



universität
wien

MASTERARBEIT / MASTER'S THESIS

Titel der Masterarbeit / Title of the Master's Thesis

„Die Vermarktung ländlicher Regionen als
Revitalisierungsmaßnahme – Eine Analyse der Initiative
Zen der Stadt Aso“

verfasst von / submitted by

Signy Goto-Spletzer BA

angestrebter akademischer Grad / in partial fulfilment of the requirements for the degree of
Master of Arts (MA)

Wien, 2021 / Vienna 2021

Studienkennzahl lt. Studienblatt /
degree programme code as it appears on
the student record sheet:

UA 066 843

Studienrichtung lt. Studienblatt /
degree programme as it appears on
the student record sheet:

Masterstudium Japanologie UG2002

Betreut von / Supervisor:

Univ.-Prof. Mag. Dr. Wolfram Manzenreiter

Danksagung

An erster Stelle danke ich meinem Betreuer Univ.-Prof. Mag. Dr. Wolfram Manzenreiter, der diese Arbeit mit viel Geduld und hilfreichen Anregungen begleitet hat. Durch seine Einführung in das Forschungsprojekt Aso 2.0 wurde mein Interesse an den ländlichen Regionen Japans geweckt. Ich erhielt nicht nur Einblicke in den akademischen Betrieb, sondern durfte auch einen Forschungsaufenthalt in Aso im Jahr 2016 als Forschungsassistentin begleiten und durch seine Unterstützung meine Forschungsergebnisse im Rahmen der Konferenz der Vereinigung für sozialwissenschaftliche Japanforschung im Jahr 2017 vorstellen.

Weiters möchte ich mich auch bei ao. Univ.-Prof. Dr. Ingrid Getreuer-Kargl und Univ.-Prof. Dr. Ina Hein für ihre wertvollen Rückmeldungen im Rahmen des Masterkolloquiums bedanken.

Außerdem bedanke ich mich herzlich bei Michaela Luschmann und Martin Serloth für zahlreiche interessante Diskussionen und konstruktive Kritik während der verschiedenen Abschnitte dieser Arbeit.

Besonders herzlich danke Familie Goto, die mich in den ersten Tagen in Aso bei sich aufgenommen hatte und mir durch Kontakte den Einstieg in die lokale Gemeinschaft erleichterte. Ganz besonderer Dank gilt vor allem allen InterviewpartnerInnen, ohne deren Bereitschaft und Entgegenkommen diese Arbeit gar nicht zustande gekommen wäre.

Von ganzem Herzen danke ich auch meiner Familie, meiner Mutter Dr. Jorun Spletzer, meinen Schwestern Eldrid, Hjördis und Thorid sowie meinem Ehemann Goto Hideyuki, auf deren Rückhalt ich mich immer verlassen kann.

In dankbarer Erinnerung gedenke ich meiner Großeltern, Ursula und Gottfried Gamsjäger. Ihre liebevolle Unterstützung gab mir immer den Mut, meinen eigenen Weg zu gehen.

Signy Goto-Spletzer
Kumamoto, Februar 2021

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis.....	4
1. Einleitung.....	5
2. Diskussion des Forschungsstandes	10
2.1. Die Revitalisierung ländlicher Regionen Japans zwischen Erfolgen und Scheitern	10
2.1.1. Politische Maßnahmen.....	11
2.1.2. Wirtschaftliche Aspekte.....	13
2.1.3. Gemeinschaftliche Aspekte	16
2.2. Marken als Mittel zur Revitalisierung	18
2.2.1. Place Branding – Destination Branding.....	19
2.2.2. Die Revitalisierung der ländlichen Regionen Japans durch Branding.....	23
2.2.3. Die lokale Identität und Identitätsmarketing.....	26
3. Methodik.....	30
3.1. Feldforschung	30
3.2. Datenanalyse	31
3.3. Die Stadt Aso	35
4. Die Initiative Zen	36
4.1. Die AkteurInnen.....	37
4.1.1. Die Werbeagentur	38
4.1.2. Die Stadtverwaltung.....	40
4.1.3. Die TeilnehmerInnen	41
4.1.4. Die Machtstrukturen innerhalb der Initiative Zen	45
4.1.5. Die Beziehung der Teilnehmenden zur Werbefirma	47
4.1.6. Die Auswahl der TeilnehmerInnen.....	50
4.1.7. <i>Hyakuzen</i> - Die Auserwählten und die lokale Gemeinschaft.....	51
4.2. Das Konzept, die Ziele und die Strategien der Initiative Zen.....	53
4.2.1. Initiative, Marke oder BürgerInnenbewegung: Wie wird Zen beschrieben?.....	54
4.2.2. Meaning of Zen.....	56
4.2.3. Ein neues Konzept für die Stadt Aso	57
4.2.4. Strategie 1: Menschen statt Produkte.....	58
4.2.5. Strategie 2: Die Stärkung des Selbstbewusstseins der lokalen Bevölkerung	60
4.2.6. Strategie 3: Netzwerke stärken	63
4.2.7. Strategie 4: Kommunikation durch Poster, Bücher und Werbefilme	65
4.2.8. Strategie 5: Die Marke Zen.....	70
4.2.9. Zen-Shop.....	73
4.2.10. Ziele	75
4.3. Der Verlauf und die Probleme der Initiative Zen	76
4.3.1. Der Werdegang der Initiative.....	76
4.3.2. Revitalisierung von außen nach außen	80
4.3.3. Finanzierung	84
4.3.4. Die Effekte und Ergebnisse	88
5. Diskussion.....	94
5.1. Politische, gesellschaftliche und wirtschaftliche Aspekte	94
5.2. Die Vermarktung ländlicher Regionen und die Initiative Zen.....	101

Literaturverzeichnis	110
Anhang 1 - InterviewpartnerInnen.....	122
Anhang 2 - Abstrakt.....	123

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Logo der Initiative Zen (Aso City 2020b)	37
Abbildung 2: Poster und Zertifikat eines Teilnehmers in seinem Geschäft (Fotographie der Autorin).....	37
Abbildung 3: Zen-Bücher und Zen-map (Fotographie der Autorin)	69

Anmerkung

Japanische Namen werden im Text der für Japan natürlichen Reihenfolge, Nachname vor Vorname, angegeben.

1. Einleitung

Leerstehende Häuser, verlassene Einkaufsstraßen, heruntergekommene Ortschaften und wilde Vegetation, wo einst Felder waren. Die Bilder vieler ländlicher Regionen zeugen von Verfall und dem Zusammenbrechen lokaler Wirtschaft, Infrastruktur und Gemeinschaften. In vielen postindustriellen Staaten können ähnliche Entwicklungen betrachtet werden, was Publikationen wie *Rettet das Dorf! Was jetzt zu tun ist* des Geographen Gerhard Henkel aus dem Jahr 2016 über die Situation in Deutschland und das Aufkommen von Begriffen wie ‚Dorfsterben‘ und ‚Abgangsgemeinden‘ im deutschen Sprachraum unterstreichen. Da struktureller Verfall auf verschiedenen Ebenen ländlicher Gebiete stattfindet, ganze Regionen jedoch auch ländliche Städte und Dörfer betrifft, wird in dieser Arbeit der Begriff ländliche Region verwendet, um die unterschiedlichen Bereiche ländlicher Gebiete zusammenzufassen.

In Japan begann dieser Prozess in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts. Trotz des Anstieges der nationalen Bevölkerungszahlen nach dem Zweiten Weltkrieg nahm die Zahl der EinwohnerInnen in ruralen Gebieten kontinuierlich ab (Matanle et al. 2011:1). Um im internationalen Wettbewerb konkurrenzfähig zu sein, konzentrierte sich der Wiederaufbau der Nachkriegszeit auf die urbanen Gebiete. Die Modernisierung der Großstädte veränderte die Beziehung zwischen urbanen und ländlichen Regionen. Dadurch entstanden zwei parallele Realitäten: eine urbane, die durch Fortschritt und Aufstieg gekennzeichnet ist, und eine ländliche, die mit zunehmender Regression konfrontiert wurde und wird (Rausch 2009:223-224).

Der Diskurs um ländliche Gebiete bekam schließlich in den 1990ern eine neue Dimension, als Ōno Akira mit dem Begriff *genkai shūroku* der misslichen Lage vieler ländlichen Siedlungen einen Namen gab. Der Ausdruck bezeichnet eine Siedlung, in der mehr als die Hälfte der BewohnerInnen älter 64 Jahren ist. Gleichzeitig weist er darauf hin, dass das hohe Durchschnittsalter der Bevölkerung die Aufrechterhaltung essentieller Strukturen und das Fortbestehen der Siedlungen an sich gefährdet. Im Jahr 2012 wies Yamashita zwar darauf hin, dass noch keine der von Ōno im Jahr 1991 als gefährdet bezeichneten Siedlung wirklich ganz verschwunden war (Yamashita 2012:43). Allerdings hat ihre Zahl massiv zugenommen, wie Ōno selbst am Beispiel seines Untersuchungsgebietes Ōtoyo-machi feststellte, wo er einen Anstieg von 62,3 Prozent erfasste (Ōno 2008:27).

Dass sich die Situation ländlicher Regionen kaum verbessert hat, spiegelt sich nicht nur in einer intensiven wissenschaftlichen Auseinandersetzung mit dem Thema wider, sondern schafft auch soziale und wirtschaftliche Realitäten, auf die politische Antworten gefunden

werden müssen. Wie der Politiker Masuda Hiroya und der Journalist Kawai Masashi in ihrer im Jahr 2015 veröffentlichten Monographie *Das Verschwinden der ländlichen Gebiete und das Altwerden der Bevölkerung Tokyos (Chihō shōmetsu to Tōkyō rōka)* aufzeigten, kann der Zusammenfall der ländlichen Regionen nicht isoliert betrachtet werden. Sie zeigen, dass der demographische Wandel innerhalb der japanischen Bevölkerung - mit einer niedrigen Fertilitätsrate und dadurch steigendem Verhältnis an älteren Personen - Auswirkungen auf die Besiedlungsdichte und Altersstrukturen von kleinen Dörfern bis hin zu Millionenstädten wie Tokyo hat. Ebenso prognostizieren sie, dass, wenn sich die aktuellen Entwicklungen nicht ändern, fast alle ländlichen Gebiete bis zum Jahr 2040 stark schrumpfen werden (Masuda und Kawai 2015).

Volker Elis fasste im Jahr 2008 drei mögliche Szenarien zusammen, wie der Umgang der nationalen Regierung mit ländlichen Regionen gestaltet werden könnte. Diese sind: 1) eine größere finanzielle Unterstützung, 2) weitere Zusammenschließungen von Dörfern und Gemeinden, um die Entstehung sehr kleiner administrativer Einheiten zu verhindern, 3) nicht in den Prozess einzugreifen und einige ländliche Regionen verschwinden zu lassen (Elis 2008:871). Elis' Annahme, dass sich jedes Szenario bis zu einem gewissen Grad verwirklichen wird, scheint mit Blick auf die Situation der ländlichen Regionen im Jahr 2020 zuzutreffen. Obwohl nennenswerte Ergebnisse fehlen, wendet die nationale Regierung weiterhin große Summen für die Erhaltung ländlicher Gebiete auf (Coates 2019:175). Während Coates die bisherigen Bemühungen, diese Regionen zu beleben, mit dem Versuch „ein sinkendes Schiff zu retten“ gleichsetzt (Coates 2019:174), argumentiert Honma, dass der Verlust der ländlichen Regionen auch die Auflösung der japanischen Gesellschaft bedeuten würde (Honma 2016:2). Auch wenn er wie Coates die politischen Maßnahmen als gescheitert ansieht, spricht er sich gegen eine Aufgabe und für die Revitalisierung ländlicher Regionen aus (Coates 2019:174-175, Honma 2016:32). Doch Revitalisierung ist meist ein komplexer und langwieriger Prozess und nicht alle Regionen verfügen über die nötigen Ressourcen (Coates 2019:176). Elis und Feldhoff argumentieren daher gegen forcierte Revitalisierungen und betonen, da der Verfallsprozess nicht vollkommen gestoppt werden kann, dass durch Regierungsbeschlüsse regulierend eingegriffen werden sollte, um den Lebensstandard der BewohnerInnen aufrecht zu erhalten und so ländliche Gemeinschaften zu unterstützen (Feldhoff 2013:106; Elis 2008:875-876). Die Regierung konzentriert sich jedoch weiterhin auf den Erhalt ländlicher Regionen, während sich deren Situation weiter zuspitzt und der Konkurrenzdruck unter den Gemeinden zunimmt, die sich im Wettlauf um Ressourcen, Kapital, EinwohnerInnen und TouristInnen gegenüberstehen (Mantanle et al. 2011:267; Elis 2008:875).

Revitalisierung ist auch im öffentlichen Diskurs um ländliche Regionen ein zentrales Thema geworden. Im Jahr 2015 nahmen zwei der größten japanischen Fernsehsender, die Sender NHK und TBS, Fernsehsendungen im Format eines Fernsehromans (*dorama*) in ihr Programm auf, die die Probleme und die Wiederbelebung kleiner, vom Verschwinden bedrohter Dörfer zeigten¹. Auch die Popularität von Personen wie Yamazaki Ryū, einem Landschafts- und Communitydesigner, der eine Vielzahl von Werken zu Gemeinschaften in ländlichen Regionen veröffentlicht hat und auch im Fernsehen auftritt, zeigt, dass sich eine breite Öffentlichkeit für dieses Thema interessiert.

Gleichzeitig ist der Weg der Revitalisierungsmaßnahmen mit Skandalen gesäumt. Die Antwort auf die Frage, wie Revitalisierung funktionieren soll, sah die Regierung lange im Ausbau der lokalen Infrastruktur (Matanle et al. 2011:233). Obwohl Infrastrukturförderung theoretisch die Wirtschaft ländlicher Regionen beleben kann, wurden damit oft nicht die Bedürfnisse der lokalen Bevölkerung befriedigt, sondern die der PolitikerInnen und Baufirmen (Matanle et al. 2011:239-240). Auch die sogenannte Heimatsteuer (*furusato nozei*), eine weitere Maßnahme der Regierung, wird mittlerweile eher mit Korruption als mit Revitalisierung in Verbindung gebracht. Eigentlich sollte dadurch den SteuerzahlerInnen ermöglicht werden, einen Teil ihrer Abgaben an ländliche Regionen zu entrichten und diese somit finanziell zu unterstützen. Doch was zu Beginn als ein Mittel zur Hilfe der ländlichen Gebiete eingeführt worden war, artete schnell aus. Nun bekommen die Gemeinden, die die attraktivsten Gegenleistungen in Form von Gütern wie u.a. Lebensmittel als Ausgleich anbieten, das Geld der SteuerzahlerInnen (Brasor und Tsubuku 2018). Im Weißbuch des Ministeriums für Land, Infrastruktur, Verkehr und Tourismus (MLIT) aus dem Jahr 2019, wird die Heimatsteuer jedoch weiterhin als eine positive Maßnahme zur Revitalisierung dargestellt (MLIT 2019:53). Diese Beispiele zeigen, dass gescheiterte Projekte und Misswirtschaft ebenfalls ein unbestreitbarer Teil ländlicher Revitalisierungsprogramme in Japan sind.

Da auch in Zukunft ein Zuwachs der ländlichen Bevölkerung auf Grund der niedrigen Fertilitätsrate und geringen Migration aus den Städten unwahrscheinlich scheint (Coates 2019:176; Knight 2003:120-121), gilt Tourismus als zentrales Mittel, ländliche Gebiete zu erhalten (Konagaya et al. 2014:30; Jackson und Murphy 2006:1018). Um die eigene Region, Gemeinde oder Stadt aufzuwerten und bekannter zu machen, wird hierbei immer öfter eine gezielte Vermarktung angestrebt (Okata et al. 2009:49). Durch eine regionale Marke (*chiiki*

¹ *Genkai shūroku kabushiki kaisha* (NHK) und *Napoleon no mura* (TBS)

burando) können nicht nur Produkte, sondern auch die Kultur, Natur und Gemeinschaft in einer einzigen Marke zusammengefasst und konsumierbar gemacht werden (Qu et al. 2011:466).

Im Jahr 2013 hat die Stadt Aso² eine neue Initiative und Marke mit dem Namen Zen lanciert. Die Stadt hat sich damit hohe Ziele gesetzt, denn Zen sollte nicht nur als Tourismusmarke funktionieren, sondern auch die lokale Bevölkerung miteinbeziehen und das lokale Bewusstsein sowie die Selbstachtung der EinwohnerInnen fördern. Von der lokalen Regierung und der ebenfalls involvierten Werbeagentur wurde Zen als eine neue Art der Vermarktung und Revitalisierung ländlicher Regionen bezeichnet. Das Ziel dieser Arbeit ist es daher, die Initiative Zen zu analysieren und darzustellen, welchen Einfluss sie auf die Stadt und ihre BewohnerInnen nehmen konnte. Des Weiteren wird gezeigt, wie sich das von der Verwaltung als neu bezeichnete Konzept der Initiative in die Revitalisierungsbemühungen ländlicher Regionen Japans und den Erkenntnissen der Forschung einfügen lässt.

Im ersten Teil der Arbeit wird der Forschungsstand dargestellt. Hier wird auf die politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Grundstrukturen der Revitalisierung eingegangen. Weiters wird der Aufbau regionaler Marken sowie deren Einsatz in Japan als Teil der Vermarktungsstrategien ländlicher Regionen erörtert und die Rolle der lokalen Identität in diesem Prozess beschrieben. Ein besonderer Fokus wird dabei auf die Schwierigkeiten und Konfliktpunkte gelegt, die bereits in der Fachliteratur analysiert und besprochen wurden. Der zweite Teil umfasst die Methodik der vorliegenden Arbeit. Es werden der Prozess der Datenerhebung, ihre Aufbereitung und die Methode zur Analyse beschrieben. Als Grundlage für die Analyse dienten Interviews, die während eines Forschungsaufenthaltes in Aso im Jahr 2017 geführt wurden, sowie Werbematerialien der Initiative. Der dritte Teil der Arbeit umfasst die Analyse, die in drei Abschnitte unterteilt wurde. Zunächst werden die AkteurInnen anhand ihrer Funktion, Motivationen und Interessen vorgestellt und anschließend ihre Beziehungen und die Machtverhältnisse dargelegt. Der zweite Teil der Analyse befasst sich mit dem strukturellen Aufbau der Initiative Zen, des Konzeptes und der angewendeten Strategien. Im dritten Teil wird der chronologische Ablauf der Initiative dargestellt und auf weitere Konfliktpunkte, die sich außerhalb der Bereiche der AkteurInnen und des Konzeptes befanden, eingegangen. In der Diskussion wird schließlich gezeigt, wie sich Zen in den Forschungsstand einfügt und dessen Ergebnisse widerspiegeln kann. Die Vermarktung ländlicher Gebiete scheint auch in Zukunft immer stärker in den Mittelpunkt der Revitalisierungsmaßnahmen zu treten. Daher soll die

² Im weiteren Text wird die Stadt Aso als Aso bezeichnet. Zur Unterscheidung wird die Region Aso entsprechend gekennzeichnet.

vorliegende Arbeit dazu beitragen, ein besseres Verständnis für die Konzeption von Marken im ländlichen Japan und deren Auswirkung auf lokale Gemeinschaften zu erlangen.

2. Diskussion des Forschungsstandes

In diesem Kapitel werden die Erkenntnisse der Fachliteratur diskutiert. Zunächst werden grundlegende Strukturen ländlicher Regionen, in denen Revitalisierung stattfindet, aufgezeigt. Anschließend wird auf den Prozess der Vermarktung eingegangen sowie der strukturelle und soziale Aufbau regionaler Marken erörtert.

2.1. Die Revitalisierung ländlicher Regionen Japans zwischen Erfolgen und Scheitern

Die Geschichte der Revitalisierung ländlicher Regionen Japans ist vor allem eine Geschichte des Scheiterns. Vieles wurde versucht, um dem Verfall ländlicher Gemeinden entgegenzuwirken, jedoch zeigt der Blick auf die momentane Situation, dass besonders „die politischen Maßnahmen zur Regeneration ländlicher Gebiete grundlegend misslungen sind“ (Iida 2016a:4). Doch genau diese politischen Maßnahmen, die meist auf einer nationalen Ebene getroffen wurden, bildeten lange den Grundstein für Entwicklung ländlicher sowie urbaner Gebiete Japans (Feldhoff 2013:100; Evans 2002:443-444). Erst zu Beginn der 2000er Jahre kamen neue Konzepte auf, die, wie Evans am Beispiel der *machizukuri* (Stadt bzw. Gemeindegestaltung) zeigt, den einzelnen Regionen mehr Selbstverwaltung ermöglichte, doch nun übernahmen vor allem lokale Regierungen die Leitung der Revitalisierungsprojekte (Evans 2002:259). Evans sieht in diesen neuen Konzepten daher nur eine Weiterentwicklung der bereits vorhandenen Strukturen; zwar nun dezentralisiert, jedoch weiterhin „government-led top-down planning“ ohne Einbindung der lokalen Bevölkerung (Evans 2002:259). Allerdings scheint jedoch gerade dieser Aspekt, die Verteilung der Kompetenzen und Partnerschaften mit der lokalen Bevölkerung, der entscheidende Punkt für das Gelingen ländlicher Revitalisierung zu sein (Feldhoff 2013:108). Auf die Rolle der lokalen Gemeinschaft in ländlicher Revitalisierung wird weiter unten genauer eingegangen.

Nicht jedes Revitalisierungsprojekt ist zwangsweise auch zum Scheitern verurteilt, allerdings ist die Zahl der Regionen, Städte, Dörfer und Gemeinden, die es geschafft haben, die damit verbundenen Hürden zu überwinden, schwindend gering. Die Orte, die sich erfolgreich gegen den nahenden Verfall gestellt haben, verfügen in der Regel auch über die nötigen Vorzüge wie einer historischen oder kulturellen Bedeutung oder sie waren längst Tourismusregionen (Coates 2019:176). Hinzukommt ein massiver Konkurrenzdruck, denn wie Yotsumoto bemerkt, ist Revitalisierung längst nicht mehr alleine ein Instrument für Regionen mit sinkenden Einwohnerzahlen, sondern für alle Regionen, die ihre Wirtschaft beleben wollen (Yotsumoto 2012:260). Hier treten die Vermarktung und das Branding in den Mittelpunkt, denn

wo es viele Anbieter gibt, müssen sich die einzelnen Orte und Regionen besonders hervorheben, um TouristInnen zu erreichen. Branding spielt daher nicht nur für die hier analysierte Initiative Zen eine zentrale Rolle, sondern scheint auch eine Notwendigkeit für ländliche Regionen geworden zu sein.

Vor allem die Vermarktung durch eine regionale Marke hat in den letzten Jahren massiv zugenommen (Miyazaki 2016:126; Okata et al. 2009:49) und positive Beispiele, wenn auch rar, geben Antrieb, die Vermarktung der eigenen Stadt voranzutreiben. Die Stadt Minamioguni in der Region Aso ist eines dieser Beispiele. Als in den 1980ern eine Initiative gegründet wurde, war der Ort bereits für seine heißen Quellen (*onsen*) bekannt. Doch erst durch gezieltes Branding wurde das dortige Kurokawa Onsen zu einem der renommiertesten Bäder Japans. Die lokale Bevölkerung einigte sich auf ein einheitliches Image, das sich nicht an modernen Formen orientierte, sondern die Idylle eines traditionellen Dorfes darstellen sollte (*natsukashii*). Zwei Faktoren scheinen besonders grundlegend für den Erfolg des Kurokawa Onsen gewesen zu sein: Einerseits ein starkes Image, das auch über Jahrzehnte nicht verändert wurde und eine Gemeinschaft, die zusammen über den Prozess und die Maßnahmen des Brandings entschied und diese auch ganzheitlich ausführte (Matsuda 2004:11,18,22,24).

Als Teil einer Revitalisierungsstrategie unterliegen regionale Marken jedoch den gegebenen Bedingungen. Diese stellen die Grundlage dar, innerhalb der die Marke konzipiert werden kann. Die Literatur zeigt, dass politische Maßnahmen, wirtschaftliche Faktoren und gemeinschaftliche Faktoren die Möglichkeiten und die Effektivität der Vermarktung und der Revitalisierung beeinflussen und bestimmen. In den folgenden Unterkapiteln wird daher auf jeden dieser Bereiche genauer eingegangen und ihre Auswirkungen auf sowie ihre Bedeutung für Revitalisierungsprozesse dargestellt.

2.1.1. Politische Maßnahmen

Die politischen Maßnahmen der nationalen Regierung haben es bis jetzt nicht geschafft, den Wohlstand und die Entwicklung der urbanen Gebiete auch in ländliche Regionen zu bringen. Als Konsequenz der fehlgeschlagenen Regulierungen begann in den 1990ern der Prozess, die Verwaltung zu dezentralisieren und später auch Gemeinden zu fusionieren (Rausch 2009:224). Aus der Sicht der nationalen Regierung Japans, so das Weißbuch des Ministeriums für Land, Infrastruktur, Verkehr und Tourismus (MLIT) aus dem Jahr 2019, ist die Revitalisierung ländlicher Regionen nun eine lokale Aufgabe. Da es keine allgemeine Lösung gibt, die sich auf alle Gebiete anwenden lässt, müssen Dörfer, Gemeinden und Städte selbst aktiv an individuellen Strategien arbeiten, die zu ihren speziellen Situationen passen. Der Staat sieht

sich hier selbst nur in einer unterstützenden Rolle, die sich die Übermittlung von Informationen, der Bereitstellung von Fachkräften und der Subventionierung konzentriert. Der Fokus der zentralen Regierung liegt hier vor allem auf der Unterstützung lokaler Regierungen, damit diese nachhaltige und für die Region sinnvolle Revitalisierungsprojekte konzipieren können (MLIT 2019:53).

Allerdings darf der Einfluss der nationalen Regierung auf die Revitalisierung ländlicher Regionen nicht unterbewertet werden, wie Rausch am Beispiel der Vermarktung ländlicher Regionen zeigte. Er wies darauf hin, dass durch die Förderung bestimmter Modelle und weiterer Vorgaben der Zentralregierung sowie der einzelnen Präfekturregierungen die Möglichkeiten individueller Revitalisierungskonzepte eingeschränkt werden. Des Weiteren kritisiert Rausch, dass zu wenig Aufmerksamkeit auf einen der zentralen Aspekte des Brandings gelegt wird - der Auswahl angemessener Produkte oder Bereiche, deren Vermarktung auch die erhofften Resultate für eine Revitalisierung erzielen können (Rausch 2009:242). Dies ist nur ein Beispiel für das Spannungsfeld, in dem ländliche Revitalisierung stattfindet. Viele ländliche Regionen benötigen die Unterstützung der nationalen Regierung, gleichzeitig ist die ländliche Revitalisierung eine höchst individuelle Angelegenheit und die Beihilfen, die auf der nationalen Ebene reguliert werden, können den spezifischen lokalen Anforderungen nicht immer gerecht werden.

Eine weitere Strategie der Regierung, wie sie den durch den Rückgang der Einwohnerzahlen immer kleiner werden Gemeinden entgegen treten kann, beinhaltet Gemeindefusionen. In den Jahren zwischen 1999 und 2006 wurde unter dem Namen große Heisei-Fusion (*Heisei dai-gappei*) die Zahl der Gemeinden von 3232 auf 1820 reduziert (Kohara 2007:8). Mit einem im Jahr 2005 verabschiedeten Gesetz (*Shichōson no gappei no tokurei ni kan suru hōritsu*) setzte sich die Regierung ebenfalls das Ziel, Gemeinden, mit einer Einwohnerzahl unter 10.000 Personen, aufzulösen und mit anderen Gemeinden und Städten zusammenzulegen (Kohara 2007:9). Den Grund für die Zusammenlegung sieht Kohara nicht nur in einer Bemühung, die Administration der schrumpfenden Gemeinden zu vereinfachen, sondern viel eher als einen Versuch, die „fiskalische Gesundheit des Landes wiederherzustellen“, da dadurch hohe Zuwendungen für kleine Gemeinden entfallen (Kohara 2007:9).

Die Wirksamkeit der Heisei-Fusion, durch die die Sanierung des Staatshaushaltes vorangetrieben werden sollte, wird von Kohara und Rausch stark in Frage gestellt, da die Umstrukturierung der Gemeinden weitere Unkosten mit sich brachte (Rausch 2009:224-225; Kohara 2007:10). Doch abgesehen von dem finanziellen Aspekt, der die Verwaltung der neuen

Gemeinden betraf, wirkten sich die Gemeindefusionen, so Rausch, auch auf die lokalen Gemeinschaften und die lokale Wirtschaft aus:

The resulting reality for merged rural municipalities is that they have, in effect, disappeared. Places and place names were eliminated through national policy, despite an often powerful and lingering consciousness of the place on the part of local residents. In economic terms, such a loss of place-name designation, along with the loss of local identity that accompanies it, greatly limits the potential for such a place to effect its own local revitalization. (Rausch 2009:225)

Die Schwierigkeiten, die die Heisei-Fusion mit sich brachte, betrafen vor allem ländliche Regionen, da die Zusammenschließungen auch hauptsächlich in rural Gebieten stattfanden (Rausch 2014:137). Auch die Stadt Aso, das Forschungsgebiet dieser Arbeit, ist ein Resultat der Heisei-Fusion. Wie Dollery und Yamazaki darstellen, hat jede Fusion unter differenten Umständen stattgefunden und für die lokale Bevölkerung auch zu unterschiedlich positiven und negativen Auswirkungen geführt. Doch während die Eigenständigkeit der lokalen Regierungen in diesem Prozess zugenommen hatte, bedeutete dies gleichzeitig einen Autonomieverlust für kleinere Gemeinden, da sie nach der Fusion nicht mehr existierten (Dollery und Yamazaki 2018:731-732). Die Auflösung ganzer Gemeinden, wie das Zitat von Rausch weiter oben zeigt, muss daher auch im Kontext der Umstrukturierung der lokalen Bevölkerung verstanden werden. In den neu entstandenen Gemeinschaften müssen die Fragen nach Gemeinschaftsgefühl, lokaler Identität sowie nach Machtverhältnissen und der Gleichberechtigung der zusammengeschlossenen Gemeinden erneut verhandelt werden. Der Verlust einer verbundenen Gemeinschaft und einer lokalen Identität, die als Grundlagen für viele Konzepte der Revitalisierung gelten, kann sich negativ auf die Möglichkeit der Regeneration und Stabilisierung dieser Orte auswirken und den Druck auf die wirtschaftliche Entwicklung ländlicher Regionen weiter steigern (Rausch 2009: 225-226; Reiher 2008:187).

2.1.2. Wirtschaftliche Aspekte

Die Revitalisierung einer Region bedeutet auch immer die Revitalisierung der lokalen Wirtschaft (Iida 2016c:23). Durch den Rückgang der Land- und Forstwirtschaft, die die ländlichen Gemeinden meist nicht mehr erhalten können, hat der Tourismus an Bedeutung gewonnen (Yotsumoto 2012:259; Ota 2010:14; Moon 1997:221). Auf welche Weise versucht werden kann, Kapital in die Region zu bringen, hängt jedoch auch von den lokalen Möglichkeiten und Ressourcen ab. Coates argumentiert daher, dass Revitalisierung durch Tourismus nur dann erfolgreich sein kann, wenn die Region bereits über die notwendigen

Vorzüge verfügt. Deshalb kann Tourismus auch keine Lösung für alle ländlichen Regionen sein (Coates 2019:176).

Rurale Gebiete verfügen jedoch durchaus über Stärken, die zu ihrer Anziehungskraft, vor allem auf die urbane Bevölkerung, beitragen (Ray 1998:14-15). Dies sind nach Moon erstens lokale Produkte, zweitens historische oder kulturelle Orte und Feste und drittens die Natur (Moon 1997:222). Moon zeigte bereits in einem Aufsatz aus dem Jahr 1997, wie intensiv die Natur gestaltet und vermarktet wurde, um eine lokale Revitalisierung zu fördern (Moon 1997). Auch in der gegenwertigen Zeit spielt die Natur immer noch eine zentrale Rolle für ländliche Revitalisierung und nimmt in der für diese Arbeit analysierten Initiative Zen ebenfalls einen wesentlichen Platz innerhalb der Vermarktungsstrategie ein. Allerdings sollte die von Moon als „Objektivierung und Ausbeutung“ beschriebene Beziehung zur Natur (Moon 1997:234) auch in Bezug auf Nachhaltigkeit reflektiert werden – besonders im Zeitalter eines rapiden Klimawandels. Da eine intakte Natur für viele ländliche Regionen nicht nur eine wichtige Einkommensquelle darstellt, sondern auch Naturkatastrophen vor allem ländliche Gebiete stark treffen, wie die Hochwasserkatastrophen im Süden der Präfektur Kumamoto im Jahr 2020 verdeutlichte.

Neben der Natur werden auch lokale Produkte intensiv für die Vermarktung der Region eingesetzt. Ein Beispiel hierfür ist die Ein-Dorf-Ein-Produkt-Bewegung (*isson ippin undo*) der Präfektur Oita, die in den 1970er Jahren gestartet wurde (Knight 1994:638). Allerdings schafften auch diese Revitalisierungsstrategien kaum, die wirtschaftlichen Probleme ländlicher Regionen zu lösen (Matanle et al. 2011:412-413). Eine wesentliche Hürde für die Vermarktung der Region durch lokale Produkte ist es, die passenden Kernprodukte auszuwählen, die nachhaltig das Interesse der Kundschaft halten und für die ganze Region an sich wirtschaftliche Resultate erzielen können (Rausch 2009:242). Rausch kritisiert daher, dass aussagekräftigen Richtlinien, sowohl von politischer wie wissenschaftlicher Seite, die den ländlichen Regionen hier Unterstützung liefern könnten, fehlen (Rausch 2009:228,242). Er argumentiert, dass vor allem Gegenstände mit kultureller Bedeutung erfolgversprechend sein können, da sie den Charakter der Region besser reflektieren (Rausch 2009:242). Ohe und Kuriharas Untersuchungen zeigen jedoch, dass auch agrarkulturelle Produkte „eine wichtige Rolle in der Entwicklung des Tourismus in ländlichen Gebieten“ einnehmen (Ohe und Kurihara 2013:278). Doch sowohl landwirtschaftliche Waren als auch Produkte aus anderen lokalen Ressourcen müssen, wenn sie zum Aufbau des Tourismus und der Vermarktung der Region dienen sollen, nicht nur herkömmlichen Qualitätsstandards entsprechen. Die Vermarktung als Teil der ländlichen Revitalisierungsmaßnahme bezieht sich nicht nur auf bestimmte materielle oder

immaterielle Aspekte der Region, sondern ist immer eine gemeinschaftliche Bemühung. Um ökonomisch effektiv zu sein, muss daher auch die Verwaltung der lokalen Ressourcen, die Einbindung und Zusammenarbeit der lokalen Gemeinschaft und der Bezug zum traditionellen Erbe der Region in den Prozess der Vermarktung integriert werden (Ohe und Kurihara 2013:281-282).

Allerdings können die Aktionen, die im Namen der Revitalisierung stattfinden, oft diese Aufgabe, den Aufbau nachhaltiger und stabiler Wirtschaftsstrukturen, nicht erfüllen, denn als ein übliches Mittel gelten vor allem große Veranstaltungen. Durch diese Veranstaltungen kommen temporär TouristInnen in die Regionen, jedoch werden durch die Einnahmen meist nur die Ausgaben gedeckt und keine Gewinne erzielt (Iida und Kinoshita 2016:24). Diese Events werden zwar vornehmlich mit der Absicht abgehalten, den Bekanntheitsgrad der Regionen zu erhöhen, in der Annahme, dass wirtschaftliche Erfolge sich dann ebenfalls einstellen werden, doch Kinoshita sieht dies als einen Trugschluss an (Iida und Kinoshita 2016:26). Um sich von der großen Masse der Konkurrenz abzuheben, wenden sich ländlichen Regionen nun auch vermehrt an Werbeagenturen. Allerdings haben auch die Werbeagenturen die ländlichen Regionen mit ihren hohen Subventionen als Markt entdeckt. Diese Entwicklung führt dazu, dass die Förderungsgelder, die ländliche Regionen zur Unterstützung erhalten, nicht in die Region fließen, sondern an die Werbeagenturen, und somit in der Regel zurück nach Tokyo gehen (Iida und Kinoshita 2016:32-33). Bekanntheit alleine ist nicht ausreichend, um die Wirtschaft zu revitalisieren und neben Veranstaltungen müssen ländliche Regionen auch über andere Vorzüge verfügen, die sie für TouristInnen längerfristig attraktiv machen (Konagaya et al. 2014:39).

In diesem Zusammenhang muss auch ein kurzer Blick auf die Verwendung lokaler Gelder geworfen werden, deren Entwicklung von Iida und Kinoshita als problematisch bezeichnet wird. Einen Grund für die oft misslungenen Revitalisierungsmaßnahmen sieht Kinoshita vor allem in den staatlichen Subventionen. Da die Aktionen und Veranstaltungen fast ausschließlich durch staatliche Förderung finanziert werden, muss sich die lokale Gemeinschaft finanziell kaum beteiligen. Dadurch fehlt der lokalen Bevölkerung jedoch das Bewusstsein, so Kinoshita, dass den Regionen durch schlecht geplante Initiativen und Projekte wichtige Gelder verloren gehen (Iida und Kinoshita 2016:32,37). Dies zeigt sich ebenfalls in der Zielsetzung und dem Aufbau von Projekten, deren Planung bereits oft unprofessionell und aus wirtschaftlicher Sicht inadäquat ist. Daher werden durch die Veranstaltungen zwar große Summen im Namen der Revitalisierung ausgegeben, jedoch wird keine Nachhaltigkeit erzeugt, da Konzepte fehlen, die auch anhaltend Kapital in die Regionen bringen könnten (Iida und

Kinoshita 2016:26-28). Hierbei ist auch das Ziel der Revitalisierungsbemühungen ausschlaggebend, deren Planung meist den Vorstellungen der lokalen Regierung entspricht. Die Revitalisierung der Region wird nicht als Möglichkeit begriffen, eine neue und der Situation der Region angepasste nachhaltige Lebenswelt für die Bevölkerung zu schaffen, sondern die Wiederherstellung eines alten Status Quo zu erzwingen (Iida und Kinoshita 2016:40-41; Matanle et al. 2011:247).

2.1.3. Gemeinschaftliche Aspekte

Dass die lokale Bevölkerung bedeutsam für den Revitalisierungsprozess ist, wird in der Literatur immer wieder betont: „Die Hauptrolle in der ländlichen Revitalisierung spielt die lokale Bevölkerung“ schrieb Iida (Iida 2016b:86). Yamazaki sieht in ihr einen wichtigeren Faktor als Kapital. Für Yamazaki entsteht Revitalisierung nicht durch Verschuldung und Investitionen, sondern vor allem durch die Nutzung der Fähigkeiten der BewohnerInnen. Wird die lokale Bevölkerung in den Revitalisierungsprozess einbezogen und geschult, dann ließe sich, so Yamazaki, auch ohne große Ausgaben die Zahl der TouristInnen stetig erhöhen (Yamazaki 2015:122-123). Die Bedeutung der lokalen Bevölkerung lässt sich daher kaum bestreiten, denn lebenswerte und florierende ländliche Regionen werden durch die Gemeinschaft geschaffen (Feldhoff 2013:108). Doch viel mehr stellt sich die Frage, wie die lokale Gemeinschaft in den Prozess der Revitalisierung eingebunden werden kann.

Wie bereits weiter oben erwähnt, werden Revitalisierungsmaßnahmen in Japan traditionell stark hierarchisch durch die lokale Regierung geleitet (Evans 2002:443-444). Hinzukommt, dass der Partizipation der BewohnerInnen in diesen rigiden Strukturen meist nur eine kosmetische Rolle zugesprochen wird, anstatt sie wirklich in Entscheidungsprozesse mit einzubeziehen (Matanle et al. 2011:245-256; Bothwell 2003:147). Eine Analyse von dreißig Gemeinden, Dörfern und Städten in Kanto und Koshin-etsu von Choi und Okamoto offenbarte, dass lokale Regierungen, Non-Profit-Organisationen (NPOs), Tourismusverbände sowie Industrie- und Handelskammern Ressourcen wie die Natur, Kultur und lokale Lebensmittel viel wichtiger einschätzen als die lokale Bevölkerung und deren Lebensumfeld. Dies zeigt, so Choi und Okamoto, dass die Schwerpunkte eher auf Bereiche gelegt wurden, die sich an TouristInnen und die Darstellung nach außen richten. Der lokalen Bevölkerung, die die Lebensader der Region ist, wurde die niedrigste Priorität zugeordnet (Choi und Okamoto 2012:106; Choi und Okamoto 2011:109). Doch gerade die Bedeutung von Bottom-up-Bewegungen und der Partizipation von BürgerInnen wird in der Literatur immer wieder betont. Denn durch die Einbindung der Bevölkerung kann eine adäquatere Sozialpolitik konzipiert werden, die die

Interessen der EinwohnerInnen auch in Bezug auf Wirtschaft und Ökologie besser erfasst (Feldhoff 2013:108, Matanle et al. 2011:243). Daher sollten Projekte, die von der lokalen Regierung geleitet werden, der Bevölkerung auch immer die Möglichkeit geben, sich einzubringen und teilnehmen zu können (Makise 2008:108). Wie Matanle et al. zeigen, mangelte es in den von ihnen untersuchten Regionen kaum am Engagement der lokalen Bevölkerung (Matanle et al. 2011:243). Viele Revitalisierungsprojekten beruhen auch hauptsächlich auf der Mithilfe von Freiwilligen (Shimizu 2008:60). Doch die Machtstrukturen zwischen BürgerInnen und Regierung ändern sich nur sehr langsam (Matanle et al. 2011:246). Eine bessere Zusammenarbeit und Machtverteilung zwischen der lokalen Regierung und der Bevölkerung scheint daher ein Aspekt zu sein, der die Resultate der Revitalisierungsmaßnahmen maßgeblich verbessern könnte.

Jedoch gibt es auch innerhalb der lokalen Gemeinschaft hierarchische Strukturen, was sich besonders an der Figur der lokalen Führungsperson zeigt. Die Rolle der lokalen Führungsperson hat durch die Problematik, in der sich viele ländliche Regionen befinden, an Bedeutung gewonnen. Diese Führungspersonen sind nicht nur Beistand bei der Bewältigung von Hürden, die der strukturelle Verfall mit sich gebracht hat, sondern auch Leitfiguren der Revitalisierungsbemühungen (Pröbstl-Haider et al. 2014:224) und gelten als eine wesentliche Voraussetzung für eine erfolgreiche Revitalisierung (Nakatsuka und Uchihira 2010:81). Da intakte Netzwerke zentral für eine stabile ländliche Gemeinschaft sind (Ohe 2016:30), ist es ihre Aufgabe, eine Brücke für die unterschiedlichen Gruppen zu bilden und so Kommunikation und Kooperation innerhalb der lokalen Bevölkerung und zwischen der Bevölkerung und der lokalen Regierung zu fördern (Konagaya 2014:13). Der demographische Wandel zeigt sich jedoch auch hier. Wie das Durchschnittsalter in ihren Gemeinschaften steigt auch das Alter dieser lokalen Führungspersonen (Ohe 2016:39). Die Zahl junger Personen in diesen Positionen ist sehr gering (Onitsuka und Hoshino 2018:134). Ebenfalls lassen sich Frauen, deren Rolle innerhalb der Revitalisierung ländlicher Regionen in der Literatur hervorgehoben wird (Quisumbing et al. 2019; Onitsuka und Hoshino 2018:134; Kanamaru 2011:12-14), kaum in Führungspositionen innerhalb der Gemeinschaften finden (Onitsuka und Hoshino 2018:134). Die Besetzung dieser Position kann für ländliche Gemeinschaften daher durchaus mit Schwierigkeiten verbunden sein. Allerdings stellt das Fehlen solcher lokalen Führungspersonen ein weiteres Hindernis für das Revitalisierungspotential der Regionen dar.

Da die lokale Bevölkerung, wie bereits weiter oben besprochen, als ein integraler Teil des Revitalisierungsprozesses angesehen wird, rückt auch die Bedeutung der Gemeinschaft in den Vordergrund. Denn es kann vorteilhaft für den Prozess sein, wenn die Ziele der Revitalisierung

als gemeinsame Ziele der lokalen Bevölkerung verstanden werden - hier wird die lokale Identität zentral. Nach Ebert hat die lokale Identität drei Funktionen, die für Revitalisierungsstrategien wie der Vermarktung besonders ausschlaggebend sind. So ermöglicht sie erstens die Integration verschiedenster heterogener Gruppen und Personen, die durch ihren Bezug zum Ort vereint werden (Ebert 2004:86-88). Zweitens wirkt eine starke lokale Identität stabilisierend auf die Gemeinschaft. Durch die auf der gemeinsamen Identität fußenden Normen- und Wertevorstellungen können die Interessen Einzelner besser vereint werden, wodurch das Konfliktpotenzial verringert werden kann (Ebert 2004:89). Schließlich wirkt sich die lokale Identität auch auf die Motivation der Bevölkerung aus, die durch eine starke Identifikation mit dem Ort eher bereit sind, ihre Zeit und Energie in die Erhaltung und Verbesserung lokaler Strukturen zu investieren (Ebert 2004:90-91). Auch Jeong et al. konnten zeigen, dass eine ausgeprägte lokale Identität die Teilnahme an gemeinschaftlichen Aktivitäten fördert (Jeong et al. 2019:87-88).

