阪岡裕貴（2013）「集客戦略による地域再生と地域ブランドー新世界・天王寺動物園エリアを事例としてー」
『創造都市研究ｅ』８巻１号（大阪市立大学大学院創造都市研究科電子ジャーナル）

集客戦略による地域再生と地域ブランド
ー新世界･天王寺動物園エリアを事例としてー

Regional Regeneration and Regional Brand Construction by Guests Attracting Strategy : In Case of ‘Shinsekai-Tennoji Zoo Area’

阪岡 裕貴（松竹芸能 イベント事業室長）

SAKAOKA, Hirotaka（General Manager of Event Division, Shochiku Geino Co., Ltd）

都市衰退と財政難の続く先進国では、ハード中心の都市開発からソフトな都市再生手法の開発が急務となっている。「新世界・動物園前エリア」は長らく衰退していたが、近年、活性化しつつある。本研究は、この地域の再生のための集客を調査・分析し、地域マーケティング・地域ブランドの確立についての手法として検証し、その成功メカニズムの独自のモデル化を試みる。過去、新世界のイメージが低下した最大の要因は、西成暴動が、マスコミの報道等で、周辺地域とくに通天閣をランドマークとして情報伝達されたことである。西成区での暴動は大規模なものは 1973 年を最後に事実上収束したが、それにもかかわらず、暴動収束以降も、長らく地域のイメージを強く規定してきた。**開発が遅れた為に大型商業施設が無く、逆にディープで大阪らしさが残る街として現在ブランド化に成功しつつあり、人気となってきている。**活性化の理由は、①ＴＶドラマ等での庶民的に愛される街のイメージ形成に成功したこと、②串かつ飲食店の出店戦略により「パチンコの街」から「串かつの街」への転換が成功したこと、③通天閣自身の経営の成功などによる集客力のアップなどに求められる。**新世界は、「演芸映画の街→パチンコの街→串かつの街」という進化をとげてきた「都市再生」のモデルともいえる地域である。**新世界の中に存在する約４５店舗もの串かつ店の集客戦略において 2005 年からの串かつ振興会などの貢献がある。マーケティングミックスの４Ｐの１つ、Place「流通チャネル戦略」の中の、ある地域に集中的に出店し圧倒する『ドミナント戦略』とみなせるが、別々のコンセプトに則った別々の店舗をデザイン豊かに構築する戦略をとっておりこれを「個性型・ドミナント政策」と名付けた。個々の店が差別化を計り、コモディディ化を回避する「ファッションブランド街」と同様の戦略をとって成功しているものといえる。天王寺動物園については、一旦集客が落ち込んだが専門家のアドバイスにより「無柵放養式」から「生態展示」に進化し、1995 年に入館者が増加し再生した。
【１】新世界でおこなったアンケート調査について分析すると、「暴動を知らない（イノセンス比）」比率が高いのは「地元関西の若い顧客」＋「他地方からの顧客」である（イノセントグループ）。【２】来訪者カテゴリの第１位～第６位で全体の７３％の来訪者の大多数（４人に３人）をしめ、これは「他地方からの若い世代」「地元の若い世代」「地元の５０代」の６つのタイプである。【３】このうち**「地元の５０代」を除く来訪者主力の５グループが、すべて「暴動を知らない（イノセンス比）」比率が高いイノセントグループ（「地元関西の若い顧客」＋「他地方からの顧客」）でこれが来訪者の３分の２以上の大勢を占めている**ことがわかった。よって過去を知らない世代や他地方の人々に希求した事が多くの集客につながっていると考えられる。地域マーケティングの観点から新世界をみると４Ｐにかなり成功しつつある。そしてポジショニングは、広域のテーマパーク的であり、むしろ、過去にとらわれない人が「再発見」した形の地域再生であり、それゆえ顧客圏はむしろ広域である。まるで１つのテーマパークのようなエリアとしてのマーケティングに成功しだしていると言える。また、キタとミナミのポジショニングでは、差別化された財として「キタ」より「ミナミ」の方が差別化の度合いが強いと考えられることを指摘した。ターゲットとしては「古いイメージを払拭するきっかけとなるリーダー的顧客層」にアピールできたから成功したといえる。①時間（世代的）回避＝過去を知らない若い世代が人気のきっかけに、②空間的回避＝他地方・海外の客が人気のきっかけに、の２つの方向である。アンケート結果からも実証されたセグメントの再定義として、（１）無意識的な成功、（２）若い世代へのアピール、（３）また、もともと広域に有名で他地方の客も来やすかったことから「ＳＴＰ戦略」が偶然成功していることを指摘した。こうしたことから**「イノセント・ターゲティング」モデル＝都市再生が必要な衰退地域の活性化において、過去のイメージを回避するために過去を知らない（イノセントな）新規顧客（＝新世界の場合、若い世代や他地方の顧客に相当）という新しいセグメントに希求するターゲット手法であることがわかった。**また新世界ブランドの特殊性として、**（Ｂ）ブランドの顧客信頼関係条件はあるが、（Ａ）ブランドの価格面条件**について通常のブランドと異なるいわば「低価格型ブランド」といると思われる。近年でてきているいわゆる「Ｂ級グルメ」もこの例になる。今後の展望として最終的には、新世界は、１）日本橋→難波　方面、２）動物園→天王寺・阿倍野　方面、と連携することにより、「グレーターミナミ」として再生が完成することを指摘した（ミナミ・ゴールデンルート構想）。

*キーワード：*地域再生、地域ブランド、地域マーケティング、ＳＴＰ戦略、新世界・通天閣
Keywords: Regional Regeneration, Regional Brand, Regional Marketing Segmentation-Targeting-Positioning Strategy, 'Shinsekai-Tsutenkaku Area'

はじめにー地域再生の成功事例としての「新世界・通天閣」

現在、日本は少子高齢化時代に突入し、不景気から抜け出せない状態が続いている。また、地域においても、財政破綻する自治体や、合併によって地域の特色を失い、活性化戦略の立て直しが必要とされている地域も存在し、地域再生のための地域ブランドや地域マーケティングに注目が集まっている。

そんな中、かつては“東洋一の大娯楽街”と謳われるほど繁栄しながらも、後に衰退し、またそこから再生して、現在では多くの観光客を集める大阪を代表する観光スポットへと生まれ変わった地域がある。それが大阪市浪速区に在る「新世界」である。新世界の中心には「通天閣」が地域のシンボルとしてそびえ立っている。通天閣は展望タワーとしてはわずか１０３．３ｍしか高さがないのにもかかわらず、年間１２０万人以上もの人が訪れ、週末ともなると、入場するのに２時間待ちの状態も珍しくないほどの人気である。また新世界には約４５店舗もの串かつ店が存在し、今や「串かつ＝新世界名物」のように『串かつのまち』として定着し、新世界以外の地域の串かつ店も「新世界の味」と謳うほど、「串かつによる地域ブランド化」に成功している。2012 年 7 月に「新世界」・「通天閣」は１００周年を迎え、新世界一帯では様々なイベントが行われ、週末を中心にかなり多くの人々が全国から集まった。通天閣の 2012 年度の来塔者数は、これまでの最高の記録である約１５５万６０００人（1957 年の２代目通天閣オープンから２年目の記録）を更新する勢いである（注※：入場者数は通天閣観光株式会社社内資料による）。

しかし、２０～３０年の一昔前まで新世界は地域イメージも決して良好とは言えなかった。その頃は通天閣の入場者数も激減し、1975 年の通天閣入場者数は年間約１９万３０００人で１００年の歴史の中でも最少であった。その理由の一つが新世界に隣接する西成区の「あいりん地区」での暴動の影響で、その影響で、新世界の地域イメージもかなり悪かった（ただし、現在まで起こっている２４回の暴動のうち３回を除く約９割（２１回）は 1973 年までに起こっている）。

そのような通天閣が、現在、大阪を代表する観光スポットにまで成長し、週末には通天閣に登る為に２時間以上の待ち時間が出るほどの状態にまでなった。通天閣の周りの新世界地域にもかなり多くの人が集まり、回遊している。また、派手なデザインの店舗や看板が特徴的な大型串かつ店が軒を連ね、若い店員が呼び込みを行っていることが、まるでお祭り・縁日でも開催されているかのような楽しげな雰囲気を醸し出し、多くの観光客で賑わっている。新世界のイメージが悪かったのはもはや遠い過去の話であり、本研究で明かにするように、現在、新世界を訪れている観光客にとって新世界の満足度は高く、リピーターも多い。

このように、新世界・通天閣がいかにして再生・活性化し、通天閣では年間１５０万人に迫るほどの観光客を集める大阪を代表する観光スポットにいかにしてなったのかを検証し、行政の力を借りず、地元の努力だけで再生していった手法を調査し、地域再生のモデル化を図る。

