

地域の持続的発展を実現するために必要な金流・商流・人流の 地域デジタルマーケティングインフラ構築事業

株式会社まちづくり松山
代表取締役社長 加戸 慎太郎

1 地域のインテグレーターとしてのまちづくり会社

松山市の地域概況

面積 429.37 k m²
人口 509,483人
世帯 252,103世帯
(R3.1)



坊っちゃん団子

タルト



五色そうめん



坊っちゃん列車



伊予かすり



伊予万歳



道後温泉



愚陀佛庵

松山市

愛媛県

香川県

徳島県

高知県

松山城



松山市中心市街地



株式会社まちづくり松山



人と想いをつなぐまち

株式会社まちづくり松山に関わる主な諸団体

産・学・官・金・労・言の理想的な連携を目指す

まちづくり松山

松山中央商店街 連合会

松山大街道商店街振興組合

大街道中央商店街振興組合

松山銀天街第一商店街振興組合

松山銀天街商店街振興組合

まつちか名店会

伊予鉄道

松山商工会議所

松山市

愛媛信用金庫

愛媛銀行

伊予銀行

その他
約60会員

愛媛FC

大成建設

河原学園

松山市都市再生協議会

東京大学

東雲女子大学

聖カタリナ大学

松山大学

愛媛大学

ボランティア団体
ガーディアン・エンジェルズ
ウォークリー

まちづくり松山

日本郵便

四国交通

あいテレビ

ミツワ都市開発

南海放送

富士造型

伊予鉄高島屋

四国ガス

四国電力

エフエム愛媛

セキ

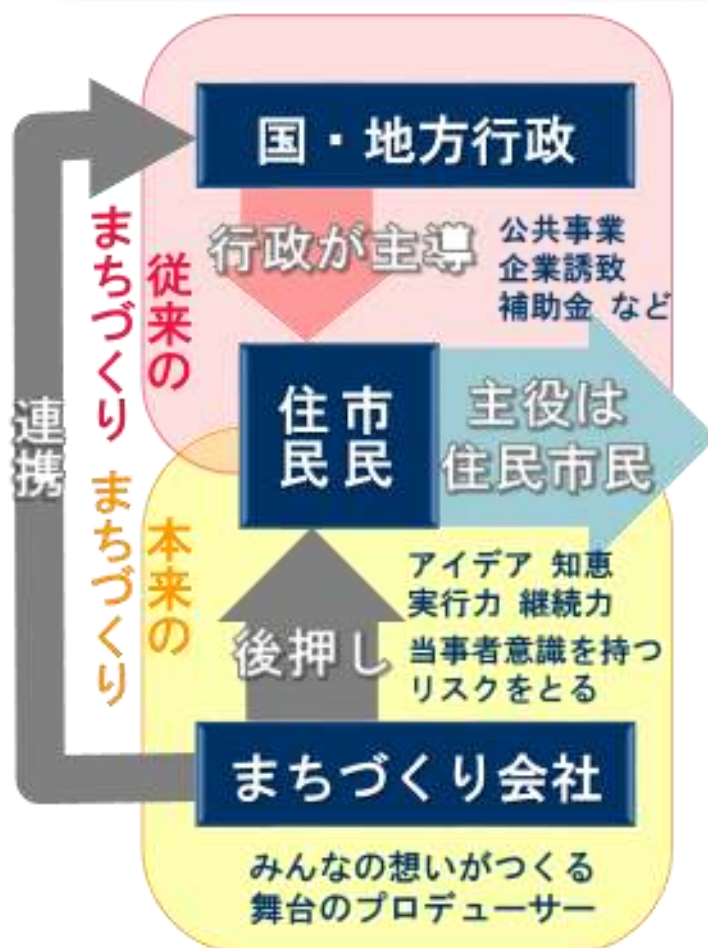
愛媛新聞社

松山三越

お城下松山

エリアマネジメントとしてのまちづくり会社の役割

① まちづくり会社の必要性



民主導のまちづくりを具現化

② まちを経営するという視点

流動性の向上がメインテーマ

地方衰退の原因＝流動性の枯渇
点や線ではなく面を俯瞰して捉える
地域が本来持つべき新陳代謝の
サイクルを継続できるように活動
することが活性化への近道

サステナビリティを重視

事業を継続する事を第一優先に
ハード事業とソフト事業の配分を
考えながら持続可能な施策を行う

PDCAサイクルの徹底

計画→投資(リスクテイク)
→内外部からの評価→継続or廃止

地域に果たしているまちづくり会社の役割

プロデューサー

- ・ゴールを「民主導のまちづくりを具現化すること」と定め、行政が主導する施策に対して、
 1. 当事者意識を持ち続ける組織
 2. リスクをとって事業展開できる組織という役割を担い、みんなの思いがつくる舞台のプロデューサーとして後押しすることに徹する役割へ

エリアマネジメント



- ・ガラケー開発型の旧来のやり方からスマートフォンの役割へ

インテグレーター



- ・地域の課題を解決するために様々な要素を束ね、集約する「インテグレーター」としての役割へ

恒常化している縦割り構造はイノベーションを阻害

課題を解決するための本質・対象は「円盤型」でつながっているのに…

予算の縦割り

組織の壁による分断

!!

