

03

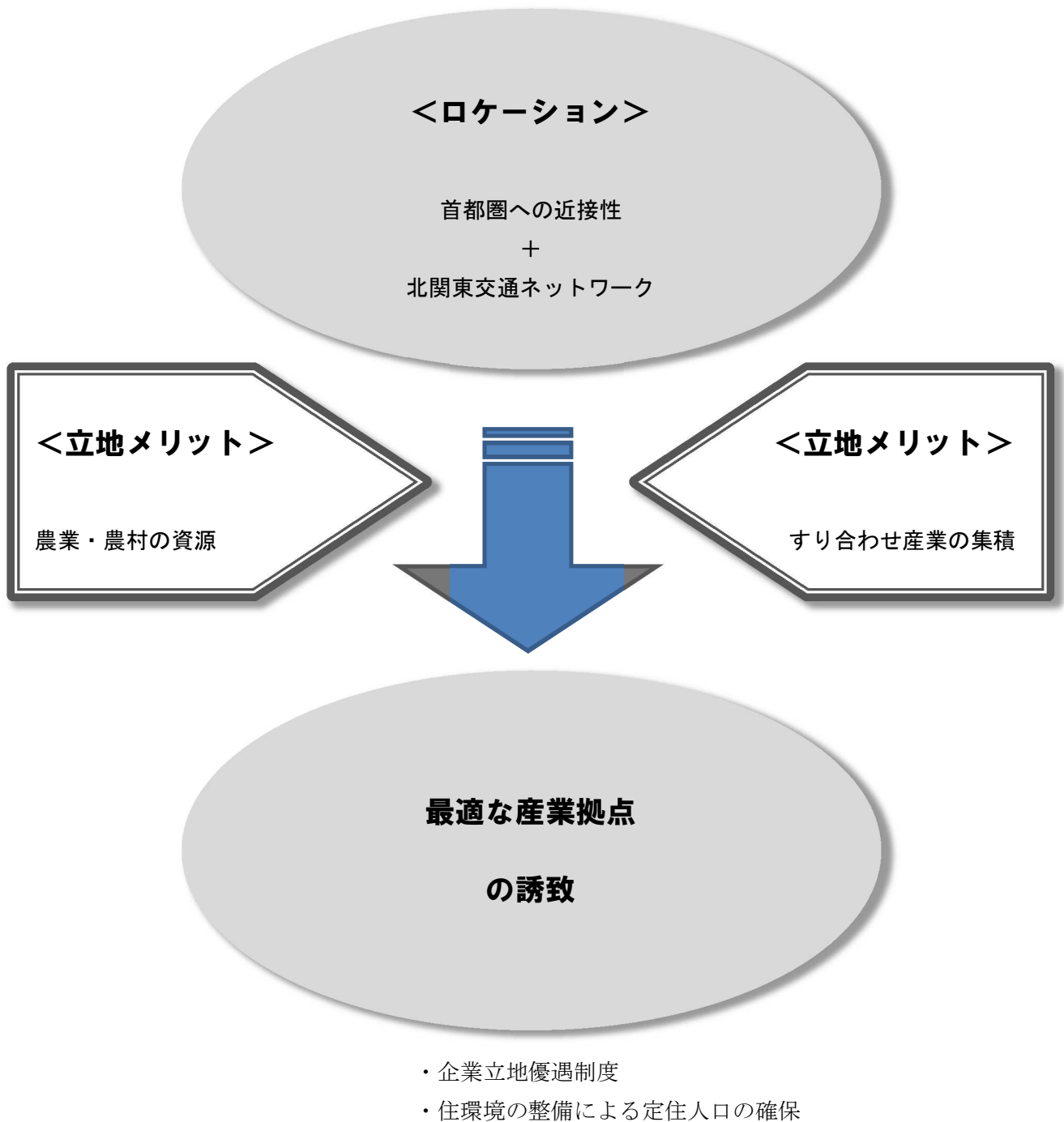
補 完

—supplement—

『定住人口4万人』への挑戦の視点で…
『各論を補強する取組み』の提示

～ 『定住人口 4 万人』 への挑戦の視点で ～

1 キリンビール跡地の利活用に関する考察



考察にあたって

1979年に操業し、2010年10月に閉鎖されたキリンビール栃木工場の跡地（花岡地内）については、町税の大幅な減収を招くとともに、撤退後4年を経過した現在も跡地約28haが更地のままであり、財政面のみならず、就労機会の確保や地域経済の活性化の観点からも課題となっています。

