

◆共同研究 基調講義◆

集客都市と自治体ブランド戦略

講師 大阪市立大学大学院文学研究科助教授

橋爪 紳也



今回のマツセ O S A K A 羅針盤は、大阪市立大学大学院文学研究科助教授の橋爪紳也氏に共同研究「集客都市と自治体ブランド戦略」の基調講義をいただいた内容を掲載しています。橋爪氏は、地域のブランド化について、海外の事例を含めた成功事例の紹介、また、地域ブランド化への着眼点や、ブランド化をはかる文化・産業関連の活かし方等についてお話をいただき、最後に、今後の課題として、地域ブランドの評価手法の研究が必要であることを述べられていました。

集客都市の構想

今日は、「集客都市と自治体ブランド戦略」ということで、私の考えていることをお話ししたいと思います。

私は大阪市の観光政策、集客にかかわる政策にかかわって参りました。「集客都市」という言葉が私が使い始めたのは、90年代前半だったと思いますが、自治体がなぜ客を集める必要があるのか、そんな都市とは何かということ、当初はしばしば質問されました。

「集客」という言葉には、私は二つの意味があると思います。一つは、お客様を集めることと、もう一つは、お客様が集まりたくなるような街を目指すということです。今日の表現で申しますと、交流人口を増やすということに尽きると思います。住民である夜間人口と、昼間活動する学生や勤労者などの昼間人口に加えて、さまざまな目的、さまざまな理由でその街を使う第三の人口を増やし、そういう人たちの活力を生かす街が「集客都市」なのだ、10年ほど前から申し上げてきました。当初はあまり相手にされておりましたが、最近は各都市で、人口減少が想定される中で、集客や交流の議論が盛んになってきました。10年でかなり様変わりした

と思っています。

もう一つ、最近しばしば使われる言葉に、「ブランディング」ないしは「ブランド」という言葉があります。ブランドといえはすぐ思い出すのは、シャネルやルイヴィトン、あるいは国内でいうと資生堂などです。以前、東京銀座のまちづくりに関する研究会に参加していたのですが、資生堂パーラーがメニューを変えるときがあり、担当者の方とブレインストーミング（討論の手法の一種）した際、適切な価格のカレーを用意したがまるで売れなかったが、値段を何倍かにすると、どんどん注文されるようになったという話を伺いました。

ですから、ブランド商法は、原価から足し算をして、正当な利益を乗せて、その上に成立するものが商品の単価だという、近代的な工業生産物の値段のつけ方ではない。何か分からないけれども、あるイメージなり付加価値を消費者側が見いだして、逆に高ければ高いほどそれを買ってもらえるという経済行為です。

そういう領域に自治体行政がどういう形で関与していくことができるのか。多分これまでは従来は産業政策だけだったと思います。ただ、私はそうではなくて、さまざまな理由で付加価値を高めていく、地域の価値を高めていくということが、総合的な部

局横断的な政策として意味があるのだと考えます。そういう発想を私は「地域のブランド化」「自治体のブランド化」という言い方をしていきたいと思えます。

今、各地で展開されているブランドの典型的なもので、三重県のブランド戦略のパンフレットを例にとりますと、ロゴマークを作り、「太陽と土と水と海、そして人々の営みにはぐくまれた」というキャッチコピーがあります。物産展や観光展のときに、こういう冊子を配布するわけです。開くと、三重ブランドに選ばれた物が列記されたシートであって、真珠、松阪牛（まつぎかうし）、伊勢えび、的矢かき、あわびなどの海産品、伊勢茶、ひじきなどが並んでいます。こういう産品が揃うのが三重らしいということでしょう。林業ではひのきがあります。これらが三重のブランド品だというわけです。

仕組みはどうなっているかということ、県に三重ブランド認定制度というものを作り、県が委員会を設けて、消費者や有識者等が「これこそ三重ブランドだ」というものを認定します。地域の特産品を選定し、それに付加価値をつけて広く売ろうということです。これが産業振興から出てくるブランド戦略なのです。

この場合、行政側が選定、あるいは意図的に選抜して一定の商品だけをよい物と認定します。この辺の公共性、公平性をどう見るかもポイントだと思います。先日もテレビを見てわかったのですが、神戸ビーフと神戸牛は認定の仕組みが全然違うのだそうですね。

一方、この対極にあるものとして、大阪のブランディングコミッティー等の動きがあります。(財)大阪市都市産業センターが特にデザインのインキュベーションをやるとういう目的で、「大阪ブランドブック」というものを作っています。

どういう構成になっているかということ、大阪のブランド品、民間の企業が展開してきたカップヌードル、ボンカレー、グリコ、チキンラーメンなどを並べて見せて、大阪はさまざまなヒット商品を生んできたことを示します。要は大阪発の新商品を並べようということです。

また、安藤忠雄先生の「平成の通り抜け」もこの事業ですね。一口1万円で数億円集めて、桜並木を大川沿いに作りましょうという話です。それから、大阪野菜の再生をされているNPOの方や、大阪を代表するデザイナーの喜多俊之さんが運営されている「大阪デザインフォーラム」の活動など、個々の民間の方のさまざまな提案やデザインを束ねていくわけですね。こちらは、新しいブランドを生み出そうというクリエイティブな試みです。

要は、三重県のように既存のものの中から選んで特定のを伸ばそうというブランディングの仕方と、従来の地域になかった、あるいは従来の地域にあったものを否定して、それに代わるよいイメージを作り上げていこうというブランドの考え方が出てきていると思います。後者の場合、NPOや市民、企業の方が参画をすることになるのだらうと思います。

