

東京都

東京宝島推進委員会

# 東京宝島 プロジェクトへの 提言書

2017年12月18日

グラムコ株式会社  
代表取締役社長（東京宝島推進委員会委員長）

山田敦郎

## 01. はじめに

東京都には、伊豆七島と小笠原諸島を合わせた島々があり、そこには人々の暮らしが営まれている11の有人離島がある。景観や特産品などの素晴らしい「宝物」が、そこには兼ねてよりあるのだが、その事実を多くの人には知らないでいる。

そこで、東京都はこの宝物を掘り起こし、一層磨きをかけ、広く発信していく取組をしていこうと決意した。それを実現すべく立ち上がったのが、「東京宝島推進委員会」（以下本委員会）である。決意も大きい、委員会が担うタスクも非常に重いものと、改めて重圧を感じている次第だ。

本提言書は、ブランディングの専門家として取り組んだ、沖縄有人離島を活性化させるための「沖縄美ら島（ちゅらしま）ブランド委員会」（内閣府）での経験や、その他のグラムコにおける地域ブランディングを通しての経験を活かして、且つ幾つかの島々を巡って体験したことを反映したうえで、東京都島しょ部を振興するスタンス、方策、方針などを、私案として取りまとめたものである。

本来、東京都の魅力の一つであり、「輝ける東京」を対外発信していく上での大きなパワーとなり得るのが、東京都の離島だ。

しかし一方で、島しょ部の人口減少、進む高齢化などに歯止めを掛け、痩せていく経済にストップを掛けることも喫緊の課題となっている。そのためにまず、都平均に比べて低い一人当たりGDPなど、格差を解消していく必要があるとの指摘が挙がることと思う。

思えば島には豊かな資源や景観があり、このような価値の源泉（宝物の原石）が多く存在していることより、これらを磨き上げていくことで、誰もが知っていて、誰からも認められる価値（宝物）へと変換していくこと。結果、島の住民へ富を還元していくことが打開策となると思われる。

本プロジェクトは、東京都の島しょ部を輝かせ、多くのファンを作り出し、世界の中で東京都の魅力を高めていくとともに、島しょ部に暮らす都民の豊かさを高めていくものであると理解すべきだろう。

その意味においても、島しょ部都民の皆さんには、本プロジェクトの趣旨に賛同戴き、コンセプトを理解して戴き、そして自らも率先して宝物に磨きを掛けていく一人として活動に参加して戴くことが、最大の成功の要諦と考えている。

## (1) 観光の観点から一インバウンドも含め来島者を増やす（ただし増やせない島もあることを認識）

●島しょ部の観光入れ込み数は、一部の例外を除いて相対的に横ばいか減少している。先ずは東京都民が、同じ都民の島としての誇りを感じながら、宝物に溢れる島々に気軽に来てもらいたい。そして、ブランドエバンジェリスト（ブランドの伝道者）として、積極的にこれらの島々の素晴らしさを発信してもらいたい（例えば、ツイッターやInstagramで）。時間的には、小笠原諸島・父島のように、片道丸一日掛かる島や、他島を経由して行く島もあるが、調布空港や羽田空港から僅か数十分～1時間弱で空路にて渡れる島もある。その近さ、利便性も訴求したい。

●国内各所から、東京都を目指して観光に来る人たちは、ショッピングで都市部を訪れたり、東京スカイツリー、東京タワー、東京ディズニーリゾート（実際には東京都ではないが）などの名所・娯楽施設を訪問する人が多い。こういう人たちは、精神的なハードル面と移動距離的観点からターゲットにしづらいため、島しょ部を「デスティネーション（目的地）」として来訪してくれる層にアプローチすべきだろう。勿論往来の過程で、銀座でショッピングしてもらおうとか、スカイツリーに立ち寄ってもらおうのは旅のおまけとして魅力の一部となるだろう。

●今回の東京都下の離島訪問では、現地で幾人かの外国人＝欧米人に出会った。中国や韓国、台湾の人たちもおられたに違いないが、外見では判別できないため認識できなかっただけだと思う。冒険心を燃やし、新しい地を希求するこれらのインバウンドの人たちは、北海道や沖縄などの日本の北端、南端や、屋久島、奄美黄島、喜界島など、自然の遺産に溢れた地にも足を運び、日本の美しさに触れ、感動してくれている。富裕層も含むので、現地での消費にも貢献してくれる。東京都の中にかくも素晴らしい島々があり、そこに優れた自然の宝物やブランド体験があることを積極的に発信し、世界に向けた誘客活動を展開していくべきだ。

