

■分科会 2

「北海道ランドオペレーター（仮称）」の設立・組織化推進事業

報告者：北海道ランドオペレーター協議会 代表
林 克郎

ファシリテーター：観光産業イノベーション事業検討協議会 座長
横浜商科大学 教授
羽田 耕治

北海道ランドオペレーター協議会とは？

「ランドオペレーター」とは、一般的には海外旅行先の現地で、各種手配（宿泊先、移動手段、食事予約等）を行う地元旅行会社のことをいいます。北海道は外国並みにスケールが大きいという認識から、我々は道内で地域に密着した旅行会社を「ランドオペレーター」と呼ぶことにしました。

支部が旭川、小樽、函館と 3 つあるのですが、実は札幌にももちろんありまして、本部ということになっていました。大きく分けると 4 つの支部でスタートするという形でした。

それぞれの支部には、説明会に来ていただける方、または将来の会員としてぜひ参加していただきたいということで、地元体験業者、旅館、ホテル、農林漁業関係者、地元旅行会社、地元の観光協会、または住民、いろんな方に説明会に参加いただきました。

協議会の設立に至った我々の 3 つの思い！

まず、地元の“尖った”観光資源をしっかりと伝えたい。地元の資源というのは、地元の人に聞きますと、私のところは資源なんかないからと、全然わかっていない部分が多いのです。それは長年、そこに住んでいたからだと思えます。ずっと変化がなかったので、自信を持って言えるものがないと思っている人が多かった。ところが、少し見る角度を変えれば、非常におもしろいことが多い。そういう部分を“尖った”という表現にして、その地元の“尖った”観光資源を伝えたい。

それから、大手旅行会社が北海道観光を仕切っていた部分があるのですが、大手旅行会社も今、組織が縮小されたり、北海道の情報源である仕入れセンターを撤退したり、そのような状態がありましたので、そういう大手旅行会社とも組んで win-win のモデルを作りたいというのが 2 つめです。

3 つめは、先ほど言ったとおり、地元の住民が、地元の観光資源の素晴らしさに気づいてほしい。最終的には観光というのは、地元の方たちの協力がないと、旅行会社だけではできませんので、地元の人たちに自覚を持ってほしいと、この 3 点を基準にして、説明会をしながら、真意を伝えました。

その 1 地元の“尖った”観光資源をしっかりと伝えたい！

北海道の観光情報は、大手旅行会社のパッケージプランや情報誌、観光サイト等、いっぱい出てきます。非常に多すぎて、どれがいいのか悪いのか、わからない。その中に、先ほど言いました“尖った”観光資源は埋没してしまっていて、なかなか表面に上がってこない。地元の個々の事業者は“尖った”情報を持っているのだけれども、それを直接、お客様に伝える情報発信力が弱い。

体験業者の方は、毎日お客様の体験プログラムをお世話するだけで手いっぱいですね。なかなかそれを PR するまでいかない。できても自分のホームページを立ち上げるくらいだと。立ち上げて管理ができませんので、非常に古い情報が載ったまま、そういうことが往々にしてありました。こういう部分を、我々の協議会で直接発信できる仕組みを作って、観光客、エンドユーザー、また大手旅行会社にも情報として伝えて、誰かが独り占めするわけではなく、旅行会社もエンドユーザーも地元の人もみんなで情報を共有して、それぞれがビジネスになればと win-win という形を目指しました。

その2 大手旅行会社との役割分担を明確にし、win-winのモデルをつくりたい！

昔の大型観光時代の北海道の観光が個人小グループへと変わり、定番の観光資源、決まりきったコースをぐるぐる回るというものには、もう飽きがきている。もっと何か新しいものはないかということで、大手旅行社も探しているのですが、なかなか仕入れ部門の情報として入ってこない。

例えば、JAL ツアーズ。札幌にあった仕入れセンター、企画センターが撤退して、今は東京本社 1 社でやっています。東京の企画担当者が北海道の企画を立てても、細かい情報はなかなか得られません。そういった問題を抱えていました。

地元の事業者としては、なかなか自分で PR できないというのがあるのですが、大手旅行会社と今まで組んだ事がない、精算の仕方もわからない、手数料はどうやって払ったらいいのか、価格はどうしたらいいのか等、問題がありまして、なかなかすぐにはできない。精算する場合も契約しないといけないものですから、こうした問題がありました。