三重県の方は産業政策です。大阪の冊子に関しては、かなり文化的な要素があります。行政から見ると非常に施策横断的で、かつ官民協働の試みです。

どちら側のブランドを地域に作っていくかについては意見があると思います。両方とも大事な事業で、世界各地、全国各地で両方のタイプがあると思います。後者の、従来あったものではない新しい地域像を作ろうという動きを、後で幾つかご紹介していきたいです。

さて先ほど、申し上げたように、私たちは「集客都市」という発想に立ち、従来の都市とは違う都市をこれから我々は作っていかなければいけません。その大前提は、交流人口をいかに増やすのかということです。交流人口とは、観光客とか、ほかの地域から商店街などに買い物に来ていただく方とか、親戚のところに来てくれる人とか、友人とか、病院に見舞いに来る人とか、ありとあらゆる意味合いで、地域にあるさまざまな場所や施設を訪れる人口のことです。多くの人を受け入れることで、人口が減少し、高齢化し、活力が減少する分を補っていかうとする姿勢が重要です。

私は、大阪府の観光政策をお手伝いしていますし、以前は京都市の観光のビジョンや、去年は横須賀市

の交流計画をお手伝いしました。今年は軽井沢町の事業にかかわりつつあります。要するに、普通の観光地ではなく、工業都市等でも交流人口を増やすべきだという考え方を重くみているかと思います。

21世紀の国家ビジョン

各自治体の考え方もあるのですが、国策が明らかに転換していると私は理解しています。

一つは、日本ブランドという発想です。今後かなり本格的な議論が始まると思います。海外に日本を売っていくためのクリエイティブな内容（コンテンツ）を、どんな戦略性をもって産業化するのかを考えてゆかねばならない。

それから、観光立国、ビジットジャパンキャンペーンというものを立ち上げました。従来世界で33～34番目あたりの人気のない観光目的地であった日本国を変える。2010年までに外国人観光客を倍増させようということ为国策で考えています。各自治体が国と一緒に観光客の受け入れをしなければいけないという状況にあると思います。

近畿運輸局の2002年のデータでは、日本は外国人を524万人しか受け入れていない。世界で33番目という人気のない国です。年間観光客受入数で、フランス、アメリカ、中国などとは桁が違います。そのかわりに、観光客を送り出している数は1,652万人です。海外で観光客として金を使っている国の第4位が日本です。海外渡航が自由化したのが昭和39（1964）年ですから、40年ぐらいで年間1,600万人の人が海外旅行をするようになりました。これはすさまじい伸びです。

これを是正しようということで、「観光立国」という目標を小泉内閣が考えました。その中でもブランドを創る視点があります。一つは日本ブランドを海外に発信すること、もう一つは日本の魅力、地域の魅力を確立することです。一地域一観光、これはご存じの観光ルネッサンス事業です。

今のところ、ビジットジャパンキャンペーンで言及しようとしている日本ブランドは何かというと、一つは重点市場として対象を限定しています。韓国、

中国、台湾、香港、アメリカ、イギリス、フランス、ドイツ、これにオーストラリアが加わりました。大阪府でいうと、韓国、中国、台湾、香港、オーストラリア、東京都はアメリカ、イギリス限定でプロモーションを展開しています。そして、日本は素晴らしい地域なのだということを、旅行の展覧会や商談会でプレゼンテーションしています。また従来の日本でなかった試みは、トップセールスです。小泉総理大臣が「日本に来てください」と言っている様子が海外で上映されました。

このように対象国家を限定し、今年度35億円の予算で、地方自治体と日本のブランドを売り出す事業を進めています。ですから、集客とブランドということ考えたときに、観光が一つの大きな要素になることは間違いありません。

文化的な価値創造と産業振興が、今のところそれぞれ付加価値を高めることを考えています。この二つが融合していかなければ、日本の場合、本来の地域ブランディングにならないと思います。

クールブリタニカと韓流 —文化・産業共通の基盤

日本ブランドと政府が言い出した背景には、諸外国の先例があります。

一つは、クールブリタニカという、1997年にイギリスで始められた事業です。イギリスは、かつては世界中の憧れの対象だったと思います。ビートルズが世界に影響を及ぼした時期もありました。ただ、イギリスは、過去の栄光、大英帝国のイメージで、かつては繁栄したけれども、少し前までは、先端を走ってはいないというネガティブなイメージを持たれがちでした。

経済的に苦しかった時期に定着した、そういうネガティブな印象を刷新しようということで、ブレア政権になって、クールブリタニカという政策を展開しました。これは英国の国家、文化、アイデンティティを刷新しようという運動です。「クール」は「格好いい」というぐらいの意味です。若々しくて新しいイギリスのイメージを作ろうとしたわけで

す。

文化政策ですが、同時に産業政策でもあります。またクリエイティブ産業という概念を作ってデザイン、音楽、芸術などの分野に重点化して振興しよう、そして対外広報戦略を強化しよう、イギリスがクールな新しい若い国だということを世界中に知らしめようという事業を重点化しました。

いろいろなキーワード、コンセプトを出しています。クールブリタニカの場合は五つ、「信頼と統合性」「創造性と革新性」「言論の自由とフェアプレー」「世界への開放性」「世界遺産がたくさんある国家」ということをうまくアピールしました。そして、従来の後ろ向きで暗いかつての大国という印象が全部読み替えていくと、前向きでクリエイティブな国家像が浮かび上がります。