Gleichzeitig wird die lokale Identität jedoch auch für die Darstellung nach außen eingesetzt. Gerade in unserer globalisierten Welt, durch die in vielen Orten eine globale Konformität entsteht, hat die lokale Identität als ein Werkzeug für die Revitalisierung in ländlichen Regionen an Bedeutung gewonnen (Ohori 2010; Rausch 2004; Ray 1998). Die Eingliederung der lokalen Identität in die Revitalisierungsstrategie ländlicher Regionen Japans ist jedoch kein neues Konzept und wurde von Knight bereits im Jahr 1994 erkannt. Seine Analyse verschiedener Projekte in ruralen Gebieten zeigte, dass diese eine spezifische lokale Identität für den Verkauf von lokal produzierten Produkten und der Förderung von „local pride“ als besonders wichtig erachteten (Knight 1994:645). Auf die lokale Identität im Kontext der Vermarktung einer Region wird am Ende dieses Kapitels genauer eingegangen.

2.2. Marken als Mittel zur Revitalisierung

„Brands are powerful“ (Aaker 2014:1) - sie sind mehr als ein Logo oder ein Name, denn hinter jeder Marken steht eine Botschaft. Dies kann das Versprechen für Qualität sein, das Bild eines bestimmten Lebensstils, den sich die KonsumentInnen mit dem Kauf erfüllen wollen, oder ein Mittel zur Darstellung ihres sozialen Status. Doch vor allem können KonsumentInnen eine emotionale Bindung zu ihnen aufbauen und die Loyalität, die dadurch geschaffen wird, hilft den Unternehmen trotz Konkurrenz und Krisen weiterzubestehen (Aaker 2014:1).

Die Vermarktung eines Ortes oder einer Region ist durchaus kein neues Konzept, allerdings hat das Interesse und die Auseinandersetzung mit diesem Thema in den letzten Jahren stark zugenommen (Hatch und Kavaratzis 2013:70; Ashworth und Kavaratzis 2008:151; Hanna

und Rowley 2008:61). Die Entwicklungen der globalisierten Welt haben „*place branding* zu einer Notwendigkeit“ gemacht (Hanna und Rowley 2008:63). Dazu zählen die Verbreitung in internationalen und sozialen Medien, günstige Reisekosten und steigende Kaufkraft, das Ringen um Fachkräfte und Investitionen und die Angst vor mangelnder Individualität (Ashworth und Kavaratzis 2008:163; Hanna und Rowley 2008:63; Anholt 2005:120-121). Durch den Wettbewerb um TouristInnen, Ressourcen, Kapital und auch um EinwohnerInnen geraten viele Orte zunehmend unter Druck, und es stellt sich nicht die Frage ob, sondern wie sie vermarktet werden sollen (Hanna und Rowley 2011:458-459). Eine Region, Gemeinde oder auch Stadt kann jedoch nicht mit einem Produkt verglichen werden, das von Design- und Marketingteams erstellt und dessen Form, Funktionen und selbst Ideologie auf eine bestimmte Zielgruppe hin ausgerichtet wurde (Cassinger und Eksell 2017:203; Govers 2013:72). Zudem sind Regionen und Orte bereits durch ihre Geschichte und ihren strukturellen Aufbau mit bestimmten Bildern verknüpft, daher können Marken meist nicht neu erschaffen werden, viel eher muss durch *rebranding* ein Imagewechsel stattfinden (Hankinson 2007:242).

2.2.1. Place Branding – Destination Branding

Innerhalb der Forschung über das Konzept des *place brandings* lassen sich weitere Unterteilungen in *location*, *destination*, *city*, oder *region* finden. Im Fall von *city* und *region* sind dies festgelegte geographisch abgegrenzte Bereiche, die Begriffe *place*, *location* oder *destination* müssen jedoch immer entsprechend definiert werden. Hanna und Rowley bemerken, dass die Verwendung von *place* und *destination* jedoch auch von der Disziplin abhängt, in der das Thema behandelt wird. So beziehen sich Publikationen zu Branding und Business meist auf das Wort *place*, während in Veröffentlichungen der Fachrichtung Tourismus fast ausschließlich der Begriff *destination* verwendet wird (Hanna und Rowley 2008:67). *Destination branding* kann daher als ein Teilaspekt des *place brandings* verstanden werden (Hanna und Rowley 2008:63), in dessen Fokus vor allem die Vermarktung des Ortes als attraktives Reiseziel liegt (Ritchie und Ritchie 1998:17).

Hankinson, dessen theoretische Auseinandersetzungen eine prägnante Position in der Forschung zu *place branding* einnehmen (Ashworth und Kavaratzis 2009:521), schlägt daher vor, *destination brands* anhand der Theorie von Unternehmensmarken (*corporate brands*) zu betrachten, da beide mit ähnlichen Prämissen arbeiten. Dazu gehören die Einbettung der Marke in den Kontext verschiedener Sub-Marken und Konsumentenerfahrungen, eine effiziente Organisation mit einer guten inneren Koordination und starker Vernetzung nach außen und schließlich die Verwaltung und Kommunikation mit einer Vielzahl von AkteurInnen

(Hankinson 2007:246). Durch die Analyse der Fachliteratur hat Hankinson ein Modell erstellt, das fünf Leitlinien beinhaltet, die den Prozess des Managements einer *destination brand* darstellen. Die fünf Leitlinien sind: (1) eine starke, visionäre Leitung, (2) eine markenorientierte Organisationskultur, (3) Kooperation der Abteilungen und Anpassung der Prozesse, (4) konsistente Kommunikation mit einer Vielzahl von AkteurInnen, (5) starke, kompatible Partnerschaften (Hankinson 2007:246-251).

Im Zentrum steht die Leitung, denn ihre Performance ist grundlegend für den Erfolg der Marke (Hankinson 2007:246-247). In der Fachliteratur zu *destination branding* wird die Position der Leitung durch DMOs (Destination Marketing Organisations) betont (Hankinson 2007:246-247; Blain et al. 2005; Ritchie und Ritchie 1998). Hierbei handelt es sich um lokale Regierungen, Agenturen für regionale Entwicklung oder Tourismusverbände, die die Konzeption und das Management der Marke übernehmen (Hankinson 2007:246). Ihre Aufgabe ist, „to establish a clear vision for the destination brand and to develop a set of core brand values which link positive aspects of the place’s heritage to a realistic vision of what can be achieved in the future“ (Hankinson 2007:247). Da eine große Zahl verschiedener Personen an *destination brands* beteiligt sind, sollte eine Organisationskultur geschaffen werden, die von den zuvor ausgearbeiteten Merkmalen und Eigenschaften der Marke geprägt ist. Vor allem die MitarbeiterInnen der DMOs sollen durch Schulungen und Einweisungen die Grundsätze der Marke verinnerlichen und durch ihr Verhalten die Prinzipien der Marke widerspiegeln (Hankinson 2007:247). Hierbei wird von den MitarbeiterInnen kein extremer Konformismus verlangt, jedoch kann ein die Werte reflektierendes Auftreten die Authentizität der Marke fördern und die Beziehung der MitarbeiterInnen zur Marke stärken (Anholt 2008:3; Hankinson 2007:244).

Weiters müssen starke Netzwerke aufgebaut werden, um die Zusammenarbeit innerhalb der DMOs, aber auch die Arbeit mit Partnerorganisationen, den EinwohnerInnen und lokalen Unternehmen, zu koordinieren. Die lokale Bevölkerung ist der Grundstein eines Ortes, sie hat Einfluss auf seine Atmosphäre und führt Serviceleistungen für TouristInnen aus, daher müssen ihre Bedürfnisse und Wünsche in allen Etappen des Prozesses berücksichtigt und erfragt werden (Ashworth und Kavaratzis 2008:162). Denn es ist ebenfalls erforderlich innerhalb der Gemeinschaft die Werte der Marke, mit den dazu gehörigen Verhaltensformen und Vorstellungen, einzuführen. Die TouristInnen sind zwar letztendlich die Zielgruppe, jedoch müssen zuerst Unternehmen und auch die BewohnerInnen informiert und eingebunden werden. Erst wenn dieser Grundstein gesetzt wurde, kann die Marke in einem nächsten Schritt den TouristInnen vermittelt werden. Wann und wie die einzelnen Akteursgruppen in den

Vermarktungsprozess einbezogen werden, kann daher den Erfolg der Marke stark beeinflussen (García et al. 2012:657). Deshalb wird in anderen Modellen, wie Hanna und Rowley in ihrer Analyse zeigen, der Schwerpunkt weniger auf ein starkes Leadership, sondern auf eine effiziente Verwaltung der AkteurInnen gelegt (Hanna und Rowley 2011:462-463). Eine Schwierigkeit in der Zusammenarbeit, vor allem mit dem privaten Sektor, kann jedoch entstehen, wenn Unternehmen bereits eine eigene Marke konzipiert haben, da sie für deren Verbreitung mehr Energie investieren werden als für den Aufbau der *destination brand*. Sind die PartnerInnen und Unternehmen jedoch zu Beginn in den Entwicklungsprozess der Marke eingebunden, können Schnittstellen entwickelt werden, die es den Unternehmen ermöglichen, Teile der *destination brand* mit den Werten der eigenen Marke zu vereinen (Hankinson 2007:248).

Wichtig ist in jedem Fall, dass mit allen AkteurInnen eine ausreichende Kommunikation mit einer gradlinigen Botschaft stattfindet. Da die Gruppen sehr heterogen sein können (zu ihnen gehören neben der lokale Bevölkerung und lokalen Unternehmen auch Medien, Schulen, Universitäten, Kunstinstitutionen und TouristInnen), muss die Kommunikation an die Bedürfnisse der jeweiligen Empfänger angepasst werden. Die Kommunikation mit PartnerInnen sollte daher in Form von Meetings, Präsentationen oder Workshops stattfinden, denn sie sind vor allem zu Beginn der Markenbildung für die DMOs wesentlich, um Unterstützung zu gewinnen. Erst nach persönlichen Treffen und dem Aufbau eines Netzwerkes kann auch auf eine digitale Kommunikation umgestellt kann (Hankinson 2007:249).

Die DMOs müssen sich außerdem mit der effektiven Leitung der PartnerInnen befassen (Hankinson 2007:250). Für Regierungen stellt sich hier oft die Frage, „how they can enforce the use of their ‘brand’ (that is, logo) and regulate who can and who cannot carry it and in what way“, dies sei laut Govers jedoch die falsche Frage und „asking it is recognition of defeat“ (Govers 2013:74). Eine gute Markenstrategie richtet sich nicht nur nach außen, sondern sollte ein Gefühl von Gemeinschaft in der lokalen Bevölkerung entstehen lassen. Durch die Formulierung eines gemeinsamen Zieles werden die EinwohnerInnen motiviert, sich an der Vermarktung zu beteiligen (Govers 2013:74). Anstatt zu versuchen, den Gebrauch der Marke durch die lokale Gemeinschaft und PartnerInnen einzuschränken, sollte ein starkes Netzwerk, in dem die Werte der Marke klar kommuniziert und von allen Beteiligten verinnerlicht werden können, aufgebaut werden (Hankinson 2007:250). Die AkteurInnen sind daher nicht nur TeilnehmerInnen, sondern auch TeilhaberInnen der Marke, denn „it is actually stakeholders that make decisions on the place brand, attribute meaning to the place brand, in essence create the brand and, therefore, own the place brand“ (Kavaratzis 2012:15). Hankinson betont jedoch

auch, dass der Aufbau und das Management einer *destination brand* auch mit vielen Schwierigkeiten für die DMOs verbunden ist. So sind die finanziellen und personellen Möglichkeiten der DMOs meist sehr begrenzt. Für lokale Regierungen kann die Organisation eine Hürde darstellen, da sie gleichzeitig ein weites Spektrum anderer Aufgaben bewältigen müssen. Schließlich müssen auch alle Akteursgruppen durch die DMOs geleitet und die Zusammenarbeit organisiert werden, was bei den unterschiedlichen Vorstellungen und Ansprüchen dieser Gruppen ebenfalls eine Herausforderung sein kann (Hankinson 2007:246-250). Beziehen sich die Bemühungen der DMOs jedoch nur darauf, die Marke den TouristInnen zu übermitteln und der Schritt der Zusammenarbeit mit lokalen PartnerInnen wird übersprungen, dann scheint ein nachhaltiger Erfolg der Marke kaum möglich zu sein (García et al. 2012:657).

Hankinson bezieht sich in seinem Modell auf die Aufgaben und Positionen der AkteurInnen im Prozess der Vermarktung, jedoch gibt es auch strukturelle Vorgaben, die für die Marke an sich als notwendig erachtet werden. Die *brand identity* nimmt die zentralste Rolle ein, denn sie ist das, was die Marke ausmacht und ihr Bedeutung gibt (Hanna und Rowley 2011:468; Janonis et al. 2007:70). In ihr sind die Visionen, Ziele und Grundsätze vereint, die nach außen kommuniziert werden sollen, und durch sie enthält die Marke ihre Einzigartigkeit und gleichzeitig auch ihre Legitimation. Ohne eine genau definierte *brand identity* kann eine Marke daher gar nicht funktionieren (Kapferer 2003:150). Im Fall von *place branding* können die lokale Identität sowie geographische, historische und soziale Eigenheiten des Ortes oder der Region die *brand identity* formen (Hatch und Kavaratzis 2013:82). Während ein entsprechend konzipiertes Logo sogar die Bevölkerung unter einem „common banner“ vereinen kann (Blain et al. 2005:337), sind Orte und Regionen jedoch zu komplex, als dass sich deren Vermarktung alleine auf ihr visuelles Auftreten beschränken ließe (Govers 2013:72-73). Wird dieser Bereich dem Aufbau der Identität sogar vorgezogen, kann dies problematisch für die Marke werden, da eine visuelle Darstellung entworfen wurde, ohne vorher festzulegen, welche Werte dadurch übermittelt werden sollen (Kapferer 2003:150). Ohne festgelegte Werte, wie u.a. Qualität oder auch Fair Trade, fehlt der Marke die Bedeutung und in weiterer Folge kann auch kein Markenwert (*brand equity*) entstehen (Anholt 2008:3).

Wie diese Werte an die Zielgruppe kommuniziert werden sollen (*brand communication*), ob durch Werbefilme, Events usw., ist ein weiterer Aspekt, der rechtzeitig überlegt und für den eine Strategie ausgearbeitet werden muss (Hanna und Rowley 2011:469-470; Ghodeswar 2008:6). Hanna und Rowley sehen die Einbettung der Marke in den Kontext der möglicherweise bereits vorhandenen Sub-Marken (*brand architecture*) als eine Komponente eines strategischen *place brand managements* (Hanna und Rowley 2011:468-469).

Alle Bestandteile zusammen bilden das *brand image*, den Teil der Marke, der nach außen getragen und von den KonsumentInnen wahrgenommen wird (Janonis et al 2007:74). Das Image alleine ist jedoch nicht das Ende des Prozesses, denn „brand initiatives must be based upon the ‘brand reality‘ and not only on the communication of the image“ (Hanna und Rowley 2011:472). Daher müssen auch die Erfahrungen der KonsumentInnen bedacht werden und eine Evaluation des Images und der Auseinandersetzung mit der Marke stattfinden. Dadurch kann die Marke weiterentwickelt und an die Ansprüche der Akteursgruppen angepasst werden (Hanna und Rowley 2011:464-465; Blain et al. 2005:334). Der Prozess des Brandings verläuft daher nicht linear und Modelle dürfen nicht als Anleitungen verstanden werden, die Schritt für Schritt befolgt werden müssen. Viele Prozesse sind viel eher ineinander verwoben und finden im Austausch mit den verschiedenen Akteursgruppen statt (Kavaratzis 2012:10). Cassinger und Eksell betonen ebenfalls, dass *place branding* als ein kultureller Prozess, der in einem komplexen soziokulturellen Umfeld stattfindet, verstanden werden muss (Cassinger und Eksell 2017:201).

Trotz der stetig steigende Zahl an wissenschaftlichen Publikationen zu diesem Thema und einem großen Interesse der Städte, Dörfer und Regionen, diese Strategien für sich zu nutzen, finden die Erkenntnisse der Forschung kaum Eintritt in die Praxis des *place brandings*. Oft wird es dabei belassen, neue Logos, Slogans und Werbungen zu erstellen. Diese stellen jedoch nur ein Teil des Vermarktungsprozesses dar (Ashworth und Kavaratzis 2009:522). Marken sollten „ein Ausdruck der Zukunftsvision sein und verwendet werden, um dahin zu gelangen“, sie „sind nicht das Ziel, sondern der Weg“ (Itaya 2008:299).

2.2.2. Die Revitalisierung der ländlichen Regionen Japans durch Branding

In der japanischen Bevölkerung und Wirtschaft gibt es eine starke Präferenz für Marken (Aaker 1996:110-114). Dass jedoch auch die Vermarktung von Städten und Regionen zunehmend an Aufmerksamkeit gewinnt, zeigen die unzähligen Publikationen zu diesem Thema. Bereits in den 1980er Jahren fand eine Umdeutung ländlicher Regionen statt, hin zu einem fiktiven Sehnsuchtsort als Gegenstück zu den wachsenden Großstädten. Es entstand eine Bewegung, in der das Image der ländlichen Gebiete, mit Hilfe verklärter Vorstellungen einer ländlichen Idylle (*furusato*), aufgewertet werden sollte (Knight 1994:645). Der Begriff der regionalen Marke (*chiiki burando*) tauchte in dieser Zeit ebenfalls zum ersten Mal auf (Nakajima 2008:25) und befindet sich in einem ähnlichen Spektrum wie die bereits erwähnten *regional brand* oder *destination brand*. Die *chiiki burando* bzw. regionale Marke wird hier als ein Überbegriff für

Marken ländlicher Gebiete verwendet und bezieht sich nicht nur auf Regionen, sondern auch auf ländliche Städte oder Dörfer.

Der Bericht zur Promotion of Japan Brand Policy - Conveying the Attractiveness of Japan to the World aus dem Jahr 2005 fasst die Ziele der Landesregierung für die Vermarktung ländlicher Regionen zusammen. Der Plan für regionale Marken beinhaltet vier Ansätze: zunächst sollen durch die Zusammenarbeit mit Unternehmen und Universtäten starke und nachhaltige regionale Marken konzipiert werden. Weiters sollen die Marken mit Qualitätsstandards verbunden werden, sodass das Vertrauen der Konsumenten in die lokalen Produkte gefördert wird. Sodann sollte in diesem Rahmen die Kooperation und der Informationsaustausch zwischen der lokalen Regierung und der Bevölkerung effektiver gestaltet werden. Schließlich sollen Systeme entwickelt werden, die die regionalen Marken schützen. In diesem Zusammenhang wurde im Jahr 2006 auch ein neues Gesetz für Markenzeichen verabschiedet, das nun ermöglicht, den Namen eines Ortes als Teil des Markennamens eintragen zu lassen (Ikuta et al. 2007:132).

Doch auch nach der Verabschiedung erster Gesetze hat die Vermarktung von Regionen in Japan kaum Fortschritte gemacht (Choi und Okamoto 2011:104). Es wurden zwar viele neue Regionalmarken gegründet, doch wenige sind wirklich erfolgreich, da beinahe alle den Prozess und auch die Zeit, die es benötigt, um eine Marke aufzubauen, missachten, so Furukawa (Furukawa 2011:7). Trotzdem ist die regionale Marke aus Sicht der Regierung eine der wesentlichsten Maßnahmen für Revitalisierung geworden und Okata et al. beschreiben in einem Artikel aus dem Jahr 2009, dass zu diesem Zeitpunkt ein regelrechter „Branding Boom“ stattfand (Okata et al. 2009:49). Ein Trend, der wie Miyazaki sieben Jahre später zeigte, weiter anhält (Miyazaki 2016:126).

Ikuta et al. haben durch die Analyse von 12 Präfekturen vier Typen erstellt, die die Ansätze der lokalen Regierung in Bezug auf Brandingstrategien, Image der Region und Einfluss einzelner individueller Marken der Region darstellen (Ikuta et al. 2007:135-136):

- Typ A: „Regional image - individual brands integrated pattern“, hier liegt der Fokus der lokalen Regierung sowohl auf dem Image der Region als auch auf individuellen Marken. Durch die Förderung beider und dem daraus resultierenden synergetischen Effekt sollen beide Komponenten gleichermaßen gestärkt werden.
- Typ B: „Regional image measures - individual brands ripple pattern“, bei diesem Typus ist das Ziel der lokalen Regierung das Image der Region zu rekonstruieren. Durch das verbesserte Image sollen später auch individuelle Marken profitieren.

- Typ C: „Individual brand measures - regional image ripple pattern“, stellt das genaue Gegenteil von Typ B dar. Hier werden bestimmte individuelle Marken gefördert, wodurch das Image der Region positiv beeinflusst und erweitert werden soll.
- Typ D: „Specialised individual brands pattern“, hier werden individuelle Marken unterstützt, jedoch nicht um das Image der Region zu beeinflussen, sondern um den Verkauf von lokalen Produkten zu fördern.

Anhand dieser vier Typen konnten Ikuta et al. Lücken (*gaps*) in den Vermarktungsstrategien ausmachen. Die erste Lücke bezieht sich auf die Planung der Vermarktung - durch eine unzureichende Konzeption können mit der verfolgten Strategie die erwünschten Ziele nicht erreicht werden. Die zweite Lücke bezieht sich auf die Umsetzung und die Verwaltung der Maßnahmen. Da verschiedene Gruppen in den Vermarktungsprozess involviert sind, ist ein gutes Management essentiell und sollte die enge Zusammenarbeit verschiedener Bereiche fördern. Die letzte Lücke entsteht, wenn es eine große Differenz zwischen dem aktuellen Image der Region und dem angestrebten Image gibt (Ikuta et al. 2007:139-140). Rausch bezeichnet diese Diskrepanz als einen „*reality gap*“, da er die Kluft zwischen dem gegenwärtigen und dem künstlich konstruierten Image darstellt (Rausch 2009:231).

Auch Furukawa argumentierte, dass ein signifikantes Problem der Revitalisierungsstrategien im Spannungsfeld zwischen Ziel und Realität liegt. Denn der Fokus bezieht sich primär auf die Erreichung der Ziele, dadurch werden jedoch kleinere Errungenschaften gar nicht wahrgenommen. Es fehlt der Raum, die Strategie und den Prozess der Revitalisierungsmaßnahmen zu reflektieren und gegebenenfalls Anpassungen vorzunehmen (Furukawa 2011:10). Wie Ikuta et al. nennt auch Furukawa die Planung und das Management als zwei grundlegende Schwachstellen der Regionalmarken. Zum einen argumentierte er, dass, auch wenn das Ziel definiert ist, die Schwierigkeit doch darin liegt, eine passende Strategie zu entwickeln, die die Region dahin führen kann. Hinzukommt, dass sich die Modelle an den Konzepten erfolgreicher Marken orientieren und nicht ausreichend an die Situation der einzelnen Regionen angepasst werden. In Bezug auf das Management kritisierte er weniger die Organisation der unterschiedlichen Bereiche. Furukawa bezweifelt, dass lokale Regierungen über ausreichende Fachkenntnisse verfügen, die ihnen die Kompetenz geben, die Leitung und das Marketing für die ganze Region zu übernehmen. Die fehlenden wirtschaftlichen Fähigkeiten, so Furukawa, behindern den Prozess, der aus einer Marke auch eine profitbringende Kraft für die Region machen kann (Furukawa 2011:10).

Die Ergebnisse der Untersuchung von Choi und Okamoto unterstützen die Aussagen von Ikuta et al. und Furukawa, denn auch hier wird auf die als problematisch beurteilten

Faktoren der Leitung und Führung der Marke Bezug genommen. Als primäres Problem wurde von den Befragten der Mangel an Ambition und Verbundenheit der lokalen Regierung genannt. An zweiter Stelle stand das Fehlen einer Leitung, die die lokalen Aktivitäten koordiniert, gefolgt vom Fehlen einer systematischen Strategie (Choi und Okamoto 2012:114). Ihre Ergebnisse zeigen ebenfalls, dass in ihren Untersuchungsgebieten weder das Fehlen von Interesse und Partizipation der lokalen Bevölkerung noch der Mangel an Ressourcen, die sich für das Branding der Region eignen, als Hürden betrachtet werden (Choi und Okamoto 2011:109-110). Die Konstruktion und Etablierung einer regionalen Marke sollte daher als ein komplizierter und langwieriger Prozess verstanden werden, der in besonderen Maße von einer kompetenten Leitung, sowohl durch die lokale Regierung als auch durch Führungspersonen der lokalen Gemeinschaft, abhängt. Choi und Okamoto bemerken jedoch auch, dass die Ergebnisse ihrer Untersuchung darstellen, wie hoch die Erwartungen sind, die an die lokalen Regierungen gestellt werden (Choi und Okamoto 2012:114).

2.2.3. Die lokale Identität und Identitätsmarketing

Regionale Marken werden konzipiert, um den Charakter einer Region darzustellen und diesen so durch die Inszenierung ihrer Besonderheiten hervorzuheben. Welche Eigenschaften vermarktet werden, hängt jedoch von den geographischen, historischen, kulturellen und sozialen Eigenheiten und damit auch der lokalen Identität der Region ab (Messely et al. 2009:9). Denn wie Pedeliento und Kavaratzis anhand Giddens Strukturierungstheorie zeigen, werden die lokalen Eigenheiten durch das Selbstverständnis und den daraus folgenden Handlungen der lokalen Bevölkerung geformt (Pedeliento und Kavaratzis 2019:385). Daraus leiteten sie ab, dass ein Ort nur im Kontext der lokalen Gemeinschaft und deren Handlungen existiert und dass die lokalen Eigenheiten nur solange existieren, wie sie durch die lokale Gemeinschaft und ihre Handlungen erhalten werden (Pedeliento und Kavaratzis 2019:353-354). Als ein Beispiel aus der Region Aso können hier die Graslandschaften (*sōgen*) herangezogen werden. Sie geben der Umgebung ihr charakteristisches Aussehen, haben kulturelle Bedeutung und müssen von der lokalen Gemeinschaft erhalten werden, da sonst eine Verwaldung droht (Takahashi 2013:4). Aus diesen Überlegungen folgern Pedeliento und Kavaratzis, dass auch die Vermarktung der Region unmittelbar mit der lokalen Identität der Bevölkerung zusammenhängt und diese daher in den Prozess der Vermarktung einbezogen werden muss (Pedeliento und Kavaratzis 2019:354). Wenn die Marke nicht mit dem Selbstverständnis der lokalen Gemeinschaft übereinstimmt, kann dieser Umstand den Erfolg der Marke stark eindämmen, da die

Bevölkerung die Marke möglicherweise nicht unterstützen wird (Pedeliento und Kavaratzis 2019:358).

Es muss jedoch ein Unterschied zwischen der lokalen Identität der Bevölkerung und einer für die Vermarktung konzipierten Identität gemacht werden. Die lokale Identität ist nach innen gerichtet und basiert auf der Einigung der lokalen Gemeinschaft und ihre Verbindung zu ihrer Umgebung. Daneben gibt es die konzipierte Identität, die der kommerziellen Nutzung des Ortes dienen soll, und auch als ein Konsumgut verstanden werden kann (Erickson und Roberts 1997:58). Um diese Differenz darzustellen, wird für letzteres in dieser Arbeit der Begriff „Identitätsmarketing“ nach Reiher verwendet (Reiher 2008:173).

Da die lokale Identität und das Identitätsmarketing unterschiedliche Funktionen haben, müssen sie nicht zwingen auf den gleichen Werten beruhen (Ray 1998:6-8). Allerdings sollten sie nicht im Widerspruch zueinanderstehen. Pedeliento und Karavatzis zeigen am Beispiel der Stadt Hamburg, wie der Widerstand der lokalen Bevölkerung gegen das von der Stadtverwaltung konstruierte Identitätsmarketing diese Vermarktungsmaßnahmen scheitern ließ (Pedeliento und Kavaratzis 2019:351, 356-358). So wurde in Hamburg, nachdem die lokale Regierung versuchte, die Stadt als Kulturmetropole zu inszenieren, die Bürgerinitiative Not In Our Name, Marke Hamburg gestartet. Die Kritik richtete sich nicht dagegen, dass durch das Fehlen einer lebendigen Kulturszene die Ansprüche des Brandings nicht erfüllt werden können. Die Bevölkerung wehrte sich gegen die so empfundene Hypokrisie der Regierung, die einerseits Hamburg als kreative Stadt vermarkten wollte, andererseits das Leben und Arbeiten in Hamburg für Kunstschaffende durch die hohen Lebenshaltungskosten in der Stadt kaum noch möglich machte:

Liebe Standortpolitiker: Wir weigern uns, über diese Stadt in Marketing-Kategorien zu sprechen. Wir sagen: Aua, es tut weh. Hört auf mit dem Scheiß. Wir lassen uns nicht für blöd verkaufen. Wir wollen weder dabei helfen, den Kiez als „bunten, frechen, vielseitigen Stadtteil“ zu „positionieren“, noch denken wir bei Hamburg an „Wasser, Weltoffenheit, Internationalität“ oder was euch sonst noch an „Erfolgsbausteinen der Marke Hamburg“ einfällt. Wir denken an andere Sachen. An über eine Million leerstehender Büroquadratmeter zum Beispiel und daran, dass ihr die Elbe trotzdem immer weiter zubauen lasst mit Premium-Glaszähnen. Wir stellen fest, dass es in der westlichen inneren Stadt kaum mehr ein WG-Zimmer unter 450 Euro gibt, kaum mehr Wohnungen unter 10 Euro pro Quadratmeter. Dass sich die Anzahl der Sozialwohnungen in den nächsten zehn Jahren halbieren wird. (NIONHH-Initiative 2010)

Die Vermarktung der Stadt Hamburg zeigt, dass Branding nicht nur aus Werbung, Logos und Broschüren besteht, sondern auch immer im Kontext realer sozialer Wirklichkeiten verstanden werden muss. Wie Hankinson in seinem Modell, das die lokale Regierung in einer zentralen

Rolle vorsieht, darstellt, so betont auch Anholt die Bedeutung der politische Ebene im Hinblick auf *place branding*. Das Image einer Region oder eines Ortes kann nicht wie das eines Produktes erschaffen werden, denn „a better image can only be earned; it cannot be constructed or invented“ (Anholt 2008:2).

Auch die Revitalisierung oder Entwicklung ländlicher Regionen beruht häufig auf vor allem wirtschaftlichen Überlegungen. Diese können stark im Kontrast zur traditionellen Lebensweise und den Bedürfnissen der BewohnerInnen dieser Regionen stehen (Jeong et al. 2019:74-75). So wurden bei der weiter oben bereits beschriebene Gemeindezusammenlegung in Japan durch einen Eingriff der nationalen Regierung die Gemeinden vor die Aufgabe gestellt, gemeinsam eine neue Identität zu kreieren. Reiher bemerkte jedoch, dass nicht alle Gemeinden durch die Fusion notgedrungen in Identitätskrisen gestürzt wurden. Am Beispiel von Arita-chō zeigt sie, dass es ein Bewusstsein für die Notwendigkeit einer gemeinsamen Identität gab, um die neuentstandene Gemeinde zu einigen und Vermarktungsstrategien für die Revitalisierung zu konzipieren. Allerdings bemerkt Reiher auch, „dass die Konstruktion einer gemeinsamen Identität im Rahmen eines Identitätsmarketings nach außen erfolgreicher verlief als die an die Bürger der Kommune gerichtete Identitätspolitik“ (Reiher 2008:188). Die Ergebnisse von Reihers Untersuchung lassen vermuten, dass es für Gemeinschaften unproblematischer ist Identitätsmarketing zu betreiben als eine neue gemeinsame Identität zu gestalten.

Dies bedeutet jedoch nicht, dass durch Identitätsmarketing nicht auch die lokale Identität beeinflusst werden kann, denn die Identität einer Gemeinschaft ist kein starres Konstrukt (Ohori 2010:156). Vor allem Initiativen, die versuchen durch nachhaltige, umweltfreundliche Konzepte ein neues Image für ihre Region zu schaffen, scheinen erfolgreich zu sein, wie Pedeliento und Kavaratzis am Beispiel der Stadt Stockholm und Ohori am Beispiel von Kuzumaki-chō und Ikeda-chō darstellen (Pedeliento und Kavaratzis 2019:354-356; Ohori 2011:27-28). So war der Anspruch auf ‚clean energy‘ der Stadt Kuzumaki-chō sowohl identitätsstiftend für die lokale Bevölkerung als auch effektiv auf der Ebene des Identitätsmarketings. Ohori argumentiere, dass durch die wachsende Bedeutung der nachhaltigen Energieerzeugung, diese auch das Potential in sich trägt, mehr als nur wirtschaftliche Ergebnisse für die Stadt zu erzielen. Gleichzeitig sind solche Initiativen jedoch sehr kostenintensiv. Vor allem für kleinere ländliche Gemeinden scheint es fraglich, ob so eine längerfristige Stabilisierung erzielt werden kann (Ohori 2011:30).

Die Literatur zeigt daher, dass die lokale Identität als eine Grundlage für die Vermarktung eines Ortes verstanden werden muss. Diese Identität kann durch Identitätsmarketing beeinflusst werden, jedoch nur, wenn die neue Identität auch von der lokalen Bevölkerung als

erstrebenswert angenommen wird. Daher ist auch hier die Zusammenarbeit mit der lokalen Bevölkerung ein wesentlicher Aspekt, um erfolgreiche Vermarktungsstrategien zu konzipieren. Wie viele Beispiele zeigen, wird die lokale Bevölkerung bei der Konzeption der Marken nicht eingebunden, sondern diese Aufgaben werden von lokalen Regierungen mit Hilfe von Marketingexperten durchgeführt. Marketingagenturen verstehen zwar die Prozesse der Vermarktung, allerdings fehlen ihnen grundlegende lokale Kenntnisse und ein Bezug zu dem Ort, der vermarktet werden soll. Dadurch werden Strategien entworfen, die den lokalen Kontext außer Acht lassen und dadurch auch den Erfolg der Vermarktung eindämmen können. Houghton und Stevens fassen diesen Konflikt folgendermaßen zusammen: „These strategies can make sense on paper or sound plausible on a flipchart, but gain little traction in the real world“ (Houghton und Stevens 2011:46).

3. Methodik

Im Folgenden wird zunächst auf den Prozess der Datenerhebung in Aso eingegangen. Anschließend wird die Aufbereitung der Daten sowie die Zusammenfassung und Anonymisierung der InterviewpartnerInnen durch die *composite narratives*-Methode beschrieben.

3.1. Feldforschung

Um die Forschungsfrage beantworten zu können, wurden mehrere Aufenthalte in Aso durchgeführt. Durch Kontakte zum Stadtamt, die bereits zu einem früheren Zeitpunkt durch das Projekt Aso 2.0 der Japanologie der Universität Wien geknüpft werden konnten, war es möglich, im Februar 2017 einen Termin mit der Leitung der Initiative Zen zu vereinbaren. In diesem ersten Gespräch wurden die Vorgehensweise und Ziele, die mit Zen erreicht werden sollten, erläutert und auch Unterstützung für die weitere Forschungsarbeit zugesichert. Von Ende Juli bis Ende September 2017 fand ein Aufenthalt in Kumamoto und Aso statt. In diesen zwei Monaten wurden die Interviews mit der Leitung, der Stadtverwaltung und der Werbeagentur, sowie TeilnehmerInnen der Initiative und einer Person, die eine Beteiligung bei Zen abgelehnt hatte, geführt. Um die Initiative Zen in die aktuelle Situation der Region einordnen zu können, wurden Veranstaltungen in der Stadt Kumamoto und Oguni-machi besucht, bei denen mit Vertretern der Universität Kumamoto und lokalen AktivistInnen über die Revitalisierungsprozesse in Aso gesprochen werden konnte. Weiters wurden Gespräche mit MitarbeiterInnen des Aso Design Centers, die ebenfalls in unterschiedlichen Revitalisierungsprojekten in der ganzen Region involviert sind, geführt. Die Kontaktaufnahme mit potenziellen InterviewpartnerInnen stellte sich als äußerst einfach dar, und nur eine Person ist der Bitte um ein Interview nicht nachgekommen. Alle interviewten Personen waren sehr offen und nahmen sich viel Zeit für das Gespräch. Da sich der Vertreter der Werbefirma zu dieser Zeit in Tokyo befand, musste das Gespräch mit ihm per Telefon geführt werden.

Die einzelnen Befragungen wurden in Form von leitfragenbasierten Interviews durchgeführt. Der vor dem Feldaufenthalt erstellte Fragenkatalog bestand aus offenen und teilstandardisierten Fragen, um den Interviewten die Möglichkeit zu geben, sich frei zu den Themen äußern zu können und Raum für eigene Assoziationen zu lassen. Dadurch wurde der Verlauf des Gespräches und auch die Setzung der Schwerpunkte von den Interviewpartnern bestimmt. Der vorbereitete Fragenkatalog setzte sich aus einzelnen Themenfeldern zusammen und wurde nicht ausformuliert. Auf den Leitfaden wurde nur dann zurückgegriffen, wenn

während der Unterhaltung wichtige Aspekte nicht von den Interviewten selbst angesprochen wurden. Da es einen großen Unterschied bezüglich der Kenntnis und des Interesses an Zen unter den Befragten gab, mussten die Fragen auch an die jeweilige Situation angepasst werden, angelehnt an die von Pickel und Pickel dargestellte Methode (Pickel und Pickel 2009:446-451).

An die Methodik von Girtler anlehnd wurde versucht, die Interviews informell zu gestalten, um der Gesprächssituation die Spannung zu nehmen und den Interviewten das Gefühl zu vermitteln, ihre Meinung frei äußern zu können. Aus diesem Grund wurde bei der Kontaktaufnahme auch vermieden, das Wort ‚Interview‘ zu verwenden. Stattdessen wurde darauf geachtet, den Begriff ‚Gespräch‘ zu verwenden und die Interviewten wurden gebeten, ihre Meinung und Gedanken zu Zen und der aktuellen Situation in Aso zu äußern. Die Vorteile dieser Methode werden in einigen Handbüchern zu soziologischer und ethnologischer Forschung hervorgehoben, und auch für diese Arbeit erwies sich diese Herangehensweise als sehr effektiv (Gäckel 2016:22; Hlawatsch und Krickl 2014:306; Girtler 2001).

Zu Beginn der Einzelinterviews wurden die Interviewten über diese Forschungsarbeit und den Zweck der Interviews aufgeklärt. Es wurde zugesichert, dass alle Daten streng vertraulich behandelt werden, und es wurde ein mündliches Einverständnis zur Aufnahme des Gesprächs mit Hilfe eines Tonaufnahmegerätes eingeholt. Während des Interviews wurde auch auf Fragen von den Interviewten über die Forschung, Österreich oder der Person der Autorin eingegangen, um ein Vertrauensverhältnis aufzubauen. Allerdings fanden auch Gespräche außerhalb der Interviews statt, die ohne Aufnahmegerät geführt wurden. Hier wurden Notizen über die Inhalte der Gespräche gemacht, außerdem wurde während des gesamten Aufenthaltes im Feld ein Tagebuch geführt. Neben den Interviews wurden für die Analyse auch Materialien, die von der Stadtverwaltung zur Verfügung gestellt worden waren, herangezogen, sowie öffentlich zugängliche Materialien wie Flyer, Werbebücher, die lokale Zeitung der Stadt Aso und die offizielle Internetseite der Initiative Zen. Im März 2019 fand noch einmal ein E-Mailaustausch mit der Stadtverwaltung der Stadt Aso statt, um noch nachträgliche Fragen zu klären und über den Fortgang der Initiative Zen zu sprechen.

3.2. Datenanalyse

Als Methode zur Auswertung der Daten wurde Mayrings Ablaufmodell der zusammenfassenden Inhaltsanalyse gewählt (Mayring 2015:70). Die hier angewandte Technik zur Interpretation der Daten beschreibt Mayring als eine „Zusammenfassung“, durch die wiederum induktiv Kategorien gebildet werden können. „Ziel der Analyse ist es, das Material so zu reduzieren, dass die wesentlichen Inhalte erhalten bleiben, durch Abstraktion einen

überschaubaren Corpus zu schaffen, der immer noch Abbild des Grundmaterials ist“ (Mayring 2015:67). Mit Hilfe des Programmes Atlas.ti wurden die Aussagen der Interviewten daher zunächst kodiert und anschließend in Kategorien zusammengefasst. Nach mehreren Überarbeitungen und Anpassungen ergaben sich 173 Codes, die in 11 Codegruppen kategorisiert werden konnten. Davon betrafen zwei das lokale Umfeld (1. Aso/lokale Gemeinschaft, 2. Revitalisierung in Aso), vier bezogen sich auf die AkteurInnen (3. Stadtverwaltung, 4. Werbefirma, 5. TeilnehmerInnen, 6. Beziehungen und Machtverhältnisse), drei auf den Aufbau und die Funktionen von Zen (7. Aufbau und Struktur, 8. Die Marke Zen, 9. Der Verlauf der Initiative) und schließlich zwei auf die Bewertungen der Initiative durch die Befragten (10. Konflikte, 11. Positive Aspekte). Die Daten konnten so in drei Bereiche aufgeteilt werden, die sich auch im Aufbau der Arbeit wiederfinden. Der erste Bereich befasst sich mit den AkteurInnen; der zweite beschreibt den Aufbau und die Struktur der Initiative und der dritte konkretisiert die Probleme, die durch die Konstellation der AkteurInnen und der Struktur von Zen entstanden sind. Die Codegruppe, die das lokale Umfeld betrifft, wird in der Arbeit nicht extra hervorgehoben, da sie nicht der Analyse von Zen dient. Allerdings waren diese Daten dennoch für das Verständnis lokaler Strukturen sowie der Einordnung von Zen in weitere Revitalisierungsmaßnahmen der Stadt Aso erforderlich.

Die Analyse der Akteursgruppen orientiert sich zusätzlich an der Stakeholderanalyse, dargestellt von Tiemeyer in „Stakeholderanalyse und Stakeholdermanagement: Hilfreiche Instrumente im Projektmanagement“ und dem Modell von Missonier und Loufrani-Fedida zu *stakeholder analysis* und *stakeholder engagement* in ihrer Publikation „Stakeholder analysis and engagement in projects: From stakeholder relational perspective to stakeholder relational ontology“. Diese zwei Modelle wurden zu sechs Punkten zusammengefasst, die den Rahmen für die Analyse der AkteurInnen darstellten. Diese sind:

- 1) die Identifikation der AkteurInnen, ihrer Rollen und ihrer Funktionen
- 2) die Identifikation ihrer Interessen und Ziele
- 3) die Bewertung des Einflusses der jeweiligen AkteurInnen auf die Initiative
- 4) die Bewertung ihrer Beziehungen zueinander
- 5) die Identifikation von Konflikten und Risiken
- 6) die Analyse der Effekte der Konflikte auf die Gemeinschaft (Tiemeyer 2017:42; Missonier und Loufrani-Fedida 2014:1111).

Insgesamt wurden 31 Personen für diese Arbeit befragt. Neben jeweils einem Vertreter des Stadtamtes, der Werbeagentur und des Aso Design Center, wurden Gespräche mit 28 weiteren Personen geführt. 23 dieser 28 Befragten sind Teilnehmende, die auch mit ihrem

Namen als TeilnehmerInnen auf der Homepage aufgelistet waren, drei weitere Personen sind Familienmitglieder und MitarbeiterInnen, deren Gesicht zwar nicht Teil der Initiative ist, die sich jedoch ebenfalls als Teilnehmende von Zen verstanden. Schließlich fanden noch Gespräche mit zwei Personen statt, von denen eine Person die Teilnahmeanfrage der Stadtverwaltung abgelehnt hatte und eine weitere Person in den Verkauf von Produkten der Teilnehmenden Zens involviert war. Diese beiden Personen wurden ebenfalls dem Bereich der Teilnehmenden zugeordnet, da sie nicht Teil der Leitung waren oder der Gruppe der ExpertInnen im Feld der Revitalisierung zugerechnet werden konnten. Das Alter der befragten TeilnehmerInnen reichte von Anfang dreißig bis Ende sechzig. 18 Personen der 28 Befragten waren männlich und 10 weiblich.

Um einen höchstmöglichen Grad an Anonymität der InterviewpartnerInnen gewährleisten zu können, wurde in dieser Arbeit die *composite narratives*-Methode angewendet. Hierbei werden die InterviewpartnerInnen mit ähnlichen Erfahrungen und Meinungen zu einer Person verschmolzen, die dann mit den verschiedenen Attributen der einzelnen Befragten ausgestattet ist. Dies soll einerseits erschweren, bestimmte Aussagen einer bestimmten Person zuzuordnen zu können, andererseits hilft es auch, die erhobenen Daten zu komprimieren. Die Daten mehrerer Interviews wurden daher so aufbereitet, dass es scheint, als würden sie nur von einer einzigen Person stammen (Willis 2018a:482; Willis 2018b). Als Grundlage diente die Vorgehensweise von Rebecca Willis in ihrer Publikation „The use of composite narratives to present interview findings“ aus dem Jahr 2018.

Die für diese Arbeit interviewten 28 Personen, die in den Bereich der TeilnehmerInnen fallen, wurden daher zu neun Figuren zusammengefasst und mit Nachnamen japanischer SkispringerInnen versehen, um die Wahl der Namen möglichst zufällig zu gestalten. Da der Mitarbeiter des Stadtamtes (Herr Satoh³), der Firmenchef der Werbeagentur (Herr Sotani) und der Leiter des Aso Design Centers (Herr Eto) im Rahmen ihrer Funktion an den Interviews teilgenommen hatten, wurden ihre Namen nicht anonymisiert, es wurde jedoch darauf verzichtet, den Namen der Werbeagentur zu nennen.