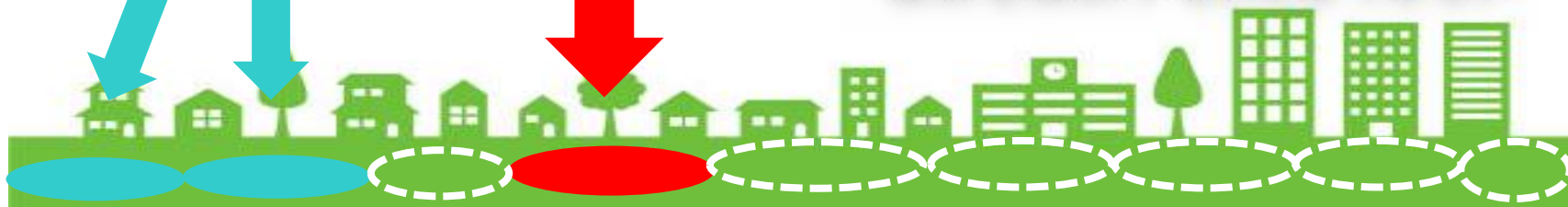
点からの拡がりに
効力が限定

×

非効率・新規参入を阻害

- ・ 組織の縦割り構造
- ・ 利害関係
- ・ 人の感情
- ・ 大資本の独占、寡占
- ・ 課題の本質が見えない
洗い出せない

場(点)だけの対応では
根幹を解決することはできない



技術があっても縦割り構造はイノベーションを阻害

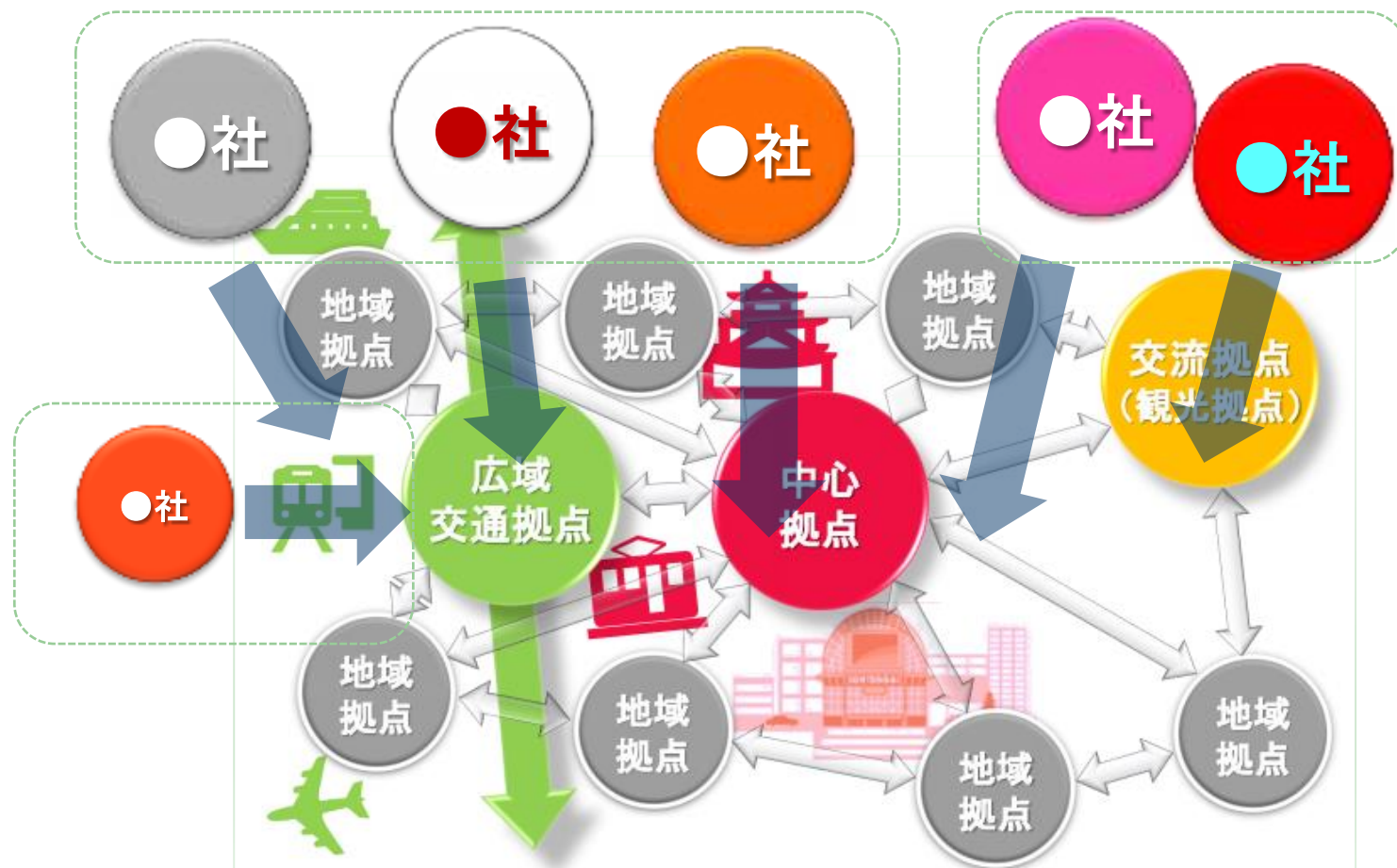
データ分析（D X）や民間の力を使って効率的に解決したくても…



様々な分野の中から課題解決に必要な要素を束ねやすく、
行き来できる風通しの良さがないと

せっかくのデータ分析も効率的に使えない

地域におけるキャッシュレス(電子マネー)の現状



企業が別々な領域からキャッシュレスを各事業者の「販促ツール」として展開しても本質的な課題解決・スマート社会の実現には繋がらない

地域のインテグレーターによる面的課題解決

縦割り構造や利害の壁を越えることで
課題を解決・効率的に乗り越えて
いくことができる



面で解決にあたる

地域の課題を解決するインテグレーターとしての役割

- 組織をまたがったインフラを整備したうえで効率的な施策をするべき



