

村上市交流人口拡大に向けた  
「観光まちづくり」推進方策調査 報告書

平成23年5月

財団法人 東北活性化研究センター

# 目 次

## 第1章 調査の概要について

1	調査の背景と目的	1
2	21年度調査報告	2
3	課題－22年度調査への視点	4
4	今年度の調査研究の組み立て	5
5	まとめ	6

## 第2章 観光まちづくりの現状

1	これまでの成果と評価	7
1-1	観光客アンケート調査の概要	7
1-2	観光客アンケート調査の詳細	9
2-1	観光まちづくりワークショップによる成果	26
2-2	「自由連想法」と「ロジックモデル」	26
2-3	ワークショップ場面での適用	27
2-4	今回のワークショップのステップ	27
3-1	観光まちづくり懇談会	35

## 第3章 これまでの成功のきっかけ

1	カリスマの存在と町の人が担い手	116
2	成功の背景＝観光行動の再変化	118

## 第4章 今後の課題と取り組み

1	残されている課題	123
2	担い手の顔が見えるネットワークづくり	125
3	ソフトインフラの強化（サイン関係を中心に）	127

## 参考資料

□	観光客アンケート調査票	130
---	-------------	-----

# 第1章 調査の概要について

## 1. 調査の背景と目的

- (1) 村上市は、村上藩の城下町として新潟県下越地方の中心として栄え、芭蕉が奥の細道を旅した際の出羽街道における滞在地であり、瀬波温泉等周辺の観光資源に対する評価も高い。また、近年、町屋再生への取り組みに対し各方面から注目される等特異性のある観光素材を有している。平成20年に旧村上市と荒川町、神林村、朝日村、山北町の合併により「新村上市」が誕生し、人口は7万人を数え、年間250万人の観光客が訪れている。
- (2) しかし、一方で全国の多くの地域と同様、今後観光以外に強調できる新産業展開が難しいため、地域が一体となって観光客＝交流人口のニーズを満たし、満足度の高い「観光まちづくり」の推進によって、これまで培った高い評価を定着させ、入り込みの安定と継続性（リピーター）を確保することにより、新たなステージへとステップアップさせることが課題である。
- (3) わが国の観光は、少子高齢化等の影響により、行動単位が夫婦、少人数グループへの移行が進んでいる。また、観光行動も「安・近・短」が定着、加えて本物志向や体験型、価値観発見・人生確認型といった観光へのシフトがすすんでいる。  
また、今後、新幹線2014年（金沢開業）問題、高速道料金無料化等観光に関する政策枠組みの変化も予想される。このため村上市の「観光まちづくり」推進には、これらの社会的なトレンドや政策枠組みの変化への対応が急務となっている。
- (4) 本調査においては、「観光まちづくり」戦略について、地域官民、関係機関、地元ステークホルダーの意志統一と行動の一体化を図ることを目的として、「観光客アンケート調査」、観光の担い手による「観光まちづくりワークショップ」、そして観光分野における有力な講師陣を招いての「観光まちづくり懇談会」での議論等を踏まえ調査分析を進める。

## 2. 21 年度調査報告

21 年度調査においては、以下の 5 つの分野について、最近の観光志向・観光行動の変化、観光関連政策の枠組み変更等転換期にあることを踏まえ、簡潔な整理を行った。

### (1) 歴史＝村上市の近世・近代における地域行政・経済上の位置づけと変遷

最近の観光志向・観光行動の変化、観光関連政策の枠組み変更等転換期にあることを踏まえ、村上市の近世・近代における地域行政・経済上の位置づけについて整理した。

### (2) 潜在力＝村上市のコミュニティの「潜在力」＝今後の「観光まちづくり」に向けた「ソフト（ソーシャルキャピタル）基盤」の有無・活発さ

最近の観光志向・観光行動の変化、観光関連政策の枠組み変更等転換期にあることを踏まえ、村上市のコミュニティの「潜在力」＝今後の「観光まちづくり」に向けた「ソフト（ソーシャルキャピタル）基盤」の有無・活発さを整理した。

### (3) 地域資源＝村上市の「町並み空間（景観）」「地域観光商品・サービス」

最近の観光志向・観光行動の変化、観光関連政策の枠組み変更等転換期にあることを踏まえ、村上市の「街並み空間（景観）」「地域観光商品・サービス」等、主な地域観光まちづくり資源の特性を整理した。

### (4) 強み・弱み＝村上市の「観光における経営資源の質量」、「観光商品・サービスの市場位置」等の強み（可能性）・弱み

今後の観光まちづくりを左右する社会トレンドについて、ヒト、モノ、コト、カネの各分野で概観し、村上市の観光まちづくりにとってチャンス要因であるか、マイナス環境であるかを整理し、併せてそのなかで、村上市の観光まちづくりがどのような強み（可能性）と弱みをもっているかを検討した。

(5) 課題＝村上市の「観光まちづくり戦略」の選択、訴求対象絞り込み等方針検討の上での課題

以上の最近の観光志向・観光行動の変化、観光関連政策の枠組み変更等転換期にあることを踏まえ、強み・弱み検討等を検討し、今後の村上市の「観光まちづくり戦略」の選択、訴求対象絞り込み等の方針を検討する上での課題を整理した。

### 3. 課題－22 年度調査への視点

#### (1) 交流人口（観光訴求）対象の明確化

基本的な交流人口（観光入り込み）動向を把握するため、季節変動、入り込み客の域内移動、時間消費等の詳細を把握することが必要である。また、観光客の好感度についても、数量化を試みる。

#### (2) 村上市観光客（交流人口）の属性確認

- ① 性別・年齢、集団構成（夫婦、家族、友人グループ）、団塊世代、高齢夫婦等の類型を分析、その観光志向の把握。
- ② 来客出発地（新潟圏・庄内圏・仙台圏・首都圏等）の把握。
- ③ 利用交通機関と今後の利用志向の把握。

#### (3) 村上市観光客（交流人口）の志向・行動

- ① 村上市・町屋再生・観光イベント等の認知度・好感度を計測。
- ② 競合観光地、イメージ連動地域、一連行動（前後行動予定）を把握。
- ③ 事前期待と実感的評価、そのギャップを把握。
- ④ 観光土産品の買い筋、購入金額帯、購入場所・タイミング等の把握。

#### (4) 担い手形成戦略の明確化

- ① 村上市の観光まちづくりに関しては、すでに多くの魅力的な主体が立ち上がっている。しかし、その役割分担が、明確になってはいない。今後の観光まちづくりに向けてソフト資源（ソーシャルキャピタル）強化の観点から、その原動力となる「魅力的な主体」の形成を目指す。

## 4. 今年度の調査研究の組み立て

今年度は、公共観光施設や町屋の店先、瀬波温泉のホテル・旅館等にて実施した「観光客アンケート調査」、観光まちづくりの直接の担い手を中心となって行った「観光まちづくりワークショップ」、そして、観光まちづくりについて幅広い視野から議論を深めるため「観光まちづくり懇談会」を柱に調査を組み立てた。

### (1) 観光客アンケート調査

- ・調査期間：平成22年8月～平成23年1月
- ・回収数：2,571件

### (2) 観光まちづくりワークショップ（3回実施）

- ・平成22年：11月22日、12月20日  
平成23年：1月26日
- ・「ロジックモデル」を用いて実施。

### (3) 観光まちづくり懇談会（4回実施）

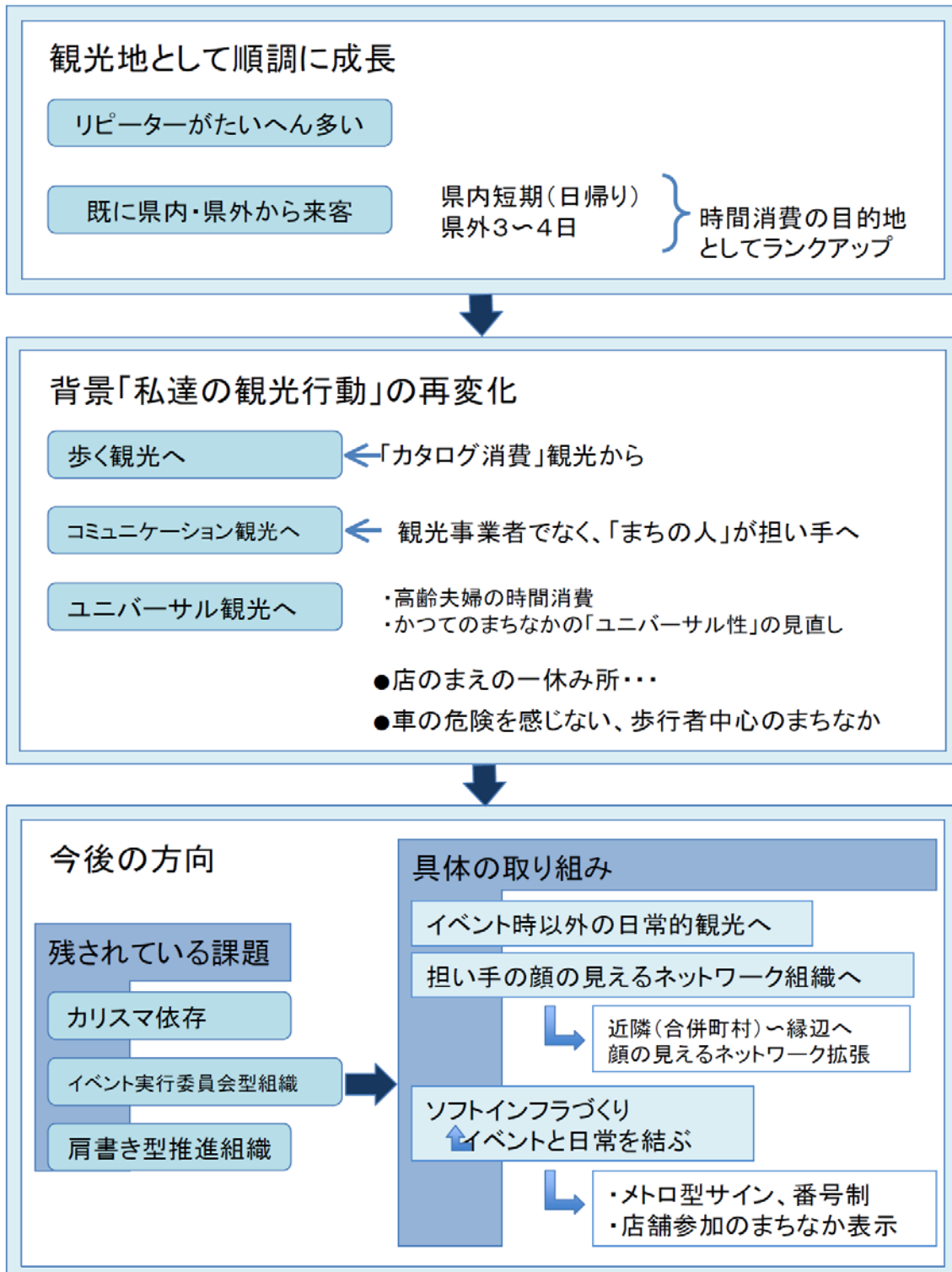
- ・平成22年：8月3日  
9月30日  
11月18日  
12月18日

本報告においては、これらの成果を土台にして、

- (1) ここまでの村上市観光まちづくりの成長過程を振り返り、
- (2) その成長と成功の理由を「国民的な観光行動の再変化」と関係づけて考察し、
- (3) さらに、今後のより安定的で持続する観光まちづくりのため、「残された課題とその方向性」を明らかにし、
- (4) これからの取り組み具体化の事例として、観光まちづくりの現場の担い手自身が、自ら考え、具体化した提案を中心に報告する。

## 5. まとめ

今回の調査・分析によって、導き出された村上市の観光まちづくりの流れと今後の方向についてまとめると、下図の様になる。





## 第2章 観光まちづくりの現状

### 1. これまでの成果と評価

#### 1-1 観光客アンケート調査の概要

村上市の観光まちづくりの現状を、来訪客の動向から見ると、既にリピーターがたいへん多くなっているという大きな特徴がある。また、新潟県内からの来客が順調に増加している以上に、近隣からの県外客が増えている。

すなわち、村上市の観光は、県内からの短期（日帰り）旅行、県外からの1泊2日、または2泊3日の比較的短い旅行、いずれも、個人的あるいは少人数家族規模の、ややゆったりした「時間消費」旅行の目的地として認知が広がり、順調にランクアップしている。

これを「観光客アンケート調査」の結果で確認すると以下の通りである。

- ① 回答者（観光客）の出発地は、「新潟県外」が半数強、「新潟県内」が4割強で、県外客が県内客の1.4倍であった。すでにかかなりの程度、全国（広域）集客型の色彩が強い観光地になっている。
- ② リピーターが6割と多く、一方、初訪問客も多い。観光地として村上の認知が広がり、訪問客の好感度も高いため、順調にリピーターが拡大している。すなわち、観光地として順調な成長過程にある。
- ③ 県内客、県外客とも「自家用車利用」の比率が高い。また、「家族旅行」が過半数、「友人づれ」が3割弱であった。村上観光客の主流は、この「自家用車」利用の「家族旅行」であるが、「新幹線利用」客、「友人グループ」旅行客も、それぞれかなりの比率に上っている。
- ④ 宿泊については、客自身の直接申し込みが半数を占めているが、温泉の大型ホテルに対しては、代理店利用も1/3と多い。自家用車利用の家族旅行のスタイルと、鉄道利用の温泉旅行とが程よく組み合わせられた観光地になっている。
- ⑤ 観光目的は「温泉・保養」「料理」「町屋・景観」となっている。次いで日本海の「夕日」である。比較的高齢の家族の旅行ニーズにたいへんマッチングしている魅力を併せ備えている。

