

■研修項目

NOMA（中部本部）行政管理講座

地方議員のための

シティープロモーション（地域資源の発掘・魅力発信）の要点と進め方
～行きたくなる・住みたくなる「まち」にするために～

【研修団体及び講師氏名】

研修団体：NOMA（一般社団法人日本経営協会）中部本部

講師： 木村 乃 氏（ビズデザイン㈱ 代表取締役）

【研修日】

平成28年10月4日（火）午前10時～午後4時

【研修目的】

- ・シティープロモーションの必要性について学ぶ
- ・地域資源をどう発掘し、シティープロモーションに活用していくかを学ぶ
- ・他の自治体での、シティープロモーションの取り組み状況を知る

【研修内容】

（研修資料を別紙にて添付、以下研修の概要と要点のみ記載）

本題に入る前に、いくつかの「まちづくり」事例が紹介された。

- ・ 宮城県名取市の「名取旅おこし講」… 過去があるから未来があるという観点で、歴史の中に消えていく文化に着目
- ・ 静岡県伊豆天城湯が島の「かじり」…天城湯ヶ島は「温泉のまち」を標榜しているが、温泉の湯が引かれているのは旅館のみであり、一般家庭からは不満の声→ワークショップを開催、昔からの子どもの遊びとしての釣り具「かじり」の話で盛り上がり、地域の一体感が出た（放っておいても盛り上がるネタこそ地域の宝）
- ・ 神奈川県横須賀市の「外人バー探索」…興味はあるが気楽には入れない横須賀の「外人バー」に案内するツアー、「スカ旅」の一環として商品化したもの、ディープな地元を地域の人にもっと知ってもらいたいという意図もある
- ・ 長崎五島列島小値賀島（おじかじま）の「小値賀アイランド・ツーリズム」…地域のありのままを体験してもらう民泊、二つの掟は必ず守る
掟その①：年間2万人以上は観光客を入れない
掟その②：島の人がしないことはさせない（観光客向けに特別の観光サービスは準備していない）
このような努力の甲斐あって、アメリカの高校生が修学旅行先に選ぶ世界ナンバー1の島とされているとのこと
- ・ 西軽井沢の「好みなんて聞いてないぜSORRY」ビール…星野リゾートの星

野佳路氏によるもの、氏はマーケティングを反面教師として「顧客のニーズに応えない」というアプローチこそ高いところを目指すまちづくりと考えた

- ・ 神奈川県三浦市の「NPO法人三浦映画舎R-0」…行政が直接フィルムコミッションを担うと制約（有償サービスができないなど）が多すぎることから、NPO化したもの、三浦市の市民が自分たちのまちを常にTV画面で見られるようにすることを目指す
- ・ 以上の事例に共通することは、そのまちに住んでいる人が「このまちに住んで幸せ」と感じていること、外部向けのことばかり考えると市民はそっぽを向くことがある、また特定企業だけが儲かるような施策も市民の反感につながる

ここから本題。

- ・ あなたは、自分が住んでいる市の人口や世帯数を千の単位まで言えますか？
… 消費税率や株価の概要など自分の生活に関係する数字は頭にあるが、市民にとって市の人口は生活と直結しない事項??
- ・ 行政の施策が住民の気持ちにフィットしたものか？
… 秋田のある町では、若者が外へ出ていくことを応援する施策がある、その方が故郷を愛する気持ちがより強くなると考えた結果という
（自分の子供には外へ羽ばたいて欲しいと思っている行政職員が多いのに、市内の若者に地域内への就職を進めるのは自己矛盾では？）
- ・ 最近の観光施策では、DMOと交流人口ばかり着目されているが??
… 「交流人口」ということば自体曖昧、交流というからには入だけでなく出も考えるべき、今言っている交流人口は「入」だけのことが多く、「観光入込客数」と何ら違わない、外来者が増えて収入が上がるのは一部の法人・市民でしかないことを考えるべき
… 「 $経済 = 活動量 / 人 \times 人数$ 」であるから、人口が減るなら一人あたりの活動量を上げようというのが交流人口の考え方、交流人口増加で何となく（根拠のない）政策立案というのはおかしいのでは??
- ・ 人口減少と言われるが「人が減ること」それ自体がなぜ問題なのか？ 人を増やせば問題（の本質）は解決するのか？
… 群馬県上野村は人口1200人ほどの小さな村、IJターンを増やすため「村営住宅」を建てた結果、人口の2割以上がIJターン者となった、外来者と地域住民の文化の違いから悲劇が起きた（例えば、地元では日常的な食材のおすそ分けが外来者には不審な行動と誤解され、おすそ分けを受け取らない外来者を地域が異端者と思いつむ）
… 地域の住民が求めているのは「人口減少の不安の中での安心・安全・見守りなど」、これは外部からの人口流入だけでは解決できない
… 人口増加策は、地域の困りごとを解決する政策であるべき、昔の「地域の

