

令和 2 年 5 月 18 日現在

機関番号：10104

研究種目：基盤研究(C)（一般）

研究期間：2017～2019

課題番号：17K02103

研究課題名（和文）観光のサービス・イノベーションにプレイス・ブランディングが与える影響に関する研究

研究課題名（英文）A Study on the impact of place branding on tourism service innovation

研究代表者

内田 純一（Uchida, Junichi）

小樽商科大学・商学研究科・教授

研究者番号：40344527

交付決定額（研究期間全体）：（直接経費） 2,800,000円

研究成果の概要（和文）：本研究は、観光地の開発における二つのアプローチ（すなわち産業主導か政府主導）を統合的に捉えながら、観光産業クラスターに成長する過程を解明しようとしたものである。進展した観光地では、プレイスのアイデンティティを統合したり、多様な地域資源を観光資源化したりすることによって、発展を遂げる。前者は地域資源の焦点を政策的に絞ったクローズドな発展経路となることが多く、後者は様々なアクターが多様な地域資源を発見しようとするためオープンな発展経路となることが多い。研究の結果、観光産業クラスターとなった地域においては、両者の特徴を備え、サービス・イノベーションを連続的に生み出せる可能性があることが明らかになった。

研究成果の学術的意義や社会的意義

本研究の成果物の代表的なものは「地域資源ベースのデスティネーション戦略類型」と名付けたフレームワークを、事例研究により実証したことである。このマトリックスは二軸から構成される四つのセルで、ある観光地の現時点での発展段階を示す。そして自らの地域の特徴を地域アイデンティティの統合度合いと、観光活用できる地域資源の発見可能性から位置づけて、採用すべき戦略の代替案を導くものである。戦略の方向性は、四つのセル上のどこに位置づけられたかによって、オープン戦略を選ぶべきか、クローズド戦略を選ぶべきかが決まる。本研究の意義は、明解な戦略代替案を整理したことで、難しいとされる観光地経営の羅針盤を与えた点である。

研究成果の概要（英文）：This research aims to clarify the process of growing into a tourism industry cluster, while taking an integrated view of the two approaches--strategy-driven or governance-led-- to tourism destination development. Advanced tourist destinations will be developed by integrating the place's identity and turning diverse regional resources into tourism resources. The former is often a closed development path that focuses on regional resources, and the latter is often an open development path, where various actors discover regional resources one after another. The results of this study are as follows. Once a tourism destination has reached the stage of a tourism industry cluster, the region has both characteristics and the basic power to continuously generate service innovation.

研究分野：経営学、観光学

キーワード：観光産業クラスター 観光地ガバナンス テーマコミュニティ サービス・イノベーション プレイス・ブランディング 観光経営学

科研費による研究は、研究者の自覚と責任において実施するものです。そのため、研究の実施や研究成果の公表等については、国の要請等に基づくものではなく、その研究成果に関する見解や責任は、研究者個人に帰属されます。

様式 C - 19、F - 19 - 1、Z - 19 (共通)

1. 研究開始当初の背景

(1) 地方の観光産業を取り巻く社会的背景

日本を訪れる外国人観光客は増え続けている。研究開始前の 2016 年の年間訪日外国人客数（インバウンド）客数は 2000 万人を越えたばかりであったが、研究終盤の 2019 年には 3000 万人を越えるほどに成長した。しかし、観光産業を含むサービス産業全般の生産性（一人あたり GDP）の低さが問題視されている。IMF の 2017 年の試算によると、全産業においても日本は先進國中、経済規模で 2 位（GDP:54,427 億ドル）であるにもかかわらず、生産性は 23 位（一人あたり GDP : 4.2 万ドル）にとどまる。対して、経済規模で 1 位（GDP:194,854 億ドル）のアメリカの生産性は、9 位（5.9 万ドル）であり、日本に改善の余地があることがわかる。

現在、サービス産業を主とする第三次産業の日本の構成比は 7 割を越えている。北海道では第三次産業の構成費はすでに 8 割を突破している。日本の地方部においてもインバウンドは観光産業を支えていることは明らかだが、サービス産業の生産性改善の問題は後述するように地方部においてより深刻である。生産性を抜本的に高めるようなサービス・イノベーションの創出は地方からも渴望されていると言える（内田, 2017）。