Die grundlegenden Faktoren für die Zusammenführung der einzelnen InterviewpartnerInnen waren das Alter, die Einstellung gegenüber Zen, das Maß an Aktivitäten im Rahmen der Initiative und der Zeitpunkt ihrer Aufnahme in die Initiative. Des Weiteren waren auch die beruflichen Tätigkeiten der Befragten, ihre Beziehung zur Stadtverwaltung und ihr allgemeines persönliches Engagement in Revitalisierungsprojekten der Stadt oder Region

³ Die hier verwendete Schreibweise entspricht der, die Herr Satoh selbst angeführt hatte.

weitere Anhaltspunkte, die die Zusammenstellung der Figuren beeinflussten. Um die Relation der Geschlechter der 28 Befragten wiederzugeben, wurden die neun Figuren in sechs männliche und drei weibliche aufgeteilt. Die jeweiligen Figuren setzten sich aus zwei bis fünf Personen zusammen. Eine Auflistung der in einer Figur zusammengefassten InterviewpartnerInnen sowie das genaue Datum der einzelnen Interviews befindet sich im Anhang dieser Arbeit.

Alle in dieser Arbeit vorliegenden Informationen und Aussagen stammen aus den gesammelten Daten, und es wurden keine Ergänzungen, die sich nicht im Datensatz befinden, hinzugefügt. An der Methode von Willis anlehnd, wurden auch hier verschiedene Kombinationen und Gruppierungen der Befragten ausprobiert (Willis 2018a:482). Die hier angeführte Konstellation wurde als die für den Datensatz repräsentativste befunden und gibt die zentralen Standpunkte der Befragten am deutlichsten wieder.

1. Herr Sekiguchi (67 Jahre) ist der lokalen Regierung gegenüber sehr loyal und hat unter den Befragten am meisten Kontakt zu ihren Vertretern. Er ist der Initiative gegenüber positiv eingestellt. Er wurde zu Beginn der Initiative aufgenommen.
2. Frau Takanashi (30) ist sehr motiviert und Zen gegenüber positiv eingestellt. Sie sieht eine Zukunft für Zen und möchte mehr involviert werden. Sie wurde zu einem späteren Zeitpunkt aufgenommen.
3. Herr Yoshioka (36) hat teilgenommen, weil ihn sein Unternehmen darum gebeten hatte. Er hatte seit der Aufnahme des Fotos keinen Kontakt mehr mit der Leitung von Zen und hat auch nie an Aktivitäten der Initiative teilgenommen. Er ist der Initiative gegenüber eher positiv eingestellt. Er wurde zu einem späteren Zeitpunkt aufgenommen.
4. Herr Shimizu (58) ist sehr aktiv in der Region mit eigenen Projekten, hat jedoch nie an Aktivitäten im Rahmen von Zen teilgenommen. Er ist Zen gegenüber eher neutral eingestellt. Er wurde zu einem späteren Zeitpunkt aufgenommen.
5. Frau Watase (50) weiß nicht genau, was Zen ist und hat auch an keinen Aktivitäten teilgenommen. Sie ist Zen gegenüber eher neutral eingestellt. Sie wurde zu Beginn der Initiative aufgenommen.
6. Herr Okabe (47) hat viel in Zen investiert und möchte Zen auch weiterhin nutzen. Er steht jedoch der jetzigen Form eher kritisch gegenüber und will Zen verändern. Er wurde zu Beginn der Initiative aufgenommen.
7. Herr Norota (52) war zu Beginn der Initiative sehr engagiert, hat jedoch schlechte Erfahrungen mit den Initiatoren von Zen gemacht und ist nun sehr negativ eingestellt. Auch er wurde zu Beginn der Initiative aufgenommen.

8. Frau Kanai (61) war zu Beginn sehr positiv eingestellt. Sie hat sich jedoch schnell von Zen distanziert, da Zen zu viele Probleme aufwarf und hat nun eine eher negative Einstellung. Sie wurde ebenfalls zu Beginn der Initiative aufgenommen.
9. Herr Kobayashi (42) hat die Anfrage der Stadtverwaltung zur Teilnahme von Zen abgelehnt und steht Zen sehr negativ gegenüber.

3.3. Die Stadt Aso

Die Stadt Aso in der Region Aso befindet sich in der geographischen Mitte der Insel Kyūshū im Süden des japanischen Archipels. Die Region verläuft um und innerhalb eines Bereiches, der den Krater eines früheren Supervulkans darstellt und in dem auch heute noch der aktive Vulkan Aso-san liegt. Neben der Stadt Aso, besteht die Region Aso aus sechs weiteren Stadtkommunen und Dörfern. Aso ist mit einer Fläche von 376 Quadratkilometer (Aso City 2020a) und 25.685 EinwohnerInnen (Aso City 2020d) das größte Gebiet in der Region Aso. Allerdings gibt es die Stadt in ihrem jetzigen Umfang erst seit 2005, als die zwei Gemeinden Ichinomiya-chō, Aso-chō und das Dorf Namino-son im Rahmen der großen Heisei-Fusion zu der Stadt Aso zusammengeschlossen wurden.

Obwohl auf Grund der höheren Lage und guten klimatischen Bedingungen auch viel Landwirtschaft betrieben wird, gilt Aso vor allem als Tourismusregion. Neben dem Vulkan Aso-san und dessen Graslandschaft gibt es in der weitläufigen Stadt Aso Hotels mit Thermalquellen und mit dem Aso-Schrein auch ein kulturelles Zentrum. Obwohl die Region durch die außergewöhnliche Beschaffenheit ihrer Natur- und Kulturlandschaft bekannt ist, teilt sie das gleiche Schicksal mit vielen anderen ländlichen Regionen: In Aso nimmt die Zahl der BewohnerInnen bereits seit einigen Jahren kontinuierlich ab. So hatte die Stadt im Jahr 1990 noch 33.018 EinwohnerInnen. Gleichzeitig steigt der Anteil an älteren Personen (65 Jahre und älter) und betrug im Jahr 2015 35,7 Prozent der Gesamtbevölkerung der Stadt Aso (Aso City 2014a).

4. Die Initiative Zen

In diesem Kapitel wird zunächst die Initiative Zen kurz vorgestellt, anschließend ist die Analyse in drei Teile aufgeteilt. Der erste Teil bezieht sich auf die in Zen involvierten Personen und Personengruppen. Im zweiten Teil werden das Konzept, die Strategien und die Ziele der Initiative dargestellt. Im letzten Teil wird der Ablauf der Initiative anhand der Veranstaltungen, die unternommen wurden, abgebildet und auf die Konflikte und Probleme von Zen genauer eingegangen.

Die Initiative Zen wurde im Jahr 2013 von der Stadtverwaltung der Stadt Aso in Zusammenarbeit mit einer Werbefirma aus Tokyo gegründet. Als Name für die Initiative wählte die Stadtverwaltung ‚Zen‘, ein Teil des sino-japanischen Wortes für Natur (*shizen*), dadurch sollte auf die reiche Natur der Region hingewiesen werden. Die Landschaft der Region Aso ist ein Aspekt, der auch in der Werbung immer wieder in den Vordergrund gestellt wird und mit dem viele JapanerInnen Aso in Verbindung bringen (Tamura und Morita 2006). Auf der englischsprachigen Homepage der Initiative wird die Bedeutung des Schriftzeichens *zen* ebenfalls mit den Worten „genuine“ und „as it is“ übersetzt, mit denen die Besonderheit und Natürlichkeit der Landschaft und der Bevölkerung in Aso wiedergegeben werden soll (Aso City 2020b).

Dieser Ansatz lässt sich auch in dem Design wiederfinden, das nicht durch schrille Buntheit auf sich aufmerksam macht. Die Werbematerialien, Broschüren und die Homepage sind in einem zurückhaltenden Schwarz-Weiß gehalten, sodass die farbintensiven Bilder der Teilnehmenden und die Landschaftsaufnahmen besonders stark hervortreten. Das Logo der Initiative ist gleichfalls in Schwarz-Weiß gestaltet, mit Ausnahme des Schriftzuges 'Aso City', der in roter Farbe auf den Vulkan Aso-san anspielt, welcher für die ganze Region prägend ist. Das Logo besteht aus einer Kombination des japanischen Schriftzeichens für *zen* mit dem Wort Zen in lateinischen Buchstaben, sowie darunter in Rot die Worte 'Aso City'. Die Kombination aus Schriftzeichen und lateinischen Buchstaben wurde gewählt, um es sowohl für JapanerInnen als auch für Gäste aus dem Ausland ansprechend zu gestalten. Über dem Logo befindet sich ein weiterer Schriftzug: Marke der Schätze des Feuerlandes Aso (*hi no kuni Aso no megumi no burando*). Mit dem Begriff Feuerland (*hi no kuni*) wurde auf eine bereits bestehende Bezeichnung für die Präfektur Kumamoto zurückgegriffen, die sich u.a. auch in dem Namen eines seit dem Jahr 1978 in Kumamoto stattfindenden Festes (*hi no kuni matsuri*) finden lässt (Kumamoto-guide 2019). Das Logo wird an einigen Stellen auch ohne den Schriftzug dargestellt.

Ein zentraler Aspekt der Initiative ist der Fokus auf die TeilnehmerInnen, deren Fotos den visuellen Grundstein von Zen darstellen und auf den Postern sowie allen anderen Materialien verwendet werden. Die hochauflösenden Fotos zeigen die Teilnehmenden bei der Arbeit oder vor ihrem Geschäft, die soeben hergestellten Produkte in den Händen haltend und die Betrachtenden anlachend. Wie die Abbildung 2 zeigt, erhielten die TeilnehmerInnen ebenfalls ein Zertifikat, dass ihre Teilnahme bei Zen bestätigt. Die Fotos wurden auch in zwei Büchern zusammengefasst, die an die TeilnehmerInnen verteilt, sowie zu Werbezwecken verwendet und teilweise auch verkauft wurden. Sie werden in dieser Arbeit als ‚Zen-Bücher‘ bezeichnet.



Abbildung 1: Logo der Initiative Zen (Aso City 2020b)



Abbildung 2: Poster und Zertifikat eines Teilnehmers in seinem Geschäft (Fotographie der Autorin)

4.1. Die AkteurInnen

Der Aufbau der Initiative wurde von drei Gruppen geprägt: der Stadtverwaltung, der Werbeagentur und den TeilnehmerInnen. Während die Werbeagentur und die Stadtverwaltung die Leitung der Initiative innehielten, bestand die Gruppe der Teilnehmenden aus Personen der lokalen Bevölkerung. Sie bildeten den Grundstein, auf dem die Initiative aufgebaut wurde. Die Ziele und Interessen der jeweiligen Beteiligten haben den Werdegang der Initiative von Anfang an geprägt und die Hierarchie und Machtverteilung zwischen und innerhalb der Akteursgruppen war Ausgangspunkt für viele Probleme der Initiative. Daher werden hier zunächst die AkteurInnen einzeln vorgestellt und ihre Motivationen, Interessen und Ziele dargelegt. Anschließend werden die Machtstrukturen analysiert, die den Einfluss der AkteurInnen auf die Initiative und auch ihre Beziehungen zueinander prägen. Schließlich werden die Konflikte und

Risiken, die diese Konstellation der AkteurInnen mit sich brachte, analysiert. Hier zeigt sich, dass vor allem die Hinzunahme der Werbeagentur und das Auswahlverfahren der TeilnehmerInnen Konfliktpotenzial barg und sich auf die Zusammenarbeit und Effektivität der Initiative auswirkte.

4.1.1. Die Werbeagentur

Wie bereits weiter oben erwähnt, wurde die Initiative mit Hilfe einer Werbeagentur, deren Sitz sich in Tokyo befindet, erstellt. Die Idee für die Entwicklung von Zen stammte weder von der lokalen Regierung der Stadt Aso noch von ihrer Bevölkerung. Bei einem Besuch in Aso im Jahr 2012 machte der Firmenchef der Werbeagentur, Herr Sotani, der mit dem Bürgermeister der Stadt Aso bekannt war, den Vorschlag, eine Marke für die Stadt zu gründen. Dieses zunächst informelle Gedankenspiel wurde bald in die Realität umgesetzt, und im Jahr 2013 wurde Zen in Zusammenarbeit mit der Werbeagentur gestartet. 2018, nach fünf Jahren Laufzeit, wurde nach einer Inspektion zur Kosten-Nutzen-Effektivität die Zusammenarbeit zwischen der Werbeagentur und der Stadt auf allen Ebenen beendet. Die genauen Gründe dafür wurden nicht bekannt gegeben.

Die Werbefirma wurde von den GesprächspartnerInnen fast durchgehend als Berater (*konsarutanto* oder *konsaruto*) oder Designagentur bezeichnet, nur zwei Personen verwendeten die Bezeichnung Werbeagentur (*kōkoku dairiten*). Dies zeigt, dass viele der Teilnehmenden nicht genau wussten, mit welcher Firma die Stadtverwaltung zusammenarbeitete und welche Aufgaben sie innerhalb der Initiative übernahm, obwohl alle TeilnehmerInnen die MitarbeiterInnen der Werbefirma mindestens einmal während der Aufnahme des Fotos getroffen hatten. Es zeigte sich, dass vor allem die TeilnehmerInnen, die sehr eng mit der Werbefirma zusammengearbeitet hatten, diese auch explizit als Werbeagentur bezeichneten. Andere TeilnehmerInnen, die weniger Kontakt zu ihr hatten, benutzen eher die Begriffe für Berater oder Designagentur. Während eines der Interviews wurde von einem Teilnehmenden behauptet, dass es sich sogar um ein Unternehmen handelt, das konkret auf Revitalisierungsprojekte spezialisiert ist (*machiokoshi senmon*). Diese Aussage wurde jedoch bei dem Gespräch mit der Werbefirma bestritten. Zen, so wurde von Herrn Sotani klargestellt, war für die Agentur das erste Revitalisierungsprojekt, das sie übernommen haben. Die Firma konzipierte eigentlich vor allem Werbungen für große Unternehmen wie den Getränkehersteller Asahi oder den Technologiekonzern Fujifilm.

Herr Sotani war bei einem Besuch in Aso im Jahr 2012 von der Natur und der lokalen Bevölkerung überwältigt. Obwohl er schon lange in Tokyo lebte, stammte er selbst aus einer

ländlichen Region und wollte daher auch ländliche Gebiete unterstützen. Er sah, dass kleine Städte und Dörfer sich in ihrer Entwicklung immer mehr an Tokyo orientieren und so das Urbane dem Ländlichen gegenüber als überlegen und erstrebenswert betrachtet wird. Aus seiner Motivation heraus, der Bevölkerung in Aso zu vermitteln, dass „der jetzige Zustand der Beste ist“ (*kono mama de ichiban iin da yo*), suchte er die Zusammenarbeit mit der Stadtverwaltung in Aso. Er wollte mit Zen das Selbstbewusstsein der BewohnerInnen und ihre Wertschätzung der einmaligen Natur von Aso stärken und dadurch die Stadt beleben (*kasseika*). Im darauffolgenden Jahr (2013) wurde die Initiative Zen offiziell gestartet. Dieser Ansatz findet sich auf den Werbematerialien wieder und wird auch im Leitspruch verdeutlicht, der sich auf der Homepage und den Zen-Büchern finden lässt: „*aru ga mama, to iu yutakasa*“ (Der Reichtum der Dinge, so wie sie sind) (Aso City 2021; Aso-shi yakusho keizaibu machizukuri kankō kanai 2014:1). Allerdings fanden die Mehrzahl der Veranstaltungen für Zen in Tokyo und dessen Umgebung statt, und es wurde ebenfalls vor allem der Verkauf lokaler Produkte nach Tokyo vorangetrieben. Die Initiative zeigte daher eine klare Ausrichtung nach Tokyo, und dies wurde von den Teilnehmenden ebenfalls in gleicher Weise wahrgenommen. Um in Tokyo große Absätze machen zu können, müssten Produkte jedoch an die Bedürfnisse und Vorstellungen der dortigen Bevölkerung angepasst werden. Daraus ergibt sich ein Widerspruch mit den Aussagen der Werbefirma, denen zufolge ländliche Regionen nicht Tokyo nacheifern sollten.

Um die Kosten für Zen und so die finanzielle Belastung für die Stadtverwaltung und auch die lokale Bevölkerung möglichst gering zu halten, habe er viele Aufgaben selbst übernommen, berichtete Herr Sotani. So hatte Herr Sotani das Design der Initiative erstellt und ebenfalls die Arbeit des Fotografen selbst ausgeführt. Auf die Frage, ob Herr Sotani auch ausgebildeter Fotograf sei, verneinte er dies, er sei nur ein Amateurfotograf, sein Beruf sei Werbetexter. Während der Aufnahmen stand ihm noch eine Assistenz zur Seite, nur für das Interview mit den Teilnehmenden und für die Texte, die für die Poster verwendet werden, wurde ein Autor beauftragt. Auf die Kosten der Initiative wird weiter unten genauer eingegangen. Wieviel die Werbeagentur für ihre Arbeit verrechnete, konnte jedoch nicht in Erfahrung gebracht werden.

Während des Interviews, dass im Jahr 2017, als die Stadtverwaltung noch mit der Werbeagentur zusammenarbeitete, geführt wurde, betonte Herr Sotani, dass ihm die Zusammenarbeit mit den BewohnerInnen von Aso sehr wichtig sei und er jeden Monat nach Aso flog, um sich vor Ort mit den Teilnehmenden zu unterhalten. So verwendete er nach eigenen Angaben auch viel Zeit darauf, mit ihnen nicht nur beiläufige Konversationen zu führen,

sondern auch über ihre Probleme und Wünsche zu reden. Jedoch hat keiner der Teilnehmenden, die für diese Arbeit interviewt wurden, angegeben, auf diese Weise Kontakt mit der Werbefirma gehabt zu haben. Neben den Arbeiten für Zen übernahm die Werbefirma allerdings auch Aufträge von einzelnen Mitgliedern, die die Fähigkeiten der Werbeagentur für ihre Geschäfte nutzen wollten. Wichtiger als der Kontakt mit den Teilnehmenden war für Herrn Sotani jedoch die Beziehung zum Bürgermeister selbst. Egal für welche Person oder Firma er arbeite, der direkte Kontakt zur Leitung sei extrem wichtig. Projekte, bei denen eine enge Zusammenarbeit mit dem Firmenpräsidenten nicht möglich sei, übernehme Herr Sotani aus Prinzip nicht, erzählte er während des Interviews. Er sei zu jeder Zeit für die Vorgesetzten, deren Projekte er leite, erreichbar, was er für einen erfolgreichen Entwicklungsprozess als äußerst wichtig erachtet.

Durch das Interview wurde der Anschein erweckt, dass Herr Sotani die letzte Instanz bei Entscheidungen bezüglich Zen war. Dieser Eindruck wurde auch durch die Interviews mit den TeilnehmerInnen verstärkt. Welche Aufgaben neben der Gestaltung des Aussehens der Initiative die Werbeagentur genau übernahm, blieb jedoch unklar. Neben der Konzeption des Designs und der Herstellung der Poster, Videos und anderer Materialien schien er ebenfalls laufend mit den TeilnehmerInnen zusammenzuarbeiten. In welcher Weise dies geschah und mit welchen Teilnehmenden er sich traf, ging aus dem Gespräch nicht hervor. Seine Antwort auf die Frage blieb letzten Endes unbefriedigend, da er selbst die Arbeit, die er für Zen machte, als schwer zu erfassen beschrieb. Es sei eine sehr „feinfühligkeit“ (*derikēto na shigoto*), die sich nicht alleine mit den Wörtern „Massenmedien, Werbung oder Wirtschaft“ beschreiben ließe.

4.1.2. Die Stadtverwaltung

Die Stadtverwaltung war der Auftraggeber der Initiative, und leitete Zen mit Hilfe der Werbeagentur. In den Interviews mit den Teilnehmenden wurde das als Akteur handelnde Stadtamt als Stadtamt (*shiyakusho*), als Stadt (*shi*) oder als Verwaltung (*gyōsei*) bezeichnet. In dieser Arbeit werden daher ebenfalls die Begriffe Stadtamt oder Stadtverwaltung verwendet. Der Bürgermeister war von Anfang an sehr in den Entwicklungsprozess sowie die Auswahl des Projektnamens involviert. Allerdings wurde von Beginn der Initiative im Jahr 2013 bis zum Ende des Jahres 2018 die Leitung hauptsächlich von Herrn Satoh übernommen, einem Mitarbeiter der Tourismusabteilung des Stadtamtes. Er diente als Kontaktperson für die Teilnehmenden sowie als Leiter der Projekte innerhalb der Initiative Zen. Im Jahr 2018 wurde diese Position von Herrn Takaki übernommen.

Welche Ziele die Stadt wirklich mit Zen verfolgte, war nur schwer zu eruieren. Ausgangspunkt für die zwei Interviews mit Herrn Satoh waren in beiden Gesprächen die aktuellen Tourismusstatistiken. Da die Leitung der Initiative innerhalb Stadtverwaltung der Tourismusabteilung oblag, schien das primäre Ziel der Stadtverwaltung die Förderung des Tourismus gewesen zu sein. Die Interviews mit Herrn Satoh und auch kurze Gespräche mit anderen MitarbeiterInnen der Stadtverwaltung bestätigten deren Sorge um die Zukunft der Stadt. Sinkende Einwohnerzahlen, die Überalterung der Bevölkerung und der Rückgang der Nächtigungen beunruhigten die Stadtverwaltung zu jenem Zeitpunkt. Vor allem die rückläufige Entwicklungen im Tourismusbereich, der ein wirtschaftlicher Eckpfeiler der Stadt ist, sollte die durch Zen beeinflusst werden. Um dieses Ziel zu erreichen, wurde von Seiten des Stadtaamtes auch viel Energie und Kapital in die Initiative Zen gesteckt. Die Stadtverwaltung erhoffte sich daher mehr von Zen als nur die kurzfristigen Erfolge einer Werbekampagne. Zen war als ein Projekt gedacht, das die Stadt für viele Jahre begleiten, das Image von Aso verändern, aufwerten und neu prägen sollte. Diese Erwartungshaltung schien der wesentliche Grund gewesen zu sein, weshalb die Stadtverwaltung die Kontrolle über die Initiative nicht aus der Hand geben wollte.

Zudem war Zen nicht das einzige Revitalisierungsprojekt, das von der Stadtverwaltung initiiert worden war. Die Stadtverwaltung verstand sich in der Verantwortung, den EinwohnerInnen und vor allem den Geschäften und Betrieben einen Anstoß zu geben, um sich zu organisieren, Kooperationen zu bilden und dadurch die Zusammenarbeit zu fördern. Ein Beispiel hierfür ist der Verband der Bäckereien und Konditoreien der Stadt, der durch die Verwaltung gegründet und von den Betrieben in enger Zusammenarbeit mit dem Stadtaamt weitergeführt wird. Unter den Revitalisierungsbemühungen der Stadtverwaltung war Zen jedoch ohne Zweifel ein Prestigeprojekt, durch das die Stadt vor allem von außerhalb viel Aufmerksamkeit auf sich ziehen konnte. Diese kam allerdings in erster Linie von den Verwaltungen anderer Städte und Gemeinden und nicht von KonsumentInnen.

4.1.3. Die TeilnehmerInnen

Für die an Zen beteiligte lokale Bevölkerung wurden verschiedene Bezeichnungen verwendet. Auf der Homepage ließ sich der Begriff anerkannte Personen (*ninshikisha*) finden (Aso City 2020c), der andeutet, dass die aufgenommenen Personen durch Zen eine Art Bestätigung oder Legitimation erhalten. Im Gegensatz dazu wurden in den Gesprächen die Begriffe Mitglied (*menbā*) und vor allem TeilnehmerIn bzw. teilnehmen (*sanka suru*) verwendet. Dem

Selbstverständnis der befragten Personen folgend werden daher die in Zen aufgenommenen Personen in dieser Arbeit als TeilnehmerInnen oder Teilnehmende bezeichnet.

Die Gruppe der Teilnehmenden bildeten das Kernstück der Initiative, denn ihre Gesichter und Geschichten dienten als die Grundlage, auf der Zen aufgebaut wurde. Gleichzeitig stellten sie jedoch auch die heterogenste und größte Gruppe unter den AkteurInnen der Initiative Zen dar. Von Beginn der Initiative im Herbst 2013 bis zum März des Jahres 2019 wurden laut Stadtverwaltung insgesamt 208 Personen aufgenommen, von denen im März 2019 noch 188 Personen als TeilnehmerInnen angegeben wurden. Die Zahl hatte sich verringert, da einige TeilnehmerInnen verstorben oder weggezogen waren. Im Januar 2020 wurde die Zahl der Teilnehmenden mit 187 Personen angegeben (Aso City 2020c). Da die Teilnahme an der Initiative vor allem an die berufliche Tätigkeit der Person verknüpft ist, bedeutet die Aufgabe oder das Ende der beruflichen Tätigkeit gleichzeitig auch das Ende der Teilnahme an Zen. In Zen wurden nur Personen aufgenommen, die durch ihre Arbeit einen besonderen Bezug zu der Stadt Aso haben, erklärte Herr Satoh. Hier verwendete er auch den Begriff *asorashī*, also eine Tätigkeit, die ‚asohaft‘ ist und als Beispiel für den Charakter der Stadt gelten soll. Für die Stadtverwaltung zeigt sich das Asohaft der Teilnehmenden dadurch, dass deren Unternehmen seit Generationen in Aso geführt wurden, die Geschäfte sowohl innerhalb als auch außerhalb von Aso über einen gewissen Grad an Bekanntheit verfügten oder auch, dass die Personen durch ihre Arbeit einen wichtig Beitrag zur Erhaltung der Natur, der Kulturlandschaft und/oder der Gemeinschaft Asos leisteten.

Die Teilnehmenden wurden in zwei Phasen aufgenommen. Zu Beginn der Initiative war geplant hundert Personen aufzunehmen, die unter dem Begriff *hyakuzen* (hundert Zen) zusammengefasst wurden. Im ersten Buch lassen sich jedoch 108 Einträge finden, von denen nur 104 natürliche Personen sind, da auch das Erntefest im August (*onda matsuri*) und der Aso Schrein einen Eintrag erhielten. Der Zahl Hundert kommt laut Angabe der Initiatoren „keine besondere Bedeutung“ zu (Aso-shi yakusho keizaibu kankō machizukuri kanai 2014:2). Für sie schien dies ein sinnvoller und runder Wert für die Anzahl der TeilnehmerInnen zu sein. Innerhalb eines Jahres wurden so die ersten hundert Personen von der Leitung ausgewählt, aufgenommen, und deren Photographien anschließend in einem Buch zusammengefasst (Aso-shi yakusho keizaibu kankō machizukuri kanai 2014:2). Nachdem im Jahr 2014 die Aufnahme der ersten 104 Teilnehmenden abgeschlossen war, begannen das Stadtamt und die Werbeagentur damit, weitere Personen für die Initiative zu erfassen. Drei Jahre später, im Jahr 2017, wurde ein weiteres Buch mit den 86 neu aufgenommenen TeilnehmerInnen herausgegeben (Aso-shi yakusho keizai-bu kankō kanai 2017).

Die Frage nach der genauen Zahl der Teilnehmenden oder wer als Teilnehmende oder Teilnehmender gilt, lässt sich jedoch nicht so einfach beantworten. Die Zahlen, die von Stadtverwaltung angegeben werden, und die Zahl der Personen, die sich als Teilnehmende von Zen verstehen, unterscheiden sich deutlich. Während der Interviews und bereits während der Suche nach GesprächspartnerInnen offenbarte sich schnell, dass nicht nur die Personen, die auf den offiziellen Postern abgebildet wurden und dadurch auf der Homepage sowie in den Zen-Büchern eingetragen worden waren, sich als Teil der Initiative verstanden. Ein Beispiel hierfür ist Herr Okabe, der sich als Teilnehmer verstand, obwohl er selbst nicht als solcher aufgelistet wurde. Auch ist nicht er auf dem Poster abgebildet, sondern ein Familienmitglied. Für Herrn Okabe war allerdings nicht die Person auf dem Foto mit Zen verbunden, sondern das Unternehmen an sich. Daher betrachtete er sich, zusammen mit seiner Familie und dem ganzen Unternehmen, als Teilnehmender der Initiative Zen. Diese Annahme kennzeichnete nicht nur die Einstellung von Herrn Okabe. Auch bei anderen Gesprächen waren gelegentlich Ehepartner oder Geschwister anwesend, die zwar nicht offiziell als Teilnehmende angegeben oder auf den Postern abgebildet sind, sich jedoch durchaus als TeilnehmerInnen verstanden.

Hier zeigt sich, wie sehr die Tätigkeit mit der Teilnahme an Zen verknüpft war. So fiel auf, dass keine Personen aufgenommen wurden, die zwar beruflich nicht mehr tätig waren, jedoch in der Gemeinschaft eine wichtige Rolle einnahmen, wie MitarbeiterInnen eines sozialen Vereines. Erst unter den Teilnehmenden, die nach dem Kumamoto-Erdbeben 2016 (*Heisei 28 nen (2016 nen) Kumamoto jishin*)⁴ aufgenommen wurden, lassen sich auch Personen finden, die in ihrer Funktion in gemeinschaftlichen Organisationen wie dem Frauenverein (*fujinkai*) in die Initiative aufgenommen wurden. Jedoch wird hier vor allem auf ihre Funktion im Zusammenhang mit dem Wiederaufbau nach dem Erdbeben verwiesen. So wurden die Mitglieder des Frauenvereins in Schürzen des Roten Kreuzes, für das sie sich engagierten, abgebildet (Aso-shi yakusho keizaibu kankō kanai 2017:92). Dementsprechend verstanden die Teilnehmenden, mit denen ein Gespräch geführt wurde, auch weniger sich selbst als ein Teil der Initiative, sondern für sie waren es ihr Unternehmen und vor allem ihre Tätigkeit, die durch Zen in den Mittelpunkt gerückt wurden. Für die meisten Befragten fungierten die Personen auf den Postern nur als eine Art Aushängeschild für das Unternehmen oder den Betrieb, hinter dem eine Vielzahl von weiteren Mitarbeitern stand. Dadurch verschwimmt die Grenze zwischen Teilnehmenden und Unbeteiligten, und es lässt sich trotz der offiziellen Angabe des Stadtamtes keine konkrete Aussage über die Zahl der TeilnehmerInnen treffen. Wie Herrn Takaki 2019

⁴ Eine Serie von starken Erdbeben, die sich zwischen dem 14. und 16. April 2016 in der Präfektur Kumamoto ereigneten.

mitteilte, hatte die Verwaltung nicht vor, die Zahl der TeilnehmerInnen in der absehbarer Zeit zu erweitern.

Die Aufnahme erfolgte prinzipiell durch die Auswahl des Stadtamtes, ebenso war es auch möglich sich selbst zu melden oder durch die Empfehlung einer anderen Person aufgenommen zu werden. Der überragende Teil der ersten hundert TeilnehmerInnen wurde ausschließlich von der Stadtverwaltung ausgesucht, erst danach wurden mehr Personen durch eine Empfehlung aufgenommen, und letztlich meldeten sich nur eine Handvoll Personen selbst. Die genaue Anzahl war Herrn Satoh nicht bekannt, jedoch entspräche es auch nicht der japanischen Kultur, sich selbst auf diese Weise hervorzuheben, erklärte er.

Die Motivationen der Teilnehmenden für ihre Partizipation bei Zen waren sehr unterschiedlich. Herr Norota, Frau Kanai und Herr Okabe, die alle erfolgreiche Geschäfte führten und sich in der Gemeinschaft der Stadt aktiv engagierten, waren zu Beginn begeistert von Zen und bereit, viel Zeit für die Initiative zu opfern und tatkräftig mitzuarbeiten. Demgegenüber gab es auch Personen wie Herrn Yoshioka, der erzählte, dass die Stadt ihn gefragt hatte, ob er teilnehmen möchte, und da die Teilnahme nichts kostete, sah er auch keinen Grund die Anfrage abzulehnen. Frau Watase hingegen wusste bis zur Aufnahme ihres Fotos nicht, was passiert und wieso sie fotografiert werden sollte. Sie wurde von der Stadt informiert, dass man kommen würde, um Fotos zu machen, und sie dachte, es handelte sich um Fotos von ihrem Betrieb für einen Beitrag in einer Zeitschrift. Sie beschrieb die ganze Situation als sehr unangenehm, da sie ebenso wenig wusste, dass sie selbst aufgenommen werden sollte, jedoch sah sie sich auch nicht in der Lage, in diesem Moment die Teilnahme abzulehnen. Herr Yoshioka wiederum wurde von seiner Arbeitsstelle gebeten, die Teilnahme für sein Unternehmen zu übernehmen, um ihre Arbeit zur Erhaltung der Natur Asos bekannt zu machen. Für eine Gruppe unter den Teilnehmenden wurde Zen also als eine gute Möglichkeit wahrgenommen, ihr Geschäft oder ihre Tätigkeit zu bewerben. Die anderen TeilnehmerInnen, die kaum Interesse an Zen hatten, jedoch der Stadtverwaltung keine Absage geben wollten, konnten ohne selbst aktiv zu werden mitmachen, da die Teilnahme an keine Bedingungen geknüpft war. Unter den GesprächspartnerInnen hatte nur Herr Sekiguchi geäußert, gleich bei seiner Aufnahme verstanden zu haben, worum es sich bei der Initiative Zen handelte. Die anderen sieben Befragten haben einer Teilnahme zugestimmt, ohne zunächst die Ziele oder das Konzept der Initiative genau gekannt oder verstanden zu haben.

Während der ersten Interviews ließen sich bereits große Unterschiede zwischen den Teilnehmenden und ihrer Einstellung gegenüber der Initiative Zen feststellen. Zuvor muss jedoch festgehalten werden, dass grundsätzlich alle Befragten ein durch die Stadtverwaltung

initiiertes Revitalisierungsprojekt - und somit auch Zen - als durchaus positiv und notwendig bewerteten. Auch, dass durch Zen ein Scheinwerfer auf die BürgerInnen der Stadt gerichtet wurde (*hito ni supottoraito o ataru*) und nicht nur ihre Produkte alleine im Vordergrund standen, war für viele TeilnehmerInnen ein positiver Aspekt der Initiative. Allerdings äußerten selbst die Teilnehmenden, die am positivsten gegenüber der Initiative eingestellt waren, Kritik an Zen. Hier wurden vor allem die ungleiche Machtverteilung innerhalb der Initiative und die Kosteneffizienz als Negativbeispiele angeführt. Unter den Befragten zeigte sich auch schnell, je näher und intensiver die Befragten mit der Werbeagentur und dem Stadtamt zusammenarbeiteten und je engagierter sie versuchten bei Zen mitzuwirken, desto negativer war ihre Einstellung gegenüber Zen war. Herr Okabe, der selbst viel in die Initiative investiert hatte und eine der ersten aufgenommenen Personen war, meinte, dass viele Teilnehmenden aus dem ersten Buch mittlerweile eine negative Meinung (*anchi*) von Zen und vor allem von der Werbeagentur hatten. Denjenigen, die neu aufgenommen wurden und noch positiv über Zen und die Werbeagentur dachten, gebe er noch ein halbes Jahr, dann würde sich ihre Meinung auch ändern, war Herr Okabe überzeugt. Durch die Unstimmigkeiten zwischen den einzelnen Akteuren haben sich auch einige der Teilnehmenden von Zen zurückgezogen, so wie Herr Norota und Frau Kanai. Beide scheinen zwar noch als offizielle Teilnehmende auf der Homepage auf, jedoch erzählten sie, dass sie alle Verbindungen zu Zen abgebrochen haben und die Stadtverwaltung auch wisse, dass sie in Bezug auf die Initiative nicht mehr zusammenarbeiten werden. Wie hoch die Zahl der Personen ist, die zwar noch offiziell als TeilnehmerInnen aufgelistet werden, sich jedoch bereits inoffiziell von Zen distanziert haben, konnte hier nicht erfasst werden. Herr Okabe und Herr Norota gingen davon aus, dass die Zahl einen Großteil der Teilnehmenden ausmache. Es gebe, so berichteten beide, nur noch eine sehr kleine Gruppe, die mit dem Stadtamt zusammenarbeiten und bei Events der Initiative erscheine. Außerdem hatte für einige ihre aktive Teilnahme an der Initiative bereits mit dem Foto und ihrem Poster geendet. Unter den Befragten haben sowohl Frau Watase als auch Herr Yoshioka und Herr Shimizu angegeben, dass sie nach der Aufnahme ihrer Fotos keinen Kontakt mehr mit der Werbeagentur oder dem Stadtamt bezüglich Zen hatten.

4.1.4. Die Machtstrukturen innerhalb der Initiative Zen

Um die Entwicklung der Initiative Zen zu verstehen, ist es wichtig neben den Stakeholdern an sich auch die Verteilung der Machtverhältnisse und die daraus entstehenden Beziehungen der einzelnen Akteure und Gruppen zueinander detaillierter zu betrachten. Während der Datenerhebung stellte sich vor allem das Verhältnis der Akteure zueinander als ein

grundlegender Faktor heraus, der den Verlauf der Initiative massiv beeinflusste. Um ein Projekt wie die Initiative Zen voranzubringen, braucht es einerseits eine gute Führung, die mit einem konkreten Ziel vor Augen das Projekt in die gewünschte Richtung lenkt. Andererseits, da die lokale Bevölkerung im Mittelpunkt der Initiative steht, ist es ebenso wichtig, dass auch die Teilnehmenden und EinwohnerInnen der Stadt hinter dem Projekt stehen und es unterstützen. Wessen Stimme gehört wird, wer Ideen einbringen darf und auch wie sehr die Teilnehmenden sich *in effectu* als Teil der Initiative begreifen, kann einen großen Einfluss auf den Erfolg eines Revitalisierungsprojektes haben, wie sich auch hier im Fall der Initiative Zen gezeigt hat.

Die Zuständigen des Stadtamtes und der Werbeagentur waren darauf bedacht, Zen zunächst ganz unter eigener Kontrolle zu führen, um die Initiative und die Marke nach ihren Vorstellungen aufbauen zu können und das angestrebte *brand image* zu bewahren. Daher wurde Zen so konzipiert, dass die Entscheidungsgewalt ganz bei der Werbeagentur und der Stadtverwaltung lag. Eine Mitbestimmung der BewohnerInnen der Stadt war nicht erwünscht. Es wurden auch alle Prozesse und Entscheidungen, die Zen betrafen, von der Stadtverwaltung mit der Werbeagentur besprochen, die dadurch neben der visuellen Gestaltung der Initiative auch eine beratende Funktion übernahm. Bei den sehr engagierten Teilnehmenden, wie Herrn Norota, stieß dieses Verhalten auf Unverständnis. Nach seiner Auffassung wurde Zen für die Menschen in Aso geschaffen, daher sollten diese auch in den Entscheidungsprozess miteinbezogen werden. Durch diese Meinungsverschiedenheit traten bereits zu Beginn der Initiative eine Spannungen zwischen den besonders aktiven Teilnehmenden wie Frau Kanai, Herrn Norota und Herrn Okabe und der Stadtverwaltung sowie der Werbefirma auf. Im weiteren Verlauf führte dies auch zu heftigen Auseinandersetzungen zwischen den TeilnehmerInnen und der Leitung. Im Stadtamt, so meinte Okabe, wurden eher Ideen von außen angenommen als von der eigenen Bevölkerung. Er beschrieb die Situation so, dass die Stadtverwaltung sich ganz nach den Wünschen und Vorstellungen der Werbeagentur richtete und nicht mit den TeilnehmerInnen kommunizierte. Für ihn wurde Zen daher in einer falschen Reihenfolge konzipiert. Die Stadtverwaltung hätte zuerst mit den TeilnehmerInnen besprechen sollen, was sie wollen und brauchen und dann eine Werbefirma suchen, die für sie das Design erstellen kann. Er fasst die Situation der Teilnehmenden in kurzen Worten folgendermaßen zusammen: „Wenn es eine TV-Serie wäre, dann wäre die Rollenverteilung falsch. Die Leute, die eigentlich die Hauptrollen spielen müssten, sind zu Nebenrollen geworden und können nur noch vom Rand aus zusehen.“

Bis auf Herrn Sekiguchi, der dem Bürgermeister und dem Stadtamt sehr positiv gegenüberstand, waren die anderen Interviewten wenig zufrieden mit der Leistung des

Stadtamtes und äußerten sich auch negativ über den Bürgermeister. Für die Teilnehmenden trägt die Stadtverwaltung die Verantwortung für den Werdegang der Initiative, die sich von außen Hilfe geholt und dadurch das Verhältnis und die Zusammenarbeit des Stadtamtes und der BürgerInnen gestört hatte. Allerdings zeigte sich in den Gesprächen mit den Teilnehmenden, dass die meisten der Befragten zwischen der Stadtverwaltung an sich und Herrn Satoh unterschieden und alle Teilnehmenden berichteten positiv über seine Anstrengungen für die Initiative. Herr Satoh, der selbst aus Aso stammt, kannte den Großteil der Teilnehmenden auch persönlich schon seit vielen Jahren. Herr Norota war überzeugt, dass Herr Satoh nicht vorhatte, die Teilnehmenden zu hintergehen, denn Herr Satoh habe sich viel Mühe gegeben, trotz all der Schwierigkeiten Zen erfolgreich zu machen. Dennoch sah Herr Norota, der auch von heftigen Auseinandersetzungen mit Herrn Satoh berichtete, den Einfluss der Werbefirma auf Herrn Satoh als äußerst problematisch an: „Die haben ihn einer völligen Gehirnwäsche unterzogen. Wir kennen uns schon lange, es hat mich erschreckt.“ Ähnlich sahen es auch Frau Kanai und Herr Okabe, die ebenfalls von der Initiative und der Stadtverwaltung schwer enttäuscht wurden, jedoch die Schuld nicht bei Herrn Satoh vermuteten, sondern beim Bürgermeister und der Werbefirma. Die TeilnehmerInnen sahen in Herrn Satoh daher auch eine Person, die dem Machtgefüge innerhalb der Leitung der Initiative wenig entgegensetzen konnte.

Zen schien, entgegen der ursprünglichen Intentionen, die Beziehung der TeilnehmerInnen zur lokalen Verwaltung nicht gestärkt oder verbessert zu haben. Auch wenn diese Beziehung kein intendiertes Ziel der Initiative war, so galt die Zusammenarbeit auf beiden Seiten als unverzichtbare Voraussetzung, um das Revitalisierungsprojekt Zen gelingen zu lassen. Aus Sicht der Teilnehmenden wurde ihre aktive Teilnahme von Beginn an stark eingeschränkt, und sie konnten nur dort agieren, wo es ihnen durch die Leitung der Initiative erlaubt war. In dieser Hinsicht schien die Stadtverwaltung und die Werbeagentur den TeilnehmerInnen nicht zuzutrauen, Zen selbst erfolgreich zu leiten und weiter aufzubauen zu können. Das mangelnde Vertrauen in die Kompetenzen der TeilnehmerInnen hat dazu geführt, dass sich in der Gemeinschaft sehr aktive Teilnehmende von der Stadtverwaltung zurückzog. Herr Norota, Herr Okabe, Frau Kanai und auch Herr Shimizu konzentrierten sich nach ihrer Distanzierung von Zen verstärkt auf eigene Projekte konzentriert, die zwar in einem kleineren Rahmen stattfanden, in denen sie jedoch mehr Entscheidungsfreiheit hatten.

4.1.5. Die Beziehung der Teilnehmenden zur Werbefirma

Die Werbeagentur hatte eine starke Präsenz in allen Bereichen der Initiative. Dennoch präsentierte sich das Verhältnisse der einzelnen Teilnehmenden zur Werbeagentur sehr

unterschiedlich. Die von der Werbefirma erstellten visuellen Elemente der Initiative wurden weitgehend von allen Teilnehmenden positiv bewertet, wohingegen der Großteil der TeilnehmerInnen den Umgang mit den Vertretern der Werbeagentur als unangenehm empfanden. Es zeigte sich deutlich, dass je näher der Kontakt zu der Werbefirma war, desto negativer beschrieben die Teilnehmenden ihre Erfahrungen. Unter den interviewten TeilnehmerInnen hatten Herr Norota, Frau Kanai und Herr Okabe, die zu den ersten aufgenommenen Teilnehmenden zählten, zu Beginn der Initiative sehr intensiv mit der Werbeagentur zusammengearbeitet. Herr Norota ließ sich die Homepage und Werbekarten seines Unternehmens neugestalten und beschrieb den Prozess der Zusammenarbeit als sehr zermürend. Nach zahlreichen heftigen Auseinandersetzungen am Telefon und Reisen zur der Werbefirma nach Tokyo beschloss er, die Zusammenarbeit und auch die Teilnahme an Zen zu beenden. Ausschlaggebend dafür waren mitunter auch finanzielle Gründe wie Herr Norota erzählte:

Wir haben alle viel Geld dort hingetragen. Das Geld wurde uns weggenommen. Die können auch gut reden, die Berater in Tokyo. Wir machen verschiedene Designvorschläge, haben sie gesagt. Ich habe auch Etiketten und die Homepage machen lassen und habe dort nicht wenig Geld gelassen. Aber irgendwie kam mir alles eigenartig vor, deswegen habe ich es schnell beendet. Das habe ich [finanziell] auch nicht mitmachen können. Deswegen habe ich mich dann auch von Zen entfernt.

