

議事録

「観光と地域プランニング小委員会」勉強会

日時：2015年8月1日（土）18:00～19:30

講演者：後藤健太郎氏（JTBF：公益財団法人 日本交通公社 観光政策研究部 研究員）

題目：「近年の観光関連計画の策定現場からみた観光事業者とまちづくり推進主体の距離感」

参加者：川原、岡村、海津、伊藤、泉、佐野、永瀬、泉山、永野（記録）

～JTBF（公益財団法人 日本交通公社）の成立ちに関して～

- ・ 元々は、ジャパントーリストビューロー（Japan Tourist Bureau）として1912年にスタートした。外国人観光客の誘客促進を目的とする任意団体であった。
- ・ 社団法人東亜旅行社、社団法人東亜交通公社を経て、1945年に財団法人日本交通公社（Japan Travel Bureau Foundation）となった。
- ・ 1963年に営業部門を分離して設立されたのがJTBF（株式会社日本交通公社）。JTBFは観光分野の調査研究機関となった。
- ・ 観光に特化した調査研究機関として50周年であり、研究員は30名程度在籍している。全体では、50名程度在籍している。

～業務内容に関して～

- ・ 主に観光旅行市場に関わる業務と地域の観光に関わる業務を実施。
- ・ 機関誌『観光文化』を発行している。215号より実践的かつ学術的な内容に幾分シフトしている。※現在はネットでも公開している。
- ・ 公益事業として「旅の図書館」も運営している。移転に伴い、図書館をリニューアルする。※2015年9月より一時閉館。

～内容～

①. 観光の視点から考えるとは？

②. 由布市における観光計画と観光まちづくり

③. 市場での合意形成

④. 計画策定調査と計画の総合性

①. 観光の視点から考えるとは？

- ・ （話題1）人口減少と観光消費額、内需の縮小を背景として、全国どこでも観光まちづくりが実施されている。地域活性化のために観光を導入する地域が多い。人口の維持、雇用の確保、生活水準の維持するためには、地域外からどのくらい観光客を確保する必要があるのか。
- ・ 例えば、ある試算によると、定住人口が1名減ると、それを補うためには、外国人旅行者7人分、宿泊国内旅行者24人分、日帰り国内旅行者77人分が必要となってくる。こうした調査は必要だろう。ただし計画策定において、目標値の設定が目的になってしまっている地域も確認される。観光の方向性を描く場面では、人口減少分を観光客の消費で補うという数字上の話だけでは不十分であろう。
- ・ 「何を観光地として提供するのか」が議論の軸に置かれなければならない。お客さんが来ない事には数字上の話は実現しない。
- ・ （話題2）「持続可能な都市づくり／環境への負荷軽減」への取り組みは、観光という切り口では、お客さんにどのように届けるのかまでが検討の対象となる。環境に良い取り組みは今日的には必要だが、地域イメージの形

成、向上を越えて、お客さんが反応（来訪）するのかまでを視野に入れているか。お客さんに届けるにあたっては、地域素材の価値表現等を転換／変換する過程が必要となる。市場志向で考えると尚更。

