

鹿角ブランドアップ戦略

秋田県鹿角市

<目次>

はじめに.....	1
-----------	---

鹿角ブランドアップの背景

1. 本市の現状と課題.....	3
1－1. 本市の現状.....	3
1－2. 本市の資源と活用の状況.....	3
2. 「地域ブランド」とは.....	7
2－1. 地域ブランドの現状.....	7
2－2. 地域ブランドに対する理解.....	7
2－3. 地域ブランドの広がり.....	9
3. 本市のブランドアップに向けて.....	11
3－1. 本市にとっての地域ブランド.....	11
3－2. 本市のブランドアップに向けて.....	12

ブランド設計図

1. 鹿角ブランドアップの体系.....	14
1－1. 鹿角ブランドアップの理念.....	14
1－2. 鹿角ブランドアップの基本的方針.....	15
1－3. 鹿角ブランドアップにおける施策.....	18

実行プラン

1. ブランドアップの行程表.....	23
1－1. プラットホームを構築する.....	23
1－2. 人を育て、新たなつながりを創出する...	25
1－3. 人と資源がつながり調和する.....	26
1－4. 資源”から”まち”まで、磨きあげ、魅力を引き出す.....	27
1－5. 内外をつなぐコミュニケーションを育て、深める.....	29
原案策定グループにて立案されたプロジェクト...	30
2. 地域資源活用の手引き.....	36

資料編.....	49
----------	----



はじめに

鹿角ブランドアップ戦略の趣旨

近年、地域の振興や活性化のための方策として「地域ブランド」の確立に向けた取り組みが進められ、注目を集めています。

本戦略は、「地域ブランド」の現状と本来の意義を示すとともに、本市の実情と特性を整理し、これらを踏まえて本市における「地域ブランド」の有効性・役割を確認し、さらにその実現に向けた方策を提示することを目的として策定するものです。

鹿角ブランドアップ戦略の位置づけ

本戦略は、第6次鹿角市総合計画において示されている本市の現状と課題、まちづくりの将来像を踏まえ、地域の資源や優れた特性に根ざした地域活性化の方策である「地域ブランド」に関する取り組みを長期計画として示すものです。具体的な構成としては、理念及び方向性、そしてそれらを推進するための施策を「ブランド設計図」として示し、また、各施策に即した具体的な関連事業とその年次計画を「実行プラン」として示します。

本戦略の目標年次は平成32年度としますが、途中年度において適宜点検を実施し、必要に応じて戦略の見直しを行います。

鹿角ブランドアップの背景

本市の現状と課題、全国的に広がっているブランド化の現状と本来の意義、その将来像を整理します。



1. 本市の現状と課題

1－1. 本市の現状

人口の減少と急激な少子化・高齢化が、さまざまな分野に影響を与えており、地域としての機能・活力の低下が懸念されています。

- かつて栄えた鉱山業の衰退と農林業の縮小が同時に進行し、昭和30年代以降、長期にわたり市内人口の減少が続いています。これまでのペースで人口の減少が進行すると、平成32年には3万人を割り込むことも予想されています。同時に、65歳以上の高齢者の割合が30%を超えており、平成32年には40%を超えることも予想されています。
- 人口の減少が一層の産業の縮小をもたらし、両者のさらなる循環に陥ることが懸念されています。また、近年の景況の悪化による影響で雇用環境は低迷する傾向にあり、産業と雇用の創出が大きな課題となっています。
- 若い世代を中心とした住民の市外への転出が転入に比べて大きく、地域の次代を担う人材の定着が課題となっています。生活の土台となる雇用の確保のほか、教育の段階から家庭と学校などが連携して、地域の文化や風土に対する子どもたちの愛着を醸成するなど、複合的な対策が求められています。
- 人口の減少と人口構造の変化が、生活を支える地域コミュニティの機能維持に影響することも懸念されています。近年では「共働」の理念のもとで、市民のまちづくりに対する積極的に参画を促しており、自治会や市民団体等が公共サービスの担い手として活躍するなど成果を挙げていますが、高齢者や子どもたちを見守る地域力の再生や、地域行事や伝統文化の継承など、より地域と個人に密着したコミュニティ活動の維持に関して、市民が活動しやすいような環境づくりと支援の充実が必要となっています。

1－2. 本市の資源と活用の状況

本市は秋田県の北東部、北東北3県のほぼ中央に位置し、十和田八幡平を始めとする雄大な自然に抱かれています。自然環境だけでなく、長い歴史を背景とした個性的な文化など、多彩で豊富な地域資源に恵まれています。

○自然環境

- 広大な山林に囲まれ、雪解け水で潤う河川が流れ、温泉が豊富に湧き、尾去沢鉱山を始めとした有数の金属鉱床を有する、天然資源の非常に豊かな地域です。
- 気候は内陸性で年較差が激しく、特に冬季は県内でも寒さが厳しく、豪雪地帯となっています。また、その寒さが良質の雪を生み、ウインタースポーツのメッカともなっています。
- 地熱や水力、風力などの発電施設が多く存在し、2008年の自然エネルギーによる自給率は全国市町村で15位に位置するなど、我が国でも有数の自然エネルギーの宝庫でもあります。



○歴史・文化

- 大湯環状列石が示すように、本市は縄文時代から続く悠久の歴史を誇り、「だんぶり長者伝説」や「錦木塚伝説」からは、古代から中央との行き来があったことがうかがえます。近世においては鉱山を背景に産業経済が発達し、これらの豊かな資源を求めて、全国から多くの人が集い、交流し、豊かな文化を生み出しました。
- 約1300年の歴史を持つといわれる「大日堂舞楽」や、日本三大ばやしの一つに数えられる「花輪ばやし」、秋田県三大盆踊りの一つに数えられる「毛馬内の盆踊」など、伝統ある祭りや民俗芸能が数多く継承されています。



○農畜産物

- 農業においては、稲作を中心としながら、鹿角の風土に適した作物の導入、特産品づくりを進めてきました。早くからの取り組みとしては、鹿角りんごや、日本短角種の鹿角牛などが挙げられます。

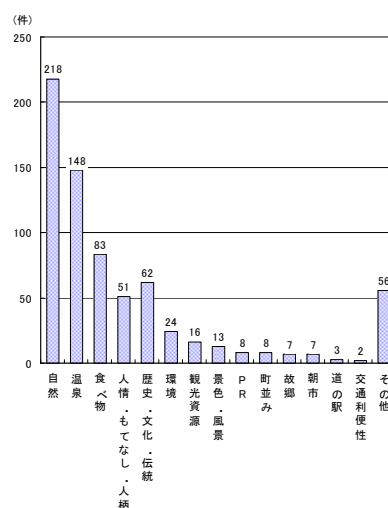


- 近年では、北限のももや、本市を中心に栽培されている淡雪こまち（米）の他、そばも生産拡大に向けた取組みの対象となっています。
- 豊かな農畜産物を素材として、個性的な食文化を育んできました。松館しぼり大根等の伝統野菜、南部藩の流れをくむ「けいらん」などの伝統料理や、本市発祥の「きりたんぽ」、鉾山文化とともに育ってきた「鹿角ホルモン」など、豊富な食材を使った様々な料理があります。街道を通して日本海や太平洋から入ってくるサメやクジラの肉を使った料理も一般的です。



〇人

- 本市に暮らす人々の「人柄」はとても温かく、人情味に溢れています。かつの観光ファンを対象としたアンケートにおいても、鹿角市に暮らす人々の「人柄」や「人情」が、市外の人たちから大変好ましく受け止められていることがわかります。
- また、地域的なつながりと結束力が強く、厳しい気候風土や労働を通じて、粘り強くがんばる気質が育まれています。



2010年かつの観光ファンアンケート
「鹿角の魅力」自由意見キーワード抽出数

本市の豊かな自然や個性的な祭りは毎年多くの観光客を集めており、また、さまざまな農畜産物は広く市外に出荷され消費されています。このように、各種の資源そのものは多くの人々の目に触れています。また、北限のもののように、知名度と評価を得て一定の“ブランド”を確立しつつある資源もあります。

しかし、本市は資源が豊富にあるがゆえに、重点的にその個性を伸ばし、活用することが難しい状況にあります。個々の資源が優れているばかりに、磨き上げや活用が充分に進んでおらず、結果的に外部への訴求力が弱くなっている状態にあります。

また、本市にある資源の多くは、住んでいる人々にとって、身の回りにおいて

当然のものかもしれませんが。たとえば本市において豊富に供給されている地熱エネルギーについて、普段生活している中で意識する機会は少ないかもしれません。しかし、持続可能な社会の形成が求められている現在、特にエネルギー消費量の多い都市部からみると、これは非常に魅力的な資源として映ります。本市は、使用するエネルギーが、市内の豊富な「再生可能エネルギー」で賄われている地域として、CSR（企業の社会的責任）の実践を図ろうとする企業や環境への意識が高い人々から、今後より大きな注目を集めることが予想されます。

このような地域の身近な資源が、市外の人たちにとって大きな魅力を持つものであることを認識すれば、その資源を生かして、人々に特定のイメージを喚起させるような、地域としての存在感を確立することができます。

現状では、資源の豊富さについての認識は共有されていますが、その内容が固定的であり、更なる資源を探り、新しい活用につなげる仕組みが十分に確立されているとはいえません。本市の多くの資源について、それが外部にどのように優れたものとして映るのか、その魅力や位置づけを把握し、理解を共有する努力を継続することが必要です。



2. 「地域ブランド」とは

2-1. 地域ブランドの現状

「地域ブランド」づくりは各地で進行中

現在、全国各地で「地域ブランド」に関する取組が本格化しています。「地域ブランド」の定義は、実はそれほど明確ではありませんが、取組みとしては、地域ならではの特産品開発から、自然・歴史などを取り込みながら地域そのものを対象として知名度の向上やイメージアップを図るものまで、多岐に渡っています。

「地域ブランド」の取組が盛んになった背景には、「特産品の育成」を通じて特色ある地域づくりをし、その地域の経済活性化を図るため、「地域名＋商品・サービス名」からなる商標登録を認めた「地域団体商標」制度の施行があります（2006年4月経済産業省）。また、それと同時に、「中小企業者と農林漁業者との連携による事業活動の促進に関する法律（農商工等連携促進法）」の制定や、「JAPAN ブランド育成支援事業」、「農林水産物・食品地域ブランド化支援事業」など、「地域ブランド」に関するの取組みを促進する様々な支援策が講じられました。

2-2. 地域ブランドに対する理解

「地域ブランド＝ものづくり」と思われていますが…

現に各地で行われている「地域ブランド」の取組み、そしてそれらに対する支援策の多くは「ものづくり」に関するものであることから、「地域ブランド＝地域を代表する商品」、あるいは「地域ブランド＝特産品の開発」との認識が広がっています。

しかし、単に新しいだけの商品、あるいは地域の名前がついた商品があるというだけでは、受け手である消費者は関心を示しません。商品を開発するにしても、自らの地域にどのような価値が期待されているのか、それにどう応えるためにどういう取組みが必要なのか、その商品を受け手に対しどのような形で送り出していくのか、といった一連の視点が必要ですが、これを持たないまま商品をつくっただけで事業を終えてしまい、その先の展開に頭を悩ませている地域が目立つようになっていきます。

「地域ブランド＝認知度を向上させること」？

また、地域のブランド化は地域の「認知度」の向上を図ること、つまり地域を知ってもらうことであるという認識も一般的になりつつありますが、これにも注意が必要です。

例えば、47 都道府県の名称は、子どもからお年寄りまで多くの人が知っており、認知度自体は非常に高いものといえます。しかし、それらの都道府県が等しく「住みたい」「行ってみたい」と思われているわけではなく、都道府県ごとに少なからず差異があり、認知度とはまた別の問題であることがわかります。