跡地は一義的にはキリンビールの所有物であることから、行政が主導して利活用を進めていくことはできません。このため本論は、就労機会の確保や地域経済の活性化の観点から、シミュレーションとして、どのような跡地の利活用が考えられるかを考察した上で、それらの利活用のされ方が、本プロジェクトの目指す『定住人口4万人』に対し、どのような補完関係となるのかを明らかにしたものです（図表3-1-1）。

図表3-1-1 キリンビール跡地利用 用途別の可能性・課題

	可能性	課題
宅地分譲	<ul style="list-style-type: none"> ● 土地制約や土地価格の高さなど、高根沢町の土地問題の解決に資する。 ● 新たなコミュニティができる可能性がある。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 都市計画法第34条第10号認可は、駅から概ね1km以内かつ住宅等点在地域。 ● 大規模開発に該当し開発許可が困難。
大規模ショッピングセンター	<ul style="list-style-type: none"> ● 買い物利便性の向上等、高根沢町の弱点を改善する。 ● 就労機会が確保できる。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 大型ショッピングセンターの成立要件が厳しいこと（商圈範囲半径10数km内に10数万人の商圈人口が必要だが、宇都宮市の北東部しか圏域にかからない）。 ● 大規模開発に該当し開発許可が困難。 ● 町内の既存商店との調整が必要。
製造業	<ul style="list-style-type: none"> ● 就労機会が確保できる。 ● 工場立地点としては東京本社等との距離が近い。 ● 北関東自動車道との交通アクセスの改善が望める。 ● 域内総生産が増える。 	<ul style="list-style-type: none"> ● 騒音、排水など公害に対する地域の理解が必要。 ● 開発許可が必要となる場合がある。

考察① ロケーション

跡地の利活用には、工場以外にも、住宅、商業、町民が集う公共施設など様々な選択肢があります。

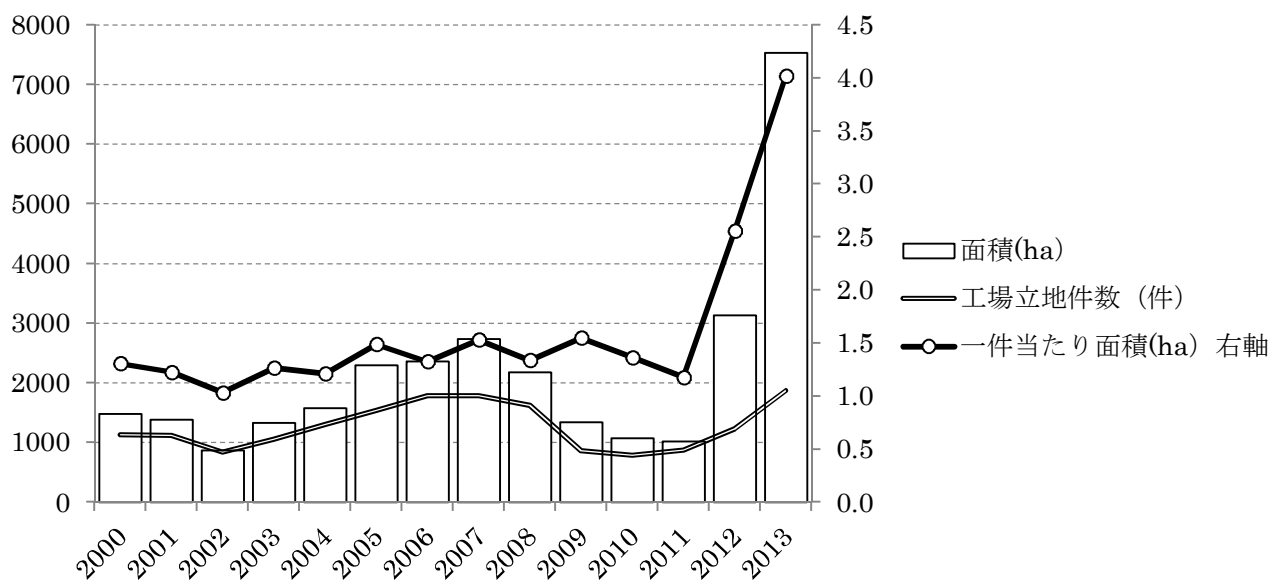
都市計画上は、市街化調整区域における開発許可によってキリンビール工場は建設されました。

