

令和 4 年 3 月 31 日

松阪市議会議員 堀端 脩 様

松阪市議会議員 森 遥香

松阪市議会議員 野呂 一平

蒼水会 政策研修参加報告書



USB 音声データ視聴による研修に参加いたしましたので、下記のとおり報告いたします。

日時 令和 4 年 3 月 25 日(金) 10:00 ~ 12:30 および 14:00 ~ 16:30

会場 リファレンス新有楽町ビル

テーマ 10:00 ~ 12:00 『地方に人を呼び込め』これからの観光戦略

14:00 ~ 16:30 『地方に人を呼び込め』驚きの人口増加策

講師 大正大学地域構想研究所客員教授 村山 祥栄 氏 (前京都市議会議員)

研修目的

松阪市議会議員1期目として、今後を見据え、定住人口の増加戦略として、観光施策ならび観光戦略、都市開発および企業誘致などについて学ぶ。

目次

1. 観光施策は定住人口を増やす入口である
 - (1) 観光とは？
 - (2) 観光資源とブランディング
 - (3) 京都に学ぶ観光戦略

2. 観光戦略を組み上げる
 - (1) もうひとつの観光戦略
 - (2) お金の使い方地域が変わる
 - (3) 今後の観光戦略

3. 定住人口増加戦略
 - (1) 政治に求められる形
 - (2) 地方消滅
 - (3) 「足」での投票!?
 - (4) 企業誘致と地方拠点強化税制
 - (5) 都市特性を活かした誘致戦略
 - (6) 開発

4. 所感

1. 観光施策は定住人口を増やす入口である

≪定住人口増加作戦≫

行ったことのない町に定住はしない

会社で「行け」と言われれば行く

知らない街にはいかない

聞いたことのない街には行かない

一度や二度、行ったことのある街に行く

⇒ 知ってもらう ⇒ 行ってもらう ⇒ 定住人口が増える確率が上がる

(1) 観光とは？

① 「観」 ⇒ 人生観・世界観

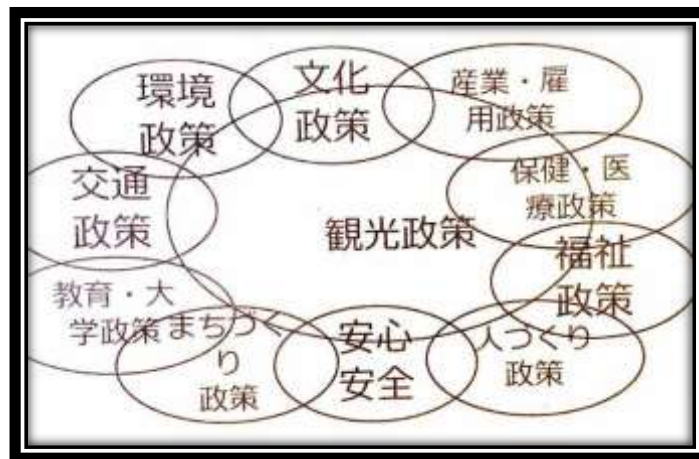
自然、歴史、文化、芸術、宗教、哲学、食、家族、地域、人、まちづくり…

観光政策 ⇒ 都市政策の総和

安心・安全、危機管理、「人の育成」も含めた

あらゆる分野を横断する総合政策として、異分野の

人やものが、相互に、密接に、融合・連携をして取り組む。



② 観光立国フランス・パリについて

なぜパリが観光立国になったのか？

リピート率 90%以上

外国人客数 70,000,000 人超

※観光収入はスペイン、アメリカに次いで2位

GDPに占める観光業割合1位(7%)



戦前から観光立国を目指し、当時、既に、観光目的地第1位となる

1910年 全国観光局 設置

1920年 観光案内所 設置

⇒ 絶えず努力をしてきたから…か？ 否

なぜ人はパリに向かうのか？(年間)

ノートルダム寺院 10,000,000人

サクレクール 8,000,000人

エッフェル塔 6,000,000人

ルーブル 6,000,000人

⇒ あの〇〇〇(憧れに勝るものはなし)

