

ICTによるCSVビジネスの実現*

— 鳥取県倉吉市から学ぶ共感の獲得 —

山本 敏也

要約

地域の持続的発展のためには、複雑化・深刻化しつつある地域の課題を解決しなければならないが、その有効なツールとして ICT（情報通信技術）が近年注目されている。鳥取県倉吉市では、ICT を活用して人的（ヒト）・物的（モノ）・財務的（カネ）・知的（情報）資源を効率的に集めている。同市の事例から、ICT を通じて醸成される「共感」が地域の「関係人口」を増やすことになれば、CSV ビジネスが地域活性化の起爆剤になると考えられる。

目次

1. 地域の持続的発展のための課題
2. 経済的・社会的価値の両立と ICT
3. 鳥取県倉吉市における地域ブランド構築
4. おわりに

きる。まだ主流とは言えないまでも、こうした発想に基づいて地方の現状に目を向けることで、地域の持続的発展に必要なヒントを見出せると考えられる。

1-2 地域が抱える課題

わが国は、世界に先駆けた「課題先進国」と呼ばれるほどの困難な問題に直面している。大正大学の地域構想研究所（2017）によれば、地域には主に①福祉、②教育、③社会、④経済、⑤人口の5つの課題がある。本稿の趣旨は、本格的な人口減少社会を目前に、地域が ICT（情報通信技術）を用いて自らの課題を解決し、持続的に発展する仕組みを考察することにある。以下では、考察にさきがけて③社会、④経済、⑤人口の3分野における課題を簡潔に列挙しておく。

1. 地域の持続的発展のための課題

1-1 地方が最前線になる時代

「ローカル・アベノミクス」や「ローカルベンチャー」といった言葉が象徴するように、今地域が注目されつつある。わが国では、高度経済成長やバブル経済期を経て、人口や県民所得などにおいて大都市圏と地方圏の格差が著しく拡大した。好景気特有の高揚感にも後押しされ、若者たちは憧れを抱きながら「めざすべき未来像」として大都市に集まっていった。

ところが、バブル経済が崩壊して 20 年以上も景気の低迷が続く中で、人々の価値観は明らかに変化している。依然、ヒト・モノ・カネの東京一極集中は続いているが、都市部に明るい未来の姿を描くことはもはや幻想でしかない。なぜならば、地方圏が抱えている少子高齢化や過疎化、伝統文化や技術の継承難といったきわめて困難な問題が、早晚都市部でもみられるようになる、と想定されるからである。

この考え方に立てば、地方はわが国の未来を表す最前線に位置している、と捉えることがで

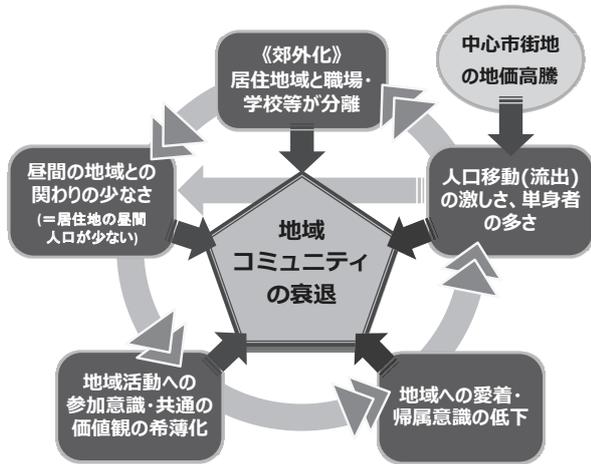
1-2-1 社会問題

地域における深刻な社会問題として、地域コミュニティの衰退がある。人口減少のほか、少子高齢化、人口流動、職住分離などの社会変化が引き金となり、地縁的なつながりが希薄化することで、地域コミュニティが衰退するとみられている。地域活動への参加意識や共通の価値観が希薄になるだけにとどまらず、地域への愛着や帰属意識の低下を招き、地域コミュニティのさらなる衰退という「負のスパイラル」を引き起こす（図表 1）。

コミュニティの衰退によって、①各種産業・

商業集積（地場産業、商店街など）の衰退、② 独居老人の増加による孤独死、③ 治安の悪化（殺人、不法投棄など）、④ 児童虐待、⑤ 失業率の上昇・若年無業者の増加など、多様化・複雑化した問題が散見されるようになり、地域の安心・安全を確保することが難しくなっている。

