

平成17年度共同研究報告書

集客都市と自治体ブランド戦略



平成18年(2006)年2月

財団法人 大阪府市町村振興協会
おおさか市町村職員研修研究センター
共同研究「集客都市と自治体ブランド戦略」研究会

はじめに 集客都市と自治体ブランド戦略

大阪市立大学大学院助教授 橋爪紳也

1. 本研究では「集客都市」と「自治体ブランド戦略」というふたつのキーワードを掲げている。

私は90年代以降、機会において、「集客都市」という概念を呈示してきた。「集客」と「都市」という言葉を結びつけることで、私は二つの意味が派生すると考えている。ひとつには多くの来街者を集めることで地域を活性化することができるという点である。もうひとつには人々が集まりたくなるような都市づくりをすすめるというニュアンスである。

都市は住民だけのものではない。私には街を利用するユーザー、観光客や短期の来街者であるビジターも都市の重要な担い手であるはずだという確信があった。住民である夜間人口、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の機能する交流人口の「受け皿」となることで、空洞化した都心の活力を維持することができる。そういう意味合いから、「住民本位」ではなく、「住民」と同じようにその街を本拠地だと考えている「来街者」も重要なステークホルダーとみなす都心づくりが必要だと考えた。

90年代にあってはさほど着目されてはいなかったが、近年、各地で「集客」を掲げ、交流人口を増やす施策を重くみる都市が増え、観光施策ではなくより広義に人を集める独自の施策がなされるようになった。少子高齢化による人口減少の予測、観光立国などの国策による観光振興策の重点化といった社会状況の変化が背景にある。

2. 第二に掲げたキーワードが「自治体ブランディング」である。ブランディングとは、商品を他社の商品と区別する方法論である。同一の品であっても、相対的に品質が高い場合や付加価値がある時、そこに印を刻み品質の保証とする。さらにブランディングによって、イメージやソフトに由来する固有の価値を商品に加えることが可能になる。大量生産を礎として大量消費を喚起しようとする場合、商品やサービスの価格は、原価に加工費と広告費などの諸経費を足し、さらに正当な利益を上乗せするという手順で算出される。しかしブランディングの立場では、シンボルやデザインを定め、また宣伝、販促、パッケージデザインなどに費用をかけることで、商品やサービスにさらなる価値を付与することに重きを置く。消費者サイドの欲求を遥かに高めることで、より高価な商品として流通の現場に提供することに意義があるのだ。価格の正当性は、供給側の論理で定まるのではなく、消費者の満足度によって結果的に承認されるところだ。

近年、企業が構築してきたブランディングの方法論が、国家の自己表現、ひいては文化・観光・産業政策にひろくとりいれられるようになった。わが国でも、「観光立国」をうたうなかで「日本ブランド戦略」の必要が語られた。また知財を重視する国家の方針にあって

も、「クールジャパン」を掲げ、ソフトパワーの強化がうたわれている。いっぽうで内閣官房知的財産戦略推進本部は「新日本様式」を提唱、政策に位置づけている。わが国の伝統的なデザインや機能、コンテンツを現代の生活にふさわしいように再提言、高度な技術力や商品力と伝統文化を融合させることで現代生活に潤いと輝きを与える「日本らしさ」を追及、新しい日本様式を確立させようという試みである。

国策の背景には各国の先例があった。英国は「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」といった自国の個性を強調するクール・ブリタニカ・キャンペーンを展開し注目された。国家広報戦略（Brand-new Britain）を構築し、デザイン、音楽、ファッション、映画、演劇、アート、工芸、ソフトウェア、ゲーム、テレビ、ラジオ、広告、出版といった 13 分野からなるクリエイティブ産業の振興に力点を置き、産業再生に成功した。

また韓国を例示することも可能だろう。経済危機のあとに国家文化戦略「韓国 C I（Country Identity）」を提唱、チマチョゴリ、ハングル、キムチ、プルコギ、仏国寺、テコンドー、高麗人参、仮面の舞踊、宗廟祭礼楽、石窟庵、世界的芸術家がいることなどを重点項目に挙げた。対外的に発信する自国の文化を限定し、重点化したかたちである。くわえて映像産業の重視を試みた、結果として「韓流」が東アジアにおける市場を席卷、韓国の国家イメージの向上に役立つことになった。

3. 国家のブランド戦略とは直接には関係がないが、都市や地域の良さを対外的に強く打ち出すことで、産業振興や文化振興に寄与しようとするブランディングの試みが各地でなされはじめている。

その方法論には概してふたつのアプローチがあるだろう。ひとつには産業政策の枠組みのなかで、地域発の商品、サービスそのもののブランド化をはかる試みである。たとえば三重県の例を示すと、県が三重ブランド認定制度を設けて、消費者や有識者等が「これこそ三重ブランドだ」と認める商品だけを選定する。真珠、伊勢海老・的矢牡蠣・鮑などの海産品、松阪牛、伊勢茶などが並ぶ。認められた商品群は、「三重ブランド」のロゴマークを使用、「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でひろく紹介されることになる。

もう一つの方法論は、地域イメージそのものをブランド化する試みである。大阪府や関西財界がすすめる「大阪ブランド」では、在阪企業が展開してきたヒット商品や水辺再生の試み、芸術や文化、先端医療や科学技術などの蓄積と現在のポテンシャルを総称して、地域のイメージを刷新することが目的となる。既存の負のイメージや固定観念を捨て、新たな地域像を構築することで、市民や企業の誇りがたかまり、また外部から地域への投資が集まり契機となることで、結果として「良き循環」を産み出そうとするものである。

産業政策における商品やサービスに付加価値をつける試み、地域そのもののブランドを好転させることで市民活動の活性化を促す試み、双方ともに地方自治体がなすべき、従来

の行政サービスの範疇を越えるものであるかも知れない。しかし地域間競争が喧伝され、かつ人口の減少が懸念される今日にあっては、いかに他市とわが町は異なり、どれほど魅力的かを市民および外部に説明することが求められる。自治体のブランディングにあっては、企画部門だけの業務ではなく、文化政策と産業政策、観光行政や景観行政など、領域を横断する発想が不可欠となる。総合的な都市政策が求められるところである。先例主義に陥らない独創的な発想と事業推進への意欲が求められる。

「集客都市」を実現するためには、文化や産業を絶えず創造的に発展させることが望まれる。その方法論として「自治体のブランディング」、すなわち行政サービスのブランド化、ひいては都市そのもののブランド化は、今後とも重視されることになるだろう。本論集では、班ごとに一年間をかけて自主研究を行った報告が収められている。それぞれが行政の現場で得た問題意識をもとに、いかに解決し、あるいは新規の政策となすべきかを、他都市の事例から学んだ成果である。熟読いただければ幸いである。

研究の進め方

私たち研究員は、何をもって自治体ブランドとするかについて議論し、その結果次の三つの班に分かれ研究を行った。

①食文化によるブランド化

食えることは人間が生活する上で日常的な行為であり、多くの人が美味しいもの、珍しいものを食べたいと思っている。また、日常的な料理は手軽に、どこにでもある素材で調理できるが、ブランド化するには全国的な方法と異なる独自の調理・味付けがなされる等ユニークな工夫がなされなければならない、その工夫などについて研究を行った。

②「まちなみ」によるブランド化

地域資源の中でも特に「まちなみ」をブランド化の資源として取り上げ、先進事例の文献調査、視察などを通して事例研究を行い、ブランド化の方法論あるいはブランド化や集客において自治体の果たす役割などについて研究を行った。

③行政施策によるブランド化

この班は次の二つのテーマに沿って調査・研究を行った。

経済産業省所轄の「JAPANブランド育成支援事業」を取り上げ、当該事業への選択における自治体の関与や支援等の実態を調査した。もう一つは、文部科学省の「生涯学習まちづくり支援モデル事業」を取り上げ、当該事業がブランド化に寄与したのかを検証した。

本報告書は、以上の三つの班がそれぞれ独立した章立てを持って構成されている。

はじめに

研究の進め方

目 次

ページ

第 1 部 食文化による地域ブランド化に関する考察

－初期段階での行政が果たす役割－

序 章	1
第 1 章 研究の範囲と仮説	4
第 1 節 研究の範囲	
第 1 項 地域のブランド化	
第 2 項 行政のあり方	
第 3 項 食文化	
第 2 節 先行研究	
第 3 節 仮説	
第 2 章 研究方法	14
第 1 節 成功事例と 4 つの着眼点	
第 2 節 アンケートによる調査概要	
第 1 項 送付先一覧	
第 2 項 発案者	
第 3 項 ストーリー性	
第 4 項 行政と活動団体との連携	
第 5 項 P R 方法	
第 3 章 視察報告	21
第 1 節 神奈川県横須賀市	
第 1 項 市の概要及び経緯	
第 2 項 ヒアリング内容	
第 3 項 まとめ	

第2節	静岡県富士宮市	
第1項	市の概要及び経緯	
第2項	ヒアリング内容	
第3項	まとめ	
第3節	静岡県静岡市	
第1項	市の概要及び経緯	
第2項	ヒアリング内容	
第3項	まとめ	
第4節	小括	

第4章	まとめ・・・・・・・・・・・・・・・・	33
第1節	検証と課題	
第2節	提言	

第2部ブランド化としての歴史的まちなみ ―集客力のある自治体をめざして―

第1章	序論・・・・・・・・・・・・・・・・	39
第1節	はじめに	
第1項	研究背景、方法及び目的	
第2項	概要	
第2節	まちなみ資源の保存と活用	
第1項	まちなみをいかしたまちづくり	
第2項	まちなみ保存と時代背景	
第3項	大阪府内自治体における歴史的まちなみ	
第4項	まちなみ保存の目的	
第5項	視察地の紹介	
第2章	自治体ブランド戦略について・・・・・・・・	49
第1節	自治体ブランド戦略の具体的な取り組み～戦略の5つのポイント～	
第1項	インターナル・ブランディング	
第2項	ブランド・マネジメント	

第3項	ブランド・プレミアム戦略	
第4項	ブランド・コミュニケーション	
第5項	ロイヤリティ戦略	
第2節	自治体ブランド戦略の進捗状況を判断するチェック項目	
第3節	視察先のまちなみを活かした自治体ブランド戦略	
第1項	大分県豊後高田市「昭和の町」	
第2項	大分県臼杵市「城下町」	
第3項	大阪府枚方市「枚方宿」	
第4項	大阪府富田林市「寺内町」	
第4節	まとめ	
第3章	自治体における庁内連携・・・・・・・・・・・・・・・・	58
第1節	庁内連携とは	
第2節	現状	
第3節	大分県豊後高田市・臼杵市の事例	
第4節	大阪府内の事例	
第1項	枚方市における庁内連携	
第2項	富田林市における庁内連携	
第5節	応援職員の比較	
第6節	まとめ	
第4章	まちなみの景観形成制度・・・・・・・・・・・・・・・・	66
第1節	景観形成における制度の経緯	
第2節	視察先の景観形成について	
第1項	大分県豊後高田市（昭和の町地区）	
第2項	大分県臼杵市（二王座、海添、浜町、唐人町、横町及び平清水の 一帯）	
第3項	大阪府枚方市（枚方宿地区）	
第4項	大阪府富田林市（寺内町地区）	
第3節	これからのまちなみ景観形成の展望	
第5章	まちづくりにおける観光とイベントの振興・・・・・・・・	71
第1節	歴史的まちなみの活用における観光の視点	

第2節	歴史的まちなみの活用におけるイベント	
第1項	イベントとは	
第2項	歴史的まちなみにおけるイベントの効果	
第3節	自治体における実践例	
第1項	各市の観光とイベントの概要	
第2項	考察	
第4節	まちづくりにおける観光とイベントの役割	
第6章	来訪者に対するもてなし・・・・・・・・・・・・・・・・	81
第1節	「もてなし」とは	
第2節	集客まちづくりにおける「もてなし」	
第3節	事例調査	
第1項	ホームページからみる「もてなし」への認識	
第2項	実地における「もてなし」体験	
第3項	案内人制度	
第4項	ヒアリングにおける「もてなし」	
第4節	まとめ	
第7章	結論・・・・・・・・・・・・・・・・	89
第1節	各章の総括	
第2節	集客力ある自治体をめざして	
参考資料	・・・・・・・・・・・・・・・・	95

第3部 特産品のない市町村における地域ブランドの確立

第1章	研究の概要・・・・・・・・・・・・・・・・	133
第2章	ブランドと地域ブランドについての定義付け・・・・・・・・	135
第1節	ブランド	
第1項	ブランドとは	
第2項	ブランドの重要性	

第3項	ブランド化の条件	
第4項	ブランド化の4つのポイント	
第2節	地域ブランド	
第1項	地域ブランド化	
第2項	地域ブランド化の領域	
第3項	地域ブランド化のプロセス	
第4項	地域ブランドが注目される理由	
第5項	地域ブランドには、地域にどのような効果があるのか	
第3章	「地域ブランド」の現状にたいする検証・・・・・・・・・・・・・・・・	143
第1節	J A P A Nブランド育成支援事業実態調査	
第1項	J A P A Nブランド育成支援事業概要	
第2項	J A P A Nブランド育成支援事業の実態調査について	
第2節	生涯学習まちづくりモデル支援事業	
第1項	地域のブランドの担い手	
第2項	生涯学習まちづくりモデル支援事業	
第3項	「生涯学習まちづくりモデル支援事業」アンケート調査の実施について	
第4章	自治体ブランド戦略の事例調査・・・・・・・・・・・・・・・・	152
第1節	三重県のブランド戦略の考察	
第1項	三重県のブランドの考え方	
第2項	三重県のブランド化支援	
第3項	コア・コンセプトの設定	
第4項	ブランド化の評価	
第5項	意欲的な事業者の支援	
第6項	県産品全体の情報発信	
第7項	業界、産地の構造改革の促進	
第8項	対策の将来展望	
第2節	地域ブランド確立のための手法（認定制度）	
第1項	認定制度の概要	
第2項	地域ブランドの一例	
第3項	まとめ・認証制度における考察	

第3節 市そのものをブランド化する手法～浜松市シティプロモーション
事業より～

- 第1項 浜松市の背景・市域の資源
- 第2項 浜松市シティプロモーション事業化に至る経緯
- 第3項 シティプロモーション事業の目的・効果
- 第4項 シティプロモーション事業の事業内容
- 第5項 シティプロモーション事業における浜松市の位置付け

第5章 まとめ・提言・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 161

第1節 まとめ

第2節 提言

- 第1項 市町村の政策として位置付け
- 第2項 コア・コンセプト確立のためのアンケート調査
- 第3項 地域資源の集約
- 第4項 異業種交流の場づくり
- 第5項 民間事業者などと連携
- 第6項 地域に帰属意識を持つための施策
- 第7項 行政職員個人としてすぐ出来ること

参考資料・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・・ 167

おわりに

研究活動記録

参加者名簿

第 1 部

「食文化による地域ブランド化に関する考察

—初期段階での行政が果たす役割—」

序章

全国の地方自治体は、税収の源泉である住民や企業の誘致を巡って互いに競合する関係にある。今までは人口と経済成長は右肩上がり、社会全体が長い間拡大し続けてきたことに加え、地方交付税交付金制度という自治体間格差を調整する仕組みが機能していたために、各自治体は自治体間競争というテーマについて取り組む必要はなかった。しかし、わが国が経験したことのない人口減少社会の到来によって、経済成長もこれまでのように高度成長する可能性は低くなる。社会全体の拡大が見込めなくなれば、住民や企業の誘致を巡る自治体間競争は熾烈なものになっていくことになる。

政府は、日本が平成 18 年から人口減少社会になると予測していたが、平成 17 年から減少に転じることが厚生労働省の人口動態統計の年間推計¹で分かった。出生数から死亡数を引いた自然増加数はマイナス 1 万人で、統計を取り始めた明治 32 年以来初の自然減となる。人口減少社会に突入した背景には、少子化をもたらした出生率²の低下が挙げられる。出生率の低下の原因としては、女性の未婚化・晩婚化、結婚観や子ども観の変化、子どもを取り巻く環境の問題が挙げられる。実際は、結婚した女性が生涯で産む子供の数「完結出生児数」は約 2.2 人で昭和 47 年から変わらず、結婚しない女性が増えたことが、少子化の主な原因である。

少子高齢化に伴う人口減少社会への突入は、年金など社会保障制度や労働力の確保といった社会経済への影響が大きく、それに対する政府予算に占める割合も大きくなり財政を圧迫していく。これは政府だけではなく、地方自治体にも同様のことが起こってくる。また、公共投資や企業誘致に期待もできないため、その地域の知恵や努力で地域に経済効果をもたらす施策に、自治体自らが取り組まなければならなくなった。この取り組みは各地で、勝ち組と負け組をつくる自治体間競争を生み出している。

その転換期となった背景には、平成 12 年における地方分権一括法（地方分権の推進を図るための関係法律の整備等に関する法律）の施行があるが、このことは、国からの権限移譲という制度的な側面のみならず、自治体間競争の意識向上と独自政策への動機づけを高めるものとも考えることもできる。地方分権とは、これまで国などが決めてきたことを地域の実情に合わせて、地方自治体が「自らの責任のもと、自ら考え、仕事を進める」ことができるようにする仕組みである。自治体が地域のことを自ら考える上で、住民とともに考えることが大切であることは言うまでもない。地域の住民ニーズに応えた、地域特性に応じた最適な施策を探索し、その実現に向けた政策形成能力を高めていくことが自治体の課題とされている。政府は、そうした地域の活性化や国民経済の発展を目的とした政策を打ち立てた。

平成 13 年に発足した小泉内閣による構造改革特区（平成 14 年）の制度は、特定の地域に対して国の規制を緩和するという分権的政策であり、多数の自治体が実際に申請を行っている。また、地域再生法にもとづく地域再生計画（平成 17 年）の認定制度は、地域が

主体になって行う自主的、自立的な取り組みにより、地域経済の活性化、地域における雇用機会の創出等の地域活力再生を推進する制度である。

自治体間競争の目的は、定住人口の獲得や企業・工場の誘致等の方法で税収の拡大を図ることにある。しかし、人口減少社会の到来で定住人口の獲得は期待できないため、地域ににぎわいをもたらし、経済効果をもたらす交流人口が注目されるようになった。政府も平成15年度よりビジット・ジャパン・キャンペーンを実施し、訪日外国人旅行者の増加によって、日本に旅行消費の拡大、関連産業の振興や雇用の拡大による地域の活性化といった大きな経済効果を期待している。交流人口の増加は、地域に経済効果をもたらすだけではなく、その地域に住みたいという思いを人々に与え、将来的に定住人口の増加につながっていく。

地域を活性化させるためには、交流人口を積極的に引き込み、「集客」を図ることが重要となる。「集客」を図る上での条件で、最も大切なものは、地域資源の魅力であり、他の地域にはない、本物や一流、希少性、日本一等の「最優価値」と、「限定・優越」ということをアピールすることである。中でも「限定」という誘因は、“今だけ（期間限定）”“ここだけ（地域限定）”“あなただけ（対象限定）”の三つを同時にアピールすることによって＜今行かなければ＞という気にさせる高度な技である³。これまで際立った地域資源がない地域も、これらを意識的に取り入れた地域資源を生み出していくことが可能になる。

地域資源の魅力でその地域のブランド化を図るためには、行政は、地方自治の主役である住民や事業者と協働して施策を計画、策定していかなければならない。そのためには、行政も組織の改編や職員の意識改革が必要不可欠となってくる。行政はよく縦割り組織といわれるが、近年ではグループ制やチーム制⁴を実施し、流動的・機動的な組織を整備するために中央集権型から組織内分権を図っている自治体もある。また、横断的な組織としてプロジェクトチームの設置がある。プロジェクトチームは二つ以上の部の分掌事務に関する緊急な課題に係わる施策を調整し、その総合的かつ効果的な推進を図る。

もちろん、自治体間競争を勝ち抜く上で重要なものはヒトであり、職員一人ひとりが公務に従事する者としての自覚を高め、能力を向上させながら、意欲をもって元気いっぱいに仕事ができるような環境づくりや制度づくりを進めることも必要である。その上で、職員は、仕事に対する意識や姿勢を変えていくことになる。

以上のように、現在の自治体を取り巻く環境は大変厳しい。自治体間競争に負けてしまえば、財政再建団体に陥ったり、市町村合併で吸収合併され地域性がなくなってしまう恐れがある。それだけに住民・事業者・行政が、地域の活性化という共通の目標に向かって協働して取り組んでいく必要性が高まっている。

注

¹人口動態推計とは、国勢調査の人口を基礎とし、その後における各月の人口の動きを他の人口資料から得て、毎月1日現在の人口を算出することである。

²出生率とは、再生産年齢とされる15歳から49歳の女性の年齢別出生率の合計値で、出生率算定当年の

年齢別出生率が以降も維持されると仮定した場合、一人の女性が生涯に出産する平均の子どもの数を指す。

³ 大下茂『まちば』(VOL. 4)財団法人千葉県まちづくり公社、2002 年、p.16

⁴ グループ制やチーム制とは、業務に応じて担当職員のグループやチームを編成し、そのリーダーを中心に業務を進め、業務内容、業務量、時期的な変動によって、柔軟な編成が可能になる特徴をもつ。グループやチームの構成においては、係制度のように固定的配置ではなく、課長を中心とした各課の判断で編成できる。

第1章 研究の範囲と仮説

1. 研究の範囲

(1) 地域のブランド化

地方自治体がおかれている状況から考えて、新しい感覚をもった戦略的な取り組みが必要となる。全国に数多くの事例があるなかで、その一例として、食文化による地域のブランド化に注目する。地域のブランドとは、ある地域が有する他の地域とは差別化された独自の価値であり、それを作り出すことを「地域のブランド化」と呼ぶ。地域のブランド化によって、その地域の価値が向上し、住民のまちへの愛着を高め、それ以外の人の来訪意欲をかき立てることができる。

また、自治体ブランドとは「自治体を持つ固有の地形・気候・歴史・文化・産業などを活用し、その自治体固有の特徴などを用いてイメージアップし、他の自治体との違いを明確にするシンボル」である。自治体ブランドでは主に「自治体名」を売り込み、そこに付随するイメージを提示していくのに対して、地域のブランド化では、自治体名に商品・サービスを結び付けることによって、地域のイメージを与えていくという違いがある。

企業におけるブランド戦略では「コーポレートブランド（企業名についてのブランド）」と、「商品ブランド（企業名ではなく個別の商品名についてのブランド）」の二つがあり、これらの関係は以下の通り大きく三つに分類される¹。まず一点目は、コーポレートブランドでのブランド戦略、二点目はコーポレートブランドと商品名の組み合わせでブランド戦略、そして三点目は、商品ブランドだけのブランド戦略である。

効果等はそれぞれのパターンで違いがあるが、二点目の「コーポレートブランドと商品名の組み合わせによるブランド戦略」は、ソニーなどのような様々な商品ブランドをもつ企業に見られるものであり、コーポレートブランドが強いブランドとして形成されると、新製品を投入してもその商品はブランドとして認識されやすくなり、逆に、強い商品ブランドを投入することが、コーポレートブランドを強くしていくなどの相互作用が考えられる。

これを企業ではなく自治体に置き換えて考えると、前者は地域自体のブランド（regional brand）であり、後者は地域と結びついた商品ブランド（products brand）と言い換えることができる²。そして、この二つは相互に影響を及ぼしあう関係となっている。

本研究では、後者の商品ブランドについて述べることになる。以下では「地域のブランド化」と表記する際、後者の意味を指すこととする。

地域のブランド化が注目される背景としては、以下の理由が挙げられる³。

一点目に、集団食中毒事件や狂牛病問題のような消費者の安全を脅かす事件が相次いで発生し、いま改めて地域自体、そしてそれを構成する個々の企業や住民の「姿勢」が問われている。その安全を保障する役割としてブランドが有効であるという背景がある。

二点目に、中国をはじめとするアジア諸国が安価な商品を産出するようになり、これま

で安くて高品質を武器にしてきた「メイドインジャパン」というビジネスモデルが崩壊してしまった。そして、人件費や地価の面で、日本はアジア諸国に容易には対抗できないので、日本は逆に品質やデザインなどを高めて、付加価値を高めることが必要となっている。これを高める手段の一つがブランドであるという背景である。三点目は、地域活性化のためである。日本の将来は地域の活性化なしでは考えられない。平成 15 年の平成の大合併の目的は、行政のスリム化だけでなく、合併によって自治体のパワーを高め、それが定住人口の増加や地域外からの資本の流入などを導き、地域を活性化・発展させようというものだ。地域のブランド化はその切り札とも言える。これらは、ブランドが重要である市場背景⁴と内容が重複している部分もあるが、それを自治体に当てはめることによって、特徴的な性格も現れている。一点目から、自治体に法令遵守の姿勢が求められていることがわかる⁵。こういった姿勢をアピールすることで、安心・安全といったプラスのイメージを持たせることを目的としている。二点目については、主に経済的な視点からみた、産品ブランド等の開発や販売が該当する内容である。地域内外にある企業に対する支援が中心となり、商工会議所⁶等が関連した活動が多くなる。

本研究では特に三点目の視点から考え、経済的な利益を求めるのではなく、「地域の活性化」をもたらすことを期待した活動を研究対象としている。また、「地域の活性化」を、住民による地域への愛着の高まりを伴った、地域外からも注目されるような活動が起きる状態とする。ここには、事業者の売上を増やす等のさまざまな目的・効果も複合的に存在していると考えられるが、少なくとも「住民の愛着を高める」という要素が含まれているものを対象とする。地域のブランド化が注目される背景の一点目である、法令遵守を求める動きに対するものとして、食文化による地域のブランド化に当てはめると「スローフード⁷」や「食育⁸」というキーワードを使った活動が当てはまる。それゆえ、今回対象とする食文化の範囲については第 4 項で詳しく述べるが、これらのキーワードを用いた活動は、この研究の対象外の内容である。また二点目の背景では、売上高が評価指標になるが、今回対象とする活動では必ずしも売上高のみが評価指標にはならない。先に述べたとおり「地域の活性化」は住民らの活動が活発に起きている状態であり、その活動内容により評価指標が変わってくる。事業者による活動であれば売上高が評価指標になるであろうし、住民による交通安全運動であれば事故数が評価指標になる。つまり「地域の活性化」とは、評価指標は様々であるが、住民らが「何かを解決したい・何かを改善したい」という思いをもって組織的に活発な活動をしている状態を指す。活発であるとみなすのは、その組織に属さない者や地域外の人々であり、これらの人々がこういった活動を認知していることをもって一定の「活性化」が達成されているとする。

地域のイメージが「地域が活性化している」というプラスのイメージに集約され、広く共有されることで様々な方面へ波及効果をもたらす。これは、一般的に言われているブランドの機能と効果から説明することができる。ブランドの機能を以下に挙げると⁹、①識別機能（該当製品を他の類似製品から識別するための手段）、②品質保証機能（提供物の品質

保障) 意味づけ、③象徴機能(提供物に意味を与え、それを象徴するという役割)の三点である。

これらの機能によってもたらされるさまざまな効果を以下に挙げると¹⁰、①マーケティング効率が向上する、②プレミアム価格をつけられることで、より大きなマージン収入が得られる、③情報化による意思決定の迅速化に対応することができ、流通業者の協力を得やすい、④競争優位の源泉となる、⑤顧客がターゲットであるのはもちろんのこと、従業員の求心力にもなりうる、の五点である。

これらの効果を地域のブランド化に当てはめて考えると、効果的に住民の満足度を上げ、また事業者らにとっては経済的利益も見込むことができ、また、新しい取り組みとして注目されることでPRに結びつく等の様々なチャンスに恵まれる可能性も高くなる。さらに行政職員の求心力になり、モチベーションの向上にも寄与する。大きく捉えると、地域住民に対しては、住民であることのプライドを高め、地域住民以外に対しては、その地域に対する来訪意欲を高めることにつながる。地域のブランド化によって、これらの効果を期待することができるのである。

(2) 行政のあり方

先に述べたような効果があるとしても、行政の立場からどのように関与すればよいのかが分からないという戸惑いがある。住民から発生した活動の場合に行政はどのように関与すべきなのか、また行政主導で活動を始めるといった考え方が用いられるのか、という戸惑いである。これには「公益性」のあり方という議論も必要となるであろう。

序章で述べたとおり、今後新しい概念や考え方が提示されてくるだろう。その中で、いかに飛躍できるかというチャンスを逃さないために成功事例から学ばなければならない。

「地域のブランド化」を行政だけで進めることは非常に困難である。「地域のブランド化」の目的の一つである「地域の活性化」という問題は、バブル崩壊後に焦点が当てられた問題であり、歴史が浅いため、根拠となる条例や規則等の整備が遅れており、行政が単独で行えることは非常に限られているからである。よって、住民、事業者、行政が連携することが当然必要である。その中で行政に求められる組織的な支援には、補助金制度の活用などの金銭的な支援だけには留まらず、人的支援や技術的支援等もあるが、組織的な支援だけで「地域の活性化」が達成されるとは考えにくい。なぜなら、組織的な支援をする際には条例や規則等が不可欠であるが、書類作成に多くの時間を割かれてしまう、採択条件に合わせて事業内容を縮小する、あるいは方向転換せざるを得なくなる等、自由な活動が妨げられるという弊害もある。

ここで、「公益性を重視しなければならない」と意識し過ぎると「事なかれ主義」につながり、柔軟な考えや動きを自ら抑制することにつながってしまうことが起こりうる。このような、公益性への過剰な意識という「ハードル」を乗り越えるものとして、担当者の情熱と行動力が必要不可欠であると考えられる。行政職員という立場からは、なかなか発想でき

ないようなアイデアを形にするには、時には行政職員と活動組織の一員という二面性が必要になるであろう。転換期にある現在、既成概念に縛られない先進的な捉え方が提示された時に、それを飲み込めるかどうかはその個人の意識にかかっている。つまり公益性をどう捉え直すかは、職員一人ひとりの意識の持ちかたに依存している部分が大きく、行政が関係している「地域の活性化」、ひいては「地域のブランド化」が成功するかどうかは担当者の情熱と行動力にかかっていると言える。

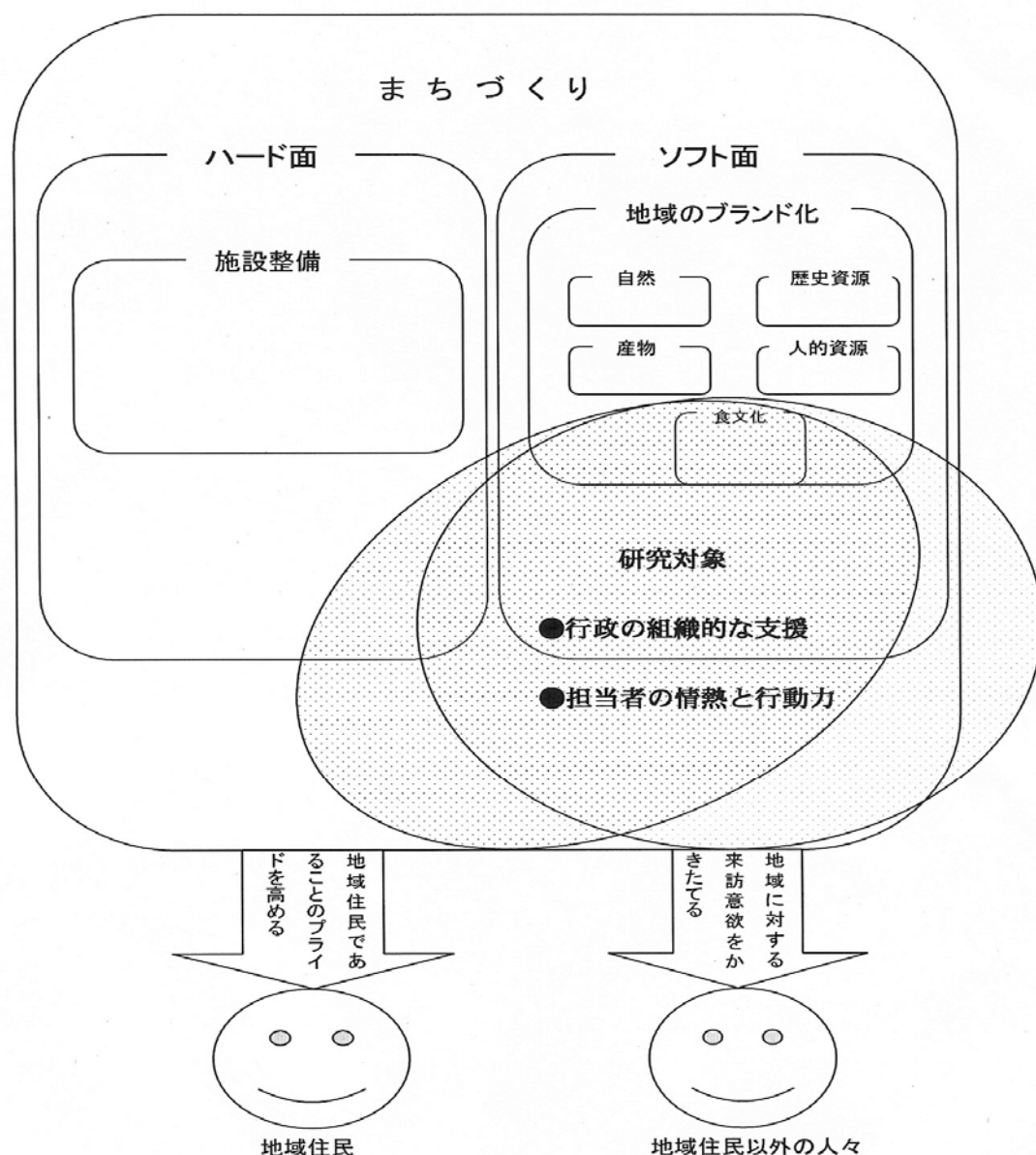


図 1-1 食文化による地域のブランド化の概念図

(3) 食文化

地域のブランド化には、図 1-1 のように様々なものがあるが、本研究では食文化による地域のブランド化に注目する。

以下に、地域の魅力となるものの具体例を挙げる。

- ①自然資源（景観・温泉等）
- ②産物（魚・野菜等）
- ③歴史資源（歴史・建造物等）
- ④人的資源（著名人・作家等）
- ⑤映画や文学の舞台
- ⑥有名店や大型商業施設
- ⑦祭・イベント・伝統芸能
- ⑧特産品・民芸品
- ⑨地元料理・飲食店

また「食文化」とは、表 1-1 に挙げるようなものが含まれる。

表 1-1 食文化一覧表

食 材	農産物、畜産物、魚介類、穀物等
食 器	テーブルウェア、テーブルコーディネート等
家庭料理	主食の米・副食品・汁で構成され、動物性のたんぱく質・脂質が少なくヘルシー。炭水化物・たんぱく質・脂質の熱量バランスに優れている。
外食産業	高級料理（寿司・焼肉・すき焼・懷石料理・会席料理等） B 級グルメ・単品料理（丼もの・うどん・そば・ラーメン・ファーストフード等、消費者の簡便志向を満たす大衆的なもの）等
製 品	インスタント食品、惣菜、土産物等

食べることは人間が生活する上で日常的な行為であり、多くの人が美味しいもの、珍しいものを食べたいという興味を共有できる。非常に身近なエンターテインメントとして、テレビ・新聞・雑誌等において様々な趣向の食に関わる情報があふれていることから分かるように、美味しいもの、珍しいものを食べたいという願いは、人間の本能といっても過言ではない。この根本的な欲求をくすぐることによって、観光客の増加およびまちの経済を活性化させる効果を期待できる。

さらに、長崎ちゃんぽん、博多ラーメンなど地名と料理名をセットにすることによって、味の評判とともにまちの名前も多くの人が知るところとなり地名を宣伝する効果もある。その中でも対象とするのは、外食産業、もしくはそこから二次的に開発された商品である。また自然発生的なものではなく、バブル崩壊後の日本において戦略的に演出され、経済効果や「地域の活性化」を生むように仕掛けられたものであり、表 1-1 における「B 級グル

メ・単品料理」を対象とする。これらの日常的な料理は、手軽にどこにでもある素材で調理できるが、ブランド化するには、全国的な方法とは異なる独自の調理・味付けがなされる等のユニークな工夫がされなければならない、その工夫を取り上げることが有意義である。

このような特徴をもった食文化は、特別な材料に頼る必要があまりないため、アイデアを形にしやすい。そのため「なぜ、この地域でこの料理が取り上げられるのか」という「関係の必然性」を一から作り上げていく、つまりストーリーを語り始めることも可能であると考えられる。

しかし、食文化による地域のブランド化は簡単に始められる一方で、流行り廃りのあるものになりがちであり、その例として地ビールが挙げられる。本来ならば地元の人たちの生活に取り込んで、地域で飲み支えなければならなかったのだが、それが為されなかったために失敗に終わった例が多くあった。大手メーカーの場合は、売れなければどんどん新しい商品と入れ替えればいいのだが、それではじっくり吟味して味わうことができないのである。そして、そのアンチテーゼとしてスローフードなどへの関心が高まってきているとも言える¹¹。

2. 先行研究

財団法人関東圏産業活性化センターによる『食をテーマとした地域活性化の調査報告書』（平成 16 年 3 月）を先行事例として取り上げる。ここでは消費動向と食に関する環境変化を踏まえて、食をテーマとした地域活性化の事例について調査している。

まず、活動主体を地域住民、事業者、行政の三者に分類している点では本研究と同じであるが、主体ごとに目的が設定されている。地域住民が主体の場合は地域コミュニティの知名度向上、また事業者主体の場合は地域食産業の活性化、行政主体の場合は地域の知名度の向上が目的であるとされている。このように、主体ごとに目的を固定して捉えるのは少し無理があるように感じるが、ひとつの目的からひとつの効果が導かれるわけではなく、結果的には「地域のアイデンティティづくり」「知名度アップによる集客効果」「地域経済の活性化」が複合的に相乗効果をもたらしながら表れると述べられており、この部分は本研究の考え方と合致している。「食文化」を「食資源」として表記しており、それを「農産物・水産物¹²」「伝統的加工食品¹³」「スタンダード食材¹⁴」の三つに分類した上で、地域の活性化への二つのアプローチを挙げている。それは「B級グルメ型（地域の食の蓄積や歴史低文化的要因を生かす活性化）」と「スローフード・地産地消型（地域の食素材を活かした地域活性化）」のそれぞれを対象とした調査を行っている。本研究で対象とする食文化としては「スタンダード食材」のみが該当し、さらに「B級グルメ型」のアプローチによるものを対象としている。つまり図 1-2 にあるように、先行研究では 6 つの分類全てについての調査を行っているのに対して、本研究では「スタンダード食材」について「B級グルメ型」のアプローチで活動を行っている地域のみを対象としている。

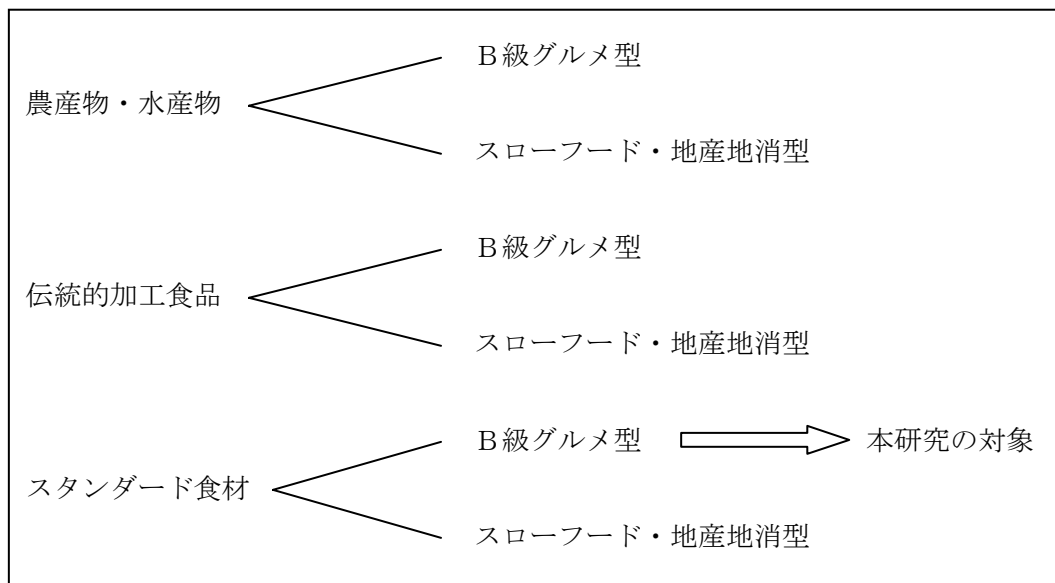


図 1－2 食文化による地域のブランド化へのアプローチ

先行研究では、本研究の調査対象としている活動も取り上げられているが、行政の立場からの視点に絞られていないため、行政の目線から見た考察が浅くなっている。また、活動の経緯全般についての内容となっており、初期段階に限定した考察でないことが本研究と大きく違う点である。

行政が「食文化による地域のブランド化」を支援し始める、もしくは主導し始めていくにあたっての仮説は証明されるのか、さらには、どのような考え方や方法が成功へのかぎを握っているのかを検証していきたい。第 2 章で説明するように「成功事例」に的を絞った調査であるため受信者、つまり消費者らは良い反応を示したという前提での考察であり、あくまで発信者としての行政のあり方を探るものなので、受信者の視点からの考察はしていない。ただ、成功事例の中にも、行政にとっての課題が必ず存在するであろう。それについては考察し、それに対する提言を行うべきであると考え。

3. 仮説

ブランドが形成されていく手順には「構築」、「育成」、「活用」の三段階がある。この研究では初めの「構築」の段階、その中でも特に推進母体ができるころまでの「初期段階」（図 1-3 参照）に注目し、食文化による地域のブランド化において「行政としての組織的な支援及び担当者の情熱を行動に移すことが重要である」という仮説を検証する。ひいては、特に資源のない地域でも何らかの資源を発掘することによって、ブランド化が可能であることを示し、その足がかりをつくるにはどのような取り組みが有効であるかを提案したい。

「初期段階」に注目した理由を以下に述べる。まず、ブランドとは商品及び商品群の記

憶が心を集積されたものであり、記憶とは、知識と感情状態から成るものであるが、ブランドにおいては特に後者の占める割合が大きく、記憶の本質から見て、むやみなイメージリフレッシュはマイナスである。つまり、最初の出会いにおいていかに好感情を抱かせるかがきわめて重要であり、その感情をその後もどうコントロールしていくかがブランドマネジメントの根幹である¹⁵。

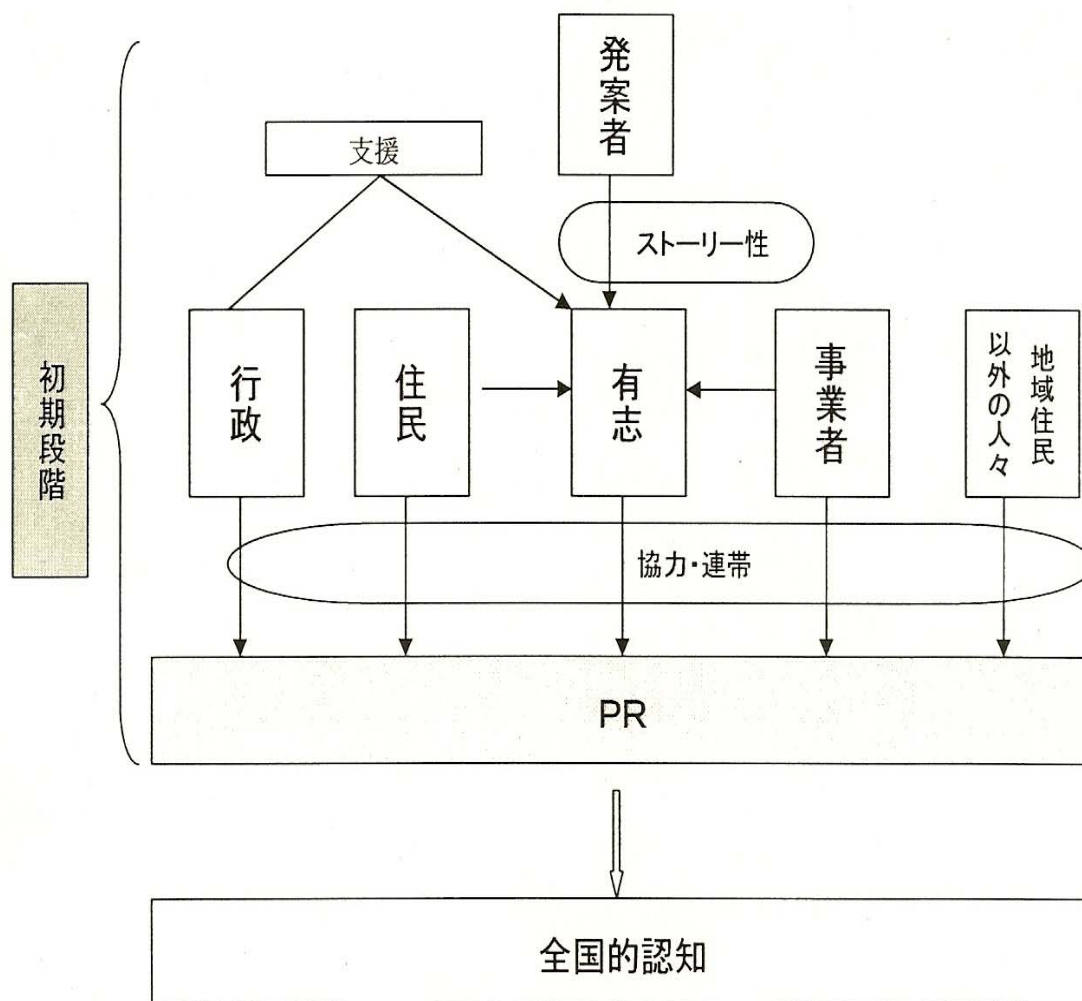


図1-3 食文化による地域のブランド化段階図

また、地域のブランド化を成功させるポイントを以下に挙げると¹⁶、①推進母体づくり（専門部会等をつくり、関わる人々の意思を束ねる）、②シンボルづくり（価値を規定・共有した上でネーミング・マーク等のシンボルをつくり、そのブランドだけが持てる資産を形にする）、③接点づくり（流通整備やメディア露出等によりブランドと社会との接点を作り、そのブランドの価値や魅力を知らしめる）の三点がある。

この中でも、地域のブランド化において一番重要なのは、一点目の推進母体作りである。

なぜなら、利益団体である企業がブランド化を進めようとする際には二点目、三点目の作業からスタートできるが、自治体の場合は推進母体がないために、それをつくるところから始めなければならず、これをいかにつくるかが重要となるからである。また、今回対象とするのは、バブル崩壊後の日本において戦略的に仕掛けられた食文化であるため、その仕掛けをつくりはじめる推進母体はどのようなものなのかを探ることは重要であり、先に述べた仮説を検証するには、この段階に注目するのが最適であると言える。

注

¹ <http://www.internetclub.ne.jp/MRIKAI/region/NO37/jisyuken/jisyuken.html>

株式会社三菱総合研究所、「自治体職員自主研究 都市ブランドが巻き起こす行政経営 第1回 都市ブランドと企業のブランド戦略」

² 田中章雄「地域ブランド導入による地域経済の活性化を―地域の魅力と商品化の融合が決め手に」『地域づくり』、2005年8月、pp.28-31

³ 同上

⁴ ブランドが重要視される市場の背景を以下に挙げる。(石井淳蔵『ブランド 価値の創造』岩波書店、1999年)

- ① 生産技術諸力の発達
- ② 競争の高度化とグローバル化
- ③ 消費選択の自由化
- ④ 流通パワーの台頭
- ⑤ 消費の主体がモノからサービスへ移行
- ⑥ 企業間の提携戦略
- ⑦ 株式市場の評価
- ⑧ タイムベースの技術革新競争の激化

また「⑤消費の主体がモノからサービスへ移行」について、マーケティングの役割の変遷は以下の通りである。(平林千春『ヒトはなぜその商品を選ぶのか?』日本実業出版社、2004年)

まず「必需品時代」では、必要な機能をより簡単に・安価に・便利に・確実に生み出すが、その次に「必需品時代」に移る。ここでは個人の嗜好・気分に合わせて、より目立つものを感性的に・個別化して提供する。そして現在は「多岐の時代」であり、それぞれの志向性を生み出すために、より面白いものを・個人的体験として・確実に記憶させることで、「感動」を創造しユーザーの心の資源としていく。ここでは、ひとつのニーズにまとめることのできない多様な価値が求められている。

⁵ なお、ここで「地域」ではなく「自治体」としたのは、法令を遵守する主体は行政機関であるため、自治体ブランドと地域のブランド化を混同しているのではない。

⁶ 以下、一般的な意味で「商工会議所」と表記する際は、商工会も含むとする。

⁷ かつては土地土地にあった特産品とそれを加工する技術が地域の食を構成していたが、近年、国際化によって農産物などの輸入が増え、食のグローバル化が進んだ。食料自給率の低下もあいまって食を取り巻く環境は大きく変化している。そこで今、改めて「地域の食」を見直す動きが出てきている。国際的な運動である「スローフード」は、食だけでなくライフスタイル全体を見直そうというものであり、食をもっと楽しもう、あるいは画一化する食に対して地域性をもっと復権させよう、という動きである。('食は地域の文化遺産'『地域開発ニュース』2002年12月、No.276)

⁸ 食育とは「国民一人ひとりが、生涯を通じた健全な食生活の実現、食文化の継承、健康の確保等が図れるよう、自らの食について考える習慣や食に関する様々な知識と食を選択する判断力を楽しく身に付けるための学習等の取り組み」を指し、平成17年6月10日には「食育基本法」

も制定された。(<http://www.e-shokuiku.com/> 財団法人食生活情報サービスセンター「食育・食生活指針の情報センター」より)

⁹ 平林千春『ヒトはなぜその商品を選ぶのか?』日本実業出版社、2004年、p.156

¹⁰ 恩蔵直人『競争優位のブランド戦略』日本経済新聞社、1995年、pp.67-70

¹¹ 藤澤研二ら「食は地域の文化遺産」『地域開発ニュース』、2002年、No.276、pp.6-13

¹² 論文中に明確な定義がされていないが、本文から読み取れる定義を述べておく。(なお、脚注 13,14 についても同じく。)
「農産物・水産物」とは、加工される以前の食材であり、主に、新鮮さや無農薬である等の安全性が売りであることが多い。例・魚沼産コシヒカリ、南アルプスの天然水等

¹³ 「伝統的加工食品」とは、もともと地域に専門店の集積があり、伝統的な方法で加工されたもの。例・横浜中華街、大阪のたこ焼き等

¹⁴ 「スタンダード食材」とは、食材自体に目新しさはないが、メディアに取り上げられることで名物の起爆剤となる。地域の歴史や自然資源との連動よりも仕掛けが重要である。例・横浜ラーメン博物館、宇都宮餃子等

¹⁵ 平林千春『ヒトはなぜその商品を選ぶのか?』日本実業出版社、2004 年

¹⁶ 小沢正光「地域ブランディング実践論～企業のブランド経営を地域へ～」『航政研シリーズ』No.432、2004 年 3 月、pp.1-51

参考文献

http://www.skbk.co.jp/randi_item/images/pdf/TP0408.pdf 親和経済文化研究所

第2章 研究方法

1. 成功事例と4つの着眼点

第1章で述べたように本研究は「成功事例」に的を絞った調査である。そして何をもって成功といえるかの評価指標は様々であるが、ここでは一般の人々がある程度認知していることをもって成功と解する。具体的には、食文化による地域のブランド化についての先行研究において取り上げられた事例や、インターネット上の複数の検索エンジンで「食」「地域ブランド」などのキーワードを用いて検索した結果発見された事例、テレビ・新聞・雑誌等で取り上げられた事例を成功事例とする。このような事前調査の結果、①よこすか海軍カレー、②奥美濃カレー、③宇都宮餃子、④富士宮やきそば、⑤静岡おでん、⑥龍ヶ崎コロッケ、⑦佐世保バーガー、⑧室蘭やきとりの8つを成功事例と捉えて、本研究の研究対象に設定した。

