

観光文化

Tourism Culture

256
February
2023

特集

不動産再生から 観光地づくりを考える

巻頭言

海士の未来を創る、
新たな挑戦

大江和彦(海士町長)

特集①

不動産再生から
観光地づくりを
考える

その背景と課題

中野文彦(JTBF)

特集②

「不動産再生からの
観光地づくり」の
ケーススタディ

①「創造的職人宿場町」

兵庫県丹波篠山市福住

(株)Local PR Plan

中野文彦(JTBF)

②「生活と観光の両立

～地域への共感を生み出す
空き家活用～」

山梨県富士吉田市 合同会社OULO

門脇菜海(JTBF)

③「世界に発信する用宗の
まちづくり」

静岡県静岡市駿河区用宗

(株)CSA不動産・(株)CSAtravel

山本奏音(JTBF)

④「島の未来を創るホテル」

島根県海士町

(株)海士

中野文彦(JTBF)

特集③

欧州で最も
サステイナブルな島の
シンボルHotel GSHの挑戦

～ボーンホルム島の

持続可能な社会の実現に
つなげる仕掛けを読み解く～

川原 晋(東京都立大学)

特集④

対談
「不動産再生による
観光地づくり」を
どう見るか

まちづくりと
サービス
マーケティング
の視点から

川原 晋(東京都立大学)

内田 純一(小樽商科大学)

活動報告①

第29回
たびとよCafe

「紙だから
こそその魅力

～旅好き女性を
引き付ける
旅行雑誌とは～」
を開催

(ゲスト)中山優子(昭文社)

文:仲 七重(JTBF)

活動報告②

第32回
旅行動向
シンポジウムを
開催

報告:JTBF

連載

観光を学ぶということ
第16回
東洋大学
国際観光学部国際観光学科

内田ゼミ

内田 彩(東洋大学)

わたしの1冊
第28回

『となりの
アルゴリズム』

篠田裕之 著

光文社

佐藤勘三郎(ホテル佐勘)

視座

不動産再生から観光地づくりを考える

その可能性と課題

中野文彦(JTBF)

Entô

観光による地域経済活性化に注目が集まるなかで、地元企業が中心になり、持続的な地域の活性化という「公的な視点」をもちつつ、空き家や空き空間といった地域の不動産を再生し、地域の魅力を際立たせ、あたらしい事業(観光サービス)を生み出し、地域の活性化につながる事例が増えている。

こうした事例においては、不動産を再生することによって、他の地域にはない特色を活かした空間や、消費につながるサービスを生み出すとともに、観光客のみならず、住民や事業者すらもマーケットとして捉え、事業を継続・発展させる取り組みが行われている。

本特集では、4つの地域をケーススタディとして、不動産の再生による地域の活性化につながる観光地づくりをどのように実現してきたのか、また今後の可能性や克服すべき課題とは何かについて考えていきたい。



海士町は、180の島々からなる隠岐諸島の4つの有人島の一つ、中ノ島にあります。1島1町、人口約2300人の小さな島です。

海士町を象徴する言葉、島らしい生き方や魅力、個性を堂々と表現する言葉である「ないものはない（便利なものはない）でもよい、生きていくための大事なことは、すべてこの島に詰まっている」を合言葉に、今ある資源を活かした「しごとづくり」、若者との交流による「まちづくり」、教育の魅力化による「ひとづくり」に挑戦してきました。

成功事例と言っていただけのこと多くありますが、私たちは「挑戦事例」と思っています。

そうした海士町の挑戦の一つが、2021年7月、隠岐ユネスコ世界ジオパークの拠点機能と宿泊機能を兼ねる複合施設としてオープンした「Ento」（読み：エントウ）です。島唯一のホテルのリニューアルプロジェクトであり、海士町の魅力・価値観・暮らしの中に溶け込んでいただく施設、島全体を楽しむ拠点を目指しました。「Ento」のオープンによって、コロナ禍で大打撃を受けた島内観光産業も、少しずつ活気づく手ごたえを感じています。

「Ento」のプロジェクトは、ホテルのリニューアルにとどまるものではありません。島の100年後をつくる事業のひとつであり、島まるごと観光の入口として、人の循環、経済の循環の拠点として、世界とつながる交流の拠点として、海士町の未来そのものを創る挑戦が、これからも続きます。

これからも、「みんなでしゃべる（引っ張る）」「承前啓後（昔からのものを受け継いで、未来を切り拓く）」の精神で、挑戦し続ける海士町を目指してまいります。

海士の未来を創る、 新たな挑戦



大江和彦

(海士町長)



1959年海士町生まれ、海士町育ち。島根県立隠岐島前高校を卒業後、大阪の専門学校で建築を学び、民間企業を経て、海士町役場に入庁。産業創出課長時代には、地方経済の振興に尽力する人を選ぶ「地域産業おこしに燃える人」の第3期メンバーに選ばれる。2018年、「自立・挑戦・交流×継承・団結～心ひとつに！みんなでしゃべる島づくり～」を町政経営の指針に掲げ、海士町長に就任。2021年から全国の若者を島に引き寄せる「還流おこしプロジェクト」、副業を可能とする公務員の働き方改革「半官半X」を政策の全面に打ち出し、さらなる地域振興に奮闘中。





特集 不動産再生から 観光地づくりを考える

特集 ①

不動産再生から 観光地づくりを考える その背景と課題

中野文彦(公益財団法人日本交通公社観光政策研究部 活性化推進室長/上席主任研究員)

特集 ②

「不動産再生からの観光地づくり」の ケーススタディ

P 8

①「創造的職人宿場町」

P 8

兵庫県丹波篠山市福住 株式会社 Local PR Plan

中野文彦(公益財団法人日本交通公社観光政策研究部 活性化推進室長/上席主任研究員)

②「生活と観光の両立」地域への共感を生み出す空き家活用」

P 12

山梨県富士吉田市 合同会社 OULO 代表 赤松智志氏

門脇菜海(公益財団法人日本交通公社観光政策研究部 社会・マネジメント室 副主任研究員)

③「世界に発信する用宗のまちづくり」

P 16

静岡県静岡市駿河区用宗株式会社 CSA 不動産・株式会社 CS Travel

山本奏音(公益財団法人日本交通公社観光政策研究部 活性化推進室 研究員)

④「島の未来を創るホテル」

P 20

島根県隠岐郡海士町 株式会社海士

中野文彦(公益財団法人日本交通公社観光政策研究部 活性化推進室長/上席主任研究員)

【巻頭言】

海士の未来を創る、 新たな挑戦

大江和彦
(海士町長)

P
1

活動報告① 第29回

たびとしよCafe

「紙だからこそその

魅力」……………P42

～旅好き女性を
引き付ける
旅行雑誌とは～
を開催

中山優子
(株式会社昭文社
メディア企画編集部
「ことりっふ」編集長)

文:仲七重
(公益財団法人日本交通公社
観光文化振興部 企画室 研究員)

活動報告② 第32回

旅行動向
シンポジウム
を開催……………P48

報告:公益財団法人日本交通公社
観光文化振興部 企画室

観光を学ぶということ 第16回

ゼミを通して見る大学の今

東洋大学

国際観光学部国際観光学科

内田ゼミ……………P54

過去と現在の
対話を通して
観光の未来を紐解く
-観光を研究する
楽しさを伝えたい-

内田 彩
(東洋大学 国際観光学部
国際観光学科 准教授)

連載

わたしの1冊 第28回

『となりの……………P58

アルゴリズム』

篠田裕之 著
株式会社光文社

佐藤勲三郎
(株式会社ホテル佐勤
代表取締役社長)

連載

視座

不動産再生から観光地づくりを考える
その可能性と課題

中野文彦 (公益財団法人日本交通公社 観光政策研究部 活性化推進室長 / 上席主任研究員)

P
38

特集④

対談「不動産再生による観光地づくり」をどう見るか
まちづくりと
サービスマーケティングの視点から

川原晋 (東京都立大学 都市環境学部 観光科学科 教授)
内田純一 (小樽商科大学 大学院商学研究科 アンthropレナシップ専攻 教授)

P
31

特集③

欧州で最も
サステイナブルな島のシンボル
Hotel GSHHの挑戦
（ボーンホルム島の持続可能な社会の実現につなげる
仕掛けを読み解く）

川原晋 (東京都立大学 都市環境学部 観光科学科 教授)

P
24

不動産再生から 観光地づくりを考える その背景と課題

公益財団法人日本交通公社
観光政策研究部
活性化推進室長／上席主任研究員
中野文彦

1. 不動産再生からの 観光地づくりの視点

近年の観光地づくりは、地方創生の流れの中で、これまで以上に地域活性化への貢献が求められている。

地域活性化に貢献する観光とは、観光客向けの宿泊や飲食、土産品等の物販事業の活性化のみならず、農林漁業や製造業をはじめとする地域内の産業の経済面での活性化につながる観光であり、人口減少の緩和につながる就業や移住を促す観光をも意味する。

こうした視点で観光地づくりの現場、特に観光資源に乏しい地域での取組を見たときに、地元民間企業が主導して、地域の不動産を再生し、新しい観光サービスを生み出す事例、すなわち「不動産再生からの観光地づくり」に注目が集まっている。

不動産再生とは、地域の空き家・老朽化した施設を、地元民間企業等が住民や観光客にとつてのサービス施設として再生・経営する事例である。こうした事例は、近年の古民家等のリノベーションブームの中で多く生まれつつあるが、ほとんどが一施設の再生にとどまっている。

しかし、いくつかの事例では、複数の不動産再生が地域内に広がり、地域や近隣の住民とともに観光客も集まり賑わう空間、施設やビジネスの集積が生まれている。

こうした事例は、複数の地元事業者、あるいは移住者や外部事業者が同時期、あるいは経年的に不動産に投資・再生する、地域の歴史・文化・住民の生活等を伝える場としてデザインする、地域経済の活性化に資する仕組みがある、といった共通点がある。また、こうした事例は、民間主導でありながら、一体感のある空間やサービスが地

域に生まれ、観光客、あるいは住民や近隣の人が集まり、思い思いに過ごしながら、地域の歴史・文化・自然の産品を楽しむ（消費する）観光が生まれているのである。

2. 不動産再生による 観光地づくりの萌芽

不動産再生による観光地づくりは、2010年代後半から注目され始めている。

その代表例としては、兵庫県丹波篠山市の「集落丸山」、長崎県小値賀町

の「古民家ステイ」が挙げられる。

集落丸山は、2009年には12戸の民家のうち7戸が空き家、残る5戸に19名が暮らす、いわゆる「限界集落」となっていた。2008年、当時篠山市(現丹波篠山市)の副市長であった金野幸雄氏を中心に、住民参加型のワークショップを実施し、集落の未来を築くために古民家を宿泊施設として活用する方針を定めた。また、「集落の住民が宿泊客を迎えなければ、丸山の魅力は伝わらない」として、住民主体の運営に向けた合意形成がなされた。運営に当たっては、自治会をNPO法人とした上で、NPO法人集落丸山と一般社団法人ノオトがLLP(有限責任事業組合)丸山プロジェクトを組んだ。その結果、「集落丸山」を通じた交流人口の増加から、耕作放棄地の再生ボランティア等の関係人口、そしてUターンや移住者へとつながり、さらなる空き家の再生にもつながっている。

長崎県小値賀町は、NPO法人おちかアイランドツーリズム協会を中心に、行政・地元住民・事業者が連携する形で、町有財産であった大型古民家『旧藤松邸』を2011年に地産地消古民家レストランとして再生・開業する

とともに、町内に点在する6棟の古民家を宿泊施設として再生し、「古民家ステイ」という小値賀町の古民家での宿泊や、島の生活に触れる滞在型観光商品のブランドとして事業化している。古民家ステイは、東洋文化研究者アレックス・カー氏のプロデュースで整備されたが、古き良き日本の美しさを残しながらも、現代人にとって快適な宿泊、体験を提供することを掲げている。その運営は、NPO法人おちかアイランドツーリズム協会から2009年に分離・設立された「株式会社小値賀観光まちづくり公社」が担っている(2016年にNPO法人おちかアイランドツーリズム協会に再統合)。古民家ステイは、小値賀町に新たな雇用、収入の場を生み出すとともに、地元産品を提供することで、地域経済に貢献している。また、Uターンや移住者の拡大にもつながるなど、小値賀町の地域経済の活性化に大きく貢献するものとなっている。

3. 不動産再生の進展

こうした動きは、2015年から本格化した「地方創生政策」、それを踏ま

えて2016年に策定された「明日の日本を支える観光ビジョン」において掲げられた「観光は成長戦略の柱、地方創生の切り札」といった方向性に合致し、また2016年には2000万人を超え、2018年には3000万人に達した訪日外国人の増加の動きとも相まって、地方部での不動産再生による地域活性化への期待を抱かせた。

特に、2008年にAirbnb(エアビアンドビー)のサービス開始とともに我が国でも広まり始めた民泊は、2013年12月に国家戦略特別区域法に基づく旅館業法特例による「特区民泊」、住宅宿泊事業法(民泊新法)が2018年に施行されたことを受け、古民家や空き家を活用した宿泊事業の動きは全国に拡大した。

また、地域に残る古民家等を文化財として捉え、保存しながら継承することを目的に、内閣府では2016年「歴史的資源を活用した観光まちづくりタスクフォース」を設置した。タスクフォースでは、従来は現在の基準に適さないとされてきた伝統工法による建造物を、地方公共団体の独自条例指定による基準の緩和や、住居から宿泊施設や飲食施設への活用要件の緩和(用

途変更等)を容易にし、2018年の改正旅館業法施行によって、いわゆる分散型ホテルの法的な基準が整えられる等、空き家等の不動産再生の法的整備が進められた。

同タスクフォースによれば、2020年までに少なくとも200の地域が地域の特色を活かしながら、古民家等の不動産再生に取組み、地域を再生・活性化する動きが見られるようになった(図1)。また、前述の集落丸山の事例に深く関わった一般社団法人ノオト(兵庫県丹波篠山市は丹波篠山市を拠点に、古民家再生とまちづくりの取組をNIPPONIAとして全国の約30地域に展開するに至っている)。

また、地方創生の流れの中で、民間事業への金融支援制度も進展した。2013年に企業再生支援機構が改組した株式会社地域経済活性化支援機構(REVIC)は、地域経済の活性化に資する事業活動の支援を行うことを目的とする支援機関として、観光事業についても、地方銀行等と連携した観光まちづくりファンド等を通して、不動産再生等における資金調達を担い、地方の金融機関においても地域再生事業への投融資の事例が拡大している(表1)。

① 全国で展開する歴史的資源を活用した観光まちづくりの取組

信越・北陸 33件
新潟県 / 6件…新潟市南区、長岡市、村上市、上越市、南魚沼市、佐渡市
富山県 / 6件…高岡市(山町筋、金屋町)、南砺市(井波、相倉・菅沼)、射水市(小杉、内川)
石川県 / 7件…七尾市、小松市、輪島市三井町、加賀市(東谷地区、山中温泉)、羽咋郡志賀町、鳳珠郡能登町
長野県 / 14件…長野市(七瀬、戸隠)、松本市、小諸市、伊那市、飯山市、茅野市、佐久市(白田、内山)、東御市海野宿、諏訪郡下諏訪町御田町、木曾郡南木曾町、東筑摩郡朝日村、下高井郡山ノ内町

北海道 4件
北海道 / 4件…函館市(西部、豊川町)、石狩市、二世帯八雲町

東北 18件
青森県 / 3件…弘前市、黒石市、つがる市
岩手県 / 1件…西磐井郡平泉町
宮城県 / 2件…柴田郡村田町、柴田郡柴田町
秋田県 / 4件…大館市、湯沢市、由利本荘市、潟上市
山形県 / 2件…鶴岡市、西置賜郡白鷹町
福島県 / 6件…白河市、喜多方市小田村、二本松市、伊達郡桑折町、耶麻郡西会津町、大沼郡会津美里町

関東 25件
茨城県 / 1件…古河市
栃木県 / 2件…栃木市嘉右衛門町、那須郡那珂川町
群馬県 / 4件…桐生市桐生新町、富岡市、甘楽郡甘楽町、吾妻郡中之条町
埼玉県 / 2件…川越市、比企郡小川町
千葉県 / 8件…佐倉市新町通り、流山市、南房総市、香取市佐原、長生郡睦沢町、印旛郡酒々井町、香取郡多古町、夷隅郡大多喜町
東京都 / 1件…台東区
神奈川県 / 3件…鎌倉市、小田原市板橋、足柄下郡湯河原町
山梨県 / 4件…北杜市、甲州市、南巨摩郡身延町、北都留郡小菅村

中部 21件
福井県 / 3件…小浜市小浜西組、南条郡南越前町、三方上中郡若狭町
岐阜県 / 8件…岐阜市、高山市・下二之町大新町、美濃市本住町・美濃町、恵那市、飛騨市古川、下呂市金山町、郡上市、大野郡白川村秋町
静岡県 / 4件…静岡市用宗、三島市、掛川市、伊豆市
愛知県 / 3件…名古屋市長有松、岡崎市本宿町、豊田市
三重県 / 3件…伊賀市(川北、上野)、亀山市

関西 39件
滋賀県 / 5件…大津市中央、彦根市本町、長浜市、米原市、犬上郡多賀町一円
京都府 / 7件…京都市東山区、福知山市、舞鶴市(宇浜、平野屋)、綾部市、南丹市美山、与謝郡伊根町
大阪府 / 2件…富田林市寺内町、豊能郡能勢町
兵庫県 / 10件…神戸市北野町、豊岡市中央町、丹波篠山市(福住、西町等、丸山)、養父市大屋町大杉、朝来市竹田、淡路市、三田市、神崎郡福崎町
奈良県 / 9件…奈良市(城戸町、紀寺町)、五條市五條新町、宇陀市、生駒郡(斑鳩町、安堵町)、磯城郡田原本町、宇陀郡曾爾村、高市郡明日香村
和歌山県 / 6件…有田市、田辺市、有田郡(湯浅町、広川町)、伊都郡九度山町、東牟婁郡串本町

中国 23件
鳥取県 / 2件…倉吉市打吹玉川、八頭郡八頭町
島根県 / 8件…松江市美保町、出雲市(平田町、鷺浦、大社町、大津町)、大田市温泉津、邑智郡邑南町日真地区、鹿足郡津和野町
岡山県 / 6件…倉敷市倉敷川畔、津山市城東、高梁市吹屋、真庭市勝山地区、苫田郡鏡野町、小田郡矢掛町
広島県 / 7件…広島市湯来町、呉市豊町御手洗地区、竹原市竹原地区、尾道市、福山市(瀬の浦2件)、庄原市

四国 11件
徳島県 / 3件…美馬市脇町南町、三好市東祖谷村落合、名西郡神山町
香川県 / 4件…高松市西植田地区、丸亀市塩飽本島町笠島、三豊市、綾歌郡宇多津町
愛媛県 / 3件…宇和島市、大洲市、喜多郡内子町
高知県 / 1件…高岡郡佐川町

九州・沖縄 28件
福岡県 / 6件…北九州市門司港、八女市福島、行橋市、太宰府市宰府、うきは市(浮羽町、吉井町)
佐賀県 / 3件…鹿島市肥前浜宿、小城市(2件)
長崎県 / 4件…雲仙市、北松浦郡小値賀町、平戸市、壱岐市
熊本県 / 2件…人吉市、上益城郡甲佐町
大分県 / 1件…国東市
宮崎県 / 2件…日南市鉄肥、児湯郡新富町
鹿児島県 / 6件…鹿児島市、出水市、薩摩川内市甕島、南さつま市加世田藤、奄美市、大島郡和泊町
沖縄県 / 4件…石垣市、国頭郡本部町(備瀬、北里)、島尻郡伊是名村

表 ① 観光産業向けファンド例

出典：観光庁「歴史的資源を活用した観光まちづくり推進調査業務ナレッジ集(2022年)」

地域	ファンド名	ファンド金額	設立日	受付状況
全国ファンド	観光活性化マザーファンド投資事業有限責任組合	52億円	2014年4月1日	受付終了
	観光遺産産業化投資事業有限責任組合	30億円	2019年6月19日	受付中
関東地域ファンド	かながわ観光活性化投資事業有限責任組合	10億円	2016年3月31日	受付終了
	千葉・江戸優り佐原観光活性化投資事業有限責任組合	5億円	2015年9月30日	解散済み
中部地域ファンド	ALL信州観光活性化投資事業有限責任組合	12億円	2015年3月31日	解散済み
	しずおか観光活性化投資事業有限責任組合	13億円	2015年3月31日	解散済み
北陸地域ファンド	ふくい観光活性化投資事業有限責任組合	3億円	2015年8月5日	解散済み
近畿地域ファンド	やまと観光活性化投資事業有限責任組合	1.5億円	2015年3月1日	解散済み
	わかやま地域活性化投資事業有限責任組合	10億円	2014年1月24日	持分譲渡済み
四国地域ファンド	高知県観光活性化投資事業有限責任組合	3億円	2015年10月26日	解散済み
九州・沖縄地域ファンド	九州観光活性化投資事業有限責任組合	34億円	2015年10月1日	解散済み
	佐賀観光活性化投資事業有限責任組合第1号	5億円	2015年7月6日	解散済み

出典：株式会社地域経済活性化支援機構(REVIC)HPより

4. 不動産再生による観光地づくりの課題

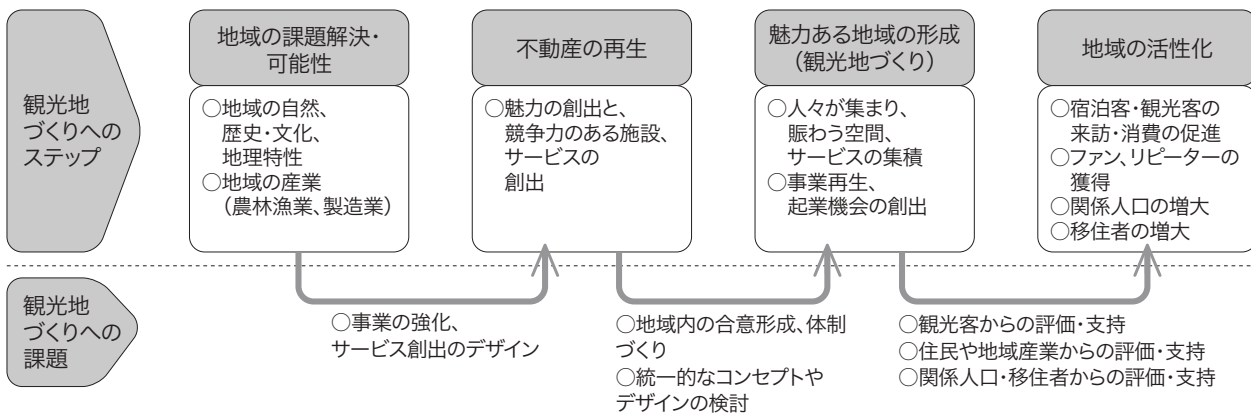
不動産再生が進展する中で、いくつかの課題も指摘されている(図②)。

一つ目には、地域の「不動産の再生に際して、ハード面や事業・サービスをどのようにデザインするかである。これは、不動産の再生が盛んになり、様々な地域で進展する中で、その地域特有の、他の地域との差別化が可能な再生を実現することが求められる点にある。また、地域の課題解決とともに、継続可能な事業とすることも重要である。

二つ目には、不動産再生の地域への波及である。不動産再生による観光地づくり、特に地元企業を中心になつて取組むものは、地域の中で一つの成功事例を創出する意義は高いものの、地域内の面的な展開、あるいは複数事業者等による展開に至らないケースが多いのである。こうした課題の解決には、地域内の住民、事業者、行政等が共有するビジョンを持ち、どのように不動産再生に関わっていくかが問われるものと考えられる。また、地域としての

図 ② 不動産再生による観光地づくりへのステップと課題設定

筆者作成



5. コロナ禍を経た不動産再生による観光地づくりの可能性

魅力を高める統一性のあるコンセプトやデザインに対する検討も重要になる。

三つ目には、誰を対象に観光地づくりを進めるかである。従来の観光地づくりにおいては、地域の魅力ある資源をターゲットに合わせて磨くことに取組んできたが、この場合のターゲットはあくまで観光客が対象であることが多かった。

一方で、地域産業の強化や起業を目指すのであれば、近隣を含めた住民、ファンやリピーターをどのように獲得するか、あるいは関係人口や移住者等も視野に入れたターゲット設定や、そのターゲットに合った観光地づくりも必要になる。

2019年末に発生した新型コロナウイルスウィルス感染症のまん延（以下、コロナ禍）によって、観光面においては、訪日外国人市場の喪失、国内旅行の大幅な減少により、多くの観光産業が苦

境にさらされることになった。一方、行動制限の中でも観光への希求は減ることはなく、国や都道府県によるGO・トラベルや各種旅行支援を通じて、日本人の宿泊者数はコロナ禍前の様相を取り戻しつつある。

一方、コロナ禍の中、2021年6月に策定された「まち・ひと・しごと創生基本方針2021（内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局内閣府地方創生推進事務局）」では、交流人口の減少、自治体や企業等による地方創生施策の停滞の一方で、テレワークやワーケーションといった新しい働き方の浸透とともに、地方への移住、就業、企業移転といった「地方へのひと・しごとの流れにつながる萌芽」が見られるとし、新たな地方創生の基本方針として、①地域の将来を「我が事」として捉え、地域が自らの特色や状況を踏まえて自主的・主体的に取組めるようにする、②都会から地方への新たなひとやしごとの流れを生み出す、の2点を打ち出している。

こうした地方創生の方向性は、これからの観光地づくりについても、これまで以上に他地域との差別化や競争力の向上、地域経済の活性化や就業・移

住・定住を見据えた観光地づくりが求められるものと考えられる。

次章以降では、不動産再生による観光地づくりについて4つの地域をケーススタディとして取り上げる。特に、不動産再生による観光地づくりの経緯、前述の課題に対する取組を中心にどのよう不動産を再生し、地域としての観光地づくりに取組んでいるのかを整理しながら、今後の観光地づくりの在り方について考察していきたい。

「不動産再生からの観光地づくり」の ケーススタディ

地方創生、観光地づくりの中で、不動産の再生によって、何を生み出してきたのか。地域の活性化につながる不動産再生による観光地づくりの過程、今後の可能性や克服するべき課題について、4つの地域の事例をケーススタディとして考えていきたい。