第Ⅰ章　都市再生に関する考察

１．わが国における都市再生の位置付けとは

都市再生という概念が日本で強く意識されるようになったのは都市再生緊急整備地域などの政策を検討す

る 2000 年代になってからであるが、それに対応して出版された矢作弘・小泉秀樹編著（2005a）、矢作弘・小泉秀樹 編著（2005b）、小泉秀樹・矢作弘 編著（2005）の「シリーズ都市再生」３部作は、わが国で初めて本格的に都市再生を論じた研究の一つである。都市再生の研究者である矢作は、矢作弘・小泉秀樹 編著（2005）の中で、「都市再生は、いまや旧来型の都市開発を超越する概念」になったとし、「我々の社会にとって「再生」は需要な視点であり発想の転換であると言える」と位置付けている。このことからもわかるように、都市衰退が 2000 年代に顕著になりだした日本では、財政問題も同時におこっており、都市再生という概念が、都市開発ないし都市整備といったハード中心のあり方から、ソフトな手法や規制緩和といった手法が中心の概念として注目されたことが考えられる。小長谷（2005b）が「安上がり都市再生とはーリノベーション、コンバージョンの重要性」の節で、「・・・自治体の財政難や、民間マーケットの投資意欲の水準からみて、これからはコストパフォーマンスの高い都市再生が求められている。この事は、特に、古い建築物をそのままコンバージョンし、その雰囲気を生かして再活用する商業、サービス業界の再生計画において非常に重要である」とするように、既存の施設を利用したソフトな手法が中心となっている。

２．大阪などの大都市中心部の衰退地区（社会的解体地区）における都市再生とは

小長谷（2005a）は、大都市内部における「衰退地区（社会的解体地区）」の問題が先進国でもっとも重要になったことを取り上げ、その自然な再生の現象としてジェントリフィケーションという現象の初期（第１段階のジェントリフィケーション）を紹介する。大都市内部における衰退地区に、新しい若者文化や新しい担い手が流入することに都市が自然に再生するのが第１段階のジェントリフィケーションであり、これが進みすぎると、富裕層の流入により第１段階の文化の担い手が追い出される第２段階になるとし、その問題点を指摘した。上記の都市再生シリーズ①においても、現実の都市内小街区の衰退地区の活性化に関する多くの所見がある。たとえば小長谷（2005b）は、「・・・既出のＳＯＨＯ的都市再生のテーマとなっている東京の神田地区や大阪の船場地区には、もう一つの注目すべき共通点がある。それは、一方的に空洞化し、衰退するだけでなく、若者文化による自然な再生の目が出てきている地域だったということである・・・」とし、「若者文化の重要性」を指摘する。また、弘本由香里（2005）は、近世から近代へ大阪長屋が物語る民の力に注目し、空堀商店街の再生から、長屋地域に内在する大阪らしい機能「セルフビルト」「ソーシャル・ミックス」「インキュベーション」の重要性を指摘する。同じく大都市の都心で一旦衰退した社会的解体地区の再生をとりあげる山崎元（2005）は、「山谷」のまちづくりを取りあげ、谷中、向島といったアートのまちづくりとの連携の重要性を指摘する。このような考察から、大阪のような大都市の衰退地域では、①若者文化の活用性、②長屋的雰囲気のコミュニティ力、③アート的要素の活用、などの点が重要であることがわかる。

３．都市再生と持続可能性（略）

４．地域ブランドによる大阪の都市再生（略）

５．都市再生の分類（略）

第Ⅱ章　分析対象とする大阪・新世界地域の再生

１．社会的解体地区の隣接地域というイメージからの脱却（略）

２．西成暴動について

（１）あいりん地区について（略）

（２）西成暴動の時期について

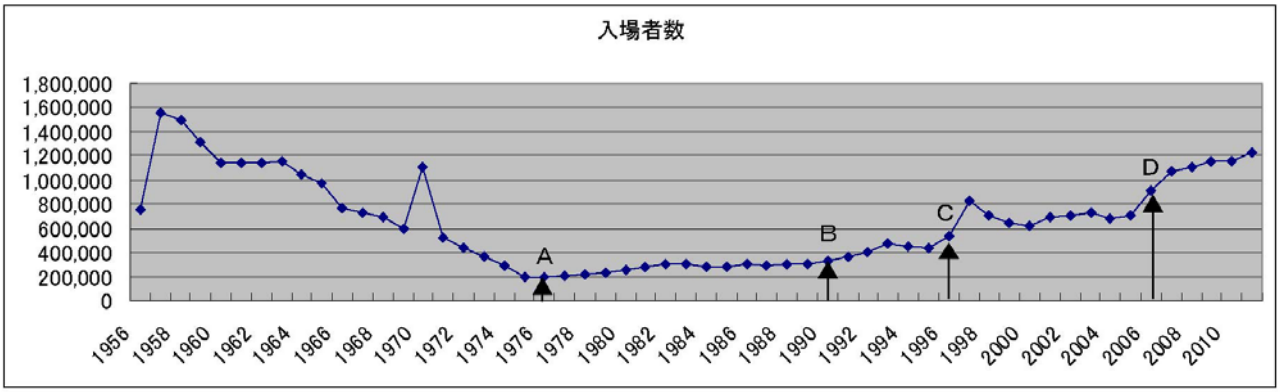
西成暴動は、1973 年を最後に、ほとんど起こっていない。1973 年までにこれまでの約９割２１回が集中しておこっており、その後、2012 年までの３０年間には、1990 年、1992 年、2008 年にそれぞれ１回ずつ、たった３回起こっているにすぎない。西成暴動は、大規模なものは、1973 年を最後に事実上収束したとみてよい。それにもかかわらず、マスコミの報道で、周辺地域、とくに通天閣をランドマークとして西成暴動が情報伝達されたため、大規模な暴動収束の 1973 年以降も、長らく地域のイメージを強く規定してきた。

３．釜ヶ崎について（略）

第Ⅲ章　新世界・通天閣の歴史と戦略

１．新世界の歴史

以下、通天閣の入場者数を示す図３－１とともに説明する。以下、通天閣ホームページ、新世界ネットホームページ、通天閣観光株式会社 50 年社史より筆者が構成する。



【図３－１】通天閣入場者数の推移

（１）1903（明治 36）年の「第５回内国勧業博覧会」

日本の文明開化をになった内国勧業博覧会は第１回から３回までは東京で、第４回は京都で開催された。「第５回内国勧業博覧会」が 1903（明治 36）年に大阪で行われ、第１会場を天王寺、第２会場を堺（大浜公園）として開催された。近代化日本の象徴的な催しとして注目を集めた。

（２）1911 年、「大阪土地建物株式会社」設立

この博覧会跡地の活用のために、大阪市と財界が一体となって理想的共同娯楽園づくりの計画が具体化。整備のための受け皿として、1911（明治 44）年、当時の大阪財界が力をあわせ、大阪商業会議所会頭の土居通夫を社長として「大阪土地建物株式会社」が設立され、これに、第５回内国勧業博覧会の西半分の４万坪（13 万 2000 ㎡）が貸与される。

（３）1912 年、新世界・天王寺公園、「初代通天閣」の誕生

博覧会の閉幕８年後、第１会場の跡地の東半分は「天王寺公園（後の動物園含む）」、西半分が「新世界」に変わることになった。「新世界」の北側はパリを模して放射状に通りをつくり、南側はニューヨークのコニーアイランドを模してルナパーク（遊園地）となった。ランドマークとして中心に高い塔を作ることが決まり、1912 年（明治 45 年）町のシンボルとして「初代通天閣」が誕生した。初代通天閣は、パリのエッフェル塔と凱旋門を組み合わせたような姿が特徴であった。ちなみに現在の通天閣は 1956 年に開業した２代目である。通天閣・ルナパークが完成した新世界の開業式は 1912 年7 月 3 日に行われた（2012 年 7 月に新世界

と通天閣は 100 周年を迎えている)。このように、新世界は、もともと大変モダンな町であり、世界中のまちを模して設計され、ヨーロッパ風やインド風の建物もあった。また世界各国の建造物に似せた建物が並び、まさに“新世界”と呼ぶにふさわしい作りであった。そして“東洋一の大娯楽園”と広告に謳うほど新世界界隈は盛り場として賑わった。

（４）1915 年、ルナパークから演劇へ転換

しかし、1915 年に市立動物園が現在の堺筋本町辺りに開園し、動物を見る顧客はそちらへ流れるので、ルナパークは演劇を主体とする興業方式に転換。ルナパークは集客力が落ちて 1923 年に閉園し、跡地はパークキネマ・パーク劇場等独立の演芸場となる。

（５）初代通天閣の解体まで

1917 年、初代通天閣は大阪土地建物株式会社の直営となる。1938 年初代通天閣の経営が大阪土地建物株式会社から吉本興業合名会社に移る。しかし、1941 年（昭和 16 年）太平洋戦争勃発。1943 年（昭和 18 年）1 月 16 日、大橋座から出火。金属献納運動があり、翌２月に通天閣解体となった。それから大阪は８度の空襲で、新世界をはじめ大阪は焼け野原となり、1945 年（昭和 20 年）8 月 15 日終戦となる。

（６）1954 年「通天閣観光株式会社」設立

戦後、新世界エリアは、キタ・ミナミにくらべ復興が遅れたが、大阪の人々の心にはなおも通天閣は生き続けていた。ナニワの街に活気が戻る頃、人々は新世界に集まってきた。1946 年（昭和 21 年）大阪復興祭がおこなわれる。シンボル不在の時期が続いたが、名古屋のテレビ塔が竣工した 1954 年に「街の戦後復興のシンボル」として『通天閣』の再建を望む声が地元から上がった。そこで、新世界連合町会の２１町会からなる「復興会」が中心となり、地元の商店街などで「通天閣観光株式会社」を作り、民間の力だけで２代目通天閣を計画する。「通天閣をもう一度見たい」と新世界の人々の熱い思いから、新世界町会連合会の役員らによって 1954 年（昭和 29 年）「通天閣観光株式会社」が設立されたのである。

