

# タイトル 長崎市北部地区の産学連携地域活性化ハイブリッド戦略について

## ～地元特産品開発による移出戦略創造×海外インバウンド観光客 (Vegan) をターゲットとした飲食ネットワークと誘客戦略の構築～

氏名 藤原 章 (所属) 長崎総合科学大学

Keyword : 産学連携、ハイブリッド戦略、特産品開発、移出戦略、Vegan、誘客戦略

### 【問題・目的・背景】

#### 1. 長い

本年 8 月から、中小企業庁支援のもと、本学と長崎市北部商工会が連携して、長崎市北部地域（琴海地区、外海地区、三重地区）の地域活性化に取り組む。この 3 地区はそれぞれの特長と個性を持っている。]

長崎市琴海地区は温暖な気候で、少量であるが糖度が高い果実や栄養価が高い野菜などが収穫される。加えて、琴海地区には、長崎市中心部から近いことから、隠れ家的なカフェや飲食店が増えてきた。

次に、外海地区は世界文化遺産に登録された「長崎と天草地方の潜伏キリシタン関連遺産」の構成資産に認定された教会などが点在するとともに、どこまでも広がる海原を見渡すドライブコースなど風光明媚な観光スポットして人気を博している。さらに外海地区には「日本の棚田百選」に選定された棚田が存在し、清流日本一の神浦川の水を活かした棚田米は少量であるが評価が高い。



図1 長崎市外海地区の棚田

そして、長崎市三重地区は、長崎県の中でも最大の漁港として漁獲高は全国でも屈指であり、水揚される魚種も豊富である。その他、蒲鉾や多くの種類の水産加工品を生産しているなど水産関連の事業者が集積している地域である。とりわけ、近年では、HACCP 認証の養殖本マグロやブリの加工場も新設されるなど、さらに「魚の

町」として地名度が高まりつつある。



図2 養殖本マグロ

そこで、本学はこのような個性豊かな資源を持つ 3 地区に着目し、これらの特長を活かした相乗効果を期待すべく『移出戦略』と『誘客戦略』を掛け合わせた『ハイブリッド戦略』の構築と取組みを行う。

まず、『移出戦略』は、特産品の開発と既存商品のコラボとブラッシュアップ、海外輸出を踏まえたテストマーケティングなどを行い積極的に売り込んでいく、すなわち「PUSH (プッシュ) 戦略」を確立する。

次に、『誘客戦略』は、長崎を訪問する欧米豪系海外インバウンド観光客の知名度が九州内でも極めて高く、実際にそのような海外インバウンド観光客の増加傾向が顕著であることに注目し、琴海地区を中心とした飲食ネットワークを形成し、いわば「PULL (プル) 戦略」を構築する。

特に、琴海地区の美味しい野菜を活かした食事を提供すべく、欧米豪系海外インバウンド観光客の中でも、近年、増加している Vegan (絶対菜食主義者) と Gluten - free (グルテンフリー) にターゲットとしてフォーカスする。

理工系の本学では初めての取組みとなるが、本学には、①情報系データ解析など数学的定量分析、②経営戦略やマーケティングなどマネジメント全般にかかわる学問領域、③実践的な地域活性化の 3 つの特長を組み合わせ「強み」と「ノウハウ」を併せ持つことから、本学の知見を最大限に活かした『知の拠点』として地域への貢献を具

体的に図るものである。

## 【研究方法・研究内容】

### 1. 『移出戦略』の創造

3地区の地元特産品を洗い出し、その特徴を整理すると同時に個性を活かした新商品の開発と既存商品のブラッシュアップを図る。琴海地区の野菜と果実、外海地区の棚田米、三重地区の水産品および水産加工品の組み合わせを検討する<sup>1</sup>。

ターゲットを2つ考えている。第1のターゲットは、アジア地区の中でも香港やシンガポールなどの富裕層である。具体的なアクションとして、最初に、特産品開発後、本学を中心とした長崎県内の同国留学生に試食と価格や品質などのアンケートを繰り返し実施し、その評価を踏まえた上で商品改良を重ねていく。次に、東京での海外輸出商談会に出展し、バイヤーから直接に評価を商品改良等の助言並びに販路開拓の道筋を広げる。販路の一つとして、現地の高級日本料理店と高級ホテルへの開拓も検討する。