- ⑥ 村上の観光は、ピンポイント走破型やカタログ型の大観光地、都市型観光ではなく、「町屋」や「温泉」宿でゆったりと時間消費をすることが主目的の、落ち着いた観光地として評価を高めていると言える。
- ⑦ 旅のきっかけとして、かつての自分の訪問印象や友人の好印象（誘い）が多いことが特筆される。これがリピート客につながっている。また、その好感度を、テレビ・雑誌・インターネットが増幅している。
- ⑧ 旅行期間は、半数が「1泊2日」、「日帰り」と「2泊以上」が1/4ずつである。村上には、一方で県内客の「日帰り観光」の有力な目的地になっており、他方、県外からの短期逗留型の観光の目的地にもなっている。
- ⑨ 観光客の3/4がお土産を「買う」。その過半数は「市内のお店」で買い、「道の駅など」と「宿」がともに1/3である。村上には、自然景観型観光地や通過型の景勝地ではなく、短時間から逗留型まで、そこで一定の時間を消費する観光目的地の性格にあるため、訪問を記念する「お土産」を自然に買う。村上では、観光活性化が「市内のお店」や「宿」の土産品販売増加にも直結する色合いが強い。
- ⑩ しかし、土産品の購入金額は、5千円までが半数、1万円までが3/4と比較的少額である。「土産品」は買われるが、旅の主目的ではないため、「購入金額」は比較的少額にとどまる傾向にある。
- ⑪ 村上の観光に対する満足度は、全体的にも要素別にも高い。なかでも、「食事・食べ物」、「もてなし・対応・接客」、「温泉・宿泊」等への満足度はたいへん高い。「町屋」でのイベントも、まちの人と観光客との直接的なコミュニケーションを高めるようなソフト展開であり、この印象を強めている。
- ⑫ このなかで、満足度が「普通」の回答となっており、課題として認識されているのは、「道路標識・施設への誘導サイン」「地元の暮らしや文化体験(そば打ち、塩づくり、農家民宿など)」等であった。
- ⑬ 村上への再訪希望は強い。「機会があったら」が半数、「ぜひまた」が4割を占めている。村上の観光は、訪問観光客の満足度が高く、これが直接にリピーター増加につながっている。また、「インターネット」や「テレビ・雑誌」で、強い好感度情報として流通することで、新たな広域誘客につながる好循環のプロセスのなかにある。

## 1-2 観光客アンケート調査の詳細

### ① 調査設計

#### □ 調査対象／回収標本数

村上市を訪れた観光客 2,571 件

<内訳>

村上市観光協会	17 件
イヨボヤ会館	39 件
郷土資料館・若林住宅	102 件
山のおいしさ学校 IRORI	48 件
夕日会館	90 件
笹川流れ観光汽船	11 件
交流の館八幡	189 件
道の駅	110 件
味匠喜っ川	75 件
富士美園	28 件
江戸庄	770 件
井筒屋	60 件
町屋情報館	98 件
瀬波温泉	934 件

#### □ 調査実施方法

宿泊施設や観光客が立寄る物産観光施設、飲食店へアンケート用紙を設置し、宿泊客、観光客から回答を得た。

#### □ 調査実施期間

平成 22 年 8 月～平成 23 年 1 月

## ② 調査設問の構成

設問番号	設問内容
Q1	プロフィール
Q2	居住地
Q3	来訪回数
Q4	交通機関
Q5	同行者
Q6	宿申し込み方法
Q7	旅行目的・楽しみ
Q8	立ち寄った場所
Q9	旅の計画のきっかけ
Q10	旅行期間
Q11	お土産購入・予定
Q12	来訪満足度
Q13	村上市再訪希望
Q14	村上市「魅力」「不満」

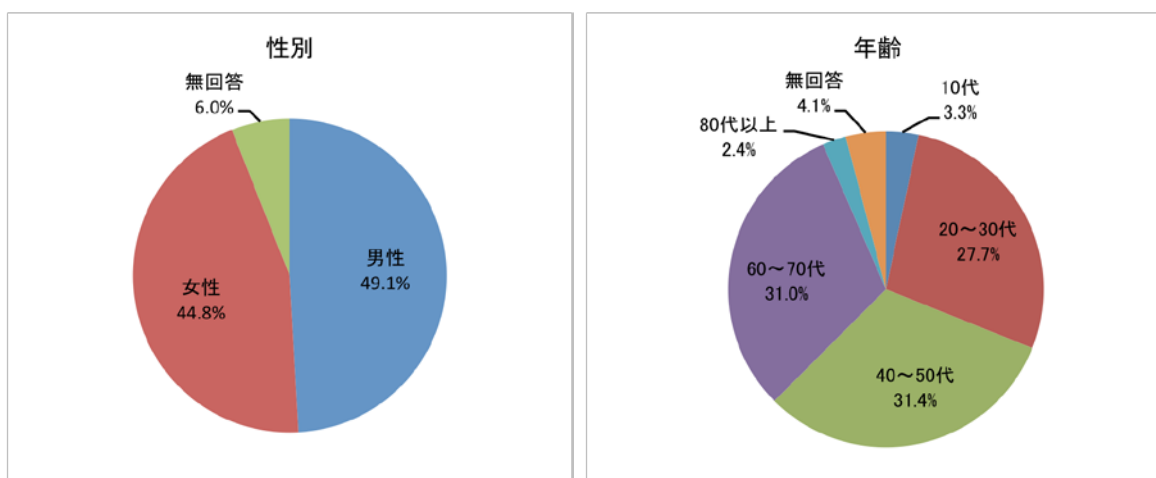
### Q1 回答者のプロフィール

#### ① 性別

回答者の性別は男性が49.1%、女性が44.8%（他は無回答）。男性の割合がやや多い。

#### ② 年齢

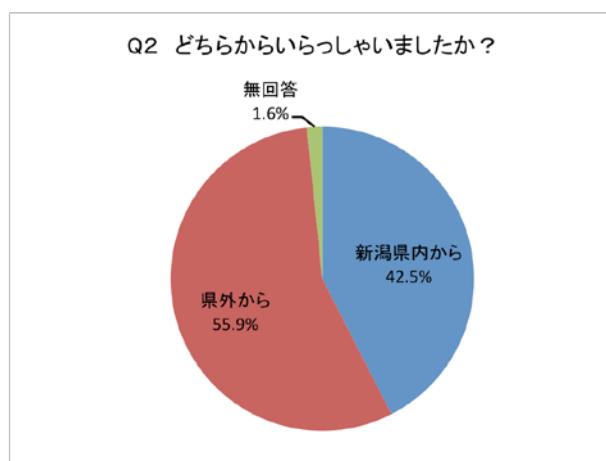
回答者の年齢は、「20～30代」（27.7%）、「40～50代」（31.4%）、「60～70代」（31.0%）がそれぞれ3割前後であった。10代と80代は少ない。



## Q2 どちらからいらっしゃいましたか？（出発地）

- ・ 県外客が過半数。

回答者（観光客）の出発地は、「（新潟）県外」が半数強の1,437人（55.9%）、「新潟県内」が4割強の1,092人（42.5%）であり、県外客が県内客の1.4倍であった。村上は、すでにかかなりの程度、全国（広域）集客型の色彩の強い観光地になっている。

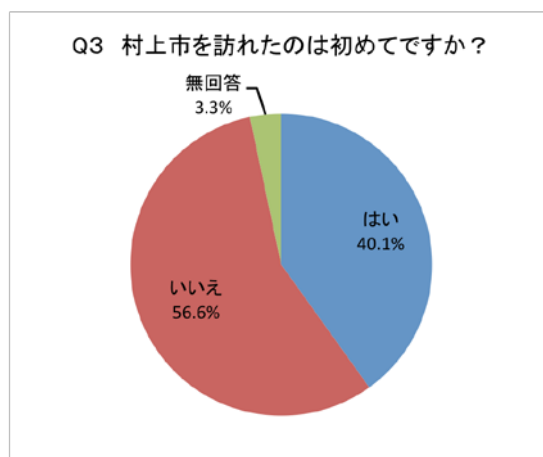


## Q3 村上市を訪れたのは初めてですか？

- ・ リピーターが6割弱。

「いいえ（リピーター）」が6割弱の1,454人（56.6%）に上り、「はい（初訪問者）」が4割の1,031人（40.1%）であった。

既にリピーターがかかなりの比率で多く、一方、初訪問客も多い。観光地として村上の認知が広がり、訪問客の好感度も高いため、順調にリピーターが拡大していること、すなわち、観光地として成長過程にあることが示されている。



Q4 ここまでに利用した交通機関を教えてください。(◎は1つ、○はいくつでも)

- ・「自家用車」が過半数だが「主なもの」では「新幹線」が1/4とかなり多い。

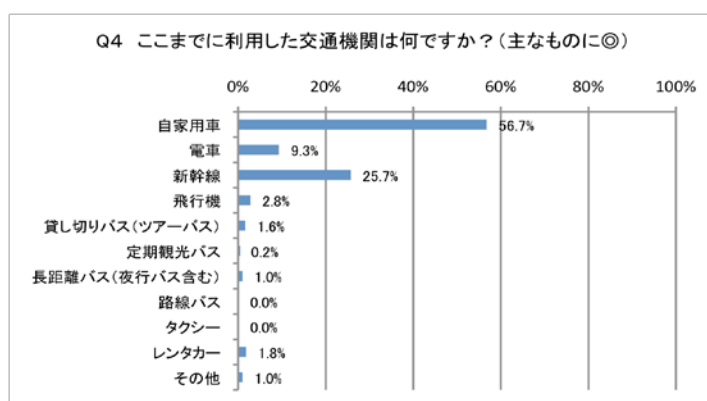
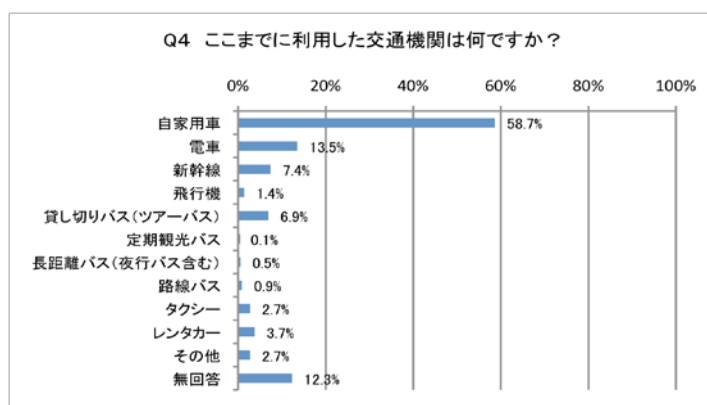
ここ(回答場所)までの移動手段は、「自家用車」が6割弱の1,508人(58.7%)、次いで「電車」が1/8の347人(13.5%)であった。

他の回答は比率が小さく、「新幹線」190人(7.4%)、「貸切バス(ツアーバス)」177人(6.9%)、「レンタカー」96人(3.7%)、「タクシー」「その他」がともに69人(2.7%)、「飛行機」36人(1.4%)、「路線バス」22人(0.9%)、「長距離バス(夜行バス含む)」13人(0.5%)、「定期観光バス」3人(0.1%)であった。

その中で「主なもの」の回答数は506人であったが、うち、やはり「自家用車」を挙げたのが過半数の287人(56.7%)である。次いで、「主なもの」として「新幹線」を挙げた回答が1/4の130人(25.7%)と多かった。

以下、「電車」47人(9.3%)、「飛行機」14人(2.8%)、「レンタカー」9人(1.8%)、「貸切バス(ツアーバス)」8人(1.6%)、「長距離バス(夜行バス含む)」「その他」はともに5人(1.0%)、「定期観光バス」1人(0.2%)であった。

県内容、県外客とも「自家用車利用」の比率が高いが、(県外客には)「新幹線利用」の村上観光客もかなりの比重を占めていると考えられる。

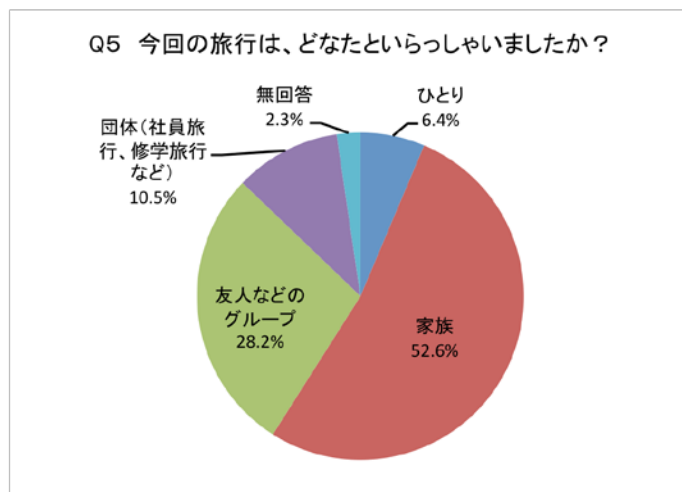


### Q5 どなたといらっしゃいましたか？

- ・「家族旅行」が過半数、「友人と」が3割弱。

「家族」が過半数の1,353人（52.6%）を占め、「友人などのグループ」が3割弱の724人（28.2%）、以下、「団体（社員旅行、修学旅行など）」270人（10.5%）、「ひとり」164人（6.4%）であった。

