

NUPRI NEWS

Nagano Urban Policy Research Institute

NPO法人
長野都市経営研究所

Vol.58

2018.JUL.

NPO法人 長野都市経営研究所

発行日/2018年7月27日 (年4回)

発行/NPO法人 長野都市経営研究所 〒380-0834 長野市大字鶴賀問御所町1289-1 丸本ビル2F TEL 026-235-7911 FAX 026-235-6166 http://www.nupri.or.jp E-mail : nupri@nupri.or.jp

第24回 NUPRI 定時総会開催

「住み良い元氣な街づくり」「観光の長野」を基軸に前進を目指す

平成30年6月12日 午後2時30分〜 ホテル国際21



去る6月12日(火)、ホテル国際21において「第24回 NUPRI 定時総会」が、会員103名のうち96名委任状44名の出席により開催されました。規定に従い、ご欠席された市川理事長の代わりに市村副理事長を議長に、土屋修三氏、愛甲宏明氏を議事録署名人に選任後、平成29年度の事業・決算報告ならびに平成30年度の事業・予算計画が岩野事務局長より上程され、各議案とも出席者の拍手をもって承認されました。

「住み良い元氣な街づくり」を目指しているNUPRIにとって、「観光の長野」を基軸にした地域の魅力創出・活性化は設立当初からの使命でもあります。全国的にも魅力あるまち・長野の認知度が高まり、信州を訪れる外国人客も増え続けているなか、課題を掘り起こし、さらなる魅力発信に努めていくための共有意識を再確認した定時総会となりました。

定時総会に合わせて、マーケティング戦略コンサルタンの永井孝尚氏の講演会を開催。一般聴講者を含む約150名の方にご参加いただきました。会場を移して行われた懇親会では、和やかな中にも談論風発し、長野の未来に向けた積極的な歓談が繰り広げられました。

副理事長あいさつ

■若い芽を支援する存在となれ



市村次夫副理事長

■若い芽を支援する存在となれ
本日は、市川理事長のご欠席ということ、代わりにご挨拶をさせていただきます。会員の皆様には、日頃よりNUPRIの活動にご理解とご協力をいただきありがとうございます。

NUPRIが設立されて、今年11月で24年目を迎えます。当時のことを思い起こしてみれば、日本では90年代前半にバブルが崩壊、長野においては冬季オリンピックの開催が決まり、相前後するかたちで

この会が発足することとなりました。

長野五輪は本来行政主導で進行するものでしたが、我々NUPRIは、市民のためのオリンピックを掲げ、表彰式の会場を長野市街地のセントラルスクエアに置くことで、市民参加の表彰式を実現することができました。そういう劇的な出来事を経て、この24年間は幸せな24年間であったと思う反面、経済発展では中国など海外勢の後塵を拝してきたというのが現状です。日本では江副さんやホリエモンなど、有能な経営者が台頭してきましたが、どうもマスクミ主導で新しい芽が潰されてしまったように思えてなりません。だからこそ、我々は経営者の先輩として若い芽を絶対に潰さない、リスクがあろうと支援していく。そういう価値観の転換をしないと世界経済では戦えないのではないかと、そんなことを痛切に考えさせられた24年間だったと思います。この考えに少しでも賛同いただけましたら、ぜひ新しい芽を応援する存在になっていただきたい。そんなお願いをして、総会の挨拶に代えさせていただきます。

平成30年度事業計画活動方針

本年度も「観光」を基軸にNUPRIは活動してまいりたいと思います。

今回の「着物で巡る〜信州三都ものがたり」(花遊

歩)は滞在型観光も目指して「2泊3日」のコースを取り入れ、JR東日本とタイアップ、9月から10月にかけて「大人の休日倶楽部趣味の会」の講座開催ならびにモニターツアーを行い、長野を起点とした広域観光の充実に繋げる活動に取り組んでいきます。

他の部会活動においても従来からの多様な活動を継続して行うとともに、それらの実現のため、今後も会員増強、行政の事業支援制度活用などを通じ、収支財務基盤の充実を図っていききたいと思っておりますので、ご協力を宜しくお願いいたします。

