T2R2 東京科学大学 リサーチリポジトリ
Science Tokyo Research Repository

論文 / 著書情報
Article / Book Information

題目(和文)	温泉地の観光再興におけるマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携に関する研究－別府市・登別市・熱海市の事例の比較分析から－
Title(English)	Research of Cooperation between Mass and New tourism in Tourism Revival of Hot Spring Destinations; From Comparative Analysis of Beppu, Noboribetsu and Atami
著者(和文)	堀 桂子
Author(English)	Hori Keiko
出典(和文)	学位:博士（学術）, 学位授与機関:東京工業大学, 報告番号:甲第10381号, 授与年月日:2016年12月31日, 学位の種別:課程博士, 審査員:佐藤 由利子,錦澤 滋雄,村山 武彦,木内 豪,十代田 朗,青柳 みどり
Citation(English)	Degree:, Conferring organization: Tokyo Institute of Technology, Report number:甲第10381号, Conferred date:2016/12/31, Degree Type:Course doctor, Examiner:,,,,,
学位種別(和文)	博士論文
Type(English)	Doctoral Thesis

Powered by T2R2 (Science Tokyo Research Repository)

博士学位論文

温泉地の観光再興における
マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携に関する研究
－別府市・登別市・熱海市の事例の比較分析から－

2016 年 12 月

東京工業大学大学院
総合理工学研究科　環境理工学創造専攻

堀　桂子

目次

1 章　研究の背景と目的 1

1.1. 研究の背景 3

1.2. 先行研究の整理 5

1.3. 研究の目的 11

1.4. 用語の定義 12

2 章　研究方法 13

2.1. 研究対象地 15

2.2. 分析の枠組み 16

2.2.1. マスツーリズムとニューツーリズムの分類 16

2.2.2. マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性分析モデル 16

2.2.3. 個別の観光まちづくり活動の分析モデル 18

2.3. 調査概要 21

2.4. 研究の枠組み 22

3 章　別府市・登別市・熱海市の
主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性 25

3.1. 3 市の概要 27

3.2. 3 市の観光まちづくりに関する基本政策と行政組織 32

3.3. 3 市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動の変遷 37

3.4. 3 市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性 41

3.4.1. 別府市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性 41

3.4.2. 登別市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性 44

3.4.3. 熱海市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性 46

3.5. 3 市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性の特徴 51

3.6. 本章のまとめ 52

4 章　3 市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携における

促進要因の推定 **53**
4.1. マスツーリズムとニューツーリズムの活動の特徴 55
4.1.1. 主なマスツーリズムの活動の分析 55
4.1.2. 主なニューツーリズムの活動の分析 60
4.1.3. マスツーリズムとニューツーリズムの活動の比較分析 65
4.2. 3 市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携事例の分析 67
4.2.1. 別府市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携事例 67
4.2.2. 熱海市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携事例 70
4.2.3. 登別市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携事例 76
4.3. 3 市のマスツーリズムとニューツーリズムの連携事例の比較分析による
連携の促進要因の推定 78
4.3.1. 施策における連携事例 78
4.3.2. NPO の活動における連携事例 80
4.3.3. アートイベントにおける連携事例 81
4.3.4. 地域の課題への着目による連携事例 81
4.3.5. 連携における促進要因の推定 82
4.4. 本章のまとめ 84
5 章　熱海市の観光まちづくり政策による
マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携促進 **85**
5.1. 熱海市の観光まちづくり政策による連携の変遷 87
5.2. 熱海市の観光まちづくり政策における
マスツーリズムとニューツーリズムの連携促進要素と阻害要素 92
5.2.1. 黎明期の連携状況 92
5.2.2. ニューツーリズム育成期の連携状況 94
5.2.3. プロモーション期の連携状況 96
5.2.4. 連携促進要素と阻害要素の考察 96
5.3. 観光再興におけるマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携による

影響と課題 100
5.4. 本章のまとめ 110
6 章　結論と今後の課題 111
6.1. 各章のまとめ 113
6.2. 本研究の結論 115
6.3. 今後の研究課題 116
参考文献 117
謝辞
資料

図表一覧

図 2.1 マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性分析モデル 17
図 2.2 観光まちづくりの基本構造 18
図 2.3 個別の観光まちづくり活動の分析モデル 20
図 2.4 研究の枠組み 23
図 3.1 別府市、登別市、熱海市の観光まちづくりに関する行政組織
（2015 年 4 月時点） 33
図 3.2 別府市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係図
（2000 年～2013 年 3 月） 43
図 3.3 別府市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係図
（2013 年 4 月以降） 43
図 3.4 登別市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係図
（2000 年以降） 46
図 3.5 熱海市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係図
（2000 年～2012 年 10 月） 49
図 3.6 熱海市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係図
（2012 年 11 月以降） 50
図 4.1 MICE の活動主体と関連組織 56

図 4.2 国際観光船の誘致の活動主体と関連組織 57
図 4.3 「登別市・白老町観光連絡協議会」の活動主体と関連組織 58
図 4.4 「北海道登別洞爺広域観光圏協議会」の活動主体と関連組織 59
図 4.5 「北海道新幹線×nittan 地域戦略会議」の活動主体と関連組織 60
図 4.6 オンパクの活動主体と関連組織 62
図 4.7 泉都別府ツーリズム支援事業の活動主体と関連組織 63
図 4.8 ものづくり創出支援事業の活動主体と関連組織 64
図 4.9 登別ブランド推奨制度の活動主体と関連組織 65
図 4.10 中心市街地活性化事業の活動主体と関連組織 68
図 4.11 「混浴温泉世界」/「ベップ・アート・マンス」の活動主体と関連組織 70
図 4.12 オンたまの活動主体と関連組織 71
図 4.13 海辺のあたみマルシェの活動主体と関連組織 73
図 4.14 観光ブランドプロモーションの活動主体と関連組織 74
図 4.15 「あたみ湯ったりアートフェスティバル」の活動主体と関連組織 75
図 4.16 長浜海浜公園の特設市・直売所の活動主体と関連組織 76
図 4.17 ふぉれすと鉱山の活動主体と関連組織 77
図 5.1 黎明期のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携状況 93
図 5.2 ニューツーリズム育成期の
マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携状況 95
図 5.3 プロモーション期の
マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携状況 96
図 5.4 マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の
連携促進要素と阻害要素 97
表 1.1 ニューツーリズムの観光資源と観光アトラクション 7
表 1.2 観光スタイルの特性比較 8
表 1.3 連携の種類 9
表 2.1 温泉観光地の観光客数 15
表 2.2 調査対象組織・対象者 21
表 3.1 別府市・登別市・熱海市の外国人観光客数の推移 31
表 3.2 別府市、登別市、熱海市の観光まちづくりに関する基本政策 33
表 3.3 2000 年以降の別府市・登別市・熱海市の
主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動 37
表 3.4 別府市・登別市・熱海市の
マスツーリズムとニューツーリズムの活動 39

表 3.5 別府市・登別市・熱海市のマスツーリズムとニューツーリズムの
活動主体の連携事例・連携が図られた事例 39
表 3.6 別府市・登別市・熱海市のマスツーリズムとニューツーリズムの
活動主体と関連組織 40
表 4.1 別府市・登別市・熱海市のマスツーリズムとニューツーリズムの
活動主体の連携事例・連携が図られた事例の分類 78
表 5.1 熱海市の観光まちづくり政策による連携の変遷 88
表 5.2 入湯税からみた熱海の宿泊施設利用人員の推移＜2013～2015 年＞ 100
表 5.3 熱海市への来遊回数..... 103
表 5.4 熱海市へのリピートを誘引する力となった因子 105

グラフ 3.1 2000 年以降の別府市・登別市・熱海市の観光客数の推移 31
グラフ 5.1 熱海市の観光客の世代別内訳（2015 年） 101
グラフ 5.2 熱海市の観光客の世代別内訳（2016 年） 101
グラフ 5.3 熱海市の観光客の旅行形態別内訳（2015 年） 102
グラフ 5.4 熱海市の観光客の旅行形態別内訳（2016 年） 103
グラフ 5.5 熱海市への宿泊旅行の同行者 104
グラフ 5.6 熱海市と箱根エリアの魅力の比較(2014 年 9 月調査) 106
グラフ 5.7 オンたまの参加者 107

1. 研究の背景と目的

1.1. 研究の背景

近年、観光形態については、マスツーリズムが衰退しニューツーリズムが台頭している。ニューツーリズムについては、Poon(1993)が 1960 年代、1970 年代の観光産業のベストプラクティスとしてのマスツーリズムをオールドツーリズムと呼び、これと対比して 1980 年代以降に現れ始めた、融通が利き、セグメント化され、環境に配慮した余暇活動により特徴づけられる旅行形態をニューツーリズムとした。

尾家(2010)によると、日本では、2004 年に日本商工会議所が「地域における『ニューツーリズム』展開に関する提言」の中で使い始めたことで、ニューツーリズムが一般に普及し始めた。2007 年には、国土交通省の国内旅行需要の拡大策となる「ニューツーリズム創出・流通促進事業」において用いられ始め、「地域独自の魅力を活かした体験型・交流型観光であるエコ・ツーリズム、グリーン・ツーリズム、文化観光、産業観光、ヘルスツーリズム、長期滞在型観光など」を指した。2007 年 5 月以降に旅行業法施行規則の一部が改正され、第三種旅行業者も自らの営業所が存する市長町、その隣接市町村、及び観光庁長官の定める区域の範囲において募集型企画旅行を実施できるようになったことがニューツーリズムを後押しし、これにより、観光を活かしたまちづくり機能の創設を検討している観光協会、及び NPO 法人等の旅行業への参入が見られるようになった(観光庁, 2009)。このように、日本においても観光客の旅行形態の多様化に対応して、ニューツーリズムへの移行が進められている。

日本では、2003 年のビジット・ジャパン・キャンペーンを契機として外国人観光客の増加が加速している。日本交通公社が行った 2013 年の旅行者動向の調査によると、国内、海外旅行共に個人旅行が 8 割を超えているが(日本交通公社, 2013)、2013 年の観光庁による観光・レジャー目的で訪れた訪日外国人に関する調査では、中国人の団体ツアー参加率は 60.3%と高いのに対し、欧米の観光客では個人旅行が大半を占めるといったように、国ごとに旅行形態が異なる(観光庁観光戦略課調査室, 2014)。このように、個人旅行が増加する一方、インバウンド観光では、国により団体ツアーの参加が多い国も見られる。

このような背景の下、観光客の誘致にあたっては、地域独自のマーケティングを図ることが、これまで以上に重要になると思われる。羽田(2009)によると、特に宿泊業は観光消費の大きな部分を占めており、地域の雇用にも貢献しているため、宿泊業を振興することが多くの地域にとって課題となっている。さらに飲食業や土産品販売業に見られるように、地元の食材や土産品などの仕入れをとおして、その地域の農業や漁業、商業、地場産業とも関係が深いことから、観光産業は「裾野が広く、地域への経済波及が大きい」ことが大きな特徴と言えるということである。

国内においてもニューツーリズムが普及する一方、特に温泉観光地においては、国内団体観光需要の減少によりマスツーリズムが衰退して既存の施設が遊休化している。この為、温泉観光地においては、マスツーリズムとニューツーリズムの連携を視野に入れるこ

とで、観光再興の可能性が拡がっていくと思われる。

また、インバウンド観光では、団体ツアーに一定のニーズがあることから、既存の観光施設やインフラを活かしたマスツーリズムが存続すると考えられる。他方、初回来訪時の感動は次第に薄れる為、再訪者の増加に向け、伝統文化体験、生活文化体験などを組み入れたニューツーリズムにより、旅行者に新たな魅力や価値を提供し続けることが必要になる(日本経済新聞, 2014)。

1.2. 先行研究の整理

マスツーリズムとニューツーリズムの関係性や両者の連携に関する先行研究は、観光まちづくりや温泉地における連携に関する先行研究の中で見られ、敷田・内田・森重(2009)は、(マスツーリズムを主体とした)特定の観光投資とそこからの波及効果による「第 1 世代の観光まちづくり」と、地域の自立を意識した「第 2 世代の観光まちづくり」を経て、地域外の消費者を意識しながら地域磨きを進める「第 3 世代の観光まちづくり」への移行が必要であると述べている。佐々木(2008)は、地域ツーリズム(着地型観光)の育成を着実に図り、次いでマスツーリズムのなかに、地域ツーリズムの特徴や理念を導入していくことが重要と述べている。大社(2013)は、まちに存在する幅広い人や組織が、まちの価値や進むべき方向性を共有してまちづくりを進め、まちの魅力を高めることで集客力を高めていこうというのが観光まちづくりの意図であり、そのためには、まちの進むべき方向性について地域内での合意を形成しながら、個々のベクトルを同じベクトルに揃えていくことが重要となると述べている。吉田(2010)は、温泉観光について、実際にどのような観光客がやってくるのかという旅行形態論の視点から、①地域らしさ(＝真正性)の維持、②真正性をスモール・ツーリズムにおいて活かす、③真正性に手を加え、地域振興もしくは自らの施設の発展を図る、④観光客の望むものを積極的に提供し、マス・ツーリズムを受け入れる、という 4 種類に細分化し、このような分化を、旅行形態と結びつけて考えることで、温泉観光の未来は自ずと浮かび上がってくると述べている。また、金井(2008)は、長野・山形・群馬・新潟の 4 県の温泉地について、まちづくりの初発段階においては「内向きの指向を持ち、排他的なアイデンティティと等質な集団を強化していく」結束型社会関係資本が重要であり、完成段階においては「外向きで、さまざまな社会的亀裂をまたいで人々を包含するネットワーク」である橋渡し型社会関係資本が重要と述べている。

海外では、マスツーリズムで栄えた観光地の再興やオルタナティブ・ツーリズムのマスツーリズムへの移行に関する先行研究が見られる。マスツーリズムで栄えた観光地の再興については、海浜観光地の再興に関する先行研究が見られ、Meethan(1998)は、イギリスのコーンウォールとデヴォンという 2 つの地域について、両地域には対立があるにも関わらず、近年、2 つの行政区域内、または、行政区域を横断する経済的な政策や観光政策への集中が見られることを明らかにした。また、Claver-Cortes ら(2007)は、スペインのベニドルムのホテルの実態について、熟慮された観光計画と投資による回復を目指した目的地のイメージ一新や、多様化した戦略を通して、部分的に競争力のある状況を維持していること、また、事前対策をしているホテルや戦略的で先進的な体制が、最も競争力を持つことを明らかにした。オルタナティブ・ツーリズムのマスツーリズムへの移行に関する先行研究としては、Pearce(1984)が、ユカタン半島の付け根に位置しカリブ海に面した中米のベリーズについて、重大な計画段階にあり、沢山の観光施設が十分に使われていないことから、えり抜きの整理されたプロモーションキャンペーンにより効果的に活用出来る可

能性があること、入口の施設の役割と開発ゾーンの指定を決定することは、国中の観光客の流れを増やすことに着手する段階を示すこと、計画は深刻なインフラ不足や、明白な国内の水・下水処理施設の十分な供給の必要性を強調していること、これらの観光拡大の欠点の克服に失敗することは、アクティビティが依存する環境の汚染や退化という結果をもたらすことを明らかにした。また、Weaver(1991)は、ドミニカ共和国の宿泊施設、マーケット、経済を分析し、付随的なオルタナティブ・ツーリズムとしてスタートしたものが、エコ・ツーリズムの魅力を強調した熟考されたオルタナティブ・ツーリズム政策への方針の切り替えにより、マスツーリズムに適さない島であるという認識につながったことや、エコ・ツーリズムが制限された長いスパンのオプションであれば実行可能であることを明らかにした。

マスツーリズムについては、JTB 総合研究所の HP において、第 2 次世界大戦後の経済発展を背景に、それまで富裕層に限られていた観光旅行が、幅広く大衆にまで拡大した現象を指すこと、1950 年代に米国で現れ、その後欧州に広まったこと、日本では 1970(昭和 45)年の大阪万博を境に旅行の大衆化が一気に進み、戦後の経済成長に伴う可処分所得の増加、1964(昭和 39)年の新幹線開業、1970(昭和 45)年のジャンボジェット機就航などに見られる輸送力の向上と高速化、大型ホテル・旅館の開業による宿泊受入数の拡充、雑誌やテレビによる海外観光地情報の流布、パッケージツアーの創出などが背景にあること、観光地は経済的な恩恵を受けたものの、環境汚染や自然破壊という課題も抱えたことについて説明されている。

ニューツーリズムについては、北川(2001)が、21 世紀の観光は「ひと(観光客)」の行動が主体となり、それぞれの関連事業者が「ひと」をバックアップしていく観光展開の時代であり、それは、「もの(観光資源等)」を求めて、「ひと(観光客)」が移動した時代のツーリズムの概念から抜け出し、「もの(地域のもつ特性)」と「ひと(観光客)」の交流、さらには「ひと(観光客)」と「ひと(地域住民など)」との交流の時代を豊かに創造していく時代のツーリズムの構築であり、これがニュー・ツーリズムの展開であると言及している。十代田(2010)は、旅行形態が団体から個人へ、物見遊山から体験へと変化していることや、個人の志向が多様化していることは、ここ数十年言われ続けているが、さらにその延長線上で、新しい観光スタイルが定着しつつあり、この新しい観光スタイルは、観光学ではオルタナティブ・ツーリズムと呼ばれ、最近ではニューツーリズム、着地型観光といった呼び方もされると言及している。

ニューツーリズムの特性については、尾家(2010)が、ニューツーリズムにはそれぞれその分野の特定のテーマがあり、その点だけを捉えれば、マスツーリズムにおいて盛んに実施されてきた団体旅行の一分野である SIT(スペシャル・インタレスト・ツアー：特定の目的を持った旅行)と相似な旅行形態であるが、SIT はマスツーリズムの中で旅行会社が商業的に特定テーマに基づいて特定マーケットを組織したものであり、一方、ニューツーリズムはデスティネーション・サイドで旅行商品化を行うというプロセスの違いがあり、この

ような観光プロセスの違いは、インターネットを利用したマーケット・サイドでの自発的な組織化を促し、より開かれた市場に提供できるという可能性はあると言及している。尾家により、ニューツーリズムの観光資源と観光アトラクションは、以下のように提示されている(表 1.1)。

表 1.1 ニューツーリズムの観光資源と観光アトラクション

出所：尾家　建生(2010)

	カテゴリー(テーマ)	観光資源	観光アトラクション
1	エコ・ツーリズム (環境教育)	良好な生態系、自然景観、伝統的生活文化、住民、専門家	環境教育プログラム、動植物生態観察、伝統文化体験
2	グリーン・ツーリズム (農村漁村滞在)	農村漁村、田園景観、良好な田圃や里山、住民	農家滞在、農村景観、農業体験、伝統的生活体験
3	ヘリテージ・ツーリズム (文化遺産、産業遺産)	文化財、歴史的建造物、町並み景観、産業遺産	文化遺産教育、町並みのレストラン、喫茶店、カフェ、みやげ物屋
4	ヘルス・ツーリズム (健康・保養・治癒)	森林、海洋、温泉、ヒーリングスポット、医療機関	健康チェック・増進プログラム、効果測定
5	フード・ツーリズム (食文化・美味体験)	地方料理、美食、特産物、料理人	レストラン、料亭、ワイナリー、ご当地グルメ、農家レストラン、農産物直売所

また、十代田(2010)は、オルタナティブ・ツーリズムについて、「オルタナティブ」とは「現在とは異なる価値観を持つ」という意で、グリーン・ツーリズム、エコ・ツーリズムなどの総称であり、「物見遊山的観光(狭義の観光)」と「リゾート」との中間的、あるいは両方の性格を併せ持つ観光スタイルと述べ、「生活臭の漂う下町界隈や路地空間、歴史的建築、近代化遺産、郷土料理、祭り、市場、地場産業など、その地域独特の気候・風土のなかで育まれた生活・文化とそこでの交流や体験」や「先進的、前衛的な空間」が、観光資源として注目されると説明している。十代田により、観光スタイルの特性比較は、以下のように提示されている(表 1.2)。

表 1.2 観光スタイルの特性比較

出所：十代田　朗(2010)

	マス・ツーリズム（狭義の観光）	オルタナティブ・ツーリズム		リゾート
		タウン・ツーリズム	グリーン・ツーリズム	
主な目的	＜刺激の享受＞ 好奇心、発見、飲食、買物などの“刺激・緊張” →比較的単一	＜自己実現＞ 交流、学習、芸術・文化などの“体験・ふれあい” →多様、複合的		＜自己回復＞ 保養・休養などの“安息・弛緩” →比較的単一
対象地域	大都市、有名観光地	地方都市	田舎、中山間地域	海浜、高原、山岳
資源価値	◎	△	△	△
旅行形態	周遊型・無目的的	非周遊型、目的的、副次的“ついでに”	居住地との単純往復、目的的、滞在、生活	長期滞在、繰り返し訪れる、生活
目的地内での移動	比較的長距離 自動車、鉄道など	比較的短距離 滞留、徒歩、自転車など		宿泊拠点より往復徒歩、自転車、自動車など
同行者	友人、カップル、団体	1人、友人、カップル	家族	家族
住民との関わり	少ない	目的にもなるほど期待は高い		生活するので必然的に高い
生活圏との関連	非日常的	異日常的		日常的
具体的な活動イメージ	○美しいものに感動する ○地球、日本を確認する ○美味しいもの、珍しいものを求める ○未知なものに触れる	○知識や教養を深める ○現地の人や生活に触れる ○新しい友だちを求める ○予期せぬ出来事を求める	○保養、休養 ○家族の親睦を深める ○田舎生活、農業体験等を楽しむ ○趣味の技術を高める	○保養、休養 ○家族の親睦を深める ○レクリエーション ○仕事 ○リゾートで会う友人との付き合いを楽しむ

観光まちづくりについては、観光まちづくり研究会(2000)により、「地域が主体となって、自然、文化、歴史、産業、人材など、地域のあらゆる資源を生かすことによって、交流を振興し、活力あふれるまちを実現するための活動」と定義されている。梅川(2012)は、「まちづくりから観光へ」と「観光からまちづくりへ」の大きく二つの潮流があり、両者は、都市や地域にどれだけの観光施設や観光産業が立地しているかによりアプローチが異なると述べている。敷田(2009)は、観光まちづくりを「地域社会の様々な課題を解決しようとする『まちづくり』の選択肢のひとつとして、観光という手段により、住みやすく経済的にも維持できる地域社会を実現すること」と定義し、地域外に依存するのでもな

く、かといって自立にこだわるのでもない、地域が観光を戦略的にマネジメントすることによる観光まちづくりを提案している。

観光地における観光まちづくりに携わる組織の連携については、平澤・十代田・津々見(2011)が、情報のみのやり取りである「Ⅰ情報共有」、実際の行動を伴う形で活動の支援をする「Ⅱ活動支援」、共に同じ目的に向かい協働で事業を行う「Ⅲ協働活動」という 3 つの連携段階に区分し、その詳細を以下のように提示している(表 1.3)。

表 1.3 連携の種類

出所：平澤・十代田・津々見(2011)

大分類	小分類		細分類	
Ⅰ情報共有	1	相手の活動情報を知っている	1	同じ協議会、委員会に所属している
			2	情報交換をするなどやりとりがある
	2	相互に連絡が取れる状況にある。または、自組織の活動に参加を促す	3	間接的に連携している
			4	イベントに客として参加
			5	一緒に活動しようと声がかかる
Ⅱ活動支援	3	相手の活動情報を把握し、それに合わせて自組織の活動を行う	6	相手組織の活動に便乗した
	4	他組織の活動を情報・モノ・ヒト・カネで援助する	7	モノの提供（所有物の貸し借り）
			8	ヒトの提供（人手として労働）
			9	カネの提供（協賛金、補助金など）
			10	ノウハウ・知識の提供
			11	PR する
			12	アドバイス・提案・委託をする
Ⅲ協働活動	5	設立に関わる	13	設立に関わる（株保有）
			14	設立に関わる（分離する）
			15	設立に関わる（仕掛ける）
	6	協働で事業を行う	16	組織の特徴を活かして活動に参加する
			17	共同主催で事業を行う
			18	事務局を務める

日本における既存の観光地の代表である温泉地の再興については、久保田(2008)が、成功地事例の共通点を、地域と温泉旅館のあり方、温泉とか温泉地とは何か、といった原点に立ち戻り、その魅力を改めて考えてみようとする動き、旅館ホテル業の関係者の中に起き始めた、これまでとは異なる新しい変化と分析している。

温泉地における連携に関する先行研究として、平澤・十代田・津々見(2011)は、別府温泉

地区について、市民団体が活動を行う上で、市役所を含む地方公共団体との連携が重要であり、協働事業を行うため、また、影響力を持つためには、長期間の活動歴が必要と分析している。山田(2007)は、山形県小野川温泉の観光活性化の中心的組織「観光知実行委員会」に関し、「第 1 世代」と呼ばれる親世代の旅館、商店等経営者の支持体制の下、「第 2 世代」と呼ばれる子世代が中心となって活動を進めたことを分析した。また、森重(2009)は、登別のネイチャーセンターふぉれすと鉱山の運営について、協働を進める際に市民知を引き出し体系化する必要性を指摘し、市民が自発性に基づき、必要に応じて地域外の知識の活用を意思決定できる「自律的協働」が重要と分析している。

しかし、日本の温泉地におけるマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携に関する研究については、上述の金井(2008)が、「橋渡し型」社会関係資本と「結束型」社会関係資本が弱いながらも交互作用する可能性について言及しているが、両者の連携に特化した研究は見られない。

1.3. 研究の目的

国内においてニューツーリズムが普及する一方、特に温泉観光地においては、国内団体観光需要の減少により、マスツーリズムが衰退している。他方、上述の久保田(2008)が述べるように、温泉観光地の中には、危機感を抱き、地域活性化と観光再興を目指したニューツーリズムの活動がうまれた地域もある。

上述の大社(2013)が、観光まちづくりのためには、まちの進むべき方向性について地域内での合意を形成しながら、個々のベクトルを同じベクトルに揃えていくことが重要となると述べているが、マスツーリズムとニューツーリズムの活動のベクトルは異なり、連携は必ずしも容易ではないと思われる。しかし、両者の連携により、マスツーリズムとニューツーリズムを組み合わせた観光商品開発による温泉観光地の新しい魅力づくりや、既存の観光産業のノウハウ共有による戦略的なマーケティングが可能になり、観光再興につながると考えられる。

この為、本研究では、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が観光再興につながるという仮説を立て、日本の代表的な温泉観光地において、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性、連携促進要素と阻害要素、連携による影響と課題を分析して仮説を検証し、観光再興への示唆を得ることを目的とする。

1.4.　用語の定義

(1)マスツーリズム、ニューツーリズムの定義

本研究では、日本の温泉観光地におけるマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携に着目することから、近年のマスツーリズムを「国内の団体旅行で栄えた時代の既存の宿泊施設や観光施設などのインフラや観光のノウハウを活かし、団体客の誘致や大量集客などを含めた観光客の誘致を図る取組み」、ニューツーリズムを「観光産業以外の産業を巻き込みながら新しい観光資源の創出を目指す取組み」と定義する。

(2)観光まちづくりの定義

温泉観光地では、高度経済成長期から観光産業に取り組む観光協会や旅館組合、観光施設を中心としてマスツーリズムの活動が進められており、まちづくり団体として市民団体、NPO、他産業の従事者がニューツーリズムに取り組んでいると思われる。

その為、本研究では、上述の梅川(2012)の言う「観光からまちづくりへ」型の観光まちづくりを行う地域においても「まちづくりから観光へ」の動きが併存し、両活動の連携により効果的に観光再興が実現すると考える。上述のように、敷田(2009)は、観光まちづくりを「地域社会の様々な課題を解決しようとする『まちづくり』の選択肢のひとつとして、観光という手段により、住みやすく経済的にも維持できる地域社会を実現すること」と定義しているが、本研究では、敷田(2009)の観光まちづくりの定義に基づき、温泉観光地の観光まちづくりを「観光客の集客と観光資源の創出活動の連携による観光再興を通じて、住みやすく経済的にも維持できる地域社会を実現すること」と定義する。

2. 研究方法

2.1. 研究対象地

研究対象地については、かつて、国内の団体旅行を積極的に受け入れていた温泉観光地のうち、①既存の宿泊施設や観光施設などのインフラを活かして、インバウンド観光客誘致にも積極的に取り組んでいる地域、②マスツーリズム衰退への対応策として、ニューツーリズムの活動が盛んとなった地域、の 2 つの観点から選ぶこととし、①の観点からは別府市と登別市、②の観点からは別府市と熱海市を選定した。

山村(1998)は、高度経済成長期に広域観光ルートの宿泊拠点として収容人員が 1 万人以上であった温泉観光地として、熱海・別府・伊東・箱根・白浜を挙げている。また、登別市は、1984 年時に全国温泉地の中でも収容力の高い旅館を有していた。このことから、登別市を含めた 6 都市について、各市町行政に観光客数、宿泊客数、外国人宿泊客数を問い合わせたところ、表 2.1 のような結果となった。

表 2.1 温泉観光地の観光客数

（単位:万人）

	熱海	別府	伊東	箱根	白浜	登別
人口(2014)	4.0	12.5	7.1	1.4	2.3	5.2
観光客数(2012)	560.8	803.6	644.1	1,943.8	303.7	284.5
宿泊客数(2012)	282.9	232.7	261.4	463.2	182.0	109.6
外国人宿泊客数(2012)	1.1	13.3	1.8	9.3	2.9	21.1

注：調査開始時に、同年度で比較可能なデータをまとめた。

2012 年度の別府市の外国人宿泊客数が約 13 万 3 千人、登別市の外国人宿泊客数が約 21 万 1 千人と、2 都市には比較的多くの外国人宿泊客が訪れていることが分かる。日本政府観光局の 2010 年のデータによると、各都市の訪日外国人観光客の訪問割合は、熱海 0.5%、別府 5.7%、伊豆半島 1.1%、箱根 13.5%、白浜 0.4%、登別 4.7%を示しており(日本政府観光局, 2011)、地方の温泉観光地としては、別府市と登別市において、高い外国人観光客割合を示している。

別府市では、2001 年より、団体客の減少に危機感を抱いた宿泊事業者により、全国に先駆けたニューツーリズムの活動である別府八湯温泉泊覧会(オンパク)が開始された(久保田, 2008)。熱海市では、2009 年より、NPO 法人 atamista が、別府市のオンパクモデルを用いた熱海温泉玉手箱(オンたま)に取り組んでおり、観光地域づくりプラットフォーム推進機構の HP では、2 市の取組みが、オンパクモデルによる温泉地再生の実践事例として紹介されている。登別市においても、前述のネイチャーセンターふぉれすと鉱山の運営が(森重, 2009)、ニューツーリズムにあたると考えられる。

2.2. 分析の枠組み

2.2.1. マスツーリズムとニューツーリズムの分類

第 1 章で述べた定義のとおり、マスツーリズムを「国内の団体旅行で栄えた時代の既存の宿泊施設や観光施設などのインフラや観光のノウハウを活かし、団体客の誘致や大量集客などを含めた観光客の誘致を図る取組み」、ニューツーリズムを「観光産業以外の産業を巻き込みながら新しい観光資源の創出を目指す取組み」、と捉え、インタビュー調査の対象組織・対象者から挙がった活動の中から、マスツーリズムの活動については、大量集客に対応できる活動や、多様な主体の参画により地域外の組織とも連携しながら誘客を行う活動、ニューツーリズムの活動については、2000 年以降に開始された体験・交流型の着地型観光という視点に基づく活動や、観光産業以外の産業との連携による活動を選出する。

第 1 章で述べたように、温泉観光地においては、高度経済成長期から観光産業に取り組む観光協会や旅館組合、観光施設を中心としてマスツーリズムの活動が進められており、まちづくり団体として市民団体、NPO、他産業の従事者がニューツーリズムに取り組んでいると思われる。商工会議所については、観光協会や旅館組合とともに経済 3 団体と呼ばれ、観光地においては観光関連団体と捉えられているが、第 1 章で述べたように、日本では、2004 年に日本商工会議所が「地域における『ニューツーリズム』展開に関する提言」において使い始めたことでニューツーリズムが一般に普及し始めたことから、商工会議所については、マスツーリズムとニューツーリズムの両活動に取り組んでいるものと想定される。

2.2.2. マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性分析モデル

第 3 章の分析にあたっては、聞き取り調査の結果に基づき選出したマスツーリズムとニューツーリズムの活動を時系列で分析し、3 市の「マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性分析モデル」を作成する(図 2.1)。

モデル上では、右半分にマスツーリズムの活動と活動主体、左半分にニューツーリズムの活動と活動主体を表す。各活動の主体と関連組織については四角で示し、その隣、もしくは下に活動名を示す。

上述の平澤・十代田・津々見(2011)が、別府温泉地区について、市民団体が活動を行う上で、市役所を含む地方公共団体との連携が重要であると述べているように、観光を主産業とする地域においては、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体が、市政や市の行政組織の影響を強く受けることから、図 2.1 のように、市の行政組織が仲立ちをすることで、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が促されることが予想出来る。その為、「マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性分析モデル」においては、一番内側の枠内に市の行政組織、2 番目の枠内に観光協会・旅館組合・商工会議

所などの観光関連団体、一番外側の枠内に市民団体、NPO、他産業の従事者を示し、市を中心とした関係性について分析することとする。

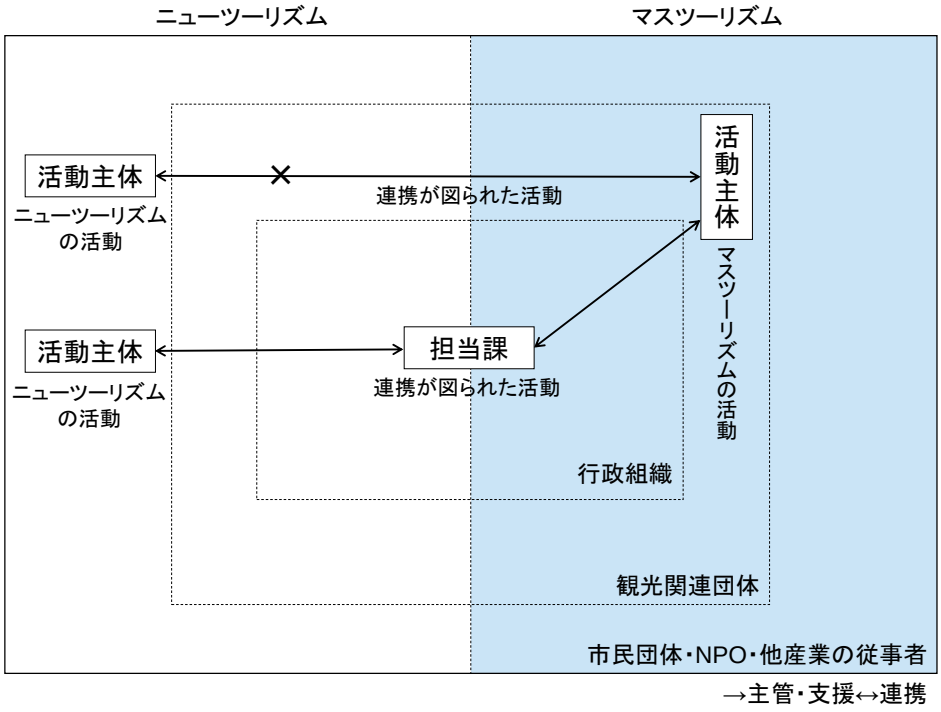


図 2.1 マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性分析モデル

連携については、上述の平澤・十代田・津々見(2011)による「Ⅰ情報共有」、「Ⅱ活動支援」、「Ⅲ協働活動」という 3 つの連携段階の区分を参照する。本研究では、市の行政組織を中心とするマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携による観光再興に着目することから、「Ⅲ協働活動」の細分類 16「組織の特徴を活かして活動に参加する」・17「共同主催で事業を行う」・18「事務局を務める」を、活動同士のつながりにより活動に幅が出来ている観光再興における理想的な連携の状態と見なし、個別の活動の実施過程においては、それ以外の各連携が見られるものとする。「Ⅱ活動支援」の細分類 9「カネの提供(協賛金、補助金など)」については、市が特定の組織に補助金を交付する場合に、組織が市に依存する主従関係が存在することから、本研究においては連携の形とは見なさないこととする。

「マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性分析モデル」上では、市を中心とする「主管・支援」について、補助金への依存や業務の遂行という主従関係が存在し、1 つの活動が確立していない状態であることから、市行政から出る一方向の矢印で示す。「連携」については、組織間の何らかの利害関係の一致による自立した組織同士のつながりや、コミュニケーションを通じたボランティアとしての参加や、協議会、会議への参加と捉え、活動同士のつながりにより活動に幅が出来ている状態であることから双方向の矢印で示す。

その上で、「マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性分析モデル」上において、活動主体同士の矢印のつながりにより、右側のマスツーリズムと左側のニューツーリズムが結びついているものをマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携事例、マスツーリズムとニューツーリズムのつながりを試みたが、現在は活動が継続されていないものをマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が図られた事例と見なす。

2.2.3. 個別の観光まちづくり活動の分析モデル

第 1 章で述べたように、本研究では、温泉観光地の観光まちづくりを「観光客の集客と観光資源の創出活動の連携による観光再興を通じて、住みやすく経済的にも維持できる地域社会を実現すること」と捉える。第 4 章の分析にあたっては、敷田(2009)の「観光まちづくりの基本構造」(図 2.2)を一部改変した「個別の観光まちづくり活動の分析モデル」(図 2.3)を作成し、各活動の連携の実態を図式化する。

敷田・内田・森重(2009)は、観光まちづくりを地域磨きとマーケティングの視点を兼ね備えた観光振興策と捉えており、敷田は、このような観光まちづくりを表すモデルとして、「観光まちづくりの基本構造」を提示している。このモデルにおいては、敷田麻実ほか編著(2009)によると、「中間システム」と呼ばれる協働と成果創出を推進する組織が、矢印で示された①ブランディング(地域資源への働きかけにより観光サービスの付加価値を高める)、②マーケティング(積極的に地域のコンセプトを地域外に PR する)、③観光客の受け入れ(観光サービスの提供を含む)、④地域づくり(地域資源への還元や再投資)という 4 つの働きを進めると説明されている。

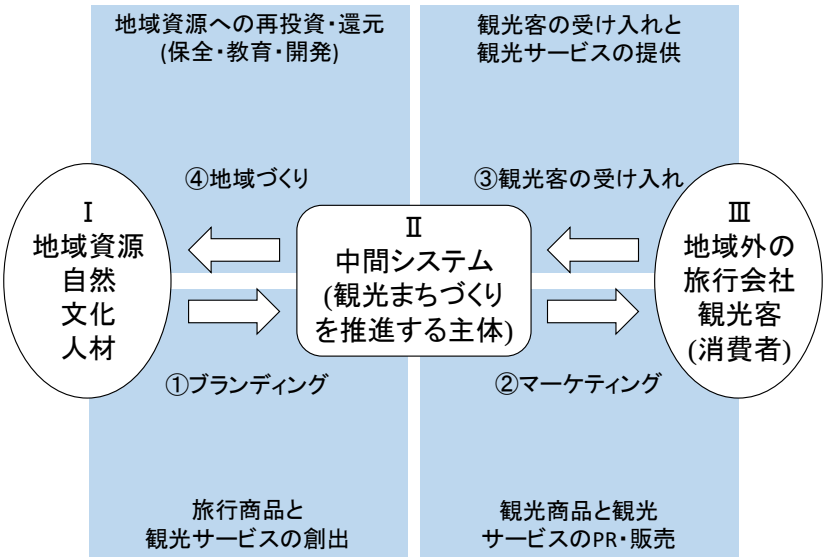


図 2.2 観光まちづくりの基本構造
出所：敷田麻実(2009)

図 2.2 に示した敷田の「観光まちづくりの基本構造」は、地域の観光まちづくりを分析するモデルであるのに対し、「個別の観光まちづくり活動の分析モデル」(以下、「活動分析モデル」)は、地域内の活動について、活動主体が他組織とどのように「観光まちづくりの基本構造」で示された 4 つの働きを展開しているかという、各活動における連携の実態を図式化する為のモデルである。筆者は、マスツーリズムの活動について、①ブランディング、②マーケティング、③観光客の受け入れ、④地域づくりという 4 つの働きが積極的に進められていると想定している。

「活動分析モデル」では、マスツーリズム、ニューツーリズムの活動主体を中心に位置づけ、関連する観光関係の地域資源を左の楕円に、つながりのある地域外の旅行会社や主な対象の観光客を右の楕円に、4 つの働きにおいてつながりのある関連組織については、各働きの中に、その名前と活動内容を示す。

マスツーリズムの活動では、地域外の旅行会社などと連携しながら、団体観光客誘致を目指すのに対し、ニューツーリズムの活動では、そのような地域外の組織とのつながりが少ないと考えられるため、右側の楕円の大きさは固定せず、破線で表す。また、敷田の「観光まちづくりの基本構造」では、地域づくりが他の働きと同等に示されているが、地域づくりは観光以外の要素を多分に含むことから、「観光に関する地域資源」を図の左側の破線の楕円に示し、地域資源の総体と区別する。

4 つの働きを示す矢印のうち、ブランディングと地域づくりについては、活動主体と地域資源との双方向のコミュニケーションが重要であるため、双方向の矢印で示す。また、マーケティングの矢印は、地域から地域外の旅行会社や観光客への観光商品の広報や販売に関する直接的な働きかけを、観光客の受け入れの矢印は、観光客に対する種々のサービスの提供を示すこととする。なお、ブランディング、マーケティング、観光客の受け入れ、地域づくりに関連する活動を「活動分析モデル」上に表す際には、各活動主体により積極的に取り組まれ、成果が上がっている活動は実線の矢印で、そうではない活動は破線の矢印で示す。

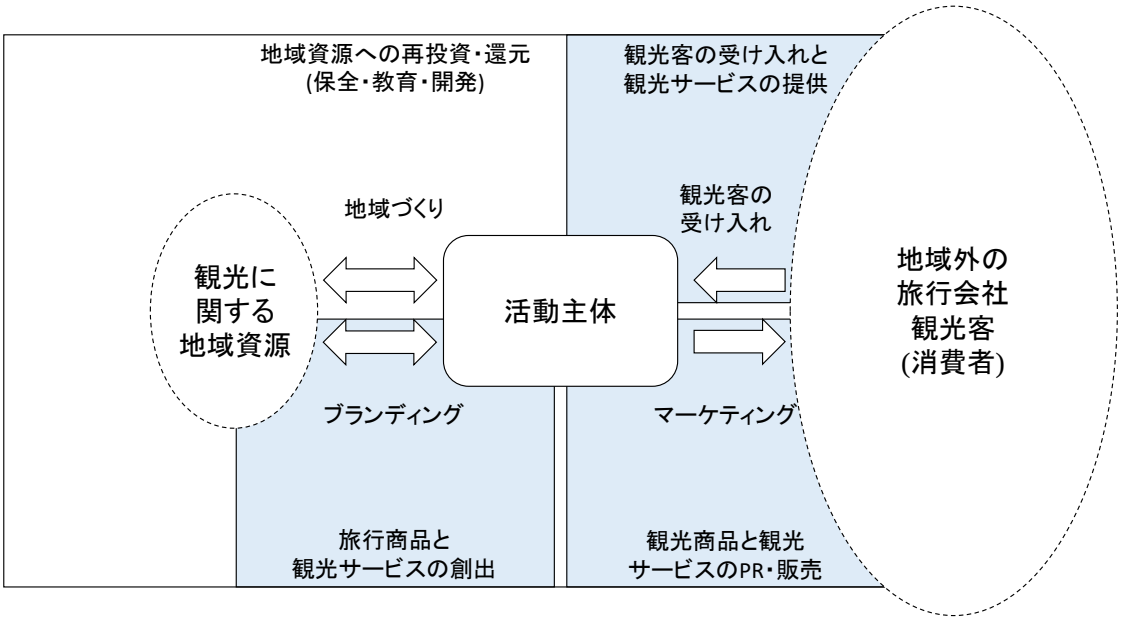


図 2.3 個別の観光まちづくり活動の分析モデル

敷田麻実(2009)の一部改変

2.3. 調査概要

インタビュー調査は、2013 年 5 月～2016 年 8 月の間、各活動の主体となる市役所の担当課、観光協会・旅館組合・商工会議所などの観光関連団体、市民団体、NPO、他産業の従事者などに対して実施した。各市の調査時期は、別府市が 2013 年 5・7・8 月、2014 年 12 月、2015 年 6 月、2016 年 1 月(延べ 24 回)、熱海市が 2013 年 9 月、2015 年 3・4 月、2016 年 3・8 月(延べ 17 回)、登別市が 2014 年 12 月(延べ 8 回)となった。

調査にあたっては、事前にインターネット検索により、別府市、登別市、熱海市の「観光」と「協働」に関する主な施策と観光まちづくり関連の活動を抽出した。まず初めに、事前に抽出した「観光」と「協働」に関する主な施策と観光まちづくり関連の活動の主体に対して調査を行い、その後、インタビューの中で名前が挙がった組織や個人に対して調査を行っていった。

全ての聞き取り調査の対象組織・対象者をまとめると、表 2.2 のとおりとなった。調査を依頼する際に、組織に対して調査を依頼した対象は組織名で、個人に対して調査を依頼した対象は役職名等で記載している。

表 2.2 調査対象組織・対象者

市	行政組織	民間組織		
別府	・別府市ONSENツーリズム部 観光課 ・(〃)商工課 ・(〃)農林水産課 ・(〃)文化国際課 ・(〃)温泉課 ・別府市自治振興課 協働推進室 ・別府市生涯学習課 文化財係 ・別府市議会議員	観光協会/旅館組合 ・観光協会 ・旅館組合	NPO/市民団体 ・NPO法人 ハットウ・オンパク ・NPO法人 BEPPU PROJECT ・NPO法人 別府鉄輪 湯けむり倶楽部 ・NPO法人 別府八湯トラスト	その他 ・商工会議所 ・立命館アジア 太平洋大学 ・別府外国人旅行者 受入協議会
登別	・登別市観光経済部 観光振興グループ ・(〃)商工労政グループ ・(〃)農林水産グループ	・観光協会(旅館組合) ・カルルス温泉旅館組合 ・ホテルまほろば	・NPO法人 モモンガくらぶ ・登別商店会	・商工会議所 ・登別温泉株式会社
熱海	・熱海市観光建設部 観光経済課観光推進室 ・(〃)産業振興室 ・熱海市 観光建設部 観光経済課課長	・観光協会 ・旅館組合 ・多賀観光協会	・NPO法人atamista ・混流温泉文化祭 実行委員会	・商工会議所 ・熱海温泉組合 ・伊豆山温泉組合 ・元熱海市職員 ・国際観光専門学校

質問項目としては、行政組織に対して、①観光まちづくりにおける行政の取組み、②他部署や民間組織と協力して①の取組みを進める上での課題、を聞き、その他の組織に対して、①主な活動内容、②他の組織・行政とのつながり、③活動を進める上での課題、④「活動分析モデル」上の働き、を聞いた。

2.4. 研究の枠組み

本研究の枠組みを図 2.4 に示す。本研究では、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が観光再興につながるという仮説の下、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性、連携促進要素と阻害要素、連携による影響と課題を分析し、仮説を検証する。

以降の第 3 章では、市の行政組織を中心とした 3 市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性を明らかにすることを目的とする。まず、3 市の HP の情報に基づき、「観光」と「協働」に関する政策と行政組織を分析し、3 市の観光まちづくりに関する基本政策と行政組織を把握する。続いて、聞き取り調査の結果に基づき選出したマスツーリズムとニューツーリズムの活動を時系列で分析し、市の行政組織を中心とした 3 市の「マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性分析モデル」を作成する。その後、作成した 3 市のモデルを比較することで、その共通点や相違点から、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携状況と政策や行政組織との関連について考察する。

第 4 章では、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携の促進要因を推定することを目的とする。まず、第 3 章の分析を通して、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携があまり見られなかった別府市と登別市における主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動について、「個別の観光まちづくり活動の分析モデル」上に連携の実態を図式化し、各活動主体や対象、働きの特徴を分析し、マスツーリズムとニューツーリズムの活動のモデルを比較することで、マスツーリズムとニューツーリズムの活動の特徴について考察する。

続いて、3 市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携事例や連携が図られた事例について、「個別の観光まちづくり活動の分析モデル」上に連携の実態を図式化し、他市の類似する事例のモデルと比較することで、連携状況と継続の有無、中断した理由などから、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携の促進要因を推定する。

第 5 章では、第 3 章と第 4 章の分析を通して、連携の促進要因と推定された熱海市の観光まちづくり政策に着目する。まず、熱海市の観光まちづくり関連組織の集う場である観光戦略会議の議事録と聞き取り調査の結果に基づき、熱海市の観光まちづくり関連組織の連携状況を時系列で分析する。続いて、熱海市の観光まちづくり関連組織の連携が促された期間を大きく 3 つの期間に分け、各期間の連携状況の変遷について詳細を分析することで、熱海市の観光まちづくり政策における連携促進要素と阻害要素を考察する。その後、熱海市の連携事例に携わる活動主体や関連組織への聞き取り調査に基づき、観光再興における影響、課題と連携促進要素との関連を分析し、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携による影響と課題について考察する。

最後の第 6 章では、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携による日本の

温泉観光地の観光再興について、分析から導き出された示唆を述べる。

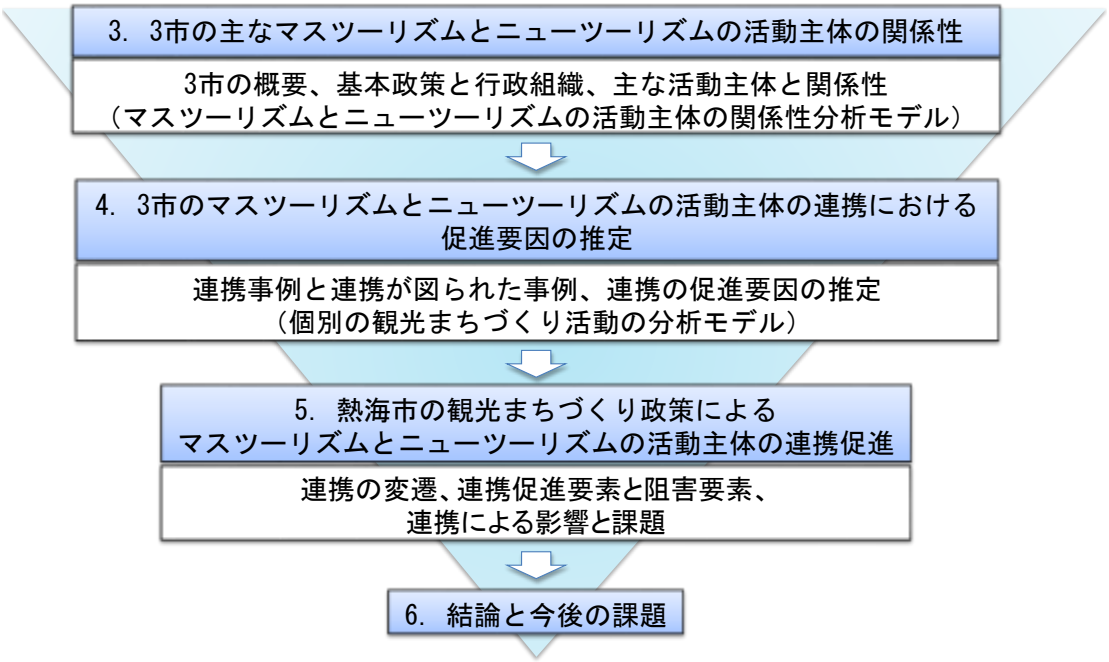


図 2.4 研究の枠組み

3. 別府市・登別市・熱海市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性

3.1. 3 市の概要

別府市は、大正 13 年(1924 年)に市政が施行された人口 11 万 9,743 人(2016 年 8 月末)の都市である。別府八湯と呼ばれる別府温泉郷は、市域に浜脇、別府、亀川、鉄輪、観海寺、堀田、紫石、明礬の八つの温泉地が点在している。別府市観光協会によると、別府温泉は 1 分間の湧出量が 87,067 リットル、源泉数が 2,294 ヵ所と、日本一の湧出量と源泉数を誇る。

山村(2015)によると、別府温泉郷の発展が本格化したのは、明治時代に上総掘りによる温泉掘削が容易になり、北九州からの客や、別府港の開設に伴って瀬戸内海航路を経由する関西方面からの客が増えたからであり、日本初のバスガイドによる「地獄めぐり」バスが定期運行され、市街地の区画整理も実施されて大温泉観光都市へと発展した。1950 年に国際観光温泉文化都市に制定され、観光モデル都市への指定 (1951 年)、観光協会発足 (1952 年)等の観光都市化が進められ、高度経済成長期には観光入込客数が一貫して増え続けた(別府市, 2003)。第 2 次世界大戦後、1964(昭和 39)年に九州横断道路が開通して交通環境が変わり、5 年後には観光旅館が 70 軒に達し、入湯貸間は 50 軒を数えたということである(山村, 2015)。

別府市の観光統計によると、2014 年の別府市の観光客数は 816 万 5,065 人、宿泊客数は 241 万 6,380 人、日帰り観光客数は 574 万 8,685 人、外国人観光客数は 33 万 6,332 人である。外国人観光客の中では、韓国からの来訪が最も多く 16 万 8,131 人、つづいて台湾からの来訪の 5 万 7,219 人、香港を含めた中国からの来訪の 5 万 5,543 人となっている。2014 年度の宿泊施設数は、ホテルが 29 軒、旅館が 265 軒、簡易宿所が 22 軒、下宿が 3 軒の計 319 軒を数える。

別府市では、2000 年に、学生の半数が留学生であり、国際教育を特色とした立命館アジア太平洋大学が開学したことにより、人口に対する留学生の割合が人口 1 万人あたり 266.1 人と、全国一の都市となったことが特徴的である(大分県,2010)。2011 年度に、観光庁による訪日外国人旅行者の受入環境整備に係る地方拠点に選定され、「留学生のワークショップを通じた観光情報の発掘と発信」を目標に掲げ、外国人留学生が多い都市としての利点を活かし、留学生のワークショップによる観光スポットの検証、観光ルートの開発、新たな資源の発掘などを実施し、その情報を提供し誘客に繋げることを目指している。

太田(2010)によると、ピークは 1976 年であり、浦(2005)によると、その年の観光客数は 1,312 万人(日帰り客 699 万 439 人、宿泊客 613 万 1,523 人)であったが、現在は、上述のように、2014 年の観光客数が 816 万 5,065 人、宿泊客数が 241 万 6,380 人に減少している。2005 年度の別府市の産業別就業人口は、観光関連産業への就業者が 46.1%となっており、現在でも観光を主産業とする地域経済構造を有しているが、観光客数が落ち込み伸び悩むことで市税収入全体が落ち込んでいる(太田, 2010)。2000 年初頭には、団体旅行減少の影響を強く受けたことに危機感を抱いた旅館ホテル経営者の有志により、別府八湯温泉泊覧会 (以下、オンパク)が開始され、団体観光客減少への対応策として、全国でも先進的に着地型観光に取り組んできた(久保田,2008)。

野上(2010)によると、別府市の地域振興の取組みは、1996 年に当時の別府市内の若手経

営者らから構成される「別府観光産業経営研究会」が行った「別府八湯勝手に独立宣言」に端を発する。この宣言は、地域の分権を目指す「別府八湯運動」という取組みへの構造的な転換を図るものであり、この頃から開始された「別府八湯メーリングリスト」による情報共有と併せて、オンパクの前提となっている。「別府八湯運動」を通して、まちあるき団体の別府八湯竹瓦倶楽部による「竹瓦かいわい路地裏散歩」の定例化や、「別府八湯ゆかた de ピンポン」、地域の生活文化を紹介する「裏が表の十日間・べっぷ路地裏文化祭」などの実施が進められ、別府八湯の各地にも、鉄輪温泉の「鉄輪湯けむり倶楽部」、別府温泉・山の手地区の「山の手レトロ倶楽部」、亀川温泉の「亀カメ倶楽部」などのまちあるき団体が誕生し、旅館組合と医療関係者による「別府八湯 ONSEN 地療法研究会」というプロジェクト等も見られるようになった。しかし、個々の現場がボランティアに支えられており、投入できる時間や資金が少なかったことから、運営資金を確保する為の収益事業を展開する必要性が生じ、2001 年に、大分県の担当者が、当時開催されていた「インターネット博覧会」の関連行事としてのイベント事業の提案を打診したことをきっかけとして、オンパクという温泉を活かした様々な要素を集めた体験型のイベントが実施されることとなった。この背景には、「別府八湯運動」で誕生した多彩なプロジェクトを一同に集めて紹介することで何らかの支援ができるという活動主体の思いがあり、「別府八湯運動」を展開している組織が小規模な体験型プログラムを地域内に分散させて限られた期間中に実施するというイベントモデル(オンパクモデル)が考案された(野上, 2010)。

登別市は、昭和 45 年(1970 年)に市政が施行された人口 4 万 9,630 人(2015 年度)の比較的新しい都市である。登別温泉地区、登別駅前地区、幌別地区、鷲別地区の 4 つの地域に区分され、市内では登別温泉地区とカルルス温泉地区が宿泊拠点となっている。登別観光協会の HP によると、湯治の祖と呼ばれる滝本金蔵が登別に温泉宿を建て、現在の道筋を整備し基礎を築いた。その後、日露戦争の傷病兵の保養地に指定され全国的に知られるようになり、旅館、みやげ店などが建ち並ぶ現在の温泉街の原形が形成された。自然湧出量は 1 日 1 万トン、源泉温度が 45℃～90℃の高温で、9 種類の泉質をもつことから「温泉のデパート」と呼ばれている。山村(2015)によると、道南西部、支笏洞爺国立公園の原生林に囲まれた倶多楽湖近くに、噴煙を上げる地獄谷の地熱地帯があり、ここで湧く温泉を 500m ほど引いて登別が形成されたということである。

登別市の観光統計によると、2014 年度の観光客総数は 353 万 6,386 人、宿泊観光客数は 120 万 4,290 人、日帰り観光客数は 233 万 2,096 人、外国人観光宿泊人数は 36 万 4,792 人である。外国人観光宿泊人数については、台湾からの来訪が最も多く 17 万 1,773 人、つづいて韓国からの来訪の 5 万 4,292 人、中国からの来訪の 4 万 8,240 人(香港を含めると 8 万 1,689 人)となっている。2015 年 4 月時点の旅館数が計 21 軒、宿泊人員数が計 7,872 人を数える。

2011 年度に、観光庁による訪日外国人旅行者の受入環境整備に係る戦略拠点に選定され、「連泊を狙う温泉資源を活用した知的体験型夜間コンテンツ」を目標に掲げ、その魅力を多角的に外国人旅行者に伝えることで、連泊、リピーター化を狙える知的体験型プログラムの開発を目指している。清水・祖田(2005)によると、登別には、大規模なホテル・旅館が数多く立地しているため、パッケージツアーで北海道を訪れることの多い外国人旅行者の宿泊に適した観光地であるということができる一方で、客室数を多く抱える一部のホテル・旅館の側も、日本人団体宿泊者の減少を背景として、これまでの宿泊者に代わる

存在を求めているという状況にある。

2010 年国政調査によると、登別市の産業別就業人口については、15 歳以上の就業者総数 21,938 人のうち宿泊業、飲食サービス業従事者が 2,000 人であり、その他の産業の従事者については、卸売業・小売業の 3,662 人、製造業の 2,869 人、医療・福祉の 2,818 人、建設業の 2,774 人が多く、人口統計ラボによると、観光産業の中心を担う登別温泉地区の産業別・従業上の地位別就業者数については、総数 668 人のうち宿泊業・飲食サービス業従事者が 528 人となっている。

熱海市は、昭和 12 年(1937 年)に市政が施行された人口 3 万 8,120 人(2015 年 9 月末時点)の都市である。熱海市では、熱海市観光協会・南熱海多賀観光協会・伊豆山温泉観光協会・網代温泉観光協会・伊豆湯河原温泉観光協会・初島区事業協同組合の 6 つの組織が観光協会の役割を果たし、熱海温泉組合と熱海伊豆山温泉組合が存在する熱海市街地と伊豆山の 2 つのエリアが主要な温泉地となっている。熱海市観光協会の HP によると、熱海温泉は、徳川家康が湯治に訪れ江戸城に温泉を運ばせたことで広く知られるようになり、江戸時代には文化人が訪れるようになり紀行文を残している。明治時代に入ると、皇族をはじめ、政財界の重鎮、著名な文化墨客が別荘を構えるようになり、志賀直哉、坪内逍遥、谷崎潤一郎などが熱海に滞在したり移り住んだりして名作を書き残した。

山村(2015)によると、明治中期の軽便鉄道の開通を経て、大正末の熱海線開通によって多くの温泉客が来訪し、演芸場、大弓場、網引きなど各種の娯楽の場が増えた。政財界など有産階級の人々の別荘も急増し、その数は大正初期の約 50 軒から 1940(昭和 15)年には 600 軒余りにも上った。これに並行して温泉開発も促進され、同年に 198 本の源泉中、動力装置による揚湯は約 90%にもなり、温泉の過度の利用が問題となるほどであった。

こうした温泉の乱掘と過度利用について、当時の坂本藤八町長は財産区有温泉をはじめ 16 温泉を町有とし、分湯事業を開始した。また、任意の温泉組合で分湯し、1940(昭和 15)年には温泉供給会社も設立されて、旅館、別荘、一般住民へも広く温泉が供給されることになり、熱海温泉の拡大をもたらした。一方では、1939(昭和 14)年に東京資本と地元有力旅館業者の参加のもとに 9 ホール、5 万坪のゴルフ場が完成し、熱海宝塚劇場の開設、熱海駅～日金山間のケーブルカー建設計画、温泉客の通年化のために海水浴客の誘致活動も展開された。さらに、大正期以来作業が継続されていた海岸の埋立地も完成した。

第 2 次世界大戦後、観光と歓楽温泉地化を牽引したのが熱海であり、旅館の高層化やバス、トイレ付き客室が増加し、客の歓楽志向を反映して飲食街が繁栄した(山村, 2015)。

熱海市の観光統計によると、2014 年度の観光客数は 640 万 6,773 人、宿泊客数は 315 万 6,120 人、日帰り観光客数は 325 万 653 人、外国人宿泊客数は 3 万 1,072 人である。外国人宿泊客については、中国からの来訪が最も多く 1 万 7,423 人、つづいてアメリカからの来訪の 3,956 人、韓国からの来訪の 2,493 人となっている[1]。2014 年 3 月時点での宿泊施設数は、ホテル・旅館数が計 121 軒、寮・保養所数が計 180 軒を数える。

熱海市は、2011 年度に、箱根・湯河原・熱海で、観光庁による訪日外国人旅行者の受入環境整備に係る地方拠点に選定され、「自立型多言語看板整備モデルの検証」を目標に掲げ、域内回遊のみならず、県域を越えた回遊性の向上に資するために広域にわたる交通情報などの案内が不可欠であることから、広域回遊性を高めるための機能とともに、今後も

[1] 2016 年 6 月熱海市観光推進室資料に基づく。

継続して整備が進むための自立的なモデルの整備を目指している。

太田 (2010)によると、熱海市、伊東市、下田市では、いずれも観光関連産業が地域経済における主産業となっている状況で、昨今これらの産業が停滞し、地域内総生産や市民所得が静岡県の中でも低い状況にある。観光が不振に陥ることで地域全体が厳しい状況に陥るという状況が、伊豆地域全体に共通しているということである。

3 市の概要を比較すると、1966 年に、別府市と熱海市は姉妹都市契約を結んでおり、2 市は、経済成長時代には海辺の大歓楽温泉観光地として社員旅行の需要で成り立っていたが、1990 年代以降の社員旅行の衰退と大型宿泊施設を敬遠する風潮の影響を強く受け、市全体が衰退していったという共通点をもつ。登別市においては、産業別就業人口のデータから、登別温泉地区に観光産業が集中していることが分かる。熱海市は、JR 東日本の管轄である熱海駅発の東海道本線のほとんどの列車が東京駅まで乗り入れている為、首都圏からのアクセスが良い点が別府市や登別市とは大きく異なる。登別市が観光庁による訪日外国人旅行者の受入環境整備に係る戦略拠点に、別府市と熱海市が地方拠点に選定されたが、外国人観光客の層については、熱海市ではアメリカからの来訪が第二位と、東アジアからの来訪が集中する別府市や登別市とは異なる。

3 市の HP や聞き取り調査のデータに基づき、観光客数の推移をまとめると、2000 年以降の観光客数の推移についてはグラフ 3.1、外国人観光客数の推移については表 3.1 のとおりとなった。別府市では 2010 年に、観光客統計の調査法が全国共通の観光入込客統計作成基準に準じた方法に変更となった点に留意する必要がある。

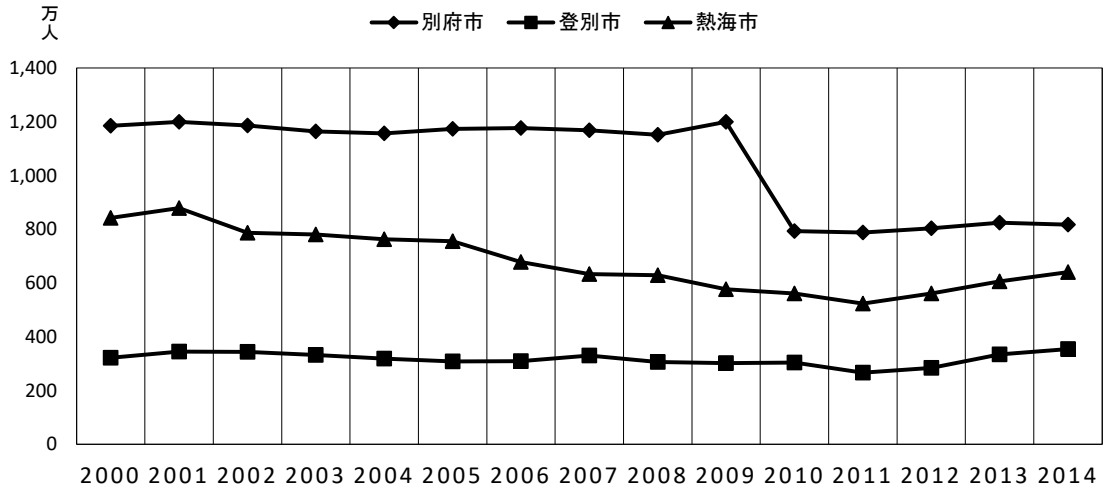
2014 年の 3 市のデータによると、2010 年との比較で、観光客数の増加率が、別府市では 102.93%、登別市では 116.24%、熱海市では 114.10%と、登別市と熱海市では約 15%の増加が見られる一方、別府市では増加率が停滞している。

2011 年以降、登別市と熱海市では、観光客数の増加傾向が続いているが、2011 年との比較によると、登別市では、総宿泊客数に占める外国人宿泊客数の割合が 14.39%から 30.29%へと大幅に増加しているのに対し[2]、熱海市では、総宿泊客数に占める外国人宿泊客数の割合が 0.4%から 0.98%への増加に留まっている[3]。登別市観光振興グループによると、登別市では、台湾を主なターゲットとした広域観光圏の取組みにより外国人観光客数が増加しているということである[4]。別府市では、2011 年との比較で、外国人観光客数の割合が 2.00%から 4.12%へ増加しているものの、2014 年には、総観光客数が減少傾向に転じている。

2 登別市では、外国人観光客数として宿泊客数の統計のみをとっている。

3 熱海市では、外国人宿泊客数について暦年の統計をとっている。

4 2016 年 7 月登別市観光振興グループ調査結果



グラフ 3.1 2000 年以降の別府市・登別市・熱海市の観光客数の推移

出所：3 市の HP を元に筆者作成

注：別府市では、2010 年に観光客統計の調査法が全国共通の観光入込客統計作成基準に準じた方法に変更となったことに留意が必要である。

表 3.1 別府市・登別市・熱海市の外国人観光客数の推移

出所：3 市の観光統計を元に筆者作成

年	別府市（外国人観光客数）	登別市（外国人宿泊客数）	熱海市（外国人宿泊客数）
2010	269,722	221,524	―
2011	157,374	154,264	10,172
2012	186,027	210,710	12,313
2013	251,302	314,506	16,115
2014	336,332	372,555	31,072
2015	―	470,502	58,481

3.2. 3 市の観光まちづくりに関する基本政策と行政組織

寺前(2009)によると、2006 年 12 月に成立した観光立国推進基本法では、「地方公共団体は、基本理念にのっとり、観光立国の実現に関し、国との適切な役割分担を踏まえて、自主的かつ主体的に、その地方公共団体の区域の特性を生かした施策を策定し、及び実施する責務を有する」と規定されている。

国の政策としては、観光庁において 2008 年に制定された「観光圏の整備による観光旅客の来訪及び滞在の促進に関する法律」(観光圏整備法)に基づき、各種法律の特例などにより、自然・歴史・文化等において密接な関係のある観光地を一体とした区域、区域内の関係者が連携し、地域の幅広い観光資源を活用して、観光客が滞在・周遊できる魅力ある観光地域づくりを促進する観光圏の形成を支援し、国際競争力の高い魅力ある観光地づくりを推進している。

国の施策としては、観光庁において 2009 年度から、観光地域づくり「人材育成ガイドライン検討会議」が開かれ、「観光地域づくり人材育成ガイドライン案」が策定され、その具体化、及び、観光を核とした地域の取組みを地域全体への発展へとつなげるために着地型旅行商品の販売を行うことを目的とし、2010 年から 2012 年の間、地域内の着地型旅行商品の提供者と市場(旅行会社、旅行者)をつなぐワンストップ窓口としての機能を担う事業体「観光地域づくりプラットフォーム」の形成を目指し、観光地域づくりプラットフォームモデル事業が実施されていた。2012 年度には、設立準備段階として 3 地域、運営初期段階として 20 地域、復興支援型の計画策定段階として 2 地域、事業実施段階として 1 地域が採択されている。

現在は、地方創生に係る観光関係施策として、2014 年度の補正予算関係に①広域観光周遊ルートの形成に向けた取組体制の早期構築、②観光分野における地域経済の「見える化」の推進、③「ふるさと休日」等の設定に向けた休暇取得促進に対する取組支援、④観光産業における人材の育成等、が掲げられ、①広域観光周遊ルートの形成に向けた取組体制の早期構築、の実施項目には、観光地域づくり体制(DMO)の形成促進に関する調査が含まれている。また、2015 年度の予算関係として、広域観光周遊ルート形成促進事業と地域資源を活用した観光地魅力創造事業が掲げられている。

