ 事業継続のために工夫した点は特にない

○印を付けた中でより有効であった点 → [] [] [] [] [] [] (複数回答可)

Q14. 地域ブランディングを推進する上で重要と考えるポイントはどのようなものですか。特に重要だと考えているものを5つ選び、重要度の高いものから順に番号をご記入ください。

- ① 明確な目標を設定し意識の共有を図ること
- ② 魅力的な資源を見出す(開発すること)
- ③ 他の地域と比べて、独自性・差別化を図ること
- ④ 資源に付加価値(デザイン、情報、イメージ、ストーリー、ネーミングなど)を付けること
- ⑤ 商品・サービスの一定以上の品質水準を確保すること
- ⑥ ブランドの保護・活用範囲等に関するルールや仕組みを導入すること
- ⑦ リーダーや優秀な人材を確保すること
- ⑧ 他の地域や自治体との連携を図ること
- ⑨ 自治体職員が意識を高め、活動に参加すること
- ⑩ 地域住民の意識啓発や参加を促し、協働を図ること
- ⑪ 地域企業の意識啓発や参加を促し、協働を図ること
- ⑫ 外部協力者や外部企業との関係を構築し、その活用を図ること
- ⑬ 情報を効果的に発信していくこと
- ⑭ 口コミや紹介が広がっていくような施策を打つこと
- ⑮ 地域や組織内部において人と人の良好なコミュニティを形成すること
- ⑯ 地域住民が地域に誇りやアイデンティティ、愛着を持つこと
- ⑰ 事業の成果や地域の成長を実感できるようにすること
- ⑱ 資金を確保すること
- ⑲ 事業を継続・持続的なものにしていくこと
- ⑳ 国内のみならず海外に向けても発信すること

重要度の高いものから順に5つ記入 [] [] [] [] []

Q15. 地域ブランディングにおける他自治体や他組織との広域的な連携についてお伺いします。

Q15-1 地域ブランディングにおいて、他自治体及び他組織との広域的に連携した取組みを検討したことがありますか。またそうした取組みをどのように考えていますか。(1つに○)

- ① 検討している。現在もその施策を行なっている
 ↳ その内容を教えてください []
- ② 検討した。以前そのような取組みを行なっていたが、今は行なっていない
 ↳ その理由を教えてください []
- ③ 検討しており、現在企画中である
- ④ 検討しているが、具体的なアクションは行なっていない
- ⑤ 検討したことはない
 ↳ その理由を教えてください []

Q15-2 他自治体及び他組織との広域的な連携による地域ブランディングに際し、何が課題・問題点だと思われるか。該当するもの全てに○印を付け、その中で最も問題だと思われる点を1つ選んで番号をご記入ください

- ① 他自治体・組織との意思疎通に懸念がある
 - ② 適正な人材の確保や配置
 - ③ 権限の委譲範囲
 - ④ 各々が自らの利益を優先し、有効に連携・協力できない
 - ⑤ どういったコンセプトでどの地域と連携すれば有効かがわからない
 - ⑥ 目標や認識、価値観の共有
 - ⑦ 意思決定のスピード感
 - ⑧ 役割や機能分担の明確化
 - ⑨ 資金面の問題(調達面、分担など)
 - ⑩ その他 []
- 印を付けた中で最も問題だと思われる点 → []

Q16. 海外に向けた地域ブランディングの取組みについてお伺いします。

Q16-1 海外に向けた地域ブランディング(海外に向けた発信等)を意識したことがありますか。(1つに○)

- ① 意識している。現在もその取組みを行なっている → Q16-2 へ
- ② 意識した。以前はそのような取組みを行なっていたが、今は行なっていない → Q16-7 へ
 ↳ その理由を教えてください []
- ③ 意識しており、現在企画・検討中である
- ④ 意識しているが、具体的なアクションは行なっていない → Q16-7 へ
- ⑤ 意識したことはない
 ↳ その理由を教えてください []

※Q16-2、Q16-3はQ16-1で「①意識している。現在もその取組みを行なっている」と回答した方のみお答えください。

Q16-2 海外に向けた地域ブランディングについて、取組の内容を具体的にご記入ください。

内容： []

Q16-3 海外に向けた地域ブランディングについて、目的(ビジョン)や目標は明確ですか。(1つに○)

- ① 明確である → Q16-4へ
- ② 明確とはいえない。やりながら見えてくるもので考えていこうと思った → Q16-5へ
- ③ 明確なものはないが、とにかく何か始めようという意識から始めた → Q16-5へ

※Q16-4はQ16-3で「①明確である」と答えた方のみお答えください。

Q16-4 評価指標や達成目標を持っていますか。

※例) 対象：外国人観光客数、特産品輸出高、外国人観光客における認知度 など
程度：○年度までの○年間で○%程度の増加、外国人観光客数年間○万人、特産品輸出高○億円、
～における認知度○% など

- ① 持っている → 対象(何を) []
程度(どのくらい) []
- ② 持っていない

Q16-5 海外に向けた地域ブランディングの目的(ビジョン)として重要だと考えるのはどのような点ですか。該当するもの全てに○印を付け、その中で特に重要だと考える点について1つ選んで番号をご記入ください。

- ① 地域産品の輸出高の拡大
- ② 外国人観光客や観光消費の増加
- ③ 外国人移住者の増加
- ④ 地元企業の海外展開支援
- ⑤ 人や技術、文化の交流の拡大
- ⑥ 地域住民の地域への誇りや愛着、アイデンティティの醸成
- ⑦ 海外からの企業誘致・投資誘致
- ⑧ 地域ブランディング全体の取組へのモチベーション創出
- ⑨ 海外との取引・連携を通じた地域産品・サービスの高付加価値化、イノベーション創出
- ⑩ その他 []

○印を付けた中で特に重要だと考える点 → []

Q16-6 海外に向けた地域ブランディングの成果(効果)について、できるだけ具体的にご記入ください。

※例) ・外国人観光客が○年間で○%増加した。
・○○の輸出高が○年間で○%増加した。
・○○の海外における新たな販売ルートを開拓した。
・輸出関連事業の企業数が○年間で○件増加した。

成果(効果)： []

Q16-7 海外に向けた地域ブランディング(海外に向けた発信)に際し、何が課題・問題点だと思われますか。該当するもの全てに○印をつけてください。

- | | |
|------------------------------------|-------------------|
| ① 海外に訴求できる資源がない | ② 海外の知識・情報が不足している |
| ③ ターゲット(国・地域)が判断できない | ④ 語学ができる人材が不足している |
| ⑤ 海外へのプロモーションに対する知識や対応できる人材が不足している | |
| ⑥ 海外とのネットワーク・人脈が不足している | ⑦ 資金が不足している |
| ⑧ その他 [|] |

Q17. 他地域、海外等で実施している地域ブランディングの事例で注目している、参考としている事例があればご記入ください。

Q18. 地域ブランディングに関して、課題と認識していることについてご記入ください。また、地域ブランディングに関してのご自由な意見をお聞かせください。

質問は以上で終了です。ご協力いただき誠にありがとうございました。

第三章. 地域ブランディング事例研究（ヒアリング調査結果）

<市町村・長期地域ブランディング事例>

1. 東川町（北海道）
2. 遠野市（岩手県）
3. 川越市（埼玉県）
4. 高山市（岐阜県）
5. 金沢市（石川県）
6. 境港市（鳥取県）
7. 神山町（徳島県）
8. 波佐見町（長崎県）

<市町村・短期（10年以内）地域ブランディング事例>

1. 鯖江市（福井県）
2. 出雲市（島根県）
3. 西粟倉村（岡山県）

<県・主導地域ブランディング事例>

1. 広島県
2. 熊本県

<広域地域連携事例>

1. 燕三条地域
2. 瀬戸内地域
3. 瀬戸内・しまなみ海道
4. 北陸飛騨3ツ星街道
5. 十勝地域
6. 四万十地域

<海外に向けた地域ブランディング事例>

1. 北海道
2. ニセコ地域

市町村・長期地域ブランディング事例 1 : 特別な資源のないところから新たな資源を作り上げ、人口増を実現した「写真の町」東川町（北海道）

東川町は人口 8,000 人規模の特に資源を有していない小規模な町であるが、北海道の中でも数少ない人口増加の自治体である。しかも 1994 年に 7,000 人を切った人口は、現在までの 20 年間で約 1,000 人近い人口の増加という推移をみせた。現在でも、独自の地域ブランディング施策により、東川町の人口及び東川ファンを増加させている。

1. 地域・取組みの概要 ～「写真の町」宣言～

東川町は北海道のほぼ中央に位置し、東部は山岳地帯で、大規模な森林地域を形成している。また、日本最大の自然公園「大雪山国立公園」の区域の一部になっており、上水道がない、自然の湧き水だけで町内の水を賄っている地域として知られている。

同町が「写真の町」宣言を行なったのは、1980 年頃から地域活性化のムーブメントとなった「一村一品運動」がきっかけとなっている。雄大な自然や景観には恵まれているが、北海道というエリアの中では特別な資源を有していない同町にとって、何を一品にするかが協議され、その中で「写真」が提案されたことが発端となった。多くの自治体が物産品や景観を一品とする中、1985 年に「写真の町」宣言がなされ、写真文化によって町づくりや生活づくり、そして人づくりをしようという、世界でも類例のない試みとして、写真映りのよい町の創造を目指すこととなった。そして同年には「東川町国際写真フェスティバル」を開催、東川賞の授与、著名な写真家から新人写真家まで、幅広い写真家が集う一大イベントとして開催され、以来写真に関わる様々なイベント、集いが実行され、今でも多くのイベントが継続されている。

【写真の町宣言】

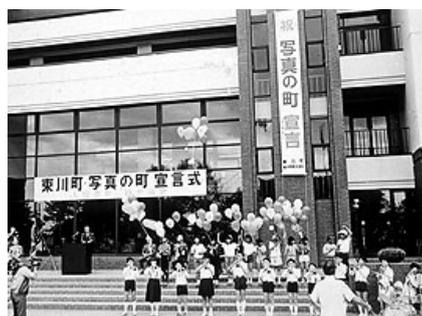
「自然」と「人」、「人」と「文化」、「人」と「人」それぞれの出会いの中に感動が生まれます。

そのとき、それぞれの迫間に風のようにカメラがあるなら、人は、その出会いを永遠に手中にし、幾多の人々に感動を与え、分かちあうことができるのです。

そして、「出会い」と「写真」が結実するとき、人間を謳い、自然を讃える感動の物語がはじまり、誰もが、言葉を超越した詩人やコミュニケーションの名手に生まれかわるのです。

東川町に住むわたくしたちは、その素晴らしい感動をかたちづくるために四季折々に別世界を創造し植物や動物たちが息づく、雄大な自然環境と、風光明媚な景観を未来永劫に保ち、先人たちから受け継ぎ、共に培った、美しい風土と、豊かな心をさらに育み、この恵まれた大地に、世界の人々に開かれた町、心のこもった“写真映りのよい”町の創造をめざします。

そして、今、ここに、世界に向け、東川町「写真の町」誕生を宣言します。



1985 年 6 月 1 日 北海道上川郡東川町
(「写真の町宣言」HP より)

東川町の地域ブランディングのポイントは、「写真の町」ではあるが、写真映りのよい町というコンセプトを軸に置いている点にあり、写真関連のイベントだけではなく、正に写真映りがよい景観、デザインを意識した取組みも多く行なわれている。例えば商店街なども看板を木彫で統一する、ホームページ（北海道では 2 番目に早くアップされた）のデザイン性を高める、また 2004 年に「景観行政団体」になり、東川の住宅モデル地区「グリーンヴィレッジ」エリアなども開発される等、世に出るもの必ず写真の町を意識するといった考えのもと、町づくりを推進している。

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策 ～様々なアイデア・企画～

東川町の政策は、「写真の町宣言」にある理念が、単にコンセプトだけではなく、まちづくり、まちのありように浸透し、独自性ある政策作りに落とし込まれている。特に住みたくなるまちを造るということから、単に写真写りのよいまちということだけでなく、人とのつながりや文化をつくるといったことが意識された取組みが採られている。以下もそうした背景の下、実行されている施策である。

① 「写真甲子園」

この「写真の町」という取組みにおいて、東川町の存在が注目されるようになった、また町民の理解をより得られるようになった大きな契機として、1994 年から開始した「写真甲子園」の開催がある。全国の高校生を対象とした文字通り写真の甲子園であり、全国から当初は約 170 校の参加によって競うものであったが、今では全国で約 500 校が参加する規模の、町民全体が協力、参加する、またキヤノンなど大手企業が特別協賛をするなど、大全国的な大写真イベントとなっている。写真家の立木義浩氏が審査委員長となり、エントリーしてもらった写真を審査し、地域を大きく 8 ブロックに分け、各ブロックから選出された 18 校（各ブロックの参加校数によって、本戦出場校枠が変動する仕組み）が東川町で本戦を行なうといったシステムで、3 日間にわたる競技が実施される。また本戦は単に写真の技術を競うだけではなく、その写真のコンセプト、意図するものを如何にプレゼンテーションできるかも審査の対象であり、高校生にとっては、写真の技術とプレゼンテーション能力も養われるものとなっている点も大きなポイントとなっている。参加した高校生はその後の進路で写真の道を目指す人も少なくない。また、本戦が開催される 3 日間では、参加する高校生が東川町民の家でホームステイをすることにもなっており、こうした取組みは、「写真の町」という意識を、住民の間でも高めることにも繋がっている。

② 30 年に亘る実行コミュニティの熱意・アイデアの継続

当初の「東川町国際写真フェスティバル」に始まり、「写真甲子園」「写真少年団」「NEW 婚姻制度」「株主制度」「君の椅子」「米岳」など次々と話題性のある企画を実施、一つのコンセプトに基づいた取組みを 30 年という期間に亘り継続し、成果を挙げている点は注目に

値する。

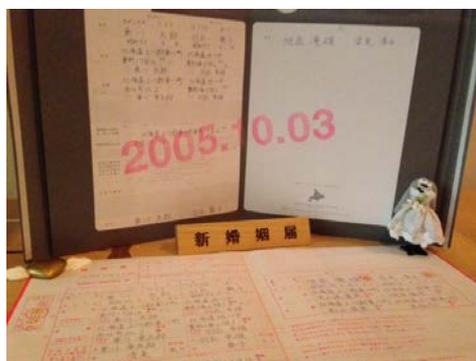
こうした取組みが成果を挙げ、且つ継続しているポイントとしては、東川町行政を中心としたコミュニティメンバーの熱意と、マーケティング的な視点を組み入れたアイデアが背景にある。例えば行政が主導を取って、景観に関する様々な規制を設けたとしても、住民の同意をなかなか得られないケースや、思うように進まないケースが多いのは、やはり行政の目線で進めている結果であると考え、東川町では主力メンバーが民間のコンサルティング企業に短期出向し、マーケティングを学び、体験し、消費者目線で物事を考えられるようになった上で、次々と注目される企画を打ち出すことに成功している。

また東川町の住宅モデル地区でもある「グリーンヴィレッジ東川」では、その住居に住む住民には共通の約束事を設け、それを守ることが出来る住民のみが住む地域としている。これも通常、こうした分譲地は色々な人が応募し、住むことになるが、景観は整っていても、居住者は様々なため、人にとって住みやすい環境になる保障はない。しかし、共通の約束事を守ることができる住民が集まっている環境になれば、そのことで住民同士が「結い」の関係となり、心地よい居住地域となるという工夫でもある。

このように写真映りのよい町というコンセプトにおいて、外観だけではなく、居住者や来町者の満足度が高まっていくことが、本当に写真映りがよい町であるという考え方にも繋がっている。

③ 「NEW 婚姻制度」

「写真の町」東川の企画の中でも、東川町の知名度を高める、マーケティング視点を取り入れた巧妙な企画である。婚姻届は必ずしも居住する役所に提出しなければならないものではないことに着目し、東川町で提出してもらえば、通常は手元に残らない婚姻届が、特別にパッケージされた「新・婚姻届」が贈られるシステムで、写真の町ならではのサービスとして、入籍の瞬間を記念撮影し、その写真はメッセージと共に東川町文化ギャラリーに保存されるという仕組みである。



<新・婚姻届>

現在では年 100 組程度の届けがあり、町内は 20 組程度で、それ以外の 80 組は道内や道外の人からの届けという結果となっている。但し受付は郵送などでは受け付けず、あくまでも役場の窓口でしか受け付けていない。実際に東川に来てもらって、東川の良さを理解してもらった人に届けをして欲しいという願いもある。また、同様の仕組みで、「NEW 出生届制度」も設定されているが、この制度の利用者は町内の住民に限定したものとして行なわれている。

④ 東川株主制度

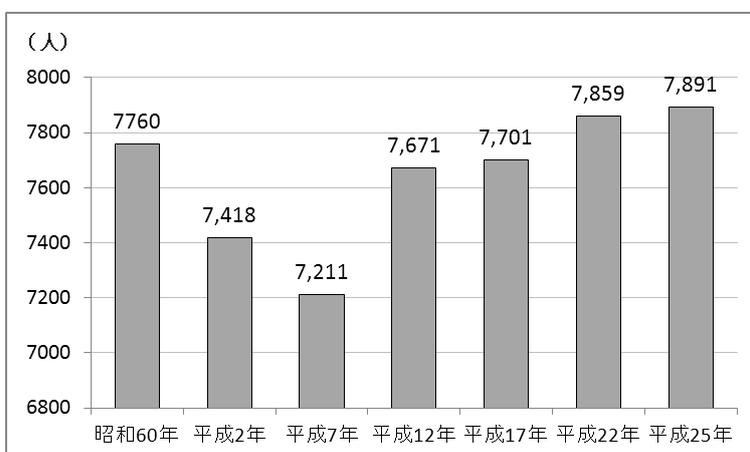
この制度の注目度も高く、基本はふるさと納税の東川版という趣旨のものである。その考え方としては、ふるさと納税が多く自治体で実施されているが、本当にそのお金がその地域にどのように役に立っているかが見えない。また納税した人と、地元の人との繋がりにならない。そこで東川町では複数の投資事業を設定し、どの事業にそのお金を使ってもらいたいかを株主に選択させる仕組みを作っている。これにより投資者はそのお金が何に、どのように使われているかが見え、また実際に行なっている事業を見学、体験することもできるというものである。こうすることで、人と人の繋がりもできるという狙いもある。純粋に東川町を応援してもらうための制度であり、一口 1,000 円で東川町の株主になれる。

現在、約 2,700 人の株主が登録され、金額にして 8,000 万円の資金が集まっている。1 人当たり 30,000 円弱が投資されており、年々増加傾向にある。また株主制度であるため、株主になると、町民以外の人であれば特別町民と認定され認定証がもらえる他、年に 10,000 円以上の投資をした株主には株主優待商品が届けられる、東川土産として特産品を希望できる、東川の特定の宿泊施設が半額になる等、様々な特典も設けられている。またこの株主には子供はなれないが、応援してくれる子供には「応援町民」という認定も行なわれている。株主になる人は何らかで東川町にゆかりのある人が多く、やはり東川を体験したことで、東川町を応援しようという気持ちになってくれる人が多いという結果であろうと分析している。

3. 取組みの成果・課題

こうした取組みを実行しているコミュニティは特別には設けていないが、町の規模が小さいほど、行政の影響力が大きいという責任感のもと、役場職員が中心となって外部の人や団体との連携を取りながら、様々な事業に取り組んでいる。

結果的に東川町は北海道では数少ない人口増加地域となっており、1994 年当時を底として、以降この 20 年で約 1,000 人近い人口の増加となっている。人口 8,000 人規模の町で 1,000 人近い人口の増加という結果は、特筆すべき結果といえる。また東川町の民間アパートは



図： 東川町人口推移
(国勢調査より)

90%以上の入居率となっているなど、新たにアパートが建築されている状況でもある。

こうした成果に繋がっている最大の要因は、暮らしよいまちをつくるための様々な取組みが継続的に行なわれていることであるが、取組みを継続できた背景には、まず住民が新しいものを受け入れる気質があるという点も大きい。次々と新たな企画が打ち出され、住民がそれを理解し、協力して、それぞれの取組みが定着していくというスタイルが続いているわけであり、様々な企画や施策を積み重ねてきた結果が、地域ブランディングの本質的な目的である地域への定住に繋がっているという点は、大きな成果である。

またPR・訴求方法の考え方としては、とにかく東川をもっと知ってもらおう、来てもらおうをテーマとして、PRに大きな予算はかけるのではなく、伝えることが大事という考え方で、雑誌による町の紹介を展開している。2011年～2013年に、年一回の「チビスロウ」を発刊した。これは、北海道をもっと楽しむ雑誌として発刊されている「スロウ」のミニバージョンであり、特定のエリアを特集するスタイルの雑誌である。1万部の発行であるが、地域情報の発信ツールとして活用した。また取材に訪れるメディアも増えてきたことから、そうした対応には積極的に応じていることや、北海道を紹介する観光番組のフィルム撮影に対し、東川町での撮影なども協力するようにしている。

その他、東川町のmini情報誌「LENS」の発刊や、「ひがしかわグルメマップ」「ひがしかわクラフト・ギャラリー」「Welcome to 旭岳」といったMAPの作成など、冊子や紙媒体による訴求を中心に、東川を訪れた人達への対応を強化している。

4. その他特記事項

- 「写真甲子園」に協賛しているキャノン、道の駅に出店しているモンベルなど、著名な企業の誘致・協賛も進めているが、基本的に環境に配慮した企業を誘致するという考え方を持っている。
- 現在は高校、大学の合宿や研修などの場所としても誘致活動を行なっている。また大学のインターンシップの受入れも、役場を筆頭に地元企業で受け入れている。大学は東京の大学などもある。
- 35万人都市旭川と隣接しており、東川町に住んで、旭川に勤めている人も少なくない。旭川空港からも近いという北海道の真ん中に位置する町としては、比較的利便性にも恵まれており、そうした優位性を最大限に活用している。
- 地域ブランディングとしての目標設定値は特に定めていない。様々な施策の積み重ねが結果となって残っていくという考え方を持っており、目標値設定よりも、発案された施策をしっかりと実行していくことが大事としている。
- 地域ブランディングの体制としては、東川町役場の職員が中心となって実施している。イベント時などは、観光協会、商工会との連携、そして住民の参加を呼びかけ、実施している。
- 海外に向けた地域ブランディングとしては、東アジアに向けて、日本語留学生の受

入力を積極的に行い、東川ファンの増加と国際的交流人口増加にも力を入れているが、今後、温泉地などへの観光インバウンド需要を高まるために、近隣自治体との関係が必要であると考えている。

5. 今後の課題・計画

① 交流人口の増加

定住人口の増加は続いているが、交流人口の拡大も今後の大きな課題としている。現時点で東川町を訪れる観光客数は年間 100 万人弱であるが、今後はこれまで構築してきた資源を活用するステージになっているという認識で、さらなる交流人口の拡大を目指して、地域ブランディングを進めていく方針である。

② 東川の弱点でもある特産品の開発

東川町の特産品としては、「木工」「米」「野菜」「水」などが挙げられるが、多くの人認知しているとは言い難い。東川米の「ゆめぴりか」や東川の「湧き水」は知る人ぞ知る存在であり、それが目的で東川を訪れる人もいる。しかし、全国的な特産品にならないと新たに交流人口を増やすところに繋がらないと考え、現在では「東川ワイン」の開発に取り組んでいる。ワイン作りの第一人者として著名なブルース・ガットラブ氏に醸造を委託するなど、本物のワインを目指して取り組んでいる。キラーコンテンツとなる特産品が構築できれば、東川の魅力がさらに増していくとする狙いである。

③ 住みたくなる町を目指す

今以上に町に魅力を作り、東川に住んでみたいという人をもっと増やすことが、今後の最大の目標である。具体的な施策として、住民を対象とした不妊治療を行なっている人への助成制度も設けている。これは国が定める基準外を対象としており、その助成制度を利用する人は役所でなくても、病院でも手続きが出来るようになっている。また東川町で誕生した、生後 100 日を迎えた子供に、東川の手作り子供用木製イスをプレゼントする「君の椅子プロジェクト」なども実施している。

このように、町の良さ、ストーリーを多くの人に理解してもらい、支援してもらおうという考え方は一貫しており、一度何らかで東川町に関わった人達が、その後また東川町を訪れる、株主になるといった、人と人の関係を築いていっていることが、東川町の大きな特徴である。

6. 取組みの要点・キーワード

1. 一つ一つの企画が、「写真の町宣言」にある理念の下、実は繋がっており、東川のファンになる、東川の支援者になる、東川に住むといったストーリーが、消費者目線のマーケティングで構築され、実践されている。
2. それぞれのイベントが継続し、定着していること。最初から狙い通りに進んだものは少ないにも関わらず継続、徐々に成果を出していった実行側の努力
3. 「写真甲子園」という全国を対象としたイベントの成功、また地域住民が参加・協力できる仕組みの構築。

市町村・長期地域ブランディング事例 2 :

「遠野物語発祥の地」として独自の文化遺産を活かし、交流人口や移住者を増やす 遠野市 (岩手県)

遠野市は岩手県・北上高地の中南部に位置する。広大な自然と『遠野物語』に代表される歴史・文化を活かした「遠野遺産認定制度」やグリーンツーリズムなど、有形・無形の地域資源を活かした地域振興に取り組み、国内のみならず欧米をはじめとする海外からの観光客にも親しまれている。遠野市の人口は 29,352 人 (2014 年 3 月 1 日現在・住民基本台帳人口) であるが、年間 60 万人前後の観光客が訪れている。本稿では、この「遠野」の集客力の源泉にもなっている地域資源の発掘、その活用と課題などについて述べる。

1. 地域・取組みの概要 ～地域資源データベース化「遠野遺産認定制度」～

遠野が注目され始めたのは、1970 年代～1980 年代に起こった民俗学ブームの中で『遠野物語』が注目され遠野が観光地として話題となった時期である。当時は国内から多くの観光客を集め、博物館などの文化施設が開設され、歴史的な伝統芸能などを再発見する機会が増えた。遠野市は、宮守町と合併した 2005 年に市の総合計画の中で将来像として「永遠の日本のふるさと遠野」というコンセプトを策定。住民が主体となって、街づくり活動を通じて地域でのつながりを強めることを狙いとして地域振興に取り組んでいる。

「遠野遺産認定制度」は 2007 年度に創設。既存の文化財保護制度の対象とはならないものを含めた“遠野市民が愛する遠野らしい地域の宝物”を市独自の遺産として認定している。当時は全国に前例も無く、評判を聞いて他自治体からの見学や相談も増えた。昔から遠野には日本のふるさとと言われる原風景が残っており、それらを目当てに訪れる観光客は多い。遠野遺産制度はそれら原風景を地域住民があらためて評価し、データベース化したうえで外にむけて PR するものである。

図：遠野遺産認定件数の推移

(単位:件)	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	総計
種別	第1,2回	第3回	第4回	第5回	第6回	第7回	第8回	
有形遺産	28	12	11	7	2	2	4	66
無形遺産	8	8			1	4	3	24
自然遺産	6	2	2		1	3	1	15
複合遺産	11	5	6	1	3	1	3	30
総計	53	27	19	8	7	10	11	135

(遠野市 HP より)

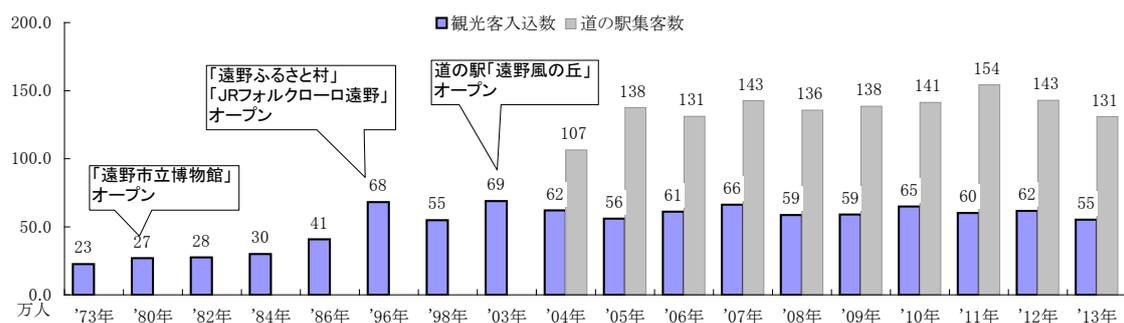
遠野市は 1954 年の合併 (昭和の大合併) による発足時に、合併した町村の公民館へ若手職員を派遣することで地域どうしの競争を活性化した。これにより革新的なアイデア (地域の祭など有形・無形の資産) が数多く生まれ、現在の遠野遺産につながっている。市内

各町には「地区センター」という機関を設置しており、ここに市の職員を2名ずつ派遣している。遠野遺産の認定も同センターが申請を取りまとめ、それを市が認定するというプロセスを経ている。各町・地域におけるキーマンは自治会長や区長であり、地区センターには「地域づくり連絡協議会」という住民主体の組織がある。自治会長はそれら組織の意見の取りまとめ役となっている。

自治体や企業では取り組むことが難しい利益を追求しない長期的な取組みを、NPO 法人遠野山・里・暮らしネットワーク（以下、NPO）が手掛けている。NPOは、グリーンツーリズムに関わるグループやメンバーのネットワーク化、協働プロジェクトの実施、情報の共有を目的として2003年に設立した。グリーンツーリズムは欧州では歴史が長いものの、日本では当時まだ珍しい取組みであった。遠野市の街づくりのコンセプトが欧州と似ていることから、欧州での成功例に倣って積極的に歴史的資源の活用に取り組み始めた。「遠野遺産認定制度」もそのひとつである。

1998年にオープンした道の駅「遠野風の丘」も地域振興、交流人口の拡大に貢献している。「遠野風の丘」は、NPO会長の菊池氏が当時、遠野市役所から道の駅を運営する第三セクター「ふるさと公社」へ出向し立ち上げたもので、売りとしているインフォメーション機能には、遠野市の観光や道路案内をはじめ、生活情報、農業体験などのきめ細かな案内も行われており、市民の作品展示場として文化活動の拠点にもなっている。道の駅は、岩手県内陸部と沿岸部の中間地点にある遠野市において年間100数十万人の来場者を集めており、実態は把握されていないが、その何割かの人々を市街地や遠野遺産へも訪問させるきっかけを与えているであろう。

図：遠野市の観光客入込数推移



(遠野市統計資料より)

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策 ～文化の継承による地域振興～

遠野市における地域ブランディングは、地域にある有形・無形の資産を活用することで観光客を集め、その評判を聞いて地域住民がモチベーションを高め、更に取り組みを強化していくという良いサイクルを作り出し続けることが特徴である。この考え方は地域に定着しつつあると共に、他自治体でも遠野の手法（遠野遺産認定制度など）を参考にして成

功を収めるなど、独自の体系化を行っている。

遠野市では観光や文化など各部門が個別に PR・宣伝活動を行っている。遠野文化研究センターでは遠野遺産のパンフレット作成や広報活動を実施。活動に際しては、遠野文化の奥深さ（ハード面：建造物など、ソフト面：語り部など）を如何にして伝えるかを重視し、住民などの意見を参考に改善を図っている。活動の継続性を維持するにあたっては、行政側が牽引するのではなく、地域住民が主体となって取り組むことを重視している。

達成時期を決めた定量的な目標は設定していない。数値管理を行うとその期間だけの成果を追いがちになり、継続的な成果につながらないためである。観光客など外部の人を招く～遠野の評判が更に高まる～評判を地元住民が聞く～モチベーションがアップ～更に地域の魅力づくりに取り組む、というサイクルを創り出し維持することを当面の目標としている。

NPO が手掛けるグリーンツーリズムは、大学（大学生、教授など）や年輩者を主なターゲットとしている。学習意欲が高く、自由に使える時間も多いため年代であり、特に年輩者のなかでも、こうした活動に参加する方々は資金面でも余裕があるためリピーターが多い。

遠野市のグリーンツーリズムの歴史は、1995 年のグリーン・ツーリズム研究会発足に始まる。その後、都市農村交流推進を目的とした 1996 年の「遠野ふるさと村」整備、2002 年開始の遠野型ワーキングホリデー、2004 年の東北ツーリズム大学開校、市の遠野ツーリズム推進室設置と NPO との連携によるツーリズム普及活動へとつながっている。これらの結果、2002 年度には 56,000 人であった年間宿泊者数が 2004 年度には 1.2 倍の 68,000 人に増えるなどの成果がみられた。近年も、遠野ドライビングスクールの合宿型教習と農業体験とのパッケージプログラムなどの事業を実施し、交流人口の拡大に努めている。

グリーンツーリズムの集客にあたり重視したのは、生活者の価値観変化にどう応えるかである。1990 年代以降の経済低成長時代には、歴史を振り返ることで心の拠り所を見出そうという原点回帰の動きもみられたことから、遠野市では農村に残る「古き良きもの」への関心を集めようと考えた。健康志向やエコ志向も追い風となり、現在も農村へ訪れる人々が増えている。

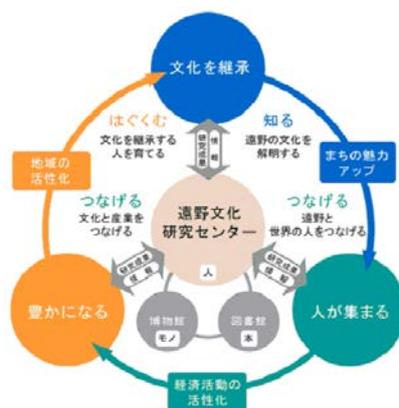
民泊では隣町の住田町と連携し、宿泊者の受け入れを行っている。現在、遠野市で約 140 世帯、住田町で約 40 世帯の民泊受け入れ可能な民家があり、宿泊者が多い時期には住田町にも依頼している。また、農業体験などへの参加をきっかけとした I ターン移住者も年間数名おり、正確な数は市でも把握し切れていないが 2000 年以降で 100 名以上が遠野市へ移住しているとみられる。人口 3 万人弱の市では移住者による口コミなどで観光客が増えることは効果的であるため、市では移住・定住対策のための組織・活動拠点として 2006 年に「ふるさと遠野定住プラザ『で・くらす遠野』」を役所内に設置。移住希望者に必要な情報を一元的に集約し、移住・定住までをサポートしている。

3. 取組みの成果・課題 ～継続サイクルを回し続けることで成果につなげる～

遠野市では、市内各町の事例を互いに見せ合うことで地域間の良い競争意識を生み出すことを意識している。住民のモチベーション維持のためには取組みを継続することが重要であり、そのためにも遠野遺産の数は増やしていきたいと考えている。課題は、遺産登録数が増えてきたこともあり、今後は各施設での取り組み状況（PR、維持管理など）をチェックすることで、モチベーション維持と取組み活性化を図ることである。

成果を産み出すためには長い期間を要する。継続が重要な地域ブランディングにおいては、現場の人々が楽しく取り組める仕組みづくりが必要である。人間は他人の役に立つことが出来ると非常に喜びを感じる。そういった場の提供や、仕組みを継続的に作っていくことは何よりも重要と考えている。

図：遠野市が考える地域振興のサイクル



(遠野文化研究センターHP より)

4. 今後の課題・計画

① 遠野遺産認定件数の拡大と来訪者の利便性向上

遠野遺産認定制度の当面の目標は、有形・無形・自然・複合の4つにジャンル分けされた地域の遺産の数を増やすことで「点」→「線」→「面」へと拡充すること。遠野を訪れる人々が個々のニーズに応じて訪問先を選択できるようにしていきたいと考えている。

遠野遺産への集客における課題は、各地の遺産を巡る周遊バス（めぐり号）や語り部タクシーなどの交通手段を整備しているものの、料金が高いために利用者が増えないことである。現在、地域内での乗り降り自由のタクシーを2016年の導入に向けて試験運行を行っているが、料金設定は課題となっている。

② 広域連携では地域の共通イメージと中心メンバーの意識共有を重視

広域連携の事例として今春、観光需要増を狙ってJR釜石線での蒸気機関車の期間限定運行を行う。JR釜石線の前身である岩手軽便鉄道は宮沢賢治の童話「銀河鉄道の夜」のモデル

ルといわれ、沿線では花巻市が賢治のイメージが強いものの、遠野市宮守町の鉄道橋「めがね橋」も「銀河鉄道の夜」を想起させる地である。同 SL イベントをはじめとして、沿線の地域が共通のイメージで広域連携することも今後検討していきたいとしている。

広域連携に限らず、地域ブランディングにおいては住民自らが取り組むことが重要であり、なかでも特に意識の高いメンバーが数名必要。それら中心メンバーが取組みを牽引していくことが成果につながると考えている。広域連携においても、地域毎の中心メンバーを多く集めて意識を共有していくことが課題であろう。

図：試験運行中の「SL 銀河」と JR 遠野駅



③ 海外姉妹都市との交流活性化による外国人観光客増加

海外への PR・宣伝活動を継続的に行うことで、更に外国人観光客を増やすことも課題としている。海外姉妹都市であるサレルノ市（伊）やチャタヌーガ市（米）とは、人材交流を行っている。アジアからの観光客はまだ少ないものの、遠野出身の民俗学者、伊能嘉矩（かのり）は台湾研究の第一人者であったため、同氏の文献などに触れた台湾からの専門家の来訪がある。また、『遠野物語』を柳田國男に語ったとされる佐々木喜善は“日本のグリム”ともいわれたことから、遠野市はドイツとの交流事業も開始した。これら都市との交流のなかで遠野市は現在、『遠野物語』の多国語化について検討を行っている。また、外国人観光客の増加に向けた英語併記の看板の増設も進めている。

④ 内部連携による情報発信強化、効果測定も重視

内部連携強化が課題のひとつである。現在は観光関連部門など各セクションで実施している施策を今後は部門間で連携し、特に PR・宣伝などの情報発信において効果を発揮したいと考えている。『遠野物語』発刊 100 周年を祝った 2010 年にはイベント参加人数を詳細に記録したが、今後は有効な集客方法を判断するためにも情報発信の効果測定が必要と考えている。100 周年記念行事の開催に際しては、行政も内部連携することでイベント開催や駅前再開発などを実施した。現在、内部連携するのは部門ごとのイベント開催時など不定期であるが、まずは情報共有などで連携を強化し、地域ブランディングに対する考え方の浸透と体制整備、PR 効果測定の方法検討などを行い、そのうえで交流人口など定量的な目標を設定し実績把握を行っていく考えである。

5. 取組みの要点・キーワード

1. 地域人口約 3 万人に対し年間約 60 万人の観光客を集客。その源泉でもある地域資源を再認識しデータベース化して PR する「遠野遺産認定制度」。同制度は認定件数を増やすのみならず、遺産を巡る交通手段の整備など、観光客の利便性向上によるリピーター増を目的とした次の取組みステップへ。
2. 「文化の継承による町の魅力アップ」～「人が集まることによる経済活動の活性化」～「豊かになることによる地域活性化」といったサイクルを継続。文化遺産を活かした交流人口の拡大で地域振興を図る。

市町村・長期地域ブランディング事例 3 :

関東近県の需要を取り込み、観光客数を伸ばし続ける「小江戸川越」川越市（埼玉県）

埼玉県・川越市は都心から 30 キロメートルの首都圏に位置するベッドタウンでありながら、伝統に培われた商工業や、歴史と文化を資源とする観光など充実の都市機能を有した人口 34 万人の都市である。江戸の文化を色濃く残すことから「小江戸川越」の愛称で親しまれており、多くの歴史・文化的遺産を活用した観光による経済振興を推進している。住民主導で「蔵造りの町並み」に代表される歴史的な観光資源の保存に加え、「川越まつり」などの様々な恒例行事・イベントを開催。アクセスの気軽さからメディアに取り上げられた際の影響も強く、好立地を活かした関東近県からの巨大な観光需要の取り込みに成功している。観光客数は 2003 年の約 400 万人から、2013 年は約 1.5 倍以上の 630 万 2,000 人へと好調に推移しており、2015 年までの目標を 700 万人と設定している。

図：川越市で開催される恒例行事・イベント

「初大師・だるま市」	喜多院で毎年 1 月 3 日に開催し、数十万人の参詣客
「小江戸川越春まつり」	春の舟遊、縁日大会、スタンプラリー、民踊大会など
「小江戸川越花火大会」	伊佐沼公園または安比奈親水公園で、毎年 7 月～8 月に開催
「川越まつり」	川越氷川祭の山車行事。2 日間で約 60 万人を集める
「川越きものの日」	“きものが似合うまち川越”を目指した着物客の誘客活動

(川越市 HP より作成)

1. 地域・取組みの概要 ～都心から近距離のメリットを活かした取り組み～

同市の「小江戸川越」による地域活性化の取り組みは、昭和 30 年代後半からの老朽化による建て替えや店舗の近代化による“蔵造り商家の取り壊し”に端を発している。昭和 40 年代後半になり、蔵造りの保存や伝統的な町並みを見直す機運が高まり、外部専門家による提言とそれに同調する地域住民を中心に町並みの保存を推進する活動がスタートした。しかしながら、昭和 40 年代は「古いものを壊して新しいものを作っていく」という考え方が主流であり、地域資源として活用するまでには長い時間を要す必要があった。大きな力となったのは地域住民らの自発的な活動が挙げられる。例えば、地元の若手有志たちによる「川越蔵の会」（現在 NPO 法人）では「商業活性化による景観保存」をスローガンに掲げ、この動きに呼応した一番街商業協同組合は、“歴史的建築物を利用した店舗展開”という実践的なテーマを打ち出すことで町並みの整備を進めた。行政サイドも各商店の改装・整備の補助制度の導入や、一部エリアを「伝統的建造物群保存地区」として都市計画決定するなど法的な規制を整備。「蔵造りの町並み」をはじめとする伝統的建造物の景観上の価値を認め、保存・再生に取り組むとともに、景観の魅力を最大限活かしたハード面の整備を行ったことが地区全体の魅力向上に結実した。併せて、集客イベントや観光拠点の整備

を行うことにより、観光客など商店街への来訪者の増加をもたらすといった相乗効果を生み、一度は衰退した商店街を復活させることにも成功している。このように、地域住民が主体となり、商業の活性化と蔵造りの町並みの調和を図るための行動を起こしたのに対し、行政側もバックアップで応えた結果、近年の「小江戸川越」として、観光客が多数訪れる活気ある町並みへと変身するに至っている。

【江戸の文化を色濃く残す「小江戸川越」】

川越市は、江戸との舟運で栄え、江戸情緒を残す蔵造りの町並みと江戸天下祭の影響を受けた山車祭りがあることから「小江戸」と呼ばれている。

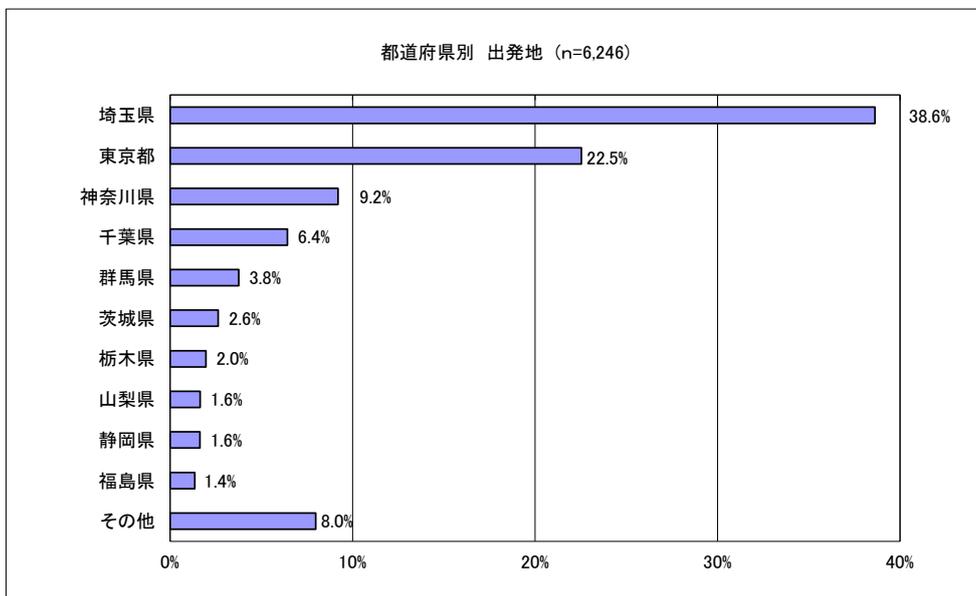
関東大震災や太平洋戦争で、江戸城下の東京にあった町並みや文化財の多くが消失してしまった今、江戸の面影を伝える蔵造りの町並みや喜多院、東照宮、江戸型山車の川越まつりなどは貴重な存在である。



<蔵造りの町並み>

川越市の地域ブランディングのポイントは、都心から 30 km 圏内、電車で 30 分の立地と歴史・文化的遺産の活用にある。都心からすぐに「小江戸」という歴史・文化の世界に浸ることができる楽しさ・気軽さが関東近県の観光客に高い人気となっている。2012 年度の川越市観光アンケート調査では、川越を訪れた観光客の実に 8 割以上が関東地方からの来訪という結果が出ている。さらに 2013 年 3 月からは鉄道 5 社による相互直通運転がスタートし、横浜方面から川越へのアクセス至便により、市内主要観光施設の入館者数が増加するなど目に見える効果も生まれている。観光客増加に伴い、その受け入れ体制として、公衆トイレや休憩所の設置、駐車場の整備を進め、観光客の利便性向上の取り組みも継続的に推し進めている。

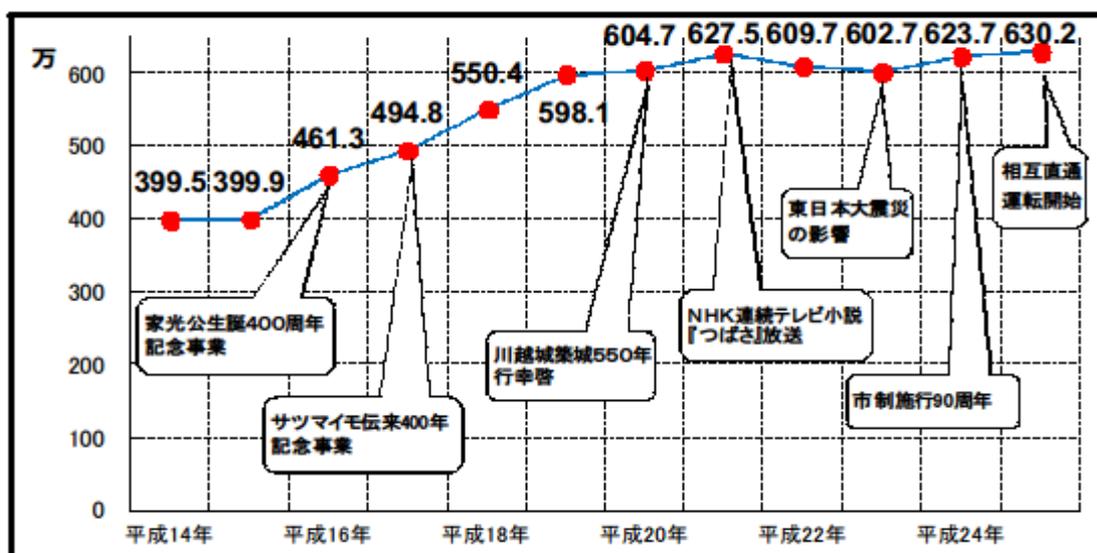
図：平成 24 年度 川越市観光アンケート調査



小江戸川越が一般的に認知されたきっかけは、川越を舞台としたNHK大河ドラマ「春日局」や、NHK連続テレビ小説「つばさ」によるところが大きい。「春日局」放送時の平成元年は、前年より約100万人増の340万人（前年比142%）を記録。また「つばさ」放送時の2009年は約628万人と当時の記録を更新した。2010年からは「川越ロケーションサービス事業」を立ち上げ、テレビ、映画、CMなどのロケ地として川越をPRし、地域振興につなげる取り組みを強化している。都心からのアクセスの良さ・気軽さから、メディアの影響が強く反映する傾向があり、関東近県の大きな観光需要の取り込みに繋がっている。川越が旅行番組やドラマで紹介されたその週末は観光客が殺到することも多いことから、その都度、受け入れ体制の強化を図るなどして対応。また、川越市では、毎年「観光アンケート調査」や、客観的データとなる「観光客数の増減」や「人口の増減」などの数値データを収集・分析し、施策の効果測定や改善に活用。課題や問題点は放置せずに対策を打つことで好循環を生み、観光客数増加を維持し続けることを可能にしている。このような「メディアへの発信」と「受け入れ体制の整備」のバランスの良い両輪政策をとってきたことが成功の秘訣となっている。

図：川越市入込観光客数の推移

(川越市産業観光部 観光課 統計資料より)



地域住民による町並み保存推進活動が小江戸川越の地域ブランディングのきっかけとなっているが、現在は関係団体がバランスの良い連携を図りながら事業が行われている。川越市はハード面（道路の整備や休憩所設置など）、小江戸川越観光協会はソフト面（ホームページの運営、観光パンフレットの発行、小江戸川越ブランド製品の認証など）を担当するなど大まかな役割分担が決まっている。小江戸川越観光協会は川越市の任意団体であっ

た川越市観光協会が法人化して社団法人となり、2013年に公益社団法人となった。その成り立ちが川越市の事務局だったこともあり、現時点では川越市を始めとする関係団体は、緩やか且つフラットな連携が図られている。ただ近い将来は民間ならではの“活動の自由度を発揮”するため、小江戸川越観光協会が主体となって全体を調整し、統括するトップ団体としての役割を担っていく方針。2014年からは、「春まつり」や「花火大会」など公益性のある事業運営を川越市から同協会に移管する。ハード面は川越市、ソフト面は小江戸川越観光協会という役割をより明確化し、事業をより継続的なものとするために「官・民の連携」を強化していく考えとなっている。

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策 ～観光資源の活用と受け入れ体制～

① 地域住民主導による歴史的観光資源の活用

川越市は県内有数の商工業都市でありながら、多くの歴史・文化的遺産を今日に残し、重要な観光資源として活用している。「蔵造りの町並み」や「時の鐘」、「菓子屋横丁」、「川越城本丸御殿」、「蔵造り資料館」など、歴史・文化的遺産を観光資源とすることで注目されるようになった。地域住民から歴史的資源を残す取り組みが行われ、それが行政に広がっていったという経緯がある。「蔵造りの町並み」では、2003年度に「優秀観光地づくり賞 金賞 総務大臣賞」を小江戸川越観光協会が受賞。「NPO 法人川越蔵の会」など地域の自主的組織による“住民主導型の町並み整備運動”が評価された。観光客に対するものだけではなく、地域住民が主体となることで地域への愛着やアイデンティティを育てることに繋がっている点が高く評価された。

特にまちづくりのキーとなった NPO 法人川越蔵の会は、「住民が主体となった町づくり」「北部商店街活性化による景観保存」「町並み保存のための財団形成」を目的として 1983年に発足。現在は、商店経営者、建築家、町づくりの専門家、川越市職員など地域住民を中心とした約 200名のメンバーで構成し、商店街へのアドバイスやイベントによる町の活性化、川越市主催の講演会への人材派遣など様々な事業を展開している。市と協力しながら事業を推進し、また川越市の進めていく計画が横道にそれないようにチェック機能としての働きかけも行っている。このように、地域住民が主体となり、それを行政が支援するという役割分担とそのバランスが成功のポイントとなっている。

② 埋もれた観光資源の発掘と創造

観光振興を図るため、歴史的文化的遺産を活かしながら観光施設の整備を積極的に行っている。酒造会社から物産館（小江戸蔵里）、呉服店から観光案内所（仲町観光案内所）など施設移転の他、「川越まつり会館」など祭り普及のための観光施設をオープンするなど、歴史的資源をベースとした施設を継続的に発掘・創造している点が注目される。資源を見出すために、地域住民、リピーター、外部の意見、ワークショップの開催など内部・外部とも広く意見を聴取して資源発掘を進めている。地域の特徴やイメージを表現できるもの、

独自性・差別化といったポイントで慎重に検討が重ねられている。「小江戸蔵里」は、約 120 年に渡って酒造を行ってきた市内最後の酒造会社が平成 12 年に廃業し、一度はマンション建設が進んだところを川越市が買収。2010 年に川越の食材を活かした料理や、施設限定スイーツなどを提供する物産館を中心とする施設をオープンし、人々が集まる場として賑わいをみせている。今後も「旧川越織物市場」「旧山崎家別邸」など活用を検討・推進している施設もあり、引き続き観光振興への活用を進めていく方針。地域の特徴・イメージを表現することを前提として、埋もれた観光資源の掘り起こしや再評価、観光ルート・エリアの拡大に伴う新たな観光資源の発掘・創造など「小江戸川越」の付加価値を高める取り組みを行っている。

川越市観光客が立寄る観光地

市内の観光地	観光客が立ち寄る割合
蔵造りの町並み	93.1%
時の鐘	92.9%
菓子屋横丁	92.0%
喜多院	59.4%
川越城本丸御殿	38.7%
市立博物館	11.2%
蔵造り資料館	10.5%
川越まつり会館	10.5%

平成24年度川越市アンケート調査より

③ 若者誘客を目的とした「まちなか再生支援事業」の実施

川越市の観光客は高齢者が多く若者が少ないことから、若者の誘客を狙いとして「若者が訪れたいまち、若者が住みたいまち」の実現を図ることを目標とした「まちなか再生支援事業」をスタートさせた。企画にあたっては、川越近郊の観光の専門課程を有する 3 大学（立教大学、跡見学園女子大学、淑徳大学）と、川越市及び地域関係者が連携を図りながら若者誘致の方策を立案するスキームとなっている。今後も 3 大学と連携し、新たな企画を展開していく計画。若者を誘客するため、同地域の若者自身の知恵を借りながら事業を進める新しい取り組みとして注目されている。

④ 観光環境整備の強化

観光客が増加基調にあるなか、ハード面の受け入れ体制を強化している。具体的には、駐車場や観光案内板・観光サイン、ポケットパーク（休憩所）、公衆トイレ、観光案内所の整備などが挙げられる。川越市では、毎年観光客にアンケート調査を実施した結果をもとに、事業の取り組み内容に反映。例えば、アンケートで休憩所や公衆トイレが足りないという声があれば、検討・導入していく考えとなっている。過去には、スムーズに観光スポットへ誘導するための“景観を損ねない観光サインシステム”を導入した。平成 24 年度の川越市観光アンケート調査では、川越市を訪れる観光客のうち、約 39%が自家用車、約 7%が

観光バスで訪れていると示された通り、駐車場の整備の課題もあったが、既存の駐車場を有料、あるいは無料開放する取り組みを実行。観光客が満足すればおのずと観光客数の増加につながっていくとの考えのもと、引き続きより良い環境作りに邁進する方針となっている。

⑤ 定例イベント（川越まつり等）による観光客拡大の取り組み

観光客にも定期的に来訪してもらう取り組みとして、イベントの定例化がある。約 360 年にわたって続く「川越まつり」（毎年 10 月）の他、「小江戸川越春まつり」（毎年 3～5 月の 40 日間）、「小江戸川越花火大会」（毎年 7～8 月）などが挙げられる。特に「川越まつり」は市内最大の観光イベントで、毎年多くの観光客が訪れ、豪華な山車の曳き廻しやまつり囃子の競演を楽しむ祭りとして全国的にも高い知名度を誇る。2013 年は 2 日間で約 56 万人を集めた。「地域住民が参加しやすく、観光客が見物しやすく」をモットーに、地域住民および観光客ともに、川越に対する愛着やアイデンティティを高める一助となる祭りを目指している。

⑥ 小江戸サミット

1996 年より川越市、栃木県栃木市、千葉県香取市の 3 市により「小江戸サミット」を毎年開催している。3 市の共通点は「蔵造り」「山車祭り」「舟運」で、この起源である江戸から「小江戸」と言われている点で結びついた取り組み。共通の文化と呼び名を保有する 3 市が交流を深めることを狙いとして、観光 PR などを行っている。3 市間の市民交流、観光客の相互誘客、「小江戸」の認知度アップの取り組みとして高い成果を上げている。

⑦ 地域への愛着を育て、住みたくなる町づくり

平成 24 年より、川越に居住する子どもが観光客を案内する「子ども観光ガイド」をスタートさせた。観光ガイドをきっかけに歴史・文化の知識やおもてなしの心を育むと同時に、子どもたちに自分のまちのことをよく知り、愛着を持ってもらう、ひいては長く川越に住んでもらうようになることが狙い。高齢者には福祉政策を進め、若年層には地域の教育をすることで地域への愛着を育てる取り組みを行っている。

⑧ フェイス・トゥ・フェイスの PR に注力

プロモーションは、鉄道会社と連携した観光キャンペーンをはじめ、市外イベント（埼玉ご当地 B 級グルメ王決定戦など）や県外イベント（ふくろ祭り）などに出展するかたちで観光 PR を実施。フェイス・トゥ・フェイスによる PR に注力することで「川越を身近に感じて貰う」ことを狙いとした取り組みを行っている。川越にゆかりのある著名人による観光 PR 「小江戸川越大使」や、川越の食文化を PR する「小江戸川越観光グルメ大使」など目的に応じた様々な展開を進めている。

3. 取組みの成果・課題

主に、川越市と小江戸川越観光協会が中心となり、地域住民含めた関係団体により、連携を図りながら様々な事業を行っている。結果的に観光客数は2011年の震災の年を除いて右肩上がり続け、順調に数を伸ばしている。こうした成果に繋がっている最大の要因は、新しい取組みを継続的に生み出している点にあるが、取組みを継続できた背景には、地域住民が主体となって様々な案を出し、それを実現させるための施策を川越市と小江戸川越観光協会がバックアップしていく体制がとられている点にある。各団体は比較的フラットな関係で連携しており、プロジェクトによって自然発生的に最適なチームが組織される。各団体が参加するような決まった定例会はないが、地域の集まりは頻繁に行われる。その集まりに川越市や観光協会のメンバーも顔を出すなどして、ディスカッションを常日頃から積み重ねていることにより、実際の事業化の際には物事がスムーズに進む秘訣にもなっている。

図：役割分担

関係団体・地域住民	川越市	小江戸川越観光協会
<ul style="list-style-type: none"> ・地域住民の意見を吸い上げて川越市等に提言 ・イベントの企画、運営 ・行政に人材を派遣する等の協力関係とチェック機能 ※「NPO 川越蔵の会」他 	<p>【ハード面】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・補助制度 ・法規制 ・観光環境整備 (休憩所やトイレの整備など) 	<p>【ソフト面】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・行事、イベントの運営 ・観光キャンペーン ・小江戸川越ブランド製品の認証、販売

また、PR・訴求方法の考え方としては「身近に川越を感じてもらう」ことを主眼に考え、観光イベントや物産展への出店などフェイス・トゥ・フェイスのPRに注力している。主に川越市のパンフレットを配布する観光誘致の取り組みとして、年間20～30回に渡って関東近県の各駅等で販売キャンペーンを実施。川越市マスコットキャラクター「ときも」等も活用することによって効果的なPRを行っている。その他、訴求力のあるホームページの作成や、ユーチューブやDVDなどの映像配信、ツイッターなどのソーシャルメディアなど地道な取り組みを行っている。

4. その他特記事項

- 2013年より「川越市自転車シェアリング」事業を実施。自転車を共同で利用する仕組みで、市街地の回遊性の向上や自動車の流入抑制、環境への負荷軽減などを目的として導入した。

5. 今後の課題・計画

① リピーターの獲得

観光客の8割以上が近隣の関東近県であることから、何度も気軽に来訪してもらうことを狙いとしてリピーターの獲得に注力している。その取り組みのひとつとして、2011年より毎月18日を「川越きもの日～きものが似合うまち川越～」と題し、観光客誘致を目的とした事業をスタートさせている。毎月18日に和服やゆかたを着た人を対象に、無料着付けや伝統工芸の型染め体験など様々なサービスを提供する企画。認知度の高まりとともに街中では着物を着て観光に訪れるケースが徐々に増加している。実際、着物レンタルサービスなどの事業者の参入も増え、観光客だけでなく、新たなビジネスを生む結果も残しつつある。この成功をもとに“8”がつく日は何かしらのイベントを開催し、“8”が付く日は川越でイベントがある」という意識付けをすることで川越のリピーターを増やしたい考えとなっている。

② 滞在時間の増加（量より質を重視）

観光客数は好調に推移しているが、関東近県からの日帰り観光がメインとなっていることから“滞在時間の短さ＝消費額が少ない”が大きな課題となっている（平成24年度川越市アンケート調査では、観光時間が3時間から半日の観光客が大半を占め、川越市内の宿泊を伴う宿泊観光客は2.6%となっている）。多様な施策により観光客の増加は一定の成果が得られているとの認識で、今後は滞在時間の増加を重視・強化することで、飲食費やお土産購入費の増加につなげたい考え。これまで中期目標として2014年度までの観光客数1,000万人を目指していたが、数より質を重視、すなわち「滞在時間を重視」する方針に変更し、2015年度までに年間700万人と目標を設定。より滞在時間をポイントとする路線に変更し、夕方から夜にかけての滞在の拡大を目指し、地域ブランディングを進めていく方針となっている。その取り組みの一例としては、宵の市と川越市シルバー人材センターが中心となった「伝説妖怪ナイトツアー」企画が挙げられる。夕方以降に10～15人の参加者が1グループとなり、ちょうちんを持ったガイドの案内でカップや白キツネなど江戸時代からの言い伝えが残る寺社など14カ所を2時間かけて巡る。このような夜の滞在を増やす施策を打ち出すことで消費額の向上を目指している。

③ 若者の観光客の取り込み

現在の観光客は高齢者が中心となっていることから、若者をより誘客することで町並みを活気づいたものになりたい考え。先に挙げたロケーションサービスや、ツイッターの導入などもその一貫であり、鉄道会社とのタイアップや観光PRで若者を誘客していく方針となっている。滞在時間が短いという課題と併せ、夕方以降のライトアップ事業や飲食サービスなどでテコ入れを図る仕掛け。その他の取り組みとして、川越市が舞台となったTVアニメ「神様はじめました」において、聖地巡礼MAPを作成し、若者の観光客誘致を図

る取り組みを行っている。その他では 2013 年度は「謎解きミステリー」を企画し、2013 年 12 月 1 日～2014 年 2 月 23 日の土日祝日のみの 3 か月間と短期間でありながら 1,037 名もの参加者を集めた。川越に起こった不可解な事件を解決する謎解きゲームで“楽しみながら地域の理解を深めることができる企画”としてヒット企画となった。

④ 海外観光客数の拡大

海外からの観光客については、観光パンフレットの 3 か国語対応のほか、川越市ホームページの多言語化（英語、中国語など）で発信を行っている以外は具体的な取り組みは行っていない。「海外へプロモーションできる知識や対応できる人材がない」「海外とのネットワークがない」などがその要因で、「海外はこれから」の位置づけ。現時点では出来る範囲内のことを徐々に広げていく方針となっている。川越市の外国人観光客数は 2010 年：42,000 人、2011 年：25,000 人、2012 年：46,000 人と増加基調にある。統計をとっている訳ではないが、特に台湾を中心にアジアからの観光客が順調に伸びている状況であり、埼玉県の「外国人観光客誘致推進協議会」が実施している PR 効果が現れていると捉えている。このように、現時点では取り組みのスタートラインにあるが、2020 年の東京オリンピックでは「霞ヶ関カンツリー倶楽部」がゴルフ競技の予定会場に選ばれたこともあり、外国人観光客の受け入れ体制の整備は必須の課題となっている。英語のパンフレットや、トイレの整備、看板、サインなど世界各国からの観光客を受け入れる体制を整備していく計画でハード、ソフトの両面で整備を進めていく。その他では、例えば、イスラム圏の観光客を取り込むため、ハラール対応の食事を用意するなどの可能性を検討するなど、今後の取り組みを模索している状況にある。

