

「新しいたび」を意識した地域づくりのダイナミズムと持続的なイノベーション

Dynamism of 'TABi' Conscious Way of Revitalizing Community with Continuous Innovation

清水慎一*、小林裕和**

SHIMIZU Shinichi, KOBAYASHI Hirokazu

新しい観光の動向として、そのニーズを満たす「新しいたび」と、それを意識した地域主導の地域づくりが各地で始まっている。しかし地域づくりは単発的な取り組みではなく、継続的な現象として成立しなければならない。イベント的な取り組みを繰り返すことは、地域及び地域住民を疲弊させる可能性もある。歴史や伝統、文化、自然といった「地域資源」を常に価値を生む地域経営資源として活用し、地域経営がゴーイングコンサーンを実現するには、地域におけるオープンな議論を通じた絶え間ないイノベーションが必要である。

キーワード：新しいたび、持続的なイノベーション、組織化、地域主導

1. はじめに

(1) 研究の背景

観光を中心とした交流による地域活性化が全国各地で積極的に取り組まれるようになってきている⁽¹⁾。それらは新しい観光の動向をキャッチアップし、地域独自の地域資源を生かしてさまざまな取り組みがされている。そのような取り組みから実現する観光を、清水・小林(2006)⁽¹⁾は「新しいたび」と呼び、それを実現する地域主導の取り組みを「たびを意識した地域づくり」と称し、新たな地域活性化の手法としてその実現プロセスを明らかにした。

しかしそれらの取り組みのほとんどは始まったばかりである。持続的にすすめるためには、これから何が必要となっていくのだろうか。

観光地はライフサイクルを持っているといわれる。かつてはやった観光地といえども、ある観光地は引き続き観光客が訪れ、ある観光地は衰退する。しかし地域主導である限り、一時的な落ち込みはあるとはいえ、決定的、致命的な衰退には至らないのではないだろうと考えられる。今、各地で芽生えた地域主導の観光まちづくりの萌芽が摘み取られる前に、過去の成功事例を踏まえた地域経営の観点から、ひとつの手法を提示したい。それは新しい観光の動向を見据えてその市場のニーズを満たすことが前提であり、これまでの観光業の構造変化を伴うものに他ならない。

(2) 先行研究と研究の目的

観光地ライフサイクル理論(TALC)は、観光地が6つのステージ(開拓期、住民関与期、開発期、整理統合期、停滞期、再生期または衰退期)を経て発展し、再生期を迎えるには、再投資や新しい魅力付けをする必要があるとしている(Butler(1980)⁽²⁾)。

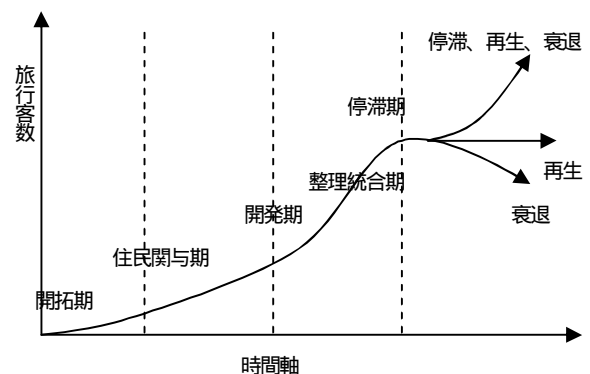


図1 観光地ライフサイクルモデル Butler(1980)より

また一連の内発的発展論は、観光まちづくりの発生を非常によく説明する。例えばスウェーデンのダグ・ハマーショルド財団の「もう一つの発展」という報告書は、発展の定義を「人間集団が、自分たちのもつもの—自然環境、文化遺産、男女のメンバーの創造性—に依拠し、他の集団との交流をとおして、自分たちの集団をより豊かにすることである。そうすることによって、それぞれの発展の様式と、生活の様式とを、自

律的に作り出すことができる」³⁾としている。

一方で地域経営の観点からみれば、更なる成長線を描くためにイノベーションが必要であり、それを容易に実現できるしくみや体制が必要である。内発的發展のあとに続く持続的發展を実現するために必要なイノベーションとはなんだろうか。

「ゴーイングコンサーン」とはもともと企業会計の言葉であるが、企業は事業を継続するに足る資源が必要であり、さらに、企業には継続する、という社会的使命・責任がある、という意味でも使われる。