（７）1956 年開業「二代目通天閣」

大阪市の協力を得て土地を入手し、当時、耐震構造の専門で名古屋テレビ塔、別府タワー、札幌テレビ塔、東京タワーも設計した工学博士の内藤多仲氏に設計を依頼した。当時、テレビが台頭し、全国的にテレビ塔が必要になり、タワーブームになっていた。図面完成と同時に奥村組に施工をたのんだ。奥村組は当時の企業規模からすると大きなリスクを伴う工事であったが、当時社長であった創業者奥村太平は地元の事でもあり成功すれば会社にとっての財産にもなると通天閣再建工事の受注を決めた。工事は順調に進み、当時展望塔としては日本一の高さ１０３ｍを誇り、総工費３億円を超える２代目通天閣は 1956 年（昭和 31 年）10 月に完成し、大阪人の心意気を示すシンボルとして通天閣は浪速の街に 12 年ぶりに復活した。

高さはテレビ塔である名古屋テレビ塔に及ばないが、眺望だけはわずかでも勝ちたいと言うことで、名古屋テレビ塔の展望台より１ｍだけ高い９１ｍに展望台を作った。その後 1966 年に電波塔である大阪タワーが福島区にできたが、通天閣は展望塔で電波塔ではない。だから通天閣の方が人気があり「大阪のシンボルの塔」の位置は守り続けた。1956 年に通天閣の集客数は 100 万人に達した。

（７）1960 年代～1970 年代前半：新世界・通天閣の苦しい時代

上記のように、ルナパーク後、もともと新世界は演劇と映画の街だった。しかし、**この時期は、演劇からＴＶへという娯楽環境の変化があり、新世界は演劇の町からパチンコの町というイメージが強くなる。**

ここで、**既述のように、1960 年代～1970 年代前半にかけて、釜ヶ崎（西成あいりん地区）暴動がピークを迎えた。ところがメディア報道で、映像をつくる場合、必ずといってよいほど場所を分かりやすく説明する為に、地域のランドマークである通天閣を映したため、その暴動と関係するイメージが定着した。**もともと新

世界の地元の飲食は労働者の需要があるが、通天閣はむしろ広域から集客する観光業なので大打撃を受け、**1975 年（昭和 50）年が集客の底で 20 万人まで低下する。**さらに 1970 年代には、オイルショックや光化学スモッグによる眺望の悪化などで集客が低迷する。通天閣のネオンも消された。

（８）1970 年代後半～1980 年代・1990 年代：新世界・通天閣の復活のてがかり

１）**1976 年：囲碁将棋連盟が、福島と新世界を将棋のまちとして認定する（図３－１のＡ点）。**新世界と言えば将棋の関西名人「坂田三吉」とは切っても切れない縁がある。通天閣の足元「王将碑」が建てられ、毎年 7 月の三吉翁を称える「王将祭」にはたくさんの将棋ファンが集まり、1976 年（昭和 51 年）集いの場「囲碁将棋センター」が開場した。1979 年（昭和 54 年）通天閣ネオン全面再点灯。1980 年（昭和 55 年）「ビリケン祭」でビリケンが帰ってくる。1982 年（昭和 57 年）より毎年「ビール祭り」が通天閣劇場で行われ、現在まで毎年ビールの女王を決めるイベントを行っている。1989 年（平成元年元旦）通天閣囲碁将棋センターにて「通天閣歌謡劇場」が開場した。

２）**1990 年代初め：阪本順治監督の新世界を舞台にした３部作映画「どついたるねん」「王手」「ビリケン」が公開される（図３－１のＢ点）。**

（９）1990 年代後半から 2000 年代

１）**1996 年：ＮＨＫ連続テレビ小説「ふたりっ子」の舞台となり一躍有名になる。全国区から観光客が訪れるようになる（図３－１のＣ点）。**この時期新世界を舞台にした映画やドラマが作られるようになる。2003 年（平成 15 年）21 年ぶりに阪神タイガースが優勝した際も通天閣でイベントを行った。2005 年（平成 17 年）通天閣歌謡劇場リニューアル。ノスタルジックでコテコテの大阪を残しつつ、新しいデザインとなる。

２）**2007 年：登録有形文化財に指定（図３－１のＤ点）**、将棋祭りをおこなった。

（１０）2005 年前後から串かつがブームとなる（図３－１のＤ点）

もともと串かつは新世界の名物で古くから店舗があった（図４－１）が、一般には、次章で説明するように、振興会などさまざまな店が進出、またタレント赤井英和さんがテレビで串かつ「だるま」の事をよく発言しブームのきっかとなった。この **2005** 年ごろ、串かつのイメージが全国区で定着するようになった。現在、串かつ振興会と料飲組合がある。昭和 **14** 年に「天狗」「だるま」が始めにできた。現在は４５店舗以上ある。詳しくは後章で説明する。

（１１）再生のきっかけは「演芸映画の街→パチンコの街→串かつの街の変化」

新世界は、元々は演芸映画の街だったので、２０軒程の映画館や演芸場があったが、現在は大衆演劇場が２件、映画館が２件のみとなっている。新世界は開発が遅れた為に大型商業施設が無い。逆にディープでコテコテな街として大阪らしさが残る街として現在ブランド化に成功しつつあり、人気になってきている。新世界は、もともとモダンなまちであったが、その後開発が遅れたレトロな町という位置付けになった。現在は都市再生の過程である。

２．新世界・通天閣の観光要素の戦略と課題

Ａ．通天閣の観光要素の戦略と課題（略）

（１）通天閣からの景色

（２）**通天閣のアトラクション「スカイウォーク」**：　一昨年から展望台の外に出て、まわりを１周しスリルを楽しむ「スカイウォーク」というアトラクションを設けている（命綱はつける）。かなり人気があり、通天閣来塔者のリピーターにもつながっている。

（３）**通天閣ロボ**：　「通天閣ロボ」とは、大阪弁をしゃべり、両腕を振り回す動作には相当迫力のある、

かなり本格的な二足歩行ロボットで、現在通天閣の二階入り口で来訪者を出迎えている。もともと製作を大企業にたのめば何十億円もするという計画だったが、「日本橋まちづくり振興株式会社」の協力でたった 200 万円程度で完成した。様々なイベントにも出張出演し、通天閣を広くＰＲしている。

（４）（元祖ゆるきゃら）ビリケンによる集客戦略：　通天閣のマスコットであるビリケンは、1908 年に、アメリカのホースマンという女性アーティストが夢で見たユニークな神様をモデルに制作したものと伝えられている。1912（明治 45）年に新世界の遊園地ルナパークにビリケン堂が造られ、ビリケン像が安置された。しかし、ルナパーク閉園時に紛失してしまう。その後、1979（昭和 54）年に、「通天閣ふれあい広場」を作る際にビリケンの商標を持つ田村駒株式会社からビリケンを通天閣が借り受けて、盛大なイベントを行った。またそれをモデルとして２代目ビリケンが造られた。登録商標は現在も田村駒株式会社が持っている。2012 年 5 月 23 日に３代目ビリケンに代替わりをし、現在は金髪の新しいビリケンが通天閣の展望台にある黄金の神殿に鎮座している。

（５）通天閣の時計

（６）柔軟な発想でパロディグッズなども活用した販促

（７）通天閣劇場

（８）様々なコラボレーション

Ｂ．新世界の観光要素の戦略と課題（略）

（９）新世界の味「串かつ」：　2000 年代中ごろ以降、この５年ほどで内外の企業の出店が増え、串かつ店舗が増えてきている（後章参照）。串かつ店は現在、４５軒以上もの店舗があり、今や「串かつ＝新世界名物」とブランド化している。しかし地元では町が商店に対して何か要請する事はないということで自然の流れで串かつ店が増えていったという。本来、串かつは個人で食すモノで、カウンター席の店が多かったので団体客が取りにくかったが、現在は、後述する串かつ振興会に加盟する大型店が多数進出してきており、週末には団体ツアー客等で賑わっている。串かつ店ではコストを抑える為にソースを共同で使っており、マナーとして２度付けは禁止されていたのが、「ソースの２度付け禁止」は若い人や観光客に面白がられ、現在ではブームとなっている。東京など他地方では、「新世界」という地名よりも「２度付け禁止」というルールの方が知名度が高いという調査結果もある。

（１０）その他の食：　串かつ以外の新世界グルメとしては、もつ鍋、どて焼きの他、ソフトクリームをパンで挟んだ「アイスドック」や「白い鯛焼き」など新しいメニューも進出してきている。このように新世界は常に新陳代謝しており、新たな店、商品、イベントなど、様々な取り組みが柔軟に行われている。

（１１）シャトルバス：　難波←→新世界を結ぶ無料シャトルバスを、2011 年から串かつ振興会が運営を行っており、新世界への誘客を行っている。このシャトルバスにより串かつ振興会の店舗のみならず、新世界全体の観光客増加に大きく貢献している。

（１２）スパワールド

（１３）新世界のアクティビティ

（１４）新世界（浪速区）の安全性

（１５）新世界の知名度：　東京の旅行会社がおこなった調査によれば、知名度は、①「通天閣」→②「２度付け禁止」→③「串かつ」→④「新世界」の順であるという。全国的には、「新世界」より「２度付け禁止」の方が有名なのである。

