

NUPRI NEWS

Nagano Urban Policy Research Institute

NPO法人
長野都市経営研究所

Vol.42

2011.DEC.

NPO法人 長野都市経営研究所

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



加藤 誠氏 プロフィール



1988年(株)JTB入社。2006年株式会社JTB東日本営業本部国内旅行政策課長。旅行事業本部地域観光開発課長などを経て、2008年旅行事業本部地域交流ビジネス推進部長、現在に至る。

観光を基軸とした地域活性化事業全般(地域資源を活用したニューツーリズムの造成、組織・人材づくり等)を専門とし、国および全国の地方自治体のアドバイザーとして活躍。JR東日本本社に出向当時(2000年)、「大人の休日」を立ち上げるなどシニアマーケティングに対する造詣も深い。

皆さんこんにちは。

「地域交流ビジネス」とは観光を基軸にした地域の活性化事業を行う事業です。今まで旅行会社の事業は、皆さまを北海道やハワイにお連れしたり、企業や団体が研修をお手伝いしたりすることが中心でしたが、観光地に地域に元気がないと我々も売り物がなくなるという理由で、JTBは2006年に北海道から沖縄まで11社に分社し、地域と向き合い、地域の方々とともに、観光を基軸にした地域の活性化事業を微力ながら進めるようになりました。

私は金融関係の仕事をしておりました父の転勤で、小学校5年の時、長野に来ました。1年間ではありましたが城山小学校に通い、上松という素晴らしい町で小学校の多感期を過ごしました。長野県、そして長野市は大好きな場所。その皆さんのお役に立てば幸いです。

NUPRI 勉強会 (中長期計画委員会主催)

加藤 誠氏 講演会 (株式会社JTB 旅行事業本部 地域交流ビジネス統括部長)

『観光による地域活性化の進め方』

2014年の北陸新幹線延伸が刻々と迫る中、長野の活性化に向けた取り組みは決め手を欠いているという印象が否めません。そこで今般、NUPRI中長期計画委員会が中心となり、株式会社JTB地域交流ビジネス統括部長として全国各地で観光を基軸とした活性化に取り組み、数々の実績をあげておられる加藤誠氏をお招きし、特別に勉強会を開催しました。

これは今年1月、新春座談会のゲストとしてお招きした久保田穰JR長野支社長(当時)が、JTBの常務取締役になられたご縁で実現したもので、当日も同席いただきました。会場にはNUPRI会員、特別会員、県の観光ご担当者35名が集まり、理事長のあいさつに続く加藤氏のお話真剣に耳を傾けました。(11月1日トイゴ3階学習室で開催。司会は中長期計画委員会 掛谷が担当)

1 観光による地域の活性化とは

まず、日本の観光全体を取り巻く環境を見てみましょう。

世界の人口は70億人を突破したとニュースで騒がれておりますが、日本は数年前から高齢化と人口減少の時代に入っております。国際的にはボーダレス化、アジアの人口流入の拡大、政情不安、災害、疫病リスク、最近のバンコク水害などもそうですが、インバウンドに影響する要素が多々あります。情報技術に関しては、ICTの利活用が進み、昨今は我々旅行のプロよりもお客様の方が、正確で量も多い情報をお持ちです。また消費者ニーズの多様化や余暇の過ごし方の変化、経済事情などにより、日本の人々が留学や旅行で海外へ出ない状況が続いています。さらに今回未曾有の災害 $\#3 \cdot 11$ の大震災以来、福島の問題による節電傾向ともあいまって、余暇の過ごし方そのものが変わってきています。政治、経済も不安定な中、国は、観光を成長戦略の7本の柱のうちの1つと位置づけました。観光を取り巻く環境としては、これが唯一の追い風といえるでしょう。また、訪日観光キャンペーンの強化や、2012年4月に観光のダボス会議と呼ばれるWTTCを日本へ初誘致できたことも、観光業にとって大きな転機になると考えています。

観光といえますと、皆さんは鉄道、バス、観光施設・宿泊施設、旅行会社、そして土産物、物産店といった程度のことだと思われるかもしれませんが。しかし、地域産品の売上増に結びつきますから、農林水産業や運輸通信も絡んでくる。ホテルにおいてはメンテナンス、仕入れと、様々な部分に広い波及効果があります。観光庁の調べでは、平成21年度の観光旅行消費額の直接消費は22・1兆円ですが、その波及効果は農林水産業、食料品など様々な分野を含めて48兆円。国内におけるGDPシェアは5・2%のほります。また、211万人の直接雇用に対し、波及効果は406万人。これは全就業シェアの6・3%で、現在全産業の上位6番目に位置しているのです。

少子高齢化で定住人口が減少する中、それを補うのは観光による交流人口です。外国人旅行者は1回の旅行で18万円を消費するといわれていますので、定住者1人当りの年間消費額を121万円と仮定すると外国人旅行者が7人長野県に来ることによって定住人口1人の減少分を補うことができるというわけです。国内旅行の宿泊人数であれば22人分、日帰りであれば77人分を呼び込むことで、定住人口はカバーできるという試算も出ています。

観光行政をめぐる近年の動きを見ますと、小泉純一郎さんが総理の時(2003年)、初めて観光立国宣言をし、当時600万人ほどだった訪日外国人を1000万人にするという大きな目標を掲げて、「ビジット・ジャパン・キャンペーン」が始まりました。この時点から、観光業が政府なり霞ヶ関から重要な産業であると捉えられるようになったというわけです。「観光立国推進基本法」が成立し、2008年には観光庁が設置されて、様々な取り組みが始まっています。

