

# 宇都宮ブランド戦略指針



平成21年3月

宇都宮市



## ブランド戦略の推進に当たって

宇都宮市は、自然災害が少なく、豊かな自然や優れた立地特性のもと、高いレベルでバランスの取れた産業構造や、多様で独自性のある地域資源を有するとともに、市町合併によって北関東初の50万都市となり、今後10年程度は引き続き人口増加が見込まれているなど、多様な魅力と高いポテンシャルを備えています。

こうしたことを背景に、平成19年に日本経済新聞社が実施した「全国都市のサステナブル(持続可能)度調査」では、人口50万以上の都市の中で本市が第1位に評価されるなど、都市として高い評価を得たところではありますが、今後、ますます都市間競争が激化する中、宇都宮市がさらに多くの人や企業に選ばれ、100年先も持続可能な都市として発展し続けるために、宇都宮市は、都市そのものの価値を高めていく「宇都宮ブランド戦略」を進めることとしました。

では、このブランド戦略とはどういうものなのでしょうか。

「京都」と聞くと、舞妓さん、祇園、桜、京懐石、老舗、京野菜、京友禅、寺社仏閣、大文字焼き、祇園祭、町家暮らし...たくさん、思い浮かぶものがあると思います。さらに、「一度は訪れてみたい」という憧れを日本人なら抱いたことがあるのではないかと思います。

宇都宮市が「都市ブランド戦略」を進める目的は、まさに「京都」のように、「宇都宮」と聞いて、思い浮かぶものがたくさんあり、住んでいる人々に誇りを持ってもらうとともに、多くの人々に「憧れ」の対象として捉えてもらえるようになることです。宇都宮にずっと住み続けたい、宇都宮を訪れてみたい、将来住んでみたい、と思ってくれる人々が確実に増えていく、そうしたまちになっていくことを目指します。

こうした都市の魅力をつむぎ出し、そこに暮らす人々の誇りや自慢を作っていく活動を「都市ブランド戦略」と呼びます。建物を含めた景観といったハードに限らず、その都市で体験できること(祭りや飲食、サービス、暮らし方、考え方・身上、歴史、自然)などソフトに視点をおいた魅力を発見し、誇りを持って他の地域の人々にアピールしていく流れをつくるのが、この活動の核心です。

このブランド戦略を進めるに当たって、宇都宮市は、市民の皆様、経済団体、市民団体、メディアなど全市一丸となって宇都宮にあるよいところ、よいものをたくさん探し出し、住む人々が実感できる「理想のまち・故郷」として必要な事実をひとつひとつ形にしていきたいと考えています。「餃子」「大谷石」「カクテル」「JAZZ」に加えて、「宇都宮」と聞いて憧れをもって思い描いてもらえる「宇都宮らしさ」をしっかりとつくっていくと同時に、全国の人々にしっかり伝えて行きたいと考えています。

わかりやすく言うならば、まさに「宇都宮アピール大作戦」です。是非、皆で私たちの「宇都宮」を盛り上げてまいりましょう。

宇都宮市長 佐藤 栄一



## 目 次

1	指針の位置づけ	1
2	都市ブランドとは	2
(1)	都市ブランドが求められる背景	2
(2)	都市ブランドの考え方	3
(3)	都市ブランドと個別・分野別ブランドの相関関係	4
(4)	都市ブランドに期待される効果	5
3	宇都宮市の現状・課題	6
(1)	宇都宮市の現状について	6
(2)	現状分析	12
(3)	課題と取組の方向性	13
4	宇都宮ブランド戦略の基本的な考え方	14
(1)	宇都宮ブランドとは	14
(2)	ブランディングの目的	15
(3)	ブランディングのターゲット	16
(4)	まちづくりとブランディングの関係	17
(5)	ブランディングのストーリー化と情報発信	18
(6)	ブランディングの進め方	20
5	ブランディングの3つの戦略	22
(1)	ブランドの「認知」度アップに向けた戦略	22
(2)	ブランドの「信頼」度アップに向けた戦略	24
(3)	ブランドに対する「愛着」度アップに向けた戦略	25
6	ブランド戦略の推進方策	26
(1)	目標年次・推進期間	26
(2)	推進体制	27
(3)	着実な推進に向けて	29

### 宇都宮プライド

プライドは、英語の「PRIDE」で「誇り」、「自負心」を表し、本市が100年先も活力ある発展が続く持続可能な都市となるために、全市一丸となった取組を始めることを意味します。



## 1 指針の位置づけ

「宇都宮ブランド戦略」は、行政はもとより、民間企業なども含めた市民一人ひとりが取り組むことで大きな効果が表れます。このため、この指針は、全市一丸となって「宇都宮ブランド戦略」を進めるに当たっての考え方や進め方、取組の方向性などについて明らかにするため、策定するものです。

## 2 都市ブランドとは

### (1) 都市ブランドが求められる背景

人口減少時代の到来や地方分権の進展により、地域間競争が激化する中、自治体にはこれまで以上の自主・自立性が求められています。今、何もしなければ、人口が減少し、税収が落ち込み、都市が衰退してしまうでしょう。厳しい社会経済状況にあっても、ますます激しくなっていく都市間競争にあっても、「選ばれる都市」となるためには、都市全体の価値や実力の向上とともに、都市そのものに対する信頼や好感を市内外から獲得する必要があります。

そのため、都市全体の価値の向上とともに、確実にその価値を認識してもらうための積極的な発信等の各種取組を、包括的・戦略的に展開していくことが求められており、その手法として、都市自体にブランドとしての価値を見出す「都市のブランド化」が注目されていると言えます。



## (2) 都市ブランドの考え方

都市ブランドについては、自治体や各機関・団体においてそれぞれその定義が異なっていますが、おおむね次のように整理できるものと考えます。

### 【都市ブランドとは】

自都市と他都市を差異化し、「住んでみたい、住み続けたい、会社を置きたい、訪れたい、買ってみたい…」という気持ちを誘引する機能（付加価値）を備えた良好な都市のイメージ

参考)「都市ブランドとシティセールスに関する調査研究」(うつのみや市政研究センター・平成19年)

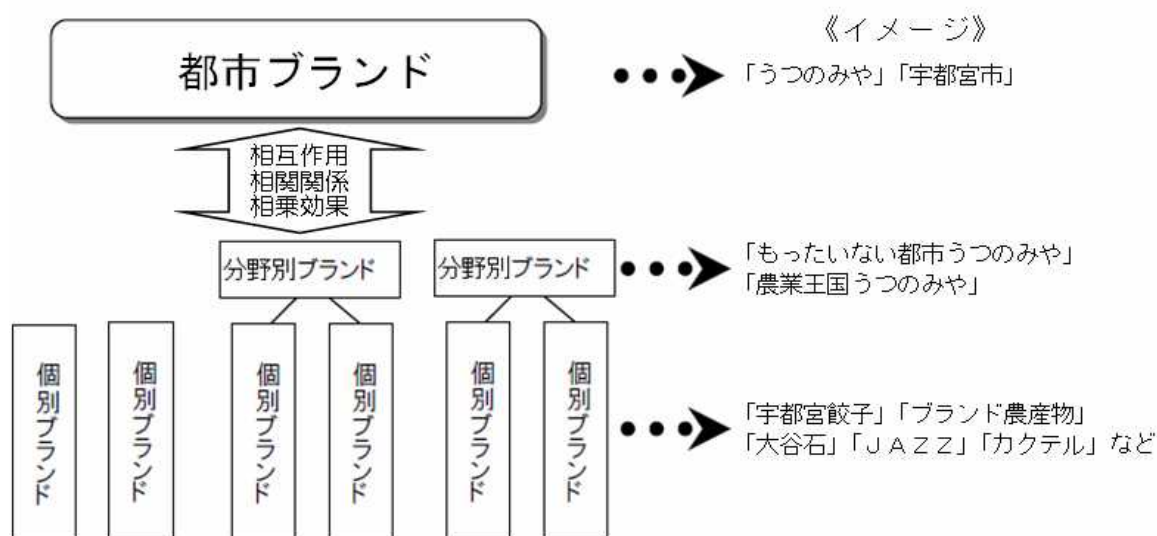
つまり、「都市そのものが持つイメージ」が存在し、これを高めることで、都市の魅力や価値、又は個別商品の価値が高まり、ひいては交流・定住人口の増加などに結びつく効果が期待できるものが「都市ブランド」であると言えます。