パリに対する憧れが、人々をパリへ向かわせた

⇒ ブランディング【広報宣伝力、ブランディング戦略】

(2) 観光資源とブランディング

① あなたの街には、有効な観光資源がありますか？

(参考) 松阪の観光資源



⇒ 柱となる観光資源があってこそそのブランディング戦略である

② 10分で解かるブランディング戦略

- | | |
|----------------|--|
| 何を求めて観光に行くのか？ | ⇒ ブランド化されていない
憧れが存在していない
誘致・セールスは× |
| マーケティング「行きたい」 | ⇒ 行きたいという「憧れ」をつくる |
| ニッチ領域で尖る(狭い領域) | ⇒ 強みを伸ばす/シンボルをつくる |
| 食のブランド化とアウトプット | ⇒ 映え、見せ方、演出 |

まずは、ブランド化に成功すること!!
ブランド化ができれば、観光戦略のはじまり

1次産業(農水業)×2次産業(製造)×3次産業(飲食・小売)の連携

③ ドバイに学ぶ観光戦略

1980年 人口 280,000 人 の砂漠のオアシス(現在 5,000,000 人目標)
原油関連の国家収入は10%以下(GDP における石油産業の割合は 1 割)
40 年前までは、電気も水道もない ⇒ ドバイには何もなかった…

《ドバイの観光戦略》

- ⇒ ドバイそのものをブランド化する(「ドバイ」を世界地図に載せる)
- ⇒ 観光ターゲット:欧州
世界No.1戦略(色んな一番を造ろう)

(参考)ドバイの観光資源



何もなかったドバイも、(素晴らしい指導者の下、)
しっかりしたブランディングやマーケティングで、
ここまでの都市に成長しました!!

(3) 京都に学ぶ観光戦略

① 年間観光消費額 1兆 3,082 億円(京都市民の年間消費支出の52%に相当)

京都観光の根幹 ⇒ 修学旅行

観光戦略の根幹 ⇒ 常連さんをつくる/リピーターをつくる

※修学旅行は、学校が勝手につくってくれる

《子供向けのお菓子をつくろう》

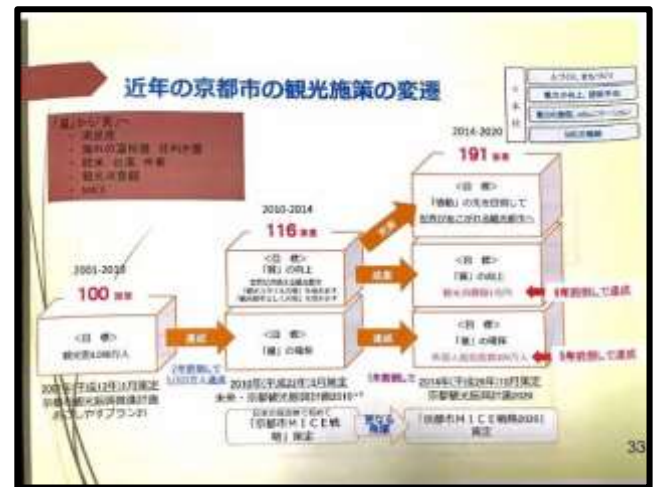
500 円のお菓子 ⇒ 八つ橋/ちんすこう(沖縄) ⇒ ワンコインの魅力

観光消費につながらないが、リピーターにつながる

※暇な時期の「修学旅行」



② 京都市の観光政策/観光施策



③ 京都市の観光を取り巻く課題

観光産業とは風評産業である/平和産業である ※コロナの影響は大きい…

違法民泊の増加/マナー問題/混雑の悪化

オーバーツーリズム

観光の集中の是正 ⇒ 時間帯の分散/季節の分散/場所の分散

魅力の向上

2. 観光戦略を組み上げる

(1)もうひとつの観光戦略 ⇒ 藻谷浩介概論 「戦略」即ち、捨てて集中すること

- ① 利益の 8 割は、顧客の 2 割の「上客」から来る
本当に評価してくれる客筋の発見と、その評価の向上
最大の宣伝は、評価してくれる客筋の口コミである
- ② 「本当の強み」を客の立場から冷静に考える
本当の強みは、リピーターが知っている
本当の強みがなければ、小さいものから捨てていく/育てていく
- ③ 2 割の上客は、「地元のもの」を求めている
「良いもの」ではなく、「ここにしかないもの」が、唯一本当の強みになる

なぜ地方での商売は儲からないのか？

- ① 地方は外から稼いでいる(工場、特産品、補助金、年金、配当、観光…)
- ② 就職者は生産性向上で減り、地元民向けの商売はじり貧
- ③ 高齢者富裕層は死ぬまで貯蓄。女性と若者は都会で消費
- ④ 地元消費さえも、都会の大企業に戻る仕組みができていく