図表 1 地域コミュニティ衰退のメカニズム



(資料) 平成 17 年版「国土交通白書」、総務省「第 1 回コミュニティ研究会資料」(2007 年 2 月) などから作成。

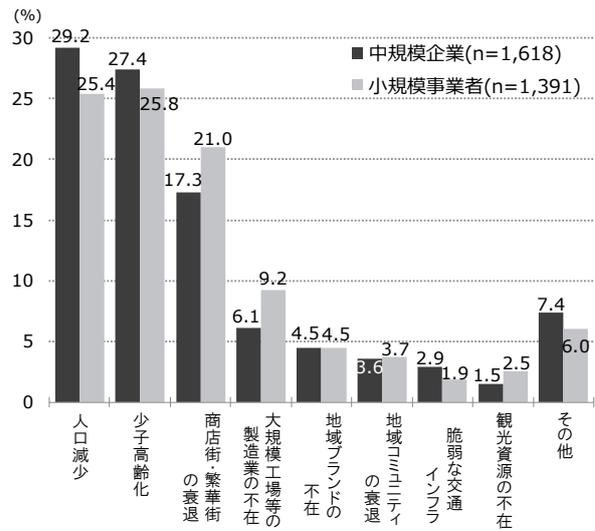
1-2-2 経済問題

地場産業や伝統産業のほか、商店街・繁華街、観光産業といった地域の既存産業が衰退し、域内の経済収支のアンバランスが深刻化している。いわば、人口減少による地域の需要減少を上回るペースで経済活動が縮小したことで、地域で稼げる主要産業が存在しなくなり、域内需要に対する供給の大半を地域外から賄う「移輸入超過」の状態である。

2014 年版中小企業白書によると、中小企業や小規模事業者から見た地域が抱える課題として、「人口減少」「少子高齢化」に次いで「商店街・繁華街の衰退」「大規模工場等の製造業の不在」などの経済問題が挙げられている(図表 2)。

例えば、商店街に発生した空き店舗は商店街の魅力を失わせ、買い物の利便性が低下するだけでなく、地域行事の担い手の不足や、景観の悪化、さらには防災上の懸念といったあらゆる面で悪影響をもたらす。

図表 2 地域が抱える課題
(中小企業・小規模事業者)



(資料) 中小企業庁委託「中小企業者・小規模企業者の経営実態及び事業承継に関するアンケート調査」(2013 年 12 月、(株)帝国データバンク)より作成。

(注 1) 中小企業 13,000 社(うち小規模事業者 9,100 社)を対象としたアンケート調査。回収率は 27.3%。

(注 2) 地域が抱える課題について 1 位から 3 位を回答してもらった中で、1 位として回答されたものを集計している。

1-2-3 人口減少に起因する課題

「国土交通白書 2015」では、人口減少によって地方圏で引き起こされる課題として、5 点を挙げている(図表 3)。それらを概観すると、人口減少に伴う所得や税収の減少を引き金にして、人々の生活に不可欠な各種の官民サービスの縮小・撤退や質の低下が考えられる。そのほかにも、空き家・耕作放棄地等の増加による外部不経済(治安・周辺環境の悪化、まちの魅力・活力の低下など)の発生、地域コミュニティの衰退による共助機能や地域の防災力の低下など、多くの領域に及ぶことが分かる。

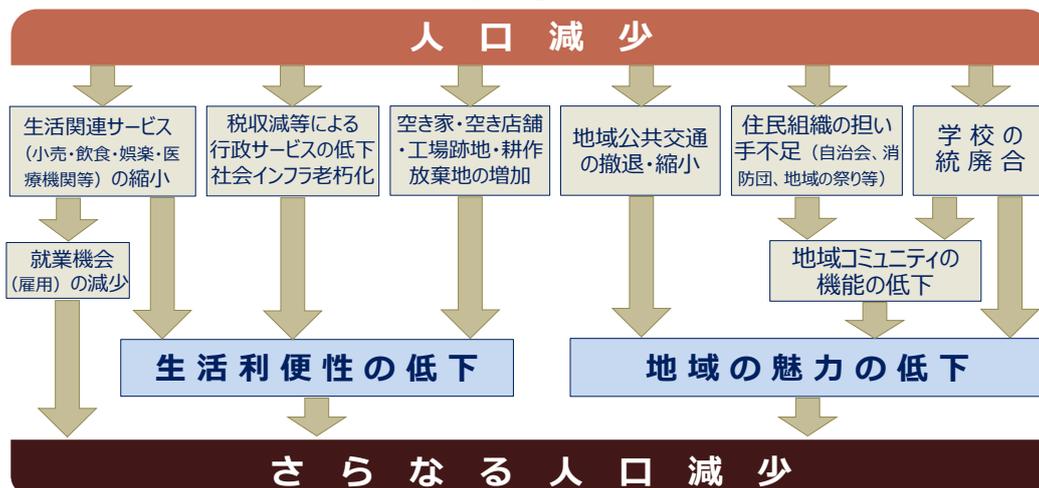
このように、地方圏は大都市圏以上に人口減少の影響を受けやすく、そのことが地域間格差の拡大を招いている。様々な分野で発生した課題は、図表 4 のように相互にかつ複雑に絡み合っており、さらなる人口減少を引き起こす構造となっている。

