

設立以来、歴史と文化が脈々と受け継がれた斑鳩の地で、地域の皆さまに支えられながら地域経済を循環させる企業として取り組んできました。観光地域づくりを通して、魅力ある地域をさらに発展させていきたいと思っています。

斑鳩産業株式会社 代表取締役社長

いの うえ まさ ひと
井 上 雅 仁 氏



2022年10月18日、同社「奈良斑鳩ツーリズム Waikaru」にてインタビュー

▶ 「地域愛」を社是とし、まちの市場価値・資産価値の向上に取り組む

—— 御社の歩みや概要について教えてください。

1975（昭和 50）年 2 月に私の父が地元奈良県生駒郡斑鳩町に不動産業として設立しました。今は不動産売買、新築・リフォーム、保険業務、観光業、コンサルタント業を営んでいます。私の母が二代目で私は三代目になります。生まれ育ったこの地域で父が起業し、所有している空き地の相続税対策など地域の住民の方の相談窓口を事業としていた父の姿を見てきましたので、会社を引き継いでいく中で地域に対する思いは強くありました。地域を愛し、また地域から愛されるように社是は「地域愛」としています。

不動産業者の基本業務というのは、売りたい人と買いたい人、貸したい人と借りたい人の仲人です。そこに市場価格が加わるわけですが、結局不

動産は相場でしか取引が成立しないことになります。相場より高い、低いがあると、一方が喜んで他方が損をする。市場価格より高く売ったら、元の所有者は儲かった、購入者は高い物件を買わされたと思うわけですから、不動産業者はこのバランスを探って商売をしているのです。しかし、私は現在の市場価格で日々の業務を行う一般的な不動産屋ではなく、みんなが喜ぶために市場価値、資産価値を向上させる取り組みをする不動産業者でありたいと思っています。

—— 市役所に勤められていたそうですが、御社に入社されるきっかけをお聞かせください。

地域のことを行政の視点で見ることが必要だと考えまして、大学卒業後は大和郡山市役所に就職しました。大和郡山市は斑鳩町の隣の市ですが、どこの地域でもやはり地域への愛着や地元の方々とのコミュニケーションが大事だと学びました。

斑鳩産業に入社したのは、私が33歳の時に父が他界したことがきっかけです。市役所時代に学んだことに加え、入社後、商工会青年部やJCに入会したことで市役所勤務の時とは異なった人脈や気付き等が得られたことが今の経営に役立っています。2012（平成24）年、40歳で代表取締役就任したタイミングで、社内にもう一本新たな幹を作りしっかり太く育てたいと思い、「まちづくり事業部」を立ち上げました。



▶ 地域の人々とともにまちの課題解決に取り組む「まちづくり事業部」

— なぜ、「まちづくり事業部」なのですか。

大和郡山市役所に勤務していた10年間のうち8年間はJR大和小泉駅の区画整理事業に携わりました。私が就職した時は、東側は田んぼで駅前広場も未完成の状態だったのですが、8年間で大和中央道、駅前ロータリー、公園整備などに携わることができました。田が宅地になることで坪単価が大きく上がるわけです。こうして、「まち」を形成することで不動産の価格が上がれば資産価値を高めることができると実感したことがきっかけです。また、ちょうど地方創生に向けて国や行政が動き出し、人々の意識も変わりつつあったことも要因の一つです。

まちの活性化を図るには、観光に力を入れて交流人口を増やすことが必要だと思います。交流人

口や関係人口が増えれば不動産取引の流通も活発になりますので、住民は資産価値が上昇するという期待が持てます。また、売却を考えている人にとっても適正価格で手放すことができるわけですから、みんながハッピーになるのではないのでしょうか。

そこで、地域の人々とともにまちの課題解決に取り組む事業をすることを考えました。

— まちの資産価値を上げるために、他に必要だと思われることはありますか。

ここ数年は移住・定住人口を増やすことが注目されています。もちろん移住・定住を促進することは大切なことではありますが、それよりも、交流人口を増やす方が取り掛かりやすいと思います。移住人口を100人増やすより、交流人口を10万人、もしくは100万人増やす方がワクワクするかも知れません。定住人口を増やすために古民家を用意する、固定資産税を減免するなどの施策は、移住された方しかメリットがありません。交流人口を増やすことで定住につながる可能性はあるのですが、移住者が増えたとしても交流人口の増加にはなかなか直結してくれない。反対に、交流人口を増やして町が元気になれば、結果、移住者は増えてくると思います。