これらの事例はいずれもバブル崩壊後に戦略的に演出され、経済効果や活性化を生むように仕掛けられたものである。このことは、従前から人々に認知されている食文化のない地域でも何らかの食文化を発掘することによってブランド化が可能であることを示している。食文化による地域のブランド化が有効であると理解していても、どのように推進母体を作り、ブランドの価値や魅力を発信すべきか、ゼロから考えるのは困難である。そこで、これらの事例のブランド化の初期段階を参考にすることは、これから食文化による地域のブランド化を考えている者にとって有益であると思われるので、「初期段階」に「だれが」「何を」「どうやって」ブランド化していったのかを調査し、その具体的な方法を探っていくと考えた。

さらに、4つの着眼点を設定することで調査のポイントを絞った。4つの着眼点とは①「発案者」、②「ストーリー性」、③「行政と活動団体の連携」、④「PR方法」である。（第1章 図1-3 参照）

まず「発案者」については、活動を始めようと発案したのは誰なのか。また、どういった立場から発案されたのかを見ていく。第1章でも述べたように、地域のブランド化では推進母体づくりが一番重要である。そして多くの場合、発案者は発案のみにとどまらず推進母体のキーパーソンになることから、発案者を調査することは重要である。

「ストーリー性」については、各事例がなぜその食文化を取り上げようとしたのかという理由、ひいては、地域とその食文化をつなぐストーリーはどのようなものがあるのか見ていく。成功事例はカレー、餃子、やきそばなど一見するとありふれた食べ物を用いており、これをそのまま提供するだけでは他の地域との差別化はできず、地域のブランド化もできない。しかしありふれた食べ物に対して独自のストーリーを付加することにより差別化を図ることができる。そこで、「ストーリー性」を着眼対象とした。

「行政と活動団体との連携」について、活動団体には市民団体や商工会議所等さまざまな場合があるが、それらの活動団体が行政とどのような関係にあるのかを見ていく。本研

究が行政職員による研究であることから、各事例における行政がどのような関与をしたのかということに対しては大きな関心があるからである。

「PR 方法」については、活動の認知度を上げるために、インターネット、テレビ・新聞・雑誌等の各種メディアを通してどのようなことを行ったかを見ていく。優れた発案者がいて、説得力のあるストーリーが備えられ、各団体の連携が円滑であったとしても、それが人々に認知されなければ地域のブランド化は成功したとは言えない。このように認知度の高低が地域のブランド化の成否を判定する上での重要な要素であるが、認知度を上げるためには各種メディアを効果的に利用することが必要であることから、PR 方法を着眼対象とした。

2. アンケートによる調査概要

(1) 送付先の選定

先にあげた 4 つの着眼点から質問項目を作成（末尾資料参照）し、資料からピックアップされた成功事例 8 地域にアンケートを送付した。またそれぞれの事例で、主体となっている活動団体と行政の担当部署に同じ内容のアンケートを送付した。これは、2 つの立場から違う見方がされている場合に比較しやすいであろうと考えられるからである。

以下に送付先の一覧を挙げる。

表 2－1 送付先一覧表

	行政の担当部署	活動団体
よこすか海軍カレー	横須賀市経済部観光課	カレーの街よこすか推進委員会
奥美濃カレー	郡上市産業振興部商工観光政策課	白鳥町商工会
宇都宮餃子	宇都宮市商工部商業観光課	宇都宮餃子会
富士宮やきそば	富士宮市環境経済部商工観光課	富士宮やきそば学会
静岡おでん	静岡市経済局商工部観光課	静岡おでんの会
龍ヶ崎コロッケ	龍ヶ崎市環境生活部商工振興課市街地活性化グループ	龍ヶ崎市商工会
佐世保バーガー	佐世保市観光商工部観光課	財団法人佐世保観光コンベンション協会
室蘭やきとり	室蘭市経済部観光課	社団法人室蘭観光協会

(2) 発案者

アンケートを送付した 8 市の事例の発案者を以下の 3 つに分類する。まず、市民の場合があるが、これには何らかの団体に所属している市民も含む。そして、商工会と行政の 3 つである。①横須賀市は市民(海上自衛隊総監)、②郡上市は商工会、③宇都宮市は行政、④富士宮市は市民(ただし、行政呼びかけのワークショップがきっかけ)、⑤静岡市は市民(おでんの会)、⑥龍ヶ崎市は商工会、⑦佐世保市は行政、⑧室蘭市は市民(室蘭ライオンズクラブ)、という発案者である。

以上のように、市民が 4 市、行政が 2 市、商工会が 2 市となった。行政と行政以外の活動主体という視点で考えると行政が 2 市、行政以外の活動主体が 6 市となり、行政主導の割合は 4 分の 1 程度と少ないことが分かった。もっとも、行政が何らかのきっかけをつくり、活動母体ができたケースもあった。例えば、富士宮市のように中心市街地活性化のワークショップ開催が開かれ、このようなきっかけをもとに、市民の主体的な活動が生まれている。

また、何らかの活動団体に所属している者が発案し、その団体の仲間を巻き込んでいく形をとる割合が最も多かった。市民が純粹に個人で発案し、周りを巻き込んでいくというのは少なく、事前に何らかの組織がある場合のほうがより活動につながりやすいと推測される。

(3) ストーリー性

アンケートを送付した 8 市の事例にはそれぞれ独自のストーリーがあるが、ここでは先行研究である「食をテーマとした地域活性化の調査報告書」に掲げられた手法¹を参考にしつつ検討を加える。この手法とは、①「地域に集積する食の再発見」、②「地域の歴史文化の中から食を再構築」、③「地域の素材を発掘し食材へと転換」の 3 つであるが、必ずしもすべての事例がストーリーを備えているわけではなかったもので、これ以外にも④「ストーリーがないパターン」を加えた 4 つの手法に着目して検討を加える。

①「地域に集積する食の再発見」とは B 級グルメ型活性化の一つのパターンとして、地域に従来から集積していた飲食を見直すアプローチであり、地域外から見たときに食べ方や素材が地域独特のものである場合、地域外の人にとって新鮮なものになり、集客資源となる可能性がある食文化を再発見する手法のことである。

富士宮市のやきそばは、蒸し麺を使用することにより麺が他のやきそばよりも固く、肉かすを使用するなど他の地域のやきそばと異なる。静岡市のおでんは戦前から駄菓子屋におでんがあり、現在も市民と密接な関わりがあること、さらにおでんの汁が黒いなど他の地域のおでんと異なる。室蘭市のやきとりは豚肉と玉ねぎを用いこれに洋がらしを添えるなど他の地域のやきとりと異なる。

これらはいずれも食べ方がその地域独特のものであり、地域外の人にとって新鮮であると言える。

②「地域の歴史文化の中から食を再構築」とは、発祥の地として売り出すパターンであり、すでに家庭まで入っている食のルーツを探って地域と結びつける作業を行うもので、地域の歴史文化に関係する人物、土地、事件等から食との関係を見つけ出し PR 展開を行う手法のことである。また、統計から調べた消費量、電話帳から調べた集積量によって、日本一宣言を行ってしまう等、食のポテンシャルを作り出してプロモーションの起爆剤にする手法もある。

宇都宮市の宇都宮餃子は、宇都宮市の餃子消費量が日本一である点に着目している。横須賀市のよこすか海軍カレーは、カレーの普及のルーツが旧日本海軍であり、横須賀は海軍とともに歩んできた街である点に着目している。佐世保市の佐世保バーガーについては、佐世保には米海軍基地があり、マクドナルド上陸前からハンバーガー店があり、日本へのハンバーガー伝来の地である点に着目した。これらはいずれも発祥の地、消費量に着目したストーリーをもとにブランド化が行われている。

③「地域の素材を発掘し食材へと転換」とは、スローフード、地産地消といった取り組みの手法であり地域の農漁業従事者、飲食店、料理研究家、お年寄り等から、地域の食材や料理についての情報を収集するところから始まるものであるが、本研究の対象の事例の中には該当事例はない。

④「ストーリーや統計上の裏づけがないパターン」とは、①～③のようなストーリーがないパターンを言う。国民食であるカレーをもとに地域の活性化を行いたいと考えた郡上市の奥美濃カレーや、子どもたちに昔ながらのコロッケを食べさせたいと考えた龍ヶ崎市のまいんコロッケがこれに該当する。

地域のブランド化の原則からすれば、ブランド化には差別化された独自の価値が必要であり、多くの場合ストーリー付けにより独自の価値を備えるようになるのだが、郡上市の奥美濃カレーと、龍ヶ崎市のまいんコロッケについては当初のストーリー付けがなくてもブランド化された例と言える。

結論として、独自性や歴史性があるほうがブランド化しやすいと言える。しかし、必ずしもそれにはかぎらない。その後の展開で付加価値をつければブランド化は可能である。具体的には、郡上市の奥美濃カレーは、その後地元の食材である味噌を用いることにより独自性を備えたと言える。また、まいんコロッケについてもイベントを繰り返すことにより独自性を備えるようになったと言える。

(4) 行政と活動団体との連携

連携の形態について見てみると、活動団体は、市民団体、商工会議所・観光協会、行政の3パターンに分類できる。活動団体として主体的に取り組む経緯としては、発案者がそのまま活動主体となり、仲間や賛同者を集めて団体に発展していく場合と、その発案を行政の施策として取り入れて活動していく場合に分類できる。行政が活動団体となり、行政の施策として取り組む際や活動団体と連携する際にも公益性や根拠が求められる。そのよう

な行政判断を下した根拠は、市民活動の推進や商工会議所の支援による地域商業の活性化にある。

次に連携の内容について人的連携、財政的連携、技術的連携に分類してみる。ここで述べる人的連携とは、イベント時に職員の応援があることやワークショップや会議に同席し情報を共有化していることなどである。財政的連携とは、補助金等で支援することである。技術的連携とは、活動団体の事業を展開する際にアドバイザーとして、課題にあった専門家を派遣することである。

人的連携は、8 都市すべてがなんらかの形で行っている。イベント時に職員が応援しているケースが一番多いが、郡上市のように市長が実行委員会の名誉会長を務めていたり、富士宮市や龍ヶ崎市のよう中心市街地活性化のためのワークショップ実施段階から事業を協働して行っているケースもある。

財政的連携は、6 都市が行っている。活動団体が市民団体である場合は、補助金の額も少なく単発的な補助であるのに対し、商工会議所・観光協会である場合は、補助金の額も多く継続的である。なぜなら、行政は補助金の支出にはすべて条例や要綱等の根拠が必要であり、普段から事業を協働で実施している商工会議所や観光協会には補助しやすいが、初期段階の市民団体に補助するには根拠が乏しいからである。

技術的な連携についてであるが、アドバイザーの派遣を行っている自治体はなかった。ただし、ワークショップ開催や総合計画の策定等にあたり、自治体が専門家と契約して事業を実施しているケースは考えられる。

行政と活動団体との連携は、補助金の額が多く継続的であれば、結びつきは強くうまくいっているように見えるが、その反面、行政への依存度が高くなり自由な活動を制限することにもなる。

(5) PR方法

アンケートの質問項目で、事業の認知度を上げるための工夫について自由記述方式で回答を得た結果を集約し、性質別に3つに分類した(表2-2)。

まずはPRの「何を」つまり、話題にあたる内容である。人々の興味を引く話題としてどういったものを外部へ出しているのかを集約した。

つぎに、話題をどう動かしたかである。話題があったとしても、それで人々の興味を引くように生かしていくためには誰かが意図的に動かなければならない。その動き方についての内容を集約した。さらに、その動きをどこに向かって出すか、つまり、多くの人々の目に触れる場所としてどのようなものがあるのかをまとめた。

第一段階である話題の部分に注目してみると、PRのために行われたものと、そうでないものがある。前者には、例えば「テーマソングの作成」等があり、これらは活動の発展へ間接的な寄与をしている。後者には、「ワークショップの開催」等があり、活動の発展に直接寄与するものであり、本来の活動である側面と、PRの側面とを両立している。

表 2—2 PR についての分類

何を（話題）	どう動かして	どこへ出すか
イベントの開催・実演販売 イベントへの出演 ワークショップ開催 グッズ作成 テーマソング作成	写真を貸し出す 企業とのタイアップ 「～大使」を設定する	テレビ 新聞・雑誌 インターネット ポスター・パンフレット 名刺

このような、言わば一石二鳥の役割を果たすことができるというところに「地域のブランド化」の特徴があるのではなかろうか。「地域のブランド化」の中でも特に「食文化」によるものはバブル崩壊後に仕掛けられたものが多く、世間にとっても目新しさがある。また地方分権や行政経営というキーワードが重要視される現在において、地域の主体的な動きは注目を集めやすい。企業の場合、ブランド化に向けての活動は当然であり、それ自体が注目されることはあまりないが、自治体の場合は活動自体を PR するだけでも話題性があるということがわかる。

第二段階の「どう動かして」の部分は「どう動けばよいのか」を示す部分であり、今後行政としてできることは何なのかを考える際に重要である。今まで行政が行う PR 活動と言えば、広報紙への掲載等、非常に限られた媒体への露出が中心であり、公益性を保証するためには自由な PR 活動が全て許されるというわけではない。しかし、現在は媒体の数自体が飛躍的に増え、それに加えて「公益性」という概念も広く捉えられるように変化してきている。また、自治体が活動を行うのではなく、事業者や住民が活動を行う場合には、公益性を考慮する必要はなく、さらにインターネットの普及等により手軽にメディアを活用できるようにもなった。

また、誰が動くかということも大きなポイントとなっており、行政の場合は情報を出すスピードに欠ける、情報の内容が制限を受ける等の短所がある反面、既存のネットワークを利用した情報提供が可能であるため非常に効率的であり内容の信頼性も高くなるという長所がある。それに対して住民や事業者による PR では、先に挙げた内容とは逆の長所・短所がある。行政としては、様々な PR 方法を知っておくことにより、自らが動く方法に幅が生まれるだけでなく、住民や事業者へ様々な方法を提案することも可能となるだろう。自らが動くだけでなく、協働する相手の得意な分野における方法を提案することによって、一層の PR につなげることが可能になる。

第三段階の「どこへ出すか」に注目してわかることは、話題がメディアに載ったこと自体が話題となり、また違うメディアによって二次的に PR される場合があるということである。例えば、「全国版の新聞に掲載された」という事実が、話題として雑誌に掲載される

等である。つまり、話題がいったんテレビや新聞・雑誌などのメディアに取り上げられると、主体的に売り込んでいなくても連鎖反应的にメディアが取り上げてさらに知名度が上がっていくことが有り得る。

注

- ¹ 『食をテーマとした地域活性化の調査報告書』財団法人関東圏産業活性化センター、2004 年、pp.83-84

第3章 視察報告

第2章での4つの着眼点での調査のうち、行政と活動団体との連携に着目し、発案者がそのまま活動主体となり、仲間や賛同者を集めて団体に発展していく場合(市民主導)とその発案を行政の施策として取り入れて活動していく場合(行政主導)との比較ができることを考慮し、横須賀市(カレー)、富士宮市(やきそば)、静岡市(おでん)の3都市を視察先として選定した。

1. 神奈川県横須賀市

日 時 10月26日(木) 14時～16時

場 所 横須賀市経済部観光課

出席者 小崎主幹 大木係員

(1) 市の概要及び経緯

神奈川県南東、三浦半島の中央部に位置し、南北およそ15.8km、東西およそ15.3kmであり、面積は100.67km²。人口は約43万人。

平成10年12月、海上自衛隊横須賀地方総監の退官を前に海上自衛隊の田戸台分庁舎でお別れパーティーが開かれ、その席上で、総監から「呉市と舞鶴市が肉じゃがの誕生について本家争いをするほど熱心にまちおこしに役立てているが、カレーライスが庶民の食卓普及したのは海軍のカレーにルーツがあるので、海軍のまちである横須賀でカレーの発信の地として地域の活性化に利用してみては」という趣旨の話があった。この話を受けて市役所、商工会議所、海上自衛隊の3者で調査、検討がはじめられ、カレーの街よこすか推進委員会を設置し、カレーを利用したまちづくりの取組みがスタートした。



写真3-1 よこすか海軍カレー

発案：海上自衛隊総監の挨拶



市役所・商工会議所・海上自衛隊による「カレーの街よこすか推進委員会」の設立



PR・イベントの開催



全国認知

図3-1 活動経緯の概略フロー

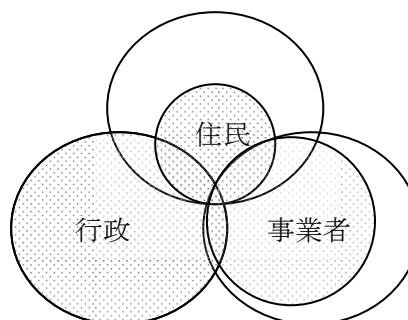


図3-2 住民・事業者・行政の参加パターン

(2) ヒアリング内容

ヒアリング内容について、以下にQ & Aの形式で示す。

Q. 活動組織について

A. カレーの街よこすか推進委員会の事務局を市の経済部観光課、別組織の事業者部会を商工会議所が担当している。中心人物としては市観光課の課長が当初の立上げ時から取り組んでいる。実働は、観光課と商工会議所が担当しており、海上自衛隊は、イベントに演奏で参加する程度。初期段階より市が活動を先導しており、今後は事業者の主体的な取り組みが為されれば、という思いがある。

Q. 活動するにあたり参考とした事例について

A. 参考とした事例は特にない。

Q. 市民参加について

A. 非常に大事なことと考えているが、当初から市民への浸透は薄い。現在も活発とは言えないが、市民に対して横須賀カレーマイスターの認定、また、小学生によるカレーレシピコンクールの開催等を行っている。

Q. PR について

A. マスコミに取り上げられることは非常に重要なことだと考えており、いかに飽きられないようにするかを心がけている。マスコミに対しこちらからどんどん情報発信をしている。

Q. YY ポート横須賀について

A. 活動開始当初より、物産館の要望があった。平成 17 年の 4 月にオープンし、1 階の物産館、インフォメーションセンターは観光協会運営(市補助金あり)、2 階のレストランはレトルトカレー業者数社が出資して運営。空き店舗対策としての補助金を活用して運営している。

Q. 他の外食産業からのクレームについて

A. 今のところ、そのような問題はない。

Q. 食育や地産地消について

A. 県立大学と協力して、カレーの効用等について調査し、まとめたいと考えている。また、地産地消については、今後の活動と考えている。

Q. 活動の成果について

A. 観光客の入込数は把握していない。マスコミに多く取り上げられたことにより、市の知名度が UP した。レトルトカレーの売り上げも増えている。「よこすか海軍カレー」の商標登録をしており、市外でのメニュー名の使用は認めていない。

Q. 集客対象について

A. 対象は関東エリアの日帰り圏内の客。市外からの来客のために、ガソリンスタンドにガイドマップを置く工夫もしている。

Q. 庁内組織について

A. 庁内に活動を推進する横断的な組織はなく、経済部観光課のみで担当している。

Q. 市からの補助金等について

A. 市より、カレーの街よこすか推進委員会に負担金として年間 600 万円支払っている。
事業者部会については、会費で運営している。

Q. ブランド化について

A. 活動当初より意識している。ブランド化による、交流人口の増加を考えている。また、
ブランド化には物語性が重要だと意識しており、横須賀は海軍の街で、海軍といえば
カレーというところで、横浜との違いを強調していきたいと考えている。ブランド化
することで、デパートの歳暮売上の 1 位になる等の具体的な成果があがっている。

Q. カレーの推進事業(イベント等の開催状況)について

A. 年 1 回開催している。また、各地のイベントへの参加も行っている。事業者部会につ
いても独自でイベントを行っている。

Q. 商店街との連携について

A. 商店街単位での協力や連携は行っておらず、個々の事業者と協力、連携している。

Q. 広域連携について

A. 三浦半島の 4 市町(三浦市、横須賀市、逗子市、葉山町)での連携がある。鎌倉はす
でに集客という面で成功している。横浜には吸収されるという危機感がある。

その他

- ・ 平成 16 年度には、新潟県中越地震義援金 100 円チャリティーカレーを行い、寄せられ
た義援金を長岡市災害対策本部に送金した。
- ・ 学校給食でも献立にカレー料理を増やしており、好評を得ている。
- ・ 市民アンケート結果

(対象 : 150 人 市内在住 71 人、県内在住 57 人、県外在住 21 人、無回答 1 人)

表 3-1 市民アンケート結果

カレーの街よこすか推進活動の認知度	77%
よこすか海軍カレーの認知度	93%
よこすか海軍カレーを食べたことのある人	70%
よこすかカレーフェスティバルへの期待度	86%
カレーの街よこすか推進活動への期待度	79%

※平成 15 年 5 月実施



写真3-2 YYポート横須賀



写真3-3 YYポート横須賀店内



図3-3 カレーガイドマップ



図3-4 カレーガイドマップ

(3) まとめ

平成10年に事業を開始しており、全国的に見ても「食による地域のブランド化」の先進地である。海軍のまちという特性を活かし、海軍＝カレーでまちづくりを進めている。アンケート調査からも分かるように、市民の認知度も高く、マスコミ等の露出も多い。また、定期的にイベントを開催し、集客も多く、そこでは海軍や商工会議所との連携もうまくいっている。当初より行政主導でブランドを意識した活動であり、推進委員会(行政よりの補助金あり)の事務局は行政が、事業者部会(会費制)は商工会議所が担当し、推進母体としては安定しているようだが、市民参加の面で弱い感がある。そのことは、行政としても認識しているようで、平成14年度からは、カレーマイスターの認定制度や、小学生のカレーレシピコンクール等に取り組んでいる。しかし、事務局である行政の担当課が業務に追われ、手がまわらないといった現状もあるという話であった。事業者部会についても、バブル崩壊後の景気の低迷により活力が低下し、新規事業等への意欲が少ないようであり、これらのことが今後の課題と言える。

2. 静岡県富士宮市

日 時 10月27日 10時～12時

場 所 富士宮市企画財政部フードバレー構想推進室及びお宮横丁

出席者 企画財政部フードバレー構想推進室 深澤室長

総務部市民安全係くらしの相談室長兼 NPO 法人やきそば学会運営専務 渡辺氏

(1) 市の概要及び経緯

静岡県の北東、富士山の西南麓に位置し、南北およそ 29Km、東西およそ 19km であり、面積は 314.81k m²。人口は約 12.5 万人。

平成 11 年 12 月に中心市街地の活性化方策を探るため、市と商工会議所が住民参加によるワークショップを開催し、現地調査をもとに平成 12 年 3 月に計画を提案した。ワークショップの中で、富士宮独自のやきそば麵を使ったやきそば店が市内に多数存在していることに気付き、店の数を調べてみたところ、150 店ほどのリストがすぐに出来上がった。富士宮のやきそばは、蒸し麵であるため普通のゆで麵に比べて大量生産ができず、さらに保存も利かないため、流通に流せない。そのため、富士宮独自のやきそばがこの地域だけに残っていった。富士宮のスーパーでは、ゆで麵ではなく、蒸し麵が並んでいるのが日常的な光景となっている。

平成 12 年 11 月に、この富士宮独自の硬い蒸し麵を PR し、まちの活性化につなげようと、「富士宮やきそば学会」として発足した。まずは「食べてみなくては」と、20 人ほどの会員が「やきそば G 麵」となり、調査表を片手に市内のやきそば店の食べ歩きをすることから活動が始まった。



写真 3-4 富士宮やきそば

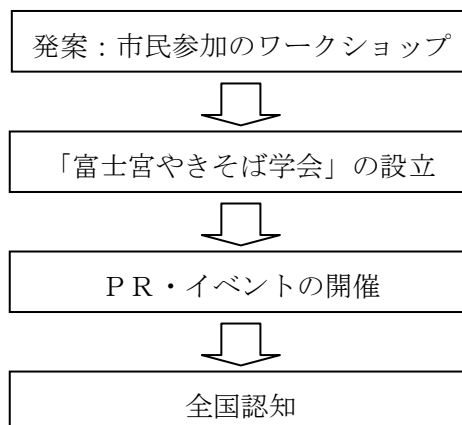


図 3-5 活動経緯の概略フロー

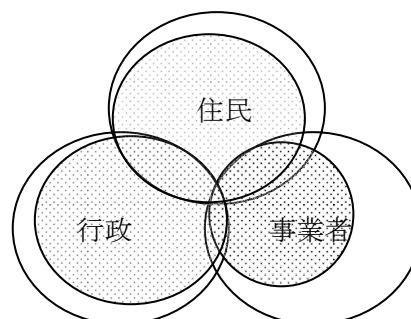


図 3-6 住民・事業者・行政の参加パターン

(2) ヒアリング内容

Q. ワークショップ開催までの経緯について

- A. 平成 10 年の「まちづくり三法（中心市街地活性化法・大店法改正・都市計画基本法の改正）」により、やる気のあるところだけを行政は支援するという方向になった。また、この頃 10 数億円をかけて商店街の電線地中化・歩道の拡張・シースルーシャッターの設置などを行った。そのような中、駅前に大型商業施設が来ることになり、商店街は危機感を持ち、従来のハード整備だけでは消費者は商店街に帰ってこない、と考え平成 11 年にワークショップを開催。当時としては革新的に市民の参加を促した。これはマスコミにも大いに取り上げられたが、役所内では反対の声もかなりあった。

Q. ワークショップでの行政の支援体制について

- A. 行政側にプロジェクトチームを結成し、ワークショップの際に、プロジェクトチームが各自の専門分野に関する法律・条例等を説明する。プロジェクトチームは、横断的な 20 近い関係部署・組織で結成し、警察も参加した。進行をスムーズにするために、行政はひたすら裏方に回り議論には口出ししなかった。特に欠席者へのフォローを入念に行い、皆が議論についていけるよう配慮した。この辺りの細かい作業は、すべて行政で委託したコンサルに任せた。

Q. ワークショップの参加の呼びかけについて

- A. 地域の各団体の長にワークショップの開催について連絡するが、長自身ではなく「まちづくりに関心のある人」に参加してもらうようにした。さらに市内の中学校・高校に声を掛け、まちづくりに興味のある若者も多く参加してもらった。彼らの参加によって、「いつもの会議とは違う」という印象を与え話題性も大きかった。参加者の中には納得のいかない反応をする者もいたが、グループをひっぱっていく若者も現れた。ワークショップには 60 名の市民が参加し、6 つのグループに分かれて議論した。多くは市役所から目星を付け、声掛けを行って集めた市民であり、その中に商店街における利害関係のない人を多く入れたため、自由で活発な意見交換が行われた。

Q. ワークショップからやきそば学会設立までについて

- A. ワークショップでは、2 年間ずっと同じグループで議論し、意見をまとめた。このとき 1 つのグループが「富士宮のやきそば」の独自性に気付いたことがきっかけとなり「富士宮やきそば学会」を設立。ここに事業者・行政は関与していない。ただし、市役所職員が個人的に学会に入っているということはある。学会会長のギャグのセンスと、矢継ぎ早に情報を発信したことでマスコミから注目され急成長した。飽きられない情報発信のコツは、「話題性・ストーリー性・わかりやすさ」。これらを備えた情報を断続的に発信していくことで、付加価値がついていく。

Q. 富士宮やきそば学会への市からの補助金等について

- A. 富士宮の特産といえば「ニジマス・牛」という固定観念が強く、当初は議会からも「なぜやきそばなのか」といった声もあったが、市民の活動であり、行政からの補助金も出ていないので、自由な活動ができた。その声も次第に「なぜやきそば学会に補助金を出さないのか」という声に変わっていったほどであるが、現在も補助金はない。

Q. 富士宮やきそば学会の活動目的について

- A. 「富士宮やきそば」を売り込むのは、収益を増やすのが目的ではない。まちの活性化を目指しているので、それが「お好み焼き」でも構わなかった。事実、やきそばに続く話題づくりとして「富士宮お好み焼き」の PR も既に準備を進めている。

Q. 今後の市の活動予定について

- A. 富士宮市では、やきそばの成功を追い風に、平成 15 年からフードバレー構想を推進している。「地食健身」をキャッチフレーズにして、食の観点から農業や環境を整えていく。現在策定中の次期総合計画も「食」がキーワード。

その他

- ・ ワークショップより生まれたその他の活動として、湧水を生かして水と緑の憩いの場や自然環境学習の場を作ろうと活動し、実際に富士宮駅南の大型ショッピングセンターの敷地内にビオトープを実現させた「富士宮ビオトープをつくろう会」、にぎわいを創出しようと、フリーマーケットや市(いち)を開催している「グッド来富 21」、市内外の人に、勇壮な秋まつりをもっと知ってもらおうと、祭典期間中に案内チラシ(7 カ国語)の配布や、山車・屋台の競い合いの様子をインターネットで情報提供する等の活動を行なう「秋まつりサポーターズクラブ」等がある。
- ・ 日本道路公団の富士管理事務所では、「やきそば道」という富士宮やきそばを紹介したパンフレットを作成し、東名サービスエリア(海老名、富士川、浜名湖等)に設置。富士宮市につながる西富士道路の通行料収入が 2%アップしたことで、作成した事務所が公団内で表彰される。
- ・ やきそばのイメージとビールが合うことを利用し、ビール会社 2 社が宣伝ポスターを相次いで作成し、市内の飲食店へ貼り出している。
- ・ 浅間大社前の「お宮横丁」(写真 3-5)には、660 m²の敷地に、富士宮やきそば学会の事務局や、やきそば店、豚肉専門店「ポーク神社(ジンジャー)」等の店舗と、多目的集会棟があり、屋根付きのフリースペースにはテーブルやベンチがあり、各店で買ったものを食べることができる。



写真 3-5 お宮横丁

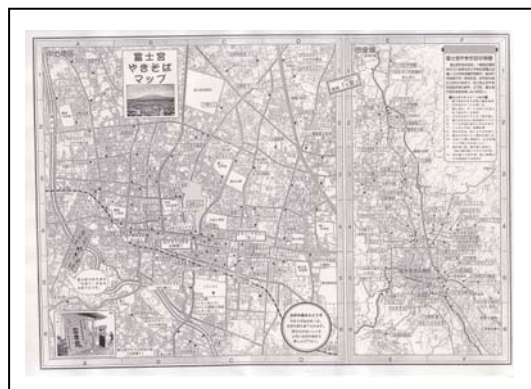


図 3-7 富士宮やきそばマップ



図 3-8 富士宮市観光マップ



図 3-9 まちおこし麺許皆伝

(3) まとめ

行政主導の横須賀市とは対照的に、初期段階より市民主導で、「やきそば」という資源を活かした地域のブランド化を行っている。ただし、そのきっかけは行政の呼びかけによるワークショップであり、ここに今後の行政の支援の1つのヒントがあるように思える。市民主導の活動であり、行政の補助金を活用していないことから、しがらみ等は一切なく、市民の発意で次々と新規事業を進め、「やきそば」の次の活動として、まちかどギャラリーやフィルムコミッションへと、非常に活発である。今回の視察では、やきそば学会の会長にお会いすることはできなかったが、渡辺氏の話からも、そのような中心人物が、まちづくりには欠かせないということを、改めて感じた。また、同じ行政職員として、渡辺氏のように、担当部署が変わっても熱い思いを持ち続け、学会の活動を推進されている個人の存在の大きさを改めて感じる事ができた反面、個人に頼らない行政としての組織的な支援について検討していく必要性を感じた。

3. 静岡県静岡市

日 時 10 月 27 日（木） 10 時～12 時

場 所 静岡市経済局商工部観光課

出席者 深見主査 木村課長 三本松副主幹

おでんの会 初代会長・大石氏、第4代会長・高島氏

（1）市の概要及び経緯

静岡県の中央部に位置し、平成 17 年 4 月 1 日に全国で 14 番目の政令指定都市に移行。面積は 1374.05k m²。人口は約 70 万人。

平成 13 年、牛スジの真っ黒いだし、串刺し、だし粉、黒はんぺんといった特徴のある「静岡」おでんの文化の保全を目的に、市民 3 団体主催による「おでん考」を開催。その最終回に、「このまま解散するのはもったいない」と「おでんの会」をつくる提案がなされ、平成 14 年に「静岡おでんの会」設立。まずは、5 つの分科会を作り、市民による「おでんマップ」作りを目標に活動をスタートし、マップ作りの調査の中で、おでん横丁を中心にした 800 メートル四方の範囲に約 250 軒ものおでんを提供する店があることがわかった。

そのなかから、静岡おでんの店で、なおかつ安心して友人に勧められる店を絞り、53 軒を厳選して紹介。現在は、他都市で開催される食のイベントへの参加等のおでん文化の普及と保全に取り組んでいる。



写真 3－6 静岡おでん

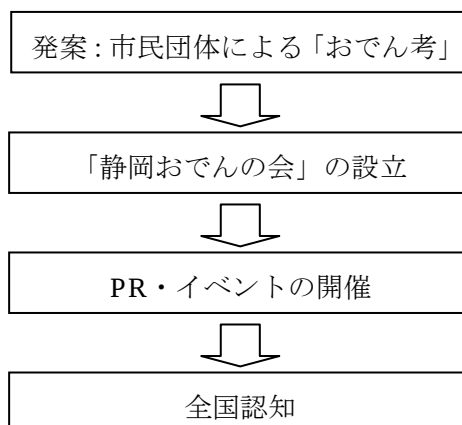


図 3－10 活動経緯の概略フロー

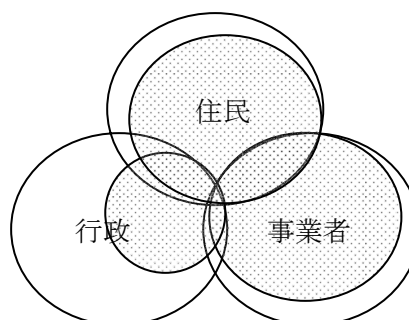


図 3－11 住民・事業者・行政の参加パターン

(2) ヒアリング内容

Q. 活動の発案者について

A. 静岡（しぞーか）おでんの会 初代会長 大石正則氏。ただし、最初は地域の活性化を目指したのではなく、静岡おでんを他の地域の方に知ってもらいたいという純粋な思いからスタートした。

Q. 「おでんの会」結成までの経緯について

A. 静岡おでんは、大正の頃からあり、1 番の老舗は約 90 年もの間営業を続けている。昭和 30 年には 200 台もの屋台があり、それが現在、店舗として青葉地区に集積している。「コンビニのおでんの方がおいしい」と言う子供が増えて、静岡おでんの文化がすたれてしまうという危機感をもった人々が、公民館で「静岡おでん考」という講座を開催し、その最終回の大石氏による呼びかけで、平成 14 年 2 月 6 日に「静岡おでんの会」が結成された。

Q. 団体結成当初の構成について

A. 58 名(市民、おでん店主、具材メーカー)。現在は 38 名。

Q. 団体結成当初の目標について

A. 静岡おでんの普及と食文化の保全であり、「静岡おでんを全国の人に知ってもらいたい。静岡おでんという食文化を守ろう。」というのが目標である。

Q. 参考にした先進事例

A. 富士宮やきそば学会。大石氏は渡辺会長と親交があり、イベント等での交流もある。

Q. 具体的な事業について

A. 静岡おでんマップの作成（20 万円）。部数は 6,000 部。静岡市文化振興財団から補助金を受けた。マップ完成記念イベント（10 万円）は、静岡市中央公民館との共催事業である。その他には、県内のイベントへの出店等がある。

Q. 今後の展望について

A. 持続的な活動を目指し、ビジネスモデルの構築を模索中。今後の活動の目的によって、どこの部署と連携するか検討中。市に「静岡おでん課」が出来ることを希望している。

その他

- ・ 静岡市地域文化功労賞への申請を予定している。
- ・ 行政における認識が高くなったことにより、観光協会のマップに、おでんについての内容が記載されるようになった。
- ・ 平成 17 年 3 月 26 日～27 日小田原おでんサミット参加に参加する等、他地域との交流も盛んである。



写真 3-7 静岡おでんの店



図 3-12 マップ完成イベントの PR



図 3-13 静岡おでんマップ(表)



図 3-14 静岡おでんマップ(裏)

(3) まとめ

富士宮市と同様に、初期段階より市民主導の活動である。ただ、富士宮市と大きく異なる点として、前者は地域の活性化を目的とした活動で、その手段としての「やきそば」であるのに対し、後者は純粋に「おでん」という食文化を保存し、認知を広げていくことに目的意識があるということがあげられる。行政としての支援、連携についても、マップの作成やイベントへの参加等はあるものの、前者と比較して少なく、今後の課題であるといえる。活動自体は平成 14 年からであり、まだ 3 年程度しか経過していない。初代会長の大石氏と、富士宮やきそば学会会長の渡辺氏の間には深い交流があるということで、このようなことも、まちづくり、地域の活性化、ブランド化には大変重要なことではないだろうか。

4. 小括

3 都市に共通することとしては、連携の内容に違いはあるが住民・事業者・行政の 3 者が連携して活動していることや、キーパーソンの存在とそれをサポートする有志、組織の存在があげられる。

また、行政主導、市民主導の活動の比較により、それぞれの利点や課題がみえてきた。

行政主導の利点は、推進母体の安定や PR 手段の多様さがあげられ、反対に課題は、いかに多くの市民を巻き込み、協働で活動を推進していくかということにある。

市民主導の利点は、フットワークの軽さ、些細な意見でも実行に移せる力がある、事業のスピードが早い、ということがいえる。そして課題としては、資金的な問題や行政との良好な関係を結んでいくことが難しいということだ。

また、どちらの活動においても、担当する行政職員による影響が大きく、事務引継だけではクリアされない、人事異動という問題があるようだ。

参考文献

横須賀市経済部観光課『～新しい「カレーの街よこすか」宣言～ カレーの街よこすか推進について』2005 年 4 月

新井由己『だもんで静岡おでん』静岡新聞社、2002 年 11 月

財団法人 広域関東圏産業活性化センター『食をテーマとした地域活性化の調査』2004 年 3 月

<http://www.umya-yakisoba.com/> 富士宮やきそば学会

<http://www.city.yokosuka.kanagawa.jp/> 横須賀市

<http://www.city.fujinomiya.shizuoka.jp/> 富士宮市

<http://www.city.shizuoka.jp/> 静岡市

第4章 まとめ

1. 検証と課題

本研究の仮説である、「行政としての組織的な支援及び担当者の情熱を行動に移すことが重要である」ことを実証すべく、8都市でのアンケート及び3都市における視察でのヒアリング調査を行った結果、そのような支援が行われているということ、また情熱のある担当者の存在が明らかになった。

まず、組織としての行政の支援を考えてみる。第2章でも述べたように、人的、財政的、技術的な支援があり、人的な支援としては、イベント時に職員が応援することや、市長が活動組織の名誉会長を務めたり、活動組織の事務局を務めたりすることがあげられ、財政的な支援としては補助金があげられる。技術的な支援としては、活動団体の課題解決のためにアドバイザー等の派遣を行うことがあげられる。

特に財政的な支援で、活動団体が市民団体である場合は、補助金の額も少なく単発的な補助であるのに対し、商工会議所・観光協会である場合は、補助金の額も多く継続的であることが明らかになった。なぜなら、行政からの補助金の支出には、すべて条例や要綱等の根拠が必要であり、普段から事業を協働で実施している商工会議所や観光協会には補助しやすいが、初期段階の市民団体に補助するには根拠が乏しいのである。市民レベルでの団体では、自立したモデルの構築を目指す際に、初期段階で財政的な面での不安を抱えていると言える。

次に、行政職員には人事異動があり、担当者の異動によるまちづくり、地域の活性化、ブランド化への影響が多大であるということも分かった。長年事業を担当した個人には、強い思いや情熱、経験があったとしても、新任者がそうであるとは限らない。いくら事務的な引継ぎを行っても、実際に活動している市民、事業者から見れば、強い思いや情熱、経験が引き継がれているとは限らないのである。

富士宮市のように、行政職員が異動した後でも、情熱を持って個人的に引き続き活動に携わり支援を続けている現状から、行政のまちづくり、地域の活性化担当者のあるべき姿である、担当者の情熱を学ぶことが出来た。この事例を見ると、体制をつくる初期段階に人的ネットワークがあればうまく進んでいくことがわかる。商店街の活性化のための行政主導で行ったワークショップ開催に向けて、担当課はさまざまな立場の人々に声を掛けて市民参加者を募ったことが、結果的にはワークショップの活性化につながり、「地域の活性化」につながったと考えられる。つまり、人と人のつながりをもたらすようなネットワークが、異なる立場の人々にお互いの立場を越えた情熱を抱かせ、さらにはその情熱が他の人を突き動かす行動力を生むのである。しかし反対に、個人に頼らない、行政としての組織的な支援について検討していく必要性も感じられた。特に事務引継だけではクリアされない人事異動という問題があり、担当する職員による影響が大きい。職員がキーパーソンとして活動の初期段階に関わった場合、この問題が発生しやすくなると考えられる。富士宮市の例をよく見てみると、活動の初期段階に関わった職員は「職員という枠を越えた情熱」をもっており、当初は担当課の職員として関わっていたが、「富士宮やきそば学会」へ有志として積極的な参

加を継続している。この情熱は人事異動に左右されないものであり、職員という枠を越えているからこそ生きてくるものなのではなかろうか。

静岡市では、現在静岡おでんの会がめざすビジョン確立に向けて連携をとっている。しかし、おでんの会は、兵庫県篠山市の「丹波ささやま黒まめ課」のような横断的な組織として「静岡おでん課」の設置を望んでいる。担当職員も、静岡おでんに愛着と誇りをもっており、その気持ちが静岡おでん課の実現につながるのではなかろうか。

横須賀市では、初期段階より行政主導の活動であり、商工会議所と連携し、組織的な支援を行っている。また、今回の視察では会うことができなかったが、キーパーソンとして、市の担当課長の存在があり、強いリーダーシップを発揮して長期的に事業を牽引している。

行政の業務には種々様々なものがあり、大きな意味では全てがまちづくりであるといえる。住民票や婚姻届等の各種申請、高齢者福祉や障害者福祉、ごみの収集や処分、道路や下水道の整備、市民税や固定資産税の徴収、教育関係等全てがまち、地域づくりの業務であるといえる。その全ての業務において、市民との良好な連携が必要だということは言うまでも無いが、その中でも特に、地域の活性化、ブランド化においては、住民、事業者、行政の連携は重要で行政の担当者には情熱が必要だといえる。

その理由として、二点挙げる。まず一点目は、第 1 章でも触れたとおり、「地域の活性化」という問題はバブル崩壊後の不景気な時代に焦点が当てられた問題であり、歴史が浅く、その分、他の業務に比べ、根拠となる条例や規則等の整備が遅れているためである。二点目は、全ての住民、事業者が必ずしもそれを必要としているとは限らないということである。住民票、福祉、ごみ、道路、税金、教育等は、人が生きていく上で必要不可欠なこと、あるいは、法律で定められた義務であるが、まちづくり、地域の活性化は必ずしもそうではない。必要としていない住民、事業者はいるであろうし、それを行う義務はない。それゆえに、事業を進める上で、担当者の情熱が重要なのである。特に、本研究で注目した初期段階においては、まだ体制も整備されておらず、人と人とのつながりが最も重要で、お互いの立場を越えて人と人とが同じ情熱を抱き、さらには、その情熱が周囲の人をも巻き込み、突き動かす原動力となるのである。

2. 提言

本研究を進める中で学んだこと、及び上記の検証と課題を受けて、いくつかの提言を行いたい。

①地域のブランド化に取り組むためには、初期段階から住民、事業者、行政の密接な連携と相互の支援が必要であり、行政としては、組織的な支援及び担当者にはそれを推し進めていく情熱が必要である。ではどうすれば担当者がそのような情熱を抱けるか、ということになるが、二点提案したい。

まず一点目は、人事制度についてであるが、やる気のある職員が長く、その部署に関われるような制度をつくるということである。いくら研修等で教育しても、まちづくりについて興味が無く、好きでもない人間が、情熱を持って取り組んでいけるとは

考えにくい。それなら、もともと興味のある人間、好きな人間を担当者とする方が成果をあげることができる。そしてそのような情熱のある人間ならば、住民、商工会議所など他団体をも巻き込み、突き動かすことができるのである。

また、庁内において部署を越えた特別なブランド化推進プロジェクトチームを設け、ブランド化に知見あるいは情熱を有する職員を、その一員にする制度を作るということが考えられる。ブランド化には、農林漁業関係、商工関係、観光関係などが密接に関連しており、全庁的な取り組みが必要であるから、こういったプロジェクトチームを作ることは有効である。

二点目は、人事評価の制度について、担当者に対して一定の評価をするということである。第2章でも述べているように、まちづくり、地域の活性化の成果は形として見えにくい。観光客の入込数や、イベントでの集客数、事業者の売上増等評価指標は様々あるが、それは絶対的な評価指標がないということでもある。それゆえに、担当者への評価も確たるものがなく、あいまいなものとなっているのではないか。たとえ担当課での評価があったとしても、他の部署からみれば、なぜそのような形にならないようなことに取り組んでいるのか等のように、理解が得られない部分が行政内部自体にも多いのではないか。そのことは、行政の施策として、まちづくり、地域の活性化に取り組む姿勢が、内部にも浸透しているかどうかが重要となってくる。この姿勢を内部へ浸透させるためには、ブランド化に取り組む職員への評価指標を明確化して、評価制度を確立することが重要であろう。

②行政という立場で問題となる「公益性」について、本研究でもふれてきたが、今回アンケートやヒアリングを通じて、各々の「食文化」を取り上げてまちづくり、地域のブランド化に取り組む上で、他産業から、自分の産業も取り上げるように、とのクレーム等はないということが明らかになった。すなわち、地域のブランド化が成功しそうな1つの食文化にスポットを当てても、他の食文化の関係者からの理解が得られるということである。

このことは、我々自身が行政職員として意識してきた「公益性」ということを考え直す必要があることを意味する。行政施策は税金を使うため、公共的な利益、つまり公益性が求められる。すべての住民や事業者らが必ずしも「地域の活性化」を求めるわけではないため、「地域のブランド化」を推進することは、公益性が低いと考えがちである。しかし、地域社会が、時代や社会の変化にうまく対応しながらその機能を回復していくような支援こそ、公共性があるというべきである。そして、公共性のあるものとは、住民らと協働して作り上げていくものであり、公益性のある事業を行うためには住民らとの連携が不可欠であると言える。従来、公共性は行政のみが担うものであるという認識があったが、現在は、はじめから公共性のある考え方や意見というものとは存在せず、立場の異なる人たちの協議を経て、初めて公共性が生まれるのである。転換期にある現在、行政としても地域のブランド化を成功させることができそうな団体を積極的に支援するという姿勢を持つ必要があるといえる。

③法律や条例に行動の根拠が必要でスピーディーな動きができない等、行政という組織の限界を超えるには、スピーディーで自由な動きができる外部団体との連携が不

可欠である。連携の際、行政にしかできない「組織的な支援」を外部団体に対して行うべきであるのは当然だが、それだけでは乗り越えられない壁がある。食文化のブランド化を「業務」として行ったところで、この情熱は人事異動に左右されないものであり、職員という枠を越えているからこそ生きてくるものなのではなかろうか。職員という枠の中でたった一人が精力的に活動しても、人事異動によって活動に大きな影響を及ぼしてしまうが、職員という枠を越えていれば、配属先に関わらず個人として活動に参加し続けることは可能である。食文化のブランド化を「業務」として行ったところで、消費者らの目を引くような活動はできないであろう。つまり、職員自らが楽しもうという観点から活動をすることによって、今までにないおもしろさをもった活動ができ、壁を乗り越えることができる。

「食文化による地域のブランド化」についてのアンケート 回答一覧表

■行政の担当部署からの回答 ●行政以外の活動団体からの回答

市町村名		横須賀市	郡上市	宇都宮市	富士宮市	静岡市	龍ヶ崎市	佐世保市	室蘭市
質問項目									
初期段階	発案者	■海上自衛隊総監の挨拶がきっかけで、行政と商工会が連携し、事業開始	●商工会会長及び事業所社長	■中級職員による政策形成研修において提案され、当時の観光係長が推進 ●行政の提言から、観光協会が餃子マップを作成	●行政主催の中心市街活性化に向けた市民まちづくりワークショップにおいて市民が発案	●静岡おでんの会	■龍ヶ崎市商工会女性部	●佐世保市役所経済部観光課	■室蘭ライオンズクラブ ●同じ
	食を選んだ背景	■カレーの普及のルーツは旧日本海軍であり、横須賀は海軍とともに歩んできた街であることから	●健康に効果があり、安心して誰もが好きな食べ物であり、奥美濃地域特有の地元食材が有効利用できる	■陸軍第14師団が中国北東部に出征し、戦後、餃子が伝えられた ■上記研修生によるアンケートで、市民の93%が餃子が好きと答えている ●同じ	●店の数が多く土地特有のものであり、一般的なやきそばとは、味・麺の固さ・肉かすを使用するなど他地域との差別化があったから	●戦前から駄菓子屋におでんがあり、現在も市民と密接な関わりがある	■中心市街地にあった銀行が移転した後の空き店舗に、「市街地活力センターまいん」(漫画図書館)をオープンした ■来館する多くの子供たちに昔懐かしい手作りコロッケを食べさせてあげようと始まったことがきっかけとなった	●米海軍基地があり、マクドナルド上陸前からハンバーガー屋が存在し、伝来の地である。また、その歴史を裏付ける専門店が多数存在する	●他地域に比して異なる特徴ある食文化であった ●やきとりであるが、豚肉・玉ねぎ・洋がらし
	団体結成当初の人数、構成及び平均年齢	■カレーの街よこすか推進委員会:14名、事業者部会:15事業者	●27商店 平均年齢は55歳	■初めての大規模イベント時の中核メンバーは餃子店主5名 ●発足当時の加盟店舗は38店舗	●男7名・女6名 計13名 平均45歳	●一般人約50名 おでん店主20名 具材メーカー10社 平均年齢は49代	■龍ヶ崎市商工会女性部会員 有志15名 平均年齢 60歳	●ハンバーガーのブランドに特化した団体の設立はなし	●観光協会で行き組んでいる
	団体結成当初の目標	■カレーを利用したまちづくり ■当初から行政としては、ブランドを意識していた	●郡上市の新名物、新たなブランドとして定着させる。飲食業と関連業者、農業と地域の活性化	■「餃子をファッションにする！」という思いで、宇都宮餃子のPRを行うこと ●餃子での町おこし	●まちなかのにぎわい作り	●静岡おでんの普及と食文化の保全	■「まいん」を訪れる子供達に大人になっても懐かし思い出に残るようなものを食べてもらいたいと願い「まいんコロッケ」を考案した ■まちの活性化に結びつくように「コロッケでまちおこし」をPRしている	●活動5年後(平成17年度)も時点で九州内で認知率の向上	●観光の1分野として売り込み、市内飲食店の振興につなげる
	参考した先進的な取り組み	■特になし	●横浜市及び横須賀市	■特になし ●特になし	●特になし	●特になし	■特になし	●特になし	●特になし
	活動初期の事業及び運営費	■平成11年市役所前公園でイベントを開催し、20店舗の出店があり、ステージでは海上自衛隊の演奏が行われた	●平成16年度80万円主に視察や勉強会	■「ギョッ! THEフェスティバル」 ■市内最大イベント「宮まつり」で早食いコンテスト ■運営費は0円(店からの資材・人材提供など) ●餃子の食べ歩きを推奨するための「スタンプラリー」	●報道関係に向けた話題提供に傾注した ●青年会議所の予算を使ったり、商工会議所の予算を使ったりと苦心した	●静岡おでんマップ作成(20万) 完成発表会(9万)	■まいんバザール 平成13年7月に第一回目、以後毎月第一日曜日に開催している ■運営費は、コロッケの売り上げから捻出している ■事業収入 2,160千円	●グルメ観光開発事業として市内宿泊施設及び福岡の旅行代理店と提携し、「ツアー参加者にハンバーガー1個プレゼント」という企画を実施、その際のマップ作成費用	●室蘭やきとりのぼり作成(16本で2万円) ●スワンフェスタでのやきとり横丁(小屋の設営費25万円)
	初期の段階での行政、商工会等との連携	■推進委員会は行政が事務局となり、事業者部会は商工会議所が事務局となっている	■行政は後発で、プロジェクト自体を知らなかった ●事務局は白鳥町商工会で、名誉会長を市長、会長を商工会会長が務める	■観光協会によるマップ作成 ■商工会議所による「来らっせ」設置 ●行政のリードによって有志が序々に集まった	●中心市街地の活性化基本計画の策定に市・商工会議所・市民と一体となって取り組んでいたことから、人的なバックアップは行ったが、財政的な支援は行わなかった	■「静岡おでんマップ」作成に係る補助金の支出(静岡市文化振興財団) おでんマップ配布元として市観光課が窓口となる。以降コピー印刷も請け負う。 ●市の公民館事業として取組、人的・財政的援助	■中心市街地活性化基本計画を策定する段階で、市と商工会及び関係者などと研究会・ワークショップなどを開催し、多くの市民の意見を取り入れたことから、合意形成のもと事業実施にあたる事ができた	●行政主導で、市内宿泊施設と福岡の旅行代理店と連携、宿泊施設がハンバーガー代の負担、旅行代理店は当該旅行商品の考案	●人的な支援あり、財政的な支援なし ●観光課、市民対話課を介して情報発信
	事業の認知度を上げるための工夫	■マスコミへの情報発信、他都市のイベントに参加してPR	■広報紙へのイベントの掲載や既存のネットワークを生かしたPR ●パンフレット・ポスター、マスコミへの売り込み、ホームページ上でのPRや販促イベントの実施	■テレビ東京「おまかせ!山田商会」等マスコミへの露出 ■観光ポスター、パンフレット等市広告物への活用 ■「宇都宮餃子祭り」開催 ■企業とのタイアップ(ナムコによる池袋餃子ミュージアム等) ●「スタンプラリー」等の開催	●マスコミ、特に中央メディアに対しての情報発信 ●話題性を重視し、イベント等を継続的に行った	●①市の観光課、観光協会とのタイアップ ②市のイベント参加、ライオンズクラブの行事に参加 ③マスコミの取材協力 ④ホームページ開設	■平成13年5月から17年4月までに新聞、雑誌、広報誌、テレビなどで102回紹介される	●PRツールの作成 ●広報誌、ホームページでのPR展開 ●マスコミ、旅行代理店へのPR展開 ●ハウステンボスとの連携 ●イベントの開催	●イベントでの実演販売の実施、業者の協力あり ●観光案内でPR ●やきとりのぼり・やきとり写真の貸し出し ●マスコミへの情報提供依頼 ●ホームページ上でのPR

