

岩崎邦彦(静岡県立大学経営情報学部教授) 著

観光ブランドの教科書

地域引力を生み出す

日本経済新聞出版社 2019.11. 254p.

1. 本書のねらい

観光振興の真の目的は、観光客を増やすことではなく、地域を元気にすることなのだと筆者はいう。これは、本書全体を貫く重要な視点である。観光マーケティングの多くが、インバウンド客の集客を巧みに行う指南に向かうのとは、一線を画した問題意識である。著者が県立大学という地域に根差した大学で研究の職を得ており、地域の深くコミットしながら産業振興に携わっていることと無縁ではない。

全体をととして筆者が主張したいことは、次のようにまとめられる。「はじめに」で、7つの見出しとして整理しているものが以下のものである。

- ① 「誘致」から「地域引力の向上」へ
- ② 観光における「引力」の重要性
- ③ 「観光客の増加」は観光施策の目的か
- ④ 数の追求は、幸福につながるのか
- ⑤ 地域資源の掛け算
- ⑥ インバウンド客頼みでよいのか
- ⑦ 大切なものは、足元にある

著者の考え方はシンプルでわかりやすい。目的として集客を行うのではなく、あくまで集客は結果でしかないと考えているのである。上記のうち①と②は、観光客を奪い合うのではなく、地域の魅力を高めるべきだとの主張である。③と④は、観光客数を増やすことの目的の問題と

是正の必要性を指摘するものである。それらを組み合わせて⑤の主張、すなわち、観光客数の増加に目を奪われるのではなく、地域の魅力を高めることを目的とすることで地域産業が活気づくのだとする。そして、⑥と⑦では、インバウンド客（訪日外国人）のもたらせてくれる恩恵と刺激は強力ではあるが、国内外は問わず地域に魅力を感じて継続的に訪れてくれるセグメントこそが地域にとって重要であることを指摘する。

2. 本書の構成

本書を貫くテーマは「ブランド」である。著者は、地域がブランドを構築することこそが観光マーケティングの要諦になると考えている。本書の全14章を通してブランドがどのように語られているのか俯瞰してみる。すると、個々に語られている14の章も大きく3つのパートに分けられることがわかる。

最初のパートは第1章から第5章までである。地域振興にマーケティングの考え方を導入する必要性、観光戦略におけるブランドの意味が論じられる。次のパートは第6章から第11章である。ここでは、どのように強いブランドを作っていけばいいのかという方法論が語られる。特に11章は具体的で、ブランドづくりを6ステップで進めていく方法が詳細に記される。最後のパートは、著者のこれからの観光振興に関する提言である。著者が考える観光のあるべき姿を論じている部である。日本の観光立国論にも触れる内容で、1番目のパート、2番目のパートの現場レベルの具体的な方法論から一点、視座が高まって広くを見渡す視点からの論考となっていることが特徴である。持続可能性というフレームワークで観光を考えるという、大変興味

深い考察である。

3. 各章の概要

(1) 第1章：誘致・誘客からマーケティングへ

ここでは、観光におけるマーケティングの発想を読者と共有することを目的において、タイトルにもなっているキー概念「引力」が紹介される。これは「セールス」と「マーケティング」の違いとして説明される。観光マーケティング発想の根幹には、人を引きつける「地域引力」の考えを置くことが重要だという。

地域引力をつくるのは、消費者が求めている“価値”であるという。調査結果から「癒し・やすらぎ・リラックス」が求められていることを指摘し、「名所旧跡」などの有形物を見にいく「モノ観光」の時代が終焉を迎え「コト観光」の時代が始まっているという。

(2) 第2章：観光のブランドづくりとは何か

観光に「ブランド」概念を適用していくことができるのかが論じられる。結果、地域も十分ブランドになりうると結論づける。軽井沢や日光という「ブランド」が「地名」という枠組みを超えて「長野県」「栃木県」よりも観光客にとっては大きな影響力を持つことが指摘されており、ブランドは論理を超えたとの指摘は、独特であり、素直に面白いと感じる。