平成30年度 各部会の事業計画

1 観光母都市ながの部会

(1) 善光寺をキーワードに魅力発信



掛谷副部長

包括的に長野市の観光力をアップさせるために、いくつかの取り組みを行っています。特に善光寺をキーワードに、今まで知られていない新たな魅力を発信するとともに「山城」にも焦

点をあて、信州の豊かな自然とも組み合わせるながのでの滞在時間の延長、リピーター客の増加を図り、長野市を起点とした広域観光の充実につなげたいと考えています。「善光寺の神秘的歴史の掘り起こし」や「善光寺ゆかり、隠れたるパワースポットめぐり」を行い、観光客の皆様にはながのの魅力を深めていただき、長野地域の皆様には長年暮らしているながののまちや周辺地域の中にも善光寺ゆかりの隠れた魅力があることを再認識していただき、住むまちに愛着と誇りを強めていただくことを目的に活動を継続していきます。

また、長野の貴重な歴史遺産を将来にわたって更なる発展につなげていくために、「長野オリエンピック20周年聖火トーチモニメント」の移築検討を引き続き長野市にお願いしているところです。

(2) シルクの伝統文化をアピール

「着物で巡る」信州三都ものがたり (花遊歩)



鈴木事務局次長

本年度は、JR東日本大人の休日倶楽部と組み信州に根付く伝統文化「着物」を通してその魅力に触れる講座を首都圏の皆様対象に9月に計3回東京都にて行います。

その後、講座を受講した首都圏の皆様方を10月20日〜22日に上田、長野、松本を着物で巡る2泊3日のモニターツアーにお連れします。ツアー参加者にはNUPRI主催の「花遊歩」牛に引かれて善光寺参り」にもご参加頂く予定です。JRさんのお力をお借りして秋の信州観光誘客に貢献しつつ信州ファンを増やしつつNUPRIの存在もPRできたら幸いです。

(3) マンコ掘れ！長野調査隊

竜野理事兼隊長



善光寺平は千曲川、犀川、裾花川などに囲まれた盆地で、NUPRIではそこに架かる「橋」を新たな観光資源として位置付けています。今年度は犀川に架かる橋を取り上げ、前回同様に一般市民の皆様にもお声がけして、バスで「橋めぐり」を行う予定です。長期的視点で、長野の新たな魅力の発信に取り組んでいきます。

2 わいがやサロン活動部会

岩野事務局長

「わいがやサロン」をスタートして10年余になりますが、回数は既に66回を数え会員相互の勉強会・懇親会の場として、まさにNU





PR I活動の核となっています。これからも各分野で活躍する方々をお呼びし、お話を聴く場を設けて、活発な意見交換を行うことで、我々の活動の参考にし、組織の活性化につなげていきたいと考えております。



3 新産業創出部会

竹内部会長



毎週月曜日午後12時から開催している「採れたて野菜市」は、生産者と近隣地域住民とをつなぐ場として、また観光客の皆様にも立ち寄っていただく場として定着してきています。ただ、出品者が減少しており、ぜひ募集をかけて前向きに取り組んでいきたいと

考えています。

りんごの木オーナー制度は、今年18回目となった長期継続活動のひとつで、収穫祭を楽しみにされるオーナー様も多く、観光振興面での効果も大きいことから今後も継続・発展させていきます。りんごに加えて「三水米」も評判が高く、更なる品質の向上を目指しています。また農業法人「農地所有適格法人おんびら農園株式会社」では、農業の継続発展や地域の活性化になることを願い、具体的に会社運営に取り組んでいきます。

4 スポーツ振興活動部会

(1) AC長野パルセイロ及びレディースチーム支援活動

鷲澤部会長



NUPRIとして「スポーツが街を、人を元気にする」というスローガンのもと、今年度も引き続きトップチームのJ2昇格とレディースチームのなでしこ1部リーグでの活躍を期待し、これまで以上に応援体制を強めていきます。また、トップチームのJ2昇格がかかったアウェイでの決戦試合においては、スポンサー企業と共同でパブリックビューイングを実施し、サッカーファンの視野拡大