「食文化による地域のブランド化」についてのアンケート 回答一覧表

■行政の担当部署からの回答 ●行政以外の活動団体からの回答

市町村名		横須賀市	郡上市	宇都宮市	富士宮市	静岡市	龍ヶ崎市	佐世保市	室蘭市
質問項目									
現在の取り組み	平成16年度の事業及び運営費	■小学生を対象に「我が家のカレーレシピ」コンクール	●初期段階と同じ	■餃子関連支出はなし ■餃子祭、模擬店等に約500万円 ●収入:①「来らっせ」の売上②商標のロイヤリティー③市と商工会議所等からの協賛金④会費 支出:①餃子の材料費②「来らっせ」の施設運営費③宣伝事業費	●アンテナショップの経営に係る費用に約1千万円	●地元の行事に延べ9回参加 ●小田原おでん祭りに出店 ●ホームページ開設。	■食の祭典 IN 龍ヶ崎 ■TMO活動支援事業 3,880,000円 ■関東近県で食でまちおこしをしている自治体などが参加し、それぞれの味を競い合った ■コンサート・フリーマーケット・レトロバスの運行など多彩なイベントが行われた	●佐世保バーガーマップ作成(22万部) ●オリジナルキャラクター創作とグッズ製作・販売 ●フードテーマパーク出店	●西いぶりフェア、スワンフェスタへの出店
	平成17年度の事業及び運営費	■アンテナショップ「YYポート横須賀」のオープン	●県と市の補助金あり	■同上 ●同上	●同上	●駄菓子屋おでんマップ作成 ●地元の行事に出店 ●マスコミ取材協力 ●愛知万博にて静岡の名物として紹介される	■コロッケまつり ■商店街再生総合支援事業 2,004,882円 ■高校生コロッケコンテスト予選会、ジャンボコロッケ17kgに挑戦、コンサート、フリーマーケットなど	●前年度と同じ事業 ●佐世保バーガー認定制度創設 ●全国各地百貨店イベント参加 ●映画「釣りバカ日誌16」でのPR	●前年度と同じ事業 ●室蘭の観光と物産展
	行政、商工会との連携	■行政から推進委員会へ負担金として600万円を支出しており、事業者部会は商工会で運営している	■平成17年度に支援活動費として150万円を計上(視察旅費等) ■商工会と行政で事務局的な立場から助言 ●初期段階と同じ	■市から財政的な支援はなし ■商工会議所は観光展等、本市ののに協力 ●県・市・商工会との関係は良好である ●現在は財政的支援はあまり受けていない	●NPO法人として自立している ●行政や商工会との連携は保たれている	■食についてのPRイベント等がある場合、積極的に連携しPRしている(「愛 地球博」のグルメ対決で富士宮やきそばと対決、勝利) ●市観光課よりマスコミ取材のあっせん ●財政的支援はない。	■まいんバザール(毎月第一日曜日) 人的支援のみ(会場の市有地は無償で貸している) ■商業祭り毎年11月23日 人的支援のみ ■RYUとぴあ毎年9月第一土曜日 人的支援のみ ■TMO基金による補助金は、商工会負担分の2分の一を市が負担している。	●長崎県及び佐世保市の補助金あり	●人的な支援あり、財政的な支援なし ●観光課、市民対話課を介して情報発信
	今後の展望及び課題	■事業者部会の活性化 ■県立大学と協力してカレーの効用をまとめ、地産地消にも目を向ける	■総合計画を策定中で、地域ブランドの創出が戦略プロジェクトとして重要な政策 ■地域ブランドとは「場」のブランドと考えており、奥美濃という地域イメージを高揚することや、ホスピタリティーの向上が課題 ●全国的なブランドに育てたい ●行政支援がなくなる数年後に自力で運営できる力をつけることが重要課題	■零細店舗が多いことから、イベントへの出店や多店舗展開への対応が難しくなってきたこと、人材の育成が必要 ●今後は、現状維持・向上を目指して「品質・味・価格」に注意を払い、品質低下等の防止対策を喚起 ●「商標無断使用者の摘発・使用禁止訴訟」の活動を開始している	●NPO法人になり、事務局が大変になったため専従職員を雇用 ●全国のネットワークになってきたところから全国に出かける機会が多くなり、旅費等大変になってきている ●特に一部の人間に負担がかかっている	■静岡おでんは観光という面だけでなく、地域食文化としての位置付けをしたい ■事業者を含む市民が主体となった振興が妥当であるが、PRの場の提供などできるだけの協力をする ●子供に静岡おでんの素晴らしさを分かってもらいたい ●少子化により駄菓子屋さんが減っている ●コンビニと競合 ●店主の大部分は1人でお店を持っているため、活動できない	■商工会女性部の「コロッケでまちおこし」活動が街全体の活性化に波及し、人々が龍ヶ崎を訪れるきっかけづくりになること、そして「まいんコロッケ」が龍ヶ崎市のブランドとして育っていくことに期待している ■またコロッケが、龍ヶ崎市の主要な地域産品として認知され全国展開していくことが目標である	●品質保証の面で、市外の類似店への対処、佐世保バーガー認定制度でイメージ向上をはかる	■やきとりに係る事業計画の策定と予算化を図る ■特定の店はPRできないので、観光協会や商工会議所を通す必要がある ■観光客が利用する屋に、やきとりの店は営業していない ●やきとり店は常連向けで、言葉遣いや態度が問題 ●やきとり店は個人経営の店が多く、実演販売に参加する業者に偏っている

注 ■または、●の内容のみが掲載されているところは、行政と行政以外の活動団体で、回答内容に大きな差がないと判断されたため、一括で回答をいただいた団体である。

第 2 部

「ブランド化としての歴史的まちなみ

—集客力のある自治体をめざして—」

第1章 序論

1. はじめに

(1) 研究背景、方法及び目的

「集客」という言葉には、二つの意味があると指摘され、一つはお客様を集めること、もう一つはお客様が集まりたくなるような街を目指すことである。いわゆる交流人口を増やすことである。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、様々な目的、様々な理由でその街を使う第三の人口（来訪者）を増やし、そういう人たちの活力を活かす街が「集客都市」である¹。

この来訪者の中には、一度だけ訪れる人もいれば、何度も訪れるリピーターと呼ばれる人もいる。少子高齢化による人口減少の時代にあって、持続的に来訪者を確保するためには、その都市の魅力や特徴を活かしてリピーターを確保することが必要である。そこには、「自治体ブランド」を立てるのが有効な手段と思われる。しかし、「自治体ブランド」の内容には、特産品やまちなみ、歴史的建造物、仏教文化遺産など様々なものが包含されている。そこで、本研究班では、特に「歴史的まちなみ」をブランド化にする集客のまちづくりに注目した。本研究では、フィールドワークを通して、まちなみをブランド化とする自治体に対して、庁内連携や自治体の政策、観光振興、もてなしなどの視点から考察し、その現状と課題を把握することを目的とする。また、集客を目的とするまちづくりに対して、提案を行う。

研究方法としては、主に先進地事例に関するフィールドワークやデータ分析、文献調査やデータ分析である。視察地においては、「まちなみ」の観察と地元自治体の担当者にヒアリングを実施した。視察地の選定にあたっては、人口規模があまり大きくなく、自治体にとって過大な財政負担がないという条件で、大阪府以外と大阪府内の2つにわけ、それぞれ2つずつの成功事例を選定した。大阪府以外の視察先は「昭和の町」のコンセプトで集客に成功した大分県豊後高田市と、城下町と石仏で有名な同じ大分県の臼杵市に決定した。また大阪府内では、「枚方宿」という宿場町を中心とした街並み環境整備事業を展開している枚方市と、府内唯一の伝統的建造物群保存地区（以下「伝建地区」とする）のある富田林市を視察先とした。

(2) 概要

集客都市と「まちなみ」によるブランド化を研究するにあたって、各研究員がそれぞれの視点と問題意識に基づいて考察を行い、各章を担当している。以下はその概要である。

第1章では、研究の背景と目的、まちなみ保存の歴史的流れそして大阪府内自治体に対するアンケートの結果発表、また視察地の紹介を行うなどを内容とした。

第2章では自治体ブランド戦略の手順を提示し、具体的な取り組み方法とする5つのポ

イントを紹介し、それに基づき視察先の進捗状況について考察を行った。まちなみを活かした自治体ブランド戦略チェックシートを作成し、添付している。

視察地に対して、自治体ブランド戦略の方法に沿った考察を踏まえた上で、第3章では集客都市を目指すための行政内部の在り方について、視察先4市でのヒアリング結果に基づき、その現状と課題を考察し庁内連携に対して提案を行った。

第4章では、まちなみの景観形成制度に関する歴史的な経緯について、年表を利用して概観し、視察先4市の景観形成手法を紹介し、集客のまちづくりにおけるハード面の整備について論じた。

一方、ソフト面において、歴史的なまちなみを活かしたまちづくりには、観光振興が推進されていると思われるため、第5章では、観光とイベントがいかに作用するかを視察先4市の事例に対して比較と分析し考察を行なった。

また、第5章で述べられた観光というキーワードを背景にして、第6章では、一時的な来訪者に対するもてなしについて論じた。そこでは、もてなしに関する基本事項を概観した上で、視察先4市における案内人制度や実地のもてなし体験談、ホームページからみるもてなし、自治体の認識について比較を行い、考察した。

終わりとする第7章では、以上の事例報告や考察をまとめ、結論に導き、集客力をアップさせるために提案を行った。

2. まちなみの保存と活用

(1) まちなみを活かしたまちづくり

“住みやすく活気のあるまちづくり”、近年どこの地域でも声高に叫ばれる自治体の主要なテーマの一つである。まちづくりのテーマや手法はさまざまであるが、概ね共通して言えるのは、地域住民が快適に暮らせて、しかも活気に満ちた地域を再構築することを目的としているということである。

こうしたまちづくりの潮流は、1970年代にはすでに萌芽していた。高度成長期に大都市圏へ労働力の多くを吸収され過疎化が進行していた地方に、オイルショックなどを契機とした低成長時代への移行によって、大都市圏から地方へ人口が還流する現象も見られるようになる。地方における人口減少が止まり一部では増加も見られたことで、地方に活力が生じ、地方の魅力が声高に叫ばれ始めたのもこの頃からである。そして「まちおこし」や「むらおこし」、そして「まちづくり」というキーワードがもてはやされるようになった。このように地域固有の文化を見直す気運が高まるなかで、「まちなみ」も重要な地域資源として認識されるようになる。しかし70年代から80年代前半にかけての「地方の時代」は、結果的には時代の狭間に芽生えた一過性のムードで終わってしまったかのように見えた。その後のバブル景気では、地方はリゾート開発やゴルフ場などの投機的な資本投下に踊らされ、地域のもつ本来の魅力が軽視された時代であったといえよう。そしてバブル崩壊以後の長期にわたる不況と、人口減少社会の現実化、そして地方分権などの社会情勢の変化

によって、地域（自治体）は身の丈にあった、しかも効果的な地域振興を考えざるを得なくなった。そこで再び地域固有の資源の活用が見直されているのである。

「まちなみ」を活かしたまちづくりというのは、古くて新しいまちづくりの手法の一つなのである。地域固有の資源の一つである「まちなみ」は、観光資源としてあるいは地域住民のシンボルとして、いま「まちづくり」の取り組みの中で、その保存と活用が再びブームとなっていると言っても過言ではなかろう。日本建築学会が編集した『町並み保全型まちづくり』によると、町並み保全型まちづくりは、まちのビジョンを歴史的な町並みを手がかりにしながらも、単に町並みの物的な資源に依存するだけではなく、地域の底上げを図る動態的な運動として生まれてきたものだとしている¹。歴史的まちなみ景観という地域資源を有効に活用することで、“住みやすく活気のあるまちづくり”を実現させることが可能なのである。

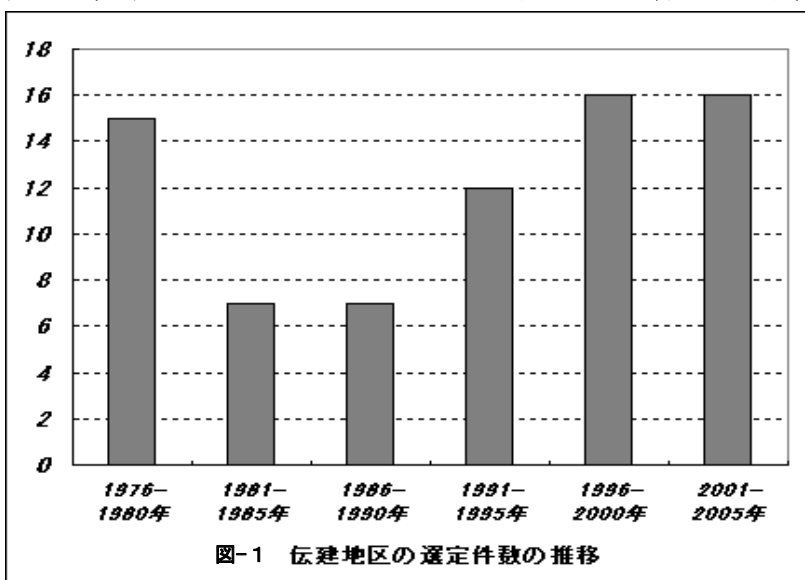
（２） まちなみ保存と時代背景

そもそも「まちなみ」とは何か？三省堂編『大辞林 第二版』によると、「まちなみ」とは「町の道筋に人家が建ち並んでいる様子。また、そのところ。」とされている。つまり、景観と場所そのものの両方を指しているということになる。「まちなみ」には一般的に「町並み」あるいは「街並み」という漢字が当てられる。もう少し具体的に定義するとすれば、「街路沿いに連続する複数の家屋によって織りなされる統一的な景観、およびその景観を有する地域そのもの」ということになろう。その前提に立って言えば、単体としての家屋の価値よりも、あくまでも家屋の集合体としての価値が重視されるのが、「まちなみ」という地域資源なのである。

日本における歴史的景観保全の制度的系譜については第４章において詳述するが、ここでまちなみ保存の起こりと、まちなみ保存を取り巻く時代背景について論じておきたい。

70年代頃から高山、妻籠、金沢、倉敷など歴史的町並みを有する地域では住民レベルで保存会が結成され、あるいは地元経済界や自治体が主になりまちなみ保存の取り組みが行われるようになった。こうして全国各地で湧き上がってきたまちなみ保存の取り組みの盛り上がりを背景に、昭和50年に改正された文化財保護法において、重要伝統的建造物群保存地区（伝建地区）の制度が創設され、地域・自治体レベルでのまちなみ保存の取り組みに対して法律的な裏付けと国からの補助金の交付が行われるようになり、まちなみ保存の取り組みはますます盛り上がりを見せるようになる。図1は伝建地区の指定数の推移を示したものである。昭和51年に角館や京都、萩など7地区が選定されてスタートし、平成17年末現在、累計で73地区が選定されるに至っている。この伝建地区の制度は、従来の歴史的景観の点、あるいは線での保存ではなく、面的な保存を目指すところに特徴があり、また、国が独自に指定をするのではなく、自治体の申し出を受けてから選定される仕組みであることから、地域の自主性が尊重されるなど画期的な制度である。

伝建地区の制度が導入されてまちなみの保存と活用に弾みがつき、全国各地で歴史的まちなみという地域資源が発見されその価値が見直されるようになるが、80年代後半のバブル景気とそれに伴う土地投機ブームの到来は、多くのまちなみ景観を消滅の危機にさらすことになった。都市中心部に残っていた歴史的まちなみでは、より効率的な都市建築であるマンションや商業ビルが乱立し、郊外に残っていた歴史的まちなみでは建て替えが進み、過疎が進んだ地方の歴史的まちなみでは廃屋が増え、観光地化に成功した歴史的まちなみでも観光だけを意識した軽薄な、あるいは奇をてらったような景観が生まれたりもした。先述の通り、まちなみとは地域の統一的な景観を指すのであり、文化財単体のみ残ったのではまちなみとは言えない。



古い町屋や景観に合うように意匠を整えて修景された家屋が並ぶまちなみのど真ん中に、高層マンションや派手な装飾の店舗が建ったのでは価値は半減である。都市の土地ブームと地方のリゾートブームは、ともにまちなみ保存に関しては混乱と衰退を招いたことは確実であろう。

土建国家とも言われた日本の徹底的なスクラップアンドビルド方式の開発により、都市景観は大きく様変わりし、地方でも公共事業の名の下に自然景観や集落景観は大きく変容させられた。バブル崩壊後の日本社会はその空虚な発展への幻想から目が覚め、徐々にではあるが、既存の資源を再利用するという、いわゆる循環型社会へと価値観を変化させつつあるといえよう。そして前項で述べたように、まちづくりの取り組みの活発化に伴い、まちなみを取り巻く環境も変わってきたと考えられる。伝建地区の指定件数（図1）を見ると、80年代が停滞気味であったのに比較して、90年代以降、伝建地区は順調に増加していることがわかる。平成17年だけでも新たに7地区が追加されており、まちなみ保存の取り組みがますます盛り上がってきていると言えるであろう。

（3） 大阪府内自治体における歴史的まちなみ

まちなみ景観というのは必ずしも全国に均等に存在しているわけではない。例えば全国に現在73カ所ある伝建地区を都道府県別で見ても、多い順に京都府（7地区）、岐阜

県（５地区）、長野県および山口県（４地区）とつづく。一般的に、関東や北海道・東北など東日本には少なく、九州や近畿など西日本に多いという、西高東低のまちなみ偏在傾向がみとめられる。大阪・京都など近畿地方は古代から政治の中心であり、人口も多く、江戸時代以降は経済の中心であったという歴史的背景をもつ。それゆえ、街道が縦横無尽に走り、城下町や寺内町、商家町などが各地に形成された。

大阪府内の場合、こういった歴史地理的背景から、かつて多くのすぐれたまちなみ景観を有していたものと思われるが、都心部においては空襲や都市開発によって、そして郊外では急激なベッドタウン化に住宅開発などによって、歴史的なまちなみ景観は失われていった。それでは、大阪から歴史的なまちなみは絶滅してしまったのかといえば、決してそうではない。大阪では唯一伝建地区の指定を受けている富田林の寺内町があるし、旧街道筋にも部分的にはあるが趣深いまちなみ景観が残されている。大阪府下のどの自治体にも少なからず歴史的なまちなみ景観は存在すると断言しても過言ではない。伝建地区の指定を受けるのは難しいような、小規模あるいは断片的なまちなみであっても、地元の人々が愛着を持ち、来訪者が親しみを感じるようなまちなみ景観は、意外と随所に見受けられる。問題は資源が眠っているという事実を地元住民や自治体がどれくらい認識（再認識）し、また保存や活用のあり方についてビジョンを持っているかという点である。

そこで大阪市府内 42 自治体に、歴史的景観およびまちなみに関するアンケートを行った。そのアンケートを集計した結果を表 1 に示している。実際に回答をいただいた 41 自治体のうち、何らかの歴史的景観やまちなみがあるとの回答は、８割を超える 34 自治体にのぼった。大阪の豊富な歴史的資源を考えれば当然のこととも言えよう。そのうち半数を超える 19 自治体が、歴史的景観として“旧街道”を挙げた。その回答の内容も、西国街道、東高野街道、西高野街道、竹内街道、紀州街道、熊野街道などと多様である。また、伝建地区に指定されている富田林寺内町や、八尾市久宝寺寺内町、貝塚市貝塚寺内町、河南町大ヶ塚寺内町など中世の名残をとどめる地区も多く、他にも岸和田の城下町や、堺の旧市街、枚方の宿場町など歴史を感じる美しいまちなみが多く残されていることがわかる。

表１ 大阪府内自治体における歴史的景観に関するアンケート集計結果

有効 回答数	歴史的景観やまちなみ		歴史的景観やまちなみの分類（複数回答）			歴史的景観やま ちなみで何らかの 事業を行っている	歴史的景観やまちな みで何らかの集客戦 略を図っている、もし くは検討中
	「ある」	「ない」	旧街道	歴史的地区・ 集落景観	史跡・寺社・名 勝・公園など		
41	34	7	19	14	25	21	10

*注1: 表中の数字は回答自治対数、複数回答

*注2: アンケートは大阪市を除く全 42 自治体に送付し、41 自治体より回答を得た（有効回答率 97.6%）

以上のことから、多くの自治体において、歴史的資源の存在はある程度認識されていると言える。歴史的資源を活用して何らかの事業やイベントを行っている自治体は、歴史的資源があると回答した 34 自治体のうち 21 であり、集客戦略を含む事業の実施や検討を行

っているところとなると、わずか 10 自治体にすぎない。つまり、多くの自治体において歴史的景観やまちなみの存在は認識されているが、その活用は必ずしも十分には行われておらず、またそうした歴史的資源を対外的にアピールし、まちのイメージアップにつなげようという視点を持っているのはほんの一部に過ぎないということがわかる。

もちろん、落ち着いた住環境を守ることを最優先に考える住民の存在もあり、まちなみ＝観光資源という図式は必ずしも正しくはない。しかし、特に大阪のような都市部において、放置するだけでは歴史的まちなみは遠からぬ将来に失われてしまう可能性が高い。まちなみを構成している伝統的家屋は、容積率が低いため都市的な土地利用の観点から見れば非効率である。また、維持費や修繕費のコストが割高である上に、間取りや構造など現代の居住スタイルに合わない面も多い。それゆえ、より快適な住環境を求めて建て替えられたり、あるいは相続税の負担によって手放さざるを得ないというケースも多い。規制や補助制度のない伝統的家屋の場合、今まで住民の愛着や世間体によってその家屋が維持されてきたという側面が大きい。つまり住民個人の抱える事情によっては、住民の保存のモチベーションは容易に低下しうる可能性があり、まちなみを構成する伝統的家屋の存立基盤は不安定であると言える。まちなみが急速に失われ無秩序な都市開発が進むなかで、行政や住民はまず今残っているまちなみを今後どうしていくべきなのか考え、もし残すのであれば、行政や住民はそれぞれどのような役割を担うべきか、また、まちなみをどういう形で残していくのか真剣に考え、話し合わなくてはならない時が来ているであろう。

（４） まちなみ保存の目的

まちなみ保存運動は、社会学の位置づけによれば「環境運動」の一つということになる²。フェミニズム運動やマイノリティ運動などのように、権利獲得型や権利回復型の運動とは違い、環境運動はリスク回避型運動であるとされる。つまり、まちなみ保存運動は公害反対運動と同列に置かれるものということである。70 年代に活発化したまちなみ保存運動は、歴史と伝統に育まれた快適な住環境を守るという目的が大きく、それゆえ「運動を行う対象＝まちなみ（住環境）を破壊しようとするもの」がはっきりしていたと言える。そしてしばしば行政当局がまちなみ破壊者として糾弾されてきた。例えば、小樽運河の埋め立て問題がそれである³。しかし、まちなみ保存運動が全国で盛り上がりを見せるなかで、単にまちなみを破壊の危機から守るだけでは不完全だということも議論されるようになる。まちなみを保存するためには規制と補助制度というアメとムチの両面も必要であるし、保存だけではなく活用を図っていくことも地域の活性化には必要だからである。そうになると、まちなみ保存には住民と行政の協力関係は不可欠となる。昨今語られているような、まちなみをめぐる諸問題、例えばまちなみ保存のための法制度や財源問題、住環境と観光の両立、住民と行政パートナーシップの問題などは、すでに 70 年代には十分認識されていたのである⁴。しかしながら、70 年代にまちなみ保存の取り組みが始まった地区のその後の変容を見れば、現在に至るまでの間、まちなみ保存が順調に進んできたとは言えない。それ

だけまちなみ保存には、クリアすべき多くの問題があるということなのである。

そこで、なぜまちなみを保存すべきなのかという根本的な疑問について、あらためて問い直してみる必要があるだろう。かつて、住環境を守るために始まったまちなみ保存運動であるが、現在ではその目的は非常に多様化し、複雑化していると言える。まちなみ保存の目的をおおまかに分類すれば以下になる。

- ① 住環境の保全・向上
- ② 文化財保護
- ③ 観光資源化
- ④ 中心市街地活性化
- ⑤ まちのシンボル化（地域アイデンティティ確立の材料）

これらの目的は複合的であることが多いが、同時に住環境の保全と観光地化のように相容れないような目的を併存させざるを得ないことも少なくない。さまざまな目的をどれも適度に入れて折衷型のまちづくりを目指すか、いずれかの目的に軸足を置きつつまちづくりをするのか、まちなみ保存のあり方には様々なパターンが存在するのである。

そこで、本研究においては、いくつかのパターンの異なるまちなみ保存の事例を取り上げて分析を行う。視察を行った上で比較検討をするということを前提に、まちなみ保存の目的や背景の異なる以下の4事例を研究対象として選定した。

- ① 大分県豊後高田市「昭和の町」（昭和レトロ地区）
- ② 大分県臼杵市（城下町）
- ③ 大阪府枚方市（宿場町）
- ④ 大阪府富田林市（寺内町）

（５） 視察地の紹介⁵

①大分県豊後高田市

大分県の北東部、国東半島に位置している。平成 17 年 3 月に西国東郡真玉町、香々地町と合併し、新たに豊後高田市が発足した。市域面積は 206.64km²、人口は 25,129 人である。主産業は農業であるが、近年は観光産業も伸びつつある。地域が抱える問題は過疎化であり、雇用の創出が課題となっている。観光資源としては、従来から国宝の富貴寺大堂や熊野磨崖仏などの仏教文化の文化財や遺跡が豊富にあり、市域全体で年間 80 万人規模の観光集客力を有している。加えて、近年は市街地における「昭和の町」の取り組みによる観光客の急増が特筆される。現在は別府や湯布院などへの橋渡しの通過型観光が主であることから、経済効果が限定されており、滞在型観光への転換が



写真－１ 昭和の町

観光政策上の課題となっている。

歴史的まちなみ景観としては、昭和レトロの雰囲気の色濃く残す「昭和の町」がある。この「昭和の町」に関しては、歴史的まちなみ景観の保存という観点からすると、他の事例とは異なる点が多い。まず、従来の文化財保護的なまちなみ保存の価値観では、保存の対象としてあまり認識されてこなかった「昭和 30 年代のまちなみ」をコンセプトとしていることである。そして、まちなみ保存（活用）の当初の目的が、中心市街地活性化および観光による経済効果の追求に特化していることであろう。その点においては、ある種テーマパーク性が強いまちなみであり、伝建地区などとは本来全く性格の異なるまちづくりである。しかしながら、まちなみ景観を活用しながら、“住みやすく活気のあるまちづくり”を行う基本的なスタンスは共通したものだと言えよう。

②大分県臼杵市

大分県の東部に位置し、大分市と隣接している。平成 17 年 1 月に大野郡野津町と合併し、新たに臼杵市が発足した。市域面積は 291.06km²、人口は 43,356 人である。農業、漁業などの一次産業が主であるが、漁船などの造船業や、醤油・味噌などの醸造業も盛んである。観光資源としては国宝臼杵石仏が最も集客力があり、石仏だけで年間 20 万人前後の観光客数がある。その他、臼杵市の中心市街には、臼杵城を中心に開けた城下町があり、文化財やまちなみなどの観光資源が集積しているが、観光集客力は弱い。臼杵石仏は市内中心部から離れたところにあるため、臼杵石仏の観光客を、どのようにして市の中心部に誘導するかが観光政策上の課題となっている。

歴史的まちなみ景観に関しては、城下町の景観を色濃く残す「二王座歴史の道」や、アーケードを撤去し石畳を敷いて歴史的まちなみ景観を再現した商店街「八町大路」などが中心であるが、中心市街地の広範囲にわたって断続的に伝統的建造物や歴史的景観が見られるのが特徴である。まちなみ保存は、昭和 58 年に地元建築士会の尽力によって第 6 回全国まちなみゼミが開催されたことを契機としており、そ



の後建築士会のまちなみ保存の取り組みが市民、そして行政に広がり、まちなみ景観の保存と活用が図られてきた。臼杵市の場合、まちなみ保存の原動力は郷土愛であり、観光集客力や中心市街地活性化は副次的な効果として捉えられる。つまり経済効果より、住環境の向上と地域アイデンティティの強化を主たる目的として、まちなみ保存が位置づけられていると考えられる。

③大阪府枚方市

大阪府の北東部、大阪と京都という2大都市のちょうど中間に位置している。市域面積は65.08km²、人口は404,004人である。大手私鉄路線や幹線道路が市内を貫き交通の便が良いことから、戦後急激に人口が増加した典型的な衛星都市である。一方で、近世には東海道や淀川水運の要衝として宿場町が発達したという、歴史的な基盤もあり、市内旧市街地には断続的に歴史的まちなみ景観が見られる。

枚方宿地区のまちなみは、旧東海道沿いを中心に伝統的様式の町家型住宅が立地しているが、枚方市の中心市街地ということもあり建て替えが急速に進み、歴史ある建物やまちなみ等がだんだんと失われてきた。枚方宿のまちなみ保存は、自治会、商店会、団体等からなる「枚方宿地区まちづくり協議会」が地区の持つ歴史や文化を継承・発展させるために「枚方宿地区街づくり協定」を結び、また行政もこの動きを受け道路等の美装化整備や町家の修景助成などを行い、徐々に歴史的なまちなみが甦ろうとしている。



④大阪府富田林市

大阪府の南東部に位置しており、南河内地域の中心である。市域面積は39.66km²、人口は123,800人である。市の西側にある丘陵部を中心に住宅開発が進み、ベッドタウンとしての性格を強める一方で、田園風景も残す衛星都市となっている。富田林のルーツは中世に浄土真宗の寺院を中心に成立した寺内町であり、近世以降、物資が集積する南河内の中心都市として栄えた。現在も寺内町一帯には伝統的な家屋が多く残されており、美しいまちなみを形成している。

富田林のまちなみは、中心駅である富田林駅や幹線道路から離れており、それゆえ都市開発の波を大きく受けることがなかったため、比較的良好な状態で残されている。こうしたまちなみは70年代に入ると、建築の専門家によりそのすぐれた景観が評価され、地元住民らを中心にまちなみ保存の取り組みがはじまる。その



写真－4 杉山家住宅

後は行政が主導する形で寺内町地区内の伝統的建造物の保存事業および修景が進められた。住民全体を巻き込んだ保存の気運は必ずしも高まらず、行政主導のもと、地道に保存が進められてきたといえる。その甲斐あって、平成9年に富田林寺内町が伝建地区に選定さ

れる運びとなる。この富田林寺内町のまちなみ保存の特徴は、一貫して市の文化財行政の中で保存と活用が位置づけられてきたことにあり、まちなみ保存の目的は豊かな住環境保全と文化財保護を主眼においたものであった。それゆえ、まちなみ保存は観光政策と切り離されてきた。つまり豊後高田市の「昭和の町」のような、まちなみ景観の活用方法とは本来対極に位置するまちなみ保存の事例であると考えられる。

注

¹ 大阪府総務部市町村課『自治大阪』（12月号）2005年、p.29

¹ 日本建築学会編『町並み保存型まちづくり』丸善、2004年、p.6

² 長谷川公一「環境運動の展開と深化」（矢澤修次郎編）『講座社会学 15 社会運動』東京大学出版会 2003年、p.181

³ 小樽運河のまちなみ保存をめぐる問題の経緯の詳細については、堀川三郎「地域社会の再生としての町並み保存—小樽市再開発地区をめぐる運動と行政の論理構築過程—」（社会運動論研究会編）『社会運動の現代的位相』成文堂、1994年、pp96-143 参照

⁴ （財）環境文化研究所発行の隔月刊誌『環境文化』31・32 合併号における特集「歴史的町並みのすべて」（1978年2月）および、（財）観光資源保護財団編『歴史的町並み事典』柏書房 1981年を参照

⁶ 人口は平成 17 年国勢調査の結果による

参考文献

- ・日本建築学会編『町並み保存型まちづくり』丸善、2004年
- ・建築とまちなみ景観 編集委員会『建築とまちなみ景観』ぎょうせい、2005年
- ・全国町並み保存連盟編『新・町並み時代』学芸出版社、1999年
- ・全国伝統的建造物群保存地区協議会編『未来へ続く歴史のまちなみ』全国伝統的建造物群保存地区協議会、2001年
- ・文化庁文化財保護部建造物課編『歴史的集落・町並みの保存』文化庁文化財保護部建造物、2000年

第2章 自治体ブランド戦略について

自治体ブランドを考える上でどのような戦略を立てることが望ましいか。「はじめに」で提示しているように、自治体ブランドの定義は、自治体を持つ固有の地形・気候・歴史・文化・産業などを活用し、いかに差別的優位性を確立し、自治体のイメージ向上を創り上げるかというものである。それでは、その際の戦略とは、どう進めていけばよいのであろうか。一般的に「地域ブランド」という言葉をよく耳にする。この両者は非常に良く似たものとして理解されがちであるが、自治体ブランドが地域イメージのブランド化を目的とするのに対して、地域ブランドは地域イメージのブランド化と地域発の商品・サービス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ものである¹。しかし、その戦略においては、両者は同様の手順を踏むものである。よって、ここでは、自治体ブランドの戦略と地域ブランドの戦略は、同じものとして考察したい。

ではまず、基本的な戦略手順について述べたい。以下は、日本ブランド戦略研究所社長兼 CBO の田中章雄氏による地域ブランド戦略の具体的な取り組みから要約したものである。

1. 自治体ブランド戦略の具体的な取り組み ～戦略の5つのポイント～

(1) インターナル・ブランディング

＜全ての関係者にブランドに関する理解と意識を高めること＞

地域にしかない特徴や魅力を込めて対象ターゲット（市民・消費者・観光客など）からの高い評価を高める必要がある。地域ブランドの本質を理解し、それを実行するための意識作りを行なうプロセスである。これなしにブランド戦略は始まらない。

(2) ブランド・マネジメント＜ブランド戦略を推進する組織づくり＞

次にブランド戦略を推進する組織づくりである。ブランド戦略には、行政・製造部門・接客部門・管理部門など関係するスタッフ全員の参加が必要である。

その組織の一例として、

①ブランドオフィサー(最高責任者):戦略は全体に及ぶ為、その全体統括者が必要である。

自治体においては、市長などが、ふさわしい。

②ランドマネージャー(統括管理者):その直轄組織として、実際のブランド戦略を担当する。

③ブランド戦略室(専任部署):ブランドマネージャーの専任スタッフ。

④ブランドマスター(分野ごとの管理者):行政・農業・食品加工・観光などのブランド戦略の実行者。

ブランド戦略の専任部署が、最初に取り組むべき課題は2つある。

- 〈1〉評価指標づくり：売上や利益、業務量などの従来の評価指標とは別に、対象ターゲットからの視点による新しい評価指標の作成である。個人や組織の評価指標に反映されなければ、単なる掛け声に終わってしまう。
- 〈2〉計画づくり：ブランド戦略は、当初は効果としてなかなか数値となって表れない。ブランド戦略は、短期的効果を求める戦略とは異なり、新商品開発や人材育成と同様に長期的な効果を求める戦略である。
- 評価を高める為、品質やサービスの向上に努め、将来的に効果に結びつけ、地域活性化を計ることが必要である。3年～5年程度の長期的なスパンに立ち、分野を横断的に据えた戦略や将来計画を盛り込んだブランドデザインを作ることが必要である。そしてブランド構築が進み始めたら、ブランドの魅力低下を防ぐように管理しなければならない。

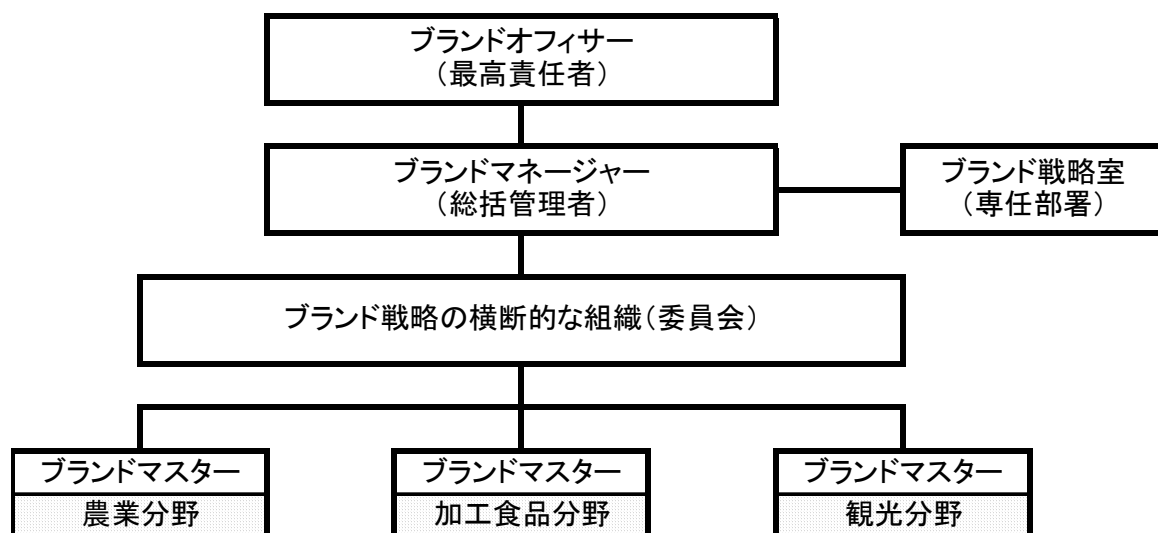


図-1 ブランド戦略の組織(例)

- 〈3〉ブランド・プレミアム戦略＜差別的優位性による特徴を明確にしたもの＞
地域ブランドの2つの不可欠要素
- ・ブランド・コンセプト：目指す長期的方向性で、曖昧なものではなく地形・気候・歴史・文化・産業などの要因を踏まえて設定ことが望ましい。
 - ・ブランド・プレミアム：差別的優位性として他の地域のものより優れている付加価値を有し、商品化したものである必要がある。
- 〈4〉ブランド・コミュニケーション
＜多様なニーズに応えるターゲットへの分析と情報提供＞
従来の販売促進や広告宣伝などの一方的な情報提供ではなく、対象ターゲットがもつ多

様なニーズに応える「カスタマービュー」でなくてはならない。そのためには、そのブランドのターゲットが誰なのか、利益享受者はだれなのかを分析し、対象者ごとに最も重要な情報を提供すること効果的である。

（５）ロイヤリティ戦略＜繰り返し購買行動者の獲得＞

ブランドユーザーは、その購買行動における忠誠度によって３種類に分けられる。

- 1.ロイヤル・ユーザー：繰り返し購入
- 2.一般ユーザー：経験はあるが条件次第で他ブランドの乗り換える
- 3.潜在ユーザー：まだ購入したことがない

一般的にロイヤル・ユーザーは全ユーザーの２割であるが、全利益の８割をもたらすといわれている。だから、ロイヤル・ユーザーの層が厚いと多くの利益と将来的な需要の安定につながる。よって、ロイヤル・ユーザーの獲得こそ成功の必要不可欠な要因である。では、ロイヤル・ユーザーを増やす方法は、どうすればよいか。それは、ブランドのどの点に満足しているかを知り、一般ユーザーの満足度を高めることが必要である。

２．自治体ブランド戦略の進捗状況を判断するチェック項目

先のような手順で進められた地域ブランド戦略が、はたして適正に実施されているかどうかをチェックする必要がある。日本ブランド戦略研究所が地域ブランド用に開発した150のチェック項目から同研究所の社長兼 CBO の田中章雄氏が、基本的な項目を中心に30項目に抜粋したものが次の項目である。

＜インターナル・ブランディング＞

- 1.セミナーや勉強会など関係者のブランドへの理解、意識を高める策は講じられているか
- 2.住民に対してブランド戦略の取り組みを説明しているか
- 3.分野を横断したブランド戦略の取り組みを説明しているか
- 4.ブランド戦略の目的と目標が明文化されているか
- 5.ブランド戦略に関する他地域の状況など情報収集は行われているか

＜ブランド・マネジメント＞

- 6.ブランド戦略の専任組織はあるか
- 7.分野ごとにブランドマスターが決められているか
- 8.地域ブランドのアクションプラン（短期計画）はあるか
- 9.地域ブランドのグランドデザイン（長期計画）はあるか
- 10.個人や組織の評価指標に「ブランド評価」が反映されているか

＜ブランドのケア＞

- 11.ブランドへの消費者からの評価を測定しているか
- 12.ブランドアイデンティティの使用ルールは定めているか
- 13.商標などの知財権の申請、類似商標のチェックは行われているか

- 14.第三者によるブランドの評価結果が各スタッフにフィードバックされているか
- 15.ブランドマスターは実施状況を定期的に報告しているか

<ブランド・プレミアム>

- 16.ブランドコンセプトは明確になっているか
- 17.ブランドプレミアムは明確になっているか
- 18.地形や歴史などその地域の特性が商品やサービスなどに十分生かされているか
- 19.そのブランドのオンリーワン、ナンバーワンはあるか
- 20.その商品のターゲットは誰かが明確になっているか

<ブランド・コミュニケーション>

- 21.食と観光、伝統工芸など分野を横断する情報発信をしているか
- 22.パンフやポスターは消費者視点で作られているか（消費者が知りたいこと）
- 23.ブランドを連想できるシンボルはあるか
- 24.ロゴやマークは地域に合致しているか
- 25.地域ブランドに関する情報を発信する HP はあるか

<顧客ロイヤリティ>

- 26.地域ブランドに関する全てのステークホルダーが洗い出されているか
- 27.ロイヤル・ユーザーは把握できているか
- 28.ロイヤル、一般、潜在の各ユーザーの比率は把握できているか
- 29.ユーザーの満足度を定期的に測定し、生の声を収集しているか
- 30.潜在ユーザーの阻害要因は明らかになっているか

以上の通りである。

しかし、研究テーマのキーワードである「自治体ブランド（地域イメージの向上を目的）」と「まちなみ」を考慮に入れた場合にいくつかの疑問点が生じる、よって、私たちはまちなみを活かした自治体ブランド用のチェック項目を前述の地域ブランドのチェック項目を参考に作成した。

なお、得点の判定は次の通りとなる。

- 90～100 点：取り組みはかなり本格的に取り組まれ、内容のバランスもよい。
- 70～89 点：取り組みはかなり進み、ある程度の成果が現れている。ただし、その成果が本当のブランドにつながるには、「継続」と「新たな試み」が重要。
- 50～69 点：いろいろな戦略に取り組んではいるものの、具体的な成果に結びついていないのではないか。住民・観光客からの評価を分析し、取り組みを再認識することが重要。
- 30～49 点：取り組みを始めたばかりか、ブランド戦略の定義を狭く考えすぎか、まだまだ実践に移せていません。地域にどのような魅力があるか再調査が必要。
- 0～29 点：ブランドに興味があっても、その取り組みは「戦略」と呼べるレベルではない。また、定義が間違っている可能性もある。

表 1		まちなみを活かした自治体ブランド戦略チェックシート			
評価基準：		2＝一部分は該当する、或は実施を検討中			
4＝十分該当する、或は実施済又は現在実施中		1＝ほとんど該当しない、或は一部実施検討中			
3＝ほぼ該当する、或は具体的な実施計画がある		0＝該当しない、或は実施検討したことはない			
項 目		昭和の町 〔豊後高田〕	城下町 〔臼杵〕	枚方宿 〔枚方〕	寺内町 〔高田町〕
イン ター ナ ー ナ ー ル ゲ ー ジ	1 関係者がブランドへの共通理解し、情報を共有しているか	4	3	2	4
	2 住民に対してブランド戦略の取組を説明しているか	3	3	2	2
	3 ブランド戦略の目的と目標が明文化されているか	4	4	4	4
	4 ブランド戦略に関する他地域の状況等情報収集が行われているか	2	2	1	1
	小計	13	12	9	11
マ ク エ ー ラ ン ド ・ メ ン ト	5 ブランド戦略の組織はあるか	4	2	2	4
	6 担当部局ごとにブランドマスターが決められているか	3	3	2	2
	7 まちなみを生かした自治体ブランドの短期計画はあるか	4	2	2	1
	8 まちなみを生かした自治体ブランドの長期計画はあるか	2	4	4	4
	小計	13	11	10	11
ブ ラ ン ド の ケ ー ス	9 ブランドへの市民や観光客からの評価を測定しているか	3	2	1	1
	10 ブランドアイデンティティの使用ルールは定めているか	1	2	2	2
	11 第三者によるブランドの評価結果が各スタッフにフィードバックされているか	3	3	1	1
	12 ブランドマスターは実施状況を定期的に報告しているか	3	3	1	1
	小計	10	10	5	5
ブ ラ ン ド プ レ ミ ア ム	13 ブランドコンセプトは明確になっているか	4	4	2	3
	14 ブランドプレミアムは明確になっているか	4	4	2	3
	15 そのブランドのオンリーワン、ナンバーワンはあるか	4	4	2	3
	16 ターゲットは誰かが明確になっているか	3	3	2	2
	小計	15	15	8	11
コ ミ ュ ニ ケー ション	17 パンフやポスターは市民や観光客の視点でつくられているか	3	3	3	3
	18 ブランドを連想できるシンボルはあるか	2	3	2	2
	19 ロゴやマークは地域のイメージに合格しているか	3	2	2	2
	20 まちなみを生かした自治体ブランドに関する情報を発信するHPはあるか	4	4	3	4
	小計	12	12	10	11
ヤ ク ー ラ ン ド ・ リ テ ィ	21 自治体ブランドに関する全てのステークホルダーが洗い出されているか	3	3	1	1
	22 市民、観光客の満足度を定期的に測定し、生の声を収集しているか	3	2	1	1
	23 潜在ユーザーの阻害要因は明らかになっているか	3	2	1	1
	小計	9	7	3	3
マ イ ン ド	24 地域でのブランドに対する取り組みはあるか	3	2	2	2
	25 組織でのブランドに対するやる気・意欲はあるか	4	4	2	2
	小計	7	6	4	4
合計		79	73	49	56
＊評価は、研究生が視察の際に感じた主観的なものも含まれている。					

3. 視察市のまちなみを生かした自治体ブランド戦略

では、これを踏まえて視察市の自治体ブランド戦略としての進捗状況をみてみよう。

（１）大分県 豊後高田市「昭和の町」

旧豊後高田市の商店街は、近年の大型化の進出や過疎化による後継者不足のため、衰退の道をたどり、商店街の抜本的な活性化策が望まれていた。この打開策として、平成4年度の「豊後高田市商業活性化構想」をかわきりに「昭和の町」事業へとつながっていった。目的としては、商店街から離れていった消費者を引き戻すこと。その特出した概観がマスコミの目にとまり、一躍時代の寵児となった。しかし、当初の目的とは異なり集客を図れたのが、観光客であった。この結果、平成13年頃よりターゲットを観光客に視点を置き、「昭和ロマン蔵」「ボランティアガイド」など観光客を対象とした事業を展開している。

【評価】

- ・インターナル・ブランディング：現在では、関係者全員の認識は、共有できているが、当初においては、商工関係者での認識であった。ただし、反響が短期間であったため、認識のずれは非常に少ない。
- ・ブランド・マネジメント：市・商工観光課と商工会議所が牽引的な役割を担い、連携は非常に良く取れている。商工施策としての中心市街地活性化の成功例といえよう。
- ・ブランド・プレミアム戦略：昭和の町というレトロを強調したコンセプトは今の40歳～50歳には非常にインパクトが強く、団体観光客の中心年令から考えると今後も集客力が見込まれる。そういう意味では、市の財政状況からすると非常に安価でブランドを手にしたといえよう。
- ・ブランド・コミュニケーション：当初の対象者が、マスコミからの紹介後、変更を余儀なくされ、現在では、そのニーズにあった事業展開をされている。
- ・ロイヤリティ戦略：昭和の町というコンセプトが、明確である為、今後も事業展開が予定されている。観光客の満足度はかなり高い。持続性については、今後の事業展開にかなり左右されるのではないか。
- ・総 評：ブランド化としては、非常に短期的に目的を達成した為、評判倒れしないよう地域一丸ががんばっておられる。経済的効果は、集客と比較して低く感じられるため、今後、団体客への対応としての観光バス駐車場、特産物開発、宿泊施設など課題を克服すれば、大きな経済効果が見込まれ、観光地として定着するのではないか。ただし、自治体ブランドとして考えた場合、典型的な成功例といえよう。

（２）大分県 臼杵市「城下町」

臼杵市は、従来より石仏という非常に知名度のあるブランドを有しており、毎年20万人前後の観光客を獲得できている。しかし、この地域の整備事業は、臼杵の良さを観光集客におかず住民の住みよさに置き、住民満足度の向上、歴史的財産の保存と調和した町づ

くりをおこなっている。きっかけは、昭和 58 年の街並みゼミにより、外部者より臼杵市の歴史的建築物の多さ、地形のすばらしさを指摘され、歴史的街並みの整備やスローライフスローフードの再発見を合言葉に事業展開を行っている。イベントも「うすき竹宵」といったもので結果的に 2 万人ほどの集客を図れているが、あくまでも住民の住み良さ満足を年頭に置いている。石仏とは明らかにその目的は異なっている。