3 市の観光まちづくりに関する基本政策の特徴は、表 3.2、担当する行政組織は、図 3.1 のように表される。

表 3.2 別府市、登別市、熱海市の観光まちづくりに関する基本政策

	別府市	登別市	熱海市	
政策	別府市総合計画(2011)	登別市総合計画(1996)	熱海市総合計画(2010)	熱海市観光基本計画(2007)
目標	住んでよし訪れてよしアジアをむすぶONSEN都市	自然と調和のとれた住空間、躍動する産業、観光客をあたたかく迎え入れるホスピタリティ、個性あふれる文化、豊かな人間性	住むひとが誇りを訪れるひとに感動を誰もが輝く楽園都市熱海	長期滞在型の世界の保養地
重点目標	観光資源の新たな活用と展開により、たくさんの観光客が訪れている	第二期基本計画(2006):他の観光地との差別化を意識し、豊かな温泉に加え、自然、農業、漁業、文化、スポーツなどの地域の資源を活用した魅力ある観光地をつくる/観光産業を軸に複合的産業基盤を形成し、域内の経済循環を構築する	賑わいと癒しの創造	市民、観光関連団体、行政の協働により、資源を磨きあげ、結びつけ、情報発信をしていく観光まちづくり
個別目標	温泉の保護と活用/大型集客誘致活動事業の振興/国際交流の振興/外国人旅行者の誘致促進/宿泊観光客の誘致促進/地域資源を活かした観光振興	第二期基本計画(2006):地域の資源を活かした観光施設整備/観光客のニーズに即応できる受入体制の充実/温泉資源の活用/広域連携による濃密な情報発信/温かいもてなしの心の醸成/観光産業と他産業の連携支援/地域ブランドの確立支援/生活産業の創出・育成支援	ゆったりしたくなる宿泊環境の整備/主役になれる体験型観光/賑わいあふれる観光/人の温かさを感じるまち/利便性の高い交通ネットワーク/国際観光への対応	湯治場「熱海」の復権、満足度アップの仕組みづくり、経済効果の各業界への拡大、総合的な観光事業の実施

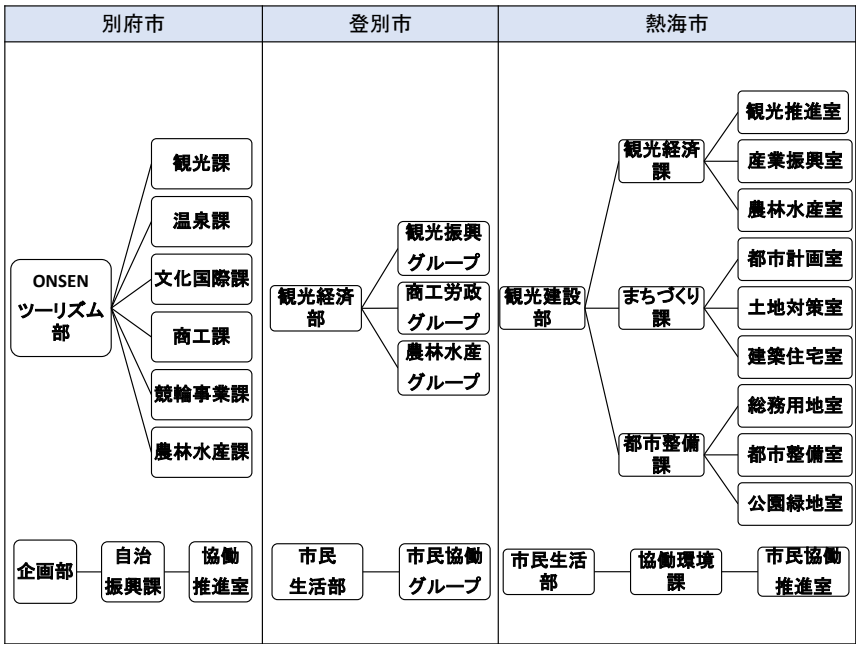


図 3.1 別府市、登別市、熱海市の観光まちづくりに関する行政組織
(2015 年 4 月時点)

別府市では、2011 年に策定された別府市総合計画(10 ヶ年計画)において、「住んでよし訪れてよしアジアをむすぶ ONSEN 都市」を目標将来像とし、基本目標第 5 に、「観光資源を活かした多様な交流と産業が育ち、まちに活気がある」を掲げ、重点目標として「観

光資源の新たな活用と展開により、たくさんの観光客が訪れている」ことを目指し、個別目標では、温泉の保護と活用、大型集客誘致活動事業の振興、国際交流の振興、外国人旅行者の誘致促進、宿泊観光客の誘致促進、地域資源を活かした観光振興、が挙げられている。大型集客誘致という表現からマスツーリズムに、外国人旅行者の誘致という表現からインバウンド観光に力を入れていることが分かる。また、地域資源を活かした観光振興という表現から、ニューツーリズムに取り組んでいることが分かる。

行政組織については、図 3.1 に示すように、ONSEN ツーリズム部が、観光、温泉のみならず、文化、商工、農林水産等の担当課を内包しているが、本研究の対象となる他の 2 市でも、観光産業が地域経済の中心である為、観光担当の部署が設置され、その中に商工や農林水産等の担当課が組み込まれている。また、別府市では、企画部自治振興課協働推進室が、「市民と行政の協働のまちづくり」に関する業務を担当している。以前は、ONSEN ツーリズム部に観光まちづくり課があり、「観光」と「協働」を担当していたが、2013 年に、同課が ONSEN ツーリズム部観光課と企画部自治振興課協働推進室に別れ、「観光」と「協働」の業務が異なる 2 つの部署に分離された。

登別市では、1996 年に登別市総合計画(50 ヶ年計画)が策定され、2006 年に総合計画第 2 期基本計画(10 ヶ年計画)が策定された。登別市総合計画では、「自然と調和のとれた住空間、躍動する産業、観光客をあたたかく迎え入れるホスピタリティ、個性あふれる文化、豊かな人間性」などをまちづくりの理念として掲げ、生活創造域、特定利用域、自然利用域、観光レクリエーション利用域、自然共生域に区分した土地利用のグランドデザインを提示している。観光レクリエーション利用域については、「人と自然にやさしくさまざまな表情がいきいきと伝わる観光地づくりを促進するために用いられる地域で、時代とともに変化し増大する観光ニーズに適切に対応でき得る観光施設の集積が図られる地域」としている。総合的な土地利用の姿となるグランドデザインとして、自然利用域がグリーンツーリズムやマリンレジャー、観光レクリエーション利用域がコンベンション、自然共生域がエコツーリズムの利用域に設定されている。

総合計画第 2 期基本計画では、活力ある産業育成について述べた第 3 章第 1 節の冒頭に、「魅力ある観光地づくり」として、「他の観光地との差別化を意識し、豊かな温泉に加え、自然、農業、漁業、文化、スポーツなどの地域の資源を活用した魅力ある観光地をつくる」ことを目指し、2004 年に 320 万人である観光客数を 2015 年には 400 万人にする、140 万人である温泉宿泊客数を 180 万人にする、などの指標を設定し、主な施策として、地域の資源を活かした観光施設整備、観光客のニーズに即応できる受入体制の充実、温泉資源の活用、広域連携による濃密な情報発信、温かいもてなしの心の醸成、という 5 つが掲げられている。また、第 3 章第 2 節では、「観光産業を軸に複合的産業基盤を形成し、域内の経済循環を構築する」ことを目指し、観光産業と他産業の連携支援、地域ブランドの確立支援、生活産業の創出・育成支援が掲げられている。

2014 年度の市政執行方針では、総合計画第 2 期基本計画の 3 つ目の重点施策「活気あふれる産業活動が展開されるまちづくり」について、2015 年度の新函館北斗駅の開業を大きなビジネスチャンスと捉え、「北海道登別洞爺広域観光圏協議会」などの広域的な観光組織と連携して東北・北関東を中心とした道外誘客を推進することとし、新幹線を活用した旅行プランの検討や、学校・旅行会社等への観光プロモーションを行い、修学旅行誘致を含めた誘客促進を図ること、自治体をはじめ、観光協会や商工会議所など、胆振・日高地方の関係

機関が一体となり各地域の魅力を力強く発信する「北海道新幹線×nittan 地域戦略会議」においては、情報発信を重点的に行うこととし、独自のホームページの開設や観光事業者へのPR を行うこと、登別市においても戦略会議の一員として積極的に活動を展開していくことが記載されている。

訪日外国人観光客の誘客については、東アジアや東南アジア諸国の観光客を中心に今後も増加するという見込みの下、友好都市である中国広州市をはじめ、登別観光協会と姉妹観光協会となっている台湾台中市のほか、香港等へのトップセールスを行うと共に、北海道観光振興機構等と連携しながら観光プロモーションなどの海外誘客事業の取組みを推進していくことが記載されている。

さらに、滞在交流型観光については、市内における 2 泊 3 日以上の宿泊の増加を目指して、魅力ある滞在プログラムの企画から販売等まで、ワンストップ窓口としての機能を担う観光プラットフォームの構築に努めることとし、商店街の活性化を図るため、「空き店舗活用事業」や「商店街活性化支援事業」、アートイベント等を実施することにより、商店街の賑わい創出と登別の魅力創造を図る「登別アーティスト　イン　レジデンス」に取り組むこと、2013 年に施行した「登別中小企業地域経済基本条例」に基づき、「登別市中小企業地域経済振興協議会」を設置し、地域経済の振興に係る総合的ビジョン及び中小企業振興に必要な施策の研究が行われるように取り組むことが記載されている。

行政組織については、観光経済部が観光振興を担当し、商工、農林水産の担当課を所掌し、温泉のみではなく自然、農業、漁業、文化などの地元資源を生かした観光振興と観光と他産業の連携による複合的産業振興を目指している。また、登別市では、市民生活部の市民協働グループが、協働に関する業務を担当している。

熱海市では、「住むひとが誇りを訪れるひとに感動を誰もが輝く楽園都市熱海」を将来都市像とし、2010 年に策定された第四次熱海市総合計画(10 ヶ年計画)において、「賑わいと癒しの創造」などが理念として掲げられ、魅力ある湯治場としての復活、地域特性を活かした産業の振興、熱海らしい観光まちづくりによる満足度の向上を目指している。2011 年に策定された前期基本計画(5 ヶ年計画) の第 4 章第 1 節では、観光・産業部門の施策として、「賑わいあふれるまちづくり」を目指し、宿泊環境の整備、体験型観光の充実、賑わいあふれる観光のための効果的な観光イベントと情報発信、温泉情緒の演出、広域的な連携への取組み、観光地の人づくりとボランティアとの連携、利便性の高い交通ネットワークづくり、国際観光への対応の充実、などが掲げられている。

熱海市では、昭和 40 年代半ばをピークに宿泊客数が減少傾向にあったことへの対応策として、2007 年に、観光に特化した熱海市観光基本計画(10 ヶ年計画)が策定されている。熱海市観光基本計画では、「長期滞在型の世界の保養地」を目指すべき姿として、「市民、観光関連団体、行政の協働により、資源を磨きあげ、結びつけ、情報発信をしていく観光まちづくり」を目標に、市、観光関連団体、市民団体の協働が観光まちづくりの中核に据えられ、実現の為の 4 つの柱として、湯治場「熱海」の復権、満足度アップの仕組みづくり、経済効果の各業界への拡大、総合的な観光事業の実施、が掲げられている。総合計画における体験型観光という表現から着地型観光に力を入れており、観光に特化した観光基本計画が策定され、「協働による観光まちづくり」が掲げられていることが特徴的である。

行政組織については、観光建設部が観光振興を担当し、観光推進、産業振興、農林水産

のほか、まちづくり課や都市整備課などの都市計画や都市整備の課が組み込まれている。以前は、観光部という部署があり、2007 年に市長直轄の観光戦略室が併設されて観光まちづくりにおける課題を共有していた。2009 年に行政組織を横断する課題に対応する為、観光戦略室が廃止されて副市長を本部長とした総合政策推進本部が設置され、その事務局として総合政策推進室が設置された。2012 年に後述するメディアプロモーションや観光ブランドプロモーションなどの観光 PR 策への注力の為、総合政策推進室が廃止されて業務が観光推進室に引き継がれている。この他、熱海市では、2013 年に設置された市民生活部の市民協働推進室が、町内会、地域の活動、協働事業などを担当している。

3.3. 3 市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動の変遷

聞き取り調査の結果から、2000 年以降の 3 市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動を選出し、各活動の開始年の順にまとめると表 3.3 のとおりとなった。

表 3.3 2000 年以降の別府市・登別市・熱海市の
主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動

	別府市	登別市	熱海市
2000			
2001	・オンパク		
2002		・モモンガくらぶ設立	
		・広域観光圏	
2003		・ものづくり創出支援事業	
2004	・ハットウ・オンパク設立		
	・泉都別府ツーリズム支援事業		
2005			
2006			
2007			
2008	・中心市街地活性化事業	・農村滞在型余暇活動機能整備	・オンたま
	（～2013年3月まで）		
2009		・登別ブランド推奨制度	・atamista設立
2010			
2011	・レジェンドオブザシーズ入港		・糸川桜祭り
			・長浜海浜公園の特設市・直売所
2012			
2013			・観光ブランドプロモーション
			・あたみ湯ったりアートフェスティバル
			・海辺のあたみマルシェ

別府市ではニューツーリズムとして、NPO 法人ハットウ・オンパクによるオンパク、市の泉都別府ツーリズム支援事業、中心市街地活性化事業が実施されてきた。オンパクについては、ジャパン・オンパクの HP で、「プログラム」と呼ばれる小規模の体験交流型イベントを沢山集めて短い期間に多数開催する取組み、と説明されている。HP には、オンパクからスタートした地域の魅力を伝える活動、地域の資源を活かしたコミュニティ・ビジネスなどがオンパクでの挑戦をきっかけに誕生していることや、経済産業省の協力によりオンパク手法(オンパクモデル)が確立し、2012 年 10 月時点では全国の 18 箇所でオンパク手法を利用した地域活性化の取組みが実施されていることなどが記載されている。中心市街地活性化事業については、国土交通省の HP で、人口減少・超高齢化社会による都市機能の無秩序な拡散や中心市街地の空洞化という拡散型都市構造を課題視し、郊外化の歯止めや生活拠点の再生という集約型都市構造を目指し、生活拠点として中心市街地を再生するコンパクトなまちづくりを応援することについて記載されている。

別府市のマスツーリズムとしては MICE に取り組んでおり、近年は、市が中心となり国際観光船の誘致を開始している。また、中心市街地活性化事業の一環として開始された NPO 法人 BEPPU PROJECT によるアートイベント「混浴温泉世界」と「ベップ・アート・マンス」の取組みが、大量集客に対応できるマスツーリズムの活動となっている。

MICE については、観光庁の HP で、企業等の会議(Meeting)、企業等の行う報奨・研修旅行(Incentive Travel)、国際機関・団体、学会等が行う国際会議(Convention)、展示会・見本市、イベント(Exhibition/Event)の頭文字のことであり、多くの集客交流が見込まれるビジネスイベントなどの総称と説明されている。国際会議については、末武(2008)によると、日本においては、国際会議開催件数は欧米に比べ低い水準にあるが、その重要性を鑑み、国際観光振興会のコンベンションビューローを中心に国際会議誘致や開催にあたっての支援活動を行っており、「国際会議等の誘致の促進及び開催の円滑化等による国際観光の振興に関する法律」(コンベンション法)に基づき、2007 年末時点で、全国 51 都市が国際会議観光都市に認定されているということである。

登別市ではニューツーリズムとして、NPO 法人モモンガくらぶによるふぉれすと鉱山の運営、市のものづくり創出支援事業や、農村滞在型余暇活動機能整備、登別ブランド推奨制度が実施されてきた。マスツーリズムとしては、2002 年以降、市の観光振興グループを中心に広域観光圏の取組みが実施されている。

熱海市ではニューツーリズムとして、NPO 法人 atamista によるオンたまが実施されている。マスツーリズムとしては、観光協会による祭りや旅館組合による花火大会が継続され、近年は、市の観光ブランドプロモーションやアートイベント「あたみ湯ったりアートフェスティバル」という観光 PR 策による集客に取り組んでいる。さらに、熱海市では、NPO 法人 atamista の取組みが拡大した「海辺のあたみマルシェ」や、南熱海多賀観光協会による長浜海浜公園の特設市・直売所の開設という大量集客に対応できるマスツーリズムの活動も見られる。

熱海市では 2007 年以降、観光戦略室の設置、観光戦略会議の開催、観光基本計画の策定、観光資源の棚卸ワークショップやトライアルイベント・ミーティングの実施、メディアプロモーションや観光ブランドプロモーションの実施等の観光まちづくり政策が強化されているが、熱海市の現齋藤市長が 2006 年に就任したことから、市長のイニシアティブによる影響が大きいと考えられる。

以上の 3 市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動をまとめると、表 3.4 のとおりとなった。このうち、連携事例と連携が図られた事例を選出すると表 3.5 のとおりとなる。

第 3 章では、表 3.4 の活動について、各市における市の行政組織を中心としたマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性を分析する。第 4 章では、まず初めに、表 3.4 の活動のうちマスツーリズムとニューツーリズムの連携があまり見られない活動について連携の実態を図式化し、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の特徴を分析する。その後、表 3.5 の連携事例と連携が図られた事例について連携の実態を図式化し、連携の促進要因を推定する。

表 3.4 別府市・登別市・熱海市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動

	マスツーリズム	ニューツーリズム
別府市	MICE	オンパク
	国際観光船の誘致	泉都別府ツーリズム支援事業
		中心市街地活性化事業
登別市	広域観光圏	ふぉれすと鉱山
		ものづくり創出支援事業
		登別ブランド推奨制度
熱海市	祭り・花火	オンたま
	長浜海浜公園の特設市・直売所	
	観光ブランドプロモーション	
	「あたみ湯ったりアートフェスティバル」	
	海辺のあたみマルシェ	

表 3.5 別府市・登別市・熱海市の
マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携事例・連携が図られた事例

	連携事例	連携が図られた事例
別府市	中心市街地活性化事業の「混浴温泉世界」/「ベップ・アート・マンス」	中心市街地活性化事業
登別市	ー	ふぉれすと鉱山
熱海市	オンたま	ー
	海辺のあたみマルシェ	
	長浜海浜公園の特設市・直売所	
	観光ブランドプロモーション	
	「あたみ湯ったりアートフェスティバル」	

表 3.4 の 3 市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動について、活動主体と関連組織をまとめると、表 3.6 のとおりとなった。

活動主体については、宿泊事業者や観光協会、観光施設、交通事業者を中心としてマスツーリズムの活動が進められており、まちづくり団体、NPO、市民団体、商店会、企業を中心としてニューツーリズムの活動が進められていることが分かる。別府市では、商工会議所が事務局となり中心市街地活性化事業が進められており、商工会議所がニューツーリズムの活動主体となっている。

関連組織については、各市のマスツーリズムとニューツーリズムの各活動主体を中心として、商工会議所、商店、飲食業組合、温泉組合、協同組合、ボランティア組織、交通事業者、観光以外の産業、企業、大学、専門学校、学生、留学生、地域住民、国内外の旅行会社や交通事業者、マーケティング会社、有識者などとの連携により、観光まちづくりが進められている。

表 3.6 別府市・登別市・熱海市の
マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体と関連組織

	別府市	登別市	熱海市
マスツーリズムに関する行政	大分県	胆振・日高の18市町	
	大分市	白老町	
	別府市	豊浦市	
	由布市	洞爺湖町	
	日出町	壮瞥町	
	観光課	倶知安町	
		ニセコ町	
		千歳市	
		各市町の議会	
		観光振興グループ	
ニューツーリズムに関する行政	協働推進室	商工労政グループ	
	商工課	登別市	
	農林水産課	室蘭市	
		伊達市	
両性質を持つ行政	観光まちづくり課		市長
	文化国際課		観光推進室
			観光戦略室
			総合政策推進室
			観光文化部
			建設部
マスツーリズムの活動主体	宿泊事業者(旅館組合)	宿泊事業者(旅館組合)	宿泊事業者(旅館組合)
	観光協会	登別観光協会	熱海市観光協会
	地元のバス会社	各市町の観光協会	各観光協会
	観光施設	観光施設	
マスツーリズムの関連組織・個人	民間企業	旅館組合	観光関連団体
ニューツーリズムの活動主体	まちづくり団体	NPO法人モモンガくらぶ	まちづくり団体
	別府八湯てんてく実行委員会	4地区のまちづくり団体	NPO法人atamista
	別府路地裏バル実行委員会	登別商店会	株式会社machimori
	地元のボランティアガイド	登別まちづくり促進期成会	NPO法人AMIC
	NPO法人ハットウ・オンパク		NPO法人オアシス21
	NPO法人BEPPU PROJECT		ボランティアガイド
	商工会議所		熱海まち歩きガイドの会
			梅園を美守る会
			第一次産業従事者
ニューツーリズムの関連組織・個人	大学	カルルス温泉	不動産
		協同組合	混流温泉文化祭実行委員会
		調理師会	
		食生活改善推進協議会	
		日本工学院北海道専門学校	
		JC	
		工業	
		農業	
		商業	
		福祉	
		漁業	
両性質を持つ関連組織・個人	商店街振興組合	各商工会議所	商工会議所
	飲食業組合	登別温泉株式会社	商店
	地元のタクシー会社	交通事業者	熱海温泉組合
	交通事業者	各地区のインターチェンジ	伊豆山温泉組合
	別府外国人観光客案内所		企業
	学生		交通事業者
	留学生		地域住民
	地域住民		
地域外の関連組織・個人	国内外の旅行会社	JTB	旅行会社(JTB)
	国内外の船会社		有識者
	クルーズ・シッピング・アジア・パシフィック		
	コンベンションリンケージ		

3.4. 3 市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性

3.4.1. 別府市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性

別府市の行政組織を中心とした主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係図は、図 3.2、図 3.3 のように表される。図 3.2 は、別府市役所に ONSEN ツーリズム部観光まちづくり課が設置されていた 2013 年 3 月までの関係図、図 3.3 は、ONSEN ツーリズム部観光まちづくり課が、ONSEN ツーリズム部観光課と企画部自治振興課協働推進室に分離した 2013 年 4 月以降の関係図を表している。

別府市のニューツーリズムとしては、上述のように、団体客の減少に危機感を抱いた宿泊事業者が主体となり、2001 年からオンパクが開催されている。オンパクでは、幅広いステークホルダーを巻き込んだ体験交流型プログラムを短期間に多数開催し、小規模ビジネスやまちづくり活動の育成の場となっている[5]。行政・宿泊事業者・観光協会・商工会議所・商店等が、オンパクパートナーのスポンサーとして資金、物資、場所の提供を行い、まちづくり団体・商店街・個人・学生等で構成される市内外のオンパクパートナーが、参加費となるガイドブックの掲載料を支払っている。オンパクの開催時には、200 を超えるオンパクパートナーが、約 6,000 人の別府市民や大分県民、福岡県民などのオンパクファン倶楽部会員に対してプログラムを提供している。2004 年に、NPO 法人ハットウ・オンパクが設立され、オンパクの PR と集客、プログラムの品質管理、オンパクファン倶楽部会員の管理、アドバイス提供などを通してオンパクパートナーの活動を組織的に支援するようになった。これまでに、オンパクを通して、温泉泥によるエステサービスや地獄蒸し屋台などのプログラムが商品化されている。市の農林水産課が管理する内成棚田の農家民宿体験がプログラム化されるなどで、NPO 法人ハットウ・オンパクと市との連携も見られる。また、NPO 法人ハットウ・オンパク代表理事が NPO 法人 BEPPU PROJECT の理事を兼任しており、NPO 同士の連携も見られる。

別府市では、総合計画においても、「地域資源を活かした観光振興」が掲げられているが、ニューツーリズムの施策としては、2004 年から、別府市・観光協会・旅館組合・商工会議所で構成される泉都別府ツーリズム支援事業協議会により、着地型観光支援事業「泉都別府ツーリズム支援事業」が実施されてきた[6]。事業では、市民団体が提案した観光振興の取組みから、市の審査を通過したものに支援が行われる。市の ONSEN ツーリズム部観光まちづくり課が事業を担当していたが、上述のとおり、2013 年に同課が ONSEN ツーリズム部観光課と企画部自治振興課協働推進室に別れてからは、企画部自治振興課協働推進室が事業を引き継いだ。協働推進室によると、2015 年からは、「別府市協働のまちづくり事業補助金」と名称変更され、観光振興よりも地域振興に重点が置かれるようになっている[7]。これまでに対象となった活動のうち、ボランティアガイドによるまちあるき、別府路地裏バル実行委員会の活動などが商品化されている。

この他、ニューツーリズムの施策としては、2008 年から 2013 年の間、商工会議所が事務局となる別府市中心市街地活性化協議会により、中心市街地活性化事業が実施されてい

---

[5] 2013 年 7 月 NPO 法人ハットウ・オンパク代表理事調査結果

[6] 2013 年 7 月別府市企画部自治振興課協働推進室調査結果

[7] 2015 年 6 月別府市企画部自治振興課協働推進室調査結果

た。協議会の構成員として、市の商工課・当時の観光まちづくり課・宿泊事業者・商工会議所・商店街振興組合・大学教授・交通事業者・NPO 法人 BEPPU PROJECT・他の NPO 等の約 60 を数える組織が携わったことで[8]、地域内でニューツーリズムの活動が認識されるようになった。事業では、NPO 法人 BEPPU PROJECT による空き店舗のリノベーションが進められ、改修された物件が、芸術作品の展示・鑑賞の場、セレクトショップ、他団体によるまちづくり活動の場として活用されている。同事業をきっかけとして、NPO 法人 BEPPU PROJECT が事務局となり、協議会の構成員で構成される混浴温泉世界実行委員会が、2009 年から 3 年おきにアートイベント「混浴温泉世界」を、2010 年から市民文化祭「ベップ・アート・マンス」を開催し、2012 年には両イベントを合わせて約 17 万人の来場者があり[9]、大量集客に対応出来るマスツーリズムの活動となっている。

別府市のマスツーリズムの施策としては、総合計画の個別目標で、「大型集客誘致活動事業の振興、外国人旅行者の誘致促進」が掲げられていることに対応して、MICE や国際観光船の誘致を通した国内外への PR 活動による大量集客が進められてきた[10]。MICE では、市の観光課と観光協会が主体となり、大分県・別府市・民間企業で構成される別府市コンベンション振興協議会により、国内外への PR 活動が進められている。国際観光船の誘致においても市の観光課と観光協会が主体となり、大分県・大分市・別府市・由布市・日出町・各観光協会・商工会議所で構成される大分県国際観光船誘致促進協議会により、国内外への PR 活動が進められている。旅館組合は 2000 年に、旅行会社「大分県旅館ホテルサービス」を設立し、地元のバス会社、タクシー会社、観光施設との連携により市内ツアーを組むなどで、観光客の受け入れの仕組みづくりに取り組んでいる。旅館組合は、MICE が開催される際にアフターコンベンションに取り組んでいるが、独自でコンベンションの誘致活動も行い、各旅館やホテルへの配宿、インバウンドの対応の為に外国語の挨拶を載せた対応マニュアルの作成等を実施している。

別府市温泉課によると、温泉組合については、市内に 84 箇所の組合が存在しているが、源泉の有る場所と無い場所があることから必ずしも自治会と温泉組合が連動しているわけではなく、自治会で温泉を管理するケースもあれば、温泉組合が管理するケースもあるということである。観光客に対しては、温泉施設での受け入れを行っており、一部では、共同温泉文化をテーマとしたまちあるきのスポットとして、見学の受け入れも行っているということである[11]。

8 2013 年 8 月別府市商工課調査結果

9 2013 年 7 月 NPO 法人 BEPPU PROJECT 資料に基づく。

10 2013 年 7 月別府市観光課調査結果

11 2016 年 4 月別府市温泉課調査結果

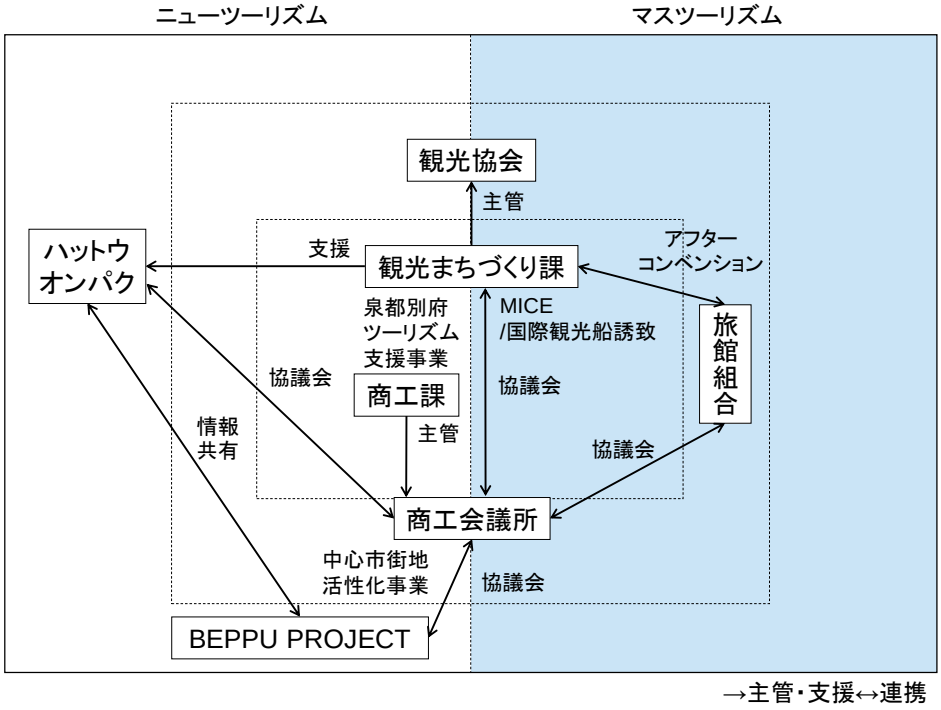


図 3.2 別府市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係図
（2000 年～2013 年 3 月）

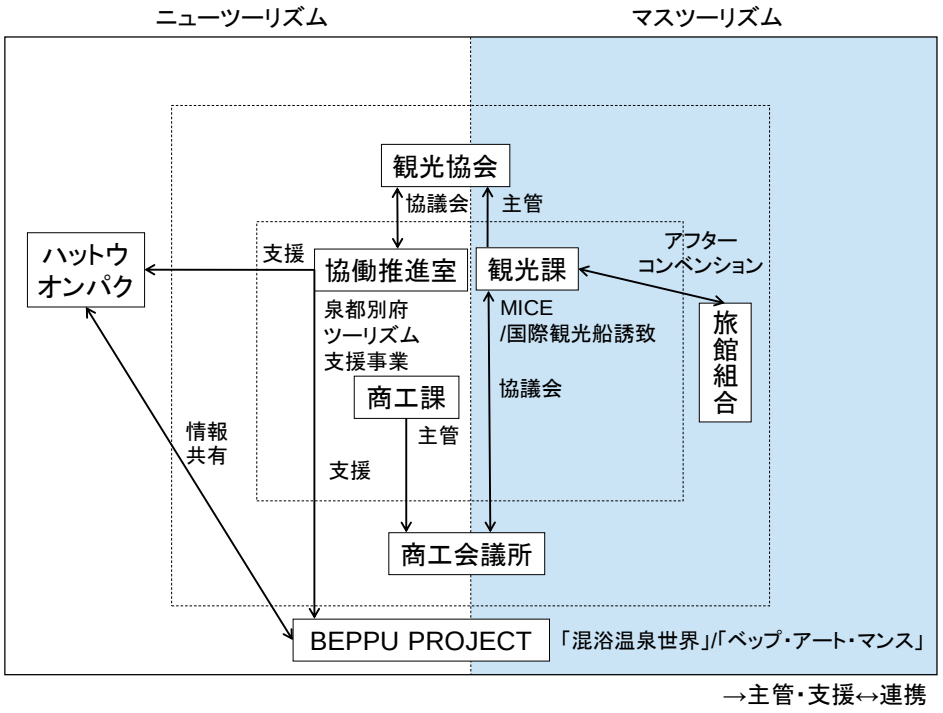


図 3.3 別府市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係図
（2013 年 4 月以降）

3.4.2. 登別市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性

登別市の行政組織を中心とした主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係図は、図 3.4 のように表される。

登別観光協会によると、登別市では観光協会が主体となり、バブル崩壊後の 1995 年頃から、香港、台湾をはじめとして中国、韓国などへの東アジアに対する PR 活動に取り組んできたということである[12]。当時の千歳空港から直行便が就航していたキャセイパシフィック航空、チャイナエアライン、大韓航空や、JAS の広州支店、日本総領事館を伝手とし PR をかけたことが始まりとなっている。また、自治体国際化協会 CLAIR を通じて、中国の北京、上海、大連、瀋陽、広州や、韓国の光州を中心として政府や各市の観光担当職員との交流を図ったということである。聞き取り調査を行った宿泊事業者のトーホウリゾート株式会社についても、台湾をはじめとして韓国、マレーシアに対する PR 活動に取り組んできたということであった[13]。登別市の外国人宿泊客数は、1996 年以降大幅に増加し、2014 年度には、1995 年度との比較で 37 万人以上の増加が見られる[14]。

マスツーリズムの施策としては、総合計画第 2 期基本計画において、「広域連携による濃密な情報発信」が掲げられていることに対応して、2002 年に設立された登別市と白老町の「登別市・白老町観光連絡協議会」、2009 年に設立された各市町・各観光協会・交通事業者・協同組合で構成される「北海道登別洞爺広域観光圏協議会」、2013 年に設立された胆振・日高の全 18 市町・各議会・各観光協会・各商工会議所・各地区のインターチェンジで構成される「北海道新幹線×nittan 地域戦略会議」という 3 つの広域観光圏の取組みにより、国内外への PR 活動が進められている[15]。

広域観光圏の取組みでは、登別市の観光振興グループと観光協会が主体となり、地域外の広告代理店にマーケティング調査を委託し、宿泊施設が集中する登別温泉地区への集客を図っているということである。商工労政グループは、2014 年 10 月に免税の対象が拡大されたことを受けて、経済産業省の出先機関である経済産業局の協力の下、事業者に対して免税店の整備に関するアドバイス提供を行ったり、飲食店のメニューの多言語化を図ったりしている[16]。また、農林水産グループは、地産のアワビや牛肉を宿泊施設で提供する仕組みづくりを進めており[17]、市の他課との連携が見られることが分かる。

第 1 節で述べたように、登別市では、登別温泉地区とカルルス温泉地区の 2 地区が宿泊拠点となっているが、登別観光協会によると、登別温泉地区では、登別観光協会が旅館組合を主管しインバウンド観光を積極的に進めているのに対し、カルルス温泉地区では、地区独自のカルルス温泉旅館組合が、湯治客を対象とした宿泊プランを企画している。

ニューツーリズムとしては、2002 年に設立され 2005 年に法人格を取得した NPO 法人モモンガくらぶが、指定管理事業ネイチャーセンターふぉれすと鉱山の運営、地域づくり推進事業、自然活動支援事業、子育て支援事業、人材育成事業などを実施し、地域づくり

---

12 2014 年 12 月登別観光協会調査結果

13 2014 年 12 月トーホウリゾート株式会社ホテルまほろば調査結果

14 2014 年 12 月登別市観光振興グループ資料に基づく。

15 2014 年 12 月登別市観光振興グループ調査結果

16 2014 年 12 月登別市商工労政グループ調査結果

17 2014 年 12 月登別市農林水産グループ調査結果

推進事業として、登別アクティブガイド協会 B-NAG によるエコツーリズムのネイチャーツアーが提供されている[18]。

ニューツーリズムの施策としては、市の商工労政グループが主体となり、2003 年から、室蘭市・伊達市・登別市の共同で設立された室蘭テクノセンターを活用し、中小企業の商品開発やパッケージデザインの改良などを支援する、ものづくり創出支援事業が実施されている。さらに、2009 年からは、市の商工労政グループと商工会議所が主体となり、市の観光振興グループ・観光協会・まちづくり団体・調理師会・食生活改善推進協議会・日本工学院北海道専門学校で構成される登別ブランド推進協議会により、登別ブランド推奨制度という地場産品の商品化の取組みが実施されている。2010 年からは、登別駅前地区の任意団体である登別商店会が、同事業の一環であった雇用創造推進協議会の活動を引き継ぎ、観光案内所の役割を果たす「鬼なびステーション・登別」を運営し、観光客に対して物産品を販売している[19]。

この他、ニューツーリズムの施策としては、2008 年から、市の農林水産グループが農村滞在型余暇活動機能整備を実施し、体験コアゾーンと設定された札内地区での酪農体験が観光商品化されている。しかし、農林水産グループによると、酪農家から口蹄疫を不安視する声が挙がったことで酪農体験の取組みは縮小され、六次産業化に力を注ぐようになったということである。現在は、乳製品の製造を行う札内高原館において、製造体験が観光商品化されている。

登別市では、民間組織である登別温泉株式会社が温泉組合の役割を果たし、登別市内の源泉の約 7 割を管理している。登別温泉株式会社によると、代表が登別観光協会の会員であり、ホテルや日帰りの温泉施設を運営するなどで、観光に携わっている[20]。

登別市の聞き取り調査を通しては、市の商工労政グループや商工会議所から、観光地である登別温泉地区と他地区の連携、登別温泉地区から他地区への利益の還元、産業間の連携が、連携の課題として挙げられた[21]。2013 年に、中小企業地域経済振興基本条例に基づき、商工労政グループが主体となる中小企業地域経済振興協議会が設置され、工業、農業、商業、福祉、漁業の関係者が集い、自給自足の仕組みづくり、観光客の動線づくり、観光産業から他産業への利益の還元、などの地域の課題を共有してきたという。

具体的な事例としては、商店会、青年会、その他の有志で構成される登別まちづくり促進期成会が、春から秋の毎週日曜日の朝に海鮮直市を開催しているが、10 年間ボランティアとして活動を継続してきた為、採算が取れず、今後の事業化については、行政や商工会議所に相談しているということであった。観光振興グループによると、自給自足の仕組みづくりと観光客の動線づくりという課題に対しては、各地区の商店会が飲食店の活性化に取り組んでいるということであった。

---

18 2014 年 12 月 NPO 法人モモンガくらぶ調査結果

19 2014 年 12 月登別商店会調査結果

20 2016 年 9 月登別温泉株式会社調査結果

21 2016 年登別商工会議所調査結果

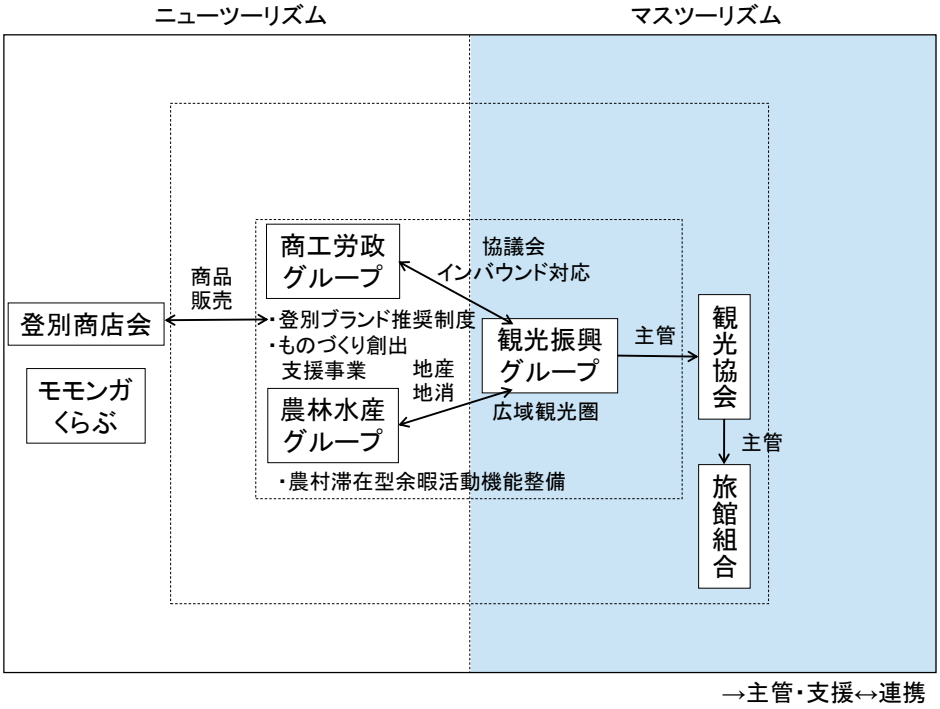


図 3.4 登別市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係図
（2000 年以降）

3.4.3. 熱海市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性

熱海市の行政組織を中心とした主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係図は、図 3.5、図 3.6 のように表される。図 3.5 は、観光客数の減少という課題への対応策を検討する為に観光戦略会議が開催された 2012 年 11 月までの関係図、図 3.6 は、2012 年 11 月以降の関係図を表している。

熱海市のマスツーリズムとしては、6 つの観光協会が存在することから頻繁にお祭りが開催され、旅館組合による花火大会の開催と併せて、これらのイベントによる集客が中心的な取組みとして継続されている[22]。熱海市観光協会によると、長期間で開催されることから、熱海梅園梅祭りの来場者が最も多く、2015 年度には、前年の 147,578 人を大きく上回る 206,645 人の来場があったということである。2011 年からは、新たに糸川桜祭りも開催されているが、旅館組合によると、近年、資本家の支援により熱海梅園のリニューアルや、あたみ桜の植栽整備がなされ、お祭りの人気の継続にもつながっているという[23]。その他、宿泊事業者により MICE や教育旅行の PR も実施され、観光協会と旅館組合を主体とした集客が進められている。

ニューツーリズムの施策としては、市の観光戦略室が主体となり、2007 年に観光資源の

[22] 2015 年 4 月熱海市観光協会調査結果
[23] 2015 年 3 月熱海温泉ホテル旅館協同組合調査結果

棚卸ワークショップ、2008～2009 年の間、トライアルイベント・ミーティングというニューツーリズム育成策が実施された[24]。2009 年からは、当時の市の総合政策推進室により、まちづくり活動の支援事業として観光まちづくり認定事業が開始され、現在は、観光推進室に業務が引き継がれている。市民団体がこれらの事業を活用し、NPO 法人 AMIC による温泉療養法の実践、NPO 法人オアシス 21 による文化財起雲閣の運営、熱海まち歩きガイドの会や梅園を美守る会による熱海梅園のボランティアガイド、市内周遊バス湯～遊～バスのボランティアガイド、NPO 法人 atamista によるオンたまなどの多数の活動が育成され[25]、観光商品化や観光サービスの創出につながっている。

元熱海市職員への各活動に関する聞き取り調査によると[26]、2001 年に活動を開始した NPO 法人 AMIC は、市の委託事業として熱海養生法推進事業を実施している。事業では、温泉療法医である前理事長がインストラクターの養成や事業展開を進め、現理事長が熱海市のプロモーション動画の制作を行い、現在は、熱海市市政施行 80 周年記念の温泉史作成に取り組んでいる。2006 年に設立された NPO 法人オアシス 21 は、熱海市の起雲閣の取得に向けた市民運動や、男女共同参画の女性連絡会等で構成され、起雲閣の指定管理や起雲閣における自主事業を実施している。熱海梅園のボランティアガイドについては、2008 年に設立された市の養成講座の修了者で結成される熱海まち歩きガイドの会が、園内のガイドを行い、2011 年に設立されたボランティア組織「熱海ガイドクラブ」の会員の有志で結成された梅園を美守る会が、来宮駅における梅園への案内を行っている。市内周遊バス湯～遊～バスのボランティアガイドについては、市の委託事業としてバス会社 2 社が 2 路線を運行した際にボランティアガイドを依頼したという経緯があり、2013 年に委託料の高騰により市の直営を断念したものの、2014 年にバス会社 1 社が運行を再開し、ボランティアガイドの会もこれに協力したということである。

ニューツーリズムについては、2008 年からオンたまが開催されている。2009 年に設立され 2010 年に法人格を取得した NPO 法人 atamista が、別府市のオンパクモデルを用いた、まちあるきや体験交流プログラムを実施するイベントとしてオンたまを開始した。オンたまでは、小規模ビジネスやまちづくり活動の育成を目指し、NPO 法人 atamista が、事業を展開する企業や商店、NPO に対して、新商品や新規事業の開発、起業、顧客開拓を支援している[27]。オンたまでは、熱海市観光協会が事務局を担当している[28]。

2011 年に、NPO 法人 atamista が株式会社 machimori を設立し、不動産オーナーや、空き店舗のリノベーションを専門とするアーティスト混流温泉文化祭実行委員会との連携により、中心市街地再生の事業、ビル共同化管理事業、飲食店経営、遊休不動産のリノベーションに取り組んでいる。株式会社 machimori は、2013 年から 2 ヶ月に一度、熱海市周辺の事業者や第一次産業従事者を集め、テストマーケティングの場となる市場「海辺のあたみマルシェ」を開催している。「海辺のあたみマルシェ」では NPO 法人 atamista が事務局となり、熱海市観光協会・商工会議所の若手スタッフ・商店等のボランティアスタッフで構成される実行委員会により運営されている。開催時には、市街地の熱海銀座通り

[24] 2016 年 3 月熱海市観光経済課課長調査結果

[25] 2015 年 3 月熱海市観光推進室資料に基づく。

[26] 2015 年 11 月元熱海市職員調査結果

[27] 2013 年 9 月 NPO 法人 atamista 代表理事調査結果

[28] 2015 年 4 月熱海市観光協会調査結果

商店街が歩行者天国となり、50 を超える店舗が出店し、平日には約 670 人、土曜日には約 900 人の人通りの商店街に 5,000～6,000 人の来場があるということであり[29]、大量集客に対応できるマスツーリズムの活動となっている。

さらに熱海市では、南熱海多賀観光協会が、長浜海浜公園において特設市や直売所を開設し、大量集客に対応出来るマスツーリズムの活動となっている。南熱海多賀観光協会の資料によると、2010 年に、南熱海多賀観光協会が長浜海浜公園に事務所を併設し、行政の委託費による管理、及び活用を開始した。2011 年からは、会員である飲食店や物販店の希望者に呼びかけて特設市を開設し、出店料を徴収して活動資金としている。また、同年より、地域の第一次産業従事者に対して柑橘類を中心とした JA ブランド外の農産物や加工品の出荷を呼びかけて直売所を開設し、販売手数料を徴収して活動資金としている[30]。

熱海市では、現市長が就任した翌年の 2007 年に、それまでの観光部とは別に観光戦略室が併設され、副市長・市職員・観光文化部・建設部・観光関連団体・有識者・市民委員等で構成される観光戦略会議が開催されるようになった。その年のうちに、観光基本計画が策定され、重点目標として「協働による観光まちづくり」が掲げられ(熱海市, 2007)、観光まちづくり政策が実施されてきた。

主な施策としては、2007 年以降、観光基本計画の具現化を図る為、ニューツーリズム育成策として、上述の観光資源の棚卸ワークショップやトライアルイベント・ミーティング、観光まちづくり認定事業が実施されてきた。2011 年までは、観光客数が減少の一途をたどっていたことから、2012 年に、観光客数の減少という課題の解決策の検討を目的として、当時の総合政策推進室が主体となり、市長・熱海市観光協会代表理事・旅館組合理事長・商工会議所会頭等で構成される観光戦略会議が再度開催されるようになった。

解決策として、総合政策推進室が、2012 年からメディアプロモーションを、2013 年から観光ブランドプロモーションを開始している。メディアプロモーション「AD さん、いらっしゃい！」では、市の観光担当職員が、メディアへの対応の際に同行した AD に対して積極的に熱海市の情報を提供することで、メディアへの熱海の紹介機会の拡大を図っている。観光ブランドプロモーションでは、「意外と熱海」というコンセプトの下、効率的で効果的な観光 PR を目指して内容と規模、媒体の組み合わせなどを考慮し、各観光協会・宿泊事業者・まちづくり団体・地域住民が地域資源の商品化に携わり、商工会議所が回遊促進と泊食分離の仕組みづくりを進め、旅行会社が宿泊客を送客するという形で、役割分担による統一的な観光 PR が進められている。2013 年からは秋の閑散期対策として、MOA 美術館が主体となり、JTB・各観光協会・旅館組合・商工会議所・NPO 法人 atamista 等が主催者となるアートイベント「あたみ湯ったりアートフェスティバル」が開催されている。

熱海市には、熱海温泉組合と伊豆山温泉旅館組合という 2 つの温泉組合が存在する。伊豆山温泉旅館組合によると、源泉所有者の代表が、役員会において静岡県の温泉審議会へ提出する源泉所有者や物件に関する申請書の内容を検討し、その際に、地域のイベントや感謝祭について話し合いを行ったり、温泉の管理に関する講習会を開いたりするということで

[29] 2016 年 7 月 NPO 法人 atamista 代表理事調査結果

[30] 2015 年 11 月南熱海多賀観光協会調査結果

ある[31]。熱海温泉組合によると、両組合共に NPO 法人 AMIC の機関誌作成に協力している[32]。

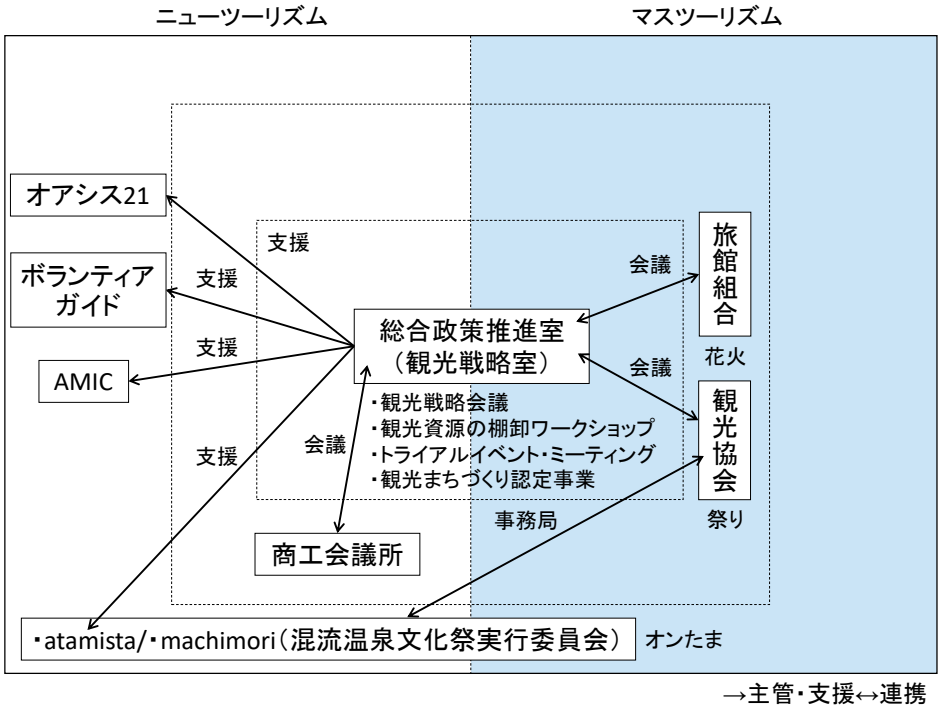


図 3.5 熱海市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係図
（2000 年～2012 年 10 月）

[31] 2016 年 3 月伊豆山温泉旅館組合調査結果

[32] 2016 年 3 月熱海温泉組合調査結果

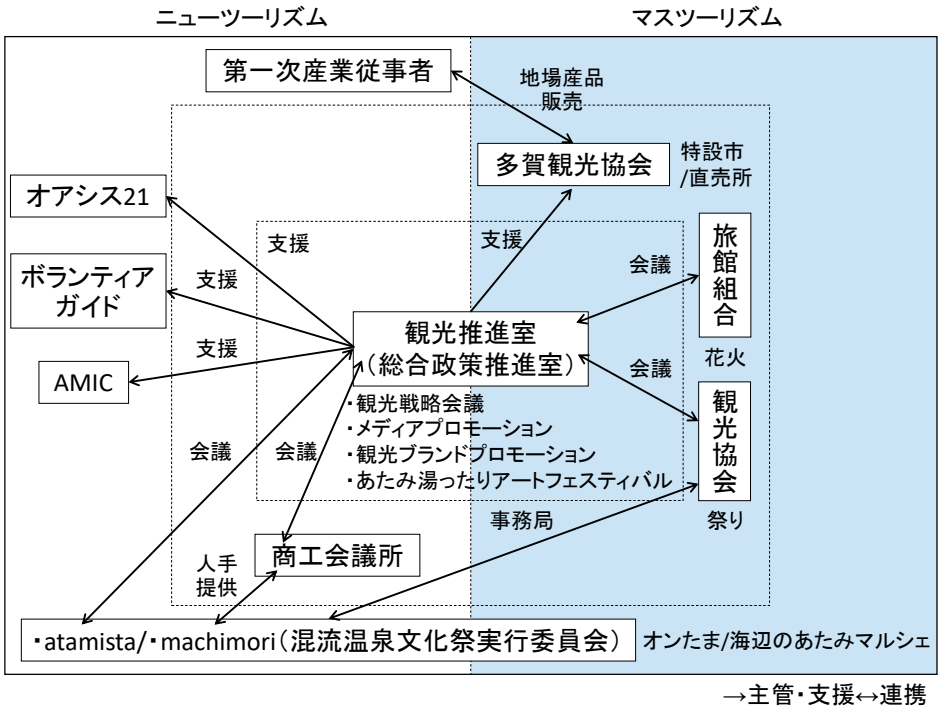


図 3.6 熱海市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係図
（2012 年 11 月以降）

3.5. 3 市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性の特徴

以上、3 市の観光まちづくりにおける主な施策と活動を分析し、3 市の行政組織を中心とするマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性について、「マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性分析モデル」を作成して分析を行った。

マスツーリズムについては、図 3.2、図 3.3 に示すように、別府市においては、総合計画の個別目標として「大型集客誘致活動事業の振興、外国人旅行者の誘致促進」が掲げられていることに対応して、MICE や国際観光船の誘致が進められている。図 3.4 に示すように、登別市においては、総合計画第 2 期基本計画の個別目標として「広域連携による濃密な情報発信」が掲げられていることに対応して、広域観光圏の取組みが進められている。このように、別府市と登別市では、インバウンド観光客の誘致を目的とするマスツーリズムが進められているのに対し、熱海市では、観光の施策として国際観光への対応の充実が掲げられているものの、熱海市の元観光推進室室長によると、外国人観光客数の増加があまり見られず、現状としては観光協会や旅館組合による国内観光客の集客と受け入れが中心となっている。

ニューツーリズムについては、図 3.2 に示すように、別府市においては、総合計画の個別目標として「地域資源を活かした観光振興」が掲げられていることに対応して、施策として泉都別府ツーリズム支援事業に取り組んできたが、図 3.3 に示すように、現在は、担当が協働担当課へ移り、地域振興に重点が置かれるようになっている。また、商工会議所が事務局となる中心市街地活性化事業では、多数の組織が携わることで、地域内でニューツーリズムが認識されることとなった。図 3.4 に示すように、登別市においては、総合計画として「観光産業と他産業の連携支援、地域ブランドの確立支援」が掲げられていることに対応して、施策として商工労政グループによる、ものづくり創出支援事業や登別ブランド推奨制度、農林水産グループによる農村滞在型余暇活動機能整備に取り組んできた。図 3.5 に示すように、熱海市においては、観光基本計画の重点目標として「協働による観光まちづくり」が掲げられ、当時の観光戦略室による観光資源の棚卸ワークショップやトライアルミーティング・イベント、総合政策推進室による観光まちづくり認定事業を通してニューツーリズムの育成が進められてきた。現在は、図 3.6 に示すように、観光推進室によるメディアプロモーションや観光ブランドプロモーションという観光 PR 策を通して観光まちづくり関連組織間の連携が促され、多様な主体の参画により地域外の組織とも連携しながら誘客を行うマスツーリズムとなっている。

図 3.2～図 3.6 より、行政組織については、3 市に共通して観光担当課が PR を進め、観光協会、旅館組合などの観光関連団体が観光客の受け入れを行っている。しかし、図 3.2～図 3.4 のように、別府市と登別市では、観光担当課がマスツーリズムを進め、協働担当課や、商工担当課、農林水産担当課などの他課がニューツーリズムを進めてきたのに対し、図 3.5、図 3.6 のように、熱海市では、観光戦略室、総合政策推進室、観光推進室という観光担当課が観光まちづくりにおける市の窓口となり、市と民間組織である観光関連団体、NPO、他産業の従事者との連携が促されている。

3.6. 本章のまとめ

第 3 章では、市の行政組織を中心とする別府市・登別市・熱海市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性を分析した。

その結果、マスツーリズムについては別府市と登別市において、総合計画の個別目標に対応してインバウンド観光客の誘致が進められているのに対し、熱海市においては、施策として国際観光への対応の充実が掲げられているものの、現状では、国内観光客への集客と受け入れが中心となっていることが明らかとなった。

ニューツーリズムとしては、まず、別府市においては、総合計画の個別目標に対応して観光担当課が着地型観光支援事業を実施していたが、現在は担当が協働担当課へ移り、地域振興に重点が置かれるようになっている。登別市においては、総合計画に対応して、商工担当課や農林水産担当課による物産品の製造やニューツーリズムの観光商品化が進められてきた。熱海市においては、観光基本計画の重点目標「協働による観光まちづくり」に対応して、ニューツーリズム育成策を通して多数の活動が育成され、現在は、観光 PR 策を通して観光まちづくり関連組織間の連携が促され、地域外の組織とも連携しながら誘客を行うマスツーリズムに発展している。

行政組織については、3 市に共通して観光担当課が PR を進め、観光協会や旅館組合などの観光関連団体が観光客の受け入れを行っているが、別府市と登別市では、観光担当課がマスツーリズムを進め、他課がニューツーリズムを進めているのに対し、熱海市では、観光まちづくりにおいて市の窓口となる担当課が設置され、市と民間組織である観光関連団体、NPO、他産業の従事者との連携が促されていることが明らかとなった。

第 3 章の分析を通して、温泉観光地においては観光産業が主産業であることから、市の観光担当課が観光まちづくりの窓口となることで、観光まちづくり関連組織間の連携が促されることが示唆された。

4. 3市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携における促進要因の推定

4.1. マスツーリズムとニューツーリズムの活動の特徴

第 3 章の分析を通して、別府市と登別市では、マスツーリズムとニューツーリズムの担当課が分離し、観光まちづくりにおいて市の窓口となる担当課が不在であることから、両活動主体の連携が進まない可能性が示唆された。

本節では、別府市と登別市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動について、「活動分析モデル」上に連携の実態を図式化した上で、マスツーリズムとニューツーリズムの活動のモデルを比較し、各活動の主体や対象、働きの特徴からマスツーリズムとニューツーリズムの活動の特徴について考察する。

4.1.1. 主なマスツーリズムの活動の分析

別府市と登別市の主なマスツーリズムの活動として、別府市の「MICE」と「国際観光船の誘致」、登別市の広域観光圏の取組みである「登別市・白老町観光連絡協議会」、「北海道登別洞爺広域観光圏協議会」、「北海道新幹線×nittan 地域戦略会議」について分析を行う。

(1) MICE

別府市観光課によると、MICE では、観光課が事務局となり、大分県・別府市・民間企業 2 社(金融・エネルギー業)で構成される別府市コンベンション振興協議会を中心として活動が進められている。2012 年度の予算は約 4,700 万円、実績としては補助団体が 18 団体、参加者が約 1 万 7,000 人、経済波及効果が 5 億 6,800 万円と推計されている。2013 年度より、別府国際コンベンションセンター「ビーコンプラザ」を主会場とし、市内に 100 人以上の宿泊客を伴う各種大会について、支援の上限額が拡大された[1]。

観光協会や旅館組合によると、図 4.1 に示すように、マーケティングとしては、観光課と観光協会が地域外のマーケティング会社であるコンベンションリンケージと連携し、誘客を図っている[2]。観光客の受け入れとしては、旅館組合と飲食業組合が国内外の会議の参加者に対するアフターコンベンションに取り組んでいる[3]。

旅館組合は 2000 年に、旅行会社「大分県旅館ホテルサービス」を設立し、地元のバス会社、タクシー会社、観光施設との連携により市内ツアーを組むなど、観光客の受け入れの仕組みづくりに取り組んでいる。旅館組合独自でコンベンションの誘致活動も行い、各旅館やホテルへの配宿、インバウンドの対応の為に外国語の挨拶を載せた対応マニュアルの作成等を実施している。また、観光課と商工会議所は、会議の参加者に対してオンパクなどの NPO の活動について情報提供を行っている。商工会議所によると、別府商工会議所青年部が、対応の為に飲食店のパンフレットの作成に取り掛かっているということであった[4]。

別府市観光課からは、「会議で皆さん来るんですけど、その後のアフターコンベンショ

---

1 2013 年 7・8 月、2014 年 1 月別府市観光課調査結果

2 2013 年 7 月別府市観光協会調査結果

3 2013 年 7 月別府市旅館ホテル組合連合会調査結果

4 2013 年 8 月別府商工会議所調査結果

ンは、一緒ではないんです。個人個人なんです。アフターコンベンションがある時に、別府に何があるかと。これを用意しておく。」という発言が聞かれ、市が MICE の対応にあたって、観光商品の創出に意欲的な姿勢がうかがえる。

別府市文化国際課によると、2007 年に開催された「第 1 回アジア・太平洋水サミット」については、留学生が多い特異なまちということが、別府市選定の要因になったということである[5]。「第 1 回アジア・太平洋水サミット」開催の際には、約 200 人の学生がボランティアとして参加した。2010 年の「APEC 成長戦略ハイレベル会合」では、94 人の立命館アジア太平洋大学(以下、APU)の学生がボランティアとして歓迎式典に参加し、開催期間中には、参加 21 ヵ国のうち中国・韓国・インドネシア・ベトナム・日本等の 15 ヵ国出身の学生が、APEC のメンバー及び関係者の通訳、案内、付き添い役を務めた。国際会議への参加は学生の教育の場にもなっていることから、地域づくりにも結びついていると言える。

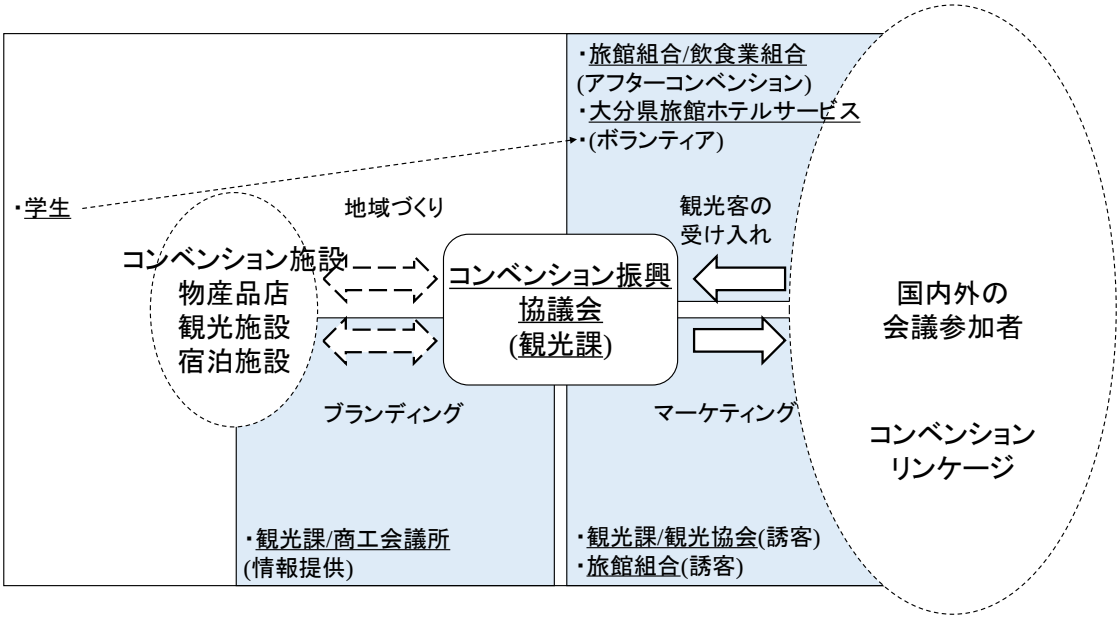


図 4.1 MICE の活動主体と関連組織

(2) 国際観光船の誘致

別府市観光課によると、別府市では、インバウンド観光を目的として、2011 年 3 月より別府国際観光港第四埠頭の供用が開始され、同年の 8 月に、国際観光船レジェンド・オブ・ザ・シーズが初入港し、国際観光船の誘致活動が本格化した。当時の観光まちづくり課が事務局となり、大分県・大分市・別府市・由布市・日出町・各観光協会・別府商工会議所で構成される大分県国際観光船誘致促進協議会を中心として活動が進められてきた。国際観光船誘致促進協議会は、大分県の観光の国際化と諸外国との国際間の友好親善を目的とする。別府市の調査によると、2012 年の国際観光船寄港による経済波及効果は約 6 億 4,900 万円、別府市観光課によると、2013 年の活動予算は約 5,000 万円ということであっ

[5] 2013 年 8 月別府市文化国際課調査結果

た。

図 4.2 に示すように、マーケティングとしては、観光課を中心とした協議会の構成組織が、国内外の旅行会社、船会社や、アジアクルーズ市場のクルーズ・シッピング・アジア・パシフィックに対して営業活動を行っている。別府市文化国際課や商工会議所によると、観光客の受け入れとしては、観光協会と商工会議所が、歓迎や案内、物産品などの販売を担当し、地元のバス会社が、国際観光船の乗客の受け入れの為にバスを手配している。外国人観光客への対応にあたっては、ボランティア組織である別府外国人観光客案内所が、外国語の対応をサポートしている。商工会議所は、商店街の活性化の為に主に中国人観光客を対象としたマーケティング調査を実施しており、乗客として中国人が来訪した際には、市街地を案内することで買い物を促しているということである。また、2012 年度より、通訳や観光ガイド、母国への情報発信などを依頼する為、観光施設の見学やまちあるきの研修を受けた市内在住のアジア諸国の留学生をコンシェルジュに認定する「別府観光コンシェルジュ事業」を開始しており、国際観光船の乗客に対しても学生達が商店街を案内したという例が見られた。さらに、国際観光船誘致促進協議会での提案を受け、観光課が留学生に対して別府港を起点とするモニターツアーへの参加、SNS での情報発信、通訳のアルバイトを依頼しているということである。

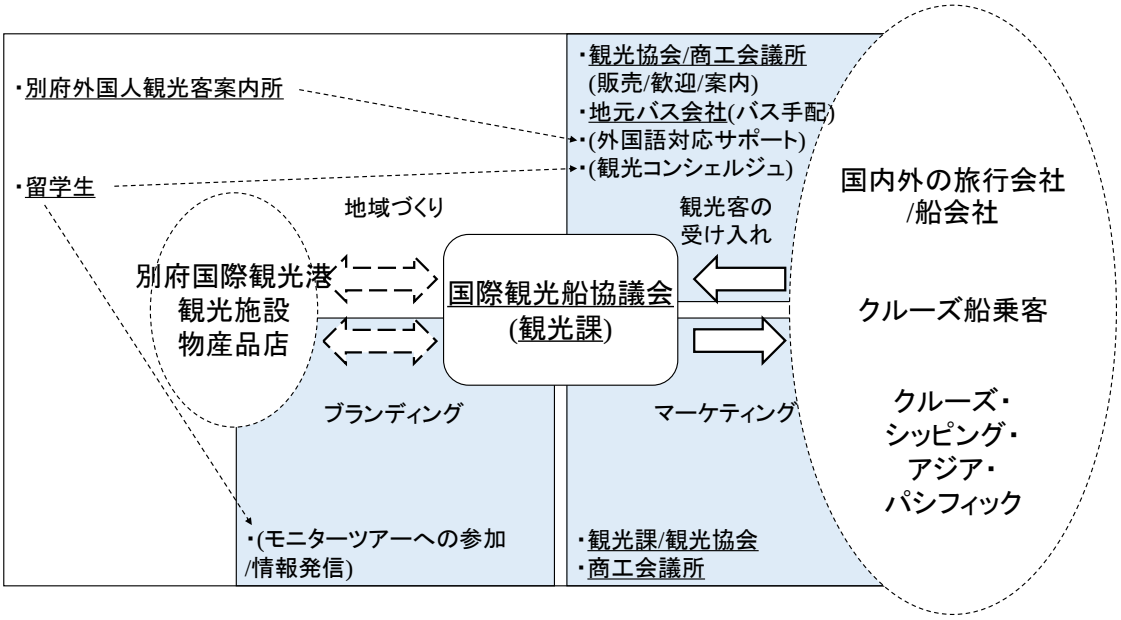


図 4.2 国際観光船の誘致の活動主体と関連組織

(3) 広域観光圏

登別市では、外国人観光客の誘致を主とした道外からの誘客を目的とし、「登別市・白老町観光連絡協議会」、「北海道登別洞爺広域観光圏協議会」、「北海道新幹線×nittan 地域戦略会議」という 3 つの広域観光圏の取組みにより、マスツーリズムが進められている。

登別市観光振興グループの資料によると、2002 年に設立された「登別市・白老町観光連

絡協議会」は、登別市と白老町の観光協会や観光施設等で構成されている[6]。観光協会によると、白老町には世界文化無形遺産であるアイヌ文化の見学を目的とした観光客や修学旅行生は多いが、宿泊施設が少ないことから、登別市との連携により誘客を図ることになったという(図 4.3)[7]。

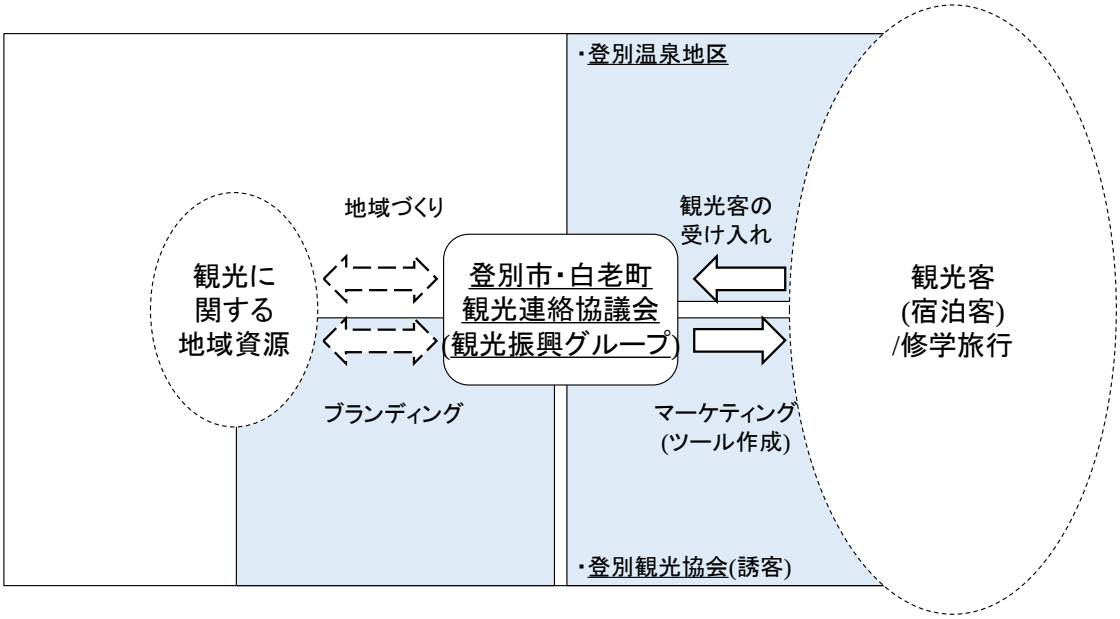


図 4.3 「登別市・白老町観光連絡協議会」の活動主体と関連組織

登別市観光振興グループの資料によると、2009 年に設立された「北海道登別洞爺広域観光圏協議会」は、白老町・室蘭市・伊達市・豊浦町・洞爺湖町・壮瞥町の各市町の行政や、観光協会、協同組合、交通事業者等で構成されている。観光協会によると、観光庁の観光圏整備法に基づき、観光圏の形成を目指して各市町が広域の観光資源を共有することで連泊が可能な体制づくりを進め、PR における連携を図ったということである。広域観光圏では、登別市と洞爺湖町を宿泊拠点として、温泉、白老町のアイヌ舞踊、洞爺湖町周辺の世界ジオパークに認定された有珠山ジオパーク、伊達市の野菜や壮瞥町の果物の農業体験などを観光資源として共有している(図 4.4)。