同様の施策を重く見たのが韓国です。経済危機のあとに、国家文化戦略「韓国CI (Country Identity)」を作りました。韓国の場合は、イギリスと考え方が少し違うところがあります。要するにかつてあった伝統に自分たちのよりどころを求めました。それで、チマチョゴリ、ハンゲル、キムチ、プルコギ、仏国寺(プルグクサ)、テコンドー、高麗にんじん、仮面の舞踊、宗廟祭礼楽、石窟庵(ソックラム)、世界的芸術家がいることなどを重点項目として挙げました。

要するに、わが事を語れとか、わが地域のことを語れといったときに、あれもあるよ、これもあるよとすべて並べ立てると、相手にうまく伝わらないわけです。韓国の文化的なものといったら何百も挙げるができるかもしれないけれども、それを全部羅列しても伝わらない。この10項目だけを重点的にアピールすることによって、韓国が魅力的な場所だということのをうまく伝えることができるのではないかと考えたわけです。

映像産業も伸ばそうということもうたわれました。韓国のテレビや映画がアジア全域でヒットした、今いわれている韓流というものも創られたブランドなのです。例えば釜山の港や空港に着くとヨン様の写真だらけです。日本人観光客もたくさん見かけます。20年ほど前の韓国の日本人の観光旅行という

と、男性が団体で行って、骨つきカルビを食べて、夜は遊戯に耽るというようなイメージでとらえられていました。それを根底から変えて、女性だけで憧れの韓国の映画ロケ地ツアーなどに行くなどという状況は、全く想定できなかったことだと思います。

逆に、ソウルの風俗街などを潰滅的につぶす試みも同時に進め、従来の国家のイメージを根底から変えようとしています。韓流とは国家政策として行われた地域のブランディングの成果です。日本人は韓国に憧れを持ち、韓国の俳優や女優を美しいと思い、韓国旅行に憧れを持って出向くような状況に、ただか10年ぐらいで変わりました。場所の印象が根底から引っ繰り返されたのです。

韓国で10年ほどでできたということに我々は意を強くするとともに、考えなければいけないと思います。この分野においては日本、あるいは大阪府、あるいは我々の自治体はかなり後発で、世界標準から考えて、後を追おうとしているのだということです。

異質さの自己表現における戦略性 —何を憧れとして示すのか

地域ブランディングの場合、大事なことが幾つかあります。

一つは、誰を対象とするかです。先ほどの日本の国家の観光立国でいえば、幾つかの国と地域に限定して、その地域に望まれているわが地域像を送り出しているのです。例えば韓国から日本に来てもらおうと思ったら、今マーケティング上で分かっているのは、日本にゴルフに行きたいというニーズです。ゴルフのツアーを呼び込もうというのは観光業界の常識なのです。ゴルフに行きたいと思っている人たちに、関西には世界遺産がたくさんあると幾ら言っても通じないわけです。

一方フランスの人は日本の世界遺産に憧れがある。特に熊野古道などはフランスでは人気だそうです。そういう人たちに、でんでんタウンのフィギュアと言ってもピンと来ないわけです。それから、中国の人に古い寺が日本にはたくさんあると言っても

ピンと来ません。彼らは最先端の電気機器などの買い物に來たいと思っています。要するに、いかなる地域に、どういう姿で、何を伝えればわが地域が憧れの対象になるのかということは分けて考えなければいけないのです。

従来の自治体の観光政策の最大の弱点は、わが街には自慢するものがたくさんあって、それを羅列する。わが街はこんなにいいところなのだという自画自賛をして、それで相手に伝わると思っていたところです。というか、そういうことしかできない。予算がない、人がいないということです。実際はこの地域の人に、わが街はこういう場所だということを伝えれば、すぐ反応するようなことがあるはずなのですが、そういうきめ細やかな対象の選択ができていないのです。

もう一つの対象は、地域内に住んでおられる住民の方です。わが地域に対する誇り、愛し精神、思い入れを高めるような手段が必要である。こういう両面の意味合いでブランディングを考えるべきです。

例えば有名なものでいうと、かつて「アイ・ラブ・ニューヨーク」という一大プロモーションをニューヨーク市がやりました。数十億円以上かけたと思います。ロゴとして、「I♥NY」と書いてアイ・ラブ・ニューヨークと読ませます。そのあと「ビッグアップル」というキャンペーンも展開しています。それで、世界中の人があのロゴを見たら、「憧れの大都市だ」というイメージを持つようになりました。

かつてニューヨークは、地下鉄なども落書きだらけで、ビジターには危険な町でした。そこで治安をよくして、ディズニーのミュージカルのシアターなどを入れながら、都心を演劇の町として再生を図りました。

先ほど国家のブランディングの話をしました。それを地域や都市にブレイクダウンしたときには、対外的なアピールと同時に、地域の住民の誇りをもう一度よみがえらせるという効果が予見できるわけです。

もう一つ、何を憧れとするのかということです。例えば地域の魅力、価値、お宝です。私も関係して

いる大学の先生と学生が作っている観光のNPOでは、「地域のお宝発見」というプログラムを用意しています。学生の旅費代ぐらいでゼミでやっていただけのプロジェクトがあります。要は、地域で中に住んでいる方はなかなか気がつかないけれども、外から学生がやってきて、「これって意外と魅力的なんじゃない?」というものを見つけてくれる。ブランディングには新たな価値、魅力を発見して、それを憧れに転換する段階があると思います。