⑤ 名物・物産品の販路拡大

川越の名物・物産品は「川越いも」や「川越唐棧」などが挙げられるが、より全国区へと知名度を向上させることが課題。2014 年からは、小江戸川越の優れた素材・技術を活かし、川越らしい本物にこだわった地域産品を「小江戸川越ブランド品」として全国にアピールする取り組みをスタートさせた。小江戸川越観光協会が認定し、ブランド産品を PR することによって川越全体のイメージアップも狙う。現在、約 80 点を認定し、地元の高校生が作ったロゴマークを付けてデパートや高速のパーキングなどでの販売をはじめた。まだ十分な販路が確保出来ていない課題もあるが、小江戸川越観光協会のホームページでも販売していく計画であり、販路拡大を推し進めている状況となっている。

⑥ 周辺エリアとのネットワーク化（広域連携）

小江戸川越の特定のエリアが観光の中心であり、エリア周辺への波及効果がみられないのが課題。そこで歴史・文化のつながりが深く、道路や鉄道により生活圈域が密着している地域（川越市、坂戸市、鶴ヶ島市、日高市、川島町、毛呂山町、越生町の 4 市 3 町）を

広域的視点から捉え、お互いに連携・協力しながらひとつの都市圏として発展していくことを目指した川越都市圏まちづくり協議会を設立。7市町が一体となって都市圏づくりを目指すもので、7つの光の帯が未来への懸け橋になること表している。互いに連携しながら自立した都市圏を目指すための具体的なまちづくりを示したもので、図書館の相互利用、広報紙の相互掲載、圏域内の自然、景観、歴史的遺産を紹介した「広域観光ガイド」の発行など様々な取り組みを行っている。今後も観光客数の増加など具体的な実績を上げていく方向性で事業を進めていく考えとなっている。

6. 取組みの要点・キーワード

1. 地域住民主導のまちづくりとともに、イベントを定着化させ、地域住民が参加・協力できる仕組みを構築することで、参加意識を高め、地域への愛着を育てている点。
2. 関東近県に特化した観光誘致の取り組みが奏功。今後はリピーター、滞在時間の延長、若者及び外国人観光客獲得が課題。
3. ハード面は川越市、ソフト面は小江戸川越観光協会という役割をより明確化し、事業をより継続的なものとするために「官・民の連携」を強化していく考え。

市町村・地域ブランディング事例4：観光地としては無名に近い存在から、1970年代以降のキャンペーンにより年間400万人、うち海外観光客は22万人超が訪れる場所に、「飛騨らしさを大切にする「心のふるさと」飛騨高山 高山市（岐阜県）」

岐阜県高山市は、古くからの日本らしい歴史的な町並み（景観）が素晴らしいまちである。40年前は北アルプスの玄関口として登山者が散策で立ち寄る程度の、観光地としては無名に近い場所であったが、1970年代以降のキャンペーンにより年間400万人が訪れる観光地「飛騨高山」として全国的に有名になった。観光客のリピート率も7割に上る。またミシュランの「3つ星」評価を獲得し、アジアや欧州を中心に22万人超の外国人観光客を獲得している。

1. 地域・取組みの概要 ～日本人の心のふるさと、景観と伝統を守る「飛騨高山」～

高山市は人口9万2千人、2005年2月に1市9町村（※1）が合併し、日本一面積の広い市（2177.67㎡）としても知られている。森林が92.1%を占めており、日本の森林率68.5%を大きく上回る山の中の自然豊かな地域である。現在は「飛騨の小京都」と称される旧高山市街地の古くからの日本らしさを感じさせる景観、奥飛騨温泉郷の温泉資源、乗鞍岳や穂高岳等の飛騨山脈（通称「北アルプス」）など「飛騨高山」ブランドで有名な観光地として知られている。しかし、かつては北アルプスに一番近い駅として、夏山登山者が待ち（空き）時間を利用して散策される地であり一般観光客には無名に近い地であった。

観光地として注目を集めたのは1970年、旧国鉄（現JR）が日本万国博覧会（大阪万博）終了後の旅客確保対策として個人旅行拡大を目的に開始した「ディスカバー・ジャパン」と銘打った全国キャンペーンである。「ディスカバー・ジャパン」は「日本を発見し、自分自身を再発見する」をコンセプトに、高度経済成長下、豊かな物質文明の中にあって、失われてゆく人の心と恵まれた自然を求めるために全国的に進められた個人旅行拡大キャンペーンである。「ディスカバー・ジャパン」において、高山市が「日本人の心のふるさと」として歴史・文化を感じる町並みと豊かな自然（景観）がクローズアップされ、「飛騨高山」ブランドが全国的な知名度を得、1970年当時66万6千人であった観光客が増加しはじめた。また、その後は観光宣伝として、国指定の伝統的工芸品である「飛騨春慶（漆器）」、「一位一刀彫」、「朴葉味噌（郷土料理）」、「漬物」などの特産品を用いた「飛騨高山展」を関東や関西の大手デパートで開催したり、地域名称の「飛騨」を冠する数多くのキャンペーンを旧国鉄や旅行会社が展開し、「飛騨高山」が全国的に認知されるに至り、登山者向けの立ち寄り地がピーク時には434万人（2007年・市町村合併後の数値）が訪れる一大観光地へと成長している。

また、近年は海外観光客も急激に増加している。1986年から英語併記の誘導案内板整備を開始、2003年以降は、日本語、英語、中国語（繁体字）、韓国語の4言語を併記したものに順次改修を進め、早くから外国人観光客の受け入れ体制を整えている。海外誘客につ

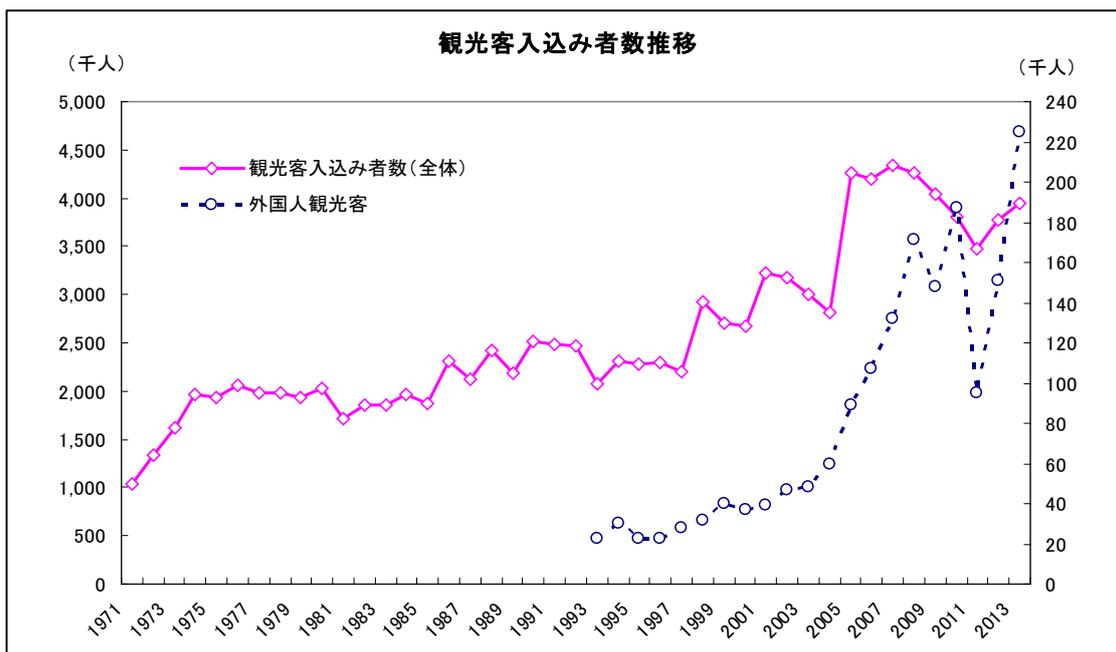
いては、市長や副市長による海外でのトップセールス、インターネット活用（SNS サイト等の活用含む）による 12 言語での観光情報の発信も行っている。また、官民一体で取り組んでいる「飛騨高山国際誘客協議会」を中心に、台北国際旅行博（ITF）、タイ国際旅行博（TITF）、ル・モンド・ア・パリ（MAP）への出展、日本政府観光局（JNTO）の海外事務所へのパンフレット配布、県や JNTO と連携した海外旅行エージェント、メディア等による視察の受け入れ、JNTO への職員派遣などを展開しており、近年外国人観光客が増加している。2007 年に刊行された、ミシュラン初の日本に関する実用旅行ガイド「MICHELIN Voyager Pratique Japon（ミシュラン・ボワイヤジェ・プラティック・ジャポン）」において、「必ず訪れるべき観光地」として最高の 3 つ星評価を獲得し、2013 年の外国人観光客は 22 万 5 千人を記録、合併後からの 9 年間で 2.5 倍に拡大しており、今では外国人観光客対策も高山市にとって重要な施策となっている。

一方で観光客は宿泊施設や交通機関等のインフラ面での受け入れキャパシティの制約もあることから、観光以外の取り組みも重要であると考え、地元の文化や地元産品を活用した産業振興にも取り組んでいる。高山市中心街には古くからの日本らしさを残す町並みを作り上げている建造物が有名であるが、それらに用いられている優れた木工加工の技術や伝統工芸品などに「飛騨」ブランドを組み合わせを行っている産業振興である。飛騨高山地域は、奈良時代初期から寺社仏閣造営のために良質な杉や檜などの木材を提供すると同時に「飛騨の匠」と呼ばれる高度な木工技術を持つ職人を数多く派遣してきた。その建造技術や曲げ木の技術、良質な木材を活用した地場産品「飛騨の家具」、「飛騨春慶（漆器）」、「一位一刀彫」は国内外から高い評価を得ている。2009 年に「飛騨の家具」および「飛騨・高山の家具」の認証基準要綱とシンボルロゴを作成し、「地域団体商標」として登録している。近年、イタリア人デザイナーによる新たなデザイン家具の開発も行っており、国内外で売れるものを創ることに注力している。また、2012 年度に「地域力活用新事業の全国展開プロジェクト”飛騨高山『飛騨の匠』ブランド開発事業”」として「飛騨の匠」ブランドの開発を行っている。

近年では、昔ながらの「朴葉味噌」のような郷土料理に加え、「飛騨牛」など食を活用した地場産品振興にも力を入れている。「飛騨牛」に関してはシェフを集めて「使って、食べてもらう」交流イベントを市の農政部が協力して実施しており、「飛騨牛」の食べ方による飛騨牛らしさを研究、情報発信する取り組みを行政も一緒になり仕掛けている。

高山市の地域ブランディングのポイントは、「高山市」ではなく地域名称の「飛騨」や「飛騨高山」が使われ、一般にも認知されている点である。

（※1）2005 年 2 月 1 日の 1 市 9 町村合併：高山市、丹生川村、清見村、荘川村、宮村、久々野町、朝日村、高根村、国府町、上宝村



出所：高山市商工観光部観光課「平成 25 年観光統計」より矢野経済研究所作成

※2004 年までは旧高山市の統計、2005 年以降は高山市が周辺 9 町村を編入合併した後の統計のため、条件が異なり、単純に比較は出来ない。



(写真左：町並み / 写真右：新穂高ロープウェイ)

出所：高山市「飛騨高山写真ライブラリー」より (<http://www.hida.jp/data/photo/index.html>)

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策 ～「飛騨」らしさを守る取り組み～

高山市では地域名称の「飛騨」ブランドを活用し、「飛騨」らしさを守るという意識が高い。地元住民や事業者主体での活動が基本にあり、行政がバックアップするという体制で進められてきている。海外誘客面では行政が果たす役割は大きくなるが、地元住民や事業者の取り組みをバックアップするという基本的なスタンスに特徴がある。近年、観光だけではなく、地場産品（伝統工芸品や飛騨牛など）での産業振興の取り組みも展開している。

① 飛驒の町並みと伝統技術を守る地元住民の景観保全意識と地域文化教育の充実、かつての旦那衆の存在

高山市では高度経済成長期にも地域の乱開発は行われておらず、中心街に古き日本の町並み（景観）が残されており、重要な観光資源となっている。昔から登山客など外の人から景観を見られているという意識があったことや、地元住民の景観保全や地域を守るという意識が高いため、町並み（景観）が保護されてきている。基本的には住民主体で動いており、行政は住民活動の後押し、バックアップ役である。行政からの呼びかけや条例制定を行わなくともゴミが落ちていたら拾うという地域文化も定着しており、街中はゴミが落ちておらず、海外でも評価されている。また、地域住民と文化を共に大切にしており、「地元を誇れる子どもたちに愛される町」として、市として文化教育にも注力している。「地域発見」のための「まちあるきによる総合学習」の復読本も作成し、来年度から学校教育に取り入れる予定である。地域外から高山市への新規事業参入者に対しては、協力要請や条例などを通じ、地域の文化保全の継続性を担保する環境や景観保全を行っている。

かつての飛驒高山地域では財力を持つ地域の有力者「旦那衆（だんなしゅう）」が主体的に地域をまとめきっており、「飛驒の匠」の伝統技術の継承や町並み保存に貢献してきた。かつて地域経済が冷え込んだ際には、「旦那衆」による改築等の発注により数年単位の「飛驒の匠」の仕事を創造し、「飛驒の匠」の技術の継承と生活を支えるということが行われていたこともある。現在もその名残はあり、町内会会長や各種協会等の役職者が、地域の景観保全を意識し、貢献している。

② 地域名称「飛驒」ブランドの活用と新たな誘客宣伝と導線創り

1970年に始まった旧国鉄（現 JR）のキャンペーン「ディスカバー・ジャパン」において「日本人の心のふるさと」としてクローズアップされ、以降「飛驒高山」として全国的なブランド認知が定着している。地域国内観光客の誘客については、北陸新幹線開業に合わせた「北陸飛驒3つ星街道誘客推進協議会」（金沢市・南砺市・白川村・高山市）や、「越中・飛驒観光圏協議会」（高岡市・射水市・氷見市・砺波市・小矢部市・南砺市・飛驒市・白川村・高山市）等での広域連携にも参加している。「飛驒高山」ブランドに魅力を感じている周辺地域からの呼びかけで参加するケースが多いが、新たな観光商品造成と新しい客層の掘り起こしを強化し、広域的な観点からの誘客宣伝を展開している。また、奥飛驒温泉郷や乗鞍岳等の観光資源の新たな発掘や再発信、地域資源を活用したニューツーリズムの宣伝などを通じて、通年および滞在型の着地・体験型観光地づくりを進めている。その際にも「飛驒」のブランドイメージや日本人の「心のふるさと」というコンセプトに繋がる文化を大切にすることを意識している。

隣接市町村の具体的な連携では、世界遺産登録されている「合掌造り集落」で有名な白川村（岐阜県大野郡）とは密接な関係にある。パンフレット等をお互いに持ち合う関係に

あり、「高山⇄白川郷」の滞在型企画の連携を行っている。但し、明確な計画などは作らず、状況に応じて柔軟に連携していく方針で動いている。地域としての「飛騨」を共に守り、育てる意識を持てる地域と情報を共有し、ブランド構築や情報発信することを念頭に推進している。

「飛騨高山」に関しては、昔から作家の旅行記等で取り上げられており、町並み、自然、高山祭などがクチコミ的に広がり、長い時間をかけてブランドとして確立されている歴史もある。そのため、一過性のブームでの広がりではない「飛騨高山」ブランドを理解したファンもあり、70%のリピーターへと繋がっている。

③ 「飛騨」ブランドの活用と「飛騨」らしさを損なわない地場産品（特産品）の開発

特産品（地場産品）開発においても地域名称の「飛騨」ブランドを活用している。観光における「飛騨高山」ブランドは定着しているが、観光客の増加に伴う特産品販売の増加以外での地場産品の売上増加について課題認識を持っている。その課題解決に向け、「飛騨の家具」、「飛騨の匠」、「飛騨牛」について地場産品としてのブランド開発や保護に取り組んでいる。

「飛騨の家具」は、曲げ木などの木工加工技術、産地・木材・本質・デザイン・環境基準、10年保証などでブランドを築いている。「飛騨の家具」の評価が高まる中で、アジア諸国からの輸入家具に「飛騨の家具」という名称をつけた家具が販売されるようになり、ブランド保護の観点から2009年に「飛騨の家具」および「飛騨・高山の家具」の認証基準要綱とシンボルロゴを作成し、「地域団体商標」として登録している。近年、イタリア人デザイナーによる新たなデザイン家具の開発も行っており、国内外で売れるものを創ることに注力している。

「飛騨の匠」は、2012年度に「地域力活用新事業の全国展開プロジェクト」飛騨高山『飛騨の匠』ブランド開発事業」として展開している。基盤となる「飛騨春慶」、「飛騨一位一刀彫」、「飛騨の家具」における「飛騨の匠」ブランドイメージ構築と、「飛騨の匠」資源として高山市中心街に残されている伝統的な町並み（町家）を活用した着地型・体験型「飛騨高山の観光」の魅力の増大に向けた取り組みを推進している。

「飛騨牛」は、全国和牛能力共進会でV2を達成して以降、食肉業界で一気に知名度が向上した。「飛騨牛」が新たな魅力として認知されつつあり、マスコミや旅行会社（観光協会ルート）とは定期的に特集を組んで情報を提供している。また、シェフを集めて「使って、食べてもらう」交流イベントを市の農政部が協力して実施をしており、「飛騨牛」の食べ方による飛騨牛らしさを研究、情報発信する取り組みを行政も一緒に仕掛けている。

また毎年「推奨土産品」のコンクールを実施しており（1984年～）、新商品開発の機運を高める施策を展開しており、マスコミ等へも新情報として提供している。クチコミによる情報発信、拡散のために、商工会議所青年部や青年会議所の若手メンバーで「飛騨牛応援団 Facebook ページ」を開設、運営を行っている。行政は、県人会総会時等に土産物を送

るなど、各地域でのファン作りを行っている。行政は原則、市民や各種団体の「自発性」を尊重しており、行政主体で何かをやるということは少ない。自発的な行動を見守り、その活動に対し情報を提供していくことで地域ブランド PR のサポートを行っている。行政職員がイベントに参加する場合も、あくまでも個人として情報を提供し、行政色を出さないようにしている。尚、物産展は年に 4-5 回実施。朝市の風景パネルで囲うなど雰囲気作りを行っている。

まずは「飛騨」らしさを大切に、「地域の人に愛される」ことが重要と考えている。地元の人を買わない、使わないものは、観光客も買わないという考え方に沿って「飛騨」ブランドによる特産品開発や宣伝を展開している。なお、「飛騨」ブランドのイメージに合わないものは 3 年くらいで市場から淘汰されてきている。

④ 海外向け地域観光ブランディング、観光地として「3 つ星」認定された「飛騨高山」

1999 年に国際会議観光都市に指定、2002 年に中国・雲南省麗江市と友好都市提携するなど 10 年以上前から海外向けの取り組みを推進している。高山市では観光パンフレットを 7 カ国語、地図は 11 カ国語で作製、配布。観光案内の標識も多言語での併記を行っており、1986 年から英語併記の誘導案内板整備を開始、1989 年に市内 50 カ所に案内板を設置、2003 年以降は、日本語、英語、中国語（繁体字）、韓国語の 4 言語を併記したものに順次改修を進め、外国人観光客の受け入れ体制を整えている。

海外誘客については、市長や副市長による海外でのトップセールス、インターネット活用（SNS サイト等の活用含む）による外国語での観光情報の発信を行っている。また、官民一体で取り組んでいる「飛騨高山国際誘客協議会」を中心に、台北国際旅行博（ITF）、タイ国際旅行博（TITF）、ル・モンド・ア・パリ（MAP）への出展、日本政府観光局（JNTO）の海外事務所へのパンフレット配布、県や JNTO と連携した海外旅行エージェント、メディア等による視察の受け入れ、JNTO への職員派遣などを展開している。

2007 年に刊行された、ミシュラン初の日本に関する実用旅行ガイド「MICHELIN Voyager Pratique Japon（ミシュラン・ボワイヤジェ・プラティック・ジャポン）」において、「必ず訪れるべき観光地」として最高の 3 つ星評価を獲得。2011 年発行された「ミシュラン・グリーンガイド・ジャポン」改訂版では、高山は「わざわざ旅行する価値がある」3 つ星の評価を得ている（飛騨高山美術館も施設として 3 つ星を得ている）。高山以外で他に 3 つ星の評価を得た日本の都市は東京、京都、奈良、日光などがあり、大阪、金沢、倉敷、長崎は 2 つ星、札幌、弘前、神戸、萩は 1 つ星である。

2011 年には「高山市海外戦略室」を設置し、海外向けの取り組みに注力している。また、中部国際空港セントレアを起点にした「昇龍道プロジェクト（2012 年 1 月 23 日発表／中部運輸局・北陸信越運輸局）」にも参加、「飛騨」らしさを活かせるものであれば外部の企画にも積極的に参画し、広域的な観光ルートに「飛騨高山」を組み入れ、新たな誘客を促進している。

外国人観光客の誘致については、引き続き、周辺地域と連携した国際旅行博への出展などの国際誘客宣伝事業の展開や多言語パンフレットの製作等の受入体制の更なる充実を図っている。

地場産品については、海外への販路拡大の支援施策を実施している。具体的には、「飛騨の家具」や伝統工芸品「飛騨春慶」などの海外見本市への出展助成、地域食材のPR活動を行っている。1999年、パリの国際家具見本市に出展し、海外市場販路開拓戦略を開始。2001年、アメリカのロサンゼルスで単独展示会を開催し、「飛騨の家具」が世界に通用するようになっていく。「飛騨の家具」、伝統工芸品は、高山商工会議所や協同組合飛騨木工連合会、加盟事業者が主体となり展開している。中国（香港）とフランスへは行政から職員を派遣（常駐）しており、両地域共に観光だけではなく物産両面でブランディング活動を行っている。フランスでは日本酒も伝えている。

3. 取組みの成果・課題

高山市の観光客入込人数は1970年のキャンペーン「ディスカバー・ジャパン」以降、増加トレンドを継続し、2013年は約400万人となり、「ミシュランの3つ星」の獲得で外国人観光客も2013年には22.5万人を記録している。「心のふるさと」として「飛騨」らしさを大切に、観光客の獲得は進んでいる。一方で、観光客の増加が地場産品の売り上げに直結していないという課題があり、地場産品の認知促進と価値向上のために「飛騨の匠」ブランドの開発など、新たな取り組みによる今後の成果を期待する状況もある。

① 登山者向けの散策地から400万人が訪れる一大観光地へ

観光地としては登山者以外に無名であった高山市が、1970年に始まったキャンペーン「ディスカバー・ジャパン」で「日本人の心のふるさと」として歴史・文化を感じる町並みや豊かな自然（景観）がクローズアップされ、「飛騨高山」に魅力を感じた観光客や「飛騨高山」ブランドを理解したリピーターにも支えられ、年間400万人（ピーク時2007年434万人）が訪れる観光地となった。中部、関東、関西地方からの観光客が全体の70%を占める。季節別では夏が30%、春と秋がそれぞれ25%、冬が20%であり、高山市を訪れた観光客のリピーター率は70%（2012年）である。

② ミシュランで「3つ星」、外国人観光客は2013年には過去最高の観光客数を記録

1980年代から外国語併記の誘導案内板整備を進めるなど外国人観光客の受け入れ体制を進め、1986年には国際観光モデル地区に指定されたことを契機に「国際観光都市」を宣言している。

海外旅行エージェントやメディアの受け入れ、海外への職員派遣や国際旅行博への出展など地道に続けた海外向けのブランディング活動も功を奏し、2007年に実用旅行ガイド「MICHELIN Voyager Pratique Japon（ミシュラン・ボワイヤジェ・プラティック・ジャ

ポン)」において、「必ず訪れるべき観光地」として最高の3つ星評価を獲得、2011年発行された「ミシュラン・グリーンガイド・ジャポン」改訂版でも、高山は「わざわざ旅行する価値がある」3つ星の評価を得ている（飛騨高山美術館も施設として3つ星を得ている）。外国人観光客は2013年に22.5万人が訪れ、記録を取り始めてからは過去最高の観光客数となった。ミシュラン3つ星で海外からの旅行者が増加している中で、近代的なことを求めている飛騨高山来訪ではなく、ジェスチャーやボディランゲージ等でコミュニケーションは取れる状態でトラブルの報告も特になく、外国人旅行者には受け入れられていると考えている。

③ 観光認知度と地場産品（特産品）の売り上げ未直結の課題

一方で、観光における「飛騨高山」の認知度が観光客の消費以外での地場産品（特産品）の売り上げに直結しづらい状況にある。地場産品のブランディングは重点課題としており、高山商工会議所が中心となり、その高い技術から時の政権により都に徴用され、古くは奈良や京の都の造営にも携わった「飛騨の匠」と呼ばれる工匠（職人）たちの歴史に着目し、「地域力活用新事業の全国展開プロジェクト”飛騨高山『飛騨の匠』ブランド開発事業”（2012年度～）」における「飛騨の匠」ブランドの浸透による地場産品の売り上げ拡大のための取り組みなどを進めている。「飛騨の家具」も欧米を中心に海外展開を進めている。高山市における家具・装備品製造業の製造品出荷額は約100億円であり、近年は横ばいで推移している。

「飛騨高山」の観光推進および「飛騨の匠」での地域ブランド推進に中心的な役割を果たしてきたのは、高山商工会議所第4代会頭の関道介氏、第5代会頭の蓑谷穆（みのたにたかし）氏（観光カリスマ／観光庁）である。現在、高山商工会議所は第6代会頭の北村斉氏（日新木工株式会社 代表取締役）となっている。第4代および第5代両名の後継者である蓑谷雅彦氏は高山商工会議所副会頭（商業部会／株式会社みの谷 代表取締役）、関道朗氏（木工部会／柏木工株式会社 代表取締役）は常議員および飛騨木工連合会理事として地域ブランドの推進に関わっている。

④ 「飛騨」らしさを守る地道な取り組み

高山市は、短期的に数値面で効果の出やすい安易な都市化などは目指さず、「日本人の心のふるさと（また帰ってきてもらう）」というコンセプトで、「飛騨」ブランドのイメージを守りながらもの作りやサービス開発を行うことを基本スタンスとしている。今、取り組んでいる内容の成果が数値面では早くも3～5年は地道に取り組む必要がある。

4. 今後の課題・計画

観光客入込み者数400万人台への回復に向けた「心のふるさと」としての「飛騨高山」ブランドの維持とブランドロイヤリティ向上、国内の人口減少による国内観光客減少傾向

に伴う外国人観光客の誘客促進、地場産品による外貨獲得（地場産業振興）のための「飛騨の匠」ブランド開発や海外への販路拡大などに取り組んでいる。少子高齢化に伴う中心街での後継者問題やチェーン店などの外資企業参入による景観保全や地域文化保護の課題もあり、観光誘客だけではなく、地場産業振興についても重点取り組み課題としている。

① 観光客入込み者数 400 万人台への回復を目指す

高山市では、観光客入込み者数 400 万人台超えを目指している。2013 年の観光客入込み者数は 394 万 5 千人（前年比 104.5%）ではあるが、国内観光客は今後、国内人口減少に伴い横ばいないしは減少トレンドとなる可能性がある。ピーク時の 400 万人台超えへ戻していくためには、リピート観光客の獲得と外国人観光客の誘客も重要な要素である。高山市ではリピーター獲得の注力を最重要課題としているが、新規獲得および外国人観光客獲得に対する施策も均等に打ち出す方針としている。今後の注力ポイントを一つに絞らないということは、リスクヘッジの観点もあるが、絞りきれない不確実性があるということでもあり、施策の分散で一つ一つのブランド構築が中途半端にならないように注意することが必要である。

観光客の獲得に関しては、受け入れ側の体制やキャパシティ、高山市への移手段についてのインフラ面での課題がある。1997 年に安房峠道路（トンネル）が開通するまでは、北アルプスを越えて岐阜県と長野県を結ぶ道路が少なく、冬季は積雪により通行止めとなっていた。安房峠道路の開通により北アルプスでの人や文化の流れが途切れることは無くなったのだが、人の意識は途切れやすく、国内観光客の長野方面からの誘客ルートについてはまだ検討する余地はある。鉄道（JR）に関しては収益性の観点から列車の増発は見込めず、富山方面は繋がってはいるものの本数が少ない。北陸新幹線の開通も、高山へ単独でアクセスするには流れが作りにくい。高速バスは満席になるケースがある。従って、旅行代理店や周辺地域の飛騨高山を観光ルートに含める企画にいかに参加するか、季節を分散させるかという点も、観光客獲得のためには重要な戦略となる。

② 「飛騨」ブランドで地場産品と地域を売る「飛騨の匠」ブランド開発事業

高山市においても高齢化・人口減少の問題に直面しており、若い世代の居住者を増やすためには、観光のみならず地場産業の振興による雇用創出が課題となっているが、「飛騨高山」の観光ブランドが現時点では「飛騨」の地場産品の売り上げに直結しにくいという現状がある。「飛騨」ブランドには、「飛騨の匠」としての木工品（「飛騨春慶」、「一位一刀彫」、「飛騨の家具」等）、「飛騨牛」や「飛騨の地酒」などの食品、「日本人の心のふるさと」として日本らしい町並み（景観）の飛騨高山の観光があるが、現状、観光が中心となっている。観光には物理的な受け入れ体制や移動インフラ等のキャパシティの問題もあるとともに、地場産品の販売について重点的に取り組むべきであるという課題認識を持っている。そこで商工会議所が中心に 2012 年から取り組んでいるのが飛騨高山の「飛騨の匠」ブラン

ド開発事業である。同事業は、(1)「飛驒の匠」ブランドとブランドイメージの構築、(2)飛驒地域の観光魅力の増大、(3)飛驒高山独自の物語性ある着地型・体験型観光の推進の3つのポイントで資源の発掘と把握等を2012年度から3カ年で行っている事業である。飛驒高山は、長い年月を掛けてブランドとして確立されてきている歴史があるが、その流れとは異なる形で新たなブランドを開発しようというチャレンジ事業である。地場産品そのものの質は長年培われた技術や品質があり、観光も海外向けの「飛驒高山」の宣伝活動、中心街の町並み等の景観保護や「日本人の心のふるさと」というコンセプトに沿った取り組みをしてきており、十分に担保できるレベルであると考えられる。これまでは個別になっていたものを「飛驒」ブランドとして総合的な地域ブランドとして「飛驒の匠」、「飛驒高山」を育てていく方針である。また、「飛驒」のブランドの地場産品が売れることは、「飛驒」という地域のブランドが売れるという考え方で、積極的に「飛驒」ブランドの地場産品を販売していくことを推進するとしている。

なお、家具・装備品製造業出荷額は100億円規模で横ばい傾向にあるが、海外の展示会などへ積極的に出展ができるよう、出展に際しての助成制度も用意している。

③ 地域文化教育の更なる充実など、地域への住民意識の更なる浸透

地域の魅力を伝えるために、学校教育においても「地域発見」のための「まちあるきによる総合学習」の復読本も作成し、来年度から学校教育に取り入れる予定になっている。また、若い人への認知向上のために、地域の大学生を観光大使等に任命し、同年代の若い人への地域ブランド認知向上を図る取り組みも検討されている。元々地域住民主体で行政はサポートする形で取り組んできた地域でもあることから、限られた予算の中で地域の人をいかに巻き込むかという工夫が見られる。

④ 少子高齢化による商店の後継者不在と新規出展業態の偏り対策

地方都市全体の課題ではあるが、高山市も少子高齢化に伴う中心街の商店後継者不在という課題を抱えている。若者のU/Iターン者が新規に事業を始めるケースもあるが、飲食店を出店することが多い。また、チェーン店等の外部資本の参入による町並みや地域文化の保護が今後の課題となっている。また、前述のように、「飛驒の匠」や飛驒の資源を活用したモノ作りに憧れて移住してくる人もいるが、雇用できるだけの産業として成立しないこともある。地場産業で雇用を創出できる環境を構築することが必要とされるが、そのためにも「飛驒」という地域ブランドでの売り上げを確保することや付加価値の向上のための地域ブランド作りが必要と考えられる。

5. 取組みの要点・キーワード

1. 「飛騨」の魅力は「心のふるさと」、古くからの町並み（景観）と文化保護の体制
 - ・文化町並みの保護（景観保全）は、「飛騨高山」における重要なファクター。
 - ・景観保護（ゴミ拾い含めて）は地域住民主体で行政がサポートする体制。
2. 住民主導のまちづくり。「地域の人に愛される」ことが地域のブランドの価値と文化を創る発想
 - ・まずは「地域の人に愛される」ことを重視。
 - ・基本は民間の自主運用で成立する文化（行政は適切利用の指導は行う）。
3. 「飛騨」ブランドを大切にする観光、地場製品の総合的な誘客・宣伝活動
 - ・ブランドイメージは地域ブランドを考える上で重要なファクター。
 - ・観光と地場製品による「飛騨」ブランドの一貫した施策と運営。

市町村・長期地域ブランディング事例5 :

「金沢らしさ」を大切にしつつ、世界の「交流拠点都市金沢」を目指し、新たなイメージ構築・発信を進める 金沢市（石川県）

石川県・金沢市は城下町金沢として知られ、文化・伝統工芸をはじめとして、歴史的風情がまだ色濃く残っている都市である。その金沢が新たな文化を取り入れ、新たな金沢のイメージを作りつつある。こうした金沢は世界的にもユネスコの創造都市にも認定され、また観光客や人口増も増加傾向にある。来年の北陸新幹線開通を控え、金沢市は多くの期待と色々な懸念材料を抱えることになるが、市民が誇りを持ち続けるまちでありつつ、これをきっかけに日本のみならず、海外に知られる金沢にすべく、様々な取組みが行われている。

1. 地域・取組みの概要 ～世界の「交流拠点都市」を目指す～

歴史都市・金沢市として、日本国内でも有数の観光都市となっている金沢市は、人口 46 万人を有する北陸地区では最大の都市である。現時点ではまだ人口が自然増の状態であるが、やがて来る減少時期に備えて、行政側としては住宅対策や育児対応など、手厚い対応策を取っている。また学生の街としても知られ、現在で全人口の 10 分の 1 が学生という状況の中、各大学との連携で多くのイベントが開催されるなど、金沢市とともに金沢の大学の魅力を対外にアピールすることで、さらに若い層の人口増加を図っている。

金沢市は、これまで「金沢らしさ」を追求し、金沢のイメージを守り、まちづくりを行ってきた。その「金沢らしさ」とは「伝統工芸をはじめとする独自の産業や、歴史や伝統、学術、文化などの情緒、個性を持った街」であり、城下町金沢として、その城下町文化とまちづくりを一体として、文化的景観を形成してきた。結果的にこうしたイメージが、観光都市としての魅力に繋がっている。また世界からも金沢のような文化的景観を持った街はないと言われているほど、その「金沢らしさ」は金沢市の根幹でもあるが、現在の金沢市が目指しているのは、単に歴史や伝統の「金沢らしさ」を大切にすることのみならず、文化を新たに創造していく街へと、新たな金沢市のイメージを構築することである。

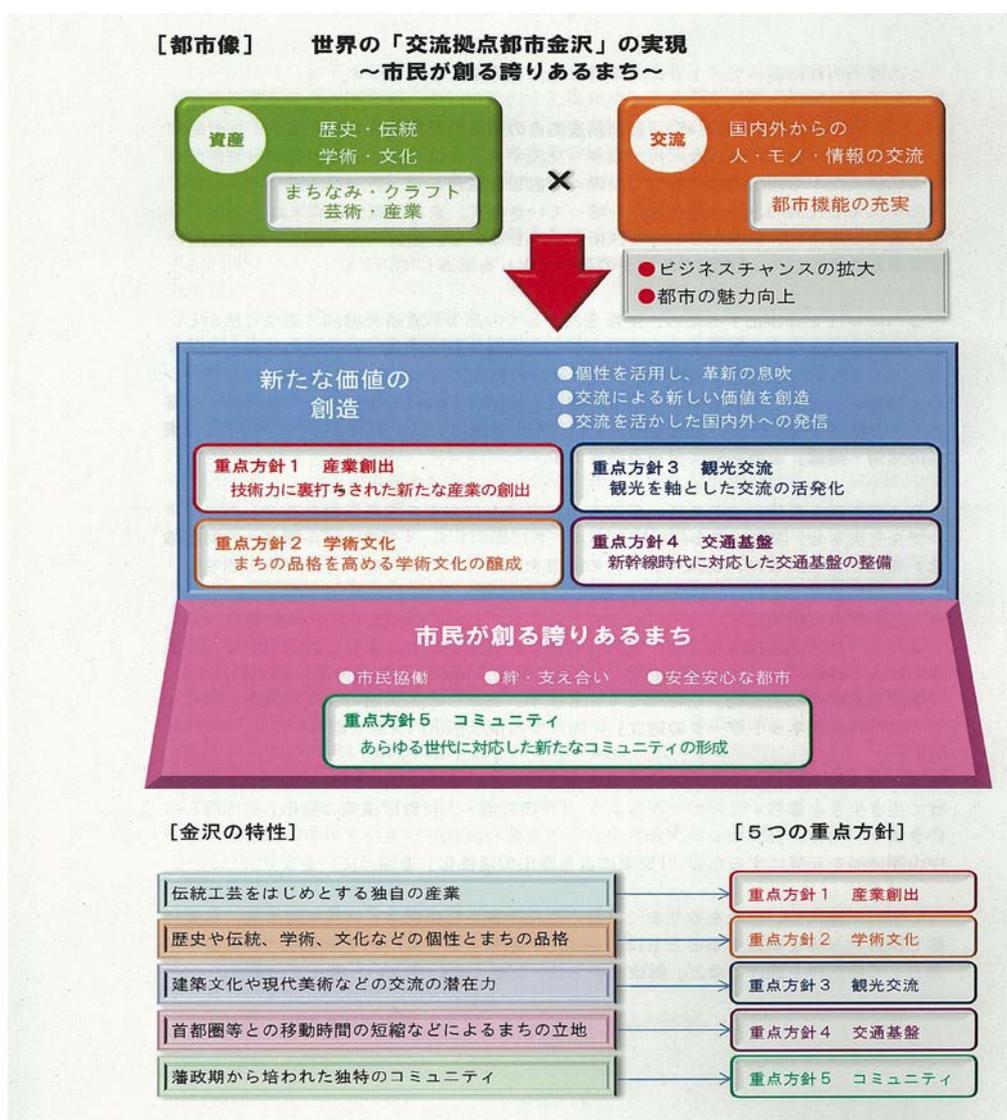
外部からは金沢市といえばやはり歴史の街であり、伝統工芸のまちというイメージが強いが、実態は地方都市のモデルといわれるほど、経済バランスの取れた都市としても知られる。金沢市はこれまで、工業自体の発展ではなく、卸売業などの商業や金融機能を中心とした 3 次産業と関連を持って発展してきた。したがって、工業と商業、あるいは 3 次産業とのバランスが相対的によい。また全国的に知られた大企業があまりない都市であり、中堅企業が多い点もこの都市の特徴でもあるが、これらの中小企業が堅実な業績を挙げ、金沢経済に貢献し、金沢経済は良好なものとなっている。そうした背景が実は金沢市特有のイメージに繋がっている面もある。

金沢市は 2007 年には日本で神戸、名古屋に次いで 3 番目となるユネスコ創造都市にクラ

フト&フォークアート都市として認定される等、その歴史を礎として、学術や文化などの個性を守り、磨き高めてきた金沢市は、今もって他都市には類を見ない資産を有している。

その金沢市が 2015 年に全線開通となる北陸新幹線の開通という、市の環境を大きく変えてしまいかねないイベントを控えて、世界の「交流拠点都市」を目指すとして、2013 年に「世界の交流拠点都市金沢」を掲げている。金沢市は、単に交流人口の増加を狙いとして「世界の交流拠点都市」を目指しているのではない。市民がまちに誇りや愛着を持つことを大切に、金沢市のまちづくりとブランド構築に取り組んでいる。

図：都市像イメージ



(金沢市「世界の交流拠点都市金沢 重点戦略計画」平成 26 年 2 月より)

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策

単に歴史や伝統を大切にすることのみならず、「文化を新たに創造していく街」といった現在の金沢市のブランドイメージが出来上がってきた要因はいくつか挙げられる。

① 金沢 21 世紀美術館

今や「兼六園」と並んで、金沢市を代表する観光資源となった金沢 21 世紀美術館（右図写真）は、前市長である山出氏の発案から構築された。金沢大学跡地という市内でも中心部の広大な土地の活用として、そこに美術館という考えは採算性も当然取れない、しかも歴史の街金沢になぜ現代美術館なのか、という疑問も重なり、発案当初は、賛同するものがほとんどない状況からのスタートであったといわれる。



<金沢 21 世紀美術館>

金沢 21 世紀美術館は、もともと金沢市の新たなブランドイメージを作ることを目的として企画されたもので、単に歴史や伝統の「金沢らしさ」を大切にすることのみならず、文化を新たに創造していく街へと、新たな金沢市のイメージを構築することに大きく貢献した。その内容は、「日常と非日常の出会い」をキーワードに設計され、中の閲覧の半分程度は無料スペースとした点も大きなポイントとなった。館長にも館長経験に実績のある人を招聘し、その人の豊富な人脈も大きなPR材料となり、7 年目となる 2011 年には累計来場者数が 1,000 万人を突破している。入館者の 60%が女性、10 代から 30 代の年齢層が全体の約 60%を占めるといった他美術館とは違った客層構造となっている点も大きな特徴である。また石川県外からの入館者が約 60%、外国人観光客は全体の 5%程度に相当した来館数となっている。結果的に観光産業に大きく貢献することになった。

もう一つの成功のポイントとして、従来の美術館のように、息を潜めて展示物を鑑賞するといったスタイルではなく、子供を連れてこれる美術館、子供が走り回れる美術館を目指すといったコンセプトも斬新さがポイントとなった。またそれを可能とした美術館全体のデザインもこれまでにないものとして注目された。実際に観光客だけではなく、地元住民が気軽に訪れて、子供達と一緒にリラックスしている人も多い。また建物そのものを見ても楽しい、それだけでも楽しめるデザインは、2010 年には建築界のノーベル賞と言われるプリツカー賞を受賞し、世界の建築家も 21 世紀美術館をみるために金沢を訪れることになるなど、その存在を世界にアピールできたことになった。

② 首長・経済界のリード

歴代市長が礎を造り、前市長の山出氏、現市長の山野氏などが金沢市の方向性を定め、実行力を発揮している点が、現在の金沢市活性化の大きな背景となっている。「金沢 21 世紀美術館」をはじめ、2011 年にはアメリカの旅行雑誌が企画する世界で最も美しい駅の 1

つに、日本では唯一選出された金沢駅のデザインなども話題を呼んだ。兼ねてから日本の駅に対し、個性がないことを痛感していた前市長が、現在の金沢駅を作ろうと発案し、具現化に至ったわけであるが、今では一つの観光名所にもなっている。

また金沢市は経済同友会が大きな力を持っており、行政と金沢経済同友会の足並みが揃って、金沢市の方向性を導いている。いわゆる旦那衆と呼ばれるまちの経済を背負っている経済同友会は、これまでの金沢の街づくりに大きく貢献しており、「金沢らしさ」を最も大事にしてきた集まりでもある。金沢市が2007年には日本で神戸、名古屋に次いで3番目となるユネスコ創造都市にクラフト&フォークアート都市として認定された要因も、経済同友会が創造都市を目指すことを発案したにとどまらず、金沢市の街づくりに大きく関わっているといった点が評価されたものでもある。

③ 様々な独自性ある資源の存在

文化に非常に力を入れてきた加賀百万石の城下町であったという歴史に加え、戦時中の空襲を免れたことから、金沢市に今も残る多くの歴史名所とともに、20を超える美術館、食文化、伝統産業など、全国的に知られている金沢独特の資源も少なくない。その歴史を礎として、学術や文化などの個性を守り、磨き高めてきた金沢市は、今もって他都市には類を見ない資産を有している。それらの資源を連動、最大限に活用し、金沢の飽きさせない魅力を発信し、観光リピーターを増やしている。また近年では石川県七尾市出身の、名高いパティシエである辻口氏がプロデュースする「金沢スイーツ」なども著名になりつつある。金沢市にある県立美術館は県の施策であるが、金沢市に位置する県立美術館に、そのショップが出店したことが話題となり、現在でも入店に列ができることも多い状態であるなど、「金沢スイーツ」が、金沢市にとっても新たな資源となりつつある。

また金沢市では伝統産業などのものづくりという大きな資源が存在する。文化を活かしたものづくり、手仕事の精神を活かしたものづくり、創造的ネットワークを活かしたものづくりなど、金沢ならではの伝統的なものづくりを残す、また技術力を活かした先端テクノロジーを強化するといったバランスの取れた産業構造とすることで、人材育成、今後の雇用の創出、定住までの促進に貢献している。

3. 取組みの成果・課題

金沢市では様々な取組みを行なっているが、「世界の交流拠点都市・金沢」を実現していくためには、そのために必要な取組みを一つ一つ着実にやっていくことが重要であり、それにより数値も付いてくるという考え方の下、具体的な目標値を定めているわけではない。

① 金沢 21 世紀美術館・新金沢駅の効果（新たな金沢ブランドイメージの構築）

金沢 21 世紀美術館はその来館者数のみならず、様々な経済効果をもたらしたと言われ、また金沢市の新たなイメージを構築した点も大きな貢献となった。これまでの金沢のイメ

ージであった「文化・伝統」の都市というイメージから、文化を創造していく都市へのイメージを作り上げていった。美術館の展示物で人を集めるといった従来のスタイルではなく、美術館そのものでも人を集めることができるほど、そのデザイン性が評価されたことも世界都市としての第一歩であり、海外からの集客の目玉となっている。

② 交流人口拡大に向けた、発信力の強化

近年まで金沢市では、観光客のためにまちづくりを行ってきたわけではないが、まちづくりを一つ一つ着実にやってきた結果、結果的に交流人口が増えてきたという流れにあった。しかしながら、今後「世界の交流拠点都市」を目指すためには、交流人口の拡大に向けて、これまで以上に外部に向けて積極的に、金沢の魅力を発信していかなければならない。

③ 人口減少に備えたまちづくり

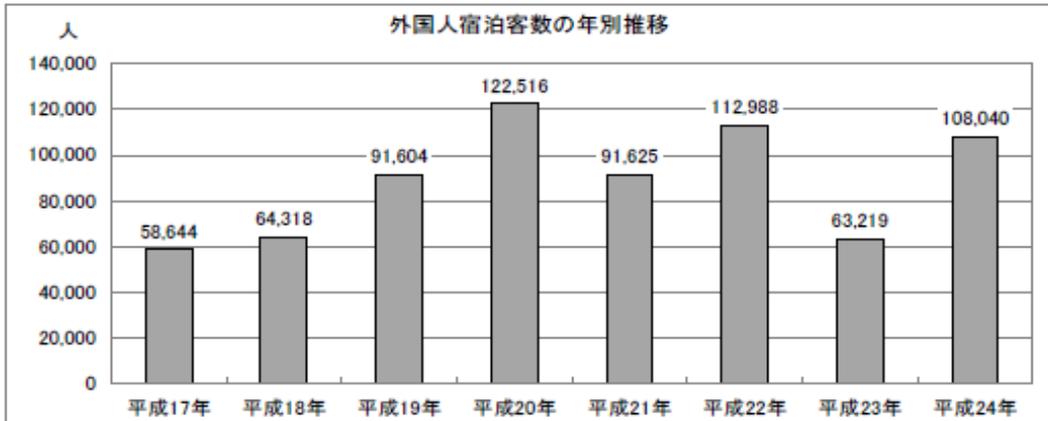
現在、金沢市においては、まだ人口も自然増となっているが、いずれ自然減に転ずると見込まれており、人口減少に備えたまちづくりも問題意識とされている。近年増えている古民家に住みたい、古民家でアートをしたいといった需要が、金沢市でも着実に増えており、そうした居住を希望する問い合わせが1年に7,000~8,000件程度あると言われる。また、金沢市の全人口の10分の1が学生という状況の中、金沢工業大学などが大学経営としても全国の大学間で話題になるなど、金沢市とともに金沢の大学の魅力が増すことで、大学への入学者数の増加なども相まって、若い層の人口増加に繋がっている。

また東日本大震災をきっかけとして、次に予想されている南海トラフ地震、東海地震、東京直下型地震など、日本各地において今後の生活に不安材料がある中、比較的风险が少ないと言われるこの地域を選択して、金沢市に移住してくる人も少なくない。その他金沢市としても積極的な移住促進策を取っており、定住促進、町屋の保全活動、子供にとっての住環境整備なども実施し、金沢市への移住を促している。

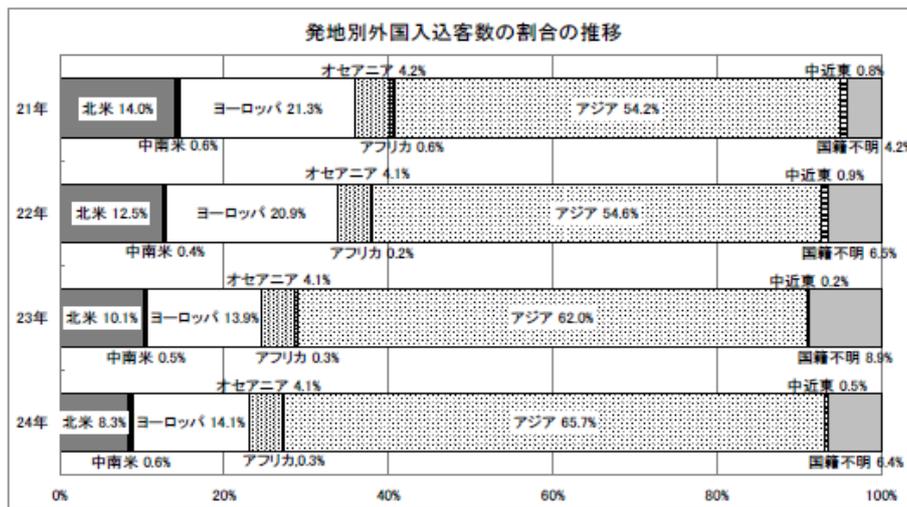
④ 外国人観光客の増加

金沢市への外国人観光客数は、2004年に就航した台湾便やソウル定期便などの影響もあり、以降急激に増加した。震災のあった2011年は一時的に外国人宿泊客数が急落したものの、その翌年は急回復を見せ、外国人宿泊客数も2012年では年間約11万人に達している。観光客数は、兼六園の入場客数を基準としてみた場合、2012年には11万4千人（前年比148.8%）を記録している。構成としてはアジア人が約80%、ヨーロッパ人が9%、アメリカ・カナダが5%という割合になっている。今後もさらに受入数を拡大していく方針であるが、世界に向けた発信を強化することで、特に欧米からの誘客の拡大が見込まれている。

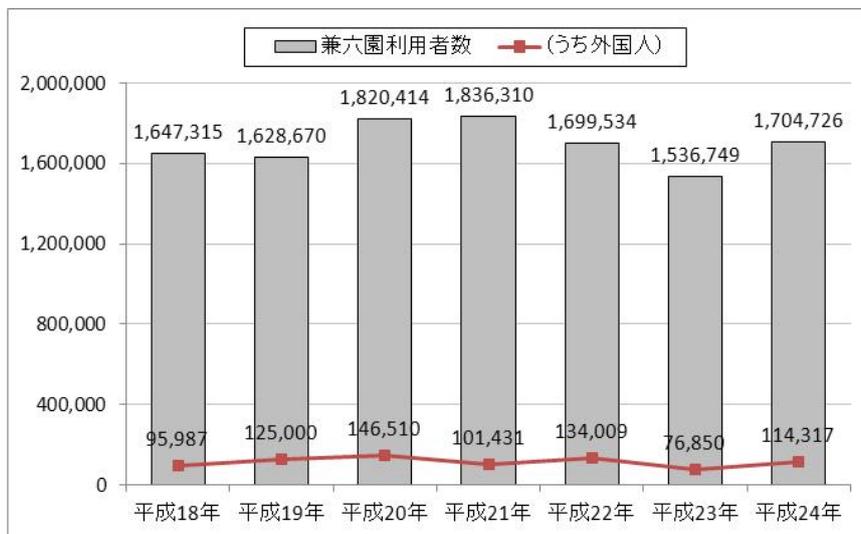
図：外国人宿泊客数の年別推移



図：発地別外国入込客数の割合の推移



図：観光施設別利用者数



(平成24年 金沢市観光調査結果報告書より)

4. その他特記事項

- 地域連携という形ではないが、金沢市の「金沢 21 世紀美術館」、武雄市の「武雄図書館」、旭川市の「旭山動物園」など特色ある地域間で市長同士の情報交換などを定期的に行なっている。
- 「金沢検定」を実施しており、年 3,000 人が受験している。また次世代に向けて、「金沢こども検定」も実施している。

5. 今後の課題・計画

① 首都圏からの交流客の取り込み

現在の金沢市への入り込み客数をみると、首都圏、関西圏、中京圏の 3 大都市圏からの比率が拮抗した状態にあり、それぞれ 210 万人～260 万人程度の入り込み客数となっている。ただ、それぞれの人口をベースとして考えると、中京圏や関西圏が全体の 12～14%程度の人を集客しているのに対し、首都圏は 6%弱に過ぎない。まだまだそのキャパシティがある（中京圏や関西圏なみの比率まで）と想定し、北陸新幹線開通をきっかけとしてさらに誘客活動を強化し、現在の 2 倍にあたる首都圏誘客 500 万人構想を打ち出している。

また現在でも冬場の集客が弱く、通期型の観光地を目指すためにも、冬の「食」をメインとした企画を強化する方針である。

図：三大都市圏からの入り込み客数

() 内は対エリア人口比

	エリア人口	平成 21 年実績	平成 23 年実績	平成 27 年目標値
首都圏	4,100 万人	227 万人 (5.5%)	232 万人 (5.7%)	500 万人 (12.2%)
関西圏	2,000 万人	259 万人 (13.0%)	252 万人 (12.6%)	500 万人
中京圏	1,500 万人	215 万人 (14.3%)	213 万人 (14.2%)	
三大都市圏計	7,600 万人	701 万人	697 万人	1,000 万人

(金沢市資料より)

② 北陸新幹線開通のメリット・デメリット（アフター新幹線）

新幹線開通となると、首都圏から 2 時間半という時間短縮となり、確実に首都圏からの観光客の増加が見込まれる。また旅行会社の企画も組みやすくなるため、首都圏に限らず、全国からの観光客増加が期待できる一方、懸念される材料も多い。

<東京都の関係における懸念>

- ・ これまで比較対象とならなかった東京と直接繋がることになり、東京への人口・消費の流出や企業の撤退が加速。
- ・ 時間の短縮によって、ビジネス客の日帰りが増加
- ・ 旅行代理店の介在等により、地域の観光産業への波及効果が低減

- ・ ミニ東京化や来街者の増加で、景観や生活環境の悪化、まちの魅力低下
- ・ 金沢のまちづくりを無視した、域外資本の進出や、金沢の子供から大人までの東京への憧れの増大によって、金沢市固有の文化や情緒の喪失

<沿線主要都市との関係からの懸念>

- ・ 事業所の全国的な減少傾向の中で、北陸圏は分散型都市構造のため、影響は少ないかもしれないが、沿線都市間の統廃合の進展
- ・ 来街者等を見込んで、本当の金沢のものではないお土産を売る店舗が増えることなどによって、品質の低下や過当競争が進展

<その他金沢市内等で懸念される影響>

- ・ 駅周辺と中心市街地がアンバランスに発展
- ・ 県内をはじめ、周辺地域からの過度の人口流入等によって、都市環境が悪化

などが懸念材料として挙がっている。

その対応策としては、事業所の減少を防止抑制するために、企業への多様な働きかけが必要、また宿泊ニーズの創出が必要となる。また、特に観光客は、他の場所にはない「金沢らしさ」という非日常感を求めて金沢を訪れるのであり、「金沢らしさ」の喪失といった懸念に対応するためには、市民 1 人 1 人が金沢の文化や情緒を再発見していくことが大切となる。そのためにも子供の頃からの郷土心を醸成していくことが肝要である。

③ 街の受け入れ態勢の整備・強化

現在の宿泊客数キャパシティは約 13,000 人程度。イベント時などはキャパオーバーの状態となるが、それ以外では足りている状況。ただ、今後さらなる外国人観光客の増加や、新幹線開通に伴う国内観光客の増加などへの対応として、検討課題となっている。また市内の交通手段がバス、タクシーしかないため、特にバスの路線案内が分かり難いと言う指摘、外国人観光客対応として、外国語表記の強化、対応できる人材の確保など、様々な整備が急務となっている。

また、今後、外国人観光客の増加や新幹線開通に伴う国内観光客の増加が起こるとしても、たとえ行政がハード面の環境整備などを行ったとしても、市民もそうした観光客をきちんと受け入れ、おもてなしをしなければ、観光客も一時的に増加するだけで続かない、といった問題意識もある。そうした観光客を受け入れる市民の側の意識も、今後さらに高めていく必要があると考えられており、市民を交えた「おもてなし」活動を進めている。

④ 「世界の交流都市金沢」の実現

現在の金沢市には、日本国内だけではなく、世界を意識した考え方がある。これまでに日本に多くあったこうあるべきという考え方、実は世界では全く異なった見方があるにも

関わらず、そこに目を向けてなかった点を考慮し、「世界の交流拠点都市」に相応しい都市を目指すという方向性を貫いている。

「歴史に責任を持つ」という考えのもと、古いものを大切にしながら新しいものを造るとして、常に仕掛け（発信）をすることを重要視し、これまで培ってきた資産を活用し、個性ある新たな価値を創造し続けるために、人・モノ・情報の交流拠点となる。その具体策としては以下の点を挙げている。

- 技術力に裏打ちされた新たな産業の創出
- まちの品格を高める学術文化の醸成
- 観光を軸とした交流の活発化
- 新幹線時代に対応した交通基盤の整備
- あらゆる世代に対応した新たなコミュニティの形成

6. 取組みの要点・キーワード

1. 金沢に存在する様々な資源を活用した、金沢イメージの構築
2. 「金沢らしさ」の精神を持った取組み。市民の誇りを重視したまちづくり
3. 斬新なアイデアと伝統的資源の両立・共存
4. 非日常の演出とおもてなしの徹底

市町村・長期地域ブランディング事例 6

シャッター商店街対策から誕生した妖怪キャラクターによるまちづくりにより、水産業の町から一大観光地へと変貌を遂げた「さかなと鬼太郎のまち」 境港市（鳥取県）

シャッター商店街となりつつあった駅前商店街の活性化対策から誕生した、地元出身の水木しげる氏ゆかりの妖怪オブジェが立ち並ぶ境港市の「水木しげるロード」の取組みは、1993年からスタートした20年以上に亘る息の長い取組みである。現在の自治体の地域活性化事業として、キャラクター・アニメを題材とした事例は数多いが、1993年当時はまだキャラクターを用いた自治体の取組み等、ほとんどない状況での先駆者的存在であり、しかも今日に至るまで、人気が持続し徐々に集客数を拡大させた異色の取組み事例として注目されている。

1. 地域・取組みの概要 ～水産業のまちから、さかなと鬼太郎のまちへ～

境港市は、鳥取県の西部で宍道湖と日本海に面した長さ約20kmの大砂州である「弓浜半島」の北端に位置する、人口3万6千人強の小規模な街である。産業は水産業が中心であり、日本でも有数の漁港（日本海側で最大の水揚げ漁港）として栄えた。また、湾岸付近の水深の深さもあるため、大型船が寄航できる「北東アジアのゲートウェイ」港として、現在でも日本海側の物流・人流の拠点となっている。

そうした背景を持つ境港市であるが、バブル経済が終わりを迎えてつあった1989年当時、境港市は水産業こそ成り立っていたが、他の地方都市同様に、人口減少、商業の衰退という局面を迎えてつあった。その時期、竹下内閣がふるさと創生構想を掲げ、全国の自治体で村おこしが盛んに行われており、境港市でも新たなまちの活性化を検討し始め、市役所内で街づくりプロジェクト委員会が組まれた。そこで様々な議論が交わされたが、当時はまだ水産業が活況にあり、地元住民にとっては「何故水産業以外の文化を作る必要があるのか、水産業にもっと注力すべきではないか」とする意見が多いような状況であった。

ただ現実としては、商業面の寂れは隠せず、特に駅前のシャッター商店街の活性化対策は急務となっていた。それに対し、街づくりプロジェクト委員会の中から、駅前から商店街に続く区間を、車道を狭くし歩道を広げた、ゆったりとした駅前通りに整備し、通り沿いに地元出身の水木しげる氏ゆかりの「妖怪」をオブジェとして設置するといったアイデアが出た。しかしこれにも反対意見が多く、「妖怪」などで活性化が出来るとは思えない、気持ち悪くて逆効果になるのではと考える住民も少なくなく、当時の黒見市長をはじめ行政は説得を繰り返し、ようやく実現するに至っている。

現在の水木しげるロードは年間観光客数300万人を集客する一大観光地となっている。駅前商店街活性化対策として始めた事業が、これほどまでの観光スポットとして注目されるようになり、水産業しかなかった街に、観光産業という新たな産業が構築された形になった。2010年にNHKの朝の連続ドラマ「ゲゲゲの女房」が放映されるという幸運もあつ

だが、人口 3 万 6 千人の街にこれだけの観光客が押し寄せる状況は、全国でも数少ない成功例となっている。境港市としては、この「水木しげるロード」に加え、主力産業である水産業のさらなる活性化を掲げ、「さかなと鬼太郎のまち」として、地域住民の所得の増加、雇用の創出・拡大、税収の拡大を目的とした地域ブランディングを進めている。

<水木しげるロードガイドマップ>



2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策

「水木しげるロード」もこの 20 年あまりの間、必ずしも順調に推移したわけではなかった。スタート当初は「妖怪」によるまちづくりというコンセプトの斬新さや、ロード商店街の人々の努力もあって人気が高まり、2003 年当時では、すでに年間 85 万人あまりが訪れる人気観光スポットとなっていたが、当時の境港市の状況は、基幹産業である水産業において、主力のいわし漁の水揚げ量が最盛期の 68 万トンから 10 万トンまで落ち込むなど、財政的に困窮していた時期でもあった。そうした背景から、米子市との合併も検討される（結果は至らず）など、市としては早急に経済対策を講じる必要があった。また「水木しげるロード」も、観光客数も増加ペースが頭打ち、2004 年には前年から減少となり、すでにこうしたハコもの観光も終わりではないかという雰囲気があった。また当時は「水木しげるロード」は観光協会が中心となって運営を行っていたが、市長が観光協会の会長も兼務しており、お飾り状態であったため、そのテコ入れとして、当時、境港商工会議所の副会頭を務めていた梶田氏が 2004 年に観光協会会長に就任し、現在に至っている。

梶田氏は、まずメディアを最大限に活用することと、観光客に飽きさせないためには、次々と企画を打ち出すことを実行し、就任してから 3 年目で観光客数を 100 万人近い観光客を増やすことに成功している。この取組みの成功の要因としては、戦略の組み立ての巧

みさと、次々と現れる「妖怪」ストーリー作りにあるが、その成功のポイントとしては、以下のような要点が挙げられる。

① 漫画家水木しげる氏及び「ゲゲゲの鬼太郎」の高い知名度

「ゲゲゲの鬼太郎」の知名度は言うまでもないが、水木しげる氏の描く「妖怪」の認知度も高く、それを見たいとする観光客が多い。ただこうした場合、一般的にはまず「～記念館」のような館を造ってというところから考えてしまうが、「水木しげるロード」の場合、目的が商店街の活性化であったという状況が、「水木しげる記念館」を先に開設とはならず、水木しげるロードからとなったことで、無料で水木しげる氏の作品が鑑賞できる、味わえるようになった点が大きな効果となった。