ケーススタディ 1

「創造的職人宿場町」

兵庫県丹波篠山市福住
株式会社「Local PR Plan」

1. 観光地ではない「創造的職人宿場町」

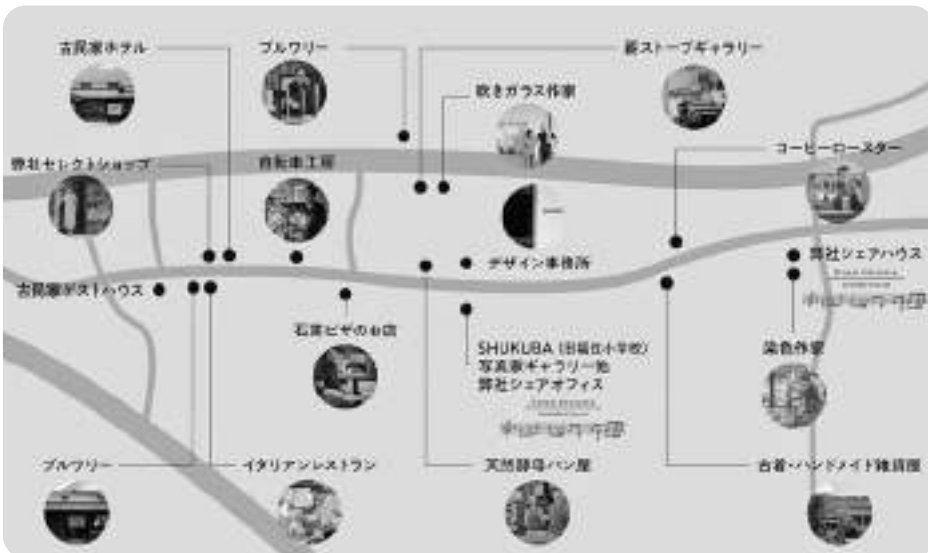
兵庫県丹波篠山市福住は、篠山城下町から京都に向かう街道の宿場町。人口約1300人、600世帯ほどで、宿場と農村が連続する全国でも珍しい街並みを有する地域である。2001年に兵庫県による景観形成地区指定調査が行われ、その後、住民参加による「まちづくり勉強会」などを通して、2012年12月には国の重要伝統的建造物群保存地区に選定されている。し



福住の町並み

かし、多くの観光客が訪れる篠山城下町から車で30分の距離にありながら、観光客はほとんど訪れない、静かな町であった。

その静かな宿場町では、現在、移住者が100人を超え、空き家をリノベーションした35軒（2022年11月現在）ほどが



創造的職人宿場町 福住
出典 株式会社Local PR Plan 資料より

開業する地域となっている。開業した店舗はフォトギャラリー、ブルワリー、コーヒーショップ、レザー工房、自転車工房、有機農法の農園、パン工房、吹きガラス工房、イタリアンレストラン、セレクトショップ、自然素材による自然療法サロン、染め物工房、スピーカー工房、薪ストーブ工房、ゲストハウス、古民家ホテル、社レジデンスなど、非常に多彩である。中にはオリジナルブランドとして全国にファンを持つ企業もある。

こうした変化はわずか10年ほどの間に生まれたものである。そして、その変化にずっと関わってきたのが、安達鷹矢氏（現：株式会社Local PR Plan 代表取締役）である。

2. 幸福な生産者が集まるまちを目指す事業者としての取り組み

2012年に4組8人が福住に移住してきた。彼らがそれぞれに福住の空き家、古民家を再生し、吹きガラス工房、ゲストハウス、イタリアンレストラン、日本酒BARを開業したのが、

福住の不動産再生の最初である。これは意図したものではなかったが、後の福住のまちづくりの原点となった。

IT企業を退社し、2011年に福住に移住した安達氏は、丹波篠山市を拠点に古民家再生に取組む一般社団法人NOTTEに所属して、移住者と空き家のマッチングに取り組み、福住の古民家再生に関わった。その後、一度フリーとなって有馬温泉での宿の運営修業や、前職を活かしたECやPRによる地域活性化に取り組みながら、2013年には個人事業として、福住で日本酒BARを開業、2017年に株式会社Local PR Planを設立。シェアハウス、セレクトショップの運営を開始した。

移住者が増え始めた2016年には、地域の事業者とともに、移住者と住民の交流の場を意図した「住吉神社 BEER TERRACE」、まち全体でおもてなしをする「福住の町並みの中の結婚式」等のイベントを手掛ける。また、2軒目のブルワリーが開業したのをきっかけに、2020年には「福住 BEER STREET」、同年には地域の10事業者が連携した「ゴミ・ゼロ運動 [FUKUSUMI ZERO CIRCLE]」を実施する等、移住・開業者間の、また住民

との交流・連携を、イベント等と通して行ってきた。

また、移住者と空き家のマッチング、改修等の支援も継続し、こうした活動を通じて、「2016年ごろから『職人を呼ぶ町』といった町全体のビジョンがぼんやりと見え始めた」と安達氏は語る。ここでいう「職人」とは、アーティスト、クラフト、料理人、農家等、自ら生産するとともに、「稼ぐ技術とマイノリティ、将来性を持った人材」である。こうした移住者が、福住を舞台に新し

い価値を生み出し、来訪者による現地での消費、地産地消による地域内循環、ECなどを通じた外部への販売を生み出すことによって、福住にこれまでになかった産業が継続・拡大し、福住の空き家が「稼ぐ場」として生まれ変わっていくのである。

「福住には、職人を刺激する空間がある」と安達氏は語る。伝建地区でもある福住には統一感のある町並み、農村と町並みの景観、生産と暮らしの調和といった日本の伝統的な美学があった。また、伝統的に農業等の生産地でもある気風があった。さらに、京阪神という都市部から1時間程度という距



イタリアンレストラン トラットリア・アル・ラグー

離にありながら、工房等が広くとれる古民家があること、開業に要する費用が安価で済むことが、ビジネスの可能



ゲストハウス やなぎ



セレクトショップ Littleleaf、野草リラク

性を広げ、職人を志す人々を惹きつける要素となった。

「福住事業組合」 3. による職人のための 環境づくり

最近では、生産に集中できる環境づくりを企図し、「福住事業組合 Green Orchestra」として、3つの活動に取り組んでいる。

1つ目は、福住の食、料理、クラフトアートをつなぐ「高付加価値コンテンツ創造機能」。食のイベントや研修等を通して、職人間の交流とコラボレーションを生み出すのである。職人にとって重要なのは、「人との程よい交流によって、作品が磨かれていくこと」であり、同じ空間に住まう職人同士が地産地消、料理と器、店舗やイベント等の演出に取組む機会となっている。

2つ目には事業者として求められる総務・経理、マーケティング等をICTで支援するバックオフィス機能である。また、マーケティングやデザイン、ブランド構築といった事業支援、雇用促進や資金調達、各種書類作成等、事業を継続するために必要な機能を集

中させることで、福住の職人が作品づくりに集中できる環境を整える。「職人の幸福とは自分の作品をどこまで追求できるか」であり、「利益/時間(時間単価)×業務時間×満足度・納得度=仕事の幸福度」と考えている。

3つ目は、高付加価値の食やサービステ験を創る「人材育成」である。地産地消の生産者の想い、それを受けた料理人や、アートクラフトに盛り込まれた調理、サービスやガイドのすべてを含めて「美食体験」、食の地域おこし協力隊の受け入れ・活動支援や食にまつわる地域活動を通して、美食体験を生み出そうとするものである。

一方、住民に対しても、自治会やまちづくり協議会との連携を通して、移住者との交流の場を積極的に設けている。実際の住民の反応は「20%が応援してくれるし、積極的に関わってくれ



天然酵母パン(地元の食材をふんだんに用いたランチを提供。左写真の右側は安達氏)

る。60%は静観、富裕層。20%は反対意見の住民もいるのであるが、福住にいろいろな若い人が来ていることに對して、かつての宿場町の賑わいを取り戻していく姿を見て、応援や時にはともに楽しむ等、変化する福住に対して、地域の未来の姿を描く声も聞かれる。

さらに、地域との信頼関係が築かれ、空き家活用の相談に乗る、時には活用のために預かることも多いという。安達氏は2020年から兵庫県「戦略的移住推進事業」の「移住コーディネーター」としても活動するが、地域で偶発的、突発的に発生する空き家を、適切な移住(開業)希望者とマッチング



ゲストハウス やなぎ

している。将来的に、「福住地域不動産(仮)」という構想もある。こうしたマッチングの際に重視するのは、「福住が残してきた町並み、古民家を大事にできるか」、さらに「福住でどんな価値を生み出せるのか」「3年、無収入でも事業を維持できるか」など、ビジョンを共有できること。事業を起す技術、マインド、将来性がある移住者を「適切な移住者」として積極的なマッチングを図っている。

こうした活動は、福住のビジョンの浸透にも重要な役割を果たす。「創造的職人宿場町」とは誰のためのビジョンか、その実現のために何に取り組むの

か。それらを職人、住民、そして時には福住を好きになって訪れる方と一つ共創していくことを通して、ビジョンの共有につながっているからだ。

4. 福住にとっての観光地づくり

マーケティング的には、福住のまちづくりのターゲットは誰なのだろうか。それは、決して観光客ではない。第一

には、福住に稼ぐ場を生み出す職人であり、地域の活性化を望む住民が未来を託せる移住者なのである。まず、職人、生産者、住民の幸せを追求することが福住のまちづくりの根底にある。

では、福住にとっての観光地づくりとは何か。観光客の消費は地域の重要なキャッシュポイントでもある。しかし、多くの観光客が訪れることは、福住の職人、住民の幸福につながるものではない。福住の生み出すプロダクトやサービスは、あくまでプロダクトアウトがベースにある。職人が納得して提供する25000円のランチ、1万5000円の作品に共感する顧客(観光客)を惹きつけることが重要、と語る。「この福住を大事に思ってくれる方に来て

ほしい」「人に伝えたくない、私だけのまちになってほしい」と安達氏は語る。Local PR Planの目標はまちに外資(人材・資産)を流入させること(エリアインバウンド)、エリア内企業の外資獲得を支援すること(エリアアウトバウンド)、エリア内の価値を再定義、事業化すること(エリアPR)を掲げる。福住の観光地づくりとは、移住する職人が生み出す価値を、その価値を適切に伝え、そこに共感する観光客を生み出すことなのである。

福住には2018年に「福住宿場町ホテルNIPPONIA」が開業し、福住により長く滞在する顧客も確実に増えている。こうしたホテルは「まちの個店にお客様を送り出す装置」であり、宿泊・滞在を通して、お客様をもてな

す宿場町の街並みの中で職人・生産者が生み出すここにしかないサービス・作品とのつながりや体験を生み出す観光地づくりが、「創造的職人宿場町」にどのように貢献していくのか。福住の今後に引き続き注目していきたい。

(取材・文：観光政策研究部 上席主任研究員 中野文彦)



福住宿場町
ホテルNIPPONIA

●兵庫県丹波篠山市福住プロフィール

人口……………約1,300人
面積……………(伝統的建造物群保存地区)約25.2ha(東西約3,260m、南北約460m)

●株式会社Local PR Planプロフィール

設立……………2017年7月
所在地……………〒669-2513 兵庫県丹波篠山市福住1355
事業内容……………地域の個性を基軸にしたPR事業計画と実行、
地域総合計画(エリアマネジメント「宿場町福住」「里山集落後川」)

○取材協力/株式会社Local PR Plan 代表取締役・安達鷹矢氏

ケース スタディ 2

「生活と観光の両立」 地域への共感を生み出す空き家活用」 山梨県富士吉田市

1. 富士山信仰と 織物のまち

山梨県の南東部、富士山の北麓に位置し、郡内地域と呼ばれる富士吉田市は、海拔約750mの高地に市街地が広がる。吉田口登山道の起点のまちとして富士山信仰と深い関わりを有するとともに、「郡内織物」と呼ばれる織物産地としても長い歴史と高い技術力を持つ。東京都心部から100km圏内にあり、新宿駅からは特急で約1時間半。近年は、郡内織物をテーマとした産業観光や体験型観光、ナイトタイムエコノミー、ワーケーションなど、観光振興も盛んに行われている。

2022年4月に合同会社OJCOを立ち上げた赤松智志氏は、空き家再生、移住促進、イベント企画、プロモーションなど、学生時代より10年以上に

わたって富士吉田市のまちづくりに取り組んでいる。今回は、赤松氏の経験や視点を通して、富士吉田市における観光と生活の両立、その中の不動産の役割について話を伺った。

2. 赤松氏と 富士吉田市との 出会い

赤松氏と富士吉田市の出会いは今から約11年前、大学2年生の時にさかのぼる。所属していたゼミの活動として、上吉田にある御師のまちの活性化プロジェクトに参加したのがきっかけだった。最初はゼミ生としての調査研究のために2〜3ヶ月に1回の頻度で来市していたが、友人ができたたり若手の市職員と仲良くなるなど、富士吉田での交友関係が広まるにつれて、プライ

ベートでも毎週のように遊びに来るようになった。

そうした日々を過ごす中、「自分が好きな富士吉田のためにもっと何かしたい」という気持ちが高まっていった。とはいえ、大学のゼミを通して得られる知識や経験だけでは、地元に求められる人材にはなれないと感じた赤松氏は、大学を1年間休学して日本各地でコミュニティデザインを手掛ける会社でのインターンシップという修業に出た。

修業を終えた1年後、復学してゼミ生として再度富士吉田に関わろうと思っていたところ、地域おこし協力隊の制度が始まることになり、在学中から地域おこし協力隊として活動を始めることになった。

3. 生活と観光の両立

1年間のインターンシップ期間中、日本各地での実践を通して地域と向き合う姿勢やスキルを学んだ赤松氏は、「まちづくりとは、生活者目線でまちのあり方を考えること」と話す。市民の暮らしやすさであったり、まちに対する愛着やシビックプライドの醸成といったことがまちづくりの基本であり、大きな経済効果を生み出すことは最優先事項ではないと考えている。しかし、まちに関わる人の多様化が進み、何を望ましい姿とするかが人によって大きく異なるようになった現在、まちづくりは以前と比べて難しくなったという。それは、観光の場面でも起こっている。

赤松智志氏プロフィール

千葉県柏市出身。合同会社OJCO代表、かえる舎副代表、ふじよしだ定住促進センター理事。学生プロジェクトや地域おこし協力隊を経て、富士吉田市に根を張る。HOSTEL SAKUYAの共同創業や、NPO法人かえる舎の共同設立を経験し、2021年までは3年間ふじよしだ定住促進センターのスタッフとしても従事。2022年4月に合同会社OJCOとして独立し、地域の相談ごとを形にしていくな日々を送る。

生活と観光の両立、住民生活に配慮した観光振興の必要性が指摘されて久しい。サステナブルツーリズムの文脈でも、Visitor（観光客）、Industry（産業）、Community（地域住民）、Environment（環境）の全てを重視する「VICEモデル」が見られるように、持続可能な観光振興において、地域住民の満足度は不可欠の要素である。

富士吉田をはじめ郡内地域のシンボルである富士山は、言うまでもなく日本を代表する観光資源でもある。しかし、この富士山は富士吉田観光のコントロールを難しくさせるといふ側面も併せ持つ。富士山の類まれなる存在感の大きさや特異な美しさが、インスタタで見たきれいな写真が撮ればそれで満足というレベルの観光客をも惹きつけてしまうからだ。その結果、商店街に人があふれて住民が日常の買い物をしにくくなったり、インバウンド客が文化の違いやマナーへの理解不足から道路にはみ出して撮影してしまったり、など、市民生活を実際に損ねている現状がある。そしてまた、観光客が訪れ続けるという状況は、必ずしも住民本位ではないビジネスも惹きつけ、雑多な状況を生み出しているとい

う。「富士吉田も観光で成り立っているまちだが、生活と観光をいかに両立させていくかが課題」。

4. 必要なのは まちへの共感

富士吉田は、隣接する富士河口湖町や山中湖村とは異なり、観光地として大規模な開発がされているところではない。以前は、富士吉田市を訪れる観光客といえば富士急ハイランドの入園者と富士山五合目の見学者を指しており、まちなかを訪れる観光客はあまりいなかった。織物生産もOEM生産が中心であり、富士吉田の名が織物産地として知られているわけではなかったため、地元製品を購入できるショップもほとんどなかった。富士吉田はあくまで生活の町であり、市民が利用する日常使いの店が多いため、河口湖や山中湖の住民が買い物に訪れるような場所だった。

そんな富士吉田が目指しているのは「富士吉田の日常を外の人にも感じてもらう」観光だ。元々が生活の町であり、狭い路地が延びるようなまちのため、大型施設を新設して観光バスをた

くさん受け入れることはそもそもできない。「富士吉田では全国展開のチェーン店の進出も中心市街地にはそこまで目立っておらず、昔ながらの個性あるまちなみがキープされている。そこを魅力と捉え伝えることが重要だろう」。

赤松氏が富士吉田のまちづくりのお手本として挙げたのが黒磯（栃木県那須塩原市）、善光寺（長野県長野市）、真鶴（神奈川県真鶴町）といったまち。

「これらの地域は、市場に受けるもののやりたいスタイルを貫いて、結果的にそこに共感する人たちに来てもらえば良いというスタンスだと感じている。そうしたスタンスを持つ事業者が先陣を切って取り組み始めたところ、その姿に共感する若手が次々に集まって新たな店が増えている。一つの取り組みがいい形でまちに波及しており、いいまちに育っていると感じている。富士吉田も「富士吉田のこんなところが好き」こんな富士吉田にしたい」という思いに共感してくれる人が訪れる場所に育てていきたい」。

魅力的な富士山があるがゆえに、富士山が見えればそれで満足してしまう観光客、富士山しか目指していない観

光客はまだ多い。「本当の富士吉田、富士吉田の本質的な部分を観光客にも体験してもらうには、観光体験の導線設計や情報発信の仕方を工夫しなければならぬ」。

5. 不動産を通して 地域の意思を 発信する

不動産は観光においてどのような役割を果たせるだろうか。

地域おこし協力隊1年目から空き家の再生に取り組み、富士吉田市内でいくつもの空き家再生を手掛けた赤松氏は、「不動産の活用においては、何かしらのストーリーがあることが欠かせない」と話す。

「初めての空き家再生は、自分自身が使いたいと思える物件を市内で探すところからスタートした。最初に手掛けたのは下吉田にある築約80年の六軒長屋で、元々は1階が立ち飲み屋さん、2階が立ち飲み屋さん店主の居室として使われていた建物だった。織物取引が行われた市とそこで得た収入を持つ楽しんだ繁華街という下吉田らしさを今に伝える物件であることが惹かれた



富士山を真正面に臨む本町二丁目交差点



HOSTEL SARUYAの外観



表情豊かな梁



誰かの家にいるような気分になる食器棚



朝食はグラノーラが準備されている



人気のコロケ屋さんで買ったお惣菜

理由の一つ。そして、富士吉田に来て初めてゼロから地道に信頼関係を築き、その後も良き応援者になってくれた大家さんとの思い出がその建物には詰まっている。現在この建物は「ハモニカ横丁」と呼ばれ、短期滞在者向けのシェアスペースとして利用されている。

ハモニカ横丁の隣にある「HOSTEL SARUYA」も、同じ大家さんから紹介してもらった物件だ。場所は本町二丁目交差点の南西角。日本橋から富士山頂まで通じる富士山道が南へと進路を変え、富士山の真正面へと延びていくまさにその場所にある。2階には個室とドミトリー形式の部屋が配置され、1階部分にはシャワールーム、洗面所、自炊のできる台所の他、広いサロンスペースがある。シンプルで清潔な内装でありながら、木材を多用し、古い道具と新しい道具が混在する空間には、この場所に積み重なった時間や生活の手触りが感じられる。決して背伸びしていない、等身大の暮らしと言えらるだろうか。また、宿泊客に限らず、地元の人も含め様々な人がここを利用し、和気あいあいと過ごしている。それは、この建物が人と人との出会いを生み出すことを目指してデザインされているからだ。

赤松氏は、「旅に人とのコミュニケーションは、欠かさない」と話す。「人とのコミュニケーションが生まれると、まちの記憶がより特別なものになり、まちに対する愛着も増していく。人に会いに行くというのは旅の根源的な面白さであり、だからこそブーム化せずに残り続けている」。人との出会いは偶発的なものであり、あらかじめ計画や想定ができない観光のスタイル。生きたものだからこそ素晴らしい。「様々なものがお膳立てされた、いわゆる『観光地化』はしたくない」。

この建物を通して赤松氏が大家さんとの出会い、富士吉田との関係を深めていったのと同じく、HOSTEL SARUYAを訪れる人たちは、ここでの経験を通して富士吉田の暮らしや人のあたたかさに触れているのだ。

観光地における不動産は、そこでの滞在を通して、地域のメッセージを視覚的・体験的・立体的に伝えることができる絶好の情報発信装置であると言えるだろう。その役割を果たすためには、明確なコンセプト設定に加えて、それを他者に伝えるデザインの発想が欠かせない。「デザインは目的達成のための手段。デザインがなければ、自

分たちの意思やメッセージを伝えることができず、外の人に「このまちいいな」と共感してもらおうと土俵にすら立つことはできない。一般的には『ブランディング』と呼ばれるものだと思うが、地域の中にあつては『意思表示』と言えると思う」。

6. 富士吉田に集まる人たち

富士吉田市には、その時々に必要な人材が移住してきている印象があると語る。約10年前の第一次移住者と言われる赤松氏の世代は、富士吉田というまちのために何かしたいという思いでやってきた人たち。そこでまちの雰囲気や信頼関係ができると、行政案件を進めるうえでもクリエイティブなスキルを持った人材が必要となつて、デザインやイベントの企画ができる人材が集まった。最近ではコロナ禍という影響もあり、IT系人材が増えている。

なぜ、富士吉田市では移住者が活躍できるのか。富士吉田市の人口は約4万8000人。この適度なコンパクトさゆえに、市長や部長クラスの市職員とも距離が近く、自分のアイデアを市

のトップに伝えられる風通しの良さがあるという。また、若手に任せられる量があることも特長で、お互いに信頼関係があれば、実現するために事業化の相談に乗ってもらえたり、補助金の情報を提供してくれることも多い。こうした「やれる環境」があるからこそ、多くの若手がどんどん集まつてきている。まちづくりは行政との連携が不可欠だが、それが富士吉田市にはあるのだ。

観光客も移住者も増えている富士吉田市のあつて、赤松氏は両者の関係を「地域との関係性の強さを軸としたグライダーション」と表現する。「富士吉田に来てもらいたいのは、富士吉田というまちの本質に共感してくれる人。観光客か移住者かという分類ではなく、まちとの関係性の濃度によって、一見的な観光客からリピーター、移住者までグラデーションになっていると捉えている。最初のきっかけは観光だったとしても、何度も足を運び、地元の人とのコミュニケーションを重ねるうちに、自分とまちとの関係性が変わることがある。そうした人の中から、一緒にまちの未来を考えられる仲間が生まれることもある」。

赤松氏は2022年4月に合同会社

OULOを設立した。「まちに対して市民一人ひとりが異なる思いを持っている。OULOはそうした生活者の思いを拾い上げ、状況に応じて適切なプロと連携しながら、課題を解決していくという役割を果たしたい。最初から専門家に任せてしまうと、自分の専門分野の狭い領域でしか解決方法が考えられなくなるケースもある。そのため、OULOが彼らを『つなぐ』役割を担えたらと考えている」。

地域から相談ごとがなくなるその日まで、地域の相談ごとを解決するために奔走する。

(取材・文：観光政策研究部 副主任研究員 門脇茉海)

●山梨県富士吉田市プロフィール
 人口……………47,289人(2023年1月現在)
 面積……………121.740km²
 年間延入込客数…3,426,299人※
 ※出典：令和3年山梨県観光入込客統計調査報告書
 ○取材協力／合同会社OULO 代表・赤松智志氏
 所在地…〒403-0009 山梨県富士吉田市富士見1-1-5

ケース スタディ 3

「世界に発信する用宗のまちづくり」 もちむね

静岡県静岡市駿河区用宗
株式会社CSA不動産・株式会社CSA Travel

1. 誰かに伝えたく なる小さな港まち

静岡駅からJR東海道線で2駅。都会からさほど離れていないにもかかわらず、駅から出るとどこか懐かしく美しい風景が広がっている。静かな海岸、生活の感じられる家々と路地、小さな漁港とその向こうに見える富士山。そんな静岡市駿河区用宗では、近年観光客向けの施設が急速に増えている。その開発の流れを最初につくったのは、CSA不動産という不動産会社だ。CSA不動産はもともと静岡駅周辺でオフィスやテナント向けの賃貸業務を行う会社だったが、2016年11月に、宿泊施設・温浴施設・飲食施設の企画運営を行うためにCSA Travelを設立した。そして2017年7月以降、

宿泊施設、温泉、飲食店等様々な施設を用宗にオープンしている。少子高齢化の波が押し寄せていた用宗の町は、観光客や地元の人々が集いゆつくりとした時間を過ごす、賑わいのある町へと変貌を遂げている最中だ。

2. 地域の不動産会社が 見つけた 用宗の可能性

CSA不動産が用宗で観光地づくりを始めた理由は、端的に言えば「用宗の可能性を見出したから」である。もともと、CSA不動産の代表取締役社長の小島氏は静岡市内の事業用不動産の仲介を行う中で、商店街が縮小し町の規模が小さくなっていく静岡市の現状に危機感を覚えていた。20年ほど前は多くの地元客が静岡市を訪れて

いたが、少子高齢化によって地元消費者が減少し、またネット通販等の普及により、わざわざ町を訪れる必要性も低くなった。

そのような町中を再び活性化するためには観光客の掘り起こしが必要である。静岡県には伊豆、富士山、浜名湖等様々な観光拠点があるが、静岡市はそれらを観光で巡る際の拠点となり得る。しかし今まで静岡市にはビジネスホテルはあっても、例えば旅慣れたインバウンドの個人客が喜ぶような宿泊施設はほとんど存在せず、そうした客層を受け入れることができていなかった。静岡市でそうした客層をターゲットにした宿泊施設ができないか、と考えたときに出会ったのが用宗だった。用宗は、駅前を通る用宗街道がもととは幹線道路として使われていたが、バイパスが設置されて以降は賑わいが