にも取り組んでいきたいと考えています。

(2) 地域野球クラブ「信越硬式野球クラブ」の応援活動

岩井会員



今シーズンは、全国から4名の新人選手を迎えました。長野県内の企業17社に選手が所属する「地域に根ざした市民チーム」として社会貢献活動にも取り組むなど、野球を通じた青少年の育成、スポーツ文化の醸成にも取り組んでいきます。

5 公開講演会開催事業

鈴木事務局次長

公開講演会は、毎回大勢の一般聴講者にもご参加いただき、NUPRIの地域貢献活動のひとつとなっています。来年2月には、ヴァンソン藤井由美氏を予定しています。著書に「フランスの地方都市にはなぜシャッター通りがないのか」等があり、女性の目線でもちづくりが語られる大変面白い内容だと期待しています。ぜひ皆様にもご参加いただきたいと思います。

NUPRI 講演会

「デイズニーを超える」

阿智村の挑戦に学ぶ

地域の強みを発掘し「コト」を提供する

ウォンツアンドバリュー株式会社 代表 永井孝尚氏

講演会は、一般公開で行われ、NUPRI会員のほか約150名の人々が参加しました。日本一の星空の村として、独自のブランドを確立した阿智村の挑戦を紹介。永井孝尚氏の興味深い話に、みんなが熱心に耳を傾けました。

観光客が激減

危機感から挑戦が始まった

皆さんは、南信州にある阿智村ってご存知でしょうか。私が初めて阿智村を訪れたのは、3年前の2015年です。行ってみるととても驚きました。長野県の小さな村なのに、地域づくり・まちづくりだけでなく、あらゆる企業に役立つ価値づくりの宝庫だったからです。もうひとつ、びっくりしたことがありました。最新のマーケティング理論を実践なさっていたんです。今日は、地域活性化を成功させている事例として、この阿智村の挑戦のお話をしたいと思います。

さて、阿智村がどんなところかというところ、名古屋から中央自動車道で約2時間。南アル

プスに囲まれた昼神温泉という温泉郷を中心に栄えたのどかな山里で、20軒くらいのホテル・旅館があります。温泉が出たのが1973年で、1978年には高速が開通したこともあって、中京圏から年間約20万人の企業の団体客が訪れました。しかし、2005年の愛知万博をピークに客足は遠のき、衰退が見え始めました。2008年にはリーマンショックも重なり、最盛期の25%にまで落ち込んだということです。

さて、どんな観光客が減っている。だけど、次の一手が何も浮かばない。企業でもそうだと思いますが、売り上げが落ちてきて、そのうち何とかならんじやないかと楽観視している方が結構いらっしやるのではないのでしょうか。そんな中で、阿智村に危機感

を持つ方がいました。ある旅館の企画課長を務めていた松下仁さんです。「このまま衰退すると、子供たちに村を残せないのではないかと、これは非常にまずいぞ」と考えたわけです。そこで、松下さんは地域活性化セミナーなどに参加し、勉強を始めました。そこで出会ったのが旅行会社大手・JTBの武田道仁さんです。この方は中部地域を管轄エリアに観光の観点から地方の活性化に取り組むプロフェッショナルでした。

「VRIO」で地域の強みを

考え、引き出す

2人は、かつての賑わいを取り戻すために、「阿智村の強みとは、何か」ということ

【永井孝尚氏 プロフィール】

1984年に慶応義塾大学工学部を卒業。日本IBMに入社後、製品プランナー、製品開発マネージャー、戦略マーケティングマネージャー、人材育成部長を経て、2013年に退社。ウォンツアンドバリュー(株)を設立。専門用語を使わずにわかりやすい言葉でマーケティングを伝えるプロとして、幅広い企業を対象に講演やワークショップ研修を実施。著書に「100円のコーラを1000円で売る方法」「そうだ星を売ろう」など多数。