<水木しげるロード>



② 「妖怪」というモチーフ

「水木しげるロード」は「鬼太郎」だけではなく、「妖怪」が主役である点がポイント。その「妖怪」は日本の「妖怪」だけでなく、世界の「妖怪」を 500 以上取り込んでいるところが取組みの奥の深さに繋がっており、まだまだ拡大できる要素を持っている。一般的なキャラクターを用いた取組みは、そのアニメやドラマの登場人物やストーリーを変えることは出来ないため、取り組めることに限界があり、飽きられやすい傾向にあるが、こうした「妖怪」のようなものをモチーフとした展開であれば、アイデア次第で相当な幅のイベントや取組みができるというメリットは大きい。

③ マスメディアの活用・数字による確認

「水木しげるロード」はスタート当初から話題性があり、「妖怪」でまち起こしとして、

新聞、TVで取り上げられていた。さらに、通り沿いにある「妖怪」オブジェが盗難に合うといった事件が起きた際には、さらに大々的にメディアが取り上げ（全国ニュースとなった）、結果的に大きな宣伝効果になっている。以降、その実感を強く持った観光協会としては、自らのPR・宣伝費はごく僅かしかないと、積極的にプレスリリース（プレスリリースも内容をユニークに書く、カラー写真付などで行なう等）を雑誌や新聞やテレビに頻繁に送るなど、常にメディアを意識したイベントや仕掛けを行なうようになった。こうして実際に取り上げてもらった内容を広告効果に換算すると、年間でおおよそ20億円～30億円に達すると試算している。もちろん、そのメディアにおいて最大の効果となったのが、NHKで放映された朝の連続ドラマ「ゲゲゲの女房」の放映であり、年間150万人前後であった観光客が、放映が開始された年は、その倍以上の370万人の観光客が訪れている。

また、「水木しげるロード」の南北両端に、センサーを設置し、通行客の人数を正確に把握するなど、常に数字を意識した取組みを行っている。

④ 地元住民の理解と住民の参加の街づくり

この取組みには、こうした活況がより住民の参加意識を高めたという好循環もあったが、住民が積極的に参加した取組みとしても注目されている。この取組みのスタート当時は、地元商店街からなかなか賛同の声を得ることが出来なかったが、職員達に根気強い説得に対し、商店街の一部区間の住民が賛同してくれるようになり、ようやくプロジェクトがスタートすると、その区間に設置された妖怪のブロンズ像の出来栄は、一級品の美術品のようであり、住民の反対理由であった「妖怪」という不気味なものを設置するといった懸念は払拭され、他区域の住民達もこれを見て納得せざる得なかった。住民としても、納得できるものが得られると、積極的に取組みに協力するようになり、またこの取組みに成果が表れたことも好循環となり、現在では地元商店街の人達を中心として、「水木ロードを育てる会」の結成、自主的な清掃運動、防犯活動、鬼太郎音頭保存会（鬼太郎音頭は地元住民による作詞、作曲）の結成、など、住民が率先してこのような取組みを行っている。

⑤ 観光協会中心の取組み

「水木しげるロード」の取組みは、行政と観光協会がそれぞれの役割分担を明確にして推進している。行政の役割は主にインフラ整備であり、運営、集客等は観光協会が主体となっている。その観光協会は取組み活性化のために、これまで100以上の企画を提案、実現している。その会長である梶田氏の貢献もこの取組みの成功の大きな要因である。会長自身は主に運営面において多くのアイデアを出し、長年に亘るこの取組みを仕掛けてきた人物で、この取組みにおいては、水木しげる氏と並ぶ功労者でもある。

この事業の資金集めのために、妖怪ブロンズ像をスポンサー公募によって設置するといった取組みを企画し、4回に亘る公募を行い、1体100万円のブロンズ像を29体販売することに成功し、2,900万円の資金を調達している。また、観光協会の働きかけによって、P

R面では「鬼太郎フェリー」「自衛隊の鬼太郎飛行機」などの機体へのペイントや、「米子鬼太郎空港」の命名、また米子から境港までの鉄道区間で、鬼太郎列車を走らせ、各駅には妖怪の名前を付けた別名称があるなど、様々な仕掛けを行っている。その他、2013年で12回目となる「境港妖怪ジャズフェスティバル」を実施しており、著名なジャズミュージシャンが参加していることで、集客力も高く、境港の知名度向上に貢献している等、観光協会の役割は大きい。

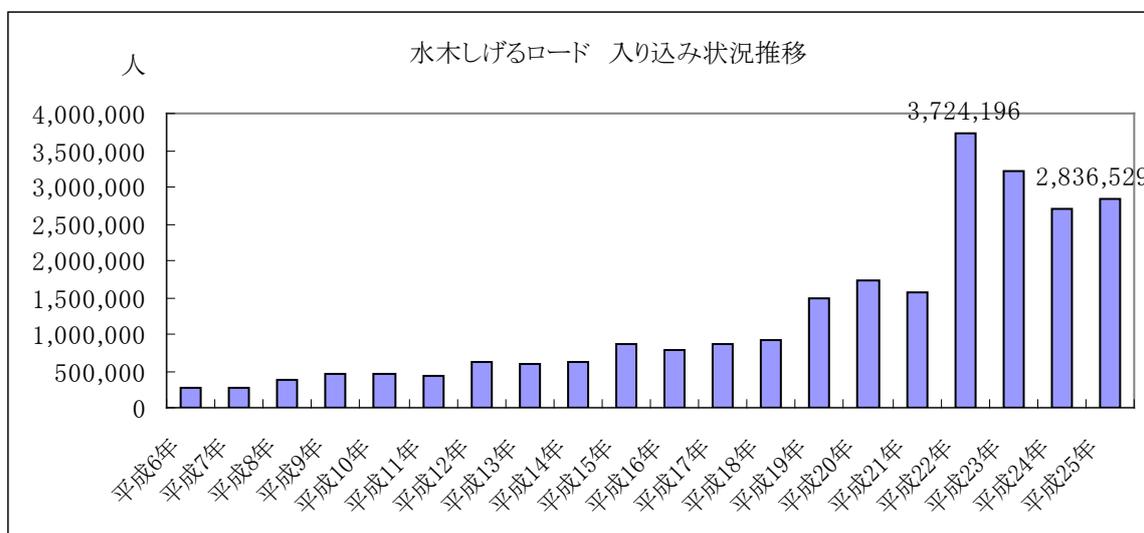
3. 取組みの成果・課題

① 観光客数の増加

取組みの成果としては水木しげるロードの入り込み状況では2010年の372万人がピークであったが、その後も322万人、270万人、2013年は283万人と高いレベルで推移している。また観光客の1人あたりの平均消費額は、交通費込みで5~6,000円であり、交通費を除けば、1人が2~3,000円を消費していると計算になる。2013年の入込み客数から推計すると、「水木しげるロード」だけで、年間約85億円の消費がなされているとみられる。

観光客の交通手段は70%が自動車、15%が電車、7%が飛行機となっている。団体客も徐々に増加しており、20%は団体客が占めている。リピーター率は20~30%程度である。

図：水木しげるロード 入り込み状況推移



(「さかなと鬼太郎のまち境港市 (視察資料)」より)

② 外国人観光客の増加

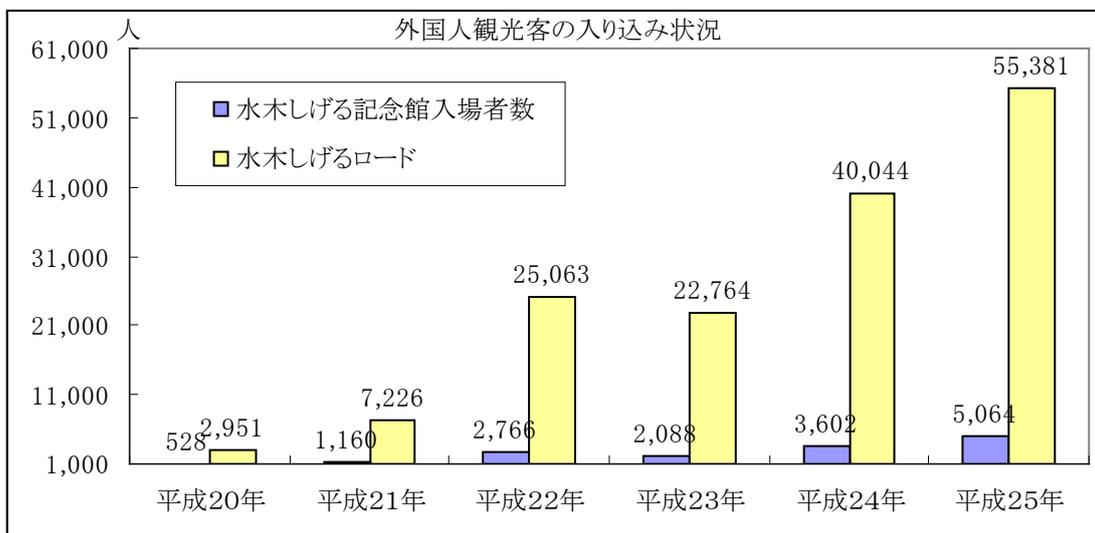
外国人観光客も大きく増加している。特にアジア（特に台湾、香港）での「水木しげる」の知名度は高く、それを目的として訪問してくる外国人観光客が多い。また、境港の湾岸の特徴でもある、水深の深さにより、日本の最大客船「飛鳥」をはじめ、15万トン級の大型豪華客船の来航地ともなっていることもあり、アジア人のみならず、欧米、ロシアから

の観光客も、その寄航の際に、水木しげるロードに立ち寄る機会が増えている。

元々、海外に向けた取組みは、鳥取県の国際観光推進課が主体となって行っており、境港市としては協調して展開している。海外のエージェントに対する営業も県が中心で行っており、交渉の時などには同行して営業を行っている。またこの豪華客船が寄航するフェリーターミナルの整備は県が行っている。

海外に向けた取組みでは、境港市には中国語と韓国語の通訳は1名いるだけであり、今後、この分野の人数を増やす必要がある。現在は関係者への中国語教室を実施している。また、中国からの観光客への対応では、中国で発行されているクレジットカードへの対応が課題になっている。その他、WiFi等の整備も課題であるが、予定している水木しげるロードのリニューアル時に、エリア一帯を整備する方針である。

図：外国人観光客の入り込み状況



(境港市データより)

③ 店舗数の増加、及び他施設への誘客

水木しげるロードの商店街は平成15年～16年頃は80店まで減少していたが、その後の活性化により現在では店舗数が110店舗になっている。商店街の出店については、当時は市の商工課が家賃補助金を出すような取組みを行っていたが、補助金を出さずとも出店する動きが強まってきたため、現在では補助金制度は廃止になっている。また、水木しげるロード効果は、市内にあるさかな直売所にも観光客の誘客を果たしており、直売所3箇所への来場者数は2013年で年間73.6万人となっているなど、境港市の他施設への誘客数も安定的に推移している。

図：境港市主要施設に関する入り込み状況推移

境港市主要施設に関する入り込み状況推移

	水木しげる ロード	水木しげる 記念館	夢みなど公 園	水産直売施 設	海とくらしの 資料館	実人数(県 発表)
平成6年	281,720				138,352	
平成7年	267,680			565,000	78,340	
平成8年	380,344			240,000	83,142	
平成9年	467,572			1,146,500	73,785	
平成10年	463,185		754,808	976,598	54,580	1,570,000
平成11年	435,886		1,028,888	1,052,506	42,189	1,659,000
平成12年	610,311		853,844	746,460	28,307	1,451,000
平成13年	603,414		795,944	699,340	24,770	1,409,000
平成14年	614,555		828,949	672,960	24,494	1,456,000
平成15年	854,474	197,747	888,264	659,660	25,980	1,660,000
平成16年	779,364	172,984	807,207	654,520	24,537	1,489,000
平成17年	855,207	188,616	701,056	565,720	21,787	1,374,000
平成18年	926,909	198,694	649,621	548,620	42,809	1,411,000
平成19年	1,478,330	274,638	681,124	521,980	28,210	1,662,000
平成20年	1,721,725	308,058	672,680	491,120	26,161	1,806,000
平成21年	1,574,710	252,789	824,344	460,720	21,638	1,825,000
平成22年	3,724,196	411,006	902,081	606,480	19,555	3,050,000
平成23年	3,221,428	295,487	695,666	708,480	20,722	2,846,000
平成24年	2,705,156	243,334	818,006	617,480	18,224	2,418,000
平成25年	2,836,529	259,369	817,719	736,880	22,846	

(「さかなと鬼太郎のまち境港市(視察資料)」より)

④ 他地域との連携

地域連携としては、NHKの朝の連続ドラマの舞台地になった行政5市2区(東京都大田区、大阪府岸和田市、鳥取県境港市、東京都調布市、島根県松江市、島根県安来市、大阪府大正区)で作っている集まりで「朝ドラ舞台地ネットワーク連絡会議」を形成して展開している。この連絡会議は2012年に始まり、岸和田市が発案して事務局を行っているもので、境港市もその会議メンバーとなった。

この取組みはNHKの協力を得て、ロケ地となった地域間で、ロケ当時の盛り上がりをおくさないことを目的として結成されたもので、現在のロケ地でイベントを行う場合には、メンバーのロケ地地域も参加して、一緒にPRを行うといった活動であり、また共同で新たな企画も検討するなど、まだ1年余りなので、具体的な効果はないが、これも境港市のメディア活用戦略の一つであり、何らかの効果が上乗せされるものと考えている。

4. 今後の課題・計画

① 地元の商店街の組織、及び未加入店舗及び周辺住宅への対応

これは地元の商店街が「水木しげるロード振興会」という組織を形成しているが、任意団体ということもあり、そのエリアのルール設定の際には強制力が弱く、足並みが揃わないケースもある。また現在の水木しげるロードの800メートルの商店街の中には一般住宅もあるが、今後商店街として整備する計画もあり、その対応が課題となっている。その他、商店街の中で水木しげるロード振興会へ未加入の店があることも課題。現在加入している店舗は70%弱であり、加入していない店舗が30%強ある。未加入の店舗があると販売促進

も足並みが揃わず、また店舗の休日の問題もあるということで、そのあたりの対応は継続して行っている。今回の水木しげるロードのリニューアルを契機として、未加入店舗や一般住宅の人の意識変化に期待している。

② 「さかな」の仕掛け

水木しげるロードを始めとする妖怪キャラクターを活用した取組みにより境港市への観光客は大幅に増加し、市内のさかな直売所の来場者数も増えてはいるものの、境港市のキャッチフレーズである「さかなと鬼太郎のまち」の「さかな」の部分がまだまだ相対的に弱いということは明らかであり、この「水木しげるロード」の人気をどう「さかな」の部分に活かすことができるかが大きな課題として残っている。

その「さかな」をアピールする施設としては、水産直売所（市内3箇所）がある。「水木しげるロード」に来た観光客が食事するところが少ないという課題もあり、「水木しげるロード」の延長線上の先に「おさかなロード」として魚のオブジェなどを於いてレストランや食堂を誘致する計画を立てている。その距離は200mを予定している。また、さかなではカニと生まぐろの水揚量が日本一であるが、地元ではまぐろはほとんど食べないので、カニの新しいメニューとして「新カニ飯」を考案して導入を開始した。カニは紅ズワイガニが多く、従来は90%が加工用（グラタンの具材等）になっていたが、観光客用にとというメニューで「新カニ飯」を考案し、新たな境港市の名物にする狙いである。

③ 観光客数の維持・宿泊客の獲得

2010年をピークとした観光客数は、ここ数年は減少しているが、2010年のNHK朝ドラの影響で、急激な盛り上がりを見せた反動は予測されたものであり、2013年は、3年ぶりに前年を上回る観光客数となった。今後もこのレベルの観光客数を維持していくことを目標に、合わせて、1人あたりの消費額を高めていく狙いとしている。

その為の一策として、宿泊客の獲得がある。港市にはこれだけの観光客が来訪しているが、宿泊施設がほとんどないこともあり、宿泊客はほとんど取れていない。一般的な観光客のルートは、ここに立ち寄った後は、米子方面にある皆生温泉での宿泊を取っている。現在、水木ロードの隣接の駅前広場（現在は駐車場）にホテルの建設計画があり、このホテルは12階建て200室という内容である。もちろんそれだけでは足りないが、これをきっかけとして、「水木しげるロード」でも夜間の観光を企画しており、「妖怪」なので、むしろ夜間は嵌っていることなど、宿泊客を意識した取組みが始まっている。

5. 取組みの要点・ポイント

1. 観光協会、地域住民が主導権を持った取組みである。また観光協会にこの取組みをリードする存在の人物がいる。
2. 取組みのモチーフが「妖怪」であるということ。その「妖怪」の奥の深さを活用した取組みになっている。「妖怪」は世界共通のイメージであり、海外観光客にもその意味が通用することも大きい要点である。
3. メディアを最大限に活用した戦略が大いに功を奏している。ユーザーに飽きさせない、忘れさせないための仕掛けを常に実施し、発信している。
4. 正確な数値を把握し、その成果や課題を捉えて、次の企画に活かしている。

市町村・長期地域ブランディング事例 7 :

クリエイティブな人材を誘致する地元の NPO の取組みにより、人が人を呼び、IT 企業が続々とサテライトオフィスを構え、若者や起業家、クリエイターが続々と集まる「創造的過疎」による地域再生が進むまち、神山町（徳島県）

徳島県神山町は、人口 6,100 人、高齢化率 46%、人口減少と高齢化が進む過疎の町でありながら、今や続々と IT ベンチャー企業 10 社がサテライトオフィスを設立（1 社は本社設置）するといった異色の町である。過疎を与件として受け入れる「創造的過疎」を提唱し、移住者の逆指名を行うなど移住交流事業の主体として町役場の代わりに動いているのは民間団体の NPO 法人グリーンバレー。1990 年代以降、外国人アーティストを住民主体で受け入れ、活動を支援することでクリエイターや若者をひきつける場を創造、人が人を呼ぶ場作りの先進的事例を次々と展開している。

1. 地域・取組みの概要 ～アーティストとサテライトオフィスが集まる場作り～

徳島県神山町は徳島県北東部、徳島市の西に隣接する人口約 6,100 人（2014 年 3 月時点）高齢化率 46%、山間地域が町域の 83% を占める少子高齢化が進む過疎の町である。1970 年以降、人口は緩やかな減少傾向で推移してきたが、2011 年度の社会動態人口の推移で町史上初の 12 名の人口増加（転出者が転入者を上回った）となった（但し、2012 年度は減少）。2010 年以降、IT ベンチャー企業を中心に神山町に 10 社がサテライトオフィス（以下、「SO」）を開設（10 社のうち 1 社は本社を設置）している。2014 年も既に 3 社の SO 開設計画がある。開設に際し、地域での調整役や地域のブランディング活動、若者の定住促進等において重要な役割を果たしているのが「NPO 法人グリーンバレー（以下、「グリーンバレー」）」である。

グリーンバレーは 2004 年に設立された地域民間団体であるが、コアメンバーは設立以前の 1990 年代から民間中心の地域づくり、国際交流の機会づくりの活動を行っている。「青い目の人形”アリス”の里帰り（1991 年 ※1）」、「神山町国際交流協会（1992 年）」、「神山アーティスト・イン・レジデンス（KAIR）（1999 年～）」など、地域住民を巻き込みながら海外との交流やアーティストをひきつける場作りを地域住民が主導する形で展開している。KAIR は、国内外からアーティスト 3 名（日本人 1 名、外国人 2 名）を一定期間招聘し、制作活動を住民が支援しており、過疎の町としては珍しく地域住民が外国人と日常で触れ合う環境創りに貢献している。また、アーティストの活動や制作物を通じて新たなアーティストが興味を持ったり、アーティスト同士の繋がりなどで人が人を呼ぶ効果が出ており、若者の移住のきっかけになるなど、まちが変わるきっかけともなった。

グリーンバレーでは、持続可能な目標となる社会の姿を想定し、その姿から現在を振り返って今何をすればいいかを考える手法「バックキャストリング」を用いて「創造的過疎（※2）」ということを提唱している。過去のデータを元に未来を予測する手法「フォアキ

「キャストイング」から「バックキャストイング」に変化した転機は、「徳島県新長期計画（1997年～2006年）【徳島国際文化村プロジェクト】」である。「国や県が作る施設であっても住民が管理運営する時代が到来する」との考えから、「バックキャストイング」の考え方で住民の描く住民目線のプランを徳島県へ提案し、採択された。

2007年に神山町に移住交流支援センター（以下、「センター」）が設置されたが、徳島県内8カ所に設置されたセンターのうち、神山町だけが民間団体であるグリーンバレーが運営している。運営方針は、「子どもを持つ若者夫婦や自分で仕事をつくることのできる起業家、若者への紹介を優先」である。過疎地には仕事が無いことが多いため、仕事をつくることのできる人という点を重視しており、KAIRなどの地域住民を巻き込み取り組みとセンターの運営方針に則った移住者の逆指名を行っている。逆指名のために「夢・志・能力」、「これまでの職務経歴」や「生活設計ビジョン」まで踏み込んだ人間情報を取得し、移住において課題となる移住後の地域とのミスマッチを予防している（詳細は後述）。

ICTインフラ及び情報発信に関しては、徳島県の「全県CATV網構想」の推進の一環で2004年に町全域に光ファイバー網を整備、CATVとブロードバンドの回線を構築している。これが後に、IT企業のサテライトオフィスの立地に当たってのインフラとなった。2007年度の総務省地域ICT利活用モデル構築事業でウェブサイト「イン神山」を開設（2008年）、ICT利活用による情報発信にも取り組んできている。「イン神山」は当初、前述したアーティストやアート関連の記事を紹介する形でスタートしたが、神山町の古民家情報が掲載されている「神山で暮らす」が他のコンテンツの5～10倍閲覧されていることがわかり、神山町への移住需要が顕在化した。無料の公共Wi-Fiサービスが町中で使えるという日本の田舎町では珍しい地域となり、長年の様々な取り組みとともにマスメディアを賑わすようになり、徐々に神山町の名が知られるようになっていった。

神山町での20数年の取り組みが、結果として人が人を呼ぶ場作りとして進化を遂げ、テレワークに関連するNHKの報道番組でSOが取り上げられるなど、SO開設に至る企業に注目されるようになっている。

（※1）「青い目の人形”アリス”の里帰り」

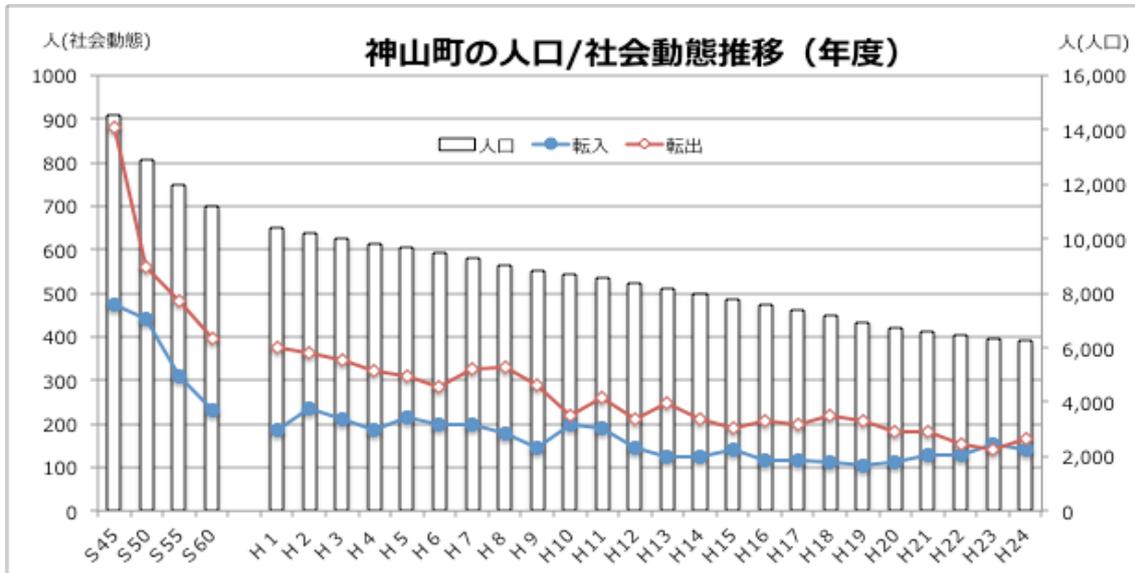
カリフォルニア州での日本人移民排斥運動に心を痛めたギュリック博士が「子どものころから仲良くすることが大事」と呼びかけ、1927年、12,739体の人形を日本の小学校などに送った。到着当時は大歓迎された人形も、1941年の太平洋戦争勃発により、敵国人形として、ほとんどが処分された。現存数は全国で約300体。神山町の「神領小学校」が1927年に受領した青い目の人形の送り主探しを1990年5月に開始、人形の箱に入っていた書類により奇跡的に送り主が見つかったことから1991年3月3日に「アリス里帰り推進委員会」を設置、1991年8月に人形の里帰りが実現した。

（※2）「創造的過疎」

過疎地における人口減少を与件として受け入れた上で、外部からクリエイティブな人材を誘致することで人口構成を変化させ、理想的な人口ピラミッド構造に近づけながら、地域を持続可能に変えていく、とい

う考え方である。

図：神山町の人口／社会動態推移（年度）



（神山町役場 HP より）



（写真左：神山町 / 写真右：古民家活用のプラットイーズ社オフィス内部）

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策 ～「Just Do It!」多様な取り組み～

グリーンバレー設立以前からコアとなるメンバー（地域住民）が主体となり、「できる方法を考えながら、とりあえず始めろ！」というポジティブな発想で次々と活動展開している。サテライトオフィスは、特別な誘致活動を行っていない。これまでの長年取り組んできている活動紹介の一環で神山町がメディアに取り上げられることや、神山町を訪れた人のクチコミをきっかけに、災害時の事業継続対策と従業員の就業環境改善（メンタルケアサポート等）でサテライトオフィスを検討する企業が視察に訪れるという流れにある。

また、「創造的過疎への挑戦～ヒトノミクスから考える地域の未来～」を提唱しており、過疎地域における人口減少という事象を受け入れ、将来も持続可能なまちとなるために必要な働き手や起業家を逆指名する移住策を行っている。神山町移住交流支援センターのグリーンバレー自主運営より、「移住者の逆指名」が可能となり、地域と移住者のミスマッチ

を未然に防ぎ、まちづくりや若者移住者の定住に貢献している。

① 外部人材を受け入れる地域文化とポジティブな組織運営

神山町は、昔から「四国遍路（四国八十八ヶ所霊場巡り）」での外部から来た巡礼者（お遍路さん）と接する文化が存在する地域であったが、加えて、グリーンバレーによる1990年代以降の国際交流の機会づくり「神山町国際交流協会（1992年）」やアーティストをひきつけるための地域住民を巻き込んだ場作り「神山アーティスト・イン・レジデンス（KAIR）（1999年～）」など20年以上の取組みを通じ、神山町に外部の人材や外国人を受け入れる文化が醸成されてきた。

グリーンバレーの運営に関しては、「地域住民と歩む」というスタンスで、時間を掛けて取り組まれている。また、グリーンバレーとしては、「グリーンバレーウェイ」として、「できないよりできる方法を！」、「とにかく始めろ！（Just Do It!）」ということで理事会でもポジティブな発想を重ねていくような議論を行っている。一般的な地域団体では「難しい」、「無理、できない」、「聞いていない」、「誰が責任を取るのか」という発想や、アイデアキラーが「過去の分析」から「ダメなことやできないこと」をあれこれ言う人が力を持っているケースが多いが、グリーンバレーの取組みや組織運営においては、そのような人が入り込みにくい環境となっており、地域団体としては稀な存在となっているのは注目すべき点である。こうした活動方針の中で、自由な発想で様々な取組みが進められる中で、活動が進化し、現在のような成果を神山町にもたらしてきた。20年以上にわたる活動実績を経て、地元においても、グリーンバレーの活動への理解が得られてきた。

② 外国人アーティストやクリエイター、若者が集まるクリエイティブな場の創出

1999年に「神山アーティスト・イン・レジデンス（KAIR）」事業を開始。国内外からアーティスト3名（日本人1名、外国人2名）を一定期間招聘し、制作活動を住民として支援する事業であり、まちが変わるきっかけともなった。このような事業は、自治体や効率美術館が取り組むケースが多いが、KAIRは住民主導の取組みである。特定の大規模な施設を持たず、学校の空き教室や遊休施設をアトリエとして活用するなどの工夫を凝らしている。行政主導ではなく住民主導ということもあり、きめ細やかで柔軟なサポートができることが特徴である。

グリーンバレーは、1991年の「青い目の人形”アリス”の里帰り」から、国際交流を視野に入れて活動しているが、アートによるまちづくりを行うに当たっては、見学に訪れる観光客を呼び込むよりも、制作滞在する芸術家を呼び込む「場の価値」を高める手法をとった。「神山アーティスト・イン・レジデンス」では、実際に外国人アーティストを住民として受け入れるということを行っており、過疎の町としては珍しく地域住民が外国人と日常で触れ合う環境創りに貢献している。アーティストが住民として生活することで地域との関係性も深まり、また、アーティストの活動や制作物を通じて新たなアーティストが興

味を持ったり、アーティスト同士の繋がりなどで人が人を呼ぶ効果が出ている。これをきっかけに、地域住民と移住者との間に心温かい交流が生まれたことが、クリエイターや若者の移住のきっかけにもなっている。サテライトオフィスが神山町に生まれたのも、ウェブサイト「イン神山」を見て米国在住の若手建築家が神山町を訪れ、ここを気に入ったことがきっかけで神山町の古民家を再生したオフィスができ、それをIT企業の社長が見て神山町の環境を気に入ったといった経緯がある。

このように、人がまた人を呼ぶといったことが次々に生じ、神山町に、若者やクリエイター、IT企業などが続々と集まるといった場が生じてきた。これらの効果については、一朝一夕で生み出されるものではなく、10年以上の地元住民を巻き込んでの活動実績や「イン神山」やアーティストなど個人による情報発信やクチコミ、テレビや新聞等のマスメディアでの報道など複合的な要素が結びついてもたらされているものである。

③ 「移住者の逆指名」が可能な「神山町移住交流支援センター」自主運営

徳島県内8カ所に設置された移住交流支援センター（以下、「センター」）のうち7カ所は役所内に設置されており、民間が運営しているセンターは神山町だけである。センターは2007年に開設。センターの目的は「過疎化・少子高齢化・産業衰退等の地域課題解決のため」の事業を行うことである。方針は、「子どもを持つ若者夫婦や自分で仕事をつくることのできる起業家、若者への紹介を優先」とし、過疎地には若い世代と子どもが不足しており、また仕事が無いことが多いため、仕事をつくることを重視している。

センター自主運営のメリットとして、移住希望者の詳細な個人情報（グリーンバレーでは「人間情報」と呼んでいる）が希望段階から把握できることにある。移住希望者の基本属性（家族構成や物件希望）以外に、移住希望者の「夢・志・能力」、「これまでの職務経歴（仕事の経験）」や「生活設計ビジョン」まで踏み込んで聞いている。この「人間情報」を事前を知ることで、町として移住して欲しい人、仕事を持つ人、仕事をつくれる人かどうかのわかり、「ワーク・イン・レジデンス」として将来の町に取って必要な働き手や起業家を逆指名できることにある。「パン屋さんを開業しませんか?」、「ウェブ制作できる人いらっしゃい!」ということで移住者の入口をあえて絞ってしまう対応をしている。これは、移住前から移住後のその人の生活や活動、地域としてのイメージがお互いに共有することで、移住後のミスマッチを減少させる効果があり、大きなベネフィットを生み出している。このような形でどのような情報が必要なのかということを検証し、必要な情報を取得した上で活用することができるのは、移住事業を自主運営しているからこそできることである。

移住事業において、移住者に登録をしてもらう際に、通常地域では、家族構成と物件の希望のみを聞くのが一般的である。その場合、多くは行政が不動産の物件紹介を行うことに留まってしまい、所謂、不動産仲介事業者となってしまう。このため、イメージ先行で移住してきた移住者と地域、地域住民の間でミスマッチが生じる可能性が高くなるのは

必然の結果とも言える。また、希望者と地域とのミスマッチングが移住後に判明することが多いことから、事前確認や調整が可能である点は、他の移住事業の運営においても参考にできる点である。

④ 人材育成塾「神山塾」をきっかけに若者が神山へ定住

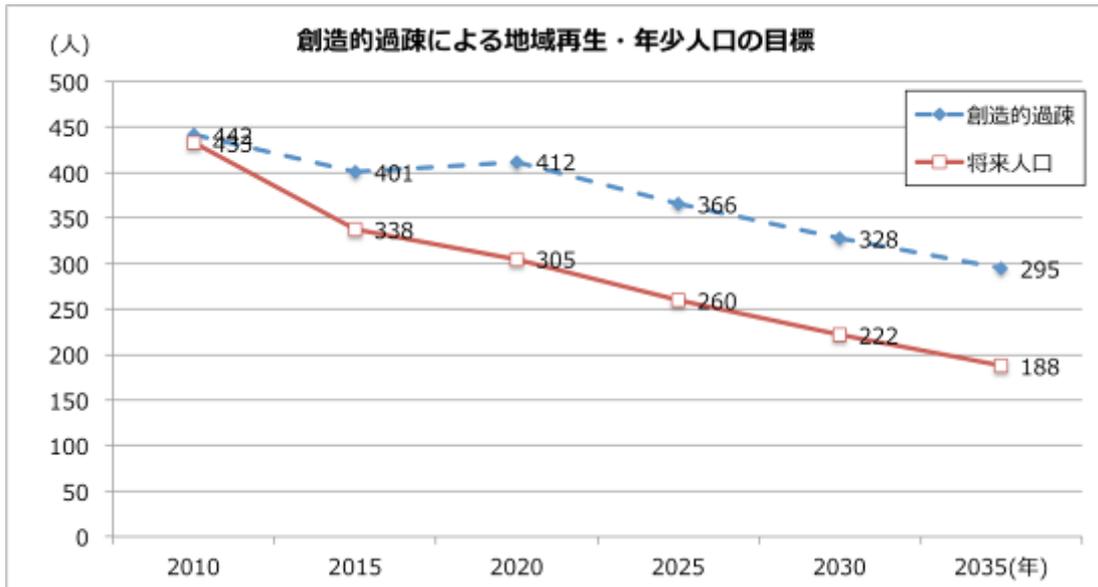
厚生労働省所管求職者支援制度を利用した6ヶ月間の民間職業訓練事業である定員20名、受講料は無料（教材費、実習先への交通費は自己負担）、9時半から16時20分が訓練時間となっている。訓練内容は、学科はイベントコーディネーター概論、イベントプランニング概論、イベント情報戦略概論、会計・法務概論等、実技はイベントの企画から運営までの実習となっている。訓練に参加者は、30歳前後で社会人経験のある人が多い。これまでに5期66名が神山塾を卒業し、卒業生の40%以上が移住者として残っている。サテライトオフィスを開設している事業者への就業もあり、地域の若者移住への貢献だけではなく、雇用創造機会とサテライトオフィスへの人材供給の役割も生み出している。

⑤ 創造的過疎、バックキャストイング手法による目標の見える化・明確化

グリーンバレーの大南代表は「創造的過疎」を提唱しており、当初はグリーンバレーと距離のあった神山町も、今や徐々に歩調を合わせて地域づくりを行おうという形になりつつある。「創造的過疎」とは、過疎地における人口減少という現実を受け入れた上で、持続可能な地域をつくるために、クリエイティブな人材を誘致することで人口構造や人口構成を変化させることで理想的な人口ピラミッド構造にしていこうという考え方である。

こうした考え方を地元住民にも理解してもらうため、グリーンバレーはバックキャストイングの手法をとり、徳島大学の協力を得つつ、神山町の年少人口（0～14歳）の将来値を推計し、移住者誘致の目標を示した。具体的には、生徒規模の縮小が進む地元小学校において、2010年から25年後の2035年に1クラス20人の生徒規模を確保するためには、毎年4人家族の世帯（親2人、子2人）を5世帯20人ずつ受け入れることが必要であることを明らかにし、それを神山町における移住者誘致の目標とすべきではと提案した。

このように、過疎の進む地域の将来像と、それを改善するために必要な取組みを、地元住民にも伝わりやすい形で見える化したことで、地元住民もグリーンバレーの移住者誘致の取組みの重要性・必要性を理解できるようになり、彼らの協力も得やすくなっていった。



当面の目標

- ・ 5世帯 20人/年（うち子ども 10人/年）の移住
- ※ 起業家や若者世帯の移住

対策案

- ・ 住宅（空き家・新築）の確保と働く場（仕事）づくり

3. 取組みの成果・課題

2010年～2013年のサテライトオフィス開設は10社（うち1社は本社設置）、神山町への移住者実績は62世帯111名（うち子ども27名）。サテライトオフィスに関するマスメディアの報道や「神山アーティスト・イン・レジデンス（KAIR）」等の取り組みにより人が人を呼ぶ場や、「神山塾」などの若者が集まる場、サテライトオフィス設置の企業での雇用の場が次々と創造され、この2～3年に注目されるような成果が出始めている。

① 移住者実績、62世帯 111名

2010～2012年度：37世帯 71名、うち子ども 17名の移住実績がある。2013年は25世帯 40名、うち子ども 10名と単年度で初めて子どもが10名増加した。移住者の平均年齢は30歳前後である。

② マスメディアが報じた一つの絵が人を動かす

神山町では、前項記載の通りグリーンバレー前身の時代から地道に地域のための取り組みを続けてきているが、最初から注目されていた訳ではない。20年以上の地道な取り組みがマスメディアの報道によりこの3～4年で注目され、成果に繋がっている。

2010年10月にサテライトオフィス第1号企業がオフィスを構えた際も、地元のNHK

ディレクターが興味を持ちつつも、1例目ということで特に大きな動きは無かった。しかし、サテライトオフィス第2号企業が決まった後、そのディレクターが取材を行い、2012年のNHKクローズアップ現代「仕事は会社の外で～広がるテレワーク～」で報道されたことをきっかけに、それ以降、毎月1～2社、ITベンチャー企業が神山町を視察等に訪れるようになった。朝日新聞も2012年5月23日付の記事「IT企業集う山の町～6社進出 若者増えた～」で紹介している。

③ 企業のサテライトオフィス、本社、合宿

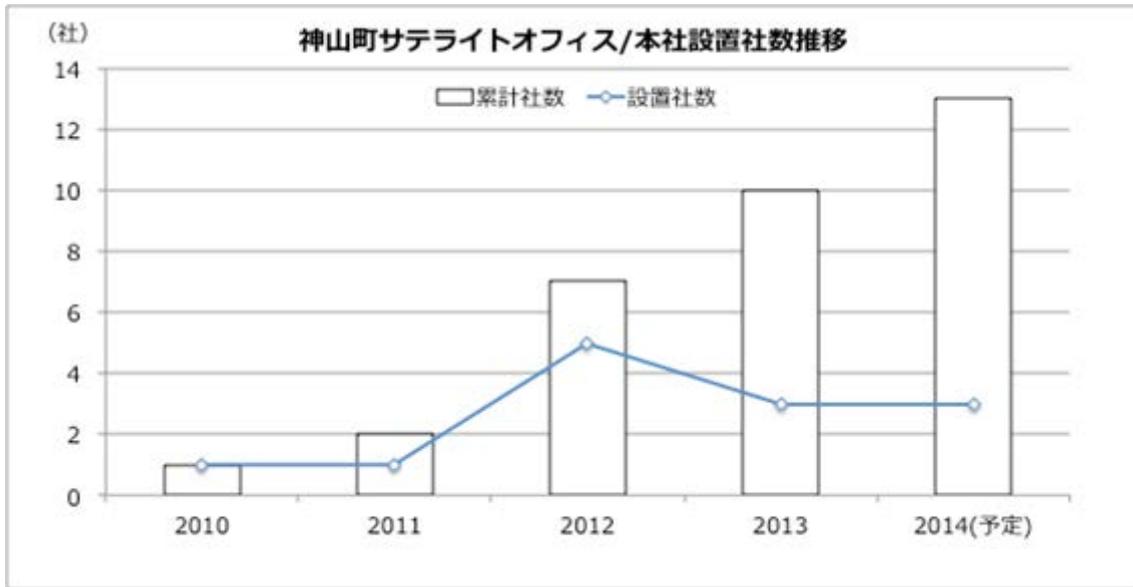
2010年10月、サテライトオフィス1号が完成以降、ITベンチャーや映像関連企業10社（※3）がサテライトオフィスを神山町に開設をしたり、新たにグループ会社を設立している。前述の動きに呼応するような形で、2013年の秋に検索大手のヤフーなどIT企業が1泊2日のプレスト会議や合宿などを10～20名規模で実施している。なお、当初はサテライトオフィスを展開していた「プラットイーズ」社は、本社を神山町とする「えんがわ」を設立し、20名の従業員のうち18名を町内もしくは県内在住者から雇用している。4K映像や4K8Kアーカイブ事業を展開している。

現在、神山町にオフィスを持つ会社のうち1/3の団体が神山町もしくは近隣に居を構える人を雇用する移住型、1/3が外部（本社等）からの社員が短期間滞在を繰り返す循環型、1/3が移住型と循環型の混在となっている。当初、サテライトオフィスが立ち上がった時は、循環型で短期滞在の社員が中心となっていたが、実際には、循環型は1/3に留まっており、移住型と混在型が2/3を占めている。

（※3）サテライトオフィス・本社設置の10社：①Sansan（本社：東京都・名刺管理サービス）、②ダンクソフト（本社：東京都・サイト制作）、③ブリッジデザイン（本社：千葉県・サイト制作）、④テレコメディア（本社：東京都・高齢者見守りサービス）、⑤ソノリテ（本社：東京都・NPOの業務代行）、⑥井上広告事務所（本社：神奈川県・広告デザイン）、⑦キネトスコープ（本社：大阪府・サイト制作）、⑧プラットイーズ（本社：東京都・テレビ番組の情報配信）、⑨ドローイングアンドマニュアル（本社：東京都・映像制作）、⑩えんがわ（本社：徳島県神山町・次世代高画質放送）



（写真：古民家活用のプラットイーズ社「えんがわ」）



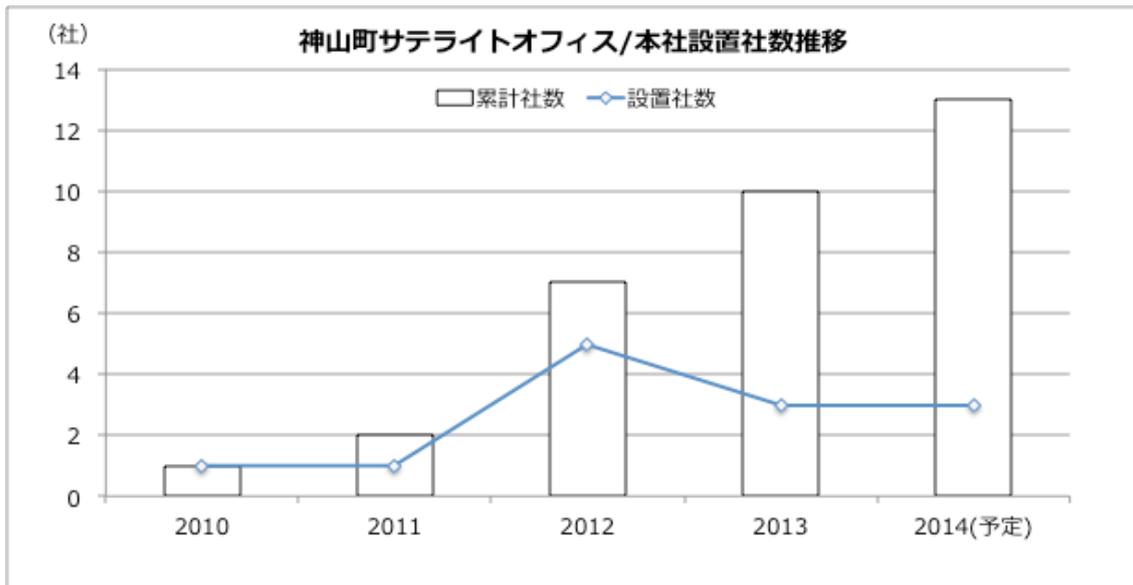
④ 職業訓練「神山塾」から定住、地元就職、カップル誕生まで

人材育成塾「神山塾」受講者の4割以上が定住し、サテライトオフィスへの就職、塾生同士でのカップルが誕生するなど、一般的な職業訓練とは異なる地域密着の成果を生み出している。現在6期生訓練中（訓練期間：2014年2月6日～8月5日）。

⑤ 外国人も含め、移住者を自然に受け入れ交流する文化

1999年から「神山アーティスト・イン・レジデンス（KAIR）」で国内外からアーティスト3名（日本人1名、外国人2名）を一定期間招聘し、制作活動を住民として支援している。毎年、外国人を2名受け入れ続けていることから、地域に外国人が生活していることに対して違和感が少ない。国際交流がベースにあるが、特段特別な対応を行っている訳ではない。ウェブサイトでの情報発信、クチコミによる緩やかな広がりがあるが神山町の住民を自然な形で国際交流に導いている。KAIRで14年間に招聘された作家は16カ国から、42名となっており、外国人を自然に受け入れる文化醸成に貢献している。

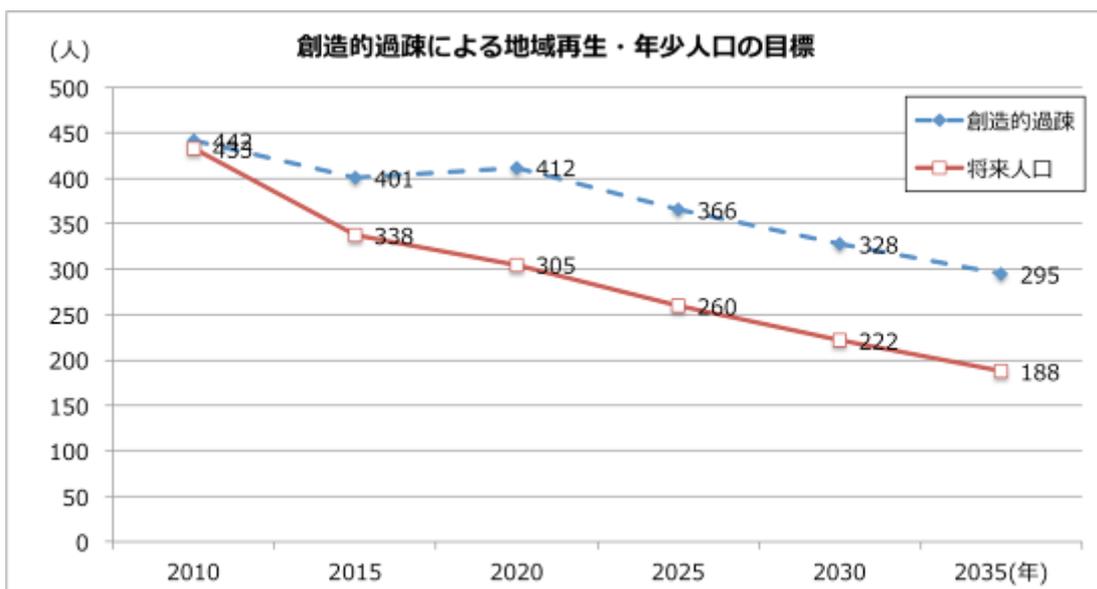
また、長年、こうした外国人アーティストの受け入れを続けてきたことが、地域住民と外部からの移住者との交流を生み、それがさらに外部からの移住者を神山町に惹きつける。IT企業(株)プラットイーズのサテライトオフィス「えんがわオフィス」は、地元住民の雇用の場になるだけでなく、夕方になると、地元住民がそこでくつろぐこともしばしばである。こうしたよそ者を自然に受け入れる文化が外部の人を惹き付けていくことで、過疎の町神山町をいずれは「せかいのかみやま」にしていくことも、あながち夢物語ではないと考えられつつある。



4. 今後の課題・計画

現在のサテライトオフィスや移住者については、グリーンバレー設立以前からの過去 20 数年の地道な活動を通じ、地元と一緒に緩やかな変化がもたらした成果と考えている。住民も「同じ電車に乗っている感覚」で、住民の意識とのギャップが少ないというのが地域全体で受け入れられる環境になっている。

ウェブサイトで情報発信も行っているが、実際に神山町を訪れた人によるクチコミ効果大きい。また、マスメディアの影響は大きく、マスコミ報道後には問合せも多くなるが、単に数字を追いかけるだけでは地域再生は実現しない。希望する企業や移住者の全てを受け入れるだけのキャパシティがあるわけではなく、また、神山町がマッチする、神山町である必然性があるのかどうかという点も移住する側も受け入れる側も考える必要がある。



2014年にも3社(社名は非公表)のサテライトオフィス(SO)の設置が予定されており、
神山町に新たに進出もしくは会社設立した企業は13社となる予定である。なお、このうち
の1社は、ヤンマーのモデリングを担当したことで知られている会社である。

神山町は、1990年代からグリーンバレーの前身となるメンバーと住民とともに20数年
取り組んできたことがこの3~4年で開花した状況にあるが、継続的な成果を出し続けるこ
とは今後の課題として残っている。「創造的過疎」への取組みによる人口構成の変化の実現
には今後も長い時間を要し、今後とも継続的に、若い、クリエイティブな人材を誘致し続
けていく必要がある。

グリーンバレーは「日本の田舎をステキに変える」というミッションを掲げ、今や神山
町以外の地域の取組みも触発しており、神山町以外の地域での広がりも期待される。

5. 取組みの要点・キーワード

1. 「創造的過疎」による「バックキャストイング」手法での持続可能な地域づくりを推
進。あるべき姿を想定し、その姿から現在を振り返って今何をすればいいかを考え
る。
2. 住民と同じ電車に乗って共に地域の文化を醸成する。
3. 「Just Do It! (とにかく始めろ!)」まずは自分たちでやってみる。できなければで
きる人を探す。アイデアキラーに諦めさせる。自分たちが諦めない。やってみた
ことが予想していなかった成果を生み、それにより取組みが進化していく。
4. 神山町では、人が人を呼び、地域を変えつつある。地元住民が外部からの移住者と心
温かく交流する文化が生まれることが、外部からの移住者を惹きつける。若者やク
リエイティブな人材にとって魅力的な場をつくり育てることで、地域が必要とする
そうした人材や企業が集まってくる。
5. 情報発信に際して、一目見るだけでその地域や取組みの魅力が伝わる映像や写真が、
地域に人を惹きつける大きな影響力をもたらさう。

市町村・長期地域ブランディング事例 8 :

窯業と農業を中心に町の魅力を創造・PR し、波佐見焼を媒体とした観光客やビジネス客などのリピーター獲得に成功。交流人口も大幅に増加させてきた、懐かしさとモダンの融合する町 波佐見町（長崎県）

波佐見町には、窯跡やレンガの煙突、日本の棚田百選に選ばれた「鬼木の棚田」など、昔ながらの風景が多く残る。一方、やきものの産地として長い歴史を有するものの、産地としての認知度は高くなかった。近年は波佐見焼のブランド確立に取り組み、若者世代の活躍や、現代の消費者の嗜好を意識したデザインによる差別化などもあり、新たな波佐見焼ファンを獲得。また、町が開催する催事・祭に加え、製陶所の跡地を改装したカフェや雑貨店、地元素材を使ったレストランなどを活用することで、観光客のみならずビジネス客などの交流人口が大幅に増加。現地での陶磁器づくり体験や農業体験のイベント参加を通じ、手づくりの文化と歴史ある町並みや自然といった町の魅力を発信し、波佐見焼ファンや波佐見町へのリピーターを増やすことに成功。平成以降の四半世紀で年間観光客数は約 4.5 倍に増えている。

1. 地域・取組みの概要 ～波佐見焼と地場農業を主体としたイベント集客～

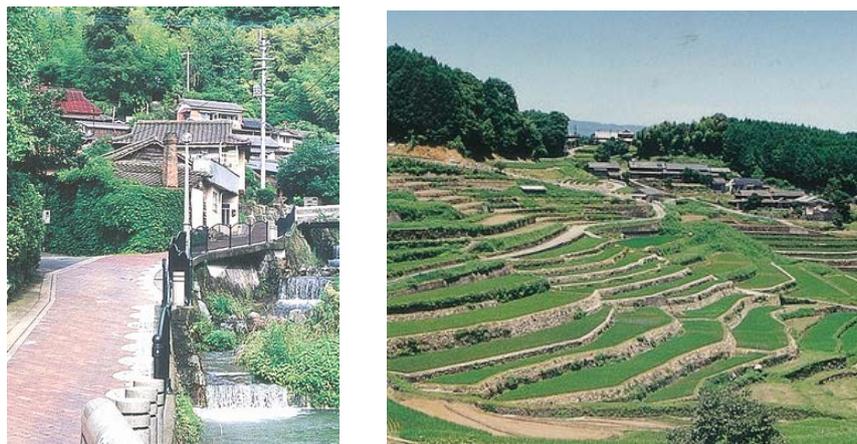
長崎県のほぼ中央に位置する波佐見町は、陶磁器の原材料となる陶石が多く採掘されたこともあり、有田焼や伊万里焼の下請けとして OEM 供給を長く手掛け、その歴史は江戸時代初期から約 400 年続いたといわれる。しかしながら、国内陶磁器市場への中国など海外からの廉価品の流入や、景気低迷に伴う消費意欲の減退などから、国内の他の産地同様に長崎県の陶磁器生産高は縮小傾向となった。更に今から約 10 年前、農産物などの産地偽装が社会問題化した時に有田焼の産地も問題視（実際は波佐見が産地）されたことから、波佐見町は波佐見焼としての独自ブランドづくりに取り組んできた。

波佐見町は、単に波佐見焼のみならず、波佐見焼と農業を中心とした地域振興に取り組んでいる。数多くの体験型イベント（主に陶器づくり体験、農業体験）を開催。一時的なイベントのみならず、なかには塾形式で一定期間通う形式の体験学習も実施している。こうして、モノだけでなく町としての魅力を訴求し、地域外との交流人口を拡大することによる地域活性化に取り組んでいる。「農業（グリーン）&窯業（クラフト）」によるツーリズムをテーマに、農業と陶芸を絡めた体験イベントを実施。高齢者（主に農業体験）や女性（主に陶磁器づくり体験）を主なターゲットとし、佐世保など周辺地域だけでなく福岡など県外からの客も集めている。なかには熱心なリピーターもおり、そういった参加者を中心とした口コミなどにより更なる集客増を図っていく考えである。観光振興でのキャッチコピー「来なっせ 100 万人」にもあるように、まずは町の年間観光客数 100 万人の達成が目標である。

こうした取り組みを進めるにあたっては、波佐見町、波佐見焼振興会、波佐見町観光協会

などの組織のリーダーが早朝からのミーティングで議論を繰り返すとともに、住民の幅広い参加を促してきた。そうした地域づくりが功を奏し、平成に入ってから四半世紀で年間観光客数は 4.5 倍以上に増え、波佐見焼の産地ブランドの確立といった成果につながってきている。

図：「日本陶磁器発祥の地・中尾山」と「日本の棚田百選・波佐見町鬼木郷」



2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策 ～住民主体の発案を重視～

① 波佐見焼ブランドの確立

波佐見焼は、日常的に使用出来る器としてのスタンスを守ってきた。例えば有田焼は昔から公家など高い身分の人々向けの高級品であったが、波佐見焼は一般大衆が日常的に使える価格帯やデザインを重視してきた。2000 年代半ばには、産地表記の見直しや地域ブランディングを目的に、波佐見町で焼かれる陶磁器は波佐見焼と表記されることとなった。このため、波佐見町で造られる陶磁器が波佐見焼として流通するためには、まず知名度を上げる必要があった。

窯業とともに波佐見町の主要産業である農業を組み合わせたグリーンクラフトツーリズムを、同町の大手製陶業者と NPO それぞれの代表が主体となって展開した。当初は住民の理解が少なかったものの、窯元の改修と体験プログラムや町歩きなどの活動がマスメディアに取り上げられ、その成果をみて理解者が増えた。その後も町をあげた窯業・農業体験型イベントの開催や、大都市圏との交流人口拡大策もあって次第に波佐見の認知度は高まっている。これら取り組みは、特に百貨店や卸、飲食関連の事業者へ波佐見焼を PR するもので、彼らに波佐見焼ファンとなって貰い、更にはその顧客も巻き込んでいくといった B to B to C の流れでファンを拡大していった。こうして、波佐見町へ訪れるのは観光客のみならず、これら取り組みによって波佐見焼ファンとなったビジネス客や波佐見焼ユーザーへと拡大し、更には彼らが波佐見の魅力に惹かれたリピーターとなり交流人口の拡大へとつながっている。

② 地域住民や地域内外の若者のアイデアを活かし、主体的参画を促す取組み

波佐見町の地域おこしを進めるにあたっては、それに関わる町内各組織のリーダーが議論を繰り返すとともに、各組織における地域振興に関わる部署のメンバーを中心に横の連携を図っている。そして、各種イベントの開催にあたっては実行委員会を組織し、役場や振興会などのメンバーがリーダー役として運営に携わっている。

また、地元住民を幅広く巻き込み、各種イベントの運営に際しては焼き物など分野ごとに詳しい地元住民がインストラクターとして参画している。彼らのモチベーションは何と言っても参加したお客様が喜ぶことであり、それが次の活動に向けた継続の源泉となっている。

近年では町内外の若者が、地域の観光資源（建物や自然）を活かした町づくりとイベント開催に取り組んでいる。周辺地域からも若者を集客して波佐見町の魅力を理解してもらうことを目的としている。現在 30 組前後のグループがあり、毎年様々なテーマでイベントを企画・開催している。

図：製陶所を改造したギャラリー「HANA わくすい」



こうした若者達が主体となって携わる「HANA わくすい」は、製陶所をギャラリーとして改造したインテリア雑貨の提案ショップである。敷地内には他にも複数の建屋があり、それぞれレストランや陶磁器のファクトリー、展示会場、集会場などとして活用している。この施設は地場の民間企業が買い上げて、目的を限定せず自由に活用出来ることを提案したものであり、それを聞いて波佐見町や周辺の町村へ移住してきた若者の働く場、交流の場として提供している。他にも、福岡市のベンチャー企業経営者などが波佐見焼の展示会を開くなど、芸術に関心の高い人々が数多く集っている。

敷地内には製陶所として使用されていた建物や設備がそのまま残されており、レトロな雰囲気を醸し出している。その場で陶磁器を製作することも可能であり、町のイベント参加などをきっかけに集まった陶芸家や学生、アパレル系のベンチャー企業経営者などが情報交換出来る施設となっている。

③ 外部に向けたPR強化

波佐見焼振興会では、波佐見焼の流通促進のために、百貨店やセレクトショップなど小売業に向けたPRイベントを5年ほど前から実施している。「プロ養成講座」や「波佐見焼ファン拡大講座」など講義形式によるもので、2013年初頭にも札幌・東京・大阪・福岡などの大都市で実施した。また、東京ドームで開催される「テーブルウェア・フェスティバル」にも毎年参加している。波佐見町へ観光客やビジネス客を迎えるだけでなく大消費地へ自ら出て行き小売事業者へPRすることで、波佐見焼に関する知識を深めて貰い、波佐見焼のファンを増やすことで、積極的な需要拡大を図っている。

こうした取組みを継続するにあたっては、まずは推進役となるリーダーの情熱が必要と考えている。窯業関連の取組みにとどまらず、農業関連の取組みでは農業体験のインストラクターが定期的に会合を重ねており、メンバーの参加意識も高まっている。今後、役場や波佐見焼振興会、観光協会などの組織から、各インストラクターへの権限委譲も図っていきたいと考えている。また、イベントを開催するだけでなく、それによる収益を得なくてはならない。収益をあげて次の投資につなげていかなければ、継続的に取り組んでいくことは難しいとみている。

④ 広域連携では波佐見町に無いものを補完

ハウステンボス周辺の自治体の観光担当者がグループを組織して広域連携による観光振興に取り組んでおり、波佐見町もこれに参画している。農業では、周辺の有田、武雄、嬉野などの自治体との共同による体験ツアーの実施を検討している。また、波佐見町には鉄道駅が無いものの、周辺地域とともにJR九州が取り組む佐世保線沿線協議会にも参画するなど積極的な取組みを行っている。

広域連携の狙いは主に波佐見町に無い資源を補うことである。地域一帯を観光・周遊して頂くなど、地域全体の観光需要を高めることが目的と考えている。例えば隣の東彼杵町とは観光での連携を検討しており、波佐見町には無い海や、食分野での茶、鯨といった観光資源の活用など、今後の連携の在り方について議論している。

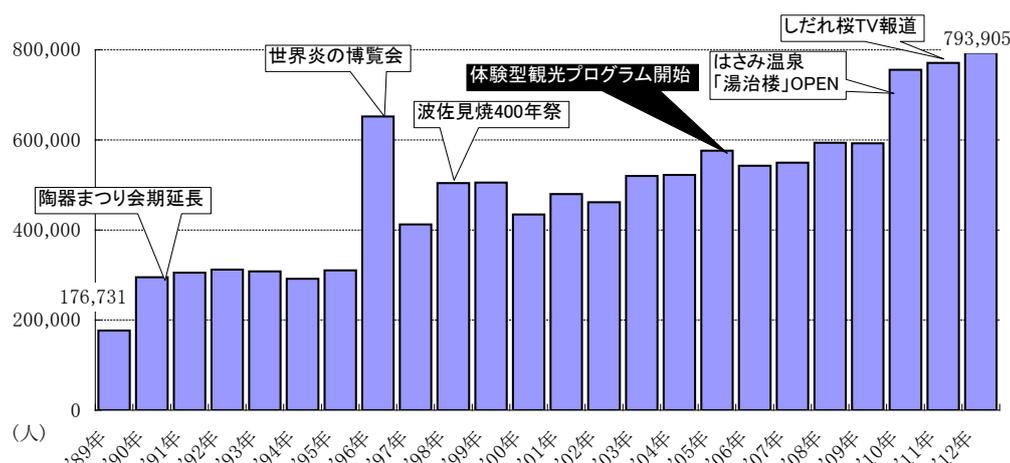
3. 取組みの成果・課題 ～年間観光客100万人が当面の目標～

波佐見町へ訪れる観光客の数は、平成元年時点での176,731人から順調に拡大し、2012年には793,905人に達している。「陶器まつり」の会期延長やゴールデンウィーク開催による集客増、「世界炎の博覧会」開催をきっかけとしたリピーター増、「波佐見焼400年祭」などを経て、2005年に体験型観光プログラムを開始。近年では九州全域での観光PR強化や、長崎県との共同による、東京など大都市圏での波佐見焼PR（「プロ養成講座」、「波佐見焼ファン拡大講座」など）により、着実に交流人口を増やしている。

一方で、海外に向けた取組みはまだこれからと考えている。現在は、海外からの観光客向けに四ヶ国語（日英中韓）併記の観光パンフレット作成や、町内のフリーWi-Fiスポット

整備（観光施設や飲食店）といった取組みを行っている。海外の見本市・展示会へは企業単位（例：西海陶器株）では出展しているところもあるが、町としてのPR活動は現在のところ行ってない。長崎県としては観光振興課がインバウンド研究会を立ち上げ、主な海外市場の動向や特性に詳しい専門家を招き、情報交換・意見交換を実施している。県内市町村と連携してインバウンド対策に取り組んでおり、波佐見町もこれに参画している。