共同体」の姿が再生できなければ、人口増加だけでは住みやすい地域にはならない

… もう一点大切なのは「若者は出ていく」ことを政策立案の前提とすべきだということ

- いつから「人間」を「人口」という数として扱うようになったのか？
 - … 「人口」は数であり経済の手段でしかない、「人間」を目的とする「愛」のある施策が望まれる
 - … 石川栄耀先生（いしかわひであき、都市計画者）、ブータン国王のGNH（幸福度指数）を参照されたい

- 「地域おこし協力隊」の3年経過後の定着率は、僅か30%
 - … 地域への一定の刺激にはなっているが、移住定住振興策としては失敗

- 「人間を目的とする社会」になれば経済も浮揚する（外から人がやって来るだけで何とかなるといふ政策は疑問）
 - … 例：人が集まってない飲食店にはお客が来ない、そこで他店よりも値下げしてみる、するともっとお客が来なくなる → ここから考えられることは、地域の空き家対策で「値下げ」して売ろうとするのは、地域の価値を下げることになるということ
 - … 事例：羽咋市神子原の空き家対策、神子原は「ローマ法王に献上した米」で有名になったが、民間勤務から市の職員になった高野誠鮮氏の行った施策は参考にすべき点が多い、特に「空き家対策」は、限界集落に関する役所の常識を打ち破ったもの（DVDで説明）
 - … 国の「援農ボランティア事業」を活用して女子大生を呼んだ、当初2人が20人も来るようになり、村が活気づき、老人が元気になった、空き家に移住者を募集、農地が付いて2万円/月に希望者が70人集まった、ここで「住民の面接」をクリアすることを条件とした、（地域を安売りしない高飛車な姿勢＝リスpektと村に選ばれたというプライドにつながる）、例えばカノンというカフェを営む武藤さん、自分の畑の作物を使った料理を提供し、地域と一体化した定住を実現した
（蛇足だが、UIJターン希望者には、都会生活で打ちひしがれたメンタルに課題がある人も多く、こういう人が移住してもうまくいかないことがある）

- 異色の行政職員が実現した神子原米と自立できる農業（DVDの続きを見る）
 - … 「著名人が使えばブランド化する」と考え、ローマ法王に食べてもらった（このアイデアを実現するには大変な困難があった）、現在、神子原米は通常の3倍の価格で取引されるブランドに育った、高野氏の提案は当初「前例がない」として役所の中でも認められなかったが、理解ある上司に恵まれやっと年間60万円の予算が付いた、しかし、この予算では到底事業実施できるものではなく、国の補助メニューを精査して7000万円の財源を自力で確保、年間

45回を超える住民との対話を経て「自立できる農業」を目指すこととなった、「直販所」を作り、雇用も生まれた、初年度の売上は5800万円、1億円を目指している

- 三重県多気郡多気町の五桂池ふるさと村の通称「高校生レストラン」（県立相可高校の高校生が運営）
 - … 「ベクトルは内向きに」を実践している、内側から盛り上がると外部やメディアが放っておかないという事例、ベクトルを外に向けすぎて失敗する事例は多い
- マーケティングについて
 - … 定義は、「顧客の要求と満足を探り、創造し、伝え、提供することにより、その成果として利益を得ること」であるが、日本語には適切な訳語がない
 - … Product / Price / Place / Promotion の4Pの観点で考える
 - … マーケットニーズに合わせる手法を「マーケットイン」といい、作り手側から見る手法を「プロダクトアウト」という
 - … マーケティングは「確率論」であるから、はずれることもある、つまり、商品が受け入れられなかった場合、何度もやり直す覚悟と体力（資本力）が必要、売れなかったら撤退できる資本力がない企業はマーケティングに賭けるべきではない
 - … 大企業は消費者から遠いのでマスマーケティングに依存するしかないが、中小企業や行政は「目の前にお客がいる」のだからマーケティングは不要（これが元々の日本型「商売」）
 - … マーケティングの問題点は、売った後の社会的影響までは関与しないという点、例えば、SEX産業や麻薬・銃など
 - … ここで、CSR (Corporate Social Responsibility) = 「企業の社会的責任」という考え方がでてくる、日本では（渋沢栄一が「経営の本質は責任」と述べ、近江商人は「三方よし」を大切にするように）昔から「商売」に「道徳」が付きまとい、日本はCSRの先進国ともいえる
 - … 近年の「道徳経済合一」への回帰は、マーケティング依存の反省から出たものと考えられる
- ソーシャルビジネスについて
 - … 一般的なビジネスは、
「店」と「お客」は、「サービス・商品」を提供し「料金」を受け取る関係
 - … 「行政」と「受益者」の場合、
「サービス」を提供するが「無料（またはコストの一部負担）」という関係にあり、「行政」は別に「納税者（負担者）」から税収を得ている
 - … 「負担者」と「受益者」が異なるのが「ソーシャルビジネス」の特徴
 - … ここから考えると、企業の場合「満足度」が増すと「収益」も比例して増えるという関係にあるが、行政では「満足度」が増しても「税収」は一定で