このように、村上への観光客の主流は、「自家用車」利用の「家族旅行」だが、「新幹線利用」客、「友人グループ」旅行客もそれぞれかなりの比率でいる。



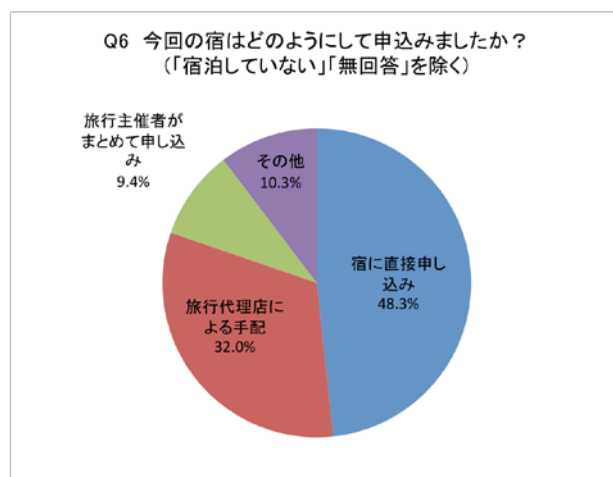
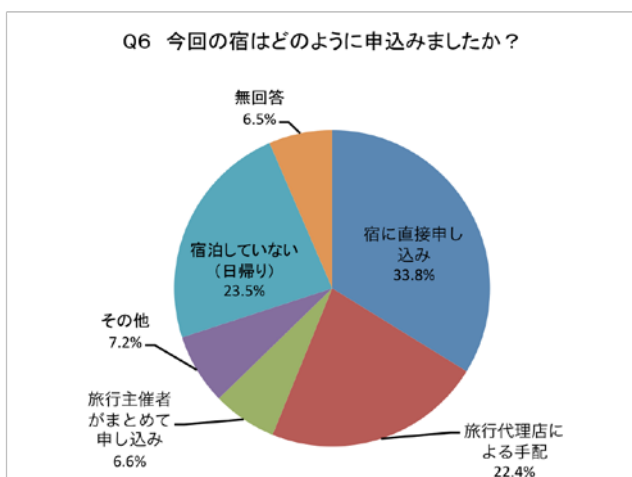
Q6 今回の宿はどのように申し込みましたか？（○は1つだけ）

・客自身の直接申し込みが半数、しかし、代理店利用もなお1/3と多い。

「宿に直接申し込み（インターネット予約含む）」が1/3の869人（33.8%）、  
「宿泊していない（日帰り）」が1/4の605人（23.5%）、  
「旅行代理店による手配（インターネット予約含む）」が2割強の575人（22.4%）、  
以下、「その他」186人（7.2%）、  
「旅行主催者がまとめて申し込み」169人（6.6%）であった。

「宿泊していない（日帰り）」605人、「無回答」167人を除いた宿泊客1,799人を母数とすると、「宿に直接申し込み（インターネット予約含む）」がほぼ半数（48.3%）、  
「旅行代理店による手配（インターネット予約含む）」が1/3（32.0%）、  
「旅行主催者がまとめて申し込み」（9.4%）と「その他」（10.3%）がともにほぼ1割であった。

このように、村上観光においても、いまでは観光客自身の直接申し込みが、代理店手配を大きく上回っている。しかし、村上観光では、瀬波温泉の大型ホテルなどもあることから、「代理店利用」「主催者がまとめて申し込み」などの比率が、他の多くの観光地に比べてなお比較的高めで残っている。



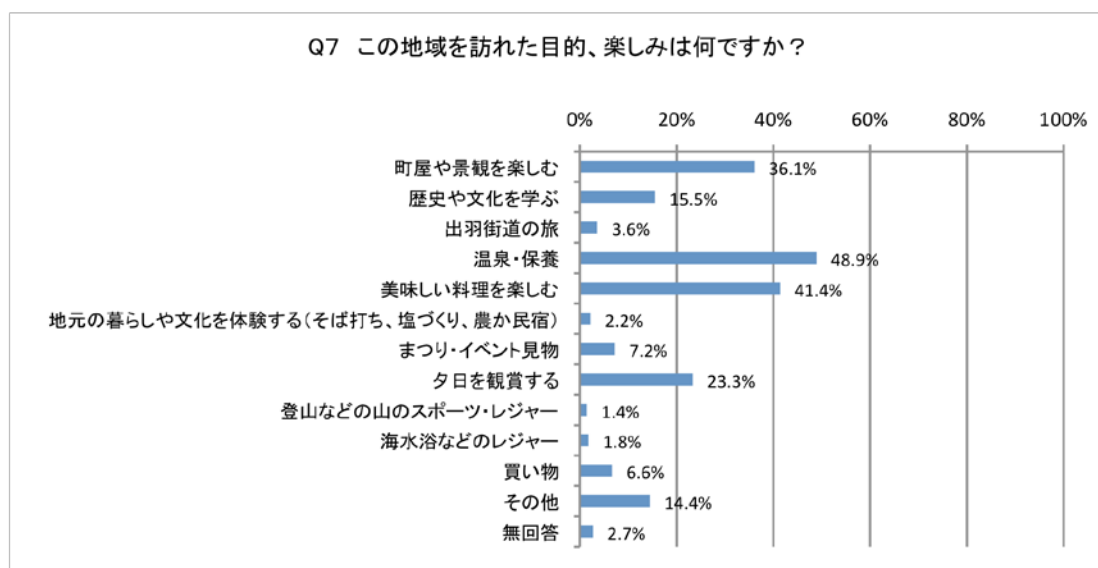


### Q7 この地域への旅の目的、楽しみは何ですか？（いくつでも）

- ・「温泉・保養」、「料理」、「町屋・景観」が三大目的、次いで「夕日」。

「温泉・保養」がほぼ半数の1,258人（48.9%）、「美味しい料理を楽しむ」1,064人（41.4%）と「町屋や景観を楽しむ」927人（36.1%）が、それぞれ4割前後と多かった。

次いで「夕日を観賞する」が1/4弱の600人（23.3%）と多いのが特徴的である。以下、「歴史や文化を学ぶ」399人（15.5%）、「その他」371人（14.4%）、「まつり・イベント見物」185人（7.2%）、「買い物」170人（6.6%）、「出羽街道の旅」92人（3.6%）、「地元の暮らしや文化を体験する（そば打ち、塩づくり、農家民宿）」56人（2.2%）、「海水浴などのレジャー」46人（1.8%）、「登山などの山のスポーツ・レジャー」37人（1.4%）であった。

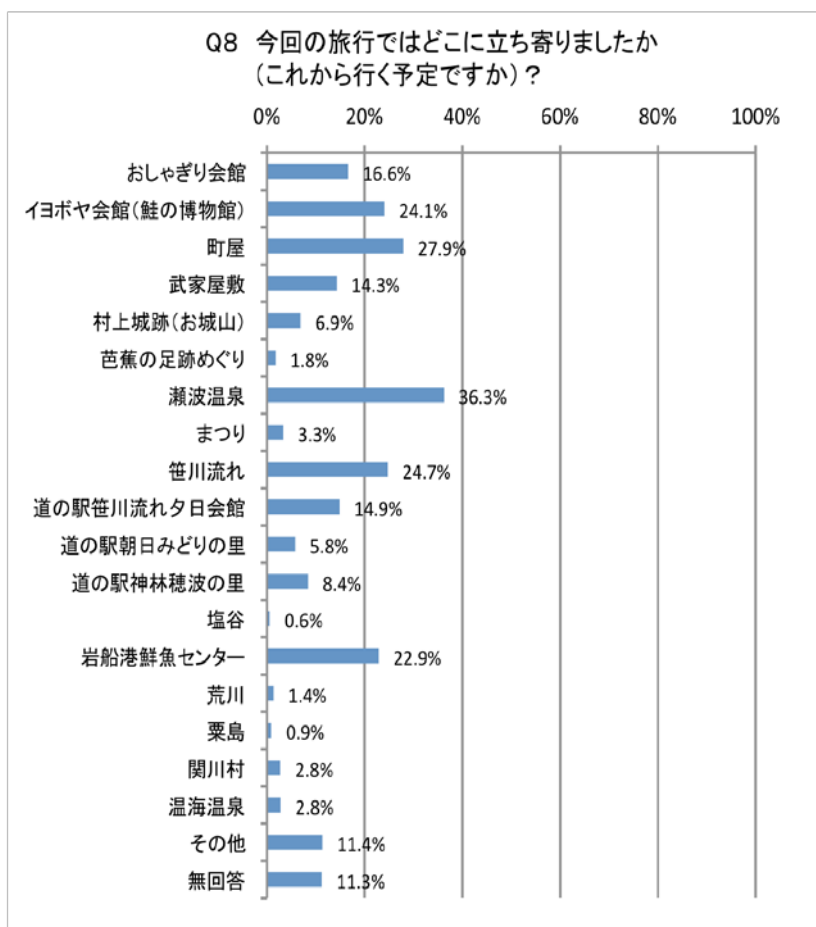


Q8 今回の旅行でどこに立ち寄りましたか（これから行く予定ですか）？

特によかった場所（特に行きたい場所）には◎をつけてください。（○はいくつでも）

- ・立寄先は「瀬波温泉」が1/3、「町屋」「笹川流れ」「イヨボヤ会館」「岩船港鮮魚センター」がそれぞれ1/4前後。

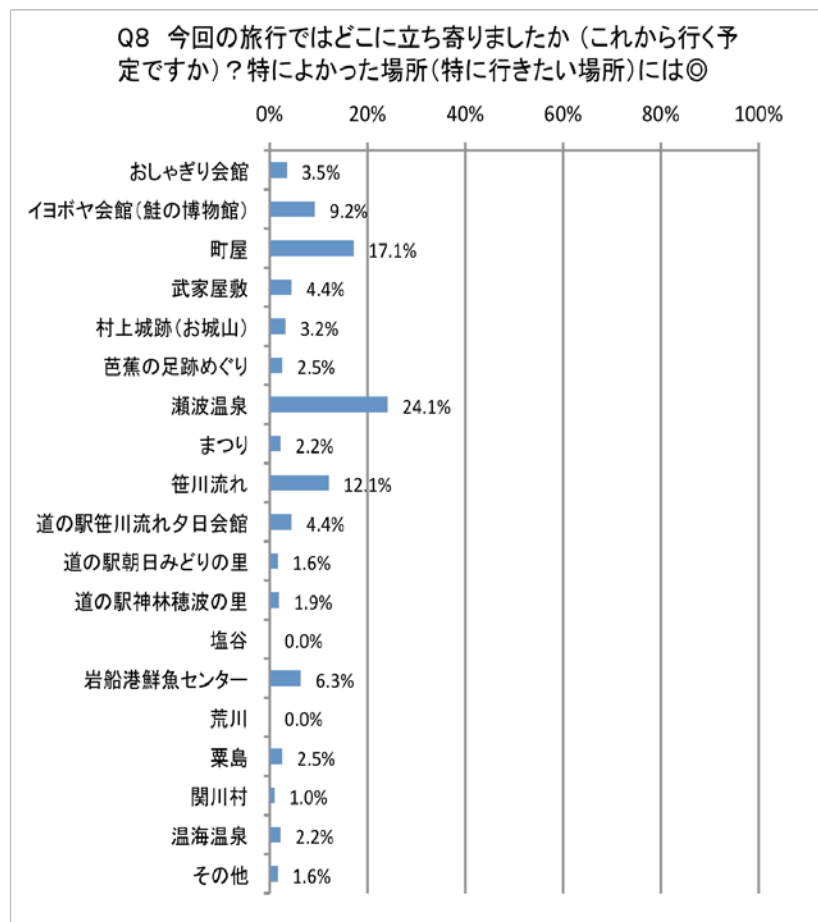
「瀬波温泉」が4割弱の932人(36.3%)と多く、次いで、「町屋」717人(27.9%)、「笹川流れ」636人(24.7%)、「イヨボヤ会館(鮭の博物館)」619人(24.1%)、「岩船港鮮魚センター」588人(22.9%)がそれぞれ1/4前後〜3割弱と多かった。以下、「おしゃぎり会館」427人(16.6%)、「道の駅笹川流れ夕日会館」382人(14.9%)、「武家屋敷」368人(14.3%)、「その他」293人(11.4%)、「道の駅神林穂波の里」216人(8.4%)、「村上城跡(お城山)」177人(6.9%)、「道の駅朝日みどりの里」149人(5.8%)、「まつり」86人(3.3%)、「温海温泉」73人(2.8%)、「関川村」71人(2.8%)、「芭蕉の足跡めぐり」46人(1.8%)、「荒川」35人(1.4%)、「粟島」23人(0.9%)、「塩谷」15人(0.6%)であった。



