

## 平成30年度 経済建設委員会行政視察報告書

### ○参加委員

委員長 馬越 帝介  
副委員長 山本 敏昭  
委員 宮川 英之、野島 義正、野村 雄太郎  
中島 裕一、湊 和久

### 1 視察年月日

平成30年10月23日（火）～25日（木）

### 2 視察先及び視察事項

- (1) 宮崎県宮崎市  
観光振興戦略について
- (2) 宮崎県日南市  
油津商店街の活性化の取り組みについて
- (3) 宮崎県都城市  
PR推進事業について

### 3 視察の目的

#### (1) 観光振興戦略について

宮崎市では、宮崎市の中心市街地の繁華街「ニシタチ」を市特有の観光資源として位置付け、全国的に話題となったプロモーション動画の作成等により積極的な観光戦略を推進されています。

本市は、温泉宿泊地と繁華街が一体となった湯田温泉を初め、多くの観光資源を有しており、これらの魅力アップと情報発信による観光振興が本市の発展において重要な役割を持つことから先進事例を調査したものです。

#### (2) 油津商店街の活性化の取り組みについて

日南市の油津商店街は、外部人材の採用、旧来の商店街振興策とは一線を画す数々の取り組みにより、わずか4年にして国や地方自治体、民間から注目される全国でも有数の商店街活性化の成功事例となりました。

本市は、まちの顔である中心商店街の活性化に取り組んでいることから先進事例を調査したものです。

### (3) PR推進事業について

都城市では、全国トップクラスの特産品である「肉」と「焼酎」に特化したPR戦略を推進された結果、ふるさと納税日本一に輝くなど都城ブランドを全国で定着させることに成功されており、その先進事例を調査したものです。

## 4 視察の概要

### (1) 宮崎県宮崎市 観光振興戦略について

(観光戦略課、生活安全課、廃棄物対策課、企画政策課総合交通政策室)

#### ア 日時

平成30年10月23日(火) 午後2時30分～午後4時

#### イ 内容

宮崎市は、第三次宮崎市観光振興計画(2015-2019)の基本理念において、他都市に誇る「青島」「スポーツ」「ニシタチ」を3大ブランドとして位置づけ、各ブランドにおける観光振興戦略を設定しています。

マイナスの印象を抱かれることも多い繁華街を、行政が地域資源として積極的に活用される理由としては、ニシタチの繁華街を象徴する飲食店の中でもスナックの人口あたりの件数が日本一であり、市民から市民文化として認知されているとともに、過去からプロスポーツのキャンプ受け入れ地等として人の交流がある中で、都会にはない独特の繁華街の雰囲気は来訪者に支持され続けてきているという街の特長が背景となっています。近年は、その独特の雰囲気を「ぬるいいね、ニシタチ。」という造語により表現し、官民一体となった取り組みを進められています。

具体的な取り組みとしては、宮崎の食や人の交流拠点としての認知度向上と誘客を図るため、有名芸能人と振付師による「ニシタチPR動画緊急キャンペーン事業(事業費756万円)」により街を舞台としたPR動画を作成することで、動画共有サイトユーチューブでの再生回数約17万5千回と大きな話題となり各種メディアにも大々的に取り上げられた結果、広告換算効果は約2億9千万円であったとされています。この他にも、著名人をニシタチ大使に任命するプロモーション事業や、映画やドラマのロケ地としてフィルムコミッションにも力を入れることでメディアを活用しての認知度向上に成果をあげているとのことでした。

また、市全域での観光宿泊者の掘り起こし策は、国内の受け入れ客を地域別

に分析することで、フェリー、航空機の航行、東九州自動車道の開通等のアクセス整備を好機ととらえ、宿泊者数の少ない関西エリアに照準を絞り、クーポン付旅行商品の開発等を行う「関西誘客プロモーション事業」として戦略的に取り組まれています。外国人向けの対策としても、韓国・台湾・香港に的を絞り、宿泊補助やクーポン補助を企画する「外国人誘客みやぎきモデル事業」や「外国人向け観光体験メニュー開発事業」を宮崎大学、民間事業者と連携し実施されています。