— まちづくり事業部で運営されている「和CAFÉ 布穀園^{ふこくえん}」について教えてください。

斑鳩町は観光客の滞在時間を延ばし、消費を増やす「まちあるき観光」を進めていました。そもそも、このエリアは第一種低層住居専用地域で商売がやりにくい地域だったのですが、観光客がまち巡りをし易いように斑鳩町が条例を作って規制を緩和したことで、店舗や宿泊施設を建てることができるようになりました。この斑鳩町が制定した条例は他県では前例がありましたが、奈良県内では初めてだったのです。奈良県初の取り組みということで、新聞各社に取り上げられるなか、まちあるき観光の第1号として当社に依頼があり、観光客向けの古民家カフェに取り組んだのです。

「和 CAFÉ 布穀菌」は、北畠治房男爵の旧宅
で築 130 年の古民家を改装し 2014（平成 26）年
11 月 29 日にオープンしました。内装やテーブル、
椅子は吉野産の木材、食器は赤膚焼きというよう
に奈良県産にこだわっています。もちろん食材も
奈良県産、斑鳩産のものを可能な限り使っており、
竜田揚げ発祥の地である斑鳩にちなんだ「斑鳩名
物竜田揚げランチ」や「大和抹茶のシフォンケー
キ」などが人気です。



長屋門を改装した「和 CAFÉ 布穀菌」の入口（上）、「斑鳩名物竜田揚げランチ」（下）

昨年、全国の「ローカル 10,000 プロジェクト
（総務省の地域経済循環創造事業交付金）※1」約 400
案件のなか、優良事例 6 社（観光）の一つに布穀
菌が選ばれました。布穀菌のオープン後、13 カ
月で半径 100m 地域に新たに 4 店舗が開店するな
ど当社が地域のけん引役になっている点と、「斑
鳩名物竜田揚げ」が体験ツアーと組み合わせされ
たり、周辺店舗でもメニューに取り込まれ浸透し
てきている点が評価されたようです。このように店
舗が増え、まち歩きの拠点が整備されていくこと

は、斑鳩地域全体の活性化に繋がっていると思っ
ています。

※1 産学官の連携により、地域の人材・資源・資金を活用
した地域密着型事業を立ち上げようとする民間事業者の初
期投資費用等について支援する。国、地方が一体となって、
地域が将来にわたって富を生み出していく仕組みづくりに
つなげている。

—— 全国初の民間企業で DMO 候補法人にな
れたわけですが、取得するに至った経緯について
教えてください。

2015（平成 27）年 11 月 18 日に観光庁におい
て「観光地域づくり法人（DMO※2）候補法人」
を登録する制度が創設され、当社は 2017（平成 29）
年に民間企業として全国で初めて DMO 法人の登
録を受けました。当時は国土交通省の方も一民間
企業が DMO を申請すると想定していなかったよ
うで、問い合わせをした際には大変驚かれました。

今までは行政や観光協会と旅館・土産物店など
一部の民間企業が観光業を進めてきたところ、新
たに DMO という組織を創設することにより、
しっかりとマーケティングやマネジメントをして
観光地域づくりの舵取り役を担うことになったわ
けです。マーケティングにより人を集めてマネジ
メントを行い、絞ったターゲットに観光商品を販
売するというのが DMO の役割であるのに、マー
ケティングだけで終わっては意味がありません。
観光客を呼び込むことができる商品の開発・
提供に適しているのは民間企業だと思っています。
そこで、当社がやってみようと思ったのです。
DMO の制度ができて 7 年ぐらいになりますが、
本格的に観光商品の開発に目を向け始めたのは、
ここ 3～4 年ではないでしょうか。

DMO が発展していくためには民間企業の視点
が必要です。マネジメントとマーケティングだけ
で終わらずに、それを踏まえて商品を作り、販売
し、観光客に来てもらうことが目的であり、その
部分は行政や観光協会だけではできないのです。
最近では、DMO を申請しようか検討している民間
企業から事例を探して当社に問い合わせをしてこ
られるようになりました。

※2 DMO: Destination Management/Marketing Organization の略。観光庁によると「地域の多様な関係者を巻き込みつつ、科学的アプローチを取り入れた観光地域づくりを行う舵取り役となる法人」と定められており、DMOを中心とした地域関係者が主体的に参画した体制を構築し、地方誘客・旅行消費拡大を図る。

