

地域ブランド化は、ブランド論の誤解で、失敗する。堺市編⑤

個性あるブランド都市 VS ミニ東京化(個性を喪失した)都市

久繁哲之介
地域再生プランナー

地域ブランド化の異くブランドは個性

私は2016年より、大阪府堺市の「堺の魅力発信アドバイザー」を務め、職員研修を2012年と2016年に実施した。研修名は竹山修身・堺市長の意向で、2年とも「意識改革研修」である。堺市への私の研修と助言は、自治体の多くに共通する課題と解決策であり、本誌読者と共有している。

今回は「堺の魅力発信アドバイザー」の役割を紹介しつつ、地方都市が「ミニ東京化(個性を喪失した)都市ではなく、個性あるブランド都市」を目指す意義と、その魅力発信の方法を解説する。これを一言に要約すると「ブランド」論になる。都市や特産品のブランド化は、高い値段で売りたい下心から、自治体の多くが実践するが、成果が出ない。最大の理由は、ブランド論の誤解にある。

誤解を解く鍵は、本稿の副題で示したように「個性あるブランド(前者)」と「ミニ東京化」

個性の喪失(後者)が、似て非なるもの、と意識することにある。

両者の取り組みは、かなり似ている。似ているから、誤解(間違った実践)をして失敗する者が多い。

両者の結果は、正反対に違う。前者の都市や商品は、ここだけの価値があるの、活性化(ブランド化)する。

後者の都市や商品は、どこにでもあり無個性(しかも東京のミニチュア版)なので、衰退・消滅する。

質は良くても、どこにでもあるものはブランドではない

この説明で、両者の「似ている取り組み」は、どこが違うのか、分かると思う。

両者とも「質の良さ」を目指すという抽象的な目標・キャッチフレーズは同じである。

しかし、抽象論の具体化(の意識と手順)で両者に差が出る。

後者は、質の良さを目指して、既に成功した事

例と同じ内容(個性)の都市・商品をつくりたがる。いわゆる「猿真似」である。

見本(成功例)があるので、質が良いものは簡単につくれる。しかし「質が良いが、どこにでもある無個性」なものが出来上がり、高い値段では売れず、価格競争に陥る。そして「質が良ければ、昔は飛ぶように売れた。これは質が良いのに、なぜ成功できないのか、質をもっと高めるべきか」と悩む。

要するに、質は良くても、どこにでもあるものは「高い値段では売れない」ブランドではない。

一方、前者の手順と意識は逆。先に自分が一番になれる「コンセプト」個性」を探す。次に、そのコンセプトの質を高めていく。

見本が無いので、質の良さを定義する初期段階から完成まで、不安・悩みだらけである。

そう、後者がこの不安と向き合うことを放棄して、楽な猿真似の方法を選ぶ手抜き意識が、失敗する諸悪の根源である。

昔の出店基準は、人口(顧客)数

前回で紹介した「さかい利晶の杜」等、スターバックスコーヒー(以下、スタバ)併設の文化施設は、今回の事例考察に最適である。

2008年4月に刊行した拙著「日本版スロシティ」は「スタバ等ブランド店が、大都市と地方の郊外大型商業施設にしか出店しない動向と意義」を考察した。考察は「北陸3県と四国4県の県庁所在都市×3種類(飲食、音楽、ファッション=衣服)のブランド店」というマトリクスである(表1)。

表1 ブランド店の「街中 vs 郊外」出店状況

都市名	スターバックス(飲食)		タワーレコード(音楽)		ローラ・アシュレイ(衣服)	
	街中	郊外	街中	郊外	街中	郊外
金沢	○	○	○		○	
富山		○		○		○
福井		○				
高松	○	○				
松山	○		○		○	
徳島						
高知				○		