図表3 人口減少が地域にもたらす課題

生活関連サービス (小売、飲食、娯楽、 医療・介護等)の縮小	就業者数の減少が地域の所得を減少させ、消費が減退。地域の人口が当該サービス業の成立しうる規模を下回れば、地域からの撤退も → 市民生活の 利便性低下 、 就業機会の喪失
税収の減少による行政 サービス水準の低下	経済・産業活動の縮小で地方自治体の税収が減少する一方、高齢化の進展により社会保障費が増加することで、自治体の財政が逼迫 → 行政サービスの廃止・有料化で市民生活の 利便性低下
公共交通の撤退 ・縮小	児童・生徒数、生産年齢人口の減少が通学・通勤者の減少となり、旅客輸送事業の採算性が悪化 → 地方都市の鉄道、路線バス事業者による 不採算路線からの撤退 、 運行本数の削減 で市民生活に大きな影響
空き家、空き店舗、 工場跡地、耕作放棄 地等の増加	空き家の増加が、地価の下落、まちの魅力・活力の低下、生活利便性の低下を招く。耕作放棄地で発生した雑草や害虫が飛散し、周辺農地に悪影響を及ぼす → 地域に 外部不経済 をもたらす
地域コミュニティの 機能低下	町内会・自治会、消防団、祭りなどを担う人材の不足、住民同士の交流機会の減少で、地域のにぎわいや地域への愛着が喪失 → 共助機能 、 地域の防災力 、 ソーシャルキャピタルの低下 を招く

(資料) 大阪産業経済リサーチセンター (2018)「地域の『稼ぐ力』を高める仕組みづくり」より作成。

図表4 人口減少の悪循環のイメージ



(出所) 国土交通省 (2015)「国土交通白書 2015」。

2. 経済的・社会的価値の両立とICT

2-1 勘と経験からの脱却

地方圏のように、わが国の課題の最前線に立つ地域が持続的・内発的に発展するためには、課題の迅速かつ抜本的な解決が必要となる。とりわけ、地方自治体においては従来のような公的資金を潤沢に使い、漫然と過去の「勘」や「経験」「前例」に頼る運営から脱却し、効率や効果を意識した柔軟で科学的な「経営」手法を導入することが必須である。

法律や規則が社会の実態に即していた時代には、それらに準拠して前例や形式に従うこと

が、効果的で合理的な行動であった。だが、グローバル化や市民ニーズの多様化、ICTの急速な進歩・普及などに伴い、社会経済環境が著しく変化する現在では、法律や規則が実態にそぐわない場面が少なくない。そうした状況は、自治体運営の根拠とされてきた法律や規則を「無用の長物」にしてしまう。

したがって、過去や前例に固執せず、現在さらには将来を見据えたルール(法律・規則等)づくりや自治体経営のあり方を模索することが、地域課題の速やかな解決と持続的な発展への近道になると考えられる。

なお、地方自治法では、「その事務を処理す

るに当っては、(中略) 最少の経費で最大の効果を挙げる¹⁾ことが規定され、自治体経営における効率化が進められてきたが、今後は松尾(2016)が指摘する、社会経済活動を支えていくための「価値創造」の強化も求められよう。

2-2 相反する価値の両立

今もなお、行政部門の役割があるとはいえ、国や地方の財政が逼迫する中で、地域の課題はもはや自治体だけで解決できる時代ではない。近年、わが国でも企業が持つ資源や専門性を活用し、社会問題を解決するアプローチが注目されるようになった。これは、米国の経営学者マイケル・E・ポーターが唱える「共有価値の創造」(Creating Shared Value: CSV) と呼ばれる考え方で、自社の利益を生み出すと同時に社会を変革させる、いわば経済的価値と社会的価値の両立である。

CSV の概念は、わが国の「三方よし」(売り手によし、買い手によし、世間によし) という言葉に似ている。三方よしは、江戸から明治期に活躍した近江商人によって受け継がれてきた経営理念を表す精神として、後世に作られたものである。自社や顧客(取引先)に加え、第三者(社会)にとっても利益となるように行動しなさい、という意味である。

今、これらの価値観が評価されていることは、経済の疲弊に苦しむ地方圏を中心とした地域にとって追い風である。言い換えれば、この潮流は行政が講じてきた公平で画一的な施策でも、営利企業による外部不経済を無視した利益最優先のビジネスでもない、オルタナティブなビジネスモデルが求められていることを表している。

2-3 ICTによる課題解決

近年、驚異的な進歩を遂げている ICT は、地方創生におけるオルタナティブなビジネスモデルを支援する技術として、大きな可能性を秘めている。一般的な ICT は、スマートフォン、

タブレット端末などの機器類をはじめ、電車やバスの IC カード、銀行の ATM、住宅防犯システム、病院の電子カルテなどに幅広く導入され、暮らしになくなくてはならない社会インフラとして、様々な分野で活躍している。

こうした ICT の社会への浸透に伴って、これまで「絵に描いた餅」で終わっていた斬新な働き方やビジネスの芽が、現実のものとして目の目を見ることも少なくない。つまり、地域の課題やニーズの解決策として、ICT による新しい社会インフラを構築する例が増えている。次世代型インフラの登場で、経済的価値と社会的価値を両立する CSV ビジネスが成功すれば、世の中に新しい価値を提供するとともに、人々の暮らしを豊かにすることができる。

多様化・複雑化した諸問題に喘いでいる地域では、そのようなポテンシャルへの期待から ICT を利用して活力を取り戻そうと、新しいビジネスモデルの構築に試行錯誤する動きがはじまっている。