市街化調整区域を都市計画変更により市街化区域として地域地区を定め、用途地域として商業系や住宅系のゾーニングをすることも考えられます。この場合、中心に町役場や公民館・図書館など立地させシビックセンターとし、周辺を住宅や商業エリアとすることも考えられます。

また、新たな開発許可によって大規模商業施設を誘致することも考えられます。この場合には、JR宝積寺駅や仁井田駅周辺の商業エリアとの調整が必要となります。

こうした中、地域に新たな付加価値をもたらし、雇用の場を創出するという点では、「各論3 就労機会の拡充」において前記した、製造業拠点等の企業誘致の視点も重要です。

図表 3-1-2 国内工場立地動向



(資料) 国内工場立地動向調査

考察② 立地メリット（すり合わせ産業の集積）

キリンビール工場の跡地は、高根沢町の貴重な社会資本です。高根沢町のポテンシャル調査で浮かびあがった「すり合わせ」ものづくりの拠点性と、トレンド調査で町の強みとして認識されていた「田園環境・首都圏近接性」の、両者を活かした企業誘致が方向性としてクローズアップされます。

また、立地可能性についても、アベノミクスによる円安効果等から国内への工場立地は急増しており、特に立地規模の拡大が目立ちます（図表 3-1-2）。好調な国内立地ポイントのなかで、高根沢町周辺は、北関東横断工場ロードと呼ばれつつあるなど、注目が高まっています。

これは、北関東自動車道の周辺に立地が進む工場群を指します。例えば、群馬県高崎市には、キリンビール高崎工場跡地を活用し、2013年に第二工場が稼働したばかりの森永製菓の工場が立ち、栃木県真岡市では木工会社ファーストウッドの拠点建設が進んでいます。茨城県に本社工場を移す日野自動車は群馬県太田市の部品工場でも増設工事が始まりました。さらに、ファナックが壬生町に進出することが決まっています。

北関東横断工場ロードに工場立地が進むのは、東京やつくばの研究拠点が近く、R&D機能と一体化したマザー工場の立地に優れるためです。町民が強みとしてあげた東京への近接性です。高根沢町は、2020年には高規格道路「宇都宮高根沢バイパス」によって北関東自動車道と結ばれ、今まで以上の立地となります。従って、日本企業が得意とする、「すりあわせ」ものづくり分野（各種機械、機能性化学）の拠点工場の立地可能性は高いとみられます。

考察③ 立地メリット（農業・農村の資源）

町民がもう一つの強みとして意識している田園・自然環境の強みを活かす方向性は、食品工業、植物工場、CLT工場（製材）、等です。

食品工業の立地は、消費者の安心安全志向、トレーサビリティ意識の強化から、海外より原料を輸入し加工する消費者立地型一辺倒から、地域産品を一部利用する産地立地型の要素が入りつつあります。

栃木県の産品としては例えばイチゴがありますが、近年、果実を活用した洋菓子工場の大規模化、近代化（冷凍等）が著しく、これらも誘致候補となりえます。また、イチゴ生産は、季節性が強く、年間を通して需要が強い洋菓子等の加工需要に対応できていませんが、植物

工場であれば対応が可能であり、当該植物工場の立地可能性もあります。「とちおとめ」の種苗が入手しやすく、首都圏とのアクセスが改善される高根沢町の立地が生きる分野です。

さらに、真岡市に日本有数の製材工場が立地したように、後背地の林産資源や茨城港、首都圏との結節点にある高根沢町は、次世代製材所である CLT（耐震耐火パネル、木造ビルが可能）工場の立地ポイントとしても魅力的です。

これらの可能性が開花する将来には、新しい工業団地の建設も視野に入ります。

考察④ 最適な産業拠点の誘致

企業誘致に向けては、企業立地優遇制度の創設が効果的と考えられます。この点は、「トレンド調査」の商工業代表者アンケートにおいても「経営規模拡大や企業誘致等に対する行政の支援」が「将来に向けて事業を継続・発展させていくために必要な取組」として挙げられていることから明らかです。

