

観光まちづくりと観光地経営における「場」の役割

渡 辺 淳 一¹

【要旨】

近年、地方創生の切り口として、観光を軸とした地域活性化や振興が注目を浴びるようになった。それに伴い、地域計画・デザイン関連学部が新設されている。また、経営学のマーケティングやブランド化を活用した地域資源の発掘・磨き上げに加えて、その運営を行う組織として観光地経営組織（DMO：Destination Management Organization）について学ぶ観光経営管理プログラム大学院も設立されている。このような動向を踏まえて、本研究報告では、観光まちづくりと観光地経営の両面の議論から、持続的な観光開発や地域開発をどのように形成するかの考察をしつつ、観光まちづくりや観光地経営の調査研究への視点を形成することを目的としたい。

地域の人々が地元観光資源を主体的に活用し、多くの人々との交流・体験を通じて、観光まちづくりは行われる。また、観光まちづくりは歴史・文化や環境を新たな観光資源として捉え直すニュールーリズムの考え方や方法を取り入れている。観光地経営は、DMOを中心にマーケティングやプロモーション等のマネジメントから地元観光資源の発掘・磨き上げを行っている。

本研究報告での観光まちづくりと観光地経営の比較と交差から、人々が生活している「生活世界」での「場」の重要性が導かれた。また、成功している観光まちづくりは、湯布院のようにお互いが顔なじみな小さな場から発生している。この小さなスケール「場」での「生活世界」で形成される規範、価値や社会的習慣・ルール等が持続的な観光まちづくりや観光地経営に寄与していると思われる。したがって、地域資源を活用しての持続的な観光開発や地域開発において、このような小さなスケールでの「場」に焦点をあて、地域プランナー、コミュニティデザイナーや地域マネジャーは、そこからの学びやプロセスへの理解がなによりも重要である。

本研究報告により、観光まちづくりや観光地経営において、生活世界の「場」の重要性が導かれたので、今後、社会理論からもこの「場」の議論をさらに深めていきたい。

キーワード：観光まちづくり、観光地経営、観光地経営組織（DMO）、「場」（locale）、現象学での「生活世界」

まえがき

近年、インバウンド観光や地方創生が注目され、その関係で大学の観光教育がさまざまなところで議論されている。日本の大学の観光学部において、旅行業、ホテル・旅館や運輸交通などの「観光ビジネス」に加えて、観光を軸とする地域活性化を具現化するための「観光まちづくり」が大きな教育の柱となっていることが一つの特徴となっている。この柱の教育的比重は、それぞれの大学での観光学部や観光学科によって異なっている。

城西国際大学観光学部においては、観光まちづくりは観光ビジネスと観光メディアとの学部教育の三本柱の一つとなっている。しかし、ほとんどの学生たちが観光ビジネス関連に就職していることもあり、観光まちづくりが観光学部教育の一つの柱として社会的に広く認識されているとは言い難いのが実状である。

ここ数年、地域計画・デザイン関連学部として、高知大学の地域協働学部（2015 年）、宇都宮大学の地域デザイン学部（2016 年）、福井大学の国際地域学部（2016 年）、佐賀大学の芸術地域デザイン（2016 年）や宮崎大学の地域資源創生学部（2016 年）が開設されている。日本経済の長期にわたる低経済成長に加えて、これまで地方を経済的に支えていた公共事業の削減と米価の低迷などにより、地方経済は疲弊している。政府の地方創生の追い風もあり、この地方の現状を打破する人材、特に地域プランナー、地域デザイナーや地域マネジャー等の人材育成を日本社会はまさに求めるようになってきているといえる。

この大きな社会的潮流に沿って、2017 年には京都大学経営管理大学院において観光 MBA が開設され、2018 年には、一橋大学大学院・経営管理プログラム（MBA）にホスピタリティ・マネジメント・プログラムを開講することになっている。京都大学の観光 MBA において、ビジネススクールでの経営、マーケティングや運営・組織の考え方や手法を観光地に活用しようとしている。また、2019 年、静岡県立大学では観光地の地域マネジメントを行える人材育成を目指した観光教育課程の開講を予定している。また、北海道大学観光学高等研究センターでは、観光地経営の運営組織である観光地経営組織（DMO : Destination Management Organization）の社会人向けコースを開講している（日本経済新聞、2017）。この一連の動きは、経営・マーケティングや DMO 等のビジネスの考えや手法を取り入れた観光地経営を地方の観光地の魅力づくりや観光振興に活用する新たなアプローチである。

従来から行われてきた観光まちづくりに加えて、このような観光地経営は、地域での観光のあり方や方法を考察する上で重要な視点を提供している。観光まちづくりと観光地経営の比較や交差を通じて、観光地のあり方や地域振興の方法等に多くの教訓や示唆が得られると考える。まず、この両者の特徴を理解し、これらの比較や交差から観光を主な軸とした地域の活性化や振興のあり方を検討し、今後の調査研究の視点や方向等の構成に寄与することを本研究報告の目的としたい。