2010年には、新成長戦略「元気な日本」復活のシナリオ^①が閣議決定され、その中で「観光立国・地域活性化戦略」が、「環境・エネルギー」、「健康」など日本の7つの戦略分野の1つとして選ばれました。これが実に大きな追い風になっております。現時点で具体的な経済効果が目に見えて顕れてはおりませんが、世界的に見ても観光を基軸にした経済活性化は大きな可能性を持っているのです。

具体的には、2020年までに訪日外国人を2500万人に、将来的には3000万人にしようということ。2010年の統計では、世界で最

も多くの外国人旅行者を受け入れているのはフランスで、年間7600万人にのほります。6位のイギリスで2800万人。日本は現在30位で1000万人に満たないのですが、このぐらいの規模まで持つていこうとしているわけです。それによって国の経済力がつく。日本国内の文化も知ってもらうことができ、全世界において日本のブランド価値が高まるのではないかと思っています。そして新しい観光アイテムの創造および創意工夫を活かした観光地づくりのための規制緩和・人材育成を、国としてもサポートしていく方針が明示されています。我々を含め地域の皆さんは、地域の魅力をもう一度見つめなおし、この地域の「宝」を磨くということがこれからは重要になってきます。また休暇取得の分散化を促進することにより、内需 $\#$ 国民の国内旅行が活性化するのであるということ。休暇取得の分散化も検討の段階に入っております。

しかし、本年3月11日、東日本大震災が起きました。観光業は災害に非常に弱く、東北の被災地3県においても様々な産業がダメージを受けるのと同様に、観光業も非常に大きな被害を受けました。特に外国人旅行者については福島原発の放射能問題が響き、3月には前年比50・3%、4月には62・5%のマイナスでした。8月過ぎからだいぶ回復しまして、9月にはマイナス25%前後まで戻ってきました。復興への取り組みに加え、正しい情報を海外に発信し、世界各国の方々がもう一度日本に楽しみに来ていただけるようにしていきたいと考えております。

国内の消費者のツーリズムに対するニーズという視点で見ますと、消費者がその地域に行って、様々な人々と交流する、地域の宝である食を地産地消するといったテーマ性の強い「ツーリズム」への関心が高まっています。農業体験を中心としたグリーンツーリズム、環境にやさしいエコツアー、産業遺産見学、パワースポットめぐりなどがそれにあ

たります。そこに地域ならではの体験をメニューとして加えていくということで、お客様は満足し、リピーター化する可能性が増えることが想定されます。

一方、若者の新たな旅のトレンドを、我々も少し知っておかなければならないと思います。女性の観光マーケットの可能性はとて広がりつつあります。たとえば「山ガール」…この近くには飯綱山もありますし戸隠もアルプスもありますね。こういう趣味の方々をターゲットに誘致することができそうです。また、真田兄弟を含めて長野には様々な歴史上の人物がおりますから、「歴史」に対しての商品化も大きな可能性を持っています。「アニメの聖地巡礼」も大きなニーズになっています。埼玉県の久喜は何もないところですが、「らきすた」という漫画の舞台となった鷲ノ宮神社に、何百万人という人が訪れているという状況が生まれています。若者のニーズの多様化によって、今までの旅行の形態とは変わったニーズが生まれているということも我々はつかんだうえで、地域の活性化に役立てる必要があるのではないのでしょうか。

長野県の観光の状況を見ますと、長野オリンピックの時期をピークに残念ながら下降傾向をたどっています。しかし長野県長野市のシンボルでもある善光寺の御開帳のときは全国からお客様が集まる。その時だけ伸びが出て、また毎年減っていく。これをどうとらえるか。もう1つは長野県のインバンド外国人旅行者が高い比率で増えています。特に台湾アジア近圏が多いということです。この辺を中心に攻めていく必要があるのではないかと考えられます。

また、県が「観光立県長野再興計画」を打ち出し、2012年までの計画が出ています。数値目標を表している県はさほど多くありません。非常によいことですね。わかりやすいテーマを持っているということだと思います。「もう1か所観光してもらえよう」「もう1泊してもらえよう」「もうワンコイン」「もう1

度訪れてもらえよう」といった8つの重点プロジェクトを立ち上げ、地域一体となった観光まちづくりをしています。このビジョン・プロジェクトを具体的に進めないと、経済波及効果までには至りません。地域活性化の決め手として、観光は時間こそかかりますが投資が小さく、確実な成果をあげます。そのためには積極的に取り組める具体的な施策をどんどん打っていかなくてはならないのではないかと思います。

2 観光まちづくりの考え方

どの地域に行っても、「このまちにはよいものがたくさんあるのに活かされていない」とか、「若い人が都会へ行ってしまうて寂しい」など様々な課題があります。一方で、様々な「誇り」も持っておられる。また、ユニークな「宝」もあり、よいアイデアもたくさんある。それらがどうもうまくかみ合わないという状況が、どの地域にもあるものです。この大きな要因は、関わる人たちの考え方がバラバラだということだと思います。いろいろなアイデアをまとめ、地域全体が連携して観光まちづくりを進めるうえで、皆さんのように様々な経営者が集まったNPOの会がまちづくりを考えておられるのは素晴らしいことだと思います。