（１６）新世界の客層：　隣の西成区で幾度となく暴動があった為にその事を知っているアクティブシニア

の顧客は少ないが、現在はその暴動の事を知らない若い世代の観光客が多くなり、その結果、労働者が少なくなったと地元の方々は口を揃えていう。観光客の多い時期、特に若い世代が動きやすいゴールデンウィークや夏休みが多い。通常の観光地では秋の観光シーズンに観光客数が増えるのだが、新世界に関しては若い人が多いので、学校が休みではない秋口にはそれほど客数は伸びない。この現象は後の項で、アンケート調査により実証する。

（１７）100 周年記念事業「キン肉マンプロジェクト」

（１８）新世界商店街

第Ⅳ章　新世界名物「串かつ」による集客戦略

１．串かつ店舗の立地分析

本研究では、対象地域において、1992 年から 2011 年までの各住宅地図を分析する。各店舗を住宅地図から判読し、店舗の立地変化を分析した。特に、1992 年と 2011 年を図４－１に示す。以下の点がわかった。

（１）もともと 2000 年代までは昔からの老舗の店舗が存在しており、串かつ振興会の店舗は 2000 年代後半になってからである。

（２）昔からの老舗の店舗は、「恵比須東２丁目３番地地区」と「ジャンジャン横丁西側地区」に集中しており、この２地区が串かつの発祥地ともいえる中心地である。

（３）2010 年代初頭の現在の串かつ屋の 1990 年代初頭の従前の土地利用は、「パチンコ屋」「飲食店」「衣料品・靴屋」「喫茶・甘党」「麻雀店」などが代表であり、パチンコの街から串かつの街への変化が証明されている。

２．串かつ振興会へのヒアリング

串かつ事業の広がりが新世界再生のきっかけになったと言っても過言ではない。

（１）大型の串かつ店：　新世界には元々約３０店舗もの串かつ店があったのだが、そこへ 2005 年に串かつ振興会ができて振興会系の大型店が１店舗ずつ開店し、現在は加盟店が１６店舗になった。新世界には現在約４５店舗もの串かつ店が存在し、“新世界”が串かつのブランドになってきているとも言える。

（２）空き店舗を取得し出店：　串かつ振興会の１号店は「串かつじゃんじゃん新世界本店」である。その後も出店の話が挙がる度に串かつ振興会が採算などの検討を行い、各店舗のコンセプトを明確に打ち出しながら店舗をオープンさせてきた。

（３）個性を大切にする：　ただ、顧客のため串かつ店同士の個性を大切にしているので、振興会加盟店で材料を共同で仕入れてコストは抑えている場合も一部あるが、商品（メニュー）は各店によって異なり、レシピも全く異なっていて、差別化している為に味も違う。よってお客が回遊しても楽しめるようにしている。また、店舗のコンセプトが違うのでデザインも全く別のものとする。よって全く違った店舗デザインの大型店が建ち並び、新世界の派手でコテコテな、まるでテーマパークの様な雰囲気を醸し出している。

【図４－１】　図４－１ａが 1992 年、図４－１ｂが 2011 年の状況である。四角のない数字は振興会以外の串かつ屋を住宅地図から抽出したものである。四角数字が串かつ振興会に属し、１．「横綱」、２．「横綱別館」、３．「鶴亀家」、４．「初代エビス」、５．「じゃんじゃん大西屋」、６．「大西屋、７．串かつじゃんじゃん新世界本店、８．朝日、９．壱番、１０．壱番別館、１１．串かつじゃんじゃん新世界三号店、１２．ヤマハチ商店、１３．串かつじゃんじゃん新世界二号店、１４．なにわ八圓、１５．虎勝、１６．串かつじゃんじゃんじゃんじゃん横丁店である。

【1992年時点】恵比寿町駅

【2011年時点】恵比寿町駅

３．串かつ振興会による新世界への集客戦略

（１）シャトルバス

通天閣は、恵美須町駅と動物園前駅の中間に位置し、直近に公共交通の駅はない（新世界駅や通天閣駅は存在しない)。そこで、新世界の活性化の為に串かつ振興会が独自で「難波←→新世界間を結ぶ無料のシャトルバス運営」を始めている。広告費などの協賛金をもらう事もあるが、大部分は串かつ振興会の運営で、新世界への誘客を積極的に行い、振興会加盟店の販促のみならず、新世界全体の活性化に大きく貢献している。このシャトルバスの利用率は高い。特に週末は多く１時間近くの待ち時間ができるほど人気を博している。

（２）ゆるキャラ「くしたん」

また串かつ振興会が串かつをモチーフにした“ゆるキャラ”「くしたん」を作成し、イベントへの出演や、キャラクターグッズの販売などを通じて、串かつや新世界のＰＲを積極的に行っている。他にもブログを行ったり、ファンクラブも運営しており、キャラクターとして確立している。

（３）通天閣・動物園との連携戦略

またリクルートの割引チケット共同購入サイト「ポンパレ」にて、串かつ振興会と、通天閣、天王寺動物園と共同で「観光・飲食」のチケットを販売し、1万８０００枚が２４時間で完売した。しかも、全都道府県の方に購入していただけたので、この「ポンパレ」によって新世界には全国区の集客に成功したと言える。

４．ドミナント政策～高密度出店戦略～

（１）ドミナント政策

新世界の中には約４０店舗もの串かつ店が存在し、特に 2005 年から串かつ振興会に加盟する大型串かつ店が集中的に出店している。この出店について、マーケティングミックスの４Ｐ（Product・Price・Place・Promotion）の１つ、Place「流通チャネル戦略」に照らし合わせて考察する。通常の小売店では、販売量を増やし利益を上げるために、チェーン店を次々と出店する多店舗展開が行われることがよくある。その際、顧客を取り合わないために商圏が重ならないようにする場合が多いのであるが、逆に、ある地域に集中的に出店し、その地域を支配することを『ドミナント政策』『ドミナント戦略』と呼ぶ。これは、空間的には専門店理論であり、小長谷（2005）がのべるように、（ポイント１）同業種間でライバル同士の空間競争（商圏競争）により顧客を失う効果を、（ポイント２）地域全体のブランド化効果によって顧客増加する効果が、上回れば成立するケースである。この集中的出店によって、顧客が目にする機会を飛躍的に向上させ、ブランド力を高めることが出来る。その結果、知名度が増し、消費者の信頼も生まれることになる。また、串かつの例のように、コラボレーションにより協力組織を構築できれば、共同戦略により、商品の配送効率やスーパーバイザー等のスタッフの手間が省略でき、効率が高まり、コスト削減にもつながる。

（２）筆者の考える「個性型」ドミナント政策

2005 年から串かつ振興会に加盟する大型店が南側に出店している。ここで大切なことはチェーンにせず「個性を活かした出店」で、別々のコンセプトに則った別々の店舗をデザイン豊かに構築する戦略をとっていることである。もちろん独立採算性である。材料は共同で仕入れていても別々の店舗なので、レシピも違えば、味も違うので、顧客は新世界を回遊しながら串かつの食べ歩き、味比べなど、それぞれの店の雰囲気を楽しめることになる。その結果、新世界の地域内には従来からある串かつ店と合わせて４５店舗もの串かつ店が消費者の目に止まり、新世界が『串かつのまち』になっていったのである。今では「だるま」や「横綱」など、新世界にある串かつ店が、別の地域にも出店する、通常の多店舗展開を行い、串かつの「新世界ブランド」を拡張していっている。更に新世界以外に新たに出店した、新世界には店舗を持たない、チェーン店で

もない全く別の串かつ店も「～新世界の味～」と謳うほどになり、もはや「新世界＝串かつのまち」というブランド化に成功している。単なる『ドミナント戦略』は、既存のマーケティングの例（たとえば、安田 2007 など）にあるが、ここでは、個々の店がデザイン・味で微妙に差別化を計り、コモディティ化を回避している「個性型・ドミナント政策」と名付けたい。「ファッションブランド街」と同様の戦略をとって成功しているものと考える。

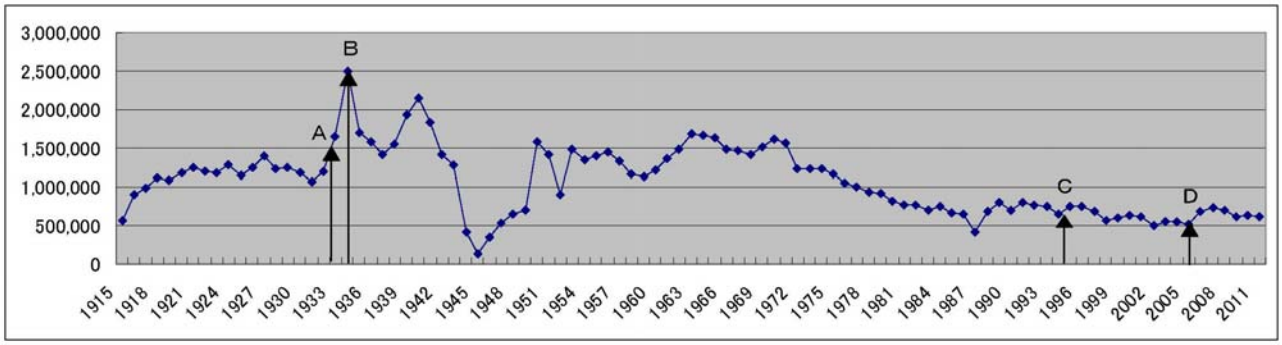
（３）メディアミックス

さらに、新世界が串かつのまちとして名声が広がったもう一つの要因は、人気タレントで元プロボクサーの赤井英和氏が、高校時代の同級生が串かつ店「だるま」の代を譲り受けたことをきっかけにテレビ等で頻繁に紹介したことも大きな要因となっている。ことあるごとにマスコミ各社にプレスリリースを送り、テレビなどのメディアに取り上げられ、その結果多くの人が集まって人気となり、人気があるスポットは更にマスコミに取り上げられるといったように好循環が生まれ、効果的なプロモーションにつながっている。その結果、新世界は串かつのまちとして広く認識されるようになり、今では新世界以外の地域に在る串かつ店も「新世界の味」と謳うほどのブランド化している。