そこで私たち協議会が、大手と現場の体験業者の間に入ってコーディネートしながら、大手には使いやすいようなパッケージに、地元の方々にはわかりやすく、どんどん新しくいい商品を出してもらおう、中継ぎの役をやろうというのが狙いです。

その3 地元住民が、地元の観光資源のすばらしさに気づいてほしい！（地域の活性化に貢献したい！）

何度も言っていますが、地元住民が地元のことを「うちの村に来てもらっても何もない」と、平気でまだ言っているのですね。これに対して「何もないのではなくて、いっぱい埋もれているんだよ」「おばあちゃん、何もないなんて言わないで。東京から孫が来た時、どこかいろいろと案内したりするじゃない」。自分の娘たちは、「こんなおばあちゃんの食事、まずいから食べない」と言たって、それが本当はヘルシーだったり、都会の人から見たら、非常に美味しかったりします。地元では、マンネリ化しているものですから、なかなか自信

を持って言うことができなかった。それを私たちが間に入ってコーディネートしながら、「これをこういう形で紹介したら、都会の人は喜んでくれるよ」ということをやっていこうということです。

協議会の具体的な運営案

当初の4つの支部に加えて、5月に道北支部と道東支部の2つが加わりまして、今6支部で動いております。

協議会の具体的な運営案としては、まず情報を共有しよう、と。共有するためには、やはりホームページ。斬新なホームページを作って、そこにどんどん情報を出そうということにしました。

このホームページ、テレビ会社で作ってもらっていて、動画を非常にたくさん使っています。左側にはツイッター等々も入っています。ツイッターは、北海道とか観光とかで検索したものがバンバン上がってきます。動画は各体験業者が自分のページを1ページずつ作っていますので、そのページに簡単に投げられるシステムにしています。例えば、iPhoneを持っていれば、何十秒か動画を撮影して、パッとホームページに載せることができます。今までのようにちゃんとビデオで撮って、編集して、ホームページ会社に頼んで載せるといったことはやっていません。このように、ホームページも簡単に操作できるようになってきています。

それから、各地でいいものを発見して、それを商品としてどんどん作っていくのですが、それをネットワークして、どんどん出して行こうということです。具体的な商品を作っていないと、みんなピンとこないのではないかとということで、昨年設立した後、「キャンプツアー」というのを始めました。

「北海道まるごと体験キャンプツアー」は、各地の体験業者を、キャンプ用品を積んだミニバスで巡っていきます。宿泊はテントでキャンプしますので、洞爺のキャンプ場に泊まって、洞爺の体験をしてもらった後、ニセコに回る。それから、旭川、富良野に回るという形です。今のところ4コース作ってまして、昨年はその中からモニターということで3回行いました。今、北海道は外国のお客様が非常に多くて、韓国からのお客様は第1班、第2班は中国から、第3班は欧米の方を集めて、3回のモニターを行いました。キャンプツアーというのは大手旅行会社には難しいところでして、私どもは、会員のバス会社が小さなバスの後ろに道具を積んで、キャンプ場を予約して回っていきます。そしてキャンプ場で、地元の体験業者が素晴らしい体験をさせてくれます。

例えば、今回のモニターでは洞爺を中心にして回りましたが、身ひとつで参加していただけます。添乗員にキャンプに非常に慣れた人間がついていますので、キャンプの設営から皆さん一緒にやっていただきます。食材も買い出し部隊を作り、地元の旬な食材、ニンジンとか玉ねぎとか、農家ではもう要らなくなった規格外もありますので、それを交渉して安くもらって、それで夕食を作ります。もうひとつ、今、ダッチオーブン（オランダ製の鉄の鍋で、蒸し焼きにしたり、スープにしたり、パンを焼いたりします）が非常に流行っていますが、

ミニダッチオープン料理教室のようなものをやりながら、初心者向けにキャンプを楽しむツアーをやっております。

こうしたツアーを大手旅行会社ができない理由としては、コースを作る時、協定旅館を使わないといけない、協定バスを使わないといけない、昼食やお土産も協定のところを通らないといけないのです。そのような縛りが、一切私たちにはないので、自由にいろいろな体験をコーディネートできます。