1. 観光まちづくりとは

野原（2008）は、観光まちづくりを観光とまちづくりに分け、現状、手段と目的から4つのタイプに分類している。この分類の背景は、ニューツーリズムとしての着地型観光²が定着し、そのことが観光まちづくりにも影響を及ぼし、また地域の経済的エンジンである観光産業をまちづくりに活かす考えに基づいている（野原、2008）。観光まちづくりは、次のように一般的には定義されている。

「観光まちづくりとは、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活かすことによって、交流を振興し、活力あるまちを実現するための活動であるといえる。……観光まちづくりをすすめることによって、地域資源の見直しが進み、その保全が図られるとともに賢い利活用が図られる。人びとのふるさと意識が深まり、生き甲斐を持って地域で暮らすことにつながる。観光まちづくりはまた地域の活性化にもつながるのである」（西村、2005：p.21）。

阿比留（2007）は、地域資源を活用した観光まちづくりに関して、次の7つのキーワードを提起している。それらは、1) 下地をつくる、2) 地域資源を再点検する、3) 地域主導のビジョンをつくる、4) 個性的魅力創出と体験プログラムをつくる、5) 広域連携と交流の仕組みをつくる、6) 国際性を投入する、7) 地域ぐるみの観光地経営システムをつくる、である。このように地域資源を抽出し磨き上げ、観光客との交流・体験を軸とし、経営を意識した観光まちづくりが提起され、観光まちづくりでの観光地経営の重要性を先駆的に打ち出しているといえよう。

従来の観光開発、特にマスツーリズム³において、都市の観光関連者は集客力の向上や消費金額の増大を経営的に図り、その結果、地域の住民の住環境や文化に悪影響を意図せず及ぼしていることがある⁴。よって、観光まちづくりにおいて、地域での住民、観光客（訪問者）と（観光）資源との関わりを考える必要があった（西村、2005）。

森重（2015）は観光まちづくりをキーワードとして検索を行い、それらのデータから観光まちづくりの定義を整理した。観光まちづくりは、1) 地域社会が主体であり、2) 地域資源を活用し、3) 交流を促進しながら、4) まちの魅力や活力を高める、という4つの要素で構成されているとした。さらに、森重（2015）は、観光を手段として、外部からの来訪者と地域住民との交流が観光まちづくりの鍵を握っているとした。

他方、安村（2006）は、近代化の弊害を踏まえつつ、画一的地域開発でない「内発的発展」「住んでよし、訪れてよし」の視点から、観光まちづくりにおいて地域住民が中心となり来訪者との交流を深めつつ観光の振興を図ることを推奨している。また、地域での持続性や文化と伝統等からの見直しによって、地域に根ざした自然環境や歴史文化を観光資源とした新しい観光⁵のあり方に注目し、それが観光まちづくりの考え方に大きな影響を与えたとしている

(安村、2006)。

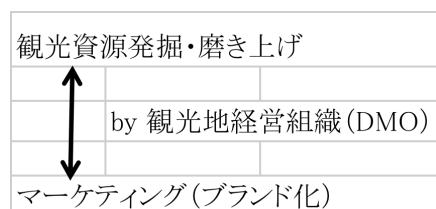
この観光まちづくりにおいて、快適な生活空間をつくるため、安村（2006: p.125）は、1) 住民の生活を快適にする、2) まちの資源を大切に使う、3) まちの経済を豊かにする、に加えて、集客交流を高めるため、4) まちの魅力を訪問者に見せる、5) まちを交流の場にする、ことを実践目標として提案している。

この具体事例として、安村（2006）は、長浜の黒壁保存運動において、町衆文化とその歴史を物語りとする博物館都市構想に加えて、自然環境からまちの景観イメージを形成し、循環型まちづくりやエコシティまで繋げていることを挙げている。つまり、魅力ある観光まちづくりは、ここの歴史や文化を「まちの物語り」を創生し、その物語りが地域住民に共有化されてはじめて、そのコンセプトに沿った住民の生活環境も含めた計画やプロジェクトが体系的に展開される。

2. 観光地経営とは

前述したように、近年、地域の観光振興に商品開発でのマーケティングやブランド化の考えに加えて、観光地経営を担う観光地経営組織（DMO）等の地域の運営組織のあり方を含めた観光地経営が注目を浴びている。つまり、観光地経営とは、地元にある観光資源を地元の運営組織である観光地経営組織等によりマーケティングやブランド化を行い、その情報発信を行うことである（図 2.1 参照）。このように地域住民が主体的に観光地経営を行うことが肝要である。

図 2.1 観光地経営の基本的な考え方



出所：筆者作成

2.1 観光地経営の基本的考え方

観光まちづくりにおいて、望月（2005）は市民による環境との調和（美しい街並み）や観光プロモーションの重要性に加えて、観光資源の磨き上げを行い商品化する経営の必要性を述べている。その具体的方法は、NPO 法人観光力推進ネットワーク・関西（通称：NPO 観光力ネット）が 2006 年から毎年行っている「地域創造のための観光マネジメント」から把握できる（NPO 観光力ネット、2016）。その講座は次の 3 つで構成されている。