【評価】

- ・インターナル・ブランディング：目的への意識の浸透は、特にブランド化という形では意識してはいないが、街並みや景観からソフト面ハード面とも認識の統一性を感じ、各部局の事業展開より共通認識がなされている。
- ・ブランド・マネジメント：経済効果を重視していない為、歴史保存・まちづくり担当部局が中心に組織されている。これに商工観光部局がリンクしている。
- ・ブランド・プレミアム戦略：「日本の正しいふるさとづくり」をコンセプトに歴史的街並み整備を通じて住民満足度を向上させるため事業展開を図っている。長期的な視野に立っているが、イメージプランが明確である為、将来的にはブランド化が確立するであろう。ただし、観光客など集客を主眼としていない為、経済効果という観点からは、余り期待できない。落ち着いた町で住みたい町のコンセプトである以上、ゆっくりとしたブランド化であるものの自治体ブランドとしては大成功といえよう。
- ・ブランド・コミュニケーション：「うすき竹宵」などの単発的イベントが中心で「城下町」としての部分は、非常に少ない。やはりコンセプトの違いであろう。
- ・ロイヤリティ戦略：ブランド・コミュニケーション同様、比重的には少ない。
- ・総 評：臼杵市の良さは、城下町としての商家や寺院のまちなみである。そして、行政側の方向性も観光客誘致ではなく、まちなみ整備によって歴史建造物の保存であり、住空間の向上であろう。よって、自治体ブランドを強く意識してはいない。しかし、臼杵市の持つ、資源の豊富さが今日のブランドを創り上げているのであろう。

（３）大阪府 枚方市「枚方宿」

京都と大阪の中間に位置する枚方市は、江戸時代に「京街道」をつくった際にできた宿場町を有している。今回その宿場町を中心とした街並み環境整備事業を展開し、まちづくりとともに中心市街の活性化を図ろうとしている。

【評価】

- ・市民へのアンケートより認知度はあるものの、行政内部局間を超えた認識にはいならず官民と市内連携が大きな課題といえよう。ある程度、長期的視野に立ち臼杵市のような路線を取るべきではないか。ただし、この事業そのものが、ブランド化を意識した事業ではなく、始まったばかりでこれからの事業展開を期待したい。府内の市町村に共通して言えることである。

（４）大阪府 富田林市「寺内町」

大阪府以南に位置する富田林市は、大阪で唯一の伝統的建造物群保存地区に指定されている『寺内町』を有し、地区内には重要文化財の旧杉山家住宅がある。大阪府下では、めずらしいほどの絶対的ブランド化が確立されている。しかし、伝建地区保存条例でもわかるように文化財保存の色が強く、過去の経緯や地区内住民気質からブランド化が十分に活用されていないのが現状である。観光客も年間１万人前後の集客を図れているが、駐車場整備や中心地の過疎化により大きな伸びは示していない。

【評価】

- ・認識としては、市内外ともに十分なブランド化はあるものの、活用認識は少ない。組織としては、ほぼ、教育委員会の文化財担当が、全てを行っており、ブランド化の必要性を感じながらも、それを許さない状況への歯がゆさを感じている。よって、観光客の増加や経済的効果は、殆んど図れていない。しかし、平成 16 年度より駅から寺内町までのエリアの都市再生整備計画が進んでおり、これを契機に大きな変革とブランド化への道を模索中である。

４．まとめ

自治体ブランド化には次の３タイプに分類できるのではないか。この分類により以降大きく戦略が変わっていく。

① 商工観光型ブランド化：

商工観光部局が担当する、商店街活性や中心市街地活性のためのブランド化で比較的短期間に中心地へのにぎわいと経済効果を求めてしまう。そのため、マスコミなど目にとまるよう非常に目立つ差別化を図る傾向にある。豊後高田市の『昭和の町』や彦根市『キャッスル・ロード』などがその例である。ただし、このような差別化は、言い換えればテーマパーク的な傾向にあるため、ロイヤリティ戦略としては、リピーターを獲得する為には、飽きられないための新しい事業を出しつづければならない。そういう意味では、その後のブランドケアが非常に大切になる。

② まちづくり型ブランド化：

建設部局が担当する、まちづくりや住環境の向上のためのブランド化となり目的も人口の増加などになる。このためブランド化も非常に長期的な視野に立ち計画していることが多い。臼杵市の『城下町』や枚方市の『枚方宿』などがその例であるが、最近昔の街並み再生としてブランド化を図る自治体が急増している。

③ 文化財保護型ブランド化：

文化財部局が担当するもので、あくまで遺跡・建造物などの文化財保護のために事業化し結果的にブランド化を達成するものである。このため集客などは年頭にあらず、経済効果は極めて少ない。富田林市の『寺内町』などはその典型である。
このことを年頭に置き自治体ブランド戦略の傾向をまとめてみた。

- ・インターナル・ブランディング：これについては、自治体特有の体質といえるが、下準備は、十分に時間をかけ事業化を進めていく為、情報の共有や認識は非常に高い。ただし、これは一部局での話で他部局との情報の共有・認識は非常に乏しい。これは、商工観光型・文化財保護型ブランド化に顕著に表れる。
- ・ブランド・マネジメント：ブランド化のために組織化されることは、全国の地方自治体ではほぼ皆無に等しいものとする。ただし、総合的まちづくり事業などでは、プロジェクトを組みその中でブランド化を考えていることが多いのではないかと。今回の視察市においてもブランド戦略の為に専任組織は皆無であった。
- ・ブランド・プレミアム戦略：商工観光型ブランド化、まちづくり型ブランド化、文化財保護型ブランド化ともブランド・コンセプトは、極めて明確である。ただし、これを生かして集客並びに経済効果という意味では、はなはだ疑問を感じる。つまり、各自治体ともイメージアップのための材料や財産はどの自治体とも多く持っているが、それをうまく利用活用していない。成功を収めている大分県の視察先2市でさえ地域ブランドという意味では成功とは言えない。
- ・ブランド・コミュニケーション：ブランド化の情報発信は、広報・HPなど区域限定で特に観光客などの集客については、限界がある。豊後高田市や臼杵市のようにマスコミや外部の見識者などの広がりがあり、広域的な情報伝達となる。そのためには、自治体の事業の特異性を強調する必要がある。
- ・ロイヤリティ戦略：このような継続性のある作業が、行政の一番の不得意分野である。短期的なブランド化は、一般的に浮き沈みが激しく、長期的なブランド化は爆発的な集客や経済効果が望めない。いずれにせよ、ユーザーの満足度向上は、自治体の財政状況を考慮すると地方自治体にとって困難なところである。
- ・総評：地方自治体は何を持ってブランド化に成功したといえるのか。確かに先に述べたように定義は、地域イメージの向上である。しかし、単にイメージアップができれば成功というものではないのではないかと、営利を目的としない団体である自治体の財政的制限、公平性を旨とする自治体が特性を一元化することへの抵抗、縦割り行政、自治体の遅滞的体質など。これらの諸問題を全て克服してこそ地方自治体としてのブランド化は成功といえるのではないかと。

注

¹ 田中章雄『地域ブランドマニュアル』中小企業基盤整備機構、2005年、p.2

参考文献

田中章雄『地域ブランドマニュアル』中小企業基盤整備機構、2005年

第3章 自治体における庁内連携

1. 庁内連携とは

今回のテーマである「集客都市と自治体ブランド戦略」を研究していく上で、集客都市という意識が自治体或いはその中で働く職員自身の中にあるのかと疑問に感じたため、集客都市を目指すための行政内部の在り方（以下「庁内連携」と略す）を以下のように定義してみた。

【定義】

「行政の多くの部局に関連する各種ソフト事業やハード事業等の課題について、各部局とその職員に周知し、参加を得ることによってより効率的に事業推進を図る」

2. 現状

行政が行う「景観」や「まちなみ」を活かした集客事業や景観保全事業或いは、観光イベント等においては、部局を横断しなければならない事業が数多くあるが、国の縦割行政の弊害などがよく聞かれる中で、末端の市町村においても残念ながら国と変わらず、各種事業を行う時には縦割行政の弊害がまず先に壁となり、効率的な事業展開を阻害していると考えられることから、「景観」や「まちなみ」を活かし、各種事業を行っている市町村が、どのような形態で集客事業等に対して庁内連携を図り、その事業を推進しているかを調査することとした。

3. 大分県豊後高田市・臼杵市の事例

今回の視察先である大分県豊後高田市、臼杵市の両市については、商店街の活性化やまちなみの景観保全、修景といった取り組みがなされており、住民や事業者との協働はもちろんであるものの、行政内部の連携がどのように行われているかをヒアリングしてみた。

どちらの市町村も集客等に係わるソフト事業の推進担当課は、商工観光課が主に行っており、今回の視察についても両市とも商工観光課が窓口となって説明を受けた。



写真-1 豊後高田市「昭和ロマン蔵」

豊後高田市の場合、衰退しつつある商店街をどのように活性化させるかという問題が行政内部からではなく、商工会議所や事業者などから湧き上がった事で行政側も動き始めることになり、「昭和」をテーマとした商店街の活性化に向けた各種事業を取り組み始める。また、臼杵市においても、城下町としての景観保全が外部の建築士会から湧き上がったことで、行政側も景観保全や修景といった「まち残し」事業を推進して行くようになり、両市とも行政主導ではなく、外部の強いリーダー的人材の提言によってスタートし始める。

前述した両市におけるまちの活性化策について、ソフト事業やハード事業などが混在する場合、当然ながら縦割り行政では様々な弊害が出ると思われることから、両市での庁内連携はどのように図られたのかを中心に聞いてみる事にした。

両市共々、中心市街地活性化計画の策定や商店街の活性化に向けた各種補助事業或いは、観光イベント、条例等の整備といったソフト面の事業は商工観光課が行うが、景観や修景等のハード的な事業に対しては、建設部局や都市整備部局との連携によって行っているとの事であった。また、その都度プロジェクトチームなどの臨時的な組織や委員会等などを設置しなくても部局間での調整によって意思疎通が図られており、部局横断型で事業推進が両市とも行われている。

また、休日などに行う集客事業においては多数の観光客が訪れるのに伴い、主担当課の職員やボランティア、関係する団体だけの人員では人的にも不足となるため、主担当課が直接関係各課に協力依頼をするのではなく、両市とも職員課を通すシステムをとっており、各課からの応援体制が図られていた。（表-1・表-2 参照）

休日出勤した職員については、代休（振替え休暇）の措置がとられ、これは職員課を通すことに意味があると思われ、関係課同士だけでは職員課が職員の出欠の把握ができない事であるため、こういった仕組みを取っているのであろう。

このように集客事業に携わっていない職員課も間接的ではあるものの連携を図っており、庁内が一丸となって集客事業に対する意識（特に職員）の高さが感じとれた。また、臼杵市の集客イベントである「うすき竹宵」（表-2）においては、当初、若手職員数名の有志だけで始まったイベントであったが、今では7万人以上の観光客が来るまでに発展し、経済効果もかなりのものだという。

また、今年行われた「愛・地球博」にも出展するようになるなど、部局を越えた職員の連携と熱意がここまで大きくしたのであろう。

表-1 豊後高田市における集客（観光）イベント （H16 年度）

集客（観光）事業	主担当課	担当課職員数	応援職員数	来 場 客
夷谷仙境春祭り	商工観光課	9 名	15 名	1,500 人
五月祭	商工観光課	9 名	29 名	20,000 人
田染庄田植祭	商工観光課	9 名	5 名	500 人
高田観光協会盆踊り	商工観光課	9 名	20 名	5,000 人
長崎鼻サマーフェスタ	商工観光課	9 名	30 名	1,000 人
ホーライエンヤ	商工観光課	9 名	12 名	20,000 人
そばまつり	商工観光課	9 名	15 名	3,000 人

表-2 臼杵市における集客（観光）イベント （H16 年度）

集客（観光）事業	主担当課	担当課職員数	応援職員数	来 場 客
うすき竹宵	商工観光課	12 名	170 名	70,000 人
臼杵石仏まつり	商工観光課	12 名	80 名	20,000 人

4. 大阪府内の事例

それでは大阪府内の市町村で景観や修景等を用いたイベントが行われ、庁内連携が図られているかどうかと思い、人口規模は違うものの豊後高田市や臼杵市と同様に「景観」や「まちなみ」を保存し、それらを活かしてイベントを行っている枚方市や府内唯一の伝建地区を持つ富田林市についても視察し、同様の質問を試してみた。

（1）枚方市における庁内連携

枚方市の場合、自治体ブランドとは意識していないものの東海道（京街道）に面している市立枚方宿鍵屋資料館を中心に景観保全や修景事業を現在行っており、東海道（京街道）沿いには商店街や中心市街地でもある商業地域があることから、この東海道筋を保全し、各種イベント事業を行っている。

例えば、枚方宿街道菊花祭ジャズストリート（表-3）をまちづくり推進課が主催となり、文化観光課或いは NPO 法人枚方市文化観光協会がイベント事業に参加されているものの商業振興を行う産業部局との連携もなく、庁内での委員会等の連携もなかった。本来、まちづくり推進課については、地区計画やまちの景観指定等を行う部署であるもののイベント企画から一環して事業の主催者であり、イベント事業の専門部署でもある観光部局については、ほんの手伝い程度であったために PR 等の宣伝が十分に出来なかったと言う。

このように企画当初からイベント事業を行う場合には、関連する部署との緊密な連携を図っておれば、より効率的なイベント事業が行われていたのではないだろうか。ただ、最近になって関係部局が連携し、枚方ブランドの確立を図るための委員会を設け、現在検討中であるとのことであり、今後の動向に期待したい。



写真-2 市立枚方宿鍵屋資料館内

また、イベント当日の職員体制はどのようなであったかを聞いたところ、大分県の両市と違い、主担当課より庁内メールにて各課への応援依頼を行っているとの事ではあったが、実際のところ協力して頂ける職員は少なく、直接庁内の職員を当たるとのことであった。これは、休日出勤であるもののボランティアとしての出勤であるため、主担当課以外の職員については、他人ごとのように思われているのではなかろうか。

表-3 枚方市における主なイベント（H16 年度）関係団体は含まず。

集客（観光）事業	主担当課	担当課職員数	応援職員数	来 場 客
枚方宿街道菊花祭 ジャズストリート	まちづくり推進課	14 名	9 名	10,000 人
枚方新まつり 天の川七夕フェスタ	文化観光課	9 名	200 名	18,000 人
漢字文化祭	文化観光課	9 名	0 名	900 人
にぎわいくらわんか フリーマーケット& ストリートライブ	文化観光課	9 名	0 名	2,500 人
友好都市・市民交流都市 物産展	文化観光課	9 名	0 名	3,000 人

（２）富田林市における庁内連携

富田林市についても、枚方市と同様に自治体ブランドの意識はないものの府内唯一の伝建地区である寺内町の保全や修景或いはイベントなどを行っている部署については、教育委員会の文化財課が行っているとの事であった。富田林市においても商工観光課はあるものの、やはり伝建地区という文化財であるために保存が優先されるのであろう。

では、伝建地区内での集客事業に関して、文化財課では他の部局との連携が図られているかを聞いてみた。集客を目的にはしていないもののイベント事業については平成 15 年度より富田林寺内町をまもり・そだてる会が主催となり、行政側の協力課は文化財課が窓口となって寺内町フェスタ（表-4）を行っているが、あくまでも市民対象であるため、市外や府外にまで PR が行き届いていないと言う。また、そこに住む住民の思いとして「あまり見られたくない」と言う事もあり、行政としては大々的に伝建地区の PR や集客事業に踏み込めないというジレンマに陥っている様に見えた。



写真-3 富田林市役所でのヒアリング

寺内町内には商店街もあるが、どの市町村とも同様に衰退しているのが現状であるものの産業部局との連携もなく、一環して文化財課が主担当課であった。これは、文化財課という保存が優先する部署が単独で行わず、市民活動部局や都市整備部局或いは産業部局などが連携し、行政全体が協力しながら寺内町という地域資源の良さをそこに住む住民に知って頂くことで、自発的協力を得る方策を行政全体で検討すべきであろう。

また、休日に対するイベント事業に対しては（表-4）のとおりに来場者数にもよるが、ほぼ主担当課だけの事業になっており、枚方市と同様に各担当課の一事業となっているのが良く分かる。また、職員体制はどうかの質問に対しては職員課の関与はなく、富田林市民ふれあいまつりのみ事務連絡会を組織しているが、その他の事業については主担

当課の単独事業であって、職員の待遇は基本的には代休の措置であった。

主観的ではあるが、前述の大阪府内２市の事例から見て、「自らのまちを良くしたい」という意識が、大阪府内の各市町村或いは職員自身にはあまり関心がないのでなかろうか。ただ、富田林市においては、最近になって産業部局や都市整備部局などと連携し、国の補助事業でもある「街なみ環境整備事業」を行うとの事であった。国の補助事業の中（表-5）でも多くの市町村が利用しているこの補助事業は、住民組織と行政とが連携して行うハード的な事業であるため、この補助事業については庁内連携を行うにうってつけの事業であるといえよう。

表-4 富田林市における主なイベント（H16 年度）

集客（観光）事業	主担当課	担当課職員数	応援職員数	来 場 客
寺内町フェスタ	文化財課	3 名	0 名	不 明
富田林市民 ふれあいまつり	商工観光課	9 名	27 名	41,000 人
もみじまつり	商工観光課	9 名	0 名	700 人
さくらまつり	商工観光課	9 名（2 名）	0 名	1,000 人
商工祭	商工観光課	9 名（2 名）	0 名	2,000 人
農業祭	農業振興課	9 名	0 名	ふれあいまつり りと合算

（ ）内の職員数は担当課職員数のうちイベントに出た人数

5. 応援職員の比較

視察先４市の各表を見て分かるように、大分県内の２市については、各イベント事業における応援職員が必ず参加しているにも関わらず、大阪府内の２市については、応援職員が参加していないのが良く見て分かるであろう。

6. まとめ

景観保全や修景事業或いは、集客事業などの庁内の多くの部局に関連する事業においては、市町村の意識や集客という位置づけに違いがあるものの、やはり庁内が連携することによって、様々な問題に対処できうと考えており、視察した４市においても当然ながら必要と感じていると思われるが、やはり行政内部の縦割り意識や前例主義などが現在もまだ存在しているのは事実であり、こういった役所的体質や職員の意識改革を見直さなければ、市町村が行う「景観」や「まちなみ」なども含め、あらゆる事業は中途半端に終わってしまいビジターやそこに住む住民にとっても全くと言って魅力がなく、単なる税金の無駄使いになりかねない。また、行政職員の宿命でもある人事異動によって、担当者が変わ

るごとに庁内連携も同じように変化するという組織的な問題も抱えているのは確かである。

しかし、今回の大分県内の2市については、両市とも過疎化が進み、住民や事業者・行政が危機意識を共通の課題として持ち、「どうすれば町に人が戻って来るのか」また、「どうやって町の活性化が図れるのか」を真剣に考えており、庁内連携どころか町全体が連携しているように思われた。また、職員自身も町の活性化に向けて各部署で何が出来るのかと考えている事が部局横断での庁内連携に繋がっているように感じ取れたが、まちの衰退と言う危機意識や集客事業の位置づけが、大阪府内の市町村にはあまり関心が気薄と思われる、イベント事業においても各担当課主催の一事業で終わっている事が多々あるのだろう。

ただ、序論でも述べていたが、大阪府内にも多くの歴史的「景観」や「まちなみ」などが現在も多く点在しており、それを集客に結びつけるなどの意識が大阪府内の市町村には無に等しいためか「当市は観光地ではない」という意識が行政側に多く占められると考えられ、市民を対象にした生涯学習的なイベント事業になっている事が多いのではないだろうか。

しかし、「景観」や「まちなみ」などの地域資源がビジターからすると、魅力あるものとして受入れられる事もあるにもかかわらず、自治体或いはそこで働く職員一人一人が町の持つ潜在的魅力を知らぬまま日常業務に追われ、「他部局が行うイベント事業に参画するなど、もってのほか」という役所的体質そのものが庁内連携を阻害している最大の要因であり、その要因を解決する手段（表-6 参照）として、職員の意識改革と庁内における事業の情報共有化が庁内連携を図る第一の取り組みであると考え、町の良さを職員自ら再認識することもまた必要であろう。

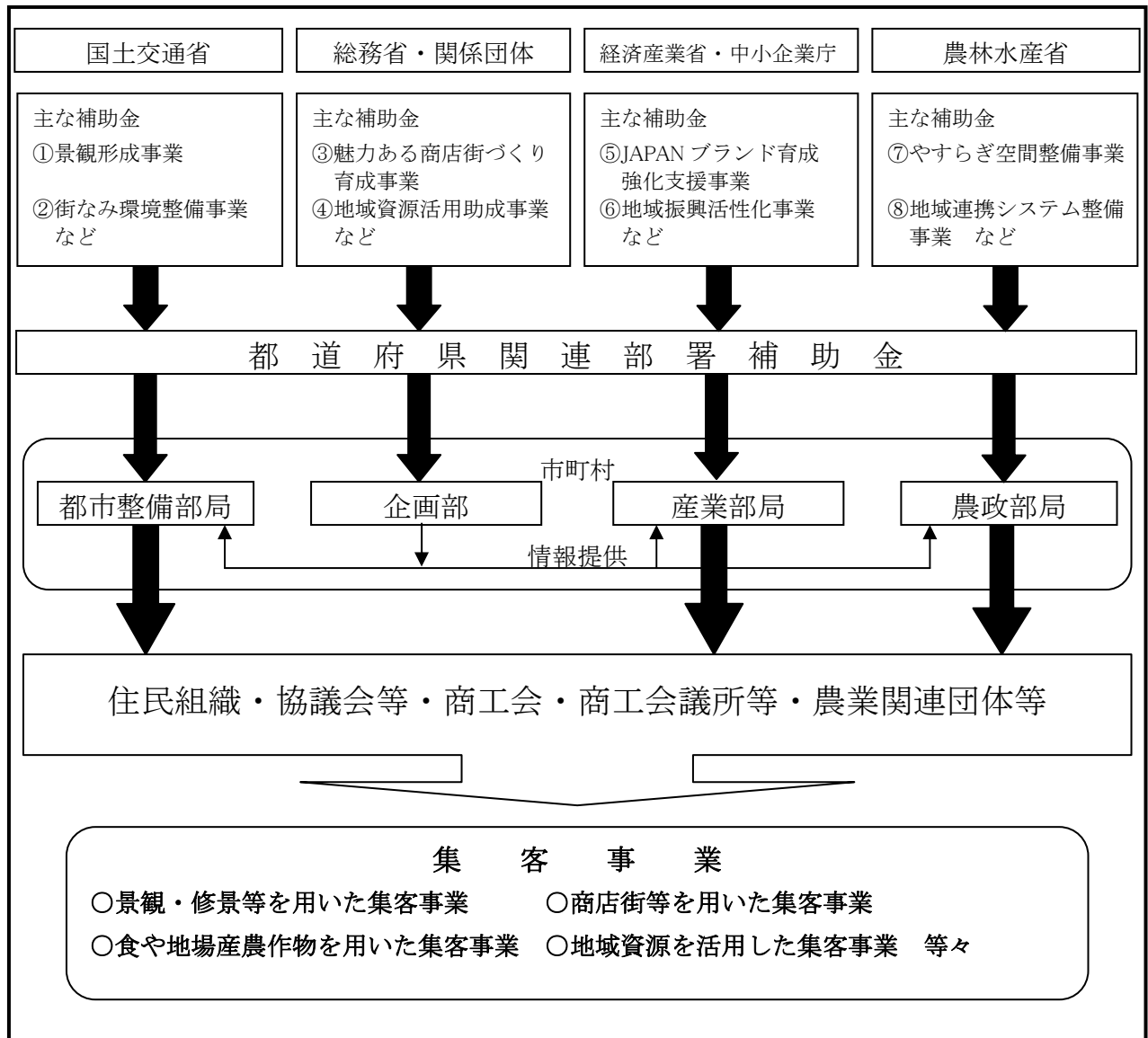


図-5 各種補助金と行政機関の流れ

※参考ホームページ

①<http://www.mlit.go.jp/crd/city/plan/townscape/index.htm> 国土交通省

②http://www.mlit.go.jp/list/kankyoku_05.html 国土交通省

③<http://www.chiiki-dukuri-hyakka.or.jp/topics/topic-koumoku/jyosei.htm> (財) 地域活性化センター

④<http://www.chiiki-dukuri-hyakka.or.jp/topics/topic-koumoku/jyosei.htm> (財) 地域活性化センター

⑤http://www.chusho.meti.go.jp/pamphlet/g_book/gb130.htm 中小企業庁

⑥<http://www.chugoku.meti.go.jp/policy/chusyo/116.htm> 経済産業省 中国経済産業局

⑦<http://www.maff.go.jp/noson/chiiki/gt/index.htm> 農林水産省

⑧<http://www.maff.go.jp/noson/chiiki/gt/index.htm> 農林水産省

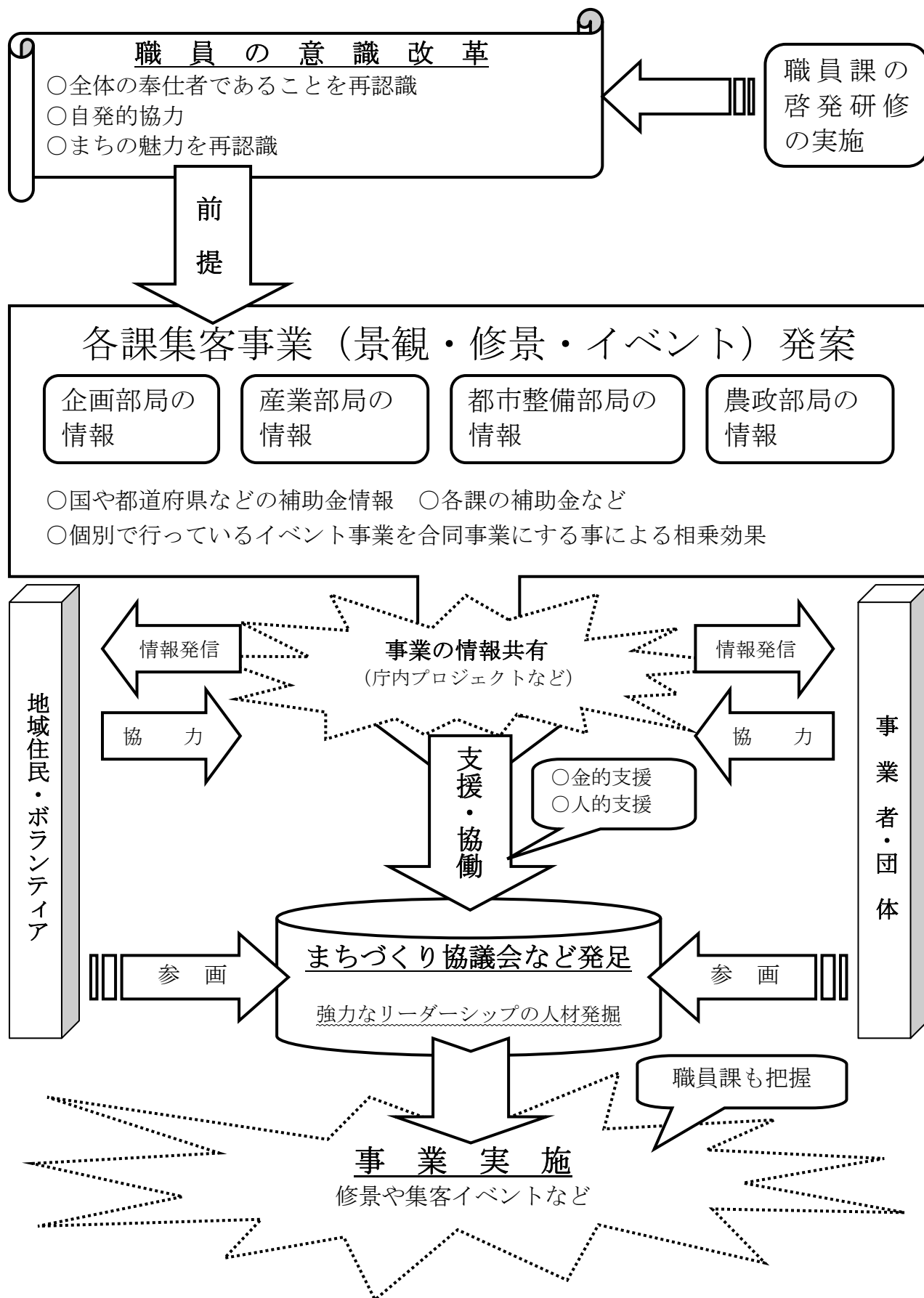


図-6 事業実施に向けたプロセス

第4章 まちなみの景観形成制度

1. 景観形成における制度の経緯

日本の歴史的景観保全制度は、明治30年に「古社寺保存法」が制定されたことから始まる。以後、戦前は「史蹟名勝天然記念物保存法(大正8年)」「国宝保存法(昭和4年)」「重要美術品等ノ保存ニ関スル法律(昭和8年)」の関連法規が制定されていく。

戦後は、上記の3法が統合されて、「文化財保護法(昭和25年)」が制定される。

戦後の大きな特徴の1つは、保全の対象が単体建造物「点」から複数の民家等「面」へと、対象を拡大したことである。このような動きから景観保全が単に文化財の保護だけでなく、都市計画上の課題であることが認識されるようになる。その後、「古都保存法(昭和41年)」、文化財保護法が改正され「伝統的建造物群保存地区制度(昭和50年)」が創設されることとなる。

80年代に入り、歴史的景観保全から始まった景観形成の取り組みが都市・地域景観全体に対して広がりを見せ始めていく。

都市景観に対しては、既に横浜市や神戸市において先駆的な取り組みが始まっていた。横浜市では60年代頃から都市デザイン行政に取り組み、馬車道(昭和50年)やイセザキモール(昭和53年)などの空間整備が進められていく。

また神戸市では、昭和53年に神戸市都市景観条例を制定する。民間建築物の規制誘導の基本的な考えを示した本条例は、地方自治体の景観条例の雛形としてその後の景観条例のあり方に大きな影響を与えることとなる。

このような背景から、各自治体で歴史的景観保全を含む市街地全体の景観整備のための景観条例が制定されることとなる。

また、伝統的建造物群保存地区をもつ自治体が景観条例を制定した場合は、その周辺地区に景観形成地区などを指定し、伝建地区を中心に周辺地区も含めた段階的な景観づくりも展開されるようになってきている。

このような自治体の動きに対応し、国においても景観整備に向けての取り組みが始められることとなる。

昭和58年の都市景観形成モデル事業、昭和59年の都市景観ガイドプラン調査などに取り組み、昭和61年に都市計画中央審議会によって「良好な都市景観の形成を目指して」が答申として発表され、これは神戸市の景観条例に見られるように行政全体を対象としてハードとソフトの両面から総合的な都市計画施策の必要性が認識された。

また、平成8年には、「文化を守り育む地域づくり・まちづくりの基本方針」が公表され、美しいまちづくりの実現に向けて国、都道府県、市町村そして住民の連携と役割分担を重視し、地域住民等に対して積極的に支援するソフト施策の充実などがうたわれ、地方分権を背景にしたまちづくりの考え方が強く打ち出されることとなった。

主な事業としては、昭和58年の地域住宅計画(HOPE計画)制度や、特に歴史的景観地

区においては、昭和 57 年の歴史的地区環境整備事業、平成 5 年の街なみ環境整備事業などが創設され実施された。

また、昭和 55 年には都市計画法の改正によって地区計画制度が創設され、市民参加のもとで市町村が主体となる地区スケールの環境整備が可能となった。

21 世紀に入り、景観に関し新しい動きが展開してきている。これは国による取り組みで、次世代に引き継げる美しい景観づくり等を目的とした「美しい国づくり政策大綱」が平成 15 年に公表されるとともに、これを受けて翌年に景観法が制定された。このことは、今まで各自治体が自主的に取り組んできた景観行政が明確な法的根拠を持ち、積極的に活用することで景観行政が大きく進展するであろう。¹

表— 1 歴史的景観保全制度に関する年表

	主な国等の景観に関する施策	建築基準法・都市計画法の主な改正等	その他景観に関する法・改正等
明治 30 年 (1897 年)			・ 古社寺保存法
大正 8 年 (1919 年)			・ 史蹟名勝天然記念物保存法
昭和 4 年 (1929 年)			・ 国宝保存法
昭和 8 年 (1933 年)			・ 重要美術品等ノ保存ニ関スル法律
昭和 25 年 (1950 年)		・ 建築基準法制定	・ 文化財保護法制定
昭和 40 年～ (1965 年)		・ 新都市計画法制定	・ 古都保存法制定
昭和 45 年～ (1970 年)		・ 総合設計制度	
昭和 50 年～ (1975 年)	・ 伝統文化都市環境保存整備事		・ 文化財保護法改正（伝建地区制度の創設）
昭和 55 年～ (1980 年)	・ 歴史的地区環境整備事業 ・ 都市景観形成モデル事業 ・ 都市景観ガイドプラン調査 ・ 地域住宅計画（HOPE 計画）	・ 地区計画制度	

昭和 60 年～ (1985 年)	・「良好な都市景観の形成を目指して」の発表 ・地区住環境総合整備事業 ・ふるさとの顔づくりモデル土地 区画整理事 ・都市景観形成モデル都市指定	・再開発地区計画	
平成 2 年～ (1990 年)	・まちなみデザイン推進事業 ・街なみ環境整備事業 ・街なみ・街づくり総合支援事業 ・優良建築物等整備事業	・市町村マスタープラン(用途地域詳細化) ・住宅地下容積不算入	
平成 7 年～ (1995 年)	・「文化を守り育む地域づくり・まちづくりの基本方針」の公表	・住宅共用部容積不算入 ・連担建築物設計制度 ・特別用途地区多様化	・文化財保護法改正（登録文化財制度の創設） ・中心市街地活性化法 ・特定非営利活動促進法（NPO 法）
平成 12 年～ (2000 年)	・「美しい国づくり政策大綱」の公表 ・景観法制定	・都市計画区域マスタープラン ・天空率導入、容積率等のメニュー追加	・文化財保護法改正（文化的景観創設・登録文化財の対象拡大）

2. 視察先の景観形成について

ここでは、視察先の景観形成手法を紹介する。

(1) 大分県豊後高田市（昭和の町地区）

- ① 豊後高田市街並み景観形成要綱
- ② 大分県地域商業魅力アップ総合支援事業（街並み景観統一整備事業）
- ③ 豊後高田市店舗等ミニ修景事業
- ④ 昭和の町電飾アーチ看板等整備事業
- ⑤ 昭和の町ポケットパーク整備事業

【背景】

地域及び行政が「昭和 30 年代のまちなみ」という共通のコンセプトを持ち、その中で自由度のある景観形成手法を選択している。また、「昭和の町」を構成する大部分が店舗であることから統一された景観をつくりやすい点でもある。

(2) 大分県臼杵市（二王座、海添、浜町、唐人町、横町及び平清水の一帯）

- ① 臼杵市歴史環境保全条例
- ② 稲葉家下屋敷周辺整備事業
- ③ 歴史の道の整備事業

- ④ 本町・畳屋町通り整備事業
- ⑤ 港町通り、新町通り、本丁・辻周辺再整備事業

【背景】

昭和 58 年に臼杵市で行われた第 6 回全国まちなみゼミで、市の外部からまちなみが評価されたことから、「まちなみ保全」という方向性が出る。それを受けて自由度は少ないが保全に向けた最短の手法が使われている。

(3) 大阪府枚方市（枚方宿地区）

- ① 枚方市都市景観基本計画
- ② 枚方市都市景観形成要綱
- ③ 街なみ環境整備事業

【背景】

宿場町のまちなみがだんだんと失われてきたことに地域が危機感をもち、それを受け行政も「まちなみの再生・保存」に動き始めたところである。現在は地域の自主性を活かせる要綱によるソフトな景観形成手法を使っているが、今後まちなみ景観の動きを見極めて新たな手法を選択することが課題であろう。

(4) 大阪府富田林市（寺内町地区）

- ① 伝統的建造物群保存地区制度
- ② 富田林市伝統的建造物群保存地区保存条例
- ③ 富田林市富田林伝統的建造物群保存地区における建築基準法の制限の緩和に関する条例
- ④ 街なみ環境整備事業

【背景】

「伝建地区」の選定により、臼杵市と同様の手法が選択されている。

3. これからのまちなみ景観形成の展望

日本の各地で美しい景観が失われてきている一方で、自分たちの地域の景観に対する関心が高まっており、各自治体で自主的に景観に関する条例や要綱を定めているところが多い。しかし、このような条例や要綱は法的な根拠がないために限界があるということから、強制力をもつ法制度の整備が求められるようになる。また、国においても、「観光立国行動計画」「美しい国づくり政策大綱」などの策定により、日本独自の魅力を確立させるため、景観に関する法制度が必要とされた。こういった背景に施行されたのが、「景観法」である。この景観法は日本ではじめての景観に関する総合的な法律である。

景観法で規定される枠組みを簡単に紹介すると、方針や基準・規制内容・区域を規定する「景観計画」、「景観農業振興地域整備計画」、「景観協定」、「景観法委任条例」、規制をかける区域と強度を規定する「景観計画区域」、「景観地区」、「景観協定区域」、整備・保存する要素を規定する「景観重要構造物・樹木・公共施設」合意形成や保全・整備を実施する

組織としての「景観協議会」、「景観整備機構」で構成され、あわせて助成や税制措置の用意もある。景観法の枠組みにおいて、各地域の景観形成はその地域の特性にあわせた取り組みができ、目標像の合意形成と計画策定、継続的な運用等を支援するものとなっている。

これまで伝建地区に選定されなければ法的な景観保全手法の活用ができなかったが、「景観法」の出現で、様々な地域で個性を活かせることが可能となったことは、大きな進展といえよう。しかし、まちなみ景観形成に「景観法」がすべてを解決してくれるわけではない。美しい景観は私たちの共通の財産であることを認識し、私たち一人一人が地域の個性ある良好な景観形成に向けた様々な取り組み・行動をしていくことが大切である。また、そうしたことから地域が活性化し、その力が市全域に広がり「生き生きとしたまち」、「きらりと光る魅力あるまち」となり、それが多くの人をひきつけるような「まち」となるであらう。

注

¹ 日本建築学会編『町並み保全型まちづくり』丸善、2004年、pp.8-21

参考文献

建築とまちなみ景観編集委員会編『建築とまちなみ景観』ぎょうせい、2005年

第5章 まちづくりにおける観光とイベントの振興

近年地域の歴史的まちなみを保存・整備し、観光やイベントを振興することにより地域のイメージを向上させ交流人口の拡大を期待するという、地域の活性化を促す戦略が自治体で推進されている。一方、平成16年11月30日に開催された観光立国推進戦略会議の報告書では、「国際競争力のある面的観光地づくり」のための「地域の魅力の再発見・創造」のひとつに、「歴史的古都や伝統的まちなみの保存等、都市景観の向上」が提言され、観光推進側においても歴史的まちなみの保存・整備に注目しているということが示唆されている。そこでこの章では、歴史的まちなみを活かしたまちづくりを推進する地域の集客とイメージ向上に観光とイベントがいかに作用するのかを、大分県と大阪府の4事例を比較分析し考察を行なうことを目的とする。

1. 歴史的まちなみの活用における観光の視点

歴史的まちなみの活用にどのようにして観光の視点が導入されたのであろうか。その前に現在自治体が積極的に推進している「まちづくり」について概観しておく。

「街づくり」という言葉が最初に使用されたのは、昭和37年の都市開発市民運動においてであった。その後マンション建設反対運動や公害問題で、「街づくり」や「町づくり」が用いられるようになった。ひらがなの「まちづくり」は1970年代後半から現れ始め、まちの開発や整備だけでなく、地域コミュニティにおけるひとづくりや組織づくりにまで対象がひろがっていった¹。「まちづくり」は地域住民から発せられたボトムアップ型で、物理的なまちだけでなく社会的なネットワークも含んでいたのである。ところが1990年代には行政も「まちづくり」推進し始め、その結果現在では官民協力のひとつの形が出来あがった²。主な試みとして国土交通省は、平成12年度に創設された統合補助金制度「まちづくり総合支援事業」や「まちづくり交付金」を創設し、地域の歴史・自然・文化等の特性を活かした個性あふれるまちづくりを実施し、地域住民の生活の向上と地域経済・社会の活性化を目的として支援を行なっている。また各地方自治体ではまちづくり条例を制定したり、まちづくり協議会を設立したりする等、現在ではまちづくりという概念・運動は全国各地にひろがっている。このような流れで、歴史的まちなみの保存・整備を重点に進めていた地域も、次第にそれらを活用したまちづくりへとシフトしていった。

歴史的まちなみというハードをまちづくりに生かすソフト作りには、人が不可欠である。そこで自治体、商工会議所、地域住民、NPO等が協働してまちづくり協議会を設立し地域のまちづくり運動を推進している。まちづくりでは住民が暮らしやすく恩恵を享受できることに重点を置くが、しかし地方中小都市や農村地域では地域コミュニティの高齢化や人口減少による地域の衰退が懸念されている。こうした状況から必然的に「交流人口の拡大」が重要視されるようになった。

地域を活発にするためには仲間づくりが必要であるが、人的資源を地域住民に限る必要

はない。地域の外からビジターに来訪してもらうことにより、地域のファンを増やし交流を活発化させていく。そこで観光振興という手段を利用するのだが、従来の観光形態では主に観光施設側や観光業者が観光客を誘導するので、地域の資源でありながら地域住民が関与する余地はほとんど皆無であった。観光客と地域住民の接点がなかったのである。しかしながら、まちづくりという考えが土台にあれば、交流人口の拡大やファン作りの手段として観光を利用することが可能である。このように考えれば、従来の観光という概念が持つマイナスイメージを払拭でき、地域社会が主導する観光を新しい観光形態のひとつとしてとらえることができるようになる。西村によればこれを観光まちづくりと呼び、「観光まちづくりとは、地域が主体となって、自然、文化、歴史、産業、人材など、地域のあらゆる資源を活かすことによって、交流を振興し、活力あるまちを実現するための活動である」と定義している³。

歴史的まちなみを保全・整備する地域においても、以上のような経緯で観光の視点が取り込まれていった。現在では東京都を始めとする大都市から地方の町レベルまで、歴史的まちなみを活用して観光まちづくりが実践されている⁴。

2. 歴史的まちなみの活用におけるイベント

(1) イベントとは⁵

イベントは現在さまざまな分野で開催されている。以前は民間企業が中心であったが、近年は地方自治体でも数多くのイベントを主催するようになった。それらのイベントの規模や内容は多岐にわたるものであるが、いずれも目的をもって開催されているという特徴がある。

ここでイベントの基本概念である定義・分類・役割・効果について概観する。

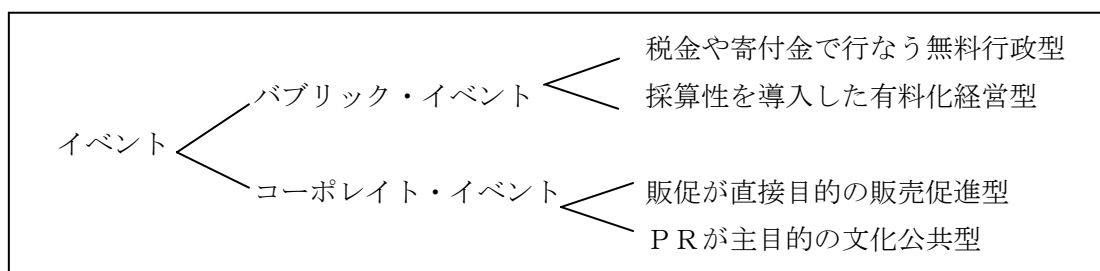
<定義>

- ① なんらかの目的を達成するための手段として行なう行事である。
- ② 次の3つの側面を持ち合わせている。
 - ・ 多種多様な業種・業態の企業群の連携によって構成されるシステム産業であり、新たなビジネスチャンスを創出する可能性を秘めている。
 - ・ 情報の交流と再生産を可能にする双方向のコミュニケーションのメディアである。
 - ・ イベントそのものが新たな文化であり技術革新をもたらす。

<分類>

イベントは大きくは二つに分けられる。ひとつは国や地方自治体など行政機関が中心に名って行なうパブリック・イベント、もうひとつは企業や業界団体などが中心になって行なうコーポレート・イベントである。(表—1 参照)

表—1 イベントの基本分類



出典：『イベント用語事典』1999年、p.4

さらに形態別に

- ① 展示会・博覧会系イベント
- ② 祭り系イベント
- ③ 会議・集会系イベント
- ④ 文化・芸能系イベント
- ⑤ スポーツ系イベント等、に分類される。

＜パブリック・イベントおよびコーポレート・イベントの役割＞

パブリック・イベントの役割は、

- ① 地域のアイデンティティの確立
- ② 地域産業の振興
- ③ 地域内産業構造の転換と再構築
- ④ 情報発信機能と交流の拡大
- ⑤ 地域文化の振興
- ⑥ 広域化・国際化の進展、に分けられる。

他方、コーポレート・イベントの役割は、

- ① 企業認知度の向上
- ② 販売促進効果の拡大
- ③ 社会とのコミュニケーションの増進、が挙げられる。

＜イベントの効果＞

主に、経済波及効果や社会的・文化的効果があるが、イベントの目的、果たすべき機能や役割によって大幅に変化するものである。

（２） 歴史的まちなみにおけるイベントの効果

上記におけるイベントの基本概念から、歴史的まちなみにおいて自治体が行なうイベントの効果として、下記のことが期待できると考えられる。

- ・ 地域住民及びビジターにたいして、地域の歴史的まちなみや文化などの地域資源のPRが可能になる。

- ・ 自治体の姿勢や情報を地域住民またはビジターがダイレクトに受動し、反応することができる。
- ・ イベントが定着し毎年開催またはシリーズ化することで、ファン層が拡大しリピーターの確保へつながる。
- ・ 地域企業を利用することで、地域への経済的還元が行なわれる。

結果として、地域文化の保全と活用、地域住民の関心度の向上およびアイデンティティ向上、交流人口の拡大、新たな文化の創造、地域イメージの向上、経済効果等が見込まれる。

3. 自治体における実践事例

(1) 各市の観光とイベントの概要

歴史的まちなみを活用する自治体では、観光とイベントを利用していかなる集客戦略とイメージ向上を行なっているのだろうか。

歴史的まちなみを保存しまちづくりを推進する事例として大分県の豊後高田市の「昭和の町」と臼杵市の「城下町」、そして大阪府内の事例として枚方市の「枚方宿」と富田林市の「寺内町」をあげ、各市の集客とイメージ向上における観光およびイベントの活用について自治体へのインタビューから比較、分析を行なう。

まず、各市の歴史的まちなみにおける観光とイベントの取り組みを整理する。



写真—1 豊後高田市 まちなみ



写真—2 臼杵市 まちなみ



写真—3 枚方市 イベント風景



写真—4 富田林市 まちなみ

表—2 歴史的まちなみを利用したまちづくりにおける観光とイベント（1）

大分県の視察事例	豊後高田市「昭和の町」	臼杵市「歴史的まちなみ」
観光担当部署	商工観光課	商工観光課
観光地の特徴	中心市街地商店街の昭和 30 年代以前の建築物	城下町・歴史的建築物・まちなみ散策
目標	中心市街地に昭和 30 年代の賑わい再生、担い手の育成	スローライフと地場産業と観光の融合による日本の正しいふるさとづくり
観光政策・マスタートプラン	中心市街地活性化の目標のひとつに商業・観光機能の強化 ・商業・観光環境の再生支援 ・商業と観光の一体的振興 ・駐車場・公衆トイレの整備	伝統的建造物での宿泊など、スローライフ体験プログラム開発
観光客数（単位 人）	「昭和の町」「豊後高田市」 平成 12 年 0 761,012 平成 13 年 25,712 798,170 平成 14 年 80,528 827,320 平成 15 年 202,334 900,418 平成 16 年 249,392 844,392	「臼杵市」全域 平成 10 年 473,926 平成 11 年 447,575 平成 12 年 449,230 平成 13 年 471,956 平成 14 年 577,427
観光振興に関わる組織	豊後高田市観光協会、豊後高田商工会議所	臼杵市観光案内所、臼杵市観光情報協会
観光に関する印刷物	カラー刷りは 1 種(昭和の町限定でない)	カラー刷りは多種。パンフレット送付サービスあり。
観光ボランティアガイド	商工会議所が主催する「昭和の町ご案内人制度」	4 つの「町並みガイド」組織 「ボランティアあらかしの会」 「NPO 法人うすきかたりべの会」 「NPO 法人うすき竹宵」「うすき町並みガイドの会」
その他の観光資源・特色	一店一宝・一店一品、昭和ロマン蔵、昭和の絵本美術館	多目的交流施設「サーラ・デ・うすき」（観光情報協会を併設）
イベント担当部署・組織	商工観光課	商工観光課
イベントの種類	祭り・スポーツ・文化・音楽	祭り・音楽
イベントの PR	観光協会のウェブサイト	市のウェブサイト、パンフレット
イベントの目的	地域振興、観光振興	地域振興、観光振興
イベント集客数	昭和の町を利用したイベントは行なわれていない。市最大のイベント「五月祭」と「ホーライエンヤ」平成 16 年度 各 20,000 人	「うすき竹宵祭り」平成 16 年度 70,000 人

表—3 歴史的まちなみを利用したまちづくりにおける観光とイベント（2）

大阪府内の視察事例	枚方市「枚方宿」	富田林市 ⁶ 「寺内町」
観光担当部署	文化観光課	教育委員会文化財課
観光地の特徴	東海道第 56 番目の宿場町「枚方宿」	寺内町
目標	住民と市の協働による、歴史を生かしたまちづくり	寺内町の歴史的・文化的環境の保全と快適環境の創出、賑わい再生
観光政策・マスタープラン	観光マスタープランはなく、文化観光協会に委任	観光マスタープランはない
観光客数（単位 人）	平成 17 年 約 12,000 人（市指定文化財鍵屋への入場者）	平成 16 年 約 10,000 人（寺内町重要文化財杉山家住宅への入場）
観光振興に関わる組織	枚方文化観光協会	富田林観光案内所
観光の印刷物発行	カラー刷りは数種、文化観光情報誌を年 2 回発行（文化観光協会）	寺内町ガイド（有料）
観光ボランティアガイド	「ボランティアガイド」制度	「ボランティアガイド」制度
その他の観光資源・特色	市立枚方宿鍵屋資料館（文化観光協会を併設）	伝統的建造物群保存地区
イベント担当部署・組織	枚方文化観光協会、枚方新まつり運営協議会	富田林寺内町をまもりそだてる会
イベントの種類	祭り・芸能・文化・音楽	文化・音楽・講演会
イベントの PR	文化観光協会および枚方新まつり運営協議会のウェブサイト	富田林寺内町をまもりそだてる会のウェブサイト
イベントの目的	地域振興	地域振興
イベント集客数	「枚方宿街道菊花祭」ジャズストリート 平成 16 年 10,000 人 「鍵屋」でのイベント 約 6,000 人	「寺内町フェスタ」不明 （上記イベントのコンサートでは平成 16 年 約 150 人）

（2） 考察

上記の観光とイベントのまとめと各市の担当者へのインタビューから考察を行なう。

①豊後高田市「昭和の町」

＜観光＞

平成 12 年当時、豊後高田市を訪問した観光客のほとんどが富貴寺大堂、真木大堂、熊野磨崖仏などの文化財や石塔を見物していたが、その観光客を豊後高田市内まで移動させ

て商店街を再生するという考えで昭和町が誕生した。当初の予想は 5 万人であったが、現在約 25 万人を集客している。観光消費額は平成 16 年度で約 4 億 5 千万円である。観光客にも住民にも魅力的な商店街＜1 店で 2 つの顔、平日は地元用、週末は観光客用＞を目指す。「昭和の町」という目新しいコンセプトで多数のメディアが取り上げ、PR に成功した。この影響で閉鎖していた数店舗が再開した。行政・住民・商工会議所のチームワークがよく、住民は観光化に好意的である。また「昭和ロマン蔵」の誘致等、地域外からのパワーを利用して地域の活性化を試みている。今後の課題はレストランや駐車場などのインフラ整備である。

＜イベント＞

昭和の町をコンセプトに開催されるイベントはない。ほとんどが地元の祭りなど、地域振興を基本としたもので、観光客向けに企画されたものはない。

＜考察＞

観光を導入し集客することにより、まちづくりを活性化させるという明確な姿勢で望み、4 年間で実績を残した。大分県レベルの観光 PR でも昭和の町は新たな観光スポットとして有名になりつつある。今後昭和の町に関連付けてイベントを開催することにより、さらなる町の PR と交流人口の増加が見込めるのではないだろうか。