協議会の運営案

協議会の運営案につきましては、まず参加していただく。年会費 1 万円で会員になっていただくと、1 人 1 ページ、動画が載せられる簡単なホームページが与えられます。文章もすぐ更新できますので、毎日更新するところもあります。それほど簡単にホームページができる。このページを使って、どんどんやっていきます。

それから「自由市場」という言葉を使っていますが、各支部の中で幹事になる旅行会社、旅行会社の各地区の会員、体験業者、観光施設、宿泊施設、運送業者、これらの皆さんの情報を全部集めて、その地域を回れるような旅行商品を各地域で企画しています。この中には、ボランティアガイドや歩いて回るツアーなど、運送を使わないツアーもあります。

いろいろな商品を、とにかく自由に、それぞれの支部で作る。それを共通のホームページにどんどん上げていく。動画でぼんぼん上がってきます。

ですから、上手く使えば、お客様が「これから乗馬の体験に出発です」と言って、「帰ってきました」「お客様どうでしたか」「馬ってというのは乗って見たら怖かったけど、おもしろかったよ、また来たいね」と、その動画をパッと上げられる。そういうページになっています。どんどん情報を上げて、みんなでやろうということにしています。各支部だけでやるものもありますし、連帯を組んで全体的に大手旅行会社に売り込むというパターンもあります。

説明会参加者の反応（アンケート結果）

説明会の時に皆さんから聞いたアンケートをまとめた表があります。分野別に分けていますが、まず、体験業者に聞いた話では、やはり今までも直接申し込みが多く、大手旅行会社からの団体客は少ない。ホームページを見て、お客様が直接申し込んでくるところが非常に多いので、大手旅行会社を通してというのは結構少ない、そういう状態です。

プロモーションとしては、やはり、自社サイトでインターネットによる情報発信が一番多かったのですが、自分のところだけでなく、連携して出していけばもっと有効になるのではないかという意見をいただいております。共同プロモーション、共同パンフレットも今後、作っていただきたいと。

情報発信は、ユニークなホームページではあるのですが、これをもっともっとアピールしていこうと考えています。海外のインバウンドも結構お話がきております。その他、いろいろな地域を繋ぐだけではなく、ネットワークするだけではなく、テーマごとに横に掘り下げていく。インバウンド中心にもっと連帯を組む。また、高齢者が増えていますので、バリア

フリーをテーマに連帯を組む、いろいろなテーマで研究会を作りながら、立体的なネットワークにしようということです。今まで個人でやっていたものですから、やはり、共有できる仲間がほしいという意見がありました。

それから、商品の開発。先ほどのキャンプツアー等もありますが、各地を歩いて回るツアー、それぞれ半日くらい歩いて回るツアーをいっぱい作ろうというアイデアも出てきています。地元の料理を中心にやるというのもありますし、いろいろなテーマを決めて、連携して、具体的な商品をどんどん作っていかうとしています。

私どもの動きとしては、各地域の新聞社、札幌ですと北海道新聞ですが、函館は函館新聞、帯広は十勝毎日と、それぞれ新聞社が違いますので、そこを上手く、いろいろな説明会で利用させていただいたとか、テレビ局のネット網を使った取材等もありました。『スロウ』という雑誌が帯広にあります。この、非常にクオリティの高い雑誌でも取り上げられ、これを見て申し込みたいという人も出てきています。

成果、成功したポイント

実証事業後の動きとしては、昨年5月22日に正式に設立をいたしました。道北支部と道東支部も無事設立しました。

成功の要因としては、私たち自身が新しいことをやったわけではなく、それぞれみんな、潜在的に思っていた悩みを共有できたこと。だから話が早かったのかと思います。

今後の課題と他の地域へのヒント

問題になるのは運営費です。今のところは各社年会費1万円で60社ですから60万円の年会費で動いているわけですが、これを今後どうしていくかが問題になってきます。

そのほか、どのように分科会を動かしていくか等、課題もたくさんあります。

最後に、他の地域の参考になるような点を挙げていますが、私たちの動きをよく考えてみますと、今、観光庁が言っている観光地域づくりプラットフォームの形に、非常に近かったのではないかと思います。ただ、地域、観光圏の中のプラットフォームではなく、北海道全体にまたがった大きなプラットフォームになってしまったものですから、この動きとしては、もっと細かくやらなくてはいけないと思っています。