- ① ステップ 1：地元の観光資源の発掘（エコツーリズム、コンテンツツーリズムやニューツーリズムとしてのヘルスツーリズムを具体例として）
- ② ステップ 2：マーケティング手法を活用して、地元観光資源の磨き上げ、そして観光人材育成について
- ③ ステップ 3：観光地運営主体の組織形成と計画・実施等のマネジメントについて

このような地域創造型観光のマネジメントに関して、小長谷（2016）は、まちづくり・地域づくりが成功するための 3 原則を次に述べている。

- ① 地元が団結し、社会関係資本（ソーシャルキャピタル）⁶が形成され開放的な信頼のネットワークがある
- ② 地元の観光資源を活用して、隣町と違うことをやっている→サービスの差別化とコスト低減が図れる
- ③ マーケティングに沿って顧客志向が図れる

観光地経営とは、顧客志向からのマーケティングから、まさに住民及び地元組織が「おらが自慢の観光資源」を主体的に磨き上げ、そして、地域の固有な物語りを形成し、その物語りを統一的なイメージに基づいて、差別化された地域の魅力とそのプロモーションにより観光客の集客を持続的に図ることである。

2.2 観光地経営組織（DMO）とは

安村（2006）は、大分県湯布院での調査に基づいて、観光まちづくりを引っ張っているリーダーが、地域固有の資源を活用して内発的发展を目指して、地域に人間関係（社会関係）⁷を形成し、住民主体の観光まちづくりが展開されていると指摘している。そして、観光まちづくりの基本原則として、住民参画と住民が自らの生活空間を協働で構築する主体的・能動的な活動である住民自治をあげている。

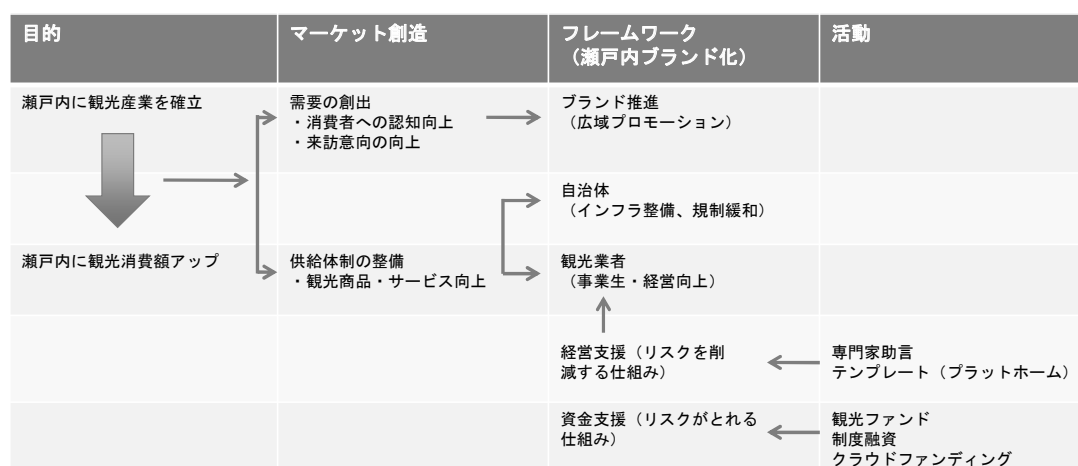
それらの活動を支える組織として、最近、地元主体の組織である観光地経営組織（DMO）が注目されている。観光庁（2017）によれば、観光地経営組織（DMO）のおもな役割は次の通りである。

- ① 多様な関係者の合意形成
- ② さまざまな関連データの収集・分析
- ③ 明確なコンセプトに基づいた戦略策定
- ④ KPI⁸の設定とPDCAサイクル⁹の確立
- ⑤ 策定した戦略に基づいた観光プロモーション

観光地経営（DMO）は、市町村単位から県をまたがっての広域を対象としている。瀬戸内海でさまざまな活動を行っている「せとうち DMO」は、広域 DMO の一つの先駆的モデルと思われる。せとうち DMO は、瀬戸内全体での観光マーケティング・プロダクト開発を推進し、さらに世界に比肩できる持続可能な観光地経営を目指すフロントランナーを目標として、設立されている（せとうち DMO、2017b）。

せとうち DMO は瀬戸内ブランドの確立による地方創生＝“地域再生と成長循環”の実現を目標にし、瀬戸内を共有する 7 県（兵庫県、広島県、山口県、徳島県、香川県、愛媛県）にまたがった一般社団法人（せとうち観光推進機構）として、2013 年に発足した。さらに 2016 年、地方銀行、政府系金融機関、信用金庫、運輸、メーカー、小売り等 46 社が出資した（株）瀬戸内ブランドコーポレーションが設立され、98 億円の観光活性化ファンドを活用した観光関連事業者への経営支援、資金援助やメンバーシップ事業の提供を行っている（せとうち DMO、2017b）。