Ähnliches erzählten auch andere TeilnehmerInnen der Initiative. Herr Okabe war in Gesprächen mit der Werbefirma und der Stadt, um eine leitende Rolle in der Vermarktung der Produkte der Teilnehmenden von Zen einzunehmen. Die Pläne wurden jedoch nie umgesetzt, und Herr Okabe, der seine Arbeit dafür gekündigt und viel Zeit und Kapital dafür aufgewendet hatte, wandte sich ebenfalls resigniert von Zen ab. Jedoch hegte er die Hoffnung, sich wieder intensiver involvieren zu können, sollte irgendwann die Zusammenarbeit mit der Werbeagentur beendet werden.

Während Herr Norota die Initiative ein Jahr nach seiner Aufnahme verließ und auch Herr Okabe seine aktive Teilnahme nach etwa zwei Jahren einstellte, hatte Frau Kanai sich bereits in den ersten Monaten nach ihrer Aufnahme im Jahr 2013 von der Initiative entfernt. Obwohl sie sowohl im ersten Zen-Buch und auf der Homepage noch immer als Teilnehmerin aufgelistet ist, hat sie nie an einer Veranstaltung für Zen teilgenommen. Sie erzählte während ihres Interviews, dass ihr letzter Kontakt mit der Initiative ein Treffen kurz nach ihrer Aufnahme war. Zu diesem Zeitpunkt waren erst fünfzig TeilnehmerInnen aufgenommen worden und es fand ein erstes Treffen zwischen Teilnehmenden und den Vertretern der Stadtverwaltung und der Werbeagentur statt. Wie auch viele andere TeilnehmerInnen war Frau Kanai zu Beginn

begeistert von den Ideen und Möglichkeiten, die Zen bieten sollte. Jedoch wurde ihr bereits zu diesem Zeitpunkt bewusst, dass ihr Betrieb zu klein war, um mit den Vorstellungen der Werbefirma mithalten zu können. Sie hatte gehofft, dass durch Zen mehr Gäste nach Aso gebracht und der Kontakt zwischen der lokalen Bevölkerung und den BesucherInnen erleichtert werden sollte. Allerdings, so Frau Kanai, entfernten sich die Pläne der Werbeagentur immer weiter von diesen Zielen und damit von dem, was ihr bei ihrer Aufnahme mitgeteilt worden war. Der Verkauf von Produkten in Tokyo rückte in den Mittelpunkt, doch um damit einen Gewinn zu erwirtschaften, wäre es nötig gewesen ihr Geschäft zu vergrößern und auszubauen. Dies sei jedoch nicht nur für sie, sondern auch für viele andere Teilnehmenden nicht leistbar gewesen. Zudem war Frau Kanai überzeugt, dass dies nicht der Weg sei, um eine Revitalisierung der Stadt voranzubringen. In ihrem Geschäft, in dem auch das Interview geführt wurde, hing auch vier Jahre nach ihrer Distanzierung von der Initiative noch immer das Zen-Poster, auf dem sie abgebildet war. Sie wollte das Poster nicht abnehmen, weil ihr das Foto gefiel und es eine gute Werbung für die Kundschaft sei. Sie hatte das Poster allerdings mit Absicht so positioniert, dass der untere Teil des Posters mit dem Logo der Initiative verdeckt wurde.

Es war während der Interviews auffällig, wie offen die drei TeilnehmerInnen über ihre Aversion gegenüber der Werbefirma sprachen und wie stark diese Gefühle auch nach mehreren Jahren noch immer waren. Herr Okabe und Herr Norota zeigten ihren Unmut gegenüber der Werbeagentur und auch der Stadtverwaltung ohne Zurückhaltung. Beide sprachen darüber, dass sie sich von der Werbeagentur betrogen (*damasareta*) fühlten. Die Mitarbeiter der Werbeagentur hatten sie für leichtgläubige Provinzler gehalten und sie hatten das durch ihr unbedachtes Verhalten bestätigt, reflektierte Herr Norota. Frau Kanai hingegen versuchte ihre negativen Aussagen zu relativieren und verwendete vage Formulierungen, um ihre Kritik zu äußern. Jedoch zeigte sie in einem Moment sehr deutlich ihre Meinung. Während des Interviews blättere sie in den Zen-Büchern, die zu jedem Interview mitgenommen wurden, und zeigt schließlich auf den Namen der Werbeagentur auf der letzte Seite. „Diese Leute... was soll ich sagen... die sind sehr... das sagen alle, wenn man herumfragt, dann hat niemand etwas Gutes über sie zu sagen“.

Dass alle der Teilnehmenden, wie Frau Kanai implizierte, von den Schwierigkeiten mit der Werbefirma wussten, lässt sich hier nicht verifizieren. Vor allem schienen die erst im späteren Verlauf der Initiative aufgenommen Teilnehmenden nichts von den Konflikten mit der Werbeagentur gewusst zu haben. Herr Okabe bestätigte diesen Eindruck und meinte, dass das Problem mit der Werbeagentur vor allem die besonders aktiven TeilnehmerInnen betraf. Im Allgemeinen war die aktive Beteiligung unter den Teilnehmenden schon sehr gering, und die

negativen Erfahrungen mit der Werbefirma haben dazu geführt, dass sie sich um so mehr von Zen distanzieren, meinte Herr Okabe. Auf die Frage, ob er seine Erlebnisse mit den neu aufgenommenen Personen geteilt hatte, meinte er, dass dies nicht seine Aufgabe sei. Auch Frau Kanai teilte diese Meinung, nur Herr Norota hatte anderen Personen, wie Herrn Kobayashi, von einer Teilnahme abgeraten. Da Herr Okabe, Herr Norota und Frau Kanai alle erfolgreiche Unternehmen führten und auch in der Gemeinschaft Führungsrollen übernahmen, schien ihr Ausscheiden einen negativen Einfluss auf den Verlauf der Initiative gehabt zu haben. Ohne sie fehlten engagierte und gut vernetzte Schlüsselfiguren, die auch andere TeilnehmerInnen zu einer aktiveren Zusammenarbeit motivieren hätten können.

4.1.6. Die Auswahl der TeilnehmerInnen

Die Auswahl der Teilnehmenden von Zen ist ein Thema, über das sich alle Interviewten in unterschiedlicher Intensität Gedanken gemacht hatten. Die Stadtverwaltung, die diese Auswahl getroffen hatte, fragte zu Beginn der Initiative vor allem Personen, die ihr gut bekannt waren und mit denen sie bereits zusammengearbeitet hatte. Aus Sicht der Stadtverwaltung schien dieser Schritt durchaus nachvollziehbar zu sein, denn um das Gelingen der Initiative Zen sicherzustellen, versuchte man, sich zunächst mit Personen zusammenzuschließen, mit denen es bereits einen positiven Erfahrungshintergrund gab.

Was die Leitung der Initiative in der Stadtverwaltung als logischen Schritt ansah, war für Herrn Shimizu eines der grundlegenden Probleme von Zen. Für ihn spiegelte die Auswahl unmissverständlich die Präferenzen der Mitarbeiter der Verwaltung wider, die anfangs Verwandte und Freunde aus ihrem näheren Umfeld aufgenommen hatten. Erst zu einem späteren Zeitpunkt, als der Kreis der Teilnehmenden sich erweiterte, wurde auch Personen wie ihm, die nicht zum Umkreis des Stadtamtes gehörten, eine Chance geboten, an der Initiative teilzunehmen. Vor allem in einer ländlichen Umgebung, betonte Herr Shimizu, habe die Zusammensetzung solcher Projekte auch einen Einfluss auf die Gemeinschaft und könne schnell zu Disharmonie unter den EinwohnerInnen führen. So hinterfragte er auch die Berechtigung seiner eigenen Aufnahme. Herr Shimizu arbeitete zwar auch in Aso und hatte sich dort ein Netzwerk aufgebaut, jedoch befand sich sein Lebensmittelpunkt in der Stadt Kumamoto. Da ihn die Stadtverwaltung gebeten hatte teilzunehmen, sagte er zu, jedoch war ihm selbst unklar, was seine Teilnahme bei Zen eigentlich bedeutet. Daher meinte er, dass dringend genaue Vorgaben notwendig gewesen wären, die die Aufnahme reguliert und die Voraussetzungen zur Teilnahme festgelegt hätten.

Auch Herr Norota äußerte sich unzufrieden über die Auswahl der Teilnehmenden, da er in der Wahl der aufgenommenen Personen einen starken politischen Einfluss sah. So wurde eher auf die politischen Ansichten einzelner Personen und deren Einstellung gegenüber dem Stadtamt geachtet als auf den Beitrag, den die Person für die Initiative leisten könnte. Vor allem Personen, die mit dem Bürgermeister befreundet waren, wurde der Vorzug gegeben, kritisierte Herr Norota, und wieder andere wurden aufgenommen, um Zwietracht unter den EinwohnerInnen der Stadt zu verhindern. Dadurch sah er den Wert der Initiative geschmälert. Zen sollte, seiner Meinung nach, die Funktion eines Michelin-Sternes haben, der nur an diejenigen vergeben werde, die bestimmte qualitative Anforderungen erfüllen. Durch diese Auszeichnung würde dann auch das Ansehen des Geschäftes oder Unternehmens erhöht und dadurch wäre für beide Seiten, die Initiative an sich und die TeilnehmerInnen, der Wert (*kachi*) garantiert. In der momentanen Form der Initiative, in der seines Erachtens ein übereinstimmendes Qualitätsmerkmal unter den Teilnehmenden fehle, sah er keinen Sinn.

Das Fehlen von klar definierten Aufnahmekriterien wurde von der Mehrheit der Teilnehmenden bemängelt. Die Auswahl der Teilnehmenden bekam dadurch eine Beliebigkeit, wodurch die Bedeutung von Zen für die TeilnehmerInnen noch undurchschaubarer wurde. Vor allem TeilnehmerInnen, die sich mehr von Zen erwarteten als eine Werbekampagne, bezeichneten diese Ambiguität als eine große Schwäche der Initiative. Trotz eingehender Fragen konnten während des Gespräches mit Herrn Satoh keine von der Leitung aufgestellten Kriterien für die Teilnahme eruiert werden. Als einzige Bedingung für eine Teilnahme galt, dass die Personen in Aso arbeiten müssten oder ihre Arbeit mit Aso zusammenhing. Herr Satoh betonte, dass sie bemüht waren, Personen auszuwählen, die etwas asohaftes (*asorashisa*) verkörpern, die also die Besonderheit der Stadt und der Region widerspiegeln. Wie genau dies zu verstehen sei, ging aus dem Gespräch mit den Vertretern der Stadtverwaltung und der Werbefirma nicht hervor. Diese unklaren Kriterien gaben der Stadtverwaltung schließlich freie Hand bei der Auswahl der Personen und bargen das Potenzial, Konflikte zwischen den TeilnehmerInnen untereinander sowie in der lokalen Gemeinschaft zu schüren.

4.1.7. Hyakuzen - Die Auserwählten und die lokale Gemeinschaft

Wie wirkt sich ein Revitalisierungsprojekt wie Zen, das nur einen Bruchteil der Bevölkerung hervorhebt und diesen als besonders darstellt, auf eine Gemeinschaft aus? Im Rahmen dieser Arbeit ist es zwar nicht möglich, die unterschiedlichen Einstellungen der gesamten Bevölkerung Asos zu erfassen, jedoch konnten anhand der Aussagen der Interviewten verschiedene Tendenzen herausgefiltert werden. Zunächst gibt es die Aufteilung der

EinwohnerInnen in Teilnehmende der Initiative Zen und Nicht-Teilnehmende, also die restliche Bevölkerung der Stadt. In einer weiteren Ebene zeigte sich, dass die TeilnehmerInnen unter sich zwischen ‚alten‘ und ‚neuen‘ TeilnehmerInnen unterschieden. Auf beiden Ebenen geht es um Abgrenzung gegenüber der Allgemeinheit und der Betonung der eigenen Wertigkeit.

Zum Zeitpunkt der Interviews im August und September des Jahres 2017 war die erste Welle der Begeisterung, die zu Beginn der Initiative 2013 vorgeherrscht hatte, bereits verebbt. Die Initiative Zen hatte an Prestige verloren, daher war auch die Teilnahme nicht mehr so erstrebenswert, wie sie anfangs zu sein schien. Da im Rahmen von Zen selten Veranstaltungen organisiert wurden, war die Initiative zusehends aus dem Bewusstsein der TeilnehmerInnen und der lokalen Bevölkerung verschwunden. Allerdings war die Frage nach der Gemeinschaft und der Anzahl der TeilnehmerInnen etwas, das sowohl die zu Beginn aufgenommenen als auch die neuen Teilnehmenden beschäftigte.

Die Initiative Zen hatte die EinwohnerInnen der Stadt in Teilnehmende und Außenstehende getrennt. Dass dieser Aspekt der Initiative Unzufriedenheit unter den EinwohnerInnen entstehen ließ, wurde von der Stadtverwaltung und der Werbefirma jedoch verneint. Zen sei in Wirklichkeit doch zu klein und zu unbedeutend, um Probleme innerhalb der Gemeinschaft schaffen zu können, führte Herr Yoshioka aus. Die Auffassung von Herrn Yoshioka, der zu den neuen Teilnehmenden gehört, wurde jedoch nicht von allen geteilt. Vor allem Herr Okabe, Herr Norota und Frau Kanai, TeilnehmerInnen der ersten Stunde und sehr gut in der lokalen Gemeinschaft vernetzt, berichteten, dass es bereits am Anfang der Initiative Stimmen gab, die die Auswahl als ungerecht empfanden. Herr Shimizu sah darin auch einen Grund, warum die Initiative von der allgemeinen Bevölkerung schlecht aufgenommen wurde. Die Leute verstanden nicht, warum jemand anderer und nicht sie selbst ausgewählt wurden, obwohl sie einer ähnlichen Tätigkeit nachgingen. Dies führte unter den lokalen BewohnerInnen zu einer negativen Einstellung gegenüber Zen mit dem Resultat, dass viele Zen auch nicht unterstützen wollten, so Herr Shimizu.

Innerhalb der Gruppe der Teilnehmenden gab es auch unterschiedliche Ansichten darüber, wie hoch die Anzahl der teilnehmenden Personen sein sollte und zu welchem Zeitpunkt neue TeilnehmerInnen aufgenommen werden können. Während einige TeilnehmerInnen hofften, dass Zen sich in Zukunft weiter vergrößert, sahen vor allem die Teilnehmenden, die bereits zu Beginn der Initiative TeilnehmerInnen von Zen waren, ein Problem in der steigenden Anzahl der in die Initiative aufgenommenen Personen. Die zentralen Kritikpunkte dieser TeilnehmerInnen waren einerseits, dass, wie bereits dargestellt, die Aufnahme weiterer Personen ohne jegliche Kriterien die Bedeutung von Zen bereits geschmälert hatte. Andererseits

blieb durch die rasche Vergrößerung der Initiative nicht genug Zeit, um mit den bereits aufgenommenen Personen eine stabile Basis aufzubauen. Das Schlagwort *hyakuzen*, unter dem die ersten hundert TeilnehmerInnen aufgenommen wurden, schien zusätzlich für Verwirrung zu sorgen. Zwar wurde im ersten Band der Zen-Bücher darauf hingewiesen, dass diese hundert TeilnehmerInnen nur ein erster Abschnitt sind und Zen sich immer weiter vergrößern soll (*Aso-shi yakusho keizaibu kankō machizukuri kanai 2014:2*), dies schien jedoch nicht allen TeilnehmerInnen bekannt gewesen zu sein. Während dieser Name, den die Leitung ausgesucht hatte, für die ersten hundert TeilnehmerInnen noch eine Relevanz zu haben schien, machte er im Kontext der neuen Teilnehmenden keinen Sinn mehr. Daher bot er den weiteren Teilnehmenden auch keinen gemeinsamen Namen, unter dem sie sich als Gemeinschaft vereinigen hätten können.

Während die weitere Aufnahme von Teilnehmenden von der Stadtverwaltung und der Werbefirma als eine positive Entwicklung wahrgenommen wurde, vermuteten einige der Teilnehmenden andere Motive dahinter. Das Konzept der hundert TeilnehmerInnen musste geändert werden, weil sich in der lokalen Bevölkerung Unzufriedenheit über die begrenzte Anzahl an partizipierenden Personen regte. Da die Initiative Zen durch Steuergelder finanziert wurde, musste die Stadtverwaltung auf die Reaktion der übrigen EinwohnerInnen der Stadt antworten. Auch finanzielle Gründe wurden hinter dem Anstieg der Teilnehmenden vermutet. Vor allem die Werbeagentur machte einen Gewinn durch den Zuwachs und nicht die Initiative, so Herr Okabe. Da es keine Veranstaltungen oder andere Events im Rahmen der Initiative gab, war nur das Herstellen neuer Poster eine Möglichkeit für die Werbeagentur, einen Profit zu erzielen. Wurde zu Beginn der Initiative unter dem Titel *hyakuzen* „die Elite“ der Stadt aufgenommen, lasse sich unter den TeilnehmerInnen des zweiten Zen-Buches kein solcher Konsens mehr finden, argumentierte er weiter. Herr Norota nahm diese Entwicklung ebenfalls wahr und erzählte, dass die Stadtverwaltung nicht mehr bemüht war, Personen aufzunehmen, die sich für die Nachbarschaft oder Aso interessierten (*Aso no tame ni ganbatte iru*), sondern nur die Anzahl der Teilnehmenden erhöhen wollte. Auch dieser Aspekt der Initiative hing für die TeilnehmerInnen vor allem mit einer schlechten Planung der Stadtverwaltung zusammen. Zen sei keine Initiative, sondern nur eine Reihe von Bildern, meinte Herr Norota, und dass die Stadt diese Situation nicht erkennt, sei das größte Problem.

4.2. Das Konzept, die Ziele und die Strategien der Initiative Zen

Während der Datenerhebung zeigte sich rasch, dass bereits die Frage nach dem Konzept, den Strategien und den Zielen der Initiative Zen Einsicht in die tiefliegende Problematik und die

Konflikte des Revitalisierungsprojektes gewährte. Das Selbstverständnis wie auch das Bild, das nach außen projiziert werden sollte, wurde von den einzelnen Akteuren sehr unterschiedlich beschrieben. Jeder schien ein anderes Verständnis davon zu haben, was Zen darstellt und was es sein soll. Hinzu kam, dass sich nicht nur die Aussagen der einzelnen InterviewpartnerInnen widersprachen, sondern auch die Vertreter der Werbeagentur und des Stadtamtes machten widersprüchliche Äußerungen bezüglich des Konzeptes und der Ziele. Daher umfassten die Beschreibungen der Initiative Zen auch einen breiten Rahmen, der von einer einfachen PR-Kampagne, deren Aufgabe nur die Bekanntmachung der Produkte der Teilnehmenden war, bis hin zu *community building* reichte.

Ein wichtiger Schritt in der Analyse der Initiative war es daher, die unterschiedlichen Sichtweisen bezüglich des Konzepts, der Ziele und der Strategien der Initiative herauszuarbeiten. In diesem Kapitel werden diese zunächst anhand der Informationen in freizugänglichen Materialien wie der Homepage und der Zen-Bücher untersucht. Hier war es von besonderem Interesse, wie in diesen Materialien das Konzept sowohl an die Teilnehmenden als auch an außenstehende Personen übermittelt wurde. Anschließend werden die Aussagen der Werbefirma, des Stadtamtes und der Teilnehmenden dargelegt und analysiert.

4.2.1. Initiative, Marke oder BürgerInnenbewegung: Wie wird Zen beschrieben?

Bevor auf die Funktionen der Initiative eingegangen wird, sollten zunächst die Bezeichnungen, mit denen Zen umschrieben wird, genauer betrachtet werden. Zen wurde von der Stadtverwaltung als Initiative (*torikumi*) bezeichnet und auch auf Materialien des Stadtamtes, wie auch in den Gesprächen, wurde durchgehend dieser Begriff verwendet. Zen ist jedoch auch eine Marke (*burando*). Ein Schriftzug, der sich oberhalb des Logos befindet, bezeichnet Zen als die Marke der Schätze des Feuerlandes Aso. Das zweite Werbevideo der Initiative erklärt Zen hingegen als *shimin burando*, eine BürgerInnenmarke, und stellt diesen Begriff auch in den Mittelpunkt. So wird das Video auf der Homepage mit folgendem Satz beschrieben: „Der zweite Zen-Film, Nachfolger des ersten Zen-Films, präsentiert: Was ist die BürgerInnenmarke ‚Zen‘?“ (Aso City 2020g). Aus den Materialien geht jedoch nicht hervor, was mit der Bezeichnung *shimin burando* gemeint ist. Es wird also nicht erklärt, ob es sich hier um eine Marke der BürgerInnen der Stadt Aso handelt, die von den BewohnerInnen Aso-shi's verwendet wird oder ob die BürgerInnen einfach nur einen Teil der Marke ausmachen, die zur Bewerbung der Stadt verwendet wird. Auf der Homepage lässt sich auch eine Beschreibung von Zen als Marke für Förderung und Tourismus (*shinkō to kankō no burando*) finden. Zen ist

also gleichzeitig eine BürgerInnen- als auch eine Tourismusmarke, die den Fortschritt der Region fördern soll.

In der Einleitung der zwei Bände der Zen-Bücher wird Zen als „BürgerInnenbewegung“ (*shimin undō*) bezeichnet (Aso-shi yakusho keizaibu kankō machizukuri kanai 2014:2; Aso-shi yakusho keizaibu kankō kanai 2017:4). Da sowohl die ganze Initiative als auch die Bücher von der Stadtverwaltung und der Werbeagentur gestaltet wurden, wurde hier von oben herab den BürgerInnen eine Bewegung zugeschrieben, die es jedoch in der Realität nicht gab. Auch erweckt diese Wortwahl den Anschein, als wären die BewohnerInnen der Stadt maßgeblich in die Entwicklung involviert gewesen. Zen ist jedoch ganz klar ein nach dem Top-down-Prinzip konzipiertes Projekt der lokalen Regierung, und die Teilnehmenden hatten keinen Einfluss auf die Konzeption und Gestaltung der Initiative.

Schließlich wird auf der Homepage auch die Bezeichnung Werbeaktion (*kōkoku katsudō*) verwendet (Aso City 2020f), die im Gegensatz zu dem sonst gebrauchten Wort Initiative steht und neuerlich die Frage aufwirft, ob es sich nun um eine Werbekampagne oder ein nachhaltiges Projekt für die lokale Bevölkerung handelt. Gleichzeitig haftet dem Ausdruck Werbeaktion auch eine Konnotation von zeitlicher Begrenzung an, die im Widerspruch zu dem Ansatz einer anhaltenden Initiative oder auch dem Anspruch einer BürgerInnenbewegung steht. Dies bedeute nicht, dass es nicht möglich ist, innerhalb einer BürgerInnenbewegung auch eine Werbeaktion zu starten. Jedoch fehlt im Hinblick auf Zen eine ausreichende Beschreibung, die den Teilnehmenden und außenstehenden Personen die unterschiedlichen Funktionen und die damit einhergehenden Aktionen erläutern könnte. Dieser Zustand wurde auch von den TeilnehmerInnen wahrgenommen, für die es schwierig war, die Bedeutung von Zen zu erfassen und die Undeutlichkeit (*aimai*) der Initiative wurde in vielen Gesprächen hervorhoben.

Während der Interviews wurden von den Befragten hauptsächlich die Begriffe Initiative und Marke für Zen verwendet, die Bezeichnung ‚Werbeaktion‘ oder ‚BürgerInnenbewegung‘ kamen hingegen gar nicht vor. Der Begriff ‚Initiative‘ scheint jedoch eher ein Überbegriff gewesen zu sein, der die verschiedenen Aspekte von Zen zusammenfassen sollte. Zen war vor allem eine Marke, die im Kontext regionaler Marken bzw. *destination brands* gesehen werden muss und zur Vermarktung der Stadt beitragen sollte. In dieser Arbeit wird daher der Begriff Initiative für Zen verwendet, jedoch lag der Fokus der Analyse vor allem auf dem Aspekt der Marke.

4.2.2. Meaning of Zen

Auf einer Suche nach einer Erklärung, was Zen ist, bietet das Menü der Homepage drei Ansätze: „meaning of Zen“, „philosophy“ und „targets“ (Aso City 2020b). Die Homepage der Initiative gibt es in einer vereinfachten Form auch auf Englisch, Chinesisch und Koreanisch. Was Zen ist, wurde auf der englischsprachigen Homepage folgendermaßen beschrieben:

Aso's brand for promotion and tourism. It represents Aso's environment such as the magnificent nature, fertile land, and clear water; the products obtained from there; and the skills of people who make them. What all these have in common is the originality and fertility unique to Aso. Such values of ours are reflected in the word "zen" which means "genuine" or "as it is" in Japanese. (Aso City 2020b)

Dies ist eine Übersetzung des Textes auf der japanischen Seite, die sich nur dahin unterschied, dass in der japanischen Version im letzten Satz auf den Zusatz 'in Japanese' verzichtet wird (Aso City 2020b). Hier wurde also Zen als reine PR-Kampagne beschrieben, die durch die schöne Natur TouristInnen anlocken und den Verkauf von lokal hergestellten Produkten ankurbeln sollte. Auch unter dem nächsten Menüpunkt ‚philosophy‘ fand sich ein ähnlicher Text, der genau diese drei Elemente auf gleiche Weise wiedergab: die Großartigkeit der Natur, die Produkte, die aus dieser Natur geschaffen werden und die Personen, die in dieser Natur leben und die Produkte herstellen (Aso City 2020b). Es wurden jedoch keine expliziten Grundsätze oder Maßstäbe genannt, die den Wert oder die Prinzipien der Marke erklären würden. Schließlich wurden unter 'targets' (*taishō*) sieben Punkte aufgezählt, die die Vorhaben der Initiative darlegen:

1. Natural features, people, and things unique to Aso.
2. Skills to make use of Aso's materials and the finished products.
3. Things made by people living in Aso.
4. Original ideas to bring out the charm of Aso's specialties.
5. Sales activities based skillfully on Aso's four seasons.
6. Cultural activities related to these natural features, specialties, and skills.
7. Things unique to Aso and accepted by the world (Aso City 2020b).

Auch hier stehen die lokale Bevölkerung, die lokalen Produkte und die Natur im Vordergrund, die Aussagen bleiben jedoch vage und es gibt keine Information, durch welche Schritte diese Vorhaben erreicht werden sollen. Es scheint so, als würden die in Zen dargestellten TeilnehmerInnen lokale Produkte mit lokalen Materialien vor Ort herstellen – mit anderen Worten ‚Made in Aso‘. Allerdings ist dies kein echter Grundwert der Initiative, da die

TeilnehmerInnen nicht verpflichtet sind, ihre Produkte auf diese Weise herzustellen. Mit Zen konnten also auch keine Qualitätsverbindlichkeiten offeriert werden, da es keine Vorschriften oder Voraussetzungen gab, die die Beschaffenheit oder den Herstellungsprozess der Produkte in irgendeiner Weise regelten. Wodurch sich die Einzigartigkeit der Stadt ausdrückt, wurde daher nicht erklärt. Welche Botschaften an die KonsumentInnen von Zen übermittelt werden sollte, blieb dadurch ebenfalls unklar. Ebenso wurden die nach Jahreszeiten ausgerichteten Verkaufsaktivitäten und kulturelle Veranstaltungen mit lokalem Handwerk und lokalen Spezialitäten betont. Dieser Aspekt stellt jedoch keine Besonderheit von Zen dar, da derartige Verkaufsstrategien ohnehin einen Teil der regionalen Wirtschaft in ländlichen Regionen ausmacht.

Die Homepage lässt bereits vermuten, dass das Konzept der Initiative von Widersprüchen geprägt war. Zum einen befanden sich kaum Informationen auf der Homepage und zum anderen beinhalteten die Erklärungen, die sich dort finden ließen, keine deutlichen Aussagen. Obwohl sich die Seite an TouristInnen und KonsumentInnen richtete, war nicht ersichtlich, welche Werte durch Zen dargestellt werden sollten und was ein Produkt der Marke Zen von anderen lokal hergestellten Produkten unterschied. Deutlich wurde auch, dass auf der Homepage der Fokus vor allem auf Produkte und nicht auf die EinwohnerInnen gelegt wurde. Wie im nächsten Unterkapitel gezeigt wird, steht die Aussage der Homepage in einem erheblichen Widerspruch zu dem, was von der Werbefirma, aber vor allem von der Stadtverwaltung, hervorgehoben wurde: „nicht die Produkte, sondern die Menschen stehen im Mittelpunkt.“

4.2.3. Ein neues Konzept für die Stadt Aso

Das ehrgeizige Ziel des Stadtamtes war es, mit der Initiative einen Baustein für den gesamtheitlichen Aufschwung der Stadt zu errichten. Als statistische Anhaltspunkte, die diesen Aufschwung widerspiegeln sollten, dienten der Verwaltung vor allem die Zahlen der nach Aso kommenden TouristInnen. Da der Reiseverkehr eines der wichtigsten wirtschaftlichen Standbeine der Stadt darstellt, sollte auch die Initiative vor allem in diesem Bereich einen Einfluss nehmen. Die Überzeugung, dass Produkte alleine die Anzahl der nach Aso reisenden Personen kaum erhöhen würde, führte die Stadtverwaltung und die Werbefirma schließlich dazu, einen neuen Ansatz zu entwickeln. Anstelle eines Produktes oder einer Dienstleistung sollten die BewohnerInnen der Stadt Aso im Mittelpunkt der Initiative und der Vermarktung der Stadt stehen.

Herr Sotani stellte Zen als ein ganz neues Konzept vor, dass es so bisher noch nie gegeben hat. Zen folgte keiner bekannten Vorlage, sondern entsprang alleine der Idee der Werbeagentur.

In der Vorstellung der Allgemeinheit, so Herr Sotani, bestehe Aso nur aus der Natur, aus Graslandschaften, die einmal gesehen, die meisten nicht dazu bewegen können, auch noch ein zweites oder drittes Mal nach Aso zu kommen. Das, was jedoch Gäste immer wieder anlockt und mit wem sie eine Verbindung aufbauen können (*musubitsuki*), seien die Menschen, die dort leben.

Obwohl das Konzept von allen Seiten als innovativ und vielversprechend angenommen wurde, wies die Initiative keine klare Planung oder konkrete Vorgehensweise auf. Daher musste für die Analyse in dieser Arbeit versucht werden aus den vielen Aspekten der Initiative die zentralen Strategien hervorzuheben, die die Leitung mit Zen verfolgen wollte. Dieser Versuch wurde dahingehend erschwert, da die Geschehnisse und Aktionen der Initiative oft mit dem Gesagten im Widerspruch standen. Ein zentraler Konflikt, der sich durch die Initiative zieht, ist die prominente Position der TeilnehmerInnen im Gegensatz zum Umgang mit ihnen. Wie bereits im Kapitel „AkteurInnen“ beschrieben, konnten sich die Teilnehmenden nicht in die Initiative einbringen, gleichzeitig wurden sie von der Leitung als grundlegend für Zen dargestellt. Da Zen von der Stadtverwaltung und der Werbefirma konzipiert und aufgebaut wurde, beruhen die folgenden fünf Strategien auf den Informationen, die aus den Gesprächen gewonnen werden konnten.

4.2.4. Strategie 1: Menschen statt Produkte

Eine Phrase, die während der Interviews von der Leitung, aber auch von einigen TeilnehmerInnen öfter wiederholt wurde, war, dass Zen „einen Scheinwerfer auf die Menschen richtet“. Durch den visuellen Aufbau der Initiative mit den Fotos der Teilnehmenden empfanden diese Zen anders als gewöhnliche Revitalisierungsanstrengungen. Nicht die Produkte wurden hervorgehoben, sondern sie selbst, was auch ausnahmslos alle Befragten als sehr positiv bewerteten. Die Teilnehmenden, die es gewohnt waren, nicht selbst, sondern nur ihre Ware in den Mittelpunkt zu stellen, sahen darin einen neuen, frischen Ansatz, ein Revitalisierungsprojekt zu starten. Selbst Herr Kobayashi, der die Teilnahme an Zen abgelehnt hatte und die Durchführungsweise der Initiative scharf kritisierte, betonte, wie wichtig es sei, auf diese Art die Bevölkerung der Stadt in den Mittelpunkt zu stellen.

Mit Zen, so Herr Sotani, sollte eine Markenbildung durch Menschen und nicht durch Dinge (*mono*), also Produkte, stattfinden. Gleichzeitig wurden die TeilnehmerInnen nur im Kontext ihrer Arbeit oder ihrer Produkte dargestellt, wodurch die Produkte, die sie herstellen, und ihre Tätigkeiten immer auch ein Teil der Initiative waren. Im zweiten Band der Zen-Bücher wurde dies weiter verdeutlicht, indem zusätzlich zu dem Foto der TeilnehmerInnen, die nach

dem Erdbeben im Jahr 2016 aufgenommen wurden, ein weiteres kleines Foto der Produkte hinzugefügt wurde (Aso-shi yakusho keizaibu kankō kanai 2017:88-135). Auch die Art, wie die Teilnehmenden auf der Homepage dargestellt wurden, verdeutlichte diese Betrachtungsweise. Unter dem Menüpunkt *hyakuzen* wurden die Teilnehmenden aufgelistet und ließen sich anhand ihrer Tätigkeiten filtern. Die Teilnehmenden wurden in sieben Kategorien unterteilt: Kunst und Handwerk, Sport und Freizeit, Arbeit für die Region (*chiiki kōken*), Beherbergungsbetriebe und Geschäfte, Institutionen wie Krankenhäuser und Schulen, Forst- und Landwirtschaft sowie Gastronomie und Lebensmittelherstellung (Aso City 2020c).

Eine zentrale Aussage, die Herr Sotani ebenfalls durch die Initiative den BewohnerInnen von Aso übermitteln wollte, war „so wie es ist, ist es am besten“ (*kono mama de ichiban ii n da yo*). Diese Botschaft lässt sich auch auf der Homepage der Initiative wiederfinden. Auf der englischen Version der Seite unter dem Titel „Meaning of Zen“ steht als zweite Überschrift „preciousness of arugamama (being as it is)“ (Aso City 2020b). Herr Sotani sah darin den Aufruf an die lokale Bevölkerung, sich nicht zu verändern und nicht zu versuchen den Großstädten nachzueifern. Einerseits könnte die Botschaft als eine starke Ansage bewertet werden, die sich dem Druck einer immer schnelleren sich stets wandelnden Gesellschaft entgegenstellt. Andererseits hängt der Idee von Herrn Sotani auch der Beigeschmack von ‚sei zufrieden, mit dem was du hast‘ an. In Zeiten, in denen Entwicklung vor allem in Großstädten stattfindet und ländliche Regionen sich mit ihren Problemen und Sorgen zurückgelassen fühlen, stellt sich die Frage, ob dies eine hilfreiche Botschaft ist. Gleichzeitig hat Herr Sotani jedoch die Vision von Aso als eine Stadt, die, der Zukunft zugewandt, versucht, sich zu revitalisieren und dadurch auch über eine große Anziehungskraft und Potential verfügt. Für Herrn Sotani schien die Erhaltung des Status quo und eine gleichzeitige Revitalisierung nicht im Widerspruch zu stehen.

Ein weiterer Grund, weshalb die Bevölkerung in den Mittelpunkt der Initiative rückte, war die Erkenntnis der Stadtverwaltung, dass zuerst innerhalb der Bevölkerung ein Wandel stattfinden müsste, um Aso für Reisegäste attraktiver zu machen. Den BewohnerInnen sollte geholfen werden, sich „von der Resignationsstimmung, in der sie sich befinden zu befreien“ (*akirame mūdo kara dakkyaku*). Dieser Stimmungswandel sollte vor allem durch das Stärken des Selbstwertgefühles der BewohnerInnen und der Herausbildung eines positiven Gefühls gegenüber dem Ort, an dem sie leben, geschaffen werden. Herr Satoh erklärte, dass sich Menschen am meisten darüber freuen, wenn sie Anerkennung für ihre Leistungen bekommen. Diese Funktion sollte nun Zen übernehmen und die EinwohnerInnen der Stadt durch Wertschätzung und Bestätigung aus ihrer Mutlosigkeit herausholen. Wenn die

EinwohnerInnen sich wohlfühlen und zufrieden mit sich selbst sind und dem Ort, an dem sie wohnen, dann verändert sich auch die Atmosphäre dieses Ortes. Hätte man erst diese positive Grundeinstellung erreicht, dann würde sich die Anzahl der Reisegäste auch ohne viele zusätzliche Bemühungen erhöhen, so die Annahme des Stadtamtes. Hier wurde Bezug auf die Grundprinzipien des „Tourism nation promotion basic law“ (*kankō rikkoku suishin kihonhō*) genommen. Das Gesetz stellt einen Versuch der japanischen Regierung dar, den Tourismus zu fördern und damit den wirtschaftlichen Schwierigkeiten, die in Zukunft auf das Land zukommen werden, entgegenzusteuern. Das Leitmotiv des Gesetzes ist es, Japan zu einer Nation zu machen „in der man gerne lebt und die man gerne besucht“ (Japan Tourism Agency 2010). Die Stadtverwaltung Asos wollte in diesem Sinne mit Zen die BewohnerInnen der Stadt in den Mittelpunkt rücken, um nicht nur den TouristInnen einen neuen Blickwinkel auf Aso zu ermöglichen, sondern auch der Bevölkerung selbst.

4.2.5. Strategie 2: Die Stärkung des Selbstbewusstseins der lokalen Bevölkerung

In der japanischen Gesellschaft, so Herr Satoh, werde gewöhnlich nur sehr selten Lob geäußert. Daher hätten vor allem viele der älteren TeilnehmerInnen der Initiative noch nie Anerkennung für die von ihnen geleistete Arbeit bekommen. Aus der Sicht der Verwaltung war daher das Innovative an Zen, dass mit der Initiative Wertschätzung gegenüber der Bevölkerung der Stadt ausgedrückt werden sollte. Die Teilnehmenden bekämen durch Zen die Bestätigung, dass das, was sie machen, gut und wichtig für die ganze Gemeinschaft der Stadt sei. Denn Zen soll sich nicht nur positiv auf die Teilnehmenden auswirken, sondern auch einen Einfluss auf die gesamte Gemeinschaft der Stadt haben. Die nicht in die Initiative aufgenommenen EinwohnerInnen sollen ebenfalls beim Betrachten der Poster und Videos Stolz auf ihre Heimat und auf ihre MitbürgerInnen sein, so Satoh. Wenn dann alle BewohnerInnen vor Selbstvertrauen nur so strotzen, so die Hoffnung der Verwaltung, würde eine gestärkte und zufriedene Bevölkerung geschaffen, die den Hürden, die die Zukunft mit sich bringt, entgentreten kann.

Dass es den BewohnerInnen der Stadt an Selbstvertrauen und Selbstwertgefühl fehlt, ist nicht nur eine Annahme der Stadtverwaltung, sondern wurde auch von den Teilnehmenden bestätigt. Vor allem von Teilnehmenden, die nicht aus der Region Aso stammen oder für einige Zeit außerhalb von Aso gelebt haben, wurde dieser Punkt hervorgehoben. Herr Yoshioka, der selbst erst als Erwachsener nach Aso gezogen war, meinte, dass die Personen, die in Aso aufgewachsen sind, die Besonderheiten des Ortes nicht mehr wahrnehmen würden. Die Schönheit der Natur und die Leute, die in Aso wohnen und viel Liebe und Mühe in ihre Arbeit stecken, werden von den Einheimischen als eine Selbstverständlichkeit angesehen.

Wie wichtig der Blick von außen ist, wurde auch von Frau Takanashi und Herrn Shimizu hervorgehoben. Frau Takanashi hatte einen sogenannten *u-turn* vollzogen, sie kehrte nach einem längeren Aufenthalt in einer der größten Städte des Landes wieder in ihre Heimat Aso zurück. Herr Shimizu kam hingegen aus der Präfekturhauptstadt Kumamoto und hatte, obwohl er noch dort lebt, Aso zu seinem Arbeitsplatz gemacht. Beide sahen einen Unterschied in der Wahrnehmung der Umgebung zwischen den alteingesessenen und den neu hinzugezogenen EinwohnerInnen. Viele EinwohnerInnen, meinten sie, sehen das Potential der Stadt nicht und dies sei eine bedeutsame Hürde, die erst überwunden werden müsse, damit Revitalisierung in Aso funktionieren kann. An dieser Stelle muss jedoch erwähnt werden, dass dieses fehlende Bewusstsein für die Besonderheiten von Aso nicht mit einer negativen Haltung gleichgesetzt werden darf. Alle GesprächspartnerInnen zeigten eine sehr positive Einstellung gegenüber der Stadt, der Region Aso an sich sowie der Natur und der Gemeinschaft Asos. Daher ging es für sie nicht darum, die Bevölkerung aus einem negativen Denken herauszuholen, sondern das Gewöhnliche zum Außergewöhnlichen zu machen. Dieser Gedanken wurde von Herr Yoshioka in folgender Weise zusammengefasst:

Zum Beispiel ein alter Mann, der jeden Tag, als wäre es keine große Sache, sich um die Graslandschaften kümmert, mit viel Herz und Eifer [die Tradition] des Grasabbrennens (*noyaki*) weiterführt, der wird jetzt auf diese Weise in den Mittelpunkt gestellt, das ist fast so, als wäre er so was wie eine Berühmtheit.

Herr Yoshioka sah durch Zen vor allem eine Chance, für „unauffällige (*jimi*) Personen“, die ohne Aufmerksamkeit von der Umgebung ihrer Arbeit nachgehen, ins Rampenlicht zu rücken. Die aufgenommenen Personen wurden auf eine Weise präsentiert, als wären sie bekannte Persönlichkeiten, wodurch Zen ganz anders als gewöhnliche Revitalisierungsinitiativen agierte, die sich meist nur um die schöne Landschaft und das gute Essen drehen würden. Er selbst verstand seine Teilnahme an Zen nur als Vertreter seines Tätigkeitsbereiches und sah dadurch keine Anerkennung seiner Person. Herr Yoshioka freute sich jedoch, mit Zen, die Arbeit, die getan wird, um die Landschaft Asos zu erhalten, zeigen und würdigen zu können. Allerdings meinte er auch, dass das Buch mit allen TeilnehmerInnen ihm das Gefühl gegeben hatte, dass „Aso cool (*kakkoi*) ist“.

Doch nicht nur Teilnehmende, die nicht aus Aso stammen oder einen längeren Aufenthalt außerhalb der Region hinter sich hatten, sahen den selbstbewusstseinsfördernden Aspekt von Zen als sehr wichtig an. Auch Personen, die ihr ganzes Leben in Aso verbracht haben, wie Herr Sekiguchi, der auch mit 67 Jahren der älteste unter den Gesprächspartnern war, kommentierte es ähnlich wie Herr Yoshioka. Die Leute in Aso machen ihre Arbeit, ohne dafür Lob oder

Anerkennung zu erwarten, so Herr Sekiguchi. Für etwas, das man selbstverständlich (*atarimae*) macht, Wertschätzung zu erhalten, freue einen daher umso mehr. In diesem Punkt seien alle doch wie Kinder, resümiert Herr Sekiguchi, die glücklich sind, von oben Lob zu erhalten, vor allem da so etwas noch nie vorgekommen sei.

Die Überlegungen der Leitung hatten nicht bei allen Teilnehmenden den erwarteten Effekt, wie bereits das Beispiel des Herrn Yoshioka zeigte. Auch andere TeilnehmerInnen sahen dies nur als einen weiteren Teil ihrer Arbeit an, da sie hofften, durch die Teilnahme bei Zen, Werbung für ihr Geschäft machen zu können. Die sonst in der Stadt sehr aktiven Personen, wie Frau Kanai, Herr Norota und Herr Okabe, hingegen sahen es als gegeben, dass sie Teil eines Projektes wie Zen sein würden. Daher verstanden sie ihre Teilnahme weniger als eine seltene Anerkennung durch die Verwaltung, sondern eher als Bestätigung ihrer Position in der Gemeinschaft.

Ein weiterer Punkt, der von den TeilnehmerInnen angesprochen wurde, war das unangenehme Gefühl, sich selbst auf einem großen Poster zu sehen. So meinte Frau Watase, dass sie zwar dankbar sei in die Initiative aufgenommen worden zu sein, jedoch empfand sie ihre zentrale Rolle im visuellen Teil der Initiative als sehr peinlich (*hazukashii*). Daher hatte sie ihr Poster in ihrem Unternehmen nicht aufgehängt, denn sie wollte nicht, dass ihre Kunden ihr Foto sehen, sobald sie das Unternehmen betreten. Auch für Herrn Kobayashi war dies ein Grund, weshalb er auf eine Teilnahme bei Zen verzichtet hatte. Auf diese Art, lachend mit dem Produkt in der Hand, dargestellt zu werden, war in seinen Augen wenig stilvoll und passe nicht zu ihm und dem Konzept seines Geschäftes.