第Ｖ章　天王寺動物園について

１．天王寺動物園の歴史

以下、『大阪市天王寺動物園 70 年史』やヒアリングをもとに筆者が再構成する。



【図５－１】動物園入場者数の推移

（１）東区の「附属動物檻」

1875 年（明治 8 年）大阪市東区（現中央区）内本町橋詰町に大阪府立大阪博物場が開設し、1884 年（明治 17 年）府立大阪博物場と改称し、「附属動物檻」を新設した。

（２）博覧会の「余興動物園」

1903 年、上記の「第５回内国勧業博覧会」が開催され、この 153 日間に 435 万人を集め、最大の内国勧業博となった。この内国勧業博には動物館と、珍しい動物を集めた「余興動物園」が会場外で開設されていた。内国勧業博終了後、博物場附属動物檻は余興動物園から象やライオン等の動物を買い入れた。

（３）天王寺に誕生した「大阪市立動物園」

1913 年（大正 2 年）大阪府は「附属動物檻」の廃止を決定し、1914 年（大正 3 年）大阪府より大阪市に附属動物檻の移管を受けることを市会で決定し、翌年、1915 年（大正 4 年）1 月 1 日に「大阪市立動物園」として開園した。場所は「第５回内国勧業博覧会」の跡地で、西側の 10 万㎡が新世界、東側が天王寺公園にな

っており、その北西部の、茶臼山を背景にした公園内の日本庭園を取り入れた約 2600 ㎡の敷地に動物園が作られた。日本では上野動物園、京都市動物園に次いで３番目の動物園である。動物園の西側には南大阪一の娯楽街の新世界があり、周辺は一層の賑わいとなった。

（４）拡大期

動物園は、1930（昭和５）年から敷地を増やしていき、1935 年（昭和 10 年）には天王寺公会堂を取り込み、開園 20 年で当初の 2 倍以上の約６万㎡の敷地面積に拡大された。珍しい動物の入園も相次いだ。

（５）戦前最大入場者数達成

1932 年（昭和７年）（図５－１のＡ点）に入園したチンパンジーのリタの人気は絶大なものがあり、1934 年（昭和９年）（図５－１のＢ点）の有料入場者数は 250 万 5000 人と当時の大阪市の人口に匹敵する程の数であった。

（６）戦前・戦中の苦難な時期

1941 年（昭和 16 年）太平洋戦争が始まった。徐々に入園者数が減少し、職員も徴兵され、動物も餌の不足から死亡していった。戦局も深まるにつれ、猛獣を中心に処分する命令がくだされた。1945 年（昭和 20 年）の終戦後食糧不足はすぐには解決しなかった。

（７）戦後の復興

1950 年（昭和 25 年）のゾウ入園以来次々と動物が入り、復興が進んだ。

（８）「無柵放養式」

1960 年（昭和 35 年）には戦前並の収容動物を誇るに至ったが、入園者数が減少した。この人気の陰りと老朽化に伴って施設を毎年建て直していくという動物園改造５か年計画が立案され、「無柵放養式」が取り入れられた。結局５か年計画は予算上の制約から７か年・９か年と延長された。

（９）「生態展示」とアフリカゾーンオープン

大阪芸大等の専門家のアドバイスにより、「無柵放養式」からさらに「生態展示」に発展し、1995（平成 7）年（図５－１のＣ点）に入館者が増加し再生した。現在でもその展示方法で人気を得ている。2006（平成 18）年（図５－１のＤ点）に「生態展示」でサバンナを再現するサバンナゾーンがオープン。この「生態展示」とは、よく対比される旭山動物園の「行動展示」と異なり、生息地ごとに植物などを含めた環境を可能な限り再現した展示方法を採用し、動物が住んでいる所を再現（ライオンとキリンが一体で見れる）するものである。ちなみに、旭山動物園の「行動展示」は、動物の行動自体を見せるものである。

２．天王寺動物園へのヒアリング（略）

（１）もともと従前の立地について：　内国勧業博覧会までは土地利用は田で何もなかった。1915 年内国勧業博覧会の跡地に大阪市立動物園として開園したものである。

（２）「生態的展示」の効果は大きいことについて：　1995（平成７）年、「ＺＯＯ　２１」 計画において、「生態的展示」方式を導入し、天王寺動物園は人気が再生した。これは、もともとアドバイザーの若生教授が自著『動物園革命』にて提唱したものである。1995 年 3 月「アイファー」（爬虫類館）オープン、2006（平成 18）年、アフリカサバンナゾーンがオープンした。これは肉食動物と草食動物が同じ生息地に居るように見えるような展示（実際は堀などで見えないように分離されている）にしたゾーンであり、このサバンナゾーンを再現してから入場者数が数１．５倍になった。「ＺＯＯ２１計画」はまだ継続中である。

（３）新世界～動物園エリアについて：　内国勧業博覧会の時は約５００万人が訪れた。1978 年 8 月 1 日～11 月 8 日の 100 日間、天王寺公園を会場として「天王寺博覧会」を開催した。そのときは動物園が 17 時に

閉演するので、閉演後、新世界ゲートから出ずに天王寺に流れることを心配し、**天王寺公園･動物園連絡ゲートが閉められた**（天王寺博覧会は 9 月末までは 21 時まで、それ以降は 18 時まで開催）。ようやく、2011 年 3 月 15 日に**連絡ゲートが２５年ぶりに開けられた**。このとき、連絡ゲートを開けても天王寺に流れず、新世界ゲートから出る人は減らなかった。天王寺博覧会までは茶臼山、天王寺公園（水上ステージ）などは無料エリアだったが、その後に有料エリアになった。

第Ⅵ章　アンケート分析

新世界と、通天閣劇場での寄席 TENGEKI にて一般来場者を対象に無作為にアンケート調査を行った。このアンケート調査により新世界に訪れる人の動向や意識などを分析と考察を試みる。

１．新世界でのアンケート調査

新世界にて、通天閣に登った後の方々を対象に 2012 年 9 月 29 日（土）・10 月 3 日（水）・10 月 5 日（金）の週末１日、平日２日の昼間に計３日間に渡って、無作為に聞き取り調査を行った結果、男性６５名・女性６１名の計１２６名からの回答を得た。

２．調査結果の概要

（１）来訪者は、近畿４０％、関東２５％、中部１２％であわせて８割弱、広域集客、都市型である

居住地域については、近畿地方からの人が４０％、関東が２５％、次いで中部が１２％、九州が９％、中国６％、北海道・東北が各２％、四国が１％であった。地方からの観光客だけではなく、近くの近畿地方からの人が一番多いが、全国各地から観光客が訪れている事が分かる。広域集客、都市型である。

（２）高いリピーター率

新世界に来た回数では初めてと答えた人が５６％とわずかに過半数を超えているが、残りの約半分は複数回訪れているので、リピーターが多いことが分かる。

（３）高い満足度

また、「また来たいと思いましたか？」の問いに関しては８５％がまた来たいと回答し、残りは分からないと回答したので、もう来たくないと回答したのは０％だった。この事から、新世界や通天閣に対しては近畿圏と地方の方を問わず、非常に満足度が高いことが分かる。