6 2014 年 12 月登別市観光振興グループ資料に基づく。

7 2014 年 12 月登別観光協会調査結果

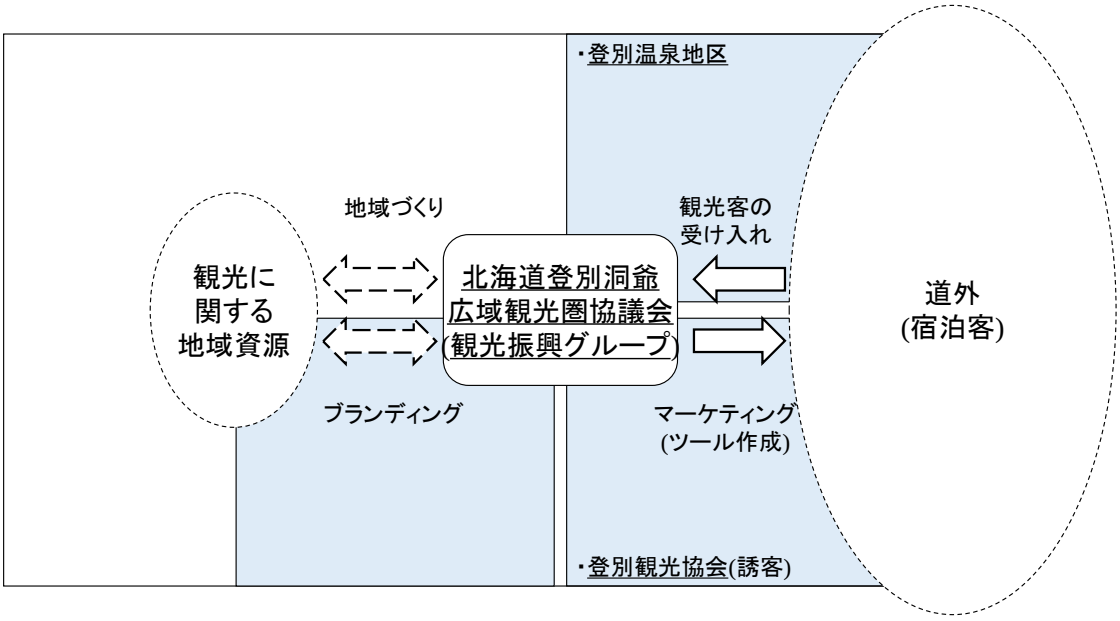


図 4.4 「北海道登別洞爺広域観光圏協議会」の活動主体と関連組織

登別市観光振興グループの資料によると、2013 年に設立された「北海道新幹線×nittan 地域戦略会議」は、胆振・日高の全 18 市町、各市町の議会、観光協会、JC 等で構成されている。観光協会によると、2015 年度の新函館北斗駅の開業にあたり、上述の「北海道登別洞爺広域観光圏協議会」を超える商圏づくりを行い、函館市で予想される宿泊施設の不足という課題にも対応する為、倶知安町、ニセコ町、登別市、千歳市の連携による新しいルートづくりを目指している。ルートの定着を図る為に、新幹線の人気を活かして東南アジアや東アジアからのメディア招致を図る予定であり、既にインドネシアやタイからのメディア招致を行っているということであった(図 4.5)。

このように、登別市では、道内の他市町との連携により広域観光圏を形成し、大量集客を目指した PR と、観光客や宿泊客の受け入れに取り組んでいる。登別市観光振興グループによると、登別市内では、観光振興グループが事務局として誘客ツールを作成し、観光協会が誘致活動を主導しているということである。

観光振興グループによると、これまでは、韓国、台湾、香港からの入込が主力であったが、2013 年に、登別観光協会が台湾の台中市の観光協会と姉妹観光協会になったことをきっかけとして、台湾を主なターゲットとするようになった。登別市としては、香港の EGL ツアーズの社長を登別の観光大使第 1 号に任命したことから、香港からの誘客にもさらに力を入れているということである。受け入れにあたっては、外国人観光客への対応として、2012 年の観光庁による言語バリアフリー化調査事業を通して、誘導版に共通のピクトグラムを付ける、翻訳を統一化する、登別駅前地区と登別温泉地区間を走るバスやバス停を記号化するなどで、外国人にも分かり易い交通体系の構築を図っている。第 3 章で述べたように、商工労政グループが事業者の免税店の整備を支援したり、農林水産グループが地場産品を宿泊施設で提供する仕組みづくりに取り組んだりと、観光振興グループと他課との連携が見られる。

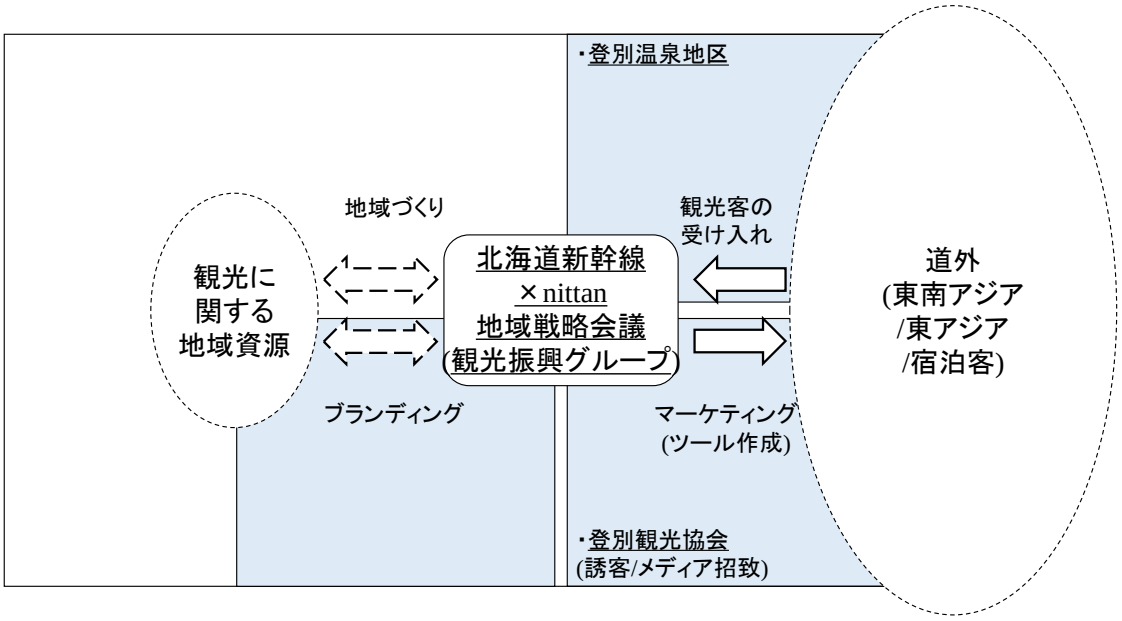


図 4.5 「北海道新幹線×nittan 地域戦略会議」の活動主体と関連組織

4.1.2. 主なニューツーリズムの活動の分析

別府市と登別市の主なニューツーリズムの活動として、現在も活動が継続されている別府市の「オンパク」と「泉都別府ツーリズム支援事業」、登別市の「ものづくり創出支援事業」と「登別ブランド推奨制度」について分析を行う。

(1) オンパク

NPO 法人ハットウ・オンパクの資料によると、オンパクは、別府八湯地域において、幅広いステークホルダーによる体験交流型プログラムを短期間に多数開催することで、小規模ビジネスやまちづくり活動の育成の場を提供している[8]。2001 年に、初回オンパクが実施され、2004 年には、活動主体として「温泉を核としたウェルネス産業を起こすこと」を目的とする NPO 法人ハットウ・オンパクが設立された。

元 NPO 法人ハットウ・オンパク職員によると、オンパクの開始当初は、旅館組合が事務局となり、別府市医師会、保健所との連携により温泉地療法研究会を設立し、「ヘルシーメニュー研究会」として、成人病の患者に対する低カロリーメニューの提供、調理師によるメニュー開発などが実施されていた。それらの活動が、北浜温泉「テルマス」での水中運動、アロマを用いたリラクゼーションなどと併せて、オンパクの体験プログラムとして提供されていたということである[9]。オンパクは、2009 年までに計 15 回開催され、その過程で 100 を超えるプログラムが提供され、市内外から 3,000 人を上回る来訪客と 200 を超える事業者の参加があった。第 3 章で述べたように、オンパクでは、まちづくり団体・

8 2013 年 7 月 NPO 法人ハットウ・オンパク資料に基づく。
9 2013 年 7 月元 NPO 法人ハットウ・オンパク職員調査結果

商店街・個人・学生等で構成される市内外のオンパクパートナーが、参加費としてガイドブックの掲載料を支払い、プログラムの企画や提供を行っている。行政・観光協会・商工会議所・旅館・商店等がスポンサーとなり、NPO 法人ハットウ・オンパクが、集客やPR、プログラムの品質管理、オンパクファン倶楽部会員の管理、アドバイスの提供などを通してオンパクパートナーの活動を支援している。オンパクの顧客は、別府市民、大分県民、福岡県民などの県内および近隣県のオンパクファン倶楽部会員となっている(図 4.6)。

オンパクの評価指標は、JICA の ODA 評価に基づき、APU の教員の協力の下に作成されている。APU の研究室「ロングステイ別府研究会」による内成棚田のプログラムや、留学生が子供達に英語を教えるプログラムなどの教員や留学生を含む学生達が提供するプログラムも見られ(堀, 2012)、大学や学生達と地域住民との交流の場となっている。

ジャパン・オンパクとして、オンパクの手法であるオンパクモデルが他の 19 地域に移転されているが、野上(2010)によると、経済産業省が 2007 年度に開始した地域新事業活性化中間支援機能強化事業によるところが大きく、オンパクモデルはその一形態と認められることで、水平展開の活動資金を得ることができた。経済産業省の支援の下で運営ノウハウのモデル化が開始され、2006 年度から他地域へのノウハウの移転が進められたということである。元 NPO 法人ハットウ・オンパク職員からも、「立ち上げの頃は、県や市の三か年の補助金を受け、その後も国の補助金で活動を展開していたが、経済産業省の事業で予算が入ったことで活動が拡大した。」という発言が聞かれた。NPO 法人ハットウ・オンパクの HP によると、ジャパン・オンパクの運営組織会員の会費が月 1 万円、個人会員の会費が無料となっている。

オンパクでは、定員 10～20 人の小規模なプログラムを提供出来ることから、地域内のオンパクパートナーの自発的な取組みを促し、そのことがブランディングや地域づくりにつながっている。オンパクの強みは、NPO 法人ハットウ・オンパクと多数のオンパクパートナーやオンパクファン倶楽部会員とのネットワークであるが、NPO 法人ハットウ・オンパクの資料によると 2010 年度の収支はマイナス約 590 万円であり、観光振興というよりも地域振興としての側面の強い取組みとなっている。聞き取り調査では、NPO 法人ハットウ・オンパク代表理事からも、「残念ながら、ここ(ネットワークの形成)止まりなんです。ここ(ソーシャルビジネスや、観光産業)までいっていない。」という発言が聞かれた[10]。

[10] 2013 年 7 月 NPO 法人ハットウ・オンパク代表理事調査結果

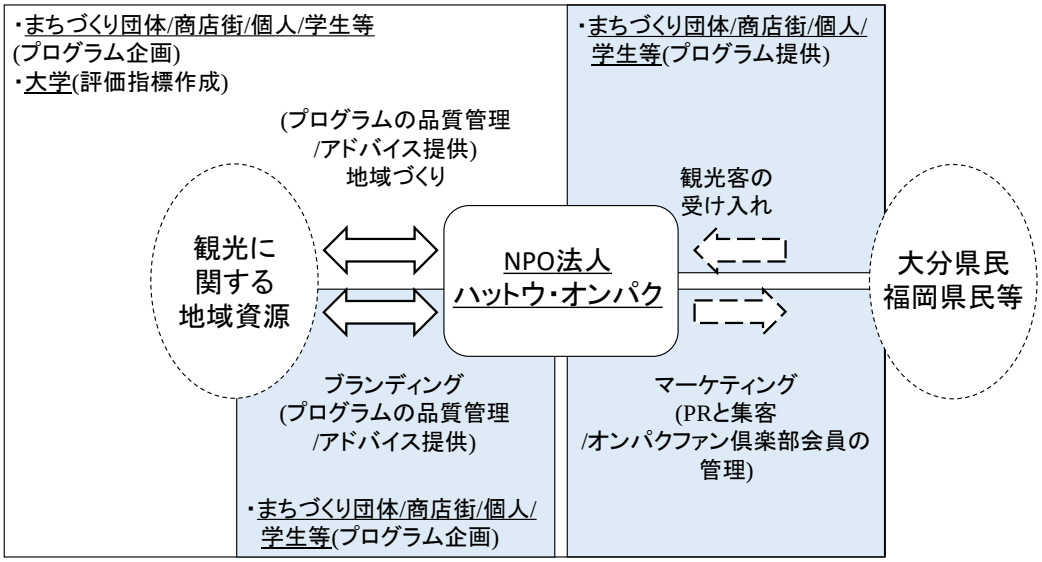


図 4.6 オンパクの活動主体と関連組織

(2) 泉都別府ツーリズム支援事業

別府市自治振興課協働推進室によると、泉都別府ツーリズム支援事業は、協働推進室が事務局となり、別府市・観光協会・旅館組合・商工会議所で構成される泉都別府ツーリズム支援事業協議会が主体となるまちづくり団体への支援事業であり、初期のオンパクについても、こちらの事業が活用されていた[11]。太田(2010)によると、2004 年から泉都まちづくり支援事業が開始され、2006 年に改称され、現在まで事業が継続されている。

図 4.7 に示すように、泉都別府ツーリズム支援事業では、市民団体が観光振興の為の事業を提案し、市の審査を通過した事業が実施される。協働推進室によると、支援事業を活用して、地元のボランティアガイドによる別府八湯ウォーク、別府路地裏バル実行委員会や別府八湯てんてく実行委員会の活動が商品化され、観光協会にそれらのパンフレットを置くことで、情報提供を行っている。観光課によると、「当初は、市民の方々が観光に特化したまちづくりをしたいというところから。それが徐々に、観光以外の古い建物の保存、都市景観だとか蛍の育成だとか、環境ですよね。そういったものが、どんどん大きな活動になってきた。」ということである。第 3 章第 1 節で述べたように、事業の開始以前から、市民が NPO 法人ハットウ・オンパクや他の NPO につながるまちづくり活動を展開していたが、その後、市がまちづくりのネットワークを「泉都まちづくりネットワーク」として管理し発展させてきた。「泉都まちづくりネットワーク」は、年に 3 回開催される交流会についての情報交換を行い、別府市内のまちづくり団体や個人の連携を通じて事業を実施する為のメーリングリストである。

第 3 章で述べたとおり、2013 年に観光まちづくり課の業務が ONSEN ツーリズム部観光課と企画部自治振興課協働推進室に別れてからは、協働推進室が事業を引き継いでい

[11] 2013 年 7・8 月別府市自治振興課協働推進室調査結果

る。2013 年には、市民の企画に対して助成する「市民提案型協働事業」とは別に、行政が課題を設定し、それに対して企画を募集し、採択された活動に対して補助金を交付するという「行政提案型事業」が開始されることとなった。協働推進室からは、「観光産業だけでいいのかというと、なかなかそうはいかない部分もありまして。その辺も含めて、これ(行政提案型事業)は、モデル事業として今回新たに(開始された)。」という発言が聞かれた。2015 年からは、「別府市協働のまちづくり事業補助金」と名称変更され、観光振興よりも地域振興に重点が置かれるようになっている[12]。

別府市観光まちづくり課が観光課と自治振興課協働推進室に別れた理由について、別府市議会議員野上氏からは、「観光とまちづくりは、どうしてもセクションに求められるのは、短期的な数字で。長期的なまちづくりに資源を投入していくとなると、課長も 2 つの性格を持たないといけなくなる。狩猟民族のような性格と農耕民族のような性格。これは、正直言って 1 人の人間がそういう 2 つの価値観を使い分けるのは、極めて難しいんです。」という発言が聞かれた[13]。

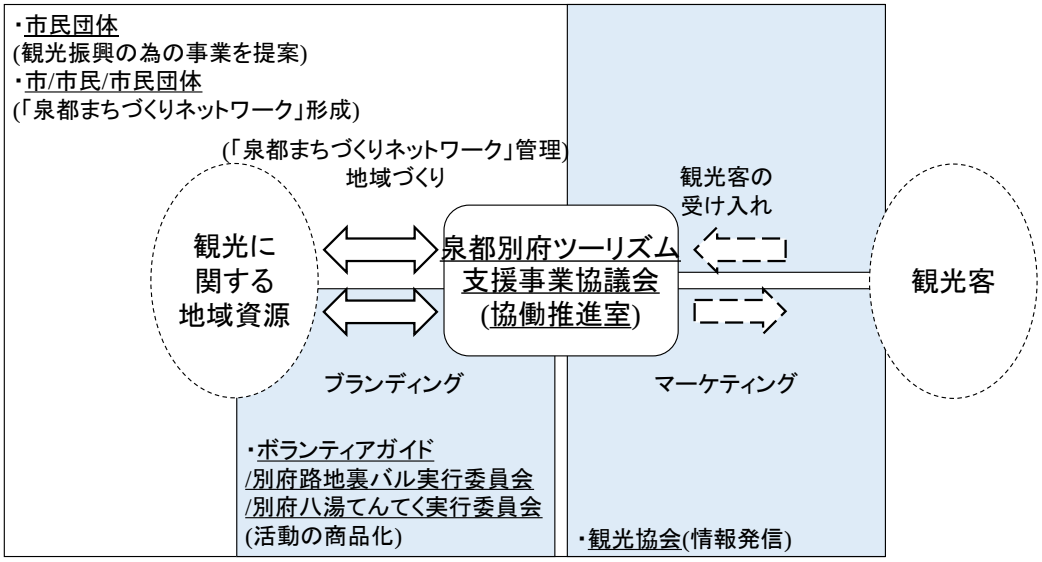


図 4.7 泉都別府ツーリズム支援事業の活動主体と関連組織

(3) ものづくり創出支援事業

登別市商工労政グループによると、2003 年に開始されたものづくり創出支援事業では、商工労政グループが主体となり、登別市、室蘭市、伊達市の共同で設立された室蘭テクノセンターの技術を活用しながら、中小企業への補助金の交付を通じて、商品開発、パッケージデザインの改良、HP やパンフレットの作成、マーケティング調査などの取組みを支援している(図 4.8)。商工労政グループによると、室蘭テクノセンターの商品開発の技術を

[12] 2015 年 6 月別府市自治振興課協働推進室調査結果
[13] 2013 年 5 月別府市議会議員野上泰生氏調査結果

活用出来ることから、多数の事業者が応募する人気の事業となっているということである。

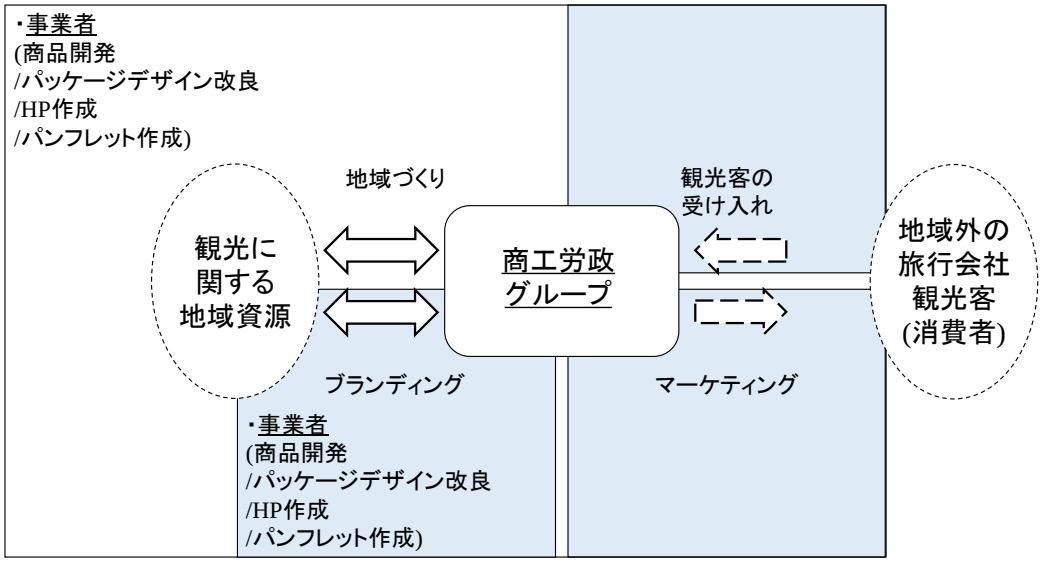


図 4.8 ものづくり創出支援事業の活動主体と関連組織

(4) 登別ブランド推奨制度

登別市商工労政グループによると、2009 年から、商工労政グループ、商工会議所が主体となり、観光振興グループ・観光協会・登別温泉地区、登別駅前地区、幌別地区、鷲別地区の 4 地区のまちづくり団体・調理師会・食生活改善推進協議会・日本工学院北海道専門学校等で構成される「登別ブランド推進協議会」により登別ブランド推奨制度が開始され、補助金の交付を通して地場産品の商品化を支援している。商工労政グループによると、事業では、温泉以外の地域資源を活かす為の産業活性化や市のイメージ向上を目指している。比較的ノウハウの蓄積されている加工食品の製造から開始し、これまでに約 20 種類の加工食品が製造され、ブロッシャーへの掲載や、登別駅前地区の登別商店会が運営する観光案内所「鬼なびステーション・登別」での販売が実施されている(図 4.9)。

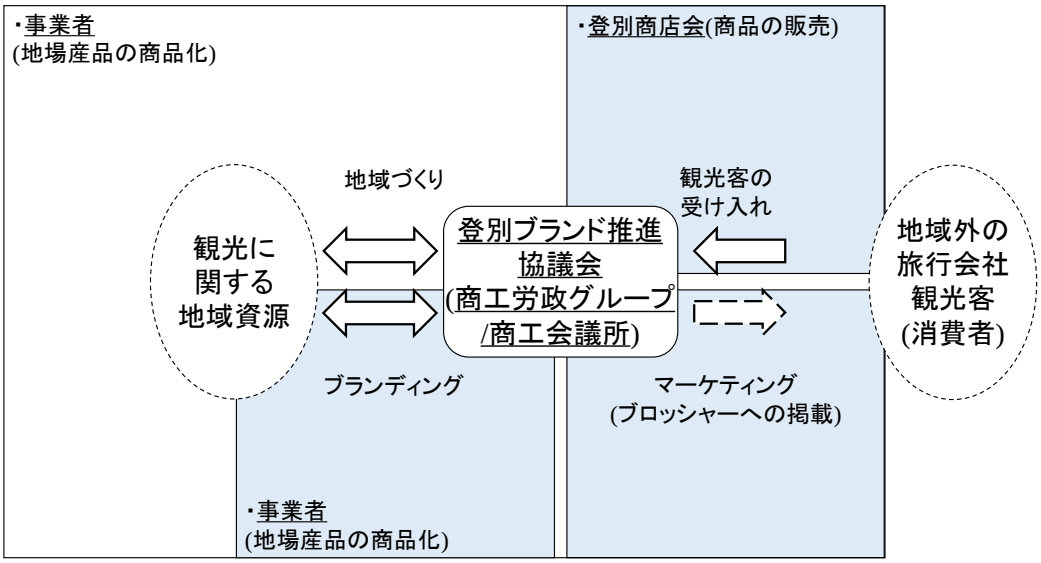


図 4.9 登別ブランド推奨制度の活動主体と関連組織

4.1.3. マスツーリズムとニューツーリズムの活動の比較分析

以上、第 1 項と第 2 項では、別府市と登別市の主なマスツーリズムとニューツーリズムの活動について「活動分析モデル」上に連携の実態を図式化した。

別府市と登別市では、マスツーリズム、ニューツーリズム共に各協議会により実施されるケースが多く見られるが、マスツーリズムの活動では、市の観光担当課が主体となり観光協会と連携しているケースが多く、ニューツーリズムの活動では、市の観光担当課以外の課や NPO 法人が主体となり進められているケースが多い。ニューツーリズムの活動は、観光協会や他組織で情報提供されることで、働きが展開している。

活動の対象については、図 4.1～図 4.5 から、マスツーリズムの活動では、国内外の観光客を対象として、PR による集客や既存の宿泊施設や観光施設を活かした受け入れが行われている。他方、図 4.6～図 4.9 から、ニューツーリズムの活動では、近隣県民や地域住民を主な対象とした地域密着型の活動や、対象を明確には設定していない活動が多い。

活動の働きについては、図 4.1～図 4.5 から、マスツーリズムの活動では、右側の「マーケティング」と「観光客の受け入れ」の働きが実線で示したように活発で、地域外の組織と連携してそれらの活動を進めている。それに対し、左側の「ブランディング」と「地域づくり」の働きについては、破線で示したように、「ブランディング」については、ある程度行われているものの活発には行われていないことが分かる。

他方、図 4.6～図 4.9 から、ニューツーリズムの活動では、左側の「ブランディング」と「地域づくり」の働きが実線で示したように活発であり、観光以外の地域資源とのつな

がりも強い。それに対し、右側の「マーケティング」と「観光客の受け入れ」の働きは十分ではなく、そのことは、別府市の「オンパク」の 2010 年度の収支がマイナスといった数値にも現れている。

着地型観光におけるブランディングやマーケティングの欠如については、敷田ほか編著(2009)により指摘されているが、別府市と登別市では、ニューツーリズムの活動についてマーケティングの欠如の傾向が見られた。この背景には、図 4.6～図 4.9 に示したように、これらのニューツーリズムの活動において、地域外の組織とのつながりが弱いという事情があると考えられる。

以上、本節のマスツーリズムとニューツーリズムの活動の特徴の分析の結果、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体と対象、働きには、大きな傾向の違いが見られることが明らかとなった。第 2 節以降では、活動傾向の違いから連携が難しいと想定されるマスツーリズムとニューツーリズムの活動について、両者の連携が実現している「連携事例」と連携を試みた「連携が図られた事例」に着目し、連携の促進要因を推定する。

4.2. 3 市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携事例の分析

4.2.1. 別府市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携事例

別府市では、「中心市街地活性化事業」と、事業の一環として開始された NPO 法人 BEPPU PROJECT が主体となるアートイベント「混浴温泉世界」と市民文化祭「ベップ・アート・マンス」の開催において、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が図られた。第 1 項では、これらの 2 つの活動について、「活動分析モデル」上に連携の実態を図式化し分析を行う。

(1) 中心市街地活性化事業

別府市商工課によると、中心市街地活性化事業は 2008～2013 年の間、商工会議所が事務局となり、別府市商工課と当時の観光まちづくり課を含む約 60 組織により構成される別府市中心市街地活性化協議会が主体となり実施された[14]。別府市の中心市街地も、1967 年の関西汽船別府支店の国際観光港への移転、1985 年の市役所の移転、郊外型の施設が出来たことなどで、人の流出という課題を抱えることとなった。別府市中心市街地活性化基本計画では、歩行者通行量の約 16%増加、市内の宿泊客数の約 3%増加、小売販売額の約 38%増加という目標が設定され、計 38 事業が計画された。

別府市商工課の資料によると、図 4.10 に示すように、事業では、NPO 法人 BEPPU PROJECT によるアートイベント「混浴温泉世界」と市民文化祭「ベップ・アート・マンス」の開催や、中心市街地空き店舗リノベーション事業などのブランディングにあたる活動、中心市街地 7 商店街による間口改良事業などのインフラ整備を伴う地域づくりの活動が実施されていた。

中心市街地空き店舗リノベーション事業では、2007 年 10 月に開催された別府市中心市街地活性化国際シンポジウムにおいて、NPO 法人 BEPPU PROJECT が提案した「星座型面的アートコンプレックス構想」に基づき、市が、2008 年度に約 2,650 万円、2009 年度に約 1,230 万円、2010 年度に約 1,000 万円、2011 年度、2012 年度にそれぞれ約 850 万円の補助金を交付している。NPO 法人 BEPPU PROJECT 代表理事によると、「星座型面的アートコンプレックス構想」は、人の歩き方のデザインであり、「文化的な複合施設に、コンサートホール、ギャラリー、ショップ、工房などがあり、そういうものが街の中に分散すると、何らかの企画なり情報によって(人が)スペースを行き来することにより、星座のような画が出来るだろうなと思っていた。」ということである[15]。同事業の対象物件は、改修後に「platform」と名付けられ、NPO 法人 BEPPU PROJECT による芸術作品の展示・鑑賞の場、セレクトショップ、APU によるブックカフェ、NPO 法人ハットウ・

14 2013 年 8 月別府市商工課調査結果

15 2013 年 7 月 NPO 法人 BEPPU PROJECT 代表理事調査結果

トラストによるまちづくり活動の場、社団法人別府市老人クラブ連合会による交流活動の場、別府竹製品協同組合による竹工房として活用されてきた。別府市商工課によると、月に一度、「platform」の運営者による会議が開催され、市や商工会議所も参加し、利用状況の説明を受けているということである。商工会議所によると、事業を通して観光協会、旅館組合、料飲組合、飲食組合などの連携が見られるようになり、別府市商工課は、事業を通して空き店舗に様々な組織が入ったことや、それにより NPO 法人 BEPPU PROJECT と社団法人別府市老人クラブ連合会というような若年層と高齢者の交流が生まれたことを評価している。APU の牧田教授によると、APU によるブックカフェの運営については、NPO 法人 BEPPU PROJECT の影響を受けた学生達が、別府市のまちづくりに積極的に携わるようになっていったということである[16]。

2013 年の事業報告書によると、基本計画で目標に設定された歩行者通行量と宿泊客数については、目標値に近い数値が達成されている。事業では、協議会の構成員として約 60 組織が携わることで、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が促されてきた。しかし、商工会議所によると、事務局であった商工会議所が、国際観光船の乗客に対して事業の対象となった商店街を案内した際には、商店街が積極的に受け入れをせずに活動が中断された。このことから、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が地域には定着していないことが分かる。

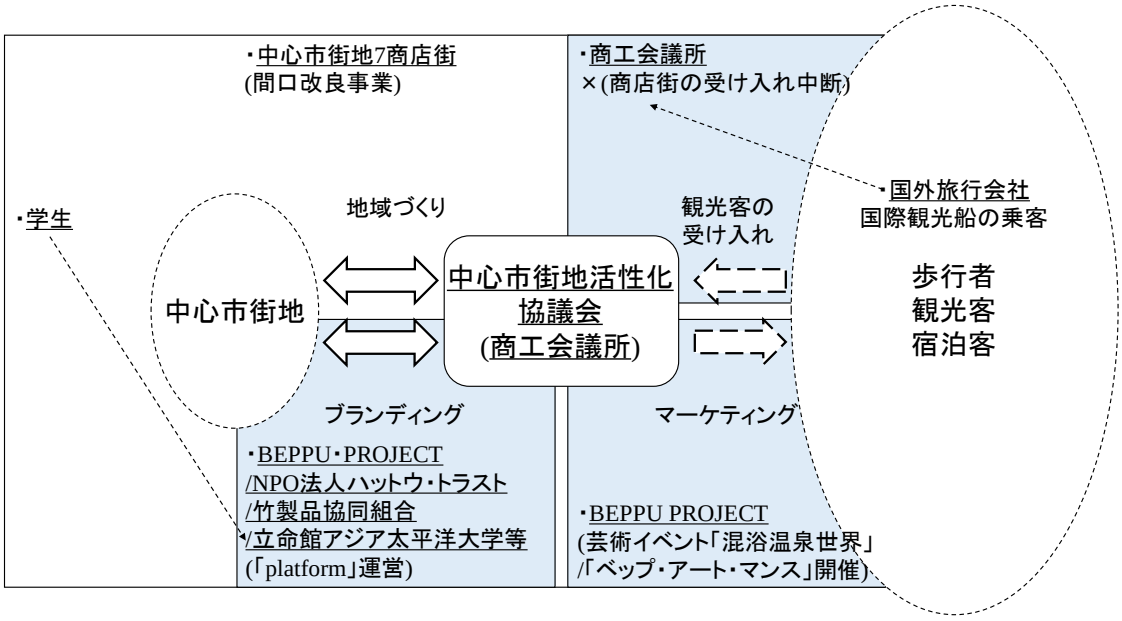


図 4.10 中心市街地活性化事業の活動主体と関連組織

(2)「混浴温泉世界」/「ベップ・アート・マンス」

NPO 法人 BEPPU PROJECT の資料によると、中心市街地活性化事業の一環として、

16 2013 年 5 月立命館アジア太平洋大学牧田正裕教授調査結果

NPO 法人 BEPPU PROJECT が主体となり、2009 年から 3 年おきに開催されているアートイベント「混浴温泉世界」と市民文化祭「ベップ・アート・マンス」においては、2012 年度に約 17 万人の来場者があり、大量集客に対応できるマスツーリズムの活動となっている。

2005 年に設立され 2006 年に法人格を取得した NPO 法人 BEPPU PROJECT は、「事業を通じアートの持つ可能性を社会的に位置づけていく」ことを目的として、女性、若年層、個人客をターゲットとして、現代芸術に関する出版、オリジナルグッズの製作・販売等に取り組んでいる。NPO 法人 BEPPU PROJECT 代表理事によると、出版物としては、毎年、主に別府市の中心市街地について紹介するフリーマガジン「旅手帖 beppu」を約 70,000 部制作し、東京の ONLY FREE PAPER、京都の恵文社、ガケ書房などの全国の発信力のある書店、古本屋、雑貨屋などの約 200 箇所で配布していることから、マーケティングを行った上で PR が進められている。NPO 法人 BEPPU PROJECT は、「混浴温泉世界」に参加する宿泊客が、「旅手帖 beppu」で紹介するお店を訪れることで、お店のファンが増え、NPO 法人 BEPPU PROJECT をサポートする地域住民が増えることを目指している。別府市商工課によると、中心市街地活性化事業の開始以前に、NPO 法人 BEPPU PROJECT が、大分県の緊急雇用事業の助成を受けて、別府市のマップとタウン誌を発行していた。タウン誌は計 4 冊発行されていたが、「混浴温泉世界」の実施にあたり、4 冊の内容を凝縮した「旅手帖 beppu」が制作されるようになった。

NPO 法人 BEPPU PROJECT の資料によると、「混浴温泉世界」では、別府市に留学生が多いということと関連させた外国語を用いた催しも開催されている。アートイベントをきっかけとして、アーティストのマイケル・リン作の別府国際観光港ターミナルビルに描かれている巨大壁画が、中学校の美術科の教科書に掲載されたり、市街地の長屋を改装した宿泊施設が開設されたりと、活動が地域づくりやブランディングにつながっている。図 4.11 に示すように、イベントには大分県外からの来場者が多いが、「混浴温泉世界」においては、NPO 法人 BEPPU PROJECT のターゲットとする若年層の誘客を目指していることから宿泊客も多いのに対し、「ベップ・アート・マンス」においては、市民団体間の交流を目指していることから地域住民の来場が多いということである。

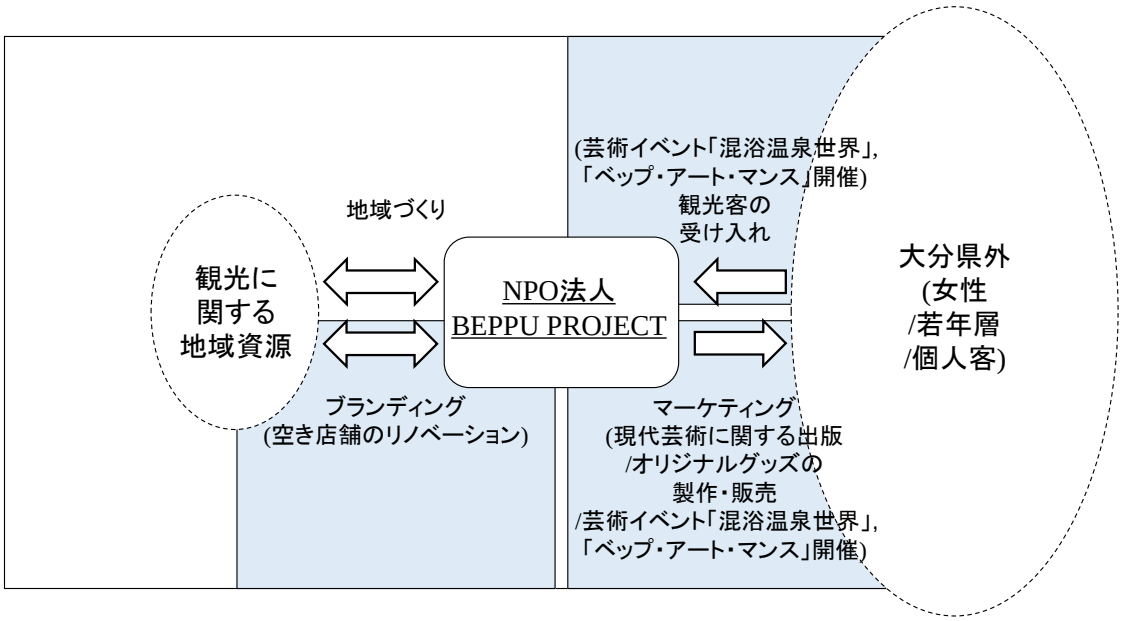


図 4.11 「混浴温泉世界」/「ベップ・アート・マンス」の活動主体と関連組織

4.2.2. 熱海市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携事例

熱海市では、株式会社 machimori による「海辺のあたみマルシェ」、熱海市の観光推進室が主体となる「観光ブランドプロモーション」、秋の閑散期対策として実施されているアートイベント「あたみ湯ったりアートフェスティバル」、南熱海多賀観光協会が主体となる「長浜海浜公園の特設市・直売所」の活動において、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が見られる。第 2 項では、これらの連携事例と、連携事例に携わるニューツーリズムの活動主体 NPO 法人 atamista による「オンたま」の活動を含めた 5 つの活動について、「活動分析モデル」上に連携の実態を図式化し分析を行う。

(1) オンたま

NPO 法人 atamista によるオンたまの活動分析モデルは、図 4.12 のように表される。NPO 法人 atamista の HP によると、オンたまでは、企業・商店・NPO などを中心とするパートナーと呼ばれる地域住民が、観光客、別荘所有者、地域住民などで構成される約 1,350 人(2011 年時)のファンくらぶ会員に対して、体験交流型プログラムを提供している。元熱海市観光推進室室長によると、オンたまでは、別荘所有者を主なターゲットとしているが、宿泊施設への情報発信を行い、宿泊客の参加も見られる[17]。

[17] 2016 年 3 月元熱海市観光推進室室長調査結果

NPO 法人 atamista は、「100 年後も豊かな暮らしができるまちをつくる」ことを目的とし、オンたまのパートナーがプログラムの企画と提供を行う過程において、起業、商品・事業の開発、顧客管理を支援している。NPO 法人 atamista 代表理事によると、「SNS を活用して、リノベーション、まちづくり、創業支援に携わる若年層のネットワークを形成し、地域内、もしくは地域と地域外の交流を促すためのつなぎ役としての役割を果たしてきた。」ということである[18]。熱海市観光経済課課長からも、「NPO 法人 atamista は、個々の活動を冊子にまとめたり、コンセプトを統一するなどで、地域の活動のトライ&エラーを下支えする中間支援の役割を担っており、市のニューツーリズム育成策を通して育ったまちあるきの取組みなどを商品化してきた。」という発言があり[19]、オンたまが、別府市のオンパクモデルを参考としたテストマーケティングの場となっている。

第 3 章で述べたように、熱海市観光協会がオンたまの事務局となり、NPO 法人 atamista との連携によりプログラムを企画している[20]。NPO 法人 atamista 代表理事が、熱海市観光協会の副会長を兼任していることからも、熱海市では、マスツーリズムの活動主体である熱海市観光協会とニューツーリズムの活動主体である NPO 法人 atamista の連携が実現していることが分かる[21]。

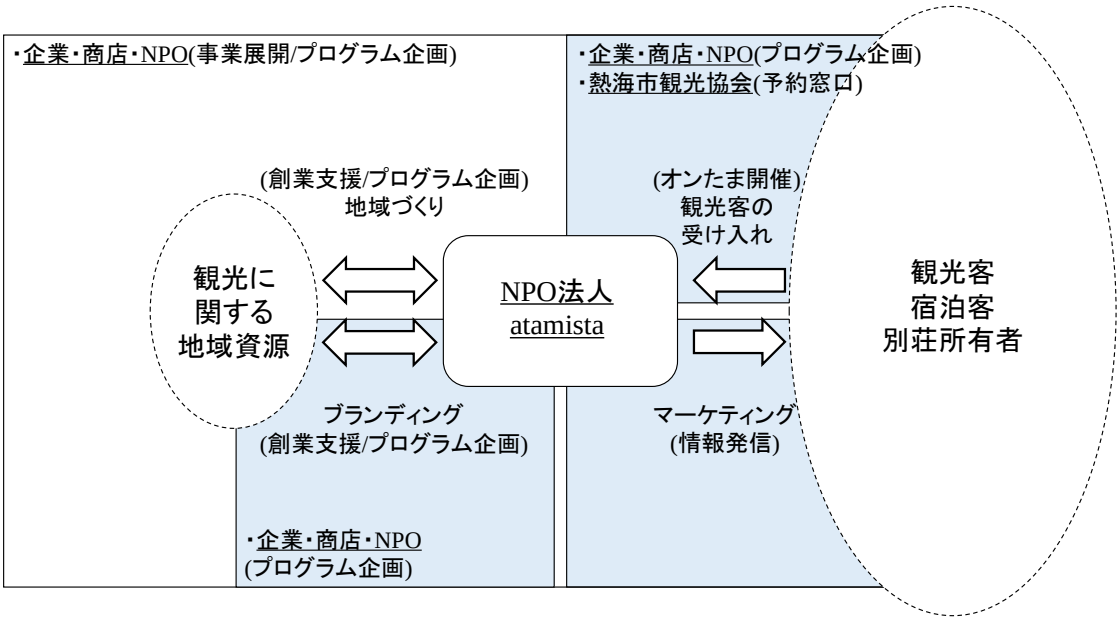


図 4.12 オンたまの活動主体と関連組織

[18] 2016 年 3 月 NPO 法人 atamista 代表理事調査結果
[19] 2016 年 3 月熱海市観光経済課課長調査結果
[20] 2016 年 8 月熱海市観光協会調査結果
[21] 2013 年 9 月 NPO 法人 atamista 代表理事調査結果

(2) 海辺のあたみマルシェ

株式会社 machimori の HP によると、2011 年に、NPO 法人 atamista 代表理事は、「熱海のまちなかを再生する」ことを目的とする株式会社 machimori を設立し、不動産のオーナーやアーティスト混流温泉文化祭実行委員会と連携して、女性や 30 代をターゲットとした中心市街地再生の事業、ビル共同化管理事業、飲食店の経営、遊休不動産のリノベーションに取り組んでいる。NPO 法人 atamista 代表理事によると、「リノベーション事業を実施するにあたり不動産への投資が必要であったことから、資本獲得の為に株式会社を設立した。」ということである[22]。混流温泉文化祭実行委員会が、リノベーションスクールのスタッフとして参加したり、ゲストハウスの改築を行うなどで、連携が見られる[23]。

株式会社 machimori は、2013 年より 2 ヶ月に一度、熱海市周辺の事業者や第一次産業従事者を集めて出店者のテストマーケティングの場となる市場「海辺のあたみマルシェ」を開催している(図 4.13)。NPO 法人 atamista 代表理事によると、株式会社 machimori は、熱海市にデザイナー、IT 事業者、建築家、NPO、起業家などの「クリエイティブな 30 代」が増えることを理想としており、「海辺のあたみマルシェ」においても、それらの新しい人材の獲得を目指しているということである。

「海辺のあたみマルシェ」では NPO 法人 atamista が事務局となり、熱海市観光協会・商工会議所の若手スタッフ・商店によるボランティアスタッフにより運営されている。上述のように、開催時には、市街地の熱海銀座商店街が歩行者天国となり、毎回 50 を超える店舗が出店し、平日には約 670 人、土曜日には約 900 人の人通りの商店街に 5,000～6,000 人の来場があり、大量集客に対応できるマスツーリズムの活動となっている。熱海市観光経済課課長によると、「最初は、規制の関係で警察もいい顔をしなかったり、店の前で商売をすることに対して商店街の人達も (いい顔をしなかったり)ということがあったが、回数を重ねるに連れて出店者も増え、警察や地元の協力も良くなった。」ということである。

筆者は、2016 年 7 月に開催された「海辺のあたみマルシェ」に、ボランティアスタッフとして参加した。ボランティアスタッフに対して毎回開かれる「海辺のあたみマルシェ」実行委員長の説明会の内容によると、「海辺のあたみマルシェ」は、これまでに計 17 回開催されており、サービスの提供者としては、ファーマーズマーケット、クラフトマーケット、まちあるき、フラダンス、大道芸人などの参加があり、出店者数が延べ 600 店舗、参加者数が延べ約 7 万人、ボランティアスタッフの数が延べ約 350 人に上るということである。株式会社 machimori の活動については、熱海での新しいチャレンジをうみだすこと、つながりのきっかけをうみだすこと、熱海市の空き家が多いという課題の解決、観光

[22] 2016 年 7 月 NPO 法人 atamista 代表理事調査結果
[23] 2015 年 4 月混流温泉文化祭実行委員会調査結果

と移住の間の暮らし方の提案、家主と借り手をつなぐこと、などを活動の目的としている。2016 年 6 月には、熱海銀座通り商店街に、コワーキングスペース「苗床」を開業し、「海辺のあたみマルシェ」の開始以降、熱海銀座通り商店街においてシャッターの下りた店舗が 10 から 3 に減少する、地域内の若者同士のつながりがうまれる、などの成果が上がっているという。熱海市観光協会によると、「今後は、市の創業支援事業 A-biz のオフィスをコワーキングスペース苗床に移転し、民間組織が相談し易い雰囲気づくりを目指していく。」ということであり、NPO 法人 atamista が活動を展開してきた過程において、市と民間組織の連携が促されてきたことが分かる。

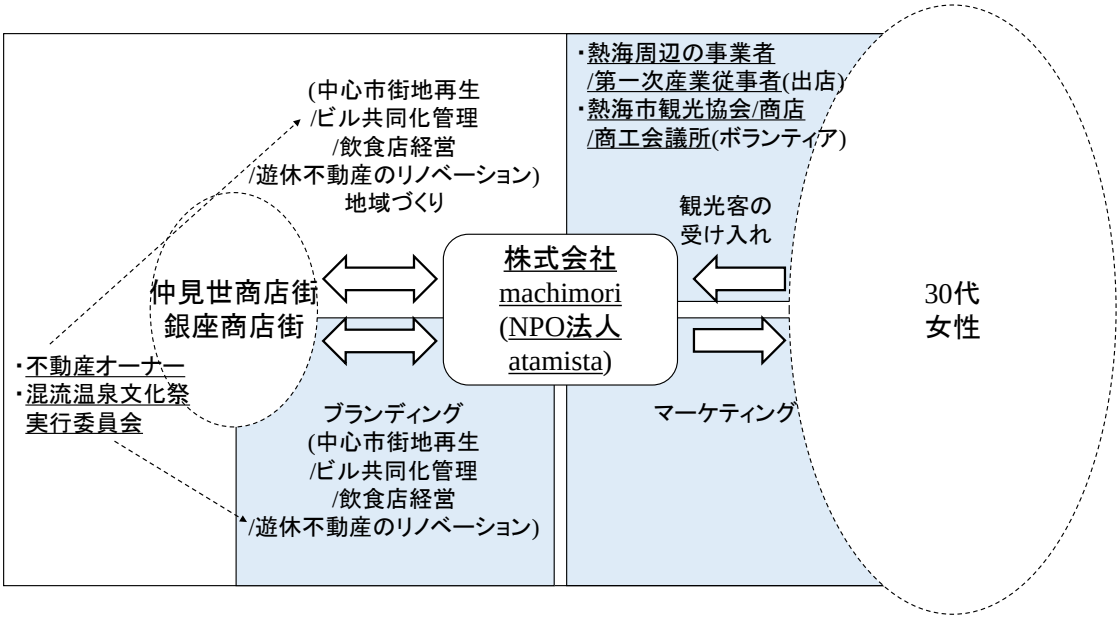


図 4.13 海辺のあたみマルシェの活動主体と関連組織

(3) 観光ブランドプロモーション

熱海市観光推進室の資料によると、2013 年より、当時の総合政策推進室(現在の観光推進室)と JTB 中部が主体となり、20～40 代の女性をターゲットとして、効率的で効果的な PR を目指す観光ブランドプロモーションが開始された[24]。第 3 章で述べたように、事業では、「意外と熱海」というコンセプトの下、各観光協会・宿泊事業者・まちづくり団体・地域住民が地域資源の商品化に携わり、商工会議所が回遊促進と泊食分離の仕組みづくりを進め、JTB 中部を中心とする旅行会社が宿泊客を送客するという形で、役割分担による統一的な観光 PR が実施されている(図 4.14)。JTB 中部・観光経済課・熱海市観光協会・熱海商工会議所・NPO 法人 atamista 代表理事が、熱海市のコンセプトの共有を目的とするコンテンツ会議に参加することで、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連

[24] 2015 年 3 月熱海市観光推進室資料に基づく。

携が図られている。熱海市観光経済課課長によると、コンテンツ会議では、四季ごとにコンセプトを共有し発信するコンテンツに統一感を持たせることで、熱海ブランドを形成していくことを目指している。「意外と熱海」という冊子の作成や、予約サイトを通して統一感が演出され、事業を通じて、スウィーツマップの作成における菓子商工業組合と旅館組合おかみ会の連携や、二次交通のクーポン作成における市内周遊バス湯～遊～バスと民間施設の連携なども見られるようになったということである。PR の過程においては、メディアへの参加を通して、地域住民を巻き込みながら、観光まちづくり関連組織間の連携が促されている。

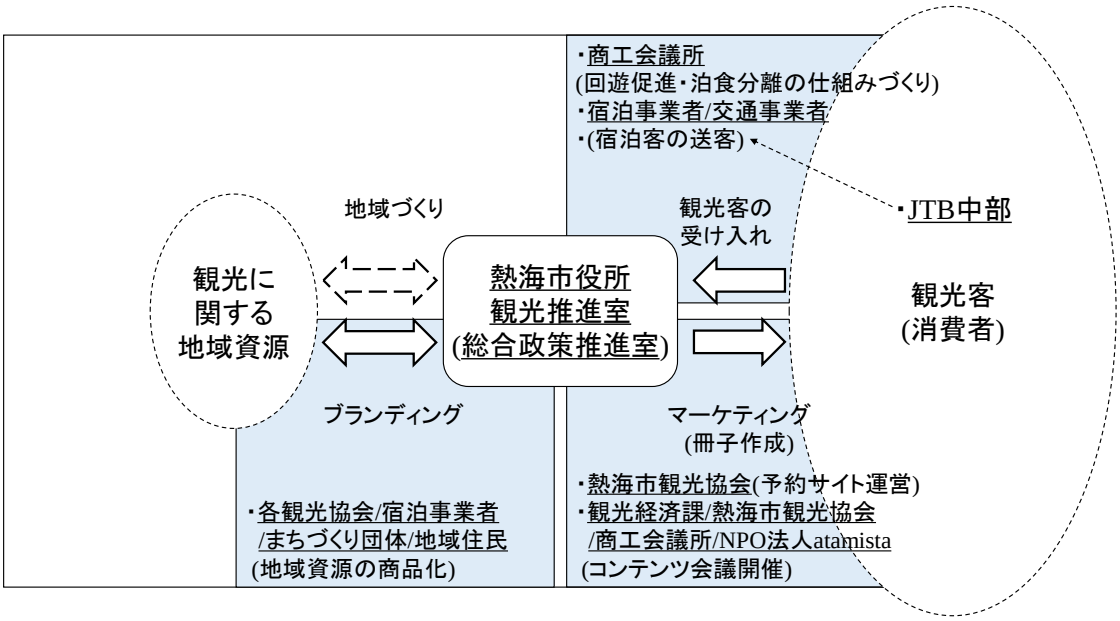


図 4.14 観光ブランドプロモーションの活動主体と関連組織

(4)「あたみ湯ったりアートフェステイバル」

元熱海市観光推進室室長によると、2013 年から、秋の閑散期対策として、MOA 美術館が主体となり、JTB 中部・各観光協会・旅館組合・商工会議所・NPO 法人 atamista 等で構成される、あたみ湯ったりアートフェスティバル実行委員会によりアートイベント「あたみ湯ったりアートフェスティバル」が開催されている。熱海市観光推進室によると、同事業には、混流温泉文化祭実行委員会や多賀地区に多いアーティスト集団等の複数のアーティスト団体が参加し、開催時にはグルメなどが提供されている[25]。商工会議所が回遊促進の仕組みづくりとして進める二次交通のクーポンへの掲載を通して、事業が市の観光 PR 策である観光ブランドプロモーションに組み込まれている。元熱海市観光推進室室長によると、市が主体となり、宿泊事業者・観光施設・飲食業者・民間等で、アートフェスティバルに関する協議の場を設定しているということである。

この他のアートイベントとして、熱海市では 2014 年に、混流温泉文化祭実行委員会

[25] 2016 年 6 月熱海市観光推進室調査結果

が、熱海、新潟の岩室温泉、別府のアーティストを集めた「混流温泉文化祭」を開催した。混流温泉文化祭実行委員会によると、イベントの PR として同時期に開催されていた「海辺のあたみマルシェ」に出店することで、地域住民から混流温泉文化祭実行委員会への仕事の依頼が増え、イベント終了後には、市内周遊バス湯～遊～バスのラッピングや、仲見世商店街におけるアートイベントの企画などを受注するようになったということである。

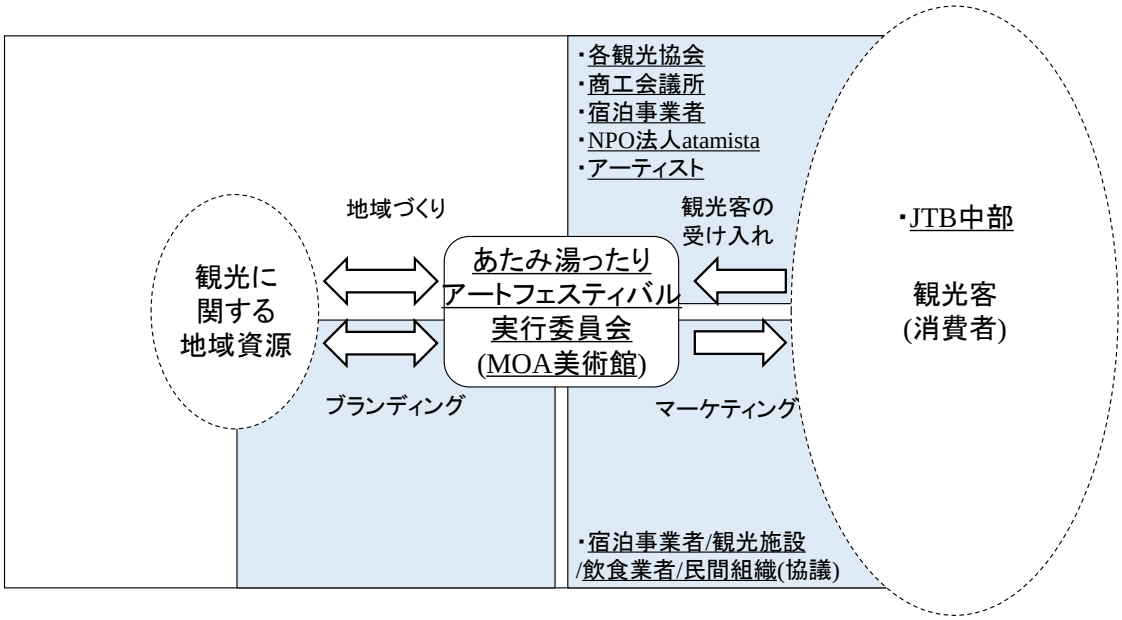


図 4.15 「あたみ湯ったりアートフェスティバル」の活動主体と関連組織

(5) 長浜海浜公園の特設市・直売所

元熱海市観光推進室室長によると、熱海市では、上述の「海辺のあたみマルシェ」の開催と南熱海多賀観光協会による長浜海浜公園の特設市・直売所の開設が、大量集客につながりマスツーリズムの活動となっている。

第 3 章で述べたように、2010 年に、南熱海多賀観光協会が長浜海浜公園に事務所を併設し、行政の委託費による管理、及び活用を開始したことが活動のきっかけとなっている。2011 年からは、会員である飲食店や物販店の希望者に呼びかけて特設市を開設し、出店料を徴収して活動資金としている。また、同年より、地域の第一次産業従事者に対して柑橘類を中心とした JA ブランド外の農産物や加工品の出荷を呼びかけて直売所を開設し、販売手数料を徴収して活動資金としている。

南熱海多賀観光協会によると、2014 年度には、特設市が計 64 日、直売所が計 113 日開催され、両者を合わせて約 12 万人の来場者による約 1,700 万円の収益があった。国道 135 号線の車の往来を取り込むことで集客につながり、その収益が第一次産業従事者の収入となっていることから[26]、活動が地域づくりに結びついていると言える。

[26] 2015 年 11 月南熱海多賀観光協会調査結果

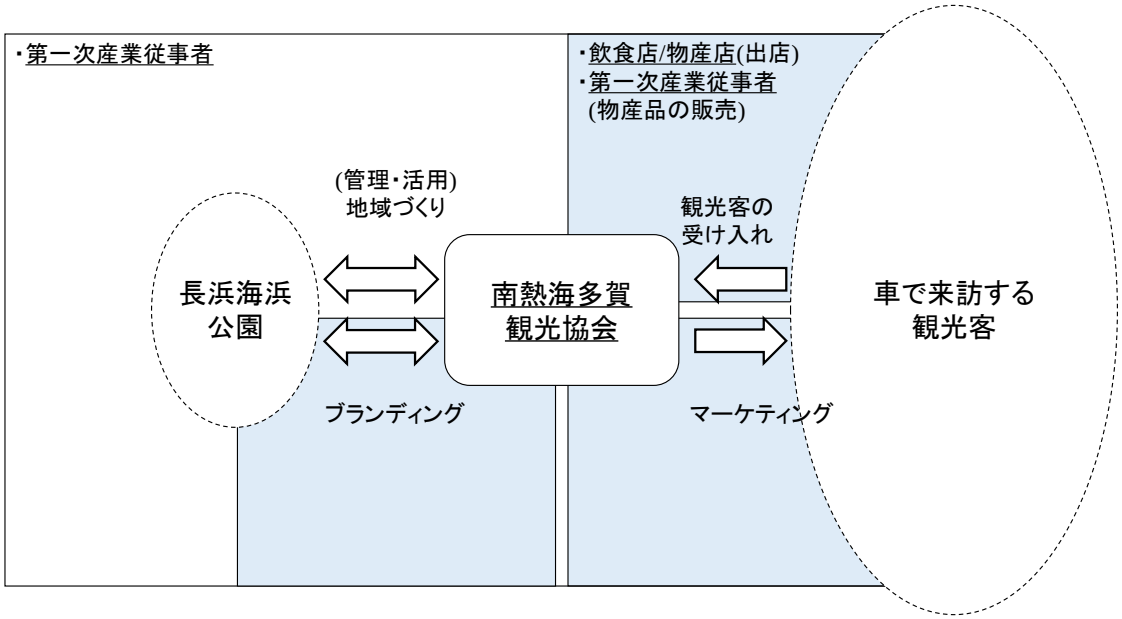


図 4.16 長浜海浜公園の特設市・直売所の活動主体と関連組織

4.2.3. 登別市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携事例

登別市では、JTB の仕事を受けた人の依頼により、NPO 法人モモンガくらぶの自然体験プログラムの観光商品化が試みられたが活動が中断したことから、第 3 項では、NPO 法人モモンガくらぶによるふぉれすと鉱山の運営について、「活動分析モデル」上に連携の実態を図式化し分析を行う。

(1) ふぉれすと鉱山

NPO 法人モモンガくらぶの HP によると、2002 年に設立され、2005 年に法人格を取得した NPO 法人モモンガくらぶは、「自然をキーワードに豊かな暮らしをつくる」ことを目的とし、ネイチャーセンターふぉれすと鉱山の運営、地域づくり推進事業、自然活動支援事業、子育て支援事業、人材育成事業に取り組んでいる。具体的な活動内容としては、ふぉれすと鉱山を拠点に、約 200 人から構成される約 25 のボランティア組織の事業化を支援している(図 4.17)。

NPO 法人モモンガくらぶからは、「(観光産業の)回したいロットと、こちらで賄えるロットが違うんです。300 万人を受け入れる体制ではないんです。一万人の(稼働予測の)ところを二万五千人で、それでも倍にして(運営している)ということは、結構(ふぉれすと鉱山が)使われているということなんです。しかも、いい時期に結構使われているので。その時期に観光の方がいらしても、なかなかね。」「混んでいる毎日があって、その時に、何人行くかは分からないけど、とりあえず人が行ったら木工クラフトの体験を実施して欲し

い。こういうオーダーになってくるんです。常時、何人いてとか、毎日そういう風にあるから、ということだったら、まだいいかもしれないけど。」「JTB の仕事を受けている人達に、地元ガイドということで依頼されて行っていたケースもあるんです。年間で出していても、稼動する件数は 10 件に満たない。」という発言が聞かれた[27]。

NPO 法人モモンガくらぶは、厚生労働省の地域子育て支援事業を活用し、「富岸子育てひろば」として、子供達の遊ぶ時間や場所を提供する「出張子育てひろば」や、子育てに関する勉強会を開催している。「富岸子育てひろば」の取組みについては、「私達、400 組ぐらい登録がありますし、常時 30 組ぐらい広場に来ているので。その時に、一緒にやりましょうと言ってくれれば、オーケーと言えるのに。そういうことが出来ないかと、商工労政グループに言っているんです。…この 1 年ぐらいですかね。…これは、お金をもらえていて自分達が安泰のところに人が来てくれるわけだから、それはいいですよね。」という発言が聞かれた。NPO 法人モモンガくらぶは、登別市の課題を共有する場となっている中小企業地域経済振興協議会の構成員でもあることから、他産業との連携には、積極的に取り組んでいることが分かる。観光産業についても、観光商品化に組み込む体制が整えば、参入の可能性があると考えられる。

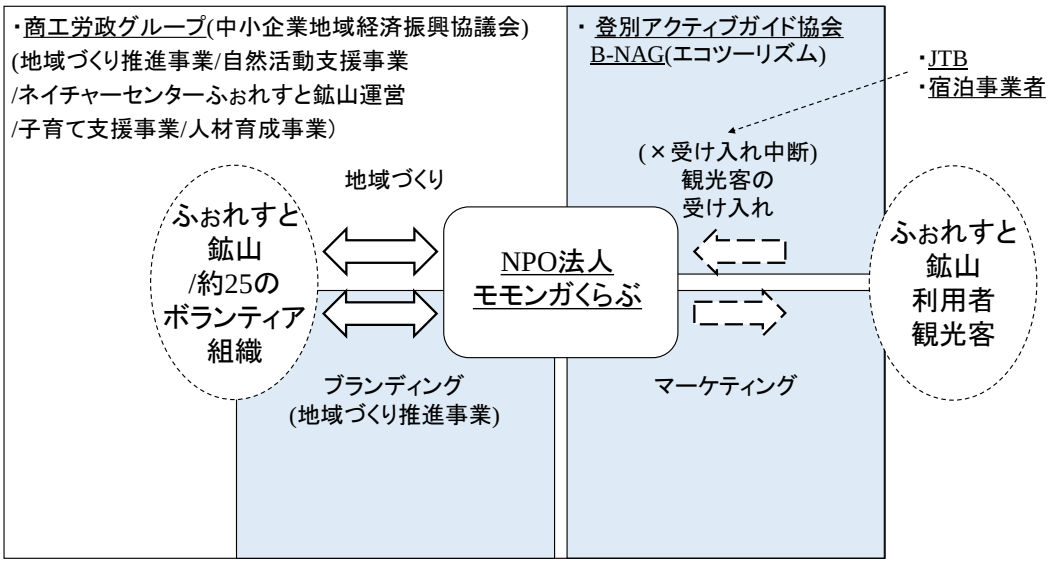


図 4.17 ふぉれすと鉱山の活動主体と関連組織

[27] 2014 年 12 月 NPO 法人モモンガくらぶ調査結果

4.3. 3 市のマスツーリズムとニューツーリズムの連携事例の比較分析による連携の促進要因の推定

マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携事例と連携が図られた事例をまとめると、表 4.1 のとおりとなる。

表 4.1 には、各活動におけるマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体を示している。活動 1 と活動 2 は、施策において連携が図られた事例、活動 3～9 は、活動主体により自発的に連携が図られた事例となっている。活動 3 のオンパクは、宿泊事業者が主体となり NPO を立ち上げたことから、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体が同一の主体となり他の連携事例とはケースが異なるが、宿泊客数の減少が活動のきっかけとなっていることから、連携事例として採り上げることとする。

以降では、これらの連携事例と連携が図られた事例について、施策における連携事例、NPO の活動における連携事例、アートイベントにおける連携事例、地域の課題への着目による連携事例に分類し、他市の類似事例との比較により、連携状況と継続の有無、中断した理由等から、連携の促進要因を推定する。

表 4.1 別府市・登別市・熱海市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携事例・連携が図られた事例の分類

	分類	市	活動	マスツーリズムの活動主体	ニューツーリズムの活動主体
1	施策	別府	中心市街地活性化事業	宿泊事業者	商工会議所・NPO
2		熱海	観光ブランドプロモーション	各観光協会・旅館組合	NPO法人atamista
3	NPOの活動	別府	オンパク	観光協会・宿泊事業者	NPO法人ハットウ・オンパク
4		熱海	オンたま	熱海市観光協会	NPO法人atamista
5		熱海	海辺のあたみマルシェ	熱海市観光協会	株式会社machimori
6		登別	ふぉれすと鉱山	宿泊事業者	NPO法人モモンガくらぶ
7	アートイベント	別府	「混浴温泉世界」/「ベップ・アート・マンス」	宿泊事業者	NPO法人BEPPU PROJECT
8		熱海	「あたみ湯ったりアートフェスティバル」	各観光協会・旅館組合	NPO法人atamista
9	地域の課題への着目	熱海	長浜海浜公園の特設市・直売所	南熱海多賀観光協会	南熱海地区の第一次産業従事者

4.3.1. 施策における連携事例

表 4.1 の活動 1、活動 2 に示すように、別府市の中心市街地活性化事業と熱海市の観光ブランドプロモーションにおいて、施策によるマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が図られた。

別府市の中心市街地活性化事業では、宿泊事業者、商工会議所、NPO などの多数の組織が協議会の構成員として携わることで、観光まちづくり関連組織間の連携が促された。NPO 法人ハットウ・オンパク代表理事も協議会の構成員であったことから、事業を通して、市行政とニューツーリズムの活動主体との連携が図られている。熱海市では、NPO 法人 atamista の活動が観光まちづくり政策に組み込まれてきたことで、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が促されてきた。このことから、市がニューツーリズムの活動主体を観光まちづくりに組み込むことが、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携の促進要因と考えられる。

上述のように、別府市の中心市街地活性化事業では、事務局であった商工会議所が国際観光船の乗客に対して対象となった商店街を案内した際に、商店街の住民が積極的に受け

入れをせずに活動が中断されたという事例があることから[28]、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が地域に定着していないことが分かる。商工会議所によると、後継者がいないことにより、やる気の出ない事業者も多いという。NPO 法人 BEPPU PROJECT 代表理事によると、中心市街地活性化事業の終了後には、賑わい創出のための拠点が徐々に減少し、市街地を活用した市民活動が縮小傾向にある。別府市には、観光まちづくりにおける連携促進策がなく、行政組織内での異なる課同士の連携が不十分な可能性があり、事業が終了したことで連携も停滞したと考えられる。

熱海市の観光ブランドプロモーションでは、統一的な観光 PR 策を通して、各観光協会、宿泊事業者、NPO という、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が実現している。2012 年第 1 回観光戦略会議では、観光基本計画実施上の課題として、①観光振興組織の強化、②観光プロモーション、③観光まちづくりのための拠点づくり、④多様な主体の参画と中間支援機能の強化、の 4 つが確認された。このうち、②観光プロモーションへの対応として観光ブランドプロモーションが実施されている。熱海市では、観光戦略会議を通して市と地域住民が観光まちづくりの課題を共有し、市が直接的に課題への対応策を打ち出してきたことで、連携が促されている。

別府市の調査においては、別府市観光協会から、「まだまだ着地型が始まったばかりということで、拡がりが弱いというか、これからというところが課題の一つで。ただ、しっかり運営していただけているところとは連携が出来てきたので、がっちり連携をして。安心して提供できる商品づくりというのが、団体さんが増えてくればバリエーションが増えてくるのかなと思っています。」「こちらの問題もあるんですけれど、観光協会が収益を求められる時代になってきていまして。従来の市からの委託事業をそのままやるというだけではなくて、実財源的に収益を上げられるような事業をしましょうという流れにはなっているんですけれども、着地型でお金を稼ぐのが非常に難しい。」「本当はタクシーが付いたりとか、バスが付いたりとか、レンタカー付きでこれぐらいですという形のパッケージ商品が売れるようになると、もう少しお金がとれるようになるんだろうなとは思うんですけど。」という発言が聞かれ[29]、別府市観光協会が、マスツーリズムとニューツーリズムの活動の間で、収益を上げることに苦労している様子がうかがえた。