(3) 第3章：どうすれば強いブランドが生まれるのか

ブランド力に影響を与えている要因を特定する。データ分析から、観光地の評価軸が9つ抽出された。その中でも「明確なイメージ」という要因がブランド力

に強く効いているとのことだ。「明確なイメージ」という概念を構成している質問項目は「地域のコンセプトは明確か」「地域のイメージは明確か」「らしさのある地域か」の3つだということがわかったという。この結果を受けて次の章からは「明確なイメージ」、「らしさの追求」が語られることになる。これは本書の一つの特徴ともいえるが、データに基づいた論考は信頼性が高く説得力がある。

(4) 第4章：イメージが浮かばなければ選べない

「明確なイメージ」と「地域引力」の関係性を探った章である。「具体的なイメージ」と「観光に行ってみたいか」の2つの項目を散布図で表現すると、具体的なイメージが浮かばなければ行ってみたいと思わないという厳しい結果が浮び上がる。そこから、著者はイメージ化においては「具体性」が重要な役割を果たしていると結論づける。心の中でその地域がイメージでなければ、行きたいとも思うこともない。いろいろな要素を無闇に付け足すことも具体的なイメージ化を妨げるという。

(5) 第5章：「ブランド」と「地名」は違うのか

地名を聞いた時にイメージが浮かぶのかどうか、そのイメージが魅力的かどうかを明確にすれば、その地域がブランドになっているかがわかると著者は述べる。「そうだ〇〇、行こう。」に地名を入れて、心がときめけばブランドになっているという。興味深い。さらに「らしさ」があるかどうかも重要だという。京都、北海道の“らしさ”の多さに比べて埼玉、栃木では、らし

さは“とくにない”との回答が多かった結果が紹介された。“らしさ”を持たない地域が消費者にイメージされにくいというのも納得がいく。

(6)第6章：地域に「尖り」はあるか

ここでのキーワードは「尖り」だ。データによると、京都は「伝統」、北海道は「おいしい」、沖縄は「海」で尖っているという。なるほど、「尖り」がブランドを支えていると言ってもいいようだ。「尖り」をつくるためには「絞り」が重要だと指摘する。絞っていくことで尖りを生み出す。ターゲット顧客、売りとなる商品など何かに絞っていくことは、不安も大きいですが、勇気を持って取り組みを進めることが地域のブランディングに求められるというのが著者の言いたいことだと感じた。

(7)第7章：何かで一番になろう

「尖り」の行き着くところは「一番」だということだろう。この章は「一番」であることの重要性を説いている。小さな地域が「一番」になる方法として引き算戦略と掛け算戦略が提案されている。引き算戦略は説得力がある。日本の山の高さでは富士山にはかなわないが、カルデラ火山の高さでは阿蘇山が一番になれるのだと。引き算なのか絞り込みなのか、表現はどちらでもいいと思うが、万人にわかりやすい説明である。また、掛け算戦略は、「温泉」だけではなく「猿」を掛けて独自性を出す、「雪」だけではなく「雪の壁」を掛けて一番になるというものだ。

(8)第8章：強いブランドには、「シンボル」がある

イメージのしやすさを生み出す「シン

ボル」に関して述べられている。ここまでの流れを汲み取れば、「尖り」の結果としての「一番」をつくり、イメージしやすい「シンボル」にそれらを集約するということになるのだろう。シンボルがあることで、人々のイメージのしやすさは格段に上がるという。シンガポールといえばマーライオン、パリといえばエッフェル塔を引用しつつ、著者はシンボルをつくるのが大事だと説く。シンガポールは、マーライオンを繰り返しプロモーションした努力の結果であって、勝手にシンボルになったわけではないという。

(9)第9章：「引き算」で、引力を生み出そう

地域引力をつくるために「引き算」で挑めということを薦めている。「シンボル」をつくることでイメージのしやすさを生み出し、「引き算」によるシンプル化で強化する。引き算の効果はインパクトの増大につながるという。多数の観光スポットを提示するよりも一つの観光スポットを大々的にアピールした方がいいとのことで、確かに、我々は多くの情報は処理することが困難である。シンプルに何か一つを提示されれば、それが強く印象に残ることは納得がいく。