- まちづくり松山は地域のインテグレーターとしてキャッシュレスを「手段として取り込み使いこなす」ことによって多分野にまたがったサービスを展開・実現し現実社会の支援が可能になった

2 まちペイというインフラの誕生

～地域で運用する地域のためのインフラ～

誰もが使えるスマートインフラ「まちペイ」の誕生

10代から高齢者まで、幅広い世代の利用者に対応できる
ICカード、スマートフォンアプリ、QRコード付きチケット



決済可能なもの

ICカード



スマホアプリ



QRコード付き
チケット等



幅広い事業者の参画



✓ 2018年＜第1期・中心部＞

松山市中心部に位置するL字の商店街(大街道・銀天街)のキャッシュレス化からスタート

✓ 2019年＜第2期・郊外＞

キャッシュレス・消費者還元事業を活用し、キャッシュレス化を松山市内全体に展開。

同時に、来街者補足カメラと観光アプリのサービスを開始。潜在ニーズから新たな消費を創出する流れを構築。

✓ 2020年

＜拠点集約連携を強化＞

地域の持続的发展を実現するためのインフラで、新型コロナウイルス対策支援事業を松山市独自に実施。省エネ・低コスト体制でより短期に大きな効果を出せることを実証。事業を通じてより面的な広がりを得た。