失われ、開発から取り残された。そのため現在でも、狭い路地、住民の集まる町角、小さな漁港等、昔ながらの港町の生活を感じられる町並みが広がっている。もともと海外旅行好きで多くの地域を訪れた経験のある小島氏は、「この町自体が魅力的な観光資源のようだと思った」と語る。日常と非日常を感じられるものが歩いて回れる範囲に集まっているこの用宗は、その地域の良さを活かして人を呼び込めるポテンシャルを持っていると小島氏は感じ、観光地づくりに着手することを決めた。

3. 一棟貸しの宿「日本色」 から始まった 用宗の観光地づくり

用宗で観光地づくりを行うにあたって、小島氏はまず宿泊施設の開発に着



一棟貸しの宿「日本色」と
宿泊客の送迎に用いるトゥクトゥク



手した。その際にターゲットとして設定したのは旅慣れた外国人富裕層である。はじめから高稼働率を達成するのは難しく、低価格帯では地域経済への影響が少なすぎると考えると、高単価客向けの宿泊施設とすることが重要であった。旅慣れた外国人には、その地域の個性や生活文化を感じられる宿泊施設に魅力を感じる人が多い。彼らはまさに用宗の顧客としてふさわしいということで、「旅慣れた外国人富裕層」をターゲットとして設定し、彼らが満足できる宿泊施設をつくることとした。実際に、知り合いの外国人に用宗を体験してもらおうといった調査も行った。

用宗は、この10年間で古民家が20棟ほど解体されるといった状況にあった。古民家はこの用宗の景観を構成している重要な要素の一つであり、古民家の解体は重要な資源が次々に失われることを意味す

る。そこで、ちょうど売りに出されていた古民家を買取り、リノベーションを行い、2017年7月に3棟で一棟貸しの宿「日本色」の事業を開始した。現在は棟数を増やし、8棟で運営を行っている。バリアフリー対応、地元のお母さんの朝食、非日常を演出する仕掛けとしてレセプションから各棟まではトゥクトゥク(写真)で送迎する等、細かな工夫も影響し、コロナ禍を経ても稼働率は上昇を続けている。

4. 自ら事業運営を 行うCSA Travel

CSA不動産・CSA Travelは2017年の「日本色」開業以降、多数の施設の開業・運営に関わってきた。「日本色」開業と同じ2017年7月には、居酒屋として使われていた建物をリノベーションして本格ジェラート店「PALETTE」をオープン。地元の厳選食材を使った無着色無香料のジェラートを販売しており、休日には店の外にまで列が伸びているという。ジェラートは企画・仕入れ・製造を全てCSA Travelが手掛けている。

2018年5月には複合商業施設

「みなと横丁」をオープン。40年前から地元で親しまれてきた古い横丁の建物をリノベーションし、地元住民だけでなく観光客も気軽に訪れることができる施設とした。地元で海産物の加工販売を手掛ける店が開いた海鮮の店等、地元根差した店が入る一方、用宗の外からもテナントが入居しており、空きはない状態となっている。

2018年12月には、10年間使用されていなかったマグロの加工場をリノベーションし、漁港に「用宗みなと温泉」をオープンした。

用宗は漁港やビーチがあることから海のイメージが強く、冬の訴求力が低いと考えられたため、そこを補うために温泉施設を開発した。地下1000mの深さから天然温泉を汲み上げる等、温泉の質にも拘り、その結果投資総額は4億円となった。夜24時まで営業する、「日本色」の宿泊客は自由に利

用できるようにする等、観光客が利用しやすい工夫がとられているが、観光客だけでなく多くの地元住民も利用する施設となっている。

2020年12月には複合商業施設「HUT PARK用宗」をオープンした。「月イチ行けるリゾート」をコンセプトに多くの店舗を誘致しているが、この建物はリノベーション物件ではなく新築である。漁村には舟小屋、漁具小屋等様々な小屋が存在するが、施設のデザインにあたってはこの小屋の要素を



HUT PARK用宗



用宗みなと温泉のテラス席

取り入れた。「新築であっても将来の用宗の資産になる、用宗らしさを感じられるデザイン」を目指して建てられた建物は、用宗の景観に溶け込んでいる。

みなと横丁とHUT PARK用宗にはテナントを誘致しているが、前述のそれ以外の施設はCSA不動産・CSA Travelが全て自社事業として運営を行っている。建物の賃貸業やリノベーションに留まらず、用宗を観光地として活性化するために事業運営にまで携わるCSA不動産のスタイルは、なかなか



THE VILLA & BARREL LOUNGE
(West Coast Brewingが運営するホテル)

か他に例を見ないものと言えるだろう。

5. 事業を行いたい町に

CSA Travelが自社事業を行い用宗の活性化が進むにつれて、用宗で事業を行いたいという外部企業の参入が相次いで見られるようになり、現在は30以上の店舗が用宗で事業を行っている。みなと横丁やHUT PARK用宗に入居するケースはもちろん多いが、他にももともと静岡市の別の地域で営業

① 用宗における事業者進出



出典：CSA不動産・CSAtravel資料より

して、West Coast Brewing (WCB) がある。WCBは、アメリカのクラフトビールを日本でも造りたいという思いから建築家のデレック・バストンが設立し

た、ビールの醸造・販売を行う会社である。2017年に静岡市葵区でクラフトビアバーをオープンし、2019年には用宗みなと温泉内にブルワリーを構える。2022年7月には用宗みなと温泉の向かいにブルワリーに泊まれるをコンセプトにした直営ホテルをオープンした。WCBは現在47都道府県に取扱店がある人気のブルワリーで、WCBのビールを求めて用宗を訪れる人も多い。温泉に質の高いクラフトビールが加わることで、用宗ならではの価値が生み出された。

同時に行っていく。現在は用宗のなかで展開しているが、県内の他の地域、また海外にも進出することで、「日本色」ブランドの価値や知名度を高め、用宗の価値向上にもつなげていく考えだ。これほどまでに事業を展開しているCSA不動産・CSAtravelだが、当初は周囲の賛同が得られず、銀行等からの融資も思うように受けられなかった。自治体との連携等も今後は進めていきたいとしているが、用宗での今後の更なる展開や「日本色」のブランド化が、新たに事業を開始するハードルの引き下げにつながることを期待する。

感をもつて取り組んでいきたい」とのことである。用宗の場のポテンシャルを活かし、世界中の人が行きたいと思うエリアブランドを創出するCSA不動産・CSAtravelの取り組みは、これからも進化を続けていく。

(取材・文：観光政策研究部 研究員 山本奏章)

6. 世界中の人が行きたいと思う「用宗」へ

小島氏は、用宗では今後に必要な施設は増やしていくし、外部企業の進出も促したいと話す。「日本色」は棟数を増やす予定で、またHUT PARK用宗の第2期工事も始まっている。一方で、ただ店舗や施設を増やすだけでなく、「日本色」のブランディングも

CSA不動産・CSAtravelは、「どこでしかできない、この場だからこそ」の事業に取り組み、エリア価値を高める「こと」に取り組んでいる。その場所のポテンシャルを活かしたまちづくりを行いエリアの価値が高まれば、そこは世界中の人が行きたいと思う町になる。そのため彼らは用宗を世界的な観光都市にする目標を掲げている。小島氏は事業を行うとき、明確な計画づくりやコンセプトを定めている。「初期の考えで進み続けるのは楽な面もある。しかしそこに縛られず、常に次は何か必要かを考え、スピード

●静岡県静岡市駿河区用宗プロフィール
人口……3,825人(2020年国勢調査)
面積……4.06 km²

●株式会社CSA不動産の概要
代表者……代表取締役社長・小島孝仁
設立……2010年4月
所在地……〒420-0857 静岡県静岡市葵区御幸町3番地の21ペガサート2階
事業内容…不動産仲介事業、建築事業、企画事業、プロモーション事業、貸会議室・シェアオフィス運営事業、貸ビル事業、小売・飲食事業

●株式会社CSAtravelの概要
代表者……代表取締役社長・小島孝仁
設立……2016年11月
所在地……〒420-0857 静岡県静岡市葵区御幸町3番地の21ペガサート2階

ケース スタディ 4

「島の未来を創るホテル」 島根県隠岐郡海士町 株式会社海士

1. 島民も移住者も 挑戦し続ける島

島根県隠岐郡海士町は、隠岐諸島の一つ、面積33・52kmの中ノ島にあり、境港あるいは七類港から高速船で約1時間、フェリーで2時間〜2時間30分の距離にある、1島1町の離島の町である。対馬暖流の影響を受ける豊かな海と、豊富な湧水に恵まれ、縄文時代から定住の足跡が残り、奈良時代には御食つ國の一つとして、「干しアワビ」が朝廷に献上されていたことが記録に残っている。また、遠流(おんる)の地としても知られる小野篁、承久の乱に敗れた後鳥羽上皇等の配流の地、北前船の寄港地として、歴史の舞台となった島である(2021年は後鳥羽上皇が海士にお遷りになつて800年を迎えた)。また、

日本海の波風がつくり出したダイナミックな地形は景勝地としても知られ、北と南の種が共存する特異な生物相が残されており、大山隠岐国立公園、さらに2013年には隠岐諸島全体が「世界ジオパーク」に指定されている。

一方、海士町においては、1950年(昭和25年)には約7000人を数えた人口は現在では約2300人と急速に減少した。高校卒業後にはほとんどが島外へ移動するため、20〜30代の人口が極めて少なく、高齢化率も41%と、超高齢化社会であり、観光を含めた島の産業も、担い手、後継者の不足等、町の存続が危ぶまれる状況にあった。こうした中、海士町は「ないものはない(便利なものはない)でもよい、生きていくための大事なことは、すべてこの島に詰まっている」を合言葉に、今ある資源を活かすことによる産業振

興(稼ぐ)に早くから力を入れ続けた。特に、「今ある資源の価値が下がったわけではない。担い手が不足しているから価値のある産業が衰退している」との視点から、今ある資源を活かした「しごとづくり」、若者との交流による「まちづくり」、教育の魅力化による「ひとづくり」に取り組み、「島留学」「大人の島留学(年間60人ほどの中長期滞在)」「地域おこし協力隊」「移住促進」等、島外人材との積極的な交流や協働を通して、Uターンを含む地元住民とIターン者による地域活性化に取り組んでいる。そうした挑戦によって、17年(2004年から2020年)で移住者779人(558世帯)、定着率46%になり、現在では移住者が人口の2割を占める等、全国的でも数少ない、人口減少に歯止めがかかった町として注目を集めた。

2. 玄関口のホテルの リニューアル議論 から生まれた 「Ento(エントウ)」

しかし、産業を担う人材の不足、農林水産業の後継者不足、文化や歴史、島の風土を受け継ぐ人材の不足等、まだまだ課題は多く残っているのが現状であり、さらなる地域振興に挑戦し続けていくのが海士町である。そうした中海士町は、コロナ禍であった2021年7月に、海士町としては過去最大の22億円をかけた「隠岐ユネスコ世界泊まれるジオパーク、拠点施設Ento(エントウ)」をオープンさせた。

海士町は離島にあり、その観光は滞在・宿泊が主となる。一般社団法人海士町観光協会を中心に、宿泊施設の魅力を高め、滞在してもらって消費単価を高めるために、島の民宿の魅力を高める「島宿」への取り組み、高齢化した民宿の経営を支えるための「株式会社島ファクトリー」(民宿・ホテルのリネン類のクリーニング工場運営会社。旅行ツアーの企画・造成、島内の民宿・ホテルのサポート、古民家改修

B&B宿泊施設の運営等)の設立等に
取り組んできた。

そうした中、島唯一のホテル「マリ
ンポートホテル海士」の老朽化が進み、
建て替えるのか、あるいは廃業して島
の宿泊施設のキャパシティを減らすの
かの議論が起こった。

マリンポートホテル海士は、1971
年開業の国民宿舎「緑水園」から
1994年に増築し「マリンポートホテ
ル海士」に改名したもので、海士町の島
の玄関口「菱浦港」を望む高台に位置し、
訪れるフェリーが最初に目にする島のシ
ンボルでもあった。町が所有し、第三セ
クターである株式会社海士が運営を
担ってきた。

島根県によるジオパークの拠点施設
建設構想も同時期に持ち上がり、「島
の玄関口にあるホテルをもっと魅力的
にしたい」という島の思いを合わせた
複合施設とする方向で、2017年か
ら計画を進めることになった。

一方、町での議論のポイントは、ど
のように投資するかであった。「イン
バウンドを見据えた付加価値のある高
単価型のホテルに」「量ではなく質の
高い島の観光を」という意見と、「本
当に高単価ホテルに泊まってもらえ

のか」「どの程度の稼働率が見込める
のか」「公共投資としての意義が本当
にあるのか、現在の延長のリニューア
ルでも良いのではないか」等、様々な
意見が出された。こうした議論を受け
ながら、町がリニューアルの決断をし、
観光協会がファシリテーションをしな
がら2年の議論を経て計画が動きだし
た。しかし、建設費用の調達や事業計
画策定は一筋縄ではいかなかった。金
融機関からの融資も、直前で成立に至
らなくなったこともあった。マーケ
ティングリサーチや事業シミュレー
ションでも、再生案件、高単価設定の
ホテル事例は少なく、十分な分析がで
きなかったこともあった。運営面にし
ても、島の宿泊事業者への委託が選
択肢が上がったこともあった。

しかし、理念に共感してくれる専門
家と出会い、協力を得られたことや、
町長をはじめ、リーダーの「オーナー
シップは手放さない」「外の人はなか
なかりリスクを取らない。生まれるリス
クは自ら負う」といった言葉で後押し
を受け、株式会社海士が運営主体とな
り、プロジェクトを進めることができ
たのである。

3. 詰り込んだ「ないものはない」を「Entô(エントウ)」

「ないものはない」とは、あるものを
活かすことである。Entôは、島全体
の観光を活かすことを目指した。「海
士町にとってのEntôとは何か」
「Entôによって島のブランドをどう表
現し、伝えるか」「島の民宿との関係は」
等、島全体としての視点をもって考え、
点の活用ではなく、地域全体でビジョ

ンを描き、そのビジョンを共有しなが
ら民間からの投資も進んでいくことを
目指した。多くの観光客が訪れる地域
ではなくとも、エリア的な取り組みや
プロデュースによって、人の賑わいを
生みだすことを目指した。

ターゲットは「島民と町との親和性が
高い未開拓の来島者」であり、来島者と
して求めるのは、探求心や知的好奇心が
強く、社会的課題解決への参画意識が強
く、合理的だが気前の良いバックパッ
カー気質のファミリー層としている。



写真1「Entô」の全景(左が新築の別館「Entô Annex NEST」、
右が本館「Entô BASE」)



写真2「Entô」のGeo Room。全面が大きくガラス張りで、菱浦港を望むことができる

宿泊施設としての「Ento」は暮らしに溶け込みながらも常に新しい世界とながらる機能を持つ。客室数を減らし、新築の別館「Ento Annex NEST」や「Ento BASE」を合わせ全36室（定員77名）ですべてオーシャンフロント。「Ento Annex NEST」は眼前に広がる島前カールデラ、行き交う船の姿を眺めることができる。島の風、音、日の光に溶け込むように、全面を大胆なガラス張りとしている。また、ジオ施設である「Geo Room “Discover”」は、海士町の本物の魅力に触れる予習の場として、海士町の大地と文化、歴史を表現する展示とともに、島民も利用できるミーティング施設、図書館も整えられている。また、宿泊客向けのアクティビティも数多く用意されている。併設されたレストラン「Ento Dining」では、島で採れた野菜や魚、季節の果物、隠岐牛が並ぶだけでなく、スタッフによる生産者の思いや産地をスタッフが丁寧に伝えてくれる等、島の自然、食、歴史、そして人の魅力を伝える仕掛けにあふれている。

株式会社海士の代表取締役である青山氏は「島の人と宿泊客が交わる導線、場づくり、島の人も行きたくなる環境



写真3 Geo Room “Discover”①



写真4 Geo Room “Discover”③



写真5 島の野菜を用いた一品。
スタッフが一つ一つ説明してくれる



写真6 島の朝ごはん

を建築の力で実現できた」と語る。また、同時に「Ento」の実現には2つの意味があり、一つ目は、「海士町の自然や歴史・文化、島民との交流は、海士町の資源であり、高い満足要因になっている。しかし、触れてもらう、島に来てもらうための誘引要因にはなりづらい。そこで、島の魅力を誘引要因として伝えるために、不動産・ハードの力が必要だった。二つ目には、「ハード面の整備を通して、自分たちが海士町の魅力を再発見した。海士町の魅力の切り取り方をデザインすることによって、こんな素晴らしい風景の町中で暮らしていたことにあらためて気づいた」と指摘している。

4. 「Ento(ento)」も 海士の未来

海士町はもちろん、これまでの隠岐にはない高単価の宿泊施設への挑戦であったが「高い注目度、多くの支援をいただいていた良いスタートができた。今のところ、事業計画を遥かに上回る数字が出ている」と、確かな手ごたえをつかんでいる。客室稼働率も想定以上であったが、それ以上に高価格帯の部

屋から埋まり、客室単価が伸びたことが、会社の業績を引き上げている。

一方で、「Ento」だけが利益をあげるので意味がない」と青山氏は語る。

海士町の観光で重要なことは、地域の魅力をつなげて島全体の魅力として売っていくかであり、Entoだけではなく、島の農漁業、民宿、ガイド、飲食店、パン屋・お菓子屋等、あらゆる産業に好影響を与えることが使命である。開業から一年半、「Ento」の経営を通して、全て実現できているわけではない。例えば、この島に来て満足しやすいのは、視察や取材に来ている人という。なぜなら、観光協会、あるいは「Ento」スタッフがアテンドし、島民の方からも声を掛けられている。そうした「島の人も一緒に歩く」観光をプログラム化したいと考えている。

旧来のガイドとは少し違い、希望するゲスト皆にそれを提供する。望めば一緒に歩けるし、想定していない偶発も生まれる。そうした島の観光を生み出すことが、次のステップの一つである。

また、「Ento」は雇用の場であるとともに、人材育成の場であることも意識されている。開業して一年半になるが、コロナ禍での営業縮小を経たオープン

ングにあたっては、8割ほどのスタッフが新しく加わったメンバーで、全国に対して「Ento」で働くスタッフの募集が続けられている。これは、現在の若年層にとっての就職は流動性が高い世界であることを意識し、スタッフが「Ento」で働くことを通じて夢を持ち、次のステップに進むことを積極的に支援しているためである。海士町自体も多様な働き方を促すために、観光、教育、産業、行政などの分野で、より早い意思決定とより強い連携を行う「攻め」の政策を担う事業会社として、A M A ホテルディングス株式会社(代表取締役は海士町長)を設立し、島の未来を創るための地域振興事業にチャレンジする資金援助や事業アドバイスを積極的に取り組んでいる。また、海士町複業協同組合を設立し、複業を含めた多様な働き方を支援している。こうした「働き方のデザイン」は、U・イターンの人材の還流に寄与するものとして取り組まれている。「Ento」においても、移住・定住人口だけを目指すのではなく、人が入れ替わっていく関係人口、人材の還流を創りだすことを意図している。

実際に、1年かけて3つの宿泊施設で働くプログラム「FOUCA(とうか)」に

も参加し、順次拡大する予定であり、宿泊施設だけでなく、DMOや大学等との連携も視野に入れている。

なぜ、大きなリスクを負っても踏み込めたのか。それは町も、町民も、株式会社海士も島の未来に対して高い危機意識を共有しているからだ。その中で、反対意見も当然あるが、当時の町長はじめリーダーが全責任を負って取り組むと決めたことが大きい。「任せると言ってから、町長も商工会会長も、まったく口をはさんでいない。「何を言われても止まるな」という指示は非常に貴重なことで、安心感があつた。また、海士町は、この20年間継続して社会資本に投資を続けてきた。これはトライ&エラーの連続でもあり、人材育成の場にもなってきた。青山氏も、決断の際に頼るのは先輩方の思考を辿ることであり、後押し・叱咤激励であると語る。こうして蓄積してきた社会資本、人材があつたからこそ、思い切った決断につながった。また、交流は「つながりを作り続ける手段」であり、島外とのつながりから様々な支援があつたことも、現在につながっている。「まだ道半ばであるが、期待してくれる人紹介してくれる人が世界中にいる」と

青山氏は語る。それが結果的に島の人材育成にもつながる。

オープンニング時の注目から次のステップへ進み、これからはリピーター、口コミによる集客効果が重要になる。「Ento」を通してこれからの海士町が、島民が、訪れる人、関係する人、移住する人がどのように変化していくのか、挑戦が続く。

(取材・文：観光政策研究部 上席主任研究員 中野文彦)

●島根県海士町プロフィール
人口……2,273人(2022年住民基本台帳より)
面積……33.52km²、周囲89.1km

●株式会社海士プロフィール
設立……1992年8月
所在地……〒684-0404 島根県隠岐郡海士町福井1375-1 Ento
事業内容…泊まれるジオ施設「Ento」、レストラン「船渡来流(セントラル)亭」、売店「島じゃ常識商店」、海中展望船「あまんぼう」他
体制……職員28名。他、アルバイトやインターンが在籍。(2022年10月時点)

●Ento概要
敷地面積…約5,666.21m²、本館5階建/別館3階建
客室数……本館18室/別館18室
開業年月…2021年7月
事業主……株式会社海士(Entoは漢字で「遠島」の意)
○取材協力/株式会社海士 代表取締役・青山敦士氏

欧州で最も サステイナブルな 島のシンボル Hotel GSHの 挑戦

～ボーンホルム島の 持続可能な社会の 実現につなげる 仕掛けを読み解く～

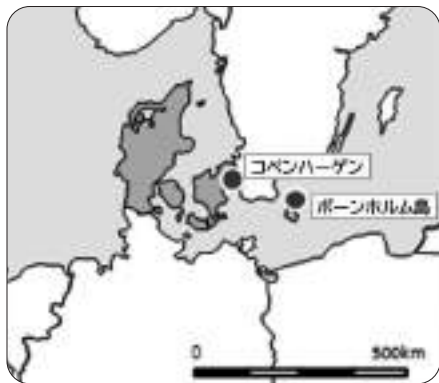
東京都立大学
都市環境学部 観光科学科 教授
川原 晋 (かわはら・すすむ)

〔1〕概要

ボーンホルム島は、バルト海に浮かぶ淡路島と同程度の面積の島である。デンマークの首都コペンハーゲンからは、車でスウェーデン内の陸路とフェリーを用いて4時間、空路では40分の位置にある。人口4万人が住み、年間66万人以上の観光客が訪れる、自国やドイツの人たちに人気のアウトドアリゾート地である。かつては夏の繁忙期

とそれ以外の閑散期の差が大きく、観光産業の通年営業が困難な状況でもあった。しかし、今日、多様な取り組みにより欧州で最もサステイナブルな島として知られている。(E.Uレスポンスブル・アイランド・アワード2020 第1位) また、そのシンボルでありショーケースとなっているのが、Tine氏(以下、トリヌ氏)が提案から事業運営まで一貫通貫で牽引するHOTEL Green Solution House(以下、ホテルGSH)である。

図1 Bornholm島の位置



地域づくりの手段として観光を考えた実践と理論化に取り組み、最近では宿泊施設がそのインフラになり得ると考えてきた私にとって、本事例はとても興味深いものであった。そこで、本稿では、氏が既存ホテルを事業承継し、その空間と経営をいかにリノベーションしたのか、また、島全体の発展、地域づくりにつながるように、行政やDMO、地域事業者とどのような関係になっているのかを読み解きたい。2022年9月末に日本交通公社の欧州視察に同行し、Visit Denmark(デンマーク政府観光局、ボーンホルム島のDMOであるDestination Bornholm、およびホテルGSH取締役トリヌ氏へのヒアリングと現地視察をもとに報告する。

〔2〕デンマークに おける観光と サステイナビリティの 関係

その国の事例や事業を見るにあたり、社会的な基盤となっている状況や制度を理解しておくことは重要であろう。そこで、はじめに、デンマークにおけるサステイナビリティと観光の関係について、視察から理解しえたことをお伝えする。

持続可能な観光の2つの柱

デンマークは、国連の研究組織である持続可能な開発ソリューション・ネットワーク(SDSN)が2016年から毎年公表している世界のSDGs目標達成国ランキングで、不動のトップ3に入るサステイナブル先進国である。(ちなみに後述するドイツは456位、日本は当初の15位から2022年は19位と順位を落としている。)そうした国での、サステイナビリティと観光の関係については、Visit Denmarkの公表資料から2つの柱があることがわかる。1つは、「環境にやさしい観光や観光地の形成」にむけ

② 国(Visit Denmark)及び地域(Destination Bornholm)DMOが掲げる役割

(中野文彦,「サステイナブルな国のDMO」,日本交通公社HPコラムvol.481, 2022.11より)



て、民間事業者がこの取り組みに参画しやすくする支援型の取り組みである。事業改善や認証取得、観光コンテンツの創出の啓発を行うなどがある。2つめは「地域経済・地域社会に貢献するサステイナブルな観光」を推進するためのマーケティングやブランディングを行う事業型の取り組みである。デンマークは宿泊施設の国際エコラベル「グリーンキー」発祥の地であり、観光産業の認証取得にも積極的なのは、1つめのような支援があるからである。ただ、Visit Denmarkの予算の大部分は後者に属するインターナショナルなマーケティングとブランディングに割かれている。

国としての観光分野のブランディング戦略

デンマークは、人口583万人(首都コペンハーゲン)は65万人、面積は北海道の半分程の国である。そこに外国人観光客が、2019年統計ではのべ2890万泊する。これは全宿泊客の52%である。その内訳はドイツ51%、北欧諸国14%となっている。すなわち、デンマークを訪れる外国人観光客の相対数が、環境意識の高い国からとなる。こうした状況を踏まえ、デンマークの観光分野のブランド・ステイトメントは「THE LAND OF EVERYDAY WONDER」であり、次のようなメッセージが発信されている。

「サステイナブルであるために、楽しい時間を過ごすことをあきらめる必要はありません。サステイナブルとは、

③ デンマークにとってドイツと北欧が外国人観光客の最大市場(Visit Denmark提供資料)



私たちが喜びを感じることができるのであり、デンマークは、地球を犠牲にすることなく、毎日楽しい時間を過ごしているのです(Visit Denmark)」

デンマークの人がサステイナビリティを当たり前のごとして暮らす姿と、その日常の楽しさを伝えることを前面に出している。また、超一級の観光資源に乏しい中で、観光客をインポートしながら、環境に遊び心を持ち、新しいことをしようと発想できるコンセプトでもあると話していた。「サステイナビリティは、訪れる理由ではない。しかし、再び訪れる理由として