●なお、沖縄県竹富町の西表島では、10年ほど前に、環境保全の観点から観光客の入れ込み数を制限しようとしたが、結局今そうした規制はない（とはいえ、交通の便と、島民2400人という状況下、受け入れ態勢の限界もあり今のところ臨界点は超えていない）。対応する島の住民数や宿泊施設のキャパシティ、入れ込み増加による環境破壊の脅威などを総合的に勘案すると、現状ではこれ以上の来訪者受け入れは出来ない、とする島もあろうかと思うので、そこは現状をしっかりと分析し、どの程度まで入島者数を増加させることが出来るか話し合う必要があるだろう。

## (2) 産業の観点から一島の産品を広げ高める

- 大島の椿油づくりや八丈島の黄八丈、各島の漁業など、かつて繁栄したにも関わらず、時流に乗れない、情報発信不足、などの諸般の事情から衰退していく島の産品がある。そこに改めてスポットを当て、付加価値を付与して再度売り出すなど、マーケティング的な支援も行いながら、復興させていくことが肝要となる。
- 他方、青ヶ島の「あおちゅう（青酎）」のように、あまりこれまで知られていなかった、島独自の隠された資源ともいえる産品にも注目したい。島しょ部が連携して「島焼酎」として売り出すという構想もあるらしい。
- 島しょ部に大学がないことから、大学や専門学校へ進学をする人たちは、一度必ず島外に出ることになる。そのまま帰らない人たちも多いが、島と都会の暮らしを両方経験した人たちがもっと島に戻れるように、島に働き場所を用意すべきだ。そのためにも、新しい商品やサービスを産業化していく必要がある。
- 次の項で言及する島外からの移住者を含め、新たな発想を持つ人たちによる島の産品の商品化、サービス産業化などにも目を向けたい。
- こうした旧来産業や新規産業への都としての支援は不可欠。ハード面よりも、マーケティング・ブランディングなどのソフト面が大変重要。
- 宝島の産品は、生鮮食品や酒など、島に来てこそ味わえ、手に入れられるという地産地消を、来島意欲を高めるきっかけにしたい。東京でもそのアイスクリームは求め得るが、島に来なければ新鮮な「今日できた」アイスクリームにあり付けない、という差別化の様式が効くだろう。
- 他方、島外、都内への販売拠点の展開は必須である。ショールーム的な売場として、竹島棧橋の店舗や都庁の売店は十分機能しているとはいえ、「アクティブなショーケース」の設置が求められる。百貨店との取引もさることながら、当委員会のメンバーとしても参加して戴いている、ネット販売事業者との連携も極めて重要である。物販におけるオンライン販売比率は現状ではまだマジョリティではないものの、例えば食品分野では、現行数パーセントであるものが、2025年には30パーセントにまで達するという説もある。しかしネット販売では、先ずブランド認知が必要であることから、認知・浸透、その先のブランドとしての理解へと誘導していくことが重要と認識すべきである。

### (3) 住民の視点から一住む人たちの誇りを高め、暮らしを良くする

●冒頭でも述べたとおり、本プロジェクトの成否は、島しょ部都民による理解と主体性の発揮がカギである。なぜ、島しょ部のブランディングか（振興施策を施設整備などのインフラなどモノではなく、ブランディングやマーケティング、これらを推進するためのコンサルティングなどソフトからなのか）を理解して戴き、自らが推進者となって自己改革して戴くことが要諦中の要諦であると考えている。この考えは、沖縄離島ブランディングでの経験に基づくものでもある。

●この度の委員会始動から、大島、青ヶ島、神津島、式根島、新島の5島を訪問した。訪問予定だった利島には波が荒くなり上陸できず、八丈島は青ヶ島からの復路で立ち寄る予定であったが、天候悪化による行程変更のため通り抜けるだけになってしまった。大変残念である。ただ上記5つの島々を訪問した際に、お世話になった地元の方々（村議会、観光協会、商工会などの方々）が放つオーラのようなもの。つまりその島に住む方々の「人間性」こそ島の魅力ではないかと感じた。またこうした人たちの中から、「人観光」（新島村式根島の観光協会の方）というキーワードが聞けた。つまり、島民の魅力に魅せられてリピートさせるという発想だ。

