

〈3〉都市ブランドとシティ セールスに関する調査研究

市政研究センター 主任主事 羽石 学

1 はじめに

本稿では、平成17～18年度の2か年計画で取り組んだ「都市ブランドとシティセールスに関する調査研究」の概要を紹介する。

本調査研究は、良好な都市イメージ¹の形成・イメージの明確化を図るためには、どのような要素や仕掛けが必要となるのか、また、そのためのシティセールス²の手法を調査するものである。

本調査研究の重点調査項目、平成17年度の研究成果等については、既に「市政研究うつのみや第2号」で紹介していることから、本稿では、平成17年度研究成果により明らかとなった課題を紹介したあと、平成18年度の調査研究の取組概要やその研究成果を報告する。

2 平成17年度の研究成果により 明らかとなった課題

平成17年度の調査研究は、都市ブランド化に取り組む先進自治体及び企業のブランド戦略を調査することで、都市ブランド化のステップを把握することができた。またその第1ステップである

¹ 以下、良好な都市イメージのことを「都市ブランド」と表記し、それを形成することを「都市ブランド化」と表記する。

² 都市づくりに必要な資源（人、モノ、金、情報等）を獲得するための売り込みのこと。なお、本稿では、都市全体での売り込みを意味する場合には「シティセールス」と表記し、各所管課や個々の団体による「個別まち資源」の売り込みを意味する場合などには「PR」と表記する。

「現状・将来環境の把握」をモニター調査により
行い、本市の「個別まち資源」とその魅力、「個
別まち資源³」と都市イメージとの関係等の基礎
データを得ることができた。これらの調査結果を
得て、以下の課題が明らかとなった。

(1) 都市ブランド化に重要な仕掛け～P Rと良
 好な来訪体験～

人は、メディアからの情報受信及び実際の来訪体験によって、より具体的な都市イメージを形成する。このことから、メディアを有効的に使ったPRをすることで、「個別まち資源」の存在や魅力を認知してもらうこと、また、イベントの開催等を知ってもらい、来訪するきっかけをつくることが重要である。そして、「個別まち資源」による魅力やおもてなし等により、来訪者に良好な体験をしてもらう仕掛けを考える必要性がある。

(2) 「個別まち資源」と都市イメージの関係

「個別まち資源」と都市イメージは相互関係にあり、都市ブランド化には地域に密着した「個別まち資源」の活用が必要不可欠である。モニター調査の結果、本市には魅力的な「個別まち資源」（宇都宮餃子、二荒山神社、大谷石等）がたくさんあることが確認できた。そこで、これらの資源の中から特に優れたモノを抽出し、さらに磨きを

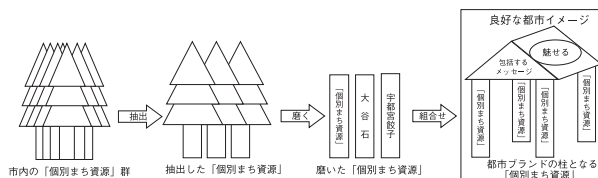


図1 都市ブランドへのプロセス（イメージ図）

筆者作成

3 その地域ならではのオリジナル商品やサービス（例えば、宇都宮餃子、大谷石、J A Z Z、カクテル、過去・現在の人物、おもてなしの心、ふるまい）など、地域の貴重な資源のこと。

かけ、資源同士を組み合わせたり、集積させたりして、“魅せる”工夫をしなければならない（図1）。

(3) 市内・市外の方が感じる魅力の差

市内・市外の方では、魅力と感じる「個別まち資源」に差があることから、都市ブランド化を図るためには、市内・市外の方々（市近郊あるいは首都圏等）のどちらを対象に“魅せる”のか、ターゲットを決めなくてはならない。交流人口の増加を図るのであれば、市外の方々が高く評価している観光的・歴史的な「個別まち資源」で本市を“魅せる”工夫が必要である。

(4) 確立したイメージの存在

本市の都市イメージは、市外の方々には「餃子のまち」としてのイメージが強く、餃子以外のイメージが湧きにくいこと、餃子は本市の「個別まち資源」の代表格であることが改めて明らかとなった。したがって、今後は餃子という「個別まち資源」を大事にしつつ、それをきっかけとしてほかの魅力ある「個別まち資源」を上手にPRする仕組みを考えなければならない。