戦略的な地域のブランド化

問題は、そこに戦略性があるかどうか、特に方法論です。ですから、考えなければいけないのは、ブランドではなくてブランディングなのです。ブランドを作っていく、ないしは日本語としてこなれていないと思いますが、私は「ブランド化」という言い方をしています。どうすれば、どこにわが地域のよい点があるかが伝わるのかという、伝え方の戦略性が自治体の中で欠けているわけです。観光でいえば、観光の専門のエージェントや、観光協会、観光連盟に任せましょうというところで切れる。そこから先は広告代理店に投げるという話になるのかもしれませんが、実は方法論が非常に大事なのです。ここの戦略性こそ、もっと議論をしてアイデアを出して実践しなければいけないところだと思っています。

私がよく事例で申し上げるのは、北海道の台湾に対するプロモーションです。ご存じのように、この7～8年で台湾の人が大量に海外旅行をし始めて、日本に対して、特に北海道に年間何十万人も行くようになりました。国のチャーター便の枠が新千歳にふり分けられたということもあるのですが、そのなかで北海道のイメージ戦略、ブランド戦略が、台湾の航空会社と北海道側との間で作られていくのです。

最初に売り出すことができたのが、札幌の雪まつりです。ご存じのように、雪まつりというのは珍しい祭りです。巨大な雪の像があれだけ並んでいる祭りというのは、少なくともアジアでは他にありません。アジアの冬の祭りであれほど異色のものはあり

ません。天神祭であろうが、祇園祭であろうが、何よりも台湾の人にとっては、自分たちの祭りとは異質なので、憧れて雪まつりに行くようになりました。

そのときのプロモーションの宣伝の考え方は何かというと、「北海道はアジアの北ヨーロッパ」というものだった。わざわざスウェーデンとかノルウェーまで行かなくても、「冬の素晴らしい風景が、飛行機で2～3時間行った北海道というところにあるのだ」という文句で、台湾の人を引きつけました。しかし、「アジアの北ヨーロッパ」などという言い方は、我々の耳には届いていません。これは北海道が限定的に台湾に投げかけたメッセージ、台湾の人が憧れるであろうわが地域のイメージなのです。それで冬の北海道が認知されて、そのあと四季折々の花、富良野の花畑などを示して、各季節に来てくださいというプロモーションを展開した。そのあとはカヌーに乗れるとか、気球に乗れるといったアウトドアライフを売り物にしようとして成功しました。

アウトドアライフの場合は、北海道がライバルと想定したのが、カナダやオーストラリアです。要するに、台湾の人を引きつけるために、自分たちの場所とよく似たライバルを想定して、そこにいかに勝つのかということで、わが地域を売ったわけです。

シンガポールの都市経営

もう一つは、シンガポールという都市国家が良き例だと思います。今、日本国全体よりもあの都市一つのほうが外国人観光客を受け入れてきました。

シンガポールは昔から観光地だったわけではありません。1960年代、特に1970年のオイルショック以降、真剣に観光に力を入れだしました。そもそもはマレーシアから分離独立したときの雇用政策上、観光政策をかかげたようです。いずれにせよたかだか30年、長く見て40年ぐらいの間で、アジア有数のコンベンション都市、国際観光都市にがらっと変わったのです。

それ以前のシンガポールは、工業都市でしたし、中継貿易港でした。かつては植民地的な名残のある古い港町でした。再開発をするときも、世界中どこ

にでもあるような四角いビルをどんどん建てていたのです。

ところが、70年代になって、それでは観光客にとって魅力がないと、アメリカのコンサルタントに言われたのだそうです。例えばチャイナタウンのところは中国風の建物を残して、裏を面的に再開発する。インド人の住まれている地域は、その雰囲気を残しながら再開発するという方針をとった。多民族・多言語・多文化こそがシンガポールの固有性だということを対外的にアピールするために、世界じゅうどこに行っても同じような建物の町にはしてはいけないということを考えたのです。

これはアメリカや他の観光の先進都市では常識だと思いますが、シンガポールでも観光に関する税金を取って、それで世界中にアピールしています。年間70～90億円のオーダーで予算があるそうです。世界中に事務所を持ってシンガポールを売り込んでいます。

ところが、2年ほど前に観光のプロモーションの方向を変えています。日本、韓国、アメリカを重点化していたのですが、今はインド、インドネシア、中国という次のターゲット、マーケットに向けて、シンガポールはわが町を売り込もうとしています。もちろんインド、インドネシア、中国に、プロモーションをするときには、日本やヨーロッパに向けて、展開していた戦略は必ずしも有効ではない。東アジアのエキゾチックな植民地の雰囲気のある買い物とエステの町だということでは必ずしもアピールしないので、多民族、多文化の町というわが地域像を再編成して、プロモーションを始めていると思います。

シンガポール政府観光局の日本代表の方にお話を伺うと、最近のシンガポールの観光政策の柱の一つにあるのが、医療ツーリズムなのだそうです。中国やインドネシアの人たちに、「シンガポールに行って美人になろう」ということでアピールしている。当然エステや足つぼマッサージなども含まれていると思います。

シンガポール政府観光局の考え方で、本当に私が面白いと思ったのは、前の日本代表の方に、この30年間でシンガポール政府は観光の中で何に一番

金をかけたのかという質問をした時です。彼女は「マーライオンだ」と言いました。マーライオンというのは、顔がライオンで身体が魚で口から水を出している、街のシンボルです。ただ写真で見て、マーライオンは素晴らしいと思って行っても、実際は意外と小さくてあまり感動はないのです。