・特によかった（行きたい）のは「瀬波温泉」と「町屋」

このうち、特によかった場所（行きたい場所）の回答数は315人で、「瀬波温泉」が1/4の76人（24.1%）、「町屋」が1/6の54人（17.1%）と多かった。

以下、「笹川流れ」38人（12.1%）、「イヨボヤ会館（鮭の博物館）」29人（9.2%）、「岩船港鮮魚センター」20人（6.3%）、「武家屋敷」と「道の駅笹川流れ夕日会館」がともに14人（4.4%）、「おしゃぎり会館」11人（3.5%）、「村上城跡（お城山）」10人（3.2%）、「芭蕉の足跡めぐり」と「粟島」がともに8人（2.5%）、「まつり」と「温海温泉」がともに7人（2.2%）、「道の駅神林穂波の里」6人（1.9%）、「道の駅朝日みどりの里」と「その他」がともに5人（1.6%）、「関川村」3人（1.0%）であった。



Q9 今回の旅を計画したきっかけは何ですか？（○はいくつでも）

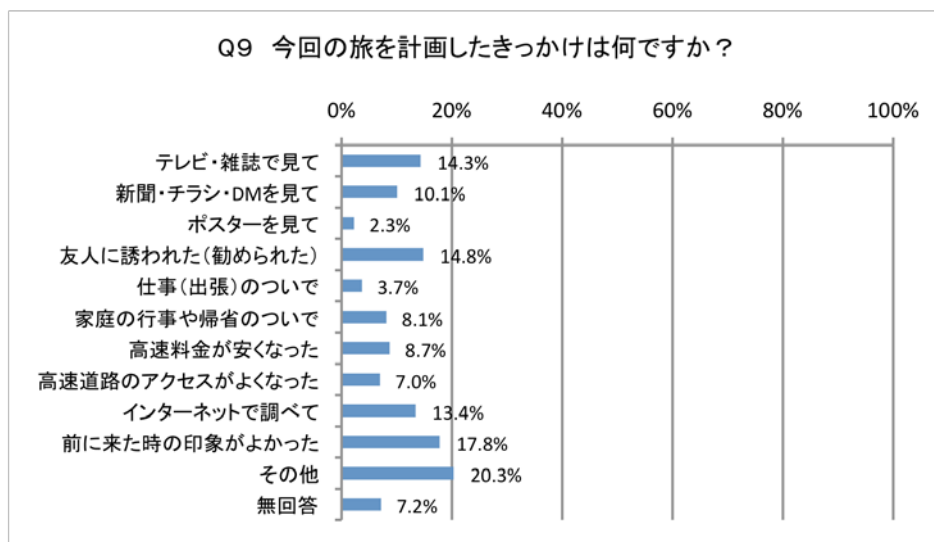
・自分や友人の好印象でリピートし、テレビ・雑誌・インターネットが増幅。

「前に来た時の印象がよかった」457人（17.8%）、「友人に誘われた（勧められた）」381人（14.8%）、「テレビ・雑誌で見て」368人（14.3%）、「インターネットで調べて」345人（13.4%）などが多かった。

自分自身の訪問時の好印象、友人の好印象がリピートを呼んでいること、他方、「テレビ・雑誌」「インターネット」の村上情報が大きなプラス情報になって、増幅していることが分かる。

以下、「新聞・チラシ・DMを見て」259人（10.1%）、「高速料金が安くなった」224人（8.7%）、「家庭の行事や帰省のついで」209人（8.1%）、「高速道路のアクセスがよくなった」179人（7.0%）、「仕事（出張）のついで」95人（3.7%）、「ポスターを見て」58人（2.3%）であった。

なお、これら以外の「その他」が2割の522人（20.3%）あった。

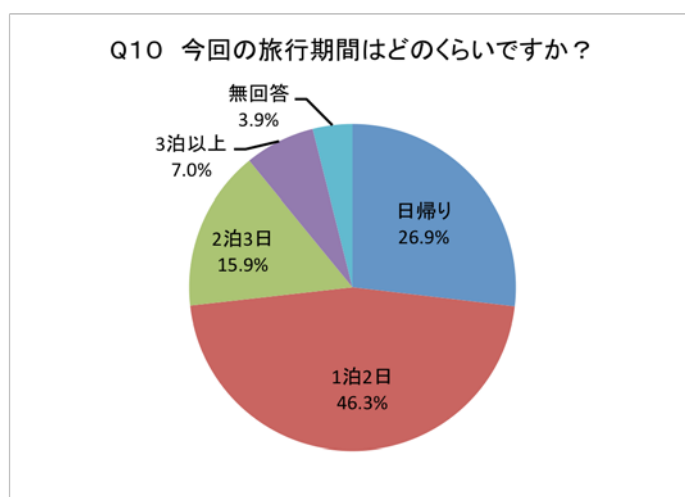


### Q10 今回の旅行期間はどのくらいですか？

・半数は「1泊2日」、「日帰り」と「2泊以上」が1/4ずつ。

今回の旅行期間を尋ねたところ、「1泊2日」が半数弱の1,191人(46.3%)を占め、「日帰り」が1/4強の691人(26.9%)だった。「2泊3日」が409人(15.9%)、「3泊以上」が179人(7.0%)で、あわせて「2泊以上」も1/4の588人(22.9%)に上った。

このように村上是、一方で県内客の「日帰り観光」の目的地であり、他方、県外からの短期逗留型の観光の目的地にもなっている。



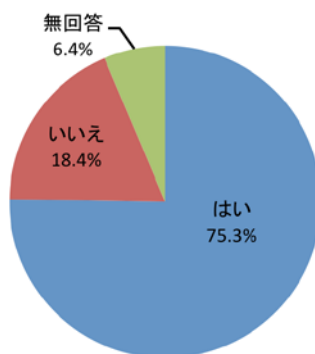
Q 1 1 今回の旅行でお土産は買いましたか？（買う予定はありますか？）

・3/4の客は、お土産を買う。

今回の旅行でお土産を買うかを尋ねた。「はい」が3/4の1,935人（75.3%）、「いいえ」は2割弱の472人（18.4%）であった。

村上は、自然景観型観光地や通過型の景勝地ではなく、短時間から逗留型まで、そこで一定の時間消費をする観光目的地の性格にあり、訪問（楽しい時間消費）を記念する「お土産」を買うことが自然な観光地になっている。

Q11 今回の旅行でお土産は買いましたか？  
（買う予定はありますか？）



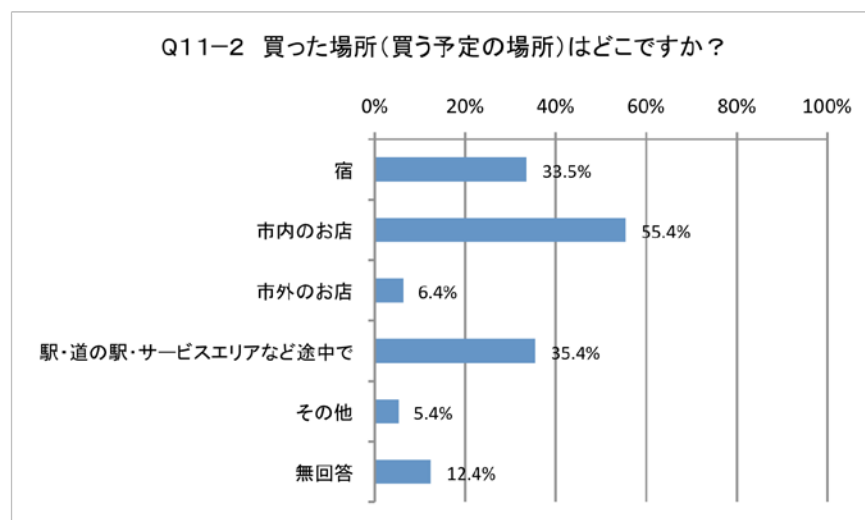
Q11-2 「はい」の方だけお答え下さい。

買った場所（買う予定の場所）はどこですか？（〇はいくつでも）

・過半数は「市内のお店」で買い、「道の駅など」と「宿」がともに1/3。

「市内のお店」が過半数の1,072人（55.4%）、「駅・道の駅・サービスエリアなど途中で」685人（35.4%）と「宿」649人（33.5%）が、ともに1/3前後であった。以下、「市外のお店」は123人（6.4%）、「その他」が104人（5.4%）であった。

このように、村上是「町屋」や「温泉」宿で時間消費をする観光地となっていることから、観光活性化が「市内のお店」や「宿」の土産品販売増加に直結する色合いが強くなっている。

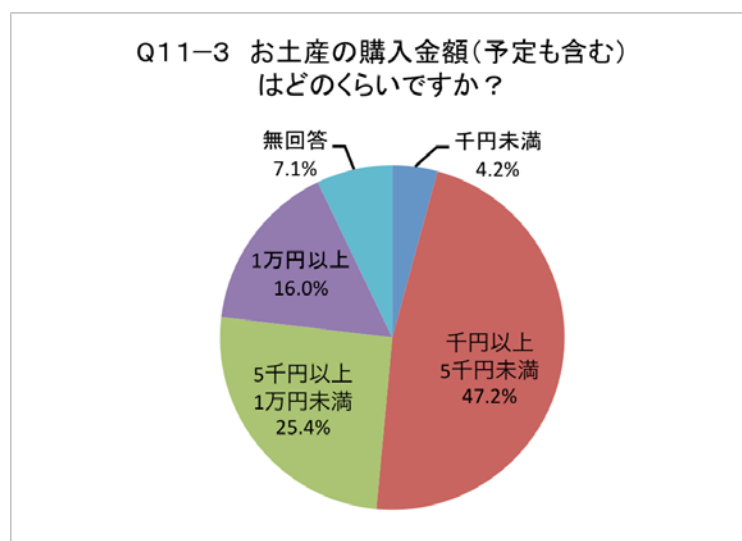


Q11-3 お土産の購入金額（予定も含む）はどのくらいですか？（○は1つだけ）

・5千円までが半数、1万円までが3/4。

お土産の購入金額を尋ねたところ、5千円までが半数、1万円までが3/4を占めた。すなわち、「千円以上5千円未満」が半数弱の914人（47.2%）、「5千円以上1万円未満」が1/4の492人（25.4%）、以下、「1万円以上」309人（16.0%）、「千円未満」82人（4.2%）であった。

村上観光は「町屋」や「温泉」宿での時間消費が主目的の観光地の性格が強い。このため、近年の大観光地や都市型観光ではレストランや土産品の「カタログ」販売的な傾向が強くなっているのとは異なり、「土産品」などの「購入金額」は比較的少額にとどまる傾向にあると考えられる。





Q 1 2 訪れた場所の満足度をお聞かせ下さい。

・「食事・食べ物」「もてなし・対応・接客」「温泉・宿泊」は高い満足度。

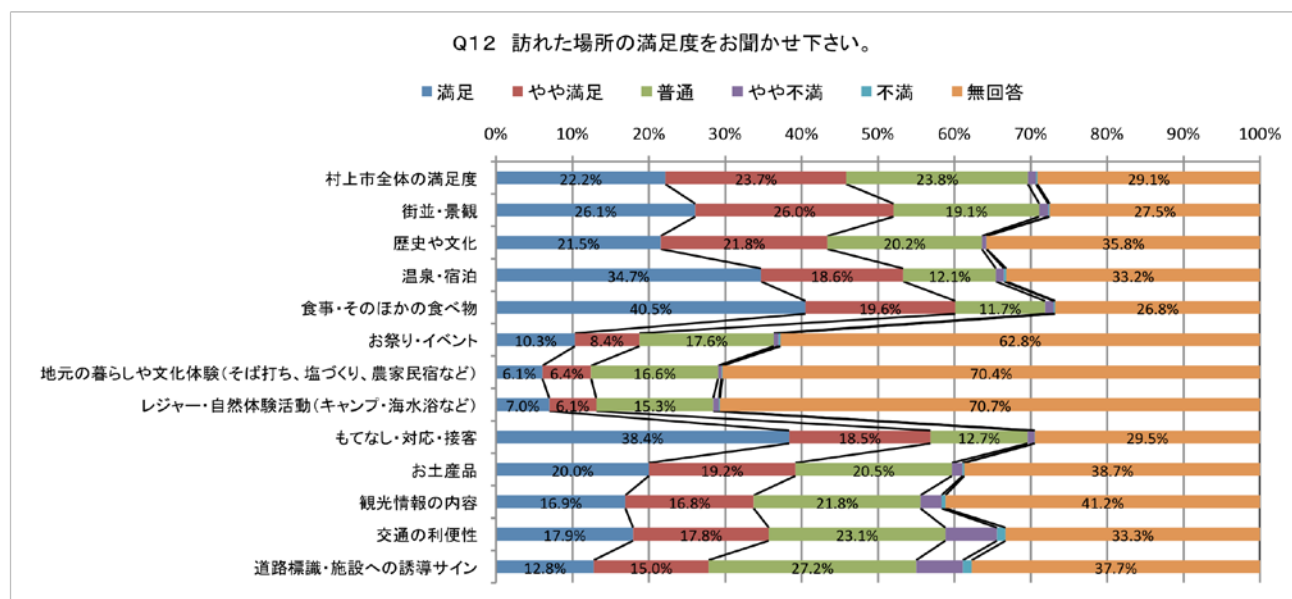
「満足」～「不満」を5点法で平均すると、「村上市全体への満足度」は3.9点と高かった。要素別にみても、おしなべて満足度が高いが、なかでも「食事・食べ物」4.4点、「もてなし・対応・接客」と「温泉・宿泊」の4.3点は、たいへん高かった。