(5) 「暮らしやすさ」のPR

宇都宮市民は「個別まち資源」よりも、それらが組み合わさり、生活環境の一部となった本市の「暮らしやすさ」や「便利さ」に魅力を感じている。また、「自然災害が少ない」、「仕事がある」⁴（有効求人倍率が高い）をはじめとする本

市の「暮らしやすさ」は、ほかの中核市とのデータ比較からも裏づけられている。したがって、定住人口の増加を図るため、また、市民には地域に誇りや愛着を持って暮らしてもらえるよう、市内外に本市の「暮らしやすさ」を積極的にPRする必要がある。

以上のように、今後、本市が都市ブランド化を図るためには、メディアによるPR機会の増加、それにとまなう来訪機会の増加、良好な来訪体験、「個別まち資源」の抽出、ターゲットや目標の選定、「個別まち資源」の活用やそれらの連携、市内外に向けた「暮らしやすさ」のPRなどの課題が明らかとなった。

3 平成18年度の調査研究の取組概要

上述のような課題を踏まえ、平成18年度は次の2つの取組主体により調査研究を行った。

1つは、市政研究センターに政策研究チーム⁵「宇都宮売り込み隊」を設置し、都市ブランド化に重要な仕掛けの1つである「シティセールス～効率的・効果的なPR～」をテーマとして、実践的な調査研究を行った。「宇都宮売り込み隊」では、本市がシティセールスをするうえでの問題や課題を抽出するとともに、その解決方策を検討した。また、本市が良好な都市イメージを形成するためのシティセールスの方法及びその方向性を提案した。本稿ではその取組や研究成果等を紹介する⁶。

⁴ 例えば、「新幹線が停車する」、「宇都宮環状線が整備されている」などの「個別まち資源」が組み合わされて1つ階層の高い「まち資源」（「アクセスに便利」）となり、「まち資源」がさらに他の「まち資源」（「災害が少ない」、「仕事先がある」）と組み合わさり、「住みやすい」、「便利」などの都市イメージを構成している。

⁵ 市政の重要な政策課題について、庁内職員が共同で調査・研究することを目的として、市政研究センター内に設置される組織。

⁶ 詳細は、『シティセールスに関する調査研究報告書～宇都宮の魅力効果を効率的・効果的にPRするために～』を参照のこと。

もう1つは、「良好な来訪体験」をテーマに、地域イメージや「個別まち資源」のブランド化が非常に上手いといわれている「観光カリスマ」の取組（ブランド化に必要な要素・仕掛け）を当センター研究員が調査した。本稿ではその研究成果のうち、観光カリスマたちが都市ブランド化に活用している要素（「個別まち資源」）及び交流人口の増加を図るための仕掛けを紹介する。

4 「宇都宮売り込み隊⁷」による研究成果

(1) 「効率的・効果的なPR」を検討するにあたって（論点整理）

「宇都宮売り込み隊」では、「シティセールス～効率的・効果的なPR～」を検討するにあたり、1) 「都市ブランド」という概念の整理、2) 都市ブランド化の目標、3) シティセールスの役割分担、4) シティセールスのターゲットと提供する情報、5) 都市ブランド化のメリット、について論点整理を行った。ここでは、1) ～3) の研究成果を紹介する。

1) 「都市ブランド」という概念の整理

平成17年度の調査研究では、「都市ブランド」を「人々がその都市に対して抱くイメージを決定づける無形の個性であり、自都市と他都市を差異化し、住んでみたい、住み続けたい、会社を置きたい、訪れたい、買ってみた…という気持ちを誘引する機能（付加価値）を備えた良好な都市のイメージ」と整理した。

これを踏まえ、「宇都宮売り込み隊」では、ブランド化した都市には、どのような要素等が備わっているかを議論し、調査したところ、次のような3つの領域を備えていることがわかった(表1)。

まず、1つ目の領域として「特産品」がある。その土地ならではの食や伝統工芸品等が特産品として考えられ、この領域における人の行動形態としては、「買う・食べる」が考えられる。