図：波佐見町の年間交流人口の推移



(波佐見町資料より)

4. 今後の課題・計画

① 波佐見町、波佐見焼の更なる認知度向上

地域ブランディングの中核的な役割を担う波佐見焼ブランドの確立に向けた動きも、現在は次の方向性を検討する段階にある。今後のビジョンとして考えているのは「Diversity of Hasami」。波佐見焼の多様性を訴求するものであり、様式にとらわれない自由さをレインボーカラーのブランドデザインでイメージしようと考えている。有名ブランドの場合は窯元の中に様式を守る権威が存在し、ブランドの統一感を維持してきた。波佐見焼にはそういった権威が居なかったこともあって、多様なデザイン・形の器が造られてきた。この多様性を今後より一層活かしていく考えである。国内外に数多くある観光地やブランドに比べて、波佐見の認知度はまだ低いため、波佐見町の特色や波佐見焼の技術を一層PRしていく必要がある。新たなビジョン「Diversity of HASAMI」における多様性の明確化や、ブランドコンセプトである「カジュアルリッチ」の具現化に取り組んでいく。

また、やきもの技術の維持と技術者の養成にも取り組んでいく。窯業の職人は世界的にみても減少しており、欧米の有名ブランドでも中国生産にシフトしたために細部のクオリティが以前に比べて落ちている。職人技による手工業で生産しているのは、現在は世界中をみても波佐見町ぐらいとされる。ハンドメイドの陶器と大量生産の陶器では、完成品を見ると細部の仕上げに差が出る。この違いを強調したいと考えている。

② 観光客受け入れ体制強化と PR の多様化

波佐見町という地域全体を PR していくためには、町での生活の場面（農業、窯業など）を数多く外部の人々に見て貰うことが重要であり、波佐見焼というモノだけでない町の魅力を情報発信していく。滞在型観光を進めるに当たっては、これまでは宿泊施設が不十分という課題があったが、2014 年 9 月には波佐見町内で初となる宿泊施設（観光ホテル）がオープンする予定である。これを機に、滞在型観光の普及に向けた取組みをさらに活発化していく考えである。

波佐見町は昔から陶磁器 OEM など地域外との商売が盛んであったため、外部からの来訪者を受け入れ易い気質がある。現在、民泊の受け入れを行っているのは町内 6 世帯であるが、観光ホテルの開設に加えて民泊世帯も増やす考えである。また、U ターン・I ターンでの定住者も増やしていく考えである。味噌づくり体験塾に参加した県内の 50 代夫婦が、波佐見町の古民家を購入し、そこへ知人・友人を集めて別荘のように使っているという事例もあり、移住者が更に移住者を呼ぶといった好循環も創り出していきたいと考えている。

体験型イベントの多くは参加者の満足度が高く、町として初めての取組みには集客数も一定の成果をあげているが、一方で PR 方法（現在は新聞折込パンフレット）の多様化（Web 活用など）や、観光客受け入れのシステム化（直前キャンセル客の対応など）の必要性が見えてきた。波佐見町観光協会では情報発信力の強化のため 2013 年にホームページのリニューアルを実施した。今後更に Web 活用による集客増を図っていく方針である。

5. 取組みの要点・キーワード

1. 地域に昔からある農業と窯業を主体とした魅力を、大消費地での小売事業者向けイベントや町での窯業・農業体験型イベント開催により創造し、PR。交流人口を増やし、地域経済の活性化に取り組んでいる。これら地域資源と町そのものの知名度向上と、観光客受入のための施設整備を課題としている。
2. 若年者就労支援策の活用により地域外からの若者を受け入れ、新たな町づくりに向けた取組みも進展。交流人口の増加に加え、U ターン・I ターン移住者を増やし、新鮮なアイデアを投入することで地域活性化を図っている。

市町村・短期（10年以内）地域ブランディング事例1：

OEMのまちからの脱却を進め、活気あるものづくりのまち、人の集まるまちを目指す「めがねのまち」鯖江市（福井県）

福井県・鯖江市は古くからものづくりの町として知られ、特に眼鏡産業は、日本の産地としては大部分を占める。しかしその町が、産業流通構造の変化と共に、過渡期を迎えている。鯖江市としては、新たな機運を起すべく、市長をリーダーとして様々な企画を打ち出し、福井県下で唯一人口も増加している町、話題性のある町として、メディアでも多く取り上げられるようになってきている。

1. 地域・取組みの概要 ～「鯖江ブランド」の構築へ～

福井県・鯖江市は、古くから眼鏡、繊維、漆器の三つの地場産業都市として栄え、ものづくりの町として名高い。特に眼鏡は、日本で生産の90%以上を占める産業で、イタリア・ベッルーノ、中国・温州、深センと並ぶ世界三大眼鏡産地の一つとしての地位にあり、現在でも鯖江市の主力産業である。また、福井県唯一の人口増加都市でもあり、福井市のベッドタウンであると共に、街全体がコンパクトで、まとまりやすいという地域特性や、若者達が活動しやすい町でもある。



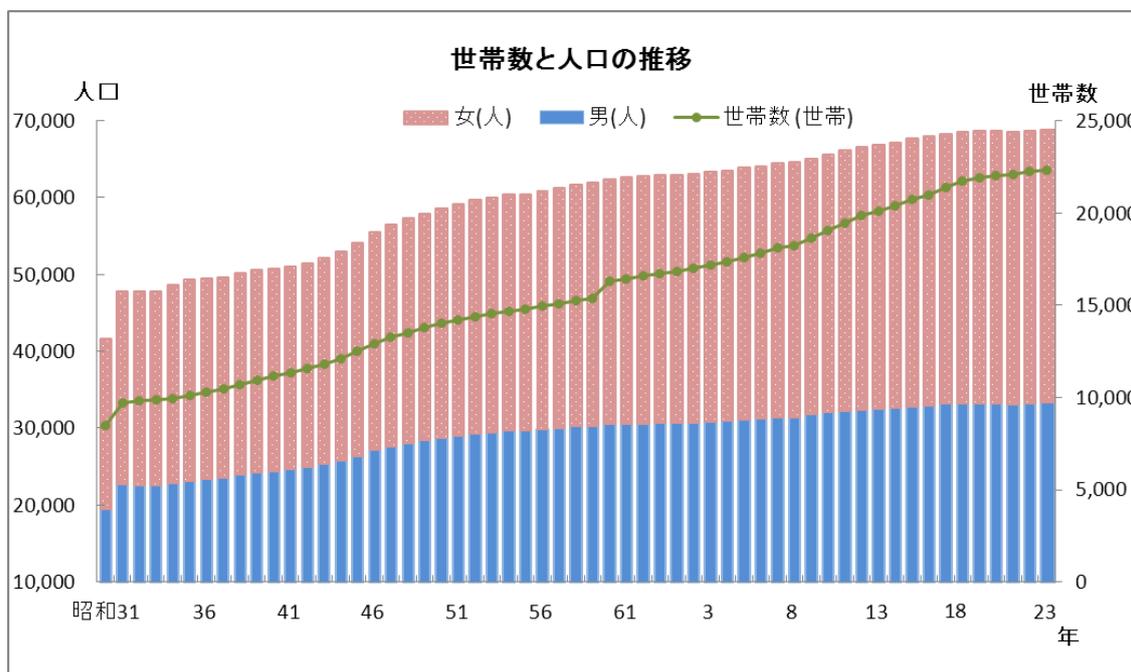
<鯖江駅前>

しかし、近年、市の基幹産業である眼鏡産業において、市場における眼鏡の低価格商品の氾濫や、中国とのOEM競争の激化、品質向上により、生産地域としての需要が激減し、産業としても非常に厳しい現実に直面したことで、否応無しに眼鏡産業のあり方を改めて検討する必要が生じていた。

外からの鯖江市の評価は、「いいものを作るが、コミュニケーションがうまくいかない」「技術力やいいものが外に伝わっていない」という評価が多く聞かれていた。行政としても世界の産地としてミラノ事務所を設置していた時期もあったが、結局そこまでしなくても、何とか食べていけるという意識が多くの企業にあり、ミラノ事務所のようなところを積極的に活用しようとする企業は少なかった。鯖江市の企業の特徴でもあるが、元々、鯖江市の企業は自立心が高く、行政に依存することは少ない。行政は定住、交流人口の拡大に注力してくれれば、後は企業が何とかするといった考えを持っている面があったため、産業が厳しくなっても、個々の企業の対応で済まそうとし、行政や企業と一緒に何かが起こそうとする動きが出にくい産業風土でもあった。

しかし、市場の状況は待たなしの状況にあり、何とかしなくてはならないという声があり、鯖江市が事務局となり、商工会議所および眼鏡・繊維・漆器の地元業界団体が構成

図：鯖江市の世帯数と人口の推移



(鯖江市データより)

する「めがねのまち鯖江」元気再生協議会を立ち上げ、OEM依存型の現体制から、自らが売れるものを企画し、販売する体制を可能とするための「鯖江ブランド」の構築を掲げる構想が出てきた。

当然こうしたプロジェクトに対しても、鯖江市の企業気質が障壁となったが、鯖江市の眼鏡産業の中でも、2代目、3代目となる後継社長には新しい意識が出始めており、実際OEMに加えて、自社ブランドとして直販を行なう企業の出現であり、中には市場で評価を得て、優秀な業績を上げる企業も現れていた。そうした企業を交えて、「鯖江ブランドワーキンググループ」を立ち上げ、その中の10社を中心とした「鯖江ブランド」構築の取組みがスタートした。この取組みはその10社に限定したものではないが、基本的にプロジェクトの主旨に賛同し、やる気のある企業だけを対象として行っていくものであり、成功事例を作っていくことで、産業の底上げを図ろうとする狙いがある。

ただ、現在でもある程度、OEMだけでも成り立っている企業もあるため、こうした動きに対して、企業間で温度差があるのも事実である。ただ、鯖江ブランドとして、さらに技術向上を図るためには、ボトムアップを目指す必要があるため、こうした企業との意識の共有がまだ課題として残っている。

行政としては、アメリカにある「エコノミックガーデニング」の発想である「行政は土、企業は植物」という考え方を参考に、やる気のある企業を積極的にバックアップし、街全体を引っ張り上げる仕組みを実践しつつある。時計産業を例に挙げ、スイス・バーゼルのように、眼鏡産業において、世界のバイヤーが集まる街にすることが、今後の大きな目標

であり、2020年の東京オリンピック開催に合わせて、鯖江でメガネの国際会議を実施するといった構想も持っている。

なお、鯖江市は、今後北陸新幹線の延伸に際しては、鯖江市は通過点に過ぎないという問題もあり、北陸新幹線の延伸前にもっと魅力ある街にしていかなないと、鯖江市は今後さらに厳しい状況に陥るといった危機感もあるとともに、現市長が鯖江をもっと魅力と活気あふれる街にという考え方を有していることから、若者の集まるまちづくりに積極的に取り組んでいる。2013年で既に6回の開催を経ている「鯖江市地域活性化プランコンテスト」などはその代表的な取り組みであり、その他にも複数の大学との取り組みによる、学生との繋がりによる地域活性化活動の推進を進めている。また、大人版「地域活性化プランコンテスト」なども実施されるようになっており、その中で具現化したプランの中から「データシティ鯖江」のような、鯖江市の三大産業に加え、第四の産業としてIT産業を鯖江市の新たな産業として構築する動きに繋がった例もある。

2. 取り組みの特色、ポイントとなっている施策

① 鯖江ブランドの確立に向けた、官民による取り組み

鯖江市は元々、眼鏡、漆器、繊維といった3つの産業を核として栄えてきたが、その中でも、国内製造シェアの約95%を占め、鯖江市内の人口の6分の1の人が関わっているとされる眼鏡産業を前面に打ち出し、「めがねのまち鯖江」の伝統を、次の100年に向けて継承し、進化させ、産地の持つネットワークパワーで、世界に誇るジャパンプランドにする。そして、人も企業もともに成長し続ける「SABAE」を実現することを目的として、鯖江ブランドの確立を目指している。

またこの取り組みは行政がフレームを作り、企業が参加するスタイルで、「めがねのまち鯖江」元気再生協議会が主体となって行われており、「鯖江ブランド認証事業」の構築、東京オリンピックが開催される2020年に、鯖江で眼鏡の総合展示会を実現する「展示会@鯖江開催事業」の構築、小売店やバイヤー、消費者への販促活動促進、鯖江の価値が表出し、存在感が高まる新規事業の構築などが、具体的な目標として掲げられている。

② 技術のブランド化

鯖江市では、眼鏡のフレームに使われているチタンの精密加工技術を持って、医療用器具や食器など生産する企業も出現し、「チタン精密加工の集積地、発祥の地」というキャッチフレーズも使われるようになってきているなど、その技術力も「鯖江の技術」「鯖江ブランド」として、対外的にアピールしていく狙いもある。眼鏡の世界の産地として、高い技術力を有していることは周知であるが、眼鏡に限定せず、眼鏡の製造技術を応用できる製品なども、高いレベルで対応できる産地として、今後は全面的に打ち出していく方針である。

③ 新しいことを実行している街/現市長の柔軟性

前市長は鯖江市が福井市との合併話がでた際に、この話がこじれた結果リコールにあったという経緯があり、新たに登場したのが現市長の牧野氏である。牧野市長の考えとして、とにかく市民の声を理解し、可能な限りその声を市政に取り入れるということを積極的に進めており、特に鯖江市を若い人の力で盛り上げたいとする考え方が強く、朝、夜 1 時間ごとにブログの更新を行うなど、市民とのパイプをいつでも開いているという姿勢を持っている。このような姿勢によって、鯖江市が色々な新しいことを打ち出し、活気ある街というイメージが定着しつつあり、メディアが取り上げる機会も増えている。

また行政としても、これまでは民間の側面支援に徹してきたが、鯖江市のイメージ構築、「鯖江ブランド」の推進に向けて、市長をはじめとして、積極的に企業を支援、協力するといった姿勢を打ち出している。

④ 鯖江市地域活性化プランコンテストの実施

東京で勤めていた鯖江市出身の女性が、鯖江市に戻ってきた際に、鯖江市をもっと元気にしたいという思いで始めたイベントで、「大学生の力を発揮するフィールドを鯖江に」をテーマに実施されている。鯖江市地域活性化プランコンテストは、全国の大学生に参加を募り、ES や電話面接といった選考を通過した学生が鯖江に集結し、2泊3日の合宿を行う。3名1組でチームを組み、市長の講義や市内各地の聞き込み調査を行いながら、鯖江をより良い街にするためのプランを考え、最終日には市長・商工会議所会頭・地元企業の社長・市民といった方々の前でプレゼンテーションを行い、プランを競い合うもの。今ではすでに6回の開催を経て、関東からも東京大学や東京工業大学といった名門大学の学生が参加する大イベントになっている。これら著名大学の中にある地域活性化を考えるサークル活動の合宿を、鯖江市が受け入れていたことをはじめ、元々学生の実習を、鯖江市が積極的に受け入れていたことや、この女性が、地元のお祭りなどに積極的に参加して中心的な方々に声を掛けたり、地元新聞に掲載されている学生に会いに行ったり、地道な積み重ねの結果が鯖江地域活性化プランコンテストの形になっていったとしている。

またここで提案された企画を鯖江市が受入れ、具現化するといった仕組みが出来ている点も学生のやる気を掻き立てており、今や若手の事業家登竜門のような位置付けにもなりつつある。第一回のめがねギネス事業、第二回西山公園愛の鐘事業、第三回トキワ荘事業、第四回サバ男、サバ子の鯖江大好き PR 隊：さばえブランド大使事業、中国の学生と鯖江市民の交流事業などが実現されている。またその成功に伴い、大人版活性化プランコンテストもスタートしている。こちらの企画も既に鯖江市で具現化したものもあり、ITを活用した「データシティ鯖江」などは、ここからのアイデアとして生まれている。こうしたコンテスト等の実施により、鯖江市としては、若者や市民の手で街を活性化していくことを具現化している。

⑤ 学生との繋がりによる地域活性化活動の推進

現在、鯖江には大学は存在していないが、「地域活性化プランコンテスト」をはじめ、学生が参加するイベントを多く持っている。そのきっかけは様々であるが、例えば京都精華大学と共同で開催している「河和田アートキャンプ」などは、京都精華大学の学生に、2004年の福井豪雨で被害が出て時に、ボランティアとして活動してもらったことをきっかけとして、開催されるようになったものである。「芸術が社会に貢献できることとは何か？」をテーマに、2006年から毎年、一過的なイベントや展覧会として終始するのではなく「創作の活動領域自体」が、今後の社会や文化を考える「地域活動」として成立することを目的として行われている。また明治大学とは、明治大の創始者の一人、矢代操先生が鯖江藩の出身という繋がり、「創業者出身地・さばえ活性化プロジェクト～鯖江ブランドの創造」というイベントも行われており、鯖江市のファンを作ることや、鯖江市に興味を持ってもらうことを訴求している。

⑥ 「データシティ鯖江」

「データシティ鯖江」の取組みは、市の情報をオープンデータ化し、公共データの活用促進を進めることを目的としたもので、鯖江市に在住するIT関連事業に従事する民間人から始まったものである。鯖江市出身のサイバーエージェントの藤田氏、鯖江市在住の「秀丸エディタ」の開発者の齊藤氏などの存在もあり、眼鏡、繊維、漆器に次ぐ第四の産業として、「IT」を打ち出す狙いもあった。具体的には市内の公園の位置情報、災害時の避難場所、AEDの設置施設、公共施設の無線LANアクセスポイントなど、こうした情報の無料提供である。こうしたオープンデータ化に取り組んでいる地域がまだ全国で1区12市に過ぎないという現実もあり、その中でも最先端を進もうとする勢いで、「オープンデータハッカソン&LOD チャレンジデー@鯖江」「オープンガバメントサミット in 鯖江」といった企画を次々と具現化している。これにより、鯖江市の第四の産業として、IT産業を構築する狙いがある。

3. 取組みの成果・課題

① 市のイメージ向上

鯖江市が取り組んでいる様々な事業の成果としては、具体的な数値に表れるものではなく、鯖江市が元気で、新しいことを次々と実行する市であるという認識が広がっている点にある。近年、鯖江市の動きをメディアが取り上げる機会も増え、鯖江市がまた何を今度やるのだろうといった注目度が高まっていることも伺える。こうした動きは一般ユーザーにも知れることとなり、様々なイベントへの参加率、地域外からの来街者数の増加などに繋がっている。

② OEMに頼らない企業の増加

鯖江市内の人口の6分の1の人が係わっているとされる眼鏡産業において、自力でビジネスを成り立たせることが出来る企業の増加は、鯖江市にとって大事なポイントであるが、企業、行政、商工会議所等の取組みで、ようやくそうした企業が増えつつある。またそうした企業への就職者が拡大することが、鯖江市に定住することにも繋がるため、福井県で唯一人口が増えている都市として、最も注力しているポイントでもある

③ 眼鏡産業への就労希望者の芽生え・学生の参加

ここ数年は眼鏡産業への就労希望者は若干であるが、拡大傾向にある。「鯖江ブランド」の効果がどうかまでは判断できないが、鯖江の眼鏡産業のレベルの高さが知れることになり、そこで働きたいとする学生や転職者が僅かながら出てきている。特に一度外に出ていた人が、鯖江に戻ってきて就職する人が増加傾向、また鯖江以外の人でも就職者が増えている。前記した鯖江市と学生とのイベントなどを介して、鯖江市及び鯖江市の産業に興味を持ち、就職を希望する学生も僅かに増えてきている。

4. その他特記事項

- 2014年に、大人版活性化プランコンテストで採用されたプロジェクトの「JK課」が、各メディアが取り上げ、話題となった。「JK課」は、市役所内に新たな課を設置するものではなく、女子高校生に限らず、若い方々や学生、若者の社会参加・行政参加を支援するあらゆる年代の方なども関わっていただくことを想定し、その部会員の中から、女子高校生がモデル事業的に上記プロジェクトに参加し、市と協働で自主的な市民参画事業の企画運営にあたっていくものである。
- 街の印象は、駅を降りて最初に接触するタクシーの運転手によって決まるという、商工会議所の会頭の発想から、タクシードライバーへの、鯖江市に関する知識の研修会を実施している。街を案内するタクシードライバーは、地域のことを語れる存在にならなくてはならないということと、理解が増すほど愛着も増すといった考え方もある。

5. 今後の課題・計画

① 鯖江のものづくり・眼鏡産業に関する市民の意識・誇りの向上

様々な取組みを行っている鯖江市においても、他の産業都市と同様に、後継者問題は大きな課題として挙げられている。現在の鯖江が有している高い技術力も後継者が育っていないと、産業として継続できなくなってしまう。基本的に企業が活性化していけば、その問題もある程度対応していけると考えているが、現在の企業の状況や、若手の育成には時間が必要であり、現実的な問題として、企業の後継者問題の解決は早急な対応が必要となっている。実質的に後継者対策としては、鯖江市の技術力の高さや、産地としての優れ

た点を一般的に認知してもらい、跡継ぎはもちろん、地域外からもその仕事に就きたいという人を増加させるといった流れが理想であるが、少し時間がかかる話でもあり、短期的には現在でも交流の多い大学生への訴求に注力している。また長期的な考え方としては、市内の小・中学生に対して、より眼鏡産業に馴染んでもらい、その技術の高さを知ってもらう、産業、仕事に興味を持ってもらうことが大事と考え、小学5年生で眼鏡の素材と道具を用いたアクセサリ作りの授業、中学1年生で眼鏡のデザイン授業、2年生で職場体験（2日間）をしてもらうといった試みも行なわれている。こうした地域の若い力を鯖江に残していくことも重要と考えている。

② 企業経営力の底上げ、デザイナー、マーケッターの不足

OEM への依存度を下げ、「鯖江ブランド」を構築していくには、鯖江市にある眼鏡企業の感性と経営力を全体的に底上げする必要性が生じている。現時点では、その経営力に差がある企業が存在しており、こうした点を解消することも課題となっている。また「鯖江ブランド」の付加価値向上のために、優秀なデザイナーやストーリーが構築できるマーケッターが必要と考えている。残念ながら現時点ではそうした人材が不足しており、今後の大きな課題となっている。また、眼鏡産業だけではなく、鯖江市全体をデザインできる人材も必要としており、地域プロデュース力を持った外部人材を設置することも検討されている。

③ 産業観光への取組み

鯖江の眼鏡産業をはじめ、繊維産業、漆器産業を観光につなげる、産業観光への取組みも今後の課題となっている。現在の鯖江市への観光客入込み数は 85 万人程度であり、100 万人の大台に乗せることを目標としているが、一般的な観光だけでは難しく、産業観光という事業が形になってくると、現実味を帯びてくる。順序として「鯖江ブランド」の構築、活性化、そして産業観光の構築という流れは必要であろうが、鯖江をより知ってもらう、感じてもらうためには、産業観光というもう一つのストーリーが必要になっている。こうした取組みは、「めがねのまち」として、鯖江の眼鏡産業のことが伝わり、鯖江ブランドの確立に役立てるためにも、鯖江市にとって産業観光が重要な意味を持っている。

④ 北陸新幹線開通の影響

北陸新幹線延伸には、逆に危機感を持っている。北陸新幹線が今後敦賀まで延伸した際には、鯖江市はあくまでも通過点に過ぎないため、長野新幹線が開通した際に起こった、佐久市と小諸市の事例を強く意識している。長野新幹線開通に伴い、佐久市には新幹線駅が新設され、一方、在来特急の停車駅だった小諸市は、新幹線ルートから外れる結果となった。その結果、新幹線駅を契機とした地域開発において、相次ぐ商業施設のオープンで商業集積に成功した佐久市に対し、小諸市は逆に集客力が減少し、大型商業施設が撤退す

る状況となった。鯖江市もこの事例を教訓として、今以上にもっと魅力ある街にしていかないと、さらに厳しい状況に陥るといった危機感がある。

6. 取組みの要点・キーワード

1. これまでの OEM 依存体質から、作って売る産業体質への移行の決断
2. 行政の企画力と、それを実行する職員や若手企業経営者の意思統一された行動
3. 若者や市民の意見を取り入れる環境づくり、それを具現化する実行力
4. 新しい発想を次々と取り入れる首長の柔軟性
5. 鯖江市内の人材、企業以外にも、鯖江市と繋がっている人脈、関係している企業などに対し、様々な働きかけ、提案を行い、鯖江市により興味を持ってもらう、知ってもらうといった活動の推進

市町村・短期（10年以内）地域ブランディング事例2：

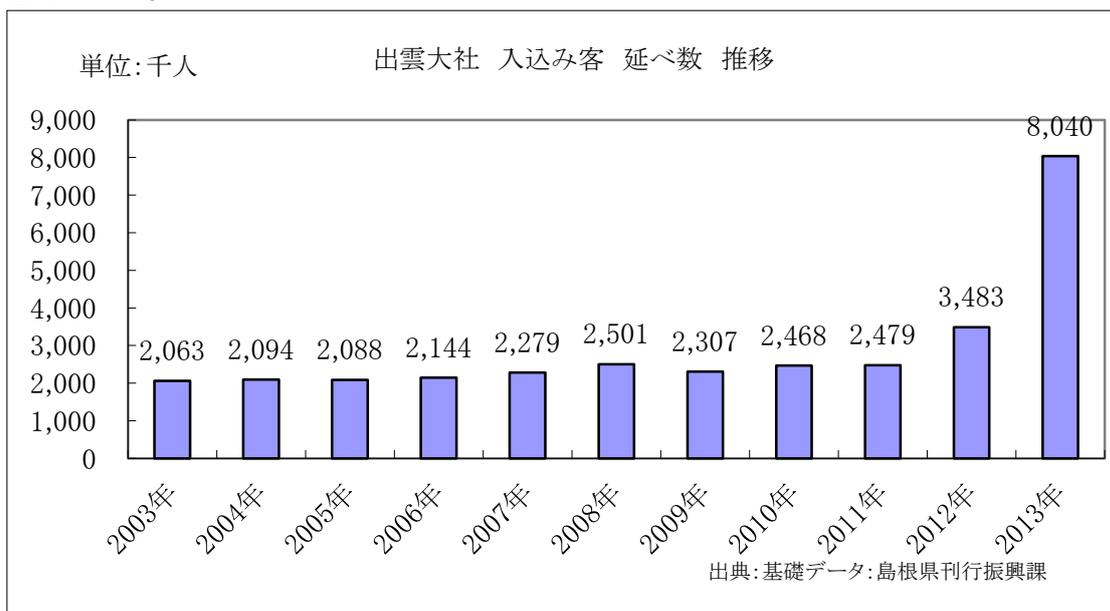
市町村合併により新たな市の一体感の醸成が重要となる中、「大好き☆出雲！」をキャッチフレーズに、真に市民主導の、市民が愛着と誇りを持つ実体ある出雲ブランドの構築を目指す 出雲市（島根県）

出雲市と言えば誰もが連想する出雲大社という大きな資源・ブランドを持っている。しかし出雲市は2005年に平成の大合併で2市4町が合併して新たに出来た新しい市であり、市民の出雲市への帰属意識は薄いと言われている。つまり、名前だけが先行しているのではないかという考えで、出雲市が真のブランドとなるよう、市民と行政の若手職員の計40名の構成という若手主導の「大好き☆出雲！倶楽部（市民委員+市職員プロジェクトチーム）」が結成され、あくまでも市民が主役のブランディングを目指している。ただ、取組みも4年が経過する中、市民への浸透や価値観の共有などの面で直目している課題も大きい。

1. 地域・取組みの概要 ～出雲ブランド戦略の構築～

出雲市は、平成2005年3月に出雲市、平田市、佐田町、多伎町、湖陵町、大社町の出雲地域2市4町が合併し、さらに2011年10月には斐川町が合併されて出来上がった、人口17万5千人弱（2014年2月末）の新しい街である。また全国的には出雲大社などの歴史、文化資源や海・山・川・湖などの自然資源、そして地域に根ざした生活・伝統行事資源など、全国に誇りうる多種多様な地域資源がある街と知られている。

その新しく出来た出雲市としては、出雲大社という大きな資源はあるが、昨今、地域間競争も激しく、疲弊が進む地方が多い中、一つの資源に頼っていただけでは、出雲市も今後が厳しくなるという危機感を持ち、また合併後の地域内の方向性や意思統一の必要性を感じていた。



出雲が今後も他地域と比べて、優位性を保っていけるようになるには、市民一人ひとりが出雲の魅力を認識し、「生まれてよかった、住んでよかった」と誇りと愛着が持てるようになる、また市外の人が「行ってみたい、住んでみたい」と憧れる、名前だけでなく全国に誇れる高品位、高品質で実体を伴った街として、市内外の多くの人に認知されなければならない。そうした考えで、出雲市は出雲が真のブランドとなるためのブランディングを進める方針を打ち出した。

出雲が名実ともにブランドとして市内外に広く認められるカギを握るのは、市民の盛り上がりであり、具体的なブランド戦略の企画・提案段階から市民に関わってもらうことで、本当の意味での市民が主役のまちづくりが展開でき、出雲の真のブランド化につながると考えている。また、戦略の実践も市民が主体的に実施できるような仕組みを構築する必要があると考えている。

そこで出雲市としては、まず市民を中心とした組織が必要と考え、公募で参加した市民と市役所側から声掛けし、商工会議所・商工会、JA など経済団体や各種団体から推薦を受けた人など、市で活躍している市民 21 名と、市役所内の若手 19 名による「出雲ブランド化推進市民委員会」が 2010 年に立ち上げられた。オール出雲という意味合いで、幅広い人に集まってもらった。

この立ち上げに際し、総勢 40 名という委員会ということもあり、進め方のスピードの部分などにおいて、早く成果を期待する人と、成果は後になると考えている人など、認識の違いが生じて、なかなか話し合いがスムーズに行かなかった点もあった。こうした経緯を経て、真の「出雲」ブランドの構築を行う「大好き☆出雲！」プロジェクトがスタートした。

委員会の最初の活動として、出雲市の長所、短所の洗い出しを行うために、地域住民に委員会のメンバーが訪問取材を行った。市内 43 地区に分けて、その地域の人に住んでいる地域の魅力を聞いている。また外部から来て定住している人の意見も取材して活用した結果、以下のような問題点が抽出された。

- 市民が出雲神話などの地域資源や魅力を認識していない
- 旧市町の地域資源の共通認識が少なく、一体感の醸成がなされていない
- 出雲大社以外の魅力ある地域資源があまり知られていない
- 関西圏に比べ関東圏の認知度は低く、首都圏から遠く不便というイメージが強い
- 市外在住者には、「住んでみたい」というイメージが少ない
- 出雲の地域資源や魅力が上手にアピールされていない
- 出雲らしい魅力ある街並みや景観に対する意識が共有されていない
- 町内会加入率の低下など、地域内のコミュニケーションが希薄化しつつある
- 消極的で閉鎖的といわれる出雲人気質

その結果を受けて、出雲市が策定したのが「出雲ブランド戦略」である。これは「出雲ブランド化推進市民委員会」内の出雲市役所出雲ブランド戦略プロジェクトチームが骨子を策定している。以下、今後の取り組むべき内容として、

- ① ブランド化推進事業及び市民委員会活動の市民への理解
- ② 市民の参画を得た具体的活動の実践
- ③ 市内外への効果的な情報発信
- ④ 推進体制（市内外の応援団・サポート体制）の構築などを挙げている。

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策

この取組みの基本は、市民からの発想や、考え方を重視して行っていくというものである。前述の委員会が地域住民への訪問取材を行い、課題を洗い出し、その結果を踏まえて、「出雲」ブランド戦略が策定された。

①出雲ブランド戦略

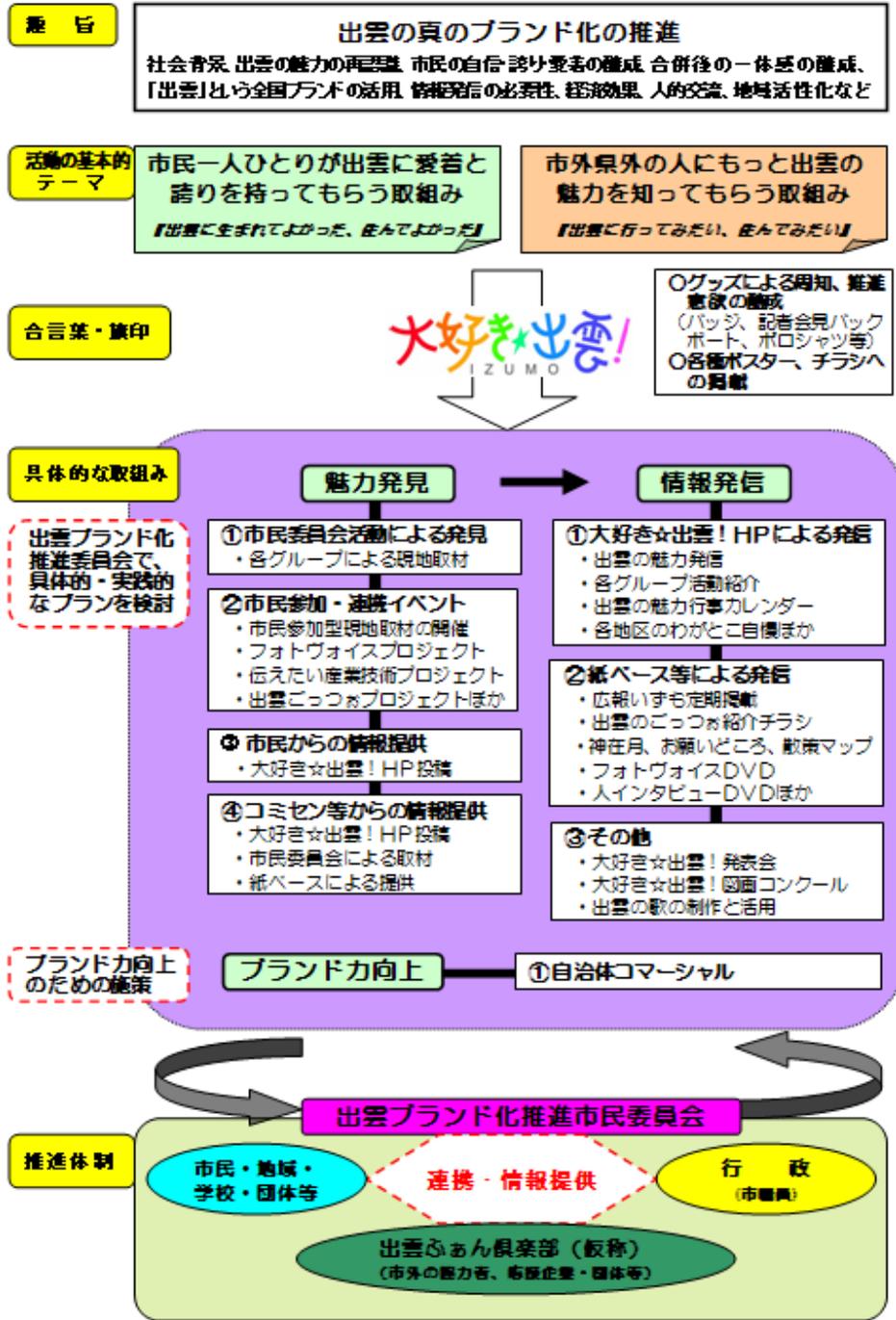
「大好き☆出雲！」のキャッチフレーズに関しては、出雲ブランド化推進市民委員が決定した。ロゴマークを市民からの公募で決定した。ブランド化を進める上で最も重要なことは、市内外に多くの「出雲のファン」をつくることという目標で「大好き」は単純だが普遍的であり、誰でも使える言葉であり、「出雲！」は、市民が出雲に誇りを持って叫んでもらえるようお願いを込めたものである。「☆」は今はひとつだがブランド推進を展開し将来は5つ星をめざす思いで使っている。「大好き☆出雲！」のロゴマークの普及として、バッジ、シール、手提げ袋等で周知し、市のイベントポスターやチラシ、封筒等にも入れてもらうようにした。ポロシャツ着用でのPRも行っている。

②出雲ブランド戦略体制

戦略体制の特徴は、「出雲ブランド化推進市民委員会」を中心として、市民サポーター（出雲ブランド戦略に賛同してもらった市民・団体を登録し、企画提案や実践、出雲のPRを実施してもらう）出雲ふぁん倶楽部（出雲に関心のある市外の人、企業、団体に登録してもらい、出雲の魅力を語ってもらい、また出雲のブランド化に提案してもらう）、そして行政といった取組みで進めていく。この活動を継続していくことがファンやリピーターの協力者を増やすことになるし、そのことが逆に継続にもつながっていくと考えている。地域外部の協力者の増加は定住者増加等も含めて、今後本格的に活動していく。

< 取組全体図 >

出雲ブランド化推進の活動イメージ図（方向性の概略図）



3. 取組みの成果

出雲市が取組みを開始して4年経過したが、「真のブランド化」に関しては目に見える成果がない。モノでなく精神性を重視しているので、このままで目指すところに行けるかと

いう不安がある。元来、このテーマは即効性のあるテーマではないので、時間は長くかかるとして開始したが、市民へ浸透させていく手法も色々な手法があり、手探りの中で、これでいいのか？もっと他にいいのか？自問自答、悩みながらも「思い」を持って、取り組みを継続してきている。活動報告や、発表等は行っているが、一般住民が、集会とか発表会とかイベントの案内をしても、委員会が期待しているほどの人数が集まらないというのが実情である。

ただ、地元高校の生徒と市民委員会が地域の魅力を発見・発信する共通の思いで、高校生が企画・実践する「商品開発」をする過程やその成果発表の場において、協力して取り組み、高校生と市民委員会の交流連携が深まっている。また、「大好き☆出雲！発表会」として、工業高校の生徒が茶屋を造り、商業高校の生徒がその茶屋を使って商品開発したスイーツと一緒に茶で来場者をもてなす（出雲では来客者にお茶を出す習慣があり、出雲の魅力でもあるので、それをわかってもらいたいという思いで）といった活動を通して、次世代を担う高校生に出雲への思いを醸成するとともに、関係者の思いを来場者に伝えることができていることなどが、出雲への思いが伝わっているという点で成果と感じている。

また今回のブランディングは、知名度向上には効果的であるが、経済効果に関しては、まだ見えていない。しかしながら、出雲大社の神門通りは60年に一度の「平成の大遷宮」もあり、新店舗が出来始めている。商店街や共同組合等が積極的になってきている。地域の住民の若い人が「社ガール」などの会を結成して活発に活動している。

4. 今後の課題・計画

委員会の運営が課題である。目標や認識、価値観の共有について、委員会の内部で違いがある。企業の代表と商工会の人と市役所の職員と公募で参加した住民がそれぞれの価値観を持っているので、価値観の共有ができない問題。意思決定のスピード感も企業の代表、商工会、市役所の職員、公募で参加した住民、それぞれがそれぞれ異なっている。

5. 取り組みの要点・キーワード

1. 市町村合併により市民の一体感の醸成が課題となる中、市民が自らの市に誇りと愛着を持ち、市外の人にその魅力をアピールできるような、実体ある真のブランド化を目指し、内部に向けた地域ブランディングからスタート
2. 全て市民の考え、アイデア、行動を持って進めていく地域ブランディング
3. 最終目的・目標が漠然としすぎていることもあり、メンバーの意思統一が難しい（長期・中期・短期での目的・目標を定めていくことも検討）

市町村・短期（10年以内）地域ブランディング事例3：

村の95%を占める森林を再生し、環境問題対応と村の生活基盤の構築を同時に実現する森林環境ビジネスにより、50年かけて「美しい百年の森林に囲まれた上質な田舎」の実現を目指し、若い移住者やファンを増やす 西粟倉村（岡山県）

中国地方のほぼ中央に位置する岡山県・西粟倉村。村の95%を山林が占める、人口わずか1,563人という山村でありながら、平成の大合併をしない、自主自立を選択した西粟倉村が、環境問題に取り組みつつ、生活基盤も構築するといった森林環境ビジネス「百年の森林事業」を実現し、ここ数年、若い移住者やファンを増やしており、全国の自治体や地域団体からの注目を集め、頻繁に視察に訪れる村になっている。

1. 地域・取組みの概要 ～「百年の森林事業」～

西粟倉村は、岡山県東北端部に位置する中山間地に位置し、地域の95%が山林という環境の、人口1,563人の村である。2004年に周辺地域の10の町村が合併に向けて協議していたが、協議は思うように進まず、合併協議会を離脱、西粟倉村は最終的に自主自立の選択をし、単独の村として生き残る決断を行った。このことをきっかけに、村として生き残るために危機意識が高まり、何とかしなくてはならないという村全体のムードができたことが、その後の動きに繋がっている。

現在、西粟倉村で掲げている「百年の森林事業」が発案されたのは、2004年に総務省が実施した「地域再生マネージャー事業」に参加したことによって、コンサルティングの㈱アマタが地域づくりに係わることになったことからスタートした。㈱アマタが、西粟倉村とこうした事業を取り組むと決めた要因として、通常、前例がない仕組みを取り入れることは拒まれる可能性が高い地域において、前例の有無を問わず、必要な施策を合理的に解釈し納得し実践するといったリーダー（村長）を持っていたことが大きいこととしている。

こうして自主自立の決断を行った村が、地域の95%が山林という環境のもと、村の唯一の資源である「森林」を活かした、森林環境ビジネスを村全体で行うという提案に対して、村も受入れ、2008年に「百年の森林事業」に着手している。

「百年の森林事業」とは「約50年生まで育った森林の管理をここで諦めず、村ぐるみで、あと50年頑張ろう。そして美しい百年の森林の囲まれた上質な田舎を実現していこう」「村の資源である森林から産業を、そして仕事を生み出していこう」を合言葉に、森林の再生に資源を集中していくという村の方針が定まり、実行に移された。

尚、その目的としては、森林しか資源のない村において、住民が長く生活をしていけるために、その森林の環境を保護し、且つ住民の生活基盤を構築するためのプロジェクトである。このプロジェクトによって、森林を守る、林業を活かす、森林の所有者の益になる、雇用が生まれる、人材育成が行われる、山の産業（水力発電など）を創出する、木の製品を販売する・卸を行う、自然観光を企画する、といったビジネスが生じ、生活基盤が成り

～百年の森林～

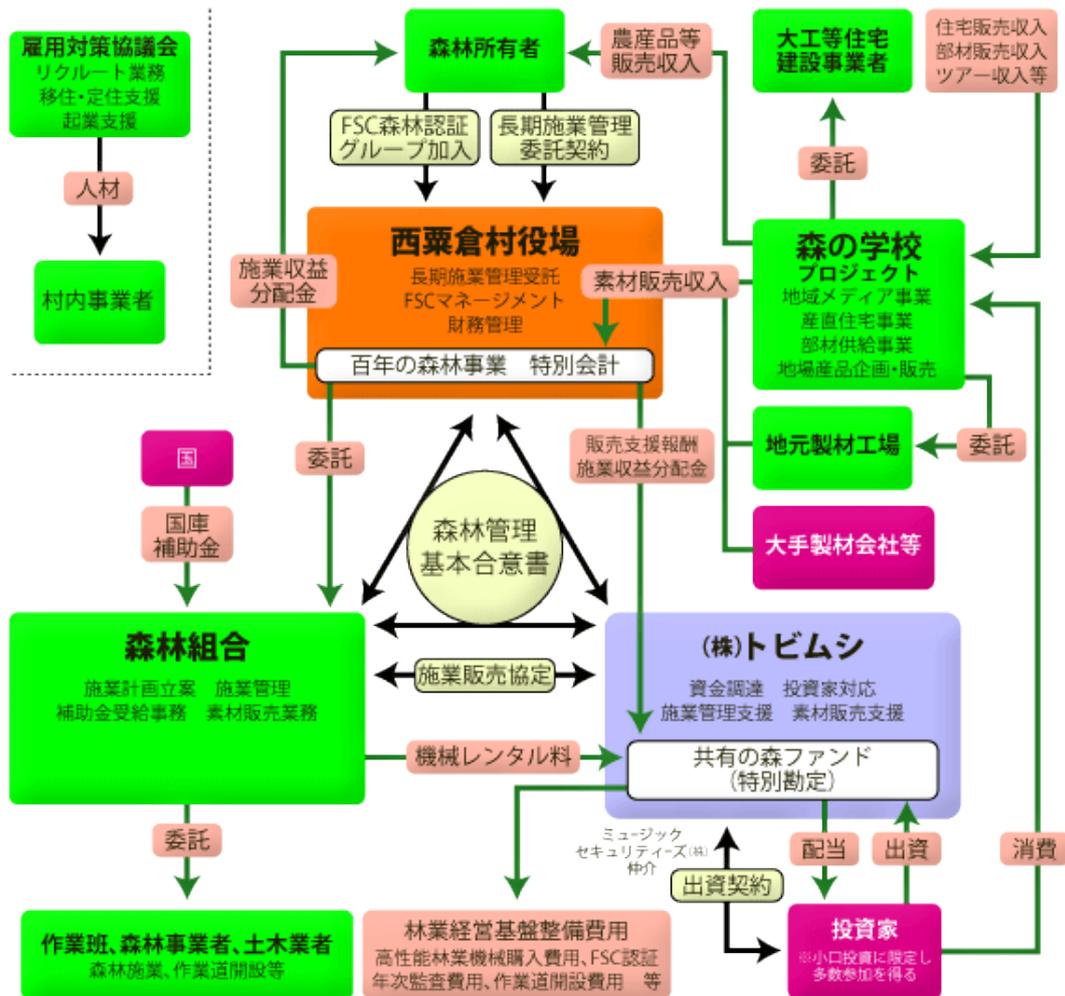
あなたは知っていますか？森を育て、木を切り、木材が売れる様になるまで、百年もの長い時間がかかるということ。人生 80 年と言われる昨今。長生きをするようになった日本人でも、森を育てあげるには、1 つの世代では時間が足りないのです。これまで日本では、親から子へ、子から孫へと約 50 年づつの“想いのリレー”が、美しく豊かな森を育てて来ました。

それが今では、日本人の生活様式の変化に伴い、国産の木材の需要が激減し、林業を生業とする人々も激減して来ているのが現状です。そのことによって、森を育てるための“想いのリレー”が途絶えてしまっているのです。手入れのされていない暗い森が、今日本には増えつつあります。

かつて林業で栄えた村、岡山県西栗倉村では、もう一度この“想いのリレー”を繋げて行こうという新たな動きが始まりました。約 50 年づつ三世代の“想いのリレー”と共に、森に対して、色々な想いを持った人たちが様々な形で繋ぐ“想いのリレー”。

是非、その目で確かめてみて下さい。

<百年の森林事業全体図>



(「岡山県 西栗倉村 百年の森林」HP より)

立つシステムとなっている。こういったシステムが循環すると、移住者の増加や居住者の安定、西栗倉村のファンが増えることに繋がっていくものである。

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策

西栗倉村が取り組む「百年の森林構想」は大きく2つの事業に分けられる。川上事業として「百年の森林創造事業」を掲げ、人間や森に生きる生物が豊かに生きていける、美しく安全な森づくりを目的として、森林管理・森林整備、間伐材の販売、雇用の創出等、村の経営収支を賄う事業。そしてもう一つが、川下事業として「森の学校事業」を立ち上げ、森林をきっかけに西栗倉村を多面的に活性化することを目的として、間伐材を使った商品の開発・販売を行い、西栗倉村のファンを創出することを狙いとした事業である。

<百年の森林事業>

川上事業	川下事業
百年の森林創造事業	森の学校事業
<ul style="list-style-type: none"> ● 森林管理・森林整備（切捨・搬出間伐、作業道の開設） ● 間伐材の販売 （※森の学校へ委託） 	<ul style="list-style-type: none"> ● 間伐材を使った商品の開発・販売（消費者に直結） ● 西栗倉ファンの創出
→生物が豊かで、美しく安全な森林づくり	→森林をきっかけに西栗倉を多面的に活性化

（「百年の森林事業の挑戦 ～森林から始まる村づくり～」平成25年10月）

① 百年の森林創造事業（川上事業）

川上事業の狙いは、森林の保護、環境の保護と共に、雇用の拡大という狙いがある。森林創造事業の最大の特徴は、間伐材を利用した事業であるということ。豊かな森林を保つためには間伐が必要、そして間伐によって出来た木材を、様々な商品に加工、販売を行うといった仕組みである。

さらに西栗倉村の事業では、㈱トビムシが中心となって、森林の従来の小口分散所有であったものを集約化を進めることで、経済的効率施策でコストダウンが図られ、長期施行委託により安定収入が得られ、施策してもお金にはならないと思っていた方々にお金を返せるような仕組みを構築した。またこのことがまた正のスパイラルとなって、1年-3年ではなく、5年-10年の視点で共有の森事業は行われるため、非常に安定した施策、人的な投資ができる。土地所有権の移転というものは所有者の意識としても、手続き的にも大変なものなので、物権に限らず、契約の形でも集約化が進んでくれれば良いとしている。

40年~50年の森、枝打ちされて真っ直ぐ伸びている木でも、間伐が止まっている現状では、材積（太さ）が足らず、柱材、構造材としては販売できる状態にない。しかし、この

今出てくる木の出口をつくらなければそのまま放置されるか、切り捨てられてしまうため、「百年の森林（もり）」は単なる 100 年生の木の集まりではなく、手入れをし、いい木をつくっていい値段で買ってもらい、そのお金を森づくりへ再投資する、その結果として「百年の森林（もり）」ができるといった流れがある。人工林でありながらも、多様な生態系が存在し、経済的にも環境的にも持続可能な空間となっていくということである。

今、一般的な間伐の対象となっている林の立木が柱材利用に適う状態になるには 2 回の間伐を経て最短でも 10 年はかかる。それまでは、間伐された細い木で収益性を担保し、森林整備しなければならない。それを森林所有者のリスクのみでやることは難しく、収益性の担保のためには細い木でもキャッシュを生み出せる商品化が必要となる。しかし、間伐材をただペレットやチップなどに変えるのでは製造コストが合わないが、何かの商品をつくるその端材ならば、当該商品 を加工する際にコストが吸収されるため利用できる可能性がある。

またこの事業においては、村役場・森林組合・森林所有者・林内現場作業員、それぞれの立場の人々が待ち望んでいた、高度な森林管理、詳細な施業記録管理、また管理の効率化を実現するシステムを実現している。事業成功のポイントはそれぞれの立場の人々の導入システムに対する要求を整理し、要件化・構築できたことにある。森林組合と協働で行ったシステム要件定義、森林所有者に対する説明会、施業者に対するPDA使用の依頼において、参加者はモチベーションが高いため、スムーズに実施することができた。また、百年の森林事業では、森林所有者の協力が欠かせないことから、村の発行する広報誌やFacebook等でもPR活動を行っている。その一環として、この事業で作成した公関係GISシステムをHPで公開し、間伐した様子の写真を見ることが可能とした。こういった情報の透明性が、百年の森林事業への理解と発展につながると考えている。

② 西栗倉・森の学校の設立(川下事業)

もう一つの川下事業の柱となっているのが、牧大介氏が代表者となって設立された西栗倉・森の学校である。西栗倉・森の学校は、「地域は下請けではない」という発想で、起業家の育成（人材雇用）、商品販売、そして対外的な西栗倉村の情報発信の場としてスタートした。経営は㈱トビムシが行う一方、リーダーの移ろいによって、仕組みや事業が変わってしまうリスクを極小化するため第三者割当増資を行い、村内世帯数の 12%の方々から出資を受けることに成功している。西栗倉・森の学校は、地域の資源を価値にする会社として、ものづくりの企画・販売の拠点づくり、マーケティングとインキュベーション事業を展開している。同社は木材を売るだけでなく様々な商品開発も行っており、その具体的製造を担っているのがニシアワー製造所である。

ニシアワー製造所では、間伐材で出来た商品の製造販売や、鹿肉のバーベキューや、源流の水から作られる「メダカ米」などの米や地元で採れた農産品の販売など、地域資源の循環的な利用を目指す取り組みを展開している。ここで生産された商材は、地元農家へ供

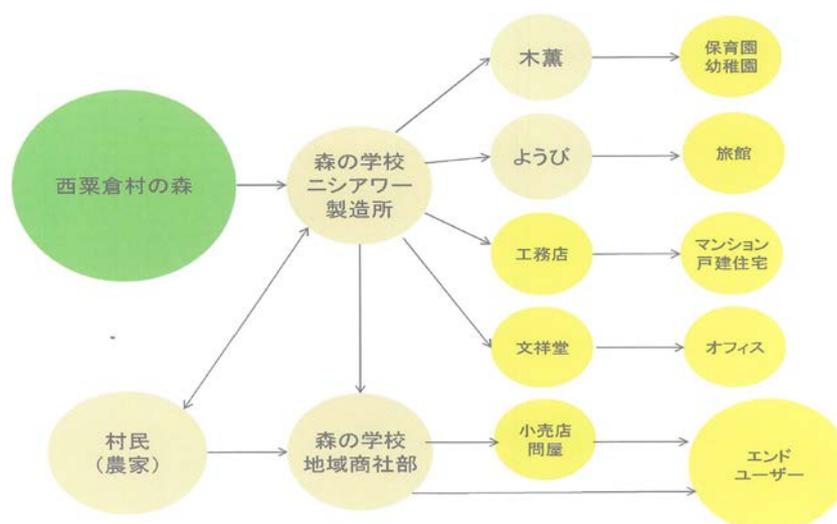
給、また工務店、問屋、地域企業を介して、旅館、保育園・幼稚園、マンション、オフィスなどへと供給されている。こうした小物商材の提供から開始して、様々な設備としての商材提供、そして 2013 年には住宅市場への商材提供へとその供給対象を拡大しつつある。またこのニシアワー製造所が起業家の育成という役割を果たしており、12 名の素人集団であった人材は、2 年間で間伐材加工のプロとなって活躍している。

また情報発信の場として、「ニシアワー」というサイトも立ち上げている。地域の魅力やストーリーを紹介するサイトから、村の商品を売るための売場づくりと商品の企画を Web 上で進め、西粟倉村の森と繋がる WEB 上のショッピングモールを構築した。

木材加工のビジネスは4億か5億くらいの事業規模だと考えており、他の事業も合わせた森の学校事業全体としては10億位の事業規模が適正だと考えている。こうした事業はやみくもに大きくする必要はないし、必要とあればノウハウも提供できる強みを持っている。

現在の日本において、大きなテーマとなっている地域活性化対策は、メディアも注目しており、特にこの西粟倉村の取組みは、単なる村興し企画ではなく、社会問題化している環境対策なども兼ねた新しい取組みとして注目度が高かったこともあり、メディアでも頻繁に取り上げられるようになった。そうしたメディアの動きで西粟倉村の取組みが全国的に知られるようになり、その取組みに賛同する人やファンが増え、2013 年には、森の学校は助成金に頼らず、自前の事業のみで黒字化に成功している。

＜ニッチに強いローカルベンチャーの集積地へ＞



(「百年の森林事業の挑戦」平成 25 年 10 月より)

③ ㈱トビムシの存在

西粟倉の取組みの中で、行政と共に重要な役割を担っているのが㈱トビムシである。㈱トビムシは、東京・国分寺に本社を置くコンサルティング企業であるが、西粟倉村とは㈱アマタの100%子会社（現在は資本関係なし）として、係わりを持つようになった。その中で㈱トビムシは、上記した川上・川下事業の青写真を作成し、集約化、機械化、商品開発、端材のエネルギー化まで、幅広く関わっている。

また㈱トビムシが構築した「共有の森ファンド」もこの事業全体に大きく貢献している。この事業には行政は係わっておらず、㈱トビムシが主体となって行っている事業であるが、音楽事業と証券化事業を行っているミュージックセキュリティーズ㈱の力を借りながら、「西粟倉のファンになりませんか」をキャッチフレーズに、1口5万円からの出資を募り、現時点（2014年2月）で423名の出資者、約4,200万円が集めることに成功している。資金は主に設備投資に使われるもので、30代が37%、40代が28%、それ以外の世代が35%という構成になっている。またメディアで取り上げられるようになってから、全国的に知られるようになり、東京・神奈川からの出資者が全体の28%を占めているという点も大きな特徴となっている。この「共有の森ファンド」はそこで集まった資金で林業機械を購入し、森林組合に貸し出ししているもので、単なる資金調達ではなく、社会的な関係性づくりの重要な手段と位置付けているものである。顔の見える地域に根付いた「共有の森ファンド」によって一人一人の参画実現の可能性を探っている。

3. 取組みの成果・課題 ～Iターン者約50名、60名以上の新規雇用を実現～

① 森林事業の好転

この事業が始まる前の森林事業は、搬出される木は細いモノが多いため、様々な部分で滞っていた。こうした現状を地域だけに負わせてもなにも動かないことは周知であったため、役場や森林組合がそれぞれ負うべきリスクは負い、一方で一口5万円という形で環境や林業に興味のある都会の人が自分の背負える範囲でリスクを負う、即ち、地域と都会でリスクを分担し、滞っていた森林整備、販売事業を再始動させることに成功している。その結果、施業の絶対量が6倍以上に増えるなど、生産性が大幅に向上、今後も生産性の向上を継続し、同時に販路の拡大を含めた付加価値を進めていく予定である。またこうした間伐を繰り返すことで、10年後は出てくる木の材積が向上し（木が太くなり）、柱材に合う段階になってくるので、同利用についてもそれまでに新たな販路開拓、商品化、ブランド化を進めていく予定である。

② 新たな雇用の創出

この事業がスタートしてから、西粟倉村ではIターン者約50名、60名以上の新規雇用を実現している。川上事業の森林創造事業での雇用拡大、森の学校、ニシアワー製造所での雇用拡大によって、若年層を中心にIターン者の増加や地域内外からの雇用に繋がって

る。今後はさらに森林を中心とした環境事業を拡大し、水力発電事業、太陽光発電事業、そして木質バイオマス(森林のごみを使用した)事業などに着手しており、こうした事業の拡大が、今後さらに雇用の拡大に繋がっていくとしている。



<ユカハリワークショップ>

③ファン層の拡大
西栗倉・森の学校の事業として、西栗倉村のファン作
っていくことを目的とした様々なイベントが行われ
ている。「西栗倉・源流の森ツアー」「ニシアワーな合
コンツアー」「ヒノキの学習機体験ツアー」「雪中バーベキュー・ユカハリワークショップ」
など、地域内外の人を募集し、西栗倉を体験してもらい、知ってもらおうというものであり、
西栗倉村のファン作りに繋がっている。

また次世代にも西栗倉村への定着、また地域への愛着を持ってもらうことを狙いとして、
生まれてきた子供たちに最初に与えるおもちゃは、西栗倉で作った木製のおもちゃを与え
るという「ウッドスタート事業」というイベントを実施した。2日間で約3000人を集客す
ることに成功し、今後も継続していく予定である。

④環境モデル都市に指定

2013年5月に、西栗倉村は環境モデル都市に指定された。これにより、Co2の削減目標
として2030年に25%減、2050年には45%減という目標を掲げている。また事業としても、
元々存在していた水力発電を再生し、売電を行う事業を立ち上げている。こうした事業が
知られることになり、三菱自動車から電機自動車を2台貸し出すという申し出もあった。

4. 今後の課題・計画

① 村民参加率の向上

この事業には多くの村民が参加しているが、まだまだこの事業の意識が浸透しているとは
言い難い。現在の村長が当選した選挙において、この事業に対する住民の考え方として、
総論賛成、各論反対のムードも少なからずあり、選挙の結果は、賛成派であった現村長が
58%の信任を得るといった僅かの差で、反対派の候補を下したという経緯があった。高年
齢者比率が33%に上る西栗倉村においては、村に子供が残っている人を除けば、時間のか
かるこの事業への関心は低く、参加率が高まらない要因となっている。また、まだまだこ
うした事業は特定個人の財産だけが拡大するのではという考え方を持つ人も少なくない。

② 村への定住・定着率向上、ファン作りの拡大

Iターン人口は増加したが、定住とまで至っていないのが現実。森の学校に参加し、居

住している若者も、仕事をマスターし、起業の道を選択すると、この地域から外に出て行くといったパターンが多い。ただ、森の学校事業のコンセプトにあるように、「雇用の創出ではなく起業家の育成」であり、こうした流れはある程度想定したものでもある。そこをさらに改善していくには、この地域の魅力を今以上に拡大し、さらにファンを増やし、森林事業の拡大と、雇用の受け皿となる企業の増加を目指していく必要がある。

5. 取組みの要点・キーワード

1. 民間の立場での強力なリーダーの存在
2. 取組みの目的の明確化、住民にメリットが実感できる仕組み作り
3. 地域内に還元する仕組み、活性化だけではなく、環境、自然保護といった世界共通のテーマを背景に、進めている事業であること
4. 雇用ではなく、起業家を作るという考え方で、若年層の取り込みに成功している。
5. 村役場・森林組合・森林所有者・施業者、参加者全員にメリットのある仕組みを構築している

県・地域ブランディング事例 1:

被爆地「ヒロシマ」イメージからの脱却を図り、地域にあるものと地域外からの認知のギャップを分析しながらイメージを再構築し、「暮らしたい地域」「戻りたい地域」として選ばれる「ひろしま」ブランドの構築を目指す 広島県

近年、「おいしい！広島県」など、ウィットに富んだ感覚のプロモーションで話題を呼んでいる広島県。個々には有名な資源を抱えていながら、被爆地「ヒロシマ」としてのイメージが強いことを課題とし、国内外の人々から選ばれる地域を目指して、マーケティング視点の地域ブランディングを推進している。

1. 地域・取組みの概要 ～被爆地「ヒロシマ」イメージからの脱却～

広島県は政令指定都市広島市を県庁所在地として、人口 280 万人超を有する中国・四国地方の最大の県であり、原爆ドーム、宮島・厳島神社といった世界遺産を 2 つも抱える、世界的にも「ヒロシマ」として知名度の高い県である。戦前の広島市は軍都として、国内から優秀な技術者や、当時の最先端技術が多く集まった街である。その流れで広島の企業は、オンリーワン・ナンバーワン企業が多く、独自のものが多い、企業家精神が旺盛な地域でもある。活力ある都市機能を有するとともに、また、海・山の豊富な自然にも恵まれ、農業・漁業も盛んである。この為、「日本国の縮図」とも呼ばれることもある地域でもある。

しかし、その高い認知度やイメージは、相変わらず被爆地「ヒロシマ」としての認知・イメージであるということの問題視していた。また地域内に多くの資源を抱えているが、それぞれからの発信が分散され、魅力ある広島のイメージが対外的に伝え切れていないという課題も抱えている。

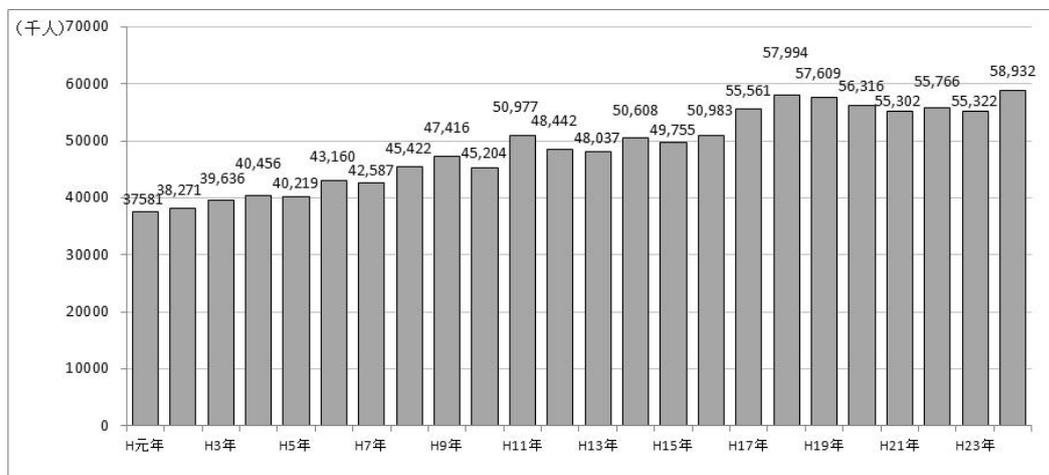
2012 年に実施したブランド調査結果において、「ひろしま」のイメージの現状としては、確かに知名度はあるが、限定的である。また観光地、特産品、歴史や文化、自然等、豊かな資産に恵まれているが、地域外の人々からの認知が分散され、その魅力を十分に伝え切れていないという課題が浮かび上がった。