単にまちづくりといったら、地域社会と地域環境だけを考えていけばよいわけですが、「観光まちづくり」は地域社会を取り込み、なおかつそれによって地域経済が潤うという結果をもたらします。東大教授の西村幸夫氏は「観光まちづくり」を地域が主体となつて、自然・文化・歴史・産業など、あらゆる資源を活かすことによつて交流を振興し、活力のあるまちづくりを実現できる活動だと定義しています。

具体的には、お客様に楽しんでいただく、感動していただくためにお客様の五感に訴えるシナリオ作

りが重要になってきます。土地の食・アート・歴史・温泉・伝統の技・自然などを開発・発掘し、ストーリーとして結んでいくということです。これからの旅のキーワードは、品質や価格などのスペックだけではなくて、五感に訴えるシナリオ作りで旅を創造するということが必要だと思います。

では長野県の魅力は何でしょうか。自然においてはエコツーリズム、グリーンツーリズム、スポーツツーリズムなど、県の「観光立県長野再興計画」によつて具体的な数値目標を持って進められていますね。スキー百周年も長野県ならではの要素です。これらは「食」と結びつけることによつて、より効果的に活かすことができます。「ヘルスツーリズム」なんていうものも考えられます。蕎麦、伝統の野菜、高原キャベツなど最高に美味しいと僕は思います。今も県庁でジビエ料理の話をしてきましたけれども、ジビエ

が特産品になる可能性もあります。歴史・文化では善光寺を中心に蔵の町並み、川中島古戦場、真田親子…こういったものを繋ぎ合わせてストーリーをつくることによつて長野県長野市のイメージを膨らませることで、長野県にお客様を呼ぶ大きな手段になる



のではないかと考えています。

このようなストーリーを作るとともに、オンリーワンの地域づくりをしていかななくてはなりません。

これまでの観光、旅の形というのは、「非日常型」でした。でもニューツーリズムの台頭によって様々な半日常的な体験を望むケースが増えてきています。それを我々は「異日常型」と言っております。たとえば生活体験型。地元のおばあさんから引き継いだ地元のおやきのようなオンリーワンの食材を食すことによって、「長野に来んだなあ」という思いが強くなるのです。物見遊山型の旅行からテーマ性の強い旅へのニーズも高まっています。善光寺へ行くのであれば御開帳の時を選ぶというように、様々なテーマを決めてお客様が行動する傾向が見られます。地域の生活エリアでの交流のように、一点豪華ではなく数多く行きたいというニーズもありますから、それに合ったリーズナブルな旅行の形態も出てきます。地域の生活文化を活かした「オンリーワンの観光まちづくり」が、消費者のニーズにおいても必要になってきたということが近年の傾向から見取れます。

これをうまく実現したのが平成18年、長崎で開催された日本で初めてのまち歩き博覧会「さるく博」です。「さるく」とは長崎弁で「ぶらぶら歩く」という意味だそうです。坂の多い長崎をあえて歩かせたのですね。特製のマップをきっちり作って自由に歩いていただく。そして長崎の地理や文化をストーリー化してお客様に伝えることのできるボランティアガイドを育成し、ガイドさんと歩く。専門家と歩くことによって地域の魅力をもっと理解してもらう。さらには、今地域学というのが流行っておりますが、「長崎学」という学問を立ち上げ、団体のお客様であるとか大学のゼミの学生であるとか、ひいては中高生の修学旅行のプログラムとして長崎のまちを歩いて楽しんでいただく。これが継続的に大成功しております。

この大成功の裏に、幅広く様々な業種の方々が関わって取り組んだことがあげられます。お土産屋さんや民家が看板を立ててトイレを開放するなど、住民を含めた取り組みで成功したのです。

このような地域づくりのキーワードは、2006年制定の「観光立国基本法」の第1章にあるように、「住んでよし、訪れてよしの地域づくり」だということとを、我々も地域に入って肌で感じています。これが「訪れてよし、住んでよし」は意味がない。地域の皆さんがこの長野市を誇りに思っ住み、素晴らしいところだと思いがなければ、訪れた方を感動させることはできません。これは基本の基本ですが、このような思いに至るまで、皆さん方で議論してこの地域を磨いていく必要があるのです。

キーワードは「行きたくなる町、滞在したくなる町、住んでみたくなる町」です。その土地にしかないオンリーワン、とりわけ古いものを大切にすることが大事です。昔は今ほど物流が盛んではありませんから、地域の「らしさ」が際立っています。善光寺さんに全国からなぜお客様がたくさんいらつしやるか。これがまさにこういうことだと思います。それと住民の皆さんがそれに誇りを持ち、地域ぐるみのおもてなしの仕組みをいかに作るかも重要です。

あとは観光客がゆつくり楽しめる町、多様なメニューであったり、行政と連携した案内板などのサービスインフラの整備等ですね。今は個人旅行が多くなっていますから、どこに行って何をしたいか分からないとなれば、それだけでその地域はおもしろくないなと思わせてしまいます。

旅には5つの力があると言われています。まず「文化の力」。多様な国や地域の歴史、自然、伝統、芸能、景観、生活の発掘・育成、保存振興に寄与できるのです。それには「交流の力」が関与してきます。旅で人との交流がなければ相互理解はできません。「健康の力」は医学的なデータでも実証されています。