【羽田】

地域の中小規模の旅行会社は、札幌だったら札幌、知床だったら知床方面においてになった方々を対象に、その地域の中をご案内するような商品を開発する、そのところをやらなはいけない。いけないという話にはなっているのですが、なかなか、地域の中小の旅行会社は、このあたりの取り組みが、全国的にみても弱いですね。地域の旅行会社がやっていただけないので、多くのところは観光協会が中心になってやっている。そういうケースが非常に多いですね。そういう中で、地域の地場の旅行会社が、このように取り組みを始め

られたといった点で、まず評価しています。

ただ、そうは言っても、そのマーケットといった時に、一般消費者もあり、お話に出てきます大手旅行会社にも利用してもらおうという話でいうと、やはり、それぞれ個々バラバラでやっていたのでは、インパクトに欠けるという点、それから客層もいろいろありますし、ニーズもいろいろありますので、きめ細かく、いろいろな客層・ニーズに対応した商品開発、品揃えをやっていかないとダメなのですね。でも、それは1社、2社では極めて限界があるので、訴求する上でのインパクト、品揃えをはかるうえで、思いを同じくする地場の旅行会社が集まって、このような協議会を作ってやるというところで、私は二重丸にしたのです。

ただ、最後にお話しもありましたが、運営に関わるコスト、これをどうしていくのか。運営のコストは、それぞれの参加事業者が負担するという話ですが、今回の取り組みの中で、利用者が多くて、きちんと利益が残っていかないと、当然、運営費なんか出せないという話にもなってきます。このあたりが、実はこれからの大きな試練ではないかなと思っています。

思い、気概、やはりみんなでやってこそ、これは効果が出るのだと。みんなでやらないと結局息が詰まるよと。一緒に取り組んだというところで意義深いものがあると思っています。

～質疑応答～

【Q：①】

海外の人にとっての北海道の魅力とは何でしょうか。

【A：林】

北海道へは、今年も非常に海外のお客様、特にアジアのお客様が多いです。国によって形態が違い、中国本土はまだ団体旅行をやっていますが、香港、台湾、韓国は、個人型になってきています。シンガポール、タイ、マレーシアあたりは、個人型でも裕福な人がどんどん入ってきています。雪まつりは当然、皆さん関心は高いので多いですが、今は夏でも増えてきています。

キャンプについては、韓国はゴルフも憧れでしたが、次はブランドのキャンプ用品を自分で買い、キャンピングカーまで買いたいというような韓国の裕福層が来ています。中国の団体は、体験業者の中でも果樹園。日本のフルーツは非常に美味しく、安全だと。木からもいで食べるだけでなく、木になったものをかじりたい、そういう体験をしたいというので、果物狩りなどをすると非常に喜びます。

あと花火ですね。日本人は夏になると湖畔でよくやっていますが、中国の方は、花火は普通できないと。「やっていいのですか」と聞かれて、「どんどんやってください」とやらせてあげると、すごく喜びます。一晩中している人もいました。そういう点は非常におもしろいなと思っています。ですから、冬だけでなく一年中、いろいろなアイテムができるのが北海道の体験の魅力で、まだまだ可能性がたくさんあります。

欧米については、もともとアメリカには「トレックアメリカ」という一週間のキャンプコースが全米に40くらいあって、いつも動いています。グランドキャニオンをラフティングしながらキャンプで回っていくツアーなどです。アメリカ、カナダ、オーストラリアにはそ

れぞれ、トレックツアーというのがあるのですが、日本には今までなかった。なぜかという
と、長いツアーがなかったり、ガイドがいなかったり、全体をコーディネートする旅行会社
がなかったからです。本州でもよいのですが、北海道はあれだけ広いし、アメリカに負けな
いくらいの大自然があるぞというので、今、やっております。

