

# ジャパン・ブランドの確立を通じた地域活性化に関する考察 —クラスター的な連携の枠組みの試案と中小企業の役割— (上)

藤 野 洋  
(商工総合研究所)  
主任 研究員

本稿は、当研究所の平成26年度調査研究事業として筆者が実施した「ジャパン・ブランドの確立を通じた地域活性化に関する考察—クラスター的な連携の枠組みの試案と中小企業の役割—」の全文であり、今月号と来月号の2回に分けて掲載する。

## 目 次

### 緒言—問題意識

### 第Ⅰ部 「インバウンドのグローバル化」の意義と実態

- 〔1〕「インバウンドのグローバル化」の意義
- 〔2〕「インバウンドのグローバル化」の実態
- 〔3〕「日本の強み・独自性」のブランド化の必要性

### 第Ⅱ部 「インバウンドのグローバル化」促進に必要な「日本」と「地域」のブランディング

- 〔1〕ブランド論からみた国と地域
- (参考1) NHK衛星放送「COOL JAPAN 発掘！ カッコいいニッポン」で採り上げられた項目

(以下、来月号に掲載)

- 〔2〕実務家へのインタビュー—ジャパン・ブランディングとその地域ブランドへの含意
- 〔3〕ジャパン・ブランド構築のための主要な政策

### 第Ⅲ部 ジャパン・ブランディングへのクラスター論的思考の導入

- 〔1〕産業クラスター論の地域ブランド論との類似性・親和性
- 〔2〕地域ブランディングへのクラスター論的な枠組みの導入

### 第Ⅳ部 BBCとジャパン・ブランディングに対する含意と中小企業の役割

- 〔1〕実務家へのインタビューからの含意
- 〔2〕コンテンツ・ツーリズムからの含意
- 〔3〕6次産業化からの含意
- 〔4〕BBCによる競争優位の確立のための中小企業の役割と課題

### 結語

(参考2) ジャパン・ブランド関連の主要な取組みに関する年表

### 【引用・参考文献】

## < 要 旨 >

1. 人口減少下の日本では、地域経済の活性化のために「インバウンドのグローバル化」（①インバウンド旅行者の増加と②農産物・食料品の輸出の増加）によって海外の需要を取り込むことが重要である。①については海外からの旅行者が他の観光先進国に比べると少ないこと、②については日本より狭いオランダが世界第2位の輸出国であることに注目すべきである。「インバウンドのグローバル化」を進めるためには、外国人から見た日本の強み・独自性であるテクノロジーや環境保護、コンテンツ、安全・安心な社会・「食」等を含む、「生活の質（QOL）」を差別化して対外的にブランド化する必要がある。
2. 「場所」のブランド化を意味する「プレイス・ブランディング」の理論を援用して、本稿では国家ブランドとしての「日本ブランド」と、個々の地域資源だけでなく「地域そのもの」をブランド化した「地域ブランド」を統合した包括的概念として「ジャパン・ブランド」を位置づける。ブランディングは仮説設定、実験、検証を要しスパイラル的な改善を目指す複雑な「プロセス」であり、関係者の協働が重要である。ジャパン・ブランディングに寄与する国レベルの政策としては、「クールジャパン」、地域団体商標制度、JAPANブランド育成支援事業、ブランド観光地域登録制度、（農商工連携による）6次産業化等があり、改訂日本再興戦略でも、地方でのブランディングの支援が盛り込まれた。地域レベルでも地域資源、地域ブランド認定等の政策があるが、中心的主体たるべき自治体の専門性、指導力、海外需要に対する意識等に課題があり、域内の他の主体との連携・協働の改善の必要性が示唆されている。
3. 「地域ブランディング」の実施主体間の連携・協働を改善・高度化する枠組みとして、産業クラスター論的思考を導入した「ブランド構築クラスター（BBC）」を提唱する。これは、産業クラスターに関する施策が地域資源活用や地域ブランディングの施策と多くの点で類似性・親和性を有しているためである。BBCの構成主体は、地域内では自治体を中心となり、6次産業化の構成業種や産学官（金）連携の主体、NPOを含むサービス供給者やローカル・メディアであり、地域外の高度な知的サービス（ブランディング、知財管理等）の供給者やコンテンツの権利者等と提携し、地域ブランディングを行う。国・政府とも機能を分担し連携して「ジャパン・ブランディング」を実施する。BBCの課題としては、①広域連携の体制構築が途上であること、②施策の同質化によりブランディングの効果が減殺される可能性、③海外需要の取り込みに対する意識の希薄さ、等がある。
4. BBCとジャパン・ブランディング推進への含意には以下のようなものがある。①実務家へのインタビューからは、継続的改善を要する「プロセス」への理解と関係者の協働によるシナジーの創出と海外へのブランディングを通じた国内への波及を目指すべき、②コンテンツ・ツーリズムからは、BBCの構築と広域化で海外を含む他地域からの来訪者の増加で地域活性化に寄与する可能性がある、③農商工連携による6次産業化はクラスター化と親和性が高く、フード・バレーへの参加者の多様化でイノベーションを促す政策が打ち出されており、この政策には「インバウンドのグローバル化」とブランディングの視点が含まれている。政策の有効性向上のためには、BBCの構築によって他国と差別化することの意義が高い。中小企業

の役割・課題としては、海外目線での商品・サービスの開発・提供、BBC内部でのシナジー創出、「プロセス」としての「地域ブランディング」への理解と協力、人材の育成、及び経営戦略の再構築がある。

5. 加えて、①中小企業を含むBBC関係者間で認識・戦略の共有に基づいて連携・協働すること、②ブランディングの成果が地域全体にスピルオーバー（漏出）することによる非効率を緩和するために政策的支援が必要であること、の2点も重要である。

## 緒言—問題意識

筆者は、平成25年度の調査研究として『「China+1」時代の中小企業のグローバル化支援—直接投資の実態と海外での法務リスクを中心とする考察—』において海外直接投資という「アウトバウンド（外向き）のグローバル化」（海外需要を取り込むための生産活動の場所も海外）に関する研究を行った。しかし、全ての中小企業が海外に進出できるわけではないことは自明である。このため、中堅・中小企業のグローバル化一般に関する今後の研究課題として、インバウンド（内向き）のグローバル化を挙げた。

現在、日本国内では人口減少が不可避的に進んでおり、地域と中小企業の活性化と発展のためには、何らかの形で海外からの需要を国内に取り込む必要性が高い。本稿では、「海外需要の国内への取り込み」、敷衍すると「日本国内で生産される財・サービスに対する海外需要の喚起及び、それによる日本国内の経済活性化」を「インバウンドのグローバル化」と位置づけ、どのようなことが必要かの分析と提言をテーマとする。「インバウンドのグローバル化」は、内需型産業が多い非製造業の、引いては日本経済全体の生産性向上にも寄与することが

期待される。

このような問題意識から眺めると、日本国内で当然視されていることが海外では感嘆の目で見られていることが多いことに注目すべきである（環境保護、科学技術（例：シャワートイレ、自動販売機）、ポップカルチャー、「おもてなし」の心、鉄道・道路といったインフラの清潔・正確な運営、コンビニのサービス・品揃え、安全・安心、ヘルシーな農産物・食料、和食、世界遺産や歴史的建造物、里山、等）。これらは、日本国内に遍在しており、一部は地域資源を構成している。

地域資源の維持には、行政だけではなく、地域の中小企業も多大な貢献をしているものと思われるが、「地域」、あるいは「国」の競争力として、活かすという視点が従来以上に重要性を増している。2013年の日本再興戦略、及び2014年の改訂日本再興戦略でも、外国人旅行者の増加、農商工連携による6次産業化、クールジャパン戦略の推進等が掲げられおり、それらの成果をブランド化して競争力に転化することが、特にインバウンド旅行者と農産物・食料品の輸出の増加にとって重要である。

そこで、本稿では、6次産業化や産学官（金）連携の参加主体を対象として、「産業クラス

一」、標準的なブランド理論とプレイス・ブランディングの理論等を援用して、「ブランド構築クラスター(BBC)」(造語)による「ジャパン・ブランド」確立の枠組みを提唱している。この枠組みを用いて「インバウンドのグローバル化」を促進し、もって地域経済の活性化を企図することを論じ、この枠組みの中での中小企業の役割と課題を検討する。

インバウンドのグローバル化の進展による地域経済と中小企業の活性化についての議論と理解の深まりに対して、本稿がいささかなりとも寄与することができれば、筆者としては幸いに思う。

## 第I部 「インバウンドのグローバル化」の意義と実態

### [1] 「インバウンドのグローバル化」の意義

#### 1. 本稿での「インバウンドのグローバル化」の意味合い

本稿では、「日本国内で生産される財・サービスに対する海外需要の喚起及び、それによる日本国内の経済活性化」を「インバウンドのグローバル化」と定義する。

したがって、以下のようなものが「インバウンドのグローバル化」の態様に含まれる。

①「日本国内への海外からの観光客」(しばしば、「インバウンド(旅行者)」<sup>1</sup>と呼ばれる)の増加

②上記①の増加に伴い、海外からの観光客が

日本国内で行う財・サービスへの消費活動(輸送サービスの利用、観光地の訪問に伴う宿泊・飲食サービスや食料品・土産品の購入)

③日本国内で生産される財・サービスの輸出の内、工芸品やコンテンツ等、日本の独自性を色濃く反映しているものや、今後一層の増加が期待される農産物・食料品の輸出<sup>2</sup>。

本稿では、①～③の「インバウンドのグローバル化」の形態の内、地域経済活性化の観点から①インバウンド旅行者と、③の中の工芸品やコンテンツ等を除き、農産物・食料品の輸出に議論を集中する。これは、「緒言」で述べたように、全ての地域中小企業が海外に進出すること(「アウトバウンドのグローバル化」)は非現実的である一方、観光と農業・食料品製造が地域の主要な産業となっていることが少ないためである。これらの産業では、生産活動の「場所」が国内であることによって地域の雇用が維持されることも一因である。

#### 2. 「インバウンドのグローバル化」のマクロ的経済効果

まず、「インバウンドのグローバル化」が経済に及ぼすマクロ的な効果について、インバウンド旅行、農産物・食料品輸出の順に概観する。

##### 2.1 インバウンド旅行の国際収支へのインパクト

インバウンド旅行の増加は国際収支、特にサ

1 各種の統計・調査では、「訪日外客」、「訪日外国人」等、呼称は多様であるが、概念的にはほぼ同じものである。

2 政府の知的財産戦略本部では、「クールジャパン」の推進において、本稿の③、及び③を促進するための情報発信やプロモーションを「アウトバウンド」と位置づけている。つまり、財・サービス、情報、人の流れの「方向」に着目し、日本国内に向いているものを「インバウンド」、海外に向いているものを「アウトバウンド」と区分している。一方、本稿では、海外需要を取り込む生産活動の「場所」に着目している点に留意されたい。具体的には、国内で、特に、地域の中小企業が生産活動を行い、海外需要を取り込むことを「インバウンドのグローバル化」、生産が海外で行われる活動を「アウトバウンドのグローバル化」と分類している。このため、③を「インバウンドのグローバル化」として議論している。

サービス収支の中の旅行収支に影響を与える。以下では、旅行収支についてレビューする。

### 2.1.1 サービス収支の中の旅行収支

サービス収支をみると(図表 I-1)、合計では、1996年には約6.7兆円の赤字であったが、2013年には約3.2兆円収支が改善し、赤字が約3.5兆円にまで縮小した。この内訳は以下のようになっている。

- (a)輸送収支：1996年から2013年にかけての改善幅は約0.3兆円
- (b)旅行収支：同期間の改善幅は約2.9兆円
- (c)その他サービス収支：同期間中にわずかに悪化した。これは、知的財産権等使用料収支が約1.7兆円改善(2003年以降黒字転換)したものの、その他業務サービス(研究開発、産業財産権の売買、法務・会計・経営コンサルティング、広報・広告・市場調査、等)(約0.8兆円の赤字幅拡大)、委託加工サービス(約

0.5兆円の赤字幅拡大)、保険・年金サービス(約0.5兆円の赤字幅拡大)の収支がそれぞれ大幅に悪化した影響が大きい。

以上から、旅行収支は依然として赤字ではあるものの、顕著に改善しており、サービス収支全体の赤字幅縮小を主導しているということが言える。

次に、旅行収支の赤字縮小の要因を受取と支払に分けてみると(図表 I-2)、収支尻の改善は支払の減少と受取の増加がともに寄与していることが分かる。支払いの減少は、日本人の海外旅行での一人当たりの支出金額が多く地域で低下したためと見られている。受取の増加は主に、インバウンド旅行者数の増加によるところが大きい(後述)。

### 2.1.2 地域別の旅行収支

旅行収支を地域別にみると(図表 I-3)、アジアが1996年には約1兆円の赤字であったのが、2013年に小幅ながらも黒字に転換したことが目立つ。同期間中には北米と欧州もそれぞれ、約0.6兆円、約1兆円赤字幅を縮小させており、オセアニアも2013年には黒字になるなど、多くの地域で収支が改善している。

アジア域内では、各国・地域とも経済成長にともなう国民の所得水準の上昇や日本の観光施策(観光ビザの緩和、LCCの導入等)によって、日本への旅行者数が増加している。このため、旅行収支も改善基調で推移している。特に、台湾は2003年に黒字転換して以降、黒字基調が定着している(1996年から2013年にかけての旅行収支の改善幅：約1.5千億円)。中国と香港も2012、2013年には連続して黒字を計上して

(図表 I-1) サービス収支の推移

(億円)

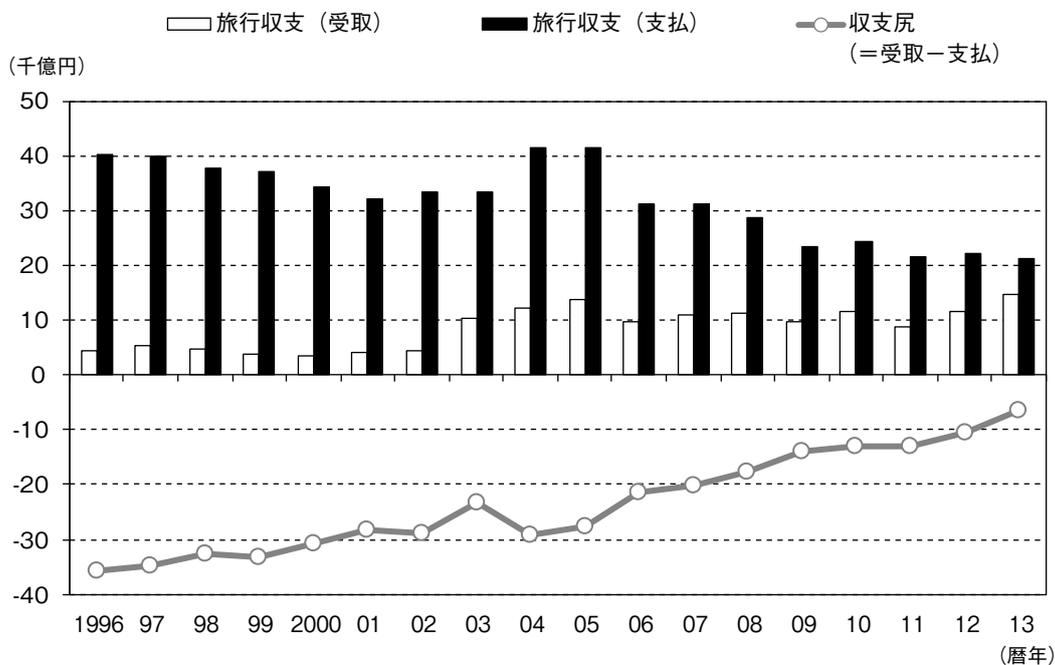
暦年	サービス収支合計			
	①輸送	②旅行	③その他	
1996	-67,172	-10,588	-35,880	-20,704
97	-66,029	-9,078	-34,651	-22,300
98	-65,483	-7,018	-32,739	-25,726
99	-62,720	-6,354	-33,287	-23,080
2000	-52,685	-8,324	-30,730	-13,630
01	-56,349	-8,909	-28,168	-19,272
02	-56,521	-7,512	-28,879	-20,130
03	-41,078	-6,058	-23,190	-11,830
04	-42,274	-7,483	-29,189	-5,603
05	-40,782	-5,021	-27,659	-8,102
06	-37,241	-6,032	-21,409	-9,799
07	-43,620	-8,264	-20,199	-15,157
08	-39,131	-7,316	-17,631	-14,184
09	-32,627	-8,383	-13,886	-10,358
10	-29,513	-6,623	-12,875	-10,015
11	-30,479	-8,881	-12,963	-8,634
12	-40,322	-12,119	-10,617	-17,586
13	-34,786	-7,183	-6,545	-21,058
2013-1996 増減	32,386	3,405	29,335	-354

(資料) 財務省・日本銀行「国際収支統計」

いる（同：各約2.5千億円、約2.7千億円）。さらに、東南アジアの新興国（ASEAN4+シンガ

ポール）は赤字が続いているものの、その幅は約2.6千億円改善した。

（図表 I - 2）旅行収支の内訳



(資料) 財務省・日本銀行「国際収支統計」

（図表 I - 3）地域別の旅行収支 (収支尻)

(億円)

暦年	世界計											
	アジア計								北米計	欧州計	オセアニア計	その他の地域計
中国	香港	台湾	韓国	ASEAN4+シンガポール	その他のアジア							
1996	-35,880	-9,562	-1,666	-2,414	-218	-1,223	-3,732	-309	-10,729	-11,486	-2,536	-1,567
97	-34,651	-9,291	-1,785	-1,812	-187	-1,708	-3,495	-304	-10,365	-10,652	-2,545	-1,798
98	-32,739	-10,525	-1,611	-1,625	-430	-3,137	-3,443	-279	-10,720	-6,163	-3,968	-1,363
99	-33,287	-11,043	-1,635	-1,537	-444	-3,097	-3,955	-375	-11,414	-5,957	-3,776	-1,097
2000	-30,730	-11,005	-1,671	-1,711	-571	-3,243	-3,452	-357	-9,814	-5,475	-3,439	-997
01	-28,168	-10,488	-1,522	-1,722	-644	-2,841	-3,407	-352	-8,306	-4,781	-3,652	-941
02	-28,879	-10,349	-1,890	-1,682	-543	-2,702	-3,190	-342	-8,892	-4,746	-4,067	-825
03	-23,190	-7,746	-1,830	-1,533	342	-1,685	-2,671	-369	-6,718	-3,907	-4,142	-677
04	-29,189	-9,423	-2,148	-1,595	917	-2,406	-3,583	-608	-9,168	-5,587	-4,063	-948
05	-27,659	-8,661	-3,068	-1,396	210	-1,511	-2,497	-399	-9,109	-4,735	-4,551	-603
06	-21,409	-4,308	-79	-668	333	-1,209	-2,528	-157	-8,467	-3,939	-3,976	-719
07	-20,199	-4,442	-217	-662	278	-1,001	-2,656	-184	-7,735	-3,895	-3,471	-656
08	-17,631	-3,687	7	-467	351	-1,000	-2,441	-137	-7,005	-3,387	-2,962	-590
09	-13,886	-3,247	-1,092	53	277	-123	-2,152	-210	-4,684	-4,235	-1,369	-351
10	-12,875	-1,981	-319	7	543	110	-2,029	-293	-5,066	-4,174	-1,232	-422
11	-12,963	-2,809	-83	-127	399	-1,160	-1,629	-209	-6,065	-3,498	-329	-262
12	-10,617	-1,891	949	56	770	-1,319	-2,055	-292	-5,919	-2,407	-30	-370
13	-6,545	262	808	317	1,322	-830	-1,118	-237	-5,040	-1,688	157	-236
2013-1996 増減	29,335	9,824	2,474	2,731	1,540	393	2,614	72	5,689	9,798	2,693	1,331

(資料) 財務省・日本銀行「国際収支統計」

(注) 欧州計は、1996年から2008年までは統計区分が存在する欧州各国とロシア・東欧計の積算

ASEAN4は、インドネシア、タイ、フィリピン、マレーシア

次に、地域別の旅行収支の受取についてみると（図表 I-4）、世界全体では1996年には約0.44兆円であったが、2013年には約1.47兆円となり、約1.03兆円増加した。

アジアを国・地域別にみると、各国・地域とも増加しているが、中国（本土）（1996年から2013年の増加額：約3.4千億円。11.3倍に増加）

の増加幅、増加スピードが際立っている。また、台湾、韓国、ASEAN4+シンガポールも同期間中に1千億円以上増加している。

為替相場の影響をみると（図表 I-5）、旅行収支の受取については、北米とオセアニアはドルに、欧州はユーロに、それぞれ緩やかに連動している。一方、アジア、及びアジア域内の国・

（図表 I-4）地域別の旅行収支（受取）

（億円）

暦年	世界計											
	アジア計	アジア計							北米計	欧州計	オセアニア計	その他の地域計
		中国	香港	台湾	韓国	ASEAN4+シンガポール	その他のアジア					
1996	4,449	2,440	298	178	847	646	398	73	954	698	130	227
97	5,240	2,992	374	256	1,072	656	523	111	1,110	694	168	276
98	4,906	2,818	390	246	1,141	494	425	122	1,056	615	178	239
99	3,909	2,224	307	129	901	456	343	88	859	489	154	183
2000	3,637	2,055	311	108	757	450	342	87	780	455	145	202
01	4,020	2,222	382	142	715	507	377	99	895	560	144	199
02	4,381	2,463	454	158	777	564	405	105	943	604	154	217
03	10,222	5,905	1,096	336	1,655	1,544	1,028	246	2,061	1,395	381	480
04	12,191	7,978	1,676	356	2,523	1,813	1,297	313	2,072	1,283	347	511
05	13,711	8,616	1,246	446	1,788	2,557	2,047	532	2,227	1,602	421	845
06	9,848	7,264	2,504	417	1,638	1,777	648	280	1,154	905	256	269
07	10,989	8,196	2,709	510	1,732	2,168	769	308	1,193	1,009	290	301
08	11,186	8,399	2,816	651	1,745	2,023	835	329	1,146	1,032	308	301
09	9,642	7,080	2,364	739	1,470	1,483	709	315	1,066	1,105	250	141
10	11,587	8,920	2,934	836	1,806	2,151	851	342	1,088	1,166	265	148
11	8,753	6,646	2,725	404	1,081	1,461	632	343	902	812	263	130
12	11,632	8,584	3,471	573	1,576	1,583	967	414	1,149	1,265	456	178
13	14,766	10,934	3,666	959	2,400	2,033	1,425	451	1,564	1,510	575	183
2013-1996 増減	10,317	8,494	3,368	781	1,553	1,387	1,027	378	610	812	445	-44

（資料）財務省・日本銀行「国際収支統計」

（注）欧州計は、1996年から2008年までは統計区分が存在する欧州各国とロシア・東欧計の積算  
ASEAN4は、インドネシア、タイ、フィリピン、マレーシア

（図表 I-5）為替相場（ドルとユーロ）



（資料）日本銀行、日経 NEEDS-FQ

地域では為替相場の影響は明瞭には窺われない。おそらく、アジアでは所得水準の向上が、日本の受取増に大きく影響しているものと思われる。

## 2.2 農産物・食料品の輸出

世界及び各国の農産物・食料品の輸出金額をみると（図表I-6）、世界全体では2000年の約0.4兆ドルから2013年には1.5兆ドルと3倍以上に増加している。しかし、日本の農業はこれまで、国内を主な市場として生産活動を行ってきたため、2013年の輸出の絶対金額が10位のアルゼンチンの約10分の1に過ぎない。2000年からの増加も約2倍にとどまっており、上位の国々との格差は広がっている。

2011年以降、化石燃料の輸入増を主因として、日本は3年連続で貿易赤字を計上している。製造業の海外生産が拡大していることなどから、2012、2013年と連続で円安が進行したにも拘わらず、輸出の回復が芳しくない。

このため、輸出の拡大による外需の取り込みを経路とするインバウンドのグローバル化が非製造業にも期待されている。日本の農産物・食料品の品質は非常に高いことが定評を得ているため、その輸出を拡大することが、限界的ではあるにせよ貿易収支の改善に寄与すると思われる。

## 3. 疲弊する地域経済の活性化

### 3.1 人口減少による「地方消滅」の可能性

日本の人口（毎年10月1日時点）は、2007年に1.28億人を超え、2010年までの4年間は1.28億人を維持していた。その後、3年連続で減少し、2013年には1.273億人となった。

国立社会保障・人口問題研究所の2012年1月時点の推計では、2060年の人口は8,674万人と予測されている。これだけでも、十分に衝撃的な予測であるが、さらに危機的な予測を民間のフォーラムである日本創成会議の人口減少問題分科会（座長：増田寛也）が公表した<sup>3</sup>。

（図表 I - 6） 国別の農産物・食料品輸出金額

2013年順位 \ 暦年							(億ドル)		
		2000	2010	2011	2012	2013	2000-2013 成長率(%)	面積 (万平方km)	2013年人口 (百万人)
-	世界全体	4,276.2	11,292.0	13,712.4	13,857.9	14,665.2	243.0	-	7,162
1	米国	543.4	1,123.2	1,312.5	1,382.5	1,418.1	161.0	962.9	320.1
2	オランダ	290.5	816.7	1,022.7	944.8	933.2	221.2	4.2	16.8
3	ドイツ	228.8	657.1	795.9	770.0	834.0	264.5	35.7	82.7
4	ブラジル	128.1	607.8	773.9	772.3	821.1	541.1	851.5	200.4
5	フランス	324.0	612.1	737.2	699.9	745.5	130.1	55.2	64.3
6	中国	135.6	441.5	541.7	563.2	652.5	381.2	959.7	1,385.6
7	スペイン	153.6	370.8	423.8	437.3	473.7	208.5	50.6	46.9
8	カナダ	176.3	371.6	436.3	463.3	471.4	167.4	998.5	35.2
9	ベルギー	167.5	360.6	419.9	410.6	465.2	177.7	3.1	11.1
10	アルゼンチン	114.9	338.4	442.3	424.1	445.1	287.4	278.0	41.4
55	日本	21.7	47.5	46.4	45.9	46.2	112.8	37.8	127.1

