

公益財団法人青森学術文化振興財団 （地域の振興に係わる研究チャレンジ枠）

令和元年度 青森公立大学地域連携センター
プロジェクト事業成果報告書

国際的な視点からする地域新ビジネスと
イノベーション創発のための自治体コミュニティ戦略

2020年 1月

青森公立大学 経営経済学部
地域みらい学科 遠藤哲哉研究室 編集

目次

巻頭言	2
はじめに	3
実践的研究のプロセス	4
研究実践イベント	5
探索的予備調査	13
研究報告内容	28
地域イノベーションのプロセス資料	41
自治体コミュニティ戦略の諸課題と展望	62
学生ビジネスコンテストへの参加と実証への途	148
伝統的工芸品と地域イノベーション：課題と今後の展望について	164
伝説のインバウンド観光とパブリシティ：	167
結語	172
謝意	173

巻頭言

この報告書は、公益財団法人青森学術文化振興財団の「地域の振興に係わる研究チャレンジ枠」事業に採択され、2019年4月から2020年1月にかけて実施した実践的研究プロジェクトを「令和元年度青森公立大学地域連携センタープロジェクト事業成果報告書」としてまとめたものである。採択のプロジェクトテーマは、「国際的な視点からする地域新ビジネスとイノベーション創発のための自治体コミュニティ戦略」である。

これまで、自治体経営の日米比較とシティ・マネジャーの研究をスタートに、地域経営の視点からする組織戦略と新しいリーダーシップ研究を続けてきた。自治体経営モデルは、従来、伝統的経営、NPM（新行政経営）、NPS（新行政サービス）、NVG（新価値ガバナンス）と発展的に概念構築されてきたが、近年、地域イノベーション創発及び地域経営の視点からする研究が期待されている。

本プロジェクトにおいて、アジアを中心に実践的研究を行ない、上記の研究課題にアプローチしてきた。学術的には、これまで、フィリピン行政学会、台湾行政学会、韓国行政学会、中国行政学会（四川省）、インドネシア行政学会等との関係を深めてきた。もとより、時間の制約もあり、今回はフィリピン及び台湾の研究者と協力しつつ、青森での実践を中心に行ってきた。

具体的には、地域新ビジネス、起業・創業を促進する自治体経営のモデルとして、本プロジェクトで仮説的に提示しているNPCI（新行政コミュニティ・イノベーション）モデルを使い、その有効性について探索的な方法で調査を行った。このモデルの研究は、自治体経営において、地域イノベーションを促進していくための組織文化、地域協働、社会的実験・リスク管理、プロジェクトマネジメント、組織内分権のシステム改革等を課題とする。今回は、その中でも、理論的には、地域新ビジネス及び地域イノベーション創発を促進する組織文化としての自治体行政スタイルに焦点を置いた。また、その周辺政策課題として考えられる諸点を自由に論じるという形を採っている。

本プロジェクトは、青森市の方々、学生（遠藤研究室）と専門家、市民の方々、そして海外の市民及び専門家、学生と一緒に創り上げてきたものである。この取組みがいささかでも地域創生時代における自治体経営のイノベーション振興及び住民の幸せと地域社会経済の発展に貢献できれば幸いである。最後に、改めて公益財団法人青森学術文化振興財団及び青森公立大学地域連携センター関係各位、多くの方々のご協力に深謝申し上げる。

2020 年1月

青森公立大学 経営経済学部地域みらい学科/ 大学院 教授 遠藤哲哉

テーマ：国際的な視点からする地域新ビジネスとイノベーション創発のための自治体コミュニティ戦略

I はじめに

自治体経営、地域経営において、地域新ビジネス及びイノベーションの創発が重要である。起業、新ビジネスを地域、自治体の中で行っていくことは、雇用創出という意味ばかりでなく、創造的な地域づくりが可能になるであろう。地域資源、人材を活かして差別化できるイノベティブな新商品やサービスの創造、また新市場を創出していくのである。また、そのような地域ビジネスやサービスを創出していく上で、社会システムの改編、革新も、地域イノベーションの言葉には含まれる。グローバルでICTによる情報ネットワークが高度に発達している現代の地域社会において、地域資源や人材を活かしながら、アイデアを生み出し、イノベーションを興し、青森県、青森市の地域活性化及び新ビジネスの創造が重要となっており、その潜在的な地域ニーズは大きいと考える。

ただ、これまで、その方策や戦略は従来のものと異なるため、不明であり十分ではなかった。地域経営の中で、成功モデルを検討しつつ、新しいビジネスの創造を検討し、試行し実践していくことが求められている。そのためのインフラ創造は、自治体、地域金融機関やシンクタンク・大学の役割でもある。地域において、協働の営みを行い、地域全体で起業や新ビジネス、イノベーションの機運を盛り上げていく必要があり、そのニーズは大きいと考える。その場合、国内だけに視点を向けるのではなく、海外を含めて検討することが重要である。そのことによって、イノベーション創発の機会と確率は高くなるであろう。

国際的な視点から、自治体経営、地域経営における新ビジネス創出、起業、イノベーション創発への実践的研究を行う。新ビジネス事業については、これまで、重要な産業政策として青森県、青森市、商工会議所等が、実施してきたところであるが、その蓄積を踏まえて、国際的な視点から実践的に検討していくところに、本事業の特徴がある。特に、フィリピン、台湾、中国、米国を中心に、これまでに培ってきたネットワークを活かして、地域に根ざしつつ、国際的なネットワークを活用し、地域新ビジネス、地域イノベーション創発の研究、調査、評価を実施するものである。

遠藤研究室では、これまで上記の国の他、アジア諸国（インドネシア、韓国を含む）、インド、アフリカ等ともネットワークを構築してきた。そのネットワークを本プロジェクトの中で活性化しつつ、多国間における関係構築を実施し、当該テーマの実践的研究を行っていくことが目的となる。

Ⅱ 実践的研究のプロセス

第一に、地域新ビジネス創造、地域イノベーション創発に関する情報収集を行い、理論の整理・検証を行った。（4月～9月）

第二に、地域新ビジネス創造、地域イノベーション創発に関する実践的課題を明らかにしてきた。（6月～12月）

第三に、ネットワークがある海外の研究者と意見交換、研究会を実施し、地域新ビジネス創造、地域イノベーション創発に関して国際的視点から、課題をまとめてきた。（主として英語）。（6月～1月）

第四に、「地域新ビジネス創造、地域イノベーション創発」のプロトタイプモデルを作成し、実施した。（7月～8月、12月）

中国、フィリピンの海外ネットワークを吟味し、相応しい研究者や専門家を招聘し、また、情報ネットワークを活用して、検討を行った。

中国からは、ザオ・シュロング教授（四川省、電子科技大学）、フィリピンよりイノシャン教授、アンナ准教授（セブノーマル大學）等を招聘した。三人は、それぞれの国を代表する研究者（行政学、教育学専攻であり、それぞれ地域研究にも造詣深い）であり、様々な国際研究と実践を行っている。また、その領域ではそれぞれ著名な方々であるので、我々の取組みを国内外のネットワークを通じてPRしていただいている。なお、彼らは英語でのコミュニケーションができる。

第五に、産学官金連携による地域新ビジネス、地域イノベーション創発の条件とその可能性を明らかにする。（1月）

なお、地域への還元方法は、以下である。本研究プロジェクトに参加する人が、研究実践を行なうことで、地域産業振興に役立つ取組みに向けた動きを加速できるよう、研究報告、公開講演会、フォーラム、ワークショップ等様々な機会を通じて地域還元を行なってきた。また、本プロジェクトの実践的研究成果の公開を、出版物（学術論文、発表PPT）及び動画を通じて実施し、地域への還元を行なった。また、このような公開が、新ビジネス振興の一環となると考えている。

さらに、事業実施により見込まれる効果等については、以下のようなものである。事業を通じて、青森市・青森県の新ビジネス、起業戦略に効果的な役割を果たすことができる。特に、地域経営を志向して行なうことによって、地域産業の振興に繋がる。すなわち、研究会やイベントを通じて、様々な知やアイディアに接する機会を増やし、新ビジネス創造を行い易くなるものとする。本プロジェクトは、別に実施した市民公開講座及び遠藤研究室で取組んだ学生アイディアコンテストにおいて、情報提供及びプロトタイプ型の地域実践の視点から、本プロジェクトと連携し実施、地域社会に貢献してきたところである。既に、フィリピンのセブノーマル大學及び、青森市の中小企業者との間で、本プロジェクトの実践を通じ、地域ビジネス、地域イノベーションに関する情報交換が始まっている。

また、本プロジェクトでは、自治体、コミュニティに焦点を置いている。この良さは、特定の（専門、地域）コミュニティにおいて、諸個人のアイデアを喚起させ、公共、地域イノベーションを行ないやすくするというものである。さらに、青森市での取組みが他の自治体や組織とどのように連携して可能となるのか、自治体、他組織間ネットワーク創出の観点からも実践的に関連しつつ行ってきたところである。（神奈川県、真鶴町他）

特に、本プロジェクトを通して、地域の活性、地域経営振興に持続的に関係する動きが生じ、自己啓発、新ビジネス創業のノウハウ、ソーシャル・キャピタルの醸成、公共、地域イノベーションの創発に関する長期的効果も期待したい。また、そのための継続的な取組みにつなげていきたいと考えている。

Ⅲ 研究実践イベント

研究実践イベントは、以下のようである。

第1回

青森公立大学地域連携センタープロジェクト・コミュニティMICEプロジェクトイベント

テーマ： 地域イノベーション創発のための自治体コミュニティ戦略
～コミュニティMICEの可能性と課題

（趣旨）国家重点大学の指定を受けている四川省と北京の大学から4人の教授が来日する機会に、研究会を開催した。現地の大学では、イノベーションの創発に向け、ビジネスに直結するインキュベーションを組み込んだセンターの拡充と実践的な人材育成を進めている。一方で、都市再開発やコミュニティ政策が重要な政策課題となってきた。

米中貿易摩擦に揺れる中国の大学が、今日どのような地域ビジネスに繋がる都市政策に係わっていかようとしているのか、我々が提案しているコミュニティMICEのイノベティブな可能性を双方で探りつつ、標記のテーマについて検討を深めていく。

* ここでのコミュニティMICEとは、地域資源・人材を活用した地域イノベーションに向けた対話の“場”を意味している。

日 時 2019年8月3日(土) 13:30～15:30 （英語、中国語、日本語）
会 場 青森商工会議所（駅前）1階スタートアップセンター

基調報告： 自治体経営と地域イノベーション：コミュニティMICEの可能性と展開

遠藤哲哉（青森公立大学）

ゲスト報告：高等教育の実際と課題：コミュニティMICEと地域イノベーション
Zhao Shurong (中国電子科技大学教授)

他、3人の教授

対話・ディスカッション

コーディネーター： 工藤朝彦（AIVA代表）

総合司会： 昆忠彦（弘前大学大学院）

当日参加者 約15人程度

(関連帯同調査)

研究調査の趣旨

実施期間：2019年 7月31日 ～ 8月2日

行政経営を専攻している中国の教授4人が下記により日本を訪問調査する。この訪問調査そのものの目的は、都市再開発、コミュニティガバナンス、自治体経営の国際比較調査である。したがって、この視察団は、インバウンドの訪日視察調査であり、我々が実践的に調査研究を進めている「国際的な視点からする地域新ビジネスとイノベーション創発のための自治体コミュニティ戦略」において、「コミュニティMICE」及び、その促進要因としての自治体経営及び政策を考察する上で、プロトタイプ的な事例となるケースと考えた。今回は、訪問調査団に帯同し、調査を行った。

札幌では、以下の訪日視察団が参加する研究懇談会、その他札幌市を中心としたフィールドワークに帯同し、調査を実施した。（なお、本調査自体に係わる経費は、個人研究費からの支出である。）

◎調査内容

1, 調査対象者及び対象地： インバウンド訪日代表団 中国四川省、及び北京の大学教授4名及びインバウンド視察調査地

団長

Professor Zhao Shurong

School of Public Affairs and Administration

Director of Center for West African Studies
University of Electronic Science and Technology of China
Chengdu, P. R. China, 611731

Professor Liu Zhiyong
School of Public Affairs and Administration
University of Electronic Science and Technology of China
Chengdu, P. R. China, 611731

Professor Luo Ruoyu
School of Public Affairs and Administration
University of Electronic Science and Technology of China
Chengdu, P. R. China, 611731

Professor Jiang Xiaoping
Party Secretary of School of Public Administration
Sichuan University
Chengdu, P. R. China, 610065

2、調査内容

① 札幌市、札幌学院大学の表敬訪問、研究懇話会への帯同

日 時 2019年7月31日(土) 10:00～13:55 (中国語、日本語、英語)
会 場 札幌学院大学 国際交流センター

<訪問内容>

10:00～11:00 国際交流センター及び学内視察
11:00～12:15 表敬訪問 札幌学院大学 学長 河西 邦人
国際交流センター長 橋長 真紀子
12:30～13:55 研究会 法学部 小幡 宣和(札幌学院大学)

統一テーマ 「日本・中国の行政法、都市計画研究の現状と課題」

報告：日本の行政法、都市計画研究の現状と課題 小幡 宣和(札幌学院大学)
報告：中国の行政法、都市計画研究の現状と課題
Zhao Shurong (中国電子科技大学教授)

他、3人の教授

対話・ディスカッション

紹介者・ファシリテーター

藤永弘（地域経営未来総合研究所・札幌学院大学名誉教授）

通訳 谷 茜

② 札幌市内の視察、社会調査帯同

社会調査担当（プロトタイプ型実践的調査方法） 遠藤哲哉（青森公立大学）

3. 社会調査方法

遠藤等が提唱し、試行的実践を行っている研究イベント、ツアーの有効性について、プロトタイプ型実践的方法による分析を行った。今回の帯同調査は、全体の一部である。今後、この調査は、青森市を中心に、他の実践地を含めて実施するものである。また、自治体経営スタイルの調査を合わせて実施した。なお、分析の結果は、別途学会で報告予定である。

以下の問題意識をもつ。

- ・コミュニティMICEの参加者とゲストに期待される訪日インバウンド旅行経路
- ・コミュニティMICEの受入れ側の手続きと組織化
- ・コミュニティMICEとネットワーク
- ・コミュニティMICEと国際マーケティング
- ・コミュニティMICEの費用と地域ビジネス、地域イノベーション
- ・コミュニティMICEのプラットフォーム形成、活用

この調査においては、アンケート調査及び質的調査（帯同、参与観察）を実施した。（調査票は、英文及び中国語のものを使用。）

本社会調査において、現地在住の藤永弘教授（地域経営未来総合研究所・札幌学院大学名誉教授）及び通訳（谷 茜氏）の協力を得た。記して感謝申しあげたい。

第2回

テーマ「起業・地域イノベーション：フィリピン・セブとのコミュニティMICEによるフィールドワーク・ミーティングを通して」

日程： 12月17日（火） 9：00～12:00, 13:00～15：30
15：30～17：30

場所： 青森商工会議所（駅前）、1階、スタートアップセンター

ミーティング・フィールドワーク参加者：

○Reynaldo B. Inocian（Professor, Cebu Normal University）

Director, College of Arts and Sciences Institute for Research in Innovative Instructional
Delivery, University of Cebu Normal University

President, The Culture, Arts and Design Association Foundation of the Philippines,
Incorporated (CADAP-FI)

○Ana Marie V. Fernandez（Associate Professor, Cebu Normal University）

○山内リチャードソン澄子（女性起業家）

○工藤朝彦（AIVA代表）

ファシリテーター： 遠藤哲哉（青森公立大学）

青森公立大学 学生

*地域ビジネスモデル

A コミュニティMICE⇒ コミュニティ・イノベーション⇒
コミュニティ・ビジネス⇒ インターナショナル・ビジネス ⇒ 国
内外ネットワーキングとコミュニティ形成 ⇒ Aへ

（仮説：自治体「行政スタイル」が、経営戦略的に重要ファクター）

「地域資源、人材の国際ネットワーク活用と地域経営における起業、ビジネス創出」

- （1）青森における起業事例：伝統工芸を世界へ
- （2）フィリピン・セブの事例：今後の戦略的課題
- （3）コミュニティMICEと地域イノベーション：工藤朝彦氏（AIVA）より
- （4）コミュニティMICE～学生視点からのインバウンドツーリズム のビジネスア
イディア青森公立大学学生
- （5）青森市の地域イノベーション 神戸屋呉服店のケース

< 参考資料 >

- ・ Inocian先生の地域実践レポート

Culture, Arts and Design Association of the Philippines - Foundation, Inc. CADA-PHI
3rd International Conference on Arts and Culture (ICAC) 2020 will be on May 15 to 16, 2020
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JCHMSD-09-2018-0064/full/html>

- ・ Human Nature

<https://humanheartnature.com/buy/our-story>

<https://www.gmanetwork.com/news/lifestyle/content/452821/entrepreneur-anna-meloto-wilk-on-women-and-the-business-of-changing-the-world/story/?fbclid=IwAR0ReLnRk1K4rMzQb9hg7TSltbjDCDBE9g3AjAWQfvnAABcWWI0H-ix3eo>

- ・ スラムの孤児が、起業家へ

https://godtv.com/abandoned-baby-becomes-ceo-of-62-million-company/?fbclid=IwAR1TvSGZLX60eLORpUZWtgjGGdiUn0U-7s4apHPP_MCflh6qIQXoqygZyd4

連絡先： 自治体コミュニティ戦略プロジェクト代表：
青森公立大学 遠藤哲哉研究室 017-764-1575
eメール：endooffice2010@gmail.com

参集者 約15人程度

< 今後のコミュニティビジネス in Aomori アイディア >

- ・ フィリピン（セブ）におけるコミュニティビジネス ツアー、現地フィールドワーク、
レクチャー、高等教育・起業協力

- ・ フィリピンのコミュニティ・ビジネスと連携、日本で流通販売（例：バナナの繊維で
作る和服男性もの角帯、女性帯等）

- ・ 青森・における英語でのレクチャー（英語教師）（日本側では、ビザの取得支援、滞在
支援）、オンライン個別ニーズに沿ったマンツーマン英語習熟コース開設
学生視点によるインバウンド個人ツアー着地型企画ビジネス開発

(English Version)

Aomori Science and Culture Foundation Project: Local Community Strategy for Creating New

Local Business and Innovation from an International Perspective

Entrepreneurship and Regional Innovation: Through a Fieldwork & Meeting in Community
MICE with Cebu, Philippines

Schedule: December 17 (Tue)

Fieldwork

9:10 Departure from Hotel -
10:00- 11:30 Flower arrangement, Tea ceremony in Aburakawa District
12:00 Lunch
13:00- Moving to Aomori Public University
13:40- 14:10
University introduction, Facility fieldwork(With students)
14:10- 15:00 Moving to the Venue

Meeting

About ten members including guests and students

15: 30-17: 30

Venue: Startup Center, Aomori Chamber of Commerce (in front of the station), 1st floor,

* Venue preparation from 15:00

○ Yamauchi Richardson Sumiko (Female entrepreneur)

○ Reynaldo B. Inocian (Professor, Cebu Normal University) 15min

Director, College of Arts and Sciences Institute for Research in Innovative Instructional
Delivery, University of Cebu Normal University

President, The Culture, Arts and Design Association Foundation of the Philippines,
Incorporated (CADAP-FI)

○ Ana Marie V. Fernandez (Associate Professor, Cebu Normal University) 15min

○ Akihiko Kudo (AIVA representative)

Facilitator: Tetsuya Endo (Aomori Public University)

Moderator: Aomori Public University student

* Regional business model

A Community MICE ⇒ Community Innovation ⇒ Community Business ⇒ International Business ⇒ Domestic and overseas networking and community formation ⇒ A

Meeting content

“Utilization of international network of local resources and human resources and entrepreneurship and business creation in local management”

(1) An example of entrepreneurship in Aomori: Yamauchi Richardson Sumiko (Female entrepreneur)

(2) Case of Cebu Philippines: Strategic issues for the future, Reynaldo B. Inocian (Professor, Cebu Normal University) & Ana Marie V. Fernandez (Associate Professor, Cebu Normal University)

(3) Community MICE and regional innovation: Mr. Asahiko Kudo (AIVA) /
Hironaga Adachi, President, Kobeya Kimono store Co., Ltd.

(4) Community MICE: Student Inbound Tourism Business Idea, Aomori Public University Student (Third grade students)

*A video camera would be taken to produce a promotional video for community MICE (The video file is about 3 minutes)

なお、日本における自治体経営戦略の類型と、その実践モデルを主要に担ってきたキーパーソンを整理したのが、以下である。本研究でコンセプト化しているNPCI（新行政コミュニティ・イノベーションモデル）は、理論的な背景の下、このような事例も踏まえて仮説的に提案されている。

◎自治体経営戦略の類型

行政資源、交付金・補助金活用型戦略：過疎地、島根県海士町の経営戦略

民間資源、民間資本活用型戦略：都市近郊、岩手県紫波町の経営戦略（オガールプロジェクト）、徳島県上勝町（葉っぱビジネス）

行政資源、学術資産活用戦略：福井県恐竜博物館（直営＋企業）

行政人材、キャラクター活用戦略：熊本県くまもんプロジェクト（直営＋コンサル）（九州新幹線開通）

◎今、ここで、どんな文脈の中で、誰と、何ができるか？実践知リーダーシップの発揮
紫波町： 駅前の“雪捨て場”、不動産価値を高める、岡崎正信氏、元町長との出会

い、民間資金活用の公共サービス・事業展開

海士町： 財政危機、民間出身（旅館経営、NTT）の山内道雄、中央省庁と連携、東京市場へ出荷。株式会社のアナロジー（類似）

上勝町： 農協職員、特産品・商品開発、役場に勤務、第三セクターの代表取締役、葉っぱ市場の創造、寡占状態で販売化（ニッチ）に成功。横石知二社長の存在。

くまもんプロジェクト： 蒲島郁夫県知事（皿を割れの精神）、小山薫堂プロデューサー・水野学デザイン（コンサル）、幹部職員の存在。

恐竜博物館： 福井県勝山市は日本一の恐竜化石発掘地、世界三大恐竜博物館の一つ。山田賢一（部長）、西川一誠（かずみ）福井県知事の存在。

IV 探索的予備調査

テーマ：

Regional Management in Cities: From Community MICE to Emergence of Regional Innovation

1. はじめに 報告の趣旨と位置づけ

今回、この報告で主張したいのは、MICE の重要性が述べられている中で、コミュニティの特性を活用した MICE と、地域イノベーションの可能性である。そして、それらを拡充させていくのに、行政経営のスタイルが重要であるという仮定の下で、議論を展開している。行政経営スタイルとは、所属職員に共有されている価値であり、組織文化のスタイルを指している。

どのような組織文化スタイルを選択しているかが、その行政における成果をかなりの程度決定していると考ええる。

コミュニティ MICE とは、コミュニティの特性を活かした MICE である。そして、青森で、試行的に実施してきた。それらは「小さい MICE」であるが、地域の資源や人材などの地域特性を活かした地域のイノベーションに有効であろうと考えて、青森市において実験的に実施してきたものである。このことの経緯については、前回の報告で行ってきた。（注 Endo, 2019）

副題を「コミュニティ MICE から地域イノベーションの創発へ」としたのは、コミュニティ MICE を通じた地域イノベーションの創発に可能性を感じたからである。観光としての MICE から、ここではコミュニティ MICE という場を通じたイノベーションの創発を考えている。そして、それを公共政策の一環として打ち出していく価値があり、その場合に行政経営のスタイル、つまりここでは、行政経営で共有している価値観（組織文化）を改革していく必要があるだろうという仮定を置いている。

今回は、私の勤務地である青森市及びフィリピンの協力を得て、アンケート調査を実施している。ただし、探索的調査であり今後本格的な調査を行う前段階の予備的調査であることをお断りしておきたい。

1, Introduction : Position and purpose of the report

This time, I would like to insist on the importance of MICE, and the possibility of MICE utilizing the characteristics of the community and regional innovation. The discussion is under the assumption that the style of administrative management is important in expanding these available activities and innovations. The administrative management style is values shared with the staff members and refers to the style of organizational culture.

I think that what kind of organizational culture style is selected determines a certain extent the degree of achievement in the administration.

The Community MICE is MICE that takes advantage of community characteristics. And it has been conducted on a trial basis in Aomori. They are “small MICE”, but have been experimentally implemented in Aomori City, thinking that they would be effective for regional innovations that make use of regional characteristics such as local resources and human resources. The details of the process have been done in the previous report. (2018, Endo)

The subtitle “From community MICE to the creation of regional innovation” is because I felt the possibility of creating regional innovation through Community MICE. From MICE as tourism, here we are thinking about the emergence of innovation through “places” called MICE. And it is worth positioning it out as part of public policies. In that case, the assumption is made that it is necessary to reform the administrative management style, that is, the values shared by administrative management and citizens here. (organizational culture)

This time, a questionnaire survey was conducted with the cooperation of Aomori City where I work and the Philippines. However, it should be noted that this is an exploratory survey and is a preliminary survey prior to conducting a full-scale survey in the near future.

2, 予備的調査

予備のアンケート調査実施は、以下の通りである。行政経営モデルを 5 つのスタイル（タイプ）に分け（A から E）、現在所属している自治体が、どの程度、各スタイルの記述に該当すると思うか、5 つのスタイル毎にそれぞれ、現状と将来への期待に分けて選択してもらう方法で実施した。

予備調査は、2019 年 8 月 26 日から 30 日に実施。リッカート 5 件法、性別、職業、国籍、職位、行政経営スタイル測定尺度（2019、Endo）、コミュニティ MICE 関連政策・施策重視度の各項目への回答により行った。日本（青森市）においては、質問紙法による回答 39 件、フィリピン質問紙法による回答 5 件、グーグルサーベイによる回答 12 件が得られ

た。

2. Preliminary survey

The preliminary questionnaire survey was conducted as follows. The administrative management model is divided into five styles (types) (A to E). Respondents answered to what extent they think the municipality to which they belong fits to the description of each administrative management style on the current status and the future expectations. The survey was conducted from August 26th to 30th, 2019. This was done by answering each item using a 5-point Likert scale, on Gender, Occupation, Nationality, Position, Public Administrative Style Scale (2019, Endo) and Community MICE-related policies and measures. 39 questionnaire responses in Japan (Aomori City), 5 questionnaire responses and 12 Google survey responses in the Philippines were obtained.

3, アンケート調査の内容と結果

3-1

調査は、行政経営スタイル（共有価値＝組織文化）の把握と将来への選好度及び関連政策・施策の選好度を明らかにするために実施した。

青森市は、新市長になってから、起業・新ビジネスを政策の主軸に置いており、それがどの程度、行政経営スタイルとして、職員に共有されているか把握するために行った。

フィリピンの調査は、潜在的な成長力があり、ドトルテ政権の下で、汚職撲滅の行政経営スタイル変革が始まっており、その実態を把握し、日本との比較を行い、フィリピンへのフィードバックを行うことを目的に実施したものである。セブノーマル大学関係者の協力を得た。

3. Contents and results of questionnaire survey

3-1.

The survey was conducted to understand the administrative management style (shared value = organizational culture) and to clarify the preference for the future related policies and measures.

Since Aomori City became a new mayor, he set up entrepreneurship and new business as the main policy. The survey was done to see how much it was shared by employees and citizens as an administrative management style.

As for the Philippines, they have potential growth and under the Duterte administration, administrative management style reforms to combat corruption have begun. We will grasp the actual situation comparing it with Japan and provide feedback to the Philippines. The survey has been carrying out for the purpose. We get cooperation from Cebu Normal University faculty members.

The questionnaire items are as follows.

A: 行政経営は、地域資源、人材、諸機関とともに国内外のネットワークを構築、活用し、協働統治を行ない、自治体において地域社会に根を下ろした新ビジネスやコミュニティ・イノベーションを創造する政策を重視する。コミュニティ・イノベーションとは、地域に優れた革新的ビジネスを興し、地域価値を創出することである。したがって、この行政経営モデルでは、地域社会の諸資源、人材、自然を活かし、地域協働を通じて、新しい地域価値の創造を志向する。

B: 行政経営の重要な役割は、企画や計画を立てることである。職員は、達成すべき合意目標を定め、それが実行できるように、執行をアウトソーシングする諸機関を助けていくことが役割となる。行政経営の価値は、効率性、有効性にあり、それらの諸価値を実現できるように、民間企業の方法をモデルにし、主として戦略策定が行政経営の役割である。

C: 行政経営は、理念に尽くし、住民に尽くすことである。住民の生活に価値を置き、生産性という経済的価値、もしくは消費者の立場からのみ住民を位置づけるのは誤りである。民間企業ではできないことを行なうことが行政経営の存在意義である。戦略策定というよりも人々の生活を良くしていくために、住民の利益を一番に考え、理念に尽くし、人々にサービスすることが何より大切となる。

D: 行政経営は、地域社会の協働統治に責任をもっており、問題に対して状況に応じ、共同執行者であったり、触媒の役割を果たしたり、コーディネーターとなったりする。その場合、憲法上の価値と民主主義の理念の下、効率性、有効性が得られるように執行していく必要がある。すなわち、協働統治という意味での協治を行なっていくことが大切なのである。

E: 行政は、政治における執行機関である。従って、常に従順に、職員は規則や手続きに従って仕事を行なうべきである。行政経営の役割は、政治における執行である。従って、職員は規則や手続きに従って仕事を行なうべきである。問題がある場合には、規則や手続きを踏まえつつもその克服の方法を考えていくべきであるが、あくまでも既存の規則、手続きの範囲内で、与えられた仕事をすべきである。

A: Public administration places importance on policies that create new businesses and community innovation that are rooted in local communities; local government is active in establishing and utilizing domestic and foreign networks of regional resources, human resources, various institutions and carrying out network governance. Community innovation creates superior innovative businesses in the communities and supports

regional values. Therefore, the public administration model creates new regional value through regional collaboration, utilizing regional recourse, human resources and the nature of the communities.

B: The important role of public administration is to make policies and plans. The role of the staff is to set the agreed goals to be achieved and help the agencies that outsource execution so that they can be implemented. The value of public administration lies in efficiency and effectiveness so that the method of the private enterprises is modeled to realize those values. Strategy development is mainly the role of public administration.

C: Public administration is to serve residents and ideals. It is a mistake to put value in the lives of the residents only from the economic value of productivity or from the perspective of the consumer. It is the significance of public administration to do what cannot be done by private companies. In order to improve resident's lives, it is most important to put the resident's interests and ideals first rather than just formulating strategies.

D: Public administration is responsible for the collaborative governance in the communities, engaging in collaboration with other stakeholders and playing a catalytic or coordinating role according to the situation. It is necessary to execute administrative works so that efficiency and effectiveness can be obtained under the principle of constitutional value and democracy.

E: Administration primarily implements policies. Therefore, always be obedient; staff should work according to the rules and procedures. The role of public administration is enforcement in policies. If there is a problem, you should consider ways of overcoming them within the scope of existing rules and procedures.

III. The following A to E refer to the administrative styles you answered above. If you are going to choose three models that you consider to be important in the future, what do you think are they? Please circle ○ the letters of the three public administration style that you think are important.

A. NPCI (New Public Community Innovation)

B. NPM (New Public Management)

- C. NPS (New Public Service)
- D. NVG (New Value Governance)
- E. TPM (Traditional Public Management)

3 - 2

II では、I で回答してもらった当該自治体における行政スタイルについてどの程度現状に合致しているか、また将来の期待について3つを選択している。その結果が次のグラフである。

In II, three choices are made regarding the extent to which the current situation and the future expectations on the local administrative style, whose style was answered in the above (I).

The result is as follows.

- A. NPCI (New Public Community Innovation= 新行政コミュニティ・イノベーション)**
- B. NPM (New Public Management=新行政経営)**
- C. NPS (New Public Service=新行政サービス)**
- D. NVG (New Value Governance=新価値ガバナンス)**
- E. TPM (Traditional Public Management=伝統的行政経営)**

I と II の得られた回答から、日本（青森市）では、NPCI の行政経営スタイルを志向していることが示唆される。逆に、伝統的行政スタイルは好ましくないとの意向が強い。今回、回答を寄せてくれたフィリピンでは、伝統的行政スタイルを肯定的に評価している人たちが比較的多い。汚職克服とコンプライアンス遵守が行政全体の課題となっているため、まず行政職員がしっかり決められたことを執行する仕事のシステムと文化を希望していることが示唆される。

The responses obtained in I and II suggest that Japan (Aomori City) is oriented towards the NPCI administrative management style. On the other hand, there is a strong intention that the traditional administrative style is not desirable. In the responses in the Philippines this time, there are relatively many people who positively evaluate the traditional administrative style. Since overcoming corruption and observing compliance are issues for the entire administration, it is suggested that the administrative staff wants a work system and culture that enforces well-decided decisions.

3 - 3

今後のコミュニティ MICE に関連した政策内容を聞いたのが、III の問いである。III. 地

域コミュニティにおいて地域ビジネスを創造したり、コミュニティ・イノベーション（革新）や新しく起業を行っていく上で、自治体はどのような政策を実施していくことが重要だと思いますか？

選択肢は以下である。

The question III was asked about the policy contents related to the future community MICE and the creating new local businesses and local innovations.

The options are:

1. ビジネスアイデアが自由に語られる場や人材交流
2. 地域協働の可能な場の設定
3. インキュベーション的な場、支援機関
4. 若い世代からビジネス、イノベーションについて身近に理解できる教育機会を持つ
5. 大学や研究機関、金融機関との連携
6. 首長のリーダーシップ、志し
7. 上司のリーダーシップ、志し
8. 国内外のネットワークができるような政策
9. IT、Wifi などの情報ネットワークにアクセスしやすいインフラの整備
10. 中央集権的行財政構造から地方分権へ

1. Exchange of human resources and places where you can freely talk about business ideas
2. Regional collaboration
3. Incubation places, support organizations
4. Educational opportunities to understand business and innovation for the new generation
5. Cooperation with universities, research and financial institutions
6. Mayor's Leadership and passion
7. Other public official's leadership and passion
8. Networking policies at home and abroad
9. Maintenance of infrastructure for an easy-to-access information network such as IT and Wifi
10. Decentralization structure reform in place of centralized administrative and financial structure.

全体として、「若い世代からビジネス、イノベーションについて身近に理解できる教育機

会を持つ」が一番多い、次いで「場」と「情報インフラ」である。特に、青森の場合には、「場や人材交流」と回答しているのが多い。

Overall, there are “educational opportunities from younger generations who can understand business and innovation” close to the most, followed by “place” and “information infrastructure”. In the case of Aomori, in particular, many respondents say “place and personnel exchanges”.

3-4

IVは、地域イノベーションや地域ビジネス、起業を興していく上で、コミュニティ MICE に関連し、どのようなコミュニティ施策を実施していくべきだと思うかを聞いたものである。

3-4

Question IV asked what kind of community measures should be implemented in relation to community MICE in developing local innovation, local business and entrepreneurship.

1. コミュニティに根ざした地域イノベーション、起業のために重点的な投資

2. コミュニティに根ざしたビジネス教育と人的資源開発

3. コミュニティに根ざした地域ビジネス創造と起業と情報交換の場

4. コミュニティに根ざした産官学協働の場

5. 所得格差と貧困解消の方策

6. 義務教育から高等教育、さらに大学教育にかけての教育投資の拡充

7. 成人向けビジネス大学院高等教育との協働拡充

1. Key investment in administration for community-based regional innovation, regional business start-up and entrepreneurship.

2. Community-based business education and human resource development

3. Community-based regional business establishment and place of information exchange about entrepreneurship

4. A place of industry-academia-government collaboration based on the community

5. Measures to correct the income gap and eliminate poverty

6. Expansion of education investment from primary and high school education to higher education

7. Expand collaboration with higher education related to graduate business for adults

全体として、コミュニティに根ざしたビジネス教育と人的資源開発が多い。コミュニティに根ざした重点的な投資や起業と情報交換の場がそれに続く形である。

Overall, many respondents chose community-based business education and human resource development. This is followed by a focus on community-based investment, entrepreneurship and information exchange.

4, 考察

今回は、探索的予備調査であり、今後の本格的調査を行う前段での調査結果である。行政経営理論において概念化されてきている4つのスタイルと今後地域において重要と考えられたスタイルを併せ、5つの行政経営スタイルを設定した。その結果、NPSとNPCIを選択している回答者が多い。また、コミュニティMICEに関連する政策、施策では、教育機会の確保、コミュニティに根ざしたビジネス教育及び関連諸施策を重視する傾向が示唆された。したがって、コミュニティMICEの実施に当っては、教育的な配慮を加味しつつ実施することが期待されていると解釈できる。日本に比較してフィリピンにおいて、コンプライアンスに不安を抱いている面があり、公正公平な行政執行を行うことと、その達成の上にNPCI的な行政経営スタイルへの期待も高まっていると考えられる。このことは、日本でも重要な視点であり、住民のために公平で公正な視点から地域イノベーション創発への行政経営を実施していくことが示唆されるのである。

4, consideration

This time, this is a preliminary survey and is the result of the survey conducted before the full-scale survey in the near future. Five administrative management styles were set, combining the four styles that have been conceptualized in the theory of administrative management with the other style that will be important now and in the future.

As the result, many respondents chose NPS and NPCI. In addition, the policies and measures related to community MICE suggested that there was a tendency to focus on securing educational opportunities, community-based business education and related measures. Therefore, it can be interpreted that the implementation of community MICE is expected to take into account educational considerations. Compared to Japan, there are concerns about compliance in the Philippines, and it seems that expectations for NPCI-like administrative management style is increasing under the implementation of fair administrative execution. This is also an important point of view in Japan, and it is suggested that administrative management for the creation of regional innovation should be implemented from a fair point of view for the residents.

4, 結論

インバウンド観光の増加を背景に様々な研究者やプロフェッショナルとの交流の機会が増えている。この傾向の中から、異種結合としての地域イノベーションの創発が期待される。地域イノベーションの創発には、場の創造、リーダーシップ、ネットワークの創造が重要である。また、公共政策の側面から、行政経営への変革と関連政策も重要になる。今回、地域イノベーションの創発に適合的な行政経営スタイルの現状と今後の期待に関するデータを下にも、予備調査を実施した。コミュニティ MICE 関連政策の充実と、地域イノベーションを創発できる行政経営スタイルの確立と全体システムをそれに沿って制度設計していくことの重要性が示唆された。

今後、アンケート調査の内容をさらに詳細に検討し、質的調査と併せ、今後の本格的な調査に繋げ、実施していきたい。

4. Conclusion

Opportunities for exchange with various researchers and professionals are increasing under the background of an increase in inbound tourism. In this trend, the emergence of regional innovation as a heterogeneous combination is expected. Creation of a place, leadership, and creation of a network are important for the creation of regional innovation. In addition, from the aspect of public policy, changes of administrative management and related policies are also important. This time, I conducted a preliminary survey based on data on the current status and future expectations of administrative management styles suitable for the emergence of regional innovation. This suggests the importance of enhancing policies related to community MICE, establishing administrative management styles that can create regional innovation and designing the entire system accordingly.

In the future, I would like to examine the contents of the questionnaire survey in more detail and combine it with the qualitative survey for the future full-scale survey.

事例：

スキーハイク

日本でスキー板の製造で実績のある（株）ブルーモリスが、雪山ハイキングに特化したスキー板を開発。日本では、売れないとされていたが、インバウンド需要の中で、国内外の顧客創造に動き出した。過去のプロジェクトにおいて、コミュニティ MICE を行い、展示訪問、ツアー、研究会を実施している。その結果、その取組みを通じて、ネットワークを活かした販売増加、コース開発（広い意味での地域イノベーション）へ、関係している面が生じている。

Blue Morris Co., Ltd., which has a track record in ski board manufacturing in Japan,

has developed ski boards specialized in snowy mountain hiking. In Japan, it was said that it could not be sold, but it began to create domestic and foreign customers in the inbound demand. We conducted Community MICE, exhibition visits, tours and workshops. As a result, sales increased by utilizing the network, which led to course development (regional innovation in a broad sense).

なお、本論では、「地域イノベーション」とは、「地域における商品、事業、政策、システムの革新」とする。

Regional innovation means “innovation of products, businesses, policies and systems in the region”

V 研究要旨

Regional Management in Cities: From Community MICE¹ to Emergence of Regional Innovation

Tetsuya Endo, Aomori Public University

1. Introduction

The local community is a social system characterized by regionality, communality and "regional management" which this paper refers to as integrated management inherent in the social system². In the local community, there are various residents, business entities and resources, which can be powerful change agents when joint management is conducted in a certain geographical area.

In the case of independent management, there are corporate management, non-profit organization management, local government management, management of external organizations, among others. There are issues in the local community or joint actions towards philosophy and hope. As the integrated activities of various managements are emerging, the

¹ MICE is a combination of four acronyms: Meeting (Training), Incentive (Invited Tour, travel), Conference or Convention, Exhibition. This paper focuses attention on inbound community MICE regarding tourism, such as conferences and seminars of businesses and other events involving training trips, international conferences, general meetings, business exhibitions, trade fairs and events. Cf. Endo(2019).

² The concept of “regional management” in this paper refers to “integrated management in local communities.” The term has different meanings in various parts of the world, such as the United States, where “regional management” refers to a management system (such as a county, consortium of local governments or a special district established to serve regional needs i.e. air quality, transportation, regional land use planning, etc.). “Network governance” is closest U.S. term related the integrated management.

perspective of regional management becomes important in overcoming the problems and limitations of single management in the local community to achieving dreams and hopes and to further strengthen collaborative business activities to reach community goals.

In such "regional management", creating a "place" of creative networks can include a global approach coordinated with the mutual neighborhood relationships of stakeholders, particularly business owners, in the community. Japan, where the inbound flow of visitors is accelerating today, has the potential to create unique, innovative partnerships through direct and indirect dialogue with foreign entities focusing on values, culture, history and systems in the local community. One of the important research subjects in regional management is defining, describing and analyzing the prerequisites for achieving this "place" for collaboration. This needs to be put into practice strategically and the local government management plays a significant role in the strategy.

In the inbound strategy, MICE in tourism has been taken as an effective way to increase the international exchange population through large-scale international conferences, training and exhibitions. However, even on a small scale, from a regional management point of view, it contributes to the revitalization of regional economies and communities by utilizing regional resources and implementing sustainable implementation. This paper looks at "small-scale, grass-roots MICE conducive to regional management" under the concept of "community MICE" (creation of a place) and its contributions to the creation of new businesses and innovations.

"Community MICE" is regarded as "place creation" where cross-cultural communication and business ideas intersect. Regional practices based on the knowledge-creation theory in Asia being fostered in the inbound community MICE and the strategic possibilities and challenges for creating regional innovation will be examined based on case studies in Aomori, Japan, and the Philippines.

2. The New Public Community Innovation (NPCI) model in public administration³

The Five public administration models are presented below:

(1) The traditional Public Administration model views a public agency as a service-delivery mechanism based on top-down direction. The Manager should ensure that the rules and procedures are followed ("rowing").

(2) New Public Management is performance-based. The Manager should help define and meet agreed performance objectives. Value should be focused on efficiency and effectiveness ("steering").

(3) The New Public Service model was defined by Denhardt to criticize against the New Public Management model in 2003.

The core values are as follows:

- a. Serve rather than steer

³ Cf. John M. Bryson, Barbara C. Crosby and Laura Bloomberg (2014)

- b. See the public interest as the aim not the by-product
- c. Serve citizens, not customers
- d. Value people, not just productivity
- e. Value citizenship

(4) The Public Value Governance model sees the administration as a convener, a catalyst, and a collaborator. Values should be focused on efficiency, effectiveness and the full range of democratic and constitutional principles.

(5) The New Public Community Innovation (NPCI) Model is geared toward making Community Innovation happen. Community Innovation means the establishment of values through which new relationships occur leading to the creation of innovation in a community. (See Fig.1) It is important that the knowledge and wisdom that people implicitly have, such as the history, traditions and culture, are specific to the region and organization. Local governments can serve as catalysts for creating regional management. The key issue is how to develop community innovation while demonstrating Keypersonship⁴ based on the servant-leadership concept. The important measure is how to create systems based on SECI (socialization, externalization, combination, internalization) principles utilizing public-private partnerships (PPPs). SECI was developed by Ikujiro Nonaka and is utilized by many public and private sector organizations in Asia. Tacit knowledge is also important which is cultivated as historical practice in the activities of the community, the sharing explicit knowledge, and the sharing of ideas with others and make innovation happen. Although these administrative models can be utilized in a global context, Japanese administrative culture must be adapted to incorporate key elements of NPCI, creating a series of challenges:

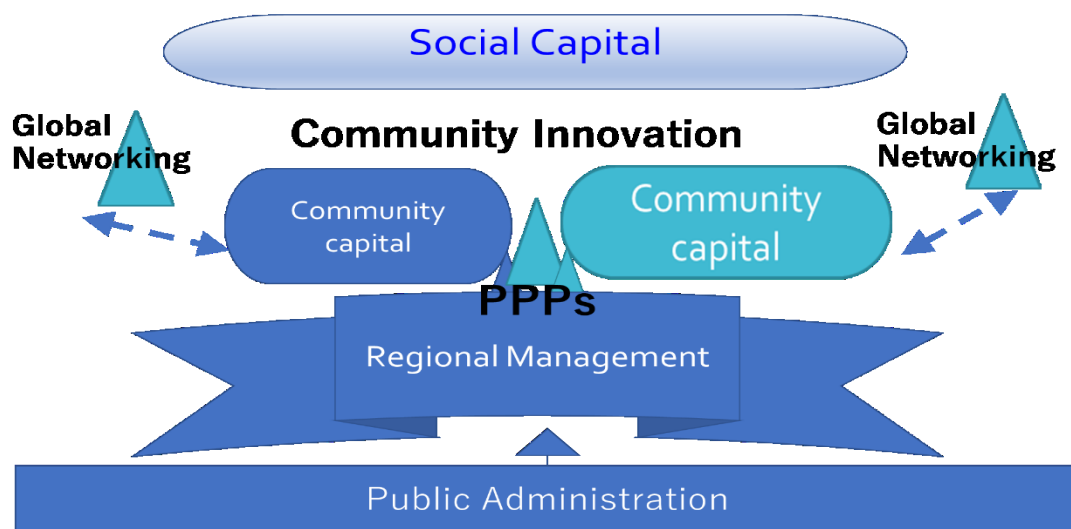
- (1) In the Traditional Public Administration model, the issues may be formalized and deviate from the local business situation. Laws and rules become the most important, and in some cases they do not emphasize innovation efforts.
- (2) The New Public Management model incorporates corporate philosophy and methods to increase efficiency and effectiveness. However, citizens are not consumers but taxpayers and decision makers. It is necessary to support regional management from the standpoint of citizens, and to carry out policies and administrative management that causes community innovation.
- (3) With the New Public Service model, Administrative management needs to be devoted to citizens and philosophy. However, the issue is how to promote social economy. To be successful, the philosophy needs to create community innovation, create new business, and revitalize civil society from the viewpoint of regional management.
- (4) The Public Value Governance model respects the value of the constitution and democracy and takes various measures to solve the problems that arise from time to time. Administrative management becomes a planner or an intermediary, a coordinator and a

⁴ Cf. Endo, T. and Paules, P. M. (2010)

problem solver. However, in modern times, the role of incubation that can bring about community innovation from the perspective of regional management is expected in administrative management.

- (5) The NPCI model maximizes human resources and allows public agencies to be effective in addressing new and complex challenges. In a large-scale natural disaster, for example, the circumstances could provide new insights regarding beauty, human respect, management and community innovation. Regional Management also focuses on regional resources, such as culture, history, human capacity and nature. Building trust and networks on the base of the resources serves as the foundation and driving force to promote regional management and economy for sustainable development. There are concepts related to community activities that have been historically cultivated. In modern times, cooperation is expected between public administrations and private enterprises, NPOs, other community stakeholders and foreign countries with the potential to lead to community innovation. After many successful experiences, the new culture and relationships facilitated by the NPCI model would become community capital⁵. In addition, when innovative community capital and local culture are created, it is expected that community innovation will be continuously emerging. The model shown below assumes an incubation function, entrepreneurship and effective management practices.

(Fig. 1) New Public Community Innovation (NPCI) Model (Endo 2019)



3. Conclusion

Many current local government economic policies are geared toward attracting businesses. However, as IT technology and global communication develops, it is important to

⁵ Cf. Nishiguchi (2015)

utilize these advancements to support new business ventures and create new businesses in rural areas. To accomplish this, not only the policy but also the administrative management must be changed. It is necessary to develop a style of administrative management that encourages prototype social experiments, and to develop infrastructure and support policies. This paper, utilizing the work of Nonaka (2000) and Nishiguchi (2015), examines the concept of regional management using the thought of the “third place” concept (Ray 2009). Case studies of inbound Community MICE were conducted in Aomori City, Japan, in Cebu, Philippines.

In the case of Aomori, under the new mayor, business entrepreneurship and incubation policies promoting new business creation have been emphasized, and an administrative section has been created at city hall. The Aomori Chamber of Commerce established a start-up center in their new building. There are various meetings, workshops, lectures and conferences held every month. There is a space where many people can meet, and the “third place” model was used for the concept. At city hall, renovation work is currently underway; the lobby of the “third place” will be born. Consultants are stationed at the new business support section where entrepreneurs can receive free consultations. Movement towards NPCI is emerging. The Chamber of Commerce is taking the lead in providing opportunities and trying to cultivate new ideas relying on the culture and traditions based on commerce.