(10)第10章：「食」がブランドを強くする

観光資源として外せないアイテムということだろうか、「食」をテーマにした論考である。食は観光ブランドの核となることも多いが、もし、核にならない場合でも、しっかりサブとしてブランドをサポートする万能のプレーヤーである。そういった意味では、非常に重要なアイテムである。

食についても「絞り」「尖り」の法則は

通用するとのことである。例えば、漁獲量が一番、生産量が一番には意味がなく、「食べるコト」に注目したブランド化が重要だと指摘する。かつおの漁獲量は静岡県が一番なのに、高知県の「鰹たたき」のイメージが勝る。「モノづくり」より「コトづくり」に注力せよという指摘がなされる。

(11) 第11章：ブランドづくりの6ステップ

具体的にどのように観光ブランド化を進めればいいのかという、現場レベルの問いに対する回答であると考ええる。6つのステップを踏んでいく方法論が提示される。①組織づくり、②現状分析、③アイデンティティの共有、④ロゴやポスターの作成、⑤モニタリング、⑥ブランドの磨き上げ、であるが、これらはマーケティング戦略の一般的なPDCAと同様であって、とくに観光ブランドだからといって特殊なプロセスがあるわけではない。しかし、多様なステークホルダーが関わる観光ブランドだけに、「ベクトルを合わせること」「アイデンティティを共有すること」などのプロセスは注意すべきステップであると指摘する。実際に観光ブランドの構築に関わってきた著者だからこそ説得力を持って語れることであり、響くものがある。

(12) 第12章：観光立国は「幸せな国」か

少し視座が上がり、国レベルの観光が論じられる。観光客が多い「観光大国」は幸福ではないという指摘である。また観光業で支えられている「観光立国」も同様に幸福度は低いという。では、どのような国が幸福度が高いのか。それは「観光する国」であるとのことで、観光に来

てもらうことも大事ではあるが、観光に行くことも活性化しなくてはならないという。

(13) 第13章：「量の観光」から「質の観光」へ

今後の観光のあり方に関する著者の熱い提言が展開される。まずこの章は、「量の観光」の問題を指摘する。どうしても観光振興は観光客数という「数」を追い求めてしまうが、「数」は人々を幸せにはしないと強く指摘する。観光客にとっても混雑は不満の原因となり、迎える方とて繁忙のため品質低下を招き、それがブランド力が低下する原因となるという。ブランド力が向上したはいいが、それがブランド力の低下を引き起こすパラドックスに陥ることを避け、量を質に変えていく工夫が地域に必要なだと指摘する。「質の観光」は①滞在日数を延ばす、②リピート回数を増やす、③地元消費を増やす、で実現できると主張する。

(14) 第14章：「質の観光」「持続可能な観光」をどう実現するか

最終章は、持続可能な観光についての論考で、キーワードは「循環」だ。著者は3つの「循環」の実現が重要だと説く。すなわち①顧客の循環、②地域資源の循環、③お金の循環である。

顧客がリピート（循環）して消費する、地元の産業間で資源が循環して消費を受け止め、そのお金が地域の中で循環して地域経済が活性化するというロジックである。この流れを作るためには、リピート志向、長期滞在志向の観光客にターゲットを絞ることが重要だと主張する。そ

れを実現させるためには「リラックス」
「食・グルメ」「出会い・交流」が必要なの
のだという。本書を通して語られてきた
内容がここで総括される。

4. 寸評

本書は、著者の他の書と同様に、実際に行われた消費者調査に基づいて著されたものである。研究者がデータに基づいて書いたものは、多くの人にとっては「小難しい」内容になりがちであるが、メリハリのきいたキャッチーなことはを要所で使用する意図が伝わる。本書は誰にもわかりやすく書くことを強く意識されたものであると感じる。この点は、著者の努力が垣間見えるし、そのような文献を書くことを得意とする著者の特質であるように思う。

「研究と実践を橋渡しが狙い」という著者の言葉が象徴するように、研究書にありがちな難解さ、実践書にありがちな低い信頼性というデメリットが排除され、とてもいいバランスを保っている。何より観光振興主体の目線で何をすべきかを真摯に追求した内容となっていることが評価できる。観光に関心を持つ多くの方に広く一読を薦めたい。

(法政大学キャリアデザイン学部教授 酒井理)