その地域が「住みたくない」、「行きたくない」と思われているようでは、いくら認知度の向上を図っても地域の利益にならないばかりか、むしろ損失になりかねません。

重要なのは憧れと期待、そして信頼を得ること

「ものづくり」も「認知度の向上」も、「地域ブランド」を確立するにあたって考慮すべき重要なポイントですが、これらを個々に進めたところで「地域ブランド」ができたことにはなりません。本質的であり重要なのは、見たい・食べたい・買いたい・住みたい、といった「“憧れ” のイメージ」と「地域」とを結びつけて、一体的に認識してもらうことです。そのためにも、地域の歴史・背景を踏まえ、どのように今のような暮らし・文化が息づいてきたのか、他の地域とどう違うのかを理解し、その価値を正しく認識することが重要です。そして、その価値がどういう人々に求められているのか、それらの人々にどういう形で発信していくのかを検討する必要があります。

そして、「ブランド」の重要な要素として、長期的な「信頼の獲得」があります。人々は、「ブランド」に対して「憧れ」、「期待感」を抱き、「ブランド」はそれらに（高い品質や優れたサービス等によって）応える義務があります。応え続けることで「信頼」が生まれ、そしてその「信頼」がさらに多くの影響を生み、ファンを増やし「ブランド力」の向上につながります。

逆に「憧れ」、「期待」に応えられなければファンは生まれず、「ブランド」は「ブランド」としての意義を無くしてしまいます。たとえば、メディアを通じて地域に対する「憧れ」のイメージを抱いた市外の住民が、その地域を訪れたとしても、そのイメージを現実に見出すことができなければ「期待はずれだった」という評価が周囲に伝わり、地域に対するイメージを傷つけてしまいます。地域の実像と異なるイメージを発信し続けても、信頼を構築・維持することはできず、一時的な誘客以

上の成果を収めることはできません。常に誠実に、発信している情報について責任を持ち、受け手の期待に応え続けることが重要です。

ポイント「人」

自然環境や特産品といった資源は、地域に対する優れたイメージを獲得していくための重要な素材となります。一方で、地域に住む人の魅力は、しばしば自然や商品といったもの以上に強い印象を与え、地域固有の魅力として映ります。たとえば「明るい」「まじめ」といった住民の気質、そしてときにはユニークな、あるいは個性的な人材の存在を前面に出すことで、その地域をより強く認識してもらうことができます。人そのものの魅力が、地域への憧れや信頼感を生む重要な要素となることを考慮する必要があります。

また、地域に対する信頼を長期的に獲得・維持していくためには、関連する取り組みを継続的に実施・管理していかななくてはなりませんし、そのための「人」が確保されていないとはなりません。売り方を考えるのも、「憧れ」と「信頼」を得るよう努力し、商品の付加価値を高めていくのも、築き上げた「信頼」を維持するのも、全て「人」であり、「ブランド」を支える人材の育成と人材を生かすことができる仕組みづくりが欠かせないポイントとなります。

2-3. 地域ブランドの広がり

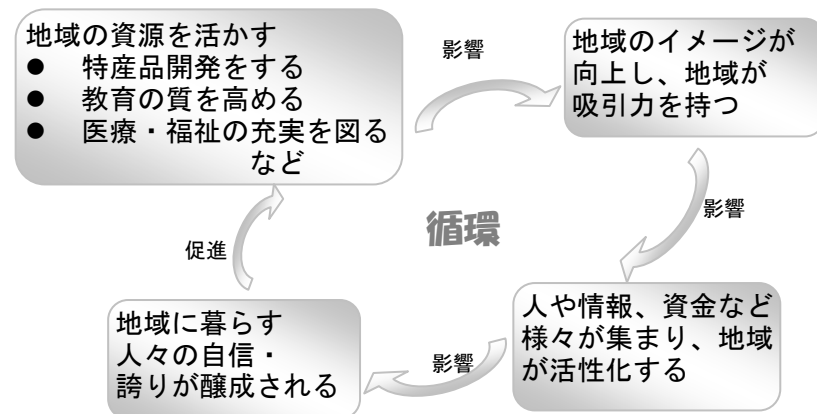
「地域ブランド」へ取り組むきっかけや内容はさまざまですが、目指すものとして共通しているのは、地域の優れた特質を生かしながら地域に対するイメージと信頼を獲得していくこと、そして一過性ではない持続的な地域の活性化を図ることといえます。これは、ものづくりに限らずさまざまな分野を通じて実現を図ることができることに留意する必要があります。

実際の例として、秋田県は小・中学生を対象とした全国学力・学習状況調査において、全国トップクラスの高い成績を記録しておりますが、このことは、秋田県の実教育・文化に対するイメージに影響し、県民の自信と誇りを生んでいます。また、学力向上を目指す他県との人的交流も広がっているなど、地域の活性化にも良い影響を与えています。

この事例の中心となっているのはものづくりや経済的な活動ではありませんが、県民の優れた資質を基礎として県に対する信頼を獲得し、また内外に良い影響をもたらしている例といえます。多様な分野での個性的な取り組みが地域のイメージ向

上と活性化に貢献し、「地域ブランド」の確立にもプラスになるのです。

そして、こうした取り組みの先にあるのは、取り組みを進める住民自身が地域への誇りを感じ、さらなる取り組みへの活力を見出していくことといえます。



こうした視点を踏まえ、「地域ブランド」本来の姿を次のようにまとめることができます。

地域に暮らす人が地域に誇りと愛着を持ち、
特性を生かしながら、
地域を持続的に発展させていく

「地域ブランド」に関する取り組みは、ときに専門的な知識を必要としますが、一部の事業者や専門家だけで進められるものではありませんし、一部の事業が一時的に注目を集めても、あまり意味はありません。地域の住民一人ひとりが、地域の将来に関わる課題であることを理解し、何ができるのかを考え、活動を広げていくことが重要です。



3. 本市のブランドアップに向けて

3-1. 本市にとっての地域ブランド

素地は十分に整っている

本市は豊かな自然、歴史、食文化、農畜産物などの多様な地域資源を有しています。これによって、地域に対する「憧れ」、「期待」にさまざまな形で応え、信頼を得ていく取り組みを進めることが可能です。

また、縄文時代に遡る長い歴史を持ち、また、近世においては鉱山を中心に栄え、独自性のある文化を育んできました。また、北東北の中心に位置し、鹿角街道を軸に、東西南北に通じる道が整備され、「人」と「もの」とが行き交う交通の要衝として発展してきました。そして、本市は古来、外部から多種多様な人が集い、文化が流れ込む地域だったために、新しいものを違和感無く受け入れる文化があります。また、忍耐強く、粘り強い気質が備わっており、ブランド化という息の長い取り組みに必要な人材も有しています。

このように、地域ブランドの確立に必要な素地が、まさに地域のDNAともいうべき形で整っています。

市の現状に即した発展のあり方として

我が国の現状を見ると、社会・経済は成熟化しつつあり、右肩上がりの拡大を前提とした旧来型の発展には自ずと限界があります。急激な景況の回復、あるいは大規模な企業進出といった外的要因に頼る発展も難しい状況にあります。厳しい状況ではありますが、このように社会が安定し、成熟の度合いを増しているからこそ、長期的な視点に立って地域内の連携を深め、また、他地域との信頼関係を構築していくことが可能であるといえます。

一方で、本市の人口が減少傾向にあり、少子化と高齢化が進展する中で、いかに資源に恵まれているとはいえ、市民だけで発展していこうとするのもまた困難です。地域の活力の維持・向上を図る方策として「地域ブランド」の考え方にに基づき、市外の住民との安定的な関係を構築し、相互の交流のもとで活力を創出していくことが効果的であると考えられます。

地域本来の資源の活用と内外の良好な関係構築による、持続的な発展を基調とする「地域ブランド」は、まさに本市に適した方向性といえます。

3－2．本市のブランドアップに向けて

地域ブランドの意義と本市の現状・特性に基づき、これからの本市にとって必要で有効な取り組みとして地域ブランドの確立を位置づけ、推進するものとします。

本市の取り組みは、既に進められている事業を基礎として発展させ、さらに新しい取り組みへと広げていく意味合いをこめて「ブランドアップ」と称し、中長期的な視野に基づく具体的な施策の体系（ブランド設計図）と事業計画（実行プラン）に基づき推進します。

ブランド設計図

ブランド設計図は、2011 年度（平成 23 年度）から 2020 年度（平成 32 年度）までの 10 年間を期間とし、本市のブランドアップの基本的な考え方や、取り組みの方向性について示すものです。



1. 鹿角ブランドアップの体系

1-1. 鹿角ブランドアップの理念

「地域ブランド」による本来の活性化のあり方、そして本市の現状を踏まえ、鹿角ブランドアップの理念を次のとおり掲げます。

鹿角ブランドアップの理念

市民が豊かな地域資源と結びつき、市民同志が資源を生かしながら結びつくことで、新たな活力と誇りを生み、次の世代へ受け継いでいく。

本市に暮らす人が、身近な資源に豊かな価値を見出し、有効に、そして自然に活用しながら暮らすことが本市の活力創出の起点となります。

その活動は他の人にも刺激を与え、新たに活動に参加する人や、相互に交流しようとする人が現れます。新たな連携のもとで、人や物、情報を引き寄せながら、様々な活動の輪が広がっていきます。

活動の発展は大きな活力を生み、人々は本市に対する誇りと愛着を深めていきます。その様子を見て育つ子ども達も、本市に生まれ、育つことに喜びを覚えるようになります。

このような人々の姿は市外の人々にも強い印象を与え、地域としての信頼を得るようになります。市民は、自らの活動に一層の自信を持ち、本市への誇りと愛着をさらに深めるようになります。

1－2．鹿角ブランドアップの基本的方針

○産業分野を始点としながら、他分野への波及を図る

これまでみたように「地域ブランド」は本来、多様な分野との関わりを持つものです。一方で、本市は自然や農畜産物といった優れた資源を有し、この点で他地域と比較して特に強みを持っていることも事実です。

こうした地域の特性を踏まえた本市のブランドアップのあり方として、自然や農畜産物、文化財といった対外的な魅力を持つ資源を活用した商品やサービスの開発・販売の促進を中心的な取り組みとして推進します。一方で、これに関して得られた人材育成のノウハウやマッチング・支援の手法について、中長期的視点に立ち、他分野へと応用し、拡大を図っていきます。