2つ目の領域として「観光地」がある。「観光地」の領域には「見る・食べる・遊ぶ・買う・泊まる」という行動形態が考えられる。このことから、「観光地」の領域は、「特産品」の領域を包括していると整理できる。

3つ目の領域として「暮らし」がある。「暮らし」には、安心して暮らす、働く、移動する、学ぶ等の行動形態が考えられるが、「暮らし」の領域は、それらの行動形態とともに、「観光地」や「特産品」における行動形態も含まれていると考えられる。そこで、「暮らし」の領域は、「観光地」と「特産品」の領域を包括していると整理した。

表1 都市ブランドの3つの領域

総称	3つの領域	着目の対象	行動形態	欲求
都市ブランド	暮らし 観光地 特産品	住人、生活	働く、学ぶ、移動する、見る、食べる、遊ぶ、買う、泊まる	住んでみたい、住み続けたい
		場	見る、食べる、遊ぶ、買う、泊まる	行きたい
		モノ	買う、食べる	買いたい

出展) 博報堂地ブランドプロジェクト「地ブランド」、弘文社、2006年、14-15頁より「宇都宮売り込み隊」作成

2) 都市ブランド化の目標

都市ブランド化・イメージの明確化の波及効果としては、交流人口や定住人口の増加、地場産業の活性化、財政収入の増加等が期待される。「宇都宮売り込み隊」では、これらの波及効果の中で、どのような効果を期待し、どのような目標を掲げて都市ブランド化に取り組むのか議論を行った。そして、短期的な目標と中長期的な目標に分けて考えることとした。

⁷ 「宇都宮売り込み隊」の取組概要については、本誌 89 頁もあわせてご覧いただきたい。

①短期的な目標

短期的な目標は、交流人口の増加である。その理由としては、1つ目に、来訪回数の増加によって都市イメージが強く形成され、都市イメージがより具体化すること、2つ目に、来訪回数の増加によって「個別まち資源」の認知度が向上すること、3つ目に、来訪回数が多い人ほど本市に対して良好な都市イメージを形成していることが、平成17年度の研究成果により明らかになっているからである⁸。

つまり、都市イメージをより具体的に形成するには、実際に来訪してもらうことが有効であることから、受け手が来訪したくなるような魅力ある「個別まち資源」の発掘・創造と、それを効率的・効果的にPRすること、すなわち、シティセールスが重要となってくる。

②中長期的な目標

中長期的な目標は、企業の獲得や定住人口の増加である。この目標を交流人口の増加よりも後ろに掲げる理由は、交流人口の増加等により良好な都市イメージが形成されてはじめて、企業が工場や支店等の候補地として、あるいは市民が移住・定住する候補地として検討されるようになると考えたからである。

なお、住民が他都市に移り住むきっかけは、個人的にその都市が気に入ったから移住する場合よりも、会社の人事異動にともなう転勤や結婚による転入など、一般的には勤め先（収入源）の都合で移住することが多いと考えられる。そのため、定住人口の増加を図るのであれば、特に企業誘致を念頭においたシティセールスが必要と考えられる。

3) シティセールスの役割分担

次に、シティセールスをするうえで、民間企業・中間団体・行政の役割とは何かについて議論を行った。そして、シティセールスの対象と、各々の主な役割分担を、図2のように整理した。

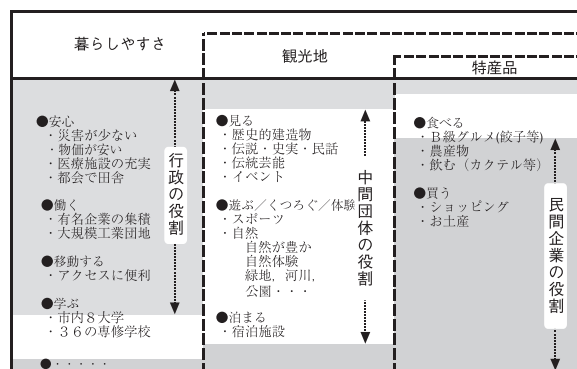


図2 シティセールスの対象及びその取組主体の役割分担（イメージ図）

筆者作成

①民間企業の役割

民間企業の役割は、個々の商品やサービス（特産品）の売り込みである。宇都宮餃子・カクテル等の「個別まち資源」は宇都宮餃子会や宇都宮カクテル倶楽部、JAZZのまち推進委員会などが主体になって、PRに取り組んでいる。