（資料） UNCTAD, UNCTADSTAT, UNFPA, State of World Population Report 他

（注） 農産物・食料品の分類は標準国際貿易分類（SITC）コード0+1+22+4

<sup>3</sup> 増田寛也編著「地方消滅」中央公論新社（2014）

すなわち、同分科会の「…推計によると、2010年から40年までの間に『20～39歳の女性人口』が5割以上減少する市区町村数は、…896自治体、全体の49.8%にもものぼる結果となった。実に、自治体の約5割は、このままいくと将来急激な人口減少に遭遇する」<sup>4</sup>とし、「…これら896の自治体を『消滅可能性自治体』と名付けている<sup>5</sup>。さらに、「896の『消滅可能性自治体』のうち、2040年時点で人口が1万人を切る市町村は523自治体、全体の29.1%にのぼる。これら523自治体は、『このままでは消滅可能性が高い』といわざるをえない」<sup>6</sup>と警鐘を鳴らしている。

これは、経済だけでなく、地域そのものが崩壊するリスクがある、あるいはリスクが高い自治体が多数存在しているということである。896自治体の中には、過疎地帯や山間部だけではなく、大都市の近隣にあり全国的に知名度の高い自治体も散見されており、傍観していてもよい自治体は少ないと言える。

### 3.2 地域資源を通じた地域経済活性化

増田（2014）はこうした予測に対して、「地域資源を活用して、域外市場への展開を目指す企業の育成を進めるべきである。そのためには、他の地域にない特色を活かすことが重要である」と考え、「地域固有のブランドで勝負できる地域資源産業として、農林水産物や加工品、ファッション、観光などの分野には相当のポテ

ンシャルがある」と例示している<sup>7</sup>。

これらの例の内、農林水産物の再生について、「農産物の付加価値を高めるためには、『六次産業化』…や『農商工連携』『農観（光）連携（傍点筆者）』『医福（社）食農連携』といった他分野との連携を推進していくことが重要である」と指摘している<sup>8</sup>。

そのために、「『六次産業ファンド』の本格展開のほか、こうした事業を興し運営できるスキル人材<sup>9</sup>の養成・確保」と「海外では『和食』に対する関心は高く、農林水産物は輸出が期待できる分野」であり、これらの連携を側面的に支援するためにも、「クールジャパン機構（株式会社海外需要開拓促進機構）を通じた地域特産物の海外への売り込みや『ブランド戦略』の推進を図るとともに、農林水産物の輸出手続きの迅速化にも取り組む必要がある」ことを提案している<sup>10</sup>。

つまり、農業と観光は地域経済において主力産業になっているケースが少なくないことを念頭に置くと、人口が減少局面に入っている日本と地方にとっては、農産物と観光サービスの国内消費の大幅な増加は期待しにくい。このため、農産物の輸出とインバウンド旅行者の増加が地域活性化のために喫緊の課題であることが、増田（2014）からも示唆されているのである。

そこで、次章では「インバウンドのグローバル化」の実態について、インバウンド旅行者の動向を中心にレビューする。

4 「生まれる子どもの95%は20～39歳の女性によるものだから」であり、「20～39歳という『若年女性人口』が減少し続ける限りは、人口の『再生産力』は低下し続け、総人口の減少に歯止めがかからない」ためである（増田・前掲注3、23頁）。

5 増田・前掲注3、29頁。

6 増田・前掲注3、30,31頁。

7 増田・前掲注3、61頁。

8 増田・前掲注3、64,65頁。

9 「経営・組織マネジメントを行う人材や市場競争に打ち勝つために必要なスキルを持った人材」（増田・前掲注3、61頁）。

10 増田・前掲注3、65頁。

## 〔2〕「インバウンドのグローバル化」の実態

### 1. インバウンド旅行者の動向

#### 1.1 インバウンド旅行者の国際比較

##### 1.1.1 旅行者数

2013年（一部2012年）のインバウンド海外旅行者数を国別にみると（**図表 I-7**）、首位はフランス（83.0百万人）であり、2位米国（69.8百万人）、3位スペイン（60.7百万人）である。中国（55.7百万人）が第4位で、アジアでは首位である。

日本（10.4百万人）は、世界全体では27位である。経済的な統合が進み、陸路での移動も容易な大陸欧州諸国を除くと、14位である。さらに、アジアの中では8位である（シンガポールは2012年数値で比較）。

大陸欧州にもアジアにも属していないのは、米国、トルコ、英国、メキシコ、カナダ、サウジアラビアの6カ国であるが、トルコと英国は大陸欧州と隣接しており、米国、メキシコ、カナダは陸続きであり、北米自由貿易協定（NAFTA）で経済的な関係が深い。また、サウジアラビアにはイスラム教の2大聖地であるメッカとマディーナがあり、教徒の巡礼が多い。

アジアで日本より上位の国・地域（シンガポールも含める）をみると、地理的に近接している中国圏（中国、香港、マカオ、韓国）と東南アジア圏（タイ、マレーシア、シンガポール）に大別される。

日本は強いて言えば、中国圏に入るが、欧米

からも距離が遠く、東南アジア圏ともやや距離がある。まさに、日本は欧州からみて「極東（Far East）」に位置しており、インバウンドの誘致にとって地理的条件は恵まれていない。

また、日本語が日本でしか使用されていないことも、不利な条件と考えられる（欧州諸国の言語は主にラテン語を源流としており近接した国の言語の学習・理解が比較的容易である。中国圏、東南アジア圏では、華僑の影響で中国語を使用可能な国民が多い）。

しかし、経済規模が世界第3位であり、テクノロジーだけでなく、歴史・文化ともに世界に発信可能な観光資源（後述）を有している点から見て、日本のインバウンド旅行者の誘致には大きな伸びしろがある。これには、政府・自治体、民間部門が連携した戦略的な取り組みが必要になる。

実際、政府の「ビジット・ジャパン」キャンペーン（後述）により、インバウンド旅行者は増加基調で推移している。ただ、2010年から2013年にかけてのインバウンド旅行者の伸び率は20.4%であった（**図表 I-7**）。同期間中の伸び率が日本を上回り、2013年に日本よりも上位の国・地域は、トルコ（20.5%）、ロシア（39.9%）、タイ（66.6%）、香港（27.8%）、ポーランド（27.1%）、サウジアラビア（21.8%）、韓国（38.4%）の7カ国である<sup>11</sup>。地理的条件の不利や東日本大震災の影響を乗り越えて、これらの国・地域を凌駕するためには、戦略の一層の高度化が必要であるものと思われる。

11 2013年の数値が公表されていないシンガポールと統計の基準を変更したスウェーデンを除く。

(図表 I-7) 国別のインバウンド海外旅行者数

2013年 順位	大陸欧州 を除く順位	国	年				2010/13 伸び率
			2010	2011	2012	2013	
1		フランス	77,648	81,550	83,013	-	6.9
2	1	米国	60,008	62,711	66,657	69,768	16.3
3		スペイン	52,677	56,177	57,464	60,661	15.2
4	2	中国	55,665	57,581	57,725	55,686	0.0
5		イタリア	43,626	46,119	46,360	47,704	9.3
6	3	トルコ	31,364	34,654	35,698	37,795	20.5
7		ドイツ	26,875	28,352	30,407	31,545	17.4
8	4	英国	28,296	29,306	29,282	31,169	10.2
9		ロシア	20,262	22,674	25,727	28,356	39.9
10	5	タイ	15,936	19,230	22,354	26,547	66.6
11	6	マレーシア	24,577	24,714	25,033	25,715	4.6
12	7	香港	20,085	22,316	23,770	25,661	27.8
13		オーストリア	22,004	23,012	24,151	24,813	12.8
14		ウクライナ	21,203	21,415	23,013	24,671	16.4
15	8	メキシコ	23,290	23,403	23,403	23,734	1.9
16		ギリシア	15,007	16,427	15,518	17,923	19.4
17	9	カナダ	16,219	16,016	16,344	16,588	2.3
18		ポーランド	12,470	13,350	14,840	15,845	27.1
19	10	マカオ	11,926	12,925	13,577	14,268	19.6
20	11	サウジアラビア	10,850	17,498	14,276	13,213	21.8
21		オランダ	10,883	11,300	12,205	12,797	17.6
22	12	韓国	8,798	9,795	11,140	12,176	38.4
23	13	シンガポール	9,161	10,390	11,098	-	21.1
24		クロアチア	9,111	9,927	10,369	10,955	20.2
25		スウェーデン	4,951	9,959	10,914	-	120.4
26		ハンガリー	9,510	10,250	10,353	10,675	12.3
27	14	日本	8,611	6,219	8,358	10,364	20.4
28	15	モロッコ	9,288	9,342	9,375	10,046	8.2
29	16	アラブ首長国連邦	7,432	8,129	8,977	9,990	34.4
30	17	南アフリカ	8,074	8,339	9,188	9,510	17.8

(資料) UNWTO (国連世界観光機関), Tourism Highlights, 2014 Edition (2014年6月)

(注)・2013年数値が発表されていない国の順位、伸び率は2012年数値を代用して計算した。

・斜字体はアジア (トルコは欧州に隣接しているため除外)。

・計上の基準が複数ある。なお、スウェーデンの計上基準は、は2010年までは宿泊施設宿泊者、以降は日帰り等、同日出国者を除く入国者。

### 1.1.2 海外旅行者からの収入

海外旅行者からの収入を国別にみると (図表 I-8)、2013年には米国が約1,400億ドルで首位となっている。米国は2位のスペイン、3位のフランスを大きく上回る状態が続いている。

日本は世界全体で21位、大陸欧州を除くと13位、アジアでは8位となっている。2013年に日本より上位で、2010年から2013年にかけての伸び率が日本を上回っている国・地域は世界全体で14であり、日本国内でのインバウ

ンド旅行者の消費需要の喚起も課題であることが分かる。

## 1.2 訪日外客<sup>12</sup>数の内訳

### 1.2.1 目的別の訪日外客数

訪日外客数、すなわちインバウンド旅行者の長期的な推移をみると (図表 I-9)、1990年には3.2百万人だったが、97年に4百万人、2002年に5百万人、2004年に6百万人、2006年に7百万人、2007年に8百万人に達した。2009年

12 「訪日外客」とは、国籍に基づく法務省集計による外国人正規入国者から日本に居住する外国人を除き、これに外国人一時上陸客等を加えた入国外国人旅行者のことである。「観光客」とは、「短期滞在入国者」から「商用客」を引いた入国外国人で、「親族友人訪問」を含んでいる。「その他客」とは観光、商用目的を除く入国外国人で、留学、研修、外交・公用などが含まれる。

(図表 I - 8) 国別の海外旅行者からの収入

(100万米ドル、%)

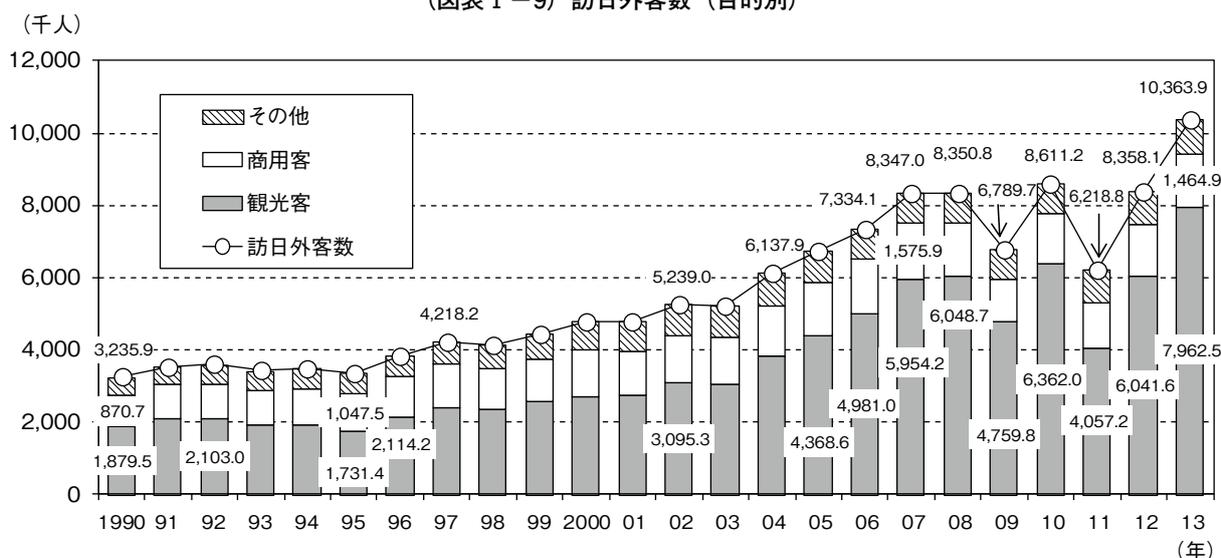
2013年 順位	大陸欧州 を除く順位	年 国	2010	2011	2012	2013	2010/13 伸び率
1	1	米国	103,463	115,552	126,214	139,569	34.9
2		スペイン	52,525	60,031	56,263	60,435	15.1
3		フランス	47,013	54,753	53,550	56,098	19.3
4	2	中国	45,814	48,464	50,028	51,664	12.8
5	3	マカオ	27,802	38,453	43,702	51,617	85.7
6		イタリア	38,786	43,000	41,185	43,912	13.2
7	4	タイ	20,104	27,184	33,826	42,080	109.3
8		ドイツ	34,679	38,879	38,136	41,211	18.8
9	5	英国	32,401	35,069	36,228	40,597	25.3
10	6	香港	22,200	28,455	33,074	38,940	75.4
11	7	オーストラリア	28,422	31,335	31,731	30,979	9.0
12	8	トルコ	22,585	25,054	25,345	27,997	24.0
13	9	マレーシア	18,115	19,656	20,250	21,018	16.0
14		オーストリア	18,596	19,860	18,894	20,106	8.1
15	10	シンガポール	14,178	18,086	19,023	18,953	33.7
16	11	インド	14,490	17,707	17,971	18,397	27.0
17	12	カナダ	15,829	16,834	17,407	17,656	11.5
18		スイス	14,724	17,100	15,979	16,547	12.4
19		ギリシア	12,742	14,623	13,416	15,930	25.0
20		オランダ	12,883	14,348	13,743	15,580	20.9
21	13	日本	13,199	10,966	14,576	14,934	13.1
22	14	韓国	10,328	12,476	13,429	14,272	38.2
23	15	メキシコ	11,992	11,869	12,739	13,819	15.2
24		ベルギー	12,146	13,114	13,014	13,500	11.1
25	16	台湾	8,721	11,065	11,770	12,677	45.4
26		ポルトガル	10,077	11,339	11,056	12,284	21.9
27		ロシア	8,831	11,328	10,759	11,988	35.7
28		スウェーデン	8,663	10,404	10,768	11,485	32.6
29		ポーランド	9,526	10,683	10,938	10,938	14.8
30	17	アラブ首長国連邦	8,577	9,204	10,380	-	21.0

(資料) UNWTO (国連世界観光機関), Tourism Highlights, 2014 Edition (2014年6月)

(注)・2013年数値が発表されていない国(アラブ首長国連邦)の順位、伸び率は2012年数値を代用して計算した。

・斜字体はアジア(トルコは欧州に隣接しているため除外)。

(図表 I - 9) 訪日外客数(目的別)



(資料) 日本政府観光局 (JNTO) 「訪日外客数の動向」

(注) 「訪日外客」とは、国籍に基づく法務省集計による外国人正規入国者から日本に居住する外国人を除き、これに外国人一時上陸客等を加えた入国外国人旅行者のことである。「観光客」とは、「短期滞在入国者」から「商用客」を引いた入国外国人で、「親族友人訪問」を含んでいる。「その他客」とは観光、商用目的を除く入国外国人で、留学、研修、外交・公用などが含まれる。

には前年秋のリーマンショック、2011年には東日本大震災の影響でともに7百万人を下回ったが、2013年にはついに1千万人を突破した。

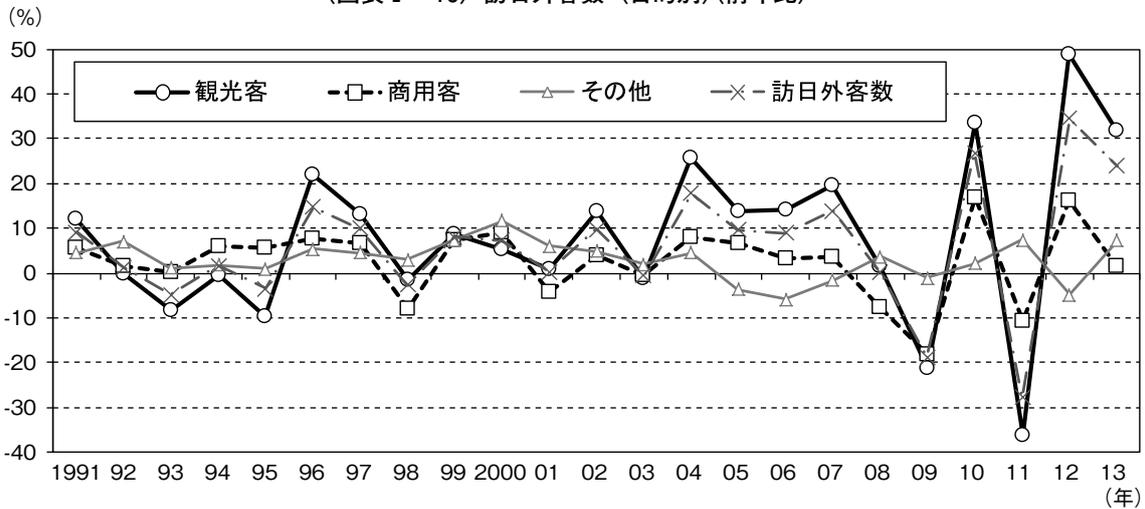
2013年の訪日外客数を目的別にみると、観光客が8百万人弱、商用客が1.5百万人弱、その他（留学、研修、外交・公用等）が約0.9百万人となっている。

訪日外客数の2012～2013年の前年比伸び

率を目的別にみると（図表I-10）、観光客が2012、2013年ともに30%を上回ったことを主因に、全体でも2年連続で20%を上回った。前年比伸び率に対する目的別の寄与度をみても（図表I-11）、ほとんどの年で観光客の寄与が高い。

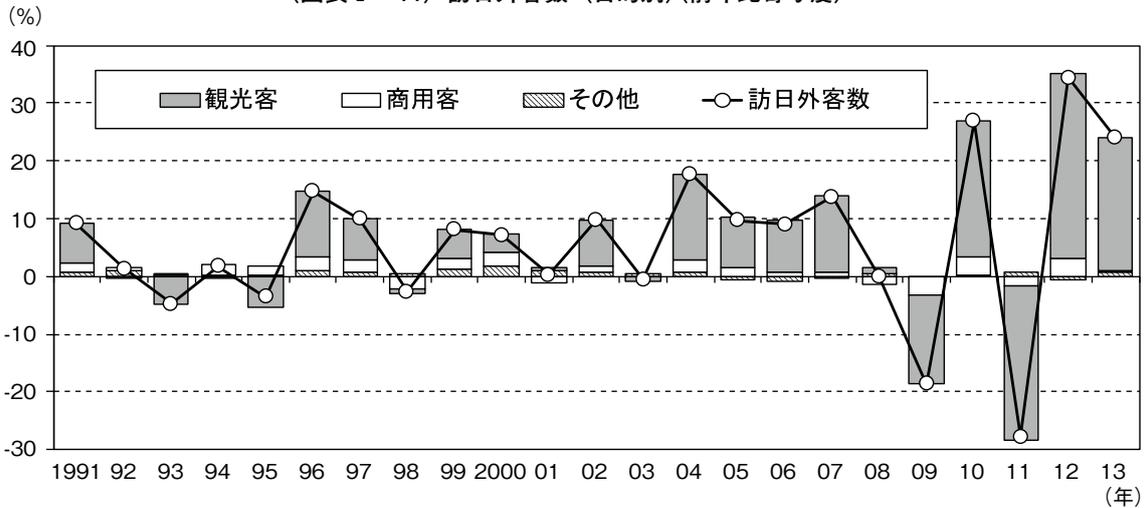
そこで、次に観光客の動向についてレビューする。

（図表 I -10） 訪日外客数（目的別）（前年比）



（資料）（注）図表I-9に同じ。

（図表 I -11） 訪日外客数（目的別）（前年比寄与度）



（資料）（注）図表I-9に同じ。

### 1.2.2 国籍別の訪日外客数（観光客）

観光目的の訪日外客数をみると（図表I-12）、全体では2004年の3.8百万人強から、2013年には8百万人弱と倍増した。

国籍別にみると2013年までの10年間では、韓国が2012年までの9年間、首位であったが、2013年には台湾が韓国を上回り首位になった。中国は2004年には50万人を下回っていたが、2013年には150万人弱にまで増加した。ASEAN4+シンガポールも100万人に近づきつつある。一方、北米、欧州、オセアニアは総じてみれば、マイルドな伸びで推移しており、アジアからの観光客が日本の訪日外客数の増加の主因であると言える。

2014年版観光白書（観光庁）では、インバウンド旅行者の増加について以下のように評価している。

「…VJ（筆者注：ビジット・ジャパン）事業

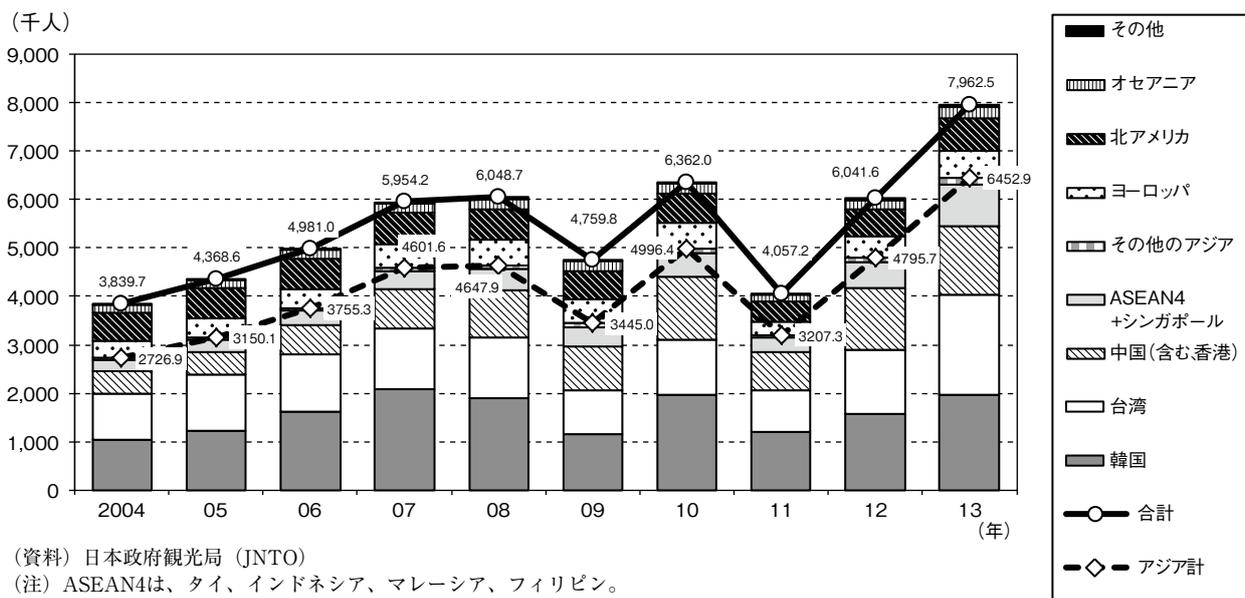
開始以降の訪日外国人旅行者の急速な伸びは、近隣諸国の経済成長、為替等の経済環境に加え、訪日プロモーション、ビザ要件の緩和、航空ネットワークの充実等の諸施策の効果が相まって実現したものと考えられる。」

また、政府は、東京オリンピックが開催される2020年（平成32年）に向け、訪日外国人旅行者2,000万人の高みを、さらに2030年には3,000万人を目指している。

そのためには、インバウンド旅行者のビヘイビアやニーズを把握し、適切な施策を戦略的に展開する必要がある。これをビジネスチャンスとすることを企図する企業、特に観光関連の地域中小企業にとっても、上記のビヘイビアや政府の戦略を理解し、経営戦略に統合することが重要である。

そこで、次に訪日外国人のビヘイビアについて論じる。

（図表I-12）観光目的の訪日外客数（国籍別）



### 1.3 訪日外国人のビヘイビア

#### 1.3.1 来訪回数

##### ①全体

まず、訪日外国人（ビジネス目的を含む）の日本への来訪回数をみると（**図表 I-13**）、全体では、2010年は「1回目」（40.2%）が最も多く、「2～4回」（33.0%）、「5回以上」（26.8%）の順であった。2013年の順位は、2010年と同じだったものの、「1回目」の比率の低下（40.2%→35.2%）と、「5回以上」の比率の上昇（26.8%→31.4%）が目立つ（「2～4回」は概ね横這い）。これは、初回訪日客がリピーターとして、「2～4回」の階層に、「2～4回」の階層から「5回以上」の階層に、それぞれ遷移したためであろう。

上述の訪日外客数の増加の状況からは、新規客の開拓が進んだことが窺われる一方、リピーター層の比率上昇からは、固定客の獲得が進んでいるものと推測される。

##### ②国籍別

国籍別に2010年から2013年にかけての変化をみると、以下の点が特徴的である。

- (a)マレーシアとロシアで全体の動きとは逆に「1回目」の比率が上昇している。マレーシアについては、2013年7月の入国査証（ビザ）の緩和（＝免除）の影響と見られる。ロシアについては、日本政府が行ったプロモーションの影響が指摘されている<sup>13</sup>。
- (b)韓国、香港、オーストラリアで「5回以上」