一方、「不満」が多かった訳ではないが、「普通」回答が多かったなどのため、相対的に満足度が低かったのは、「道路標識・施設への誘導サイン」の3.5点、「地元の暮らしや文化体験（そば打ち、塩づくり、農家民宿など）」の3.6点などであった。

これを「満足」～「不満」の回答比率でみると、「村上市全体への満足度」は、「満足」570人(22.2%)、「やや満足」609人(23.7%)、「普通」611人(23.8%)、「やや不満」27人(1.1%)、「不満」5人(0.2%)であった。

- ◆ 「街並・景観」は、「満足」670人(26.1%)、「やや満足」668人(26.0%)、「普通」490人(19.1%)、「やや不満」30人(1.2%)、「不満」5人(0.2%)であった。
- ◆ 「歴史や文化」は、「満足」554人(21.5%)、「やや満足」561人(21.8%)、「普通」520人(20.2%)、「やや不満」15人(0.6%)、「不満」1人(0.0%)であった。
- ◆ 「温泉・宿泊」は、「満足」891人(34.7%)、「やや満足」479人(18.6%)、「普通」312人(12.1%)、「やや不満」27人(1.1%)、「不満」8人(0.3%)であった。
- ◆ 「食事・そのほかの食べ物」は、「満足」1,041人(40.5%)、「やや満足」504人(19.6%)、「普通」302人(11.7%)、「やや不満」29人(1.1%)、「不満」6人(0.2%)であった。
- ◆ 「お祭り・イベント」は、「満足」265人(10.3%)、「やや満足」217人(8.4%)、「普通」452人(17.6%)、「やや不満」17人(0.7%)、「不満」6人(0.2%)であった。

- ◆ 「地元の暮らしや文化体験（そば打ち、塩づくり、農家民宿など）」は、「満足」156人（6.1%）、「やや満足」164人（6.4%）、「普通」427人（16.6%）、「やや不満」11人（0.4%）、「不満」4人（0.2%）であった。
- ◆ 「レジャー・自然体験活動（キャンプ・海水浴など）」は「満足」179人（7.0%）、「やや満足」158人（6.1%）、「普通」394人（15.3%）、「やや不満」19人（0.7%）、「不満」3人（0.1%）であった。
- ◆ 「もてなし・対応・接客」は、「満足」986人（38.4%）、「やや満足」476人（18.5%）、「普通」327人（12.7%）、「やや不満」23人（0.9%）、「不満」1人（0.0%）であった。
- ◆ 「お土産品」は、「満足」514人（20.0%）、「やや満足」493人（19.2%）、「普通」527人（20.5%）、「やや不満」36人（1.4%）、「不満」6人（0.2%）であった。
- ◆ 「観光情報の内容」は、「満足」435人（16.9%）、「やや満足」432人（16.8%）、「普通」561人（21.8%）、「やや不満」71人（2.8%）、「不満」13人（0.5%）であった。
- ◆ 「交通の利便性」は、「満足」461人（17.9%）、「やや満足」457人（17.8%）、「普通」594人（23.1%）、「やや不満」174人（6.8%）、「不満」29人（1.1%）であった。
- ◆ 「道路標識・施設への誘導サイン」は、「満足」329人（12.8%）、「やや満足」386人（15.0%）、「普通」699人（27.2%）、「やや不満」157人（6.1%）、「不満」30人（1.2%）であった。



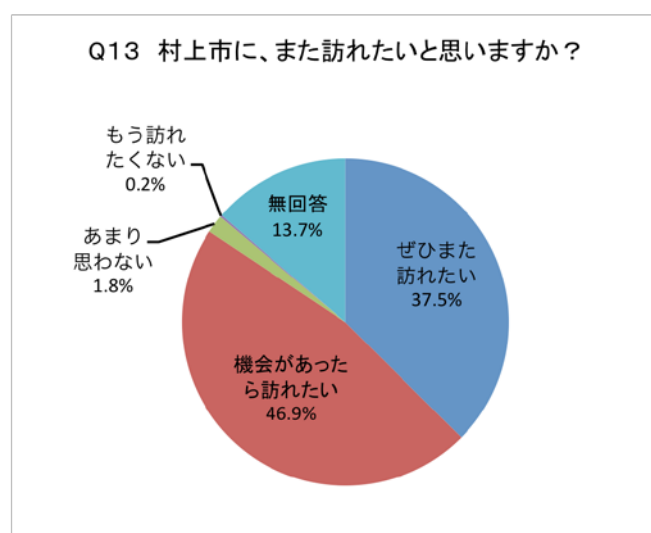
### Q13 村上市にまた訪れたいと思いますか？

- ・「機会があったら」が半数、「ぜひまた」が4割。

また村上市に訪れたいかを尋ねたところ「機会があったら訪れたい」が半数近くの1,206人(46.9%)を占めた。さらに、「ぜひまた訪れたい」という強い希望が4割弱の963人(37.5%)と多かった。

これに対し、「あまり思わない」46人(1.8%)、「もう訪れたくない」5人(0.2%)はたいへん少なかった。

このように村上観光は、訪問観光客の満足度が高く、これが直接にリピーター増加につながっているだけでなく、「インターネット」や「テレビ・雑誌」で強い好感度情報として流通することで、新たな広域誘客につながるという好循環のプロセスのなかにある。



## 2-1 観光まちづくりワークショップによる成果

3回にわたって「ロジックモデル」を用いた観光まちづくりの担い手による「ワークショップ」を実施したが、ここでの作業から下記の成果が得られた。

- ① 観光まちづくりの現状認識として、「まちがにぎやかになってきた」「迎える気持ちが高くなり、喜ばれている」と観光まちづくりの担い手自身が認識できている。
- ② さらに、そのことで、「人のつながりが増えた」「伝統文化が残り、輝き始めている」等、観光にとどまらず、町のソフト資源＝ソーシャル・キャピタルが高まる地域社会効果が広がっているとの認識も広がっている。そのことが、当事者の意欲の持続をもたらしている。
- ③ しかし、今後新しいステージを目指すには、今後の村上市におけるソフト資源＝ソーシャルキャピタル強化の方向性、それを推進する主体形成の課題、多くの主体の役割分担の再調整等が必要である。
- ④ そのための整理の切り口として、
  - ・村上市のまちなみ空間要素
  - ・官民ソフト面として、官民計画の整合性、官民協働の実効性、事業の有効性、事業主体の実行力
  - ・民間ビジネスの面で、必要な業態パッケージの状態、担い手別ホスピタリティの評価

## 2-2 「自由連想法」と「ロジックモデル」

このワークショップは、基本的に「ロジックモデル」を用いて実施した。

一般に多くのワークショップでは、「KJ法」等「自由連想法」をベースとして実施する。「自由連想法」のメリット、可能性は大きい。

しかし、その一方、まちづくりのための市民ワークショップの手法としてとらえると、その良さが出るまで、相当の回数のワークショップを重ねる必要があるということが、実は大きな問題である。

市民は生活者として忙しく、また、立場の違う関係者が何度も集まることはなかなかできない。このため、大きな方向性の議論という初期段階に市民が参加したというアリのバイ的なワークショップになることが多い。

さらに、「自由連想法」のデメリットとして、必ずしもバランスよく、包括的に問題を取り上げられないことがある。なかでも、「投入手段-事業（活動）-成果（目標）」

（「input-output-outcome」）の関係が十分整理できないことが多く、事業企画、活動企画に具体化する上では、現実的には大きな制約がある。

これに対して、「ロジックモデル」を用いたワークショップは、こうした問題点をカバーするための手法的な工夫である。「自由連想法」を効果的に活かしつつ、「投入手段-事業（活動）-成果（目標）」（「input-output-outcome」）の関係をより意識した整理に進み、相互の連鎖、因果関係の説明が十分かどうかを、ワークショップ参加者自身がチェックして、バランスのよい説明に向けて議論を進めていくものである。

こうした方法をとるため、比較的少ない回数の「ワークショップ」で、期待成果に近いものが得られる。「投入手段-事業（活動）-成果（目標）」（「input-output-outcome」）の関係を意識し、バランスをチェックした整理なので、具体的な事業計画、活動企画等に移行しやすい成果が得られる。

### 2-3 ワークショップ場面での適用

具体的なワークショップ場面においては、「投入手段-事業（活動）-成果（目標）」（「input-output-outcome」）に先立ち、これまでの事業や活動の成果（past outcome）である「現状・課題」を加えて、「現状・課題-投入手段-事業（活動）-成果（目標）」（「past outcome-input-output-outcome」）の大きな4つのステップを意識し、これらが相互に分かりやすい因果関係として説明できるかどうかを、「ワークショップ」参加者自身がチェックして、バランスのよい説明に向けて意見を加えていく方法をとる。

また、ワークショップ参加者の構成（政策担当者か、市民中心か、あるいは、高齢者たち、子どもたちか）を考慮して、この4ステップ「現状・課題-投入手段-事業（活動）-成果（目標）」（「past outcome-input-output-outcome」）を、参加者にとってより分かりやすい枠組み表現として提示して、ワークショップを進める。

例えば、「（いま）-（私たち）-（すること）-（のぞみ）」あるいは「（現状・課題）-（担い手・資金）-（事業・活動）-（成果・目標）」等として、ワークショップをスタートする。

### 2-4 今回のワークショップのステップ

今回の調査では、昨年度調査の段階の先行ワークショップにおいて、「ロジックモデル」の考え方の理解、「村上市観光まちづくり」の「（現状・課題）-（担い手・資金）-（事業・活動）-（成果・目標）」の全体組み立てについて、作業を進めたことを踏まえ、それをより詳細化・豊富化し、具体的な事業や活動を準備するステップを踏んだ。

2010年11月22日（月）の第1回ワークショップでは、「村上市観光まちづくり」の望ましい近未来像（「のぞみ」あるいは「成果・目標」）のイメージを膨らませた。

2010年12月20日（月）の第2回ワークショップでは、その望ましい近未来像に向けて取り組みたい、さまざまな「事業・活動/プロジェクト」のアイデア出し、拾い上げ作業

を行い、「一緒に取り組む（担い手自身の）組織づくり」（Aグループ）と「村上らしいサインづくり」（Bグループ）の2つのテーマについて、具体的な取組み方針を検討した。

さらに、2011年1月26日（水）の第3回（最終回）ワークショップでは、「組織づくり」チームは、作り上げる「担い手自身の組織」が、実際に取り組む事業（ガイド事業）を具体的に想定。今年のみ別取組みの形まで進めた。そこから、事業遂行に必要な「組織のあり方」に戻って、より組織イメージを具体化した。

「サインづくり」チーム（Bグループ）は、近年の観光客の動きから見た「村上らしいサインづくり」の必要性、「歩く観光」のため、また「町屋イベント」をより楽しむために望ましい「村上らしさのデザイン」のあり方、画一的でなく、ローコストでまちの人が参加できるサインの拡げ方（「サインづくりプロセス」）等、多面的にサインづくりへの取組み方針を検討した。