重要である(Visit Denmark)というの示唆的である。

このように、Visit Denmarkが担う国としての観光戦略は、近隣のドイツ・北欧の観光客がデンマークのどのような要素に関心を持っているかの分析結果として、世界でトップランナーとして差別化できるサステイナビリティ社会を観光ブランド戦略として用いている。そして産業界も含めて、そうした環境に関心の高い観光客への懸念やニーズに応え、抵抗なく観光できる環境を整えている。ただし、それは現地では誇示される形ではなく、日常のこととして喜びを持って体験できる、というような枠組みとなっている。

【3】ボーンホルム島の観光

ボーンホルム島は、かつては漁業を主産業とする島だったが、1850年代から観光地として人々が訪れるようになり、現在は観光産業が島の第二位の産業となっている(観光業は587億円の売上、フルタイム雇用者3000人)。人口約4万人の島に観光客が年間66万人以上訪れ(2021年実績で180万



かわいらしい漁村風景 (Gudhjem)

迫、その内訳はデンマークからが50%、ドイツからが30%となっている。デンマークやドイツの人が夏を中心に数日間、ハイキングやキャンプ、海水浴を楽しむアウトドアリゾート地である。地元DMOがClassical Bornholmと呼ぶ、廃墟の古城、円形教会、かわいらしい漁村風景、燻製のための煙突景観が特徴的なスモークハウス、スカンジナビア半島らしい多様な自然風景といった魅力資源に加えて、この10年で、郷土食やアウトドアに着目した観光資源の開



城址と美しい海岸風景



海沿いのオートキャンプサイト (Gudhjem)



アート工房も点在 (Gudhjem)



ガラス工房 (Svaneke)

発・磨き上げの成果である。また、ガラスや陶芸など多くのアーティストが気候の良い時期に滞在し、その水準は高く、2017年には World Craft Council Awardを受賞している。

【4】ホテルGSH というサステイナブルな 建築と運営

各所から評価されている
ホテルのサステイナビリティ



燻製が特産。その煙突景観印象的なスモークハウス (右)



ここからは、ボーンホルム島にある、サステイナブルなホテルとして世界的に有名となったホテルGSH (Green Solution House)を紹介する。2021年には英国大手新聞社「The Guardian」にて、欧州で最も環境にやさしいホテル10選に選ばれたり、持続可能な建設と運営が評価されてEUの環境賞を受賞したり、環境に配慮した建築開発を進めるデザイナやエンジニアのネットワークであるActive House Allianceから「Overall Best of 10 years」に選ばれたりするな

ど、高い評価を受けている。前述のグリーンキー認証の取得は当然として、その評価されているホテルの建築と運営について、今回の視察で自ら案内してくれたトリヌ氏が話してくれた内容を中心に紹介しよう。

リノベーションの柱： サステイナビリティ・コンセプトと MICE施設整備

まず、案内されたのは、正面玄関ホールの先に扇型に増築された会議施設である。トリヌ氏が事業承継後2013年から始めた建設と運営のリノベーションの主要な2つのアイデアが説明された。1つは、ホテルGSHが国際的なMICE拠点となることで、繁忙期以外の観光客の落ち込みをカバーすることである。実際、ショルダシーズンと呼ぶ閑散期に島の雇用を生み出すことに貢献してきたとのこと。



MICE施設利用イメージ (Hotel GSH HP掲載動画より)



会議場増築後のホテルGSH。この後、木造宿泊棟も増築 (Hotel GSH HP掲載動画より)

もうひとつが、このホテルの建築と運営のコンセプトがサステイナビリティであり、これこそが重要で、世界中からサステイナビリティを学ぶために多くの人々が訪れている、と説明を受けた。

建設におけるサステイナビリティの追求点

建設におけるサステイナビリティの具現化にあたっては、全てが循環型経済の原則 (Circular Economy principle) に従って作られている。再生可能な資源からのエネルギーを利用するため、建築資材メーカーの協力で天窓などに太陽光パネルを設置し、年間1万kWを発電するなど、ホテル自体が自家発電のシヨールームになっている。また再利用できない廃棄物を出さないモノづくりとしては、新たに改修・増築したところの大部分はCradle to Cradle^{※1} 認証を受けており、「デンマークの玩具LEGOのように、接着剤を使わず組み立てることで解体してまた再利用ができる。」とのこと。柱や梁、壁は木製で、床のカーペットタイルも98%がカーペットとして再利用可能という。さらに、廃棄物のアップサイクルにも取り組んでいる。コペンハーゲンのオフィスビルのガラスを再利用した美しい緑のガラス外壁。パネルや、ガラス工房から出る廃材ガラスを地元の岩グラナイト (花崗岩) とまぜてキラキラした外構の舗装材として使うなどだ。これらは地元のガラス工芸職人と共にプロトタイプとして取り組んでいる。ホテルの

広大な敷地の緑は生物多様性に配慮して造園され、草地管理には機械ではなく羊が活躍する。

2022年には新たに木造の客室棟を建設している。2013年当初よりこのプロジェクトに関わる設計事務所3XNは、この建物をクライメート・ポジティブ・ホテルと紹介している。建設において、二酸化炭素の排出量よりも吸収量の方が多いことを示している。内壁の開口部として切り取った木材は家具材料としたなど、細かい工夫がある。視察ではこうしたこと、green transition、sustainable solutionの例として目に見える形で紹介され、その徹底ぶりを学び、HOTEL Green Solution Houseの名前の意味を納得するのである。

今回は同じホテルGSHグループの別のホテルに宿泊したが、グリーンキー認証を受けたホテルとして当然な



再生ガラスによる外壁パネル

2022年に増築オープンした木造の宿泊棟 (左)。手前の広大な庭の管理は羊が活躍する



のか、朝食バイキングでは瓶で小分けにされた惣菜、客室では、カトラリーは木製など、紅茶パックの包装は紙製で、Organicやフェアトレードという言葉や認証マークが記載されています。シャンプー等は詰め替え式など当たり前であり、環境意識の高い人ならこれらに気づき、いやな気持ちにならない過ごし方ができることになっている。

※1 Cradle to Cradle認証は、ドイツの環境保護促進機関EPEAによる製品認証制度。「ゆりかごからゆりかごまで」、すなわち、使い終わったものを廃棄物ではなく次の生産に利用するプロダクトデザインにシフトすることを促す制度である。

【5】ホテルGSHの誕生物語

ここからはホテルGSH誕生の舞台裏を読み解いてみたい。

島のサステイナビリティ戦略に位置づけられたホテル事業

特筆すべきは、ホテルGSHのリリースン事業は、島の持続可能な社会にむけたビジョンBright Green Island戦略に位置づけられて、進められてきたことである。2007年に、このビジョン策定のための48人48時間のワークショップが行われている。トリヌ氏はそのうちの一人で、ホテルGSHのアイデアを打ち出した。氏の最大のモチベーションは、島の持続可能な社会のために島の雇用を生み出すことであり、そのためのホテル事業なのである。この事業アイデアはBright Green Island戦略の20の提案の1つとなった。ホテルGSHが島のビジョンのシンボルとなっているのは、この事業の出発点である行政の将来ビジョンの中で位置づけられたことも大きいだろう。

建設フェーズの協力企業が

経営フェーズでもMICE誘致に貢献

トリヌ氏は資材調達のために、国内外の建設資材企業に掛け合い、資材の無償や安価な提供を依頼し、その代わりに国際的なショールームをあなたたちのために準備します、と交渉していく。デンマークの天窓メーカーVELUX、欧州最大の建物資材会社SAINT-GOBAIN、オランダのタイルメーカーMOSAやカーペットメーカーDESSOが建設の協力者になり、その結果、当初苦労していたファンド等からの資金調達も可能にしていく。2013年には、トリヌ氏は、義父のホテル事業のライバルであったがアイデアに賛同を得たのグニ氏から事業承継と、新規に設立したファンドを通して資金提供を受けて会議場の増築



トリヌ氏が保管する当時の島のビジョン冊子「Bright Green Island」

に着手し、2015年に新しいホテルGSHとして開業させた。こうした企業が多くが現在も戦略的パートナーとなっている。^{※2}「彼らは世界中から人々をこの建物に招待してくれるが、それも計画のうちである。」とはトリヌ氏。このあたり、彼女の前職の金融事業の経験が活かされている。

トリヌ氏の

二気通貫の関わり的重要性

このように、ホテル事業の企画や建設プロセスで関係をつくった大手企業や地元職人などと運営段階でもつながり続けることで、MICE主催者となる組織の誘客や、会議に付随するエクスカーションやプレ・アフターコンベンションの企画にもつながっていきそうだ。

事業企画の提案から、建設から運営まで、トリヌ氏が二気通貫でリーダーシップを取ってきたことが、トリヌ氏の通底にある島のことを思うモチベーションと、サステイナビリティというコンセプトと、MICE施

設整備を最大限活かす経営の準備ができ、引き続き発展をしてきていると言えよう。日本に限らずデンマークでも、各事業フェーズで人が変わることが普通のようなが、この運営に関わる人が企画・建設段階から一貫して関わることの重要性を再認識した。

【6】島のDMOの観光地づくりの取り組み

先に感想を述べると、トリヌ氏によるホテルGSHの事業目標と島のDMOであるDestination Bornholmの経済・社会分野のミッションは見事に一致し、同じように語られた(左上写真)。

まず、Destination Bornholmの業務におけるサステイナビリティの取り組み方針も基本的にはVisit Denmarkとほぼ同様で、島のビジョンBright Green Islandに基づき行政が主導する環境に関するsustainabilityをサポートする立場とし、中心業務は社会・経済に関するsustainabilityに向けた取り組みである。

環境のsustainability分野の業務姿勢は次の発言でよくわかる。「サステイ

※2 建設経緯や戦略的パートナーについては、ホテルGSH公式HP内のTHE STORY BEHIND <https://bornholmhotels.dk/hotel-gsh/en/the-story-behind/>に記載されている。

ナビリティに
関しては法律
やルールが
あってそれに
従う必要があ
るが、民間企
業がそこに参
加できないけ
れども変化は
起こらない。
Destination
Bornholm
は、教育、企
業マッチン
グ、ファンド
や政府が関わるプロジェクトに参加す
る企業を募集するなどの取り組みを通
して、民間企業がサステイナビリティ
に関わりやすいような工夫を行って
いる。一方、社会・経済のsustainability
に対しては、「観光の通年化・季節平準
化」と島の雇用創出」を掲げ、地域
DMOとして、より直接的に地域振興
に関わる取り組みとなっている。これま
で島民は夏季のみ雇われていたが、こ
れを通年雇用につなげることに取り組
んでいる。そのために、雇い主を説得し、
ビジネスの機会をつくり、観光客が少



季節平準化の必要性を説明するトリヌス氏(左)、DMOステファン氏(右)



ハイシーズン以外のビジネス、イベント開発の例。
工房一斉公開CRAFT WEEKS

ないシーズンにも門戸を開かせようと
しているとのこと。イベントも単なる
集客イベントでなく、技術や知識など
を収益化するマネタイズ・イベントと
して、地域の事業者を支援しながら造
成し、中小業者に金がおちるよう
に取り組んでいるようだ。実際、訪れた
ときは、Bornholm CRAFT WEEKS
という島内にある工房などの一斉公開
イベントを行っていた。こうした業務
を進めるために、ビジネス開発部門が
ある。

マーケティング部門が行う社会・経
済のsustainabilityに向けた取り組
みとして興味深いのが、「コミュニケー
ション」である。「観光客がポーンホ
ルムをサステイナブルにする」という

ストーリーをつくり、あなたたちはそ
の一角であるというメッセージを伝え
ようとしている。ガイド教育等を通し
て、少し前からこのプランに取り組み
始めているとのこと。

グリーンエネルギーの導入や
2025年までのカーボンニュートラ
ル、2035年までのゼロエミッション
の目標を掲げた取り組みだけでなく、
観光が主産業の島として、DMO
がトリプルボトムラインといわれる活
動の環境的、社会的、経済的な3側面
を業務としても現場にしっかり落とし
込んでいるところが、EUで最もサス
テイナブルな島(EUレスポンスフル・
アイランド・アワード2020第1位)
として評価されているのだろうと感じ
た。

【7】ホテルの リソースを活かし 島の課題解決に ビジネスとして挑戦

最後に、ホテルGSHのトリヌス氏
の今後の事業アイデアを紹介した
い。「私のメインの仕事はホテルマネー
ジャーだが、このホテルの工で成功
するためにも、周りの環境から疑問や

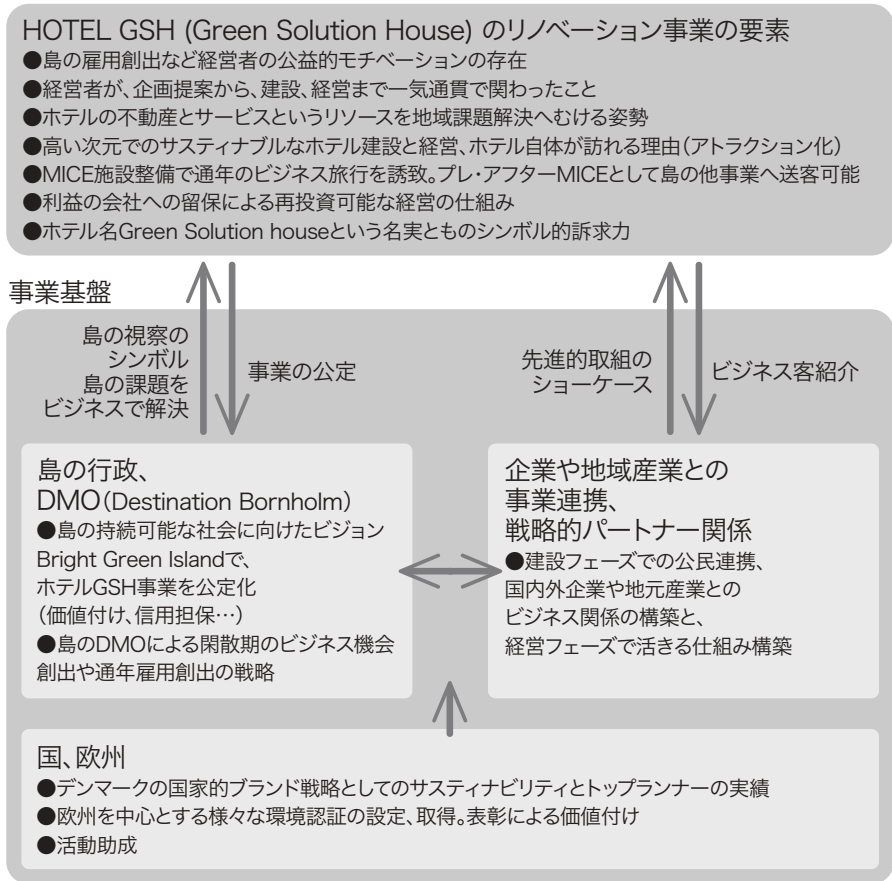
問題を見つけて、その答えを(ビジネ
スとして)出すということに取り組ん
でいる」と話すトリヌス氏の新たな
チャレンジは、houses for fresh
elder people(元気な高齢者用住宅
とでも訳せるか)である。島の戦略と
して若い人の移住促進があるが、住む
場所がない現状がある。そこでトリ
ヌ氏は、高齢者にはホテルが用意する
Senior Houseに転居してもらい、
高齢者の持っていた家に移住者が住む
ことを事業として進めようとしてい
る。ホテルは、高齢の入居者に掃除・
洗濯や料理のサービスを有償提供し、
これで新たな通年雇用も生み出す、と
いう事業アイデアである。なんて挑
戦なのだろう。宿泊施設がインフラ
となる観光地づくりを模索している私
にとって、ますます目が離せない。

【8】本事例から 学べること

不動産再生と観光地づくりとを
つなぐ事業要点と事業基盤

宿泊施設という不動産は一般に規模
が大きいので、その再生には、資金調
達と投資回収のためしっかりと事業

図4 Hotel GSH事業が島の地域づくりに繋がるための事業要素と事業基盤の関係



計画が早い段階から必要になる。一般に金融機関からの借入には限界があるので、志ある投資家やファンド、企業等からの出資型の資金調達が必要となる。行政との連携や制度活用による補助金の活用もあるだろう。ホテルGSHの取り組みは、こうしたことのために、不動産事業を地域の将来に

ビジョンの実現や課題解決とつなげ、出資者に訴求力のある事業理念やコンセプトをつくり、建設フェーズや経営フェーズでも社会から支えられる事業協力の基盤を戦略的に構築してきたと見ることができよう。本事例において、不動産ファイナンスの詳細は把握できないが、こうした関係を生み出してい

ると考えられるホテルの事業要素と、これを支える事業基盤という見方で整理したのが図4である。こうしたことを公民連携でセットしていくことが、不動産再生と連動して観光地づくりに取り組むことと言えるのではないか。都市計画・まちづくり分野と観光ビジネス分野、不動産ファイナンス分野の連携が必要な取り組みである。

日本でサステナビリティは観光ビジネスの武器になり得るか。

最後に、サステナビリティやゼロカーボンといったことが日本でもあらゆる事業活動で必須の取り組みとなる中で、これらを観光ビジネスのチャンスにしていけるだろうか。日本においては技術的には可能だが、誰に対して差別化できるか、事業基盤となり得るほど国などがサステナビリティをブランディングしていけるのかは懐疑的である。日本では、歴史的建造物や古民家の再生と観光事業をつなげる事例は増えてきているが、今後は、国内外の企業が戦略的パートナーとして出資者となる不動産事業のアイデアと、これを支える事業基盤構築のアイデアを、もつと生み出していく必要を感じた。

謝辞、参考文献

執筆に当たっては、今回のデンマーク視察を主催したJTBFB研究員の皆様が報告している資料である、中野文彦氏作成のJTBFBのHP公開コラム、および観光動向シンポジウム2022資料、山本奏音氏作成の議事録を参照した。記して感謝申し上げます。

川原晋教授(かわはらすすむ)

●東京都立大学都市環境学部観光科学科(観光まちづくり、観光地経営、都市・地域デザイン)建築都市計画や市民参加のまちづくりの研究をベースに、コンサルタントとしての実務経験も生かしながら、まちづくりを通して市民の方々が実現したい取組を最終的にビジネスとして継続する形を目指し、山口県長門湯本温泉をはじめ、各地のまちづくりに関わる。

- Visit Denmark 視察時受理資料 “Sustainability & Danish Tourism”
- Destination Bornholm 視察時受理資料 “Sustainable Tourism on Bornholm”
- Destination Bornholm 公表資料 “Bright Green Island vision2018”
- Visit Denmark <https://www.visitdenmark.com/>
- Destination Bornholm <https://bornholm.info/>
- Hotel GSH (Green Solution House) <https://bornholmhotels.dk/hotel-gsh/en/>
- Hotel GSH宿泊棟を設計した事務所 3XN <https://3xn.com/news/denmarks-first-climate-positive-hotel-coming-island-bornholm/>

4

【対談】

川原 晋教授

×

内田 純一 教授

「不動産再生による

観光地づくり」をどう見るか

まちづくりと

サービスマーケティングの

視点から

不動産再生による観光地づくりは、再生する不動産をまちとしてどのようにデザインするか、まちのなかで誰に対してどのような価値を創り出すかが問われる。まちづくりとサービスマーケティングの視点から、不動産再生による観光地づくりを読み解く。

不動産を使いこなす クリエイティブ人材の 必要性

川原 規模にかかわらず不動産の再生による地域づくりは、今日の地域振興の場面でもとても重要で、各地で進められています。従来型の都市計画的な

方法では、行政がエリアの計画を描いて、そこに民間事業者を誘致しながら動かす再開発をしていく動かし方がありました。一方、それはとても時間がかかるので、とにかく地域に思いのある地権者やビルオーナーがパブリックマインドを持ちながら敷地レベル、個人レベルで良いものをつくり、そこにいろいろの人が引き寄せられ、通りや

エリアが変わっていくという、個の不動産から始まるエリアリノベーションが有効なことも多くの人がイメージできようになってきています。歴史的建築物や古民家のように、多くの人にとって価値が感じやすい建造物は、店舗や宿泊施設として再生することも増えてきました。そうすると、観光の視点が入ってくるので、観光客

というこれまでまちづくりでは登場しなかった主体の行動や消費、発信力を意識しながら不動産再生を一つの起点とした「観光を手段としたまちづくり」という形が生まれてきます。内田 不動産と観光地づくりとの関わりで言うと、1軒の古民家の改装、あるいは団地1棟の改装という小さなきっかけによってコミュニティが活



川原 晋教授(かわはら すすむ)
●東京都立大学都市環境学部
観光科学科(観光まちづくり、
観光地経営、都市・地域デザイ
ン) 建築・都市計画や市民参
加のまちづくりの研究をベ
スに、コンサルティングとしての実務経験も生かしながら、まちづくりを通して市民の方々が実現したい取組を、最終的にビジネスとして継続する形を目指し、山口県長門湯本温泉をはじめ、各地のまちづくりに関わる。



内田 純一教授(うちだ じゅんいち)
●小樽商科大学大学院商学研究科アントレプレナーシップ専攻(地域ブランドデザイン、観光地経営、サービスマネジメント) 広報論分野から地域ブランド研究に参入し、観光マーケティングやサービスマネジメントに研究領域を拡げる。北海道大学観光学高等研究センター准教授等を経て、現在は小樽商科大学ビジネススクール教授として実務家教育に携わる。

性化し、結果として、観光地づくりにつながるケースがあります。不動産に関連する研究としては、以前に、高級住宅地のブランド形成過程の分析を札幌市円山地区において行ったことがあります。ここでは1925年（大正14年）の宅地開発当初から高級住宅地としての広報活動を土地所有者らが行っていました。特に教育の質を高く維持することが100年経っても維持されてきて、いわば口コミで転勤族が円山地区を転居先に選ぶことにつながっていました。

今回のケーススタディ地域においても、似たような形でブランドづくりを行っているケースがあるはずですが、クリエイティブ人材が移住先を選ぶ際に子どもの教育、他では得難い教育環境によって選ぶように、クリエイティブな人材に対する価値をつくることによって誘致しているケースもあると思います。

川原 不動産再生においては、当然ながらその不動産を最終的に使いこなす人の早い段階での参画が必要です。その人がクリエイティブな発想を持っていることが重要で、プレーヤーとして不動産再生に関わることが一番シンプ

ルです。一方でまちづくりのように、面的に、あるいは計画的に取り組もうとするときには行政やDMOなどの公的機関がどのような役割を果たすのかも重要になります。

観光地づくりを フェーズで捉える

川原 私は持続可能な観光地づくりのためには、地域の環境や社会を意識し、まちづくりや都市デザイン等の公共性、公益性を重視する手法と、経済面を意識してマーケティングやブランディング、収益化できるモノやサービスづくり等の観光ビジネス手法を併せ持つて取り組むことが必要だと思っています。その上で、それを実行していくためのメソッドとしてフェーズに分けて捉える整理をしてきました。フェーズ1は「地域特性と地域資源の時間・空間・人間把握」、フェーズ2は「魅力的な空間体験・観光体験の構想」として、これらのフェーズではまず地域を把握したり、ゆるやかなチームビルディングを行います。それを踏まえてフェーズ3は「プロトビ

ジョン」を描き、事業型のチームビルディングをします。プロトビジョンというのは、無理に行政計画に位置づけなくても良いので、この地域はこのようにしていきたいという思いを持つた人たちの尖った将来像を重ねながら、それを公民が共有するための将来ビジョンです。もちろん、このビジョン中には地域の課題解決も含まれます。フェーズ4、5はそれを着実に実行していく事業の立ち上げ方とそれを持続的に支える計画や仕組み、体制といった事業基盤をセットするメソッドです。これは必ずしも順番どおりである必要はありません。

例えば私が関わった山口県長門湯本温泉の温泉街再生においては、実際には順番はこのフェーズ通りではありませんが、プロトビジョンとして「日本一そぞろ歩きが楽しい温泉街を目指す」といった目標や、温泉街の中央を流れる音信川を活かした空間とアクティビティが描かれた絵が、プロジェクト推進の大きな力になりました。それは、見てわくわくするものでした。夢やイメージは皆それぞれ考えていると思いますが、それらを重ねて共有できて、それぞれのビジネスにどのよう

につながるかをイメージできるようにすると、地域が動き始めます。（巻頭言にある）海士町も、まさにこれを掲げ、具現化しているのだと思います。

内田 小樽商科大学のビジネススクールでも、ビジネスプランニングを行うにあたっては同様にフェーズに区切って考えるよう指導しています。最初に行う作業が事業コンセプトの策定ですが、これはいわば経営者のビジョンを事業の構想に即して具体化したものです。コンセプトを作って、そのコンセプトを実現するための経営資源を集め、研究開発フェーズや協力者を増やすパートナーリングのフェーズ、海外に進出するフェーズなどをそれぞれの事業構想に応じて行うわけですが、いずれの場面においても、最初のコンセプトがビジョナリーであればあるほど協力者も資源も集まりやすくなると思います。

不動産を活かす ビジネスを生み出す 理論

内田 都市計画や地域振興の分野では民間主導、あるいは官主導という区分だけでなく、官民連携という考え方もあります。

たぐさんのプレーヤーがいる観光地は複雑になります。そのような異なるセクターを調整する中で互いが我が事のように思える事業コンセプトを作ることは難しいですね。

川原 沢山のプレーヤーや関係主体がいるのが観光地づくりの難しさですね。例えばブランディングにおいても、企業や商品のブランディングだとトップダウンでできたとしても多様な水平関係の主体がいる地域のブランディングではそれができないことが多いですね。企業でやっていることをどのように地域に置き換えていくかという発想は常に持っていますが、そのまま適用できないことが多いですね。最終的には地域でビジネスを展開するにしても、多様な主体がいる地域の中で、その地域の主体に応援されたり、波及効果を生む工夫が必要だと思います。例えば、

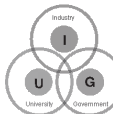
古民家は単なる建物でなく、地域やその所有者一族の思いも詰まった地域の資産であることが多いですね。そうした古民家を活用した宿泊施設などのビジネスを展開しているところは、そうしたことにも配慮しながらビジネスにつなげているのではないのでしょうか。