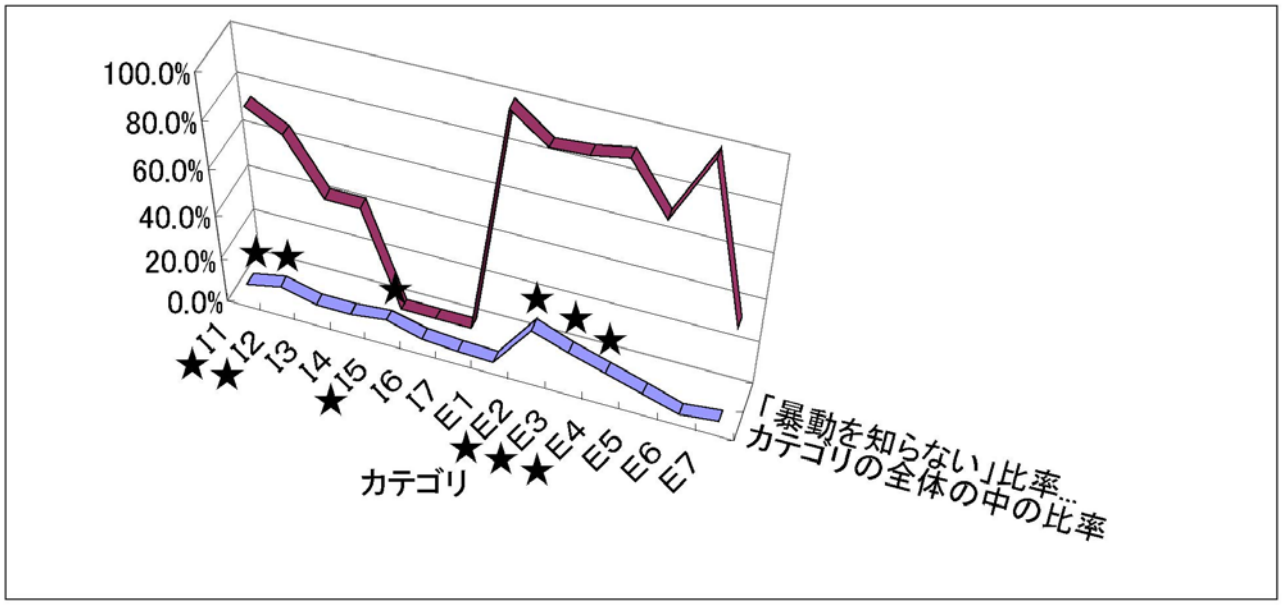
（４）過去を知らない人が多い

また、「過去に新世界の近く(西成)で暴動が起こった事をご存知ですか？」との問いに対しては、暴動があった事を知っていると答えた人は、５０代以上の人では知っている人の割合の方が多いのに対し、１０代～４０代までは知らない人の割合の方が多い。特に２０代で暴動を知らないと回答した人が一番多い。また、関西圏の人でも知らずに新世界に訪れているが、関西以外ではほとんど暴動の事を知らず、特に関西以外の２０代・３０代の若い世代で暴動の事を知らない人の割合が非常に多いことが分かる。

３．調査結果の分析（１４カテゴリ）

ここで、（過去の認知（暴動を知っているか否か）について）有効回答の得られた１２０名を対象とし、【年齢階層の７分類（10 代、20 代、30 代、40 代、50 代、60 代、70 代以上）】×【関西か他地方かの２分類】で１４カテゴリをつくる。関西を「Ｉ（内部の意）」であらわし、10 代、20 代、30 代、40 代、50 代、60 代、

70 代以上をそれぞれ、「Ｉ１」「Ｉ２」「Ｉ３」「Ｉ４」「Ｉ５」「Ｉ６」「Ｉ７」と表記する。関西以外を「Ｅ（外部の意)」であらわし、10 代、20 代、30 代、40 代、50 代、60 代、70 代以上をそれぞれ、「Ｅ１」「Ｅ２」「Ｅ３」「Ｅ４」「Ｅ５」「Ｅ６」「Ｅ７」と表記する。１）そのカテゴリが全体に占める割合、２）「暴動を知らない（イノセンス比)」比率、３）「暴動を知らない（イノセンス比)」比率の対５０％比、４）「暴動を知らない（イノセンス比)」比率の特化係数（回答者の全カテゴリ平均値６７．５に対する比率）を計算した。



【図６－１】通天閣アンケート結果（１４カテゴリの内「来訪者の多い比率」と「暴動を知らない比率」）

以下の点があきらかとなった。

【１】「暴動を知らない（イノセンス比)」比率が高い（５０％を越える、イノセントグループ）のは、

（１）「Ｉ１」「Ｉ２」: 近隣（関西）からの顧客の若年世代（１０代～２０代）。

（２）「Ｅ１」「Ｅ２」「Ｅ３」「Ｅ４」「Ｅ５」「Ｅ６」: 他地方（関西以外）からの顧客のほとんどの世代（７０才以上を除く)。

（３）以上から、「暴動を知らない（イノセンス比)」比率が高い（イノセントグループ）のは、

「地元関西の若い顧客」＋「他地方からの顧客」・・（★　イノセントグループとする）

であることがわかった。

【２】来訪者カテゴリのうち数が多いのは、まず、第１位～第３位が「Ｅ２（２２％)」「Ｅ３（１６％)」「Ｅ４（１１％)」で、実に他地方からの若い世代（２０代～４０代）だけで約半分（４８％）を占める。第４位が関西の２０代「Ｉ２（１０％)」、第５位が関西の５０代「Ｉ５（８％)」、第６位が関西の１０代「Ｉ１（７％)」である。関西の５０代（Ｉ５）を除けば、関西の若い世代（１０～２０代）で１７％を占めやはり若い世代が主流である。以上をまとめると、来訪者カテゴリの第１位～第６位で全体の７３％で来訪者の大多数、すなわち４人に３人をしめるが、これは、

「Ｅ２」「Ｅ３」「Ｅ４」: 「他地方からの若い世代（２０代～４０代)」、

「Ｉ１」「Ｉ２」: 「地元の若い世代（１０代～２０代)」、

「Ｉ５」: 「地元の５０代」、

の６つのタイプである。

【３】このように、**来訪者の主力をしめる６グループ中、「地元の５０代（Ｉ５)」を除く５グループ（６５％、全体の３分の２以上）が、すべて【１】でみるように、「暴動を知らない（イノセンス比)」比率が高いイノ**

セントグループであり、来訪者の３分の２以上を構成する主力５グループは、イノセントグループ（暴動を知らない「地元関西の若い顧客」＋「他地方からの顧客」）にぴたりと重なっていることが判明した。このアンケートの結果、「過去の暴動の事を知らない若い世代や他地方の人が多く来ている」との仮説が実証されたと言える。よって、最近の、全国からかなり多くの観光客を集めている現象だけを見ると、一見弱点を克服した様に見えるが、むしろそのマイナス面を知らない世代の人々に強く希求するマーケティングをおこなった事が多くの集客につながっていると考えられる。

４．調査結果の分析（その他）

また、「コテコテで楽しい雰囲気」と答えた人の方が４８名と多い事からも新世界が若い世代の人にとっては安心・安全で綺麗な街として認識されていることが分かる。さらに「通天閣・串かつ」と答えた人がほとんどであったところから、顧客からみると、新世界は通天閣をシンボルとして、串かつが新世界名物となり、この２つが重要な集客力である事が分かる。元々労働者向けに安くて手軽な串かつを扱う店が多かったが、2005 年に串かつ振興会が進出してきてから、更に「串かつの街」として認知されてきた事がうかがえる。

第Ⅶ章　マーケティング論の観点からみた新世界・通天閣

１．マーケティングの定義

マーケティングの父、フィリップ･コトラーは「マーケティングとは価値を創造し、提供し、互いに製品やそのかちを交換することで、個人やグループのニーズとウォンツを満足させる社会的、経営的プロセス。」と定義している。また社団法人日本マーケティング協会（JMA）の定義は、「マーケティングとは、企業および他の組織がグローバルな視野に立ち、顧客との相互理解を得ながら、公正な競争を通じて行う市場創造のための総合的活動である（1990 年 同協会ホームページより）」としている。一方、アメリカ･マーケティング協会（AMA）の 2004 年の定義では「マーケティングは組織的な活動であり、顧客に対して価値を創造し、価値についてコミュニケーションを行い、価値を届けるための一連のプロセスであり、さらに組織や組織のステークホルダーに恩恵をもたらす方法で、顧客関係を管理するための一連のプロセスである（2004 年）」。そして 2007 年には「マーケティングとは、顧客、依頼人、パートナー、社会全体にとって価値のある提供物を創造・伝達・配達・交換するための活動であり、一連の制度、そしてプロセスである（2007 年）」とし定義は時代と共に変化するとしている。

２．観光まちづくりのための地域マーケティング（略）

日本は人口減少時代に突入し、観光などにより交流人口を増加させることが重要になってきている。そこで、もともとはモノを売る為の仕組み作りだったマーケティングの考えを地域にもあてはめた「地域マーケティング」が注目されている。以下、新世界の再生をマーケティング論的に検証する。

３．新世界をマーケティング論から分析する

（１）マーケティングの４Ｐからみる

マーケティングの４Ｐを新世界・通天閣で考える。

【①プロダクト】通天閣、ビリケン、串かつ等が新世界の顔として定着。またカーナビで大阪府に入った瞬間に通天閣の挿絵が映る機種もある程、通天閣は大阪の代表になっている。

【②プライス】あいりん地区に近く、労働者を対象とした街だった為に串かつやうどん等、ほとんどのモノは金額が安い。また大阪の他の地域にある串かつ屋、もつ鍋屋も新世界の味と価格を売りにしているので、「新世界＝安い」とのイメージも定着しつつある。

【③プレイス】大阪市内にあり、観光バスでのコースに組み込みやすい。また「難波←→新世界を結ぶ無料シャトルバス」を昨年秋から運行し、誘客を行っている。

【④プロモーション】浪速警察署の協力で撮影の許可が下りやすく、テレビや映画の撮影を積極的に受け入れている。以前は大阪の代表格だった道頓堀での撮影が厳しいので、自然と全国に大阪の中心地としてテレビで訴求できる。また別の地域にある串かつ屋も新世界の味と看板に掲げている店もあり、自然とプロモーションされている。イベントの度にプレスリリースを送り、様々なメディアで取り上げられている。

（２）ポジショニングとターゲティング

１）広域のテーマパークとしてのポジション

むしろ、大阪人以外の過去にとらわれない人が「再発見」した形の都市再生であり、それゆえ顧客圏はむしろ広域なのである。また、安い串かつを食べる事や、商売の神様「今宮戎」、隣の動物園や、漫才・演歌の通天閣劇場や落語の道楽亭や大衆演劇の朝日劇場などの劇場を目当てに訪れるなど、目的を持って新世界に来る人も多い。また新世界にはスマートボールや囲碁将棋センター等があり、薄汚れた雰囲気が“昭和”を感じさせる。さらに派手な店構えの大型串かつ店の店頭には若い店員が威勢よく呼び込みを行い、まるでお祭りの縁日かのような楽しい雰囲気を醸し出している。新世界は範囲がそれほど広くなく、それらの事からまるで１つのテーマパークのようなエリアとしてのマーケティングに成功しだしていると言える。