観光によりまちづくりをおこなおう、と決心したとき、観光客にとっても、地域あるいは地域住民にとってもそれが持続的に行われることが重要であり不可欠である。そのために絶え間ないイノベーションが必要になり、それによってゴーイングコンサーンが実現する。

このとき、その関係者を組織化することが、「観光まちづくり」に必要であることはすでに安村(2006)⁴⁾によって指摘されている。また観光まちづくりの発生や成立の原理や「持続可能な運営」についても触れている。しかし、観光が持続的な現象になるための原理やその実践については、計画アセスメントと実践のモニタリングに簡単に触れられているのみである。

観光客や地域が自ら観光をデザインする時代として、「自律的観光」が提唱されている。(石森(2001)⁵⁾など)そこでは地域主導の重要性が指摘されているが、しかしそれだけでは、観光が持続的に行われるかどうかは担保されない。また、実際には地域がどの程度関わるかは、いくつかの段階があるように思われる。

したがって、組織化という手法によって、ゴーイングコンサーンを実現し、持続的な地域づくりをどのように実現していくか、いくつかの事例研究を通じて、仮説を構築することが、本研究の目的である。

新しいたびを意識した地域づくりの萌芽は各地で見られる。そこで本論文では3つの事例について、ヒアリングを中心に取り組み事例を記述する。それらを観光地ライフサイクルやイノベーション、及び組織化の観点から考察し、持続的な地域づくりを実現させるための考え方、取り組みの成功要因(KFS)を抽出し、今後の地域主導の地域づくりの提言としたい。

2. 事例研究

(1)「産学地(域)」連携によるシニアサマーカレッジ

シニアサマーカレッジ(SSC)とは、「向学心の高い全国の50歳以上を対象とした国立大学の生涯学習プログラム」であり、また「様々な地域文化を持った人々が大学のある地に滞在して、交流しながら学ぶ新しいスタイルの地域学習プログラム」である。国立大学法人、地元自治体、JTBが産官学連携により、シニア向けに生涯学習の公共インフラ整備を目指して実現した事業である⁶⁾。2006年は2大学、2007年には9大学(内、5大学で実施)が参画した。

この事業を展開する背景として「少子化」「高齢社会における生涯学習」「人口減少」の3つがあげられているが、それらは「新しいたび」の登場と関連している。

「地方公共団体は定住人口の減少を補うために、交流人口の拡大を目指し、「交流人口を増やすためには従来の通過型・周遊型の観光では十分ではなく、滞在の長期化、リピーター化を進めなければなりません。そこで地域のファンづくりや長期滞在の目的とプログラムの開発が必須となると考え」⁶⁾た。

「産学地」のスキームにより、地域側(大学、自治体)は、大学と地域の特色を生かしたプログラムを提供することに専念でき、長期滞在を促進することにより、交流人口を増やし地域のファンづくりにつながる。「産」が参加することにより、顧客の共有化、全国への告知や販売、参加者にとっては多様な選択肢(商品)が用意されるなど、いわゆるマーケティング活動が効率的に行える。ここが大学単独の市民講座などとの違いといえる。

今後のポイントは、産学地による組織化、コンソーシアムが形成できるかどうかである。

(2) 株式会社庵の地域活性化の取り組み

株式会社「庵」は日本文化研究家アレックス・カー他数人で始めた会社である。「美しい日本を次の世代へ」という使命を掲げ、「暮らすように旅する」を提案している。美しい日本を具体的に保存維持するためには、努力と資金が必要となるため、2003年に設立、京都でモデル事業をスタートした。

具体的には、空き家となった京都の町屋を借受け、改修し、観光客に短期で貸し付ける「町屋ステイ」と、能楽や狂言、茶道、書道といった日本の伝統文化を体験するプログラム「オリジンアートプログラム」を提供している。そしてJTBなど旅行会社がその販売促進の一端を担っている。

町屋と体験プログラム、という、地域全体というよ

りは単体での取り組みが、地域と連携することがポイントである。庵の梶浦秀樹氏によれば、大量動員できないこと、景観を壊す開発が行われないこと、地域特性をいかしていること、住民参加がむりなくできること等をまちづくりのポイントとしてあげている。庵の取り組みは一企業の取り組みではあるが、結果として地域のファンが増え、地域に経済的な効果を生み出し、雇用が発生する。