Cebu, the Philippines, has built start-up spaces centered on the private sector. Many Japanese-English conversation schools have been created. Today, there are several places where business exchange spaces can be provided for a fee together with co-working spaces and places specializing in business English training. Local government is also encouraging incubation and the momentum is growing, however, as a whole, government support measures are not enough. In the future, there is a possibility of collaboration with universities and business collaborations with Japan. Development of administrative management reform and regional business and innovation-creation policies designed to enhance regional management are expected to make use of the unique characteristics of Cebu. In the future, the NPCI model may be a key strategy in overcoming poverty and establishing regional management which successfully navigates the complex challenges of the 21st century.

<References>

- Endo, Tetsuya (2017a) “‘Creating Shared Peace’ (CSP) in Local Management: Municipal Governance to Produce Social Innovation after the Great East Japan Earthquake,” International Conference on State Capacity and Democratic Governance (Presentation Paper at Chinese Cultural University).
- (2017b) “Local Management and Municipal Governance to Produce Grassroots Innovations after the Great East Japan Earthquake,” Proceedings of 2017 International Conference on Public Administration (12th) Volume I, UESTC Press.

- (2019) ” Inbound Strategy of Local Management to Improve Grassroots Innovations : From the Viewpoint of Community Tourism Development (MICE) after the Great East Japan Earthquake” the 89th Journal of JABA, Japan Academy of Business Administration.
- Endo, T. and Paules, P. M. (2010) “International comparative study of Key Persons on local government organizations: Conceptual and practical analysis of leadership development through strategic human resource training to meet the demands of the future borderless global economy,” Proceedings of 2010 International Conference on Public Administration (6th) Volume III, UESTC Press.
- (2013) “Analysis of Extraordinary Acts by Ordinary Citizens from the View Point of Altruism and Leadership ~Cases of U.S.A and Japan,” Journal of Aomori Public University Study, No.18-2, Aomori Public University.
- Inoue, Endo, Shiga (2014) “Grassroots Innovations in Community Business: Focusing on Case Studies in Aomori Prefecture,” Journal of Aomori Public University Study No.20-1, Aomori Public University, pp. 21-35.
- John M. Bryson, Barbara C. Crosby and Laura Bloomberg (2014), ‘Public Value Governance: Moving beyond Traditional Public Administration and the New Public Management,’ Public Administration Review, July /August.
- Nishiguchi, Toshihiro (2015) *Community Capital: The Prosperity and Limits of China’s Wenzhou Entrepreneurial Networks*, Transactions of the Academic Association for Organizational Science, Vol.4, No.1, pp.200-205.
- Nonaka Ikujiro (2014) *Social Innovation*, Chikura Shobo.
- Nonaka Ikujiro, Ayano Hirose Nishihara, Masaei Matsunaga and Kiyotaka Yokomichi, (2017) *Knowledge Creation in Public Administrations: Innovative Government in Southeast Asia and Japan*, Palgrave Macmillan.
- Nonaka Ikujiro, Ryoko Toyama and Noboru Konno (2000) “SECI, Ba and Leadership: a Unified Model of Dynamic Knowledge Creation,” Long Range Planning.
- Ray Oldenburg (2009) *Celebrating the Third Place: Inspiring Stories About the Great Good Places at the Heart of Our Communities*, Da Capo Press (Kindle).
- Stephen Goldsmith, William D. Eggers (2004), *Governing by network: the new shape of the public sector*, The Brookings Institution Press.
- Whitehead, A. (1933) *Adventures of Ideas*, New York, The Free Press.
- (1978) *Process and reality*, The Free Press

研究報告内容

以下は、日本経営学会第93回大会(関西大学)において、本プロジェクトの内容に沿って報告した内容である。

JABA 93th Annual Conference

Regional Management in Cities: From Community MICE to Emergence of Regional Innovation

On the 6th September, 2019
10:40-11:20

Aomori Public University

Tetsuya Endo, Prof. Ph.D.

Community MICE

- MICE is a combination of four acronyms: Meeting, Incentive (Invited) tour, travel, Conference or Convention and Exhibition.
- My presentation focuses attention on inbound Community MICE regarding tourism, such as conferences and seminars of businesses and other events involving training trips, international conferences, general meetings, business exhibitions, trade fairs and events.
- MICE is defined as “Community MICE”, which is a place to create innovations utilizing regional characteristics.
- Therefore, Community MICE is a business that creates new value through internal and external dialogues and discussions utilizing the characteristics of various resources, human resources, organizations and networks inherent in the local community. We place emphasis on the aspects of cultural exchange, “meeting” with people from different countries, including overseas and business dialogue that leads to regional innovation and value creation.

Community MICE

- MICE is a combination of four acronyms: Meeting, Incentive (Invited) tour, travel, Conference or Convention and Exhibition.
 - My presentation focuses attention on inbound Community MICE regarding tourism, such as conferences and seminars of businesses and other events involving training trips, international conferences, general meetings, business exhibitions, trade fairs and events.
 - MICE is defined as “Community MICE”, which is a place to create innovations utilizing regional characteristics.
 - Therefore, Community MICE is a business that creates new value through internal and external dialogues and discussions utilizing the characteristics of various resources, human resources, organizations and networks inherent in the local community. We place emphasis on the aspects of cultural exchange, “meeting” with people from different countries, including overseas and business dialogue that leads to regional innovation and value creation.
-
- The subtitle “From community MICE to the creation of regional innovation” is because I felt the possibility of creating regional innovation through Community MICE. From MICE as tourism, here we are thinking about the emergence of innovation through “places” called MICE. And it is worth positioning it out as part of public policies. In that case, the assumption is made that it is necessary to reform the administrative management style, that is, the values shared by administrative management and citizens here. (organizational culture)
 - This time, a questionnaire survey was conducted with the cooperation of Aomori City where I work and the Philippines. However, it should be noted that this is an exploratory survey and is a preliminary survey prior to conducting a full-scale survey in the near future.

2. Preliminary Survey

- The preliminary questionnaire survey was conducted as follows. The administrative management model is divided into five styles (types) (A to E). Respondents answered to what extent they think the municipality to which they belong fits to the description of each administrative management style on the current status and the future expectations. The survey was conducted from August 26th to 30th, 2019. This was done by answering each item using a 5-point Likert scale, on Gender, Occupation, Nationality, Position, Public Administrative Style Scale (2019, Endo) and Community MICE-related policies and measures. 39 questionnaire responses in Japan (Aomori City), 5 questionnaire responses and 12 Google survey responses in the Philippines were obtained.

3. Contents and Results of the Questionnaire Survey

3-1. Explanations

- The survey was conducted to understand the administrative management style (shared value = organizational culture) and to clarify the preference for the future related policies and measures.
- Since Aomori City became a new mayor, he set up entrepreneurship and new business as the main policy. The survey was done to see how much it was shared by employees and citizens as an administrative management style.
- As for the Philippines, they have potential growth and under the Duterte administration, administrative management style reforms to combat corruption have begun. We will grasp the actual situation comparing it with Japan and provide feedback to the Philippines. The survey has been carrying out for the purpose. We get cooperation from Cebu Normal University faculty members.

The questionnaire items are as follows.

A: NPCI(New Public Community Innovation)

A: Public administration places importance on policies that create new businesses and community innovation that are rooted in local communities; local government is active in establishing and utilizing domestic and foreign networks of regional resources, human resources, various institutions and carrying out network governance. Community innovation creates superior innovative businesses in the communities and supports regional values. Therefore, the public administration model creates new regional value through regional collaboration, utilizing regional recourse, human resources and the nature of the communities.

B: NPM(New Public Management)

C: NPS (New Public Service)

- B: The important role of public administration is to make policies and plans. The role of the staff is to set the agreed goals to be achieved and help the agencies that outsource execution so that they can be implemented. The value of public administration lies in efficiency and effectiveness so that the method of the private enterprises is modeled to realize those values. Strategy development is mainly the role of public administration.
- C: Public administration is to serve residents and ideals. It is a mistake to put value in the lives of the residents only from the economic value of productivity or from the perspective of the consumer. It is the significance of public administration to do what cannot be done by private companies. In order to improve resident's lives, it is most important to put the resident's interests and ideals first rather than just formulating strategies.

D: NVG(New Value Governance)

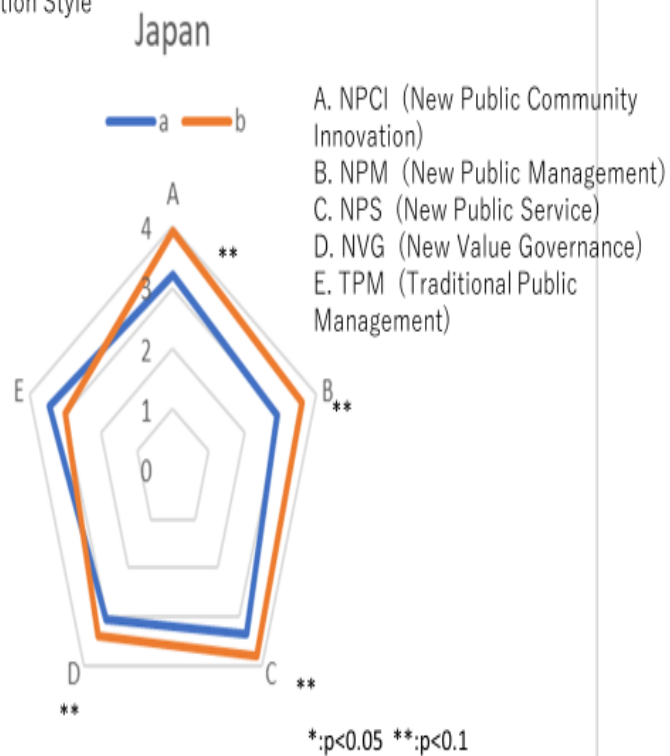
E: TPM(Traditional Public Management)

- D: Public administration is responsible for the collaborative governance in the communities, engaging in collaboration with other stakeholders and playing a catalytic or coordinating role according to the situation. It is necessary to execute administrative works so that efficiency and effectiveness can be obtained under the principle of constitutional value and democracy.
- E: Administration primarily implements policies. Therefore, always be obedient; staff should work according to the rules and procedures. The role of public administration is enforcement in policies. If there is a problem, you should consider ways of overcoming them within the scope of existing rules and procedures.

3-2. Public Administration Style Preference

- In II(Questioner Sheet), three choices are made regarding the extent to which the current situation and the future expectations on the local administrative style , whose style was answered in the above (I).
The result is as follows.
- A. NPCI (New Public Community Innovation)
- B. NPM (New Public Management)
- C. NPS (New Public Service)
- D. NVG (New Value Governance)
- E. TPM (Traditional Public Management)

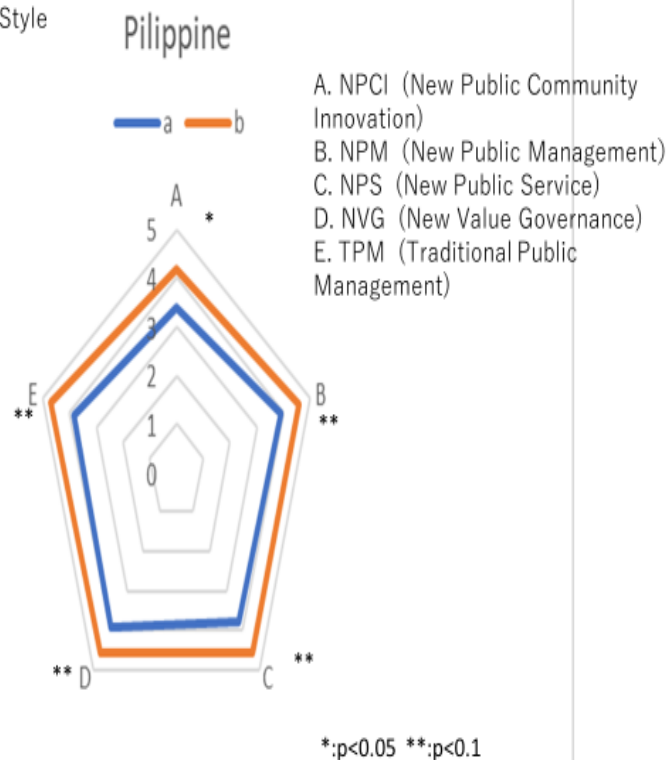
Fig. 1 Public Administration Style Preference (Japan)



For letter **a**, circle the number to indicate how it is being implemented in your local government.

For letter **b**, circle the number that indicates how significant you believe it is in future administration. (5 being the highest means that it is being implemented and very significant while 1 means that it is poorly implemented and has less significance.)

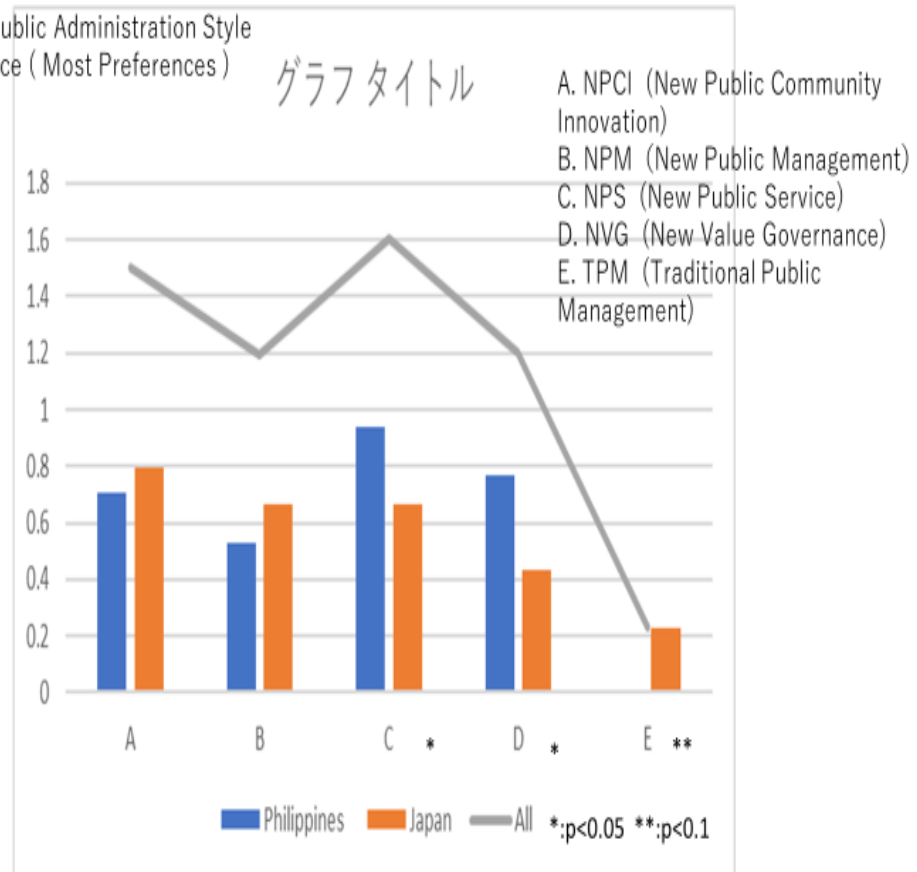
Fig. 2 Public Administration Style Preference (Philippines)



For letter **a**, circle the number to indicate how it is being implemented in your local government.

For letter **b**, circle the number that indicates how significant you believe it is in future administration. (5 being the highest means that it is being implemented and very significant while 1 means that it is poorly implemented and has less significance.)

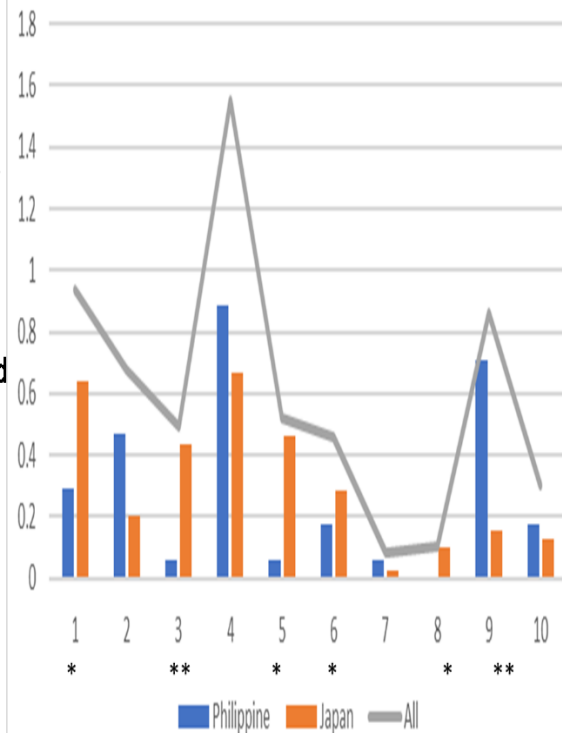
Fig. 3 Public Administration Style Preference (Most Preferences)



- The responses obtained in I and II suggest that Japan (Aomori City) is oriented towards the NPCI administrative management style. On the other hand, there is a strong intention that the traditional administrative style is not desirable. In the responses in the Philippines this time, there are relatively many people who positively evaluate the traditional administrative style. Since overcoming corruption and observing compliance are issues for the entire administration, it is suggested that the administrative staff wants a work system and culture that enforces well-decided decisions.

1. Exchange of human resources and places where you can freely talk about business ideas
2. Regional collaboration
3. Incubation places, support organizations
4. Educational opportunities to understand business and innovation for the new generation
5. Cooperation with universities, research and financial institutions
6. Mayor's Leadership and passion
7. Other public official's leadership and passion
8. Networking policies at home and abroad
9. Maintenance of infrastructure for an easy- to- access information network such as IT and Wifi
10. Decentralization structure reform in place of centralized administrative and financial structure.

Fig. 4 Community MICE Relevant Policy Preferences

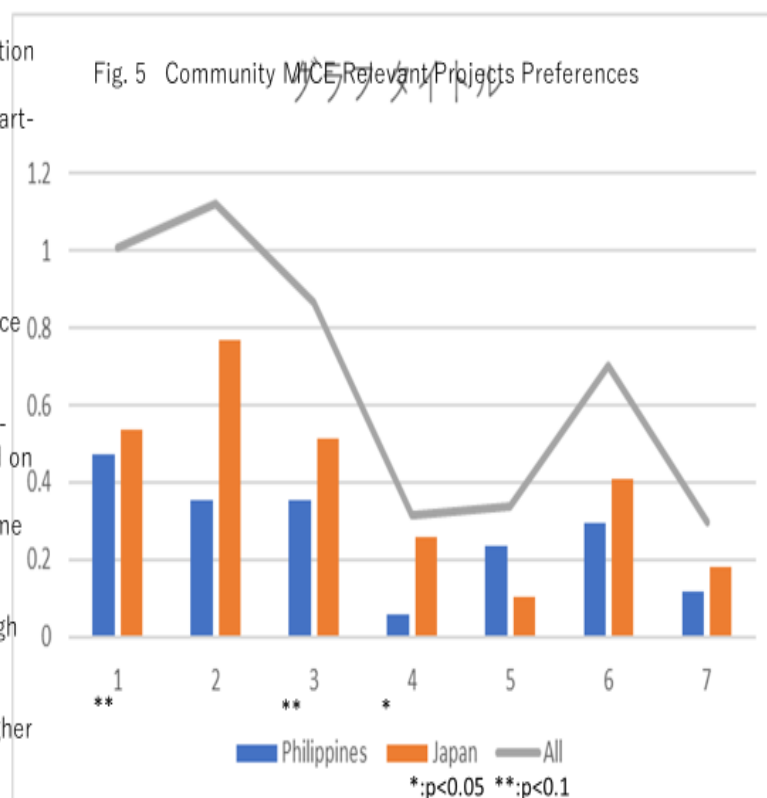


- Overall, there are “educational opportunities from younger generations who can understand business and innovation” close to the most, followed by “place” and “information infrastructure”. In the case of Aomori, in particular, many respondents say “place and personnel exchanges”.

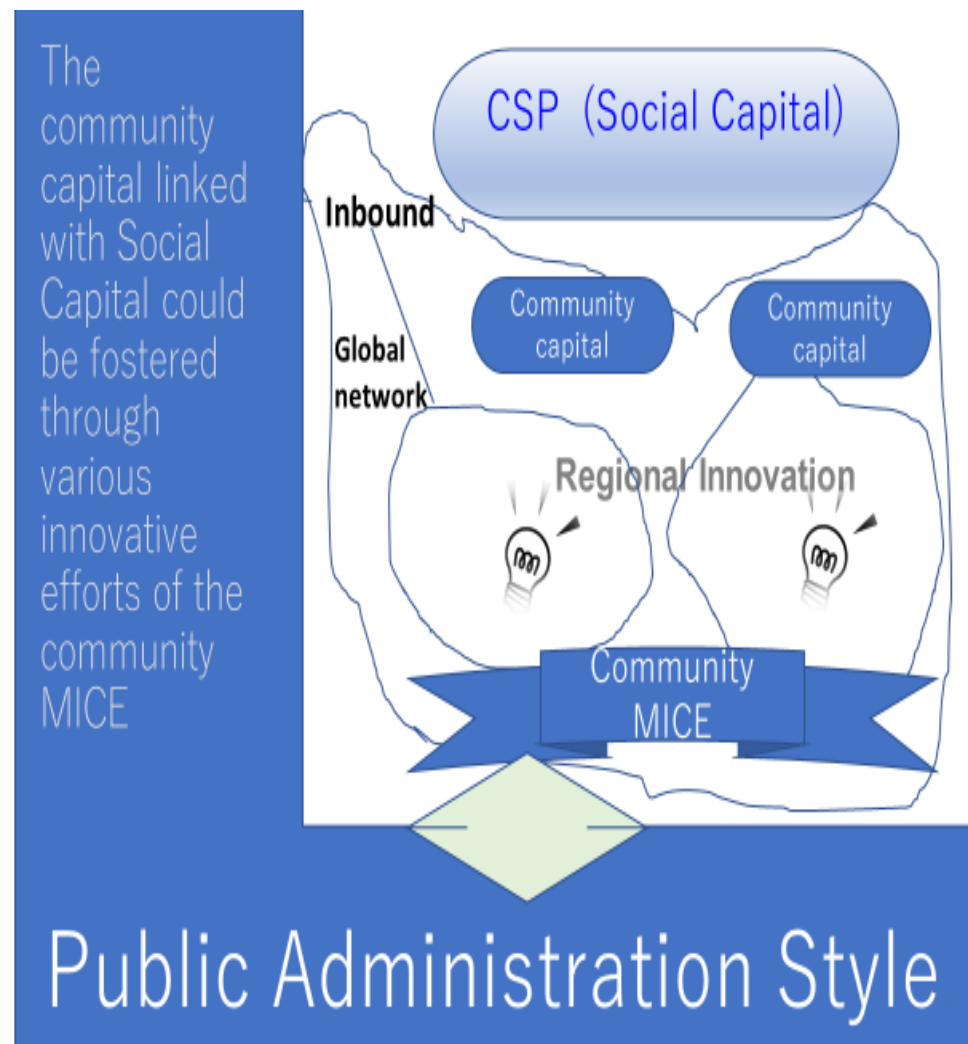
3-4. Community MICE Relevant Projects Preferences

- Question IV asked what kind of community measures should be implemented in relation to community MICE in developing local innovation, local business and entrepreneurship.
1. Key investment in administration for community-based regional innovation, regional business start-up and entrepreneurship.
 2. Community-based business education and human resource development
 3. Community-based regional business establishment and place of information exchange about entrepreneurship
 4. A place of industry-academia-government collaboration based on the community
 5. Measures to correct the income gap and eliminate poverty
 6. Expansion of education investment from primary and high school education to higher education
 7. Expand collaboration with higher education related to graduate business for adults

1. Key investment in administration for community-based regional innovation, regional business start-up and entrepreneurship.
2. Community-based business education and human resource development
3. Community-based regional business establishment and place of information exchange about entrepreneurship
4. A place of industry-academia-government collaboration based on the community
5. Measures to correct the income gap and eliminate poverty
6. Expansion of education investment from primary and high school education to higher education
7. Expand collaboration with higher education related to graduate business for adults



- Overall, many respondents chose community-based business education and human resource development. This is followed by a focus on community-based investment, entrepreneurship and information exchange.



4. Discussion

- This time, this is a preliminary survey and is the result of the survey conducted before the full-scale survey in the near future. Five administrative management styles were set, combining the four styles that have been conceptualized in the theory of administrative management with the other style that will be important now and in the future.
- As the result, many respondents chose NPS and NPCI. In addition, the policies and measures related to community MICE suggested that there was a tendency to focus on securing educational opportunities, community-based business education and related measures. Therefore, it can be interpreted that the implementation of community MICE is expected to take into account educational considerations. Compared to Japan, there are concerns about compliance in the Philippines, and it seems that expectations for NPCI-like administrative management style is increasing under the implementation of fair administrative execution. This is also an important point of view in Japan, and it is suggested that administrative management for the creation of regional innovation should be implemented from a fair point of view for the residents.

5. Conclusion

- Opportunities for exchange with various researchers and professionals are increasing under the background of an increase in inbound tourism. In this trend, the emergence of regional innovation as a heterogeneous combination is expected. Creation of a place, leadership, and creation of a network are important for the creation of regional innovation. In addition, from the aspect of public policy, changes of administrative management and related policies are also important. This time, I conducted a preliminary survey based on data on the current status and future expectations of administrative management styles suitable for the emergence of regional innovation. This suggests the importance of enhancing policies related to community MICE, establishing administrative management styles that can create regional innovation and designing the entire system accordingly.
- In the near future, I would like to examine the contents of the questionnaire survey in more detail and combine it with the qualitative survey for the future full-scale survey.

- In the case of Aomori, under the new mayor, business entrepreneurship and incubation policies promoting new business creation have been emphasized, and an administrative section has been created at city hall. The Aomori Chamber of Commerce established a start-up center in their new building. There are various meetings, workshops, lectures and conferences held every month. There is a space where many people can meet, and the "third place" model was used for the concept. At city hall, renovation work is currently underway; the lobby of the "third place" will be born. Consultants are stationed at the new business support section where entrepreneurs can receive free consultations. Movement towards NPCI is emerging. The Chamber of Commerce is taking the lead in providing opportunities and trying to cultivate new ideas relying on the culture and traditions based on commerce.
- Cebu, the Philippines, has built start-up spaces centered on the private sector. Many Japanese-English conversation schools have been created. Today, there are several places where business exchange spaces can be provided for a fee together with co-working spaces and places specializing in business English training. Local government is also encouraging incubation and the momentum is growing, however, as a whole, government support measures are not enough. In the future, there is a possibility of collaboration with universities and business collaborations with Japan. Development of administrative management reform and regional business and innovation-creation policies designed to enhance regional management are expected to make use of the unique characteristics of Cebu. In the future, the NPCI model may be a key strategy in overcoming poverty and establishing regional management which successfully navigates the complex challenges of the 21st century.

**Thank you very much
for your attention.**

* In community building, **the third place** is the social surroundings separate from the two usual social environments of home ("first place") and the workplace ("second place"). Examples of third places would be environments such as churches, cafes, clubs, public libraries, or parks.

References :

- Endo, Tetsuya (2017a) "Creating Shared Peace' (CSP) in Local Management: Municipal Governance to Produce Social Innovation after the Great East Japan Earthquake," International Conference on State Capacity and Democratic Governance (Presentation Paper at Chinese Cultural University).
- ——— (2017b) "Local Management and Municipal Governance to Produce Grassroots Innovations after the Great East Japan Earthquake," Proceedings of 2017 International Conference on Public Administration (12th) Volume I, UESTC Press.
- ——— (2019) "Inbound Strategy of Local Management to Improve Grassroots Innovations : From the Viewpoint of Community Tourism Development (MICE) after the Great East Japan Earthquake" the 89th Journal of JABA, Japan Academy of Business Administration.
- Endo, T. and Paules, P. M. (2010) "International comparative study of Key Persons on local government organizations: Conceptual and practical analysis of leadership development through strategic human resource training to meet the demands of the future borderless global economy," Proceedings of 2010 International Conference on Public Administration (6th) Volume III, UESTC Press.
- ——— (2013) "Analysis of Extraordinary Acts by Ordinary Citizens from the View Point of Altruism and Leadership ~Cases of U.S.A and Japan," Journal of Aomori Public University Study, No.18-2, Aomori Public University.
- Inoue, Endo, Shiga (2014) "Grassroots Innovations in Community Business: Focusing on Case Studies in Aomori Prefecture," Journal of Aomori Public University Study No.20-1, Aomori Public University, pp. 21-35.
- John M. Bryson, Barbara C. Crosby and Laura Bloomberg (2014), 'Public Value Governance: Moving beyond Traditional Public Administration and the New Public Management,' Public Administration Review, July / August.
- Nishiguchi, Toshihiro (2015) Community Capital: The Prosperity and Limits of China's Wenzhou Entrepreneurial Networks, Transactions of the Academic Association for Organizational Science, Vol.4, No.1, pp.200-205.
- Nonaka Ikujiro (2014) Social Innovation, Chikura Shobo.
- Nonaka Ikujiro, Ayano Hirose Nishihara, Masae Matsunaga and Kiyotaka Yokomichi, (2017) Knowledge Creation in Public Administrations: Innovative Government in Southeast Asia and Japan, Palgrave Macmillan.
- Nonaka Ikujiro, Ryoko Toyama and Noboru Konno (2000) "SECI, Ba and Leadership: a Unified Model of Dynamic Knowledge Creation," Long Range Planning.
- Ray Oldenburg (2009) Celebrating the Third Place: Inspiring Stories About the Great Good Places at the Heart of Our Communities, Da Capo Press (Kindle).
- Stephen Goldsmith, William D. Eggers (2004), Governing by network: the new shape of the public sector, The Brookings Institution Press.
- Whitehead, A. (1933) Adventures of Ideas, New York, The Free Press.
- ——— (1978) Process and reality, The Free Press

VI 地域イノベーションのプロセス資料：第2回プロジェクトイベントから (セブの専門家とのミーティングにおいて、青森側から以下のような報告が行われた。)

報告者： 足立 弘長 Hironaga Adachi

紹介 introduction

私は、日本で着物をプロデュースし、販売しております。

青森には、沢山の手芸、伝統工芸を作っている人たちがいます。

しかし、彼らの中で、その収入だけで生活できる人たちは、ごく一部です。ほとんどの人が、趣味の延長であったり、家族の収入で、生活が成り立っています。

私は、青森の伝統工芸品において、特にまだ産業として大きく発展していない商品を、どうすれば産業として発展させることが可能なのか？軌道に乗せていくための手段を、研究したいと考えています。

特にインキュベーション（初期段階）時期における、イノベーション化として、こういった手段があるのか？調べております。

I produce kimono making in Japan, and sell it in Aomori.

They are made of silk ,cotton ,wool ,wood fiber and chemical fiber.

In Aomori , there are many people making traditional crafts.

But one of them can live just with that income. Most are extension of hobby. Life is realized with family income. I want to study that traditional crafts and new crafts needed to incubate, How can we make them innovative ,and get on track? Especially in the initial stage ,what kind of innovation is possible?

I 販売店で売ってもらう・・・ホテル 駅の売店 お土産ショップ

Get sold at over the counter sales.

hotel stall , station souvenir shop

良い点

①自分が売らなくても、売ってくれる。

Good points

① It sells even if you don't sell it.

悪い点

①手数料が多い（台湾などの商社は60%前後の手数料必要）

② 委託販売が多いので、必要以上の在庫が必要

Bad points

① There are many fees from about 60% required when dealing with Taiwan and China .

② Basically consignment sales ,there is more stock than necessary.

Ⅱ 大手商社に委託する

Entrust to a major trading company.

良い点

Good points

① お互いのニーズに合った相手を見つけてくれる。

① They will find the best partner for each other.

悪い点

Bad points

① 大きな取引でなくては、動かず、物量が求められる直接は買い取らない。

② お金の入金が遅い

③ 安い労働力を求められる場合がある。競争相手は中国。

① A large amount of transactions are required.

② In some cases, money deposits may be delayed because there are cases where they are dealing with several companies.

③ We can't get a margin if there are similar products made in China. It's hard.

Ⅲ 雑誌 カタログ販売

Catalog sales

良い点

Good points

①好きな人たちが見る。

② 宣伝期間が長い

③ 年配に向く

① See who is interested in.

② The advertising period is long.

③ Target age is elderly people.

悪い点

Bad points

①本を手に入れた人のみなので、EC（電子商取引）
に比べると、見る人が少ない。

- ① 手数料が多い。約 50 %
- ② 質感が伝わらない
- ① Only people with catalogs can order.
Fewer people see than the electronic commerce.
- ② Fees are high when they are put in general catalogs.
The risk is high if you make your own catalogs.
- ③ The texture is not transmitted.

IV テレビ ラジオショッピング

TV program and radio program

良い点

Good points

- ① 即効性がある。
- ② ハイリスクだが、リターンが大きい。
- ① There is immediate effect.
- ② High risk & high return

悪い点

Bad points

- ① 番組を制作するとお金が非常にかかる。宣伝費高い。
- ① Making program is needed much money.

V ダイレクトメール、会報誌

Direct mail & newsletter magazine

良い点

Good points

- ①無駄が少ない
- ②良い顧客にアタックできる。
- ② 売るよりも、イベント告知に有効
- ① There is little waste.
- ② Can attack good customers

悪い点

Bad points

- ① 名簿があまりに少ないと、対費用効果が小さい。
- ② 名簿が多いとチラシの方が安く済む
- ③ 新規客が増えない
- ① Less cost - effective if there are few lists.

- ② Sometimes it is better to insert flyer into the newspaper than sending direct mails.
- ③ Can not get new customers.

VI ユーチューバー インフルエンサー の利用

Use of social network services, you tuber ,influencer

良い点

Good points

- ①確実に一定数売れる

1000円×2万人=2000万円 1時間足らず。

- ① Always sell
- ② They sell products to 20000 customers.
1000yen×20000people=20000000 yen

悪い点

Bad points

- ① キャッシュバックが大きい
売り上げの30-50%手数料
粗利を確保する必要あり。
- ② 制作にお金がかかる、1分番組に360万円、
① The fee is large. It costs 3600000yen for influencer.
And we must pay fee about 30-50%.
A large gross margin is required.
- ② It costs much money to product.

VII クラフト展で販売

Craft Exhibition

現在、人気のある販売方法

In current, the most popular is using craft exhibition.

良い点

Good points

- ① クラフトの好きな人たちが集まるので、売り上げ効率が良い
- ② ネットワークが広がる。
- ③ 近くだと、お金があまりかからない。
- ④ デパート主催だと、高級品が売れる
- ① People who like crafts gather. So sales efficiency is good.
- ② A network of friends expands.
- ③ It doesn't costs much money if you go far away.
- ④ Luxury goods can be sold if the department store is hosted.

悪い点

Bad points

- ① 遠い会場だと、交通費がかかる。基本的には自腹。場合によっては、出してくれる。
- ② 毎年開催されるとは限らない。多くは、夏場。秋から春までは少ない。
- ③ 天気に左右されやすい。特に野外イベント。雨や台風だと、激減。
- ④ イベントの種類により、運にも左右される。
- ⑤ イベントにより、競合相手が多い
- ① It takes much money if the venue is far away.
- ② There are not always events every year.
Many in summer, there is little from autumn to winter.
- ③ Easy to be influenced by the weather.
There are few people when it rains.
- ④ It depends on your luck.
- ⑤ Depending on the items, there are many competitors.

VIII インターネット販売 インフルエンサー使わない

Sales using EC(electronic commerce), not using influencer.

良い点

- ① 全国、全世界に売れる
- ② 契約がはっきりしている場合が多いので、以前よりトラブルは少ない。
- ③ 好きな人、必要な人が24時間見てくれる。
- ④ 手数料は比較的低額、5－15%。

Good points

- ① We can sell nationwide.
- ② Since contracts are often clear, there are fewer problems than before.
- ③ Necessary people watch 24 hours.
- ④ The fee is relatively cheap, 5-15%.

悪い点

- ① 上位に表示されないと見てもらえない
- ② 返品対応が店舗販売より手間がかかる。返品コストが着払いが多い。
- ③画面上の色と実際の色が異なる場合がある。手触りを重視する商材には向かない。
- 4、基本的に高額商品の販売には向かない。1万円以内の取引が多い。

Bad points

- ① If it is not displayed at the top, it will not be seen.
- ② Return are harder than sales of shop. We must pay postage of return.
- ③ They don't know the actual color and feel on the screen.
- ④ High things tend not to sell. It said items are good within 10000yen.

IX ブームに乗る タピオカ チアシード

Get on the boom.

良い点

- ① 売れ出すと毎日行列ができる。
- ② コンビニエンス業界と手を組んで、ブームを作る。
- ① When it starts to sell, there is a line every day.
- ② Team up with the convenience industry to make a boom.

悪い点

- ① ブームの収束の判断が難しい。
- ② 安定的な長期の販売計画が難しい。
- ① It is not difficult to judge the convergence of the boom.
- ② Stable long-term sales plan is difficult.

X イノベーション化の例

Example of innovation

X-1

認知度を上げ、市町村、県主催のイベントに参加し、知ってもらう。結果次第では、毎回声がかかる。大都市でのイベント。東京、大阪 等

アップルパイ・・・1日2000個販売

For raising awareness, participate in various events of the city, prefectural office and government agency.

Depending on the result, you can participate every time.

1000 apple pies were sold per day in Osaka.

良い点

- ① 疲れるが、楽しい。
- ② 上手くいくと、通常の10～20倍の売り上げ可能
- ③ 地元の単価より、2，3割高くても売れる。

Good points

- ① Tired but fun.

- ② If successful, sales can be 10 to 20 times higher than usual.
- ③ It sells even if it is 10-20% higher than the local unit price.

悪い点

Bad points

- ① 遠いと交通費がかかる。スタッフの人数は限定的。一人分は交通費をもらえる。
- ②
- ① If it is far away , it costs transportation of stuff.
Only one person can get transportation expenses.

X-2

伝統工芸品として、登録してもらう。独自の基準でマイスターを作るケースも増えてきた。
野菜ソムリエ、コーヒーマイスター。

Have it registered as a traditional crafts.

Get certified as a traditional craftsman.

The number of cases of creating masters based on their own standards has increased.

良い点

- ① 補助金を申請できる。
- ② 官公庁で購入して、使ってもらえる。津軽組みひも
- ③ 全国規模の商取引の話が舞い込む。

Good points

- ① Use subsidies.
- ② You can purchase and use them at government offices.
- ③ Large-scale commerce comes.

悪い点

- ① 常に後継者育成をしていくので、労力がかかる。
- ② 伝統工芸品として認められるまで、時間と労力がかかる。1年以上。
- ③ 伝統の基準を守るのと、売れるものを作れない場合もある。

Bad points

- ① Because it is necessary to train successors, it takes time and effort.
- ② Until it is recognized as a traditional craft, it takes time and effort.
You must go government office many times.
It takes more than a year.
- ③ If you follow the standards of tradition, you can't make something that sells.

X-3

後継者育成の場

Training successors

- ① 職場での実地研修。OJT.一番多いパターン。職能に長期間従事し、技能を評価される, 20年以上。キツイ、給与が少ないなど、やめるケースが多い。

On-site training at work. Engaged in professional skills for a long time and evaluated skills, over 20 years.

For reasons labor is hard, the salary is cheap, many people quit.

- ② 学校教育の中で、単位科目に入れてもらう。

そこで学んだことが、生徒が継続的に続けることが重要。

例えば、浴衣の仕立てを学んでも、所得になる仕事がない。

技術力が、お金をもらえるレベルに達していなかったり、どうやって注文を取れるか分からない。

所得に結びつく、システム作りが必要である。

Get credited for credit during school education.

It is important for students to continue after graduation.

There is no work even when learning how to make a yukata.

The technology is immature and they don't know how to get order. It is necessary to make a system linked to income.

- ③ カルチャースクールでの指導

Teaching at a culture school.

実は、日本で一番多いパターンがこれ。趣味で好きな人が、クラフトにのめり込み、作家としてデビューするパターン。

教育費は、習う人が払う。

比較的、収入の高い人が多い。

お金持ちのネットワークが構築される可能性がある。

This is actually the most common pattern in Japan.

At first people like crafts as a hobby become masters.

They pay the educational expenses on their own.

There are many relatively wealthy people.

A rich network may be built.

High-priced items can be sold.

制作したものが、世間で発表されたり、社会的な認知を経て、利益を生み出す。利潤を出さなくては、後継者育成は成り立たない。なぜなら、他の仕事の方が、簡単に稼げるからである

What they made are announced to the public.

After social recognition, profit is generated.

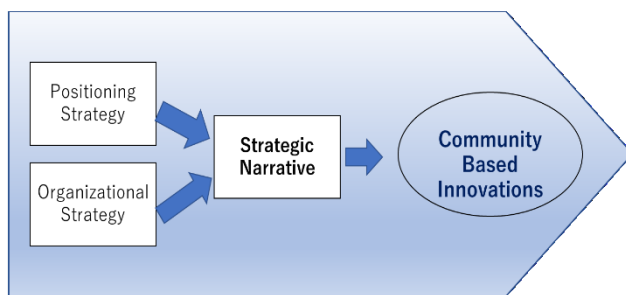
Without making a profit, successor development is not possible.
Because other jobs can be earned more easily.

物語りの (Narrative) な”場づくり”としてのコミュニティMICE

本プロジェクトにおける、コミュニティMICEの位置づけは、昨年プロジェクトに続き、以下の通りである。

「戦略ストーリーとリーダーシップ (キーパーソンシップ) 研究: インバウンド・コミュニティMICEへの誘い」すなわち、ストーリーを紡ぎ、そのストーリー (物語) としての潜在的可能性に面白さを感じ、一緒に取り組む輪が広がっていく国内の取り組みとして、葉っぱビジネス (徳島県、上勝町) の他、高校生レストラン (三重県、多気町)、「米をローマ法王に献上」 (石川県、羽咋市) 等を例示できる。

Inbound “Community MICE” Strategy



(Fig.) Collaborative Strategy as a Narrative (Endo)

地域における地域資源を活用した地域産業の創造と地域特性を活かした起業による雇用の場の創造を精力的に行っていくべきである。

自治体経営に、地域経営の視点と、経営戦略論の知見が不可欠である。その際、物語りの (narrative) な場づくり (これが、インバウンド・コミュニティMICEのコンセプトに接合) =戦略ストーリー及び

リーダーシップの観点から、主として震災復興地域において質的、量的調査の手法を用いて分析を行ってきた。これまでの研究においては、地域経営の成功例 (や失敗例) に着目し、その戦略創発プロセスにおける、戦略ストーリーのコンセプトの確立、リーダーシップ (キーパーソンシップと呼称) の存在とその機能などの分析を通じた事例研究を行うことにより、地域経営における草の根イノベーションを成功させる要因 (KFS) を明らかにし、インバウンドの促進及び地域経営そのものの発展に資することを意図したものである。 (出典: 『スカイプその他のSNSを活用下地域経営志向インバウンド・コミュニティMICE国際観光企画・プロモーション・評価の研究』2019.2。)

<参考文献>

- [1] Endo.T(2017b), "Local Management and Municipal Governance to Produce Grassroots Innovations after the Great East Japan Earthquake, "Proceedings of 2017 International Conference on Public Administration (12th) Volume I, UESTC Press.
- [2] Endo.T(2017a), "'Creating Shared Peace' (CSP) in Local Management: Municipal Governance to Produce Social Innovation after the Great East Japan Earthquake," International Conference on State Capacity and Democratic Governance. (Presentation Paper at Chinese Cultural

University).

- [3] Endo.T(2016), "Utilization of Social Networking Services (SNS) and Open Data for Municipal Governance to produce Social Innovation in Japan: From the View Point of CSB after the Great East Japan Earthquake," 2016 Western China Overseas High Tech and High Talents Conference (OHTC), International Symposium on Smart City (ISSC).
- [4] Endo.T(2015), "Local Management and Sustainable Tourism Development~ After the Great East Japan Earthquake," 11th ICPA (Presentation Paper at Padjadjaran University, Indonesia).
- [5] Endo.T(2014b), "Rural Innovative Leadership: A Collaborative Strategy in Recovery Support for the Great East Japan Earthquake," Proceedings of 2014 International Conference on Public Administration (10th) Volume I, UESTC Press.
- [6] Endo.T(2014a), "Recovery Support from the Great East Japan Earthquake: Public-Private Partnerships Overcoming Bounds of Ethics(BOE)," Bounds of Ethics(BOE) in Christ University, India.
- [7] Endo.T(2013), "Public Private Partnership and Rural Innovation: In the Case of Recovery Support from the Great East Japan Earthquake," Proceedings of 2013 International Conference on Public Administration(9th) Volume I, UESTC Press..
- [8] Endo.T and Paules, PM (2013), "Analysis of Extraordinary Acts by Ordinary Citizens From the View Point of Altruism and Leadership ~Cases of U.S.A and Japan" Journal of Aomori Public University Study No.18-2, Aomori Public University.

第2回目のプロジェクトイベントである、国際ミーティングでは、フィリピンセブノーマル大学のAna氏から、以下のワークショップ型実践報告が行われている。“物語り”的な場づくりのアクティビティとしての活用が期待される。今後、日比で、継続的研究を行っていく予定である。

(Commynity MICE in Aomori)

Public Meeting & Workshop in Aomori City

“Thinking about Community MICE”

Date: December 17, 2019

持続可能なコミュニティ開発のための戦略的提案

1. シラバス（教育）での統合
2. 公的、私的および非政府組織
3. コミュニティMICE
4. 考え方を代えるための包括的なコース

Workshop

Propose Plan for the Workshop

- I. Prayer of I SEE YOU LORD
- II. Introduction of Students both in person and Online with Students- Using an adjective same beginning letter to his or her name.

“I am Ana Marie. I am adorable.
- III. Short Talk of Shadow of Helping and Community Development
- IV. Impression of Manazuru from the Point of View of International People
Writing Sessions; Presentation would be in Creative way like Song, Poem and Spoken Poetry
- V. Community Singing “Greatest Love of ALL with Lyrics”
- VI. Closing Message of Professor Tetsuya

Flow of Talk

Issues of Community Development (by Cormac Russell)

1. Shadow of helping, “Can I help you?”

When we do change to people, they experience it as **violence**.

But when people do change for themselves they experience it as

liberation.

2. Community building that starts with whats wrong with people not with what's strong (capacities and capabilities) within them
3. Most people believed that there is two tier society;
4. Money goes to those who are paid to do the work not to the people because of top down obsession
5. Loss of active citizenship in the grassroots level because of increasing technocracy, professionalism, expertise,

6. People labelled deficient starts to internalized. People come to believe that they need MONEY and RIGHT PROGRAM from outside expert to rescue them.

Sustainable Community Development Concept

1. Starts with “What’s Strong?” Flip the traditional idea inside out
2. John McNight and Jody Kretzmann of North America started different conversations. “Sharing stories of assets.”
 - a. The stories of our lives
 - b. The skills of local residents
 - c. The Power of local networks
 - d. The resources of public, private and non-government organizations
 - e. The physical and economic local resources
3. People becomes the center of the community activities

Practical Studies of Community Development

KABATAAN is a preschool program but the implementers gave up before the sustainable phase was achieved becomes the cause of its failure.

Lifelong Learning and Poverty Reduction: CIIP in Medellin Cebu, results to better engagement in the workplace and reengagement of drop out students in higher education

Kita sa Di Malata: Transforms Trash Into Cash , shows empowerment of women can make change and become productive in the community

All of these shows the power of SUSTAINABLE AND INCLUSIVE COMMUNITY BUILDERS

Lets sing the song:

It's I, (3X)

It's I who builds community

Roll over the ocean, roll over the sea

Change: I with You, We,

We are the strong, we are the change were looking for. We are the community builders

Strategic Proposal for Sustainable Community Development

1. Integration in the syllabus
2. Public, Private and Non-Government Organization
3. Community MICE of Professor Tetsuya
4. Inclusive courses for mindset changing

“The Greatest Love of All”

https://www.youtube.com/watch?v=hRX4ip6PVoo&feature=share&fbclid=IwAR3oSksxi6Py_0MouslQ6QYa4dBuHyPTHQaBsZ2Dxw1qz7uJ2KM34SGR_bc

これは、このワークショップ、リーダーシップの推薦ソング。
英語の学習と、哲学、テーマソング

以上の意見交換の中で、下記のようなアイデアが生まれてきた。これは、セブと青森での交流の中からこそ創発されてきたものである。

Excellent workshop method, including the universal language acquisition of English Sign Language in promoting intrinsic motivation to foster international facilitative leadership to make innovation happen during the transformation period: Especially to Japanese students and business persons who are willing to study English, International relations and community business.