### (3) 都市ブランドと個別・分野別ブランドの相関関係

企業においては、「企業ブランド」と「商品ブランド」は連携・補完など相互に作用し合いながら、ブランド価値を高めています。

これを自治体に当てはめると、「都市イメージ」と「個別まち資源」は相互作用の関係にあり、「個別まち資源」のブランド化を図ることで「都市イメージ」を向上させることができる関係にあると言えます。また、「都市イメージ」の向上による都市のブランド化は、「個別まち資源」に信頼感を与え、付加価値を高めるといった相関関係があります（図表1）。

図表1 ブランドと都市・分野別・個別ブランドの相関図



#### (4) 都市ブランドに期待される効果

都市ブランドによってもたらされる効果については、市民、地元企業、行政のそれぞれにおいて、次のように考えられます。

##### 市民における効果

- ・ 都市のブランド化によって、市民は大きな誇りと自信を持ち、地域に対して愛着、帰属意識などを持つようになります。
- ・ さらに、都市への愛着や誇りを持つことで、市民は、その地域の価値を自主的に守り、高めていこうという気持ちが生まれます。

都市や地域をブランド化しようとする意識が高揚することで、地域アイデンティティの確立や、市民一人ひとりがシティセールスマンとしての活動を担うなど、地域活動の活性化に繋がることが期待されます。

来訪者の増加等により、地元企業の経済活動も活性化し、雇用の増加や生活インフラなどが向上することなども期待できます。

##### 地元企業における効果

- ・ 同じ品種の商品やモノであっても、ブランド化された地名がつくだけで、消費者への信頼感や、全国平均価格より高い値での市場取引、物産展への集客力など、商品やモノに付加価値をつける効果が期待できます。

地域の商品の販売促進をはじめ、観光や地域経済の活性化などへの波及効果が期待できるなど、地元企業や地域産業に大きなメリットをもたらします。

##### 行政における効果

- ・ 人、モノ、情報に対する求心力が備わり、交流・定住人口の増加、立地企業の増加という効果が期待できます。
- ・ 商店街や中心市街地の活性化、地元企業の業績向上などにより、住民所得の増加にも繋がります。

財政収入が安定し、都市基盤が整備され、さらにはまち全体の活性化に向けた取組へと繋がっていきます。

単に都市イメージが向上するだけでなく、そこから派生する都市全体の活性化に繋がります。

以上のように、都市のブランド化によって、多くの相乗効果が得られ、市民や地元企業、行政がその恩恵を得られると考えられます。

### 3 宇都宮市の現状・課題

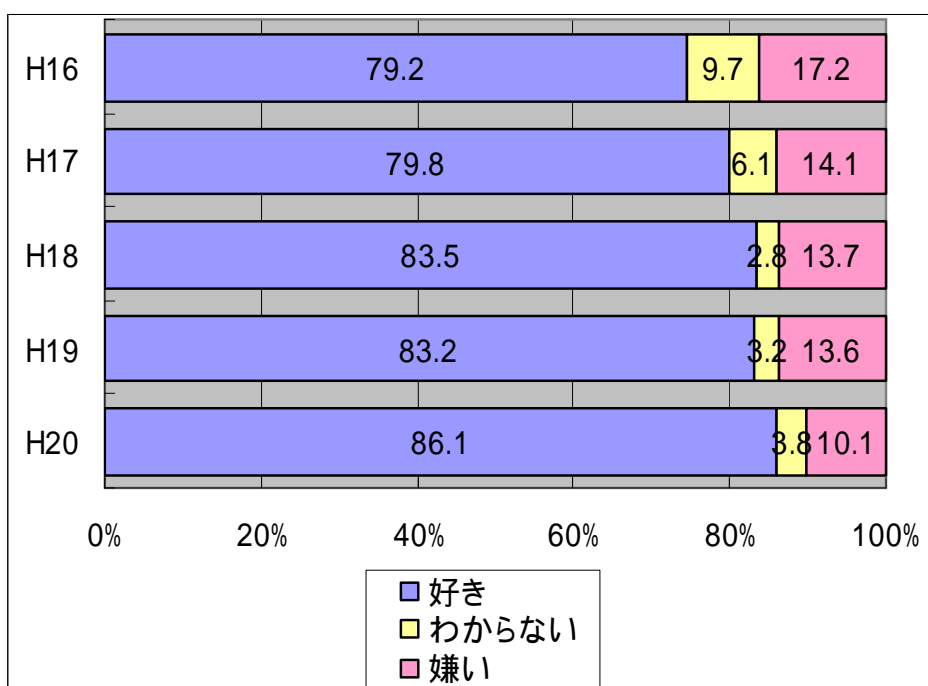
都市のブランド化に向けた「ブランド戦略」を進めるに当たり、現在の本市のイメージや強み・弱み、認知度などについて、現状を把握・分析し、これから取り組むべき方向性を導出します。

#### (1) 宇都宮市の現状について

##### ア 市民からの好感度

市政に関する世論調査の結果より

調査対象者：全市民（満20歳以上80歳未満）の概ね1%（3,391～3,830人）



本市に対する市民の好感度については、おおむね年々上昇傾向にある。

イ 宇都宮市の強みと弱み

第5次宇都宮市総合計画策定におけるSWOT分析より

調査対象者：第5次宇都宮市総合計画市民会議

調査対象時期：平成17年

強み	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 産業・雇用                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・他都市と比較して電気機械、精密機械、自動車関連製造業の集積が高い</li> </ul> </li> <li>● 物的資源                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・豊かで多様な自然、生活と自然の融合</li> <li>・大規模な公園が多い</li> <li>・基幹道路網が整備されている</li> <li>・新幹線・高速道路が通っている</li> <li>・県庁所在都市、県内唯一の大都市</li> <li>・大型店舗の充実</li> <li>・県内においては娯楽・商業系施設が充実</li> <li>・複数の大学が立地</li> <li>・東京から新幹線で1時間程度</li> <li>・土地供給余力がある</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人的資源                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・生産年齢人口比率が高い</li> <li>・宇都宮への愛着がある</li> <li>・温かな市民性</li> </ul> </li> <li>● 財務的資源                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・財政力指数が高い</li> <li>・起債制限比率が低い</li> <li>・自主財源が多い</li> </ul> </li> <li>● 情報・イメージ資源                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・日本有数の餃子店の集積</li> </ul> </li> </ul>
弱み	
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 産業・雇用                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・製造業の雇用が減少</li> <li>・本社機能が少ない</li> <li>・新規産業が十分に育っていない</li> </ul> </li> <li>● 物的資源                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・公共交通ネットワークの不足</li> <li>・滞在型観光資源が少ない</li> <li>・交易・交流系施設(メッセ、国際会議場等)が少ない</li> <li>・市民活動の受け皿が少ない</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 人的資源                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・強い東京志向</li> <li>・保守的で、危機意識・ハングリー精神に乏しい</li> <li>・地元高等教育機関での人材育成が成長企業のニーズに対応できてない</li> </ul> </li> <li>● 情報・イメージ資源                             <ul style="list-style-type: none"> <li>・全国的な知名度が低い、まちのイメージが希薄</li> <li>・宇都宮らしい街なみがない</li> </ul> </li> </ul>

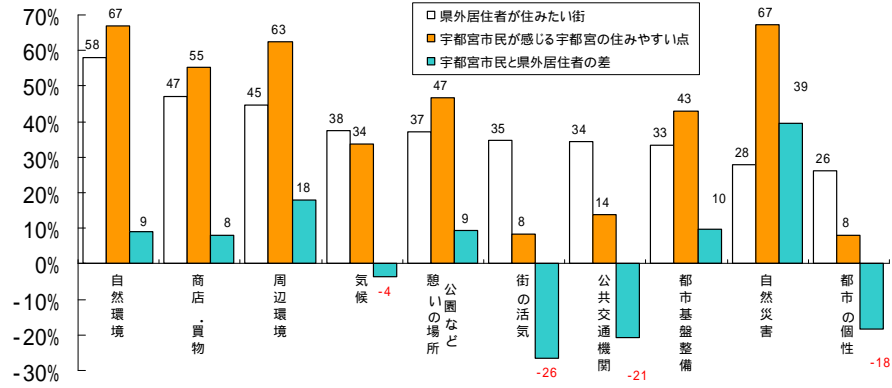
生活環境・自然環境が豊かであるとともに、都市基盤や財政力の状態も良好であるが、一方で東京志向の傾向が強く、また、保守的な市民性などから、全国的な知名度が全体的に低く、まちのイメージが希薄である。

県外居住者・市民・市職員へのアンケート調査より

調査対象者：市民500名，県外（近隣都県）居住者600名，市職員558名

調査期間：平成20年9月実施

県外居住者が住みたい街の良い点と、宇都宮市民が感じるまちの住みやすい点の比較



県外にもアピールできる魅力(両方の差が多い順)