図 2.2 地域経済を活性化するためのフレームワーク



出所：せとうち DMO プレゼンテーションから筆者作成（村橋、2017）

図 2.2 から、観光関連企業や金融機関等は、せとうち DMO の主要メンバーである。この図から、消費金額や雇用増加という経済的な地域活性化を一つの目標としていることがわかる。さらに、地場企業への金融を含めた経営支援がせとうち DMO の大きな特徴である。このように、せとうち DMO は、地域を統一的なイメージを打ち出し、マーケティングの視点から地域の資源を発掘・磨き上げを地域のブランド化を図ることに加えて、地元の金融機関が中心となって企業への経営・金融支援を行いつつ地域経済の活性化を行う新たな展開を行っている。

一般的な観光地経営でのマーケティングからの観光資源の磨き上げ、そして、地域の全体

の観光イメージをプロモーションしていくというに加えて、せとうち DMO は経営相談や融資等の専門である地元金融機関が参画することにより、民間からの知見や支援を地方活性化に迅速に活用されている。つまり、地方の活性化を観光を軸にして図りたいという地方行政の意図は十分に理解ができるが、観光はまさにビジネスであるという基本的なことをこの事例は再認識させてくれている。

2.3 地域計画からの地域マネジメントに

饗庭（2016：p.134）は、日本のまちづくりを次の三世代に整理をしている。それは、70年代からの第一世代において、自治、参加、協議、計画やコミュニティといった言葉を手がかりにまちづくりの様式を組み立て、第二世代は、さまざまなステークホルダーが参加したより具体的なプロジェクトを目指し、90年代からの現在の第三世代は、地域全体を見渡し、様々なタイプの主体や組織がネットワークや体制を組みながら、マネジメント、地域を経営していく、ということである。このように、1990年代から地域計画よりも地域をマネジメントするということに重点がおかれ始めた。さらに観光地経営からの議論により、観光地経営組織（DMO）により地域をマネジメントする必要性がより明瞭になってきたといえる。

西村（2010）は広原盛明との対談において、社会経済が大きく変化している時には、開発を促進あるいは制御するための「計画」が必要であるが、停滞・縮小の時代には、地域マネジメントにより地域の魅力づくりを行い、他の地域との差別化がより有効であると考えている。

佐藤（2010）は、地域マネジメントをまさに地域でのマネジメントとして捉えている。その地域の範囲としては、佐藤（2010）は平成の広域合併や瀬戸内という資源の共通の場をもつ「せとうち DMO」や「しまなみ海道」¹⁰等の広域な領域¹¹も対象としている。他方、真野（2010）は、地域マネジメントを日常の連続での小さな創造性と、地域での活動が統合（integrate）されていくプロセスと捉えている。特に日常的なつながりの「場」での小さなやりとりから信頼関係が積み重ねられ、その関係から新たな発想や機運が生まれることに注目している。

さらに、真野（2016：p.69）は、行政主導の政策や計画づくりでの限界を認めた上で、地域の主体性を具現化するため、私どもの使命を次のように考えている。それは、ひとつひとつの意思を現場から起こし、企画とマーケティングを自主的にを行い、そして、資金を調達し、パートナーシップを組成しながら資金調達をし、事業やプロジェクトマネジメントとして組み立てていく、並列的に進むフィールド（場）を成立させることであるとしている。

地域マネジメントの対象は県や市町村にまたがっている広域の領域、あるいは人々の日常生活であり、その範囲は幅広くなっている。全体としての地域からのメッセージを明示するため、広域の領域での計画的統一はまず求められる。さらに、観光地経営からの観光資源の磨き上げや統一的プロモーションが観光紹介ということを超えて、リーピーター客を確保するための地域の競争力を持続的に高めるには、前述のように真野が指摘している、イノベーションが継続的に行う地域の人々が集う「場」のあり方の検討が必要であると考えられる。

3. 「場」の質を高める専門職とは

前述の「場」は、観光まちづくりからの観光地経営との交差からの一つの切り口と思われる。つまり、観光地経営において、行政、地元商工会や金融機関等が中心となり、観光地経営組織（DMO）を構成している。DMO は行政と民間との連携が中心であると思われる。魅力的な観光地であり続けるには、前述したように民間や市民が中心で活動していく「場」からの持続的なイノベーション的活動が必要であり、DMO がどのように民間や市民のイノベーション的活動を促進させる環境づくりや支援を行うかが一つの課題かと思われる。