Schließlich sah Herr Shimizu in der hohen Anzahl der Teilnehmenden einen Faktor, der die Exklusivität der Initiative minderte und damit auch die Besonderheit der Teilnahme und das damit verbundene Gefühl von Stolz und Selbstwert. Die Teilnahme habe bis zu einem gewissen Grad auch eine Statusfunktion gehabt und viele seiner Bekannten sein sehr glücklich, aufgenommen worden zu sein. Der besondere Status der TeilnehmerInnen ist aber mit zunehmender Teilnehmerzahl geschwunden. Hinzu kam auch, dass für die Teilnehmenden Zen nicht mehr aktuell war. Zu Beginn sorgte die Initiative kurz für positiven wie auch negativen Wirbel, der sich allerdings auch schnell wieder legte. Zum Zeitpunkt der Interviews existierte Zen bereits vier Jahre, jedoch war die Initiative aufgrund der schlechten Sichtbarkeit vor Ort und geringen Aktivitäten aus dem Bewusstsein der Bevölkerung englitten. Vor allem für die Teilnehmenden, die zu Beginn aufgenommen wurden, hatte Zen in ihrer Arbeit und ihrem Alltag kaum noch Relevanz. Dies zeigte sich in den Interviews dadurch, dass die

TeilnehmerInnen, wie u.a. Frau Watase oder Herrn Norota meinten, sie hätten Zen fast schon vergessen, da es schon einige Jahre her sei.

4.2.6. Strategie 3: Netzwerke stärken

Eine weitere Strategie, die die Stadtverwaltung von Aso mit Zen verfolgte, war die Zusammenarbeit der Teilnehmenden und den Aufbau von Netzwerken zu fördern. Ein Faktor, der die Vernetzung der EinwohnerInnen zu beeinflussen schien, war die geographische Beschaffenheit der Stadt. Im Zuge der Heisei-Gemeindefusion im Jahr 2005 wurden die zwei Gemeinden Ichinomiya-chō und Aso-chō sowie das Dorf Namino-son zu der Stadt Aso zusammengeschlossen. Während des Aufenthaltes in Aso war die frühere Aufteilung noch immer durch die weite Entfernung der einzelnen Stadtteile wahrnehmbar. Zwischen Miyaji, dem Zentrum Ichinomiyas in dem sich auch der Aso-Schrein befindet, und dem Zentrum Uchinomaki mit seinen Onsenhotels führen die Straßen an Feldern und ein paar verstreut gebauten Häusern vorbei. Die räumliche Distanz zwischen den Zentren der früheren Gemeinden und ihre strukturellen Unterschiede sind auch für eine außenstehende Person sofort erkennbar. Von den Teilnehmenden wurde dieser Eindruck bestätigt. Auch zwölf Jahre nach der Zusammenlegung hatte sich noch kein Gefühl von einer Zusammengehörigkeit bei den Befragten eingestellt. Die eigene Zugehörigkeit war für die TeilnehmerInnen stärker an den Stadtteil gebunden, in dem sie lebten, als zu der Stadt Aso an sich. Dieses Gefühl zeigte sich nicht nur bei den älteren Befragten, sondern wurde auch von jüngeren Personen so empfunden. So meinte auch Herr Takehara, der mit Mitte dreißig zu den jüngeren Teilnehmenden gehörte, dass in Aso das lokale Bewusstsein sehr stark ausgeprägt sei. Diese Differenz zwischen den einzelnen Gebieten der Stadt war auch nicht nur für die alteingesessenen TeilnehmerInnen ersichtlich, sondern auch für neu hinzugezogene Personen. Sowohl Herr Sekiguchi, der sein ganzes Leben in Aso verbracht hatte, als auch Herr Shimizu, der eigentlich aus der Stadt Kumamoto kam, beurteilten die Beziehung zwischen den Stadtteilen als schlecht (*nakawarui*). Inwiefern dies eine negative oder positive Wirkung auf die Gemeinschaft hat, wurde jedoch unterschiedlich bewertet, wobei die Mehrheit der Befragten sich eindeutig mehr Zusammenarbeit zwischen den Stadtteilen wünschten. Herr Eto, ein Mitarbeiter des Aso Design Centers, das sich übergreifend in ganz Aso für Förderung regionaler Entwicklung einsetzte, sah darin auch ein Problem für die gesamte Region. Für ihn war dieses territoriale Denken nicht mehr zeitgemäß und er sah unter den EinwohnerInnen der Region eine große Bereitschaft und das Bedürfnis, sich stärker zu vernetzen.

Die Verwaltung wollte mit Zen ein Projekt starten, mit dem die ganze Stadt einbezogen werden konnte und dessen TeilnehmerInnen auch aus allen Ortsteilen Asos kamen. Jedoch schien die Verwaltung eher bestrebt gewesen zu sein, Stolz und ein positives Gefühl gegenüber der Stadt zu vermitteln, als ein Gemeinschaftsgefühl zu erzeugen. So sah Herr Sotani von der Werbeagentur keine Schwierigkeiten darin, eine Initiative für die Stadt zu konzipieren, ohne auf den Aspekt der Eingemeindung und das lokale Zugehörigkeitsgefühl einzugehen. Inwiefern sich die BewohnerInnen mehr dem einen oder dem anderen Teil der Stadt verbunden fühlten, sei für ihn und für die Initiative Zen nicht relevant gewesen. Herr Sotani, der mit dem Blick von außen auf die Stadt und die ganze Region sah, schlussfolgerte, dass ganz Aso eins sei und daher alle Bereiche und Aspekte Asos zusammengefasst werden könnten. Daher war es auch sein Wunsch, zu einem späteren Zeitpunkt Zen auf die ganze Region Asos ausweiten zu können und nicht nur in Aso aktiv zu sein.

Die Weitläufigkeit der Stadt hat zudem dazu geführt, dass sich die BewohnerInnen zwar kannten, jedoch kein intensiverer Kontakt stattfand. Das gleiche zeigte sich auch innerhalb von Zen. Die interviewten Teilnehmenden konnten die Mehrheit der partizipierenden Personen zuordnen und kannten auch deren Geschäfte oder Unternehmen, ohne jedoch jemals persönlichen Kontakt gehabt zu haben. Die Hoffnung der Leitung, dass die TeilnehmerInnen alleine durch ihre Teilnahme zusammenfinden würden, hatte sich nicht verwirklicht. Es wäre wichtig gewesen - und hier gab es einen Konsens unter den befragten TeilnehmerInnen - dass die Leitung der Initiative auch den „nächsten Schritt“ gegangen wäre und die TeilnehmerInnen tatsächlich zusammengebracht hätte.

Zen war nicht der erste Versuch der Stadtverwaltung, Einfluss auf die Kooperation seiner EinwohnerInnen zu nehmen. Durch den Anstoß des Stadtamtes fanden seit dem Jahr 2012 Versammlungen der lokalen Bäckereien und Konditoreien statt. Die intensive Zusammenarbeit der Geschäfte sollte die gegenseitige Unterstützung anregen. So sollten größere, gut besuchte Geschäfte ihre Kunden auch auf kleinere Betriebe aufmerksam machen. Die Geschäfte sollten ihre Konkurrenz beiseite legen und sich gegenseitig „hochziehen“, so Satoh. Von den zu Beginn der Versammlungen 28 teilnehmenden Geschäften waren nach fünf Jahren nur noch etwa ein Drittel übrig, von denen die Mehrheit auch bei Zen teilnahm. Bei den regelmäßigen Versammlungen waren auch stets zwei Mitarbeiter der Stadtverwaltung anwesend, um die Kommunikation mit dem Stadtamt zu vereinfachen, aber auch die Wünsche und Vorstellungen der Verwaltung übermitteln zu können. Frau Kanai nannte diese Versammlungen der Bäckereien und Konditoreien als ein Beispiel für eine gelungene Intervention der Stadtverwaltung. Im Gegensatz zu Zen haben diese Versammlungen wirklich die

Zusammenarbeit stärken können, und auch wenn Rivalitäten unter den Geschäften bestehen blieben, fand ein fruchtbarer Austausch zwischen den Betrieben statt. Im Hinblick auf Zen schien jedoch gerade dieser Aspekt vollkommen vernachlässigt worden zu sein. Auch hier sollten die größeren und finanzkräftigeren Geschäfte und Tätigkeitsbereiche kleinere Unternehmen unterstützen, doch ohne ein Netzwerk, dessen Fehlen von allen TeilnehmerInnen als ein eklatantes Problem der Initiative gesehen wurde, konnte dies nicht geschehen. Für die Teilnehmenden wurde kein Platz oder Raum geschaffen, an dem ein regelmäßiger Austausch hätte stattfinden können.

4.2.7. Strategie 4: Kommunikation durch Poster, Bücher und Werbefilme

Zen musste sowohl nach außen an potenzielle TouristInnen und KundInnen als auch an die TeilnehmerInnen und die lokale Bevölkerung übermittelt werden. Um dies zu erreichen, wurden verschiedene Kommunikationsmittel gewählt. Neben Flyern und der Homepage, auf die bereits zu Beginn dieses Kapitels eingegangen wurde, stellte die Leitung auch Poster, Bücher und Werbefilme her. In diesem Unterkapitel wird die Funktion und die Bedeutung dieser Materialien, vor allem der Poster und Bücher, da diese über die meiste Sichtbarkeit verfügen, analysiert.

Die Grundlage für den visuellen Auftritt der Initiative war der Fokus auf die TeilnehmerInnen, vor allem auf deren Poster. Das Design der Poster folgte immer den gleichen Vorgaben. Auf der obere Hälfte des Posters befand sich das Foto der jeweiligen TeilnehmerIn, darunter standen ein Text und das Logo der Initiative. Der Text war die Zusammenfassung eines Interviews, das ein dafür engagierter Autor mit der jeweiligen TeilnehmerIn während der Aufnahme ihres Fotos geführt hatte. In dem Text wurde die Verbindung der Personen zu ihrer Tätigkeit und der Region hervorgehoben und darüber hinaus ihre Lebens- oder Arbeitsphilosophie zusammengefasst. Ein Foto eines dieser Poster befindet sich auf Seite 37, Abbildung 2.

Es wurden jeweils zwei Kopien eines Posters angefertigt. Eine Kopie bekam die jeweilige Person, eine weitere wurde im Stadtamt aufbewahrt, um es für Veranstaltungen und PR-Zwecke verwenden zu können. Laut Herrn Satoh betragen die Herstellungskosten eines Posters, die das hochauflösende Foto, das Interview, das Design, das Drucken sowie das Folieren des Posters beinhalten, circa 8000 Yen. Die hohen Kosten wurden als ein ausschlaggebender Grund genannt, weshalb nur zwei Stück pro TeilnehmerIn hergestellt werden konnten. Dem Stadtamt war hinsichtlich der Poster vor allem Qualität und nicht Quantität wichtig. Die Poster aller Teilnehmenden wurden in zwei Büchern zusammengefasst.

Der erste Band umfasst 106 Einträge der Teilnehmenden, wurde im April des Jahres 2014 herausgegeben, und der Listenpreis betrug 1500 Yen. Der zweite Band wurde drei Jahre später im März des Jahres 2017 herausgegeben und beinhaltet 86 Einträge. Es wird hier auf das Wort Einträge zurückgegriffen, da die Anzahl der Einträge nicht mit der tatsächlichen Zahl der TeilnehmerInnen übereinstimmt. Der zweite Band konnte nicht verkauft werden, da er nicht aus den Mitteln der Stadtverwaltung, sondern mit Fördergeldern der Subvention zur Beschleunigung der Revitalisierung ländlicher Regionen (*chihō sōsei kasōka kōfukin*) hergestellt wurde. Da der erste Band kaum Absatz fand, wurde beim zweiten Band ganz darauf verzichtet, ihn für kommerzielle Zwecke zu nutzen. Der zweite Band ist daher mehr noch als der erste ein reines PR-Mittel.

Die Poster sollten den TeilnehmerInnen - und jeder andern Person, die sie betrachtet - zeigen wer in Aso lebt und welche Tätigkeiten gemacht werden, aber auch die Geisteshaltung der einzelnen Teilnehmenden übermitteln. Dadurch sollte es für die Teilnehmenden einfacher werden, Personen mit einer ähnlichen Gesinnung zu finden und sich mit ihnen auszutauschen. Andererseits wollte die Stadtverwaltung die Initiative nutzen, um die Bevölkerung auf die lokalen Unternehmen und Geschäfte aufmerksam zu machen. Durch das Aufzeigen, welche Geschäfte es gab und von wem sie geführt wurden, erhoffte sich Herr Satoh, dass Konsum mehr innerhalb der Gemeinschaft stattfindet und somit auch das Kapital lokal gehalten werden könne. Doch weder die Zen-Bücher noch die Poster waren ausreichend vorhanden, um dies zu ermöglichen.

Um die Aufmerksamkeit der BewohnerInnen der Stadt auf die Teilnehmenden der Initiative zu lenken, ist Sichtbarkeit ein zentrales Stichwort, das im Falle der Initiative Zen kaum beachtet wurde. Die Ausdrücke der Poster, die die TeilnehmerInnen erhielten, hingen diese meist in den eigenen Geschäften auf und die Ausdrücke der Stadtverwaltung wurden für Ausstellungen, die vor allem außerhalb der Region stattfanden, verwendet. Die Poster wurden zu keiner Zeit an öffentlichen Bereichen der Stadt aufgehängt, wo sie, für die BewohnerInnen und TouristInnen leicht zugänglich gemacht, hätten betrachtet werden können. Auch gab es einige TeilnehmerInnen, die kein Unternehmen oder Geschäft führten und daher keinen Ort hatten, an dem sie ihr Poster für andere sichtbar platzieren konnten. Andere TeilnehmerInnen wiederum wollten aus den bereits oben erwähnten Gründen weder das Poster noch das Zertifikat ihrer Teilnahme bei Zen in ihrem Geschäft anbringen.

Ein Faktor, der diesen Umgang mit den Postern erklären könnte, war die Angst einer möglichen negativen Reaktion der lokalen Bevölkerung. Wie bereits im Kapitel 4.2. dargestellt, war ein Problem des Konzeptes der Initiative, dass Personen ohne bestimmte Kriterien von der

Stadtverwaltung ausgewählt und als besonders dargestellt wurden. Wie einige TeilnehmerInnen bemerkten, führte dies auch für einige Zeit zu Unmut unter den restlichen EinwohnerInnen. Die Differenzen innerhalb der Gemeinschaft der Teilnehmenden und auch der lokalen Bevölkerung waren für viele TeilnehmerInnen ein unangenehmes Gesprächsthema. Dies schien auch der Grund, weshalb einige der Befragten die Frage, ob es besser gewesen wäre, Zen durch mehr Poster an vielen Orten sichtbarer zu machen, mit Zurückhaltung beantworteten.

Auch die Zen-Bücher, in denen die Poster der Teilnehmenden in zwei Bänden zusammengefasst wurden, waren nicht frei von Problemen. Da es kaum Treffen gab, blieben den Teilnehmenden nur die Bücher, um einen Überblick über den Umfang der Initiative zu erhalten. Keine der TeilnehmerInnen erzählte, dass sie sich durch die Homepage von Zen über die Initiative informierte. Herr Sotani betonte während des Interviews, dass die Bücher von der Werbeagentur gezielt für die BewohnerInnen der Stadt geschaffen wurden (*shimin no tame*) und nicht für eine Verbreitung außerhalb der Stadt gedacht waren. Jedoch fehlten den Teilnehmenden, je nachdem wann sie aufgenommen wurden, der erste oder der zweite Band, da die TeilnehmerInnen nur den Band erhielten, in dem auch ihr Poster war. Daraus entstand eine Situation, in der für die TeilnehmerInnen nicht genau klar war, wer an Zen teilnahm und ob und welche Personen neu aufgenommen wurden.

Ebenso wurde auch der Nutzen der Zen-Bücher an sich von den Teilnehmenden in Frage gestellt. Ein Buch, in dem nur die Namen der partizipierenden Personen aufgelistet werden, ist kein Mittel, um ein Netzwerk aufzubauen, sondern eine Art Telefonbuch, meint Herr Shimizu. In diesem Fall, meinte er, hätte sich die Stadtverwaltung nicht die Mühe machen müssen, einzelne Personen auszuwählen, sondern sie hätten gleich die ganze Stadt einbeziehen können. Der Großteil der befragten TeilnehmerInnen hatten sich das Buch nur einmal angesehen, nachdem er es bekommen hatte, und es dann entweder im Geschäft für die Kundschaft aufgelegt oder es ganz beiseitegelegt.

Die Bücher weisen ebenfalls darauf hin, wie zwiespältig die Initiative agierte, da auch hier die Zielgruppe der Bücher nicht klar erkennbar war. Wie bereits oben erwähnt, hatte die Werbeagentur die Bücher für die BewohnerInnen der Stadt entworfen, obwohl der Teil der lokalen Bevölkerung, der nicht an Zen teilnahm, kaum Zugang zu ihnen hatten. Herr Norota musste sogar sehr lachen, als das Thema auf die Bücher viel: „Ich habe überhaupt keine Ahnung, für wen die eigentlich gemacht wurden oder was das eigentlich für eine Art von Buch sein soll. Niemand weiß das.“

Für die Stadtverwaltung handelte es sich bei den Büchern jedoch sehr deutlich um Prestige. Sie nutzte die Bücher als PR-Geschenke bei Besuchen wichtiger Gäste des Stadtamtes.

Die Zen-Bücher wurden somit an außenstehende Personen weitergegeben, es wurde jedoch nicht darauf geachtet, sie unter den Teilnehmenden ausreichend zu verteilen. Die zeigte sich vor allem am Interesse einiger TeilnehmerInnen an den Zen-Büchern. Vor den Interviews wurden die Bücher auf den Tisch vor die InterviewpartnerInnen gelegt, um ihre Reaktion zu beobachten. Bis auf Herrn Sekiguchi, der wegen seines engen Kontaktes zu der lokalen Regierung meist besser informiert war als die anderen TeilnehmerInnen, wussten die zu Beginn der Initiative aufgenommen Personen nicht, dass ein zweiter Band erschienen war. Frau Kanai, Frau Watase, Herr Norota und Herr Okabe waren sehr überrascht über das zweite Zen-Buch und blätterten es gleich durch, sobald das Buch auf den Tisch gelegt wurde. Ähnlich verlief es auch bei den neueren Teilnehmenden, Frau Takanashi, Herrn Shimizu und Herrn Yoshida, die zwar alle bereits von dem ersten Zen-Buch wussten, es jedoch nie gesehen oder in der Hand gehabt hatten.

Ein weiterer Punkt, der im Hinblick auf die Zen-Bücher kritisiert wurde, war die Entscheidung der Leitung der Initiative, für die Übermittlung von Informationen über Zen ein Printmedium zu wählen. Hier war es vor allem Frau Kanai, die zu den ältesten unter den Befragten gehörte, die das Verzicht auf soziale Medien als einen fundamentalen Fehler sah. Es wurden dadurch nicht nur TouristInnen nicht erreicht, auch der lokalen Bevölkerung bieten die Bücher keinen Platz, um schnell und unkompliziert zusammenzufinden. Durch die Verwendung digitaler Medien wäre es auch leichter gewesen, viele verschiedene Leute zu erreichen. In Zeiten der Massenkommunikation sei es wichtiger in den Medien aktiv zu werden und nicht teure Bücher zu drucken, so Frau Kanai. Was von Frau Kanai hier kritisiert wurde, formulierte Frau Takanashi so: Zen sei für die TeilnehmerInnen nicht benutzerfreundlich. Auch wenn Frau Takanashi der Initiative sehr positiv gegenüberstand, wusste sie als partizipierende Person nicht, wie sie Zen verwenden könne. Zwar gab es eine Homepage, jedoch ließ sich auf der Seite im Hinblick auf die Teilnehmenden nicht mehr Auskunft finden als auf den Postern oder in den Büchern. Die Befragten hatten sich jedoch eine Seite gewünscht, auf der die TeilnehmerInnen verbunden sind und die es den Gästen erleichtert, die Stadt und die Geschäfte kennen zu lernen.

Allerdings schienen nicht alle TeilnehmerInnen den Büchern so negativ gegenüber zu stehen, wie sie verbal formuliert hatten. So wurden die Bücher meist während der Gespräche von den Teilnehmenden in die Hand genommen und durchgeblättert. Vor allem während der Interviews mit Frau Kanai und Herrn Norota war es auffällig, wie beide mit einem Lächeln die Bilder der anderen Teilnehmenden betrachteten und erklärten, wer die jeweiligen Personen auf dem Foto sind. Die beiden waren sichtlich stolz auf ihre MitbürgerInnen und in diesem Moment

erfüllten die Bücher ihre Funktion für die zwei TeilnehmerInnen auch. Genau so sah Frau Watase einen Nutzen in dem Buch für Personen, die nicht aus Aso kommen und dadurch eine Möglichkeit haben, sich ein Bild von der Bevölkerung der Stadt zu machen. Daher verstand sie die Zen-Bücher eher als eine Art Führer für Reisegäste oder Personen, die nach Aso ziehen wollen, als für die lokale Bevölkerung. Da die Bücher jedoch für TouristInnen kaum zugänglich waren, konnten sie diese Funktion wohl wenig bis gar nicht erfüllen.



Abbildung 3: Zen-Bücher und Zen-map (Fotographie der Autorin)

Neben den Postern und Büchern müssen hier auch kurz die zwei Werbevideos (*zen mūbī*) erwähnt werden, die sowohl auf der Homepage als auch auf YouTube angesehen werden können. Die beiden Filme entstanden zeitgleich und wurden im Mai des Jahres 2015 und im November 2015 auf YouTube und der Homepage veröffentlicht. Auf YouTube hatten die Videos im Juli 2020 je 4431 Aufrufe und 1784 Aufrufe (*Hi no Kuni Aso no megumi burando zen 2015a, 2015b*). Beide Werbevideos sind ähnlich aufgebaut und zwischen fünf und sechs Minuten lang. Die Videos zeigen Landschaftsaufnahmen, die von einem Team des National Geographic gefilmt wurden und Szenen mit lächelnden Personen bei der Arbeit. Begleitet werden die Bilder von einer stimmungsvollen Musik und einer Sprecherin (*Hi no Kuni Aso no megumi burando zen 2015a, 2015b*). Bei dem ersten Gespräch mit Herrn Satoh zeigte dieser auch mit sichtlichem Stolz die beiden Filme und berichtete, dass ihn die

Aufnahmen sehr bewegten und er auch Tränen gerührt war, als er die fertigen Filme zum ersten Mal gesehen hatte. Die meisten TeilnehmerInnen, die in den Filmen dargestellt wurden, gaben an, die Videos nie gesehen zu haben.

4.2.8. Strategie 5: Die Marke Zen

Auch wenn Zen als Initiative bezeichnet wurde, war eine ihrer zentralen Funktionen die Vermarktung der Stadt Aso. Die Verwaltung wollte mit Zen ein ästhetisches und modernes Erkennungszeichen erschaffen, das die Stadt repräsentieren und exponieren sowie TouristInnen und die lokale Bevölkerung ansprechen sollte. Daher kann die Initiative als regionale Marke bzw. *destination brand* verstanden werden.

Das, was die Marke Zen besonders und einzigartig machte, so die Leitung, war, dass die Stadt nicht anhand ihrer Atmosphäre, Natur oder Esskultur vermarktet werden sollte, sondern die Teilnehmenden selbst waren ein Element der Marke. Dies zeigte sich wie bereits angesprochen am deutlichsten im visuellen Aufbau der Initiative, in dem die Teilnehmenden als die Gesichter von Zen eine zentrale Rolle einnahmen. Allerdings orientierte sich die Marke sehr am Image der Region Aso und die Identität und die Besonderheiten der Stadt wurden kaum übermittelt. In allen Materialien der Initiative wird durchgehend von Aso gesprochen, obwohl sich die Initiative nur auf den Bereich der Stadt Aso beschränkt, und die Region Aso nicht mit einbezieht. Zwar steht ‚Aso City‘ im Logo der Initiative, dies kann jedoch schnell übersehen werden. Außenstehende Personen haben unter Umständen keine konkrete Vorstellung von der Stadt Aso, jedoch ist der Vulkan Aso-san und auch die Region Aso in Japan weitgehend bekannt. Es scheint daher, dass in der Initiative Zen auf die ganze Region Asos zurückgegriffen wurde, um ein stärkeres und aussagekräftigeres Bild zu erzeugen.

Ein Problem, das sich wie ein roter Faden durch die Initiative zog, wurde auch hier wieder offensichtlich. Ähnlich wie bei anderen Aspekten von Zen war es schwer festzumachen, was die konkreten Eigenschaften ausmachen, die mit der Marke übermittelt werden sollten. Entgegen dem Glauben der Stadtverwaltung und der Werbeagentur, war es auch vier Jahre nach Beginn der Initiative den Teilnehmenden nicht klar, was genau Zen aussagen sollte. Würde ihre Kundschaft fragen, was Zen ist, wüsste sie nicht, was sie antworten sollte, fasste Frau Kanai das Problem zusammen. Sie wusste nicht, welche Werte mit der Marke übermittelt werden sollen, ob es nun bedeute, dass die Ware besonders gut schmecke, dass sie bestimmten Qualitätsmerkmalen entspreche, oder ob es bedeuten soll, dass die Ware in Aso produziert wurde. Dieser für eine Marke essentielle Aspekt wurde nicht ausreichend von der Leitung kommuniziert und Frau Kanai bezweifelte auch nicht, dass andere TeilnehmerInnen ähnlich

darüber dachten. Da die Marke auf den TeilnehmerInnen beruht, hängt die Bedeutung der Marke von den teilnehmenden Personen ab und dies führt schließlich wieder zurück zu der Aufnahme von Personen ohne handfeste Kriterien.

In weiterer Folge ließ sich erkennen, dass unter den Teilnehmenden Unklarheit darüber bestand, wie die Marke mit den Teilnehmenden als Träger funktionieren sollte. Wie nachhaltig kann eine Marke sein, deren Gesichter sich laufend verändern und die nicht auf anderen bindenden Grundlagen oder Qualitätskriterien beruht? Denn durch Umzug, Aufgabe des Geschäftes oder auch durch den Tod von TeilnehmerInnen werden jedes Jahr Veränderungen stattfinden. Auch die nächste Generation, die Unternehmen oder Betriebe übernehmen, verändern oder neugründen wird, müsste laufend in die Initiative aufgenommen werden. Diese Probleme zeigten sich bereits während der Datensammlung im Jahr 2017. Einige der Teilnehmenden und deren Geschäfte, die sich auf der Homepage und auf einer Karte befanden, die zu diesem Zeitpunkt gerade erst gedruckt und verteilt wurde, gab es schon längst nicht mehr.

Daher stellte sich die Frage, wie die Markenbildung von Zen von der Leitung beurteilt wurde und mit welchen Schwierigkeiten sie sich konfrontiert sahen. Bei der Marke Zen handelte es sich nicht nur um einige wenige Personen, sondern um ungefähr 200 Personen, die zur *brand identity* beitragen sollten. Herr Sotani deutete nur an, dass die große Anzahl an Teilnehmenden Probleme mit sich brachte, ohne jedoch auf Einzelheiten einzugehen. Allerdings seien gerade diese Schwierigkeiten für ihn der Ansporn gewesen, ein Projekt wie Zen überhaupt zu starten: „Wenn es nicht schwierig wäre, dann gäbe es auch keinen Grund, es zu machen.“ Es gehe ihm darum, dass alle BewohnerInnen Asos verstehen, dass sie durch Aso verbunden sind - das sollte die Marke ausdrücken.

Herr Satoh wiederum verwies auf das Kleingedruckte auf der letzten Seite der beiden Zen-Bücher, wo geschrieben steht, dass sich die Information in den Büchern auf den Zeitpunkt der Sammlung dieser Materialien bezieht (Aso-shi yakusho keizaibu kankō machizukuri kanai 2014:168; Aso-shi yakusho keizaibu kankō kanai 2017:154). Da Veränderungen in der Bevölkerung unausweichlich sind, war dies der Weg der Stadtverwaltung mit diesem Problem umzugehen. Während der Interviews mit der Stadtverwaltung und der Werbeagentur wurde nie über Pläne oder Vorstellungen gesprochen, wie die Leitung der Initiative längerfristig mit diesen Schwierigkeiten umgehen möchte. Welche Idee die Stadtverwaltung von der Marke hatte, zeigte sich allerdings in einem Kommentar von Herrn Satoh, der im Hinblick auf die Zeit, die benötigt wird, um eine Marke zu etablieren, Zen mit den Luxusmarken Louis Vuitton oder Gucci verglich. Dieser Vergleich macht deutlich, dass Zen immer ein Prestigeprojekt der Stadt

war, was ebenfalls die qualitativ hochwertigen Materialien, von den Postern bis zu den von National Geographic gefilmten Werbefilmen, ausdrückten.

Auch wenn es unter den Teilnehmenden Bedenken über den Aufbau der Marke Zen gab, so wurde jedoch die Idee einer Marke für Aso allgemein sehr positiv aufgenommen. Vor allem Personen, die ein Geschäft führten, sahen einen Vorteil in einer Marke, die die verschiedenen Produkte der Stadt in sich vereinen könnte. Sie erhofften sich, durch eine professionell gestaltete Marke ihre Produkte besser vermarkten und verkaufen zu können. Weshalb die Stadtverwaltung und die Teilnehmenden sich viel von einer Marke für Aso versprochen, wurde von mehreren Befragten auf eine für sie sehr einfache Tatsache zusammengefasst: JapanerInnen bevorzugen Markenwaren. Werden die Produkte nicht einzeln verkauft, sondern unter dem Schirm einer Marke, so erwecke das ein Gefühl von Sicherheit und Vertrauen, auch wenn die Marke, so im Fall von Zen, keine Produktions- oder Qualitätsvorschriften beinhalte. Herr Shimizu führte weiter aus, dass in Japan sehr viel Wert auf Titel gelegt werde, wie zum Beispiel das Label UNESCO Weltkulturerbe zu bekommen, etwas, das die Stadtverwaltung von Aso ebenfalls anstrebt (Aso World Heritage Promotion Office 2020). Diese Titel werden von der Verwaltung zwar sehr begehrt, jedoch ohne die dafür nötigen Anstrengungen zu leisten oder wichtige Veränderungen zuzulassen, kritisierte Herr Shimizu.

Die Marke Zen hatte trotz der Vorteile, die sich die Teilnehmenden von ihr versprochen hatten, zum Zeitpunkt der Interviews keinen Einfluss auf den Verkauf der Produkte der TeilnehmerInnen und es konnten dadurch auch keine neuen Kunden gewonnen werden. Erschwerend kam der finanzielle Aspekt hinzu, der die Verwendung des Logos einer unbrauchbaren Marke zusätzlich unattraktiv machte. Die Teilnehmenden mussten für die Verwendung des Logos an die Stadtverwaltung 20.000 Yen im Jahr bezahlen, nach zwei Jahren der Verwendung des Logos verringerte sich der Betrag auf 10.000 Yen. Die Stadtverwaltung hatte außerdem Aufkleber mit dem Logo für die Produkte der Teilnehmenden herstellen lassen, die für drei Yen pro Stück erworben werden konnten. Jedoch wurden diese Aufkleber von den Teilnehmenden kaum verwendet. Frau Kanai erklärte, dass sie keinerlei Einfluss auf den Verkauf hatten und der Kauf der Aufkleber folglich eher eine finanzielle Belastung gewesen sei. Während des Aufenthaltes in Aso konnte bei keinem der von Zen-TeilnehmerInnen verkauften Produkte ein Aufkleber mit dem Logo gefunden werden. Wie unzufrieden die anderen Teilnehmenden mit den Gebühren waren und auch wie unbrauchbar sie die Marke fanden, zeigte sich in den geringen Ansuchen, die Marke für die eigenen Produkte verwenden zu können. Zu Beginn der Initiative wurden zwar Anträge für die Verwendung des Logos gestellt, jedoch gab es bereits seit dem Jahr 2015 keine neuen Ansuchen von den Teilnehmenden mehr.

Allerdings gab es unter den Teilnehmenden einige, die das Logo auf ihrer Visitenkarte oder ihren Rechnungszetteln führten. Bei genauerem Nachfragen zeigte sich, dass diese Personen das Logo ohne das Wissen der Verwaltung verwendeten und die Gebühren für die Nutzung des Logos auch nicht bezahlten.

Auf die Frage, wie viele Materialien von der Verwaltung zur Verfügung gestellt werden sollten, ohne von den TeilnehmerInnen einen finanziellen Beitrag zu verlangen, waren die Befragten geteilter Meinung. Frau Kanai bemerkte, dass es besonders zu Beginn in der Verantwortung der Stadtverwaltung gelegen sei, das Logo und die Aufkleber kostenfrei bereit zu stellen, zumal es sich bei Zen auch um eine Initiative des Stadtamtes handele. Herr Shimizu hingegen kritisierte die Erwartungshaltung der anderen BewohnerInnen Asos gegenüber der Stadtverwaltung. Es sei nicht richtig anzunehmen, dass die Verwaltung bei allen Projekten auch immer alle Kosten für die TeilnehmerInnen übernehmen könne. Dennoch verwendete auch Herr Shimizu das Logo von Zen, ohne die Gebühren dafür zu zahlen. Auf Grund der schlechten Annahme des Logos durch die TeilnehmerInnen wurden von der Verwaltung Maßnahmen beschlossen, um die Verwendung des Logos und damit die Sichtbarkeit der Marke Zen zu erhöhen. Ab November des Jahres 2019 wurde die Verwendung des Logos von Gebühren befreit und die Aufkleber für die TeilnehmerInnen kostenfrei zur Verfügung gestellt.

4.2.9. Zen-Shop

Als die Initiative im Herbst 2013 gestartet wurde, waren viele der auch sonst in der Stadt sehr aktiven Personen engagiert in ihren Bemühungen, die Initiative Zen vorwärts zu bringen. Daher wurde bereits im August des darauffolgenden Jahres ein Geschäft und Café eröffnet, um einen Platz zu schaffen, an dem die Produkte der Teilnehmenden an einem Ort zusammengebracht und verkauft werden können. Auch die im Café angebotenen Speisen wurden zum größten Teil mit Produkten der TeilnehmerInnen von Zen hergestellt. Das Geschäft mit dem Café trägt ebenfalls den Namen Zen und wird hier, um Verwechslungen zu vermeiden, Zen-Shop genannt. Um die Verbindung zu der Initiative Zen sichtbar zu machen, wurde nicht nur der gleiche Name gewählt, sondern auch das Design des Logos und der visuelle Aufbau des Zen-Shops orientierten sich an der Ästhetik der Initiative.

Allerdings wurde der Zen-Shop ganz ohne die Unterstützung des Stadtamtes von einem Teilnehmer der Initiative geplant und aufgebaut. Auch die Leitung und die Kosten des Zen-Shops werden alleine von dem Teilnehmenden getragen. Herr Satoh betonte, dass Wert daraufgelegt wurde, Zen nach der Top-down-Methode aufzubauen und dass vorerst keine Eigeninitiative der Teilnehmenden geplant oder erwünscht gewesen war. Fragen bezüglich des

Zen-Shops wurden von Herrn Satoh daher auch sofort abgeblockt mit dem Hinweis, dass die Aktivitäten der Stadtverwaltung bezüglich Zen in keiner Verbindung zu dem Zen-Shop standen. Diese Aussage wurde auch von dem Vorstandsvorsitzenden des Shops bestätigt, der erzählte, dass es keinen Austausch über das Management oder die Verkäufe des Geschäftes mit der Leitung von Zen im Stadtamt gäbe. Daher war der Zen-Shop auf gewisse Weise zwar Teil der Initiative, befand sich jedoch außerhalb des von der Stadtverwaltung und der Werbeagentur erdachten Konzeptes für Zen.

Der Ansporn für die Eröffnung des Shops ergab sich vor allem aus der großen Entfernung zwischen den einzelnen Geschäften der TeilnehmerInnen und auch aufgrund der Tatsache, dass einige der Teilnehmenden auf den Vertrieb ihrer Produkte in anderen Geschäften angewiesen waren. Daher sollte es für die TouristInnen einfacher gemacht werden, die Produkte der einzelnen Geschäfte zu erwerben, ohne dafür weite Strecken durch Aso zurücklegen zu müssen. Hinzu kam die Überlegung, dass Personen, die ohne ein Auto anreisen, viele der Geschäfte, die außerhalb der Zentren der Stadt liegen, nicht erreichen können. Der Shop, der gleich neben einem der größten Hotels der Stadt gebaut wurde, sollte daher vor allem ein Ziel für TouristInnen werden und weniger für die lokale Bevölkerung.

Auch im Zen-Shop wurde versucht, die TeilnehmerInnen zusammenzubringen und eine engere Zusammenarbeit zu initiieren. So wurden im Café des Zen-Shops Speisen angeboten, die aus von Teilnehmenden hergestellten Lebensmitteln zubereitet wurden. Auf ähnliche Weise sollten auch die TeilnehmerInnen sich zusammenschließen und gemeinsam Produkte herstellen (*korabo shōhin*). Das Konzept der *korabo shōhin* wurde auch im ersten Gespräch mit Herrn Satoh aufgebracht und als einer der Effekte der Initiative dargelegt. Jedoch ließen sich außerhalb des Zen-Shops keine weiteren Kooperationen mit Produkten von TeilnehmerInnen finden. Alleine im Zen-Shop gab es diese Art von Zusammenarbeit, jedoch auch nur in dem Umfang, den das kleine Menü des Cafés bieten konnte. Allerdings konnten die Intentionen des Betreibers sich nicht in den Verkäufen widerspiegeln und ein großer Teil der Produkte von Teilnehmenden mussten aus dem Sortiment des Geschäftes genommen werden, da sie sich schlecht verkauften oder zu schnell verderben. Zum Zeitpunkt des Interviews war der Absatz des Shops unbefriedigend und die Situation nach den Worten des Vorstandes noch immer hart. Ein weiterer Punkt, der hier hinzukam, war die Problematik der Undeutlichkeit der Initiative und der Schwierigkeit, daraus ein produktives Geschäft zu machen. In gewisser Weise wurde mit dem Shop versucht, die Frage nach der Bedeutung Zens selbst zu beantworten, in dem man die Initiative auf den Aspekt einer Marke unter dem Schlagwort ‚Made in Aso‘ komprimierte.

Der Ansatz des Zen-Shops, der auf den ersten Blick sehr positiv für die Gemeinschaft der Teilnehmenden gewesen zu sein schien, war jedoch auch ein Ziel von Kritik. Die Offenheit und Zugänglichkeit, die der Shop zu Beginn hatte, wurde zunehmend von den Interessen des Betreibers überschattet, urteilte Herr Sekiguchi. Der Zen-Shop wurde nicht der Ort für Zusammenhalt, den sich der Betreiber und die TeilnehmerInnen erhofft hatten, da es unterschiedliche Vorstellungen gab, wie die Kooperation verlaufen sollte. Allerdings war der Zen-Shop nie ein gemeinschaftliches Projekt und das Kapital und das Risiko, um den Zen-Shop zu realisieren und zu erhalten, wurde von einer Person getragen, die auf den Erfolg des Geschäftes angewiesen war.

4.2.10. Ziele

Die Verwaltung wollte mit Zen vieles gleichzeitig anpacken, eine kraftvolle Marke für die Stadt erschaffen und die BewohnerInnen zu mehr Zusammenarbeit animieren. Aus den Gesprächen mit Herrn Satoh konnte geschlossen werden, dass das zentrale Anliegen, das mit der Initiative erreicht werden sollte, der Aufschwung des Tourismus war. Für die meisten Teilnehmenden waren die Absichten der Stadtverwaltung allerdings schwer nachzuvollziehen. Auf keinem der Materialien wurde für die TeilnehmerInnen der Plan, die Ziele und Strategien der Initiative zusammengefasst. Auch berichtete keine der TeilnehmerInnen, in einem Gespräch mit der Leitung darüber aufgeklärt worden zu sein. Dieser Umstand führte schließlich dazu, dass niemand unter den Befragten die Ziele der Verwaltung kannte und einige, so wie Herr Okabe, davon ausgingen, dass es keine vernünftige Zielsetzung gab. Er bezeichnete diesen Mangel als eines der Hauptprobleme von Zen. Selbst wenn die Steigerung der Attraktivität der Stadt das letztendliche Ziel war, wurde von der Verwaltung kein konkreter Plan festgelegt, wie TouristInnen angesprochen werden können. Von Beginn an blieb die Initiative in allem vage. Gleiches lässt sich auch über den Verkauf der Produkte sagen. Frau Kanai fasste die Ziellosigkeit der Initiative folgendermaßen zusammen:

Ist die Kommunikation das Ziel? Oder will man die Produkte der Stadt in den Vordergrund rücken? Für irgendwas muss man sich entscheiden, sonst wird es nichts. Wenn es darum ginge zu sagen: Hier in der Stadt, da gibt es diese Leute, die diese Dinge herstellen und diese Kollaborationen machen, und daraus entstehen diese Produkte, das stellen wir in den Mittelpunkt. Dann denken sich sicher einige Leute: Wow, toll, lass uns mal dort hinfahren und essen gehen oder so. Aber das gibt es nicht. Es wurde einfach nur, einfach nur gemacht, um es zu machen.

Das Ziel der Werbeagentur war es, mit Zen ein eigenständiges Werk (*gensaku*) für die BewohnerInnen Asos zu schaffen und ihnen dadurch die Einzigartigkeit ihrer Stadt und ihrer Gemeinschaft zu demonstrieren. Herr Sotani betonte, dass es ihm vor allem ein Anliegen war, die ländliche Bevölkerung zu motivieren und ihnen einen Stoß zu geben, um Eigeninitiative zu ergreifen und selbst die Revitalisierung voran zu treiben. Die meisten Teilnehmenden waren jedoch überzeugt, dass die Werbefirma vor allem finanziellen Interessen nachgegangen war und sie die vulnerable Situation der BewohnerInnen Asos ausgenutzt hatte. Die Teilnehmenden, die nicht nur über Zen, sondern auch geschäftlich mit der Werbefirma zusammengearbeitet hatten, meinten sie wären betrogen und finanziell ausgenutzt worden. Unter den TeilnehmerInnen, die weniger engen Kontakt mit der Werbefirma hatten, kam ebenfalls der Vorwurf auf, dass zu viel Geld für die Werbefirma ausgegeben worden sei. So hätte sich die Werbefirma auch nur um die Aufnahme neuer TeilnehmerInnen bemüht, um mehr Geld zu verdienen. Allerdings erzählte Herr Sotani, dass die Werbefirma eine vertraglich festgelegte Summe erhielt, unabhängig davon, wie hoch die Anzahl der neu aufgenommenen Personen war.

Die TeilnehmerInnen der Initiative hatten unterschiedliche Vorstellungen, was mit Zen für die BewohnerInnen der Stadt erreicht werden sollte. Egal welches Ziel die TeilnehmerInnen als erstrebenswert ansahen, es stimmten alle zumindest in einer Sache überein: Alle Teilnehmenden wollten, dass etwas unternommen wird, um die Stadt wiederzubeleben. Während die jüngeren Personen unter den TeilnehmerInnen sich mehr Aufmerksamkeit auf das Aufbauen eines Netzwerkes gewünscht hatten und andere den Aspekt der Werbekampagne als zentral ansahen, so waren alle überzeugt, dass es wichtig ist, dass etwas gemacht wurde. Daher meinten selbst die Teilnehmenden, die Zen am schärfsten kritisierten, dass es besser war, dass es die Initiative gab, bevor überhaupt nichts unternommen wurde.

4.3. Der Verlauf und die Probleme der Initiative Zen

Wie bereits in den vorherigen Kapiteln dargelegt, war der Werdegang der Initiative von Anbeginn ihres Bestehens vor allem durch Konflikte gekennzeichnet. In diesem Kapitel werden nun der chronologische Ablauf und die Konfliktpunkte, die außerhalb der unmittelbaren Sphäre der Akteure und des Konzeptes liegen, analysiert.

4.3.1. Der Werdegang der Initiative

Die Informationen über den Verlauf von Zen wurden einerseits aus den Interviews, andererseits von der Homepage der Initiative zusammengefasst, auf der unter dem Menüpunkt

„Ankündigungen“ (*oshirase*)⁵ eine Auflistung aller im Rahmen von Zen öffentlich stattgefundenen Ereignisse zusammengefasst wurden. Das Jahr 2014 schien das aktivste Jahr bis zum Zeitpunkt dieser Analyse gewesen zu sein. Insgesamt ließen sich für dieses Jahr vierzehn Eintragungen auf der Homepage finden. Im Gegensatz dazu erreichten die Beiträge in den anderen Jahren kaum mehr als die Hälfte davon. So gab es im Jahr 2013 fünf Ankündigungen, vier im Jahr 2015, ein einziger Beitrag wurde in den Jahren 2016 und 2018 gepostet, dazwischen jedoch im Jahr 2017 gab es sieben Eintragungen und schließlich zwei Beiträge im Jahr 2019. Die Veranstaltungen, die im Rahmen der Initiative stattfanden, lassen sich in drei Kategorien einteilen. Einerseits gab es Ausstellungen der Poster, dann den Verkauf von Produkten bei Messen, Märkten oder *pop-up stores* und schließlich Kollaborationen mit Restaurants, die für kurze Zeit die Produkte von Zen TeilnehmerInnen in ihr Menü aufnahmen (Aso City 2019).

Laut Herrn Satoh lernte der Bürgermeister von Aso, Satō Yoshioki, durch gemeinsame Bekannte den Firmenpräsidenten einer Tokioter Werbefirma kennen, der im Jahr 2012 Urlaub in Aso machte. Bei diesem Treffen wurde über die Möglichkeit einer gemeinsamen Arbeit gesprochen und die Werbefirma entwickelte das Konzept, das schließlich zur Initiative Zen führte. Für die Verwaltung der Stadt Aso war der Zeitpunkt durchaus passend, da man sich in der Stadt Aso durch eine Hochwasserkatastrophe im Juli des gleichen Jahres zunehmend mit der Notwendigkeit konfrontiert sah, Revitalisierungsmaßnahmen zu starten. Daneben ist die Stadt Aso, wie viele ländliche Orte, mit den Schwierigkeiten einer sinkenden Einwohnerzahl und einem Rückgang im Tourismusbereich konfrontiert.