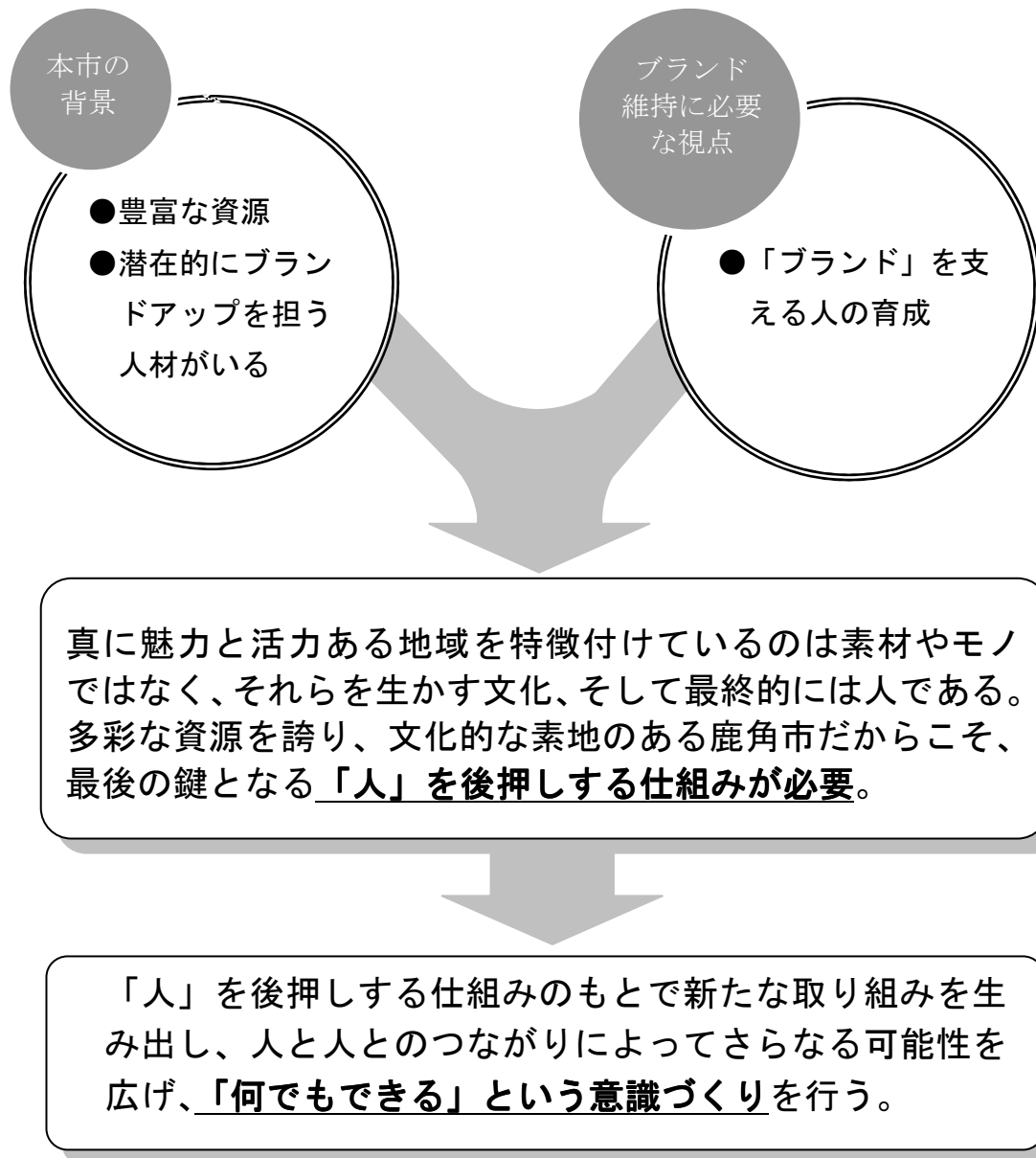
○「人」を後押しする仕組みづくりを中心に

本市は他の地域に類を見ないほどの多様な資源を有しており、これらはブランドアップを図る有力な素材です。

しかし、これらを魅力あるものとするのは、それらを生かす文化、そして人です。つまるところ、真に魅力ある地域を特徴付けるのは、その地域にある様々な資源やモノではなく人であるといえます。

多彩な資源を誇り、文化的な素地のある本市だからこそ、ブランドアップの最後の鍵として、「人」を重視し、さまざまな側面から後押しする仕組みをつくります。

また、この仕組みを通して、新たな取組みを創出し、人と人とのつながりによって更なる可能性を広げ、「何でもできる」という意識の定着を図ります。



これからの本市のブランドアップを担っていく人たちの多くは、まだ表出していない状態にあります。これらの人々を掘り起こし、「何でもできる」という前向きな姿勢を後押しする体制を確立・強化するとともに、本市の有する豊富な資源を再認識し、活用につなげる仕組みを構築します。

○業種・分野を越えた連携を拡大する

地方への関心が高まっている中で、自立する地域の姿そのものに高い価値が見出されるようになっていきます。市民が自らの発想に基づいて自らの有する資源を生かし、協力しながら取り組みを実践することは、それ自体、市のイメージと評価に大

きく貢献します。

また、産業分野を例とした場合、栽培や加工、販売促進といった個々の局面だけを捉え課題を解決するだけの発想では、多様化するニーズを捉え、すばやく対応することができません。一貫性のあるプランに基づき資源と人材をコーディネートしながら、適切な連携のもとでの実行体制を組み立てることが求められます。

関係機関の日常的な連携を強化し、人材育成の仕組みとともにブランドアップ推進の基礎とします。また、具体的な取り組みの内容・目的に応じて、同業種における連携はもちろん、農業・商業・工業といった業種間の連携を図り、さらには分野を越えた連携を促進し、優れた資源と意欲的な人材を効果的につなぎ、生かします。

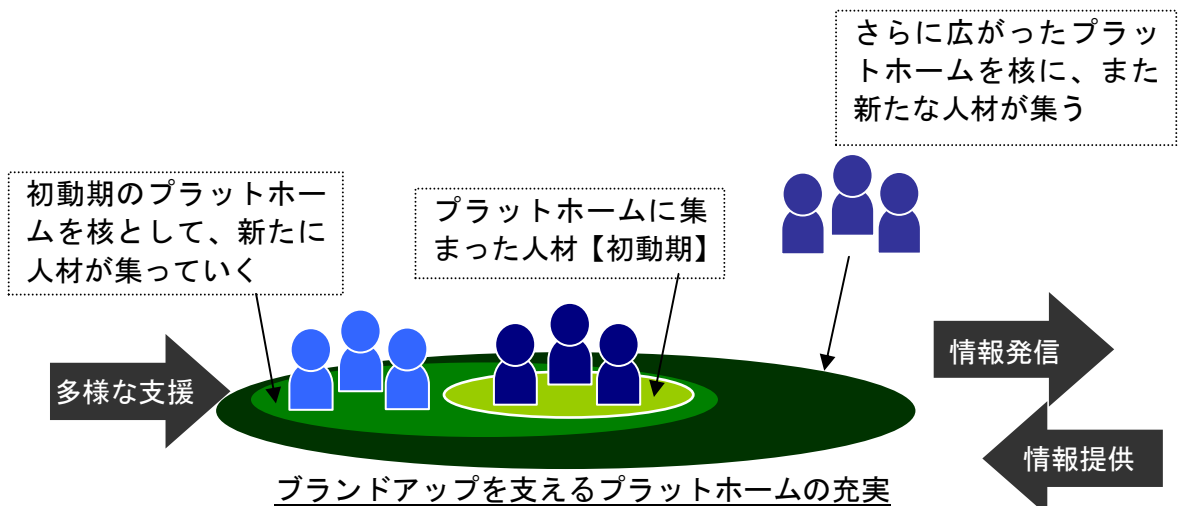
1-3. 鹿角ブランドアップにおける施策

○多様な活動の基盤をつくる

～プラットフォームの構築～

本市のブランドアップを担う体制を構築し、その体制を核として人材の育成を進め、新たなブランドを担う人材の輪を広げていく仕組みを構築します。

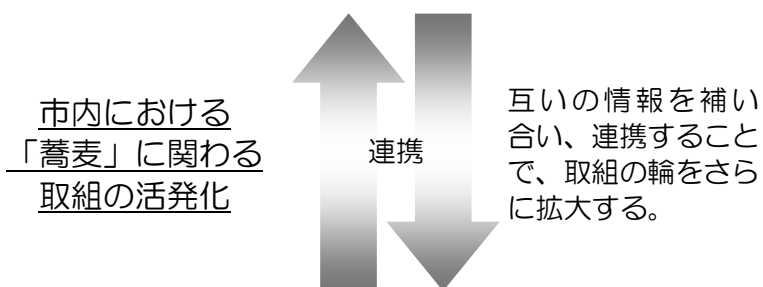
本市の魅力的な資源や人材など、様々な情報を集約・発信します。また、それらを活用しながら、人と人とのつながり、地域資源の連携を促進し、新たな事業展開や商品開発、人材育成、推進体制の構築などを通して、「交易・交流の場」としての機能を拡充していきます。



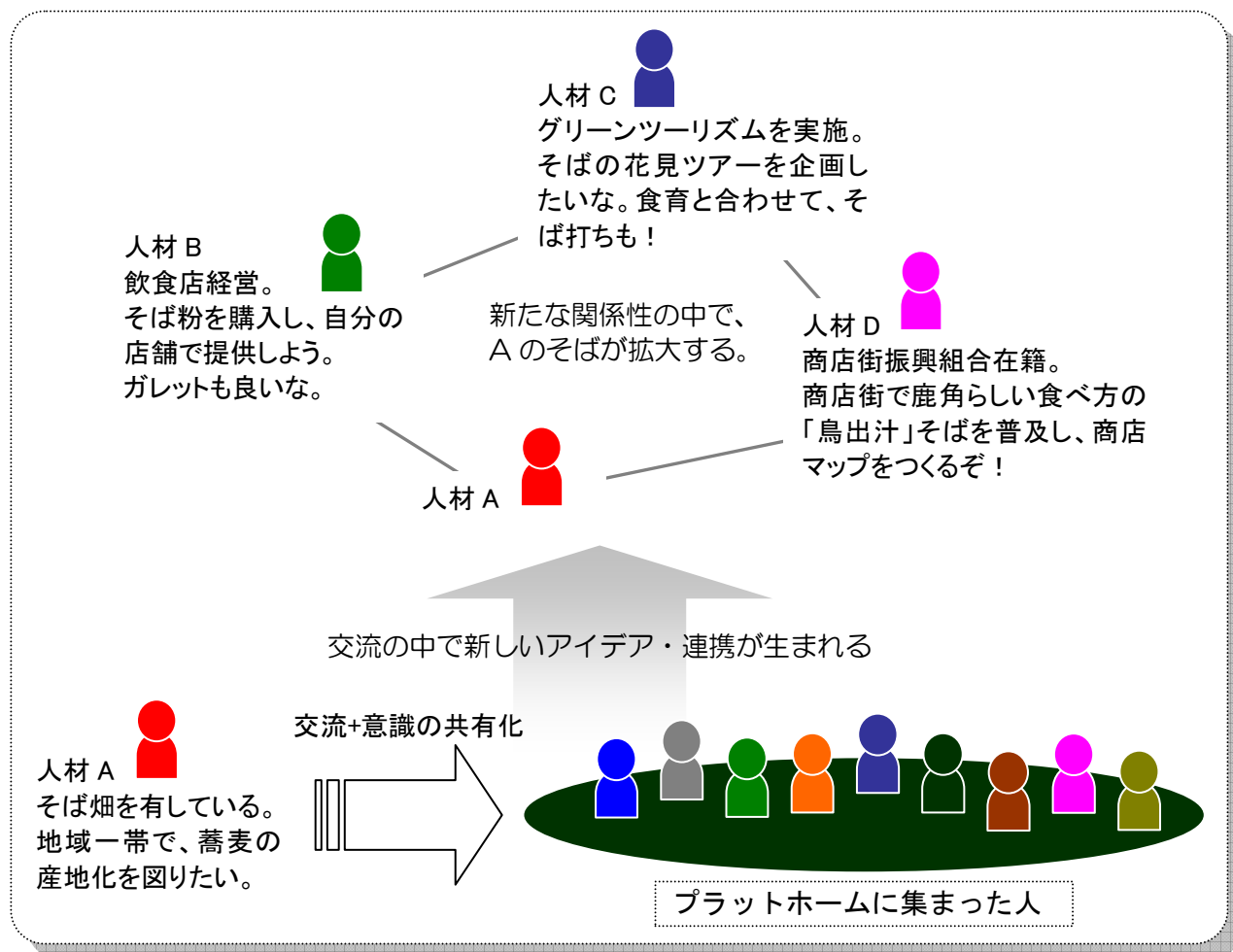
【プラットフォームによる活動と連携のイメージ】
 (そばの産地化と消費拡大を例とした場合)