(参考)

真鶴町での公開シンポジウム&ワークショップ（神奈川県）

「コミュニティMICEについて考える」

日付：2019年12月15日（日曜日）

ワークショップ

ワークショップの計画を提案する

I. 私の祈り

II. 生徒との直接およびオンラインでの生徒の紹介-自分の名前に同じ形容詞を使用します。

「私はアナ・マリーです。私は愛らしいです。」

III. 支援の影とコミュニティ開発のショートトーク

IV. 国際人から見た真鶴の印象

セッションを書く；プレゼンテーションは、歌、詩、音声詩のような創造的な方法で行われます

V. コミュニティの歌唱「歌詞で最高の愛を込めて」

VI. 遠藤哲哉教授の閉会メッセージ

話の流れ

コミュニティ開発の問題 (Cormac Russell 著)

1. 支援の影、「助けてくれませんか？」

私たちが人々に係るとき、彼らはそれを暴力として経験することもあります。しかし、人々が自分自身で変化するとき、解放としてそれを経験します。

2. 人々の強み（能力と能力）ではなく、人々の問題から始まるコミュニティの構築

3. ほとんどの人は、2層の社会があると信じていました。

4. お金は、トップダウンの強迫観念の下、貧しい人々にではなく仕事をするために支払われたトップのところへ集まっていきます。

5. テクノクラシー、プロフェッショナリズム、専門知識の増加による草の根レベルでの積極的な市民権の喪失、

6. 欠乏と分類された人々は内面化し始めます。人々は彼らを救うために外部の専門家からのお金と正しいプログラムが必要だと信じるようになります。

持続可能なコミュニティ開発コンセプト

1. 「What's Strong？」で始まり、伝統的な方法を止める

2. 北米のジョン・マクナイトとジョディ・クレッツマンは、異なる会話を始めました。「資産のストーリーを共有する。」

a. 私たちの生活の物語

b. 地域住民のスキル

c. ローカルネットワークの力

d. 公的、私的、および非政府組織のリソース

e. 物理的および経済的な地元の資源

3. 人々はコミュニティ活動の中心になります

コミュニティ開発の実践的研究

KABATAANは就学前プログラムですが、持続可能なフェーズが達成される前に実装者があきらめたことが失敗の原因になります。

生涯学習と貧困削減：メデリンセブのCIIPは、職場へのより良い関与と高等教育における中退した生徒の再関与をもたらします。

Kita sa Di Malata：ゴミを現金に変換し、女性のエンパワーメントが変化をもたらし、コミュニティで生産性を発揮できることを示しています

これらはすべて、持続可能な包括的コミュニティビルダーの力を示しています。

歌を歌いましょう：

私です（3X）

コミュニティを構築するのは私です

海を転がし、海を転がす

変更：あなたと私、**私たち**

私たちは強く、変化を求めています。私たちはコミュニティの構築者です

フィリピン、セブノーマル大学のAnna氏は、特殊教育が専門である。コミュニティMICE in 青森を行う中で、日本（青森）とフィリピン及びアジアにおいて、手話英語を含む英語教育及びポジティブシンキングをベースとしたリーダーシップ醸成（コーチング）の可能性が示唆された。

高度情報化社会への対応：Society5.0 と対応戦略

本プロジェクト期間中、当該研究実践に関係して、2つの海外学会発表の機会が与えられた。（個人研究費対応）

自治体行政スタイルと関係するのは、社会の構造変動である。高度情報社会、情報ネットワーク化が進展している中で、行政のシステム及び組織文化は、その構造変動に対応していく必要がある。日本発で、Society5.0のコンセプトが提唱され、関心が高まる中、台湾台中（東海大学）において、以下の報告を行っている。

Society 5.0: Concept and Challenges

Tunghai University on November 24, 2019

in Taichung City, Taiwan

Tetsuya Endo

1.

Good morning everyone. Thank you for inviting me. Especially Mr. Kristian who welcomed me at a previous conference this year and have invited me this time as well. And thanks to the many staff, who escorted me last night until late at night. Lastly, thank you very much for all audiences

today.

My name is Tetsuya (Mr. endo) (Endo San). I am a professor from Aomori Public University in Japan. I am here to talk about the Society 5. 0.

This May 2019, I also spoke for the TASPAA Conference at Tunghai University here so I can see familiar faces. I've met some of you in the previous conferences I've attended. I have been to Jakarta and Bandung for conferences and I've also been to Bali several times to attend conference and conduct surveys. I'm looking forward to meet you all and talk about Japanese policy.

2,

The theme of my presentation is about the society 5.0.

My major is not technology but local communities, local governments and management.

Therefore, after explaining the outline of society 5.0, I will talk about its impact, current situation, social and management issues from the view point of social science and management.

3,

One definition by the Cabinet Office of Japan : "A human-centered society that balances economic advancement with the resolution of social problems by a system that highly integrates cyberspace and physical space."

Society 5.0 was proposed in the 5th Science and Technology Basic Plan as a future society that Japan should aspire to. It follows the hunting society (Society 1.0), agricultural society (Society 2.0), industrial society (Society 3.0), and information society (Society 4.0).

https://www8.cao.go.jp/cstp/english/society5_0/index.html

4,

In the information society (Society 4.0), cross-sectional sharing of knowledge and information was not enough, and cooperation was difficult.

Because there is a limit to what people can do, the task of finding the necessary information from overflowing information and analyzing it was a burden, and the labor and scope of action were restricted due to age and varying degrees of ability. Also, due to various restrictions on issues such as a decreasing birthrate, aging population and local depopulation, it was difficult to respond adequately.

5,

Society 5.0 achieves a high degree of convergence between cyberspace (virtual space) and physical space (real space). In the past information society (Society 4.0), people would access a cloud service (databases) in cyberspace via the Internet and search for, retrieve, and analyze information or data.

In Society 5.0, a huge amount of information from sensors in physical space is accumulated in cyberspace. In cyberspace, this big data is analyzed by artificial intelligence (AI), and the results are communicated to humans in physical space through various forms.

6,

Society 5.0 is said to seek Balances in Economic Development and Solves Social Issues. In the face of major changes in the world, new technologies such as IOT (Internet of Things), robotics, AI(artificial intelligence), and big data, all of which can affect the course of a society, are continuing to progress. In the concept of Society 5.0, Japan seeks to make a new society that incorporates these new technologies in all industries and social activities to achieve both economic development and solutions to social problems in parallel.

7,

In the concept of Society 5.0, it achieves advanced convergence between cyberspace and physical space, enabling AI-based on big data and robots to perform as an agent or support the work and adjustments that humans have done up to now.

This concept is to free humans from everyday cumbersome work and tasks that they are not particularly good at, and enables the provision of only those products and services that are needed by the people at the right time, thereby optimizing the entire social and organizational system

8,

Society 5.0 and the 5th Science and Technology Basic Plan focus on science and technology innovation, and the logic of the plan(Society 5.0) is that value is created by science and technology innovation. However, science and technology is a means, and it is important for us to be aware and cultivate the value that we must cherish and use it as the basis of our management philosophy. Under this management philosophy, we will make social system and organizational changes. That is social innovation. Along with this social innovation, it is important to promote science and technology innovation.

9

Mitaka City in Tokyo is very famous for employing excellent management practices in Japan. The city utilizes an open data strategy. The city's Mayor, Kiyohara, has been sending and sharing information with citizens on governance since she was elected. She supports deliberative democracy and citizen participation. A key element of deliberative democracy in Mitaka has been to open communication using the results of citizen policy preference surveys.

10

In the case of Aomori, under the new mayor, business entrepreneurship and incubation policies promoting new business creation have been emphasized, and an administrative section has been created at city hall. The Aomori Chamber of Commerce established a start-up center in their new building. There are various meetings, workshops, lectures and conferences held every month. There is a space where many people can meet, and the "third place" model was used for the concept. At city hall, renovation work is currently underway; the lobby of the "third place" will be born. Consultants are stationed at the new business support section where entrepreneurs can receive free consultations. Movement towards NPCI (New Public Community Innovation, which is a new public governance style) is emerging. The Chamber of Commerce is taking the lead in providing opportunities and trying to cultivate new ideas.

Saga is going to go toward the Society 5.0 with an excellent company.

We shall see by the videos.

A company founded by Shunji Sugaya, who graduated from Saga University's Department of Agriculture, has a comprehensive partnership agreement with Saga University, which is his base school, and regional banks.

Three organizations cooperation agreement for the realization of agriculture IT. They are Saga University, Saga Prefecture, OPTIM Company.

11

(Video, narration and opinions)

150 years ago, the Meiji Restoration was accomplished with the efforts of the people of Kyushu. Now, the 4th Industrial Revolution is taking place in Saga.

AI, IOT comprehensive cooperation agreement was done in August 2015

IT can be fully utilized as a profitable agriculture.

It can be the best agriculture in the world

The world's IT technology, agriculture, and wisdom about business merge. Saga Prefecture becomes an advanced agricultural prefecture.

A partnership agreement was also formed in the fishery industry.

It is an important mission to understand the situation of the sea and the state of seaweed with drones and IT.

Utilizing the technology and wisdom of other industries, new industrial forms are born.

The fourth revolution comes from Saga Prefecture.

Rebuilding all industries with IoT and AI in Saga

With the advancement of IOT and AI, the industrial structure itself will change dramatically

With Saga as the experimental site, we are expecting a “place” where we can create innovative services, work styles and products ahead of the world in this cooperation agreement (Saga Prefectural Planning Department)

Agriculture field

Fisheries field

I want to save time by drone to see the field for a long time

I want to transfer technology using a smartphone from a remote location.

Medical field

Increasing number of patients wishing to receive medical care at home as aging progresses

we Enable medical treatment using AI and IOT from the clinic

Disaster prevention infrastructure

Understanding the number of people and cars that passed by.

Uses sensors and drones to grasp traffic volume

It can save labor

It manages complaints and information from citizens, manages risks with deep learning (AI),

provides citizens with easy-to-understand information

Visualize children’s body condition

I can be happy, assured that Saga is in the first place.

This effort was passed on to Aomori. Michinoku Bank in Aomori was impressed with Saga’s efforts and established Japan’s first smart agricultural regional trading company, “Optim Agri Michinoku Co., Ltd.”.

It can be said that the president conducts society 5.0 rooted in the community in cooperation with his university. Since the model is innovative, I think they can co-create with the world.

**Shunji Sugaya. Born 1976 in Hyogo Prefecture. Graduated from the Faculty of Agriculture, Saga University. Received the Masayoshi Son Award at the “First Business Japan Open” in 2000 while attending university. In the same year, founded Optim Corporation. 14 Received the Venture Management Award at the “40th Business World Grand Prize Announcement”*

12.

To improve the performance of local governance, municipal leaders need to take risks and utilize excellent management strategies, such as CSB(which means creating shared beauty)--the concept of creating common value and pursuing government initiatives which have inward “beauty” with citizens. The Great East Japan Earthquake demonstrated that every citizen has the ability to help others who need help which is consistent with the CSB approach.

13,

Considering Japanese lessons, Japan rose from the downfall after World War II. First, invest in education. Emphasizing basic education, we ensured educational resources and established local autonomy so that all members can receive basic education. In all regions, local allocation tax and subsidies were established to ensure a standardized minimum living. However, there is now a gap in the system because it is necessary to take advantage of local personality and promote innovation.

Currently: Society 5.0

14,

As it is important to start a business in the local community and promote it, we have begun to steer greatly in that direction. In order to do so, it is necessary to create a culture based on an excellent management philosophy that can demonstrate entrepreneurship and move forward without giving up. To that end, universities must take the lead in encouraging failure and experimentation, interacting with various ideas and human resources, and transforming them so that they can manage from a medium- to long-term perspective. Governments should also encourage such change and lead the way. In addition, finance should be expanded to those who have unsecured and unguaranteed funding system.

15,

Some researchers believe that luck is also an important factor in innovation. (Shiga, 2019) Shiga said that the criteria for evaluation is that the administration is carried out as planned. But innovation is often not going as planned. Rather, important innovations stem from unexpected failures, combinations and luck, contrary to the original plan. Administrative organizations that play an important role in fostering a culture of innovation must be transformed into ones that have a system and organizational culture that is tolerant of failure and full of experimental spirit.

16,

Below are answers to questions that the organizer requested to be touched. The first questions, 1 and 2, were mentioned in the previous explanation. I will explain 3 to 5 later.

3. What kind of economy, social and cultural preconditions that needed to conduct Society 5.0?

It should aim to contribute to the advancement of human society and to enhance our happiness and worth of life through advanced science and technology innovation. To that end, it is important to build a social, economic, and cultural society with an excellent management philosophy and autonomous production units.

That is, it is extremely important to promote social innovation with institutional reform at the same time in social, economic and cultural aspects. In particular, the Fifth Basic Plan emphasizes

regional development and requires regional innovation from the viewpoint of regional management. To that end, more decentralization reforms, industry–government–academia collaboration in the region, local entrepreneurship and business promotion are needed.

17,

4. According to your opinion, is Indonesia ready to implement Society 5.0? Moreover, how is the readiness of Indonesia with Society 5.0 if we compare it to the other southeast Asian countries?

It is important to first build a management philosophy and correct the gap. It is necessary to nurture leaders, make them together, make social reforms under them, and make use of IOT and AI. Let's make that society first.

In this way, in any country, it is possible to promote advanced science and technology innovation and partially aim for an advanced artificial intelligence society. However, it is important to spread the benefits widely to local communities. It is important to create a large number of human resources who have excellent philosophy, leadership and contribution to the society. Fortunately, there are many faithful and devout people in Indonesia, so it is important to work together with many aspiring people to promote social innovation.

18,

5. What are the impacts of Society 5.0 to the local community and their indigenous values? Furthermore, are there any possibilities that the unwanted impact from Society 5.0 could appear in the future?

If there are disparities and inequalities and people with power move forward, it will lead to further disparity. Therefore, it is important to strive to build a society with a solid idea of democracy, equity, justice, rights and obligations, and freedom.

As for the community, it is important to create a society that can be managed from the viewpoint of regional management. We should think seriously about community business, community MICE, and regional innovation.

19,

Conclusion:

Society 5.0 is a concept that applies scientific and technological innovation to society, but in order to function fully, we need to be aware of our values, nurture our will and train our spirit. That is to change our values and develop beliefs.

By making social innovations and reforming individuals, organizations, and social systems simultaneously, scientific and technological innovations will advance further.

The relationship between individual philosophy•belief, organizational•social value, science•

technology innovation should be fully examined.

We should carry out innovations that make use of Asian history and cultural characteristics, also we can gain great power by utilizing their strengths and working together.

Lastly, I am coordinating community MICE project.

MICE is a combination of four acronyms: Meeting (Training), Incentive (Invited Tour, travel), Conference or Convention, Exhibition. Our project focuses attention on inbound and outbound community MICE in regarding with tourism, such as conferences and seminars of businesses and other events involving training trips, international conferences, general meetings, business exhibitions, trade fairs and events.

Please contact me if you will make events like these.

20,

Thank you very much for your attention and cooperation!

Ⅶ 自治体コミュニティ戦略の諸課題と展望

1, 青森の観光とコミュニティMICE～青森でコミュニティMICE

を行う意義

(木村 美悠)

1-1 MICEの必要性

今、その必要性が叫ばれMICEを観光戦略の重要なツールとして位置付けている国は少なくない。では、なぜMICEがそれほどまでに重要視されているのかを紐解いていく。観光庁によると、MICEの主な効果として三つ挙げられている。

まず、一つ目の効果は「ビジネス・イノベーションの機会の創造」だ。MICEを開催することによって、世界各国からプロフェッショナルや学会の主要メンバーが多く集うことになる。そこで、日本と海外の関係者のネットワークを構築し、イノベーションや新しいビジネスの機会を呼び込むことが可能になると考えられている。つまり、自分達と同じような分野を担当している者や、全く異なる分野を扱っている者など、様々な分野でそれぞれ活躍している者同士が集い、ネットワークを構築することで、それぞれの知識や経験が絡み合い新たな知識として蓄積され、インスピレーションの誘発にも繋がるということだ。二つ目の効果は「地域への経済効果」だ。MICEを開催した主催者、参加者、出展者等の消費支出や関連の事業支出は、MICE開催地域を中心に経済波及効果を生み出す。MICEは会議の開催、宿泊、飲食、観光等の経済・消費活動の裾野が広いことが特徴であり、また滞在期間が比較的長いと言われており、一般的な観光客以上に周辺地域への経済効果を生み出

すことが期待されている。

三つ目の効果は「国・都市の競争力向上」だ。国際会議等のMICE開催を通じた国際・国内相互の人や情報の流通、ネットワークの構築、集客力はビジネスや研究環境の向上に繋がり、都市の競争力ひいては国の競争力向上に繋がると考えられている。

1-2日本での取り組み

これほどまでに国の成長分野、戦略分野における産業振興、イノベーション創出のための重要なツールとして広く認識されているMICEであるが、日本での取り組みはどのような状況なのかを把握する必要がある。

観光庁によると、2018年の世界全体における国際会議開催件数は12,937件にのぼり、日本の国際会議件数は492件で世界第7位であった。(2019年5月時点)

アジア太平洋主要五か国(日本、中国、韓国、シンガポール、オーストラリア)における国際会議の開催件数に占める日本のシェアは30.3%となっている。

1-3青森県の取り組み状況

(1) 青森県でのMICEの開催状況は以下の通りである。

	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2017年外国人 参加者数(人)	2017年国内 参加者数(人)	2017年参加者 総数(人)
北海道	87	92	97	81	68	98	107	114	125	119			
札幌市	77	82	*86	73	*61	*89	*101	107	*115	*116	8,098	45,415	53,513
江別市	0	0	0	0	0	0	1	*1	0	0	0	0	0
千歳市	3	1	*2	1	2	1	1	0	1	0	0	0	0
小樽市	0	0	1	0	*1	0	0	0	0	*1	10	100	110
函館市	4	6	5	0	3	2	1	3	5	0	0	0	0
室蘭市	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0
旭川市	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	136	29	165
紋別市	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	16	160	176
帯広市	0	1	1	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0
網走市	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0
釧路市	0	0	0	1	0	*1	0	0	0	0	0	0	0
伊達市	0	0	0	0	0	0	0	0	0	*1	45	52	97
平取町	0	0	0	0	0	*1	0	0	0	0	0	0	0
二セツ町	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
七飯町	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	0
青森湖町	1	0	0	0	0	0	0	0	*1	1	34	16	50
豊郷町	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
下川町	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0
美咲町	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
占冠村	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
福寿郷村	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
青森県	3	1	1	7	3	5	5	2	0	1			
青森市	3	1	0	4	1	0	1	2	0	1	260	140	400
弘前市	0	0	1	3	2	5	4	0	0	0	0	0	0
八戸市	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
十和田市	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

図1 JNTO 国際会議統計

国際会議に限ると2008年は3件、2011年には7件にまで増加したが、その後2012年に3件、2014年には5件、2017年には1件と増減を繰り返していることが読み取れる。

これほどインバウンドの動きが活発化しMICEの推進が叫ばれている中で、まだまだ青森県においてのMICE誘致には課題が残る。また、東北六県の2017年外国人参加者数を見てみると、仙台市に次いで2番目に参加者数が多いことも分かった。それでも仙台市の外国人参加者数は3,765名、青森市は260名と圧倒的な差がある。参加者数だけが評価されるわけ

ではないが、青森県に訪れる外国人観光客数をビジネスにも取り込むくらいの熱量とアプローチが必要だ。

(2) 青森県のMICE事業に関する調査

①調査の目的

青森県のMICE誘致に取り組んでいる青森県観光連盟に協力を仰ぎ、青森県のMICE誘致や取り組みに関するより詳しい情報を入手することで青森県のMICEに関する取り組み状況を把握するため。

②調査対象

公益社団法人 青森県観光連盟 観光振興グループ

③調査方法

公益社団法人 青森県観光連盟 観光振興グループからのFAX回答 (2019年4月8日 回答受領)

質問事項の内容

Q1 青森県観光連盟のWebサイトにて、「企業・団体の情報を多く有している専門エージェントを活用し、コンベンションに加えて企業研修やインセンティブトラベルの誘致を推進」とあるが、具体的な取り組みとして何が行われているか。

A. 「AOMORI BIZTOUR」の制作者が「青森県」で政策から年数も経過していることから専門エージェント活用の内容は分かりかねるが、現在、県内のコンベンション協会と連携してMICE全般の誘致に取り組んでいる。具体的には、企業や旅行エージェント、大学へのセールス活動、MICE商談会での商談実施、MICE支援制度の創出・情報発信(MICE開催費助成金、ユニークベニュー・特典等、ガイドブック製作、各種情報のHP掲載)、連絡会議(県内4コンベンション協会・4市・県・連盟で構成)での誘致活動検討等を実施している。

Q2 青森県観光連盟Webサイトにて「本件での企業研修等の実施に前向きな企業・団体を本件に招聘し、モニターツアーを実施」とあるが実際には行われたのか

A. 近年は実施していない。

Q3 青森県観光連盟のコンベンションの誘致実績は？また、そのような実績をあげることに繋がった要因や取り組み、アプローチの仕方について

A. 誘致実績については、大規模MICE助成金を利用して本県で開催した実績は24件、県外からの延宿泊人数約12,000人泊(平成30年度)。この実績に繋がった取り組みとしては、大会主催者や旅行エージェント訪問、MICE商談会への参加による各支援制度等のPRの実施があげられる。

Q4 青森市でのユニークベニューに登録されているところは私が確認できたところで3つしかなかったがなぜなのか。ユニークベニューは重要視されているが今後、県内の登録地を増やしていく予定はないのか。また、提案としてユニークベニューの発掘調査のようなものを実施するのはどうか。

A. 「ユニークベニュー」として創出し、情報発信する取り組みを始めたのが平成 29 年度であり、今後本県での MICE 開催への魅力づけとしてメニューを増やしていく方向で検討していて、そのために定期的に県内関係団体へ紹介し、創出を促しているところだ。

Q5 青森県または青森市でMICEを開催する上でのデメリットや改善すべきところはどのようなところであると考えているか

A. 新青森駅や青森空港からの交通の便が悪い。コンベンション施設や宿泊施設のキャパシティが主催者の希望に添えないケースがあること。

Q6 MICE誘致に取り組む中で他県との差別化を図るにはどのような点に着目して取り組みれば良いか。

A. 青森ならではの、青森でしかできない企画の創出。考えられるものとしては、雪や郷土芸能を題材としたもの。

Q7 外国人研究者を招聘したMICEについては取り組んでいるのか。もし、取り組んでいないとしたらなぜなのか

A. 特に外国人研究者にターゲットを絞った取り組みはしていない。理由としては、青森での開催の可能性の高い主催者等に優先的にアプローチしているから。

(3) 質問事項への回答を受けて

青森のMICE誘致に取り組んでいる青森県観光連盟さんからの回答を受けて、青森県としてはMICE誘致のために様々なアプローチを行っていることが分かった。しかし、MICE誘致に関連してモニターツアーの実施やユニークベニューといった取り組みの着手に遅れが見られることも見受けられた。特に、青森県にMICE誘致をするにあたって他県との差別化を図ることやユニークベニューは、「青森らしさ」をPRすることに繋がるMICE誘致の重要なポイントである為、これからMICE誘致のためのPRに加え、これらの点に重点を置く必要があるのではないかと感じた。また、外国人研究者を招聘するMICEへのアプローチはしていないことが分かったため、遠藤研究室で行っているインバウンド・コミュニティMICEの希少性と独創性が明らかとなった。このプロジェクトが軌道に乗れば、地域社会の活性や地域イノベーションに資する先駆的な取り組みとして話題性も十分にある。これからの青森の新しい持続的な地域経営の形として名乗りを上げることができるだろう。

1-4 MICEとコミュニティMICEの違い

そもそもMICEの統計調査は、参加人数50人以上の大規模な国際会議、研修、展示会であることが多い。しかし、コミュニティMICEは規模の大きさを重視するのではなく、小規模であっても海外とのネットワークにより、多様で密度の濃い人間関係とネットワークの構築が新しいビジネスやイノベーションの創出に資するものであると考えの下、生まれたモデルである。そして、大規模なMICEのように海外からのプロフェッショナルや研究者だけの集まりではなく、学生や市民が参加できるような形で、地域資源を活用しながら持続的にコミュニティMICEを実施することによって、地域の経済や地域社会の活性化に貢献することが期待されている。また、コミュニティMICEは小規模であることを逆手にとり、参加者や参加者同士のネットワークから繋がった人たちとのより密なネットワークが築けるという利点がある。各々が持つネットワークが相互に絡み合うことで一気にいくつもの事業を動かすことができ、かつこのようなコミュニティがいくつも存在することで機動的に事業を動かすことが可能になると考えられている。⁶

1-5 これまでの活動内容

私が所属する遠藤哲哉研究室では、主にコミュニティMICEに関連してイベント企画や調査、研究会等々を行ってきた。この章ではこれまでのコミュニティMICEの活動を振り返ることで、次章において私たちの活動がインバウンド・コミュニティMICEとしてどれほど機能していたか、そしてこれからの課題についての考察や検討に繋げる。

■研究会

これまで中国、韓国、アメリカ、インド等の諸外国から外国人研究者を招聘し、テーマごとに研究会を行った。

平成30年度 コミュニティMICEプロジェクトの取り組み事例

◇第一回国際公開講座・地域経営学会研究会

日時 5月19日(土) 13時～15時30

会場 沖舘市民センター 会議室

統一テーマ 『政府経営の分権化と地域創生：日韓比較調査を踏まえて』

○企画1 公開講演 国際公開講座

テーマ「グローバルなポスト工業社会の挑戦と都市ガバナンス改革：韓国ソウルの事例を

⁶ 参考文献『スカイプその他のSNSを活用した地域経営志向インバウンド・コミュニティMICE 国際観光企画・プロモーション・評価の研究』青森公立大学経営経済学部地域みらい学科 遠藤哲哉研究室編集 (2019年2月)

元に」

○企画2 国際研究会

テーマ「地域経営と地域の活性化：3.0政府組織の経営戦略の観点から」

◇第二回 国際公開講座・地域経営学会研究会

日時 5月27日(日)13時～16時15分

会場 青森公立大学大学院 1316教室

統一テーマ 『地域創生時代におけるインバウンド総合戦略～スノーリゾート開発を中心に～』

◇第三回 青森コミュニティMICE(第34回地域経営学会研究会共催)

日時 9月26日(水) 10時～11時45分

場所 青森商工会議所 一階

テーマ「世界における中国の一带一路政策：日中貿易の視点を踏まえ、今後の青森の国際ビジネスを検討する」

◇第四回 青森コミュニティMICE

日時 10月11日(木) 18時～20時

場所 青森市古川市民センター 会議室

テーマ 「グローバル時代における都市デザインと地域ビジネス：日韓ビジネス交流の視点を踏まえ、青森における地域経営政策を考える」

◇第五回 インバウンド・コミュニティMICE

日時 2月8日(金) 15時30分～20時

場所 アウガ五階 小会議室

テーマ「地域経営におけるインバウンド・コミュニティMICEの可能性と今後の展望～地域イノベーションの創発に向けて」

◇第六回 国際公開講座

日時 2月15日(金) 18時～20時

場所 アウガ 企画3,4室

テーマ「場の活性、ガバナンスの挑戦～インバウンド・コミュニティMICE活用戦略」

この六回の実践を振り返ってみると、全体的にテーマを地域創生やコミュニティMICEに絡

めたテーマが多くあった。初めのうちは、大まかに「地域創生」という枠組みの中で他国との比較を行い、次回にはスノーリゾート開発というサブテーマを含めた地域創生について検討した。パウダースノーという質の良い雪質が特徴の八甲田やモヤヒルズのバックカントリーは、ウィンタースポーツをする人々から高い評価を得ており注目を集めている。この魅力ある青森県の資源をより生かし、さらに潜在的需要を掘り起こすことで青森の地域創生に繋がると考えられるため、以前よりももっと具体性のある検討がなされた。それからの流れとしては、インバウンド・コミュニティMICEについて検討する前に、SWOT分析を用いて青森県について分析し出した意見をまとめ、その結果も踏まえながらインバウンド・コミュニティMICEの可能性と今後の展望、そしてどのように戦略的に活用していくかについて検討した。



図2 コミュニティMICEの様子



図3 左記と同様

この六回にわたる国際研究会及びインバウンド・コミュニティMICEの各参加人数は研究者、一般市民、我々学生など10～20人であり、中には青森県庁 観光企画課の方など自治体職員の方の参加もみられた。そして開催された場所は、アウガ五階にある小会議室での開催が主ではあったが、市民センターや青森商工会議所など場所を変えての開催も何回かあった。コミュニティMICEに限らず毎回同じ場所で会議等を行っていても刺激がなく、アイデアが浮かばないといったことが示唆される。なぜなら、「話し合いの場はここ」という決まりきった同じ空間にすることで、話し合いに参加する者も自然と肩に力が入り構えてしまうものであるからだ。そのような堅苦しい空間にいと無意識に委縮し、生まれるはずのアイデアも生まれずに生産性のない形だけの話し合いになってしまうのではないかと私は考える。そういった面からも開催場所を変えることで、参加者が新鮮な気持ちで気兼ねなく参加できるメリットがある。そして、コミュニティMICEには色々な分野のスペシャリストや色々な立場の方が集うため、開催された場所や周辺の観光地の新たな魅力の発掘に繋がる。また、***注1「ユニークベニュー」**をもっと効果的に利用することも、青森でのコミュニティMICE誘致の大きなカギになるはずだ。参加者が新鮮な気持ちで気兼ねなく参加できることの他に、歴史的建造物や公的空間等での特別感や地域特性を演出できる

ことは、県外や海外から来る参加者にとって参加を決める大きな要因にも繋がると言われている。開催場所を提供してくれた側から考えてみても、これまでの使い方とは違った形での有効活用になる。例えば、市民会館や商工会議所の一角などだ。市民から見てもそのような場所で開催されているのを見ることで、インバウンド・コミュニティMICEの周知そして宣伝にもなるだろう。コミュニティMICEの活動がもっと広く知られていき、青森をコミュニティMICEの街にするためには、市民からの理解が最重要事項であるはずであるため、積極的に街のいたるところで開催していくことが望まれる。

***注1「ユニークベニュー」は海外においては、会議やレセプション開催時に、歴史的建造物や公的空間等で特別感や地域特性を演出できる会場「ユニークベニュー」を利用することが一般的となっている。また、MICE誘致に際し「ユニークベニュー」が利用できることは、開催地決定の鍵となる。しかしながら、我が国では「ユニークベニュー」としてのポテンシャルの高い施設は多く存在するものの、利用開放は進んでいないのが現状だ。このような状況をふまえ、観光庁では我が国の「ユニークベニュー」の開発・利用促進を図っている。**

1-6 観光×コミュニティMICE

青森県全体にもっとコミュニティMICEが広く普及し、街のいたるところでコミュニティMICEが盛んに行われているような理想的な形に近づけるためには、まずどのようにすればコミュニティMICEが機動的に効果的に行われるかを考える必要があると思う。その点に重点を置いて考えてみると、やはり観光とコミュニティMICEは切っても切れない関係であるはずだ。青森県でコミュニティMICEを開催する優位性を広く海外に証明し、一件でも多くのコミュニティMICEの開催、そして青森県への訪問客の増加へ繋げていくために青森県の観光業の実態を明らかにし、その結果をどうコミュニティMICEに生かしていけばよいかを検討していく。

(1) まず、はじめに青森県の観光業の実態についてだ。

図4にもあるように、青森県の平成30年度の観光入込客数の延べ人数は対前年比100.0%の35,016千人、観光入込客数の実人数は対前年比105.3%の16,376千人となっている。実人数のうち、訪日外国人の割合は対前年比118.1%の258千人。観光入込客数としては横ばい状態が続いているが、訪日外国人の割合としては年々増加傾向にあることが分かった。

1 観光入込客数の推移

(単位：千人)

区分	平成26年	平成27年	平成28年	平成29年	平成30年	対前年比
延べ人数	33,961	35,219	35,157	35,033	35,016	100.0%
実人数	14,970	14,739	15,128	15,553	16,376	105.3%
日帰り客	10,840	10,300	10,557	11,360	11,405	100.4%
宿泊客	4,130	4,439	4,571	4,193	4,971	118.5%
宿泊客割合	27.6%	30.1%	30.2%	27.0%	30.4%	
県内客	9,035	8,398	8,311	8,903	9,329	104.8%
県外客	5,883	6,254	6,664	6,433	6,789	105.5%
訪日外国人	52	87	152	218	258	118.1%
県外客+訪日外国人の割合	39.6%	43.0%	45.1%	42.8%	43.0%	
(参考) 冬季観光客	4,466	4,294	4,989	5,333	5,505	103.2%

※ 実人数は、「観光入込客統計に関する共通基準」に基づき算出した推計値。

※ (参考) 冬季観光客は、平成30年1月～3月及び11月～12月の合計値。

図表4 青森県観光国際戦略局 平成30年 青森県観光入込客統計

次に、図4 国土交通省観光庁「宿泊旅行統計調査」の調査結果(平成30年1月～12月)によると、平成30年の県内の外国人述べ宿泊者数は対前年比121.9%の296,240人泊となったことが分かった。観光入込客数同様、外国人の宿泊者数も年々増加していることが分かり、平成26年からの宿泊者数の増え方を見ると、平成26年から平成28年の間は緩やかな右肩上がりといった増え方をしているが、平成28年から平成30年度の間は著しい右肩上がりであることが読み取れる。

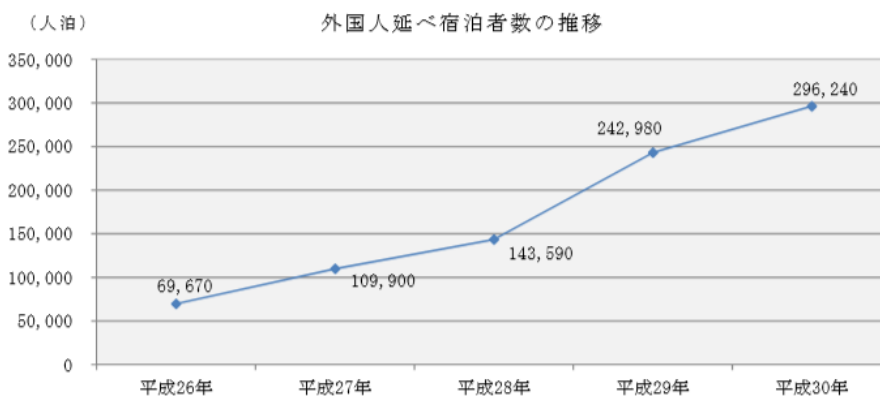


図5 国土交通省観光庁 平成30年 宿泊旅行統計調査

図5は県内に宿泊した訪日外国人の国・地域別の構成比のグラフである。一番多かったのが台湾で95,820人となっており全体の32.3%、次に中国が72,210人で全体の24.4%、三番目に多かったのが韓国で37,960人となっており、全体の12.8%といった結果であった。グラフから見てもアジア圏からの訪日外国人が半数以上を占めていることが読み取れた。これからのアプローチとしてはアジア圏の方々にリピーターとして何度も青森を訪れてもらえるような工夫と、アジア圏以外の方々にも青森に興味を持って来てもらえるような仕掛けが必要になってくると感じた。

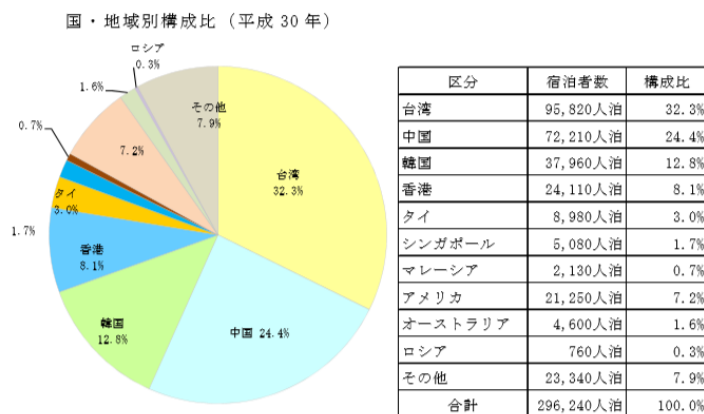


図6 国土交通省観光庁 平成30年 宿泊旅行統計調査

また、観光庁の「都道府県別外国人述べ宿泊者数(平成29年1月～12月)の前年比増加ランキング」の調査結果によると、なんと青森県が+60.3%で第一位となっている。三大都市圏の伸び率は+10.2%であった結果を見ても、三大都市圏での旅行を楽しむというゴールデンルートから大きく旅行形態が変わり始め、多様化そして成熟化していることが伺える結果となった。他にも、日本人向けのクルーズ旅行情報サイト「クルーズマンズ」がまとめた世界の寄港地ランキングでは青森港が第四位に入り、日本ではトップとなった。このクルーズマンズでは、実際に乗船した客が寄港地の魅力や船のサービスなどを5段階の星の数で評価するという形式でアンケートを取った。実際の声はねぶた祭や弘前城の桜を高く評価する声の他に、「港での和太鼓やねぶたのお囃子での出迎えが素晴らしかった」という声もあり、青森らしいおもてなしが高く評価されているのではないかと感じた。これらのことから今、青森県が世界から非常に注目されていることが分かる。

日本には数多くの旅行先があり、数多くの魅力的な観光スポットが存在している中、一般的には外国人観光客の旅行先は三大都市圏が主流であった。しかし、トレンドが首都圏や有名観光地から地方へと移行してきている。首都圏や有名観光地は外国人観光客からの認知度が高いため、初めに日本を訪れる際は首都圏や有名観光地への旅行が主流である。しかし、リピーターとなってからはその土地にしかないものや体験を好んで旅先として選ぶ傾向があり、そのためリピーターは都市部から地方へとシフトしているのが外国人観光客の今の旅行形態なのだ。都市部には数多くの観光スポットがあり、日本を訪れた外国人観光客にとって食もショッピングも体験もどのコンテンツをとっても満足のいくものになると予想される。

では、次になぜ青森県がこれほどまでに注目され評価されているかを紐解いていく。

1-6(2)

青森県がこれほどまで世界から注目され評価されている理由として考えられるのは、第一に青森県は四季折々の全く違った顔と魅力を持っていることが挙げられる。

①春の「桜」は弘前城が非常に有名である。弘前城の桜は日本三大桜名所と日本三大夜桜

に指定されており、このダブル指定は日本唯一であるほど弘前城の桜は絶景である。また、桜が綺麗なスポットがいくつかあり、中でも外堀の花筏はテレビにもよく取り上げられるほど知名度が高い桜スポットになっている。他にも西濠の桜は昼も夜も美しく、絶景のシャッターポイントだ。そして、日本に12しかない本物の天守閣と桜のコラボも有名であり、日本らしい情緒あふれる雰囲気と桜が作り出す世界観は、誰もが息を飲むほど圧倒されること間違いなしの他ではなかなか見ることのできない青森県が誇れる名所だ。



図9 弘前城 筆者撮影



図10 弘前城 筆者撮影

②夏は東北三大祭りの一つである「青森ねぶた祭」を始め、「弘前ねぶたまつり」「五所川原立佞武多」「八戸三社大祭」など県内には夏の風物詩ともいえるお祭りが数多く存在する。青森県観光国際戦略局によると、平成29年度青森ねぶた祭の観光入込客数は282万人、弘前ねぶたまつりは165万人、八戸三社大祭は149万人、五所川原立佞武多は118万人となっており、県内の主要行祭事・イベントの観光入込客数のトップ5を占めている。また、これらのほとんどの祭で年々観光入込客数が伸びてきており、一年で最も県内に観光客が訪れる夏季の大半がこのねぶた祭に訪れている観光客であるのだ。それほどこのねぶた祭は、青森県の中に観光客を呼び込んでおり、また年々注目度が高まっていることが言える。そんな県内のねぶた祭は青森、弘前、五所川原の各地点で掛け声やお囃子のリズムも異なるため、県内の三つのねぶたを巡り、全く違った雰囲気を楽しむのも青森の夏ならではの楽しみ方だと思う。何とんでもこの青森県が誇るねぶた祭の最大の魅力は「躍動感」だ。高さ5メートルに長さ9メートルものねぶたは2階建ての建物に相当する大きさだ。そのねぶたが青森の中心街を練り歩く姿は見る者全てを圧倒し、心をも驚つかみにするほどの迫力があり、歴史や神話をモチーフにした今にも動き出しそうな壮大で躍動感溢れる絵柄が特徴的である。そして、青森ねぶたに限ったことであるが、誰でも跳人として自由に参加できることも大きな魅力の一つだ。観客として中心街を練り歩くねぶたを見る方々と、地元の方はもちろんのこと、県外や海外の方も跳人として皆一緒になって盛り上がることのできる熱いお祭りは、なかなか他にはない青森ならではのお祭りだ。国境関係なく誰でも参加でき、ラッセラーラッセラーと掛け声をかけ合いながら、参加者と観客が一体感を持った一つの空間に多くの人が魅了され、青森の熱い夏を存分に楽しめるはずだ。その熱気は多くの人に残る思い出として刻まれるであろう。



図7 青森ねぶた祭の様子 筆者撮影

③秋は紅葉で県内の紅葉スポットに多くの観光客が訪れる。青森県の雄大な自然一面が色づくこの季節は、息を飲むほど美しい絶景が広がります。温泉で有名な酸ヶ湯をはじめ、地獄沼や睡蓮沼、蔦沼、城ヶ倉大橋など、見どころ満載の紅葉スポットが数多く存在する八甲田山をはじめとして十和田湖、気軽に大自然の紅葉を堪能できる奥入瀬溪流など青森が誇る紅葉スポットが多く存在する。⁷



図8 城ヶ倉大橋からの紅葉の様子 筆者撮影

④冬はなんといっても豪雪地帯である青森の白銀の雪景色が一望できる。秋の紅葉でも有名な八甲田山のロープウェイからは眼下に広がる雪景色や樹氷を楽しむことができる。アオモリトドマツなどの樹木などが真っ白な雪や氷で覆われてできた樹氷が立ち並んでいる景色も圧巻。八甲田山の樹氷は日本でもトップレベルの大きさとも言われているため、雪や氷を身にまとった怪獣「スノーモンスター」という別名でも知られている。また、八甲

⁷ 一般社団法人青森地域社会研究所(2019年3月)『変化する青森県の経済と産業』

田山は上質な雪質のパウダースノーやバックカントリーが有名であり、スキーやスノーボードのウィンタースポーツをするには絶好の場所だ。



図9 冬の八甲田山 筆者撮影



図10 冬の八甲田山 筆者撮影

8

1-6 (3)

青森県が注目されている理由の二つ目として、青森県がインバウンド対策に力を入れていることが挙げられる。

①

その対策の一つに中国人向けのSNSアカウント開設がある。中国はSNSが普及しており、人口の多さからも影響力はとても大きい。MIホールディングス「外国人観光客の増加率 No. 1! 青森県が行うインバウンド対策とは」によると、青森県は早いうちからSNSでの魅力発信に力を入れており、中国版ツイッター「Weibo」や中国版LINE「WeChat」の青森県公式アカウントを開設し、観光PR動画を投稿している。Weiboのフォロワー数は2位の北海道のフォロワー数を大きく上回り、122万人越えで47都道府県中1位となっている。122万人という驚異のフォロワー数は、大連出身で二年間青森中央学院大学に在籍していた“モンちゃん”こと「金 夢(キンム)」さんの力添えにあった。2004年に青森県と大連市が友好経済交流委員会協定を締結していたこともあり、青森市では大連市民向けのラジオ番組を制作することになった。そのスタッフに“モンちゃん”こと金さんが選ばれ、「一路青森! お助け!? モンちゃん」のリポーターに就任し、中国の動画サービス“Youku”にて青森の魅力を配信することになったのだ。China-webbyによると、従来のインバウンドを推進するコンテンツでは、売り込みたい側つまり呼び込みたい側の日本人目線で作られたコンテンツが多く、中国人の方からするとなかなか(行ってみたい)という気持ちには繋が

8 一般社団法人青森地域社会研究所(2019年3月)『変化する青森県の経済と産業』

りにくいようだった。そういった状況を打破し、より中国の方の心に刺さるような情報を発信しようと工夫したのが“モンちゃん”のビデオ体験レポート(FM青森)だ。彼女は、中国の方が興味を持ちそうなトピックスを選んだうえで実際に現地へ赴き、自ら体験したりレポートを動画にアップすることで、青森の魅力や日本人のライフスタイルをリアルに視聴者に伝えることができ支持を集めた。

②

二つ目の対策は「青森県ならではの観光スポットの提案」だ。青森県は三章でも取り上げたように、春夏秋冬それぞれで青森の大自然の異なる魅力を体験できる。これらの観光スポットは青森県の観光ルートとしては王道であり有名である。しかし、それ以外に日本の古き良き文化や青森ならではの体験ができる企画も数多くされてきた。田舎館の「田んぼアート」、そして石炭ストーブで焼いたすめを頬張りながら暖をとり、津軽の雪景色を楽しむ「ストーブ列車」では、アテンダントの方が津軽弁で接客するという雪国の青森そして津軽ならではの特徴を活かした取り組みである。他にもより刺激的でアクティブさを求める外国人向けにマグロの一本釣りの様子を間近で見ることができる「大間マグロ一本釣り漁ウォッチングツアー」や「地吹雪体験ツアー」など様々だ。各自治体がインバウンドについて積極的になり、創意工夫してオリジナル性の高いコンテンツを打ち出し、外国人観光客の誘致に努めることで、県全体としてインバウンドに対する意識が高まってきていると言える。旅行のトレンドは常日頃変化するため、今何が求められているか、私たちが気づきにくい潜在的需要を見つけ、創意工夫し続けることが今後必要になってくると考える。

③

三つ目の対策は、「***注2立体型観光**の導入とアクセスの向上」である。青森県は外国人観光客に人気の観光地である北海道と近いという地理的なメリットを最大限に活かし、青森県単独で観光客誘致に努めるのではなく、青森県にある新幹線、フェリー、空港を利用して北海道と連携し、観光客に青森と北海道の両方に来てもらおうという立体型観光に着手した。これによって青森県と北海道がウィンウィンの関係を作ることができ、青森の周知そして実際に多くの外国人を誘致することに成功した。また、青森空港の国際線の増加や青森港へのクルーズ船の寄港が増加したことも大きな要因と考えられる。

注2 *「立体観光」とは、新幹線、フェリー、空港を組み合わせることで青森県全域と道南地域で”交流圏”を形成し、観光客の流動を促すことが目的である。

いくら発信できる材料があったとしても、当事者の見方や感じ方と受け手側の見方や感じ方は必ずしも同じだとは限らない。よく言われているように、日本人が当たり前だと感じている日常が外国人から見ると非日常の光景に感じることがある。同じように日本人が

注目していなかったところに関心が集まるといったこともあるかもしれない。情報発信する側が気づいていない潜在的な需要に気づくためには、リアルな視点が必要だと考える。FM青森の例のように外国人と共同で情報発信に取り組むことで、よりピンポイントで視聴者に訴えかけることができるはずだ。情報化社会が進んでいる現在、全国の自治体が各自自治体の魅力発信に注力している中で他と差別化を図るためには、一方的な情報発信ではない。「魅力的な観光地やコンテンツを誰にどのように発信するか」がとても重要だ。

1-6 (4)

季節ごとにそれぞれ違った楽しみ方ができ、一年を通して楽しめることは青森県の大きな強みであると言える。そして、海の幸や山の幸が豊富で県外海外の方々に是非食べてもらいたい郷土料理やご当地グルメが県内の至る所に存在し、三内丸山遺跡や斜陽館など青森にゆかりのある地や歴史を感じることもできる場所も多くある。これは青森県をPRする上での大きな材料となり、青森県の「ブランド力」にも繋がるものだと私は感じている。

そして青森の「ブランド力」は、コミュニティMICEに招聘する外国人の訪日意欲にも関係してくるはずだ。それは、観光のトレンドとMICE開催地のトレンドは全く違うようで実は関係性があるのではないかと私は推測しているからだ。たしかに、MICE開催に意欲的に取り組んでいる日本各地の中ではやはり首都圏での開催が目立つ。アクセスの面や収容できる人数の多さではどうしても地方が首都圏に劣ってしまうことは否めない。しかし、MICEは長期滞在して行う場合が多いため、当然訪問先で観光することは珍しくないはずだ。観光のトレンドが地方に移行しつつある今、MICEの参加者も首都圏での観光から地方へ興味に移ることもあるかもしれない。先に述べていたように首都圏にはモノが溢れ、食やイベント、観光施設、宿泊施設など、どこをとっても日本の最先端のサービスを受けることができ、様々な娯楽を楽しめるスポットがある。この点において地方はなかなか太刀打ちできないのが現実だ。しかし、せっかく日本に行くのなら行ったことのない地で、経験したことのない体験をしてみたいと思うのは自然ではないだろうか。MICEの参加者にそのような心理が働くとしたら、海外からの観光客数が伸びてきており注目されている青森県で、コミュニティMICEという活動を積極的に行っていることを知ることができたら、これまで首都圏で行われているMICEに参加していた方も青森に赴いてくれるきっかけになるかもしれない。次章では、三章で取り上げた青森の魅力を十分に生かしたコミュニティMICEにするために、まずはコミュニティMICEの現状を分析し課題点を見つけていく。

2 考察

2-1 コミュニティMICEの現状と課題

青森の観光業の実態、分析してみた青森の魅力を踏まえたうえで、ここではコミュニティMICEの現状を把握し、そこから私なりに課題を考えていきたい。

(1) コミュニティMICEの現状を整理する前に「コミュニティMICE」というコンセプトが生まれた経緯について触れておく。「平成30年度 青森公立大学地域連携センタープロジェクト事業 成果報告書」によると、自治体経営や地域経営を専門分野として研究してきた遠藤哲哉教授は、インバウンドに関連して地域経営の視点から、特に公的部門の地域づくり、組織戦略、リーダーシップ研究に従事し、蓄積してきた研究をベースに国際比較研究を行い、国際学会で報告を行った。この報告は、参加者から大きな関心と評価を得られ、同時に地域イノベーションを創発しうる優れた能力を保有する人材の育成、活用、そしてリーダーシップの重要性が明らかになり、コミュニティに根ざしたMICEの着想に繋がっていったとある。インバウンド戦略の一つであるMICEであるが、その多くは規模が大きく、中小規模の自治体では施設、人材、コスト、運営技術等々の面で対応できないとみなされる場合が多かった。政策上も参加人数が一定数以上の場合に助成を行うなど、多数の参加者数そのものに焦点が当てられ、小中規模の自治体におけるインバウンド戦略においては、その持てるポテンシャルを十分に発揮できていなかった背景があった。しかし、遠藤教授はたとえ小規模だったとしても地域経営の視点から地域資源を活用し、持続的に実施することによって地域経済及び地域社会の活性に貢献するという考えの下、コミュニティに関連し学生や市民参加型で小規模のMICEを「コミュニティMICE」と位置づけた。