ただ、大事なことは、30年間かけて、世界中の人がマーライオンの写真を見たら、「これはシンガポールだ」と即答できるぐらいに売り込んできたことです。どんな媒体でシンガポールのことを紹介する場合でも、とりあえずマーライオンを外すなということをコントロールしてきたのだそうです。行ってがっかりしようがしまいが、それは副次的なもので、ある写真一枚でここはわが町だと、全然知らない国の人が思うぐらいイメージを浸透させる。選択と集中なのです。実際、自由の女神像の写真を見るとニューヨークだ、エッフェル塔の写真を見たらパリだ、オペラハウスの写真を見たらシドニーだとすぐに連想ができるぐらい、さまざまな機会に我々はある地域とある風景をひとつのイメージとして把握していますよね。自由の女神やエッフェル塔は偶然の積み重ねかもしれませんが、シンガポールのマーライオンやシドニーのオペラハウスは、偶然ではなくて明らかに意図的に誘導されて我々の記憶に刷り込まれているはずですよ。

逆はどうでしょう。例えばユニバーサルスタジオ、道頓堀のネオンサイン、大阪城、堺の仁徳天皇陵の写真を海外で見せて、「これはどこの町だと思うか」と聞いたときに、即答で大阪や堺と言ってくれる確率は低いと思います。

前に中国に行って観光ガイドブックを買って笑ったのは、九州の阿蘇山のところに立山の写真があった。向こうの人はそれで雰囲気分かっているのです。城も間違っている例がありました。姫路城であろうが、彦根城であろうが、大阪城であろうが、名古屋城であろうが、多分同じように見える。日本の城だと分かっても、これがどの町のシンボルだということを断言できるような情報のコントロール、情報提供が実は全然できていないのです。

これは観光政策にはとどまりません。ある写真一

枚で、ここはあの町だと分かってもらえているということは、広い意味で産業振興であったり、国際交流であったり、ありとあらゆる面でその地域にとって有利なはずなのです。どのような戦略性を持ってわが地域を、どこの人たちに、どのように伝えるのが大事なことだと思っています。

都市のブランド化の戦略 —複数の都市像をはぐくむ

政策的にブランディングをしていくときの幾つかの考え方で、分かりやすい事例として私がよく申し上げるのが、京都です。京都は、日本を代表する古い都だといわれています。ただ、京都市の政策の中心は、明治以来ずっと工業化でした。実際、京都の主要な産業は工業です。京都の基幹産業は工業だ、物づくりだという話をすると、東京などの方は、「そうですね、清水焼と西陣織がありますね」とおっしゃるのです。全然分かっていません。146万人の人口を支えているのは、ありとあらゆる分野の製造業です。大量生産型の産業よりも、ハイテクなど付加価値の高い製造業の集積があります。京都は日本で絶えず出荷額で10本の指に入る工業都市なのです。しかも港を持っていない、内陸型の一大工業都市です。特殊な技術を集積した分野に強い。

ただ、行政や企業はそういう製造業の町を作ってきたのですが、多くの人が考えている京都はそうではない。観光と大学、古い神社仏閣等々が集積しているのが京都の本質であると思われています。結果的に全然違う京都像ができ上がったのです。ですから、京都駅を降りて東山や嵐山に行く観光客の方、特に西や南の方向に行く方は、バスが工場地帯を通っていても、途中の風景は全く目に入っていない。着いた先の嵐山や東山の風景で、「京都はいい場所ですね」とおっしゃるのです。途中で工場地帯を見ているのに、それは意識されていない状態になっています。

東京でこういう話を上げると、「分かった、京都は工業都市だ、先端に行く産業都市だ。ただ、私の中の京都像は昔の古い京都にとどめてくれ。修

学旅行で行った清水寺とか、そういういい経験から出てくる京都の町の姿で心の中の京都像はとどめさせてくれ」というのです。この二重性から、さまざまな企業が本社機能を京都に置いておく意味合いも出てきます。京都市のマスタープランなどでよく使われるフレーズが、「日本人の心のふるさと」です。市民向けのコピーなのですが、実際に日本人の多くが京都を心のふるさとだと思っているとは思いませんが、修学旅行などで行かれる人たちの心象をこの言葉に託しているのだと思います。このように京都は製造業で産業振興をしながら、実は歴史と文化の街だという特殊な経緯ででき上がっている街です。要するに、一つの都市像に収れんする必要はなく、幾つもの都市像を持っていて、それを領域、あるいは相手によって使い分けることが当然のようになっているわけです。

ブランド化をはかる産業連関

神戸や横浜、長崎、函館、小樽など、近代の港湾都市が最近はおしゃれでレトロな港町だとアピールする。古い港町がおしゃれだというのは、70年代以降作られた幻想です。日本の至るところに古い港町があったにもかかわらず、幾つかの町がそういうイメージをわがブランドとして展開してきています。

横浜の話を知っていると面白い。最近なるほどと思ったのは、民間の町づくりのグループが、「Yカープロジェクト」といって、横浜限定の自動車を作ろうとしています。横浜には東京などからドライブをしてデートに行く場所というイメージがある。そこで中古の日産車を横浜風にデザインして、限定で数百台作って、ネット販売して売り切ろうと考えました。最も横浜らしい車を作ろうと、幾つものデザインを並べて人気投票をし、人気があったものをYカーとして売り出そうとされています。限定台数しか生産しませんから、多分すぐに売り切れると思います。

地域のブランドをモノに取り込んでいるわけですが、付加価値の源泉は横浜のある港町のいいブラン

ドイメージです。古い港町のイメージ、赤れんがの倉庫や異人館に象徴されるような素材、資源を生かした町のブランド化が、この30年ほどでなされてきて、それがプロダクツの価値に波及しているといえます。ですから、産業連関という言い方がいいかどうか分かりませんが、文化的なもの、さまざまな産業とのリンケージを我々は考えていかなければいけないと思います。