百貨店

飲食

アパレル

アミューズメント

温泉

市観光施設

スポーツ
ジム

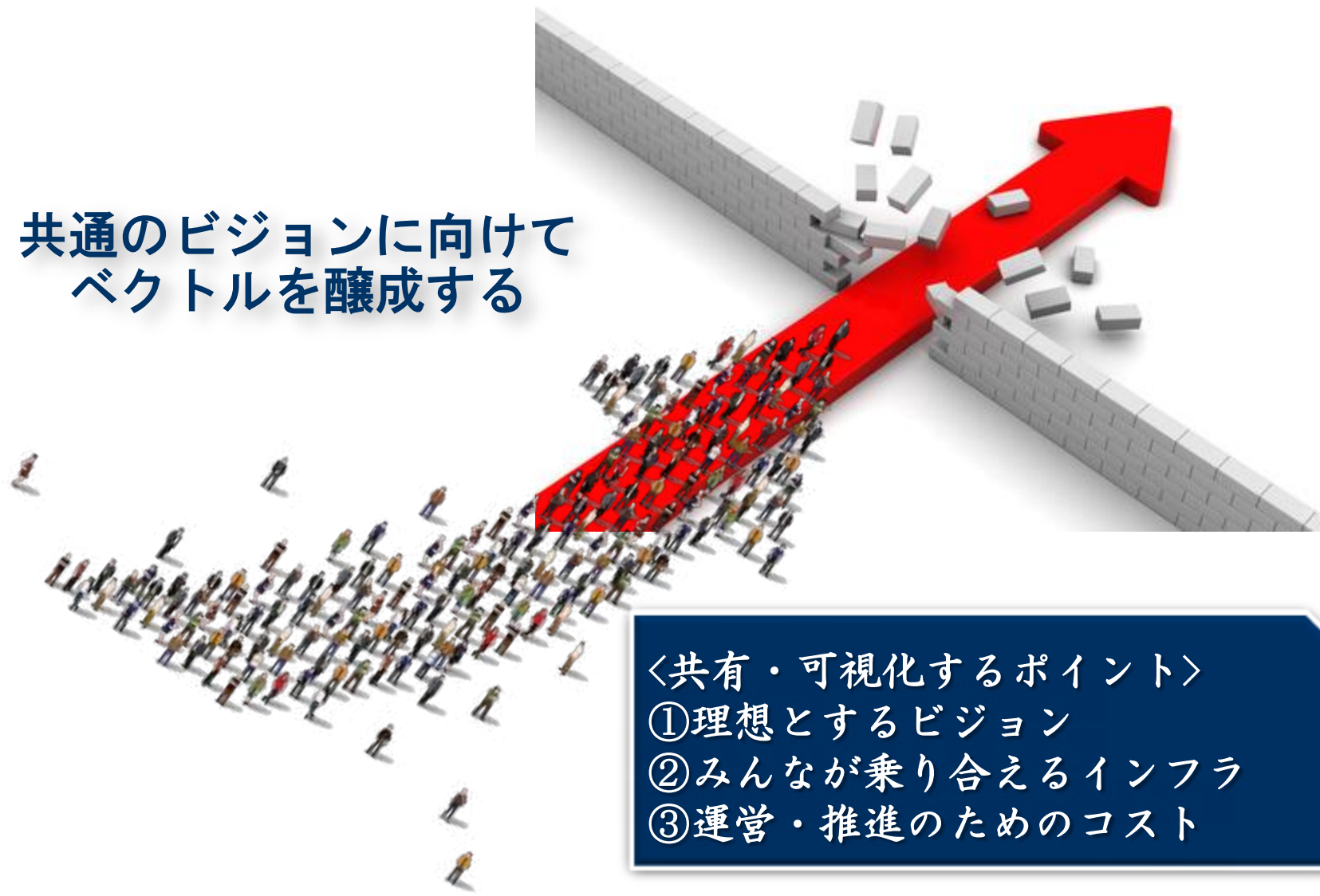
一部クリニック

旅館・ホテル

スーパー、生鮮食品

地域にあるあらゆる壁を乗り越える姿・体系の実現

共通のビジョンに向けて
ベクトルを醸成する



〈共有・可視化するポイント〉

- ①理想とするビジョン
- ②みんなが乗り合えるインフラ
- ③運営・推進のためのコスト

インテグレーション機能を発揮し、「地域の価値」を創出する

人・物・金を集め、地域の流動性を向上させるため
【地域】【利用者】【事業者】のいずれからも求められる「まちの価値」を創出する
→ニーズとシーズのマッチング、産学官金労言が参加できるバランスが必要