●島と島を結ぶ人のネットワークづくりに取り組んでいくというお話しも、新島村商工会の方から伺った。「ブランドは人と真実で出来ている」という言葉があるが、今回の取り組みで、島で意欲的な取り組みをしている人たちを本委員会が支援し、それをきっかけに他の島の人々を巻き込み、さらに後述する活動を通じて人のネットワークづくりが加速するという循環を生み出して行ければと思う。

### (1) 認知度：低い

今後東京の宝島として、有人離島11島及び無人離島も含む島々の「存在感」を高めていく必要がある。認知→理解→共感→経験、という、認知だけでないさらにその先へと深化させていく連鎖へ進めていかねばならないが、先ずはその入口として、認知度アップから取り組む必要がある。その際に、「伊豆諸島＝東京の宝島？」という頭の中のボタンの掛け違いが生じる可能性がある。地勢学的（富士火山帯の活動として出来た島々）にこの名称となっていると考えられるので、名称変更は無理かも知れないが、根拠をあたり、俗称（例：「東京諸島」または「東京宝島諸島」など）としてでも定着できないか検討してみるのも一法である。（以下、グラムコ社員を含む自分自身の周辺への聞き取りから得たステークホルダーの認識）

- ・ 伊豆諸島というから東京都とって思っていなかった。名称が伊豆だから？
- ・ そもそも東京都に島があることすら知らなかった。
- ・ 三宅島は知っている。噴火があってニュースになった。
- ・ 八丈島は知っている。黄八丈が有名だから。
- ・ 伊豆大島を知っている。何となく知っている。
- ・ 新島を知っている。学生時代に友人と行ったから。
- ・ 小笠原諸島を知っている。

### (2) 知覚品質：低い

各島（私の場合は、大島、青ヶ島、神津島、式根島、新島）を巡ってみて、道路整備などのインフラは充分充実している、乃至は出来る限りのことは出来ているという状況ながら、公共施設や顧客が立ち寄る宿泊を含む施設に関しては、心のこもったサービスはあるものの、価値観の違いなどによって応分に評価されない可能性のある「知覚品質」のレベルが大変気になる。都からの投資援助、地方行政の予算が増えるだけではこの事態は解消できない。指導先接点にいる都の関係者含め、センスを磨く、或いは先行事例を学ぶ、などの必要もあるだろう。

### (3) 距離感：遠い（実質距離は近いが時間距離・利便距離が遠い）

空路の充実が望まれる。調布空港は存外不便ではないと感じたが、行き先の選択肢、離発着時間帯などは、利用者に多少渡航の困難を感じさせる。船便も同様であり、小笠原への片道所要時間24時間は、近年25.5時間から多少縮まったとはいえ、オフシーズン週1便というのは「島に来るな」と言っているようなものだ（海面に着陸できるホバークラフトの就航などは不可能か？）。島から少し距離のある他島には行きづらく、ヘリの運行も足りない。天候に左右され欠航することもある。島と島の交流という観点からは、不便であり、各島の中核メンバーたちが集まるとしたら（例えば以下に挙げる東京宝島ブランド会議）、東京都庁に集まらざるを得ない状況。増便は運行会社にとって採算がとれなければ出来ないわけであり、島への訪問者が増えれば、アクセスの利便性も高まるかも知れない。

### (4) ファシリティ：低い

前(2)(3)項と同じくする問題だが、宿泊施設や食事等を供する施設、土産物などの物販施設自体、施設間でばらつきはあるものの、総合的にはレベルが高いとはいえない状況。「コンフォート（快適性）」は、旅先の評価で、最も重要なポイントである。「不便」がブランド化することはあまりなく、「大島にATMがない（不便）」という指摘も、本委員会委員から挙がっていた。私もまったく同感なのだが、水や電力の供給も儘ならぬ島しょ部では、利便性・快適性を高めると一口にいても、簡単ではない。ただし、角度を変えて、何か他の視点から「快適性」を達成出来ないか、我々本委員会メンバーも含め、知恵を絞ってみる必要がある（例えば大洞委員からのご提言にあった、青ヶ島の宿泊施設の快適性を高めるために、高級キャンピングカーを島外から持ち込みキャンプ場に設置するなど）。

### (5) 将来性：きわめて高い

上記に挙げた諸々のファクターを考慮に入れても、将来に向けた可能性は、大変高いと指摘したい。それは、本委員会が当初より着目した、自然を含む景観のすばらしさ、歴史や文化などのストーリー性、製品の可能性など、つまり観光資源と産業資源の「個性」と「奥深さ」である。加えて、人々の「心の」温かさ、強靱な精神も、高い将来性指標に含まれるであろう。（1）から（4）までを解決し、且つ地元を巻き込む宝島ブランドムーブメントを起こすことで、この（5）つまり宝の山を宝島に磨き上げることは達成できるのではないかと考える。上記は島に住む人々には見つけにくい宝かも知れない。さらにトターンや移住、離島留学（高校で進めている）などを加速することが出来たら、違う視点を持つ新島民による宝探しも、加速するのではないか。