(2) なぜサービス・イノベーションが必要か

観光産業の問題点は、インバウンドニーズが増加して地方への観光客数が増加しても、それによって地方部が利益を上げられるかどうかは別問題だという点である。具体的には、従来のように国内観光客を大手旅行代理店から送客してもらってきた地方のホテル・旅館、あるいは観光施設が、インバウンド観光客をそのままの事業スキームで受け入れても、もともと薄利かつ価格交渉力の弱い立場に置かれていた業界構造が変わることがなく、利益が上がりにくいのである。

近年、サービス・イノベーションの新たな担い手として注目された、民泊仲介をはじめとしたシェア型サービスの隆盛においても、そのマージンの多くは海外企業、あるいは一部の国内大手企業のものになる。サービス分野のイノベーションにおいて、こうしたプラットフォームの存在感は大きい、それが日本の地方部に生まれることは少ない。地方からのサービス・イノベーションの創出が求められる構図がここにある。

どうすればこのような状況を改善し、地方部とりわけ地方の観光業界からサービス・イノベーションを生み出すことができるのだろうか。

(3) 観光サービス業とブランドの関係

本研究が対象とした地方の観光サービス業の場合、旅行の行程全体に責任を持って観光商品を運営する企業努力の面と、地域のサービス品質の魅力を外部に認知させる全体努力の面があり、この全体努力は企業単体の経営努力だけではなく、行政との協力や観光産業全体を調整する仕組みが欠かせない。一般的な製品ブランド論では、ブランドは消費者の意思決定を単純化すると考えられており、製造企業では自社ブランドの確立を自ら主体的に行うことも可能であろう。ところが、観光客に対して観光地域が約束するサービスの質を一定に調整する作業は、地方の観光企業一社の経営努力ではいかんともしがたい。例えば、温泉地のサービス品質の魅力は、一軒の温泉旅館の力では調整できず、全体を底上げする努力が欠かせない。

このように、地域の観光サービスは、自社のサービスと地域の他のアクターが及ぼすサービスが一体の、いわばサービスパッケージとなることが特徴であり、全体を調整、あるいは管理する力の拠り所が必要となる。サービス経営学的には、サービス業は一般製品と違い、<無形性（Intangibility）>や<異質性（Heterogeneity）>、<不可分性（Inseparability）>そして<消滅性（Perishability）>といった特徴（サービスの基本的特徴：いわゆる IHIP）が存在するとされている。消費者にとって認知されるブランドは、IHIP によって購入前に不安を感じている顧客が、いざサービス商品を購入決定する場面において、最も重要な判断要素となる。このようなサービスの持つ特徴も、地方の観光サービスにブランディングの努力が必要であること背景に存在するのである。

(4) 日本版 DMO をどう機能させるか

地方の観光業界と観光行政の現場において、近年もっとも活発な動きがあったのは、観光庁により日本型 DMO の認定が 2015 年度より開始された点であろう。これは日本の地方部に観光地マネジメントの主体組織をつくることを目指したもので、研究開始直前の段階（2017 年 1 月 20 日現在）で、広域連携 DMO、地域連携 DMO、地域 DMO の別に合計 101 件の DMO を候補法人として認定していた。その後も全国各地から候補法人の認定が進み、順次、登録法人として認定（研究終了時期の 2020 年 3 月 31 日までに 162 団体が登録法人化）された。これは当該法人あるいは連携して事業を行う組織に対して、観光庁をはじめとした関係省庁が様々な支援を行うことで、観光地域づくりを推進する基盤を確立させることを狙いとした施策であるが、未だ際立った成果をあげているとは言えない。

2. 研究の目的

(1) 問題意識

研究開始当初の背景に記したように、地方の観光産業にサービス・イノベーションを求める場合、地方の観光産業のブランディング機能の方法についても同時に考える必要があるというの

が、本研究の問題意識である。

(2) 観光産業クラスターを創出するために

イノベーションを持続的に多様なアクターが創出する地域は M. E. Porter が 1990 年に発表した『国の競争優位』に関する研究のなかで「産業クラスター」と名付けられた。本研究が目指すのは、地方部に観光産業クラスターを生み出すことである。観光分野のクラスターについては、Porter も前掲書でその存在を示唆しているが、それは観光以外の産業クラスターの形成地域において、観光産業部門が果たす役割について触れている（具体的には、ワイン産業クラスターにおける観光セクターの貢献）に過ぎない。観光産業は、例えば IT 産業クラスターのように単一産業の枠のなかで十分に集積効果を発揮することが未だ少なく、観光系の国際学術誌の先行研究群においても、クラスターとしての条件（Porter が提起したダイヤモンドモデル）を満たす地域を決定的事例として挙げているものは見られなかった。