別府市観光協会の「結局、従来の業務が幅を占めているのが現状です。うちの職員で、お祭り・イベントの専属が 4 人います。準備に関しては、ほぼみんなでやりますので、かなり人はとられている状況です。残りの 4 人で誘客をしているんですけど。この誘客の中に、インバウンドだったり、スポーツ誘致だったり、教育旅行の誘致、全体的な国内誘致というところが入ってきて。さらには、着地型の商品造成というところで幅が広い。」という発言からは、別府市観光協会が、観光まちづくりの多岐にわたる業務に携わっているものの、業務をこなせていない現状がうかがえる。別府商工会議所からも、「無駄を省いて、出来るものは今後一緒にやっていく必要はあると思います。そうすることによって、一つの団体が半分の経費で済む場合もあるし。より良いものが出来る可能性もありますので。今後、そういうものを考えていかないといけないと思います。まちづくり団体の小さ

---

28 別府商工会議所によると、商店街が店を開けない、販売品を置かない等で歓迎しない様子であったため、ツアー会社からは苦情が出ており、現在は商店街への案内は中止となっている。

29 2013 年 7 月別府市観光協会調査結果

いところも、プラットフォームの役割をするところが出てこないと、今ばらばらにやっている。」という発言が聞かれたことから[30]、別府市では、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が進まないことで、観光まちづくり関連組織間の役割分担が出来ず、効率の悪い状況となっている。

4.3.2. NPO の活動における連携事例

表 4.1 の活動 3〜6 に示すように、別府市の NPO 法人ハットウ・オンパクによるオンパク、熱海市の NPO 法人 atamista によるオンたま、NPO 法人 atamista の活動が前提となる株式会社 machimori による「海辺のあたみマルシェ」、登別市の NPO 法人モモンガくらぶによるふぉれすと鉱山の運営という NPO の活動において、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が図られた。

別府市のニューツーリズムの活動であるオンパクは、宿泊事業者により開始され、観光協会や宿泊事業者というマスツーリズムの活動主体がスポンサーとなっている。しかし、NPO 法人ハットウ・オンパク代表理事によると、団体客へのオンパクプログラムの提供は行っておらず[31]、実質的にはマスツーリズムとの連携は不十分である。上述のように、登別市においても、JTB が NPO 法人モモンガくらぶの自然体験プログラムの観光商品化を試みたが、活動が中断されている。

第 2 節で述べたように、元熱海市観光推進室室長からは、「海辺のあたみマルシェ」が、熱海市のマスツーリズムに展開した活動の 1 つとして挙げられた。NPO 法人 atamista は、熱海市観光協会との連携によりオンたまを開催し、株式会社 machimori として、熱海市観光協会や商工会議所の若手スタッフとの連携により「海辺のあたみマルシェ」を開催している。

別府市の NPO 法人ハットウ・オンパクや登別市の NPO 法人モモンガくらぶとは異なり、熱海市の NPO 法人 atamista が、マスツーリズムの活動主体との連携を進め、活動を拡大させている理由としては、第一に、市が連携促進策となるニューツーリズム育成策を実施してきたことが挙げられる。

2012 年第 1 回観光戦略会議議事録によると、現市長の挨拶として、「まち歩きガイドの会の発足やオンたまなどの着地型観光」について言及がなされているように、熱海市では、現市長がニューツーリズムの活動を評価している。観光基本計画ダイジェスト版によると、市、観光関連団体、地域住民の連携により地域資源の棚卸ワークショップが開催され、観光基本計画実施計画によると、2007 年から、市と市民団体の連携により「地域資源の発掘や商品化」を目的とするまちづくり事業として、トライアルミーティングが開催されている。熱海市では、ニューツーリズム育成策として、市が地域住民の集う場を積極的に設けてきたことで、観光関連団体と市民団体の連携が促されてきた。

第二の理由としては、NPO 法人 atamista が「100 年後も豊かな暮らしができるまちをつくる」を目的としているように、まちづくりを生業としており、企業、商店、NPO へ

---

[30] 2013 年 8 月別府商工会議所調査結果

[31] NPO 法人ハットウ・オンパク代表理事によると、オンパクプログラムの団体客への提供については、品質保証が出来ないということであった。

の創業支援を通してネットワークを形成してきたことが挙げられる。市の産業振興室が2012年から、A-bizという創業支援事業において、起業・経営の相談受付や事業者へのセミナーやワークショップを実施してきたが、2015年からは、NPO法人atamistaとの連携により事業が進められている。熱海市観光経済課課長によると、オンたまの立ち上げにあたっては、NPO法人atamista代表理事が、市からオンパクモデルのノウハウを教わり、市のネットワークを通じて熱海市観光協会のインターネット予約システムを教わったということである。聞き取り調査では、NPO法人atamista代表理事から、「結局、自分達が学びたいと思って入っていった所の、そこからネットワークが出来ているということだし、熱海内で言えば完全にマルシェとかもそうですけど、最初はピンポイントで、この人達面白いという人達の所に行って一緒に何かやりませんかという話なんですね。」という発言が聞かれた[32]。地域の創業支援へのニーズから、ニューツーリズムの育成の過程において関連組織間の連携が促されていると考えられる。

4.3.3. アートイベントにおける連携事例

表 4.1の活動7、活動8に示すように、別府市のNPO法人BEPPU PROJECTが主催する「混浴温泉世界」と「ベップ・アート・マンス」、熱海市の秋の閑散期対策である「あたみ湯ったりアートフェスティバル」というアートイベントにおいて、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が図られている。

上述のように、別府市の「混浴温泉世界」と「ベップ・アート・マンス」を主催するアーティスト集団NPO法人BEPPU PROJECTは、イベントのきっかけとなった中心市街地活性化事業において空き店舗リノベーション事業を主導し、改修後の物件が、NPO法人BEPPU PROJECTによる芸術作品の展示・鑑賞の場、セレクトショップ、APUによるブックカフェ、NPO法人ハットウ・トラストによるまちづくり活動の場、社団法人別府市老人クラブ連合会による交流活動の場、別府竹製品協同組合による竹工房として利用されてきた。

熱海市では、2012年第2回観光戦略会議議事録によると、旅館組合から「単発のイベントが非常に多く、一定期間行われているイベントが少ない」という言及があったように、宿泊事業者から長期間の観光商品の創出が課題として挙げられており、そのことが「あたみ湯ったりアートフェスティバル」の開催につながったと考えられる。上述のように、2014年に、アーティスト混流温泉文化祭実行委員会が、アートイベント「混流温泉文化祭」を開催し、イベント終了後には、地域住民から市内周遊バス湯〜遊〜バスのラッピングや、仲見世商店街におけるアートイベントの企画などを受注するようになった。

別府市と熱海市では、地域に根差した空き店舗のリノベーションを専門とするアーティストの存在が市街地の魅力づくりにつながることで、地域住民とアーティストの連携が促されていると考えられる。

4.3.4. 地域の課題への着目による連携事例

[32] 2016年3月NPO法人atamista代表理事調査結果

表 4.1 の活動 9 に示すように、熱海市の長浜海浜公園における特設市や直売所の取組みにおいて、南熱海多賀観光協会というマスツーリズムの活動主体と第一次産業従事者というニューツーリズムの活動主体の連携が図られた。

同事業は、観光基本計画実施上の課題として出された、③観光まちづくりのための拠点づくり、及び、④多様な主体の参画と中間支援機能の強化、への対応として開始された。2012 年第 3 回観光戦略会議議事録によると、市が構想段階から南熱海地区に多数存在する第一次産業従事者に着目し、収入の確保と人材育成を目指していた。多賀地区観光戦略提案書によると、「南熱海地区には多くの資源が存在し、熱海市街地には無い魅力を持っている」という記述があるように、南熱海多賀地区の活用による新たな観光資源の創出も目指していたことが分かる。さらに、熱海市観光推進室の資料には、「農業従事者の高齢化と後継者不足で、年々耕作地が減り続けている」という記述があることから、事業開始前には、第一次産業の後継者不足という課題にも着目していたことが分かる[33]。事業を通して、南熱海多賀観光協会と南熱海地区の第一次産業従事者の双方の利益が拡大することで連携が促され、相乗効果となり活動自体も拡大していったと考えられる。

第 3 章で述べたように、登別市では登別駅前地区において、登別まちづくり促進期成会が海鮮直市を開催しているが、10 年もの間、活動がボランティアとして継続されてきたことで、その事業化が課題視されている。登別市においては顕著であるように、観光地では、観光産業が盛んなエリアへの投資が集中しがちになると思われるが、地域の特定のエリアにおける観光産業への特化は、他のエリアの産業空洞化や、地域内での観光イメージの固定化をもたらし、新たな地域資源を発見する機会の喪失につながる可能性があると考えられる。活動 6 のふぉれすと鉱山の事例に見られるように、登別市においても、多様な観光ニーズへの対応が求められているものの、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携は必ずしもうまくいっていない様子がうかがえ、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携を促す体制づくりが必要とされていることが分かる。

4.3.5. 連携における促進要因の推定

別府市では、宿泊事業者、商工会議所、NPO などの約 60 組織から構成される別府市中心市街地活性化協議会により中心市街地活性化事業が実施され、観光まちづくり関連組織間の連携が促されてきた。熱海市では、ニューツーリズムの活動主体である NPO 法人 atamista の活動が、観光まちづくり政策に組み込まれてきたことで、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が促されてきた。このことから、市がニューツーリズムの活動主体を観光まちづくりに組み込むことが、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携の促進要因と考えられる。

別府市では、中心市街地活性化事業の終了によって連携が停滞したが、熱海市では、観光ブランドプロモーションの実施や長浜海浜公園の特設市・直売所の開設に見られるように、観光戦略会議を通して観光まちづくりにおける課題を共有し、課題への直接的な対応策が打ち出されてきたことで、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が促されてきた。

---

[33] 2015 年 11 月熱海市観光推進室資料に基づく。

別府市では、観光まちづくり課が設置されていた時代には、泉都別府ツーリズム支援事業を通して「泉都まちづくりネットワーク」というまちづくり団体間のネットワークが形成されていたが、観光まちづくり課の業務が観光課と協働推進室に別れてからは、事業において地域振興に重点が置かれるようになっている。登別市においても中小企業地域経済振興協議会が設置されていることから、地域の課題共有の場は存在するが、観光産業との連携が課題視されている現状である。このことから、熱海市では、観光基本計画の重点目標に掲げられた「協働による観光まちづくり」に対応して、市が観光まちづくりにおける課題共有の場を設け、直接的に課題への対応策を打ち出してきたことで、そのことが連携促進策となり、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が実現していると考えられる。

別府市のオンパクの開催、登別市のふぉれすと鉱山の運営、熱海市のオンたまの開催と、3 市の全てに共通して NPO による創業支援が進められているが、熱海市においては、まちづくりを生業とする NPO 法人 atamista が、市のニューツーリズム育成策を通して市や観光関連団体との連携を進め、地域内で NPO 法人 atamista を中心とする創業支援のネットワークが形成され、ニューツーリズム育成の過程において関連組織間の連携が促されている。

また、別府市と熱海市においては、地域に根差した空き店舗のリノベーションを専門とするアーティスト集団 NPO 法人 BEPPU PROJECT と混流温泉文化祭実行委員会の存在が市街地の魅力づくりにつながることで、地域住民とアーティストの連携が促されている。その他、熱海市の長浜海浜公園における特設市・直売所の取組みに見られるように、集客のポテンシャルのある場所や地域資源への投資をきっかけとして、連携が進むケースもあることが明らかとなった。

4.4. 本章のまとめ

以上、第 4 章では、別府市、登別市、熱海市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携事例と連携が図られた事例に着目し、「活動分析モデル」を用いて連携の実態を図式化し、3 市の連携事例・連携が図られた事例と他市の類似事例を比較することで、連携の促進要因を推定した。

その結果、熱海市では、観光基本計画の重点目標に掲げられた「協働による観光まちづくり」に対応して、市が観光戦略会議を通して観光まちづくりにおいて課題を共有し、課題への直接的な対応策を打ち出してきた結果、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が実現していると推定された。

ニューツーリズム育成の過程では、地域の創業支援のニーズから関連組織間の連携が促され、地域に根差した空き店舗のリノベーションを専門とするアーティストの存在が地域の魅力づくりにつながることで、地域住民とアーティストとの連携が促されていた。市が観光まちづくりにおいて連携促進策を実施し、創業支援や地域の魅力づくりなどの地域の課題解決に取り組む組織のネットワーク形成を通じてニューツーリズムの基盤づくりを図り、集客のポテンシャルのある場所や地域資源に効果的な投資を行うことが、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携促進に有効であると考えられる。

登別市と熱海市では、観光客数が増加傾向にあり、登別市では外国人観光客数が伸びていることから、熱海市では、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携による影響が、国内観光客数の増加という数値に現れているものと推定できる。別府市では、外国人観光客数は増加しているものの、2014 年度に観光客数が減少傾向に転じたことから、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が進まないことが、観光客数の増加を阻害している可能性がある。

以降の第 5 章では、連携が進む熱海市の観光まちづくり政策に着目し、連携が観光客数の増加にどのように結びついているかについて分析を行う。

5. 熱海市の観光まちづくり政策による
マスツーリズムとニューツーリズムの
活動主体の連携促進

5.1. 熱海市の観光まちづくり政策による連携の変遷

熱海市の観光まちづくり政策による観光まちづくり関連組織の連携の変遷をまとめると、表 5.1 のとおりとなった。表 5.1 には、縦軸に、観光基本計画案が検討された 2005 年を起点とする熱海市の観光まちづくりに関する政策や施策の開始年、横軸に、各政策や施策の名称、実施時期や期間、目的と内容、市の担当課、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体やその他の関連組織、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携の有無、関連組織間の連携の内容を示している。

表 5.1 熱海市の観光まちづくり政策による連携の変遷

熱海市 HP と調査結果に基づき筆者作成

	名称	時期	目的	内容	担当課	マスツーリズムの活動主体	ニューツーリズムの活動主体	その他	連携の有無	連携の内容
2005	観光基本計画素案検討		国土交通省の観光ルネッサンス事業への申請							
2006	現市長就任	9月								
	観光戦略室の準備室設置	12月								
	博学教室	～2008年	交流人口、二拠点居住者、定住人口の増加	新住民、別荘所有者に熱海を紹介	ニューライフ支援室（～2007年）		チーム里庭/熱海人倶楽部などの市民団体			NPO法人atamista代表理事がニューライフ支援室の協力の下、農業の活性化を目指す「チーム里庭」を開始し、若年層と高齢者の連携が実現
2007	観光戦略室設置									
	第1回観光戦略会議開催	4月	観光戦略会議・観光戦略会議の概要説明 観光基本計画策定にかかるスケジュール説明		観光戦略室	観光関連団体		副市長・市職員・観光文化部・建設部・有識者・市民委員など		
	第2回観光戦略会議開催	6月	観光基本計画素案の説明、議論	観光振興ビジョンと観光資源の開発について	観光戦略室	観光関連団体		副市長・市職員・観光文化部・建設部・有識者・観光関連団体・市民委員など		
	第3回観光戦略会議開催	7月	目指すべき都市ビジョンについて検討 観光資源の開発について検討	観光資源の開発について	観光戦略室	観光関連団体		副市長・市職員・観光文化部・建設部・有識者・観光関連団体・市民委員など		
	第4回観光戦略会議開催	8月	目指すべき都市ビジョンについて検討 受入体制の整備について検討	計画書となる観光基本構想について	観光戦略室	観光関連団体		副市長・市職員・観光文化部・建設部・有識者・観光関連団体・市民委員など		
	第5回観光戦略会議開催	10月	観光基本計画の枠組みについて検討 パブリシティ、インバウンドについて検討	観光基本計画の「温泉中心主義」、「連泊・リピート率の向上」、「歩いて楽しい温泉保養地」、「全員参加のまちおこし」という4つの柱について	観光戦略室	観光関連団体		副市長・市職員・観光文化部・建設部・有識者・観光関連団体・市民委員など		
	第6回観光戦略会議開催	11月	重点プロジェクトについて検討	観光基本計画素案について	観光戦略室	観光関連団体		副市長・市職員・観光文化部・建設部・有識者・観光関連団体・市民委員など		
	第7回観光戦略会議開催	12月	観光基本計画総括の検討	「温泉」、「海」、「歩く」という3つの視点によるアプローチの提案	観光戦略室	観光関連団体		副市長・市職員・観光文化部・建設部・有識者・観光関連団体・市民委員など		
	観光基本計画策定				観光戦略室					
	観光資源棚卸ワークショップ	2007年9・10・11月	市民レベルでの資源の掘り起しを行い、地域資源を見つめ直し活かしていくこと	第1回ワークショップ（泉・伊豆山・熱海・南熱海・初島地区の5地区に分け、観光戦略室のメンバーが各地区を周るキャラバンにおいて、参加者が観光資源や地域資源を挙げていく）/第2回ワークショップ（各地区の参加者が「地域で活かしていきたい資源ベスト5」について話し合う）/第3回ワークショップ（「資源ベスト5」とその活用方策について話し合う）	観光戦略室	観光関連団体		地域住民	○	市と観光関連団体、地域住民の交流
2008	第8回観光戦略会議開催	3月	観光基本計画の実施計画の中間報告と方向性・内容の説明	観光基本計画実施計画について	観光戦略室					
	トライアルイベント	6月～	観光資源と地域資源の掘り起しやコースづくり	まちあるきや湯巡り、農業体験	観光戦略室		NPO法人AMIC/熱海女性連絡会/NPO法人あたみオアシス21	観光経済部	○	ニューライフ支援室の「博学教室」の取組みがベースとなっている/市の観光戦略室と市民団体で企画
	トライアルミーティング	～2009年頃	市民・NPO・民間団体・事業者によるまちづくりを展開し、事業の評価を行いながらコンソーシアムや協働の在り方を検討し、組織づくりを行うこと/地域に根ざした資源を発掘・活用し、地域の活力を高めることにより、観光地としての魅力を高めること	観光地教育の一環として、「100問集」を作成する過程において、文化、歴史、信仰、産業、温泉、食、交通、イベントなどの資料の洗い出し及び整理を行い、ひいては熱海本作成や熱海検定制度へと繋げるため、2007年度に提案された各地域の魅力的な資源の中から、地域ごとに商品化の可能な資源を選び出し、商品化に向けて具体的な方法や問題点、課題などを提案する	観光戦略室			チーム里庭/NPO法人AMIC/NPO法人あたみオアシス21などの市民団体	○	NPO法人atamista代表理事がトライアルミーティングへ参加したことにより、NPO法人atamista代表理事と熱海市観光協会の連携が実現/NPO法人atamista代表理事と熱海市観光協会の連携により熱海温泉玉手箱「オンたま」を開始（2008年12月予約開始）
	第1回観光戦略会議開催		観光基本計画実施計画と2008年度の観光戦略会議の位置づけの説明		観光戦略室					
	第2回観光戦略会議開催		観光戦略室の総括と2009年度の取組みの説明		観光戦略室					
2009	観光まちづくり認定事業（観光まちづくり事業費補助金）	継続	着地型観光支援事業		総合政策推進室（2009年設立）		NPO法人atamista/NPO法人AMIC/熱海まち歩きガイドの会/梅園を美守る会/市内周遊バス湯～遊～バスのボランティアガイド/NPO法人オアシス21/多賀・網代地区			観光まちづくり認定事業を活用して、市民団体による多数の活動が誕生/NPO法人atamista設立/観光まちづくり認定事業を活用して、NPO法人atamistaの活動が拡大し、株式会社machimoriへと展開
2010					観光企画室					
2011					観光企画室					
2012	第1回観光戦略会議開催	11月	市長の観光戦略に関する課題の提起に応じた事項のうち、突栄の構造的課題の審議を行う ① 観光まちづくりと組織基盤の強化について検討	観光基本計画の振興に紡げとなっている4つの検討事項（観光振興組織の強化/観光プロモーション/観光まちづくりのための拠点づくり/多様な主体の参画と中間支援機能の強化）について	総合政策推進室	熱海市観光協会会長・旅館組合理事長		市長・副市長・有識者・土木事務所所長・熱海市観光経済部部長・商工会議所会頭	○	
	第2回観光戦略会議開催	11月	市長の観光戦略に関する課題の提起に応じた事項のうち、突栄の構造的課題の審議を行う ② 統一的なプロモーションと多様な満足度について検討	観光プロモーションの課題と今後の方向性について	総合政策推進室	熱海市観光協会会長・旅館組合理事長		市長・副市長・有識者・土木事務所所長・熱海市観光経済部部長・商工会議所会頭	○	
	第3回観光戦略会議開催	11月	市長の観光戦略に関する課題の提起に応じた事項のうち、突栄の構造的課題の審議を行う ③ 観光まちづくりの拠点について検討	観光まちづくりのための拠点づくりについて	総合政策推進室	熱海市観光協会会長・旅館組合理事長		市長・副市長・有識者・土木事務所所長・熱海市観光経済部部長・商工会議所会頭	○	
	メディアプロモーション	継続	メディア誘致	ロケ支援「ADさんいらっしゃい！」	総合政策推進室		NPO法人atamista	地域住民	○	NPO法人atamistaの活動がメディアに取り上げられる
2013	第4回観光戦略会議開催	2月	「中間とりまとめ（案）」についての討議/各論1「観光まちづくりの組織基盤の整備」/各論2「観光地域づくり（新観光圏）への対応」/各論3「来訪満足度の向上」/各論4「観光まちづくりのための統一的で効率的なプロモーションの推進」/各論5「多様な活動への支援について」/各論6「観光まちづくりのための拠点づくり」	中間とりまとめ（案）について	観光推進室（2012年設立）	熱海市観光協会会長・旅館組合理事長		市長・副市長・有識者・土木事務所所長・熱海市観光経済部部長・商工会議所会頭	○	
	ブランドプロモーション（コンテンツ会議）	継続	コンテンツの統一		観光推進室	各観光協会・旅館組合	NPO法人atamista	JTB中部・商工会議所	○	コンテンツ会議には、観光経済課・JTB中部・熱海市観光協会・熱海旅館組合・商工会議所・NPO法人atamista代表理事が参加/「スイーツマップ」・「熱海発見クーポン」作成における熱海温泉ホテル・旅館協同組合・おかみ会・伊豆東海バス・静岡大学・お菓子組合・MOA美術館・アカオハーブ＆ローズガーデンの連携/「泊食分離の仕組みづくり」における熱海温泉・ホテル旅館協同組合・JTB旅館ホテル連盟・静岡大学・静岡県飲食業生活衛生同業組合・熱海料飲連合会・社交業組合・日本バーテンダー協会の連携
	あたみ湯ったりアートフェスティバル	継続	秋の閑散期対策	芸術イベント	MOA美術館	各観光協会・旅館組合	NPO法人atamista	JTB中部・商工会議所	○	
2015	観光戦略会議開催	3月	観光振興を更に進めていくための対策の検討	①シティプロモーション事業の現状と方向性②日本でナンバー1の温泉観光地づくり③宿泊業を中心とした雇用対策	観光推進室	熱海市観光協会代表理事・旅館組合理事長		市長・副市長・有識者・土木事務所所長・熱海市観光経済部部長・商工会議所会頭	○	

2007 年度第 6 回観光戦略会議議事録によると、熱海市では、前市長が市政を執行していた 2005 年に、国土交通省の観光ルネッサンス事業への申請を目指した取組みの一環として、観光基本計画の策定が計画されていた。観光基本計画によると、2007 年に、観光基本計画の具現化を目的とした観光戦略室が開設され、副市長・市職員・観光文化部・建設部・有識者・観光関連団体の代表・市民委員等で構成される観光戦略会議が開催されるようになった。

観光経済課課長への聞き取り調査によると、現市長が就任した 2006 年 12 月には、観光

戦略室準備室が設置され、2007 年に観光戦略室が設立された[1]。熱海市観光基本計画策定に向けた 2007 年度第 1 回熱海市観光戦略会議の議事録によると、観光戦略会議は、観光戦略室が直轄する一番重要な会議に位置づけられている。このことから、現市長のイニシアティブにより、観光まちづくり関連組織の集う場が積極的に設けられるようになったことが分かる。2007 年 12 月の観光基本計画策定の前後に計 10 回（2007 年度に計 8 回、2008 年度に計 2 回)、2012 年度以降に観光客数の減少という課題の解決策の検討を目的とした観光戦略会議が計 5 回開催されている。

2007 年度第 1 回観光戦略会議議事録によると、観光戦略会議は、熱海市において宿泊客数と人口が強い相関関係にあると考えられることや、乱開発を防止するためにマンション計画の制限を繰り返しながら、まちづくり条例や都市景観条例による景観まちづくりに取り組んできたこと、全国唯一の別荘所有税を課税していることなどを背景とし、「主幹産業である観光業の振興のため、効果的な観光施策展開についての調査や検討を行うこと」を目的としている。その特徴としては、産・学・官の連携を図る為、産業界と学界から 1 名ずつ「観光戦略プロデューサー」が選定され、公募により市民がメンバーに選定されている。

2007 年度第 7 回観光戦略会議では、それまでに出された委員の意見を踏まえ、前期の重点施策として、「温泉」・「海」・「歩く」 という 3 つの視点によるアプローチが提案された。また、観光戦略会議において、「市民レベルでの資源の掘り起しを行い、地域資源を見つめ直し活かしていくことが必要」という意見が出されたことを踏まえ、2007 年の 9・10・11 月に、計 3 回の観光資源の棚卸ワークショップが開催され、延べ 100 名の参加があった。2007 年度第 5 回観光戦略会議議事録によると、第 1 回目のワークショップでは、熱海市を泉・伊豆山・熱海・南熱海・初島の 5 地区に分け、観光戦略室の職員が各地区を周り、各地区の住民が、観光資源や地域資源を挙げていくという取組みが実施された。第 2 回目のワークショップでは、各地区からの参加者が熱海市役所に隣接する中央公民館に集い、「地域で活かしていきたい資源ベスト 5」について話し合いを行った。2007 年度第 6 回観光戦略会議議事録によると、第 3 回目のワークショップでは、第 1 回、第 2 回のワークショップに引き続き、「資源ベスト 5」と活用方法について話し合いが行われている。

これらのワークショップを踏まえ、2007 年度第 7 回観光戦略会議においては、「市民や市民団体の活動を支援し、市民目線の観光施策の提案が可能となる体制を整える」という方針に基づき、トライアルミーティングを通して市の各部署で提案された事業の事業化の可能性を検討した上で、行政の支援の下に市民団体が事業を実施するという仕組みづくりが提案された。

観光基本計画実施計画によると、主な 3 つの事業として、「郷土湯再発見プロジェクト」、「熱海開港プロジェクト」、「熱海ロマンプロジェクト」が掲げられ、2008 年よりトライアル事業が開始された。2008 年度第 1 回観光戦略会議議事録によると、「郷土湯再発見プロジェクト」では、喰潟館の再生や商店街のまち並み整備に取り組み、この過程で、小学校に

[1] 2016 年 3 月熱海市観光経済課課長調査結果

おける観光地としての教育、「100 問集」の作成、トライアルイベントやオンたまを通じた観光資源、地域資源の掘り起しを行ってきた。「熱海ロマンプロジェクト」では、観光戦略室と観光経済部が企画を立案し、NPO、民間組織、地域住民と連携してトライアルイベントを実施した。熱海市観光経済課の資料によると、トライアルイベントでは、まちあるきとして「七湯と路地裏めぐり」、「湯めぐり体験～温泉銭湯・共同湯編～」、「浴衣であたみ歩き」、「姫の沢公園と石仏の道ハイキング」、「熱海路地裏散歩」、「ロマンティック・ナイトツアー」という企画が実施され、各回において募集人員を大きく上回る参加者数を達成したということである。

トライアルミーティングでは、観光資源の棚卸ワークショップに引き続き、「住民による活力ある地域づくり・住民による魅力ある観光地づくり」を目的として、まちづくり団体の組織化や人づくり、地域に根ざした資源の発掘・活用により観光地としての魅力を高めることを目指していた。観光地としての教育の一環として「100 問集」を作成する過程において、文化、歴史、信仰、産業、温泉、食、交通、イベントなどの資料の洗い出しや整理を行い、熱海本の作成や熱海検定制度に繋げる為、観光資源の棚卸ワークショップで提案された各地区の魅力的な資源の中から商品化の可能な資源を選び出し、商品化に向けての具体的な方法や問題点、課題などを提案した。2008 年度第 1 回観光戦略会議議事録によると、第 1 回トライアルミーティングでは、観光戦略室の職員と熱海の観光に関心をもつ住民や移住者が、「熱海を理想的なまちとするためにはどうすればよいか」、「興味・関心のあるキーワード」について話し合いを行った。第 2 回トライアルミーティングでは、「100 問集の作り方」・「食」・「まちづくりの担い手づくり」・「おもてなし」というテーマごとに、各班で話し合いが行われた。

2008 年度第 1 回観光戦略会議では、熱海市職員から、既に観光戦略室が観光経済部と連携を図りながら NPO などの市民団体との連携により、まちあるき、湯巡り、農業体験などのトライアルイベントを実施し、観光資源、地域資源の掘り起しや動線づくりに取り組んでいることや、トライアルミーティングにおいては、テーマや地区別に話し合いが行われていることについて言及があった。さらに熱海市職員からは、熱海市観光協会会長や副会長を中心として、商店街連盟のメンバー、熱海市観光協会のまちづくり委員会の若手メンバー、観光戦略室等の連携に基づく活動が開始され、トライアルミーティングを進める上では、農業や自然を用いて熱海市の活性化を目指す市民団体「チーム里庭」をまちづくり団体に指定していきたいという説明があった。この市民団体「チーム里庭」の代表が、NPO 法人 atamista の代表理事である。委員からは、「市と NPO のつながりが増えているが、市民が団結して旅館の企画にマッチしていけば、観光客の不平や不満も軽減していくだろう」というような賛同の声が挙がり、2008 年度第 1 回観光戦略会議においては、これらの取組みについて一連の意見交換を行った後に、その場にいる委員一同からの拍手により、観光基本計画実施案の決定をとった。

元熱海市職員によると、前市長の執行時代を含む 2006～2008 年の 3 年間、市のニューライフ支援室が 2007 年問題を見据え、交流人口、二拠点居住者、定住人口の増加を目指し、「博学教室」という活動に取り組んでいた[2]。観光経済課課長によると、「2008 年に、ニュ

2 2015 年 4 月元熱海市職員調査結果

ーライフ支援室の担当職員が観光戦略室に異動し、その経緯で、博学教室から派生したトライアルイベントが観光施策として引き継がれることとなった。」ということであり、ニューライフ支援室の「博学教室」の取組みが、トライアルイベントの前提となっている。元熱海市職員によると、熱海市では、日本で唯一の別荘所有税を課税していることから、ニューライフ支援室では、別荘所有者による観光商品創出の為の地域資源の掘り起しに取り組んでいた。ニューライフ支援室には、別荘所有者からの熱海市内の飲食店や移住者の不動産などについて問い合わせがあり、「博学教室」では、それらについて、情報提供を行っていたということである。上述の市民団体「チーム里庭」が活動を開始する際にも、ニューライフ支援室が人を集めるなどで協力したということであり、ニューライフ支援室が市の窓口のような役割を担っていたことが分かる。

2008 年度第 2 回観光戦略会議においては、観光戦略室の総括が議題とされ、現市長からは、1 つ目の成果として、観光基本計画を作成し「長期滞在型の世界の保養地」というビジョンを議論し共有したこと、2 つ目の成果として、ビジョンに基づく様々な事業や 10 数回に及ぶトライアルイベントを開催し、その集大成としてオンたまを商品化したことや、市が認定する 32 名のまちあるきガイドが誕生したことが挙げられた。会議では、委員達からイベントの検証について多くの意見が出されたことを受け、市長からは、「リピート率をあげ満足度をあげることがイベント検証の課題である」という回答がなされた。観光経済課課長によると、熱海市では、現在も、2009 年に開始された補助金事業観光まちづくり認定事業を通してまちづくり活動への支援が継続されている。

このように、熱海市ではニューツーリズムの活動が活発化していたが、2011 年までは観光客数が減少の一途をたどっていた。この為、2012 年より、現市長・熱海市観光協会代表理事・旅館組合理事・商工会議所会頭等が参加する、観光客数の減少という課題の解決策の検討を目的とする観光戦略会議が開催されるようになった。

第 4 章で述べたように、2012 年度第 1 回観光戦略会議では、観光基本計画実施上の課題として、①観光振興組織の強化、②観光プロモーション、③観光まちづくりのための拠点づくり、④多様な主体の参画と中間支援機能の強化、の 4 つが確認された。熱海市観光経済課の資料によると、このうち、②観光プロモーションへの対応として、市の総合政策推進室が、2012 年よりメディアプロモーションを、2013 年より観光ブランドプロモーションを開始した[3]。観光ブランドプロモーションのコンテンツ会議には、NPO 法人 atamista 代表理事も参加し、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が促されている。2013 年からは、秋季の閑散期対策として、MOA 美術館が主体となり、JTB 中部・各観光協会・旅館組合・商工会議所・NPO 法人 atamista が主催者となるアートイベント「あたみ湯ったりアートフェスティバル」が開催されている。

[3] 2015 年 3 月熱海市観光推進室資料に基づく。

5.2. 熱海市の観光まちづくり政策における マスツーリズムとニューツーリズムの連携促進要素と阻害要素

上述のように、熱海市では、現市長が前市長の執行時代に実施されたニューライフ支援室の「博学教室」に基づき、観光戦略会議の開催、観光基本計画の策定、観光資源の棚卸ワークショップやトライアルイベント・ミーティングというニューツーリズム育成策の実施、メディアプロモーションや観光ブランドプロモーションという統一的な観光 PR 策の実施等を通じて積極的に連携促進策を進めてきたことで、観光まちづくり関連組織間の連携が促されていることが明らかとなった。

第 1 節の分析の結果から、熱海市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携状況は、大きく分けて、2007 年までの観光基本計画の計画期間、2007 年以降のニューツーリズム育成策の実施期間、2012 年以降の統一的な観光 PR 策の実施期間の 3 つの期間に促されてきたと考えられる。

第 2 節では、3 つの期間をそれぞれ「黎明期」、「ニューツーリズム育成期」、「プロモーション期」と名付け、各期間におけるマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携状況の変遷の詳細を分析することで、連携促進要素と阻害要素について考察する。

5.2.1. 黎明期の連携状況

2007 年までの観光基本計画の計画期間である「黎明期」の関係図は、図 5.1 のように表される。

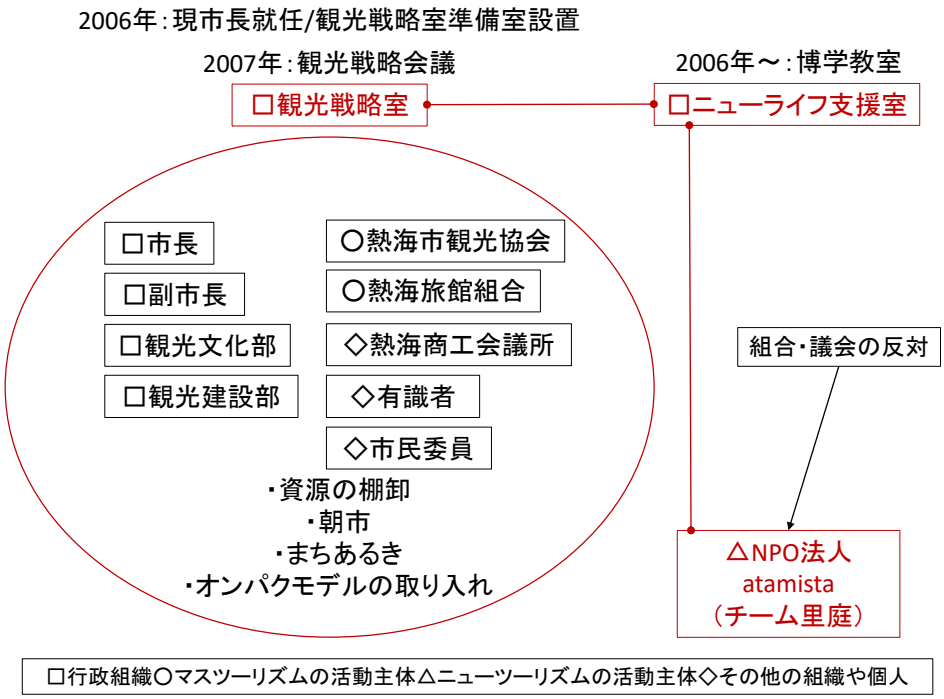


図 5.1 黎明期の
マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携状況

第 1 節で述べたように、2006～2008 年の 3 年間設置されたニューライフ支援室における「博学教室」の取組みが、後のニューツーリズム育成策であるトライアルイベントの前提となっている。観光経済課課長からは、「ニューライフ支援室を経由して、NPO 法人 atamista 代表理事を中心とした若年層と高齢者のネットワークによる活躍の場ができ、それらの活動の継続により、まちづくりの活動が認知されるようになった。」という発言や、「ニューライフ支援室の取組みは、別荘所有者の来訪の増加や二地域居住者の増加を目的としていたため、その流れを組むまちあるきやオンたまは、特定の年齢層を対象にしておらず、活動によっては、高齢者に対応できるものもある。」という発言が聞かれたことから、ニューライフ支援室の取組みを通して NPO 法人 atamista を中心とする世代を超えたまちづくりのネットワークが形成されていたことが分かる。

NPO 法人 atamista 代表理事によると、熱海市での活動を始める際には、観光関連団体の年長者や市議会に対して地域のしがらみを感じたということである[4]。元熱海市職員によると、NPO 法人 atamista が活動を開始した当初には、市議会から、「着地型観光では、10 人しか集まらない。」というニューツーリズムの活動への反対の声も挙がったという。2008 年度第 1 回観光戦略会議では、ニューライフ支援室から観光戦略室へ異動した市職員が、NPO 法人 atamista の熱海市における初期の取組みである市民団体「チーム里庭」を、ニューツーリズム育成策トライアルミーティングのまちづくり団体に推薦している

[4] 2016 年 3 月 NPO 法人 atamista 代表理事調査結果

が、観光経済課課長によると、現市長が、その市職員の観光戦略室への異動を積極的に進めたということであり、熱海市では、現市長が就任の頃からニューツーリズムの育成に肯定的であったことが分かる。2008 年度第 1 回観光戦略会議においては、熱海市観光協会会長や副会長を中心とした取組みが開始されたことについても言及があり、その後、NPO 法人 atamista 代表理事が、熱海市観光協会の副会長を兼任することとなった。このことから、この時に開始された熱海市観光協会を中心とする取組みが、熱海市観光協会と NPO 法人 atamista の連携によるオンたまの活動の基盤となっていることが分かる。

2007 年度第 2 回観光戦略会議議事録によると、ニューツーリズム育成策については、資源の棚卸、朝市やまちあるきの実施、別府市のオンパクモデルの取り入れについて、観光戦略会議において委員達から意見が提案され、採用されている。また、実施計画策定の際には、短期的なビジョンと長期的なビジョンを持つことや、観光消費額への着目、具体的な施策となる「温泉中心主義」、「連泊・リピート率の向上」、「歩いて楽しい温泉保養地」、「全員参加のまちおこし」という 4 つの柱の設定、ボランティアやコンソーシアムというソフト施策開始の時期、重点施策となる「温泉」・「海」・「歩く」という 3 つの視点によるアプローチについても、観光戦略会議における委員達からの意見が採用されており、市が積極的に委員の意見に耳を傾けてきたことが分かる。2007 年度に開催された観光戦略会議では、高齢者と若年層の交流、伝統的な地域資源の活用、まちづくり、市と NPO の連携に対して、委員達から賛成の意見も挙がっていた。このことから、現市長の就任直後に開催されるようになった観光戦略会議において、市が委員の意見を通してニューツーリズム育成の必要性を認識し、観光関連団体の代表を含める委員達の賛同を得ながら観光基本計画を策定してきたということが分かる。

5.2.2. ニューツーリズム育成期の連携状況

2007 年以降のニューツーリズム育成策の実施期間である「ニューツーリズム育成期」の関係図は、図 5.2 のように表される。

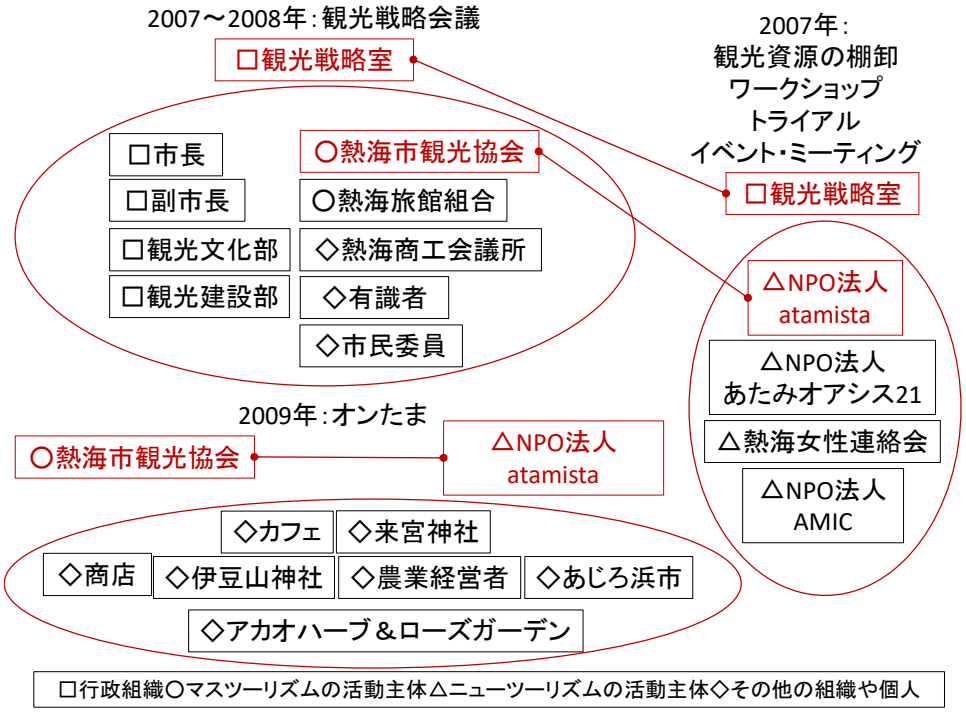


図 5.2 ニューツーリズム育成期の
マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携状況

熱海市では、観光基本計画の具現化を目指した観光資源の棚卸ワークショップやトライアルイベント・ミーティングというニューツーリズム育成策を通して、市と NPO、民間組織間の連携が促されている。この期間に、NPO の活動がニューツーリズムへと成長し、ニューツーリズムの活動主体の存在感が増したことで、熱海市観光協会と NPO 法人 atamista 代表理事の連携という、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が実現したと考えられる。

聞き取り調査では、観光経済課課長や熱海市観光協会等から、熱海市観光協会と NPO 法人 atamista の連携の実現が、その後の観光まちづくり関連組織間の連携の促進要因になったという意見が複数聞かれた[5]。第 4 章で述べたように、オンたまの立ち上げにあたり、熱海市観光協会が NPO 法人 atamista を支援していたことが、両者の連携を促したと考えられる。NPO 法人 atamista 代表理事は、その当時の活動について、「観光まちづくりを意識していた方々が、行政にも、観光側にも、僕らの民間のまちづくりの側にもいた。だからこそ、オンたまみたいな取組みも出来た。」と評価している。

NPO 法人 atamista のブログでは、オンたまの企画として、カフェ、商店、神社、農業経営者、魚市場などの取組みが紹介されており、オンたまを通してニューツーリズムの拡大につながっている。

[5] 2016 年 8 月熱海市観光協会調査結果

5.2.3. プロモーション期の連携状況

2012 年以降の統一的な観光 PR 策の実施期間である「プロモーション期」の関係図は、図 5.3 のように表される。

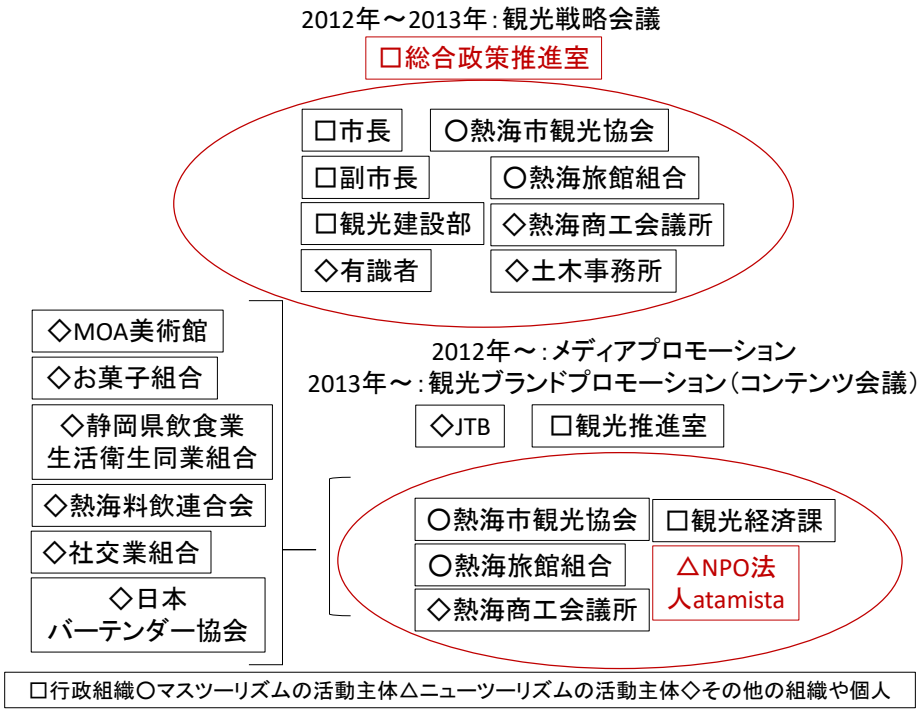


図 5.3 プロモーション期の
マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携状況

第 3 章や第 4 章で述べたとおり、2012 年から、観光客数の減少という課題への対応策を検討する為の観光戦略会議が開始された。2012 年以降、市が対応策として、総合政策推進室(現在の観光推進室)を主体とした観光まちづくり関連組織の役割分担による統一的な観光 PR 策、メディアプロモーションや観光ブランドプロモーションを実施している。事業では、熱海市のコンセプトの共有を目的とするコンテンツ会議に NPO 法人 atamista も参加し、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が図られている。事業の一環であるアートイベント「あたみ湯ったりアートフェスティバル」においても、関連組織の協議の場が設けられており、PR の過程では、熱海市から発信するコンテンツの共有を通して連携が促されている。

5.2.4. 連携促進要素と阻害要素の考察

以上の熱海市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携状況の変遷の分析から、熱海市の観光まちづくり政策におけるマスツーリズムとニューツーリズムの活動主

体の連携促進要素と阻害要素を整理すると、図 5.4 のように表される。

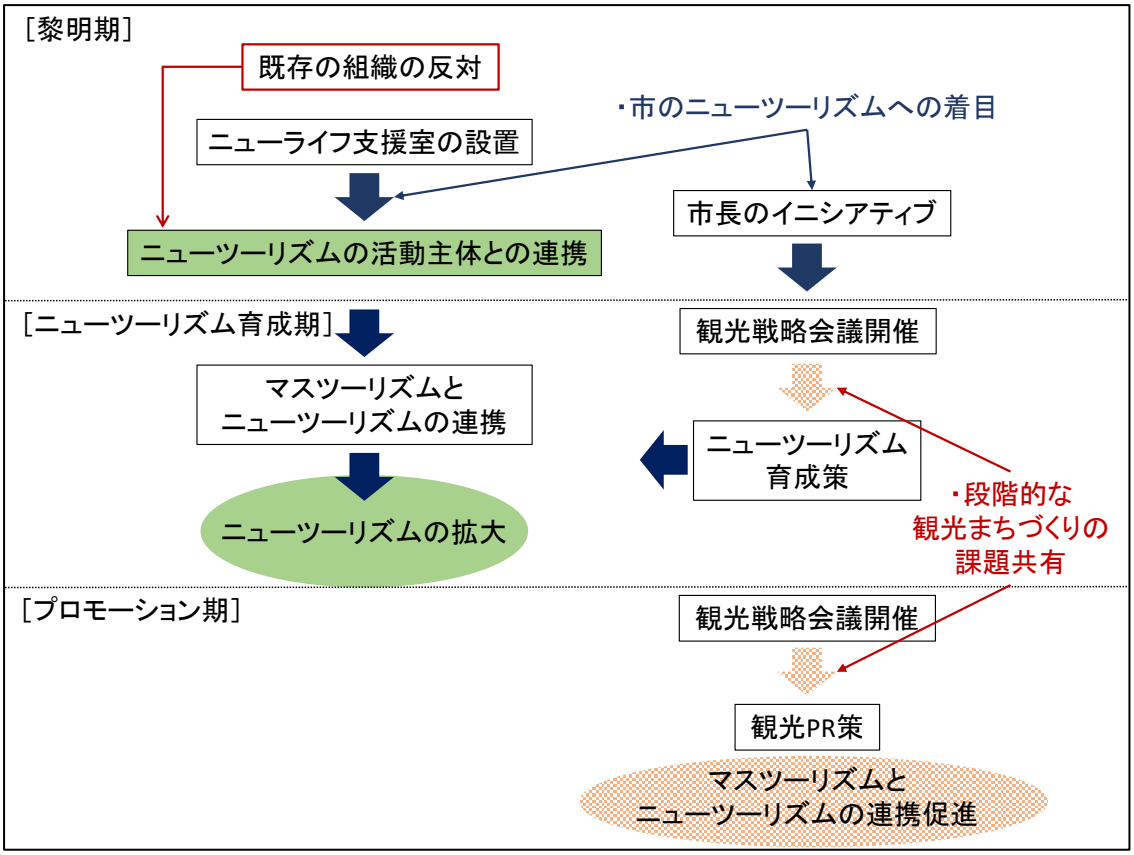


図 5.4 マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携促進要素と阻害要素

熱海市では、前市長の執行時代の 2006 年に設置された、ニューライフ支援室の「博学教室」という別荘所有者による地域資源の発掘の取組みをきっかけとして、市とニューツーリズムの活動主体である NPO 法人 atamista との連携が始まった。

現市長の就任直後に観光戦略室が設置され、観光まちづくりにおける課題共有の為の観光戦略会議が開催されるようになり、市と観光関連団体の間でニューツーリズム育成の必要性が認識された。観光資源の棚卸ワークショップ、トライアルイベント・ミーティングといったニューツーリズム育成策を通じて市と NPO、民間組織間の連携が促され、熱海市観光協会と NPO 法人 atamista というマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が実現した。その後、オンたまによるニューツーリズムの拡大につながっていることから、市のニューツーリズムへの着目が、連携の基盤となっていると言える。

2012 年には、観光客数減少という課題への対応策を検討する為の観光戦略会議が開催され始め、対応策としてメディアプロモーションや観光ブランドプロモーションという観光 PR 策が実施されることとなった。このように、熱海市では、現市長のイニシアティブにより、ニューツーリズムの育成、観光 PR という観光まちづくりの段階ごとに課題が共有され、課題に対する直接的な対応策が打ち出されてきたことで、連携が促されてきた。聞き取り調査では、元観光推進室長から、「市がシティプロモーション(メディアプロモーション・観光ブランドプロモーション)として、まちの魅力の向上を目指し、観光まちづくり

関連組織の集う場となるトライアルミーティングやコンテンツ会議を設定し、まちの魅力の PR のため、泊食分離や四季のイベントによる回遊促進の仕組みづくりを進めてきた。」という発言も聞かれた[6]。

熱海市のニューツーリズムについては、まちづくりに取り組む人材の確保という側面から、NPO 法人 atamista 代表理事を中心とする若年層のネットワーク形成に、今後の発展性が期待される。NPO 法人 atamista 代表理事は熱海市の出身であることから、地域の課題解決を目指し、「100 年後も豊かな暮らしができるまちをつくる」ことを目的とする NPO 法人 atamista を設立した。NPO 法人 atamista 代表理事からは、「30・40 代の地域住民の中に、同じ考えを持つ人々が複数いたことで、地域内で危機感を共有出来た。」「10 年前には熱海市の出身者がほとんどであったものが、近年は、市外から流入してくる起業家も現れ始めている。」という発言も聞かれ、熱海市では、地域の若年層を中心とするネットワークが基盤となり、地域外の人材の流入につながっている可能性があることが分かる。

熱海市において若年層のまちづくりへの関心が見られる背景には、全国的に創業支援を展開するリクルートや、NPO 法人 ETIC などの企業の影響を受けて、若年層の間で社会起業家という職種の人気が高まりつつあることがあると考えられる。熱海市では、2015 年より、市の産業振興室が主体となり、商工会議所や NPO 法人 atamista との連携により創業支援事業が展開されており、その取組みでは、地域外の NPO 法人 ETIC との連携も見られる[7]。筆者が、株式会社 machimori による「海辺のあたみマルシェ」に参加した際の聞き取りによると、実行委員会のスタッフの多くは、関東圏で仕事をしながら、週末のみ熱海市でイベントを運営するというライフスタイルをとっている。また、観光経済課課長によると、「市外の若者が、ボランティアやインターンとして熱海市のまちづくりに参加している。」ということであった。このように、フットワークの軽い地域外の若年層を呼び込むことにつながることから、地域の若年層を中心としたまちづくりやニューツーリズムについて、今後の発展性が期待される。

上述のように、NPO 法人 atamista が活動を始める際には、市議会から反対の声が挙がったということであり、熱海市の職員達からも、「協会とか組合は、何かをしようとすると、長にお話をしないといけないとか、昔ながらのそういうものもあり、そことの兼ね合いは意外と難しい。」という発言や、「オンたまが、ある程度継続することによって、新しい取組みが出易い土壌が出来てきたのではないか。」という発言が聞かれた。

熱海市観光協会によると、「熱海市では、2006 年の現市長の就任も世代交代と言われたが、その頃に、熱海市観光協会における世代交代と NPO 法人 atamista 代表理事の活動開始が、タイミングよく重なった。」ということであり、熱海市では、現市長の就任、熱海市観光協会の世代交代、NPO 法人 atamista の活動開始という、新しい取組みの開始の時期が重なっていた。観光経済課課長からは、「旅館やホテルの代替わりが、ニューツーリズム開始のきっかけになっている。」という発言もあり、その頃には、宿泊事業者の世代交代も重なっていたことが分かる。このように、熱海市においてマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が促されてきた背景には、観光協会や宿泊事業者という既存

6 2016 年 3 月元熱海市観光推進室室長調査結果

7 2016 年 3 月熱海市産業振興室調査結果

の組織の世代交代の影響もあったと考えられる。

以上の分析から、地域で新しい取組みが開始される際には、保守的な既存の組織による反対が起こり易く、連携の阻害要素となることが明らかとなった。熱海市では、市が地域の課題解決という視点を持ちつつ、施策を通して積極的にニューツーリズムの活動を支援してきたことでニューツーリズムが育成され、その後の連携も促されてきたと考えられる。既存の組織が、それまでの業態を自ら変えることは難しく、熱海市のように、他の組織の介入や世代交代が起こることで変化が促されると思われる。

熱海市では、現市長の就任後、市長直轄の観光戦略室が主体となる観光戦略会議が開始された。観光関連団体の代表の意見を取り入れながら観光基本計画が策定され、その後、行政組織を横断する課題への対応の為に観光戦略室の業務が総合政策推進室に引き継がれてからも、観光戦略会議は継続された。観光推進室が設置されて以降は、観光 PR への注力の為の観光戦略会議が開催されている。熱海市では、市の行政組織が観光まちづくりを進める過程で、観光戦略室、総合政策推進室、観光推進室と、必要に応じて名称や形態を変えながらも、関連組織の窓口の役割を果たす担当課を設置し、観光戦略会議を通して常に観光関連団体の意見に耳を傾けてきたことで、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携の実現に結びついていると考えられる。

別府市においても、以前は、観光まちづくり課が設置され、市の行政組織により観光まちづくり関連組織の連携が試みられていた。しかし、観光まちづくり課の業務が観光課と協働推進室に別れてからは、まちづくりの事業について、観光振興ではなく地域振興に重点が置かれるようになっている。同時期に中心市街地活性化事業も終了し、ニューツーリズム育成策や、観光産業と他産業との連携の場がなくなったことで、それまでに培われてきた連携が停滞したと思われる。

第 4 章で述べたように、熱海市では、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携による影響が、国内観光客数の増加という数値に現れているものと推定できる。第 3 節では、連携が観光客数の増加にどのように結びついているかについて分析を行う。

5.3. 観光再興における
マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携による影響と課題

2016 年コンテンツ会議資料の「入湯税からみた熱海の宿泊施設利用人員の推移＜2013～2015 年＞」のデータによると、2015 年の宿泊施設利用人員は 3,277,448 人であり、2013 年が前年比の 108.8%、2014 年が前年比の 103.8%、2015 年が前年比の 105.2%と、3 年間継続して上昇傾向にある(表 5.2)[8]。

表 5.2 入湯税からみた熱海の宿泊施設利用人員の推移＜2013～2015 年＞

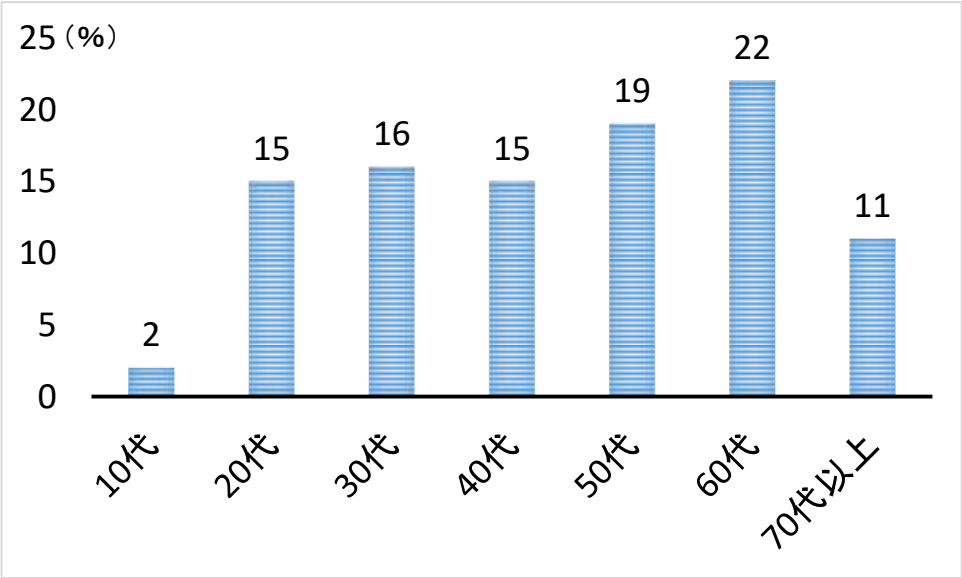
出所：2016 年コンテンツ会議資料

		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	合計
2013年	宿泊施設利用人員	247,573	227,610	286,153	224,755	216,751	195,513	227,174	397,421	218,500	240,069	250,559	271,577	3,003,655
	(うち宿泊)	224,608	214,244	273,138	207,744	203,969	187,141	217,303	375,989	208,341	227,509	239,759	254,918	2,834,663
	(うち休憩)	22,965	13,366	13,015	17,011	12,782	8,372	9,871	21,432	10,159	12,560	10,800	16,659	168,992
	対前年伸び率	109.5%	109.1%	111.1%	124.1%	106.0%	104.3%	104.0%	105.5%	110.8%	109.7%	108.5%	107.5%	108.8%
2014年	宿泊施設利用人員	258,985	227,144	308,279	217,556	234,912	194,890	245,711	394,421	238,797	247,904	275,932	271,822	3,116,353
	(うち宿泊)	244,330	216,595	287,985	205,252	220,812	183,461	231,709	378,201	215,367	236,738	263,474	253,525	2,937,449
	(うち休憩)	14,655	10,549	20,294	12,304	14,100	11,429	14,002	16,220	23,430	11,166	12,458	18,297	178,904
	対前年伸び率	104.6%	99.8%	107.7%	96.8%	108.4%	99.7%	108.2%	99.2%	109.3%	103.3%	110.1%	100.1%	103.8%
2015年	宿泊施設利用人員	267,826	253,754	312,595	242,157	265,200	206,595	256,023	382,815	269,617	287,679	246,626	286,561	3,277,448
	(うち宿泊)	250,771	237,272	290,719	230,545	245,043	196,400	243,943	367,515	247,514	266,598	234,199	272,257	3,082,776
	(うち休憩)	17,055	16,482	21,876	11,612	20,157	10,195	12,080	15,300	22,103	21,081	12,427	14,304	194,672
	対前年伸び率	103.4%	111.7%	101.4%	111.3%	112.9%	106.0%	104.2%	97.1%	112.9%	116.0%	89.4%	105.4%	105.2%

第 3 章で示した「別府市・登別市・熱海市の外国人観光客数の推移」のデータ(表 3.1)より熱海市のデータを抜粋したところ、2011 年が 10,172 人、2012 年が 12,313 人、2013 年が 16,115 人、2014 年が 31,072 人、2015 年が 58,481 人を示し、4 年間継続して増加傾向にあるが、2014 年の外国人観光客数の全体数に占める割合は、2011 年との比較で 0.19%から 0.48%への増加に留まっていることから、熱海市では、国内観光客数が増加していることが分かる。

2016 年コンテンツ会議資料の「熱海市の観光客の世代別内訳(2016 年)」のデータ(グラフ 5.2)から、熱海市には、20～60 代が、ほぼ均等に来訪していることが分かるが、観光客数全体に占める割合としては、20 代が前年比から 3%、30 代が前年比から 2%、40 代が前年比から 5%増加しており、若年層の増加傾向が目立つ(グラフ 5.1, 5.2)。

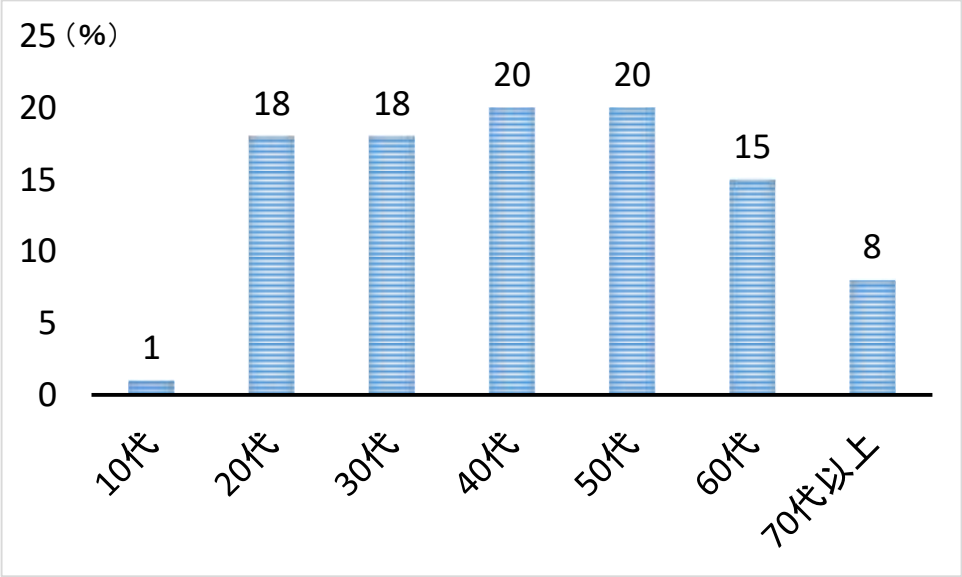
8 2016 年 3 月熱海市観光経済課課長資料に基づく。



（n=649）

グラフ 5.1 熱海市の観光客の世代別内訳（2015 年）

出所：2016 年コンテンツ会議資料



（n=623）

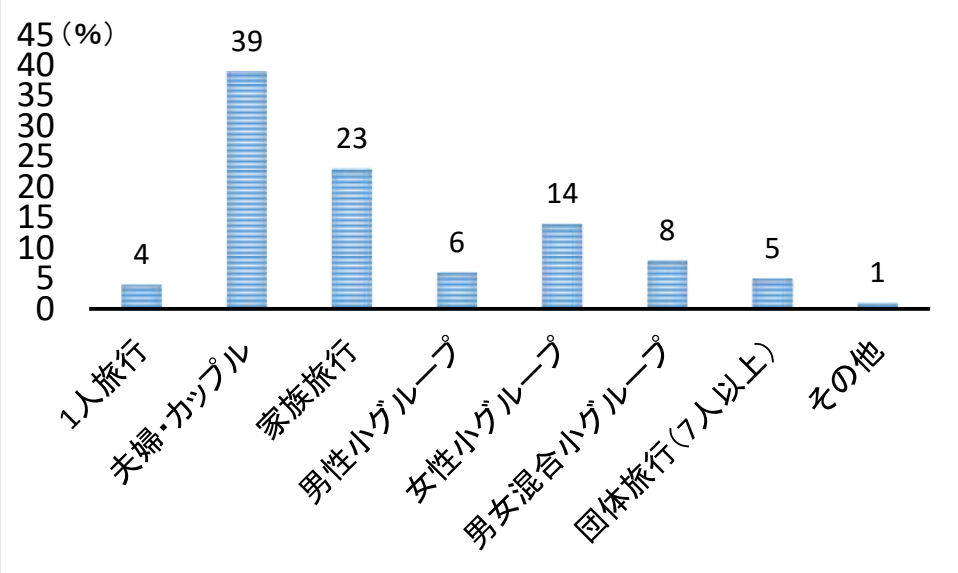
グラフ 5.2 熱海市の観光客の世代別内訳（2016 年）

出所：2016 年コンテンツ会議資料

「熱海市の観光客の旅行形態別内訳(2016 年)」のデータによると、熱海市では、女性の小グループの全体に占める割合が、前年比の 14%から 19%となり、5%増加している(グラ

フ 5.3, 5.4)。熱海市の観光ブランドプロモーションでは、20～40 代の女性グループをターゲットとしていることから、マーケティングの効果が現れていることが分かる。

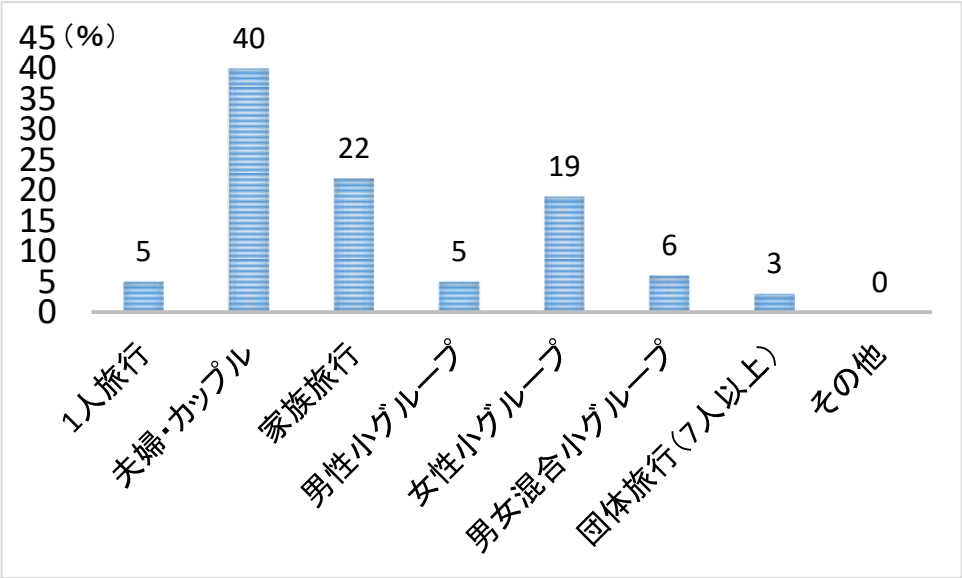
2016 年コンテンツ会議資料のデータによると、20～40 代の女性グループには、「来宮神社」や「飲食店」の利用が多い。「来宮神社」は、オンたまにおいて企画を提供しており、市の産業振興室によると、2012 年に開始された市の創業支援事業 A-biz を通して「福の道プロジェクト」として、福道町の「来宮神社」と周辺のお菓子屋、ケーキ屋、パン屋などとの連携が見られるようになった。このことから、「来宮神社」は、オンたまをきっかけとする熱海市の比較的新しい取組みと言え、近年、増加傾向が見られる 20～40 代の女性グループという新規顧客は、熱海市のニューツーリズムを目指すニューツーリストと考えられる。



(n=649)

グラフ 5.3 熱海市の観光客の旅行形態別内訳（2015 年）

出所：2016 年コンテンツ会議資料



（n=623）

グラフ 5.4 熱海市の観光客の旅行形態別内訳（2016 年）

出所：2016 年コンテンツ会議資料

2016 年コンテンツ会議資料の「熱海市への来遊回数」のデータによると、調査対象者 623 人のうち、来遊回数「はじめて」が 152 人に対して、「2 回以上」が 471 人であることから、熱海市には初回の来訪者よりもリピーターの方が多いことが分かる(表 5.3)。

表 5.3 熱海市への来遊回数

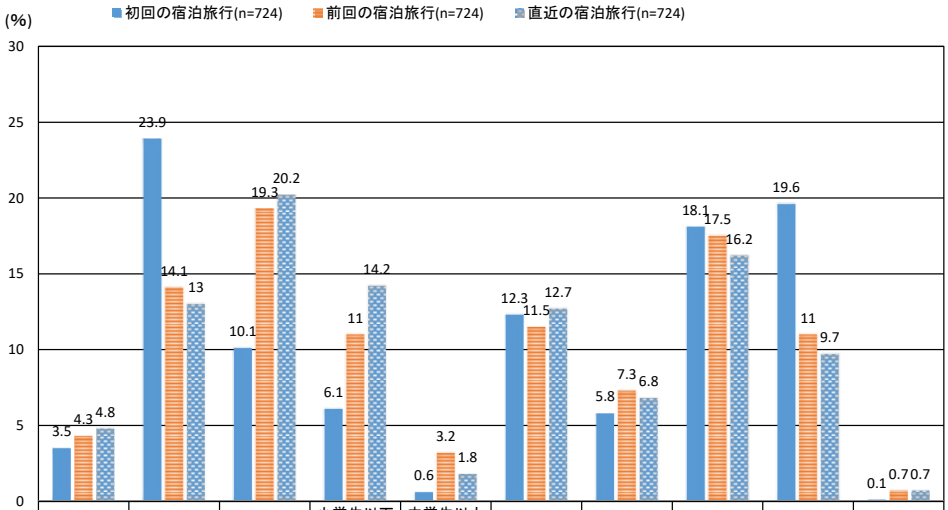
出所：2016 年コンテンツ会議資料

		合計	はじめて	2回目	3回目	4回目	5～9回目	10回以上	（単位）
全体		623	152	92	67	44	124	144	（人）
		100	24.4	14.8	10.8	7.1	19.9	23.1	（%）
熱海市来遊回数	はじめて	152	152	0	0	0	0	0	（人）
		100	100	0	0	0	0	0	（%）
	2回以上	471	0	92	67	44	124	144	（人）
		100	0	19.5	14.2	9.3	26.3	30.6	（%）