—— 今、最も力を入れておられる事業について教えてください。

「WEST NARA」ですね。WEST NARAとは、大阪市から約30分の距離にある奈良県北西部に位置する6市町（大和郡山市・平群町・三郷町・斑鳩町・安堵町・王寺町）のエリアのことを指します。2021年4月、DMOである当社が橋渡し役となり、この6市町と連携して「WEST NARA 広域観光推進協議会（会長：中西和夫斑鳩町長）」が発足しました。広域連携を通じた周遊・滞在型観光を推進して地域活性化を図ることを目指しています。

奈良県観光の課題の1つとして、奈良市中心部への観光客の集中があります。ここ斑鳩など他の地域にも歴史的文化遺産など観光資源は多くありますが、観光地として十分認識されていないのが現状です。今回連携した6市町は、世界文化遺産「法隆寺」を中心に「郡山城跡」や「信貴山」、日本遺産「龍田古道・亀の瀬」、「明神山」など魅力ある観光資源が豊富であるとともに、富本憲吉、今村勤三、今村荒男の様な明治時代の偉人を輩出しています。さらに、このエリアは大阪府に近接しており、奈良市内を経由せず直接観光客を呼び込むことができます。中心にJR大和路線が通り、北側に第二阪奈道路、南側に西名阪自動車道、東西に近畿日本鉄道の生駒線と橿原線というように、鉄道駅が17個あり、高速道路ICが近く、立地に優れています。そこで、これらの自治体が相互に連携し、共同でマーケティングやプロモーション、旅行商品の企画・販売などを推進することで、効果的・効率的な観光振興策を打ち出せるのではないかと考えました。

—— どのようにして、連携を実現されたのですか。

実は、自治体の連携、特に観光に関する連携は

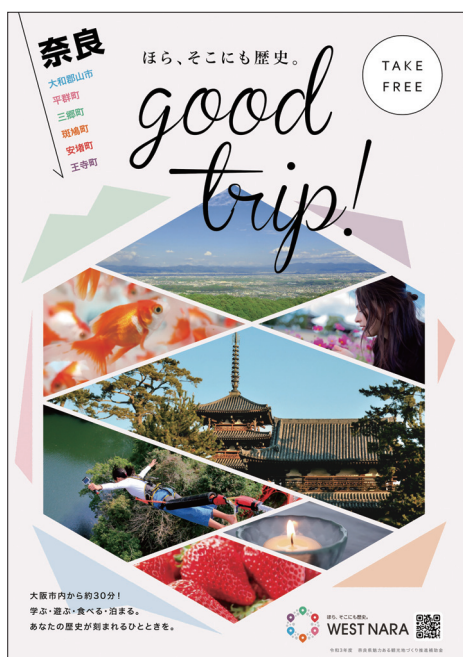


非常に難しいのです。WEST NARAはコロナ禍を機に、いわゆる「ピンチをチャンスに替える」という発想で話をもちかけました。6人の市長や町長にお会いして「緊急事態宣言が発令され、外出する人がいなくなり、このままでは観光を盛り上げることはできません。今こそ無駄を省いて6つのエリアで連携しませんか」と問いかけました。このエリアは、法隆寺を中心にたった半径6kmです。しかし、斑鳩町は斑鳩町だけのマップを作り、法起寺から約1kmしか離れていない慈光院には触れない。法隆寺から矢田寺まで40分ぐらいで行けるハイキングコースがありますが、矢田寺への案内もありません。半径6kmなら1日で十分活動できる範囲にもかかわらず、今までは連携が取れていませんでした。観光客をしっかりと誘引するためには、この無駄をなくして核となる観光施設とサブの観光施設を繋ぐことが重要なのです。

大阪府から奈良県に入ると、JRの駅は順に三郷駅、王寺駅、法隆寺駅、大和小泉駅、郡山駅、奈良駅です。奈良駅以外、全部このWEST NARAの圏内にあるのに、各駅で降りてもらおうという気持ちがないから通過されてしまうのです。「高速道路も近鉄もJRも含めて、ターゲットを絞ってどういう手段でどこで観光客を降ろすかをWEST NARAで一緒に考えましょう」という提案をし、全員が賛成してくれました。観光客にとっては行政の区域なんて関係ありません。「ここを過ぎたら〇〇町」なんてことは意識しないですから。WEST NARAはコロナがなければ生まれて