【Q：②】

おそらく、今回ご参加いただいている方が取り組まれている中でネックになっていること
として、仲間作りがあるのではないのでしょうか。連携をしていく中で、体験業者や交通エー
ジェント、いろいろな業種の方々を巻き込んでいく。中にはトレードオフの関係者等がいら
っしゃって、なかなかまとまらない可能性もあると思うのですが、最初の連携を作り始める
時に心がけたこと、もしくは、心がけたけど失敗してしまったという事例がありましたら、
ご紹介いただけないでしょうか。

【A：林】

ご指摘のとおり、途中いろいろ失敗したことがあります。

まず、説明会で声かけて来ていただいた方に説明するのですが、我々の想いが伝わらない
旅行会社もあります。「こんな着地型をやって儲かるのか。こんな時間を割いてやってい
られないよ。おまえら、そんなのやったって、3年、5年食えないぞ」と言う人がたくさん
います。でも、それはその人の考えであって、私たちはこれで生計を立てているわけではあ
りません。それぞれ自前の職業があって、自前の着地型観光があります。連携を組んで、次
世代に伝えるためにはしっかりしたものを作ろうというのを、使命として感じていて、これ
で儲けるつもりはないし、逆に持ち出しでやっています。そのくらいの覚悟でやっています。

それが通じて、参加してくる人に参加していただく。説明会の時によく言った言葉は「私
たちはオープンです」。どんどんやりたいと思う人は参加してくださいと。参加していただ
いても、ホームページを活用しなかったり、どんどん声をあげない人は、参加しても無駄で
す、年会費を捨てるようなものですよと。この場を使って、自分をもっとアピールしたい、
こういうのをやりたい、こういう仲間はいないかと、積極的に参加する人でないと、この会
に入っても何の意味もありませんよ、と言います。

私たちが何かしてあげるのではなくて、やりたい人が集まって来い、みんなでやろうじゃ
ないかという形でやっているものですから、理解いただけない方からお叱りを被ったり、や
っぱり参加しなかったというのもあります。

それから、今回入った 60 名というのは、体験業者とか大手旅行会社も入っていますが、
バス会社も入っているし、ホテルも入って、どんどん面白いことになっています。しかし、
残念なことに、地方の観光協会や商工会議所がなかなか参画できない。我々は単なる任意団
体ですので、それに加盟することがなかなかできないという事情もあります。

【Q：③】

将来的には法人化、いわゆる NPO、LLC というような会社組織に移行するおつもりはあ
るのでしょうか。またこれは、補助金が入っているのですか。

【A：林】

参加者にはNPOの方が結構多いです。またNPOを作っても複雑になりますから、やるのであれば、社団か株式会社か。公益性をうたってこの会が動いていけるというわけでもなく、逆に参加した人がみんな儲かるような形ができればいいなと考えています。

それと、会費の話。年間1万円では到底やっていけない、これはもう当たり前の話で、会合を開いたり、説明するだけで終わってしまいます。または文章を作ったり、ホームページを改装するだけで、そのくらいかかってしまう。

今やっているのは、ホームページのバナー広告。いろいろな宣伝をしたい人は、バナー広告もそれぞれ出すよと。それから、成功報酬型。商品ができて、それが回っていったら、成功報酬で、そのうちの何%は会に上納しろという形です。失敗したところから取るつもりはありませんが、成功したら会に納めてね、という規約を今、作っています。

補助金については、設立後はすべて、自前でやっております。

【Q：羽田】

このイノベーション事業がなかったら、どうされました。

【A：林】

本当に、このイノベーション事業がきっかけで、この事業があったからできたということも一部あります。4幹事みんなそれぞれ、こういうのは必要だとずっと言っていました。自分たちでこうした説明会を開くといった余力は、全然ないのです。私たちは小さな会社です。ので、広告費にお金をかけることができなかつた。

その時に、北海道運輸局にいろいろ相談していたら、このイノベーション事業というのがあるから、どうだ応募してみないか、という話をいただきました。ちょうど自分たちの気持ちとぴったり合ったという感じで、非常に感謝しております。

【Q：④】

先ほどの上納金を取っていくシステムについて、もう少し詳しくお伺いしたい。私は、上信越・浅間エリアを中心としたボランティアガイド団体の連携事業をお手伝いしております。実は同じ悩みを持っています。組織を継続するために、組織のお金を蓄えていかないといけない。そのシステムに非常に興味を持って聞いておりますので、お願いします。