転地効果というものがあるって、いろいろな地域に行くことによって体内の

β・ドーパミンというものが活性化されて元気になるといことが言われております。「教育の力」については、長い歴史の中

で今も修学旅行が続いているというのは、旅に教育の力があるということでしょう。人間形成の最高の機会が旅ではないでしょうか。そして最後はそのような4つの力が掛け合わさって、「経済の力」、つまり観光産業の発展による雇用拡大、国や地域の振興、環境整備・保全などへの貢献になるわけです。単なるまちづくりではなく「観光まちづくり」を進めることによって、これら5つの旅の力を存分に利用することができるのです。

3 地域観光マーケティングの進め方

(1) 推進のプロセス

観光まちづくりを進めるためには一定のプロセスがあります。

まず重要なのは課題認識です。観光入込客の減少、定住人口の減少、地域経済の停滞をどうするのかというところで、「観光立県長野復興計画」が立ち上げられた。これを行政の方、住民の方を含めて、地域再生に不可欠であるというコンセンサスを取らなくてはなりません。具体的には、地域が一体となって、行政、住民、企業など幅広い関係者が参画した組織



体を設立し、外部からは我々も参加させていただきなどにより、地域を見つめ直す作業や、住民が気づかない魅力の再発見をするなど、複合的な取り組みをしていくことが重要です。観光を基軸にした地域の活性化では、一気に進むことは難しい場合があります。関係者による密接な議論を繰り返し、息の長い取り組みをしていく必要があります。ひとつひとつ確実に結果が出て、非常に楽しい取り組みであることと認識すれば、息の長い取り組みも可能になります。できることから仕掛け、それを循環させることが大切です。そのために旅行会社やJR東日本さんなどの協力を得て、うまくPRしていくことが、このプロセスでは重要だと思えます。

マーケティング推進活動のステップ1は「地域の推進体制の構築」です。

この時、観光関連産業だけではなく、様々な産業の関係者や地域住民が統一的な推進組織をつくることが理想です。しかし現実としては、仕組み・組織は設けているが成果が出ない、地域が一枚岩になっていない、推進するリーダーがいけないというケースが圧倒的に多い。このギャップを解消するために、企業が行うような手法の導入や、「本気で動ける組織」への意識・体質の改善が急務であり、それがまさに長野都市経営研究所のメンバーのみなさんではないかと私は感じております。

体制構築のポイントとしては、まず観光振興へ向けた気運が高まっているかが大事です。「観光立県長野再生計画」に対し、皆がその気でそのビジョンを目標とし、それに向かって走ることができているのか。ビジョンや目的は明確になっていると思えますが、多様な主体と連携しているでしょうか。熱意溢れるリーダーが必要ですが、これは知事が先頭を切つていらつしゃいますね。あとは継続的、持続的な事業展開が可能か、予算が確保されているかを確認してください。

続いてステップ2は「役割分担の明確化」です。県行政、市行政、民間、住民の方々みんなが同じ役割だと前に進めませんから、企業と同じように役割分担を明確にして進めていくのです。市町村においては民間だけではまちのインフラ整備などができませんから、補助として毎年いくらかの予算を確保していただいで進めていく。もちろん長野県庁においてもその取り組みをもう一步大きな視野でサポートしていただく。国も観光に関する事業をかなり公募しております。弊社長野支店でも県と協働して緊急雇用対策で様々な事業を業務委託でやらせていただいでおります。役割を明確にして主母体が理解したうえで役割を分担して進めていくことが重要です。

ステップ3は「地域の観光資源分析と活用方法」。ここからが非常に重要で、地域を3つの視点からもう一度見直してみようというものです。

あなたの「まち」の本来の魅力は何かを、ワークシヨップなどでもう一度磨きあげる。失われた観光素材を再び活かす方法は何だろうか？手を加えればさらに演出や工夫ができそうな要素は何か？そして「まち」を観光客の立場でも評価してみよう。これはアンケート調査やモニターツアーで聞くことができますし、外部からの「よそ者」の声も重要になってきます。そしてあなたの「まち」を住民の視点で見直し、課題を整理してみましよう。まず対外的に誇れるコト・モノを正確につかむ。町並み・景観の美しさは長野には豊富にありますね。歩きやすいのか、歩きづらいのかということも、もう一度整理してみる。ひとつの手法として、ピーク時と今の定点写真を見比べることがあげられます。ピークの当時あったもので今ないもの、今あるもので昔ないものを比べてみると、長野として何が足りないのか、これがあつたらいいなという再認識ができると思えます。そこからすぐ何かが生まれるわけではないと

でも、長野県、長野市の「らしさ」というものをもう一度認識する機会のひとつとして取り組んでみてはどうでしょうか。

ステップ4は「マーケティングの把握と対象マーケットの明確化」。たとえば長野県には熟年層が多いから熟年層向けのPRをしようなど、個人的な感覚・視点で捉えることがよくあります。しかし、地域の強みを伸ばすための取り組みや効果的なプロモーションを実施するためには、ターゲットを正しく設定する必要があります。担当を決めて、感覚ではなく基礎データを正しく見定めないと、間違つたプロモーションにつながってしまうのです。長野県に来てい若者は本当に修学旅行生ばかりなのか。もしかしたら先ほどの「山ガール」や「歴女」のような若者が来ているかもしれません。若い女性が多く来ている場合には、そこに合わせたPRをきっちりとしていかななくてはならない。そのために定量的な読み取りが不可欠なのです。