第2のターゲットとして、日本の富裕層に焦点を定めた上で、ターゲットが購入する高級専門スーパーと高価格帯の商品を提供するホテルや飲食店を対象とする。

そこで、特産品の評価をバイヤーに検証してもらうために国内商談会への出展を予定している。

このようなプロセスを経て、香港やシンガポールと国内市場にテストマーケティングを行う。

あわせて、開発した特産品について県内大学の食物栄養関連学科と連携し成分分析等を実施し、成分表示を明確にすることで特産品の商品価値と安全性を担保する。

『移出戦略』の目標は、金融機関、物流会社などと連携して域外への販路拡大を具現化することである<sup>2</sup>。

### 2. 『誘客戦略』の構築

『誘客戦略』の目標は、域外消費の取込みである。3地区の中でも、琴海地区は前述したように、隠れ家的カフェ、飲食店、ゲストハウスなどが増えてきた。琴海地区は長崎市中心部から車で1時間内に立地することから、比較的アクセスがよく、自然豊かで飲食店やゲストハウスに宿泊する国内外の観光客が少しずつではあるが増加傾向にある。

そこで、琴海地区を中心としたカフェ、飲食店、ケーキ店、ゲストハウスなどのネットワークを形成し、国内外の観光客を受け入れる体制づくりを行う。

想定しているターゲットは、2つある。第1に国内観

光客はもちろんであるが、最近、欧米豪系の海外インバウンド観光客が増えつつあることから、中でも琴海地区の野菜の品質に着目し、欧米豪系のVegan（絶対肉食主義者）である<sup>3</sup>。

第2に、Gluten-free（グルテンフリー）の欧米豪系海外インバウンド観光客と国内観光客である。グルテンフリーとは、主に小麦などの穀物に含まれるタンパク質から生成されるグルテンを摂取しない食事療法であり、最近では国内でも注目されてきた<sup>4</sup>。

これら2つのターゲットの理由は、ターゲットが近年増加傾向にあることに加え、2つのターゲットの飲食する場を提供し、彼らがSNSで発信することで、長崎県にきた海外インバウンド観光客がSNSを見て琴海地区にビーガンやグルテンフリーを求めて来訪する「一種の聖地」となり、ターゲットの増加につながる好循環となることを期待している。

また、琴海地区は長崎市内とともにハウステンボスや米軍基地がある佐世保からも1時間程度に位置し、アクセスも良好であり、ビーガンやグルテンフリーの米国人の居住者や観光客の来訪も期待できる。

そして、琴海地区のネットワーク形成にあたり、2つのターゲットに合わせ日本語と英語のホームページを開設し、動画配信も付加することを予定している。あわせて、航空会社の機内誌に掲載されているイラストレーターを起用し、手作り感を醸し出す個店別のマップ（地図、メニュー、紹介文）作製とホームページに掲載するデジタルマップ（漫画形式の動画を検討）を作製することに加え、SNSを活用することでターゲットとの接点を確保する。

他方、『誘客戦略』の課題は、2つある。1つ目は、琴海地区が長崎市内や佐世保市内から1時間程度とアクセスが比較的良好であるといえるものの、やはり、海外インバウンド観光客にとって長崎市内や長崎空港などから琴海地区までの2次交通手段の確保は困難が伴う。2つ目は、琴海地区における宿泊先の確保である。1つ目の課題である2次交通の確保については、国土交通省が推進するMaaS（Mobility as a Service）を念頭に、県内交通事業者や行政等関係機関とターゲットの利便性向上を踏まえ検討していく<sup>5</sup>。

2つ目の課題である宿泊先の確保は、現在、琴海地区の宿泊先は少ないものの、三重地区に割烹旅館等の宿泊先が存在することから、MaaSを踏まえターゲットを琴海地区から三重地区へ誘導させ、長崎市北部地域の観光周

遊ルートと観光メニュー開発を関係機関と検討する。

今後、琴海地区の観光客が増加してくれば、新たなゲストハウスやオーベルジュ（宿泊できるレストラン）が増えてくることが期待できる。とはいえ、三重地区の観光客集客能力にも限界があることから、長崎市内既存宿泊先との連携が現実的といえる。