【A：林】

私たちは、できるだけノウハウを活かし、今までやってきた体験業の値段があります。取引業者の値段、運送料金の値段、それらを包括して、ひとつの商品にします。その際に利益をのせておきます。当然、代理店に売の場合は代理店手数料を10%は取られます。15%と言ってるところもあります。ですから予め、それをのせておきます。かつ、体験業者、皆さんの利益も残さなければいけない。ということで、うちのキャンプツアーなどは30%の利益率です。

高いと思われると思います。高くてもいいのです、買ってくれる人が買ってくれるから。だいたい、キャンプツアーのバスは15人乗りです。7名集まったら催行させますが、15名だとお断りします。それくらいの商品だと思って、私たちは売り込んでいます。

今、シンガポールからオファーがきていますし、台湾からも夏の子どもキャンプで使いた

いという話がきています。東京からも子どもたちの夏キャンプをやりたいと。ダッチオーブを使いたくても、まず、お父さんたちにキャンプ経験がない。だから、夏休みになる前に自分たちで練習して、子どもたちに偉いところを見せてやろうと。ダッチオーブは上手く焼くと、非常に料理が美味しいのです。たまには奥さんをビックリさせてやるぞという余裕のあるお父さん方が、土日だけ、1泊2日で体験したいというオファーもたくさんきています。やり方によっては、どこかリクエストがあれば売れるものだなと、今は思っています。

【Q：羽田】

今の30%という話との関連ですが、一般的に着地型旅行商品というのは、低単価小ロット。だからあまり儲からない。何をやっているかわからないという話もあります。

林さんのところは、値決めとか、ロットの対応などはどうされるのでしょうか。ある程度、単価になるような商品開発を、皆さんに奨励しているのでしょうか。

【A：林】

値決めは非常に難しいところで、あまり高いとお客様が来ないのではないかと、非常に不安になる部分が多いのですね。安く売ってたくさん集めても、手間ばかりかかり、結局儲からなかったねと。それで一過性で終わってしまうのが一番さみしい話ですので、まず、それぞれの会員たちから上がってきた、これをやっぱりやりたいというものに関しては、小ロットで繰り返し長くやっていく。一つひとつの儲けは少ないかもしれないが、着実に売る。

道北の下川では、森の中の間伐材の葉でアロマエッセンスを作るプログラムをやっています。アロマエッセンスは高いですから、小瓶1つで3,000円くらいしますが、体験者には自分で木を切り倒して、それを抽出して、瓶に詰めるまでやって、お土産に持たせます。1人5,000円、6,000円はとっています。高いと見るか、安いと見るか、これは参加者次第です。付加価値の問題ですが、コアな方はそれでも来る。来た人を顧客にしてリピーターにしていこうという感じで、一気に儲けるつもりはなく、一気に終わるつもりもないので、わかってくれる人を徐々に増やすという方向でやっています。

【Q：⑤】

持続可能な組織と運営方法についてお伺いします。

【A：林】

「金の切れ目が縁の切れ目」というのがありますが、確かにお金がないと動けないですよ。ただ、私たちは設立当時、危機感を持って、5年以上やっている着地型旅行商品を今後どうしたらいいのかと、ずっとそれぞれ悩んでいたわけです。共通の悩みがまずあって、北海道の着地型旅行商品を、もっと連帯を組んで出していかないと、北海道観光は伸びないぞという危機感が根底にあるものですから、自分の仕事をやりながら、かつ、お金はもらえないけれども、そっちのこともやると。それができることによって、新しい仲間がどんどん増えてくる。そうすると、自分の仕事の中でも、その人の商品を単発で売ることもできてくる。

例えば、体験をする場所が、山奥や遠く離れたところにあります。それなら、送迎を無料でやればいいのですが、送迎代としてバス代を取ったら旅行業の違反になりますから、彼らはグレーゾーンで悩んでいるわけです。バス会社が隣にあるのなら、隣でパッケージして緑