内田 14年ほど前に、トリプルヘリックスという産学官連携に関する理論書を翻訳しました。イノベーションを起こすためには、そもそも自分が対象とする空間や地域の中に、産業界、官界、学界の協働・相互作用を誘発するための場として、3つのフェーズが必要だとトリプルヘリックス論では考えます。まず知識をつくる層のプールがあれば何もはじまらないので、最初の段階では人材の育成・誘致に集中する知識空間（セクション）を想定し、次にコンセンサス（合意）形成をはかる空間を用意するフェーズに移ります。これは地域の中で1つのコンセプトに集中するためのコンセンサスを形成するねらいがあり、例えば委員会を設立して、答申案を作り市長に提案書を出したりするイメージです。そして最終的にはそれを何らかのイノベーション

① トリプルヘリックス論

トリプルヘリックス論

- Triple Helix Model
- 産学官連携によるイノベーション研究の分野で2000年代に誕生
- 提唱者はヘンリー・エツコウィッツ



トリプルヘリックスの場の相互作用モデル

出所：ヘンリー・エツコウィッツ著、三藤利雄・堀内義秀・内田純一訳『トリプルヘリックス：大学・産業界・政府のイノベーション・システム』

トリプルヘリックス空間の発展フェーズ

トリプルヘリックス論では産・学・政が相互作用するための場所(空間)を目的を持って組織的に用意することを重視

を実現させていく空間、すなわちイノベーション空間が必要で、この段階になると戦略的に産業を誘致するといった動きにもつながってきます。

ただ、これを機械的にあてはめても、地域によって事情は全く異なるので簡単にはいきません。地方政府としての

自治体が強い地域、産業界が強い地域、企業城下町のように一企業が突出して強い地域などいろいろな地域があり、反対に大学等高等教育機関が存在しなかったり、観光業以外にめばしい産業が全くない地域などもあります。そのため場合によっては、あるプレーヤーが別のプレーヤーの役割を補完することになります。不動産再生にも、町がリーダーシップを取る場合、リーダーシップを取る外部企業を誘致する場合、あるいは地元の中にそのような企業がある場合と、いろいろなケースがあります。トリプルヘリックスの提唱者は、政府がイノベーションを主導した地域、大学がイノベーションを主導した地域、産業界がイノベーションを主導した地域等いろいろなパターンがあるものの、足りない部門を補いながら三段階の空間を遷移させることができれば、時間の変遷とともにきちんとイノベーションが生まれていくと思います。

川原 例えば先ほどのフェーズをトリプルヘリックス論で考えると、知識空間を持つような人的ネットワークをどのように創っていくか、あるいはクリエイティブ人材の緩いネットワーク

が地域の中にどのようなものか把握する、と言い換えられると思います。観光資源として物的な資源や文化財の洗い出しも行いますが、それを活用するならば、物的資源は所有者やそれを大切にしている人といった、「人」に紐付かなければいけないですね。

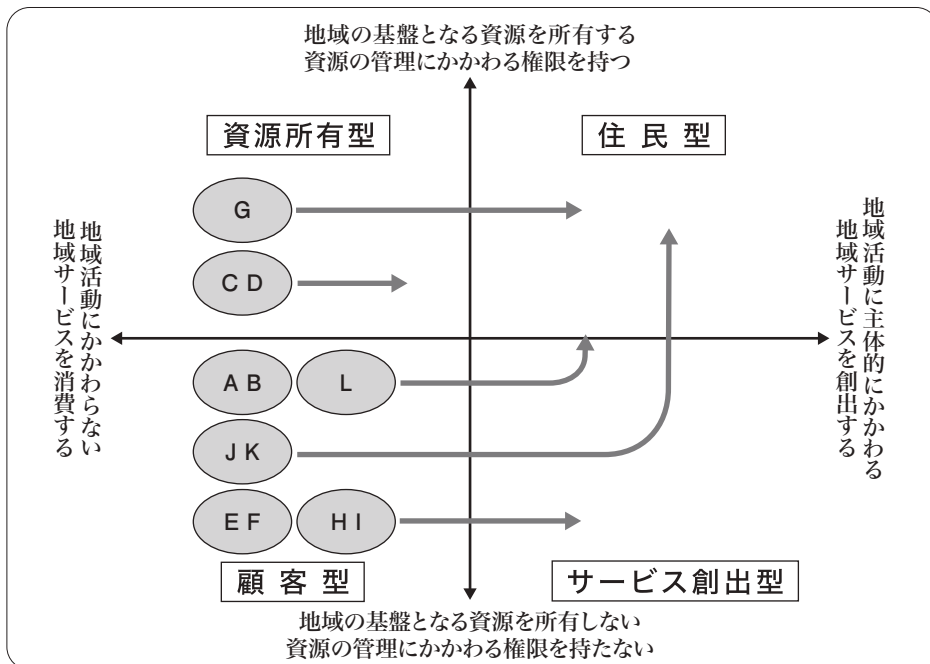
ビジョンを掲げることが地域と地域が求める人をマッチングさせる

川原 トリップヘリックス論を観光に当てはめるにあたっては、やはり地域という場所に結び付く必要があるのではと考えます。すなわち、地域に根ざし、地域に責任を持つようなことです。トリプルヘリックス論でいうイノベーション空間に移り変わっていくときに外の事業者、外部人材がリーダーシップを取ることはありますが、最終的には彼らが地域の中の人になっていくとか、地域の中の人に受け継がれていくようなことが理想だと思います。また合意形成をするにも地域の人、事業者が重要になります。彼らがイノベーションのプレーヤーになることが理想ですが、

それが難しい場合もありますね。
内田 2020年に釧路市の長期滞在事業を事例に、どのような人が地域の中に入ってきて住民型と我々が呼ぶ関わり方をするようになるのかという研究を発表しました。単なる労働者として地域に入ってくるわけではなく、自

分の持っているスキルや才能、趣味が満足できるなどのきっかけが重要となるという研究結果となりました。そのため、地域側としては、長期滞在者が具体的なサービス創出に関われるような機会を積極的に提供していくことが移住促進のカギとなります。

図2 地域外関係者のかかわりの類型化モデルから見た釧路長期滞在者のかかわりの変容



出典：森重昌之、内田純一他(2020)「地域外関係者のかかわりの類型化によるまちづくりの実践 観光研究32巻」より

川原 面白いですね！似たような発想が観光コンテンツを造成する場面でも着目できます。今年、研究室の学生が地域産業と連携した観光コンテンツを造成するためのチームビルディングに着目した研究をしました。どの人にとのスキルを持つことを期待して、どのような人材が地域内外から集結しているのかということです。先ほどのトリプルヘリックス論の解像度を上げたものになるでしょうか。また、観光コンテンツを造成するという経験でどういうスキルが地域に育成されたり、外部人材のスキルが受け継がれるのがわかれば、今後地域にどういった人的スキルが足りなくて、どう獲得するかといった戦略が、こういう分析から立てられるといいのではと考えたのです。

内田 地域の人々が欲しい人材と、そこに移住したいと思っている人材が持っているスキル像はずれていたりするのですよね。でも、それを最大限合っている方向に導くのが地域としてのビジョンや観光地づくりのコンセプトで、それがきちんと打ち出されている地域では、お互いに求めるスキルと、こちらが持っているスキルのマッチングはうまくいきます。

川原 話は戻りますが、そのような人を引き寄せるためにも、ビジョンの掲げ方がすごく大事だろうと思っっています。企業であれば企業なりの人材の集め方があると思いますが、それを観光地域づくりではどのように取り組めば良いのか。恐らく外部人材の引きつけ方、あるいは移住、関係人口の話にもつながる気がしますし、その入り口として観光は役立てるのではないかと思っています。

不動産再生が発信する地域のメッセージ

川原 不動産はサービスを展開する場所としての役割もあると思います。特に旅館などは、地域のショーケースとも言われるように、地域が目指しているものや地域の資源をまとまって見せることができる場として、非常に重要だと思っっています。そのようなことができる力のある旅館は各地域に1つか2つだと思いますが、そのような旅館が地域の代表選手として役割を果たしていくことができると思いますね。私は観光地づくりにおいては、旅館が非

常に重要なインフラになるのではないかといい仮説を持っっています。今回視察したデンマークのポーンホルム島のホテルもそのような存在でした（海士町のPONOもまさにそのような例だと思っっています）。しかし、個々の事業者は自分のビジネスに必死で、そこまではなかなか手が届きません。だからこそ、観光地づくりや観光地づくりという枠組みが個々のビジネスの外側にあって、個々の事業者のやっっていることを地域にもつなげようと誰かが考えないといけないのではないかと思っっています。それこそがDMOや行政の役割でしょう。

観光地づくりによる地域産業のブランディング

川原 合意形成をするときには、地域の人のメリットをきちんとつくっていかなければいけません。観光を取り込んでまちづくりを進めることが地域にどのようなメリットになるかをエビデンスを持って示すことも必要です。ハワイは今、そのようなことに一生懸命ですよ。

観光の効果を評価するとすると、経済的なものとしては波及効果や域内調達率が挙げられるかと思っいますが、それだけでなく、地域のいろいろな産業のメリットになるブランディングなどが行われたら、それは地域側に説明しやすいわかりやすい効果になるかと思っっています。

内田 地域の人のインフラ向上に貢献するやり方を説得材料として出すことが実務的にも多い気がします。例えば小樽市では人口が減り続けている一方なのに、次々におしゃれなカフェなど生活空間が潤うスポットが生まれてきているのは、観光客がいてくれるおかげだと市民は自覚しています。

川原 やはり観光客相手のビジネスが、地域に住んでいる人にも生活の豊かさなどメリットがあることが見える化されるデータの活用等がもつと進むと良いですね。ただ、やはり社会実験を通して実体験として示していかないと、理解してもらえないという難しさもあります。

内田 現在國學院大学におられる十代田朗教授は「観光地づくり（観光計画）とまちづくり（都市計画）は、接近させていかなければいけない」と仰っ

ていました（十代田朗編著『観光まちづくりのマーケティング』、2010）。自治体でも観光地づくりとまちづくりのセクションが別々にあるように、両者は別物と捉えられやすいですが、観光という具体的な応用対象を想定することで住民利害の相反問題にはかなり悩まされていたまちづくりの議論が建設的になったり、地域の魅力という明るい話題がフォーカスされるため、まちづくり単体よりも観光地づくりの考え方に立脚したほうが地域内での合意形成は進みやすいということですよ。

物見遊山の観光が世の中の主流だった時代が終わり、その地域の文化を深く体験するのが観光であるという考え方が広く理解されるようになった現在、観光計画と都市計画はかなり近づいてきていると思っっています。

川原 観光という地域の魅力を全面に出して進めていく手法は、次世代の担い手候補となり得る若者やクリエイティブな人材を惹きつけるためにも良い手法といえますね。

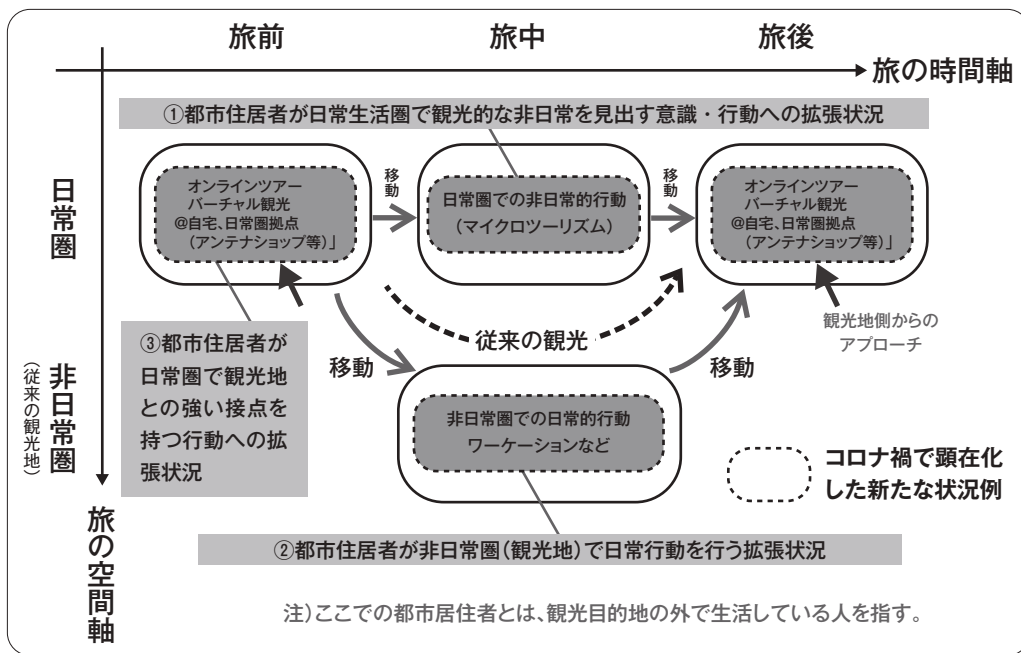
コロナ禍がもたらした観光地づくりの変化

川原 コロナ禍になって観光と地域とのつながりがより深く意識されるようになり、振り返りもあつて、ようやく観光地づくりがスタートしたと私は思っています。

内田 北海道でも、特に定山溪など札幌近郊の温泉宿では、宿泊人数を絞って部屋のサイズを大きくするリノベーションの例が増えています。マイクロツーリズムの流れを意識し、量ではなく質重視へ切り替え、大胆に富裕層にシフトしていこうという考え方の表れです。コロナ禍のタイミングに、以前から実現しなかったビジネスモデルへのチェンジに踏み切った形です。コロナ禍がなかったらこれほど一挙に進まなかったと思います。また、観光地以外の自治体が長期滞在やワーケーションなどの事業に参画するようになったことも、コロナによる大きな変化の一つでしょう。多くの地域がワーケーション誘致に取り組む中で、競争に勝つため地域の特色を打ち出す必要に迫られています。

川原 日常圏内での余暇活動も観光の

図3 一連のツーリズムシステムの中でボーダレス化をみる4つの拡張状況(仮説)



出典：川原晋・西川亮他(2020)「日本建築学会持続可能な観光地形成小委員会検討資料」

範疇であるという社会認識が広まったことは大きな意味を持つと思います。観光と日常のボーダレス化が進んだことで、今までは余暇とされていたものも観光と位置付けて行政が施策を打

てるようになったり、ワーケーションやブレイジャー需要を取り込んで高付加価値化を図る旅館も増えました。佐賀県のとある旅館では、客室一つを東京のIT企業のサテライトオフィスという形で1年間貸し出しています。旅館を通じて地域に入ったIT系外部人材が、窯元と出会ってブランディングや販路開拓に協力するケースもあるなど、旅館がビジネスマッチング機能を持つという興味深いことが起きています。

不動産再生が生み出す地域の象徴空間

川原 古民家再生でも旅館再生でも、観光地づくりの視点を打ち出すならば、地域の将来像との関係を分かりやすく伝える場や機会が必要です。また、観光には人的サービスという要素が欠かせない。旅館を例に挙げると、建物というハード面だけではなく、仲居さんや女将さんとのコミュニケーションが重要な意味を持っています。不動産再生と観光地づくりを結び付けるには、場やそこにいる人が持つコミュニケーションの意味にも着目する必要があります。あるのではないのでしょうか。

内田 道の駅のような情報発信空間がある地域では、そこに地域の物産情報が集まり、象徴空間として機能することがあります。そうした象徴的な施設がない地域では宿泊拠点の役割は非常に重要になります。例えば宿泊施設の中のお土産コーナーが地域のショーケースとしての能力を発揮することになります。

一方で、サービスマネジメントの視点から見ると、観光を一つのサービス

パッケージだとするならば、本来は人や機械を通して、顧客に対して適切な商品を提案する能力であったり、顧客から情報を収集して、次の来訪時に生かすための情報蓄積機能を持たなければなりません。これはあらゆるサービス業が本来備えているべき機能なのですが、特にマスツーリズム的な形態だとその機能が一切なく、みんなが同じホテルに泊まって同じ経路を旅して、個人がどのような感想を持ったのかはまるで分からないという状況にありました。

川原 今までは優れた旅館だけがやってきたものを観光地全体として取り組むにはどのようにすればいいのかと考えることが大切だと思います。観光DXも役立てていかないと。

今後の研究に向けて―― 不動産再生を活かす 事業基盤、産学官の リーダーシップ

川原 不動産再生と観光地域づくりをつなぐには、予算獲得や大規模投資を行う能力のあるプレーヤーが、自分の施設のことだけでなく地域全体の視

点に立つて取り組むことが必要です。力のある旅館、DMOなどそれぞれ果たせる役割があるでしょう。しかし、具体的に何に投資すべきなのかは意外とぼんやりしているのではないのでしょうか。

内田 観光の場合、単独の事業者だけが儲かる仕組みではなく、旅館、飲食店、体験事業者、このほか様々な不随するサービスと、いろいろな会社と協力してみんなが儲かる仕組みを考えることが重要になります。

川原 地域内の様々な立場の人が実感を持ちながら取り組むためには、先ほど話した通り、「フロンティアビジョン」と呼ばれるような、行政計画ではなくても目指す目標や絵姿が共有されていることが重要だと思います。これに加えて仕組みを作ることも事業者にとってはすごく大事になる。不動産を生かせる事業基盤をどのようにつくるかが観光地づくりの一つの肝ではないでしょうか。こうした事業基盤整備は行政が最も得意とする分野であり、また、パブリックマインドを持つ民間事業者との連携もカギになります。愛媛県大洲市では、中心市街地にある歴史的建築物や古民家の活用に取り組んでいます

が、この事例でも事業基盤整備は公民連携でしっかりと取り組んでいます。

内田 産学官の誰がリーダーシップをとるかというトリプルヘリックスの観光バージョンをぜひ整理してみたいですね。

川原 チームビルディングの成功例が蓄積されているので、どのような体制を取るかに限らず、参照できる事例は増えているのではないのでしょうか。

不動産再生から 観光地づくりを考える その可能性と課題

公益財団法人日本交通公社 観光政策研究部
活性化推進室長／上席主任研究員
中野文彦

観光による地域経済活性化に注目が集まる中で、本特集では「不動産再生

による観光地づくり」について、4つのケーススタディ、海外事例調査、専門家による対談を紹介してきた。

本稿ではそれらを基に、不動産再生による観光地づくりについて改めて整理・考察したい。

4つの 1. ケーススタディを 3つの視点で 整理する

不動産再生におけるハードや事業・サービスのデザインの重要性

まず、ハードのデザインについては、伝統的建造物群保存地区でもある「福

住」、都市近郊の路地や漁港の風情が

今なお残る「用宗」、織物業のまちと

して栄えた「富士吉田市」は、それぞれの歴史を残す建造物を、そのデザイン性を含めて再生させることで、宿泊施設、飲食施設、カフェ等の事業が生まれている。また、老朽化したホテルを再生させた「海士町」については、

まちの最も象徴的な場所に位置するホテルを、ジオパークの自然を体感できるデザインにすることが重視された。こうした事例における、「不動産を再生させる意義」は、「地域と来訪者が共感するデザイン」が各事例において強調されている。地域の歴史・文化的ストーリーとともに不動産を再生することによって観光客に対して「共感」を起す強いメッセージを発信するこ

との重要性が指摘された。

また、こうした不動産再生の意義はハード面に限らず、再生したハードにおいて営まれる事業、サービス面にも色濃く反映されている。

「地域と来訪者が共感するデザイン」は、事業の面にも表れている。不動産再生による宿泊施設、飲食店、生產品は、地域内あるいは競合地域と比較しても、高価格帯に設定されている。これは「職人が納得して提供する作品(福住)」に対する価格設定であるとともに、「不動産を再生した地域、製品、サービスに共感する顧客」として設定されたターゲットに対するものであり、多数の顧客も集めるものではない。特定の顧客を対象にした結果、「事業計画を遥かに上回る数字が出ている(海士町)」等、地

域経済の活性化につながる効果を示している。

不動産再生の地域波及における マッチングの重要性

観光地づくりに向けて、また観光を通じた地域経済の活性化に向けて、不動産再生を単体の施設だけではなく、地域に広げていく必要がある。4つのケーススタディにおいてその過程は2つの側面が見られた。

一つは地域の空き家が次々と再生されるプロセスにおける、その地域で事業を始めたい人材(移住者等)や外部事業者のマッチングである。福住において10年で35件の開業に至るプロセスでは安達氏が、富士吉田市においては地域と地域に集まるクリエイティブな人々をつなぐ赤松氏が、用宗において

地元不動産事業者として不動産再生と地域外事業者をつなぐCSK不動産の小島氏が、それぞれ地元の空き家を預かりつつ、そこで事業を始めた人材や事業者とのマッチングを図っている。また、こうしたマッチングにおいては、地域の不動産再生におけるメッセージ、あるいは地域のビジョンを共有できるかが重視される。例えば、福住においては、「福住が残してきた町並み、古民家を大事にできるか」「福住でどんな価値を生み出せるのか」が重視されているが、こうしたビジョンが共有できる人材とのマッチングによって、不動産再生による観光地づくりのクオリティを維持し、ひいては地域のブランドの構築につながる側面もある。

もう一つは事業を担う人材の育成や事業支援である。特に福住における「福住事業組合」や海士町における「Ento」を含めた町ぐるみの「働き方のデザイン」の仕組みは、地域に「稼ぐ力」を生み出し続ける仕掛けともなっている。不動産再生が地域活性化の手段・装置であるならば、それを活かす人材育成をも視野に入れた取組みが重要であることが示唆されている。

不動産再生による観光地づくりの評価・支持の重要性

4つのケーススタディにおける不動産再生による観光地づくりでは、観光客のためばかりではなく、住民、さらには地域で事業を始めたい移住者・事業者等の地域に集まる人材のための観光地づくりとなっている点も重要である。

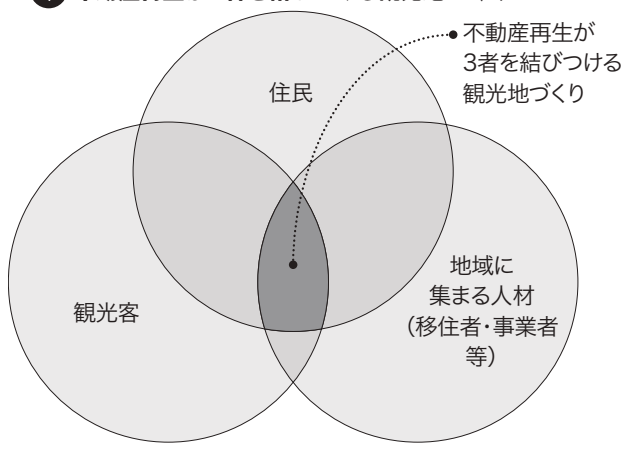
観光客について見ると、それぞれのケースでは従来の「都市部住民」「インバウンド」といったポリュームを重視したターゲットではなく、たとえ少数であっても「この地域を好きになってくれる」といった地域と共感できることを重視したターゲット像を明確にしている。不動産再生によるメッセージとして誰に対してどのような価値を提供したいのかを明確にすることによって、付加価値の高いサービスやコンテンツに対する期待と満足度を高めている。

住民に対しては、福住における地域住民と事業者（移住者）が集まるイベント、自治会等との連携をはじめ、海士町における町ぐるみの議論等、初期の信頼関係の構築が各ケースに共通している。また、不動産再生やそ

事業・サービスを形にすること、その事業によって地域に賑わいが生まれる姿、住民に対しても開かれた場を生み出すことによって、地域内の理解、賛同者が増えていくといった過程も各ケースからうかがえる共通点である。

さらに、今回のケースでは「地域に集まる人材」についても、観光地づくりの中で明確に位置づけられている。福住においては古民家・空き家等で事業に取組みたい職人、富士吉田市ではまちのために活動したいクリエイティブなスキルを持った人材、用宗ではこの地

図1 不動産再生が3者をつなげる観光地づくり



で事業を行いたい外部企業、海士町では「Ento」で働くスタッフである。福住では「職人にとっての働きやすい、創作しやすい環境を提供すること、海士町では「働くスタッフのステップアップを後押しすること」等、不動産再生をきっかけに地域に集まる人材にとっての観光地づくりを視野に入れている。

不動産再生による観光地づくりとは、ハード面の再生ばかりではない。再生した不動産が地域のメッセージを体現し、住民、共感する観光客、共感する人材（移住者・事業者）を結びつける役割を果たしている。

海外事例 ボーンホルム島 ホテルGSH サステイナブルの ショーケースとしての 不動産再生

欧州で最もサステイナブルな島として知られているボーンホルム島（デンマーク）のリノベーションホテル「Hotel Green Solution House (Hotel GSH)」の事例は、既存ホテルを事業承継し、その空間と経営に「サ

ステイナブルな島」というメッセージを強く打ち出し、島のシンボル、サステイナブルのショーケースとしての役割を果たす形で再生したものである。さらに、サステイナブルのショーケースを事業としても活かすためにコンベンション施設を併設することによって、サステイナブルを学ぶ企業研修や教育旅行といったMICE需要を生み出し、通年での高稼働率を維持するとともに、島の課題である閑散期の宿泊需要の創出にも貢献しているのである。

3. サービスマーケティングの視点を踏まえた今後の研究課題

4つのケーススタディと海外事例を踏まえながら、川原教授、内田教授による対談を振り返ると、不動産再生と観光地づくり、あるいはコロナ禍での社会変化を見据えたこれからの観光地

づくりについて、今後の研究の方向性や課題を見出すことができる。

不動産を使いこなす

クリエイティブな人材の必要性

まちづくりにおいても、近年では「不動産を再生することが地域づくりにつながる」、サービスマーケティングにおいても「高級住宅地のブランド形成事例（移住先としての価値形成）」等、類似の事例が紹介されるとともに、両者において「不動産を使いこなすクリエイティブな人材に対する価値構築」の重要性が指摘された。これはケーススタディにおける「共感する人材（移住者・事業者）」に該当するだろう。

観光地づくりをフェーズで捉える

まちづくり、サービスマネジメントの両者において、その過程をフェーズとして捉える手法が示された。本事例においては明確なフェーズに分けるには至っていないが、10年ほど経過している福住や富士吉田市のケースにおいては、初動段階、ビジョン構築段階、再生・事業創出段階、波及段階等のフェーズを想定した整理も可能であろう。