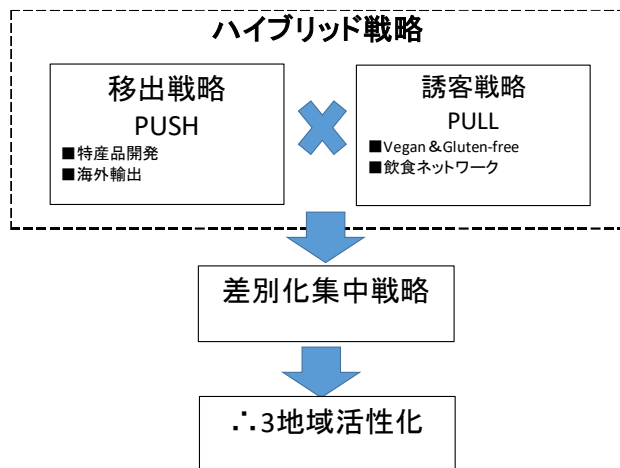


図3 ハイブリッド戦略概要

#### 【考察】

本事業における『移出戦略』と『誘客戦略』を組み合わせた『ハイブリッド戦略』は徹底して対象市場を絞り込み価格ではなく品質で勝負する「差別化集中戦略 (Differentiated Focused Strategy)」である。これは地域が生き延びるために選択される戦略として地域活性化の先駆的モデルとなることを示唆するものである。ターゲットを絞り需要を喚起し、商品に高付加価値をつけることで、地域の関係事業者の利益と自治体の税収を確保することで地域のキャッシュが循環できる。これらのアクションを積み重ねることが地域の持続可能性 (sustainability) を担保できるという地域戦略の不偏的なスキームである。すなわち、ロジックはシンプルなのである。

さらに、地域はターゲットである観光客を観光の価値創造のプロセスを共に楽しむ地域のパートナー（観光客から一時的な市民としての地域の参加者）と位置づけ、地域が一時的であれターゲットである観光客に「場」の提供を行うことが不可欠である。

また、消費者行動の視点から、SNS など駆使するターゲットを味方につける＝巻き込むことで『共創戦略 (Co-Creation)』に進化していくことが、新たな地域のビジネスモデルとなる<sup>6</sup>。

本学は本来のミッションに加え、ビジョンと行動力を

もって地域活性化に取組み、地域から信認されることではじめて地域に存立できるものとする。本学が地域との協働の理念を踏まえ、連携という概念から進化させ「紡ぐ」ものとして彫琢することが肝要である。それが大学としての地域に対する「知」の貢献である。

#### 【引用・参考文献】

Porter, Michael E.(1985), *Competitive Advantage*, The Free Press. (土岐坤他訳『競争優位の戦略—いかに高業績を持続させるか—』ダイヤモンド社、1985年。)

Prahalad,C.K.,and Ramaswamy, Venlat. (2004), *The Future of Competition*, Harvard Business Review Press. (有賀裕子訳『コ・イノベーション経営』東洋経済新報社、2013年。)

- 1 例えば、冷凍技術を駆使して、外海地区の棚田米と三重地区の水産物および水産加工品を組み合わせた特産品を各事業者や物流会社と検討していく。さらに琴海地区の糖度が高い果実を活かしたスイーツ商品の開発なども手掛けていく。
- 2 販路開拓にあたって、ニーズやシーズを踏まえ、マーケティングを精緻化するために、特産品の評価やアンケートはデータ化し定量分析を行う。
- 3 Vegan（絶対菜食主義者）は卵や乳製品を含む、動物性食品をいっさい口にしない。日本国内では注目され始めたが、有名歌手など欧米豪系ではとりわけ多い。
- 4 小麦粉を使ったパンや麺類などに代わり、ジャガイモ粉、米粉、玄米粉、トウモロコシ粉などを原材料とするグルテンを含まない加工品を摂取することをいう。グルテンによって引き起こされる自己免疫疾患である病気や小麦アレルギーなどの予防・改善のために生み出された。
- 5 出発地から目的地までの移動ニーズに対して最適な移動手段をシームレスに一つのアプリで提供するなど、移動を単なる手段としてではなく、利用者にとっての一元的なサービスとして捉える概念。
- 6 企業が、様々なステークホルダーと協働して共に新たな価値を創造することを指す。マーケティングにおいては市場を価値創造の「場」と捉え、消費者を単に商品を消費する存在としてではなく、価値創造プロセスのパートナーとして、商品開発やサービス、新しいアイディアの創出などに一緒に取り組むことをいう。