最後のステップ5は「効果的な商品化・マーケティング活動の実行」です。

「るるぶ」という雑誌を皆さんはご存知かと思えます。創刊時の旅の3要素であった「見る」・「食べる」・「遊ぶ」の「る」を取って命名されました。ところが、これからのマーケティング・ニーズは地域において「体験する」・「交流する」・「学ぶ」です。我々はこれを「新しいるるぶ」と呼んでおります。もちろん「見る」・「食べる」・「遊ぶ」は必要ですが、その上に地域において「体験する」・「交流する」・「学ぶ」コンテンツを考えながら観光商品に組み込んで展開するということが重要になってきます。

(2) 実行のためのヒント

1〜5のステップを実行するための9つのヒントをお話ししましょう。

まず、地域の特性を踏まえたマーケティング戦略に基づく誘客推進ですね。旅行をしたくなるような

地域イメージの訴求であったり、旅行をしたくなるような商品作りであったり、ニッチな市場に狙いを定めたりして、話題性を作り出すことが必要です。軽井沢では、星野リゾートさんが日本の三大野鳥の生息地である「軽井沢野鳥の森」が隣接する豊かな森を利用してネイチャーウォッチングというニッチ市場に狙いを定めたマーケティング戦略で成功しています。ピッキオという組織を作って、エコツアーリズムをきつちりとやっていますね。さらに、メールやDMで顧客との双方向のコミュニケーションを確立し、リピーターを獲得しています。

2つ目のヒントはリピーター囲い込みや新たな顧客作りです。もう一度来てもらうために重要なのは、皆さん方が地域に誇りを持ってもう一度来てもらうためのホスピタリティです。旅先で触れ合った旅館の仲居さん、駅長さんなど地域の住民の方々の印象がその地域の思い出として残るのです。個人や一施設の単位ではなく、エリア全体としてホスピタリティ豊かな対応ができるようになっていくことが重要です。

また新たな顧客開拓のために必要なことは、様々なニーズに対応できることです。高齢者、身障者を含め誰もが快適に観光できるユニバーサルツーリズム。ペット連れの観光もできるような施設。宿坊修行体験プランなども新たなニーズを生み出します。

3つ目のヒントはターゲットニーズに合わせたコンセプトの明確化とコンセプトに合った魅力づくりです。たとえば、以前は戸倉上山田温泉であれば、その1軒の旅館に泊まり、食事をし、二次会までやってお土産も旅館で買って東京に帰ってしまうという旅行形態が多かった。経済合理性もあって、かつてはお客様も喜んでいました。しかし通過型・団体型から交流型・個人型へニーズは変化しています。特に外国人客の場合には、その傾向が強い。新幹線が北陸まで延びた時、長野を通過点にしない

ためにも、地域全体がまとまって単なる物理的空間（〇〇温泉・〇〇旅館）から意味的空間へと進化する必要があります。そこにその地域の農家の方々が加われば、グリーンツーリズムができるし、長期滞在も望めます。インバウンド旅行者を受け入れるために旅館に1人英語・中国語ができる人を置くというのではなく、地域ぐるみでガイドを置いてその都度対応できるようにしておくのも対策のひとつでしょう。地域が一体となって旅行者のニーズに対応することによって魅力が倍增するのです。それによって財の循環も生まれ、競争でなく共生することが可能になってくるといわれます。

4つ目として、PRだけではなく地域外の「応援団」との連携があげられます。青森県では「青森県元気隊」というものを東京都の住民で作っています。それは青森県出身で東京に出てきている方に、口コミで青森県のよさをPRしてもらおうという集団です。長野県でも知事を先頭に東京や大阪に出ていく方々の組織を作って口コミでPRしていただくことができそうです。我々旅行会社の商品造成・販売もまた地域外の応援団に成り得ますし、もちろんマスコミの記事掲載によっても大きな誘導につながると思います。

ヒント5は誘客に結びつく効果的な情報発信の取り組みです。草津温泉は「ONSEN」という言葉を世界共通語にしようという取り組みを、町長を中心にすすめています。「食」でも「施設」でもなく、「温泉の泉質」にこだわる「泉質主義」というものを掲げて6年前から草津のビジョンとして進めておりま。この6年で「草津のお風呂はいい」というイメージが付いてきています。こうした情報の発信にはFacebook、mixiなどのSNSが効果的です。ブロガーなどのキーマンを捉えて情報発信をするという方法も考えられます。PRを意識した効果的な情報発信が重要なのです。

ヒント6・7は効果的なイベントの企画と、市場からの「行きやすさ」の改善です。イベントはマンネリにならないよう、時代のニーズに合わせて成長・発展していくことが重要です。守らなくてはいけないものは守り、変えるべきは変える不易流行のイベントを仕掛けることだと思います。市場つまり首都圏などからの「行きやすさ」に関しては、新幹線などによって確立していると感じます。

8つ目は周辺地域と連携した誘客への取り組みです。大都市である京都・大阪・神戸の「三都物語」など、効果が出ている広域観光連携があります。冷静に分析したうえで、地域全体のイメージの向上、滞在型旅行需要の創出などを図っていく必要があるでしょう。

9番目のヒントは、地域の方々だけではなく難しい情報発信や商品化を旅行会社やバス・鉄道会社の力を活用して行うということです。地域は受け入れの対応、組織体制、窓口の整備などをし、旅行会社はそれを助言したりPRしたりする、運輸会社はお客様の足として機能する……役割分担をうまく行い、三位一体で取り組むことがいち早い誘客の手段となるわけです。