Als Zen im Herbst 2013 gestartet wurde, begann die Initiative mit einem großen Knall, meinte Herr Norota. Im November und Dezember des gleichen Jahres wurde Zen bereits auf den Sendern TBS und TV Tokyo Corporation einem größeren Publikum auch außerhalb Asos vorgestellt. Für die Personen, die engagiert an Zen teilhaben wollten, war die Schnelligkeit, mit der Zen aufgebaut und großgemacht wurde, überwältigend. Allerdings wendeten sich zu diesem Zeitpunkt auch bereits die ersten Teilnehmenden von der Initiative ab, wie beispielsweise Frau Kanai, für die eine aktive Partizipation bei Zen eine zu große finanzielle Belastung darstellte. Gleichzeitig, so suggerieren die Interviewdaten, war bereits zu Beginn ein Großteil der aufgenommenen Personen kaum an einer aktiven Teilnahme bei Zen interessiert.

Im Frühjahr des Jahres 2014 war die Auswahl der ersten ungefähr hundert TeilnehmerInnen beendet, damit konnten auch die Poster gedruckt und die Zen-Bücher

⁵ Der Menüpunkt wurde im Frühjahr 2020 von der Homepage genommen.

herausgegeben werden. Die Poster der TeilnehmerInnen wurden von da an für Ausstellungen in und außerhalb Asos verwendet. Die erste Ausstellung der Poster fand im März in den Ausstellungsräumen Fujifilm Square der Firma Fujifilm in Tokyo statt (Aso City 2019). Fujifilm nannte Herr Sotani ebenfalls als einen Kunden seiner Werbeagentur.

Von den vierzehn Beiträgen im Jahr 2014 waren zwölf Veranstaltungen und zwei Ankündigungen. Die Ankündigungen bezogen sich auf die Veröffentlichung einer DVD der Videos, die für die Initiative gedreht wurden und den Start des Verkaufs zweier Werbegetränke. Bei den Getränken handelte es sich um Wasser mit Erdbeergeschmack und grünen Tee, die zur Bewerbung der Initiative produziert und verkauft wurden (Aso City 2019). Unter den TeilnehmerInnen war bekannt, dass sich die Getränke sehr schlecht verkauften, und auch im Jahr 2017 befanden sich noch mehrere Kartons mit den Getränken in Lagerhallen untergebracht, erzählte Herr Yoshioka.

Anhand der Veranstaltungen im Jahr 2014 zeigte sich ebenfalls, dass die Initiative Zen gleich von Beginn an sehr nach außen, außerhalb der Stadt Aso und auch der Präfektur Kumamoto, gerichtet agierte. Die Hälfte der Beiträge auf der Homepage bezogen sich auf Veranstaltungen außerhalb der Präfektur Kumamoto, wobei die Veranstaltungen entweder in Tokyo oder in Präfekturen in den Regionen Kantō und Tōhoku, wie Nagano oder Yamanashi und Iwate, stattfanden. In Aso selbst wurden im August 2014 für etwa einen Monat die Poster der Teilnehmenden ausgestellt und auch der Zen-Shop wurde in diesem Monat eröffnet. Die restlichen drei Events fanden am Aso Kumamoto Flughafen, in Kikuchi und in der Stadt Kumamoto statt (Aso City 2019).

Da die meisten Veranstaltungen außerhalb Asos stattfanden, war es vielen Teilnehmenden gar nicht möglich, an diesen Events teilzunehmen. Auch stellten nicht alle TeilnehmerInnen Produkte her, weswegen diese Personen an den Verkaufsveranstaltungen gar nicht partizipieren hätten können. Daher stützt die Information des Veranstaltungskalenders auf der Homepage die Kritik der TeilnehmerInnen an den fehlenden Bemühungen, die partizipierenden Personen zusammenzubringen. Zum Zeitpunkt der Interviews meinte Herr Satoh, dass man gemerkt hatte, dass die TeilnehmerInnen nicht genügend in die Initiative eingebunden waren und es nun das Ziel sei, mehr auf sie zuzugehen. Allerdings fanden erst zwei Jahre später im Jahr 2019 zwei Seminare statt, die zusammen mit Studierenden der Tokai Universität geführt wurden. Der Kommentar zu dem Beitrag auf der Homepage gab bekannt, dass nun mit Hilfe der Tokai Universität und den Teilnehmenden eine Revitalisierung der Region angestrebt wurde (Aso City 2019).

Im Jahr 2015 fanden nur drei Veranstaltungen statt, zwei in der Stadt Kumamoto und eine in Aso (Aso City 2019). Zu diesem Zeitpunkt waren bereits Konflikte zwischen den Teilnehmenden und der Leitung der Initiative, der Verwaltung und der Werbefirma, entstanden. Daher hatten sich bereits einige der zu Beginn sehr engagierten TeilnehmerInnen wie Herr Norota und Herr Okabe ganz von einer aktiven Mitarbeit zurückgezogen. Gleichzeitig wurde damit begonnen, neue TeilnehmerInnen aufzunehmen. Im darauffolgenden Jahr fanden nur wenige Veranstaltungen statt. Auf der Homepage wurde ein Beitrag über den Verkauf von Produkten der TeilnehmerInnen bei einem Fest in der Präfektur Okayama veröffentlicht (Aso City 2019). Laut der Stadtverwaltung fanden in diesem Jahr auch zwei weitere PR-Aktionen in Tokyo statt.

Auf die Frage, inwiefern das Kumamoto-Erdbeben im April 2016 die Aktivitäten der Initiative beeinflusst hatte, waren Herr Satoh und Herr Sotani unterschiedlicher Meinung. Die Verwaltung meinte, dass das Erdbeben kaum Einfluss auf das Vorankommen der Initiative genommen hatte. So gab es zwei Monate später in dem Ginza Kumamoto-kan in Tokyo, einem Geschäft, das auf Produkte aus der Präfektur Kumamoto spezialisiert ist, einen verstärkten Verkauf der Produkte der TeilnehmerInnen. Andererseits sagte Herr Sotani, dass durch das Erdbeben die Aktivitäten mit Zen vorerst abgenommen hatten und auch die Ausrichtung der Initiative geändert wurde. Es ging nun weniger um den Aufbau der Marke, sondern es wurde nun wichtiger, die Menschen in Aso mehr zu unterstützen. Deswegen wurde das Design der Poster und des zweiten Zen-Buches leicht verändert. Nun gab es einen größeren Fokus auf die Produkte der Teilnehmenden und das zweite Zen-Buch wurde kleiner und handlicher und eignete sich nun besser zum Mitnehmen. Da die Bücher durch staatliche Subventionen finanziert wurden, konnten sie nicht verkauft werden, deshalb entschloss man sich, das zweite Zen-Buch an Bibliotheken zu verschicken, um sie so einem breiteren Publikum zugänglich zu machen

Der zweite Band der Zen-Bücher wurde nach Beendigung des Aufnahmeprozesses der neuen Teilnehmenden im März des Jahres 2017 herausgegeben. Ähnlich wie im Jahr 2014 gab es auch 2017 mit dem Abschluss der Aufnahme neuer TeilnehmerInnen einen Anstieg der Aktivitäten der Initiative. Auch wurden wieder vor allem Veranstaltungen in Tokyo abgehalten. Die einzige Veranstaltung in der Nähe Asos war eine Ausstellung der Poster in der Stadt Kumamoto. In diesem Jahr wurde ebenfalls über den Onlinehandel Asomo ein Verkauf der Produkte der Teilnehmenden gestartet (Aso City 2019). Diese waren auch noch im Februar 2020 auf der Homepage des Onlineshops aufgelistet. Außerdem ließen sich dort unter der Kategorie „Marke Zen“ Produkte der TeilnehmerInnen finden, die nach eigenen Aussagen

schon seit einigen Jahren nicht mehr im Rahmen der Initiative aktiv waren (Aso Telework Center 2020). Im darauffolgenden Jahr wurde das Angebot der Zen-Produkte auf Asomo erweitert und dies war die einzige Ankündigung des Jahres 2018 auf der Homepage der Initiative (Aso City 2019). Auch hier ließen sich Ähnlichkeiten mit der Entwicklung von Zen nach 2014 erkennen, denn nach dem Abschluss der Aufnahme der neuen Teilnehmenden im Jahr 2017 nahm die Anzahl der Aktivitäten in den darauffolgenden Jahren stark ab. Allerdings fanden im Jahr 2018 zwei Ereignisse statt, die den Werdegang der Initiative stark veränderten. So wurde eine Begutachtung abgehalten, um die Kosten-Nutzen-Effizienz der Initiative und der Zusammenarbeit mit der Werbeagentur zu ermitteln. In weiterer Folge wurde die Kooperation mit der Werbeagentur beendet und die Leitung der Initiative in der Stadtverwaltung von Herrn Satoh auf Herrn Takaki übertragen.

4.3.2. Revitalisierung von außen nach außen

Zen entstand nicht aus dem Antrieb der BewohnerInnen oder den Überlegungen ihrer Stadtverwaltung. Zwar gab es vor Zen sowohl im Stadtamt als auch unter den BürgerInnen den Wunsch, ein Revitalisierungsprojekt für die Stadt zu entwickeln, doch der erste Schritt wurde von einer Werbeagentur aus Tokyo gemacht. Die Werbeagentur übernahm nicht nur den visuellen Aufbau und die Öffentlichkeitsarbeit der Initiative, sondern wurde auch als ein Teil der Leitung dargestellt. Es scheint paradox, dass sich eine ländliche Region Unterstützung für ihre lokale Revitalisierung aus einer der größten Metropolen der Welt holte. Das Resümee der TeilnehmerInnen zeigte auch, dass die Zusammenarbeit mit der Werbefirma sowohl positive als auch negative Aspekte mit sich brachte.

Aus der Sicht der Werbeagentur ist die Unterstützung ländlicher Regionen eine Aufgabe und Verantwortung der urbanen Zentren, denn die Revitalisierung dieser Regionen, so Herr Sotani, kann nur gemeinsam mit Tokyo gelingen. Der Grund dafür sei, dass die lokale Bevölkerung die Besonderheit ihres Dorfers oder ihrer Region gar nicht erkennen könne. „Sie sehen es gar nicht. So wie man sich selbst nicht kennt und erst durch den Blick von außen das Gute und auch das Schlechte wahrhaftig erfassen kann“, erklärte Herr Sotani und meinte, dass die Bevölkerung die Schönheit der Natur und auch die Qualität, der von ihnen hergestellten Lebensmittel als gewöhnlich und eben nicht als außergewöhnlich wahrnehmen würde. „Deswegen gibt es viele Dinge, die die Leute vor Ort nicht erkennen, wenn sie nicht von einer Person von außen nähergebracht werden“. Dieser Blick von außen wurde auch von einigen TeilnehmerInnen, vor allem von Personen, die selbst nicht aus Aso stammen, als wichtig erachtet. Die alteingesessene Bevölkerung nehme die Vorzüge der Umgebung nicht wahr, da

diese für sie eine Selbstverständlichkeit sind, so Herr Sotani. Unter den befragten TeilnehmerInnen, die bereits ihr ganzen Leben in Aso wohnten, äußerten sich jedoch alle sehr positiv über die Eigenschaften der Region und versuchten auch schon vor Zen, diese in ihren Unternehmen hervorzuheben.

Ein Vorteil der Werbeagentur, und hier waren sich alle Befragten einig, war die Qualität ihrer Arbeit. Herr Satoh erklärte, dass ähnliche Ergebnisse mit einem lokalen Unternehmen nicht möglich gewesen wären. Die MitarbeiterInnen der Werbefirma seien „echte Profis“ und Zen sollte auch professioneller und damit anders, als die typischen Revitalisierungsprojekte anderer Regionen werden. Dieser Standpunkt wurde auch von einigen TeilnehmerInnen unterstützt. Herr Sekiguchi betonte mehrmals, dass es unter den ländlichen und urbanen Regionen eine klare Hierarchie gäbe. Von Aso aus wäre da zunächst Kumamoto, dann Fukuoka, dann Osaka und schließlich Tokyo, wohin man sich wenden müsse, wenn man wirklich gute Ideen und qualifizierte Fachkräfte suche. Schließlich wurde bis zum Zeitpunkt der Gründung von Zen bereits jahrelang PR in Aso gemacht, führte Herr Sekiguchi weiter aus, und es wurde immer auf lokaler Ebene gearbeitet. Mit Zen sollte nun etwas geschaffen werden, das nicht ländlich wirkt, sondern Aso aus der Sicht Tokyos zeigt, mit anderen Worten etwas Hochwertigeres (*kōkyū*).

Die Werbefirma bot neben der Qualität ihrer Arbeit auch die Möglichkeit der Vernetzung nach Tokyo an. Der Veranstaltungskalender der Initiative zeigte, wie bereits erwähnt, dass ein Großteil der Events in Tokyo und Umgebung abgehalten wurden. Dagegen fand in anderen Teilen Kyūshūs, außerhalb der Präfektur Kumamoto, keine einzige Veranstaltung statt. Diese starke Ausrichtung nach Tokyo stellte für einige TeilnehmerInnen auch eine Schwierigkeit dar. Eine Vielzahl der auf der Homepage aufgelisteten Unternehmen bestand aus kleineren Geschäften mit einer geringen Anzahl von Angestellten und limitierten Möglichkeiten in der Produktion ihrer Waren (Aso City 2020c). Für eine Veranstaltung nach Tokyo zu fliegen, bedeutete also einen großen logistischen Aufwand für die TeilnehmerInnen. Hinzukam, dass auch der Transport der Produkte, der Flug und die Unterkunft in Tokyo eine finanzielle Belastung darstellten, die nicht von allen TeilnehmerInnen getragen werden konnte. Für Frau Kanai war dies eine vollkommen falsche Strategie, denn anstelle der TouristInnen, die nach Aso gelockt werden sollten, wurden die Teilnehmenden nun aufgefordert, sich für den Verkauf in Tokyo zu engagieren. Diejenigen unter den TeilnehmerInnen, die sich mit ihren Waren an den Veranstaltungen in Tokyo beteiligten, berichteten, dass die Verkäufe im Rahmen von Zen im Allgemeinen nur wenig profitabel waren. Nur einige TeilnehmerInnen bekamen zu Beginn der Initiative für kurze Zeit große Bestellungen aus Tokyo, diese nahmen jedoch schnell

wieder ab. Es war der Initiative also nicht möglich, allein durch die Aktionen den Verkauf der Produkte der Teilnehmenden nachhaltig und dauerhaft zu beeinflussen. Doch nicht nur im Verkauf außerhalb der Stadt, sondern auch innerhalb von Aso fanden durch Zen keine Veränderungen statt. Es wurde weder mehr verkauft, noch bekamen die TeilnehmerInnen mehr Kundschaft. Der Großteil ihrer nicht ortsansässigen Kundschaft, so die TeilnehmerInnen, käme nicht aus Tokyo, sondern vor allem aus anderen Regionen Kyūshū. Dies war ein weiterer Grund, weshalb die Ausrichtung nach Tokyo von den Teilnehmenden als nicht angemessen empfunden wurde. Einige TeilnehmerInnen vermuteten politische Hintergründe für die Fokussierung auf Tokyo. Der Bürgermeister, so Herr Sekiguchi, hätte selbst gute Verbindungen nach Tokyo und anstelle einer intensiveren Zusammenarbeit auf der Ebene der Präfektur, ziehe er es vor seine Aufmerksamkeit in Richtung Tokyo zu fokussieren.

Obwohl die Qualifikationen der Werbefirma positiv bewertet wurden, sahen einige TeilnehmerInnen die Auslagerung der Revitalisierung als problematisch an. Die meisten TeilnehmerInnen hätten es bevorzugt, wenn Zen gleich an eine lokale Firma übergeben worden wäre, nachdem die Werbefirma das Design der Initiative gestaltet hatte. Für die TeilnehmerInnen wäre es dann einfacher gewesen, mit einer Firma zusammenzuarbeiten, die sich in der näheren Umgebung befand und die bereits Kenntnisse von den lokalen Gegebenheiten und der Gemeinschaft hat. Da den TeilnehmerInnen auch nicht die Möglichkeit gegeben wurde, sich in die Initiative einzubringen, kam es ihnen so vor, als würden die Entscheidungen, die sie und ihre Stadt betrafen, von außen geleitet werden. Anstatt die BewohnerInnen nach ihren Bedürfnissen zu fragen, wurde nur auf die Ideen und Vorstellungen der Werbeagentur eingegangen, so Herr Okabe. Dieses Problem bezog sich jedoch nicht nur auf die Werbeagentur, sondern auch auf die Verwaltung der Stadt. Ein großer Teil der BeamtInnen wohne gar nicht in Aso, kritisierte Frau Takanashi. Sie stellte die Frage, wie eine Stadt sich neustrukturieren oder revitalisieren könnte, wenn die Personen, diese Veränderung forcieren sollten, gar nicht dort leben und auch nicht Teil der lokalen Gemeinschaft sind.

Herr Okabe, der für einige Zeit sehr eng mit der Werbefirma zusammengearbeitet und viel Zeit und Kapital in die Initiative investiert hatte, sah darin nicht nur eine Kalamität für Aso, sondern für ländliche Regionen im Allgemeinen. Der Kern von Revitalisierungsbemühungen, so Herr Okabe, sei es Menschen in diese Regionen zu bringen, damit sie dort wohnen, dort ihr Geld ausgeben und dadurch wieder Leben in die Region bringen. Jedoch kämen eben nicht TouristInnen oder Personen, die in die Region ziehen wollen, sondern Firmen aus Großstädten, die von der Situation der ländlichen Gemeinden profitieren. Gerade die von der Regierung an die einwohnerschwachen Gebiete ausgehändigten Subventionszahlungen locken Firmen aus

den Metropolen an, dadurch würde das Geld wieder nach Tokyo zurückfließen, ohne dass die lokale Gemeinschaft eine entsprechende Gegenleistung erhalten hätte. Daher sei Zen auch nicht einfach nur eine Revitalisierungsinitiative, sondern ein Symptom des gesellschaftlichen Problems (*shakai mondai*) im Umgang mit ländlichen Regionen, erklärte Herr Okabe.

Einen Beleg dafür sah er darin, dass die Werbefirma das Konzept von Zen auch an andere Gemeinden verkauft hatte. Während des Interviews zeigte er auf seinem Notebook das Werbevideo der Revitalisierungsinitiative *Muroto-bito, susumu* (die Menschen von Muroto schreiten voran) auf YouTube und deren Homepage. Der visuelle Aufbau und Ansatz der Initiative von Muroto, einer kleinen Stadt in der Präfektur Kōchi, glich stark denen von Zen. Die Poster der TeilnehmerInnen hatten das gleiche Design und auch das Video verfügte mit Narration, Musik und Ablauf eine große Ähnlichkeit mit den Videos von Zen (Murutogo 2017; Muroto-shi 2020). Herr Okabe zögerte zunächst, bevor er von dem Verkauf des Konzeptes an andere Städte erzählte, es sei ein Geheimnis, meinte er. Allerdings war es der Stadtverwaltung bekannt, da auch Abgesandte aus anderen Regionen kamen, um die scheinbar innovative Revitalisierungsinitiative Zen zu studieren. Es stellte sich im Laufe der Interviews allerdings heraus, dass auch die TeilnehmerInnen, die sehr gut vernetzt waren, von der Verbreitung des Konzeptes der Initiative in andere Städte wussten. Herr Sotani bestätigte schließlich auch die Nachfrage nach den von seiner Werbeagentur konzipierten Initiativen. Im Jahr 2017 hatte die Agentur bereits mit vier weiteren Städten, Muroto-shi eingeschlossen, zusammengearbeitet, berichtete er.

Die Einfluss Tokyos in die Revitalisierungsanstrengungen ländlicher Regionen beschäftigte nicht nur Personen in Aso, auch bei anderen Veranstaltungen, die im Rahmen des Forschungsaufenthalts 2017 besucht wurden, wurde dieses Thema angesprochen. Bei Vorträgen zu Maßnahmen nachhaltiger ländlicher und städtischer Revitalisierung in Oguni-machi und Kumamoto war Tokyo zwar nicht das Kernthema, jedoch war in beiden Fällen eine klare Haltung gegen Interventionen aus Tokyo, die über Unterstützungszahlungen hinausgehen, erkennbar. Es sei weder sinnvoll noch wünschenswert durch Eingriffe von außen in diesem Bereich die Selbstbestimmung der ländlichen bzw. der nicht in den urbanen Zentren liegenden Regionen aufzugeben. Es sei nicht mehr die Zeit, wie eine junge Aktivistin aus Oguni-machi meinte, sich auf andere zu verlassen, die Gemeinden, die Städte und Dörfer müssen selbst aktiv werden.

4.3.3. Finanzierung

Im Hinblick auf die Bewertung des Erfolges und der Leistungen der Initiative Zen spielten für die TeilnehmerInnen vor allem die Ausgaben der Stadt eine wesentliche Rolle. Die Pläne für das gesamte Budget der Stadt werden jedes Jahr im April in der lokalen Zeitschrift *Kōhō Aso* veröffentlicht, wodurch sich nicht nur die Teilnehmenden, sondern alle EinwohnerInnen von Aso über die Ausgaben der Stadt informieren können. *Kōhō Aso* wird monatlich von der Stadtverwaltung als „public relations magazin“ kostenfrei herausgegeben, wird durch die Post oder den Bezirksvorsteher verteilt und liegt an öffentlichen Orten auf (Aso City 2020e).

Grundsätzlich ließen sich nur wenige Daten finden, die die direkte Finanzierung der Initiative darstellten. Die Ausgaben für Zen wurden meistens zusammen mit anderen Aufwendungen angegeben, weswegen Zen in den öffentlichen Ausgaben der Stadt kaum aufscheint. So wurden Geldmittel für Zen u.a. in der Unternehmung zur Belebung der Graslandschaften, des Tourismus und Zen in Aso (*Aso ,kusa kan zen ‘ kasseika jigyō*) bzw. der Unterstützungsunternehmung zur Belebung der Graslandschaften, des Tourismus und Zen in Aso (*Aso ,kusa kan zen ‘ kasseika hojo jigyō*) zusammengefasst. Diese Ausgaben werden zwar jährlich veröffentlicht, jedoch lassen die Zahlen nicht erkennen, wie groß der Anteil daran für die Initiative war.

Im Gespräch mit der Stadtverwaltung 2017 berichtete Herr Satoh, dass jährlich in etwa 20 Millionen Yen für Zen ausgegeben wurden. Sein Nachfolger, Herr Takaki, stellte 2019 die genauen Zahlen von den Jahren 2016 bis 2019 zur Verfügung. Laut Herrn Takaki betragen die Ausgaben für Zen aus der Unterstützungsunternehmung zur Belebung der Graslandschaften, des Tourismus und Zen in Aso im Jahr 2016 knapp 30 Millionen Yen. Im darauffolgenden Jahr waren es noch 20 Millionen Yen und ab 2018 erfuhr das Budget für Zen weitere Kürzungen, wodurch in den Jahren 2018 und 2019 nur noch etwa 12 Millionen Yen für Zen ausgegeben wurden. Da ab dem Jahr 2020 nun auch weitere finanzielle Zuschüsse, die Aso vom Staat für die Initiative erhalten hatte, ausgelaufen waren, werde Zen in Zukunft mit einem kleineren Budget auskommen müssen, so Herr Takaki. Die Daten zeigten auch eine prozentuelle Umverteilung der finanziellen Mittel der Unterstützungsunternehmung zur Belebung der Graslandschaften, des Tourismus und Zen in Aso in den vier Jahren von 2016 bis 2019. Bis 2017 gingen noch etwa die Hälfte der Ausgaben an Zen, 2019 waren es jedoch nur noch knapp 40 Prozent. Anstelle von Zen wurden die Gelder nun für andere tourismusfördernde

Maßnahmen verwendet. Dies lässt darauf schließen, dass sich innerhalb der Stadtverwaltung die Prioritäten verschoben haben.

Allerdings gab es in den Budgetangaben in *Kōhō Aso* in den Jahren 2015 und 2016 jeweils eine Eintragung, die direkt die Initiative betraf. In der Aprilausgabe des Jahres 2016 wurde unter dem Namen Unternehmung zum Aufbau der Marke Zen für die Zusammenarbeit von Menschen und Natur (*Hito to shizen ga kyōsaku suru Aso-shi burando ,zen' kōchiku jigyō*) ein Budget von 71 Millionen Yen angegeben. Darunter befindet sich der Zusatz, dass es sich bei dem Betrag um eine Überschreibung aus dem Vorjahr handelte (Aso City 2016:17). Im Jahr davor wurden 62.530.000 Yen für die Herstellung und Verteilung von Gutscheinen für Premiumprodukte aus der Stadt Aso (*Aso-shi puremiamu shōhinken hakkō jigyō*) veranschlagt. Diese Premiumprodukte waren Teil der Initiative und sollten demnach auch zur „Belebung der lokalen Wirtschaft“ beitragen (Aso City 2015:8). Diese Angaben, wie auch die 30 Millionen Yen im Jahr 2016 lassen darauf schließen, dass das Budget für Zen in den ersten Jahren weit über den von Herr Satoh angegebenen Betrag von 20 Millionen Yen im Jahr lag.

Für die Finanzierung der Initiative wurden Einnahmen der Badesteuer (*nyūtōsei*) sowie Subventionszahlungen herangezogen. Bei der Badesteuer handelt es sich um Abgaben von 150 Yen, die an die Stadt geleistet werden müssen von jeder Person pro Tag, die ein Badehaus besucht. Der größte Teil des Budgets für Zen kam jedoch von Subventionszahlungen. Hier waren vor allem zwei Zuschüsse ausschlaggebend, die beide von der staatlichen Regierung im Rahmen der ländlichen Revitalisierungsmaßnahmen (*chihō sōsei*) vergeben wurden: zum einen Subvention zur Beschleunigung der Revitalisierung ländlicher Regionen (*chihō sōsei kasokuka kōfukin*) sowie die im Jahr 2016 neu eingeführte Subvention zur Förderung der Revitalisierung ländlicher Regionen (*chihō sōsei suishin kōfukin*) (Cabinet Office 2015). Eine Auflistung des Ministeriums für Wirtschaft, Handel und Industrie über die in den Jahren 2014 bis 2016 in Kyūshū geleisteten Subventionszahlungen zeigte, dass die Stadt Aso für den Zeitraum von 2015 bis einschließlich 2019 einen Betrag von 67 Millionen Yen zur Förderung der Marke Zen erhalten hatte (METI Kyushu 2017:15). Auch hatte Aso seit dem Jahr 2017 Zahlungen aus der Subvention zur Förderung der Revitalisierung ländlicher Regionen erhalten, die ebenfalls für Zen verwendet wurden. Auch diese Subventionszahlungen waren zeitlich begrenzt und endeten im Jahr 2020. In den Angaben von Herrn Takaki, die die Unterstützungsunternehmung zur Belebung der Graslandschaften, des Tourismus und Zen in Aso betrafen, machten die Beiträge der Subvention zur Förderung der Revitalisierung ländlicher Regionen im Jahr 2017 10 Millionen Yen und in den zwei darauffolgenden Jahren ungefähr 6 Millionen Yen pro Jahr aus.

Die Verwaltung der Stadt Aso war bereit für die Initiative eine größere Summe auszugeben, denn die Initiative war ein Prestigeprojekt und vom sogenannten einzigartigen Konzept über das elegante Design bis hin zu der Markenbildung sollte Zen der Stadt auch möglichst viel Aufmerksamkeit und Ansehen von außen bringen. So wurde nicht nur in den Gesprächen mit Herrn Satoh, sondern auch in den Berichten über die Initiative in *Kōhō Aso* darauf hingewiesen, dass Personen aus den Verwaltungen anderer Regionen kamen, um Zen zu studieren (Aso City 2014b:9; 2016:12). Dies wurde auch von Herrn Yoshioka bestätigt, der in der Region Aso gut vernetzt ist und sah, wie gut Zen außerhalb von Aso ankam. Zu Beginn der Initiative hatten alle umliegenden Gemeinden und Städte nach Aso geblickt und es schien, als würde wirklich etwas Großartiges entstehen, erinnerte sich Herr Yoshioka.

Vor allem die Wahl einer renommierten Werbeagentur aus Tokyo brachte größere Kosten mit sich. Herr Sotani erzählte jedoch, dass seitens der Werbeagentur versucht wurde, die Kosten für die Stadt möglichst niedrig zu halten. Wie zu Beginn dieser Arbeit bereits ausgeführt, übernahm er viele Arbeiten wie die Fotos der Teilnehmenden selbst, da Zen auch durch Steuergelder finanziert wurde und er die Stadt nicht belasten wollte. Zen war für ihn eine Herzensangelegenheit, meinte Herr Sotani, er wollte daher selbst „die Menschen in Aso treffen, ihre lächelnden Gesichter sehen und mit ihnen reden“. Sein Ziel war es, Menschen zusammenzubringen und nicht den größtmöglichen Gewinn für seine Werbeagentur zu erzielen. Aus der Sicht der Werbeagentur war Zen also kein Projekt, das wegen finanzieller Anreize übernommen wurde, sondern aus einer gesellschaftlichen Verantwortung gegenüber den ländlichen Regionen. Die philanthropische Eigendarstellung der Werbeagentur kann anhand der Aussagen der TeilnehmerInnen jedoch durchaus in Frage gestellt werden.

Wie bereits erwähnt wurde, glaubten die meisten der befragten TeilnehmerInnen dem uneigennütigen Motiven der Werbeagentur jedoch nicht. Im Gegenteil, so fühlten sich die TeilnehmerInnen, die auch geschäftlich mit der Werbefirma zusammenarbeiteten, betrogen und ausgenutzt. Abmachungen wurden nicht eingehalten und die Kosten häuften sich zu Summen an, die zu Beginn kaum antizipiert werden konnten. Für diese TeilnehmerInnen war die Interaktion mit der Werbefirma schließlich so folgenschwer, dass sie sich ganz von Zen abwandten. Auch waren einige der TeilnehmerInnen, die sich kaum für die Initiative interessierten, von den finanziellen Interessen der Werbeagentur überzeugt. Unter den Teilnehmenden zirkulierte das Gerücht, dass die Werbefirma keine Aufträge unter 10 Millionen Yen annehmen würde. Herr Sekiguchi betonte, „mindestens 10 Millionen Yen, das ist das Minimum und dann kommen noch viele andere Kosten dazu, 10 Millionen ist erst der Anfang“. Es kam deutlich heraus, dass er dies für eine extrem hohe Summe hielt. Unter den

TeilnehmerInnen herrschte der Konsens, dass für die Leistungen, die mit der Initiative erbracht wurden, die Ausgabe einer derart hohen Geldsumme nicht gerechtfertigt war. Die logische Schlussfolgerung für die Teilnehmenden war, da es keine sichtbaren Erfolge der Initiative gab, dass das Geld woanders hingeflossen sein muss. Für sie stand außer Frage, dass vor allem die Werbeagentur an der Initiative profitiert hatte. Für Herrn Kobayashi war dies der einzige Plan, den er hinter Zen erkennen konnte.

Die schlechte Planung der ganzen Initiative war für die TeilnehmerInnen der Grund, der zu der „Geldverschwendung“ führte. Hätte es zu Beginn eine klare Zielsetzung gegeben mit verschiedenen Strategien, wie diese Ziele erreicht werden können, hätte die Stadt auch das Kapital für Zen besser einsetzen können, lautete die Kritik der TeilnehmerInnen. Da eine klare Zielsetzung fehlte, jedoch gezeigt werden musste, dass etwas in der Initiative passierte, wurden ständig irgendwelche unbrauchbaren Broschüren und Flyer hergestellt, meinte Herr Okabe. Auch in der Aufnahme der neuen TeilnehmerInnen sahen die anderen Teilnehmenden keine Entwicklung, die der Initiative zu Gute kam, sondern vor allem Einnahmen für die Werbefirma bedeutete. Denn für die Teilnehmenden, die bereits zu Beginn der Initiative aufgenommen wurden, war keine ausreichende Basis aufgebaut worden, die eine Vergrößerung von Zen erlauben würde. Ein weiterer Kritikpunkt waren die Poster und Zen-Bücher, von deren negativen Kosten-Nutzen-Effizienz die Teilnehmenden überzeugt waren. Laut Herrn Okabe betrug die Kosten für die Herstellung der Poster pro TeilnehmerIn 500.000 Yen, ein Vielfaches höher als die Angaben der Stadtverwaltung mit etwa 16.000 Yen pro TeilnehmerIn. Welche der beiden Summen eher der Realität entsprach, kann nicht gesagt werden, allerdings zeigte diese Differenz, dass die Stadt nicht ausreichend transparent mit den Teilnehmenden kommuniziert hatte, um das Aufkommen von Gerüchten und einer negativen Stimmung gegenüber Zen zu verhindern.

Die Ausgaben der Stadt waren nur ein Teil der Kritik, die den finanziellen Aspekt der Initiative betraf. Da für die Aufnahme bei Zen kein monetärer Beitrag von den Teilnehmenden gefordert wurde, stellte nur die Teilnahme an sich keine finanzielle Belastung für die Teilnehmenden dar. Allerdings, und dies wurde von vielen der Befragten vorgebracht, war eine aktive Teilnahme mit großen Kosten verbunden. Einerseits mussten die Teilnehmenden für die Verwendung des Logos und der Produktaufkleber von Zen anfangs Gebühren zahlen. Auch für Anschaffungen, die die Teilnehmenden aus eigenem Engagement heraus tätigten, wie u.a. Aufkleber mit dem Zen-Logo für ein Auto oder die Eröffnung des Zen-Shops, konnten die Teilnehmenden keine Unterstützung von der Stadtverwaltung erwarten. Andererseits war die Strategie mit einem Fokus auf Veranstaltungen außerhalb der Präfektur Kumamoto, für viele zu

teuer gewesen. So hatte sich Herr Sekiguchi ausgerechnet, dass ihm die Teilnahme bei Veranstaltungen in Tokyo keinen Gewinn bringen würde, und entschied sich daher dagegen, aktiv bei Veranstaltungen außerhalb Asos teilzunehmen. Er hätte es sich nicht leisten können, nur für PR-Zwecke nach Tokyo zu reisen, denn die Veranstaltungen brachten zwar Werbung für Aso, aber sie hätten den einzelnen TeilnehmerInnen und ihren Geschäften keinen zusätzlichen Gewinn, sondern „rote Zahlen“ gebracht. Auch sollten die Teilnehmenden, so Herr Okabe, auf Aufforderung der Werbeagentur bei Veranstaltungen ihre Preise senken. Als Beispiel nannte er, dass ein Produkt, das 500 Yen kostete, bei Zen Veranstaltungen für 200 Yen angeboten werden sollte. Dies sah er ebenfalls als Grund, weshalb Teilnehmende bei Veranstaltungen nicht mitmachen wollten oder konnten.

Ein Wort tauchte immer wieder während der Gespräche mit den Teilnehmenden auf: *mottainai*. Es bedeutet, dass etwas eine bedauerliche Verschwendung ist. Das Bild der Initiative unter den TeilnehmerInnen war vor allem durch die Verschwendung von Geld und Ressourcen und der Verschwendung von Möglichkeiten, die Zen hätte bieten können, geprägt. Trotzdem wollte die Mehrheit nicht, dass die Initiative einfach beendet wird. Frau Kanai war überzeugt, dass Zen, so wie es zu diesem Zeitpunkt war, nicht weitergeführt werden könne, deswegen sei eine völlige Änderung des Ansatzes der Initiative wichtig. Sie wollte, dass die Stadt die Zusammenarbeit mit der Werbefirma beendet und stattdessen kostensparende Aktionen und Veranstaltungen mit und für die Teilnehmenden organisiere. Dieser Ansatz wurde auch von den anderen Teilnehmenden bekräftigt. Sie wünschten sich mehr Mitspracherecht und die Möglichkeit, selbst mit Zen aktiv zu werden und die Initiative auch für alle leicht verwendbar zu machen. Herr Okabe war überzeugt, dass mehr Freiraum für die Teilnehmenden, die Möglichkeit, sich selbst einzubringen, eine finanzielle Entlastung für die Stadt bedeutet hätte. Denn auch ohne die Unterstützung der Stadt hatten die TeilnehmerInnen, die die Vorteile der Initiative erkannten, ihr eigenes Kapital und ihre Zeit in Zen gesteckt wie u.a. die Eröffnung des Zen-Shops erkennen ließ. Herr Okabe resümierte schließlich, dass mit Revitalisierungsmaßnahmen, die alleine durch Subventionen und große Investitionen am Leben erhalten werden, keine Nachhaltigkeit entstehen kann. Daher wäre es wichtig gewesen, meinte er, gleich zu Beginn die Initiative so zu konzipieren, dass Zen sich nach einiger Zeit selbst finanzieren kann.

4.3.4. Die Effekte und Ergebnisse

Zum Zeitpunkt der Entstehung dieser Arbeit wurde die Initiative Zen immer noch weitergeführt, daher kann hier nicht von finalen Ergebnissen gesprochen werden. Allerdings kann ein Fazit aus

den Jahren des Bestehens der Initiative Zen gezogen werden über deren Effekte, Erfolge oder auch Misserfolge. Auf die Frage, ob Herr Sotani Zen als erfolgreich beurteilen würde, meinte er, „es geht nicht um Erfolg oder Versagen, das Fortbestehen [von Zen] ist alles“. Im Mittelpunkt von Zen standen eben nicht Produkte, sondern Menschen, deswegen lasse sich ein Erfolg auch nicht messen. Das Wichtigste sei, dass Zen auch dann weitergeführt wird, wenn seine Werbefirma nicht mehr dabei ist, da es, so Herr Sotani, es vor allem um das viele Geld, das für Zen aufgebracht wurde, schade wäre.

Das Fehlen von sichtbaren Ergebnissen oder auch nur kleinen Erfolgen für eine Initiative, die schon seit 2013 lief, sahen die Teilnehmenden als sehr unbefriedigend an. Die Stadtverwaltung schien sich dessen allerdings durchaus bewusst gewesen zu sein. Einer der Punkte, der der Verwaltung Schwierigkeiten bereitete, war, die Effekte von Zen auch für andere sichtbar zu machen. Diese Effekte beinhalten laut der Stadtverwaltung die Stärkung des Zusammenhalts der Bevölkerung, das Erwecken ihrer Motivation, die Entwicklung neuer kollektiver Produkte sowie Anfragen für Zen-Produkte von Kaufhäusern, Versandhäusern und Restaurants. Auch nationales Interesse an Zen und Touren von TouristInnen zu den bei Zen aufgelisteten Geschäften, wurden hier genannt.

In den Gesprächen mit den TeilnehmerInnen wurde jedoch eine andere Realität dargestellt, in der sich die Effekte von Zen gar nicht oder in einem so geringen Maße zeigten, dass sie auf das Leben und die Arbeit der Teilnehmenden keinen positiven Einfluss hatten. Im Gegenteil dazu waren die Punkte, die die Stadtverwaltung als Leistungen der Initiative beschrieb, Ziele, die sich die Teilnehmenden zwar erhofft hatten, die sich für sie jedoch nicht erfüllten. So kam es für sie zu keinem Aufbau eines Zusammenhalts oder einer Gemeinschaft, die Anzahl der Kundschaft oder der Absatz ihrer Produkte erhöhte sich ebenfalls kaum, und von den Touren, die die Stadtverwaltung als Effekt der Initiative ansah, konnte niemand etwas berichten. Das Einzige, was die Teilnehmenden als Ergebnis der Initiative sahen, waren die Zen-Bücher und Poster. Jedoch, so resümierte Frau Kanai, waren ihre Hoffnungen vielleicht zu groß gewesen. Wie Frau Kanai berichteten auch viele der befragten Teilnehmenden, dass sie zu Beginn ihrer Aufnahme begeistert von der Idee der Initiative waren und darin eine Chance für die Zukunft der Stadt sahen. Daher waren für eine Vielzahl der Befragten nicht fehlende wirtschaftliche Erfolge, sondern das Unvermögen im Aufbauen einer Gemeinschaft das größte Versäumnis der Initiative. Sie hatten sich erhofft, dass durch Zen ein Netzwerk aufgebaut werde und es einfacher gewesen wäre, zusammen Events und Veranstaltungen zu planen. Auch die Vermittlung der Urlaubsgäste, die durch ein starkes Netz der Zen-Teilnehmenden leichter zu

anderen Geschäften und Unternehmen der Initiative geleitet hätten werden können, blieb ein unerfüllter Wunsch.

Neben den unklaren Ergebnissen gab es auch noch zwei weitere Bereiche, die der Stadtverwaltung nach eigenen Worten „Kopfschmerzen bereiteten“. Zum einen wurde das eigentliche Grundkonzept der Initiative mit den Teilnehmenden als Mittelpunkt noch nicht ausreichend von der Bevölkerung verstanden. Zwar wiederholten alle Befragten „einen Scheinwerfer auf die Menschen richten“ in den Gesprächen fast wie ein Mantra, jedoch, und dies wurde im Kapitel Konzept dargestellt, wies das Konzept viele Unklarheiten auf und wurde auch von der Verwaltung und der Werbefirma nur unzureichend übermittelt. Zum anderen wollte die Verwaltung auch Wege finden, um die „Verschlossenheit (*heisateki*) und Exklusivität (*haitateki*), die ländlichen Regionen zu eigen sei, zu überwinden“. Die hier von der Stadtverwaltung angesprochene Introvertiertheit oder Eigenbrötlerei der BürgerInnen von Aso hatte, so Herr Satoh, für die Verwaltung simultan eine nach außen und eine nach innen gerichtete Wirkung. Er stellte dieses Verhalten im eher distanzierten Umgang mit TouristInnen fest, aber auch in Bezug auf die Bereitschaft sich zu vernetzen und zu kooperieren, und es erschwerte der Verwaltung, Personen für Veranstaltungen der Initiative zu finden. Herrn Satoh sei sehr bemüht gewesen, Personen für die Teilnahme an Veranstaltungen zu motivieren, erzählte Herr Sekiguchi, allerdings hätten von den hundert Teilnehmenden meist kaum mehr als eine Hand voll zugesagt. Unter den Teilnehmenden wurde hingegen beklagt, dass es zu wenige Aktionen der Initiative gab, bei denen sie mitmachen konnten. Frau Takanashi hatte sich freiwillig gemeldet, der Verwaltung bei Vorbereitungen oder anderen Arbeiten, die Zen betrafen, behilflich zu sein, jedoch wurde ihr Angebot nie angenommen.

Da sich viele der befragten Teilnehmenden mehr Zusammenhalt und Zusammenarbeit wünschten, stellte sich die Frage, warum sie es nicht geschafft haben, ein Netzwerk aufzubauen. Frau Kanai sah das Problem vor allem in der Struktur der Initiative. Die Erwartung der Verwaltung, dass alleine durch die Aufnahme von Personen in eine Initiative sich automatisch ein Gemeinschaftsgefühl entwickle, sei einfältig gewesen. Die Fokussierung der Werbeagentur auf die Verkäufe hatte den teilnehmenden Personen nicht den Raum für Austausch gegeben und die Stadtverwaltung, deren Aufgabe es gewesen wäre, die Teilnehmenden zusammenzubringen, hatte dies völlig außer Acht gelassen. Ähnlich sahen es auch Herr Norota und Herr Okabe, die ebenfalls äußeren Umständen die Schuld für die Schwierigkeiten der Gemeinschaft der Zen-TeilnehmerInnen gaben. Für beide gab es keinen Zweifel, dass, wenn sich die an Zen Partizipierenden mit ihren Vorstellungen hätten einbringen dürfen, sich auch ein Zusammenhalt unter den Teilnehmenden gebildet hätte.

Ein weiterer Aspekt, der von den TeilnehmerInnen als ein Hindernis im Prozess der Entwicklung einer Gemeinschaft angesehen wurde, war das Fehlen einer Führungsperson innerhalb der TeilnehmerInnen. „Ohne Leader lassen [sich die Teilnehmenden] nicht zusammenbringen“ betonte Herr Norota – eine Führungsperson wurde als eine Prämisse angesehen, die die Bildung einer Gemeinschaft erst ermöglicht. Auch hier standen die unterschiedlichen Vorstellungen der AkteurInnen der Entwicklung der Initiative im Weg. Herr Sotani erzählte, dass er selbst bei seinen Besuchen in Aso stets auf der Suche nach einer geeigneten Person war, jedoch niemanden gefunden hatte, der seinen Vorstellungen entsprach. Herr Norota hingegen berichtete, auch nach fünf Jahren noch mit sichtlicher Verbitterung, dass ein Versuch einiger Teilnehmenden, eine von ihnen gewählte Person in dieser Position zu etablieren, von der Werbefirma blockiert wurde. Allerdings wurde die Wahl nicht von allen TeilnehmerInnen unterstützt. Herr Sekiguchi eröffnete, dass nicht nur eine Person, sondern mehrere sich bereit erklärten, eine leitende Rolle in Zen einzunehmen. Die Motive dieser Personen waren seiner Meinung nach nur von persönlichem Gewinn geprägt und blieben daher, so urteilte er, erfolglos. Ob der Einwand der Werbefirma überwog oder die Unstimmigkeiten unter den Teilnehmenden maßgeblich war, lässt sich nicht beurteilen. Das Ergebnis blieb jedoch das gleiche, und Zen fehlte auch weiterhin eine Führung unter den partizipierenden Personen.