いない組織ですし、連携の大切さと費用対効果のよさを実感できているところです。

さらに、WEST NARA の面白さは、同じデザインのポスターにそれぞれ「〇〇（市町名）を楽しもう」とコピーをつけ、例えば斑鳩町観光協会が旅博に出展したときには、隣に同じデザインの近隣の町のポスターと一緒に貼り、それぞれの自治体が6市町を同時にプロモーションするようにしたこと。みんなで連携することで6倍のPRができることから地元のイベントでも隣町のポスターを貼ってくださいと依頼しています。WEST NARA は、DMO があって、かつ自治体が6つ、観光協会が4つ参加しており、最強の組み合わせだと思っています。



WEST NARA のパンフレット表紙

—— 観光案内所を開設され、楽しく寺社巡りができるよう働きかけしていると聞きましたがどのような取り組みですか。

斑鳩町内の寺社を楽しく巡ってもらおうと三輪自動車（トクトック）やバギー、ハイブリッドバイクなど様々な乗り物を貸し出しています。町内には法輪寺や法起寺など法隆寺の他にも歴史ある寺院が点在していますが、それらをつなぐ交通手段は本数の少ない路線バスしかないことから観

光客の多くが立ち寄らないのです。周遊観光においては、交通手段の確保がよく課題として挙げられますが、「もっと多くの方に仏教文化を伝えたい」とおっしゃる住職の話を聞いて、やはり寺院をつなぐための“足”が必要だと感じ、二次交通※を充実させることにしました。

景色や風を感じてもらえるという点では普通のレンタルサイクルでもいいのですが、アクティビティ性があれば旅の楽しさは倍増します。そこで、移動も楽しめるよう様々な乗り物を集めています。

※出発地から拠点となる鉄道駅などへの交通を一次交通、その鉄道駅などから観光地までの交通を二次交通という。



観光案内、体験ツアー申込、宿泊施設や食事の手配などを行うツアーデスク「奈良斑鳩ツーリズム Waikaru」の外観（上）貸し出される三輪自動車やバギー（下）

▶「失敗も楽しい」と楽しんで仕事をする

—— 仕事への取組姿勢は、どのようにお考えですか。

「楽しんで仕事ができること」でしょうか。みんなが尻込みしてしまうような仕事でも何らかの楽しさを見出して実行することができますね。それから、若い頃から自分が年長者になったときは後輩たちに自分の仕事振りを背中で見せたいという思いを持っていました。「お前らこれやっつけ

よ」と言うだけで煙草を吸っている先輩を見てきましたが、これはカッコ悪いなって思っていました。若い時は、「あの人がやっているなら（やらないと）仕方ない」というきっかけでもよくて、その行動が染みついてくれたら彼らも3年後、5年後に率先してやってくれるかもしれないですから。決算の数字を見てウワッて思ったときもありますよ。でも、365日のうちの300日くらいは笑って仕事をしていると思います。



——笑って仕事することは難しそうですが秘訣などあるのですか。

たぶん私は欲張りなのでしょう。失敗も楽しいのですよ。たとえ失敗したとしても、次は挽回できると毎日考えています。実は、観光とは外部環境に振り回されっぱなしなのです。自分だけでできることは限られていますので、誰かと組んだり、支援し合って進めています。今は円安ですが、為替や世界情勢、コロナ禍など様々なことが影響しますし、そういう意味で難しくもあるのですが、そこがまた面白いですね。

——また、経営においてどのようなことを重視されていますか。

プロフィールにも書きましたが、私は「いつかやらなければならないことは、今すぐやる」と、「誰かがやればよいことは、自分がやる」の2点をモットーとしています。明日は土日で休みなので月曜日にしようと先延ばしにすることが嫌いです。たとえ今日が休日であっても、今日中に済ませてしまえば翌日は違うことができますよね。毎日

その積み重ねです。

私は、子どもの頃から父親に長男は後継ぎとして様々なところに連れられて育ちました。その反発もあってか、10代の頃は勉強も含めて真正面から必死に何かに向き合うことをしてこなかったのかもしれませんが。官僚として国土交通省に勤務する弟とは真逆でした。20代、大和郡山市役所に入り意識が変わりました。色んな資格を取得して知識を身に付け、自分にできることは全てやって経験を積もうと思いました。