旅行会社との連携・協働に関しては、双方に理想と現実のギャップがあるという声が多くあります。課題はいくつかあるのですが、特に、皆さんに知っておいていただきたいのが、旅行会社の商品造成サイクルです。旅行商品を作るのは送客の6〜8ヶ月前ですから、そこで情報を提供いただけると商品に組み込みやすいです。パンフレットにも情報として盛り込むことが可能ですね。また、旅行会社が商品を作る時の開発経費というのはそれなりにかかるものです。この部分を地域の行政である程度負担していただける体制が取れば、かなりうまく商品化への道筋が付けられることとなります。頭の中に入れておいていただければと思います。

4 観光客に支持される 魅力的な旅行商品とは

消費者のニーズが多様化してきました。皆さんも経営者ですからいろいろな産業においても同じことが言えると思いますが、1990年代まではあらゆる業界が効率重視のマスプロダクト型でした。旅行会社も同じく大量に仕入れて組み合わせ作っていました。現在はエコ志向が台頭しています。今回の東日本大震災を契機に、さらにエコ、省エネへの指向が強くなっています。また、嗜好も人と同じものを嫌う方向になってきております。一方、市場のあらゆる業種で品質が向上し、粗悪品はもはやないという状況の今、品質や性能で差別化を図れないマスプロダクト商品ではユーザーの関心を得られません。

では旅行業界としてはどうすればよいか。人と違う満足をいかに得るかをお客様が求めている今、スペックに替わる訴求要素はデザインです。旅行においてもデザインの時代が到来したと、我々は考えました。作り手が発信するデザインの役割が重要なのです。十人十色ではなく一人十色です。単にホテルや航空券などの組み合わせではなく、地域の特性、オンラインワンの魅力を発掘し、五感に訴えるシナリオづくりを商品に入れていくわけです。何かを学ぶ、体験するといった「新しい価値の創造」が重要になってきていると感じています。

旅をデザインするには地域における着地型旅行商品への取り組みが鍵になってきます。特に今、「高付加価値着地型旅行」つまり高い付加価値を付けた商品が売れています。たとえば信州に多い「そば打ち体験」ですが、単なるそば打ち体験ならば、他の地域と何が異なるのか、ということなのです。日帰り温泉もいいのですが、それだけでは地域の経済にはそれほど大きな影響を持たない。やはり高付加価値

の着地型商品を作っているということが経済の付加価値にもなる。そしてそれをお客様も求めているということなのです。そこでしか体験できないオンラインワンを探して組み立てるということです。キーワードは「希少性」・「季節性」・「地域性」です。

埼玉の秩父では、明治の豪農の家で味わう「小昼飯（こじゅうはん）」秩父屋台ばやしを組み合わせた。かつて農作業の合間に食べていた小昼飯料理を、作ったお母さん方が自らもてなしてくれ、食事の後には秩父屋台のおはやしの特別公演を鑑賞します。これは秩父でしかできないことですね。大量のお客様は呼べないですが、数多くこなすことにより付加価値をつける。

また、四日市では「ホテルとコンビニナートの競演」が注目されます。昔、公害の町と言われたこともある四日市ですが、現在はエコ工場が連なり、ホテルが生息できるほどきれいな水に浄化して戻しているのです。工場とホテルを一度に見られるところは、ほぼ四日市しかないと言われております。そのような宝をうまく組み合わせ、船の上から夜のコンビニナートを鑑賞する、工業地帯のライトとホテルの不思議なコラボレーションです。

旅行者の視点で地域を見つめ直し、宝をうまく引き上げて議論を繰り返し、ストーリー化する。これでひとつの付加価値が生まれますね。このような商品がお客様のハートをとらえ、継続的な訴求につながるのです。

5 JTBグループが取り組む 観光まちづくり事例

今、最も効果を上げている事例は、四国・愛媛県松山市で行ってきた『坂の上の雲』のまち松山「事業」です。

『坂の上の雲』はNHKの年末に3年間かけて放映

されてきたスペシャルドラマで、今年度で最後になります。松山市はこのドラマをテーマに400万人に下がっていた交流人口を600万人に戻そうと考え、



弊社の松山支店と連携して取り組みました。ドラマが終わった後も視野に入れ、この3年間で『坂の上の雲』のイメージを松山市に植え付け、それ以降もお客様が来訪する取り組みをしたいという依頼に基づき、時代の背景、歴史・文化を活かした「人との交流」と「食」をキーワードに滞在型のプログラムを開発しました。1つ目はまち歩きプログラム「松山ハイク（俳句）」、ハイキングと正岡子規の俳句を掛けて、俳句を書きながら道後温泉を中心に歩いてみようというものです。これもオンラインワンの取り組みですね。歴史上の人物、松山の宝をうまく活かしたわけです。長崎の「さるく」同様、まち歩きのガイドを養成しなくてはならない。そのために運営体制の母体となるプラットフォームを構築しました。また、そして松山の素材を活かした「食」のブランド化にも取り組みました。さらにリーダー戦略として、親和性の高いPRの場所を選んでプロモーション展開してまいりました。原作本の発刊元である文藝春秋社とコラボレーションし、『別冊 坂の上の雲』を連携して作っていただき、そこに松山の情報をお伝えしました。そして市長とドラマのナレーターとの対談や散策マップを掲載し、文庫本に挟み込み、読者が松山を訪ねたくなるような仕掛けにしたのです。JALの松山便では、ビジネス客に次は家族で、という記事展開で誘致を図りました。さらにカード会員向けの商品や、メインの国内商品にも力を入れ、