2-4 ICTの活用と地方創生

では、なぜ ICT を地方創生や地域活性化に活用すべきなのか。最大のメリットは、地方都市や農村地域でも人的(ヒト)・物的(モノ)・財務的(カネ)・知的(情報)資源などが、容易に集められることである。

約 30 年前に「葉っぱ(つまもの)ビジネス」を創業し、現在 2.6 億円の年商を上げている株式会社いろどり(徳島県上勝町)の横石知二社長は、ICT によって東京でも地方でも同じ環境や空間をつくることができる、と述べている。ICT が地理的・時間的な制約を解消し、過疎地域でも都市部で求められる商品やサービスの提供を可能にしてくれる。このように、地方創生との親和性が高い点において、ICT を活用する利点は大きいと思われる。

実際に、ICT を活用した地方圏でのビジネスの成功例が散見されるにつれて、新たな価値を生み出す場として地方が再評価されつつある。次章では、人口減少という深刻な悩みを抱えた地域が、従来のまちづくりに ICT を活用したキ

¹⁾ 地方自治法第 2 条 14 項。

キャラクターコンテンツを融合させ、ユニークな地域ブランドを構築した事例として、鳥取県倉吉市（人口 47,339 人）の取り組みを紹介する。

3. 鳥取県倉吉市における地域ブランド構築

3-1 倉吉市の地域特性と景観

3-1-1 倉吉市の地域特性

鳥取県の中部に位置する倉吉市は、奈良時代に伯耆国の国府が置かれ、古代律令制における地方行政の拠点として栄えた（図表 5）。近世には木綿、稲扱千刃²、倉吉餅、酒造などが、明治以降には醤油醸造、製糸・紡績などの繊維産業が発展した。現在は食品、電気機械器具、電子部品などの製造企業が立地している。

図表 5 倉吉市の位置



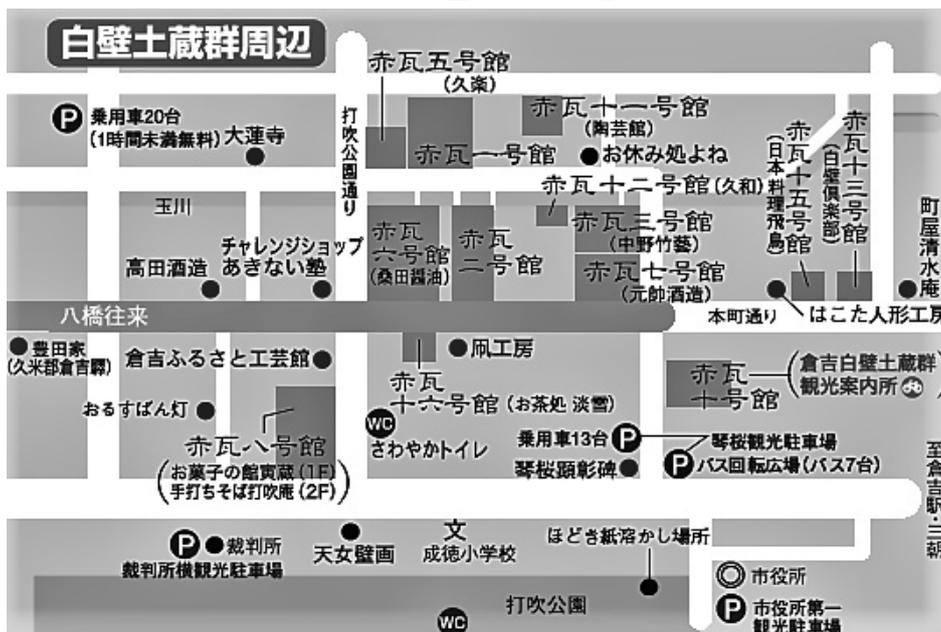
地理的には、4 つの温泉地（関金温泉、三朝温泉、はわい温泉、東郷温泉）に囲まれ、水と緑に恵まれた場所である。北条湯原道路や国道 313 号・179 号といった幹線道路に加え、鉄道を含む交通網により、関西方面や山陽方面へのアクセスが確保されている。時代とともに、発展軸は政治から商工業に移ったが、倉吉市は鳥取県中部圏域における行政・経済・文化の中心都市を形成している。

一方で、倉吉駅周辺や打吹地区などの中心市街地では住宅や店舗が減少し、駐車場や空き地、空き店舗の増加に伴う賑わいの喪失が懸念されている。同市の人口は、1975 年から転出が転入を上回る「社会減」となり、1985 年の 57,306 人をピークに人口減少が続いている。

3-1-2 打吹玉川地区の景観特性と課題

中心市街地に位置する打吹玉川地区には、東西に流れる玉川沿いに江戸・明治期に建てられた町家や商家の土蔵のたたずまいが残り、国の重要伝統的建造物群保存地区（以下、「重伝建地区」）に選定されている（図表 6）。玉川に架けられた安山岩の石橋、赤瓦（石州瓦）、白い漆喰壁、黒い焼杉の腰板など、落ち着いた色彩