スマート技術の活用と今後の構想

まちづくりには普遍的マーケティング手法と共有方法が求められる



スマート技術利用による課題解決の検証中

- ・来街者補足カメラを使用した人流分析
- ・潜在顧客の把握→隠れたニーズの発見

データ
マーケティング



- ・人流を変化させる
- ・域外情報発信強化
- ・エリアブランディング

データ利活用・
改善点立案



- ①QRコード回遊スポット
 - ②消費喚起・総合アプリ
 - ③ショッピング・飲食イベント
- 三位一体となって戦略的・効率的な
売り上げ増を目指す



消費喚起・
売上向上策

- ・来街者補足カメラデータ
- ・QRコード・アプリの行動データ
- ・イベントによる売上データ



施策結果を
定量化

C→A→P' のスピードを加速させることを期待する

データマーケティングインフラについて

来街者捕捉カメラを使用したデータマーケティング環境の構築

QRスポット整備
来街・回遊促進の
仕組みづくり

消費喚起・売上増
を図る総合アプリ
の提供

即効性があり、かつ、
持続可能な売上増と
継続してPDCAサイク
ルを回す体制の構築

●事業モデル

イ) 来街者捕捉カメラを使用したデータマーケティング

⇒現状のデータ把握、次の打ち手、改善点の立案

分析結果を施策に反映

ロ) 消費喚起・売上向上策

STEP1 QRコード回遊スポット

STEP2 消費喚起・総合アプリ

STEP3 ショッピング、飲食イベント

三位一体となって戦略的、かつ高効率な売上増を目指す

ハ) 域外向け情報発信の強化

⇒域外の観光客を誘客。観光地⇒商店街へ呼び込む

施策の結果を定量化

来街者補足カメラによるデータ分析

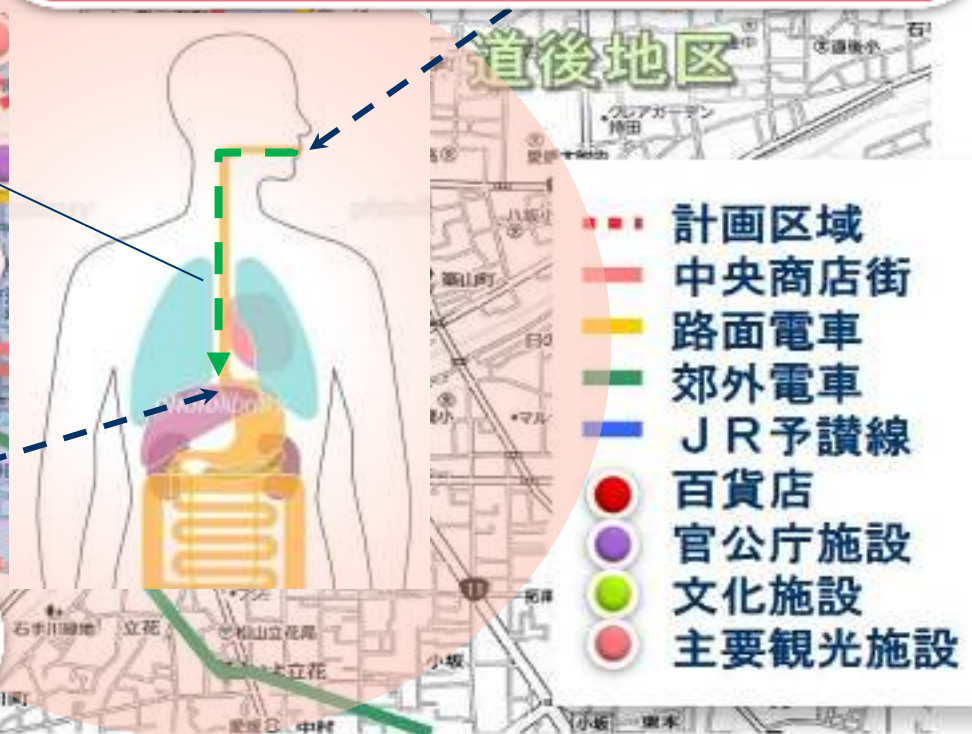
年齢別・性別・時間帯別・曜日別・日別の来街者データ
エリア間の動態を分析することでエネルギー（経済効果）が
体全体（市内）に行き渡っているか診断できる

エネルギーの流動
（公共交通・消費取込）はスムーズか？

外部から体内に取り込む口
（観光拠点）にどれくらいのエネルギーがきているか？

血液を体内に循環させる心臓
（中心街）は力強く動いているか？

道後地区



（松山市中心市街地活性化基本計画地域図）

SWEET MATSUYAMA(消費喚起・総合アプリ)

“あま〜い” (便利・美味しい・心地よい) をキーワードに情報と特典を集約
 フリーWi-Fi接続、ゲーム、決済機能のオールインワン
 日・英・韓・中繁・中簡の5言語対応



2019 12/1 ▶ 2020 3/31



Foreign tourists may also participate in this event.
 外国のお客さまも参加できます。
 이 이벤트는 외국인도 참여할 수 있습니다.

<http://matsuyama.japanshopping.org/>



松山城下町ミュージアム(QRコードによる回遊促進)

