

# 北海道型変革を 目指して

## 視点論点



吉田 聡子  
㈱桐光クリエイティブ  
代表取締役

「変革」とはなんだろう、と考え続けてきた。他界した父の会社を受け継ぎ、この会社をどう成長させていけば良いのか暗中模索のときに行き当たった、自分自身への問いだった。今、その問いに一つの方向が見えてきている。変革とは、ゼロから何かを生み出すことではない。少なくとも北海道型の変革は「今あるものを活かす」こと、それを可能にする「視点」なのではないか。

現在私が関わっているいくつかのプロジェクトも、〈今ある資源を見つめなおす〉ことが最大のキーワードだ。平成17年、スイーツを札幌の新たな都市ブランドにしようと行政や業界団体が連携し、「スイーツ王国さっぽろ推進協議会」を設立した。この協議会には、札幌近郊の洋菓子店100社あまりが加盟している。毎年「スイーツ・オブ・ザ・イヤー」を決定するコンペティションを行い、加盟店のパティシエたちがアイデアを競い合う。面白いのはグランプリ作品を決定したあと、そのレシピを協議会加盟店全店に公開することだ。各店舗が同じレシピでありながら各店舗の個性を生かしたケーキを作り、一斉に販売するのである。2006年は「さっぽろ・いちごタルト」、2007年は「さっぽろ・白いティラミス」をスイーツ・オブ・

ザ・イヤーに決定し、数十店舗が一斉に製造販売を行った。この結果、さっぽろスイーツの食べ比べ、洋菓子店めぐりという新たな文化が生まれ、大手旅行代理店が「さっぽろスイーツ」を観光商品に組み込むなどムーブメントが起きつつある。2006年の夏には、国土交通省の事業であるシーニックバイウエイの一環として、シンガポール人がレンタカーで札幌の洋菓子店めぐりを楽しんだ。これまで、限られた地域の中で商売をしてきた街の小さな洋菓子店に、スイーツMAPを片手に全国、世界からの観光客が訪れるという変革が起こったのである。しかしこれも言い換えれば、今ある資源の見つめなおしである。既に存在していた洋菓子店を連携させることで、「街の洋菓子店を観光の主役に」という新たな可能性が生まれたのである。

3年前「これきてドットコム」という観光情報サイトを仲間の経営者と共に立ちあげた。2年間で100万アクセスを突破することができたが、コンセプトは極めてシンプル。北海道を訪れるなら何を着ていけばいいのか、その時期にふさわしい服を着た道民の写真を毎日アップし、「〇月〇日に、札幌と旭川に行くけどその時期は何を着ていけばいいの？」というような全国各地からの観光客の質問にひたすら答えているだけのサイトだ。しかし実は今まで誰もこの視点には着目しておらず、サイトオープンと同時にマスコミの取材が殺到。雪まつり時期には1日3万件のアクセスがあり、夏場でも1日1000アクセスは下らない。「服装」をキーワードとしながら、北海道をいつか必ず訪れる観光客、いかにすれば北海道経済にとって非常に有効なターゲット層を集約するサイトが実現したのである。しかし、これも思い切った投資をしたわけではない。北海道から東京に出張する時でさえ、この時期は暑いのか、寒いのか、天気予報を見たり友人に聞いたりでかなり悩む。であれば北海道に来る人はどんなに服装に悩むんだろうという仲間との雑談がそもそも原点だった。そんな話をした仲間は、映像制作会社経営の私、Web制作会社の経営者、ITコーディネーターというメンバー。企画、Web制作、ITマーケティングというそれぞれの持つ資源を使って、サイトはたった2週間後にオープンしたのである。

何か新しいことを始めようというとき、資金が無い、人手が無い、時間が無いと不足するものを数えがちだった。これをやめた時から、わが社のビジネスと私の人生は面白くなったように感じる。不足しているものを数えるより、今持っている資源の本当の力や可能性に真剣に向き合おう。この考えに行き着いたとき、今までと変わらないはずのスタッフや日々の仕事が輝いて見え出した。そのきっかけを与えてくれたのは、取材を通じて出会った北海道地場企業経営者たちの姿だったように思う。変革とは何か。不況といわれる時代にあっても、独自の視点と戦略でオンリーワンを目指し続ける経営者たちの姿に、その答えが見えてきたのである。例えば、低料金と大型化を売りにする大規模温泉ホテルの影響を受け、経営に行き詰まっていた定山溪のある温泉ホテル。74室しかない客室を、さらに52室に減らし、囲炉裏端のあるゆとりのある客室をしつらえた。豪華な設備への投資はできない。それならばと〈和〉と〈田舎〉をテーマに、こじんまりとしてどこか懐かしい和風の宿に改築し、スタッフは作務衣を着て〈癒し〉というコンセプトを全面に押し出した。結果として「少々高くても泊まりたい宿」と言われるまでに評価を受け、女性客や年配客などで賑わっている。札幌のある企業は、障がい者が転倒したときに頭部を守る保護帽子を自社製品のひとつとして製造していた。この保護帽子を、プロダクトデザイナーとの連携により誰もがおしゃれに安全にかぶることのできるユニバーサル商品に変えた。今その商品は、企業の作業員用帽子への採用や児童の通学用帽子としても注目され、開発した企業は北海道にはこれまで殆ど存在していなかった福祉用具メーカーとして成長を続けている。どちらの企業も、既に保有していた企業の要素を徹底的にブラッシュアップし、その可能性を最大限に引き出した結果が変革につながっている。成長企業の取材をしていると、こうした事例には事欠かないことに気がついた。今ある技術、スタッフ、そして地道に培ってきたノウハウと経験こそが、オンリーワンになりうる最高の原石なのだ。

しかし、この原石を磨くためには必要不可欠なものがあるように思う。それは〈危機感〉と〈思想〉。北海道の中小企業を取り巻く現状は決して

楽観できるものではない。しかしその危機感があるからこそ、自社の存在意義を問い続け、「誰のために、何を提供していくのか」という思想が生まれてくる。この思想が確固たるものになったとき、その実現に向かって今ある資源をどう活かすべきなのかが見えてくるのではないか。

北海道が持つ資源は豊富だ。今必要なのは、その資源が持つ本当の可能性を見つめなおす視点、「北海道は人々に何を提供できる地域なのか」という道民共通の思想なのではないか。豊かな感性に基づいたクリエイティブの拠点として、環境と共存する世界のモデル地域として、あるいは小粒だがオンリーワンの魅力を持った小企業の挑戦のフィールドとして…。今ある資源を見つめなおす北海道型変革の先には、いくつもの可能性があるように思う。そして、その思想と視点を持った人材の育成と連携がその変革を可能にする。発掘し、伝えることを生業とするものの使命として、そうした人たちの姿を追い続けることで北海道型変革の一端を担いたいと思っている。

#### profile

#### 吉田 聡子 よしだ さとこ

1967年札幌市生まれ。北海道教育大学札幌校特設音楽科卒業後、㈱桐光クリエイティブ入社。ディレクター、インタビュアーとして数多くのTV番組や企業、行政等の映像プロモーション作品を手がけ、2001年代表取締役就任。北海道観光情報サイト「これきてドットコム」プロジェクトリーダー、スイーツ王国さっぽろ推進協議会事務局長など北海道活性化プロジェクトの企画運営にも携わる。北海道観光審議委員、北海道地域産業資源活用事業評価委員、北海道障がい者就労支援推進委員、札幌市市民交流複合施設検討委員。