②中間団体の役割

中間団体⁹の役割は、特産品のPRとともに、観光スポット等を積極的にPRすることが望ましい。これは、公平性等の観点から行政がPRするには限界があるためであり、中間団体には、そのポジションを活かした柔軟かつ迅速なPRに今後でも取り組んでいくことを期待したい。

③行政の役割

行政の役割は、①重点的・集中的にPRするため、本市として売り出すモノの方向性を定めること、②民間企業等が取り組む「特産品」や「観光

⁸ 分析結果の詳細は、『シティセールスに関する調査研究報告書～宇都宮の魅力効果を効果的・効率的にPRするために～』を参照のこと。

⁹ 具体的には、宇都宮観光コンベンション協会や宇都宮まちづくり推進機構など。

地」のPRの後方支援を行うこと、③多くの市民が共感し、誇りとしている本市の「暮らしやすさ」を主体的にPRすること、④行政施策の先進的な取組をPRすること、の4点と考える¹⁰。

(2) シティセールスの取組状況と問題の抽出

次に、本市における「シティセールス～効果的・効率的なPR～」を具体的に検討するため、各所管課では「個別まち資源」のPRにどのように取り組み、どのような問題が生じているのか、取組状況の把握と問題点の抽出を図った。

その結果、本市がシティセールスをするうえで、「PR不足」、「一体感・一貫性がない」という2つの問題点があることがわかった。それぞれの具体的な問題点は表2のとおりである。

表2 具体的な問題点

	具体的な問題点
PR不足	①PRにける財源確保が困難 ②露出のテクニックがわからない ③市職員・市民のPR意識が不足 ④「暮らしやすさ」のPR不足 ⑤先進的な行政施策のPR不足 ⑥行政の行うべきシティセールスの役割が不明確 ⑦PRの取組結果・評価結果の共有化が図れていない
一体感・一貫性がない	<一体感> ア) 施策・事業の一体感がない ⑧売り出すモノの一体感 ⑨取組方針の一体感 ⑩事業同士の一体感 ⑪「個別まち資源」同士の一体感 イ) 取組主体の一体感がない ⑫「オール宇都宮」の一体感 ⑬自治体組織の一体感 <一貫性> ⑭認知、興味・関心、来訪段階までの一貫性のあるシティセールスができていない ⑮売り出すモノの継続的・徹底したシティセールスができていない

¹⁰ PR以外の行政の役割としては、公共事業に投資し、まちなみの景観を整える、道路を整備する、トイレを整備するなどが考えられる。

このような問題点から、課題としては、魅力ある「個別まち資源」を、費用をかけずにターゲットに認識してもらう仕掛けを考えなければならないこと、一体感・一貫性のあるシティセールスとそのための体制等を整える必要があることが導き出された。

(3) 問題の解決策

次に、「宇都宮売り込み隊」では、これらの問題点を解決するための具体的方策（取組、推進体制等）について、専門家からのアドバイス、文献による調査、都市ブランド化に取り組む先進自治体の取組、日頃行っている担当業務の中で得たヒント等をもとに検討した。

ここでは、表2のうち、1) お金をかけずにPRする方策、2) 一体感のあるシティセールス方策の検討内容を紹介する。

1) お金をかけずにPRする方策

①パブリシティの活用

人は、1日で延べ15,000回も広告に接する機会があるといわれている。そのため、いかにターゲットの印象に残るメッセージをつくり、かつ、信憑性の高い広告をするかが課題となっている。そのような中、解決策として着目されるのが「パブリシティ」の活用である。

パブリシティとは、民間企業、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コミに提供し、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広報活動であり、広告費は原則として無料となっている。

パブリシティによるPRは、認知度の向上が図れること、広告よりはるかに低コストで多くの人にPRできること、広告とは違い、客観的となることから信憑性の高さを受け手に与えること、などが期待できる。