Das Fehlen einer Führungsperson in der Initiative Zen wurde von den TeilnehmerInnen auch in den Kontext des Fehlens einer lokalen Führungsperson (*chiiki rīdā*) gestellt. Vor allem die älteren Teilnehmenden, die sich neben der lokalen Regierung jemanden wünschten, der nicht politische Ziele verfolgt, sondern vor allem die Gemeinschaft und deren Interessen vereinigen und vertreten kann, stellten diese Verbindung her. Im Gespräch mit Herrn Eto, dem Leiter des Aso Design Centers, betonte dieser, dass die/der *chiiki rīdā* eine zentrale Positionen in ländlichen Gemeinschaften einnimmt und die Stabilität und den Zusammenhalt fördert. Die Gemeinschaft der Stadt, führte er aus, müsse jedoch schon lange ohne die Unterstützung einer gemeinschaftlich orientierten Führungsperson auskommen. Allerdings berichtete er auch, dass es in den einzelnen Bezirken der Stadt sehr wohl starke Führungspersonen gebe. Diese Tatsache weist auf die Gespaltenheit der Stadt hin, die die Gemeindefusion im Jahr 2005 noch nicht überwinden konnte, und die das ortsbezogene Selbstverständnis der BewohnerInnen noch immer stark beeinflusste. Die Initiative Zen konnte diese Differenzen nicht überwinden und der Konflikt der fehlenden Gemeinschaft der Stadt schien sich auch in Zen widerzuspiegeln.

Im Unterschied zu Herrn Norota, Herrn Okabe und Frau Kanai, gab auch es Personen unter den Befragten, die das größte Hindernis der Initiative vor allem in den TeilnehmerInnen sahen. Auf die Frage, ob die BewohnerInnen Asos motiviert (*yaruki ga aru*) wären, sich für die

Stadt oder die Region einzusetzen, antworteten Herr Satoh, Herr Sotani und viele der TeilnehmerInnen, dass sie von dem inneren Antrieb der EinwohnerInnen überzeugt wären. Herr Shimizu hingegen zweifelte an der Motivation seiner MitbürgerInnen. Der fehlende Antrieb sei auch der ausschlaggebende Grund, weshalb er nicht an eine weitere Zukunft der Initiative Zen glauben könne. Auf den Einwand, dass viele Personen während der Interviews gesagt hatten, dass sie sehr engagiert wären, antwortete er mit einem Lachen und meinte, „aber sie machen doch alle nichts!“ Frau Takanashi kritisierte ebenfalls, dass es einfach nicht genug Personen gebe, die sich wirklich für die Gemeinschaft einsetzen wollen. Die Menschen in Aso, kritisierte sie, sein zu sehr mit sich selbst beschäftigt und nur um ihr eigenes Vorwärtskommen besorgt. Vor allem in der älteren Generation lassen sich kaum Gleichgesinnte finden, die, wie Frau Takanashi, einen stärkeren Zusammenhalt in Aso aufbauen wollen. Für Frau Kanai wiederum lag der Kern des Problems weniger am mangelnden Interesse der lokalen Bevölkerung. Sie argumentierte, dass die Teilnahme bei Revitalisierungsprojekten immer neben der regulären Arbeit stattfinden müsse. Den meisten Personen fehle daher die Kraft und die Zeit dafür.

Das Fazit, dass die Befragten zu Zen zogen, fiel vorwiegend negativ aus. Die einzige Person, die ein positives Resultat für Aso und die TeilnehmerInnen erkennen konnte, war Herr Yoshioka. Auch wenn durch Zen keine gemeinsame Identität aufgebaut werden konnte, so hatte für ihn das Identitätsmarketing dennoch funktioniert. Bei Zen gehe es nicht wirklich um die Menschen, sondern darum, eine vermarktbarere Vorstellung von Aso zu erstellen, erklärte er. Diese Aufgabe konnte die Initiative auch erledigen, meinte Herr Yoshioka. Außerdem gab sicher einige Personen, davon war er überzeugt, die sich wirklich über ihr Foto und die Anerkennung durch Zen gefreut haben. Für die meisten Teilnehmenden blieb Zen jedoch ohne Erfolge und Resultate. Weder durch die Stadtverwaltung noch durch die Werbeagentur oder Bemühungen einiger Teilnehmenden konnte aus der Gruppe einzelner Personen eine Gemeinschaft geschaffen werden, die zusammen ein gemeinsames Ziel verfolgt.

Einige TeilnehmerInnen sahen für Zen keine Zukunft, denn die Probleme und Klüfte zwischen den AkteurInnen waren bereits zu groß geworden, um überwunden werden zu können. Für diese TeilnehmerInnen war es jedoch wichtig, dass Zen nicht einfach aus dem Bewusstsein der BewohnerInnen Asos verschwinde. Sie betonten, dass die TeilnehmerInnen und die Verwaltung aus den Fehlern der Initiative lernen müssen. Die Mehrheit der befragten TeilnehmerInnen gab jedoch die Hoffnung nicht auf, dass Zen irgendwann an sie übergeben werden würde und ohne die Regulierungen von der Stadtverwaltung oder der Werbefirma geführt werden könne. Im Jahr 2019 wurde die Zusammenarbeit mit der Werbefirma zwar beendet, jedoch scheint das Stadtamt nicht bestrebt, ihr Prestigeprojekt an die lokale

Bevölkerung zu übergeben. Zen sei zu teuer, um zu scheitern, deswegen werde die Stadtverwaltung alles daran setzen, die Initiative weiter zu führen, analysierte Herr Shimizu und fügte hinzu, „es war das erste und wahrscheinlich auch das letzte Mal, dass die Stadtverwaltung so ein Projekt gemacht hat.“

5. Diskussion

Die Frage, wie die Zukunft ländlicher Regionen gestaltet werden soll, beschäftigen die Wissenschaft, Gesellschaft und Politik in Japan bereits seit einigen Jahrzehnten. Die intensive Auseinandersetzung und das anhaltende Interesse an diesen Themen lässt sich an der großen Zahl wissenschaftlicher und populärwissenschaftlicher Publikationen erkennen. Allerdings gibt es auch viele Bereiche, die noch einer genaueren Betrachtung bedürfen, und deren Entwicklungen auch weiterhin untersucht werden sollten. Vor allem die Revitalisierungsbemühungen in ländlichen Regionen bieten hier ein Reservoir für neue Erkenntnisse, da sie die Kreativität und den Erfindungsreichtum der lokalen Bevölkerung und der lokalen Regierungen fordern.

In dieser Arbeit wird die Vermarktung ländlicher Gebiete, ein Bereich der Revitalisierungsmaßnahmen, der in den letzten Jahren zunehmend an Bedeutung gewonnen hat, anhand einer Initiative und Marke der Stadt Aso analysiert und diskutiert. Angelehnt an den Aufbau des Kapitels zur Fachliteratur dieser Arbeit, wird auch dieses Kapitel in zwei Teile unterteilt. Im ersten Teil wird die Initiative den in der Literatur dargestellten äußeren Umständen, in denen Revitalisierung stattfindet, gegenübergestellt. Im zweiten Teil wird vor allem auf den Aspekt der Vermarktung eingegangen und die Struktur der Initiative mit den weiter oben vorgestellten Voraussetzungen für den Aufbau einer regionalen Marke verglichen.

5.1. Politische, gesellschaftliche und wirtschaftliche Aspekte

Die Maßnahmen, Förderungen und lokalen Bemühungen, die bis zum jetzigen Zeitpunkt im Namen der Revitalisierung stattfanden, haben die Situation der ländlichen Regionen Japans kaum verändert. Vor allem die auf der politischen Ebene erfolgten Regulierungen werden in der Literatur als ineffizient oder sogar kontraproduktiv beurteilt (Coates 2019:174; Iida 2016a:4; Rausch 2009:225). Rausch kritisiert hier vor allem die zwischen den Jahren 1999 und 2006 landesweit durchgeführten Gemeindefusionen (Rausch 2009:224-225). Er argumentiert, dass durch die Zusammenlegungen die einzelnen Gemeinden und Bezirke vollkommen verschwanden, was, so Rausch, Konsequenzen für die lokale Wirtschaft und Gemeinschaft hat und zu einer Hürde für die Revitalisierung dieser Orte werden kann (Rausch 2009:225). Tatsächlich betrafen die Gemeindefusionen hauptsächlich rurale und einwohnerarme Gebiete. Wie Kohara darstellte, machten alleine die Gemeinden, die eine geringere Einwohnerzahl als 50.000 Personen aufwiesen, 67,4 Prozent aller zusammengelegten Gemeinden aus (Kohara 2007:8). Daher werden vor allem diese peripheren Regionen mit den Folgen der

Gemeindefusionen konfrontiert. Rausch stellt den „Verlust der lokalen Identität“ als eine dieser schwerwiegenden Auswirkungen dar (Rausch 2009:225). Doch, wie Reiher in ihrer Untersuchung zeigt (Reiher 2008:187), und was auch die Ergebnisse der Forschung in Aso vermuten lassen, besteht die Problematik für die fusionierten Gemeinschaften weniger im Verlust der eigenen lokalen Identität. Das Gefühl einer lokalen Identität war in den einzelnen Bereichen der Stadt Aso, die im Jahr 2005 aus mehreren Ortschaften zusammgelegt wurde, noch immer deutlich vorhanden. Was jedoch auch im Jahr 2017 noch immer fehlte, war ein gemeinschaftliches Selbstverständnis, das die ganze Stadt und alle BewohnerInnen verband.

Obwohl Revitalisierung durch das Fehlen einer lokalen Identität gehemmt werden kann, so können Revitalisierungsinitiativen ein hilfreiches Werkzeug sein, um die Bevölkerung durch gemeinsame Ziele und einer konkreten Vorstellung, worin die hervorstechenden Eigenschaften der Region und ihrer EinwohnerInnen bestehen, zusammenzubringen. Reiher zeigt jedoch, dass erfolgreiches Identitätsmarketing im Rahmen der Revitalisierungsprojekte nicht zwangsweise auch die lokale Identität der Bevölkerung beeinflusst. Allerdings kann bereits das Identitätsmarketing zu wirtschaftlichen Vorteilen führen, da auf diese Weise die Vermarktung des Ortes durch ein einheitliches Bild koordiniert werden kann (Reiher 2008:188).

Da die Literatur zu ländlicher Revitalisierung die Funktion der lokalen Identität und auch des Identitätsmarketing betont, sticht in Bezug auf Zen die vollkommene Ausblendung jeglicher auf diese Bereiche bezogenen Aspekte besonders hervor. Auf die Frage, inwiefern die Gemeindefusion den Aufbau der Initiative beeinflusste, antwortete der Leiter der Werbeagentur, dass ihm „diese Dinge egal sind. Das ist die Denkweise der lokalen Bevölkerung, aber Aso ist eins. Zusammen mit Minamiaso und Kujū, das alles ist für mich ein einziges Aso“. Auch in den Gesprächen mit der Stadtverwaltung erhärtete sich die Vermutung, dass es keine Überlegungen zur Konzeption einer gemeinsamen lokalen Identität mit Hilfe der Initiative gab. Mit Zen konnte folglich weder der Anstoß zu einer einheitlicheren lokalen Identität gegeben werden, noch wurde Identitätsmanagement betrieben, wie die allgemeine Unklarheit unter den TeilnehmerInnen über die Kernaussage der Initiative verdeutlichte.

Allerdings stellt sich die Frage, ob ausschließlich Identitätsmarketing in Aso überhaupt ausgereicht hätte. Denn, obwohl Austausch unter den EinwohnerInnen aus allen Bereichen der Stadt stattfand, war das auf die Bezirke bezogene lokale Selbstverständnis so stark, dass alleine die Konstruktion einer Identität mit der Intention der Vermarktung der Stadt, die BewohnerInnen wohl kaum hätte vereinen können. Ein starker gemeinschaftlicher Zusammenhalt wird jedoch als ein wesentlicher Aspekt für eine nachhaltige Revitalisierung angesehen (Iida 2016b:86; Yamazaki 2015:122). Im Verhalten der Stadtverwaltung gegenüber

der lokalen Bevölkerung und auch den TeilnehmerInnen zeigte sich, dass deren Bedeutung für den Revitalisierungsprozess stark unterbewertet wurde. Diese Erkenntnisse spiegeln die Ergebnisse von Choi und Okamoto wider, die in ihrem Untersuchungsgebiet ebenfalls feststellten, dass, im Gegensatz zum Stellenwert, der der lokalen Bevölkerung in der Fachliteratur zugeschrieben wird, die Verwaltungen und die Verbände in ländlichen Regionen Ressourcen wie Kultur, Natur und lokale Lebensmittel als viel beachtenswerter einschätzten (Choi und Okamoto 2011:109). Der Fokus der Verwaltungen und lokalen Verbände sowohl in Choi und Okamotos Untersuchung als auch in Aso bezog sich auf Bereiche, die sich schneller und einfach vermarkten lassen. Jedoch wird in der Literatur immer wieder darauf hingewiesen, dass nur durch den Einbezug der lokalen Bevölkerung nachhaltige Strukturen geschaffen werden können, die, auch wenn sie nicht zu einer Revitalisierung führen, dennoch zu einer Stabilisierung der Gemeinde führen können (Feldhoff 2013:108; Mantanle et al. 2011:243).

Im Fall der Stadt Aso wurde die Position der lokalen Bevölkerung zusätzlich durch das Fehlen einer lokalen Führungsperson geschwächt. In den ländlichen Gemeinden Japans nehmen diese Personen einen besonderen Platz in der Gemeinschaft ein. Sie dienen als Brücke zwischen einzelnen Gruppen innerhalb einer Gemeinschaft, und sind auch das Sprecher der lokalen Bevölkerung, um deren Anliegen gegenüber der lokalen Regierung zu vertreten (Konagaya 2014:13). Daher wird auch ihre Rolle als Leitfigur der Revitalisierungsbemühungen ländlicher Regionen in der Literatur hervorgehoben und als wesentlich beschrieben (Pröbstl-Haider et al. 2014:224; Nakatsuka und Uchihira 2010:81). Der Großteil der TeilnehmerInnen der Initiative war ebenfalls davon überzeugt, dass die BewohnerInnen der Stadt eine lokale Führungsperson benötigen, um gemeinsam agieren zu können. Die Ergebnisse der Analyse lassen weiter vermuten, dass die Spaltung innerhalb der lokalen Gemeinschaft dazu beiträgt, dass die Rolle der lokalen Führungsperson noch länger unbesetzt bleibt.

Dieser Konflikt hatte infolgedessen Auswirkungen auf die Initiative Zen. Jede der befragten TeilnehmerInnen bekräftigte, dass es kein Gemeinschaftsgefühl unter den Teilnehmenden gab. Bis auf die Tatsache, dass ihre Fotografien auf den Materialien von Zen erscheinen und sie offiziell als Teil der Initiative aufgelistet werden, gab es nichts, was sie verband. Dadurch nahmen die TeilnehmerInnen ihre Rolle innerhalb der Initiative auch als stark geschwächt und unbedeutend wahr. Ihnen fehlte der Zusammenhalt, der sie gegenüber der Stadtverwaltung und der Werbeagentur zu einem gleichwertigen Partner erhoben hätte. Die Ursache dieser Situation wurde von den befragten TeilnehmerInnen unterschiedlich wahrgenommen. Herr Norota und Herr Okabe waren überzeugt, dass die Schuld vor allem bei der Werbeagentur zu suchen sei. Durch den Einfluss der Werbeagentur wurden ihre Wünsche

und Vorschläge, so meinten sie, systematisch blockiert. Sie erzählten, dass es durchaus Kandidaten für eine leitende Position unter den TeilnehmerInnen gab, allerdings konnten sie sich nicht gegen den Einspruch der Werbefirma durchsetzen. Die Aussagen von Herrn Sekiguchi und Frau Takanashi zeichneten jedoch ein differenzierteres Bild. Die Personen, die derzeit eine führende Rolle in der lokalen Gemeinschaft anstreben, machen dies ohne Eigennutz, kritisierte Herr Sekiguchi. „Es muss eine Führungsperson sein, die alle in Einklang bringen kann. Wenn das nicht so ist, kann man die Person auch nicht unterstützen. Aber es kommen nur Leute nach vorne, die an ihren eigenen Vorteil denken. Davon gibt es viele“. Ähnliches berichtete auch Frau Takanashi, die unter den TeilnehmerInnen und der lokalen Bevölkerung keine „Verbündeten“ finden konnte. Sie war vor einigen Jahren nach Aso zurückgekehrt, um sich engagiert für ihre Stadt einzusetzen, jedoch wirkte sie erschöpft, als das Gespräch auf dieses Thema kam. Sie musste sich selbst ein Netzwerk aufbauen, da es in Aso nichts gab, auf das sie hätte zurückgreifen können. Die fehlenden sozialen Strukturen innerhalb der Gruppe der TeilnehmerInnen reflektieren somit die fehlenden Strukturen in der lokalen Bevölkerung. Eine Bemerkung von Herrn Sotani verdeutlichte jedoch, dass die Werbefirma Bemühungen unternommen hatte, in den Aufbau der lokalen Gemeinschaft einzugreifen. Herr Sotani erklärte, dass er es sich zur Aufgabe gemacht hatte, für die Stadt eine lokale Führungsperson zu finden. Da die Rolle der lokalen Führungsperson auf der Anerkennung aller Gruppen der Gemeinschaft beruht, ist allerdings fraglich, ob eine außenstehende Personen, die die Komplexität der lokalen Gemeinschaft negiert, einen hilfreichen Beitrag in dieser Situation leisten kann.

Eine Tatsache dieser Situation bestand darin, dass die weitgehend stimmlose Gruppe der TeilnehmerInnen der Leitung nichts entgegensetzen konnte, um ihre Interessen zu vertreten. Dieses Ungleichgewicht brachte jedoch durchaus Vorteile für die Leitung der Initiative mit sich. Die Stadtverwaltung konnte so zusammen mit der Werbeagentur ihre Ideen und Visionen ohne Gegenwehr durchsetzen. Gleichzeitig bot die Gespaltenheit der TeilnehmerInnen der Stadtverwaltung einen Grund, weshalb eine stärkere Einbindung oder die Übergabe der Initiative an die lokale Bevölkerung nicht möglich war. Mit dem gezielten Ausschluss der lokalen Bevölkerung stehen die Handlungen der lokalen Regierung diametral zu den Ergebnissen der Fachliteratur.

Da der Gemeinschaft in der Forschung so viel Gewicht zugesprochen wird, musste auch der Aufbau der Gemeinschaft der TeilnehmerInnen genauer betrachtet werden. Es zeigte sich, dass bereits im Konzept der Initiative und der Auswahl der Teilnehmenden Hindernisse für die Entwicklung einer Gemeinschaft steckten. Die TeilnehmerInnen wurden nicht anhand bestimmter Qualifikationen aufgenommen, sondern die Stadtverwaltung entschied, welche

Personen und Unternehmen sie teilnehmen lassen wollte. Als Grundlage für die Auswahl gab die Stadtverwaltung an, dass Personen und Unternehmen ausgewählt wurden, die ‚asohaft‘ sind und dadurch die Eigenschaften die Stadt widerspiegeln. Was genau ‚asohaft‘ ist, konnte nicht erklärt werden und führt schließlich wieder zum Problem der lokalen Identität zurück. Durch eine lokale Identität können heterogene Gruppen zusammengebracht, die Gemeinschaft stabilisiert und durch gemeinsame Werte und Normen das Konfliktpotenzial verringert werden (Ebert 2004:86-89). Allerdings schaffte es die Initiative nicht, Konflikte zu verringern, sondern durch Zen wurden die Differenzen in der Bevölkerung potenziert. Die scheinbar willkürliche Auswahl der Teilnehmenden durch die Stadtverwaltung erzeugte eine Missstimmung in der restlichen lokalen Bevölkerung, die die Auswahl als ungerecht oder beliebig empfand. Der Unmut der lokalen Bevölkerung führte unter anderem dazu, dass die Anzahl der TeilnehmerInnen nach dem Erreichen der zuvor festgelegten 104 Personen bzw. Unternehmen auf 208 erweitert wurde. Die Aufnahme neuer TeilnehmerInnen wurde jedoch von den bereits partizipierenden Personen kritisiert. Einerseits wurde für sie Zen zu schnell vergrößert und es konnte mit den bereits aufgenommenen TeilnehmerInnen keine solide Basis aufgebaut werden. Andererseits sahen sie durch die Aufnahme neuer Personen den besonderen Status, den Zen ihnen geben sollte, als gemindert an, da es so schien als könnte nun „jede/r, die/der will“ mitmachen. Hinzu kam, dass einige dieser TeilnehmerInnen die Aufnahme neuer Personen in die Initiative als Qualitätsverlust empfanden, waren doch zu Beginn vor allem Unternehmen aufgenommen worden, die bereits lange und erfolgreich in der Stadt existierten. Allerdings verschwand das Interesse der lokalen Bevölkerung mit der Zeit, da offenbar wurde, dass Zen keinen sichtbaren Vorteil brachte und es auch kaum Veranstaltungen gab. Im Jahr 2017 schien die Initiative bereits langsam aus dem Bewusstsein der lokalen Bevölkerung zu verschwinden.

Schließlich ist es erforderlich, auch die wirtschaftlichen Aspekte, unter denen die Initiative aufgebaut wurde, genauer zu betrachten. Das wirtschaftliche Standbein der Stadt Aso ist, aufgrund ihrer besonderen geographischen Lage in einem Vulkankrater und einer Vielzahl an heißen Quellen, schon seit einigen Jahrzehnten der Tourismus. Nach Coates, der argumentierte, dass nur in Städten und Regionen, die bereits über historische, geographische oder kulturelle Bedeutungen verfügen, eine Revitalisierung möglich ist (Coates 2019:176), scheint Aso die nötigen Vorgaben zu erfüllen. Dennoch beschrieb die Stadtverwaltung die Zukunft des Tourismus in Aso als ungewiss. Herr Satoh erzählte, dass es bereits Überlegungen gebe, weniger in den Tourismus zu investieren und die Landwirtschaft intensiver auszubauen und zu fördern. Es wurde daher viel Hoffnung in die Initiative Zen gelegt. Dies war ein weiterer

Grund, weshalb die Stadtverwaltung jeden Versuch der TeilnehmerInnen abwehrte und versuchte, ihre eigenen Vorstellungen in Bezug auf die Initiative zu schützen und durchzusetzen.

Im Revitalisierungsprozess ländlicher Regionen müssen auch die lokalen wirtschaftlichen Strukturen revitalisiert werden (Iida 2016c:23). Durch eine Initiative wie Zen, die in ihrer Beschreibung die Funktionen einer BürgerInnenbewegung, einer Marke und einer Werbekampagne abdecken sollte, wäre es möglich gewesen, unter dem Schirm einer einzigen Initiative, sowohl die Gemeinschaft als auch die Wirtschaft der Stadt umzugestalten und dadurch zu revitalisieren. Die Koordination eines solchen Projektes beruht auf einer Anzahl gut vernetzter und kompetenter Fachkräfte. Zen oblag der Tourismusabteilung der Stadtverwaltung in der allerdings hauptsächlich eine Person, Herr Satoh, für die Initiative zuständig war. Für die Teilnehmenden war klar erkennbar, dass diese Aufgabe für eine Person eine Überforderung darstellte, weshalb selbst die TeilnehmerInnen, die am unzufriedensten mit Zen waren, keine negativen Gefühle gegenüber Herrn Satoh empfanden.

Obwohl in der Literatur die Position der lokalen Regierung hervorgehoben wird (Hankinson 2007:246), wies Furukawa darauf hin, dass ihnen oft die wirtschaftliche Kompetenz für eine erfolgreiche Revitalisierung fehle (Furukawa 2011:8). Daher wird auf die Zusammenarbeit mit lokalen Verbänden, Universitäten oder Unternehmen hingewiesen, um erfolgreiche Konzepte und Strategien zur Revitalisierung und Vermarktung zu konzipieren (Ikuta et al. 2007:132). Im Fall von Zen wurde die Zusammenarbeit mit einer Werbeagentur von der Stadtverwaltung und den Teilnehmenden als vorteilhaft und durch die besondere Expertise der Werbeagentur auch als notwendig angesehen. Die Unterstützung von außen wurde also nicht grundlegend negativ bewertet, allerdings verschob sich durch diesen weiteren Akteur, die Dynamik zwischen der lokalen Regierung und der in Zen aufgenommenen lokalen Bevölkerung. Hier muss jedoch noch einmal erwähnt werden, dass die Idee der Initiative von Herrn Sotani stammte und so die Werbeagentur von der ersten Stunde an Teil der Initiative war. Die MitarbeiterInnen der Werbefirma hatten somit als Außenstehende mehr Autorität innerhalb der Initiative als die TeilnehmerInnen, da sie nicht nur das Aussehen und die Öffentlichkeitsarbeit der Initiative gestalteten, sondern auch in anderen Bereichen als BeraterInnen in die Entwicklung von Zen eingriffen.

Die Einbindung von Werbeagenturen in den Revitalisierungsprozess hat durch den steigenden Konkurrenzdruck zwischen ländlichen Gemeinden zugenommen (Iida und Kinoshita 2016:32-33). Allerdings ist der Einfluss der Werbefirmen auf den Erfolg ländlicher Revitalisierungsmaßnahmen noch kaum untersucht worden. Iida und Kinoshita gehen ebenfalls nur kurz auf dieses Thema ein. Sie verdeutlichen, dass das Problem nicht bei den

Werbeagenturen liegt. Werbeagenturen sind im wahrsten Sinne des Wortes Agenturen, die von den lokalen Verbänden beauftragt werden, bestimmte Aufgaben zu übernehmen. Diese Agenturen sind auch nicht für die wirtschaftliche Revitalisierung der Region verantwortlich, sondern versuchen, vor allem den Profit der eigenen Firma zu steigern. Die lokalen Verbände müssen sich daher darüber einig sein, wofür sie diese Firmen engagieren. Es ist die Aufgabe der lokalen Verbände, detailliert festzulegen, welche wirtschaftlichen Ziele verfolgt werden sollen und wie das zu Verfügung stehende Kapital gewinnbringend eingesetzt werden kann (Iida und Kinoshita 2016:34).

Da sich viele Regionen eine größere Bekanntheit als Ziel ihrer Revitalisierung setzten, ist es verständlich, dass sie die Zusammenarbeit mit Werbeagenturen suchen (Iida und Kinoshita 2016:26). Allerdings reicht Popularität alleine nicht aus, um wirtschaftliche Nachhaltigkeit zu erzeugen oder zu garantieren (Konagaya et al. 2014:39). Auch dieser Sachverhalt scheint bei der Entwicklung von Zen, nicht ausreichend bedacht worden zu sein. Wie weiter unten gezeigt wird, gingen die meisten Bemühungen der Initiative nicht über den Versuch hinaus, Zen und Aso bekannter zu machen – und dies auch nur mit mäßigem Erfolg. Es war jedoch auffällig, dass im Fall von Zen, die Werbeagentur über ihren Zuständigkeitsbereich hinaus auf die Initiative einwirkte, wie das Beispiel der Suche nach einer lokalen Führungsperson zeigte. Die Werbeagentur gestaltete nicht nur das Design der Initiative, sie war Teil der Leitung von Zen. Alle Bereiche, die die Initiative betrafen, wurden mit ihr abgesprochen und einige TeilnehmerInnen waren dadurch überzeugt, dass es sich hier nicht um eine Werbeagentur, sondern eine Beratungsagentur oder ein Unternehmen, das auf Revitalisierung spezialisiert ist, handelte. Hinzu kam, dass TeilnehmerInnen, die auch geschäftlich mit der Werbeagentur zusammengearbeitet hatten, ohne Ausnahme über negative Erfahrungen berichteten und sich sogar betrogen fühlten. Ihre Erfahrungen übertrugen sie auf die Initiative, und sie waren schließlich davon überzeugt, dass Zen nur der Werbefirma Gewinn brachte. Hier scheint Zen ebenfalls kein Einzelfall zu sein, denn Iida und Kinoshita bemerken, dass die staatlichen Subventionen, die ländliche Regionen erhalten, diese attraktiv für Unternehmen aus dem urbanen Umfeld machen. Dadurch bleibt das Kapital jedoch nicht in der Region, sondern fließt wieder zurück in die urbanen Zentren, in denen die Unternehmen angesiedelt sind (Iida und Kinoshita et al. 2016:32-33). Mit einem ähnlichen Wortlaut formulierte auch ein Teilnehmer seine Kritik über die aus Tokyo kommenden Unternehmen, die an der Revitalisierung ländlicher Regionen Geld verdienen wollen. Dass die Zusammenarbeit mit einer Werbeagentur aus Tokyo auch sehr teuer ist, stand für alle TeilnehmerInnen außer Frage. Die Annahme von Iida und Kinoshita, dass der lokalen

Bevölkerung ein Bewusstsein für wirtschaftlich sinnvolle Maßnahmen fehle, da diese durch Subventionen und nicht durch die eigenen Gelder der Stadt finanziert werden (Iida und Kinoshita 2016:32,37), konnte in Aso jedoch nicht bestätigt werden. Alle befragten Teilnehmenden zeigten ein sehr großes Interesse am Budget und den Ausgaben der Stadt, und sie machten sich Gedanken über die Kosten der Initiative. Daher wurde zwar die Qualität der Arbeit der Werbefirma von den TeilnehmerInnen hervorgehoben, jedoch waren sie nicht damit einverstanden, dass die Förderungsmittel der Stadt auf diese Weise „verschwendet“ wurden.

Dennoch lässt sich die von Iida und Kinoshita als üblich beschriebene Herangehensweise vieler Revitalisierungsprojekte (Iida und Kinoshita 2016:26-28) auch auf die Initiative Zen übertragen. So wurden hier ebenfalls große Summen für eine mangelhaft geplante Initiative ausgegeben, die die wirtschaftliche Realität und Bedürfnisse der lokalen Bevölkerung nicht berücksichtigt. Die Aktivitäten der Initiative richtete sich immer nach außen, obwohl die TeilnehmerInnen dadurch den Verkauf in Tokyo keinen Profit erwirtschaften konnten. Es wurden zudem keine Konzepte entwickelt, die nachhaltig Kapital in die Region bringen und die lokale Wirtschaft beleben können. Obwohl sich die lokale Regierung und die Bevölkerung Asos viel von der Initiative erhofften, hat Zen die lokale Wirtschaft und Gemeinschaft vielleicht mehr geschwächt als ihr geholfen. Dennoch waren alle Befragten überzeugt, dass selbst eine schlechte Revitalisierungsinitiative besser sei als gar keine.

5.2. Die Vermarktung ländlicher Regionen und die Initiative Zen

Wie im vorherigen Kapitel gezeigt wurde, gab es äußerer Strukturen und Entwicklungen durch die Zen beeinflusst wurde. In diesem Kapitel wird nun ganz konkret auf den Aufbau, das Konzept und die Strategien der Initiative eingegangen. Doch bevor die Ergebnisse der Analyse mit dem für diese Arbeit verwendeten Markenmodell von Hankinson verglichen werden, wird gezeigt, wie Zen im Kontext der Revitalisierungsbemühungen ländlicher Regionen Japans einzuordnen ist.

Die Initiative Zen sollte verschiedene Funktionen haben und wurde daher auch unterschiedlich bezeichnet, als Marke, Initiative, Werbekampagne oder auch als Bürgerbewegung (Aso City 2020f; Aso-shi yakusho keizaibu kankō kanai 2017:4; Aso-shi yakusho keizaibu kankō machizukuri kanai 2014:2). Daher scheint eine genaue Einordnung von Zen auf den ersten Blick schwierig. Wie in der Analyse dargestellt, steht ein Aspekt der Initiative jedoch klar im Vordergrund – die Vermarktung der Stadt. Alle Bemühungen und Ambitionen der Stadtverwaltung waren auf die wirtschaftlichen Aspekte der Initiative gerichtet.

Aus diesem Grund wurde auch in dieser Arbeit der Fokus auf die Vermarktung und den Aufbau von Zen als Marke gelegt.

Die ganzheitliche Vermarktung ländlicher Regionen, Städte oder Gemeinden ist zwar kein neues Konzept, allerdings hat das wissenschaftliche und wirtschaftliche Interesse an diesen Marken in den letzten Jahren stark zugenommen (Hatch und Kavaratzis 2013:70; Ashworth und Kavaratzis 2008:151; Hanna und Rowley 2008:61). Japan unterscheidet sich in diesem Punkt nicht von anderen Ländern. Vor allem in Bezug auf Revitalisierung gilt die regionale Marke als eine „Geheimwaffe“ (Okata et al.2009:49) der lokalen Führung, und bereits im Jahr 2009 entwickelte sich zunehmend ein Boom, der auch weiterhin anzuhalten scheint (Miyazaki 2016:126; Okata et al. 2009:50). Mit der Konzeption einer regionalen Marke liegt die Stadt Aso daher klar im Trend der aktuellen Revitalisierungsmaßnahmen.

Wie Ikuta et al. zeigen, werden in den verschiedenen Regionen Japans unterschiedliche Vermarktungsstrategien versucht. Sie fassten die von ihnen analysierten Strategien in vier Typen zusammen, die sich im Spektrum zwischen dem Einwirken auf das Image und der Förderung individueller Marken der Region befanden. Keiner dieser vier Ansätze steht über dem Anderen, denn welche Vorgehensweise von der lokalen Regierung gewählt werden kann, steht auch immer im Zusammenhang mit den lokalen Gegebenheiten (Ikuta et al. 2007:135-136). Im Hinblick auf die Vermarktung Asos, lässt sich durchaus argumentieren, dass die Stadt aus einer bereits vorteilhaften Ausgangssituation agieren konnte. Die Stadt Aso ist eine etablierte Tourismusdestination und verfügt durch Thermalbäder sowie einer außergewöhnlichen Natur- und Kulturlandschaft auch über einen hohen Bekanntheitsgrad in ganz Japan. Die Stadt musste daher nicht versuchen, ein vollkommen neues Image aufzubauen, sondern konnte auf bereits positiv geprägte Bilder zurückgreifen. Auch verfügt die Stadt, wie anhand der TeilnehmerInnen der Initiative Zen deutlich wird, über eine Vielzahl von Unternehmen, die ihre eigenen individuellen Marken geschaffen haben. Zen scheint daher zunächst dem von Ikuta et al. beschriebenen Typ A (regional image/individual brands integrated pattern) zu entsprechen. Durch den Aufbau der Initiative und die zentrale Position der Teilnehmenden wurde eine Möglichkeit geschaffen, die individuellen Marken der Stadt zu exponieren. Gleichzeitig sind in Zen Botschaften eingeflochten, die deutlich auf das Image der Stadt abzielen. Hier hätte daher ein synergetischer Effekt stattfinden können, durch den das verbesserte Image der Stadt die lokalen Marken fördert und umgekehrt die hervorgehobenen lokalen Marken, das Image der Stadt positiv beeinflussen. Allerdings wurde bis auf die Aufnahme der Teilnehmenden in die Initiative und wenigen Veranstaltungen nichts unternommen, um die lokalen Marken tatsächlich zu fördern. Zudem scheint das dominierende

Verhalten der Stadtverwaltung, die bemüht war, das Image der Marke Zen zu kontrollieren, nicht förderlich gewesen zu sein. Daher ließe sich auch argumentieren, dass Zen dem Typ B (regional image measures/ individual brands ripple pattern) entspricht, mit dem Fokus alleine auf dem Aufbau des Images der Stadt. Ikuta et al. beschreiben diese Vermarktungsstrategie jedoch als den Weg, den die Regionen einschlagen müssen, denen ein positives Image und individuelle Marken fehlen (Ikuta et al. 2007:136). Die Ambiguität der Initiative Zen erschwert eine Zuordnung und zeigt, wie stark das Konzept der Initiative auf dem Papier mit Realität differierte. Denn weder das Image der Stadt noch die lokalen Marken konnten letzten Endes von Zen profitieren.

Weiters machen Ikuta et al. auch auf einige Lücken in den von ihnen untersuchten Vermarktungsstrategien aufmerksam. Diese betreffen eine unzureichende Planung, eine schlechte Verwaltung und schließlich eine zu große Differenz zwischen dem aktuellen Image der Region und dem in der Vermarktung angestrebten Image (Ikuta et al. 2007:139-140). Diese Schwachstellen lassen sich nicht nur in der weiteren Fachliteratur wiederfinden, sondern wurden auch von den Teilnehmenden selbst als Probleme der Initiative erkannt.

Zunächst zum Problem der Planung des Konzeptes der Initiative Zen. Der Aufbau einer Marke ist komplex und in verschiedene Bereiche unterteilt, diese müssen von Anfang an entsprechend ausgearbeitet werden. Die elementarsten Aspekte der Marke wie ihre Grundwerte, Ziele und Funktionen sollten, so Kapferer, noch vor dem Aussehen, dem Logo oder Slogans klar definiert und festgelegt werden (Kapferer 2003:150). Dies trifft vor allem auf die Vermarktung von Regionen und Orten zu, da diese kein Produkt im herkömmlichen Sinn sind (Cassinger und Eksell 2017:203; Govers 2013:72), und geographische, historische und soziale Gegebenheiten im Vermarktungsprozess berücksichtigt werden müssen (Hatch und Kavaratzis 2013:82). Dass das Konzeptes der Initiative bereits zu Beginn Probleme aufwies, lässt sich am deutlichsten am Beispiel der *brand identity* darstellen.

Die *brand identity* nimmt die zentralste Rolle in der Konzeption einer Marke ein, denn in ihr sind die Grundsätze der Marke vereint (Hanna und Rowley 2011:468; Janonis 2007:70). Da sie deutlich macht, was die Marke ausdrücken soll, kann eine Marke ohne eine klar definierte *brand identity* daher nicht funktionieren (Kapferer 2003:150). Die Analyse der Initiative zeigte jedoch, dass dieser Aspekt stark vernachlässigt wurde. Auf die Frage, was Zen ist, konnten weder die Leitung der Initiative noch die TeilnehmerInnen eine eindeutige Antwort geben. Es fehlte eine markante Botschaft, die den KonsumentInnen und auch den Teilnehmenden von Zen die Bedeutung der Initiative hätte übermitteln können. Eine Teilnehmerin, Frau Takanashi, fasst das Problem aus Sicht der Teilnehmenden prägnant

zusammen. Sie erklärte, dass sie begeistert von der Idee eines Netzwerkes sei und somit Zen als eine positive Entwicklung für die Gemeinschaft ansehe. Allerdings wisse sie nicht, wie sie Zen verwenden könne. Die Initiative Zen konnte nicht in etwas übertragen werden, das für die TeilnehmerInnen einen brauchbaren Wert darstellte. Dies führte einige TeilnehmerInnen sogar zu dem Resümee, dass Zen nicht mehr als ein Telefonbuch mit Photographien sei.

Eine einfache und von den TeilnehmerInnen bevorzugte Lösung für dieses Problem wäre die Gleichsetzung von Zen mit ‚Made in Aso‘ gewesen. Nun ist dieser Aspekt im Prinzip meist bereits Teil einer regionalen Marke. Zen zeigt allerdings, wie wichtig es ist, die Bedeutung dieser Tatsache klar zu kommunizieren. Auf der Homepage werden die lokalen Produkte aus lokalen Materialien, die vor Ort hergestellt werden als ein Grundstein der Initiative beschrieben (Aso City 2020b). Auch in den Gesprächen mit der Leitung wurde betont, dass durch Zen das Besondere der Stadt ausgedrückt werden sollte. Jedoch werden damit keine echten Grundwerte von Zen ausgedrückt, denn die Teilnehmenden sind nicht verpflichtet, ihre Produkte auf eine bestimmte Weise herzustellen. Es gibt keine Qualitäts- oder Teilnahmestandards, die den TeilnehmerInnen und KonsumentInnen verdeutlichen, was es bedeutet, wenn das Logo der Initiative auf einem Produkt abgebildet ist. Dieses Beispiel spiegelt die Ambivalenz des Konzeptes von Zen wider, denn die Initiative scheint fast mit Absicht vage gestaltet worden zu sein. Ohne an bestimmte Prinzipien gebunden zu sein, kann die Initiative dadurch beliebig mit Teilnehmenden erweitert und mit Bedeutungen gefüllt werden. Auch müssen keine Qualitätsversprechen gemacht werden, die von einigen Teilnehmenden möglicherweise nicht erfüllt werden können. Allerdings, und dieser Punkt ist wesentlich für den Erfolg einer Marke, kann ohne diese Werte und Qualitäten auch kein Markenwert entstehen (Anholt 2008:3).

Die zweite von Ikuta et al. beschriebene Schwachstelle bezieht sich auf die Verwaltung der regionalen Marke. Die Frage, wer die Leitung der Revitalisierungsmaßnahmen übernehmen sollte, wird in der Fachliteratur viel diskutiert. Um die Verwaltung und die Rollenverteilung der Akteursgruppen in einer regionalen Marke darzustellen, wurde für diese Arbeit das *destination brand*-Modell von Hankinson herangezogen. Neben einer starken visionären Leitung beruht das Modell vor allem auf Kooperation und Kommunikationen mit und zwischen den involvierten Akteursgruppen, starken Partnerschaften und einer markenorientierten Organisationskultur, die alle AkteurInnen durch die Verinnerlichung der Markenwerte vereint (Hankinson 2007:246-251). In Hankinsons Modell übernehmen die DMOs die leitende Rolle. Diese DMOs können aus der lokalen Regierung, jedoch auch aus lokalen Verbänden, Agenturen oder Organisationen bestehen. Hankinson legt nicht genau fest, aus welchem Bereich die

Leitung kommt sollte. Wichtig ist nur, dass sie über das nötige Fachwissen und Ressourcen verfügen, um den Vermarktungsprozess erfolgreich durchführen zu können (Hankinson 2007:247).

Die Interviews mit den TeilnehmerInnen von Zen zeigten, dass die Leitung durch die lokale Regierung nicht nur akzeptiert, sondern von ihnen auch gefordert wurde. Die Teilnehmenden sahen die Konzeption größerer Projekte, die die ganze Stadt miteinbeziehen sollten, als eine Aufgabe der lokalen Regierung. Dass alleine die lokale Bevölkerung zusammenkommen und ein umfassendes Projekt oder eine Initiative starten könnte, hielten alle für sehr unwahrscheinlich. Die Gründe dafür lagen für sie sowohl in dem finanziellen Aufwand, der dafür nötig wäre, als auch in der gespaltenen lokalen Gemeinschaft. Wie weiter oben bereits ausgeführt wurde, ist die Gruppe der TeilnehmerInnen mit ungefähr 200 Personen zwar die Größte unter den Akteursgruppen, allerdings hatten sie weder Einfluss auf den Entwicklungsprozess noch auf den Verlauf der Initiative. Daher lag es alleine bei der Leitung das Ziel und die Zukunftsvision, die durch Zen erreicht werden soll, auszuformulieren. Der soziale Aufbau der Initiative kann daher als stark hierarchisch beschrieben werden. Dies ist eine weitere Schwachstelle der Initiative. Auch wenn es keine Antwort auf die Frage gibt, welche Personen die Leitung solcher Projekte übernehmen sollten, so zeigen die Erkenntnisse der Forschung jedoch deutlich, dass ein starrer Top-down-Ansatz durch lokale Regierungen nicht funktioniert (Feldhoff 2013:108; Evans 2002:259).

Besonders wenn die Vermarktungsstrategien auf das Image der Region abzielen, und dies ist wie weiter oben an den Typen von Ikuta et al. dargestellt wurde auch bei Zen der Fall, kann diese Aufgabe nicht alleine von einer einzigen Abteilung der Verwaltung bewältigt werden (Ikuta et al 2007:140). Ähnlich wie bei Hankinsons Modell betonen Ikuta et al. daher eine abteilungsübergreifende Kooperation und Kommunikation, sowie Partnerschaften, mit Organisationen, die durch ihre Expertise bestimmte Bereiche des Vermarktungsprozesses übernehmen können (Hankinson 2011:250; Ikuta et al. 2007:104). Die Verwaltung der Initiative Zen beschränkte sich allerdings nur auf die Tourismusabteilung der Stadtverwaltung und auch dort übernahm auch nur eine einzige Person, Herr Satoh, den Großteil der Arbeit. Als Partner stand ihm eine Werbeagentur zur Seite, deren Unerfahrenheit in Bezug auf die regionale Vermarktung bereits im Konzept klar erkennbar ist. Der Vermarktungsprozess sowie die Marke einer Region an sich unterscheiden sich stark von Produktmarken. Regionale Marken müssen einen großen und komplexen Bereich abdecken können, eine Vielzahl von AkteurInnen einbeziehen, und schließlich sind auch die Ziele und Absichten der Vermarktung von Produkten und Regionen sehr different (Ikuta et al.2007:142). Dass dieser Unterschied bei Zen nicht

berücksichtigt wurde, kann durch eine Aussage von Herrn Sotani verdeutlicht werden. Auf die Frage, ob Zen erfolgreich sei antwortete er, dass es bei Zen nicht darum gehe, ob Ziele erreicht werden konnten und die Initiative ergebnisreich war, alleine das Fortbestehen von Zen sei wichtig. Regionale Marken werden jedoch kreiert um einen bestimmten Zweck für die Region zu erfüllen. Eine starke nachhaltige Marke ist daher nicht das Ziel des Vermarktungsprozesses, sondern sollte vor allem als Werkzeug verstanden werden (Itaya 2008:299).