生活提案・ライフスタイル デベロップメントと地域ブランド

もう一つ、地域ブランドを考えるうえで私がよく申し上げるのが、ライフスタイルデベロップメントという発想です。生活提案をブランドの中に含むべきだということです。要するに、町のイメージ、町のシンボルというだけでなく、その町のどういう時期、どういう時間帯にそこに行けば何かに出会えるという、ある過ごし方があるのだという生活提案を含んだブランディングということも考えるべきでしょう。

要するに町そのもののブランド化に加えて、ある時間帯、ある季節などかなり限定的な地域ブランドを考えようということです。ふだんの町とはこの時期は違うとか、ふだんとは違う体験がこの一角でできるとか、そこに行けば何かがあるという期待を高めるようなブランディングのやり方があると思います。

よく申し上げる事例が、シンガポール政府観光局が90年代にライフスタイルデベロップメントという考え方を入れながら実現した夜の生活提案です。シンガポールはハブ空港なので、フライトが夜の11時ぐらいになることがあります。夜の便の場合、ホテルをチェックアウトして、晩ご飯を食べたあとに少し時間が空きます。あるいは、トランジット（途中寄港）する人も多いので、何時間か空くわけです。この時間帯を街で過ごしてもらおうということから、夜の時間帯の開発を考えました。

シンガポールは、観光客にとっては夜のアトラクションは何もなかった街です。そこで、世界中の夜

の魅力を研究し、そこから取捨選択してシンガポールらしいナイトライフを作りました。

有名なのは、夕方に開園する動物園、世界で初めてのナイトサファリという夜だけ空いている動物園です。暗い中で動物の夜の姿を見て回ることができる。

あるいは、河川に面した倉庫街で遊休地化していたところを、イルミネーションのきれいなレストランやショッピングモールにし、レストラン船を浮かべて、従来と違う川の港の観光拠点を作りました。これも夜をかなり意識した施設整備でした。要するに、昼間の在り方ではなく、夜の時間帯をいかに楽しい場所を作るのかということに徹底的に力を入れたのです。

また、有名な話ですが、シンガポールは90年代後半ぐらいからイルミネーションにもかなり力を入れました。それ以前は、クリスマスイルミネーションというと、アジアでは香港が有名でしたが、シンガポールは市民や企業から協賛を得ながら、中国の旧正月のイルミネーションと、クリスチャンのクリスマスのイルミネーションと、マレー人の祭りの装飾を連続させるようにして、秋から冬の間は毎月のように何かのイルミネーションがともっているという状況にしました。わずかに数年の間に、何もない状況からアジアでいちばんクリスマスが美しい町に切り替えたのです。

最近ですと、大阪商工会議所が、遅い時間帯に大阪で観光できるようにしようという運動をかなり積極的に進めていますよね。別に夜だけでなく、朝をいかに魅力的にするかとか、地域によって全然違う時間帯をアピールすることで、そこに名物や名所を作ることができると思います。

生活提案を組み込んだ地域ブランド

生活提案を組み込んだ地域ブランドの作り方としては、社会実験とか、市民の方と来街者が共に作るという方法も考えられると思います。私が今までかかわってきた中で、幾つか実験的なことをしたことがあります。

滋賀県の21世紀になったときの記念事業で、博覧会をしようという話がありました。私はプロデューサーと呼ばれたのですが、このご時世に博覧会をするのは税金の無駄遣いだという声もあって、博覧会はやめて、違う形の記念事業を考えることになった。かなり行政の方と議論をしました。

それで、キーワードとして「ムーブメント」という概念を示しました。これに漢字を充てて「夢～舞めんと滋賀」という事業を始めました。この事業は、コミュニティビジネスの支援、市民の活動支援を柱としました。各自治体、市町村の事業や県が主催する催し物なども含めて、300に近い事業を県全体で展開しました。要は、博覧会ではなく、県全体でさまざまな市民活動を活性化させる事業だったのです。

現在までうまく継続している活動では、「菜の花プロジェクト」があります。休耕田に菜の花を植えて、そこからとれる油を公用車の燃料にしています。ただ、「夢～舞めんと滋賀」の場合は、すべての事業が継続できているわけではなくて、このときまい種の幾つかが伸びていると思います。

しかし、滋賀県だからこういう生活提案型のイベントがうまくいったのだといわれました。なぜかというと、滋賀県では県民を挙げて何かある事柄に意識を集めよう、動きを集めようということが、これまでもあったからです。一つは、武村知事のころのせっけん運動です。もう一つが「抱きしめて琵琶湖」というイベントでした。ある日のある時間帯に、滋賀県民がみんな琵琶湖の湖畔に出て、手をつないで衛星写真で撮ったら、琵琶湖の回りに人の輪ができる。「みんなで琵琶湖のことを考えましょう」というイベントでした。実際はどう考えても琵琶湖畔に出られない崖があるので、輪はつながっていませんでしたが、場所は離れていても同時に多くの人が一斉に何かをしましょうというタイプの事業が、滋賀県ではなじんだと思います。

「夢～舞めんと滋賀」では、NPOなどのスタートダッシュのイベント費用や事業費の補助をしたわけですが、審査をしながら事業の選択を進めたのです。一つのポイントは、滋賀県民だけでなく、滋賀

県内で事業をやってくれる人であれば東京の人でも大阪の人でも助成をしましょうという考え方で、全体の構成を考えました。その年度の滋賀に行けばこういう経験ができるということでした。