図表 6 白壁土蔵群の地図

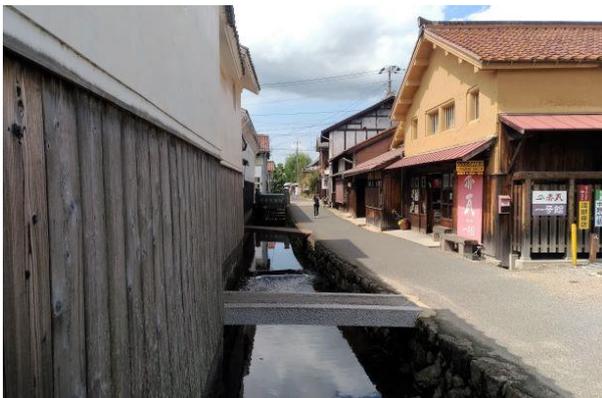


² 収穫した稲穂から粃粒をしごき取るための農具。優秀な鍛冶職人、上質な鉄、優れた加工技術などを背景に、倉吉の主産業として、最盛期には全国の千刃の 8 割が「伯州倉吉千刃」と言われるほど普及した。

（出所）倉吉市商工観光課パンフレットより作成。

と風情のある町並みが現存する（図表 7）。

図表 7 打吹玉川の蔵と赤瓦の風景



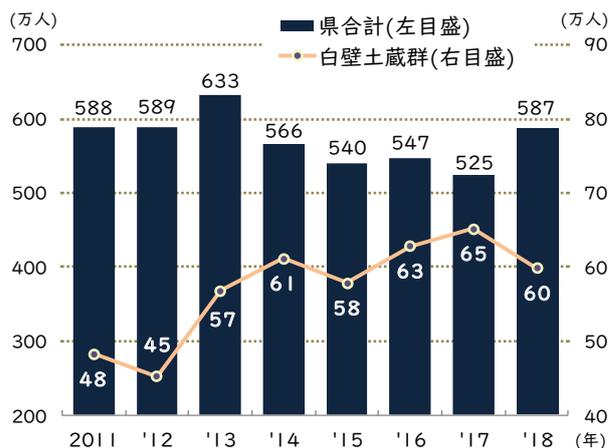
（資料）著者撮影。

白壁の土蔵や建物は、かつて造り酒屋や醤油屋として使われていたが、現在は物産館、喫茶店、ギャラリーなどに転用されている。重伝建地区の町並みを目当てに、中国・関西地方を中心に年間 60 万人を超える中高年層の夫婦や友人をはじめとする観光客が訪れている。なお、2018 年の市観光客の入込客数約 129 万人のうち、「赤瓦・白壁土蔵群」には 60 万人が来訪した（図表 8）。

近年は、韓国、台湾、香港など外国人観光客も増えつつある。だが、市内観光でみると①周辺温泉地のついでに赤瓦・白壁土蔵群へ立ち寄るために平均滞在時間が短い（1 時間 56 分）、②赤瓦・白壁土蔵群以外の観光スポットへの回遊や観光消費につながっていない、③市内での宿泊が約 3 割にとどまっている、などの課題を抱えている³。

³ 倉吉市パワーポイント資料などによる。

図表 8 白壁土蔵群の入込み客数の推移



（資料）鳥取県観光戦略課「観光入込動態調査」より作成。

3-2 倉吉市における観光まちづくり

3-2-1 まちづくり施策の転換

すでに述べたとおり、同市の観光を支えてきたのは赤瓦・白壁土蔵群であるが、①～③のような観光の課題が浮き彫りとなる中、市では倉吉観光のあるべき姿や方向性を市民全体で共有し、持続的な観光まちづくりを推進するため、2017 年 6 月に観光ビジョンを策定した。同ビジョンでは、解決すべき 3 つの課題に対して、（a）観光誘客、（b）来訪価値の向上、（c）受入環境の整備、という戦略の柱を打ち出している。

観光ビジョンに対する具体的な言及はさておき、まず 1990 年代以降における倉吉市のまちづくりの変遷をみておこう。市を代表する観光資源である赤瓦・白壁土蔵群については、伝統的建造物群保存地区条例の制定（96 年）や保存地区の選定（98 年）を経て、2010 年に現在の景観が整備された（図表 9）。

一方で、2010 年代の中頃から、歴史的景観を観光資源とするまちづくりとは異なる動きが出現する。すなわち、ポップカルチャーの要素をまちづくりに活かす試みである。その嚆矢となったのは、株式会社グッドスマイルカンパニー（以下、「GSC 社」）の工場誘致であった。