②フリーペーパーの積極的な活用

近年、フリーペーパーが数多く出版されており、本市においても「トチベ」、「ファインタウン」、「T J」、「パリッシュ」、「マロニエリビング」、「A s p o（アスポ）」等がある。これらのフリーペーパーを積極的に活用し、イベント情報等を掲載することは、本市の魅力や取組をPRするための有効な手段と考える。

③トップセールス・キーマンへのセールス

トップセールスとは言うまでもなく、「本市の顔」というべき市長による本市のPRである。場面に応じて市長が積極的な姿勢を表明することで、庁内の合意形成が早く図られ、迅速で柔軟な対応を行うことができる。

また、キーマンへのセールスが欠かせない。キーマンとはメディア関係者の代表である。本市は過去において、市政記者クラブとの会議・見学会等で、市の主要施設・観光名所等を案内していた。このような会議・見学会は、本市の魅力ある「個別まち資源」をメディア関係者に知ってもらう貴重な機会であるとともに、PRの材料について共通認識を図り、PRの協力を呼びかける貴重な機会でもあった。「宇都宮売り込み隊」としては、今後、同様の会議・見学会の再開を検討すべきと考える。

④広報広聴課による支援

メディアに取り上げられるような露出のテクニック・ノウハウが市職員に蓄積される機会は、そう多くはない。そこで、「宇都宮売り込み隊」では、本市の広報窓口として、メディアとの重要なパイプ役となっており、かつテクニックやノウハウを持ち備えている広報広聴課の役割を重視する意見が出た。具体的には、庁内各課がイベントの開催情報や先駆的取組をプレスリリースする際、その体裁やプレスリリースの仕方をアドバイス

る等が考えられる。

また、広報広聴課との連携によるPRも有効である。例えば、平成18年度は「農業王国 うつのみや」の魅力や「食育」・「地産地消」をPRするため、農業振興課と広報広聴課が連携し、広報紙の表紙に農業者を続けて掲載している。これにより、毎月、市内18万世帯¹¹に本市の農業をPRしていることになる。PRの効率化・重点化を図るためにも、このような連携・支援は今後も行っていく必要があると考える。

2) 一体感のあるシティセールス方策

本市がシティセールスをするうえで、「一体感がない」という問題は、さらに「施策・事業に一体感がない」と「取組主体に一体感がない」という2つの問題に整理できる。「宇都宮売り込み隊」では、この問題の解決方策を探るため、実際にセールスイメージ（試案）¹²を作成し、それをPR・実現化するための取組や施策・事業等を検討したうえで、次のような解決方策を導き出した。

①施策・事業の一体感

「施策・事業に一体感がない」という問題については、売り出す「モノ」の一体感、取組方針の一体感、事業同士の一体感、「個別まち資源」同士の一体感、という4点が指摘された。

ア 売り出す「モノ」の一体感

本市としてどのような都市イメージや「個別まち資源」を売り出したいのか、明確に設定することが必要である。売り出そうとする都市イメージを中心にして、それに派生するイメージから「個別まち資源」を抽出し、体系づけることで、売り出すモノ（都市イメージと「個別まち資源」）に一体感を持たせることができる。

¹¹ 新聞販売店による配布が約17万4千世帯、郵送による配布が約5千世帯（18年度当初、広報広聴課調べ）。

¹² セールスイメージ（試案）の詳細は、本誌91頁参照のこと。

また、売り出す「モノ」に一体感を出すためには、客観的な視点を持って「個別まち資源」を選定しなくてはならない。そのためには、第三者機関（例えば「（仮称）宇都宮ブランド選考委員会」）や審議会により選定する方法、市民・市外の方々からのアンケート調査等により、意見を公募する案等が考えられる。

イ 取組方針の一体感

取組方針に一体感を出すための方策として、計画の策定が挙げられる。

まちづくりの最上位の計画である総合計画の重点課題として「シティセールス」を位置づけ、それに対応した施策・事業を分野別計画に盛り込む。そして、それらの施策・事業を一体的・横断的に取りまとめるため、重点的なプロジェクトの1つに加える。また、より具体的な戦略とするために、部門を横断する個別計画として「シティセールス戦略プラン」や「シティセールス推進計画」を策定することで、どのような都市イメージや「個別まち資源」を売り出していくのか、市としての方向性を具体的に提示することができると考える。