(1) 認知 (2) 知覚品質 (3) 距離感 (4) ファシリティにおける「マイナスをゼロ」に上げていくことで、(5) 将来への展望や将来性、つまり宝島としてのブランド価値をゼロから大いなるプラスへと高めていけると確信している。

その過程で実施するべきことも多い。以下に提言として挙げておきたい。

< 1 > ブランド構造の明確化—ブランドポートフォリオの構築

< 2 > インターナルブランディングの実現—意思の疎通と連携の強化

< 3 > エクスターナルブランディングへの展開—モノとコトとトキの発信へ

< 4 > ブランドコンセプト仮説

## < 1 > ブランド構造の明確化—ブランドポートフォリオの構築

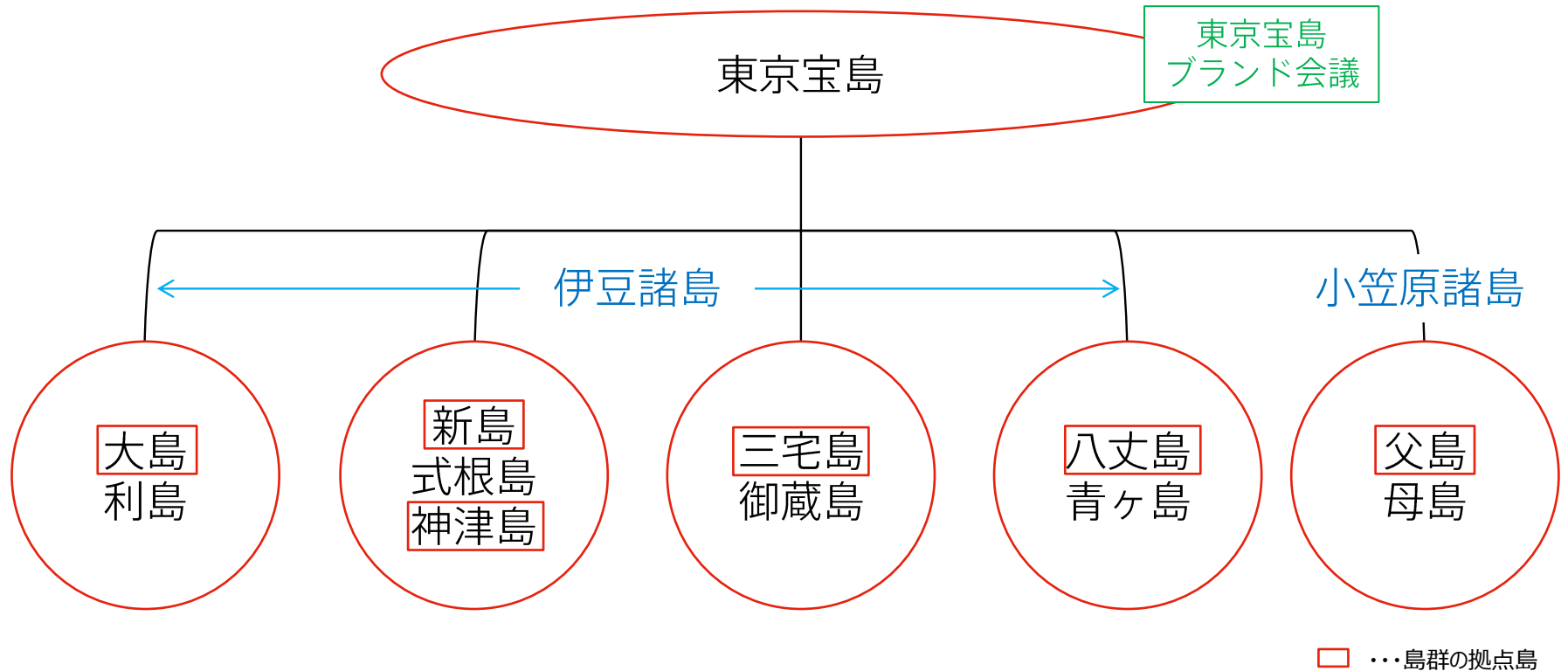
知名度を上げていきつつ、理解度を高めていくことも可能だ。ブランド論の一つの定石として、以下を挙げておきたい。それは；