に認定されていたのです。そうして始まったのが、「天空の楽園 日本一の星空ナイトツアー」でした。

皆さんは、なぜ星空に焦点を当てたのかと疑問に思われるかもしれませんが。企業や自治体の強みを見極めるうえで、参考にさせていただきたいのが、経営学者のジェイ・バーニーが提唱する「VRIIOフレームワーク」です。お客様にとって価値があつて(Valuable)、希少であり(Rare)、真似しにくい(Imitable)、かつ組織的な取り組みがある(Organization)。この条件に沿って、2人の話題にのぼった「美肌の湯」「花桃」「星空」を考えていきましょう。

美肌の湯は、お客様にとって価値があるが、希少ではない。花桃は、希少で真似しにくいものではありませんが、お客様にとって価値があるのは1年でたった2週間だけです。これだけで通年の集客は期待できません。次に日本一の星空をVRIIOに当ててはめてみましょう。まず先ほどのような若者にとっては大きな価値があります。季節も問いません。さらに「日本一」なので希少かつ真似しにくい。最後の組織的な取り組みでは、松下さんの声掛けで村長が動き、村長を会長とする「スタービレッジ阿智誘客促進協議会」が発足されました。

旅館・ホテルの稼働率が4割から9割に

いよいよ2012年からスタートした「日本一の星空ナイトツアー」ですが、初日に訪れたのは何名だったと思いますか。なんと14名、そのうち11名が身内でした。周囲はほとんど無関心だったのです。

お客様には来てほしいけれど、資金がないからホームページも制作できない状況でした。しかし山頂に上って星空を眺めた人

の中から、「美しかった!」「感動した!」という声が聞かれるようになったのです。皆さん、温泉に行つて感動したなんていう経験はないですよ。

その頃から、SNSを使って情報を発信する若者が増えてきました。ただ、スマホでは星空を撮影するのは難しいですよ。そこで、お盆すぎに予算がついたので光の看板を作りました。感動したお客さんはこの看板を撮つて感動のつぶやきをいっせいに発信するようにになり、それが世間に拡散されていきました。シーズンが終わってみると、松下さんが立てた初年度の集客目標5000人に対して、3割ほど上回る6500人が訪れる結果となったのです。

宿泊客も増え、観光業が潤うようになると、今度は商工業者の方から「自分たちも何か利益につながるような事業ができないか」という話が出てきました。これはいいことなんです。今まで無関心でいた人たちが関心を持つてくれるようになったのですから。そこで、松下さんたちが実際に取り組んだことは、スタービレッジ阿智のブランドディングです。阿智村で捕獲された鹿肉を使った「星降る森のカリー」という商品を開発し、ここでしか食べられないというプレミアム感を演出しました。阿智村商工会が中心となって、村内だけに通用する限定通貨の「スターコイン」も発行しました。さらに、村では20人ほどの雇用も生まれたのです。阿智村の人口6500人のなかでの20人の雇用創出です。これは1000万人いる東京都の人口で換算すると3万人の雇用が生まれたと見ていいわけです。すごいことなんですね。

この5年間で村は大きく変わりました。実際にホテルや旅館の経営者の方にお話をうかがったんですが、星空ナ

イトツアーが始まる前は稼働率が4割、良くて5割だったそうです。それが今はなんと稼働率が9割。インターネットでの予約はもちろん、宿泊予約のファックスは夜通し動きっぱなしという状況といえます。

まず自分たちの強みを徹底的に考える

私が地方を巡って、こういうお話をさせていただきますと、「いやあ、いいお話を聞きました。うちも星がきれいなので早速星空ナイトツアーをやることにします」とおっしゃる自治体の方がおられます。これは、「モノづくり発想」なんですね。そうではなく、「コト」を提供することが大事です。

皆さんは、今までの話を聞いて、星が見えない日には阿智村はどうしているんだらうと疑問に思われたのではないですか。阿智村では、星空ナイトツアーを毎日開催しています。そこが、他の自治体と違うところ