(2) コミュニティMICEに関するインタビュー

① 調査の目的

コミュニティMICEの発案者である遠藤教授にコミュニティMICEに関するヒアリングを行い、より明確な現状を把握するため。

② 調査対象

遠藤哲哉教授

③調査方法

遠藤教授との対面座談による聞き取り調査(2019年11月28日)

聞き取り調査内容

Q1 コミュニティMICEができた経緯

- A. 海外の人や国内のプロフェッショナルと地域の人々が集って気軽に意見交換できる場を作りたいという思いがあり、これまで学会で色んなテーマで研究会を沢山行ってきた経験を生かして何かできないかと考えていた。今、日本を訪れている外国人などの交流人口がコミュニティ MICE によって地域にお金を落としてくれるようになると地域にとってかなり有益になる。しかし、これまで行ってきたコミュニティ MICE は助成金に支えられている部分が多いところが課題である。これからさらにコミュニティ

MICE のモデルをブラッシュアップしていき事業モデルを確立させ、そこからビジネスとしてやっていくことが理想である。その前にどのようなモデルがふさわしいのか検討を重ねていく。

Q2 外国人研究者とはどのようにして知り合ったのか。

A. ほとんどの研究者とは学会や研究会で知り合い、招聘研究者としてコミュニティ MICE にオファーしたことがきっかけ。

Q3 どのようなきっかけでインバウンド・コミュニティ MICE を真鶴町で行うようになったのか。

A. 以前から海士町に興味を持っていたことや、離島である海士町と本州との橋渡し役としてコーディネートしていた森脇さんとちよだビジネスプラットフォームで出会ったこともあり、森脇さんと共に海士町に二回ほど訪問していた。真鶴町は海士町の取り組みに共感し、ぜひ真鶴町をサポートしてほしいと森脇さんに依頼。そこからオファーが来るようになったことがきっかけ。真鶴町の特産品である魚を使ったフィッシュバーガーの製作途中で終わってしまったが、それから二年後に地方創生で何かできないかと再びオファーが来た。そこで、真鶴町でインバウンド・コミュニティ MICE を開催したところ好評であった。

Q4 これからの展望

A. 大学教授という職業をしている関係もあり、学術研究や公開講座は比較的取り組みやすいが、これからはもっと多様な形でやっていきたいと考えている。真鶴町であればマリンスポーツや SUP の大会など、地域の特性に応じてやっていくことも大切。他にもフィリピンのセブでコミュニティ MICE のこれまでの取り組みを活かし、初めてのソーシャルビジネスとして取り組むことを検討している。セブの人は英語が堪能であり、日本のネットワークの強みも活かしながら、ヨーロッパやフランスなどをターゲットにした伝統工芸を掘り起こし、新しいマーケットの開拓の可能性を追求しているところである。

(3) コミュニティ MICE の現状

青森を訪れる外国人が年々増加している現在、観光するために青森を訪れている外国人がほとんどであることが現状であるが、青森県のインバウンドの新しい形として動き出しているのが「コミュニティ MICE」だ。これは、外国人研究者が青森を訪れることで新しいコミュニティが生まれ、そこで出会った人と知識、価値、考え方などが絡み合い、新しいイノベーションを醸成する可能性を秘めている。コミュニティ MICE は、知識、価値、考え方の流れ、つまり新しいインバウンドの形であると私は感じている。青森に外国人が訪れることでお金が落ち、物理的にも地域が活性化することの他に、コミュニティ MICE の取り組みが広がっていけば、持続的にかつより効果的に地域の活性化に貢献できる事業になる

であろう。

2014年から行われてきた研究会、国際研究会では多岐にわたる様々なテーマでこれまで行われてきた。その中には、実際に大鰐町や帯広市などの自治体に赴き、現地でフィールドワークを行った上で地域活性化プランを提案する機会や、青森ならではの八甲田の樹氷見学やスノーハイクの体験、酸ヶ湯温泉などの地域資源を活用したツアー企画の開発、地域経営振興について外国人研究者の生の意見を聞きながら討論する機会などがあった。青森の地域活性化や新しい魅力の発掘に繋がる実践的研究、新しいネットワークの醸成や新ビジネスの可能性を秘めた非常に意義のある研究会が行われてきた。また、参加者は開催場所やテーマに合わせて、外国人研究者、大学教授、自治体職員、県職員、市民、新聞社員、ホテル支配人、地域経営学会員、公認会計士、弁護士、行政書士、青森商工会議所地域振興部長、青森国際交流ボランティア協会会長、学生などさまざまな分野で活躍されている方々に参加していただいた。さまざまな分野の専門の方々が出会い、共通のテーマのもとで討論し意見交換が行われる場の提供、そこから互いに刺激し合うことで新たなインスピレーションが生まれ、新ビジネスや地域イノベーションの醸成に繋がる取り組みを毎年行ってきた。これまでの取り組みが実を結び、助成金なしの実費で青森へ訪れるようになった外国人研究者や、多くの外国人研究者の方に研究会に参加していただいている。また、真鶴町でのコミュニティMICEが高く評価され、二回目のコミュニティMICEを行い、真鶴町との継続的なプロジェクトが動いている事や、これまでのコミュニティMICEの取り組みの経験を生かし、セブで新しいマーケットを開拓するソーシャルビジネスが動き出そうとしている。遠藤教授への聞き取り調査からも、コミュニティMICEのプロジェクトを始めてから初めてのビジネス事業に着手するという事で、自身もようやくコミュニティMICEとしての活動が軌道に乗り始めてきているという実感があるようだ。現在は、青森市を拠点としたコミュニティMICEと真鶴町でのプロジェクトに取り組みながら、新たにセブでの新ビジネスを加えた三つのプロジェクトを動かしながら、より実践的な研究に勤しんでいる。

(4) コミュニティMICEの課題

軌道に乗り始めたコミュニティMICEであるが、これからさらに地域に根付き、地域の起爆剤となっていくためには、改めてコミュニティMICEの体制を見つめ直した上で課題を見つけ改善し、軌道修正していく必要がある。そのために、まずは私なりに課題となる点をいくつか挙げていく。

一つ目の課題は、外国人研究者とのネットワークだ。インバウンド・コミュニティMICEにおいては、遠藤教授が外国人研究者と研究会などで出会い、声をかけたことで広がったネットワークによって成立している部分が大いにある。現在のインバウンド・コミュニティMICEは駆け出しのプロジェクトであるため、彼のネットワークつまり人脈があつてこそこのプロジェクトであると言える。このインバウンド・コミュニティMICEが軌道に乗り、他の自治体でも同様のプロジェクトを行うことになった場合に、他の自治体に遠藤教授のよ

うな外国人研究者との繋がりが必ずしもあるとはいえない。そのような場合に、他の自治体では同じようにインバウンド・コミュニティMICEを円滑に進めることは難しいと考えられる。⁹

二つ目の課題は、外国人研究者を招聘する際のコスト面だ。聞き取り調査でも遠藤教授が仰っていたことであるが、外国人研究者を招聘する時は助成金によって賄われていることが多い。外国人研究者が移動費や宿泊費を実費で参加するというのがコミュニティMICEの理想的な形であるが、ほとんどが招聘時に助成金を利用しているのが現状である。インバウンド・コミュニティMICEのビジネスモデルが確立され、このプロジェクトを通じて青森の魅力を発信し続けることで、青森に実費で参加したいと思わせられるような仕掛けや工夫がより一層必要になってくるだろう。

三つ目の課題は、英語などの外国語が話せる人材の有無だ。現在はGLOBAL TABLE 代表 山内 リチャードソン 澄子氏に通訳として参加していただいている。他にも遠藤教授を始め、青森市国際交流協会 AIVA会長 工藤 朝彦氏など英語を話せる方の参加によって外国人研究者との研究会がより円滑に進み、コミュニケーションが容易にできている。しかし、必ずしもそのような人材が参加するとは限らないことから通訳の方をどう確保するかが課題であると言える。

四つ目の課題は、新規事業としての参入の難しさだ。大規模MICEは国内外で開催され認知度も高まってきている。多くの人々が出会いさまざまな分野で交流が生まれ、新ビジネスやイノベーションに繋がりやすい大規模MICEに比べ、コミュニティMICEは新規事業である為、まだまだビジネスモデルの確立までとはなっていないのが現状である。そのため新規事業としての認知度も低く、ビジネスとしてやっていくにはまだまだ改善しなければいけない点が多い。この青森を基盤にして他の自治体でも同じように事業に参入する難し¹⁰さも大きな課題と言えるだろう。¹¹

2-2 現状と課題からみた改善策

まず、一つ目の課題である「外国人研究者とのネットワークの有無」については、正直なところ全ての人がゼロから外国人研究者とのネットワークを作るのはなかなか厳しいものがあるはずだ。ネットワークゼロの状態から始まり、自ら新しくネットワークを作ろうとする意気込みや熱量こそは大切であるが、かなり根気強く取り組まなければ、そうそう繋がりを持つことは難しいはずだ。そのため、やはり現時点で取り組んでいるインバウンド・コミュニティMICEに共感、賛同いただき積極的に参加してもらうことで、外国人研究者と繋がりを持てるのではないだろうか。インバウンド・コミュニティMICEに参加したこ

⁹ 一般社団法人青森地域社会研究所(2019年3月)『変化する青森県の経済と産業』

⁵ 『スカイプその他のSNSを活用した地域経営志向インバウンド・コミュニティMICE 国際観光企画・プロモーション・評価の研究』青森公立大学地域みらい学科遠藤哲哉研究室編集 (2019年2月)

とで意見交換や、自分の考えている事や課題について気軽に話することができるため、そこで依頼し共感してもらえれば、自分の自治体にフィールドを移したインバウンド・コミュニティMICEの新たな実践に繋がっていくと考える。この課題には、「少人数であることを生かした場」を提供できるコミュニティMICEの特徴を生かして改善に役立てられるはずだ。また、その日参加していた外国人研究者ではなくても、その場にいた外国人の知り合いにも自分の課題に合った専門家がいる可能性もあるため、知り合いがまた知り合いを繋げていき、また新たなコミュニティが生まれていく。誰か一人のネットワークが相互に絡み合うことで誰かが抱える課題が解決され、新たなビジネスに繋がっていくことがまさに遠藤教授が理想としていたインバウンド・コミュニティMICEの地域に根差したビジネススタイルである。

二つ目の課題である「外国人研究者を招聘する際のコスト面」である。考えられるのはこの事業を広く普及させ、経済的にも地域社会の課題解決や活性化に貢献することで県や市の公共事業として財源の支出を募ること。他には、インバウンド・コミュニティMICEに招聘し、研究会に参加した後にアフターMICEとして食、文化、自然、アクティビティなどで青森の魅力を発信しリピーターになってもらい、いずれは実費で自ら青森へ来てもらえるように青森を売り込むことの二つの方法が考えられる。これには、アフターMICEの内容が非常に重要である為、いかに青森を売り込むかということや、改めて青森の魅力を自分達でも発掘し再認識することで、どういったおもてなしをすれば外国人研究者の方に喜んでもらえるかといったことを分析し、マネジメントする力が必要になってくる。

三つ目の課題である「英語などの外国語が話せる人材の有無」である。現時点では英語を話せる方や通訳の方がいらっしゃる形でのインバウンド・コミュニティMICEの開催であるが、外国人研究者を招聘するにあたって外国語を話せる人材がいないことは大きな障壁となりうる。英語を話せる人材が全くいない場合は、通訳ができる人材を探すしか手段はない。それこそインバウンド・コミュニティMICEに参加して出会った方々それぞれが持つネットワークによって通訳ができる人材を探すこともできるかもしれない。理想的なのは、それぞれが英語を話す努力をして通訳なしで会話ができることだ。通訳を介すことで外国人研究者との会話にワンクッション間が空くためスムーズな会話や討論ができず、少し参加者同士で距離感を感じてしまうことになりかねない。大規模MICEではできないであろうより密で活発な議論には、1対1または物理的にも心理的にも距離感が近い開放的で自由な空間が必要不可欠であるはずだ。¹²

四つ目の課題である「新規事業としての参入の難しさ」だ。現在、観光庁など国をあげてMICEを重要政策としているが、地域レベルでMICEというものを行っている事例は多くはない。大規模MICEの知名度が高いだけに、地域レベルで小規模なコミュニティMICEが大規模MICEときちんと区別化され、地域社会における活動の意義を理解し、共感してもらう必

⁶ 『スカイプその他の SNS を活用した地域経営志向インバウンド・コミュニティ MICE 国際観光企画・プロモーション・評価の研究』青森公立大学地域みらい学科遠藤哲哉研究室編集(2019年2月)

要性がある。しかし、地域レベルであるが故に大規模MICEに比べて活動自体やその効果が注目されにくい問題もある為、なかなか他の外国人研究者や専門家、自治体に認知されにくいのである。どの新規事業においても参入の難しさという壁にはぶつかることは多いと思うが、自分達の信念を貫いて精力的に活動を続けることで共感者を徐々に増やし、活動の拠点を増やししながら、この事業の活動の幅を広げていくことが課題解決へ繋がっていくと考える。模索しながら拠点を増やし、活動の幅を広げることで小さな事業からやがては大きな事業を動かし、新事業のモデルとして全国や海外に広げられるような事業を目指していく。

2-3 これからの展望と提案

これまでの章で青森の観光業について、そして青森が世界から注目を浴びている理由について触れ、コミュニティMICEについての現状と課題についても検討し、青森の観光とコミュニティMICEについての情報や取り組みをまとめることで土台ができた。次の段階としてコミュニティMICEをこれからどう展開していくべきかを考えていく必要がある。

(1)

コミュニティMICEにおいて外国人研究者と日本人との間に入りその間を繋ぐ「通訳」及び「通訳ガイド」の役割を担ってこられたGLOBAL TABLE合同会社 代表である山内 リチャードソン 澄子さんは、『今後、コミュニティMICEを事業として発展させていくためには、研究会の内容について専門的な知識を持った通訳者の存在、そして同時に海外からの訪問者にその地域の魅力を伝えることができる通訳ガイドの存在が必要であることが明らかになってきた』と述べている。コミュニティMICEにおいて専門的な内容を扱う研究会では、単なる英会話の通訳だけでは外国人研究者と参加者との正確なコミュニケーションが取れずに討論が円滑に進まない。そのため、山内さんはコミュニティMICEや関連する事業、海外の動向など様々な分野を専門としている外国人研究者の方々が満足できるレベルの知識と語学レベルが求められるということを指摘している。また、コミュニティMICEは開催地側と外国人研究者との交流の場の創造や、地域社会の問題解決に向けてのアクションや地域をベースとした国際ビジネスの振興を図ることをも目的としていることから、地域レベルに特化した取り組みやおもてなしをすることが望まれる。これは、開催地の地域の歴史や文化などについても精通していることが求められるだろう。地域社会の課題解決や地域をベースとした国際ビジネスを図るという点や、事業やアフターMICEを通してその地域の魅力を発信するという点からも、開催地についてのより詳しい知識が必要になってくると考えられる。外国人研究者と地域との間に入って知識や経験の繋ぎ役となる通訳を確保するために青森だけではなく、さらに他地域との連携を図ることで、通訳の確保と知識や経験を活かすことのできる新たなフィールドの確保と相互に利点がある。そして、コミュニティMICEはこれからもっと積極的に地域の方々が関わることで、コミュニティMICEが新たな地域活性や地域づくりに貢献する事業として地域に広く受け入れられるようになると私は考えている。それは、専門家が地域に訪れることだけに意義があるのではなく、

地域との関わりがあってこそ新たな地域づくりに繋がっていくはずだからである。決して単発な一過性に過ぎない事業にしないためにも、地域の方々が積極的に関わり、地域全体でその地域を創っていく。さまざまな専門家の力を借りながら最終的には自分たちが何とかしようという気持ちがなければ、その地域の将来に変化はきっと起きないであろう。そこで、地域に関わっていくこの事業には、その地域についての知識が豊富で地域のプロフェッショナルとも言える地域の方々の参加が欠かせないのだ。地域の方々が持つその地域の知識と外国人研究者等の専門家達との知識や経験を掛け合わせることで、その地域にもたらされる相乗効果は大きくなると推測する。

提案としては、通訳やガイドの面においては、学生や退職しているシニア世代が適しているという山内氏の意見に私も共感している。コミュニティMICEに学生の早いうちから参加することで外国人とのより実践的な交流ができ、将来グローバルに活躍したいと考えている学生や、地域創生に関わりたいと考えている学生にとっても有効な場であると考えからだ。グローバルに活躍したい学生にとってはこの事業を通して視野が広がると同時に、通訳としての人材としても育てていく事が十分に考えられる。どちらにしても「学生の実践的な教育」の場として機能する面を持ち合わせているということだ。退職されているシニア世代は、自身が持つ地域についての知識や経験をコミュニティMICEに活かすことで、自身の生きがいや新たな楽しみの一つとなりうる。また、山内氏が仰っているように雇用という面からもより効果的である。

これまでコミュニティMICEの活動を継続してきたことで、コミュニティMICEの考え方に共感していただき、真鶴町でもコミュニティMICEを開催するようになり、また事業発足以来、初めてのコミュニティMICEビジネスとしてセブを拠点とした新規事業が動き出そうとしている。これは、これまでのコミュニティMICEとしての活動自体が地域にとって非常に意義のあることだとして認知され共感を呼び、評価されている結果なのではないだろうか。現在、青森を拠点として行っているインバウンド・コミュニティMICEと真鶴町でのコミュニティMICEをこれからも継続的に行い、地域と外国人研究者との繋がりを作ることや、海外のプロフェッショナル達からの視点やアイデアが地域にもたらされ、地域活性や課題解決の刺激になる仕掛けを創造していくことで、コミュニティMICEという新しい地域づくりの形を浸透させ、確固たるものにしないだろうか。

模索段階であるコミュニティMICEを新しい地域づくりの実践的なプロジェクトとして浸透させるためには、常にプロジェクトのアプローチの仕方やこれまでの取り組みを振り返りながら整理し、もう一度しっかりと評価し直すことで、足りなかった部分や改善が必要な部分など今後の取り組みの道筋が見えてくると考える。新規事業は、当初の思想やスタイルを貫くことも大切なことの一つであると考えますが、常に原点に戻り現状や進行状況を把握し、取り巻く環境を細部まで分析しながら、工夫・改善を続けていくことも重要であろう。

コミュニティMICEに招聘されている外国人研究者は、遠藤教授のネットワークによって知り合った方々がほとんどである。現在は、アメリカ、台湾、インド、中国、韓国の研究者の方々にテーマや都合の状況などによってオファーし、青森でコミュニティMICEを開催

しているが、その参加者はほぼ変わっていない。コミュニティMICEは単発での開催では意味がなく、継続的に地域で開催することにその意義がある。その良さを活かすためには、その地域の課題や構想している事柄・テーマに合った外国人研究者との出会いや繋がりを創造することが重要である。つまり、これまでの参加者だけでなく、さまざまな分野のプロフェッショナルにコミュニティMICEに参加してもらうことがコミュニティMICEとしての新たな強みとなるはずだ。現状、自分達だけでは手に負えず、誰かの力を必要としている地域にとってこの強みを持つコミュニティMICEの存在を知ることができれば、外国人研究者の知恵や経験、考え方を参考に新たなビジネスや事業が動き出すきっかけを作り出すことができる。では、どうやって様々な分野の外国人研究者をコミュニティMICEに招聘するかを検討していかななくてはいけない。まだまだこの活動の存在が知られていないことは現状である為、外国人研究者に知ってもらえるような宣伝活動を同時にしていくことが最重要事項である。それは、現在遠藤研究室でも行ってきたSNSを使った周知活動も含まれる。他に、これまで参加してきた外国人研究者の方々にも、この活動を自分のネットワークで広めてもらうことでコミュニティMICEのメリットを活かしながら、ある程度の宣伝効果が見込めるはずだ。誰か一人が持つコミュニティではなく、一人一人のネットワークでコミュニティを広げていくことで、それぞれのコミュニティ同士で相互に絡み合い、やがて大きなコミュニティとなっていき、新ビジネスや新たなイノベーションの創造に繋がっていくことが期待される。

また、新規にコミュニティMICEに参加していただいた研究者の方々にまたもう一度、青森で自分の研究を発表したい、青森に行きたいと思ってもらうことでリピーターとして継続的に青森に来てもらえるように創意工夫することも今後のコミュニティMICEの発展に繋がっていくものだと感じている。一般の観光客と同様にリピーターとして青森を訪れてもらうことで、経済的な意味で地域が活性化するだけでなく、青森でのビジネスや地域の発展に繋がる事業として継続していかなければ、地域経営という面から見るとなかなか安定した事業には成長していかないと考えるからだ。受け入れ側のやるべきこととして考えられることは、訪問意欲を掻き立てるような魅力を発信すること、また訪れてもらった際に相手の需要を理解したうえで、おもてなしやアクティビティを工夫しながらプログラムの中に盛り込むことである。大規模なMICEの認知度が高いだけに、コミュニティMICEを青森などの地方で行うことの魅力というところがかなり重要視されるため、受け入れ側、開催地側からの魅力の発信は欠かせない。ここで、三章で取り上げた「ブランド力」が活きてくる。ここで大切なのは、どれだけ魅力的な地域資源を持っていてもそれを活かすことができなければ全く意味がないということである。青森には食、文化、歴史、アクティビティなど様々な魅力があり、実際にその地域資源や観光地が評価され、外国人観光客数の増加に繋がっている。このことは、コミュニティMICEにおける外国人観光客の誘致に大きく繋がるポイントであり、そんな青森だからこそコミュニティMICEの実践の場に適していると私は考えている。青森が持つ魅力的な地域資源を活かすためのマーケティングを重ね、青森を売り込んでいくことがこれからのコミュニティMICEの発展に大きく関わってくるのだ。自分たちが思う青森の魅力と他から見たものでは相違がある。ブランドには色々な意

味合いがあるが、コミュニティMICEにおける「青森ブランド」は、記憶に残る驚きと感動の体験を演出することではないかと私は解釈した。青森には新しい国際ビジネスや地域づくりの挑戦の場があり、毎回青森の違った魅力を知り、驚きと感動を与えてくれる。そんな理想的な「場」にしていくために、地域の方々と手を取り合い、地域全体で創意工夫し努力し続ける重要性を指摘しておきたい。コミュニティMICEの当事者だけではなく、地域全体でコミュニティMICEの取り組みを理解し、青森から国際的な交流やビジネスがどんどん生まれるような街になってほしい。

3 まとめ

コミュニティMICEは、「世界で活躍する研究者・専門家に地域における国際研究会・会議・懇話会ツアー・研究発表の機会を提供し、異文化交流と地域をベースにした国際ビジネスの振興を図ること」、「世界で活躍するプロフェッショナルを地域に招き入れ、受け入れ側地域との出会いの場を創造する事」などの目的が挙げられているが、加えて「学生に対する実践的な教育機会の提供やシニア世代の新しい雇用と生きがいの創出」にも繋がる事業になるはずだ。これから更に模索しながら研究を続けていき、新しい地域づくりとして確立した後には、多方面で他の地域の実践的な地域づくりのモデルになっていくのではないだろうか。

参考文献

- ・青森公立大学経営経済学部地域みらい学科 遠藤哲哉研究室 編集
『スカイプその他のSNSを活用した地域経営志向インバウンド・コミュニティMICE 国際観光企画・プロモーション・評価の研究』（2019年2月）
- ・一般社団法人青森地域社会研究所(2019年3月)『変化する青森県の経済と産業』

参考文献

- ・地域振興策としてのコンベンション誘致の意義と成果～札幌の街作りの事例を中心として～
http://www.think-nagasaki.or.jp/column/file/12file_20160404085602.pdf
- ・「外国人観光客の増加率No.1！青森県が行うインバウンド対策とは」
<https://mihd.co.jp/news/468/>
- ・「青森、世界の寄港地ランク4位 ベネチアより上位、なぜ」朝日新聞デジタル
<https://www.asahi.com/articles/ASM2L35WYM2LUBNB001.html>
- ・夏の風物詩！ねぶた祭の魅力
<https://www.airtrip.jp/travel-column/20154>
- ・「ウェイボー青森のフォロワー数100万人越えの謎」
<https://lxr.co.jp/blog/5557>
- ・「青森県の中国女神「モンちゃん」が人気」

<https://kokai.jp/青森県の中国女神「モンちゃん」が人気%ef%bc%88動画サ/>

・「県内における訪日外国人観光客に向けた現状と課題」 日本銀行青森支店

<http://www3.boj.or.jp/aomori/tokubetsuchosa/inbound.pdf>

2, インバウンドビジネス～3つの観点から見る八甲田連峰の可能性

(佐々木鈴華)

1. 八甲田パークでのコミュニティMICE開催の可能性

冬季、特に賑わいを魅せる八甲田パークであるが、それ以外の期間も多くの魅力であふれている。

春季、ブナ等の鮮やかな新緑や、ロープウェイの1～2号支柱間に見ることのできるシラネアオイ群落。また、5月の中旬までスキー・スノーボードを中心としたウィンタースポーツを楽しむことができる。

毎年、8月中旬に9日間、通常は16時20分までの営業時間を2時間延長してロープウェイを運行し、地平線に沈みゆくきれいな夕焼けを見ることができる。（夕焼けロープウェイ）

秋季、ブナ・ナラ・カエデやダケカンバなどが赤や黄色に色づくことにより見事な紅葉を見ることができる。10月下旬から11月にかけては、初雪により紅葉と雪の素晴らしいコントラストも見ることができる。

このように冬だけではなく、通年を通して八甲田パークは魅力であふれている。

また、そんな八甲田パーク周辺には、千人風呂と硫黄の香りで有名な酸ヶ湯温泉や地獄沼、城ヶ倉大橋、蔦沼や蔦温泉等々、他にも多くの観光名所があふれている。

MICEでの消費額は一般観光客の2倍であるといわれている。コミュニティMICEはそこまでは及ばないかもしれないが、それでも八甲田の地の経済活動が活発化する有効な手段、イベントであるといえるだろう。

また、それで得た利益を利用して、現在課題として挙げられている課題を解決するために投資することができ、より冬の八甲田を安心して訪日外国人観光客、日本人観光客に楽しんでもらうことが可能となるのではないだろうか。

さらに、得た利益を利用して人件費を上げることができたならば、八甲田パークの田中さんが話されていた、「八甲田パークのスタッフ不足」を改善することにもつながっていくのではないだろうか。

インバウンドコミュニティMICEを積極的に開催している青森公立大学遠藤研究室×八甲

田パークの方々と共同でインバウンドコミュニティMICEを八甲田パークで定期的開催し、また、MICEの誘致に成功することで、八甲田パークや八甲田周辺の観光地をもっと世界中に発信することができ、ますます魅力的な八甲田パークを作り上げていくことができると考える。

2. DMO とは

Destination Management Companyの頭文字の略であり、観光物件、自然、食、芸術、芸能、風習、風俗など当該地域にある海外資源に精通し、地域と共同して観光地域づくりを行う法人のことであり、2014年12月27日に「まち・ひと・しごと創成総合戦略」協議決定され、地方創成の主体の一つとしてDMOが登場した。

日本版 DMO

【地域の「稼ぐ力」を引き出すとともに地域への誇りと愛着を醸成する「観光地経営」の視点に立った観光地域づくりの舵取り役として、多様な関係者と協働しながら、明確なコンセプトに基づいた観光地域づくりを実現するための戦略を策定するとともに、戦略を着実に実施するための調整機能を備えた法人のことである。】引用：国土交通省観光庁

日本版DMOが必ず実施する基礎的な役割・機能として、観光庁は以下3つを挙げている。

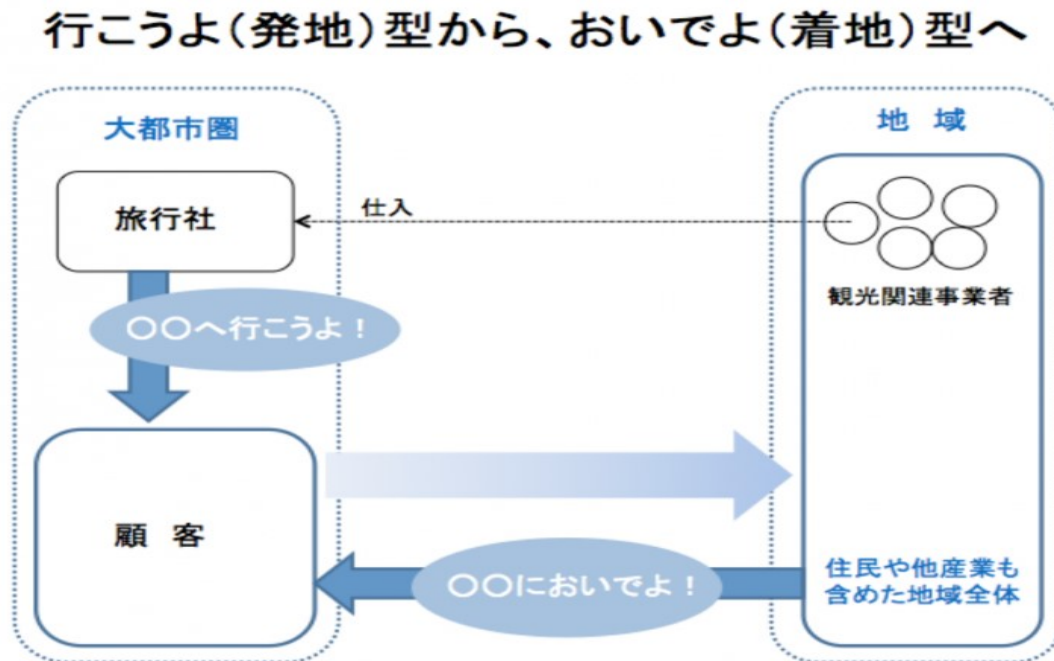
- (1) 「日本版DMO」を中心として観光地域づくりを行うことについての多様な関係者の合意形成
- (2) 各種データ等の継続的な収集・分析、データに基づく明確なコンセプトに基づいた戦略（ブランディング）の策定、KPIの設定・PDCAサイクルの確立
- (3) 関係者が実施する観光関連事業と戦略の整合性に関する調整・仕組み作り、プロモーション

DMO 導入の背景と必要性

かつて日本の国内観光を引っ張っていたのは都市圏の旅行会社だった。観光地となる地域には、宿泊・飲食・土産物・交通・観光施設といった観光関連事業者（最近ではこれらに加え体験事業者も増えてきている）が存在しており、都市圏の旅行会社が、地域事業者から宿泊や飲食などを大量に安価に仕入れ、パッケージツアーを創造して販売するという仕組みだった。

かつて観光地に賑わいをもたらした団体客が減り、それに代わり個人や小グループ客が増加した。さらにインターネットの普及から、旅行会社へ依存した旅行計画から、自ら旅を組み立てるように移り変わった。また、近年の観光客の特徴として、観光地に満足でき

ず、その地域の人々の暮らしに入り込むようになってきた傾向にある。そういったニーズに応えるためには、これまでは直接的に観光に関係のなかった人や組織の参画が不可欠となり、受け入れ態勢・仕組みづくりに地域が取り組み、「発地型」（行こうよ）観光から「着地型」（おいでよ）観光へと転換していった。



引用：MAD city <https://madcity.jp/tyakuchigata/#main>

DMO の成功事例

北海道富良野「ふらの観光協会」

「ふらの観光協会」は富良野市のブランディングを目指して取り組んでいるDMOであり、宿泊や体験プログラムの予約から決済までを一括管理・販売ができるシステムを導入し、ワンストップ窓口を構築している。

また、専門の外交人スタッフがおり、SNSにおいて、多言語での情報発信を行い、外国語のできるボランティアガイドを確保し、インバウンド対策が十分にできているといえる。

3. 八甲田パークにおける DMO 構築の重要性

自然豊かな八甲田パークにおいて持続可能なインバウンドビジネスを行っていくにはDMOを構築する必要があると考える。

DMOは地域の観光を主導し、マーケティングやプロモーションを担う組織であるため、インバウンド観光が増加し続けている現在の日本、青森市の観光において、重要な役割を

持っていると考え。官民が連携することにより、今までは資金不足により実行できていなかったサービスを民間資本・ノウハウにより提供することが可能となる。

また、上記の成功事例で用いた北海道の富良野市を見習って、外国人を雇うことができたならば、八甲田パークの英語版パンフレット、また、スキー教室や、ハイキングなどのイベントにおいての解説や通訳も可能となるため、八甲田パークに訪れるインバウンド観光客の言語の壁によるストレスが解消され、旅の満足度がさらに向上し、より良い評価を得ることができれば、観光客のさらなる増加につながっていくのではないだろうか。

八甲田の可能性

八甲田連峰におけるインバウンドSWOT分析

強み ● 良質なパウダースノー ● 世界でも有数な樹氷 ● 新雪でのバックカントリー ● 雪マジ！19 ● キッズ対象スキーレッスン ● スキー・スノーボード・スノーシューハイキングガイド ● 4季の美しさ ● 夜景ロープウェイ ● のびのびとウィンタースポーツを楽しめる ● 周辺に酸ヶ湯温泉がある ● スキー・スノーボードの板にワックスを塗装してくれるサービスがある	弱み ● 上級者向けのコースであるため初心者にはレベルが高い（八甲田パーク田中さん） ● アクセスが悪い ● WI-FI 環境がない ● 冬季、非スキー・スノーボーダーの楽しみ方 ● ロープウェイの運航が天気によって左右されやすい ● 16 時台には閉園するため、樹氷のライトアップが不可能（山形県蔵王山ではライトアップを行っている） 参考：旅ぐるたび https://gurutabi.gnavi.co.jp/a/a_1572/ ● コースアウトの可能性が十分にある ● 利用人数に対してのスタッフの人数不足（八甲田パーク田中さん） ● スタッフの高齢化（八甲田パーク田中さん） ● 外国語を話すことのできるスタッフ不足（八甲田パーク田中さん） ● 近くにガソリンスタンドがない ● 怪我（外傷）の場合、近くに病院がない
機会 ● 青森市への訪日外国人観光客が増加傾向にある ● アジア系だけでなくヨーロッパ系外国人も増加傾向にある	脅威 ● ファミリー層や学生はモヤヒルズに流れがち ● コースアウトした先の川 ● 怪我の応急処置ができない

● 青森空港 - 台北空港直通便	● 圧雪していないため雪崩の危険性（2007 事例あり） 道路状態が悪く、事故の可能性はある
------------------	---

筆者作成

SWOT 分析から見る八甲田パークの可能性

スタッフの高齢化→持続不可能

八甲田連峰におけるインバウンドクロスSWOT分析

	機会	脅威
強み	● スキー場＋温泉＋宿泊施設をパックで販売する ●	● 新雪でのバックカントリー→圧雪していないため雪崩の危険性がある
弱み	● 冬季の稼働率が極めて低い市内のホテルに宿泊客を増やす	● スキー場においての事故 ● 八甲田山までの道のりでの事故

強み×弱み×機会の提案

八甲田パークスキー場＋八甲田ロープウェイ・リフト券＋近隣温泉＋青森市中心市街地の宿泊施設をパックとして販売する

冬に青森市中心市街地のホテル稼働率が著しく低くなることを改善する狙いがある。これを実行することにより、冬の期間も青森市中心市街地にもたくさんの観光客が訪れ、一か所に集中する観光客を分散させる狙いがある。また、閑散としている青森市中心市街地を活性させ、青森市全体の経済を回す狙いもある。

強み×脅威の提案

「新雪でのバックカントリー→圧雪していないため雪崩の危険性がある」（2007年に事例あり）

上級者やインバウンド観光客に人気な新雪でのバックカントリーであるが圧雪を行っていないため、「雪崩」という脅威が考えられる。実際に2007年に雪崩が起きた報告がされている。

これについては官民連携となって、事故を最小限に抑えつつ、八甲田山のふわふわなパウダースノーの新雪を最大限に味わってもらうことが理想である。

弱み×脅威が起こらないためにできること

官民が連携することが重要であるとする。事故防止のためには自治体などの協力が必要不可欠である。近年、オーバーツーリズムといった観光公害が危惧される。しかし、MICEやコミュニティMICE、日本版DMOを取り入れ、官民が連携して事業を進めていくことによって、八甲田はより良い方向へと視聴していくことが可能であると考えられる。

参考文献

<https://mice.jnto.go.jp/about-mice/what-mice.html>

- 国土交通省 観光庁 MICE の誘致・開催の促進

<http://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/kokusai/mice.html>

3,自治体コミュニティ戦略に向けた産学連携の有効性について:大学研究室における学部生のコミュニティMICE関係フィールドワークの取り組みと具体的課題の一考察

(木村朱里)

1. ゼミでの実践の振り返り

1-1 遠藤ゼミ

私が所属する遠藤ゼミは、インバウンド・コミュニティMICEを基本的なテーマとして掲げ、以下の活動してきた。

- ・外国人観光客をターゲットとした、青森の食の魅力を発信するライスパバーガーの商品開発
- ・毎年行われるコミュニティMICEへの参加・補助・提案
- ・ブルーモリスと協力して考えたスポーツツーリズムを中心としたツアー企画
- ・八甲田やモヤの通年利用を目的としたアウトドア系のイベント開催の企画

これらの取り組みの合間に、先生が設けてくださった場を利用した、それぞれの活動報告なども行なってきた。どの取り組みも、活動の達成度や地域貢献という意味では課題を残しつつも、ゼミ生や協力してくださった方々との議論や計画、自分たちで実験的实践をしたことを振り返ると、経験や挑戦が多く、貴重な時間だったと感じる。遠藤ゼミの活動の中で、約一年間取り組み、定義上産学連携プロジェクトの一つの実践例として挙げられる活動がある。本稿では、公立大学教育としての産学連携という視点から自分たちの活動を振り返るとともに、産学連携について考察する上での比較対象として振り返っていく。

1-2 柴田氏について

私たちの取り組みに協力してくださったのは、大学近くで喫茶店を経営している柴田さんという方だった。もともと先生が頻繁にその喫茶店を利用しており、先生の伝手もあって取り組みについて話す機会を設けていただいたことで協力に至った。

柴田さんは、今から25年前の平成6年に喫茶店“こすもす”の経営を始めた。きっかけは、子どもが自立して自分の時間ができたことで、それまで専業主婦だった自分の力を喫茶店の経営を通して試したいという気持ちだった。始めた当初から変わらない想いとしては、自分のように主婦として働く人たちの疲れを癒す休憩所のような場を作りたいという

想いがあり、始めるきっかけとなった自分を試したいという強い気持ちは経営する上での心の支えとなっていた。経営を始めてから三年後、帝国ホテルの元調理士として働いていた方にお金を払って約一か月間料理を教わり、料理のレパートリーが広がっただけでなくお店を続けるモチベーションも上がったという。お店の方針としては、お客さんが落ち着けるような雰囲気づくりとターゲットとする年齢層を高め設定し、お店からの宣伝ではなくお客さんの口コミのみで集客を行なってきた。現在、常連さんだけでなく八戸や弘前など遠方からのお客さんもあり、1人で喫茶店を経営するには十分な集客ができている状況だ。経営に関しての知識が全くなかったからこそ、お客さんの声を大切にすることで喫茶店の成長に生かすことができたこと、そしてなにより少ないメニューでも一品一品にかける想いやお客さんに喜んでほしいという柴田さんの気持ちが集客や経営に生きている。

1-3 遠藤研究室におけるゼミの取り組み

私たちが取り組んだのは、地元の食材を使った商品開発で、食を通して地域の魅力発信と地域活性化につなげる活動だ。活動を始めた時期が三年前の東北六魂祭が青森で行われる前だったことと、当時のゼミ生の出身地が東北六県+北海道だったこともあり、各県の魅力が詰まった計7種類の商品を東北六魂祭での試食販売を目指して開発を始めた。¹³当初は、東北六魂祭での試食販売と改善を経て、それを弾みにインバウンド観光客が年々増加傾向にある青森県で、「国内外の観光客に東北の味を楽しんでもらうこと」を一つの目標とした。

開発する商品は、先輩方が真鶴での活動で作っていた真鶴バーガーの出来がいいという理由で、各地のご当地バーガーを作ることに決定した。試作は、先輩方が真鶴バーガーを開発する際もお世話になった、青森公立大学近くの喫茶店「こすもす」の柴田さんのもとでアドバイスやキッチンの貸し出しなどご協力いただいて行なった。イカメンチバーガーやどんどん焼きバーガー、納豆バーガーなどさまざま試していく中で、バンズを使用したハンバーガーの開発はマクドナルドやモスバーガーなど競合が多いことから、コストパフォーマンスや質の面で劣り、地域の食の魅力を発信する商品として機能しないのではないかと考えはじめた。

そこで、東北六魂祭での試食販売を中止し、あまりメジャーではないが外国人観光客から見ても珍しいライスバーガーの開発にシフトした。お米を使った食品は日本の食文化にあこがれる外国人の関心を引き、さらに歩きながら気軽に食べられるという点で需要が得られるのではないかと考えた結果だった。このライスバーガーへのシフトが、主なターゲットを外国人観光客に絞るきっかけとなり、開発も外国人を考慮したものとなる。この頃の目標は、「完成したものを商品として販売すること」と設定していた。開発に必要な資金は、取り組みを開始した当初に拠点として考えていた場所が、東北六魂祭が行なわれる青森市の中心市街地だったため、「青森市中心市街地活性化のための補助金」を資金として考えていた。その後の商品開発の方向性の転換によって販売拠点が変更になり、補助金

¹³ 一年生の4月～6月ころまで、それぞれが考えたハンバーガーの具材を持参し、遠藤研究室で調理・試食を行なった。その後、喫茶店こすもすにお世話になる。

を充てることが難しくなったため、資金は基本的に先生や柴田さんの協力で成り立っていた。少ない資金の中で試行錯誤を重ね、協力のもと完成したのが「塩麴鶏肉ライスバーガー」と「塩豚ライスバーガー」である。開発するにあたって最後までこだわったのは、材料をすべて青森県産のもので作ることで、青森の食の魅力をアピールすることだった。塩麴鶏肉ライスバーガーの材料とレシピは以下のとおりである。

＊材料＊

・鶏むね肉	300 g	・塩こうじ	適量
・玉ねぎ	1個	・塩	少々
・長いも	1／2本	・しょうゆ	適量
・ごぼう	1本	・油	少々
・米（もち米とうるち米 1：1）		・酒	100cc
・だし昆布			

＊レシピ＊

あらかじめ鶏むね肉に塩と塩麴をつけて、二日間おく。

- ①つけておいた鶏むね肉を鶏肉がかぶるくらいの水で10～15分煮て、火を止めてそのまま2時間ほどおく。（冷めたら手でほぐす）
- ②玉ねぎは、薄くスライス、長いもは輪切り、ごぼうはさがきにそれぞれ切る。
- ③玉ねぎは、油としょうゆで炒める。
- ④長いもは、油で少し焼いた後、塩をいれて焼く。
- ⑤酒とだし昆布でとっただし汁で炊いた米をライスバーガー用の方にくりぬき、表面に油としょうゆを混ぜたものを塗ってオーブンへ。（180° 余熱、250° で10分）
- ⑥焼きあがった米に具をはさめて完成。



最終的には、ターゲットである外国人の宗教上の問題を配慮し、写真にある塩麴鶏肉バーガーを商品とした。ひとまず形となったライスバーガーをいろいろな人に食べていただき感想を聞くため、遠藤先生が二月に開催す

る青森でのコミュニティMICE国際会議において、参加した韓国・インド・アメリカの先生

方や市役所の方々に提供したり、韓国のチョイさん来日の際にこすもすで食事会を開いた際にもふるまった。また、夏にはダイヤモンドプリンセス号が来航する埠頭近くの「北のまほろば館」の一部をお借りして、来航した外国人観光客に試食とアンケートでの感想や意見をいただく調査を行なった。

<当時行なったアンケート内容・結果>

・アンケートに答えた方の国籍

→オーストラリア、イングランド、ハワイ（計8人の方）

・なぜ青森で観光しようと思ったのか

→クルーズ船プランの一部だったから（8人）

・青森の魅力に感じることは何か

→文化（8人）、観光名所（7人）、地元の人（6人）、自然（4人）、食（3人）

・ライスバーガーについて

→ライスバーガー自体はいいアイディアだと思う。醤油が味のバランスを整えていて、お米も美味しい。お酒と相性がよさそう。少し油っぽさが気になることと、お米がくずれてバラバラになるから食べやすいように工夫したほうがいい。

クルーズ船の停泊時間なども関係し、アンケート調査の母数は少なかったものの、このアンケート結果を参考に、再度柴田さんと相談しながら改善点に修正を加え、保健所の許可やポスター作製の依頼¹⁴など販売準備を進めた。次の年の四月に、外国人観光客が訪れる八甲田ロープウェイの場所をお借りして、塩麴鶏肉ライスバーガーとスープを販売するに至った。スキーシーズンほどお客さんはいなかったが、13人の方が購入し、その場で感想を言ってくださった。スープとセットで300円の価格で販売したが、もっと高くても買いたいという方が多く、味もとても美味しいという声をいただいた。販売する上では、備品などの準備不足はあったが、八甲田ロープウェイの協力もありスムーズに進められた。一方で、課題としては作るのにかかるコストが高く財源の確保が困難であることや、作る手間や時間が多くかかること、そして学生の立場で継続的な販売活動は難しいため今後どのようにこの取り組みを展開していくかなど論点が挙げられた。しかし、結果的には時間の経過やゼミのメンバーが変わったこともあって、ゼミでの活動が違う活動へシフトし、このプロジェクトは一端中止となった。

¹⁴ ポスターに青天の霹靂を使用する旨を記入するため、県から登録商標の許可をいただくための申請を行なった。



1-4 連携先からの評価

産学連携の効果を明確にするため、活動後にともに活動し協力してくださった柴田さんにお話を伺った。

Q. プロジェクトに協力してくださった理由

先生から感じた生徒に対する思いや熱意が伝わったことと、学生自身もプロジェクトにまだ具体性はなかったものの、やってみたいという気持ちが伝わり、協力したいと思ったから。

Q. 実際にプロジェクトに携わる中で感じたこと

発想としては良いと感じたが、現実的に考えると実現が難しいことや先生や生徒自身の考えも甘いように感じた。プロジェクトとしての最終地点や完成形を目標として定めることは良いが、最初は特にそれ以外のことに目を向けられていなかった。計画段階での不備が発想と現実との間にギャップ生じさせてしまったが、学生が経験の一つとして活動する点では良いと感じた。

Q. 連携を通して感じたメリット・デメリット

デメリットはなかった。学生と話す機会ができたことで、普段は聞くことがない若者の意見や自分では思いつかない発想にも出会えた。自分一人ではできないことを経験でき、協力する中で様々なことについて考えさせられる機会がたくさんあった。活動自体が楽しかったこともあり、とても有意義な経験をさせてもらった。

Q. 活動の中で学生に不足していると感じた部分はあるか

活動を開始した当初は、取り組みに対しての考え方や視野が狭いように感じた。また、活動の中で課題解決をしなければならない場面になった際に、自分たちで考えて解決方法

を試行錯誤することができていないように感じた。しかし、活動を重ねる中で改善も見られ、産学連携の活動に意義を感じた。

Q. 産学連携についてどう思うか

自分や連携する企業としてもメリットはたくさんあるが、学生にとって客観的に社会の現場を見られることや多目的視点が身につくという面で意味のある取り組みだと思っているため、できる範囲であれば自分も協力したいと考えている。

Q. 今後、学生と連携して活動する機会があればやりたいか

一貫した目標をもった学生と四年間を通して活動するなど、一つの目標に対して長い期間をかけてしっかりとした取り組みであればまた協力したい。

柴田さんへのインタビューから、「産」の視点から見ても教育という面で学生にとって産学連携が効果的であることが分かり、その点で理解があったからこそ連携活動に協力していただけた部分も大きいように感じた。柴田さんに関しては、個人経営であることも連携できた要因であると思うが、地域の方々の大学教育や社会環境に関する理解が、今後大学教育を変革する上で大切なのではないかと改めて感じた。

1-5 振り返り

この活動が終了となった当時の振り返りでは、学生がゼミ選択をする時期があり活動に取り組んでいたメンバーがいなくなってしまったことや活動に必要な資金源が確保できなかったこと、商品開発した後のことについて考えられていなかったことなどが自分たちの反省として挙げられていた。今回、成功事例と比較して改めて振り返ると、異なる点としては地域の課題解決の要素¹⁵がなかったことやプロジェクトに関わる調査がなかったことなどが挙げられる。産学連携に必要な資金面を考えた時、大学自体が公的資金や税制優遇等によって運営を支えられているため、大学の役割として公共性が求められる。そのため、地域の課題解決のような地域貢献に結び付く活動が受け入れられやすく、求められていると考える。その点では、自分たちの活動は地域の課題解決要素が薄く、目的自体に曖昧さがあったことが継続に至らなかった要因の一つとして考えられる。他にも、活動の根拠や意味が明確に示すことができなかったことや商品開発以外のマーケティングや情報公開などに力を入れられなかったことなどが反省点として挙げられる。また、成功事例に見られた継続性・持続性・信頼性・互酬性の四つの要素についても、やや不足していたことが分かる。その反面、良かった点としては、頻度は少なかったが試食や活動報告の機会を設け、様々な立場の方から意見を聞いて反映できたことや、県産品を使うことなどこだわっていたブレない部分も持って活動できたことなどが考えられる。今後、より効果的に産学連携の活動を進めるために、地域に与える影響や取り組みの目的を明確に設定するこ