あるため、過剰な費用をかけて満足度を得ても「赤字」を招くだけである

… 従って、行政はマーケットインでは失敗する、市民の信託を受けた行政と議会が責任ある立場でプロダクトアウトでサービス提供することが必要になる

… 例を挙げると、コンビニ収納のニーズはあるが増収にはならずむしろ減収、土日開庁でどれだけ人が集まるのか？ → やはり行政は「プロダクトアウト」で考えるべき（市民ニーズに迎合しすぎると失敗しがち）

- ・ 地域の魅力は「文化」であって、「文化財」ではない

… 「文化財」は、かつての「文化」の痕跡でしかないが、「文化財」を「文化」に変える努力も必要（例、古い寺でジャズライブ等）

… ディズニーランドで地域（浦安市）は元気になるのか？（地域の文化とはいえない）

- ・ B級グルメとB-1グランプリは違う

… B級グルメをあたかも「まちづくり」のように位置づけているが、売り抜けるだけの「商行為」になっていないか？（B級グルメへの公費投入はさらに問題である）

- ・ 外向きマーケティングによるブランディングで失敗した事例

… 横須賀市が「カレーのまち横須賀」と称しているが、カレーが地元で愛されて消費されているわけではない（餃子のまち宇都宮とは違う）

… 「横須賀海軍カレー」のブームが去ったとき「カレーのまち」のブランドをどう扱うのか？

… 「カレーのまち」ではなく「海軍のまち」としておけば、将来の展望もあったのでは？（ブランディングは慎重に！！）

- ・ 地域資源を活用したまちづくり

… 地域資源活用は単なるファンタジーに過ぎない

… 地域資源を活用したまちづくり以前に「目的」があるべき（例えば、地域の人々の幸せ）

… 羽咋市の高野さんの場合は「農業者の自立」という「目的」が最初にあった（そこで地域内を探したら「米」という資源があった）

… 活用されてはじめて「資源」になる（廃校は資源ではなく、使いたい人が出てくれば資源に変わる）

… 「せっかくだから使う」では無駄（無理やり地域の魅力を探し出して、使い方を考えるのはいかなものか？）

… 世界遺産になった「石見銀山」や「富岡製糸場」が今どうなっているか？

… 地域の魅力は「ワークショップ」でリスト化し、地域で共有化しておく

- ・ 地域の人がどれだけ「内輪ウケ」で盛り上がることができるか？
 - … 沖縄の「琉神マブヤー」は、沖縄文化論そのものである
 - … 人間に対する「愛」が経済効果につながる

まとめ

- ・ シティープロモーションで、まちをどう変えたいのか？をまず考えること
- ・ 外へのアプローチよりも、まず内側へ（地域住民が、自分の地域の文化を再発見すること）
- ・ 内部から盛り上がれば、外部は付いてくる
- ・ マーケティングやブランディングによって地域が制約されるような手法は成功しない

【質疑応答】

- ・ 「地域おこし協力隊」の受け入れ体制について、アイデアはないか？
 - 役所が受け入れ先になると最悪、明確にミッションを与えられないことが多い、「何かやって・・・」ではダメ、「使う」という観点が必要では？
 - 農協や農業生産法人に受け入れてもらうのはどうか？
- ・ 「ふるさと納税」のあり方？
 - あくまでも「税」なのだから、見返りは求めないもの、返礼品自体がおかしいと考えている
 - ふるさと納税は「地方物産のオンラインショップ」ではない、それは分けて考えるべきもの
 - 返礼品を公費（市民の税金）で買うのは違法ではないか？ 企業から（広告宣伝費扱いで）無償提供された品物を返礼品とすべきである

【呉市での展開の可能性】

- ・ シティープロモーションのためのシティープロモーションは意味がない、何のためのシティープロモーションなのか、目的を明確にしておきたい
- ・ 呉市の場合も、企業誘致なのか、移住定住促進なのか、空き家対策なのか、あるいは、観光振興なのか、地域の活性化なのか、再度考えてみたい
- ・ 地域の価値（資源）を安売りしない基本姿勢は大切にしたい、ブランドは価値あるものであり、価値があるから地域ブランドとして定着・成長していく
- ・ 地域からの盛り上がりの原点は、ローカルな話題や、地域限定の文化にあることを再認識した、これをうまく引き出すようなワークショップ運営などを支援し、内側からの盛り上がりを誘導していく施策が望まれる
- ・ 最も大切な地域資源は地域の文化である

／以上