ナンバーを付けて商品にすれば、簡単な話なのですが、そういう仲間を自分では作れなかった。そういうのをどんどん広げていく。

今の幹事 6 人それぞれが、この会から一銭ももらうつもりはなく、逆に、何かあったら、この会に少しでも出そうという気持ちでいます。

小さい会社で、そんなに多くは出せないですから、成功事例をたくさん作って、そこで上がった成功報酬をちゃんともらおうというのを 5%と考えていますが、これを今年から、どんどんやっていければと思っています。

自分たちはこの場所が好きなのです。そのためにみんな移住してきてしまった人間です。私は札幌ですが、函館にしても小樽にしても旭川にしてもそう。結構、よそ者が多いのですが、そこに住みついて 10 何年というのが多くて、この場所が好き、この場所をもっとアピールしたいという、本当に素直な使命感と義務感、ミッション、それだけで動いている人たちが今、支えているのだと思います。

ですから、これは私一人では全然できない話で、同じ悩みを持っている 6 幹事が一緒にやってくれているから、動いている話です。

【A：羽田】

北海道ではある程度の地域的な広がりの中で、品揃えとかマーケット、対旅行会社を含めたインパクトと存在感を出していかないと、危惧されるように、尻つぼみになるのではないか。これはおそらく、旭川とか函館といった単位でやるのと、北海道全体でされるのと、全く違うと思うのですが、いかがですか。

【A：林】

私たちは、オール北海道で考えていますので、今回の観光圏からはみ出てしまっています。

お客様の立場から見れば、函館から入って網走に行く場合もあるので、連携しないとお客様に失礼ですよ。それをちゃんと受けられる組織を作りたい、それを連携で繋ぎたいというのが私たちの気持ちなので、大型の観光圏をぜひ作っていただいて、北海道全体をひとつの観光圏としていただければ、非常にうれしい話です。

【羽田】

インバウンド対応では、そういった考え方はやはり必要でしょうね。

【Q：⑥】

一般的にこうした事業を行っていく上で、最初にやらなければいけないこととしては、先ほどから危機感という言葉が出ていますが、危機感ではないもの、例えば、一緒にやろうよという呼びかけの段階で人を集める方法があったら、教えてほしいと思います。

【A：林】

職業としてプラットフォームを作って維持をするのは、結構大変なことだとは、つくづく私も考えていますが、初めの段階で仲間に声をかける、というのが基本だと思います。同じ気持ちを持った仲間を繋いでいくというのは、まず基本にあると思うのです。それはその土地に住んでいて、その土地を愛している人、そういう人たちの輪を広げていく。

今回、私どもの中に参加したいという方に、稚内の主婦 6 人組がいました。会にいきな

り参加されて、私たちの稚内は何にもないけれど、ここで観光を自分たちで作りたいのだという主婦の団体が、ぜひ相談にのってほしいということで、幹事と一緒にいき、今後どうするかという話をしました。自分たちは何を訴えたいのか、何もないと言ったけれど、こういう景色は好きだし、こういう美味しいもの、こういう素朴なものもあるよとか、何を訴えたいのかを、まず自分たちで精査していく。ただ、景色だけではお金は儲からないので、宿泊や飲食と連携を組んで商品にできるかどうか、これがひとつの観光商品になると思うのです。

その商品が素晴らしいものであれば、買ってくれる人が出てくる。自己満足だけで作っては商品にはならない。やはり仲間と真剣に考えないといけない。それができたら強いと思います。

先ほどの下川のアロマの話も、木材組合がいきなり作ったのですが、起爆剤は一人の男で、彼が「その木もったいないから、その葉っぱちょうだい」と言って、その葉っぱを自分で抽出して、「こんないいものができるよ」と言ったのがはじめて、下川にその工場を作ってしまった。発案者というか、言い出しっぺは一人なのですが、逆に、その人と同じ気持ちを持つ人が現れてくれば、ひとつのグループができて、真剣に考えていけば、いいものが出てきて、真剣にまた相談すれば、いい商品に磨き上げられると思いますので、道のりはかなり険しいとは思いますが、10年くらいかかると覚悟をしてやっていけば、絶対いいものができると思います。