②臼杵市「歴史的まちなみ」

＜観光＞

昭和 58 年に全国まちなみ連盟が臼杵市で「まちなみゼミ」を開催した。臼杵の建築士らが「臼杵の歴史景観を守る会」を運営していたり、従来から臼杵市の住民の景観保存活動への意識は高かった。そのゼミをきっかけにさらに保存の機運が高まった。まず民間で保全が始まり行政が引き継いだ。臼杵市の歴史的まちなみは地域外からの評価が高く、住民はそれを誇りに思い、彼らのアイデンティティの形成に寄与している。まちなみは美しく修景され、標識やパンフレットも充実し観光客受け入れ体制は整備されている。にもかかわらず行政はマスツーリズムによるインパクトを警戒し、「臼杵の日常をしっかりと守り、物見遊山の町にしてはならない」と、観光振興については慎重な態度を見せている。行政と民間が主導する「ふるさとの光を観るローカルタウンツーリズム」を目標に掲げている。

＜イベント＞

イベント「うすき竹宵祭り」は地元若手グループ「未らくる会」が発案、石畳を特産物の竹で装飾するというコンセプトで、地域活性化が目的である。地域住民は当初イベントに賛同しなかったが、数年経ってイベントを楽しむ余裕ができ、市民ボランティアも出始めた。平成 16 年度には集客数が住民の 2 倍近くにもなり、経済効果は約 1 億円に達した。

＜考察＞

「日本の正しいふるさとづくり」をテーマに強固な意志とコンセプトで地域に根ざしたまちづくりを行なっている。それを土台に観光とイベントを導入して地域振興を行ない、外部の目を通じて地域のアイデンティティが再構築されている。

③枚方市「枚方宿」

<観光>

行政は現在のところ観光振興については NPO である文化観光協会に一任している。観光協会はその開設目的を、市の観光資源の住民へのアピールおよび交流人口の拡大とし、江戸時代の船宿であった建築物「鍵屋」を事務所および資料館として運営している。具体的な観光振興策として歴史と文化を紹介することにより郷土愛を育み、イベントを企画し地域内外から集客を図っている。

<イベント>

文化観光協会主催で、鍵屋において「日本茶 1 日講座」「家族対抗昔あそび大会」「天の川七夕のつどい」など定員 20 名から 100 名ほどの有料イベントを毎月 3-4 種類行う。枚方市民や近隣の町からのリピーターも増え、毎回完売で盛況であるという。地域の文化、芸術家、商店などを利用したイベントで、地域の再評価につながっている。また枚方市および枚方宿地区まちづくり協議会が主催する「枚方宿街道菊花祭ジャズストリート」は、枚方宿歴史街道で開催される最大の集客数を誇るイベントであり、PR 効果は大きい。

<考察>

文化観光協会は観光・イベントを通じて市内からだけではなく、市外からもビジターを誘致して交流人口の拡大を視野に入れているが、一方行政は、イベントは地域内に向けて行なうものであるという姿勢を見せている。しかし一般的には新たに移転してきた住民などはその地域に対する関心が低いため、住民向けのイベントを行なっても反応が少ないと言われる。地域外にも目を向けたイベントを行い客観的な評価を受けることによって、居住都市の魅力に関心を持ちアイデンティティの構築へと向かう。それを踏まえて、行政と観光協会は双方の意見の合意を図る必要があるだろう。実際に観光協会は運営上の問題点として、観光マスタープランの制定、年間イベントを一括して掌握する部署が必要であるとしている。

④富田林市「寺内町」

<観光>

地域住民および専門家により保存されてきた寺内町は、平成 9 年に大阪府内で唯一の重要伝統的建造物群保存地区に指定され、歴史的まちなみとして位置付けられた。しかし現在観光振興は積極的に行なわれているとはいえない。行政による観光マスタープランもなく、また富田林市観光協会も寺内町の観光は扱っていない。

<イベント>

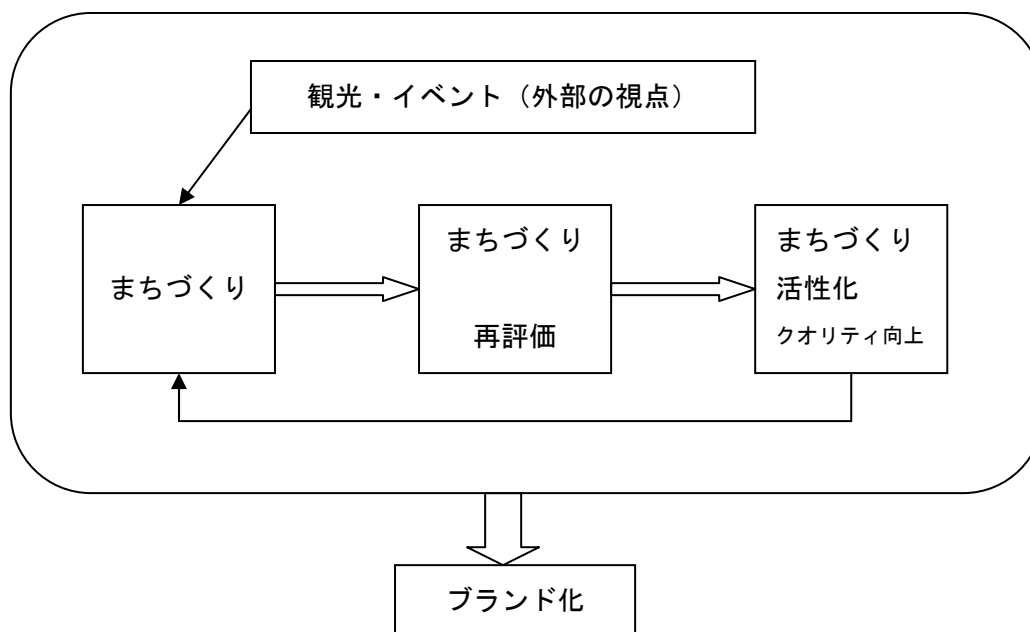
唯一のイベントとして、住民で結成され保存活動を行なってきた「富田林寺内町をまもりそだてる会」が、設立 10 周年の記念行事として平成 16 年に「富田林寺内町フェスタ」を開催した。これは地元向けのイベントであり、地域住民のアイデンティティやイメージの向上に寄与するものの、今後の展開は未定である。

<考察>

住環境を保護するためという歴史的な経緯から、寺内町だけが富田林市の観光地の政策と別枠にあるという点を今後どう見直すかが課題であろう。これは、寺内町は教育委員会文化財課で、その他の観光地は商工観光課が担当であるということに起因する。しかし大阪観光のPRにおける最大の組織である大阪観光コンベンション協会のウェブサイトで、大阪府内の歴史・文化の代表として紹介されていることを鑑みれば、また観光客受け入れ施設（駐車場・食事場所等）の整備の問題が現在浮上していることを念頭に置けば、包括的な観光計画が急務であろう。

4. まちづくりにおける観光とイベントの役割

ここまでの考察から歴史的まちなみを資源とするまちづくりを推進する地域において、観光とイベントを推進し集客戦略を行なうことにより、施設入場料、食事、土産物購入などの直接的な経済効果、住民自身による地域への再評価、住民のアイデンティティの構築、地域外のリピーターの確保等が可能となっていることが明らかになった。また地域が持つ資源等の特徴を活かした集客戦略でその都市の魅力がうまくアピールされ、イメージ向上へとつながり、ブランド化に成功したと考えられる地域もある。以上のように観光とイベントはまちづくりにおける集客とイメージ向上に欠かせない手段であることがわかった。



図—1 観光・イベントを活用したまちづくり活性化のサイクル

さらに観光とイベントを利用してまちづくりを活性化しブランド化へとつなげるためのサイクルを図―1に示した。まちづくりに観光やイベント振興を導入し、ビジターを誘致することで交流人口の拡大を図ることができる。その外部からの反応で客観的に地域を振り返りそれをもとに改善することでまちづくり活動が活性化する。この行程を繰り返すことにより活性化が促進し、クオリティが向上することで最終的にブランド化につながる。その際重要なことは、まちづくりにおいて地域が中心となり住民が参加することである。それがない限り住民のアイデンティティが育成されず、形骸化したまちづくりになる。それではクオリティの向上は見込めず、真のまちづくりにはならない。

このように考えると、観光およびイベントはまちづくりを再評価し、よりクオリティの高いまちづくりには不可欠であるといえよう。

注

¹ 延藤安弘『まちづくり読本』晶文社、1990年、pp.9-10

² 西村幸夫「観光まちづくりとは何か」『観光まちづくりセミナー』、2001年6月、p.5

³ 観光まちづくり研究会『新たな観光まちづくりの挑戦』ぎょうせい、2002年、p.21

⁴ 観光まちづくりを推進する代表的なまちとして、東京都では浅草、奈良県のならまち、愛媛県の内子町などが挙げられる。

⁵ 社団法人日本イベント産業振興協会『イベント用語事典』内山工房、1999年、pp.2-9

⁶ 富田林市の寺内町以外の地域における観光政策は市の商工観光課が担当し、イベント等の観光振興を図っている。また観光協会も運営されているが、寺内町に関しては携わっていない。

参考ホームページ

<http://www.city.bungotakada.oita.jp/index.jsp> 豊後高田市

<http://www.city.bungotakada.oita.jp/kankoukyoukai/kankou.jsp> 豊後高田市観光協会

<http://www2.megax.ne.jp/buntaka/index.html> 豊後高田市商工会議所

<http://www.city.usuki.oita.jp/> 臼杵市

<http://www.usuki-kanko.com/> 臼杵市観光情報協会

<http://www.city.hirakata.osaka.jp/> 枚方市

<http://www.kanko.hirakata.osaka.jp/> 枚方文化観光協会

<http://hirakata-jc.jp/> 枚方青年会議所

<http://www.city.tondabayashi.osaka.jp/> 富田林市

<http://www5d.biglobe.ne.jp/~heritage/society%20for%20conservation.html> 富田林寺内町をまもり・そだてる会

第6章 来訪者に対するもてなし

1. 「もてなし」とは

まちづくりにおいて、一時的な来訪者つまり観光客の誘致が一課題とされている。そこでは、町並みの保存と整備は、観光資源の開発につながり、まちづくりのハードの部分にあたる。一方、商店街の接客サービスや来訪者の接待などの活動は、地元住民の対応に関わり、まちづくりのソフトの部分ともいえよう。それらを「もてなし」という用語に集約する。しかし、「もてなし」は、一体どういう意味を持つのであろうか。その内容には、どんなものが含まれているのであろうか。まず、これらの基本的な概念と事項を概観する必要がある。

『広辞苑』によると、「もてなし（持て成し）は、「①とりなし②ふるまい、挙動、態度③取り扱い、待遇④馳走、饗応」などの意味がある¹。その動詞の「もてなす」（持て成す）は、「処置する、待遇する、歓待する、面倒を見る」などの意味を持ち、行為を表す言葉である²。先行研究において、「もてなし」に関連する用語には、客へのもてなしを意味する「御構い」、正客の相手をして一緒にもてなしを受けることの「相伴」、貴人に招待されごちそうを賜わることの「賜餐」などがあると指摘されている³。また、山上は「もてなしとは客を招待し、食事や贈物を供してコミュニケーションを密にすることを意味する」と定義した⁴。「もてなし」は、古くから日本に存在し、特に茶道の作法や精神に染み込まれており、その作法や礼儀的な形式が階級社会のもとで発展したと指摘されている⁵。

一般的には、もてなしが「ホスピタリティ」の日本語の訳としても認識されている。「ホスピタリティ」という用語はアメリカ発祥で、90年代以降に日本においてもそれへの注目と取り組みが顕著になってきた⁶。近年、「ホスピタリティ」という用語が「サービス」という用語の代わりに、頻繁に使われるようになってきた。ホスピタリティの語源は、「客人の保護者、主催者、来客、歓待、厚遇」などの意味をするラテン語に由来し、対等的な主客同一の語意を含んでいると指摘されている⁷。先行研究では、研究者の観点により、「ホスピタリティ」に対する様々な定義があげられてきた。それらの定義から、「親切な心、温かい気持ち、思いやり、人間のふれあい行動、人間における相互的・共有的関係」などといった共通認識が抽出でき、ホスピタリティの基本的な共通要素は人であることが明らかである⁸。

一方、現実の中では、「もてなし」は「サービス」としての理解も存在している。「ホスピタリティ」を論じる際に、しばしば「サービス」という概念が言及され、比較されている。「サービス」は、一般的に「奉仕、公務、貢献、無料、サービス」を意味し、日常では、本来の価格を下げる表現としてよく使われている⁹。先行研究において「サービス」は、「ホスピタリティ」と同様に、多様な概念が提示されている。作古は、「サービスとは顧客に物質的・精神的満足感を与える活動によって生ずる便益の総称であり、サービスの最終特性は顧客満足である」と定義した¹⁰。サービスの最終目的は顧客満足であると賛成するため、

ここでは、作古の定義を借用する。また、先行研究によって、サービスには物的・機能的・人的という3つの類型があることがわかる。一方、前述したように、ホスピタリティの基本要素は人である。従って、ホスピタリティの類義語である「もてなし」は、人的サービスにあたり、来客を満足させるための人的行為と好意的な気持ちであると考ええる。

2. 集客のまちづくりにおける「もてなし」

前節では、「もてなし」の意味合いについて論じてきた。しかし、異なる画面において、「もてなし」に対する理解のずれが存在する。ここでは、集客のまちづくりを背景とするため、まちづくりにおける「もてなし」の現状を把握する必要がある。まちづくりに関する資料では、「もてなし」がどのように捉えられ、現場でどのように実行され、その問題点に何があるのかについて、この節において考察していきたい。

既存の研究資料では、短期的な人口交流の場合つまり一時的な観光客を接待する場合において、「もてなし」が論じられることが多い。そこでは、まちなみの修景や歴史建造物の保存などといったまちづくりは観光誘致におけるハード面の整備として捉えられている。対して、「もてなし」やまちづくりの担い手の育成などは、ソフト面として認識されている。

まちづくりそして観光客の誘致において、「もてなし」の成功例として、豊後高田市の「昭和の町」が多くあげられている。そこでは、プロフェッショナルに近いボランティアガイドの話術や礼儀、対応などが評価されている。また、「昭和の町」づくりには、「昭和の建築・歴史・商品再生」というキーワードの以外に、「お客さんとのふれあい、おもてなしのこころづくり」という主旨の「昭和の商人再生」のキーワードも入れられ、重視されることが成功に繋がると指摘されている¹¹。しかし、「昭和の町」には、観光客の誘致には成功が収められているが、地元の買い物客が希になったという課題が残っているとされている。それは、観光という大きな背景においては、観光客と地元民の間の問題とされている。集客のまちづくりにおいて、観光客が地元の日常生活空間に侵入していくことによって、ゴミや生活環境の破壊などといった観光公害が目立つようになりつつある。観光者をもてなすが、地元の住民であるため、地元民との間の問題の解決が早急に望まれる。

「もてなし」の問題点として、上述した観光公害のほかに、ホスピタリティの提供やソフト面の充実という地域全体としての取り組みが必要かつ重要であると思われる。また、多様化する観光者のニーズに対応するため、総合的な魅力向上が必要となり、接客し方の調整や臨機応変が重要となる。従って、まちづくりにおいては、町全体の「もてなし」の取り組みがこれからの主なる課題といえよう。

3. 事例調査

(1) ホームページからみる「もてなし」への認識

「もてなし」という言葉は古くから存在しているため、その浸透度が高いと予想される。近年、世界規模で活発になっている観光活動において、もてなしは一つの課題として追求

され、研究されつつある。しかし、実際のまちづくりの現場では、「もてなし」そして「サービス」と「ホスピタリティ」も合わせて、これらの用語はどこで提示され、どのように意識されているのであろうか。ここでは、まず各事例の市役所（とりわけ観光課¹²）、観光協会、商工会議所のホームページを対象とし、ホームページから「もてなし」という用語を検出し、それへの認識について比較し、考察する。その結果を表―1 に表した¹³。

表―1 各対象ホームページから見る「もてなし」

検索対象		記載箇所	内容
豊後高田市	市役所	なし	なし
	観光協会	グルメ情報	懐かしい味でおもてなしする
	商工会議所	なし	なし
臼杵市	市役所	観光イベント 宿泊施設	うすき節句まつりのお呈茶サービス 白馬溪もみじ祭りの甘酒無料配布サービス サービスとまごころを合言葉にし、誠心誠意のおもてなしをする
	観光情報協会	お食事所の紹介	心よりおもてなしをする
	商工会議所	なし	なし
枚方市	市役所	なし	なし
	文化観光協会	協会の紹介 イベント お食事	かつての枚方宿で培われた「もてなしの文化」を市民文化として蘇らせ、市民とともに創造していくという主旨の伝達。 限定日に限定で「ごんぼ汁」の無料サービス 鍵屋のもてなし弁当（最近のできもの）
	商工会議所	なし	なし
林市	市役所	なし	なし
	商工会	なし	なし

対象となったホームページの全体から見ると、「ホスピタリティ」という用語が全く検出されなかったのに対して、「サービス」という用語の掲示頻度が最も高かった。しかし、来訪者へのもてなしという主旨から、各自治体の行政サービスや介護サービスなどのような場合を除いた。そして「もてなし」という用語は、殆ど食と宿に関係する場合で使われている。しかも、それは、各々の食処と宿場のホームページからであり、自治体や観光協会、商工会議所の主催するホームページとの関係が薄い。従って、各ホームページに載せてい

る情報量が多いが、行政やまちづくり関係者の間においては、来訪者へのもてなしに対する重視度が低い。また、「もてなし」に対して、「食べる・泊まる」に関係する人的行為という認識が主流であり、そのイメージの範囲が狭いといえよう。そして、市役所、観光協会と商工会議所の3者を比べると、「もてなし」が提示される場所は、主に観光協会であるため、来訪者をもてなすことを最も意識しているのが観光協会である。一方、商工会議所のホームページでは、全て「なし」ということで、全く意識されていないといえよう。

（２） 実地における「もてなし」体験¹⁴

この節においては、実際に4調査地をフィールドワークしたときの「もてなし」体験を紹介する。まず、豊後高田市では、「駄菓子屋の夢博物館」と「昭和の町」を回った。「昭和の町」は、商店街を昔の昭和の雰囲気を作り出したところである。各店は、それぞれ一品と一宝を出し、展示している。それらについて、ボランティアガイドが1軒1軒の店の特徴や宝を紹介し、その由来などを説明した。特におもてなしとして感心したのは、各店の店員の親切な対応であった。店に入ってみるときでは、店の方が友達を招待するように、店の品物や宝を自慢しながら、紹介した。食べ物や飲み物の関係の店では、笑顔で迎えてくれた店員が店の食物を試飲や試食させてくれた。漢方薬屋においても、自家製の漢方薬が出され、試飲させてもらった。このようなもてなしによって、気楽にいろんな特産物を楽しんだ。まさに、立ち寄ったレストランの店員のいうように、「昭和の町」を歩くのは、「食べなくても、買わなくても、楽しんでいただける」ところである。

臼杵市では、八町大路や野上弥生子文学記念館・稲葉家下屋敷・二王座歴史の道などの町並みを散策した。そこでは、武家屋敷や寺院などの文化財を中心に見学したため、地元民との出会いがあまりなかった。そのため、おもてなしの体験も薄い。案内人は、屋敷や歴史建造物を詳しく紹介し、親切にいろいろと説明してくれた。

枚方市では¹⁵、ボランティアガイドの案内で枚方宿の街道を歩き回ったが、地域住民との接点はほとんどなかった。しかし、「塩熊商店」の女将さんから「くらわんか茶碗」の歴史や枚方宿の昔の姿について親切に語ってもらった。枚方市では、鍵屋が歴史的町並み「枚方宿」の観光の基点であり、おもてなしの基点ともなっている。そこのスタッフの対応に感じがよかった。

富田林市では、伝建地区を歩き回った。その第一の印象は、静かであった。保存地区内では、景観統一のため、建物の色や建材、高さなどが工夫されている。ほとんどの建造物は、住家になっており、建造物の外観を眺めるしかない。また、保存地区内では、いくつかの店はあるが、レストランや喫茶店のような食事場所がない。もてなし行為としては感じなかった。

（３） 案内人制度

4調査地のまちづくりには、それぞれの重点が異なるが、来訪者に対して、同じく案内

人制度を実施している。それについて比較を行い、表―2にまとめた。

表―2 調査地における案内人制度

自治体	始発年	現在の人数	主催団体	料金	案内地	マニュアル	その他
豊後高田市	H13	7～8名	商工会議所	無料	昭和の町	案内のマニュアルがある	接客のマニュアルはない、グループのみ案内
臼杵市	不明	20名	NPO（他の団体も存在する）	2000円（団体によって異なる）	全域（5班分け）	月に2回の勉強会がある	接客のマニュアルはない、資源の説明や案内の指導があり
枚方市	H12	22名（女性8割）	枚方文化観光協会	無料	主に枚方宿、他には市内名所	年に7回の研修あり	常時待機、他市への体験、話し方の勉強、イベントも手伝う
富田林市	不明	11名	地区保存会	無料	重要伝統的建造物群保存地区？	年に1回研修（町案内の勉強と体験）	市の補助金がある、説明の資料はあるが、マニュアルがない

豊後高田市のガイドは、店や品物を紹介するばかりではなく、時々わざと方言で話したり、観光者に質問を与えたり、ジョークを言ったりして、その場を盛り上げた。そのガイド制度は、観光客に昭和の店の雰囲気をもっと分かりやすく理解させ、客のがっかりを防ぐために発足した。現在は、観光客の間で人気を呼んでいるが、人数が少ないため、常に手が回らない状態であり、課題とされている。観光客の多いときでは、商工会議所や市の観光課の職員も案内役に回される。これによって、地元住民と市役所職員の一体感が生まれるようになる。一方、臼杵市の案内人制度は、民間の団体に任せられている。そのため、例えば「ボランティアあらかしの会」「NPO法人うすきかたりべの会」などのようないくつかの団体が存在し、それぞれの所有人数が異なり、案内のコースや料金も異なっている。また、各団体において、案内人を養成する勉強会や研修会の実施、マニュアルの作成は各々による。しかし、接客においては、マニュアル的なものは存在せず、基本的にガイドの各自の対応で、それぞれの接客による。枚方市のガイドは、殆どが女性であり、話し方などが京都のガイドから講習を受けることになっている。平常では、ふれあいセンターで10時から16時まで2～3名程度で待機している。観光客の立場からいえば、より便利であろう。また、枚方のガイドは、普通の町案内だけではなく、イベントの開催などの手伝い

も行なっている。そして、富田林市の案内人制度は、地元の町並み保存会の内部で実施されている。それは、「伝建地区以外の人間に案内してほしくない」という理由で、ガイドとなる対象は地区保存会の会員に限っている。また、案内人の事務室がないため、申請や受け入れ、予約などは市の教育委員会に対応している。そして、案内人育成事業として、市としては年間8万ほどの補助金を出し、ジャンパーや研修資料などを作っている。しかし、年に1回の研修の費用は、保存会の会費で負担する。案内のための研修活動は、他の町の体験や歴史建造物の勉強などが主なる内容であり、接客のためのマニュアルや勉強は行なわれておらず、各自の対応による。

以上のように、各自治体における案内人制度には、それぞれに異なる部分を有するが、観光資源の資料や案内のマニュアルなどが作成され、定期的に案内人育成の勉強会が実施されているという共通点がある。また、案内人が来訪者に対するもてなしや対応などは、各自の判断や経験などによることが現状である。

（４） ヒアリングによる「もてなし」

各調査地では、「もてなし」に関して、市役所におけるヒアリングを行なった。豊後高田市では、商工観光課の職員に話してもらった。その話によれば、もてなしに関する具体的な活動、例えば案内人のトレーニングやマニュアルの作成などは商工会議所が担当となり、市では把握しておらず、協力という立場にある。また、豊後高田市のもてなしの心づくしとして、「客を迎えること・客と会話すること・笑顔であること」があげられ、もてなし理念として、「目をとめていただく・足をとめていただく・手を出していただく・心を動かしていただく」と述べられた。接客においては、特にマニュアルがなく、トレーニングも行なっていないが、おもてなしの心づくしや理念に沿って、住民自主で各店の方々が営業の範囲で行なっているということである。従って、豊後高田市では、具体的におもてなしの活動を行なっており、来訪者に対するもてなしを常に意識されていることが察知できる。これは、市の商店街活性化と観光促進の方針に合い、集客において結果として効果的となった。

臼杵市では、商工観光課の職員からヒアリングをさせてもらった。その話によると、臼杵市のまちづくりは基本的に住環境をキープし、改善することを目的とし、観光活動が視野に入れているが、大人数の団体観光客が来てほしくないということである。そのため、集客のためのおもてなしは、実際行っておらず、取り組みもない。また、店のもてなしは、それぞれの店の方によって対応しており、特にマニュアルやトレーニングはないということである。従って、臼杵市は、観光活動の集客より地元住民のためのまちづくりに重点を置いているため、来訪者に対するもてなしまでまだ考えられていないのが実態である。

枚方市では、おもてなしについて、枚方文化観光協会の職員にヒアリングを行なった¹⁶。その話によれば、枚方市には鍵屋というところを主なる「もてなし」事業として、60畳の広間を来訪者の休憩所として提供し、資料館を設け、食事も提供するということである。

また、行政としては観光客よりまず地域住民に地元を知ってもらうのが基本とされており、「おもてなし」という考えがまだない。

富田林市では、教育委員会の職員がまちづくりの現状について説明してくれた。「もてなし」に関する話によれば、来訪者に対するもてなしは、基本的に各自で対応することとなり、まとまって何か行なうことはない。ボランティアガイドに対しては、年3、4回の会議の時に指導者による指示や指導を行なうが、形にするものはない。また、保存地区では、以前一部の家の人が客にお茶を出していたが、客から感謝などの一言もないためやめたということである。そして市としては集客のために、何かをやりたいが、手が回らなく、もてなしの段階まではまだ達しておらず、考えていないということである。従って、富田林市では、観光活動としての集客において、促進させたいという考えはあるが、実際では進んでいないという状態といえよう。

以上のように、豊後高田市が来訪者に対するもてなしにおいて、具体的な理念や目標をあげているが、他の3市はもてなしという段階まで考えておらず、具体的な活動を行っていないことがわかる。

4. まとめ

本章のまとめとして、以下の点をあげることができる。まず、事例調査を通して、まちづくりの現場では、一時的な観光客への誘致、または長期的に住民への誘致などとする目的が様々である。そこでは、ほとんどの場合がハード面の整備を中心とし、一時的な来訪者へのもてなしの段階までまだ達していない。また、その原因の一つとして考えられるのは、もてなしに対する認識の不足である。それは、もてなしについて具体的なイメージをつかめにくく、食や宿に関連するもののみ連想されていることに由来するのではなかろうか。そのために、現場では、もてなしが重要視されていない状態になっている。しかし、先行文献で指摘されているように、もてなし行為は、来訪者の誘致と拡大につながり、地元全体の取り組みが必要である。そのため、将来的に見ると、まちづくりにおいてはもてなし行為や活動が今後に取り組み見通しとなるであろう。そして、それを早急に行なわれることが望ましいであろう。

注

¹ 新村出編『広辞苑 第五版』岩波書店、1998年、p.2648

² 同上

³ 服部勝人『ホスピタリティ・マネジメント入門』丸善、2004年、p.15

⁴ 山上徹『ホスピタリティ・観光産業論』白桃書房、1999年、p.3

⁵ 同注3

⁶ 古閑博美『ホスピタリティ概論』学文社、2003年、p.5

⁷ 服部勝人『ホスピタリティ・マネジメント入門』丸善、2004年、p.17-18

⁸ 殷娟「ホテル業におけるサービスとホスピタリティに関する認識と理解—中国における日系ホテルの事例を通して」『第10回観光に関する学術研究論文入選論文集』財団法人アジア太平洋観光交流センター、2004年、p.8

-
- ⁹ 古閑博美『ホスピタリティ概論』学文社、2003年、p.170
- ¹⁰ 作古貞義『ホテルマネジメント』柴田書店、1998年、p.207
- ¹¹ 佐々木真治「豊後高田「昭和の町」づくりについて～商業と観光の一体的な振興をめざして～」『日本不動産学会誌』(18-2)、2004年9月、pp.65
- ¹² 枚方市では文化観光課という名称に対して、他の三市は商工観光課と名づけしている。従って、自治体内の名称が異なるため、ここでは統一して「観光課」とした。
- ¹³ 富田林市の場合では、独立した観光協会のホームページがないため、商工会と市役所観光課のホームページを対象とした。
- ¹⁴ この項における大半の内容は、主観的な体験と感想による。
- ¹⁵ 枚方市の実地における「もてなし」体験について、同グループの研究員の体験談による。
- ¹⁶ 枚方市のヒアリングの内容については、同グループの研究員のメモによる。

参考文献

- 佐々木真治「豊後高田「昭和の町」づくりについて～商業と観光の一体的な振興をめざして～」『日本不動産学会誌』(18-2)、2004年9月、pp.62-67
- 日廻文明「新しい「タウンライフツーリズム」をめざして」『SHIN TOSHI』(58-12)、2004年12月、pp.110-117
- 三村浩史「町並み保存と観光」(財団法人環境文化研究所)『環境文化』(31・32)、1978年2月、pp.41-46
- 山口泰久「「昭和の町」に人と光を観る」(辻野功)『大分学・大分県Ⅱ-地域の自立・自尊』明石書店、2005年2月、pp.219-238

ホームページ

- <http://www.saijocci.or.jp/grand/grand.index.htm>
- <http://www.city.bungotakada.oita.jp/index.jsp> (豊後高田市役所)
- <http://www.city.bungotakada.oita.jp/kankoukyoukai/kankou.jsp> (豊後高田市観光協会)
- <http://www2.megax.ne.jp/buntaka/index.html> (豊後高田市商工会議所)
- <http://www.city.usuki.oita.jp/> (臼杵市役所)
- <http://www.usuki-kanko.com/> (臼杵市観光情報協会)
- <http://www5.ocn.ne.jp/~usukicci/> (臼杵市商工会議所)
- <http://www.city.hirakata.osaka.jp/> (枚方市役所)
- <http://www.kanko.hirakata.osaka.jp/> (枚方市文化観光協会)
- <http://hirakata-jc.jp/> (社団法人 枚方市青年会議所)
- <http://www.city.tondabayashi.osaka.jp/> (富田林市役所)
- <http://www.osaka-sci.or.jp/tondabayashi> (富田林市商工会)

第7章 結論

1. 各章の総括

第2部では、“ブランドとしての歴史的まちなみ”というテーマで、歴史的まちなみを活かした集客戦略について研究を進めてきた。ここで各章の総括をしておく。

第1章においては、大阪府内自治体へのアンケート結果から、大阪府内には比較的多くのまちなみ景観が残されていることが分かった。ただし、まちなみ景観をまちづくりに活かし、集客を図っている自治体はまだ少ないのが現状である。

第2章では、自治体のブランド戦略において、関係者の共通認識、組織作り、差別的優位性の確立、分析と情報伝達、そして繰り返しユーザーの獲得という5つのポイントがあるということを提示した。しかしながら、自治体が営利を目的としない団体であること、公平性を旨とする自治体の一元化への抵抗、縦割り行政、自治体の遅滞的な体質など、乗り越えなければならない問題も多い。これらの問題を克服し、地域イメージの向上が図れてこそ、ブランド戦略は成功であると言える。

第3章においては、集客戦略などのように多くの部局に関係する事業では、庁内連携を適切に行うことが、成功の重要な鍵となると結論づけた。庁内連携をスムーズに行うためには、職員の意識改革と庁内での情報共有化を進めることが必要不可欠であろう。

第4章においては、まちなみ景観の保存と整備のための制度を紹介した。地域の個性ある美しいまちなみを保全・形成していくには一定のルールが必要であり、行政と住民が一体となってそのルールを確立し、まちづくりに取り組んでいかなければならない。

第5章においては、観光とイベントを導入し集客戦略を行なうことで、直接的な経済効果、地域の再評価、アイデンティティの構築、リピーターの確保等が可能となるということを実証した。さらにそれらを継続することで地域のイメージが向上し、ブランド化の構築へとつながる。このように、観光とイベントはまちづくりにおける集客とイメージ向上に欠かせない手段なのである。

第6章においては、事例調査から、ほとんどのまちづくりの現場では、ハード面の整備が中心となり、一時的な来訪者、つまり観光客へのもてなしを行う段階まではまだ達していないことが分かった。それは、もてなしに対する認識の不足と重視度の低さに起因すると思われる。集客を目指したまちづくりにおける、来訪者へのもてなしの必要性について啓発し、もてなしの方法や活動内容について検討していくことが課題となるであろう。

2. 集客力ある自治体をめざして

人口減少社会、平成の大合併ブーム、地方分権、財政難…もはや都市圏の自治体だから何とかかなるだろうとあぐらをかいていられる時代ではなくなった。衛星都市でも都市間競争の波にさらされている。少しでも他の自治体よりも魅力を高めて人や投資を集めないと、果ては財政破綻か吸収合併という結末が待っているのである。ではどのように魅力をアピ

ール（ブランド化）するのか。まずは自分のまちの何が魅力かを知らなければならない。地域固有の資源は多種多様である。大阪の場合、特に歴史的な地域資源に恵まれている。そこで、歴史的まちなみ景観をブランド化の材料としてとりあげてみよう。もちろん、これは他の地域固有の資源に置き換えて考えることも可能であり、応用を前提とした一例であると考えていただきたい。歴史的まちなみ景観を活かしたブランド化について整理をしておこう。

まず、第一に地域の固有の資源（ブランドの材料）である歴史的まちなみ景観を発見（再認識）することからはじめなくてははいけない。専門家に依頼して保存・活用すべきまちなみを提言してもらうことも重要であるが、住民と自治体職員、あるいは地域の学校などを巻き込んでワークショップを開き、「まちなみ探し」をするのも効果的である。これは地域に息づく生活や文化を、地域住民自らが発見し学びそして未来へ伝えていくことを目的としたエコミュージアムの思想ともつながるものであり、地域住民の郷土愛の喚起を促す意味でも重要なプロセスだろう。こうして発見あるいは再発見されたまちなみをリストアップし、まちなみ地図やデータベースを作成することから、ブランド化のプロセスは始まるのである。

次に、リストアップされたまちなみ景観について、保存と活用する方法について専門家や市民を交えて議論することが必要である。そしてまちなみ保存の主役である地域住民の意見を集約しながら、自治体としてのまちなみ保存・活用のビジョンを確立し、そのビジョンを市民や自治体内部に浸透させなければならない。ここまでの第2章で検証されたブランド戦略における“インターナル・ブランディング”という第1段階のプロセスにあたる。

さらにブランド戦略は第2段階である、“ブランド・マネジメント”へと進む。これは簡潔に言えば、まちなみの保存・活用を行う上での、主として自治体における体制づくりであるといえる。まちなみを活用してブランド化を行う上で、2つの大きな側面がある。まず第4章で提示した、まちなみを保存する上で重要となる「規制」と「誘導」である。まちなみ景観が崩れないように規制しつつ、一方で伝統的ではない家屋の増改築や新築に際して、周辺のまちなみと調和するような景観コードを設けて誘導する必要がある。こうした規制や誘導は自治体が住民と協議しながら条例化等の方法で行っていくことが望ましい。そして財源調達のためには、自治体担当者が国や都道府県の補助金等を効果的に獲得していくという戦略もまた必要である。

こうした制度や法令の整備という側面に加えて、ブランド・マネジメントにおけるもう一つの柱は、第3章で論じた自治体における庁内連携である。従来から自治体の行う事業の弊害として「縦割り行政」の問題が指摘されてきたが、まちなみ保存のように複数の部局に関係する事業の場合は、その連携が効果的に行われていないと十分な結果が得られない可能性がある。まちなみ保存の目的は、文化財保護、住環境の維持向上、観光促進、中心市街地活性化、地域アイデンティティの強化など、さまざまな側面があり、それぞれに担当部局が異なってくると考えられる。それゆえ、自治体内での庁内連携が取れていない

と偏ったまちづくりになってしまうことが危惧される。市内連携はブランド戦略の体制づくりにおいては、大前提であると言えよう。もちろん、さらに地域住民との連携が必要なのは言うまでもない。

ここまでで、ほぼブランド戦略の基盤と体制は固まったと考えられる。次はブランドを確立し、対外的にアピールするという方法論について考えてみよう。まず、ブランド化を図りたい「まちなみ」をどう売り込むかという問題である。ある程度ハード面の整備が進み、「見せる」に堪える「まちなみ」が出来たという前提で、まちなみを内外にアピールするにはいくつかの方法がある。まずはパンフレット制作や案内板の設置である。これは第1章で取り上げた、大阪府内自治体へのアンケートにおいても、多くの自治体が歴史的景観のアピール方法として、パンフレットやガイドマップ、ホームページの制作や案内板の設置を挙げている。しかし、この方法では浸透に時間がかかる上に、宣伝効果は限定的である。逆に即効性があり、効果が大きいのは、テレビや雑誌などマスコミに取り上げられることであろう。しかしマスコミへ売り込みによって確実に取りあげてもらえる保証はなく、戦略としては不確実かつ不十分である。

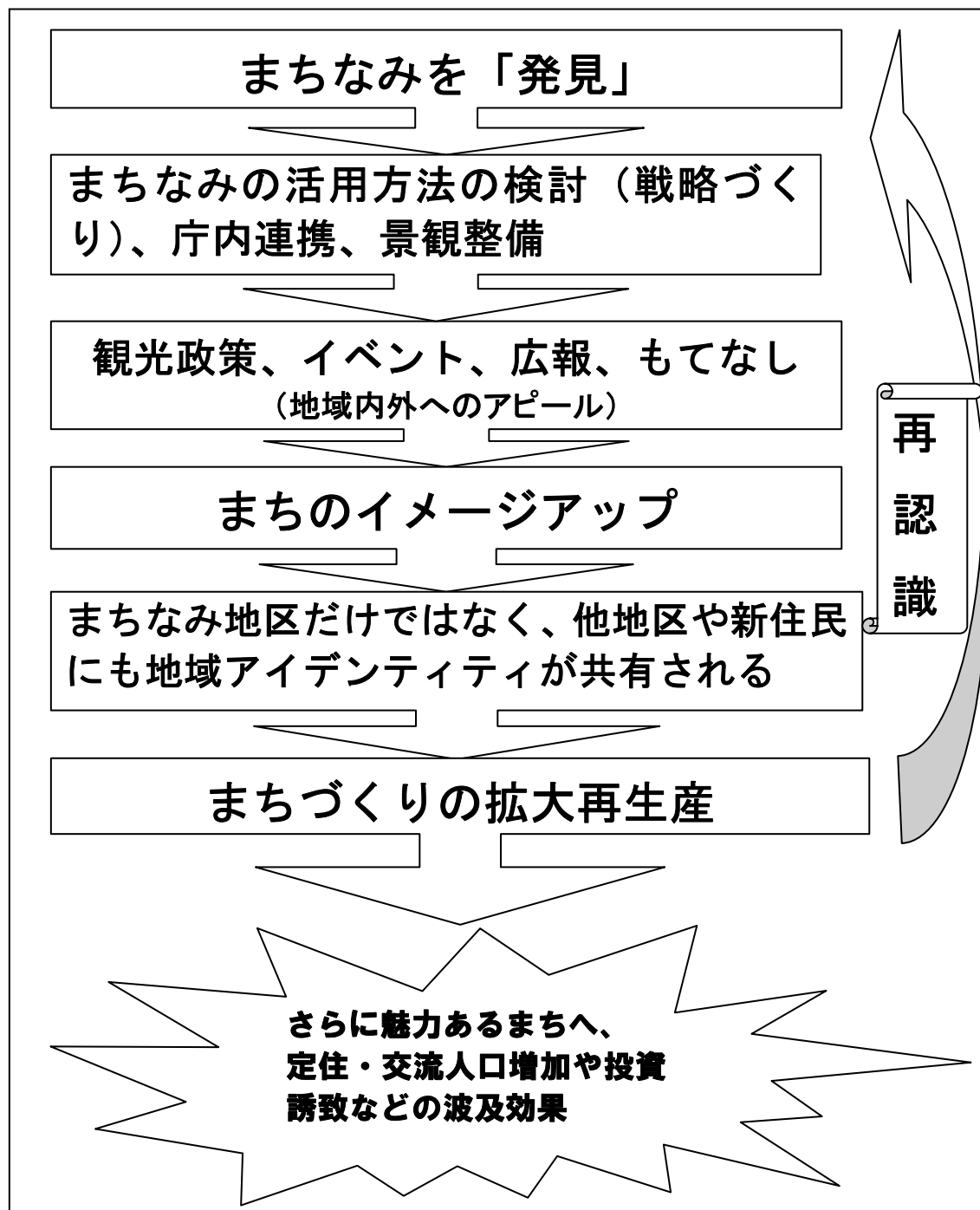
そこで、本研究においてまちなみをアピールする方法の一つとして考えるのが、第5章で提案した、観光の視点の導入とまちなみを活用したイベントの開催である。まちなみを観光資源として捉えることで、まちづくりの方向性が明確になる。観光の基盤づくりとしてソフト・ハード面の整備を行うとともに、「きっかけ」の場としてのイベントを実施することが望ましい。イベントを効果的に行えば、非常に大きな集客を生むことが出来る上に、ブランドとしてのまちなみの顧客満足度がダイレクトに量れるというメリットもあるからだ。イベントを通じてまちなみをPRし、リピーターを獲得することでブランドが確立されていくと考えられる。

まちなみに足を運んでもらうことに成功すれば、次はリピーターや口伝効果をどれだけ増大させるかが課題となる。まちなみそのものの美しさや雰囲気の良さはもちろん大きなセールスポイントであるが、「また来よう、誰かに教えてあげよう」と思わせるのに大きな役割を果たすのが、第6章で検証した「もてなし」である。せっかく美しいまちなみがあっても「もてなし」どころかビジターの居心地を悪くするようでは、イメージは全く台無しになるし、逆に、「もてなし」がすぐれていれば、多少まちなみが不完全であっても「良い雰囲気」は醸成することが可能なのだ。その一例として、まちなみの「案内人制度」がある。案内人は、まちなみの由来を聞かせ、様々なエピソードでビジターを楽しませ、そしてあたたかい「もてなし」でビジターを癒す。このようなもてなしの体制を整えることが、まちなみがブランドとして定着する過程には必要だと考えられる。

歴史的まちなみ景観はブランドの材料となりうるが、必ずしもブランドにつながるプレミア性を有しているわけではない。第1章でも述べているように、大阪府内の多くの自治体において、歴史的景観やまちなみの存在が認識されている。よほど景観が優れているか、あるいは特徴的でないと他の地域資源に対して差別的優位性を持つのは難しいかもしれない

い。やはりまちなみを主たるブランド材料としながらも、物語性、食文化、伝統工芸など、プラスαのイメージや資源を結びつけていく必要もあるだろう。観光やイベント戦略、もてなし体制などにおける企画力が試される点でもある。

さて、以上のようにまちなみのブランド化（イメージアップ）を図るための「戦略」について研究を進めてきたわけであるが、ここでブランド化（イメージアップ）戦略のモデルをフローチャートで整理してみよう（図1）。



図ー1 まちなみを生かしたブランド化のモデル

まず地域にねむっている歴史的まちなみという地域資源を発見し、それを内外へアピールする。美しいまちなみの存在が知られることにより、まちのイメージアップが図られる。そうすれば、まちなみ周辺のみならず、周辺以外の地区や新しく転入してきた住民などにも、まちなみを核とした地域アイデンティティが共有される。まちなみの「応援団」が増えることで、その良さはさらに発掘され、ブランド化が促進される。まちなみを活用したまちづくりは拡大再生産され、魅力的なまちとしてのイメージが確立し、結果的に定住者や交流人口の増加や投資促進などの効果も生まれるようになる。

これは理想的なモデルであり、かつ背景の異なるまちなみ保存の事例のどれにも当てはめることの出来る汎用性の高いモデルでもある。自治体がまちなみという地域資源を活用して、ブランド化を図る場合、まず目的とすべきは、まちのイメージ向上である。まちなみと結びついた良いイメージが確立されれば、自治体としてのブランド戦略は成功したと言わねばならない。自治体は営利団体ではなく、あくまでの地域住民のためにまちづくりを行うのが役目だからだ。まちなみのブランド化が成功した後のまちづくりは、地域社会が自律的に行うのが望ましく、行政は必然的に脇役になる。逆に言えば、まちなみのブランド化が軌道に乗るまでは、行政は必要に応じて主導的な役割を果たすことが期待される。自治体が何らかの地域資源を活用してブランド戦略に行うにあたり、自治体職員のさらなる企画力や調整力が求められているのである。

参 考 資 料

豊後高田市「昭和の町」のまちなみ



昭和ロマン蔵 1



昭和ロマン蔵 2



昭和ロマン蔵 3



アーケードを取り払った商店街



商店街風景 1



商店街風景 2



修景された店舗 1



修景された店舗 2



修景された店舗 3



一店一宝を飾った店舗



案内ガイド

臼杵市「城下町」のまちなみ



通りの風景 1



通りの風景 2



通りの風景 3



通りの風景 4



通りの風景 5



通りの風景 6



路地風景



壁面アート



石畳



反射鏡



洋風建築物



サーラ・デ・うすき

枚方市「枚方宿」のまちなみ



通りの風景 1



通りの風景 2



通りの風景 3



通りの風景 4



通りの風景 5



通りの風景 6



通りの風景 7



町家 1



町家 2



町家 2 (菊花祭)

富田林市「寺内町」のまちなみ



町家 1



町家の庭



町家 2



町家 3



寺内町の保育園



寺内町の保育園



町家 4



通りの風景 1



通りの風景 2



通りの風景 3

修景事例（枚方宿）

修景前



修景後



修景前



修景後



豊後高田市街並み景観形成要綱

(目的)

第一条 この要綱は、豊後高田市における「昭和の町」のまちづくりを進めている地域内の街並み景観形成が必要な地区において、市及び市民等の責務等を明確にし、地域の特色を生かした建物の修景及び景観の整備等の促進により、魅力ある昭和の風情を持った街並み景観づくりを図るとともに、市民等の人達が「自分たちの町の景観は、町の人々で協力して守り、創っていく」という、まちづくり意識の高揚を図ることを目的とする。

(定義)

第二条 この要綱において、次の各号に掲げる用語の意義は当該各号に定めるところによる。

- 一 街並み景観形成 「昭和三十年代」を基調とした建物の景観の整備を行うことをいう。
- 二 建築物等 建築基準法（昭和二十五年法律第二百一号）第二条第一号に規定する建築物及び附属する工作物をいう。
- 三 屋外広告物 屋外広告物法（昭和二十四年法律第百八十九号）第二条第一項に規定する屋外広告物をいう。
- 四 市民等 市民及びその他の施主又は施工、設計を業として行う者をいう。

(市の責務)

第三条 市は、街並み景観形成を図るために総合的な施策を策定し、及びこれを計画的に実施するものとする。

- 2 市は、公共施設の整備を行う場合においては、街並み景観の形成に先導的役割を果たすよう努めるものとする。
- 3 市は、街並み景観形成に関する市民の意識を高め、知識の普及を図るために必要な措置を講じるものとする。

(市民等の責務)

第四条 市民等は、自らが街並み景観形成の主体であることを認識し、相互に協力して積極的に景観形成に努めなければならない。

- 2 市民等は、街並み景観形成指定地区内において、建築物等を新築し、増築し、もしくは改築し、又はその外観を変更しようとするときは、街並み景観に配慮するよう努めなければならない。
- 3 市民等は、市等が実施する街並み景観形成に関する施策に協力しなければならない。

(街並み景観形成地区の指定)

第五条 市長は、街並み景観の形成を図る必要があると認めるときは、関係住民の理解を得て、街並み景観形成地区（以下「景観形成地区」という。）を指定することがで

きる。

(景観形成地区の告示)

第六条 市長は、前条の規定により景観形成地区を指定したときは、これを告示するものとする。

(街並み景観形成基準の策定)

第七条 市長は、景観形成地区を指定したときは、当該地区における街並み景観形成基準（以下「景観形成基準」という。）を定めるものとする。

(景観形成地区内における行為の届出等)

第八条 第五条により指定された区域内において、次に掲げる行為をしようとするものは、遅くとも着工する二月前までに、豊後高田市街並み景観形成地区内における行為届出書（別記様式）により、その内容について市長に届け出るものとする。ただし、通常の管理的な行為及び非常災害時等における応急措置として必要な行為並びに景観形成地区の指定の際にすでに着手している行為はこの限りではない。

- 一 建築物等の新築、増改築、又は外観の変更
- 二 建築物等の取り壊し
- 三 屋外広告物等の設置又は外観の変更
- 四 前三号に掲げるものの他市長が必要と認める事項

(景観形成基準の遵守)

第九条 景観形成地区内において、前条各号のいずれかに該当する行為をしようとするものは、その外観が景観形成基準に適合するよう努めなければならない。

(審議会の設置)

第十条 市長は、第八条の規定による届出に関する重要事項を審議するために、昭和の町街並み景観形成審議会（以下「審議会」という。）を設置することができる。

- 2 審議会は、前項の審議内容及び景観形成地区内における街並み景観形成に関する事項について、市長に意見を述べることができる。

(審議会の構成)

第十一条 審議会は、委員二十人以内で構成する。

- 2 委員は、次に掲げる者のうちから市長が委嘱又は任命する。

- 一 有識者
- 二 市民
- 三 行政関係者

(助言又は指導)

第十二条 市長は、第八条の規定による届出があった場合において、その届出に係る内容が街並み景観形成に適合しないと認めるときは、その届出をした者に対して、街並み景観形成を図るための必要な措置を講じるよう助言し、又は指導することができる。

- 2 市長は、前項の規定により助言又は指導する場合において必要があると認めるとき

は、審議会に対して意見を求めることができる。

(助成)

第十三条 市長は、街並み景観形成のために必要と認める場合は、店舗に係る修景費用の一部を予算の範囲内において助成することができる。

(その他)

第十四条 この要綱に定めるもののほか、必要な事項は市長が別に定める。

附則

この告示は、公示の日から施行する。

豊後高田市街並み景観形成基準

1. 基本理念

本市中心部に残された昭和の街並み景観を保全・活用するとともに、将来ともにおいて「昭和」らしいなつかしさを残した、時代と街並みが調和するより魅力的な街並み景観の形成を図る。

2. 指定地区

別紙地域図に掲げる路線に面する区域

3. 建築物等

建築物等については、周囲の街並みや建物との調和に心がけるとともに、長い歴史の中で培われてきたものや地域の中で育まれてきた文化などにも配慮しながら、「昭和３０年代の商店街の街並み」というコンセプトに沿って「昭和の町」にふさわしいレトロなイメージを表現できるようなものとする。

また、増改築の場合は、その建物の本来の姿を取り戻すという基本的な視点に立ちながら、その建物そのものが持つ歴史や建築様式にも配慮する。

(1)配置等

- 建築物等の配置については、沿道からの見え方を工夫し、歴史的雰囲気になじんだ景観を形成させるように配慮する。
- 隣接する建物や道路との距離に配慮するなど、周囲の建物や街並みに圧迫感や違和感を与えないように配慮する。
- 建築物等の高さについては、街並み景観との調和に配慮する。