¹⁵ ここでの地域の課題は、連携する企業への影響ではなく、交流人口の増加など地域全体に効果のある課題解決を指す。

と・目的設定の根拠を提示すること・連携すること自体にも意義を持たせて協力体制を築くこと・評価を可視化し明確にすること・持続性ある活動にするための働きかけや広い視野を持って継続的な活動に取り組むことなどの改善点が挙げられる。

しかし、産学連携が社会に及ぼす影響としての視点ではなく、大学教育としての視点で振り返ると、活動に参加した学生が得たものや感じたことは多々あり、社会経験として直近で役立つ学びや普段の学習とは違った学びができたと感じている。学生側が与えた影響としても、協力してくださった柴田さんに対するインタビューの中で、今後お店を続けるうえでの知識や考え方の幅など、経験という意味で得るものが多かったとお話ししてくださった。私たち活動は、地域の課題解決などに直接貢献するような効果は得られなかったが、連携先である柴田さんや私たち学生が得られた成果を見ると、産学連携における効果は少なくなかったということが分かった。

また、産学連携活動全体に対して感じたこととしては、私たちが行なったプロジェクトのように新しいものを作り価値を創造する活動は、特に資金面や周囲からの理解と連携するにあたっての信頼性、活動の継続が大切だということが考察できる。この振り返りからも産学連携は、地域社会や学生、連携先にとってそれぞれの成果が得られると分かり、今後は産学連携活動に十分取り組むことができる大学の体制と研究資金を調達するシステムの構築、そして地域全体で産学連携の有効性とその中身を理解するための情報発信が必要だと考えられた。

1-6 まとめ

ここまで、日本の大学のこれまでの歴史や問題について取り上げる中で、私たち学生にとっても身近であり重要な社会との関わりに注目し、その中でも産学連携による活動が大学の役割としても大学教育としても有効であると仮設したうえで、自分たちの活動も踏まえた研究をしてきた。結果としては、産学連携による活動には大学としての役割や現代の大学教育において求められている事柄に対して、有効性があると結論づけた。その根拠として、以下のことが挙げられる。

- ①歴史の流れの中で、バブル崩壊後から大学教育の中に社会人としての人材育成の要素が求められるようになったことで、実践的な社会との関わりが求められていること。
- ②社会（企業）が求めるかつ大学自体が教育目標として掲げている大学卒業者の能力として、座学などによって専門知識を習得するだけでは得られないものがあること。
- ③社会的にも知識創造社会の到来として、文理ともに産学連携による知の創造と活用の必要性が高まっていること。
- ④一般的な事例と自分たちの実体験との比較の中で分析した結果、大学の役割と大学教育の両面で効果があると考察したこと。

①や②に関しては、大学教育だけでなく高校までの教育についても文部科学省による教育改革の試みが進められており、大学も経営面から教育の中身まで新学習指導要領の導入による効果なども考慮しながら、各大学で改革が進められるとされている。しかし、改革が問題解決に効果的なのか、効果的だとして実際に導入されるのはいつになるのかを考え

た時、今現在の大学の役割や大学教育に求められるものを満たす可能性があるものとして産学連携が有効であると考察した。今後、座学の中でも必要とされている知識以外の能力を習得できるような学習方法の導入が検討されているが、将来的に教育環境の違う者が社会に出て共に働く中での受けてきた教育の格差を少しでも減らすという意味でも今ある教育の手段の一つとして産学連携が必要だと感じた。ここでの大学の役割は、三つの使命である「教育」「研究」「社会貢献」とそこに含まれる人材育成と知の創造だ。人材育成に関しては、これまでのように学歴主義的な大卒という肩書ではなく、知識の他にフィールドワークや様々な経験で身につく能力が備わった実力主義的な考えに移行する傾向が見られることから産学連携が必要だと言える。

産学連携が有効であるとしても、システムや財政面などで産学連携自体が抱える課題もあり、文部科学省で対策が進められているのが現状である。課題の中には、大学が抱える経営上の課題も含まれている。そのため、産学連携や大学について関係者以外の人たちも現状や課題を認識し、協力関係を築くことが第一歩として必要なのではないかと感じた。特に地域との関係が深い公立大学は、地域企業や地域の方々の理解と協力が、大学教育の質だけでなく地域振興のためにも重要になると考える。また、教育を受ける学生自身も問題意識をもって教育に臨むことで、自主的に学ぶ姿勢と産学連携や今後導入される教育内容の効果が得られるのではないかと感じた。

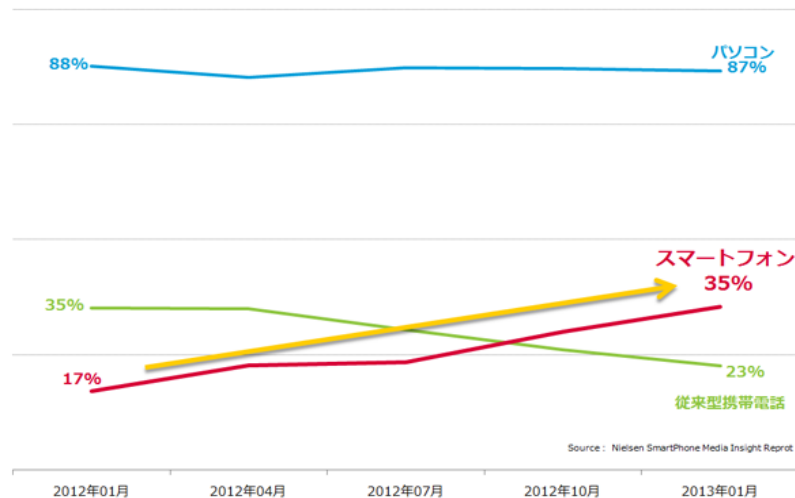
4,自治体コミュニティ広報戦略に求められる「ビジュアルコミュニケーション」:更なるインバウンド誘客に向けて

(成田有希)

1, SNSについて

1-1. スマートフォンの普及による媒体の変化と影響

日本では2012年から2013年頃になるとスマートフォンでのインターネット利用率が増加する。その後2017年になるとスマートフォンがパソコンを上回る。つまり、インターネットをスマートフォンのみで利用する層が増加している事を表しており、今後もこの傾向が



進むと予測出来る。

図 1 2012 年、スマートフォンからのインターネット利用が倍増

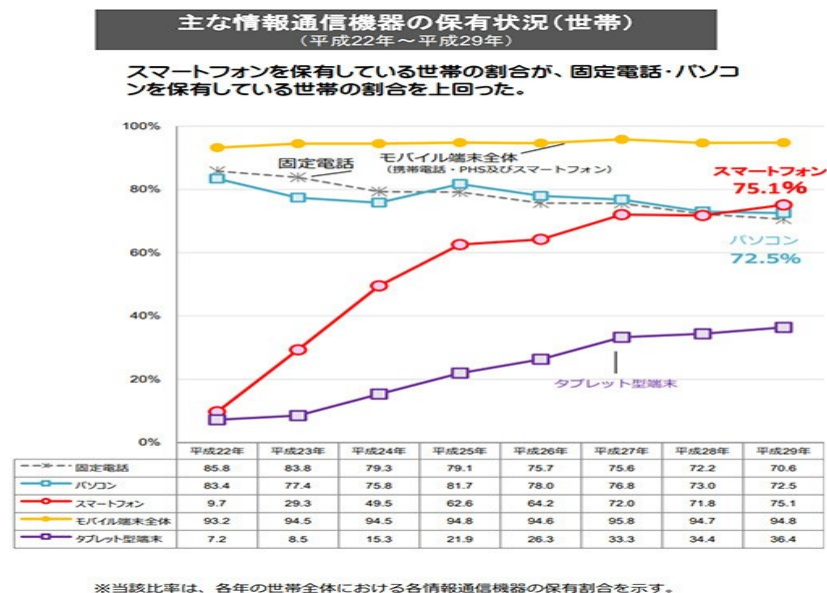


図2 スマートフォンの利用がPCを上回る、 総務省調査

それまでは目新しい携帯型の電子機器が好きなイノベーター（革新者）からアーリーアダプター（初期採用者）層の電子機器好きの男性を中心に先物買いされてきたスマホが、若年層や女性にも普及され始めたのである。キャズムを越えた大きな理由として2007年に初めて海外で発売され、2008年には日本にも導入されたiPhoneの誕生が大きな要因として挙げられるのではないだろうか。発売当初は酷評されていたiPhoneだが、発売から今日に至るまでアップデートが繰り返され、世界各国のエンジニアが作成した数多くのアプリを自由にインストールし、自分好みの機能を追加できるようになり、SNSというコミュニケーションツールも誕生した。PCを開かなくとも手元の端末で簡単に情報収集が出来るように

なった事で雑誌が売れなくなった、テレビの視聴率が低下した等という報道がされる程までスマートフォンが普及されたのである。

スマートフォンの普及による媒体の変化が世界中でSNS利用者が増加した要因であろう。SNSとは、Social Networking Service(ソーシャルネットワーキングサービス)の略であり、インターネットを介して人間関係を構築できるスマートフォン・パソコン用のwebサービスの総称で、ソーシャル(社会的な)ネットワーキング(繋がり)を提供するサービスを指す。SNSは、2003年頃に米国で誕生したサービスであり、日本では2004年頃からサービスが始まった。日本最初のSNSとして有名なのは「GREE」や「mixi」である。設立当初は入会する為に既会員の正体が必須のサービスであった。mixiと共にSNSという言葉も世に広まり、そのままソーシャルメディアの代名詞となったのである。同時期にFacebookも開設されたが、当初は大学内でのネットワーキングを目的としており一般向けに公開されていなかった為、日本ではmixiの利用者が非常に多かったのである。あらゆる情報がオープン化され、全世界からアクセスが可能であることが前提であったWebにおいて、プライベートな情報共有を手軽に実現する事が出来るSNSは一般ユーザーに広く支持された。携帯電話のデータ通信や光ファイバ等個人のインターネット接続環境が整備され、利用者が増加した事も理由の一つである。近年ではSNSの多くは無料サービスとなっており、SNSも多岐にわたり多様化した事により、世界中に多くのSNS利用ユーザーが増加した。

1-2. SNS機能

そもそもSNSではどのような機能が働くのか。SNSには種類があり、それぞれ独自の機能や特徴があるが基本的な機能は共通して持っている。SNSというとTwitterやFacebook、インスタグラム等の媒体がイメージしやすく、インターネットを通じて身近な人、見知らぬ人と共通の話題で交流を取る場、多種多様なコミュニティの場、繋がりを構築・促進するプラットフォームである。加えてSNSが普及し、個人利用者が増加した今日では、企業でもSNSやチャットをメールや会議等に代わる社内の新たなコミュニケーションツールとして利用できる「社内SNS・ビジネスチャット」としての関心も高まりつつある。リアルタイムなコミュニケーションが可能(チャット)、クローズドな情報共有ができる(グループ機能)、文書や動画などのファイルを共有できる(アップロード)な点が挙げられる。他にもイベント特化型ビジネスSNS、ファッションに特化したSNS、カップル専用SNS(カップルでチャットや写真を共有)、動画専用SNS等のSNS機能に特化したSNSは近年増加傾向にあるのだ。

1-3. SNS広告

各SNSにはSNS上で広告を配信できる仕組みがある。ほとんどのSNSはユーザー登録や多くの機能の利用は無料で、収益源の多くは広告掲載及び有料サービスである。広告はページビューと広告反応を増加させる事が収益増に繋がる為、利用者増加と共にAI(人工知

能)によってユーザーを分析し、より興味関心の強い見込みのあるユーザーに最適な広告を表示する事が重要である。特にSNSは書き込みの内容や「いいね」機能によりユーザーの嗜好を分析する事が出来る為、行動ターゲティングが展開しやすいのである。中でもインスタグラム広告は、2015年10月から日本でも導入され、タイムライン上あるいはストーリー上に写真や動画等の形式で出稿できる点が特徴であり、低予算から始められるSNS広告として注目されている。Facebook広告でも活用されているターゲティング機能をインスタグラム上でも活用する事でユーザーに対してピンポイントで広告を出稿する事ができる仕組みである。インスタグラムから広告を出稿する方法はインスタグラムのビジネスアカウントから作成、Facebookの広告アカウントから作成する2種類ある。

広告を出稿する際のターゲティング設定には4つあり、以下である。

① ユーザー属性ターゲティング

年齢、住んでいる地域、性別といった基本属性が含まれる。ユーザー属性ターゲティングは他の広告サービスでも含まれている一般的なものだが、インスタグラムではFacebookのデータを活かしたより詳しい属性指定が可能であり、交際ステータスや普段のライフスタイル等の指定が可能である。インスタグラムアカウントのみのユーザーは生年月日の設定がされていない為、ユーザーがインスタグラムでフォローしている情報を元に年齢が予測され配信される。

Ex.)年齢、性別、エリア、学歴、仕事、収入、ライフイベントetc.

② インタレスト/行動ターゲティング

ユーザーの興味・関心やオンライン上での行動をベースにしたターゲティングである。Facebookでの様々なアクティビティを元に行っている為、他の広告プラットフォームに比べて高精度である。

- ・インタレスト（興味・関心）ではユーザーが「いいね」したページやアクティビティを元にターゲティングする事が出来る。

Ex.)スポーツ・アウトドア、ビジネス、ファッション etc.

- ・行動ではユーザーの行動データや電子機器の利用状況を元にターゲティングする事が出来る。

Ex.)記念日、旅行、モバイルデバイスユーザー etc.

③ カスタムオーディエンス

既存の顧客や、既に自社と接点のあるユーザーにインスタグラム上でリーチできるターゲティングである。自社で保有しているメールアドレスなどの顧客リストをアップロー

ドする事で、そのデータとインスタグラム上のデータが照合され、一致するユーザーのみをターゲティング出来る仕組みである。例えば新しいキャンペーン情報等をユーザーに届ける事が出来る為、エンゲージメントの向上にも役立つ。

④ 類似オーディエンス

カスタムオーディエンスでアップロードした顧客リストのデータや、Facebook上に蓄積されているデータを元に、既存顧客層と似ている属性や特徴を持つユーザー層にピンポイントで広告を出すことが出来る為、より高い広告効果が期待出来る。インスタグラム広告では最も効果的なターゲティング法である。

次にインスタグラム広告の種類である。インスタグラム広告には6種類あるが、その中でも自治体が活用する上で効果的ではないかと考えられるものを挙げる。1つ目は「写真広告」である。静止画1枚とキャプション（テキスト）を表示する広告形式で、タイムライン上に自然に表示される為、ユーザーにも違和感を与えない。更にユーザーの行動を促しやすく、クリック率の向上が見込める。2つ目は「動画広告」である。1本の動画とキャプションを表示する広告形式で実際に動いている事で訴求力が向上する。3つ目は「ストーリーズ広告」である。1枚の写真もしくは動画をストーリーズ上に表示する広告形式である。ストーリーズフィード上に自然と挿入される仕組みとなっており、タイムライン上に表示するよりもダイナミックに訴求する事が可能である。4つ目は「カルーセル広告」である。写真広告と動画広告の長所を兼備した広告方法とも言えるだろう。複数枚の写真や動画とキャプションを表示する広告形式。複数枚にわたりユーザーに訴求する事が出来るのでより興味関心を集めやすい。

1-4. インスタグラムブーム

インスタグラムは、2018年6月21日にインスタグラム公式サイトで発表された世界月間アクティブユーザー数は10億人を突破した。日本ではFacebookやTwitterの月間アクティビティ利用者（MAU）には及ばないインスタグラムであるが、ユーザー数の伸びに関して言及すると著しく右肩上がりとなっており、2019年6月7日には日本国内のユーザー数が3300万人を突破している。従来のSNSとは異なり、主として写真や動画を共有するSNSである。近年のSNS動向はテキストでの交流から画像や動画による交流への移行が顕著である。インスタグラムはストーリー機能やライブ機能により手軽にリアルタイムで情報をシェアする事が出来る事も人気の一つであり、自分の体験を一番解像度の高い形でシェアする事が可能なプラットフォームの展開なのである。特徴的なのが若年層世代・女性からの支持の高さであり、性年代構成を比較するとFacebookやLINEとは明らかに異なるユーザー属性を持っている事も強みの一つであろう。

1-5. インスタ映えの影響

Ex. 1) 琵琶湖や世界文化遺産の比叡山延暦寺、国宝の彦根城等の観光地で有名である滋賀県ではインスタ映えにより観光客が増加した。平成29年に滋賀県を訪れた観光客数は前年比3.4%増の5248万1千人と過去最多を記録した。集客の原動力となったのは馴染みのある観光スポットだけではなく、フォトジェニックな施設であった。話題となった「ラコリーナ近江八幡」では和菓子や洋菓子の売り場が並び、職人が目の前でお菓子を焼きあげる工房やカフェが併設されている。何よりも屋根一面が芝に覆われたユニークな外観がSNS映えする観光スポットと話題となった。



Ex. 2) 緑の草原に映える一本の「白い道」がインスタ映えとして観光客が増加した一例もある。北海道稚内市は最北の地・宗谷岬からおよそ5kmの場所にあるが、3kmに渡り広がる白い道が観光客を魅了させている。稚内市は全国でも有数のホタテ水揚げ量を誇るのだが、身を食べた後の貝殻は使い道がなく処理に頭を悩ませていた。観光の面で使い道はないかと有効活用とし本来廃棄されるホタテの貝殻を凸凹とした砂利道を歩きやすくする為に砕いてまいた事で生まれたのが「白い道」なのである。SNSで話題となり、送迎ツアーも行われる程年々観光客も増加傾向にある。

滋賀県と北海道稚内市は観光に訪れた消費者（インスタグラムユーザー）の投稿により観光スポットとして話題となった一例である。このように自治体の取り組み無しに消費者の投稿によって反響を呼び、ユーザー間の情報共有により拡散され、地域の資源が観光資源となり得るのだ。

2. ケーススタディ

2-1. 和歌山の事例

和歌山県では2015年5月26日からインスタグラムアカウントを開設し、地域の魅力を発信している。名付けて「insta-wakayama」大作戦！である。インスタ映えで直感的な共感

を得られる事、特にインスタグラムは若年層・女性ユーザーの利用者が多く、写真メインのSNS媒体を活用することで世界中に情報を発信できる事に着目した。面白いのは自治体がテーマ毎にアカウントを分類し発信している事だ。

① Insta_wakayama

和歌山県オフィシャル(@insta_wakayama)

② 観光「担当：観光振興課」

和みわかやま(@nagomi_wakayama_tourism)

③ 食「担当：食品流通課」

おいしい！健康わかやま(@oishii_delicious_wakayama)

④ 国体 PR「担当：総務企画課」

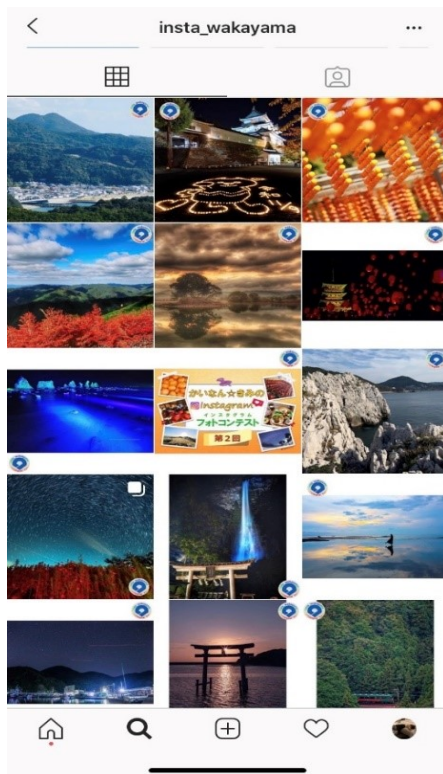
紀の国わかやま国体・大会きいちゃん (@kiichan_2015)

⑤ 移住促進「担当：過疎対策課」

田舎暮らし応援県わかやま(@wa_inakagurashi)

(1) メインアカウントによるキャンペーン設定

和歌山県がメインとして運営しているインスタグラムアカウントである①の和歌山県オフィシャル(@insta_wakayama)では、和歌山県観光連盟とのコラボ企画として「#グッドトリップ和歌山」投稿キャンペーンを行っている。観光客が和歌山県に訪れた際に撮影した写真にハッシュタグを付けて投稿して貰い、キャンペーン期間中(2019年4月4日～2020年3月20日)に投稿したユーザーには毎月5名に1万円のプレゼントをしている。単純にハッシュタグ投稿をして貰うだけではなく、投稿された写真をピックアップし、オフィシャルアカウントにアップするキャンペーンの設定を行う事で、ユーザーと自治体の両者にメリットが生まれるのである。一番のメリットとして挙げられるのはUGCを集める事が出来るという点であろう。UGCとはUser Generated Content（ユーザーが作ったコンテンツ）という意味である。キャンペーンを設定する事で関連する画像やコメントが集まりやすくなり、更にインスタグラムは高品質な写真が集まりやすい傾向が強い。元々ハイクオリティな写真が投稿されるプラットフォームである為、一般ユーザーであっても想像以上に優れたコンテンツが集まりやすく、自社（ここでは行政）で素材を集めて作成するよりもコストを抑える事が出来るのである。尚且つ、消費者目線

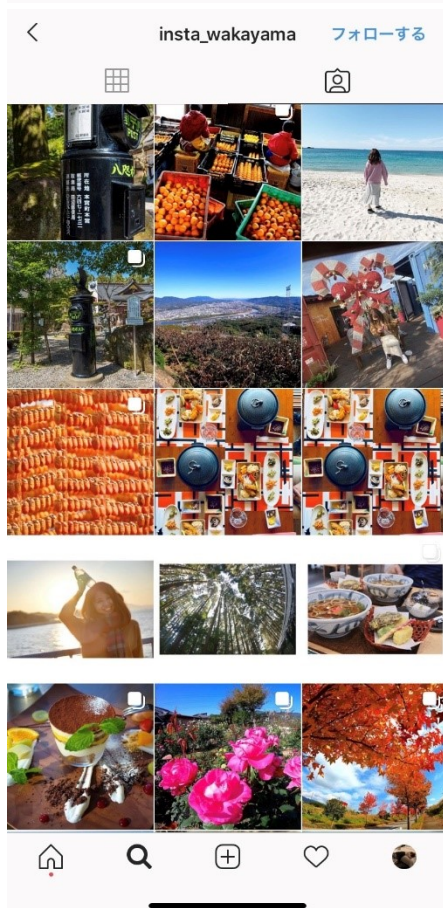


での地域の魅力を発信している事から行政側はリサーチの必要がなくなる。つまり行政のオフィシャルアカウントが観光ブックの役割を果たしているのである。

消費者は観光として訪れた土地の写真にハッシュタグ・写真の場所の記載・位置情報の記載をして投稿するだけでオフィシャルサイトに掲載され、その中でも優れた写真として選ばれると1万円の賞金が授与される両者にとってウィンウィンな仕組みと言えるだろう。

※上：オフィシャルとして選ばれた写真

下：ユーザーがハッシュタグを付けて投稿している写真



(2) アカウントの分類

自治体がインスタグラムアカウントを運営している事の他にも特筆すべき点として課毎にアカウントを制作し、それぞれ異なる情報を発信している事が挙げられる。課毎にアカウントを分けて情報を発信する利点は大きく分けて2つある。一つ目は発信する情報に一貫性を持たせることによりユーザーの情報収集が容易になる点、二つ目はタイムリーな情報発信が可能になる点である。

Ⅱ-I 和歌山県が発信したいと考えているコンテンツにも様々な種類・ジャンルがある中で、アカウントを分けて情報発信を行うことによってそれぞれの課の目的に沿った統一感のある写真を投稿することができる。投稿の統一感や発信する情報に一貫性を

持たせることによってユーザーが目的とする情報により素早く到達することをサポートしたり閲覧の快適さを向上させることができる。また、課毎に発信する情

報を統一することによって情報の精度や質を向上させることにもつながる。インスタグラムでより多くのユーザーにアカウントに目を留めてもらう為にはアカウントのブランディングが必須なのであるが、和歌山県のインスタグラムは課毎に分けられている事でタイムラインがまとまり、第三者にも見易い印象を与えるのである。

Ⅱ-Ⅱ 本事例で取り上げた和歌山県が運営するインスタグラムアカウントには和歌山県内の風景写真や自然の景観をメインコンテンツとして取り扱っているものがあり、季節や時期によって変わる観光地の様子を的確にユーザーへと伝える為には情報の鮮度、すなわちタイムリーさが必要不可欠になる。課毎に発信する情報を分けることは先述した情報の精度や質の向上にも貢献するが、発信するコンテンツの方向性が定まっていることによって素早くタイムリーな情報発信を図ることも可能になるのである。視覚的な情報を発信する媒体であるインスタグラムを活用する上でユーザーに常にタイムリーな情報を発信する事は心掛けるべき事なのである。

(3) アカウント開設による効果測定

和歌山県が観光客増加を目的にインスタグラムアカウントを開設し、2015年から情報発信を継続した事が実際に効果があったのか。和歌山県のインスタグラムアカウントは自治体が管理するアカウントである為、エンゲージを確認する事は難しいと判断し、今回はハッシュタグを付けて投稿された数から効果測定を行い、比較対象として地元青森県を設定する。

青森	ハッシュタグ 投稿数	和歌山	ハッシュタグ 投稿数
青森	104万	和歌山	150万
青森県	298万	和歌山県	283万
青森市	21.4万	和歌山市	197万
青森旅行	23.6万	和歌山旅行	35.6万
青森観光	5000件以上	和歌山観光	10.5万
青森 グルメ	15.1万	和歌山 グルメ	22.1万

図 3 インスタグラムにて独自調査

比較する為に実際にインスタグラムのハッシュタグ検索を行った結果、上記の通りに

なった。県名で検索した場合のみ青森県が298万、和歌山県が283万と青森県の投稿数が多い結果ではあるが、全体を比較すると、和歌山のハッシュタグ数が多い。これは和歌山県に訪れる観光客が多い、あるいは自治体のInstagramキャンペーンの効果により消費者が投稿する機会が増えたと捉えることが出来る。

昨年度の観光入込客統計の比較をしてみると平成29年1年間の青森県への観光入込客数は3503万3千人（青森県庁ウェブサイト参照）、同年和歌山県では3375万9千人（和歌山県ホームページ参照）と近年インバウンド需要が高まりつつある青森県の方が入込客数は多いものの、和歌山県の観光客数推移を参考にすると、Instagramを開設した平成27年から観光入込客数が増加している事が分かる。和歌山県は戦略的にInstagramを活用し、フォロワー確保と消費者にハッシュタグ投稿により観光地の写真をアップして貰う事で地域の魅力発信に繋がり、観光客が増加した一つの要因として捉える事が出来るのではないだろうか。

平成 14 年	30,182,307
平成 15 年	29,369,251
平成 16 年	30,890,716
平成 17 年	30,408,533
平成 18 年	30,642,811
平成 19 年	32,082,544
平成 20 年	31,343,498
平成 21 年	30,967,433
平成 22 年	30,966,546
平成 23 年	27,617,429
平成 24 年	29,160,889
平成 25 年	30,015,506
平成 26 年	30,821,244
平成 27 年	33,399,381
平成 28 年	34,869,979
平成 29 年	33,759,049

図表 4 和歌山県観光客動態調査報告書

3. 考察

3-1. 地方自治体こそInstagramを活用すべき

地方自治体がInstagramを活用する最大のメリットとしてPRとブランディングを行う事が出来る点が挙げられる。Instagramを活用し地域の魅力を発信して伝えることは、地域活性化・観光客を増やす・人口の維持、増加等の課題を解決する際に非常に有効な手段だと考える。更に地方への集客にInstagramの活用を推薦する一つの理由として、消費者が旅先を決める際にSNSを参考に情報収集を行う場合が多いことが挙げられる。InstagramビジネスによるとInstagramユーザーのうち「旅行好きな人」67%が実際にInstagramを活用して旅先を決める際のヒントを得ており、95%がInstagramでは様々な文化や人々が紹介されていると感じている。ユーザーはキーワードやハッシュタグで地方地域の魅力や観光地を検索し、投稿写真や動画から旅先の候補として挙げている為、魅力的な投稿が多ければ多いほど集客力が高まると言える。

以下ではInstagramの特徴を生かした情報発信法、消費者行動の変化、これまで挙げた事例を元に青森県の更なる観光客増加の推進の為に細かな活用法を提案する。

(1) ハッシュタグの活用

作成した投稿へのエンゲージメント・リーチをさらに高める為に利用するのがハッシュタグである。このエンゲージメント・リーチ数を獲得する為に必要なのがInstagramハッシュタグなのである。他のプラットフォームに比べて、ハッシュタグの存在意義がとても大きいInstagramは、動画やビデオをカテゴライズするよりも、ハッシュタグが利用されることがある。画像にあったハッシュタグを使う事により、興味関心のあるユーザーへアプローチを可能とし、また写真をきちんと分類できるようになる。

(1つの投稿に対するハッシュタグの上限は30) Instagramの虫眼鏡マーク（検索バー）をクリックすると、アカウント・タグ・スポットを検索できるセクションがある。このセクションの中「タグ」の中から興味のあるハッシュタグを確認することができる。例えば、「青森」というワードを入力すると関連のハッシュタグが表示される。更にハッシュタグ投稿数も表示される為、ユーザーは投稿数の多いタグ・興味のあるタグから情報収集が可能である。ハッシュタグ投稿の中でもユーザーの反響が多い順列、もしくは最近投稿された順列を選択する事も可能である為、最新の話題ある情報を簡単に入手する事が出来る。

またInstagramの特徴として位置情報の記載がされている事から消費者（ユーザー）は簡単に目的地の把握が可能となる。青森県ではまだ公式としてのInstagramアカウントは存在しないが、過去に青森を訪れた消費者や地元民がハッシュタグ投稿・位置情報の掲載をしている事で他ユーザーは情報収集する事が出来るのである。和歌山県の公式アカウントのように青森県自治体が公式としてアカウントを作成し、ハッシュタグ投稿の管理を行う事で情報が一つにまとまり、Instagramから旅行の情報収集を行うユーザーへと青森の魅力をアプローチする事が出来る。

(2) ビジネスアカウントの活用

Instagramアカウントに登録すると簡単に写真や動画の投稿をする事が可能だが、自治体や企業であればビジネスアカウントとして登録しアカウントの運用を行う方が効率良く情報発信が行えると考ええる。ビジネスアカウントは自治体や企業側がユーザー（顧客）と交流する際に役立つツールを利用できる企業者向けのアカウントであり、ビジネスアカウントへの切り替えを行う事で、「ビジネスプロフィール」「Instagramインサイト」「投稿の宣伝」という3つのビジネスツールの利用が可能である事が理由として挙げられる。

- ① 「ビジネスプロフィール」の設定をする事でアカウントのプロフィール欄にメールアドレス・電話番号・住所の登録が可能となり、ユーザーが企業とコンタクトを取る際の方法が簡単に選択可能な点、リンクから直接連絡が可能な点、

位置情報を簡単に把握可能な点が主なメリットである。その他、自治体がイベントを開催した際には予約ページに直接誘導する事も可能となる。

- ② 「インスタグラムインサイト」は、自社のインスタグラムアカウントのフォロワー数の推移、フォロワーの男女比や年齢構成、オンラインの時間帯、エンゲージ数が多い投稿等の詳細情報を確認できるツールである。以下はビジネスプロフィールで実際に確認する事ができる数値である。

アカウント全体に関するインサイト	インプレッション数 (投稿した全ての写真が閲覧された数)
	リーチ数 (投稿した全ての写真を閲覧したアカウントの数)
	プロフィールアクセス数
	ウェブサイトクリック数

投稿した写真に関するインサイト	インプレッション数 (閲覧された数)
	フォロー数
	リーチ数 (写真を閲覧したユーザー数)
	いいね！数
	コメント数
	投稿保存数
	ダイレクトメッセージ数

フォロワーに関するインサイト	人数 (フォロワーの数)
	トップの場所 (フォロワーの住んでいる地域の割合)
	性別 (フォロワーの性別の割合)

	年齢層
	フォロワーアクティビティ (フォロワーがInstagramを活用している曜日・時間帯)

※但し100人以上のフォロワーが必要

ストーリーズに関するインサイト	インタラクション数 (ストーリーズを通して実行されたアクション数)
	インプレッション数 (閲覧された数)
	リーチ数 (閲覧したアカウント数)
	返信
	ストーリーからの移動 (ユーザーが最後まで見ずにスワイプした数)

自治体がInstagramを運営する上でインサイトの確認作業は重要視すべき点であり、観光客誘致の為のヒントが得られるツールではないだろうか。ユーザーがどんな写真に興味があるのか、どんな地域のユーザーが多いのか等のインサイト数を分析する事でユーザーは青森県にどんな関心・魅力を感じているのかを把握する事が出来る。各都道府県や観光庁が行うような観光入込客統計を行わずともビジネスアカウントに登録する事でアカウント上で細かなデータ収集できる事は大きなメリットである。

自治体あるいは一般ユーザーのInstagram投稿から情報を受け取ったユーザーは実際に消費者になり得る可能性もあり、第4章の4-1で挙げたSNS時代の消費者モデルの行動パターンから推測すると、現代人は体験した・得た情報をInstagram上でハッシュタグや位置情報でシェアする傾向が強いと言える。既存の情報に付加されたリアルな情報が口コミとなる事でより多くのユーザーに拡散される可能性があると言える。

- ③ 「投稿の宣伝」は、これまでFacebookの広告管理ツールからInstagram上に広告を配信する事が可能だったものが、ビジネスアカウントへの切り替えを

行う事で過去の投稿を広告として簡単に再投稿する事が可能となる。これはプロフィール画面の「広告」あるいは投稿画の「宣伝」ボタンから広告の作成が可能である。（但し Facebook ページとリンクされていない場合は広告作成は不可）2 章の 2-4. SNS 広告で配信の仕組みについて触れたがここでは更に深堀し、自治体がビジネスアカウントに設定した上で配信を行うメリットを挙げる。

1. 宣伝する写真の選択

宣伝に使用する写真を選択する（ビジネスアカウントを使用してInstagramから宣伝を行う場合に選択できる写真は過去に投稿している写真に限定する）

2. 誘導先の設定

広告によって促したい誘導先を選択する

尚、選んだ項目によりアクションボタン（CTA）が変わる

- ・ Instagram のアカウントプロフィール
- ・ ウェブサイト
- ・ ダイレクトメッセージ

3. ターゲットオーディエンスを設定する

広告の配信ターゲットを「自動」または「カスタムオーディエンスから選択可能である

- ・ 「自動」では自分のInstagramアカウントのフォロワーに似た属性の人をターゲットに広告が配信される
- ・ 「カスタムオーディエンス」では、地域、趣味・関心、年齢・性別の指定が可能

広告配信のターゲットが明確化されている場合はカスタムオーディエンスを使った方が良い

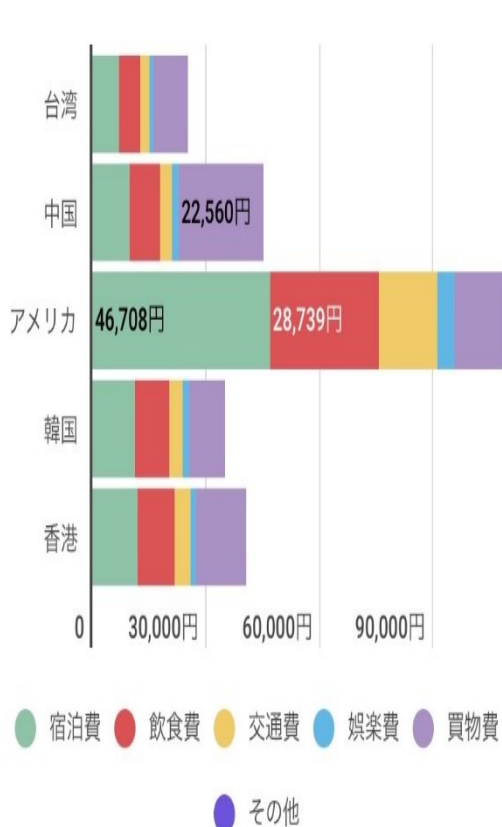
- #### 4. ・ 予算と掲載期間： 広告を出稿すると予算と掲載期間の指定が可能であり、最小 100 円から掲載期間は最低 1 日から最大 30 日まで選ぶ事が出来る
- ・ 認知拡大目的であれば月 10 万円、100 万円の単位で利用する事も可能

本来ならば投稿した内容はフォロワーしか見る事が出来ないが、広告に切り替える事

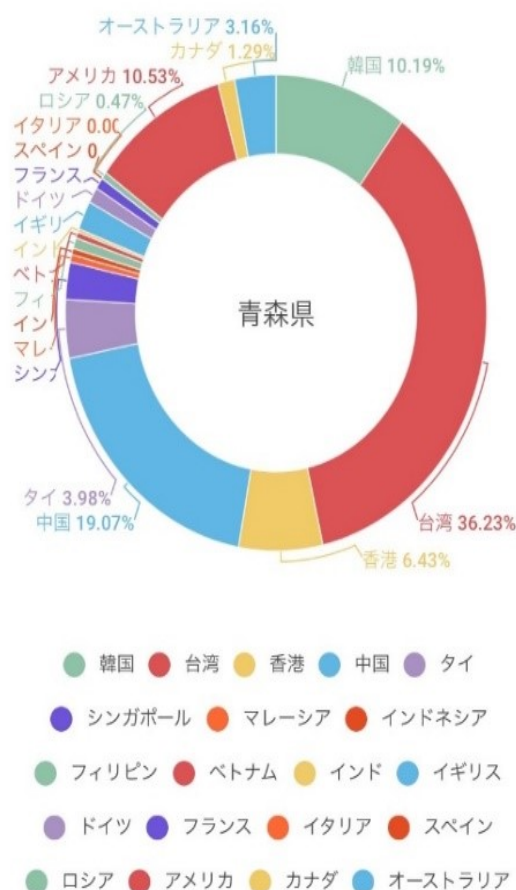
で、フォロワー以外のユーザーのタイムラインにも投稿を流す事が出来る。有料のビジネスツールではあるが、広告内容にマッチしたユーザーを分析した上で厳選したユーザーのタイムラインに広告を流すシステムなので効率的な効果が期待できる。更にインスタグラムの広告はいいい意味で他のWeb広告やSNS広告に比べて広告らしさがない。文字がメインのリスティング広告とは対照的にターゲット設定が明確に行われていると、文字ではなく写真や動画のインパクトで視覚的にアピールする事が出来、広告らしさがないという事が大きなメリットとして自然とユーザーに訴求する事が出来る。つまり大企業だけではなく、スモールビジネスや自治体、短期間での運用にも活用する事が出来るのである。

3-2. ターゲティングと広告案

ターゲティング案



調査方法：「訪日外国人消費動向調査（2018年）訪問地別1人1回当たり旅行消費単価」および「同 国籍・地域別費目別購入率および購入者単価」より訪日ラボ推計



調査方法：「訪日外国人消費動向調査（2018年）国籍・地域別 都道府県別訪問率」および「訪日外客数統計（2018年）」より訪日ラボ推計

ユーザー属性	インタレスト・ 関心	ターゲット オーディエンス
年齢：30～60 性別：男女 地域・エリア： アジア圏、米国 ライフイベント： 旅行、観光	・アウトドア ・ショッピング ・ファッション ・日本文化 ・日本食	カスタム オーディエンス
広告方法	広告写真	
・ストーリーズ広告 ・カルーセル広告	・飲食店 ・ショッピングモール ・祭 ・ウィンタースポーツ	

近年インバウンド需要が高まっている点から今後更にアプローチをかける事で訪日外国人が増加すると仮定し、「訪日外国人消費者動向調査（2018）国籍・地域別都道府県別訪問率」「訪日外客数統計（2018）」を参考に割り出す。訪日割合が高い順に、台湾、中国、韓国、アメリカ、香港のユーザー（消費者）をターゲットとし、飲食店勤務の経験から、30代のカップルや家族連れ、40～60歳の団体旅行者、夫婦が多いと認識している。特に台湾と中国の観光客はインバウンド消費金額も他国民に比べて割合が高い為、集客を増やす事は青森県において需要があると言える。基本的には旅行、観光がメインとなっており、宿泊費用は別として考えると飲食費用、買物費用にお金を落としている事が分かる。青森県に観光に来ているとは言え、訪日外国人は日本文化に触れる事に最も興味関心を抱いている。例を挙げると昭和太夫は「仏教のテーマパーク」とも呼ばれる程人気があり、他にも高山稲荷神社は千本鳥居が京都に似ているとも言われている。青森県で青森らしさと日本らしさが感じられる観光地、食をアピールする事が求められる。次に広告を出す際のカスタムオーディエンスである。ターゲット層が明確である事からカスタムオーディエンスを利用し広告を出す。広告の打ち出し方については、「ストーリーズ広告」又は「カルーセル広告」が適していると考えられる。「ストーリーズ広告」はタイムライン上に広告を打ち出すよりも投稿に埋もれて広告が流れてしまう事もなく、投稿を確認せずストーリーズの投稿のみ確認するユーザーも多い事からより多くのユーザーに広告を見てもらう事が出来る利点がある。「カルーセル広告」は写真や動画を複数並べる事が出来る為多くの情報を一つの広告で発信する事が出来る利点がある。どちらにせよ広告写真の選択は最も重要であり、写真でユーザーに情報発信する一見簡単ではあるものも裏を返すと写真一枚でユーザーの興味関心を引くかどうかが決まってしまうのである。消費金額から全体的

に飲食費、買物費が多い点から訪日外国人の嗜好は把握する事が出来る。日本らしさがある、海鮮が食べられる飲食店やお土産の購買にも便利なショッピングモール等の写真が好ましい。持論ではあるが、青森県は四季折々の顔がはっきりしており非常に日本らしさを感じる事が出来る地域だと思っている。春は弘前城の桜、夏は青森ねぶた祭、秋は奥入瀬溪流や中野紅葉山、冬はウィンタースポーツが挙げられる。特に冬期シーズンは雲谷や八甲田でウィンタースポーツを楽しむ訪日外国人も多い為、ワンシーズン前から広告配信を行い、平行して宿泊施設や交通機関、レンタル会社等の情報を発信する事も集客に効果があると踏んでいる。但し、ウィンタースポーツとなるとターゲット層が異なり更にニセコや志賀高原、稲場等の有名スキー場のイメージが強い為、日本にウィンタースポーツに訪れる外国人観光客の国籍を統計し、他県のスキー場よりも付加価値のある情報発信が必要である。

ここまで主に訪日外国人をターゲットとした広告配信を提案したが、国内観光客をターゲット設定する場合は、ニーズに合わせた地域の魅力発信により同様に集客は可能である。

4, 結論

本論文では情報発信環境の発達により手軽に情報収集が出来る時代となり、収集手段がインターネットに移行した事により、SNSの投稿写真をきっかけに消費者の観光行動が変化した事に伴って自治体がインスタグラムを活用し情報発信する事が地域活性化に繋がると述べた。

本研究ではSNS機能とSNS広告による効果を明らかにした上でインスタ映えが話題となり観光客数が前年比3.4%増の5248万1千人と過去最多を記録した滋賀県のフォトジェニックな施設、同様に3キロに渡り緑の草原に映える一本の白い道がインスタ映えと観光客を魅了させ、送迎ツアーも行われる程年々観光客が増加傾向にある北海道稚内市の事例から時代の流れと共にこれまでテキスト主体だった情報からビジュアルやフォトジェニックが主体の情報へと変遷した事が分かった。そこで青森県の自治体が同様にインスタ映えを狙った情報発信をする事で滋賀や北海道のように観光客の集客に繋がるのではないかと和歌山県の自治体が行っている事例を参考に提案した。テーマ毎にアカウントを分けて情報発信を行う事でユーザーの情報収集が容易になりよりタイムリーな情報発信が可能となる、一般ユーザーのハイクオリティな写真を集める事が出来るプラットフォームを活用したキャンペーン設定をする事でUGCを集めてより多くのユーザーにPRしブランディングできる、主としてこの2点が自治体がインスタグラムアカウントを活用する利点として挙げられる。

以上を念頭に置いた上でインスタグラムを活用したビジネスアカウントに設定する事で通常のインスタグラム運営による情報発信よりも情報管理が容易であり、更に効率よくユーザー（消費者）への訴求効果の向上に繋げられる旨を論じた。ビジネスプロフィールの記入によりユーザーとコンタクトが容易となりイベント等に誘導しやすくなる、インスタグラムインサイトの活用でユーザーの関心度を分析する事が出来る観光客誘致のヒントとして役立つ事が出来る、明確なターゲット層にインスタグラム広告を配信する事が出来る為近年インバウンド需要が高まっている事に着目し、台湾・中国・韓国・アメリカをメインターゲットとし、ユーザー属性の関心に沿った日本らしさ青森らしさのある食、観光地、ショッピングモール、ウィンタースポーツを広告写真にすることでユーザーにインパクトを与える事が出来る。つまり、インスタグラムはインスタ映えを狙った投稿だけではなく、一ユーザーを消費者へと誘導する為のツールとして、またハッシュタグや位置情報等の機能による投稿（UGC）による消費者目線からのリアルな発信、これらは自治体がHPや雑誌、広告で広告する従来よりも遥かに情報伝達が行き渡り易く、更に視覚的情報によりユーザーが写真からイメージしやすく記憶に残りやすいのである。とはいえ、アカウント作成から継続して情報発信を続ける事が最も重要であり、継続する事で多くのユーザーに情報が伝達するようになる事は忘れてはいけない。

以上が、今後本県青森が更なるインバウンド需要が高まる事を期待し、ビジュアルコミュニケーションツールであるインスタグラムを活用し情報発信を行うべきメリットとターゲットینگ案である。

参考文献

2012 年、スマートフォンからのインターネット利用が倍増

https://www.netratings.co.jp/news_release/2013/04/News20130403.html

SNS とは

<http://www.toha-search.com/it/sns.htm>

5 分でわかるソーシャルメディアマーケティング

<https://gaiax-socialmedialab.jp/post-58943/>

SNS って何ができるの？今更聞けない SNS の種類と人気の 7 選！

<http://minto.tech/sns-syurui/>

最新 SNS ・ ソーシャルメディアの種類一覧：おすすめ 7 サービス

<https://netshop.hajimeyou.com/webma/sns/>

社内 SNS の基本的な機能とは

<https://it-trend.jp/sns/article/function>

Facebook の次はこれだ！次世代を担うジャンル特化型 SNS 10 選

<https://www.selva-i.co.jp/blog/archives/66>

Facebook 広告・Twitter 広告・リスティング広告のすべて！それぞれの特徴や違いを徹底解説

<https://gaiax-socialmedialab.jp/post-31976/>

【Web マーケティングの基本】4 つの SNS 広告 (Facebook, Twitter, Instagram, LINE) を理解しよう！

<https://www.asobou.co.jp/blog/web/sns-ad>

SNS 広告 (Instagram・Facebook・Twitter・LINE) の特徴と使い方

<https://digital-marketing.jp/ad-technology/characteristics-and-usage-of-sns-advertisement/>

4 年で MAU が 7 倍に！急成長する Instagram のこれまでの歴史と今後の動向を徹底解説

<https://gaiax-socialmedialab.jp/post-52174/>

Instagram ならではの特徵って？他の SNS との違いは？

https://social-lab.jp/feature_instagram1

インスタマーケティングの特徴と 4 つのポイント

<https://funtre-blog.com/marketing/instagram-point-4-2/>

安倍首相「地方活性化はインスタ映えが鍵」背景には訪日客の消費トレンドの変化が

<https://honichi.com/news/2017/12/22/abesaninsta/>

地域創生・地方活性化に Instagram を活用すべき 2 つの理由

<https://find-model.jp/insta-lab/jirei-chihou-kasseika/>

【滋賀のインスタ映えスポット】ラ コリーナ近江八幡に行って来たので感想を書く

<http://minatorium.com/trip/la-collina/>

それはゴミから生まれた奇跡！北海道「白い道」が美しすぎる絶景と話題に！

<https://rtrp.jp/articles/9674/>

和歌山県オフィシャルアカウント @insta_wakayama

https://www.instagram.com/Insta_Wakayama/

見ていて楽しい自治体のインスタグラム活用事例 8 選

https://clip.zaigenkakuho.com/instagram_jirei/

『ほっと！和歌山県』～和歌山県広報リレーブログ

<http://wakayamapr.ikora.tv/e1124692.html>

和歌山県オフィシャルサイト

<https://www.pref.wakayama.lg.jp/prefg/062400/doutai2.html>

青森県庁ウェブサイト

<http://www.pref.aomori.lg.jp/>

日本政府観光局 (JINTO)

<https://www.jnto.go.jp/jpn/>

エンゲージメント率の定義とは？Facebook、Twitter、Instagram、計算方法と違いを SNS 別に徹底解説

<https://gaiax-socialmedialab.jp/post-30206/>

Instagramは地方自治体の救世主に？その理由と活用事例をご紹介

<https://insta-antenna.com/local-government/>

Instagram のビジネスプロフィールとは？ 企業の Instagram 活用が捗るビジネスツールを徹底解説

<https://gaiax-socialmedialab.jp/post-47039/>

Instagram ビジネスツールとは？3つの新機能と設定方法

<https://campanula.biz/instagram-business.html>

Instagram ビジネスアカウント移行手順と人気企業プロフィールの作り方

<https://find-model.jp/insta-lab/business-account-melit/>

青森県のインバウンド需要

<https://honichi.com/areas/tohoku/aomori/>

5, 自治体コミュニティ戦略としての観光コンテンツ活用と協働

(高橋怜良)

1, はじめに

青森県、北海道ニセコ町、新潟県の現状とアクティビティの現状を見ると、どの地域も冬における観光に強く、ウィンタースポーツで集客している。さらに夏はアクティビティの1つとしてサップを実施している。この共通点から、まず観光コンテンツにおけるサップの強みについて述べる。