かなりの実績を上げております。

2つ目の事例は福岡県の久留米市です。九州新幹線が開通するにあたり、中間地点として通過点になってしまわないために、交流を拡大して地域活性化をめざそうと、地域全体が観光で地域を活性化できる仕組み作りをしたいとして、3年前から始まりました。長野県の計画と似ているのですが、地域資源の発掘、人材とサービスの育成、地域イメージの向上のために、業種横断的なネットワークの構築が必要であるということで、久留米通の22名の方々がワークショップを行って地域の宝を掘り起こし、まち旅のプログラムを作れないかという議論を始め、様々な取り組みをしました。

第1回は平成20年「まち旅博覧会」という名前で地域のコンテンツを集めて地域の方々を呼んで改めて久留米の良さを見てみようという取り組みで、「自然」「伝統文化」「食文化」「歴史」「町並み」など地域資源を活用した39（現在は70近くまで増加）の体験交流型「まち旅プログラム」で構成されています。非常に重要なのは、ここに市内外より1000名を超える方々が参加したということです。そして市民の口コミやブログにより新たな久留米の魅力を発信できました。久留米はブリヂストンの企業城下町。本社移転のためかなり厳しい状況に追いやられました。新幹線も通って空洞化が進むのをどう食い止めたらいいか、もう一度地域を見つめ直す作業から始め、様々な宝を作りあげました。

久留米市は、まず作ったプログラムを最初に地域住民にPRしたのです。小学校や中学校にも声を掛け、社会科学見学などで見てもらった。すると住民の方々が改めて久留米の魅力を再発見し、誇りを持つて口コミやブログで発信するようになり、かなり大きな集客に結びついたということです。

具体的なプログラム事例をあげますと、「夜の社会科学見学・男性編&女性編」として、新世界という呑

み屋街を地域のガイドが案内する。クーポンで2〜3軒はしごできるのも魅力です。「角打ち」「バー」「屋台」などB級グルメの聖地・久留米に住みながらまだ体験したことのないものを、案内人とともに安心して体験できる。これで行きやすい新世界というまちが復活したのです。「久留米城址で茶の湯に親しむ」

【質疑応答】

（敬称略）

●久保田常務がJR長野支社長時代に長野DCがあり、吉永小百合さんのポスターやCMによって安曇野、戸隠の入り込みが急増したと聞いている。戸隠は今もつてにぎわっているが、PRに利用した場所のジャッジはJRが行ったのか？

久保田／「長野県であることが一目でわかる場所」「長野県にしかないロケーション」という観点で、最適な選択だったが、選定は制作にあたった広告代理店などが行ったと思う。予想以上の効果を目の当たりにし、受け入れ側として、想定を上回る観光客を迎え入れる際の対応についても視野に入れた計画策定が大切だと感じた。

加藤／実はJRに出向中、シニア戦略として「大人の休日」を立ち上げた経緯があり、JRの主力商品として継続、進化しているのは感慨深い。当時、初めて「シニア」をメインターゲットにするにあたり、感覚ではとらえず、定量・定性調査を綿密に行った。それが結果として現れていると思う。

●新幹線延伸に向けて、個性あるモノ・コト、宿泊してもらうための仕掛けを検討していくうえで、具体的なヒントをいただきたい。

加藤／地域の宝をもう一度掘り起こす際に、フェノロジー（生物季節）カレンダーを作ってみることをおすすめします。そこに365日の長野を書き込み、何が新しいかを発見してみてください。可

プログラムも、久留米城址にありながらなかなかお泊りすることのなかった有馬記念館で特別に茶の湯を楽しむプログラムを作るなど、高付加価値コンテンツで成功に至っています。

長野の観光まちづくりのお役に立てただければ幸いです。

視化によって、ひとつの要素にとどめず、いくつか掛け合わせて発信することが可能になります。特に長野の場合、冬のスキートの復活などは、首都圏に対するアピール力が非常に大きい要素と捉えています。

●現在取り組んでいる青森県の施策について、聞かせて欲しい。新幹線の通過駅への懸念という点で、共通性がありそうだ。

加藤／青森の中でも八戸は漁港の町。工場も多いので、産業観光に光を当ててることを策定した。一方、青森県でも南部はにんにくをはじめとする食材の宝庫であり、八戸の産業観光と組み合わせた「みるく横町」を創設。立ち寄りやすい場所として成果をあげている。

●「観光まちづくり」を考えるうえで、公共交通機関の位置づけはどうか。

加藤／着地型の観光施策を進める時、二次交通が非常に重要。レンタカーも重要だが、シニアの旅を想定する場合は、公共交通のインフラがしっかり整備されている場所が「行きやすい地域」としてインプットされる。ぜひ積極的な整備を前向きに。

久保田／タクシーのあり方にも工夫が求められると思う。加えて、長野県の場合、四季がはっきりしていて、「食」には一瞬の旬がある。「1週間を逃すともう食べられない果物」を食べたい旅人を誘客できるはず。四季や旬をもっと利用すべきだ。



一通り収穫を済ませた後は、近くの公会堂で恒例の交流会。今年はいっつになく寒い日となったこともあり、農園から会場へ早めに移動される方が多く、暖房や机の準備をお手伝いいただきました。交流会では、おにぎりや豚汁を食べながら1年一度の顔

NUPRI りんご農園

収穫祭

11月19日(土)



合わせを喜んだり、近況を伝え合った。厳しい自然に対応しながら、おいしいりんごを育ててくださる地元りんご生産者の宮本幸一朗さんのお話にも、皆さん真剣に耳を傾け、丹精のこもった栽培に感謝の思いを抱きつつ収穫の喜びを分かち合いました。