今後京都における事業をモデルとして、日本各地にも展開することを考えている。

(3) 社団法人唐津観光協会 ATA 事業部

佐賀県唐津市は人口約 13 万 3 千人（2007 年 10 月現在）福岡から約西北西約 60km に位置し、唐津くんちや虹の松原等で知られる。観光客数は年間約 870 万人（2004 年、唐津市観光課「佐賀県観光客動態調査」による）である。

2007 年 4 月にエリアツーリズム・エージェンシー（ATA）事業部を設立し、同 7 月には国土交通省の第 3 種旅行業の認可を受け、唐津市及び隣接する市町村を対象とする着地型ツアーを企画・販売する体制を整えた。観光協会による第 3 種旅行業の取得は九州では県内初である。事業内容は、地域の宝を生かした体験プログラムなどの商品開発、個人及び団体・教育旅行向けへの営業活動、旅行事業に関する管理運営などとしている。

体験プログラムは、2007 年、川、海、山といった自然資源、唐津焼などの文化資源などを生かした教育旅行向け、家族向けなどを展開し ATA 事業部にて販売した。さらに有償のガイド「よかばいガイド」の育成を始め、2007 年 9 月に行われた第 1 回目の研修会では、50 名以上が参加し、関心を集めた。これらの取り組みを推進する組織である ATA 事業部は、対外的に「唐津よかばい倶楽部」と称し、旅行業者、企業・団体、市民サポーター倶楽部、行政、農漁業者・商工業者、河口事業者などとのネットワーク構築・管理つまり組織化を事業に組み込んでいることである。それによって参加型・体験型、交流、個人型といった「新しいたび」のニーズを具現化することを意図している。

3 . 結論

以上の事例から以下の通り成功要素が抽出される。
—「新しいたび」のトレンドにあった取り組みテーマと目標、地域資源の活用

「新しいたび」を意識した地域づくりは、地域主導による地域づくりである。地域が主体となることが大前提であるが、その取り組みが観光客の満足度を満たしてなくては、そもそも観光客はそこには訪問しない。キーとなる成功要因は独自の地域資源を活用し、学習や体験、生活共有をテーマとしたコンテンツ、プログラムを地域主導で掘り起こすことである。それらを消費するために滞在時間が必然的に長くなる。従来型の、見学を中心とした観光のスタイルとはおのずと違ってくる。

—推進母体

推進母体は地方大学、コンソーシアム、民間企業、民間団体などいくつかの形態が考えられる。これらはやはり地域主導であり外部マネジメントによるものではない。「新しいたび」の動向を的確に捉えて取り組みが進めば、必ずしも最初から地域全体で取り組む必要は無いが、地域主導、地域資源の活用、地域の生活共有、施設の多様化、滞在時間の延長などを考慮すると、最終的には関係者横断的なコンソーシアムによる組織化がベストである。それによって資源を活用するイノベーション（商品開発、人材育成）を引き起こすことが容易となり、持続的な地域づくりを実現する体制が整う。

—流通経路・販売促進体制の確立

組織化のイノベーションによって創造される商品・サービスを、遠隔地にいる観光客（消費者）にどのように提供するか、という方法論は、宣伝などによる地域単独の取り組みでは困難である。もちろんマスメディアなどに取り上げられ認知度が高まり（パブリシティ）、ポジティブフィードバック的に自己増殖することもあるだろう。しかし、商品を能動的に知らしめるためにはやはりマーケティング活動は必要である。そのためには、観光客に商品を届ける流通、販促の手段をすでに有する観光産業との連携が不可欠となる。

4 . 考察

(1) 持続的な地域づくりの 4 つのステップ

観光地ライフサイクル理論によれば、第 2 フェーズは住民が関与し始める時期であり、観光施設などはまだないが、そこから開発期には外部資本などが入ってくることが指摘されている。それと比較すると、＜「新しいたび」を意識した地域づくり＞は内容の違うライフサイクルを描く。外部マネジメントでなく地域主導