事業内容

- 転作作物としての「そば」、耕作放棄地における「そば」の生産
 - 生産状況等の情報発信
 - 圃場見学や収穫体験等、消費者と生産者との交流促進
 - 特産品づくり
 - 学校給食、飲食店、宿泊施設等における利用促進
- など



プラットフォームが情報を一元化



○人を育て、新たなつながりを創出する

～人材育成と多様なマッチングの推進～

新たに構築されるプラットフォームが中心となり、新たな取り組みを図ろうとする事業者等に対し、各種情報の提供を図ります。

助成金等の制度的な情報ばかりでなく、事業計画を商品戦略、流通戦略、プロモーション戦略など多面的な視点から検討し、より効果的で確実性の高いビジネスプランとなるよう作成支援を行います。また、地域的な規模で相乗効果の創出が図られるよう、関連性のある取り組みを行っている人材を紹介するなど、業種や分野を越えた人・資源・制度の複合的なマッチングを進めます。

事業者による人材の育成・高度化に向けた取り組みを支援するほか、市外に進出し新たな販路や協力先を開拓しようとする積極的な活動を支援します。

支援制度のあり方も、個別の中小企業者や農業者を対象とするものが中心となっていました。異業種の連携による、地域の資源を活用した商品やサービスの開発など、市内での連携を基礎とする取組みに対して支援を強化します。

○人と資源がつながり調和する

～地産地消の推進～

本市は多彩な分野の様々な資源を有していますが、これらは、普段の暮らしの中であまりにも身近にあるために、市民にとって「資源」であることを認識するのが難しいのも事実です。

地域の資源の価値を理解することは、地域に対する誇りを創出し、資源の新たな活用の契機となることから、継続的に地域の資源を再確認し、その価値を知る機会を設けます。

また、地域の資源を地域の住民が生かし、相互が自然に結びついていくことは、本市の持続的な発展の基礎となります。また、そうした地域の姿は、対外的にも豊かで成熟した地域としての印象を与えます。

本市の特性に根ざした持続的な発展に向け、市内における地域資源の一層の活用を推進します。

○ “資源” から “まち” まで、磨きあげ、魅力を引き出す ～素材づくりから特性を生かした商品化まで～

現在盛んに利用されているものはもちろん、効果的な活用が十分に確立されていないものであっても、ユニークな資源が継承されず途絶えてしまうことは、地域の個性を損ない、将来の可能性を失うことにつながります。

また、個々の資源が優れていて、地域の人々が理解していても、そのままの姿ではその良さがなかなか伝わりにくいこともあります。また、広く受け入れられているものでも、時代に応じて手を加えていかなければ魅力を失ってしまうこともあります。資源の本来の価値を損なわず、十分に引き出す活用のあり方を常に考慮し、心がける必要があります。

地域として幅広いブランドアップを目指すために、長期的視点に立って地域資源の生産拡大・保存・継承を行い、取り組みの下地を広げていきます。また、野菜や畜産品といった個々の資源から、市民が暮らす「まち」そのものまでを幅広く対象として磨き上げを行い、その本質に沿った活用を進めます。さらに、商品づくり、まちづくりといった形のある取り組みにソフト的な取り組みを交え、相乗効果を発揮しながら複合的な事業展開を図ります。

○内外をつなぐコミュニケーションを育て、深める ～地域の魅力発信と信頼の構築～

地域のイメージを定着させるためには、個々の資源や商品の宣伝にとどまらず、地域としての「鹿角」を発信していくことが必要です。

その手法についても、かつては広く情報発信をするための媒体は新聞やテレビに限られていましたが、現在はインターネットを中心とした多様な情報の発信が可能となっています。また、一方的な情報の伝達ではなく、対等な関係に立ったやりとりを可能とするコミュニケーションツールの利用も広がっています。これらにより、個人や小規模な事業者でも、ユニークな取り組みにより大きく注目を集めたり、遠く離れた人たちとの協力関係をつくることが可能となっています。

多様化する媒体を活用しながら、市外の人々との信頼関係構築の基礎となる活発で円滑なコミュニケーションを確立します。

実行プラン

実行プランとは、2011 年度（平成 23 年度）から 2015 年度（平成 27 年度）までの 5 年間に
おいて取り組む内容について示すものです。



1. ブランドアップの行程表

1. 多様な活動の基盤をつくる ～プラットフォームの構築～

本市のブランドアップ推進の中心となる組織体制（プラットフォーム）を構築します。

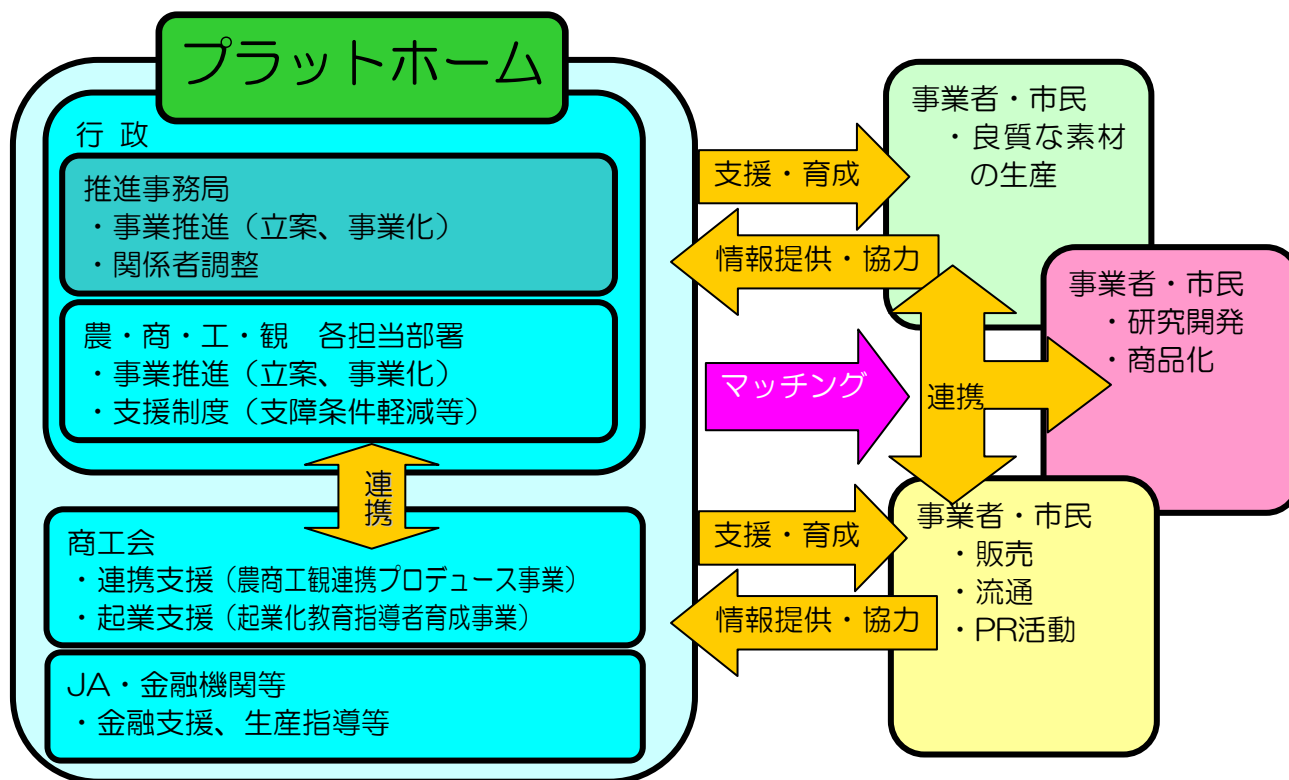
プラットフォームは、ブランドアップの基盤となるものであり、人材の育成や農商工連携、農産物の産地化など多様な取組の根幹を担うものです。そのため、プラットフォームの中心となる事務局を設立するとともに、その機能について、漸次充実を図っていきます。

プラットフォームには、本市の有する資源や人材等に関する情報を集約し、本市のブランドアップを担う新たな人材の育成を進めます。プラットフォームに集う人々は互いに交流し、刺激を与え、その中で本市の資源を生かした様々な取組を発案し、展開していきます。

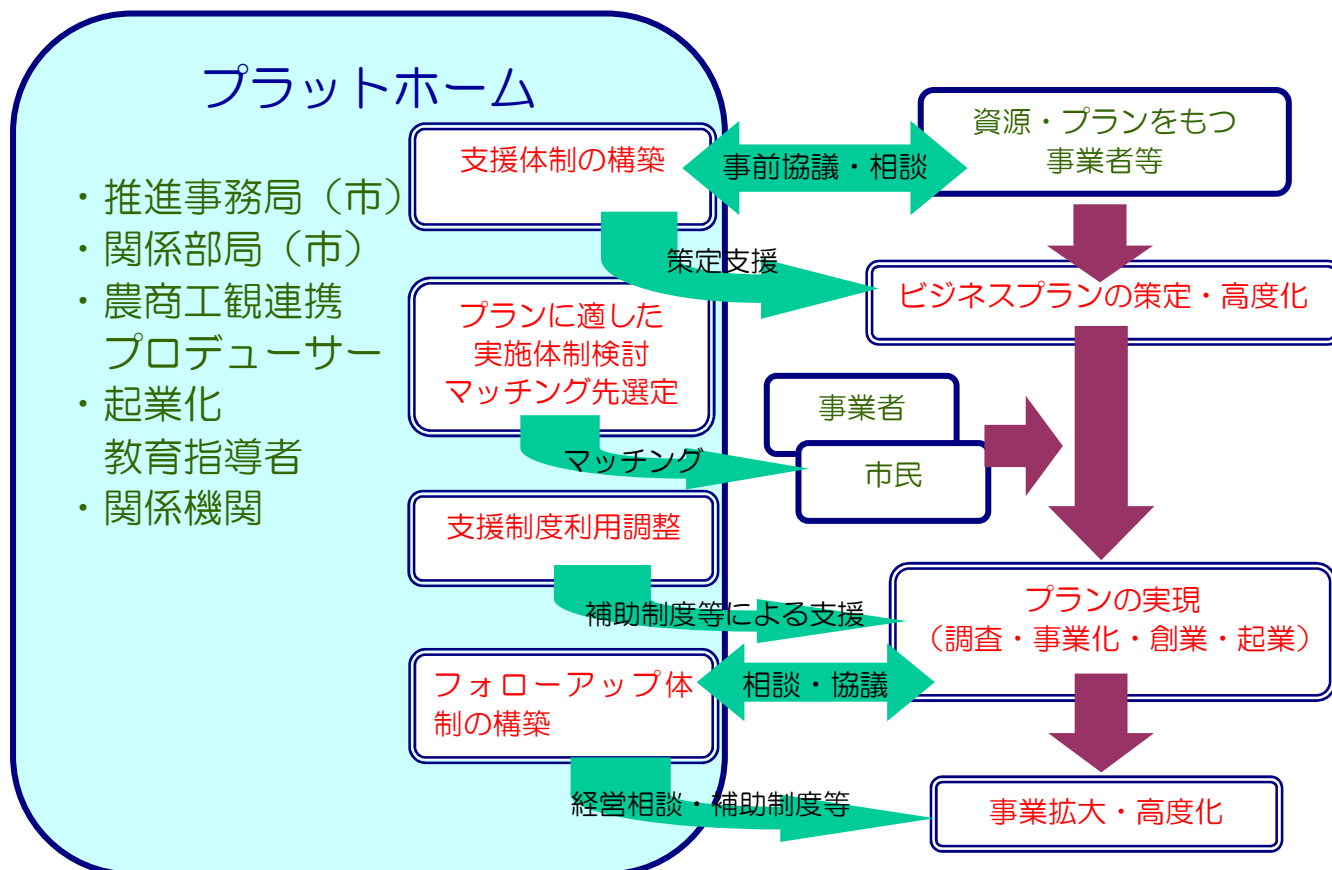
これらの人々は新たなプラットフォームの協力者となり、その機能の一部を担うようになります。彼らの取り組みに興味を持った人々がさらに集まり、プラットフォームから情報を得て、プラットフォームに情報を与え、プラットフォームはさらにその機能を拡充していきます。