２）キタとミナミのポジショニング

新世界・通天閣が大阪の代表として表現されることが多い。なぜ、大阪の代表として「キタ」より「ミナミ」がブランド化するのか？高層化したオフィスビルやデパートなどは、東京にも名古屋にも海外の都市にもあるものである。この点で「キタ」は差別化されているものが少ない。大阪としての個性のあるものが少ないといってもよい。観光の原理でも、差別化された財として、「キタ」より「ミナミ」の方が差別化の度合いが強いと考えられるからである。それゆえ、大阪の個性を表現するものとして「ミナミ」には素材が豊富であり、道頓堀とならんで通天閣・新世界がとりあげられるのであろう。

３）成功したターゲット

前章の分析から、ターゲットとして成功したのは、「**古いイメージを払拭するきっかけとなるリーダー的顧客層**」にアピールできたからであるといえる。**①時間（世代的）回避＝過去を知らない若い世代が人気のきっかけに、②空間的回避＝他地方・海外の客が人気のきっかけになる、ということである。**

（３）新世界のＳＷＯＴ分析

１）「強み（Strengths）」　大阪市内で場所が近い。物価が安い。

２）「弱み（Weaknesses）」　買い物する物が無い。結局は見る所と遊ぶ所が少ない。

３）「機会（Opportunities）」　震災以降は関西への観光客が増えている。

４）「脅威（Threats）」　梅田、天王寺など、他の場所の開発が進んでいる。

（４）プロダクトライフサイクルとＰＰＭ（プロダクト･ポートフォリオ･マネジメント）

１）新世界の現状

新世界は、衰退期を乗り越え、再生の真っ只中だと考えられる。ボストンコンサルティンググループの有名な「ＰＰＭ」（小長谷 2005a ほか）の図式では「問題児」から「花形」に移行しつつあるところでこのまま「金のなる木」に移行させたいところだが、他地域の開発が進んでいるので次の一手が必要である。

２）地元の新しい試み

ここ５年ほど新しい人達がどんどん新世界に進出してきた。その中でフットワークが軽く動けるように町会連合会の下部組織として青年会「新世界援隊」を発足させた。

４．アンケート結果からも実証されたセグメントの再定義

（１）無意識的な成功

本研究でアンケート調査により実証できた仮説は、地元でもある程度意識されており、これはマーケティング的にセグメントの再定義が成功した結果だと言えるだろう。今では２代目通天閣のオープン以来最高入場者数を更新するほどの勢いで集客している。

（２）若い世代へのアピール

新世界は開発から取り残され、偶然ではあるが昭和の臭いのする、レトロな雰囲気の漂う街となっていた。これは図らずも若い世代の人からすると逆に新鮮で、非日常的なテーマパークのような楽しい雰囲気の観光スポットと捉えられる事となり、偶然にも新世界の再生、活性化につながった。

（３）また、もともと広域に有名で他地方の客も来やすかったこと

プロモーション活動はお金をかけず、話題作りの為のイベント等の取り組みとその情報のリリース、テレビや映画への撮影協力など、斬新で工夫を凝らしたプロモーションを行い、若い世代の人がよく見るような媒体に取り上げられる事によって、図らずも理想的なセグメントであるマイナスイメージを持たない「若い世代」や「他地方の顧客」に対して、効果的なプロモーションができた事になった。

（４）ＳＴＰ戦略

つまり、それほど意識的ではないが、偶然にも過去のイメージを持たない層（他地方か若い世代）のセグメントを中心とし昔を知らない若い世代や他地方の顧客をターゲットとし、再度レトロな雰囲気が漂うディープな町としてポジショニングした。後述するようなＳＴＰ戦略が見事に成功した結果であると言える。

５．地域アイデンティティに裏打ちされた地域マーケティングの成果（略）

６．新たなセグメントの開拓による「イノセント･ターゲティング」の提唱

（１）ＳＴＰ戦略「セグメンテーション（Segmentation)」「ターゲティング（Targeting)」「ポジショニング（Positioning)」（略）

（２）ブルーオーシャン市場（略）

（３）「イノセント・ターゲティング」の提唱

新世界では、まだ未開拓のセグメントに対し効果的なプロモーションを行った結果、新たな顧客、まだ新世界に１度も来たことの無い層の顧客、暴動などの負のイメージを知らない顧客を新たに獲得したと言えよう。これが「イノセント・ターゲティング」モデルと名付ける。「しがらみのない（イノセントな)」未開拓のセグメントに対して様々なマーケティング活動を効果的に行うことにより、新世界の再生と活性化が達成できたと考える。**都市再生が必要な衰退地域の活性化において、負のイメージを回避するために、その負のイメージを知らない（イノセントな）新規顧客（＝新世界の場合、若い世代や他地方の顧客に相当）という新しいセグメントに希求するターゲット手法である。**また、地域の売り出し方を他の地域と差別化するのではなく、新たなセグメントやターゲットを差別化することは別の地域にも応用できる手法だと言える。

７．脱価格競争（略）

第Ⅷ章　地域ブランドの拡張について

１．ブランド論について

（１）ブランドとは

そもそも「ブランド」とは、“焼印（burned)”に由来し、放牧している牛や羊に焼印を押して、他の家畜より自分の方が優れているために区別したことが語源と言われている。そこから、ブランドとは「他より優位性がある商品やサービス」を指し、また「その商品やサービスに対して与えられる名声」とも言うことが出来る（田中章雄 2012)。最近は、顧客の企業・消費との信頼関係の構築をさすことも重要な要件となっている。よってブランドは「消費者がその品質などに全幅の信頼をおき、安心して購入できるもの」で「付加価値に対する消費者の評価と信頼の証」である。田中（2012）も「他の商品やサービスとは差別化された付加価値（差別的優位性）を持ち、消費者から高い評価や期待を得ている商品やサービス」としている。

（２）地域ブランド論について（略）

１）地域ブランドとは（略）

近年では、地域そのものをブランド化し、地域活性化につなげる動きが広がってきている。地域ブランドとは、ある地域の商品やサービスが地域外から高評価を得て、地域全体のイメージ向上と地域活性化に結び付けるものである。例としては、夕張メロン、輪島塗、松阪牛などが挙げられる。新たな地域ビジネスモデルの象徴である。百貨店でも地域の物産展が頻繁に開催されており、北海道物産展が一番人気。中でも鹿児島の山形屋での物産展が売上 No.1（こだわりのある商品を中心に集める）である。

２）地域資源をブランド化する理由（略）

２．各地に派生する「新世界」ブランドの特殊性

（１）串かつを代表とする食ブランド（略）

（２）大阪の表現としての「新世界」ブランド

通天閣、ビリケン、串かつ、などを新世界のシンボルとしてＰＲするだけでなく、新世界・通天閣などの「ミナミ」のイメージが、大阪を代表することもよくおこなわれる。“コテコテ”な大阪の代表としてＰＲの一躍を担っている。大阪の観光等の広告に大阪の代表として、大阪城とともに、通天閣が紹介されることが多い。カーナビですら、大阪地域に入ると、大阪の表現として「通天閣」がでてくるものがある。このように、新世界・通天閣が大阪の代表として表現されることが多い。なぜ、大阪の代表として「キタ」より「ミナミ」がブランド化するのかは既述したように差別化された財として、「キタ」より「ミナミ」の方が差別化の度合いが強いと考えられ、大阪の個性を表現するものとして通天閣・新世界がとりあげられるのであろう。

（３）新世界ブランドの特殊性

通常「ブランド」とは高付加価値で、信頼され、多少高価でも購入してもらえるものである。しかし「新世界」は“安い”と言うのが浸透している。新世界とは昔の大衆向けで、安くても安心と言う証しなのではないだろうか（ユニクロ的ブランド)。ブランドのメリットの６つ（①価格競争からの脱皮、②イメージの連想、③顧客による情報伝達、④商品寿命の長期化、⑤ブランドの拡張、⑥利益率の向上）を大きく２つの条件にまとめる。すると一般にブランドが満足すべき条件は、**条件Ａ（ブランドの価格面条件）基本的には、**

①価格競争からの脱皮、⑥利益率の向上といった側面が必要であるから、高価格化、高付加価値化が普通である。条件Ｂ（ブランドの顧客信頼関係条件）基本的には、②イメージの連想、③顧客による情報伝達、④商品寿命の長期化、といった側面、顧客との信頼関係構築が必要である。こう考えると、新世界ブランドの特殊性は、Ｂを満たしているが、低価格を売り物にしているのだから、Ａについて通常のブランドと異なる、いわば「低価格型ブランド」といると思われる。近年でてきているいわゆる「Ｂ級グルメ」に近いといえる。

３．地域ブランド・マネジメントと地域アイデンティティ（略）

（１）新世界エリアにのこる地域アイデンティティ（略）

（２）「ふるさと」と言う発想をベースとした地域ブランドづくりの提案（略）

地域ブランドには、商品ブランド→企業ブランド→地域ブランドの階層構造があると考えられる。マーケティングが「売れる仕組みづくり」であるのに対し、ブランド構築は「売れ続ける仕組みづくり」と言われる。単なる「特産品」「観光地」を売る努力だけではなく、何度も買ってくれる、何度も訪れてくれる、さらには住みたいと思ってくれる地域ブランドの育成を行っていかなければならない(電通 abic project 編 2012)。