(2)お金の使い方地域が変わる

地元にとって儲かる観光戦略をつくろう

- ① 地産地消ではなく地消地産 ⇒ 1%でも効果は出る
少しでも地元産を使う(経済循環を拡大する)

(3)今後の観光戦略 ⇒ 旅行の施策は「近・短・安」

- ① インバウンド ⇒ 世界的な「日本ロス」 / 高単価で少数を相手にする戦略

名所めぐり→レポート→長期滞在→2拠点生活→定住

- ② 店舗向け外国人マニュアルの作成

外国の日本人解説ページをみると…

その場で文句は言わないが、帰ってから文句を言う/清潔を好む/おとなしい
落ち着いた人種だが、買い物等では、はっきり要求する
平均 9 泊、一人旅25%、友人と24%
一日平均186€(宿泊67€、食費37€、娯楽15€、買い物58€、交通7€)

③ 「福山アンバサダー」って？

福山市のことが大好きで、情報発信意欲のある方を「福山アンバサダー」
として、SNS やブログに、ハッシュタグ「#福山アンバサダー」を付けて
投稿する(認定者 974 人、総フォロワー数 226 万人)

④ 富裕層戦略

ドバイの場合…

家族 4 人で 200 万円、滞在期間は一か月

金持ちは、気まぐれ、要求大、変更多い ⇒ どんな要求にも耐えうる環境整備
受入旅行代理店の整備、5 つ星ホテル誘致、百貨店の外商と連携!?

特別な体験を

豊かになりたければ、富裕層対策一択

⑤ ムスリム対策

イスラム教徒 16 億人(世界 4 人に 1 人) / インドネシア(人口 2 億人)

東南アジアの40%はムスリム

⇒ 1 日 5 回お祈り(モスク、プレイヤーズルーム)

食事に対する厳格なルールがある(ハラール)

ハラール認証、ハラールマーク

⑥ MICE 戦略

Meeting、Incentive Travel、Convention、Exhibition/Event

CEの誘致には 5,000 人規模の国際会議場が必要

狙いは「MI(Meeting、Incentive Travel)」⇒ 小型国際会議

ユニークベニュー(特別なところ) ⇒ 温泉MICE

島根県松江市スポーツMICE

2~3年後へ向けての種まきをする/補助金競争にはいけない…

⑦ アニメツーリズム

聖地巡礼(アニメツーリズム協会) ⇒ 飛騨市「君の名は」

熊本県(自治体初のテレビアニメ) ⇒ 若年層に刺さるPR

マンガ大賞やコンテストの開催

京都国際マンガミュージアム

3. 定住人口増加戦略

(1) 政治に求められる形

- ① 予測力
- ② スピード感(早く目を付けて、誰よりも早く動くこと)
- ③ 公共サービスを「早く・安く・安定的に」提供する

アフターコロナのポイント(政治家にとってはかつてない活躍のチャンス)

- ① 市民の政治への関心度が高い
- ② 政治課題が山積み
- ③ 自治体の弱い部分が露呈
- ④ 更なる財政悪化が懸念(更なる行革の推進)
- ⑤ 安心安全のキーワードに反応
- ⑥ 経済の再生も関心高まる

《要チェック!!》

新型コロナウイルス感染症対応 / 地方創生交付金の活用事例集
内閣府地方創生推進室

(2) 地方消滅

- ① 東京一極集中問題

都市部によるサービス競争への参入

都心居住の定着



人口減少との戦いは「撤退戦」である

《コロナにより起こったこと》

- ② 3人に1人が地方移住の関心が高まった
- ③ 東京本社の上場企業26パーセントが本社移転、本社機能縮小を検討
⇒ 東日本大震災の時も、関心ごとで終わった
実際、埼玉や神奈川など、近郊都市のみへの流出で終わった

《人口減少》

自然減…出生率を死亡数が上回る
社会減…転出超過

出生率が1.5を切ると、回復の見込みは激低、1.7以上なら見込みあり
(日本1.4 ギリシャ1.4 スペイン1.3 イタリア1.3)

若年死亡などを考慮すると「出生率4.0」くらいは必要 ⇒ 自然減を止めることは×

(3)「足」での投票!?(市民が自治体を選ぶ時代になってきた)