の比率の上昇が目立っており、固定客化の進展が窺われている。今後は、国内での滞在日数の延長や消費単価の引き上げを目指すべきであろう。

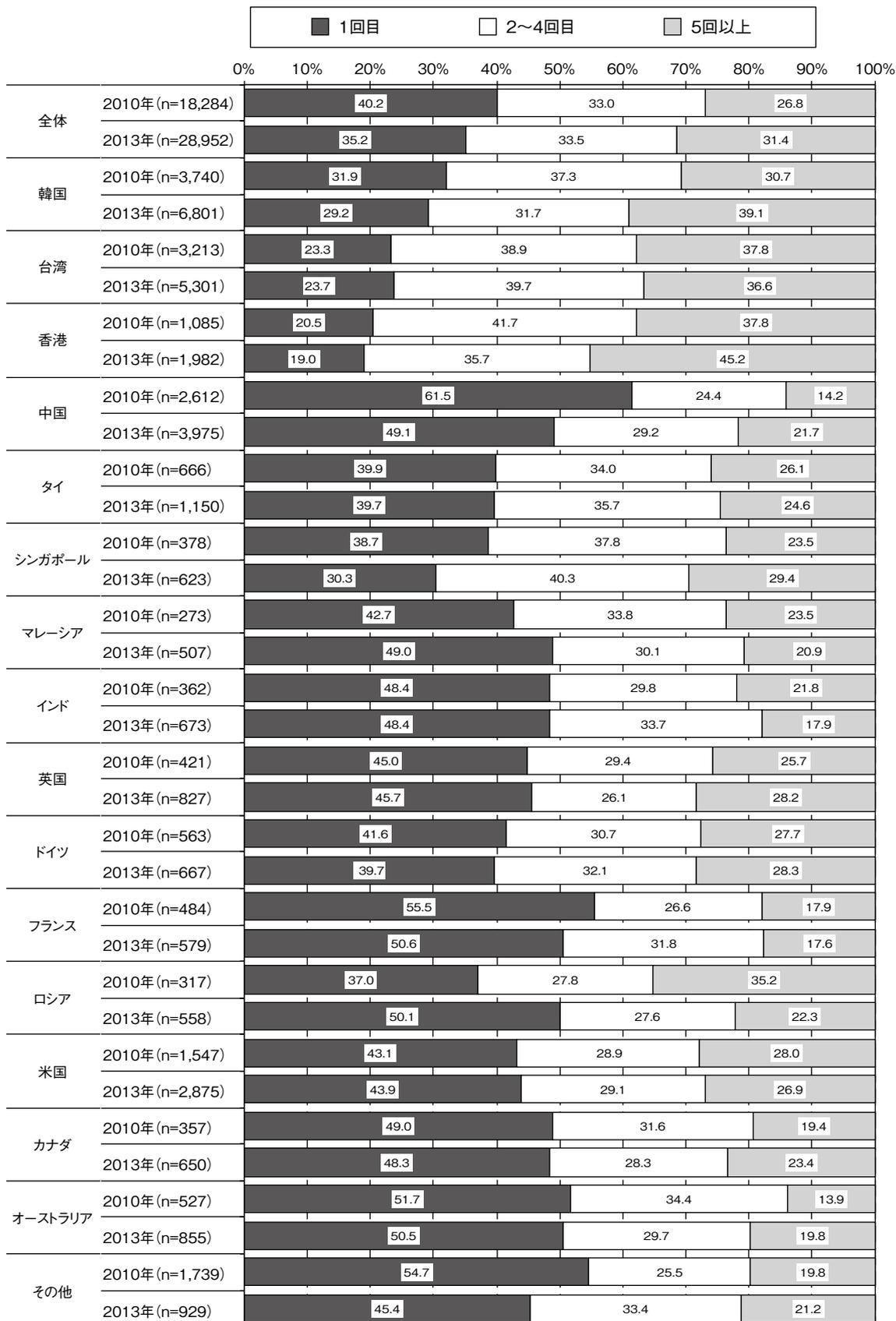
- (c)インド、フランスで「2～4回」の比率が上昇している。これは、初回訪問客の2回目訪問が増加したためと思われる。この客層は、いわば、「ライトユーザー」であり、今後固定客化を志向すべきであろう。
- (d)中国、シンガポールで「1回目の比率」が顕著に低下し、リピーター層である「2～4回」と「5回以上」の比率がともに上昇している。両国とも、所得水準の向上がリピーター層の拡大に寄与したものと思われるが、上記(b)、(c)と同様の施策をバランスよく展開する必要がある。

ただし、中国については、「1回目」がなお半数近くを占めている点には留意が必要であろう。

以上からは、国によってターゲット顧客層（初回訪問客、ライト・ユーザー、固定客）が異なっており、インバウンド推進のための施策・経営戦略を個々に肌理細かく展開していく必要があることが示唆されている（例えば、イスラム教徒が少ない東南アジアからの初回訪問客に対するイメージ向上には、礼拝場所の確保や食品のハラール対応が重要であろう）。また、中国のように、複数のターゲットを重視すべき国もある。

13 極東地域だけでなく首都モスクワ近郊でも日本への関心が高まったことが、ビザ発給件数の増加につながったことが、ロシアの声（ラジオ）Web ([http://japanese.ruvr.ru/2014\\_05\\_15/272398305](http://japanese.ruvr.ru/2014_05_15/272398305)) で指摘されている（2014年5月15日）。

(図表 I -13) 日本への来訪回数 (国籍別) (単一回答)



(資料) 観光庁「訪日外国人消費動向調査」

(注) 2010年は4-12月 (調査開始が2010年4-6月期のため)。2013年は速報値。

### 1.3.2 主な来訪目的

#### ①全体

主な来訪目的をみると（図表 I-14）、全体では2010年、2013年ともに、「観光・レジャー」が過半数を占め、第2位に「商談、社内会議、国際会議等」が約2割で続き、第3位「親族・知人訪問」、第4位「研修」となっている。

いずれの目的においても、比率に大きな変化は見られていない。

#### ②国籍別

しかし、国籍別にみると様相が一変し、以下の点が特徴的である（図表 I-15）。

(a)香港、タイ、マレーシアで「観光・レジャー」

の比率が2010年から2013年にかけて上昇。

(b)中国（本土）、シンガポール、マレーシア、インド、英国、ドイツ、フランス、ロシア、米国で「商談、社内会議、国際会議等」の比率が2010年から2013年にかけて上昇。

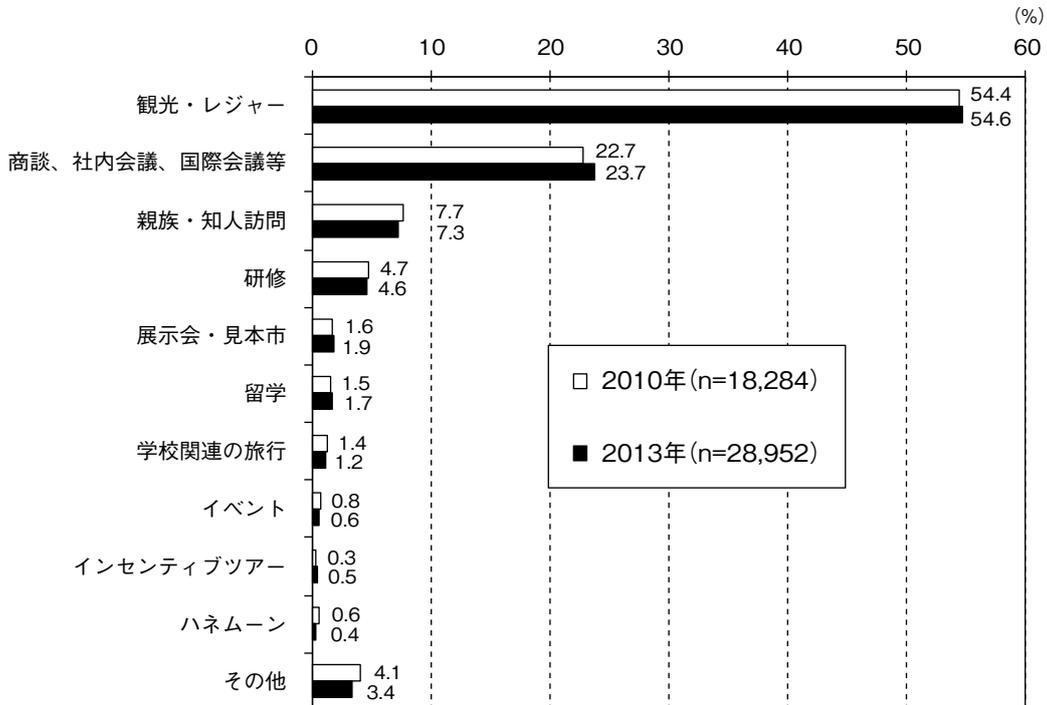
(c)インド、英国、ドイツ、ロシア、米国は、2013年の首位が「商談、社内会議、国際会議等」（インドとドイツは過半数）。

ここからも、インバウンド旅行者の国籍別に、戦略を策定する必要性が示唆されている。

### 1.3.3 活動内容（図表 I-16）

ここでは、2013年の観光庁の調査に基づき、訪日外国人の活動内容について、①今回したこ

（図表 I-14）主な来訪目的（単一回答）（全体）



（資料）観光庁「訪日外国人消費動向調査」

（注）・2010年は4-12月。2013年は速報値。

- ・商談、社内会議、国際会議等は、「商談などその他ビジネス」、「社内会議（自社施設以外で開催されたもの）」、「国際会議」の合計。
- ・「インセンティブツアー」は、企業が従業員やその代理店等の表彰や研修などの目的で実施する旅行のこと。企業報奨・研修旅行とも呼ばれる（観光庁Webより）。

(図表 I - 15) 主な来訪目的 (単一回答) (国籍別)

構成比 : %

目的	韓国		台湾		香港		中国 (本土)		タイ	
	2010年 (n=3,740)	2013年 (n=6,801)	2010年 (n=3,213)	2013年 (n=5,301)	2010年 (n=1,085)	2013年 (n=1,982)	2010年 (n=2,612)	2013年 (n=3,975)	2010年 (n=666)	2013年 (n=1,150)
	国籍・年		国籍・年		国籍・年		国籍・年		国籍・年	
観光・レジャー	54.9	56.0	76.8	79.2	80.6	87.9	51.4	39.9	50.1	57.7
商談、社内会議、国際会議等	24.0	23.2	12.1	10.0	11.0	6.8	24.4	32.7	24.8	19.0
親族・知人訪問	6.5	7.0	3.3	3.4	2.4	1.5	6.9	10.7	4.1	3.9
研修	4.9	3.9	1.3	1.2	0.7	0.9	8.1	6.9	10.2	7.8
展示会・見本市	2.3	3.4	1.0	1.2	1.5	0.7	1.6	2.3	2.0	2.1
留学	1.2	1.3	0.9	1.0	0.1	0.2	1.9	3.1	1.2	0.7
学校関連の旅行	2.0	2.3	0.8	0.4	0.7	0.1	0.8	0.8	0.7	1.4
イベント	0.5	0.5	0.3	0.3	0.2	0.3	1.3	0.5	0.4	0.3
インセンティブツアー	0.0	0.2	0.9	0.6	0.2	0.4	0.6	0.8	1.0	3.2
ハネムーン	0.5	0.1	0.8	0.7	1.2	0.3	0.5	0.2	0.0	0.2
その他	3.2	2.2	1.8	1.8	1.3	1.0	2.6	2.2	5.4	3.7
目的	シンガポール		マレーシア		インド		英国		ドイツ	
	2010年 (n=378)	2013年 (n=623)	2010年 (n=273)	2013年 (n=507)	2010年 (n=362)	2013年 (n=673)	2010年 (n=421)	2013年 (n=827)	2010年 (n=563)	2013年 (n=667)
	国籍・年		国籍・年		国籍・年		国籍・年		国籍・年	
観光・レジャー	76.2	67.0	41.5	46.6	6.8	5.9	36.9	34.4	29.2	25.0
商談、社内会議、国際会議等	14.4	19.1	27.6	33.5	52.4	64.8	36.7	41.2	48.2	52.1
親族・知人訪問	2.5	3.5	9.6	3.2	5.9	5.6	12.2	13.1	8.8	8.7
研修	2.5	2.5	10.6	10.2	10.9	12.2	1.2	1.7	2.9	5.8
展示会・見本市	0.3	1.4	0.4	0.8	3.6	3.1	1.5	1.3	2.0	1.8
留学	0.1	0.4	0.7	1.3	2.1	1.8	2.4	1.1	1.4	1.5
学校関連の旅行	2.3	1.4	2.7	1.3	2.0	0.1	0.6	0.9	0.1	0.5
イベント	0.1	0.8	0.9	0.3	1.8	0.0	1.2	0.6	0.8	0.3
インセンティブツアー	0.3	0.2	1.1	0.2	0.0	0.0	0.2	0.4	0.0	0.1
ハネムーン	0.0	0.7	0.2	0.1	0.3	0.0	0.6	0.7	0.4	0.1
その他	1.2	3.0	4.6	2.5	14.3	6.4	6.6	4.6	6.3	3.9
目的	フランス		ロシア		米国		カナダ		オーストラリア	
	2010年 (n=484)	2013年 (n=579)	2010年 (n=317)	2013年 (n=558)	2010年 (n=1,547)	2013年 (n=2,875)	2010年 (n=357)	2013年 (n=650)	2010年 (n=527)	2013年 (n=855)
	国籍・年		国籍・年		国籍・年		国籍・年		国籍・年	
観光・レジャー	44.4	44.4	36.2	32.9	32.7	28.4	51.4	47.1	60.9	61.9
商談、社内会議、国際会議等	24.1	29.8	30.7	33.9	27.0	36.0	20.1	21.9	16.3	16.7
親族・知人訪問	9.6	8.9	9.9	11.3	20.3	15.8	16.7	13.2	13.3	10.1
研修	4.0	2.7	2.4	3.3	4.2	5.4	1.7	2.9	2.6	1.6
展示会・見本市	2.5	1.2	1.9	1.8	0.7	1.1	2.1	1.5	0.8	0.7
留学	6.2	5.3	1.3	5.8	1.4	2.4	0.7	1.5	0.7	2.1
学校関連の旅行	1.4	0.4	0.0	0.9	2.7	2.3	2.5	2.0	0.8	0.8
イベント	1.3	1.3	3.7	2.7	0.7	0.8	0.9	0.6	1.3	1.4
インセンティブツアー	0.3	0.1	1.8	0.0	0.0	0.1	0.0	0.0	0.0	0.0
ハネムーン	0.9	0.9	0.8	0.2	0.4	0.3	0.0	0.5	0.3	0.5
その他	5.3	5.0	11.4	7.1	9.9	7.4	3.9	8.8	3.0	4.2

(資料) (注) 図表I-14に同じ。

と、②次回したいことを概観し、その含意を検討する。

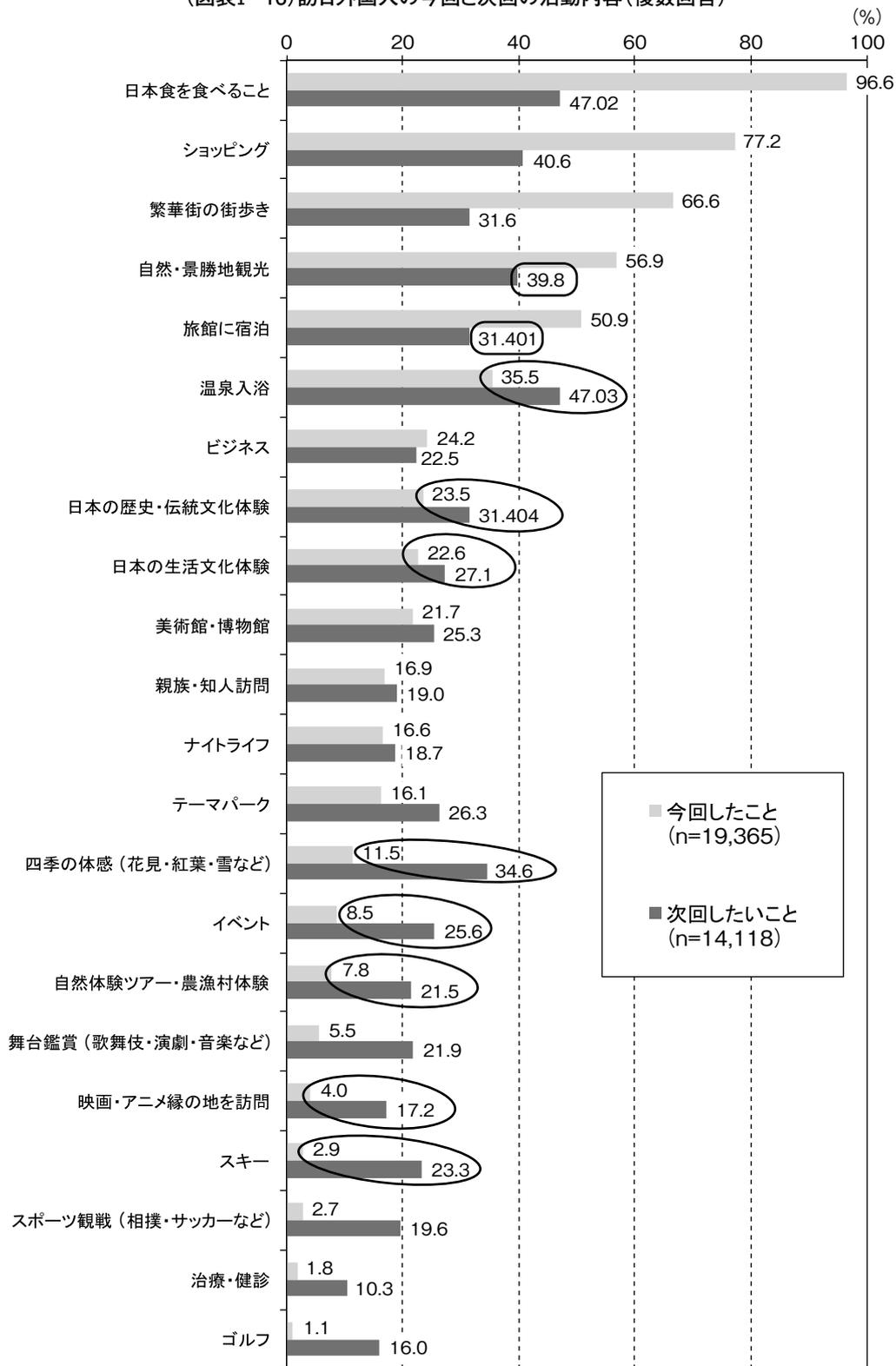
#### ①今回したこと

まず、今回したことをみると、「日本食を食べること」(96.6%)が首位で、これに「ショッピング」(77.2%)、「繁華街の街歩き」(66.6%)、「自然・景勝地観光」(56.9%)、「旅館に宿泊」(50.9%)

が続いており、ここまでが過半数に達している。その後、「温泉入浴」(35.5%)、「ビジネス」(24.2%)、「日本の歴史・伝統文化体験」(23.5%)等が続いている。

これらは、中国人向けの訪日ツアーの「ゴールデンルート」(成田で入国→東京→箱根(温泉・旅館)→富士山→名古屋→関西(京都、大阪等)→関空から出国:逆方向もある)を衍

(図表I-16) 訪日外国人の今回と次回の活動内容(複数回答)



(資料) 観光庁「訪日外国人消費動向調査」(2013年)速報

佛させるものであり、初回訪問者にとって、特に、東京・名古屋・大阪を主とする大都市、あるいはその近郊の近代テクノロジー、主に京都の歴史・伝統、及び箱根や富士山での自然や温泉での経験が、中心的な観光資源となっていることを示唆している（4分の3以上が体験している「日本食を食べること」、すなわち、訪問地の「食」の体験と「ショッピング」が、旅行者にとって極めてニーズが高い活動であることは首肯できるであろう）。

### ②次回したいこと

一方、「次回したいこと」をみると、首位は「温泉入浴」（47.03%）、僅差の2位は「日本食を食べること」（47.02%）である。次いで、第3位「ショッピング」（40.6%）、第4位「自然・景勝地観光」（39.8%）、第5位「四季の体感（花見・紅葉・雪など）」（34.6%）、第6位「繁華街の街歩き」（31.6%）、第7位「日本の歴史・伝統文化体験」（31.404%）、第8位「旅館に宿泊」（31.401%）、第9位「日本の生活文化体験」（27.1%）となっており、項目には大きな変化がないものの、順位は相当変動している。

### ③含意

「四季の体感（花見・紅葉・雪など）」は①「今回」では14位であったが、②「次回」では第5位となっている。このことは、訪日外国人にとって、季節そのもの、あるいは季節の行事が魅力的な観光資源であることを示唆している。ここから、特に、地方の観光産業は自然資源等を地域資源として活用すべきとの論点につながる。

この論点は、「次回」の比率が「今回」のそれよりも高いものをみると、より鮮明になる。具体的には、「温泉・入浴」（今回：35.5%→次回：47.03%）、「日本の歴史・伝統文化体験」（同：23.5%→同：31.404%）、「日本の生活文化体験」（同：22.6%→同：27.1%）、「四季の体感（花見・紅葉・雪など）」（同：11.5%→同：34.6%）、「イベント」（同：8.5%→同：25.6%）、「自然体験ツアー・農漁村体験」（同：7.8%→同：21.5%）、「映画・アニメ縁の地を訪問」（同：4.0%→同：17.2%）、「スキー」（同：2.9%→同：23.3%）などからは、訪日外国人が、伝統、習俗だけでなく、ポップカルチャーも含む日本の文化をより深く知ろうとしていることと、自然の体験を希望していることを示している。

これらの活動には、大都市圏よりもむしろ地方圏が比較優位を有しているものが少なくない。インバウンド旅行者の地方圏への誘致にとって、地域資源化すべき事物についての貴重な情報をもたらしている。さらに、「四季の体感（花見・紅葉・雪など）」は、前述したように訪日外国人にとって、季節そのもの、あるいは季節の行事が魅力的な観光資源であることを示唆しており、リピーター層の拡大や長期滞在のプロモーションに活かすべきであると思われる。

詳細は後述するが、これらの地域資源を、国としての日本の独自性としてブランド化し、海外に発信（コミュニケーション）することによって、潜在的な訪日観光客である海外の人々の心の中に日本のブランド・イメージとして浸透させることが、戦略として必要であると思われる。

なぜならば、ある国に対して良いイメージを有している外国人は、その国の地域そのもの、

あるいは地域で供給される財・サービスに対しても良いイメージを持つ。この時、地域そのもの、あるいは地域資源を地域ブランドとして国内のみならず、海外にも訴求しやすくなるからである（「ブランド」、「地域ブランド」の意味は後述する）。これは、地域へのリピーターの誘致にも寄与すると見られ、地域経済の活性化にとっても重要な意味を持つと考えられる。

### 1.3.4 買い物場所

訪日外国人の買い物場所をみると（図表I-17）、2013年については、「スーパー・ショッピングセンター」（62.4%）が首位。これに、「空港の免税店」（60.5%）、「コンビニエンス・ストア」

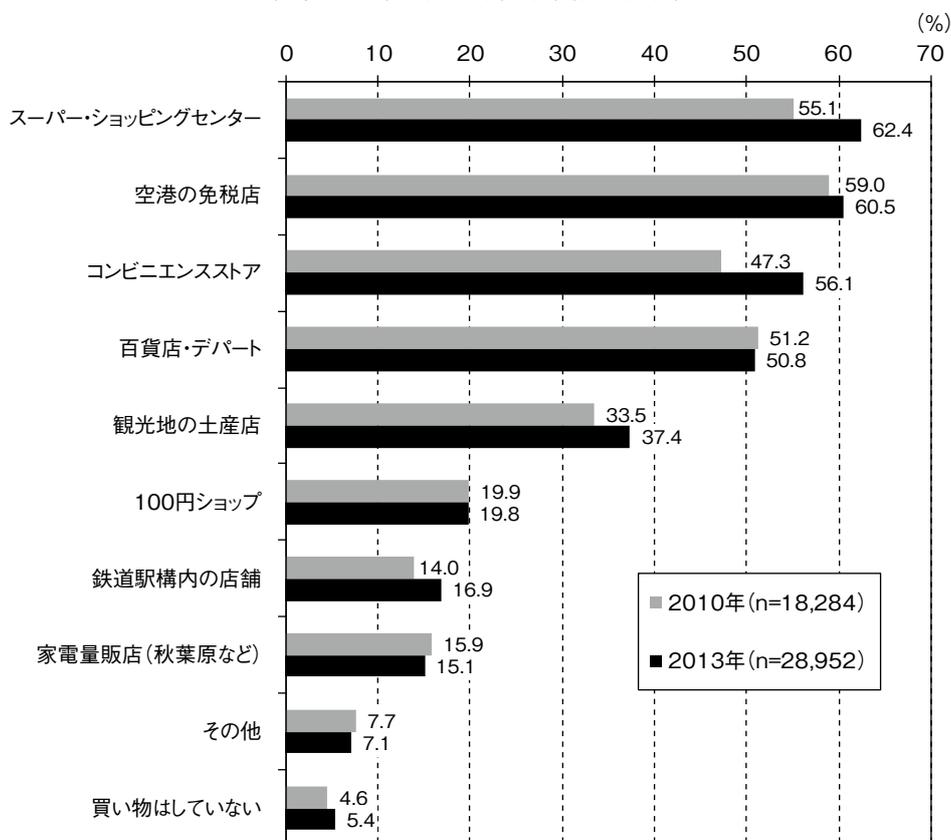
（56.1%）、「百貨店・デパート」（50.8%）が過半数で続いている。

2010年からの順位の変動をみると、「空港の免税店」は首位から第2位に、「百貨店・デパート」は第3位から第4位にそれぞれ低下する一方、「スーパー・ショッピングセンター」は第2位から首位に、「コンビニエンス・ストア」は第4位から第3位に、それぞれ上昇した。