この他にも、強みであるスポーツ合宿や、九州では長崎・熊本・鹿児島に比べ受け入れ数の少ない教育旅行、外国人観光客の多い大分からの受け入れ対策等、徹底した分析と的を絞った戦略による事業を進めています。

また、観光客に対する交通政策としては、市内、近県を巡る多様なバス路線が設定されており、バス停から目的地までのアクセスのためのタクシーも重要な交通手段として位置づけ、国内外の観光客向けのタクシー割引クーポン付パンフレットの作成や、バス乗り放題といった利用しやすいメニューを用意されています。

ニシタチでは、こうした市全域での取り組みによる誘客後の受け入れ環境づくりにも取り組まれ、並行するメインストリートのごみのぼい捨て・路上喫煙・放置自転車対策等を行政が主導して行うことで環境美化を進められるとともに、「安全・安心で、楽しいニシタチへ！」を掲げた街頭パレードを実施するなど、観光客が家族連れでも安心して楽しめる明るく健全な雰囲気づくりを進めています。

このような行政の戦略的な事業展開に関係団体、企業等も一体となって取り組みを進められており、これまで街の通り毎の組織で個別に開催していたイベントの一体的な開催、焼酎の酒造メーカーによる縄張りの解消など官民あげての街の活性化の機運が醸成されてきています。

また、今後はこれまでの事業展開の検証を行うため、これまで非開示であった個店の経営状況の把握による街全体の経営分析が計画されているなど、消費動向、売上動向などを具体的な数値として評価することで事業の効果を分析するとともに、継続と拡大に向けて戦略に基づく事業が計画されています。



宮崎市での視察のようす

## ウ 所感

地方都市において商店街、中心市街地の活性化は多くの自治体で取り組まれています。本市と比較して繁華街の規模や地域性も違うため一概に比較検討は出来ませんが、周辺地域の個性も勘案しながら「街の個性」を見つけ出し、全国発信することは重要なテーマであり、本市の豊富な観光資源を特化させ、波及効果や経済効率も踏まえた上で「山口市ならではの」ピックアップを早急に進め、横並びではない独自の取り組みに戦略的に取り組んでいく必要性を感じました。

また、このたびの「ニシタチ」の先進事例を初めとして、高知の「ひろめ市場」や鹿児島島の「屋台村」といった全国的な先進地に見られるように、行政と民間が「飲食」を観光素材と捉え、積極的に活用する時期が来ていることを改めて認識しました。

## (2) 宮崎県日南市 油津商店街の活性化の取り組みについて (商工・マーケティング課)

### ア 日時

平成30年10月24日(水) 午後1時～午後2時30分

### イ 内容

日南市の油津商店街は、かつては宮崎県南地区最大の商店街でしたが、猫も歩かないと言われるシャッター商店街へと廃れ、市民の意識から商店街という存在は薄れてしまいました。しかしながら、わずか4年という短期間で全国でも類を見ない活性化を成功させ、現在では地方創生のモデルとして内閣総理大臣が名指しで例に挙げるほどに成長したきっかけは、強い思いを持った若い市

長の当選と、その市長による積極的な民間人の登用であるとのことでした。

前市長から引き継いだ中心市街地活性化基本計画に基づく商店街再生計画において民間人の登用はすでに予定されていましたが、新たな市長が発想した公募手法が全国から注目を浴び、333人の応募があったとのこと。その手法は、「月額90万円の報酬」という好条件と、採用されるテナントミックスマネージャーは「日南市に居住すること」「4年間で20店舗誘致」という明確なミッションを提示するものであり、大きな話題性による注目と市民への公開プレゼンテーションを経て、テナントミックスマネージャー木藤亮太氏が採用されました。