- ・自然災害が少ない
- ・静かさなどの周辺環境がよい
- ・道路下水道などの都市基盤が整備
- ・親しみのある自然環境が残る
- ・公園などの憩いの場所が多い
- ・商店が近く日常の買い物に便利

県外にはアピールできない点(両方の差が多い順)

- ・街の活気
- ・公共交通機関の充実
- ・都市の個性
- ・気候が生活に最適で暮らしやすい

ウ 本市の魅力ある「個別まち資源」

3つの領域	行動形態	「個別まち資源」の カテゴリー化	「個別まち資源」の分類		
				具体的な地域資源	
暮らしブランド	安心して暮らす	災害が少ない	震度6弱以上の揺れに見舞われる可能性は0.3%(2008年1月)。 平成13～17年の5か年の自然災害による死傷者数は全国で46位であり、地震や風水害などの自然災害が比較的少ない安全な県土である。		
		物価が安い	平均消費者物価指数(食料)は全国平均レベル(2007年)。基本食品小売価格ランキングは47都道府県庁所在地中1位。		
		児童福祉の充実 医療施設の充実	小学校6年生までの子どもの医療費助成、妊婦健康診査・不妊治療費助成の充実。 保育所入所児童100人あたりの保育士数は中核市(39市)の中で11番目に多い(2007年4月)。 大規模病院の充実:済生会宇都宮病院、国立栃木病院、国立宇都宮病院、県立岡本台病院、県立がんセンター 宇都宮夜間休日救急診療所 一般診療所数、歯科診療所数、病床数、歯科医師数は全国平均以上。		
	働く	著名企業が集積 大規模工業団地 市民所得が高い 有効求人倍率が高い	富士重工、日産、キャノン、ホンダ、カルビー…等、著名企業が集積。 清原工業団地、宇都宮工業団地、インターパーク、瑞穂野工業団地、宇都宮テクノポリスセンター、河内工業団地、白沢工業団地 1人あたりの市民所得は3,646千円で全国平均(3,069千円)の約1.2倍(2006年)。 有効求人倍率は2.00と中核市(39市)のなかで3番目に高い(2006年)。		
		移動する	都会に近い 田舎に近い 恵まれた地形 観光地に近い 道路網整備充実	東京まで50分、通勤圏、新幹線の停車駅、日帰り出張。 宮環を出ると、すぐ田園風景が見られる。宇都宮市近郊の農村地域。 平らである。南に関東平野が広がり、大きな発展の可能性を秘めている。 日光市(世界遺産)や那須塩原市(日本有数の別荘地)、益子町、温泉、ゴルフ場。 道路:宇都宮環状線道路(宮環)、宇都宮北道路、北関東自動車道、東北自動車道 宇都宮環状線道路は都市環状道路として全国に先駆けて1996年に全線開通。	
	学ぶ		市内8大学 36の専修学校 図書館の充実	宇都宮大学、宇都宮共和国、作新学院大学、宇都宮短期大学、文星芸術大学 等 宇都宮美容専門学校、栃木県美容専門学校、宇都宮医師会看護専門学校 等 公立図書館、県立図書館、宇都宮東図書館、宇都宮中央図書館、上河内図書館、河内図書館、第三図書館(H23開館予定) 児童1人あたりの児童書貸出冊数は、49.43冊と中核市(39市)の中で2番目に多い(2007年4月)。 市民100人あたりの蔵書冊数は281.52冊と中核市(39市計)の中で4番目に多い(2007年4月)。	
			その他	日本一、上位ランキング、オンリーワン 横綱(明石志賀之助)、二層構造の河川(釜川)、市外線部を一周する都市環状道路(宇都宮環状線) 著名人物 宇都宮頼綱、蒲生君平、渡辺貞夫、浜崎貴司、森昌子、立松和平、落合恵子、井村君江、野口雨情、森山愛子、倉沢大樹、関口由紀	
	観光地ブランド	見る	歴史的建造物等	施設:史跡・二荒山神社、旧篠原家住宅、大谷石の建造物、松が峰教会、大谷寺、大谷平和観音、羽黒山神社、白沢宿 国指定文化財:汗かき阿弥陀、鉄塔婆(青蔵寺)、大谷窟窿仏、長岡百穴… 銘木:シダレ桜(「孝子桜」、仏壇寺)、大いちょう(樹齢400年)、夫婦杉、下組大杉	
			伝説・史実・民話	伝説:釣天井伝説、黄ぶな伝説、おしどり塚、汗かき阿弥陀、弘法大師行脚伝説、亀井の水、静桜、鏡が池、鎌倉橋 史実:浄瑠璃坂の仇討ち、百人一首発祥地、宇都宮大明神、宇都宮歌壇(日本三代歌壇)、横綱(明石志賀之助)、日光社参の宿城(宇都宮城)、六道辻「戊辰之役戦士墓」	
			公共施設	宇都宮美術館、子ども総合科学館、県立美術館、県立博物館、ドリームプールかわち、地域交流館「ほたるの里梵天の湯」、うつのみや 遺跡の広場	
民間経営施設			大谷資料館、宇都宮動物園、とちのきファミリーランド		
伝統芸能			一人立三匹獅子舞、二荒山太々神楽、瓦谷の神楽、篠井の金堀唄、天下一開白神獅子舞、天下一開白流御神獅子舞、逆面獅子舞、 堀米の田楽舞		
遊ぶ/つるく/体験する		芸術・文化	音楽:JAZZ 美術:マグリット、シャガール、妖精		
		イベント	ジャパンカップサイクルロードレース、うつのみや花火大会、ふるさと宮祭り、天王祭、菊花祭、春渡祭、冬渡祭、梵天祭り、ミヤ・ストリート・ギグ、宇都宮餃子祭り、カクテルコンテスト、バルーンフェスティバル、宇都宮マラソン大会、歩け歩け大会、フェスティン大谷、うつのみや大道芸フェスティバル、シティホールふれあいコンサート、宮の市、初市、農林業祭		
泊まる		スポーツ	栃木SC(サッカー)、リンク栃木ブレックス(バスケットボール)、宇都宮ブリッツェン(自転車ロードレース) スポーツ施設:清原球場、宮原球場、清原サッカースタジアム、県総合運動公園、河内総合運動公園、スケートセンター、田川サイクリングロード 野球場は15箇所、敷地面積は275,672㎡、市民10万人あたり野球場数は2.95ヶ所、中核市(39市)の中で2番目に多い(2007年4月)。		
		自然	自然が豊か 体験:冒険活動センター、古賀志山(ロッククライミング、パラグライダー)、大谷七名山、宇都宮アルプス、ろまんちっく村 河川:田川、鬼怒川、釜川、西鬼怒川 大型公園:栃木県中央公園、八幡山公園、森林公園、平成記念こどものもり公園、栃木県総合運動公園、宇都宮城址公園、飛山城史跡公園、みずほの自然の森公園、緑水公園、鬼怒グリーンパーク白沢 都市公園数は847箇所と、中核市(39市)の中で2番目に多い(2007年3月末現在) ろまんちっく村、ふれあいビーチ 緑地:戸祭山緑地(トウキョウサンショウウオ生息の内陸部の北限)、鶴田沼(ハッチョウトンボ) 水と空気がきれいな「厚生省「おいしい水研究会」人口10万人以上都市のうち水がおいしい都市32都市に選ばれた(1985年)」		
		泊まる	宿泊施設 東武ホテルグランデ、ホテルザセントレ、チサンホテル、東日本宇都宮、宇都宮グランドホテル、ホテルニューイタヤ、東横イン、ホテル丸治、冒険活動センター、ろまんちっく村		
特産品ブランド	食べる	グルメ	餃子、ソースやきそば、せんべい、からあげ、ラーメン等の種類、有名なパン屋、しもつかね、ようかん、かんぴょう、豚しゃぶ、カクテル、ケーキ屋、レストラン多数、JAZZ喫茶、大谷石でできた建造物での食事、大谷石地下探掘跡跡地で熟成したハム・ワイン・チーズ、カフェ、鮎寿司		
		農産物 飲む	いちご、なし、りんご、トマト、しいたけ、新里ネギ、みやとめ(米)、ゆず、雷都物語シリーズ、宇都宮牛、北限南限付近の農産物が収穫可能 泉町、JR宇都宮駅東口、宇都宮屋台横丁、四季桜、酒々楽、泉木、酒蔵		
	買う	ショッピング	中心市街地:オリオン通り、ユニオン通り、日野町通り… 大規模店舗:ベルモール、インターパーク宇都宮南、アピタ、宮環沿いの店舗、宇都宮東武百貨店、福田屋百貨店 大型家電量販店の激戦区:コジマ、ヤマダ電機、ケーズデンキ、ヨドバシカメラ		
		お土産	民芸品・郷土玩具:大谷石細工、ふくべ細工、黄ぶな、豆太鼓、宮乃餅、宮染め、大谷ガラス		