そうした地域状況を背景に広島県は、「ひろしま」ブランドの構築に向けた取組方針を 2014 年 2 月に作成した。被爆地「ヒロシマ」としての認知・イメージの脱却、「ひろしま」の魅力の発信を行い、高品質・高付加価値な「ひろしま」を提供することによって、

- ① 「ひろしま」の国内外での認知・評価を高めることにより、魅力ある地域として「選ばれる」ようになること
- ② 地域のイメージアップとの相乗効果により、県内の地域資産の「付加価値」を高め、持続的な「地域経済の活性化」へつなげること
- ③ 上記を通じ、ひろしまに生まれ、育ち、住み、働く人々に、地域の良さを再認識してもらい、「地域に対する愛着・誇り」を高めること

を 3 つの目標として掲げ、地域ブランディングの取組みを始めている。

図：広島県観光客数の動向



(広島県「平成24〔2012〕年 広島県観光客数の動向」より)

広島県では、現知事である湯崎知事の新しい広島を構築するという熱意が、この取組みの原動力となっている。スタンフォード大学でMBAを取得、独立後、起業した企業をジャスダックに上場させるなどの実績も持つ、経営手腕・マーケティング能力を有する首長でもあり、そのマーケティング視点で進めている地域ブランディングでもある。

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策 ～情報戦略とマーケティング力～

① 情報戦略

広島県はまず、「おいしい！広島県」キャンペーンを実施し、市場での注目を集め、多くのメディアに取り上げられた。これは、媒体の選択よりも企画重視として、どうやったらマスメディアが取り上げてくれるだろうという考え方のもと、企画・実施されたものであろう。このキャンペーンは、広島県のブランド戦略の中では本丸ではない。まずは広島県について、もっと多くの人に気付いてもらう・目を向けてもらうために実施されたものである。しかしながら、このキャンペーンの成果として、広島県が注目を集めたというだけでなく、「広島が元気である」「広島は変わった」「広島は活気がある」といったイメージが出来つつあることや、全国的な企業や旅行代理店、そして地域の市町村、企業などが相乗りをする形で、様々なイベントを企画・実行されるようになっており、相乗効果が出てきている。

<「おいしい！広島県」キャンペーンサイト>



何よりも大きい相乗効果は、このキャンペーンによって広島がやろうとしていることを市場が認知したことで、相乗りした企業や自治体にとっては、単独で行うよりも、効果的に実行できている点にある。

このキャンペーンの考え方は、多大な費用が必要となる従来のPR・広告戦略ではなく、メディアを最大限に活用するといったものである。こうした情報戦略のポイントは、市場にインパクトを与える、ユーザーの関心を引くといった点がポイントであり、新たに創り上げたイメージを知ってもらい、関心を持ってもらうことが何よりも重要である。そして多くの資源がある広島に足を運んでもらうことにつなげることが狙いとなる。

情報戦略は発想の転換が必要で、自らが発信することだけでなく、周囲を利用する、利用できるようになるにはどのようにすればよいかを考える、が重要である。メディアに限らず、広島ゆかりの人物からの発信、若い人からの発信、そしてインフルエンサーからの発信をしてもらうように仕向ける、といった点が非常に重要である。

② ひろしまブランドの再構築

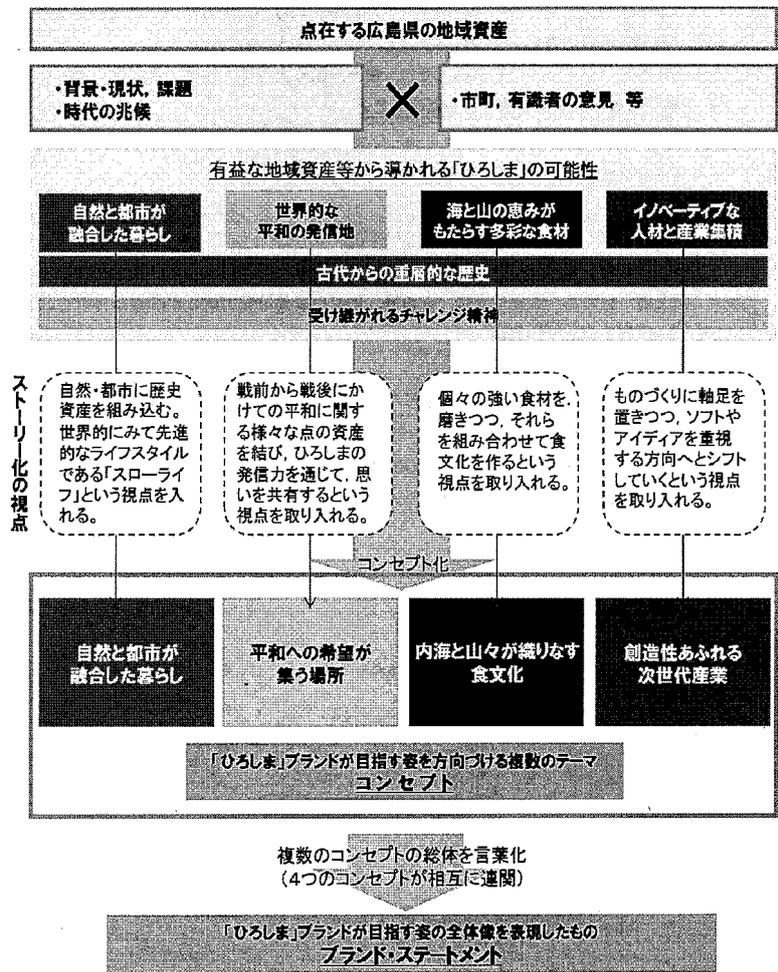
先述のように、広島県は、被爆地「ヒロシマ」としての認知・イメージから脱却し、「ひろしま」の魅力の発信を行い、高品質・高付加価値な「ひろしま」を提供するといった、広島の新たなブランドイメージの構築に向けた取組みを開始したが、その具体的手順として、まず県職員自ら県内全市町をくまなく周り、対話も重ねながら、主に県外からみたときに、差別化され、優位性があり、地域全体の評価を高めることが期待できる地域資産の棚卸しを行った。その上で、2012年に消費者に対してブランド調査も実施し、その結果等から、「ひろしま」の可能性として、「自然と都市が融合した暮らし」「世界的な平和の発信地」「海と山の恵みがもたらす多彩な食材」「イノベティブな人材と産業集積」「古代からの重層的な歴史」「受け継がれるチャレンジ精神」の6点を導き出した。

その6点の可能性をストーリー化の視点によって編集し、新たに「自然と都市が融合した暮らし」「平和への希望が集う場所」「内海と山々が織りなす食文化」「創造性あふれる次世代産業」の4つのコンセプトを提案し、ブランド・ステートメントの作成を進めている。そのブランド・ステートメントは、現在もさらに議論を重ねている段階であるが、4つのコンセプトの総体を言葉化し、「ひろしま」ブランドが目指す姿の全体像を表現したものである。

特に広島県が拘っているのは、「ひろしま」の認知を高め、人々に選ばれる地域として認知してもらうことである。沖縄、北海道、京都といった地域のように、そのブランドネームだけでユーザーがイメージできる、また行ってみたいと感じさせるブランド化を目標とする一方、観光だけではなく、住んでみたいというイメージも併せ持つ福岡のような地域イメージが、広島が目指す地域イメージと位置付けている。広島の魅力を再構築し効果的に伝わっていくことによって、多くの人々が広島に「暮らしたい」「戻りたい」と感じさせるブランドづくりを目指している。

<ひろしまブランド体系化に向けたプロセス（作業工程）>

- 地域資産の棚卸し
 - ～ 主に県外から見た場合、差別化され、優位性があり、地域全体の評価を高めることが期待できる地域資産
- 6つの「有益な地域資産等から導かれる「ひろしま」の可能性」を整理
 - ～ 平成24（2012）年度の調査結果や、市町・有識者等の意見による
- 4つのコンセプトを作成
 - ～ 6つの可能性をストーリー化の視点によって編集
- ブランド・ステートメントをとりまとめ
 - ～ 4つのコンセプトの総体を言葉化



（「ひろしま」ブランドの価値向上に向けた取組方針について（概要版）平成26年2月商工労働局より）

③ 地域内部の住民に向けたブランディングへの丁寧な取組み

地域ブランディングにおいて大事な点は、単に外向けにプロモーションを行うだけでなく、まず住民自身に、その地域に対して外部からそう認知してもらいたいようなブラン

ドイメージを持ってもらうことがある。しかしながら、単に行政が言うだけでは、県民にはうまく浸透しないため、県民自身に感じてもらうために見せるモノが必要である。このため、広島県では、「ひろしま」ブランドのコンセプトブックを作成したほか、映像資料の作成も進めている。また地域ブランディングは小さなものでもよいので、成功事例が一つでもないと前に進めない。とにかく成功事例を一つでも作っていくが重要となる。また関連するイベントなどは地元住民が中心となっていくことが、継続性のある事業となるポイントである。

まずは地域を知ってもらう、そして来てもらうことが大事であるが、もっと大事なことは、来てもらった人ががっかりさせないために、そこに良いものがないと駄目である。従って認知からリピーター、ファン、居住者になってもらうための工程を、並行して構築する必要がある。そのためにも、まず一人一人の地域住民が、「ひろしま」ブランドのイメージをしっかりと持ち、外部から来た人にもそれを伝えるようにしていくことが重要である。また、居住という点については、居住者が地元に住み続けるための要因を、行政が作ることも大事である。

④ 広域連携による瀬戸内のブランド化推進と海外に向けたブランディング

広島県では、広島県単独で地域ブランディングを図るだけでなく、併せて「瀬戸内」地域のブランドの確立により、瀬戸内の中の「広島」として認知してもらうことが、広島のブランディングを図る上でも重要と考えている。このため、「瀬戸内 海の道構想」をうたい、瀬戸内海に面する他県にも働きかけ、7県（兵庫県、岡山県、広島県、山口県、徳島県、香川県、愛媛県）連携による「瀬戸内」地域のブランディングにも取り組みつつ、新たな観光ルートの構築を進めている。

また、広島県においては、地域内、地域にまたがる有力な資源を武器に、世界に向けた発信を強化している。原爆ドーム、宮島などの世界遺産をはじめ、瀬戸内の自然景観、豊富な食材など、訴求力の高い資源をうまく連携させた取組みで、外国人観光客の誘客を高めていくことが課題でもあり、最も注力している点でもある。

瀬戸内の自然景観はむしろ外国人に人気があり、最近ではようやく東日本エリアでの認知度も高まりつつある状態である。また、しまなみ海道を軸とした、「サイクリング世界ブランド化」なども推進しており、特に台湾や韓国で訴求力の高いサイクリングにスポットを充て、訪日市場を牽引している女性層をターゲットとした重点的なプロモーションも実施している。

3. 取組みの成果・課題

① 地域住民に新しいひろしまを浸透させる

地域住民に、ひろしまの目指す姿や取組みの目的を理解してもらうことは、地域ブランディングにとって最も重要であると言える。そのために、まずは現状の地域住民の意識を

把握するための市町・住民を巻き込んだリサーチを行った。また今後、地域ブランディングの評価を短期、中長期の 2 段階に分けて考える必要があるとして、短期的にはプロジェクトが認知されているかなどの調査を想定している。また中長期的視点としては、来訪意向や資産認知、ひろしまのイメージの変化などについて、調査を行うことを想定している。

② 欧米、豪州での人気の高まり

近年、日本には海外からの旅行者が増加し、京都や北海道といった定番の観光地だけでなく、自分達が行きたい場所を選んで、日本を訪れる外国人観光客が増加している。そうしたトレンドの中で、特に欧米、豪州の人達の間で、「ひろしま」の人気の高まっている。2013 年 5 月に実施された世界最大の旅行サイト「トリップアドバイザー」の「外国人に人気の日本の観光スポット 2013」調査の第 1 位に、広島平和記念資料館が選ばれた。4 位に厳島神社もランクインしている。広島を訪れる外国人の特色は、圧倒的に白人が多いことで、日本政府観光局の「訪日外客訪問地調査 2010」のデータでは、欧州・北米・豪州からの旅行者が 78.3%を占め、広島は 47 都道府県のうちもっとも欧米系旅行者率が高いという結果がでている。

現在の広島県がテーマとしている被爆地「ヒロシマ」イメージからの脱却とは相反したトレンドとも言えるが、「被爆地」ではなく「平和」をキーワードとして、その象徴として「ひろしま」が注目されていることは、それをベースとした広島の地域ブランディングの第一歩になるとも言える。またさらにそれ以外の魅力を繋げていくことができれば、ひろしまの魅力がアップしていくことになる。

4. 今後の課題・計画

① ステークホルダーに対する説得

こうした取組みに際し、まだまだ「個々の資源が強い状態の何が悪いのか」という意識をもつステークホルダーも少なくない。敢えて今のイメージを統一することに、労力や資金を使うことがよいとは思えないとする考え方が少なくないのも事実であり、また県レベルになると、ステークホルダーが多すぎて、すべて説得することが難しいという悩みもある。その説得に時間が掛かり、なかなか事業を推進できないという課題を抱えている。こうした課題を解決するには、県庁だけでは難しく、市町、企業、地域住民などにメリットを共有してもらうことが大事であり、現在の大きな課題としている。

② 宿泊、高消費型ユーザーへの発信力を高めること

観光地「ひろしま」としての課題として、宿泊率の低さが挙げられている。2010 年の旅行誌「じゃらん」が実施した「宿泊旅行調査」によると、広島県の宿泊旅行者数は全国で 24 位に止まっており、地域内にある有力資源の認知度や人気を考えると、物足りない数値となっている。またその宿泊旅行中の大人 1 人あたりの消費単価も、全国で 20 位に止まり、

広島県としては、宿泊、高消費型ユーザーへの発信力を高めることを課題の一つとして挙げられている。そのために、コアとなるターゲットを設定し、ターゲットに向けた、エッジの利いた集中的なキャンペーンを実施していく計画である。

5. 取組みの要点・キーワード

1. マーケティング視点の取組みと、他県に先駆けた地域内の意識改革の推進。
2. 市場にインパクトを与える、ユーザーの関心を引くキャンペーンを企画・実行し、メディアを最大限に活用する。
3. まずは地域を知ってもらう、そして来てもらうことが大事であるが、リピーター、ファン、居住者になってもらうための工程を、並行して構築する必要がある。
4. 居住までつなげるには、居住者が地元に住み続けるための要因を行政が作る必要がある。
5. 地域ブランディングは成功事例が一つでもないと前に進めない。とにかく成功事例を一つでも作っていくが重要となる。
6. 地域ブランディングにおけるイベントなどは、地元住民が中心となっていくことが大事で、理解を深める、当事者意識を持たせるといった意識の醸成につながり、継続性のある事業となるポイントとなる。
7. 広島に目を向けてもらうためには、まず瀬戸内地域に目を向けてもらうことも重要であるとの考え方から、「ひろしま」ブランドの確立と併せて、「瀬戸内」という広域ブランドの確立に向けても積極的に取り組んでいる。

県・地域ブランディング事例 2 :

100年続けるくまモンによる地域ブランディングにより、観光客数の増加や経済効果のみならず、県民の総幸福量最大化を目指す 熊本県

地域をPRするコンテンツとして、ご当地キャラが注目を集めたのはここ数年であるが、そのご当地キャラブームの中でも、熊本県の「くまモン」は地域のPRコンテンツの枠を超えて、キャラクタービジネスの域に突入している。熊本をPRするといった初期の目的は達成し、次のステージに入った事業であるが、「くまモン」が有名になり過ぎたあまり、抱える課題も出ている熊本県の今後の戦略に注目が集まっている。

1. 地域・取組みの概要 ～ “くまもとサプライズ” ～

九州本島の中央部に位置する熊本県は、東部の阿蘇地方には日本第2位のカルデラを持つ阿蘇山や九州山地の山々がそびえ、西部は熊本平野が有明海に、八代平野および芦北地方のリアス式海岸が不知火海に面するなど自然・景観が多彩な地であり、また観光客にも人気の熊本城や黒川温泉など豊富な観光資源を有する県である。

数多くの観光資源を持つ同県であるが、2011年春に予定されていた九州新幹線の全面開業に向けては大きな期待と共に、一方でひとつの危機感も持っていた。同県には一般によく知られた観光資源もあるが、熊本全体としてのイメージや魅力の発信には十分繋がっておらず、認知度も弱かった。また九州新幹線では熊本駅が終着駅にならないため、「熊本は素通りされてむしろ過疎化してしまうのではないかと懸念する向きもあった。

そこで同県では、関西・中国地方をターゲットにした認知度の向上を課題として、①熊本のイメージの核となる「くまもとブランド」コンセプトを創出し、②「KANSAI」地域の生活者に発信することでその記憶にイメージを蓄積するという「2つの柱」をもった「KANSAI戦略」を策定。その中で、県・県民が一丸となって取り組む運動「くまもとサプライズ」が提唱されることとなった（提唱者は、新幹線元年戦略アドバイザーとして就任した天草市出身の放送作家・小山薫堂氏）。「くまもとサプライズ」のコンセプトは、現県政の目標である「県民の総幸福量の最大化」とベクトルが同じものであり、現在の同県が取り組む地域ブランディングの大柱となっている。

<くまもとサプライズとは>

熊本県民が自らの周辺にある驚くべき価値のあるものを再発見し、それをより多くの人に広めていこうという運動。多くの人をひきつける観光資源となることはもちろん、様々なサプライズを掘り起こすことで、県民自身の日常がより豊かなものになる、ということが最大の目的。



そしてこの活動のアイコンとしてPRキャラクター「くまモン」が提案された。他と違ったことをしないと目立たないということで、「くまモン」は当初は新幹線開業までのキャンペーンキャラクターであったが、開業後も同県のPRに努めることになり、現在では単なるキャンペーンキャラクターではなく県の統一キャラクターとして認められ、くまもとサブライズの具現化・熊本ブランド普及の旗振り役として機能する存在となっている。その認知度・人気は全国トップレベルであり、「ゆるキャラグランプリ 2011」では1位を獲得した。さらに「くまモン」の風貌は、地元の地域資源を身につけていない赤い頬の黒い熊というシンプルなものであるが、これが功を奏し、どのようなシーンにも馴染めることで幅広い商品展開が可能となり、大きな経済効果を引き起こしている。

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策 ～くまモンをアイコンとした取組み～

熊本県における地域ブランディングは、くまモンをアイコンとした活動に見ることができる。くまモンを活用したブランディングは、100年続けることを念頭に取り組んでいる。

① くまモンの話題化計画：「KANSAI 戦略」2010年度

新幹線元年戦略の一環として九州新幹線の終着地大阪で「熊本の認知度」を向上させるため、まず「くまモンの話題化」を仕掛けた。最初から自治体のPRを表に出しても、ターゲットであるKANSAI（大阪だけでなく、関西、広島、岡山を意識）の人には響かない。「熊本を売り込もう」というより「まずはくまモンを好きになってもらい、そこから熊本を連想してもらおう」といったようにくまモンの認知度を上げることで、熊本をコマーシャルするというやり方をとった。具体的な活動としては以下の様な事例がある。

- SNSの活用（口コミなどを期待した参加型の展開）→ “気づいてもらう”
神出鬼没に大阪の観光名所をはじめ様々な場所にくまモンを出かけさせ、ブログやツイッターへの情報を仕込んでいった。またSNSを活用するとともに、ホームページのQRコードを入れた名刺を1万枚配布した。名刺の裏にはプロに依頼した32種類の面白いコピーを入れ、もらって楽しい仕掛けとした。
- ストーリー性のある展開 → “認知してもらう”
細かなストーリー設定も大きなポイントとなっている。大阪の魅力にはまってしまい名刺配りを怠って失踪したくまモンが、搜索され、認知度の向上に伴って大阪の人に励まされながらミッションを達成する、といった一連のストーリーを複数メディアを組み合わせる展開し、親近感を醸成すると共に数多くのパブリシティーを獲得した。
- 話題拡散の段階に応じたPR展開 → “認知してもらう”
50種類のポスターを環状線などの駅構内に掲出したり、車両一台をくまモン一色にする「JR ジャック」を実施。さらに吉本新喜劇に出演して全国放送にデビュー、記

者会見では46社のマスコミが集まり大きくPRができた。

なお、こうした話題となるような企画は、広告代理店にお任せにするのではなく、熊本県の職員自身が頭を使って企画を練った。キャラクターを活用した地域ブランディングを行政が行う場合でも、誰かにお任せにせずに自ら考えて取り組むことが重要である。

また、くまモンの人気の要因には、くまモンのやんちゃさと熊本県知事のコミットメントも挙げられよう。行政の企画というと、得てして無難な面白くないものになることも多いが、熊本県は、くまモンのやんちゃで面白い企画に県知事自身も積極的に参加するなど、トップの理解やコミットメントがあったことが、くまモンの人気創出につながる企画を支え続けた。

② 地上戦と空中戦の両立

日本では多くの人に認知される至ったくまモンであるが、爆発的に人気になったものは終焉も早いと言われるが、くまモンの戦略は、一流ブランドとのコラボ、熊本県知事が東京大学で『くまモン』の政治経済学』という講義を行うなど、常に話題を集めることを行なう「空中戦」でブランド価値を高める一方、くまモンは各地の幼稚園や福祉施設、小規模なイベントなどにも小まめに登場し、生活者に密着した活動を続けるといった「地上戦」も並行して行なっている。また「熊本のために還元したい」「くまモン活動のために」という応援の窓口としてふるさと納税を活用したり、カード売上の一部やポイントがふるさと納税や地元の公益団体への寄付として還元されるような取り組みも進めている。こうした土台があるからこそ、登場から3年を経てもくまモンのファンは増え続けている。

③ くまモン関連商品の普及・拡大戦略：「楽市楽座」

くまモンの著作権を買い取り、2010年12月24日から利用許諾申請を受け付けるようにした。熊本県のPRにつながるもの、熊本県産品のPR・販促につながるものを原則として、県外事業者にもくまモンイラストの利用料の無料化を行ったことから、全国にくまモン関連グッズが拡がり、人気に拍車をかけることとなった。原則として、県外事業者には、商品化の際には熊本県のPRにつながるもの、熊本県産品のPR・販促につながるものとしている。

またご当地キャラの特徴として、多くのキャラクターには、その地域を連想させるデザインやマークがどこかに組み込まれているが、くまモンにはそれがない。熊本県ということで、熊の格好をしているだけであるので、企業にとって、商品化を非常にやりやすいという背景もこの事業が拡大した大きな要因である。

3. 取り組みの成果・課題

熊本県では「観光客数の増加」、および「くまモンの経済効果」を評価指標として持って

いる。いずれの指標においても、現在のところ同県の地域ブランディングの取組みは大きな成果を果たしたと同県では総合的に判断している。

① 観光客総数・観光消費額（平成 24 年 1 月から 12 月まで）

（熊本県観光統計表平成 24 年より）

観光客総数	59,196,119 人	対前年比 2.0%増
日帰り客数	52,562,046 人	対前年比 2.1%増
宿泊客数	6,634,073 人	対前年比 0.6%増
内、外国人宿泊客数	302,505 人	対前年比 31.9%増
観光消費額	277,813 百万円	対前年比 2.6%増

② くまモンの経済効果

平成 25 年 12 月 26 日に日本銀行熊本支店が発表したデータによると、くまモンが過去 2 年間（2011 年 11 月～2013 年 10 月）に熊本県にもたらした経済波及効果は 1,244 億円と試算されている。また、同じ期間において、くまモンがテレビや新聞に取り上げられたことによる広告効果は、90 億円以上と見積もられている。

くまモンイラストの利用許諾数は平成 24 年に大きく伸び、関連商品の売上額が同年 293 億円の規模となつてからはさらに増加している。平成 23 年は月平均 200 件、平成 24 年に同 450 件、平成 25 年には同 590 件を超え、ピーク月は 800 件を超える勢いで、平成 25 年 12 月末の利用許諾数は 1 万 4888 件となっている。

くまモンの経済効果

くまモン利用商品の売上および 観光客増加による経済波及効果	1,244 億円
広告効果	90 億円

（日本銀行発表データより）

4. その他特記事項

- くまモンイラストの利用許諾数は平成 24 年に大きく伸び、関連商品の売上額は同年で 293 億円の規模となっている（平成 23 年は月平均 160 件、平成 24 年に同 450 件、平成 25 年には同 600 件を超え、ピーク月は 800 件を超える勢いで、平成 25 年 12 月末の利用許諾数は 1 万 4888 件となっている）。
- くまモンの「見えない効果」として、県内の事業者が「県外で営業活動をしやすくなった」との声や、県民や県外で活躍する熊本出身者が「これまで以上に熊本出身であることを誇りに思うようになった」との声もある。同県が目指す「県民の総幸福量の最大化」においても、くまモンは多大な貢献をしていると考えられる。

5. 今後の課題・計画

行政の役割としては、「観光地として、企業の立地先として、さらには農林水産物等の生産地として、県外の人々を熊本県に振り向かせること」である。振り向かせることができた後は民間の出番となり、官民一体となって県民の総幸福量の最大化に取り組んでいく。くまモンが県外から訪れるゲストをおもてなしする旗振り役となり、県民もキャストになったつもりで、一緒にサプライズを進めていくことである。そのためにも、県民を巻き込んだ「しあわせ部」の活動を展開しながら、県民1人1人がサプライズ体質になっていくことが今後の目指すところである。

① くまモンのブランド価値向上の取組み

くまモンのブランド価値向上戦略として、欧米の一流ブランドとのタイアップ商品の開発・販売（例：ドイツ・シュタイフ社、フランス・バカラ社、英国車・MINI とのコラボ）がある。またくまモンの欧州訪問は、海外に向けた地域ブランディングの一貫として取り組んでいるものである。こうした話題性から、一地方の「ご当地キャラ」が『ウォール・ストリート・ジャーナル』（米）や『ガーディアン』（英）、『ルモンド』（仏）など有力な各国新聞に載ったことなどは、世界でもあまり例のないことである。また熊本県知事が、国内では東京大学で、海外ではハーバード大学で『くまモン』の政治経済学」という講義を行うといった、常に話題性を出していくことがブランド価値向上・維持に繋がっている。

② 「くまモンを売る」から「くまもとを売る」へ

現在、熊本と言えば「くまモン」、しかし「くまモン」と言えば熊本とは連想されないといった状況になっており、これも「くまモン」が有名になり過ぎたあまり起こった現象であるが、完全に一人歩きし始めている「くまモン」の立ち位置を、今後どのように位置付けていくかが最大の課題とも言える。つまりこれは「くまモンを売る」から「くまもとを売る」へのステージに入っていることであり、くまモンと熊本県の関係性を如何に想起させるかとする、今以上に巧妙な戦略、綿密な戦略を構築する必要に迫られている。

③ 海外に向けたくまもと発信

熊本県及び熊本県の資源を海外に売り込む、また熊本県に来てもらうといったことも今後の大きな目標となっている。海外では日本のアニメ、キャラクターは人気が高く、受け入れられやすい背景もあるため、ここでも「くまモン」の活用は必須となるが、特に海外では、商標管理の問題が今後の課題として挙げられる。イメージを限定していないがゆえに汎用性が高いため、グッズの種類も広範囲にわたっている状態であり、アジア各国（韓国、中国、香港、台湾、シンガポール、タイ）および欧米での商標登録を進めているが、一方でアジアにあふれる未許諾商品への対策が目下の課題として大きい。海外戦略は焦らずに進めていく。

④ くまモンを通じた県民の総幸福量の最大化

くまモンはもともと、熊本県民が自らの驚くべき価値のあるものを再発見し、それをより多くの人に広めていくことで、県民自身の日常がより豊かなものになるという「くまもとサプライズPRキャラクター」として誕生し、その後、熊本県の営業部長として、県外や海外で熊本の魅力をPRしてきた。しかし、くまモンの人気も今や全国区になる中で、熊本県民とくまモンの距離が遠くなってきた面もある。

こうしたこともあり、熊本県では、2014年1月よりくまモンはしあわせ部長も兼任することにより、原点に戻って『幸せの象徴』として、県民自身が主役になって行う幸せづくりをサポートすることとした。このようにくまモンと熊本県との関連性を強化し、100年後も愛される県民の幸せの象徴として、くまモンのブランド価値の向上を図ることとしている。

6. 取組みの要点・キーワード

1. 100年に1度の新幹線開通に伴い、県・県民を含めてベクトルが合ったこと・県全体で“盛り上がる”ことができたこと。その旗振り役として「くまモン」という存在が大きく貢献している点。
2. くまモンを仕掛けている行政の熱意と、常に仕掛けを続けている企画の充実。
3. キャラクターの完成度として、「楽市楽座」制度を取ったことと、その地域を連想させるデザインやマークがくまモンにはないため、汎用性が広がったこと。
4. くまモンのやんちゃさ、知事の理解・コミットメント
5. PR戦略において、広告代理店には何をやりたいのか、強く伝える。PR戦略は全てお任せではダメである。自ら頭を使って考えることが必要である。
6. くまモンが大人気キャラクターとなり、今や熊本の枠を大きく飛び越え全国・海外に進出しつつある一方、熊本県はくまモンと県民との距離を近くに保ち続け、100年愛され続けるブランドを目指している。

広域地域連携事例 1 :

農業から工業まで「自然と共生するオーガニックなライフスタイル創造の場」としての「燕三条」ブランドづくりを目指す一方、工業製品産地としての「燕」ブランド確立の動きが併存する 燕三条地域（新潟県）

新潟県の県央地域を代表する三条市と燕市は、江戸時代から続く金属加工産業の集積地であるが、金属製品の内需が減少する中、海外展開も視野に入れた産業振興に取り組む必要があると考え、2008年頃から両市の地場企業と行政が連携し、国内での認知度が高い「燕三条」としての地域ブランディングを開始。2012年の金属製品出荷額は拡大傾向となっている。他方で、燕市は単独でも工業製品産地としての「燕」ブランド確立を図るといった、二つの異なるブランド化の動きが同時に進められている。

図：燕三条の金属製品製造業の推移

	事業所数		従業者数(人)		製造品出荷額等(万円)		
		前年比		前年比		前年比	2007年を100とした指数
2007年	665	97.7%	11,233	102.8%	17,712,390	106.4%	100
2008年	682	102.6%	10,614	94.5%	16,206,673	91.5%	91
2009年	604	88.6%	9,965	93.9%	13,479,819	83.2%	76
2010年	593	98.2%	9,829	98.6%	13,194,916	97.9%	74
2012年	638	107.6%	9,928	101.0%	13,580,157	102.9%	77

(経済産業省「工業統計」より。2011年未実施。2012年は「平成24年経済センサス-活動調査結果(製造業)」
2012年の前年比は2010年比

1. 地域・取組みの概要～共存する燕三条プライドプロジェクトと Made in TSUMBAME～

金属製品の内需減少傾向が続く中で、地場企業の中には製品の高機能化や新分野での製品開発等に意欲的などころもあり、一社単独で新たな事業領域や海外市場の開拓に取り組んできた企業もあった。しかしながらその結果、燕三条地域では一企業が独自で立ち上げたものや両市の商工会議所によるものなど幾つものブランドが乱立する状態となっていた。そこで、企業単位でのブランディングに限界を感じていた三条商工会議所が、製品だけでなく燕三条地域そのものをブランディングすることを2008年に検討し始めた。これが行政側にも伝わり、地域ブランドを構築しようという機運が高まった。その後、両市の首長や職員が合同勉強会や地場企業の視察を実施し、具体的な取組みについても議論を開始した。同年には、地域ブランディングのためのプロジェクト立ち上げについて両市を代表する企業経営者らを中心に議論を開始。2009年より、燕三条ブランドの構築に向けた「燕三条プライドプロジェクト」をスタート。プロジェクトチームでは、燕市は(株)玉川堂(ぎょくせんどう)の玉川基行社長、三条市では(株)スノーピークの山井太社長がプロジェクト全体のリーダーを務めている。この2人の企業経営者をキーマンとして約80名のプロジェクトメ

ンバーを集め、分野ごとのグループリーダー達と定期的に議論を重ねている。また、プロジェクトの事務局として財団法人燕三条地場産業振興センター（2013年4月より一般財団法人）へ「燕三条ブランド推進室」を2009年に開設している。

燕三条ブランドを対外的に伝え易くするための共有アイコンとして「燕三条ブランドマーク」を制定し、製品認証のみならず文化活動や歴史などを燕三条ブランドとしてPRしている。燕三条ブランドのコンセプトは、オーガニックな農業とオーガニックな工業、そして他と差別化された良いデザインで人々のライフスタイルを創造すること。“工業と農業”、“伝統と最先端”のものづくりが共存する燕三条ならではの価値観を訴求している。要件を満たすものには燕三条ブランドマークが付与される。

燕三条プライドプロジェクトでは、地場特産の金属加工品のみならず農作物や農具などもPRしている。以前は技術面をPRする展示会のみへの出展であったが、近年ではギフトショーやフーデックスジャパン、アンビエンテ（独）など国内外の展示会を活用している。PR・宣伝においては、ものづくり技術や製品クオリティの高さに加え、取組み自体の魅力も訴求。例えばソフト面では、2013年に「畑の朝カフェ」が経済産業省のグッドデザイン賞を受賞している。農業生産者の畑を活用し、そこで採れた野菜や果物などの農作物を屋外で食するイベントであり、使用される食器やカトラリーも地元で生産された製品を使っている。

図：燕三条ブランドマーク



自然と共生するオーガニックな世界観を現代版花鳥風月の紋様で表現。「燕三条」という日本語の代わりに絵で燕を表し、下の線で信濃川、中ノロ川、五十嵐川の3本の川を表している。また、三条の「三」も意味している。

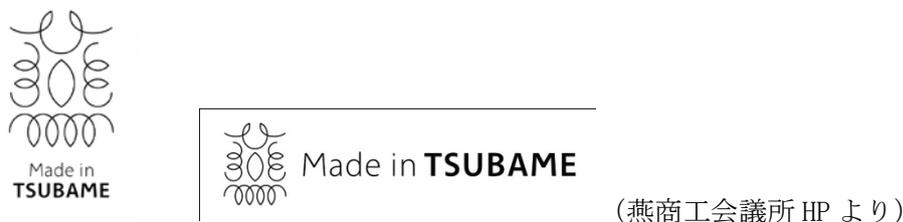
（燕三条地場産業振興センターHPより）

一方、燕商工会議所では、燕三条ブランドとは別に独自の取組みも行う。燕市で生産された製品の原産地を認証し、それら製品に「Made in TSUBAME（メイド・イン・ツバメ）」のロゴマーク使用を許可している。2010年から取り組んでいる同事業は、地場製品の認知度向上と拡販により、地場企業が収益を得て地域経済が活性化することを主な狙いとしている。同市では条例により認証商品の優先購入を奨励するなど、地域内での拡販も図っている。

2010年からのMade in TSUBAME認証開始に先立ち、2009年9月には燕商工会議所へ認証委員会を設置。燕市の特産品が持つ絶対的な強みについて検討を行った。燕商工会議所は、

高い技術を有するもののネームバリューの無い地元の小規模事業者を Made in TSUBAME ブランドとして一括 PR するアプローチ方法を採用している。

図：「Made in TSUBAME」認証ロゴマーク



このように、燕三条ブランドと Made in TSUBAME ブランドの2つが同地域には存在する。しかしながら、燕三条ブランドは製品だけではなく地域そのものをブランドとして認証し PR していこうという方向性であるのに対し、Made in TSUBAME ブランドは地場製品の拡販により地域振興を図るものであり製品ブランドとして認証制度を主体とした運用を行っている。

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策 ～地域への集客と製品のPR～

(1) 「燕三条」ブランド形成について

① 行政はバックアップに徹する

地域ブランディング推進のための体制づくりにおいては、行政側は取り組みを後押しする立場に徹している。プロジェクトチームの事務局メンバーとして、燕市役所、三条市役所と両市の商工会議所などが参加し、チーム運営のサポートやチェック機能を果たす。参画メンバーのモチベーション維持のためにも、プロジェクトチームは柔軟な組織運営を心掛けている。

燕三条地場産業センターの事務局は当初3年ほどで解散する予定であったが、組織運営における内部連携のハブ機能としても必要性が高まったため、継続してプロジェクトチームの運営サポートを行っている。今後も様々な組織と連携していくことを検討している。

② 燕三条ブランドマークの付与

燕三条ブランドマークの使用は「製品」、「農産物等」、「事業及び媒体」を対象とする。

「製品」への使用の場合は「永久保証又は長期保証があるもの」、「環境に対し安全な生産過程を経て生産されたもの」、「デザイン性に優れたもの」、全てに該当するものであること。「農産物等」への使用の場合は、燕三条地域で生産されたものであり有機、無農薬、減農薬栽培など安全な生産過程を経て生産されるものであること。「事業及び媒体」への使用の場合は、燕三条ブランドの推進に寄与すると認められる場合としている。

燕三条ブランドマーク認証は主に2つのパターンを採っている。ひとつは、企業や個人が申請したものを4名のメンバーによるコーディネーター会議で検討、関連する分野の専門家（例：金属製品のプロダクトデザイナーなど）が評価し、ブランド推進会議が認証するパターン。もうひとつは、製品PRが上手く出来ていない企業をプロジェクトメンバーが発掘し、年毎に展示会への出展テーマを決めて出展企業をコーディネートするパターンである。

③ 案内役を担う地域住民

地域住民参加の例では、「燕三条まちあるき」は各地域に詳しい人をナビゲーターとして、「畑の朝カフェ」では農家の方々に協力いただいている。いずれも登録制で、一定の知識やスキルを持った住民をアサインしている。各イベントに関わるメンバーは頻繁にミーティングを重ね、イベントの質の維持向上に努めている。事務局側として、各イベントの質に対する期待値もあるが、これら取組みを継続していくなかで一定の水準に持っていきたいと考えている。

図：「燕三条まちあるき」「畑の朝カフェ」



「燕三条まちあるき」は近々、県央エリアでの広域連携にも取り組む考えであり、新潟市南区、見附市、岩室村（間瀬銅山）などへの展開を検討している。現状では具体的な課題はないものの、他地域への展開に際しては、コースづくりやノウハウ伝授などの課題が出てくると想定している。

④ 現地での需要獲得と観光客誘致に向けた海外向けプロモーションの実施

燕三条ブランドでは、地場製品の販路拡大と地場産業のイメージアップを海外展開の主

な目的と考えている。ターゲットとしては欧米を想定し、特にドイツ（アンビエンテ）の展示会への出展を2010年より毎年継続している。また、マーケット化の進むアジアでも、燕市・三条市など日本の7自治体・関連団体が共同で「日本自治体等連合シンガポール事務所」を開設し、現地での特産品の売り込みや観光客の誘致などに取り組んでいる。

（2）「燕」ブランド形成について

① Made in Tsubame 認証ロゴマークの付与

Made in Tsubame ブランド認証の対象製品は「消費財」、「業務用商品」であり、部品は認証の対象としない。主に工業製品を対象とし、認証基準は、燕市を含む隣接市町村（新潟市・長岡市・三条市・弥彦村）で成形・組立て・表面処理の工程が行われていることなどである。認証製品は高品質であることも条件のひとつだが、一方で安価な日用品でも相応の品質がある場合は案件に応じて認証していく。認証する製品の対象拡大と品質向上の二つの方向性を持っている。

Made in Tsubame ブランド認証委員会のメンバーには、金属製品の強度試験などを行う一般財団法人「日用金属製品検査センター」の幹部や、燕三条地場産業振興センター、燕市役所、大学の職員なども参加。更に地元のデザイナーなどを加えて製品の検証を行う。

製品の認証パターンは2つあり、ひとつは地場メーカーが申請する場合で、もうひとつは燕商工会議所が企画して地場メーカーに造って貰う場合である。後者のパターンを更に強化し、認証製品数を増やしていきたいと考えている。

② 「Made in Tsubame」ブランドの海外での展開

海外における「Made in Tsubame」の展開については、各国の見本市への出展が主な活動であるが、燕市としては燕市で作られた商品が海外で広がってくれることを狙っており、それが必ずしも「Made in Tsubame」ブランド商品でなくても構わないというスタンスである。従って、海外見本市で展開されている商品も全てが「Made in Tsubame」ブランドではなく、地元企業やメイドインジャパン商品として展示されているものもある。

燕市の海外向けのビジネスとしては、燕商工会議所が関わる近年の案件ベースで、年平均輸出額7,000万円～8,000万円の実績（Made in Tsubame 製品売上を含む）がある。現在の取引国は、主にロシア、米国、中国（他にドバイなど中東地域、モナコなど）である。近年はロシア向けの売上比率が高く、個別の詳細な実績については捉えていないものの、取引額は増加傾向にある。

3. 取組みの成果・課題 ～イベント集客や製品販売などの成果を積み重ねる～

（1）「燕三条」ブランド形成について

取組みの成果は、個々の体験型イベントで実績を把握し、次の展開について企画・検討を行っている。「燕三条まちあるき」は2012年春と秋の2回で36コース+7イベントを

実施し、合計 775 名を集客した。同じく「畑の朝カフェ」は同年に 4 回開催し、174 名の参加者を集めている。

燕三条駅での地場特産品販売額も増えている。以前は観光物産店として約 1,500 の商品アイテムを扱っていたが、リニューアルオープンした「燕三条 Wing」では 800 アイテムに厳選。当初は商品数を増やさないと購入客の選択肢が減るために売上は減少するとみていたものの、予想に反して以前と同水準の売上を確保した。リニューアル効果により来客数も増え、売上も順調に伸びている。現在は 1,000 アイテム程度に増やしているが、これを成功例として今後も様々な施策を実施していく考えである。

燕三条ブランドは、スタート当初から地域全体のイメージアップが目的であり定量的な目標は設定していないものの、2013 年度には大幅にブランド認証件数を増やすなど、地域外の事業者や消費者との接点を増やすことによる知名度アップに向けた動きもみられる。特に 2014 年 1 月には申請のあった 13 社からの 66 件全てを認証し、同年 3 月末時点でのブランド認証件数は 250 件 23 社となっている。

燕三条ブランドは地域のイメージ戦略として取り組んでおり、製品認証よりもむしろ「畑の朝カフェ」や「燕三条まちあるき」などのコミュニケーション活動を中心としている。しかしながら、ブランドの認知度を向上し交流人口増による地域振興につなげるためには、地場製品の PR と拡販という、モノを媒介とした認知度向上も課題となっている。こうしたことから、製品認証主体の Made in TSUBAME との違いを明確に打ち出す必要性は一層高まっている。

(2) 「燕」ブランド形成について

認証製品は順調に増えている。現在の製品ラインナップはキッチンウェア、テーブルウェアを中心に、珍しいものでは除雪機や骨壺なども揃え、製品点数は 300 点ほどとなっている（製品点数＝製品数×グレード等の延べ数）。

認証製品数が増えてきたこともあって、2013 年 10 月には「メイド・イン・ツバメ・オブ・ザ・イヤーズ 2010-2013」を実施。認証製品の中から 30 数点がエントリーし、一般投票により優秀製品を表彰した。開催期間中は県外のバイヤーも招き、百貨店やファッションブランド、有名デザイナーとのコラボレーション製品などで認知度が高まる Made in TSUBAME ブランドの一層の PR に努めた。

認証製品の増加は、小売や卸といった事業者、消費者との接点が増えることによるブランド認知度の向上につながるものの、一方で今後、認証製品のクオリティを維持しつつ量の拡大を図らなければいけないといった課題も出てくるであろう。

(3) 「燕三条」ブランドと「燕」ブランドの併存をめぐる問題について

燕三条地域に二つのブランドが併存することに対しては、双方がほぼ同時期に開始されたこともあって様々な議論や指摘があった。燕三条地場産業センターとしても、それぞれ

が併存していくことを認め、良い意味での相乗効果を期待している。しかしながら、幾つものブランドが乱立している状況から現状はこの2つのブランドに集約されたとはいえ、特に製品の認証の部分では両ブランドが重複する印象は否めない。(同一企業の同一製品が双方のブランドで認証されることはないものの)

4. 今後の課題・計画

(1) 「燕三条」ブランド形成について

① 地域ブランドを体験する“場”の提供のためのレストラン開設

燕三条プライドプロジェクトでは現在のところ定量的な目標値は設定していないものの、個別のグループにおいて目標達成時期と成果を定めている。現在、最優先の取り組みとしているのは、地場産品を訴求するレストラン開設である。ここでは食べ物(モノ)ありきではなく、畑の朝カフェのように“場”を提供することを意識している。燕三条ブランド事業において地域内外からの集客の中心的役割となるのは、この地産地消のレストラン施設である。現在は体験型イベント「畑の朝カフェ」がこの機能を担っているが、プロジェクトチームではレストラン開設を早期に実現したいと考えている。

② ブランド知度向上と認証製品の販路拡大

燕三条ブランド確立に向け、地域と製品の知名度向上と地域振興を図ることが当面の課題である。工場見学やまちあるき、グリーンツーリズムによる体験型観光を一体で推進していく。「燕三条 Wing」は産業や観光の情報発信拠点と位置付けてPRを強化し、燕三条ブランドの認知度向上とイメージアップを図り地域活性化につなげていく。

また、ブランド認証製品を増やすとともに販路開拓に取り組む。製品を国内外の展示会へ出展することで販路拡大を図っていく考えである。海外での「燕三条」ブランド確立に向け継続的に取り組むことは、課題でもあり成功のためのポイントでもあると考えている。海外への情報発信や現地への訪問及びPRなどは国内に比べて費用が嵩む。しかしながら、それらコストを毎年予算化し、継続的に取り組むことが重要と考えている。

(2) 「燕」ブランド形成について

Made in TSUBAMEブランドは、認証製品数の拡大と売上拡大が主な目標。百貨店など既存取引先からのブランドマーク認証の要請も多く、それに応じて地場メーカーが認証水準を満たすべく新たに製品を造るという案件が増えている。製品点数を今後3年以内に400点に増やすことを目指している。

燕製のカトラリーは、有名ホテルのレストランなどでの採用も多い。オーナーのノブ・マツヒサ(松久信幸)とロバート・デニーロが共同経営する創作和食レストラン「NOBU TOKYO in 虎ノ門」でも採用されている。こうした国際色の強いホテルやレストランでMade in TSUBAME製品の評判を広めていくことで、海外へのPR効果も望めると考えている。

2013 年からロシアとの取引を開始しているが、燕商工会議所としての売上高は最大規模となっている。ロシアではプーチン大統領が親日派でもあり、プーチン・ファンが多い同国は日本ブランドのビジネス拡大ポテンシャルがあるとみている。今後、現地での PR 活動も強化していく考えである（注：2014 年 3 月上旬のヒアリング時点。その後の国際情勢変化によっては認識が変わっている可能性もあり）。

(3) 「燕三条」ブランドと「燕」ブランドの併存をめぐる問題について

燕三条地場産業振興センターは、両ブランドが競合するのではなく共存すべきと考えており、燕三条プライドプロジェクト事務局として、また両市の産業振興を支援する機関として、連携・調整役の立場となっている。しかしながら、同じ地域に複数のブランドが存在し、それぞれが認証制度を運用しているということは、地域外からみると、その違いは何なのか、いずれを選択すれば良いのかといった違和感を持たれることも事実である。

それぞれのブランドの今後の在り方も検討課題とされており、製品主体のブランドである Made in TSUBAME に対し、燕三条ブランドは製品の印象を薄め、「畑の朝カフェ」などコミュニケーション主体のブランドとして育成していく方向性もある。地場産業振興センターをはじめ各自治体や商工会議所など、推進役・調整役としての組織が地域におけるブランドの在り方をどう確立していくかが今後の課題であろう。

5. 取組みの要点・キーワード

1. 燕三条地域では、地域そのものの魅力をブランド化しようとする「燕三条」ブランドづくりの動きと並行して、別途、工業製品産地としてのブランド化を図る「燕」ブランドづくりの動きが行われている。
2. 「燕三条ブランド」は、燕市と三条市が地域そのものの魅力と地場産業（金属加工、農業など）が連携し、国内外との交流人口・観光客の拡大を図る。結果として地場の金属製品、農産物の認知度を高め拡販につなげることで、地場産業の振興につなげる。
3. 「Made in TSUBAME」は燕市独自の地場産品ブランド。燕市及び周辺地域を原産地とする製品をブランド認証することで価値を訴求し、国内外での拡販に取り組む。
4. 燕三条地域には 2 つのブランドが存在するものの、産業振興に向けた両者のアプローチは異なる。認証製品の重複はせず、互いに棲み分ける方向で取り組んでいる。ただし、二つのブランドを併存させつつ、その意味の違いも含め消費者に十分効果的に認知され、それぞれ成果をあげていくには、課題もあろう。

広域地域連携事例 2 :

「世界有数の内海を共有し、独自で多様な資産からなるその特有な文化に触れることで、日常から解放された神秘的な体験を得られる場所」としてのブランドの確立により、交流人口の拡大を図る 瀬戸内地域

近年、多くのエリアで地域連携による地域ブランディングが実施されているが、その取組みが、うまく効果を発揮しているといえる事例はまだまだ少ない。またその範囲が広域であるほど、纏まりが難しいことは言うまでもない。そういう状況の中、瀬戸内海を挟む7県の連合により発足した「瀬戸内ブランド推進連合」の取組みは、瀬戸内地域をブランディングし、着地型観光の拡大を図る広域連携着地型観光のモデルとして注目されている。

1. 地域・取組みの概要 ～地域連携による瀬戸内ブランドの構築～

シルクロードを命名したドイツの地理学者リヒトフォーフェンによって、著書「支那旅行日記」の中で、「広い区域に亘る優美な景色で、これ以上のものは世界のどこにもないであろう。将来、この地方は世界で最も魅力のある場所の一つとして、高い評価を勝ち得、たくさんの人々を引き寄せるであろう」と絶賛された瀬戸内は、人の営みと景観が共存している日本でもきわめて貴重な景観資源である。



<瀬戸内>

その瀬戸内は、1934年に日本で最初の国立公園として認定された地域の1つで、最大の特色は、大小1000あまりに及ぶ島々で形成された内海多島海景観である。また、瀬戸内海一帯は古くから人と自然が共存してきた地域であり、島々の段々畑や古い港町の家並などの人文景観が特徴で、陸域・海域を含めると日本一広大な国立公園として知られる。

ただ瀬戸内は、高度経済成長時代に、瀬戸内に面した臨海部の工場などからの排水が大量に流出し、閉鎖性水域であることから水質汚染が問題となった時期があり、一時期はあまりよいイメージを持たれなかったが、この10年ほどで再び瀬戸内が脚光を浴びることとなったのはアートの島「直島」の登場であった。アートの島「直島」は、福武書店（現・ベネッセコーポレーション）創業者の福武哲彦と当時の町長・三宅親連が「直島文化村」づくりで意気投合し、1989年に研修所・キャンプ場が安藤忠雄のマスタープランでオープン、さらにホテル・美術館建設が1992年に完成するなどによって拡大した。その美術館は、直島の海岸の風光にあわせて選定した美術家を招き、建物や周囲の海岸を見て設置場所を選んでもらい、その場所のためにプランを立て制作し、完成後は永久展示するという手法をとったことで、瀬戸内というロケーションにも注目が集まった。こうして何も無かった島に、30万人以上の来島者を呼び込み、そこに端を発した「瀬戸内国際芸術祭」などの開

催によって、瀬戸内の穏やかな風景に、近代的なイメージが加わり、新たな瀬戸内のイメージが広がりつつあった。

そうした背景もあり、世界有数の内海を中心とした、独自で多様な資産にあふれている「瀬戸内ブランド」を形成し、交流人口の増加を目指すとしたプランが「瀬戸内 海の道構想」を進めていた広島県の湯崎知事から発案された。その考え方は、例えば、広島県には宮島、呉、尾道など多くの観光スポットがある。宮島は年間 400 万人もの観光客が訪れる。瀬戸内地域で見れば、岡山県では後楽園、愛媛県なら道後温泉、香川県なら直島なども有名であるが、現状、それぞれが観光客の目的になっているが、相互の連携がない。各観光地が連携し始めれば、たとえば A 地点から B 地点への送客を促すことも容易になる。

1 人の観光客に対して、2 か所での経済効果を見込むことができる。また、個々に例

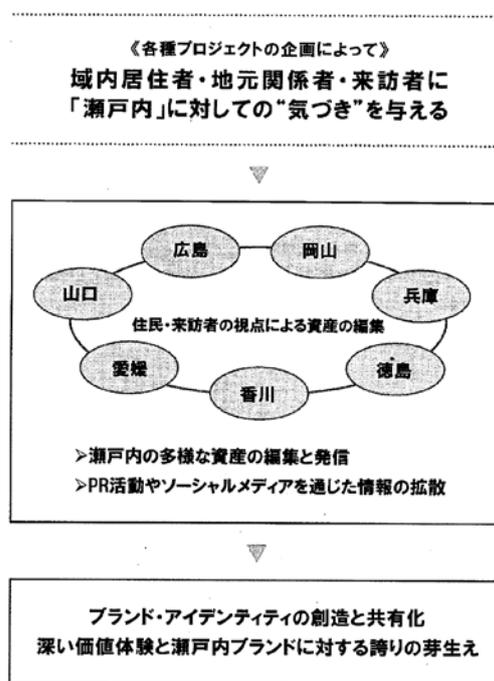
えば「広島」に来てもらおう、「岡山」に来てもらおうと働きかけるのみならず、まず観光客に「瀬戸内」を旅行の目的地として思い浮かべてきてもらうことで、具体的な訪問先として「瀬戸内」の中での「広島」や「岡山」にある資産に着目してもらい、瀬戸内の各々の都道府県への交流人口を増やすという狙いもある。

広域としてブランド認知を受けるメリットはそこにあり、また広域ブランド自体の魅力で、絶対的な観光客数も増やしていくことも期待できるとしたものである。

その「瀬戸内ブランド」形成をより推進していくためには、瀬戸内に面した他県との連携が不可欠であり、瀬戸内エリア全体の「経済成長」と「地域資源活用」の視点を持つプラットフォーム機能の構築が必要である。地域資源のプロモーションや観光産業の活性化、あるいは地域ブランド維持のために、色んな規制をかけたり、緩和したり、という活動を行うための組織も必要となる。瀬戸内というエリアを考えた場合、単なる県の連合体を越えた活動の在り方や、広域的な主体を作る必要があると考えて、瀬戸内周辺の 7 県（兵庫県、岡山県、広島県、山口県、徳島県、香川県、愛媛県）が連携するに至り、2013 年 4 月に「瀬戸内ブランド推進連合」が設立された。

この瀬戸内ブランド推進連合においては具体的な数値目標も設定（2014 年 4 月 15 日決定）している。調査を行った結果、現段階で 27.9%である「瀬戸内への来訪意向を持つ人の割合」を、7 年後の 2020 年には 50%以上にするという目標を設定している。ちなみに現

図：ブランディングの目的



（「瀬戸内ブランド推進業務 中間報告書」より）

段階での調査結果として、北海道への来訪意向が 57.4%、沖縄が 51.7%という結果であり、それらと併せて考えると、かなり高い目標設定値でもある。

取組みの進捗状況としては、まずは瀬戸内のブランド資産の棚卸しを行い、瀬戸内の目指すブランドアイデンティティとして、「世界有数の内海を共有し、独自で多様な資産からなる内海文化圏。その特有な文化に触れることで、日常から解放された神秘的な体験を得られる場所。」と設定した。そしてブランド価値の視覚化として、ロゴマークの開発などを実施、こうしたブランドイメージの共有を目的として、ブランドブックの作成を行った。また中期展開のイメージとしては、参加する瀬戸内 7 県内での意識を高め、次にマーケット規模の大きい首都圏、関西圏、九州圏を中心に国内に広げる。そして国内の基盤が整った後には、更なる成長を遂げるため、海外に対して、近隣のアジアを手始めに、欧米に対してもアプローチを行う予定である。

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策

① 瀬戸内の魅力への着目

瀬戸内は大小 1000 あまりに及ぶ島から成り立つ独特の景観、瀬戸内海一帯は古くから人と自然が共存してきた地域であり、島々の段々畑や古い港町の家並などの人文景観、現代アートや祭りなど、地域に根ざした文化・芸術・産業の存在、オリーブ・牡蠣・たこ・鯛など、独特の食材などが、地域外でも広く認知されている。そうした魅力をもつ瀬戸内への着目がこの取組みの大きなポイントとなっている。

特に近年、瀬戸内の景観だけではなく、そこにある「内海文化」にも注目が集まり、瀬戸内を訪れる人は、そこにある文化や歴史、生活を体験したいとする観光客が増加している。瀬戸内ブランドの推進は、「内海文化」体験を中心とした着地型観光に、瀬戸内を囲む各地域への資源観光につなげる狙いが大きい。

② 瀬戸内ブランド推進連合の戦略

このように瀬戸内の認知度・好感度が高まる中で、先述のように、瀬戸内海に面する 7 県が連携し、瀬戸内ブランド推進連合を設立し、瀬戸内ブランドの確立に取り組むこととなった。同連合の基本理念としては、自然や食文化、歴史文化が豊かで、人々の交流も盛んといった、瀬戸内の独自で魅力ある資産を生かし、画一的ではなく、多様性のある瀬戸内ブランドを形成し、その取組により、交流人口の拡大による地域経済の活性化を促進し、豊かな地域社会を実現することを掲げ、この理念の下、瀬戸内地域の目指すべき姿（将来像）として、以下の 3 つを挙げている。

- ・世界に誇れる「瀬戸内」が、国内外の人々に認知され、幾度となく訪れてみたい場所として選ばれている
- ・民官が連携した地域資産の形成活動により、瀬戸内に一層の魅力が生まれ、観光関連産業が活性化している

・交流人口の増加による地域経済の活性化により、豊かな地域社会が実現できている

瀬戸内ブランドの確立に向けた同連合の戦略は大きく3つに分けられ、①瀬戸内ブランド EXPO 開催、各県地域情報誌の発刊、Web 広告、パンフレット作成など、地域内・国内に向けたプロモーションの実施、②テーマツーリズム商品の構築、瀬戸内の食ブランド化、サイクリングの聖地瀬戸内の実現などの地域外・海外に向けたプロモーション及び新たな資源の構築、③瀬戸内のブランド化に共に取り組む企業をサポーターとして募集する、瀬戸内ブランドサポーターの結成・拡大を掲げている。2013年には、「瀬戸内ブランド EXPO」を7県の都心部イベントホールで、連続開催し、各県の特産品、その他資源の提供、映像でのプロモーションなどを実施。さらに「瀬戸内ブランド EXPO」 in 東京を、2014年3月に秋葉原で開催し、首都圏での瀬戸内の訴求を進めている。

③ 地域内・国内に向けたプロモーション

これまで実施したプロモーションとして、6万人の来場者を集客した瀬戸内ブランド EXPO の開催をはじめ、「瀬戸内国際芸術祭 2013」開催に合わせて、瀬戸内縦断クルーズの実施、瀬戸内の料理の魅力を発信するため、瀬戸内地元のシェフと共に、首都圏を対象とした料理披露会の実施、サイクリングの聖地「瀬戸内」の実現に向けた、岡山、広島、山口、愛媛における受け入れ体制の強化などを行ない、推進連合で進めている瀬戸内の強味を生かした観光プログラムの開発を強化している。

④ 地域外・海外に向けたプロモーション

瀬戸内ブランドの地域外・海外に向けたプロモーション戦略としては、海外向けプロモーションビデオの制作、海外メディアの招聘が現在のところメインの政策である。2013年に実施した具体策としては、タイを対象国とした現地プロモーションや旅行エージェントを招待し、アピールしている。瀬戸内ブランドの推進には海外から観光客獲得は命題でもあり、今後は一層注力する方針である。

⑤ 瀬戸内ブランドサポーターの結成・拡大

瀬戸内ブランド推進事業の一環として、瀬戸内ブランドの情報発信や商品・観光サービスの開発など、瀬戸内ブランド化を応援する企業・団体、個人を募集し、「瀬戸内ブランドサポーター」として登録する瀬戸内サポーター制度を設定している。これからの瀬戸内にふさわしい活動やものづくりにこのブランドマークを付与するというものであるが、登録料、協賛金等は無料であり、サポーターの特典としては、瀬戸内の宝発掘ワークショップへの参加、瀬戸内ブランド認定の申請ができる、会員サイトによる情報交換・譲歩共有ができる、キャンペーンマークが使用できるというものである。参加資格としては、瀬戸内の資源・商品を使ってもらうことが条件となっている。2014年3月末時点で、171社の企業・団体と個人3名が参加している。

3. 取組みの成果・課題

① 瀬戸内への来訪意向の向上

瀬戸内ブランド推進連合では、瀬戸内ブランドの実態を確認するために、毎年調査を実施している。2012年から調査を開始し、2013年もその進捗状況を確認するために、首都圏・関西圏のユーザーを対象に調査を実施したが、その結果は、瀬戸内ブランドの認知度は36.2%（瀬戸内域内）、ブランドマークを見たことがある人の割合は8.9%となった。これらの調査項目は2013年が初めてであったが、「瀬戸内への来訪意向」は2012年の24%から2013年には28%に上昇した。広域連携のメリットはパブリシティが拾ってくれやすい点にもあり、今後もさらに高まっていくことを期待している。

尚、調査結果には様々な課題も表れており、瀬戸内への来訪意向を持つ人の割合が、特にF1層に少ないことや、目標としている北海道や沖縄と比較すると、「海や島」「美味しい食べ物」の存在は知られていても、それらの地域のものよりは魅力度が低いという結果もでてきている。そうした課題を解消していくためには、開発中の瀬戸内の新たな価値（体験価値・資産価値）の構築、よりリアルに瀬戸内の魅力を発信する方法の構築、民間企業と連動した活動、PR素材の蓄積・拡散を継続的に行っていくことが必要としている。

② 民間事業者による事業化を誘発

瀬戸内ブランド推進連合で進めている、瀬戸内の強みを活かした観光プログラムの開発を通じ、民間事業者による事業化への動きが誘発されていることが伺える。瀬戸内ブランドサポーターも2013年11月当時は83社であったが、4ヵ月後の2014年3月には171社に増加するなど、このプロジェクトを活用した商品作りや、サービス作りが拡大しつつあることがわかる。

元々、このプロジェクトは地域内への浸透を優先している。瀬戸内マークを企業や商品につけてもらう狙い「瀬戸内 海の道構想」の一つの目標でもある、瀬戸内エリア全体の「経済成長」と「地域資源活用」という視点にたてば、その目標に向けた成果が現れつつあるということになる。他方、個人のブランドサポーターは2014年3月時点では3名にとどまっており、個人への浸透は未だこれからという状況である。



<ブランドロゴ>

4. 今後の課題・計画

① 瀬戸内ブランド事業の理想形

瀬戸内ブランド推進事業の最終的な形としては、順調に行けば外部組織にして、民間経営のようなスタイルにしていく方針である。現状の形では、参加自治体がそれぞれ等分の費用負担を行なっているが、あくまでも公共資金を活用した事業となるため、思い切った戦略を立てにくく、どうしても無難な企画になってしまう。そのような状況では他の観光エリアとの差別化が難しくなってくる。例えばオリエンタルランドのような企業スタイル

