

# 中小企業動向 トピックス

## 地域観光産業における価値向上の取り組み

### ～持続可能な観光資源の創出条件とは～

近年、観光ニーズが多様化しており、観光地の二極化が進んでいます。当公庫総合研究所では、観光資源の組み合わせにより、従来にない価値を生み出した地域を調査し、「地域観光産業における価値向上の取り組み」というテーマでレポートをまとめました。

当トピックスでは、レポートのなかから、どのように核となる観光資源を作り出したのか、継続してリピーター客を作り出すためにはどのような取り組みが必要か、そのポイントをご紹介します。

#### 着地型観光をまちおこしへ

ここ数年、観光地自らが情報発信し、観光客を呼び込む「着地型観光」が注目されています。旅行代理店企画によるパッケージツアーをはじめとした従来の「発地型観光」では、多様化する観光ニーズに対応しにくいからです。

一方で、着地型観光は「まちおこし」、つまり、高齢化や過疎の問題が顕在化していた地域や地方都市の課題解決手段としても脚光を浴びています。川下りや農業体験、ウォーキング、伝統芸能体験といった体験型・交流型プログラムなどが代表例です。

着地型観光をまちおこしにつなげるためには、そのまちが持つ歴史や文化、施設、イベントなどを絡めながら、いかにして魅力をまちの外に発信し、まちを訪れる人を増やしていくかが求められています。

#### 中核人材が求められるまちおこし

現在、政府は地域観光振興に力を注いでおり、「まちづくり」に関する施策だけでも、まちの魅力向上のためのソフト面の支援から、景観整備などのハード面まで、数十に及ぶ豊富なメニューを提供しています。さらに都道府県、市町村といった地方公共団体でも独自メニューを置いています。

にもかかわらず、多くのまちおこしは人気が出ずに先細りとなることも少なくありません。なぜ、このようなことが起こるのでしょうか。

その原因として、「マーケティング、ターゲット層の絞り込みがあいまいである」「価値をどのように情報発信していくのか、手探り状態のままで不特定多数に情報発信している」といった、マーケティングやプロモーションの不足が指摘されています。

また、人材面をみると、「ハットウ・オンパク」<sup>1</sup>（別府八湯温泉泊覧会の略称）で成功した大分県別府市のように、まちおこしに成功した地域では、リーダーシップを発揮して活動を推進する人材

<sup>1</sup> 毎年一定期間を「泊覧会期間」と位置づけ、地元企業や住民が「プログラム」と呼ばれる多彩なツアーや講座、体験などを観光客や住民に対して提供するイベント。大分県別府市の旅館、ホテル経営者が中心となって2001年に開催したイベントがはじまりであり、現在では福島県いわき市、静岡県熱海市、長野県諏訪地域など多くの地域にノウハウが移転されている。

がいると求心力が生まれ、活動が活性化するといわれています。

しかし、多くの地域ではそのような突出した人材をどのように見出し、育成するのか、そのノウハウが確立されていないのが現状といえます。

## 核となる観光資源を作り出すためのポイントとは

ノウハウや人材、確固たる組織もないなかで、これまでにない価値をアピールし、リピーター客を作り出すことに成功した地域はどのように核となる観光資源を作り出したのでしょうか。5W1Hを踏まえたポイントは以下の通りです（図表-1）。

### ■ 何を観光資源にするか

- 観光客数の減少といったケースでは、従来とは異なる層を呼び込むために新たに観光資源を創り出す必要があります。
- まちおこしに成功した事例地域に共通するのは、製品や商品といった特定のモノではなく、「価値」をアピールしていることです。例えば、アニメファンが訪れる聖地としての価値、あるいは地元産品が確固たる評判を確立している地域では、多くの芸術家がいって風情ある街並みといった価値を打ち出しています。

### ■ 誰がいつ取り組むか

- 事例地域をみると、「地域の振興に取り組む意思がある人々によって構成されたグループ」が中心的な役割を果たしています。
- グループでは責任と役割を明確化することにより、他の団体との交渉、あるいは途中からの参加者増加に対しても、指揮系統が混乱せず、円滑に運営できると考えられます。そうした積み重ねはグループの一体感醸成につながります。
- 事例地域をみると、「地域の振興に取り組む意思がある人々によって構成されたグループ」が中心となり、アニメ番組が終了して3か月後には地元でイベントを開催するなど、スピード感を持って取り組んでいるケースが多くみられます。

### ■ どのようにアピールするか

- 事例地域をみると、イベントの告知や地域紹介の手法は、パンフレット・ポスターの作成、ホームページやFacebookをはじめとしたSNS（ソーシャル・ネットワーキング・サービス）でのリリースなどであり、目新しさはありません。
- ただ、世界的なコンテスト受賞、駅名変更など、一般の耳目を引く話題が盛り込まれており、それが注目度をあげる要因の一つとなっています。また、話題性が高いため、テレビや新聞、雑誌などのメディアに取り上げられる頻度も高いです。
- さらに一度きりではなく、複数のイベントを仕掛けることによって、人々の関心が低くならない工夫を施しています。