店舗有り：○、店舗なし：無印

出典：拙著「日本版スロシティ」学陽書房、2008年

表1は2006年のデータなので、現在とはかなり違う。どう違うか？ いつ変化が起きたか？

2006年ごろまで、スタバ等ブランド店の出店は、人口約50万人以上の「都市の街中か、都市圏の郊外」に限られた。金沢市や松山市のように人口約50万人の大都市で、街中で過ごすライフスタイルが定着する都市なら、街中に出店。

一方、富山市のように人口は50万人弱でも、郊外型ライフスタイルの都市は、同じ富山県内で人口が多い近隣の高岡市と合わせた都市圏を市場と定義し、郊外(富山と高岡の間)に出店する。

いずれにしても、2006年ごろまで、街中か郊外かの差はあれ、人口(顧客)数が出店の基準だった。

「個性orミニ東京化」で、地方中小都市にも出店

しかし、2008年以降は次のいずれかで、地方中小都市の街中にも、ブランド店は出店するようになら変わった。人口減少時代、人口数だけを基準にしないブランド店側の意識変化を地方は活用しよう！

変化が起きた理由は、ブランド店側のコンセプト・マーケティング(前者)と、地方都市側の「ミニ東京化=個性の喪失(後者)」の二つに分かれる。両者は天と地ほどの差がある。

前者はブランド店側が、その都市に「コンセプトにできる(ブランドにできる)価値がある」ことを見いだして、コンセプト店舗として出店する。

結果、その都市に個性あるブランド力が生まれる。後者は地方都市側が、大規模な再開発事業で「ミニ東京化=個性の喪失」を進めたので、ブランド店はミニ東京型店舗として出店する。結果、その都市の「ミニ東京化=個性の喪失」はさらに進み、衰退していく。

どちらになるかは、ブランド店側の判断で「外から、そのように見えている」という事実だけで結果は決まる。都市のブランド・個性を決めるのは、自らのシティプロモーションではなく、外から(よそ者が)見た事実、という真実を認識しよう。

ミニ東京化：初期は賑わうが、数年後に失敗

大規模な再開発事業と「ミニ東京化=個性の喪失」の関係は、留意すべき重要事項が二つある。

第一に、大規模な再開発事業は、地方創生や地域活性化という抽象的な目的と多額な投資で実践される。事実、自治体はその開発事業を「地域活性化の切り札」という枕詞を付して説明する。しかし、具体化の方法が、東京で流行するブランド店の誘致にすぎず「ミニ東京化=個性の喪失」という残念な結果に終わる。

第二に、結果的には「ミニ東京化=個性の喪失」という弊害を生む。しかし、開業初期は東京に憧れる一見客で一時的に賑わう。それを見た御用学者とマスコミ等は、成功例と言うが、ウソである。

しかし、ミニ東京は本物に劣るニセ物にすぎないので、一見客が通り過ぎた開業3年後くらいから再開発ビルの集客Ⅱ業績が急激に悪化する。

この構図は、拙著「地域再生の罠」で人口約50万人の宇都宮市に出店する大型店が、ことごとく4年ほどで撤退する状況と原因を詳解している。

ブランド店Ⅱよそ者が都市を見る視点を活かす

ブランド店側のコンセプト・マーケティング（前者）と、地方都市側の「ミニ東京化Ⅱ個性の喪失」（後者）は、同じ都市内でも地域ごと不起る。

これは、先述したように「外から、そのように見えている事実」であり、都市側は前者の事実を「地域ブランド化に活かす」べきである。

富山市へのスタバ出店を例に説明しよう。富山市の街中には出店しなかったスタバが2007年

9月に「富山総曲輪フェリオ店（以下、フェリオ店）」
2008年9月に「富山環水公園店（以下、公園店）」
を開設した。
立地と店の



写真1 スタバ富山総曲輪フェリオ店
(左側ビル1階正面。右側ビルは駐車場)