Aグループ

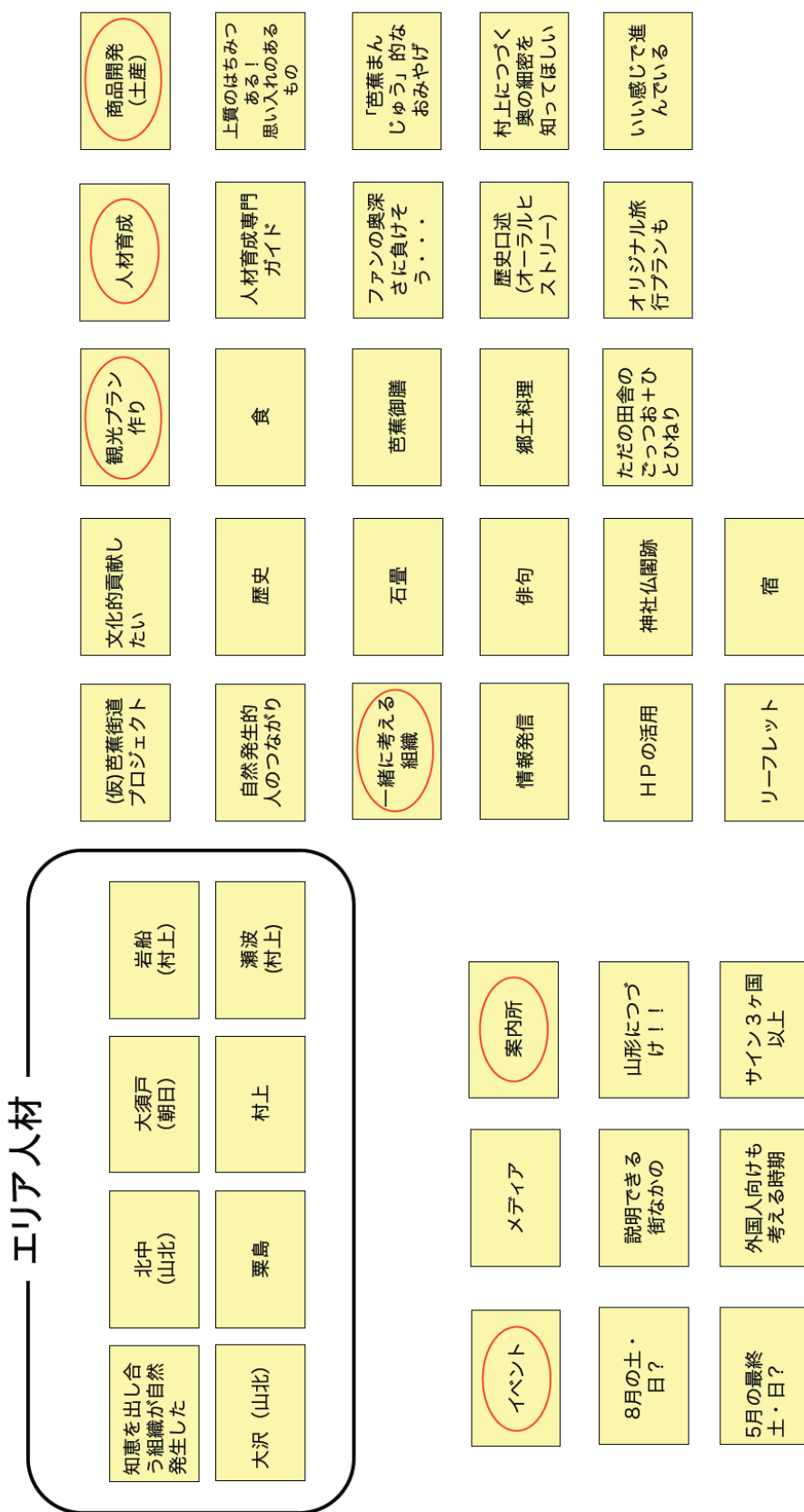
のぞみ	
まちがにぎやか になってきた	観光客が増える といい
経済効果	屏風祭り人形さ ま巡りの参加者 がもっと増えて ほしい
むかえる気持ち が高くなり喜ば れる	若い人が地元 に残ってほしい
人のつながりが ふえた	村上を舞台にし た歴史小説を書 いて欲しい
歴史が今に残る まち	英語で道案内で きる人が増えて欲 しい
美味	地元ならではの スイーツを味わえ る店が増えて欲し い
伝統文化が残り 輝きはじめる	町屋の前方も昔 風になってほし い
光る人	奥の細道広域つ ながる 食ツール
	商店主が元気ハ ツラツ
	お年寄り・子供 が元気な集落
	人口うなぎ上り
	小中学生の体験 型旅行の定番に なる
	外国人にも分か りやすい標識看 板が増えて欲しい
	市民全てが 観光ガイド
	城下町風建物の 公共トイレがで きてほしい
	就業できる場所 が多くあればいい
	農家レストラン を開業し地産地 消。沢山お客様 に来てもらおう
	地域間同業者で (仲良く)お客 様を回せるよう (仲介しあう)
	出羽街道のルー トに蒲陶→塩野 町。知名度が上 がった
	田舎のごちそう をたくさんの人 に知ってもらおう
	宝という人を増 やして行く

# Bグループ

のぞみ	
歴史	<p>郷土芸能の伝承後継者の育成</p> <p>芭蕉の足跡を訪ねる旅のガイドができる</p> <p>村上天祭の子供達がたくさん居る</p> <p>自分の地域の観光から他地域の観光が案内できること</p> <p>村上市が残りたて欲しい</p> <p>歩道の整備 防犯面も安心</p>
村上のイメージ	<p>観光ガイドの育成</p> <p>地域格差解消</p> <p>住みやすい町</p> <p>安心して歩ける町</p> <p>何を訪れた旅人が嬉しい気持ちになれる</p> <p>商人が笑顔で親切</p> <p>きれいな町</p>
経済効果	<p>観光ガイドの育成</p> <p>何度も訪れたくなる町</p> <p>宿泊客が増え旅館ホテルが繁盛</p> <p>どの店に入っても観光情報がわかる</p> <p>新しい店が増える</p> <p>宿泊客の欲しがる情報が理解しやすい</p> <p>中学生が観光案内できる</p> <p>一次産業～地域の合体された産業の六次産業へ</p> <p>1次+2次+3次=6次産業</p> <p>町並が揃っている</p> <p>地産地消</p>
	春夏秋冬(ピーク)雪体験



Aグループ



# Bグループ

## 村上らしさ

村上らしいサインをつくる	村上らしさをどのように表現するか	サインのブローにきてもらう広報にもつなげる
小路や角にサインをつける	城下町わかりづらい	ハブリシティ効果
手書きマップ	分かりやすく細かい道を楽しめるよう工夫	行政、住民、大学の役割は？
住民も楽しめる歴史や町を誇れる	デザインプロセスをデザインする	ふるさとに関わりのある町を誇れる
住民参加の形も含め企画する	美術系、建築工学系、社会科学系	暮参りふるさとにおいて下さい
大学との連携	西村幸夫先生に美大を紹介してもらう	

社会実験

村上灘波温泉  
本館  
H23年3月完成

## サイン・デザイン

パーチャルARサイン	セカイカメラ	空き駐車場 ↓ 明示したい	サインに番号をつける	町のことを良く解強しいとやう制約をつける
AR拡張現実各キャリアでサービス有	手書き文字のほう味があたる。ジブル	大町2-1マップ付現在位置	マスクコミに取上げてもらおう	お祭りの際のサイン 日常のサイン
大きさ型を紙で作って貼って見る。社会実験	紙とパウチで実験的にやってみる	サイン 美術系大学 コンパ参加	東京の地下鉄表記に注目1 H22年の路線 2番目の駅	例) 藤本市内若いデザイナー デンマナーなど
通りの角までくれば「ここがはどことかわかる	サインとマップとデジタルデザインGIS	小学校行事だけでなく なかり観光まちづかい サインのついで いかけてもらおう	街あるきルー ト作っておく (テーマ別)	Machiya house Shop&house
駐車場への案内	トイレへの案内	住民や子供達の参加	市民参加若い美術家の参加 参加のデザイン を考える	小学生・学 校・親・町 人運動参加
手荷物預かりなどの案内	作業を通して 住民や子供達が 学び深く理 解できる	まちづくり運動 をサインを通し てしかける	M-1 鮭 M-2 村上牛	町の人が楽しみな がら参加しな るから運動 参加型の運動
作る 貼って見る 作りなおす	サインとマップ の歴史 をのせる	街のスポットに 種類別に番号を つける 例M-1 まちやの一番	町の人が参加で きるデザイン	英語表記 ピコグラム 世界共通
オーラルヒストリーによる町の人の声をひろう	新潟工科大 田口太郎先生 オーラルヒストリーを参考に	小路発見 子供参加	地域性のある 方言性を示し 方工夫する	話言葉型の サイン
まちづくりオーラルヒストリー 後藤春彦 早稲田				

Aグループ

3月	尾花沢 3月末	事前に2・3 月からPRは 問題ない	3月 人形さまの場 を利用
4月	組織運営講習 4月	金使うのは 4月	
5月	組織運営講習 5月	おくのほそ道 講習 5月尾花沢へ	グリーンツー リズム講習庄 内 5月～
6月	組織運営講習 6月	おくのほそ道 講習 6月尾花沢へ	マナー・サー ビス講習 6月
7月	組織運営講習 7月		グリーンツー リズム庄内
8月	講演会 8月村上で	イベント企画 講習8月	
9月	グリーンツー リズム講習 9月		

女性トイレ 大切	福島研修 2泊3日	ふたをあげる と皆プロに なっている	メディア BSN、NHK	関心のある人 手分けする	屋号の問題
例) びわ湖 博物館	お料理	活字にしない 事実のことも 大事	角川HP 芭蕉道 ピンポイント	商品開発	文化
トイレ(♀) 不足 トイレ 解放いき わたらず	メディア	芭蕉道 森村誠一 講演料 100万円!	プレイベント も体験も		

ガイド・案内

おくのほそ道 専門ガイド 養成事業	余計なガイ ドって?	ワンコインガ イドはしない
いつのまにか 養成されてい る	HP作成	ポスター、マップ リーフレット作成 フライヤー
いつの間にか 広域的になっ ている	ガイド養成は 切実	何でも 便乗する
うるしは 献上品	勉強したい人 入りやすい仕 組み	5/15PR クマツツシベツト カーニバル
人工うるし 観光客が入れ ない(よかれ と植えたが)	便乗だいいじ	

たとえば…

案内所開設 4/5(火)	石置古道整備	奥の細道大学 村上→金沢市 民
8/6~7 芭蕉イベント	県内・新潟・ 長岡関心ある 人いる	10月 歩こう会
うるし神社 (山)	5月 石置プロジェ クト2回	岩船神社

# Bグループ

## 村上らしさのデザイン

村上らしさが欲しい！！	サインに頼らない	町の人が頼みやすい雰囲気がある	住民による声かけサインのかわり
はじめはあいさつから	観光客が求めている	岩船は小路100本ある	フランスみたいに全ての通りに名前がある
村上にも仮装行列はたくさんあった	弘前公園むかしは花見で仮装してた戦前事例	昔の写真を語り記録する	オーラルヒストリーのプラン作り
学生たちにお願い？	ふるさと感昭和がいい	京都・奈良ではなく村上は普通感が大切(生活感)	むらかみ出羽街道元氣づくりネットワーキ代表 渡辺 用
迷路の楽しみ失われる？	小路に植木などの楽しみがある生活感	住んでみたくなる町	しがらみ保守性がネック？
道は合理性を持って作られている意味ある迷路	城下町こそ実は機能的である	川・海・山30分以内温泉、食	住所が屋号で呼称するので嫁さんは不便
旅をする人自身が出会う発見する(住所・旧跡ではない)	村上は生活感がある	都会は生活に圧力を感じる	海・砂浜・山 広い空 安心感
ビルの圧迫感人の多さ自然の無さ	昔を思い出すしかけがある村上	DNP大日本印刷がベがホワイトボードになって会議かこと次の会議までとっておく Googleも	

## サイン作りプロセスのデザイン

アンケートに観光客がわかりずらいと書いてある	電柱の住所表示がある	サインだらけで楽しみの失われた森林
高速道路からまちなかへ	まち歩き の推進	電柱と 住居表示
小路のナンパリングあったら便利ナンパリングどこ？しらべる	カーナビだけで現代人は迷う楽しみがない	歩いて楽しめるまち 迷える楽しみが村上にはある
品のよいサイン「こうするさくなくいいものがよい」	ジブリ美術館「迷子にならずに」入館前スタッフが迷子をトレス	サインだらけのまちには風情が失われる
インカムでセンと歩道になっ子供は走れ次々と屋敷を走しむ	探せばわかるサインとはつきりわかるサイン	安全性危険告知の看板ばかりでは景觀をこたう
親の依頼があるまですべてに声かけし基本的に親が探して見つけた演出	びわこ博物館 人気は？ 大きなマップ	サインに屋号を入れる
住民といっしょに勉強しながら始める	サインを作るチーム作りを住民だけでもやってみる	

## 担い手

誰がやるのか	グループA + グループB 合同チーム	NPO中間支援団体の支援策を調べる	商工会青年部 山IC屋号電話帳	予算付け？	NPO支援の予算
--------	---------------------	-------------------	-----------------	-------	----------

サイン デザイン	表示板のこと (サインとは？)	許可 警察？ 行政？	関東からの車の人が増えた	エリア分けし てはどうか	継続的な勉強会 行政などもとりこんで	もり上がればメディアも喜ぶ	エリア分け 武家地 温泉エリア 町屋エリア	甘下さんに写真 をみせてもらう (酒田屋さん)	自転車 ほっかむり、洗濯 生活感
----------	-----------------	------------	--------------	--------------	--------------------	---------------	-----------------------	-------------------------	------------------

### 3-1 観光まちづくり懇談会

村上市の観光まちづくりを進めるにあたり、幅広い視野から議論を進めるために4回にわたり観光のまちづくり懇談会を実施した。

#### □ 第1回

日 時：平成22年8月3日（火）

テーマ：これからの観光と村上の観光まちづくり

今、なぜ観光なのか、観光はどういう方向に向かっているのかについて明らかにするとともに、村上における観光まちづくりの課題と可能性について考えます。

#### □ 第2回

日 時：平成22年9月30日（木）

テーマ：村上の観光の魅力を掘り下げる

村上の観光を魅力的なものにするためには、まちの観光資源をどう評価し、どう磨き込むのか、そして、誰が何をすれば良いのかについて考えます。

#### □ 第3回

日 時：平成22年11月18日（木）

テーマ：村上市における広域観光の展開について

～新市誕生による地域内連携と広域観光～

観光客の行動がより広域化しているなか、受け入れ側としての地域が異なった特性を有する複数の地域が連携することで、地域の多様性が確保され、新たな観光魅力、多様な観光プログラムの提供が可能となります。平成20年の新市誕生を機に地域内連携をすすめ、隣接市町村等との広域観光連携の在り方について考えます。