事業	内容
○推進事務局設置・プラットフォーム構築	市にブランドアップ推進の核となる事務局を設置し、庁内の連携体制を統括するとともに、関係機関との協力に基づきブランドアップ推進を担うプラットフォームを構築します このプラットフォームによりプランニング支援、支援制度の利用調整、事業者間のマッチング、周知啓発等の活動を展開します

プラットフォームの組織イメージ



プラットフォームによる支援プロセスのイメージ



2. 人を育て、新たなつながりを創出する ～人材育成と多様なマッチングの推進～

事業	内容
○元気な農業者ステップアップサポート支援事業	加工品販売や農作業体験など、生産や経営をさらに発展させようとする農業者グループ等に対し、施設・機械等の導入を支援します
○新規就農者育成支援事業	地域の農業を担う新規就農者に対し奨励金による支援を行います
○まちの案内人ブランドアップ事業	観光客の受入ともてなしに欠かせない案内人のレベルアップを図ります
○新規学卒者雇用奨励金事業	新規学卒者を継続的に雇用する事業者に対し奨励金を交付し支援します
○起業・創業支援事業	独立して新たな事業者となる方に対して助成金による支援を行います
○ビジネスチャンス拡大事業	企業間のマッチングを支援するほか、ものづくりに関する共同開発の取り組みや、商談会等への出展を支援します
○産業人材育成支援事業	事業者による人材の育成・高度化に向けた研修活動等に対し支援を行います
○農商工連携コーディネート事業	地域の自力に根ざした事業の推進に求められる異業種の事業者間の連携を調整し仲介します

3. 人と資源がつながり調和する ～地産地消の推進～

事業	内容
○かづの元気フェスタ開催事業	産業団体等が一堂に会しイベントを開催し、地域の野菜・畜産物などの幅広い出展を行います
○地産地消推進事業	「安全・安心」な地場食材をアピールしていくことで地産地消の意識を高め、地場産食材の消費拡大を推進します。また、「食」に関する知識や「食育」の重要性の周知を図ります
○鹿角市産秋田スギ利用促進事業	鹿角市産秋田スギを一般住宅の新築や増改築・リフォームに使用する場合に支援を行います
○鹿角こだわりの市産市消飲食店認定制度事業	地元産食材を一定以上用いてメニューを提供している飲食店を認定する制度を実施します
○「そばの里」プロジェクト推進事業	“そばまつり”イベントを開催するほか、「そばの日」を設け、市内飲食店で鹿角産そばを提供を促進します

4. “資源” から “まち” まで、磨きあげ、魅力を引き出す
～素材づくりから特性を生かした商品化まで～

事業	内容
☆米麺プロジェクト (原案策定グループ立案プロジェクト…P30 参照)	米粉を使ったメニュー開発、利用促進活動を展開します
☆鹿角桃花プロジェクト (原案策定グループ立案プロジェクト…P32 参照)	桃の花見、農作業体験を中心にしたツアーを実施します
○「そばの里」プロジェクト推進事業（再掲）	“そばまつり” イベントを開催するほか、「そばの日」を設け、市内飲食店で鹿角産そばを提供を促進します。
○元気な農業者ステップアップサポート事業（再掲）	加工品販売や農作業体験など、生産や経営をさらに発展させようとする農業者グループ等に対し、施設・機械等の導入を支援します
○北限のもも産地拡大推進事業	新植・改植支援や設備設置支援、品質強化に対する支援により北限のももの産地拡大を図ります
○「淡雪こまち」ブランドアップ事業	地域ブランド米としての「淡雪こまち」の販売促進及び消費拡大に向け、サンプル米の提供や PR 活動を進めます
○かづの牛生産振興対策事業	かづの牛（日本短角種）の飼養拡大に向け繁殖用雌牛導入等の取り組みを助成します
○まちの案内人ブランドアップ事業（再掲）	観光客の受入ともてなしに欠かせない案内人のレベルアップを図ります

事業	内容
○まち歩き観光交流促進モデル事業	花輪地区をモデル地区としたまち歩き観光の拡大を図るためマップ作成等を実施します
○かづのまるごとツーリズム創造事業	エコツーリズムをはじめとする新たな旅行形態に対応した旅行商品の開発を進めます
○鹿角 de ウィンターアクティビティプログラム	多彩なウィンタースポーツを軸とした冬季の体験型観光交流ツアーを実施します
○観光物産振興事業	ネット販売やモニターツアーを通じた特産品の評価と分析を進めながら販路拡大活動を実施します
○きりたんぼ発祥の地かづの確立事業	きりたんぼ発祥の地としての広報宣伝活動、オリジナルきりたんぼ鍋の開発等を進めます
○森林セラピー基地「森と水の癒し里かづの」ブランド確立事業	リラクゼーション効果など医学的な側面からも注目されている「森林セラピー」を中心とした滞在プログラムを構築します
○果実酒・どぶろくの地かづの創造事業	りんごやもも等を利用した果実酒とリキュールを、どぶろくを農家レストラン、民宿等で提供し、観光や各種の体験メニューと組み合わせることで地域の特産に新たな価値を生み出します
○かづのワイナリー整備促進事業	「果実の地かづの」の確立を目指し、醸造用ブドウ栽培からワイン製造を行う「かづのワイナリー」の整備を進めます
○毛馬内こもせ通り整備事業	毛馬内地区商店街の歴史ある街並みを生かした景観形成を図ります
○農商工連携ブランド化支援事業	分野を越えた連携のもとで研究、商品開発、販売促進などを行う事業者を支援します

5. 内外をつなぐコミュニケーションを育て、深める ～地域の魅力発信と信頼の構築～

事業	内容
☆コミュニティ FM プロジェクト (原案策定グループ立案プロジェクト…P34 参照)	多様な地域情報を発信するコミュニティ FM 局を開局します
○食の交流まつり開催事業	地場農産物を活用した交流により、首都圏に向けた農産物の販路拡大を推進します。
○十和田八幡平黄金歴史街道観光キャンペーン	岩手県平泉から白神山地を結ぶ北東北の観光ルートをゴールデンルートと位置づけ、その中心となる鹿角から様々な情報発信・観光プランの提供を行います
○鹿角観光情報発信充実事業	市外在住者に継続的に観光情報等の提供を行う「観光ファン制度」と、基礎的な観光案内ができる市民の登録制度「市民観光サポーター制度」を運営します
○鹿角総合泊覧会事業	紅葉期にあわせたイベント、体験プログラムを集中的にプロデュースし効果的 PR を進めます
○都市農村交流事業	葛飾区よつぎ小学校との交流活動のほか、田舎暮らしを体験・実践する都市・農村交流ワーキングホリデー制度を実施します

原案策定グループにて立案されたプロジェクト

本戦略の策定にあたり、多様な分野で活躍している市民の皆様より「原案策定グループ」として参加いただき、素案・原案を随時示しながら戦略の改訂を重ねてまいりました。その過程において、方向性としての戦略だけでなく、実践のあり方を示すことがつながるとの問題提起のもと、グループ委員により本市の資源を生かした具体的な事業（プロジェクト）検討が進められました。その結果、具体的に3つのプロジェクト（事業プラン）がまとまりました。

これらのプロジェクトはブランドアップ関連施策における具体的な事業として、新たなプラットフォームの体制のもとで実現を図ります。

I. 米粉プロジェクト

プロジェクトの背景と目指すところ

近年、米の生産調整のため、国は減反政策を推進しています。一方で、食料自給率の向上を目指し、地産地消の動きも活発化しています。

そんな中で、一時期の小麦粉の高騰の影響なども受け、次第に“米粉”が注目されるようになり、米粉を材料とした加工品の需要も増えています。



本市は、米どころであり、また、まだ他地域では珍しい米の品種である“淡雪こまち”を生産しています。この背景を活かし、イベントや学校給食等において、本市産の米粉を材料に使った米麺やスイーツ、パンなどの料理を提供し、米粉の定着を図り、地域内の米の消費拡大を図ります。

プロジェクト概要

特に、本市産の“淡雪こまち”を原料とした米粉を精製し、その米粉を使った料理を開発します。

これまでも、委員が経営する店舗において、淡雪こまちなど本市産の米を原料に製粉・製麺した米粉麺を提供しており、好評を博しています。また、本市産ではなくても、和菓子の材料となる上新粉などは米を原料としており、パンなどの小麦粉を使う料理についても、米粉から作ることが可能です。これらについて、本市産の米粉への転換を図っていきます。

既に提供されている飲食店の他、和菓子屋や洋菓子店など、様々な店舗に声掛けし、各店舗で米粉を材料にしたメニュー開発を行い、それを受けて、“米（べえ）級グルメ”イベントを開催・提供し、市内における米粉の認知度向上と、米粉に関心を持つきっかけづくりを行い、米粉の浸透を図ります。

事業計画

やること	主体	平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年
各店舗への呼びかけ	市・JA・商工会		継続実施・拡大	
メニュー開発 (飲食店)	各店舗		継続実施・拡大	
元気フェスタ “米級グルメ” イベント	市・JA・商工会・飲食店	● 9月	● 9月	● 9月
学校給食における米粉パンの提供	市・JA・教育委員会	製粉業者・パン製造工場等との連携	毎週 1 回パン粉パンの提供	

米粉の価格は小麦粉に比べて高く（小麦粉¥4,200/25kg⇔米粉¥8,000/20kg）、商品開発を行っても、小麦粉製品等よりは高値になります。そこで、イベントを開催し、安全・安心な“鹿角市産”の米粉に興味を持つきっかけづくりを行うとともに、市内で米粉を扱うことの社会的意義について、意識啓発を図ります。

また、観光客、特に若い女性をターゲットに、米粉メニューを開発した菓子店舗等のマップを作成し、スタンプラリーを行うなど、市内店舗を巡るように働きかけます。市内の至るところで米粉メニューが提供され、市内外問わず、鹿角市が米のまちであることを意識するようになります。

さらに学校給食において、毎週 2 回ある内の 1 回をパン粉パンとし、市内のパン屋等と連携し、子ども達への食育としても米粉パンの普及を図ります。

米を生産し、米粉を製粉し、米粉を使った料理を提供し、全ての過程を市内で行うことで、地域内での経済循環が活発化します。

ただ、本市には米粉の製粉業者が無く、米粉を生産するには、いったん市外へ米を出し、再度、購入して戻す必要があります。地域内で米粉を製粉できれば、米粉が市民にとって、もっと身近な存在となるだけでなく、地域内循環も活発化します。