なお、企業誘致に際しては、2つ留意点があります。

第1に、近年、キリンビールの撤退によって製造業の生産額が大きく減少したことに見られるように、産業ポートフォリオの観点から一部の大型事業拠点に依存することがリスクを抱えることを認識し、長期的に事業継続の蓋然性が高い産業・業種を選択することです。

第2に、高根沢町民の分野別就業状況を確認すると、製造業が最も多く、製造業の他市町村勤務比率は約8割となっています。こうした現状を踏まえ、企業誘致の際には、同時に就業者の住環境の整備を進め、可能な限り、町内への居住を促すことです。

参考までにキリンビール工場跡地に立地可能性のある業種を例示しました(図表3-1-3)。この用地の特徴として、キリンビールの操業時に使用していた工業用水や特別高圧の電力が利用できることが挙げられます。

なお、キリンビール跡地の開発は、都市計画法をはじめとする諸法令の許認可が必要となることから、早い段階から県当局と事前協議等を行い、調整を行っていく必要があります。

図表 3-1-3 キリンビール工場跡地に立地可能性のある業種（例示）

標準産業分類 コード	業種
93	野菜缶詰・果実缶詰・農産保存食料品製造業
94	調味料製造業
97	パン・菓子製造業
101	清涼飲料製造業
102	酒類製造業
103	茶・コーヒー製造業(清涼飲料を除く)
106	飼料・有機質肥料製造業
121	製材業, 木製品製造業
122	造作材・合板・建築用組立材料製造業
123	木製容器製造業(竹, とうを含む)
131	家具製造業
165	医薬品製造業
166	化粧品・歯磨・その他の化粧用調整品製造業
181	プラスチック板・棒・管・継手・異形押出製品製造業
182	プラスチックフィルム・シート・床材・合成皮革製造業
183	工業用プラスチック製品製造業
184	発泡・強化プラスチック製品製造業
185	プラスチック成形材料製造業(廃プラスチックを含む)
191	タイヤ・チューブ製造業
192	ゴム製・プラスチック製履物・同附属品製造業
193	ゴムベルト・ゴムホース・工業用ゴム製品製造業
251	ボイラ・原動機製造業
252	ポンプ・圧縮機器製造業
253	一般産業用機械・装置製造業
261	農業用機械製造業(農業用器具を除く)
262	建設機械・鉱山機械製造業
263	繊維機械製造業
264	生活関連産業用機械製造業
265	基礎素材産業用機械製造業
266	金属加工機械製造業
271	事務用機械器具製造業
272	サービス用・娯楽用機械器具製造業
273	計量器・測定器・分析機器・試験機・測量機械器具・理化学機械器具製造業
274	医療用機械器具・医療用品製造業
275	光学機械器具・レンズ製造業
276	武器製造業
291	発電用・送電用・配電用電気機械器具製造業
292	産業用電気機械器具製造業
311	自動車・同附属品製造業
312	鉄道車両・同部分品製造業
313	船舶製造・修理業, 船用機関製造業
314	航空機・同附属品製造業
315	産業用運搬車両・同部分品・附属品製造業

2 シティプロモーションのあり方の考察

考察① 先進事例にみるシティプロモーション

『定住人口4万人』を補完していくためには、高根沢町の「目指すべき姿」を町内外にわかりやすくアピールしていくこと、つまりシティプロモーションの可能性を検証することが必要です。

町内の方に、「目指すべき姿」に共感を持っていただくこと、そして町外の方に、まずは高根沢町に関心をもってもらい、来訪から交流、定住へと促していくことが理想的です。

まず、シティプロモーションの先進事例を図表3-1-4にまとめました。

例えば、流山市は、2003年に企画部企画政策課内にマーケティング室を設置し、翌2004年には、同室を課に昇格させています。マーケティング課の設置は自治体（市町村）では日本初でした。2008年になると同課内にシティセールス室を設置、2011年にシティセールスプランを策定しています。