出所)『都市ブランドとシティセールスに関する調査研究』(うつのみや市政研究センター・平成18年)改

誇れる地域資源は満遍なくあるが、PR・売り込んでいく際の一体性・一貫性が不足している。

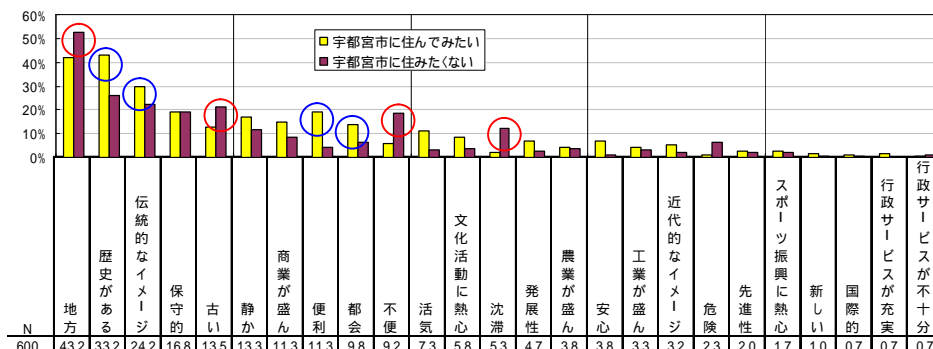
## エ 市・県外在住者から見た宇都宮に対するイメージ

県外居住者へのアンケート調査より

調査対象者：県外（近隣都県）居住者600名

調査期間：平成20年9月実施

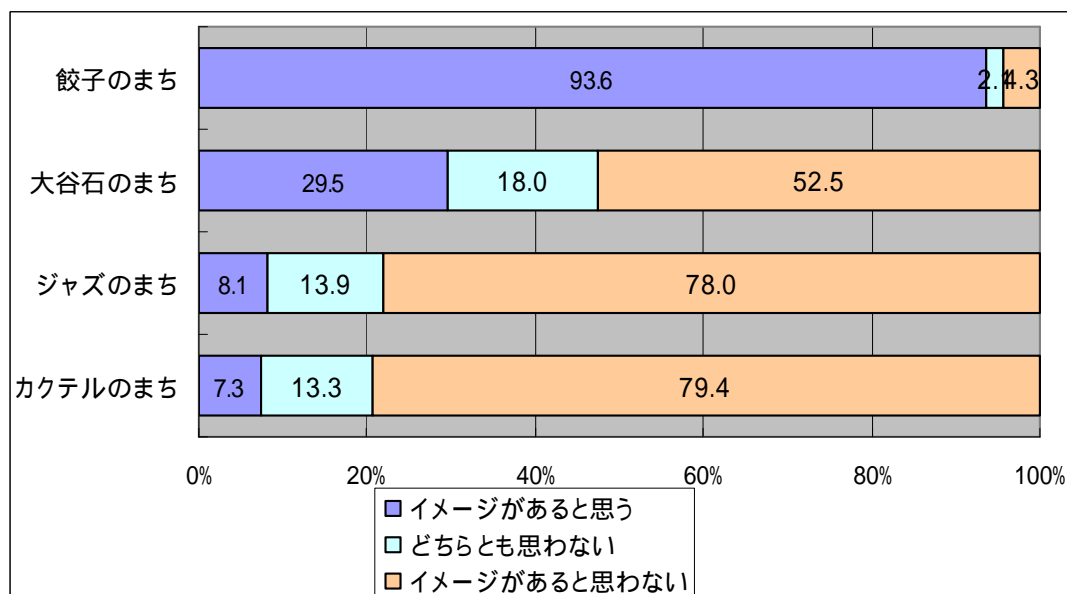
県外在住者，将来「住んでみたい」「住みたくない」別の宇都宮に対するイメージ



- ・全体では、「地方」というイメージが最も高い。続いて「歴史がある」「伝統的なイメージ」など。
- ・住んでみたい人にとっては、「歴史」「伝統」「便利」「都会」などのイメージが強い。
- ・住みたくない人にとっては、「地方」「古い」「不便」「沈滞」などのイメージが強い。

平成19年度宇都宮市観光動態調査より

調査対象者：栃木県（宇都宮市を除く）、福島県、茨城県、群馬県、埼玉県、千葉県、東京都、神奈川県に在住している20歳以上～65歳未満の男女3090名



宇都宮市のイメージとして、餃子のまちといったイメージが圧倒的に高く、ジャズ、カクテルに対するイメージが低い。



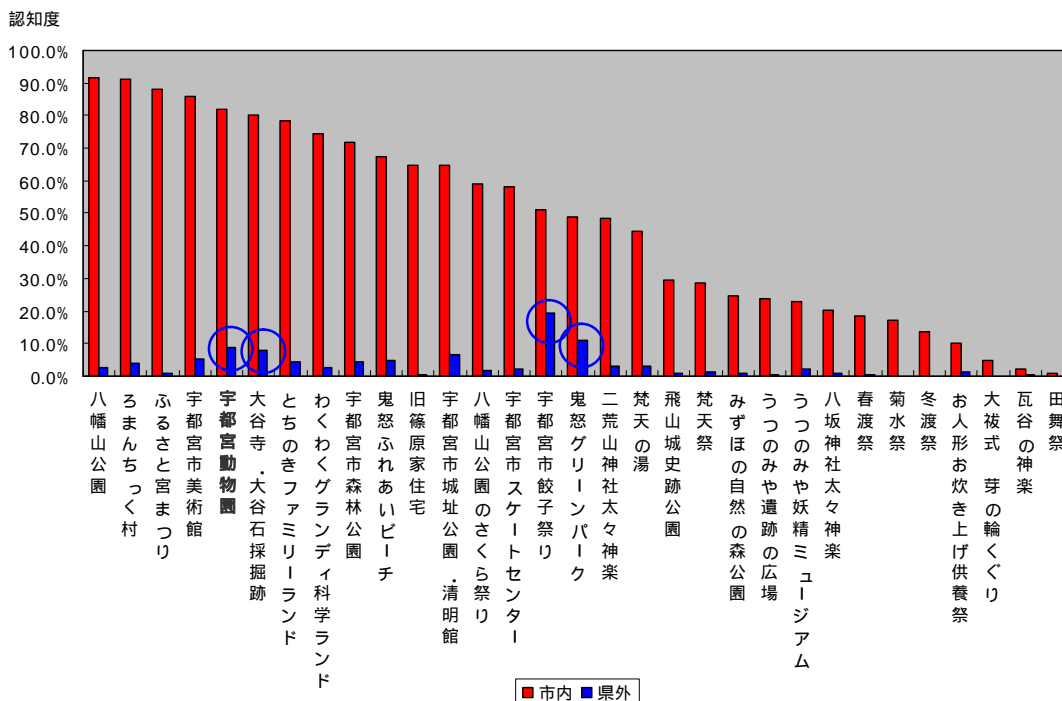
## オ 風土資産の認知度

県外居住者・市民・市職員へのアンケート調査より

調査対象者：市民500名，県外（近隣都県）居住者600名，市職員558名

調査期間：平成20年9月実施

### 市内・県外 認知度(知っている人の多さ)の比較



市内と県外の認知度が比例していないことが見て取れる。  
 県外からの認知度が高いのは、「宇都宮市餃子祭り」(19.6%)「鬼怒グリーンパーク」(11.2%)  
 「宇都宮動物園」(9.0%)「大谷寺・大谷石採掘跡」(7.9%)などである。

## カ 全国メディアの宇都宮市に対する印象

在京メディアへのインタビュー調査より

- ▶宇都宮市に対する認識と聞かれても、あまり知識が無いため答えられないといったマスコミも多い。
- ▶北関東三県に共通する問題点は、首都圏との距離感(近すぎる)。
- ▶宇都宮が中核都市として積極的な魅力づくりをしているようには感じていない。
- ▶現在のパンフレット(総合計画概要版)は、総花的すぎて“独自色”は全く打ち出せていない。