(1) まず東京宝島としての大きなアンブレラブランド（東京宝島）を築く。これがまず最初の一手である。東京宝島の発信開始にあたっては、出来る限り、先のマイナスからゼロへ、を実現しておきたいところであるが、100%など望む必要はなく、ロードマップ策定込みで10%でも出来ていればよい。確固たる方針さえあれば、まだゼロでも構わない、と考えてもいだろう。当然だが、東京宝島は東京都と強固に結ばれているべきである。

(2) その傘下に、拠点島を中核に据えた群島の形成と、それに従った群島ブランディングが必要となるだろう。例えば沖縄県の石垣島（石垣市）は、竹富町（竹富島、西表島、小浜島、黒島などの8つの島々を含む）、与那国町（与那国島）への交通の要衝となっており、それは八丈島—青ヶ島、大島—利島、などのペアリングと近い概念を形成している。新島と式根島は同じ新島村として、交流が盛んに行われているが、多少文化的に異なるともいわれる神津島も加えた3島で、圏を形成できるだろう。島の個性はそれぞれあれど、遠からぬ文化的、気候的、地勢的側面を共有しており、その中核島に降り立つことで、近隣他島へ自然と巡る構図を、来島ターゲットに植え付けていくのがいい。

(3) そのうえで、各島のブランドを考える。これには各島都民の自律的参画が必要となる。勿論地元行政からの動員があっても構わない。そこに商工会や観光協会、青年会、婦人会、JA、各種業界組合、地元企業、地元教育機関等々が加わって、公ではあるが、「地の知のチカラ」が結集するようにすべきである。東京宝島のアンブレラブランドは、支配的になってはいけませんが、とはいえガバナンスが効くような構図を作るべきである。

(次ページに概念図)



## < 2 > インターナルブランディングの実現—意思の疎通と連携の強化

東京宝島ブランド会議でも東京宝島戦略会議でも名称は構わないが、島群、及び島単独の推進者が集まる会議の場を持つことが重要である。それが交通の問題で東京都庁となっても構わない。集まり、都はそこで完遂するという意志を示し、島の代表者の意識を高め、且つ合意形成・ベクトル形成の場となることを目指す。今後このメンバーの中で、物産開発分科会、交流促進分科会、教育訓練分科会などが発生してもいい。

### ＜3＞ エクスターナルブランディングへの展開—モノとコトとトキの発信へ

コンテンツを詰めていくこと。それは物産でありサービスの強化や新規開発・確立ということになるであろうが、コンテンツの強化無くしては対外発信もままならないだろう。それがモノとしての宝の磨き上げにとどまらず、コト（サービス）やトキ（経験）を含めた実質面での向上（→その後にブランドとしての知覚品質向上）が実現できれば、それらが研ぎ澄まされたコンテンツとなり、SNSはじめ様々なメディアを通して自発的、つまり自動的に発信・拡散されていくだろう。

### ＜4＞ ブランドコンセプト仮説

先に述べた通り、東京宝島ブランドは、アンブレラブランドとしての「東京宝島」、その下に集まる島の集合ブランド、そして個別の島のブランド、という3重構造となるのが理想。全体を引き付け合う「東京宝島」のコンセプトは、都としての案を各島へ提示して議論してもらう。各島群と各島のブランドコンセプトについては、各島群と各島の中でタスクフォースチームのようなチームを結成して、議論してもらうのがいいと思う。以下は「東京宝島」ブランドのコンセプト私案だ。

●ブランドの総称「東京宝島諸島」

●ビジョン「世界一の宝島になる」

東京都下にある有人離島を「東京宝島」として結成し、世界一活気があり、世界一美しく、世界一心安らく島々とする。

そのことで、島々の人々を勇気付け、且つ豊かにしていくことを目指す。

●提供価値「こころからの安らぎ」×「こころ踊る冒険心」

島々の人々には「安心できる暮らし※を提供」し、東京都民には「誇りとなる都民の安らぎのふるさとを提供」し、日本国民と世界からの来訪者には「新しい東京都の顔としての、自然・文化に富み、笑顔溢れる人の温かさと安らぎを提供」する。ただそれだけでなく…。

●パーソナリティ「島民としての気取らない温かさ」と「都民としての洗練されたスマートさ」の両立

※新島訪問時に、案内戴いた商工会の方から、新島の魅力について伺ったときに教えて戴いた一言がヒントになっています。