2014 年 9 月に実施されたじゃらんリサーチセンターの調査によると、「熱海市への宿泊旅行の同行者」は、初回の来訪者、リピーター共に、「友人との旅行」、「恋人との 2 人での旅行」、「職場やサークルなどでの団体旅行」で初めて熱海市を訪れている割合が高い[9]。初回、前回、直近の宿泊旅行での同行者を比較すると、リピートを重ねることにより、「恋人」、「職場やサークルなどでの団体旅行」から「夫婦」、「子供連れ」などの家族旅行にシフトしている(グラフ 5.5)。

9 2016 年 3 月熱海市観光経済課課長調査結果

初回の来訪者、リピーター共に、「中学生以上 20 歳未満の子供を連れた家族旅行」の割合が少ないことから、グラフ 5.1、5.2 の「熱海市の観光客の世代別内訳」のデータに見られるように、10 代の観光客数の割合が少ないと考えられ、これには、熱海市の観光ブランドプロモーションにおける 20～40 代の女性をターゲットとしたマーケティングによる影響もあると思われる。また、2013 年の日本交通公社による「旅行先(都道府県)別の同行者タイプシェア(2008 年～2012 年の平均値)」によると、小学生の子供がいる家族旅行では、「千葉」の人気が高く、18 歳以上の子供と親との旅行では、「佐賀」、「大分」、「鹿児島」という九州の人気が高いことから、観光客側の需要も影響していると思われる。



	1人旅	恋人との2人での旅行	夫婦2人での旅行	小学生以下の子供を連れた家族旅行	中学生以上20歳未満の子供を連れた家族旅行	親を連れた家族旅行	その他の家族旅行	友人との旅行	職場やサークルなどでの団体旅行	その他
初回の宿泊旅行(n=724)	3.5	23.9	10.1	6.1	0.6	12.3	5.8	18.1	19.6	0.1
前回の宿泊旅行(n=724)	4.3	14.1	19.3	11	3.2	11.5	7.3	17.5	11	0.7
直近の宿泊旅行(n=724)	4.8	13	20.2	14.2	1.8	12.7	6.8	16.2	9.7	0.7

グラフ 5.5 熱海市への宿泊旅行の同行者

出所：2014 年 10 月じゃらんリサーチセンター

(単一回答)

2014 年 10 月じゃらんリサーチセンターの調査によると、「熱海市へのリピートを誘引する力となった因子」の第 1 位は、「地元のものを朝市で購入する」、第 2 位は、「旅先での出会いや交流を楽しむ」となっている(表 5.4)。

表 5.4 熱海市へのリピートを誘引する力となった因子

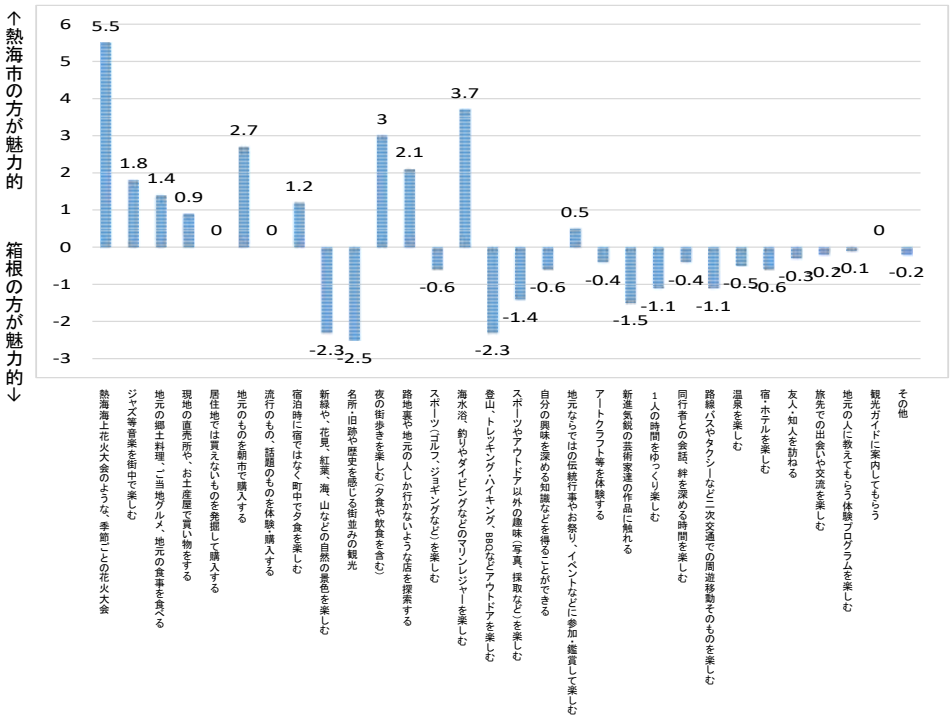
出所：2014 年 10 月じゃらんリサーチセンター

(単一回答)

	n	前回やってみて良かったから＜追体験＞	前回よりもっと上達したい、もっと深く知りたかったから＜成長意欲＞	旅行中に知ったが、そのときはできなかったから＜着地入手情報＞	旅行の前後に知ったが、そのときはできなかったから＜発地入手情報＞	リピート理由になった・計(%)
地元のものを朝市で購入する	70	61.4	18.6	11.4	2.9	94.3
旅先での出会いや交流を楽しむ	33	54.5	21.2	15.2	3	93.9
流行のもの、話題のものを体験・購入する	30	53.3	23.3	13.3	3.3	93.3
路地裏や地元の人しか行かないような店を探索する	48	31.3	33.3	14.6	12.5	91.7
海上花火大会に行く	140	65	7.1	13.6	5.7	91.4
自分の興味を深める知識などを得ることができる	34	32.4	41.2	14.7	2.9	91.2
地元の伝統行事やお祭り、イベントなどに参加・鑑賞して楽しむ	29	34.5	20.7	27.6	6.9	89.7
居住地では買えないものを発掘して購入する	59	54.2	25.4	5.1	3.4	88.1
友人・知人を訪ねる	23	60.9	8.7	8.7	8.7	87
夜の街歩きを楽しむ（夕食や飲酒を含む）	136	53.7	20.6	8.1	3.7	86
温泉を楽しむ	536	73.5	10.3	0.9	0.9	85.6
地元の郷土料理、ご当地グルメ、地元の食事を食べる	349	64.2	16.3	3.4	1.1	85.1
市内に数多くある、ジャズなどの音楽を気軽に楽しめるお店に行く	20	50	15	20	－	85
宿・ホテルを楽しむ	381	68.8	12.1	1.8	2.1	84.8
宿泊時に宿ではなく町中で夕食を楽しむ	88	45.5	22.7	10.2	5.7	84.1
名所・旧跡や歴史を感じる街並みの観光	128	38.3	26.6	10.2	7.8	82.8
季節の花や新緑など、自然の景色を楽しむ	86	51.2	14	10.5	7	82.6
1人の時間をゆっくり楽しむ	32	50	15.6	9.4	6.3	81.2
スポーツ（ゴルフ、ジョギングなど）を楽しむ	26	38.5	23.1	11.5	7.7	80.8
スポーツやアウトドア以外の趣味（写真、採集など）を楽しむ	31	32.3	25.8	19.4	3.2	80.6
現地の直売所や、お土産屋で買い物をする	330	62.1	13	3	2.1	80.3
海水浴・釣りやダイビングなどのマリンレジャーを楽しむ	96	46.9	11.5	14.6	7.3	80.2
登山、トレッキング、ハイキング、BBQなどアウトドア・レジャーを楽しむ	30	36.7	13.3	23.3	6.7	80
周遊バス・湯～遊～タクシーなどの周遊移動そのものを楽しむ	33	60.6	9.1	6.1	3	78.8
同行者との会話、絆を深める時間を楽しむ	280	59.6	16.4	1.4	0.7	78.2
その他	4	*	*	*	*	*
観光ガイドに案内してもらう	9	*	*	*	*	*
地元の人に教えてもらう体験プログラムを楽しむ	6	*	*	*	*	*
新進気鋭の芸術家達の作品に触れる	14	*	*	*	*	*
シルバーアクセサリー、ハーブ石鹸作り教室など、アートクラフト等を体験する	3	*	*	*	*	*

※各行動をおこなった人を対象に、どの因子がリピートの理由として当てはまるかを尋ねており、各項目の回答者ベースが異なる。
※リピート理由になった・計の多い順に並べ替えている。なお、「その他」はランキングに含めていない。
※表中の「＊」について：該当の行動項目をおこなった人の件数が20未満のため、非表示としている。
※表中の「－」について：回答者が0だったことを示している。

2014 年 10 月じゃらんリサーチセンターの「熱海市と箱根エリアの魅力の比較(2014 年 9 月調査)」のデータによると、熱海市へのリピーターにとって、近隣の競合である箱根と比較し、熱海市の方が魅力的なコンテンツは、「熱海海上花火大会のような、季節ごとの花火大会」、「海水浴、釣りやダイビングなどのマリンレジャーを楽しむ」、「夜の街歩きを楽しむ」、「地元のものを朝市で購入する」、「路地裏や地元の人しか行かないような店を探索する」などであり、箱根の方が魅力的なコンテンツは、「名所・旧跡や歴史を感じる街並みの観光」、「新緑や、花見、紅葉、海、山などの自然の景色を楽しむ」、「登山、トレッキング、ハイキング、BBQ などアウトドアを楽しむ」、「新進気鋭の芸術家達の作品に触れる」、「スポーツやアウトドア以外の趣味(写真・採取など)を楽しむ」となっている(グラフ 5.6)。



グラフ 5.6 熱海市と箱根エリアの魅力の比較(2014 年 9 月調査)

出所：2014 年 10 月じゃらんリサーチセンター

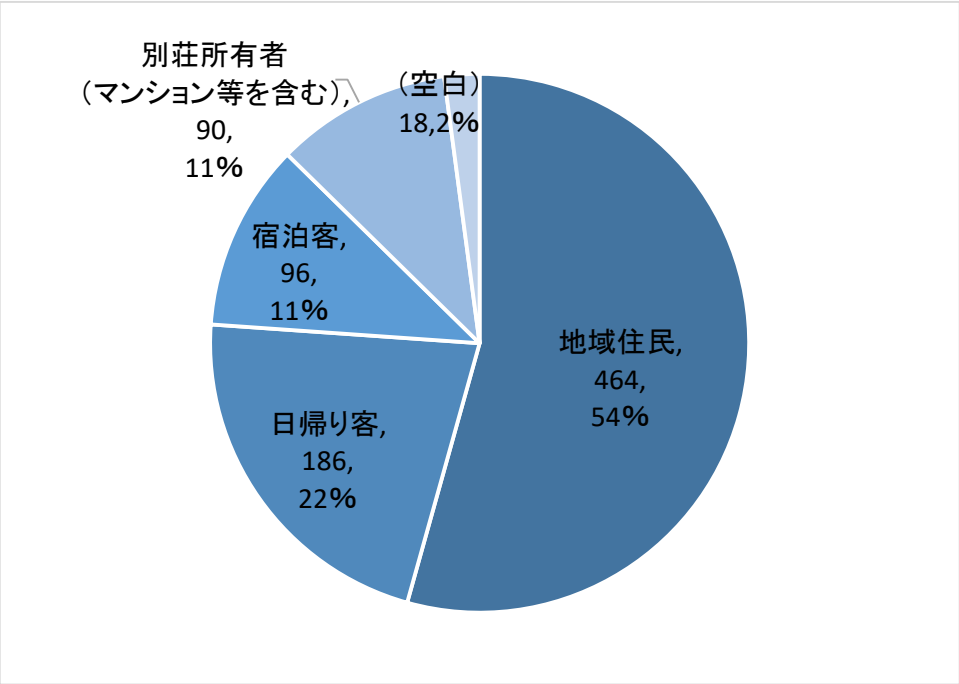
注）※「熱海市の方が魅力的」：10 点、「どちらかといえば熱海市の方が魅力的」：5 点、「同程度」：0 点、「どちらかといえば箱根の方が魅力的」：−5 点、「箱根の方が魅力的」：−10 点、としてスコア化している。

※「この体験は熱海市でも箱根でも体験したことがないのでわからない」の回答者は除いてスコア化しているため、各項目の回答者ベースが異なる。

表 5.4 の「熱海市へのリピートを誘引する力となった因子」とグラフ 5.6 の「熱海市と箱根エリアの魅力の比較(2014 年 9 月調査)」の結果から、熱海市へのリピーターにとっては、「海上花火大会」、「夜の街歩き」や「路地裏などの探索」等のまちあるき、「朝市」などが魅力的に映っていることが分かる。

観光経済課課長によると、具体的にどの活動を指すのかについては、調査の事前に設定されていないが、表 5.4 やグラフ 5.6 の「朝市」は、株式会社 machimori による「海辺のあたみマルシェ」や地域の市場の取組みのことと思われ、表 5.4 やグラフ 5.6 の「まちあるき」は、トライアルイベントを通して育成されたボランティアガイドや、オンたまにより育成された取組みのことを指すということであった。2008 年度第 2 回観光戦略会議では、現市長がイベントの検証についてリピート率や満足度を課題としていたが、この際に委員から「朝市」の取組みが提案されていたことから、市のニューツーリズム育成策が、「朝市」の取組みのきっかけになっていると思われる。地域の市場もオンたまにおいて企画を提供していることから、熱海市では、昔から続けられているマスツーリズムの活動に加えニューツーリズムの活動が育成され、リピーターの確保に好影響をもたらしている状態であると考えられる。

NPO 法人 atamista の 2011 年秋オンたまアンケート結果一覧によると、「オンたまの参加者」については、地域住民が 54%、日帰り客が 22%、宿泊客が 11%、別荘所有者が 11%となっており、地域住民が最も多く、日帰りの観光客や宿泊客以外にも、別荘所有者の参加が多く見られる(グラフ 5.7)。観光経済課課長によると、熱海市では、別荘所有者を観光客数にはカウントしていないことから、オンたまは、観光客にとっては、地域住民同士の交流、所謂ニューツーリズムの取組みとして認識されているものと思われる。



グラフ 5.7 オンたまの参加者

出所：NPO 法人 atamista

観光経済課課長からは、「テレビ番組を制作するほうからしても、単純にお客様が増えていますよと出すよりは、こういう取組み(NPO 法人 atamista の活動)をすることによって、お客様が増えていますよと出したほうがいいわけですよね。」「結局、主産業が落ちてきている時に、何かしないと上がらない。だけど、今までは、それを上げる為に花火大会をしましょうとか、旧来の手法でやってきたんだけど、それでも伸びなかったんですよね。」という発言が聞かれた。観光経済課課長の発言から、熱海市では、市がニューツーリズムの活動が発信されたことで観光客数の増加につながったと認識していることから、ニューツーリズムによる新規顧客の獲得と、マスツーリズムとニューツーリズムの活動によるリピーターの確保への好影響が、一定の効果と推定される。

来宮神社と菓子組合のタイアップを提案するなど、日頃から地域内の観光まちづくり関連組織をつなげる回遊促進の仕組みづくりに取り組む熱海商工会議所によると、「組織ごとにコンテンツの管理が必要であるため、観光ブランドプロモーションのコンテンツ会議

を通して情報の拾い上げが出来る。」ということであり[10]、観光ブランドプロモーションを通して活動主体間の連携状態が保たれていることが、迅速で効果的な観光 PR につながっているという側面もある。

元観光推進室長からは、「色んな業態を入れたり、街の人のワークショップとかトライアルミーティングを通じて地域資源っていうのは改めて再認識したところもあるし、改めて発見した部分もありますのでね。そこがキーですね。そこがしっかり市の中の経済 3 団体、行政、市民の中で共通の認識ができていれば、自ずと来訪者が増加するし、魅力があれば再来訪してくるでしょう。魅力があれば滞在時間、滞在率も向上するだろうというところで、効果出てきますよね。基本は、地域資源っていうものをキーにして。この辺はなんていうかな、お客様に見つけてもらうものじゃなくて、自分達が言えるかどうかなんだと思いますね。」という発言が聞かれた。「そこ(地域の一体感)が、いちばん大事です。元々PR として、春・夏・秋・冬で売っていこうが基本なので。そこからスタートしている。」という発言からも、市は、観光ブランドプロモーションを通して地域に一体感を持たせることを目指していることが分かる。

第 4 章で述べたように、別府市では、観光まちづくり業務の役割分担が出来ていないことが課題視されているが、熱海市では、役割分担による統一的な観光 PR 策である観光ブランドプロモーションを通して観光まちづくりが進められている。このことから、ニューツーリズムの活動主体との連携により、ニューツーリズムが観光 PR に結びつき、役割分担により効率的に観光まちづくりが進められていることが、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携による影響と考えられる。

その一方で、連携の課題については、NPO 法人 atamista 代表理事からメディアプロモーションや観光ブランドプロモーションについて、「民間側の横のつながりが生まれているわけではないということが、残念なところだと思うんです。市と誰かという一対一の関係になってしまっていて。本当は、民間の横のつながりとか、コミュニティがより促進されることが出来ればいいんですけど。」「5 年前みたいな民間の色んなプレーヤーを巻き込んだ形で進んでいるかというと、そうではないということですね。」という発言が聞かれ、民間組織間の連携が停滞している現状を課題視している様子がうかがえた。

NPO 法人 atamista 代表理事によると、「5 年先 10 年先まで見てやっていた観光まちづくりから、短期的な観光プロモーションというところに重点が変わってきた。それはそれで成果が出ているのでいいとは思うんですけど、やっぱり、一方での地域を耕すという意味での観光まちづくりというのは、…もう一回これからやっていかなきゃいけないんじゃないかなと思っている。」「来てもらった時に喜んでもらえるコンテンツはいっぱいあると思うので、いい。要は、種まき期から刈り取る方の話をしているので、種まきをちゃんと出来ていないと思っている。数年は、これでもつかもしれないですけど、その先というのがちょっと危うい。」ということであり、ニューツーリズムの育成と観光 PR が異なる性質を持つことから、観光 PR への注力により、ニューツーリズム育成の取組みが停滞したと捉えている

[10] 2016 年 8 月熱海商工会議所調査結果

ことが分かる。

NPO 法人 atamista 代表理事の「投資的な事業として、5 年後 10 年後の熱海の観光をつくっていくというのを、もうちょっと真剣に取り組む必要がある。」「今、熱海の人材は、すごく増えてきていると思うんですけど、その時に、やっぱり全体の視点として、5 年後 10 年後を見据える人達というのをちゃんとつくっていかないといけないんじゃないかなと思っていて。…今いちばん危機感を持っていると言ったのは、熱海は、こうして成功している要因を、本当のいちばん外してはいけない要因を分かっている人は少ないんじゃないかなと思っている。」「5 年前ぐらいまでに、すごく地道なことをやっていたんじゃないかなと思っていて。まちづくりの活動とか、それがすごく重要だったし、それがあるからこそ、まちにプレーヤーが山ほどいるっていう。だから色んなところで発信されると思うんです。そこを見失っちゃうと、ちょっと危ういなと思っている。まちのいちばんは、まちのプレーヤーが変化して若返って故に色んな事業や活動が生まれてきたというのが、いちばんの成功の要因だと思っているんです。それをつくることを、これからも続けていかないといけないと思っている。」という発言からは、ニューツーリズムの活動主体の立場から、市が今後もニューツーリズム育成策を継続していくことを期待している様子がうかがえた。

このように、ニューツーリズムの活動主体から現状を課題視する発言が聞かれたことから、観光 PR 策によるニューツーリズム育成策の停滞が、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携の課題と考えられる。

5.4. 本章のまとめ

第 5 章では、第 3 章と第 4 章の分析を通して、市の観光まちづくりにおける課題共有の場や連携促進策が連携の促進要因と推定された熱海市の観光まちづくり政策に着目し、観光まちづくり政策による連携の変遷、観光まちづくり政策におけるマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携促進要素と阻害要素、観光再興におけるマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携による影響と課題を分析した。

分析の結果、熱海市では、市のニューツーリズムへの着目や、ニューツーリズムの育成・観光 PR という観光まちづくりの段階ごとに課題が共有され、課題に対する直接的な対応策が打ち出されてきたことにより、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が促されてきたことが明らかとなった。ニューライフ支援室における観光商品の創出を目指した「博学教室」を通して、市とニューツーリズムの活動主体との連携が始まり、観光戦略会議における市と観光関連団体との課題の共有や、ニューツーリズム育成策を通して、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が実現している。

観光関連団体の年長者を中心とする既存の組織の保守的な態度が連携の阻害要素となっていることから、観光協会や宿泊事業者の世代交代も連携を促したと思われるが、現市長のイニシアティブにより、市が観光戦略会議において常に観光関連団体の意見に耳を傾け、ニューツーリズム育成の必要性を共有してきたことが、連携を後押ししてきたと考えられる。

マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携による影響としては、ニューツーリズムが観光 PR に結びつき、役割分担により効率的に観光まちづくりが進められていることが挙げられる。また、熱海市では、市がニューツーリズムの活動が発信されたことで観光客数の増加につながったと認識していることから、ニューツーリズムによる新規顧客の獲得と、マスツーリズムとニューツーリズムの活動によるリピーターの確保への好影響が、一定の効果と推定される。

他方、ニューツーリズムの活動主体から現状を課題視する発言が聞かれたことから、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携の課題としては、観光 PR 策によるニューツーリズム育成策の停滞が挙げられる。

以上、第 5 章の分析を通して、マスツーリズムとニューツーリズムの活動の目的は異なるが、効率的に観光まちづくりを進める為には両者の連携が必要となり、市が民間組織への支援についてバランスを計りながら、両者の連携を調整していくことが必要となることが示唆された。

6. 結論と今後の課題

6.1. 各章のまとめ

本研究では、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携による温泉観光地の観光再興への示唆を得ることを目的とし、別府市、登別市、熱海市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性、連携促進要素と阻害要素、連携による影響と課題を分析した。

第 3 章では、別府市、登別市、熱海市の観光まちづくりに関する基本政策と行政組織を分析し、市の行政組織を中心とするマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性を、「マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の関係性分析モデル」上に関係図を作成した上で分析した。

その結果、3 市に共通して観光担当課が PR を進め、観光関連団体が観光客の受け入れを行っているが、別府市と登別市では、観光担当課がマスツーリズムを進め、商工担当課や農林水産担当課などの他課がニューツーリズムを進めてきたのに対し、熱海市では、観光戦略室、総合政策推進室、観光推進室が市の窓口となり、市と民間組織である観光関連団体、NPO、他産業の従事者との連携が促されていることが明らかとなった。このことから、温泉観光地では観光産業が主産業であることから、市の観光担当課が窓口となることで、観光まちづくり関連組織間の連携が促されることが示唆された。

第 4 章では、別府市、登別市、熱海市のマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携事例と連携が図られた事例に着目し、「個別の観光まちづくり活動分析モデル」を用いて、3 市の連携事例・連携が図られた事例と他市の類似事例を比較することで、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携の促進要因を推定した。

その結果、熱海市では、観光基本計画の重点目標に掲げられた「協働による観光まちづくり」に対応して、市が観光戦略会議を通して観光まちづくりにおける課題を共有し、課題への直接的な対応策を打ち出してきた結果、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が実現していると推定された。

ニューツーリズム育成の過程では、地域の創業支援のニーズから関連組織間の連携が促され、地域に根差した空き店舗のリノベーションを専門とするアーティストの存在が地域の魅力づくりにつながることで、地域住民とアーティストとの連携が促されていた。

第 5 章では、第 3 章と第 4 章の分析を通して連携の促進要因と推定された熱海市の観光まちづくり政策に着目し、観光まちづくり政策による連携の変遷、観光まちづくり政策におけるマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携促進要素と阻害要素、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携による影響と課題を分析した。

その結果、熱海市では、市のニューツーリズムへの着目や、ニューツーリズムの育成・観光 PR という観光まちづくりの段階ごとに課題が共有され、課題に対する直接的な対応策が打ち出されてきたことにより、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携

が促されてきたことが明らかとなった。

観光関連団体の年長者を中心とする既存の組織の保守的な態度が、連携の阻害要素となっていることから、現市長のイニシアティブにより、市が観光戦略会議において常に観光関連団体の意見に耳を傾け、ニューツーリズム育成の必要性を共有してきたことが、連携を後押ししてきたと考えられる。

マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携による影響としては、ニューツーリズムが観光 PR に結びつき、役割分担により効率的に観光まちづくりが進められていることが挙げられる。また、熱海市では、市がニューツーリズムの活動が発信されたことで観光客数の増加につながったと認識していることから、ニューツーリズムによる新規顧客の獲得と、マスツーリズムとニューツーリズムの活動によるリピーターの確保への好影響が、一定の効果と推定される。

他方、観光 PR 策によるニューツーリズム育成策の停滞が、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携の課題として挙げられ、マスツーリズムとニューツーリズムの活動の目的は異なるが、効率的に観光まちづくりを進める為には両者の連携が必要となり、市が民間組織への支援についてバランスを計りながら、両者の連携を調整していくことが必要となることが示唆された。

6.2. 本研究の結論

別府市、登別市、熱海市の 3 市に共通して見られるように、温泉観光地においては、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体が併存しているケースが多く、熱海市に見られるように、両者の連携によりニューツーリズムが観光 PR に結びつき、役割分担を通して効率的に観光まちづくりが進められることが明らかとなった。熱海市では、市がニューツーリズムの活動が発信されたことで観光客数の増加につながったと認識していることから、ニューツーリズムによる新規顧客の獲得と、マスツーリズムとニューツーリズムの活動によるリピーターの確保への好影響が、一定の効果と推定される。

以上のことから、本研究を通して、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が、観光再興につながっていることが示唆された。

本研究の分析結果から明らかとなったように、温泉観光地では観光産業が主産業であることから、市の観光担当課が窓口となることで、観光まちづくり関連組織間の連携が促され、市が観光まちづくりにおける課題を共有し、課題への直接的な対応策を打ち出すことが連携の促進要因となる。

今後、温泉観光地において観光再興を目指していく上では、ニューツーリズムへの着目が必須になると考えられるが、分析の結果、マスツーリズムとニューツーリズムの活動の目的は異なるが、効率的に観光まちづくりを進める為には両者の連携が必要となり、市が民間組織への支援についてバランスを計りながら両者の連携を調整していくことが必要になることが示唆された。

別府市や登別市と比較すると、熱海市は関東圏に近接しており、国内メディアの招致や国内人口の流入については、地理的に有利であると考えられる。温泉観光地の観光再興には、市政を通じてニューツーリズムを育成していくことが必要となるが、別府市と登別市のように関東圏から離れた地域で連携促進策を図る上では、よりマーケットを意識する必要があると考えられる。

市の連携促進策を通してマスツーリズムとニューツーリズムの連携が実現されれば、観光再興につながるという本研究の分析結果が、観光再興を目指す日本の温泉地や観光地の観光まちづくりにおいて役立つことを期待する。

6.3. 今後の研究課題

本稿におけるマスツーリズムとニューツーリズムの定義は、一般的に用いられている政策的な用語の用いられ方とは異なるものである。今後、本稿におけるマスツーリズムとニューツーリズムの概念が、温泉観光地における一般的なマスツーリズムとニューツーリズムの概念として認識されていくかどうかについては、他の温泉観光地の実態との兼ね合いによるものと思われる。このことから、本研究の分析結果について、他地域との比較検証が今後の課題となる。

本研究の対象地のうち、別府市と登別市は、関東圏から離れていることもあり、本稿の定義によるところのマスツーリズムにより東アジアを中心とするインバウンドの取組みが進められているが、昨今、国内観光客と同様に、外国人観光客についても旅行形態がめまぐるしく変化し多様化が進んでいると言われている。聞き取り調査によると、熱海市においても昨年度からインバウンド観光に力を入れ始めており、今後、外国人観光客を取り込んでいく為に、マスツーリズムとニューツーリズムがどのように連携を進めるべきかを分析することには意義があると思われる。

第 3 章第 1 節で述べたように、3 市の観光客数全体に占める宿泊客数と日帰り観光客数の割合には大きな差がある。また、宿泊施設の規模について比較を行うと、別府市や登別市の宿泊施設と比べ、現存する熱海市の宿泊施設は、収容人員数が少なく規模が小さいことから、リゾートマンションなどへの転換を図っていくことが可能である。熱海市では、宿泊施設の規模という条件からニューツーリズムへの転換が可能な側面もあると思われるが、本研究においては立地や宿泊施設の規模には着目しておらず、今後の課題とする。

本研究では、観光再興におけるマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携に着目したが、登別市の農村滞在型余暇活動機能整備の事例では、口蹄疫への不安から酪農体験の活動が縮小されるなど、観光に向く地域資源と向かない地域資源があり、その点には留意が必要である。

最後に、本稿で用いたほぼ全てのインタビュー調査の結果が、筆者の単独で行った調査に基づくものである為、調査の際に、客観性の欠如や回答の誘導が起こることによる調査手法の限界の可能性については否めない。今後も、調査にご協力をいただいた皆様からのご意見を拝聴した折には、随時、調査結果についての検討を重ねていき対応させていただきたい。

【参考文献】

熱海市：熱海市観光基本計画, http://www.city.atami.shizuoka.jp/page.php?p_id=1001, 日本語, 2015 年 7 月 9 日閲覧

熱海市：熱海市観光基本計画実施計画, http://www.city.atami.shizuoka.jp/page.php?p_id=1001, 日本語, 2015 年 11 月 26 日閲覧

熱海市：熱海市観光基本計画ダイジェスト版, http://www.city.atami.shizuoka.jp/page.php?p_id=1001, 日本語, 2015 年 11 月 26 日閲覧

熱海市：人口, http://www.city.atami.shizuoka.jp/page.php?p_id=197, 日本語, 2016 年 9 月 1 日閲覧

熱海市：2007 年度第 1 回熱海市観光戦略会議議事録, http://www.city.atami.shizuoka.jp/www/contents/1178516349152/activesqr/common/other/46772405002.pdf, 日本語, 2016 年 4 月 21 日閲覧

熱海市：2007 年度第 5 回熱海市観光戦略会議議事録, http://city.atami.shizuoka.jp/www/contents/1178516349152/activesqr/common/other/472e61ab002.pdf, 日本語, 2016 年 4 月 21 日閲覧

熱海市：2007 年度第 6 回熱海市観光戦略会議議事録, http://www.city.atami.shizuoka.jp/www/contents/1178516349152/activesqr/common/other/47534fbe002.pdf, 日本語, 2016 年 4 月 21 日閲覧

熱海市：2007 年度第 7 回熱海市観光戦略会議議事録, http://www.city.atami.shizuoka.jp/www/contents/1178516349152/activesqr/common/other/4768af1c002.pdf, 日本語, 2016 年 4 月 21 日閲覧

熱海市：2008 年度第 1 回熱海市観光戦略会議議事録, http://www.city.atami.shizuoka.jp/www/contents/1219735837733/activesqr/common/other/48dc31c2002.pdf, 日本語, 2016 年 4 月 21 日閲覧

熱海市：2008 年度第 2 回熱海市観光戦略会議議事録, http://city.atami.shizuoka.jp/www/contents/1219735837733/activesqr/common/other/49f5360c002.pdf, 日本語, 2016 年 4 月 21 日閲覧

熱海市：2012 年度第 1 回熱海市観光戦略会議議事内容, http://www.city.atami.shizuoka.jp/userfiles/04_KANKOU/20_KANKOU/64_KIKAKU/%E7%AC%AC%EF%BC%91%E5%9B%9E%E7%86%B1%E6%B5%B7%E5%B8%82%E8%A6%B3%E5%85%89%E6%88%A6%E7%95%A5%E4%BC%9A%E8%AD%B0%E8%AD%B0%E4%BA%8B%E5%86%85%E5%AE%B9.pdf, 日本語, 2015 年 11 月 6 日閲覧

熱海市：2012 年度第 2 回熱海市観光戦略会議議事内容, http://www.city.atami.shizuoka.jp/userfiles/04_KANKOU/20_KANKOU/64_KIKAKU/%E7%AC%AC%EF%BC%91%E5%9B%9E%E7%86%B1%E6%B5%B7%E5%B8%82%E8%A6%B3%E5%85%89%E6%88%A6%E7%95%A5%E4%BC%9A%E8%AD%B0%E8

%AD%B0%E4%BA%8B%E5%86%85%E5%AE%B9.pdf, 日本語, 2015 年 11 月 6 日閲覧
熱海市：2012 年度第 3 回熱海市観光戦略会議議事内容, http://www.city.atami.shizuoka.jp/userfiles/04_KANKOU/20_KANKOU/64_KIKAKU/%E7%AC%AC%EF%BC%91%E5%9B%9E%E7%86%B1%E6%B5%B7%E5%B8%82%E8%A6%B3%E5%85%89%E6%88%A6%E7%95%A5%E4%BC%9A%E8%AD%B0%E8%AD%B0%E4%BA%8B%E5%86%85%E5%AE%B9.pdf, 日本語, 2015 年 11 月 6 日閲覧
熱海市：第四次熱海市総合計画, http://www.city.atami.shizuoka.jp/page.php?p_id=837, 日本語, 2015 年 7 月 10 日閲覧
熱海市：第四次熱海市総合計画前期基本計画, http://www.city.atami.shizuoka.jp/www/contents/1281942485607/activesqr/common/other/4dafe5c0005.pdf, 日本語, 2015 年 7 月 10 日閲覧
熱海市：平成 27 年版　熱海市の観光, http://www.city.atami.shizuoka.jp/userfiles/495/file/%E2%98%85%EF%BC%A827%E5%B9%B4%E7%89%88%EF%BC%88PDF%E7%89%88%EF%BC%89.pdf, 日本語, 2016 年 9 月 1 日閲覧
熱海市観光協会：10 分で知る熱海, http://www.ataminews.gr.jp/about/, 日本語, 2016 年 10 月 9 日閲覧
梅川智也(2012)：「観光まちづくり」はどこに向かうのかー観光地マネジメントの視点からー, 都市計画, 61(1), pp.7-11
浦達雄(2005)：別府温泉郷における観光客の動向, 大阪明浄大学紀要, 5, p.13-26
NPO 法人ハットウ・オンパク：NPO 法人ハットウ・オンパク HP, http://www.onpaku.jp/, 日本語, 2015 年 4 月 29 日閲覧
尾家建生(2010)：ニューツーリズムと地域の観光産業, 大阪観光大学紀要開学 10 周年記念号 10, pp.25-37
大分県(2010)：大学誘致に伴う波及効果の検証－立命館アジア太平洋大学(APU)開学 10 周年を迎えてー, p.15
大社充(2013)：地域プラットフォームによる観光まちづくりーマーケティングの導入と推進体制のマネジメントー, 学芸出版社, p.136
太田隆之(2010)：観光地再生のための政策課題と地域政策の可能性・方向性, 静岡大学経済研究センター研究叢書, 8, pp.12-47
金井雅之(2008)：温泉地のまちづくりを支える社会構造, 社会学年報, 37, pp.83-91
観光地域づくりプラットフォーム推進機構：観光地域づくりの実践事例, http://platform.nihon-kankou.or.jp/cat6/, 日本語, 2016 年 6 月 18 日閲覧
観光庁：観光圏の整備について, http://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/kankochi/seibi.html, 日本語, 2016 年 9 月 12 日閲覧

観光庁：観光地域づくりプラットフォーム,
http://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/kankochi/platform.html, 日本語, 2016 年 9 月 12 日閲覧
観光庁：地方創生に係る観光関係施策について,
http://www.kansai.meti.go.jp/2chuusyou/150130kankoutyou.pdf, 日本語, 2016 年 9 月 12 日閲覧
観光庁：ニューツーリズム創出・流通促進事業,
http://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/sangyou/new_tourism.html, 日本語, 2013 年 4 月 15 日閲覧
観光庁：平成 20 年度持続可能な観光まちづくり事業体の創出支援調査事業報告書,
http://www.mlit.go.jp/common/000059320.pdf, 日本語, 2016 年 9 月 13 日閲覧
観光庁：訪日外国人旅行者の受入環境整備事業,
http://www.mlit.go.jp/common/000204749.pdf, 日本語, 2016 年 9 月 8 日閲覧
観光庁：MICE の開催・誘致の促進,
http://www.mlit.go.jp/kankocho/shisaku/kokusai/mice.html#igi, 日本語, 2016 年 11 月 13 日閲覧
観光庁観光戦略課調査室(2014)：訪日外国人の消費動向－訪日外国人消費動向調査結果及び分析－平成 25 年年次報告書, p.7
北川宗忠(2001)：序章　観光と観光事業(北川宗忠編『観光事業論』, ミネルヴァ書房), pp.1-10
久保田美穂子(2008)：温泉地再生－地域の知恵が魅力を紡ぐー, 学芸出版社, pp.3-6, 29-34
公益財団法人日本交通公社(2013)：旅行者動向 2013－国内旅行マーケットの実態と旅行者の志向－, 公益財団法人日本交通公社, pp.10-11, 44-45
国土交通省：中心市街地活性化のまちづくりーコンパクトなまちづくりを目指してー,
http://www.mlit.go.jp/crd/index/pamphlet/index.html, 日本語, 2016 年 11 月 13 日閲覧
財団法人アジア太平洋観光交流センター観光まちづくり研究会(2000)：観光まちづくりガイドブックー地域づくりの新しい考え方～「観光まちづくり」実践のためにー, p.5
佐々木一成(2008)：観光振興と魅力あるまちづくりー地域ツーリズムの展望ー, 学芸出版社, pp.67-68
敷田麻実 (2009)：観光戦略の実践とまちづくり, アカデミア, 91, pp.4-7
敷田麻実, 内田純一, 森重昌之(2009)：観光の地域ブランディングー交流によるまちづくりのしくみー, 学芸出版社, pp.9-44
清水伊織・祖田亮次(2005)：北海道におけるアジアからのインバウンド・ツーリズム, 北海道地理, 80, pp.25-39
JTB 総合研究所：用語集　マスツーリズム, http://www.tourism.jp/tourism-database/glossary/mass-tourism/, 日本語, 2016 年 10 月 24 日閲覧
人口統計ラボ：北海道登別市登別温泉町の産業別(大分類)・従業上の地位別就業者数,

http://toukei-labo.com/2010/sangyo.php?tdfk=01&city=01230&id=2, 日本語, 2016 年 10 月 19 日閲覧
末武直義(2008)：国際会議（北川宗忠編『観光・旅行用語辞典』, ミネルヴァ書房), p.100
十代田朗(2010)：序章　観光まちづくりにマーケティングはなぜ必要か(十代田朗編『観光まちづくりのマーケティング』, 学芸出版社), pp.9-19
寺前秀一(2009)：第 2 章　実施された観光施策の分析・評価(寺前秀一編『観光学全集第 9 巻観光政策論』, 原書房), p.81
日本経済新聞：観光立国への挑戦（4）旅の多様化で再訪者を開拓, 日本経済新聞, 2014 年 12 月 25 日朝刊, p.29
日本政府観光局(2011)：JNTO 訪日外客訪問地調査 2010, 財団法人国際観光サービスセンター(ITCJ), pp.84, 93, 98, 102, 107
日本政府観光局：統計データ（訪日外国人・出国日本人）, http://www.jnto.go.jp/jpn/statistics/visitor_trends/, 日本語, 2016 年 9 月 13 日閲覧
野上泰生(2010)：第 6 章　オンパクー地域人材・資源を活用した重層的なイベント戦略ー(三好皓一編『地域力ー地方開発をデザインするー』, 昇洋書房), pp.163-181
登別観光協会：登別温泉のお湯と歴史, http://www.noboribetsu-spa.jp/?page_id=900_zh, 日本語, 2016 年 10 月 9 日閲覧
登別市：総合計画第 2 期基本計画, http://www.city.noboribetsu.lg.jp/docs/2013031500928/, 日本語, 2015 年 7 月 9 日閲覧
登別市：登別市総合計画, http://www.city.noboribetsu.lg.jp/docs/2013022500043/, 日本語, 2015 年 7 月 9 日閲覧
登別市：登別市の人口及び世帯数, http://www.city.noboribetsu.lg.jp/docs/2015030600012/, 日本語, 2016 年 9 月 1 日閲覧
登別市：観光, http://www.city.noboribetsu.lg.jp/docs/2016041000013/file_contents/19.pdf, 日本語, 2016 年 9 月 1 日閲覧
登別市：平成 26 年度市政執行方針, http://www.city.noboribetsu.lg.jp/docs/2014021700014/, 日本語, 2016 年 9 月 8 日閲覧
羽田耕治(2009)：第 3 章第 2 節　観光と地域の産業振興(西村幸夫編『観光まちづくりーまち自慢からはじまる地域マネジメントー』, 学芸出版社), pp.82-96
平澤悠花・十代田朗・津々見崇(2011)：観光まちづくり組織の社会ネットワークに関する基礎的研究, 日本観光研究学会第 26 回全国大会論文集, pp.145-148
別府市：平成 26 年観光動態要覧, http://www.city.beppu.oita.jp/doc/sangyou/kankou/toukei_h26toukei.pdf, 日本語, 2016 年 9 月 1 日閲覧
別府市(2003)：別府市誌第 1 巻, pp.194-195, 295-296
別府市：別府市総合計画,

http://www.city.beppu.oita.jp/sisei/sougoukeikaku/detail1.html, 日本語, 2015 年 7 月 9 日閲覧
別府市：別府市観光情報サイト, http://www.city.beppu.oita.jp/02kankou/topic/hojyokin/index.html, 日本語, 2014 年 6 月 21 日閲覧
別府市：別府市の人口, http://www.city.beppu.oita.jp/sisei/sinogaiyou/detail11.html, 日本語, 2016 年 9 月 1 日閲覧
別府市：「レジェンド・オブ・ザ・シーズ」の別府国際観光港寄港に伴う経済波及効果調査報告書, http://www.city.beppu.oita.jp/02kankou/topic/legend_houkoku.pdf, 日本語, 2014 年 6 月 21 日閲覧
別府市観光協会：別府観光について, http://www.beppu-navi.jp/about/, 日本語, 2016 年 10 月 9 日閲覧
別府市中心市街地活性化協議会(2013)：別府市中心市街地活性化協議会による別府市中心市街地活性化基本計画実施に関する検証最終報告書, pp.6-8
北海道総合政策部地域行政局統計課生活統計グループ：平成 22 年国勢調査結果　統計表, http://www.pref.hokkaido.lg.jp/ss/tuk/001ppc/10pw_table1.htm, 日本語, 2016 年 10 月 19 日閲覧
堀桂子(2012)：Tourism Based Community Development Perspectives of a Hot Spring Destination in Japan－Case Study of Beppu City－, 立命館アジア太平洋大学アジア太平洋研究科国際協力政策専攻卒業レポート, pp.30, 85-94
森重昌之(2009)：地域外の知識を活用した市民のエンパワーメントと協働のプロセスの分析－北海道登別市ネイチャーセンター「ふぉれすと鉱山」の運営を事例に－, 計画行政, 32, pp.55-62
山田耕生(2007)：温泉地活性化と地域内部の人的要因－山形県米沢市小野川温泉を事例に－, 立命館地理学, 19, pp.13-25
山村順次(1998)：新版日本の温泉地－その発達・現状とあり方－, 社団法人日本温泉協会, pp.75-78, 108-111
山村順次(2015)：47 都道府県・温泉百科, 丸善出版, pp.49-50, 172-173, 249-251
吉田春生(2010)：新しい観光の時代－観光政策・温泉・ニューツーリズム幻想－, 原書房, pp.124-128
立命館アジア太平洋大学：立命館アジア太平洋大学 HP, http://www.apu.ac.jp/home/, 日本語, 2013 年 11 月 23 日閲覧
Claver-Cortes, Enrique, Molina-Azorin, Jose F. and Pereira-Moliner, Jorge (2007), Competitiveness in mass tourism, *Annals of Tourism Research*, 34(3), pp.727-745
Meethan, Kevin(1998)：New tourism for old? Policy developments in Cornwall and Devon, *Tourism Management*, 19(6), pp.583-593

Pearce, Douglas G.(1984) : Planning for Tourism in Belize, *Geographical Review,* 74(3), pp.291-303

Poon, Auliana(1993) : TOURISM, TECHNOLOGY AND COMPETITIVE STRATEGIES, Wallingford, CAB International, pp.84-89

Weaver, David B.(1991) : ALTERNATIVE TO MASS TOURISM IN DOMINICA, *Annals of Tourism Research,* 18, pp.414-432

謝辞

本論文の執筆にあたり、大変多くの方々からのお力添えを賜りました。

まず初めに、博士課程に入学する以前から留学生政策の研究プロジェクトに携わらせていただき、博士課程への入学から修了までの間、主査の指導教員として研究を導いてくださった佐藤由利子先生には、常に研究の苦楽を共有していただく程の丁寧なご指導を賜りました。オーストラリアのアデレードでの留学生政策に関する研究の調査に同行させていただいたり、韓国の釜山国立大学校への短期留学を勧めてくださったりと、佐藤先生からの後押しにより海外での沢山の貴重な体験もでき、多様化する世の中での人との交流の大切さや素晴らしさを学ぶことが出来ました。

続いて、毎月のゼミにてご指導をいただいた村山武彦先生と錦澤滋雄先生には、研究を進めていく過程、また、論文を形づくっていく過程において、貴重なご助言の数々を賜りました。研究の先行きに不安を感じた際には、適宜、適切なご助言を通して解決の道筋をつくってくださいました。村山・錦澤研究室の特別研究員や学生の皆様と、ゼミや学生ゼミを通して切磋琢磨できたことは、自身の大きな糧となっています。また、研究室の留学生の皆様との交流も、自身の視野を拡げるための貴重な経験となりました。釜山国立大学校への留学にあたっては、Juchul Jung 先生への連絡を通して留学をサポートしてくださり、誠にありがとうございました。Juchul Jung 先生の研究室の皆様も、とても温かく留学をサポートしてくださいました。

続いて、博士論文の審査員をお引き受けくださった十代田朗先生、木内豪先生、青柳みどり先生には、審査の過程において貴重なご指摘、ご助言の数々を賜りました。日本観光研究学会の学術委員会委員長でいらっしゃる十代田朗先生には、観光研究の専門的なお立場から、ご指摘、ご助言を賜り、博士論文をブラッシュアップしていただきました。木内豪先生、青柳みどり先生には多角的な視点から、ご指摘、ご助言を賜りました。

青柳みどり先生には、研究の初期の頃にも、ゼミにおいて貴重なご助言の数々を賜り、また、JTB 総合研究所の中根裕様をご紹介いただきました。中根裕様からは、実践者としてのお立場から、近年のニューツーリズムの動向について教えていただきました。誠にありがとうございました。

本研究の調査にあたっては、別府市、登別市、熱海市の沢山の方々からのご協力を賜りました。その中でも、別府市の ONSEN ツーリズム部観光課の皆様、NPO 法人ハットウ・オンパク代表理事の鶴田浩一郎様、熱海市の企画財政課課長の小坪透様、観光建設部観光経済課課長の立見修司様、NPO 法人 atamista 代表理事の市来広一郎様、元熱海市職員の石渡久照様には、幾度ものお願いにも関わらず、毎回の調査に快くご対応をいただき、誠にあり

がとうございました。

立命館アジア太平洋大学の牧田正裕先生には、別府市の調査の開始時に、対象者の選定についてご協力をいただき、また、熱海市の NPO 法人 atamista 代表理事の市来広一郎様をご紹介いただきました。誠にありがとうございました。

NPO 法人ハットウ・オンパク代表理事の鶴田浩一郎様には、NPO 法人グローバルキャンパス理事長の大社充先生をご紹介いただき、大社充先生からは、地域プラットフォームに関する知見を拝聴しました。誠にありがとうございました。

登別市の調査の際には、現在は北陸先端科学技術大学院大学にご在籍の敷田麻実先生を訪ね(当時は北海道大学にご在籍)、対象者の選定についてご助言を賜りました。誠にありがとうございました。

日本観光研究学会の「観光研究」に掲載された論文の執筆においては、審査過程におけるご指摘、ご助言を通して、観光研究の専門的な知見を得ることが出来ました。誠にありがとうございました。

最後に、博士課程への進学、修了を応援してくれた両親、弟や祖父母に、感謝の意を表します。どうも、ありがとうございました。

平成 28 年 12 月

堀　桂子

資料

インタビュー質問項目・調査結果

1. インタビュー質問項目 1

2. 別府市 ONSEN ツーリズム部観光課・企画部自治振興課協働推進室調査結果 10

3. 登別市観光経済部観光振興グループ・商工労政グループ調査結果 25

4. 元熱海市観光建設部観光経済課観光推進室長調査結果 41

5. 熱海市観光建設部観光経済課課長調査結果 84

注）調査結果については、調査対象者の承認が得られたもののみを掲載

行政組織への質問項目については、以下の質問項目を基本として作成した[1]。

1. 別府市の観光まちづくりにおける所属部署の業務についてお聞かせください。
2. 別府市の観光まちづくりにおける所属部署の外国人観光客誘致に関する業務についてお聞かせください。
3. 別府市の観光まちづくりを進める中で、何か問題意識を感じている点はございますか。
   (別府市役所内、または民間の団体との協働において、何か問題意識を感じている点はございますか。あるとすれば、それはどのような点ですか。)
4. 別府市内、別府市外で連携して活動を行っている団体はありますか。
   あるとすればそれはどの団体ですか。また、どういう点で連携されていますか。
5. (現行の各団体の観光まちづくりの成果をどのように評価していますか。)

民間組織への質問項目については、以下の質問項目を基本として作成した[2]。

1. 別府市の観光まちづくりにおける貴団体の活動内容についてお聞かせください。
2. 別府市の観光まちづくりにおける貴団体の外国人観光客誘致に関する活動内容についてお聞かせください。
3. 別府市の観光まちづくりに携わる中で、何か問題意識を感じている点はございますか。あるとすれば、それはどのような点ですか。
4. 別府市内、別府市外で特につながりの強い他団体はありますか。
   あるとすればそれはどの団体ですか。
   また、どういう点でつながりが強いと思われますか。
5. 貴団体と別府市役所などの地方自治体(行政)との関わりについてお聞かせください。
6. (現行の活動内容を貴団体はどのように評価していますか。
   現在、貴団体において活動内容を評価する指標は存在しますか。
   あるとすれば、それはどのような指標ですか。)
7. 貴団体の活動は「観光まちづくりの基本構造」(敷田, 2009)の 4 つの活動分類のどの位置にあてはまると思われますか。
   もし 4 つの活動分類のどれにも当てはまらない活動がございましたら、そちらの活動についてもお聞かせください[3]。

分析を進める過程で、必要に応じて対象別に追加の聞き取り調査を実施した。追加の質問項目

[1] 記述は、別府市の対象組織・対象者の場合の質問項目
[2] 記述は、別府市の対象組織・対象者の場合の質問項目
[3] 調査段階では、「活動分析モデル」は未完成であった。

について、以下に記載する。

[別府市 ONSEN ツーリズム部観光課への追加の質問項目]

1. 情報技術の進展により、活動に何か変化はございましたか。
2. 観光統計の編成や分析を行う際に何か苦労された点はございますか。
3. 観光まちづくり課が観光課と自治振興課に分かれた経緯についてお聞かせください。

[別府市企画部自治振興課協働推進室への追加の質問項目]

1. 協働に向けて別府市総合計画の目標ごとに方針、成果目標が定められていますが、関連団体の方々との連絡調整を行われる際に注意されている点、苦労されている点などはございますか。
2. 情報技術の進展により、活動に何か変化はございましたか。
3. 観光まちづくり課が観光課と自治振興課に分かれた経緯についてお聞かせください。

[別府市 ONSEN ツーリズム部観光課/別府市企画部自治振興課協働推進室への追加の質問項目]

1. 別府市の観光まちづくりにおける観光課の役割についてお聞かせください。
   (※「観光まちづくりの基本構造」を参照)
2. 「観光まちづくりの基本構造」の「中間システム」としての観光課と別府市観光協会の役割についてお聞かせください。(観光課と別府市観光協会の役割分担について、役割分担の変化について、インバウンド観光における役割分担について)
3. 他部署や民間団体の方々と協働で観光の取組みを進める上で、何か問題意識を感じている点はございますか。現在、観光の取組みに関して、観光関連団体の方々の意見を聞く場はありますか。
4. 既存の観光施設(地獄めぐり、湯の花小屋など)のプロモーションは現在どのように行われていますか。
5. 観光統計の取り方について、詳細をお聞かせください。

[別府市 ONSEN ツーリズム部文化国際課への追加の質問項目]

1. 別府市総合計画の中で、観光資源の新たな活用と展開における目標として国際交流の振興が掲げられていますが、その取組みである外国人居住者等との交流促進、姉妹・友好・国際交流都市との交流促進の具体的な活動についてお聞かせください。
2. 留学生はインバウンド振興においてどのような役割を果たされていますか。
   留学生による母国語での Twitter やブログでの情報発信、留学生によるパンフレットの作成などを行われていますが、そちらの活動の詳細についてお聞かせください。

[熱海市観光建設部観光経済課観光推進室への追加の質問項目]

1. 情報技術の進展により、マーケティングやプロモーション活動に何か変化はございましたか。
2. 観光客を迎え入れる文化をつくるため、市民の方々に啓発活動を行われているということですが、具体的にはどのような活動を行われていますか。
   ホスピタリティ人材の評価はどのように行われていますか。
3. 観光統計の編成、分析を行う際に何か苦労された点はございますか。

[登別市の対象組織・対象者への追加の質問項目]

1. 登別市においてどのようなマスツーリズムとニューツーリズムの活動がありますか。
   どのような場面においてマスツーリズムとニューツーリズムの協働がなされていると思いますか。

[登別市観光振興グループへの追加の質問項目]

1. インバウンド観光振興に関する活動内容についてお聞かせください。

(1) インバウンド観光振興としてどのような活動を展開されていますか。
   また、ターゲットにしている国・地域、受け入れの工夫はあるでしょうか。

(2) インバウンド観光振興にあたっての課題をお聞かせください。

(3) 東アジア諸国においても旅行の個人化が急速に進むという意見がありますが、インバウンド観光振興の将来の見通しについてお考えをお聞かせください。

[熱海市観光建設部観光経済課観光推進室への追加の質問項目]

1. 熱海市においてどのようなマスツーリズムとニューツーリズムの活動がありますか。どのような場面においてマスツーリズムとニューツーリズムの協働がなされていると思いますか。
2. 熱海市の観光まちづくりにおける組織間の協力、協働における行政の果たす役割について、お考えをお聞かせください。
3. 熱海市の観光まちづくりにおける他組織との協力について、何か問題意識を感じている点はございますか。あるとすれば、それはどのような点ですか。
4. 熱海温泉玉手箱のようなニューツーリズムの活動が静岡県から評価されているということですが、どのような点が評価されているとお考えですか。

[NPO 法人 atamista 代表理事への追加の質問項目]

1. 熱海温泉玉手箱のようなニューツーリズムの活動が静岡県から評価されているということですが、どのような点が評価されているとお考えですか。
2. 熱海市の観光まちづくりにおける他組織との協力について、何か問題意識を感じている点はございますか。あるとすれば、それはどのような点ですか。
3. 熱海市の観光まちづくりにおける組織間の協力、協働における行政の果たす役割について、お考えをお聞かせください。

4. インバウンド観光振興に携わる組織についてお聞かせください。

[NPO 法人 atamista 代表理事への追加の質問項目]

1. 熱海市役所による観光まちづくり関連組織の連携促進に関する施策や活動(6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業)について、ご意見をお聞かせください。
2. 6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業、海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバル以外に、観光まちづくりに携わる活動主体の接点や連携の機会となった活動、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が見られる活動がございましたらお聞かせください。
   また、NPO 法人 atamista 独自のネットワークづくりの手法について、お聞かせいただけますでしょうか。(「次世代 NPO サミット」などについて)
3. 6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業、海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバルのうち、NPO 法人 atamista が携わる活動(トライアルミーティング、シティプロモーション、海辺のあたみマルシェ、あたみ湯ったりアートフェスティバル)における、活動主体や活動同士の連携の背景や過程について、詳細をお聞かせください。
4. 6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業、海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバルのうち、NPO 法人 atamista が携わる活動(トライアルミーティング、シティプロモーション、海辺のあたみマルシェ、あたみ湯ったりアートフェスティバル)において、何らかの課題に直面したことはございますか。
   もしございましたら、具体的な事例をお聞かせいただけますでしょうか。
5. 上述の観光まちづくりに携わる活動主体の接点や連携の機会となった活動(6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業)、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が見られる活動(海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバル)を通して、どのような効果が挙がったかについて、具体的な事例をお聞かせください。
   (例：再訪者数増加、地域の課題解決、地域住民同士・または地域住民と観光客の交流促進による効果、観光客・または地域住民の満足度向上や意識啓発、NPO やまちづくり活動数の増加、地域資源の発掘、地域の魅力度向上、移住者の増加、若年層の増加、雇用創出などについての具体的な事例)
6. 質問 5 でご回答いただいた効果につながった促進・阻害要因について、お考えをお聞かせく

ださい。

[熱海市観光建設部観光経済課観光推進室への追加の質問項目]

1. 6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業、海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバル以外に、観光まちづくりに携わる活動主体の接点や連携の機会となった活動、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が見られる活動がございましたらお聞かせください。
2. 観光まちづくりに携わる活動主体や活動同士の連携が実現した背景や過程について、また、連絡促進における市役所の役割について詳細をお聞かせください。
3. 6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業、海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバルにおいて、何らかの課題に直面したことはございますか。
   もしございましたら、具体的な事例をお聞かせいただけますでしょうか。
   (例：活動主体間の不仲など)
4. 上述の観光まちづくりに携わる活動主体の接点や連携の機会となった活動(6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業)、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が見られる活動(海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバル)を通して、どのような効果が挙がったかについて、具体的なデータや事例をお聞かせください。
   (例：来訪者数増加、再訪者数増加、観光収益増加、日帰り客数増加、滞在日数増加、ブランド調査のランキング上昇、動線指標、地域の課題解決、地域住民同士・または地域住民と観光客の交流促進による効果、観光客・または地域住民の満足度向上や意識啓発、NPO やまちづくり活動数の増加、地域資源の発掘、地域の魅力度向上、移住者の増加、雇用創出などについての具体的なデータや事例)
5. 質問 4 でご回答いただいた効果につながった促進・阻害要因について、お考えをお聞かせください。

[元熱海市職員への追加の質問項目]

1. 6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業、海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバル以外に、観光まちづくりに携わる活動主体の接点や連携の機会となった活動、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が見られる活動がございましたらお聞かせください。

2. 観光まちづくりに携わる活動主体や活動同士の連携が実現した背景や過程について、詳細をお聞かせください。
3. 6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業、海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバルにおいて、何らかの課題に直面したことはございますか。
   もしございましたら、具体的な事例をお聞かせいただけますでしょうか。
   (例：活動主体間の不仲など)
4. 上述の観光まちづくりに携わる活動主体の接点や連携の機会となった活動(6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業)、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が見られる活動(海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバル)を通して、どのような効果が挙がったかについて、具体的なデータや事例をお聞かせください。
   (例：来訪者数増加、再訪者数増加、観光収益増加、日帰り客数増加、滞在日数増加、ブランド調査のランキング上昇、動線指標、地域の課題解決、地域住民同士・または地域住民と観光客の交流促進による効果、観光客・または地域住民の満足度向上や意識啓発、NPO やまちづくり活動数の増加、地域資源の発掘、地域の魅力度向上、移住者の増加、雇用創出などについての具体的なデータや事例)
5. 質問 4 でご回答いただいた効果につながった促進・阻害要因について、お考えをお聞かせください。

[熱海市観光建設部観光経済課産業振興室への質問項目]

1. 熱海市産業振興室の活動において、観光まちづくりに携わる活動主体の接点や連携の機会となった活動、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が見られる活動がございましたらお聞かせください。

※質問 1 で「観光まちづくりに携わる活動主体の接点や連携の機会となった活動、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が見られる活動がある」と回答された場合のみ、質問 2 にお答えください。

2. 観光まちづくりに携わる活動主体の接点や連携、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携の促進・阻害要因について、お考えをお聞かせください。
3. 上述の、観光まちづくり関連組織とのつながりが見られる活動をどのように評価していますか。
   現在、活動内容を評価する指標は存在しますか。あるとすれば、それはどのような指標ですか。
4. 上述の、観光まちづくり関連組織とのつながりが見られる活動を通して、どのような効果が

挙がったかについて、具体的なデータや事例をお聞かせください。
(例：来訪者数増加、再訪者数増加、観光収益増加、日帰り客数増加、滞在日数増加、ブランド調査のランキング上昇、動線指標、地域の課題解決、地域住民同士・または地域住民と観光客の交流促進による効果、観光客・または地域住民の満足度向上や意識啓発、NPO やまちづくり活動数の増加、地域資源の発掘、地域の魅力度向上、移住者の増加、雇用創出などについての具体的なデータや事例)

[熱海市観光建設部観光経済課課長への質問項目]

1. 6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業、海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバル以外に、観光まちづくりに携わる活動主体の接点や連携の機会となった活動、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が見られる活動がございましたらお聞かせください。
2. 観光まちづくりに携わる活動主体や活動同士の連携が実現した背景や過程について、詳細をお聞かせください。
3. 6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業、海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバルにおいて、何らかの課題に直面したことはございますか。
   もしございましたら、具体的な事例をお聞かせいただけますでしょうか。
   (例：活動主体間の不仲など)
4. 上述の観光まちづくりに携わる活動主体の接点や連携の機会となった活動(6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業)、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が見られる活動(海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバル)を通して、どのような効果が挙がったかについて、具体的なデータや事例をお聞かせください。
   (例：来訪者数増加、再訪者数増加、観光収益増加、日帰り客数増加、滞在日数増加、ブランド調査のランキング上昇、動線指標、地域の課題解決、地域住民同士・または地域住民と観光客の交流促進による効果、観光客・または地域住民の満足度向上や意識啓発、NPO やまちづくり活動数の増加、地域資源の発掘、地域の魅力度向上、移住者の増加、雇用創出などについての具体的なデータや事例)
5. 質問 4 でご回答いただいた効果につながった促進・阻害要因について、お考えをお聞かせください。

[NPO 法人 BEPPU PROJECT 代表理事への追加の質問項目]

1. 中心市街地活性化事業における、活動主体間の連携の背景や、連携に至る過程について、詳細をお聞かせください。
2. 中心市街地活性化事業における、活動主体間の連携を促進する要因・阻害する要因は何だと思われますか。
3. 質問 1～2 でご回答いただいた活動主体間の連携は、観光まちづくりの効果につながったと思われますか。

   効果につながったとお考えの場合には、どのような効果が挙がったかについて、具体的なデータや事例をお聞かせください。

   十分な効果を挙げていないとお考えの場合には、効果が挙がらない理由についてご意見をお聞かせください。

   (例：来訪者数増加、再訪者数増加、観光収益増加、日帰り客数増加、動線指標、地域の課題解決、地域住民同士・または地域住民と観光客の交流促進による効果、観光客・または地域住民の満足度向上や意識啓発、NPO やまちづくり活動数の増加、地域資源の発掘、地域の魅力度向上、雇用創出などについての具体的なデータや事例)
4. 中心市街地活性化事業以外に、NPO 法人 BEPPU PROJECT と観光まちづくりに携わる他の活動主体の接点や連携の機会となった活動がございましたらお聞かせください。
5. 観光まちづくり関連組織の連携に関し、別府市役所の現在の施策をどのように考えておられますか。別府市役所に実施してほしい施策はありますか。

[熱海市観光協会への追加の質問項目]

1. 「熱海温泉玉手箱(オンたま)」や「あたみ湯ったりアートフェスティバル」以外に、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体が連携している事例がございましたらお聞かせください。
2. 上述の連携事例におけるマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携を通して、観光まちづくりに対してどのような影響があったと考えられるかについてお聞かせください。
3. これまでの調査を通して、熱海市の連携促進策が、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携を促進したのではないかと考えておりますが、この点について、貴団体のお考えをお聞かせください。

   また、他にマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携の促進・阻害要因となっているものはありますでしょうか。

[熱海商工会議所への追加の質問項目]

1. 本研究では、商工会議所を、マスツーリズムとニューツーリズムの両性質をもつ団体と捉えています。

   こちらについて、貴団体のご意見をお聞かせください。
2. 観光ブランドプロモーションにおけるスウィーツマップ作成以外に、マスツーリズムとニュ

ーツーリズムの活動主体が連携している事例がございましたらお聞かせください。

3. 上述の連携事例におけるマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携を通して、観光まちづくりに対してどのような影響があったと考えられるかについてお聞かせください。
4. これまでの調査を通して、熱海市の連携促進策が、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携を促進したのではないかと考えておりますが、この点について、貴団体のお考えをお聞かせください。

   また、他にマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携の促進・阻害要因となっているものはありますでしょうか。

別府市 ONSEN ツーリズム部観光課
上田　亨氏
別府市企画部自治振興課協働推進室
石崎　聡氏
竹下　友里恵氏
インタビュー調査結果
調査日：2013 年 7 月 17 日
場所：別府市役所

[質問項目]

1. 別府市の観光まちづくりにおける所属部署の業務についてお聞かせください。
2. 別府市の観光まちづくりにおける所属部署の外国人観光客誘致に関する業務についてお聞かせください。
3. 別府市の観光まちづくりを進める中で、何か問題意識を感じている点はございますか。
   (別府市役所内、または民間の団体との協働において、何か問題意識を感じている点はございますか。あるとすれば、それはどのような点ですか。)
4. 別府市内、別府市外で連携して活動を行っている団体はありますか。
   あるとすればそれはどの団体ですか。また、どういう点で連携されていますか。
5. (現行の各団体の観光まちづくりの成果をどのように評価していますか。)
6. 情報技術の進展により、活動に何か変化はございましたか。
7. 観光統計の編成や分析を行う際に何か苦労された点はございますか。
8. 観光まちづくり課が観光課と自治振興課に分かれた経緯についてお聞かせください。
9. 協働に向けて別府市総合計画の目標ごとに方針、成果目標が定められていますが、関連団体の方々との連絡調整を行われる際に注意されている点、苦労されている点などはございますか。

上田氏：

インバウンドの関係は、別府だけでなく他の自治体も取り組んでいるところで。九州ではいちばん福岡が多いですよね。それから鹿児島とか。大都市との比較、差別化を図らなければいけないという。これにつきましては、おもてなしの心といいますかね。……一生懸命受け入れをするとか、お見送りをするとか。そういったところに力を入れています。外国の観光客の方のアンケートを見ますと、非常に、別府の方の歓迎ですとかお見送りが印象に残っているという声が挙がっています。国内市場へのアプローチが異なる点は、国内誘客と海外誘客の差ということでいいですね。これにつきましては、海外については、別府を知ってもらおうと考えております。例えば、中国で行っている観光キャンペーンで言いますと、まず、別府とはどんなところだという紹介から入って、レポーターが来て別府をレポートして、最後に、旅行商品を企画してきてもらお

うと。別府というのは、日本国内では有名かもしれないですけど、まだ海外においては知らない方もいるということなので。徐々に知ってもらうというのが、国内と国外の大きな違いがあるのかなと。観光庁の取組みに関しては、官のほうは、当然、市がやるんですが。今、どちらかというと、外国人観光客の案内については、民のほうが非常に活発に活動を進めている。特に、外国人案内所。ボランティアをベースにしています。そちらのほうが、非常に活動が活発なのかなと思います。官につきましては、ソフト面ではなくハード面。一昨年で言いますと、バス停などの観光表示板の多言語化ですね。そういったものに取り組んでいるところですね。昨今の海外情勢との関係で落ち込んではいますね。ただ、特に団体客については、落ち込んでいる状況ですが、個人客については、まだまだ根強い指示があるのかなと。ただ、以前ほどではないと。中国、韓国からの観光客に関しては減少しているのが事実。

堀：

市の取組みとしては団体客ということを挙げていらっしゃいましたが、団体客と個人客の両方を進めていくということですか。

上田氏：

国内、国外関係なくということですか。まさしく平成 25 年度は、幅広い誘客を進めております。一つは、団体客の誘致に向けて何を進めているかと言うと、コンベンションを。別府の国際コンベンションですね。MICE を活発化させるために、会議の主催者への財政的な支援を今年度から強化いたしました。コンベンションの指定管理者などが営業にあたっています。今、徐々に成果が上がってきているのかなと思います。個人に関しては、大きく 2 つありまして。一つが、インターネットの年間買取り。所謂バナー広告を年間で買取りまして。「るるぶ」は、雑誌ですね。そういったものに年間で取り組んでいます。これについては、実績について言うと、かなりいい数字が出ているのかなと。個人誘客の二番目としては、特に若年層を中心に考えているのですが、アニメーションの取組み。今、タツノコプロの 50 周年記念にタイアップしまして、アニメキャラクターの展開を図っています。アニメーションの部分は、海外の人気の高い初音ミクというバーチャルのものも 10 月以降に出てきますので。初音ミクのほうが外国のほうで人気が高いということですので、かなり期待はしているところです。コンベンションについてお話をさせていただいたんですが、医療観光については、官より民が積極的に取り組んでいます。以前、温泉と体操を組み合わせた試験的な旅行企画を行ったのですが、非常に好評だったということで。今後、これを商品化していかないといけないかなと。インバウンドの観光客誘致については、MICE とかアニメーションを絡めた中での取組み。それから、韓国、中国を中心に、政策が出ていたんですが、もう少し東南アジアに目を向けるということで。今年は、タイ、シンガポールの見本市。そういったものにも参加するようにしています。

……

これ(中心市街地)がどこを指すのかは、人それぞれで解釈が違うのですが。中心市街地というのは、別府駅を中心にと考える方もいらっしゃる。逆に言うと、人口の 95%以上が市街地に集中していると。だから、ほとんどがコンパクトシティになっているという意味で、別府市全体が