——企業経営のあるべき姿やリーダーシップのあり方について、どのようにお考えですか。

私たちは常に、先人や過去に感謝し恩返しをしたいという思いと、次世代への期待や未来への希望の間にいると思っています。過去と未来の間に立って地域貢献と事業承継の2点をしっかり行う必要があります。地方の中小企業が生き残るためには、奇をてらうような突拍子もないことをするのはなくて、先ほども言いましたが“誰かがしてくれたらいいのに”と思うことを自分が率先して行うことだと思っています。そうすれば、自社の目指すブルーオーシャンにたどり着くことができると考えます。

リーダーシップとは、リーダーとそれを聞くフォロワーの間に自然と生まれてくるものではないでしょうか。例えば歴史が好きな人、ゴルフが得意な人、話が上手な人など、適材適所というか得意分野に応じてその都度リーダーは変わっていいと思います。リーダー像というよりは、自分の得意分野を伸ばし、周りを先導すれば自然とリーダーシップが発揮されます。やっぱり得意分野を伸ばすことで自ずとフォロワーが生まれるような仕組みがいいと思います。

もう一つは、やはり起業家精神を忘れてはいけないと思っています。つまり、チャレンジ精神です。いつまでも起業家精神を忘れずに、いくつになってもチャレンジするという姿勢を持っていると、同じような志の仲間ができたり、共感が生ま

れるのではないでしょうか。

▶官と民の発展のため、連携して固有の資源を活用して成長戦略を立てる

——行政と民間が協力し、ともに発展するためにはどのような考え方や取り組み方が必要だとお考えですか。

私は、行政が教育や福祉を拡充させたり、ごみ処理場や下水道の整備をすることは人々の暮らしをよくするための当然の取組みで、成長戦略ではないと思っています。それぞれの自治体が成長戦略を立てるためには、そこにしかない固有の資源、キラコンテツをどう活かすかです。斑鳩町ならやっぱり法隆寺を中心とした観光なのです。私は、官と民が連携して固有の資源を活用して成長戦略を立てることが、共に発展するために大事だと思います。

——奈良への思いや若者に期待することなどがあればお聞かせください

奈良県は47都道府県の中でも資源、資産、地域のポテンシャルは高いのですが、この良さを上手く伝えられていないのではと思っています。人が保守的なところも一つの要因かもしれないですが、若い世代を中心にもっとこれを伝えたい、知ってほしいというような積極的な活動が必要です。行政も民間も一緒になって資源のポテンシャルとそれを超えるような人のポテンシャルを高めないとせっかくの資源も資産も生かせないと思います。特に若い世代の人に奈良県の素晴らしさを理解して誇りを持ってもらいたいですよね。

——最後に若いビジネスパーソンに対するメッセージをお願いします。

私は、PDCAとは同じ人が高速で何回も回転させることで成果が上がると思っています。やはり自分で計画を練って自分で実行して反省することが大事です。そして、若いビジネスパーソンにはPから入るところを時にはDから入れと言っています。分業ではなく1人でPDCAをしっかりと作り高速で回しながら、チャレンジすること

もやってほしいです。

もう1つ、中小企業や小規模事業者向けの支援や施策は案外充実しています。ですから、しっかりアンテナを立てて、勉強して様々な制度を活用したらいと思います。チャレンジ精神をもって、自分なりのブルーオーシャンを見つけてほしいと思います。

(聞き手・文責：八木陽子)

●プロフィール 井上 雅仁 氏

■主な経歴

大阪工業大学卒業後、1995年4月大和郡山市役所に勤務。2005年4月斑鳩産業株式会社に入社。2009年5月奈良県商工会青年部連合会会長、2012年1月同社代表取締役社長に就任し、現在に至る。2021年4月WEST NARA 広域観光推進協議会事務局長。

■座右の銘、好きな言葉

地域愛

■大事にしていること

人と人との繋がり

■趣味

ゴルフ、映画鑑賞、旅行

■私のモットー

- ・いつかやらなければならないことは、今すぐやる
- ・誰かがやればよいことは、自分がやる

■好きな食べ物

豚の生姜焼き

■お勧めの本

『仕事の基本』木下耕二（著）

■私のストレス発散法

それほどストレスは溜まらない

■奈良県内で好きな場所

- ・法隆寺から法輪寺
- ・吉野山

■所属企業の概要

- ・会社名：斑鳩産業株式会社
- ・本社：奈良県生駒郡斑鳩町法隆寺 2-2-35
- ・設立：1975年2月（昭和50年）
- ・資本金：3,000万円
- ・事業内容：宅建業、建設業、保険業、旅行業、飲食業、小売業、住宅宿泊業、コンサルタント業など