サップとはスタンドアップ・パドルの略で、サーフボードのようなものに乗る、ボードの上に立ってパドルで漕ぎ進むスポーツである (happySUPLife より)。観光コンテンツの1つ

として取り入れられるように、初心者でも簡単に行うことができる。「アメリカにおけるスタンドアップパドルの発展と普及に関する研究」によると、サップには様々な楽しみ方があり、初心者でも簡単に行えるフラットウォーター (静水) でのクルージングやサーフィンのように波に乗るスタイル、ボード上でヨガや釣りをするといった楽しみ方がある。近年はサップで順位を競うレースがアメリカを中心に普及しており、日本でもレースが開催されている。幅広い世代に様々な形でサップが行われているがサップはいつから始まったのだろうか。サップは1960年代にアメリカのハワイ州オアフ島ワイキキビーチで始まっている。日本では2006年に初めてサップのレースが開催された。そして2007年～2010年頃にカルフォルニアやハワイからサップの道具が日本に輸入されている。日本ではおそらくこの時期にアメリカからサップが伝わってきたと考えられる。

サップが観光コンテンツに取り入れられた要因として1つ目に海、湖、川で行うことができることが挙げられる。アウトドアアクティビティを実施するには、屋外での活動になる

ため、地域そのものである自然が重要である。波に乗るスタイルのサップは海でなければ行うことができないが、観光コンテンツとして販売するのであれば海にこだわらずに、湖や川で実施することが可能だ。そのため、海がない地域でも湖や川があればサップはできる。またフラットウォーターのクルージングを楽しむ人が最も多いことから初心者が多いと考えられるサップはスポーツアクティビティにおける観光コンテンツには最適であるといえる。

要因の2つ目として簡単さが挙げられる。上記でも述べたようにサップはボードの上に乗り、パドルで漕ぎ進めるので特別な技術を必要としない。そのため初心者からでも簡単に行うことができる。普段と違うことがしたいと思った時、訪れた場所でしか体験できない時、非日常体験として様々な人が楽しめるスポーツである。さらに体幹も鍛えられるので一石二鳥である。

このようにサップは地域の自然活用のしやすさや普段できないスポーツを行う機会を作る点で観光コンテンツに適しているといえる。そのため自然豊かでスポーツアクティビティで集客している青森県、北海道ニセコ町、新潟県では夏季のアクティビティとしてサップを実施していると考えられる。東京では数年前から人気のアクティビティであるが、本県ではようやく認知され始めた。本県におけるサップの認知度は満足に浸透していないが、ニセコの成功例からサップにおける観光客集客は今後さらに利用者が増加すると考えられるスポーツである。

(1) 青森県の夏期アクティビティにおける取り組み

本県における夏季のアクティビティは地元企業の4-Rideが実施している。4-Rideは主にスキーやスノーボードの板の製造、販売を行っており、昨今は旅行業を取得し、幅広く事業展開している。4-Rideが実施しているアクティビティはサップやカヤックなど、様々である。特に今年1番効果があったのがサップである。

	利用者数	売上高
2018年	44名	¥176,000
2019年	170名	¥555,445

図8 SUPの利用状況（データ提供：4-Ride）

図8のサップの利用状況によると2018年の利用者は44名、売上高は17万6千円である。翌年、2019年の利用者は170名、売上高は55万5,445円という結果となった。これは販売価格の設定価格の影響が大きい。昨年は2時間4,000円で販売していたが、今年は戦略的に1時間2,160円で販売したところ、参加者は4倍、売上高は約3倍に伸びた。また、サップの売上げが増加した背景として1つにロケーションが関係している。

昨年は平内町にあるほたて広場の浅瀬で販売していたが、今年は浅虫にあるサンセットビーチあさむしで販売を行った。ほたて広場は老若男女問わず幅広い世代が訪れるが決してサップをするために訪れているわけではない。一方、浅虫は海で遊ぶ若年層が多く訪れるため目的とターゲット層が合っていたと考えられる。サップ利用者の年齢層は 60 代もいるが、やはり 20～30 代が多く、40～50 代になると親子で体験する人が多い。また外国人のサップ利用者は 2、3 組で昨年も今年も圧倒的に日本人が多い。今年は販売価格を安くしたので地元住人の利用が増加した。

売上増加の背景として 2 つ目にネット販売である。チケット購入サイト「GETTIS」でチケットとして販売している。ネット販売のメリットはチケットの閲覧と支払いが同時にできるので手間が省ける。また語対応（英語、繁体中文）もしており海外からも購入できるので外国人観光客が利用しやすい環境が整っている。今年は地元住民の利用者がほとんどであったが、外国人観光客への対応も整っているので、外国人観光客の利用に期待が高まる。

（2）地域活性化、ブランド化に繋がる私たちの取り組み

1.実施日の設定

まずはツアー実施日の設定である。旅行業界では実施日を設定し、そこから逆算して内容を決めていく。募集をかけるのはツアー実施の約 2 ヶ月前から行われるので、ツアー実施日の設定は重要である。

実施日は 8 月 7 日～8 日。今回は本県の集客率が最も高いねぶた祭り期間に実施することにした。

2.予算・料金設定

次に予算・料金設定である。予算・料金設定は「学生が払える最高金額」のため、今回の予算・ツアー料金は 1 万 5000 円とした。設定の際、外国人留学生は金銭的支援があるため、ある程度金額を高め設定しても問題ないのではないかという意見もあったが、少数の日本人学生の参加も考慮し一般的に学生が払える金額に設定した。

3.募集人数

青森県在住留学生 10～15 人。募集人数には少数の日本人も参加することを前提に考えている。

4.ツアーテーマ

ツアーテーマは「大人の遠足」。

5.コンテンツ設定

①アクティビティ

4-Ride は様々なアクティビティ提供しており、観光コンテンツのアクティビティの需要の高さからサップとサイクリングを盛り込むことにした。ツアーコンテンツとして提供するのであれば、普段馴染みのないものを取り入れた方が非日常的であり、興味がそそられるのではないかと考えた。

②座禅

茶道や着物の着付けなど日本文化体験は外国人観光客に人気である。誰でも座禅体験ができることから本県を訪れる外国人観光客に大変人気であることからコンテンツに取り入れることにした。

③BBQ+利き酒

1 日目の夕食を BBQ にすることで、参加者同士の交流に繋がり、場の空気が和むと考えた。また食事代の節約に繋がり他のコンテンツへ費用をまわすことができる。今回の利き酒は日本酒を扱う。日本酒の利き酒は日本でしかできない体験の 1 つとして考えたのでコンテンツに取り入れた。日本酒は本県で造られたものを中心とする。

④花火

ねぶた祭りの最終日は花火大会が行われる。花火大会とツアー初日が同日であるため、当初、シィラインが花火大会の時期に販売している観覧席を無料で提供してもらいそこで観覧する予定だった。しかしシィラインから三遊境までの交通費・花火大会後の交通渋滞の理由からとりやめることになった。代打案として三遊境がある夏泊からも花火がみえることからそこで花火を見ながら自分たちで花火を行うことにした。

⑤宿泊先

宿泊先は一般財団法人青森市国際交流協会会長、工藤朝彦会長の共有施設である三遊境とした。ここは秘境なので関係者以外の利用は基本的に禁止であるが今回は特別に利用許可が下りた。当初、青森市でも有数のホテルである海扇閣で宿泊する予定であったが、交渉により提示された金額とこちらの予算が合わず今回は利用するに至らなかった。

⑥映画祭

四季プロジェクトが取り組んでいる野外映画祭をツアーコンテンツに取り入れた。三遊境は夏の時期は蛍がいるので、蛍の光と映画という組み合わせは季節限定のイベント感がありツアーコンテンツとして魅力的である。またほかのプロジェクトの活動内容を組み込むことでゼミ全体での活動がしやすくなる。

3.アクティビティ体験

今回体験したのは①サップと②座禅体験。ツアー販売者側として商品を販売するにあたりコンテンツへの知識が不可欠である。そのため体験したことがないメインコンテンツの2つを体験した。

① サップ

上記でも説明したように、サップとはスタンドアップ・パドルの略でサーフボードのようなものに乗る、ボードの上に立って、パドルで漕ぐものである。(happySUP.Life より) これは4-Ride で販売しているアクティビティで浅虫のほとで広場で提供していた。最初にボードへの乗り方、パドルの持ち方等基本動作を学びながら実際に動くので初心者でも取り組みやすい。通常体験時間は2時間であるが体験日の日程上、1時間のみであったが時間を忘れるくらい楽しむことができた。

② 座禅

座禅体験は昭和大仏青龍寺で行った。この体験は座禅+朝粥で1つの体験となっている。開始は朝6時(5時50分までに集合)で法話、座禅を行う。早朝にもかかわらず参加者は多く、中には遠方から来ている参加者もいた。座禅は扉を全て締め、薄暗い中に行われる。座禅中に雑念を消す難しさを身をもって体験した。その後、座禅体験とは別で写経体験もした。これは今回のツアーコンテンツに組み込むか判断するためである。この体験では印刷されたものに半紙を重ねて上から字をなぞる。字をなぞるスピードは個人差があるがだいぶ時間がかかったため、ツアーの時間配分により今回はツアーコンテンツに組み込むのは断念した。

4.ポスター作成

ツアーを宣伝するにあたりポスター作成をした。まずは各自でデザインを考え、出し合ったデザインを元に話し合い、成田がデザインしたポスターに決定した。決定したポスターは4-Ride のアドバイスを受けながら修正した。



図1 作成したポスター(作成者:遠藤ゼミ 成田有希)

5.ツアー宣伝

現在の観光客はSNSやインターネットで調べて旅行先を訪問していることからインスタグラムの利用を試みた。利用方法は写真と共にツアー実施まで少しずつ内容を公開し

ていく。今回のツアー募集受付は実施日から1ヶ月前の募集となった。本来であればツアー実施日の2ヶ月前から行わなければならないのだが、約3ヶ月という短い期間でツアー企画をしたので本来よりも1ヶ月遅い募集となった。募集受付はこのツアー専用のInstagramのアカウントとブルーモリスのホームページから行った。

6. ツアー企画の結果

残念ながらツアー企画への応募はなかったため、今回はゼミ内での模擬実施となった。内容はツアーコンテンツの一部であるBBQ、利き酒、サイクリング、また三遊境の確認も含め宿泊した。模擬実施を通じて、事前に三遊境の手入れや虫除け対策が必須である。サイクリングは緩急差の激しい坂もあるが問題なく、往復することができる。模擬実施で新たな改善点が発見できたことはツアーを企画する上で大きな収穫となった。また、このツアーを実施していた場合、金銭収入はツアー参加者が10人だったと考えると単純計算で15万円。おそらくこの金額からサップ等アクティビティの金額が引かれる。

7. 反省

後日、4・Rideで振り返り反省会が行われた。今回ツアー企画の問題分析に用いたのが「4M (5M)」である。4MとはMan (人)、Material (材料)、Machine (機械)、Method (方法) + Money (金)の略である。原因を挙げ、それらを4Mに当てはめて特に原因となっているものを上位3つ選びそれぞれに点数をつける。点数が最も高いものが最重要課題である。原因は以下の通りである。

- ・金銭の制約 (方法)
- ・SNSアカウントの認知度不足 (方法)
- ・内容がターゲットに合っていない (材料・方法)
- ・決めていくので・募集期間が短い (方法)
- ・全体的時間不足 (方法)
- ・ゼミ全体の情報共有 (方法)
- ・先生との意見の相違 (どれにも当てはまらない)

4Mで分析した結果「SNSアカウント認知度不足」と「内容がターゲットに合っていない」ことが一番の原因であることがわかった。SNSアカウントの認知は情報発信の継続、情報の蓄積が重要なので長期的に取り組まなければならない。本来のターゲットは外国人観光客であるため、本ツアーは学生には受け入れてもらえなかった。モニターツアーだとしても学生向けに内容を変更する必要があった。内容とターゲットを一致させることが重要であることがわかった。

8. 観光マーケティングの分析

反省後は一から観光マーケティングについて学んだ。まずはターゲティングシートを用いて顧客の現状把握（例：アジア人観光客は団体旅行の傾向にある）、SWOT 分析。次にペルソナシートに架空の人物を作成し、それをベースにコンセプトシートで簡易的なツアーを企画する。簡易的なツアープランとはいえ、内容を詳細に決めていくので模擬実施となったツアー企画のツアープラン作成と変わらないほど苦戦した。ここで内容を詰められるだけ詰めると実際のツアー企画でも満足度の高いしっかりとしたツアーになるのだろう。また発想力を身につけるために様々なイベントへの参加や業界の情報収集などをする必要がある。

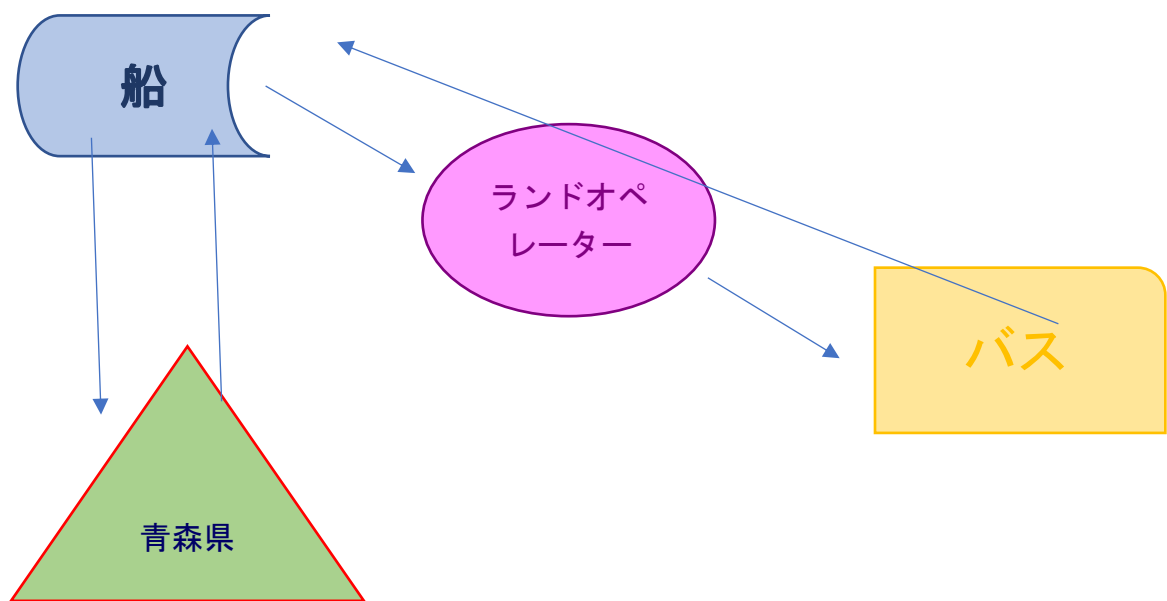


図2 4ride（青森） 小形氏によるツアー旅行における課題を表した図

○ツアー旅行における課題

1つ目の課題として自分たちで考えたツアーをツアーで訪れた観光客販売できないことである。例えばクルーズ船を使ったツアーとして考えると船、ランドオペレーター、バスの3つで1つの流れができています。そこに御朱印ライド等のツアー企画をクルーズ船スタッフに紹介する。そこでクルーズ船スタッフからの反応は良くてもクルーズ船で宣伝・販売はできない。なぜならランドオペレーターは少しでも多く収益を上げるために自分たちが考えたツアーのみを案内するからである。より収益を効果的に上げるならクルーズ船観光客よりも30人が乗っているバス1台に宣伝したほうが効率が良い。クルーズ船観光客は船から降りた後は観光客がそれぞれ行きたい場所に行ける。一方バスは1代に全員乗って移動するため収益を上げやすい。

2 つ目の課題は必ずしもツアー観光客が訪問先の経済を回すわけではないこと。これはツアー参加者がツアーである地域を訪れたとしても訪問先でお土産などを購入しなかった場合はその地域に観光客の金銭は還元されない。

このように見えないところでツアー旅行における問題を抱えている。

2, 結論

青森県にインバウンド観光客を誘致するにあたり、本論では東京オリンピックを来年に控えており、スポーツ関心も高まっていることからスポーツアクティビティにおけるブランド化について取り上げた。本県の冬期はウィンタースポーツで外国人観光客を集客しており、ブランド化として完成されているといえる。そこで夏季におけるスポーツアクティビティはあまり浸透されていないことから夏季のアクティビティ集客について論じた。同じ雪国である北海道ニセコ町と新潟県を例に比較するとやはり、宿泊施設の不足や SNS 発信の難しさが浮き彫りとなった。宿泊施設の不足は長年の課題であり、宿泊施設の場所や繁忙期と閑散期における観光客の差など解決には時間がかかる。SNS 発信は継続的に行うことで認知度が高まるので SNS 発信で観光客を集客するためには長期的に考えなければならない。地元企業の 4-Ride のアクティビティ販売や旅行業における取り組み、また私たちが企画したモニターツアーは本県の地域活性化・ブランド化に繋がると考えられる。ブランドとはそのものらしさであり、誰しもが容易に想像できるものである。ブランド化したいものを周知させるためには時間がかかる。その手段として第 3 章で述べたブランド力に必要なオリジナリティ、ブランド・アイディア、インターナルの信頼、継続性の 4 つを用いることが青森県の夏季におけるスポーツアクティビティをブランド化させるのに大きな役割を果たすのではないだろうか。観光客の誘致、さらに夏季におけるスポーツアクティビティのブランド化は容易ではないが集客に繋がる取り組みを何年も継続的に行うことが青森県の活性化に繋がると考える。

参考文献

県内における外国人観光客取込みに向けた現状と課題 BOJ Reports & Research Papers 日本銀行青森支店

<http://www3.boj.or.jp/aomori/tokubetsuchosa/inbound.pdf>

国土交通省 2017 年訪日クルーズ旅客数とクルーズ船の寄港回数（速報値）

<http://www.mlit.go.jp/common/001222310.pdf>

青森県観光入込客統計 青森県観光国際戦略局

<https://www.pref.aomori.lg.jp/bunka/kanko/kankoutoukei.html>

日本の観光統計データ 日本郵政観光局（JNTO）

<https://statistics.jnto.go.jp/graph/#graph--changes--purpose--of--visit>

青森・台北（桃園）線定期便情報 青森県庁

<https://www.pref.aomori.lg.jp/soshiki/kikaku/kotsu/taiwan.html>

世界各国・地域への外国人訪問者数ランキング JNTO

https://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/visitor_statistics.html

寄港地の一覧、ランキング CRUISEMANS

<https://cruisemans.com/ports>

青森、世界の寄港地ランク 4 位 ベネチアより上位、なぜ

<https://www.asahi.com/articles/ASM2L35WYM2LUBNB001.html>

青森県のインバウンド需要 訪日ラボ

<https://honichi.com/areas/tohoku/aomori/>

青森空港と台湾を繋ぐ国際定期便が就航しました！ 青森県庁

http://www.pref.aomori.lg.jp/soshiki/kendo/airport/oshirase_20190717.html

SUP とは？ 大人のための SUP 遊び happySUP.Life

<https://happysup.life/what-is-a-sup/>

北海道ニセコが 10 万人以上の訪日客に誘致に成功した 2 つの理由とは？ ポイントは「外国人目線のおもてなし」と「観光協会の構造改革」：有名 DMO から学ぶインバウンド地方誘致法② 訪日ラボ

<https://honichi.com/news/2018/02/27/dmoexample2/>

【インバウンド対策】ニセコにオーストラリア人を集めた方法とは？ インバウンド NOW

<https://inboundnow.jp/media/case/44/>

夏のアクティビティ niseko japan

<http://www.nisekotourism.com/ja/things-to-do/summer-activities>

ニセコラフティング～夏コース～ NAC

<http://www.nacadventures.jp/summer/niseko-summer-rafting>

ニセコ町の観光入込状況（H29）～訪日外国人編～ 北海道ニセコ町 商工観光課

<https://www.town.niseko.lg.jp/resources/output/contents/file/release/881/10190/H29f.pdf>

GETTIIS

<https://www.gettiis.jp/>

【2018 年最新版】外国人観光客から人気の都道府県ランキング。地方が上位に入るためのインバウンド対策とは？

<https://inboundnow.jp/media/knowhow/6790/>

青森県で始動、インバウンドを活性化するスタートアップパッケージ Canal Ventures

https://www.canal-v.com/_ct/17150581

雪国地吹雪体験 青森県観光情報サイトアプティネット

https://www.aptnet.jp/Detail_display_00004065.html

新潟観光ナビ 公益社団法人新潟県観光協会

<https://niigata->

kankou.or.jp/experience/list?keyword=&category_x%5B%5D=44&distance%5B%5D=#searchResultArea

湯沢アウトドアセンター

<https://daigenta.net/yoc/01yoc.html>

新潟におけるインバウンド推進に向けて一認知度向上を図り、ホンモノ志向客の誘客促進をー DBJ 日本

政策投資銀行新潟支店

https://www.dbi.jp/ja/topics/region/area/files/0000026865_file2.pdf

新潟県の外国人訪問者数の推移 日本的人口推移

<https://population-transition.com/foreigner-15/#i-24>

アメリカにおけるスタンドアップパドルの発展と普及に関する研究 2013 年度早稲田大学大学院スポーツ科学研究科 トップスポーツマネジメントコース

http://www.waseda.jp/sports/supoken/research/2013_2/5013A313.pdf

MICE とは？ 国土交通省 観光庁

<http://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/kokusai/mice.html>

黒石市中町こみせ通り 一般社団法人 黒石観光協会

<https://kuroishi.or.jp/sightseeing/komisedoori>

地域を高める「地域ブランド」戦略 自治体を活性化した 16 の事例 牧瀬稔、板谷和也 編著者、清水浩和、鈴木潔 著者

変化する青森県の経済と産業 東奥日報社

外国人リピーターを確実に増やすインバウンドコミュニケーション成功の秘訣 加藤啓介

地ブランド 日本を救う地域ブランド論 博報堂地域ブランドプロジェクト編著

サップや御朱印ライドの販売、4-Ride について 4-Ride 協力

6. 産業としての観光地域観光ビジネスが与える影響と可能性

(菅原 潤)

江戸時代のお伊勢参りから始まる日本人の観光旅行は、ここ数年において爆発的な進歩を遂げた。以前は命を懸けて行っていた旅も、今では安全に、素早く、簡便に行うことができるようになった。観光業はその時代のテクノロジーの発達や世界情勢に左右される産業であり、内戦・内乱などが続く国も未だあるが、ほぼ戦争がなくなり、アフリカやインドなどの経済成長も目覚ましくなってきた現在は、まさに観光最盛期といえる。中国人観光客でにぎわうインバウンド市場にも次第にアフリカやインドなどの新興国からの観光客が近々大量に参入することが予想される。特に日本は、世界的なイベントである東京オリンピックや大阪万博が控えているため、今後も外国人観光客の増加が期待されており、受け入れ態勢の整備も進められている。観光とは、その土地の長所を生かしつつ地域経済を発展させることのできる産業であるが、オーバーツーリズムなどの問題が世界中の観光地で問題となっていることも忘れてはならない。目先の利益にばかり目を向けて、そこに住み文化を形成してきた地域住民のことをないがしろにするようなことは絶対にしてはならないことであるし、観光客としても不必要に騒ぐ行為などの他の観光客や地域住民の迷惑となる行為は慎むべきだ。旅行先の言語や文化についてあらかじめ少しでも学んでおくという配慮も必要だ。ひとりひとりが最低限のルールを守って行動するだけで、旅行の質も大幅に変わってくるだろう。

また、観光業による地方創生を行うに当たって重要なことは、「住民を主役にする」ということであ

る。その地域の文化を形成するのは地域住民であることを忘れてはならない。行政は、ただ観光客を呼び込むのではなく、複合的戦略をとり、ターゲットを絞ったうえで、旅行者同士、旅行者と地元住民が楽しめるような環境を作るべきである。住民たちが自発的に行動する町を目指すことが地域振興への第1歩となるのではないだろうか。

日本における国内旅行は成熟しているように見えるが、東北地方においては、まだ伸びしろがあるように感じる。それは、東北地方の知名度が低いからで、情報発信を活発に行うことで、国内からの観光客の増加も十分見込めるのではないだろうか。

インバウンドに関しても同様に情報の発信が重要で、彼らが求めている情報を正確に伝えたり、SNSでの拡散によるPR効果を狙って高画質のフリー画像を用意したりすることも効果があるだろう。また、小規模なMICEであるコミュニティMICEも1つの可能性として有効だ。外国人との意見交換は、違った視点からものを見ることができるので大変有用である。実際に私も訪日外国人観光客の方と交流した際に、「東北は観光地でも人が少ないからのんびり観光することができる。」と聞き、人がいないということは人気がないということで、ネガティブなイメージを持っていたが、視点を変えればそういった強みになるということを知った。

最後に、現在観光が原因で苦しむ人たちがいることは大変悩ましいことだ。本来観光は自分とは異なる文化に触れたりその土地の人々と交流することで心を豊かにするものだからだ。こういった問題をなくすためにも、行政や企業は地域住民を主役とした観光政策をとるべきである。観光客となる私たちも、現地での行動には気を付け、逆に観光客を迎え入れる側になるとときには温かく迎え入れる努力をしなければならない。

7、自治体コミュニティ戦略としてのコラボレーションビジネスの

展開可能性：地域におけるスターバックスとの協働プロセス

(館直樹)

1、スタバ流の地域への取り組み

グローバルなスタバが取り組んでいる、地域活性化につながることを紹介する。それが、PCB、また地域、環境、経済などにどのような影響を与えているのかについて、紐解いていく。

1-1 地域らしさを体現する店舗づくり

まずは、店舗運営についてである。スタバは、日本だけで1,497の店舗を有している。世界の店舗を合わせるとその数およそ2万8,000。その1つひとつの店舗づくりに、スタバのミッションが体現されている。スタバの店舗づくりは、沢山の思いを形にしなければならない難しい作業である。その中でも、よりこだわって作られるのが、リージョナルランドマークストアである。

リージョナルランドマークストアとは単なるカフェではない¹⁶。その特徴が故に、観光スポット化されたものまである。地域に寄り添い、そこで生まれた文化を尊重するスタバ。その地域の歴史や文化、こだわりを発信する店舗である。その基点となったのが鎌倉御成町店である。この店舗は、横山隆一先生の邸宅跡地で、ご遺族からお話を頂いたのがきっかけ。オープン後は、地元の方々が喜んでくれたそうだ。店舗作りの際に大切にしていることは「その地域のことを地道に学ぶこと」と店舗開発部の店舗設計部高島部長は語る。京都二寧坂ヤサカ茶屋店のお店づくりの際は、近隣の方々に京都の文化やマナーを教わることができた。そうして地域の方々に信頼されて初めて、愛され続けるお店ができるのかもしれない。ただ見た目のデザインが素敵なのではない空間が、つい長居してしまう理由なのかもしれない。

次に、日本国内の店舗づくりの例をいくつか取り上げる。

1. 弘前公園前店

この店舗は、桜の名所として名高い弘前公園前に位置している。なので、桜の時期は観光客で店内が溢れることもある。この店舗の特徴は、建物が登録有形であること。この建物は、元々陸軍師団長の官舎であった。建物と弘前の歴史に敬意を払いながらスターバックスのミッションを体現しているのである。

しかし、この店舗の最大の特徴は他にある。それは、デベロッパーが弘前市役所であること。実はこの建物のオーナーは、弘前市役所。一時は市役所官舎としても使われていた。その後、文化財である旧第八師団長官舎の魅力を活かすべく、弘前市が建物の有効活用の公募を行った。そこでスターバックスのカフェ利用という案が採用されたのだ。地域に根ざした店舗作りを目指すスターバックスと、文化財の魅力を活かしたい弘前市。双方の思いが合致したからこそできたスタバらしい店舗である。

弘前公園前店の魅力は建物だけではない。内装にも強いこだわりがある。店内には青森のブナの木が使われている。また、ソファの背もたれには弘前の伝統工芸品である「こぎん刺し」が使われている。弘前の観光名所の一つと言っても過言ではない。

改築の際も、木組みのと天井を含む建物をなるべくそのまま残すために工夫を凝らした。

この店舗に関しては、次の節で更に深掘りしていく。

2. 富山環水公園店～周辺地域活性化の先駆け～

スタバの店舗がオープンしたことにより、周辺環境が変化した。そんなきっかけを与える存在となったのが富山環水公園店である。この店舗は、広い公園の中にある運河のほとりに立っている。以前、冬は雪に覆われしもう静かな公園だった。それがスタバができたことで一変した。夏のシーズンはもちろん、一年を通してこのお店を目指して人が集うようになった。公園の利用者が増えるとともに、公園内に

¹⁶ Starbucks official book 蓮見清一

はフレンチレストランや美術館までできた。市民の憩いの場として、ますます地元
に愛される存在となった。2015年には、地元の人たちの推薦で富山県景観づくりフ
ォーラムで景観賞を受賞した。この一連の公園店舗の動きを受け、上野や福岡など
日本全国に公園店舗が広がった。

3. 函館ベイサイド店～国内外の人々が集うコミュニティ～

コミュニティの創造が絶え間ない店舗。それが函館ベイサイド店である。欧米や
アジアからの観光客、ロシアからの留学生、道内の修学旅行生、そして愛犬連れの
常連客と、多彩な客層で賑わう。それは、港町である函館の特徴だろう。

どうして、スタバがここまで地域社会とのつながりを大事にするのか。それは、スタ
バの原点、パイクプレイスマーケットでの出来事がきっかけであると考えられる。先の
章で述べたように、パイクプレイスマーケットはローカルな存在であった。そのマーケ
ットは、実は存続の危機に陥ったこともある。それが市民保護団体NPOの力に助けら
れ、今なお愛され続けている。この場所が、スタバのちに掲げるミッションの始まり
でもある。スタバも開業以来ずっとマーケットとのつながりを深めている。その関係性
ゆえに、売り上げの一部をマーケット内の診療所、シニアセンターなどに寄付してきた

1-2 行政との歩み

桜で有名な弘前公園。それを目当てに、日本人はもちろん、外国人も大勢訪れる。そ
んな人々で賑わいを見せるのが弘前公園前店。この店舗は先で述べた通り、国登録有形
文化財「旧第八師団長官舎」である。国登録有形文化財への出店は、神戸市の北野異人
館に次いで二例目である。

市は、国登録有形文化財への出店ともなれば、文化財の魅力アップや賑わいづくりに
繋がるのではないかと当初から期待していた。しかし、弘前市民の間では賛否両論¹⁷が
出ていた。

賛成派の意見

- ・弘前市は喫茶店やカフェはたくさんあるが、遅くまで営業しているお店は少な
い。仕事帰りに寄れるような場所になってくれればいい。
- ・今は五所川原エルム店（五所川原市の大型ショッピングモール内にある店舗）ま
で通っているので、弘前にできることはうれしい。

否定派の意見

- ・あのエリアだけでもカフェはすでにある。できるならレストランといった食べら
れるお店の方が良かった。
- ・地元で頑張っている喫茶店が生き残れるか心配。

¹⁷ 弘前経済新聞 2019- 8- 26

市の建物、しかも国指定の文化財。更に地元の喫茶・カフェ文化を壊しかねない。それらが相まって、開業は一筋縄ではいかなかった。弘前市役所でこの事業を担当したのは、ひろさき魅力プロデュース室。ひろさき魅力プロデュース室、この事業に期待をする市、賛否両論で対立する市民、そしてスタバ。彼らがどのように話し合いを進めながら開業に至ったのか時系列で見ていく。

開業までのプロセス(平成22～30年の弘前市議会議事録より¹⁸⁾)

平成22年の第1回定例会で、市長は次のように述べた。

「～また、国の認定を受けた弘前市歴史的風致維持向上計画に基づき、旧第八師団長官舎保存修理事業や旧紺屋町消防屯所保存修理事業など各種事業の展開により、歴史に配慮したまちづくりの推進に努めてまいります。（一部抜粋）」

市長が述べた「弘前市歴史的風致維持向上計画」とは、老朽化や消失が進む歴史的建造物の更なる保全を図るもの。

弘前市には、弘前城や藤田記念庭園、青森銀行記念館などの歴史的価値をもつ建物、また、ねふたまつりやお山参詣などの伝統的な文化が残っている。市は、先人たちが残してくれた資源を後世に継承するために、積極的な活用を進めてきた。市がこうした動きを見せる中で、国が歴史まちづくり法を制定したのは平成20年5月。この法律は、歴史上価値の高い建造物とそこで営まれている人々の生活によりつくり出される良好な市街地環境を歴史的風致と定義し、この歴史的風致の維持向上のために策定した計画を国が認定することで、市町村が行う歴史まちづくりに対してさまざまな支援を行うというもの。この年の12月には東北新幹線全線開業、23年には弘前城築城400年を控えていた市にとって、歴史まちづくりを推進する絶好の機会であった。そしてこの動きに併せて、保存や公開のための改修を行う旧第八師団長官舎保存修理事業が始まった。

また、観光客の集客を図る上での課題として浮上したのが各々の立地。裁判所から藤田記念庭園までの県道に、旧弘前図書館や外人教師館などの文化財が点在しており、分かりにくいということがあった。その打開策として、観光客を旧第八師団の官長公舎から藤田記念庭園に誘導するために観光施設を整備するという案が提出された。この一環として、曳家により県道沿いに移転してきた官長庁舎。この整備により、青森銀行記念館から藤田記念庭園までが、つながりのある魅力的なエリアになると期待されていた。

そして、弘前市にとっても、スタバにとっても大きな転換期となったのが、平成26年の市議会である。それは、弘前公園周辺の魅力向上策の中で取り上げられている。

弘前城築城400年祭や東北新幹線新青森駅開業などを契機に、弘前公園周辺を中心に新たな魅力の発掘なども進めてきた。それは、通年型観光と街歩きを中心とする着地型観光に対応するためである。例えば26年のさくらまつりでは、濠水の流入量の調節を行い、「花筏」をより長い時間楽しめるようにした。その結果、「死ぬまでに行きたい!」と思う世界の絶景スポットを紹介している、人気のフェイスブックページ「死ぬ

¹⁸ 弘前市議会議事録 平成22～30年度

までに行きたい!世界の絶景」に弘前公園が取り上げられた。入場者数は、前年より28万人増加。これは、市役所の屋上開放や弘南鉄道大鰐線利用者への無料共通入園券の配布なども相まった結果である。

しかし弘前公園は、100年に一度の石垣修理に伴う曳屋工事によって景観が大きく変化してしまった。また、平成28年3月には、北海道新幹線の開業を控えていた。これらにより観光客が青森を通り越して、北海道に流れてしまうのではという懸念があった。

これに伴い当時の市長は、次のように述べている（一部抜粋）

「これらの変化をプラス思考で捉えて広く情報発信をし、弘前公園周辺にある文化財など歴史的建造物については、民間のノウハウを得ながら利活用を進めて、新たな命を吹き込むことで魅力をさらに磨き上げ、弘前公園周辺エリアという一つの大きな塊として、市民や観光客が公園周辺により長く滞在できるようなコンテンツを提供していきたいと考えております。」

その先駆けとして、旧第八師団長官舎へ軽飲食店の出店者を公募¹⁹することになった。そして審査によってスタバが選ばれた。この公募は、弘前市旧第八師団長官舎活用事業業務という名称で行われた。しかし、実際に応募した企業はスタバのみであったため、単独入札となった。

そもそも旧第八師団長官舎は、大正6年に建設され、終戦後はアメリカ進駐軍の軍政官官舎として使用されてきた。それを、昭和26年に市が払い下げを受けて市長公舎として利用してきた。市長はさらにこう続けた。

「スターバックス社には、旧第八師団長官舎の文化財としての魅力を最大限に生かした店舗運営いただくのはもとより、新たな魅力と歴史を創出し、世界に向けて弘前を大いに発信していただきたいと考えております。旧第八師団長官舎活用事業を契機として、弘前公園周辺の文化財など歴史的建造物の利活用を進めてまいりたいと考えております。」

そのためにも、建物はなるべくそのまま残すというのがマストな条件。私も何度か弘前公園前店で勤務した経験がある。その時感じたのは、普通の店舗に比べると、少し手狭であるが、その独特の雰囲気は、手狭さというネガティブを通り越して素晴らしいものがあつた。

市長の主張に対して、議員からは次の5つの質問が出た。次はその質疑応答の要約である。

1. 利活用事業に至るまでのプロポーザルの経緯と今後の見通しについて。

公募の結果、スターバックスコーヒージャパン株式会社からの提案が文化財の保存・公開などの趣旨を深く理解していること。また、地域文化の継承や地域全体への波及効果が期待できることなどの企画内容を評価し、審査の結果、契約候補者として決定し、11月27日に基本協定書を締結した。

2. 市は1カ月当たり13万7000円余の行政財産使用料を受け取るとのことだがどのよ

¹⁹ 弘前市旧第八師団長官舎活用事業業務

うに算定したのか。

行政財産使用料の月額、弘前市行政財産使用料徴収条例第2条別表に基づき、建物の評価額に1,000分の3.4を乗じて算定した額に、100分の108を乗じて得た額である。

3. 国登録有形文化財とのことだが制約についてはどうなのか。また、市や民間所有のところはあるのか。

登録文化財建造物は届け出制という緩やかな規制により保存が図られ、まちづくりや観光などへの積極的な活用が促されているものである。市内においては旧第八師団長官舎のほか、市所有の藤田記念庭園内の洋館・和館、民間所有の木村産業研究所など14棟が登録されている。文化財としての規制だが、屋根や外壁など外観を大きく変えるなど現状を変更しようとする場合は、30日前までに文化庁に変更の内容を届け出る必要がある。

4. 工事はいつ頃から始まるのか。

平成27年4月にオープンできるよう、平成27年2月をめどに着工する。

5. 市役所周辺に喫茶店やカフェが結構あるのでスタンプラリー的なことをやったらどうか。

周辺の喫茶店やカフェなどによるスタンプラリーなどの事業実施については、基本協定の調印式終了後に、地元喫茶店で組織している「弘前は珈琲の街です委員会」のメンバーと事業者が意見交換会を開催した。そこで、弘前のコーヒー文化発展のため、連携しながら取り組んでいくという方向性を確認している。

さらに議員からの質問が出た。

「市役所内のこの建物は、決算で述べますが、平成22年から24年にかけて5666万1000円の移転・修理工事が、平成25年には1308万8000円をかけて庭園整備等の工事が行われて、合計で言いますと6974万9000円が投入された工事でした。そして、本年にこの建物が市民に一般公開をされたという経過を経ているものだと思っております。

それが、今日どういう状況ということになったのでしょうか。この文化財、公共的建物の中に民間業者が進出・参入という事態に、今私どもは直面することになったわけであります。移転・修理事業の段階で、まさかいかなる業界あるいは業者の進出などが吟味されていたというふうに、私は理解はしたくないのであります。

それでも実際問題、私どもは今この事態に直面することになったわけでありますから、ならばいつ、どのような判断、政策決定で今日の事態となった

のか。

市役所内の敷地に存在する本公共的建築物は、平成15年でしたか、有形文化財ということで国に登録をされまして、これは言うまでもなく市の財産であり、市民共有の財産であります。この公共物の財産が今質的变化を遂げる。ですから、この公共物に民間業者の参入、進出が果たして許されているのかどうなのか。市の明快なる説明と説明責任を果たすべきものと私は思った次第であります。行政処理についても、幾つか疑問・問題点を私自身は感じておりますし、市民の間からも何点かの疑問・問題点を頂戴をいたしました。行政の中での処理の問題として、この間今日に至るまで、この事業の決定がどういう担当部署で行われてきたのか。この点もあわせて私のほうで伺っておきたいというふうに思います。」

これに対する回答は次の通り。

「私からは、1の項目、旧第八師団長官舎利活用事業についてお応えいたします。

今年度から実施する100年に一度の弘前城天守石垣改修工事に伴い、弘前城を中心とした観光コンテンツは、これまでにない環境の変化を迎えることとなります。市では、この環境変化と平成27年度末に控えている北海道新幹線函館開業を絶好の機会と捉え、今年度、弘前城を含めた弘前公園周辺エリアの歴史や文化のある建造物の活用などによる新たな魅力向上に取り組んでいくことを決定しております。

この弘前公園周辺の魅力向上を図るための先駆けとして、旧第八師団長官舎への軽飲食店の導入を公募型プロポーザルにより実施したものであります。公募の結果、スターバックスコーヒージャパン株式会社からの提案が文化財の保存・公開などの趣旨を深く理解した計画であり、取り組み姿勢も地域文化の継承や地域とともに文化を育もうとするなど、軽飲食店の営業面だけではなく地域全体に波及効果が期待できる内容でありました。さらには、情報発信力により、今まで以上に弘前を発信できるなど公共的な役割を重視した企画内容を高く評価し、10月20日に契約候補者として決定、11月27日に事業者として基本協定書を締結したものであります。

公有財産の台帳上、評価というふうなものをしております。それで、今回のような建物全体の保存工事というふうな部分で、それに照らし合わせてこの旧第八師団長官舎の評価をいたしますと、これは後ほど行政財産の使用料を徴収する際の評価とも関連してきます。

そういうふうな中で、この建物に今回の保存処理にかかった金額——工事の金額ですね、曳家部分については関係なく、その工事にかかったその金額を取得価格相当というふうなことで捉えて評価をしております。そういうふうな考え方でございます。」

文化財保護の観点として、今回の改修は4分の1以内の改修に留めている。また内装については、本質的な価値を持っている会議室や控室などは残すようお願いしてい。さらに、排気口などの設備部分は二重天井にするなどの対策も取られた。

こうした配慮はされたものの、国登録有形文化財である建物が、民間企業であるスターバックスの店舗として使われるという報道がされたことで、市民の間で賛否両論がでた。

そして開業した平成27年以降は、観光資源開発等の名目事案で、旧第八師団長官舎が話題に上がることはあった。しかし、存続等に関して意見されることはなかった。むしろ、平成29年の議事録では、都市環境部長が旧弘前市立図書館の活性化として、旧第八師団長官舎を好事例として取り上げている。弘前の歴史的建造物利活用に大きく貢献しているようだ。

確かに、文化財たるもの、当時のまま綺麗に保存することが一般的だ。しかし、集客が見込めず、財政的に維持できないのであれば本末転倒である。弘前公園店前の実績から見ても、利活用をすることで収益をあげ、文化財を保護するという案も1つの救済策として考えた方がいいかもしれない。

以上が、弘前公園前店開業までの経緯である。実はあまり知られていないが、まだ青森県内にスターバックスが参入していなかった青森市議会の平成21年第4回定例会²⁰で、スターバックスが話題に取り上げられている。それは、青森駅前にあるアウガ（現在は経営破綻、市役所庁舎として利用）の再生案の1つとしてである。しかし、実現には至っていない。

では、初代国指定文化財である神戸の店舗²¹の開業経緯はどうだったのだろうか。2例目の弘前でさえ賛否両論があったのだ。1店舗目となるとより厳しいものだったのではないか。しかし、そういった大きな混乱はなく開業に至ったようだ。というのも、北野異人館の場合、その所有者は市ではなく、ハウジングタイホーという民間企業であった。この会社、以前にも旧室谷邸という国登録文化財を管理している。実は神戸にある文化財は個人または民間企業が所有または管理しているケースが意外と多い。というのも、それらの多くは元々個人の持ち家であったためである。

この北野異人館も、元はMJシェー氏の持ち家である。1907年に建築されたコロニアルスタイルの洋風建築物。1995年に阪神・淡路大震災で損傷し、そのときは取り壊しの計画も持ち上がった。その後、神戸市や民間事業者の手で一度解体して部材を保管。2001年に無事現在地に再建・移築され建築当初の姿が再現された。そして2009年に「スターバックス神戸北野異人館店」としてオープン。このような価値ある洋館は、高級レストランや美術館として活用されるケースは多い。こうした活用は魅力的だ。だが、カフェとして誰でも気軽に居られるような活用の方が身近な存在として感じられるだろう。

²⁰ 青森市議会議事録

²¹ 神戸市教育委員会文化財

1-3 地域とスタバのコラボ

スタバには、伝統工芸品とのコラボ商品が数多く存在する。

1. 地域限定デザイン

スタバには、日本各地をイメージしたマグカップやタンブラー、プリペイド式のカードがある。それぞれ地元の人には馴染み深い日常が描かれており、地域の特徴が出ている。例えば、北海道限定のシリーズは、ツララで遊んでいる子供たちやソリをひくお母さんなど北海道の冬の日常と深々と降り積もる雪をイメージした楽しいデザイン。一目で地域の魅力が伝わるこのシリーズは、お土産品としても人気である。

2. 地域工芸品 ✕ スタバ「Jimoto made series」

このシリーズは、その土地の産業、暮らす人々を大切にしたいという想いから生まれた。地元で根付く素材を取り入れたシリーズがここ青森にもある。青森の自然を「びいどろ」で表現したのである。漁業用浮玉の製法を応用して作られた工芸品。私もその職人技を見学させて頂いた。職人の想い、技を伝えることができ嬉しく思う。

3. 工芸品以外にも見られるスタバのコラボ

特産リンゴを使ったメニューで地域を盛り上げ

10月中旬から11月上旬まで「弘前城 菊と紅葉まつり」が開催されている。会場は弘前公園前店から目と鼻の先にある、弘前公園内・弘前城植物園だ。この時期はリンゴの収穫の最盛期でもある。一般には、青森県は長野県と並ぶリンゴ王国とされているが、実は圧倒的首位だ。2018年産の生産量は、青森県が約44万5500トンと2位の長野県（約14万2200トン）の3倍以上。中でも弘前市の生産量は日本一で、記録が残る2006年の生産量では、2位の長野市に4.5倍もの差をつけていた。

1-4 生産者を守る重要性

コーヒー豆は金銀同様、先物取引商品である。そのため、価格が常に変動するリスクがあり、相場価格によって生産者の生活が打撃を受けることがある。スタバは、こうした打撃を防ぐために、生産者に利益がきちんと還元される仕組みを構築した。それを実現させるために行なっている取り組みを紹介する。

1. FSC (farmer support center)

FSCの目的の1つが「コーヒー生産者がスタバの求める品質について理解を深める支援をし、コーヒーの生産や持続可能な農業に関するアドバイスを行う」である。最初のFSCは、2004年にラテンアメリカのコスタリカに設立。現地の生産者と直接的に関わることで、多くの生産者がC. A. F. E. プラクティスの高い品質基準を理解し、実際に生産できるようになった。コスタリカの他に、中国雲南省、ルワンダキガリなどに

も設立された。

もう一つの目的は、「**C. A. F. E.** プラクティスを管理することにより、コーヒーの収穫量や生産量の向上につなげる」ということである。

2. 低金利の融資

コーヒー生産者は大規模、中規模、小規模の3つに分けられる。その中で半数を占めているのが小規模農家（12ha以下の面積）である。小規模が故に、資金難に直面している生産者も少なからずいるのが現状である。収穫前に資金不足に陥ったコーヒー生産者は、しばしば本来の価格よりも低い価格でバイヤーと取引してしまう。この不当な取引を防ぐためにスタバは、コーヒー生産者に融資を行う非営利団体の**Root Capital**、**Verde Ventures** **Calvert Foundation**に対し、2,000万米ドルの投資を行った。これによりコーヒー農家は低金利の融資を受けることができるようになった。融資を受けることで、コーヒー生産者は品質の高いコーヒーの栽培に専念でき、その品質に見合った価格で、コーヒー豆を販売することが可能となった。コーヒー生産地域への投資、改善、支援のためにスタバが毎年財政支援を行うことが、コーヒー売買契約の中にも盛り込まれている。ちなみにスタバは、取引農園にかかわらず、サポートを行っている。これがスタバを業界唯一の存在にしている大きな要因の1つである。

1-5 社会開発プロジェクトへの投資

スタバはコーヒー農園、組合、加工工場、輸出業者と共に、学校や診療所の設立などコーヒー生産コミュニティのためのプロジェクトを行っている。

1. インドネシアのBLENDプロジェクト

インドネシアのアチェでは、非営利団体の**Save the Children**と協力し、子どもの健康と教育状況を改善して、コーヒー生産者のコミュニティをサポートする**BLEND (Better Living, Education, Nutrition and Development)**を行っている。2009年からスターバックスは210万米ドルを投資し、ベナーメリア県の40以上のコミュニティの子どもやその家族の生活の向上を手助けしている。

2. グアテマラでの教育

2005年からスタバは260万米ドルをグアテマラの教育推進のプログラムである**Guatemala Education Initiative**に投資。こちらもインドネシア同様に、**Save the Children**協力のもと、人里離れたコーヒー生産地に暮す子どもたちに教育をもたらしている。スタバは、グアテマラのフェフェテナンゴ地域をフォーカスし、2011年から3年間で110万米ドルを投じ、就学前と小学校の教育の底上げを20以上のコミュニティで実現した。

1-6 外部機関による認証コーヒーの購買

スタバはフェアトレード認証コーヒーやコンサベーションコーヒーを積極的に購入す

ることで、生産地の環境保全や生産者の経済的支援を推進している。フェアトレードの認証は、民主的に運営され、かつフェアトレード登録リストに登録された小規模のコーヒー生産者の組合や協会に属する生産者のコーヒーだけが取得することができるのだ。社会及び環境基準を満たしながら通常の国際市場価格よりも高めに設定した価格で取引が行われている。

スタバとフェアトレードの活動は同じ目標を掲げている。それは、生産者が、彼らのコーヒーに見合った公正な対価を受け取ることと国際市場へのアクセスを改善すること。**C. A. F. E.** プラクティスとフェアトレードのシステムは、両者とも生産者と長期的に安定した関係を構築すること、コミュニティのプロジェクトに追加資金を提供すること、生産者に手ごろな貸付金額を提供することに注力している。