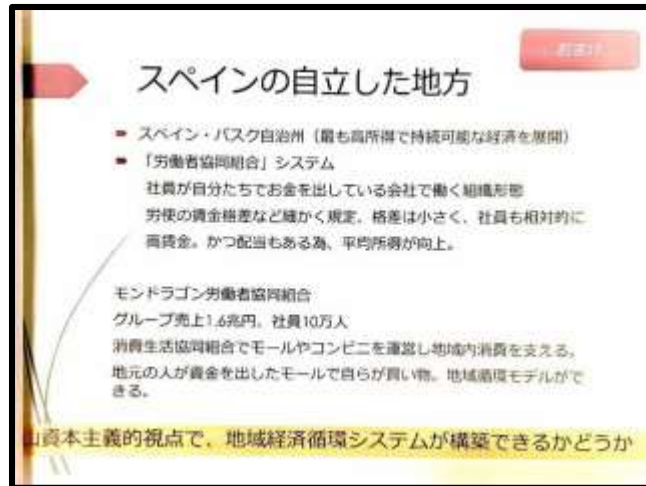
- ① 自治体を選ぶ時代になった (参照:生活ガイド.com)
本当に大丈夫ですか?皆さんの自治体
サービス合戦にならないようにしましょう
- ② 働くところがないと人は出ていく
職住一体型「働く場所をつくる」
住居特化型「近くで働く」
産業特化型「住むのは隣町」(都心部に近いところ)
- ③ 大学を基軸にした企業集積(おすすめ)
大学という「人材供給基地」

シアトル市(アメリカ)の復権(冷戦後、ボーイング社の没落)
ワシントン州立大学や有力ソフトウェア会社がある
マイクロソフト/エクスペディア/アマゾン/任天堂 US/スターバックス 等
《シアトルが企業集積競争に勝った理由》
1. 元々創業者がシアトルに居住していた
2. 技術者、エンジニアの雇用がし易い
3. 魅力的な自然環境、住環境

《日本版シアトル!?!》向日市 日本電産の城下町へ

(4)企業誘致と地方拠点強化税制

- ① 地方拠点強化税制(ほとんどの方が知りません…)
《移転型事業》と《拡充型事業》
設備投資減税(オフィス減税)、雇用促進税制 (※添付資料参照)
- ② もうひとつの企業誘致戦略
デジタル時代の成長に根差した企業誘致
「物流」⇒ 物流拠点誘致
「DC」⇒ データセンターの誘致
DC + 巨大電力消費地 (効率的でおすすめ)
※巨大電力消費地とは、バイオマス発電所や風力発電所など



(5) 都市特性を活かした誘致戦略

① 明石市子育て世帯誘致戦略 ⇒ 何においてもスピード優先

子育て支援に特化している ⇒ 大学政策/産業政策/新規住宅…も止めた
共働きの親をターゲットに据え、徹底的におこなう

おむつの無料配布時に、その両親とお話をしていく(虐待予防にもつながる)
シングルマザーの貧困にも、素早く対応(養育費の代理支払いもしている)

(※添付資料参照)

子育て支援を明石のブランドにした!!

明石市の戦略

- ① 職員が予算を捻出するスキームをつくる
- ② 都市のブランド戦略に着手
- ③ 選択と集中で子育てに特化
- ④ 相対評価で都市間競争に勝つ

② 流山市シティプロモーション戦略 ⇒ マーケティング課をつくる

シティセールスプランを策定「都心から一番近い森のまち、流山市」
駅前送迎保育ステーション ⇒ 一時的に子供たちを預かる場所をつくる
子供たちは、色んな保育園へ送迎
お母さんは、出勤時に駅前 ST に預ける
首都圏の主要駅や駅貼りポスター、電車内額面に広告出稿
人口のボリュームが「60歳～」から「35歳～」にシフト

(※添付資料参照)

流山市の戦略

- ① 財政の健全化の実現
- ② 良質な住環境の整備
- ③ 子育て・教育環境の充実

「日本一快適で住みやすい街にする」

「千葉の二子玉川にしたい」

「駅名の変更がターニングポイント」

(6) 開発(人口増加に最も効果的だが…劇薬です)

① 都市開発

マンションの乱立は、人が急増、効果は抜群

しかし、行政インフラが追い付かず、将来のスラム化、トラブルのリスクは高い
市街地再開発事業(国の助成金)

都市再生緊急整備地域

② 地方の開発

都市計画とは？ ⇒ 都市計画は、都市内の限られた土地資源を有効に分配し、
建築敷地、基盤施設用地、緑地自然環境を、適正に配置
することにより、農林漁業との健全な調和を図りつつ、健
康で文化的な都市生活及び機能的な都市活動を確保し
ようとするもの。