「空港の免税店」と「百貨店・デパート」は、外国語で接客できる店員がいるため、ツアー参加者にとっては手軽に買い物でき、価格はやや高いものの品質が保証される点がメリットである。

一方、「スーパー・ショッピングセンター」と「コンビニエンス・ストア」は店員が外国語で

（図表I-17）買い物場所（全体）（複数回答）



（資料）観光庁「訪日外国人消費動向調査」速報  
（注）2010年は4-12月。2013年は速報値。

接客できないとしても、コスト・パフォーマンスを重視する観光客にとって、メリットがある。特に、日本のコンビニエンス・ストアは、飲食料品を中心とする商品の品質と品揃え、宅配便等の多様なサービス、清潔さなどで、他国に比べて優れているとの情報が、ネット経由で世界的に浸透している。

### 1.3.5 1人1回当たり旅行消費単価

(図表 I - 18)

#### ①全体

訪日外国人の1人1回当たり旅行消費単価をみると、全体では、2013年には約13.7万円となり、2010年4-12月<sup>14</sup>の13.4万円から、2.2%増

加した。これには、2013年に世界経済の回復基調が続いたことと、大幅に円安が進行したことが影響しているとみられる。

#### ②国籍・地域別

国籍・地域別にみると、2013年に最も消費単価が高かったのは、オーストラリア(21.3万円)であり、これにロシア(21.03万円)、中国(20.99万円)、フランス(20.4万円)などが続いた。1人当たり所得の水準からみて、中国の単価が相対的に高いと思われる。これは、中国では依然として海外旅行がステータスであることと、少ない人数の親類に対する土産の購入が慣習となっているためと推測される<sup>15</sup>。

(図表 I - 18) 国籍・地域別 1人1回当たり旅行消費単価

	2010年4-12月期		2013年		消費単価 伸び率 (%) ②÷①
	標本数 (人)	消費単価 (円/人) ①	標本数 (人)	消費単価 (円/人) ②	
全体	17,833	133,766	28,767	136,693	2.2
韓国	3,638	80,875	6,768	80,529	-0.4
台湾	3,157	103,888	5,271	111,956	7.8
香港	1,065	116,582	1,964	141,351	21.2
中国	2,548	176,784	3,966	209,898	18.7
タイ	650	143,424	1,140	126,904	-11.5
シンガポール	377	164,937	621	164,247	-0.4
マレーシア	268	131,075	505	144,784	10.5
インド	350	177,315	670	144,644	-18.4
英国	410	160,603	819	171,545	6.8
ドイツ	550	160,505	657	156,285	-2.6
フランス	476	232,668	576	203,913	-12.4
ロシア	294	223,052	546	210,305	-5.7
米国	1,499	159,414	2,858	170,368	6.9
カナダ	350	124,316	647	188,719	51.8
オーストラリア	516	169,445	849	213,055	25.7

(資料) 観光庁「訪日外国人消費動向調査」

(注) 1) 本集計表の「旅行消費単価」は「旅行支出額」の平均値であり、パッケージツアー参加費に含まれる国内収入分が含まれている。なお、日本の航空会社および船舶会社に支払われる国際旅客運賃は含まれていない。

2) 訪日外国人全体の旅行消費単価は、各国の旅行消費単価を国籍・地域別訪日外客数で加重平均して算出した。

14 「訪日外国人消費動向調査」は2010年4月に開始されたため、4-12月の数値を使用している。なお、2010年を比較の基準としているのは東日本大震災の発生前の状況と比較するためである。

15 中国では日本製の電気炊飯器の評価が高く、日本旅行の土産として親類に配るために高性能の炊飯器を大量に購入する中国人の行動がしばしば報道される。

一方、消費単価が全体（13.7万円）よりも低いのは、韓国（8.1万円）、台湾（11.2万円）等であった。韓国と台湾は、日本からの距離が近く、リピーターも多いため、日本への旅行がステータスとは考えられておらず、コスト・パフォーマンスを重視して消費活動を行っているためと思われる。

## 1.4 訪日外国人への調査からみた課題

### 1.4.1 旅行の満足度

#### ①全体

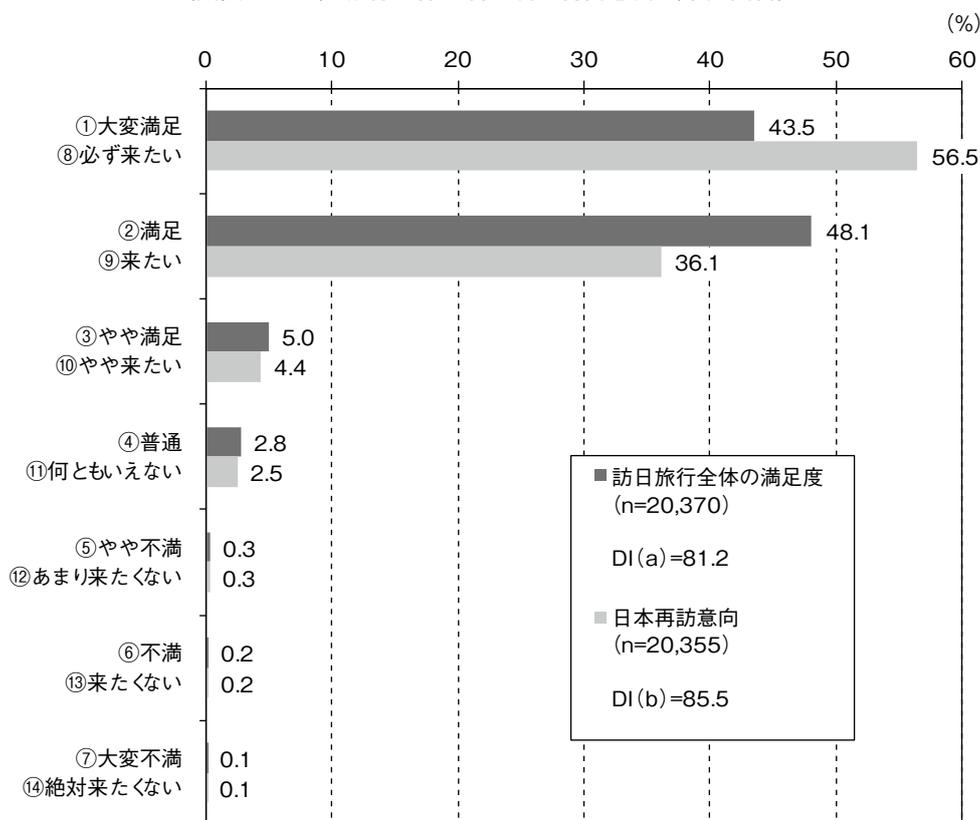
旅行全体の満足度をみると（図表 I-19）、「②満足」（48.1%）が首位で、「①大変満足」（43.5%）

が第2位であった。一方、「⑤やや不満」（0.3%）、「⑥不満」（0.2%）、「⑦大変不満」（0.1%）はいずれも1%にも達していない。この満足度をDI化すると、81.2となり全体としては『満足』している状態を示している（DI（a））。

#### ②活動内容別

活動内容別の満足度をDIで見ると（図表 I-20）、全て50超であり、通常の基準である50を基にして考えると、問題がないように見える。しかし、日本に来訪した外国人旅行者はそもそも日本に対する好感を有している可能性があることに鑑みると、上方へのバイアスがかかって

（図表 I-19）旅行全体の満足度と再訪意向（単数回答）



（資料）観光庁「訪日外国人消費動向調査」（2013年）

（注）DI（a）=①×1+②×5/6+③×4/6+④×3/6+⑤×2/6+⑥×1/6+⑦×0  
50超の時『満足』、50の時『普通』、50未満の時『不満』を意味する。

DI（b）=⑧×1+⑨×5/6+⑩×4/6+⑪×3/6+⑫×2/6+⑬×1/6+⑭×0  
50超の時『来たい』、50の時『何ともいえない』、50未満の時『来たくない』を意味する。

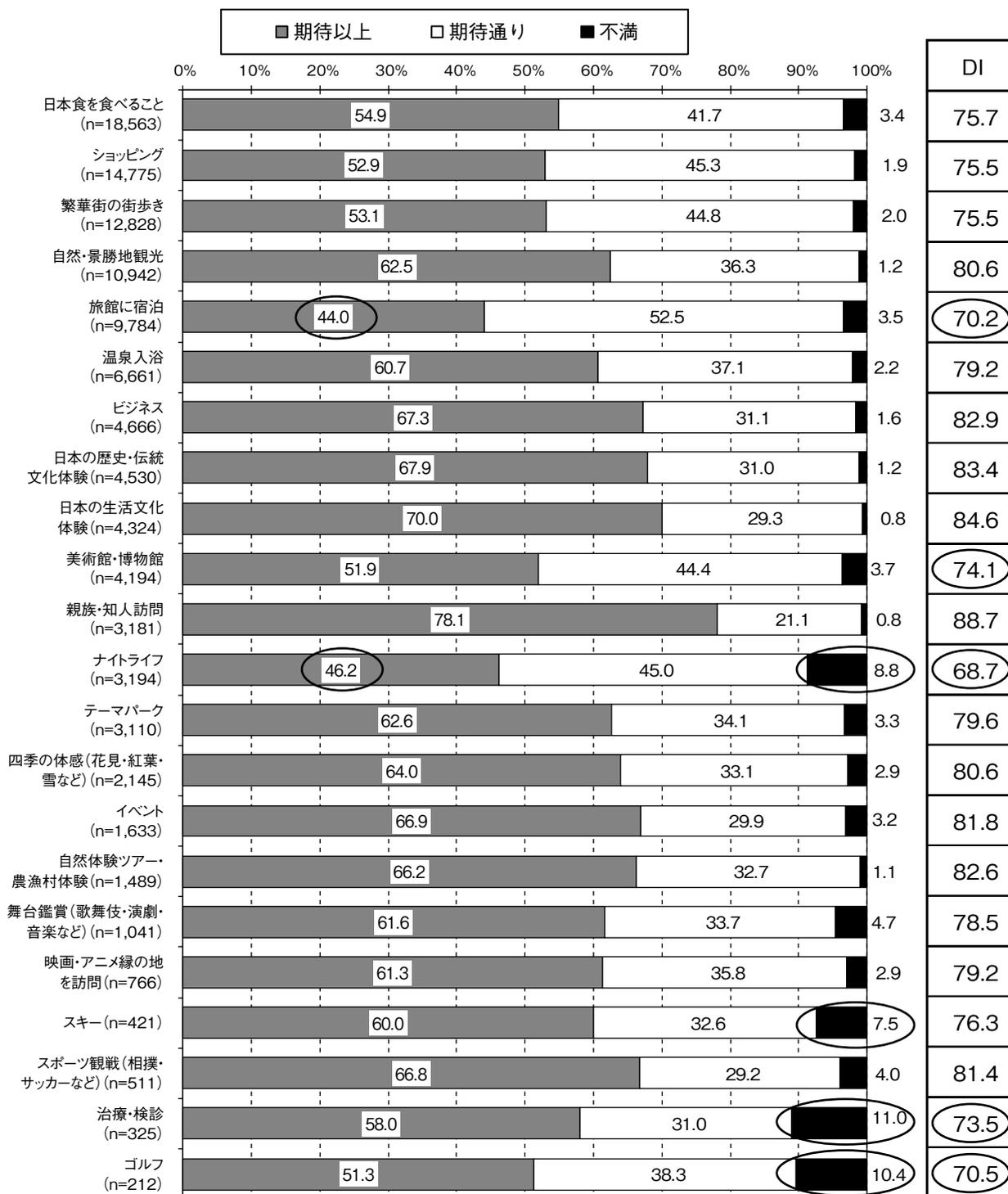
いる可能性を否定できないように思われる。

そこで、DIが比較的低い活動をみると、「旅館に宿泊」(70.2)、「ナイトライフ」(68.7)、「治

療・健診」(73.5)、「ゴルフ」(70.5) 等がある。

特に、「治療・診療」と「ゴルフ」の「不満」が1割に達しており、これは、メディカル・ツ

(図表1-20) 活動内容別の満足度



(資料)観光庁「訪日外国人消費動向調査」(2013年)

(注)DI=「期待以上」×1+「期待通り」×0.5+「不満」×0

50超の時「期待以上」、50の時「期待通り」、50未満の時「不満」を意味する。

ーリズムとスポーツ・ツーリズム<sup>16</sup>の推進にとって、一層のレベルアップが必要な部分があることを示唆している。

地域経済の活性化の観点から眺めると、旅館やゴルフ場が主要産業となっている地域は少なくないことと、主に、地方都市あるいはその近郊の総合病院がメディカル・ツーリズムの推進によって患者数の維持・向上を企図するケースがあることに、留意すべきであろう。

そもそも、観光客は事前に訪問地の情報をインプットしているため、一定の期待が形成されている。この期待を上回る体験が「感動」となり、その観光地に対するイメージが向上しリピート需要を喚起すると考えられる。さらに、このイメージが海外で浸透することにより、観光地としてのブランドが形成され、新規の観光客に対する訴求が容易になると考えられる。

一方、「不満」はネガティブ情報の温床となるリスクを内包していると思われ、日本への旅行、特に、初めての旅行を検討する可能性のある潜在的旅行者層に悪影響を及ぼさないとも限らない。後述するように、現在の観光客はインターネット、特に、個人のブログ等から情報を入手しているため、ネガティブ情報は瞬時に世界中に伝播し、観光地のイメージダウンを惹起するリスクがある。このため、観光地としての良いイメージを維持するために、「不満」の解消に継続的に取り組むべきと思量される。

これらを考慮すると、既に述べた「全体としての満足度」の維持・向上のためにも、特に、DIが相対的に低い活動についての満足度を改善する取り組みの必要性が高いと思われる。

<sup>16</sup>「スキー」の不満も7.5%と比較的高い。

<sup>17</sup>この点については、ビッグデータの解析によるニーズの把握が有効と推測される。

## 1.4.2 再訪の意向

再訪の意向をみると（前掲図表I-19）、「⑧必ず来たい」（56.5%）の比率が最も高く、これに「⑨来たい」（36.1%）が続いている。旅行全体の満足度では、第2選択肢である「②満足」が首位であったのに対して、再訪意向は第1選択肢が首位であるため、再訪意向のDIは85.5（DI（b））は、満足度のDI（DI（a）：81.2）を上回っている。おそらく、訪日外国人は日本滞在中にさまざまな活動を行い、多くの活動で満足の水準が期待通り、あるいは期待以上であったため、旅行全体の満足度も高くなり、さらに今回の訪日で体験できなかった活動に対する期待も高め、この結果、再訪意向も非常に高まったものと推測される。

これは、日本の観光産業のサービスのレベルの高さを窺わせている。しかし、前述したように、ごく少数の不満がネガティブ情報としてネット経由で伝播するリスクがあることに鑑みると、相対的にDIの低い活動について継続的なサービスのレベルアップが必要であることに変わりはない。加えて、現状ではDIが高いその他の活動についても一層のレベルアップを目指すべきと考えられる（ただし、これらの活動の関係者は既に相当程度の努力・コストを注いでいることも考えられるため、費用対効果の高い方法<sup>17</sup>を開発する必要があるかもしれない）。

## 1.4.3 訪問地域

### ①全体

訪問率に基づいて訪日外国人の訪問地域の特徴を考察すると（図表I-21）、「全体」につ

いては、「関東運輸局管内」の地域に訪日外国人の46.1%が来訪しており、訪問率は運輸局等の管内の中で首位である（2位「近畿運輸局管内」(37.0%)、3位「九州運輸局管内」(15.6%)、4位「北海道運輸局管内」(12.1%)である）。一方、「関東都県内合計」は75.0%となっている。これは、関東運輸局の管轄の都県の訪問率の合計である<sup>18</sup>。

上記の「訪日外国人の46.1%は関東運輸局管内を訪問し、管内で訪問した都県の数」は平均的には1.62 (= 75.0 ÷ 46.1)となる。

つまり、他地域についても

$$\text{運輸局管内での訪問都道府県数} = \frac{\text{各地域の都道府県訪問率合計}}{\text{各地域の運輸局等訪問率}}$$

となる。

他の地域の訪問都道府県数をみると、近畿運輸局管内1.9 (= 70.1 ÷ 37.0)、九州運輸局管内2.2 (= 34.5 ÷ 15.6)、中部運輸局管内1.3 (= 13.0 ÷ 10.1)である。

なお、北海道（訪問率:12.1%）と沖縄（5.4%）は単一の道県を運輸局等が管轄していることと、日本全体で都道府県数が47あることを考慮すると訪問率は相対的に高いと判断される。

一方、東北、北陸信越、中国、四国の各運輸局はそれぞれ6県、4県、5県、4県を管轄しているにも拘わらず、管内訪問率がそれぞれ1.6%、6.0%、3.4%、0.6%と非常に低い。この4地域の運輸局管内の県への訪問率は、中国の広島県（2.8%）、北陸信越の石川県（2.3%）、富山県（1.8%）を除くと、全て1%未満である。

このように、現状ではインバウンド旅行者が

訪問する地域、あるいは県は極端に偏っていると言わざるを得ない。もとより、交通機関や道路事情、あるいは宿泊施設等のインフラが十分に整備されていないため、仮にインバウンド旅行者が急増すると受け入れ能力の限界を超える可能性の高い地域や県もあるものと思慮される。しかし、既に日本の人口が減少局面に入っており、その加速が見込まれている状況に鑑みると、日本人旅行者だけでなくインバウンド旅行者の受け入れを目指すべき地域・県も少くないものと思われる。

さらに、各運輸局管内の訪問率の合計が137.9%と150%を下回っているということは、複数の運輸局の管轄地域を訪問する訪日外国人よりもある特定の運輸局管内だけを訪問する訪日外国人が多いことを示唆している。また、都道府県別の訪問率の合計が225.9%であることは、平均的にみると訪日外国人が訪問する都道府県数は概ね2であることを示唆している。

ここからは、日本全国を比較的長い日数を費やして周遊するインバウンド旅行者を誘致することが、訪問率の低い地域・県への訪問にとって意味を持つ可能性があることを示唆していると思われる。

## ②国籍別

国籍別に訪問率をみると、以下のような特徴が窺われる。

(a)韓国は、全体とは異なり、「九州運輸局管内」と「九州県内合計」がそれぞれ首位であり、「関東運輸局管内」と「関東都県内合計」はそ

<sup>18</sup> 75.0% = 茨城県 (0.2%) + 栃木県 (1.6%) + 群馬県 (0.5%) + 埼玉県 (0.6%) + 千葉県 (11.1%) + 東京都 (43.2%) + 神奈川県 (10.3%) + 山梨県 (7.4%)

(図表 I - 21) 2013年の運輸局等管轄地域と都道府県の訪問率 (国籍別: 複数回答)

(%)

	全体		韓国		台湾		香港		中国		タイ		シンガポール		マレーシア		インド		
		ベスト 4		ベスト 4		ベスト 4		ベスト 4		ベスト 4		ベスト 4		ベスト 4		ベスト 4		ベスト 4	
運輸局等	北海道運輸局管内	12.1	4	10.3	4	13.0	3	12.0	3	13.2	4	19.2	3	25.9	3	30.0	3	2.1	
	東北運輸局管内	1.6		0.9		2.1		0.8		0.6		3.4		0.8		0.6		0.0	
	関東運輸局管内	46.1	1	19.4	3	37.6	1	39.5	1	74.1	1	67.0	1	64.8	1	69.0	1	94.4	1
	北陸信越運輸局管内	6.0		0.7		8.7		7.3		1.3		3.1		7.2		1.3		15.0	3
	中部運輸局管内	10.1		3.2		9.2		8.5		26.1	3	11.8	4	10.0	4	13.0	4	4.6	
	近畿運輸局管内	37.0	2	28.7	2	27.8	2	27.7	2	66.0	2	39.1	2	28.2	2	52.1	2	44.7	2
	中国運輸局管内	3.4		1.0		1.6		0.9		0.7		2.7		2.4		1.7		11.4	4
	四国運輸局管内	0.6		0.0		0.7		0.7		0.2		0.6		0.6		0.0		0.0	
	九州運輸局管内	15.6	3	37.4	1	10.6	4	10.9	4	3.2		4.8		6.2		2.9		4.7	
	沖縄総合事務局管内	5.4		4.6		6.4		13.2		3.8		0.0		0.7		0.3		4.7	
訪問率合計	137.9		106.1		117.8		121.4		189.2		151.7		146.9		170.9		181.7		
都道府県	北海道	12.1		10.3	4	13.0		12.0	4	13.2	4	19.2	3	25.9	3	30.0	3	2.1	
	東北県内合計	2.4		1.0		4.0		1.3		0.9		3.6		1.0		1.2		0.0	
	関東都府県内合計	75.0	1	26.7	3	66.7	1	58.4	1	144.9	1	116.9	1	113.0	1	123.9	1	119.7	1
	北陸信越県内合計	8.6		0.8		15.1		9.6		1.5		3.5		8.9		1.8		15.0	3
	中部県内合計	13.0	4	3.8		14.8	4	11.96		27.9	3	13.5	4	11.7		14.3	4	6.7	
	近畿府県内合計	70.1	2	51.9	2	62.4	2	55.0	2	124.0	2	69.1	2	52.3	2	91.3	2	61.9	2
	中国県内合計	3.9		1.1		2.2		0.9		0.9		3.1		2.7		1.7		13.6	4
	四国県内合計	1.0		0.0		1.1		1.7		0.3		1.4		0.6		0.0		0.0	
	九州県内合計	34.5	3	74.3	1	31.0	3	29.3	3	6.3		9.1		18.6	4	6.7		4.7	
	沖縄県	5.4		4.6		6.4		13.2		3.8		0.0		0.7		0.3		4.7	
	全都道府県合計	225.9		174.5		216.7		193.4		323.7		239.2		235.3		271.2		228.4	
標本数	15,225		3,753		4,166		1,734		1,519		630		405		223		39		

	全体		英国		ドイツ		フランス		ロシア		米国		カナダ		オーストラリア		
		ベスト 4		ベスト 4		ベスト 4		ベスト 4		ベスト 4		ベスト 4		ベスト 4		ベスト 4	
運輸局等	北海道運輸局管内	12.1	4	4.6		3.9		2.8		4.99	4	3.8		6.1		18.4	
	東北運輸局管内	1.6		4.0		1.9		2.0		2.2		2.9		1.9		3.5	
	関東運輸局管内	46.1	1	90.3	1	85.6	1	85.5	1	90.2	1	85.6	1	90.2	1	82.2	1
	北陸信越運輸局管内	6.0		14.24	4	11.2		8.4		14.1	3	7.5		10.1		23.3	3
	中部運輸局管内	10.1		14.22		18.9	4	14.0	4	3.0		9.5	4	12.8	4	14.0	
	近畿運輸局管内	37.0	2	51.4	2	62.3	2	61.1	2	35.2	2	49.7	2	54.6	2	54.1	2
	中国運輸局管内	3.4		16.3	3	30.4	3	17.2	3	3.4		11.0	3	17.5	3	20.2	4
	四国運輸局管内	0.6		2.5		1.5		3.0		0.4		1.7		2.5		1.2	
	九州運輸局管内	15.6	3	6.0		12.0		6.9		3.3		6.5		8.4		6.2	
	沖縄総合事務局管内	5.4		1.2		3.3		4.0		4.96		2.9		2.6		1.7	
訪問率合計	137.9		204.8		230.8		204.8		161.7		181.3		206.7		224.8		
都道府県	北海道	12.1		4.6		3.9		2.8		5.0		3.8		6.1		18.4	
	東北県内合計	2.4		4.8		2.4		2.6		2.2		3.4		2.2		4.8	
	関東都府県内合計	75.0	1	128.2	1	132.7	1	125.5	1	139.9	1	118.9	1	125.7	1	104.6	1
	北陸信越県内合計	8.6		18.3	4	15.5		9.7		14.7	3	8.0		11.5		24.5	3
	中部県内合計	13.0	4	14.9		21.2	4	15.8	4	3.0		11.0	4	14.9	4	16.1	
	近畿府県内合計	70.1	2	78.1	2	115.6	2	103.9	2	62.4	2	74.2	2	90.2	2	86.6	2
	中国県内合計	3.9		18.9	3	34.1	3	19.6	3	4.2		12.3	3	19.6	3	21.4	4
	四国県内合計	1.0		2.9		1.5		5.1		0.4		2.0		2.9		1.6	
	九州県内合計	34.5	3	8.5		20.5		10.1		7.1	4	9.9		11.2		9.8	
	沖縄県	5.4		1.2		3.3		4.0		5.0		2.9		2.6		1.7	
	全都道府県合計	225.9		280.4		350.8		299.1		243.7		246.5		286.8		289.5	
標本数	15,225		281		164		253		185		808		305		536		

(資料) 観光庁「訪日外国人消費動向調査」(2013年)

(注) 各地域とは、各地方運輸局等の管内を指す。

- 東北地方 (青森県、岩手県、宮城県、秋田県、山形県、福島県)
- 関東地方 (茨城県、栃木県、群馬県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県、山梨県)
- 北陸信越地方 (新潟県、富山県、石川県、長野県)
- 中部地方 (福井県、岐阜県、静岡県、愛知県、三重県)
- 近畿地方 (滋賀県、京都府、大阪府、兵庫県、奈良県、和歌山県)
- 中国地方 (鳥取県、島根県、岡山県、広島県、山口県)
- 四国地方 (徳島県、香川県、愛媛県、高知県)
- 九州地方 (福岡県、佐賀県、長崎県、熊本県、大分県、宮崎県、鹿児島県)