Ⅱ. 鹿角桃花プロジェクト

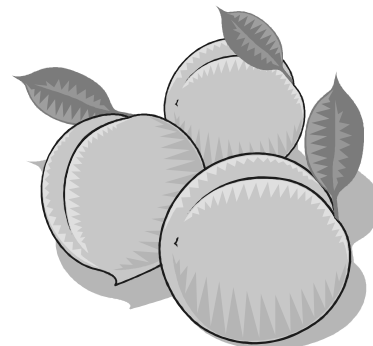
プロジェクトの背景と目指すところ

本市はこれまで、農産物のブランド化に積極的に取り組み、特に桃については、日本一出荷の遅い「北限の桃」の産地形成・ブランド化に取り組んできました。

その結果、市内でも桃の作付面積が拡大し、本プロジェクトの実施を予定している大湯関上地区においても、10～20a規模の圃場が数箇所にあります。

本市の桃は、開花も収穫も、他地域より遅くなり、特に開花については、例年、5月の大型連休の頃と重なります。また、まだまだ知名度は高くないものの、味には定評があり、オーナー制度なども好評を博しています。

そこで、桃の花見に始まり、収穫まで、より多くの消費者に、産地として拡大を続ける鹿角の桃を、見て、触れて、知ってもらうことにより、「北限の桃」と「鹿角市」の固定的なファンをつくります。



プロジェクト概要

「北限の桃」を軸として、あんとらあとの連携のもと、大湯温泉等との連携による桃尽くし温泉プランなど、ツアー商品を企画・提供します。その中で、花見イベントなどのアグリ・ツーリズムを実施し、桃を見ながら淡雪こまちのおにぎりや、鹿角らしい食材を使った簡単な料理を提供するなど、鹿角の生活文化を身近に感じる演出を行い、鹿角市への親近感を創出します。

これらによって農業者と消費者とのコミュニケーションが充実し、消費者が、農業者の「北限の桃」に対するこだわりを知り、親近感を感じることで、より高値での青果販売に繋がります、

また、近郊のの大学生を主なターゲットとして、農業体験の受け入れなどを実施し、将来の担い手と消費者を育成します。

さらに、分野を問わない広い連携により、地域内での土産物加工による桃製品の通年販売や、それらの商品力を高めることなどを広く展開し、地域内外に対して「桃の産地」として定着を図っていきます。

事業計画

やること	主体	平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年
桃農家への協力呼びかけ	委員・市・JA	● 5月大型連休	● 5月大型連休	● 5月大型連休
産地マップの作成	委員・JA	● 8月?	● 8月?	● 8月?
広範なPR	市・あんたらあ	● 9月	● 9月	● 9月
花見の実施	委員・他農家・あんたらあ	4、7、8月などイベント前に定期的に発信		
摘果体験	委員・他農家・あんたらあ			
収穫体験	委員・他農家・あんたらあ			
DMの送付	委員			
加工品の開発	委員・市・JA あんたらあ			
大湯温泉地区への協力連携呼びかけ・メニュー開発	あんたらあ			

平成 23 年度は、委員を中心として、試験的に、桃の花見、摘果体験等の体験メニューを実施し、季節毎に DM を送るなどして固定ファンの定着を図ります。

徐々に取り組みを広げ、加工品の開発や、大湯温泉との連携による高級桃ツアーの企画などに展開していきます。

アグリ・ツーリズムを商品とし、それだけでは大きく増収を見込むことが難しいため、集めたお客さんに桃や桃を使ったお土産を販売するばかりでなく、新たな加工品の開発や、大湯温泉等との連携による桃の温泉付高級プランの検討など、飲食店や温泉等と今後一層の連携が必要になります。

Ⅲ. コミュニティ FM プロジェクト

プロジェクトの背景と将来ビジョン

本市では高齢者の農業者がラジオを聞きながら農作業を行うなど、ラジオを聞く習慣がある人が多数います。

しかし、情報発信ツールを考えると、媒体が不足しており、市内のちょっとした話題提供から観光情報や企業情報、または防災情報など、必要な情報が満足に得られる状態とはいえません。

そのため、皆でつくるFMとしてコミュニティFMを開設し、FM放送を通して色々な人に鹿角に興味を持ってもらい、また市民が鹿角を“再発見”することを目的とします。



プロジェクト概要

農家にラジオリスナーが多いことから、農業者向けの農作業ワンポイントアドバイスなどに加え、市民のニーズに答え、郷土料理講座や小学生を主役にした番組放送を行います。また、議会放送や、災害時の緊急放送などを行い、災害支援の面から、市と連携して事業実施します。

また、観光情報や企業情報なども放送し、市内の各種企業からスポンサー収入・広告収入を得ます。

事業計画

やること	主体	平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年
協議会の設立 (公募)	委員、商工会、 市、他	協議会設立 ●	毎月定例会実施	➡
情報収集、開設 局の検討	協議会	↔		
試験放送実施	協議会		↔	
営業活動	協議会		➡	
人材育成（アナ ウンサー等）	協議会		➡	
本格放送開始に 向けた組織作り	協議会		➡	
本格放送開始	協議会			➡



2. 地域資源活用の手引き

「何かやってみたい」と思い付いても、実際には、「何が材料になるのか思いつかない」「材料はあるけど、どうしたら良いのか分からない」という状況だったり、あるいは時間がなかったり、資金がなかったり、一人で自信が持てなかったりと、なかなか動き出せないのが現実です。

しかし、例えば自分の育てた花を道路脇に出すだけでも、その花は周囲の景観を華やかにし、地域に貢献します。それが隣の人と一緒にになれば、もっと華やかになります。いつしかその通り沿いに暮らす人全員が協力して、通りの全てが花で埋め尽くされ、それを見に大勢の人が訪れるかもしれません。

鹿角市には豊富な資源があります。そして、本市に暮らす人々は、潜在的に何かを「生み出す力」を有しています。

「何かしたい」と思い付いたら、とにかく気難しく考えず、動き出してみましょう。

ここでは、商品・サービスの企画開発を例として、本市の様々な資源を使い、具体的に事業を計画・実現していくうえでポイントとなる流れを整理します。また、本戦略の推進を担うプラットフォームが進める事業化の基本的なモデルとして位置付け、運用を図ります。

【地域資源活用のステップ】

STEP 1 地域資源を探そう

- ①「資源」（特別なもの、珍しいものとは限りません）を洗い出そう
- ②「資源」の背景、関連性を整理しよう



STEP 2 ビジネスプランをつくろう

- ① 4P モデルを構築しよう
- ② 体制を考えよう
- ③ 工程計画をつくろう
- ④ 収支計画をつくろう



STEP 3 実行しよう

- ① 始動しよう
- ② ブランドを守ろう

STEP 1 地域資源を探そう

①「資源」（特別なもの、珍しいものとは限りません）を洗い出そう

Q. 本市の「資源」はなんですか？

まずは、本市の資源を整理してみましょう。

…どのような自然があるか

…どのような気候か

…どのような産業があるか

…どのような歴史があるか

…どのような食があるか

…どのような気質か

など、他にも様々な視点から、本市の「資源」を挙げてみましょう。自然や生きものや食べものなど、地域を歩いていて目に入るものだけでなく、歴史や文化、地域に伝わる伝説など、目には見えない資源も全て洗い出しましょう。

特にここでは、自分だけでなく、他の人と話し合い、特に地域外の人々の視点も取り入れながら、「資源」の整理を行い、本市を見直してみましょう。例えば、普段食べているそばやきりたんぽなどに使う「鳥出汁」や、鹿角市の気候が生む「雪」なども、地域外の人から見れば、珍しい資源と映ります。きっと新たな発見があるはずです。

徳島県上勝町では、何の変哲も無い紅葉の“葉っぱ”が商品となることに気が付きました。ここでは、地域のおばあさんたちが、町内に豊富にある紅葉や南天、笹などを収穫し、販売しています。これらは現在、京都や大阪などの料亭で「つまもの」（日本料理を彩る季節の葉や野の花）として重宝され、中には年間 1000 万円を稼ぐ“おばあさん”もいます。

このように、身近な素材も重要な「商品」となり得る可能性を秘めています。

☆原案策定グループでの検討で挙げられた本市の資源

これらは、原案策定グループ（市内に在住する 10 人の委員からなる組織です。詳しくは P49 以降を参照ください。）における検討で挙げられた本市の特徴及び資源です。さまざまな分野で他にない特質を持っていることがわかります。

地勢

北東北のど真ん中

青森の下・岩手の隣／秋田・岩手・青森の真ん中／北東北の中央／十和田湖と八幡平の間／十和田湖の下（南）／十和田湖の入り口（玄関口）／北に十和田湖・南に八幡平国立公園

秋田県内でも遠いイメージ

自然

四季がはっきり

山ばかり／自然が豊富

八幡平

八幡平／十和田八幡平を持つまち

自然が身近にあるまち

田んぼが目の前に広がるまち／温泉が身近にあるまち

温泉が豊富。北から南まで大きく 3 つ

温泉の多いところ／温泉地が有名／温泉郷が市内に 3 箇所ある／温泉が良い

自然エネルギー自給率 300% のエコタウン

秋田の中でも寒い。雪がサラサラ

雪が多い／雪国／秋田県の中で一番寒い／東北の中でも雪が多い

マラソン

走る所がいっぱいで空気がきれいなどころ／浅利純子さんの出身地

近代産業・鉱山の歴史

尾去沢鉱山の金で奈良の大仏が作られた／昔、鉱山で栄えた街／マインランド尾去沢

子どもから長距離競技に強い

駅伝／スキー

スキーのジャンプ台があるところ

スキー国体開催

歴史・文化

祭

日本三大ばやし（花輪ばやし）／祭が多い／毛馬内盆踊り

愛郷心がある

住みやすさ／災害が少ない

人の性質

まちの人全員が知り合い。どこかで血縁で繋がっている

子どもが素直

学校が良い／子ども達が凄く素直／建物も良い

人々が生きてきた歴史文化（伝説等）

文化遺産が多い／歴史文化の豊かなところ／伝記の里／司馬遼太郎が日本のアルザスと表現した／ストーンサークル／尾去沢鉱山三姫（吉祥姫・政子姫・芦名姫）／八郎太郎／大日堂舞楽

食

食べ物が豊富

食べ物がうまい／松館のしぼり大根／北限の桃の産地／鹿角りんごの産地／ホルモン鍋／かづの短角牛／お米・淡雪こまち／秋田ふき／けいらん（山椒がキツイ）／きりたんぼ発祥の地



②「資源」の背景、関連性を整理しよう

Q.「資源」の強みはなんですか？

まずは、洗い出した資源がどのような背景を持ち、どのような関係性・結びつきを持っているかを整理しましょう。

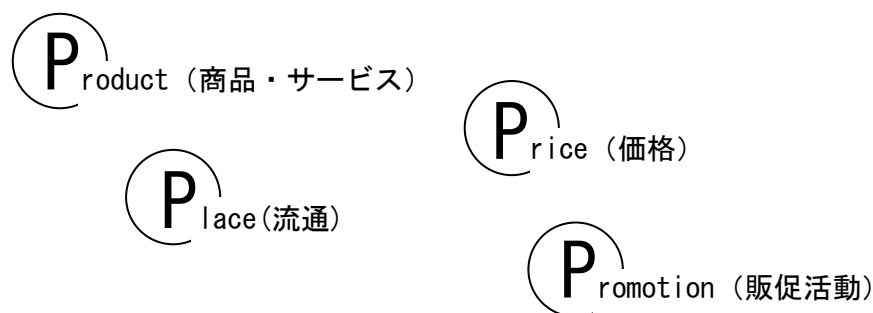
資源として洗い出されたものの中には、それだけでは「鹿角市にしかない」希少性の高い資源はあまりないかもしれません。