不動産を活かす

ビジネスを生み出す理論

不動産再生をサービス事業創出と捉えると、サービスマネジメント分野における「トリプルヘリックス（三重らせん）概念」が紹介された。これは、産・官・学の3者が新たな事業創出、イノベーション及び普及に向けて、段階に応じた役割と相互の関係を論じるものであり、不動産を活かすクリエイティブな人材のネットワークの重要性を示唆している。

4つのケーススタディにおいても、地域と「共感する人材（移住者・事業者）」のネットワークや相互作用が随所に見られることから、前述のフェーズの整理と合わせた産・官・学、あるいはキーパーソンの役割や相互作用を明らかにすることによって、不動産再生による観光地づくりをより理論化することも試みたい。

ビジョンを掲げることが地域と地域が求める人をマッチングさせる

各ケースにおいては、地域と地域が求める人材のマッチングが共通点として見出されたが、観光地づくりにおける地域が求める人材（移住者・事業者）を呼び寄せるために、ビジョンの重要

性が指摘された。これは、移住、関係人口にもつながる考え方であり、その入り口としての観光地づくりの役割が示唆された。一方、各ケースにおいては、必ずしも初めからビジョンが掲げられていたわけではない。動きながら、議論をしながら徐々にビジョン（フロートビジョン）が形成される、そうしたプロセスにも注目する必要がある。

不動産再生が発信する

地域のメッセージ、

観光地づくりによる地域産業のブランディング、地域の象徴空間

不動産再生の意義として、地域のショーケースとしての役割、住民、観光客双方が集い楽しむ象徴的な空間の形成があげられた。一方で、サービスマネジメントの視点からは、顧客に対して適切な商品を提案する能力、顧客から情報を収集・蓄積する機能といった、本来サービス業が備えるべき機能を、住民と事業者、観光客のコミュニケーションやデジタルデータの活用等によって備える必要性が指摘された。特に、地域の文化を深く体験する観光が広く理解されるようになった現在において、観光地づくりにおけるサービスマネジメントの重要性が示されている。

コロナ禍がもたらした 観光地づくりの変化、 今後の研究に向けて

コロナ禍によって、観光地においては低価格・大量販売から高価格・少量販売へとシフトするといったビジネスモデルの変革が進み、さらに競争に勝つため地域の特色を打ち出す必要に迫られていること、さらに観光と日常のボーダーレス化により、観光地づくりと地域づくりはこれまで以上に接近していることが示された。また、こうした社会変化において、フロートビジョン（行政計画ではなく目指す目標や将来像の共有）の重要性、不動産を活かせる事業基盤が今後の研究課題として提示された。

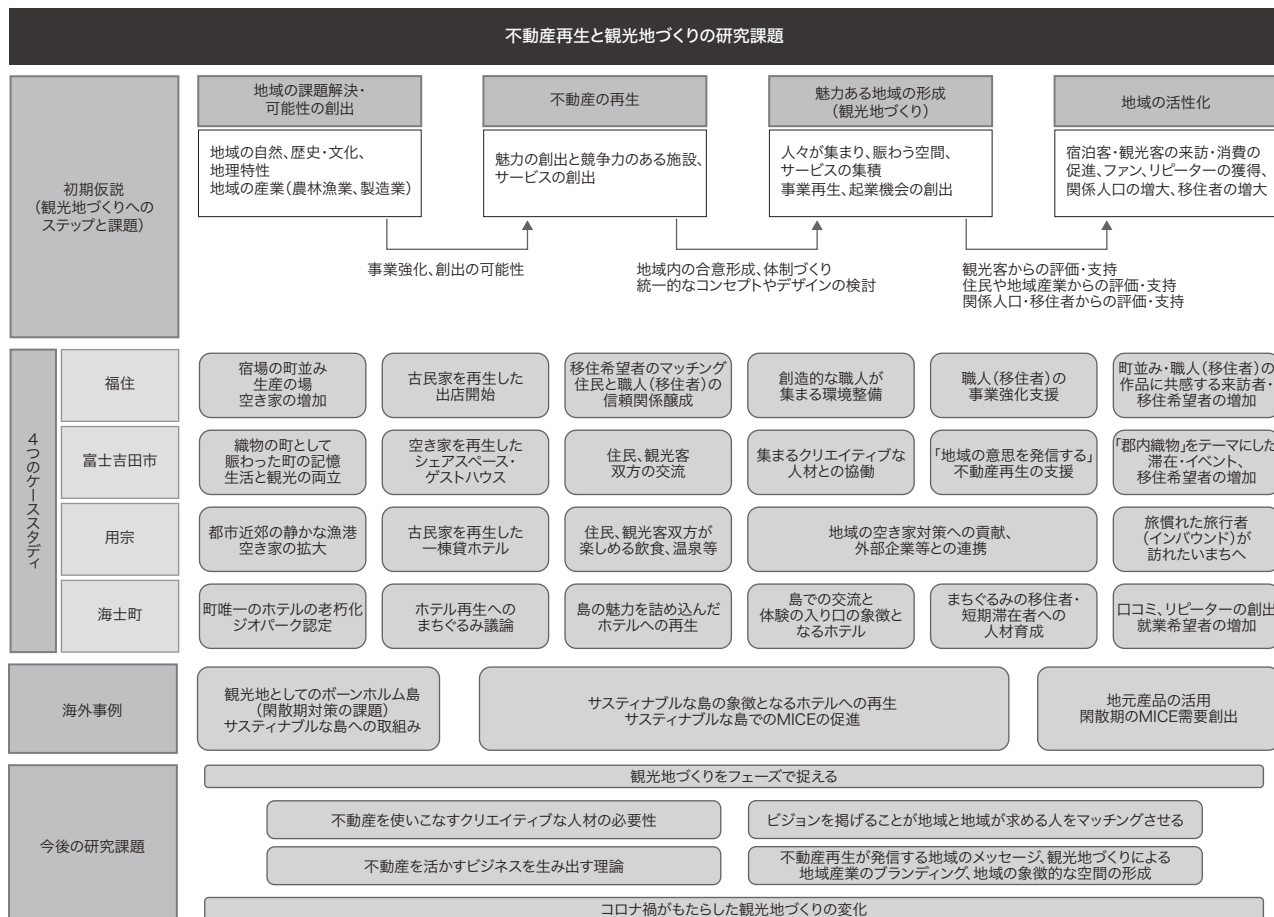
4. 結び

本特集は、4つのケーススタディを基に、不動産再生による観光地づくりについて、課題や可能性を見出すことを試みた。各ケースからは、不動産というハード面の再生に込められた強い地域のメッセージがあることで、そこに共感する人（移住者・事業者）を集め、事業創出が波及する可能性を見出すこ

とができた。さらに、まちづくり・サービスマーケティングの既存の研究をベースに、こうした観光地づくりをさらに理論化する可能性を見出すことができた。また、コロナ禍における社会、観光への意識の変化は、観光地づくりと地域づくりのこれまで以上の接近を示唆しており、住民、観光客、そして地域に引き寄せられる人材（移住者・事業者）をも活かす観光地づくり、その基盤としての不動産活用の可能性を見出すことができたと考える。

福住、富士吉田市、用宗、海士町の皆さまから、具体的な取組みを基にした示唆に富むお話を伺うことができた。また、対談に参加してくださった川原教授、内田教授には専門的な視点から今後の研究課題を含め多くの示唆をいただいた（川原教授にはご多忙の折、海外事例の執筆もいただいた）。あらためて、御礼を申し上げます。本特集が、地域の活性化の柱として観光地づくりに取組む地域の方々にとって、少しでもお役に立つものであれば幸いである。

図2 不動産再生と観光地づくりの研究課題



「たびとしよCafe」



Guest speaker
中山優子氏(なかやま ゆづこ)

岩手県久慈市出身。
立正大学文学部地理学科(当時)を卒業後、昭文社に入社し、
地図・ガイドブック制作のノウハウや技術力を生かした、
各企業・自治体のパンフレット・ノベルティグッズなどの
オリジナルツールの企画編集を担当。
2015年、ことりっぶ編集チームに異動後は、
ことりっぶ書籍・ことりっぶWEB・ことりっぶマガジンの編集、
コラボ商品の監修などを行う。
2018年より『ことりっぶマガジン』編集長、
2020年より『ことりっぶ』編集長。

「紙だからこそその魅力」
旅好き女性を引き付ける
旅行雑誌とは」を開催

2022年9月26日(月)、「紙だからこそその魅力」旅好き女性を引き付ける旅行雑誌とは」をテーマに、第29回たびとしよCafeを開催しました。かつて、旅行の情報収集の主流だった旅行ガイドブック。近年のスマート

フォンやSNSの発達によって紙離れが進み、旅行雑誌の発行部数も減少傾向にあります。そのような中で、今求められている情報は何なのか、そして、紙とデジタルの併用、相乗効果を生む手法はないのか、さまざまな課題

が生まれています。今回は、20〜30代女性を中心に人気を集める旅行ガイドブック『ことりっぶ』の編集長を務める中山優子氏をお招きし、旅行ガイドブックが持つ魅力や紙だからこそその良さ、紙媒体・デジ

タル媒体それぞれの良さを生かした活用方法についてお話しいただきました。

『ことりっぶ』では、「魅力の再発見」を大切にしており、それらをターゲットに伝えるための情報発信の方法や見せ方に工夫を凝らしています。また、地方自治体等とタイアップした抜き刷り冊子の配布やウェブサイト、SNSでの情報発信、旅行に役立つアイテムなどのコラボ商品開発にも取り組んでいます。紙媒体を大切にしながらも、紙媒体に留まらずに地域の新たな一面をアピールする旅行ガイドブックとしての現状・今後についても伺いました。

【第1部】
話題提供

(1)はじめに

『ことりっぶ』とは

●『ことりっぶ』は、2008年に国内旅行ガイドブックを創刊し、2023年2月末に15年を迎える、旅するすべての女性を応援する旅メディア。旅先の情報を毎日発信する



「WEB・アプリ」、旅先や地域の魅力を紹介する季刊誌「ことりつぶマガジン」、国内海外122タイトル、累計発行部数1800万部超の旅行ガイドブック「ことりつぶ」、イベント・ワークショップなど、さまざまな形で旅する女性をしあわせにする手伝いをして

いる。
●旅行ガイドブック『ことりつぶ』は、働く女性が週末に行く小さな旅を提案する旅行ガイドブック。国内版69点、海外版44点、海外会話帖9点と幅広く

ガイドブックを制作(2022年9月26日時点)。

●『ことりつぶマガジン』は、街のいいところを見つめる旅のきっかけマガジン。季節ごとに(年4回)発行し、それぞれの季節で行きたくなくなるすてきな街、旅のきっかけになるような幅広いテーマで、あたらしい旅先を紹介。

●『ことりつぶWEB』では、季節にあわせて最新のスポットや週末行きたい旅先を紹介。記事の多くは各地にいるライターが独自取材のもと制作しており、毎日4〜5記事を投稿。ウェブページ版とアプリ版の2種ある。アプリ版では、アプリで見られない記事を掲載しているほか、購入した書籍の電子書籍版をダウンロードできる機能、旅好きの読者が交流できる写真投稿機能を搭載。

●SNSにおいても、さまざまな旅の情報やことりつぶの最新ニュースなどを毎日発信。ほか旅メディアと比較しても圧倒的なフォロワー数を誇り、Twitter、Facebook、Instagram、あわせて100万人超。

●ことりつぶでは、女性の誘客に取り組み自治体や交通関連、流通関連、飲食店、女性向け商品のメーカーなど幅

広い法人とのコラボレーションのほか、さまざまな媒体を持つ旅メディアブランドとして、媒体ごとの特色を生かした販促の手伝いをしている。様々な自治体や民間企業から小冊子を受注はしているが、自治体の中には、さらに多言語化に取り組み地域やふるさと納税の返礼品とする地域など、小冊子をうまく活用しているところが多くある。また、『ことりつぶマガジン』や『ことりつぶWEB』でもタイアップ記事を作成し、紙だけでなく、WEBの記事を流用する形で抜き刷り冊子の制作、マガジンの記事を流用するかたちで『ことりつぶWEB』へ掲載していることもあり、発信するメディアの特色を生かしたPR方法をあわせて提案し、発信している。

●このほか、2020年末にオープンした「ことりつぶオンラインストア」では、書籍やマガジン、オリジナル商品やコラボ商品の販売をしている。また、オリジナルカレンダーと『ことりつぶマガジン』をセットにした商品や『ことりつぶのサイズに合わせた専用のブックカバー等、ここでしか出会えない商品、日本のいいものをセレクトした食品や雑貨など、旅好きな人がオン

ラインストアをのぞくだけで旅した気分になる商品を多数展開している。

読者層

●創刊時(2008年)は、20〜30代の働く未婚の女性をターゲットとして意識していた。現在も女性が9割以上を占めており、20〜30代は6割を超えている。

●読者アンケートで、どんな旅がしたいか尋ねたところ「癒やされる旅」「非日常を感じる旅」を求めている読者が多く、具体的には「自然の絶景」「グルメ」「宿」「寺社仏閣」「アート」「温泉」などを目当てに旅する方が多い傾向。また、『ことりつぶ』の好きなところについては、特徴的な「サイズ」や「誌面デザイン」が主にあげられ、編集のこだわりが反映された結果となった。

(2) 旅行ガイドブックを作るうえでの工夫

持ち歩きやすいデザイン

●『ことりつぶ』のこだわりは表紙。表紙柄には、そのエリアをイメージさせるような柄を入れているのが特徴で

ある。他誌のように華やかで「いかにも旅行しています」と自分からPRするようなものではなく、旅行中であることを感じさせない、落ち着いた色と柄で表現している。

●表紙の絵柄はその土地をイメージしたものにしており、分かりやすいモチーフから考えさせられるモチーフまである。イラストの方向性は多岐にわたるが、創刊当時のそのエリアの織物をモチーフにした柄から、今では箸置きや寄せ木、たまねぎなどご当地の特産品や工芸品もモチーフとなっている。また、表紙の帯写真も合わせて検討している。この帯を付け、表紙の絵柄を合わせることで編集者がイメージしているエリア像を示している。帯を外すことも想定している。外した場合と付けた場合の両方を考え、絵柄と写真のバランスなどを編集部全体で検討している。

●サイズが小さく、女性がよく持つ小さなバッグに収納しやすいことが特徴。持っているタイトルを隠すこともでき、ノートや手帳のように見えるので、旅先で歩きながら、また、おしゃれなカフェで見ている周囲にマッチするガイドブックとなっている。

現実的な2泊3日のプラン

●『ことりっぷ』の語源となる「小さな旅 (Small Trip)」は、働く女性が週末に2泊3日で行く旅を想定しているため、必ず2泊3日のモデルプランを掲載している。読者には旅行の計画や地図を見ることが苦手で、友人と旅行の計画を立てるときも自分の意見を主張しづらいという女性が多い。『ことりっぷ』愛読者の場合、このプランをそのままなぞって実際に旅行する方が多いと聞いている。そのため時間配分など細かい部分にも気を遣ってプランを組んでいる。

●地域の特性を見極め、どこに行きたいか目標設定ができるよう



『ことりっぷ』こだわりの表紙：手に取りやすい見た目とサイズ



に、誌面上の掲載件数がある程度絞っている。また、読者の行きたい場所を入れることはもちろん、実現可能なプランで、みどころ・休憩をはきみながら、編集者が読者に対して今行つてほしい地域の魅力を感じられる場所を独自目線で提案している。

●地域のことが視覚的にわかる目次機能を入れており、写真とチェックリストを入れることで、旅の目的を定めやす

すくしている。ページネーションは編集者の意図や地域の特性によってさまざまである。地域ごとに章立てしているものもあるが、例えば、いわて版の場合は、ことりっぷ読者にいま行つてほしい場所の記事を前にする、一般的なガイドブックではあまり掲載していない特別な場所や体験を紹介する、定番観光地の紹介の仕方にこだわる、岩手県の場合、盛岡三大麺より宮沢賢治

まちの風景を切り取った写真コラムを活用するなど」といった構成にしており、編集者がその地で何を見せたいかが垣間見えるような構成にしている。

写真にこだわる

●写真を効果的に使うことで、編集者の伝えたいことの半分以上が伝わると考えている。写真は、証明写真のようなものではなく、場所の空気感や雰囲気を伝えるようなものを掲載している。

●『ことりつぶ』の写真の特徴は、①自然光②切り取る③過剰な演出はしないことである。自然光でその場の雰囲気伝えることはもちろんだが、背景の映し方やぼかし方など、カメラマンとの協力・意思疎通も大切である。また、読者が実際に現地に行ったときに同じように撮影できるように色味補正は過剰にせず、一人旅・友達との旅をイメージしやすいうように大量の料理を並べないなどを意識している。

「かわいく」「おもしろく」「やわらかく」

●『ことりつぶ』の特徴は「かわいく」「やさしく」「やわらかく」の3つ。これはデザインだけでなく、文章や掲載

箇所選びなど、すべてに言えることである。誰もがかわいくと思うお店を選び、やさしい・やわらかい雰囲気の写真や誌面、言葉遣いなど、特に意識して作り込んでいる。

●この3つにあわせて、非日常やときめき、癒やし、地域性や普遍的なものをそとと伝え、読者がガイドブックや雑誌を眺めるだけで旅した気分になってほしい。

(3)良さを生かした 活用方法と課題

WEBと雑誌の使い分け

●『ことりつぶWEB』は、読者の嗜好によって読ませる記事より写真で見せる記事が多いが、『ことりつぶマガジン』ではストーリーを深掘りして紹介する記事を書いている。そして、WEBではページビューを意識し記事にすることをためらうような記事(例えば、2022年秋号の『ことりつぶマガジン』では防災グッズなどの旅とライフスタイルがつながるような企画記事)を実験的に掲載している。

ウェブを活用するにあたっての課題

●『ことりつぶWEB』では、毎日4〜5記事を配信しており、既に書籍で掲載した記事の流用や企業や自治体とタイアップした記事、新たに取材をした記事など多様なライフスタイルに合わせた情報を提供している。ただし、記事内の情報は毎日公開した時点で劣化していくと感じている。ウェブ記事の鮮度は配信直後が一番新鮮で、1日〜2週間程度で劣化してしまうと考えている。

●ウェブ記事は長文になると読んでもらえなくなる。そのため、季節やテーマをピンポイントで決定しなければならず、エリア全体の紹介などの複数のテーマの記事は1つの記事にまとめることが難しい。

●ウェブ記事のレイアウトは他社を含めて平均化されており、他メディアとの差別化が難しく、『ことりつぶWEB』の特徴を出しづらい。

●ウェブのメリット・デメリットであるが、分単位で記事へのアクセス数がかかるため、読者の立場からどのような記事が好まれるのかわかる。その

ため、他社やSNS等の動向を注視し、読者に人気のテーマや好まれる・必要とされている情報を集める必要がある。ウェブでは自分たちが書きたい記事を出し続けられるわけではなく、そのような流行している情報を集め、記事として公開することでアクセス数の増加につなげている。結果的にタイアップや広告としての効果もあるが、『ことりつぶ』の個性が出しづらく、らしさをどう提案するか常に模索し続けるとともに、課題だと感じている。

【第2部】 意見交換

参加者：『ことりつぶ京都』を拝見し、とても感覚的なガイドブックだと思っただ。今日の話を伺い、中山氏の貫いた理念や哲学が感じられ、読者の感覚に訴えることに重きを置いているように感じた。そのような理解であっているか。

中山氏：ぱつと見たときの「かわいい」という感覚は大事だと感じている。その感覚でまず人を引き付け、より知識を深掘りしたいと思わせるような仕掛

けを作っていくたいと考えている。

参加者：それは、創刊時のターゲットを若い女性に定めたからなのか。

中山氏：創刊時から携わってはいないが、「かわいい」が重要であることは、創刊当初から認識されていたと思う。その後、『ことりつぶマガジン』の創刊や『ことりつぶWEB』の公開が始まったことで、これまで以上に「かわいい」に磨きがかかってきている。

参加者：お話を聞いて、取材を丁寧にされていると感じた。写真も撮りおろしと聞いたが、採算が取れているのか。
中山氏：採算はなんとか取れている状況である。コロナ禍前までは、海外版ガイドブックの売れ行きも良かったが、現状は厳しい状況が続いている。しかしながら、このような中でも、各自治体の宣伝をしたいという意欲は今まで以上に高まってきている。『ことりつぶ』にもタイアップの受注が増えている、そのおかげで収益が保たれている状況だ。そのため、タイアップでは、その地域について深掘りしたものを掲載するように努めており、小冊子を作る場合は、次年度以降再版してもらえるようなものを目指している。

一方で、紙代が値上がりしているこ

とから、『ことりつぶ』や『ことりつぶマガジン』も値上げをせざるを得ない。今まで手に取りやすい価格だったものがそうでなくなっていくのではないかと懸念がある。

参加者：『ことりつぶ』の特徴である小さなサイズがコラボのコンセプトになることが多いとのことだったが、その点について詳しく聞きたい。

中山氏：創刊時もどれくらいの大きさが女性のバッグに入る大きさなのか、ただ小さすぎてもガイドブックとしての情報量が足りないなど、書籍のサイズについて検討していた。A5判よりやや小さい『ことりつぶ』のサイズは、バッグに入る大きさと掲載するべき情報量の両方を兼ね備えている。旅行時にトラベル用のバッグを新調する女性が多いので、バッグに『ことりつぶ』がすっぽり入るようなサイズのポケットを付けるなどの工夫を凝らした商品を販売することは『ことりつぶ』とのコラボでしかできない。ガイドブックが大きいと、バッグも大きくなってしまうので、女性向けに特化した小さなサイズは多くのコラボ商品が生まれる要因ではないかと考えている。

参加者：ウェブの場合はページビュー

数(以下、PV)が稼げるようなテーマに集中しやすい一方で、ガイドブックの場合は編集者の意図を反映させやすいとお話があったが、そのような違いがより出てくるのはなぜか。

中山氏：ウェブの場合は、1本記事単位でPV数が測れてしまう。PV数が多い方が広告等のメリットがあるので、ウェブ全体のPV数の底上げを図っていかねばならない。そのため、より読者に読まれる記事を作っていくようになっていく。タイアップ時にはPV保証をしているため、保証されている数値に到達しなければならぬ。そのために、広告を出すなどの対策をしている。しかしながら、対策をする前に、たくさん読者に楽しんでもらうためにはどのような記事を作ればよいのかを、これまでの経験値から考え導き出している。

書籍においても、当然売り上げを気にしている。しかしながら、書籍では、全体的に1冊の本としてまとまっているという問題ないという考えもあるため、新しい魅力を紹介したいといった編集者の意図を汲んだ記事を作ることができ。

参加者：今後も紙媒体の低迷が続くこ

とが予想されるが、ウェブにさらに力を入れていくという考えはあるのか。

中山氏：まさにそれを今見極めている段階かもしれない。元々は紙の編集をしているので、紙に対する編集目線にウェブに入れ込み、紙とウェブの融合に取り組んでいる。ウェブ広告の売り上げが大きな収益になった場合には、ウェブへシフトする可能性はあると思う。実際に、ウェブは行政からの関心も高い。これは、世間的にウェブを重視しているということの現れだと思

参加者：ダウンロードできる書籍についてだが、現状見開き1ページに1つのテーマと伺ったが、スマートフォン縦型画面の大きさに合わせると半ページしか見られなくなってしまう。ウェブでの公開に向けて、見開き半ページに1つのテーマにする方針は検討していないか。

中山氏：今後、新刊を出す際には検討していくべきことだと思う。ただし、現状としては書籍をそのまま持ち運べるという点を重視しているので、今すぐスマートフォン対応の縦型構成は考えていない。書籍ではなく記事になるが、『ことりつぶアプリ』内の

「WEBマガジン」では、スクロールを使用して記事を読むことができる。東京さんぽや旅行時のヘアアレンジなどを特集し、『ことりつぶ』だけのスタイルを確立していつている。

参加者：誌面に掲載されていたカフェや料理、風景などが素敵な写真で、食べてみたい、行ってみたいという印象は受けたが、従業員など現地で対応してくれる方へのあまりフォーカスされていないと感じた。それはなぜなのか。

中山氏：撮影の際に、枠内に人を入れても顔を出さない・目線を外すなど、人気（ひとけ）を感じる誌面作りを積極的にしていないからだ。しかし、テーマに合いつつ、こだわりを持っている方や新たな取り組みをしている方の一部は、編集者の意図で顔出しをしてもらうことがある。また、読者が20〜40代であるため、同年代が共感を持つような方をお願いすることが多い。

参加者：どのように記事のネタを拾っているのか。また、どのような方（例えば専属のライターや地元の方）に書いてもらっているのか。どのようなネットワークで記事を作られているのかを知りたい。

中山氏：各地に数名ずつライターがいる。京都を取り上げる場合は、京都のライターに相談するが、相談しつつ、編集者自身もSNSやさまざまな情報収集を通じて、ありとあらゆるテーマにひも付くものを発掘しようとしている。外からの目線もとても重要だと思っているためだ。テーマ設定という脈絡では、まず、「〇〇が買えるところはないかな」「こんなところがあつたらいいな」といった想像や仮定を自分の中で思い描いてまちを歩く。想像を膨らませながら新たなものも見つけ、自分の理想となる台割をイメージしている。想定しているものが違った方向のものであれば方向転換し、想定していたものがなければ探し直しもする。

編集者自身が探す、ライターと意見交換をする、更に想像を膨らませ新たに仮定し見つけていくといった3つを意識し、丁寧に取材をしながら記事の内容を検討している。

参加者：「あまりディープになりすぎないように」とのことだったが、その線引きは編集長の中山氏が担っているのか。

中山氏：そのエリアを担当する編集者

とライターで意見交換、その後、編集者の意見を確認し、外部の目線として私からアドバイスを伝え意見交換をしながら、最終のページネーションを決定、線引きをしている。

ガイドブックには読者が行きたいと思っている場所と新しい場所・ものを掛け合わせることで、新しいものに興味が移ると考えている。そのため、個人的にはそのバランスに気をつけ、深すぎる内容にならないよう心がけている。『ことりつぶマガジン』では、ストーリーを紹介できる本文も掲載できるため、読者がちよつと知った気分になってもらえる程度の内容を心がけている。旅は癒やしを感じるものだと考えているため、深すぎる内容は旅から遠のいてしまう。