木藤氏は「内需の獲得（市内の消費循環の促進、魅力ある商店街の復活）」、このほかに市長就任後に登用されたマーケティング専門官田鹿倫基氏は「外需の獲得（外貨獲得、市内雇用の拡大）」、まちなみ再生コーディネーター徳永煌季氏は「まちなみ再生（飢肥地区の再生）」とそれぞれの役割を持った人材を同時期に登用し、商店街活性化のみに注力するのではなく、日南市全体の活性化を狙っての複数の民間人登用が成功の鍵であるとのことでした。

商店街を担当する木藤氏の活動の特長は、まず1年目に徹底的に商店主や市民の声を聞きながら市民の求める商店街像を探っていくこと、人脈を作り信頼を得ていくことに注力されました。そして、市内の中高生や、日南市に働く場所がなく都会で就職した在京の日南出身者などから日南市及び油津商店街への思いを聞くなかで、賛同する人たちを「まちの応援団」と位置づけ、その応援団と既存の商工会議所や商業団体、(株)油津応援団+行政といった新たな公民連携を目指し活動されていきます。その中で、自ら借金をして「(株)油津応援団」を設立し、「よそ者はどうせ失敗しても責任をとらず逃げるだけ」という思いを抱いていた市民に対し、自ら当事者となることで意気込みを示しました。

2年目にして(株)油津応援団は、商店街1店舗目となるカフェ「ABURTSU COFFEE」を自らオープンさせますが、その場所は市民誰もが「油津商店街といえば？」との問いから連想する思い出の喫茶店を市民参加によってリニューアルさせたものであり、市民の共感を生む店づくりを意識した計画的な出店であったとのこと。その後の出店希望者に対しては、店舗のコンセプトの決定や経営相談に(株)油津応援団が出店計画段階から関わることで、魅力的で持続可能な店舗の出店についても計画的に進められています。

ソフト事業として小中学生が運営する夜市の開催（復活）や、空き店舗でのお化け屋敷などにより、商店街に関わる人の数は着実に増えていましたが、2年目にして店舗誘致の実績がわずか2件と目標値からかけ離れた進捗状況に、

市民や市議会からも厳しい批判があったとのことでした。

3年目、商店街衰退の象徴であったスーパーマーケットの跡地に（株）油津応援団が、多様な市民活動が可能な施設「多世代交流モール油津Y o t t e n」と「油津食堂」をオープンさせたことにより、新たな目的の来街者が増えています。この施設整備にあたって注目すべき点は、市民がやりたいことを自由にやれるということを最優先し、税金を一切使わなかったということです。この発想はソフト事業においても顕著であり、行政の予算（税金）を使うことなくクラウドファンディングを活用し、民間人ならではの自由な発想とスピード感を持って数々の事業を成立させていきます。

行政の役割のひとつは、お金を出すことではなく、木藤氏を初めとする民間人が市民や商店主と話し合いをする時や金融機関と融資の交渉をする時、または報道発表等における「信頼性の担保」であるとのこと、民間人と市の職員がバディを組み、それぞれの役割を果たすことができなければ成功はないと断言されています。

3年目以降、マーケティング専門官田鹿氏の働きもあり、情報サービス関連企業等の誘致も進んでいきます。ここで着目すべき点は、単に話題性のあるIT企業の誘致を目的としたのではなく、日南市で仕事がしたい若い世代が就職を希望しながら求人がない業種「事務職」の雇用創出が目的であったとのこと、求人情報等の徹底的なデータ分析と計画性を持って取り組んでいることです。また、空き店舗への誘致を進める中で、商店街での既存の出店者と業務内容が競合するものは新たな出店を断っているとのこと、既存の店舗及び誘致した企業との良好な関係性を継続していくことで、地元での採用や高い給与水準を要求することができるとともに、多様な業種があることで企業間が連携していく相乗効果をメリットとして強調されていました。

4年目には、誘致29件と目標を大きく上回りました。現地視察中に、打ち合わせのため商店街を訪れていた木藤亮太氏に偶然遭遇することができましたが、日南市での契約期間を終えた本人は、すでに他市の街の再生を請け負い、活動の拠点を移されています。木藤氏は4年目に、（株）油津商店街が引き続き機能しつつ、市民がさらに街を発展させていく「持続していくしくみ、体制を整える」と明確な目的を持って活動されたとのことでした。