しかし、どのような背景があって鹿角市にあるのかといったことが見えてくると、その資源と「鹿角市」との密接な関係性が明らかになります。そして何よりそれは、他の地域には真似できない「強み」となり、他との関係性の中で、「鹿角市にしかない」希少性の高い資源となります。

STEP 2 ビジネスプランをつくろう

① 4P モデルを構築しよう

“4P”とは、マーケティングの主要な4つの要素で、以下の4つを示します。



この4Pをできるだけ具体的に整理し、適切に組み合わせることによって、「ビジネス」としての実効性が高まります。

STEP 1で洗い出した資源から、あなたが具体的に活用する「商材」を見つけ出し、それについて4Pモデルを整理してみましょう。

P roduct（商品・サービス）

資源が整理できたら、その中であなたが活用できる商品・サービスを考えましょう。

次に、その商品・サービスについて、どのような優位性があるか、弱点があるかなど、現状の分析を行ってみましょう。

ここでは「SWOT 分析」を活用します。SWOT とは、Strength（強み）、Weakness（弱み）、Opportunity（機会）、Threat（脅威）の頭文字を取ったもので、様々な要素を S（強み）・W（弱み）・O（機会）・T（脅威）の4つに分類し、マトリクス表にまとめることにより、問題点が整理され、解決策を見つけやすくなるという特徴があります。

…類似した商品・サービスと比べて、強み、弱みはどこか

…社会情勢など、一連の流れの中で、追い風、逆風は、吹いているか

…消費者の視点から、ニーズがあるか

以上のような視点から、あなたの考える商品・サービスの立ち位置を明らかにしましょう。

強みや、それを後押しする機会が多ければ多いほど、可能性の高い商品・サービスと考えられます。逆に、弱みや脅威がある場合は、強みや機会を活かして、いかに弱み・脅威を克服できるかを考えましょう。弱み・脅威が残るほど、ビジネスとして成功する可能性は低くなります。

分析の過程は目に見えるよう書き表し、さらにその材料がどのくらい手に入り、どのくらいの量の商品・サービスを提供できるのかなど、値として表せるものは具体的に表すようにしましょう。

SWOT 分析の表し方

<u>Strength</u> : 強み ●希少性 ●こだわり など	<u>Weakness</u> : 弱み ●安定供給ができない ●見栄えが悪い など
<u>Opportunity</u> : 機会 ●流行になりつつある など	<u>Threat</u> : 脅威 ●他でも盛んに取り組まれている など

☆原案策定グループで検討された商品・サービスの例

以下は、原案策定グループから意見の挙がった「商品・サービス」の例です。

いずれも、本市の有する資源や背景、原案策定グループ委員自身の特性等を掛け合わせた、本市ならではの、委員ならではの、他からは真似されにくい「商品・サービス」となっています。

例えば、牛乳やソフトクリームは全国どこでも見られるものですが、昭和 30 年代に北陸から人が入植して開拓した田代の歴史・背景や、または米粉や北限の桃などの素材を掛け合わせたメニューなど、「本市ならではの特性」が掛け合わされれば掛け合わされるほど、他には真似のできない、「強い」商品・サービスとなります。



- ・インターネット販売を利用したアップルパイ、そばの販売。
- ・市内で生産されるミルクから作ったチーズやソースを用いた、アップルパイ等の開発・販売。
- ・市内で生産されるミルクを使ったソフトクリーム（メロン等を使った様々な味）の開発。
- ・市内で生産されるミルク、チーズと、米粉を使ったパスタと、市内特産のトマト等の野菜を使った料理の開発。
- ・市内の酪農との連携によるバター・チーズ作り体験等。子ども達による体験及び、商店街での販売（キッズマート）。
- ・田代でステーキハウスを開業。鹿角牛、田代の美味しい水（田代、八幡平、おせど）、米（塩握り）の提供。通訳による海外観光客の招致。農家から米、野菜、果物の提供、花を利用。
- ・農業（桃）と観光業の組み合わせによる桃の花の花見の普及。
- ・北限の桃牛（北限の桃を食べて育つ牛）の開発。
- ・農業（桃）と温泉との連携による、受粉後の花を利用した入浴剤の開発。
- ・剪定した桃、リンゴの枝の再利用（染色や燻製用のチップなど）。
- ・各団体に属する委員の連携による鹿角アイドルの発掘。ブラスバンド大会の CD 印刷による販売など。
- ・スポーツと農業の組み合わせ。野球選手木村雄太氏、サッカー日本代表、マラソン大会等への農作物の提供。
- ・体験型観光の普及。マラソン選手浅利純子氏によるマラソン指導等。
- ・電力会社の協力による地熱エネルギーを活用した冬季野菜、南国フルーツの栽培。

☆原案策定グループで検討されたSWOT分析の例

原案策定グループにおいて、本市の有力な素材として取り上げられた「米粉」を例として SWOT 分析を行った例です。一見単純な素材からも、さまざまな可能性と課題が浮かび上がることがわかります。



強み Strength	弱み Weakness
・デザート（葛きり風）、サラダにもなる。油で揚げるなど、食べ方のメニューが豊富。 ・米粉マカロニ、グラタンなど。 ・フルーツソースとよく合う。 ・小麦粉の代替品になるため、小麦粉を使っている料理については殆ど米粉で対応できる。 ・食感が長持ちし、冷えても美味しい。 ・アレルギーが少ない。 ・すぐにエネルギーに代わる。 ・100%地場産で作ることができる。 ・米の品種により、食感や色などに特徴が出る。 ・着色可能（桜、桃、よもぎ）。 ・太さ、長さなど自由に作ることができる。	・コストがかかる。 ・製粉工場が市内に無い。 ・日持ちしない。 ・「米＝太る」イメージがある。 ・「小麦の代替品でしかない」というイメージがある。
機会 Opportunity	脅威 Threat
・政府が推進している（米の転作、食料自給率の向上など）。 ・米粉ブーム。 ・パスタが女性に人気高い（ターゲット＝女性）。 ・地場産商品のウケがよい。流行。 ・国産＝安心と言う雰囲気がある。 ・クリームソースのバターやトマトソースは地場産で作ることができる。	・米粉の馴染みが薄い。 ・米粉ブームがいつまで続くか不安。 ・大手メーカーの参入。 ・海外からの輸入。 ・どこでも製造を始めている。 ・安くて美味しい他の米粉の出現。

P_{rice} (価格)

以下の視点をふまえ、あなたの商品・サービスの価格を考えましょう。

- …原価（材料費）はいくらか
- …材料を輸送し、陳列するまでにかかる輸送費はいくらか
- …「商品」を作るのに必要な人件費はいくらかかるか
- …消費者の視点から、妥当な価格か

これらの視点から、どのくらいの価格に設定したら「儲け」が出るのかを考えましょう。

さらに、この次のSTEPであるP_{lace}（流通）やP_{romotion}（販促活動）の段階を経て、再度、見直しましょう。

P_{lace} (流通)

次に、あなたの商品を売るための「流通」を考えましょう。

- …あなたの「商品」を売るターゲットは誰か
- …ターゲットに確実に売るためには、どこに卸すか
- …そこに卸すためには、どのような販路をつくるか
- …売る「店舗」があるのか、ネット販売や通販を使うのか

「誰でも良いから売れば良い」のではなく、ターゲットを絞り、そのターゲットに確実に「商品」を届けるための道を考えましょう。

Promotion (販促活動)

次に、あなたの商品を効果的に売するための「販促活動」を考えましょう。

…あなたのターゲットは何を情報源としているか

⇒その情報源に情報を流す必要がある

⇒ターゲットのリスト化を行う

…消費者の注意を寄せるコンセプトができているか

⇒ありふれた文句では関心を集めない

⇒人の心に届く「憧れ」イメージをつくり、発信する

など、消費者とのコミュニケーションを機軸に、どのような「販促活動」が効果的かを考えましょう。

まずは、ターゲットのリスト化を行いましょう。どこのエリアの、どのような人たちに商品のプロモーションを行うべきか、明らかにしましょう。ダイレクトメールを作成し、直接送る、ターゲットが読みそうな雑誌やホームページに広告を載せる、など、ターゲットの人数や属性によっても、やり方は様々です。

また、情報過多の現代において、消費者は無意識に、情報の取捨選択をしています。ありきたりな売り文句では、消費者の意識に残りません。どのような背景があってその「商品」ができたのか、どのようなところで使っている・食べているかなど、「鹿角市」ならではの暮らしのイメージについて、消費者が具体的に理解し、想像できるように「憧れ」イメージを形成しましょう。

商品の販売規模にもよりますが、そもそも生産数が少ない場合は、それほど広範囲の人に知れる必要はありません。数少ない商品を確実に消費者の手に届けるためにも、ターゲットを絞り、ターゲットが「憧れ」を持ちそうなイメージを形成し、的確に情報発信することが必要です。

☆原案策定グループで検討された4P 分析の例

以下は、原案策定グループにおいて本市の有力な素材として取り上げられた「米粉」を例として、SWOT 分析を行った例です。「商品開発」というと、実際に販売する商品・サービスの内容を決めることだけを思い浮かべがちですが、このような形で整理することにより、並行して進めるべきさまざまな取り組みの内容を明らかにすることができ、実現に向けた体制づくりの基礎として利用することができます。

P roduct（商品・サービス） ・デザート ・フルーツソースパスタ ・揚げパスタ（小坂の蜂蜜と田代のバターソース） ・玄米粉パスタ	P rice（価格） ・デザート価格 500～600 円。 ・フルーツソースパスタ 贈答用 3,000 円／2 人分 ・揚げパスタ 1,000 円程度／数名分
P lace（流通） 中滝ふるさと学舎／市内の食堂・洋食店／ネット販売／みやげ物店／市内の喫茶店	P romotion（販促活動） ネット宣伝／チラシ／CM（テレビ、ラジオ）／キャラクター開発／モニター／キャンペーンガール、著名人等の起用／イベント時、国体等／広報かづの／女性誌

※素材としての「米粉」に対して SWOT 分析をした例ですので、具体的な Product（商品・サービス）が定まっておらず、Price・Place・Promotion の内容が非常に広がっています。ここからさらに、個々の具体的な Product（商品・サービス）に対して 4 P をまとめていく必要があります。

②体制を考えよう

上記の4Pの流れについて、どの時点で誰がどのように関わるのか、具体的に考えましょう。

…材料をつくるのは誰か

…材料を運んでくれる人は誰か

…商品化するのは誰か

…卸すのは誰か

…宣伝する主体は何か

…売るのは誰か

このような段階ごとに、具体的に「どこどこの〇〇さんがやる」という詳細なイメージが湧くほど、体制が確固となり、逆に、具体的なイメージがつかめないまま進めていくと、そこから計画が崩れていく可能性が高くなります。

あなたが行うのか、他の人に頼むのか、頼む場合は誰に頼むのか、出来る限り具体的に考えましょう。

③工程計画をつくろう

4P 及び、それぞれを支える体制が考えられたら、今度は実際に動き出す為の工程計画をつくりましょう。

4P ができたからといってすぐに「ビジネス」として始動できるわけではありません。「資源」を「商品」として作り直す、価格を決める、体制を調えるために人に声をかけるなど、やることは沢山あります。