(2)意匠等

外観は、「昭和３０年代」の街並み景観風情を創出するよう、昭和の建築再生に努める。具体的には、下記を基本としながら、建物のファサード整備に工夫する。

分 類		和 風 建 築	洋 風 建 築	備 考
外 壁	材 料	木材、漆喰	モルタル、タイル、煉瓦、石	景観と調和するように、
	色 彩	木部…茶色系 壁部…白色系	黄土色系、灰色系、茶色系	出来るだけ昔ながらの 素材を活かした色彩と なるよう配慮する
屋 根	材 料	和瓦（粘土瓦） 銅板・銅板		周囲の景観に調和する よう配慮する
	色 彩	瓦部…灰色系、黒色系 銅板・銅板部…銅色系		
建 具	材 料	木材 ガラス	木材、鉄 ガラス	昔の素材を活かした木 製等を使用し、やむを得
	色 彩	木部…茶色系 ガラス部…透明、すりガラス	建具枠部…建物用途による ガラス部…透明、すりガラス	ずアルミ製を使用する 場合でも、木製風に仕上 げるなどの工夫を行う
看 板	材 料	木材、銅板（ブリキ風）、ネオン管、テント		書体や形状についても、 「昭和」らしさが演出で きるように工夫する
階 数		2 階以下		出来るだけ 2 階建が望 ましい
用 途		店舗、事務所、住宅（附属家を含む）		出来るだけ店舗付住宅 が望ましい
そ の 他		・ 色彩については、「昭和 3 0 年代」の雰囲気づくりのため、エイジング等の工夫を行うことも可能である。 ・ 設置する照明器具については、「昭和 3 0 年代」の雰囲気をかもしだすように工夫する。（裸電球等） ・ 店舗については、「一店一室」の設置を行うなど、ソフト面が充実するよう検討する。		

4. 建築物以外

(1)屋外広告物等

- ① 位置については、街並み景観を阻害しない位置とする。
- ② 大きさについては、周囲に圧迫感、違和感及び不快感を与えないように配慮すること。
- ③ 色彩及び書体については、町並み景観に調和するように配慮すること。

(2)空き家・空き地等

- ① 空き家については、街並み景観を阻害しないよう、所有者あるいは管理者は建物

の景観について配慮し、あるいは街並み景観づくりについて協力する。

- ② 空き地等については、土地所有者あるいは管理者が街並み景観を阻害しないよう留意するとともに、街並み景観の形成のための空き地の活用について協力する。
- ③ 空き地等において、土地所有者あるいは管理者は、公的イベント時や公共事業時を除き、主たる建物が簡易な構造の建物やテント等のみの設置により、街並み景観が損なわれないように配慮すること。
- ④ 空き地等が管理不十分により街並み景観を阻害している場合は、土地所有者あるいは管理者は、速やかに除草や清掃あるいは地面の補修等を行い、景観の保全に努める。
- ⑤ 廃車、廃材等の廃棄物が景観を阻害している場合は、所有者あるいは管理者は速やかに撤去する。

臼杵市歴史環境保全条例

平成 17 年 1 月 1 日

条例第 175 号

(目的)

第 1 条 この条例は、臼杵市のもつ歴史的文化遺産を保全するために必要な措置を定め、もって臼杵らしいまちづくりの形成を図り、臼杵市の歴史的景観を末永く後世に継承することを目的とする。

(市の責務)

第 2 条 市は、前条の目的を達成するために必要な施策を実施するものとする。

(市民の責務)

第 3 条 市民は、市の施策に協力するとともに、進んで歴史的景観の保全に努めなければならない。

(定義)

第 4 条 この条例において、次の各号に掲げる用語の意義は、当該各号に定めるところによる。

- (1) 第 1 種保全地域 歴史的文化遺産として歴史的景観を保全する必要がある地域をいう。
- (2) 第 2 種保全地域 第 1 種保全地域に接し、又はこれに準ずる地域で第 1 種保全地域との調和のとれた環境を保つ必要がある地域をいう。
- (3) 保全建物 歴史的かつ文化的に重要な建物及び工作物で歴史的景観を保つために保全する必要があるものをいう。

(保全地域等の指定)

第 5 条 市長は、第 1 種保全地域、第 2 種保全地域及び保全建物(以下「保全地域等」という。)を指定するときは、[第 10 条](#)に規定する臼杵市歴史環境保全審議会の意見を聴いて定めるものとする。

2 市長は、保全地域等を指定するときは、その旨を告示するものとする。

3 前 2 項の規定は、保全地域等の指定を解除し、又は変更する場合に準用する。

(保全計画)

第 6 条 市長は、保全地域等を指定したときは、[第 10 条](#)に規定する臼杵市歴史環境保全審議会の意見を聴いて当該保全地域等の保全に関する計画(以下この条において「保全計画」という。)を定めなければならない。

2 前項の保全計画は、次に掲げる事項について定めるものとする。

- (1) 保全建物の改修等による保全に必要な技術的な指導に関する事項
- (2) 保全基準に関する事項
- (3) 保全に必要な経費の負担に関する事項

(行為の届出及び助言、指導等)

第 7 条 保全地域等において、次に掲げる行為をしようとする者又は当該行為をしようとする者から設計等の依頼を受けた者は、あらかじめ市長に届け出て、協議しなければならない。

- (1) 保全建物の外観を損なう新築、改築、移転又は取壊し
- (2) 保全建物の形状、材質及び色彩の変更
- (3) 宅地の造成その他土地の形質の変更
- (4) 看板及び広告類の掲揚
- (5) 前各号に掲げるもののほか、景観の保全に支障を及ぼすおそれのある行為

2 市長は、前項の届出があった場合は、当該届出をした者に対して必要な助言、指導又は勧告をすることができる。

3 市長は、第 1 種保全地域内その他市長が必要があると認める地域において第 1 項各号に掲げる行為をしようとする者に対し、前項の助言、指導又は勧告を行うため特に必要があると認める場合は、[第 10 条](#)に規定する臼杵市歴史環境保全審議会に諮るものとする。

(経費の補助)

第 8 条 市長は、前条第 1 項の届出(第 1 種保全地域内及び保全建物に係るものに限る。)をした者が同条第 2 項の規定による助言、指導又は勧告に従った場合は、当該建物及び工作物の所有者又は占有者に対し、予算の範囲内において、その経費の一部を補助することができる。

2 市長は、前項に掲げる場合のほか特に必要があると認めるときは、[第 10 条](#)に規定する臼杵市歴史環境保全審議会に諮り、経費の一部を補助することができる。

(適用除外)

第 9 条 この条例は、文化財保護法(昭和 25 年法律第 214 号)、大分県文化財保護条例(昭和 30 年大分県条例第 12 号)及び[臼杵市文化財保護条例\(平成 17 年臼杵市条例第 208 号\)](#)により指定を受けた文化財には適用しない。

(審議会の設置)

第 10 条 市長の諮問に応じ、歴史的景観の保全に関する事項を調査、審議させるため、臼杵市歴史環境保全審議会(以下「審議会」という。)を置く。

2 審議会は、歴史的景観の保全に関し、市長に意見を述べることができる。

(組織)

第 11 条 審議会は、委員 12 人以内をもって組織する。

2 委員は、次に掲げる者のうちから市長が委嘱する。

- (1) 識見を有する者

(2) 公共的団体等の代表者

(3) 保全地域等の代表者

(任期)

第 12 条 委員の任期は、2 年とする。ただし、補欠の委員の任期は、前任者の残任期間とする。

2 委員は、再任されることができる。

(会長及び副会長)

第 13 条 審議会に、会長及び副会長を置く。

2 会長及び副会長は、委員の互選によりこれを定める。

3 会長は、会務を総理し、審議会を代表する。

4 副会長は、会長を補佐し、会長に事故があるとき、又は会長が欠けたときは、その職務を代理する。

(会議)

第 14 条 審議会は、会長が招集する。

2 会長は、審議会の議長となる。

3 審議会の会議は、委員の半数以上が出席しなければ、開くことができない。

4 審議会の議事は、出席委員の過半数で決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

5 審議会が必要があると認めるときは、委員以外の者の出席を求め、その説明又は意見を聴くことができる。

(庶務)

第 15 条 審議会の庶務は、建設産業部において処理する。

(委任)

第 16 条 この条例に定めるもののほか、必要な事項は、規則で定める。

附 則

(施行期日)

1 この条例は、平成 17 年 1 月 1 日から施行する。

(経過措置)

2 この条例の施行の日の前日までに、合併前の臼杵市歴史環境保全条例(昭和 62 年臼杵市条例第 1 号)の規定によりなされた処分、手続その他の行為は、この条例の相当規定によりなされたものとみなす。

枚方市都市景観形成要綱

平成 10 年 10 月 1 日制定
枚方市要綱第 58 号

目次

- 第 1 章 総則（第 1 条－第 5 条）
- 第 2 章 都市景観形成協定（第 6 条－第 9 条）
- 第 3 章 都市景観形成協議地区及び都市景観形成推進地区（第 10 条－第 17 条）
- 第 4 章 大規模建築物等における都市景観の形成（第 18 条－第 20 条）
- 第 5 章 歴史的景観の保全（第 21 条－第 26 条）
- 第 6 章 都市景観形成委員会（第 27 条）
- 第 7 章 都市景観の形成に係る支援等（第 28 条－第 30 条）
- 第 8 章 雑則（第 31 条－第 32 条）
- 附則

第 1 章 総則

（目的）

第 1 条 この要綱は、都市景観の形成に関し必要な事項を定めることにより、市民、事業者、行政による美しく魅力あふれる住みよいまちづくりを進め、もって誇りと愛着のもてる枚方をつくることを目的とする。

（定義）

第 2 条 この要綱において、次の各号に掲げる用語の意義は、それぞれ当該各号に定めるところによる。

- (1) 都市景観の形成 自然、歴史等の地域の特性を生かして、美しいまちなみを保全し、育成し、又は創造することをいう。
- (2) 建築物 建築基準法（昭和 25 年法律第 201 号）第 2 条第 1 号に規定する建築物をいう。
- (3) 工作物 建築物以外の工作物のうち、次に掲げるものをいう。
 - イ 高架道路、高架鉄道、横断歩道橋、橋梁、跨線橋その他これらに類するもの
 - ロ 煙突、塔、高架水槽、アンテナその他これらに類するもの
 - ハ 製造施設、貯蔵施設、水道、電気等の供給施設、ごみ等の処理施設その他これらに類するもの
 - ニ 野球場、庭球場等の運動施設及び遊園地等の遊戯施設
 - ホ 道路又は公園に設置される公衆電話所、バス停留所、標識、ベンチ、ごみ入れその他これらに類するもの
 - ヘ 垣、さく、塀、擁壁その他これらに類するもの

ト 立体駐車場（建築物であるものを除く。）

チ その他市長が必要と認めるもの

(4) 広告物 屋外広告物法（昭和 24 年法律第 189 号）第 2 条第 1 項に規定する屋外広告物をいう。

(5) 建築物等 建築物、工作物、広告物及び広告物を掲出する物件をいう。

2 前項各号に掲げるもののほか、この要綱における用語の意義は、建築基準法の例による。

（市長の責務）

第 3 条 市長は、都市景観の形成に係る基本的かつ総合的な施策を策定し、及びこれを実施しなければならない。

2 市長は、前項の施策の策定及び実施に当たっては、市民及び事業者の意見が反映されるよう努めなければならない。

3 市長は、道路、公園その他の公共施設の整備に当たっては、都市景観の形成に先導的な役割を果たすよう努めなければならない。

（市民及び事業者の責務）

第 4 条 市民及び事業者は、それぞれの立場から都市景観の形成に寄与するよう努めるとともに、相互に協力するものとする。

2 市民及び事業者は、市が実施する都市景観の形成に関する施策に協力するものとする。

（法制度等の活用）

第 5 条 市長、市民及び事業者は、この要綱に定めるもののほか、都市景観の形成を図るため、都市計画法（昭和 43 年法律第 100 号）第 12 条の 4 第 1 項各号に掲げる計画、建築基準法第 69 条に規定する建築協定、都市緑地保全法（昭和 48 年法律第 72 号）第 14 条に規定する緑地協定その他のまちづくりに関する法制度及びまちづくりに係る支援施策の活用を努めるものとする。

第 2 章 都市景観形成協定

（都市景観形成協定）

第 6 条 地区における都市景観の形成を推進するため、地区住民等（当該地区に居住する者、当該地区において事業を営む者及び土地・建物を所有する者をいう。以下同じ。）は、当該地区における都市景観形成協定（以下「景観協定」という。）を締結することができる。

2 前項の規定により締結する景観協定には、次の各号に掲げる事項について定めるものとする。

(1) 名称

(2) 対象地区の位置及び区域

- (3) 対象地区の都市景観の形成の目標
- (4) 対象地区の建築物等の形態、色彩及び素材の調和、敷地の緑化その他都市景観の形成を推進するために必要な事項
- (5) 有効期間に関する事項
- (6) 廃止又は変更の手続に関する事項
- (7) 運営に関する事項
(都市景観形成市民団体の認定等)

第7条 前条の規定により景観協定を締結しようとする地区住民等は、地区ごとに都市景観の形成の推進を目的とする市民団体を結成し、あらかじめ、市長の認定を受けなければならない。

- 2 市長は、前項の市民団体が次の各号のいずれにも該当するときは、当該団体を都市景観形成市民団体（以下「景観市民団体」という。）として認定するものとする。
 - (1) その活動が景観協定の締結を目的とするものであり、かつ、所有権その他の財産権を不当に制限するものでないこと。
 - (2) その組織が地区住民等で構成されるものであること。
 - (3) その組織に地区住民等の多数が参加しているものであること。
 - (4) その組織への参加が自発的に行われることが保障されているものであること。
 - (5) 市長が定める事項に関して団体の規約を制定しているものであること。
- 3 第1項の規定による市長の認定を受けようとする市民団体の代表者は、その旨を市長に申請するものとする。
- 4 市長は、前項の規定による申請があったときは、速やかに認定の適否を決定し、当該申請を行った者にその結果を文書で通知するものとする。
- 5 前項の規定による市長の認定を受けた景観市民団体の代表者は、代表者その他組織に係る重要な事項を変更し、又は当該景観市民団体を解散しようとするときは、その旨を市長に届け出なければならない。
- 6 市長は、景観市民団体が次の各号のいずれかに該当するときは、その認定を取り消すものとする。
 - (1) 第2項各号に掲げる要件を満たさなくなったとき。
 - (2) 前項の規定による解散に係る届出があったとき。
 - (3) 前2号に掲げるもののほか、景観市民団体として適当でないと認めるとき。
- 7 市長は、第2項の規定によるもののほか、第5条に規定するまちづくりに関する法制度を活用して都市景観の形成を推進する市民団体を景観市民団体として認定することがある。
(景観協定の認定等)

第8条 景観協定を締結した景観市民団体の代表者は、これを市長に提出し、その認定を求めることができる。

- 2 市長は、景観協定の内容が次の各号のいずれにも該当するときは、これを認定するものとする。
 - (1) 地区における都市景観の形成に寄与すると認めるものであること。
 - (2) 有効期間が5年以上であること。
 - (3) 適正な運用が確保できると認めるものであること。
 - (4) 公益上の支障がないと認めるものであること。
- 3 第1項の規定による市長の認定を受けようとする景観市民団体の代表者は、その旨を市長に申請するものとする。
- 4 市長は、前項の規定による申請があったときは、速やかに認定の適否を決定し、当該申請を行った者にその結果を文書で通知するとともに、認定した景観協定の内容を公告するものとする。
- 5 前項の規定による市長の認定を受けた景観市民団体の代表者は、当該認定を受けた景観協定の内容を変更し、又はそれを廃止しようとするときは、その旨を市長に届け出なければならない。
- 6 市長は、前項の規定による届出に係る景観協定の内容の変更が当該景観協定の重要な事項に係るものであるときは、当該変更に係る内容を公告するものとする。
- 7 市長は、次の各号のいずれかに該当するときは、景観協定に係る認定を取り消すものとする。この場合において、市長は、遅滞なく、その旨を公告しなければならない。
 - (1) 第5項の規定による廃止に係る届出があったとき。
 - (2) 景観協定が都市景観の形成上適当でないと認めるとき。

(特定事業者との景観協定の締結)

- 第9条 市長は、市における都市景観の形成上で必要があると認めるときは、一団の土地の面積が3ヘクタール以上の開発行為（都市計画法第4条第12項に規定する開発行為をいう。以下同じ。）を行い、又は行おうとする者（以下「特定事業者」という。）に対して、当該地区における景観協定の締結を求めることがある。
- 2 市長は、特定事業者と景観協定を締結し、又は特定事業者と締結した景観協定の内容を変更し、若しくはそれを廃止したときは、遅滞なく、その内容又はその旨を公告するものとする。

第3章 都市景観形成協議地区及び都市景観形成推進地区

(都市景観形成協議地区の指定)

- 第10条 市長は、次の各号のいずれかに該当する地区のうち、任意の協力により都市景観の形成を図ることが適当と認める地区を都市景観形成協議地区（以下「協議地区」という。）として指定することができる。
- (1) 都市景観基本計画（平成6年3月策定）の定めるところにより、すぐれた都市の景観を重点的に保全し、育成し、又は創造する必要があると認める地区

- (2) 第8条第4項の規定により認定され、又は前条第1項の規定により締結された景観協定の対象地区
- 2 市長は、協議地区を指定したときは、その旨を公告するものとする。
- 3 市長は、次の各号のいずれかに該当するときは、協議地区の指定を解除するものとする。
- (1) 第5条に規定するまちづくりに関する法制度の適用を受けたとき。
- (2) 第13条第1項の都市景観形成推進地区の指定を受けたとき。
- (3) 前2号に掲げるもののほか、協議地区の指定を要しなくなったとき。
- 4 第2項の規定は、協議地区の区域を変更し、又はその指定を解除する場合について準用する。

(協議指針の策定)

第11条 市長は、前条第1項の規定により協議地区を指定したときは、当該地区における都市景観の形成に係る協議指針（以下「協議指針」という。）を定めなければならない。

- 2 協議指針には、次の各号に掲げる事項のうち、必要なものについて定めるものとする。
- (1) 都市景観の形成の目標
- (2) 建築物等の形態、色彩及び素材の調和
- (3) 敷地の緑化
- (4) 前3号に掲げるもののほか、市長が必要と認める事項
- 3 市長は、第1項の規定により協議指針を定め、又は同項の規定により定めた協議指針を変更するときは、その内容を公告するものとする。

(協議地区における協議)

第12条 協議地区において建築物等の建築行為（建築基準法第6条第1項（同法第88条において準用する場合を含む。）の規定による建築主事の確認を要する行為をいう。以下同じ。）をしようとする者は、当該建築行為の調査又は企画段階におけるできる限り早い時期に市長と前条の協議指針に基づき協議を行うものとする。

- 2 前項の規定は、建築基準法第18条による通知を要する者の協議について準用する。

(都市景観形成推進地区の指定)

第13条 市長は、協議地区（第10条第1項の規定による協議地区の指定を受けていない同項第1号に規定する地区を含む。）のうち、特に都市景観の形成に関する施策を実施する必要があると認める地区を都市景観形成推進地区（以下「推進地区」という。）として指定することがある。

- 2 市長は、推進地区を指定しようとするときは、あらかじめ、地区住民等その他利害関係者及び枚方市都市景観形成委員会の意見を聴かなければならない。
- 3 市長は、推進地区を指定したときは、その旨を公告するものとする。

- 4 前2項の規定は、推進地区の区域を変更し、又はその指定を解除する場合について準用する。

(整備方針及び誘導基準の策定)

第14条 市長は、前条第1項の規定により推進地区の指定をしたときは、当該推進地区における都市景観の形成に係る方針（以下「整備方針」という。）及び都市景観の形成のための誘導基準（以下「誘導基準」という。）を定めるものとする。

- 2 前項の規定により定める整備方針及び誘導基準は、都市景観基本計画その他まちづくりに関する計画に適合したものでなければならない。

- 3 整備方針には、推進地区の特色を生かしたまちづくりの目標その他推進地区の整備における基本的方針について定めるものとする。

- 4 誘導基準には、次の各号に掲げる事項のうち、必要なものについて定めるものとする。

- (1) 建築物及び工作物の規模及びその敷地における位置
- (2) 建築物及び工作物の敷地の緑化
- (3) 建築物及び工作物の形態、色彩及び素材
- (4) 広告物及び広告物を掲出する物件の規模、位置、数量、意匠及び表示方法
- (5) 土地の形質
- (6) 木竹の態様
- (7) 前各号に掲げるもののほか、市長が必要と認める事項

- 5 市長は、第1項の規定により整備方針及び誘導基準を定めようとするときは、あらかじめ、推進地区の地区住民等その他利害関係者及び枚方市都市景観形成委員会の意見を聴かなければならない。

- 6 市長は、前項の規定による意見の聴取の経て、整備方針及び誘導基準の案を策定したときは、あらかじめ、その旨を公告し、当該公告の日から起算して4週間、これを一般の縦覧に供さなければならない。

- 7 推進地区の地区住民等その他利害関係者は、前項の規定による公告があったときは、同項に規定する縦覧期間満了の日までに、縦覧に供された案について市長に意見を申し出ることができる。

- 8 市長は、第5項から前項までの手続を経て、整備方針及び誘導基準を定めたときは、これを公告しなければならない。

- 9 第5項から前項までの規定は、整備方針及び誘導基準を変更しようとする場合について準用する。

(推進地区における行為の届出)

第15条 推進地区において、次の各号のいずれかに該当する行為をしようとする者は、あらかじめ、その内容を市長に届け出るものとする。ただし、当該行為を行おうとする者が国若しくは地方公共団体又はこれらが設立した団体（以下「国等」という。）

である場合にあっては、市長にその内容を通知することをもって代えることができる。

- (1) 建築物の新築、増築、改築、移転、除却、大規模の修繕若しくは大規模の模様替又は外壁面の過半にわたる色彩の変更
- (2) 工作物の新設、増設、改造、移設、除去、大規模の修繕若しくは大規模の模様替又は外観の色彩の変更
- (3) 広告物の表示、移転若しくはその内容の変更又は広告物を掲出する物件の設置、改造、移転、修繕若しくは色彩の変更
- (4) 土地の形質の変更

- 2 前項の規定は、通常管理行為、軽易な行為で周辺の景観を損なうおそれのない行為又は非常災害のため必要な臨時応急の措置として行う行為については、適用しない。
(整備方針及び誘導基準との適合)

第 16 条 前条第 1 項の規定による届出又は通知を要する行為をしようとする者は、推進地区における当該行為が整備方針及び誘導基準に適合するよう努めなければならない。

(助言・指導等)

第 17 条 市長は、第 15 条第 1 項の規定による届出のあった場合において、当該届出に係る行為が整備方針及び誘導基準に適合しないと認めるときは、当該届出をした者と協議し、必要な措置を講ずるよう、助言し、又は指導することがある。

- 2 市長は、第 15 条第 1 項ただし書の規定による通知のあった場合において、当該通知に係る行為が整備方針及び誘導基準に適合しないと認めるときは、国等に対し、必要な措置を講ずるよう協力を要請することがある。

第 4 章 大規模建築物等における都市景観の形成

(大規模建築物等の新築等の届出)

第 18 条 推進地区の区域外において、次の各号に掲げる規模を超える建築物等及び土地（以下「大規模建築物等」という。）について第 15 条第 1 項の規定による届出を要する行為をしようとする者は、あらかじめ、その旨を市長に届け出なければならない。

- (1) 建築物で、高さが 15 メートルを超え、建築面積が 1,500 平方メートルを超え、又は延べ面積が 3,000 平方メートルを超えるもの
- (2) 高架道路、高架鉄道、横断歩道橋その他これらに類する工作物で、地上からの高さが 5 メートルを超えるもの
- (3) 橋梁、跨線橋その他これらに類する工作物で、幅員が 12 メートル以上又はその延長が 30 メートル以上のもの
- (4) 前 2 号に掲げるもの以外の工作物で、高さが 15 メートルを超えるもの
- (5) 広告物で、高さが 15 メートルを超えるもの
- (6) 広告物を掲出する物件で、高さが 15 メートルを超えるもの（建築物に該当す

るものを除く。)

(7) 高さが 15 メートルを超える建築物に附属して設けられる広告物で、その表示面積が 30 平方メートルを超えるもの

(8) 開発行為で、当該開発行為に係る土地の面積が 1 ヘクタール以上のもの

2 第 15 条第 1 項ただし書の規定は、国等が大規模建築物等について前項の届出を要する行為をしようとする場合について準用する。

(都市景観形成誘導指針との適合)

第 19 条 前条の規定による届出又は通知を要する行為をしようとする者は、当該行為が市長が別に定めた都市景観形成誘導指針（以下「誘導指針」という。）に適合するよう努めなければならない。

(助言・指導等)

第 20 条 市長は、第 18 条の規定による届出があった場合において、当該届出に係る行為が誘導指針に適合しないと認めるときは、当該届出をした者と協議し、必要な措置を講ずるよう、助言し、又は指導することがある。

2 市長は、第 18 条第 2 項において準用する第 15 条第 1 項ただし書の規定による通知のあった場合において、当該通知に係る行為が誘導指針に適合しないと認めるときは、国等に対し、必要な措置を講ずるよう協力を要請することがある。

第 5 章 歴史的景観の保全

(歴史的景観建造物の指定)

第 21 条 市長は、歴史的建築物等（景観上貴重な歴史的・文化的資産である建築物その他の物件をいう。以下同じ。）で、都市景観の形成上重要な価値があると認めるものを歴史的景観建造物（以下「歴史的建造物」という。）として指定することがある。

2 市長は、歴史的建造物を指定しようとするときは、あらかじめ、枚方市都市景観形成委員会の意見を聴くとともに、当該歴史的建造物の所有者及び権原に基づく占有者（以下「所有者等」という。）の同意を得なければならない。

3 市長は、歴史的建造物を指定したときは、その旨を公告するとともに、当該歴史的建造物の所有者等に通知しなければならない。

4 第 1 項の規定は、文化財保護法（昭和 25 年法律第 214 号）、大阪府文化財保護条例（昭和 44 年大阪府条例第 5 号）又は枚方市文化財保護条例（平成 5 年枚方市条例第 27 号）の規定により、重要文化財等に指定された歴史的建築物等については、適用しない。

(保全計画)

第 22 条 市長は、歴史的建造物の指定をしたときは、枚方市都市景観形成委員会及びその所有者等の意見を聴き、当該歴史的建造物の保全に関する計画（以下「保全計画」という。）を定めるものとする。

2 保全計画には、次の各号に掲げる事項のうち、必要なものについて定めるものとする。

- (1) 保全の方針に関する事項
- (2) 保全すべき外観等の部位並びにその意匠、構造及び材料に関する事項
- (3) 敷地の利用及び木竹等の配置に関する事項
- (4) 前3号に掲げるもののほか、保全のために必要な事項

3 第1項の規定は、保全計画を変更する場合について準用する。

(歴史的建造物の管理等)

第23条 歴史的建造物の所有者等は、保全計画に定めるところにより、当該歴史的建造物を管理するものとする。

2 歴史的建造物の所有者等は、当該歴史的建造物の現状を変更し、又は所有権その他の権利を移転しようとするときは、あらかじめ、その旨を市長に届け出なければならない。

(指定の解除)

第24条 市長は、次の各号のいずれかに該当すると認めるときは、枚方市都市景観形成委員会の意見を聴いて、歴史的建造物の指定を解除するものとする。

- (1) 歴史的建造物としての価値を失ったとき。
- (2) 公益上の理由その他の特別の理由が生じたとき。

2 前項に定めるもののほか、歴史的建造物の指定は、当該歴史的建造物が文化財保護法、大阪府文化財保護条例又は枚方市文化財保護条例の規定により重要文化財等に指定されたときは、解除されたものとみなす。

3 第21条第3項の規定は、前2項の規定による指定の解除について準用する。

(歴史的景観保全地区の指定)

第25条 市長は、協議地区又は推進地区のうち、特に歴史的景観（歴史的建築物等と一体をなしている地域性・歴史性豊かな景観をいう。以下同じ。）の保全及び整備を図るために必要と認める地区を歴史的景観保全地区（以下「保全地区」という。）として指定することがある。

2 市長は、保全地区を指定しようとするときは、あらかじめ、地区住民等その他利害関係者及び枚方市都市景観形成委員会の意見を聴かなければならない。

3 市長は、保全地区を指定したときは、その旨を公告するものとする。

4 前2項の規定は、保全地区の区域を変更し、又はその指定を解除する場合について準用する。

(保全整備計画)

第26条 市長は、前条第1項の規定により保全地区の指定をしたときは、当該保全地区における歴史的景観の保全及び整備に関する計画（以下「保全整備計画」という。）を定めるものとする。

- 2 保全整備計画には、次の各号に掲げる事項のうち、必要なものについて定めるものとする。
- (1) 歴史的景観の保全及び整備の方針に関する事項
 - (2) 歴史的景観を保全するために特に必要と認められる歴史的建築物等の保全に関する事項
 - (3) 歴史的景観の保全に必要な環境の整備に関する事項
 - (4) 前3号に掲げるもののほか、歴史的景観の保全及び整備のために必要と認められる事項
- 3 前条第2項及び第3項の規定は、保全整備計画を策定し、又は変更する場合について準用する。

第6章 都市景観形成委員会

第27条 市長の求めに応じ、次の各号に掲げる事項を調査し、及び検討するため、枚方市都市景観形成委員会（以下「委員会」という。）を置く。

- (1) 推進地区の指定、区域の変更又は指定の解除に関すること。
 - (2) 整備方針及び誘導基準の策定又は変更に関すること。
 - (3) 歴史的建造物の指定又は指定の解除に関すること。
 - (4) 保全計画の策定又は変更に関すること。
 - (5) 保全地区の指定、区域の変更又は指定の解除に関すること。
 - (6) 保全整備計画の策定又は変更に関すること。
 - (7) 前各号に掲げるもののほか、都市景観の形成に関する重要事項
- 2 委員会は、委員10人以内で組織する。
- 3 委員は、学識経験者その他市長が必要と認める者から市長が委嘱し、又は任命する。
- 4 前3項に定めるもののほか、委員会の組織及び運営に関し必要な事項は、別に定める。

第7章 都市景観の形成に係る支援等

（景観市民団体に対する支援）

第28条 市長は、景観市民団体に対し、都市景観の形成に関する情報を提供し、必要な助言を行い、又は予算の範囲内でその活動に要する経費の一部を助成することがある。

（歴史的景観の保全等に係る助成）

第29条 市長は、建築物その他の物件について次の各号のいずれかに該当する行為を行う当該物件の所有者等に対し、その行為に要する経費の一部を予算の範囲内で助成することがある。

- (1) 歴史的建造物について保全計画に基づき行われる行為

(2) 保全地区において保全整備計画に基づき行われる行為

(3) 前2号に掲げるもののほか、歴史的景観の保全及び整備に寄与すると市長が認める行為

(表彰)

第30条 市長は、都市景観の形成のために著しく貢献した個人、団体等を表彰することがある。

第8章 雑則

(様式)

第31条 この要綱で使用する申請書等の様式については、別に定める。

(委任)

第32条 この要綱に定めるもののほか、この要綱の施行について必要な事項は、別に定める。

附 則

この要綱は、平成11年1月5日から施行する。

富田林市伝統的建造物群保存地区保存条例

平成 3 年 6 月 25 日

条例第 13 号

(目的)

第 1 条 この条例は、文化財保護法(昭和 25 年法律第 214 号。以下「法」という。)第 83 条の 3 第 1 項の規定に基づき、本市が都市計画に定める伝統的建造物群保存地区に関し、現状変更の規制、その他その保存のために必要な措置を定め、もって本市の文化的向上に資することを目的とする。

(用語の定義)

第 2 条 この条例において「伝統的建造物群」とは、法第 2 条第 1 項第 5 号に規定する「伝統的建造物群」をいう。

2 この条例において「伝統的建造物群保存地区」とは、法第 83 条の 2 に規定する「伝統的建造物群保存地区」(以下「保存地区」という。)をいう。

(保存計画)

第 3 条 富田林市教育委員会(以下「委員会」という。)は、保存地区が定められたときは、[第 12 条](#)に規定する審議会の意見を聴いて、当該保存地区の保存に関する計画(以下「保存計画」という。)を定めるものとする。

2 保存計画は、次の各号に掲げる事項について定めるものとする。

- (1) 保存地区の保存に関する基本計画に関する事項
- (2) 保存地区内における伝統的建造物群を構成している建築物その他の工作物(以下「伝統的建造物」という。)及び伝統的建造物群と一体をなす環境を保存するために特に必要と認められる物件(以下「環境物件」)の決定に関する事項
- (3) 建築物その他の工作物(以下「建築物等」という。)の保存整備計画に関する事項
- (4) 建築物等及び環境物件に係る助成措置等に関する事項
- (5) 保存地区の保存のために必要な施設及び設備並びに環境の整備等に関する事項

3 第 1 項の保存計画を定めたときは、これを告示しなければならない。

4 第 1 項及び前項の規定は、保存計画を変更する場合について準用する。

(現状変更行為の規制)

第 4 条 保存地区内における次の各号に掲げる行為については、あらかじめ、市長及び委員会の許可を受けなければならない。

- (1) 建築物等の新築、増築、改築、移転又は除却
- (2) 建築物等の修繕、模様替え又は色彩の変更でその外観を変更することとなるもの

(3) 宅地の造成その他の土地の形質の変更

(4) 木竹の伐採

(5) 土石類の採取

(6) 水面の埋立て

2 前項の規定にかかわらず、次の各号に掲げる行為については、同項の規定による許可を受けることを要しない。

(1) 非常災害のため必要な応急措置として行う行為

(2) 次に掲げる工作物(建築物以外の工作物をいう。以下同じ。)の新築、増築、改築、移転又は除却

ア 仮設の工作物の新築、増築、改築、移転又は除却

イ 水道管、下水道管、井戸その他これらに類する工作物で地下に設けるものの新築、増築、改築、移転又は除却

(3) 次に掲げる木竹の伐採

ア 間伐、枝打ち、整枝等木竹の保育のために通常行われる木竹の伐採

イ 枯損した木竹又は危険な木竹の伐採

ウ 森林病虫害等を防除するための木竹の伐採

エ 自家の生活の用に充てるために必要な木竹の伐採

オ 仮植した木竹の伐採

(4) 前各号に掲げるもののほか、次に掲げる行為

ア 法令又はこれに基づく処分による義務の履行として行う行為

イ 大阪府公安委員会及び道路管理者が行う道路標識等の設置又は管理に係る行為

ウ 農業を営むために行う行為。ただし、次に掲げる行為を除く。

(ア) 建築物等の新築、改築、増築、移転又は除却(仮設の工作物を除く。)

(イ) 用排水施設又は幅員が2メートルを超える農道の設置

(ウ) 宅地の造成又は土地の開墾

3 市長及び委員会は、第1項の規定による許可をする場合において、保存地区の保存のために必要な限度において条件を付することができる。

(許可の基準)

第5条 市長及び委員会は、前条第1項各号に掲げる行為で次の各号に定める基準(市長にあっては、第8号に定める基準)に適合しないものについては、同条同項の規定による許可をしてはならない。

(1) 伝統的建造物の増築若しくは改築又は修繕、模様替え若しくは色彩の変更でその外観を変更することとなるものについては、これらの行為後の伝統的建造物の位置、規模、形態、意匠又は色彩が当該伝統的建造物群の特性を維持していると認められるものであること。

- (2) 伝統的建造物の移転(同一保存地区内における当該伝統的建造物の移築を含む。以下この号において同じ。)については、移転後の伝統的建造物の位置及び移転後の状態が当該伝統的建造物群の特性を維持していると認められるものであること。
- (3) 伝統的建造物の除却については、除却後の状態が当該伝統的建造物群の特性を維持していると認められるものであること。
- (4) 伝統的建造物以外の建築物等の新築、増築若しくは改築又は修繕、模様替え若しくは色彩の変更でその外観を変更することとなるものについては、これらの行為後の当該建築物等の位置、規模、形態、意匠又は色彩が当該保存地区の歴史的風致を著しく損なうものでないこと。
- (5) 前号の建築物等の移転については、移転後の当該建築物等の位置及び移転後の状態が当該保存地区の歴史的風致を著しく損なうものでないこと。
- (6) 第4号の建築物等の除却については、除却後の状態が当該保存地区の歴史的風致を著しく損なうものでないこと。
- (7) 前条第1項第3号から第6号までの行為については、これらの行為後の地貌その他の状態が当該保存地区の歴史的風致を著しく損なうものでないこと。
- (8) 前各号に定めるほか、当該行為後の建築物等又は土地の用途等が当該伝統的建造物群の保存又は当該保存地区の環境の維持に著しい支障を及ぼすおそれがないものであること。

(国の機関等に関する特例)

第6条 国若しくは地方公共団体の機関又は法令の規定により国の行政機関若しくは地方公共団体とみなされた法人(以下「国の機関等」という。)が行う行為については、[第4条第1項](#)の規定による許可を受けることを要しない。この場合において、当該国の機関等は、[第4条第1項](#)の許可に係る行為をしようとするときは、あらかじめ、市長及び委員会に協議しなければならない。

第7条 文化財保護法施行令(昭和50年政令第267号)第4条第6項各号に規定する行為及びこれらに類する行為で、保存地区の保存に著しい支障を及ぼすおそれがないものとして、規則及び委員会規則で定めるものについては、[第4条第1項](#)及び前条の規定は適用しない。この場合において、[第4条第1項](#)の許可又は前条の協議に係る行為をしようとするときは、あらかじめ市長及び委員会にその旨を通知しなければならない。

(助言等)

第8条 市長及び委員会は、保存地区の保存のために必要があると認めるときは、保存地区内において[第4条第1項](#)各号に掲げる行為をしようとする者又はした者に対して、必要な助言又は勧告をすることができる。

(許可の取消し等)

第9条 市長及び委員会は、次の各号の一に該当する者に対して、保存地区の保存のために必要な限度において、[第4条第1項](#)の規定によってした許可を取り消し、又は工事その他の行為の停止を命じ、若しくは相当の期限を定めて、建築物等の改築、移転又は除却その他違反を是正するために必要な措置をとることを命ずることができる。

- (1) この条例の規定又はこれに基づく処分に違反した者
- (2) この条例の規定又はこれに基づく処分に違反した工事の注文主若しくは請負人(請負工事の下請人を含む。)又は請負契約によらないで自らその工事をしている者若しくはした者
- (3) [第4条第3項](#)の規定により許可に付した条件に違反している者
- (4) 詐欺その他不正な手段により、[第4条第1項](#)の規定による許可を受けた者

2 市長及び委員会は、前項の規定により、処分をし、又は必要な措置をとることを命じようとするときは、あらかじめ、[第12条](#)に規定する審議会の意見を聴き、かつ、当該処分又は措置を命ずべき者について聴聞を行わなければならない。

(損失の補償)

第10条 市は、[第4条第1項](#)の許可を受けることができなかったことにより、損失を受けた者に対しては、通常生ずべき損失を補償するものとする。

(経費の補助等)

第11条 市は、保存地区の保存のために必要と認められるときは、保存地区内における建築物等及び環境物件の管理、修理、修景又は復旧について、自ら保存のために適当な措置を行い、又は当該物件の所有者等に対しその経費の一部を補助することができる。

(審議会の設置等)

第12条 委員会に富田林市伝統的建造物群保存審議会(以下「審議会」という。)を置く。

- 2 審議会は、市長及び委員会の諮問に応じ、保存地区の保存等に関する重要事項について調査審議し、及びこれらの事項について市長及び委員会に建議する。
- 3 審議会の委員の定数は、20人以内とし、地元関係者、学識経験者、関係行政機関の職員及び市の職員のうちから、委員会が委嘱又は任命する。
- 4 委員の任期は、2年とする。ただし、委員に欠員を生じた場合の補欠委員の任期は、前任者の残任期間とする。

(罰則)

第 13 条 次の各号の一に該当する者は、5 万円以下の罰金に処する。

- (1) [第 4 条第 1 項](#)の規定に違反した者
- (2) [第 9 条第 1 項](#)の規定に基づく命令に違反した者

(両罰規定)

第 14 条 法人の代表者又は法人若しくは人の代理人、使用人その他の従業者が、その法人又は人の業務又は財産に関して前条に規定する違反行為をしたときは、行為者を罰するほか、その法人又は人に対しても、前条の刑を科する。

(委任)

第 15 条 この条例の施行に関し必要な事項は、市長及び委員会が別に定める。

附 則

この条例は、伝統的建造物群保存地区に係る都市計画の決定の告示があった日から施行する。ただし、第 12 条の規定は、公布の日から施行する。

第 3 部

「特産品のない市町村における
地域ブランドの確立」

第1章 研究の概要

まず、この研究のテーマとなっている「集客都市と自治体ブランド戦略」に沿って研究を行うにあたり、「集客都市」と「自治体ブランド戦略」という言葉を定義づける。

ここでは「集客都市」を、後述する三重県のブランド戦略の考え方で、県や県産品全体のイメージアップを通じて、地域内外の消費者に対して「ここに住んでみたい場所」、「ここで企業を立地したい場所」、「ここに行ってみみたい場所」というイメージを与えるものとしており、これを定義とする。

そして「自治体ブランド戦略」は、後述する浜松市のシティープロモーション事業で、ブランドコンセプトを元に地域資源を集約し、地域のイメージアップを通じて、他の地域と差別化を図りながら地域の活性化を図るものとされている。従って、自治体が地域経営上の戦略として「地域ブランド」化を目指すものを定義とする。

自治体のブランド戦略が注目されるようになった背景として、平成12年の地方分権一括法¹の施行や三位一体改革²（税財政改革）などにより、地方自治体の役割が、従来のような国の出先機関的な業務に留らなくなったことが挙げられる。

つまり、自治体が、主体的かつ自立的に地域の特色（地域資源）を活かしたまちづくりを行い、地域の活性化を図ることが必須事項になった。そこで、先進事例のアンケート調査や実地調査に基づき、公共性が求められる市町村が地域の活性化を図る上で、特産品がない場合において、どのように「地域ブランド」化を進めるかという視点により考察した。

また、研究の構成は以下の通りである。

第1章では、本研究における「集客都市」と「自治体ブランド戦略」の定義付けおよび研究方法などを述べる。

第2章では、本研究における「ブランド」および「地域ブランド」について定義付けなどを行う。

第3章では、国の事業である「JAPAN ブランド育成支援事業」、「生涯学習まちづくり支援モデル事業」に採択された地域に対してアンケート調査を行い、国が実施する特産品のブランド化と人材の育成について考察する。

第4章では、「自治体ブランド戦略」の事例調査として三重県、浜松市などを取り上げ、文献調査や実地調査などを行い、特産品などの認定制度や地域そのものをブランド化することについて考察する。

最後の第5章で結論を述べる。

注

¹ 地方分権を推進するため、平成12年4月に施行された法律。制度の上では、国と地方が「上下・主従」から「対等・協力」の関係になり、地域の実情に合った政策を打ち出しやすくなった。最大の成果は、国が自治体下請けと位置付けて事務を代行させる。「機関委任事務」の廃止。機関委任事務を定めた351の法律が改正、その55%が自治体自身の責任で実施する「自治事務」に代わった。

² 地方分権を推進しながら国と地方の税財政の健全化を進める改革。①地方向け補助金を減らし自治体自

主性を高める②自治体が自由に使える財源を増やすため税源を国から移譲する③無駄な歳出を減らすため地方交付税を削減するのが柱となる。平成 16 年度から平成 18 年度が改革期間で、4 兆円の補助金を削減する一方で 3 兆円を税源移譲する。

第2章 ブランドと地域ブランドについての定義付け

本章では、「自治体ブランド戦略」について研究するにあたり、一般的な「ブランド」と「地域ブランド」について定義付けを行う。

1. ブランド

(1) ブランドとは

“ブランドとは、ある売り手あるいは売り手の集団の製品およびサービス³を識別し、競合他社の製品およびサービスと差別化することを意図した名称、言葉、サイン、シンボル、デザイン、あるいはその組み合わせ（無形財産）である”とアメリカ・マーケティング協会は定義している⁴。

(2) ブランドの重要性

i 消費者の視点

消費者にとって製品を選別する際に、ブランドということで、製品の識別が容易になり、自己イメージを投影させるシンボリックな装置になる。

“多くの人にとって、ブランドは友愛会⁵、宗教団体、そしてサービス組織が果たしていた機能を果たす。すなわち、人々が自分は誰であるかを定義し、その定義を他者に伝達するのを助ける”とピューリッツァー賞⁶を受賞したダニエル・ブーアスティンは主張している⁷。

ii 企業の視点

企業製品をブランドの域に高めることにおいて、4つのことが成し遂げられる⁸。

- 製品の取り扱いと追跡調査を単純化するという識別機能を有し、在庫・会計およびその他の記録を整理するのに役立つ。
- 製品のユニークな特徴や外観に対して、ブランド所有者は、法的所有権を得ることによって、知的所有権を保持することができる。ブランド・ネームは登録商標、製造プロセスは特許権、パッケージングは著作権と意匠権によって保護することができ、これらの知的所有権によって企業は安全にブランドに投資し、価値ある資産から利益を得ることができる。
- ブランド・ロイヤリティ（忠誠心）により、企業需要を予測し、需要を保護することができる。また、製造プロセスと製品デザインは容易に模倣できるが、数年間にわたるマーケティング活動により消費者の心に植え付けられた印象と製品経験は、容易に模倣できるものではない。この意味で、ブランディングは競争優位を獲得する強力な手段と考えられる。
- ブランド戦略により顧客、社員求心力の強化を図ることができる。

(3) ブランド化の条件

ブランドとは同一のニーズを充足するようにデザインされた他のモノと何らかの方法で差別化するためのモノである。

そして、ブランドに資産価値を与えるものは、①属性と機能、②ブランド・ネームとその意味、③消費者の知覚と感情の3つの総和である⁹。

まず、①属性と機能については、技術革新が進み、モノが溢れる時代を迎え、ブランド価値に占める割合が低下していると言える。

次に②ブランド・ネームとその意味と③消費者の知覚と感情については、モノよりココロの豊かさなどの人間性が評価される流れの中で、消費者のココロの部分が大半を占めることからブランド価値に占める割合が高まっていると言える。

例えば、製品やサービスをブランド化するためには、消費者に製品ラベルを示すことで製品を識別させ、他のブランド・ネームの製品と差異を示し、この特定の製品が消費者に何をしてくれるのかというブランド価値を教える。

従って、ブランド化するには消費者が意思決定を単純化できるように製品・サービスについての知識を整理させるなどの精神的な構造を創り出すことが重要にあり、消費者の視点に立つて行うものであると考える¹⁰。

(4) ブランド化の4つのポイント

地域のブランド化において重要である4つポイントを述べる¹¹。

i インターナル・ブランディング

ブランド戦略とは、一部の担当者だけが行うものではなく、ブランド戦略の担当者は水先案内人にすぎない。

実際にブランド戦略を実施するのは管理者からスタッフまで、そのブランドに関係するすべての人である。それゆえ、実施にあたってもっとも重要なことは、全ての関係者に「ブランド」の意識と理解を高めることである。それが、インターナルブランディングである。

ii ブランド・マネジメント

ブランド戦略には、行政、製造部門、接客部門、管理部門などブランドに関係する各部門が連携する組織が必要であるが、戦略として実行に移すためには、ブランド戦略全体を管理・推進する組織が不可欠である。そして、ブランド戦略の専任部署が最初に取り組むべき課題は二つある。

一つは評価指標づくりであり、売上げや利益、業務量など従来の評価指標とは別に、消費者からの視点による新しい評価指標をつくることである。もう一つの課題は計画作りであり、ブランド戦略は取り組み始めた当初は、効果はなかなか数値となって表れにくく、販売戦略やマーケティング戦略、経費削減など「短期的効果」を求める戦略とは異なり、商品開発や人材育成などと同様に、「長期的な効果」を求

める戦略である。

iii ブランド・コンセプト

「ブランド・コンセプト」とはブランドが目指すべき長期的な方向性で、「地域が何をめざしていくか」という基本的なブランド戦略の根幹になるものである。「地域ブランド」においては地形や気候、歴史、文化、産業などの地域の様々な要因を踏まえて設定する必要がある。

iv ロイヤリティ戦略

ブランドのユーザーは購買行動における忠誠度によって、リピーターとなるロイヤリティ・ユーザー・条件次第の一般ユーザー・未接触の潜在ユーザーの 3 つに分けられる。一般にロイヤル・ユーザーは全ユーザーの 2 割を占めるが、全体の利益は 8 割を占めるといわれている。だから、ロイヤル・ユーザーの層が厚ければ、ブランドは多くの利益をもたらす。

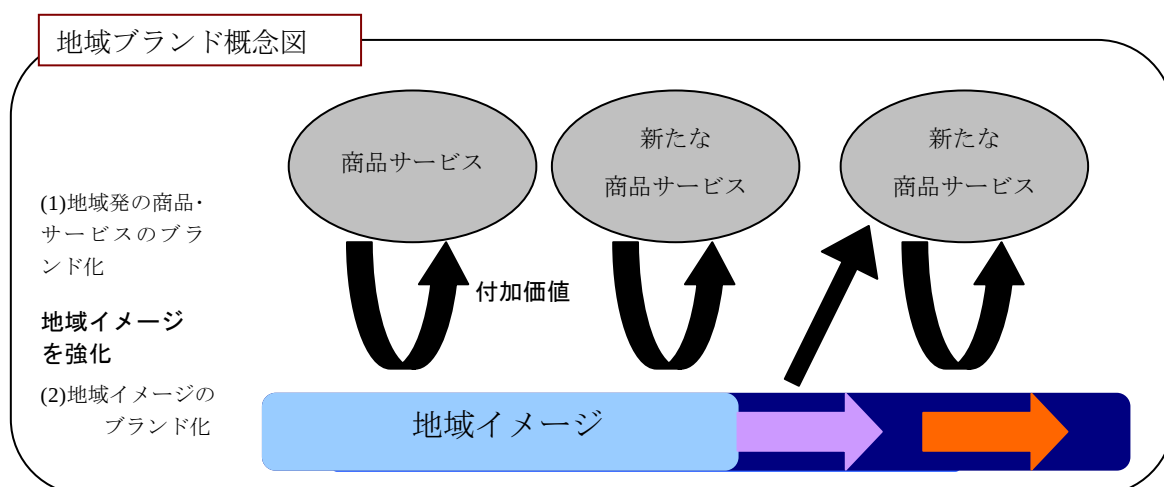
従って、ブランドとして成功するには、ロイヤル・ユーザーを多く確立することが不可欠である。しかし、ロイヤルユーザーを増やすには、どうすればいいか。それは一般のユーザーの満足度を高めることにつながっている。また、潜在ユーザーの阻害要因を除くことで、ユーザー数も増やすことが可能となる。

2. 地域ブランド

(1) 地域ブランド化

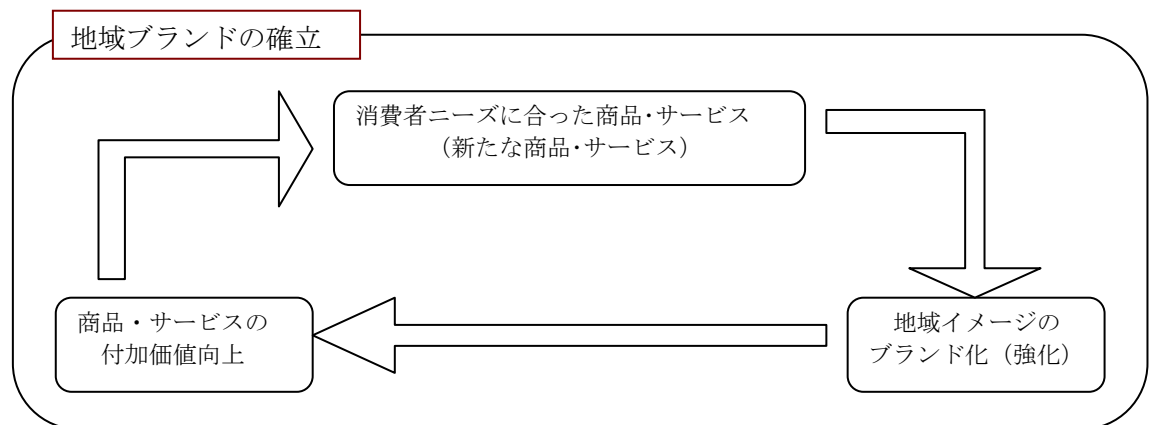
図 2-1,2 から「地域発の商品・サービスのブランド化と、地域イメージをブランド化に結び付け、好循環を生み出し、地域外の資金・“人材を呼び込む”という持続的な地域経済の発展を図ること」（経済産業省）とする¹²。