#### □ 第4回

日 時：平成22年12月18日（土）

テーマ：地域力の強化と観光まちづくり

市民ひとりひとりが観光に対する理解を深め、よそから訪れる人を受け入れることの大切さを理解するとともに、これからの地域のまとめ方と観光まちづくりについて考えます。

(1) 第1回「観光まちづくり懇談会」

テーマ：これからの観光と村上のまちづくり

◇パネリスト

村上 雅巳氏（跡見学園女子大学マネジメント学部 准教授）

西 尚子氏（(株)リクルート エリアプロデューサー（甲信越担当））

後藤 忠勝氏（山形県西川町総務企画課 課長補佐）

◇コーディネーター

志賀 秀一（(株)東北地域環境研究室 代表）

**司会**：皆さま、ただ今より第1回まちづくり懇談会を開会いたします。

はじめに主催者を代表いたしまして、むらかみ出羽街道元気づくりネットワーク代表 渡辺明よりご挨拶を申し上げます。

**渡辺**：こんにちは。本日は暑いなかお集まりいただきましてありがとうございます。また、懇談会パネリストの村上様、西様、後藤様、そしてコーディネーターをおつとめいただく志賀先生におかれましては、遠いところお越し下さいましてありがとうございます。

これまで志賀先生のご指導をいただきながら何度かワークショップや懇談会を開催してまいりましたが、そういう中でまず観光が重要な分野であること、そして観光は皆で連携して行うことが大事であることを勉強してまいりました。

本日は、第1回目の観光まちづくり懇談会ということですが、4回の開催を予定しています。このなかで一步一步、さらに観光の必要性、連携の重要性、そして具体的に何をやっていくのかということを手前どもで答えを出せるようにしていかなければならないと思っています。どうぞよろしくお願いたします。

**司会**：続きまして、財団法人東北活性化研究センター 関口哲雄専務様よりご挨拶をいただきます。よろしくお願いたします。

**関口**：ご紹介いただきました関口でございます。手前どもは名前が長いものですから、略しまして「東北活性研」と呼んでいただけましたら有り難く思います。

本日は、暑いなかお集まりをいただきましてありがとうございます。

ただ今ご挨拶いただきました渡辺様、そして村上市から観光まちづくりに関しまして私どもにお話しをいただき、地域の活性化に少しでもお役に立つことができるのであればということで、本日参りました次第です。

村上先生、西先生、後藤先生はまさに観光の分野の第一線でご活躍されておられますし、そして志賀先生におかれましては東北というよりは日本で観光コーディネーターとして知らない人はいないというくらい観光の分野の第一人者であります。

現在、政権が変わり民主党政権となり、観光をまちづくりの大きな手立てにしていこうということで、7つの成長戦略の中で位置づけられております。観光ですと、農業や商工業との連携も図ることができる、いわゆる農商工連携ですね、併せましてまちづくりにもつながる。一石三鳥と申しますか、大きな役割をすることができます。そういうことで私どもとしましても連携をご支援できれば有り難いと思っております。

ひとつ宣伝をさせていただきます。

私どもの組織は今年6月1日に新しく生まれた組織です。お手元にパンフレットがあるかと存じますが、もともとはふたつのシンクタンクがひとつになりました。ひとつは昭和36年に発足した「東北開発研究センター」というもので、半世紀にわたりまして地域の再生、活性化、あるいは基盤整備、国土計画、県の計画策定等の調査研究をしていた組織です。もうひとつは、昭和60年にいわゆる産業分野の調査研究をする組織が必要とのことで「東北産業活性化センター」というものができました。このふたつの組織は、もともとは少しずつ違っておりましたが、こういう時代ですので、統合効果、いわゆるシナジー効果を発揮してふたつをひとつにすることでより地域のなかで力を発揮すべきと考え合併いたしました。

私どものスローガン、モットーは、「知をつなぎ、地を活かす」というものでございます。と申しますのは、地域のなかで大学、NPO、シンクタンク、そして何よりも行政機関が一番知識、知恵を蓄積しているわけでありますが、バラバラではなくそれをつなぐことによりまして知識が知恵になり、さらに知恵がもっと大きな知識、知恵を発揮することになります。そういったことで、私どもとして地域のなかで皆さま方と一緒に考えていくことができたいへん有り難いということで本日お邪魔させていただいた次第でございます。

私どもとしてこういう形で取り組みますのは昭和63年からずっとやっております、これまで37件ほど手掛けておりますが、新潟県では今回で5件目です。そういった意味で新潟では久しぶりでございますが、ぜひ皆さま方と一緒に、村上にはたくさんのお客さまがいらっしゃいますので、新潟の中の村上、そうではなく東北そして日本のなかの村上、お客さまがたくさん来てくださる村上をつくるためのお手伝いをさせていただきたいと思っておりますので、今後ともよろしく願いいたします。ありがとうございました。

**司会**：続きまして、東北活性化研究センターからお越しのお二人の方をご紹介します。はじめに、星幸一地域・産業振興部長です。そして、鈴木和哉地域・産業振興部 課長代理です。

それでは懇談会に移ります。では、コーディネーターの志賀先生、よろしく願いたします。

**志賀：**皆さん、こんにちは。志賀でございます。

ただ今、東北活性化研究センターの関口専務からお話しいただきましたが、今年度の支援事業として、村上の観光まちづくりに対して、作戦を立て成果をあげるにはどうしたらいいかという調査を企画したところご支援をいただけるということになりまして、今日から始まるこの懇談会はその中で大切な役割を担っています。専門家や実践者をお招きして、今後の村上の観光まちづくりをどう進めれば良いのかについて議論を深めていきたいと考えております。

さて、今日は、懇談会の第1回目として村上さん、西さん、後藤さんにいらしていただきました。

まず村上さんは、昨年まで国土交通省の観光庁におられまして、一昨年前までは上越市の観光局長をなさっておられました。

では最初に村上さんから自己紹介、そして、これからの観光の方向、観光がどうなっていくのかについてお話しいただきたいと思います。よろしく願いいたします。

**村上：**皆さん、こんにちは。

ただ今ご紹介をいただきましたように、今年の3月末まで観光庁におりまして、国土交通省には27年間おりました。その間、4年間上越市に出向して観光局長を務めました。またその前は、四国運輸局で観光課長を3年間しておりました。新潟には4年間おりましたので、今日も会場に来て下さった観光カリスマの吉川さんとは仲良くさせていただき、色々な面で県全体で観光を盛り上げていこうというような取り組みをさせていただきましたので、村上にも何度か訪問させていただきました。

フィルムコミッションという映画やドラマを誘致してまちを活性化しようという組織があちこちで設立されていますが、上越でもその組織を立ち上げました。そしてこちらの岩船フィルムコミッションが立ち上がったということでその総会の記念講演に呼んでいただいたことがとても記憶に残っています。

今年3月に観光庁を退職し、4月に跡見学園大学に新設された観光マネジメント学部に転職しました。これは急にこういうことになったわけではなく、四国にいたときにとある大学に観光学部を創るので力を貸してくれないかと言われたのですが、その時はまだまだ役所でやり残した仕事もあるなという思いもあり最終的にはお断りしたのですが、その頃から将来的には観光の分野で今までの経験を生かして人材育成等の面で貢献をしたいと考えていました。ですからその時に四国の大学に行っていましたら上越市にも村上にも来ていなかったと思いますので、新潟県の皆さんとの出会いは無かったのだと思います。そういう点では非常に縁を感じています。

前段が長くなりましたが、国の施策についてお話しします。

平成20年10月に観光庁が設立されました。我々観光行政に携わっていた者にとって、正直言えばこんなに早く観光庁というものが出来るとは思っていませんでしたが、その設立は悲願でした。やはりそういう時代が来たんだなと思いました。というのは、やはり国全体、地域が観光というものに対して、それまでよく言われていた物見遊山的な発想があって、ど



うしても橋や道路という目に見えるものでないものにはお金を使っていいのかというような考えがありました。

これが時代の要請というような、日本全体で考えても人口減少に入ってきている現状からして、それを補うために日本全体でみれば外国からお客さんをたくさん呼ぶこと、地域としては交流人口を拡大させるということ、その原動力にはやはり観光振興だとして国をあげて平成16年からビジットジャパンキャンペーンがスタートしたわけです。

昨年民主党政権に変わりました、当然前の政権のことを否定するということがありますが、こと観光に関してはそういうことは全くなく、成長戦略のなかで大きな柱ということで観光振興をやるというような状況になっています。観光庁が設立され、観光に関しては力を入れてやっていこうということになっています。

その一番の表れが予算ですが、昨年度予算では、国土交通省で全体で14パーセント位削減された公共工事に比べて、観光の予算は当初は3～4倍を要求しろという話もありましたが、最終的には2倍に落ち着きました。今の時代、対前年比で2倍はあり得ない話です。やはり観光については国を挙げて、海外への宣伝も、受入もしっかりやっていこうということです。ですから、観光をやるという面では追い風があります。

しかし、国際的にはもちろんですし、地域をみると日本だけが一生懸命にやっているわけではありません。例えば、中国の富裕層に対して、今奪い合いの状態です。あれだけ経済成長が著しいので、海外旅行にかなり出ている。日本も今年7月にビザの条件緩和をして取り込もうとやっていますが、これは日本だけでなく韓国やアセアン諸国、ヨーロッパ諸国でも、何とか自分の国に来てもらってたくさんお金を使ってもらおうと取り組んでいます。

それを日本国内に置き換えても、今日、村上でこういう観光懇談会が開かれています、きっと日本全国で同じようなセミナーやシンポジウムが開かれているのではないかと思います。自分の地域の売りを前面に出しながらお客さんに来てもらおうと取り組んでいる状態です。ということで、当然地域間競争が激しくなっています。自分たちだけが一生懸命やっているわけではない。その中で生き残るためにはどうしたらいいのかを、官民挙げてとか、地域連携、広域連携をしながらとか一番良い形でその戦いに勝っていかなければならないという状況があります。

いずれにしても、自分のところでその取り組みを行っているというのを念頭において、そこで勝ち抜くためには何が必要かをいうことを考え、とにかく村上の良さを前面にアピールしながら、本当の意味でのまちづくりをしていくことが大切ではないかと思っています。そのへんのお手伝いに関しましては、つたない私の経験ではありますが観光庁にもいましたし、縁あって新潟県におりましたので、皆さんと一緒に考えていくことができればと思います。

**志賀：**ありがとうございます。

村上さんは、まず国の立場で仕事をなさっていて、地方に出られ、今は大学の教授です。霞ヶ関で予算面とか各地域の観光施策の面で支援をするという仕事をなさっておられましたので、国が今どういう方向を見据えているかということと、地域での実践面の視点を入れてお話いただきました。

確かに、今、同じ時間に、どこかで自分の地域に人に来てもらうためにどうすれば良いのかということをやっているかもしれません。ですから、私たちだけが特別なことをやって人

に来てもらおうという話ではなくて、よそではもっと頑張っているところもあるかもしれません。でも、今、観光は国として大事な施策であるという認識のもとに、予算の付け方も変えている。国で新しい組織を作り、観光を一生懸命やりましょうという体制が整った訳ですから、あとは地域の側でどう活かすかが出来るのかということになってきています。

次に、西さんはリクルートにお勤めです。リクルートさんは色々な分野で事業を展開されていますが、今、観光面では「じゃらん」という雑誌があり、観光しようという方は大勢読んでおられると思います。また、旅行エージェントさんとは違った形で旅行商品の開発等を進めておられます。

西さんは、甲信越のエリアプロデューサーとして、特にこの地域を東京の目、観光客の目でご覧になっておられますので、村上のポイントを色々伺いたいと思います。

まずご自身のご紹介、そして、これからの観光の方向についてお話いただきたいと思います。

**西**：こんにちは。リクルートの西と申します。

私は、リクルート事件が起きた88年に入社しました。最初は、求人系の雑誌、中途採用のセクションにいましたが、93年にじゃらんへ異動しまして、それからずっと編集部になりました。

当時、よく編集長から言われていたことは、弊社は就職系とか住宅情報があるんですが、そういうものは生活のためには買う必要のある雑誌で、みんなはお金を出して本を買う。ただ、「旅行の本じゃらんは、別に買わなくても旅行なんて行かなくても死にはしないのだから、それに370円払ってもらおうということはどういうことなのかをよく考えなさい」ということでした。それから、エリアや宿、その当時はペンションが大流行で、ペンションとは何かということ泊まったことのない人達に提案するにはどうしたらいいのかということや、読者の人たちに教えてあげようということをやってきました。