両者の違いは、フェアトレードのコーヒーが協同組合や団体に属している小自作農生産者に焦点を当てている一方で、スタバはあらゆる規模のコーヒー生産者の組合、農園、供給チャンネルから調達している点だ。

フェアトレード認証には、公正な労働条件、労働組合結成の自由、一定の環境基準など、コーヒー生産者の組合が満たす基準が定められている。フェアトレードとして認証されるコーヒーは、生産者自身が所有し、民主的に営むコーヒー組合として、国際フェアトレード認証を受けなければならない。世界のコーヒー総生産に占めるフェアトレード認証コーヒーは約**4.5%**。スタバとフェアトレード認証団体の関係は、**トランスフェアUSA**と合意をした**2000年4月**に始まった。この合意によってスタバは国際フェアトレード認証コーヒーを購入、焙煎、販売できるようになった。今でもスタバは**トランスフェアUSA**、及び国際フェアトレードラベル機構と積極的に関わっている。スターバックスは世界の**24**ヵ国において、国際フェアトレード認証ラベル推進組織と提携している。

米スターバックス社は**2013年度**のコーヒー購入量を**3,340万ポンド（1,500万キロ）**に増やし、世界最大の国際フェアトレード認証コーヒーの購入者となった。今後も国際フェアトレード認証ラベル推進組織と協力し、主な結果内容と課題を共有すると共に農園レベルにまで透明性を提供し、参画しているフェアトレード生産者組合のビジネス能力の向上と、倫理的かつ持続可能なコーヒー購買への複数のアプローチをサポートする。

また、近年、熱帯林を伐採してコーヒーの木を栽培する農法が広がり、収穫量は増加。しかし、生態系への影響は計り知れない。スタバは、国際環境**NGO** のコンサベーション・インターナショナルとパートナーシップを結び、シェイドグロウンコーヒーの栽培によって、多種多様な動植物が危機にさらされている「生物多様性ホットスポット」と呼ばれる地域の環境保護活動を進めている。また、スタバがプレミアム価格で買い付けることで、栽培農家の経済的な自立も支援している。スタバのシェイドグロウンコーヒーは、日陰栽培農法に参加する農家を応援しながら育てられた、熱帯林を広大な緑の森へと蘇生していくコーヒーのこと。

以上のように、スタバはお客様だけでなく、生産者とそのコミュニティ、そして環境にとって、倫理的かどうかを考慮した上で取引を行なっている。単なるコーヒー専門店ではない。その先にいる人々のことも忘れない。そんな一面がうかがえる。

1-7 復興への呼びかけ

東北育ちの私には忘れられない出来事が東日本大震災、通称3, 11。東北地方を中心に、東日本全体が被害にあったこの震災での被害総額は16兆9000億円。

1. 道のカフェ

東日本大震災で被害を受けた地域のために。カフェの可能性を感じた「道のカフェ」。カフェのシンプルなイメージ、コーヒ一片手にホッとできる空間を提供すること。東北各地でコミュニティカフェを作り、笑顔を届けた。また、そこで学んだ被災地の現状を店舗やウェブを通して伝えてきた。復興で大切なのは「地域の人たちを主役」に「継続的な支援」ができることを考え、これからも共に歩んでいくこと。

2. ハミングバードプログラム

これは、東北の人々を助けたい、誰かの役に立ちたい、これから生きる子どもたちの夢を諦めさせてしまいたくないというパートナーの声から生まれた。2012年に始まったこのプログラムも2019年の今回で7回目。このプログラムの仕組みはシンプル。まずプログラム専用のカードを発行する。このとき、発行金額のうち100円が「みちのく未来基金」に寄付され、震災で遺児となった子供達の進学資金となる。基金の対象は、東日本大震災で遺児になったすべての子供。震災時に母親のお腹にいた子供達が卒業をむかえるまで、継続して活動を行なっていく。東北から遠い地域に住んでいても、一枚のカードを通して被災地の人々とつながることができる。社会貢献の新たな可能性を見せてくれた。

1-8 ユースリーダーシップ

「未来を担う若い世代が自信を持ち自分らしく生き生きと活躍できる世の中を応援したい」。毎日4万人以上のパートナーが、80万人以上のお客様と向き合っている。その状態を発信し、日本の未来をより明るいものにしたいという思いから実施。

1-9 多様性を受け入れる

若者の未来を紡ぐ場所、それがホワイトセンターである。ホワイトセンターがあるのはワシントン州。ここにはラテン系、アジア系、アフリカ系など様々な人種の方が暮らしている。中には、両親が不法難民で入国したため、自らも不法難民になってしまった若者もいる。彼らは、学校にも病院にも行けない。ホワイトセンターにはトレーニングスペースがあり、問題を抱えた若者たちに生きがいを与えるサポートを行なっている。安心して働きながら、学校に通うことのできる研修を行なっている。この地区には、なんらかの事情により、愛情を知らずに育った若者がいる。それにより、人間関係がうまく築けず、自分自身をうまく表現できないのだ。そんな彼らの心に寄り添い、ともに働く仲間として支え合っていくのがこのセンターの役割である。

また、聴覚障がい者のパートナーで運営されるサイニングストアが存在する。アメリカには、全パートナーが聴覚障がい者である店舗もあり、彼らの雇用創出の効果などが

注目を集めた。

2. サードプレイスとして、スタバの可能性

先の章では、スタバのコンセプトが「サードプレイス」とであると述べた。スタバがこのコンセプトを掲げた頃は珍しい企業として注目されたが、今の世の中は「サードプレイス」で溢れている。サードプレイスの定義は「自宅や職場とは隔離された、心地よい第3の場所」。このサードプレイスについて最初に論じたのはアメリカの社会学者レイ・オルデンバーグである。彼がサードプレイスの必要性を論じた理由は、当時のアメリカがストレスの多い社会であったから。これは、シュルツがサードプレイスに注目した理由と同じである。当時のアメリカは、自動車依存の都市社会で自宅と職場を往復するだけであった。これではストレスを抱えたままの人が増えてしまうと考え、だからこそ潤滑油の役割を果たす場所が必要だと彼は訴えた。

彼はまた、サードプレイスが市民社会、民主主義、市民参加、あるいはある場所への特別な思いを確立するのに重要だと論じている。彼は、自身の著書²²で「サードプレイスはコミュニティライフへのアンカーともなるべきところで、より創造的な交流が生まれる場所」と主張している。これは、うまく利用すれば地域社会への活動に繋がるかもしれないことを示唆していると言える。それを叶えるサードプレイスの特徴として、彼は次の8つを挙げた。

- ・ 中立性
- ・ 社会的平等性の担保
- ・ 会話が中心に存在すること
- ・ 利便性があること
- ・ 常連の存在
- ・ 目立たないこと
- ・ 遊び心があること
- ・ 感情の共有

つまり、多様な人々が、自分のバックグラウンド、社会的地位を気にすることなく、気軽に集い交流できる場所。その例としてよく取り上げられるのは、イギリス人にとってのパブやイタリア人にとってのカフェである。しかし、サードプレイスは国が違えばその場所も大きく異なる。ブラジル人にとってのサードプレイスは床屋であり。日本人にとっては銭湯だと言われている。日本の場合、風呂なしのアパートが一般的だった時代は、湯に浸かりながら、他人と語り合う光景が当たり前であった。

実は、サードプレイスはマイプレイス型と交流型の2つに分けることができる。これは、それぞれの国の文化、歴史に大きく影響を受けており、日本は前者の傾向にある。前者は、他人を気にせず個人がのんびりと過ごせる場所を意味する。カフェで勉強したり、

²² サードプレイス—— コミュニティの核になる「とびきり居心地よい場所」

読書したりする状態がこれに該当する。対して後者は、その名の通り、多種多様な人々が気軽に交流出来る場所のこと。例として、高齢者の居場所作りを目的とした壁面アート制作が挙げられる。

この2種類のうち、地域の活動のために理想と考えられるのは後者の交流型である。オルデンバーグは元々、ストレス緩和の対策としてサードプレイスを提唱してきた。シュルツも、ストレス緩和のためのマイプレイス型としてのスタバの展開には成功している。しかし、交流型としてはどうだろうか。

今のスタバは、未だマイプレイス型の傾向が強いが、交流型の傾向が完全にはないわけではない。スタバはカフェという形態上、個人の居心地の良さを追求することが必要不可欠である。しかし、スタバが交流型の要素を完全に含んでいないわけではない。コーヒーセミナーの開講であったり、ビジネスマンが一堂に会することができるコミュニティテーブル（10人掛けができるほどの大きな食卓テーブルのようなイメージ）が設置されたりとその要素を含んでいる。コーヒーセミナーを通してカフェ仲間を増やしたり、コミュニティテーブルでミーティングを行ったりする姿をこれまで多く見てきた。

スタバが交流型の要素を含んでいる要因はただ場所の提供をすることだけではない。スタバの強みであるコネクトもその1つの要因として考えられる。コネクトすることは、スタバらしさの象徴というべきものであり、我々パートナーもそのことを自負している。通常、マニュアル的な会話しかできない飲食店であれば、交流は生まれにくい。しかしスタバでは、我々のコネクトがきっかけとなり、お客様同士の繋がりを生むケースもある。

近頃、交流型のサードプレイスモデルとして注目を集めているのが「3×3Lab」²³である。3×3Labは、大手町、丸の内、有楽町の知識・情報を活用し未来につなぐビジネスを創発することを目的としている。これはフューチャーセッションの形式を導入したことで実現された。この形式は、対話の手法に工夫を凝らすことで、多様な参加者の異質性を尊重しつつ、その異質性から新しい価値を紡ぎ出していく意図がある。これにより、知識創造の場としての活躍が見込まれる。

プレミアム立地、つまりビジネス街への進出から始まったスタバと、フューチャーセッション形式の対象が同じ「都市部のビジネスマン」である。このことから、スタバも知識創造の場となる可能性を十分備えていると私は分析した。

更に、スタバは既に地方に定着している。このことから、地域活性化の核となる可能性が大いにある。

今回、私の所属する青森西パイパス店の三上ASMに「地域のために、どんな店舗でありたいか」と聞いてみた。それに対して彼女は、「恩返しをしたい」と笑顔で語ってくれた。（以下インタビュー内容要約）「青森3店舗目となる青森西パイパス店は、今年で3周年。市内で3店舗目をオープン出来たこと、そしてどのお店も今なお続けられていることは、全てお客様のおかげ。この店舗を選んでいらっしゃるお客様に感謝を伝えたい。そのためにこれからも何らかの形で貢献したい。」

²³ 3×3lab future <https://www.33lab-future.jp>

「北陽ガラス（びいどろの製造会社）」主催のイベントへの参加などを続けてきた青森西バイパス店。西の住宅・ショッピングエリアに位置する西ハイバス店は、老若男女、お一人様、家族連れなど様々なお客様が来店される。元々このエリアにはカフェがなかった。私自身、カフェを求めてよく青森駅前に出向いた。しかし、西バイパス店がオープンしたことによって、地域に様々な変化を及ぼした。このお店は、友達や家族の憩いの場、学生の勉強の場としてのみならず、ビジネスの創造の場としても活用されている。よく商談中のビジネスマンを目にする。ここから新たなビジネスやアイデアが生まれているのだ。地域や人々のためのアイデアが生まれるような、つまりビジネスしやすい環境を整えることも我々の努めだろう。

以上のように、スタバは地域に合わせた店舗活動を行ってきた。それには、信頼が必要である。信頼を育むためには、どうすればいいのだろう。スタバは、営利企業であって、ボランティア集団ではない。地域活性化で最も大事なものは、地域との信頼関係である。スタバは長い年月を費やし、この関係を築いてきた。地域との信頼関係なしには、共に成長することはできないだろう。自分が優位であるという考えや、地域を救ってやっているという考えがあってはならない。地域にとって脅威となり得る力を持っているだけに、信頼関係の構築には注力すべきである。地域の輪の一部として存在できなければ、この信頼は簡単に崩れてしまうだろう。

もし、うまく溶け込むことができれば、彼らのような大規模な多国籍企業は、経済効果をもたらすだけにとどまらない。地元の企業のロールモデルとなり、彼らを良い方向へ導く存在ともなり得る。そうなれば、自ずと地域の力は強まっていく。地域と本気で向き合い、同じ方向を向いた同志として歩み続けられるのは、このような企業だけである。

最後に

本研究では、地域活性化における大規模な多国籍企業の務めについて考察した。その結果、外部の存在である企業が内部の一部としてあり続けるための必要条件、十分条件が見えてきた。

必要条件

- ・ストーリーとしての競争戦略

十分条件

- ・世界的に見て、業界を牽引する企業又はブランドであること
- ・ミッションを掲げ、それを社内で共有し、実現に向けて活動していること
- ・需要があり、ビジネスとして成功していること
- ・利益を環境保護、震災復興のために積極的に当てていること
- ・地域コミュニティの内部にうまく溶け込んでいること

この必要条件があると、十分条件は自ずと達成できる。本来、ストーリーとしての競争戦略は、違いを作って繋げることで企業が成長できるというもの。その戦略は最終的に「人」のためとなっている。お客様はもちろん、社員、取引先、そして取引先の家族や問題を抱える地域など、直接利害関係にない人々のことをも考えている。だからこそ、地域にとって心強い味方となる。利益独占などの脅威に怯えることなく、地域は活性化に向けて持続的に活動できる。

今後の課題として、既存の企業の考え方を「ストーリーとしての競争戦略」に当てはめた後、どのようにそのことを定着させていくかが挙げられる。既にある戦略を変えることは企業の在り方を左右しかねない。それに対する反感も社内に出てくる可能性もある。また、変えることができたとして、それを社内、社会に浸透させるためには多くの時間を費やすことになるだろう。企業が巨大であればあるほど。

参考文献

- ・スターバックス <https://www.starbucks.co.jp/company/?nid=mm>
- ・グロービス経営大学院
- ・企業理念はどこまで浸透している？
- ・「Mission ミッション 元スターバックスCEOが教える働く理由」 岩田松雄
- ・Starbucks official book 蓮見清一
- ・弘前経済新聞 2019- 8- 26
- ・弘前市議会議事録 平成22～30年度
- ・前市旧第八師団長官者活用事業業務
- ・青森市議会議事録
- ・神戸市教育委員会文化財
- ・サードプレイス—— コミュニティの核になる「とびきり居心地よい場所」
- ・3×3lab future <https://www.33lab-future.jp>
- ・大和ネクスト銀行 https://www.bank-daiwa.co.jp/column/articles/2019/2019_198.html
- ・CCCHP <https://www.ccc.co.jp/>

8、地域の環境資源を利用した地域新ビジネス戦略へ向けて

(中山雅也)

本稿では長野県内水郡信濃町にある野尻湖の事例を中心に地域が持つ自然環境の利用方法とその手段の変化を分析することで自然環境の適切な利用がどのようにして実現するのかを考える。

1-1 野尻湖について

野尻湖は長野県内水郡信濃町にある湖で芙蓉湖の別名でも知られている。国の定める湖沼水質保全特別措置法指定湖沼であると同時に妙高高原、黒姫高原とともに妙高戸隠連山

国立公園に指定されている。河口湖と同じくブラックバスを遊漁として認めている湖のひとつである。また、ブラックバス²⁴の他にワカサギとヒメマスなども遊漁として設定しているが、その多くは野尻湖には元々生息していなかった外来魚²⁵であるという全国的にも稀な湖である。

また、釣りの他にも夏季には水上スキーやカヌー、サップが体験でき、冬季にはスノーハイクツアーが行われる野尻湖とその周辺地域はグリーンツーリズムを軸に据えた観光地となっている。

1-2 外来魚導入と自然環境利用に至る経緯

野尻湖は現在遊漁認定されている魚の大半が外来種であることから窺えるように、その導入に積極的な湖である。同時に湖畔周辺の地域とその住民が自然環境を利用するために積極的に手を加えてきたことも分かる。その歴史は明治まで遡り、ウナギやマス類が始まりであるとされる。従来は地域住民の食料入手のために漁業が行われてきたが、明治に入ると地域住民が現金収入を得るために漁業の産業化が急務であったことと野尻湖には商用としての水産資源となりうる在来種が少なかったことなどから導入が始まる。

その後1960年代から地域の観光業が盛んになり始めると専門の漁業者から観光業への兼業化や転業など、他産業への移り変わりが相次ぐようになった。それと同時に野尻湖へ訪れる遊漁者の数が増え始めると、野尻湖漁業協同組合（以下、野尻湖漁協）は漁業従事者のための放流活動を遊漁者のための放流活動に切り替え始めた。遊漁の放流活動の他にも外来種であったカナダモ（水草）の除去のために放流したソウギョが湖内の水草を全滅させるなど野尻湖で行われた放流事業は必ずしも成功したものではなかった。

そうした中で野尻湖においてブラックバスが確認され始めたのは1980年代後半に入ってからのことである。当初は主要な遊漁であったワカサギの食害などが懸念されたため、駆除活動を行っていたが組合の予算が追いつかず、さらに当時バスフィッシングをはじめとしたスポーツフィッシングに流行の兆しがあったことから1995年には駆除を取りやめ代わりにブラックバスを遊漁認定するに至った。

ブラックバスを遊漁認定することで懸念されていたワカサギへの食害も遊漁収入の増加による放流種苗用の資金が大幅に増加したことにより近年では資源量が安定しており、野尻湖漁協は現在の野尻湖周辺地域は外来種であるブラックバスやワカサギをはじめとする遊漁で経済が成り立っていると認識しており、このことは湖畔における棧橋やボート関連設備の多さからも見て取れる。同組合は今後もこれらの魚種を継続的に管理し、外来魚と在来魚を調和させた湖沼生態系の維持を目指している。

²⁴ 本稿ではオオクチバスとコクチバスを総称してブラックバスと表記する。

²⁵ 本稿では本来その湖や水域に生息していなかった魚種を外来魚として表記する。中でもブラックバスをはじめとした元々日本国内には生息していなかったものを国外外来魚とする。

魚種	導入年	導入主体	導入目的
ウナギ	明治年間	行政と漁師	水産資源
マス	1877年頃	同上	水産資源
ヒメマス	1911年頃	池田養魚場	水産資源及び遊漁資源
ニジマス	1911年頃	同上	水産資源
ワカサギ	1911年頃	同上	水産資源及び遊漁資源
ヘラブナ	1960年頃	混入	偶発的なものだったが後に遊漁資源
ソウギョ	1978年	野尻湖漁協	藻類の除去
オオクチバス	1989年頃	不明	遊漁資源（不明）
コクチバス	1991 年頃	不明	遊漁資源（不明）
ブルーギル	2000年頃	不明	遊漁資源（不明）

図1 野尻湖における外来魚入植の歴史

1-3 環境資源の利用に対する地域の意識

上述した外来魚が導入された経緯からわかるように野尻湖の湖畔とその周辺地域では古くから野尻湖やその周辺の自然環境を資源として捉え、積極的に利用しようとする姿勢があったことが窺える。そうした姿勢は湖が観光地化するにつれて地域の主要な産業も農林水産業のような一次産業から観光業を中心とした三次産業へと移り変わる過程の中で野尻湖とその周辺地域が地域の主要な資源、さらには地域の重要な強みであるという認識の形成を手助けしたのではないかと考えられる。野尻湖の周辺地域に住む人々が同湖を資源として積極的に利用しようとしていたことは湖畔を撮影した航空写真を比較することでも分かる。

1965年

2000年



図2 野尻湖湖畔の航空写真

写真からも確認できるように野尻湖が観光地化したことで釣りやアクティビティに用いられる船が利用するための栈橋の数が増加している。このような土地利用の変化は地域住民が野尻湖と同湖に生息する生物を明確に資源として認識し利用しようと試みたことによるものである。様々な形で利用されている野尻湖だが同地域で特徴的な点はブラックバスの資源利用である。

現在、日本国内でブラックバスは琵琶湖をはじめとする様々な地域、湖沼において駆除の対象とされている。その理由はブラックバスの食性の高さや繁殖能力の強さによる在来生物への食害などである。漁協を中心として水産資源となる生物への食害を抑える目的で駆除活動が行われ、そのほとんどは廃棄されている。野尻湖に生息するブラックバスの生態もその例外ではなく、ブラックバスを遊漁認定する以前の主要な遊漁対象魚であったワカサギへの食害が懸念されたこともある。しかしながら同湖を管理する野尻湖漁協の組合員のほとんどは漁業ではなく観光業に職業の軸足を置いていた地域住民のもであったこと、また野尻湖には資源利用することのできる有用な在来種、つまり地域住民の考え得るような守るべき従来の生態系がなかったことなどの条件が重なったことで多数の釣り人を呼び込むことのできる可能性を持ったブラックバスを資源として利用する意思決定にたどり着いたのではないかと推察することができる。結果的にブラックバスを遊漁認定したことによって得られるようになった遊漁券収入の増加は放流事業の充実をもたらし、ワカサギをはじめとしたブラックバス以外の水産資源の安定供給に大きく貢献している。

1-4 環境資源の活用に必要な意識の形成

上述したように日本では多くの地域でブラックバスが駆除の対象となっているがその多くはその湖沼や水域における直接的な利害関係者による排他的な意志決定によるものである。そういった中で野尻湖の事例は該当地域の住民とその環境資源に携わる直接的な利害関係者が近い距離にある場合は十分な話し合いを経ることを前提として負の要素となり得る部分も有効に活用できる可能性を示している。同時に地域住民や利害関係者といったコミュニティを形成する人々の間で共通した守るべき地域や環境のイメージが存在していることが示唆された。人々はこの共通したイメージに従って意思決定を行うものと考えられる。

野尻湖の事例のように地域住民と地域の環境資源に直接関わりを持つ利害関係者の距離感が近いことは地域住民の生活基盤が何かの産業に集中している場合を除けば稀である。例えば青森市で見られる大量の降雪は冬季間の市民の生活に多大な負担をかける一方で八甲田山や酸ヶ湯周辺の地域には多くの観光客をもたらし、環境資源によって利益を享受する人々とその利用に直接的な関わりを持たない人々の意識、認識の間には大きな隔たりがある。

この点は先述した共通したイメージの形成には大きな障害となる。逆説的にメリットとデメリットを享受する集団、コミュニティが同じもしくは近い距離感にある場合は必然的に共通したイメージの形成が行われやすいものと考えられる。地域において行われる環境資源の利用にはその主体になるコミュニティと地域住民の大多数の間に乖離が存在して

はならないこと、その乖離が小さいほど地域もしくはコミュニティ全体に共通した環境資源利用のイメージの形成が行われやすくなるという前提に立つとその条件に当てはまる事例は多くない。

1 つ例を挙げるとすれば上勝町の「いろどり」事業が相当するものと考えられる。里山にほど近い場所に位置する同地域ではその土地柄ゆえにありふれた存在であった草木の葉っぱに目をつけて環境資源として利用することに成功している。特筆すべき点は実際に葉っぱを採集するのも利益を享受しているのも地域住民であることである。住民の中に共通した「里山に位置する地域である」という認識や「草木の葉っぱが珍しいものではない」という認識を葉っぱビジネスを通して「有用なものである」という認識に変革することに成功している。これにより、環境資源もしくは環境資源になりうる存在の地域における共通意識、イメージが形成されることで住民がセレクトティブに葉っぱビジネスに参加する状態を生み出している。住民が選択的に葉っぱビジネスに参加している状態は個々の意思決定が集積することであり、地域住民の間に共通したイメージが形成されたことの裏付けでもあると考えられる。

1-5 結論

2 つの事例から地域に存在する環境資源を利用するために必要な要素を考察した結果、該当地域の住民とその環境資源に携わる直接的な利害関係者が近い距離にあると同時に地域住民や利害関係者といったコミュニティを形成する人々の間で共通した守るべき地域や環境のイメージが存在していることが必要であると示唆された。人々はこの共通したイメージに従って意思決定を行い、環境資源の利用に参加するものと思われる。

また、2 つの事例からも分かる通りその地域の住民にとってはありふれたモノ、コトがその地域における産業の軸となることも珍しくない。むしろ、ありふれたものであるからこそ他の地域に対して優位性を確保できる側面もあると考えられる。

以上の二点が本稿における結論である。青森県そして青森市のさらなる発展に繋がることを記念して本稿を終えることとする。

参考文献

- 「外来種ハンドブック」：日本生態学会編 2002 地人図書
- 「野尻湖における外来魚の受容過程と資源利用」：遊佐暁 2017 地域研究年報
- 「野尻湖におけるバスフィッシングの導入とその地域的意義」：横山貴史 2009 地域研究年報
- 「バス問題の経緯と背景」：淀太我 井口恵一郎 2004 水研センター研報
- 野尻湖漁協ホームページ <http://nojiriko-gyokyo.com/>
- 水産庁HP <https://www.jfa.maff.go.jp/>

VIII 学生ビジネスコンテストへの参加と実証への途

1, 学生ビジネスコンテストにおけるビジネスモデルの考察と実践

(谷 和哉、檜山 和輝)

遠藤研究室(3年生)は、フィールドワークプロジェクトの一つとして2019年11月に行われた校内ビジネスアイデアコンテストに参加し、自分たちが考えたアイデアを少しでも実践していこうということをテーマに活動してきた。その中で今から紹介するビジネスアイデアは、遠藤ゼミのプロジェクトの一つであり2019年12月に行われたコミュニティMICE in青森において、実際に私たちのビジネスアイデアを関連付けて活動することができたとともに、コンテストに参加した意義を感じられた。以下はコンテストに参加した際の私たちのビジネスアイデアをまとめたものである。

I. ビジネスアイデアの概要

私たちは英語を学びたい、海外の人と交流したいという想いがありこのアイデアを考えた。また、私たちのゼミでは、これまでフィリピンの方とスカイプを通じて、日本の文化や観光地を紹介する活動を行ってきた。その経験を活かし応用させて何か出来ないかと考えこのアイデアに至った。それに加え、現在青森県ではインバウンドに力を入れていて、海外からの観光客は増えている。しかしアジア圏からの観光客が多いがアメリカやカナダからの観光客はまだ少ない。このビジネスでは英語での情報発信を行うため、アメリカ人やカナダ人の目にも止まれば青森県に呼び込むことができるのではないかと考えた。また、実際に青森県に住んでいる学生が考えるツアープランということで、ネットの情報には出てこない穴場や楽しみ方を組み込んだプランを提供したいと思いこのビジネスアイデアを考えた。

このビジネスアイデアは海外の方に向けて、青森の魅力が詰まった動画と一人一人異なるその人の希望に沿ったオンリーワンの旅行プランを提供する。

どのようなサービスを提供するのかについては、

1. 青森の観光地や紹介したい場所に出向き、動画を撮り編集する。(動画は英語)
2. その動画をYouTubeに投稿し、情報発信を行う。
3. YouTubeを見て青森に来たいと思ったお客さんとはSkypeを通して食べたいものや行きたい場所などの要望を聞きプランを練る。
4. 完成したプランを旅行会社に提供し、宿泊場所の手配や、その他の予約、当日のガイドなどは旅行会社に任せる。

II. ビジネスメソッド

(プラン例)

韓国 女性20代

【希望】

古き良き青森の文化を感じたい

温泉に入りたい

青森の美味しいスイーツを食べたい

【プラン】

ツアーメイン地域:弘前市

＊場所・建物

→旧弘前市立図書館、弘前城

穴場)土手町商店街、弘前中央食品市場

＊食

→大正浪漫喫茶室

穴場)弘大カフェ成田専蔵珈琲店

＊宿

ランプの宿青荷温泉

フィリピン 大学生(男女)

【希望】

アートを味わいたい

四季を感じたい

【プラン】

ツアーメイン地域:十和田市

＊場所・建物

→十和田湖、十和田市現代美術館

穴場)手づくり村 鯉艸郷

＊食

→ナミキのジェラート、十和田バラ焼き

穴場)スーパーヤマヨの250円弁当

＊宿

→星野リゾート青森屋

アメリカ 男性20代

【希望】

青森のお祭りに参加したい

青森グルメを堪能したい

体を動かしたい

【プラン】

ツアーメイン地域：青森市、東津軽郡

＊場所・建物

→青森駅周辺(ねぶた祭りの参加を含む)

穴場)夜越山パークゴルフ場

＊食

→のつけ丼

穴場)まるかいの煮干しラーメン、みちのくシェーク

＊宿

→穴場)夜越山ケビンハウス

損益計画表

		創業当初		メモ
		当初(円)	3年後(円)	
売上高①		240,000	360,000	売上予測高
売上原価②		120,000	180,000	原価率で概算計算
売上総利益③(①－②)		120,000	180,000	
経費	人件費	60,000	90,000	
	交通費	30,000	30,000	
経費合計④		90,000	120,000	
利益⑤(③－④)		30,000	60,000	

利益⑤		30,000	60,000	
減価償却費⑥		0	0	
返済可能額⑦(⑤＋⑥)		30,000	60,000	

借入金返済額⑧	0	0	
---------	---	---	--

Ⅲ. 商品やサービスの特徴

既存のツアーでの人気スポットなども巡りつつ他のツアーにはない大学生独自の目線から見たオススメスポット(喫茶店や食事処、洋服屋など)や少人数だからこそ体験できる体験教室(例花道・茶道など)の場所を紹介する。

既存のツアーにはない顧客独自の希望に寄り添いツアーを作成するため、顧客が希望しない場所などを巡ることを排除し、旅行者の満足度を上げる旅行プランの作成を可能とす

る。

主な収益を得る方法としては、大学生が外国の方とネットにより個別に連絡を取ることにより旅行プランを作成し、旅行代理店に旅行プランと旅行者を紹介する形で仲介料を頂くことを目的とする。これにより外国旅行者は個人のニッチな欲求を満たすことのできる旅行を行うことができ、旅行代理店は今まで出会いの無かった旅行客を少人数ではあるが獲得できる事をメリットと考える。

IV. (I～IIIのほか) 特にアピールしたい点、将来の夢やビジョン、提出者のこのビジネスアイデアに対する想い

私たち遠藤ゼミの学生は、今までに海外の方とスカイプを通して日本の文化や青森の魅力を発信する活動を行ってきた。そのなかで、もっと英語でのコミュニケーション能力の向上を図りたい、また日本そして青森県の魅力を世界に発信したいという目標が生まれ、この二つが同時に達成できるこのようなビジネスアイデアを考えた。また、このチームの代表者にあたる私事になるのだが、今年の八月にニュージーランド短期語学研修に参加し、感じたことがある。それは留学する前、私は海外に住んでいる方はあまり日本のことを知らないのではないかというふうに考えていたのだが、私のホームステイ先のホストファミリーは私の出身地である北海道の位置や読み方を知っていたし、現地の大学で一緒にクラスで授業を共に受けていた中国人も、北海道のいくつかの観光名所を知っていた。また現地の大学の授業で行った自分の国を紹介するプレゼンテーションでは、日本の着物や桜、首都東京や有名観光地である京都など認知度が高く、また多くの人が興味を持ってくれた。しかし、このように日本のことに興味を持ち、訪れてみたいと思っている人は多いが、前述にもある通り、まだ1度も日本に訪れたことがない人が大多数であった。このことから留学を通して、私は日本の着物などの文化、東京や北海道、京都などの有名な観光名所は海外の方も興味を持って知っている場合があるが、青森などの地方の認知度は低く、本当の日本の魅力は伝わっていないのではないかと考え、それが原因で日本には興味はあるけれど、1度も訪れたことが無い人がほとんどなのではないかと感じた。私は青森公立大学地域みらい学科に入学し、地域振興などを主に学んできたが、日本の本当の魅力は青森などの地方にあると考えている。海外とはまた違った時間経過がいつもよりもゆったりと感じられるような広大な自然や、日本らしいおもてなしの精神を持った住民との交流など、外国人観光客が多く訪れる京都、北海道などの有名観光名所や、東京の街中とは違った本当の日本らしさを地方では感じられると思う。実際に英語版のパンフレットを使ってホストファミリーに青森を紹介した際、食い付きがよく、是非訪れてみたいと言ってくれた。青森県は弘前城の桜や、パウダースノーで有名な八甲田スキーリゾートのバックカントリーなど日本でしか味わえない名所が存在しながら、ゆったりとした田舎ならではの時間経過が楽しめる、外国人にとって魅力のつまった地域だとこの留学を通して改めて感じることができた。このような実体験からもし、このビジネスアイデアが実現すれば、日本の有名観光地だけではなく、青森県にもより多くの海外の方が足を運んでくれるような地域になることを達成目標とし、青森にある潜在的な魅力を海外の方々に発信し、体験し

てもらふことができれば、今、日本そして青森県が力を入れているインバウンド政策に少しでも助けになるのではないかと考えた。

■コミュニティ MICE でのビジネスアイデア発表における評価と展望

12月17日に青森で行なわれたコミュニティ MICE では、Inocian 先生と Ana 先生がフィリピンから参加していただいた。

2人を招待するにあたり、私たちのビジネスアイデアの検証を行なった。私たちのビジネスアイデアはオンリーワンの旅行プランを提供するというものだ。Inocian 先生と Ana 先生には事前にスカイプや Facebook の通話機能を使って、興味のある青森の文化や、行ってみたい観光地、食の好みなどの希望を聞き、それを考慮したプランを練った。2人は、青森のねぶたの文化に非常に興味を持っていたため、ねぶたの館ワラッセに招待したり、食べ物に関しては、青森の郷土料理を味わっていただいた。その後スタートアップセンターで意見交換を行った。その場を借りて私たちのビジネスアイデアを英語で発表した。Inocian 先生と Ana 先生は私たちのアイデアをととても評価してくださった。大学生ならではの観光スポットを提供できる点をととても良いと評価していただいた。私たちのアイデアの1番の強みであり、既存の旅行代理店との差別化を図った大学生ならではの穴場スポットを提供することを評価していただけたことから、このビジネスアイデアの可能性を感じた。

アイデアだけで終わらず、今回のコミュニティ MICE の機会に実際に検証できたことで、今後の活動に繋げることができると考えている。私たちの英語力が足りないことや、提供する青森のスポットの知識や、数が少ないことなど課題も見つかったので今後活かしていきたい。

■2019年12月17日(火) コミュニティ MICE でのビジネスアイデア発表原稿

The business idea we thought of was "Trip of the people, by the people, for the people". We thought of this business idea with the idea of "Let's enjoy the secret spots that only students know in Aomori prefecture, Japan".

The background of this business idea is related to the activities of Endo seminars. There was a desire to learn English and to interact with people from overseas. Therefore, we will provide videos that convey the charm of Aomori and "only one" travel tours.

I will introduce the flow of this business. ①Create a video of attractive Aomori spots. ②Disseminate information on Youtube. So we get comments from people who watch the video. ③Formulate a plan through Skype. ④Provide a plan to a travel agency.

We also want to include the experience of tea ceremony and flower arrangement in Aburagawa that we actually went through during the seminar activities.

About the features of this service. ①Can provide tours from the perspective of university students. ②Being a small tour. ③The satisfaction of travelers can be increased. ④Agencies

can acquire new customer segments.

Trip of the people, by the people, for the people

~ Let's enjoy the secret spots that only students know
in Aomori prefecture, Japan ~
Endo seminar 3rd year

Business ideas background and overview

<Background>

~Though past seminar activities~

- Want to learn English
- Want to interact with people overseas

<Overview>

Providing videos that convey the appeal of
Aomori and “only one” travel tours



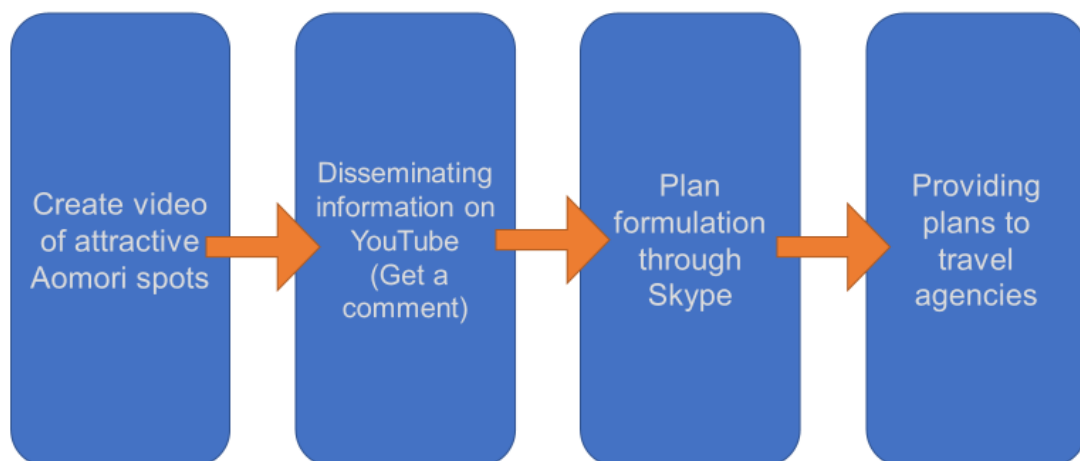
Tour example



Flower arrangement and Tea ceremony
State of experience in Aburakawa



Business flow



Service features

- University student perspective tour
- Small group tour(Participation in hands-on classroom etc)
- Increase traveler satisfaction
- Agencies can acquire new customer segment

(長澤留菜、鈴木亜美)

今回私たちのゼミでは、私たちのビジネスアイディアの実践の場として 2 人の海外教授の方に対し、スケジュールを組み立て案内させていただいた。旅行プランということを前提の条件としているため、今回の活動はビジネスアイディアを実践しプランが実行できるものかを試す活動という意味では位置づけが違いますが、しかしより実現に向けての活動として検証という位置づけで行い、その後簡単な事後のヒアリングを行った。ヒアリングから見える結果を今後の活動の提案の一つとしてまとめる。先方の解答として、「普段見ることのない雪に覆われた山や建物の中にある市内の温泉などに驚き不思議な国にいるようだった。また午後に行なったワークショップは熟考することができる活動でした」とのこと。今回のまとめとしては、ビジネスアイディアの次に生かすものとして前者の感想に注目する。私たちのビジネスアイディアは学生目線での旅行プランを全面に押し出したものだが、今回の活動は研究者向けのプランとして行なわれたものであるため、若者目線のプランを押し出したものというわけではない。しかし、海外の方の興味を持つ分野として、今まで自分たちの国にはないものに強く興味を持つことが分かる。温泉や雪といった分野は、日本の強みであり旅行プランの代名詞とも言えるが、海外の方は市内といった特別な場所でないところにそういったものがあることにも驚き感動してくれている。これは私たちの旅行プランにとって相性がいいものであると考える。私たち若者目線でおススメしたい場所は、往々にして市内などの発展している場所にあるからだ。そういった所に案内しながらでも日本独自の文化である温泉などのホットスポットを案内し、海外の方の満足度を上げられるということがわかるためである。日本人の旅行と言え、綺麗な景色の温泉をイメージしがちだったのだが、今回の活動により市内の素朴な場所でも海外の方は驚くということが分かり、さらにプランの場所としての視野が広がった。この経験を次に活かしていきたい。

(菊地 恵太)

2, コミュニティMICE in真鶴 ワークショップ

2019年12月19日に、真鶴町でコミュニティMICEプロジェクトが行われ、ワークショップを行った。ワークショップは2つのグループに分けられ私のグループは、(敬称略) 藤永弘(札幌学院大学名誉教授)、イノシヤン(セブノーマル大学)、議長、宮野泰(フジゼロックス)、浦井 英男(町役場)、齋藤毅憲(横浜市立国立名誉教授)、一般参加の方で行った。

・真鶴町の特徴

真鶴町では、教育に力を入れていて体験教育などを通して地元愛をより高めていくための地域を利用して行っている。また、真鶴町は駅を中心として500メートル圏内に役場、スーパー、学校といった生活に欠かせない施設が収まっているというコンパクトシティである。さらに、真鶴町役場の浦井氏の話によると住んでいる人の意見が反映されやすい町であるのが強みである。

・ワークショップ

真鶴町に若者を呼び込むために何ができるかという話題で話が進められた。その中でまずマリンスポーツという案が出た。具体的には、Supや既存のダイビングスクールを活用するという意見が出た。Supは、近隣の市町村も行っていて連携することで全体的に交流人口が増える予想でき、既存のダイビングスクールを民宿と連携して宿泊もセットにすることで相乗効果が生まれる。

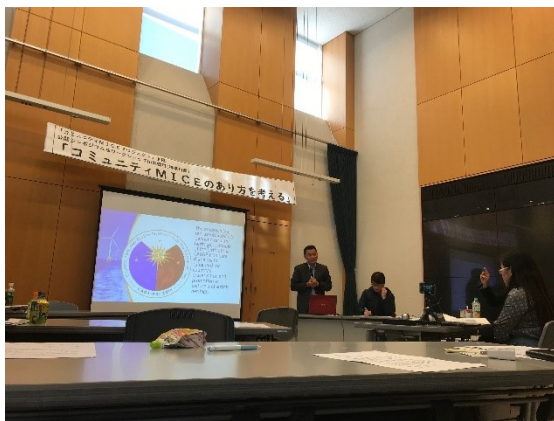
また、真鶴町にはバイクツーリングで通る人が多いので、その人たちを利用してツアーを開催する案や、修理やその人たちのニーズに合わせた民宿を作るという案が出た。さらに若者に焦点をあてた民宿の洋室化や空き家を使ったリノベーションという案も出た。それぞれのニーズに合わせることで、よりターゲットを明白にすることで呼び込む。

・フィリピンの例、印象

フィリピンのビガン地区の例では、スペインが植民地化していたところの空き家を歴史として国が管理して有名な観光地にしたという事例がある。そのように、真鶴町でも重要な価値のある家や日本にはなかなかない街並みを利用するべきであるとイノシヤン先生はおっしゃった。また、海外の人から見れば、すべてにおいて魅力的に感じると述べていた。

・まとめ

今回さまざまな案が出たが、それを誰がやるのか、どうやってお金を循環させるか、持続させるかなど多くの問題点がある。海外の視点を知れたのは貴重で海外向けへの参考にもなった。いかにコストを抑え、真鶴の資源を活かしながらできるかが重要になる。今回は時間が少なく案を出すだけの形になってしまったが、今後はさらに深く町民や町役人が参加することでより意味のあるワークショップをすることができると感じた。



(佐藤 凌)

コミュニティMICE in真鶴町でアナ・マリー・V・フェルナンデス(セブ・ノーマル大学准教授)を招いてワークショップを行った。

アナ先生は手話(サインランゲージ)を活用し、主に歌と言葉を伝えるような講義だった。ここで歌われたものは、アナ先生が作詞した歌でコミュニティに関する歌だった。

特に印象深かったことは、サインランゲージだった。サインランゲージは耳の聞こえない障害者に対する日本で言う手話のようなもので、日本だけでなく世界的に通用するものだった。外国では、アルファベットひとつひとつに、日本では五十音ひとつひとつにサインランゲージがある。前に手話の本で見たときに、アルファベットと五十音では、少し異なる点があったが、ほとんど似たような表記だった。アナ先生の講義は体全体で言葉を発するような形が多く、受けてみて非常に楽しむことが出来るものだった。体を動かし、ランゲージを相手に伝えることは、世界共通のものなのだと感じ取ることができた。

この歌を歌うことで、国際交流やコミュニティに関することに興味関心が深くなった。

国際的な視点から地域新ビジネスを展開していきたいと考えているそうだ。フィリピンと日本をコミュニティで結びビジネスを展開していきたいとおっしゃっていた。

次に5人グループでセブ・ノーマル大学の学生の方たちとSkypeを使って交流をした。この写真はその時の様子である。その時に英語で自己紹介などをして海外との言語の壁を感じた。しかし、フィリ

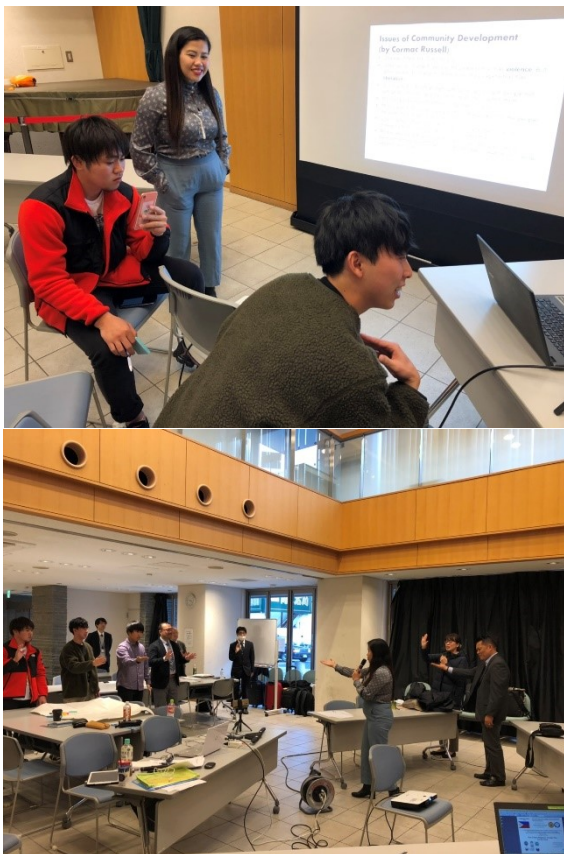
ピンの学生たちはとても親切でゆっくり、笑顔で話してくれて私たちに気を使わせないようにしてくれた。

海外の人は、日本人と比べ、気さくで話しやすい性格の人が多く感じた。スキー場などの観光地や、留学先で出会った外国人は、どれも日本人と比べ柔らかい表情で接してくれる人が多かった。また、外国人は日本人に比べ、コミュニケーション能力が高く、エレベーターですれ違った時、同じ空間に入っただけで、名前・出身地・簡単な自己紹介をするらしい。このような理由から、笑顔で接してくれ、辿々しい英語もしっかりと聞き入るように聞いてくれると思う。

SkypeやFacebookなどのSNS等での間接的な関わりでしか普段話すことができない海外の学生との「輪」を広げられたこと。直接的に海外の方と触れる機会が少ない中で、費用も最低限で講義を受けられたことは今後の生活で活かされてくるものだと感じること。これら2つを経験出来る良い機会だったと思う。Skypeをし終わった後にフィリピンの学生とFacebookを交換したりしてこの一回だけの交流ではなく継続的に交流していきたいと思った。

私はこの親切心や好奇心、高いコミュニケーション能力が、海外の方やインバウンドと繋がる『架け橋』になると思う。

(山口隼大)



学生自由フィールドワークの実践 フィリピン

2019.9.13～2019.9.17の5日間、東京から約8時間、西太平洋に位置する東南アジアの島国フィリピン、セブ島へ行ってきた。セブ島まではマニラから小型機を乗り継いで移動した。セブにつくと宿泊先のホテルから出された移動車が用意されており、車でセブの街を移動することとなった。そこでまず感じたのは日本との道路環境の違いである。車に乗っていると中心街を外れると揺れが激しくなり、日本と比べて道路の整備が追い付いていないように感じると同時にいかに日本の道路が整備されているのかを思い知らされた。現地の人の話を聞くと、道路環境が悪い理由としてスペイン領時代の道路環境がそのまま残されていることや、予想していなかった急激な人口増加により交通面の整備に手が回らなかったことが分かった。確かにセブの道路は日本と比べて交通量が多く、なかでもバイクの交通量が圧倒的に多かった。これも、交通量が多いために近くへの移動であればバイクのほうが楽に移動できることが背景にあると思う。その中で日本にはないバイクタクシーというものも走っており、その地域の特性を生かしたビジネスが生まれていることを感じる事が出来た。

2日目～3日目まで、私たちは現地でしか味わえない観光資源を体験するために2つのツアーと様々な体験をした。まず私たちが体験したのはマリンスポーツのツアーだ。このツアーでは、SUPをはじめとしてバナナボートや水上ジェット、天気がよければパラセーリングやシュノーケリングも行うことができ、セブの美しく澄んだ海を存分に楽しめる内容となっていた。次に体験したのがジンベエザメと泳ぐツアーである。ジンベエザメの近くで泳げる場所は世界でも数少なく、セブでは重要な観光資源となっている。現地のの人によると、ジンベエザメは昔漁師の漁用の網を食いちぎっており資源どころか損害を与える存在だったという。そのジンベエザメを飼いならしたことで、今ではセブ1ともいえる観光資源となった。これはまさにインクルージョンの発想、ジンベエザメと協働することで成功した例と言えると思う。

4日目はセブノーマル大学へ行き、教育学科の現地の学生さんと交流をした。私たちはパワーポイントを使って青森を紹介するプレゼンや、青森クイズ大会を行った。現地の学生さんは歓迎の歌やダンスを披露してくれた。セブの人たちは、人間性が明るくとても親しみやすいと感じたのと同時に、日本人にはない積極性を兼ね備えていると感じた。また、現地の学生さんはみんな英語が達者でそれ以外にもセブアノ語なども操ることが出来るため、国際社会において言語の壁を超えるにはやはり言語力が必要だと感じた。さらに、学生をしなからもネット学習で日本語を教えている人もおり、学習システムにおいてネットを活用する体制が日本より進んでいるように思った。学生の中には日本文化に興味を持っていて漫画やアニメを知っている人が多数いて、英語を学びたい日本人と日本文化を学びたいフィリピンの人たちをネットなどで結ぶことで新たなビジネスの可能性を見出すことが出来るのではないかと思った。



ジンベエザメツアーの様子



セブノーマル大学での交流の様子

(林 佳汰)