なお、都市ブランド化に積極的に取り組む先進自治体では、総合計画の柱に「都市ブランドの創造」を掲げたり（岐阜市）、戦略プランを策定したりして、計画により、一体感を醸成しようとしている（表3）。

表3 他都市のシティセールス関係の計画策定状況

岐阜市	基本理念の柱に「岐阜市ブランドの創出と発信」を掲げ、基本計画を展開
仙台市	「仙台市シティセールス戦略プラン」（平成16年）
川崎市	「川崎市シティセールス戦略プラン」（平成17年）
新潟市	「新潟市シティプロモーション推進戦略プラン」（平成18年）
浜松市	「浜松市シティプロモーション戦略」（平成18年）

筆者作成

ウ 事業同士の一体感

「事業同士に一体感がない」という問題では、例えば、イベントの開催日が重複していたり、特産物と観光の組み合わせた売り込みができていなかったりする点が指摘された。

イベント開催日の重複を避けるには、伝統的な神事や収穫祭など、開催時期を変更することが困難なものを除いて、イベント開催日を調整する案が考えられる。例えば、川崎市では、シティセールス・広報室が市の年間行事や事業のスケジュールを一括管理しホームページに掲載している。

また、特産物と観光の組み合わせたPRを行う方策としては、例えば、中心市街地のイベント開催時には、イチゴ、トマト、ナシの試食販売会を同時に行うという取組も有効と考える。また、大谷観光ツアーや古賀志山ハイキングツアーに、リングオ狩りなどの「体験」を組み合わせることなども考えられる。

エ 「個別まち資源」同士の一体感

本市には「個別まち資源」がたくさん存在しているものの、それらが点在しており（例えば、大谷石の蔵）、これらのネットワーク化を図る仕掛けが必要であるとの指摘があった。

その解決方策としては、例えば、オリオン通り・日野町通りは文化情報発信ロードとしてJAZZの生演奏を行い、JAZZ一色に染めてしまう、二荒山神社から宇都宮城址公園までの歴史軸は地元商店街等の協力を得て、壁面を大谷石一色で染めて本市のランドマークにするなど「個別まち資源」という点と点の線上にイベントやランドマークをつくる案が考えられる。また、中心市街地から大谷地区の「個別まち資源」を結ぶというような、広範囲でのネットワーク化を図るため、定期観光バスを運行する案なども考えられる。

② 取組主体に一体感のあるシティセールス方策

ア 「オール宇都宮」

「オール宇都宮」としてシティセールスに取り組むためには、「個別まち資源」の選定、PRツールの有効利用、各種団体・事業主体の調整、PR支援者のコーディネート、の4つの機能を取りまとめる組織整備が必要と考える。

4つの機能とは、1つ目に、各種団体や市民、市外の方々の意見を踏まえつつ、「オール宇都宮」として売り出すモノ（都市イメージや「個別まち資源」）を選定する機能である。

2つ目に、PRするためのツールを効率的・効果的に活用する機能が必要である。新聞、ラジオ、テレビ等のメディアはもちろん、旅行会社や鉄道会社もPRの重要なツールとなる。

3つ目に、各種団体・事業主体の取組を調整する機能が必要である。様々な事業活動が存在しており、宇都宮の取組方向の合意形成を図るには大変な労力が必要になる。

4つ目に、本市をPRする支援者たちを取りまとめる機能である。PR支援者とは、市民はもとより、観光ボランティア、くちコミ特派員、トレッキングガイドなど、来訪客等をもてなす方々であり、このような方々の活躍が、来訪者が良好な体験をするために重要な役割を担う。

このような4つの機能を持つ「オール宇都宮」の組織体制については、「宇都宮売り込み隊」の議論では、具体的な提案をまとめるまでには至らなかった。なお、他都市では商工会議所主導型（仙台市）、コンベンションビューロー主導型（浜松市）、推進協議会主導型（後述する「観光カリスマ」たちの取組）のような推進体制がみられる。