が理想であり、そのためには民間企業の巻き込みが課題となってくる。

② 交流人口の拡大、インバウンド対応

瀬戸内・海の道構想の目的は交流人口（幾度となく訪れる人）を拡大することである。地域の発展といった枠までの狙いではないが、もちろん瀬戸内への交流経験を経て、定住につながることは願っている。瀬戸内の良さ、素晴らしさを知ってもらうことが、移住にも繋がる狙いは持っている。また瀬戸内ブランドは、国内に限らず、海外への発信も目的としており、欧米で認められて、アジアでの拡大へという構想がある。海外におけるプロモーションなどは、例えばJETROと一緒に何かできないか等を検討している。

③ 広域連携の難しさ

広域連携の難しさは対象が大きすぎることであり、どうしてもメリットの奪い合いになりがちである。「瀬戸内ブランド」推進も、各県各々が費用を負担していることもあり、とがった事業ができないというデメリットがある。また意思決定に時間がかかる。結果的に参加県間でも温度差が生じてしまう可能性がある。

また、この事業の目的の一つとして、「瀬戸内ブランドとは何だ」ということを、人に語れるものにできるように、明確な瀬戸内ブランド像を構築する必要がある。また地元で発信力のある人を「瀬戸内人（せとうちびと）」と呼んでいるが、そうした人の活用も今後の課題となっている。

④ 瀬戸内ファンの拡大

瀬戸内ブランド推進連合では、瀬戸内ブランドサポーター制度も設けて瀬戸内ファンの拡大に取り組んでいるが、2014年3月時点で個人の参加は3名にとどまるなど、個人への浸透はまだまだこれからという現状である。現在の観光が個人主導型になってきていることを考えると、瀬戸内への交流人口拡大を図るためには、企業のみならず個人に関しても、今後さらに瀬戸内ファンのさらなる拡大や巻き込みなどを図ることが重要となつてこよう。

5. 取組みの要点・ポイント

1. お互いが持つ資源の価値を一体化することだけではなく、広域連携によって、そのものをブランド化（瀬戸内）を狙いとしている。また、瀬戸内をブランド化することで、瀬戸内の各都道府県への交流人口の拡大につなげる狙いがある。
2. 7県の連携により開始したプロジェクトであり、民と官の連携により瀬戸内ブランドの確立を図っているが、いずれは民間主導の取組みにすることが大事と考えている。
3. 瀬戸内ブランドサポーター制度を実施、参加してくれる民間（企業・個人）を拡大し、商標を使用してもらうことで、事業の認知、関心を高めているが、その普及は未だこれからである。

広域地域連携事例 3 :

尾道市・今治市・上島町の連携により「サイクリストの聖地」としてのブランド確立を目指し、利用者数・観光客数の増加を狙う 瀬戸内・しまなみ海道

瀬戸内しまなみ海道は、日本で初めての海峡を横断する自転車・歩行者専用道路が併設された自動車道であり、瀬戸内の雄大な景観を背景に、全長 70km に及ぶ海の手道でサイクリングが楽しめるため、国内外から幅広く観光客が集まっている。そのサイクリングをツールとして、瀬戸内しまなみ海道をサイクリストの聖地という取組みが実施されている。

1. 地域・取組みの概要 ～「サイクリングによるしまなみ観光の魅力」～

瀬戸内しまなみ海道は、本四架橋の尾道～今治ルートである西瀬戸自動車道の別名称であるが、日本で初めての海峡を横断する自転車・歩行者専用道路が併設された自動車道であり、本州と四国を結ぶ連絡道路としての役割はもちろん、島々に住む人々にとっての生活道路としても大きな役割を果たしている。元々単に海を横断するだけの目的の道路ではなく、しまなみ海道特有の、島々を結ぶ生活道路としての役割が大きいため、自動車だけではなく、自転車や歩行が可能な道路が必要とされていたという背景もある。

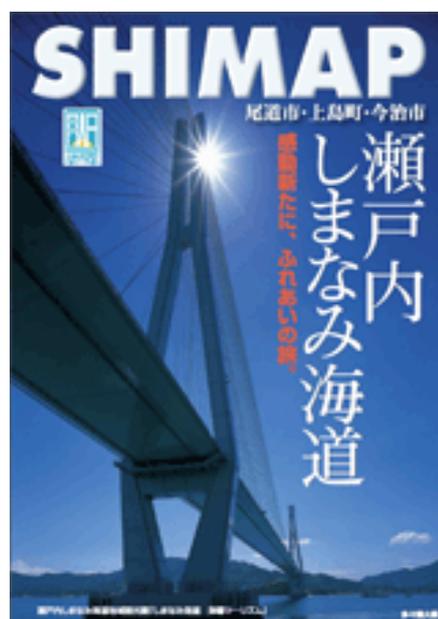
そのしまなみ海道を活用した地域活性化を目指し、1994 年に「しまなみ海道周辺地域振興協議会（現瀬戸内しまなみ海道振興協議会）」が関係する 21 の市町村（当時、現在は 2 市 1 町）で結成された。現在は尾道市長がリーダーとなっており、今治市は NPO 法人、尾道市は観光協会が事業の主担当となっている。

こうした取組みが始まった背景には、しまなみ海道が 1999 年の開通当時から増えていた観光客数が減少し始め、開通から 5 年程度で、開通前の状態に戻ってしまったということが、大きなきっかけとなっている。

取組みを開始した当時の課題は多く、

- ① しまなみ海道をつなぐ尾道市と今治市の 2 つが事務局としてうまく機能をしなければならぬ
- ② しまなみ海道内にある資源をより魅力的に PR するために、それぞれの資源を並列的に捉えずに、どのように魅力付けしていきけるか
- ③ 住民の取り込みをどのようにするか、民間企業の発想を如何に活用していくか
- ④ 瀬戸内観光の認知度の低さをどうするか

＜瀬戸内しまなみ海道の観光パンフレット＞
(瀬戸内しまなみ海道振興協議会より)



⑤ しまなみ全体をプロデュースするためには、行政の意識改革が不可欠で、行政が民の動きをしっかりと把握し、民を育てていかなければならない

⑥ 取組みに関わる人員の不足

⑦ 目標や認識、価値感の共有が足りていないなど、クリアしていかなくてはならないことが山積していた。そしてこうした課題をクリアしていくために、様々な企画が実行されている。

例えば当時、協議会では、取組みを始めた当初に、旅行代理店との連携事業は観光振興においては重要なものと考えていたことで、ツアープランバックアップ事業として、旅行代理店を対象とした商品企画コンペを実施し、優秀なものは実際に採用し、送客の際の助成金を出す事業も行った。



<多々羅大橋>

また同時期に「しまなみ百選選定事業」も実施。各島からの一般参加者、及びメディアメンバー、コーディネイターによる百選を検討した後、「しまなみプロデュース募集」として百選を活かした企画を募集している。結果 21 件の応募があり、そのうち 8 件を表彰、事業実施助成金を元に、企画を実行に移している。

そうした流れの中、しまなみ海道に再び観光客を呼び戻すためには、検討してきた資源の洗い出しや、他地域と比べて、独自性をだせる資源という点を重視し、「サイクリング」を前面に出した地域ブランディングを推進していくことが決定した。元々、今治市側においては、1998 年からしまなみ海道を利用したサイクリング大会を始めており、サイクリストの間では評判になっていた大会であったことから、その下地も十分にあると判断できた。

「サイクリングによるしまなみ観光の魅力」というコンセプトを打ち出した考え方は、

- ① 健康志向の高まりや、環境問題などによる自転車ブーム
- ② しまなみ海道には魅力あるサイクリングロードが整備されている
- ③ 自由なペースで島の隅々まで立ち寄ることが出来る

などが背景にあった。

こうした考えの下、道の整備や自転車のロードサインの設置が進んでいった。尾道～今治間のサイクリングロード距離は片道 70km（自動車は 59.4km）にも及ぶため、往復というよりは、どちらかのルートから入って、抜けるといったスタイルの利用をするユーザーが多い。現在では尾道から今治に抜けるユーザーが 6：4 の割合で多くなっている。

またサイクリングを目的としたユーザーは、主に近畿地域のユーザーが多く、40～50 代が多いのが特徴である。また遠方にまでサイクリングに来るユーザーは、比較的金銭的にも余裕のある人が多い。

またしまなみ海道では、「サイクリストの聖地」としての構築を図るためにも、外国への訴求、外国人観光客誘致も大きな課題としており、今後一層の注力を行なう。

＜しまなみ海道・滞在型観光推進の基本方針＞

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">① 主要交通貴店からの周遊行動の促進② サイクリング支援システムの充実③ 情報発信体制の強化と外国人観光客受入れに向けた体制整備④ 多様な観光資源活用の促進⑤ 地域アニメーターの育成⑥ イベント開催による来訪者の獲得⑦ 滞在時間延長や通年型観光地の形成に向けた体制整備と、プロモーションの展開 |
|--|

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策

① 「サイクリングによるしまなみ観光の魅力」への取組み

サイクリングをきっかけに、しまなみ海道の島々に人を集めるという課題の対応策として、魅力ある「しまなみ海道サイクリングロード」を最大限に利用する観点から、既に実施されている施策等の活用も含め、3つの方向性を提案している。

- 島を素通りさせないために、しまなみの魅力を向上する
- 気軽にサイクリングを楽しんでもらうために、新たなターゲットを開拓する
- 認知度を高めるために、しまなみをPRする

橋が架かっている島への滞在を目的として、島々での飲食店のサービス強化や、自転車の愛好家だけではなく、一般の人々にもサイクリングを楽しんでもらうためのレンタサイクルの拡大などを実行し、誘致したユーザーに対して、様々なサイクリングコースの紹介を行い、安心して走るための環境整備を整えた上で、島への滞留を図り、島の観光活性を図る狙いである。またサイクリング愛好者だけではなく、子供の頃からサイクリングになじんで貰う、しまなみ海道をしってもらうために、修学旅行や、学校行事に活用してもらうこともアピールしている。また近年のギフト需要の傾向でもある「体験型ギフト」として、しまなみサイクリングロードでのサイクリングをギフト化する企画も打ち出している。

その他、認知度向上を目的として、旅行業者への売り込み、TV・サイクリング雑誌・旅行誌などに紹介、HPの充実と連携などを推進している。またしまなみサイクリングロードのブランド化を図るべく、世界のプロサイクリングレースの誘致も検討している。

② レンタサイクルサービス

このサイクリング事業を成功に導くためにも、重要なポイントはレンタサイクルサービスの構築である。1999年に開催されたイベント「しまなみ海道'99」において、広島県、

愛媛県それぞれが個別に実施した、レンタサイクルサービスを機に、翌年から広島県側と愛媛県側のレンタサイクルシステムを統合し、自転車の相互乗り入れ、相互貸し出し、相互乗り捨てサービスを実験した。現在、しまなみ海道沿線には15ヵ所のレンタルサイクルターミナルがあり、そのどこでも自転車を借りる、どこでも返却できるシステムとなっている。片道、70kmに及ぶサイクリングロードであり、往復できる人は、サイクリング競技者や愛好者に限られていることもあり、このようなシステムは、誰もが楽しめるサイクリングロードとしては必須のものである。

また一般ユーザーのためのレンタサイクル台数は、尾道市だけで約8万台が準備されている。レンタサイクル料金は大人で1日500円（別途保証金1,000円、返却時に返還）という金額であり、また橋の通行料も50円～200円というリーズナブルな料金で、無料化の話も進んでいる。レンタサイクル事業に関しては、尾道市の状況だけ見れば、収入が年間2,500万円、支出が4,600万円程度となっており、収支は赤字である。しかし、あくまでもしまなみ海道への呼び水という位置付けの事業であるため、そこにはあまり拘っていないとしている。

③ 海外への訴求・外国人観光客の誘致

しまなみ海道の取組みにおいては、海外への訴求、外国人観光客の誘致も課題としており、海外でのプロモーションでは、韓国・釜山で開催される国際観光展への出展、また昨年は台北で開催された国際観光展への出展などを行なっている。また2012年には、台湾の大手サイクル企業、ジャイアントの会長をはじめ、台湾の自転車業界のリーダー、中華航空の幹部などをしまなみ海道に招待し、台湾と日本を結ぶ大規模な自転車交流イベントを実施した。前年に愛媛県の中村知事が、台湾のジャイアント社を訪問したことがきっかけとなり実現したものであり、しまなみ海道のサイクリングの環境のよさを世界にアピールした。結果として、ジャイアント社は、今治、尾道両市へのジャイアントショップの出店を行なっている。

3. 取組みの成果・課題

① しまなみ海道サイクリングロード利用者数の増加

現在、しまなみ海道の島々を訪れる観光客数は、1999年に開通当時には、年間300万人を記録していたが、2010年には50万人弱へと激減している。そこでその解決策として、実行されているのが、この取組みであるが、現在のしまなみ海道のサイクリング利用者数は、年間175,000人（一般的に日本の20歳以上のサイクリング人口は約260万人と言われており）となっており、9年前の2004年の71,000人からは100,000人以上の利用者増加となっている。また利用者は5月のGW、夏休み期間、9-10月下旬の季節の良い時期などがピークとなっている。この結果によって観光客数も増加に転じていると思われるが、正確な調査は以降行われていない。

対外的なプロモーションとしては、まず国内へのプロモーションとして、関東は幕張メッセ、関西はインテックス大阪で開催される「サイクルモードインターナショナル」にしまなみ海道サイクリング事業として毎年出展している。また海外でのプロモーションでは、韓国・釜山で開催される国際観光展への出展、また昨年は台北で開催された国際観光展への出展を行なっている。

また2014年3月末には、尾道市にサイクリストのニーズに応えた設備・サービスを取り揃えた複合施設「ONOMICHI U2」がオープンし、ホテル、レストラン、サイクルショップ（ジャイアント）、ライフスタイルショップなどが入店して、話題となっている。今治市では1999年に既にサンライズ糸山がサイクリスト専用の宿泊施設としてオープンしている。

図：しまなみ海道車両通行量

	新尾道大橋	因島大橋	生口橋	多々羅大橋	大三島大橋	伯方大島大橋	来島海峡大橋
平成14年度	3,631,214	4,174,720	2,817,392	1,372,687	1,818,313	2,101,276	2,127,636
平成15年度	3,719,896	4,286,999	2,906,380	1,398,078	1,828,377	2,113,458	2,093,735
平成16年度	3,826,018	4,384,134	2,980,577	1,430,993	1,870,204	2,189,979	2,160,380
平成17年度	4,022,693	4,557,588	3,062,796	1,453,191	1,899,552	2,221,818	2,183,255
平成18年度	4,337,128	4,883,254	3,295,048	1,684,734	2,119,486	2,472,982	2,471,140
平成19年度	4,492,883	5,037,170	3,423,344	1,733,447	2,174,836	2,540,934	2,561,134
平成20年度	4,659,239	5,196,597	3,581,848	1,827,240	2,257,649	2,604,695	2,685,585

資料) 今治市統計書

図：しまなみ海道自転車利用者数

(瀬戸内しまなみ海道振興協議会による調査2012年)

サイクリング客数の推計値 (2012年計8回調査)	17万4935人
トップシーズン (8月～10月) 週末利用者	1日1000～4000台
通年でのピークであるゴールデンウィーク(4月と5月) 調査時の利用者	1日8000台以上
マイ自転車とレンタサイクルの比率	マイ自転車：57.2% レンタサイクル：42.8%

② 世界へ広がるしまなみ海道サイクリング

近年、サイクリングが非常に盛んな台湾においても、しまなみ海道はそのコースとして注目されており、しまなみ海道を台湾にアピールするために、関係自治体が協力して、2012年に日台交流瀬戸内しまなみサイクリング事業を実施、サイクリングを核とした台湾との交流促進、台湾及び世界に向けてのPRを目的として、台湾の自転車新文化基金会理事長で、世界最大の自転車メーカーであるジャイアントの会長でもある劉金標氏をトップとする、サイクリングツアー訪問団の受入れを行った。

また、2014年3月から実施している「瀬戸内しまのわ2014」において、そのメインイベントとして企画されているのが、しまなみ海道で行われる国際サイクリング大会である。2014年10月に開催される予定で、国内では最大規模、8千人の参加者を広く国内外から集

めることを目標としている。

このように、“瀬戸内しまなみ海道”をサイクリストの聖地にするためにも、海外での認知向上、海外からのサイクリストへの認知向上を積極的に進めていく。

4. 今後の課題・計画

① 外国人観光客の誘致

現在、瀬戸内しまなみ海道振興協議会においての最大の目標は外国人観光客の誘致である。尾道市側のデータとして、尾道市を訪れる外国人観光客数が、2010年に37,611人、2011年、40,100人、2012年66,818人と順調に拡大しており、その中でしまなみ海道を巡るサイクリングに参加する外国人観光客も増加している。また国際サイクリングレースの開催なども予定しており、まずは海外でのしまなみ海道の認知を向上させることが大きな課題となっている。その上で外国人観光客誘致をさらに強化し、しまなみ海道サイクリングロードを、正に世界のサイクリングの聖地とすべく、事業を推進している。

② 島への滞留

しまなみ海道サイクリング事業の課題としては、結んでいる島へのユーザーの滞留。サイクリングユーザーはまだいいが、自動車ユーザーはほとんど通過している現状から、島の資源をもっと知ってもらい、もっと魅力を伝えるということを行なう必要がある。また東京からのアクセスが今ひとつ悪いと、呼び込めていないという現状がある。そうした課題への対応を強化する必要があるが、協議会、観光協会、商工会の連携があまりスムーズにっていないこともあり、行政からだけの情報発信では限界がある。

5. 取組みの要点・ポイント

1. 他地域にはない海峡を渡るサイクリングロードという資源の構築
2. しまなみ海道サイクリングの拠点となる2市（尾道市・今治市）間において、レンタサイクルの在庫数などのシステムが共有、またロードサインの徹底など、両市の連携が密にある。
3. サイクリングという世界共通のコンテンツを活かした取組みであることで、外国人誘致のプロモーションにおいても、わかりやすいプロモーションが出来ること
4. しまなみ海道プロジェクトの課題は、島々に対する貢献である。観光客が増えても、島々を素通りするだけでは、地域の活性化には繋がらない。島々の魅力も併せた発信が重要となってくる。

広域地域連携事例 4 :

国際的にも評価の高い3つ星観光資源を持つ地域の連携により、「本物の日本」を伝える観光ルートを構築 北陸飛驒3つ星街道

増加している地域連携事例の中でも、有力な資源を持つ地域間での広域連携は意外に少ない。どちらかというと単独では弱いので、連携によって発信力を高めたいとする地域連携が多い中、ミシュラングリーンガイド・ジャポンに3つ星で紹介された観光資源を持つ地域（金沢市、南砺市（五箇山）、白川村、高山市）が、国の行政機関等の管轄を超えて連携し、「本物の日本」を伝える観光ルートとしてブランディングすることにより、さらに集客効果を高めていこうとする、新たな地域連携の取組みが始まっている。

1. 取組みの概要 ～3つ星資源を持つ地域を結ぶ観光ルートの構築～

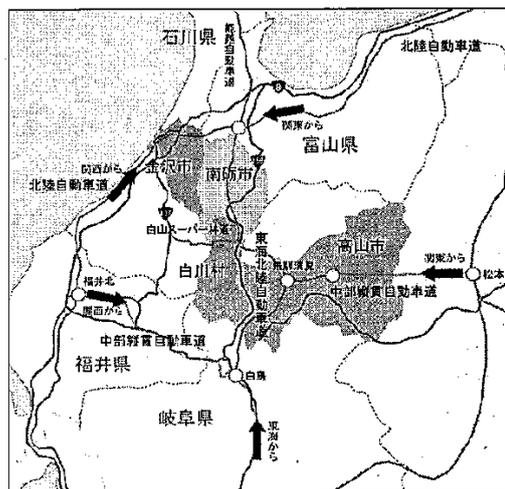
世界を意識した施策を次々と打ち出している金沢市が、新しい文化交流圏の創造として、南砺市（五箇山として参加）、白川村、高山市と連携し、2013年度から本格実施している取組みである。この4市村で結成された北陸飛驒3つ星街道誘客推進協議会（事務局：金沢市観光協会）は、フランスの旅行ガイド「ミシュラン・グリーンガイド・ジャポン」において、3つ星で紹介された観光資源を持つ地域間で結成された。

＜金沢・五箇山・白川郷・高山地域＞

（金沢市観光協会、南砺市観光協会、白川郷観光協会、飛驒・高山観光コンベンション協会「世界遺産と3つ星を育む、日本「結」街道」より）

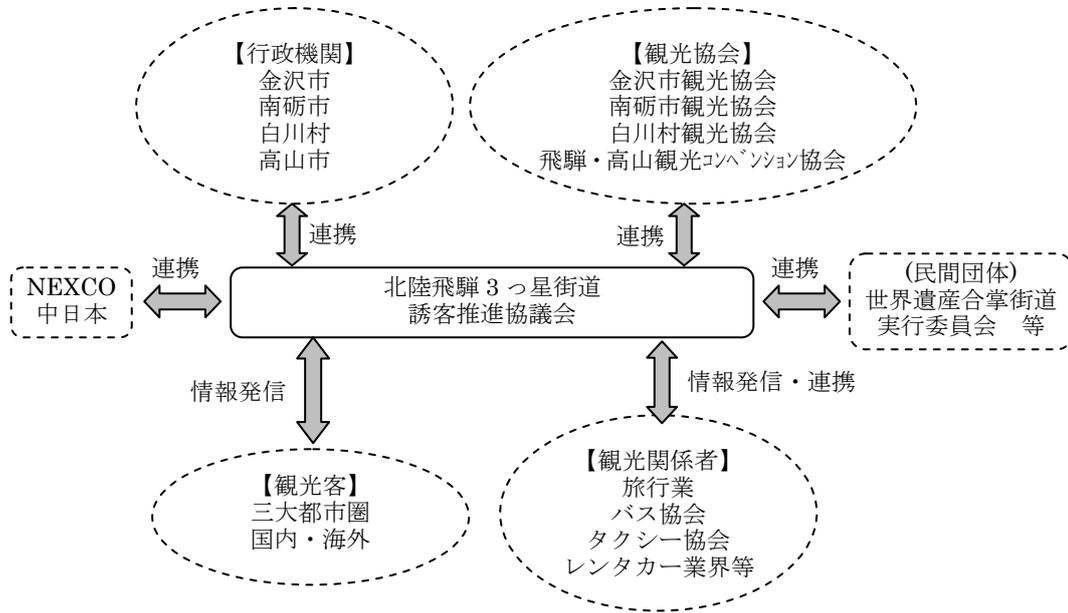
- 金沢 : ★★★（兼六園★★★★）
- 五箇山 : ★★★★★（世界遺産）
- 白川郷 : ★★★★★（世界遺産）
- 高山 : ★★★★★

この取組みは、国土交通省関係団体による「観光資源活用トータルプラン」の最優秀賞に採択され、北陸新幹線金沢駅開業に向けて、官民挙げた広域連携を推進する狙いであり、北陸新幹線で東京から2時間半で結ばれる金沢を起点に、他のいずれの地域も東海北陸自動車道で約110分圏内におさまる。取組みの要点としては3つを挙げている。



- ① 日本屈指の観光資源を結ぶ仕掛けづくり・・・国際競争力を高めていく
- ② 多彩な地域資源を組み合わせた魅力づくり・・・ホンモノ志向の着地型観光の提供
- ③ 地域滞在を促す2次交通網の仕組みづくり・・・継続的なリピーターの確保

<北陸飛驒3つ星街道誘客推進協議会 推進体制イメージ>



<具体的な取組み>

1	景 を結ぶ	「世界遺産・3つ星」風景街道事業
		「結のさくら」植樹街道事業
		「結のあかり」風景街道事業
		「ひと・みち」探訪事業
2	食 を結ぶ	山海の幸「結弁当」開発事業
		「味めぐり」伝承料理博事業
		「美食談義」交流事業
3	芸 を結ぶ	「ふるさと舞踊」交流事業
		「匠の道」工芸体験事業
		「伝承楽器」巡回展示事業
4	広域連携の 推進と発進	広域観光連携交流サミット
		三大都市圏共同キャンペーン
		広域観光情報の発信
		広域2次交通網の形成

特にこの取組みにおいては、特に「世界遺産」×「3つ星資源」の組み合わせを強調しており、北陸信越運輸局と中部運輸局とに跨る、管轄が異なる直接連携の事例は珍しく、関東、東海、関西等の太平洋地域の広域連携と一線を描き、自然や歴史、文化が豊かに色濃く残る本物の「日本らしさ」を国内外に発信する「新たな文化交流圏」として、創造していくことを目指している。またプロモーションに関しては、現状は旅行代理店、鉄道に対する訴求を強め、新たなツアー企画の拡大を狙っている。

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策

① お互いの強み、弱みを補う連携

国内での知名度の高い、また北陸新幹線開通により、メリットが生じる金沢市と、世界的には金沢市よりも知名度がある白川郷、五箇山、飛騨高山という組み合わせで、お互いに不足している点を補う取組みでもある。白川郷、五箇山、飛騨高山にとっては新幹線開通は直接的なメリットはなく、金沢市と連携をすることによって、金沢市にきた観光客を誘導する狙いがある。また金沢市にとっては、特に外国人観光客の取り込みを課題としていることもあり、白川郷、五箇山、飛騨高山の海外での高い知名度を利用できるというメリットがある。

② 連携するそれぞれの地域にメリットが明確

地域連携の難しい点として、結果的に連携する地域間にメリットの大小が生じてしまう場合が多々ある。そうしたことによって連携の話が進まない、また継続が難しくなるといった事例も少なくない。今回の取組みは、お互いが強い資源を持ち、また異なった特徴を持っている地域間の連携であることがポイントであり、それぞれの地域が、海外にも通用する強みを持っていることで、それぞれの地域が享受するメリットが明確である。

また、現在、この取組みの財源はトータルプランの支援金であるため、地域間の利害調整がなく始められたことで、大きな課題も無く、現在は進捗している。

③ 観光客の滞在時間・期間を長くする狙い

北陸新幹線の開通をより有効に活用することで、金沢市内に連泊をしてもらうことを意識した企画であり、金沢市を拠点とした観光ルートの設定を利用してもらうことにより、これまでは1泊宿泊の多かった観光客に、さらにもう一泊してもらうという狙いである。金沢市が課題としている、観光客の滞在日数の長さ、また通年型の観光を実現するためにも、四季折々で金沢とは異なる魅力を有した白川郷、五箇山、飛騨高山は魅力的なパートナーである。

3. 取組みの成果・課題

まだスタートしたばかりで目立った成果は出ていないが、立ち上がりは予想通りの集客となっている。今後さらにPR・訴求に努め、外国人観光客の誘客にも注力していく。また、新たな観光ルートの開発ということで、旅行エージェントからの注目度も高く、既に旅行商品に組み込んだ例も見られる。首都圏エリアからの観光客の誘導が狙いで、積極的に賛同している。現在の利用ユーザーは比較的年齢層が高い層の利用が多い。

4. 今後の課題・計画

まだスタートしたばかりの取組みであるため、大きな課題は出ていないが、今後事業の拡大などを進めていった際に、それぞれ地域間で、成果の格差が出てきた場合の対応については、今の段階からの検討課題である。

尚、今後の計画として、

- ① 広域観光連携交流サミットの開催
- ② 三大都市共同キャンペーン
- ③ 広域観光情報の発信
- ④ 広域2次交通網の形成

などを進めていく予定。

5. 取組みの要点・キーワード

1. それぞれが「ホンモノ」である。それぞれに異なる特徴があるため、相乗効果は出やすい。
2. お互いの強みを活かし、各々にメリットがある一方、利害調整なく開始できた連携であったため、広域連携がスムーズに進んだ。
3. 観光客の滞在時間、日数を延ばす狙い
4. 海外でも通用する国際競争力を高めていく狙い

広域地域連携事例5：

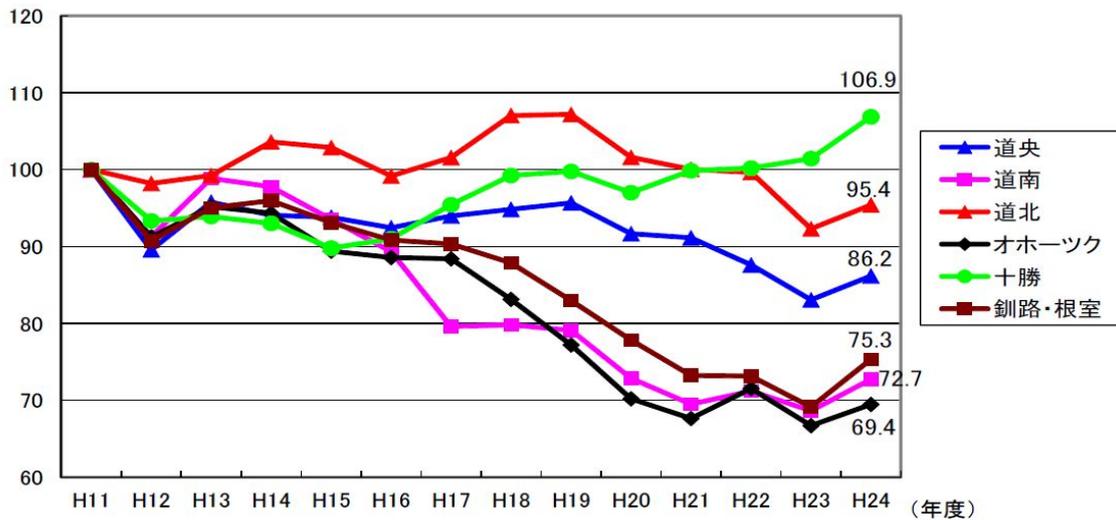
高い農業生産力を活かし、「食を原点に驚きと感動に満ち、誰もが人生を楽しむことができる地域」として、次世代が誇れる良質な仕事を創り出すことを目指す「フードバレーとかち」 十勝地方（北海道）

北海道十勝地方は、個々の自治体単位ではなく、19市町村が広域連携により地域振興に取り組んでいる。同地方はもともと食品の名称にもよく使われ、大規模農業や酪農・畜産業が盛んな産地としては全国的に知られていたが、観光地としての知名度は低かった。しかし近年、高速道路整備の影響もあるものの、同地方への観光入込客数も道内各圏域で唯一増加傾向にあるなど、着実に注目を集めつつある。

また、近年、経済のグローバル化、アジア諸国の経済発展、国内の少子高齢化など、地域を取り巻く環境が変化。同地方ではもともと民間主導の開拓の歴史から、住民の開拓精神や連帯意識が強かったが、地域住民が自らの意思と責任に基づいた“まちづくり”に取り組む、時代の変化を自ら創り出すことが必要と考え、地域の強みである“農林漁業”と“食”を活かし、地域の発展基盤の強化に取り組んでいる。

図：北海道の圏域別観光客入込数の推移

観光入込客数(延べ人数)の推移(圏域別)



※H11年度の観光入込客数を100として、その増減を示したもの

【北海道観光入込客数調査】

1. 地域・取組みの概要 ～「農業」と「食」を活かし、地域の発展基盤を強化～

北海道開拓は官主導の屯田兵によるものが多かったが、十勝地方は他の地域とは異なり晩成社をはじめとした民間主体による開拓が行われた。そうした共通の歴史的背景から、同地方全体として、地域住民には方向性を決めると一斉に取り組む強い連帯意識と、「十勝」

という共通の住民意識・アイデンティティが昔から具わっている。同地方は唯一の市である帯広を中心に全 19 市町村によって形成され、地域全体として約 35 万人の人口を有する。広大な十勝平野や、2,000 時間を超える日照時間など農業生産における優位性を活かし、ヨーロッパ農業国に匹敵する大規模農業を展開。全国トップクラスの生産量を誇る小豆や甜菜などの作物を手掛け、1,100%近い食料自給率を誇る。また、効率的な大規模農業であることから農家一戸当り生産農業所得も高く、後継者が多く就農することから生産者の平均年齢は全国平均に比べて若いといった強みを持つ。

一方で、一次産品はそのまま原材料として消費地に出荷することが多く、食品加工産業は農業生産の規模に比べて少ないため、他の地域に比べて一次産品に付加価値を加えることが出来ていない。これは弱みともいえるが、十勝では潜在的な伸びしろと捉え、農業とともに食品加工業などの産業振興に取り組んでいる。

図：十勝の農業の強みと弱み（伸びしろ）

<強み>								<弱み>				
農業専従者の平均年齢			(歳)	農家一戸当り生産農業所得				(千円)				
	2000年	2005年	2010年		2003年	2004年	2005年	2006年		農業産出額	食料品製造出荷額	比率(倍)
十勝	50.4	51.6	52.5	十勝	12,023	12,930	12,395	12,116	十勝	2,402	3,079	1.28
北海道	52.4	54.0	55.1	北海道	6,633	6,600	6,705	6,333	北海道	10,527	19,282	1.83
全国	60.3	62.3	63.7	全国	1,233	1,150	1,611	1,092	九州	16,126	27,033	1.68

(農林業センサスより) (2006年北海道農林水産統計年報、2009年工業統計)

「十勝」の地名自体は、「十勝」の名称を冠した小豆や乳製品、ワインなどの存在により一定の認知度はあったが、地元で自ら一体的に「十勝」をブランドとして売り出そうと取り組み始めたのは、比較的最近のことである。十勝地方における地域ブランディングのコンセプトは地域産業政策として進めている「フードバレーとがち」。帯広市産業連携室が事務局を担うフードバレーとがち推進協議会は、2011年に設立され、農林漁業と商工業の各団体、大学・試験研究機関、金融機関、行政機関が連携し、食と農林漁業を柱とした地場産業振興に取り組んでいる。「フードバレーとがち」構想は、現帯広市長の米沢則寿氏が2010年の市長選に初立候補し当選した際に掲げた総合政策である。地域の強みである「農林漁業・食」を活かし、アジアの食と農林漁業の集積拠点をオール十勝で形成することにより、食を原点に驚きと感動に満ち、誰もが人生を楽しむことができる地域として、次世代が誇れる良質な仕事を創り出すことを目指している。

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策 ～十勝の持つ価値を内外にPR～

① 地域共通のアイデンティティと強い連帯意識、開拓精神に富んだ民間の存在

十勝地方がこのように地域全体で一体となって「十勝」のブランディングに取り組むことができている大きな要因として、同地方では総じて第一次産業の存在感が大きいという共通性があるだけでなく、他の地域とは異なり晩成社をはじめとした民間主体による開拓が行われたという共通の歴史的背景があることが挙げられよう。地元の住民自身が、市町村

は違えども、明治の入植以来「十勝」という住民意識と開拓精神を持ち続け、みんなでやろうという団結心を有している。

このことは、国内の他の多くの地域において、目標や認識、価値観の共有ができていないことが、広域連携による地域ブランディングの実施に当たっての大きな課題となっていることを踏まえると、十勝地方のブランディングを広域連携で効果的に進める上で、大きな役割を果たしていると考えられる。

② 合意形成と体制づくり、バリューチェーン構築

フードバレーととかち構想の背景には、全国的な市町村合併の実施後における問題意識もあった。合併という形態に拘らずとも、地域が連携して様々な成果を生み出すことが出来るのではないかと考えた。

19市町村で構成される十勝地域は自治体間の調整も非常に労力を要するため、2011年6月に十勝定住自立圏形成協定を19市町村の議会で議決。更に、こうした合意形成を推進する組織としてフードバレーととかち推進協議会を作り、関係団体のトップが同協議会の構成メンバーになるなど体制づくりも行った。フードバレーととかち構想の実現に向け、十勝型フードシステムと呼ぶ生産・加工・流通・販売のバリューチェーンを提案。農林漁業を成長産業にする（基本価値）～食の価値を創出する（付加価値）～十勝の魅力を売り込む（需要創出）というサイクルを回していくことで、このバリューチェーンを実現していこうと考えている。

③ 観光客を迎える体験型・滞在型観光の整備と大都市圏への情報発信

民間企業がこのフードバレーととかちの考え方に則り、各種の事業をすすめている一例であるが、「畑のレストラン」という体験型観光プログラムは収穫を迎える良い季節にその作り方・収穫を実体験し、その場で食することが出来る。こうした取り組みの一部は以前より個々の農家では行われることもあったが、敢えてこうした取り組みをしようという農家はまだ少ないため「フードバレーととかち」をきっかけに注力する事業者も現れた。同事業者では、農家の代わりに参加者に説明をする「畑ガイド」というコーディネーター役を設けている。

十勝の魅力発信や新たな価値づくりを東京のクリエイター集団と組んで行っているクリエイティブ活動「とかちのかち PROJECT」では、2012年秋に首都圏イメージアップ広告キャンペーン「とかちのかち」を展開。「十勝の価値」を、農畜産物などの生産地の恩恵を受けている最大の生活地「首都圏東京」の人々に向けて発信した。

また、近年、大雪～富良野～十勝を結ぶ全長約250kmに及ぶ8つのガーデン（うち5つが十勝地方に所在）を巡る『北海道ガーデン街道』が人気を集めている。これも、十勝の若手民間事業者の動きにより始まったプロジェクトで、「道北（旭川・富良野）」、「十勝」という北海道の行政区分を超えて観光連携したものである。北海道全体では観光客が減少

傾向にある中で、プロジェクト開始の翌 2011 年の全ガーデン合計の観光客数は対前年比 187%増の延べ 53,000 人となり、その後も観光ルートのひとつとして大きな注目を集めている。北海道ならではの気候や景観を生かして作られた個性あふれる 8 つのガーデンを巡りつつ、自然の風景や山並みとともにアクティビティーを楽しめ、豊かな食も堪能できる観光ルートであり、十勝地方への観光客数増加や滞在型観光においても重要な役割を果たしている。

十勝地方は、2011 年の道東自動車道開通により札幌圏からの移動時間は 2 時間ほど短縮されたこともあり、道内からの観光客が増えた。また道外からの観光客・宿泊客も増加傾向で推移している。

図：十勝管内観光入込客数の推移

		(千人)				
		2008年度	2009年度	2010年度	2011年度	2012年度
観光客数		8,745	8,996	9,032	9,137	9,632
	(前年度比)	-	102.9%	100.4%	101.2%	105.4%
内)道外客		2,238	2,083	2,060	2,056	2,339
	(前年度比)	-	93.0%	98.9%	99.8%	113.8%
内)宿泊客		1,532	1,568	1,565	1,493	1,586
	(前年度比)	-	102.3%	99.9%	95.4%	106.3%

(十勝総合振興局 HP より)

④ 海外との人的ネットワークの構築による、海外市場への進出と観光客誘致

中国・台湾・香港・シンガポールの 4 ヶ国へ重点的に PR している。各国での展示会などへ、十勝の約 50 社の物流事業者と観光事業者、行政と一緒に訪問し PR 活動を実施。従来は事業者が個別に PR を行っていたものの、現在は「フードバレーとかち」として関係団体・企業が共にこうした活動を行っている。

海外進出においては、人のつながりが大きな役割を果たしている。シンガポールへの進出に関しても、地元リーダーとシンガポールの旅行会社経営者との交流をきっかけに始まった。震災前の 3 年前、シンガポールでは「十勝」は全然知られていなかった。しかしその後、「チームとかち」でシンガポールに進出し、現地で十勝の食材をフルコースで楽しんでもらいながら、お互い直接顔を突き合わせて交流することで人脈を構築し、十勝に行ってみたいという興味も惹き起こす、食と観光の連携プロモーションを推進することにより、十勝のファンづくりを進めている。

2012 年 10 月 30 日～11 月 3 日には、シンガポールにおける「食・観光」のエリアセールスを実施。とかち観光誘致空港利用推進協議会、北海道中小企業家同友会とかち支部、帯広市、フードバレーとかち推進協議会などが連携し、現地で観光セミナーや旅行関係団体への訪問や現地百貨店での北海道物産展での観光 PR などを行った。また、現地で開催された日本食総合見本市「Oishii Japan」へも出展。所得水準が高く、日本に関心の高い層が比較的多いシンガポールにおける「フードバレーとかち」の PR の足がかりとなった。

その後、2013 年にはシンガポールから関係者約 180 人が十勝へ訪問。ゴボウ掘り体験

では、食習慣さえ無いシンガポールの人でも、土の中からゴボウを掘り出して、それを調理して食べるという一連の体験に高い関心を示していた。こういう事例を今後更に増やしていく必要があると考えている。

他地域は行政主体であるのに対し、十勝の海外向けPRは「チームとかち」として地元の民間企業が主体となって取り組んでいるところが大きな違いである。例えば同じ道内の函館は十勝よりも早い時期にシンガポールでのPRを行っているが、行政主体であるため、現地へはごく僅かな関係者のみが商品を持って訪問しているだけである。十勝の取り組みにおいては、シンガポール現地企業と出展者の十勝の企業が個別に人的ネットワークを作ることが出来ているため、目に見える成果につながっている。

海外では「北海道」に対する認知度は高いものの「十勝」という地域の知名度はまだ低い。地域振興に取り組み始めた当初は、十勝を売り込む努力をしなくても「北海道」で良いのではないかという声もあった。しかしながら、地域一体となって統一コンセプトのもとに取り組み、人と人のネットワークを構築することで、国内はもとより海外にも十勝ファンが増えつつある。

3. 取り組みの成果・課題 ～農業を成長産業へ変革～

「フードバレーとかち」の取り組み成果も次第に現れてきたことで、地域での理解も進んできた。こうした取り組みに民間事業者等が少しずつ関わっていくことで理解は更に進んでいくと考えている。地域産業を持続的に活性化していくことが重要であり、時期や数値を明確化したゴールは現在のところ想定していない。

一次産業を成長産業に変革していくことだけではなく、地場産業全体を束ねて地域ブランドの持つ良さをより魅力ある形で発信していくことが課題である。ひとつの自治体が地域ブランディングに取り組むのは当然であるが、それでは取り組みの範囲が狭まる。これまでの取り組みを振り返ると、「帯広」という一自治体より「十勝」のネームバリューを生かす広域連携のほうが成果に繋がり易いと考えている。特に十勝は大手企業の商品名にも使用されており、また、各地域とも一次産業が主体ということもあって、広域連携のほうはその規模感をPRすることに効果的ではないかと考えている。

十勝地方を題材にしたアニメ「銀の匙」（キャンペーン「とかちのかち」でも広告媒体に活用）でも表現されているが、本質的なものをこの地域が持っているということを理解し、地域内外に向けて知らせる必要がある。食材に対する貢献、バイオマスによる環境への貢献。様々なことに対する貢献のなかで、「とかちの価値」が見えてきている。

しかし他方では、体に良い（機能性）・美味しい・新鮮という要素や、販売先の嗜好を踏まえた商品開発、加工による付加価値向上など、消費者にとっての十勝の食の価値創出について、また、十勝の農林漁業の魅力を体感する観光、食の安全性・機能性の売り込みなど、十勝の魅力を訴求するといった面では、未だ課題もある。

図：十勝 19 市町村の農業ポテンシャル

	総人口			農業産出額			総人口当り (円)
	(人::1)	農業就業人口 (人::2)	比率	(千万円::3)	構成比		
					耕種(*4)	畜産(*5)	
帯広市	167,395	2,176	1.3%	2,609	75.7	24.3	155,859
音更町	45,395	2,195	4.8%	2,131	74.1	25.9	469,435
士幌町	6,611	1,263	19.1%	2,052	39.7	60.3	3,103,918
上士幌町	5,225	540	10.3%	1,021	25.8	74.2	1,954,067
鹿追町	5,693	751	13.2%	1,307	32.1	67.9	2,295,802
新得町	6,743	246	3.6%	764	18.3	81.7	1,133,027
清水町	10,327	1,076	10.4%	1,828	31.3	68.7	1,770,117
芽室町	19,376	2,118	10.9%	2,262	79.2	20.8	1,167,424
中札内村	4,044	485	12.0%	874	46.6	53.4	2,161,227
更別村	3,477	782	22.5%	927	66.6	33.4	2,666,091
大樹町	6,081	568	9.3%	1,063	16.5	83.5	1,748,068
広尾町	8,121	325	4.0%	454	9.5	90.5	559,044
幕別町	27,338	1,781	6.5%	2,189	66.7	33.3	800,717
池田町	7,847	807	10.3%	674	67.1	32.9	858,927
豊頃町	3,629	595	16.4%	880	44.2	55.8	2,424,910
本別町	8,449	945	11.2%	952	49.4	50.6	1,126,761
足寄町	7,891	651	8.2%	888	22.7	77.3	1,125,333
陸別町	2,760	227	8.2%	337	4.7	95.3	1,221,014
浦幌町	5,762	709	12.3%	809	52.3	47.7	1,404,026
十勝計	352,164	18,240	5.2%	24,021	50.8	49.2	682,097
北海道	5,520,894	111,324	2.0%	105,277	53.2	46.8	190,688
全国	127,057,860	2,605,736	2.1%	863,210	68.6	31.4	67,938

*1:住民基本台帳人口2010年3月末

*2:農業センサス2010年

*3:生産農業所得統計2006年

*4:米、麦類、雑穀豆類、いも類、野菜、果実花き、工芸農作物、種苗その他。

*5:肉用牛、乳用牛、豚、鶏、その他

4. 今後の課題・計画

① 観光客の受け皿を整備

広大な十勝平野が広がり、年間の日照時間が長いことから、十勝地方は農林水産業に適した土地である。平野部ではない山沿いの丘陵地でも、主に酪農・畜産を手掛けることで食肉生産や牛乳や乳製品の原料供給を行っている。十勝には大手乳業メーカーの工場も数多く立地するなど、生産から加工までを行う地域として、自然環境と豊富な一次産品が揃っている。また、愛国駅、幸福駅など観光地として全国的に有名になった名所もあり、潜在的な観光資源は多いと考えている。

一方で課題は、観光客を受け入れ、地元で消費して貰うための受け皿の少なさである。例えば「十勝川温泉」はもともと帯広市の奥座敷として、市内企業の会合や忘新年会などにも使われてきたが、近年ではその需要が減少。しかも外部（道内・国内）に対しては知名度が低く、大手旅館はあるものの、小規模な宿泊施設が少ないため観光客の多様なニーズに応えにくい。以前は大手旅館が館内に土産店・飲食店を揃えて観光客を囲い込もうとした時期もあったが、昨今では十勝川温泉が街全体として集客しようという方向性にあり、地域としての観光振興を図ろうとしている。

② 他地域との違いを意識

「食」と「泊」を上手くバランスさせた地域振興に取り組む考えである。もともと十勝

地方は、北海道内の他地域に比べて観光地という認識が低かった。しかしながら、近年は国内・道内からの観光客が増えるなど変化がみられる。「食」に関していえば既存の観光スポットに加えて、帯広の新名所「北の屋台」などの新たな取り組みが進んでいる。「泊」では帯広市内のホテルも増え、次第に観光客の受け皿も出来あがりつつある。道内の他の有名な観光地との集客競争を考えると、こうした環境整備は早急に取り組む必要があると考えている。

特に「食」については“食べ方”を重視。一次産品を大量に生産・加工して域外へ出荷する際に、出荷先の地域の人々が本当に望む製品となっているか、多様な価値観で捉えないといけない。特に昨今では日本国内だけでなく、アジアという視点でこうした考え方をしなくてはならない。

十勝には旧所名跡があるわけではないので、モノではなくソフト面を強化する必要があるという認識を持っている。十勝は日本国内の他地域とは異なる大規模農業・酪農を中心とした産業が盛んなため、農家ツアーなど農業を中心とした資源の活用を図っていく。

十勝の食や農林漁業の価値を体感してもらうという意味でも、観光は重要な意味を持つ。十勝の農林漁業をめぐる環境や生産過程を体感できる観光プログラムや、十勝の食の美味しさを生産現場に近い所で体感できるレストラン等を充実させていくことも重要であろう。

③ 新たな視点～デザインファームプロジェクト

新たな視点で製品の付加価値を適切に伝えていくことも必要と考えている。例えば、デザインの視点を加えることで、農家が生産した素材をもとにした製品の価値を正しく伝えていく取り組みを行っている。十勝はこれまでどちらかというと原料供給地としての性格が強かった。素材の良さに対する国内外からの評価は高いものの、製品のデザインが伴っていないことで、その価値が正確に伝わっていなかったという認識を持っている。

また、地域・市町村や事業者ごとに異なる情報発信をしても買い手にメッセージが伝わりにくかった。これを払拭するためにも統一デザインを用いて自らが販売元となって生産者と小売をつなぐビジネスに取り組む企業もある。百貨店など、商品のブランド価値を重視する小売業者からは好印象を得ており、今後の事業展開が期待される。

④ 一次産品に付加価値を加える加工業の育成

十勝地方の農業は日本のなかでは例を見ない地域である。1,100%近い食料自給率と一戸あたり約40haの耕地面積を持ち、農家一戸当りの生産農業所得も高く、若い農業経営者が後継者として就農するなど産業としての魅力は高い。しかしながら、地域全体としての経済振興を図るためには、農業だけでなく農産物の各流通段階においてもっと取り組む余地がある。例えば、一次産品に付加価値を加える加工業など中間流通の強化である。

こうした考え方は地元企業に浸透しつつあるものの、実際に取り組んでいく民間企業の育成は課題である。特に一次産業者は良質なものを生産しているという自負はあるものの、

それら産品が消費者にどう受け入れられているかを検証することが難しい。そのため、一次産品にどうやって付加価値を付けていくか、その方法が分からないという場合もある。

しかしながら、30～40歳代の若い農業経営者も増えつつある。若い世代には、親世代のやり方のみにとらわれず、6次産業化等によって自分達の農業を前進させていこうという考えを持った人も多い。そのためにも、これからもきちんと収益を得て更に将来の投資につなげられる農業が継続できることが重要となる。

⑤ 地域住民の参画とコーディネーターの養成

地域ブランディング直接関わらない事業者や一般の住民に、成果をどうやって実感して貰うかも課題である。住民がこうした取り組みをどう評価するかによって、取り組む事業者の増加や地域への波及効果などの成果にも影響が出てくるであろう。豊富な地域資源と来訪者とをマッチングする、コーディネーター的役割を担う人・組織がまだ不足している。このような地域の魅力を発信する方法や仕組みが「食」と「農林漁業」を中心に組み立てられることで、食の価値の創出とともに十勝の観光地としての魅力も発信できるものと考えている。

5. 取り組みの要点・キーワード

1. 十勝地方においては、19市町村が連携し、地域の強みである「食」と「農林漁業」を活かした十勝ブランド形成の動きが進んでいる。同地方は北海道の他の地方とは異なり、官営でなく民間主導で開拓が進められてきたという歴史的背景によって、同地方の住民に共通のアイデンティティと強い連帯意識があることが、大きな役割を果たしている。
2. 「フードバレーとかち」の取り組みが進む中、十勝ブランドの認知は国内外に徐々に浸透しつつある。PR・宣伝に加え交通網整備などもあり道内外からの観光客、宿泊客も増加。農業体験ツアーなどのコーディネーターや宿泊施設など、観光客受け入れ体制・施設の整備を進めている。
3. 十勝を、食を原点に驚きと感動に満ち、誰もが人生を楽しむことができる地域にすることと、次世代が誇れる良質な仕事を創り出すことがテーマ。豊かな農産物と農業生産力を活かし、魅力ある地域づくりに取り組んでいる。
4. 一次産品に付加価値をプラスする食品加工業の育成や、十勝の食や農林漁業の魅力を知ってもらうための観光の拡大を課題としている。これにより、新たな雇用の創出や税収増を図り、地域の発展基盤強化に取り組む。

広域地域連携事例 6 :

「最後の清流」のイメージが広がる中、四万十川流域の地域資源を見出し商品化、交流人口を増やす 四万十地域

高知県西部の代表的な観光資源である四万十川は全長 196km に及び、その流域には、下流域の四万十市、中流域の四万十町、上流域の中土佐町・津野町・梶原町、そして愛媛県宇和島市といった多くの自治体に関わる。流域の開発は遅れていたものの、1983 年に「日本最後の清流」としてテレビ番組に採り上げられて以来、知名度も上がり観光地としての人気を集めてきた。ただ、広域連携による地域振興の話は数多いものの、各団体によって町おこしの目的や特徴（産業など）が異なることや、連携のメリットが現状では見えていないという問題があり、四万十地域全体でのまとまったブランド構築の動きは現状進んでいない。流域には手つかずの自然や地場産品も多いものの、山間部の小集落が多く、それら地域資源を各地域がうまく PR 出来ておらず、地域の高齢化に伴い農業主体の地場産業も衰退傾向にある。こうした中、「四万十川に負担をかけないものづくり」をテーマに流域の天然素材を活かした商品開発を行う(株)四万十ドラマの取り組みが注目されている。

1. 地域・取組みの概要 ～四万十川流域市町村が個別に地域振興に取り組む～

四万十川は、1983 年に NHK にて「日本最後の清流」として紹介されたことで知名度が高まった。流域の景観に駆け込んだ文化的遺産ともいえる「沈下橋」は地域住民の生活インフラとなっており、現在も流域全体に 47 ヶ所存在する。それらを目当てに訪れる観光客も多く集客スポットとなっている。

図：四万十川の沈下橋



しかしながら、観光客の多くが四万十川を通過して足摺岬など他の地域へ訪問するケースが多く、四万十川流域は“通過型観光地”という性格が強い。結果として地元での消費に結びついていないという問題がある。こうした状況を受けて四万十市では、2005 年の合併（中村市、西土佐村）を機に“体験型・滞在型観光”への取り組みを開始している。同市は、県西南部の幡多地域 6 市町（四万十市、宿毛市、土佐清水市、黒潮町、大月町、三原村）

とも広域連携し、四万十川など豊かな自然環境や地域資源を活かした体験型・滞在型観光を推進している。また、幡多広域観光協議会では6市町村での教育旅行受け入れを行っている。修学旅行などの団体受け入れにも積極的で、各地域での宿泊体験や漁師体験などの多様メニューを提供している。四万十町とは、四万十川流域市町として相互連携した地域振興、環境保全などに取り組んでいる。更に四万十市は、宿毛市とともに1つの中心市とみなす複眼型中心市として、2008年10月に定住自立圏構想（総務省）の先行実施団体の選定を受け、定住自立圏構想に取り組んでいる。

このように四万十川流域には多くの自治体に関わるものの、地域振興の目的（観光客誘致、商品販売など）や特徴（上流域、中流域、下流域など）がそれぞれ異なる。そのため、各々の市町村で「四万十川」の知名度を活かしたプロモーションは行うものの、広域で流域の全市町村が連携し「四万十ブランド」として一体的にブランドをつくりあげていくことの難しさを、自治体をはじめ商工・観光関連の団体も認識している。

一方、こうした行政の動きとは別に、高い独自性をもって地域振興に取り組む事例の一つが、(株)四万十ドラマによる地域住民を巻き込んだ取り組みである。当初は官民連携で立ち上げた組織が、現在は「住民株式会社」として地域住民が主体となって地場産業の振興を図り、四万十ブランドの形成にも大きな成果を産み出している。

2. 取り組みの特色、ポイントとなっている施策 ～既存の地域資源を発掘し商品化～

(株)四万十ドラマは、四万十川中流域の旧大正町・旧十和村・旧西土佐村が出資する第三セクターとして1994年にスタート。2005年には自治体の株を住民へ売却し株式会社となった。同社代表は、第三セクター設立当初に職員募集で採用され、3町村からの補助金が出る3年以内の事業化を要求された。そこで、地域資源の調査などを行い、「今ある地域資源に付加価値を付け、知恵を使って商品にする」という方針を決めた。十和地区を中心とした四万十川流域にある地域資源について他との違いを明確にし、商品のストーリーとそれに関わる人のストーリーをPRしている。従業員は代表が直接呼びかけることで、目的意識が高く方向性が一致する人材を集めた。

図：道の駅「四万十とおわ」



㈱四万十ドラマは十和地区の「道の駅とおわ」の指定管理者として2007年7月の開業前から企画運営に携わっている。施設開設前の国道381号線は一日平均1,000台未満という交通量にもかかわらず、開業年度には入場者数12万人、売上1億円という成果を達成。その後も着実に実績を重ね、2010年2月には入場者40万人を達成し、現在は累計来場者数100万人を超え、コンスタントに年間約15万人が訪れる場所となっている。

四万十川流域は、バブル経済時代にプラスの影響もマイナスの影響も受けなかった。日本経済全体の動きからみれば“周回遅れ”の地域とみる向きもある。しかしながら、ここ20年程の間で地場産業は衰退する一方で、「最後の清流」四万十川の知名度はアップしている。こうした中で㈱四万十ドラマは、「四万十川に負担をかけないものづくり」というコンセプトを中心におき、「ローカル・ローテク・ローインパクト」という「考え方」を売るという発想により、地域密着で地元発着・循環型のビジネスを進めている。商品を通じて地域の人やその思い・生き方、風景にも光を当て、デザインやストーリーの力も活かしそれを全国の消費者に訴求していくことで、四万十ファンを増やし、四万十のブランド力向上にもつなげている。同社の年商は現在約3.5億円であるが、中長期的には10億円規模への拡大を目標としている。

美しい四万十川の自然環境を保全しながら、四万十川の地域資源を発掘し、新しい価値観の創出を大事にし、まず地域にもともとある既存のモノ（自然、地場産品など）の潜在価値を探し、商品開発を行いながら、それらの本質をストーリーとして説明し、ブランド価値を認めてもらう取組みを行っている。例えば「柚子」は、含有成分や生産方法などのスペックで他地域産の柚子と比較し、その違いを訴求している。また、それぞれの商品は、誰が、どのような作り方で、どんな思いでつくっているかが伝わることを大切にしている。

交通事情がよいとは言えない立地にあっても多数の来場者を集める道の駅「四万十とおわ」も、高知県内の杉、ヒノキをふんだんに活かした建築や、美しい四万十川の情景を一望できる空間とともに、この地域ならではの独自性と統一感を感じさせる商品構成・商品デザイン・店舗デザインにより、トータルに同社の考え方を伝えつつ、まさに道の駅そのものが旅の目的地となりうるものとしてデザインされている。

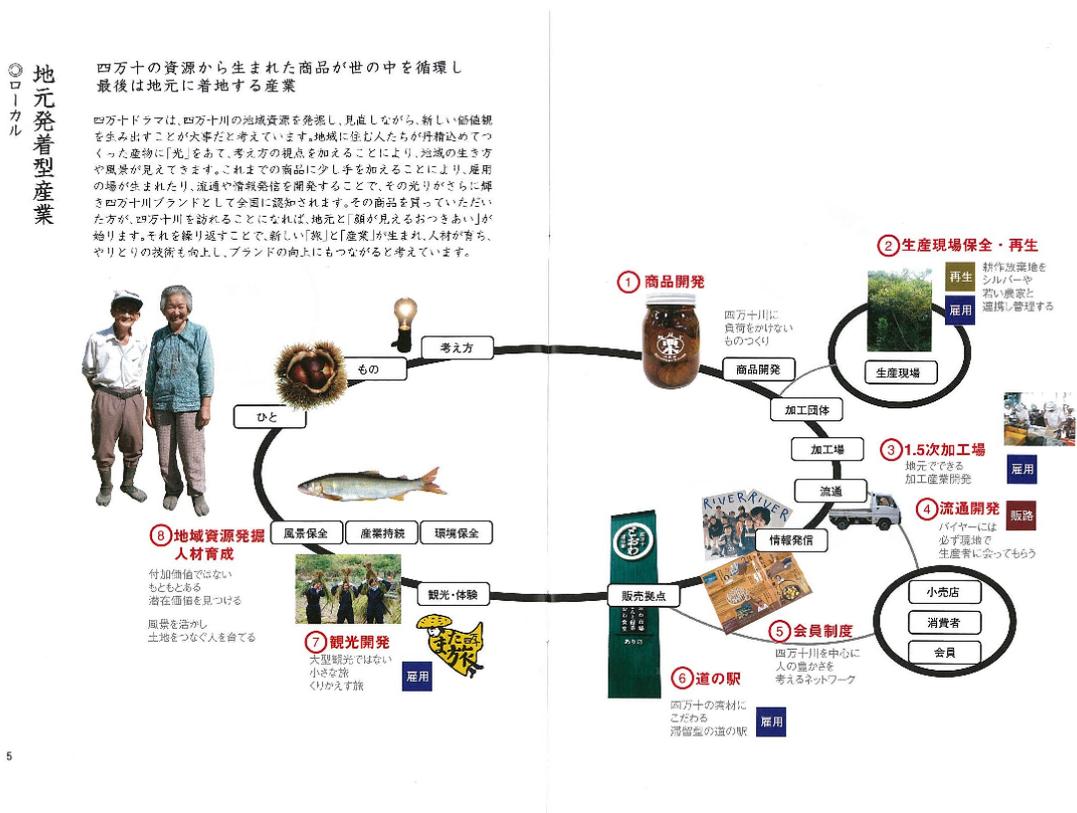
また、㈱四万十ドラマでは、地域外へ販売する商品と、現地（十和地区）へ訪れて頂いて購入してもらう商品の違いを意識している。四万十町は「茶」、「椎茸」、「栗」、「柚子」などの一次産品の生産者が多いが、単に地元で消費してもらうだけでなく、これらにまつわる商品を全国に売っていくためには、どうやって他の地域のものとは差別化するかが当初の課題であった。例えば、栗は単なる栗ではなく「地栗」の大きくて甘いという特徴を活かすべく、全国の栗と比べてそれがどう違うのか、きちんとデータを測定して科学的に示した。これら産品を全国に販売しブランド化していくためには、一定以上の品質が確保できていることが前提である。

同社代表は「四万十栗再生プロジェクト」（四万十市西土佐商工会）や「四万十また旅プロジェクト」（経済産業省「平成19年度広域・総合観光集客サービス支援事業」採択によ

る四万十川流域の産業振興策)などのリーダーも務めている。他にも四万十川流域には様々な取組みがあり、同社では協力・連携は惜しまないものの、各々の実施主体が主導的に取り組む必要があると考えている。それぞれが当事者意識を持ち、志のある人々が自身で手掛けたいと思うことが成功に繋がると考えている。そもそも地域おこしには、まず何より「人」が重要であり、何かをやりたいと思う人々がそれぞれの地域に増えていくことが大切である。

他にも十和地区には産直農産物販売などを手掛ける「おかみさん市」という同地区の農家が参画して11年前に立ち上げた組織がある。設立開始当初から実施している「おもてなしツアー」は、地場食材を外部へ販売しに行くだけでなく十和地域へも集客する取組みである。季節ごとに年3~4回実施しており、四季折々の十和の郷土料理や体験プログラム(川遊び、栗拾いなど)を参加者に一日中楽しんでいただいている。

図：(株)四万十ドラマの考える地域発着型産業



(四万十ドラマの考え方「ドラマのドラマ」より)

3. 取組みの成果・課題 ～交流人口と移住者の増加～

四万十川流域では地域外からの移住者が増えている。サーフィンやカヌー体験で四万十を訪れ、四万十の魅力に惹かれて移住してくる人が多い。西土佐地域の商工会事務局長や地域の第一次産業に関わるデザインを行うサコダデザイン(株)の代表もそのひとり。四万十市では移住者への支援策として、空き家調査や紹介・改修などのサービスを民間との連携により提供しているが、移住者が増えることにより彼らの人脈で地域へ新たな人を更に招き入れたいと考えている。また、学校の旧校舎などのオフィスとしての整備・活用も進めており、2014年3月には旧田野川小学校を活用し、コールセンターを誘致した。