から話し始めました。最初に考えたのは、美肌の湯ともいわれる温泉です。私も温泉に浸かりましたが、肌がすべすべになって非常にいい温泉です。しかし、日本には「美肌の湯」はたくさんありますよね。次に花桃が挙げられました。GW期間には村内一帯に5000本もの花桃が咲き乱れ、美しい桃源郷のようになります。しかし、開花期は2週間しかない。残りの50週間は、観光客にアピールできないんですね。

そんなさなか、2人が世間話をしていうちに、スキー場の話題が出ました。村には「ヘブンスそのはら」というスキー場があつて、閑散期の夏場に管理スタッフがゴンドラに乗って満天の星空を眺めているというのです。「これはもしかしたら、売り物になるかもしれない」と2人は、ひらめきました。後でわかったんですが、阿智村は環境省の全国星空継続観測で「日本一の星空」



自分たちが提供できるモノづくりだけを考えていると、お客様の求めている価値と合っているかわからなくなりまます。お客様の求めている価値をどうやって作るかということなんです。最初に考えるべきは自分たちの強みを徹底的に考えること。そのうえでその強みを必要とする人、ターゲットとするお客様は誰なのかを考えていきます。

ろなんです。たとえばドイツ・ニーランドへ行って、今日は雨降りだから休園ですなんて言われたら二度と行く気にならないでしょう。毎日開催していることが重要なのです。

では、星が見えない日には、どうしているのか。実は、曇っていてもお客様を楽しませる仕組みづくりができています。スターガイドと呼ばれる若手スタッフによる星の語り部たちです。私は最初、松下さんに会ったときに、なぜ天体観測ではなく、「星空エンターテインメント」なんですかと聞いたことがあります。松下さんがターゲットとするのは天体マニアではなく、「身近な旅行でワクワク、ドキドキしたい」という20代の若者カップルでした。ビジョンは、最初から明確だったんです。

日本各地、どの地域にも必ず自分たちの強みがあります。ただ気がつくか、つかないか。その差は大きいんです。阿智村の場合は、星が売り物になりました。魅力ある観光資源にからませて、地域を活性化することができました。村のビジネスとして成功したわけです。

編成して1時間考えていただき、その後1チーム30分あたりを目途に考えたことを発表してもらっています。これを行うと、自分の会社と他社とのポジションはどうか、お客様が買う理由は何なのか、強みは何か、ある程度わかるようになります。ぜひご自身の会社に帰って、実践していただきたいと思います。

何かに挑戦しようとする、失敗は必ずつきまとうものです。ルース・ベネディクトという人の著作「菊と刀」の中で、日本は恥の文化だと書かれています。失敗は恥だ、過ちだと考えているから間違ったことをしてもなかなか認めようとしません。企業組織もそうですが、日本社会全体がそうですね。では、こう考えてみてはいかがでしょう。失敗は過ちではなく、我々の共有財産なのだ。それには、組織の評価を変える必要があります。減点主義というのは失敗しない人のための評価ですから、そうではなくて加点主義で挑戦した人を評価する。仮説を立てて実行し、検証するというPDCAを何度も回して行って、小さな失敗を積み重ねながら方向修正して目標に向

かっていく。新しい挑戦をして、新しい成果を上げた人を評価することが大事なのです。

阿智村に何度も通い、その強みを考えたとき、本当の強みは星空ではないのはいかと思いましたが。実は、阿智村の強みは、ひとなんです。危機感を持った人がいて、その挑戦を共有しようという人が現れてきました。そのことも大きいですね。ただ時々、阿智村は運が良かっただけではないかという人もいますが、これは違います。チャンスは、雨のように降り注いでいるんです。

松下さんは、まず阿智村に危機感を持ちました。未来ある子供たちのために阿智村を引き渡したい。その強い思いがあったからこそ、実際に行動に移すことができたのです。ですから、まず危機感を持ちましょう。そのうえで実際に行動しましょう。そうすることで、自分たちの強みを発掘することができるのだと思います。