中心市街地という方もいらっしゃって。そこの捉え方が、人それぞれあるということです。
……

(留学生を活かした取組みについては、)2 年前に、留学生の方に集まっていただいて。「母国の人が来た時に、別府をどのようにご案内するか。」という形で、留学生が中心となって観光パンフレットをつくっています。ああいう形で、皆さんのご協力をいただいているというのは、一つあります。それから、もう一つは、APU(立命館アジア太平洋大学)の学生さんを中心にということになるのでしょうか。母国語での情報発信ということで。Twitter とかブログとか、そういったもので情報発信していただいているというのがあります。ごみの出し方とか、公共料金の支払い方法とか、日本におけるマナーだとか、バスの乗り方とか。そういった情報提供は、文化国際課のほうでやっていますね。自然景観の保全という切り口で入りますと、湯けむり景観という国の重要文化的景観に指定されまして。管轄は、文化財の取扱いになるものですから、生涯学習課という教育委員会の中の分野になります。そちらと観光がタイアップして、観光資源として使えないかと。生涯学習課が中心となって、文化的景観ということで湯けむりを文化庁に申請して、許可を得たのが昨年です。今年がいよいよ、どう展開するのかなというのと。当然ながら、湯けむりという景観なものですから、地域を指定してですね、環境保全。乱開発を防ぐという制限なども色々入っていまして。そういうものも合わせると、自然景観の保全、育成の部分に該当するかと思っております。あとは、海岸、水辺の整備と緑のまちづくり推進。この辺になりますと、絶滅危惧種のアカウミガメが、今年、人口海浜では初めて別府の関の江海岸というところに産卵したというニュースが舞い込んできました。今度の 8 月の上旬に孵化して海に戻るだろうというところです。そういったところから、県のほうも海岸整備の事業を中止しています。当然、ウミガメが産卵するような海岸ですから、水が綺麗で環境が整っているんだろうというコメントも載っていましたので。地域の方々も一緒になって、NPO も含めて見守っている状況です。当然ながらそうなると、海岸、水辺の整備、活用。今度はそういう自然豊かな、唯一自然海域が残っている関の江海水域というところもですね。一つの観光資源としてつくっていかなくてはいけないのかなと。活用できるのかなと思っています。……

堀：

住民が主体となったまちづくりを推進していくと、総合計画でも都市計画でも書かれていたと思うんですけれど。

石崎氏：

この関連であるんですけど、「観光まちづくり課が観光課と自治振興課に分かれた経緯についてお聞かせください。」と関連してくるんですけど。基本的な考え方なんですよ。まず、別府市の総合計画。ご存知のとおり、別府市が将来目指すべき姿ということでうたっています。この総合計画の中で、協働ということが出ております。この協働なんですが、基本的には行政は縦割りという形で、観光課、観光緑地課、都市計画課とか。それぞれの課がそれぞれでやっているというのが現状です。ただ、今後ですね。人口減少社会を見据えた中で、市としてどうしていくのかといった時に、やはり人口が減っていく中、市民をはじめとした観光客等も全て含めて。市民活

動団体を結びつける、担当課を結びつけるということで、今年の 4 月に自治振興課の中に協働推進室が出来たということなんです。ご質問にありましたように、関連団体の方との連絡をとる際の注意と。正直言いまして、今年の 4 月にうちが立ち上がったと。それまでは、各々の課が、それぞれの団体とやっていたという流れになるんですよ。今後、そういう活動団体等があればですね。私どもから担当課を結びつけるという流れになってくるのかなと。現に、観光課もそうですし。都市計画にしても建設部にしても、それぞれが地域の団体さんや地域住民の方々とやっていると。この現状は、先も変わらないと思うんですよ。我々が今目指していくものは、新たなものですよね。新たな課題というのが、年々増えてきています。行政の範囲がどこまでなのかというのも、はっきり言って境がなくなってきて。……そういう新たなニーズに、今後、うちのほうがどのように対応していくのか。それと、どう市民活動を巻き込んでいくのかというのが、今後の目指すべきもの。既に、協働で各団体等と行われていますし。観光課にすれば、まちあるきの団体等と既に連携していると。その中で私どもが出来ることというのが、もう既に現課と団体さんがやっていることですよね。その中で、新たな課題等が生じれば、それらを勿論コーディネートしていかなければならないということにはなるんですけど。

堀：

新たな課題、新たなニーズには、どのようなものが予想されますか。

石崎氏：

行政的な考えになるんですが。よく言われるのが地域の希薄さ。隣の人が孤独死とかありますが、何をしているのか分からないとかですね。今後のいちばんの目的は、地域住民ということになるかと思いますので。地域の自治会をいかにして行政とコーディネートしていくのかという話になるのかとは想像しています。国の人口推計を見れば分かるように、別府市も 13 万人いたのが年々減少して。現在、12 万ちょっと。昨年は、一時期 12 万もきった時期がありますので。……都市化した中でも人口が減ってきて、なおかつ、地域の希薄さというのが徐々に浮き上がってきている。NPO 団体などの市民活動団体に関しては、従来あるような活動。もう既に、担当者さんがされていますので。私どもは、新たに。今後は、地域住民のほうを見た活動が主になってくるのかなと想像しているんですけど。

上田氏：

都市構造からいいますと、第三次産業の観光従事者が、かなり高い比率であります。80%近くいるのかな。逆に、第一次産業、第二次産業は非常に弱いという都市の特徴がありますので。当然ながらまちを潤すためには、主要産業である観光事業が活発化しなくてはならないのかなとは思っています。ただ、私なんかも観光事業をやりながら、観光事業なのか、所謂経済対策なのかなという。観光客を誘致すること自体は観光なんでしょうけど、結論としましては、経済対策なのかなと。表裏一体の部分があるのかなと。経済が潤わないとまちも元気にならない。まちが元気じゃないと観光客も来たくないでしょうというところなのかなと。二者択一ではなく、常に連動しているような。そういうイメージなんですね。観光の部分から切り込んでいきますと、着地型観光といわれるじゃないですか。とにかく行ってみようと。行った中に何があるのかなと。

その中の一つのツールとしては、非常に魅力のあるものではないかなと思うんです。まち歩きやスタンプラリーみたいなものですよね。着地型観光の素材としては、非常にいいのかなと。ただ、八湯ウォークというまち歩きそのものを一つだけ引き抜いた時に、それだけで観光に来るのかと。それだけではないと。経済活動としてまちを活性化させるかというと、そうではないような気がしますね。色んなツールが複雑に組み合わさって、一つの地域性や観光素材が出来上がってくるので。数が多ければ良いわけではないんですが、魅力あるものが多く出来ることがいちばん望ましいんですけど。そういったものが集合体となって、観光の呼び水になるのかなと。

竹下氏：

(泉都別府ツーリズム支援事業は、)25 年度の募集は終わっているんですけど。25 年度から自治振興課に担当が変わりまして。今まで観光まちづくり課でしていたものも、そのまま引き継いで。それを市民提案型協働事業と位置づけまして。市民のほうからやりたいことを企画してきたものに、そのまま助成をするという。新たに、今回初めて実施したんですけれど、行政提案型ということで。行政が課題と感じていることをテーマに設定して。それに対して企画を募集する。採択されれば、それに補助を出すという。2 種類の募集をかけて審査を進めているところです。

堀：

泉都別府ツーリズム支援事業は、着地型観光と認識していたんですが。

上田氏：

そうですね。当初は、市民の方々が観光に特化したまちづくりをしたいというところから。それが徐々に、観光以外の古い建物の保存、都市景観だとか蛍の育成だとか、環境ですよね。そういったものが、どんどん大きな活動になってきたというのがありました。

堀：

新たに、行政提案型が加わった背景は。

石崎氏：

先ほどありました総合計画の中でもですね、協働という部分が度々文言で出てくると思うんです。この協働というのが、所謂広い意味での協働から深い意味での協働、色々あるんですが。今後人口が減っていく中で、行政に対する市民ニーズというのは、複雑、または広くなってきていると。全てに対して行政の責任を負える部分と、市民と一緒にやっていかなければならない部分と。所謂行政が単独でしている事業以外にも、市民から色んなニーズがあるということです。そのような時代背景の中、行政が考えている課題。その解決のために、市民活動団体から知恵をいただき、その活動をしていただくということで、行政提案型協働事業が出来たと。勿論全額補助なわけではなく。協働ということであれば、それぞれがそれぞれの責任においてそれぞれの活動をやっていくというのが基になりますので。モデル型事業という位置づけではあるんですが、事業費の 5 分の 4 を補助しますというものを設けたと。これを実施しながら、課題を精査して進めていきたいと。先ほど担当の竹下からありましたように、当初、このツーリズム支援事業は、観光に特化していたということで。今回も行政提案型事業というのが、「別府まるごと温泉博物館」というような構想を打ち出しまして。自然、文化、生活、歴史。所謂温泉を中心としたとい

うことには、なるんですけれども。それ以外にも、癒しや交流というものまで含めて、広く民間の活動団体に求めたということです。

堀：

まさに、別府を観光地として捉えた。

石崎氏：

そうですね。いきなりこれを福祉という形になると違和感が。今回初めて入れていますので。ここにもありますように、別府八湯ウォークや温泉道は、考え方が、別府イコール観光地という流れからきておりますので。いきなり観光部門を外れるとなるとなかなか難しいのかなということもありまして。また、うちの市長のほうも、別府自体を屋根のない一つの博物館にみたてて。所謂別府八湯を活かした形での博物館というのを目指しておりましたので。別府自体、産業形態が、観光に携わっている方が多いと。必然的に、市民の活動が産業部門から発生しているということですね。観光産業だけでいいのかというと、なかなかそうはいかない部分もありまして。その辺も含めて、これ(行政提案型事業)は、モデル事業として今回新たに(開始された)。今後、町内でも、協働についての考え方なりを一度、うちのほうで整理して。広く職員にも周知して。新たに色んな課から、民間、市民をはじめとした方々と協働する事業を募集するという流れにもっていきたいと。

堀：

情報技術の発展により、活動に変化は。

上田氏：

観光でいいますと、情報の提供の仕方、発信の方法が、多種多様になってきているのかなと。竹下さんが取り組んでいる Facebook とかですね。ああいったものは注目すべきものかなと。別府市自体は Facebook をもっていないんですが。観光協会のほうで Facebook を立ち上げ、観光課がタイアップして、情報を提供しているというような形です。「いいね！」の数も伸びてきていますので。そういったところで、情報を提供していったら良いのかなと思っております。LINE を使った情報提供とかですね。そういったところも、新たな切り口になってくるのかなと。技術革新との競争になってくると思うんですけど。新たな情報提供の手段が出れば、それに連動して取り組んでいかなければならないのかなと思っています。Facebook については、今のところ別府の情報提供。ジャンルは問わないですが、まちづくりの活動とか、今度こういった形のイベントがありますよとか。そういった形での情報提供。四季折々の別府の風景だとか、そういったものを提供しております。

竹下氏：

支援事業とは別に、泉まちネットというものがありまして。泉都まちづくりネットワークというものを泉まちネットと呼んでいます。別府市内のまちづくりをされている団体や個人が、ネットワークをつくって連携して。事業を実施したり交流するために、交流会というものを年に３回開催しているんですけれど。そういう情報交換のためのメーリングリストは以前からあります。Facebook も、市としてはまだ出来ていないですが。これに参加されている方が、自分達の発信

で、泉都まちづくりネットワークをつくられて。そこで情報交換をされているようです。泉まちネットとして Twitter はしています。23 年からですかね。この交流会で交流してお互いの活動を知って、コラボレーションした事業を支援事業といいます。ネットからではないです。

上田氏：

一年後なんですけどね。要は、お金さえ出せばそれでいいのかというところなんですよね。財政的な支援はするものの、それを運用するのは人なわけですから。人材の育成が重要になってきます。その人材の育成は何かと言うと、人と人との結びつきを強化するというところなので。その一つのツールとして人的ネットワークをつくりましょうと。昔は、電話、FAX なんですけど。今ではメールになります。メーリングリストをつくって運用していると。以前でしたら、現課と市民団体の一対一なんですね。一対 n の時代。グリーン・ツーリズムになると、観光と公園緑地課とか。観光と都市政策とか。二課三課にまたがったりする。そんな形のイメージですね。人間の結びつきも、一対一では解決出来ないけれども。一対 n になれば色んな知恵が出て解決していくという考え方がある。ネットワークのいちばんいいところは、まちづくり団体とまちづくり団体がネットワークを通じて結びつく。そうすると、今までなかったような取組みが出来るというのがありますね。

堀：

観光課と自治振興課が分かれた経緯については、自治振興課様と同じ認識で。

上田氏：

そうですね。

堀：

観光地域づくりプラットフォームについては。.

上田氏：

一地域では、魅力が薄くなってきているということで。地域の連携が重要になってきているというところです。大分県でみますと、北部観光圏と言って、別府から県の北部を中心とする自治体が連携して、観光客誘致に取り組もうという流れがあります。今度、NHK の大河ドラマで黒田官兵衛が放送開始になるのですが。こういったものも、まさしく地域連携ですね。中津、豊前、行橋の地域の方々と連携して。……そういうのも一つの地域連携で、県をまたいで福岡県とも連携していかなくてはならない。8 月 4 日に豊肥線が全線開通するんですね。ここに、九州横断特急という観光列車が走っているんですが。地域連携で 8 都市入りまして。その 8 つの都市が協議会をもって、観光を PR しようと地域連携しています。熊本のほうは、九州新幹線が開通していますので。熊本のほうから、別府、湯布院に。誘客に取り組んでいきましょうと。……国内のお客様のついては、どちらかというと、自分でネットで調べて来る方が多い。そういう時には、情報提供として色んなネタを用意しておいて。選択してもらうと。食事も、どちらかというと旅館ではとらなくて。地域の B 級グルメを食べてみたいとか。そういう形で選択してきますので。そういうところが違うのかなと。海外の方は、どちらかというとパッケージ。

堀：

国内に関しては、団体客についてもコンベンション誘致のみなんですね。

上田氏：

そうですね。会議で皆さん来るんですけど、その後のアフターコンベンションは、一緒ではないんです。個人個人なんです。アフターコンベンションがある時に、別府に何があるかと。これを用意しておく。(観光統計については)、入湯税ですね。生の数字に近くて重複も少ないだろうと。……

別府市 ONSEN ツーリズム部観光課
上田　亨氏
別府市企画部自治振興課協働推進室
石崎　聡氏
調査日：2013 年 8 月 16 日
場所：別府市役所

[質問項目]

1. 別府市の観光まちづくりにおける観光課の役割についてお聞かせください。
   (※「観光まちづくりの基本構造」を参照)
2. 「観光まちづくりの基本構造」の「中間システム」としての観光課と別府市観光協会の役割についてお聞かせください。(観光課と別府市観光協会の役割分担について、役割分担の変化について、インバウンド観光における役割分担について)
3. 他部署や民間団体の方々と協働で観光の取組みを進める上で、何か問題意識を感じている点はございますか。現在、観光の取組みに関して、観光関連団体の方々の意見を聞く場はありますか。
4. 既存の観光施設(地獄めぐり、湯の花小屋など)のプロモーションは現在どのように行われていますか。
5. 観光統計の取り方について、詳細をお聞かせください。

堀：
　こちらのモデル(「観光まちづくりの基本構造」)をベースとしておりまして。地域資源をブランディングというのが観光商品化をするプロセスで、マーケティングというのがターゲット層をしぼって PR する活動。受け入れというのが観光客に対してサービスを提供する。4 番の地域づくりというのが観光で得たものを地域へ再投資したり、保全、教育、開発を行っていくというプロセスになっておりまして。持続可能な観光には、このプロセスが必要ではないかということで。別府市のような観光地においては、そもそも受け入れが出来ている状態であるということがありまして。……観光のお話で、個人客、団体客のお話ということでおうかがいしたんですけれども、まちづくりとか、民間の団体との関わりの部分ですね。そういう活動もされているのではないかと思いまして。
石崎氏：
　具体的には、どのようなお話になりますか。今のまちづくりで。
堀：
　例えば、泉都別府ツーリズム支援事業について、以前、お話をうかがったんですけれども。そちらが、自治振興課に移ったということなんですけれども。お話をうかがっていると、他の課でも、観光に携わる活動をされている課があると思いまして。

石崎氏：

基本的に、前回のお話の中でもあったと思うんですけれど、別府市自体が観光都市で、観光に関わっている産業が多いということですね。だから必然的に観光に携わっている方が。今、泉都別府ツーリズム支援事業のお話が出たんですが。10 年ぐらい経っているんですけれど。当初の目的は、所謂まちづくり団体の方達がしたいことを補助するというような主旨。その時のまちづくり団体に、観光部門が多かったということですね。今ここにいても、まちづくり団体さんが、それぞれに新しい企画をもってきて実施している。だぶっている企画もあるんですけれど。それに対して補助をしている。各種団体が、自分達が観光に携わっている部分で実施しているという状況で、それを観光課と連携して商品として活用するという形になっていると思うんですね。

堀：

やはり、泉都別府ツーリズム支援事業の活動というのがこのモデルでいうとブランディング。

上田氏：

ここにあたるんじゃないですかね、地域資源の再投資という。前面に出ている地域資源は何ですかと言ったら温泉なんですけど。温泉以外にも、路地裏散策だとかそういったものもあるので。それについては、民間の活動を支援しているという形だよね。

石崎氏：

私どもも協働ということで、観光部門に限らず、その他の活動団体に対しても。今年度から初めて一歩を踏み出すという。

上田氏：

それが、ブランディングという。ここでは、旅行商品と書いているんですけど。旅行商品じゃなくて、ここで言うブランディングというのは、まちづくりで行ったものについて一つの方向性を示すということで。協働指針というのが出ているんだよね。

石崎氏：

今度、協働指針を市として。市役所の中でも、他の活動団体についても、その指針に基づいてどういう形でやっていくかということ。既に現在観光のほうで携わっているまちづくり団体というのは、ある程度成熟されている。新たに実施したいものがあれば、支援事業でという話になるのかなと。

上田氏：

そういうまちづくりの団体が地域資源に目を向けますよ、地域づくりをしますよ。今までバラバラな方向性だったものを、一つの方向性でブランディング。大まかな計画をつくりますよ。そう言って。協働指針だから方向性を示すと。

石崎氏：

指針ですから、手引みたいなものですね。それ(指針)を今年つくろうと。早ければ、今年度中。遅くても、来年度の始めぐらいには。ただ、その指針はあくまでも市民の役割、行政の役割、活動団体の役割。それらがどうやって一つの目的。観光であれば観光で。活動団体が市と組もうと、同じ目標でこのようなことがしたいということがあれば両方でやっていこうと。両方の特性を

活かすということですよね。
堀：
　自治振興課が中心となって手引を作成される。
石崎氏：
　そうですね。あくまでも担当課が事業を実施しますので。私どもは、団体と担当課をつなぐコーディネートですよね。団体がこのような形になるのかというのは、はっきりとはまだ見えていないですけれど。例えば、団体が観光でこのような部門をしたいと。それであれば、私どものほうで観光課との接点をもつということですね。
堀：
　それが団体の意志にゆだねると言いますか。団体がしたいことに沿う形ですね。
石崎氏：
　そうですね。基本は、あくまでもそれぞれの目的があって。市の目的、団体の目的。これが一致しなければ、委託になってしまいますので。市がしたいことを、これを実施していただけないですかという話になるわけでね。
堀：
　支援ですね。
石崎氏：
　そういう形ですね。同じ目的がない限り、どちらかが上でどちらかが下という話になってしまいますので。そういうことではなくて。協働してお互いの良いところをとっていきましょうという。特に観光に特化しているというわけでは。
堀：
　観光まちづくりでは、商品化するプロセスが非常に重要だと思っているんです。その過程を、どなたが担っているのかというのが。
上田氏：
　商品化すると言うと、まちあるきの路地裏散策だとか長崎で言うと長崎さるくとか。こういったものになります。そういうものが出来上がったら、観光のほうでそれを旅行代理店に紹介していく。まさしく商品化していく。別府の場合だと、まち歩きプラス、例えば、温泉道。88 湯もありますが、これを全部回ると一泊二日の旅行形態には合わないので。2 湯を回って会員の証明を出すとかですね。そういった旅行プランの中に組み込んでいく。それをどういった形で紹介していくのかというのは、まちづくり団体の別府八湯温泉道の方達が旅行代理店と連携するとか。そういった形になりますね。それがまちづくりがあって、方向性が示され、手引が示され、商品化をして徐々に根付いてきていると。そもそも受け入れがあったので。宿泊は、受けられるということだね。
堀：
　色んな方にお話をうかがう中で、ブランディングとマーケティングが弱いというお話が出たんですが。観光課の方はどう思われるかと思いまして。

上田氏：

弱いというか。旅行形態が変わってきているので。それに対応しつつあるというところじゃないですかね。旅行形態が、今までだったら団体客で来るというのがあったのが、家族、グループ、個人旅行が中心になってきていると。まさに時代と共に変化しつつあるんじゃないかと。それをどう捉まえるかというのが。

……

ここが変われば、当然ながら、観光客の受け入れも。例えば、ハード面で旅館、ホテルは、団体客中心で大部屋を用意していたものが、出来るだけ個室を準備するようになったというのがありますし。日本人が中心だったものが、海外も受け入れるようになったら、それ用の受け入れ体制を整えるようになったとかですね。

堀：

その辺りは、自発的にという形なんですか。

上田氏：

そうですね。そういう風に受け入れ体制を変えないとマーケティング商品に追いつかないようになるので。

……

堀：

PR の部分で気になっていたのが、インバウンドにおいて湯の花小屋ですとか地獄めぐりという別府のメインの商品の PR をされていらっしゃるのかなと考えていたんですけれども。先ほど生涯学習課で、文化的景観はこれから考えていくというお話だったんですけれども。観光課としてもこれから一緒に取り組まれていくというような。

上田氏：

湯けむり景観も、そういったものを商品化していかなくてはいけないですが。ここ(明礬温泉の地域住民)と関係してくるんです。要するに、明礬温泉の自分達の町をまち歩きが出来るようにと。この中に 12 のお地蔵さんがいるんですよ。12 地蔵の接待と言って、スタンプラリーで回るような。そんなこともやっています。

堀：

こちら(スタンプラリーのブロッシャー)は、作成されたのは昨年以降ですか。

上田氏：

去年もやっています。今年は春ぐらいに回りました。明礬で組合があるんですよ。鉄輪は鉄輪でまち歩きが出来るようにと自分達でつくっていますね。鉄輪共栄界というところが学生とタイアップして実施しているんですよ。ここ(明礬温泉、鉄輪温泉)の人達が、何か方向性を示し、商品化につなげていくという形になるのかなと。出来上がれば、観光課として色んな旅行代理店を紹介していくと。そうすると、プランの中に旅行会社も組み込んでいくかと。

堀：

こちらが、最近出来たプランということですね。やはり、文化的景観を目指した取組みの中で、

民間の方々がこういうものを作成しなければというような意識からということですか。
上田氏：
文化的景観の範囲というのが、明礬や鉄輪地区なので。住民の意識の変化はあるのかもしれません。
堀：
「観光まちづくりの基本構造」の「中間システム」が、観光まちづくりを推進する主体なんですけれども。このモデルを動かす主体というようなものを、初めは行政を中心に据えて考えていたんですけれども。やはり色んな団体がいらっしゃいまして。このような活動を自身でされているような団体もいらっしゃるのかなというのが見えてきまして。観光地においては、その団体とのつながりで「中間システム」がつながっていて、全体が回っているという図になってくるのかと思っているんですけれども。特に、観光課と観光協会の動きが気になっているところでありまして。役割分担を教えていただきたいのですけれども。
上田氏：
観光課と観光協会の役割分担。観光誘致に関しては両人ですよね。両方が連携をとらないと、うまくいかないという。行政だけでも全然駄目だし。行政の出来ないところは、観光協会でフォローしてもらう。そういうものが必要ですよね。
堀：
例えば、どういう部分がフォローとなってくるのでしょうか。
上田氏：
例えば、お祭りやイベントの具体的な現場のしきりや実行委員会の立ち上げ。そういうところですよね。
堀：
インバウンド誘致に関して、MICE の取組みを実施されているということだったんですけれども。その取組みについては、観光課が実施されている。
上田氏：
うちもしているし観光協会もしていますし。お互い連携をとりながら。
堀：
具体的にどのような活動を行っているかについても、うかがえますか。
上田氏：
今年初めて実施しているのが、コンベンションやイベントを主催する方々への財政的な支援をしています。以前は、財政的支援が他都市に比べて弱かったんですが。今年度から、そこを少し強化したということで。当然、主催者側としては色んな会場に声をかけますよね。色んな会場に声をかけて比較していくんですが、25 年 4 月以降に財政的支援を強めた関係上、別府に決定してくれる方が徐々に増えているところです。もう一つが受け入れの部分ですよね。旅館ホテル組合のアフターコンベンションや飲食ですよね。
堀：

プロが必要という意見が出ていたんですけれども。

上田氏：

二種類あると思います。一つが、現場サイドで営業をかけるプロ。この営業をかけるプロは、指定管理をしているビーコンプラザのコンベンションリンケージという会社が全国的な組織で。そこが営業を行うんですが。こんなパンフレットが欲しいとか。今、どういうことが求められているということについては、連携をとっている。別府でいちばん欲しいものは何ですかというので、答えとして出てきたのが財政的支援と。来てもらったら温泉は豊富にあるし美味しいものもある。会議が終わった後のアフターコンベンションも充実している。そうすると、後は主催者への直接的な支援は何か出来ないかと。それで、始めたんです。お越しいただいた方々のアフターコンベンションについては、旅館ホテル組合が定期的にコンシェルジュ研修というのをやっています。ホテルのロビーで、どういった観光がいちばんいいのか。どういったところを回りたいのか。それをうかがって説明が出来るような。そういう研修をやっています。留学生を対象にも研修を行っているんですよ。彼らが国に帰ったら、自分の国で別府はどんなまちと言えるように。彼らも、自分の住んでいるまちのことを知りたいので。商工会議所です。

堀：

協働というのが、自治振興課の方の協働と私の言っている協働というのが違ってきているのかもしれないですが。問題意識を感じている点はございますか。

上田氏：

あまりピンとこないですね。

堀：

先ほどの観光課と観光協会のつながりの部分で。観光協会も歴史が長いということで。役割分担で変化があったかということをうかがいたくて。

上田氏：

役割分担。時代ごとに変化はしていると思います。例えば、別府駅の中にある観光案内所の運営。外国人案内所というボランティアグループがあるんですが、そこと連携しながら行っている。昔はなかったんだね、それが。今は、ものすごく重要になってきている。そういった形で、変わってきていますよね。観光協会も、まちづくりで地域資源が新たに出来ることで、その取組みが増えている。別府のご当地検定もそうですし。路地裏散策もそうですし。B 級グルメとかもそうですよね。そういった形で、取り組む内容は時代ごとに変化しているとは思います。当然、観光協会の職員数も時代ごとに波があります。今 20 名かな。昔よりは多いらしいです。

堀：

観光統計に関して詳細をお聞かせくださいと書いたのですが、統計の取り方は、観光庁の規定のものとうかがったんですが。観光庁の規定に沿って、別府市のほうで定められたということですか。

上田氏：

宿泊は、入湯税の納付の数字ですね。以前は、各旅館にうかがっていたんですけれど。

……

石崎氏：

協働という観点からいくとですね。団体がしたいことと行政がしたいことがある。この重なった部分を双方が取り組むと。これが、協働の観念。だから、それぞれの独立性が保たれる形になるわけですね。観光だけで言わせていただくと、別府市としては温泉があり山があり海がありという地形です。その中で培ってきた文化ですよね、まちづくり。各々の場所で、観光客を誘致してきたと。観光課サイドからいくと、それを全部まとめて商品として出している。そういうシステムですよね。

堀：

私なりに、こちらのモデル(「観光まちづくりの基本構造」)に当てはめてみましたら、観光課の働きが、この「中間システム」として各団体とつながりながら運営しているというようなイメージではあるんですけれど。この地域づくりの部分が、泉都別府ツーリズム支援事業の部分だったりするので。……

上田氏：

重なりあう部分もあれば重ならない部分もあるというところですね。まちづくりと観光が混在しているという状況になりつつあるのかなと。昔は、まちづくりはまちづくりで観光は観光という部分があったのが、今はあらゆる場面でまちづくりと行政が重なりあってきて。

石崎氏：

地域づくりの根本が、地域活性化。そのために色んな形があって。今のままでは駄目だろうということで、各種団体が活動を始めて。それに対して、行政が乗れる部分と乗れない部分が当然ありますので。乗れる部分において、観光課がそれを外に出していくという流れです。修学旅行等であれば、まち歩きを行っている。民間と合致する部分があれば乗っていくという。

登別市観光経済部商工労政グループ主査
更科　亙輝氏
奥田　修弘氏
インタビュー調査結果
調査日：2014 年 12 月 5 日
場所：登別市役所

[質問項目]
1. 登別市の観光まちづくりにおける所属部署の業務についてお聞かせください。
2. 登別市内、登別市外で連携して活動を行っている団体はありますか。
あるとすればそれはどの団体ですか。また、どういう点で連携されていますか。
3. 登別市においてどのようなマスツーリズムとニューツーリズムの活動がありますか。どのような場面においてマスツーリズムとニューツーリズムの協働がなされていると思いますか。
4. 登別市の観光まちづくりを進める中で、何か問題意識を感じている点はございますか。
(登別市役所内、または民間の団体との協働において、何か問題意識を感じている点はございますか。あるとすれば、それはどのような点ですか。)
5. インバウンド観光振興に関する活動内容についてお聞かせください。
(1) インバウンド観光振興としてどのような活動を展開されていますか。
また、ターゲットにしている国・地域、受け入れの工夫はあるでしょうか。
(2) インバウンド観光振興にあたっての課題をお聞かせください。
(3) 東アジア諸国においても旅行の個人化が急速に進むという意見がありますが、インバウンド観光振興の将来の見通
しについてお考えをお聞かせください。

堀：
観光まちづくりに関する活動内容なんですけれども、商工労政グループに関しましては、ブランド推進協議会とか、ものづくり創出支援事業、商店街活性化が関係してくるかと思っておりまして。先ほど商工会議所にも行ってきましたし、カルルス温泉の鈴木旅館さんに行った時に、アートのコラボを考えていらっしゃるとうかがいまして。NPO 法人モモンガくらぶさんにもうかがったんですけれども、商品化に関しまして商工労政グループが積極的に動かれているのかなという印象を持ったんですけれども。その辺りの活動内容についてお聞かせいただけますでしょうか。
更科氏：
まず、登別ブランドの推進事業、補助金ということ。推進事業ということで。登別と言えば、温泉が、全国的に認知度が高いと思っているんですね、我々としては。その一方で、食の分野とか、その他の産業でも比較的質の良いものをつくっているんですけど、なかなか知られていない

ということがありますので。そういったところをもうちょっと PR していくことで、産業の活性化を図る。あとは、こういう良いものがあるんだ、登別というのはそういうまちなんだということで。イメージアップを図って行こうということで、取り組んでいる事業なんですね。平成 21 年度から始まりまして、今 26 年なので。6 年度目ですね。ということで、まず、色々と推奨認定をするにあたって、ノウハウが全くなかった状態からだったものですから。比較的ノウハウが蓄積されている加工食品の分野から取り組んでいこうということで始めています。今までに、この 20 商品しています。この事業を進めておりますのが、登別ブランド推進協議会という協議会を立ち上げてやっています。これは、市、商工会議所、観光協会。あとはですね、まちづくり団体が 3 つありまして。そちらと調理師会ですね。温泉ホテルとかにお勤めの団体。あとは、食生活改善推進協議会というですね、健康的な食生活を送りましょうということで取り組んでいる団体。あとは、市内に日本工学院という、東京工科大学の系列の専門学校がございまして。そちらと組んで一緒になってやっています。……登別地区というとですね。元々が 3 つの村なんですけど。温泉を代表して観光協会代理に入っていただいているというかんじなので、実質的には、全市でやっているという。

……

堀：

登別ブランド推進協議会は、関連組織はどちらの。

更科氏：

事務局は、商工労政グループが事務局になっております。

堀：

ものづくり創出支援事業というのは、支援事業なので。商品化したいという時に補助金を。

更科氏：

そうですね。担当が奥田になるんですけれども。室蘭市と伊達市と登別市の 3 市で室蘭テクノセンターという組織を立ち上げていまして。そちらのほうに、市が負担金という形で渡して。それを原資に、開発とかパッケージデザインの改良とかに取り組んでいる事業で、補助金を出すという仕組みになっています。

堀：

商店街活性化事業は、商店街がいくつかあるとうかがったんですけれども。どのエリアのお話ですか。

更科氏：

東京とか行くと、巣鴨とか、1 つの通りに面して両方にあるというかんじなんですけれでも。登別は、そういうところが、温泉地区の極楽通り商店街しかないんですね。あとは、この広い地区の中での店舗の集まりということで、商店街を形成しているという形になっているんですね。

堀：

ものづくり創出支援事業のお話をうかがっていたんですけれども。担当が奥田様ということで。パッケージなどの負担金をテクノセンターのほうで。

奥田氏：

市の方でも補助金をもっていたんですけれども。それが、室蘭にあるテクノセンターというところに、室蘭市と登別市と伊達市の 3 市で負担金を出しあいながら。そういうのがあったんですけれども。それとかぶる事業だったものですから。平成 25 年度をもって、市の方の事業というのは、テクノセンターの負担金に合わせることにしたんですよ。なので、今は市として単独でやっているものはなくて、テクノセンター経由でやるということで、一度移ったんですけれども。メニューが沢山ございまして。パッケージだとか、新しい技術開発だとか。そういったものにも使える補助メニュー。これがね、こんなに数多くのメニューがあって。

……

登別市内の各事業者さんに、また今年もありますのでということで通知など流して。手を挙げたところの先着順になっちゃうんですけど、原則的には。ただ、昨年度については、手を挙げる事業者さんがけっこう多くて。予算をオーバーしちゃうという事態も起きたんですね。結局は、皆さん平等に使っていただくという観点の下で、予算を事業費とかに案分して皆さんに使っていただくという。けっこうですね、有効に活用されているのかなという意識はあるんですよね。

堀：

色んな商品があって面白いと思いまして。商工会議所から、こちらのパンフレットをいただいて拝見したんですけれども。明日、鬼ナビステーションにうかがおうと思っています。

……

商品化が進んでいるという印象でしたので、こちらの事業(ものづくり創出支援事業)が、やはり大きい事業なんだなという印象がありました。

更科氏：

ここ数年、商品開発というのは、皆さん積極的に取り組んでいただいていまして。

堀：

東京などで、店舗で出されたり。

更科氏：

ずっと置いてあるのが、福生市の「くるみるふっさ」っていうのが。市が運営主体になったところがあるんですね。そちらに一部、登別の商品も置いていただいたりとかは、ありますね。あとは、定番で置いていただいているところというのは、道内にはなかったかなと。

奥田氏：

登別に関しては、工業製品というか。ものづくりとなると、イメージ的には、室蘭が主流でやっている鉄鋼業だとか、そういったイメージがあると思うんですけど。登別って、実はどちらかと言うと、食品加工とか、そっちの方が多いんですよね。実は、テクノセンターの補助の中にも、食品加工のものって昔からあったわけじゃないんです。ここ何年か前に新しくメニューをつくってもらって。それで、登別の事業者さん達がやり易くなったというのもあるんですよね。まだまだ、この存在すらなかなか知られていない部分もあって。まあ、いいのか悪いのかは、分からないですけれども。同じ事業者さんが、繰返し使っちゃうというのも。使っちゃいけないという

ルールはないので、いいんですけれども。市としては、もうちょっと幅広く色んな事業者さんに使ってもらいたいなという思いがあるので。それを今どうしようかという話を。作戦を考えているという。

……

堀：

商店街活性化事業に戻らせていただきまして。先ほど、登別温泉地区が、商店街活性化の対象とうかがったんですけれども。

更科氏：

商店街の形をとっているのが、登別の 1 地区だけで。

堀：

ああ。では、他にはないんですね。先ほどの話でいくつかと。

更科氏：

商店エリアみたいな形ですかね。そういう形なので。東京の方とかがイメージする商店街というのは、ほとんどないかなと。ただ、都市計画法の商業地域と。あと、近隣商業地域ですね。そこを指定区域として。小売り店とか飲食サービス業とかを集めていこうというところで始めたのが、空き店舗活用事業補助金というのが、23 年度から始まっています。

堀：

具体的にはどのような活動を。

更科氏：

これはですね。6 ヶ月以上空き店舗の状態の所に。指定区域の中でですね。新しく出店した方に、家賃の半分を 12 ヶ月分提供するというところですね。

堀：

あとは、アーティストインレジデンスに取り組まれているということなんですけれども。こちらはどのような形で。

更科氏：

基本が、登別温泉の極楽通りにアートスペースというのをつくって。そこで芸術家の方に制作活動をしていただくというものが、まず根本にあってですね。それと、地域との連携したイベント開催とか。あとは、来ていただいた芸術家の方に、Facebook とかを使った登別の情報発信をしていただくという形で。今いちばん盛んにやっているのが、地域とのイベント事業ですかね。

堀：

先ほど、カルルス温泉の話をさせていただいたんですが。やはり、それを観光に結びつけていこうという意識がありますでしょうか。

更科氏：

やっぱり、極楽通りっていう登別温泉の商店街というのは、観光客の方は歩いているんですけれども。その一方で、見所となる所がやっぱり少ないかなと。その見所の一つとして、芸術家が制作活動をしている場を見ていただくという。そういうところを結びつけていきたいというの

は、ありますね。
堀：
　例えば、昨日の観光協会のお話ですが。鬼の金棒をライトアップ。ああゆう活動には、アーティストさんは携わっていらっしゃるんですか。
更科氏：
　元々、観光協会の事業だから。そちらに特にアーティストが関わっているということはないです。
堀：
　別府では、地獄の中にしか鬼がいなくて。登別市は、駅から鬼がいて。ちょっと怖いじゃないですか。あの怖いのが面白いなと思ってですね。お祭りもあるんですよね、8 月と。
更科氏：
　地獄祭りがあります。登別駅前の方にいたのが、御輿で出てくるんです。8 月の最終の土日。
堀：
　本当にお子さんとかは泣いちゃいますよね。あの鬼は怖いですよね。それが地域との交流にもつながりますよね。宿泊業に携わっている方は、地元の方が多いんですか。接客業の方とか。
菅野氏：
　そうですね。社員寮もありますし。
堀：
　体制もいい。
菅野氏：
　街からも離れていますので。
堀：
　一旦、観光振興グループの活動に移らせていただいてよろしいでしょうか。まず、活動内容についてお聞かせくださいということで。幅広い活動を中心となってされていると思うんですけれども。
菅野氏：
　観光振興グループの活動内容としては、色々多岐にわたるんですけれども。まず 1 つは、入込調査、整理ですよね。あとは、国立公園に位置しているものですから、国立公園内の観光施設関係の維持管理。それと、環境省とのセッションですとか、そういったものですね。あとは、誘客の方は、はっきりとした区分けはしていないんですけれども、観光協会という形でやっています。誘客のツールの作成は、主に市の方で行っているといったようなことですね。観光振興としては、周辺市町村と連携した広域の協議会というのを募っていまして。それらの事務局を観光振興グループの方で担っています。あとは、映画とかドラマのフィルムコミッション、その事務局も、うちがやっていまして。昨年度から協議会を立ち上げてやっています。
堀：
　今は、どのような活動が始められていますか。フィルムコミッションにおいて。

菅野氏：

うちのフィルムコミッションは、基本的にお金の支援をしませんと。撮影場所だったり、そういう業者さんとの間に入って、一元的な窓口になりましょうと。最初の取っ掛かりをうちが支援しましょうという形で。

堀：

場所の提供というようなフィルムコミッション。

菅野氏：

色んなやり方があるらしいんですけど。うちも立ち上げて、ある意味手探り状態でやっているんですけど。お金の支援をするところもあれば、例えば、こういうシーンがあるんだけど、そのシーンに使えそうな場所はないかといった時に、場所を探してあげたりですとか。こういうホテルで撮りたいんだけどといった時には、その事業者さんとの間に入ってですね。最初のアポ取りをしてあげたりという。警察とか環境省とかの届け出が色々出てくるものですから。そういったものの。こういったことをするのであれば、こういったところに届け出が必要ですよというアドバイスとか、そういった形ですね。

堀：

2 番目の質問で、こちらの活動において市役所内の部署、または民間組織と協力されているものはということで、色んな組織と協力されていると思うんですが、まずは観光協会が。

菅野氏：

そうですね。まずは観光協会という形になりますね。同じ観光経済部の商工労政グループ。商工が、商店街のほうを担当していますので。それほど進んではいないんですけど、例えば、農林水産グループでアワビ、牛。そういったものを登別温泉の宿泊施設で提供できるようにするための初期段階の取組みが、連携になりますね。民間組織になると、いちばんは観光協会という形になってくるんですけど。先ほど言った広域連携組織の中に、民間事業者さんを取り込んでやっていますので。広域連携組織ということで、中に観光協会なり交通事業者、色んな事業者を取り込みながら。それぞれの団体で、主に観光振興について取り組んでいますね。

堀：

やはり、広域連携となると、インバウンド観光客を積極的に誘致していこうというような取組みに。

菅野氏：

はい、メインは。国内もやるんですけど、メインはインバウンドになるんですよね、広域の場合。遠くから来れば来るほど、お客様って大きく回るので。単独の市町村だけの活動では、限界が出てくるんですね。なので、広域連携という広さをもった中での誘客というのをやっています。

堀：

3 番目の質問に移らせていただきまして。登別において、どのようなマスツーリズムとニューツーリズムの活動がありますか。どのような場合においてマスツーリズムとニューツーリズムの協働がなされていると思いますかということで。ちょっと難しい質問になっちゃうと思うん

ですが。
菅野氏：
　そうですね。正直、マスツーリズムという言葉は、今回初めて聞いたんですけれども。これまでの物見遊山的な観光っていうことなんですかね。
堀：
　そうです。パッケージ化された旅行。
菅野氏：
　規格化された旅行。
……
堀：
　今までは、団体旅行と個人旅行として見たら分かりやすいと。そのようにしてきたんですけれども。最近になって、それだけじゃないよねという話で。要するに、旅行会社がパッケージ化するというスタイルが主流だったんですが、今まちおこしみたいな形で観光を使うという観光まちづくりが、どの地域でも盛んになってきて。色んな商品化が始まったんですね。ただ、既存の観光地においては、観光業者さんがいるわけですよね。インフラも整って。地獄なんかも、既存の商品。そういう中で、新しい着地型観光という地域活性化のための観光が出てきた時に。持続可能な観光というのは、これから先を考えた時に外せない概念と思っていまして。……観光地の場合は、接客業の人が外から来たらいいわけで。観光が持続する構造になっていれば、いいかなと思うんですけれども。そうした時に、別府と登別を見ているのは、既存の観光地で温泉がありますというところですが。やはり、団体旅行が減ってしまったという現状があって。変化への対応が必要であるというところもあると思っていまして。団体から個人に多様化していく過程において、どのような連携の課題。やっぱり、今までの旅行会社が提供しているような商品が売れなくなっていくと思うんです。個人化への対応をどのようにしていくのかというところと、その変化の過程で、まちの中で色んな問題が発生してくると思うんですね。旅行者さんと地域の需要と供給がマッチしていないと後で気づくというような問題でしたり、まちの中同士の、うちはこれを提供したいけど、うちはこれを提供したいというような違いとかですね。そういうものが出てくるのではないかなという仮定で、現状そういうギャップが話に出てきたりなどがあれば、教えていただきたいなと思いまして。
菅野氏：
　登別は、もともと観光業がありますよね。所謂ニューツーリズムと言われていたり。今の観光庁じゃないですけど、住んでよし訪れてよし。地元の人達の日常を観光に活かせないかというような視点でも、観光政策を進めているんですけど。一つは、登別は既に観光業があるので、そこまで他の地域が言うような新しい他の観光ではないものを巻き込んだ観光というところの取組みは、まだまだ進んではいないです。温泉地区というところに観光が集約されていて。他の話にもあったと思うんですけど、地区が他にもあって、観光とは関係ない地区があるんですよね。今ちょっと取組みを始めたのは、一つとしては、まず食の部分で。温泉地区ではない地域の飲食店

も観光客の方々に提供できるような取組みというのは、今年から着手されているんですけれども。今言っているニューツーリズムという部分では、そういう意味でしかニューツーリズムは進んでいないです。

堀：

幌別地区ですか。

菅野氏：

そうですね。幌別地区か、温泉からちょっと下がった登別地区ですね。

堀：

駅の前ですね。

菅野氏：

そうですね。

堀：

具体的には、どのような形で活動を進められていますか。

菅野氏：

今年、ほとんどまだ進んでいないんですけど。温泉地区にある観光案内所のほうで、例えば、登別地区、幌別地区の飲食店のリーフレットをつくったりしようかなと思っているんですね。

更科氏：

あとは、登別地区という登別駅前の地区の方々がですね、まちあるきを。ゆくゆくは、そういうルート設計をしてみたいなということで、実証実験をしましたけれども。その成果を今まとめているところだと。

堀：

それは、民間の方々で。

更科氏：

そうです。登別商店会の方々が、国のにぎわい補助金という経産省の補助金を使って事業をやっています。昨日行かれた NPO 法人モモンガくらぶも、そこで市内の色んなところを紹介するというツアーを。そこまで、ガイドまで発信はしていないですけど。ちょっとずつ、やってみてはいます。

堀：

こちらはもう、完全に民間の動き。

更科氏：

そうですね、民間のほうの動きですね。

堀：

ありがとうございます。登別市は、インバウンド観光が盛んで。そういう意味で、団体旅行が。海外の団体旅行が多いと思うんですけど。ニーズの変化ですとか、日本人の旅行形態と違って問題が起こっているというようなことは。

菅野氏：

特に、海外の方が来て大きな問題はないですけど。まあ一つは、中国の方たちのマナーの悪さとか、そういった問題は、起きていますけれども。特に海外の方が入ってきて問題が起きているというのは。

堀：

それは、ホテルごとに住み分けが出来ていて。団体は、ここのホテルが。個人は、ここのホテルがっていうのが、きちっと分かれている。

菅野氏：

大型ホテルと中小規模な純和風なお宿では、そういう傾向は出てきますけれども。大型ホテルでは、日本人もとりますし、インバウンドもとりますし、混在していますよね。

堀：

次の質問が、市役所内、民間組織との協働において問題意識を感じている点はございますかということで。まちの中で、連携が、ここはうまくいかない。なかなか、こういう理由があるからうまくいかないというようなことがもしあればと思うんですけれども。

奥田氏：

協働は、企画の部分。大きいのは、登別市が 4 つの地区に分断されているというのが。昔ながらの、その地区その地区のスタイルというのもあって。その間の連携というのは、今のところないと。やっぱり、それはまずいなというのは、市としても把握しているので。今、様々な取組みを行おうと、各部署で。そうなってくると、市役所内での連携というのも、まだまだ足りないところがあるのかなと。

堀：

なかなか難しいですよね。

奥田氏：

難しいですよね。実際、今 2 階にある企画調整グループというところが協働のまちづくりを担当している部署になっているんですけど。そこで年に 1 回なり、外部から有識者の方を呼んで、一般市民の方にもオープンにしたセミナーを開催したり。ちょっとずつでも、みんなで役割分担をしながら、ちゃんとやっていかないと大変なことになるよねという意識づけはしているんですよ。それから、商工労政グループでも、登別の中小企業の振興だとか地域経済の振興を絡めて条例をつくっているんですよね。中小企業地域経済振興基本条例というのがあって。その中で、協議会を設置したんですよ。今、協議会で皆さん協議している最中なんですけど。その中でも、やっぱり各産業。工業、農業、商業、福祉、漁業だったりと。産業分野ごとに従事されている方々をお呼びして、自分達がもっている課題だとか困っていることとか、生の声を聞いて。委員の人達で、登別の人達が抱えている問題はどういうものなのか、原因はなんなのかということを突き詰めて。今後の登別の発展のために何が出来るか、何をしたらいいかというのをまさに今やっているところで。まだまだ先は長いんですけど。その中でも出てきたのが、やっぱり産業間の連携。どうやって外からお金をとってきて、そのお金を市の中だけで回せるかというふうにするために、産業間の連携というのが、まだまだ足りないよねと。だから、外からお金が入ってき

たけれども、それを仕入れるところは市の外から仕入れるよとなれば、せっかく入ってきたお金が、また市から出ていく。そうじゃなくて、仕入れも市内からしたりとか。色んな産業の絡みがあることで、登別市内が潤うんじゃないか。それが出来ていないよねという問題があったりとか。観光も結局、温泉地域で完結出来てしまっている部分もあるんですよね、お客様にとっては。そうじゃなくて、もっと市内全部使おうと。そうするには、地区が 4 つに分かれているという。いちばん端の鷲別地区というのがあるんですね。そちらから温泉地区を見た時に、温泉は繁盛しているかもしれないけど、俺らになんの恩恵があるんだろうねと。そういうような話も出てくると思うんですね。それをなくすために、観光産業からも市内の色んな産業、市民の方にも何かしら効果があるような仕組みを考えたいよねというようなことも協議会の中では話は出てきているんです。

堀：

観光産業がメインということで。

奥田氏：

やっぱり登別は基幹産業というふうになっていますから。温泉がなくなったらまずいよね。つぶれちゃうと思うよ。その力を少しでも全体に散けさせることが出来れば、もっともっといいんじゃないか。

堀：

まちづくりを観光にしていこうという動きがある中で、逆に観光をまちづくりに。輪を拡げていくという発想が、観光地だったら出てくるということですよね。

菅野氏：

一部では、観光というのは温泉ですね。温泉はつくったものじゃないから。元々あるものをうまく活用して出来ているものだと。それにばっかり頼るんじゃなくて。登別には、温泉以外にもこういうものがあるんだよというのもあったほうがいいんじゃないかという話も一部では出てきているんですね。温泉と何か。あとはあれというのを探せたらいいかなと思ってはいるんです。

更科氏：

それがブランド推進事業につながっていくというところです。

……

堀：

カルルス温泉が湯治というお話もうかがったんですけど。別に区分けはされていないですか。登別温泉地区としても湯治を。

菅野氏：

登別温泉はですね。どちらかというと、湯治向けの宿泊施設がほとんどないんですね。決まった食しか出ないので。4 日、5 日も泊まって連泊するというスタイルにはなっていないんです。カルルスの方は、小規模事業者でやっていますので。そういった湯治に対応し易いというのもありますし。そういう意味で違いがあるんですね。

堀：

長期滞在が、登別温泉地区では難しいということですか。イメージとして、湯治のイメージというのがカルルス温泉ということですか。

菅野氏：

イメージも実際もそうですね。

更科氏：

特にそういう売り出し方をしていないんですけれども。そうなっていったという形になりますよね。だから、1 泊 2 日で温泉入りに来たという方は、登別温泉のほうに。やっぱり知っている方は。知る人ぞ知るという形で

堀：

どちらにも需要があるという。

更科氏：

やっぱり小規模の事業者さんなので、大々的に宣伝が出来ないので。自社の HP は立ち上げているんですけど。それ以上のことは、やっていないという形になるので。常連客は、あっちの方に行くという形になるのかなと思います。

堀：

インバウンド観光の質問に移らせていただきたいのですが、商工労政グループでインバウンド観光に関する活動がございましたらお聞かせください。

更科氏：

今年の 10 月 1 日に免税の対象が拡大したということがあるので、6 月 27 日に経済産業省の出先機関、経済産業局などにご協力をいただいて、免税店の整備を事業者さん向けに開催しています。そういう申請について相談があった際には、アドバイスをさせていただいて。免税店を増やしていきたいなということは、やっています。あとは、飲食店メニューの多言語化を徐々に進めていっているところです。

堀：

観光振興グループのインバウンドの質問に移らせていただきたいのですが。どのような活動を展開されていますかということで。先ほどの広域圏のお話になると思うんですけれども。ターゲットの国ですとか地域。受け入れの工夫の詳細などございましたら。

菅野氏：

これね、今日用にまとめたものではないんだけど。ターゲットについては、これまで入込の主力は東アジア。韓国、台湾、香港で。登別観光協会が、昨年、台湾の台中市の観光協会と姉妹観光協会という形になりまして、台湾の入込が多いんですけど。台湾の中でも、まだ来ていない台中市ですとか。そういったところの誘客という形で、今、台湾をターゲットにしています。登別市としては、香港の EGL という No.1 の旅行会社があるんですけど。そこの所長に、登別の観光大使第 1 号として香港からの送客をしてもらおうということで、力を入れています。今年、市長もトップセールスに行きまして、誘客には力を入れていますね。広域圏としては、東アジアのほうの中国、韓国というのは、領土問題関係、国の政治関係ですごく入込が変わるので。リスク

を分散しておかないと駄目だろうと。広域圏の方は、東南アジア、タイ、マレーシア、インドネシア、ベトナム、フィリピンという新興市場に対して誘客を働きかけていますね。

堀：

海外の方だから団体客、個人客という違いが見えてきたりはしますか。

菅野氏：

国によって、全然違うんですよね。台湾は、団体主体です。ほぼ団体ですね。韓国は、個人型になってきていまして。シンガポール、香港は、個人の方が多いですね。今増え始めているタイも半々ぐらいですかね、感覚としては。中国は、団体の方がまだ多いですかね。

堀：

登別市に関しては、インバウンド観光振興というビジットジャパンキャンペーンが始まるという、それ以前からインバウンド誘致を行っていたというお話をうかがっていたんですが。その認識は、間違っていなくて。

菅野氏：

そうですね。ビジットジャパンがいつからでしたっけ。

堀：

ビジットジャパンは、もう少し後ですが。1995 年頃からインバウンド観光振興が開始されました。

菅野氏：

うん。多分、この平成 15 年にビジットジャパンキャンペーンが始まっているんですよね。うちの外国人観光客が増えてきているのが、平成 8 年なんですよ。いちばん最初の取り掛かりが何年かというのが、私も分からないんですけど。かなり他の地域より早く、登別観光協会、登別温泉旅館組合が、これからはインバウンドでしょうということで、韓国に誘客を始めたのが最初ですね。

堀：

なぜ登別市を対象にさせていただいたかというと、インバウンド観光振興開始からの伸びがいちばん大きかったんです。既存の観光地の中で、伸び率が大きいというところで。やはり、昔から努力されている成果が出てきているという結果。

菅野氏：

そうですね。

堀：

インバウンド観光振興にあたっての課題をお聞かせくださいということで。様々な課題があると思うんですけれども。旅行者のマナーというのは、別として。今の段階の受け入れ。要するに、PR 活動の結果が出てきた段階としまして、その段階における課題と捉えているものがございましたら。

菅野氏：

やっぱり大きいのが、受け入れ環境。これまで団体旅行、海外もやっぱり団体旅行を対象にや

っているので、団体旅行の場合はいいんですけど。個人型の旅行者が増えてくると、受け入れ環境として多言語化ですよね。案内板なり、そういったものの多言語化というのは、非常に重要になってくると思うんですよ。例えば、個人旅行者が JR 登別駅に来ました。登別温泉まで来るのにバスを使う、何を使う。登別駅からテーマパークまで行くのに、どうやって行ったらいいのか。そういったような、案内なり誘導なりの多言語化。そういったものが、まだまだ足りないのかなと。

堀：

観光振興グループで進められていく。

菅野氏：

そうですね。

更科氏：

一部は開始しているよね。バス停のルートの色を変えたりとか。

菅野氏：

平成 23 年度かな。観光庁の事業で、言語バリアフリー化事業というのがあって。受け入れ拠点とはまた違うんですけど、言語バリアフリー化事業というのがありまして。誘導板に共通のピクトグラムを付けるとか。翻訳の統一化ですとか。あと、登別駅から登別温泉の間を走っているバスの記号化。番号をふって、バス停にも番号をふって、外国人にも分かり易いような交通体系の構築というものは、していますけれど。

堀：

すみません。今まで、思い出さなかったんですけれども。ムスリムの受け入れを始めたということで。これは、最近の動き。

菅野氏：

それが、去年の外客受け入れ事業ですか。去年の事業で。

堀：

こちらは、ずっと続けられるということで。

菅野氏：

ざっくばらんに言うと、去年、国の方で事業をやったんですけれども。ムスリムが多いのは、インドネシア、マレーシア。実際は、ムスリムの対応ってほとんど進んでいないんですよ、登別温泉は。その原因としては、インドネシア、マレーシアのお客様が、どんどん増えてはいるんです。増えてはいるんですけど、主に増えているのが中華系なんです。本当にムスリムと言われる人達は、まだまだ来ていないという現状で。宿泊施設なりテーマパークなりでは、必要に迫られていないんですね。というので、受け入れの環境整備というのは、まだまだ進んではいないんですね。

堀：

去年、事業でされて。今後もどんどん。

菅野氏：

どんどんというよりも、宿泊施設等にヒアリングをしていく中で、ムスリムの受け入れの知識、対応というのがまだまだ足りない。

堀：

難しいですよね。

菅野氏：

難しいというか、いちばん最初に北海道で平成 24 年か 25 年にやった説明会が、すごく難しいことを事業者に対して言ったんですよね。それで、北海道の業者さん達が、ムスリム対応というのはすごく難しくてシビアでお金もかかるというような認識が拡がったんですよ。去年の事業にしてみると、実際にムスリムの協会の方達を呼んでやったんですけど。お金のかからない対応からまず出来ると。それと、ムスリム対応というのは、決して難しくないんだというような説明を、説明会を開いてやったんですけど。本当の知識っていうんですかね。対応は難しくないんだよという知識が、まだまだ宿泊事業者さんの間に拡がっていないんですよね。なので、ムスリムの方が来たら、食は完全にムスリム対応のものを出さなければいけないとか。そういったものを本当に固定概念というか。そういう概念を持っている人達は、まだまだ多いので。今年度、残り 3 月くらいまでに、もう一度その説明会を市としては開けたらという考えはありますね。

堀：

最後になるんですが、東アジア諸国においても旅行の個人化が急速に進むという意見がありますが、将来の見通しについてお考えをお聞かせください。マスツーリズム、ニューツーリズム、地域振興の話になってくると思うんですが、私は、マスツーリズムとニューツーリズムは、観光産業の中の循環の話と捉えていて。変化していく過程。地域振興は、また別と捉えていて。観光まちづくりは、全部を含めると思うんですね。登別市としては、観光が主産業ということで。マスツーリズムとニューツーリズムの移行というのは、絶対的に必要になると思うんですが。その視点と、プラス地域振興に還元という視点。この点から捉えて、ご意見をお聞かせくださいということです。こうなるという宣言は出来ないと思いますので。ご意見をいただけたらと思います。

菅野氏：

地域振興。観光を地域振興に活かすといったところは、先ほど奥田さんの方からもお話がありましたように、観光産業という直接の観光を全市に拡げるというのも一つの手だと思うんですね。全消費、観光のフィールドにするっていう。観光産業というのは、裾野が広いので。観光にお金が落ちることによって、他の関連業界にも間接的にお金が落ちる。観光産業が潤うことによって、雇用も増える。そういった観光産業のあり方もひとつだと思うんですよね。どっちが正解だということもないでしょうし、どっちもしていかなければならないでしょうけど。先ほど言ったように、どうその部分をしていくかというのが、我々が直面している大きな課題なんですよね。市民の意識の違いもありますし。実際、我々も、どのくらい観光のどの部分にお金が落ちているのかという部分も把握出来ていないですし。

堀：

なかなか、そういう集計をとるのは難しいでしょうか。

奥田氏：

難しい。産業連関表というのもありますけど。それをつくるのは、本当にゆるくないもので。つくっている自治体はありますけど。ほとんどが外部に出している。外注してやっているようなもので。職員でやっている自治体も、ほんのわずかですが、あるんですが。それには、産業連関表を読み解く知識をしっかり分かっている人がいなくては。……そうなってくると、今度は、色々と乗り越えなければいけない壁が。予算の問題ですとか。そういうものが出てくるので。データ収集するには、直接、事業者さんを歩き回って。あなたの会社では、物を提供する時にどれくらいの割合のものを市内の事業者さんから入手していますかを聞いて歩いて回らなければいけないので。それを皆さんが教えてくれるかというところも全く不透明ですし。本当は、そういうものが分かれば、まちの産業構造というのが分かって、やり易い材料になると思うんですけどね。現実的に、なかなかそこまで手が回らないというか。やれない状況にあるというのもありまして、困ったと。

堀：

どの市でも、その課題を抱えていると思いますが。観光従事者の割合は出されていたりとかは。

菅野氏：

それもないですね。

奥田氏：

あれで出していたか。

菅野氏：

国勢調査か。

更科氏：

登別市に住んでいる人なので。それが、隣の室蘭などで従事していてもカウントされちゃうので、厳密には。登別市内の事業所で働いている人の人数というのも、市外から来ている人もいれば、それだけじゃなくて、温泉の布団敷きとかを別の会社で外注に出しているんですよ。どこまでを観光従事者と定義づけるのかというところも、また難しいところかなと。

堀：

まさに、観光まちづくりをどこまで観光にするかみたいな話なので。

更科氏：

観光とつけるとすごく狭くなってしまうんですけど。自分が観光に行って良いまちだと思うのは、そこに住んでいる人もいいなと思っているまち。そういった意味では、住んでいる人が住みよいまちにする。ここが良いところだと思ってもらえるようにしていって、そこを発信していって、それを体験してもらうということで入込を増やしていくという。一つのやり方としてあると思うんです。

堀：

その難しさは、地域の人が自分で自分のことを誉めているみたいになってしまうと、外の評価

ではなくなってしまうので。旅行者の評価が大事になってくるかと。

更科氏：

　そうですね。外の意見も聞いていくと。あとは、調査をすると。旅行雑誌とか、読者層が偏ってしまうんですけど。アンケート調査とかを見て、参考にして考えていく必要があるんじゃないかと思います。

堀：

　貴重なお話の数々をありがとうございました。

元熱海市観光建設部観光経済課観光推進室長
小圷　透氏
インタビュー調査結果
調査日：2013 年 9 月 9 日
場所：熱海市役所

[質問項目]
1. 熱海市の観光まちづくりにおける所属部署の業務についてお聞かせください。
2. 熱海市の観光まちづくりにおける所属部署の外国人観光客誘致に関する業務についてお聞かせください。
3. 熱海市の観光まちづくりを進める中で、何か問題意識を感じている点はございますか。
(熱海市役所内、または民間の団体との協働において、何か問題意識を感じている点はございますか。あるとすれば、それはどのような点ですか。)
4. 熱海市内、熱海市外で連携して活動を行っている団体はありますか。
あるとすればそれはどの団体ですか。また、どういう点で連携されていますか。
5. (現行の各団体の観光まちづくりの成果をどのように評価していますか。)
6. 情報技術の進展により、マーケティングやプロモーション活動に何か変化はございましたか。
7. 観光客を迎え入れる文化をつくるため、市民の方々に啓発活動を行われているということですが、具体的にはどのような活動を行われていますか。
ホスピタリティ人材の評価はどのように行われていますか。
8. 観光統計の編成、分析を行う際に何か苦労された点はございますか。

堀：
インバウンド誘致に国が取り組んでいる中、熱海市の取組みをみたいということがありまして。最近ですと、富士山の世界遺産登録ですとか、オリンピックも決まりましたが。アジアの温泉人気というのも根強いといいますか、人気があるなということがあるんですけれど。
小圷氏：
まず、そうですね。インバウンドの状況からしますと、こちらは平成 17 年。これ、外国人観光客のデータとして、17 年から 24 年までのデータなんですけれど。要するに、2 万 5 千人から 3 万人程度で。23 年、24 年度は、色々な問題。尖閣もありというところの影響があって。団体のお客様があまり動いていないという状況の中、そういった情勢も反映した数字になっているというところですね。23 年度でいくと、風評の部分もありますけど、7,500 人程度まで落ち込んだという状態です。東日本大震災が多少良くなったとしても、そういった領土問題であるとか、そういった影響で。まだ 1 万人程度しか回復していないという状況があります。
堀：
情勢悪化のほうが、影響が大きいということですか。

小圷氏：

そうですね。基本的に、中国のお客様が多いのが、データとしてあるんですけれど。やはり、中国、台湾、韓国。東アジアを中心としたお客様が非常に多い。非常に多いというか、多くの割合を占めているという状況がありまして。また、英語圏であるとか、それ以外のところについても、比較的多いというような状況ですね。あまり英語圏の方というのは、先ほど申しましたようなことは、あまり影響を受けていないというような状況ですね。これがずっと取り続けていた中の傾向としては見られるところになりますね。インバウンドの誘致活動ということになると、実際のところ、行政主導というよりは、インバウンドの活動をやっている団体というのは、市内にあるんですね。熱海の商工会議所の中に、国際経済交流会という団体がございまして。そちらが主に熱海市のインバウンドについては担っているというところで。じゃあ、行政との関わりは何かというと、運営の補助金を交付してやっていただいているというのが実際のところですね。その国際経済交流会の活動の内容というのが、海外の旅行博でのプロモーションであったり、中国の瀋陽というところに駐在員をおいていまして。そこを介して、政府系であるとか、そういったところへの大使館も含めてなんですが、アプローチをしているというところで。国のほうが、中国本土、それから、韓国、台湾も然りと。こういうところで、やはり、東アジアを中心にプロモーション活動を行っているというところですね。行政自体、補助金を出しているだけなのかというと、また違いまして。細々と、熱海市の食べ物を載せたパンフレットをつくったり、DVD、そういったツールを作成しているというところでありますね。一応、活動については、そのようなところ。直近でいくと、台湾の旅行博のほうに。この 10 月、11 月の初めに、伊豆地域、静岡県の東部地域に合わせて参加するような形でプロモーションに向かうといったところが中心になります。

堀：

静岡県が取組みをされているということで。

小圷氏：

行政というよりは、行政であったりとか観光協会であったりとか。そういう団体のコンソーシアムというところでプロモーションを展開しているというのが静岡の形なんですね。静岡県の観光協会であったり伊豆地域も同様の協議会をもっている。東部も、MICE であるとかコンベンションであるとか。そういった地域に特化した団体ですけれども。そういうところと併せて活動を行っていくというのが一般的ですね。行政単体でというのがあまり見られないという。

堀：

別府市の調査を今までしてきたんですけれども。その辺りに関しては、大分県も一緒かなというところですね。ただ、熱海市さんに関しては、資料で見たんですけれど。アンケート調査を中国と韓国でされていたのを見たので。けっこう、積極的に働きかけをされてきたのかなという印象があったんですけれども。大学の調査だったと思うんですけれども。伊豆地域を研究されている。

小圷氏：

静岡大学さんかな。最近、大規模に。2 年 3 年ぐらい静岡大学さんが入ったというのがあります。もう 5 年になりますかね。

堀：

けっこう昔のデータです。韓国と中国で調査をされたということで。そこで、温泉が中国と韓国の方からは人気が高く。しかも、行ってみたい場所、有名な場所として、箱根の次に温泉地としては、熱海と別府がそれぞれ出てきたというので興味をもちまして。

小圷氏：

その辺の傾向って変わらないと思いますね。温泉も然りですし。デスティネーションとして箱根がいちばん選ばれやすいというのも、数字が表している。別府市さんの状況って、ちょっとよく分からないんですけど。九州自体が、インバウンドに力を入れているというのもあると思うんです。

堀：

福岡を中心としてですね。九州の観光資源は何かといった時に、温泉がやっぱり人気があるらしいと。

小圷氏：

まあ、温泉という素材自体も、やはり海外のお客様には一番なのかもしれないですね。

堀：

アジア全体の市場が拡大してきていますので。そうした時に、温泉は人気があるからいいのかなと思ったんですが。インターネットで、個人旅行がメインになってきましたので。その辺をどのようにプロモーションされているのかなというところですけれど。

小圷氏：

行政内部でいけば、観光のセクションについては、インバウンドと言ったとしても、実際の数字に現れているように、要は、2 万 5 千人、3 万人というレベル、スケールが。年間に 300 万人、270 万人のお客様が泊まりに来るんですね。そのうちの 1%に、それだけの税を投入するというメリットがあるのかないのかっていう。冒頭でおっしゃられた富士山にしても、オリンピックということになると、また話が変わってくるでしょうし。来年度以降は、おっしゃられたようにサイトであるとか。基本は、紙ベースを。少しフリーペーパーにしても現地で配られるようなものも含めてなんですけれど。また再構築をしていきたいなというのがあって。それと併せて、現在、アプリ的なものの開発なんていうのは行っている事業者さん多いですから。来年度以降ですね。少し取り組んでいくところですね。で、説明をしやすい状況がありますので。行政内部は、そういう状況。今度は熱海市内で行政以外の観光に携わる方。例えば、お宿の方であったり観光業界であったり市内の飲食店という話になりますけど。まだまだというか、インバウンドに力を入れているところというのが、非常に少数なんですね。お宿の関係でいけば、中規模から大規模なお宿が受け入れているっていう状態ですので。まあ 10 施設もないですね、宿泊施設に関しては。積極的にやっているところが。全体でいくと、宿泊施設というのが 300 あるんですね。保養所も含めての数字なんですけど。300 あるうちの 10 にも満たないというレベルですので。温度差

というか。要は、観光客のお泊りいただいているお客様のピークが、530 万人ほど。昭和 44 年当時だったんですけれども。現在は 270 万人になったとはいえ、全国的に見ても五本の指に入るお客様を迎え入れているという実績もあるものですから。どうしても外国人のお客様にシフトするようなところまではいっていないですね。これが 100 万人を割ったらというと、それ以前の問題なのかもしれないですけど。経営の存続、外国人のお客様を受け入れなければならないという状況も考えられるんですけどね。まだ、そこまでの状況になっていないというのが現状ですね。

堀：

外国人のお客様を受け入れたことによって、今までのお客様がいなくなってしまう可能性もあるという話があったりしますが。

小圷氏：

去年、少し受け入れているホテルのヒアリングをして、生の声をとらせていただいたんですけれど。要は、日本人のお客様で 99%経営をしている状況の中で、1%の外国人の日本の生活習慣を分からないようなお客様を迎え入れて、日本のお客様が減るという。そういうリスクを抱えてまで、まだ本腰をいれるところまではいっていないのが現状ですよね。

堀：

別府市の場合は、けっこう目を向けているんですよね、海外に。旅館業の方が。行政の方にもっとプロモーションして欲しいという意見があったんですけれども。熱海市の場合は、その必要性がそもそもないということですね。

小圷氏：

そうですね。行政云々というよりかは、観光産業の成熟度というか、言い方を変えれば、力が強い。ですから、外国人のお客様で非常に多い、少しコンベンション的なものも自力で開催するようなところもありますので。いちいち行政に言って、どうのこうのというのはないですね。なんて言うかな、それ以前に。まだまだ、インバウンドに目が向いていないというのが実際なんでしょう。

堀：

箱根とかはですね、もう来ていると思うんですけれど。富士山の流れといいますか。東京からの流れとして。ただ、お話をうかがっていて、熱海は別荘も多いですし、少し違うのかなと。観光ではないのかなと。昔は、要するに大型観光地でしたけれども。未来の方向性として、外国人観光客の受け入れというところに熱海市自体が必要性を感じられていないということですか。

小圷氏：

熱海市の宿泊のキャパシティというのが、今は適正なのかというところもありますけれども。やっぱり、300 万人前後が今のキャパシティを維持する最低のラインだというふうには思っています。方向性みたいなところにいくんですけれども。確実に、日本人のお客様の宿泊旅行者の数は減少するに違いないです。再来訪を促したとしても、今の 270～300 万人を維持出来るかと言ったら、また疑問のところがあって。かと言って、じゃあ、再来訪じゃなくて連泊をするような