とはいえ、我が国が観光立国を真に推進するには、観光産業が主となり、観光に付随するサービス事業を束ねるような観光産業クラスターとして成長することが期待される。それでは、クラスターとしての条件を備えた観光地域を作るためにはどうすればよいのだろうか。

(3) 研究の目的

本研究はこのような問題意識、とりわけ観光産業クラスターを創出するための方法について考察することを目的とした開始された。

研究ストリーム上の位置づけとしては、プレイス・ブランディング研究と、サービス・イノベーション研究の融合を狙っている。これは、全章で記した「観光サービスにブランディングの努力が必要」という課題認識に端を発しているが、この認識はサービスマネジメント論の嚆矢として知られる R. Normann が 1994 年に発表した「サービス・マネジメント・システム」の 5 要素のうち「イメージ」の視点からも、S. L. Vargo & R. F. Lush が 2004 年に発表した「サービス・ドミナント・ロジック」の「基本的前提」が、2008 年に改訂された際に新たに「資源結合者」という視点を加えたことにも支持される。すなわち、Normann が言うイメージは現代経営学ではブランドと言い換えるほうが適切であり、前章で述べたように消費者がサービス商品を選び取る拠り所がブランドである。ここでブランド化の対象は、観光地域そのものなので、「プレイス・ブランディング」の研究群にも理論的には関係している。

また Vargo & Lush が言う資源結合者とは、「他の資源を組み合わせることによって資源を創造するアクター」のことであるが、地方部において公共財産を含む地域資源を、行政や産業界、ときには観光客と協力しながら結合し、サービスのパッケージを作り上げる行為は、まさに資源結合者によるサービス共創と言えるだろう。この共創の結果、サービス・イノベーションが生まれることが観光地域に求められているということである。

つまり、このような研究ストリームの延長線上に、本研究課題である「観光のサービス・イノベーションにプレイス・ブランディングが与える影響に関する研究」は位置づけられるということである。

3. 研究の方法

本研究は、地方部の観光サービス業のなかから複数の観光地を事例研究の対象地に選定し、当該観光目的地において「資源結合者」となっている組織を抽出し、インタビュー調査あるいはフィールドワークによる定性データの収集を行った。なお、歴史的な背景が資源としての性質を決めている観光地（とりわけ本研究では第二次世界大戦におけるバトルフィールドに着目した）においては資源形成期の状況を史的な視点を含むマクロな記述によって分析する作業を行った。

さらに、当該地域のフィールドワークを通じて地域内のミクロなサービス・ビジネスモデルとサプライヤー・ネットワークを可視化する作業も行った。

フィールドワーク対象地域は、研究推進者が研究拠点を置く北海道から選定したほか、バトルフィールド・ツーリズムの先進地など、日本各地から選別した事例に分けられる。

なお、研究方法は以下の二段階に分けて行った。

特定地域への定性的調査

観光協会、自治体の観光推進部局、代表的観光系企業へのインタビュー調査を実施したほか、歴史的な史料にアクセスし、マクロ的なケース記述のための素材を収集。

ビジネスモデルとサプライチェーン分析

Uchida (2017) が提案した「事業システムの階層モデル」と「アクター・ネットワーク概念図」を組み合わせたフレームワークである「地域資源ベースのデスティネーション戦略類型」を使い、地域ごとのミクロ的なケースの分析を実施。

4. 研究成果

(1) 観光のサービス・イノベーションにプレイス・ブランディングが与える影響

本研究は、観光地の開発における二つのアプローチ（すなわち産業主導か政府主導）を統合的に捉えながら、観光産業クラスターに成長する過程を解明しようとしたものである。進展した観光地では、あるときにはプレイスのアイデンティティを統合し、またあるときには多様な地域資源を観光資源化したりすることによって、発展を遂げる。前者は地域資源の焦点を政策的に絞っ

たクローズドな発展経路となることが多く、後者は様々なアクターが多様な地域資源を発見しようとするためオープンな発展経路となることが多い。研究の結果、観光産業クラスターとなった地域においては、両者の特徴を備え、サービス・イノベーションを連続的に生み出せる可能性があることが明らかになった。