大街道11箇所、銀天街8箇所の路面タイルでまちの歴史を紹介。
エリアを回遊し、全箇所コンプリートで特典付与→観光を入口に地域型商店街へ誘客



QRを読み込むと、
web上で多言語版
を閲覧可能



域外向け情報発信の強化

地域内で運用していた従来の情報発信を翻訳・各種メディアに配信した結果を分析する



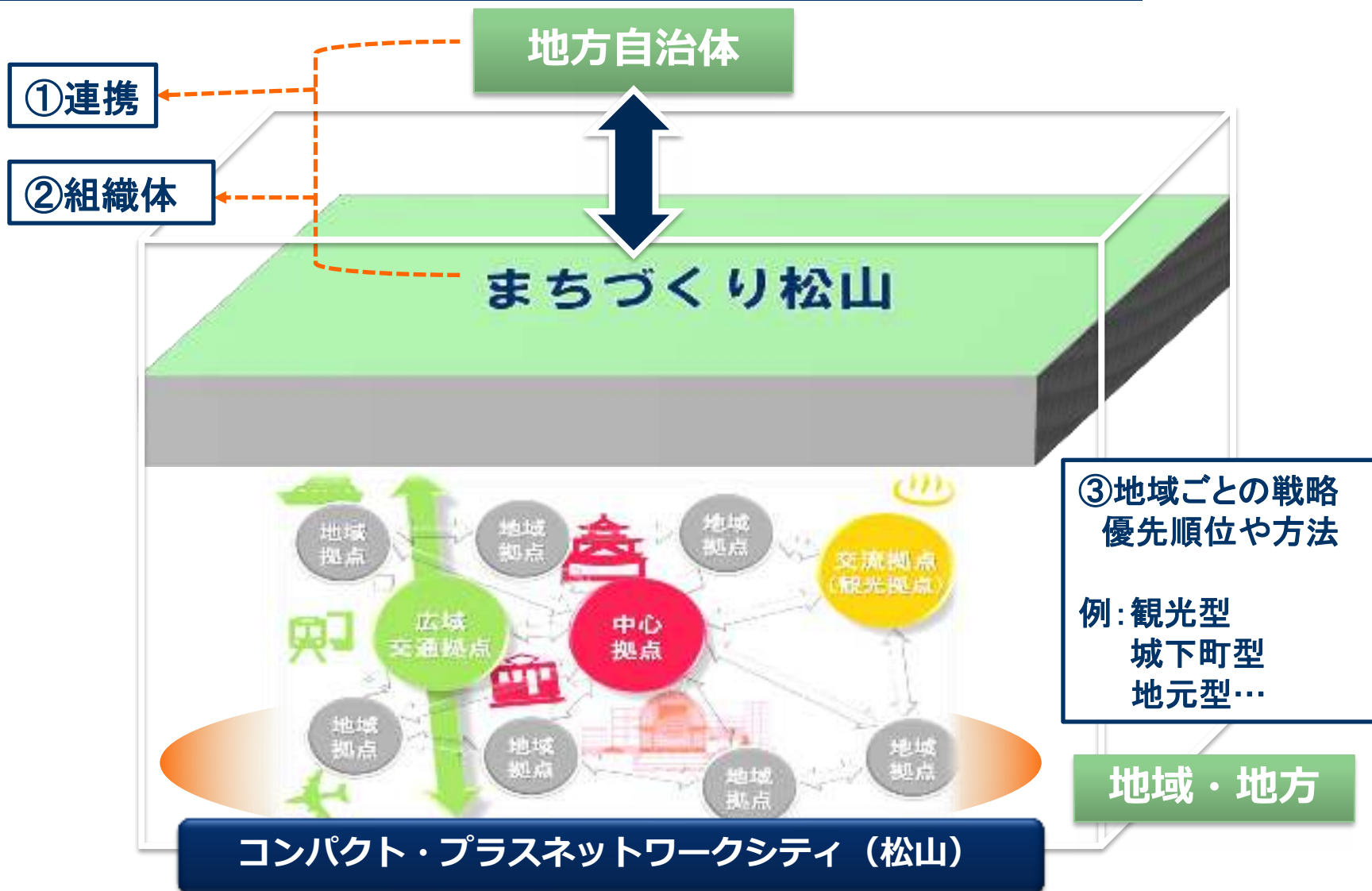
3 地域の持続的発展を実現するために

松山における新たな社会“Society5. 0”の在り方

地元運営のシステムを通じて市民の生活データを吸い上げ、「潜在需要」に応え続けるまちづくりを実現する。



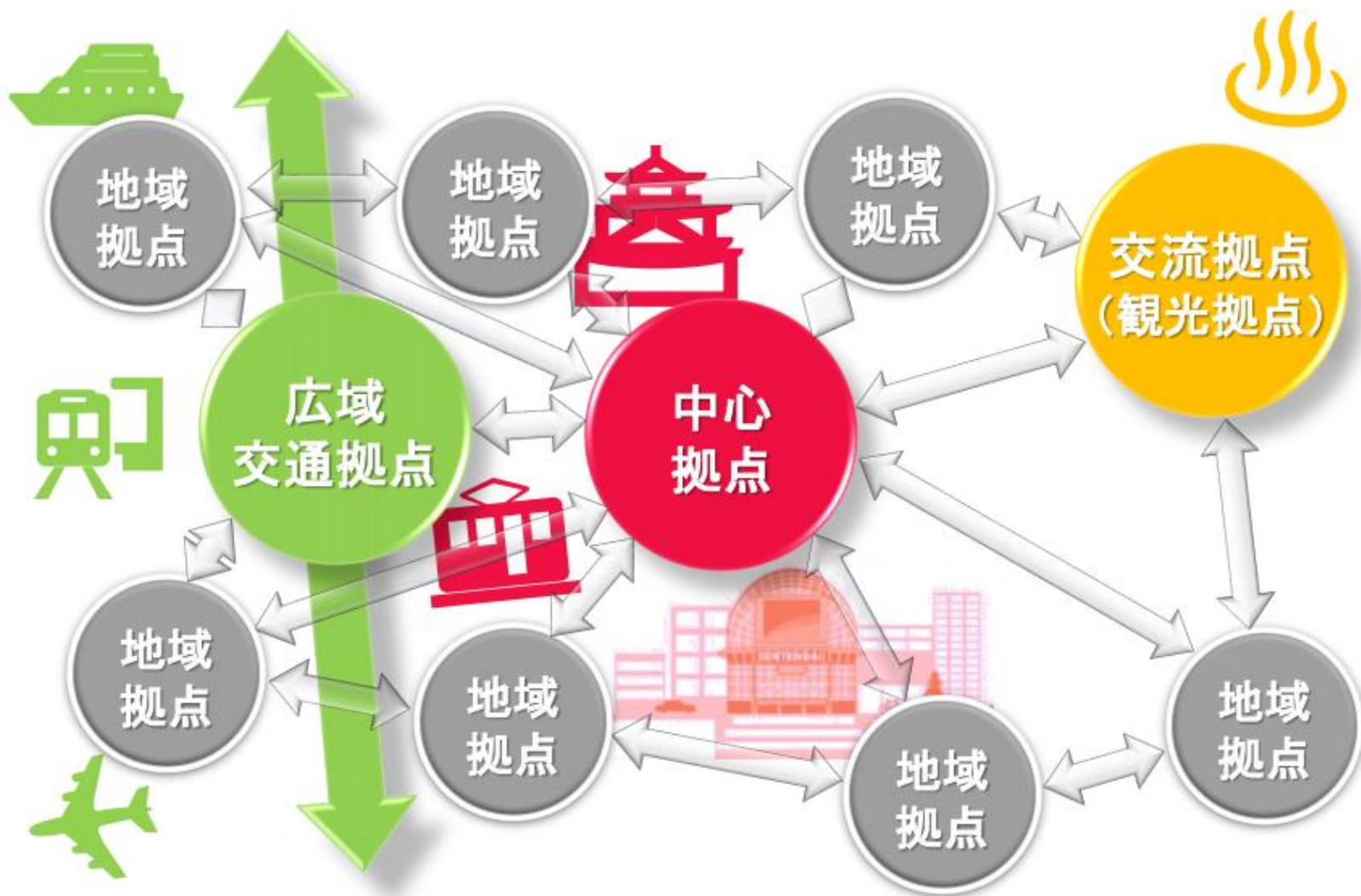
地方自治体との連携



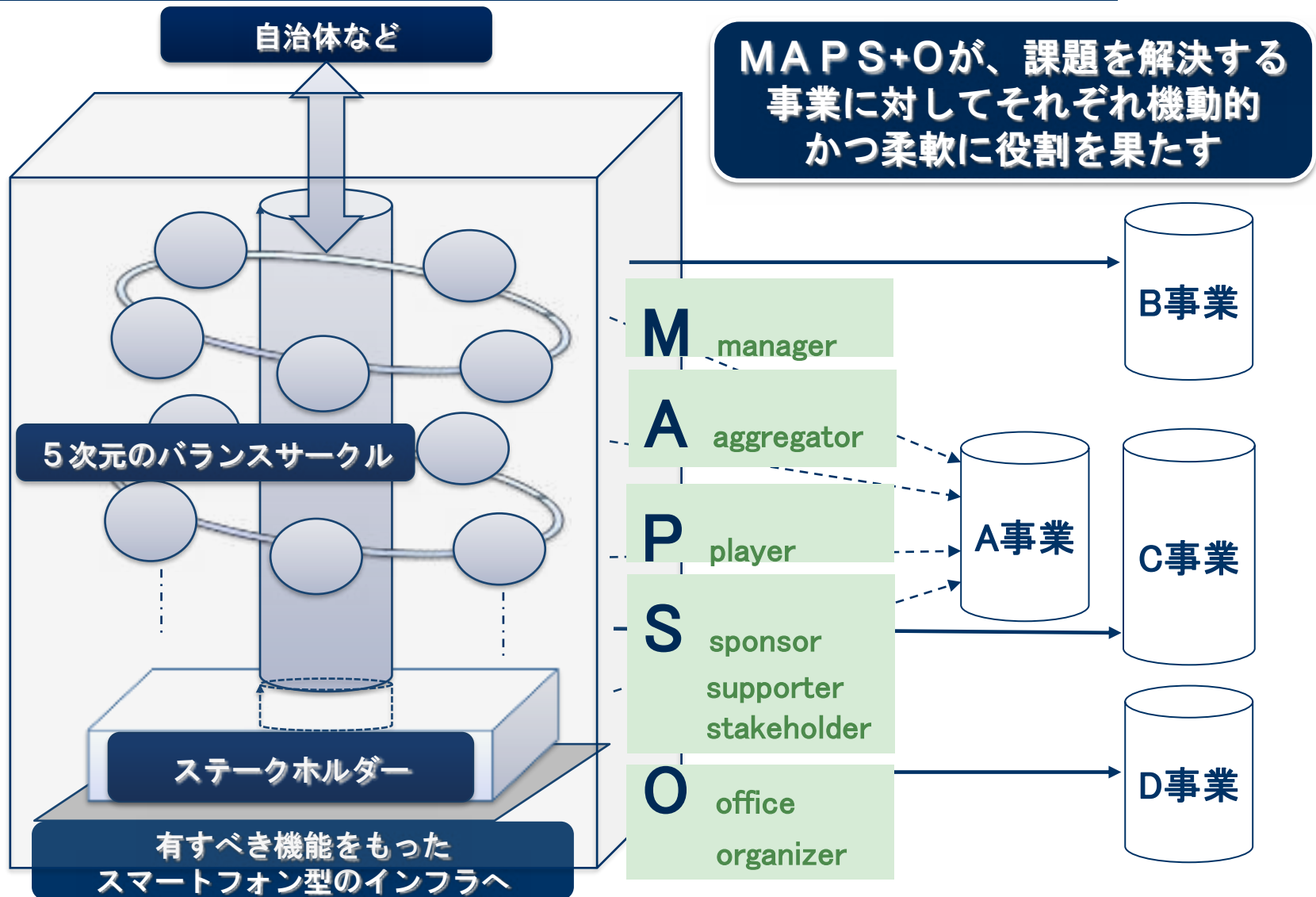
重要な3つのキーワード



コンパクトシティのために連携の強化が必要



地域の課題解決への取組



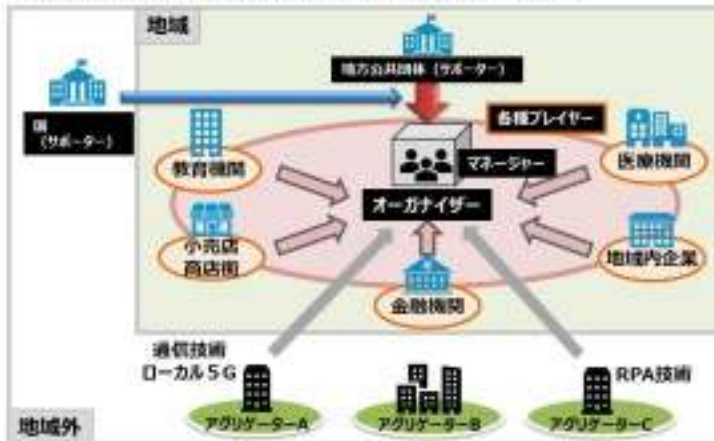
地域の持続可能な発展に向けた政策の在り方研究会での検討