図表9 1990年代以降における倉吉市のまちづくりの変遷

年	「赤瓦・白壁土蔵群」関連の動き	「コンテンツ」関連の動き
1996	倉吉市伝統的建造物群保存地区条例を制定	
1997	観光・商業振興を担う第三セクター「株式会社赤瓦」を設立(市・商工会議所等が出資)	
1998	重要伝統的建造物群保存地区に選定	倉吉を舞台にした漫画「遙かな町へ」(谷ロジロー)の連載開始
1999	保存修理・修景事業を開始	
2006		遙かな町へ 倉吉探訪ツアーを実施
2007	昭和レトロな資源を活用したレトロのまちづくりを開始	
2009	倉吉レトロ館を開館(現在は閉館)	
2010	重要伝統的建造物群保存地区(拡大選定) 韓国ドラマ「アテナ:戦争の女神」の撮影	
2011		遙かな町へ 谷ロジロー原画展を開催
2014		大手フィギュアメーカー(グッドスマイルカンパニー社、以下「GSC社」)の国内初の工場が市内で操業開始
2015		GSC社の操業を記念し、「フィギュア博覧会 in 倉吉 2015 春」を開催、全国から2万4,000人超が来場
2016	倉吉市が「ふるさと名物応援宣言」を発表 (テーマ:「レトロとクールが融合・調和するまち~新たな伝統への挑戦~」)	
	倉吉市と倉野川市(架空都市)が姉妹提携を締結	
	「くらよし桜まつり♪」を開催 (4月16~17日、全国から延べ6,000人超が来訪、1.5億円の経済効果)	
	打吹まつりとのコラボや震災復興イベント「倉吉まち応援プロジェクト」を開催 (8月、11月 原作者や声優のトークショーなど)	
2017	倉吉市観光ビジョンを策定 (①観光誘客、②来訪価値の向上、③受入環境の整備を柱に、持続的な観光まちづくりに取り組む)	
	「日本のアニメ聖地88」に、倉吉市がひなビタ♪の聖地として選定	
	稼げるまちづくり取組事例集「地域のチャレンジ100」(内閣府)に掲載	
	「ジャパン・ツーリズム・アワード」地域部門賞を受賞	
2018	倉吉ひなビタ♪応援団を結成 (地域と行政がひなビタ♪と連携した新たな魅力づくりを検討・実施)	

(資料) 各種資料により著者作成。

3-2-2 コンテンツ企業との出会い

GSC社は、フィギュアや玩具、キャラクター小物などの企画・制作・製造を手掛ける大手企業⁴で、倉吉工場は初めての国内工場であった。同社は、フィギュアの製造工程の高度化や中国での人材確保の難しさなどへの対応から、国内

生産を考えていた。その頃、金型メーカーなどの生産インフラが集積する倉吉市から熱心な誘致を受けたことで、市内にある工業団地への工場新設を決心した⁵。

この工場誘致が契機となり、GSC社と倉吉市

⁴ 同社では、アニメやゲームの製作、レーシングチームの運営なども行っている。2.5頭身にデフォルメしたフィギュアが幅広い層からの人気を獲得している。

⁵ マイナビニュース「グッスマが国内工場を新設した意図とは？安藝社長が描くホビー業界のビジョンと新たな挑戦」(<https://news.mynavi.jp/article/20150109-goodsmile/>)。

との連携によるまちづくりがはじまる。同社の工場操業を記念して、2015 年に「フィギュア博覧会 in 倉吉 2015 春」が開催され⁶、1 か月間に全国から約 2 万 5,000 人の来場者が集まった。市は、GSC 社の倉吉製フィギュアをふるさと納税の返礼品の一つに採用したほか、2016 年には中小企業庁が推進する「ふるさと名物応援宣言」において、「キャラクターグッズ」と「レトロ&クールツーリズム」を倉吉市の名物として宣言した。

この宣言によって、歴史と伝統のある「白壁土蔵群」などのレトロな要素と、GSC 社のフィギュアや後述するデジタルコンテンツに代表される「クール」な要素を融合したまちづくりの方向性が明確になった。

3-2-3 連続する化学反応

その後も、倉吉市を巡って思いがけない化学反応が起こる。火付け役となったのは、株式会社コナミデジタルエンタテインメント（以下、「KDE 社」）が 2012 年から運営する「ひなビタ♪」という音楽配信コンテンツであった。架空の都市「倉野川市」を舞台に、地元の寂れた商店街の活気を取り戻すため、5 人の女の子によるバンドがウェブサイトを通じて、楽曲の制作過程の公開や完成曲の配信などを行う設定である⁷。

ところで、ひなビタ♪ファンの間ではいつ頃からか、倉野川市のモデルが倉吉市ではないかと話題になっていた。また、ひなビタ♪に共感した地元の喫茶店主の遊び心から、作中に登場する人気メニュー「ちくわパフェ」⁸を KDE 社の許諾を得て実際に再現したところ、国内外からファンの若者たちが喫茶店を訪れるようになった。

倉吉市でも、2015 年の夏頃に倉野川市の存在を知り、ポップカルチャーのまちづくりに弾み

をつけようと、2016 年の 4 月に倉野川市と姉妹都市提携を結んだ。当然のことながら、実在の都市と架空の都市との姉妹提携は全国で初めての試みであり、多数のメディアに取り上げられるなど、大きな話題となった。