市街化調整区域は、開発許可が必要

2000年代、開発権限が、都道府県から市町村へ ⇒ これがトラブルの現況
開発行為によって、人口の取り合い合戦が起こった

コンパクトシティ、立地適正化計画へ

立地適正化計画(コンパクトシティ)



《課題》 老朽化したニュータウンの再生⇒ ニュータウンにサ高住をつくる
空き家のタダ貸し(ドイツ)
成功事例:千葉県佐倉市(※添付資料参照)
※独自の地域包括ケアシステム
※既存住宅は100%買取(改修後70%売出)

4. 所感

(森 所感)

「人は行ったことがない場所には引っ越さない。人は知らない場所には行かない。」講師が言うこの言葉に、全てが集約されている気がし、大いに頷けた。

また、「成功している観光地は、リピーター率が高い。常連を作ることが大切」とのこと。京都は修学旅行で多くの日本人が訪れ、その時の学生は大人になるとまた何度も京都へ足を運ぶ。京都にあって松阪に無いものは何なのか。松阪にあって京都に無いものは何なのか。キング・オブ・観光地の京都に対し、ないものねだりをしても仕方がないが、こういったことを貪欲に考え、ひたすら自分の中で問うて見るというのも、今までしたことがなかった為、良いきっかけとなった。まず、私が何度も京都へ行く理由は、京都ではなんなりする自分に酔いしれるという体験をしたいからという事に気づいた。京都は、まち全体で「京都体験」をさせることに終始徹底し、私たちを酔わせるのだ。これは、京都の観光への本気度によるものだと思う。

松阪市は、観光客を受け入れる風土が醸成しきっているだろうか？先月の代表質問では、まさにこの質問を行った。年々松阪市民が松阪市を観光地と思う割合が増加しているというのが執行部の答えだった。しかし、まだまだ伸びしろが沢山ある松阪市。観光地であることのメリットは、まちの知名度を高めることにより、外貨を稼ぐこと。足を運ぶ人が増えれば、その先に移住者の増加が期待できる。そして、併せて「選ばれるまち」となることで住民は郷土愛が増し、定住率も高まるだろう。そのような好循環を、市民に腹落ちするように伝えていきたい。そして、今年度松阪市はアフターコロナの観光振興として多くの観光事業を世に放っていく。議員の仕事として、事業内容を熟知すること。また、順調に行われているのかチェックする事、そして、次年度以降に活かすための、フィードバックができるように調査もしていかななくてはいけない。

最後に、講師の話は実践的であり、とても引き込まれる内容で有意義であった。

(野呂 所感)

「地方が頑張れば(善政競争をすれば)、必ず日本の未来はひらかれる」講師の最後の言葉にハッとした。頑張るってなんだろう…松阪市を理解して、特性を分析して、ブランド戦略を構築して、戦略的プロモーションをおこなう。最高にして最大の課題に思える。

本講義にもあったが、開発は非常に強い武器だが、使い方が非常に難しい。これは、観光や開発のプロモーションすべてに当てはまるのだろうが、50年、100年先の未来を見据えて、無駄のない戦略を立てることの困難さを示している。それだけ、理解と分析が、できていないのであろう。そんな、自分自身の課題を浮き彫りにしてくれた研修となった。

観光の局面から見ると、ゆるぎない松阪ブランドは「松阪牛」である。様々な角度から、松阪牛に対してアプローチはしてきたつもりでいるが、都市開発とからめてみたり、今更、松阪牛のプロモーションを考えてみることはなかった。企業誘致や開発などは、全くの他人ごとである。そこを絡めて、戦略とプロモーションを考えると、急に、まったくもってまとまりがつかなくなる。

議題が大きすぎるのか？経験則や能力の問題なのか？否。自分自身に、長期的なビジョンがないことに気づく。ビジョンの養い方に想像はつかないが、前回の所感でも述べたが「ひと・人・ひと」であろう。松阪市がどうしたいのか？松阪市民がどうしたいのか？そして、自分自身がどうしたいのか？時間をかけて研鑽していく余裕はないが、聞いて、話して、感じていくしかないのであろうと思う。

「プロになる」ということなのだろうか？ブランディングにプロモーション。自分自身でも、自分の会社でもない、「松阪市を考える…」大きな宿題をいただいた気がする。松阪牛に松阪木綿、スケボーパークに香肌イレブン。取捨選択をしていきつつ、松阪市をブランディングしていきたいと思う。松阪ブランドを誇りに、これからの未来を検討していければ、そこに答えが見えてくる気がする。