【Q：⑥】

私は、地域貢献として会社を作るべき、NPOを作るのであれば、雇用を確保すべきだという考えを持っているのですが、こちらの団体で雇用をなさるといふ事はあるのですか。

【A：林】

難しい問題ですが、まずは自分たちの意見がぶれないということと、それに共感する人間をとにかく集めること。最終的にはこの組織をどんどん大きくしていきたいので、いい商品を作って、成功報酬を抱えていけば、少し財源が出てくるのではないかと。専任の事務局員も置きたいですし、そういう拠点になる部も作りたいと思っています。

ただ、先ほど言ったとおり、一発当てて儲けて終わりという話ではなく、長く本当に愛されるようないいものを作っていくということで、長いターンで考えているものですから、いきなり雇用して作るというのは、私たちの組織では今はあり得ません。

逆に、漁協などが、観光に対する新しい職員をほしがっている部分があります。漁業も観光も成り立たなくなっていたりして、農村も体験の修学旅行も民泊の部分もありますし、やはり専門家がいないと、なかなか出来ない。これはよそ者の感覚のほうが面白い。ですから、その地域で目指している人たちと同じ意思の疎通ができて、方向性が一緒であれば、そこから可能性が出てくると思っています。

【A：羽田】

昨日も、ある、かなり熱心に着地型旅行商品の開発をやっている団体が「これは手間がかかるし、単価もそんなに高くない、絶対に儲からない、利益が出ない。でも、私たちは地域の活性化に繋がれば、まあいいって思っているのです」とおっしゃったのです。

当然、魅力あるまちづくり、地域活性化を常に視野に入れながら、だけどやはり今日も出ている運営コストであるとか、今ご質問のあった雇用であるとか、そういうことも考えなくては、ひとつのビジネスとして、5年かかるか、6年、7年かかるかわからないですけど、やはり、確信と展望と継続をもってやらないといけないのではないかと、昨日は反論しませんでしたけれども、思っています。

林さんはこのあたりをどのように考えていらっしゃるのかということと、売れなきゃいけないという時に、例えば、B to B、要するに大手旅行会社の話があって、B to Cでよく出る話は、協会でもホームページは最低限やらなくてはいけないけれども、そこにどうやってアクセスしてもらうのかというところで、かなり、いろいろなところが悩んでいます。結局はメディアに発信していくという話と、ネットというロコミに尽きるのではないかと思うのです。それはどのように考えていらっしゃいますか。

それからもうひとつ、大手旅行会社といったときには、大きくは職場旅行、教育旅行のような実用型と、それから新聞募集とかパンフレットのような募集型企画旅行があって、大手の旅行会社に対して、こういうのをおろす場合、商品コンセプトをきちんと踏まえて、きめ細かくマーケティングをしないと、なかなか大手旅行会社へのビジネスも上手くいかないのではないかと思っているのですが、この点については、いかがでしょう。

【A：林】

大手旅行会社への売り込みですが、4幹事の中では自社の企画を、もう大手に売り込んでいまして、その実績があるので、担当者とも非常に親しい。大手が何をしてほしいのかというのは、今までの経験でよくわかっているものですから、着地型旅行のパッケージだけほしいわけで、往復の飛行機とインアウトのホテルは自分で手配できるわけです。ですから、自分のできないところだけパッケージにして、予約精算してくれれば非常に助かるというのが大手の本音なものですから、そこですね。

ホームページはひとつの方法でしかありません。ホームページを見に来る人が多い、ヒット数が高い、いろいろあると思いますが、あれはひとつの方法です。『るるぶ』もありますし、飽きられたら終わるといいうのもあるので、基本的には私たちは小ロットで顧客を考えています。

体験した人のロコミが一番強いのです。その人たちの日頃の紹介を受けて、段々広まってきたら、ですから、いい体験をしてもらってロコミで広げてもらうというのが影の根本コンセプトです。そうかと言って、一般ユーザーにすべて伝えられるわけではないので、私たちもちょっと変わったホームページをひとつの方法として出しているのです。

ビジネスにするということ動いていますけれども、これだけで一本立ちするには時間はまだまだかかる。みんなの協力で徐々に構築して行って、ひとつの「北海道スタイル」というものを構築したいと思っています。それができれば、やがてビジネスモデルになれると思います。ただ、羽田先生がおっしゃるように時間はかかるのですよね。