マーケティングを導入したのは、2005年につくばエクスプレスが開業するなど、東京とのアクセスが大幅に改善し、住民誘致が見込め、かつ、沿線の他の自治体との差別化を図る必要性に迫られたためとみられます。マーケティング活動を進めるにあたっては、マーケティング課長はじめシティセールス専任の職員を外部からの公募により決定するなど、先進的、かつ意欲的な取組みを進めています。

流山市のシティセールスプランは、①SNSを活用した情報交流、②各種イベント、③PR活動、から構成されています。特徴的なのは、PRを集中的に実施したことです。話題を呼んだPRとしては、「父になるなら流山市」「母になるなら流山市」といったポスターを、秋葉原駅、銀座駅、表参道駅、六本木駅など、結婚や出産を意識した第一次住宅取得層（30代）が多く集う駅に掲出したことが挙げられます（予算計約2,700万円、2009～2011年度）。



（出典：流山市ホームページ）

図表 3-1-4 シティプロモーション先進事例

		栃木県	埼玉県	千葉県	神奈川県	福井県	大阪府	兵庫県	愛媛県
		宇都宮市	戸田市	流山市	相模原市	あわら市	箕面市	篠山市	四国中央市
ターゲット	対象地域	-	転入者出身地	東京	-	市内	大阪通勤圏	-	市内
	対象者	市内外	転入予備軍	転入予備軍	市内外	子育て市民	子育て転入予備軍	Uターン	子育て市民
専担部署		広報広聴課	政策秘書室	マーケティング課	渉外部	-	箕面営業課	プロジェクトチーム	保健推進課
施策名		ブランド戦略指針	シティセールス戦略	シティセールスプラン	シティセールス推進方針	-	-	-	-
民間との連携		-	-	民間採用者3名	シティセールスサポーター9名	-	不動産企業との連携	-	紙パ企業との連携
PR分野		都市ブランド	移住	移住・子育て	定住	若年定住子育て	子育て、移住	Uターン定住	子育て
ピアール方法	イベント	○	○	○	○	-	○	○	-
	TV・ラジオ等	TV、ラジオ、YOUTUBE	-	TV	-	-	-	-	-
	特徴あるポスター等	宇都宮愉快ポスター	-	「母になるなら流山」ポスター	-	-	「箕面に住む？Ready to move？」パンフ	-	-
	フィルムコミッション	宇都宮フィルムコミッション	戸田市フィルムコミッション	流山市フィルムコミッション	相模原フィルムコミッション	-	-	丹波篠山フィルムコミッション	-
	ロゴマーク・キャラクター等	住めば愉快だ宇都宮、ミヤリー	トコちゃん	-	さがみん	-	-	まるいの	-
	その他	アンテナショップ「宮カフェ」	-	-	-	-	-	-	紙おむつを提供

シティプロモーションのように行政として経験が少ない分野は、流山市のように、民間の人材を採用したり、民間と連携したりすることが、成功のポイントと考えられ、結果、流山市の人口は、つくばエクスプレスが開通した2005年の15万人から2014年には17万人まで増加しています。

隣接の宇都宮市においては、「住めば愉快だ宇都宮」というキャッチフレーズを設け、ビジュアルには、ロゴマークでアピールしています。優れた立地環境や豊かな自然、自然災害の少なさ、安全でおいしい水、人が暮らす上で必要なものが高い水準で揃っており、餃子をはじめ楽しいものや人がたくさん揃っていることを表すものです。

高根沢町についても、独自の良さや魅力を表すキャッチフレーズやロゴマークを打ち出すことは、より広く、高根沢町の魅力を訴求することができ、『定住人口増加』を補完する取り組みとして、可能性を秘めていると考えられます。



(出典：宇都宮市)