また、“人材を呼び込む”は第 1 章で述べた「自治体がブランド戦略」を効果的に行うことが集客に結びつくものと考ええる。



出典：経済産業省「地域ブランドに関する資料」

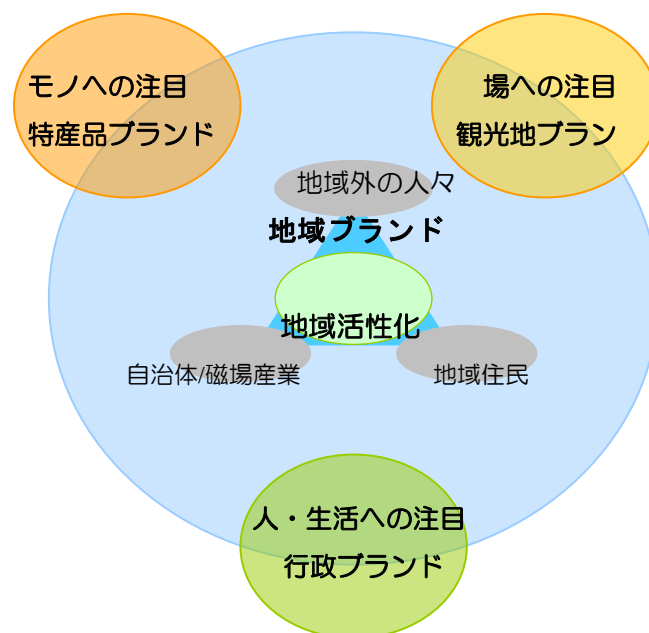
図 2-1 地域ブランド概念図



出典：経済産業省「地域ブランドに関する資料」

図 2-2 地域ブランドの確立

(2) 地域ブランドの領域



出展：「地域ブランディング実践論」

図 2-3 地域ブランドの領域

地域ブランドの領域については、図表 2-3 から特産品のブランド（モノ）、観光地のブランド（場）、行政そのもののブランド（人・生活）の3つで形成され、それを担う地域資源（自然、特産品、文化、歴史等）に付加価値（地域イメージなどの無形財産）を付けることにより、他地域との差別化を図り、それが地域のブランド化を実現することになる。当然、そこにはプレイヤー（担い手）である地域住民などの取り組

みは欠くことはできない。

しかし、場当たりの取り組みでは本来の地域ブランドの担い手である地域住民などの参加は見込めず、ブランド化の実現性や継続性が乏しいだろう。そこで、一定のブランド・コンセプトによってブランドが目指すべき長期的な方向性を示し、地域資源を集約することや、担い手である地域住民などの合意を得る必要がある¹³。

（３）地域ブランド化のプロセス

地域のブランド化には、「地域住民などの自立的な取り組み」、「推進母体づくり」、「シンボルづくり」、接点づくり」の４つのプロセスがある¹⁴。

i

「地域住民などの自立的な取り組み」

市町村などが、地域住民などに対して、自立的な活動を促すための意識改革や人材の育成などの取り組みを行う。

ii 「推進母体づくり」

専門部会や協議会など様々な組織形態があるが、形骸化したものではなく、「産・民・学・官」の役割分担が明確で、有機的・断続的に組織が動く仕組みづくりが必要である。それと同時に、ブランド戦略全体の管理・推進する機能が不可欠になり、利害の異なる者同士の意志を統一し、共有化することなどが求められる。

iii 「シンボルづくり」

明確なブランドコンセプトを元に、シンボル（マークなど）をつくり、地域内外に対して視覚的にPRする。加えて、地域内のブランド推進に携わるものの結束力を高める効果も見込まれる。

iv 「接点づくり」

メディア露出など（パブリシティなど¹⁵）により社会との接点を創り、そのブランド独自の価値や魅力の情報を地域外に発信する。

加えて、インターネットの普及により、地域の住民などが他地域に対して個々に情報発信するという方法もあり、インターネットの情報は口コミ的な効果を生み出す情報発信ツールとして有効である。

（４）地域ブランドが注目される理由

地域ブランドが注目される社会的な背景について、代表的な５つを述べる¹⁶。

i 都市間競争の激化

日本の多くの地域は高度経済成長の過程で所得倍増計画などといった経済的な利益を追求する政策により大量消費型の経済となり、個性が失われ中央集権の画一で立て割りの施策や、個々の主体の利益ばかりを重んずる結果、全国に個性のない画一的な都市が増えた。

また、近年は経済のグローバル化の進展とともに、海外から安価な商品が流入し、付加価値を付けた商品しか生き残れなくなるなどの国際間競争の激化や三位一体の改革（税財政改革）、地方分権一括法などによって地方分権が進み、地域が主体性をもち、地域の資源（歴史的な遺産や伝統をふくめた地域文化、個性ある風土）を活かしたまちづくりが活発化し国内の都市間競争も激化している。

ii コミュニティーの衰退

社会構造変化や個人の価値観の多様化などにより、地域住民の地域への帰属意識の低下、郷土愛の欠落や少子高齢者による核家族化などにより地域コミュニティが衰退している。

iii 市町村合併

平成の大合併により、新たに誕生する市町村にとって、地域イメージをどのように向上させ、地域の活性化につなげていくかが課題となっている。

iv BSE 問題など

平成 13 年 9 月に起こった BSE 事件で、食肉問屋やスーパーが牛肉の産地を偽って販売していた事実が相次いで明らかになり、安全、健康などの消費者ニーズが高まっている。これは、各種食品の産地表示などにかかわる不祥事が相次ぎ、消費者が産地表示に敏感になっている。

v インターネットの普及

従来では、不特定多数の消費者に対して広告会社を通じて、一方的に情報を送ることしかできなかったが、インターネットが情報伝達手段として飛躍的に進歩し、消費者と生産者が双方のコミュニケーションをスムーズになった。それによって、情報を伝達する側が、最新かつ詳細な情報を短時間に処理し、顧客の好みに合わせて提供することが可能になり、比較的に小規模な企業や個人の生産者が、エリアを問わず、商売ができるようになった。

（５）地域ブランドは、地域にどのような効果があるのか

地域ブランドが具体的にどのような効果をもたらすのか。浜松の「遠州灘天然とらふぐ」全国ブランド化に向けて事業報告書¹⁷を抜粋して考察する。

i 天然とらふぐ事業の概要

浜松・浜名湖といえば、すぐにうなぎを連想される方が多いと思うが、浜名湖と接する遠州灘沖が、日本有数の天然とらふぐの産地であることを知る方はそれほど多くはないだろう。

とらふぐ全体の年間漁獲量は約 6,000 トンあり、そのうちの天然ものはわずか 600 トンにすぎず、そのうち 6 割（360 トン）が遠州灘沖で漁獲されている。

こうした事実がありながら、他地域のブランド名で 全国に流通しているために、知名度が低く、日本有数の天然とらふぐの宝庫でありながら「地域ブランド」の域

に達していない。

そこで、数年前から、「天然とらふぐをうなぎに続く、新浜松ブランド（特産品）に育てよう」という機運が環浜名湖地域の旅館・料理店を中心に高まってきた。その背景で、平成 16 年度中小企業庁が創設した「JAPAN ブランド育成支援事業」に「遠州灘天然とらふぐのブランド化とそれを活用した観光振興」事業として採択され、2,500 万円の予算を獲得し、事業に弾みがついた。

道場六三郎氏のプロデュースによる新メニューの創作や土産品の開発、調理師の育成、ふぐ加工工場整備によるリーズナブルな価格設定と安定供給に着手、首都圏及び中京圏に絞りこんだ PR 活動などを実施した。

ii 直接的経済効果

平成 15 年の天然とらふぐの集客数は 2 万人だったのに対し、平成 16 年のふぐの集客数は 3 万 5 千人と、率にして 75%アップ、人数にして 1 万 5 千人のアップにつながった。1 万 5 千人の内訳を、一人当たりの平均宿泊単価を 1 万 5 千円前後の地元の客が半数、遠方のお客様が半数（指数 2.4）とした場合、3 億 8 千万円前後の経済効果があつたと考えられる。

また、各社が開発したお土産新規商品でも 1,000 万円以上の売上があり、雇用の増加などを含めると、浜松・浜名湖地域に大きな経済効果をもたらしたことになる。そして、地産地消の考え方から、調達資材のほとんどが地元からであり、地域に対する経済波及効果は大きかった。

iii パブリシティ等による広告効果

計画通りマスコミ・旅行代理店が多く集まる展示会に出展した結果、各メディアからパブリシティとして取り上げていただき、広告価値は、約 1 億円以上（広告企画会社試算）におよぶ大きな成果を上げることが出来た。

iv 第二の天然とらふぐを目指す動き（相乗効果）

天然とらふぐの PR 活動、ブランディング活動を進めていく中で、浜松商工会議所を中心とした漁業関係者・観光関係者・地域企業との密接且つ円滑な連携が生まれた。

第二の天然とらふぐを目指す具体的な動きを見せている食材に「遠州灘天然はも」がある。第二の遠州灘天然とらふぐとしてブランド価値を高め、夏のはも、冬のとらふぐとしてアピールし相互に相乗効果を生み出し、地域に大きな経済効果を生み出そうとする活動が生まれてきている。

以上のことにより、地域ブランドが地域の活性化において有効であるということがわかった。

具体的には、地域ブランドの確立により、集客の増加、二次産品の創出等による雇用の増加、パブリシティなどによる広告効果、一つのブランドの確立後、ノウハウを活かした相乗効果などの効果も見込める。

注

- ³ 有形財、サービス、店舗、人、場所、組織、アイデアなど
- ⁴ ケビン・レーン・ケラー（恩蔵 直人、亀井 昭宏）、『戦略的ブランド・マネジメント』、(株)東急エージェンシー出版部、平成12年7月10日、P37
- ⁵ 1912年に鈴木文治らを中心として結成された労働組合。当初は共済・修養を目的とした協調主義の立場に立った。次第に組織を広げ、日本労働総同盟に発展した。
- ⁶ 米国の文学賞・新聞賞。新聞人ジョーセフ＝ピューリッツァーJoseph Pulitzerの遺産により、毎年、ジャーナリズム・文学・音楽の分野ですぐれた仕事をした人に贈られる賞。
- ⁷ 前掲載、ケビン・レーン・ケラー、P43、44
- ⁸ 同上、P45、46、47
- ⁹ 同上、P40
- ¹⁰ 同上、P46、47
- ¹¹ 田中 章雄、『Governance』、平成17年6月号、ぎょうせい、P20、21、24
- ¹² 同上、P20
- ¹³ 小沢 正光、『地域ブランディング実践論～企業のブランドを地域へ～』、航空政策研究会一般政研究シリーズ No. 432、P11
- ¹⁴ 同上、P12
- ¹⁵ 企業・団体・官庁などが、その製品・事業などに関する情報を積極的にマスメディアを通して報道として伝達されるように働きかけるよう働きかける広報活動。
- ¹⁶ 前掲書、P20
- ¹⁷ 浜松商工会議所、全国ブランド化に向けて事業報告書、平成17年2月

第3章 「地域ブランド」の現状に対する検証

地域ブランドの定義については前述のとおりであるが、第3章では、国が特産品などを国際的なレベルに引き上げるための支援事業である「JAPANブランド育成支援事業」と、地域ブランドの担い手を育成・発掘するという視点で「生涯学習まちづくり支援モデル事業」について考察することにより、地域ブランドの現状を検証し、地域ブランドに不可欠な要素を考える。

1. JAPANブランド育成支援事業実態調査

(1) JAPANブランド育成支援事業概要

はじめに、日本商工会議所・全国商工会議所連合会が中小企業庁からの委託を受け、全国の商工会議所・商工会¹⁸を対象に事業提案を公募して実施するJAPANブランド育成支援事業の概要説明¹⁹を行う。

i 事業の概要

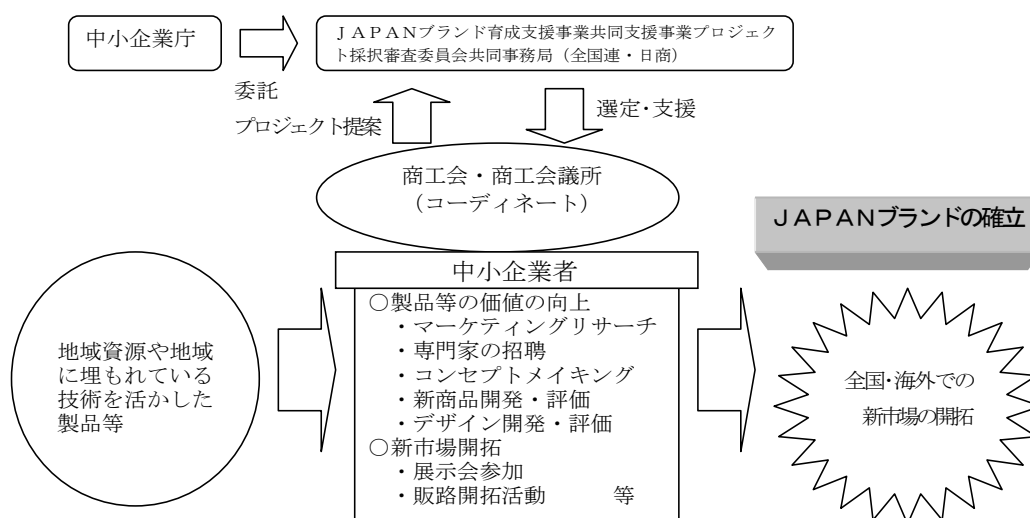
「地域の特性を活かした製品の魅力・価値を更に高め、全国さらには海外のマーケットにおいても通用する高い評価（ブランド力）を確立すべく、商工会・商工会議所などが地域の企業等をコーディネートしつつ行う、マーケットリサーチ、専門家の招聘、コンセプトメイキング、新商品開発・評価、デザイン開発・評価、展示会参加（海外展示会についてはジェトロ²⁰と連携）などの取り組みを行うプロジェクトについて、総合的に支援を行う。」

ii 予算額

9.1 億円（平成 17 年度）

iii 事業スキーム

図 3-1 のとおり



(2) JAPAN ブランド育成支援事業の事態調査の実施について

i 実施目的

JAPAN ブランド育成支援事業の実態調査は、行政が関与する地域ブランドの概要・課題などを把握する目的でアンケート調査・ヒアリングを実施した。JAPAN ブランド育成支援事業は、平成 16 年度より開始された事業で、且つ採択された事業は、審査会を通して採択されたものであり、一定の水準を満たした最新の地域ブランドへの取り組みの概要について把握できるものとするためである。

また、地域ブランドの確立では、産官民学連携など、地域力の集約が不可欠であると考えた時、市町村と商工会議所・商工会などとの連携が重要となってくる。当事業を通して、市町村と商工会議所との連携を集約したいと考え、JAPAN ブランド育成支援事業の事態調査を実施した。

ii 実施方法

平成 17 年 9 月にアンケート調査を、10 月にヒアリングを実施した。16 年度・17 年度に事業採択された 61 事業の実施主体の商工会議所・商工会などを対象にアンケート調査票²¹を送付したところ、34 事業の回答²²があった。

その後、回答内容について気になる箇所については、回答者並びに当該地域の市町村や専門家などに電話などによるヒアリングを実施した。

iii 回答結果・考察

以下においては、アンケート調査回答結果の一部を取り上げ、考察する。²³

Q-1 「進捗管理を行う組織の中で、役割を担っている団体などをお教えてください。」

A-1 34 事業のうち、進行管理において、自治体（市町村）が関与しているのは図 3-2 のとおり、15 事業（44.1%）であった。また、自治体（市町村）が関与している役割については、表 3-1 の結果となった。

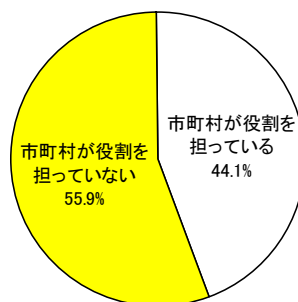


図 3 - 2 自治体（市町村）の関与率①

表 3-1 自治体（市町村）の関与率②

区分	関与事業数	関与率
①事務局(調整事務)	1 事業	2.9%
②計画の策定(審議会・ブランドコンセプト等に携わる団体)	9 事業	26.5%
③市場調査・市場の開拓等(マーケティング実施など)	4 事業	11.8%
④地域住民への周知活動(コンセイス形成)	9 事業	26.5%
⑤質の管理(製品や参入企業の審査・管理・人材育成など)	5 事業	14.7%

A-1 の考察

以上により、市町村と商工会議所などの連携が出来ていない、と言い切るのは難しい。しかし、所在市町村に問い合わせしたところ、JAPAN ブランド育成支援事業に採択された事業があることを知らなかった市町村があった。

また市町村に対して事業の進行管理に関与していない理由を聞いたところ、「特定の産品・業界を特化して支援するには、明確な理由付けが必要であるため、現状では難しい」という回答であった。地域ブランドの確立において、地域のコンセイスが不可欠という側面から考えても、市と商工会議所の施策の方向性を踏まえた相互理解など、連携の強化が必要と思われる。

Q-2 「商工会議所などが JAPAN ブランド支援育成事業や地域ブランド化において自治体(市町村)に支援してもらいたいこと、担って欲しい役割をお教え下さい。」

A-2 資料 3 のとおり、多岐にわたったが、「資金の支援・補助金援助」「広報活動・地元 PR」「情報のネットワーク化の役割」「産業振興施策としての積極的関与」「人材育成」といった内容であった。なかでも、「資金の支援・補助金援助」を求める声が多かった。また、担当職員に対して厳しい意見もあった。

A-2 の考察

「資金の支援・補助金援助」は、市町村地域にとって、有益性となりうるかの精査が必要であると考ええる。税金を投入することになるからであり、特定の団体・産業・産品を市町村が支持するには明確な理由が必要になる。

また、市町村と商工会議所の連携は、前述したように、地域の活性化において不可欠であると思われるが、回答を見る限り、市町村と商工会議所がパートナーとしての位置づけとなされているか疑問が残った。市町村と商工会議所・商工会等との相互理解のための仕掛け作りや場作りが必要と思われる。

Q-3 「JAPAN ブランド化において直面している課題をお教え下さい。」

A-3 資料 3 のとおり、主に「地域ブランドの浸透・地元のコンセンサス」「地域ブラン

ド化するプロセス」「地域ブランド販路開拓・ネットワークの構築」「地域ブランドの管理（品質・生産体制）」「事業の継続性」などが挙げられる。なかでも、海外市場における販路開拓、流通経路の確保など、マネジメントの部分において苦勞する回答が多かった。

A-3 の考察

地域ブランドは、マネジメントの管理体制の確立が不可欠であることがわかった。JAPAN ブランド育成支援事業は、「地域の特性を活かした製品の魅力・価値を更に高め、全国さらには海外のマーケットにおいても通用する高い評価（ブランド力）を確立すべく事業」であるため、ブランド化するものの性質によっては海外販路も視野を入れることを考えなければならない。しかし、単年度で海外市場にてブランドを確立することは困難であり、JAPAN ブランド育成支援事業において一定のノウハウを得ることが出来ても、継続が必要である。このことについて不安視する意見が多かったことから、地域ブランドを確立することを考えた場合、単年度では確立が困難であり、継続性を視野に入れた戦略と、その体制作りが必要であるといえる。

以上のことにより、JAPAN ブランド育成支援事業アンケートを通じて、地域ブランドを確立するには、資金面などの継続性が求められる。また、販路開拓などのようなマネジメント機能も求められることがわかった。現状として、このことにおいて、苦勞している事業も多く、地域ブランドの確立には、長期的な戦略的計画、推進母体に関与する明確な役割分担が求められるといえる。

2. 「生涯学習まちづくりモデル支援事業」アンケート調査

（1）地域のブランドの担い手

前述したように、地域ブランドの担い手は地域住民である人や事業者など（以下は地域住民などとする。）であることがわかった。ただ、地域ブランドについては、まちづくりと同様に幅広い分野に渡るため、地域住民などが、どのように取り組んでいくことができるかが課題としてある。そこで、市町村として、担い手である地域住民などに対して地域学・地元学や環境・福祉などの学習（生涯学習）機会を提供する。それを通じて地域住民などが知識の向上などに図ることにより、地域に埋もれた価値ある資源を発見する力を養うことができる。さらに、地域住民などが共に学習することで地域に一体化が生まれ、地域コミュニティが形成される。そして、多くの地域住民などが自分達の住む地域（まち）を知り、様々な見地を共有することで、さらに地域の価値ある資源や課題の掘り起こしが進む。それが、地域に対する愛着となり、やがて郷土愛へと発展する。さらに、市町村が地域住民などの学習成果を、まちづくりや地域ブランド化の実践につなぐような仕組みづくりを行い、実践の中でまちづくりを担う人材が育成される。つまり、地域住民などが自主的にまちづくりに取り組むことができる環境を整え、住民力を引き出すことが地域ブラ

ンド化へと派生すると考える。しかし、平成 13 年度に文部科学省が実施した「生涯学習事業調査」（出展：文部科学省、地域づくり支援室ホームページ）によると、市区町村の約 6 割が学習成果の社会還元・活用への取り組みはなく、また、一般市民に対して指導者育成事業を実施している市区町村はわずか 5 %にとどまっており、生涯学習の成果を生かしたまちづくりや、そのリーダー育成の仕組みが十分に整っていない状況にある。

（２）生涯学習まちづくりモデル支援事業

前項の取り組みの一例として、市町村と高等教育機関が組織的に連携し、地域住民の学習成果や能力を活かしたまちづくりをサポートする「生涯学習まちづくりモデル支援事業」に着目し、事業採択を受けた地域に対してアンケート調査を実施した²⁴。

i モデル事業概要

国（文部科学省）の助成事業で、年間予算 4,000 万円で年 100 件以上の申請があり、3 年間で 85 件が採択された。実施主体は事業採択された市町村、高等教育機関、市民団体などである。

ii 選定基準

- 全国的に先導的モデルとなるような事業内容である
- 事業実施に当たり、一貫した高等教育機関との組織的連携が見込まれる
- 地域の幅広い住民参加が見込めること
- 事業終了後、自立的な発展が見込めるもの など

iii 申請額

1 事業あたり 100 万円～300 万円程度が目安となる助成金

iv 内容

「まちづくり事業推進計画」を策定し、計画に基づいて計画推進のための情報提供・広報、学習グループ・団体への支援・指導者の研修、住民の学習活動支援、まちづくりフェスティバルの開催、その他まちづくり事業を行うもの。

（３）「生涯学習まちづくりモデル支援事業」アンケート調査の実施について

i アンケート対象・実施方法

平成 15 年度に採択された 19 事業を対象にアンケート調査票を郵送にて送付した。送付先の市町村、大学、NPO など 16 事業から回収した。（平成 16 年度採択分を 1 件含む、回答率 80 %）

ii 回答結果

ここでは、5 つの設問についての回答について、取り上げ、考察する。

Q-4 「生涯学習まちづくりモデル支援事業の実施主体（事務局）は？」

A-4図表3-3より、市民団体が50%を占めており、このモデル事業の性格上25%が高等教育

機関で、行政は25%に留まっている。また、実施主体が市町村の場合において、半数以上が生涯学習担当でない部署である。

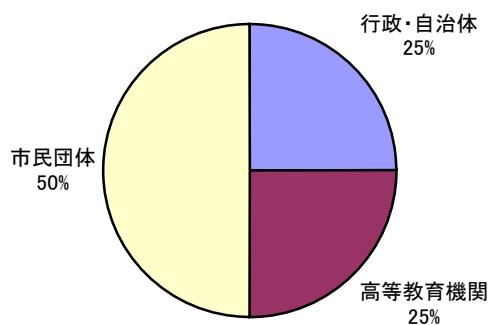


図 3－3 実施主体

Q-5 「この事業通じて、地域の住民が生涯学習を通じて成長し、そこでキーパーソンなどが育ち自主的にまちづくりに取り組む意識が生まれましたか？」

A-5 図 3-4 により、この事業を通じて 68%の地域で地域の住民のまちづくりに自主的に取り組む意識が向上している。

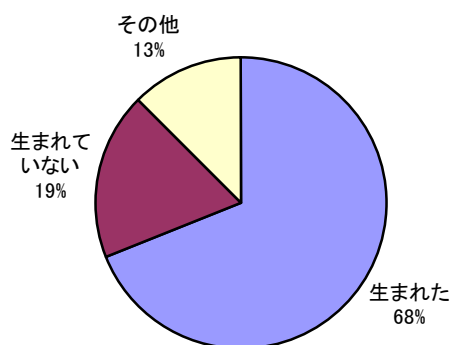


図 3－4 自主的にまちづくりに取り組む意識

Q-6 「この事業通じて、キーパーソン等が育ち、自主的にまちづくりに取り組む意識が生まれましたか？で、「生まれた」を選択した方について、具体的な取り組みは？」

A-6 回答のとりまとめは、下記のとおりである。

- 住民などの意識向上→人材育成
- 新たな連携が生まれる→新たな事業へ発展
- この取り組みが他地域へ波及した

Q-7 この事業で地域ブランドと呼べるものは生まれましたか、また、生まれそうですか？

A-7 図 3-5 により、地域ブランドが「生まれた」と回答したのは 25%、「将来は生まれそう」19%で合わせて 44%になり、約半数近くが地域ブランドの創出につながっている。

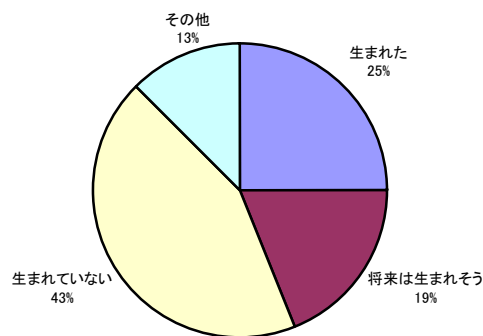


図 3－5 地域ブランド誕生の有無

Q-8 「この事業の終了後に、推進母体である実行委員会に属していた機関等が連携し、新たな事業に取り組んでいますか？また、予定はありますか？」

A-8 図 3-6 により、この事業後に推進母体である実行委員会に属していた機関などが連携し、新たな事業に取り組んでいる地域が「予定がある」を含めて 75%である。

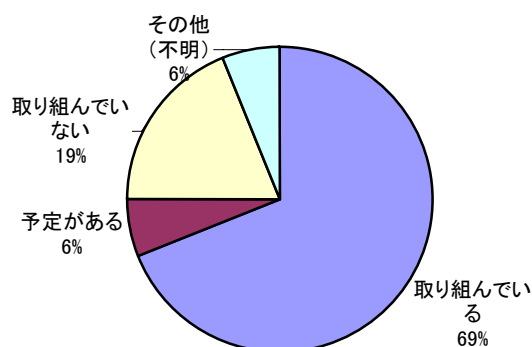


図 3－6 新たな事業への取り組み

Q-9 「この事業で、どのような効果が生まれましたか。また、どのような課題がありましたか？」

A-9 回答のまとめは下記のとおり

- 生まれた効果について

- ・新たな連携
- ・地域の連携・交流が生まれた（住民、学生、商業者、NPO など）
- ・住民などの意識向上と活動の継続

●課題について

- ・活動の継続性
- ・財源確保
- ・主体的に関わる人が増えていない

以上により、この助成事業は、高等教育機関を中心に産民学官などが連携して実行委員会を組織し、地域の人的資源を活用してまちづくりを行うものである。それは、生涯学習を通じて地域の人的資源を集結させ、まちづくりの実践を産民学民が共有することで、まちづくりを担う人材の育成と地域のネットワーク化を図ることを目的とするものである。特に、アンケート調査の結果から注目すべき点は、この助成事業を通じて「まちづくりを担う人材の育成（ノウハウ、意識改革など）が成された」という回答が 68% あり、まちづくりの実践の中で人材が育成されたことである。それと、「培ったネットワークを活用して新たな事業へ取り組んでいる又は取り組む予定がある」との回答が 75% もあり、前述の人材育成と同じく、まちづくりの実践を通じて産学官民などの地域ネットワークが形成されたことである。

加えて、客観的に地域ブランド化の成否は別として「地域ブランドが生まれた又は将来は生まれそう」という回答が 44% あり、地域住民などが生涯学習やまちづくりを通じて“他の地域に対して誇れるものができた”という事実が、地域に対する帰属意識の向上や郷土愛が醸成されたことを表している。

つまり、産民学官などの連携により、生涯学習やまちづくりの実践を通じて人材育成（ノウハウ、意識改革など）や地域ネットワーク化を実現し、それが地域ブランドを創出につながると考えられる。それは、アンケートの回答の中で「まちづくりを担う人材が育成（ノウハウ、意識改革など）された」という回答があった地域と「地域ブランドが生まれた又は将来は生まれそう」という回答があった地域がリンクしていることから立証されている。

ただ、今後の課題として、特に高等教育機関や市民団体が実施主体であることから財源の確保難しく、事業の継続性が危ぶまれている。

加えて、一部の地域で「人材の育成が成されなかった」という回答もあり、財源確保と人材の育成方法について、第2章で記述したブランド・マネジメントの考え方に基づき長期的な計画によって効果を生み出すスキームが求められる。

注

¹⁸ 「商工会議所法」、「商工会法」に基づき設立された特別許可法人で、その地域内における商工業の振興や地域経済の健全な発展などを目的とした団体。

-
- ¹⁹ 中小企業庁ホームページ<http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/chiiki/050601.gaiyou.htm>参照。
- ²⁰ 日本貿易振興会のこと。1958 年設立された全額政府出資の特殊法人。海外の市場調査、国際見本市の開催、輸入促進への協力などを行う。【JETRO(Japan External Trade Organization)】
- ²¹ アンケート調査票については、資料 1 のとおり。
- ²² 回答事業一覧については資料 2 のとおり。
- ²³ 全設問に対する回答については、資料 3 のとおり。
- ²⁴ 文部科学省、地域づくりホームページhttp://www.mext.go.jp/a_menu/shougai/chiiki/chiiki.htm参照。

第4章 自治体ブランド戦略の事例調査

本章では、認定制度によって県産品のブランド化を目指す三重県、市域そのものの地域資源を統合してブランド化を目指す浜松市、認定制度によって産品のブランド化を支援する浜松市、東大阪市、尼崎市のブランド概要を紹介する。

1. 三重県のブランド戦略の考察

(1) 三重ブランドの考え方

- 「県全体での生産量が全国で5本の指に入れば、ブランドと呼ぶのか？」
- 「地名を冠している生産物であれば、地域ブランドと呼ぶのか？」
- 「県の特産品を、県内の事業者が生産していれば、それは誰であってもブランド產品と言えるか？」

上記の3つの問いに対して、三重県の採るブランド化支援の考え方では全て「ノー」となる。それは、生産量の多さが高収益や持続的な経営発展を約束するものではなく、その地域特有の物語を期待させる地名なども、顧客の心の届き難いという考え方によるものである。つまり、三重ブランドの考え方は、全国に通用する高い商品力があり、三重県のイメージアップにつながる県産品と事業者を「三重ブランド」として認定・情報発信することにより、県を代表する産品の創出を図ることである。そして、三重県の知名度を向上させることを通じて、県の物産全体の評価を向上させること、観光誘客の促進などにつなげ、地域の活性化を図ろうとするものである。

(2) 三重ブランド化支援

三重県は、意欲的な県内事業者の高付加価値化支援と地域ブランディングの両面から、県産品ブランド化対策が展開されている。以下において、三重県のブランド施策^{25 26}を考察する。

i 事業者の高付加価値化支援の視点

三重県は、県産品の生産に携わる民間事業者が、創意工夫を凝らし付加価値を高めることは、地域経済の活性化にとって必要不可欠である。そこで、民間事業者が、ある程度リスクを負ってでもブランド化に取り組む気運をどう盛り上げ、意欲的な事業者の挑戦を容易にする環境を整備していくことを重要視している。

ii 地域ブランディングの視点

三重県は、三重ブランド戦略として、地域内外の人に対して、県や県産品全体のイメージアップを通じて「住む場所」、「企業を立地する場所」、「観光を楽しむ場所」の価値を高めるために長期的なビジョンに基づいて実践する。

（３）コア・コンセプトの設定

高付加価値化支援と地域のブランド化を両立させるために、地域として一定の方向性を明示する必要がある。高付加価値化支援では、他事業者の商品との差別化、オンリーワン商品の企画などを促す傾向があるが、地域のブランド化は、地域資源の活用と消費者の視点に基づくテーマ・メッセージを有する商品の集積が求められる。事業者が独自性・主体性を発揮しながら、地域として統一感を醸し出していくという、地域らしさを尊重するブランド化のコンセプトを明確に提示していくことが効果的である。コンセプト設定に際して、三重県では、平成 13 年度に、全国の消費者の三重県と三重県産品に関する認知調査を行うとともに、三重県内で産品のブランド化に成功している事業者の事例分析を行った。このマーケティング調査に基づいて設定したコンセプトが、「自然を生かす技術（三重県は自然や伝統を守り育む意志や、自然との共生・共存を図りながら自然の力を引き出す知恵が脈づいている）」である。

このコンセプトを活用し、事業者のブランド化を促すことでコンセプトを共有する産品の創出を活性化し、これらの県産品を通じて「魅力的な産品のある県」としての三重県に対する認識向上を図っている。

（４）ブランド化の評価

三重県は民間事業者の取り組みを適正に評価し、成功事例として明確にしていく手法として、三重ブランド認定制度を設けている。具体的には、認定の対象は、県産品とその生産・製造を行う事業者で、「品目（もの）」のみではなく「品目（もの）」＋「事業者（ひと）」を認定している。

（５）意欲的な事業者の支援

三重県は、意欲的な事業者に対して、地域資源を活用した新たにブランド化に挑戦する気運を醸成するため、三重ブランドチャレンジャー支援事業を実施している。新商品開発、新ブランドを立ち上げる際の初期リスクが高い時期（販売開始後 3 年以内が条件）の商品を対象に、ビジネスプランコンペを実施し、優秀プランの実現を支援する事業で、三重ブランド認定委員会委員が、三重ブランドのコア・コンセプト「自然を生かす技術」を備えているか、独自性があるかなどについて審査を行っている。意欲があれば誰でも参加可能な事業にするため、優秀プランへの補助率を高く設定し、できる限り多くの事業者が創意工夫を競い合う状態を目指している。毎年度 30 件～40 件程度の募集の中から、5～6 プランが採択されている。加えて、マーケティングの専門家のアドバイスを受けるアドバイザー派遣制度等も設け、意欲的な事業者を支援し、民間事業者の自立を促している。

（６）県産品全体の情報発信

三重県としては、三重ブランドを通じて三重県や県全体のイメージアップにつながる情報発信を行うことが不可欠である。しかし、個別の製品の売上げ増大のみの広報宣伝であれば、行政の関与として好ましいとは言えず、県の情報発信と各事業者自身の情報発信の

役割分担を明確化する必要がある。つまり、県産品全体の評価向上と認定事業者の販売メリットが両立させ得る情報発信スキームの構築が求められる。

そこで、平成 16 年度に三重ブランドのシンボルマークとコアコンセプトをまとめてデザインした図 4-1 の PR ツールを作成した。それは、「三重ブランド」であることが確実なものに利用されており、認定事業者が自らの産品を間違いなく使用していると保証できる外食店舗などで黒金ツールを使用する取り組みもスタートした。



図 4－1 略称「黒金（くろきん）ツール」

現状では「三重ブランド」よりも個別の認定品目である松坂牛や伊勢エビ、的矢カキ等のほうが知名度が高い。三重県は、これら個別の認定品目が有してるブランド価値を「三重ブランド」という、現状では空に近い器に移し替え、そこにブランド価値を蓄積していく。そして、コア・コンセプトを共有している個別認定品のブランド価値が増す状態と三重ブランド認定品というラベルを介して個別認定品のブランド化の努力が相乗効果を発揮する状態を目指している。

（７）業界、産地の構造改革の促進

三重ブランド認定には、業界、産地の構造改革を促す機能が本来的に備わっており、「我こそは…」と思う各品目生産のトップ・ランナーが手を挙げて、厳しい審査をパスして認定される状態は、従来横並びであった同業種の事業者の間には、「透明性が確保されたうえで、不平等な状態」が生まれることを意味する。トップ・ランナーに光が当てられることで、認定に至っていない事業者に競争意識が働き、ブランド化に向けた一層の精進を促進する効果を期待している。この効果を実現するためには、認定時に評価された認定事業者のブランディングの方向性が同業者に対してどのようなインパクトを与えるかが極めて重要になる。特に、同業者が数多くある中で、ごく一部の事業者が認定事業者の場合において認定時に委員会の評価したポイントを公表し、他事業者に参考させることで三重ブランドの周知と業界全体のレベルの底上げを図っている。あわせて、認定事業者のブランド化の取り組みについて産地、業界への周知努めるとともに、黒金の PR ツール等を用いた情報発信を行うことで、三重ブランドの知名度の向上およびイメージアップを図り、認定へのインセンティブを高めている。

（８）対策の将来展望

今まで紹介した一連の対策は、ブランド產品に関する事業者の権利、責任を明確にし、民間事業者が活力を最大限に発揮することを基本姿勢として構築している。一方で、地域のもつ魅力を付加価値の一部として活用する「地域ブランド」については、１事業者の権利、責任だけで割り切れない問題が存在することも事実で、特に、農林水産物やその加工品に関しては、その生産自体を、地域の自然環境に大きく依存しており、ブランド化を図るためには、地域全体で連携した戦略的な取り組みが重要になる。そこで、地域内での同業種間の協力体制、関係異業種間の連携など、「地域力」あるいは「ソーシャルキャピタル(組織力)」ともいうべきネットワークの構築によるブランド產品の創出が、地域経済の活性化の要となる。今後の展開としては、地域資源に光をあて、付加価値を生み出す力を身につけるための人材育成や、育成された人材がネットワークを形成する機会の設定などを検討している。

以上により、「三重ブランド」のブランド戦略のポイントをいくつか挙げてみる。まず、ブランドの担い手である民間事業者にスポットを当て、意欲的にブランド化に取り組めるよう「三重ブランド認定制度」「三重ブランドチャレンジャー支援事業（補助事業）」、「アドバイザー派遣制度」などの支援策を通じて、事業者の高付加価値化を図っている。今後の展望として地域資源に付加価値を生み出す力を身につけるための人材育成や、育成された人材がネットワークを形成する機会の設定などにより、地域内での同業種間の協力体制、関係異業種間の連携などの強固なネットワークづくりを目指している。

次に、「三重ブランド」の根幹を担うコンセプトにおいては、マーケティング的な観点から地域内外の消費者に対して、全国の消費者の三重県と三重県產品に関する認知調査を行った。あわせて、県内で產品のブランド化に成功している事業者の事例分析を行い、県の地形や気候・歴史・文化などに基づいたコンセプトを設定した。そして、そのコンセプトに基づき、認定制度というフィルターを通すことで従来横並びであった同業種の事業者間に「透明性が確保されたうえで、不平等な状態」を生み出した。それは、行政が特定の事業者や產品を支援する明確な理由付けになると共に、認定に対する事業者間の競争原理が働くことで、地域産業の活性化につながるものである。

第３に、長期的な地域経営ビジョンに基づき、前述の理由で設定されたコンセプトにより「三重ブランド」として県產品を集約し、ロゴマークにより三重県に対する認識向上とイメージアップを図るために情報発信を行っている。そのことが「住む場所」、「企業を立地する場所」、「観光を楽しむ場所」として三重県の価値を高めることになり、認定自体のインセンティブを高めることになる。あわせて、「三重ブランド」認定された產品の価値が高まるような相乗効果と、前述した事業者間の競争原理が働くことで、プラスの循環が生まれる。

最後に「三重ブランド」のスキームは「担い手である民間事業者の自立性を高める」、「ブランド・コンセプトの設定」、「認定制度」、「コンセプトに基づいて產品を集約し、

情報発信する」である。それは、第2章で述べた地域ブランド化のプロセス的な流れで行われており、行政が特定の産品を支援する際に、参考になる事例であると思われる。

2. 地域ブランド確立のための手法(認定制度)

「市域の活性化戦略として地域ブランドを確立したいが、特産品がない。市の顔作りとなる特筆すべきものがない」といった課題に対し、風土や気質の特性など、あるコンセプトを基に審査会などで特産品などを認定して集約し、地域ブランドを確立する手法(以下、認定制度とする)を導入することは有効である。以下、認定制度について考察する。

(1) 認定制度の概要

地域ブランドにおける認定制度は地域の現状や戦略的位置付けにおいて千差万別である。しかし認定制度の流れにおいて一例を簡単に示すと、①地域の特性・風土・気質などに基づいたコア・コンセプトを築く②コア・コンセプトに基づいて、一定の基準を設け、審査会などにおいてブランド認定する③認定されたモノを集約し、ウチにソトに情報発信する、といった手法がある。

(2) 地域ブランドの一例

浜松市、東大阪市、尼崎市における地域ブランド制度を紹介する。3市とも、認定制度を支援しているが、図4-2のとおり、市域の現状、ブランド戦略によって位置付けが異なる。

表 4-2 市の地域ブランド認定制度一覧表

地域名	浜松市	東大阪市	尼崎市
ブランド名	「やрмаいか浜松」	「東大阪ブランド認定製品」	「メイドインアマガサキ」
内容・コンセプト	当地域(事業者)の有する「資源」から他所に誇り得るものを発掘、育成、広くPRすることによりそのブランドと地域の全国での認知度を高め、より豊かな地域作りと活性化を促す。	「東大阪」という言葉から連想される「モノづくり」「多種多様な製品」「高い技術」といったイメージを具体化した「オンリーワン」「ナンバーワン」「プラスアルファ」の製品。	尼崎で作られたもの、尼崎でしか買えないもの、アマにこだわった製品や商品
事業主体	浜松商工会議所	東大阪ブランド推進機構（東大阪市経済部モノづくり支援室）	(株)ティー・エム・オー尼崎/ 尼崎中央・三和・出屋敷商業地区まちづくり協議会
認定対象	「産品」または、「一次産品」「製品」「サービス」	製品	製品や商品、技術や人
特長	・浜松市はシティプロモーション事業の一環として支援 ・ブランド価値を保つため、認定基準を高く設定している。	「オンリーワン製品」(全国で唯一、自社のみが製造している製品)「ナンバーワン製品」(特定の市場で第1位を記録する製品)「プラスワン製品」(従来製品にない付加機能、付加価値を有する商品)の3つのカテゴリーに分けて認定。	・空き店舗を利用した展示販売 ・学生も予備審査等に関与 ・認定されたブランド商品を組み合わせギフト商品として商品化。

< 参照 >

- ・ http://www.hamamatsu-cci.or.jp/h_brand/index.html
- ・ <http://higashiosakabrand.jp/>
- ・ 「メイドインアマガサキカタログ VOL1. VOL2」/ (株)ティー・エム・オー尼崎/尼崎中央・三和・出屋敷商業地区まちづくり協議会/

(3) まとめ・認定制度における考察

前述のとおり、認定制度は、「地域の活性化戦略として地域ブランドを確立したいが、特産品がない。市の顔作りとなる特筆すべきものがない」といった課題に対し、有効である。地域ブランド化の手法として、認定制度を支援する自治体が存在することもわかった。し

かしながら、下記の点において、留意点を挙げる。

- 「コンセプトがわかりやすく、住民・企業などが同調できるものになっているか。」
- 「審査会などにおいて適正な判断の仕組みづくりができるか。」
- 「認定された「製品」の品質管理については、企業・作り手に委ねることになるが、ブランドに対する求心力・インターナル(結束)が働いているか、また、品質管理の仕組みづくりが出来ているか。」
- 「地域のブランド化は、地域の活性化を図ることを目的として取り組むものであるがブランド化の認定において申請したが、審査にて認定されなかったモノ・企業に対してどうフォローできるか。」

3. 市そのものをブランド化する手法～浜松市シティプロモーション事業より～

本節では、様々な市域の資源を統合して、市域そのものをブランド化しようとする浜松シティプロモーション事業を紹介する。²⁷

(1) 浜松市の背景・市域の資源

平成17年7月には浜松市を中心に12市町村が合併し、面積は全国2番目の広さで約1,500平方キロメートルになり、人口約81万人については県内1位、全国15位の都市となる。現在は中核市であり、平成19年4月には、政令指定都市実現を目指している。また、浜松市は、ホンダ、ヤマハ、スズキなど世界的なメーカーの発祥の地であり、今日ではエレクトロニクスとハイテク関連が急成長している地域である。製造品出荷額は全国8位である。また、温暖な気候と東京と大阪の2大都市圏の中間にあるという恵まれた環境を生かし、みかん、メロン、ガーベラ、フリージアの農業産出額全国2位を誇る。漁業も盛んである。そして、浜名湖を中心とした観光レジャー産業や産業観光も重要な資源として注目されている。その他、全国で初めてユニバーサルデザイン条例を制定し、ユニバーサルデザイン都市・浜松としたまちづくりや、約3万人の外国人との共生を目指したまちづくりなど、様々なポテンシャルがある。

(2) 浜松市のシティプロモーション事業化に至る経緯

浜松市シティプロモーション事業の担当課である浜松市企画課は、シティプロモーション事業化に至る経緯を以下のとおりとしている。

「浜松市は数多くの国内外に誇れる地域資源を有するなどの都市の実力がありながらも、その実力に見合った都市イメージが全国に認知されていない。例えば、他の政令指定都市は、仙台＝杜の都、横浜＝港町、京都＝古都など固有の都市イメージや都市ブランドを有し、都市の持続的発展を図っている。政令指定都市の実現を目指す必要がある。そのためには、自ら（市民・企業・行政など）が都市の魅力を高めていくことはもとより、それを国内外の方々に発信し、認知させる必要がある。以上の分析から、浜松市が持つ都市の魅

力を国内外に広く発信し、政令指定都市を目指した本市にふさわしい都市イメージや都市ブランドを確立していくシティプロモーション事業の実施に至った。」

（３）シティプロモーション事業の目的・効果

浜松市におけるシティプロモーション事業の目的・効果のねらいは、図 4-3 のとおりである。

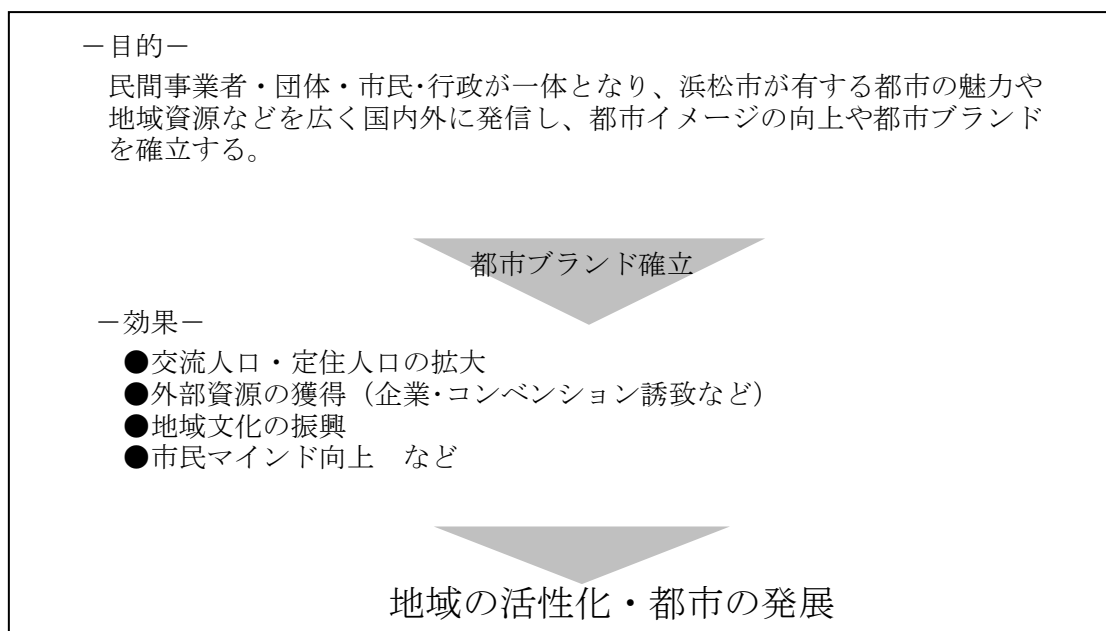


図 4-3 浜松市がシティプロモーション事業の目的・効果

（４）シティプロモーション事業の事業内容

前述したような、浜松市のシティプロモーションの事業内容は、以下のとおりである。

i キャッチコピーを用いた都市イメージの発信

浜松市のキャッチコピーは「やらまいかスピリッツ！創造都市・浜松から。」

「やらまいか」とは、「とにかくやってみようよ」という浜松の方言である。「やらまいか」という用語については、浜松商工会議所の浜松地域ブランド認定事業、「やらまいか浜松」にも用いられており、両方で使用することによる情報発信の相乗効果と情報発信を試みている。具体的な手段として、数種類のキャッチコピーのロゴ・タイプを作成し、マニュアルを作成して使用方法を定めている。例えば、市長以下職員の名刺や広報物などに徹底して用いており、市職員が個々で対外的に発信することも可能である。また、浜松市のイメージをつかんでもらうために、浜松市のプロモーション映像を 3 分バージョンと 16 分バージョンの 2 パターンを製作し、フォーラムで流すなど、即座にプロモーション出来るようにしている。その他、著名人 20 名で構成される「はままつやらまいか大使」や浜松市が

大好きで浜松を応援してくれる人であれば誰でも入会可能な「はままつサポーターズクラブ」などに取り組んでいる。

ii 民間事業者との連携によるシティプロモーション

事業の遂行においては、行政だけでは限界があるという考えから、商工会議所、民間の若手などと連携して事業を行っている。事業内容と主な連携団体については以下のとおりである。

●「I LOVE NEW HAMAMATSU」プロジェクト・浜松青年会議所

市町村合併後、新浜松市の市民にそれぞれの地域のよさをお互いによく知ってもらい、そして新浜松市をさらに愛してもらうため、共通のピンバッジやステッカーを配布している。

●浜松地域ブランド認定事業・浜松商工会議所

ブランド名を「やらまいか浜松」とし、優れた技術やアイデア等に支えられた浜松産の産品やサービスなどを地域ブランドとして認定し、全国に PR する。

●浜松・浜名湖地域振興映画製作プロジェクト・浜名湖えんため

浜松・浜名湖地域を舞台とした映画を地域が一丸となって製作し、当地域の魅力を国内は基より世界に発信していく。

(5) シティプロモーション事業における浜松市の位置付け

浜松市は平成 17 年 10 月現在、政令指定都市に向けた市の総合計画を策定中であるが、総合計画の柱として、シティプロモーション事業が位置付けられる予定である。また、庁外などと調整を行う部署については、原則として企画課が一手に引き受ける形をとっている。

以上により、市域の地域資源、様々な「まちづくり」を集約して情報発信して市域そのものをブランド化する手法は各市町村の参考になる事例であると思われる。一定の条件のもと地域資源を集約する作業は、市域にどのような資源があるのか、市域が客観的にどのように見えるのか、共通認識を図る場作りともなる。ただし、浜松市シティプロモーション事業のような取り組みは、市域内・庁内間の共通認識を持つことが前提条件となる。浜松市においても、連携の仕組みづくりにおいては整いつつあるが、当事業に対する統一の認識を持つことが課題である。今後の浜松市シティプロモーション事業に注目していきたい。

注

²⁵ 三重県農水商工部マーケティング室、神井 弘之、「三重ブランド認定制度を核としたブランド化支援の取り組みから」、『21世紀の日本を考える』、11月号、社団法人農山漁村文化協会、平成17年11月、P12、13、14、15、16、17、18

²⁶ 三重県ホームページ<http://www.miebrand.jp/>参照

²⁷ やらまいかスピリッツ！創造都市・浜松から。」浜松市企画課資料・参照

第5章 まとめ・提言

1. まとめ

公共性が求められる市町村が地域の活性化を図る上で、特に産品がない場合において、どのように「地域ブランド」化を進めるかという視点に基づき、第2章、第3章、第4章を通じて考察した。そこで、以下のような結論に至った。