3, 学生ビジネスアイデアコンテスト

遠藤ゼミ2年生は学生ビジネスアイデアコンテストに出場した。概要については以下

のとおりである。

ビジネスアイデア名:東北初のバンジージャンプ

きっかけ:私たちは一度、茨城県まで足を運んでバンジージャンプを飛んできた。その経験を通して、バンジージャンプの魅力に気づき、バンジージャンプは遠いところから足を運ぶインセンティブになりうることが分かった。しかし、東北にはバンジージャンプのようなアクティビティがおこなえるスポットが少ないため、青森県にバンジージャンプができたとなるとインパクトを与えることができると同時に、交流人口を今よりも増やすことが出来ると考えたことが背景である。そこで、バンジージャンプをもとに地域を活性化しつつ、それをビジネスとして行っていこうというのがこのアイデアのきっかけである。

〈概要〉

・ターゲット

→15歳以上の健康な方(達成感を味わいたい、一皮むけたい人、外国人観光客など)

・商品・サービスの販売・提供エリア

→城ヶ倉大橋

・商品・サービスの販売・提供方法

→日本で唯一バンジージャンプを運営する会社であるバンジージャパンと協力する。
webでの予約制にし、現地で受付・貸出装備を着用してもらい、インストラクターによる説明を受けたのち、飛んでもらう。期間は4月から11月(雪が降る前まで)

・商品・サービスの販売・提供価格設定・収支見込

→まず、バンジージャンプの価格を1回16,000円とし、オプションでのプロのカメラマンによる撮影を4,000円、GoPro貸し出しを2,000円と設定する。

【支出】

初期費用として

設備費(城ヶ倉大橋の改修・補強、飛び場の設置など)

→50,000,000円

GoPro代

→200,000円(一台当たり63,000×3台)

運営期間中の年度費用は22,000,000円とし、その内訳は

メンテナンス(ロープ、機械の手入れなど)

→1,000,000円

人件費(8人を雇用、1人当たり250,000円とし、4月から11月の8か月分)

→16,000,000円

設備費(城ヶ倉大橋の改修・補強、飛び場の設置など)

→5,000,000円

設備費は10年間で返すとして計算

【収入】

16,000円×飛んだ人数 によって単純計算で算出。

※オプションは利用者が予想できないため考えないものとする。

初年度は1,388人の利用で22,208,000円の売り上げとなり、元が取れる。

次年度以降は1,375人の利用で元が取れる。

売上見込み

初年度は2,000人の利用者を予想し、売り上げは32,000,000円となり、9,800,000円の利益

二年目は3,000人の利用者を予想し、売り上げは48,000,000円となり、26,000,000円の利益

三年目は5,000人の利用者を予想し、売り上げは80,000,000円となり、58,000,000円の利益

〈特徴〉

122mもの高さを誇る城ヶ倉大橋でバンジージャンプが実現すれば、日本一の高さとなる。今まで東北地方にバンジージャンプを出来る場所がなかったためバンジージャンプをするには関東地方まで行かなければならなかった。そこで、青森県に作ることで東北初であり新たな観光名所としてインパクトを与えることができる。

現在、城ヶ倉大橋は自殺の名所となっているが、そこでバンジージャンプを行うことで自殺の抑止力となる。ロケーションは周りが山で囲まれているため、四季折々の景色を楽しむことができる。そして、周りは八甲田山や酸ヶ湯温泉などの観光資源に恵まれているため、八甲田全体の観光市場が豊かになることが期待される。

〈展望〉

バンジージャンプがうまくビジネスとして回れば、八甲田をブランド化することにつながり、温泉、紅葉、雪、バンジーと青森1の観光地になるに間違いはない。バンジージャパンは外国人にも対応しているため外国人が多く来る青森でもしっかりと対応できる。青森で一番のアクティビティとして確立し、若者でも来やすく、魅力がある場所になる。将来的には、東北でアクティビティと言ったら青森のバンジーだといわれるような場所にしたい。

そして青森の現状としてねぶた祭りや弘前の桜など、主に見て楽しめるものばかりであり文化・自然の観光資源は豊富だが、実際に体を動かせるアクティビティが少ないことが課題として挙げられる。バンジージャンプを通して青森にアクティビティという新たな観光資源を作ることによって解決したい。また、城ヶ倉大橋は青森県では有名な自殺スポットとして知られている。その場所にあってバンジージャンプを作り、人を呼び込むことによって自殺防止の効果に期待できる。

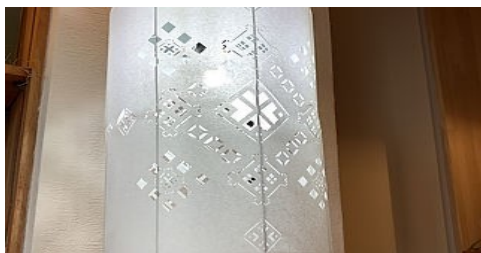
(林佳汰)

地域新ビジネス・自治体コミュニティ(山内澄子氏/神戸屋呉服店)

1. 山内 澄子氏の伝統工芸についての事例

まず、山内氏は、合同会社てんとうむし代表の宮腰菜津子氏の事例を紹介している。宮腰氏は、主に紙を使った紙細工を世界へと発信している方で、花をモチーフにした作品や、青森県の伝統工芸品である“こぎんざし”を用いたランプシェードの作成を行っている。

↓この写真がこぎん刺しランプシェードの一例



Japan Expoに参加し、多くの外国人の興味を引く作品として紹介されていた。ここでは、客と一対一で会話することで客のニーズに親身になって答え、そのニーズに合った作品の提供を行なっている。その場で使いたい花や形を選択してもらい、カスタマイズをして提供する流れは客としては、ニーズに沿ったものであるため、実際にできている商品の中から選ぶよりも世界に

一つしかないという限定感に浸ることができ、良い物を手にすることができる。

しかし、実際は客自体が作って欲しいとお願いするニーズと生産者である宮腰氏が作りたい作品の中でギャップが生じていると話していた。



例えば個人としては、伝統工芸品であるこぎんざしを主に世界へと発信したいとする。しかし、海外の人にとって伝統工芸品よりもフラワーアートの方が需要が高かった場合、伝統工芸品をいくら作っても売れ行きには繋がらない。

このように、生産者と消費者との間のギャップが今後の課題となってくると話していた。

これが紙で作るフラワーアート↑

フィリピンと比較すると、フィリピンでは紙よりもペットボトルなどのプラスチック類が多くリサイクルされているそうで、フィリピンでこの活動を普及させていくには、ペーパーアートだけでなく、プラスチックアートの面も取り入れて行ってみると良いとAnaさんが仰っていた。

2. 神戸屋呉服店 地域イノベーション

地域産業の販売方法はかつては、観光地での限定販売だった。これだとホテルのお土産コーナーなどの様にコーナーとしての販売だけで各地に広がらないから、知名度を広げる方法としては疎い。これが時代の流れから少しずつ変化を遂げ、今では観光地だけでなくネットの中のオンラインショップ・通販サイトまたSNSでの発信による情報の拡散により数年前のアナログタイプからデジタルタイプへと変化した。

また、流行に乗った商品の販売方法の注意点としては、引き際が難しいということだ。

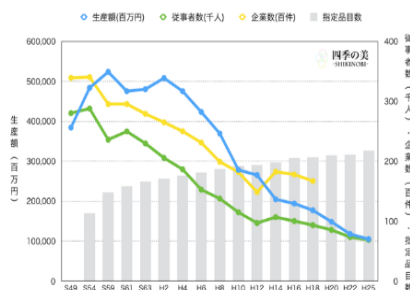
流行りに乗った商品を作ることは世の中との駆け引きが重要となってくる。実際に2019年大流行したスイーツ的飲み物として“タピオカミルクティー”があり、現在も様々な味が増え売れ行きもほぼ

全店舗で右肩上がりである、だからこそいつブームが終わるのか見えてこない。よって引き際がわからない原因となる。ブームに乗ることは、必ず売り上げを伸ばすことができるかもしれないが、同時に引き際がわからなければ危険な商売になるだろう。

また、一方で流行には乗らず“インフルエンサー”を利用して商売する運営方法もある。このメリットとして、この様な影響力の強い方は必ず何かしらの痕をTVやSNSに残してくれる。それにより、前年度よりも今年度、今年度よりも来年度と売り上げを伸ばすことに貢献してくれるだろう。その反面、安易な考えで“インフルエンサー”を使用してしまうとこの様な人たちは比較的普通の人出演料より高額なものとなり、売上に見合った使い方をしないと仮にうまく情報が拡散しなかった場合、その店は赤字となり経営することができなくなってしまう。

今後の課題としては、山内氏の事例でもいえることだが後継者不足という点だ。伝統工芸品を生産している半数以上の方は“高齢者”と呼ばれる層の人だ。これは、若者にとって現代社会の仕事よりも魅力が薄く、稼ぎも余程売れている産業以外はスーパーのバイトよりも稼ぐことができない賃金の低さが原因だろう。仮に後継者になろうという若者が出てきたとしても、実際に後継者として認められるには相当な時間と努力が必要になってくる。この様な理由から、後継者育成難な世の中となっている。

商売をする上では状況を理解、今自分に何ができるかを明確に判断していくことが重要事項となってくる。



伝統工芸品の生産額と従業者数の比較→

(杉山 墨飛)

IX 伝統的工芸品と地域イノベーション：課題と今後の展望について

(GLOBAL TABLE 合同会社 代表 山内 リチャードソン 澄子)

卓越した技術を持つ職人が、100年以上に渡り受け継いできた技術を用いて生産している日本の「伝統的工芸品」は、現在全国に約1,300品目存在している。しかし、それぞれの地域の文化や歴史、風土に深く根付いて育成され発展してきたこのような貴重な技術財産の多くが今、生産額の減少や作り手の高齢化、後継者不足等の課題に面し存続の危機に瀕している。

そのような状況の中産業自体の継続発展のために今後更に重要性を増していくのは、いかにして「日本の伝統的産業」という全体像と、それぞれの工芸品の魅力や価値といった「具体像」とに関する情報を日本国内のみでなく海外で発信し、結果として販路を拡大していくのかという点である。本稿ではこの件について、具体例を挙げながら現状と今後の展望について意見を述べたい。

前述したように、現在日本には1,300品目以上の伝統工芸品があり、その中でも235品目（令和元年11月20日時点）が特に「伝統的工芸産業の振興に関する法律」に基づいた要件を満たした「伝統的工芸品」として経済産業大臣から指定を受けている。各都道府県によって指定を受けた伝統的工芸品の数や種類は様々であるが、例として筆者が暮らす青森県では「津軽塗」が伝統工芸品として指定されている。しかし、そのようにその歴史的価値や技術的価値が認められ、次の世代へと継承・保存していかなくてはならない産品として言わば国のお墨付きを受けた工芸品であっても、年間生産高や企業数、従事者数の減少という深刻な課題に直面している事実は同じである。

繊維、陶磁器、漆器といった工芸品を含めた全体的な工芸品の生産額を見ると、生産額のピークは昭和58年の5,410億円であり、その後はバブル崩壊後の国内経済の低迷、日本人のライフスタイルの変化や安価な海外製品の台頭、ファストファッションの流行や大規模小売店の拡大等の諸因による需要の低迷で生産額は低下の一途、現在ではピーク時の5分の1、約1,000億円程度の生産額となっている（株式会社日本政策投資銀行データより）。また、従事者の高齢化も深刻な課題であり、経済産業省の公表によると平成21年度時点での50歳以上の従事者の割合は全体の64%、30歳未満は5.6%となっている。

このような消費環境の大きな変化に加え、今後予測されている人口減少による更なる国内マーケットの縮小を見据え、伝統工芸産業事業者には今正に、事業規模の大小を問わず新たなマーケットの開拓を行っていくことが求められている。その過程の中で重要なキーワードとなるのが、自分達がいいと思う商品をそのまま海外に持って行くのではなく、海外の生活習慣や市場特性に商品を合わせる「ローカライズ」である。商品のローカライズを通して新たなマーケットの開拓に成功した事業者の例として、400年の歴史を持つ岩手県の伝統工芸品「南部鉄器」の生産販売を行う、株式会社 岩鑄が挙げられる（本社：岩手県盛岡市）。

明治35年創業の岩鑄では、平成8年にパリの紅茶専門店から思いがけず男性も使える「カラフルな急須」への要望を受け、そこから本格的な海外展開への挑戦を開始。「鉄器は黒」という伝統に反するという周囲からの批判を受けながらも3年をかけて鉄器への着色法を開発し販売を開始すると、商品は瞬く間にフランス国内で話題となり、その後ヨーロッパ中に口コミが広がった。業界では際立って珍しいカラフルな南部鉄器は、現在では年間約100万点生産されており、その半数近くが欧米、中国、東南アジアを含めた海外約20ヶ国で販売されている。また、商品のラインアップも、従来の日本の伝統に沿った鉄瓶や急須だけではなく、鍋やフライパン等海外の消費者でも日常的に使いやすいキッチンウェアを展開する等多岐に渡っており、高い市場競争力を持ち合わせている。

また、このような比較的規模が大きく資金力がある事業者の他にも、昨今は新しく個人または小規模法人として起業をする者にとっても、伝統工芸が魅力的なビジネスの一つとして捉えられ始めている。例として筆者が勤務している青森市内の創業・起業支援施設においても、昨年20代の女性が青森県津軽地方が発祥のルーツである「こぎん刺し」や、江戸時代に絹織物の活用法として生まれたとされている「つまみ細工」の技法を活用してアクセサリーやライトシェード等新しい商品を開発して起業、昨年夏にはパリで行われた日

本の工芸品展示販売会に自ら商品を持って行きマーケットリサーチを行っている。また、彼女以外にも同じく青森県内で「南部裂き織」という伝統工芸の技術を活用した新しい雑貨ブランドの展開を考えている起業予定者や、前述のこぎん刺しをテーマに定期的に有料冊子の発行や本の出版を行う女性も現れている。

これに加え昨今の外国人旅行者数の増加を考えると、言葉や画像だけでは伝えきれない伝統工芸品の生産工程や五感を通じて伝わる商品の魅力についても、実際に外国人に生産の現場に足を運んでもらい職人と触れあうことで知ってもらうことで、引いてはそれが実際の消費まで繋がるといった展開も今後大いに期待できる。

これまで述べてきたように、今後伝統工芸品産業が継続して発展をしていくためには、従来の「売りたいものを売る」プロダクトアウトの発想ではなく、「現地の人々の生活を理解する」ことから始まるマーケットインの発想と、生産者や販売者のみでなく地域内外の多様なプレイヤーが関わるイノベティブな連携体制が必要となるが、その成果としてのマーケットの拡大には大きな発展の可能性が考えられる。イノベーションを通して伝統工芸品の生産と販売に係る新しいスキームが地域内に生まれる事、そしてその結果として日本が誇る伝統技術の多くが次世代へと引き繋がれていくことが望まれる。



パリ展覧会出品



パリ展覧会風景

X 伝説のインバウンド観光とパブリシティ：

公開講座報告の内容を踏まえて

(大川原 儀明)

本講座は2019年11月29日、青森公立大学講座2019・青森の観光振興実践公開講座の第2回として、国土交通省観光庁認観光カリスマの角田周氏と、元青森朝日放送アナウンサーであおりボイスラボ代表の大川原儀明の2人によって「伝説のインバウンド観光とパブリシティ」をテーマに、青森市のアウガ5階カダール研修室で行われた。

青森県におけるインバウンドの牽引役で、今やまさに伝説ともいえる体験型イベント「地吹雪体験ツアー」を生み出し、成功に向けたプロセスと県内観光産業の課題を角田氏に、そして地吹雪体験ツアー誕生時に角田氏が行った情報発信のノウハウに沿って、大川原がSNSを中心とした現代の情報ツールのメリットの現状とマスメディアにおけるニュースパブリシティの重要性を中心に語った。

【角田周氏（左）と大川原儀明（右）】

【講座を行う角田周氏】



1. 地吹雪体験ツアー誕生

青森県へのインバウンド推進の参考事例として特筆されるのが、これといった観光資源がなく人口減少も顕著だった五所川原市金木地区で1988年から始められた「地吹雪体験ツアー」である。

津軽地方の厳しい自然現象であり厄介者である地吹雪を観光客に体験してもらおうと、厳寒の雪原で上半身を覆う角巻き姿でかんじきを履いて歩いてもらうという体験型イベン

トの試みは、現在は国内にとどまらず、アジアを中心とした海外客誘致の牽引イベントとして定着している。このツアーを生み出し観光資源に仕立て上げたのが五所川原市在住で、のちに国土交通省観光庁から選定された観光カリスマ²⁶の角田周氏であった

角田氏の地吹雪体験ツアー発想当時のエピソードとして、自らが原付バイクで走行中、地吹雪に遭遇し、バイクを捨てて路線バスに拾われ危険を脱したことがあった。バイクや乗用車では視界が全くなくなるが、大型の車両ではそれほどではなくバスの中から見た光景は、パウダースノーが舞い上がり、幻想的に見えたという。この体験から角田氏は、地吹雪は必ず観光資源にできると確信したという。

【地吹雪体験ツアーの様子】



2. 自治体における地域振興のありかた

自治体は、地域に存在するあらゆる個人、団体、企業、コミュニティーをベースに構成されている。そのことを前提としなければ自治体という社会システムのイノベーションは起こせない。行政は企業と一緒に地域振興を図り、まちづくりを進めていく一方で、コミュニティーはスケールの大きいサービスを提供する企業や行政と連携するという意向が働く。こうしたシステム間連携を理解し、知の連結を図るためには、既存の事業分野や市場、知的領域を媒介する存在が必要になる。この論理に基づき地域振興の観光振興に大きく貢献したのが津軽半島活性化の一環として始められた「地吹雪体験ツアー」である。

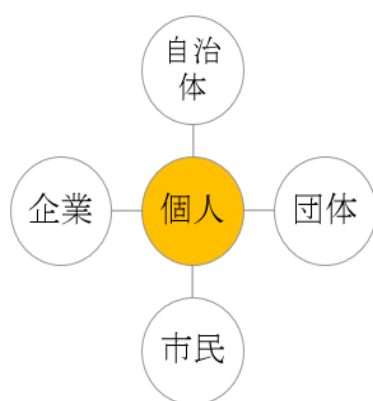
4. 行政との関わりと対極の論理

²⁶ 観光カリスマとは「各地で観光振興の核となる人材を育てていくため、『観光カリスマ百選』選定委員会を設立し、その先達となる人々を観光カリスマ百選として選定」（国土交通省観光庁 HP より <http://www.mlit.go.jp/kankochou/> （2017年12月1日閲覧）。

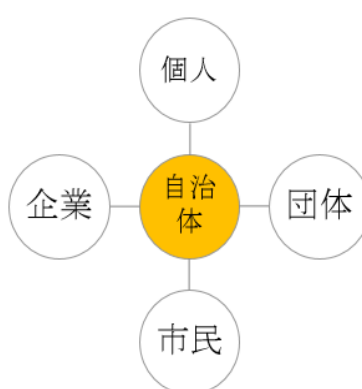
行政による観光戦略に頼ることなく誕生した地吹雪体験ツアーは、一民間人が仕掛けたアイデアであったが、そのアイデアを実現させるために何度も行政にかけあった角田氏に対して、当初行政側は誰も相手にしなかったという。しかし、ある日県庁に出向いた際に、中央省庁から出向中のある人物ただ一人が興味を示し、それが実現のきっかけとなっていく。一方で、角田氏は、こうした経験から行政に頼らないという姿勢も見せていく。「行政職員は3年で異動する」という考え方から、息の長い活動はできるだけ個人、民間を中心とした活動が必要であることを指摘する。

【自治体経営におけるメディア戦略のイノベーション2パターン】

ケース 1



ケース 2



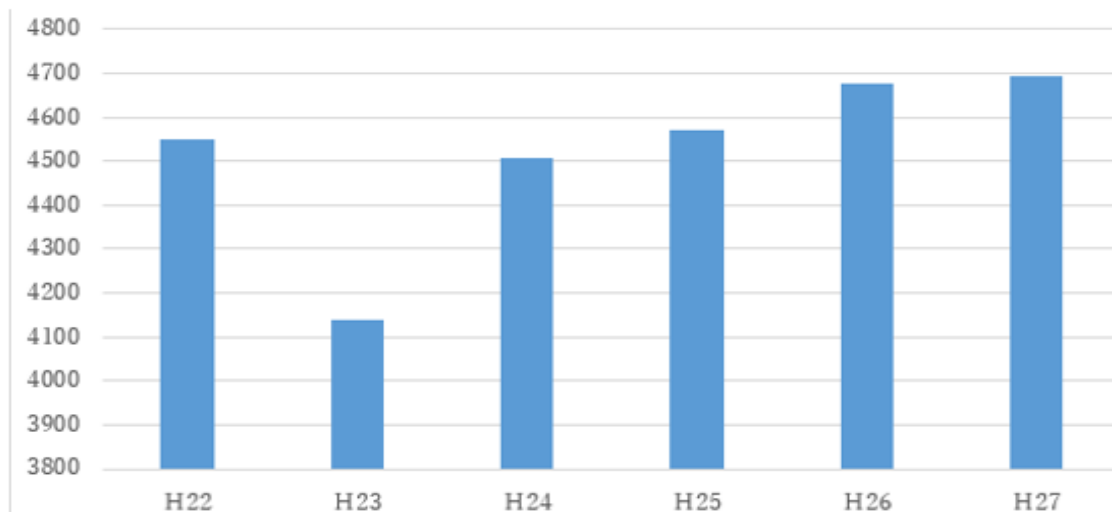
ケース 1 が個人を中心として行政を含むコミュニティの結合、ケース2は自治体を中心としたあらゆるコミュニティの結合の2つに分類することができるが、行政に頼らないケース 1 は、まさしく角田氏の行動によるイノベーションといえる。

講座では、ケース 2 として弘前市の事例を示した。弘前市は、今後見込まれる厳しい社会情勢を乗り越えていくためには、「これまでの地域づくりの考え方をさらに進化させる必要がある」として「地域経営」という考え方を取り入れながら、市民の力を結集させ「オール弘前体制」により、持続可能な地域経営に挑んでいくことが必要だ」として、平成26年度に市の最上位計画として「弘前市経営計画」を策定している。この計画にある「オール弘前体制」のキーワードの下、観光客誘致、定住促進などの地域振興目的とした先進的なメディア戦略を実践し、平成26年から始めたシティプロモーションの取り組みであり、その中核を成すのが、弘前市経営戦略部広報広聴課内行政に事務局を置き組織され2016年1月に発足した「HIROSAKI DESIGN WEEK」（以下「HDW」）プロジェクト²⁷である。大川

²⁷ 『HIROSAKI DESIGN WEEK』プロジェクトとは、「トップクリエイターや世界の多くの都市とネットワークを持つ『TOKYO DESIGN WEEK』(TDW) と協力に連携し、地元クリエイターや市民、小中高を対象とした人材育成を行い、新たな製品及び観光コンテンツの開発を促し、それらを積極的に情報発信することにより、弘前市の認知度を向上させ、観光入込客数や観光消費額などの拡大を図っていくもの」五十嵐（2016）、参考。

原は情報発信の先駆的な試みを実践している自治体として弘前市を挙げ、対極として示した。

(図表) 弘前市観光入込客数
(千人)



出所：青森県観光入込客統計と弘前市観光政策課資料を基に筆者作成

5. メディア戦略

角田氏のアイディアで生まれた地吹雪体験ツアーの成功は、メディア戦略による情報発信によるところが大きい。SNSもなかった時代、角田氏は県外の観光客を呼び込むため、マスメディアを利用した。県内に地方拠点を置く新聞、通信社、テレビ局に向けニュースリリースを出し、記者会見を開いた。通称投げ込みといわれるニュースリリースもあえて手書きにして各社の目を引くように工夫をこらした。



【角田氏手書きによるニュースリリース・記者会見の様子】

こうした地道なメディア戦略を取ることで、各マスメディアは地吹雪体験ツアーを取り上げるようになったが、角田氏の狙いはそこにとどまっていなかった。県内向けの新聞記事や、県内のテレビ局に取り上げられることはもちろん、全国紙、キイ局に取り上げてもらい、県外からの誘客を目指そうと考えた。その努力は実を結び、全国紙の東京版に取り上げられたことをきっかけに、NHKを始め東京キイ局の情報番組にも取り上げられ、角田氏自身その影響力を実感することになる。角田氏は地元のメディアとの結びつき着目し、各メディアとの独自のコミュニケーションを構築、特に「ニュースに取り上げられる」ことを目標としていき、地吹雪体験ツアーの知名度は徐々に上がるようになっていった。さらに、その噂は海外にもおよび、地吹雪体験ツアーを取材するため、アジア各国の複数のテレビ局が取材に訪れ、地元での放送を見た視聴者は、今度は観光客になり、地吹雪体験ツアーに参加するため青森県を訪れるようになった。一方で、角田氏が県内の観光振興の今後の課題として指摘するのは、青森県を素通りしてしまうというジレンマだ。角田氏によるとインバウンドの拠点は、札幌や函館、仙台となっている。滞在型観光に向けた施策として、自治体と民間による交通網の整備、宿泊施設の整備が必要と訴える。

また講座では、大川原が地域振興を進める上での情報発信は自治体経営にとって大きな意味を持つとして、Twitter、facebookなどのSNSの現状を報告、誰もが情報を発信するツールを持つことが可能となったが、情報の受け手がアプローチしなければ情報を得られないというデメリットを紹介し、情報提供者とマスメディアとの共存の必要性から地方・観光振興のカギはニュースパブリシティであることを示した。

* 本考察の内容は、自治体コミュニティ戦略を考察する上で、本報告書の趣旨に合致し、優れた実践モデルとして紹介するため、2019年11月に実施された市民公開

講座の内容を、大川原氏の下承を得て、文章にさせていただいたものである。また、角田周氏（観光庁認定観光カリスマ）に、大変なご協力をいただいたこと深く感謝申し上げます。（編者）

X I 結語

地域新ビジネス、起業について、自治体行政は、正攻法で取り組む必要がある。特に、地方において、豊かな自然環境を活かし起業を興したり、本部から遠隔地にあっても快適な職住環境を追求できる社会環境が、まだ十分とはいえないにしても、徐々に出来つつある。高度情報ネットワーク社会の到来により、それを **Society 5.0**（第5期科学技術基本計画において我が国が目指すべき未来社会の姿として初めて提唱）と呼称するどうかは別にして、確実にIT ネットワークを活用する社会やマーケットが出現している。それは、これまでの時代とは異なった社会と考えるべきであろう。この時代を、第4次産業革命とも言及されている。正に時代は、産業革命に近い社会変動の渦中にあると考えるべきであろう。その中で、自治体の経営戦略として、地域新ビジネス、“起業”政策は、重要な課題となっている。

本プロジェクトは、上記の時代認識を念頭に、優れた地域新ビジネス、起業を行い易くする地域社会、地域経営について、行政システムとの関係から、自治体コミュニティ戦略として、考察を深めてきたものである。行政システムには、組織、経営、法制度、ガバナンスなど検討すべき諸側面がある。その中でも、自治体行政における組織の諸メンバーが共有する価値としての組織文化を行政スタイルと規定し、その行政スタイルの理論的検討と、コミュニティにおける諸経営戦略的実践について、検討してきたものである。行政スタイルが重要であるのは、実践者の価値が優れたものであるかどうか、また、組織としてチームとして優れた価値を共有して実践しているかどうか、極めて重要であると考えからである。

本論では、仮説として、新行政コミュニティ・イノベーション（**New Public Community Innovation: NPCI**）モデルを提案している。このモデルは、以下のようなものである。「行政経営は、地域資源、人材、諸機関とともに国内外のネットワークを構築、活用し、協働統治を行ない、自治体において地域社会に根を下ろした新ビジネスやコミュニティ・イノベーションを創造する政策を重視する。コミュニティ・イノベーションとは、地域に優れた革新的ビジネスを興し、地域価値を創出することである。したがって、この行政経営モデルでは、地域社会の諸資源、人材、自然を活かし、地域協働を通じて、新しい地域価値の創造を志向する。」

さらに、地域イノベーションの創発を重視しているため、プロトタイプ型の実践的研究を行っている。プロトタイプ型とは、仮説モデルを構築し、社会実験を行いつつ、モデルの精緻化を図っていく方法である。遠藤研究室では、数年前からインバウンド時代における社会的特徴を背景に、コミュニティ **MICE**（コミュニティの特性を活かしたミーティング、旅

行、研究会、展示会等のイベント＝ネットワークの”場”の創造）というコンセプトを提唱してきた。このコンセプトに基づいて、行政協働の視点から、プロトタイプ型の実践的調査研究を行ってきたところである。本プロジェクトでは、このコミュニティ MICE が、地域イノベーションの創発ツールになる可能性を秘めているという仮定のもとに、研究実践を行っている。本報告書の中で紹介しているが、この取組みを通じて、青森とアジアのネットワークが広がりつつある。具体的に、新地域ビジネス・起業に繋がりつつある新たな事例も出てきている。青森市では、サードプレイス（第3の場所）のコンセプトに基づいて、ネットワークの場づくりを政策的に展開しつつある。（駅前商工会議所1階のスタートアップセンターが象徴的である。また、新青森市役所のロビーも、そのコンセプトを活用しているとされている）

以上のように、本報告書では、国際化が進行し、IT ネットワーク社会（第4次産業革命）の特徴に影響を受けるコミュニティにおいて、自治体組織の価値共有のスタイル（行政スタイル）と諸地域実践について検討を加えている。今後は、ここで検討してきたモデルの精緻化と、国際的研究をさらに進めていくことによって、モデルの有用性を高めていきたいと考えている。また、新地域ビジネスと起業において、国際的なビジネスネットワークが重要であり、その実務的な点からの検討も加えていきたい。

X II 謝意

このチャレンジ枠プロジェクトを実施するにあたり、様々な方々の協力を得ている。昨年度の実績を踏まえ、関連する内容で実施しており、今年で2年目となる。公益財団法人青森学術文化振興財団及び青森公立大学、地域連携センター本部、そしていつもであるが、現場において実務を担っていただいている地域研究センターのスタッフの方々には大変御世話になってきた。この実績報告書をまとめるにあたっても、スタッフの方々の尽力なしに発刊できない。そして、同僚教員の支えがある。海外からの教員との意見交換及びその後の研究整理においては、いつもながら、一般社団法人青森市国際交流協会（A I V A）会長、工藤朝彦氏とGLOBAL TABLE代表 山内 リチャードソン澄子氏の協力を得ている。また、司会などの場セッティング、映像制作においては、大川原儀明氏、昆忠彦氏、映像オフィススイッチ代表の澤谷健司氏の協力を得ている。また、本年も、地域経営未来総合研究所所長、札幌学院大学名誉教授の藤永弘氏及び地域経営学会に所属するメンバー各位には、地域経営学の観点から多くの協力、ご示唆をいただいている。関係各位に感謝申しあげたい。海外からの専門家をゲストとして迎え入れていただいたのは、本年も、ホテル青森であった。大変快適な宿泊環境とサービスを提供いただき、感謝申し上げます。

今年度11月～12月の市民公開講座は、本プロジェクトと密接に関係して展開している。テーマ「起業とイノベーションで青森の未来を拓く実践公開講座」、講師には、多摩大学教授志賀敏宏先生、山内リチャードソン澄子氏、三澤泰典氏、宮腰菜津子氏、立木祥一郎氏

の各位に登壇していただいた。また、「青森の観光振興実践公開講座」では、地域経営未来総合研究所所長、藤永弘氏、角田周氏、大川原儀明氏、工藤朝彦氏、ミハイ・フロリン・オオタ・アポスト氏の各位に登壇していただいている。報告の内容は、大変刺激的で参考になるものばかりであり、本報告書の中にも、ご了解を得て一部収録させていただいている。感謝申しあげたい。

所属している大学の地域みらい学科は、小人数フィールドワークを重視し、現場感覚を養いながら理論と実践の融合を図り、研究教育と社会貢献を行うことに特徴がある。本報告書も、4年生を中心に、各自の関心に沿って2年生から4年生まで、実践的な教育研究の成果として整理をしたものの一部を掲載している。もとより、研究途上であり、今後、本報告書で判明したことを下に、海外と連携しつつ、さらに実践的研究を行っていきたいと考えております。多くの方々のご協力を、心より感謝申しあげます。

以下資料

Questionnaire Sheet

Public Administrative Style Scale (PASS)

<The Survey's Aim>

This questionnaire is designed to study public administrative style on human resource training and organizational strategy in local government administration in relation to the changing borderless global economy. In particular, I categorized the style of administrative management into five and asked about the current state of the local government administration style and the degree of preference in the future. This research is carried out between municipal government officials and citizens in Japan and in other countries. The questionnaire is to be completed anonymously, and the results will be reviewed statistically. It will take about 5 minutes to complete the questionnaire. Thank you for participating in this study.

Researcher:

Tetsuya Endo

Aomori Public University (Aomori, Japan)

E-mail:

endooffice2010@gmail.com

Professor Tetsuya Endo, Ph.D. Graduate School of APU

Aomori Public University (APU)

Department of Business and Economics

Course of Regional Research and Development

153-4 Yamazaki Aikozawa Aomori City Aomori Prefecture

Japan 030-0196

Laboratory Tel: 017-764-1575

tetsuya@b.nebuta.ac.jp

I Personal details (Please encircle the appropriate number.)

- 1 Gender (1)
- (1) Male (2) Female
2. Are you a local government official? (2)
- (1) Yes (2) No
3. Which local government do you belong? (3)
- (1) Country ()
- (2) Local government () (4)
4. Your current position/designation? (5)
- (1) Managerial status responsible for the whole organization/department/division;
e.g. Manager/ Deputy Mayor/Executive/Director
- (2) Senior staff member of the department/division;
e.g. Assistant to the Manager/Supervisor
- (3) Middle staff member in charge of the workplace, e.g. sub-section chief
- (4) Staff members not included in the above, e.g. rank and file employee.

II The following description shows five public administrative styles(A-E). How would you rate each public administrative style in your local administration? Please choose your answer from the score numbers provided below.

For letter a, circle the number to indicate how it is being implemented in your local government.

For letter b, circle the number that indicates how significant you believe it is in future administration.

(5 being the highest means that it is being implemented and very significant while 1 means that it is poorly implemented and has less significance.)

A: Public administration places importance on policies that create new businesses and community innovation that are rooted in local communities; local government is active in establishing and utilizing domestic and foreign networks of regional resources, human resources, various institutions and carrying out network governance. Community innovation creates superior innovative businesses in the communities and supports regional values. Therefore, the public administration model creates new regional value through regional collaboration, utilizing regional recourse, human resources and the nature of the communities.

- a. Being practiced Not at all 1— 2 — 3 — 4 — 5 Yes, very much (6)
- b. Significance I don't value at all 1— 2 — 3 — 4 — 5 I value very much (7)

B: The important role of public administration is to make policies and plans. The role of the staff is to set the agreed goals to be achieved and help the agencies that outsource execution so that they can be implemented. The value of public administration lies in efficiency and effectiveness so that the method of the private enterprises is modeled to realize those values. Strategy development is mainly the role of public administration.

- a. Being practiced Not at all 1— 2 — 3 — 4 — 5 Yes, very much (6)
- b. Significance I don't value at all 1— 2 — 3 — 4 — 5 I value very much (7)

C: Public administration is to serve residents and ideals. It is a mistake to put value in the lives of the residents only from the economic value of productivity or from the perspective of the consumer. It is the significance of public administration to do what cannot be done by private companies. In order to improve resident's lives, it is most important to put the resident's interests and ideals first rather than just formulating strategies.

- a. Being practiced Not at all 1— 2 — 3 — 4 — 5 Yes, very much (6)
- b. Significance I don't value at all 1— 2 — 3 — 4 — 5 I value very much (7)

D: Public administration is responsible for the collaborative governance in the communities, engaging in collaboration with other stakeholders and playing a catalytic or coordinating role according to the situation. It is necessary to execute administrative works so that efficiency and effectiveness can be obtained under the principle of constitutional value and democracy.

- a. Being practiced Not at all 1— 2 — 3 — 4 — 5 Yes, very much (6)
- b. Significance I don't value at all 1— 2 — 3 — 4 — 5 I value very much (7)

E: Administration primarily implements policies. Therefore, always be obedient; staff should work according to the rules and procedures. The role of public administration is enforcement in policies. If there is a problem, you should consider ways of overcoming them within the scope of existing rules and procedures.

- a. Being practiced Not at all 1— 2 — 3 — 4 — 5 Yes, very much (6)
- b. Significance I don't value at all 1— 2 — 3 — 4 — 5 I value very much (7)

III. The following A to E refer to the administrative styles you answered above. If you are going to choose three models that you consider to be important in the future, what do you think are they? Please circle ○ the letters of the three public administration style that you think are important.

- A. NPCI (New Public Community Innovation)
- B. NPM (New Public Management)
- C. NPS (New Public Service)
- D. NVG (New Value Governance)
- E. TPM (Traditional Public Management)

(16) (17) (18)

IV. Specifically, what policies do you think are important for promoting regional innovation, regional business establishment and entrepreneurship?

Please circle ○ the numbers of the three policy measures that you think are important.

- 3. Exchange of human resources and places where you can freely talk about business ideas
- 4. Regional collaboration
- 3. Incubation places, support organizations
- 4. Educational opportunities to understand business and innovation for the new generation
- 5. Cooperation with universities, research and financial institutions
- 6. Mayor's Leadership and passion
- 7. Other public official's leadership and passion
- 8. Networking policies at home and abroad
- 9. Maintenance of infrastructure for an easy- to- access information network such as IT and Wifi
- 10. Decentralization structure reform in place of centralized administrative and financial structure.

(19) (20) (21)

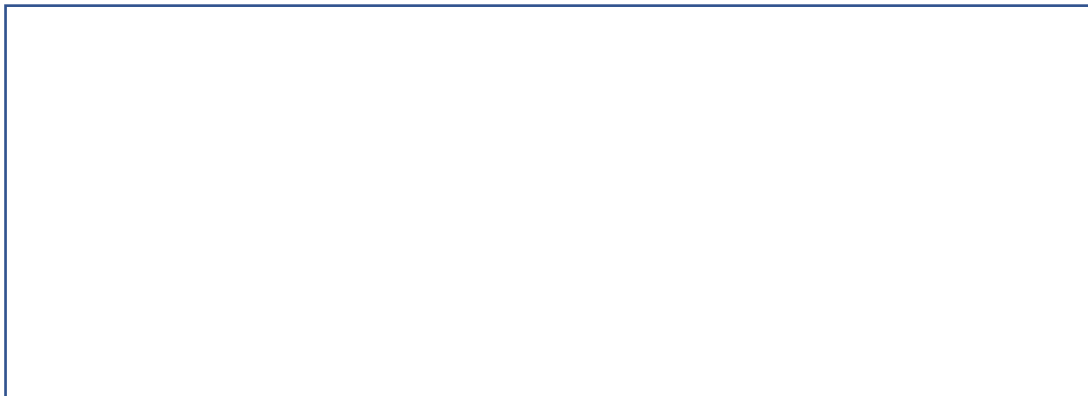
V. If you think that specific community policies should be implemented to promote regional innovation, regional business establishment and entrepreneurship, please circle ○ the numbers of the three measures that you think are important.

1. Key investment in administration for community-based regional innovation, regional business start-up and entrepreneurship.
2. Community-based business education and human resource development
3. Community-based regional business establishment and place of information exchange about entrepreneurship
4. A place of industry-academia-government collaboration based on the community
5. Measures to correct the income gap and eliminate poverty
6. Expansion of education investment from primary and high school education to higher education
7. Expand collaboration with higher education related to graduate business for adults

(22) (23) (24)

VI. Finally, what do you think is necessary for the promotion of regional innovation, regional business establishment and entrepreneurship? Please write freely.

(25)



Thank you for your cooperation!

Questionnaire Sheet

Community MICE

<The Survey's Aim>

This questionnaire is designed to study Community MICE. Community MICE is “Small, medium and large scale MICE utilizing regional characteristics, tangible and intangible regional resources.” MICE is a combination of four acronyms: Meeting (Training), Incentive (Invited Tour, travel), Conference or Convention, Exhibition. This survey focuses on community MICE regarding tourism, such as conferences and seminars of businesses and other events involving training trips, international conferences, general meetings, business exhibitions, trade fairs and events. This research is carried out in Japan and in other countries. It will take about 5 minutes to complete the questionnaire. Thank you for participating in this study.

Researcher: Tetsuya Endo

Aomori Public University (Aomori, Japan)

E-mail:

endooffice2010@gmail.com

Professor Tetsuya Endo, Ph.D. Graduate School of APU

Aomori Public University (APU)

Department of Business and Economics

Course of Regional Research and Development

153-4 Yamazaki Aikozawa Aomori City Aomori Prefecture

Japan 030-0196

Laboratory Tel: 017-764-1575

tetsuya@b.nebuta.ac.jp

Thank you again for participating in the conference which we conducted continuously.

Please answer the following questions to improve on our future efforts.

1. Gender (1)

(1) Male (2) Female

2. What is your nationality?

() (2)

3. What is your occupation? Please encircle ○ the number that is suitable. (3)

- (1) Professor, Faculty member
- (2) Citizen(Aomori Prefecture)
- (3) Citizen(Other)
- (3) Student

(5 being the highest means that it is being implemented and very significant while 1 means that it is poorly implemented and has less significance.)

3. If you are a foreigner, how was your stay in Japan? Please encircle ○ the number that you think is suitable. (Japanese do not need to answer this item.)

Not very good 1 – 2 – 3 – 4 – 5 Very good (4)

4. How valuable was your participation in the conference (Community MICE) in Japan? Please encircle ○ the number that you think is suitable.

Not very good 1 – 2 – 3 – 4 – 5 Very good (5)

5. What were the good points you learned from the discussion?

(6)

6, What extent do you think so? Please encircle ○ the number that you think is suitable.

(1) I got a new idea

Not very good 1 – 2 – 3 – 4 – 5 Very good (7)

(2) It was useful for the network

Not very good 1 – 2 – 3 – 4 – 5 Very good (8)

(3) Studies were valuable

Not very good 1 – 2 – 3 – 4 – 5 Very good (9)

(4) I think there is a place where we can find value in regional business promotion

Not very good 1 – 2 – 3 – 4 – 5 Very good (10)

7. What do you think should be improved on community MICE for regional business promotion?

(11)

8. Are you willing to take time and participate in our community MICE once again?
Please encircle ○ the number that you think is suitable.

Not at all 1 – 2 – 3 – 4 – 5 Yes, very much (12)

9. What do you think should be done to link the conference (community MICE) in which you were involved to regional business promotion and emergence of regional innovation?
Please encircle ○ the numbers of the three measures that you think are important.

(13)

(1) Create a place for dialogue

(2) Network with overseas

(3) Collaboration between university and business

(4) Cooperation between the administration and the university

(5) Financing

(6) A culture that tolerates failure

10. What are your expectations from the conference (community MICE) in the future?



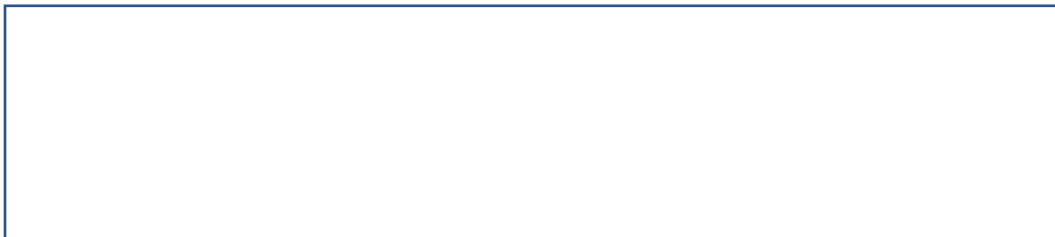
(14)

11. Finally, what do you think is necessary for the promotion of regional innovation, regional business establishment and entrepreneurship?



(15)

Please write freely.



(16)

Thank you for your cooperation!

テーマ： 地域イノベーション創発のための自治体コミュニティ戦略

～コミュニティ MICE の可能性と課題

今回、国家重点大学の指定を受けている四川省と北京の大学から4人の教授が来日する機会に、研究会を開催します。現地の大学では、イノベーションの創発に向け、ビジネスに直結するインキュベーションを組み込んだセンターの拡充と実践的な人材育成を進めています。一方で、都市再開発やコミュニティ政策が重要な政策課題となってきました。

米中貿易摩擦に揺れる中国の大学が、今日どのような地域ビジネスに繋がる都市政策に係わっているのか、我々が提案しているコミュニティMICEのイノベティブな可能性を双方で探りつつ、標記のテーマについて検討を深めていきます。

＊ ここでのコミュニティMICEとは、地域資源・人材を活用した地域イノベーションに向けた対話の“場”を意味します。

日 時 2019年8月3日(土) 13:30～15:30 (英語、中国語、日本語)

会 場 青森商工会議所(駅前)1階スタートアップセンター

基調報告： 自治体経営と地域イノベーション：コミュニティMICEの可能性と展開
遠藤哲哉(青森公立大学)

ゲスト報告：高等教育の実際と課題：コミュニティMICEと地域イノベーション
Zhao Shurong(中国電子科技大学教授)
他、3人の教授

対話・ディスカッション

コーディネーター： 工藤朝彦(AIVA代表)

総合司会： 昆忠彦(弘前大学大学院)

＊この研究会は、以下のテーマで実施しているプロジェクト研究イベントです。「国際的な視点からする地域新ビジネスとイノベーション創発のための自治体コミュニティ戦略」(青森学術文化振興財団)

なお、都合により企画内容に変更がある場合もあります。ご了承下さい

参加申し込み どなたでも参加できます。(資料準備の都合上、事前にご一報下さい。)

<連絡先>

＊MICE コーディネート責任者： 青森公立大学 遠藤哲哉 連絡先：事務局(代表) 017-764-1555 地域経営学会 青森公立大学大学院棟 1301 遠藤研究室 017-764-1575

eメール：endooffice2010@gmail.com

起業・地域イノベーション：フィリピン・セブとのコミュニティ
MICE によるフィールドワーク・ミーティングを通して

日程： 12月17日（火） 9：00～12：00, 13：00～15：30
15：30～17：30

場所： 青森商工会議所（駅前）、1階、スタートアップセンター

ミーティング・フィールドワーク参加者：

○Reynaldo B. Inocian (Professor, Cebu Normal University)

Director, College of Arts and Sciences Institute for Research in Innovative
Instructional Delivery, University of Cebu Normal University

President, The Culture, Arts and Design Association Foundation of the
Philippines, Incorporated (CADAP-FI)

○Ana Marie V. Fernandez (Associate Professor, Cebu Normal University)

○山内リチャードソン澄子（女性起業家）

○工藤朝彦（AIVA 代表）

ファシリテーター： 遠藤哲哉（青森公立大学）

青森公立大学 学生

*地域ビジネスモデル

A コミュニティ MICE⇒ コミュニティ・イノベーション⇒ コミュニティ・ビジネス⇒ インターナショナル・ビジネス ⇒ 国内外ネットワーキングとコミュニティ形成 ⇒ Aへ

「地域資源、人材の国際ネットワーク活用と地域経営における起業、ビジネス創出」

(1) 青森における起業事例：伝統工芸を世界へ

(2) フィリピン・セブの事例：今後の戦略的課題

(3) コミュニティ MICE と地域イノベーション：工藤朝彦氏（AIVA）より

(4) コミュニティ MICE～学生視点からのインバウンドツーリズム のビジネスアイデア 青森公立大学学生

(5) 青森市の地域イノベーション 神戸屋呉服店のケース

<参考資料>

・ Inocian 先生の地域実践レポート

Culture, Arts and Design Association of the Philippines - Foundation, Inc. CADA-PHI 3rd International Conference on Arts and Culture (ICAC) 2020 will be on May 15 to 16, 2020

<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JCHMSD-09-2018-0064/full/html>

・ Human Nature

<https://humanheartnature.com/buy/our-story>

<https://www.gmanetwork.com/news/lifestyle/content/452821/entrepreneur-anna-meloto-wilk-on-women-and-the-business-of-changing-the-world/story/?fbclid=IwAR0ReLnIrK1K4rMzQb9hg7TSItbjDCDBE9g3AjAWQfvnAA BcWWI0H-ix3eo>

・ スラムの孤児が、起業家へ

https://godtv.com/abandoned-baby-becomes-ceo-of-62-million-company/?fbclid=IwAR1TvSGZLX60eLORpUZWtgjGGdiUn0U-7s4apHPP_MCfTh6qIQXoqygZyd4

連絡先： 自治体コミュニティ戦略プロジェクト代表：
青森公立大学 遠藤哲哉研究室 017-764-1575
e メール：endooffice2010@gmail.com

＜実践、研究、編集、調査、執筆メンバー＞

以下、遠藤研究室メンバー（順不同）

木村 美悠（報告書編集長）

佐々木 鈴華（ゼミ長）

木村 朱里

高橋 怜良

館 直樹

成田 有希

菅原 潤

中山 雅也

谷 和哉（ゼミ長）

鈴木 亜美

檜山 和輝

長澤 留菜

菊地 恵太

佐藤 凌（ゼミ長）

林 佳汰

杉山 墨飛

山口 隼大

実践研究協力

山内 リチャードソン 澄子（GLOBAL TABLE 合同会社代表）

工藤 朝彦（AIBA代表）

監修・統括・執筆 遠藤 哲哉

令和元年度 青森公立大学地域連携センタープロジェクト事業成果報告書

公益財団法人青森学術文化振興財団 （地域の振興に係わる研究チャレンジ枠）

国際的な視点からする地域新ビジネスとイノベーション創発のための
自治体コミュニティ戦略研究

発行日 令和2年1月31日

発行者 青森公立大学経営経済学部地域みらい学科 遠藤哲哉研究室
〒030-0196 青森市大字合子沢字山崎 153-4
電話017-764-1575