3-2-4 バーチャルが地域を下支えする

姉妹都市提携を記念して開催された「くらよし桜まつり♪」では、声優のトークショーやまち歩きイベント、グッズ販売などが行われた。来訪者は、2 日間で延べ 6,000 人、経済波及効果は 1 億 5,000 万円（市算出による）となる盛況ぶりであった。同年の 8 月には、倉吉の伝統的な夏祭り「倉吉打吹まつり」とひなビタ♪とのコラボイベントが行われるなど、姉妹都市提携による一定の効果が現れつつあった。

ところが、第 3 弾のコラボイベント開催前の 10 月 21 日に、鳥取県中部地震が発生した。一度は延期も検討されたが、ファンからの後押しもあってプログラムを限定して開催したところ、震災から 3 週間後にもかかわらず、2 日間で延べ 1,000 人が来訪した。また、翌 2017 年 3 月には、震災からの復興を記念し PR する「くらよし復活祭！／くらよしありがとう祭♪」が行われ、2 日間で 3,000 人が訪れた。

倉吉観光のメインターゲットである 50～60 代女性の集客規模と比べれば小さいが、「ポップカルチャー」＝「倉吉市を代表する新たな地域資源」との認知度が高まり、ポップカルチャーのファンが観光集客を下支えする応援団として、着実に育ちつつある。

4. おわりに

4-1 地域ブランドの構築と効果

前章で紹介した GSC 社、およびひなビタ♪の事例では、消費者（ファン）、企業、地域、自治体における「win⁴」の関係、すなわち地域を取り巻く利害関係者いづれもがメリットを享受できる関係が成立しているといえよう。本章では、GSC 社とひなビタ♪それぞれのケースについて、各主体の関係性と期待される効果について触れておきたい。

⁶ 倉吉博物館に、GSC 社製のフィギュア約 600 体を展示した。

⁷ 詳しい内容については、公式ポータルサイトを参照 (<https://www.konami.com/games/hinabita/>)。

⁸ 同メニューのちくわには、鳥取県名産の「とうふちくわ」を使用している。

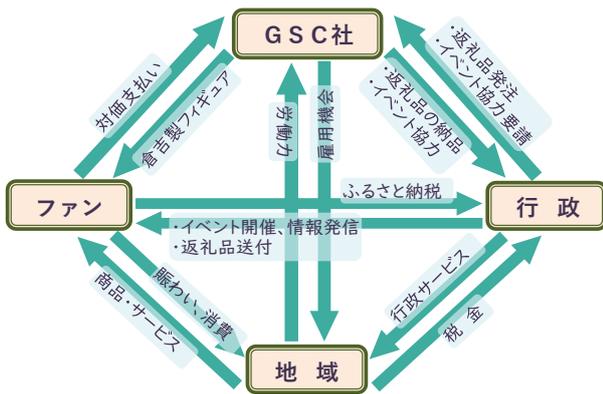
4-1-1 GSC 社のケース

GSC 社の工場新設によって、地域の雇用を創出するとともに、「倉吉製フィギュア」というより付加価値の高い商品に対するファンの関心が高まる。そこに注目した市が、ふるさと納税の返礼品としてフィギュアを採用することで、寄付を通じてファンとのつながりができる。

さらに、市の告知をきっかけにファンがイベントに参加しようと倉吉を訪れ、地域の賑わいや消費が促進される。その結果、地元企業の商売が繁盛すれば、市の税収も改善が見込まれる。

GSC 社は、ふるさと納税の返礼品の注文を受けたり、イベントに参加することで市との関係が深まっていく。このような相関を図示すると、下のようになろう（図表 10）。

図表 10 GSC 社のケース



(資料) 各種資料を基に著者作成。

4-1-2 ひなビタ♪のケース

ひなビタ♪ (KDE 社) では、姉妹都市提携を契機に市のホームページのほか、イベントポスター、キャラクターの等身大パネルなどのキャラクターコンテンツが、市役所庁舎や白壁土蔵群の店舗などに置かれ、新たな地域ブランドが確立されようとしている。

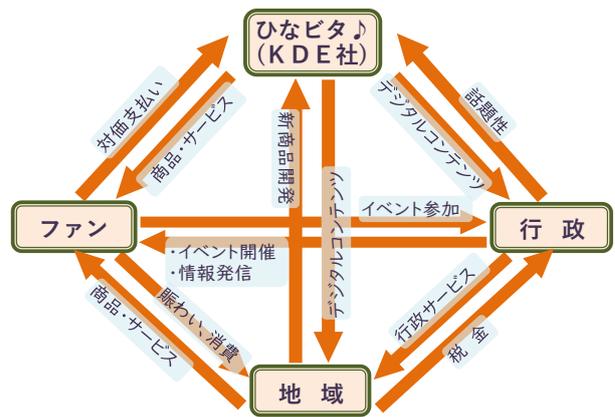
また、第 1 回のくらし桜まつり♪ (2016 年 4 月 16~17 日) でも、地元の 16 店舗が「ちくわメニュー」を提供した。地域に活力を取り戻したいという住民たちの思いが、次元を飛び越えて商品となった。