れぞれ第3位。

- (b)韓国、台湾、香港は、運輸局等の訪問率合計が全体を下回っており、1つの運輸局管内だけ訪問する旅行者が多数派である。
- (c)台湾、香港、シンガポールは九州運輸局管内での訪問県数（各2.9、2.7、3.0）が全体（2.2）に比べて多い。
- (d)香港は沖縄の訪問率（13.2%）が全体（5.4%）に比べて高い。
- (e)運輸局等の訪問率の順位をみると、「北海道運輸局管内」が、台湾、香港、タイ、シンガポール、マレーシアは第3位であり、全体（第4位）よりも高い。
- (f)訪問率の順位でみると、「中国県内合計」が、インド、英国、ドイツ、フランス、米国、カナダ、オーストラリアではベスト4にランクインしている（全体（3.9%）では第8位<sup>19</sup>）。
- (g)中国、英国、ドイツ、フランス、米国、カナダ、オーストラリアは運輸局等、あるいは都道府県合計の訪問率合計が全体を大きく上回っている。

(a)から(d)は地理的要因によるところが大きい。韓国、台湾、香港は相対的に1つの地域だけを訪問する比率が高く、その首位の地域は九州であることを示しており、前述の消費単価の低さにつながっているものと思われる。一方、中国、英国、ドイツ、フランス、米国、カナダ、オーストラリアは、複数地域の周遊が主体と見られる。また、中国語圏と東南アジアは相対的に北海道の人気が高い。これは、「雪」に対するあこがれが背景にあると思われる。一方、イ

ンド、英国、ドイツ、フランス、米国、カナダ、オーストラリアでは相対的に中国地域の人気が高い。これは、広島県にある世界遺産（厳島神社と原爆ドーム）を目的としていると推測される。

#### 1.4.4 役に立った旅行情報源

##### ①出発前

出発前に得た旅行情報源で役に立ったものをみると（図表I-22）、主にインターネットで各種の経路から情報収集している。また、「その他インターネット」、「個人のブログ」、「日本在住の親族・知人」、「自国の親族・知人」といった、いわば「口コミ」を重視した様子が窺われる。

訪日前の情報源からは、訪日を志向する潜在的なインバウンド旅行者にとっては、フォーマルな情報よりも、口コミによるインフォーマルな情報が信頼されていることが示唆されている。したがって、信頼性の高い日本情報を発信する「応援団」的な個人やNPOとの連携の強化が政策メニューの選択肢に入るものと思われる。

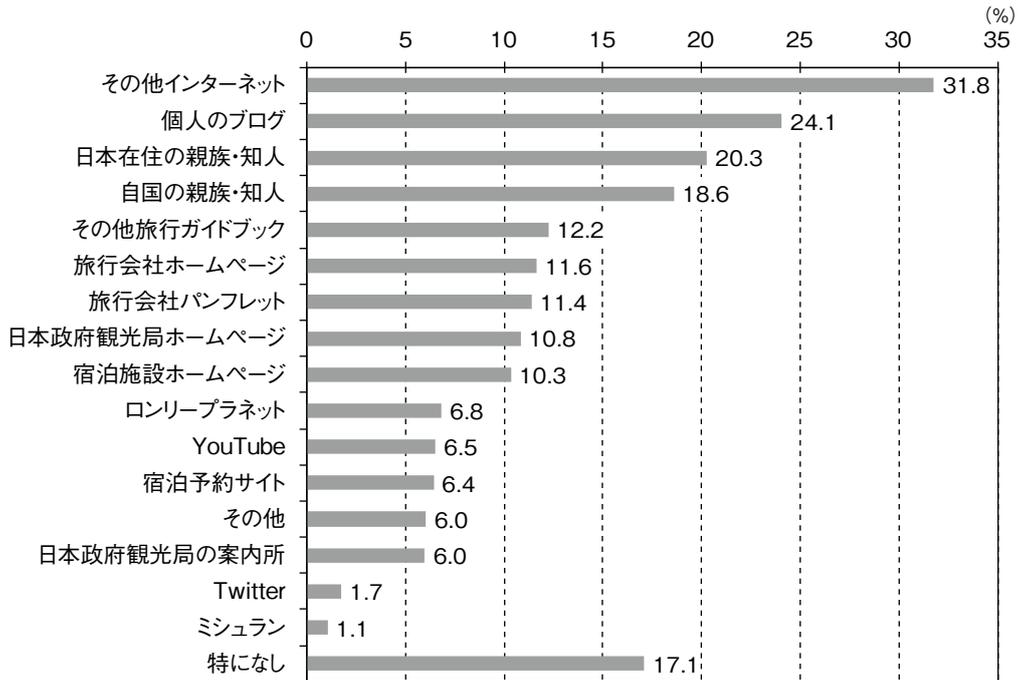
##### ②日本滞在中

日本滞在中に役に立った旅行情報源をみると（図表I-23）、スマートフォンとパソコンを介したネットでの情報収集が上位を占めている。このため、無料のWi-Fi接続スポットの少なさが、訪日外国人にとっては不便に感じられている。

日本滞在中の情報源からは、ネット環境の一

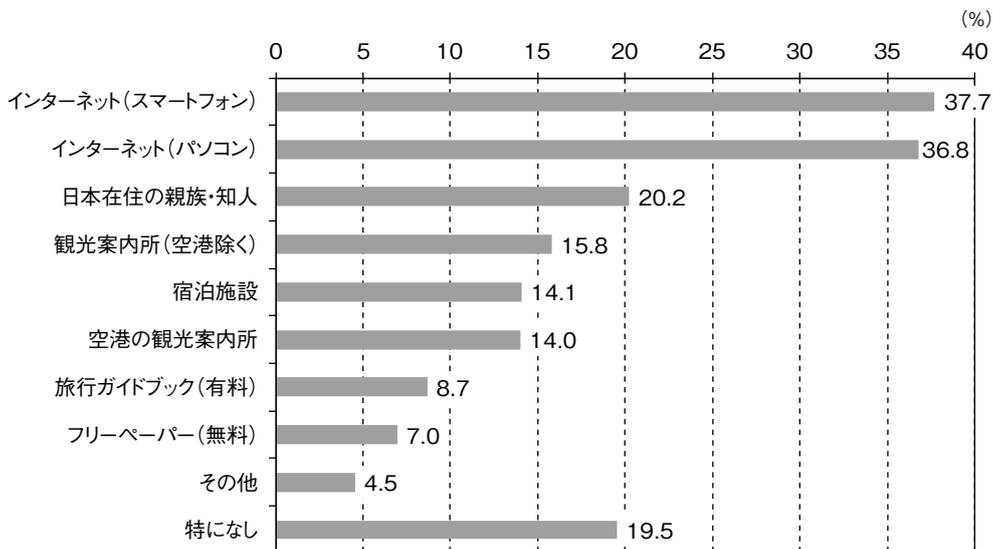
<sup>19</sup> 第5位：北海道（12.1%）、第6位：北陸信越県内合計（8.6%）、第7位：沖縄県（5.4%）。

(図表 I - 22) 出発前に得た旅行情報源で役に立ったもの (複数回答) (n=19,632)



(資料) 観光庁「訪日外国人消費動向調査」(2013年)

(図表 I - 23) 日本滞在中に役に立った旅行情報源 (複数回答) (n=19,404)



(資料) 観光庁「訪日外国人消費動向調査」(2013年)

層の充実が課題であることが分かるが、2014年版観光白書によると、政府もこの課題を十分認識しており、環境を充実させる施策を展開する計画である。

ここまでの議論から、地域活性化のためのインバウンド旅行者の拡大には、各種の対策をターゲットとする国ごとに肌理細かく地道に展開する必要があることが分かる。加えて、対策の

実効性と効率性を高めるためには、後述するように、日本の強みを活かして、海外に観光地ブランドとしての「日本」を浸透させる必要があり、政府・自治体、地域の観光関連事業者や個人・NPOの間の多様な連携が一層重要になろう。

## 2. 農産物・食料品輸出の国際比較

既に述べたように、日本の農産物・食料品の2013年の輸出金額は2000年に比べると約2倍に増加したが、世界全体は3倍以上増加している。また、2010年から2013年までの日本の輸出金額は横這い圏内で推移しており、上位の国との格差は拡大している（前掲図表I-6）。

もとより日本の国土の約7割が山地・丘陵地で、農地は13.5%であり、約5万平方km<sup>2</sup>しかないことは考慮すべきであるが、上位の10カ国には先進国が多く、農業を戦略産業として位置づけている様子が窺われていることに注目すべきである。特に、オランダやベルギーのように、日本よりもはるかに面積の狭い国の輸出金額が日本の10倍以上に及んでいる。両国は人口も日本に比べて少ないため、生産した農産物を国内で消費しても、（近隣諸国に）輸出する余力が大きいことを割り引く必要がある。しかし、前述したように、日本の農産物・食料品は品質が高く、安心・安全であるとして、高い評判を得ていることも併せると、テクノロジーを駆使したイノベーションによって戦略的に輸出を拡大する余地は日本にも残されていると考えべきである（オランダの状況については後述する）。その際、日本の農産物・食料品に対する高い評判をブランド化し、価格にプレミアムを付与する取り組みも必要性が高いと思

われる。

## 〔3〕「日本の強み・独自性」のブランド化の必要性

### 1. 視角の拡張の必要性

ここまで、「インバウンドのグローバル化」（インバウンド旅行者と農産物・食料品輸出の拡大）の現状について概観してきた。これは、観光と農業は地域経済にとって主要な産業になっているケースが少なくなく、人口減少が懸念されている地域の活性化にとって、重要な課題であるためである。インバウンドのグローバル化を効率的に推進するためには、日本の観光地あるいは農産物・食料品のブランド化が必要であることも指摘した（「ブランド」については後述する）。

本稿では、個別の商品・サービスだけでなく、観光地そのものにも、「日本」の「強み・独自性」をブランドとして埋め込むことによって、地域の担い手である産業や企業の競争力を向上させ「インバウンドのグローバル化」に取り組むという視点を有している。

このため、日本人が主に、国内他地域からの観光客を誘致するために考える「自らの地域の強み・独自性」だけでなく、海外あるいは外国人が「日本の強み・独自性」をどのように見ているのかについて理解しておく必要がある。換言すると、国内だけでなく海外からの「見られ方」についても、検討の視角を拡張するべきということである。

そこで、次に海外・外国人から見た日本の強み・独自性について論じる。その際、日本

国内で当然視されていることが海外では感嘆の目で見られていることが多い点に注目すべきである。

## 2. 外国人から見た日本の強み・独自性

海外、あるいは外国人から見た日本の強み・独自性については、インターネットには多くの種類の「海外の反応」とカテゴリズされるWebが多数あり、これを用いて大よその推測は可能である。これは、日本の様々な自然・事柄・事象等を体験した外国人あるいは日本人がその映像や画像をWeb上で紹介し、それらに対して世界中の人々が通常、匿名でコメントを返信するものである。しかし、コメントの発信者が特定されないため、信頼性の程度を判断しがたい。

そこで、本稿では、主にNHK衛星放送の「COOL JAPAN 発掘! かわいいニッポン」<sup>20</sup>（以下では「番組」と言う。）を基にした書籍<sup>21</sup>に依拠して、「日本の強み・独自性」についての端緒を得ることとする（副次的に「海外の反応」Webから得た情報も加味する）。

番組では、様々な国籍の日本在住の外国人が日本の事柄等について特定のテーマで取材・体験し、その結果をスタジオで複数の外国人が

議論し、「クール（COOL）」か「クールでない（NOT COOL）」かを決定する。「クール（COOL）」は、「かっこいい」「魅力的」等の「強み」に通じる肯定的な評価であり、「COOL JAPAN」という言葉には、海外にはない日本の「独自性」についての賞賛・感嘆も含まれている。

2009年10月20日の定時放送100回記念で、「外国人が見つけた日本のクール ベスト20」（下表）<sup>22</sup>を発表した（今月号掲載分の末尾に、「参考1」として番組が採り上げた項目の一覧を掲載した。番組は現在も続いており、ランク外にも本稿の文脈で重要なものが多数ある）。これは、100人の外国人に、それまでに番組で紹介したクールの中から最もクールだと思うものをアンケートによって選んだものである。

同番組は、①ポップカルチャー（アニメ、マンガ、ゲーム、ファッション、Jポップなど）、②伝統文化（茶道、浮世絵、日本庭園など）、③ハイテク技術（新幹線、自動車、ロボットなど）という3本の柱を当初意識していた<sup>23</sup>。しかし、「外国人…がクールだと言うものはその3つにとどまらず広範囲にわたっている…」<sup>24</sup>。そして、「…外国人の話の中から、私たち（筆者注：日本人）が見逃している思わぬ日本文化の特徴が浮かび上がって…」<sup>25</sup> くることに気付いた。

順位	項目	順位	項目	順位	項目	順位	項目
1	洗浄機付き便座	6	おにぎり	11	居酒屋	16	立体駐車場
2	お花見	7	カプセルホテル	12	富士登山	17	ICカード乗車券
3	100円ショップ	8	盆踊り	13	大阪人の気質	18	ニッカボッカ
4	花火	9	紅葉狩り	14	スーパー銭湯	19	神前挙式
5	食品サンプル	10	新幹線	15	自動販売機	20	マンガ喫茶

20 2005年7月にスペシャル版として開始。2006年4月から定時放送も開始。

21 堤和彦「NHK『COOL JAPAN』かっこいいニッポン再発見」NHK出版（2013）

22 堤・前掲注21、13～14頁。

23 堤・前掲注21、16～17頁。

24 堤・前掲注21、17頁。

25 堤・前掲注21、18頁。

「外国人が見つけた日本のクール ベスト 20」を筆者が分類すると、番組制作者が当初意図した「①ポップカルチャー」に属するもの(マンガ喫茶)、「②伝統文化」(お花見、花火、盆踊り、紅葉狩り、神前挙式)、「③ハイテク技術」(新幹線、立体駐車場、ICカード乗車券)以外のものが少なくない。

第一に、洗浄機付き便座や自動販売機(飲料が中心であるが、その他に、氷菓、バナナ、花、ホットドッグ、傘など、海外では考えられにくい商品を販売するものもある)など、日常生活に浸透した技術である。これらは、本質的な機能に必要な技術は、番組が当初想定していたようなハイテクではないと思われるが、海外では日本のように普及していない。例えば、飲料用の自動販売機については、最近では画面タッチやICカードといったハイテクが用いられているものも現れている。しかし、外国人には、治安の良さを背景として自販機が至る所に設置されていることと、販売する商品の多様性(特に、ホットドリンクとコールドの併存)が評価の主因となっているようである。つまり、治安の良さを背景として、日本人特有の便利さの追求や「おもてなし」の精神を背景とした消費者志向が外国人に評価されているとみることができる<sup>26</sup>。

第二に100円ショップ、おにぎり、カプセルホテル、居酒屋、スーパー銭湯といった日常生活に密着したものである。そもそも、「②伝統文化」に分類したお花見、花火、盆踊り、紅葉狩り、神前挙式にしても、番組制作者が意図し

た「伝統文化(茶道、浮世絵、日本庭園)」に比べると身近なものであり、「生活文化」と考える方がより相応しいように思われる。これらは、訪日外国人の活動内容(前掲図表I-16)の中で、「今回体験したもの」よりも「次回したいこと」の比率の方が高いもの(「日本の生活文化体験」、「四季の体感(花見・紅葉・雪など)」)との関連性が強いものが多い。また、おにぎりは、今回1位、次回2位の活動内容である「日本食を食べること」の中で、最も手軽、安価、身近な体験であろう。

第三に、富士登山は訪日外国人の活動内容の「自然・景勝地観光」(今回、次回ともに4位)、あるいは、「今回」よりも「次回」の比率が高い「自然体験ツアー・農漁村体験」と関連が深いと思われる。

堤(2013)は、外国人が「日本の家電や生活用品の質の高さ、日本式サービスの細やかな心遣い、日本のモノを大切に作る心や暮らし方の合理性、真面目で正直で礼儀正しい日本人、おいしい食べ物がふんだんにあり、安全で安心して暮らせる日本を世界一暮らしやすい」<sup>27</sup>と評価していると結論づけている。この結論には、ベスト20からは明確に窺われていない、環境保護の先進性や「ものづくり」へのこだわり、清潔で信頼性の高いインフラ、治安の良さといった点が含まれていると思われる。

端的に言うと、日本あるいは日本人の精神性・国民性に根ざした「生活の質」(Quality of Life: 以下では「QOL」と略す場合がある。)に対して、外国人が肯定的な評価をしていると

26 「おもてなし」の収益化については後述する。

27 堤・前掲注21、17頁。

みることができる<sup>28</sup>。

以上を受けて、「日本の強み・独自性」を以下で総括し、それをブランド化すべきとの論点を提示する。

### 3. 本稿における「日本の強み・独自性」

#### 3.1 主要な構成要素

海外から評価される「日本の強み・独自性」の主要な構成要素としては、以下のようなものがある。

##### 3.1.1 環境保護

環境保護に対する国民の意識の高さが、ごみの分別、持ち帰りやリサイクル活動への参加、あるいは「もったいない」<sup>29</sup>の精神などにみられる（次の「テクノロジー」においても、環境保護に貢献する技術開発に対する意識が高い）。

##### 3.1.2 テクノロジー

###### ・最先端の技術

自動車や新幹線、一部の電気機器、精密機器、ロボットといった基幹産業は世界をリードしている。

###### ・利用者の目線に立った、高度な「作り込み」を裏付ける生産・品質管理の技術

基幹産業の先端的な製品だけでなく、シャワートイレ、自動販売機、一般の鉄道、あるいは建築物等にも最先端の技術が投入されている。

###### ・高い環境効率

省エネルギー、リサイクルの容易さが設計段階から工業製品、建築物等に埋め込まれている（これらを統合する「スマートシティ」の分野でも世界的に進んでいる）。

##### 3.1.3 清潔な都市・正確なインフラ運営

###### ・鉄道の駅・車両の清潔さ、車両運行の正確性

特に、新幹線の高頻度で正確な運行は海外からみると、驚異的と称賛されている。具体的には、2014年3月期の1日の東海道新幹線の列車本数は342本、運行1列車当たりの年間平均遅延時分は09分（自然災害等による遅延を含む）<sup>30</sup>となっている。

###### ・道路等の都市インフラの清潔さ

##### 3.1.4 安全・健康・便利・親切

- ・犯罪発生率が低く安全性が高い。
- ・安全でヘルシーな農産物・食料、和食（「和食；日本人の伝統的な食文化」が2013年12月に「ユネスコ無形文化遺産」（世界遺産）に登録された。）
- ・「おもてなし」の心が多くの飲食・宿泊等、非製造業に浸透している。
- ・コンビニエンス・ストアの商品・サービスの多様性
- ・自動車ドライバーへの道路での歩行者優先の浸透
- ・海外旅行者への支援（地図による道案内等）を嫌がらない。

28 財政赤字や前述した少子・高齢化による人口減少等、日本が困難な課題に直面していることについて、外国人がどの程度理解しているかは不明であり、その理解度の変化によって、日本のQOLに対する評価も変わる可能性はあろう。

29 2004年にノーベル平和賞を受賞した環境保護活動家、故ワングリ・マータイ氏は、「もったいない」の含意に共感し、『MOTTAINAI』を国際的な環境保護の標語とする普及活動を行った。

30 JR東海「アニュアルレポート2014」10頁。

### 3.1.5 自然資源と四季に合わせた伝統・文化・習俗

#### ・はっきりした四季の存在

例えば、東南アジアや中国<sup>31</sup>からの観光客では、「雪」をイメージさせる北海道への訪問率が相対的に高い（前掲図表I-21）。また、ニセコのパウダースノーは北欧・カナダからのスキー旅行者にも高く評価されている（最近では、ラフティング等のアウトドア観光によって夏場の観光も盛んになっている）。

#### ・季節行事

花見、盆踊り、紅葉狩りなど、季節ごとに自然や宗教・伝統等に根ざした行事が現在も多くの人にとって生活文化の一部として習慣化している。

### 3.1.6 歴史と未来の共存

未来的・先端的な大都市（東京、大阪が代表）と世界遺産を始めとする歴史的建造物ばかりでなく、大都市の中心部を除くと小規模な里山や寺社が上述の伝統・文化・習俗とともに随所に残されている。このイメージは、世界的に評価されている日本のアニメーション等のポップカルチャーでも発信されている。

### 3.1.7 職人氣質と和魂洋才の融合

・ミシュラン・レストランガイドで最高の格付である三つ星を獲得した飲食店数は28あり、フランスの27を上回り2013年12月時点で世界—<sup>32</sup>

・欧米を源流とし国内で独自の発展を遂げたポップカルチャー

例えば、世界的なアニメーションといえば「ディズニー」という時代が長く続いていたが、日本のアニメーション（ジャパニメーション）はディズニー・アニメとは異なる発想・表現手法に、日本的なテイストを加えて発展した。

また、東京・原宿の竹下通りは東京の観光名所となっているが、その理由の一つは独自の服飾文化の発展が注目されていることである。海外が注目する理由のキーワードは「Kawaii（カワイイ）」であり、代表例としては「ロリータ」、「ゴスロリ（『ゴシック&ロリータ』の略）」と呼ばれる日本独自のファッションスタイルがある。近年では、NHK総合テレビの番組（「東京カワイイ★TV」）で頻繁に紹介されたことや、2009年に外務省がファッション分野のポップカルチャー発信使（通称、「カワイイ大使」）を任命し、情報発信を行ったこともあって、アジア諸国でも「Kawaii」文化の認知度が高まっている。

・ミシュランの三つ星レストランにしても、ジャパニメーション、ロリータやゴスロリにしても、作り手は源流である欧米を徹底的に研究し、日本独自の解釈を加えて、新たな「作品」として作り込んでいる。そこには、「職人氣質」と同様の職務に対するプライドと買い手に対する責任感が窺われている。日本の製造業では、長年の経験と勘（暗黙知）に基づいて、高性能の工作機械を上回る精度の加工を行うことのできる「匠」、「職人」が存在しているほか、大量

31 中国については、2008年に大ヒットした同国の映画「狙った恋の落とし方」で北海道が主要な舞台になったことによって、ロケ地訪問を目的とする観光需要が激増したことも影響している。ここから、「コンテンツ」による情報発信も観光にとって重要であることがうかがわれる（この点は第Ⅲ部に後述）。

32 The Wall Street Journalが運営するWeb「JAPAN REAL TIME」の記事「日本、ミシュラン三つ星世界の座守る」（2013年12月4日）による。

生産される工業製品の製造業においても、設計段階ばかりでなく、生産活動の現場でも、「職人気質」と通底する職業倫理に基づく改善活動が浸透している。

そもそも、「和魂洋才」は明治期の近代化の基本概念のひとつであり、多くの分野で標榜された。経済は「殖産興業」（工業化）を目指したため、現在に至っても「ものづくり」という言葉には、日本の製造業での「職人気質」と「和魂洋才」を融合した「作り込み」が暗黙の裡に含まれているとみることができる。因みに、「おもてなし」は非製造業における「サービスの作り込み」と解釈することができるように思われる。

### 3.2 キー・コンセプトとなる「生活の質」

これまでの議論から、日本の国民性に根差した質の高いライフスタイル、端的にいうと、日本の「QOL」に対する独自性に海外は好意的・肯定的な感覚を有している様子がうかがわれる。（潜在的な）インバウンド旅行者は、実際に日本を訪問して、そのライフスタイルの一端を体験し、日本の文化・社会、あるいは日本人の特性を発見・確認したいとの希望を有しているものと思われる（ただし、日本の強み・独自性と、インバウンド旅行者（潜在的な旅行者を含む）の希望を過度にステレオタイプ化することには慎重であるべきだろう）。

したがって、本稿で「インバウンドのグローバル化」の一形態と規定しているインバウンド旅行者の拡大と農産物・食料品の輸出の増加を推進するためには、「QOL」をキー・コンセ

プトとした情報発信等の戦略的展開が重要である。そのために重要なことが、「日本」、あるいは「地域」そのものをブランド化することである。

## 第Ⅱ部 「インバウンドのグローバル化」促進に必要な「日本」と「地域」のブランディング

第Ⅱ部では、第Ⅰ部を受けて、日本の強み・独自性の活用を通じた、「国」としての「日本」とその構成要素である「地域」のブランディングについて論じる。具体的には、最初にブランド論からみた国と地域について概観し、本稿における「ジャパン・ブランディング」を位置づける。次に、ブランディングの専門的な実務家へのインタビューからジャパン・ブランディングが持つ「地域」のブランディングについての含意を導出する。然る後に、ジャパン・ブランディングのための主要な政策を概観する。

### 〔1〕ブランド論からみた国と地域

#### 1. ブランド論の基本的概念

現代のブランド論において、学界と実務に大きな影響を及ぼした先駆者・大家が、カリフォルニア大学バークレー校ハースビジネススクールのデービッド・A・アーカー名誉教授である。ここでは、以降の議論のための準備として、アーカー教授の主要な論考と、同教授に師事し教授の複数の著書を翻訳した一橋大学大学院国際企業戦略研究科の阿久津聡教授の論考<sup>33</sup>に依拠して、ブランド論の基本的概念をレビューする。

33 阿久津聡「ブランド」一橋ビジネスレビュー 50巻1号（2002年SUM）220-221頁。

## 1.1 「ブランド」とは何か？

### 1.1.1 「ブランド」の語源と現代的な理解

「ブランド」の語源は、「…『焼印をつける』ことを意味するbrandrという古ノルド語から派生したものだという。…商標という言葉ブランドの訳語として使うときは、この『識別するための印』という意味を捉えている…」<sup>34</sup>。このため、商標やロゴ等が「ブランド」として表記される。

しかし、「ブランド」は現代の社会では意味合いが変わっている。「…『識別する』ということから発展し、『競合他社のものと差別化することを意図したもの』としてブランドを捉えている」。それは、「…差別化を図ることによってブランドに価値が生じるため」である<sup>35</sup>。

敷衍すると、「ブランド」は、もともとは「識別」のための印として機能していたが、現代においては、競合する製品・サービスよりも高い価値があることを「差別化」によって買い手に訴求することが重視されるようになっているのである。

