

## 第3回観光フォーラム

# 『地域イメージをビジネスにする』

財団法人北海道開発協会と札幌大学では、平成13年度に「生活みなおし型観光」に関する共同研究に着手し、さまざまな観光の可能性とそれを支える地域の仕組みやインフラのあり方について事例調査や研究を進めています。

このたび「地域イメージをビジネスにする」をテーマにして、観光に関わる関係者と広く意見交換を行うフォーラムを開催しました。

日時 平成19年12月14日(金)14:00～17:00

場所 財団法人北海道開発協会 6階ホール

### あいさつ

小林好宏

財団法人北海道開発協会開発調査総合研究所長

北海道武蔵女子短期大学学長

### フォーラム講師（スピーカー）

井餘田浩司 氏 (株)アップデート取締役

内田 純一 氏 北海道大学観光学高等研究センター准教授

東村 有三 氏 (株)C.S.P.T 地域計画機構 代表取締役主席プランナー

山本 光子 氏 (株)電通北海道ソリューション統括室 主管ディレクター

### コーディネーター

松本源太郎 氏 札幌大学経済学部教授



### □はじめに（論点整理）

敬称略

松本 地域で人と会っていると、観光というのは地域のビジネスを大きくすることだけではないと考え始めた。地域で活動することによって自分のアビリティ（能力）を高めることが観光という交流運動ではないか。それがビジネスになることもあったり、個人活動、あるいはNPOもある。観光産業を活性化させていくということは、各地域やさまざまな分野



で多様な取組みをしたときに、サービスの売り手と買い手が一緒になって、楽しみながら双方のアビリティを高めていくということ。売り手は地域に住んでいるので、ひいてはその地域の総合的な力の強化につながる。今日はこのような観点から4人のゲストスピーカーと考えを深めてみたい。

### □提言

内田 地域ブランドは、地域そのものがブランドになっている場合と、その地域にある特定の農産物や特産品がブランドになっていることの二面性を持っている。一般的な企業ブランドと違い、地域の場合は地域にある企業や農協などがイメージを作るのは難しいため、自治体や官、あるいは学の協力が必要。イメージを作ったのは誰であっても、それを生かしていくのは地域の人たち。地域ブランドを観光地ブランドというふう言い直したとき、その地域の名前が常に消費者や生活者の身近にあるという状態を作ることが大事。沖縄のように外部からのイメージを逆利用して地域イメージを肩代わりさせ、なおかつ全国に届けられる体制を実現させることで成功している事例もある。そういったことを地域で考えていくことが重要。



東村 私は、自治体や地域団体、地域企業などが作りたい商品づくりや売り方に関する仕事をしている。これまで手がけてきた「マッカーナ」や「美瑛選果」は、「田舎のレストラン」や「農



協が経営している店舗」といった地域のイメージを否定しながら新しい価値を作り上げるという方法で作った。景観や農業の質は変わらないので、どう組み上げるかが大事。最小資本を最大に生かしてブランドを作り上げるということを狙いにして、マスブランドの立場ではなくラグジュアリーブランドの立場でやっていくという仕掛けをしている。マスで作られたブランドを壊していくブランドを、その上か下に作り上げる。それがフィードバックされて地域イメージが拡張して進化することになる。

**山本** 広報、宣伝、販売促進といった領域で、



クライアントと一緒に戦略づくりをやっている。成功しているところというのは、特に珍しいことをしているわけではなく、それぞれやらなく

てはいけないことを誠実にやっているだけ。IT等の時代に必要な手法をしっかりと使い、情報公開をきちんとしている。優れた企業は、こういった共通のセオリーを持っている。地域においては、自分たちが地域の中でどのようなポジションで地域をコーディネートしていけるかを考えることが大事。その人だからできること、そこに文化や歴史ができ、それを総じていくと地域のイメージやブランドができあがっていく。ブランドは人が作るもの。

**井餘田** 伊達市が中心となって進めている「伊達



ウェルシーランド構想」の中で、地域、町づくりの取組みの一環として、「むしゃなび」という地域情報を発信するポータルサイトを立ち上げ、民間企業としてコーディネート役をやっている。

住宅情報などを提供する移住ビジネスを行っているが、今や情報提供の対価としてお金をいただくというのはできないため、移住を検討されている方に対してのビジネスとしては成り立たない。そのため、広告宣伝など、地元の建設会社や移住を検討されている方などへの情報を地域内で回すことによって、企業とマッチングさせる仕組みをつくる。そこにビジネスが成り立つのではないかとということを模索しながら進めている。伊達市の場合、地元の伊達信用金庫がお金だけではなく、人材の面でもバックアップしてくれている。いろいろな取り組みの中で連携を取りながら進めている。

## □意見交換

**小林** 北海道の地域イメージには、固定観念になってしまったものが相当ある。北海道本来のものを北海道のイメージと結びつけること



で、それは良いことであっても、自己満足に陥ってそこに安住してしまうことがあるのではないかと。固定観念になってしまっていることを壊すところからスタートしなくてはいけないのではないかとと思うが、反対にその北海道のイメージを生かさなければいけないという、非常に難しい部分がある。