本市の印象は希薄で、活力や個性があるまちとは思われていない。

( 2 ) 現状分析

- ・ ( 1 ) から , 本市が , 積極的に活用できることと , 対応が必要なことは , 次のとおり整理できます。

積極的に活用できること	対応が必要なこと
<ul style="list-style-type: none"> <li>・宇都宮の知名度を牽引する餃子の存在 特出した個別ブランドである「餃子」により「餃子のまち」としての本市の認知度は高い</li> <li>・暮らしやすいイメージ 「自然災害が少ない」, 「都市基盤の整備率が高い」, 「物価が高くない」, 「産業が活発」, 「住宅事情が豊か」などデータ的にも, 市内外の評価からも, 暮らしやすい要素が充実している</li> <li>・個別のまちの資源が豊富 様々な分野でまちの資源に恵まれておりバランスがよい</li> <li>・都市のバランスがよい 都市と自然・生活環境がバランスよく備わっている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市全体としての情報発信不足 全国的な, 知名度が低く, まちのイメージが希薄であるなど, 市外在住者やマスコミへの情報発信が不足している</li> <li>・個別資源の認知不足 JAZZやカクテルなどの餃子以外の魅力の認知が不足している</li> <li>・市内部の都市の魅力や情報についての認知度不足 住みやすいと感じているものの, 市民が「個別のまち資源」の魅力や存在, また, 「市」そのものの魅力を十分認識・理解していない。そのため「まちの個性がない」など, 本市に誇りをもてない</li> <li>・イメージ評価における内外格差 市内居住者からの住みやすさは評価されているものの, 県外居住者からは「地方」, 「古い」, 「不便」, 「沈滞」などのイメージが強いなど, 内外のイメージ評価に格差がある</li> <li>・一体性・一貫性が不足 個別ブランドや個別の観光資源をPRしているものの, 宇都宮市全体として, どのような都市イメージを売り出そうとしているのか, 一体性・一貫性が不足している 官民一体となった「オール宇都宮」でのシティセールスが不足している</li> </ul>

### ( 3 ) 課題と取組の方向性

- ・ 本市のイメージアップを図るため、( 2 ) の現状分析を踏まえ、課題と取組の方向性として、次の3つのキーワードを設定し、「都市ブランド」の向上に取り組むこととします。

#### ア 「認知」 = 宇都宮を知ってもらう ( 市内外 )

本市のよいところ、よいものをもっとよく知ってもらうため、魅力を整理するとともに、情報の発信力を高めていくことが必要です。

- ・ 資源及び魅力の整理・分析
- ・ 話題化・評判化・独自化による戦略的PRの実施
- ・ ストーリー性・一体性・一貫性の確保

#### イ 「信頼」 = 宇都宮を好きになってもらう・好感をもってもらう

本市イメージを実体化し、期待を裏切らない信頼力を高めていくことが必要です。

- ・ 持続的な「認知」活動
- ・ 市内外のイメージ・実感の差異の解消
- ・ 個別資源の質の向上
- ・ 新たな資源の発掘

#### ウ 「愛着」 = 宇都宮のブランドの定着化

自信・誇りを高め、愛着を増していくことが必要です。

- ・ オール宇都宮での盛り上がり
- ・ 地域アイデンティティの醸成
- ・ 宇都宮ファンの育成

#### 4 宇都宮ブランド戦略の基本的な考え方

##### (1) 宇都宮ブランドとは

- ・ 本市では、餃子やカクテルなどこれまで各個別・分野ごとに、個々の地域ブランドの構築・発信などに取り組んできましたが、今後はそれらの推進を包括的・体系的に行いながら、一体的でストーリー性ある都市ブランドを確立していく必要があります。
- ・ 都市のブランド化は、このイメージにより、都市全体の価値を向上させ、確実にその価値や魅力を認知してもらう取組です。
- ・ 本市では、都市ブランド化を進めるに当たり、よりわかりやすく、確実に「宇都宮」という都市そのものに対する信頼や好感を市内外から獲得し、本市内外の人・企業などに訴えかけ、認知してもらうことのできる総合的な宇都宮の都市イメージを「宇都宮ブランド」と称し、これを次のように定義します。

##### 【宇都宮ブランドとは】

宇都宮という“都市”に対して、市内外の人や企業からの信頼・好感・期待を恒常的に獲得するとともに、他自治体との差別化を誘引する、本市独自の「価値やイメージ」

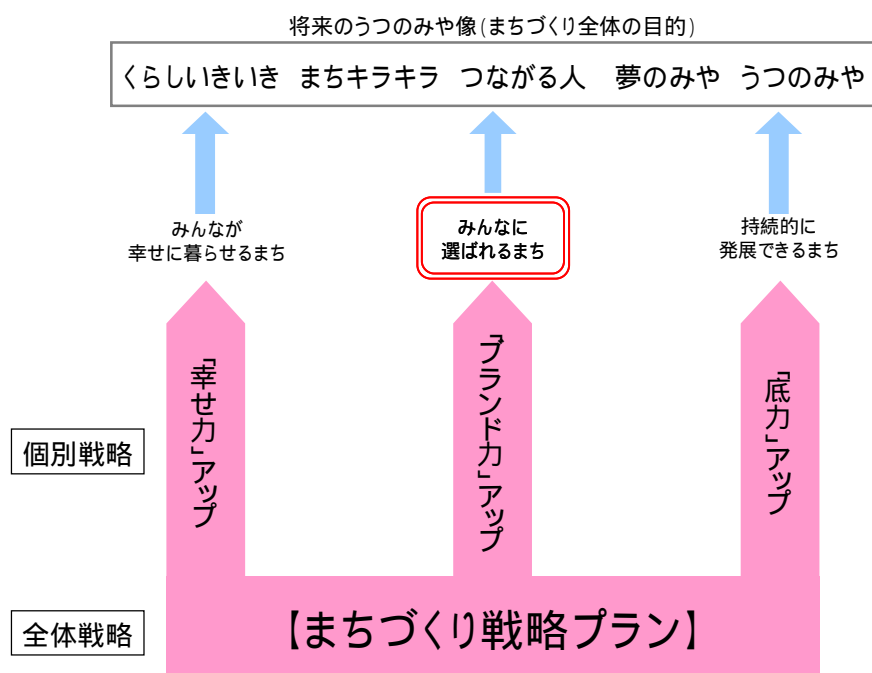
## (2) ブランディングの目的

- ・ 「ブランディング」とは、ブランドをつくり上げ、市内外に発信し、定着させていく一連の活動のことを言います。本市では、平成20年3月に「第5次宇都宮市総合計画」を策定し、その中で、「みんなに選ばれるまち」となるため、ブランディングの重要な取組として「ブランド力アップ戦略」に取り組むこととしています(図表2)。
- ・ 都市の実力や魅力、風格は、そこに住み人々や企業、行政などまちづくりに係る者の不断の努力によって形成されていくものであります。しかし、そうした実力や魅力等も、人々に着実に伝達されなければ、それらの価値は半減してしまいます。
- ・ そこで、本市においては、ブランディングの目的を次のように定めました。

### 【ブランディングの目的とは】

本市のイメージ・魅力を高め、市内の人が誇りを持って住み続け、さらに市外の人たちに対しても積極的に宇都宮市をPRしている状態になるとともに、宇都宮市が「憧れを持って注目される都市」となり、認知度や魅力度が高まり、訪れたり、住んだり、企業が立地したりしたくなる都市になっていくこと

図表2 第5次宇都宮市総合計画で位置づけられたブランド力アップの目的の確認



### ( 3 ) ブランディングのターゲット

- ・ 本市のブランディングの対象は、市内、市外の人たちの両方とします。
- ・ 市内の人々には、改めて本市の魅力や良さを再認識してもらい、それを市内外に積極的にPRしてもらいます。
- ・ 市外の人々には、本市および本市の魅力を認知してもらいます。
- ・ 特に市外については、まずは、本市と地理的・物理的・歴史的な「つながり」の強い首都圏をメインとした東日本をターゲットとしながら、将来的には、国内全体はもとより、アジア、世界へと広げていきたいと考えています。

#### (4) まちづくりとブランディングの関係

- ・ 真の都市の実力や魅力、風格は総合的なまちづくりによって形成されるものでありますが、ブランディングはまちづくりとどのような関係にあるのでしょうか。また、観光セールスをはじめとしたシティセールスとは何が違うのでしょうか。