長期滞在の現代版の湯治という言い方もしていますけど。そういったことが現状というか、これからもなんですけど。お宿のシステムとして構築出来るのかというと、非常に疑問なんですね。今の状況でいくと連泊には耐えられないというのが熱海市の宿のモデルなんですね。一食目はいいんです。二食目が提供出来ない。同じものしか出せないっていう。泊食分離のシステムが、まだまだないんですね。要は、素泊まり。一泊二食付きっていうのが基本なんですね。そういったところから考えると、一泊二泊三泊ぐらいまではいいけど、それ以上の連泊には耐えられないっていうのが。と考えると、再来訪か、新たな宿泊客の取り込みということになろうかと思うんですけど。今の方向性としては、再来訪の率、リピート率を上げていくというのは、少し方向性としてあって。これは、日本人のお客様、海外のお客様を問わずというところです。やっぱり、熱海に来ていただいて。満足度というか、また来たいというところをどのように発信していくか、伝えていくかというのが課題になろうかと思うんですけど。再来訪というところに一つの視点を置いているというところです。再来訪を上げるには、やはり日本のお客様のパイが減っていますので。併せて、若い方の旅行意識がかなり低くなっていますので。そういったことを考えると、なかなか現状どおりにはいかないというところで。再来訪の土台である新たな観光客の皆様を発掘するといいますか。そういった産業が必要になる。そのうちの一つが、外国人のお客様。それだけではなくて、若い人にも来てもらう。これは、熱海の見せ方だと思うんですけれど。そういったところも工夫をしていきたいというところがあります。

堀：

観光基本計画などで、色々指針が書かれていたんですけれども。あれは、平成 19 年の 12 月に出来たもので。現在も継続されているのでしょうか。

小圷氏：

そうですね、10 年計画で。

堀：

失礼致しました。

小圷氏：

ただ、つくっておいてなんなんですけど、あまり進捗がないというのが実際のところなんですね。19 年につくった時に、財政的に非常に不安定であったというのがあって。あまりソフトでも大きいものには手がつけられなくて。勿論、ハードの部分のところについても、手がつけられない状況が 5 年程続いたんです。じゃあ、これからだっていう時なんですけど。5 年間に少し、この計画自体が形骸化してしまったというのが。そこのあたりで、視点を変えてやっていこうというのが、観光戦略会議の中でこの辺ですね。まちの経営資源の集約。一体となって、何をするにしても一緒にやっていこうというところ。住民参加の仕組みであったりプロモーションのところをやっていかないと、観光基本計画が進まないんじゃないかっていう。観光基本計画が進んでいないというのは、こういったそもそもの課題が解消されていないというところの視点で。去年の終わりに議論をして、取りまとめをしたのがこちらなんです。

堀：

観光まちづくりにおける協働を調べておりまして。別府市が、今年 4 月から。今まで観光まちづくり課と言っていた課が、観光課と自治振興課に別れたんですね。それが、とても難しかったという。観光とまちづくりをひとつにすることが。逆に、分けたほうがやりやすいという発想でとおっしゃっていたんですけれども。

小圷氏：

発展的解消みたいな。

堀：

そうですね。別府市の方がおっしゃっていまして。熱海市の計画だと、これから協働に。

小圷氏：

動きとしては、市内の観光を担う団体というのが、組織自体、裾野が広いので挙げきれないんですけど。まず、観光協会。お宿の集合体であります旅館組合。それから、飲食等の商工会議所。この 3 団体が、主要の 3 団体ですね。それから、お宿の集合体については、ある程度同業者という部分と商売をなさっている方々の集合体ですので。比較的統一感をもって、バラバラじゃなくてまとまってというかんじではあるんですね。ただ、観光協会に関しては、3 万 9 千人のまちの中に 6 地区あるんですね。観光協会が 6 地区あって。課題でちょっと言っていましたけど、プロモーション一つとっても、熱海温泉をそれぞれがプロモーションしています。

堀：

熱海の中に 6 箇所あって、それぞれが熱海を。

小圷氏：

そうです。これはなんていうかな、合理的ではないですし。スケールメリットというか。プロモーションをしたとしても、本当はここまで到達したいのにここまでの。やっぱり、費用的なものもあったり、マンパワーの部分もあったりして。効果が全然出ていない部分なんですね。それを一つに今まとめようとしています。これはまあ、人、金の部分についてもそうですし。プロモーションの効果という視点から一緒にしてというところですね。6 地区に、それぞれに行政から補助金が出る。これは、各地区が一概に悪いというものでもなくて。それまで、そういうふうな仕組みで観光振興してきても、行政もこれは同罪というか、良くなかったという。

堀：

分からないですものね。これが特殊かどうかっていうのは。

小圷氏：

市町村合併が非常に進んだ時には見られたんですね。長野のほうであるとか色んなところで市町村合併に伴って色んな観光協会を一つにしないといけないというような問題ってあったんですね。熱海市の場合には市町村合併は関係なかったんですが、そういう状況。要は、その機会を失っていたという部分があるんですけど。ようやく観光客のお客様が減って、何とかしなきゃいけない。各地区も、一人二人でやっているところもありますので。5 年 10 年すると立ち行かなくなるというのは、実感というか出てきたというのがあって。つまり、一体化していこうっていう。

堀：

問題意識があったということですね。

小圷氏：

そうですね。やっと出てきたところですね。来年度早々には、一つのステップを踏んで。徐々に 5 年程かけて一つのものをつくりあげていこうという形でやっています。これは、各地区の 6 協会主導ではあるんですけれど、行政が深く関与して進めていくという状況があります。これは箱根も同じで。箱根も湯本があったり強羅があったり。昔ながらの温泉観光地には見られますかね。昔は、お客様がいっぱい来て。それぞれの地区が人も溢れてお金も潤沢にあるっていう時には、もうなんて言うか、おらがまち、おらが地域で。

堀：

別府は旅館組合さんがいっぱいあるんです。そこは、違いますか。

小圷氏：

旅館組合自体もあります。あるんですけど、それは一つの連合体というものを組織して。その中に一応属しているという形には。別府市さんもそうですけど、お宿で形成されているまちだと思うんですね。ですから、お宿の力が非常に強いと思うんですけど。そういったところには、団体数は比較的多いのかもしれないですね。

堀：

やはり、東京に近いということがあって。宿泊客の減少という問題意識が芽生えるのが。別府市は問題意識がけっこう芽生えていて。それで、外国人の誘客となっているんですけど。

小圷氏：

あの、バランスというか。日本人のお客様が減ったとしても、客単価からするとそれほどまだ落ちていない部分があって。そういう意味で、受け入れに本腰を入れないというのも、それも一つの要因かもしれないですね。そういった話も聞きますね。去年からですね。東アジアの富裕層のお客様も少し来ていただきたいというところで、医療観光もやったんですね。モニターツアーを昨年度やって、報告書も上がって。少し、医療コンテンツの部分で伝わらなかった部分があるので。視点を変えて。例えば、東京の大規模な医療機関ですね。施設も充実したようなところで、メディカルチェックを受けて。アフターで、熱海に来ていただくとか。それか、こういった気候や温泉もあったりというところで。そういったコンテンツを使いながら来ていただけるようなということで。次のステップとして、一回目の反省を踏まえてというところですけど。少し検討をしてというところです。熱海はなかなか、それなりの医療施設はあるんですけどね。どうしても市民、国内のお客様中心になっちゃっていますのでね。あまり余裕がないというのが実際のところ。

堀：

連絡調整の際に注意されている点はございますか。

小圷氏：

色々ありますね。3 番がいちばん課題としてくるのがいいかもしれないですね。3 番目がいち

ばん大きい問題です。難しいと言うと一言なんですけれどもね。簡単なところで言うと、6 地区あると 6 地区に対する配慮が必要なんです。例えば、何かをプロモーションする際に、B 地区だけじゃ駄目なんです。C 地区だけでも駄目。出す時には、ABCDEF の 6 地区出さないといけないみたいなところがあって。その辺の理解を得るのが非常に難しいです。

堀：

それぞれの特色があるんですか。

小圷氏：

そういうことです。イベント一つとっても。例えば、6 地区で食のイベントがあるとすると、万遍なく一つのものに 6 地区が載っているようなイメージでつくらないと駄目みたいな。HP ひとつをとっても、そうなんですけど。理解されるのは、非常に難しいので。大体、怒られるんだろうなっていう時は怒られます。

堀：

それは、どういう時に。

小圷氏：

行政のほうもいけないと思うんですけど。熱海の宿泊の核というのは、この市街地なんですね。施設数も全て、キャパシティもここに集中しているんです。ですから、お客様に伝えるのは、百人しか来ない地区よりかは、一万人宿泊する地区というか。ターゲットに対してですので。どうしても市街地を中心としたものを、情報発信したり提供したりというのはありますよね。

堀：

そうですよね。外からの目線だとそうなると思うんですよね。

小圷氏：

やっぱり、行政のほうの立場として。同じ熱海という中で。片や 100 施設ある地区。片や 5 施設しかない地区。取り上げられなかった方からすると差別されているかんじですね。やっぱり、少ないなりにもある程度、観光振興というか、税の収入の部分も貢献しているという自負がある。どうしても、行政に対してはそういう風に。苦情じゃないですけど、言ってくるケースがあります。熱海にお客様がいっぱい来るためにはどうしたらいいかというと、こういうやり方になってしまうんですっていう。どうしても、市街地に集中する。来ていただくお客様に対して、情報発信をしていくみたいなところがあります。それをしないとお客様が増えないんですという話になるんです。その辺は、じゃあ何か解決策があるかというと、ちょっと見当たらなくて。ここのセクションに 3 年も 4 年もいると、あまりそういう声も上がってこなくなるんです。

堀：

長くいるとですね。

小圷氏：

そうそう。それは、熱海に限ったことじゃないと思うんですけど。私、そんなに長くないんですけどね、2 年目なんですけど。最近はないかな。プロモーションひとつとっても、四季ごとにプロモーション活動をするというふうに切り替えて。昔は、そういうシーズンコンセプトなども

持たず。年間のコンセプトも持たず。夏は花火。冬は梅と桜。そんなことしかやっていなかったんですけど。やっぱり、四季ごとにいいものってあって。それを一つにまとめて。春は何、夏は何、秋は何っていうふうにプロモーションするようにしているんです。その中でも必ず各地区の良いところが出てきますので。

堀：

実績というか。ちゃんとやってくれるんだなというところが分かると。

小圷氏：

やっぱり現場にいらっしゃいますので。やっぱり肌で感じるんでしょうね。お客様が増えたっていうのはあるので、比較的。資料のほうにも入れています。今年の初めが、少しお客様が右肩上がりになって。そういうのを実感としてもってもらっているので。今はあまりない。プロモーションも、さっき四季ごとにしていこうということがあったんですけど。それも、各地区の協会の皆様が元々もっていたことを吸い上げたので。その辺でも理解はしていただいています。

堀：

具体的に意見が出る場というのは、どういう場なのでしょうか。会議とかをされるんですか。

小圷氏：

一つにまとめようというのがあって。それは一つ、連絡協議会と言っているものがあるんですけど。6 地区の皆さんが一堂に会して意見交換やどうしていったらいいのかという(ことを話す)場がある。そこで色々話が出るのもありますし。別途、違う時間でお話をいただく時もあります。なかなか言えない部分というのもありますので。

堀：

どれくらいの頻度で。

小圷氏：

一ヶ月に一回です。あとは、必要に応じて随時開催するという。

堀：

観光協会さんとか、旅館組合さんとか、商工会議所さんとか。

小圷氏：

これは協会だけです。旅館組合や商工会議所は、ある程度一つにまとまっている感があるので。

堀：

注意されているから協働が出来てきているということですよね。

小圷氏：

あとはこちらが、つまらないことでも、確実に情報提供を密にするというのは気をつけていますね。情報提供は一つではなくて。一つに出すのであれば、6 地区同じレベルの情報を出していくというのは気をつけています。B の地区にとっては関係ないことでも出していくということはあります。この会議をやった時にも。4 回ほどやって資料もこんなになった時もあるんですけど。そういったものはすべて送って。情報提供はしているところですね。やっている内容も、少

し理解していただいたのかなというのはあります。
堀：
人材育成というところに関わってくるかと思うんですけれど。別府市は、観光とまちづくりが別れてしまったと言いましたが、プロフェッショナルが不在という課題が出てきたんですね。プロとアマチュアの違いの判断とかですね。ホスピタリティ人材とは、果たしてどういう人のことを言うのかというのが。非常にいま全国的にですね。ボランティアの。熱海市でも行われているかと思うんですけど。ボランティアのツアーガイドさんがいらっしゃったりすると思うんですが、プロとしてどう評価するのかという。そういう部分に関心がありまして。
小圷氏：
ガイドの養成講座を毎年開いて。一定程度の熱海市の知識なりをもって。且つ実践的にガイドできるような講座も盛り込んでやっているところですけれども。ガイドの組織がありまして、40人規模の団体に成長しているところです。まちあるきガイドの会。プロフェッショナルというと、具体的に人材育成に関して何かをしているかというと、していないですね。以前は、商工会議所であるとか旅館組合で、接遇の研修とかもやりましたけれども。宿で形成されているまちなものですから。お宿自体でもてなすということが自然に出来ているという部分も中にはあって。外国人のお客様は特になんですけれど。例えば、飛び込みで宿泊したお客様からの声なんていうのがあるんですけれど。熱海、色んな温泉もあったり、景観も非常に素晴らしいというところもあって。ただ、おもてなしとかホスピタリティの部分は、プロモーションの一つのコンテンツにすれば、お客様がかなり増えるよみたいな話も聞いたことがあって。今も仲居さんが非常に少なくなっているんですけど。フロントであるとかスタッフであるとか。そういった方々の質というのは一定程度保たれているようなかんじがするんですね。これはまあ、企業努力という部分もあろうかと思うんですけど。もっと知らず知らずのうちにもてなすとか迎え入れるということが身についているんじゃないかなと思うものはありますね。ただ反面、今お宿の話をしましたけど、タクシーに関しては非常に苦情がありますね。これは、ひどい時がある。一つ気になっているのが、お宿の方に接する前に、まず、熱海駅に降りたらタクシーでお宿に行くケースが。最初に、熱海の人と接するのが、タクシーの運転手さんだったりするんです。その時の印象ってものすごく大事。且つ、お宿から熱海駅に行く時、若しくは市内を少し回って、そこの施設から熱海駅に行くのはタクシーなのかもしれない。そうすると、熱海に出る最後のいちばんいいところで不快な気持ちになると熱海全体が嫌なところというふうになってしまうので。タクシーの運転手さんって非常に重要だなと思っていて。いい人は飛びぬけていいんですね。ただ、ものすごく苦情が多いんですね。台数にも比例しているのかもしれないですけど、非常に多い。その辺は課題。熱海の場合事業所でやりますので。台数が多くて、なかなか目が行き届かないのかもしれないですけど。あとは、就労形態にもよるのかもしれないですけどね。夜中通して走って、朝。そういうのもあるのかもしれない。そこは課題というか心配ですね。坂が非常に多くてタクシーがないと駄目なところもありますし。タクシーって、二次交通として非常に、熱海市としては有効だというふうに思っています。小回りが利きますし。道が狭いまちなので。ただ、それに合わせて、人材

の養成、育成というようなところも。事業者さんとしては考えていただけると良いというふうに思っています。……

堀：

(観光統計について、別府市では、)平成 22 年に観光庁の統一基準になりましたけれども。

小圷氏：

入湯税ベース。観光庁自体が、お宿に対して照会をかけますので。入湯税は、宿泊のお客様と日帰りが分かれている。うちのほうは、観光統計というのは入湯税であるので。宿泊であるか日帰りのお客様であるかという部分と。あとは、イベントであるとか、観光施設等の入館者数から出るレクリエーション客数というものは取っています。それ以外については、ゴールデンウィーク期間中の各市内 300 施設に照会して。回収できた実数を基に推計をして。大体、入り込みはこのぐらいだったという調査を。その期間だけのもの。定点というか毎年同じ期間中。年末年始もやっています。それが独自の調査になります。この方法しか知らないというのがあって。静岡県は年度で取るんですよ。神奈川県は、1～12 月で取ったりするんですね。観光庁が欲しがるのは、1～12 月かな。でも、公表が年度というだけなので。1～12 月のデータを取れるかと言ったら、取れるので。10 年、20 年ぐらいのデータが入っていますので。苦労の部分については、観光庁自体が、実際、各お宿から色んなデータを取っているんですね。宿泊統計調査で、連泊であったり国籍であったり旅行の形態についても、ビジネスであったり色んな形態があるんですけど。そういったものも、取っているので。市役所から各お宿さんにお願いをして。その数字が戻ってくればいいんですけど。実際は、ほとんど出ないんですね。出さないというのが正しいのかもしれない。本来は、それをやって。各施設からデータをいただいて。統計を整備して分析したいなというふうには思うんですけど。各事業所さんの考え方もあったりして、なかなか出ないというところで。あくまでも実数というよりは、推計の域から脱せないんです。実際、事業所から正確なデータを上げていただいて分析。マーケティングの部分につながるかと思うんですけど。やっぱり、お宿一つ一つの単体でマーケティングをするよりは、全体のデータに基づいてマーケティングをしていくほうが、熱海市にとっては大事だと思うんです。その辺のところが出来ればいいんですけど。現状のデータですとなかなかそこまで出来ないというのが現状としてあるんですね。ファミリー向けであったり、ある程度のシニア層向けであったり、そういうターゲットを全て取り込むような低廉なお宿であったり。色々ありますので。それぞれの事業所である程度の戦略はあるとは思うんですけどね。ですから、その辺りを補完する意味で。例えば、ウェブであったりリアルエージェントのデータを少しのぞかせてもらって。これは、あくまでも外に出せないので。そういったものをある程度頭に入れて。意識してプロモーションしたりというのはありますね。

堀：

ホテルに関してはですね。形態にあったターゲットが分かりやすいんじゃないかなと思っていまして。

小圷氏：

そうですね。熱海の場合にも、ファミリーに特化して営業しているところもあるんですけど。ただ、四季を通じてファミリーにというと話は別で。秋なんてファミリー動きませんから。春も然りですね。学校が始まったりという部分があるので。やっぱり夏中心に。夏はおかげさまで、ご家族の方が非常に多いですね。海水浴もありますので。ご家族で来られるお客様は非常に多かったですね。7 月、8 月。

堀：

観光客の増加とおっしゃっていたのは、入り込み客ですか。

小圷氏：

宿泊ですね。箱根と違って。箱根は、500 万人ぐらいの宿泊者に対して、1000 万人ぐらいの入込客数があるんです。ということは、400～500 万人は日帰りのお客様なんですけど。熱海の場合は、その差がないんです。ほとんどない。ということは、宿泊のお客様イコール観光客なんですね。悪いことではないと思うんですけどね。その差がないというのが熱海の特徴です。ということがデータから読みとれることは読みとれるんです。入湯客数だけでいくと、もっと分かり易い。入湯客数の中でも宿泊客数が出るものがあるんですけど。この差は非常に。箱根はあって、熱海は少ない。それが熱海の特徴ですね。他ではあまり見られない。逆に言えば、日帰りで来るお客様が少ないということなんです。年齢層は、これにはないんですけど。基本的には、50～70 歳代の男性のお客様が多いんですけど。最近はちょっと変化してきて。50～70 代の女性のお客様がとても増えてきている。全国的な平均からも、非常に年齢層が高くなっている。若い人も多いんです。特筆すると、50～70 の女性というのが非常に多い。元気だというのもあるのかもしれない。新幹線の話をしましたけれど。東京から在来線でも 45 分程度で来ますので。しゃべりながら来れば、あっという間に着いちゃう時間なんですね。来やすいっていうのもあるし。……着地のマーケティングって非常に課題で。その辺が出来ると、もう少し観光の施策の打ち方なんかも変わってくると思います。要は、ターゲット自体を搾りきれていないのが事実なんです。

……

堀：

観光地としてやっていくのかという時にですね。やっぱり、ビジュアルの部分があるので。若い人が感動するとか、そういうイメージなんですね。これからは、インターネットで来るような人達が感動するエリアというのが、観光地なのかなっていう。別府の場合は、観光地としてやっていかないとまずいという部分もあるんです。

小圷氏：

熱海もそうですよ。まちの見られ方が違うかもしれないな。

堀：

ビジュアルの部分がですね。ビルが駅前に沢山建っていたりすると。さらに、昭和のデザインというのは受け入れられるのが難しいし。壊すわけにもいかないしというところですね。

小圷氏：

熱海も然りですよね。古いところでも、良いものは残しつつというところ。温泉だって言い方

があって。あまりよく使われることがないんですよね。古くてもいいものはいいですから。そういったものをうまく残しつつ使っていければというのはありますよね。あんまり新しいものは、飽きられますからね。

堀：

(訪日外国人旅行者の)受け入れ環境整備事業は、国の補助金を受けて。

小圷氏：

そうですね。補助金というか、国の事業でやるやつかな。うちが、箱根、湯河原、熱海で手を挙げて、こういう事業をやりたいという時に、補助というよりは国の直轄事業のような形で進めていくみたいな。

堀：

コンセプトが、自立型多言語看板整備モデルの検証と書いているんですけれども。

小圷氏：

看板をつくったり、マップをつくったりというのはやりました。

堀：

中国語と韓国語とタイ語とかですか。

小圷氏：

英語、繁体、簡体、韓国かな。大体、その 4 つでパンフレットもつくります。熱海駅前に看板がありますけど、あれがそうです。

堀：

別府市では、市役所の中でも、観光に携わる部署が実は観光課だけではなくて色々あると分かったんですけれども。

小圷氏：

まさに、そうですね。去年まで、そういう認識がなくて。活動をしていたというのがある。今年は、観光部門でも私がいる観光推進室というところと、産業振興、農林水産の部門。この 3 つのセクションで観光経済課というのを組織していますね。もう一つ上の部の単位でいくと、建設系がこの中に入ってきます。まちづくりの部分とインフラですね。橋であったり道路であったりというところのハード系の部分を一緒にして、観光建設部。いちばん観光まちづくりを進めていこうというのがこの部で。ソフトの部分。人の部分もそうですけど、そこを使う。要は、観光まちづくりを進めていく拠点みたいなところは、その建設の部分にある程度委ねていくというか。その辺と連携してやっていくというところですね。観光建設部の観光経済課の観光推進室。観光経済課の中に、観光推進と農林と産業振興があると。さっきの別府市さんの地域のというところは、元々入っていないですね、うちのほうは。市民協働は、また別のセクションであります。なかなか住み分けが難しくて。観光に全て絡める傾向があるので、熱海の場合には。今、色んな目的を持った団体というのが非常に多くて。その方々が、観光を意識することなく、ただ観光客を迎え入れているような活動もあったりして。そういったものに対する観光まちづくりの事業費補助のようなものもやっていて。金額的には多くないんですよ。そういったもので観光まちづく

り。

堀：

NPO などが。

小圷氏：

そういったものもありますね。任意の団体もあります。そういった団体の活動を活性化、刺激してあげて、観光まちづくりを進めていこうというのがこの図です。あとは、拠点。場所がないと、こういった活動は出来ないでしょうということで。色々、許認可の関係とか面倒くさいこともある。その辺をどうしていこうかみたいなところをここで見るんですね。

元熱海市観光建設部観光経済課観光推進室長
小圷　透氏
インタビュー調査結果
調査日：2015 年 3 月 31 日
場所：熱海市役所

[質問項目]

1. 熱海市においてどのようなマスツーリズムとニューツーリズムの活動がありますか。どのような場面においてマスツーリズムとニューツーリズムの協働がなされていると思いますか。
2. 熱海市の観光まちづくりにおける組織間の協力、協働における行政の果たす役割について、お考えをお聞かせください。
3. 熱海市の観光まちづくりにおける他組織との協力について、何か問題意識を感じている点はございますか。あるとすれば、それはどのような点ですか。
4. 熱海温泉玉手箱のようなニューツーリズムの活動が静岡県から評価されているということですが、どのような点が評価されているとお考えですか。

小圷氏：

事前の資料で、こういうことだなというのは分かりましたので、ざっとちょっと。前回も言っているかもしれないですけど、一応。観光振興の課題を整理する中で、観光振興していく組織とまちの魅力を上げていくというのが、単なる観光イベントのみならず、多様な主体の活動というのを少し掘り下げて。今、一定程度の財源をあてて活動の活発化とか活性化は図っているという。あと、そういった組織、活動という流れの中で。やはり、活動の拠点みたいなものが必要だというところで。その拠点から上がってくる。上がってくるという言い方は、おかしいかもしれないですけど、収益を得て。それを観光まちづくりにはき出す。そういったサイクルを、中期的、長期的な課題として、今、少し整理しているところもあります。資料を後でご覧いただければと思うんですけど。熱海市内、域内での組織、少し変えていこうよという部分と。あと、伊豆という一つの地域の中で、そういった動きが出始めているというところもありますので。そういったところを少し絡めながらお話をさせていただきたいと。資料のページとか、上 2 枚が熱海市内の観光まちづくりの組織基盤の整備というところ。④多様な活動への支援という、その 2 枚目ですよね。それから、⑤の観光まちづくりのための拠点づくりというところ。それから、後ろから 3 枚が熱海市内での推進体制の整備の部分と伊豆全体の組織統合によるパワーアップみたいなところの資料になります。ざっとこれ資料の説明をさせていただいて、質問項目のほうに入らせていただきたいと思うんですけど。前回もお話したかもしれないですけど、分かりやすく言うと、熱海市内に観光協会が 6 つあります。6 つある中で、やっぱりこちらのほうでも書かせていただいているんですけど。経営資源と言われる人材であるとか、物、それから財源みたいなところが同じことをやっているにも関わらず分散してしまっているという状況があります。単純に言う

と、マネジメントというか総務部分に関しては非常に非合理的ですね。同じような形で、それぞれがやっているという。それが、すごく合理的でないというところで。一方、観光プロモーションとか、それぞれでやっているんですけど。やっぱり、熱海温泉。熱海を売るという中では、非常に情報として伝わるほうが行き届いていないというところがあるんですけど。分散、散財してしまって。細部が分からなくなってしまっている状況があって。その辺のところ。合理的なものと、今やっている実績、成果を上げるために一つにまとまっていきましょうというのが、ここ数年の流れです。今、熱海観光局という名称で掲げておりますけど。昨年、各地区の観光協会が一つになって、連合会というのを組織したというのがあります。機能的に、連合会になって。これまでの課題というのが整理解消されているのかというのが別の話で。今のところ連合会が持っている機能というのが、連絡調整機能というところだけになっています。収益事業に関しても、ここの地域は非常に収益事業を行って、それを地域に還元している。そういうサイクルが上手に出来ている部分があるんですけれども。片や、ここは出来ていない。片や、ここも出来ていない。ここも、まだ中途半端だという流れの中で、組織を一つにすることによって、そういうノウハウを各地区、熱海全体で共有することが出来る。後ほどの拠点づくりとか多様な主体にもつながるところですけれども。そういったノウハウの共有であったり、先ほど言った総務、管理の部分の合理性みたいなところ。その辺が、やはり連合会組織となった段階で出来ていかないと。まだ中途半端な状態になっているという。理想としては、一つになって各地区の拠点ないし活動の主体から、収益というもの。組織自体が存続していくには、ある程度の財源がないと駄目。それを今度、観光まちづくりに投資していくという流れというのが、非常に重要になっていく。この組織自体が、存続というところでも非常に重要だというところですね。これ、1年、2年というスパンでなかなか出来るものでなくて。生い立ちがそれぞれあるものですから。そこを今後5年、10年かけて理想に近づけていきたいというところが組織基盤の課題整理と方向性になっています。ここまでで何か。

堀：

投資していくという観光収益をですね。具体的にはどちらの組織がされているんですか。

小圷氏：

いちばん進んでいるのが。長浜海浜公園という少し南へ下ったところに、多賀地区というところにビーチがあるんですけど。ここが、多賀観光協会というところが管理している部分になります。これは、行政からの委託で管理しているという状況です。ただ、彼らは委託費をもらって管理をしているだけではなくて、施設なり場所を。そういったものを非常にうまく活用して自らの収益を得ているというところがあって。その収益を得た分で、ある程度。この施設は公の施設なんですけど。そういったところの施設整備であるとか、修繕を含めて投資する。プラス、今観光の考え方ってすごく広くなっていると思うんですけど、昔ながらの地域というところもあって。特徴的なイベントは、柑橘を中心とした、海産物もあるんですが、そういった取組みをしているというところで。正直、そこの一次産業の方々との連携プラス自治会、町内会との連携みたいなものが自然発生的に出ているというところで。収益で得たものを自治会であるとかそういった

事業者さんに再投資しているという。うまくサイクルがなされている地域で、収益的にも非常にうまくいっていまして。行政から補助金とか、運営費の補助金が出るんですけど。ここは比較的。なしではないんですけど。2 割から 5 割ぐらいの幅が補助金の財源割合でいうと、あるんですけどね。いちばん低い組織ですね。実際、補助金いらないと思います。そういった形でうまくいっている部分があります。

堀：

自治会への還元とは、具体的にはどのようなものになるのでしょうか。

小圷氏：

そこに住んでいる方々からの組費であったり、町内会費で運営されているんですけど。やっぱり、ステーションをつくるにも自治会の小さい単位ではなかなか難しいみたいなところもあって。町内会の上に財源として入れて。紐付いたお金ではないんですけれども。そういったことに使えるような形で、はき出しているということがありますけど。観光と観光まちづくりというのは観光客だけのものではなくて、やっぱり住む人の満足度というのを追求していく考え方なので。まさに、意識しているのかどうか分からないですけど。それをまちでやっているというところですね。まあ、週末になると非常に良くて。リピーターの方も非常に多い。立地自体もかなり恵まれているんですね。国道 135 号線から見える所にあるものですから。お客様が賑わっているところへ自然と入っていくような立地もあるものですから。かなり上手に季節も使って、地域も巻き込んでやっている地域。

堀：

ここ 2 年間ぐらいで、NPO さんの活動というのは非常に伸びて。熱海は伸びてきている印象がありまして。その辺りが、他のまちづくりに貢献しているということですね。

小圷氏：

そうですね。多分、NPO 法人 atamista に行かれると思うんですけど。彼らは観光というよりは、まちづくりという視点が非常に強いところです。オンたまも年次的にやっているところはあるんですけど。あくまでも観光の一つでやっているという意識はないですね。まちづくりなので。かなりスパンとして長いんですね、彼らは。ですから、一般的に、市民の方全てに理解される活動かと言うと、また別のところになってくるので。それは少し余談としてありますけど。そういった活動と。昔ながらの観光協会でも、新しい取組みがなされているというところですね。ここは、多賀の観光協会なんですね。これは、第三セクター的な組織がやっているオープンカフェ。

堀：

観光協会も 6 観光協会あるので、それぞれの主張が違うということを以前のインタビューでおっしゃっていたんですけど。そちらについては改善されてきましたか。

小圷氏：

改善はされてきていますね。改善はされているというか、ゆくゆくはなっていかなければいけないなという認識は、皆さんありますので。あとは、各論に入った時に、少し不協和音という程

度なので。最終的なものはそうだよねというのは、合意されていますので。機能的には薄いんですけれど。連合会組織として新たに発足したというのは、そういった認識からだと思いますけどね。今後、少し行政の関与としては、税金を使って運営費を補助しているという観点から、非常に強く関与はしていく必要がある。関与していかなきゃいけないと。こんな動きが。多様な活動への支援というところでありますけど、やっぱり宿泊誘客のまちではあるんですが、長い間熱海を愛していただくという観点では、まちの満足度。まちの魅力向上による満足度みたいなものはすごく必要で。それがあって再来訪につながるというふうに考えていますので。端的に、施設だけで満足度が上がるかというと、熱海の満足度ではなくてその施設の満足度。まち全体の魅力というのは、人であったり元々ある景観とか歴史みたいな街並みも含めてなんですけれども。そういったまちの本来持つ地域資源みたいなものっていうのが。そこを少し充実していかないと、本来の意味の満足度という部分と再来訪につながるという部分が出来ないだろうと。実際、こういったところを NPO 法人 atamista が担うというのが本来なのかもしれないですけどね。この小さいまちで、ものすごく多種多様。活動の数もものすごくあるんですよね。これは、観光に限らずというところなんですけど。やはり、組織それぞれが活動の充実度を上げていくためには、中間支援機能っていうのがないとなかなか。これは、全体が上がってこないですし。新しいものも生まれてこないという。

堀：

こちらの内容は、政策の中で見つけられますか。いつ作成されたものなんですか。

小圷氏：

これはですね。平成 24 年の秋から観光戦略会議というのを開催して。これは多分 HP で拾えると思うんですけど。それが引き続いているというところ。5 つほど課題の整理をして。それに向かって今進んでいるというところですね。多様な活動主体の支援というところ。中間支援機能のところまで手が届けばいいんですけど、なかなかここまで行ききれていない。さっき言ったみたいに、活動の個々がものすごくあるというのと、多種多様な活動というところで、なかなかうまくいっていない部分があるんですけど。どうしても、人で見ると金太郎飴なんですね。A というところに A さんがいて、B というところに A さんもいたり。そういう状態なので。うまくまとまればいいんですけど、活動で。

堀：

種類が違うからということですか。なかなか集まらないですか。

小圷氏：

まとめる向きもあったんですけど、なかなかいかないですね。

堀：

一緒に集まったりする場はあるのでしょうか。

小圷氏：

観光まちづくり補助金という、一定財源を行政のほうから出して活動を活性化するという制度があるんですけれど。その中ではあります。

堀：

実際に、そちらが機能していないという課題があるということですね。

小圷氏：

そうですね。いい例でいくと、湯～遊～バスっていうラウンドバスがあるんですね。そこに、車内ガイドをする会がある。一方、まちあるきガイドがある。これは、歩いてまちを紹介するんです。面白い話、歩いてガイドをする方は、彼らは車の中で楽してガイドをしているという言い方をするんです。中には両方に所属している方もいらっしゃったりして。だったら一緒にまとまればいいじゃない。多分、同じガイドをされていると思うんですよね。ここの地点に行ったら、歩いて行くかバスで行くかの違いで。そういった流れがずっとあるんですよね。

堀：

私が、マスツーリズムとニューツーリズムで分けている理由が。結局そういった、感覚が違うのが一つあるのかなというのがあるので。ただ、自分の中でマスツーリズムって何だろうというのがピンとくるものがなかなか出てこないというのがあるんですけど。湯～遊～バスですとか、先ほどの観光協会と協力しているようなこちらの活動などは、小圷様はどちらと思われますか。

小圷氏：

マスツーリズムなんですけど。マスツーリズムってオーソドックスな組織形態でやっていることも。組織は、それぞれあるんですけど。ホッチキスされているようなものだと思います。プロモーションにしてもキャンペーンにしても、ホッチキスされているような。でもやっぱり、その中にニューツーリズムのような演出を加えていかないと。コンベンションにしても何にしても、多分、続いていかない状態が出てくると思うんですね。多分、双方で考え方としてあると思うんですけど。ある時、融合していかないと。円の中で交わる部分というのが必要になってくると思いますね。そのうまい円の交わりが形として出ている部分が長浜海浜公園だと思いますね。これも、課題として別のようなかんじがするんですが。これって全てつながっているという風に思うんですね。ここととここは、相交わらないんですが。拠点としては、交わらないんですね。同じテーブルとして。マスツーリズムとニューツーリズムは同じ場所でやっぱり共存していかないと、双方がつぶれてしまう。で、この円の間にあるものが出てくると。多分、永続的というか恒久的な組織運営が出来てくるだろうと。こういう風にぶつぶつやってしまうと分からないですけど。これって全て、この拠点の上に存在していると思うんです。ですから、マスツーリズムとニューツーリズムというのは、融合していく部分と共存していく部分というのはあると思いますけど。

堀：

やはり、違いがあるのが大事と。違いというのは、どのようなものだと思われますか。

小圷氏：

ツーリズムのということですか。

堀：

地域を向いているか、外を向いているかの違いだと思うんですけど。

小圷氏：

誘客一つとると、宿泊に対する短期的な誘客という側面と、中長期的にみたまちの満足度みたいな。双方の誘客が分けられるんだろうと思うんですけど。マスツーリズムは、まさに短期的な誘客そのものだと思うんですね。これは、国内の団体、個人、インバウンドも含めてなんですけど。これは、明らかに短期的な誘客が主ですね。ニューツーリズムというのは、まちの魅力を伝える。まちの魅力というのは、地域資源そのものなので。それを活用して誘客につなげていく。それによって満足度を向上させて再来訪につなげていく。中長期的な視点に立ったツーリズムであるという。ただ、この双方がうまくかみ合っていかないと。例えば、今中国のお客様で、団体でやって来ているんですけど。熱海に限らず、日本に。多分、彼らは再来訪してくるはずなんですけど。今は、キャンペーンをやって入れているけど。体験も含めてなんですけど。そういうものがないと、彼らは再来訪して来ないですね。多分、次は他の国へ行ってしまうと思います。スケジュールというか、施策の展開のスピードでいくと、短期と中長期ということが言えるし。単なる宿泊誘客という部分と満足度というところが、明らかに違う部分だと思いますけど。

堀：

ニューツーリズムがあることで満足度が上がる。

小圷氏：

そうですね。ニューツーリズムというのは、まちの資源。人材も含めてなので。来訪者のというところと、活動をしている人達の満足度。両方が求められると思うんですよね。マスツーリズムの部分については､来訪者へのサービス提供ということになりますので｡就労者の満足度って、また別の観点なんでね。短期的なものに関して。ニューツーリズムに関しては、活動そのものからにじみ出る満足度みたいなものがあるので。

堀：

取組みをしていること自体が楽しくてやっているというようなところ。

小圷氏：

マスツーリズムが一方的だとすると、ニューツーリズムは矢印が両方を向いているようなかんじですかね。

堀：

活動している方の満足度というのは、本当にそうだなと思いました。

小圷氏：

活動している方というのは、要は住民なんですよね。住民の満足度というのと双方が上がるというのが。中長期的にみた観光まちづくりという考え方だと思うので。

堀：

以前、インタビューさせていただいた時は、こういう質問はさせていただいていなかったんですけれども。その時から比べてつながりが、こちらの活動を通して変わってきた部分はありますか。

小圷氏：

まだまだペースは遅いですよね。

堀：

私が前回インタビューした時にも、そういうつながりは生まれていたんですね。

小圷氏：

もう、実施していました、そういった活動を。どうやってまち全体につなげていこうかというのが、この活動であったり。行政が旗を掲げると、何だこれ、補助金を減らしたいだけじゃないかというように見えちゃうんですよね。見えちゃうんだけど、こういった全体像を示すことによって、それだけじゃないんですよという見方が見えると思うんですね、多分。一緒にして合理的に。

堀：

やっぱり観光地では、行政のこのような①観光振興組織の強化の活動が大事かなと考えていまして。こちらの中間支援に関しても、行政が引っ張っていくことが継続のためには必要なのではないかという意見なんですけれども。

小圷氏：

ただ、長いスパンですよね。一年。じゃあ、来年出来るかと言うと、別の話なので。

堀：

観光地化するかしないかみたいなところだと。やはり観光地化じゃないですか。そうなると、中間支援が必要で。

小圷氏：

市長が 3 期目になって。その中で、所信表明であるとか市政方針を述べる中で、日本で No.1 の温泉観光地づくりというのを掲げたんですね。ある意味、唐突ではあったんですけど。定義づけをする中で、量的な部分と質的な部分。この双方が向上していかないと、多分 No.1 にはならないだろうなと。量的な部分については、来訪者数ですね、宿泊、日帰りも含めた。来訪者数というのは、量的な部分。質的な部分は何かというと、満足度みたいなところと、満足度が上がるから再来訪してくるんだという、その 2 つ。この辺を No.1 の要素と位置づけてやっていくという部分なんですけど。マスツーリズムの部分では、組織的に少し旅行業の力を借りつつやっている。今、個人のお客様が、シニアから若年層の方から非常に多かった印象を持ったと思うんですけど。

堀：

そうですね、若い方も。というか、熱海は若い方を積極的に。

小圷氏：

そうですね、意識はしていますけど。そういう個人のお客様が。量的な部分で団体旅行というもの。これ MICE も含めてなんですけど。あとは、インバウンド、海外のお客様。非常に熱海は少ないんですね。300 万人来るけど、1%で 3 万人ぐらいしか来ていないので。その部分を量的な部分でやっていかないといけないのかなというところですね。

堀：

MICE とインバウンド。

小圷氏：

そうですね。団体旅行と言うと、慰安的なものを熱海の場合イメージしてしまうんですけど。

堀：

今の時代の団体といったら MICE とかインバウンド。

小圷氏：

色んな団体旅行がありますので。そういったところで、団体旅行をやっていかないといけないんだろうという部分と。満足度みたいなところ。やっぱり、地域資源が基本なので。その部分を表に出していく。それを経験していただく。判断するのはお客様なので。やっぱり、熱海の人間がいいと思うものを出していくというのは、基本でやっています。それが満足度につながっていけばいいのかなというのはあります。客観的な指標を求められる。ロコミも一つなんですけど。やっぱり、ブランド調査の結果であったり、ウェブの予約サイトが出しているランキングであったりとかは、毎年毎年、少し追いかけているというのはあります。

堀：

どちらのものかを教えていただけますか。

小圷氏：

昨日、まさに観光戦略会議というのをやったんですね。その資料もお渡しいたしますけど。一応、指標自体は上がっているというのがあるので。そういったものを客観的に見ながら、進捗状況を確認していこうかなというのはありますね。そういう方向なので。まさに、マスツーリズムとニューツーリズムを合わせていく考え方ですよね。この別府の画を見るかぎり、今まさにこの組織体で、海外のお客様が向かってきているかんじなんですね。

堀：

あとは、行政の考え方が、別府市と熱海市では少し違うというのがあるかなと。積極的にニューツーリズムを取り入れていくかどうかの違いがあるような気がしますね。つなぎ方が分からないのかもしれないんですけど。つなげようとしてもつながっていない現状がありますね。

小圷氏：

最近、やり始めたのがこれです。これ、プロモーションの切り口で。JTB 中部という旅行会社さんが 3 年間継続してプロモーションを担うという中で。こちらからのオーダーは、短期的な宿泊誘客よりは、まちの満足度を上げていくプロモーションを展開していきたいというところで。地域資源というところが基本になって。地域資源を活用して旅行商品をつくったり、まちの人を取り込んでという流れになるんですね。中央に行政と JTB 中部があって、全てをつないでいます。

堀：

地域内組織、地域外と考えた時に。JTB さんなんかは、地域外の。

小圷氏：

そうですね。

堀：

ニューツーリズムで育ってきたものを PR する時に、地域外組織の力があるということですね。

小圷氏：

ここに、この施設があります。ここに、休める場所があるという。これをつないでいかないと、滞在。熱海で過ごしていただく時間って、つなぐことによって全く変わってくると思うんですね。こういった手法というのは、なかなか行政だけでは難しいところがあって。そこをクーポンというオーソドックスなものでつなぐのか。そういった視点を入れつつやっているんですね。去年の秋実施したのが、一つの食材をテーマに、市内のお店が創作料理じゃないですけど、出したものとか。この春は、喫茶店。女将会が勧めるスイーツであるとかテイクアウトであるとか、そういったものをマップに落とし込んでいるという。それで、熱海にいる時間をちょっと楽しんでもらうみたいな仕組みですね。

堀：

いつから開始されたと。

小圷氏：

平成 25、26 で 27 年が最終年なんですけど。これを少し延ばしていこうという考え方でやっていますけど。

堀：

これが「意外と熱海」の活動。

小圷氏：

そうです。多分、誰かが客観的に判断しないといけないという部分では、静岡大学のゼミ生に動線の調査をしてもらったり。そこが基になって、色んな素材をつなげていくという作業に入っていますけどね。

堀：

ちゃんと役割が分担されているということですね。まさに中間支援機能ですよね。

小圷氏：

本来、行政じゃないのかなというのはあるんですけど。やっぱり、なかなかうまくいかないというか。

堀：

行政の方が問題意識を持たれた結果、こういうものが生まれたということですよね。

小圷氏：

餅は餅屋じゃないですけどね。そういった部分があります。

堀：

現実の画として出てきたので、非常に参考になります。

小圷氏：

やったはいいけど儲からないと駄目なんですよ。やっぱり、それで儲かったという意識がない

と駄目ですね。行政に言われたからやったではなくて、儲かるからやったに意識が変わってきていますね。女将会も、宿の案内は出来ると思うんですけど。そうじゃなくて、女将さんが勧めるまちの魅力みたいなものがあると、やっぱりお客様にも伝わりやすい部分があります。女将さん自体も、私が紹介したところだという意識が生まれますので。やっぱり自然とこう、人も物も満足度って上がっていきますよね。……こんな形で、2 年やって。3 年目もこんな形でやっている。少し小さいところから広がりますけど、伊豆の中。もう少し組織を変えて、伊豆一つで進んでいこうというのがあります。

堀：

広域連携ということでいいですか。

小圷氏：

そうですね。観光振興の組織ってこれだけあって。一つにまとめていこうって。

堀：

今までに、外国人受け入れ拠点になっていた。

小圷氏：

熱海、湯河原、箱根。

堀：

はい。

小圷氏：

伊豆の下の方もあるんですけどね。南伊豆もそうですけど。

堀：

熱海市はまだ広域圏の連携をされていないという印象だったんですけれど。

小圷氏：

印象として多分ね。伊豆が進んでいないという印象だと思うんです。熱海の場合には、観光圏が神奈川にお邪魔していたので。どうしても箱根に薄まっていた感はあるんですけどね。広域的に、一定の枠組みの中で進めてきた。これの成果があったかどうかは別。活動自体はしていた。伊豆が多分一つに見えないのが、組織がバラバラ。中伊豆、東伊豆、南伊豆って、バラバラに見えていると思う。でもまあ、伊豆は伊豆なので。組織自体をまとめていこうというところ。この 4 月から、明日から発足しますという画がこれなんですね。これ、どうなるか分かりません。うまくいってほしいけど、かなり厳しい。

……

満足度、何で上げていくかというところですけど。やっぱり地域資源ですね。人、モノ、金をどう動かしていくかという部分だと思いますけどね。それを動かすのが、さっき言った組織みたいなところ。この伊豆のやつも大きいので。

堀：

市の単位でつくっていかないとなかなか。……

小圷氏：

かなり、これ(観光ブランドプロモーション)は力がいりましたよ。こういうのが得意なところもあるんですけど。やっぱり、細かいところというのは。ある程度、行政がコントロールしていかなければいけない。なかなか2年でやっとですね。……例えば、泊食分離なんですけど、一泊二食付きというのがオーソドックスなんですけど。この夕食を切り離してしまってまちに出すという。要は、ホテルをチョイス、夕飯は今日は中華がいいからここをチョイスするという旅行商品をつくっている。そして、ここでつながっている。今までだと、マップをつくって終わり。宿の紹介をして終わりなんですけど。ここをうまく泊食分離みたいなものでつなぐと。こういう形が出来てきたり。……ここを中心として今まで観光ってやってきたんですね。ここと温泉っていう地域素材だけでやっていたんですけど。それ以外の要素が出てきたんですね。元々あったんですけど。あったけど使えていなかった。要は、温泉プラス食、温泉プラスお土産、温泉プラス各施設とか。宿泊施設からまちへ出る仕組みみたいな。それがうまく出来てくると多分変わってくるんだろうと思いますね。夜、ご飯食べたくても開いていない。宿が囲い込みしていると思われているけど、外へ出そうとしても、開いていないから出せないっていう。こっちは囲い込みしているから開けない。こういうのが、一つ喚起してやることによって、自然と変わってくる。これ、時間かかりますけどね。

堀：

2年間で出来てきたということですよね。

小圷氏：

実際、こういうところで展開していくということですね。多分、あと1年では無理ですね。4、5、6年って。もう一つのステップもこの形でいきたいなと思っていますね。これはまさに、マスツーリズムとニューツーリズムをつないでいる形なので。そこにまちの魅力みたいなものが出てくる。最終的に、定住、移住、交流みたいなものをつないでいく。ある程度、その方向性が間違っていないかというところを確認する。

堀：

大学の役目も大きいですか。

小圷氏：

大きいですね。つくっているみたいな調査結果ってよくあるんですけど。これは全て聞き取りで取りますので。サンプル数は500とか600なんですけど。消費額やまちの動線とかを何十項目聞いていますので。非常にいい調査ですね。こういうので確認。施策があっているかとか。新たに、この中で結果で出たものを使って確認しながら。

堀：

別府市の場合は、先生の協力というのがニューツーリズムの育成で見られたんですけど。熱海市の場合は、このような仕組みづくりに大学が貢献しているということですね。

小圷氏：

ニューツーリズムの部分なんですけど。金太郎飴みたいなところがあるので、変えたいなというのがあって。去年から変えたのが、市外の団体の参入もOKにしているんですね。これまで市

内の活動だけだったんですけど、市外に拠点を置く団体でも OK に。例えば、ガラガラの市営駐車場を活用したイベントや活動みたいなものを市外の方がやっても OK ですよと。それによって、市内の活動団体を感化や活性化するというのが目的なんですけど。こういうノウハウを市外の方がもっているので。

堀：

市外って、具体的にはどちらから。

小圷氏：

東京から来たり、色んなところから来ますよ。単なるイベントだけじゃない。例えば、熱海っていうロケーションとクラッシックを交わらせたイベントみたいな。市内で融合していくのは、限界があると思いますし。次の段階を踏むのであれば、中間支援組織をつくり上げていくという段階だと思うんですね。今ある中で終わりなのかというと、そうではなくて。やっぱり、少しショックを与えるようなものがないと駄目かなと。

堀：

競争というか。

小圷氏：

ノウハウ共有という。競争もあったり、共有して一緒にやったりというのもありますよね。……

まち自体がそんなに大きくないのでというところ。では、やっていきましょうというところがあればね。……

堀：

何か問題意識というのがありますでしょうか。これまでの問題意識の中で、こういう仕組みが出来てきたと思いますので。

小圷氏：

オーソドックスな観光協会というところ。本来は、ここが観光まちづくりを進めていく。観光まちづくりを進めていくということは、中間支援機能の役割を担わないといけないんですね。うまくいっているのは、さっき言ったみたいに長浜海浜公園。まさに、地域の中核の組織になりつつあるので。それによって、色々な活動団体も底上げしてきている。活性化しているというところなので。

堀：

まさに、協力が大事というところで、こういう仕組みが出来てきて。今後の課題のような形ですよね。

小圷氏：

多分、自力ではしていけないんだろうなという問題意識がそれぞれにあると思うんですね。だけど、一緒にやろうという手を差し伸べるタイミングがまだ分からずにいる。そこに、行政が深く関与していく必要があるというのが、ここのつなぎだと思いますね。一応、ど真ん中にいるというイメージなんですけどね。本来は、ここ(活動主体)だったりが、ここ(真ん中)にいなきゃい

けないという画ですよね、これ。
堀：
この図がですね。その色々。どれぐらいの範囲でとるかで、全ての活動に当てはまるんですね。なので、ここだけで見てもそれが確立されますし、これ全体で見ても出来るんですね。なので、それを合わせていくと、観光経済部さんが中心になるという。まさに 2 番の質問の行政の果たす役割についてのところになると思うんですけど。
小圷氏：
そうですね。これは、こっち(右側)がマスの部分で。ある程度、地域づくりなんていうのは、ニューツーリズムの部分ですよね。まさに、画の中に両方が入るっていうイメージですよね。
堀：
今まで、別府の場合は、この図(観光ブランドプロモーション)が出てこなかったので、活動ごとに見てきたんですよ。それで、そのような図になっているんですけど。熱海市が、このような図が出てきたので。まさにマスツーリズムとニューツーリズム。
小圷氏：
混在していますけどね。整理しようとすれば出来ると思いますけど。
堀：
それを整理すれば、マスツーリズムとニューツーリズムのつながりが見えてくるなと。今回のインタビューで思いました。
小圷氏：
こういう中で、真ん中に観光まちづくりというのが出来てくる。観光まちづくりって両者いないと成立しないはずなんですよね。
堀：
まさに、そこでして。
小圷氏：
あとは、入れる要素とすると、市民とか住民はどこに入ってくるのかというところが必要でして。
堀：
例えば、学生の参加とかですね。大学とかですね。こっち(地域づくり)に出しているんですよ。観光ではない人達も必要というところで。このように矢印を別にしているんですけど。
小圷氏：
流れとすると、熱海に来ました、こういった形で満足度が上がりましたと。その次の段階として、じゃあ半分熱海に住んでみようかと。それで、市民になろうかという流れだと思いますね。観光客って進化していく方が多いと思うんですね。熱海の場合、特にそうなんですけど。観光で何度も来ていて。温泉いいよね、景観いいよね、温暖な気候いいよね。じゃあ、別荘持ちましょう。別荘を持って半定住されている方もいますし。こういう経験を踏まえて、リタイアの方で移り住むという方がいらっしゃいますね。次の段階が、やはり必要なんだなというふうには思いま

すね。観光まちづくりって、やっぱり観光の視点と住民の視点があるはずなんですね。

堀：

観光客が住民になっていくというような。

小圷氏：

そうですね。満足度は、観光客の満足度はそうなんですけど。住民の満足度がないかぎり、活動していることに対する満足度がないと。多分、成立はしないと思いますね。

堀：

4 番目の質問なんですが、ニューツーリズムの活動が評価されているということですが、どのような点が評価されているとお考えですか。

小圷氏：

めずらしいからというか。例えば、県内でやっているところがあるかというと、小さいところではあるんですけど。NPO 法人 atamista、外へ見せていくのがうまいので。

堀：

NPO 法人 atamista さんご自身も PR をされていて。

小圷氏：

うん、上手ですよ。パブリシティの部分はうまいので。見え方としては若い方の組織で考え方もしっかりしているので。そういった点は評価されていると思いますよね。余暇の視点だとか、観光の視点だとかは色々ありますけど。活動が他にないという部分で、評価はされていると思いますけどね。

堀：

熱海市のニューツーリズムの活動をピックアップしたのは、外からのニューツーリズムの活動の評価が高いと思ったからなんですけれど。それによって、こうやって仕組みが出来てきているというのが分かってですね。

小圷氏：

基本はマスツーリズムですよ。基本はマスツーリズムなんですけど、5 年 10 年考えた時に、それじゃあ駄目だよという視点の要素を加えているということなんですね。

堀：

その視点を市がお持ちでいらっしゃるというのが。やはり、ニュツーリズムの活動が伸びてきているという現状から、そのような問題意識があったというところからだと思うんですよね。別府市の場合は、マスツーリズムの方達が、問題意識から自身でニューツーリズムを始めたというところがあるんですけれど。

小圷氏：

理解というか、違和感がないので。そういう NPO の活動に対してですかね。

堀：

(別府が)少しずつ変わってきていますけど。まだまだ、熱海市のようには進んでいないというところだと思いまして。

小圷氏：

今 Facebook とか SNS の発達がものすごいですよね。多分、側面というか。加速させたの、それだと思いますね。ネットワークすごいですよ、彼らの。

堀：

NPO 法人 atamista さんのですか。

小圷氏：

うん。

堀：

そういう意味では、オンパクの方と NPO 法人 atamista の方はつながっているんですけど。ということは、別府市も、そちらのネットワークはつながっているかもしれないですよね。確かにそういうことも大事ですよね。PR にもなりますし。

小圷氏：

そうですね。10 年 15 年前はね。ラウンドバスのガイドさん。先進的で頑張っていますという出し方をしたんですけれど。昔からまちで汗をかいている方々をとりあげてきたというのは、あるんですけど。今はもう、活動の主体がだいぶん変わってきていますのでね。そういった方々がいるというのも一つなんですけど。活動が変化してきているというのも実際ありますよね。

元熱海市観光建設部観光経済課観光推進室長

小圷　透氏

インタビュー調査結果

調査日：2016 年 3 月 3 日

場所：熱海市役所

[質問項目]

1. 6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業、海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバル以外に、観光まちづくりに携わる活動主体の接点や連携の機会となった活動、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が見られる活動がございましたらお聞かせください。
2. 観光まちづくりに携わる活動主体や活動同士の連携が実現した背景や過程について、また、連絡促進における市役所の役割について詳細をお聞かせください。
3. 6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業、海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバルにおいて、何らかの課題に直面したことはございますか。

   もしございましたら、具体的な事例をお聞かせいただけますでしょうか。

   (例：活動主体間の不仲など)
4. 上述の観光まちづくりに携わる活動主体の接点や連携の機会となった活動(6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業)、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が見られる活動(海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバル)を通して、どのような効果が挙がったかについて、具体的なデータや事例をお聞かせください。

   (例：来訪者数増加、再訪者数増加、観光収益増加、日帰り客数増加、滞在日数増加、ブランド調査のランキング上昇、動線指標、地域の課題解決、地域住民同士・または地域住民と観光客の交流促進による効果、観光客・または地域住民の満足度向上や意識啓発、NPO やまちづくり活動数の増加、地域資源の発掘、地域の魅力度向上、移住者の増加、雇用創出などについての具体的なデータや事例)
5. 質問 4 でご回答いただいた効果につながった促進・阻害要因について、お考えをお聞かせください。

堀：

まず一つ目の質問なんですが、マスツーリズムとニューツーリズムの連携が見られる活動、接

点となった活動がございましたらお聞かせくださいということで。
小圷氏：
　マスツーリズムとニューツーリズムが交わってきたというのは、ここ数年のことで。その中でも、マルシェだとか、長浜海浜公園、あたみ湯ったりアートフェスティバルのようなものが出てきたというところがありまして。熱海市の観光の課題として、宿泊目的のお客様が主なんですね。ただ、宿泊からまちへ出ていかないという課題がありまして。それは、なぜかというと、まち自体の魅力がないという現実もありますし。あっても、それがなかなか伝わりきれていないというのがある。そういった課題、反省点みたいなものを含めて。何かをフェスティバルのようなイベントにしても、宿泊、飲食、観光施設、民間も含めてなんですが。同じテーブルで協議をしたり、検討したりという場づくりをしています。この場づくりを行政が主体となって担っていると。あくまでも集客したりお客様の満足度につながるというのは、お客様と直接関わる事業者さんになりますので。実行部隊としては、民が担っているというところです。行政としては、あまり出しゃばらず。そういう場づくりに現状は終始しているというところですね。過去からあったかというと、少しイメージが違うほうに行ってしまうとあれなんですけど。やっぱり宿泊目的のお客様が多くて。ピラミッドとしては、宿泊がいちばんの頂点にあって。その次に、交通事業者であるとか、観光の他の施設の事業者であったり、飲食店があったりというような階層が自然と出来てしまっているというところで。過去 50 年代、団体のお客様がピークを迎えて。ある程度、宿泊施設では対応しきれないぐらいのお客様がいらっしゃっていましたので。自然と街に開業していかざるを得なかったというところがあります。これは、500 万人ぐらい宿泊のお客様があった時ですね。44 年が 530 万人ですので。その前後というところですね。必然的に、宿泊施設でオーバーフローしてしまっていたので、街に出ていたというのがあるんですが。これが年々、お客様が減ってきて。宿泊施設内でも稼働率等もかなり低調になってきた段階で。お客様が施設内で満足してしまうような流れがあったんです。そうすると、必然的にお客様は表に出なくなる。これは、立場によって言い方は違うんですけど。宿泊施設が囲い込みをしているとか、そういった言い方もされた時があったんです。ただ、お宿の方々にすれば、そういうものではなく、街へ出ていただきたい部分はあるんですけど。やっぱり、お客様が魅力をあまり感じないみたいな声があったのは事実なんです。これが、宿泊のお客様が 300 万人をきった前後くらいから、そういう状態になっているというところ。そういった過去の状況を踏まえ、現在は宿泊施設と街の魅力ある飲食店であるとか施設が連携していくという仕組みを構築している状況なんです。先ほど言ったイベントの中に、そういった複数の事業者が入るという。テーブルのセッティングもそうなんですが、宿泊と飲食をつなげるような仕組みでもあったり。旅行の仕立てみたいなところをしていまして。現状、進めつつあるのが泊食分離。お宿セレクトで夕食のセレクトをするという旅行商品。例えば、A という宿泊施設に泊まって A´というフランス料理をセレクトするというような。そういう、夕食時に表に出すというような、誘導する取組みになってきているんですけど。これは、昔では非常に考えにくいところでして。というのは、お客様が泊まったはいいんですけど、飲食店に一定程度のクオリティがないと、お宿の評価に直結してしまうところがある

ので。この辺りは、宿泊の事業者さんもナーバスになったところがあるんですが。やはり、一定程度のクオリティをもつ飲食店であれば、相乗で評価は高まるというところ。そういった効果も見え始めているというところがありますね。先ほどの表へ出すような仕組みづくりですけれど。やはり、熱海。春、夏、秋、冬を通じてイベントが開催されるんですが、そのイベントに宿泊のお客様をどのようにして流していくかみたいなところも試みとしてあって。それが、さっき言ったマルシェであったり、アートフェスティバルであったりというところであります。全部のイベントがそうかというと、まだまだ実施主体も違っているので。ただ、代表的な成功事例をつくりあげることによって、他のイベントに波及していく。

堀：

目に見えて分かると続きが出てきやすいですよね。

小圷氏：

そういって欲しいという期待も込めながらですね。今、観光のほうが頑張っているという現状。

堀：

マルシェの活動は、以前、観光協会の方が受付などをされていたと思うんですけど。パンフレットなどで宿泊の方に提供されているのでしょうか。

小圷氏：

マルシェ自体は、(NPO 法人 atamista の)市来さんのところが中心になってやっていらした。Facebook を使ったりという情報発信はしています。ニューツーリズムで言うと、オンたまなんていうのはちょっと視点が違って。別荘所有者であるとか、そういったところをターゲットにしているようなところがあるので。マスツーリズムとつながらないところがあるのですが。観光協会が、それを主体となって担っていますので。情報発信自体は、それをお宿に流したりというのは、ありますね。ただ、あのメニューで日時が設定されるものですので。ある程度、告知のリードタイムって余裕をもってやらないといけないので。現地で当日来て、じゃあっていうところまでは、なかなかいかなくて。宿泊のお客様も、そこそこいたと記憶しているんですけど。

堀：

今、活動自体が、株式会社 machimori のほうでお忙しそうで。

小圷氏：

あの、それもあるし。色んなところに事業拡大しているところがあるので。今、オンたま自体は、細々というところでしょうかね。そういうのも、つながりの中で数年前にあって。まあ、そういった仕組みみたいなものを参考にしつつというところですね。いずれにしても、同じテーブルで同じ情報で同じ認識を持つということがいちばん。

堀：

そうですね。それが、非常に大きいと思うんですけど。それがこちらに書いている連絡協議会ですとか、トライアルミーティング、観光戦略会議ですね。観光戦略会議がメインの。

小圷氏：

観光戦略会議はですね。ある程度、行政的にこう進めていきたいというところを。長の方の集まりなんですね。

堀：

自由に聞けるということだったので。発言とかはされないんですね、自由に参加される方というのは。

小圷氏：

えーっとですね。そこのテーブルにのせるのはですね。下から吸い上げます。これは、行政というよりは、まちの声をのせるという形にいたしますので。

堀：

では、一応同じテーブルというか、同じ場になっていますね。

小圷氏：

観光基本計画をつくった時の、市民を巻き込んでトライアルミーティングというものはですね。市内の 5 地区 6 地区あるんですけど。そこに行政が出向いて、まちの方、地域の方に、自分達の地域資源は、本当は何なんだというところまで突き詰めるようなものもやったんですね。

堀：

6 地区の観光協会の方。

小圷氏：

本当にまちの方です。市民の方、一般の。各地区の協会の方も入っていますけど。それ以外のまちの方。普通の市民の方も入っていますね。

堀：

地域資源として認識されたことによって大きくなった活動などはありますか。

小圷氏：

例えば、網代という地区で、色んな素材。これがやっぱりそうなんだよねというのは出てきたんですけど。そういったものを、食を通じて発信するようなものもイベントとして形成している。イベントには行政は一切携わらず。その地域の方々が主体となって。準備から片付けまで全てやるようなものが出来たんですね。少し中心部から外れたようなところでは、そういうのは起こりやすいですね。

堀：

新しいものをという試みだったんですね。

小圷氏：

元々いいものがあるという認識を、改めて再認識した。これを発信していくためには、どうしたらいいかというので、食のイベントというところにつながったんだろうと。

堀：

漁業とか、お魚。

小圷氏：

そうです。イカメンチとか、創作料理も出来たりとか。出店する方もまちの方。

堀：

地域資源があるというところですね。

小圷氏：

温泉以外の地域資源というのがあって。熱海の場合、それが伝わっていないほうが多いんじゃないかというのがあったんですね。何もないわけではなく、そもそも伝わりきっていない。

堀：

けっこう多いイメージですけどね、地域資源自体が。

小圷氏：

そうですね。つくりあげるものではなくて、埋もれてしまっているもののほうが多いというふうに、まちの人も思ったんでしょうね。そういったものが出来ています。そういうニューツーリズムをされる方というのは、宿泊施設に対する営業というのが主ですね。どうしても、300 万人の宿泊施設のお客様が来ていますので。そのお客様にアプローチするというのは自然なんですね。

堀：

ニューツーリズムの主体の方々というのは、そもそも、商品づくりのニーズがあったんですか。職業的に、別に収入を得る必要があったとか。

小圷氏：

そういった方々って、あまりいないのかもしれないですね。長浜海浜公園の例を挙げると、収入を得て、それをまちづくりであったり地域振興にはき出すんですね。

堀：

これ(長浜海浜公園の取組み)を主体の方にうかがったら、すごい仕組みができていたので。あれは、稀なケースですか。

小圷氏：

稀というか。私が観光にいた頃には、あれをモデル事業にして。あれは、コウキョウ会っていうところがやっていますので。それが他の地区に波及してほしいと思っていたんですね。ああいう収入を得てまちへ流す。その収入も、協会だけに入るのではなくて一次産業従事者の方に入ると。その方々も、まちの活性化へ投資するみたいなところがありますので。熱海であいったものがあるというのは、珍しいかもしれないですね。一次産業が非常に充実しているところは、自然とそうなるのかもしれないですね。熱海ですと、一次産業従事者が 1%レベルです。その構成の中でも、やはりうまく使っていますよね。地域資源をもう一度復活させていますし。ここのいいところというのは、年間を通じて獲れるものが決まっていますので、リピートして来てくれる方もいるんです。今週末、ワカメ祭りなんてやるんですけど。地元の方もそうですし。観光のお客様もリピートする率が高いですね。

堀：

今のニーズをキャッチしているイベントであり、場所もいいですね。

小圷氏：

そうですね。あの大勢の方がいる所、何をやっているのかなというような形で立ち寄るような立地ではありますよね。ただ、内容的にも非常に悪くはなくて。満足度は非常に高いですよね。地元のお客様が多いというのは、そういう理由だと思います。

堀：

その商品が良いということですか。

小圷氏：

うん。地元の方が認めないと、観光のお客様は、なおの事だと思いますね。地元のお客様非常に多いですよ。

堀：

2番目の市役所の役割というところを中心にうかがいたいなと思っておりまして。今のお話の中でも、戦略会議ですとかトライアルミーティングのお話が出たんですけど。その中で、やっぱり難しかった点などがなかったかというところをうかがいたいと思いまして。やっぱり、働きかけをしないと実現しなかったと思うんですけれど。

小圷氏：

その前に、官と民の意識の違いとか、知識の違いとかが歴然としてありましたよね。例えば、宿泊業でいくと、お客様へのアプローチってもう1年前から始まっていて。6ヶ月前には、刷り物が出来ている。行政ですと、そういうリードタイムがないものですから。そこで、意識の違いが出てきてしまう。営業のタイミングみたいなものが。宿泊部門って、エージェントとの関わりもありますので。その辺はしっかり構築されているんですけど。飲食店とかその辺だとないんですね。来たお客様が立ち寄ってくれるかどうかまでしか考えないので。場づくりをすることによって、そういったことの共通認識は持てるんですね。例えば、エージェントの「これに載らないと、お客様って誰も見ないんだよ。」って。やっぱりそれには、1年とか10ヶ月前から準備をして。半年前には、パンフレットなんて刷り上がりますから。そういった、基本的なところから入りましたよね。その辺の意識であるとか知識であるとかは共通認識を持てた。正直、その辺は、非常に温度差があったんですけど。そこが全体の中で共有されることによって、あとは早いですね。何をしたらいいのかというのは、早かったですね。……飲食店にしても宿泊のお客様に来てもらうことがいちばんなので。宿泊施設側のリードタイムに合わせることによって、自分達にもお客様が来るんだよというのが分かっていますし。例えば、一つの素材でつなげば、さらにお客様に来ていただけると。ある程度、主導というか。サイクル自体は、宿泊の流れに沿って。

堀：

チェックアウトとかチェックインの時間は決まっていますからね。

小圷氏：

いちばん大きいところは、市役所が観光をやろうとすると、まず、うまくいかないんですね。なぜ、うまく行かないかというと、一年度の中で動きますから。市役所の中って。通常、春の準備は、前の年の夏ぐらいに出来ています。役所は、そういうことはあり得ない。ここでも少し認識の違いがあった。そこを埋めたんですね。埋めたことによって、そこからは早かったですね。

問題点は、そういう認識を共有するということ。それぞれが、同じ目線で認識するというところが、少し時間がかかりましたけど。今は、もう早いですね。

堀：

それは、観光戦略会議などで。

小圷氏：

それも、そうですし。その後、同じテーブルをずっと継続してつくっているところもあるんですけど。基本的には、プロモーションみたいなところの入り口から入っていったんですね。プロモーションというと、やはりリードタイムをきっちりとって営業していくんだよというところが基本になりますので。そこの入り口から入っていったので。やはり、観光戦略会議。上の方々の中でも、行政がこうやっていくよというところがありました。その辺は、準議会をさせていただいた。民間の歩調、速度に合わせたというところがあります。具体的には、年度の枠を超えた事業を役所としてやったということ。三年間通しで、前にもお話したと思いますけど。

堀：

シティプロモーションが、やっぱり大きかったですか。

小圷氏：

そうですね。お客様に来ていただくというのは、営業ですので。まさに、プロモーション営業ですので。そこは、非常に大きかったと思います。

堀：

シティプロモーションというところから入って。これも、一つの場づくりですよね。シティプロモーション自体が。

小圷氏：

シティプロモーションの事業の中で、コンテンツ会議が。地域素材を押し上げていくみたいな会議をもっているんですが。そこは、宿泊施設、商工会議所。(NPO 法人 atamista)市来さんにも入っていただいていたり。あとは、行政も勿論入っている会議があります。元の生みの苦しみじゃないですけど、今は流れにのっているので。次のこともやれるような状態にはなっていると思いますね。