- ・ ある研究会で、観光事業者と環境専門家の話が噛み合わない場面に遭遇した。何故異なるか。誰を主にしているか。何処を見ているかが異なる。それを確認することが必要。
- ・ （話題3）観光客と交通混雑の問題。住民が迷惑。そこで、車を周辺へ誘導／分散／乗換して公共交通機関へ。必要なことだが、問題はお客さんはそこ（誘導先）へ本当に行きたいのか。住民の暮らしのみに傾注した判断や、数字上の需要調整を行うのみでは不十分である。魅力、価値を主軸に検討しないと、観光地としての持続、観光による地域の存続は難しいのではないか。乗換の話では、地域側としてはある意味不便を強いた先にある地域として自信を持って観光客を向えられるのか、などの検討がもっと必要だろう。
- ・ 「観光」のプランニングにおいて、地域内での観光現象を扱うことと市場志向で方向性を考えることは異なり、ここを明確に意識する必要がある。
- ・ 地域住民は、自分の地域を豊かにする中で、「観光」を“手段”として考える。地域資源発掘など。まちづくりが目的となる。一方、観光事業者は、市場を見ている。お客さんを見ている状況。お客さんを呼ばないと。観光で稼がないと、という意識。《ポイント》観光地の場合、観光客が来ない事には何も始まらない。
- ・ 交流による地域の気づき、外から人が来てくれて嬉しいは非常に重要。一方で、現在の観光まちづくりには運動的、決起集会的な側面もあり、何処を、何処までを達点としているのか。地域で近年観光を始めた地域では、外から人が来てもらっただけで満足してしまう場合ある。既存の観光地と異なり、実際に来てもらうこと、稼ぐ事が必ずしも目的にはなっていない（それが悪いわけではない）。
- ・ 観光で地域経営（地域存続）をするには、お客さんに来てもらわなければ事が始まらない。
- ・ 「観光」は、地域づくりの万能薬ではない。「観光」は、需要変動が大きい産業であり、外に依存する事になる。（地域の目標像を実現させるためには）別の代替手段も視野に入れておくことは重要。
- ・ 観光に取り組む場合、「市場の先に地域の目標像があることを意識する必要がある。」そこがないままにやっている地域が多い。

②. 由布市における観光計画と観光まちづくり

- ・ 由布市の観光基本計画を策定した（2010年度）。JTBFの自主研究とセットで実施した。
- ・ 由布院は、観光カリスマ（中谷健太郎氏、溝口薫平氏）がいる。まちづくりを長年やってきている。
- ・ 由布院は、民間のランキング、例えば、にっぽんの温泉100選において、ここ10年間3～4位の評価を得ている。歴史的な温泉地がランキング上位を占める中、由布院温泉は、1970年以降のまちづくりで実績を上げ有名になり、現在トップ10に入っている。ここ半世紀で市場評価を得た温泉地である。
- ・ 旧湯布院町のお客さんの割合は、観光客総数（約390万人、2004年）：約330万人（由布院温泉）、約35万人（湯平温泉）、約25万人（塚原温泉）。宿泊：由布院温泉が9割を占める。由布市は、旧湯布院町に観光客が集積。産業も旧湯布院町に集積している。その中で、どのように由布市としての観光政策を立案するのか。
- ・ お客さんの属性は、例えば、旧湯布院町が全国区、旧庄内町が九州管内／福岡県／大分県、旧挾間町が大分県と、夫々マーケット／誘致圏が異なる中で、どのような施策を打つか。
- ・ 観光まちづくりを長年やってきた地域だが、データに基づいて取り組みの精度を上げていくこと、それに基づく事業の実施、技術の導入が今後求められるだろう。
- ・ 観光計画を作成する際に、各地域の足並みを揃える事が、市場原理からみるとどうなのか。一律にやる必要があるのか。消費者はそのように見ていないのでは。市場評価（の違い）を地域で受け止める痛みと努力が必要。
- ・ 市場評価の高い、湯布院（由布院）ブランド（地域ブランド）をどうするのか。「由布」として地域を繋ぐ事はできるが、より広域を対象とする面的コンセプトが既存の湯布院（由布院）ブランドを差し置いて前面に提示できるほどの市場訴求力が現段階においてあるか。