そのことを行う為、計画論や地域計画の専門職の役割からまず考察し、次に社会理論から検討を行っていきたい。

3.1 地域プランナーとは

計画策定・実施・評価のプロセスから地域プランナーの役割を考えたい。計画策定は現状把握し、地域が抱える課題を抽出し、計画を策定する。通常、公共に関する計画案は地域プランナー等のコンサルタントがまとめた案を行政の代表である首長が国、県や市町村の議会に提出して、承認を得る手続きとなる。地域プランナーやコンサルタントは、社会科学での「科学」という考え方に基づいている実証主義（positivism）¹² によるデータ収集分析を基本的にを行う。しかし、科学的データからの地域計画案が策定されたとしても、その承認や実施は政治的な影響を受けるという現実への警鐘がなされている（ヒーリー、2015）。

また、インフラ整備を軸とした都市計画や地域（地区）計画が中心となっている地域計画への批判がある。国土計画は総合的・長期的な交通・通信関連社会資本整備計画であるが、国土計画における地方利益誘導のための公共事業要望書の様相を呈してきている（山崎、1998）。さらに後藤（2005）は、全国総合開発計画は国家主導の外発的発展¹³ モデルであり、その理念は「規模拡大」と「集約化」による経済発展であるとしている。このモデルに対して、次の3つの視点から批判が行われている（後藤、2005）。

- ① 意思決定が外部にある「依存型の発展」
- ② 特定のセクターや経済行為に偏ってしまう「歪んだ発展」
- ③ 地域の固有の文化環境を無視した没個性をもたらす「破壊的な発展」

このような批判を克服するため、地域固有の資源を見直し自律した発展を目指す内発的発展の考えがある（鶴見、1989）。さらに、地域計画や都市計画は対外的に閉じた地域主義ではなく、外部の力を主体的に活用する地域内と地域外の相互作用が必要である（後藤、2005）。これらの議論は、都市計画等において、このインフラ整備が主導的役割を果たしてきたこと自体が問題ではなく、その計画手法がどのように行われてきたかを考えることがより重要であることを導いている。

計画の性格というか意味合いというか、計画への考え方によっても地域プランナーの役割は当然異なってくる。例えば、住民との協働を考えた地域計画を策定しようとした場合、基礎的なデータは地域プランナーが収集・分析し解説する。次に、このデータに基づいて、地域プランナーのファシリテートによる住民やステークホルダー（利害関係者）とのワークショップでの対話を通じて、計画案をまとめていくことになる。計画の実施においても住民組織を巻き込んでいくことが必要である。しかし、この方法は、地域住民やステークホルダーが行政やプランナーが策定した計画フレームに参加していくという消極的な参画になってしまう危惧がある。つまり、住民の主体的な活動を行うには、行政や民間が住民活動に参画していく関係が求められる。

計画策定において、現状把握にも住民が参加し、皆で議論をするプロセスによって、多くのことを学び、地元愛がさらに醸成される。例えば、すべての現状把握調査を地元住民が行うのは難しいが、「歩き、見て、聴いて、皆でまとめる」ことを推奨している地元学においては、観光資源の発掘や土地利用状況などは、小中高生徒や地元住民等で行うことが充分に可能である（吉本、2008）。

3.2 質の高い「場」を目指して

地域（場所）の質的向上を目指すならば、地域計画は計画して実施することではなく、計画を決定してマネジメントすることである（ヒーリー、2016）。この考えは、佐藤（1999、p.3）の次のまちづくりの定義に近い。

まちづくりとは、地域において地域社会が主体となり、行政と専門家が連携して進めるソフトハード一体となったまちの居住環境をめざす活動の総体

地域プランナーは、ステークホルダーとの参加や協働を通じて、専門的な言説や手法を駆使してまとめていくということは当然であるが、地域でのアクターの相互作用により形成される意味や規範への関わりやその影響を促進させる知恵が求められている（ヒーリー、2016）。この考えの社会理論の背景として、パーソンズが主導した合理性に基づいた機能主義の「機能学派」に対立する形で「意味学派」が形成されている。意味学派は、現象的社会学、エスノメソドロジーやシンボリック相互作用論等を包括している（西原、1997）。

山崎（2011：p.86）は、コミュニティデザインにおいて、相互理解を深めるため、デザインの関係図やイメージ写真などのダイアグラムを用いて人々の行為や関係性を可視化する重要性を指摘している。また、コミュニティデザインは、建物や公園などのハード的デザインだけでは、公共施設の持続的な活用は難しいという現実から、昔からの地縁での「つながり」と「しがらみ」のあんばい良いひととのつながりとして尊重し、地域の昔からの地縁コミュニティや同じ趣味などをもつテーマ型コミュニティ形成をハードに組み合わせながら行って

いる（山崎、2012）。

例えば、コミュニティデザインとして、空き地に移動式図書館を巡回させ、人々が集まるようにして、空き地近くの空き家などの価値をリフォームして高め、そこに住むようにしていくようにしている。つまり、施設などのハードデザインのみならず施設運営のソフトデザインを同時に関係者で行うことをモットーとし、現地で活動するコミュニティを生み出し、生活者が地域の活動に関わることができる仕組みや空間デザインを考えている（山崎、2011）。自立したコミュニティは、いくつかのプロジェクト計画・実施を通じて、地元住民を組織化し、住民自らプロジェクトを運営や財源の生み出し方を実施していく能力を形成している（山崎、2011）。まさに、コミュニティデザインは限られた地域でのコミュニティレベルでの観光まちづくりでもあり観光地経営を具現化しているといえる。