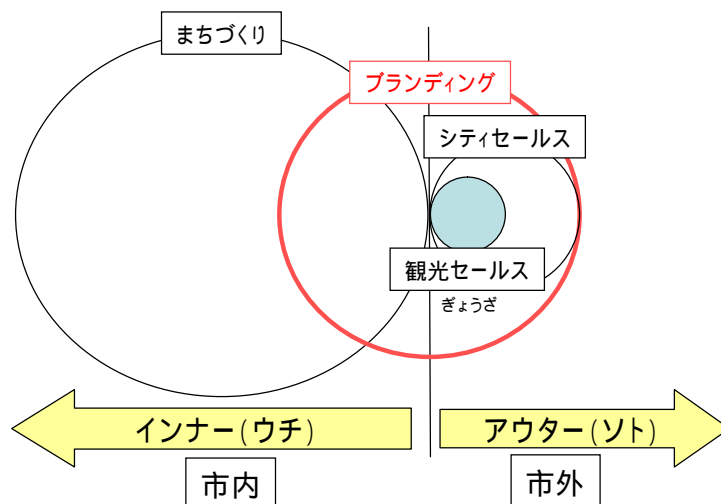
##### ア まちづくりとの関係

- ・ まちづくりは、市民サービスや都市機能などの総合的な都市力を高め、市民満足度の向上を目指すのに対し、ブランディングは、こうした都市の持つ「力」や「売り・魅力」などを、内部とともに外部に向けても効果的にPRし、市内外の人や企業がその都市に対して抱く好感度を向上させ、選んでもらえる都市となるよう働きかけをしていくもので、いわば、市民にも市外の人々にも「意識」をつくるための活動です(図表3)。

##### イ シティセールスとの関係

- ・ また、シティセールスがまちの魅力を外に伝えることに比重を置くことに対して、ブランディングは市外だけでなく、市民にもその魅力を伝え認識してもらい、まちを誇りに思ってもらうところまでを含むものです。

図表3 まちづくりとブランディングの相関関係



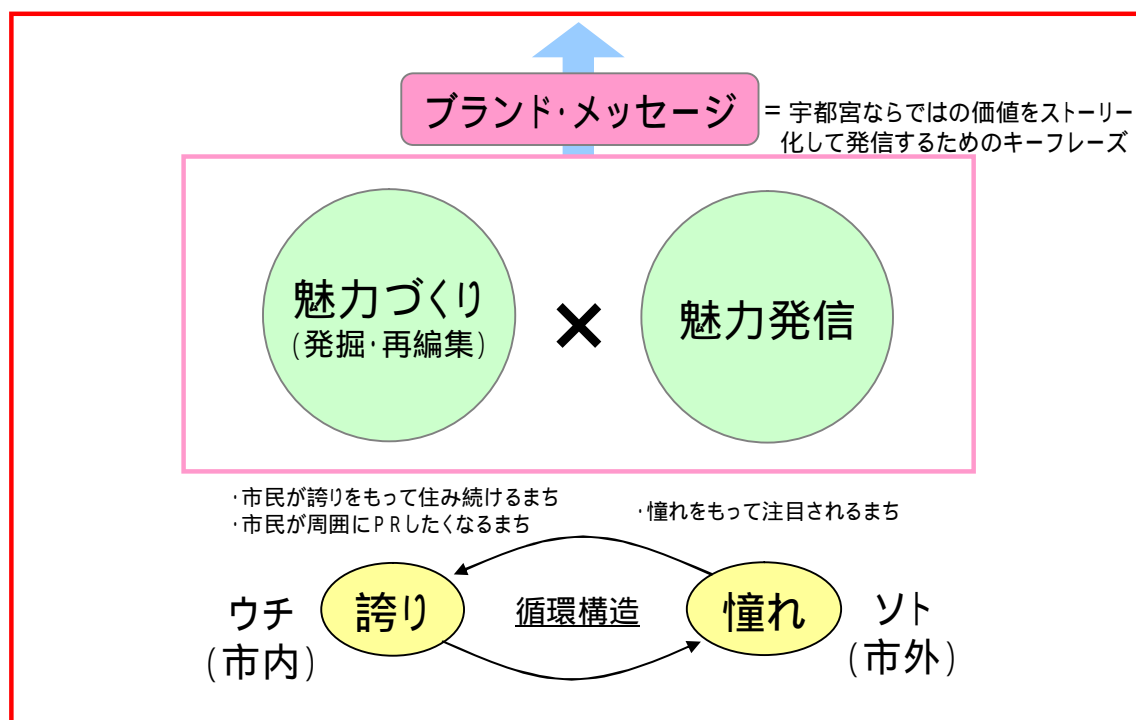
ブランディングは、ウチにもソトにも「意識」をつくるための活動として、ウチとソトの両方に関わっていく。  
シティセールスがまちの魅力を外に伝えていく部分に比重をおくのに対して、ブランディングはソトへの魅力発信で評価を高める活動に加えて、その魅力を市民にも認識してもらい、まちを誇りに思ってもらうところまでを含む。

(5) ブランディングのストーリー化と情報発信

ア ブランディングのストーリー化(「ブランド・メッセージ」の作成)

- ・ 人から人へと情報が伝わりやすくなる仕掛けとして、本市にある資源や魅力を市民と一緒に発掘・編集し、ストーリー化して発信する必要があります。こうした活動により市民は誇りを感じ、市外の人々は憧れを持ち、これらが循環していくことで誇りと憧れの気持ちが相乗的に高まり、ブランドの価値が一層高まると考えられます。
- ・ この宇都宮ならではの価値をストーリー化して発信するためのキーワードを「ブランド・メッセージ」として、できるだけ早い時期に創出することを目指します。(図表4)

図表4 ブランディングのストーリー化

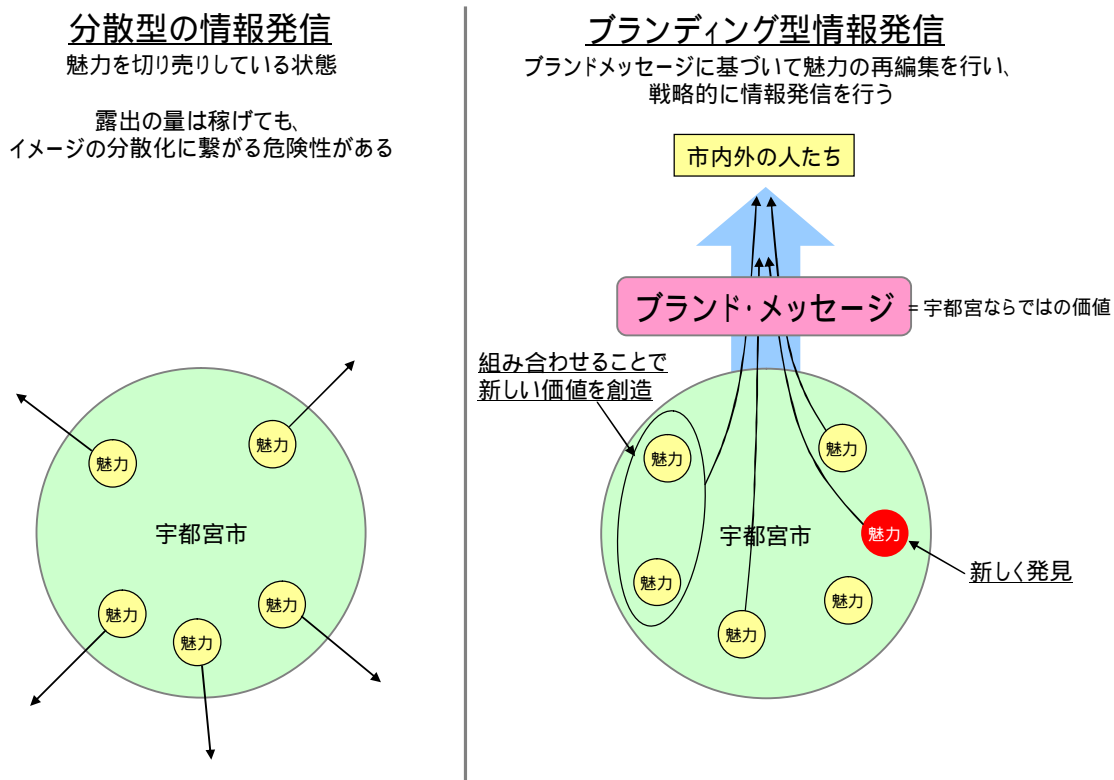




イ ブランディング型情報発信

- ・ 「ブランド・メッセージ」を創出した後は、これを効果的に活用し、ストーリー性や一体性・一貫性を持たせながら、魅力を戦略的に情報発信していきます。( = 「ブランディング型情報発信」図表5 )