**内田** 地域イメージに関しては、雑誌等で発信される薄まった情報で良いような気がしている。その中でイメージをどのようにあこがれを持たせられるような意味で作ることができるかというのを、地域の人は考えていくべきだと思う。

**東村** ブランドというのは受け手の中に結ばれるイメージの全体像。私はオピニオンとして影響力のある層をターゲットにして仕事をしている。その総和が北海道ブランドの質を高めたり広げてくれると思っている。北海道のブランドづくりは、そういった質の高い商品を支えるために何を生み出すかという部分にきているが、ビジネスの世界でそういった考え方は当たり前ということを認識しなければ進歩はない。優れたビジネス領域の人と官のフレーム、スキームを作る人たちが結び付くメカニズムができていない。

**山本** ターゲットをどう絞っていくか。北海道の各地域では、既に動いている人たちもいる。それは日々の仕事の中で感覚的に分かってきたのだと思う。今はわれわれが伝えるよりも先に、消費者がインターネットなどあらゆる手法でいろいろ調べられるので、本物でなければ残れない時代になってきた。北海道が今一番気を付けなくてはならないのが、本物をどうやって知らせていくか、どういうふうにターゲットを絞っていくかということだが、現状ではそれになかなか気付いていない。

**佐藤郁夫** (札大教授) 「地域イメージをビジネスにする」と考えた時に、商品開発に対する努力を忘れてマーケティングだけをやっ



ていると、これまでの北海道のように素材だけを大量に販売するというふうなことになりかね

ない。自分たちの持っている商品は何かということを知っているだけではいけない。地域は、製品を生み出すところは良いが、マーケティングや製品改良までやる人は少ない。途中で投げ出すか、流通のチャンネルを見つけられずにやめてしまう。製品開発から流通チャンネルまでつなげて努力する人が少ない。生産から末端のどの部分までをつなげるかといった戦略性を持たなければ、ブランディング（ブランドの構築や管理を行うこと）を通じたビジネスというのはどこかで破綻する。

**山本** 観光もそうだが、サービスに関して、高度化とシンプル化を両立させたソリューション\*提供という形で求められるケースが増えてきている。本来は自分たちですべきことだが、外部の目線から全く違う発想が求められる時代になってきたのだと思う。これも幅広い意味での商品開発。

**東村** ターゲットが1万人と100万人では戦術が異なる。それを知り抜いているコンサルタント、プランナー、企業側がこういったブランド論の場に参加していないことと、その人たちとパイプを持っていない役所が問題。業界の慣例の壁を飛び越えられる勇気と仕組みを持つことが必要。

**井餘田** 住宅関連の事業で、地元の建築会社と住宅買い取り保証の会社を立ち上げた。伊達のような地方都市では住宅の流通も考えていかなければ難しいため、買取り保証という安心感を商品として新たに開発したことで、お客さんの引き合いもかなり多い状況になっている。

**内田** 大学の研究者というのは、基本的に自分が興味のあるものであれば無報酬でも協力する。大学教員がいかに地域に協力するかは、今は教員の評価にもかかってくる。また、自治体は一つの地域企業を地域資源として積極的に支援すべき。そこをサポートしたことによって地域全体の底上げになるということもある。

**会場A** 地域振興としてスカイスポーツを取り入れているが、観光という切り口でスカイスポーツと地域が持っている資源をどうやって高めていくのかという部分で頭打ちになっている。このフォーラムに参加して、どれくらいのマスを売りたいのかという部分を明確にしなければ

いけないということを感じた。

**山本** 個人的に、北海道では陸海空のアウトドアスポーツを振興するといいいのではないかなと思う。スカイスポーツに関心のある企業と提携していくのが良いのではないかな。

**内田** スローツーリズムやスローライフの雑誌をターゲットにして自分たちで記事にして出版社に持ち込むと喜ばれることがある。そういったことを民間で発信する人がいないのであれば、自治体が自らやるしかない。

**井餘田** 外部に対してメディアのネタになるような方に乗ってもらいながら外に発信していくのが良いのではないかな。そうなれば、地元の人たちがそれを見て刺激を受け、それがきっかけになることもある。

**松本** 地域において、人を軸にしてできること、人材の育成など、人に関することについて、どのように考えているか。

**山本** リスクを背負いながら先行して自力でやっている人たちこそが、結果として地域の中でコアな方向性をつくっている。北海道はそういった人たちの足を引っ張らずに応援するようなエリアでありたい。心の無駄遣いはやめたい。

**東村** 地域で商品開発をしている人たちをどうやって守れるかが、われわれの課題。商品開発は博打打ちの世界なので、官や学がそれを支える構造を作り上げることが大事。事件はフレーム・スキームではなく現場で起きている。私たち自身が計画論から脱却しなければいけない。

**井餘田** 私が伊達に移住して参画したアップデートの前身の会社は、設立当初から地元の経済界がサポートしてくれた。多様性を持った人を受け入れる土壌があってネットワークが広がると、それがビジネスにつながって、さらにその次の世代につながっていくという大きな流れを生んでいく。

**内田** 役所やコンサルは、各々が持っているノウハウを使って現場で頑張っているが、それを地域の人とのつながりも含めて広げていてもらいたい。

**松本** 今日、フォーラムで述べたことは、われわれの共通の願いだとしてご理解いただきたい。

文責：齊藤新人（開発調査総合研究所）

（注）本フォーラムの全文は19年度報告書に掲載する予定です。

\*ソリューション：業務上の問題点の解決や要求の実現を行うための情報システム