3.3 地域の文脈でのマネジメント

観光まちづくりの成功例と評価されている湯布院や長浜においても、その対象地域は歴史的に規定された比較的狭い、住民の主観的な生活空間である。その成果が町や市全体に展開されているとは言い難い（安村、2006）。ヒーリー（2016）も、小さなスケールでの現場の経験こそが、人々がもつ知識や経験を尊重し、場所での社会経済のプロセスへの理解を深めることができるとしている。このように限られた小さな空間での地域住民の活動が観光まちづくりの一つの原点である。

清水（1999）は、地域やコミュニティの文脈論の意義は、実存の空間から規範を見つけることにあると考えている。読み取られた文脈はプランナーの道具箱におさまるだけでなく、地域での再評価を経て共有されることが肝要である。また、山本（1999）は、まちの文脈は、「広域」と「狭域」と「中域」という三つの空間スケールから解読することが望ましいと考えている。「狭域」からの解読はそこに住んでいる人々の視点から行うとしている。したがって、シュッツ（1981）やバーガーとルックマン（2003）の現象学に基づいて、限られた「生活世界」での空間（「場」）においてアクター間で形成される規範、価値や社会的習慣等の文脈は、観光まちづくりの持続的な発展に大きな影響を与えていると考えられる。

山本（1999）は、コミュニティレベルでのまちの文脈を理解するため、まちづくり協議会等のワークショップの有効性を論じている。ワークショップにおいて、対象者が限定的であるが、多面的で潜在的な意向を把握すると同時に、参加者が相互の触発することで新たな発想が生まれ、連帯感が醸成される。

ヒーリー（2016）は、計画という行為は、多くの人々にとって、良い、持続可能な環境をつくる意志をもつこと、と定義し、それを「場所のガバナンス」と呼んでいる。場所のガバナンスにおいて、計画行為には、場所の質を理解し、つくり、慈しむことが含まれるとしている。また、関係性の空間理論は、社会的プロセスにおけるアクターの役割と人々の思考や行動をかたちづくる非物質的影響の重要性を述べている（ヒーリー、2016）。このことを踏ま

えて、関係性の空間理論としての場所とは、社会政治的なプロセスの結果として生成されている。そして、ヒーリー（2016）は、場所を理解するには、物質的な地理的状况だけを把握するのではなく、その場所での歴史や文化といった文脈、人々が持っている可能性に関心の目を向けることを助言している。

このような考えに基づいて、Healey（2002）は、制度的能力（Institutional Capacity）を「外的な力と地域の伝統との調和を紡いでいく方法に力点を置いている。その方法は、知識の発展や循環、社会的ネットワーク、そして、価値の結びつきや日々の振る舞いといった絶えまない営みの中で生まれる、としている（斉藤、2016）。その制度能力は、知識／情報資源（Knowledge Resource）、社会関係資本（Relational Resource）と協働を形成する能力（Mobilising Capacity）で構成されている（斉藤、2016）。ここでの制度（Institution）は、「地域運営のフレームワークとしての（行政などの）制度や法律といったルールだけではなく、多様な地域資源を獲得するための社会的なネットワークや、触媒としての中間支援組織、意思決定のための協議の場や情報データベース、さらには、地域の文化を醸成するイベントや生業などを包含し、地域社会にける秩序や機運を生成するものである」としている（斉藤、2016 : p.36）。

観光まちづくりや観光地経営において、人々の「生活世界」である「場」での社会経済状況や規範、価値や社会的習慣は絶えず変化し、固定されることはない。外部からの投入や計画はこのような「場」での社会経済のプロセスにより活用あるいは消化されている。このことを理解し、地域の文脈に根ざしている「場」での地域マネジメントのあり方を考えることによって、住民主体的な観光地の魅力づくりに繋がっていくと考える。

あとがき

観光地経営での観光資源の発掘・磨き上げでのマーケティングとその運営組織としての観光地経営組織（DMO）の役割を概観したことで、観光まちづくりとの補完関係が明瞭になった。同時に、他の地域との差別化をして、リピート観光客を得ていくには、現象学での日常的な「生活世界」でのアクター間で形成される規範、価値や社会的ルールへの理解も重要である。この形成される規範や価値はさまざまな活動とプロジェクトを通じて、アクター間の相互作用的に形成されつつ、プロジェクトの成果や持続性に影響を与えている（渡辺、2017）。