- ・ 由布市観光基本計画の理念は、「1 自然の恵みに感謝し、生業を尊ぶ由布市観光」「2 個性ある人、個性あるまちを育む由布市観光」「3 内と外の交流、出会いを設える由布市観光」「4 真心でもてなす由布市観光」「5 古きを大切に、新しい“風”を起こす由布市観光」とした。理念 2 で一人ひとり、一つひとつのまちの個性を育むことを謳っている。
- ・ 由布市全体の観光の方向としては、「湯布院（由布院）ブランド」をワイズユースして行く。湯布院（由布院）のブランドを保って行かなければ、由布市全体も落ちて行くのではないか。
- ・ 自分の地域を市場から見て、客観視して由布市の方向性を議論することが、計画策定の場面においてはなされたと感じている。
- ・ 夫々の地域で現在個性のあるまちづくりが行われている。決して由布院だけではない。
- ・ 由布市にとって「観光」は基幹産業の 1 つである。各地域間で戦略的互惠関係を構築する方向で計画がまとめられた。
- ・ 全国各地が「観光」に取り組んでいるが、それは、外から消費される場所（代替性のある場所）になるということの意味する。その認識があるかどうか（観光まちづくりの初動期の盛り上がり、勢いだけに任せるではなく、他地域の発展の段階から遡って今後の展開を意識すると、仮に上手く行っても、消費されて飽きられれば市場はすぐに他へ目を向けるということを理解しているか否か）。
- ・ 「観光産業の集積度、観光客数の大幅な違い」「市場評価・ブランド力の違い」「観光まちづくりの歴史の違い」「観光地としての成長段階・成熟度の違い」をどう捉え、地域の方向性を描くか。個のブランド力が、面のブランド力より強い場合、どのように観光計画を作成するか。
- ・ 以下、広く一般論として。寄せられた住民の声は全体を代表しているか。客観性はあるか。「観光」で地域が生きて行くためには、観光客の声が必要であり、では誰がその観光客の声を代表してくれるのか。観光客のニーズを視野に入れて本当に議論しているか。住民での議論を重ねた結果として収斂されたものが市場を的確に捉えたものとなっているか。顔の見えない住民／観光事業者／観光客／市場も視野に入れて議論しているか。
- ・ 全体に均した、纏めたデータだけでは不十分であり、各地域の個別データが必要。それに基づく細やかな戦略が必要ではないか。夫々分けて計画を作るのが良いのかもしれない。市全体に纏めたデータのみで政策の方向性を決めるべきではないと考える。広域の中において各地域の観光まちづくりを尊重し進めるためには、個別データや一律でない進め方が求められるのでは。結果、公平・平等でないこともあり得るだろう。
- ・ 観光の取組は、資源もさることながら各地域の市場特性が異なる可能性があるので、一律に、公平・平等にする必要があるのか、まちづくりとは幾分異なる判断が求められる部分がある。魅力づくりの機会は均等に、公平・平等でも良いと思うが。
- ・ 目的が「観光」の場合、一定程度選択と集中も必要である。とは言え、夫々の目標を捉える必要がある。

③. 市場志向の合意の必要性

- ・ 市場志向で地域の中で議論する必要性。市場の先にある地域の目標像を見据える必要性。お客さん不在の観光議論ではいけない。これからは市場志向での合意を意識する事が重要である。その上での観光計画を策定する。
- ・ まちづくりと「観光」は対比的・並列的に捉えがちだが、ある程度構造的にまずは考え、観光目的／観光手段を区別して考える事も必要であろう。

④. 計画策定調査と計画の総合性

- ・ 計画策定調査には様々な内容があるが、「市場（発地）に対する調査」「観光客（着地）に対する調査」「地域の哲学等に関する調査」「住民に対する調査（RS 調査）」「観光産業従事者に対する調査（ES 調査）」「観光産業・観光地域経済に対する調査」等がある。
- ・ 「住んでよし」「住んでよし」「働いてよし」の検証を自主事業で試みた。雇用問題や人材確保も重要である。

地域資源の魅力発掘に着目した観光計画だけでは観光地の存続は難しい。後継者（担い手）確保の問題、就業地として問題。施設の経営状況の問題。就業地（ワークプレイス）としての魅力をどう高めるか。