表面的には、ブランドは「『ある売り手あるいは売り手の集団の製品およびサービスを識別し、競合他社のものと差別化することを意図した名称、言葉、記号、シンボル、デザイン、あるいはその組み合わせ』と定義」<sup>36</sup>される（米国マーケティング協会）。

しかし、既に述べたように、「買い手」が「ブ

ランド」に価値を認めることに本質的な重要性がある。

### 1.1.2 主要な概念

次に、ブランド論における主要な概念・用語をレビューしておく。

#### ①ブランディング

売り手が買い手に対して「ブランド」の価値を認めさせるために行う行為が「ブランディング」である。

換言すると、「…ブランディングという行為は、ブランドによって（サービス、組織、人などを含んだ広義での）商品を差別化すること」<sup>37</sup>である。後述するように、「場所（place）」も「商品」、あるいは「製品」に含めて、ブランディングの対象とすることができると考えられている。

#### ②ブランド・アイデンティティ

（筆者注：売り手である）ブランド戦略家（通常は、企業）が創造し、維持したいと望むブランド連想の集合。これらの連想は顧客に対する組織からの約束を意味する（組織の文脈から見た差別化の源泉）<sup>38</sup>。

「ブランド連想」は、「顧客をブランドに結びつけるあらゆるもののこと」であり、「ユーザー・イメージ、製品属性、使用状況、組織連想、…シンボルなど」である<sup>39</sup>。

#### ③ブランド・イメージ

「ブランド連想」は、「売り手」が「買い手」

34 阿久津・前掲注33、220頁。

35 阿久津・前掲注33、220頁。

36 阿久津・前掲注33、220頁。

37 阿久津・前掲注33、220頁。

38 ブランド・アイデンティティのほかに、「ブランド・コンセプト」（顧客がそのブランドに対して求めるベネフィット（顧客の文脈から見た差別化の源泉）、「ブランド・ポジショニング」（競合ブランドに対する当該ブランドの市場における位置づけ（競合もしくは市場の文脈から見た差別化の源泉））を要素として、「ブランド知識」が構成される（阿久津・前掲注33、220頁）。

39 デービッド・A・アーカー＝エーリッヒ・ヨアヒムスターラー著（阿久津聡訳）『ブランド・リーダーシップ 「見えない企業資産」の構築』ダイヤモンド社（2000）、23頁。

に対して植え付けたい連想であるが、「ブランド・イメージ」は買い手が実際に持つ連想である。買い手は、自身の経験、価値観、あるいは、期待、売り手以外からの情報（例えば、あるブランドの商品で発生した事故の情報）等から、売り手の意図とは異なる連想を持つことがある。端的にいうと、ブランディングは、「ブランド・アイデンティティ」を「ブランド・イメージ」に一致させるために行われる。

#### ④ブランド・コミュニケーション

「ブランド・アイデンティティ」を「ブランド・イメージ」に一致させるために、売り手が買い手である顧客や従業員、株主等のステークホルダーに向けて行う情報の発信と、その発信に対する買い手等の反応に対して、さらに対応して発信するフィードバックのループのことである。

#### ⑤ブランド・エクイティ

アーカーのブランド論における最大の功績が、「ブランド・エクイティ」の概念を構築したことであり、以下のように定義されている。

「ブランドの名前やシンボルと結びついたブランドの資産（あるいは負債）の集合であり、製品やサービスの価値を増大（あるいは減少）させるもの」<sup>40</sup>。

この定義は、ブランドは買い手である顧客と売り手である企業をつなぐものであるとの観点に立っており、「ブランド・エクイティが、製品やサービスの価値そのものではなく、それを増

大させるようなテコの役目を果たす…」<sup>41</sup>。

なお、「…製品そのものがもたらす価値をテコ入れする付加的な価値がブランド・エクイティだ」という認識は、アーカー…をはじめ、他の定義にも共通」しており、「ブランドの付加的な価値には、製品の機能に対する顧客の評価や、安心感などの情緒的な便益、ブランドの所有によっておしやれだったり環境への意識が高かったりする自分を表現するという自己表現便益などが含まれる」<sup>42</sup>。

ここで注意すべき点は、「ブランド・エクイティは、ブランドとの様々な接点を通して最終的には顧客をはじめとするブランディングのターゲット（従業員、株主など）の心の中に蓄積」されることである。そして、「これらの蓄積によって競合商品との意味ある差別化が可能になる…」<sup>43</sup>のである。

## 1.2 ブランドの階層構造

ブランドは以下に述べる階層的な構造を有している。ブランド論では非常に詳細な構造・体系が理論化されているが、ここでは、本稿の以降の理解に必要となる基本的なものについて言及しておく。

### 1.2.1 マスター・ブランドとサブブランド

#### ①マスター・ブランド

「マスター・ブランド（master brand）は、

40 阿久津・前掲注33、221頁。

41 阿久津・前掲注33、221頁。

42 阿久津聡=天野美穂子「地域ブランドとそのマネジメント課題」季刊マーケティングジャーナル第105号（第27巻1号）（2007）4-19頁、13頁。しばしば、「ブランド価値」と「ブランド・エクイティ」が混同されることがある。「ブランド価値」は無形資産としての「ブランド」と「製品やサービスそのものの価値が含まれる」が、アーカーの定義では、「ブランド・エクイティ」は梃子のように機能して製品やサービスの価値に付加的な価値を追加するものである。ブランド・エクイティの主要次元は、「ブランド認知、ブランド連想、知覚品質、ブランド・ロイヤルティ、他のブランド資産（パテントなど）」である（阿久津（2002）、221頁）。

43 阿久津・前掲注42、13頁。

製品やサービスを認識する際の最初の記号であり、評価の基準点となる」。例えば、「トヨタは一連の乗用車を規定するマスター・ブランドである。マスター・ブランドは、トヨタ・カローラといったサブ・ブランドを持ったり、…ブランド保証を行ったりすることもある」<sup>44</sup>。

## ②サブブランド

「サブブランド (subbrand) は、…マスター・ブランドの連想を修飾・修正するブランドである」。アーカー (2005) は、連想の修飾の例として、「ウォークマン」というサブブランドによって、「ソニー」というマスター・ブランドに連想が付加されていることを挙げている<sup>45</sup>。

### 1.2.2 エンドーサー・ブランドと保証付きブランド

「エンドーサー・ブランド (endorser brand) (単に、「エンドーサー」とも呼ぶ) は、製品やサービスに信頼性と実体を与える」。つまり、「…エンドーサーは、保証付ブランド (endorsed brand) …を支援することができる」<sup>46</sup>のである。

アーカー (2005) の記者である阿久津聡一橋大学教授によると、「endorseという語は、小切手などに裏書きするという意味の動詞」である。つまり、「裏書人」という意味の「エンドーサー」である上位の組織ブランドが傘下の企業ブランドや製品ブランドの価値を保証しており、保証されているブランドが「保証付きブランド」なのである<sup>47</sup> (当然のことながら、法律的な意味での「保証」ではないことに留意され

たい)。

### 1.3 ブランド論の「インバウンドのグローバル化」への含意

ブランド論を、「インバウンド旅行者の増加のために、国家や地域をブランディングする」との見地から眺めると、世界各国が自国のブランディングに力を注いでおり、ブランディングでリーダーシップを取った国に、インバウンド旅行者の増加や製品の輸出、QOLに対する羨望・賞賛という成果が表れていることに注目すべきである。代表的例が、観光を戦略産業としている米国とフランスのインバウンド旅行者と旅行者からの収入の多さである (前掲図表 I-7, 8)。

国家のブランドが、海外に対して地域ブランドのエンドーサーになることと、自国民へのコミュニケーション効果によって、さらに、地域ブランドの活性化につながり、これが国家のブランドのブランド・エクイティの一層の蓄積につながるという好循環を目指すべきであると考えられる。換言すると、「日本のもの」というブランドが、ある「地域」の製品等のブランドに対する信頼と評価を海外の人々に保証 (endorse) するとともに、「日本」という国家のQOLが世界的に高いことを自国民・企業にコミュニケーションすることによって、「日本」と居住している「地域」に対して有するプライドを国民・企業が高め、地域内のQOLと生産活動等をさらにレベルアップし、「地域」のブランドの価値を一層引上げ、もって国家としての「日

44 デービッド・A・アーカー (阿久津聡訳) 『ブランド・ポートフォリオ戦略-事業の相乗効果を生み出すブランド体系』ダイヤモンド社 (2005)、54頁。

45 アーカー・前掲注44、56頁。

46 アーカー・前掲注44、55頁。

47 アーカー・前掲注44、55頁注3。

本」のブランドもさらに価値の高いものにするという循環を目指すということである。

次に、以上の基本的概念を踏まえて、本稿での「ブランド」の理解を提示する。

## 2. 本稿での「ブランド」の理解

### 2.1 本稿での「ブランド」の理解とブランディングの意義

上記の標準的理論を踏まえて、本稿では「ブランド」を「知覚可能な方法で売り手が行う、強みを活かした差別化によって財・サービスの（潜在的）購入者が感じる特別な価値」と理解することにする。

上記の「ブランド」の理解について、本稿全体に共通する次の点への注意を喚起しておく。

即ち、「商標」、「ロゴ」、「標語」、「企業名」はそれ自体が「ブランド」であるとしばしば表記される。しかし、「ブランド」の本質は、単なる、「商標」や「ロゴ」、「標語」、「企業名」といった人間にとって知覚可能なものではない。例えば、信頼している「商標」や「ロゴ」が表示された「商品」や「サービスの提供の場としての店舗」等を「見る」（＝知覚行為）ことによって、人間はブランドのない商品・サービスに比べて高い価値を認める。「ブランド」の本質は、人間（通常、消費者）の心中に形成される、主観的な「特別な価値」である。この意味で、知覚行為の客体としての「商標」、「ロゴ」、「標語」、「企業名」は、しばしば「ブランド」によって高まった価値の「入れ物」として考えられている（高まった価値を「ブランド・エクイティ」という）。それでは、「インバウンドのグローバル化」の展開にとっての、「ブラン

ド化」の意義はどのようなものであろうか？

一般に、「ブランド化」あるいは「ブランディング」は企業間の競争を勝ち抜くためのマーケティングの方法の一つであるが、「インバウンドのグローバル化」も他国の観光地や農産物等との競争に晒されながら、推進しなければならない。このため、自国の観光地・農産物等を差別化する必要がある。しかし、せっかく高い品質、あるいはサービスレベルといった強みや独自性を有していても、そのことが海外に意図通りに伝わらないとすれば、強みや独自性が減殺されることによって競合する他国との価格競争に陥り、強み・独自性を構築するために投入した物的投資（インフラ投資）や人的投資（人材育成等）の回収が困難になりかねない。

こうした事態を回避するためには、海外に強み・独自性を訴求したい「地域」とその集合である「日本」に対して「特別な価値・感情・イメージ」を植え付けることが、従来以上に意味を持つ。この「特別な価値・感情・イメージ」こそが「ブランド」の本質であり、「ブランド化」、「ブランディング」の目的となるのである。

### 2.2 課題

ブランディングすべき「地域」、あるいは「国」としての「日本」は、企業の「商品」や「サービス」、あるいは「企業」に比べてはるかに複雑な構造と多様な価値観と動機を持つメンバーで構成されている。このため、発信すべきイメージをターゲットに浸透させることも、企業の商品・サービスよりも難しい。抽象的すぎると情報の受け手にイメージが伝わらない、あるいは、ステレオタイプのイメージしか伝わらない

ことが危惧される。さらに、実在している欠点を隠蔽して、過剰に美化したイメージを発信した後、欠点が露見すると、国・地域のイメージが大きく傷つくリスクがあることについても、注意が必要である。

「国」としての「日本」の独自性であるライフスタイル、「生活の質 (QOL)」の訴求を目指すと同時に、個々の「地域そのもの」、あるいはその地域内の観光地や農産物等の強みを、実態を反映して発信するという広範で複雑なミッションなのである。

そこで次に、「インバウンドのグローバル化」にとって重要な、「場所 (プレイス)」、及びその単位である「国」とその構成要素である「地域」のブランディングについて、より詳細に論じることとする。

### 3. プレイス・ブランディングの対象としての国と地域

通常、ブランド論では、商品・サービスとその供給者である企業をブランディングの対象とする。しかし、以下に述べるように、1990年代以降、「国」や「地域」という「場所」「プレイス (Place)」も、広義には「製品」と考え、ブランディングすることが可能であり、ブランディングが成功すると「国」や「地域」が便益を得ることができるとの理論が発展してきた。これが「プレイス・ブランディング (place branding)」の考え方である。

以下では、プレイス・ブランディングの一般的な理論を論じた後に、「国」のブランディングについて、その後に、より小さい単位の「場所」

である「地域」のブランディングについての先行研究をレビューする。

### 3.1 プレイス・ブランディングの先行研究

#### 3.1.1 嚆矢:コトラーによる「場所 (Place)」のマーケティング論への導入

阿久津=天野 (2007) は、「広義の製品」について、マーケティング論の泰斗であるコトラーの先行研究に依拠して、以下のように論じている。

「コトラー…は、製品を『ニーズや欲求を満たすために市場に供給されるものすべて』と定義し、したがって、『財やサービスだけでなく人、場所 (Place)、組織、活動、アイデアなども製品に入る』と述べている。これは、国や都道府県、市町村、地区といった『場 (筆者注: place)』の製品的側面を捉えているわけで、ブランド化の対象」を「場所そのものに加え、そこで生み出されるコトラーの言うところの製品全般に拡張することが可能である」<sup>48</sup>。

つまり、コトラーは、マーケティング、ブランディングの対象となる「広義の製品」には、「財やサービスだけでなく人、場所 (Place)、組織、活動、アイデアなど」も含まれると考えていることが分かる。

この概念が、「プレイス・マーケティング (place marketing)」であり、さらに、「プレイス・ブランディング (place branding)」の概念の嚆矢となり、以下のAnholtを代表とする後続の研究へとつながった。

48 阿久津=天野・前掲注42、12頁。

### 3.1.2 Anholt

次に、プレイス・ブランディング論の主導的研究者の一人であるSimon Anholt<sup>49</sup>の論考<sup>50</sup>は、プレイス・ブランディングの概要・特徴について以下のように論じている。

「国（及び、都市と地域にも拡張できるが）の評判は会社や製品のブランド・イメージのように機能し、同様に、それらの場所の進歩、繁栄、及び良好な統治にとって決定的に重要である」が、「…場所の評判のコントロールは国家的・地域的なアイデンティティと経済的競争力と深い関係を有している…」<sup>51</sup>。

「…政府と地方自治体は、その住民、組織及び会社のために、自らの場所に対する世界の認識がどのようなものかを探索し、その認識を管理する戦略を開発する必要がある。政府・自治体の仕事の重要な部分は、自らの経済的、政治的、及び社会的目的にとって、公正で、真実であり、力強く、魅力的で、真に有用であり、人々の精神、才能及び意思を誠実に反映する評判を構築することである。この巨大な課題は21世紀の国家・地方行政の主要なスキルの一つになってきている」<sup>52</sup>。

「ほとんどの国・地域は、（筆者注：以下の）6つの基本的なチャンネル、あるいは活動領域を通じて、国外の世界にコミュニケーションし、…自らに対する国外の人々の心の中のイメージを創

造する」<sup>53</sup>。

- ①旅行のプロモーション（観光客だけでなく、出張者としてその国を訪問する初めての経験を含む）
- ②製品・サービスの輸出
- ③政府の政策（他国の人々に直接的に影響する外交政策と、国際的なメディアによって報道される内政の両方）
- ④国・地域が対内投資と外国の「才能（筆者注：を有した人）」を引きつける程度
- ⑤文化交流と文化的活動・輸出
- ⑥国・地域の住民（海外での振る舞いと旅行者への接遇）

これらの内、①はインバウンド旅行者の増加、②は農産物輸出の増加、③は海外へのブランド・コミュニケーション、⑤はコンテンツやポップカルチャーによる日本の独自性・強み、⑥はインバウンド旅行者と地域住民との交流といった面で、本稿の関心事が重要であることを示している。

### 3.2 国家ブランディングの先行研究

プレイス・ブランディングは、対象を「国」とする理論と、より小さい単位の「地域」を対象とするものに大別される。以下では、前者を「国家ブランディング」、後者を「地域ブランディング」と位置付けて論じる<sup>54</sup>。

49 国家のアイデンティティと信用の管理および測定に関する第一人者であり、多数の国、都市・地域のアドバイザーを務めている。

50 Simon Anholt, *Branding places and nations*, in The Economist eds., *Brands and Branding*, 2nd.ed. at 206-216, Economist Books (2009).

51 Anholt, *supra* note 50 at 206.

52 *Id* at 207.

53 *Id* at 208.以下の①～⑥も同頁。

54 「地域ブランディング」の理論は欧州で研究が盛んであり、複数国の近隣都市同士が文化圏・経済圏を形成しているケースについてもプレイス・ブランディング論の研究対象となっている。つまり、「複数国で形成され、一つの国よりも広域なプレイス」を指定することも概念的には可能である（実際、EUの観光戦略の柱には、EUと加盟国の協力による「『欧州ブランド（Europe brand）』の創造」がある（[http://europa.eu/legislation\\_summaries/enterprise/industry/et0004\\_en.htm](http://europa.eu/legislation_summaries/enterprise/industry/et0004_en.htm)<2014年9月25日閲覧>））。しかし、少なくとも、現状の日本はそのような状況は妥当していないため、本稿では国を跨ぐ広域でのブランディングについては論じない。

### 3.2.1 コトラー＝ケラー

コトラーが「場所」をマーケティングの対象とする「製品」と位置付けることによって、プレス・ブランディングの端緒を開いたことは既に述べたが、「国」を対象にしたマーケティング、ブランディングについて、アーカーと並ぶブランド論の主導的研究者であるケラー（ダートマス大学経営大学院教授）との共著<sup>55</sup>で、「カントリー・オブ・オリジン（COO）効果」（筆者注：原産国であることによる効果）をキーワードとして以下のように論じている。

「…競争が激しいグローバル市場では、政府や企業は自国に対する感情や考えがどのように顧客やビジネスの意思決定に影響するかについて関心を持っている。『COOイメージ』は、ある国がもたらす心理的な連想と信念のことである。政府は国内のメーカーの輸出を助け…るために、自国のイメージを高めたいと思っている。メーカーは自社の製品やサービスを売するために、COOイメージを最も有利な方法で利用したいと考えている」。また、国家イメージの構築について、「今日、政府は自国の都市や国に対するイメージが観光業に影響するばかりでなく、商業にも重要な意味を持っていることを認識している。外国ビジネスを誘致すれば、現地経済が潤い、雇用が生まれ、インフラが向上する」<sup>56</sup>。

コトラー＝ケラー（2008）は、国家ブランドは可変的なものであり、盛衰があるため、一度の成功によってブランド・エクイティが永続す

るわけではないということの例として、「日本製」がかつて有していた「安物」のイメージが、ソニーやトヨタの製品によって変わったことを挙げている<sup>57</sup>。

つまり、1つのブランドが成功していると知覚されるだけで、信頼性や尊敬が生まれる可能性がある<sup>58</sup>ことも指摘している。国家ブランドが定着すると、その国の製品にとっても良いブランド・イメージが投影され、ブランド・エクイティの蓄積に寄与し、（特に、外国人への）プレミアムが上乘せされた価格での販売の促進に好影響をもたらすことを示しており、輸出やインバウンド旅行者の増加に対して大きな含意を有している（ただし、COOの中核である製品のブランドが傷つくと国家ブランドにも影響が及ぶ可能性もある）。

### 3.2.2 Anholt

Anholt（2009）は、国家ブランディングについて、2つの留意点を指摘している。

第一に、「全てのイニシアティブと活動は現実の世界での真の目的のために実行されるべきである。さもなければ、活動は不誠実になるという危険を冒すことになる」<sup>59</sup>。

これはすでに述べたように、実態から乖離した過度に良いイメージの構築はリスクであることを示している。

第二に、「国家ブランドは、しばしば現実と経験よりも無知と偏見に基づいており、頻繁に

55 フィリップ・コトラー＝ケビン・レーン・ケラー（恩蔵直人監訳、月谷真紀訳）『コトラー & ケラーのマーケティング・マネジメント（第12版）』ピアソン・エデュケーション（2008）

56 コトラー＝ケラー・前掲注55、855頁。

57 コトラー＝ケラー・前掲注55、856頁。

58 コトラー＝ケラー・前掲注55、P857-858頁。

59 Anholt, *supra* note 50 at 209.

不公正になる。しかし、このことは評判が深刻な経済的、あるいは政治的議論から無視、あるいは除外されるということの意味しない。それは、単に『現実』よりも『認識』の領域に属するからである<sup>60</sup>。

当然のことながら、完全無欠のユートピアのような国家は存在しない。場合によっては、「事実」「現実」かどうかは別にしてネガティブな「イメージ」「認識」が広がってしまうような事象や情報（歴史的なものが考えられる）が世界に広まることもある。このような状況からの脱却について、「世界の他の地域との、単なるより多くのコミュニケーションではなく、より多くの関与（engagement）が場所の注目度（profile）を向上し、より高い可視性は一般的にはより強いアピールを意味する。…私たちは、ある国について知れば知るほど、その国の罪（transgression）を許し、その強さと功績を讃える用意をするようになる。」<sup>61</sup>と述べている。

結論的には、ポジティブな国家ブランド・イメージの醸成とネガティブなイメージの克服のために政府ができることとして、①自国の国際的なイメージの理解とモニター、②企業・市民社会との協働、③全部門での革新的かつ人目を引く製品・サービス、政策及びイニシアティブ

の流れの維持、を指摘している<sup>62</sup>。

Anholtの議論からは、①自国内で自身の強み・独自性が決まるのではなく、海外から自国の強みや独自性がどのように見られているのかを把握することの重要性が指摘されている。これは、第I部で示した視点と同じものである。②ブランディングには政府だけが取り組むのではなく、企業や市民との協働が重要であることが示唆されている、第III部ではこのような視点に立って、「日本」「地域」あるいは「地域資源」をブランディングする枠組みを提案していることを予告しておく。

### 3.2.3 ディニー他

2008年に世界各国の研究者と実務家が集まり、国家ブランディングについての包括的な研究書を発行した（阿久津聡一橋大学大学院教授も参加している）<sup>63</sup>。ここでは、国家ブランディングに関する同書の研究成果をレビューする。

#### ①国家ブランドの定義<sup>64</sup>

同書は、国家ブランドを「…国に文化的差別性と全てのターゲット・オーディエンスに妥当性を与え、独特で多面的な要素の組み合わせ」<sup>65</sup>として定義した。

60 Anholt, *supra* note 50 at 212.

61 *Id* at 213.

62 *Id* at 213.