であること、持続的な地域づくりを実現するためのイノベーションを生みやすい仕組みである組織化を踏まえ、以下のようなステップを仮説として提言したい。

第1ステップ：お客様に来ていただきたいという熱意、独自の地域資源の発掘、リーダーシップ、観光産業との連携など、清水・小林（2006）⁴⁾で指摘したプロセスである。

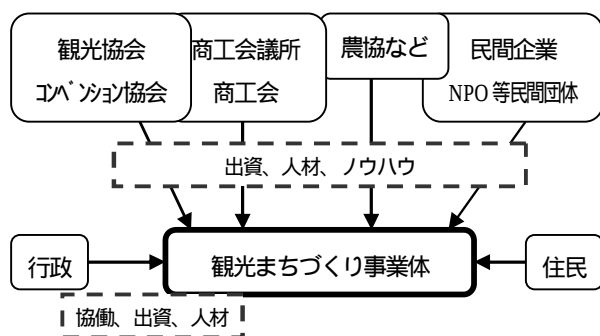
第2ステップ：行政との連携（資金、法規制）観光産業の活用、運営母体としての関係者の組織化、既存組織との連携など。

第3ステップ：持続性のある運営母体の実現のため、ボランティアでなく経営体として運営すること、行政の補助金があれば、スタートアップの資金とすること、専門家集団・大学などとの連携によるコンテンツ・プログラムの質の維持・向上、コンテンツの認証やガイドライン・ルール作りといった行政との協働など。

第4ステップ：対象地域の面的な拡大・広域連携、発地との連携、ブランド化など。

(2) 推進母体となる組織化の役割

新しいたびを意識した地域主導の地域づくりは内発的、自立的であることが条件である。それを具現化し、常に新しいことを持続的に実現できる手法として、運営母体としての組織化・コンソーシアムは以下のようにモデル化できる（図—1）。



図—1 推進組織モデル

その役割は、以下の通りである。

- ・着地型旅行商品企画・販売（第三種旅行業）
- ・案内所運営、コンシェルジュ、ガイド手配
- ・マップやパンフレット、HP作成
- ・特産物や土産物の開発・販売、ブランド化
- ・道の駅や公共施設の運営、空き家斡旋
- ・二次交通、貸し切りバス
- ・まちづくりの計画、合意形成 など

5. まとめと今後の課題

いまや全国各地で観光による地域活性化の取り組みが行われ、地域主導の地域づくりを行っている。しかし旧来からのやり方とぶつかり悩んでいるところも多いし、取り組み疲れにより継続した取り組みにならない場合も多い。一方で着実に取り組みが結実している事例もでてきている。

観光により地域づくりを行う、ということは、地域の決心である。独自の地域資源を活用して持続的なイノベーションをおこそう、それをてこに交流人口を増やそう、地域活性化をしよう、という決意である。

消費者、観光客が、海外も含めた多くの観光目的地の中からわがまちの「新しいたび」を選んでくれるかどうか、そしてその取り組みが社会的使命を持って持続的に可能とするにはどのような取り組みをすればいいか。本論文では、3つの成功要因を抽出し、4つのステップとひとつのモデルにより提言した。さらなる事例研究により、「新しいたび」を意識した地域づくりにおける観光地ライフサイクルの精緻化、そしてそれを検証することは、今後の課題としたい。

【補注】

(1) 国土交通省（2006）「地域いきいき 観光まちづくり-100-」など

【参考文献】

- 1) 清水慎一・小林裕和（2006）：「たび」を意識した地域づくり～観光による地域活性化事例研究～、日本観光研究学会第21回全国大会学術論文集、pp.257-260
- 2) Butler, R.W.(1980) : The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for the management of resources, The Canadian Geographer, 24(1), pp.5-12
- 3) Dag Hammarskjöld Foundation(1975) : The 1975 Dag Hammarskjöld Report on Development and International Cooperation, Development Dialogue (1/2), pp.1-128
- 4) 安村克己（2005）：観光まちづくりの力学—観光と地域の社会学的研究、学文社、pp.128-129
- 5) 石森秀三（2001）：「21世紀における自律的観光の可能性」石森秀三・真板昭夫編『エコツーリズムの総合的研究（国立民族学博物館調査報告第23号）』国立民族学博物館、pp.5-14
- 6) 本間義信（2007）：シニアサマーカレッジ—生涯学習の公共インフラ整備を目指して、ぎょうせい、pp.38-41