図表5 ブランディング型情報発信



## (6) ブランディングの進め方

- ・ 本市では、これまで、餃子、宮牛、カクテルといった個別のブランドのセールスや、大谷をはじめとした都市観光のセールスを継続的に行ってきました。
- ・ しかし、今後、市内外から認められる「宇都宮」という都市ブランドを確立していくためには、市民、企業、行政が、本市の魅力再認識し、統一されたブランド・メッセージのもとで、市内外に広く発信・売込みを行い宇都宮の認知度を総合的に高めていくことが必要です。
- ・ こうしたことから、ブランディングは、3(3)の課題と取組の方向性を踏まえ、次の3つのステップにより進めていきます。

### 第1ステップ「認知」

ブランディングは市内、市外のそれぞれの視点に立ち、本市の魅力探しや整理から始まり、宇都宮のイメージをわかりやすく伝える「ブランド・メッセージ」を作成していくことを第1のステップとします。

- ・ 宇都宮でブランディング活動が本格的に始まることを市内外に周知します。
- ・ 活動は多くの市民を巻き込み、「オール宇都宮」で行うこととし、そうした取組を通して宇都宮の魅力を整理し、「ブランド・メッセージ」を創出します。
- ・ 「ブランド・メッセージ」に基づき宇都宮の魅力を市内外に発信し、「宇都宮」を「気になるまち」として「認知」してもらいます。

### 第2ステップ「信頼」

次に、本市のイメージを継続的に市外に向け発信するとともに、魅力の向上を図ることを第2のステップとします。

- ・ 市内の人や企業に、「ブランド・メッセージ」を自分のものとしてもらい、積極的な活用を促進し、ホスピタリティを向上させたり、さらなる資源の魅力磨きや、新たな資源の発掘などにより、市内外からの信頼を獲得します。
- ・ 市外の人や企業には、「ブランド・メッセージ」を活用した情報発信に努め、「気になるまち」から「来訪したくなるまち」を目指します。



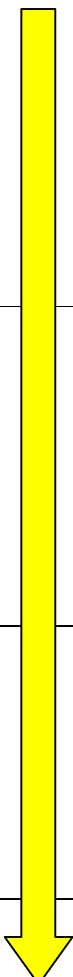
### 第3ステップ「愛着」

こうした発信の結果としての市外からの評価などを受け、市民の本市への自信や誇りをより感じてもらうとともに、市外の人々にもより本市に愛着を感じてもらえるよう、ブランドの定着化を図ることを第3のステップとします。

- ・ 市内の人や企業には、第2ステップの活動を通して、宇都宮の一員であることに自信や誇りを持ってもらうようにします。
- ・ そして、「宇都宮を良くしよう、守ろう」という自発的な行動を促進し、さらに宇都宮への愛着を醸成します。

- ・ 市外の人や企業には、宇都宮への来訪体験などにより、さらに宇都宮を好きになってもらい、定住化や企業立地を促進するなど、宇都宮への「愛着・好感度」の向上を図ります。

この3つのステップは一度では終わらず、絶えず「認知」、「信頼」の段階を繰り返すことにより、「愛着」度を増していきます。これは、市民と市外の人々の行動や評価が絶えず繰り返され、イメージと実体が重なっていくことにより、ブランディングの効果が相乗的に表れていくことによるものです。

段 階	市内（インナー）へ	市外（アウトター）へ
認 知 	<b>魅力整理・意思の発信</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ オール宇都宮でブランディングを展開するプロジェクトの発意</li> <li>・ 市民を巻き込んで宇都宮の魅力を整理</li> <li>・ 市民が共有できる「ブランド・メッセージ」の創出</li> </ul>	<b>魅力・アイデンティティの発信</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 宇都宮で何かがおきそうだと感じさせる情報発信</li> <li>・ 「ブランド・メッセージ」による魅力・アイデンティティの発信</li> </ul>
信 頼 	<b>ブランディングの自分ゴト化</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 個別ブランドに「ブランド・メッセージ」活用を促進</li> <li>・ ホスピタリティの更なる向上</li> <li>・ 更なる資源の発掘と魅力の向上</li> </ul>	<b>興味喚起から来訪</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「ブランド・メッセージ」を活用した情報の継続的発信</li> <li>・ 宇都宮を体験できる機会の創出</li> <li>・ 首都圏への情報発信拠点の整備・拡充</li> </ul>
愛 着 	<b>宇都宮への自信・誇り</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 宇都宮に住むことの自信・誇りを実感</li> <li>・ 宇都宮を良くしよう・守ろうという自発的な行動</li> </ul>	<b>ブランドの定着</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 来訪リピーターの創出</li> <li>・ 宇都宮ブランドの定着化</li> <li>・ 定住化・企業立地の促進</li> </ul>

「認知」、「信頼」の段階を繰り返すことにより「愛着」を増していく

## 5 ブランディングの3つの戦略

ブランディングは、4(6)の「ブランディングの進め方」の「認知」、「信頼」、「愛着」の各ステップを着実に進めていくため、次のように段階的かつ戦略的に取り組んでいきます。

### (1) ブランドの「認知」度アップに向けた戦略

#### ア 基本的な考え方

本市が本格的にブランディングに着手したことや、本市の良さ・魅力を、市内外に知ってもらうため、多くの市民の参加を得て、本市の魅力を整理・編集し「ブランド・メッセージ」を創出するとともに、このメッセージを基に本市の魅力や売りを積極的に市内外に発信し、「宇都宮ブランド」の認知度アップを図ります。

#### イ 向上させるべき指標

- ・好感度・魅力度（市民，市外在住）
- ・来訪意向度・観光意欲度（観光や旅行に行きたいか）
- ・地域資源の知名度（食事，自然，スポーツ，宿泊施設など数項目から選択）
- ・都市の認知度（市外在住） など

ウ 取り組むべき事項

テーマ	想定される取組	内容
魅力整理・意思の発信 (市内)	・宇都宮ブランド専用ブログの開設	宇都宮の魅力を編集するため、多くの市民からの意見を聴取するブログを立ち上げる。
	・ワークショップなど市民参加	様々な市民が宇都宮ブランドを議論する機会を確保する。
	・ブランド・メッセージの作成	市民ぐるみでの魅力編集により宇都宮ならではの価値をストーリー化して発信するためのキーフレーズを作成する。
	・地元媒体を活用した市民向け情報発信	市広報紙、新聞、タウン誌などを活用し、ブランディングの取組を情報発信する。
魅力・アイデンティティの発信 (市外)	・メディアミックスによる情報発信	様々な媒体を効果的に組み合わせ、宇都宮の魅力をPRする。
	・パブリシティによる情報発信	マスコミが興味を持ち、取り上げたいくなるように魅力を編集する。
	・IT ツール活用による情報発信	インターネットやブログ等による双方向の意見交換ができる場を整備する。
	・市内の情報発信拠点整備	市内外の人が、宇都宮の持つ様々なブランドや魅力を知り、体験できる拠点を整備する。
	・プロモーション大使の任命	宇都宮にゆかりのある著名人を「大使」として委嘱し、プロモーション活動を実施する。

## (2) ブランドの「信頼」度アップに向けた戦略

### ア 基本的な考え方

常に本市に対するイメージや期待を裏切らないようにするため、魅力磨きや魅力の発掘などの努力を継続するとともに、それらも含めて良好な本市のイメージなどを絶えず発信し続けながら、市内外からの「信頼」の獲得を目指します。

### イ 向上させるべき指標

- ・来訪者数
- ・来訪者の満足度
- ・来訪者の再来訪意向度（市外） など

### ウ 取り組むべき事項

テーマ	想定される取組	内容
ブランディングの自分ゴト化 (市内)	・ホスピタリティの向上	市民一丸となったおもてなし運動により、来訪者の好感を獲得する。
	・ブランド・メッセージを活用した個別ブランドの普及	個別の商品・農産物などにブランド・メッセージを活用してもらい「宇都宮ブランド」を普及させる。
	・ブランド認定事業	「宇都宮ブランド」として信頼されるよう商品等の品質を保証する仕組みを構築する。
	・個別ブランド・地域資源の更なる創出	「宇都宮ブランド」に資する、新たな資源等を創出する。
	・プロスポーツ等による地域の活力・魅力の創造	「わがまちのチーム」を市民が一体感を持って応援し、地域の活力や魅力を高める。
	・中心市街地の活性化	宇都宮の「顔」である中心市街地の各種機能の向上・活性化を図り、人・もの・情報が交流する魅力ある都市拠点を形成する。
興味喚起から来訪・リピーターの増加 (市外)	・情報の継続的発信と発信力の強化	首都圏、さらには全国ネットをターゲットとし情報発信する。
	・宇都宮の魅力や良さを体験できる機会の創出	宇都宮の魅力に触れることのできる場や機会、イベントを充実する。
	・首都圏での情報発信拠点の整備	宇都宮の様々なブランドや魅力を体感できる場(アンテナショップ)を整備する。