写真2 スタバ富山環水公園店

特性を説明しよう。

フェリオ店（写真1）は富山駅から繁華街の南へ約1^{キロ}。大規模な再開発事業で2007年9月に開業した「総曲輪フェリオ」の広場に面する1階に出店。特性は「ミニ東京化Ⅱ個性の喪失」（後者）。

公園店（写真2）は富山駅から北へ約1^{キロ}。約10^{キロ}と広い富山県富岩運河環水公園の中に出店。スタバ初のコンセプト店舗で、世間から「世界一美しいスタバ」という高い評価を得ている。スタバ公式Webは同店のコンセプトを次のように紹介する。

「水辺空間の豊かさ」と、富山の自然と富岩運河の歴史を活かした造りの富岩運河環水公園内であり、公園内に広がる芝生や遊歩道では、ご家族や愛犬との散歩などを楽しまれています。富山環水

コーヒーとともにお楽しみください」

富山市のブランド化は私なら「水の都とやま」

私はこの10年、富山市に毎年行き、行くたびに2店のスタバを定点観測している。

フェリオ店は繁華街の真ん中に立地し、目の前に路面電車駅もあるし、バス停もあるし、630台収容できる駐車場ビルもあり、アクセス抜群である。

しかし、行くたびに賑わいⅡ客数が落ちていく。成功事例集に写真が掲載される広場は、開業初期は椅子が空いていないほど賑わっていたが、開業3年後くらいから写真1のように、閑散状態。大規模な再開発事業が開業直後だけは賑わうが「ミニ東京化Ⅱ個性の喪失」に終わる典型と言える。

そもそも総曲輪フェリオは開業当初から「自動車利用を前提とした郊外大型店を、そのまま街中に再現したミニ東京化」と揶揄されていた。その象徴が、広場右の630台収容できる駐車場ビルと、広場左の東京と同じスタイルのスタバである。スタバは、総曲輪フェリオという開発事業が「ミニ東京化Ⅱ個性の喪失」に見えたと思う。

一方、公園店は駅から15分ほど歩くか、車で来て171台収容の公園駐車場を利用するしかなく、アクセスは不便。しかし、いつ行っても賑わっている。店内は椅子が空いていないほど賑わうが、店外の水辺空間が美しいので寛げる。

スタバには、水辺空間の美しさが「富山市の個

一家言

性IIブランド化できる価値」に見えるから「水辺空間コンセプト」を掲げて、スタバ初のコンセプト・メーカーキング店舗を導入してまで、この地に出店した。

スタバの富山市を見る目に私は強く共感する。富山市は美しい海と川に恵まれ、街中でも松川の遊覧船など水辺空間の美しさを活かしていた。しかし近年は、コンパクトシティー政策と称して、

ダミー

ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー

ダミー

ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー
ダミー

○

街中で総曲輪フェリオなど箱物を乱造し、美しい水辺空間を破壊している。よくいわれるように、内側の人は自らの価値に気が付けず、ない物ねだりをして箱物を造った結果、魅力を破壊する。価値の発見と活用は、よそ者の「外から目線」を必ず活用すべき。

富山市のブランド化は、よそ者の私なら、スタバと同様、コンパクトシティーという名の箱物乱造ではなく、水辺空間の美しさを「富山市の個性IIブランド化できる価値」に据えて「水の都とやま」というキャッチフレーズから、事業を具体化した。

価値・個性を表裏の二つに分ける

堺市のブランド化も富山市と同じアプローチを取る。前回に紹介した「さかい利晶の杜」は、スタバ「堺フェニックス通り利晶の杜店」(以下、利晶の杜店)を併設している。詳細は前回に譲り、利晶の由来だけ確認しておこう。茶道の大家「千利休」と文豪「与謝野晶子」という堺市出身の偉大な文化人2人の名前から1字ずつ借用している。2015年に開業した利晶の杜店は「和風スタバ」を掲げたコンセプト店舗である。開業後、月間売上高がスタバ西日本エリアで1位を記録するほど賑わう。