油津商店街は、かつて買い物客で賑わっていた商店の集まりとしての商店街を再生したのではなく、市民が来たくなるまち、若者がチャレンジするまち、やりたいことが実現するまち、雇用のあるまちとして、現在の市民の求める商店街に生まれ変わったとのことでした。



「多世代交流モール油津Y o t t e n」での視察のようす



油津津商店街にて

写真中央はテナントミックスマネージャー  
木藤亮太氏

骨組みだけになって屋根のないアーケードの下には、女子高生の発案によりカラフルな傘が飾られている。

(アンブレラスカイ)

クラウドファンディングを使って実現。

## ウ 所感

外部人材の登用は全国の自治体でも導入されていますが、その活動は行政や関係団体から早い段階での干渉や時間的制約を受け、不完全燃焼の末、膨大なコンサルティングの報告資料が残るのみという失敗事例が多くあります。油津商店街では、中心者自身が日南市に居住し、商業施設を展開することで自らが当事者となり町の発展を我がこととして捉える発想があり、行政からの押し付けとは違った緊張感を持って俯瞰的な事業展開ができていました。また、市長の考えである民間人と市職員がバディを組んでまちに出るといふ、お互いの役割を明確にした戦略が成功の鍵であることは、市の説明者の自信ある言葉と目の輝きが何よりの証拠であると感じました。

油津商店街では、柔軟な発想とクラウドファンディングの活用により女子高生の夢が実現したように、あらゆる世代の「人」にとって、やりたいことが実

現する、街自体を自分たちで作ることが出来るという意識が市民の中に芽生え、市民が主体的に関わる仕組みが出来上がっていました。

外部人材の登用には賛否もあり、選定を含め慎重な対応が求められますが、本市の中心商店街再生においても、外部人材、市民の力を生かす仕組み、行政による強力な支援体制が必要ではないかと感じました。

### (3) 宮崎県都城市 PR推進事業について

(みやこんじょPR課)

#### ア 日時

平成30年10月25日(木) 午前10時～午前11時30分

#### イ 内容

都城市では、平成26年、市長が市の認知度の低さに危機感を感じたことをきっかけに、市のPRに特化した「みやこんじょPR課」を新たに設置。

その戦略的な取り組みにより、ふるさと納税寄付額全国2年連続1位になるなど全国的に知名度を高めることに成功されています。

PRの基本戦略は、

1. 「都城市を知ってもらおう」(「肉と焼酎」にフォーカスし、PRロゴやキャッチコピー、ゆるキャラでイメージの定着を図りながら認知度を高める)
2. 「関心を持ってもらおう」(認知度、イメージの向上を図りつつ「肉と焼酎」に加えそれに続く強みを創出。戦略的に発信する。)
3. 「選んでもらおうという」(特産品や観光地の細かな情報を体系的に分かりやすく発信・提供して物産、商品等を購入してもらい、さらには旅行先や移住先として選んでもらう。)

という3ステップによって段階的な取り組みをされています。

PRに取り組む施策の背景と方向性としては、まず都城といえば〇〇と言える新たな掴みを創っていくにあたり、数々の特産品や観光名所など多くを発信すれば薄れてしまうということで、都城市の2つの日本一である「肉」と「焼酎」を前面に打ち出していくことを決定されました。

PRに取り組むにあたって、市長から明確な指示が出ているということで、1つ目は「一点集中」として、同じ媒体を使って、複数年に渡り同じメッセージをしつこいぐらいに繰り返す、公平や平等意識の呪縛を解き、真の選択と集中を行うというものです。