地方公共団体、中心的な役割を担う組織、当該組織を取り巻く地域内組織、地域外から地域の持続的な発展に貢献する組織やこうした組織の人材が、有機的かつ広域的に連携していくことで、人口減少下においても地域の持続可能性が高まっていくと報告がまとめられている。

地域におけるコーディネート機能の重要性（総論）

- 地域の持続的な発展の担い手を、本研究会においてはMAP'S+Oとして整理。
- 中心となるオーガナイザーには、地域内の多様な需要を、プレイヤー・オーガナイザーの持つ力を組み合わせて満たすとともに、住民に対して成果を示していく役割が求められる。
- 地域の規模、課題等により、オーガナイザーの事業内容・規模も変わるため、これに合わせた法人形態を地域が選択し、実行していくことが重要であり、そのための支援を検討していくべき。

<地域の持続的な発展に向けた体制（イメージ）>



【用語の説明】

マネージャー	地域の持続的な発展に取り組む中核的な人材
アグリゲーター	広域に対し、地域の持続的な発展に資する製品又はサービスを提供する組織
プレイヤー	マネージャー及びオーガナイザーに対し協力・連携する地域内外の組織・人材
サポーター	オーガナイザーへ支援を行う地方公共団体
オーガナイザー	マネージャーが所属し、アグリゲーター及びプレイヤーと連携して取組の中心となる組織

「地域の持続可能な発展に向けた
政策の在り方研究会」
報告書案より抜粋

最終プレゼンテーション

まちづくり会社の未来

MAP' S+0の考え方にそって

プロデューサー(企画、実行)、マネージメント(経営)、インテグレーター(インフラ整備、DX)など、まちづくり会社は様々な役割を果たしていきます。

応募事業について

人口オーナス期において、課題解決に効率・効果的に直結する施策をするには、必要な要素を束ねて役割が果たせる、「地域社会へのインテグレーター機能」の実装が急務です。

それを時流に乗せた形で自力自走できる事業に形作るために今回のまちペイ誕生を目論みました。

これはあくまでも、公益に資するための社会システムの実験と位置付けており、最悪失敗しても地元の経済に少しでも発展寄与できるものにするという「継続」を前提として、リスクマネジメントしていくことを念頭に実現した事業です。

できることならば、今後更に多くの叡智を結集して、全国の地域課題を解決する源となることを願うばかりです。