選択されなかったアイデアでは、例えばカヌーを何十隻か何百隻か琵琶湖に浮かべて、「歩いて琵琶湖を渡りたいプロジェクト」というのがありましたが、これは無理だと言われました。それから、手を挙げると水上タクシーのボートが停まって、行きたいところに行って降りられるというアイデアを考えられた方がいましたが、これも無理でした。ただ、ちゃんとした港から港への水上タクシーは、このとき社会実験をしました。

本当にいろいろなアイデアをできるだけ出してもらって、やれるものはとりあえずやってもらおうという感じで、多くの人の気持ちを集めようと思いました。一つ一つが小さな生活提案になればいいなと思ったのです。十分だったかどうかは分かりませんが、最近の地域のイベント等の一つの流れとして、同じように多くの人が地域全体でさまざまな活動をして、それをひとつのイベントとして考えようという手法が取られています。

例えば去年、話題になった事業として、「えひめ町並み博2004」があります。これは、バイパスが宇和島の方まで抜けたので、内子、大洲、宇和島、宇和町あたりが連携して観光イベントを展開しようというものでした。セールスポイントは、日本で初めての町並みの博覧会であるということです。大洲では野外の上映会を実施、内子では内子座という古い劇場で事業を展開したりしました。田んぼの中で市民がアートイベントをしたり、全部で数百の事業を地域全体で開催しています。

メディアなどでよく紹介されたのが、宇和町の古い木造の小学校です。廊下が一直線で数十メートルあるので、ぞうきんがけ競争をしました。K1ではなくて、ぞうきんの日本一決定戦だからZ1というわけです。地域の人たちが自分たちの町の魅力を確認し、行政や経済界が声をかけて始めたパビリオンのない博覧会に、地域住民が参加して盛り上がるという動きが出たわけです。

先ほど申し上げたことの繰り返しになりますが、ブランドというのは、外に向けてわが町をアピールすることにはほかなりません。生活提案という要素を加味すると、その町に行けばこんな暮らしができるのだという意味合いもあると思います。もう一つは、市民に向けて、わが町にはこんな可能性があり、これからこういう特徴をわが町の個性として出していきたいことを明示する。そのミッションに賛同する市民が参加するというタイプの事業も、地域ブランドづくりの一つの方法論だと私は理解しています。

来年は長崎で「さるく博覧会」が開催されます。「さるく」というのは、長崎の方言で「歩く」という意味で、日本で初めての町歩き、散歩の博覧会です。ここでは市民プロデューサーを立てて、観光客に市民の方がガイドをします。従来にないガイドツアーを数多く提供しようという観光事業です。行政と市民が協働しながら、わが町の魅力を提案しようという活動をされています。

長崎のプロデューサーの方とは何度もお会いしています。例えば丸山という花街があり、映画のロケなどで有名になって注目されているのですが、行政的には花街・丸山の地名を消してきた経緯があります。ところが、観光という意味合いで、地域の方が「ここが丸山」という看板を自腹を切って作ってこられたのです。それが今回の「さるく博覧会」で、市が初めてここから丸山まで何メートルという標識を立てられたのだそうです。地元の方はそれだけで「画期的だ。数十年間やってきて全く動いてくれなかったが、ようやくわが町が公的なところから認知された」と、すごく喜んでおられました。

それを象徴的に私は理解したのです。市民の意識と官の想いが出合った。うまくコラボレーションができることはとても大事です。わが町の魅力再発見という次元をさらに高めて、町全体で何か市民活動を盛んにしよう、外からの人も受け入れようという事業展開が大事だと私は思っています。地域ブランドの一つの方法論だろうと思います。

文化・集客産業の プラットフォーム作りを

そういう組織の在り方を、私は産学連携や産官連携を越えて「民産官観学学連携」といっています。これは市民、産業界、官、観光客、大学、学生の連携という意味です。従来の産官連携でなく、市民と観光客も入れた多くの主体が一緒になって、わが町のブランドを発見し、それをうまく伝えていくことを考える機会を設けてはどうかと思います。

釜山という町が面白いことをやっています。去年、釜山国際映画祭を立ち上げたディレクターの一人に話を伺いました。釜山国際映画祭は去年で10年目だったのですが、釜山と映像産業は10年前までは全く縁がない。

釜山国際映画祭のオープニングセレモニーの場所は、ヨットハーバーで実施されています。屋外に巨大な映像モニターを置き、何千人という群衆がここに入って映画祭が始まります。韓国の俳優などが舞台あいさつをして、ものすごく盛り上がるわけです。こういう映画の発表会だけが釜山国際映画祭だと私は思っていました。晴れやかで面白いオープニングなのですが、ところが、話を聞くと本質は全然違うのです。初めは、市場の横の通りに古い映画館があり、寂れきってどうしようもなくなっていました。ここを何とかにぎやかにするために、映画祭でもやろうかというところから始まったのです。ここは今、映画祭通りという名前になっていて、ベンチやストリートファニチャーはすべて映画にちなむものになっています。舗装のところに、ここに来た有名な映画監督や俳優の手型がパネルになって埋め込んであり、日本人ではビートたけしさんや今村昇平監督などの手型があって、スポットライトが当たっています。映画館もきれいなシネマコンプレックス（複合映画館）になって、映画祭の期間は朝から晩までさまざまな映画をやっている、映画発表の場だと私は思っていたのです。