農家や漁家への民泊受け入れも普及しつつある。観光客が農民・漁民の日常に触れることでその営みを実体験して貰うことを目的としている。四万十川は、テレビで見て感銘を受け、実際に現地を訪れるという観光客は多いものの、ただ見るだけではさほど印象に残らないというのが現実である。現地へ滞在して地元の暮らしを実感し、流域を歩いてみることで得られる収穫は大きいと考えている。

また、(株)四万十ドラマが手掛ける商品開発や全国への営業・PRによって、四万十ファンが増え、集客や売上・雇用も生まれていることに加え、一次製品の生産技術向上といった成果もみられる。例えば、主に加工品の素材であった栗は、素材段階での甘みを高めることに成功し、渋皮煮や甘露煮、栗ペースト、栗のスイーツなどを商品化した。

おかみさん市では、道の駅「四万十とおわ」が定休日の水曜には自分たちが生産した農作物を使ったバイキングランチを道の駅の「とおわ食堂」で提供しており、それ目当てに訪れる客も多いという。

このように様々な取組みが成果として結実しつつある一方で、幾つかの課題が挙げられる。ひとつは、四万十川流域の自治体が連携し、国内外に対して一体感のあるブランディング活動が行えていないことである。また、地域の高齢化・過疎化に伴い、こうした取組みを牽引していくリーダー人材が不足しているため、自治体によっては移住者増加施策に取り組んでいるところもある。そして、一次産業の生産力向上とそれら豊富な一次産品を活かす加工産業の育成は、それら産品を商品化し地域の特徴としてブランディングしていく上で重要な課題となっている。

4. 今後の課題・計画

① 四万十地域全体での有機的な連携

四万十の知名度は高く、現在でも四万十の名前を活用した商品展開などは進んでいるが、四万十川流域の自治体が連携し、国内外に対して一体感のあるブランディング活動は行えていない実態がある。四万十川流域の自治体間において、連携したブランディングに向けて、いくつかの話し合いの場は持たれているが、現時点では具体的な取組み内容は見えていない。知名度の高さに加え、さらに四万十の魅力を伝える、イメージを向上させる取組みについて、地域間の連携強化が大きな課題となっている。

② 加工品の開発・販売による地場産業振興

一次製品の生産量が次第に減少傾向にあるため、生産量の維持に加えて、それら素材を使った加工品を増やすことが主な課題である。例えば栗の生産量は約 30 年前に 500t 程あったのが現在では約 30t 程度と 10 分の 1 以下に落ち込んでいる。地場の“生産力”を高めることは喫緊の課題となっている。

四万十川流域には、鮎・鰻・米・野菜など多様な一次製品があるものの、まだまだ加工品は少ない。また、それぞれの製品が小ロット多品目であることも、産業としての規模のメリットを発揮し難い要因となっている。流域の小集落には、未だに把握仕切れていない資源があるとされる。それらを見つけ出し、付加価値を付けて商品として開発していくことに加え、一次製品を原料とする加工産業の育成も課題である。小規模集落の中には住民だけでこうした取組みが難しいところもあるため、そのような地域に対しては行政側から企画提案を行っている。

③ 推進役となる人材の育成

地域振興事業は、企業が手掛ける事業とは大きく異なる。企業は調達・生産・販売を常に適材適所にて行うことで収益をあげることが出来るものの、地域振興事業の場合はその地域から原料や人を調達する必要がある。

地域振興の推進にあたっては、リーダーとなる人材の存在が大きい。地域における連帯感の醸成が、取組みを前進させるためのインセンティブとなるが、特に小集落では高齢化に伴い地域でのつながりが希薄化している。若者が少なく、小規模事業者が多いため、こうした地域で如何に雇用を産み出していくか、更には所得を増やしていくかが課題である。

また、リーダーだけでなく、同じ想いをを持った人々がコンセプトに共感して集まることも重要とされる。次に、それを継続するために、互いに議論を重ねるなどのコミュニケーションは必須であり、参画者全員の考え方のベクトルを一致させていくことが必要である。

地域住民を巻き込んで成果につなげていくためには、出来るだけ多くの人々が同じ想いを持つことが重要である。例えば、本業の農業が多忙で手伝って貰えない住民に取組みを理解して頂くためには、本業で手掛ける一次製品を地域ブランド商品として開発していけば良いと考えている。成果が見えれば参画者も増えていくであろう。そして参画者が増えれば、四万十流域が全体として何をやりたいのか見えてくる時期も来るであろう。

5. 取組みの要点・キーワード

1. 四万十川流域の市町村及び小集落には、地域ごとの多様性（歴史、特産物、地域振興の方向性など）が存在。現状では、自治体単位での連携も個別かつ多様で方向性にも違いがみられるなど、流域全体での総合的なPRは今後の課題。
2. 一次産品を活かした加工品生産を強化することで、地場産業の強化を図っている。素材の発掘と商品開発は重要であり、特に小集落などマンパワーが不足する地域は自治体による企画提案も必要とされている。
3. 地域振興には牽引役となる人材が重要であるが、特に小集落では高齢化に伴い人材が不足している。移住者のネットワークも活かすなど、官民が連携して支援を行っている。
4. 地域のブランド化においては、その地域ならではの考え方・コンセプトを突き詰め、それを訴求していくことも重要である。四万十地域においては、流域の市町村全体でのブランド化への取組みは遅れているものの、民間事業者がデザインやストーリーの力も活かしつつ、こうした取組みを進め、四万十ファンを増やしてきている。

海外に向けた地域ブランディング事例1：

早くから海外に目を向け、雄大な自然や豊かな食のみならず、外国人の視点から魅力の発掘・発信に取り組むことにより、アジアを中心にブランドを構築しつつある 北海道

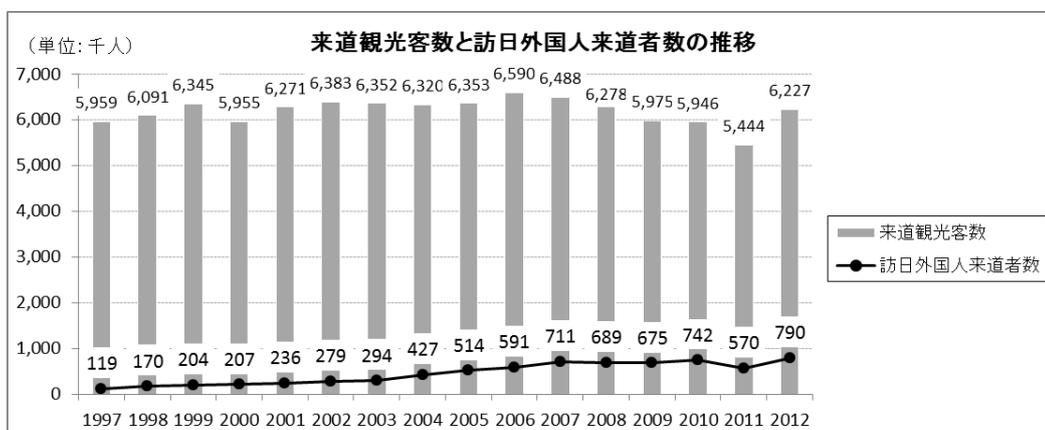
日本人観光客においても、観光地としては多大な人気を誇る北海道も、近年、日本人観光客数は既に減少傾向にあるが、それを補う形で外国人観光客数が大きく伸びている。その北海道の特色は、来道している外国人観光客が特定の国だけではなく、アジア各国を中心に幅広く多岐に亘っている点である。また観光客のみならず、アジア、オーストラリア、アメリカといった地域からの移住者も増えている。外国人を惹き付ける魅力、その魅力を発掘・発信している北海道の戦略に注目する。

1. 地域・取組みの概要 ～国際観光地・北海道～

北海道の経済は、バブル崩壊以降、拓銀の破綻、夕張市の破綻に象徴されるように、厳しい状況が続いていた。その中において観光産業は高度経済成長と共に大きく増加し、1965年当時の年間60万人の来道観光客数から、35年後の2000年にはその10倍となる600万人弱にまでほとんど右肩上がりに拡大し続け、2000年以降は横ばい状態が続いているが、北海道の産業の基幹産業としての位置付けにある。

ただその中身をみると、この10年間、ほぼ横ばいに推移している来道観光客数は、外国人観光客数の増加が支えている状況であり、外国人観光客数は2002年以降の10年間で、2.7倍の増加率、北海道全体の来道客数の13%程度を占める状況になっており、そのシェアは年々高まっている。特にここ数年は、円安、ビザ条件の緩和、直行便の増加などが追い風となって、北海道を訪れる外国人観光客は大きく増加している。

観光入込客数：5,098万人（2012年）→目標6,600万人（2017年）
外国人来道客数：79万人（2012年）→目標120万人（2017年）
外国人来道客の観光消費額：12万円（2012年）→目標15.5万円（2017年）



（「北海道経済部観光局」より作成）

特に、1997年には北海道拓殖銀行も倒産し、また国内観光客も激減し、北海道の経済環境は厳しくなる一方であったが、ちょうどその頃から救世主のように始まったのが、アジアにおける北海道観光ブームである。その中でも台湾からは、早くから北海道へ数多くの観光客が来道しており、現在においても、海外各国の中で台湾からの観光客数が最も多い状態にある。

そのきっかけは1996年ごろ、当時の日本アジア航空、台湾の大手旅行会社、そして日本観光協会台湾事務所が北海道のPRを仕掛けたことに始まっている。当時日本ではハウステンボスをはじめとしたテーマパークブームで、台湾でも九州旅行が流行っていたが、それ以外の魅力をうまくPRできなかつたため、長続きしなかつた。そのような状況下で、「冬の雪景色」「夏のラベンダーに代表される花畑」「広大な牧場風景」という台湾にはないものを、日本のどこよりも早く前面に押し出すことで、台湾での北海道のイメージが定着した。台湾においては北海道がどこよりも早くPRを手掛けたことで、「雪と言えば北海道」のイメージが出来上がった。

また、HTB（北海道テレビ放送局）が、東アジア向けに北海道の情報発信を行うことを目的として、「北海道アワー」を制作、放送したことも台湾からの観光客増の大きな要因となった。「北海道アワー」では、北海道の文化や自然、観光情報などを紹介し、単なる観光情報だけでなく、商店街など普通の町の様子や、人々の暮らしぶりをありのまま伝える番組制作を行ない、放映した。こうした取組みを他の地方に先がけて行ったことが、北海道に対する親近感を呼び起こした。そうした影響で1997年あたりから、台湾からの観光客数が増加し始め、その後北海道への直行便の就航などもあり、現在では年間28万人（2012年）の台湾人観光客が来道するに至っている。

特に台湾からの観光客は、雪や温泉を目的としていることが多かつたため、冬に北海道を訪れる観光客が増え、北海道の観光産業が夏中心から通年型に拡大していく要因となった。これは、厳しい経済環境に直面し、他産業が苦境にあつた北海道にとって、観光産業がそれを代替する効果をもたらしたという意味でも大きなメリットをもたらした。

その後、こうした仕掛けを韓国、香港などでも行い、台湾と同様に、自国には無い自然・文化が北海道にあるというイメージを定着させることで、徐々に観光客数の増加となつていった。その仕掛けは、現在では中国、シンガポール、タイなどに移っており、それらの国においても、順調に観光客数が増加している。

こうして北海道が、海外の人に選ばれる要因が出来上がつていったわけであるが、近年は単に観光地を見るだけの観光客だけではなく、北海道の自然・文化を体験したいとする外国人観光客が増加している。例えば、根室には海外の富裕層がバードウォッチングを目的（世界的にも珍しい鳥がいる）として来日する旅行客や、ニセコでパウダースノーのスキーを楽しみたい、また道央のラベンダー畑などは、世界のどこの国の人にも人気があり、それが存分に体感できる場所に行きたいといった声が多く挙がっている。

このように、北海道がとつた外国人観光客の誘致戦略の要点となつたのは、他の地方に

先駆けていち早く仕掛けた海外に向けたプロモーションである。現在こうした北海道の海外向けプロモーションは、北海道観光振興機構、一般社団法人札幌・北海道コンテンツ戦略機構などの観光関連団体、北海道観光協会、そして北海道テレビ放送（HTB）などの地元メディア、それを北海道庁などがバックアップしているといった体制となっている。

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策

そうした海外における北海道のプロモーション戦略は、単なる北海道の観光地の紹介ではなく、現地のニーズを先読みした内容として、旅行代理店、航空会社、企業、北海道の観光地、産地などとの連携を行ったプロモーションを実施していることが特徴である。

① 他の地方に先駆けて行われた、地元の人自身による海外プロモーション

経済危機に直面した北海道では、東京のメディアやコンサルタント、広告代理店等に頼らず、民間の地元の人自身が、他の地方に先駆けていち早く海外に出向き、現地の人と直接交流しながら、北海道のプロモーションを積極的に行った。これにより、日本の中でも北海道情報が量的に他の地方を圧倒したのみならず、海外の主要な場により深く入り込むとともに、単に自然や食にとどまらず、日本人なら気にも留めないような地元の人の暮らしぶりや町の様子にも外国人は関心を持っているといった、現地のニーズをいち早く直接把握し、いわゆる観光地の情報にとどまらず、北海道のいわゆる日常についての情報も外国人の興味に応じ提供するといった、情報提供の質という意味でも優位に立った。そのような量的にも質的にも情報提供で先行し優位に立っていることが、北海道に対する親近感をもたらし、特にアジアの観光客を惹きつける要因となっている。

② 映像、フィルムコミッションの活用と、様々な関係者の有機的連携による効果の拡大

北海道の海外プロモーションの中でも、特に効果が高いとされているのは、映像・フィルムコミッションである。例えば（一社）札幌・北海道コンテンツ戦略機構は、「地方のものはそのままだいい」という考えの元、コンテンツを製作し、年に10～15回、海外へコンテンツマーケットへのアプローチを行い、香港とのフィルムアートと映像をトレードすることや、フィリピンへプロモーションしたいものを取り上げた番組で露出させる国際共同製作も展開している。

その一例として、フィリピン・マニラにおける展開で、番組の中は旭川の本社があるラーメン屋の「山頭火」を紹介。紹介内容は日本の「山頭火」の情報を放映し、マニラにも出店しているため、そこにユーザーを誘導しようとするものである。またその紹介に興味を持つことで、旭川の本店にも来てもらおうとする狙いもある。また併せて、(株)エイチ・アイ・エス（H.I.S.）のマニラ支店のPRも入っており、北海道に来道する際は、H.I.S.を使って来て下さい、といったストーリーを伝えている。こうした導線設計により、国、企業、人それぞれにメリットがあるような取組みを構築していることが特徴である。人、モ

ノ、情報をつなげたプロモーションによって、観光と産業の両面に貢献することが出来るとしている。

また、こうした映像づくりにおいては、コンセプト設計が大きな要点となる。そのためにも「自分たちの町の”アイデンティティ”を理解しているかどうか」が重要になってくる。そのアイデンティティは時間をかけて醸成しなくてはならない。

また、北海道テレビ放送（HTB）では、番組制作を通して、北海道の情報を海外に発信しているが、ビジネス的な機能としては二つあり、一つはインバウンドで、アジアへの観光 PR、観光時の物産品購入促進である。もう一つは、アウトバウンドで、知名度向上と安全、安心な製造過程のアジアの人たちへの認知向上である。

HTBでは、1997年に東アジア向けの日本初のチャンネルを作ることを目的として設立された衛星放送会社「JET TV」に、地方局として唯一参加し、北海道の文化や自然等を紹介する1時間番組「北海道アワー」を制作し、週1回1時間の放送枠で、放送を開始した。その放送は、いわゆる観光情報に限らず、北海道の人々の暮らし振りをありのまま伝える番組制作を心掛け、道内の地上放送用に作られたインタビューや情報番組を再編集する等、シャワーのように北海道の情報を流し続けた。

こうした成果を基に、現在では「北海道の暮らしを伝える」、「半径3mにある暮らし」をコンセプトに「Love Hokkaido ～恋する北海道～」をシンガポール、台湾、中国、ベトナムの4カ国で放映し、加えてウェブやVOD、機内上映での視聴環境整備を促進している。

この番組の狙いは、海外各国が日本に持っているイメージ、例えば「富士山」「京都」といった観光地のイメージではなく、日本の普通、北海道の普通の景色・暮らしを伝えることが目的にある。また「北海道」として一つに括らず、北海道内の個々の地域の紹介としている点もポイントであり、北海道の中には、色々な地域がある、色々なものがあるといった、それぞれの地域に興味を持ってもらうことも狙いである。映像も日本で撮影したものを吹き替えせずに、テロップで流すといった、現地での臨場感にも拘っている。

番組内容は、北海道の「食」と「文化・暮らし」を紹介する2本立てであり、内容はHTBアナウンサーの大野恵氏、上海出身の李強氏、カナダ出身のアイシス氏の3人のMCのぶらり歩きがベースである。海外および道外に向けて、より分かりやすいスタイルで、北海道の旬の食材や、加工食品、文化やアクティビティ情報も併せて紹介している。また2013年にはシンガポールで「J FOOD&CULTURE TV PRE.LTD」が運営する日本コンテンツ

放送概要 海外3カ国の他、WEBやVOD、機内上映で視聴

台湾
 ●タイトル 「Love Hokkaido」※英語字幕
 ●チャンネル Jフード&カルチャーTV 「HELLO JAPAN」
 ●放送時間 毎週金曜日19:00～20:00(30分2本)
 ●放送開始 2013年8月9日(金)～
 ●視聴範囲 台湾国内500万世帯 ケーブルテレビ加入者

シンガポール
 ●タイトル 「我愛 北海道」
 ●チャンネル GS 國際電視
 ●放送時間 毎週金曜日19:00～20:00(30分2本)
 ●放送開始 2013年8月9日(金)～
 ●視聴範囲 台湾国内500万世帯 ケーブルテレビ加入者

中国
 ●タイトル 「恋する北海道」
 ●チャンネル ICS 上海外語頻道 (CS 上海國際チャンネル) ※SMGグループ
 ●放送時間 毎週(日)23:00～23:30
 ●放送開始 2013年6月30日～

2014年2月15日～ベトナム ホーチミンシティTV (HTV3)にて放送開始
 毎週土曜日20:00～20:30

(北海道テレビ放送株式会社

「恋する北海道 番組概要」より)

の総合エンターテインメント・テレビチャンネル「HELLO! JAPAN」が開局し、HTB は日本の地方局として唯一出資し、アジアで放送するために制作した 30 分番組「Love Hokkaido」を毎週土曜午後 7 時に放送している。

HTB としては、今後も「日本の中の北海道」ではなく「アジアの中の北海道」ということを意識しながら、番組を企画・制作して行く方針である。

その他、北海道庁では戦略産業雇用創造プロジェクトとして、シンガポール現地店舗（明治屋内で展開している道産食品アンテナショップ）とシンガポールで放送している「Love Hokkaido」を繋げて北海道製品のブランド認知向上と販売促進を行った。HTB の番組内では、商品の原材料や生産者、生産工程等を紹介し、店舗では番組で紹介した道産食品を販売している。

③ 誘客ターゲットの設定

北海道ではインバウンド需要に関して、国ごとに位置付けをしており、それぞれの国に対する対応を詳細に設定している。

- ① 訪日観光成熟市場 ……韓国、台湾、香港、シンガポール、オーストラリア
- ② 訪日観光成長市場 ……中国、タイ、マレーシア、
- ③ その他の地域 ……欧米、ロシア、インドネシア、ベトナム、インド

台湾、韓国からの観光客はすでに成熟状態に入っているが、中国、そして東南アジアには北海道の認知（一つの都市として認知されている）、ブランドイメージ（四季、安全・安心な食、自然など）がかなり浸透していることもあって、今後の期待は高い。

外国人観光客の安定的な誘客を図るためには、カントリーリスクの存在を視野に入れつつ、中長期的な観光市場の見通しを踏まえながら、対象国、地域のニーズや特性を的確に把握し、効果的な宣伝誘致活動を進め、北海道ファンの数を確実に増やしていくと共に、観光プロモーションを行なう対象国、地域の多様化を進めていくことが重要である。今後は国ごとへの細かいプロモーションが必要と感じており、強化していく方針である。

また一般的に日本の観光は、外国人旅行者に迎合対応することが多いが、コンセプトや理念が無いものは、一時的な売上には繋がるが、リピートやクチコミによる持続性は低い。外国人旅行者は「日本を感じたい」、「日本に来たから体験できるもの」、「路地裏モノ」を求める傾向があり、日本の日常の良さを伝えることでもある。近年、JR や路線バスの利用者が増加していることから、外国人観光客のターゲットは、富裕層に限らず、中間層にも拡げて検討する必要があると考えている。今後は、国ごとの観光客のニーズをしっかりと把握し、それに見合った戦略を検討していく。

④ 海外在住日本人の活用

海外の日本人会（もしくは類する団体）に対し、「北海道 xx 委員」等の形で委嘱し、PR 業務や現地でのネットワークづくりの核として動いてもらう取り組みを展開している。マ

ニラでは JAL の現地支店長、フィリピンではサッポロビールの現地工場長などが対象となっている

⑤ 沖縄との連携

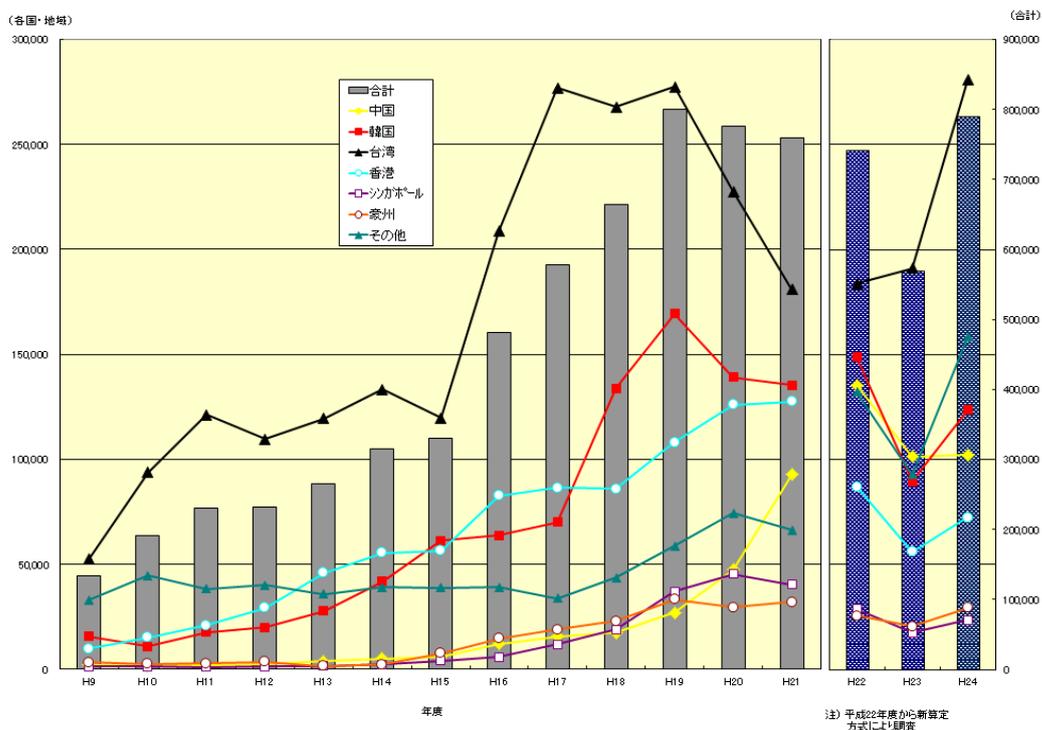
沖縄とは外国人観光客対応の連携を行っている。中長期視点で、例えば 1 回目に沖縄に旅行に行ったら、2 回目は北海道へということで相乗効果を見込んでいる。沖縄と北海道では旅先での行動や求めるニーズが異なるため、競合関係ではなく協業関係を創り出しやすいということが考えられる。

3. 取組みの成果・課題

① 外国人観光客数推移

現在、北海道の外国人観光入込客数は 79 万人強（2012 年）に達しており、100 万人突破も視野に入れている。2011 年に東日本大震災という大きなアクシデントはあったが、それ以降は順調に回復している。また現在の主力国である台湾、韓国、香港以外の、中国、タイ、マレーシアといった国々からの観光客の増加が着実に増えつつあり、様々なプロモーションの効果がしっかりと反映しつつある。

訪日外国人来道者(実人数)の推移



(北海道「訪日外国人来道者(実人数)の推移」より)

日本の観光は外国人旅行者に迎合対応することが多いが、コンセプトや理念が無いものは、一時的な売上には繋がるが、リピートやクチコミによる持続性は低い。外国人旅行者は「日本を感じたい」、「日本に来たから体験できるもの」、「路地裏モノ」を求める傾向があり、それに対応するには、コンセプトや理念があることであると同時に、日本の日常の良さを伝えることが必要である。近年、外国人観光客において、JR や路線バスの利用者が増加していることから、今後の観光客のメインターゲットは、富裕層だけでなく、中間層も含めて考えていく。

② 各地の実績

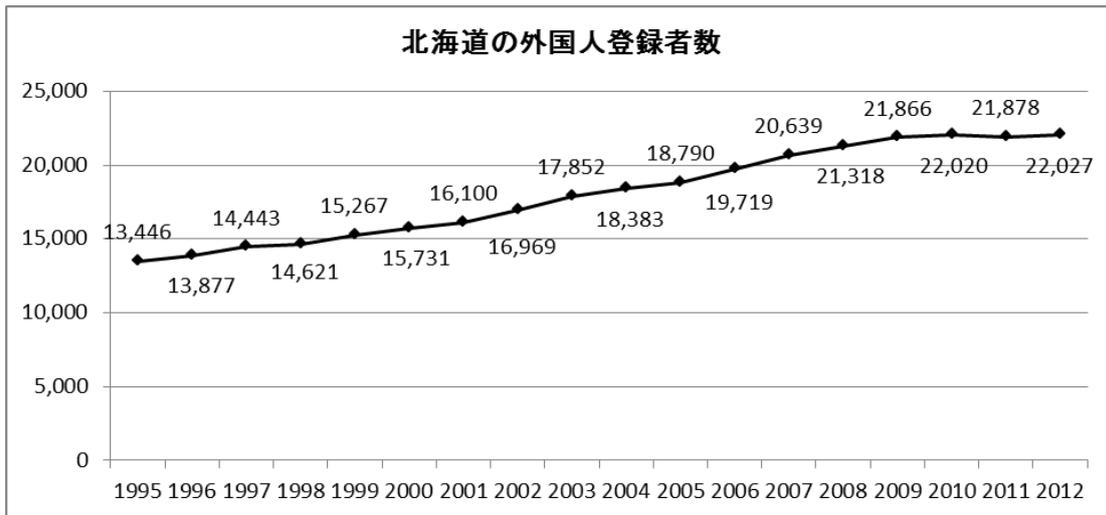
北海道・歌登にある、タイからの観光客が急増しているうたのぼりグリーンパークホテルの取組みが話題となっている。NPO 法人健康保養ネットワークの代表であり、北大の教授でもある大塚氏の活動により、構築されてきた取組みであるが、大塚氏の活動は、2012 年のバンコク国際空港と新千歳空港間に直行便が就航にも大きな貢献を果たしている。このホテルでは 2010 年からタイからの観光客の受入れをはじめ、2013 年には 800 人程度まで受け入れが拡大している。受け入れが拡大している要因としては、「日本を一度に体験したいとする、タイからの観光客ニーズに対応している」からであり、特に何の観光資源を持っていないその地域において、色々な日本の食べ物やイベントを滞在期間に体験させているだけでの取り組みである。こうした相手のニーズを汲んだ企画だけで、資源がないところにも外国人観光客を呼び込むことが出来る事例として、こうした取組みには、北海道庁なども積極的に支援していきたいとしている。

③ 特定分野に定めたプロモーションの推進

外国人観光客が多い北海道では、既に外国人観光客が求めているものが、他地域とは異なってきていると感じている。その為、新たな驚きや感動を与えることのできる、満足度の高い特別な旅行のニーズが高まっていくと予測している。例えばラグジュアリー層向け旅行商品、訪日教育旅行、クルーズ観光など、またビジネス分野に係わってくるが、国際会議やインセンティブ旅行などの獲得は、経済効果も大きい。

④ 外国人登録者数の増加

海外からは観光客数の増加のみならず、登録者の増加も続いている。北海道における外国人登録者数は、おおよそ 20 年前の 1995 年当時は 13,500 人程度であったが、徐々に増え続け、2007 年に初めて 20,000 人を突破し、東日本大震災のあった 2011 年こそ僅かに減少したが、2012 年末時点では 22,000 人を超えた状況にある。都道府県別に見ると、総数でこそ 19 番目の多さではあるが、震災前の 2010 年から 2012 年にかけて、外国人登録者数が増加しているのは、登録者総数上位 20 都道府県の中では北海道のみである。



(法務省「在留外国人統計」より)

4. その他特記事項

- 北海道は土地も広大であり、レンタカーを利用した観光が望ましいが、中国など、外国人観光客には国際免許が取れない国もあり、そうした点への対応も課題となっている。また、北海道には札幌にさえ5ツ星ホテルが存在しない。海外の富裕層への対応として、不足している点である。
- 海外向けの映像制作に際し、海外メディアからは「個性と多様性」が重要というアドバイスを受けている。富士山、京都の建造物、桜といった日本を代表するものに興味を持つ人は少なくなっているとのこと。京都の建造物に関しては、フランスやアメリカなどでは興味を持つ人も多いが、アジア諸国に関しては自国の方が歴史が長いという自負があり、日本の歴史を訴求しても興味が薄い。そうした意味で、北海道はアジアからの観光客に対して不利にならなかったのではないかと考えられる。相手の国やその文化をよく理解し、相手の嗜好にあったものを提供することが重要。
- 北海道と言えばこれまで、「雄大な自然・はっきりした四季・安全安心な食」といったわかりやすいイメージで外国人観光客を惹きつけてきたが、今は、外国人に対しても、単に北海道の自然や食について訴求しても、そうした情報はありふれてきており、それだけでは興味を惹きつけにくくなりつつある。むしろ、普通の商店街や居酒屋など、日本人にとっては普通の人の暮らしやそこに潜む人の考え方などが興味を惹きつけるようになってきている。

5. 今後の課題・計画

① 受け入れ体制の整備・人材の不足

外国人観光客の増加に伴い、受け入れる態勢がまだまだ追いついていない点がある。語学の対応、看板表記など、人気の観光地以外にはまだまだ普及が出来ていない。特に観光

対応の人手不足が顕著になっている。観光人材の育成が急務であり、観光協会や日本観光振興などと協力して、人材を育成していく方針である。日本国内において、北海道は以前から、自然一流、サービス三流と言われているように、何もしなくても観光客が来てくれるため、受け入れる側のサービス対応などが、他地域よりは劣っていると言われていた。こうした点は外国人観光客対応において早急な対策が必要である。

② 中東など食文化の異なる国からの観光客対応

近年、増加している中東からの観光客対応として、ムスリム対応も急がされている。対応のパンフレットなどは作成しているが、実際に対応できている飲食店などは、北海道ではまだまだ少ない。バス・タクシーなどの交通機関などにも指導が行き渡っていない。国によって、受け入れられるものが異なるため、全て異なるパンフレットなどを作成することは難しい。但しハウル認証などは特に必要と考えていない。実際は現地の認証でないと通用しないと言われており、日本に来る富裕層は、海外での滞在に慣れている人も多いため、中途半端に気を使わない方がよいと考えている。現在はノンアルコール、ノンポーク程度の対応である。

③ 海外情報の分析・活用、道内情報の積極的な発信

海外情報についてはJNTO、JETRO、経産省、観光庁などにデータは存在するが、そのデータを分析したり、分析結果を扱えるような人や、センター機能が無いことは現状の課題である。まだまだ現地のニーズを的確に捉えているとは言い難く、ただ受け入れるだけの体制作りでは、今以上の拡大は見込めない。例えば北海道に情報のブランドマネジメントができる公的なセンターが設けられれば、情報分析を専門に行い、その分析を活かした戦略を構築できれば、北海道の優位性はさらに高まるものと考えられる。

それと北海道の多くの地域が、海外メディアがやって来るのを待っている状態にあることも大きな課題である。海外メディアの活用に関しては待ちの姿勢ではなく、自分たちの地域のターゲットとなる国のメディアを呼ぶという行動を起こし、いち早く情報を提供することが、今後は益々重要になってくる。また東日本大震災以降、安心・安全な日本というイメージがまだ完全に払拭できていない面もあるため、そのあたりもしっかりとした情報を提供していくことが大事である。

6. 取組みの要点・キーワード

1. 外国人観光客誘客に成功している要点は、地元の人自身でいち早く実行したプロモーションであり、着飾ることなく、ありのままの北海道を伝えていった企画にある。
2. 海外メディアの活用に関しては待ちの姿勢ではなく、自分たちの地域のターゲットとなる国のメディアを呼ぶという行動を起こし、いち早く情報を提供することが、今後は益々重要。
3. 日本人の視点で売りだと思えるものを外国人にプロモーションするだけでは不十分。地元の人自身が外国人と直接交流し、先方が興味を持つものを探り、それに応じた魅力の創造・発信を行うことが重要。日本人が観光資源と思わないものでも、外国人は惹きつけられる。また、外国人観光客を一括りにするのではなく、国ごとへの細かいプロモーションが必要。
4. 人、モノ、情報をつなげたプロモーションによって、観光と産業の両面に貢献することが出来る。
5. 現地のニーズを先読みした内容として、旅行代理店、航空会社、企業、北海道の観光地、産地などとの連携を行ったプロモーションを実施している。

海外に向けた地域ブランディング事例 2 :

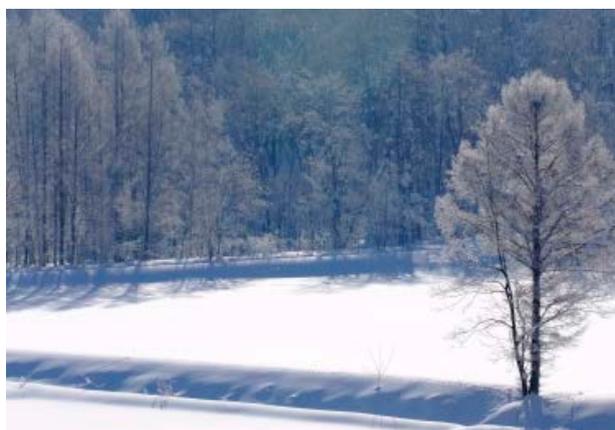
様々な外国人の視点で受け入れ環境が整備されることで、人口約 2 万 5 千人（倶知安町・ニセコ町・蘭越町の人口計）の地域に、年間約 1 万 6 千人の外国人宿泊客が訪れ、世界を代表する通年型の国際リゾート地としてブランド確立を目指す ニセコ地域

1990 年代後半から、急激に増え始めた外国人定住者、長期滞在者を中心に、企業、行政などが交わって新しいニセコのまちづくりが行なわれている。人口 2 万 5 千人の地域に今や年間約 1 万 6 千人の外国人宿泊客が訪れ、様々な外国人対応企画が新たなビジネスチャンスを生むという考えの下、世界を代表する国際リゾート地の一角に建つことを目指している。具体的な政策にはまだまだ課題が多いが、滞在平均 6 泊という滞在型観光を組み立ててきたニセコの取組みに注目する。

1. 地域・取組みの概要 ～国際リゾート地ニセコの構築～

北海道・ニセコ地域は、倶知安町、ニセコ町、蘭越町、岩内町、共和町等の複数の自治体に跨った地域の総称であり、ウインタースポーツのエリアとして全国的に名高い。また近年は世界的にも知れ渡っており、ニセコのパウダースノーは世界でも有数のものという評価を得ている。国内では 1980 年代後半からバブル景気にも乗って、空前のスキーブームなどもあり、ニセコ地域は大きな賑わいを見せていた。しかし、そのスキーブームが下火になるに連れ、観光客数も大きく減少、観光地としては厳しい状態となっていた。しかし、1990 年代の後半から、そうした状況と合わせるかのようになり、日本とは季節が反対のオーストラリアから、スキーの場所を求めて、ロコミ式でオーストラリア人が来日するようになった。特に 2001 年のアメリカ同時多発テロ後は、安心・安全な日本を選ぶ人が増え、既に何人かのオーストラリア人が居住していたニセコ地域に、大挙して押し寄せるようになった。2000 年には 314 人に過ぎなかったオーストラリア人観光客は、2004 年には、15 倍の 4,200 人に達していた程である。

<左：倶知安町、右：ニセコ駅>



そのオーストラリア人にとって、ニセコは立地的にもアメリカ、カナダ、ヨーロッパに行くよりも近く、時差ぼけの心配もないし、オーストラリアの夏に日本でスキーが出来る。また食事も美味しく、何よりも質のよいパウダースノーが魅力であったことから、ニセコの賑わいが前回とは異なる形で復活していった。またオーストラリア人が、長期滞在に必要なコンドミニアムの建設を行うために、ニセコの土地を購入したことを機に、ニセコではコンドミニアムの建設ブームが始まった。

今ではニセコは、夏も楽しめるアウトドア・アクティビティーなどの観光メニュー（ラフティングツアー、カヤック体験、トレッキングなど）が開発され、通年型のリゾート地になってきているとともに、オーストラリア以外にもアジアなど他の外国からも観光客が多数訪れるようになった。直近では、人口2万5千人のニセコ地域に1万6千人の外国人宿泊客が滞在するようになっている。その影響で、地価はバブル期以上の高騰となり、一ヶ月40万円という高額なコンドミニウムも現在では決して珍しくない状態であり、新たなリゾートマンション計画が発表されると、予約段階で約80%が埋まるような状況が今でも続いている。現在の価格としては、ペントハウスタイプで2,700万円～5,000万円程度の物件が多い。

その他、ニセコ地域が外国人を受け入れやすかった要因としては、元々ニセコにペンション等を所有していた人などは、ニセコ地域外の人（主に東京などの大都市在住の人）であり、日本人と外国人という違いはあるが、外部の人がニセコにいる環境には慣れていたという背景や、新千歳空港からの利便性もよいこと、またリゾート開発企業が一貫性を持ってリゾート開発をしていること等、その環境に統一性があり、イメージが守られていることによって、外部の人を受け入れる土壌は出来上がっていたことが、その要因である。

このようにニセコ地域に外国人観光客が多数訪れることになったのは、特に行政主導の動きによるものではなかったが、今やこうした動きに合わせて、行政もその環境づくりを急ぎ、現在では外国人観光客・滞在者対応抜きの地域振興はあり得ない状況になっていることから、居住している外国人も交えた協議を重ね、国際リゾート地としてのニセコ地域を構築、持続可能な国際観光地作りを進めている。

2. 取組みの特色、ポイントとなっている施策

ニセコが現在のように外国人を惹きつけるようになったのは、いくつかの要因がある。

① 「ニセコルール」の存在

何故、海外の人がウィンタースポーツの場としてニセコを選ぶのかという率直な疑問に対しては、単にニセコの雪質が素晴らしいということのみならず、「ニセコルール」というスキー場を利用する際のルールの存在が挙げられている。海外の人の要望としては、出来るだけ自然の中を滑りたいという考えを持っており、日本のスキー場では設定されたコース外を滑ることは、安全面の理由もあり、固く禁じられているが、「ニセコルール」は「滑る理由を尊重し、コース外を滑るのは結構です。但しその中でのルールを守ってください」

とする、条例などの公的な決まりではないが、ニセコを訪れるスキーヤーが尊重すべきエリアの公式なルールを持っている点にある。「ニセコルール」は最大のホスピタリティという認識で、海外の人には受け入れられている。

② 多数の事業者が集積し、多様な魅力の楽しめるリゾートエリアであること

北海道に限らず、日本のリゾート開発は、単一事業者による運営であることが多く、企画に統一性があるため、リゾート地としてのイメージは付きやすいが、そのイメージに拘りすぎるあまりに、長期滞在者にとっては飽きられやすいといった弱点がある。しかし、ニセコは、複数の事業者が関わるリゾート地であり、施設や飲食店、その他の店舗も多種多様にあるため、長期滞在者やリピーターにとっても、飽きずに過ごせるといった環境が元々あったことも大きな要因である。開発には複数の事業者に加え、ユーザーや滞在外国人の意見を交換できる場もあり、違った立場の人達が様々な意見やアイデアを出し合えるようになっていることで、新たに造られるものも画一的なものではなく、多様な魅力の楽しめるリゾートエリアであることが大きな強みとなっている。

③ 旅行エージェントの役割を果たしたオーストラリア人の存在

1990年に来日したオーストラリア人のロス・フィンドレー氏は、ニセコの自然に惹かれ、建築の仕事をしていた視点から、ニセコは冬のニセコに加え、夏のニセコの姿が見えているとし、外国人対応のインフラを整えて、夏のレジャーを創造したいとの思いから、㈱NACニセコアドベンチャーセンターを立ち上げた。その中で、長期滞在で過ごす外国人が、1週間でも2週間でも楽しんで過ごせるアウトドア・アクティビティのメニューを開発したことが外国人集客の大きな要点となった。

またロス・フィンドレー氏と同様に、ニセコに投資し、アウトドア業を立ち上げているロス・カーティン氏、スコット・ウォーカー氏を合わせた3人のオーストラリア人は、口コミでやってきたオーストラリア人に対し、便宜を図り、随時ケアし、そしてニセコの素晴らしさを熱心に伝えるといった旅行エージェントのような役割を果たした。このように、2000年以降、急激に増えてきた外国人観光客への対応に、この3名は大きな力を発揮し、地域が外国人対応として行うべきことを提言するなど、現在のニセコの原型を造ったともいえる。

当時、ニセコには外国人を受け入れるにもまだまだ課題が多く、特に宿泊面において、これまで日本人を対象としていたスキー場エリアは、主に一泊二食付のペンションで、3-4泊程度の宿泊というスタイルが主であったため、2週間以上滞在するオーストラリア人に対応するには、その食事メニューを作るだけでも容易ではなかった。またホテル、レストランの不足、英語の表記、長期滞在する家族の子供の教育の問題など、ニセコ地域ではほとんど対応できていない状態であったが、彼らはそこにビジネスチャンスを見出し、積極的に地域に呼びかけ、ニセコの今後のあるべき姿を提案している。

④ ニセコ・プロモーションボードの存在

ニセコ・プロモーションボード（発足当時はニセコ倶知安リゾート協議会）は、2007年に発足しており、ニセコ地域を外資と国内企業が協力して、通年観光を戦略的な成長産業とし、その可能性を最大限に引き出すことを確実にし、また、ニセコ地域全域の利益となる収益向上、雇用創出、投資奨励がなされる通年観光をニセコ地方の経済基盤にすることを確実にすることを目的として設立されている。メンバーには、ニセコ地域に進出している国内外の事業会社はほぼ加入しており、前記したロス・フィンドレー氏と村上公彦氏の2名が代表理事とし、その他の9名の理事（日本人6名、外国人3名）の構成で、行政は顧問としてニセコ、倶知安の両町長が参加している。

この団体は、ニセコの方向性や事業の企画について話し合い、それを実行していく組織として位置づけられており、前記した目的のもと、観光開発計画、観光事業管理、観光マーケティングの3つの事業を軸に、ニセコの良さを守り、さらにニセコを国際的なリゾート地とすべく、実質的にここでニセコのこれからの姿を決める場となっている。

＜一般社団法人ニセコプロモーションボードによるプロモーション＞

- ① 海外プロモーション
 - 海外旅行泊への出展参加等によるプロモーション
- ② 国内プロモーション
 - 首都圏などで開催される旅行博等に出展。
 - その他、旅行代理店やスポーツ用品店とタイアップした企画など
- ③ インターネットを活用した情報の発信
 - 地域内の事業者やユーザーに参加してもらえるサイトの運営
 - 提供された情報の翻訳（日本語の情報を英語に、英語の情報を日本語に）
 - 事業者同士やユーザー同士、そして事業者とユーザーが、言語の壁を超えて情報の交換間ができる仕組みづくり
- ④ 媒体制作や発行支援
 - 国内旅行者向けにニセコの詳細情報を発信することを目的として、媒体制作等の実施。

⑤ 外国人によるニセコの海外訴求

ニセコ地域を訪れる外国人観光客が増えたことから、ニセコ地域としても2007年から海外へのプロモーションを開始した。ニセコ町役場では、2011年4月より外国人職員も採用し、現在5人の外国人職員が勤めている。ニュージーランド、イギリス、スイス、韓国、中国からの職員で、世界各国へのニセコ町からの情報発信業務（ニセコニュースレター（年4回発行））や滞在する外国人対応を主業務として行っている。ニセコニュースレターの内容はニセコの季節情報であるが、主に海外のメディアや旅行会社向けとして、ネット配信しており、配信する地域毎に内容を変えて作成し、ニセコの四季それぞれの魅力を、世界に伝える役割を果たしている。

また、海外へのPR、訴求としては、主にアジア（韓国・中国・タイ・マレーシアなど）でのプロモーションを実施しており、海外旅行博への出展を積極的に実施している。今後はターゲットをアメリカ、カナダに向けての発信を強化する方針で、世界のリゾート地として、海外の人に認知してもらうことを目標としている。

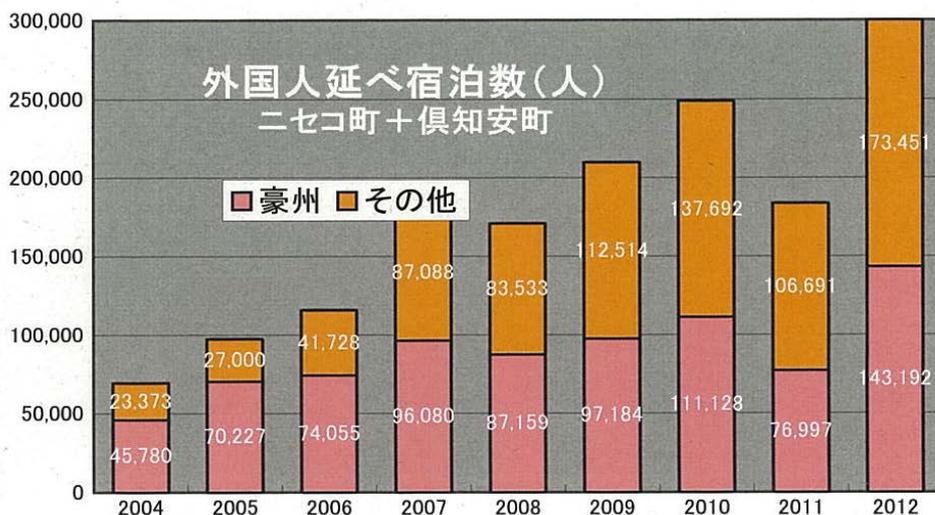
3. 取組みの成果・課題

① 移住者の増加・外国人宿泊客数の増加

ニセコへの外国人登録者数はこの10年間で10倍に達し、2012年時点で110名の方が登録している。この2,3年はややアップダウンを繰り返しているが、安定した推移を見せている。移住してくる外国人は30代が中心。オーストラリア人をはじめ、ヨーロッパ、タイ、インドネシアなどからの移住が多い。ヨーロッパからはこれまではノルウェーやフィンランドといった北欧が中心であったが、近年はイタリア、フランス、スペインといった地域の人も増えつつある。

その一方外国人観光客は増加の一途であり、宿泊延べ数のデータで見れば、2002年から2012年の10年間で14.8倍（ニセコ町+倶知安町の統計。下記グラフ参照）という増加率である。特に近年はアジアからの観光客が大きく増加しており、アジアからの観光客は夏場に多いことから、今後もさらに増加が見込まれている。またニセコへの観光客は滞在日数の長さに特徴があり、北海道内の他エリアが平均3-4泊程度が主流であるが、ニセコは平均6泊となっている。現在、観光客数はニセコ町141万人、倶知安町150万人となっており、12月～3月の時期にその約半数が訪れている。

図：外国人延べ宿泊数（人） ニセコ町+倶知安町



(ニセコ町役場資料より)

<北海道内外国人延べ宿泊数ランキング(2012年)>

順位	市町村名	宿泊延べ数	前年度比
1	札幌市	850,330人	161.1%
2	倶知安町	228,345人	177.0%
3	登別市	210,710人	136.6%
4	函館市	187,924人	155.9%
5	上川町	116,815人	147.5%

<北海道内オーストラリア人延べ宿泊数ランキング (2012年) >

順位	市町村名	宿泊延べ数	前年度比
1	倶知安町	127,986人	184.2%
2	ニセコ町	15,206人	202.0%
3	札幌市	11,224人	212.3%
4	新得市	10,534人	207.0%
5	留寿都村	10,136人	217.4%

※ 北海道経済部観光局調べ

② 訪れた外国人が、自分達にとって居心地の良いように開発してきた地域

ニセコは、そこに訪れた外国人が、自分達にとって居心地の良いように開発してきた結果、自然と外国人観光客に魅力的な観光地となった。ニセコへの観光客が増加している要因として、そうして出来あがったニセコの環境がある。今やニセコは正に海外の町並みの様相であり、国内観光客やアジア人観光客にとっても、異文化を体験できる空間と化している。飲食店の中には、日本語が通じないというお店もあると言われる程、外国人の町の様相を呈しているが、パウダースノーだけではなく、そうした環境を楽しむ、国内外の観光客が増加している。

4. その他特記事項

- ▶ 行政の立場、役割としては、①民間の動きをサポートする、②行き過ぎた民間の動きを抑える、③メディア対応等、を主としている。地域のマーケティングは民間の役割という認識である。
- ▶ 特に外国人によって行われる新たな試みは、自治体にとってはこれまでの前例がないケースが多く、簡単に許可が降りない状態となっている。まだまだ民間の発想が行政に伝わりにくく、足かせになっている面もある。
- ▶ 札幌市内にあるインターナショナルスクールの分校として、2012年にニセコインターナショナルスクールが開校。ニセコ地域に在住する外国人の子供が在籍（日本人の子供も2名在籍）する小学生を対象としたスクールである。現在は単なるインターナショナルスクールとしての存在だけではなく、観光客として訪れた日本人観光客の子供達との交流の場としても活用されている。

5. 今後の課題・計画

① 通期型リゾート地の構築

元々スキー客が中心であったニセコ地域の観光客は、冬季の観光客数の方が多かったが、2000年あたりを境として、冬季客の落ち込みにより、夏場の観光客数と冬場の観光客数が

逆転し、以降、アウトドアスポーツを楽しむことが出来るリゾート地として、夏場の観光客が中心の状態となっていた。しかし、近年は円安などの影響もあって、再び冬季の観光客が盛り返しており、現在はほぼ同等の状況になっている。

ニセコ地域へのリピーター率は冬季で 80%以上、夏季で 65%以上というデータもあり、冬季の観光客は定着率が高いことから、夏場の観光のリピーター率を上げることが、通期型リゾートとしての課題として残っている。

② 外国人居住者・滞在者対応の強化

外国人居住者の増加に伴い、ここ数年地価の高騰が続き、コンドミニウムの賃貸料も 40 万円/月といった物件も珍しくない状態となっている。この 1,2 年はやや落ち着いていると言われているが、海外の富裕層が、コンドミニウム建築を目的として、エリアの空き店舗や土地などを買い占めている状況も伺え、何らかの規制が必要な状況になりつつある。居住している外国人の中には建築デザイナーや関連業者の人もいることで、そうした人達の間で仕事が循環しているような状況になっている。ニセコ地域の業者にそうした仕事が落ちてきていないのが実情である。また居住している外国人の中で、治安に影響を及ぼすような輩も出るようになっており、特に冬場は臨時の交番が設置されるなど、対応に追われている状況となっている。そうした面での対応も今後の課題となっている。

③ ニセコの将来像

ニセコの今後については、前記したニセコ・プロモーションボードなどを中心に検討されているが、現地でも様々な議論があり、ニセコの将来像をうまく描ききれていない点がネックとなっている。今後開発を進めるにしても、ニセコ地域の土地の余裕はまだあるが、施設としてのキャパシティは一杯になりつつあるのが実情であり、景観や自然が損なわれる可能性もある。また、立地上の問題もあるが、現時点でも交通インフラの問題があり、案内標識等の設置、ネット環境の整備など、観光面、生活面ともに、今以上のインフラ整備を進めていく必要が生じている。特に通常の足となるバスやタクシーが足りていない状況であり、そのあたりの対策も急務となっている。

また、今後さらに超富裕層の外国人も含めてニセコに呼び込むためには、超富裕層が満足できる超高級宿泊施設などの整備も課題となる。加えて、さらに外国人に魅力あるリゾート地にしていくためには、外国企業のマネージャークラスがニセコに常駐できるよう、彼らの子弟の教育環境や生活環境をどう整備していくかといった課題もある。

今後、ニセコ地域が世界を代表する国際リゾート地の一角を目指すのであれば、そうした点も含め、既に多くの観光客を世界中から惹き付けている欧米の国際リゾート地との競争の中で、同地域により多くの民間事業者が関わりつつ、さらに外国人観光客を惹きつける魅力を今後どのように作りあげていくのか、地域全体で検討すべき時期に来ているものと考えられる。

ニセコは、そこに訪れた外国人が、自分達にとって居心地の良いように開発してきた結果、自然と外国人観光客に魅力的な観光地となったが、現在ではその次のステージを検討すべき段階にきており、うまくその将来像を描ききれていないことが、大きな課題となっている。

④ 地元への経済効果の波及

ニセコ地域の古くからの住民は、観光業よりも農業などに携わる者が多く、観光業は外部からの移住者が携わっている場合が多いが、外国人観光客が増えていても、現状、地元の農業従事者には経済効果がそれほど及んでいない。ニセコ地域の外国人観光の盛り上がりの経済効果を地元全体に及ぼしていくためには、例えば地元で栽培・収穫された米から酒をお土産用に開発するといったように、地元の農産品から特産品開発などを行うことで地元での消費を増やすといった取組みも課題となっている。

6. 取組みの要点・キーワード

1. 外国人を意識した町づくり、外国人の発想による町づくりが、日本の観光地にない魅力を醸し出し、結果的に国内外の観光客、居住者を呼び込んでいる。
2. 先に定住していたオーストラリア人が、外国人観光客の対応を行い、旅行エージェントのような役割を果たしたこと
3. 世界でも有数のパウダースノーが毎日降雪し、常に新雪の状態を作れる、特殊な気候が背景にあり、「ニセコルール」と呼ばれるニセコ特有のスキー場ルールが外国人に受け入れられている。
4. 外国人の視点で、海外にニセコの情報を発信し、魅力を伝える手法。
5. 訪れた外国人が、自分達にとって居心地の良いように開発してきたこと
6. 今後、ニセコ地域がさらに外国人を惹き付ける国際リゾート地として発展していくためには、同地域の将来像を、地域全体できちんと検討する必要があるが出てきている。

第四章. アンケート調査及び事例調査（ヒアリング調査）結果から見える 地域ブランディングの実態と課題

ここでは、今回実施したアンケート調査及び事例調査（ヒアリング調査）結果から、現状、各自治体及び地域団体が展開している地域ブランディングの実態と課題について、その要点を抽出していく。

アンケート調査結果において、最初に地域ブランディング（地域そのもののブランディング）の実施率が 21.0%という結果となり、それぞれの地域で様々な取組みは行われているものの、地域そのものをブランディングするといった内容の地域ブランディングを実施している地域はまだ多くはないという状況が確認された。

また実施している内容を確認すると、地域そのものをブランディングしている内容とは言えないものも含まれており、一方で、「地域そのもののブランディングは行なっていないが、地域資源を活用し、地域に一定の貢献をもたらす取組みを行なっている」と回答した中でも、地域そのものをブランディングしている内容と見なされる回答がある等、地域ブランディングという概念がまだ浸透していない点も伺えた。

ただ、現在の日本は少子高齢化が進み、特に過疎化が進んでいる地方の市町村などの状況は深刻であり、何らかの対策を講じる必要性は全国の地域共通の課題となっている。今回のアンケート結果からも、地域ブランディングとまではいかなくとも、それぞれの地域が懸命に対策を検討し、出来る限りのことをしようとしている状況は、十分に伺い知ることが出来た。

一方、事例調査において、その地域ブランディング手法や成果が注目されている地域の実態も確認したが、全般的に地域ブランディングの成果が出てきている地域の特徴としては、概ね以下のような要点が見て取れた。

（なお、必ずしもこうした地域ですべての特徴が揃っていると言うものではない）

- ① その地域への思いや問題意識が強く、自ら動き、外部との関係を作っていく地元のリーダー的人物の存在
- ② 地域の主要人物や地域住民の理解・関心度が高い、あるいはうまく巻き込めている。
- ③ 地域の首長がきちんとコミットしている地域が多い。
- ④ 実質民間主導の取組みが多い。
- ⑤ ブランドの理念・コンセプトが明確であるとともに、地域ブランディングの施策において、それぞれの企画が単発的なものではなく、それぞれの企画が繋がっているという関連性・ストーリー性がある
- ⑥ 取組みの目的は様々であるが、地域に住む人自身がやる気を持って取組み、外部と積極的につながりつつ、その次（先）にある交流・定住につながる要点を踏まえている

そうした状況を踏まえ、現在、各自治体及び地域団体が展開している地域ブランディングの枠組み、目的・コンセプト、実行コミュニティ・体制、手法、課題、そして近年の動きである地域連携、海外に向けた地域ブランディングの 7 項目に分けてまとめた。

1. 地域ブランディングの枠組みについて

地域ブランディングの枠組みとしては、一自治体単位（市区町村）内で取組みを行っている地域が最も多く、75.4%（地域そのもののブランディングについて見た数字。全体集計では76.6%）という結果となった（第二章 26 頁参照）。他地域と連携した取組みを行っている自治体・団体については、全体の20%前後という結果となった。

今回の調査結果内容からも伺えたが、近隣地域であるだけの連携や、単独地域だけでは力が弱く、どこかの力を借りたいとするような連携では、うまく進まない、問題が生じやすいようで、地域連携は、各地域の思いや価値観、アイデンティティに共通性や一体感があったり、お互いの強味・弱みが補完できる関係の地域と組む事で、連携のメリットが感じられ、継続もできていくと考えられるため、今後も地域連携に必要性は感じていても、簡単に取組みが増えていくものではないであろう。また、市町村合併の進展により、まずは自らの地域内でのアイデンティティなどの確立を図ることが課題となっている地域も少なくないようである。

2. 地域ブランディングの目的・コンセプトについて

1) 目的・目標の設定について

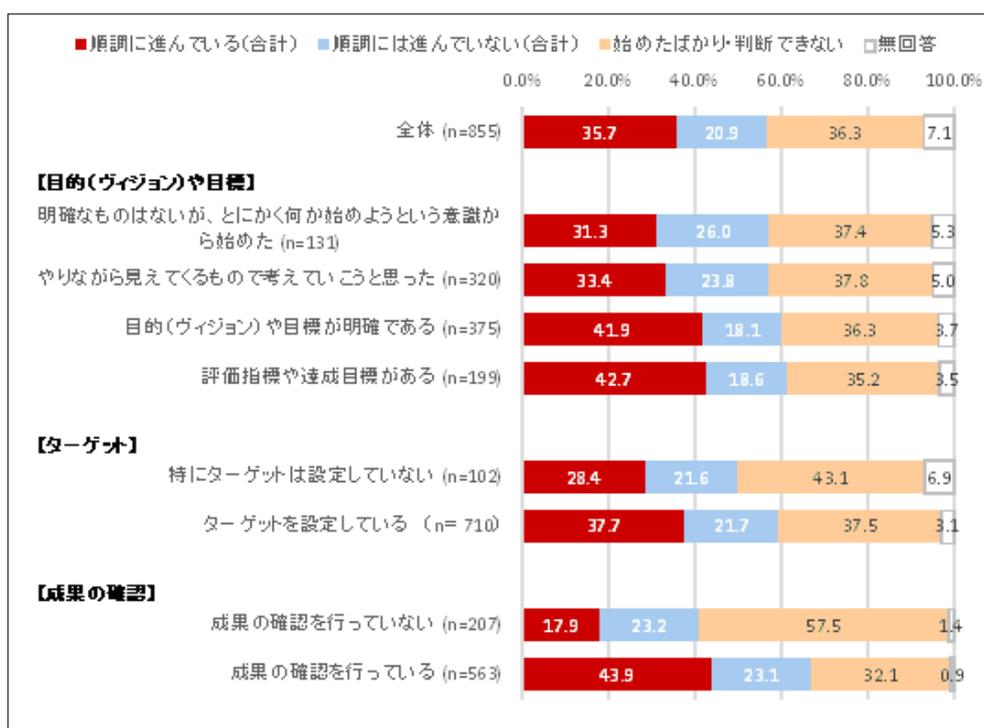
アンケート調査において、取組みの目的や目標が“明確である”と回答した自治体・地域団体は、地域そのもののブランディングを行っているところの全体の59.9%（全体集計では43.9%）（第二章 37 頁参照）、その中で評価指標や達成目標まで持っている自治体・地域団体は57.2%（全体集計では53.1%）（同参照）という結果となったが、目的や目標は明確ではないが、やりながら見えてくるもので考えていく、とにかく何かを始めようという意識の下、取組みを実施している地域が半数以上という結果が出た。地域ブランディングの実施率で、地域そのもののブランディングを実施している比率が21.0%という結果にも窺えるが、そもそも地域ブランディングの明確な目的や目標が定まっていない地域がまだまだ多いことがここでも表れている。

また、この状況と取組みの成果との相関性を見てみると(図表 1)、評価指標や達成目標を有している自治体・地域団体の方が、とにかく始めようという意識から取組みを始めた自治体・地域団体よりも‘取組みは順調に進んでいる’と回答した比率が高くなっていることもわかる。またターゲットを設定している方が、特にターゲットを設定していない自治体・地域団体よりも取組みが順調に進んでいるケースが多い。さらに成果については、取組みを始めたばかりで成果の確認は行っていないとした自治体・地域団体が多かったものの、成果の確認を行っている方が、取組みが順調に進んでいる比率は高い傾向を示している。また地域ブランディングを実施していると回答した 289 サンプルに限定して集計してみたが、‘取組みは順調に進んでいる’の回答率が41.2%となり、全体集計（35.7%）より

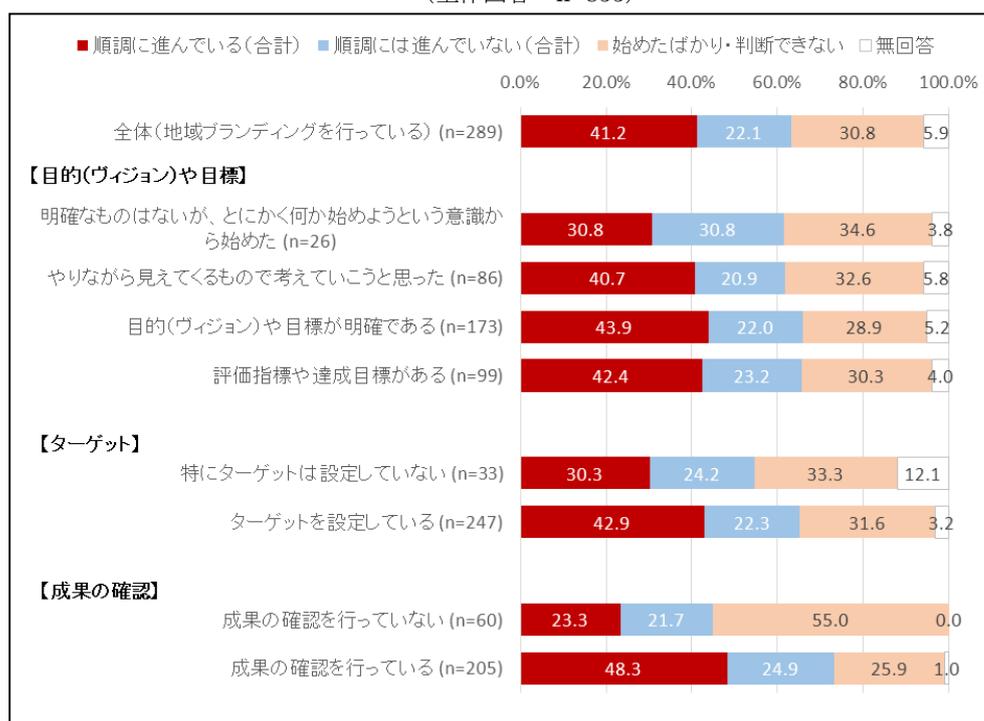
は少し高くなったが、その他の集計においても、傾向としてはほぼ同じ傾向であった。

なお、ここでの取り組みの進展度合いは、各自治体・地域団体の自己評価であることには注意を要する。‘取り組みは順調に進んでいる’と回答した地域全てが、これにより対応しようとした地域の課題が解決されつつあると考えるべきではないであろうし、今後も継続的に成果が出て行くものとするべきでもなからう。