「りんごの木オーナー制度」のりんご栽培地である飯綱町三水のNUPRIりんご農園で、11月19日、今年も収穫祭を開催しました。

あいにくの雨、そして寒さにもかかわらず、県内外から160名を超えるオーナーファミリーや関係者が集ってくださり、にぎやかに開催することができました。東京、静岡、兵庫など遠来のオーナーファミリーもいらつしやり、皆さん合羽を着たり、傘をさしたりして、収穫作業に精を出しておられました。

RIりんご農園を含む宮本さんの農園をはじめ、飯綱町で栽培されたりんごも放射性セシウムの検査を受けるなど、今までは考えられなかった事態が起きています。

もちろん検査結果に問題はなかったわけですが、福島から遠く離れた長野県でも、農家の皆さんは安心して食べてもらえない製品の生産、出荷に心を砕き、自分たちではどうしようもない放射線の飛散結果にピリピリしているという事実に驚きを禁じ得ませんでした。昨今も東北地方や北関東地方産の農産物から規定値を上回る放射性セシウムが検出されたというニュースが飛び交いました。生産者の皆さんの思いを推し量ると、なんともいえない気持ちになります。

〈宮本さんのお話より〉

りんごの効能

りんごに含まれる食物繊維「アップルペクチン」が、体内に入った放射性セシウムの排出を促す働きがあることが学術的な文献で発表されたので、みなさん、ぜひたくさんりんごを召し上がってください。

今年の生育状況

今年のはりんごは例年に比較して小さいという感じを皆さんお持ちになったかと思えます。

そもそもりんごをおいしくするのは、寒暖の差のある四季と傾斜（水はけがよいために、根の張りが良くなる）です。味のよさで知られるりんご産地に共通する条件で、もちろん三水地区も、その条件に合っています。

りんごの1年はまず、春に葉を付け、花が咲き、そして受粉をして実を实らせ、大きくなり、収穫を終えると葉を落とし、来年に向けて眠るといふサイクルを毎年繰り返しています。なかでも夏から秋にかけての適度に冷涼な気候が特に重要なのですが、昨年はいつまでも猛暑が続き、それが今年のはりんごの玉伸びの悪さにつながったと推測されます。今年の春から夏にかけて花芽が育たず、玉が小さくなるのと同時に、果実が熟す前に柔らかくなってしまいうものもありました。

宮本さんのりんごがおいしいのは、りんごの生育条件にあった場所であることに加え、減農薬やマメコバチを活用した自然受粉など、宮本さんご自身の思いやりのある手入れによるところが大きいと感じています。それでも自然には逆らえないのだということ、改めて思い知らされました。

生産者である宮本さんのお話を直接聞く機会を得て、参加した皆さんも、ともに育て、ともに収穫する喜びと感謝の思いを味わうことができたのではないのでしょうか。そんなつながりを感じる1日となりました。



退職のご挨拶

藤牧 雄一郎さん



去る9月末をもって、専務理事を退任致しました。平成20年10月より丸3年、この間、会員の皆さまから

お寄せ頂きましたご厚情とご協力に對しまして、先ずは心より感謝申し上げます。また、折しもリーマン・ショックから東日本大震災を経て今日まで景況感の厳しい中にありましたが、ここNUPRIにありましては事務局の山崎さん・小泉さんのサポートを得まして直面する課題をクリアできましたことは何とも有難く、お二人のご助力に改めて御礼申し上げる次第です。今後、私としては各部会活動を通じて取組んだ「わいがやサロン」・「定期の講演会・御開帳寄席」の運営や、念願の「AC長野パルセイロのJFL昇格」の応援、「りんごの木オーナー事業」への参加等でお世話になった方々に思いを馳せ、地元地域の活動に微力を尽くしていきたいと考えております。おわりにNUPRIの益々のご発展を祈念申し上げ、ご挨拶と致します。

山崎 美枝子さん



平成23年6月末で退職いたしました山崎です。

私とNUPRIとのなれそめは、平成8年6月に元職場の上司だった藤澤博様からお話があり、即、翌月からNUPRIにお世話になり、アツと言う間に15年が過ぎました。振り返ってみますと、平成10年に長野オリ

ンピックが開催され、セントラル・スクウェアを表彰式会場にするために、記念タイル事業をした事、又、開催中はフレンズクラブ事務局のお手伝いをやらせていただいた事、一生に一回、貴重な経験が出来、よい思い出となりました。

その後、事務仕事以外に街の活性化の一環として、聖火台のピンバッチ・ピクチャーウォール・年末のカウントダウンイベント・駐車場管理・NUPRI御開帳寄席・りんごの木オーナー制度、長野厳選の味、とれたて野菜市開催・わいがやサロンと他にも沢山の事業があり、楽しくお手伝いをさせていただき

もう一つは、NUPRIの前身を基盤として前驚澤理事長が長野市長選に立候補された時、選挙事務所でのお手伝いは初めてで毎日緊張の連続でしたが、ここでもたくさんの方々とお会いでき、私にとって今でも貴重な財産となりました。

他にも書ききれないほどたくさんありますが、私がここまでなんとかやってこれたのは、市川理事長はじめ会員の皆様に支えていただいたお陰です。心から厚く御礼申し上げます。最後に、NUPRIのご発展と皆様のご健勝、ご活躍を心よりお祈り申し上げます。