2つ目には、「行政が民間に乗っかる」として、すでに全国区で知名度のあっ



た芋焼酎「黒霧島」が、鹿児島・霧島市と連想されてしまっていることから、「黒霧島＝都城市」をしっかりとリンクさせ、市のPRに繋げるというものです。

いずれも、市長の「行政の常識・殻を打ち破れ」という考えによるもので、都城市の取り組みの特長は、そういった市長の考えを後ろ盾にして、第三者に委託することなく職員自らが手探りの状態から事業を展開していったこととのことです。

結果的に「メディア戦略」に注力し成果をあげていきますが、そのきっかけは、市の担当者からテレビ局へ送った1通の手紙から、全国放送のバラエティ番組のロケ地として採用され、予算のない中で地元住民や地元企業の協力を得ながら番組制作の協力を奔走したことで、テレビ局の制作者と強いパイプを作ることに成功しています。それ以降、アニメ、ラジオ、ドラマ、映画等数々のメディア媒体でのPRを行っていきますが、その中には制作側の予算、企画で独自に実施されたものや、出演者がSNS等を通じて都城市をPRしてくれたといった市の取り組みを離れた場所でのPRも進んでいるとのこと。

さらには「地域有力企業と行政のカップリング」として、霧島酒造との包括連携協定により、黒霧島＝都城をPRする「東京モノレール企画電車（中吊り広告）」「浜松町屋上PR看板」「浜松町駅構内電飾看板」「博多駅構内デジタルサイネージ」を市の単独予算で掲示するなど、東京及び福岡といった大都市圏における「肉と焼酎のまち都城」の定着を図る戦略的な取り組みを実施されています。

その他の事業としては、大都市圏で都城市をPRしてもらえる個店を登録し、ウェブサイトやパンフレットでの広報、期間限定イベント「みやこんじょフェア」実施に係る補助金（都城市産品の材料費購入資金の補助）を交付する「PR連携店」の事業も展開されています。

PRのねらいとしては、ふるさと納税の地域別実績を分析し、東京都が21.8%、首都圏（1都3県）が42.9%を占めていることから、ターゲットを関東近郊に定めています。

その結果、みやこんじょPR課の設置前（平成20年～25年）は500万円程度であったふるさと納税の寄附額が平成27年に約42億円（全国1位）、平成28年に約73億円（全国1位）、平成29年に約75億円と急増し、2年連続日本一としてさらに知名度を上げることに成功しています。

また、都城市民を巻き込んだPR事業も展開されており、市が作成したPRロゴの活用、ゆるキャラ（ぼんちくん）の派遣、ぼんちくんのイラスト活用

など統一したデザイン等によるPRや、インスタグラムを活用した「インスタ都城選手権」などにも取り組んでいます。

現在、都城市のPR事業は、着実に基本戦略のステップ3の段階に進み、宿泊地として人気の高い霧島市と宮崎市に挟まれていることによる通過型観光という課題を解消すべく「ミートツーリズム推進事業」などにより、肉と焼酎以外の体験型観光資源の発掘や旅行会社による観光プラン作成への補助金等により宿泊者を獲得するなど、常に新たな事業を展開されているとのことでした。

## ウ 所感

全国を視野に入れた戦略とその戦略を最大限に引き出すピンポイントでの戦術が、まさにベストマッチングで展開されたことを実感しました。最大の注目点は、これらの取り組みは第三者への委託事業として展開されるのではなく、市長のトップダウンにより担当課が全国を走り回り、一般企業の営業担当並みの努力をされている点です。また、市内外特に市外のニーズを的確につかんでおり、担当者の説明の中でもマーケティングの大切さ、営業活動の大切さを重要視されていることが伺えました。

山口市においても他市との差別化を図ることで交流人口の増加を目指す必要がありますが、地域産業の振興に今以上の自信と誇りを持って取り組む職員の養成と環境醸成がまずは求められるのではないかと感じました。民間企業が手本とするような営業活動（シティセールス）を山口市が展開できるようになることで市内の各種企業が共に発展を目指すパートナーとして山口市を認め、現実的な協力関係を構築することで、官民がお互いの立場で信頼し手を取り合い、持続的な市政発展が目指せるのではないかと考えました。



都城市での視察のようす