Wie wenig auch auf die Zusammenarbeit und die Kommunikation mit der Bevölkerung geachtet wurde, wird durch den Vergleich mit zwei Fallstudien deutlich. Die als Kurokawa Onsen bekannte Stadt Minamioguni und Kamiyama, eine kleine ländliche Stadt in der Präfektur Tokushima, gelten als Revitalisierungserfolge. Beide Orte verfolgten unterschiedliche Ziele, allerdings lassen sich im Aufbau ihrer Revitalisierungs- und Vermarktungsstrategien Ähnlichkeiten finden. Minamioguni hat, wie viele Orte in der Region Aso, eine große Anzahl an Thermalbädern, doch die Stadt konnte durch eine konsequente Vermarktung das Kurokawa Onsen zu einem der bekanntesten Thermalorte Japans machen. Die Idee eines einheitlichen Images entstand bereits in den 1970er und 80er Jahren (Matsuda 2004:18). Die lokale Bevölkerung entschied sich dafür, in der Stadt eine bestimmte Atmosphäre zu schaffen, die Ruhe ausstrahlt und sich konsequent auf ein Gefühl der Nostalgie stützt. Durch Identitätsmarketing sollte ein Idealbild eines ländlichen Dorfes konstruiert werden. Um dieses Ziel zu erreichen, musste das Aussehen der ganzen Stadt an ein einheitliches Konzept angepasst werden. Das Konzept beinhaltete jedoch nicht nur visuelle Aspekte, auch Bereiche wie der Umgang mit den Gästen oder die Eintrittspreise für die Bäder wurden abgestimmt und somit ein Teil des Images (Matsuda 2004:22-24). Diese Art der Vermarktung benötigt eine starke Zusammenarbeit und eine gute Kommunikation der lokalen Bevölkerung, der EigentümerInnen der Bäder und der örtlichen Vereinigungen, wie u.a. des lokalen Tourismusverbandes. Daher wurde der Prozess zunächst mit dem Aufbau eines Gemeinschaftsbewusstseins begonnen, das jedoch auch im Laufe der Revitalisierung durch das wirksame Identitätsmarketing und die intensive Zusammenarbeit weiter gestärkt wurde. Matsuda sieht darin den Schlüssel zum Erfolg der Stadt: „Die treibende Kraft hinter der Revitalisierung des Kurokawa Onsen war und ist, ohne Zweifel, nichts anderes als dieses Gemeinschaftsbewusstsein“ (Matsuda 2004:22).

Auch Kamiyama schaffte es trotz einer geringen Einwohnerzahl und dem hohen Durchschnittsalter der Bevölkerung die Stadt zu revitalisieren (Shinohara 2014:7). Hier war es zunächst eine lokale NPO, die sich Strategien überlegte, wie vor allem junge Personen in die Stadt gebracht werden könnten. Die Stärken Kamiyamas sind die Natur, die starke lokale Gemeinschaft und die sehr günstigen Lebenshaltungskosten. Diese dienen als Basis, auf der

die Revitalisierungsbemühungen aufgebaut wurden (Shinohara 2014:9-10). So wurde im Jahr 1999 ein Artist-in-Residence-Programm für die Stadt gestartet, um japanischen und internationalen KünstlerInnen die Möglichkeit zu geben, für einen längeren Zeitraum in der Stadt zu leben und zu arbeiten. Durch die Erfahrungen dieses Programms und neue Entwicklungen in Technologie, vor allem dem Ausbau des Glasfasernetzes, wurde später auch das Projekt Work-in-Residence gestartet. Dadurch wurden gezielt Arbeitsbereiche für Personen geschaffen, die durch Teleworking nicht an einen bestimmten Arbeitsort gebunden sind. Ein Teil der Arbeit der NPO war anfangs daher auch, die lokale Bevölkerung von dem Bild ihrer Stadt als einen offenen und freien Ort, an dem es viel sozialen Austausch gibt, zu überzeugen (Shinohara 2014:11-12). Durch den Aufbau einer lokalen Gemeinschaft, einer gemeinsamen Identität und einem Netzwerk an Personen und Unternehmen konnten diese Projekte weitergeführt und ausgebaut werden (Shinohara 2014:9-10). Die Bemühungen der NPO und der lokalen Bevölkerung konnten die EinwohnerInnenzahl nicht erhöhen, jedoch stabilisieren. Dies kann als ein Zeichen des Erfolges der Revitalisierungsbemühungen in Kamiyama angesehen werden (Shinohara 2014:8,201).

Im Gegensatz zu diesen zwei Fallstudien spielt die lokale Bevölkerung in der Initiative Zen nur eine untergeordnete Rolle. Durch Zen wurden zwar die TeilnehmerInnen hervorgehoben, denn ihre Gesichter sind das Aushängeschild der Initiative. Sie wurden allerdings nie zu, wie Kavaratzis es beschreibt, TeilhaberInnen der Marke (Kavaratzis 2012:15). In der Initiative Zen gab es kaum Kommunikation und auch keine Kooperation, da die Leitung der Initiative das nicht beabsichtigte. Sie war darauf bedacht, ihre eigenen Vorstellungen von Zen durchzusetzen. Vor allem die Stadtverwaltung hatte die Befürchtung, dass der Wert der Initiative durch einen größeren Beitrag der TeilnehmerInnen geschmälert werden könnte. Sowohl am Beispiel des Kurokawa Onsen als auch von Kamiyama, wird deutlich, dass alle EinwohnerInnen einen Beitrag leisten können und müssen, um die Revitalisierung und die Etablierung eines Images voranzutreiben. Hankinsons Modell beinhaltet deshalb auch den Bereich einer markenorientierten Organisationskultur. Da die verschiedenen AkteurInnen als BotschafterInnen der Marke fungieren und ihre Werte und ihre Bedeutung an die KonsumentInnen kommunizieren sollen, müssen sie diese allerdings erst selbst verstehen und verinnerlichen (Hankinson 2007:247).

Schließlich lässt sich auch die letzte von Ikuta et al. genannten Schwachstellen, dem Unterschied zwischen dem konstruierten Image und dem realen Image der Region, in Zen wiederfinden. In der Analyse konnte zwei Probleme des von der Leitung entworfenen Images erfasst werden. Zum einem entstand Unmut unter Teilnehmenden, da das in den Materialien

dargestellte Netzwerk nicht realisiert wurde. Am deutlichsten zeigte sich dies während der Interviews, als Herr Norota auf die Zen-Bücher deutete und sagte, dass das was dort abgebildet ist, nicht echt sei. Es wurde daher ein Bild einer Gemeinschaft erschaffen, die sich selbst nicht als Gemeinschaft verstand. Da nicht in den Aufbau eines Gemeinschaftsgefühls investiert wurde, konnte sich diese Situation auch nicht ändern.

Das zweite Problem bezieht sich auf das Fehlen eines starken Images für die Stadt. Der Slogan der Initiative, der am deutlichsten hervorgehoben wird, ist „preciousness of arugamama (being as it is) (Aso City 2020b). Dieser Ansatz wurde auch von Herrn Sotani als besonders entscheidend für Zen in den Vordergrund gestellt. Der Leitsatz gab den Teilnehmenden allerdings weder eine Zukunftsvision noch eine Richtung vor, die die Stadt gemeinsam anstreben kann. Wie in den Beispielen der zwei Fallstudien weiter oben gezeigt wurde, beinhalteten die Revitalisierungsmaßnahmen immer ein Element der Umgestaltung. Dadurch war es den Gemeinschaften möglich ihre Ressourcen besser zu nützen, und die von ihnen gesetzten Ziele zu erreichen. In beiden Fallbeispielen kam auch nachvollziehbar heraus, dass der Revitalisierungsprozess genutzt wurde, um die lokale Identität zu formen. Obwohl durch die Leitung der Initiative immer wieder betont wurde, dass mit Zen die Besonderheiten der Stadt hervorgehoben werden sollten, trat dies in der Initiative nicht klar hervor. Da nie kommuniziert wurde, was das Besondere der Stadt und ihrer BewohnerInnen ist, wussten selbst die TeilnehmerInnen nicht, was ihre Teilnahme bei Zen bedeutete. Das Fehlen der lokalen Identität hatte daher nicht nur eine Auswirkung auf die Gemeinschaft, sondern auch auf das Potenzial der Vermarktung der Stadt.

Da die wissenschaftliche Auseinandersetzung mit der Vermarktung von Regionen erst seit einigen Jahren stark zugenommen hat, gibt es nur wenige Modelle, die den Aufbau regionaler Marken beschreiben. Hankinsons basiert sein *destination brand*-Modell auf der Theorie von Unternehmensmarken. Wie in dieser Arbeit dargestellt wurde, weist dieses Modell viele Schnittstellen zu Erkenntnissen der weiteren Fachliteratur auf. Ein Vorteil dieses Modelles ist der starke Fokus auf die AkteurInnen und ihre Zusammenarbeit. Vor allem in der Forschung zu regionalen Marken ist es notwendig, die sozialen Strukturen, auf denen die Marken aufgebaut werden, zu untersuchen. Allerdings weisen Ikuta et al. darauf hin, dass auf Unternehmensmarken beruhenden Modelle nicht das wahre Ausmaß des Netzwerkes der regionalen Marken abbilden können (Ikuta et al. 2007:141). Dieser Aspekt muss bei der Verwendung dieser Modelle unbedingt beachtet werden. Hankinsons Modell kann daher nur als ein Grundgerüst verstanden werden, auf dem neue, den Erkenntnissen der Forschung besser angepasste Modelle aufbauen können. Im Hinblick auf die regionale Vermarktung und die

Rolle, die die lokale Identität in diesem Zusammenhang einnimmt, ist ein Vorschlag, der in dieser Arbeit gemacht wird, die markenorientierte Organisationskultur durch die lokale Identität zu ersetzen. Wie in dieser Arbeit gezeigt wurde, ist die lokale Identität ein wichtiger Grundstein einer regionalen Marke. Vergleichbar mit der Kritik von Ikuta et al. bezüglich der Netzwerke umfasst die markenorientierte Organisationskultur ebenfalls einen zu engen Bereich, der die weiten Grenzen einer regionalen Marke nicht vollständig erfassen kann. Da die Marke und das durch die Vermarktung kreierte Image auf den lokalen Realitäten beruhen muss (Hanna und Rowley 2011:472; Anholt 2008:2;), wird hier argumentiert, dass das Konzept der lokalen Identität diese Funktion besser erfüllen kann als die von Hankinson beschriebene markenorientierte Organisationskultur.

Die Analyse der Initiative Zen bekräftigt Ashworths und Kavaratzis' Kritik, dass wissenschaftliche Ergebnisse zum Aufbau regionaler Marken keinen Einzug in die Praxis gehalten haben (Ashworth und Kavaratzis 2009:522). Auch in der Initiative Zen wurden Aspekte, die als fundamental für ländliche Revitalisierung und regionale Marken in der Fachliteratur besprochen werden, ignoriert. Der Stadtverwaltung fehlte das Vertrauen in die lokale Bevölkerung. Der Werbeagentur, die zum ersten Mal eine Revitalisierungsinitiative konzipierte, fehlte die Kompetenz. Der lokalen Bevölkerung fehlte Einigkeit und Gemeinschaft. Ohne die Grundkenntnisse, wie die Vermarktung von Regionen funktioniert und wie die Zusammenarbeit verschiedener AkteurInnen geleitet werden muss, fokussierte sich die Leitung auf den visuellen Aufbau und auf Werbeaktionen. Dass diese Vorgehensweise jedoch keine nachhaltigen Erfolge erzielen kann, wurde bereits wissenschaftlich dargestellt (Kavaratzis 2012:16). Die Konzeption einer regionalen Marke und deren Etablierung ist allerdings kein einfacher Prozess und viele dieser Marken scheitern daher (Choi und Okamoto 2011:104, Furukawa 2011:7). Die Initiative Zen der Stadt Aso muss zum jetzigen Zeitpunkt zu den Misserfolgen der Vermarktung ländlicher Orte gezählt werden. Fehlschläge sind jedoch auch immer ein Teil des Prozesses und selbst die TeilnehmerInnen von Zen sahen in ihrem Scheitern eine Möglichkeit für die Stadt und auch für andere Regionen, aus den Fehlern zu lernen und sich weiterzuentwickeln.

Literaturverzeichnis

Aaker, David

1996 *Building strong brands*. New York: Free Press.

2014 *Aaker on Branding: 20 Principles that drive success*. New York: Morgan James Publishing.

Anholt, Simon

2005 „Editorial: Some important distinctions in place branding“, *Place Branding* 1/2, 116–121.

2008 „Place branding: Is it marketing, or isn't it?“, *Place Branding and Public Diplomacy* 4, 1–6.

Ashworth, Gregory und Mihalis Kavaratzis

2008 „Place marketing: how did we get here and where are we going?“, *Journal of Place Management and Development* 1/2, 150-165.

2009 „Beyond the logo: Brand management for cities“, *Brand Management* 16/8, 520-531.

Aso City

2014a „Jinkō“人口 [EinwohnerInnen]. <http://www.city.aso.kumamoto.jp/municipal/profile/population-2/> (17.06.2020).

2014b „Shisei hōshin“ 施政方針 [Regierungsprogramm], *Kōhō Aso* 広報あそ 4, 6-11. http://www.city.aso.kumamoto.jp/pub_relations/pr_2014/2014_04/ (17.06.2020).

2015 „Shisei hōshin: Mirai ni tsunagaru Aso-shi zukuri o“ 施政方針: 未来につながる阿蘇市づくりを [Regierungsprogramm: Die zukunftsgerichtete Revitalisierung der Stadt Aso-shi], *Kōhō Aso* 広報あそ 4, 4-7. http://www.city.aso.kumamoto.jp/pub_relations/pr_2015/2015_04/ (17.06.2020).

2016 „Tōsho yosan“ 当初予算 [Anfängliches Budget], *Kōhō Aso* 広報あそ 4, 14-17. http://www.city.aso.kumamoto.jp/pub_relations/pr_2016/2016_04/ (17.06.2020).

2019 „Oshirase“ お知らせ [Ankündigungen], *Aso Zen*. <http://aso-zen.com/news/> (24.11.2019).

2020a „Aso-shi no gaiyō“ 阿蘇市の概要 [Übersicht der Stadt Aso], *Aso City*. <http://www.city.aso.kumamoto.jp/municipal/profile/outline/> (17.06.2020).

2020b *Aso Zen* (Homepage englische Version). <http://aso-zen.com/en/> (17.06.2020).

2020c „Hyakuzen“ 百然 [TeilnehmerInnen]. http://aso-zen.com/aso_hyakuzen/ (14.06.2020).

2020d „Jinkō to setaisū“ 人口と世帯数 [Anzahl der EinwohnerInnen und Haushalte]. <http://www.city.aso.kumamoto.jp/municipal/profile/population-2/> (17.06.2020).

2020e „Kōhō Aso“ 広報あそ. http://www.city.aso.kumamoto.jp/pub_relations/ (17.06.2020).

2020f „Rinen“ 理念 [Leitgedanke], *Aso Zen*. <http://aso-zen.com/principle/> (17.06.2020).

2020g „Zen movie“ 然ムービー [Zen Videos], *Aso Zen*. <http://aso-zen.com/pv/> (17.06.2020).

2021 „Zen to wa“ 然とは [Was Zen ist], *Aso Zen*. http://aso-zen.com/about_zen/ (09.02.2021).

Aso-shi yakusho keizai-bu kankō kanai 阿蘇市役所経済部観光課内

2017 *Aso hyakuzen dai ni shū* 阿蘇百然 第2集 [Aso hyakuzen 2. Band]. Aso-shi: Yakusho keizai-bu kankō kanai 役所経済部観光課内.

Aso-shi yakusho keizai-bu kankō machizukuri kanai 阿蘇市役所経済部観光まちづくり課内

2014 *Aso hyakuzen* 阿蘇百然 [Aso hyakuzen]. Aso-shi: Yakusho keizai-bu kankō machizukuri kanai 役所経済部観光まちづくり課内.

Aso Telework Center

2020 *Aso-asomo*. <http://aso-asomo.com>. (14.06.2020).

Aso World Heritage Promotion Office

2020 *Aso sekai bunkai san* 阿蘇世界文化遺産 [Aso Weltkulturerbe] www.asosekaibunkaisan.com (16. Januar 2020).

Blain, Carmen, Stuart Levy und Brent Ritchie

2005 „Destination branding: Insights and practices from destination management organizations“, *Journal of Travel Research* 43, 328-338.

Bothwell, Robert

2003 „The challenges of growing the NPO and voluntary sector in Japan“, Stephen Osborne (Hg.): *The voluntary and non-profit sector in Japan: The challenge of change*. London, UK: RoutledgeCurzon, 121-149.

Brasor, Philip und Tsubuku Masako

2018 „Abuse is the norm for Japan's hometown tax donation system“, *The Japan Times* 07. Dezember. https://www.japantimes.co.jp/news/2018/12/07/business/abuse-norm-japans-hometown-tax-donation-system/#.XqK8BC_5ydQ. (24. April 2020).

Cabinet Office (Naikaku-fu)

2015 „Chihō sōsei kazokuka kōfukin“ 地方創生加速化交付金 [Subventionen zur Beschleunigung der regionalen Revitalisierung]. <https://www5.cao.go.jp/keizai-shimon/kaigi/special/reform/wg3/280405/shiryou1-4.pdf> (12.05.2020).

Cassinger, Cecilia und Jörgen Eksell

2017 „The magic of place branding: regional brand identity in transition“, *Journal of Place Management and Development* 10/3, 202-212.

Choi, Young 崔瑛 und Naohisa Okamoto 岡本直久

- 2011 „Present situation of internal stakeholders of place branding in Japan: Municipalities in Kanto and Koshin-etsu“, Azizi Bahauddin (Hg.): *Proceedings of 2nd regional conference on tourism research venturing into new tourism research*. Pengan: Practical Printers Sdn. Bhd, 103-111.
- 2012 „Kankōchi ni okeru chiiki burando kōchiku no naibu kankeisha ni yoru shigen katsuyō patān to kadai kōzō ni kan suru kenkyū: Kantō kōshinetsu chiiki no shichōson o taishō toshite“ 観光地における地域ブランド構築の内部関係者による資源活用パターンと課題構造に関する研究 - 関東・甲信越地域の市町村を対象として (Grasp the characteristics of internal stakeholders' creating activities for place branding and its problem structures: Focused on the municipalities in Kanto and Koshin-etsu [sic!]), *Journal of the City Planning Institute of Japan* 公益社団法人日本都市計画学会 都市計画論文集 47/2, 105-116.

Coates, Ken

- 2019 „Does rural Japan have a future?“, Ken Coates, Kimie Hara, Carin Holroyd und Marie Söderberg (Hg.): *Japan's Future and a New Meiji Transformation*. London: Routledge, 168-181.

Dollery, Brian Edward und Keiichi Yamazaki

- 2018 „Is bigger really better? A comparative analysis of municipal mergers in Australian and Japanese local government“, *International Journal of Public Administration* 41/9, 725-734, DOI: 10.1080/01900692.2017.1298127.

Ebert, Christian

- 2004 *Identitätsorientiertes Stadtmarketing: Ein Beitrag zur Koordination und Steuerung des Stadtmarketing*. Peter Lang International Academic Publishers: Berlin.

Elis, Volker

- 2008 „The impact of the ageing society on regional economies“, Florian Coulmas (Hg.): *The demographic challenge: A handbook about Japan*. Leiden und Boston: Brill, 861-878.

Erickson, Bill und Marion Roberts

- 1997 „Marketing local identity“, *Journal of Urban Design* 2/1, 35-59.

Evans, Neil

- 2002 „Machi-zukuri as a new paradigm in Japanese urban planning: Reality or myth?“, *Japan Forum* 14/3, 443-464.

Feldhoff, Thomas

- 2013 „Shrinking communities in Japan: Community ownership of assets as a development potential for rural Japan“, *URBAN DESIGN International* 18, 99-109.

Furukawa, Ichirō 古川一郎

- 2011 *Chiiki kasseika no māketingu* 地域活性化のマーケティング [Das Marketing der regionalen Revitalisierung]. Tōkyō: Yuhikaku 有斐閣.

Gäckel, Kristian

2016 „Forschung mit Reflexion: Machtvolle Wissenschaftspraktiken am Beispiel heterogener Geschlechtsidentitäten“, Jeannine Wintzer (Hg.): *Qualitative Methoden in der Sozialforschung: Forschungsbeispiele von Studierenden für Studierende*. Berlin und Heidelberg: Springer Spektrum, 19-28.

García, Juan, Mar Gómez und Arturo Molina

2012 „A destination-brand model: An empirical analysis based on stakeholders“, *Tourism Management* 33, 646-661.

Ghodeswar, Bhimrao

2008 „Building brand identity in competitive markets: A conceptual model“, *Journal of Product & Brand Management* 17/1, 4-12.

Girtler, Roland

2001 *Methoden der Feldforschung*. Wien [u.a.]: Böhlau.

Govers, Robert

2013 „Why place branding is not about logos and slogans“, *Place Branding and Public Diplomacy* 9, 71-75.

Hankinson, Graham

2007 „The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory“, *Brand Management* 14/3, 240-254.

Hanna, Sonya und Jennifer Rowley

2008 „An analysis of terminology use in place branding“, *Place Branding and Public Diplomacy* 4, 61-75.

2011 „Towards a strategic place brand-management model“, *Journal of Marketing Management* 27, 458-476.

Hatch, Mary und Mihalis Kavaratzis

2013 „The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory“, *Marketing Theory* 13/1, 69-86.

Hlawatsch, Anja und Tino Krickl

2014 „Einstellung zu Befragungen“, Nina Baur und Jörg Blasius (Hg.): *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Wiesbaden: Springer, 305-312.

Hi no Kuni Aso no megumi burando zen 火の国阿蘇の恵みブランド「然 (zen)」
[Youtube Kanal]

2015a „Zen mūbī“ 然ムービー [Zen Video], Offizieller Youtube-Kanal der Initiative Zen. https://www.youtube.com/watch?v=_TtPW9p5R94 (17.06.2020).

2015b „Zen mūbī 2“ 然ムービー2 [Zen Video 2], Offizieller Youtube-Kanal der Initiative Zen. <https://www.youtube.com/watch?v=47fZxxEqV4M> (17.06.2020).

Honma, Yoshihito 本間義人

2016 *Chiiki saisei no jōken* 地域再生の条件 [Voraussetzungen für regionale Revitalsierung]. Tōkyō: Iwanamishinsho 岩波新書 [12007].

Houghton, John und Andrew Stevens

2011 „City branding and stakeholder engagement“, Keith Dinnie (Hg.): *City branding: Theory and cases*. New York: Palgrave Macmillan, 45-53.

Iida, Yasuyuki 飯田泰之

2016a „Hajimeni“ はじめに [Einleitung], Yasuyuki Iida 飯田泰之, Hitoshi Kinoshita 木下齊, Kazuyasu Kawasaki 川崎一泰, Akie Iriyama 入山章栄, Naoki Hayashi 林直樹 und Toshihito Kumagai 熊谷俊仁 (Hg.): *Chiiki saisei no shippaigaku* 地域再生の失敗学 [Eine Schadensanalyse der ländlichen Revitalisierung]. Tōkyō: Kobunshashinsho 光文社新書, 3-13.

2016b „Kanmin renkei no atarashii senrayku: Intorodakushon“ 官民連携の新しい戦略: イントロダクション [Neue Strategien der Zusammenarbeit von Regierungen und BürgerInnen: Einführung], Yasuyuki Iida 飯田泰之, Hitoshi Kinoshita 木下齊, Kazuyasu Kawasaki 川崎一泰, Akie Iriyama 入山章栄, Naoki Hayashi 林直樹 und Toshihito Kumagai 熊谷俊仁 (Hg.): *Chiiki saisei no shippaigaku* 地域再生の失敗学 [Eine Schadensanalyse der ländlichen Revitalisierung]. Tōkyō: Kobunshashinsho 光文社新書, 86-87.

2016c „Keiei kara mita ,tadashii chiiki saisei: Intorodakushon“ 経営から見た「正しい地域再生: イントロダクション」 [„Die richtige regionale Revitalisierung’ aus der Sicht des Managements: Einführung], Yasuyuki Iida 飯田泰之, Hitoshi Kinoshita 木下齊, Kazuyasu Kawasaki 川崎一泰, Akie Iriyama 入山章栄, Naoki Hayashi 林直樹 und Toshihito Kumagai 熊谷俊仁 (Hg.): *Chiiki saisei no shippaigaku* 地域再生の失敗学 [Eine Schadensanalyse der ländlichen Revitalisierung]. Tōkyō: Kobunshashinsho 光文社新書, 22-23.

Iida, Yasuyuki 飯田泰之 und Hitoshi Kinoshita 木下齊

2016 „Keiei kara mita ,tadashii chiiki saisei“ 経営から見た「正しい地域再生」 [„Die richtige regionale Revitalisierung’ aus der Sicht des Managements], Yasuyuki Iida 飯田泰之, Hitoshi Kinoshita 木下齊, Kazuyasu Kawasaki 川崎一泰, Akie Iriyama 入山章栄, Naoki Hayashi 林直樹 und Toshihito Kumagai 熊谷俊仁 (Hg.): *Chiiki saisei no shippaigaku* 地域再生の失敗学 [Eine Schadensanalyse der ländlichen Revitalisierung]. Tōkyō: Kobunshashinsho 光文社新書, 24-84.

Ikuta, Takafumi, Kou Youkawa und Hiroshi Hamasaki

2007 „Regional branding measures in Japan: Efforts in 12 major prefectural and city governments“, *Place Branding and Public Diplomacy* 3/2, 131-143.

Itaya, Kazuya 板谷和也

2008 „Jūroku jirei kara kangaeru chiiki burando senryaku no kongo no hōkōsei“ 一六事例から考える地域ブランド戦略の今後の方向性 [Die künftige Richtung der regionalen Markenstrategie anhand 16 Beispiele], Minoru Makise 牧瀬稔 und Kazuya Itaya 板谷和也 (Hg.): *Chiiki miryoku o takameru, chiiki burando 'senryaku* 地域魅力を高める「地域ブランド」戦略 [Mit der Strategie der regionalen Marke die Anziehungskraft der Regionen erhöhen]. Tōkyō [u.a.]: Tōkyō horei shuppansha 東京法令出版社 290-300.

Jackson, Julie und Peter Murphy

2006 „Clusters in regional tourism: An Australian case“, *Annals of Tourism Research* 33/4, 1018-1035.

Janonis, Vytautas, Aistė Dovalienė und Regina Virvilaitė

2007 „Relationship of brand identity and image“, *Engineering Economics* 1/51, 69-80.

Japan Tourism Agency (Kankōchō)

2010 „Kankōchō rikkoku suishin kihonhō“ 観光立国推進基本法 [Grundgesetz zur touristischen Erschließung des Landes], *Japan Tourism Agency*.
<http://www.mlit.go.jp/kankocho/kankorikkoku/kihonhou.html> (15.11.2019).

Jeong, Hayeong, Kakuya Matsushima und Kiyoshi Kobayashi

2019 „The role of identity in community activities of marginal rural areas“, Walter Leimgruber und Chang-yi David Chang (Hg.): *Rural areas between regional needs and global challenges: Perspectives on geographical marginality* Vol. 4. Cham: Springer, 73-96.

Kanamaru, Hiromi 金丸弘美

2011 *Chiiki burando o hikidasu chikara: tōtarumanejimento ga inaka o kaeru!* 地域ブランドを引き出す力: トータルマネジメントが田舎を変える! [Die Kraft die regionale Marke zu wecken: Total-Management verändert die ländlichen Regionen!]. Tōkyō: Godoshuppan 合同出版.

Kapferer, Jean-Noël

2003 *The new strategic brand management*. London: Kogan Page.

Kavaratzis, Mihalis

2012 „From “necessary evil” to necessity: Stakeholders’ involvement in place branding“, *Journal of Place Management and Development* 5/1, 7-19.

Knight, John

1994 „Rural reevitization in Japan: Spirit of the village and taste of the country“, *Asian Survey* 34/7, 634-646.

2003 „Repopulating the village“, John Traphagan und John Knight (Hg.): *Demographic chance and the family in Japan’s aging society*. Albany State University of New York Press, 107-124.

Kohara Takaharu

2007 „The great Heisei consolidation: A critical review“, *Social Science Japan* 37, 7-11.

Konagaya, Kazuyuki 小長谷一之, Naohisa Fukuyama 福山直寿, Toshihiko Gotō 五嶋俊彦,
Toyota Motomatsu 本松豊太

2014 *Chiiki kaseika senryaku* 地域活性化戦略 [Strategien der regionalen Revitalisation].
Tōkyō: Kōyōshobō 晃洋書房 [2012].

Kumamoto-guide

2019 „Hinokuni matsuri 2019“, *Kumamoto City*. <https://kumamoto-guide.jp/hinokunimatsuri/> (28.06.2019).

Makise, Minoru 牧瀬稔

2008 „Geijitsu ni tokka shita machizukuri ni yoru kōryū jinkō no kakudai“ 芸術に特化した街づくりによる交流人口の拡大 [Die Zunahme der nicht ansässigen Bevölkerung durch auf Kunst spezialisierte Revitalisierung], Minoru Makise 牧瀬稔 und Kazuya Itaya 板谷和也 (Hg.): *Chiiki miryoku o takameru ,chiiki burando‘ senryaku* 地域魅力を高める「地域ブランド」戦略 [Mit der Strategie der regionalen Marke die Anziehungskraft der Regionen erhöhen]. Tōkyō [u.a.]: Tōkyō horei shuppansha 東京法令出版社, 96-111.

Masuda, Hiroya 増田寛也 und Masashi Kawai 河合雅司

2015 *Chihō shōmetsu to tōkyō rōka* 地方消滅と東京老化 [Das Verschwinden der ländlichen Gebiete und das Altwerden der Bevölkerung Tokyos]. Tōkyō: Businesssha ビジネス社.

Matanle, Peter, Anthony Rausch und Shrinking Regions Research Group

2011 *Japan's shrinking regions in the 21st century*. Amherst, NY: Cambria Press.

Matsuda, Tadanori 松田忠徳

2004 *Kurokawa to Yufuin: Kyūshū ga, Nihon no onsen o kaeta!!* 黒川と由布院: 九州が、日本の温泉を変えた!! [Kurokawa und Yufuin: Kyūshū hat Japans Onsen verändert!!]. Kumamoto: Kumanichi shuppan 熊日出版.

Mayring, Philipp

2015 *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken*, 12.Auflage. Weinheim u.a.: Beltz [1982].

Messely, Lies, Joost Dessen und Ludwig Lauwers

2009 „Branding regional identity as a driver for rural development“, *European Association of Agricultural Economists, 113th Seminar, December 9-11, 2009, Belgrade, Serbia*. <https://ageconsearch.umn.edu/record/57406/files/Lies%20Messely%20cover.pdf> (26.05.2020).

METI Kyushu (Bureau of Economy, Trade and Industry)

2017 „Kyūshū no chihō sōsei jigyo no genjō“ 九州の地方創生事業の現状 [Status quo der Arbeiten zur regionalen Revitalisierung in Kyūshū].
https://www.kyushu.meti.go.jp/seisaku/sosei/sosei_genjyo2902.pdf (25.02.2020).

Missonier, Stephanie und Sabrina Loufrani-Fedida

2014 „Stakeholder analysis and engagement in projects: From stakeholder relational perspective to stakeholder relational ontology“, *International Journal of Project Management* 32, 1108-1122.

Miyazaki, Yuji 宮崎 裕二

2016 „Pureisu burandingu ni okeru bunka no kenkyū: Hōnichi kyaku no chihō bunsan ni kan suru mondai ishiki“ プレイス・ブランディングのおける文化の研究: 訪日客に地方分散に関する問題意識 [Forschung zur Kultur des place branding: Zum Problembewusstsein betreffend der regionalen Verteilung nach Japan reisender TouristInnen], *Nihon kokusai kankō gakkai ronbunshū* 日本国際観光学会論文集 23, 125-134.

MLIT (Ministerium für Land, Infrastruktur, Verkehr und Tourismus)

2019 *White paper on land, infrastructure, transport and tourism in Japan*.
<https://www.mlit.go.jp/common/001325166.pdf> (04.06.2020).

Moon, Okpyo

1997 „Marketing nature in rural Japan“, Arne Kalland (Hg.): *Japanese images of nature: Cultural Perspectives*. Surrey: Curzon Press, 221-235.

Murotoge [Youtube Kanal]

2017 „Murotobito, susumu.“ 室戸びと、進む。Die Menschen aus Muroto schreiten voran], Offizieller Youtube-Kanal der Stadt Muroto-shi.
https://www.youtube.com/watch?v=_1tLNxl8FkY (26.2.2020).

Muroto-shi 室戸市

2020 „Murotobito, susumu“ 室戸びと、進む。[Die Menschen aus Muroto schreiten voran]. <https://www.muroto-geo.jp/murotobito/> (12.05.2020).

Nakajima, Monta 中嶋聞多

2008 „Kigyō to chiiki no burando senryaku“ 企業と地域のブランド戦略 [Vermarktungsstrategien von Unternehmen und Regionen], *Chiiki burando kenkyū* 地域ブランド研究 4, 25-46.

Nakatsuka, Masaya 中塚雅也 und Takayuki Uchihira 内平隆之

2010 „Nōson ni okeru chiikizukuri rīdā no kōdō to ikusei kadai“ 農村における地域づくりリーダーの行動と育成課題 (Behavior and problems of nurturing rural leaders in community development), *Noringyō mondai kenkyū* 農林業問題研究 178, 81-87.

NIONHH-Initiative (Not in our Name Marke Hamburg)

2010 „Manifest not in our name, Marke Hamburg!“.

http://wiki.rechtaufstadt.net/index.php/Manifest_Not_In_Our_Name,_Marke_Hamburg! (11.09.2020).

Ohe, Yahsuo

2016 „Community-based rural tourism in super-ageing Japan: Challenges and evolution“, *Anais Brasileiros de Estudos Turísticos* 6/1, 28-41.

Ohe, Yasuo und Shinnichi Kurihara

2013 „Evaluating the complementary relationship between local brand farm products and rural tourism: Evidence from Japan“, *Tourism Management* 35, 278-283.

Ohuri, Ken 大堀研

2010 „Rōkaru aidentiti no fukugōsei: Gainen no shiyōhō ni kansuru kentō“ ローカル・アイデンティティの複合性: 概念の使用法に関する検討 (The complexity of local identity: an examination of the direction for uses of the concept), *Shakaikagaku kenkyu* 社会科学研究 61/5-6, 143-158.

2011 „Jichitai senryaku toshite no ‚rōkaru aidentiti no saikōchiku“ 自治体戦略としての「ローカル・アイデンティティの再構築」 (Restructuring of Local Identity as Municipality's Strategy [sic!]), *Shakaigaku nenpō* 社会学年報 40, 23-33.

Okata, Yuta 大方優子, Kazushi Yasaka 八坂和吏, Nobuhiro Hiraya 平屋伸洋 und Shiro Masuda 増田士朗

2009 „Chiiki burando gainen to kōchiku puroseshu ni kan suru rironteki kōsatsu: Kōporēto repyutēshon gainen no chiiki he no ōyō“ 地域ブランド概念と構築プロセスに関する理論的考察: コーポレイトレピュテーション概念の地域への応用 (A theoretical study of place branding and its formation process: An application of corporate reputation concept to place marketing), *Tōkaidai gaku tankidaigaku kiyō dai* 東海大学短期大学紀要第 43, 49-54. https://mate.fuk.u-tokai.ac.jp/bulletin/2009/43-P08_N05-2009_okata.pdf (05.02.2021).

Onitsuka, Kenichiro und Satoshi Hoshino

2018 „Inter-community networks of rural leaders and key people: Case study on a rural revitalization program in Kyoto Prefecture, Japan“, *Journal of Rural Studies* 61, 123-136.

Ōno, Akira 大野晃

2008 *Genkai shūraku to chiiki saisei* 限界集落と地域再生 [Genkai shūraku und die Regeneration ländlicher Gebiete]. Nagoya: Shinnōmainichishinbunsha 信農毎日新聞社.

Ota, Takayuki 太田隆之

- 2010 „Kankōchi saisei no tame no seisaku kadai to chiiki seisaku no kanōsei Hōkōsei“ 観光地再生のための政策課題と地域政策の可能性・方向性 [Die Möglichkeiten und Richtungen von politischen Fragen und regionalen Maßnahmen für die Revitalisierung ländlicher Tourismusregionen], *Shizuoka daigaku keizai kenkyū sentā kenkyū sōsho* 静岡大学経済研究センター研究叢書 8, 12-47.

Pedeliento, Guisepe und Mihalis Kavaratzis

- 2019 „Bridging the gap between culture, identity and image: A structurationist conceptualization of place brands and place branding“, *Journal of Product & Brand Management* 28/3, 348-363. <https://doi.org/10.1108/JPBM-01-2018-1735>.

Pickel, Gert und Susanne Pickel

- 2009 „Qualitative Interviews als Verfahren des Ländervergleichs“, Susanne Pickel, Gert Pickel, Hans-Joachim Lauth und Detlef Jahn (Hg.): *Methoden der vergleichenden Politik- und Sozialwissenschaft: Neue Entwicklungen und Anwendungen*. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften, 441-464.

Pröbstl-Haider, Ulrike, Verena Melzer und Alexandra Jiricka

- 2014 „Rural tourism opportunities: Strategies and requirements for destination leadership in peripheral areas“, *Tourism Review* 69/3, 216-228.

Qu, Hailin, Lisa Hyunjung Kim und Holly Hyunjung Im

- 2011 „A model of destination branding: Integrating the concepts of the branding and destination image“, *Tourism Management* 32, 465-476.

Quisumbing, Agnes, Ruth Meinzen-Dick und Hazel Malapit

- 2019 „Gender equality: Women's empowerment for rural revitalization“, International Food Policy Research Institute (Hg.): *2019 Global food policy report*. Washington DC: International Food Policy Research Institute (IFPRI), 44-51. <https://www.ifpri.org/publication/gender-equality-womens-empowerment-rural-revitalization> (12.06.2020).

Rausch, Anthony

- 2004 „Collective identity creation and local revitalization in rural Japan: The complex role of the local newspaper“, *Electronic Journal of Contemporary Japanese Studies* 15 September. <https://japanesestudies.org.uk/articles/Rausch.html> (12.05.2020).
- 2009 „Japanese rural revitalization: The reality and potential of cultural commodities as local brands“, Volker Elis und Ralph Lützel (Hg.): *Japanstudien* 20. München: Iudicium, 223-245.
- 2014 „Japan's Heisei municipal mergers and the contradictions of neo-liberal administrative planning“, *Asia Pacific Journal of Public Administration* 36/2, 135-149.

Ray, Christopher

- 1998 „Culture, intellectual property and territorial rural development“, *Sociologia Ruralis* 38/1, 3-20.

Reiher, Cornelia

2008 „Kommunale Gebietsreformen der Heisei-Zeit und lokale Identität: Das Beispiel der Kommune Arita-chō“, Volker Elis und Ralph Lützel (Hg.): *Japanstudien 20*. München: Iudicium, 163-192.

Ritchie, Brent und Robin Ritchie

1998 „The branding of tourism destinations: Past achievements and future challenges“, *Report presented to the 1998 Annual Congress of International Association of Scientific Experts in Tourism, Marrakech, Morocco*, 1-31. <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.201.9520&rep=rep1&type=pdf> (13.05.2020).

Shimizu, Hirokazu 清水浩和

2008 „Burabura aruku‘ machi burando senryaku: Nagasakisaruku no jirei kara“ 「ぶらぶら歩く」まちブランド戦略:長崎さるくの事例から [Schlendernd durchgehen‘ Strategien einer Stadtmarke: Am Beispiel von Nagazakisaruku], Minoru Makise 牧瀬稔 und Kazuya Itaya 板谷和也 Kazuya (Hg.): *Chiiki miryoku o takameru ,chiiki burando‘ senryaku* 地域魅力を高める「地域ブランド」戦略 [Mit der Strategie der regionalen Marke die Anziehungskraft der Regionen erhöhen]. Tōkyō [u.a.]: Tōkyō horei shuppansha 東京法令出版社,46-63.

Shinohara, Tadashi 篠原匡

2014 *Kamiyama purojekuto: Mirai no hatarakikata o jikken suru* 神山プロジェクト: 未来の働き方を実験する [Das Kamiyama Projekt: Die Arbeitsweise der Zukunft testen]. Tōkyō: Nikkei Business Publications.

Takahashi, Yoshitaka 高橋佳孝

2013 „Tayō na shutai ga kyōdō - renkei suru Aso sōgen saisei no torikumi“ 多様な主体が協働・連携する 阿蘇草原再生の取り組み [Eine Initiative zur Regenerierung der Graslandschaft Asos durch die Zusammenarbeit und Mitwirkung verschiedener Akteure], *Journal of Ohara Institute for Social Research* 大原社会問題研究所雑誌 655, 3-18.

Tamura, Ryoichi 田村良一 und Yoshitsugu Morita 森田昌嗣

2006 „Chiiki burando kōchiku tame no chiiki imēji kōzō ni kan suru kenkyū: Kumamoto-ken Aso-gun Oguni-machi o kēsusutadī toshite“ 地域ブランド構築のための地域イメージ構造に関する研究:熊本県阿蘇郡小国町をケーススタディーとして (A study on the structure of regional image for creating the community brand: In a case study of OGUNI town in Aso country, Kumamoto Prefecture), *Bulletin of Japanese Society for the science of design* 53/4, 13-22.

Tiemeyer, Ernst

2017 *Erfolgreiches Projekt- und Teammanagement - Heft 2: Komplexe Projekte effektiv managen - Teil 1*. Berlin: DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH.

Willis, Rebecca

2018a „How Members of Parliament understand and respond to climate change“, *The Sociological Review* 66/3, 475-491.

2018b „The use of composite narratives to present interview findings“, *Qualitative Research*. <https://doi.org/10.1177/1468794118787711> (12.05.2020).

Yamashita, Yusuke 山下祐介

2012 *Genkai shūroku no shinjitsu: kaso no mura wa kieru ka?* 限界集落の真実: 過疎の村は消えるか? [Die Realität der Genkai shūroku: Verschwinden die unbewohnten Dörfer?]. Tōkyō: Chikuma Shinsho ちくま新書.

Yamazaki, Ryō 山崎亮

2015 *Komyuniti dezain: Hito ga tsunagaru shikumi o tsukuru* コミュニティデザイン: 人がつながるしくみをつくる [Community design: Ein Plan, um Menschen zusammenzubringen erstellen]. Tōkyō: Gakugei shuppansha 学芸出版社 [2011].

Yotsumoto, Yukio

2012 „Ecotour providers in the Kyushu region: the characteristics of Japanese ecotourism and its relationship with global warming“, *Contemporary Japan* 24, 243-265.

Anhang 1 - InterviewpartnerInnen

	Name	Aufschlüsselung der anonymisierten interviewten Personen (Name durch Buchstaben ersetzt)	Datum
1.	Herr Eto (Aso Design Center)		07.09.2017
2.	Herr Satoh (Aso Stadtamt)		21.02.2017 22.08.2017
3.	Herr Sotani (Werbeagentur)		22.09.2017
4.	Herr Kobayashi	A G	23.08.2017 14.09.2017
5.	Frau Kanai	B O P	29.08.2017 14.09.2017 25.08.2017
6.	Herr Norota	J Q	30.08.2017 11.09.2017
7.	Herr Okabe	H K	01.09.2017 23.08.2017
8.	Herr Sekiguchi	I R W1, W2	18.09.2017 10.09.2017 05.09.2017
9.	Herr Shimizu	L S1, S2	16.08.2017 24.08.2017
10.	Frau Takanashi	D U1, U2	29.08.2017 16.08.2017
11.	Frau Watase	E M N T1, T2	13.09.2017 23.08.2017 19.08.2017 03.09.2017
12.	Herr Yoshioka	C F V1, V2	04.09.2017 05.09.2017 24.08.2017

Bis auf das Interview mit Herrn Sotani per Telefon haben alle Interviews in Aso stattgefunden.

Anhang 2 - Abstrakt

Die Vermarktung von Städten und Regionen hat zunehmend an Bedeutung als Revitalisierungsstrategie gewonnen, allerdings ist die Etablierung einer ortsbezogenen Marke ein komplexer Prozess. Die Marke muss nicht nur im politischen, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Kontext des Ortes eingebettet werden, sondern auch auf der Zusammenarbeit einer Großzahl von AkteurInnen, der lokalen Regierung, lokaler Unternehmen und der lokalen Bevölkerung beruhen. In dieser Arbeit wurde die Revitalisierung ländlicher Regionen Japans durch regionale Marken am Beispiel der Initiative Zen der Stadt Aso in der Präfektur Kumamoto untersucht. Anhand der Daten, die in Interviews mit den unterschiedlichen AkteurInnen der Initiative geführt wurden, konnten zentrale Schwierigkeiten erkannt werden, die das Vorankommen von Zen verhinderten. Zum einen förderten starre Machtstrukturen Konflikte zwischen der in Zen aufgenommen lokalen Bevölkerung und der Leitung der Initiative durch die Stadtverwaltung und einer Werbeagentur. Andererseits wurde die Marke nicht mit ausreichenden Qualitäten versehen, die für die Erzeugung von Bedeutung und Wert der Marke notwendig gewesen wären. Es wurde gezeigt, welche Hürden im Prozess der Konzeption einer Marke und der Zusammenarbeit der AkteurInnen überwunden werden müssen, um erfolgversprechendere Konzepte für ländliche Regionen entwickeln zu können.