イ 自治体組織の一体感

シティセールスの先進自治体では、その推進に

あたり、専従の推進組織を設置している事例が見受けられる。その設置理由としては、各所管課が個々の「個別まち資源」をバラバラに売り込んでいては重点的・効率的なPRはできないことや、市全体の動きがみえないこと、また、一体的・横断的な取組を図るためには、参謀的な役割・機能が必要だからである。

なお、先進自治体では、その専従の推進組織を企画部門に設置している自治体が多く見受けられる（表4）。

これは、企画部門が組織の全体的な取組を包括的につかめる立場にあることや、「個別まち資源」は多分野にまたがって存在するため、特定分野の各所管課ではバランスのとれた全体把握が難しいと考えられるためである。

このような点を踏まえ、今後、本市において市役所全体を包括するシティセールスの推進組織を設置するのであれば、企画部門である総合政策部、あるいは商業・観光・産業を包括する経済部などに、課室レベルの推進組織を設置する案が考えられる。なお、推進組織の設置にあたっては、人員・予算措置が不可欠であることはいうまでもない。

表4 シティセールスを行うための推進体制

名称	部 局	課
岐阜市	市長公室	広報広聴室
仙台市	企画局総合政策部	交流政策課
川崎市	市民局	シティセールス・広報室
新潟市	政策審議室	シティプロモーション推進課
浜松市	企画部	企画課

筆者作成

5 観光カリスマの取組から得た研究成果

(1) 観光カリスマとは

観光カリスマとは、国土交通省（『観光カリスマ百選』選定委員会、委員長：島田晴雄内閣府特

命顧問)によって選ばれた、各観光地の魅力を高めるため、「個別まち資源」等を活用して観光振興に成功を取めた人たち(100名)のことである¹³。前述のとおり、観光カリスマは地域イメージや「個別まち資源」のブランド化が非常に上手いといわれている。そこで、「良好な来訪体験」をテーマに観光カリスマが活用している「個別まち資源」、交流人口の増加を図るための仕掛けについて調査を行った。

(2) 核となる「個別まち資源」

観光カリスマが活用している「個別まち資源」を分析してみると¹⁴、その地域特有の自然や歴史的景観、温泉等、オンリーワンの「個別まち資源」を活用しながら来訪客を魅了している(図3)。

最も活用している「個別まち資源」は、「農林漁業等の体験ができる環境」(37.1%)である。

「体験」とは、日常生活や都市部ではなかなかできないものであり、観光カリスマはこのような体験をできる環境を、地域の強みとして上手く活用している。

また、そこでのターゲットは主に都市住民に設定しており、都市住民と地域住民との交流(都市農村交流)に力を入れている。

次いで、「伝統芸能・伝統文化(その地域の祭り・郷土玩具等)」(24.7%)を活用する事例や、

「食べ物(郷土料理・特産の農産物)」(23.7%)を活用する事例が多い。

また、観光カリスマ100(97)名から141の「個別まち資源」が抽出できたように¹⁵、観光カリスマはオンリーワンの「個別まち資源」の活用とともに、来訪客の通年化あるいはリピーター増を図るため、ほかの「個別まち資源」同士を組み合わせさせて売り込みを行っている。

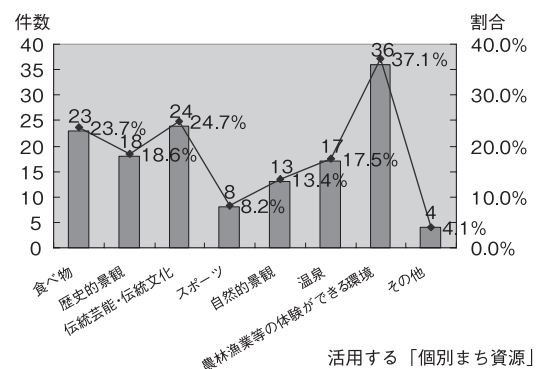


図3 観光カリスマが活用する「個別まち資源」

筆者作成

(3) 観光カリスマたちの取組

次に、地域や「個別まち資源」のブランド化に向けて観光カリスマがどのようなことに取り組んでいるか調査したところ、次のようなことがわかった(図4)。

1) イベントの開催

観光カリスマたちが一番多く取り組んでいるのは「イベントの開催」(62.9%)である。その開催目的は、交流人口の増加、集客時期の通年化・周年化、宿泊客の増加を図るためであり、河津桜並木のライトアップなど、夜間イベントを開催する取組もある。