特定の産品がない市町村は「地域の活性化戦略として地域ブランドを確立したいが、特産品がない。市の顔作りとなる特筆すべきものがない」といった課題がある。

それに対して、ブランドの認定制度を用いることが効果的であることがわかった。これについて認定制度を実施している自治体もあることから立証できる。認定制度を手法とし「地域ブランド」の確立はブランドの根幹を担うべきブランド・コンセプトを設定することから始めることがわかった。地域の地形、気候、歴史、文化などの風土や気質に基づいて設定する。また、ブランド・コンセプトは地域をモチーフにしたものであるため、地域内の住民や事業者などが同調できるものでなくてはならない。それは、地産地消やロイヤリティ戦略のようなものに留まるのではなく、公共性が求められる自治体において、必然的に課せられた使命である。あわせて、地域ブランド化の定義に基づき、地域外の消費者に対するイメージ調査などを行うことも必要である。つまり、ブランド・コンセプトの設定は、地域の地形、気候、歴史、文化などの風土や気質のような地域資源の活用と消費者というべき地域内外の人々の視点に立ったものでなければならない。

次に、設定されたコンセプトにより、地域資源を集約し、認定制度というフィルターを通すことで従来横並びであった同業種の事業者間に「透明性が確保されたうえで、不平等な状態」を生み出し、公共性が求められる市町村において特定の事業者や産品を支援する明確な理由付けとなる。加えて、認定制度は事業者間の競争意識を促すものであり、事業者レベルの底上げを図りながら業界、産地の構造改革を行うものである。ただ、ブランド化の認定においては、認定されなかった産品や事業者に対するフォローや認定された産品の品質管理について事業者などの作り手に委ねるなどの課題がある。そこで、ブランド認定の際に適正な判断を行う仕組みづくりや、認定に至っていない事業者が認定時に審査委員会が評価したポイントを公表し、さらに競争意識を促す。また、品質管理の面では、ある程度は作り手に委ねなければならず、一定のリスクをとらなう。そこで、ブランドに対する求心力（インターナル）が働くように努める。あわせて、認定した産品に対して一定の期間ごとに免許の更新制度的な審査制度を設けることでリスクの軽減を図る。

第3に、自治体が地域資源の活用と消費者の視点に基づくコンセプトにより集約した地域ブランドを通じて、地域のイメージアップや認知度を向上させるために情報発信を行う。

しかし、個別の産品の広報宣伝に留まるなら、自治体の関与として好ましいとは言えない。そこで、自治体の情報発信と各事業者自身の情報発信の役割を明確化した情報発信スキームの構築が求められる。それには、ブランドのロゴマークをつくり、自治体の地域の

イメージアップや認知度の向上のための情報発信と、事業者自身が産品をPRするための情報発信を行う。

つまり、自治体と事業者の明確な役割分担により一体的且つ効果的に情報発信を行う。それによって、ブランド認定のインセンティブを高め、事業者間の競争原理や個々の産品のブランド価値が高まるなどの相乗効果が生みだす。

以上のような認定制度というフィルターで集約した地域ブランドについても、当然、担い手である事業者や地域住民などを抜きにしては語れない。従って、地域の人的資源を活性化させる必要がある。そうした視点で、第3章の「生涯学習まちづくりモデル支援事業」に採択された地域に対するアンケート調査の結果、まちづくりの実践の中で人材が育成（ノウハウ、意識改革など）されたことに注目する。それは、座学的なものだけでなくOJT的²⁸な視点に立ち、地域住民などの学習成果をまちづくりの実践に活かすものである。つまり、生涯学習とまちづくりの実践を一体的に行い、地域住民などの住民力を向上させ、市町村なども含めた多様な主体とネットワークを形成し、地域力を高めることが地域ブランド化の前提条件となる。加えて、産品ブランドの担い手である事業者などの人材育成や異業種・同業種間のネットワークづくりや地域ブランドを推進する組織に属する市町村や商工会議所などの密接な連携が求められる。

最後に、第3章のアンケート調査の結果から共通した課題を述べる。それは、ブランド化において宿命というべき財源や人的資源などの継続性である。そこで、自治体がブランド化を進めるにあたり、ある程度の財源を投入するには利害関係者の合意を得ながら、自治体として市の政策に位置付けなければならない。それは第4章の浜松市シティプロモーション事業のように市全体の政策として位置付けて取り組んでいくものである。それには、庁内の各部署の連携や浜松市の企画課のようなコントロールタワー的な調整役の存在が欠かせない。一方で、地域ブランドの確立には、短期間で直接的な効果が見込めない部分があり、長期的な展望をもって取り組むことが求められる。

つまり、自治体が地域ブランド化を地域経営の重点分野と位置付け、長期的なビジョンに基づき実践していくものである。以上のことから、特定の産品がない市町村において「地域ブランド」を確立するには、市町村としての政策的な位置付け（庁内連携）、コンセプト設定、地域資源の集約、認定制度、情報発信、担い手である地域住民など自立性を促す人材育成などの仕組みづくり（ネットワークづくりなど）をブランド・マネジメント的な計画に基づき、これらを系統的に進める必要がある。

2. 提言

最後に、今回の研究を踏まえて、府下市町村の一般職員に対して提言する。

（1）市町村の政策として位置付け

前述したアンケート調査や事例調査の中で共通して挙げられる課題は「継続性」である。

「自治体ブランド戦略」として、ある程度の財源を投入などにより、事業を継続していくには市町村の政策としての位置付けが求められる。

そこで、第4章の浜松市シティプロモーション事業のように市全体の政策として位置付け、各部署が連携して市町村として一体的に取り組む手法が有効であると思われる。あわせて、コントロールタワーの存在が不可欠となる。

（２）コア・コンセプト確立のためのアンケート調査

第2章でも述べたとおり、地域ブランドに関わらず、「インターナル・ブランディング」の概念は非常に重要である。「インターナル・ブランディング」の確立においては、わかりやすい共通のコンセプトが必要である。コア・コンセプトが共通・共有できるものであるかを確認するひとつの手段として、アンケート調査がある。可能であれば地域内外を対象とした、地域の意識調査が望ましい。地域ブランドを確立するための第一歩としてアンケート調査を実施した浜松商工会議所の地域ブランド担当の職員は、「アンケート調査により、浜松商工会議所が確立しようとしている地域ブランドの方向性が間違っていないことを確認できたことが大きかった」と意見していることから有効性を示している。また、三重県ブランドにおいても、ブランド・コンセプトを設定する際、全国の消費者に対してアンケート調査や、県内で製品のブランド化に成功している事業者の事例分析などによるマーケティング調査を実施している。

（３）地域資源の集約

地域の人的資源・地域資源を把握することは地域ブランドに関わらず、地域の公共性を求められる市町村において必要不可欠である。また、市域そのものを情報発信するために、ビデオや冊子にまとめることは、いつでも情報発信するのみならず、客観的に市域を分析することも可能になり、情報発信の過程で市域の強みを考察できるなどのメリットがある。

（４）異業種交流の場づくり

地域のもつ魅力を付加価値の一部として活用する「地域ブランド」については、その生産自体を地域の自然環境に大きく依存している。そこで、ブランド化においては、1事業者の努力や知的財産保護のみに頼るだけでは実現は難しく、地域全体で連携した戦略的に取り組むことが不可欠になる。つまり、地域内での同業種間の協力体制や関係異業種間の連携づくりを通じて地域をネットワーク化するようなプラットフォームづくりを行い、地域全体で戦略的にブランド化に取り組まなければならない。

（５）民間事業者などとの連携

公共性が求められる市町村が地域ブランドに確立・関与するためには、公平性が担保される認定制度なら可能である。同時に地域のイメージアップを通じて認定へのインセンティブを高めることが重要になる。しかし、特産品などの品質面での管理については、行政

サイドでは難しい部分があり、民間事業者に委ねる部分が多くなる。リスクを負うなどの課題もあるが、地域全体でブランド化に取り組むことにより、インターナル・ブランディングの効果が生まれる。それによって、リスクの軽減を図ることは可能である。

（６）地域に帰属意識を持つための施策

地域ブランドに関わらず、地域活性化において第３章でも触れたように、担い手づくりは地域活性化において不可欠と思われる。現在、個人商店等においても後継者不足などが課題となっている。地域のブランド化においても、担い手づくりは即効性を発揮することは難しいが、学生などに対しても、地域の活性化に参画する仕組みづくりを行うことで地域に対する帰属意識を喚起するような仕掛けを行わなければならない。

（７）行政職員個人としてすぐ出来ること

市町村の業務は、地方自治法²⁹などの複雑な手続きを踏むこと必要があり、すぐに事業化が難しい側面がある。しかし、職員ひとりひとりが意識的に行動することで、いつでもブランド化に取り組めるのではないか。市町村職員の一人一人の行動が市のブランド価値を左右するという意識を持ち、熱意や向上心をもって業務を遂行する。

注

²⁸ (on-the-job.trainingの略称) 職場などの実務を通じて行う従業員などの教育訓練。

²⁹ 1947年に地方公共団体の組織や運営に関して定められた法律。国と地方公共団体との基本的関係を規定し、民主的、能率的な地方行政の実現を目的とする。

参考文献

地域ブランドマニュアル 2005 年 5 月 中小企業基盤整備機構
産業構造審議会知的財産政策部会 商標制度小委員会報告書「地域ブランドの保護について」
2004 年 12 月 10 日
地域の経済 2005－高付加価値化を模索する地域経済－ <要約> 2005 年 10 月 内閣府政策統括官室（経済財政分析担当）
著者：伊藤 良二 『コーポレートブランド戦略』 東洋経済新報社 2001 年 4 月 26 日
著者：石井淳蔵 ブランド価値創造 岩波新書 1999 年 9 月 20 日
著者：田村 明 まちづくり実践 岩波新書 1999 年 5 月 20 日
開発こうほうマルシェノルド『地域経済レポート特集号テーマ地域ブランドの時代』2005 年 3 月号

参 考 資 料

Q1.「JAPANブランド育成支援事業」の申請発案者をお教えてください。(該当するものに○をお願いします。)

①商工会議所・商工会 ②地域の自治体 ③地域の住民 ④地域の企業者 ⑤その他
()

Q2.JAPANブランド化が採択されたもの以外に、申請を考えた産業・製品(素材)はありましたか。(該当するものに○をお願いします。)

①3以上あった。 ②2つから絞った。 ③複数の製品・素材でブランド化した。 ④なかった。(絶対的なモノであった。) ⑤その他
()

Q3.「JAPANブランド育成支援事業」の総事業費等についてお教えてください。

(千円)

区分	総事業費	調査・研究費(マーケティング費)	広告・宣伝費
平成16年度			
平成17年度			

Q4.「JAPANブランド育成支援事業」に参加している地域の企業者数をお教えてください。

地域内に「JAPANブランド育成支援事業」の対象となる同業種が()企業あるうち、()企業参加している。

Q5.ブランド化が採択されたい、地域において、他産業に従事する方との兼ね合いはいかがでしたか。(該当するものに○をお願いします。)

①軋轢が生じ、調整が必要であった。 ②いろいろな意見が出たが問題にはならなかった。 ③相乗効果効果を期待する声が上がった。 ④特に反応はなかった。 ⑤その他
()

Q6.進捗管理を行う組織の中で、役割を担っている団体をお教えてください。

質問項目	選択項目(複数該当する場合、複数○をお願いします。)
①事務局(調整事務)	①商工会議所・商工会 ②自治体(市町村) ③地域企業者 ④地域住民 ⑤コンサルタント ⑥大学等 ⑦役割がない
②計画の策定(審議会・ブランドコンセプト等に携わる団体)	①商工会議所・商工会 ②自治体(市町村) ③地域企業者 ④地域住民 ⑤コンサルタント ⑥大学等 ⑦役割がない
③市場調査・市場の開拓等(マーケティング実施等)	①商工会議所・商工会 ②自治体(市町村) ③地域企業者 ④地域住民 ⑤コンサルタント ⑥大学等 ⑦役割がない
④地域住民への周知活動(コンセイサス形成)	①商工会議所・商工会 ②自治体(市町村) ③地域企業者 ④地域住民 ⑤コンサルタント ⑥大学等 ⑦役割がない
⑤質の管理(製品や参入企業の審査・管理・人材育成等)	①商工会議所・商工会 ②自治体(市町村) ③地域企業者 ④地域住民 ⑤コンサルタント ⑥大学等 ⑦役割がない

Q7.ブランドの周知方法について、現在の状況をお教えてください。

項目	選択項目(該当するものに○をお願いします。)
①<シンボルマーク>の策定	①実施している ②していない ③検討中である ④未検討である ⑤その他()
②インターネットでの情報発信	①実施している ②していない ③検討中である ④未検討である ⑤その他()
③パンフレット等の作成	①実施している ②していない ③検討中である ④未検討である ⑤その他()
④地域住民への(地元での)フォーラム・展示会	①実施している ②していない ③検討中である ④未検討である ⑤その他()
⑤市場(地域外)でのフォーラム・展示会	①実施している ②していない ③検討中である ④未検討である ⑤その他()

Q8.JAPANブランド支援育成事業や地域ブランド化において自治体(市町村)に支援してもらいたいこと、担って欲しい役割をお教え下さい。

--

Q9.JAPANブランド化において直面している課題をお教え下さい。

--

Q10.ご回答について補足的にお話をおきかせいただく場合があるため、ご回答者の連絡先をお教えてください。

貴団体名	
ご回答者のお名前	[所 属] [役 職]
	[お名前] [電話番号] () - [電子メールアドレス] @

http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/chiiki/050601.japan_brand.htm<参照>

区分	事業名	事業概要	実施主体
1	【白神の海と大地の恵み 八森峰浜の特産品ブランド化事業】	世界遺産の「白神山地」の自然から生まれた、海藻「ギバサ」、ハタハタずし、低温でも発酵可能な「白神こだま酵母菌」を使ったパン、水、豆腐、地鶏、酒などの地元特産品を「白神の恵み」シリーズとして国内外に販路開拓を図る。	八森峰浜商工会(秋田県)
2	【SANJO発グローバル・ブランド構築プロジェクト】	伝統産品である作業工具・刃物の鍛造技術を生かし、「女性用ネイルニッパー」「金属刺激のないボディケア用毛抜き」などの女性のライフスタイルに着目した新たな生活用具を開発。あわせて、作業工具のプロ市場向けに、ハイレベルな要求に応えられるような機能美あふれるデザインの道具を提案し、欧州諸国市場をターゲットとしたブランド確立を行う。	三条商工会議所(新潟県)
3	【Mizuhiki(水引)文化の海外進出】	人に物を贈る際の心の文化として日本に定着している「水引」について、欧米向けに、「結びの心」を提唱しつつ、水引を使ったグリーティングカードや贈答品、ブローチなどの装飾品を開発し、新しいギフト文化を構築することにより、海外での新市場開拓を目指す。	飯田市鼎商工会等(長野県)
4	【遠州灘天然とらふぐのブランド化】	「天然とらふぐ」の約6割が遠州灘沖で漁獲され、全国に陸送されていることに着目。菓子製造、食品加工など多業種の企業をコーディネートして、「とらふぐ」の粉末を使用した菓子などの加工食品、ふぐ用の厨房機器設備を開発し、東京、名古屋、大阪地区への販路開拓を図る。	浜松商工会議所等(静岡県)
5	【絞りの伝統とハイテクとのコラボレーション事業】	伝統的な絞り加工に光触媒などの新技術を融合させた新素材を用いて、婦人服やテーブルクロス等の、アパレル、インテリア、エクステリア製品を30代以上の女性向けに開発し「絞りによる和のライフスタイル」を提案する。	有松商工会(愛知県)
6	【JB(ジョイント・尾州)ブランド構築事業】	天然の素材(ウール、シルク等)に加え、環境にも配慮した素材(竹繊維、和紙、トウモロコシ繊維等)を活用した新たな最高級のファッション素材を開発。欧州のアパレル企業をターゲットに、日本文化が感じられるブランドの確立・定着を図る。	一宮商工会議所、尾西市商工会、木曽川町商工会(愛知県)

http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/chiiki/050601.japan_brand.htm<参照>

区分	事業名	事業概要	実施主体
7	【東海陶器4産地の新編集ブランド「陶の国」】	陶磁器4産地が協力し、中部地区の他素材(和紙、ガラス、漆器、和菓子、茶)産地とも連携。現代のキッチンでの生活シーンに合わせた商品等を開発し、東京など国内の大都市やイタリア・フランス・イギリス等の大都市のファッションに敏感な女性をターゲットにブランド化する。	瀬戸商工会議所、常滑商工会議所(以上愛知県)、多治見商工会議所、土岐商工会議所、瑞浪商工会議所、笠原町商工会(以上岐阜県)、四日市商工会議所(三重県)
8	【飛騨・美濃匠のブランド EU展開事業】	伝統的な木材加工技術を用いた家具、木製品、新素材「美濃紙布」、陶磁器「美濃焼」等を組み合わせたインテリア商品を欧州地域向けに開発し、「飛騨・美濃匠」ブランドとして市場開拓を図る。	岐阜県商工会連合会(岐阜県)
9	【“たべきり”ワンパッケージフード】	ひもの、珍味、酢漬け、練り製品等の水産加工食品を少量ずつ冷凍真空包装した「“たべきり”ワンパッケージ」商品を開発し、健康志向の一般消費者、外食産業、ホテル向けに販路開拓を図る。	紀伊長島町商工会(三重県)
10	【無鉛釉薬を使用した九谷焼のブランド構築「プロジェクト・エフ」】	新たに開発した人体に害のない無鉛釉薬を用いて「九谷焼」(陶磁器)の欧州向け商品(食器、ランプスタンド、花器、香器)を開発し、世界の「ジャパン・クタニ」ブランドの再興を目指す。	寺井町商工会(石川県)
11	【YAMANAKAブランドの確立】	「山中漆器」の伝統技術と、最近注目を浴びているカナダのソルトスプリング島の工芸家等のコラボレーションにより「漆の持つ新しい可能性」を追求した個性的な家具製品等を開発し、欧州市場に新たな需要を開拓する。	山中町商工会(石川県)
12	【吉野の木と和紙で健康・快適住空間を演出、創造】	吉野が誇る自然素材(吉野材・手漉き和紙)を利用した内装材、インテリア商品を、有名デザイナーや大学のサポートを得て、都会の消費者向けに開発し、新しい和のテイストを持つ健康で快適な住空間を提案する。	吉野町商工会(奈良県)

<http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/chiiki/050601.japan.brand.htm><参照>

区分	事業名	事業概要	実施主体
13	【「豊岡かばん」のブランド展開】	地場産品であるかばんの機能進化に挑戦。東京等の大都市圏や欧米のユニセックス市場をターゲットに、健康関連多機能バッグや木製素材を使用した新製品を開発し、国内外の有力展示会への出展等を通じ、積極的なブランドの確立・定着を目指す。	豊岡商工会議所(兵庫県)
14	【和菓子の新デザート開発・半製品輸出に向けた「松江・和菓子モダン・プロジェクト」】	工芸菓子技術や生菓子技術を生かし、米ニューヨークの菓子職人などと協力し、新和菓子デザートや半加工技術・冷凍技術を活用した半製品などを開発。健康への関心が高い欧米の富裕層、主にニューヨークのアップパー層などをターゲットにブランド化を目指す。	松江商工会議所(島根県)
15	【「FUDE」世界的ブームの創出】	書道用毛筆、化粧筆で高く評価されている「熊野筆」を、欧米のグリーティングカード市場向けに、横文字の書き易い「絵手紙用筆」に改良すると共に、パリ等で絵手紙を書く文化の浸透を図り、絵筆市場における熊野筆のブランド確立を目指す。	熊野町商工会(広島県)
16	【竹が創る21世紀「竹meets フィンランドデザイン」】	萩地域の豊富な竹を資源とし、環境デザインの先進国であるフィンランドのデザイナー等と連携し、竹繊維のファッション、竹素材のインテリア用品・テーブルウェア、竹製の家具・寝具、竹ハウスなど、新しい竹プロダクツの創作及び竹空間の創出により、竹のない北欧圏を中心に新市場の開拓を目指す。	萩商工会議所(山口県)
17	【「癒しと福祉そしてこころの健康」商品の開発と「東かがわ市」ブランド認証制度の確立】	手袋シェア国内90%を誇る高い縫製技術と芳香性・抗菌性・防虫性を付与する超臨界流体技術を用い、「癒しと心の健康」をコンセプトにこだわりのギフト商品や女性向けの皮小物製品を開発し、国内外の新たな市場の開拓を図る。	東かがわ市商工会(香川県)
18	【久留米緋サバイバル&リバイバル】	海外で活躍している日本人デザイナーの協力を得て、若者や30~40代ニューリッチ層向けに、伝統的な久留米緋を利用したジーンズ等の洋品・洋品小物を開発し「独創的な新しい久留米緋」を海外に発信していく。	広川町商工会(福岡県)

http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/chiiki/050601.japan_brand.htm<参照>

区分	事業名	事業概要	実施主体
19	【大川家具ブランド確立事業】	大川地域の彫刻・漆塗・和紙抄造(紙をすく)技術・染色技術・い草織り技術等を駆使したインテリア商品や輸出向け和風モダン家具の開発を行うとともに、オーダーメイドシステムも構築。国内外のデザイン展への積極的な出展等を通じ、家具ブランドの確立を図る。	大川商工会議所(福岡県)
20	【nanakura ARITA JAPANデザインプロジェクト】	有田焼の伝統技術をもとに新たに開発した加飾技術と新ブランド用の素材を使って、「世界市場で通用する高級品としての美しい白磁」製品を開発し、欧州の高級品市場での評価を確立する。	山内町商工会(佐賀県)
21	【桐を中心とした加茂木工ブランドの海外市場販路確立プロジェクト】	地場産業である加茂桐箆笥のほか、建具、屏風等の製造で培った高い技術をベースに、国内有名デザイナーの指導の下、斬新でデザイン性の高い家具等を開発する。中国では湿気の高い気候風土に最適の桐製品を上海地域等の富裕層をターゲットにアピールし、欧州地域では、和の空間を演出するライフスタイル型商品を提案し、加茂木工ブランドの評価を確立する。	加茂商工会議所(新潟県)
22	【おかや絹く絶絹(あしぎぬ)製品ブランド化事業】	高度な生糸生産技術を活かして復活させた絶絹(あしぎぬ)糸の優れた特性(光沢、強度、防しわ性など)を活かし、高いデザイン性を加味したハンドクラフト製品、インテリア用品などを開発し、国内大都市圏や絹製品の需要の高いアメリカ市場を主なターゲットに「シルク岡谷」のブランド展開を図る。	岡谷商工会議所(長野県)
23	【「飛騨春慶のある生活提案」によるブランド育成支援事業】	伝統工芸である飛騨春慶塗を核にして、国内外で高い評価を得ている飛騨家具や美濃和紙、陶磁器、繊維などの伝統的地場産品とのトータルコーディネートにより、洗練された調和のある生活空間を演出するライフスタイル提案型商品を開発する。美術工芸品の枠にとどまらず、実用生活用品市場での評価を確立し、主に欧米市場の日本的な「和」のスタイルに興味を持つ層などをターゲットにブランド展開を図る。	高山商工会議所(岐阜県)
24	【土鍋等の耐熱陶磁器を中心とする新生活提案プロジェクト】	産地の特徴とも言えるペタライト(鉱物)を調合した上質な耐熱陶土を素材に、機械による動力成形技術と手作業である圧力成形技術を活用し、使い易さを中心に考えたデザインの開発により、土鍋及び耐熱食器のブランド化を図る。まずは、首都圏の女性、料理好きの男性などをターゲットに市場開拓を図り、将来的には、欧州での日本食ブームも視野に入れた新生活提案型のブランド展開を目指す。	四日市商工会議所(三重県)

http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/chiiki/050601.japan_brand.htm<参照>

区分	事業名	事業概要	実施主体
25	【『能登の醸し』ブランド発信事業 ～魔法のエキシ『いしり』～】	穀物醤油に比べアミノ酸が多く独特の「こく味」を感じさせる万能調味料「いしり」を用い、地方公共団体との連携を図りつつ、さらに、著名料理人を専門家に招き新しい加工食品の開発を行い、「能登のいしり」ブランドを確立する。また、料理大国であるフランスやイタリア市場に対して、新たな調味料を開発し、魔法のエキシ「ISHIRI」としてブランドの定着を図る。	能都町商工会・内浦町商工会・柳田村商工会（石川県）
26	【新しい風～SEN-KOTSU～「高島扇骨の技術」を活かした新しい生活価値の創造・提案】	伝統ある高島扇骨の技術に高島織物・竹紙・ケナフ紙といった滋賀県内の自然素材をコラボレーションし、和風インテリアや照明器具等の開発を通じて新しい生活スタイルの提案を行い、米国や欧州のハイソサエティをターゲットとした新たな市場開拓を図る。	安曇川町商工会(滋賀県)
27	【京都の染織・繊維産業における伝統素材・技術の新商品への展開】	長年にわたって蓄積された京都の染織・繊維技術や素材など多分野にわたる知的ストックと外部の専門家・学識経験者による見識・アイデア・技術等を融合させることで、京都の和の伝統を現代的に解釈した新しい暮らしの楽しみ方を提案する。インテリア・生活雑貨など新たな商品群を創出することで、従来京都の染織・繊維産業になじみの薄かった国内外の女性や若年層を主要ターゲットに流行の創出やマーケットの開拓を図り、新ブランド商品群を戦略的に育成する。	京都商工会議所(京都府)
28	【丹後 RE-USE ブランド】	最高級の着物素材として知られる丹後ちりめんは生活様式の欧米化により需用が低迷している。丹後ちりめんの製錬技術等を生かしてインテリアや化粧品の開発を行い、日本文化に感心が高いベルギー・フランスのハイソサエティ層をターゲットにブランド展開を図る。	京都府商工会連合会
29	【～Awaji Shine Tail～ 淡路いぶしかわらのブランド育成】	淡路いぶしかわらは単に美しいだけでなく炭素膜をコーティングしたハイテク製品であり、また、自然素材から生まれた地球に優しい製品である。こうした技術を活用してエクステリアなど新たな快適住空間を提案する製品開発を行い、都市景観や環境問題の高いヨーロッパ、特にスペインを中心にブランド展開を図る。	西淡町商工会(兵庫県)
30	【FUTON-STYLEによる府中家具のブランド構築事業(ベッドルームのトータル化事業)】	「府中家具」の知名度や技術を生かし、寝心地の良いフutonベッドをメインに寝室家具、照明、装飾小物、更には建具や建材などを含めた寝室空間全体を提案・提供するトータルベッドルーム産地としての評価の確立(FUTON-STYLEのブランド化)を図る。国内では、コンクリートに囲まれて生活している都市生活者に心地よい空間としての普及を目指し、欧米向けには、健康志向の強い層を対象に「健康＝和」をテーマとしたベッドルームを提案する。	府中商工会議所(広島県)

http://www.chusho.meti.go.jp/shogyo/chiiki/050601.japan_brand.htm<参照>

区分	事業名	事業概要	実施主体
31	【香川家具「6jo」(ロクジョウ)ブランド確立事業】	地場の漆器業者、家具業者、欄間製造業者、石材業者等によるコラボレーションによる和のトータルプロデュースを行い、フランス人デザイナーの感性と日本の文化・生活様式・製造技術等を融合した新しいタイプの家具・インテリア製品(「6jo」(jo=量)商品)の開発を推進するとともに、日本及びフランスを中心とする欧州の富裕層を主なターゲットにブランド展開を図る。	高松商工会議所(香川県)
32	天草陶石・陶磁器ブランドプロデュース事業 CERAMICA AMACUSA 〜天草の歴史・資源を活かした陶磁器コレジヨの島づくり〜	現在の天草陶石は、有田焼をはじめとした陶磁器・磁子(ガイシ)の原材料である。この天草陶石を用い、陶石採掘企業、窯元、外部専門家とのコラボレーションにより、日用品・屋内外の美術用陶板といった新市場に向けた商品開発を展開し、「上質指向」を持つ30代〜アクティブシニア層をフォーカスターゲットとして「CERAMICA AMACUSA」ブランドの確立を図る。	苓北町商工会・天草町商工会・五和町商工会・大矢野町商工会・本渡商工会議所(熊本県)
33	【Herb & Harvest-Oita「ヘルシー・ハーブ・デリ」プロジェクト】	ハーブというラベンダーなどの薫りを楽しむハーブが一般的で、「食べるハーブ」は日本ではあまりなじみがない。国内有数のハーブ産地である大分県産ハーブを原料として、世界的な高級ホテルチェーンの有名シェフの指導を受けながら、これまでにない高級総菜を開発し、食べるハーブといえ大分県というブランドを国内外で確立する。	大分県商工会連合会
34	薩摩が誇る美と技のコラボレーション〜本場大島紬と薩摩切子〜	被服素材としての大島紬にドレス、シャツなどの洋装デザイン・縫製の技術を取り入れた付加価値の高い製品を開発する。また、薩摩切子の製造工程にヨーロッパのガラスカット技術を取り入れ、シャンパングラスやワイングラスなどの新たな製品開発を行う。ドイツ、オーストリア、イタリアをターゲットとして新たな海外市場の展開を図る。	鹿児島県商工会連合会

JAPANブランド育成支援事業アンケート実態調査アンケート発送数・回答数

区分	採択事業数(発送数)	回答数	回答率
16年度	31	20	64.5%
17年度	30	14	46.7%
合計数	61	34	55.7%

Q1.「JAPANブランド育成支援事業」の申請発案者は？(N=33)

区 分	回答数	比率
商工会議所・商工会・商工連合会	23	69.7%
地域の住民	0	0.0%
地域の企業者	6	18.2%
商工会議所・自治体・地元企業者	2	6.1%
商工会議所・観光振興団体	1	3.0%
県連	1	3.0%
合計	33	100.0%

Q2.JAPANブランド化が採択されたもの以外に、申請を考えた産業・製品(素材)はありましたか？(N=33)

区分	回答数	比率
3以上あった。	3	8.8%
2つから絞った。	7	20.6%
複数の製品・素材でブランド化した。	4	11.8%
なかった。(絶対的なモノであった。)	20	58.8%
合計	34	100.0%

Q3「JAPANブランド育成支援事業」の平均総事業費等について(採択年度、N=32)

区 分	平均額
平均総事業費	26,749,824円
平均調査・研究費(マーケティング費)	9,840,647円
平均広告・宣伝費	8,704,253円

<参考>総事業費採択次年度の総事業費比は、**40.6%**平均(N=7)

Q4.「JAPANブランド育成支援事業」に参加している地域の企業者数と同業種の参加率は？(N=30)

参加平均企業数	18.8企業
平均参加率(参加企業者数/地域内同業者数)	29.2%
最高同業種企業者参加率	100%
最低同業種企業者参加率	0.10%

Q5.ブランド化が採択されたさい、地域において、他産業に従事する方との兼ね合いは？(N=33)

区分	回答数	比率
軋轢が生じ、調整が必要であった。	0	0.0%
いろいろな意見が出たが問題にはならなかった。	8	24.2%
相乗効果効果を期待する声が上がった。	9	27.3%
特に反応はなかった。	15	45.5%
その他 (異業種との製品開発の道が開けた。)	1	3.0%
合計	33	100.0%

Q6.進捗管理を行う組織の中で、役割を担っている団体等をお教えてください。

☆自治体(市町村)が進行管理において役割を担っている事業<N=34>

区分	回答数	比率
自治体が役割を担っている	15事業	44.1%
自治体が役割を担っていない	19事業	55.9%

☆自治体(市町村)の関与率＜N=34＞

区分	関与事業数	関与率
①事務局(調整事務)	1	2.9%
②計画の策定 (審議会・ブランドコンセプト等に携わる団体)	9	26.5%
③市場調査・市場の開拓等 (マーケティング実施等)	4	11.8%
④地域住民への周知活動 (コンセイス形成)	9	26.5%
⑤質の管理 (製品や参入企業の審査・管理・人材育成等)	5	14.7%

①事務局(調整事務)＜N=34＞

区分	回答数	関与率
商工会議所・商工会・商工連合会	34	100.0%
自治体(市町村)	1	2.9%
地域企業者	4	11.8%
コンサルタント	1	2.9%
地域住民	0	0.0%
大学等	0	0.0%
役割がない	0	0.0%

②計画の策定(審議会・ブランドコンセプト等に携わる団体)＜N=34＞

区分	回答数	関与率
商工会議所・商工会・商工連合会	30	88.2%
自治体(市町村)	9	26.5%
コンサルタント	24	70.6%
地域企業者	18	52.9%
地域住民	0	0.0%
大学等	4	11.8%
役割がない	0	0.0%

③市場調査・市場の開拓等(マーケティング実施等)＜N=34＞

区分	回答数	関与率
商工会議所・商工会・商工連合会	24	70.6%
自治体(市町村)	4	11.8%
コンサルタント	23	67.6%
地域企業者	16	47.1%
地域住民	0	0.0%
大学等	1	2.9%
役割がない	0	0.0%

④地域住民への周知活動(コンセイス形成)＜N=34＞

区分	回答数	関与率
商工会議所・商工会・商工連合会	23	67.6%
自治体(市町村)	9	26.5%
コンサルタント	22	64.7%
地域企業者	13	38.2%
地域住民	0	0.0%
大学等	0	0.0%
役割がない	6	17.6%

⑤質の管理(製品や参入企業の審査・管理・人材育成等)＜N=34＞

区分	回答数	関与率
商工会議所・商工会・商工連合会	20	58.8%
自治体(市町村)	5	14.7%
コンサルタント	14	41.2%
地域企業者	22	64.7%
地域住民	0	0.0%
大学等	0	0.0%
役割がない	1	2.9%

Q7.ブランドの周知方法について、現在の状況をお教えてください。

①「シンボルマーク」の策定<N=34>

区分	回答数	比率
実施している	15	44.1%
検討中	10	29.4%
未検討・実施していない	9	26.5%
合計	34	100.0%

②インターネットでの情報発信<N=34>

区分	回答数	比率
実施している	18	52.9%
検討中	11	32.4%
未検討・実施していない	5	14.7%
合計	34	100.0%

③パンフレット等の作成<N=34>

区分	回答数	比率
実施している	21	61.8%
検討中	10	29.4%
未検討・実施していない	3	8.8%
合計	34	100.0%

④地域住民への(地元での)フォーラム・展示会<N=34>

区分	回答数	比率
実施している	14	41.1%
検討中	9	26.5%
未検討・実施していない	11	32.4%
合計	34	100.0%

⑤市場(地域外)でのフォーラム・展示会<N=33>

区分	回答数	比率
実施している	17	51.5%
検討中	14	42.4%
未検討・実施していない	2	6.1%
合計	33	100.0%

Q8.JAPANブランド支援育成事業や地域ブランド化において自治体(市町村)に支援してもらいたいこと、担って欲しい役割をお教え下さい。(全文抜粋)

・(JAPANブランドでは、)対象経費にならないものが多いので、自治体でもその半額を支援していただければ助かる。

・マーケティング支援のための極端的PR活動、本事業に対する助成制度の創設。

・ブランド化を実現するために、常に商品のクオリティを高める必要があり、デザインや商品の企画を担当する人材の育成が不可欠である。人材育成のための施設およびその運営のための資金の助成制度があればいいのでは。

・自力での国内外展開は、資金面、人材面、情報面等々において困難と判断し、自治体等々関係機関の支援は必要と考える。(特に資金面等においては必須)

・事業予算面での支援。

・財政支援。

・自治体からの支援はわずかであった。(地域においては、市町村合併の動きのため)予算的には厳しいとは思いますが、その時期だからその地域が誇れる事業についてもう少し支援してもらいたかった。今年度に入り、行政もPRの協力姿勢は示しているものの、財政難から資金面での支援もない。予算カットも必要だがあまりにも縮み志向となっているように思われる。

・国の補助対象外費用について、地域ブランド支援の補助金を分担して欲しい。(予定より手出しが増えた。)

- ・経費の助成。
- ・事業資金に乏しい。資金援助が必要。
- ・事業経費の応分の負担。
- ・新たな産業興しというものには、リスクと費用が伴うが、確実に成果を出すべく民間企業が努力することが大事で、その中で自治体には、行政も一体となってブランド化を推進出来るような体制作りと資金の補助を行ってほしい。
- ・販促面での広報支援。
- ・資金的支援のほかに、地元PR活動面から広報活動など、支援してほしい。
- ・対外発信。
- ・予算をつけてくれというのは無理だろうから気持ちだけでも前向きに、地元から盛り上げる様な広報活動なりをお願いしたい。
- ・地域住民への周知活動。
- ・地元施設を使った展示会などのPR事業の支援。
- ・継続的な事業支援を期待。(単年度ごとに成果を求めるのではなく、2～3年継続で成果を求めるもの)
- ・人的支援、財政支援→販路開拓(展示会、PR、情報収集PR)地域コンセイス形成。
- ・地域ブランドを育成し、国内外の認知を得るまでには長い期間を要するものであり、産地は長期戦略を立て事業を継続していくことが必要。これに対し行政においても長期展望に立った支援施策が求められる。支援内容としては、産地情報の発信・充実、全国規模のイベント開催、特産品の観光資源に向けた施策の展開、産地の開発力・技術力の高度化、とくに産業職人に対する技術評価制度の制定、特産業関連ベンチャー企業の育成支援策が望まれる。
- ・支援が欲しい。
- ・海外情報の入手のネットワーク化。
- ・(複数の地場産業(特産品)の地域連合により、ブランド化を行っていたが、)単年度事業のJAPANブランド支援育成事業が終わった後も、情報の共有化を図るため、)各機関への出向経験職員との意見交換会の実施。
- ・情報共有。
- ・地場産業振興策の一環としての位置づけで自治体も係わってほしい。
- ・熱意ある担当者の派遣。
- ・地域企業おこしや企業作りと産業基盤の見直しおよびその施策化。目覚めから改善、改善から改革。
- ・本事業の趣旨を理解して欲しい。縦割り社会の役割として考えるのではなく、地域全体での波及効果について支援して欲しい。(例えば地域内でのPR、追加支援施策の実施等)
- ・職員さんにやる気を出して欲しい。
- ・担当職員の参画。
- ・地元外展示会等への職員派遣。
- ・適宜助言をもらえばいい。
- ・事業の積極的な参画。
- ・人的支援。
- ・行政施策への反映。
- ・「どんな地域にするのか。」という大きな青写真に基づいた発展・開発を一つのグランドデザインの下に統治し、市町村ごとに実施している様々なプロジェクトを相互に有機的に連携させ、パートナーシップを発展させていきたい。
- ・若手後継者等の人材育成。

Q9.JAPANブランド化において直面している課題をお教え下さい。(全文抜粋)

- ・地域ブランドは必要なものであるのに、申請が各団体どまりでは情けない。
- ・地場産業を抱えているが、業種的に複数あり、統一ブランドとして進められているかが課題。
- ・素材としては、技術的にもすぐれているし、すでに有名デザイナーやDCブランドのコラボレーションは行われており、「素材のブランド化」は可能な状態であるが、産地での商品化という点で特に商品企画およびデザイン面でブランド化できていないことが課題。
- ・商売ベース(地元企業)に乗るまでは、時間がかかりそう。

・対象地域が広いこともあり、当事業として言語的・抽象的なコンセプトを表現することができたが、それを具体的に表現し統一的概念を持った製品やそのPR方法を確立するには至らなかった。しかし、当事業を通じて各参加事業者はそれぞれの産地を特色にした製品製作やPR方法を学んだため、今後は、個別の産地がそれぞれにブランド化を実施し、消費者に広く認知されていくことは十分に期待できる。

・リーダーカンパニーの育成。次年度以降の事業の取り組み手法。

・手探りのため、進捗状況が遅れ気味。

・市場調査の専門家(または機関)のあてがない。

・外国の生活習慣にマッチした(リアルタイム)商品開発販売のネットワークの構築。

・EU圏での販路開拓を目指しているが、1・2回の展示会や商談で評価を得ても、取引先を確保するためには、何度もプレゼンや交渉が必要。しかし、中小企業者は何度も渡航したり、バイヤーへ招聘を行いことは困難。販路拠点確立のために行政・JETRO等の支援に代理店の確保法等、取引に向けたスキームをどのように構築するのが課題。

・海外進出におけるターゲットが絞られておらず、流通経路についての研究が不充分。

・海外輸出について、当所は食品だったため、規制が厳しく販路拡大はできるものの荷だしが難しい。

・販路開拓のため、流通システムを検討しているが、メーカー・商工会、企画会社、デザイナー、行政他様々な立場がありスムーズに進行しない。「売る」ことの難しさを実感しているところである。

・完成された製品をEU市場へ販売することが今年の課題であるが、流通(輸送)コストがネックとなり、少ロット受注に対し、売価に転嫁できない状況である。大口受注としての代理店の確保が急がれる。

・販路・流通ルートの開拓。

・素材が天然モノだけに、不漁時の対応に苦慮している。

・製品の品質面について、基準を設定しないと今後他の製品に活用できない。

・量産体制がとれない、減価償却等、採算面で難しい。

・ブランド化を図るものの商標が未登録であり、かつブランドを下支えする品質基準が制定されず、管理体制も未構築。

・人材育成に時間がかかり、単年度事業では時間的に苦しい。人づくりまで効果を期待するならば継続的に事業を行うべき。

・事業継続予算の確保。事業効果が売上に結びつくまで時間がかかり、その間の事業者の意欲と予算確保に難しさを感じている。

・2年目は海外での展示をすることを条件に予算をつけられているが、それも3分の1が自己負担となっている。2年目以降はやはりフォローアップとして国内での販売促進のほうに力を入れる必要があると思われる。せっかく部ランディングした商品を市場に認知されるため、又参加した企業のモチベーションを下げないためにも、販売促進に用いる資金が不足している。

・明確にこれが地域ブランド製品であると市場に訴えていけるものを継続的に安定的に開発製造する体制が未整備。

・市場への浸透や他産地との競争激化、廉価製品の普及など、諸情勢は厳しく、ブランド化といっても長い年月がかかるので大変である。(費用、労力等)

・予算が足りないこと。

・海外展示会出展の補助金活用。

・継続的に事業を実施できる財政等の確立。

・当所の事業は新規事業で既存に関連した業者が存在しないので、これから事業化へ向けた早急な体制作りと設備投資が必要で、その資金調達等が当面の課題となっている。

・JETRO事業との共同実施に対する国の理解、展示回避に対する支出制限。

・単年度事業ではあまりにも時間がなさ過ぎる。2～3年の継続事業化を望む。

・単年度事業で取り組むのは大変難しい。

・短い期間でのモノづくり。

・単年度事業のため、商品開発にかかる時間が短く、計画している研究開発の全てまでには手が回らない。

・資金繰り。採択後、概算払いがあるまでの支出に関し、立替が必要。

・委託費が9月に全体の半額、年度明けに残りの半額支給ということで資金繰りが乏しい。場合によっては借入れが必要。

おわりに 共同研究を振り返って

大阪市立大学大学院後期博士課程 清水苗穂子

平成 17 年 5 月、大阪府内市町村から 11 名が参加して、マッセ O S A K A による共同研究「集客都市と自治体ブランド戦略」がスタートした。地方分権の推進による地域間競争が高まる中、いかに自治体ブランドを確立し、地域を活性化させていくかについての調査・研究を行なうことを目的とした自主研究会である。研究員の多くが各自治体へのフィードバックを目標に掲げていたこともあり、「集客都市と自治体ブランド戦略」というテーマを前提に、まず研究員各々が関心を持つテーマを持ち寄ることになった。その結果、食文化による地域のブランド化、地域イメージのブランド化、地域ブランド化のための行政支援という 3 つのアプローチから研究を行なうことになり、3 班に分かれて各班がそれぞれのテーマを調査・研究する方法を採用するに至った。ここで各班における 1 年間の研究の経緯と成果を簡単にまとめてみたい。

①「食文化による地域のブランド化に関する考察—初期段階での行政が果たす役割—」

この班では、食文化の地域ブランド化には「行政としての組織的な支援及び担当者の情熱を行動に移すことが重要である」との仮説のもとに、推進母体ができるまでの初期段階に注目し研究を行なった。食の地域ブランド化に成功した事例として 8 市へのアンケートを実施し、さらにその中から横須賀市、富士宮市、静岡市の 3 市を視察した。その結果 3 市とも住民、事業者、行政の 3 者が協働して活動を行い、キーパーソンそしてそれをサポートする組織等が存在していることが明らかになった。また行政職員が移動になった後でも、情熱を持ち活動に取り組んでいる市もあり、仮説が証明された。しかし市民主導の団体では活動の初期段階において財政的な不安があり、行政を巻き込んだネットワークをいかに構築していくかが課題として挙げられる。

②「ブランドとしての歴史的まちなみ ～集客力のある自治体をめざして～」

この班では歴史的まちなみに注目し、その保存と活用においていかに集客につなげ、地域のイメージ向上を図るのかについて研究を行なった。先行事例の文献調査やデータ分析を通して制度的な論点と戦略的な論点から考察を行なうこととし、先進事例として大分県の豊後高田市と臼杵市そして大阪府内の枚方市と富田林市を視察地とした。その結果、制度や法令の整備そして庁内連携といった自治体内の体制を安定させるための基盤づくり、さらに観光やイベント、そしてもてなしの概念を導入することで交流人口の増加およびまちのイメージ向上に寄与し、地域のブランド化へとつながることを明らかにした。さらに、まちのイメージが向上すれば自治体のブランド戦略は成功したとみなし、その後のまちづくりは地域社会が自律的に行い、行政はサポートに徹することを提言している。

③「特産品のない市町村における地域ブランドの確立」

この班では自治体ブランド戦略において、公共性が求められる市町村が地域ブランドを

いかに確立できるのか、また特産品がない市町村等でも地域ブランドを確立できるのかについて研究を行なった。まず J A P A Nブランド育成支援事業及び生涯学習まちづくりモデル支援事業に焦点を当て、採択された市町村へアンケートと電話によるヒアリング調査を実施して行政支援の現状と実態を把握し、その上で両支援事業の採択を受けた三重県四日市市と市自体のブランド化を図る静岡県浜松市を視察した。その結果、自治体が地域ブランドを確立するには地域住民の支持、自治体の政策の明確な位置付け、担い手の存在、民間企業との連携と信頼づくり等が必要であること、さらに一定の公平性が担保されるブランド認証制度の導入によって、公共性が求められる市町村の地域ブランド確立が可能になることを検証した。

以上、本研究のテーマ「集客都市と自治体ブランド戦略」において3つの角度から研究を行なったが、共通して求められる自治体の役割を以下のようにまとめることができよう。

- ・ 自治体における垣根を越えた各部署の連携、さらにその中でもリーダーシップを取る部署の必要性
- ・ 地域における民間組織の活動の奨励と自治体との長期的な協働
- ・ 地域住民から輩出されるキーパーソンの発掘及び育成
- ・ ブランドが構築され、安定するまでの資金援助及び補助金制度の整備
- ・ 商品の認知度の向上及び地域のイメージ向上のための P R
- ・ 地域住民への動機付けによるアイデンティティの育成

以上の共同研究の成果は、地域間競争が高まる中、今後ますます独自性が問われる自治体においてのブランド構築の必要性や集客の重要性、そして真摯に取り組まねばならない新たな課題を提示している。各研究員がこの成果を各自治体にフィードバックすることで、さらに自治体職員の関心が深まれば幸いである。

最後に、真剣に研究に取り組まれた共同研究員の方々、親切に対応して下さいった視察先の方々ならびにそれを温かく見守って頂いた財団法人大阪府市町村振興協会の方々に深く感謝を申し上げたい。

研 究 活 動 記 録

活動日	活動場所	活 動 内 容
平成17年 5月26日（木）	第2研修室 第1研究室	橋爪先生から基調講演 オリエンテーション
6月9日（木）	第1研究室	第1回研究会 ・テーマ絞込みの意見交換 ・各自のブランド戦略の発表、班分けの準備
6月15日（水）	第2研修室	政策立案・能力向上研修
6月23日（水）	第1研究室	第2回研究会 ・何をもって自治体ブランドにするかの話し合い 3つのグループに分かれる A食文化によるブランド化 Bまちなみによるブランド化 C行政施策によるブランド化 以下A班、B班、C班とする
7月14日（木）	第1研究室 第2研修室	第3回研究会 ・各グループに分かれて討議、その後全体会議 ・ゲストスピーカー講演 高槻市市長公室長 樋渡啓祐氏 テーマ：「飛び出せ公務員！ー生き残る公務員（企画マンとして）になるためにはー」
7月28日（木）	第1研究室 第2研究室	第4回研究会 ・事例研究、アンケート調査の打合せ ・視察先の検討
8月11日（木）	第1研究室 第7研修室	第5回研究会 ・事例研究の発表、今後のスケジュールについて ・ゲストスピーカー講演 株式会社U F J 総合研究所 保志場国夫氏 テーマ：「ジャパンプランドについて」
8月25日（木）	第1研究室	第6回研究会 ・各班、現状報告 ・次回のゲストスピーカーへのテーマの相談
9月8日（木）	第1研究室	第7回研究会 ・A班 研究の焦点「初動期」に注目 ・B班 視察 大分県豊後高田市、臼杵市（9月8日、9日） ・C班 アンケートの集計・分析・視察先の選定
9月22日（木）	第1研究室	第8回研究会 ・A、B、C班 進捗状況の説明 ・B班 視察報告の準備 ・今後の日程について
10月13日（木）	第1研究室 第3研修室	第9回研究会 ・報告書の章立てと分担について ・ゲストスピーカー講演 伏見観光協会専務理事 永山恵一郎氏 テーマ：「郷土愛から始まるブランド化」

活動日	活動場所	活 動 内 容
10月27日（木）	第1研究室	第10回研究会 ・ A班 視察 神奈川県横須賀市、静岡県静岡市・富士宮市（10月26日、27日） ・ B班 枚方市、富田林市視察の準備 ・ C班 視察 三重県四日市・四日市商工会議所 静岡県浜松市・浜松商工会議所（10月24日、25日） ・ 視察先の報告文書作成
11月10日（木）	第1研究室 第7研修室	第11回研究会 ・ B班 枚方市、富田林市視察 ・ 中間報告会の準備 ・ 報告書の全体像について話し合い ・ 視察先の報告会
11月24日（木）	第1研究室	第12回研究会 ・ 中間報告会の準備 ・ 報告書の章立てと分担の決定
12月8日（木）	第1研究室 第7研修室	第13回研究会 ・ 報告書について検討・校正 ・ 中間報告会
12月22日（木）	第1研究室	第14回研究会 ・ 報告書について検討・校正
1月12日（木）	第1研究室	第15回研究会 ・ 報告書について検討・校正
1月26日（木）	第1研究室	第16回研究会 ・ 報告書の最終調整

共同研究「集客都市と自治体ブランド戦略」参加者名簿

団 体 名	所 属	氏 名
池田市	市民生活部地域活性室商工労働課	岸上 孝志
豊中市	市民生活部商工労政課	高橋 和正
豊中市	政策推進部まちづくり支援課	大西 勇一郎
高槻市	市長公室総合調整室	橘田 和人
摂津市	都市整備部まちづくり支援課	藤井 芳明
枚方市	都市整備部まちづくり推進課	杉本 直樹
大東市	市民生活部産業振興課	蒲 貴之
交野市	市民部商工観光課	西岡 浩二
東大阪市	財務部固定資産税課	朝田 良輝
富田林市	市長公室政策推進室	井之上 清香
大阪市立大学大学院	文学研究科	殷 娟
大阪市立大学大学院	文学研究科	金 錦香
大阪市立大学大学院	文学研究科	中井 郷之
(財)大阪府市町村振興協会	研究課	鉄本 益巳

指導助言者

大阪市立大学大学院文学研究科助教授	橋爪 紳也
大阪市立大学大学院文学研究科	清水 苗穂子

共同研究
「集客都市と自治体ブランド戦略」
報告書

平成 1 8 年 2 月

発行 財団法人大阪府市町村振興協会
おおさか市町村職員研修研究センター
〒540-0008

大阪府中央区大手前 3-1-43

大阪府新別館南館 6 階

T E L 06-6920-4565

F A X 06-6920-4561

E-mail center-tr@masse.opas.gr.jp

協会 HP <http://www.masse.or.jp/>