コンセプトの「和風」は勿論、利晶の由来との連携を示唆する。利晶の杜店は、店前と店内の和風の造りが注目されるが、私は店裏に惹かれた。

写真3は

利晶の杜店の店裏である。店裏は、ドライブスルー利用の場だが「切妻屋根の建物に、枯れ山水の庭」という和の世界を模している。



写真3 正面が「さかい利晶の杜」、左がスタバ「利晶の杜店」、手前は枯れ山水の庭

裏二つに分類してみたい。表は用途が儀式や散策で、美しさと実用性を重視し、庭は水と草木を贅沢に使って表現する。

一方、裏の用途は瞑想や茶道で、自問自答を創造に繋げる目的から、庭は質素に砂と石を使って表現する。枯れ山水はこちら。茶道の作法と目的もこちらである。

つまり、和の世界は正反対な二つの世界に分かれる。表の贅沢で煌びやかな「誰の目にも見える」世界。裏の質素かつ静かに創造する「素人の目には見えないが、創造者には見える」世界。

堺市が有する資源の個性は、まさに裏の世界。

地域ブランド化の鍵は、見る者のレベルを素人から創造者へ高めることに尽きる。

対象者のレベル向上で、顧客価値(消費)向上

ここで、堺市編の初回(10月12日号)に紹介した竹山市長の私への依頼を再掲しよう。

「文化的な価値なら、堺には京都を凌ぐ地域資源が多い。だが、その価値が伝わらずに、埋もれている。埋もれた地域資源の魅力発信に助言が欲しい」

今回は「なぜ京都の価値は誰もが分かるのに、堺の価値は埋もれるのか」という問いの答えを示した。

京都の文化は(裏の世界もあるが)贅沢につくられた「誰の目にも見える、表の世界」が多い。

一方、堺の文化は、ほぼ全てが質素かつ静かに創造された「目に見えにくい、裏の世界」が多い。本稿第22回(10月26日号)で「堺市は日本一の自転車の街」であり、その魅力を高める方法を「自動車の街と比較考察」という形で論じた。

自動車という製品は、京都という都市と位置付けが同じ(前者)。世間の注目度は高いし、価格帯は車の見た目目でおおよそ分かるし、どのメーカーの車か見た目で分かる等、表の世界である。

一方、自転車という製品は、堺という都市と位置付けが同じ(後者)。前者とは全てが逆な裏の世界。自転車の価格はママチャリなら1万円以下。しかし、競技や趣味用の自転車価格が数十万円で

ある価値は、趣味か競技を楽しむ人だけが分かる。日常の足としてママチャリを利用する自転車の素人には、価値が見えない。

堺市のブランド化は私なら「創造の街さかい」

そう、茶道や自転車など堺の価値向上の鍵は、**対象者のレベルを「消費額が少ない」素人から「消費額が多い」趣味や競技を楽しむ愛好者へ**高めること尽きる。つまり、いきなり魅力発信の方法を議論するのは不毛。顧客のレベルを「素人から、趣味や競技を楽しむ愛好者へ」引き上げる創造(政策)が、顧客価値(消費)を高める。

その具体化は本稿第22回で、自転車とマラソンとの比較考察から「運動不足など必要性から体験↓自然の中を走るなど楽しみ方の創造↓趣味↓仲間が増える↓競技に出る」というプロセスで進化することを説明した。

政策は以上を踏まえて行う。例えば、自転車なら、運動不足対策の必要性を訴求、茶道ならマナー対策の必要性を訴求して、体験に誘う。体験企画では、多様な楽しみ方を魅せつつ、創造できる余地の大きさを伝える。創造していく場や、仲間と出会う機会を用意する。競技イベントを開く。

堺市はこのプロセスごとに、政策として企画できる余地が多いにある。この背景からも、「意識↓政策↓情報発信」が連携すれば、成果は出る」という「意識改革研修」が必要とされている。