おわりに

参加者の皆様からは、「メディアの着眼点を聞けたことが大変良かった」、「『ことりつぶ』の特徴や編集の工夫について分かりやすい説明があり、大変参考になった。主たるターゲットは若い女性とのことだが、男性にとっても役に立つ旅行誌と感じた」といったご

感想が聞かれました。

今回のお話から、紙媒体は、内容が流行やPV数に左右されるウェブと違って編集者のこだわりを見せることができ、地域を深掘りして伝えるツールとしてまだまだ活用できると感じました。そして、見せ方にもたくさん工夫がされていて、ドキドキ・ワクワクする、旅をしたくなる気持ちにさせることが人気の秘訣なのだと強く思いました。

「旅する人に小さなしあわせを届けたい」という思いから情報を発信している『ことりつぶ』。誌面を作る中でも、地域の方々の思いに真摯に向き合い、魅力の磨き上げに尽力されていることが感じられたことがとても印象的でした。『ことりつぶ』が持つかわいらしさの秘訣や編集者の思いがたくさん詰まった時間となりました。

（文：観光文化振興部企画室
研究員 仲七重）

第32回

旅行動向 シンポジウムを 開催

「第32回
旅行動向
シンポジウム」
開催概要

テーマ……コロナ禍からの再起動に向けて
開催日時……2022年10月27日(木) 14:00～16:30
2022年10月28日(金) 14:00～16:30
開催方法……オンライン開催
参加者数……1日目：167名、2日目：143名

2022年10月27日(木)・28日(金)の2日間にわたり、第32回旅行動向シンポジウムを開催しました。

2022年は、10月から訪日外国人旅行者の個人旅行解禁やビザ免除措置の再開、国内旅行の需要喚起策である全国旅行支援の開始といった動きがあり、観光の再起動に対する期待が高まっています。一方で、テーマを「コロナ禍からの再起動に向けて」として、現在の旅行動向を市場編と観光地編に分けて報告しました。

オンラインのみでの開催となりましたが、今年も多くのお申込みをいただき、2日間で延べ310名の方にご参加いただきました。

プログラム

10/27
木
市場編

- 1. withコロナにおける世界・日本の観光動向
社会・マネジメント室長／上席主任研究員 菅野正洋
- 2. withコロナにおける日本人旅行者の動向・意識
企画室長／上席主任研究員 五木田玲子
主任研究員 柿島あかね
- 3. withコロナにおけるインバウンド市場の動向・意識
主任研究員 柿島あかね
- 4. 総括
理事／観光政策研究部長 山田雄一

10/28
金
観光地編
観光地編／地域社会と調和する観光

- 1. サステナブルツーリズムの視点
環境計画室長兼 沖繩事務所長／上席主任研究員 中島泰
- 2. ポストコロナの欧州観光事情
活性化推進室長／上席主任研究員 中野文彦
- 3. Malama Hawaii: マラマハワイ
ハワイ州観光局 日本支局長 ミツエ・ヴァーレイ氏
レスポンスの視点
- 4. サステナブルとレスポンスの活動を通して
レスポンスの視点
環境計画室長兼 沖繩事務所長／上席主任研究員 中島泰
- 5. 総括
常務理事／観光地域研究部長 寺崎竜雄

1日目(市場編)

市場編では、当財団が継続的に実施している独自調査の結果などをもとに、「withコロナにおける世界・日本の観光のいま」を取り上げました。

*

1. withコロナにおける世界・日本の観光動向では、様々なデータや独自調査「都道府県・市町村の観光政策に関するアンケート調査」の結果を活用して、新型コロナウイルス感染症の動向や旅行・観光の動向、そしてコロナに対する諸外国・国内の対応について報告しました。

ポイント

○世界的には、ワクチン接種の進展、重症化リスクの低いオミクロン株の出



現により、感染はするが重症化しない(死者数は少ない)という状況へ移行しつつある。

○OXOGRIPプロジェクトの「国際的な渡航に関する規制」指標からは、入国に関する規制の撤廃・緩和に関して、アジア・太平洋地域で特に慎重な対応を取る傾向にあることがわかる。

○独自調査「都道府県・市町村の観光政策に関するアンケート調査」の結果からは、我が国の地方自治体にとって、地域政策としての観光振興は引き続き重要度が高いものとして認識されている。

○さらに、全国を対象とした需要喚起策やインバウンドの個人旅行受け入れが始まったことで、観光の再起動が期待される状況にある。

*

2. withコロナにおける日本人旅行者の動向・意識では、当財団の独自調査である「JTBF旅行実態調査」「JTBF旅行意識調査」などをとくに、日本人の旅行実施状況や旅行内容の変化、今後の旅行意向などについて報告しました。

ポイント

○新型コロナウイルスの感染状況が国



内旅行実施に与える影響は徐々に弱まっている。自粛要請が国内旅行の実施に与える影響は大きかったが、まん延

防止等重点措置の影響は限定的であった。コロナに対する不安も徐々に減少しており、2021年末を転機として国内旅行市場は回復期に移行した。

○旅行の動機は「日常生活からの解放」が増加し、10年ぶりに最大の動機となった。コロナ禍の長期化にともない、そろそろ解放されたいという思いが強くなっていることがうかがえる。旅行の内容は、コロナ禍の特徴であった「密や接触を避け、短期間・同居の家族」とは徐々にコロナ禍前に戻りつつある。域内旅行、分散して柔軟に行動できる形態は一定程度定着し、活動の厳選は続く。

○今後の旅行意向は、徐々に増加して

いるものの高止まりしており、特に70代女性で慎重な姿勢であった。行ってみたい旅行先はコロナ禍を経ても「温泉・自然」の人气が高かった。

○海外旅行意向は、次第に高まっているものの未だに低調で、円安などコロナ以外の影響も大きい。また、コロナ禍の長期化により、海外旅行への意識低下の可能性もあり、海外旅行から国内旅行へのシフトは今後もしばらく続くと考えられる。

○コロナ禍で進んだ「旅行に行く人はより行く、行かない人は行かない」といった旅行市場の二極化のさらなる進行が懸念される。コロナ禍からの再起動に向けては、コロナ禍に観光以外に充てられていた時間とお金を固定化させずに観光に再び振り向けてもらうことが必要。また、地域住民の観光に対する思いも大切にし、地域社会と観光を調和させていくことが求められる。

*

3. withコロナにおけるインバウンド市場の動向・意識では、(株)日本政策投資銀行と共同で実施している「DBJ・JTBFアジア・欧米豪 訪日外国人旅行者の意向調査」などをとくに、外国人旅行者の海外旅行

の回復状況や変化、本格的な受け入れに向けて取り組むべき事項などについて報告しました。

ポイント

○水際対策の大幅緩和により、欧米豪を中心に海外旅行先から除外されていた日本の海外旅行先としての人気回復が期待される。欧米豪市場は、既に2022年の夏の休暇は終わっている段階にあり、2023年の夏に焦点を当てたプロモーション、受入体制の整備が必要となる。

○本格的な訪日インバウンド市場の回復の観点からは、コロナ禍以前に市場の7割以上を占めていた東アジアの動向に注目。台湾や香港等をはじめとする高い訪日意向が訪日需要に結びつくのか、また、訪日需要の本格的な回復という観点では、人数、消費額ともに訪日市場へのインパクトが大きい中国市場がいつ海外旅行を再開し、訪日需要が回復するののかという点を注視する必要がある。

○円安は、訪日需要の追い風となっている。特に、国籍・地域関係なく期待が高い日本食、東アジアの訪日リーダーを中心に期待が大きい買い物等をフックにした消費促進が期待される。



○コロナ禍においては、旅行者の嗜好が変化したことに留意する必要がある。例えば、サステナブル旅行やアウトドアアクティビティへの関心が一層高くなった。アウトドアアクティビティについては、雪、植物、フルーツ、動物、星空、農山漁村等、アジアでは地方部の地域資源を活用できるアクティビティへの関心が高い。コロナ禍以前から高い地方部への訪問意向を実際の来訪につなげるために、こうした嗜好は地方部誘客の機会となり得る。

○東アジアでは台湾や香港を中心に日本のモノ・サービスが拡充され、訪日せずとも、幅広い分野で質の高いモノ・サービスを消費できる環境がコロナ禍で進んだ。訪日需要が再開した際には、こうした消費環境の変化を念頭に置き、日本だからこそ購入できる“体

験できる”価値をわかりやすく提供することが重要である。

1日目総括

コロナ禍で長期にわたり一度途絶えた移動という習慣が元に戻りつつあるというところは、観光が我々の生活に深く根差

2日目(観光地編)地域社会と調和する観光)

観光地編では、コロナ禍からの再起動にあたり不可欠な観点である「地域社会と調和する観光」に焦点を当て、観光地の現在の観光事情を報告するとともに、サステナブルツーリズム及びレスポンスブルツーリズムの観点から今後の観光地の在り方を考えました。

*

1. サステナブルツーリズムの視点

では、サステナブルツーリズムの定義・系譜に触れながら参加動機(マインドセット)について事例を交え、サステナブルツーリズムをめぐる視点を整理しました。

ポイント

○1987年の環境と開発に関する世界委員会では、初めて持続可能な開発の定義がされた。以降、社会全体の持

っていて、重要な生活上の価値を生み出しているからこそである。そこに関係する我々は、いま、よりよい観光を生み出していく取り組みを再び始めるタイミングにある。エンデミックの世界では、過去を振り返ったうえで、賢く、観光を再起動していくことが必要となる。



持続可能性にとどまらず、観光分野でもサステナブルツーリズムについて定義づけがされてきた。2020年には、「観光地向けの持続可能な観光の国際基準(GSTCID)」に準拠した「日本版持続可能な観光ガイドライン(JSTS-D)」を制定した。

○サステナブルツーリズムの参加動機では、何を持続させるのかが、取り組

みの時間軸が主なルート・モデルの中心となっている。何を持続させるのかでは、トリプル・ボトム・ライン（環境、社会、経済）の3つに、取り組みの時間軸には、中長期的な視点に基づき「ビジョン追求型」と短期的な問題解決に取り組む「問題解決型」の2つに分類でき、この組み合わせで、計6つのマインドセットに分類できる。

○タイのマヤビーチでは、観光客の増加によってサンゴ礁や海洋生物の環境が悪化したという事例がある。タイ政府はこれに対し2018年から2021年まで観光客の立ち入りを禁止していた。これは、短期的収入よりも一定の資源回復を優先したケースとして、環境×問題解決型に分類できる。

○世界で最も高い炭素税を導入したスウェーデンの事例では、炭素排出量の減少と安定した経済成長の両立に成功しており、環境・経済×ビジョン追求型のケースといえる。また、アドベンチャーツーリズムや地域観光などの持続可能な観光戦略に力を入れていることから、国民の環境意識の高さも特徴である。

○様々な取組事例があるが、サステナブルツーリズムの概念は幅広く、取り

組むべき内容の濃淡・バランスは、地域の状況・課題によって異なる。したがって、地域によって同じ取り組みにはならないことに留意しなければならぬ。

*

2. ポストコロナの欧州観光事情

では、コロナ禍でいち早く国際的な往来を再開した欧州におけるコロナ禍からの再起動に向けた観光戦略や実際の取り組みについて、9月末から10月初めにかけて実施したデンマーク視察の様子を紹介しながら報告しました。

ポイント

○コペンハーゲン・ボーンホルム島では、プラスチック不使用の既製品が主流で、自転車やレンタサイクルが普及している様子からみても、サステナブルリティが生活に溶け込んでいた。また、消費者が環境配慮商品を選択できるような品揃えも豊富だった。日本においてもサステナブル（環境対策）は、ポストコロナにおいて、社会全体に確実に訪れる大きなライフスタイルの変化となる。観光もそのような社会を見据える必要がある。

○Visit Denmark' Destination Bornholmへのインタビューからは、

彼らの役割がサステナブル社会において観光によって地域を成長させることであることがわかった。トップシーズンではなく閑散期の集客、市民生活への配慮や地域の中小企業支援に注力しながら、地域経済の活性化によって持続可能な地域とすることが重要なテーマである。また、サステナブルは訪れる理由にはならないが、再び訪れる理由として重要になるという点から、デンマークの主なターゲットである北欧やドイツなどのサステナブル先進国市場に対して、「サステナブル×本来の魅力、滞在の魅力（経験価値）」をブランド化してアピールしている。地産地消や滞在（散策・ローカルな体験等）、地場産業と連携した取り組みやイベント、企業研修・会議等は顧客の経験価値としても大切である。



○観光客に向けて環境にやさしく、楽しい時間を過ごす観光を発信し、樂しめる・選択できるといった伝え方や見せ方が必要。観光客が住民や地場産業と直接コミュニケーションをすることで、質の高い新たな体験を生み出すことに繋がる。

*

3. Malama Hawaii: マラマワイ

ワイワイが問いかけるレスポンスの視点では、ハワイ州観光局日本支局長ミツエ・ヴァーレイ氏から、自然や文化、地域に「マラマ 思いやりの心」を持って接するレスポンス的な観光地を目指す考え方について、事例や動画を用いてご紹介いただきました。

ポイント

○パンデミックの中、ハワイ州ではロックスダウンなどによって観光業が大打撃を受けた一方で、観光客の減少によってハナウマ湾の透明度が目に見えて上がるなど自然環境の改善も見られた。このことは、地域住民の意識にも変化を与え、自然回帰への意識が高まることとなった。そのような中で、今後、経済と環境保全のバランスをどのように保っていけばよいか、観光以外の産

業をどのよう
に活性化して
いけばよい
か、条例や規
定の強化も含
め、様々な意
見交換が盛ん
に行われた。

○その結果、ハ
ワイ州観光局
(以下、HTA)



は、ブランドインクからマネジメン
ト、プロモーションからエデュケー
ションへと方針を転換、啓蒙活動を
通じたレスポンシブルな旅行者の誘
致、関連機関と協力した住民参画型の
観光の展開などを目指し、島ごとに3
か年のデステイネーションマネジメン
トアクションプラン(以下、DMAP)
を策定した。策定にあたっては、地元
のコミュニティとの協議を何度も重ね
た。

○新しく策定したDMAPでは、レス
ポンスブルで意識していた思いをさら
に強め、我々の大切な資源を5世代先
の世代に残していくことを強く意識し
た「リジェネラティブツーリズム(再
生型観光)」を掲げている。具体的には、

ボランティア観光に
よる地域住民と訪問者が相互に交流で
きるプログラムや、made in Hawaiiの
ものを買うことでコミュニティに資源が
還元されるようなプログラムなど、様々
な取り組みを島ごとに検討し、実施して
いる。

○また、KPI(重要業績評価指標)
の内容も大きく転換した。これまで「訪
問者数」や「滞在日数」を重視してい
たが、「訪問者の満足度」や「訪問者の
消費額」を追加しただけでなく、「住
民の満足度」も指標に加えた。

○それぞれの島にはプレッジ(地域住
民が守り、気をつけていること)があ
り、その内容を地域住民が直接伝える
ストーリービデオをHTAが制作、公
開している。そして、旅行者と地域コ
ミュニティを繋げるために宿泊税の一
部を地域団体に還元し、HTAコミュ
ニティサポートプログラムで、自然保
護や文化継承、地域主催イベントのサ
ポート、次世代教育に関する支援に繋
げている。

○コミュニティが守りたいものを、ど
のように旅行者と一緒に守っていく
か。そのためには長期的にマラマハワ
イのメッセージを流し続け、旅行者に

ハワイの方向性を理解してもらう必要
がある。メッセージングや来島前のエ
デュケーションなどの啓蒙活動、プロ
グラム開発を続けていくとともに、地
元コミュニティとの対話、コミュニケ
ーションを続けていく。

*

4. サステナブルとレスポンスブル

「おきなわサステナラボの活

動を通じて」では、関連用語の整理
と沖縄の「ちむくくる」を感じられる取
り組み事例、パンデミックを契機とし
た意識の変化を土台に、コロナ禍後に
国内で求められるサステナブル・レス
ポンスブルツーリズム推進のためのポ
イントを整理しました。

ポイント

○沖縄県では、「やさしくて、あたら
しい島の旅」をテーマにおきなわエシ
カルスタイルを推奨しており、様々な
分野でのエシカルな楽しみ方を紹介し
ている。ポジティブな活動が行われて
いる一方で、現場レベルでは空港構内
でのレンタカーの違法貸出やダイビン
グでの餌付けなど、問題点を抱えたま
まの状態となっている。このように、
問題を抱えたまま対外的にビジョンを
標榜してよいのかという、理想(ビジ

ョン)と現実(問題)のジレンマが発
生している。

○レスポンスブル(責任)という単語は、
大きくResponsibility(遂行責任)、
Accountability(説明責任)、Liability
(賠償責任)の3つの意味に分けられ
る。前述の理想と現実のジレンマが発
生している場合は、説明責任を果たせ
ているかが重要であり、短期的な問題
解決に取り組む「問題解決型」では、
受動的でとにかく行わなければならない
という賠償責任に基づいて取り組む
ものである。一方で、地域が能動的・
自発的に最後までやり遂げる遂行責任
を果たす場合は、「ビジョン追求型」
であるといえる。ビジョン追求型の取
り組みは、想いや信念、覚悟がなけれ
ば持続しないため、根本的な目的・姿
勢が地域側に求められている。

○欧州やハワイの取り組みを見ても、
先行して取り組む地域が拡大すること
で市場意識も変化している。加えて、
脱炭素化・ミレニアル世代の台頭も含
めて、社会全体の意識も変化している。
その中で日本は、まだ進んでいるとは
言いづらい状況かもしれないが、着実
に動いてきていることが市場意識の変
化として挙げられる。

○サステナブルツーリズムに王道はない。地域の現況と課題によって、何から取り組むのか、何を指すかは異なるため、すべて同じ取り組みにならないからだ。サステナブルツーリズムにおいて、地域内外の環境分析と優先順位の位置づけが必要である。短期的な問題解決型の取り組みは、対処療法として早急に必要だが、中・長期的なサステナビリティのためには、中・長期を視野に入れたビジョン追求型の取り組みも求められている。

○沖縄県のちむぐくる（人の心に宿る深い思い）を感じる取り組みでは、くちの杜100年プロジェクトやガンガラーの谷の事例を紹介した。沖縄には「ぴとうるびきむーるびき」という二人が立ち上がれば、みんなも立ち上がる」という意味の言葉があり、実施していることから動き出そうとの意味が込められている。誰かが動き出せば変化する・仲間が増えるという意図である。その際に重要なのは、実践者を正當に評価することによって全体の質を引き上げていくことである。特に国内では、責任ある旅行者を呼び込む前提として、良い取り組みを広げて外部の共感に繋げることが重要だ。地域

側のレスポンスや覚悟、遂行責任能力の向上が、いま非常に求められている。

2日目総括

地域社会とどのように向き合っていけばよいかに対する答えの一つは、観光はそこでの暮らしではなくてはならないものとして地域の中で広く認められることである。そのためには観光事業者と地域コミュニティとが話し合う場をつくり信頼関係を生み出し、協働で諸課題に対応するという枠組みをつくり、保ち続けることが大切である。そして、すべての人々が豊かな人生を送るには観光はなくてはならないという思いを新たにし、観光に携わる私たち一人一人が誇りを持って自分の仕事に取り組みという意識が大切であり、それこそがサステナブルツーリズムの礎になる。

以上をもって2022年のシンポジウムは幕を閉じました。当財団は、今後も旅行・観光分野の実践的な学術研究機関として時代を見据えた調査研究に取り組み、その成果を社会に発信してまいります。



※第32回旅行動向シンポジウムプログラム・講演資料

<https://www.jtb.or.jp/seminar-symposium/doukou2022/>

『旅行年報2022』（公財）日本交通公社2022年

<https://www.jtb.or.jp/publication-symposium/book/annual-report/annual-report-2022/>

報告：観光文化振興部 企画室

”観光を学ぶ”ということ

ゼミを通して見る大学の今

第16回

東洋大学国際観光光学部国際観光学科



内田彩(ないだ あゆみ)

東洋大学国際観光光学部国際観光学科准教授。
専門分野 観光歴史学、観光行動論、温泉地の歴史・文化などを研究。立教大学大学院 観光学研究科博士課程後期課程修了。博士(観光学)。大阪観光大学、千葉商科大学を経て2019年より現職。おもな著書に、共著『滞在型観光(橋本俊哉編『観光学全集 観光行動論』)、『宿泊産業(飯嶋好彦編『ホスピタリティ産業論』)など。日本観光研究学会理事、日本温泉地域学会常務理事などを歴任。

内田ゼミ

過去と現在の対話を通して観光の未来を紐解く
— 観光を研究する楽しさを伝えたい —

ゼミとは何か。私自身、学部では史料・文献から歴史学を学んでいたため、大学院で観光学に転学した際、ゼミ活動の多様性に驚かされた。一方、異なる学問分野においてもゼミで共通して得たことは「研究する楽しさ」であった。以後、史料・文献と現地調査という両輪が、自らの研究においても、ゼミ指導においても、「当たり前」に存在していた。

しかし、コロナ禍で、この両輪の一つが動かなくなり、様々な代替えを模索しながら、新たに得たもの、そして失ったもの大きさを感じた日々であった。2022年は、ゆっくりではあ

るが再び両輪がそろい動き出した一年であり、また、改めてゼミ活動を再考する一年ともなった。

1. 東洋大学 国際観光学部 における ゼミの位置づけ

本学部は観光基本法が制定された1963年に文部科学省に認可された。2001年に4年制の「国際地域学部 国際観光学科」へと発展、17年には「国際観光学部」に改組、18年には大学院に国際観光学研究科国際観光

学専攻(博士前期課程、博士後期課程)を開設した。

学部には1学年370名程度の学生が在籍し、1年次に観光学に関する基礎的な理論を身に付けたうえで、2年次からより専門的な二つの学問領域(観光政策・ツーリズム系領域、ホスピタリティ系領域)に分かれるが、ゼミに関してはどの領域からでも参加可能である。ゼミは2年次秋学期から必修科目として位置づけられており、年度により異なるが、20数名の教員に1学年17名前後の学生が在籍する。学際的な学部の特色として、指導教員の専門性に基づく教育活動を行っている。

2. ゼミの特徴と テーマ

温泉地の温故知新
過去から地域と宿泊業の
未来を紐解く

本学部は観光系学部のため、観光に関連する多様な専門性を持つ教員が在籍しており、各ゼミは、指導教員の専門性を色濃く反映させることができている。本ゼミは、主に温泉地を対象に、地域の形成過程及び宿泊業の展開を調査することを通して、温泉地の現状と課題について学ぶ場と位置づけて、募

集・選抜を行っている。そのため、就職希望も含め温泉地・リゾートでの宿泊業に興味を持つ学生が多い特徴がある。ゼミの雰囲気は、学生から「ほのぼのゼミ」と名づけられるように、ゼミで切磋琢磨して何かを成し遂げたいという学生より、観光を通して視野を広げ、ゼミ活動で成長したいという学生が多い印象がある。

ゼミは座学と現地調査に分けられ、座学では、社会現象としての観光を資料から読み解く方法を文献輪読・資料調査などから、理解したうえで、各グループに分かれて、地域、宿泊業の歴史、現状、課題を学び、4年間の集大成として卒論を執筆することを目的に指導を行っている。現地調査は、後述するように各学年によりテーマを持ちながら取り組んでいる。

3. ゼミの活動 現地に行くからこそ 出会える世界がある

「人は持っている知識からしかモノ・コトが見えない」から、**現地へ**

私自身、大学・大学院を通して、印

象に残っているのは、「人は持っている知識からしかモノが見えない。だからこそ、観光にとどまらず、様々な世界に触れることが重要である」、「何のために学び、どこに返していくのかを考えて研究する必要がある」、「歴史から観光の現状と課題を読み解いてみる」という言葉であったと思う。

現在では、IT環境が整備され、研究関連の資料・文献のデータベースは飛躍的に進歩した。学生たちは、パソコンの前で、ボタンを操作するだけで、過去、現在の情報を瞬く間に得ることができる。特に図書館へも入場制限があったコロナ禍において、ゼミでもデータベースの利用、オンライン会議は

必要不可欠となった。しかし、ボタン一つで動かない世界があること、そして現地に行かなければ理解できない歴史・文化があることがあり、それを伝えるのが、本ゼミのテーマではないかと強く感じるようになった。



写真① 温泉はどこから湧くのか、天然の足湯を自らスコップで掘る
(川原の湯つこにて撮影)



写真② ジオガイドとグループワークを行い発表し、関係者との質疑応答をする
(湯沢市にて撮影)

何のために学び、 学び返っていくのか

研究活動を行ううえで、研究の意義、そして研究成果の社会還元は重要なことである。その意味では、学生の現地調査もまた、単なる視察、観光に終わらない位置づけが必要となる。

2020年度、2021年度は現地調査がすべて中止になったため、本年度は、改めて現地調査の意義を問い直し、3つに分類して再構築した。

① 温泉資源を学ぶ

秋田県湯沢市のゆざわジオパークカレッジを訪れ、地域資源の視察(写真①)、産業体験(実習)を済ませたうえで、ジオガイドの皆さんとグループディスカッションを行った(写真②)。本ゼミは別名「温泉ゼミ」ともいわれるが、温泉が地中から湧く限りある自然資源であり、それが人々の営みの中で、観光資源化して利用されていくことを文献から知っても、実感としてそれを学ぶことは難しい側面がある。湯沢は温泉資源を生かしたジオパークカレッジを運営しているため、ゼミの趣旨を理解してもらいながら、温泉という自然資源の特徴、そして温泉を取り



写真③ 2年生は歴史的観光地の活性化を学ぶ。山梨県の身延町観光課、身延山観光協会、久遠寺学芸員、旅館の方から話を聞き、企画を立案した(東洋大学にて)



写真④ 3年生は、温泉地の活性化を学ぶ。静岡県の焼津温泉で地域関係者や、静岡県温泉協会、博物館、温泉施設のスタッフなどから話を聞く(元湯 なかむら館にて撮影)。

② 地域の課題を学び、 課題解決に取り組む

巻く産業を体験することで、温泉地とは何かを学ぶことを目的としている。

地域の課題を文献・現地調査で発見し、それを解決するためのアイデアを創造し、企画化するために、学内外

でのコンテストなどに取り組んでいく。本年度は東洋大学観光ビジネスプランコンテストで優秀賞を受賞したが(写真③)、「ほのぼのゼミ」なので、結果は求めていない。学生自身が各テーマにあわせた課題を見つけ、それを解決するために何が必要なのか、各自がアイデアを出しながら、グループ