GSC 社のケースと同様に、ファンが倉吉を訪

れば、地域の賑わいや消費が創出され⁹、地元企業の業績改善は、市の税収にプラスとなる。以上の関係性をまとめると、下図のように表すことができる（図表 11）¹⁰。

これらの事例が示唆するところは、町並み景観の保全という従来のまちづくりから、ICT を活用したポップカルチャーによるまちづくりに大きく舵を切った政策判断にある。的確な判断が、新たな地域資源の創造というイノベーションを起こしたのである。これまでの方向性を変えることは、とても勇気のいる決断ではあるが、ICT の普及という時代の新しい流れを柔軟に受け止めながら、地域の文脈（レトロな町並み）を守るという選択は秀逸である。

図表 11 ひなビタ♪ (KDE 社) のケース



(資料) 各種資料を基に著者作成。

4-2 関係人口の重要性

「聖地巡礼」に代表される、マンガやアニメなどのコンテンツを活用したまちづくりは、枚挙にいとまがない。しかし、地域に根付いて成功した例はきわめて少ない。その理由は、成功事例の入込客数や経済効果などの数字に固執する自治体が作品をヒットさせようとして、商業的な恣意性が露骨に出てしまうからである。

⁹ 倉吉ひなビタ♪応援団の調査によれば、2018 年 8 月 6~7 日のコラボイベントにおける一人当たり観光消費額（地元で購入した土産や飲食費）は、一般の観光客に比べ約 1.5 倍高かった。

¹⁰ 図表 10 と 11 は相互にリンクしているが、簡略化のために別個に分けて解説している。

そのような違和感を、ファンは敏感に察知することに留意しなければならない。

倉吉市のイベント参加者の中には、まちの人たちの親切さに感動し、「倉吉に帰りたい」という声も SNS で上がっていたようだ¹¹。また、鳥取県中部地震の際にも、ひなビタ♪のファンは「僕らのまちが地震に遭った」と、自分のふるさとのように心配していたという¹²。

同市におけるポップカルチャーのまちづくりが成功したのは、こうしたファンの共感を得られたからである。巨額の費用をかけたイベントでも、ファンの目線で企画されたものでなければ、嫌悪感を抱かれてしまう。あくまでもファンが主役であることを忘れてはいけない。

最後に、ICT によって形成されつつある共感には、経済的価値を超える社会的価値の部分にも有効に作用することが本稿で示された。コミュニティの衰退をはじめ、様々な地域課題に対して、共感を醸成しながら「関係人口」¹³を増やすことができれば、CSV ビジネスが課題解決、ひいては地域活性化の起爆剤になりうるのである。

たとえ出身地でなくても、地域のことを気にかけてくれる人が 1 人でも多くなれば、もしも困った時には誰かが手を差し伸べるかもしれない。現に、ふるさと納税やガバメントクラウドファンディングといった ICT のシステムを介して、そのような現象が散見されている。また、ICT を介したモノやカネの流れがきっかけとなり、実際に地域を訪れる人もいる¹⁴。

ただし、ICT であっても一朝一夕に強固な関係性を築くことはできない。倉吉市の取り組みが示すとおり、地域のあらゆる利害関係者がメ

リットを享受できる、地に足のついた長期的な展望が不可欠である。

* 本稿作成にあたり、倉吉市企画産業部商工観光課主事の垣原将志氏から大変貴重なコメントや示唆を頂戴し、同市商工観光課から白壁土蔵群の資料を提供して頂いた。ここに深謝の意を表す。ただし、本稿に含まれる誤りは全て著者の責に帰するものである。

〈参考文献〉

- 大阪産業経済リサーチセンター (2018)、『地域の「稼ぐ力」を高める仕組みづくり』
倉吉市企画産業部商工観光課 (2017)、「倉吉市観光ビジョン」
倉吉ひなビタ♪応援団 (2018)、「ひなビタ♪×打吹まつり来訪者アンケート報告書」
事業構想大学院大学出版部 (2018)、『月刊 事業構想』通巻第 72 号、p.21
総務省 (2018)、「これからの移住・交流施策のあり方に関する検討会報告書」
地域構想研究所 (2017)、『地域人別冊「観光地域づくり」の教科書』、pp.116-117
中国経済産業局 (2016)、「4 月 1 日『嘘のようなホントのお話』倉吉市が“ネット上の架空都市 倉野川市”と姉妹都市提携を結びました!」『旬レポ中国地域』vol.86
中小企業庁 (2017)、『商店街空き店舗実態調査報告書』、p.25
松尾亮爾 (2016)、「自治体価値創造における組織間連携の意義」『ビジネス&アカウンティングレビュー』第 17 号、pp.71-90.

¹¹ くらよし桜まつり♪実施概要より。なお、倉吉市商工観光課の話では、2019 年春から同市に移住するひなビタ♪ファンもいるとのことである。

¹² 日本経済新聞電子版、2017 年 5 月 16 日付。

¹³ その地域に居住していないが、出身者や勤務経験者など、地域と継続的な関わりがある人。

¹⁴ 事業構想大学院大学によると、ふるさと納税を契機に寄付先の地域を訪れたことがあるとの回答は、37.5%を占める（「ふるさと納税寄付者アンケート」2018 年）。