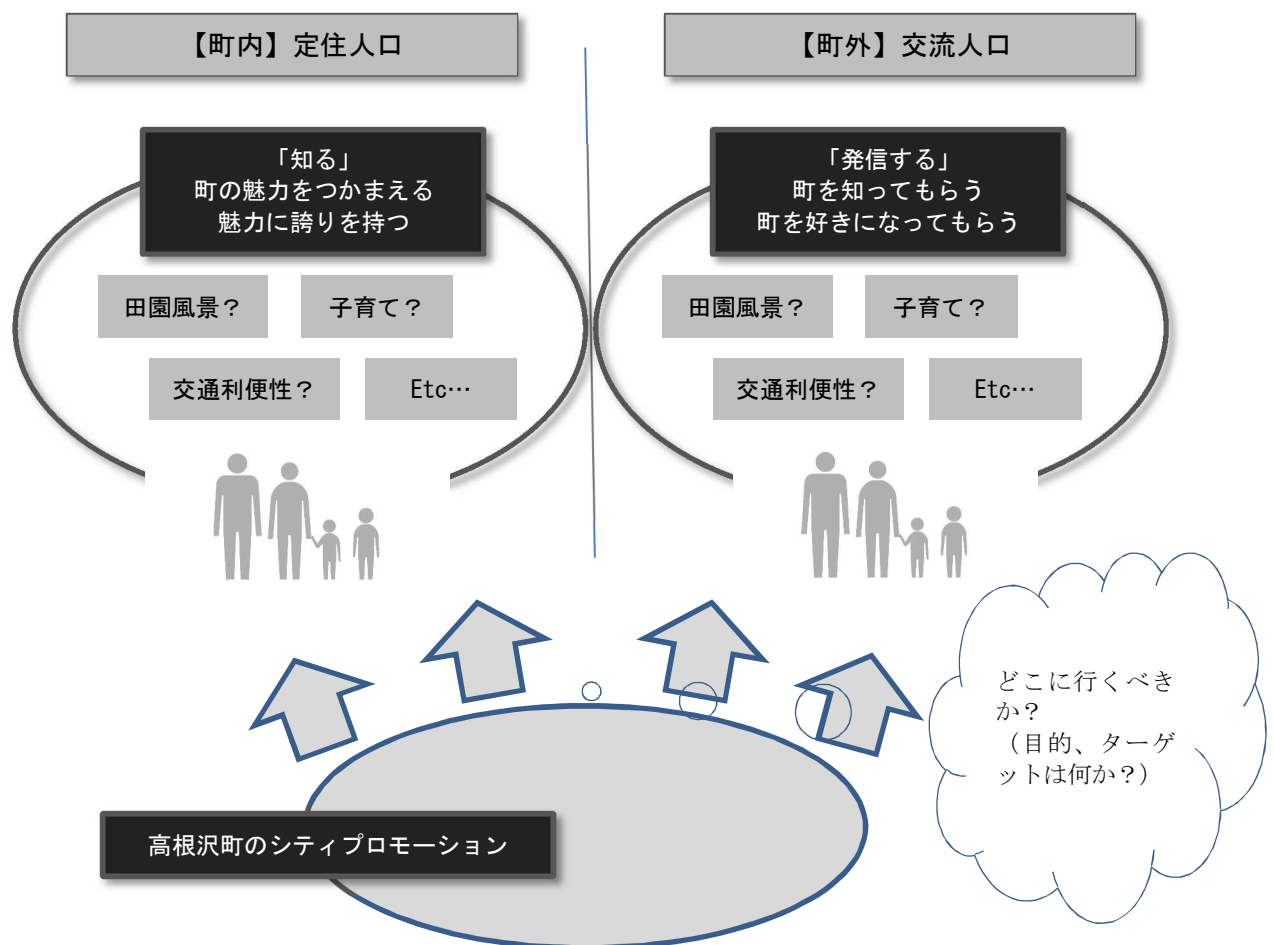
考察② 高根沢町におけるシティプロモーション

本項は、前項における先進事例を参考としながら、高根沢町におけるシティプロモーションの可能性を検証します。

特にターゲットを限定しない一般的な認知度アップは、最も採用されているシティプロモーションのパターンです。その目的は、ブランド化、知名度アップ、認知度アップなどとされています。

一般的にいわれるシティプロモーションの戦略は2つあり、1つは「ターゲットを定め、メッセージを作ること」、もう1つは「(メッセージを発信する)場を確保すること」です。属性(ターゲット)、サイズ(情報量)、エリア(範囲)を十分に検証し、高根沢町が発信したい「メッセージ」と「場」を見極め、資源(人、物、財源)を効果的かつ効率的に投下することが必要です。