(2) 主な研究成果

本研究の成果物の代表的なものは「地域資源ベースのデスティネーション戦略類型」(内田, 2019)と名付けたフレームワークを、事例研究により実証したことである。このマトリックスは二軸から構成される四つのセルで、ある観光地の現時点での発展段階を示す。そして自らの地域の特徴を地域アイデンティティの統合度合いと、観光活用できる地域資源の発見可能性から位置づけて、採用すべき戦略の代替案を導くものである。戦略の方向性は、四つのセル上のどこに位置づけられたかによって、オープン戦略を選ぶべきか、クローズド戦略を選ぶべきかが決まる。

内田(2017)と内田・西村(2019)では北海道内の観光地において、事例研究を行った成果を紹介している。これらの発表において筆者は、観光産業クラスターの前段階として、オープン戦略が優位の<コミュニティ型観光地>と、クローズド戦略が優位の<ネットワーク型観光地>に分けられることを事例分析によって示している。以下でそれぞれの概略を示す。

第一に、コミュニティ型観光地では、観光活用できる地域資源の「発見」可能性が高いだけでなく、その「発見」機能を様々なアクターが担う。別の言葉で言えば、地域資源が多くアクターに開かれている。

第二に、ネットワーク型観光地では、観光地アイデンティティの共有度が高く、観光地としてのセグメント、ターゲット、そしてポジション(いわゆる STP)がはっきりしている強みがある。その一方、観光開発の担い手は、大企業(しばしば域外の企業であることが多い)や地方自治体(海外の場合は地方政府)であることが多いため、地域資源を利用するアクターが少数に限定されている。

前者は様々なアクターの参加により、利用の方向性にバラエティが生まれ、予想外の観光商品が誕生することも多い点ではイノベーションの創出力は高まるという強みがある。その一方で、それぞれのイノベーションの種は小資本のアクターによって事業化されるため、マーケットに届かぬまま消えるものも多い。一方で、仮に小資本であっても、地域としてのアイデンティティを統合し、統一されたテーマを掲げ、<テーマコミュニティ>を創りあげることで、イノベーションの火を大きく見せることに成功する場合もあり得る(西村・内田, 2018)。

後者は規模の大きなアクター、あるいは意思決定力の高い「ガバナンス」の力によって、PPP や PFI などの手法も取り入れながら、一気に観光開発が進められるため、マーケットへの訴求力が高い。その一方、限られた分野に絞って観光商品化されるためイノベーションを目指して送り出される商品数が少なく、観光業界において想定外というほどのイノベーションを創出することは少ない。

なお、上述の<ガバナンス>の問題は、観光地経営において近年、重要なトピックとして国際学術誌の研究群において浮上してきているため、本研究に関連する研究成果として、森重・海津・内田・敷田(2018)にまとめ、観光バナンス研究の動向について詳細なレビューを加えている。

以上のように、大きく二方向に分かれて観光開発が進む観光地の姿は、観光産業クラスターになる前段階における異なった二つの経路であると考えられ、観光地がいずれの経路を採用したとしても、採用されなかった経路に存在する強みの獲得を将来的には目指すことで、規模の大小を問わず、組織間連携が活発化していく状態、すなわち観光産業クラスターとしてバランスのとれた観光地の姿を実現できると考えられる。

以上の点を実証研究により明らかにすることで、観光地経営における発展段階別の戦略代替案を本研究は整理した。北海道の事例だけでなく、全国から事例を収集済みであり、日本型 DMO など地方の観光地経営の現場に対する実践的な示唆も含まれるものとなっている。

<引用文献>

森重雅之・海津ゆりえ・内田純一・敷田麻実(2018),「観光まちづくりの推進に向けた観光ガバナンス研究の動向と可能性」,『観光研究』, 30(1), pp.29-36.

西村友幸・内田純一(2018),「悲観と楽観の交織 コミュニティ・マトリックスに日本の近未来を見る」,『横幹』, 12(2)巻, pp.126-129.

Uchida, Junichi (2017), "Strategies for Regional Innovation: A Branding Approach", 『商学討究』, 68(1), 2017, pp.165-178.

内田純一(2017a),「北海道企業に求められるサービスマネジメント」,『ほくよう調査レポート』, 250巻, pp.18-23.

内田純一(2017b),「地方からのサービス・イノベーション創出~観光クラスターをめざす地域資源ベース戦略」,『NETT』, 97巻, pp.28-31.

内田純一(2019),「地域資源ベースのデスティネーション戦略」,『Monthly 信用金庫』, 73(10), pp.3-9.