ところが、ディレクターの方に聞くと、それは一面だと言うのです。彼らは何をしたのかというと、釜山国際映画祭を立ち上げるときに、ヨーロッパな

どの既存の映画祭や東京の映画祭を研究しました。後発なので、同じことをしても追いつけないので、全く違うことをしようとしたのです。それで金賞、銀賞、新人賞といった賞を一切出さない、評価しないことにしたのです。なぜかというと、そういう賞を出すと優秀な作品しか集まらなくなる。B級であろうが何であろうが、ありとあらゆる映画を出品してもらうためには賞を出さない方が良いでしょう。賞を出してもカンヌなどの映画祭に勝てるわけありません。

もう一つは、アジアの映画に特化しました。ただ、そこに産業振興という一面があったのです。映画産業の振興に寄与するために、アジアの映画を紹介する映画祭に発展させようと考えました。そこまで聞いても、私は発表の場だと思っていたのです。

違いが判ったのは別の場所でした。観光客がたくさん来ている映画祭通りと離れたパラダイスホテルというカジノのあるホテルでコンベンションを同時に実施しているのです。何をしているのかというと、映画を作りたいと思っている監督や脚本家と、映画に投資をしたいアジア中の金持ちや企画会社、代理店の人がそこでミーティングをして、次の映画を作るための会議をしているのです。つまり、映画祭通りでは作った作品を消費している。一方で、パラダイスホテルでは、次の映画を作る制作現場の一番川上の仕事をしている。投資家を集めて、企画会議や売り込みをやっているのです。ですから、映画関係者の中で釜山国際映画祭の本質は、でき上がった映画をファンの方に見てくださいというお祭り騒ぎは実は副次的なものです。次にこういう映画を作りたいから出資してくださいという、次のプロダクトを作る産業政策が本質です。

文化に関する事業と、産業政策に関する事業が、全く同じ時間帯で裏番組と表番組で展開されています。どちらが表か裏かというのはその人の立場によります。観光客にとっては映画を見るのが表、裏で次の映画を作るミーティングがされています。でも、映画制作をする側にとっては、次の映画を作ってほしいから売り込むということが大事です。そちらが表で、発表会は裏番組なのかもしれません。そうい

う表裏一体となった文化産業政策と、釜山市の都市イメージを作り上げる試みが、映画祭を盛り上げる上で非常にうまく組み立てられつつあります。

最近、映画撮影所などが急に整備されています。釜山国際映画祭というソフトウェアと、映画撮影所などの施設整備というハードウェアと、人を育成する映画の専門学校などのヒューマンウェアを集めて、フルセットでアジア中の映画制作の資本を釜山経由で作し、アジア中で上映することで釜山にその収益を集めようと考えているのです。

私は海外にヒアリングに行くと、あなたの町にとってどこがライバルなのか、どの政策においてどこを意識して、それと違う手を打とうとしているのかということを知りたいと思っています。釜山の場合は、東京などは眼中にない。ライバルはどこかということ、ディレクターは即答でシンガポールだと言いました。

シンガポールは何をしているかということ、インドの映画マーケットを押さえようとしている。ボンベイにボリウッドといわれる映画制作のメッカがあります。世界中で映画をいちばんよく見ている人はインドの人で、シンガポールはこの市場を押さえようとしています。そして、釜山は中国、日本を含めた東アジアの映画プロダクトの大事な部分を押さえようという戦略を持っていると聞きました。

この点は、先ほど申し上げた京都が工業都市でありながら、歴史と文化都市のように思われているという都市ブランドの二重性と似ていると思います。それを釜山の場合は、意図的にたかだか10年ぐらいで映画のメッカを作り上げたのです。別の意味での二重性だと思います。消費の現場であると同時に、生産の現場でもある。この状況を市民、観光客、産業界、行政による文化集客のプラットフォームで作り、そこがブランディングの戦略を差配するという構造が考えられているのではないかと思います。こういう発想を施策の中に取り入れることが大阪府でも可能ではないかと申し上げたいと思います。

以上、いろいろ申し上げてまいりましたが、考え方としてまず整理しておくべきことは、本当に本質的なことですが、自治体が考えるブランドとは

何かということです。うつろな、中身はないけれども付加価値が高そうなものを考えるのが行政のブランドづくりなのかどうか。

もう一つは、ブランドを地域に落としたときに、それはどういう効果があるのか。三重県でされているように既存のものの中で、幾つかを認証するようなものを地域ブランドというのか。あるいは、大阪のブランディングの冊子を紹介しましたが、今までになかったものを新たに作り上げて、従来と違う地域のイメージを構築するのが地域ブランドづくりなのか。これは多分両面必要なのだろうと思います。

3番めは、地域ブランドは幾らでも探すことができるという確認です。これがブランドだと言うことはたやすい。わが地域の誇りはこれだというのはどこでもできることです。でも、それをいかなる戦略性を持って、だれにどう伝えるのか、その方法論は何なのか、公共の施策の中にそれをどう組み込んでいくのかということにこそ、とても大事なことがあるでしょう。そこに市民を巻き込むのか、あるいは観光客にとってのブランドを作るのか、あるいは産業界と連携して、産業政策として打ち出すのか、さまざまな方法論があると思います。

特に文化行政と産業行政、景観行政と文化行政など、領域を横断しているところにブランディングの面白い方法論があると思っています。しかし、実際の行政の評価になると、目標数値を作ったりしないといけない。何を以て達成したのかということを知りたいときに、ブランディングというのは事業評価が難しいのです。どれほど認知されたのかとか、何を以て成功したのかということは、説明が難しいところだと思います。この事業評価の手法も、今後の研究対象になると思っています。

以上、ざっばくで話がいろいろ広がりすぎた感がありますが、本日の講演はこれで終わりたいと思います。ご清聴ありがとうございました。