この重要性は、安村（2006）が前述したように湯布院等でみられるように、お互いをよく知っている小さな温泉街（「場」）からその成功は始まり、開かれた外部との交流から映画祭等の新しい魅力づくりをたえず打ち出していることからわかる。外部のコンサルタントによる企画とその実施は一過性になりがちであるので、リピート観光客を得るには「場」でのイノベーションをたえず起こしていく地域の人々の意識、実行力や対外交渉力等の能力が不可欠である。

また、ヒーリー（2016）が指摘しているように、小さなスケールでの質の高い場所を形成

するには、歴史や文化という文脈やそこに住んでいる人々を理解し、その可能性を学ぶことが、観光地経営を含めた持続的な観光まちづくりに繋がっていくことになる。その意味において、地域で行われているプロジェクトマネジメントのあり方への理解を深めていくことは、観光まちづくりや観光地経営の考え方や方法にも寄与できると思われる。

しかしながら、本研究報告において、社会理論からの空間としての「場」への議論は十分とは言いがたい。さらに深めていくことにより、「場」で形成される意味をより理解できるので、このことは次の課題としたい。

本研究報告は、文献調査のまとめである。さまざまな議論を一つのストーリーでまとめる理解力や見識は必要であるが、なにが真実であるのかという自問が心にいつもまとまり付いている。この解決策として、データの収集分析からの結論のみがこの自問から解放されてくれるのかもしれないが、このような概念整理なしで、複雑で奥深い社会現象に取り組み理解することは本当に可能であるかという疑問が当然湧き上がってくる。

社会調査は、社会現象を理解する概念整理（視点）とその整理に基づいたデータ収集分析の両輪がやはり必要である。本研究報告において、観光まちづくりと観光地経営との比較と交差の議論から、持続的な地域活性化には人々の生活の営みの「生活世界」での「場」の重要性が導かれたと考える。この「場」を社会理論からの整理を調査研究においてさらに進めつつ、小さなスケールでの「場」での観光まちづくりや観光地経営に関与し、現場から学び、社会に貢献していくことが、筆者の今後の責務になると思う。

【注】

¹ 城西国際大学観光学部 教授

² 着地型観光は、目的地の地域住民が主体となって観光資源を発掘し磨き上げ、商品化しプロモーション・集客までの一連の観光事業である（尾家建生、2008）。

³ 大量生産・大量消費による効率性を重視した考えにより、より多くのお客さんを集めコスト削減を図りながら行われる団体旅行が代表例である。

⁴ 訪れた観光地において、観光客がその地域の住民との交流がなく、先進国での生活や利便性をそのまま導入していることから生まれている、社会への悪影響は、途上国での観光のあり方においても留意すべきことである。

⁵ この考え方は 1980 年代からのオールタナティブ・ツーリズムの一つの観光のありかたである。

⁶ 社会関係資本は、ある地域の住民間で形成られる規範、社会的ルールや価値である。住民活動に社会関係資本は大きな影響を与えつつ、同時にこの活動を通じて、社会関係資本が住民間で形成される。

⁷ この社会関係は前述の社会関係資本（ソーシャル・キャピタル）という考え方と同様である。

⁸ KPI は、Key Performance Indicator の略称であり、政策やプロジェクト等の目標達成度を評価するための主要業績指標である。

- ⁹ PDCA は Plan（計画）→ Do（実行）→ Check（評価）→ Act（改善）の繰り返しにより、プロジェクト等の実施を硬直した計画実施ではなくて現状に応じて柔軟に計画実施が行える
- ¹⁰ しまなみ海道は尾道市、上島町と今治市をつなぐ広域での観光を中心とした一体的広報活動である。
- ¹¹ ヒエラルキー的でかつ閉じた圏域論ではなく、領域は開かれたダイナミックに変容する地域の単位であり、さまざまなまちづくり活動やプロジェクトが重層的に形成、あるいは地域資源の組成から流動的に定まってくる（佐藤、2010）。
- ¹² 実証主義は、物理や化学の自然科学の影響を受け、収集した客観的なデータによる仮説実証をおこなうという演繹的な考え方である。実務的には、統計やアンケート調での客観的なデータによる現状把握や問題抽出を行うという考え方が一般的である。
- ¹³ 後藤（2005）は外発を外側より計画／組織化されたできごと、と定義している。