- ・ 産業／市場／魅力、一体的に捉える必要がある。観光地の産業構造の改革（イノベーション）に関する事業の有無の確認。風景利用、プロモーション、イベント。それだけで「観光地の再生」は可能か否か。
- ・ 観光計画でなくても別の計画で事業化できるのでは。観光は他分野に比べて予算規模が小さい。その中で、観光予算で本当に事業化するのかどうか。
- ・ 観光計画に基づく事業は、「観光客数」だけでその効果は計れない。
- ・ 「観光」を冠にする必要が本当にあるのか。観光の名目で事業を実施すると、観光客数が増えないと事業が打ち切りになってしまう可能性もある。まちづくりを目的とした事業を、観光の枠組みの中で、観光計画を策定してまで実施する必要があるのか。
- ・ 全体と個の関係をデータ等を通じて冷静に見て、客観的な判断、経営判断するのは誰か。選択と集中するならどこか。（観光客に届ける出口・コンテンツが良いモノ・コトであるのは勿論のこと）各事業を全体の中でどう位置づけるのか。どう予算を傾斜配分するのか。
- ・ 「観光」に関して、まちづくりの手法だけでは限界がある。観光業を基本的に押さえる事が重要。
- ・ 幅広い観光・空間・プランニングに関わる各種技術、制度等を突き詰めた先に行きつくのは、なぜ地域が観光に取組み、では「どのような観光地が望ましいか、魅力的か」だろう。ここを求められたときにプランナーとしてプランニングの専門家として明快に回答できるかである。（そして、その実現のために一どのような計画、技術、事業、人材、組織、法制度、財源等が必要となるかという文脈であるべき論を提示できるかであろう。）

～意見交換～

- ・ 皆一緒に一体になってまちづくりを進めていくと、一体の中で夫々の市場が異なることも見えてくる。市場志向でコンセプトを研ぎすました結果、コンセプトからそぎ落とされる関係者も中にはいるかもしれない。そうした時にハレーションが起きるかもしれないが、“観光”で地域を存続させるために、それを乗り越えて役割分担をして今後も一体で活動を続けられるか。
- ・ 観光計画は、二段階（(1) まちづくり (2) 市場志向）で策定してはどうか。
- ・ 政策として観光をどう語るか。政策といっても、観光政策と観光施策、観光政策と観光総合政策、公共政策・地域政策における観光の3つがあると認識している。
- ・ 観光計画と総合計画の関係は、明確に回答できない状況。ビジョンは地域住民に対して、コンセプトはお客さんに対してと個人的には使い分けている。ビジョンが確定していない中で、観光計画を策定すると議論が散漫になる。（地域がどういう「観光」の方向性を描くかの前に）観光計画の実現性を高める上で、総合計画等で描かれる地域全体のビジョン・方向性と、その中での「観光」の位置づけを明確にする必要があると感じている。
- ・ プロジェクトを実施する、住民の組織体をまず作る、その後に計画策定を行うという場合もある。同一地域に長く関わることが出来れば、そうした過程を通じて計画の実効性を高めることもできるが、そうでない場合は、計画策定後に会議体を地域に残すように努めている。
- ・ 地域プランニングの強みを発揮するとすれば、原単位等を再考した上で空間論を提示することでは。
- ・ 観光は（まちづくりと比較してみると）短期的で周期的、反復的な業務が多いと言える。観光分野では時代を越えるストックの形成という視点は幾分希薄なため、積み上げにならないことも多い。
- ・ 計画管理をどうするか。市場志向を強めた場合に、地域のみで管理していくのは難しい場合もある。
- ・ 観光計画策定の意義として業界の連帯化も一つだが、一応観光地には業界団体が既に存在しているのでは。そこが（団体から組織へと意識を変革し、）自らの組織の計画を作ることで対応するという事も出来るだろう。
- ・ 民間主導で行政がバックアップしている体制の地域が上手くいっていると感じている。民が出来る事、官が出来る事の役割分担の必要性。