なお、イベントの開催は、良好な都市イメージ

¹³ 選定の趣旨は、「従来型の個性のない観光地が低迷する中、各観光地の魅力を高めるためには、観光振興を成功に導いた人々のたぐいまれな努力に学ぶことが極めて効果が高い。各地で観光振興にがんばる人を育てていくため、『観光カリスマ百選』選定委員会」を設立し、その先達となる人々を『観光カリスマ百選』として選定する」としている(国土交通省HP)。

<http://www.mlit.go.jp/sogoseisaku/kanko/charisma.html>

¹⁴ 観光カリスマの取組分析は、国土交通省HPに掲載されている観光カリスマへの選定理由、具体的な取組内容の紹介をもとに行った。

¹⁵ 1つの自治体から複数の観光カリスマが選任されている事例(小布施町、恩納村)は、取組事例を1として数えた(ただし、田沢湖町は別取組として集計)。また、1人の観光カリスマが複数の「個別まち資源」を活用する事例があるため、件数は141となる。

の形成に重要な仕掛けの1つである「来訪体験」と深く結びついている点は見逃せない。

2) 施設整備

2番目に多い取組は「施設整備」(49.5%)である。「個別まち資源」を効果的に“魅せる”ため、資源を集積させたり(展示施設)、資源の製造過程等を見せたり(工場見学)、実際に体験させたり(体験学習)、情報提供の場として活用している。

3) 推進体制の整備

3番目に多い取組は「推進組織・体制の整備」(47.4%)である。これは、やはり観光カリスマ1人だけの取組では良好な地域イメージ形成は難しく、1人でできることには限界も出てくる。そこで、友人、隣人、知人等による勉強会や研究会等の小さな活動組織からはじまり、そこから協議会等の大きな推進体制で取り組む事例がみられる。特に、地域で一体的に取り組む組織体制としては、協議会で取り組んでいる事例が多い(16/46事例)。

4) まちなみ全体の景観整備

4番目に多い取組は、古い建造物の保存や古いまちなみの復元(修景)等、「まち全体の景観整備」(35.1%)である。景観の統一を図る手法としては、まちなみ保存条例・景観条例等、条例を制定する取組も多くみられる(12/34事例)。

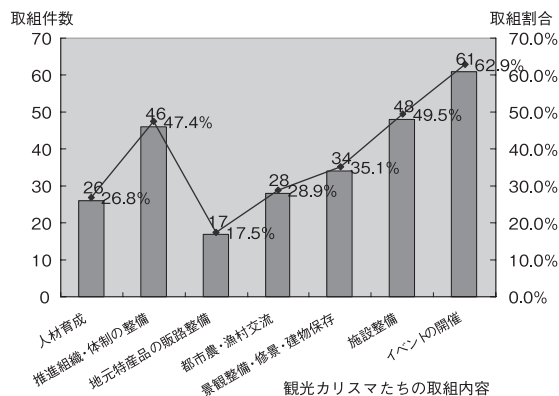


図4 観光カリスマたちが取り組んでいること

筆者作成

6 おわりに

2か年にわたる調査研究により、良好な都市イメージを形成するためには、オンリーワンの「個別まち資源」を活用すること、メディアによる露出機会を増加させること、良好な来訪体験をさせること、そして地域全体をマネジメントする中核組織(あるいは人)が必要であることなどがわかった。また、「宇都宮売り込み隊」とともに実践的な調査研究を行えたことで、本市がシティセールスするうえで、「PR不足」や「一体感・一貫性がない」という問題や、本市の「暮らしやすさ」をPRできていない問題を把握し、その解決方策を導き出すことができた。

本稿では、これらの研究成果の中で、特にお伝えしたい要点を紹介させていただいた。本調査研究の成果について詳細は、『都市ブランドとシティセールスに関する調査研究(中間報告書(2006)・最終報告書(2007))』及び『シティセールスに関する調査研究報告書～宇都宮の魅力効果を効果的・効率的にPRするために～』をご参照いただきたい。

さて、今後の課題は何か。端的に言えば、「研究から実践へ」である。