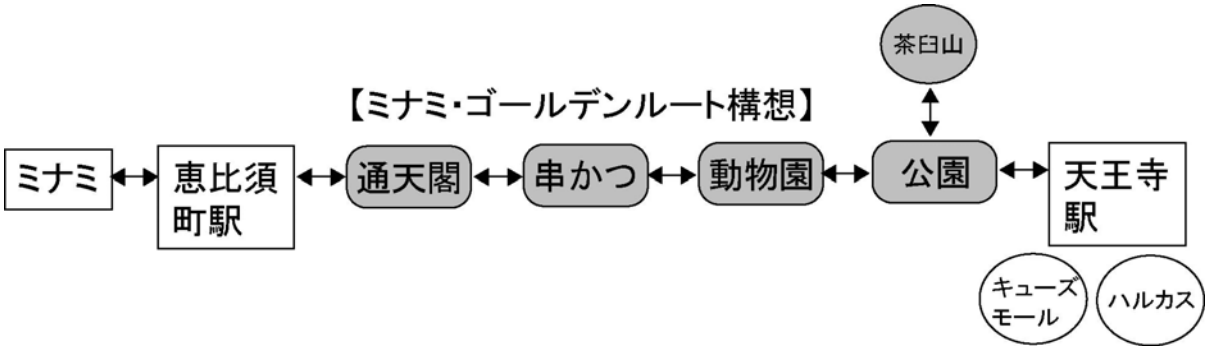
第Ⅸ章　新世界～天王寺動物園地区の今後の展開

１．今後の集客戦略と活性化戦略についての提言

（１）点から面へ（略）

（２）「グレーターミナミ」

筆者は、最終的には、新世界は、１）日本橋→難波方面、２）動物園→天王寺・阿倍野方面、と連携することにより、「グレーターミナミ」として再生が完成すると考えている。そのような大きな回遊空間として、天王寺動物園の関係者との議論で難波＝日本橋＝新世界・通天閣＝動物園＝天王寺・阿倍野の５者を結ぶ「ミナミ・ゴールデンルート構想」を提唱したい。動物園側でもミナミ、新世界からの客を取り込みたい希望がある。ミナミは外国人観光客が多いのでそこから天王寺に引っ張ってこれるようにしたい。



【図９－１】筆者と天王寺動物園との議論で出てきたミナミ・ゴールデンルート構想】

２．今後の展開としての地域資源の掘り起し

繁華街の直ぐヨコにこれだけのミドリのあるところは大阪では少ない。キタやミナミに無い緑が天王寺＝阿倍野にはあるので、この公園をもっと利用することによって周辺の価値を上げていけると考えられる。「茶臼山」は大阪のヒーロー真田幸村が陣を構えた歴史的なブランドであり、全国で（歴史の教育で）知られている（この歴史教育効果の例として奈良では明日香が他市より全国的に有名)。そこで茶臼山を地域資源とし

て活用し、この天王寺～新世界エリアを活性化していくことも重要であろう。

【参考文献】安部徹也（2011）『最強の「ビジネス理論」集中講義』日本実業出版社。井口悦男・生田誠（2011）『大阪今昔歩く地図帖』学研ビジュアル新書。池上重輔（2007）『実務入門 マーケティングの実践教科書』日本能率協会マネジメントセンター。池澤寛（2002）『市民のための都市再生 - 商店街活性化を科学する』学芸出版社。植田和弘・神野直彦・西村幸夫・間宮陽介編（2005）『都市の再生を考える３ - 都市の個性と市民生活』岩波書店。尾家建生・金井萬造編（2008）『これでわかる！着地型観光ー地域が主役のツーリズム』学芸出版社。大阪市天王寺動物園（1985）『大阪市天王寺動物園 70 年史』。小湯澤明（1992）『イベント戦略入門』産業能率大学出版部。加藤正明（2010）『成功する「地域ブランド」戦略 - 九条ねぎが高くても売れる理由』PHP 出版。神樹兵輔（20012）『現場で使える!コトラー理論』日本文芸社。川端基夫（2008）『立地ウォーズ』新評論。河田淑子（1995）「都市シンボルとしての通天閣・大阪城の自己形成について」『日本建築学会近畿支部研究報告集』。木下斉（2009）『まちづくりの「経営力」養成講座』学陽書房。大崎元（2005）「第Ⅲ部第４章　山谷ーホームレス問題の解決と地域の再生をつなぐ」矢作弘・小泉秀樹編『シリーズ都市再生①：成長主義を超えて - 大都市はいま』日本経済評論社。桑田政美（2006）『観光デザイン学の創造』世界思想社。小泉秀樹・矢作弘編（2005）『シリーズ都市再生③：持続可能性を求めて―海外都市に学ぶ』日本経済評論社。小長谷一之（2005a）『都市経済再生のまちづくり』古今書院。小長谷一之（2005b）「第Ⅱ部第３章　都市再生のオールタナティブス」矢作弘・小泉秀樹 編『シリーズ都市再生①：成長主義を超えて - 大都市はいま』日本経済評論社。小長谷一之他（2012）『地域活性化戦略』晃洋書房。酒井隆史（2011）『通天閣ー新･日本資本主義発達史』青土社。佐々木雅幸（2012）『創造都市への挑戦ー産業と文化の息づく街へ』岩波現代文庫。佐々木雅幸・総合研究開発機構（2007）『創造都市への展望』学芸出版社。佐々木雅幸（2009）『都市 再生と創造性』。塩沢由典・小長谷一之編（2007）『創造都市への戦略』晃洋書房。塩沢由典・小長谷一之編（2008）『まちづくりと創造都市』晃洋書房。塩沢由典・小長谷一之編（2009）『まちづくりと創造都市２ー地域再生編』晃洋書房。敷田麻実・内田純一・森重昌之編（2009）『観光の地域ブランディングー交流によるまちづくりのしくみ』学芸出版社。陶山計介・妹尾俊之（2006）『大阪ブランド･ルネッサンスー都市再生戦略の試み』ミネルヴァ書房。十代田朗編（2010）『観光まちづくりのマーケティング』学芸出版社。田中章雄（2012）『地域ブランド進化論』繊研新聞社。田中美子（1997）『地域のイメージ・ダイナミクス』技報堂出版。通天閣観光株式会社（2007）『通天閣ー50 年の歩みー』。中川哲男（2005）「大阪市どまんなかの動物園ー天王寺動物園の歩みと展望」『エストレーラ』統計情報研究開発センター。橋爪紳也（1987）「明治 45 年･新世界地区開発構想について：近代大阪における娯楽地区の開発と展開」大阪大学大学院。橋爪紳也（2012）『ニッポンの塔 - タワーの都市建築史』河出ブックス。橋爪紳也･三休橋筋愛好会･中谷ノボル･酒井一光（2006）『大阪のひきだしー都市再生フィールドノート』鹿島出版会。原口剛・稲田七海・白波瀬達也・平川隆啓編（2011）『釜ヶ崎のススメ』洛北出版。弘本由香里（2005）「第Ⅲ部第１章　大阪長屋の歴史と再生ムーブメント」矢作弘・小泉秀樹編『シリーズ都市再生①：成長主義を超えてー大都市はいま』日本経済評論社。丸山翔（2012）「まちづくり・都市再生における手法の分類と比較に関する研究」日本建築学会九州支部研究報告。三橋重昭（2009）『よみがえる商店街ー５つの賑わい再生力』学芸出版社。宗田好史（2007）『中心市街地の創造力ー暮らしの変化をとらえた再生への道』学芸出版社。森下晶美編（2008）『観光マーケティング入門』。八木寛之（2011）「商店街における地域イメージの形成:観光地化する大阪「新世界」を事例として」大阪市立大学大学院文学研究科・KG/GP 社会学批評別冊。安田貴志（2007）『マーケティングの基礎とキーワードがわかる』明日香出版社。安原智樹（2009）『マーケティングの基本』日本実業出版社。矢作弘（2005）『大型店とまちづくり』岩波新書。矢作弘・小泉秀樹編（2005）『シリーズ都市再生①：成長主義を超えてー大都市はいま』日本経済評論社。矢作弘・小泉秀樹編（2005）『シリーズ都市再生②：定常型都市への模索ー地方都市の苦闘』日本経済評論社。山崎元（2005）「第Ⅲ部第４章　山谷ーホームレス問題の解決と地域の再生をつなぐ」矢作弘・小泉秀樹編『シリーズ都市再生①：成長主義を超えてー大都市はいま』日本経済評論社。リチャード・フロリダ、小長谷一之訳（2010）『クリエイティブ都市経済論』日本評論社。和田充夫・菅野佐織・徳山美津恵・長尾雅信・若林宏保（2009）『地域ブランド・マネジメント』有斐閣。**【ホームページ（2012 年閲覧）】**大阪市「大阪市都市再生プログラム」（平成 18 年）。大阪府「大阪府行財政計画」。首相官邸「都市再生基本方針」。新世界ネット。通天閣。東京タワー。東京スカイツリー。Let’s enjoy TOKYO。ｍｎｓ産経ニュースＷＥＳＴ（2012 年 8 月 25 日）。