【参考文献】

- 阿比留勝利（2007）「地域資源の再発見とこれからの観光まちづくりの視点」城西国際大学観光学部紀要 第 15 巻第 6 号：pp.1-17
- 尾家建生（2008）「地域はなぜ観光に向かうのか」尾家建生・金井萬造編著『これでわかる！着地型観光』学芸出版社
- NPO 観光力ネット（2016）『地域創造のための観光マネジメント講座』学芸出版社
- 後藤春彦（2005）「都市空間像のパースペクティブの趣旨説明」早稲田大学まちづくりシンポジウム 2005
- 小長谷一之（2016）「地域創造型観光のマネジメント」NPO 観光力ネット編『地域創造のための観光マネジメント講座』第 15 章：pp.199-212 学芸出版社
- 齊藤博（2016）「場所の質を高めるための地域の文脈づくり」早稲田大学まちづくりシンポジウム 2016
- 佐藤滋（2010）「まちづくりが問い直す地域マネジメント」『季刊まちづくり』第 29 号：pp.16-24 学芸出版社
- 清水肇（1999）「生活像とまちづくり」佐藤滋編著『まちづくりの科学』第 2 章第 1 節：pp.96-103 鹿島出版会
- せとうち DMO（2017）「せとうち DMO」ホームページから：<http://setouchitourism.or.jp/ja/>（2017 年 11 月閲覧）
- Schutz A（1970）*On Phenomenology and Social Relations*, The University of Chicago Press
- シュッツ A. 浜日出夫他訳（1981）『現象学的社会学』紀伊国屋出版
- 鶴見和子（1989）『内発的發展論』東京大学出版会
- 西村幸夫（2002）「まちの個性を活かした観光まちづくり」観光まちづくり研究会編『新たな観光まちづくりの挑戦』第 1 節：pp.16-32, ぎょうせい
- 西村幸夫（2010）「対談 広原盛明×西村幸夫 計画からマネジメントへ」『季刊まちづくり』第 29 号：pp.4-12 学芸出版社

日本経済新聞 (2017) 10 月 11 日の記事

野原 卓 (2008) 「観光まちづくりを取り巻く現状と可能性」『季刊まちづくり』第 19 号 : pp.30-37 学芸出版社

Berger Peter L., Luckmann Thomas (1966) *The Social Construction of Reality*, The Penguin Press

バーガー L.ピーター、ルックマン トーマス 山口節郎訳 (2003) 『現実の社会構成 ―知識社会学論考―』新曜社

Healey Patsy (2010) *Making Better Places*, Palgrave Macmillan

ヒーリー P. 後藤春彦監訳 村上佳代訳 (2015) 『メイキング・ベター・プレイス』鹿島出版

ヒーリーP. (2016) 村上佳代訳 「メイキング・ベター・プレイス 市民を中心とした活動を通じて」早稲田大学まちづくりシンポジウム 2016

望月照明 (2002) 「人々が喜んで集まり交流するまちづくり」観光まちづくり研究会編『新たな観光まちづくりの挑戦』第 2 節 : pp.33-57, ぎょうせい

森重昌之 (2015) 「定義から見た観光まちづくり研究の現状と課題」阪南大学『阪南論集 人文・自然科学編』Vol.50 No.2, pp.21-37

真野洋介 (2010) 「地域創造圏試論」『季刊まちづくり』第 29 号 : pp.32-37 学芸出版社

真野洋介 (2016) 「地域イニシアチブを起点とした地方創生の思考と実践への脱構築」早稲田大学まちづくりシンポジウム 2016

村橋克則 (2017) 「日本版 DMO のフロントプランナーとして」(公) 日本観光振興協会主催の DMO 先進事例勉強会でのプレゼンテーション資料

安村克己 (2006) 『観光まちづくりの力学 ―観光と地域の社会学的研究―』学文社

山崎 朗 (1998) 『日本の国土計画と地域開発』東洋経済

山崎 亮 (2011) 『コミュニティデザイン』学芸出版社

山崎 亮 (2012) 『コミュニティデザインの時代』中公新書

山本俊哉 (1999) 「まちの文脈を解説する」佐藤滋編著『まちづくりの科学』第 3 章第 2 節 : pp157-168 鹿島出版会

吉本哲郎 (2008) 『地元学をはじめよう』岩波ジュニア新書

渡辺淳一 (2017) 「プロジェクトマネジメント ―国際協力からの学び―」城西国際大学観光学部紀要

Healey P. etc. (2002) *Urban Governance, Institutional Capacity and Social Milieux*, Routiedge

The roles of locale in regional development mainly tourism and destination management

Junichi Watanabe

Abstract

In recent years, tourism has been paid attention as engine of development in revitalizing the region in Japan. Faculties related to regional development in University have been established in respond to the new trend. MBA related to destination management in tourism have also been established. The purpose of this paper is to find out a research approach to explore some thoughts and practical method of regional development and destination management in further research.

Tourism resources are actively found and developed by actors through exchange and experiential activities between visitors and people. It is also quite important to take in new approach from alternative tourism such as history and culture in regional development based on tourism. On the other hand, in addition to human resource development and destination management organization, founding and development of tourism resources have been managed in destination management. It is necessary utilize regional management under period of economic fallout rather than regional planning to control dynamic development.

One of lessons learned from successfully sustainable regional development based on tourism is to start from small area such as a street in 'Ryokan' (inn) and historical street. This is because they have own norm, values and social rules in a locale, which will be changed by them. Thus it is quite important for regional planner, community designer and regional manager to understand lessons learned from social processes in a locale formulated by actors.

Key words: Regional development based on tourism, Destination management in tourism, Destination management organization, Locale, 'living world' in phenomenology