で取り組むことが中心である。事前地域の文献などを調べたうえで案を考えても、実際に現地に行くと、自分たちが「知らなかった」ことを知る(写真④)。これを通して現地調査と文献調査の両方が必要であること、そして、地域・施設に何を返せるのかを考えて研究に取り組むことの重要性を学ぶこ

とを目的としている。

③卒論に取り組む

卒業論文を執筆する際には、対象について詳細に調査するとともに、俯瞰で自らの研究を見ることも必要である。その2つを学ぶことを目的として、2022年度から新たな活動を取り入れた。3年次に旅の図書館を訪問し(写真⑤)、観光に関するテーマの多様性、多彩な研究方法、そしてガイドブックなどの古書を調査資料にできることを理解するとともに、観光研究の楽しさを学ぶことが目的であった。

また、4年生はゼミの特徴として、温泉地・リゾート、宿泊業を卒論のテーマにする学生が多いため、希望者のみで草津温泉、都内のホテルなどに行き、調査を行った(写真⑥)。3年次にまでに現地調査に行くことのできなかったこの学年は、狭い世界から特定の課題にだけネットからアプローチしようとする傾向があり、例年になく、指導の難しさを感じる日々だった。しかし、この調査を通して、学生の視野の広がりや成長過程を見られたことは、改めて現地調査の重要性を感じるべきことだった。

4. まとめ 交流の場として

卒業式で「また会いましょう。いつでも訪ねてきてください」といわれたとき、学生が大学で戻る場所、戻りたくなる場所はどこになるか。その一つが「ゼミで過ごした時間であり、その

思いを共有できる人であり、また常にそこにある場」なのではないかと思う。ゼミは、彼らが卒業したあとも、共通のプラットフォームになる。特に本ゼミのように宿泊業を目指し、その分野に就職する学生が一定数存在するゼミは、将来にわたり関係性が持続するだろう。

教員の専門性のもとで、独自の教育を少数で長期間にわたるゼミは、変化を恐れず挑戦すること、広い視野で多様な交流を持ち、観光を学ぶ方法と姿勢を学べる場でもある。そこに学生たちの「観光を研究することの楽しさ」があるよう、今後もゼミ指導を模索していきたいと思う。



写真⑤ 館長から資料収集の方法を学ぶとともに、司書のサポートを受けて、一冊の本から広がる知の世界に触れ、本を読む面白さを体験(旅の図書館にて撮影)



写真⑥ コロナ禍の影響を受け、卒論のテーマとしてホカンス、コンセプトルームなどが多く見られたため、都内のアートホテルを調査(パークホテル東京にて撮影)

わたしの1冊 第28回 『となりのアルゴリズム』

篠田裕之・著
光文社刊



佐藤勘三郎

宮城県仙台市秋保温泉
株式会社ホテル佐勘 代表取締役社長

キリンの首の骨(頸椎)は何本あるかご存じでしょうか。実はほとんどの哺乳類の首は見た目の長さにかかわらず7個の頸椎から成り立ちます。キリンの首の骨はヒトと同じく7個ということになります。ところが数年前、第一胸椎が高い可動性を持ち全部で8個の背骨が首の運動に関与していることが明らかになりました。ですから正解は8個ということになります。

しかしキリンの首の骨が7個であろうが8個であろうが一般人としてはどうだっていい、という言い方もできます。一部の生物学者もしくは解剖学者にとっては重要な発見かもしれませんが社会通念上、それが実社会にどのような意義を持つのか考えてみると甚だ心もたなくもありません。しかし最近になって

この第一胸椎によりキリンの首の上下の可動域が50cmも広がる構造をパワーショベルやバックホー等の重機の構造に運用する研究が始められたそうです。自然科学が産業技術に与える影響は決して無視できません。

さて、私事ですが昨年^{よわい}61を迎え知力・体力の衰えをともに実感するところ。特にAIやITは年を追うごとに複雑さを増し、知力の衰えた私にとっては用語レベルですらついていけない状態になってしまいました。しかし人生100年時代を迎えた現在、残り40年近くを「わからない」まま過ごすことになってしまつて良いのか自問自答した末に心機一転、日本ディープラーニング協会が主催している「G検定」にチャレンジすることにしました。

当方根っからの文系ですが「G検定」には初級高校数学が必要と言われ焦りまくる「サルでもわかる偏微分(高3レベル)」を購入。微分どころかとも、そういえばシグマと読むのだったというレベルの超門外漢。しかもその成り立ちからか英語がバンバン出てきますが、白状するとそちらも門外漢(情けない)。危うく白旗をあげ、全面降伏するところでした。

その現状を救ったのが今回ご紹介する篠田裕之著『となりのアルゴリズム』。副題には「自分で答えを出すためのデータサイエンス思考」とあります。そもそも私が生業としている観光業は労働生産性が低くDX化が立ち遅れている産業といわれております。そこでは既存するAIプログラムを機械的に当てはめ

るのではなく、業界問題解決に向けた「考え方」を実装する必要がありと理解しております。将棋界のプリンス、藤井聡太竜王に代表されるいわゆるAI脳にソフトチェンジする必要がありそうです。

本書では様々なIT用語「隠れマルコフモデル」「モンテカルロ法」「ベイジスの定理」「サポートベクターマシン」等の意味ありげな、かつ初学者にとっては意味不明な言葉が頻出します。しかし当たり前ですがこれらの言葉には社会や個人の心理に裏打

ちされた明確な「意味」がありません。そのデータサイエンス用語と社会的実装を結び付けたものが本書になります。例えば「局所最適解」。これを言い換えるなら「二面の真実」となるでしょうか。本来あるべき「大正解」までたどり着けず「間違いではないレベルの正解」「局所」にとどまり安住してしまう思考の足りなさを指しています。もう一歩進んだ「大域最適解」までたどり着く思索の深みが私たちの日常でも求められております。

ところで、G検定はどうなつたかですつて? ポンコツながらセーフ、でした。すつかりディープラーニングにはまっぴらした私ですが次なる獲得(つ)を目指して「基本情報技術者試験」に挑んでみようかと思っております。



佐藤 勘三郎(さとう かんざぶろう)
宮城県仙台市秋保温泉 株式会社ホテル佐勘 代表取締役社長
東北学院大学経済学部卒業。1988年4月株式会社ホテル佐勘入社。
1990年2月専務取締役就任。2005年8月代表取締役社長就任。
氏名を佐藤善也から佐藤勘三郎に変更(襲名)現在に至る。全国旅館ホテル生活衛生同業組合連合会 常任理事、宮城県ホテル旅館生活衛生同業組合 理事長、宮城県中小企業団体中央会 会長などを務める。2012年10月厚生労働大臣表彰、2018年11月藍綬褒章受章。

観光文化

全文公開と購読のご案内

「観光文化」の創刊は1976年。
読者は、観光にかかわる省庁・各地方公共団体の方々が最も多く、
次いで大学等の研究機関、観光産業界、全国の大学図書館、
公立図書館の順となっています。
季刊誌として年4回の発行です。

(全文公開 PDF版、WEB版)

「観光文化」は発行とほぼ同時に当財団ホームページで全文公開しています。
現在、180号(2006年11月発行)以降のものをご覧いただけます。
また、241号(2019年4月発行)からは、PDF版に加えてWEB版での全文公開も開始。
スマートフォンなど小さな画面でも快適に閲覧していただけるようになりました。
<https://www.jtb.or.jp/book/tourism-culture/>

(定期購読のご案内)

当財団ホームページで全文公開している「観光文化」ですが、
「続けて冊子で読みたい」という要望をいただくことも多いため、
定期購読のお申し込みも承っております。

当財団ホームページからお申し込みください。

<https://www.jtb.or.jp/book/subscription-2/>

期間

1年間

(年4冊・季刊)

※お申し込み時点の最新号から4回分をお送りします。開始号については変更可能です。

購読料

3,080円

(税込、4冊分。1冊あたり700円＋税＝定価の30%off。送料込分)

※途中キャンセルはできませんこと、予めご了承ください。

※お申し込みの確認がとれ次第、請求書をお送りいたします。

※お支払いは銀行振込のみとなります。※振込手数料はご負担をお願いいたします。

※自動継続としておりません。

4冊分お送りした後、次号発行の1か月前を目安に、

メールで継続の意思確認をさせていただきます。

返信いただかなければ自動解約となります。

(単号販売のご案内)

単号での販売も行っています。

オンデマンド印刷版として、創刊号(1976年)から最新号まで、全ての号を購入いただけます。

アマゾン、楽天ブックス、三省堂書店オンデマンドでお買い求めください。

定価1,100円(税込。169号～214号は1,540円)。

(お問い合わせ)

観光文化振興部編集室までお願いいたします。

TEL:03-5770-8364 FAX:03-5770-8359 E-mail:jtbfbbook@jtb.or.jp

観光文化

バックナンバーの紹介

この一年間に発行した『観光文化』を紹介します。

255号(2022年10月発行)

特集 フリーズ状態からの再起動を目指して
～コロナ禍での現状と課題 Part4～



2019年末に発生した新型コロナウイルス感染症(COVID-19)のまん延により、観光全般の活動が一種の「フリーズ」状態に陥った。本誌では、観光地や観光産業の現状や対応について、過去3号(246～248号)にわたって特集を組んでいる。248号(2021年2月)の発刊から約1年半が経過した現在までに、世界的にはワクチン接種が進展し、直近ではより踏み込んで観光活動を再開させようとする動きがある。

我が国においても、今後の本格的な観光の「再起動」に向けて、その可能性が模索されている。今号では、「海外旅行市場」「入国制限と緩和」「観光地」「観光政策」の各視点から2021年以降の1年半ほどの動向を俯瞰しつつ整理することで、コロナ禍によるフリーズ状態からの再起動について考えた。A4判64ページ/1,000円+税

254号(2022年8月発行)

特集 サステナブルツーリズム・リコンストラクション



サステナブルツーリズムが、大きな注目を集めている。しかし、その概念は幅広く、それぞれの立場・視点から語られ、語られる側、主に観光地や事業者側に混乱を生んでいないだろうか。サステナブルツーリズムの概念・現象の整理を行い、観光地・事業者等の主体別に、選択的に取り組むべきことなどがわかるように、サステナブルツーリズム概念の再構築(リコンストラクション)を試みた。A4判92ページ/1,000円+税

253号(2022年5月発行)

特集 ガイドという仕事



「地域と旅行者をつなぐ仕事」であるガイド業が、地域経済の中で大きな役割を果たす観光地もでてきた。だが、その活動が定着したのは比較的最近のことであり、ガイドやガイド業の活動ぶりがあまりに知られていない。まずは、そのことをお知らせすることが重要だと思った。A4判92ページ/1,000円+税

252号(2022年2月発行)

特集 今後の観光文化創造に貢献する研究領域

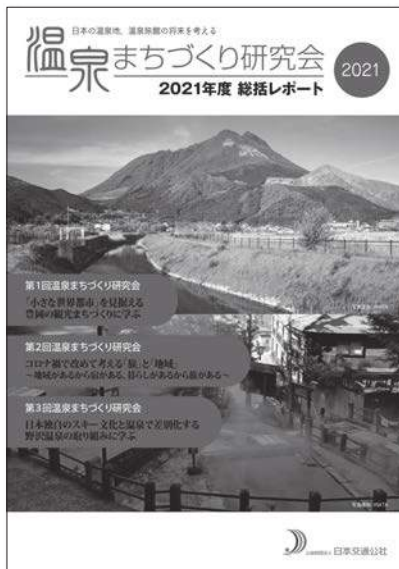


コロナ禍によって、旅行市場や観光地づくりにおける変化がより加速度的に進む、と想定しています。今号の「観光文化」では、公益財団法人日本交通公社の研究者が、①どのような課題意識を持ち、②どのようなフレームで研究活動に取り組み、③現時点で何が見えてきたのか、また④今後の展開などについても紹介しています。今回の特集が、観光に関わる方々にとって、今後の観光振興

を考える一助になれば嬉しく思います。A4判80ページ/1,000円+税

公益財団法人 日本交通公社 の 近刊

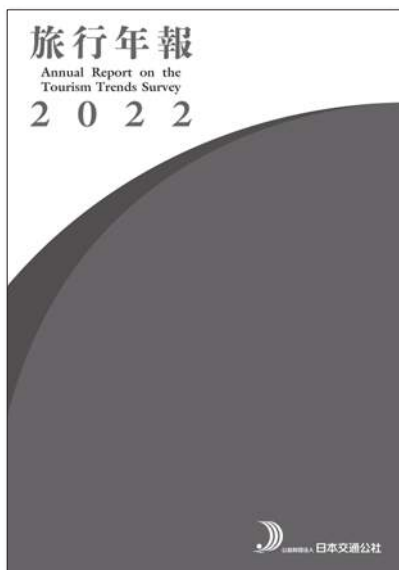
『温泉まちづくり 2021年度温泉まちづくり研究会 総括レポート』 (発行：2022年3月)



「温泉まちづくり研究会」は、7つの温泉地（北海道阿寒湖温泉、群馬県草津温泉、三重県鳥羽温泉郷、兵庫県有馬温泉、愛媛県道後温泉、大分県由布院温泉、熊本県黒川温泉）が、日本の温泉地、温泉旅館が抱える課題について、共に解決の方向性を探り、活性化に資することを目指しています。本書は2021年度に「温泉まちづくり研究会」にて議論を行った結果をとりまとめたものです。今年度の温泉まちづくり研究会では、

「小さな世界都市」を掲げ、世界に通用するローカルを磨く特徴的な政策を打ち出してきた豊岡市の取り組みや、温泉×スキーという強みを活かし、官民が一体となって国際的に認知度の高いまちづくりと人づくりを行っている野沢温泉の取り組みなどを学びました。また、当研究会では、コロナ禍で改めて認識した、温泉地として大切にしていきたいことを「温泉まちづくり研究会 由布院宣言2021」として発表しました。温泉地の方々が変化を前向きに捉え、具体的なアクションを起こすヒントにいただけたら幸いです。A4判100ページ／定価1,650円（本体1,500円+税）

『旅行年報2022』(発行：2022年10月)



日本人やインバウンドの旅行市場をはじめ、観光産業、観光地、観光政策などについて、各種統計資料や、当財団が実施した独自の調査結果をもとに、直近一年の動向を概観しています。2014年発行分からは、これまで発行してきた『旅行者動向』、『Market Insight』で取り扱っていた日本人の国内旅行や海外旅行に関する意識調査結果を組み込んだ形でリニューアルを行いました。また2022年版も昨年度に引き続き「新型

コロナウイルス感染症の流行と日本人の旅行」の章を加えました。2021年10月発行／A4判216ページ／定価2,200円（本体2,000円+税）



公益財団法人 日本交通公社

旅の図書館
LIBRARY OF TOURISM CULTURE

(企画展示)

館内では、当財団の研究活動の紹介や、テーマごとに蔵書を紹介する企画展示を行っています。
ご来館いただいた際には是非ご覧ください。

ライブラリープラザ 「新・湯治」とその楽しみ方 (2023年1月~2023年3月)

1F

温泉地には、温泉だけでなく多様な自然、歴史・文化、食など様々な魅力が詰まっています。「新・湯治」とは、2017(平成29年)7月に「自然等の地域資源を活かした温泉地の活性化に関する有識者会議」により提言された、現代のライフスタイルにあった温泉地の過ごし方の提案です。「新・湯治」は、温泉地周辺の地域資源を多くの人々が楽しみ、温泉地に滞在することを通じて心身ともにリフレッシュすること、そして温泉地を多くの人々が訪れることで、温泉地自身のにぎわいを生み出していくことを目指しています。(環境省 HPより<https://www.env.go.jp/nature/onsen/spa/index.html>)

また温泉地の魅力向上や人々の健康増進に寄与することを期待して、全国の温泉地では、温泉地に滞在することの療養効果—温泉地での滞在全体がどのように心身へ影響を与えるか—を把握する調査が長年続けられてきました。



旅の図書館では、今回その取り組みを展示でわかりやすくご案内します。宿泊施設の資料も揃えておりますので、是非ご来館ください。

エントランスギャラリー 脱炭素と観光の現在地 (2022年12月~2023年3月)

1F

今回の展示では、研究成果の一部として、交通・輸送・エネルギー面における脱炭素化、観光地としてカーボンニュートラルを目指すパラオ、脱炭素化の取り組みを見える化したブルガリアの事例など、観光や交通・運輸の分野で脱炭素に取り組む4つのケースを取り上げ、紹介しています。

また、機関誌『観光文化』において独自に整理・提示した「持続させる対象」と「取組の時間軸」の2軸からなるサステナブルツーリズムのフレームワークに照らして、脱炭素の取り組みの位置づけの変遷についても考察しています。



古書展示ギャラリー 古書からひもとく戦前の京都観光 (2022年12月~2023年3月)

1F

日本のみならず海外からも高い知名度と人気を誇る京都ですが、その歴史をみると、行政、民間、市民が連携しながらつくり上げていったことがわかります。

その背景となっているのが1869(明治2)年の東京遷都です。京都は千年以上続いた都としての座を奪われたことで、人口は約半数にまで減少し、まちは衰退していきます。そのことに危機感を持った地元の豪商は1871(明治4年)に博覧会を企画・開催します。

翌年には、第1回京都博覧会を開催しますが、勧業の意味合いを強め、娯楽要素を増やしました。今でも京都の風物詩となっている「都をどり」や「鴨川をどり」はこの時から始まりました。また、当時は自由に国内を周遊することができなかった外国人の入洛制限の解除を政府に陳情し、約700人の外国人が入場しました。好評を博した京都博覧会は、明治・大正にかけてほぼ毎年開催されることとなります。

また、明治以降、都市整備にも力を入れ、琵琶湖疎水の整備、水道事業、道路の拡張、電気軌道敷設による交通網整備事業な

どを行ないます。インフラを整備することで伝統産業も大きく発展しました。このように都市機能が充実したことも博覧会の見どころになっていきます。

1889(明治22)年の皇室典範により、即位式や新嘗祭は京都で開催することが定められましたが、皇室行事や、平安遷都千百年記念祭といった周年事業など、ハレとなる機会を契機に観光地としての整備が進んだことは京都の特徴でもあるといえます。

このように数々の博覧会を開催し、国内外から多くの喜賓、来訪客を受け入れてきた京都市は、1930(昭和5)年に行政として初めて観光課を設置します。1932(昭和7)年には全国の観光協会等とともに日本観光地連合会を結成するなど、日本の観光行政を牽引してきました。

京都を代表する年中行事や観光施設の中には、この時代に整備されたものも多く存在します。近代京都の歴史をふまえて、ぜひ現代の京都観光を楽しんでみてください。

主な展示図書一覧

- ① 京都博覧会の開催
『京都名所双六案内』小林藤次郎、1909
- ② 海外のガイドブックにおける京都の紹介
『A handbook for travellers in central & northern Japan : being a guide to Tokio, Kioto, Ozaka, Hakodate, Nagasaki, and other cities , the most interesting parts of the main island, ascents of the principal mountains, descriptions of temples, and histrical notes and legends 2nd ed』
Ernest Mason Satow A.G.S. Hawes, John Murray, 1884
- ③ ビューローの印刷物の嚆矢となった「京都案内」
『Map & guide of Kyoto and environs』
Japan Tourist Bureau
- ④ 京都におけるホテルの誕生と発展
『Map of Kyoto and vicinity』
Miyako Hotel、都ホテル、1913
『京都ホテル御案内』京都ホテル
- ⑤ 京都宿屋業組合の設立
『京都宿屋業組合沿革史』佐々木猛 編、
京都宿屋業組合事務所、1933
- ⑥ 日本で最初となる観光課の設置
『大礼記念京都大博覧会 団体観覧の葉』
大礼記念京都大博覧会事務局、1928
- ⑦ 京都生まれの吉田初三郎による鳥瞰図
『京都観光案内』京都市観光課
- ⑧ 日本観光地連合会の結成
『観光連盟情報 1937(第1巻 第1号-12号)』
日本観光連盟、1937



展示資料一覧

(関連図書/古書以外)

- ・『京都ホテル100年ものがたり』京都ホテル、1988
- ・『京都観光学のススメ』井口和起、人文書院、2005
- ・『京都観光学 改訂版』山上徹、法律文化社、2007
- ・『観光京都研究叙説』杉野罔明、文理閣、2007
- ・『京都 今昔歩く地図帖 彩色絵はがき、古写真、古地図でくらべる(学研ビジュアル新書)』
井口悦男 生田誠、学研パブリッシング、2011
- ・『固有価値の地域観光論 京都の文化政策と市民による観光創造(文化とまちづくり叢書)』
富本真理子、水曜社、2011
- ・『観光名所から1000年の流れがよくわかる! 図説 時代順 京都歩き』森谷尅久 監修、PHP研究所、2012
- ・『大京都モダニズム観光』橋爪紳也、芸術新聞社、2015
- ・『京都観光 40人の提言』三好克之、白川書院、2017
- ・『明治・大正・昭和初期 日本ポスター史大図鑑』
田島奈都子 編著 函館市中央図書館 編纂協力、国書刊行会、2019
- ・『吉田初三郎鳥瞰図へのいざない』劉建輝 石川肇 古川綾子 編、
人間文化研究機構国際日本文化研究センター、2019
- ・『観光立国政策と観光都市京都 インバウンド、新型コロナに翻弄された京都観光』広原盛明、文理閣、2020
- ・『日本の観光2 昭和初期観光パンフレットに見る 近畿・東海・北陸篇』谷沢明、八坂書房、2021
- ・『吉田初三郎 鳥瞰図集』岡田直、昭文社、2021
- ・『新・京都観光論』永田美江子、須田寛、交通新聞社、2022

旅の図書館の蔵書から

旅の図書館は、開設以来、国内外の旅行ガイドブックから観光研究の専門書・学術書まで、多様な利用者層に応えられる図書・資料を幅広く収集してきました。

このうち【古書・稀観書】では、主に戦前を中心にした観光に関する貴重な文献コレクション約2,700冊を所蔵しています。わが国で最初の外客誘致・斡旋機関として発足したジャパン・ツーリスト・ビューロー（当財団及び（株）JTBの前身）の生みの親である木下淑夫氏が収集した国内外の貴重な資料（木下文庫）約90冊をはじめ、1880年代～1940年代の文献からは、戦前のわが国の観光産業やインバウンドをはじめとした観光政策、観光事業等の動きがわかります。



当館では、こうした古書・稀観書の多くを、古書店の協力を得て入手しています。先日も「青羽古書店（京都府京都市）」より【グリフィス】『横浜ガイド』（1874年 横浜刊）という興味深いガイドブックを購入することができました。

**在日西洋人によって刊行された
記念すべき日本最初の英文ガイドブック**

[Griffis, William Elliot]

**THE
YOKOHAMA GUIDE.**

Yokohama, F. R. Wetmore & Co, 1874.

<AB2022113>

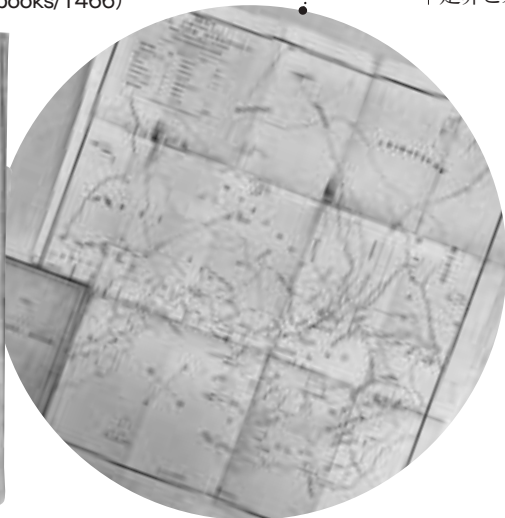
11.0 cm x 17.0 cm, pp.[1(Title.)-6], 7-39,
1 folded map,

Original paper wrappers.

青羽古書店のホームページ上では、本書は次のように紹介されています（一部抜粋）。

本書は、日本で刊行された最初期の英文ガイドブックと言えるもので、明治初期にアメリカから来日したお雇い外国人グリフィス（William Elliot Griffis, 1843 - 1928）によって書かれています。幕末から明治初期にかけて横浜や神戸といった居留地に滞在する外国人や旅行者が急増していったにもかかわらず、外国人のための手頃な旅行ガイドブックが刊行されていなかったことに鑑みて刊行された、横浜とその近郊を簡便に紹介したガイドブックです。わずか40ページ弱の小冊子ではありますが、外国人旅行者、滞在者が利用しうる、在住者による英文ガイドブックの嚆矢として、日本のツーリズム史において大変重要な位置を占める作品と言えます。（<http://www.aobane.com/books/1466>）

当館では古書・稀観書は閉架資料のため閲覧申請が必要ですが、手に取ってご覧いただけます。是非ご来館ください。



公益財団法人日本交通公社
および
「旅の図書館」
への
アクセス



〒107-0062

東京都港区南青山二丁目7番29号 日本交通公社ビル

東京メトロ銀座線、半蔵門線、都営大江戸線

「青山一丁目」5番出口から徒歩3分

- 青山通りからお越しの方…楽天クリムゾンハウス青山のビルをくぐり、レストラン『NARISAWA』の前を通る公開空地を通り抜けると正面左側が日本交通公社ビルです。
- 外苑東通りからお越しの方…コンビニエンスストア『ポプラ』の角を西に曲がり、2つめの交差点を越え、約10m先左側が日本交通公社ビルです。
- 駐車場はございません。

機関誌

観光文化

第256号

第47巻 第1号 通巻 第256号

発行日●2023年2月28日

発行所●公益財団法人日本交通公社

〒107-0062 東京都港区南青山二丁目7番29号 日本交通公社ビル

☎03-5770-8350 <https://www.jtb.or.jp>

デザイン●川口繁治郎(川口デザイン)

校閲・校正●株式会社ぶれす

制作・印刷●佐川印刷株式会社

企画・構成●中野文彦

発行人●光山清秀

編集人●有沢徹郎、吉澤清良

編集室●☎03-5770-8364

Mail:kankoubunka@jtb.or.jp

©2023 JTBF 禁無断転載

ISSN 0385-5554

機関誌

観光文化

第256号

第47巻 第1号 通巻 第256号



〒107-0062 東京都港区南青山二丁目7番29号 日本交通公社ビル
TEL: 03-5770-8350
<https://www.jtb.or.jp>

禁無断転載

ISSN 0385-5554