図表 1. 目的（ビジョン）やターゲットの設定、成果確認の有無と成果
 (地域そのもののブランディングを行っている回答のみ n=289)



(全体回答 n=855)



2)目的として重要と考える点

当該アンケートでは、地域ブランディングの目的として最も重要だと考える点について「地域住民が地域に誇りや愛着、アイデンティティを持てるようになること」との回答が最も多く、61.2%（全体集計では 59.4%）という結果となった（第二章・43 頁参照）。最重要ではないものの、重要な目的の一つであるとする回答も含めると、84.4%（全体集計では 82.7%）（同参照）にまで達している。

この点に関しては、事例調査においても確認してみたが、やはり、地域住民が地域に愛着、アイデンティティを持てるような地域でないと、その地域に訪れる人も増えない、住む人も増えない、むしろ離れていくという考え方が伺えた。また地域ブランディングを進めるにあたって、地域住民がそうした意識を持っていないと何事も進まないという考え方もあり、そうした地元住民の意識醸成を最重要とする取組みが最も多くなっている。また町の規模が小さい程、こうした点が目的として重視されているが（第二章・45 頁参照）、自治体と住民の距離も近くより密接な関係にあることから、地域住民に向けての意識がより優先していると考えられる。

また一方で、地域ブランディングのターゲットについても質問しているが、ここでも「地元住民に向けて」の回答率が全体の 56.7%（全体集計では 56.8%）となり、最も高い結果となっている（第二章・64 頁参照）。このように、各地域が実施している地域ブランディングは、地元住民を強く意識した取組みとなっており、その地域に向けた施策を重要視していることがわかる。

現段階においては、各地の地域ブランディングは、地域外に向けているというより、まず地域内に向けての取組みを重視している段階の地域が多いが、今後いずれ、単に地元住民の精神面のみならず、実際に人が買う、訪れる、さらには住むようになるといった、地域の持続的発展に向けた具体的成果につなげていくことをより意識していくことも重要となるのではと考えられる。

3) ブランドの理念・コンセプト

一般に、ブランドビジネスを推進する上では、ブランドの理念や目的（ビジョン）を明確化し、ブランドのコンセプト（目指すべき姿）を共有し活動していくことで、効果的に成果を得ることができる。さらに得られた成果を見直し、修正点や改善点を取組みに反映するという循環が出来上がる。地域ブランディングにおいても、地域内でこうした取組みを行うことが重要であるが、まだまだ理念やコンセプトが明確でなかったり、共通の理解がないために、成果が出にくく思われる地域も散見された。それぞれの地域において、地域のアイデンティティや誇り、目指すべき姿などを見つめ直し、地域ブランドの理念やコンセプトをさらに磨いていくことが重要となろう。

4) 事例調査からみえる地域ブランディングの目的

事例調査においては、ある程度成果の出ている地域においては概ね明確な目的を持っており、またブランディングの理念やコンセプトもある程度、明確になっていた（明文化されている程度は地域によって差があるものの、どう認知されようとしているか、ある程度共通の理解があるようであった）。取り組んでいる内容も単発的なものではなく、それぞれの企画が繋がっているというストーリー性があることが特徴である。

一方、目標については、具体性のない地域もあれば、具体性のある地域もあり、一様ではなかったが、例えば神山町のNPO法人グリーンバレーの取組みのように、持続可能な目標となる社会の姿を想定し、その姿から現在を振り返って今何をすればいいかを考えるといった「バックキャストイング」と呼ばれる考え方で、何年も先にあるべき姿を目標とし、そこまでのプロセスとして、今何を目標とすればよいか、を具体的に示す取組みもあり、注目される。

そもそも多くの地域で地域ブランディングへの取組みが始まったばかりでは、目標設定に難しい面もあるだろうが、成果をどのように把握するかを意識することも重要であろう。

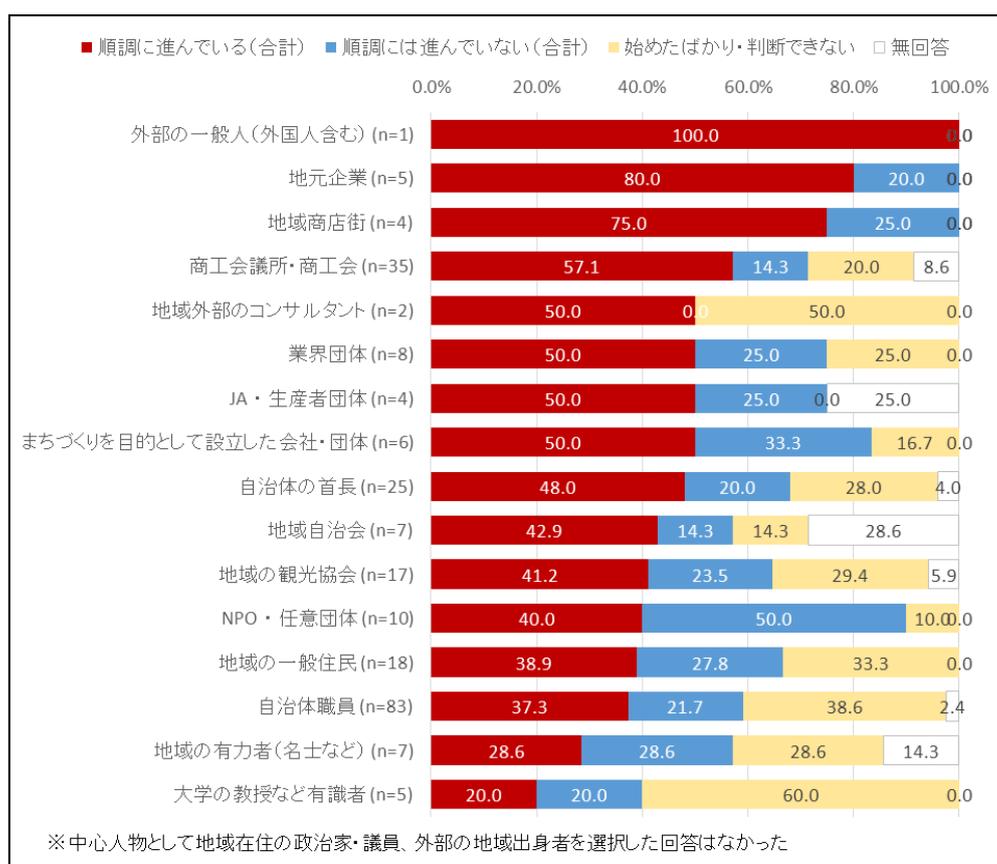
3. 地域ブランディングの実行コミュニティ・体制について

1) 実行コミュニティ・体制のメンバーについて

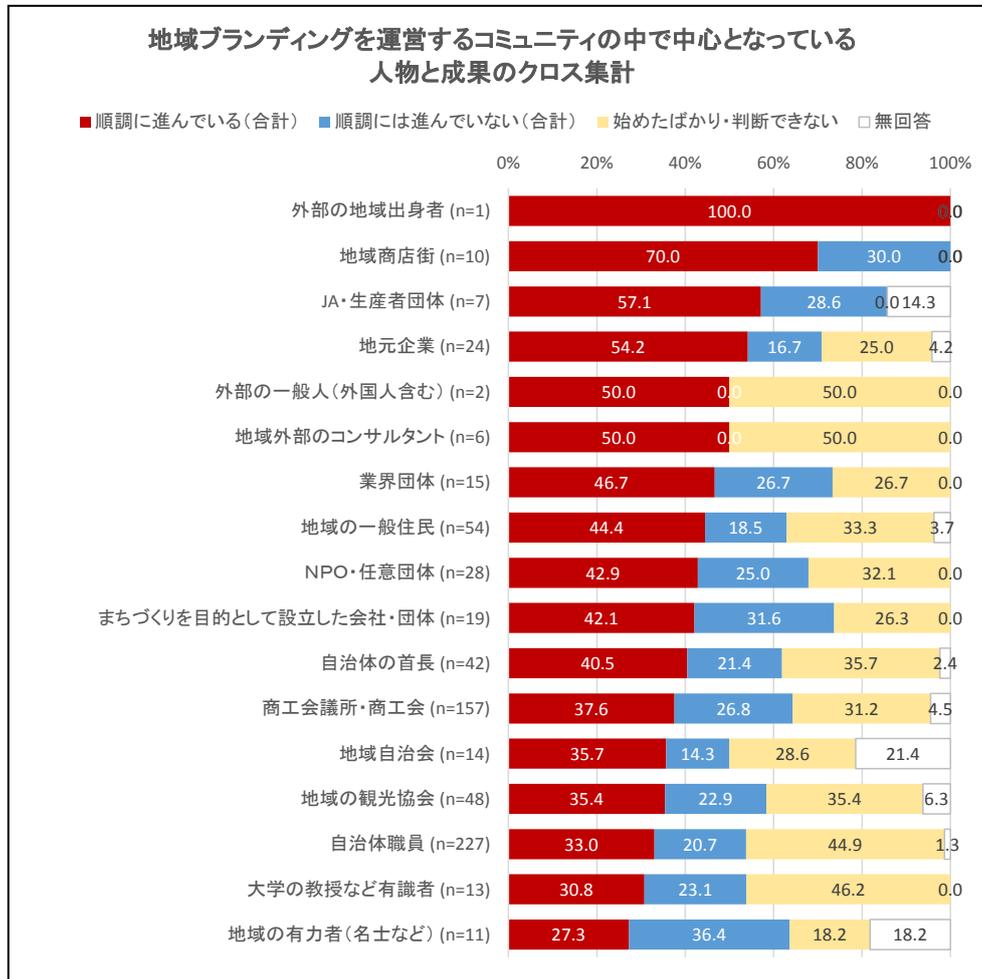
地域ブランディングを実行するコミュニティや体制は、地域ブランディングを進めるに当たり、重要なポイントである。また取組みを継続していくためにも、メンバー構成やリーダーなどをどのようにするかは、非常に重要なポイントである。

アンケート結果によると、そのメンバー構成としては、自治体職員、商工会議所、観光協会、地元企業、地元住民などを中心に構成されており（第二章 47 頁参照）、その体制の中で中心となっている人物・団体となると、上記の人物・団体の他に、NPO 法人や自治体の首長が挙がってきている（同）。ここでも地元住民の参加率は 31.1%（全体集計では 30.7%）、中心となっている人物・団体では 6.2%（全体集計では 6.3%）という結果となった。中心人物となっている比率の順位は、参加率の順位よりもやや高めとなっている。

図表 2. 地域ブランディングを運営するコミュニティの中で中心となっている人物と成果のクロス集計
（地域そのもののブランディングを行っている回答のみ n=289）



(回答全体 n=855)



上のグラフに表れているが、その参加率にも関わらず、成果とのクロス集計においては、何らかの形で、地元住民、地元企業が中心となって活動しているコミュニティの方が成果を挙げているという結果も出ている（サンプル数が少ないため、明確な優位差とは言えない。ただ、自治体職員が中心となっている場合、‘順調に進んでいる’という回答はそれほど高くない）。

その他、地域そのもののブランディングを実施している地域の回答の集計と全体集計を比較すると、地域そのもののブランディングを実施している地域では「商工会議所・商工会」が中心となって実施している地域ブランディングが上位に位置するといった、若干異なる結果となった。

ヒアリング調査や地域活動のニュースなどをみていると、コミュニティそのものに参加してはいないが、住民だけで様々な活動をしていたり、若者だけが集まって色々なイベントを行っていることも多く、結果的にその行動が地域ブランディングに繋がっているケー

スも少なくない。またそうした活動が広がることによって、逆に行政がそれをバックアップするといったスタイルで動いている地域もまた少なくない。そうした実態を考えると、ここでの参加率は大きな問題ではないかもしれず、より行政と地域住民の動きが密接になることが大事であって、自治体職員が中心となり過ぎるよりも、住民の個々の活動からの広まり、また行政はそうした活動が生まれやすい環境、活動をバックアップ・コーディネートできる環境を作っていくことが重要であると言える。また、自治体職員が地域ブランディングへの取組みの中心となるとしても、地元住民・企業の活動をいかに活発化できるかが、成果をあげていくための課題であると考えられよう。

2) 体制づくりの問題点について

体制づくりに課題があった、取組みがうまくいっていない理由に関する設問では、「人材や人員の不足」や「予算の確保が困難」との回答が上位を占めた（第二章 52 頁参照）。予算の問題はどここの地域も共通のものであるが、近年の地域ブランディング事例をみても、小額な予算であっても、企画次第では、非常にうまく進めている地域も見られている。またその予算を外部から調達する仕組みも、取組みの中で作っている地域もある。予算の件は、無いならその中で企画を考え、実行していくことができるという事例も見られている。

またもう一つの人材不足については、リーダーとなる人材、ブランディング・マーケティングの専門知識を有する人材がいない、少ないといった悩みを抱えている地域も多い。確かに、どの地域においても専門的な知識を持った人材はそう多くはない。やはりその場合は、必要であれば外部の人材をうまく巻き込むことも必要である。ただ、リーダーとなるべき存在の人物不在を問題としている点は、そのコミュニティの意識の問題でもあり、内部の人材からそういった人物を輩出すべく努力が必要である。外部の人材に頼るだけでなく、地域内の人材がやる気を持って動くことが重要である。

3) 事例調査からみえる地域ブランディングの実行コミュニティ・体制

事例調査からみえる実行コミュニティ・体制のポイントは、やはり地元住民や地元企業が主体的に行なうことが、成果を継続的に上げ続けるポイントであり、また、地域への愛着やアイデンティティを育てることに繋がる。行政が地域ブランディングを行おうとする場合も、住民やステークホルダーに対して、「何のためにやっているのか」を丁寧に伝える・対話する場を作り、住民の理解を浸透させていくことが重要である。その上で、取組みの成果を獲得することができれば、地域住民が地域に誇りを持つようになるといった循環が生まれてくる。

その意味でも行政の役割も重要であり、人を振り向かせる（注目を集める）、自治体や民間が相乗りしやすい、動きやすい企画を打ち出すことや、居住者が地元に住み続けるための要因を行政が作る必要がある。

4. 地域ブランディングの手法について

1) 魅力ある資源の創出

地域資源の発掘や再発見、付加価値や戦略の策定といった作業は、言うまでもなく地域ブランディングの根幹を成すものである。アンケート調査においては、中心とした資源とともに、その資源を見出すための考え方も確認している。

その結果、「他の地域にはない独自性や差別化を追求する」「地元の人にとって愛着がある」「地域の歴史や文化を掘り下げる」といった考え方が上位にあり（第二章 61 頁参照）、またその際にどのような点が問題となったかと言う点では、「地域の特徴を表せる資源かどうか」「地域のイメージを表現できるか」「他地域と比べて独自性のある資源かどうか」が上位に位置し、「収益性・採算性が見込める資源化どうか」などよりも優先順位が高いという結果が出ている。（いずれも第二章 62 頁参照）

ここでも外を意識した考え方よりも内（住民）を意識した資源を活かした取組みになっている様子が伺える。まず、地元の人が語れる、外に誇れる資源を中心に、地域の活性化を行っていくという取組みが、現在の地域ブランディングの主流と言える。

また資源を見出すため、あるいは作り出すために意識して取り組んだことの結果をみると、全体的には「他に地域にはない独自性や差別化を迫る」が最上位にあるが、地域そのもののブランディングを行う活動の場合、全体集計との比較においては、「人と人が直接交流できる場やコミュニケーションを提供する」「地元の人が説明・おもてなしをする」など、地域住民と来街者との交流をより意識した取組みの方がやや高いという結果が出ている（第二章 61 頁参照）。地域そのもののブランディングを行うに当たり、その中心となる地域資源に関し、「交流」や「体験」などで付加価値を付けることを重視する傾向は、近年の着地型観光や体験型観光の推進にも繋がっていると見られる。

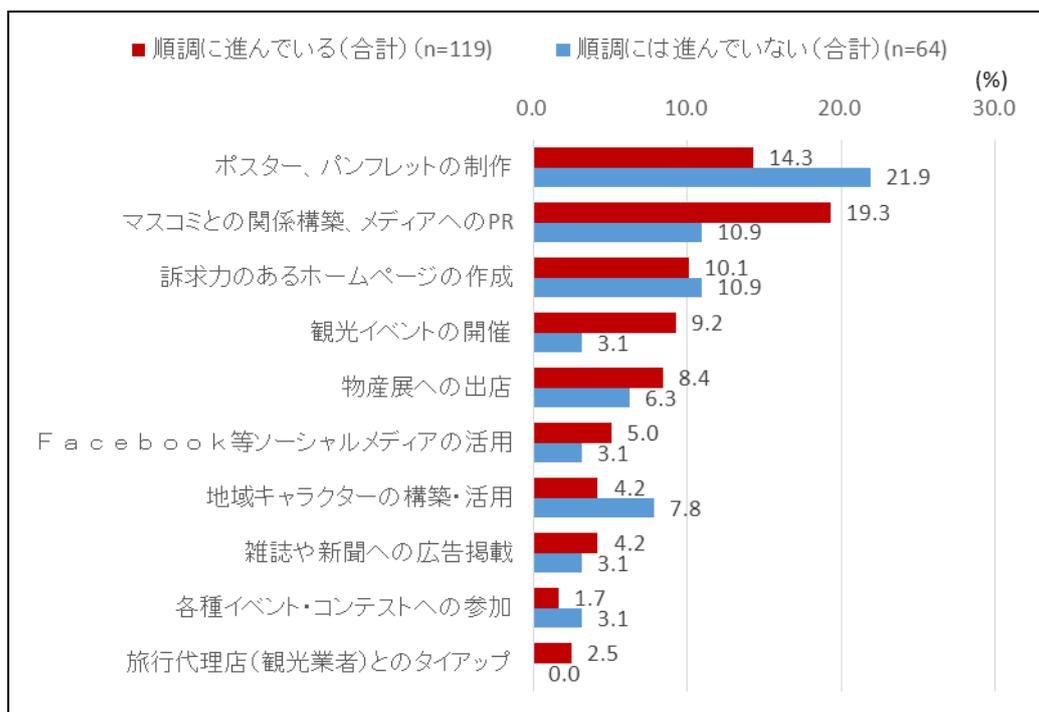
2) PR・訴求について

地域ブランディングのPR・訴求方法として、限られた予算の中で、いかに地域内外に訴求することが出来るかを、各地域は懸命に模索しているが、アンケート調査結果では、通常多く利用されているポスター・パンフレットの作成や訴求力のあるホームページの作成などが上位に出ている（第二章 69 頁参照）が、ヒアリング調査では多くの地域にも共通していたことが、「メディアの活用」である。

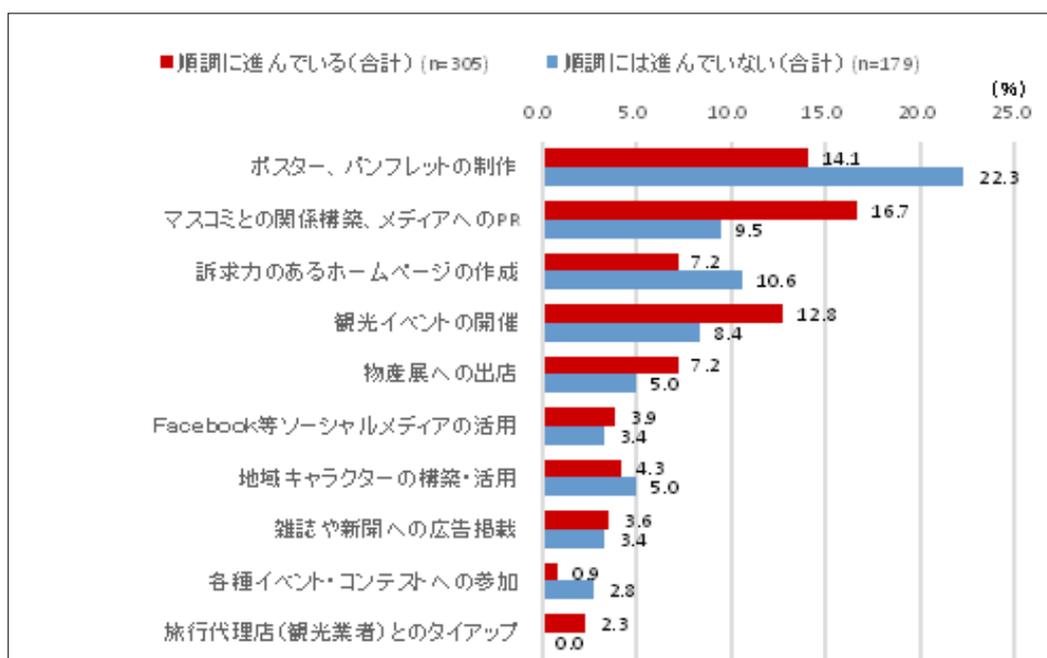
この活用はメディアに出稿するというのではなく、取り上げてもらう（パブリシティ）という考え方である。アンケート調査の中では「マスコミとの関係構築、メディアへのPR」がそれに該当する回答になると思われるが、その回答と成果とのクロス集計をみると、取組みが「順調に進んでいる」グループの方が、「順調には進んでいない」グループよりも「マスコミとの関係構築、メディアへのPR」に対してより力を入れて取り組んでいること

が分かる。一方、‘順調には進んでいない’グループではポスターやパンフレット、ホームページの制作など、受身的な活動にとどまっている傾向がみられた（図表2）。

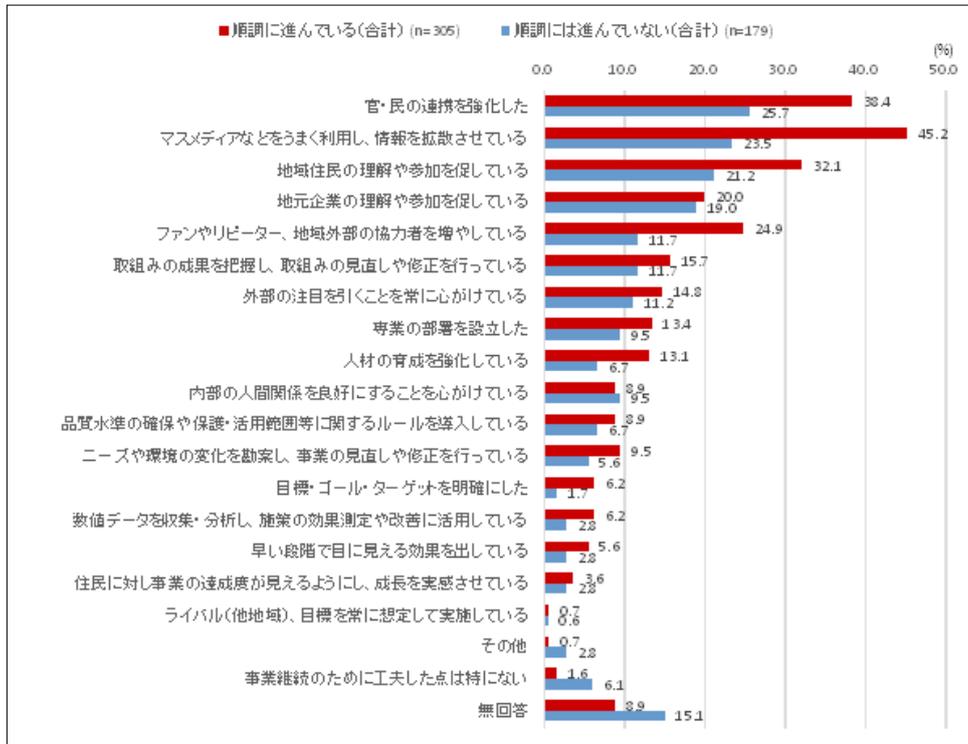
図表4. 事業の広告や宣伝、PRなど、情報の発進や伝え方で特に注力した点
（地域そのもののブランディングを行っている回答のみ）



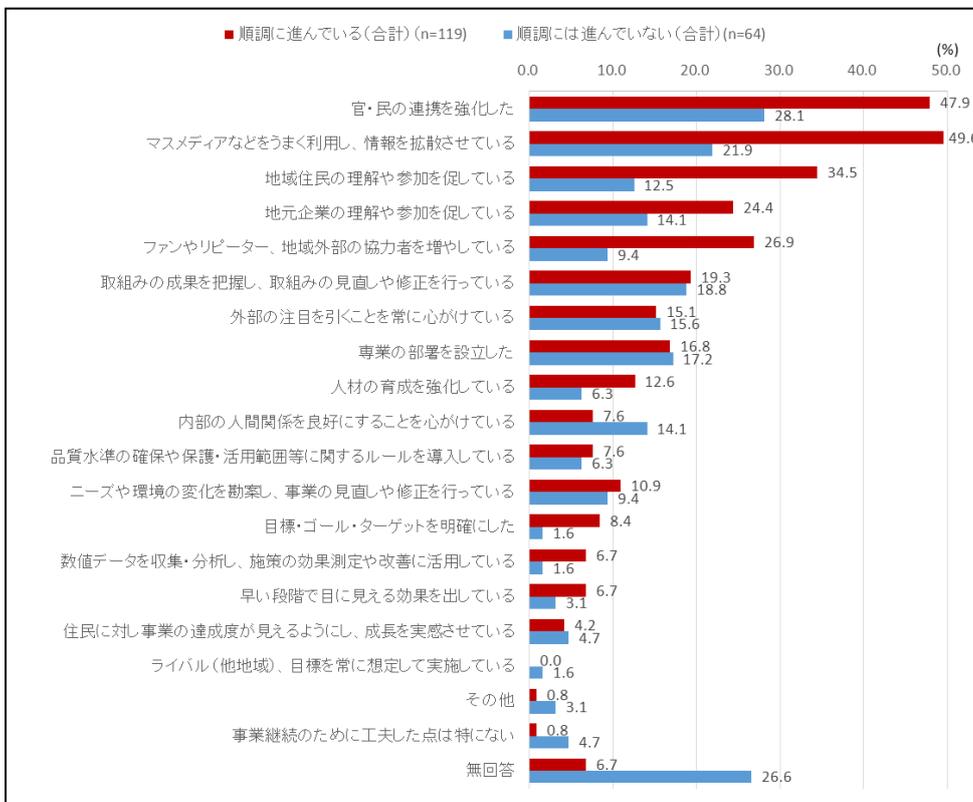
(回答全体)



図表 5.地域ブランディングを継続的なものとするために工夫した点
(地域そのもののブランディングを行っている回答のみ)



(回答全体)



また、地域ブランディングを継続的なものにするための工夫としても、「マスメディアなどをうまく利用し、情報を拡散している」は上位にあり、成果との相関性ではそれほど高くはないものの、最上位となっている。(図表 3)

3) 事例調査からみえる地域ブランディングの手法

アンケート調査において、取組みの課題として、マーケティング・ブランディングの知識を持った人材の不足が挙げられていたが、ヒアリング調査においては、その取組みの内容を見る限り、大部分の地域がマーケティング手法を取り込んだ、また考え方をベースに構築していることが窺えた。

その地域の現状分析から始まり、優位性、課題などを徐々に整理、設定し、またターゲット層の求めるものを把握しつつ、その方向性を定め、様々な戦略を構築・見直ししている地域も多い。特に地元の歴史や文化などを見つめ直し、その地域ならではの独自性を見出すことが行われている。なお、アンケート調査からも抽出されているパブリシティ効果を重要視している地域も少なくない。境港市のように、その効果を経済効果として試算し、一つの目標としている地域も見られた。全国に数多の地域がある中で、いかに自らの地域に注目してもらうか、また外部から評価されることにより住民の誇りや愛着にもつなげるかという意味では、単に自らが発信することだけでなく、受け手に認知してもらうために周囲を利用する、利用できるようになるにはどのようにすればよいかを考えることが重要ということである。

また、そうした情報の発信方法としても、地域を愛する、地域ゆかりのある文化人、著名人からの発信、企画への巻き込みなどを積極的に行ない、発信力・影響力を持つ人からの地域の情報発信を行うなどの手法も増えつつある。

ただ、そうした手法も大事であるが、基本的に地域ブランディングに近道はないため、まずは小さなものでもよいので、成功事例が一つでもないと前に進めない。とにかく成功事例を一つでも作っていくことが重要であるとの話も聞かれた。

さらに、事例調査を行なった地域は概して、その地域ならではの人の心に残りやすいイメージづくりとともに、地域に来てもらい、そしてその地域のよさを様々な面で体感してもらうことも重視している傾向が見られた。地元の人が積極的に地域外の人と交流し働きかけるとともに、さらに、来てもらった人にリピーターやファンになってもらえるよう、地元の人との交流やその地域にまつわる興味深いストーリー・暮らし方の紹介、地域の地場産業や生活文化などの体験機会、その地域ならではの食、まちの景観・空間や商品のデザイン、時期ごとに異なる魅力の提供など、その地域を何度も楽しみたいくなるよう多面的な工夫を凝らすことにより、認知からリピーター、ファン、居住者になってもらうための工程を、並行して考えることが重要である。

5. 地域ブランディングの課題について

1) アンケート調査からみえる地域ブランディングの課題

地域ブランディングにおける課題はまだ多い。課題になっているということは、現在の地域ブランディングに求められている点でもある。今回のアンケート調査においては、フリーアンサー形式で記載してもらい、その結果をまとめてみた結果、

- ① 民間（地域住民、企業）の参加、連帯、協業
- ② 取組みの持続性、継続性
- ③ 目標・目的意識の共有
- ④ 人材・資金の問題
- ⑤ 地域資源に関すること

などが上位の課題として挙がっている。最上位にある「民間（地域住民、企業）の参加、連帯、協業」については、これまで述べてきた分析結果においても、民間の力や参加は地域ブランディングを遂行するにあたり、必須といえるものになりつつあるが、一方、課題として捉えられていることもわかる。

今回の調査結果から、地域ブランディングの取組みにおいては、行政が主導する形よりも、地域住民や民間企業が主体となり地域の価値創造を進める形が重要となっていることを裏付ける結果となった。また、行政には職員の部署移動や、首長の交代などもあり、行政主体の取組みにおいては、長期的継続性という面で難しい面もあるということからも、民間が主体となった取組みの拡大は重要である。

2) 事例調査からみえる地域ブランディングの課題

成果のあがってきている事例においては、そうした地元の民間主体の取組みが進んでいることは、ほぼ共通した要点である。もちろん、細かい点においてはまだ課題もあり、例えば西栗倉村の取組みなどにおいても、地元住民には、まだまだこうした取組みは特定個人の財産だけが拡大するのではという考え方を持つ人も少なくないという話もあった。しかし概ね、この課題をクリアしながら進めているところが多い。

ただ、その地域の情勢がそうも言っていないレベルまで来ている地域も少なくなく、居住者の高齢化によって、まちづくり等への関心が低くなっているといった声も聞かれる。

一方、多くの観光客を誘客しているが、その先になかなか進めないといった課題も挙がっていた。観光地としてのブランド力の高さはあるが、そうしたイメージが物販と直結しないといった意見や、移住まではなかなか望みにくいという意見、特定の資源だけが人気となり、地域内資源の相乗効果をうまく出せないといった声も聞かれた。

地域ブランディングへの取組みに注目を集めるような事例においては、アンケート調査で挙がっているような課題をクリアしながら取組みを進めてきているが、今後の持続性、継続性については、どの地域も引き続き課題となつてこよう。事例調査地域においても、

今後の課題は、如何に取組みを持続させつつ、ファンやリピーターを増加させ、価値を上げていくか、といったことは依然あるように思われる。

また、事例調査においては、調査を行った各地域それぞれ取組みの状況が異なるため、以下、状況別・主体別にまとめてみたが、地域ブランディングの全体感というよりも、それぞれの戦略や進め方についての課題も多く見られる。

<取組みを始めて10年以内の市町村の取組みの課題>

- ・ 特定個人や起業だけにメリットが集中してしまうのではないかと考える地域住民も少なくない（西粟倉村）
- ・ 産業構造を変える試みには、まだ抵抗を感じる企業が少なくない（鯖江市）
- ・ 地域名の認知度が上がっても地域内の企業の業績が伴ってこない（燕三条）

「取組みを始めて10年以内の市町村の取組み」の地域の中には、新しく取組みを始めたことに対し、新しいことに対する心配、懸念が地域内に生じてしまうため、住民・企業の参加率が高まらない、プロジェクトの進捗が遅いといった課題も見られる。

<20年以上に亘り取組みを行っている市町村の取組みの課題>

- ・ 内部連携のさらなる強化（遠野市）
- ・ 新幹線開通に伴う金沢らしさの喪失を懸念（金沢市）
- ・ 滞在してもらおう時間の延長（川越市）
- ・ 商店や産業の後継者不足（高山市）
- ・ 雇用に繋がる商業・産業の活性化（高山市）
- ・ 一旦出来てきたイメージを、どう地域全体に効果を広げていくか（境港市）

「20年以上に亘り取組みを行っている市町村の取組み」をみると、取組みを長く実施していると、スタート等当初とは違った意味で、地域内の連携の難しさが生じている様子も伺える。また認知度や観光客数に実績が出来ても、それに伴う経済効果などに不足を感じている地域も出ている。

<県の取組みの課題>

- ・ ステークホルダーが多く、全てのステークホルダーが納得できる企画が難しいため、またその説得が大変である（広島県）
- ・ イメージキャラクターから県のイメージにいかにつなげていくか（熊本県）

「県の取組み」をみると、地域の範囲が大きくなっていくため、やはり地域内のステークホルダーの意思共有はかなり難しい問題として挙げられている。

6. 地域連携による地域ブランディングについて

地域連携による地域ブランディングは、現在では数多く見られるようになった。観光圏プロジェクトなどに見られるように、連携することで、ユーザーに対する発信力を高めることや、新しい地域のイメージを構築することなど、明確な目的を盛った取組みも増えている。一方で、その地域連携の難しさを感じている地域も多く、目的や認識、価値感を共有できないまま、地域連携を行い、成果の創出に悩むところも少なくない。

1) 取組みの実態

アンケート調査結果においては、回答数 855 自治体・地域団体のうち、74.9%にあたる 640 団体が地域連携を検討したことがある、しているという結果になり、その必要性を感じている自治体・地域団体はおおよそ全体の 4 分の 3 に及んでいる。また現在その取組みを行っている自治体・地域団体は 36.5%の 312 自治体・地域団体という結果となったが、今後さらに実施する自治体・地域団体が増加していくことは間違いなさそうである。

ただ、地域連携の難しさを、多くの自治体・地域団体が感じているようで、特に目標や認識、価値感の共有が難しいと感じている自治体・地域団体は、全体の 50%弱に及んでいる。地域連携を実施しながら、感じている自治体・地域団体や、実施する以前にすでに感じている自治体・地域団体もあり、必要性は高くても、多くの自治体・地域団体が、地域連携は簡単ではないという認識を持っているようである。

また、実施している 312 自治体・地域団体の内容の主なものは、

- 観光圏プロジェクトへの参画
- 近隣地域との観光連携・イベント連携
- 共通のコンセプトでの広域連携
- 世界遺産登録に向けた連携、ジオパーク構想への参画

等が主なものであるが、近隣地域との連携においては、広域に亘る連携からイベントを通じた隣地域との連携という小規模なものも含まれており、観光、イベントを目的とした連携が大部分である。また共通のテーマによって連携する取組みも増えており、この場合は広域に亘る取組みが多くなっている。

2) 取組みの要点・課題

そうした中でも、特色のある地域連携を実施している地域もあり、ヒアリング調査において、その考え方、戦略、課題を確認し、その結果、抽出された主な要点は以下のようなものであった。(なお、全ての地域がこうした点を備えているわけではない。)

<考え方・視点>

➤ 連携によって、資源が一体化されるだけでなく、新たなイメージを生み出せる（瀬戸

内ブランド推進連合)

- お互いの強み、弱みを補う連携でなくてはならない（北陸・飛騨3つ星街道）
- 連携は地域間の格差がほとんどない点がポイントであり、それぞれの地域が海外にも通用する特徴を持っていること（北陸・飛騨3つ星街道）
- 連携はそれぞれが「本物」でなくてはならない。それぞれに異なる特徴がなければ、相乗効果は出ない（北陸・飛騨3つ星街道）
- 地域連携は明確な目的の共有が必須（四万十地域）
- 連携する地域間に共通のアイデンティティ・一体感がある（十勝地域）

<戦略>

- 広域連携のメリットはパブリシティ（メディア）が拾ってくれやすい（瀬戸内地域）
- 地域全体で、多くの種類の資源を集めることの出来る広域連携は効果的（十勝地域）

<課題>

- 相互の補完が出来ないと、メリットの奪い合いになりがち
- 連携地域が各々費用を負担していることもあり、とがった事業・明確なコンセプトができない
- 意思決定に時間がかかる、価値感が共有できない
- 参加地域間で温度差が生じやすい

地域連携は、地域単独では発信力が弱い、近隣地域と連携して、資源をより多く持ちたいといった理由で連携に動く地域も少なくないが、お互いの個性や理念などを明確にした上で、お互いが望む連携の形として展開することが、その後の継続性を考えた場合でも望ましいと考えられる。アンケート結果の課題として挙げられていた「目標や認識、価値感の共有」が難しいとする回答は、お互いが望む連携ではなかったことから、このような課題が生じてしまっているものと思われる。

7. 海外に向けた地域ブランディングについて

地域ブランディングの目的でもある、交流人口の増加、定住人口の増加などにおいては、人口減少が進む日本人だけを対象とした施策だけでは、今後頭打ちになってくることは疑いのない事実である。そうしたトレンドの中、調査結果から海外に向けた地域ブランディングの取組みの実態と課題をまとめた。

1) 取組みの実態

アンケート調査結果においては、回答数 855 自治体・地域団体のうち、56.8%にあたる 486 団体が、海外に向けた地域ブランディングを意識しているが、取組みを行っている自治体・地域団体は 13.5%の 115 自治体・地域団体という結果に止まった。海外に向けた地域ブランディングの必要性を感じている自治体・地域団体は少なくないが、実施できていない理由としては、

- 海外対応（知識・語学・ネットワークなど）ができる人材の不足
- 海外情報が不足
- 地域ブランディングの取組みがまだその段階に至っていない。時期尚早である。
- ノウハウを持っていない
- 費用がかかる。

などが主な理由として挙げられている。こうした理由が背景にあることから、小規模で資金力や人材が少ない市町村においては 13.3%程度の実施率となり、都道府県の 40.4%の実施率とは大きな差が出ている。

また、実施している 115 自治体・地域団体の内容の主なものは、

- 海外での旅行博や観光展、物産展への出展
- 海外でのイベント開催や映像放映など、海外でのプロモーション活動
- 世界ジオパークネットワーク、ユネス創造都市ネットワーク等への参画
- インバウンド対応として、外国語のパンフレット、HP の作成

等が挙げられており、どちらかという、設置された場所、取組みへの参加、出展といった内容がほとんどという結果となった。

2) 取組みの要点・課題

そうした状況下でも、特色のある海外に向けた地域ブランディングを実施している地域もあり、ヒアリング調査において、その考え方、戦略、課題を確認し、その結果、抽出された主な要点は以下のようなものであった。（なお、全ての地域がこうした点を備えているわけではない。）

<考え方・視点>

- 海外 PR は長期的視野に立って継続的に取り組む（北海道）
- 広告代理店や外部のコンサルタントなどにお任せにせず、地元の間人が自ら海外に出て、相手を知り、現地との関係を構築する。（北海道）
- 海外とのビジネスにおいては、単一地域による取り組みでは認知度アップに時間も要し、効果がなかなか出しにくいいため、他地域を結ぶルートや広域地域として PR していくことが良い（北海道）
- 外国人観光客の安定的な誘客を図るためには、カントリーリスクの存在を視野に入れつつ、中長期的な観光市場の見通しを踏まえながら、対象国、地域のニーズや特性を的確に把握し、対象国、地域の多様化を進めていくことが重要（北海道）
- 外国人を呼び込むには外国人の視点が重要。また一方的に PR するのではなく、海外のニーズを採りこむことが重要。（北海道）
- 最低限の受け入れ体制は必要であるが、日本を体験したいとする外国人は、ありのままの日本を要望しているため、必要以上の迎合は不要（特に欧米人、及びリピーター対応）（北海道）

<主な戦略>

- 海外への映像発信は、ビジネス的な機能としては二つあり、一つはインバウンドで、アジアへの観光 PR、観光時の物産品購入促進、もう一つは物販で、知名度向上と安全、安心な製造過程のアジアの人たちへの認知向上に有効（北海道）
- 海外在住日本人の活用（北海道）
- 日本に在住している外国人による海外への情報発信（ニセコ地域）
- 海外メディアの活用に関しては待ちの姿勢ではなく、自分たちの地域のターゲットとなる国のメディアに働きかけ、いち早く情報を提供することが、今後は益々重要（北海道）
- 日本では普通のことであっても外国人には新鮮なことも少なくない（複数の地域）

<課題>

- 外国といっても、感覚は一樣ではなく、国ごとに異なるため、今後は国ごとの特徴を踏まえた詳細なプロモーションが必要
- 受け入れ体制として、交通・標識等のインフラはもちろん、住民の受け入れ対応意識を高めることが必要。
- 日本国内で、外国人によって行われる新たな試みは、行政にとってはこれまでの前例がないケースが多く、簡単に許可が降りない状態となっている。

海外に向けた地域ブランディングを実施している地域の考え方や戦略をみると、外国人

観光客誘致は、単に観光地を観たいとする外国人観光客対応の第一ステージから、日本を体感したいとする外国人観光客対応の第二ステージに入っており、より詳細な戦略によるプロモーションが重要となっていることがわかる。

第五章. 地域ブランディングの今後に向けて

1. 地域ブランディングの今後のあり方

今回の調査結果から、今後の地域ブランディングの方向性、あり方について検討する。

要点1：地域住民・民間の主体的な取組みによる地域ブランディング

① 体制としては民間+行政であるが、実質的な運営は民間が主体的に取り組む
② 理想は関係者それぞれがメリットを享受する仕組み
③ 地域にあるものを掘り下げつつ、外部の評価を感じることで、住民が地域に愛着・アイデンティティを持つことに繋がる

現在の実行コミュニティ・体制については、「行政職員主導」「住民主導」「行政職員と住民の協働体主導」「NPO 主導」そして「民間主導」等に分類される。事例調査などから、全体感として行政のインフラ整備・発信+民間の知恵という組み合わせが成果に結びついている事例が目につく。こうした背景には行政の予算と民間による継続性という要因がある。

行政には、職員の配置転換等の非継続性があり、民間には大きな資金がないことで、この組み合わせは現状では最も推進しやすい形であると言える。

結局は民間の地元の人自身が思いを持って動くことが重要であるが、こうした取組みにおいて、行政として大事な点は、まず取組みに対して、行政の首長の理解やリーダーシップ・コミットメントが背景にあることで、首長に理解がなければ、地域ブランディングのための予算の確保やPR、縦割りの打破も進まず、企画や情報発信も思い切った戦略が打てなくなる。また、市民の意見・アイデアを取り入れる環境、その意見・アイデアを具現化するような仕組みづくり（鯖江市の事例）などを積極的に構築していくことも住民との関係を深めていく要点になる。

地域住民の取り込みには、目に見える実績を出し、その上関係者それぞれが何らかのメリットを享受するといった仕組みも今後は必要となってくるだろう。地域ブランディングの実績によって、観光客が増加する、商品が売れるといった効果や、その仕組みそのものを動かすことによって、何らかのメリットが生じるといった「目に見える効果」があれば、さらに継続できる可能性が高まってくるし、産業化の可能性さえ見えてくる。

また、まずは住民を取組みに参加させるためには、その住民の特徴を活かすことがポイントとなる。例えば、何らかの催し・イベントにおいて、地元住民の中からその分野に詳しい人がそこを仕切ってもらったり（波佐見町の事例）、イベントに参加している学生のホームステイを受け入れるなど（東川町の事例）、地域住民の参加の動機を作っていくことが必要であり、結果、その地域に来訪したお客様が喜ぶ姿を見ることが、地域住民のモチベーションに繋がっていく。

一方、体制内の課題としては、マーケティングの知識を備えた人材の存在も大きな要点になる。企業の経営、企画と同じく、今後の地域ブランディングはいずれ具体的に感じら

れる結果が求められ、その結果が何らかで見えるような仕組みづくりが必要となる。また継続させるための手法としても、中長期的なビジョンを定める必要も生じる。その設計はマーケティングの視点抜きにしては難しく、そうした知識を持つ人材の活用は必須のものと言えよう。

また、地域住民がその地域に愛着を持つ、誇りに思うという意識を持たせるにも、地域が良くなっている、元気である、いいところである、という実感を持たせなければいけない。今住んでいる住民はもちろん、今は外に出ている出身者達が、外から見てそのように感じてくれるかどうかも大事な点と言える。愛着を持つ、誇りに思うといった心の醸成は、外からの評価が大きなポイントとなる。従って、内向きの仕掛けだけではなく、外に対する仕掛けも重要になってくる。

要点2. 若者を取り込む・若者（若手世代）の主体的取組みを活かした地域ブランディング（中長期視点の地域ブランディング）

① 若者の主体的取組みを活かしたまちづくりが、若者が住みたいまちをつくる
② 行政と若者をつなぐ場所を行政がつくる。壁を低くする。
③ 地域の子供、若者に対する教育、体験

アンケート調査ではさほど顕在化しなかったが、先行事例調査において、若者を巻き込んだ、また若者（若手世代）が主体的に活動している取組みが様々な地域で行われており、注目されている取組みも見られた。そうした活動は若者達が主体的に行っているため、さほど規模が大きいものではないが、アイデアも豊富で、ネットを通して共感する若者が地域外からも積極的に参加しており、その地域にムーブメントを起こしている様子も伺える。

地域ブランディングの最終的な目的の一つである地域への定住、移住してもらうためには、当然その地域の魅力を構築、対外的に浸透させなければいけない。その地域に行って、良さを実感してもらうことが大事であるが、旅行・仕事で何回か行っただけでは住むという行動にまではおそらく至らない。そこで大事になってくるのが、実際に住んでいる人、住んでいた人からの発信や実際の交流である。今や、広告や情報よりもネットのレビューが一番信用されるような時代になっており、地域がそのような受入れ体制ができていることが前提であるが、そこにいる、いた人達からの情報発信の活用は大きな要点である。そこで若者からの情報発信という役割が生じる。こうしたこれからの世代によるまちづくりは、若者が住みたいまちに近づけてくれる可能性が高い。

ただ、長く住んでもらう為には、その地域の産業を活性化することも重要となる。地域ブランディングの活動だけでなく、実際の職場も当然並行して必要なものとなるため、産業活性化は行政の大きな役割となる。また行政も、学生、若い人の力の積極的な活用、彼らを中心とした街づくりが、定住、交流の拡大に繋がることは理解していると思われるが、

まだ行政と若者の壁は高い地域も多くみられる。若者と壁があるような行政では、その地域に若い人を呼び込むことも出来ない。地域の中長期的なビジョンとしても、若者の重要性を行政としては、しっかりと認識する必要がある。

その他、地域の子供達に、地元をもっと知ってもらい、好きになってもらうための活動も各地域で行われている。高山市が実施している「子ども観光ガイド」などの企画のように、観光ガイドをきっかけに歴史・文化の知識やおもてなしの心を育むと同時に、子どもたちに自分のまちのことをよく知り、愛着を持ってもらう、ひいては長く地域に住んでもらうといった取組みを進めている地域もある。このように、中長期的な視点を持った地域ブランディングが今後は重要視されてくることは間違いない。

要点3. 海外に向けた地域ブランディング

①	海外の情報、海外の人の暮らしを知る
②	外国人観光客の本当のニーズを組み込んだ企画
③	地域連携による受け入れ体制の構築

今後の地域ブランディングにおいて、海外に向けた地域ブランディングがますます重要なものになってくることは、これまでの章でも述べた。交通事情も必ずしもよい訳ではない、日本人にもそれほど知名度は高いと言えなかった地域でも、今や外国人を惹きつける地域は存在し、今後も増えていく可能性はある。またこれからの外国人観光客は、単に観光地を見に来るだけの需要よりも、日本を体感したい外国人観光客の拡大が増えていくことが、今回の調査結果からも、まず確実であろうと感じられた。

そうした外国人観光客を受け入れる、呼び込むためには、まず地元の人が自ら海外の情報をしっかりと取ったり、交流する必要がある。これまでのように、こちら側からの一方的な発信だけではなく、いわゆる企業の戦略と同様で、社会背景から、ユーザーの暮らしまで、相手のことを知った上で、戦略を構築することが基本となってくる。

今後の外国人観光客誘客のポイントは、外国人の日本に求めるニーズも変わりつつあることである。特に、初めて日本を訪れる観光客と、リピーターでは求めるものが異なってくる。ただ、受け入れる側としては、当然リピーターを想定した内容にする必要があり、外国人観光客の本当のニーズをしっかりと把握する必要がある。知ってもらいプロモーションを継続しながら、受け入れる体制としては、そのニーズを組み込んだ企画を、新たに構築することがポイントである。

例えば、そこで地域連携という取組みも生きてくる。外国人観光客にとっては、限られた時間の中で、多くのことを体験したいとするユーザーも多いため、受け入れ側となる地域が、その連携によって、彼らを満足させることが出来る資源を数多くラインアップできるというメリットがある。また北海道や瀬戸内地域の取組みのように、特定の資源・場所

だけではなく、その地域一体が、一つの地域として認識されることで、外国人観光客にとってもわかりやすく、観光の奥行きを生むことに繋がっていく。

また、外国人の長期滞在やその先にある定住ということに対しても、考えていく必要がある。外国人の旅行は日本人のそれと異なり一か所に長期滞在することも多く、外国人が長期で過ごしても楽しめる町づくり、外国人の発想による町づくりが、他の日本の観光地にはない魅力を醸し出し、結果的に国内外の観光客を呼び込むことにも繋がっていく。今後の地域ブランディングにとっては、海外に向けた情報発信や外国人との交流の重要性もしっかりと認識する必要がある。

要点4. リピーター・ファンづくりの地域ブランディング

①	ユーザーの心の拠り所となる要素を持った魅力・体験機会づくり
②	地域住民、企業のホスピタリティの醸成
③	複数のテーマ・企画をつなげた地域ブランディングのストーリーづくり

地域ブランディングにおいて、知ってもらう、買ってもらう、来てもらう、の次段階となる交流するといった時点において、そこにいるユーザーは既にリピーターであり、その地域に対して、何らかの良い感情を持っていることになる。そこまでのユーザーを多く構築することができれば、その地域ブランディングにおいて成果が見えてくる。

知ってもらう、買ってもらう、来てもらうは、PRや仕掛けによって買ってくれたり足を運んでくれるが、その1回だけでは、成果の持続、増加には繋がらない。リピーター・ファンになってもらうためには、その地域にユーザーが繰り返し求める何かがないといけない。人の求めるものは千差万別であるが、マーケティングの視点で言うと、現在のユーザーにとっては、「非日常」「癒し」「楽しい」「安心する」といった心の拠り所となる要素が感じられる体験機会を作り出すことが重要となっている。大きな企画は必ずしも必要なく、そうしたキーワードで作られる製品やサービスの需要が拡大していることを考慮した魅力を地域内に構築できれば、そこはそのユーザーにとっては、大事な場所となるはずである。

またその地域に住んでいる住民の対応やホスピタリティが大事なのは言うまでもない。初めて訪れた地域で受けた印象は、そのままそのユーザーにとって、その町の印象として残っていく。特に触れ合いのあった地元住民の対応は印象に残るものであり、例えば駅員やタクシーの運転手、飲食店の店員などから受けた印象は、ときにその地域の景観や資源よりも、ユーザーの中に残ったりするものである。いわゆる体感するからである。そこからリピーターやファンは生まれやすくなる。そうやって、地域の住民と来訪者が交流することで、その地域をまた戻ってきたい場所にしなくてはならない。そうした様子が映像やインターネット等で伝えられていくことも、外部の人がその地域に親しみを感じ、惹

きつけられる要因となる。

こうした視点から、地域としては、単に人目に付く大きな企画だけではなく、地元住民の意識を育てながら、地域にあるものを総合的に活かしつつ、一つ一つの企画が繋がって、地域のファン、支援者になる、地域に住むといった流れをユーザーに与えるような地域ブランディングの構築が出来上がってくる。その中で、デザインやアート、ストーリーなどの力も使いながら、その地域ならではの感情移入できる要素を創り出し、受け手に効果的に伝えていくことが重要であろう。

またその地域ブランディングのストーリーの中には、「持続可能性」ということも考慮していくことも今後は大きなポイントとなると思われる。それぞれの地域に残された独自の自然や景観、文化、風習などの価値を再認識し、それを維持・向上させつつ発信していくことが、地元住民の誇りやアイデンティティを取り戻しつつ、地域外の人々の共感を獲得し、ファンを醸成する大きな要因にもなってくる。そうした複数のテーマ、企画をつなげた地域ブランディングのストーリーづくりが、今後一層大事となってくる。

要点5. 広域連携ブランドの構築に向けた考え方

広域地域連携の取組みについて、その必要性を感じている地域は少なくない。ただ、それをうまく展開できている地域はまださほど多くないというのが、今回の調査の印象でもあったが、第四章で触れたように、地域連携のメリットは結果としても、理論的にもよく理解できているが、実際行ってみた結果、その難しさがより浮き彫りになっているという印象である。スタート当初は連携した地域それぞれが期待を持って始める一方、当初から、あるいは続けていく過程で、考え方、目的などに微妙な相違が生じ、また結果においても、地域間で差が生じる等した場合において、足並みが揃わなくなり、モチベーションの維持が難しくなっている。

事例調査において、広島県は単独でも様々な地域ブランディング施策に取り組みながら、一方で広域地域連携として、瀬戸内地域やしまなみ海道の取組みなども取り組んでいる。広島県の考え方として、広島は瀬戸内の1地域でもあり、広島という地域内の独自性も磨きつつ、瀬戸内という括りで、周辺県の持つ優位性のある資源との結びつきができれば、一層の効果が生じるという考え方を持ったものである。またそうした連携は、一つの県が実施するプロジェクトよりも、話題性も高く、メディアも取り上げやすいといった、ユーザーに目を向けてもらいやすくなるという狙いもある。

1つの地域が自らの地域のブランディングと地域連携によるブランディングを重複して実施している地域も少なくないが、広島県のように、別々のプロジェクトにおいても、重層的な関係を持てるような広域地域連携の考え方を持ち、実行に移していくといったブランディングの考え方は今後より重要となるものと考えられよう。

2. 地域ブランディングの更なる進展に向けた政策的課題

これまで個々の地域あるいは地域連携による地域ブランディングについての課題、あり方について述べてきたが、現実として、未だ多くの地域においては、地域ブランディングに対する意識が十分になかったり、あるいはその重要性やあり方は理解できていても、各地域が抱える諸々の要因により、うまく実施できていない地域は全国に数多いと思われる。そういった地域にとって、地域ブランディングを実施し、成果を挙げていくには、外部や周辺の手も借りることが必要となる。

他方で、日本の各地域がブランド化していくことは、日本各地の多様な魅力が価値あるものとして伝わり、資金や人も呼び込むことで、長期的視点から国全体としても意義のあるものと考えられる。

こうした地域ブランディングが今後成果を広げていくためには、これまでも既に関連する施策がとられているものもあるが、政策的課題として、例えば以下のようなことが考えられる。

- ◆ 情報提供・意識の醸成
- ◆ 人材育成、人材提供
- ◆ 意識共有や連携を促す場づくり・コミュニティづくり
- ◆ ネットワークづくり・発信力の強化
- ◆ 環境整備・資金提供（助成）等

① 情報提供・意識の醸成

今回のアンケート調査を見ても、地域そのものをブランド化していくという取組みは、全国的に見てもまだそれほど行われていないことや、取組みが始まったばかりの地域も多いことが明らかになったが、その要因として、そもそもそういったことの意識や理解の浸透が進んでいない面もあることが窺われた。

このため、今後、地域ブランディングへの取組みを全国的に広げていくには、まず、その意義や重要性、成功事例やその要因、課題等について情報提供しつつ、意識・理解の醸成を図ることが重要であろう。特に、今後はどのような地域でも、広域での取組みや外国人との交流を活かすことで、海外へも含め、地域ブランディングが成果をあげる可能性がある中で、海外への地域ブランディングを行っている、行う予定の地域にとっては、海外関連の情報は貴重なものとなり、そうした情報の提供は、色々な意味で地域ブランディングの検討のきっかけやヒントにもなり得るものである。

なお、これまでも国は、地域ブランディングの実施に有用な事業（助成制度やその他活用出来そうな事業など）を様々行っており、そうした情報の提供や活用へのアドバイス・コーディネートも有用であると考えられる。

また、地域ブランディングには、地域住民が自らの地域に誇りや愛着、アイデンティティを持てるようになることが重要であり、そのために、事例調査を行った地域でも取り組みが見受けられたが、教育・市民学習といった点でも課題があると考えられる。

さらに、地域のブランドは一朝一夕に築かれるものではなく、単に何か一つ目立つ施策によりその地域が認知されることで地域ブランディングの本来の目的が達成できるものではないし、短期的な視野で成果を判断すべきものでもない。これまで成果をあげてきたと考えられる事例を見ても、長期にわたる地道で様々な地域づくりへの取り組みの積み重ねやビジョンがあって、その地域へのファンやリピーターが育ち、地域のブランドが確立されてきている。地域ブランディングとは、短期で単に人目を惹く施策や行政の確固たる計画のみで実現するものではなく、地元の人が誇りや愛着、アイデンティティを感じるような取り組みや、地元の住民を巻き込んだ地域づくりを長期的に継続していきながら、一方で対象となるターゲット層をよく知り、そのニーズも踏まえつつ、取り組みを進化させていくことで実現していくものである。そうした長期で取り組むべき課題である認識も広げていくことも重要ではないだろうか。

② 人材育成、人材提供

アンケート調査や事例調査の結果を見ても、地域ブランディングへの取り組みが成果を上げるためには、まず地元の住民自身が当該地域に対する思いを持ち、地域づくりや地域ブランディングに積極的に取り組む・参加することが重要であると言えるが、他方、多くの地域からは、人材の不足といった課題も挙げられている。

今後、地域ブランディングへの取り組みをさらに進めていくためには、ある地域に単に質の優れた資源や行政の計画があるだけでは十分でなく、地域ブランディングに関わる人を地域の中で増やしていく必要がある。上記の意識の醸成とともに、そうした地域ブランディングの担い手となる人材が各地で広がっていくきっかけをつくるような人材や、地元欠缺しているマーケティングの専門知識を持つ人材、デザイン等のクリエイティブ人材、その他地域の魅力を増すような取り組みを提供できる人材など、地域ブランディングに重要と考えられる人材を地域に供給することは、地域ブランディングへの取り組みがより成果をあげる助けとなると考えられる。

③ 意識共有や連携を促す場づくり・コミュニティづくり

アンケート調査においても、地域内での地域ブランディングを進めるための体制づくりにおける課題として、人材の不足という点と併せて、「目標や認識、価値観の共有」「地域内部での連携・協力の難しさ」「住民を幅広く巻き込むことができない」といった、地域内での意識共有や連携に関する課題が多く挙げられた。また、地域ブランディングを推進する上で重要なポイントとしても、「明確な目標を設定し意識の共有を図ること」は、重要度1位としての回答は最も多かった。広域的な連携による地域ブランディングの課題として

も、「目標や認識、価値観の共有」は最も多く挙げられた。

このように、地域ブランディングを進めるためには、様々な人々の連携・協力による取組みが必要となる中で、実際にはそうした人々の意識共有や連携などがうまく進まないことが、地域ブランディングを進めるための体制づくりにおいて、全国的な課題となっている。こうした人々の意識共有や連携などは、地域が広域になればなるほど難しくなる面もあると思われるが、そのための場づくり・コミュニティづくりなどの手法や課題を研究・整理し、地域に広めていくことも重要と考えられる。

④ 海外とのネットワークづくり・発信力の強化

地域がブランドを構築・確立していくに当たり、地域単独ではなかなか容易ではない問題として、特に海外とのネットワークづくりや発信力の強化といったことが挙げられる。小さい地域であっても、独自性のある企画を打ちつつ、来訪者や発信力ある人など様々な人と顔の見える交流を深めていくことや、PRの工夫により、地域のブランドを構築していくことも可能と考えられるが、特に海外に対しては、国なども地域とのネットワークづくりのきっかけをつくることや、情報発信をサポートすることで、それが加速する可能性がある。こうしたネットワークづくりは、地域ブランディングを担う地元の人が、まず自ら進んで取り組むことが重要であるが、国としても、やる気のある地域に対し、そのきっかけを提供することも重要と考えられよう。

⑤ 環境整備、資金提供（助成）等

地域ブランディングを進めていくためには、それぞれの地域において独自性のある取組みが進められることが重要であり、また多くの人にそれを知ってもらうことが重要であるが、そうした取組みに障害となっている要因（例えば全国一律の規制や外国人査証の発給要件等）があれば、可能な限り除いていくことも重要な課題であろう。

また、地域ブランディングの実施に役立つ政策は、これまで国などでも様々にとられており、今回の事例調査においても、例えば市町村単位の地域が地域ブランディングを行う、行えるようになったきっかけとして、国及び県の事業に参加、助成金を活用といったケースがいくつか見られた。

- ・西粟倉村 → 「地域再生マネージャー事業」（総務省）
- ・鯖江市 → （総務省の事業を活用→「鯖江ブランド」）
- ・境港市 → 「ふるさと創生事業」
- ・神山町 → 「全県CATV構想」（徳島県）
- ・四万十町 → 「広域・総合観光集客サービス支援事業」（経済産業省）

こうした事業の活用のみで地域ブランディングが可能になった訳ではないであろうが、地域がこうした取組みを進めるきっかけとなったとも考えられ、また資金だけではなく、これまでなかった企業や人との繋がりができたり、助言を受けることができるようになる

メリットは十分に考えられる。

また、地域ブランドの確立のためには多面的な取組みが必要であり、先にも述べたが、単に有用な各種の政策が提供されるのみならず、こうした政策の情報提供や活用の提案・コーディネートがなされることも、各地の地域ブランディングへの取組みの進展に有用と考えられる。

地域ブランドの確立に向かっては、何より地域自らが思いを持って動くことが重要であるが、まだまだ自力で動くことができない地域も多く、日本全国で地域ブランディングの動きが活発化するためには、どこかが触発する、引っ張る動きを示すことも重要であろう。古くは「一村一品運動」などに触発されて、地域の活性化を始めた地域も少なくない。そうした運動がどういった成果を挙げて、どのように行われているのか、の情報を得るだけでも、地域ブランディングを始める動機にはなり得るし、こうした地域のムーブメントが全国に及ぶようになれば、触発される地域も少なくないだろう。