今すぐ、誰が、何をできるのか、来年はどうかなど、具体的な「行動」を考えてみましょう。

④収支計画をつくろう

ビジネスを始めるには、初期費用がかかります。場所や資材が必要だったり、「資源」を「商品」に加工するための費用だったり、人を使うための人件費だったり、様々な費用がかかります。

あなたが具体的にその「商品」を使ってビジネスをはじめる時にどのくらいの費用が必要になるのか、そして予定した価格でどのくらいの人に売れ、どのくらいの収益が生まれ、どのくらいの期間で元手を取り戻せるのか、概算を計算してみましょう。

☆原案策定グループでの検討例（実施体制・工程・収支）

いずれも、頭の中で考えるだけでは「何となく大丈夫そう」といった曖昧な結論になりやすいので、図・表をつくったり、行動ごとに箇条書きするなど、様々な方法で「見える化」しましょう。

◇実施体制



- ①マップと現地の表示を整える(委員A)
 - ・ まず特産の産地として認識してもらうための第一歩としてマップを作成する。視察可能な場所を示すとともに、トラブルを防ぐ。
- ②市・あんとらあ協力した広範なPR(委員B、市)
 - ・ かつの観光ファンへの定期配布物や「交流居住ポータルサイト」を利用。
 - ・ あんとらあのHP上にも周辺案内を掲載。
- ③試験的な受け入れの実施(委員A)
 - ・ 旅行関連の関係者、マスコミを対象とするツアーなど。
- ④受け入れ体制の拡大を図る(委員A)
 - ・ 近隣の農家に協力を呼びかける。
- ⑤花見ツアーの実施(委員B)
 - ・ 将来的には(概要に記したように)年間でのツアーを実施するが、まず花見のシーズンから試行する。
- ⑥加工品の開発(飲食店、農産関係団体ほか)
 - ・ シェアや、直売所の方々などとの連携により、特産加工品を開発する。
 - ・ 農作業体験だけで収益をあげるのは難しいので、ツアーにマッチした(相という素材を生かした)商品を生み、ツアーとともに提供する。

◇行程表

やること	主体	平成 23 年	平成 24 年	平成 25 年
協議会の設立(公募)	委員、商工会、市、他	協議会設立	毎月定例会実施	
情報収集、開設局の検討	協議会			
試験放送実施	協議会			
営業活動	協議会			
人材育成(アウンサー等)	協議会			
本格放送開始に向けた組織作り	協議会			

◇収支

Be(米)級グルメイベント収支案	
※2021年11月11日、100名ずつ想定	
<収入>	
参加料	100名 × 1,000円 = 100,000円
スポンサー等補助金	5,000円
合計	105,000円
<支出>	
材料費(半量)	40,000円 (5kg × 8,000円 × 200名)
仕入れ	10,000円 (プロパティンタム200個)
印刷代	1,000円 (スタンプラリー用紙400枚)
広告費	5,000円 (500名 × 100円 × 200名)
器具代	1,000円 (ポスター100、旗・告知サイン1,000枚)
合計	57,000円 (西大王のトローラーなど)

それぞれの内容は相互に密接に関連しています。こまめに見直し、いずれかに変更が生じた場合は、他の内容もチェックし直すように努めましょう。

STEP 3 実行しよう

①始動しよう

工程・収支計画ができあがったら、これまでの検討の内容をもういちど初めから振り返ってみましょう。実現までのプロセスを追ってみて、未決定の部分や、当初の事情が変わってうまく進められない部分が発見された場合は、再度の検討が必要です。

そして、問題がクリアできたら、いよいよ実践してみましょう。

商品の材料は揃いましたか？商品・サービスの用意はできましたか？ターゲットに情報提供はできましたか？「売る場所」はありますか？

どこかで行き詰った場合は、「プラットフォーム」に相談しましょう。「プラットフォーム」の有するネットワークを活用し、困った状況を皆で共有し、解決を図りましょう。

②ブランドを守ろう

一見ユニークな商品・サービス企画ができて、他者が有する知的財産権などの諸権利によって商品化に支障が発生する可能性もあります。また、商品化に成功し、ブランド力が向上し、広く売れるようになると、「模造品」が出てくる可能性も高くなります。こうした障害に対処しながら商品の識別性を保ち、ブランド力を守っていく必要があります。

さらに、売れるほど、誘惑は多くなります。商品が売れるほど「安心感」を覚え、「怠け心」も出てきます。素材も不足します。しかし、こだわりの製法を捨ててしまったり、こだわりの素材を代替品に置き換えるといった判断を安易に行ってしまうのは、商品への、そして作り手への信頼は直ちに失墜してしまいます。常に誠実に判断し「消費者の信頼を裏切らない」ことが重要です。

これは「後継者」についても同様です。常に安定した商品を提供し、「消費者の信頼を得る」ためにも、あなたと同じレベルの品質を保持できる「後継者」を育成しましょう。

＜資料編＞

鹿角ブランドアップ戦略原案策定グループについて

本戦略の策定においては、様々な分野で活動している市民在住の委員 10 名からなる「鹿角ブランドアップ戦略原案策定グループ」を組織し、ブランドアップの基礎となる本市の特性・素材を整理したほか、その特性・素材に基づく戦略の基本的な方向性と、原案の内容について検討を図りました。また、ブランドアップの実現には具体的な実践が欠かせないとの問題意識に基づき、各委員自身が連携して取り組む具体的な取り組みを「プロジェクト」をまとめました。同グループによる検討の経緯と詳しい内容については以下のとおりです。

○原案策定グループ委員名簿

(あいうえお順)

氏名	所属
阿部純一	(有) 花万 (生花店)
安保朗	(有) 安心サービス (広告デザイン制作等)
駒木洋武	平和軒 (飲食店)
斉藤美和子	農業
佐藤清	佐藤牧場 (酪農)
佐藤満美子	(株) 鹿角観光ふるさと館
ソサント・シャーロット	鹿角市 A L T
津谷康介	かづの商工会
成田邦子	農業
古舘国光	かづの農業協同組合

○原案策定グループの開催状況

回次	日時、場所等	概要
第1回	平成22年6月30日（火） 14：00～16：00 場所：市役所 参加者：6名	【概要説明】 ●鹿角ブランドアップ戦略について 【検討及び意見共有化】 ●市外の人に「鹿角市」を説明するとしたら（本市の資源、特性の整理） ●今後取り組んでいきたいことについて
第2回	平成22年7月21日（火） 14：00～17：30 場所：交流プラザ 参加者：9名	【検討及び意見共有化】 ●資源の組合せにより何ができるか ●他委員との連携により何ができるか ●プロジェクトの選定及び各プロジェクトのSWOT分析
第3回	平成22年9月7日（火） 14：00～16：30 場所：市役所 参加者：7名	●具体プロジェクトの現場視察 ①米粉製造場 ②鹿角りんごパイ製造場 ③牧場
第4回	平成22年10月5日（火） 14：00～15：30 場所：市役所 参加者：5名	【概要説明】 ●鹿角ブランドアップ戦略について 【検討及び意見共有化】 ●各個人のプロジェクト再検討 ●プロジェクトの方向性について
第5回	平成22年11月9日（火） 14：00～16：30 場所：市役所 参加者：6名	【説明】 ●鹿角ブランドアップの方向性について ●他地域のブランド化事例紹介 【検討及び意見共有化】 ●アクションプランの検討
第6回	平成22年12月7日（火） 14：00～16：30 場所：市役所 参加者：9名	【概要説明】 ●鹿角ブランドアップ戦略について 【検討及び意見共有化】 ●アクションプランの検討
第7回	平成23年1月17日（月） 14：00～17：00 場所：市役所 参加者：8名	【検討及び意見共有化】 ●アクションプランの検討 ●発表資料の作成

○原案策定グループにおける検討の経緯について

【鹿角市の特性把握、資源の再確認】

■第1回 鹿角ブランドアップ原案策定グループ ワークショップ

鹿角市出身者と市外出身者の2テーブルに分かれ、「鹿角市を外の人に説明するとしたら」「今後やりたいこと」等について意見を出し合い、意見の共有を図った。

特に「食べ物が美味しい、豊富」「温泉が多い」「教育環境が良く子どもが素直」という意見が多く出された。

また、「愛郷心、血縁意識が強い」、「学問、スポーツなど多様な分野で人材を輩出している」など、人に関する要素が多いという特徴が見られた。



市内に食をはじめとする資源が多く、歴史的な経緯からも「人材」というキーワードが浮かび上がり、ブランドを担う上では、素材はもとより「人」が重要であると確認

【ビジネスモデル（仮説）グループ研修：SWOT分析や4Pをふまえたビジネスモデル仮説検討】

■第2回 鹿角ブランドアップ原案策定グループ ワークショップ

改めて原案策定グループ委員の自己紹介を行い、どのような経歴、得意があるかなどについて互いに理解した後、まず「自分が誰と組んで何をやりたいか」「誰と誰が組んだら何ができそうか」について話し合った。

その後、出てきた意見の中から3つの具体プロジェクトについて取り上げ、それぞれの担当グループに分かれ、SWOT分析を行った。



【3つの具体プロジェクト】

- ①田代ステーキイベント ②鹿角特産パイの販売
- ③米粉パスタ販売展開

実際のワークショップを通して、早い段階から具体的な事業（ビジネスモデル）が示され、委員同士の意見交換も活発であることから、策定グループが、これからのブランドの核を担うとともに人的広がり可能性

【ビジネスモデル（仮説）グループ研修：視察】

■第3回 鹿角ブランドアップ原案策定グループ ワークショップ

第2回鹿角ブランドアップ戦略策定原案作成グループにより①米粉パスタ販売展開、②鹿角特産パイの販売、②田代ステーキイベントの3件について、事業計画の具体化を図るため、主体委員の活動現場等の視察を行った。



【3つの具体プロジェクト】

- ①米粉麺工場
- ②パイ販売（工房）
- ③イベント開催（牧場）

実際に現場を視察し、策定グループ委員が、ビジネスモデルの素材を見て、触れることで実行性を確認

【ビジネスモデル（仮説）グループ研修：ビジネスモデル仮説】

■第4回 鹿角ブランドアップ原案策定グループ ワークショップ

原案策定グループの位置付けを確認の上、戦略の内容及び、各自ビジネスプランを作成し、最後に市長プレゼンを実施することについて、合意形成を図った。

ビジネスプランについては、出席委員から新たな事業提案、見直しの意見があり、4つの具体プロジェクトについて検討していくこととなった。



【4つの具体プロジェクト】

- ①コミュニティFM開設プロジェクト
- ②桃花見ツアープロジェクト
- ③桃花見ツアーと連携した牧場視察ツアープロジェクト
- ④芦名沢そばプロジェクト

委員から主体的な取組の発案や、他委員との連携による事業への発展が生まれ、来年度に向けた具体的なアクション作りが必要

【ビジネスモデル（仮説）グループ研修：アクションプラン】

■第5回 鹿角ブランドアップ原案策定グループ ワークショップ

事務局より、本市のブランドアップの方向性についての再確認、他市町村におけるブランド化事例の紹介の後、アクションプランの方向性が概ね定まっている2つの案を元に、来年度どのように動き出せるか、アクションプランの検討を行った。



【検討した2つの具体プロジェクト】

- ①コミュニティFM開設プロジェクト
- ②米粉プロジェクト

■第6、7回 鹿角ブランドアップ原案策定グループ

原案策定グループにおいて、改めてプロジェクト始動の意思を確認し、最終的に、

①米粉プロジェクト
②桃花プロジェクト
③コミュニティFMプロジェクト
の3プロジェクトについて、事業スケジュール、収支計画、プロジェクトを支える体制について検討し、ビジネスモデルを構築した。