その観点からまず、1つめの戦略である「ターゲットを定め、メッセージを作ること」について考察します。



前頁に、シティプロモーションの方向性を整理するためのイメージを示しました。

メッセージを作成するにあたっては、ターゲットを明確にする必要があります。そしてターゲットを絞り込んでいくアプローチについても、イメージのとおり様々です。

★前頁イメージを基にした、アプローチの例

「高根沢町のシティプロモーション」は…、

ア：町内、町外どちらに重きを置くのか？、両方か？

イ：特定の年齢層に重きを置くのか？、全ての年齢層か？

ウ：「高根沢町を知ってもらうこと」に重きを置くのか？

それとも、「高根沢町を知ってもらうこと」⇒「高根沢町を好きになってもらうこと・好感を持ってもらうこと」⇒「高根沢町に自信を持ち、愛着を深めてもらうこと」までを追求するのか？

エ：ウに関して、高根沢町の何を知ってもらう（好きになってもらう、好感を持ってもらう、自信を持ち、愛着を深めてもらう）のか？

本論はシミュレーションの段階であり、本論の中で、ターゲットの方向性を示すことまではできませんが、重要なのは、まずターゲットを絞り込む前の段階で、行政、そして町民の皆さんとともに、地域資源をつかまえ、整理し、誇りを持つという、町内における「認知」のプロセスを丁寧に踏み、共通理解を図ることです。ターゲットの明確化やメッセージの作成は、具体的な地域資源を「認知」してから、具体的な戦略を考えていく必要があります。

それに加えて必要と考えるのが、普段から、日々の取組みとして情報発信力を高めていくことです。

シティプロモーションを実施する前段として、既に実施している広報紙・ホームページ等様々な情報発信手段と差別化し、「話題化」、「独自化」、「評判化」など、より戦略的なPRを不断に模索すること、あるいはもっと違った手法による情報発信手段を模索することが、効果的なシティプロモーションの手法を導き出す素地になるものと考えます。

続いて、2つめの戦略である「場を確保すること」について考察します。

具体的な「場」は、前記に示したとおり、まずは「ターゲット及びメッセージ」が決まってからということとなりますが、本論ではシミュレーションとして、ターゲットを「交流人口、特に子育て世代」と仮定した場合の、高い訴求力を秘めている「場」を考察し、次頁の表に示しました。

図表 3-2-2 メッセージを発信する場の確保 —可能性のある場—

	媒体		メッセージ
新規 メディア	電子媒体	【例】 ・ SNS ・ EC (イーコマース)	【例】 ・ ロゴマーク、キャッチフレーズの発信。 ・ 商品のPR。
	既存 メディア	TV、ラジオ	【例】 ・ とちぎテレビ ・ 栃木放送 ・ レディオベリー
既存 メディア	紙媒体	【例】 ・ 下野新聞 ・ タウン誌 (もんみや等) ・ フリーペーパー	【例】 ・ ロゴマーク、キャッチフレーズの発信。 ・ 交流人口、特に子育て世代に焦点を当てたPR。
		【例】 ・ JR 宝積寺駅、岡本駅、宇都宮駅 など	【例】 ・ ロゴマーク、キャッチフレーズの発信。 ・ パネルポスターの掲示。

前記してきたとおり、シティプロモーションは、プロモーションの組み立て方によって効果が変わるものであり、言い方を換えれば、実施することのリスクもはらんでいるものであると考えます。

一方で、『定住人口4万人』への挑戦を補完する事項として、シティプロモーションの可能性を捨て去ることはできません。

シティプロモーションという難しい課題を前向きに捉え、まずは高根沢町の地域資源を認知・整理し、他方で町民の皆さん、あるいは町外の方に訴求する情報発信力を高めつつ、その延長線上で、高根沢町のシティプロモーションのあり方を固めていきます。

また、高根沢町のシティプロモーションを組み立て、実施していく際に留意すべきことは、前記流山市の事例にみられるように、必要な資源(人、物、財源)を集中的に投下することです。シティプロモーションは費用対効果が可視化しにくい部分ですが、積極的に実施をしないと、訴求力が高まっていきません。そして訴求力は、物量(「場」の数等)にある程度比例するものであることは、前記先進事例にみられるとおりであり、投下した物量がクチコミ等となり、訴求へと繋がっていくことから、シティプロモーションを実施し、一定の効果を得るためには、必要な資源(人、物、財源)を集中的に投下することが求められます。