堀：

次のことというのはどういう。

小圷氏：

単なる、あれやります、これやります、宿泊と飲食つなげるではなくて、飲食と宿泊は勿論なんですけど、飲食の中で何百軒とある飲食店を一つの素材でつなげるとか。例えば、喫茶であるとか、スイーツであるとか、魚であるとかっていう。その個の中での連携も見え始めています。それがあることによって、宿泊のお客様がまちを楽しめる状態に。一つのスイーツでも同じものではないので。一つに個性がありますのでね。熱海のスイーツって面白くて。お店で食べたりって出来ないんですよね、あまり。全て宿泊中心なので。お宿のお客様がお得意さんで。……その辺は、役割というか場づくりと、色んな業種の方の目線を揃えるみたいなところですね。観光ま

ちづくりって、色んな業種の方々が交わって。地域振興というか経済振興というか、そういったところが根本としてあるので。今は、行政としてはそれを意識しながらやる。

堀：

4番の質問に関連してくるんですけど。やっぱり、熱海としては、観光を中心として協働をうたっていらっしゃるということで。例えば、別府だと協働室が別にあるんですね。本当に課題ということで、観光と全く別と捉えているんですね。見たところ、熱海市は協働をまちづくりの中で取り入れていらっしゃるというのが。他にも、それぞれの課で地域の課題を解決していると、小圷様がお返事をくださったんですけれど。やはり、観光業が大事というところからそのような。

小圷氏：

そうですね。観光まちづくりって、色んな方々の集合体で実現していくようなところがありますので。その中核に、観光があるにはあるんですけど。観光が皆を押し上げていくというのが早いんですね。長浜海浜公園なんかがいい例で。一次産業があそこまで上がったのは、あそこで拡げられるイベントであったというところが強いので。そうすると、協働という取組みの中では、そういう例が強いですね。まちづくりの一つとして、場づくりってそれぞれの地域であったりするんですけど。長浜海浜公園は立地がいいとかね。それぞれの地域であるはずなんですね。それを活かしきれていないという部分もありますので。そういう土地の話と。そこで活動する主体との関係みたいなものは、ある程度協働というものがないと生まれてこないですね。観光と蜜柑をつくっている人がどうつながっているんだっていう話は。例えば、長浜海浜公園の特設市に行けば、一目瞭然なんですよね。

堀：

4番のどのような効果が連携により上がったかというところなんですが。これは、今までのインタビューでうかがった内容をピックアップさせていただいたので。ほとんど、当てはまると思うんですけれども。特に重視されていらっしゃる効果などはございますでしょうか。

小圷氏：

地域資源っていうキーワードですね。その中に、地域の魅力っていうのもあるのかもしれないですけど。そこが一つのキーワードです。最終的に、観光まちづくりもそうなんですけど。住民、来訪者の双方の満足度っていうところが行きつくところだと思いますので。その根本には、地域資源だったり、地域の魅力っていうものが存在しているわけで。やっぱり色んな業態を入れたり、街の人のワークショップとかトライアルミーティングを通じて地域資源っていうのは改めて再認識したところもあるし、改めて発見した部分もありますのでね。そこがキーですね。そこがしっかり市の中の経済3団体、行政、市民の中で共通の認識ができていれば、自ずと来訪者が増加するし、魅力があれば再来訪してくるでしょう。魅力があれば滞在時間、滞在率も向上するだろうというところで、効果出てきますよね。基本は、地域資源っていうものをキーにして。この辺はなんていうかな、お客様に見つけてもらうものじゃなくて、自分達が言えるかどうかなんだと思いますね。

堀：

いちばん最後に、移住者の増加や雇用創出と書いたんですけど。けっこう、住民の方で課題視されている方も多いと思うんですね。ゆくゆくは観光が課題を解決するというようなプランニングはされていらっしゃいますか。

小圷氏：

勿論、そうです。よその自治体の首長さんがおっしゃったんですけど、観光のお客様が最終的には住民になるというのが理想で。その間に別荘をお持ちになるだとか進化していくことが、やはり必要だと思って。何もないところに定住、移住してくるわけではなくて。熱海の場合には、温泉という地域資源を求めて。それから、年間を通じてあまり寒暖差がない気候も含めて移住されて来る方も多いので。その基本は、やはり、地域資源が基本になりますので。移住者の増加というのは、その前提として、交流人口の増加というところから派生するものです。順番としては、交流人口を増加させて、移住定住につなげていくというのが基本です。観光のお客様が別荘をお持ちになったり定住したりという。こういう進化をしていくような形。雇用創出については、非常に悩ましい部分があって。かなり厳しくて。宿泊業というと、所得的にもなかなかステップアップしていきませんし。

堀：

他の地域から働きに来られる方が多いと。

小圷氏：

キャリアアップしていきませんので。なかなか終身までいかないですね。やっぱり、3 年の壁みたいなものがありますので。その辺りをどう解決していくかによって、雇用も創出しますし、確保もできますし、増加もするところなんですね。宿泊業だけを見ればね。

堀：

私、雇用創出のイメージで宿泊を見ていなかったんですけれども。

小圷氏：

例えば、どんな。

堀：

この地域資源を活かした起業ですとか。そういうイメージがありましたね。

小圷氏：

量的な部分は、必要だと思います。駅から歩いてくれば、そういった方々が見受けられるんですけどね。地域資源を活用して起業、創業している。

堀：

増えてきていますか。

小圷氏：

いますよ。飲食店でもそうですし。

堀：

若い方とか。

小圷氏：

若い方が増えていますね。

堀：

起業が流行っているというか。起業したい若い人が多いのかと思いまして。東京に近いので、熱海は。

小圷氏：

そうですね。なんていうかな。マーケットとしては、いいのかもしれませんね。お客様が増えていますから。それなりのお店を出せば来てくれるチャンスはあるのかなと。そういったところのマーケティングから出店される方もいらっしゃいますね。まだ、それほど多くはないですけど。外部からのというのもあるんですけど。まちの方々が、飲食店でも代替わりをして。若い方々が一軒、二軒、三軒、四軒とかお店を持つようになっていますから。その辺は、雇用の創出については非常に高くなってきているかな。色んなところに波及していきますよね。お客さんが来るとね。飲食店じゃなくても、例えば、宿泊のメンテナンスであるとかっていうのは、非常に多くなってきていますよね。

堀：

人が増えるだけでも本当に意味があることですね。

小圷氏：

そうですね。余談ですけど、お客様が増えて駅周辺の地価が上がったと。これは、静岡県内でも珍しいんですけど。「観光のお客様が増加したことによることが大」という報道もあったので。そういう、ただ単に旅行のお客様が増えて宿泊のお客様が増えたというだけじゃない、二次的な側面も見られた。非常にその辺が興味深かったですけどね。

堀：

地価が上がったなんて。まさにブランド力が上がったっていうことですよね。その効果につながった促進・阻害要因として、これだというものがございましたら。阻害要因は、何かございましたでしょうか。

小圷氏：

まだ、とりきれない着地というか。地元におけるデータ収集というか。マーケティングですよね。やっぱり企業秘密みたいなところもありますから。団体のお客様がどれくらい来ていて、MICE の本数だとか、そういったものは、本当に各宿泊施設の機密事項になりますので。そういったデータが取りきれていない。本来は多分、接待で使う首都圏の企業って多いと思うんですよね。その辺が全く見えないとか。実際、熱海の宿泊の経路で言うと、ウェブ、インターネット予約が 2、3 割。それ以外のエージェントが 2、3 割。それ以外は、宿泊施設のダイレクトメールであったり、飛びこみなんですよ。半数以上がそれなので。やっぱり、隠れたマーケットを持っているんですね。その辺は取れないんですよ。そこが阻害じゃないですけど。そこが見えると、もう少しプロモーションの仕方が変わったり、補助金の支出も変わったりがあるかもしれないですね。ここはでもね、入り込めない部分かもしれない。……この辺は、色んな業態を入れて話をすることによって、実数は出てこなくてもニュアンスで伝わる。その辺はオープンにしなくて

も、やっぱり同じテーブルで話をすることによって何となく分かって、効果が出やすい施策の実施につながるという形がとれつつある。

堀：

今、活動されている場づくりとしては、シティプロモーションが 3 年間で今年までですよね。

小圷氏：

次の 3 年間も継続しました。

堀：

あとは、観光戦略会議。

小圷氏：

そうですね。位置づけとしては、戦略会議というのが、市全体の観光の方向性を決める会議。それまでに、色んな議論をしたりというのがブランドプロモーションの中に隠れているコンテンツ会議だったりします。新しいことに着手し始めて、認識から今度は具体的な施策になって、今はインバウンドを始めようとしていますので。インバウンドは、やはり市全体で方向性を整えていかないと失敗します。

堀：

インバウンドといえば団体というイメージが前はあったんですけど。今では、そうでもないですね。

小圷氏：

熱海は両方です。ターゲットを含めて議論を始めていますので。ここへ来てというところですかね。

堀：

インバウンドでもニューツーリズムが大事だと思うんですね。そういった時に、コンテンツというものが。インバウンドに対して、今あるコンテンツを PR していく形になると思うんですけれども。

小圷氏：

いちばんは、海外のお客様って何が好きなんだろうというところですね。芸者、温泉だけじゃないと思うんですよ、本来は。何でもいいから体験することなのかもしれないですし。そこをきっちり整理することだと思いますね。でないと、訴求してもピンと来ないのかもしれないですね。それを今やっています。

堀：

今までの例だと、昔の日本人が楽しんだルートを楽しんでいただくような形で、ゴールデンルートって言っていますけど。それでいいのかは、ちょっと分からないですよね。インバウンドに関しては見えない部分で。

小圷氏：

この前、東アジアの方々がやってきましたけど。多分、東アジアとは違うところにアプローチするはずです。インバウンドに関しては、違う視点で取り組む。それも、プロモーションの中で

やっています。5 人ぐらいのモニターで、市内でやって。コンテンツも含めて洗い出しをしていますね。実際、日本人だけで考えたって仕方がないので。海外の 5、6 人だったと思いますけど。熱海を周ってもらって整備をしましたね。

堀：

そういう意味では、別府はけっこう取り組んでいるかもしれません。インバウンドに関しては、そういうことはされていましたね。連携によって効果が上がったということについて、いちばん大きかった促進要因は、やっぱりそういう場をつくってこられたことですか。

小圷氏：

うん。将来的には、自立することがいちばんです。役所は観光をやっては駄目だと思うんです。普通に、民間の方々が自立し、自分で走ればいい話なので。行政はそこまでをどうもっていくかなんです。

堀：

政策として打ち出していくというのは、必要だと思うんですよ。やっぱり、観光における協働というのが大事な気がします。

小圷氏：

そうですね。同じチラシでも、ここにしかないんじゃなくて、街中にあれば一体感ができますから。お客様が分かりやすいんですよね。

堀：

一体感があるということも、大事かなと思っていまして。

小圷氏：

そこ(地域の一体感)が、いちばん大事です。元々 PR として、春・夏・秋・冬で売っていこうが基本なので。そこからスタートしている。春に熱海に来れば街中こうなんだよが基本なんです。春に行って、片やこっちでは魚、こっちでは桜やって、こっちでは梅やってじゃあ、お客様どっちに行っていいのか分からない。まあ、デパートみたいで楽しいのかもしれないですけど。なかなか伝わらないです。

堀：

その土地に行く意味というものを、なかなか見つけにくいですよね。

小圷氏：

一つとんがったものをつくらないと、まちには来てくれないと思うんです。

堀：

そうですね。逆に、ストレスで、ちょっと熱海に行きたいみたいな人もいっぱい増えてきていると思いますし。観光地というのが、どうなっていくのかと思ったんですけど。逆に、ニーズが出てきているなと思って。これは、けっこう最近思っていることなんですけど。ストレスフルな社会なので。……4 番に関して、具体的なデータや事例をお聞かせくださいというふうに書かせていただいたんですけれども。来訪者数や再訪者数、収益増加、この辺のデータというのは、出ていますか。多分、市で出されていると思うんですよ。

小圷氏：

増加は出ているけど。この中で、こういう括りなので。それのデータは揃っています。例えば、アンケートを取ったりして。宿泊利用の推移とか、事業者の推移、宿泊施設数の推移であったり、経済波及効果も計算しているので。

堀：

経済波及効果も計算されているというのは、すごいですね。

小圷氏：

平成 7 年の国税調査以降、産業連関表をつくっていまして。それを基にして、こういう波及効果を出しているんです。……産業連関表自体は、平成 9 年からつくっているんですけど。その頃は、都道府県レベルでは幾つかあったんですけど。市で産業連関表自体をつくるというのは、例がなかったですね。

堀：

そうですよね。今でもない。

小圷氏：

ないですね。その数字を基にして。これは宿泊だけなんですけど、日帰りも含めて波及効果も出したりしているので。……

堀：

コンテンツ会議のコンセプトは、地域資源の発掘ですよね。

小圷氏：

発掘であったり進化させていくというのが一つですね。簡単に言えばですね。もっと細かいことをやっているんですけど。

堀：

例えば、移住促進みたいなことは。

小圷氏：

そこまでは、まだいっていないですね。

堀：

時間をかけて、そこは見ていくということですね。

小圷氏：

ここ(観光基本計画)にもあるんですけど。通常の観光地はここで終わるんですけど。熱海はここ(移住促進)があるんですね。ここの目標って、全国のベンチマークしてもらえば分かるんですけど、これがないんですね。滞在人口率の増加というのを熱海市のオリジナルで挙げているんです。やっぱり人口経済を下支えする経済をつくるというのが一つの目的というか、意味というか、目指すべきところなので。観光のお客様もそうですし、別荘の方の滞在率が向上すれば消費が生まれる。そうすると、経済を自ずとというところですね。この辺は、熱海のオリジナルですね。

堀：

熱海に滞在する方が増えたり、別荘、二拠点という方が増えたりすると、移住につながってい

くんですね。
小坪氏：
　移住につなげるためには、まちの魅力というのはきっちり整理しておかないといけないということですね。
堀：
　そうですね。けっこう私は別のものと切り離して考えていたんですけれど。切り離してというか、反対を向いているようなイメージだったんですけれど。そうじゃないんだなという気付きがありましたね。
小坪氏：
　コンテンツ会議もそうなんですけど、温泉からどう脱却するかですね。温泉は横綱ですので。それ以外のものをどう出していくかですね。回遊性を向上させていくために温泉と食をつなげる。温泉とアクティビティをつなげるみたいな。そういう議論をコンテンツ会議の中でしていくんです。
堀：
　その辺は、まさにオンたまとかあの辺の。
小坪氏：
　そういうところもご理解いただいて。(NPO 法人 atamista)市来さんには、出ていただいている。

熱海市観光建設部観光経済課課長(当時は、美しい伊豆創造センターにご在籍)
立見　修司氏
インタビュー調査結果
調査日：2016 年 3 月 25 日
場所：熱海市役所

[質問項目]

1. 6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業、海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバル以外に、観光まちづくりに携わる活動主体の接点や連携の機会となった活動、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が見られる活動がございましたらお聞かせください。
2. 観光まちづくりに携わる活動主体や活動同士の連携が実現した背景や過程について、詳細をお聞かせください。
3. 6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業、海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバルにおいて、何らかの課題に直面したことはございますか。もしございましたら、具体的な事例をお聞かせいただけますでしょうか。
(例：活動主体間の不仲など)
4. 上述の観光まちづくりに携わる活動主体の接点や連携の機会となった活動(6 地区の観光協会が主体となる連絡協議会の設置、市と市民団体とのトライアルミーティング、総合政策推進室によるシティプロモーション事業)、マスツーリズムとニューツーリズムの活動主体の連携が見られる活動(海辺のあたみマルシェ、長浜海浜公園の特設市、あたみ湯ったりアートフェスティバル)を通して、どのような効果が挙がったかについて、具体的なデータや事例をお聞かせください。
(例：来訪者数増加、再訪者数増加、観光収益増加、日帰り客数増加、滞在日数増加、ブランド調査のランキング上昇、動線指標、地域の課題解決、地域住民同士・または地域住民と観光客の交流促進による効果、観光客・または地域住民の満足度向上や意識啓発、NPO やまちづくり活動数の増加、地域資源の発掘、地域の魅力度向上、移住者の増加、雇用創出などについての具体的なデータや事例)
5. 質問 4 でご回答いただいた効果につながった促進・阻害要因について、お考えをお聞かせください。

堀：
昨日つくってみたんですけれど(熱海市の観光まちづくり政策の年表)、これが小さくて申し訳ないんですけど、ざっと熱海の事業をまとめてみました。私がしていることが、マスツーリズム

とニューツーリズムの連携によって、観光まちづくりとしての効果が熱海では現れているというところで。要といいますか、観光基本計画策定の時期からの連携というものが非常に意味のあるものであったと思いまして。そちらについて、立見様がお詳しいということで、本日は、お願いをいたしました。

……

立見氏：

自分が実際にこの事業に携わったところは、そんなに多くなくて。基本的に観光基本計画の策定をしたのが、ちょうど自分が担当した時に策定をしたんですね。平成 19 年だったかな、平成 19 年ですよね。2007 年ですかね。2007 年。

堀：

そうですね、9 年前。

立見氏：

はい、その時にやっていて。計画が出来て、すぐ異動しちゃったんですよ、他の部署に。その後、2 年間。都市計画室っていうところに行っていて。その後、また、観光企画室長で戻ってきたんです。またそこで 2 年は、やっているんです。

堀：

それはいつ頃からの話ですか。

立見氏：

今年が 2015 年ですよね。2010 年、2011 年にいたんですね、観光企画室長に。その 2 年間は、いました。

堀：

2010、11 年ですね。こちらに書いた担当課っていうところなんですけど、中心となった担当課など書いているんですけど。観光戦略室の。

立見氏：

そうです。観光戦略室が出来た年がありますよね。そこが出来た年に、いたんですね 1 年間。観光戦略室は、2 年間くらいで終わっちゃったんですよね。最初の 1 年いて。2 年目は、話聞いたと思うけど石渡さんなんかがいたんですね。で、石渡さんが、その前から。同じ頃かな。ここにあるようにニューライフ支援室とかね、そういうのにいたものですから。ちょうど、それを融合させたような形なんですよね。で、その後、観光戦略室をなくしてしまって、総合政策推進室っていうのになったんですよね。

堀：

では、2009 年に設立で間違いないということですね。

立見氏：

いいと思います。ここでは、石渡さんもそうですし。小圷さんなんかもここにいました。自分が、2009 年、2010 年と観光企画室にいた後に。その後 3 年間は、小圷さんが自分の代わりに観光のほうに来ていると。

堀：

2010、2011 は、観光企画室が中心的な担当課だったということですね。

立見氏：

で、その後は、観光企画室がなくなって。観光企画室と観光振興室が一緒になって。観光推進室っていう名前に変わって。そこの室長で、小圷さんが 3 年間来たんですね。

堀：

観光推進室の設立は何年ですか。

立見氏：

観光推進室は。観光企画室、今、何年て言いました。

堀：

2010、2011 です。

立見氏：

じゃあ、2012 年です。2012、13、14 年を小圷さんが観光推進室をやっていました。

堀：

現在も、ありますよね。

立見氏：

今もあります。一応、そんなかんじですね。

堀：

このマスツーリズムとニューツーリズムの活動主体なんですけど。私が、マスツーリズムの活動主体が所謂観光の中心となる主体で。観光協会ですとか旅館組合と考えていまして。商工会議所は多分、どちらかというとニューツーリズムの活動主体になるかなとは思うんですけど。熱海市では、どのような扱いになっているかということをうかがいたいんですけれども。

立見氏：

元々ですね。観光基本計画をつくるというか。その時の状況というのは。当然調査されてきたとは思うんですけど、熱海でいちばんお客様が多かったっていうのは、昭和 40 年代の頭くらいで。昭和 44 年ぐらいが、宿泊客数で言うとね、多いんですね。それは、530 万ぐらいいたのかな。それからずっと、基本的に、途中バブルの時期に横這いになった時期もあるんですけど。基本的には、右肩下がりの傾向で来たというところなんです。まず一つ転機となったのは、市長が変わったのが、転機としてはあったんだろうと思っています。……齋藤市長になって、観光戦略室を立ち上げようとして。まず、最初に準備室っていうのを。多分、市長になってすぐの 9 月に。市長になって 12 月に準備室をつくったんです。

堀：

準備室というのは、正式な名称ですか。

立見氏：

名称は、観光戦略室…観光戦略準備室だったかな。

堀：

観光戦略室の準備室ですね。

立見氏：

12 月につくったんですね。それを与えられたことが。観光に関する総合的な政策が、それまで整備されていなかったので。観光基本計画になるものをつくっていきましょうと。で、観光戦略室においては、準備室の段階で。ある程度資料を整備しておいて。その翌年の 4 月に、準備室から正式に観光戦略室になったものですから。そこから一年かけて計画を策定したと。……2007 年の 12 月だったかな、出したの。……2006 年の 12 月に準備室をつくって。2007 年を一年というか。2007 年にかけて観光基本計画を策定したと。で、観光基本計画を策定するにあたって、観光戦略会議というのを設置して。およそ月に一回程度のペースで、ある程度やってきたと。それで、12 月に出来たというかんじですよね。その経緯となったのが、今、市長が代わって。市長がそういうことを言ったのと。もう一つ、市長はその当時、財政的にね。熱海市の財政が、市の財政ですね。非常に悪いっていうことで。財政危機宣言っていうのを出して。変な話、倹約じゃないですけど、財政の引き締めを図るのと併せて観光基本計画というのをつくって。今度は外からね、人を呼びこんで。外からのお金で、地域経済を活性化させるためにそういうものをつくろうと考えられたと。それを受けて、観光戦略室のほうで、観光基本計画の取りまとめをしたということです。先ほど言ったように、併行して、石渡さん達のほうがニューライフ支援室というのをやっていたんです。ニューライフ支援室のほうは、その前の市長ですね。齋藤市長の前に川口市長というのがいて。川口市長の肝いりでつくった室で。そこは、基本的に熱海の場合は、ちょっと他のまちと違って別荘税を日本で唯一取っているということもあって。二地域居住者が元々多かったと。別荘として使っている人達が非常に多かったものですから。ニューライフ支援室のほうでは、そこをちょっと足がかりにして。そういう方々のニーズを掘り起こして、その方々の来訪を促進させること。例えば、年に夏だけ、花火があるから来ていた人達が、年に二、三回と来るようになれば、来た時に、地域でお金を使っていただけるので。地域経済に寄与するだろうと。そういうものを生み出すために、今でいう、着地型の商品というのをニューライフ支援室では考えていたと。だから、元々はマスというよりは別荘として。元々、熱海に興味を持っていたり熱海のことをよく知っている方々に対して、さらに、来訪を促進するための仕掛けとして様々な着地商品を着地メニューを考えてきたと。観光戦略室とニューライフ支援室が一緒になることで観光基本計画の中に位置づけたトライアルミーティングっていうような仕組みを活用しながらニューライフ支援室が考えていたようなものを併せてやっていたと。

堀：

ニューライフ支援室は、2 年間と石渡様におうかがいしていたんですけれど。

立見氏：

観光戦略室が出来た前の年に出来て。戦略室が 1 年やっている時に並列で。その次の石渡さんが観光戦略室長になった時には、統合しちゃったの。観光戦略室に統合したと。……

堀：

トライアルミーティングなんですけれども、観光戦略室が主催、というか開催されて。この別

荘の方を中心としたニューライフ支援室の活動を引き継いで始められたということで。
立見氏：
　そうですね。基本的にはそういうところが多かったですね。
堀：
　ということは、参加主体。(NPO 法人 atamista)市来様を含む団体と書いたんですけれども。具体的には、どのような方々がいらっしゃったかということをお聞かせいただけますか。
立見氏：
　一応ね、ここにね。トライアルミーティングの事業の内容が、一覧でありますので。もし良ければ、資料として提供してもかまいませんので。
堀：
　ありがとうございます。
立見氏：
　えっとね。それをやるにあたって、観光基本計画に。これプロジェクトって書いてありますけど。実行委員会をつくって。組織をつくった中で、ここが執行していくようなイメージで委託をかけて。イベントの施行とか、情報資料の収集とかをやってくださいよと。だから、自分達の考えた事業を実際にやってもらって。その効果測定までしてもらって。報告してもらうような事業として仕立てたと。
堀：
　拝見すると、NPO 法人 AMIC の方が入っていらっしゃるんですけど。
立見氏：
　ええ。NPO 法人 AMIC とオアシス 21 っていうのは、観光基本計画を策定するより以前から活躍をされていたんです。AMIC は元々、市内にいる耳鼻科の先生が提唱されて。温泉と健康というものを結びつけたような取組みをしていこうということで。足湯を使った健康法であったり。温浴施設を使った健康法の提案であるとか。あるいは、温泉の効能についての勉強会であったり。温シェルジェと呼ばれるような温泉のマイスター制度に取り組んできたと。それは、元々取り組んできたんですね。あたみオアシス 21 っていうのは、女性の団体で。元々は、地域を活性化させるという目的でされていたみたいなんですけど。今は、この流れが起雲閣の指定管理をやっているんですけれども。多分、この当時ですと、橙マーマレードづくりとかね。橙って、熱海が。そんなに全国でつくっているところなくって。熱海が、生産量が多いらしいんですよ。全国で 1 番くらいの生産量なんですけど。お正月のおかざりに使うようなもので。元々食べるっていうことは、されていなかったものを。うまく地域の特産を使ったものを作っていこうというようなことで。こういう講習会をやったり。これは、今でも続けていて。橙マーマレードをオアシス 21 のグループが作って販売する。それに、JA さん。農協が一緒になってやっていくとか。そういうのに、つながってきているとかはあります。これは、ナイトツアーですよね。色々考えてですね。
堀：

やっぱり、観光のプランのような形も考えられていたと。

立見氏：

観光のプランも当然ありまして幾つか。これ、路地裏散歩っていう。こういうやつは、まちあるきの取組みですけど。その後、市来さん達が中心にやられたオンたまのベースとなるような事業につながっていくと。

堀：

違う方々がされていたんですよね。

立見氏：

まちあるきもね、色んな団体の方が。まちあるきガイドの会という方がいますけど。そういう方がやったり。

堀：

色々な所でされていると。

立見氏：

そうですね。こういうハイキングのイベントであったり。これまで熱海の観光というのが、それほど着地型観光というものが元々なくて。温泉に入ってもらって、梅園で梅見てもらうぐらいのやつがやっぱり多かったんですけれども。あと、これなんかは。浴衣で街に出てもらおうという取組みをしてみましょうとか。そういう取組みをやっていったというところなんです。これを一応、委託に出すような形にして。この協議会をつくってもらって。この実行委員会のほうに、委託という形で、ある程度活動出来るような資金をお渡ししてやってもらったと。その取組みの中で、現在も残っているものもあるし。オンたまによって磨きあげられたものもあったりとか。そんな形で今も残っているものがあるということです。元々、こういうものを、ニューライフ支援室を中心に。まずは、別荘とかマンションに来られている方々が、より来るために、新たな資源として。こんな物はどうかという提案をしてやってきたというのが、元々のところなんですね。ちょっとこれ後で。

堀：

下に書かせていただいた観光資源棚卸ワークショップですとか。

立見氏：

そういうものも使いながらね。

堀：

トライアルイベントも含まれるんですか。このトライアルミーティングの延長でイベントをされたという。

立見氏：

そうです。基本的に、ここ。まず、一回大きく実施して。これ地区ごとにも実施したんですよ。それで、その地域の資源が、どういう資源があって、これをどういうふうに活用したらお客様に喜ばれるものになるかっていうのを、ある程度提案していくと。この地域だと、こういう資源があるから、ここを結びつけたまち歩きコースをつくったらどうとか。そういうものにつなげてい

くと。
堀：
なるほどですね。期間なんですが、どれくらいの期間、開催されましたか。トライアルミーティングが戦略会議の同時併行のような形ですか。
立見氏：
トライアルミーティングも併行っていうよりはですね。後というかんじですよ。計画策定後。これ今ね、やっていない。
堀：
いつ頃までというのは、お分かりになりますか。
立見氏：
いつ頃だろう。これ出しているのが、平成 20 年度。平成 20 年度に今の事業をやっているので。多分、翌年もやっていたと思うので。21 年度くらいまでかなと思います。
堀：
観光まちづくり認定事業というのが 2009 年に実施されているんですけれども。この前の活動ですよね。……観光まちづくり事業費補助金というのもありまして。それがけっこう、色んなまちづくりの継続につながっているなと思うんですけど。
立見氏：
それは、今も続けていて。補助金も出すので、自分達で考えたものを提案してくださいよと。そこで、最初にしばりをかけたのは、観光基本計画の。例えば、基本計画の中に温泉中心主義とか、もう一度行きたくなるまちづくりとか。こういう計画がありますよね。その項目に合致しているものを提案してくださいよということで、提案してもらって。基本的に、自分達で継続して出来るような事業を考えてくださいよというようなものを出してもらってやり始めたと。トライアルミーティングは、基本的に、ニューライフ支援室が元々あたためてきたやつだったり、あるいは、トライアルミーティングの中のワークショップなんかで出てきたものをまずやったと。そこから自立して、補助金とか関係なしに、オンたまの取組みとか温シェルジェの取組みとか、そういうのにはつながっていったんですけど。それ以外に、掘り起こすために。まちづくり事業の補助金をつくって広く応募したと。……観光基本計画に基づいたまちづくりをする上で、プラスになるような事業で。かつ継続して出来るような事業を提案してくださいよというような形で、やってきたと思います。ちょうど自分が観光企画室長やっていた頃は、まだ出来たばっかりの頃だったので。本数もそんなに多くなかったんですけれど。ここのところは、効果測定までしっかりやるようになってきてですね。本数も多く出てくるようには、なってきています。
堀：
それは、最近の動きですね。
立見氏：
最近の。その補助金自体が今も継続してやっていると。すると、毎年新しいようなメニューが出てくると。基本、継続事業というよりは、新しいものにつけていきますよという考え方なので。

継続するにしても、ベースは変えなくて。ここは、改善点だからと変えて。同じような事業だけど出していくというのは、当然ありますけど。それは当然、改善されているので良しとされているんですよ。

堀：

NPO 法人 atamista さんも、今も利用されていますか。

立見氏：

NPO 法人 atamista はね、今は使っていないのかな、補助金自体は。

堀：

株式会社 machimori になってから使われていない。……

立見氏：

NPO 法人 atamista のサポーターとか、そういう方々が、こういうまちづくり事業の支援なんかもやっていたんだと思います。考え方としては、元々NPO 法人 atamista の立ち位置って、中間支援の NPO をつくろうという立ち位置でつくられているというふうに私は理解していて。地域で活動する人達の下支えをしていこうと。オンたまの取組みも、個々の事業については、個人であったり、それぞれのグループがやる事業を一つの冊子にまとめますよ。それをみんなと同じコンセプトで、みんなでしていきますよ。そこの部分は NPO 法人 atamista がやりますよ。事業の本体については、自分達がそこでトライ&エラーをやってみてくださいと。いいものについては、継続していけるでしょうし、ここでやってみて、失敗であれば改善するのでもいいし、止めちゃうのでもいいんじゃないっていうかんじかな。それは、オンたまが基にしている別府でやっているね、オンパクも同じことで。元々オンパク、別府市と熱海市で姉妹都市なので。自分が観光課に長くいたものですから、別府の方々と。ちょっと話す機会が多くて。元々オンパクを始めた頃に、そのオンパクの仕組み。こんな仕組みで、これから全国に拡げていきたいんだよということを聞いてきたようなことがあってね。

堀：

立見様が。

立見氏：

そう。それで、市来さんが話を聞きたいって来て。別府では、こういう取組みしていますよというのを、市来さんに提供して。……

堀：

立見様がそのお話を。いつ頃のお話ですか。

立見氏：

ちょうど観光戦略室ができた時ですよ。2000 何年だったかな。戦略室が出来た年に調査に行ったんですよ、別府のほうに。その時は、そういうまちづくりの仕組みがあるよということで。自分達は、全国のモデルになるようなものをつくっていきたいって。それを熱海に持ってきたら、どんなことが出来るかなというところに、ちょうどタイミング良くなんですけど、市来さんが東京から戻ってきて。まちづくりに関わってみたい。どういう伝手か、よく憶えていないんですけ

ど。市来さんのほうが自分達のところに連絡してきて。別府の仕組みについて詳しいって聞いているので教えてもらえませんかという話が来て。その資料を提供して、こういうやり方でやっているんですよって話をしている。

堀：

やはり、石渡様からのお話ですか。ニューライフ支援室の。確かニューライフ支援室の活動の中で、チーム里庭をつくられたのがきっかけ。

立見氏：

多分、そっちのほうが先だから、そうでしょうね。

堀：

今は、市来様もオンパクの方達と交流ありますよね。そういうことがあったんですね。観光協会の方と市来様がオンたまを開始されたというのがマスツーリズムとニューツーリズムの連携というところで非常に大事な部分かなと思うんですけれども。これについて、立見様のご意見をおうかがいできますか。

立見氏：

なるほど。それはいちばんね。今おっしゃる通り。そこが、いちばん大きかったと思いますよ。オンたまの仕組みをつくっていく上で、観光協会を巻き込んでいったっていうのが大きくて。で、A さん(熱海市観光協会会長)が、理解があったこともあって。そういう市来さんの取組みを良しとしてですね。今だと観光協会の副会長にしていますから、市来さん自体を。その予約システムなんかも、観光協会が一緒にやっていくような仕組みにしたし、下支えを観光協会がすることが出来たので。市来さん達がオンたまについてはね、活躍できたんじゃないかなとは思ってはいます。うまく A さんとつながったのが良かったんじゃないですかね。

堀：

なぜ、その連携が実現したかっていうところに何か理由などは。

立見氏：

多分ね、人だと思います。

堀：

ああ。市来様の。

立見氏：

市来さんの人柄もそうだし、A さんと自分って同じ年なんですよ。

堀：

立見様と A 様が。

立見氏：

はい。熱海でカジノ誘致やっているんですけど。ずっと、自分と A さんがやってきていて。自分もずっと観光戦略室の前から観光課に長く居たものですから。観光協会の職員も、みんな顔見知りの職員で。その中心的にね、予約システムなんかを今やっている B さんという職員がいるんですけど。そういう人なんかも旧知の仲で。それで、市来さんなんかの取組み。オンたまを

始める時に、ある程度口きくことが出来て。協会と結びつけることが、ある程度。市のほうから促すことが出来たっていうのが大きいんじゃないかと思います。

堀：

B さんというのは市の職員の方。

立見氏：

観光協会の職員で、その情報とかシステムに強い職員で。そのオンたまの予約システムを観光協会が引き受ける時に専門のことが分かる人間がいないと最初から拒否反応が出ちゃうんだけど、そういう人がいたからうまく取組みを出来たと。

堀：

予約システムというのは具体的に。

立見氏：

オンたまのメニューが幾つかあるじゃないですか。それをインターネット経由で予約をするような仕組みになっていたんですね。今やっているか、ちょっと分からないんですけど。自分は離れちゃったので、その辺りを。

堀：

それを B 様という方が詳しくて、オンたまの活動とつながっていったと。

立見氏：

これ、最初のやつなので。最初にやった時のオンたまのやつなんです。その時からなんですけど、予約センターを観光協会に置いたんですね。で、HP から予約できるような仕組みにしたというところです。これを観光協会が担ってくれたので。例えば、このメニューにどれくらいの人が入っているとか入っていないとか、みんな分かるようにして。そういう連携が、まず最初にできたと。

堀：

オンたまは、2008 年ですか。

立見氏：

2008 年の秋ですね。これが最初の時だと思いますよ。

堀：

予約開始日が 2008 年 12 月。

立見氏：

12 月で、2009 年の 1 月から。これが最初の時だったと思います。

堀：

2010、11 年にも観光企画室にいらっしゃったということで。そのマスツーリズムとニューツーリズムの連携というものが、例えば大量集客が出来るマルシェの活動が育っているということですとか。あとは、長浜海浜公園、第一次産業の方ですけれど、こういう活動で大量集客出来ているということ。あとはアートフェスティバルでは、イベントの中に NPO 法人 atamista が入っていたりする。こういうような、NPO と観光関連団体の連携というところで。これがなぜ

実現したかというところを見ているんですけれども。この中で、連携が見られるかを○・×にしているんですけど。見られるものはありますか。……

立見氏：

今でもね。こんなことを言っちゃ悪いけど。そんなに連携しているとは思ってはいない。例えば、オンたまの取組みが、直接、定義が色々あると思うんですけれども。熱海で言うといちばん大きい産業、宿泊産業なので。宿泊産業の一般的な集客の仕組みをマスに対する働きかけによって獲得しているとすると、市来さんって仮にオンたまとかマルシェとか、そういうものがニューツーリズムの位置づけであって、それの影響でそれがマスに影響を与えてお客を増やしているかというと、そうとも言えないかなと思っています。ただ、昔であれば、そこのニューツーリズムと言われるような取組みは、熱海では評価されないというか、なかなか協力者を得ることが出来なかったんじゃないかなと思っています。ただ、市来さん達が若い力で始めた取組みを、まず、最初は里庭っていう取組みから始めて。オンたまという仕組みになっていて。オンたまも目新しい取組みで。ちょうどオンパクが全国的に有名になったのと併せて目を引くことは引くんですけども。それ自体が、多くのお客様を集められるような仕組みではないので。どちらかというと参加してくれた方の満足度を高めるところに重きが置かれていると思うので。それが、なかなか評価はされてこなかったんじゃないのかなと思っています。ただ、オンたまを継続してやっていく上で、観光協会の協力が得られたっていうことがやっぱりいちばん大きくて。観光協会が一緒になってやることによって、まあ、言葉は適切かどうかは分からないですけど、市民権が。熱海の中では、ニューツーリズムって取組みの市民権が得られたんじゃないかなと。その、オンたまがある程度継続してやることによって、新しい取組みっていうのが出やすい土壌が出来てきたんじゃないかなと思います。それが、ちょうどマルシェの取組みもそうでしょうし、あるいは、南熱海は。あれは地元の人中心なんですけど。まあ、他の取組みもありますよね。そういうところに、つながって来たんじゃないかなと思います。

堀：

確かに、新しい活動が出来るということに対して、初めは相当な反対の声などもあったと。

立見氏：

反対の声っていうか。特に評価もされていないというか。熱海はね、ずっと観光にいた職員が言うのもだけど、どうしても古いまちなので、元々保守的な人が多いというか。保守的な考え方がやっぱり多かったんです。結局、花火大会を一日やれば 500 万円をかけて、花火大会一晩やってもお客さん満タンにすることが出来る。だけど、オンたまであるとか、そういう取組みをいくらやっても、花火大会の一晩に全然満たないわけですよ。そうすると、旅館業中心の人達から見れば、そんな取組みをするのであれば、花火大会もう一回増やしたほうがいいんじゃないとか。そういう風に行きがちなんですけど。ただ、観光基本計画をつくって、熱海の状況というものを目に見えるような形にした。宿泊客がこういうふうに下がってきています。他のエリアでは、どうです。お客がこう減ってきた理由は、こういうところだろうと分析されますとか。その上で、熱海の強みとか弱みとか機会であるとか脅威であるとか、そういう SWOT 分析みたいなことを

したり。トライアルミーティングのワークショップ等を開きながら、熱海っていうものをもう一度見直す機会が出来たということで、少しそういうものを許容する目が徐々に増えてきたんじゃないかなとは思っています。

堀：

私が思ったのが、市来様という人がいることによって、ニューツーリズムという存在の象徴みたいな人が地域にいるということで、要するに、そういう人って地域の課題のようなところに目を向けるじゃないですか。そういうものにちゃんと向き合うっていう存在が、けっこう実は世の中的にも必要とされていて。外からは、地域の人はそういうものを見たくはないかもしれないですけど。そういうことなのかなと思ったんですね。

立見氏：

多分、そういうところがいちばん大きくて。元々、市来さんが熱海のまちに対して思ったことが、多分、銀座通りなんかは、熱海の象徴するエリアで。昔の熱海を紹介する時なんかは、必ずあそこに浴衣でそぞろ歩きする多くの観光客がお土産物を見ながらね。すごく人がいるという状況が写真とかであるわけですよ。そういう賑わいだったまちが、自分が帰ってきて見ると、本当に銀行とか土産物屋はほとんどなくなっちゃって。銀行であったり、証券会社であったのかな、その当時。そんな、ほとんど人がね、夜なんか全く人が歩かないようなところになったのを。やっぱり、どうにかしていこうと。熱海を元気にするためには、あのエリアを活性化することが熱海の元気につながってくるんだろうということで。活動を始めたと。で、里庭は別なんですけど。今やっている machimori とかね。ああいうのも空き家対策をやっていて。若い人を呼び込んで活性化させようとか。マルシェだって、ずっと銀座通りを使ってやっているわけじゃないですか。あれも、マルシェも、最初は警察も規制の関係でなかなかいい顔をしなかったり、地元の商店街の人達も、店の前でそういう商売をやるっていうのも、けっこうあったみたいなんですけど。回数を重ねるにつれて出店して来られる方々も多くなって、地元の人達の協力もどんどん良くなってきて。警察なんかも、一回二回としっかり運営が出来たから。その先、楽にそういうことをやる行為を認めるようになってきたとか。やっぱり市来さんが、堀さんおっしゃるように、真摯にまちの課題に向き合って、それを変えるような姿勢を示しているからこそ、周りが少しずつ動き始めて変わり始めたのかなと思っています。一方でね、外から見ると、市来さんみたいな人で、そういうまちづくりに一生懸命取り組んでいるような人達にシンパシーを感じるような学生であるとか若い人っていうのは、今すごくまちづくりとかに興味を持っている人が多いので。若い学生なんかがボランティアとして来たり、インターンとして来たりっていう形にどんどんなってきているので。地元としても、常にね、若い学生さん達。普通に考えればね。若いって言っても、みんな、いい大学、インテリな学生さん達がね。本気でまちのことを考えて。まあ、熱海、自分のまちじゃないかもしれないけど、熱海が良くなるってことを知恵を絞ってね。色んな取組みをして汗をかいているっていうのを、地元の人達が見ることによって。ちょっとずつ意識の変革には、なってきているんだろうなとは思ってはいます。

堀：

どちらかというと、外の人達のそういう目が地域の人達に、ああ、ちゃんと見ないと、というような働きになっているということですね。

立見氏：

だと思います。

堀：

なるほど。えっと、そういう流れで言いますと。では、3 番と 4 番で。連携における課題ですとか､連携による効果というところをうかがいたいんですけれど｡今の効果っていうのが､多分、地域の課題に目を向けるようになったとか、そういうことかなと思いますし｡例に挙げさせていただいたのは、これまでの皆様への調査を通して、これだけ挙がってきたんですけれど。

立見氏：

そうですね。来訪者数の増加って、そういうのもあるのかな。

堀：

あるんですね、多分。メディアですね、これは。「AD さんいらっしゃい！」などで、どちらかというとマスの誘致。

立見氏：

ただ、マスなんだけど。結局、マスに出す素材は、やっぱり市来さん達の取組みであるとか、新しい取組みがフィーチャーされるわけですから、そこはイコールになるかもしれないですね。

堀：

やっぱり､そういうことで出るのも､市来様の活動がけっこうピックアップされるんですか。

立見氏：

されますし､やっぱりテレビ番組を制作するほうからしても､単純にお客様が増えていますよと出すよりは、こういう取組み(NPO 法人 atamista の活動)をすることによって、お客様が増えていますよと出したほうがいいわけですよね。そうすると、見るほうはね、さらにいいスパイラルになれば、じゃあ、熱海行ってみようかとなってくるし。若い人、今まで熱海に来たことないような若い人からすれば、熱海って若い人が色んな事やっていて元気そうだなと思えば来てくれる。

堀：

そうなんですよ。そもそも、なぜ連携の研究をしているかというと。そこは、やっぱりマスだけだと。昔のだんだん廃れてきたイメージもあるじゃないですか。だから、さらに何かがあるということが大事。リピーターっていうのは、そういうものかなと思って。そういう時に、ニューツーリズムとの連携が必要かなと思いますね。

立見氏：

そこはね、その通りだと思いますよ。今までどおり、熱海温泉がありますよ、宴会でこんなに美味しい料理が食べられますよだけじゃあ、お客様来ないですよね。

堀：

それもありだなってなってくるまでに、時間がかかりますよね。今、けっこう卒業旅行の大学

生なんかが。
立見氏：
　ああ、多いですね。
堀：
　いらっしゃっていて、ちょっとびっくりしたんですけど。メディアで取り上げられて面白そうって思わせるのに、やはり新しい動きが必要だということですね。
立見氏：
　そこは、今は「AD さんいらっしゃい！」が、一生懸命頑張ってくれているので。メディアに露出する機会も増えていて。で、さらに言うと、「AD さんいらっしゃい！」自体が新しい取組みということで取材されるような形まで成長してきているわけですよ。「AD さんいらっしゃい！」やっている C さんがいるでしょ。C さん自体にも取材に来るようになってきているんですよね。そうすると、C さんがこういうことをして、熱海は元気になってきましたよというような仕組みで出したいわけですよ、テレビも。まあ、見るほうは、そういう人がいて。熱海にはそういうキーになるような人がいて、色んなことを仕掛けているんだなあと。じゃあ、元気そうだからやっぱり見てみたいなと。特に若い人は、そう思うと思うんですよね。で、高齢の方からするとね。昔は、熱海の場合、何もしなくてもね、団体旅行で来ていたり社員旅行で強制的に熱海に来たことのある方って多いんですよ。そういう方々が、本来は、自分でお金を使って来るようになった時に熱海を選んでくれて。子供ができて家族ができた時に家族旅行の先として熱海を選んでくれて熱海を好きになってもらって。じゃあ、熱海で家まで買っちゃおうっていう人達が、今、別荘持っているような人達ですよね。ヘビーユーザーなんですよ、元々は。
堀：
　そもそものニューライフ支援室の活動っていうのは、年齢的には、何歳ぐらいの方が多かったんですか。
立見氏：
　ニューライフ支援室はね、その当時ね。調査していて、アンケートとっているんですよ。……ただ単純にだけど、熱海はいいからって言って、学生で旅行来て、就職ですぐ熱海に来るってこと出来ないじゃないですか。そうすると、十年も二十年も熱海に通ってこられて、熱海はいいなと思っている人が多いわけですよ。別荘なんてどこでもいいわけじゃないから。千葉にだってあるし。山のほうの軽井沢だってどこだってあるわけじゃないですか。そこのある中で、熱海のマンションを選んでくれるっていうことは、それだけ熱海に対する意識の高い方じゃないですか。その方々を、今、年に一回二回しか来ないのであればね。それをもっと多く来てもらおうっていうのが、ニューライフ支援室の考え方。二地域居住者を増やす。週末移住をしてもらうとか。それによって、地域に多くの人を呼び込んで、地域経済活性化させようっていうのが、ニューライフ支援室の元々の考え方なんですよ。若い人っていうよりは、どちらかというと、そういうハイクラスの人達が来るような考え方だったんですけど。今そこが、両方 OK になってきちゃっているわけですよ。市来さん達の若い人達の取組みをやることによって、若い人達の目が熱海に向

いてきたことによって、高齢の人にもいいし、若い人にも良くなってきていて。その面で、宿泊客数っていうのは増やしているんだと思います。……やっぱり、発信力のある人がいるのも大きいし。実際に、C さんの取組みとかで紹介してもらうことによって、今まで熱海を知らなかった人も熱海の位置関係であるとかね。例えば、東京からすごく隣接していて、だけどすごく自然がいいとか。そういうのが、うまく外に発信することが出来れば、週末だけでも熱海行っていてもいいんじゃないというようなウェーブになってくれれば。そのニューライフ支援室が考えているような考え方は、良かったと思うんですよね。だから、結局、ニューライフ支援室が考えていて取り組んできたまちあるきであるとか、そういうのっていうのは、ある程度、高齢の方にも対応できるようなメニューを考えてきたと。市来さん達がやってきたオンたまの取組みも同じことで。どっちかというと、層はそんなに意識しなかったと思うんですけど。まちづくりに取組む人達の支援っていうところが主眼なんですよ、オンたまって。お客様を増やそうというよりは、熱海で何かをやってみようという。チャレンジしようという人を増やす仕組みとして、オンたまってあったと思うんですね。それが、たまたま若い人達にヒットするメニューもあるし、ある程度お年寄りで、ゆっくりしたい人にヒットしたメニューもあったと思うんです。また、それをどんどん派生させていて。マルシェなんかは、今度は地域の産品、アートというものを発表の場として熱海っていうまちを提供して。そこで賑わいをつくっていこうっていう。どっちかというと、そういうものをつくる人達の視点であったり、まち、場所としての銀座通りの活性化っていうところに力点を置いてやっているんだろうっていう風には考えているんです。それがアートのものも、それに近い。熱海っていうまちを使って、自分の芸術作品を発表する場をつくっていこうと。それによって、賑わいを創出していこうというような意識なんじゃないかなというふうには。自分は、市来さん達の取組みを見て感じているので。やっぱり、市来さん達の取組みっていうのは、自分達が主役になるのではなくて、中間支援的に熱海に活躍できる人材を育てていく取組みなんだろうと思っています。それが、今の「AD さんいらっしゃい！」の取組みと相まって外に発信されていくので、マスを増やすことにつながっているんじゃないかなと。だから、そういうことがなければ、ニュースソースが出来てこないので。そういう風につながってこなかったのかなと思います。そう考えると、やっぱりそこはリンクしているんだろうなという風に考えるしかないかなと思います。

堀：

C 様という方は、ニューツーリズムというか、まちづくりの方々との交流というのは。

立見氏：

ありますよ。

堀：

あるんですね。それは、「AD さんいらっしゃい！」の活動を通して交流が。

立見氏：

そっちのほうが多いかもしれないですね。

堀：

そもそも、そういう活動を個人でされていて。

立見氏：

個人ではない。

堀：

メディア誘致。事業として。

立見氏：

事業として。メディア誘致が、やっぱり自分が好きで、やり出したというのが最初なんですよね。

堀：

そこもけっこう大きくなってきて、相乗効果になっているということですよね。

立見氏：

それが、来訪者増加、再来訪者の増加っていうのも当然大きいところではあるし。そうすることによって、観光収益増加しますよね。リピーターが増えれば。そういうことなんじゃないかなと思います。

堀：

これは、全てにつながってきていると。

立見氏：

露出することによって、ランキングって。……知られていればブランド力ってあがるので、それは言えていますよね。

堀：

動線っていうのは、つながりですね。人の流れがうまくいっているかって。これは、静岡大学さんが調べてやっていることですね。

立見氏：

調べていますね。動線については。これ、まちづくりをする上で重要なところで。熱海においては、元々さっき言ったように、ホテルっていうのが一つ大きな観光施設であって。それにプラスして、熱海梅園っていうのが歴史的に昔からあるような施設であったんです。それ以外ないって言えばないんですよね、大きいところが。あと、MOA 美術館とか、ニュー赤尾のハーブ&ローズガーデンっていうのは、あるんですけど。あの、そこ少し動線から外れているところではあるので。そこへのアプローチについてはね、例えば、湯～遊～バスっていうものを走らせてみたり。赤尾と MOA の連携させたようなフリーパスをつくったりとか。そういうことをね、これまでにも取り組みながら、流れをつくろうとしていたと。最近やっているのは、まちを歩かせる仕組みとして、糸川って所に熱海桜を集中的に植えて。ちょうど一月に花が咲くので、梅園の時期と熱海桜の時期を合わせて人を動かすような仕組みをしていきましょうと。で、そこで静岡大学の調査なんかもしてもらったりしているんですね。どういう流れをしているのかっていうね。……熱海梅園のリニューアルと糸川遊歩道の整備。それから、海岸線の整備も、そのお金使っているのかな。海岸線にジャカランダって花をね、集中的に植えて。初夏の時期の名所をつくろう

としているんですけども。そういうものをやってきたと。そこで活きてくるのが、トライアルミーティングの時からもありますように、まちあるきの取組みっていうのが活きてくるわけですよね。まちあるきガイドさんなんかも活躍してもらっていますので。その桜であるとか梅を見ながら。熱海の中心部に近いところに、熱海桜咲いているので、横道を歩いてみたり。路地を歩いて昔のことを説明したりとか。そんなことをしながら、若い人には、新鮮に聞こえるし、ある程度熱海来たことある人は、熱海こんな所もあったんだって思ってくれる人が多いんですよ。変な話、プラスになっているのは、熱海来たことある人は多いんですけど。高齢の人で来たことある人は多いですけど、旅館しか憶えていないっていう人が、やっぱり多いんですよ。団体でバスで来て、旅館に横づけで、ホテル・旅館に入っちゃって、宴会やって、翌朝バスに乗って帰っちゃったっていうのが多いので。熱海しっかり歩いたことないねっていう人が多かったのが、今のウォーキングのブームとかね、そういうものと相俟ってね。高齢の方も積極的にまちを歩くようになってきているので。そうすると、そこにガイドがあったり、あるいは、そういう人を歩かせるためのマップをうまくつくったりしながら人の動線をつくっていこうと。そういう取組みはしています。ただそれに、こういう動線をつくることによって、ある程度、基礎となるところは。やっぱり新しい取組み。市来さん達がやってきたような新しい取組みがあることによって活きてくる。市としても、観光施設の整備とか道路の整備とか出来るけど、その整備だけでは、そういう流れまでには行きつかないのかなとは思います。介在する人達が、介在する活躍できる人っていうのが。やっぱりそれは、行政がなかなか手をつけられることじゃないので。そこは、民間の方々が入ってくるのがいちばんいいし。特に若い人がやることによって、お年寄りの方が若い人と一緒に歩くことが。別にいいじゃないですか。若い人は若い人でも、いいわけですよね。だから、若い人がガイドをするほうが、広い世代にはいいのかもしれないです。

堀：

やっぱり、若い人達がまちあるきなどをされているのはいいということですね。

立見氏：

そうですね。

堀：

あの、旅館しか利用されていなかった人が、まちあるきとおっしゃったんですけれど。それは、顧客とかそういう方々ですか。

立見氏：

顧客っていうと。

堀：

宿泊施設の顧客の方々が、外に出るようになったということですか。

立見氏：

それはそうですね。……

堀：

3 番の課題っていうところなんですけど。

立見氏：

最初は、やっぱり。あの無関心っていうところですよね。で、どこで折り合いがつくか分からないんですけど。結局、主産業が落ちてきている時に、何かしないと上がらない。だけど、今までは、それを上げる為に花火大会をしましょうとか、旧来の手法でやってきたんだけど、それでも伸びなかったんですよね。それで、この元々の旧来の産業やっている人達がニューツーリズムに行ったかというと行ってはいないんですよ。ニューツーリズムの取組みは、ニューツーリズムの取組みとして、別に生まれてきたもので。こっちのマスを対象としていた人達が、それほど影響を与えていないんです。そうするとね、なんでプラスに転じてきたかっていうと、その間に入っている人の活動によってプラスに転じてきているのかなと思うんです。それが、「AD さんいらっしゃい！」によって、外に発信するようになってきているのは、大きいでしょうし。まあ、多少、市来さんだとか若い人の活動に対しても意識が、今まで無関心だったものが、ああいう取組みがテレビに出る、何かで紹介されることで熱海にプラスになっているんだなって思ってくれるようになってきて。少しずつ寄っては来てはいるんですけど。その人達が、自分達もこういうことでやっていこうっていう風にはなっていないじゃないですか。だから、関係性っていうと、そんなに変わっていないと言えば変わっていないのかな。

堀：

テレビとかに出ることによって、ニューツーリズムの活動が地域で認められてきたということですよね。ただ、連携が必要かどうかっていうのは、疑問なところもあって。別に違ってもいいんじゃないかと思ったりもするんですね。ただ、同じ地域で何かしら連携が必要になると思うんですけど。例えば、ここの最後の阻害要因。阻害要因って書いたんですけど。これからのことを考えた時に、今こういう問題があるなというようなことは。

立見氏：

阻害要因ね。今は、どっちかというとね、そういう活動はね、プラスのほうにね、ほぼ動いているんだろうと思います。だから新しい取組みを。まあ、旅館、ホテルは置いておいてですよ。旅館、ホテルは置いておいて。次に大きな産業とすると、商店とかね、土産物屋さんとか、飲食店とか商工業の人達を考えると、そういう文化の取組みをしたりとかマルシェみたいな取組みをすることによって、人が集まってきます。そうすると、そういう人達が消費行動を起こすので、エリアの商店街であったり、エリアの飲食店街であったり、そういうところはマイナスと見ないで。それはプラスだと見ていると思うんですよ。特に、駅前の仲見世通りなんかは、その辺がうまくてですね。市来さん達の取組みをうまくコラボして駅の前で。そういうイベントみたいな、簡単なイベントみたいなのを若い人が来て音楽やってみたりしながら、人の目をひくような形にして商店街に人を流すようなことをして。自分達は自分達で商店街の景観を自分達が整備していって、街並みを揃えていったりとか。統一したような看板を出していこうとか。そういうのは、自分達で併せてやっているので。それは、相乗効果になって、お客さん増えているっていうのは、やっぱりあるので。どっちかというと主産業を支えているホテル、旅館よりは、その中間にあるような、次の二次的な産業になっている飲食業とか小売業とかのほうが、ニューツーリズ

ムの取組みには近い、親和性はあるのかなと思います。まちあるきなんかもしていくと、どこどこの喫茶店の何が美味しいっていうメニューがあったり。そういう取組みが多いじゃないですか。そうすると、そういう消費行動につながるようなことをやっているので。そういうのが、うまくやれているのかなとは思います。

堀：

例えば、今後を考えた時の宿泊の需要というものが、ずっと続くかって考えた時に。今、花火大会とかありますよね。けっこう補助金を利用されているとうかがったんですけど。

立見氏：

そんなでもないですよ。花火大会ってね、そんなにお金出ていなくて。ただ、出ているのは、熱海って夏は当然やっていますけど、秋にも冬にも春にもやっているんですけど。補助金が出ているのは、春と秋の部分だけで。あとはね、基本的には、旅館組合が組合員のお金でやっていますので。それはね、多分、大丈夫だと思うんですけど。ただ、花火はね。特に冬の花火なんですけど。冬花火あげているところって、元々少なかったので。年末のね、忘年会と併せて熱海に行こうっていうものにつながっていたのは、確かなんです。ただ、最近だとイルミネーションがどこでもやられていて。毎年毎年、それが大規模化してきているので。そことの競争で危機感を持っているのが。旅館組合自体も持っている。……

堀：

特に、今の状態を悪いようには見ていないと、観光関連の方々は。

立見氏：

と、思いますよ。やっぱり伸びている時はね。あの、見えなくなっちゃうんですよね。そこはね。お客様減ってくると、どこが悪いんだってなってくるので。出てくると思うんですけど。今は、状況がいいので。

堀：

コンテンツ会議というのは、トライアルミーティングがベースになっているんですか。

立見氏：

あのね、ベースではないんです。元々、コンテンツ会議の考え方っていうのは、熱海って観光協会の数が多いんです。あの、ご存知だと思いますけど、各地区にあるんです。で、同じように観光協会があって旅館組合がセットであるので。そういう観光関連の団体が沢山あって。それぞれがそれぞれの売っていきたいものをバラバラに売ってきた感があって。そこを統一化していこうと。コンテンツをある程度整理して。春は何を売って行こう、夏は何を売って行こう、秋は何を売って行こう、冬は何を売って行こう。それは、例えば、冬の熱海梅園の梅の時期であれば、今までは熱海梅園っていうのは、熱海地区にあるので、熱海の観光協会一生懸命推すけど。他の網代の地区とか、泉の地区とか、伊豆山の地区とか、そうでもなかったものを。じゃあ、この時期は、熱海全体で梅祭りの梅を売っていきましょう。夏はこの花売っていきましょう。夏はこういうコンテンツを売っていきましょうっていうのを統一していきましょうっていうような取組みをし出したのが、このコンテンツ会議で。熱海ブランドっていうのを統一していこうっていう

のが、ここ 3 年前から始めている取組みで。ある程度、JTB さんに入っていただいて。JTB に委託する中で、そういう整理をして外に発信するものも統一感をもたせてやっていくことによって、熱海というブランドをつくっていこうと。これまでは、伊豆山温泉、伊豆湯河原温泉、熱海温泉、網代温泉、それぞれで売っていたやつを、熱海というブランドを売っていきましょうということをこのコンテンツ会議の中でやって。ただ、ベースで言うと、基本的に観光基本計画の中でも、そういうこと書かれているので。これでいきましょうと書かれているので。ベースは、観光基本計画の中にある。今の流れは。

堀：

そもそも、これを目指してやってきたのが実ったと。

立見氏：

と思いますね。

堀：

やはり、統一的なプロモ―ションをすることによって、熱海に行こうっていう人が増えるということですよね。……

立見氏：

当事者同士が意識はしていないんですけど、連携という意識はね。ただ、当事者同士は、熱海を活性化させようという意識は、同じ目標を共有するようなことが出来ていると思っているので。それぞれの立場で出来る取組みをしているんじゃないかなと。それをまとめるちょっと鍵になっているのがメディアに出るっていうことが鍵になっているのかもしれないですね。

堀：

これは、ニューツーリズムの主体の方にとっても、やはりメディアには出たほうがいいと思っていらっしゃると思いますか。

立見氏：

それはそうだと思いますよ。メディアは、その地域の活性化と考えるとすれば、当然メディアに出ることによって、熱海のブランド力が高まる。その中で、自分達の取組みが評価されるとすれば、当然新しい展開にもなってくるし。その事業を拡大していくことにもなっていくし。市来さん達なんかは、どっちかというと。さっき言ったみたいに、中間支援的なものを目指しているので。本当は自分達も次から次に新しいことなんかにチャレンジしてもらいたいのね。実際にオンたまやったり、マルシェやったり、ゲストハウスやったりっていうことをやってきているので。そういう、当初、市来さん達が目指してきていた方向をベースにやられているんだろうと。

堀：

市来様が、そもそも。ご本人が、旅がお好きでいらっしゃるので。ニューツーリズムという感覚もお持ちになられているんですよね。

立見氏：

かもしれないですね。

堀：

今まで、お話いただいた流れを通して、色んな連携が実現して、このような今のブランドプロモーションにつながったということで。課題が、いちばん初めの NPO の活動が始まるのが難しかったというお話だったと思うんですけど。客観的に見て、そこが大変そうだったということですよね。

立見氏：

活動を始める時がっていうこと。まあ、活動を始める時は、大変だったと思います。

堀：

立見様ご自身も、色々大変な。

立見氏：

自分はね、そんなことないよ。

堀：

大変そうだなという雰囲気だったわけですよね。

立見氏：

そうそう。ただ、石渡さんとかが。そのね、ニューライフ支援室。石渡さんなんかが、けっこうサポートしたので。そこが良かったんだと思います。

堀：

その、支援されたというのが。私が思うのが、ここで、市来様と高齢者が交流出来ていたのが、今の地域の課題っていうところの解決につながっていくようなところになるかなと思ったんですね。それを紹介したのが、石渡様だったので。

立見氏：

石渡さんが間に入っていたのが、多分良かったんだと思います。石渡さんは、今、定年になっているんですけど。元々、市の職員で。けっこう幹部のほうの人だったので。しかも、先進的な考え方もっていらっしゃる方だったので。ちょうどね、石渡さんが、今の齋藤市長とか、今の副市長じゃなくて、前の田邊さんという副市長がいたんですけれども。その市長、副市長なんかとすごく親しい関係。ニューライフ支援室の後、総合政策推進室っていうのが出来たんですけど。観光戦略室と観光戦略室をパワーアップさせるようなことで総合政策推進室か。観光戦略室が終わったあとなので。そうそう、観光戦略室は 2 年間やって。その後、そこの室長になっているんです。そこが、大きかったんじゃないですかね。そこである程度、市長であるとか、市の幹部のほうとのつながりが出来たってことが、追風にはなっているってことは確かだと思いますよ。

堀：

ここで、(石渡様が)総合政策推進室の室長になられて。市長とのつながりが出来て。

立見氏：

観光戦略室長になったのも、市長とのつながりがあったからなったんですけど。石渡さん自体がね。

堀：

なぜ、市長とのつながりがあったのでしょう。

立見氏：

それは、ちょっと分からない。

堀：

やっぱり、市長もニューツーリズムの動きに着目されていらっしゃったんですかね。

立見氏：

市長はね、ニューツーリズムというより。市長は元々、熱海の人じゃなくて。東京から来られた方で。国土交通省に最初務められていて。その後、少し民間経験されて、市長になったんですけれども。市長は、観光とまちづくりは一体じゃなきゃいけないというような考え方持っていらっしゃったので。ニューツーリズムもそうなんですけど、今までの観光のやり方じゃなくて、ソフトとハードを一体化させたような観光政策を打っていかなければならない。さっきで言うと、観光施設を整備するだけじゃハード整備で終わっちゃうんだけど。そこに、まちあるきであるとか、PR とかをうまく活用するソフト事業を組み合わせることによって、観光とまちづくりが一体化したような取組みにつながっていくというような意識を持っていらっしゃったんですね。

堀：

確かに、2002 年の観光戦略会議の議事録にですね。ソフトっていうので、ニューツーリズムに着目されていることが書かれていましたので。この辺から、もう一緒にしていこうというような意識が。

立見氏：

そうですね。元々、観光基本計画つくるっていう時点で、そういう意識があるわけで。そういうことやろうとしているということなので。それを動かすために、やっぱり人が必要なので。そこは、ニューツーリズムのことを理解している若い人の活躍を支援していかなきゃいけないっていう意識をすごく強く持っていたんだと思います。

堀：

やっぱり若い人ということ。

立見氏：

そうですね。熱海は、その当時は高齢者はいらっしゃるんだけど、若い人が離れていっているというところがあったので。そこが今、変な話。今いちばん評価できるのは、お客様が増えたということ以上に若い人が増えたということですよ。熱海の街中に若い人が多いということですよ。……まず、それが出来ているというのが。高齢化率、すごく高いんですけど、だけど、まちにいる人とかみんな若い人なんですよ。そういうまちになってきたっていうのは。これから高齢化率の高いまちであってもね、若い人達が、今度は、熱海に住むような。生活の場として考えてもらえるようなものにつながっていくんだろうと思うので。やっぱり、若い人に熱海に来てもらうっていうのが、熱海のまちを歩いてもらうっていうのが出来つつあるし。実際に増えている。見ていただくと多分、分かるんですけど。若い人ばっかりじゃないですか、歩いている人って。それは、成功だと思います。

堀：

はい。そもそもの市長のポリシーが、そのような形になったということ。これが一番の促進要因ですかね。あとは存在。市来様ですとか、石渡様ですとか、立見様ですとか。

立見氏：

自分は、あれですけど。石渡さんが大きかったと思うよ、すごく。

堀：

石渡様。ニューライフ支援室の活動が大きかったということですね。

立見氏：

そうそう、ニューライフ支援室の活動。そう思います。ニューライフ支援室の話あるでしょ。ニューライフ支援室やっている時に、自分が観光基本計画やっていたわけですよ、観光戦略室で。観光基本計画っていうのは、それほど外の活動っていうのを意識してつくっていないので。概念的にこういうのが必要だねってつくってきているんです。その後、石渡さんが、観光戦略室に行ったでしょ。自分達が入れ替わったんですけど。そこで、ニューライフ支援室で、元々考えていた事業とこの計画を結びつけることが出来たから。

堀：

2008 年にですね。

立見氏：

この計画と併せてトライアルミーティングをやっていったと。自分達の考えてきたところを観光基本計画にのっとって。どういう風にやっていくかをトライアルミーティングの中でやっていった。そこで、それまで石渡さんが培ってきた人材。市来さんであるとか、他の若い人であるとか、高齢の方もいるかもしれないんですけど。そういう方々の活躍の場が出来てきたと。それを継続することによって、まちの中にそういう活動が認知されるようになってきたというところが大きいんじゃないかなと思います。

堀：

2007 年に、立見様が観光戦略室室長でいらっしゃった。

立見氏：

室長ではなくて、副室長でした。

堀：

石渡様とご一緒にいらっしゃった時期は。

立見氏：

ない。

堀：

ないんですね。なるほど。

立見氏：

一個もなかった。

堀：

いらっしゃる間に、ニューライフ支援室の石渡様を通して市来様を紹介されてということで

すよね。
立見氏：
　だと思いますね。
堀：
　そういうのも、大事ですよね。
立見氏：
　石渡さんが大きかったなと。あとは、まずはベースをつくったのは市長なんだよね。市長の考え方。観光まちづくりというのがまずあって。そういうことがあったから、観光戦略室の取組みが始まったわけですよ。で、観光戦略室である程度概念をつくったものを、そこに魂を吹き込んだのが、石渡さん達がトライアルミーティングをすることで、これを具現化させる方向性に動いてきたと。その時に、石渡さんの人脈で市来さんとかそういう人達は活躍の場を与えられて、継続してきたと。同じように、そこに田邊さんていう副市長が、経産省から来ている派遣で来た副市長が。やっぱり、ニューツーリズムっていう意識も高いし、若者の活躍の場をつくるっていう意識も高かった人がいたので。サポーター役としてずっといたっていうのが大きかった。……
堀：
　オンパクのノウハウを、立見様が持ち帰ったというのが。
立見氏：
　ただね、それはね、伝えただけだから。
堀：
　そういうベースがあったというのが、また発見でしたので。そういうつながりが見えるとしっかりと何が大事かって分かってきますので。
立見氏：
　まちづくりっていうか。市来さんが。市来さんだけ言っちゃうと、自分の考え方をしっかり持っていらっしゃるので。それを協力しやすいっていうか。市役所のほうでも協力しやすいし。実際に、市来さんは、市役所のサポートをうまく受けることが出来たし。観光協会というような、旧来からあるような組織の支援を受けることがうまく出来るから、うまくやっていけるんだと思います。そういう人間がもっと出てくれば、もっと活性化すると思います。……
堀：
　そうですよね。阻害要因って、先程うかがったんですけど。
立見氏：
　無関心ですよ。無関心。
堀：
　ただ、無関心というだけですか。新しいことが嫌だとか。
立見氏：
　そうそう、保守的だったんですよ。やっぱり、熱海って温泉観光地として成功してきたまちなので。やっぱり、まあ、変わるきっかけは旅館、ホテルの代替わりもきっかけになっているんで

すよ。けっこう若返りするところで、新しいところにチャレンジしようっていう若い人が出てくるので。A さんなんかもそうなんですよ。観光協会長やった A さんなんかも旅館の二代目で、まだ 30 代で社長になって。だから、市来さんなんかの取組みをしっかり評価して。じゃあ、一緒にやっていこうとなって。自分が観光協会会長になった時には副会長として入れることによって。そうすると A さんとか理解してくれる人達以外の人達ともつきあうことになるので。無関心だったものが興味をひくようになってくるし。協力するという人も出て来るので。……ただ A さんを観光協会会長にしたっていうのも、熱海の中の、観光とか旅館の関係者も、少しはね。若い人に代替わりしていって、活性化していきたいっていう意識があったからこそ、A さんなんかは、観光協会会長になってきたんだと思います。

堀：

課題視されていたんですね。

立見氏：

当然ね、ずっとお客様減ってきているので。そうすると若い人が活躍しないと。

堀：

ありがとうございます。