内田純一・西村友幸(2019),「テーマコミュニティ 観光・地域の魅力をつくるコミュニティ感覚」,『人間会議』, 2019夏号, pp.186-192.

5. 主な発表論文等

〔雑誌論文〕 計7件（うち査読付論文 1件/うち国際共著 0件/うちオープンアクセス 2件）

1. 著者名 UCHIDA Junichi	4. 巻 68(1)
2. 論文標題 Strategies for Regional Innovation: A Branding Approach	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 商学討究	6. 最初と最後の頁 165-178
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -
1. 著者名 内田純一	4. 巻 97
2. 論文標題 地方からのサービス・イノベーション創出～観光クラスターをめざす地域資源ベース戦略	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 NETT	6. 最初と最後の頁 28-31
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -
1. 著者名 内田純一	4. 巻 250
2. 論文標題 北海道企業に求められるサービスマネジメント	5. 発行年 2017年
3. 雑誌名 ほくよう調査レポート	6. 最初と最後の頁 18-23
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -
1. 著者名 森重雅之・海津ゆりえ・内田純一・敷田麻実	4. 巻 30(1)
2. 論文標題 観光まちづくりの推進に向けた観光ガバナンス研究の動向と可能性	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 観光研究	6. 最初と最後の頁 29-36
掲載論文のDOI（デジタルオブジェクト識別子） https://doi.org/10.18979/jitr.30.1_29	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスとしている（また、その予定である）	国際共著 -

1. 著者名 西村友幸・内田純一	4. 巻 12(2)
2. 論文標題 悲観と楽観の交織 コミュニティ・マトリックスに日本の近未来を見る	5. 発行年 2018年
3. 雑誌名 横幹	6. 最初と最後の頁 126-129
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) https://doi.org/10.11487/trafst.12.2_126	査読の有無 有
オープンアクセス オープンアクセスとしている(また、その予定である)	国際共著 -

1. 著者名 内田純一・西村友幸	4. 巻 2019夏号
2. 論文標題 テーマコミュニティ 観光・地域の魅力をつくるコミュニティ感覚	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 人間会議	6. 最初と最後の頁 186-192
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

1. 著者名 内田純一	4. 巻 73(10)
2. 論文標題 地域資源ベースのデスティネーション戦略	5. 発行年 2019年
3. 雑誌名 Monthly 信用金庫	6. 最初と最後の頁 3-9
掲載論文のDOI (デジタルオブジェクト識別子) なし	査読の有無 無
オープンアクセス オープンアクセスではない、又はオープンアクセスが困難	国際共著 -

〔学会発表〕 計6件(うち招待講演 0件/うち国際学会 0件)

1. 発表者名 内田純一
2. 発表標題 観光地のアクター・ネットワークと観光産業クラスター
3. 学会等名 地域活性学会第9回研究大会
4. 発表年 2017年

1. 発表者名 西村友幸・内田純一
2. 発表標題 テーマノミクス 地域活性化戦略の新基調
3. 学会等名 マーケティングカンファレンス2018
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 森重昌幸・海津ゆりえ・内田純一・敷田麻実
2. 発表標題 観光ガバナンスの実践に向けた地域外関係者のかかわり方の類型化
3. 学会等名 第33回日本観光研究学会全国大会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 Shuang Song, Tomohisa Yamashita, Hidenori Kawamura, Junichi Uchida, and Hajime Saito
2. 発表標題 Study on the survey and matching of destination and tourist models: Introducing intrinsic travel motives to recommender system
3. 学会等名 観光情報学会第18回研究発表会
4. 発表年 2018年

1. 発表者名 宋爽・山下倫央・川村秀憲・内田純一・斎藤一
2. 発表標題 観光入込客数調査のための口コミデータ分析の活用の可能性
3. 学会等名 第16回観光情報学会全国大会
4. 発表年 2019年

1. 発表者名 森重昌之・内田純一・敷田麻実・海津ゆりえ
2. 発表標題 地域外関係者の地域へのかかわりの変容とその要因の分析
3. 学会等名 第34回日本観光研究学会全国大会
4. 発表年 2019年

〔図書〕 計0件

〔産業財産権〕

〔その他〕

-

6. 研究組織

	氏名 (ローマ字氏名) (研究者番号)	所属研究機関・部局・職 (機関番号)	備考
--	---------------------------	-----------------------	----