図表-1 核となる観光資源を作り出すためのポイント

- ① モノではなく、価値をアピール
- ② 「地域の振興に真剣に取り組む意思がある人々」によるスピード感を持った取り組み
- ③ 話題性がある項目を情報発信

## 継続してリピーター客を作り出すためのポイントとは

では、核となる観光資源を創出した後、継続してリピーター客を作り出すためにはどのような取り組みが必要でしょうか。そのポイントは以下の6点です（図表-2）。

### ① 試行錯誤を繰り返す

- A市の温泉街では過去、プロモーション活動をしても集客効果がほとんどなかったものもあったそうです。ただ、何がヒットにつながるかはわからないため、どれかが成功すればよいというチャレンジ精神で、小規模なイベントを数多く企画し、成功例を積み上げていきました。

### ② 参加者の広がりを仕掛ける

- イベントや取り組みの成功をみて、参加者の輪が自然と広がりますが、B町は主要イベント開催時に住民の参加を促し、まち一丸となってイベントの成功を後押ししています。

### ③ 情報をより遠くへ発信する

- C市の商工会は企画にあたって、実験的な内容をインターネットにあえて掲載することによって、利用者の反応を掴んでいます。公式的な内容だと利用者の反応が薄くなりやすい一方、実験的な内容だと利用者の様々な声が聞きやすくなるからです。また、インターネットで取り上げられる可能性が高いため、当初想定していなかった層への情報発信が期待できます。

### ④ イメージを保全する

- D市の協議会はイベント名を商標登録することにより、当該イベントのイメージ保全だけでなく、他地域との差別化を図ることに成功しています。

### ⑤ 収入と支出のバランスをとる

- まちおこしでは採算面が甘くなりやすい傾向がみられます。E市の協会は県内でイベントを開催する際、人件費などはボランティアで賄う一方、出費は原材料費のみにとどめています。また、県外のイベントに招かれる際はスポンサー企業からの協賛金を交通費などに充当する工夫をしています。

### ⑥ 地域内でルールを決める

- 多くの関係者がいると調整が難航する恐れがあります。F町の商店街では、各商店が個別に手続きを行うと煩雑となるため、地元の商工会が取りまとめ役となり、グッズの著作権を持つ企業との調整を図るといったルールを設けています。

図表-2 継続してリピーター客を作り出すためのポイント

- ① 試行錯誤を繰り返す
- ② 参加者の広がりを仕掛ける
- ③ 情報をより遠くへ発信する
- ④ イメージを保全する
- ⑤ 収入と支出のバランスをとる
- ⑥ 地域内でルールを決める

## 新たな層を取り込んでいくためのポイントとは

また、今後、地域が新たな客層を取り込んでいくためにはどのような取り組みが必要でしょうか。そのポイントは以下の2点です。

### ① 次の価値も発信

コアなファン層にとどまらず、少しでも興味を持って集まる層に対して、新たに商店街の良さや街歩きの楽しさを訴えることで客層が変化する可能性があります。

前述F町では、キャラクターグッズの企画販売だけでなく、「店主の等身大パネル」を展示し、自社店舗や商品をアピールする取り組みが生まれています。数十にのぼる店舗が自社商品をアピールすることはこれまでありませんでした。

### ② インバウンドへの対応

インバウンド（外国からの観光客）は食習慣の違いはもとより、日本の観光地の何に驚き、何を期待して観光に来るかなかなか把握しにくいといえます。一方で、宿泊施設の受入能力という課題もあることから、各地域ともに手探り状態で少しずつインバウンドへの対応に取り組んでいるのが実情です。

今後はまず自治体を中心となって、標識・地図の英語案内の設置や Wi-Fi の無料設置をはじめとした基盤整備が必要と考えられます。

## 中小企業がまちおこしに果たす役割とは

まちおこしの成功事例をみると、「地域の振興に真剣に取り組む意思がある人々によって構成されたグループ」があり、そのなかで中小企業経営者が商工会や青年部などで中核的な役割を果たし、より大きな推進力を発揮しています。

また、中小企業経営者は時によって、取り組みのフォロワーになることもあります。最初の少数者が行った取り組みが成功した後に新たに参加して推進役になるほか、類似イベントの発案者となってより広がりのあるイベントを開催するケースなどが考えられます。

一方、観光資源は地域のものであり、土産物や飲食品の生産・販売主体は中小企業です。巨大スイーツでまちおこしに成功した前述E市をみると、果物は地元産の品種を使い、スポンジケーキはE市内の菓子メーカーから割安に調達して作られています。その成功によって、E市内の菓子店やレストランが競うように個性あふれるスイーツを提供するようになっています。

中小企業や個人事業主にしてみれば、それぞれは一つの新しい商品にすぎませんが、数が増えれば大きな影響力を持ちます。このように、大きな動きを作り出すことは、連携体として観光資源を磨き上げることにつながるでしょう。

(安池 雅典)

<注>詳しくは、日本政策金融公庫総合研究所発行の『日本公庫総研レポート』No.2015 - 2 「地域観光産業における価値向上の取り組み」(2015年6月)をご参照下さい。

ホームページ [http://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/soukenrepo\\_15\\_06\\_11.pdf](http://www.jfc.go.jp/n/findings/pdf/soukenrepo_15_06_11.pdf)

「中小企業動向トピックス」に関するご意見・ご要望等ございましたら、本支店窓口までお問い合わせください。

発行：日本政策金融公庫 総合研究所 ～ホームページ <http://www.jfc.go.jp/> ～