### (3) ブランドに対する「愛着」度アップに向けた戦略

#### ア 基本的な考え方

市内の人や企業が、「認知度」・「信頼度」アップの取組を通して、「宇都宮」に対して自信や誇りを持つようになるとともに、市外の人や企業に何度も訪れたい、継続的に活動したいと思ってもらえるよう、常に「宇都宮ブランド」の品質の維持向上のための努力を続けながら、宇都宮に対する「愛着」の獲得を目指します。

#### イ 向上させるべき指標

- ・市民の愛着度・誇り度（市民）
- ・地域の活力度（経済指標，有効求人倍率 等）
- ・定住人口（社会増） など

#### ウ 取り組むべき事項

「認知」や「信頼」のための取組を繰り返しながら，次のような取り組みを進めます。

テーマ	想定される取組
宇都宮への自信・誇り・愛着 (市内)	・ブランドマネジメント ・宇都宮型ライフスタイルの確立・提供
ブランドの定着 (市外)	・全国，世界に向けた情報発信の強化 ・定住化のための環境整備 ・企業立地，起業環境の整備

## 6 ブランド戦略の推進方策

### (1) 目標年次・推進期間

- ・当面の目標年次は，平成24年度とします。
- ・指針の集中的な推進期間は，平成20年度からの5年間とします。

「宇都宮ブランドの確立」は，平成24年度を目標年度とする第5次宇都宮市総合計画基本計画における「まちづくり戦略プラン」に位置づけられているため

ブランド戦略は，市内外の人々の意識に働きかける活動であり，中長期的な取組が必要であるが，少しでも早めに定着させ，成果を生み出していくため，今後5ヵ年の中で集中的に展開します。

年 度	戦略のステップ	主な活動及び成果
平成20年度 21年度 22年度 23年度 24年度	<p>「認知」 ↓ 「信頼」 ↓ 「愛着」 ↓ 「定着」</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 魅力整理・意思の発信</li> <li>・ 魅力・アイデンティティの発信</li> <li>・ ブランディングの自分ゴト化</li> <li>・ 興味喚起から来訪へ</li> <li>・ 宇都宮への自信・誇り</li> <li>・ ブランドの定着</li> </ul>

- ・ブランディングの取組名を「宇都宮プライド」とします。

本市の魅力を象徴したブランド・メッセージの作成に向け，「一緒に宇都宮の魅力を考え，発見し，形づくり，発信する」ため，全市一丸となった取組を開始するための「プロジェクト名」を次のように掲げます。

宇都宮プライド

100年先も誇れるまちを，みんなで。

プライドは，英語の「PRIDE」で「誇り」，「自負心」を表し，本市が100年先も活力ある発展が続く持続可能な都市となるために，全市一丸となった取組を始めることを意味します。



## (2) 推進体制

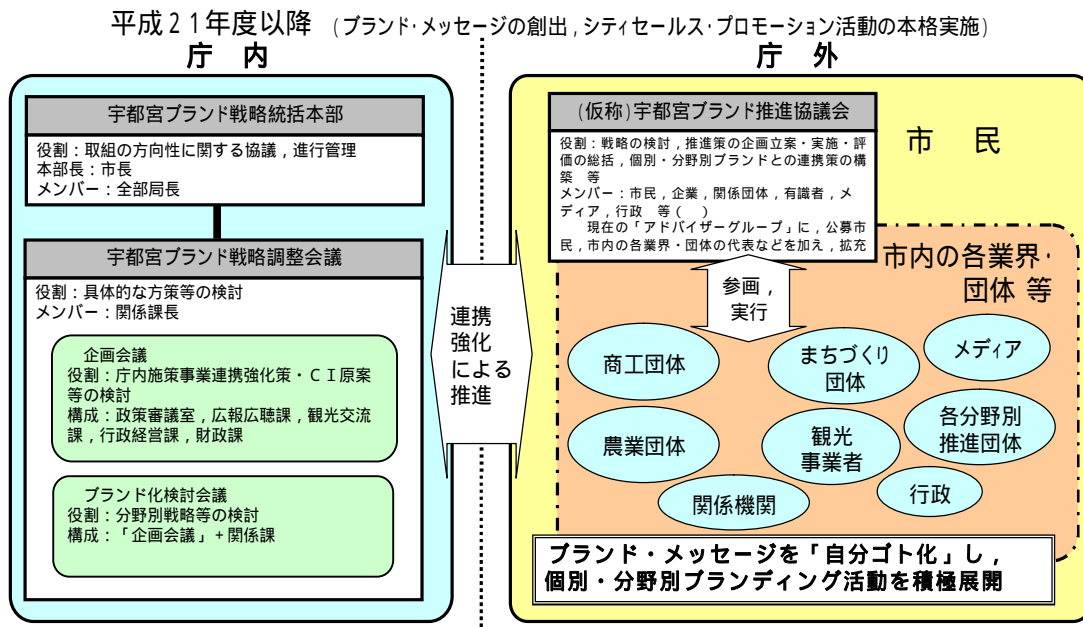
### ア オール宇都宮による推進体制

#### 庁内

- ・ 市長を本部長とした「宇都宮ブランド戦略統括本部」(平成20年6月設置)により、市民や民間企業・団体、外部組織と連携し、戦略や活動を推進します。

#### 庁外

- ・ 市民をはじめ、商工団体、農業団体、まちづくり団体、メディアなどの代表者により、「(仮称)宇都宮ブランド推進協議会」を設置し、戦略の検討や、推進策の企画立案・実施・評価の総括をします。
- ・ 設置に当たっては、「宇都宮ブランド戦略アドバイザー」(平成20年9月委嘱。10名)にも、参画をいただきます。



### イ 市民・企業・団体・市の役割

#### 市民

- ・ 宇都宮の魅力を再認識，新発見し，宇都宮に愛着・誇りを持つとともに，市民一人ひとりがシティセールスマンとして，その魅力を市内外に積極的に発信していきます。

#### 民間企業・団体

- ・ 企業や生産者も，都市ブランドの向上に向けた「認知」・「信頼」・「愛着」のステップを意識しながら，個々の商品やサービス（特産品）の品質を向上させるとともに，これらの積極的な売り込みを行います。
- ・ 宇都宮餃子，カクテル，J A Z Z等の既存の「個別まち資源」については，さらなる認知度アップのため，販路拡大やPRなどの充実・強化に取り組みます。
- ・ 様々な「個別まち資源」とのコラボレーションなどにより，新たな資源や魅力の創出を図ります。

#### 中間団体

- ・ 宇都宮観光コンベンション協会や宇都宮まちづくり推進機構のような「中間団体」は，企業等が取り組む，個別ブランドの「認知」・「信頼」・「愛着」の一連の取組を積極的に支援するとともに，PRに取り組みます。
- ・ また，「個別まち資源」同士のコラボレーションなどを促進し，「分野別ブランド」の創出を支援するとともに，新たな資源や魅力づくりの支援をします。

#### 市

- ・ 都市ブランドの総合的なマネジメントを行います。
- ・ 都市ブランドの向上に向けた「認知」・「信頼」・「愛着」の一連の取組を継続的に進めるとともに，取組への民間企業等の参画促進にも積極的に努めます。
- ・ 民間企業等が取り組む「特産品」や「観光資源」のPRの支援を行います。
- ・ 中間団体などと連携し，新たな資源や魅力づくりの支援をします。
- ・ 市職員一人ひとりが本市のブランドを自覚するよう意識の啓発・醸成を図るとともに，自らが率先して宇都宮ブランドをPRしていきます。

#### ウ ブランディングへの市民の参画

- ・ 市民が積極的にブランディングに参加し，宇都宮の魅力を編集し，「ブランド・メッセージ」を作成，発信していくため，上記アの推進体制以外にも，様々な参画の機会を確保していきます。

いつでも自由に意見交換のできる「専用ブログ」などの情報媒体の開設

宇都宮の個別ブランドや魅力を体感できるイベント等の開催

小中高生が宇都宮の魅力を発表できる機会の確保 など

### ( 3 ) 着実な推進に向けて

この指針は、これから取り組むべき「宇都宮ブランド戦略」の考え方や進め方、方向性などについて明らかにしたものでありますが、ブランディングを効果的に、かつ実効的に進め、成果をあげるためには、個別・分野別のブランディングと一体的に進めていくことが必要です。

このため、個別・分野別のブランディングの具体的な推進に当たっては、指針の趣旨を十分に踏まえ、計画的・効果的に施策・事業を実施していきます。