63 Keith Dinnie, 'Nation Branding: Concepts, Issues, Practice', 2008, Routledge, a member of the Taylor & Francis Group.

以下では、同書の和訳（キース・ディニー 編著（林田博光＝平澤敦監訳）『国家ブランディング—その概念・論点・実践—』中央大学出版部（2014））に依拠して論じる。

原著の編著者ディニーは、国家ブランディングを営むBrand Horizons consultancyの創立者。

64 Yvonne Johnston =Leslie de Chernatory =Simon Anholt（徐誠敏訳）「国家ブランディングの妥当性と範囲、発展」キース・ディニー編著（林田博光＝平澤敦監訳）『国家ブランディング—その概念・論点・実践—』中央大学出版部（2014）3-40頁に依拠している。

Yvonne Johnston は、南アフリカ国際マーケティング評議会（IMC）のCEO。Leslie de Chernatoryは、バーミンガム大学大学院のブランド・マーケティングの教授、兼ブランド・マーケティング・リサーチセンターのセンター長。

65 Johnston他・前掲注64、16頁。

②国家ブランド・アイデンティティの構成要素とコミュニケーター<sup>66</sup>

国家ブランド・アイデンティティの主要な構成要素は、歴史、言語、領土、政治体制、建築、スポーツ、文学、芸術、宗教、教育制度、アイドル、景観、音楽、飲食物、民族である。

国家ブランド・アイデンティティのコミュニケーター（ターゲットに伝達する手段、モノ、人）は、ブランド物の輸出品、スポーツの功績、ザ・ディアスポラ<sup>67</sup>、マーケティング・コミュニケーション、ブランド大使、文化工芸品、政府の外交政策、観光経験、著名人である<sup>68</sup>。

③国家ブランド・エクイティ<sup>69</sup>

同書は、「国家ブランド・エクイティを『国家のもっている有形資産および無形資産、内的資産および外的資産（または負債）』…」<sup>70</sup>と定義し、その源泉と特徴を論じた（図表Ⅱ-1）。

④国家ブランディングのプロセス<sup>71</sup>

同書は、国別のケース分析として南アフリカで行われた国家ブランディングのプロセスを示した<sup>72</sup>。

第1段階：強力なブランド提案（母ブランド〔mother-brand〕（筆者注：≡マスター・ブランド））の開発

第2段階：母ブランドと多様なサブブランド（観光とビジネス）間の関係を規定するブランド体系の定義

第3段階：国際マーケティング委員会がその目標を実現するにあたって追求しなければならぬ戦略の定義

第4段階：進行プロセスのモニタリングとレビュー

66 ZAD Group =Dipak R. Pant（林田博光訳）「国家ブランドのアイデンティティ、イメージとポジショニング」キース・ディニー編著（林田博光=平澤敦監訳）『国家ブランディング—その概念・論点・実践—』中央大学出版部（2014）、41-67頁に依拠している。

ZAD Groupは、人事・経営コンサルティング等を営むエジプトの対企業・組織サービス・プロバイダー。Dipak R. Pantは、イタリアUniversita Carlo Cattaneo教授（人類学・経済学）。

67 バビロン虜囚後に離散したユダヤ人、あるいはそのコミュニティ。ここから転じて、母国を離れて暮らしている民族、あるいはその集団の意。

68 ZAD Group他・前掲注66、58頁の図2-1より。

69 Christian Felzensztein =Francis Buttle（姜京守訳）「国家ブランドのアイデンティティ、イメージとポジショニング」キース・ディニー編著（林田博光=平澤敦監訳）『国家ブランディング—その概念・論点・実践—』中央大学出版部（2014年）69-91頁に依拠している。

70 Felzensztein他・前掲注69、82頁。

71 Johnston他・前掲注64、3～40頁に依拠している。

72 Johnston他・前掲注64、3～13頁。

(図表Ⅱ-1) 国家ブランド・エクイティの源泉と特徴

区分		内容・注意点・例	
国家ブランド・エクイティの要素	内的資産	本来資産 (Innate assets)	
		アイコン	視角的・象徴的イメージ (例: 国旗、人物<マンデラ大統領→南ア>、場所<アクロポリス→ギリシア>、製品<ウイスキー→スコットランド>)
		景色	経済的に困難な国も優れた景観を持ちうる。
		文化	民族、衣服、食べ物、古い伝統、音楽、映画、文学、言語、スポーツ
		育成された資産 (Nurtured assets)	
		内部買入 <sup>73</sup>	国内での戦略に対する支持・協力・関与
	芸術後援	・文化人は過度に商業的な活動を懸念する一方、事業家は文化を自らに無関係な贅沢と認識	
	ロイヤルティー水準	自国民と取引相手、その国の製品とサービスを使う海外消費者、国際団体、政治連盟、観光客、国内投資家等を含む多様な「顧客」の忠誠度	
	外的資産	代理資産 (Vicarious assets): 間接的・経験的	
		国家イメージ認識	例: エジプトは観光地としてのみ認識され、ビジネスの拡大を阻害 (マイナスの例)
大衆文化の中の対外的イメージ		例: 映画、音楽等による国の名声の強化	
流布資産 (Disseminated assets): 母国を離れて世界各地に存在する有形の国家ブランド			
ブランド大使		・役割は、すべての機会に国家ブランドを発展させること ・(筆者注: 著名な) スポーツ選手が事実上のブランド大使として活躍。	
ブランド輸出品		・国の名声を海外に伝える重要な役割 (例: チリ産ワイン)	
海外移住 (者)	・無形の便益: 移住者のネットワークが現地の最新情報と自国の地域情報の架け橋になる。 ・有形の便益: 移住者から母国への送金		

(資料) Felzensztein他 (2014)、81-89ページを基に筆者作成

### ⑤ 将来の展望<sup>74</sup>

将来の展望については、第一に、インターネットの発展、特に、SNSやブログのような「消費者発信型メディアの影響がますます増大している」ため、「企業から消費者へというモノローグ (筆者注: 独白) は、ブランドと消費者と

の間の相互作用を通じて、ブランド価値が共同で創造されるダイアログ (筆者注: 対話) へと変貌を遂げた<sup>75</sup>ことと、第二に、『『ソフトパワー』<sup>76</sup>のコンセプトは、国家ブランディング戦略に浸透させなければならない<sup>77</sup>ことを指摘している<sup>78</sup>。

73 原語の「Internal Buy-in」の「internal」は「国内での」、「Buy-in」は、この場合は「経営や意思決定における利害関係者の支持・協力・関与」との意味で解釈すべきである。

74 Philippe Farve = Chris Macrae = Stephen Brown (平澤敦訳)「国家ブランドの現況ならびに将来の展望」キース・ディニー編著 (林田博光 = 平澤敦監訳)『国家ブランディング-その概念・論点・実践-』中央大学出版部 (2014) P289-310に依拠している。

Philippe Farveは、国際投資に関するフランス大使、および対仏投資庁長官兼CEOに2006年8月に任命された。Chris Macraeは、コンサルタント。Stephen Brownは、北アイルランドアルスター大学のマーケティング・リサーチの教授。

75 Farve他・前掲注74、301頁。

76 ジョセフ・S・ナイ (山岡洋一訳)『ソフト・パワー-21世紀国際政治を制する見えざる力-』日本経済新聞社 (2004) では、「ソフト・パワー」は「…強制や報酬ではなく、魅力によって望む結果を得る能力である。ソフト・パワーは国の文化、政治的な理想、政策の魅力によって生まれる」(10頁)とされる。ソフト・パワーの源泉は、「第一が文化であり、他国がその国の文化に魅力を感じる事が条件になる。第二が政治的な価値観であり、国内と国外でその価値観に恥じない行動をとっていることが条件になる。第三が外交政策であり、正当で敬意を払われるべきものと認められていることが条件になる」(34頁)とする。なお、ナイ (2004) の主眼は、国際政治における米国の発言権や影響力の維持・向上であり、国家ブランドには言及してはいない。

77 Farve他・前掲注74、307頁。

78 前掲図表I-22で個人のブログ等が情報源として重視されていることと符合している。

後者は、具体的には、「国内でみれば、ソフトパワーの妥当性は、国家ブランディング戦略が可能な限り多くのステークホルダーによって自発的に支持され、合意される場合にのみ成功するということである。国家ブランドに関するステークホルダーに義務を課さないように協調された機関の創設が必要であるが、さまざまなステークホルダー間で潜在的なシナジー効果を確認し、ステークホルダーはこれらのシナジーを実現するために行動しなければならない」<sup>79</sup>。

### 3.3 地域ブランディングの先行研究

ここでは、国家よりも範囲の狭い「地域」を対象とする「地域ブランディング」の特徴について、日本の先行研究をレビューする。

#### 3.3.1 阿久津聡=天野美穂子

阿久津=天野（2007）は、一般の製品のブ

ランド（化）と異なる地域のブランド化、すなわち、「地域ブランディング」の特殊性について、以下のように論じている<sup>80</sup>（**図表Ⅱ-2**）。

#### ①実施主体

実施主体が複数存在する。この内、以下の(a)~(c)のように、地方自治体は他の主体とは異なる位置づけにある。

(a)地域名の直接的な「所有者」とはいえない（所有者は、地域に納税する住民・法人等）

(b)ブランドを使った生産・販売活動で利益を得ている訳ではない。

(c)住民・法人等から納められた税金を使用して彼らが展開したブランドを助成したり、また、その地域全体のブランド戦略を策定・管理したりする立場にある。

（図表Ⅱ-2）ブランド化の対象としての一般の製品と地域の特徴の比較

No.	特徴		一般製品 (A)	地域 (B)				備考 (一般製品 (A) との違い等)
				製品	観光	住みやすさ	投資受け入れ	
①	実施主体	企業組織	企業利益の増大	地方自治体（都道府県・市町村）				複数存在する主体が単体もしくは連携して実施主体となり、一つの主体がブランドの構築から管理まで一貫して実施することができない仕組み（注a,14頁）。
				住民・生産者・法人（大学・財団等を含む）・民間団体				
②	最終目的	顧客（消費者・企業）	経済面：地域の経済的活性化				ブランド化の対象が多様な側面を持つため、住民の満足感の向上のような精神面での充実感やQOLも重要（注a,14頁）。	
			精神面：地域への満足感の向上 QOL (Quality of Life)					
③	コミュニケーション対象	①の外部	顧客（消費者・企業）	製品	観光	住みやすさ	投資受け入れ	・複数の性質の異なる事業を展開している コングロマリットと同等か、それ以上に複雑（注a,14頁）。 ・「観光」の対外的コミュニケーション対象は旅行者、対内的には旅館や観光組合、そして旅行者と触れあう地域住民も考えられる（注a,15頁）。
				顧客（消費者・企業）	旅行者	住民・潜在住民	企業・投資家	
		①の内部	従業員	生産者	住民・旅館	工事業者	銀行	
				自治体職員				
株主	納税者							

（注）(a) 阿久津=天野（2007）の図表-5（14頁）及び、13-15頁、(b) 財団法人地域活性化センター（阿久津聡=安島博幸監修）『地域ブランドマネジメントの現状と課題 調査研究報告書』（2006）表1-1（7頁）を参考に作成。

79 Farve他・前掲注74、307頁。

80 阿久津=天野・前掲注42、12～15頁。

## ②最終目的

「産品」の販売増、「観光」による来訪者や収入の増加、「住みやすさ」の向上、「投資受け入れ」の増加による、「…地域の経済的活性化や、地域の生活文化に対する住民の満足感（筆者注：地域への誇りや愛着を感じる気持ちなどの精神面での充実感）の向上など」である。

## ③コミュニケーション対象

コミュニケーション対象は、「…コングロマリットと同等か、それ以上に複雑」であり、「観光」の場合、対内的なコミュニケーション対象として、旅行者と触れあう地域住民も考えられる。

こうした特殊性を基に、「地域ブランド」を「地域の活性化を目的とした、ある地域に関係する売り手（あるいは売り手の集団）の、当該地域と何らかの関連性を有する製品を識別し、競合地域のものとの差別化することを意図した名称、言葉、シンボル、デザイン、あるいはその組み合わせ」と定義している。

「売り手」の範囲は、民間事業者に限定せず、政府・自治体を含み、「製品」は前述したコトラーの「広義の製品」、特に「その地域と文化、歴史、自然環境などの側面でつながり」を持ち、「付加価値の源泉がその地域性にあることを明示したもの」である<sup>81</sup>。

そして、「地域ブランド・エクイティ」を「…その地域の物理的な特性などの機能的価値をテコ入れする、認知や評価、その他の様々な連

想といった付加的な価値の源泉」と概念化し、具体的には、「…その地域を訪れることで得られる開放感やその土地の産物であることによる信頼感など」であり、「それらが人々の心の中に蓄積されることによって、他の地域と意味ある差別化ができるようになる。このことがすなわち地域ブランドがもたらす資産的価値」であるとする<sup>82</sup>。

ただ、「地域ブランド」には公共性があるため、自由な利用・開放が求められる一方、実施主体によるブランドの育成のモチベーション（動機）を保護するためには、実施主体の投資や努力を阻害しない仕組みを設ける必要がある。この仕組みには、例えば、地域団体商標制度（後述）のような知的財産権を実施主体に対して排他的に付与することがある。

「自由な利用」と「排他的な権利」はトレードオフの関係にあるため、地方自治体が地域の活性化による便益最大化の観点から、利害関係者間の調整を戦略的に行う必要がある。

### 3.3.2 地域活性化センター

平成18年の地域活性化センターのアンケート調査<sup>83</sup>で都道府県の「地域ブランド」セクションの有無をみると（単数回答）、「専門のセクションがある」（10.6%）と「専門ではないが担当するセクションがある」（31.9%）を合わせると、担当セクションを有している都道府県は、約4

81 阿久津=天野・前掲注42、15頁。

82 阿久津=天野・前掲注42、15、16頁。

83 財団法人 地域活性化センター『地域ブランド・マネジメントの現状と課題 調査研究報告書』（平成18年3月）

調査要領等は以下の通りである。

調査期間：平成17年11月14日～平成18年1月19日

調査手順：47都道府県庁の代表番号に掛電し、回答するに最もふさわしい部署の紹介を受け、アンケート用紙を送付。なお、その部署だけで回答できないと判断された都道府県では、更に該当すると思われる部署へ配布された例もある。

回収：郵送およびFAX、電子メールを利用。電話による督促を行なった。

回収数：47票（回収率100%）

割ある。ただ、「案件に応じてバラバラである」(27.7%)、「特に設置していない」(27.7%)もそれぞれ3割弱あり、総じて地域ブランディングについての体制整備が遅れていると思われる(ただし、調査時点が古いことに留意されたい)。

### 3.3.3 経済産業省

次に、平成25年度の経済産業省の調査で地域ブランディングについて概観する<sup>84</sup>。

同調査では、「地域ブランディング」を「個々の地域資源(当該地域の名物や特産品、グルメ、観光地、自然、景観、地場産業、イベント等)をブランド化することだけではなく、地域そのもののイメージを構築・向上させブランド化していくことにより、好循環をもたらし、地域外の資金や人を呼び込むという持続的な地域の活性化につながる地域のブランドづくり、すなわち、地域発の商品やサービスのブランド化と地域イメージのブランド化を循環的に結び付け、“地域そのもの”の価値を高めることを目的とした取組み」<sup>85</sup>と定義づけたうえで、多様な主体にアンケート調査を行っている。これは、後述するように、本稿での「地域ブランディング」の理解と概ね同じ考え方である。

なお、同調査では、「一般的に地域ブランド

の確立にあたっては、先ず地域の特産品や観光事業、サービス事業など地域資源の開発や販売、活用を進め、それらが地域イメージとして結実した結果、地域全体の価値向上につながっているケースも少なくないとも考え、『地域ブランディング』を実践する上でも、地域資源の開発や活用は地域に経済的価値や社会効果を生み出す重要な施策の一つである」ため、「地域資源を活用し地域に一定の貢献をもたらしている取組みについても(筆者注:広義の)『地域ブランディング』として」把握している<sup>86</sup>。

このため、同調査の分析にあたって本稿では、「地域そのもののブランディングを行っている」主体(以下では、「地域ブランディングを行っている」という場合がある)と「地域資源を活用し地域に一定の貢献をもたらしている取組みを行っている」主体(以下では、「地域資源で貢献している」という場合がある)を合わせて、「広義の地域ブランディング実施主体」、あるいは単に「全体」と表記することにする。

①「地域そのもののブランディングを行っている」(21.0%)主体は2割に止まる。「地域資源で貢献している」(41.1%)主体は4割。残り4割弱は「特に行っていない」(37.9%)。

地域活性化センターの調査(調査の時点

84 株式会社 矢野経済研究所(平成25年度 経済産業省委託調査)「<平成25年度地域経済産業活性化対策調査>地域ブランディングとそれに関連する地域づくりのあり方に関する調査」(平成26年3月)([http://www.meti.go.jp/meti\\_lib/report/2014fy/E003950.pdf](http://www.meti.go.jp/meti_lib/report/2014fy/E003950.pdf))

調査要領等は以下の通りである。

調査期間:平成25年12月20日~平成26年1月10日

回収:

配布先	配布数	回収数
都道府県	47	50
市区町村	1,917	943
商工団体	870	292
観光協会 その他	500	92
計	3,334	1,377

※都道府県や市区町村で同一団体が取組みを複数実施している場合には、取組み毎に複数の回答があったため、回収数が配布数を上回っている。また自治体に代わってその地域の商工団体や観光協会から回答があったケースもある。

85 矢野経済研究所・前掲注84、16頁。

86 矢野経済研究所・前掲注84、16頁。

と対象が異なる点には注意が必要)と考え併せると、地域ブランディングの必要性を明確に認識している主体には広がりが見られないと言わざるを得ない。

- ②現在の地域ブランディングの取組みをみると(複数回答)、「全体(広義の地域ブランディング実施主体)」、「地域そのもののブランディングを行っている」主体ともに、食文化、地域の文化・歴史、自然・景観、地域にある産業・技術、伝統的な祭りや催事などの活用が上位を占めている。これらは、地域にある産業・技術を除くと、訪日外国人の活動内容(前掲図表I-16)の上位の項目にもみられる。

「地域そのもののブランディングを行っている」主体での比率が「全体」の比率を上回っているものとしては、地域の文化・歴史、自然・景観、地域にある産業・技術の活用、及び人の交流を意識した取組み、ネーミング、キャッチフレーズの命名、地域のロゴ、デザインの統一、TV・映画・雑誌・新聞等とのタイアップなどが目立つ。

「地域そのもののブランディングを行っている」主体と「全体」との違いは、以下の点に見られる。

- (a)地域資源の開発・活用を行うだけではなく、「時間」(歴史・文化)、「空間」(自然・景観)、「人間」(人の交流)という、3つの「間」を立体的に組み合わせることを意識している。
- (b)ネーミング・キャッチフレーズ・ロゴ・デザインという五感に訴える知覚方法を活用して、この組み合わせを域外の人々

にブランド・イメージとして効果的に浸透・定着させる。

- (c)知覚の発信のチャンネルとして、各種のメディアを活用する。

- ③地域ブランディングの目的(ビジョン)・目標の明確性をみると(単数回答)、「全体」では「明確である」との比率が約4割にとどまるのに対して、「地域ブランディングを行っている」主体では略6割となっている。

目的(ビジョン)・目標が明確でなければ、効果的なブランディングの戦略を策定・実行することは難しい。特に、「地域そのもののブランディングを行っている」主体では、地域資源だけでなく、前述した「3つの『間』」の組み合わせも意識しているため、ブランディング戦略の拡散を防ぐためには、目的・目標を明確にして、地域の住民や産業等の関係者とも共有する必要性が高いものと思われる。

- ④評価指標や達成目標の有無をみると(単数回答)、「全体」(53.1%)よりも、「地域そのもののブランディングを行っている」主体(57.2%)の比率はやや高い。

地域ブランディングに限らず、一般にブランディングは継続的な改善を要する「プロセス」であるため、「評価指標」あるいは「達成目標」が本来的には不可欠である。しかし、「地域そのもののブランディング」には評価・測定になじまない、あるいは測定しにくい目標が含まれる可能性がある(例:地域住民の「地元への自信・誇り」など)。しかし、地域住民へのアンケート調査を適切に設計し、時系列での変化を観測することによって、

傾向は把握できるものと思われる。その「自信・誇り」の源泉（説明変数）となっているもの（例えば、地域の自然、建築物、行事等）に関する質問によって、地域ブランディングの今後の課題を抽出し、KPI（重要業績指標）を「評価指標」として設定することが考えられる。

- ⑤地域ブランディングの目的（ビジョン）として重要と考えるものをみると（複数回答）、「全体」、「地域ブランディングを行っている」主体ともに、「地域住民が地域に誇りや愛着、アイデンティティを持てるようになること」が8割、「日本人来訪者や観光消費の増加」が5割台半ばで過半数となっている。

ブランド論、ブランディングの実務では、ある商品をブランディングする際には、その商品を生産、あるいは販売する会社の従業員や原材料・部品等のサプライヤーが、その商品の価値に自信・誇りを持っていることが必須の条件となる。この文脈からは、地域ブランディングにおいても、「地域住民が地域に誇りや愛着、アイデンティティを持てるようになること」を重要と考えること自体は当然である。第2位が「日本人来訪者や観光消費の増加」であることに鑑みると、観光客と交流することも想定される地域住民が地元で愛着を持っていることが重要だからである（前掲図表Ⅱ-2）。

ただ、地域ブランディングの目的が地域住民の誇り、愛着、アイデンティティを重視するあまり、経済的な効果について軽視される

とすれば、その地域ブランディングの効果の持続性には懸念があると言わざるを得ない。

なぜならば、第I部で指摘したように、全国の自治体の約半数について消滅の可能性が取り沙汰されているなか、経済活性化の視点が不十分な地域ブランディングの施策に対して、地域住民が支持・共感を維持し続けることは難しいと思われるからである。

本稿の問題意識である「インバウンドのグローバル化」の観点からは、「外国人観光客や観光消費の増加」の比率が「全体」(11.2%)、「地域そのもののブランディングを行っている」主体(13.5%)ともに1割程度にとどまっていることには注意が必要である。もとより、全ての実施主体がインバウンド観光客の増加を志向した地域ブランディングに取り組むことは非現実的であろう。しかし、多くの自治体が「日本人来訪者や観光消費の増加」ばかりを志向すると、地域ブランディングの取組みの同質化を惹起し、差別化が困難になる可能性を否定できない。

例えば、欧州での先行研究<sup>87</sup>によると、オランダの地方自治体のプレイス・マーケティングのプロモーションでは、「(地域の中での)中心地」(34%)、「自然と空間」(26%)、「余暇の機会」(20%)の比率が高く、このことから、「地方の独自性は依然として独自のものか? (Is local uniqueness still unique?)」との問題提起がなされている。つまり、地域のプロモーションやブランディングの同質化に疑義を投げかけているのである。

87 Gert-Jan Hospers, *Four of the most common misconceptions about place marketing*, Journal of Town & City Management, Vol.2, No.2, September-November 2011 at 167-176. Hospersは、ナイメーヘン・ラットバウト大学(オランダ)教授(都市・地域マーケティング)。

したがって、地域ブランディングには、地域住民の自信・誇り・愛着といった側面を重視する一方で、地域経済の活性化の視点も欠かせない。ただ、地域ブランディングだけで地域経済を活性化することは難しいため、その他の多様な施策が必要であることは言うまでもない。詳細は後述するが、本稿では、「インバウンドのグローバル化」を梃子とする活性化の方策の一つとして、国家と地域のブランディングの戦略的連動と、その枠組みを提案している（後述）。

なお、「外国人観光客や観光消費の増加」の比率について、「地域そのもののブランディングを行っている」主体（13.5%）が「全体」（11.2%）をやや上回っていることは、このような戦略的取組みへの理解が先進的な地域では広まり始めている兆しとみることができるとも考えられる。

⑥地域ブランディングを構築・運営するコミュニティのメンバー構成をみると（複数回答）、「全体」、「地域そのもののブランディングを行っている」主体ともに、「自治体職員」が6割強、「商工会議所・商工会」が5割台半ばでそれぞれ過半数を占めている。「全体」と「地域そのもののブランディングを行っている」主体で、ともに「地域の観光協会」、「地元企業」、「地域の一般住民」が3割台であるが、「地域そのもののブランディングを行っている」主体では「自治体の首長」が33.6%であり、「全体」（21.8%）を大幅に上回っている。これは、「地域そのもののブランディング」の実施には、中核的な主体である自治体、特に首長自身のリーダーシップが必要な

ことを示している。

⑦体制づくりにおける問題点や課題、障害をみると（複数回答）、「全体」では、人員不足、目標・認識・価値観の共有、地域内部での連携・協力の難しさがそれぞれ、5割弱で上位を占めている。一方、「地域そのもののブランディングを行っている」主体をみると、目標・認識・価値観の共有が唯一過半数を占めていることに加えて、「役割や機能分担の明確化」が6位であり「全体」（7位）よりも順位が高い。これは、既に述べたように、「地域そのもののブランディングを行っている」主体では地域資源だけでなく、多様な要素をブランディングの対象としている。このため、阿久津＝天野（2007）が、地域ブランディングにおけるコミュニケーション対象は、「…コングロマリットと同等か、それ以上に複雑」と指摘しているように、関係者の数と属性も多様化する。したがって、利害の調整や役割分担等が難しくなるのである。

しかし、欧米先進国でも地域ブランディングによってインバウンド観光客の増加や輸出増等を推進し、もって地域経済を活性化する戦略を展開していることを考慮すると、人口減少下の日本の地域経済の活性化のためには、こうした課題を克服して地域ブランディングを展開する必要性が高い。

⑧地域ブランディングの中心となる資源を見出す、あるいは作りだすために行ったことをみると（複数回答）、7割が地域内部に現在ある資源や価値の洗い出しを行い、5割が地域住民の視点・意見を活用している。注目すべき点は3位の「地域外部の有識者の視点・意

見を活用する」(37.4%)が4割弱を占めていることである。これは、第I部で論じた「視角の拡張」に通じるものである。

- ⑨資源を見出すため、あるいは作り出すための取り組みの際に意識したことをみると(複数回答)、「全体」、「地域そのもののブランディングを行っている」主体ともに、独自性や差別化の追求が首位となっている。

「地域そのもののブランディングを行っている」主体では、独自性や差別化の追求、地元の人による説明・おもてなし、市場のニーズ(ブーム)の導入、直接交流できる場やコミュニケーションの提供、精神的な癒しや安心感、などの比率が「全体」を上回っている。これらの内、地元の人による説明・おもてなし、直接交流できる場やコミュニケーションの提供、精神的な癒しや安心感は、訪問した国内旅行者や地元の住民に精神的な付加価値をもたらすものであり、こうした付加価値によって地域に対するブランド・イメージを高めようとの意図が窺われる。地域住民と旅行者の交流については、阿久津=天野(2007)にも指摘されている(前掲図表Ⅱ-2)。

- ⑩「地域そのもののブランディングを行っている」主体のターゲットをみると(複数回答)、地元住民が首位、国内観光客が2位とともに過半数に達し、これらに周辺地域や大都市在住者が続いている。

外国人観光客は2割、海外のメディア・著名人は3%未満であり、海外への発信という視点はあまり強くなく、インバウンド旅行者の誘致にはそれほど積極的ではない。

なお、最も有力だと考えているターゲット

については、国内観光客が首位、大都市在住者が2位となっており、地元住民の順位は3位に後退する。つまり、地域内への経済効果をもたらす国内観光客の誘致、特に、人口の多い大都市からの誘致を有望視していることが分かる。

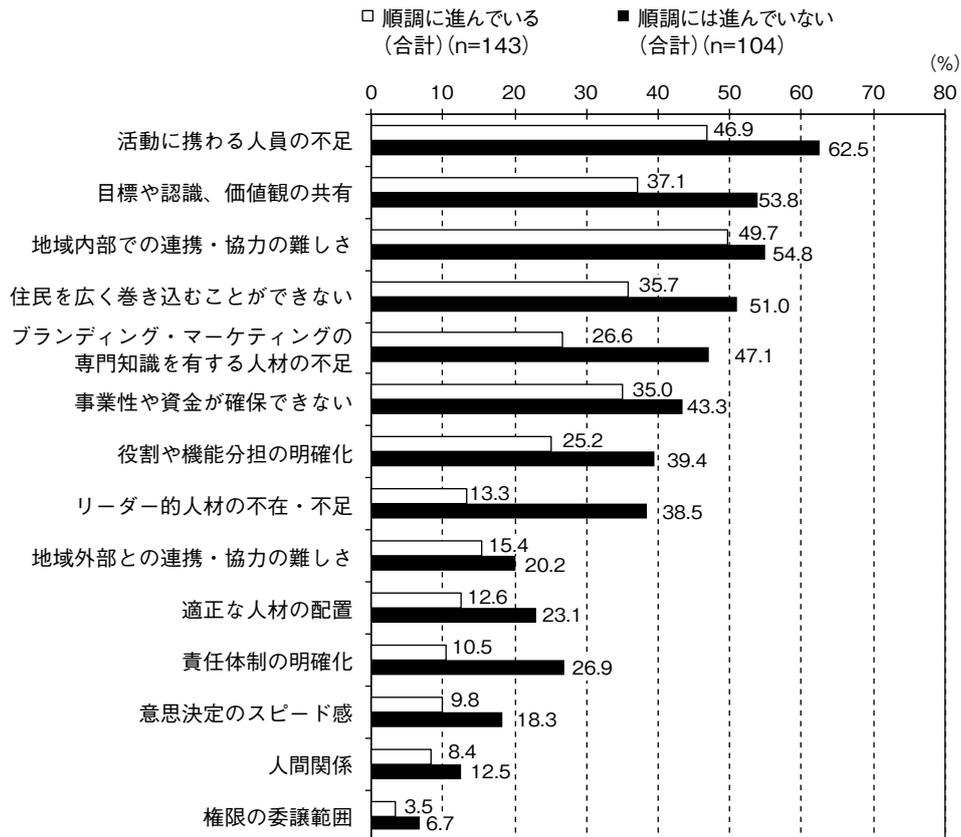
- ⑪体制づくりにおける問題点や課題を地域ブランディングの成果の別にみると(図表Ⅱ-3)、全選択肢で地域ブランディングが「順調に進んでいない」主体の比率が「順調に進んでいる」主体よりも高い。

特に、順調に進んでいない主体では人員不足、地域内部での連携・協力の不全、目標・認識・価値観の共有の難しさ、住民を幅広く巻き込むことができないことなどが、過半数に達している。また、リーダー的人材の不在・不足、ブランディング・マーケティングの専門知識を有する人材の不足で両主体の差が特に大きい。このことから、リーダー的人材の存否とブランディング・マーケティングの専門知識の有無が地域ブランディングの成否を分けているものと思われる。

つまり、多様な関係者の間で価値観を共有し、住民も巻き込み連携・協力の体制を構築するには、専門知識の裏付けを持って、強力なリーダーシップを発揮する指導者が必要であることが示唆されている。

- ⑫地域そのもののブランディングの成果(効果)を具体的にみると(複数回答)、地域住民の理解、参加意識・参加度とメディアへの露出がともに、3分の2近くを占めた。これらに、日本人来訪者の増加、特産品の販路・売上拡大、ターゲット層からの認知度・満足度の

(図表Ⅱ-3) 体制づくりにおける問題点や課題(複数回答)と地域ブランディングの成果のクロス集計



向上等が続いている。

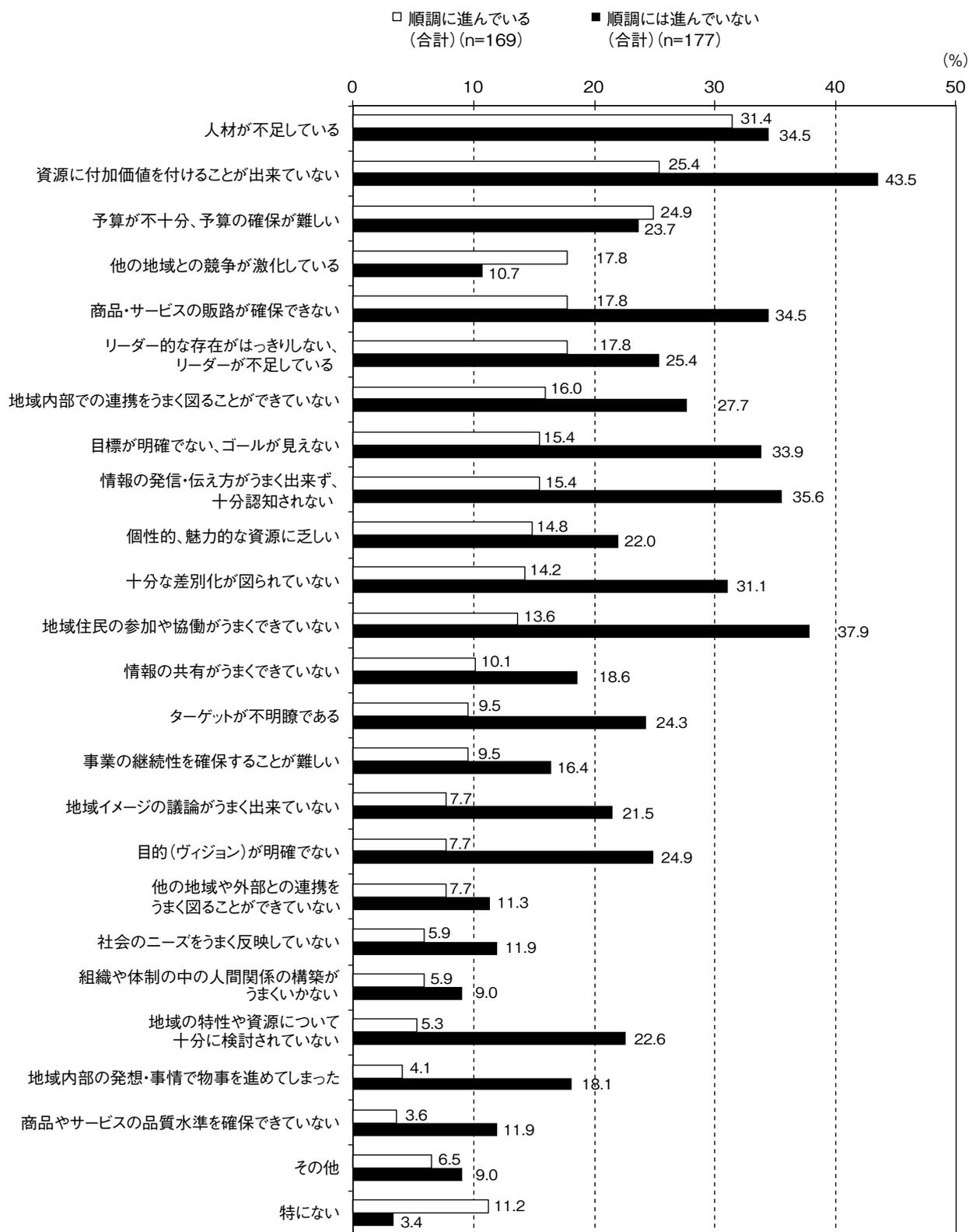
ただ、「外国人観光客が増加した」(8.4%)は1割に満たず、本稿の問題意識である「インバウンドのグローバル化」の見地からは十分な成果があったとは考えにくい。

- ⑬地域ブランディングがうまく進んでいないと考える理由、またうまくいっている場合でも生じた課題や問題点を成果の別にみると(図表Ⅱ-4)、「資源に付加価値を付けることが出来ていない」、「商品・サービスの販路が確保できない」、「目標が明確でない、ゴールが見えない」、「情報の発信・伝え方がうまく出来ず、十分認知されない」、「十分な差別化が図られていない」、「地域住民の参加や協働がうまくできていない」、「目的(ヴィジ

ョン)が明確でない」等で、「順調に進んでいない」主体の比率が「順調に進んでいる」主体の比率を大幅に上回っている。

これらの内、一般の商品・サービスのブランディングでは想定されないもの、換言すると地域ブランディング特有のものは、「地域住民の参加や協働がうまくできていない」であり、「順調に進んでいない」(37.9%)が「順調に進んでいる」(13.6%)を最も大きく上回っている。確かに、この問題点については、一般の商品のブランディングの専門的知識では対応しにくい。おそらく、指導力のあるリーダーが多く関係者の協力を得て粘り強く取り組む必要があるだろう。しかし、その他の項目については、一般的なブランディングにお

(図表II-4) 地域ブランディングがうまく進んでいないと考える理由、またはうまくいっている場合でも生じた課題や問題点(複数回答)と成果のクロス集計

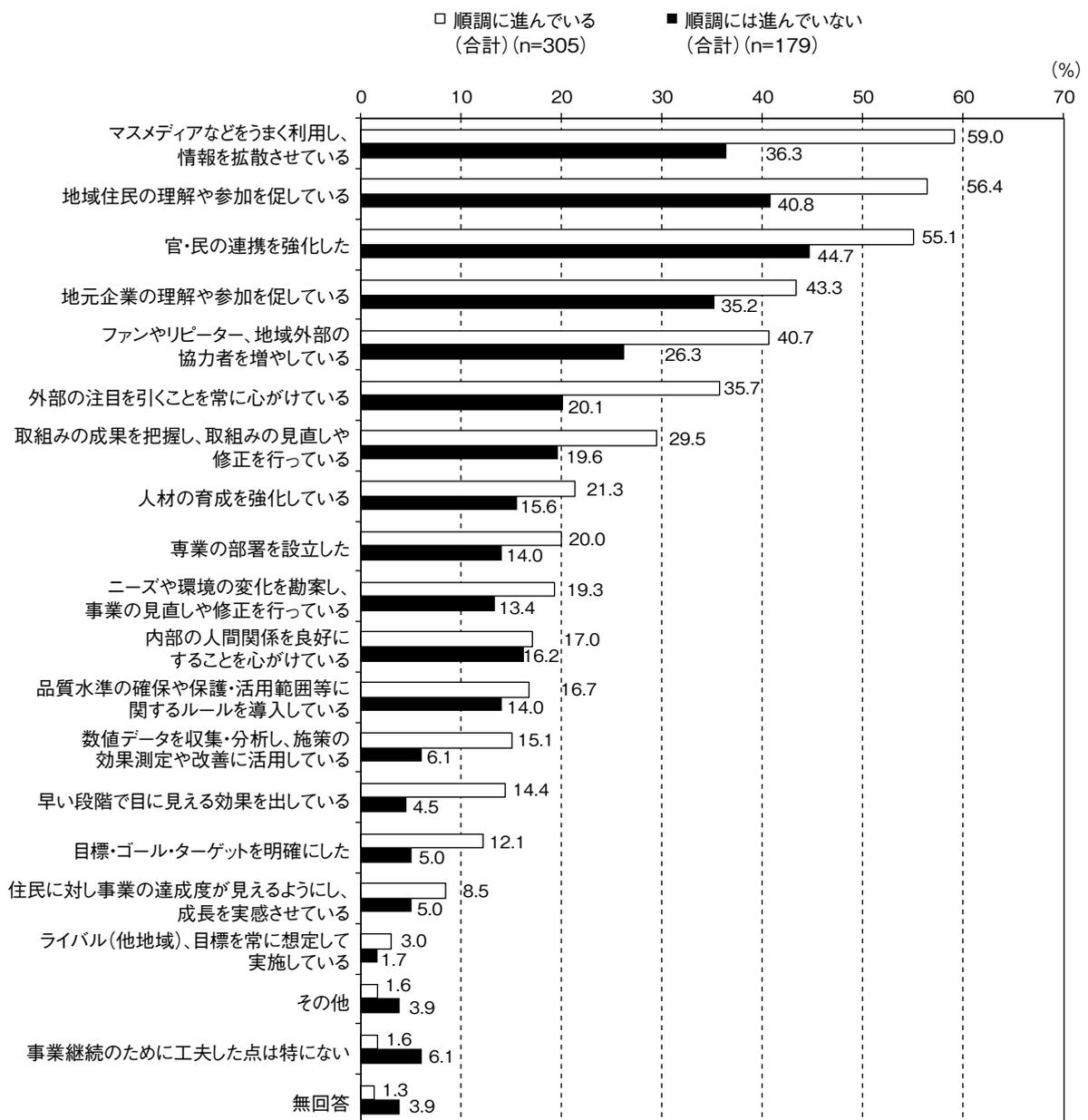


いても、解消すべき問題であると思われる。すると、⑪も考慮すると、ブランディングが順調に進んでいない主体は見識を有する専門家の助言を受けることが重要と思量される。

⑭事業を継続的なものとするために工夫した点を成果の別にみると（図表Ⅱ-5）、「マスメディアなどをうまく利用し、情報を拡散させている」、「地域住民の理解や参加を促している」、「官・民の連携を強化した」

、「ファンやリピーター、地域外部の協力者を増やしている」、「外部の注目を引くことを常に心がけている」、「取組みの成果を把握し、取組みの見直しや修正を行っている」等で、「順調に進んでいる」の比率が「順調に進んでいない」の比率を大幅に上回っている。

（図表Ⅱ-5）事業を継続的なものとするために工夫した点（複数回答）と成果のクロス集計



これらの内で、最も上回った幅が大きい「マスメディアなどをうまく利用し、情報を拡散させている」は一般的なブランド・コミュニケーションでも利用されるチャンネルであり、このチャンネルの利用の巧拙が成果の差異として表れていると考えられる。

また、「地域住民の理解や参加を促している」、「官・民の連携を強化した」が地域ブランディング特有のものである。地域ブランディングの場合、関係者・目的が多様で「外部性」を内包するため、あるブランディングのコストの賦課と便益の享受を単一の実施主体に帰することができない。このため、住民参加や官・民の連携によって、コストを関係者間で分担する必要がある。

なお、「取組みの成果を把握し、取組みの見直しや修正を行っている」は、(地域)ブランディングが、前述べたように、継続的な改善を要するスパイラル的な「プロセス」であることを如実に示している。

#### 4. 本稿での「ジャパン・ブランド」、「ジャパン・ブランディング」の位置づけ

ここで、「インバウンドのグローバル化」を意識しつつ、プレイス・ブランディングの観点を導入して、本稿における「ジャパン・ブランド」、「ジャパン・ブランディング」の位置づけとターミノロジー(言葉づかい)を明らかにする。

##### ①「ジャパン・ブランド」の基本的構造、構成要素と性質

「ジャパン・ブランド」(下記(a)の「日本ブランド」と区別するために、カタカナの「ジャパン」で表記している)は、以下の階層的な要素が包括的に統合され、日本とその地域、及び日本とその地域の商品・サービスの強み・独自性をアイデンティティとして、国内外にイメージさせ、他国、他国の地域、あるいは、他国(地域)の同様の機能を有する商品・サービスから差別化された価値を有する無形の資産である(図表Ⅱ-6)。

##### (a)マスター・ブランドとしての「日本ブランド」

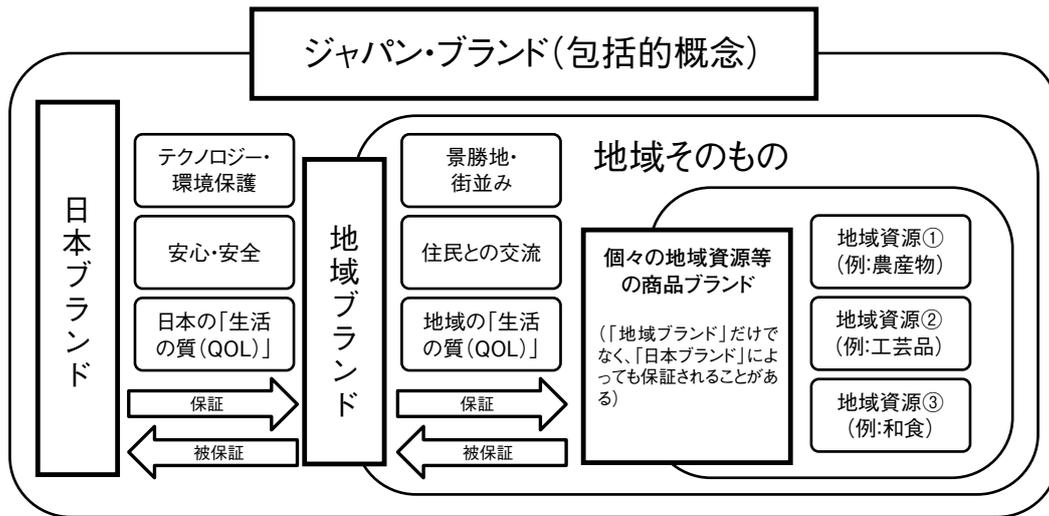
国家ブランドとしての「日本ブランド」はマスター・ブランドであり、その傘下にサブブランドとして各地の「地域ブランド」がある。

「日本ブランド」には、国内外に国家としての「日本」(の強み・独自性)のイメージを想起させる様々な源泉となる要素(テクノロジー、環境保護、安心・安全、日本のQOL等)があり、商標やロゴやキャッチフレーズ等で表現されることがある<sup>88</sup>(源泉となるその他の要素の例については、前掲図表Ⅱ-1参照)。

また、エンドーサー・ブランドとして、地域ブランドを保証(endorse)する。さらに、地域ブランドの要素である個々の地域資源の商品ブランドも保証することがある。例えば、政府の認定そのものや認定によって使用が許可されるロゴ等によって保証することもあるが、政府のブランド・コミュニケーションによって海外に浸透した「日本」に対する良い「ブランド・

88 要素の中には、国家としての「日本」(の強み・独自性)のイメージを国内外に想起させる個々の商品・サービスのブランドが含まれる。特に、「大企業の商品・サービス」(例えば、「高品質・低燃費の日本車」、「定時・高速・高頻度で快適な新幹線の運行サービス」等。これらは、世界的に、あるいは全国的に市場で供給されている。)も日本ブランドの重要な「アイコン(象徴的な記号)」としての要素であるが、本稿では、「インバウンドのグローバル化」による中小企業の基盤である「地域」の経済活性化を主たる目的としているため、以後の議論では基本的には扱わない。

(図表Ⅱ-6) 「ジャパン・ブランド」の体系



筆者作成

イメージ]そのものによって保証することもある。

(b) 「日本ブランド」のサブブランドとしての「地域ブランド」

「地域ブランド」は、基本的には「日本ブランド」のサブブランドとして機能する。例えば、「日本」という言葉は、ポップカルチャーやテクノロジーの世界最先端の都市・地域である「東京」、あるいは歴史と伝統文化を体現している都市・地域である「京都」をイメージさせる<sup>89</sup>。

また、通常「地域ブランド」は「日本ブランド」によって保証される保証付きブランドである。

(c) 「地域ブランド」の構成要素：地域資源も含む「地域そのもの」

「地域ブランド」は「地域そのもの」のブラ

ンドである<sup>90</sup>。景勝地・街並み、住民との交流、地域のQOLを含む地域全体とその一部としての「地域資源」がブランドの源泉となる要素である（これまでは、日本での「地域ブランド」と言えば、特定地域の特定の商品・サービスが考察の対象であった。しかし、本稿ではプレイス・ブランディング論の知見も包含して、より広い意味で「地域ブランド」を把握していることに留意されたい。）。

地域資源には、その地域で生産される、あるいはその地域との関連性が強い特定の商品・サービス（農産物、工芸品、和食等）や自然資源<sup>91</sup>等が含まれ、主に、地域の産業による供給によって地域の経済が活性化される。

「地域そのもの」には、地域住民との交流という体験によって得られる安心・癒し・学習等

89 「東京」や「京都」が日本（ブランド）をイメージさせることもある。これは、階層的なブランドの体系（本稿の場合、国としての日本、地域そのもの、地域資源の順）と水平的な体系（本稿の場合、各都道府県など地域の単位）の中で、「東京」や「京都」という地域ブランドが、「日本」をイメージさせるのに、特別に高い知名度、信頼感等のプレステージを有しているからである。このような特別のプレステージを有するブランドを「シルバーブレット（silver bullet）」という。

90 「地域そのもの」を地域ブランディングの対象とすべきとの視点は、前掲注84、矢野経済研究所（2014）ばかりでなく、多くの先行研究にも見受けられる（例えば、和田充夫＝菅野佐織＝徳山美津恵＝長尾雅信＝若林宏保（電通abici project編）『地域ブランド・マネジメント』（有斐閣、2009）（18,19頁等）。

91 例えば、「ニセコの山の雪」は自然資源であるが、「ニセコの山」は「場所（プレイス）」でもあり、自然資源でもある。このため、「山を含むニセコ」は「地域そのもの」としても、「地域資源」としても位置付け得る。

についての充足感・価値観や、当該地域での居住によって獲得される「生活の質（Quality of Life）」等も含まれる。

このため、「地域ブランド」が「地域資源」、特に特定の商品・サービスのエンドーサー・ブランドとなり、「地域資源」が「地域ブランド」の「保証付きブランド」として機能する。同時に、地域ブランドがマスター・ブランド（例：うどん県香川）、地域資源がサブブランド（例：讃岐うどん）として機能する。

なお、後述するように、地域資源の内、特定の商品・サービスのブランドを地域ブランドとして保護するために、地域団体商標が制度化され、2014年に対象が拡大されている。

## ② 「ジャパン・ブランディング」の意味

「ジャパン・ブランディング」は、「ジャパン・ブランド」を構築するための各種の多様な取り組みの総称、あるいは個々の取り組み自体を意味する場合もある。通常、「日本（とその一部としての地域）」を顧客にイメージさせるために、下位ブランドのブランディングの対象となる商品・サービス等に、日本の独自性・アイデンティティを埋め込むための行為・取組みであり、「クールジャパン」として概念化されるも

のである。

## ③ 「ジャパン・ブランド」、「ジャパン・ブランディング」の意義と位置付け

「インバウンドのグローバル化」を進めるためには、「日本」（そのもの）の独自性（ブランド・アイデンティティ）を磨いて、海外に対するブランド・コミュニケーションを行うことによって、海外に日本に対するブランド・イメージを浸透させる必要性が高い。それは、サブブランドである「地域ブランド」の浸透を通して、インバウンド旅行者の増加や農産物・食料品の輸出拡大に寄与し、地域経済の活性化に資するためである。

ただ、「ジャパン・ブランディング」は、その範囲の広さからみて、個々の企業や一部の自治体だけでは実施できない。国家戦略として国・政府が、多様な関係主体と連携して取り組むべき課題であろう。

次章では、本稿でのジャパン・ブランディングと通底する理念に基づいて、さまざまな企業や事業のブランディングを行っている実務家へのインタビューを通じて、これまでの議論を検証・拡張する。

(参考1) NHK衛星放送「COOL JAPAN 発掘! かわいいニッポン」で採り上げられた項目

No.	項目								
	<b>【2005年】</b>	47	文房具	96	育児	144	テレビ	192	職人
1	顔	48	舶来	97	秋	145	商店街	193	塩
	<b>【2006年】</b>	49	広告	98	入れもの	146	玩具	194	どんぶり
2	住まい	50	もったいない	99	涙	147	におい	195	大人のおしゃれ
3	音	51	友達	100	贈答	148	水	196	原宿
4	旅	52	家電	101	ヒーロー	149	朝ごはん	197	駅ビル
5	制服	53	農業		<b>【2010年】</b>	150	新幹線	198	おわび
6	結婚	54	シンボル	102	ロボット	151	お得	199	家庭料理
7	料理店	55	鉄道	103	服	152	水族館	200	ダンス
8	夏	56	しつけ	104	携帯電話	153	たたむ	201	バス
9	リラックス	57	スイーツ	105	恥	154	果物	202	なぜストレスに耐えられるの?
10	夜	58	記念日	106	田舎	155	数字	203	幼児教育
11	マナー	59	夏	107	本	156	ラーメン	204	涼む
12	買い物	60	吊う	108	睡眠	157	絵	205	城
13	会社	61	アイドル	109	草食男子	158	平泉	206	わび・さび
14	レジャー	62	日本男児	110	お菓子	159	キレイ好き	207	広告
	<b>【2007年】</b>	63	台所	111	雑学		<b>【2012年】</b>	208	自転車
15	子育て	64	写真	112	しぐさ	160	歳	209	レストラン
16	コミュニケーション	65	おもちゃ	113	麺	161	谷根千	210	古武術
17	コンパクト	66	大和撫子	114	修学旅行 in 奈良	162	カレーライス	211	お取り寄せ
18	スピーディー	67	インスタント	115	飲みもの	163	流行	212	漬物
19	春	68	観光	116	コンビニエンスストア	164	風呂場	213	お礼
20	サービス	69	地下	117	おぼけ	165	引っ越し	214	富士山
21	イケメン	70	お父さん	118	ミュージアム	166	渋谷	215	掃除道具
22	ペット	71	酒	119	医療	167	日本車		<b>【2014年】</b>
23	色	72	鍋	120	ステージ	168	道の駅	216	浅草
24	定年		<b>【2009年】</b>	121	家	169	マンガ	217	〇〇放題
25	ランチタイム	73	縁起	122	野菜	170	秋葉原	218	コスプレ
26	お笑い	74	大人	123	学校	171	ご当地	219	居酒屋
27	庭	75	マンガ	124	お米	172	すし	220	和食
28	宿	76	温泉	125	江戸	173	町工場	221	歌
29	夏のレジャー	77	健康	126	ことば	174	携帯ゲーム	222	工事
30	夏休み	78	もったいない2	127	恋人	175	里山	223	ネットコミュニケーション
31	秋葉原	79	大阪	128	修行	176	オリンピック熱	224	文房具
32	富士山	80	日本語	129	洋食	177	カラオケ	225	新宿
33	シルバー	81	会社2		<b>【2011年】</b>	178	お一人様	226	ゆるキャラ
34	ゲーム	82	お母さん	130	体型	179	相撲	227	ご当地グルメ
35	スポーツ	83	自動車	131	家計	180	日本の木	228	自動販売機
36	マンション	84	プライバシー	132	履物	181	おめでた	229	天ぷら
37	習いごと	85	雨	133	安全	182	書道	230	包む
38	夫婦	86	明かり	134	花	183	牛肉	231	船
39	歌	87	婚活	135	音楽	184	旅	232	お遍路
	<b>【2008年】</b>	88	願掛け	136	パン	185	京都スペシャル	233	郷土芸能
40	お金	89	魚	137	お土産	186	人形	234	まねる
41	デコレーション	90	踊り	138	化粧	187	女子	235	写真
42	出産	91	夏の食べ物	139	和菓子	188	おもてなし	236	石
43	試験	92	防災	140	髪		<b>【2013年】</b>	237	不思議なマナー
44	冬	93	ギャル	141	お弁当	189	紙		
45	買い物	94	月	142	礼儀	190	大学		
46	庶民派グルメ	95	しょうゆ	143	キッチン用品	191	テレビ		

(資料) 堤 (2013)、NHK「COOL JAPAN」Web (<http://www.nhk.or.jp/cooljapan/>)

(注) 2014年9月14日放送分までで、特定されたテーマだけを抽出した(「クール・オブ・クール」などは除外)。

(以下、来月号に掲載)