それから、98年にシニア向けの媒体を作ろうということで、「いい旅みつけた」というものを作りました。これには立ち上げから最終的には編集長として携わり、そこではシニアの人たちがどういった形で旅を楽しむのかということ学びながら、旅行というのはどういう事か、楽しいと思ってもらえるのかそのエリアでの魅力の発見等を考えてきました。

そうこうしているうちに、弊社の事業は、じゃらんのご存じのように後ろに宿泊施設がたくさん載っていて、宿に泊まってもらい、宿に儲かってもらうということをメインにしていたのですが、その宿に来てもらうためにはそのエリアを楽しんでもらわなければならないし、その魅力を知ってもらわなければその宿に泊まってもらえないだろうということで、エリアの魅力を発見し、エリアの活性化ということをじゃらんの事業として捉えていこうということから、じゃらんリサーチセンターという調査機関、今私が所属している組織が2000年に出来ました。

今までは団体旅行のほうが多いという状態でしたが、こちらの調査では個人旅行が80パーセントになっています。その中で、出回っているデータでは団体旅行も個人旅行も一緒になって語られており、これではこれから先を見ていけないということで、毎年、1万人を対

象にじゃらん宿泊旅行調査というものを行い、そのデータを基に、各々のエリア毎に集客のための提案をさせていただいています。

じゃらん宿泊旅行調査の最新のものがちょうど先月21日にリリースされました。私どものホームページにもそのデータは掲載していますが、それを見ると毎年、旅の目的のダントツ1位は「温泉を楽しむ」で、2位は「宿でくつろぐ」。それは今年も変わっていないんですけども、毎年徐々に1位と2位の数値が、一昨年は43パーセント、去年は37パーセントという形で、数字が落ちてきています。

今までは単にそのエリアの宿を楽しんでそのまま帰ってしまっていたのが、「地元の美味しいものを食べる」という数字が年々上がっているんです。したがって、まずは温泉を楽しむだけではなくて、食べ物にとっても興味を持っている人たちがいるということがひとつと、後は、少しずつなんですが、「まち歩きを楽しむことを目的にしています」ということと、「名所旧跡を見にいきます」ということの数字が年々上がってきています。

という訳で、宿単体ではなくエリアをどう楽しむか、宿と周辺をセットで楽しんで帰るといった人たちが増えてきているということで、こういった形でそのエリアの魅力をもっと際立たせていくべきかということについてエリアプロデューサーとして考え、提案しております。

実は、新潟県では、昨年度から着地型観光の商品開発のワークショップを公募しました。そのワークショップを受託させていただいたのがじゃらんリサーチセンターなんですけれども、去年は、五泉市と燕三条市と小千谷市でワークショップを行い、実際に商品を作りました。今年は何と奇遇なんです村上市でやることになりまして、県庁の方に「私、実は来週行くんですけど」という話をしましたら、「それは村上のために骨を埋めろってことじゃないの」という話になり、県の観光協会の方に笑われながら今日伺った次第です。

リクルートは常に顧客を大事にしようと考えています。誰のために、市の皆さんの為なのか、それとも顧客の為なのか。片方だけ見てもいけないと思いますが、例えばAとBの案があったとき、Aのほうが自分たちのオペレーションが楽だからAでやろうという話になって、でも、一般の顧客の人達が求めているのはBだとするならば、オペレーションが複雑で面倒くさくなくなったとしてもBを選び、来てもらう人の為にやるんだという観点を大切にしていくということです。弊社と他との差別化に際し、常に他の旅行エージェントよりも強く考えているだろうと自負しているのは、顧客、来てもらう人の気持ちをいつも大事に考えて、そんな目線から色々なお話をさせていただければと思っています。

**志賀：**ありがとうございました。

地域の実情を地域の方が知ると同時に、よそからの目で地域がどう見られているかということを知ることは大事なことです。

顧客目線という言葉をいただきましたが、私は観光の分野で欠落しがちなのは、自分のほうに都合の良い状態を作る、これは必ずしも悪いことばかりではないと思いますが、やはり来られる方のことを考えないで、「おいで、おいで」と言ったところで、来づらい、行きにくいというものを残したまま地域を磨くだけではだめです。最後に何を

やっているのかとなったときに、来てくれるお客さまがいて初めて成り立つということを考えれば、自分たちの都合だけでものを作ったり考えたりするわけにはいかないのです。

それでは、次に後藤さんです。後藤さんは、山形県西川町の職員をなさっておられます。皆さん、山形県西川町ってご存じですか。西川町は、山深いまちですがすごく恵まれている要素があります。自然があつて、歴史もある。そして、街道ですね。村上には出羽街道がありますが、西川町は、昔、出羽三山への参詣客がものすごい数だったんです。山形県の経済の3分の1を参詣客で占めたという数字がありました。

観光資源は普通だったら海とか山とか神社仏閣と考えがちですが、街道そのものを観光資源ととらえて、今、色々な地域の宝物を探しながらおいでになる方にもっともっと西川町の良さを伝えようと努力されています。

後藤さんは、山形から鶴岡をつなぐ六十里越街道の魅力開発についてリーダーシップをとっておられて、去年は、東北活性化研究センターさんの調査で、5つの市町を束ねて地域力をあげていこうじゃないかというプロジェクトに取り組んでおられました。そういう方ですので、今日は出羽街道や六十里越街道、あるいは松尾芭蕉とかそういうことも含めてお話いただくということでおいでいただきました。

では、自己紹介と、街道、これからの観光はどういう方向に向いているのかについてお話しください。

**後藤：**こんにちは。山形県西川町の後藤と申します。

西川町は、山形県の地図を四つ折りにしますとちょうど真ん中に位置します。新生村上市と比べますと面積は3分の1です。人口は10分の1です。人口7,000人弱。面積は大きいのですが、山林原野95パーセントというたいへん小さなまちです。

何もないまちということではあるんですが、逆に自然が豊富、雪も豊富です。月山では10メートル以上の積雪、役場がある場所ではだいたい5メートルですが、集落でも3～5メートルの積雪があります。雪が多すぎて冬はスキーが出来ず、春、夏スキーを行っています。また、水が豊富なものですから全国の自治体でいち早くミネラルウォーターを発売したり、ダムを造って日本一の噴水を上げようとしたり、水商売でまちづくりを展開してきました。

水商売をするものですから、西川町には水も滴るいい男が一杯いるのですが、今日はジャンプ系ではなく、吉本系の私がお邪魔させていただいております。改めてよろしく願いいたします。

新潟県は私にとって身近なところですが、今日3時間ほどかけてまいりました。皆さん認識されておられないかもしれませんが、実は西川町と村上市は隣同士なんです。地図上では朝日連峰をはさんでいます。村上市は、山形県の鶴岡市、小国町、西川町と隣接しています。

私は若いときには青年団活動もやっておりましたが、今は新潟市に合併していると思いますが、こちらにも西川町というまちがありまして、連合青年団として姉妹連携をさせていただいております。昭和50年代です。それから何といても親近感を感じますのは、私の自宅のお隣が床屋さんなんです、その名前が越後屋というんです。ですので、越後の国にはたいへん親近感があります。

本日、私は、実践活動、現場での活動事例報告、事例提供が役割だと思っています。

六十里越街道は山形県を横断する街道です。仙台から山形自動車道が走っていますが、それと並行する旧道、国道112号という道路もあるんですが、それよりもひと時代前の旧道を六十里越街道と言っておりまして、山形から鶴岡まで約100キロです。私は、この街道おこしをぜひやりたいと思ったのは、平成14年位からです。県の動きと連動して、石畳を発掘したり、街道を手直ししたり、パンフレットを作ったりというような形で、官と民が一緒になった形で六十里越街道保存推進委員会という組織を作り活動してきました。

この街道は、先ほどご紹介いただきましたが出羽三山の信仰の道です。あるいは時代によって戦国時代は軍路でした。それから、物流交易の道でもありました。塩を運んだりしました。この街道をなんとか地域振興につなげたい、特に信仰の道という性格が強い道ですので、官と民が一緒になってやりましょうという組織を作ってきました。

また、街道ですので私たちのまちだけでは完結しません。今、鶴岡市と合併した朝日村という地域がありました。その朝日村も同じ動きをしていましたので、「広域連携をしましょう、街道には自治体の壁は関係ないですよ、一緒にやりましょう」としてやり始めたのは平成17年からでして、出羽の古道六十里越街道会議というものを作って、一緒に勉強会や広域連携シンポジウム等も開催しました。

その時、東北活性化研究センターさんからご支援、志賀さんのご指導のもとに、六十里越街道はやはり山形から鶴岡までだよ、ということ、これを上手く使うためにはこの沿線の自治体が手をつながないとだめだと理解することが出来ました。ここには3市2町がからんでおります。東から、山形市、中山町、寒河江市、西川町、鶴岡市となっていて、広域連携でこの街道をキーワードにして地域振興をやりましょうということを始めました。それが平成20年、21年度のことです。

最初にアクションプログラムを作りまして、21年度はリーディング事業ということで、ひとつは広域連携講座として、沿線のみんなが一緒になって実際に歩きながら勉強しようということで、山形市にある東北芸術工科大学の皆さんにもいらしていただき、100キロの街道を一緒に歩きました。

それから広域連携祭といいまして、ここの沿線、街道沿いには宿坊がたくさんありましたので、お酒を出したことで酒屋があります。そして、つまみ、特に漬物に注目し、そういうものを集めた展示会を企画しました。

それからファムトリップ。この街道が旅行商品として造成できるかどうかという調査を、JTBさんはじめ、近畿日本ツーリストさん等に2泊3日の行程でその可能性を探っていただきました。その結果、大変に可能性があるという回答をいただきました。

そして、年度末に締めとしまして、広域連携フォーラムを開催しました。これは5つの自治体のトップが参加して握手をし、これからしっかり連携するぞという約束をしました。そして、5つの自治体が一緒に連携組織を作りましょうというところまで昨年度はご支援をいただきました。

その後は、私ども村山地域にも観光圏の指定がありまして、観光圏のほうにバトンタッチさせていただきました。

こちらにも出羽街道がございます。少し調べましたら出羽神社ありますね。皆さんご存じのように、出羽三山には、羽黒山、月山、湯殿山がございますが、羽黒山の祭神（さいじん）

は「稲倉魂命（うがのみたまのみこと）」、その祭神が共通している、月山の祭神「月読命（つくよみのみこと）」とも共通しているんです。

それから、村上天跡は臥牛山と言いますよね。臥牛山というのは、実は月山の別名です。そういうつながりがありますし、先ほど申し上げましたように、西川町、朝日村、羽黒町がありますし、こちらの出羽街道も昔は間違いなく出羽三山参詣の方が通りました。私どもの街道のほうは、宮城、福島、北関東から入りました。こちらは、信越、北陸からですので、出羽街道と六十里越街道というのは兄弟なのかなあと改めて思っているところです。

私は、街道は地域の総合力だと思っています。なぜ街道に取り組んだのかとか、街道の広域連携に取り組んでどういうことが課題なのかということについて、後ほどお話しいたします。

**志賀**：ありがとうございました。

ものの見方、考え方によって、見え方が変わってきますね。例えば、臥牛山の存在ですね。確かに月山より緩やかな形で、残雪があると牛の体つきに似ているなどと思ったこともありました。改めて言われてみますとなるほどと思います。

では、今度は西さんからお願いします。これからの観光の流れ、トレンドについてお話いただけませんかでしょうか。

**西**：今、観光は何が競合相手になっているかというとき、もしかしたら **Wii** かもしれないという話しをしています。もうバーチャルである程度出来ていて、テレビでも **3D** を見てきたんですけど、もう沖縄でダイビングしなくていいのじゃないかという位にすごくリアルに感じられるので、出かける必要がなくなるということがすごく増えていると思います。

また、温泉をたくさん回られている温泉研究家の先生と話をしても、うちの息子は全然出かけないと仰るんです。「もう秋なんだから紅葉だろう、山に見に行けよ」と言っても「わざわざ山に赤い葉っぱを見に行って、何が面白いの」と言われちゃうと。なんか感受性がすごく下がっているんじゃないか。刺激を与えるっていうことをしなきゃいけないんじゃないか。それは何かっていうことをメンバーで模索中です。何か刺激を与えるとか。実は、地元にとって当たり前なのが、東京にとって無いもの、東京の人にとっては新しい発見だったりとか面白いことだったりする。

例えば、先ほど山形の漬物の話がありましたが、今皆さんはお宅で奥様が漬物を漬けるのは当たり前かもしれませんが、東京では70代、80代のおばあちゃん方もぬか漬けなんかやっていません。みんなスーパーで買っていますので、ちょっと地方に行って素朴な漬物を食べるともの凄く感動して帰ってきたりする。それで、当たり前なのがもう当たり前じゃなくなって、それが逆に刺激になることがあるので、それは何なんだろうということをしっかり考えなければならぬと思います。

あとは、みんな点ではなく、線で動きたがっているんですが、私の担当エリアは、群馬も栃木も新潟も山梨も長野も、二次交通がすごく弱いんです。バスが11時から夜の10時位

まで時刻表が真っ白になっていて、雨で抜け落ちたのかなと思ったら本当になかったというようなことがあります。本当に全自動自転車でもいいから、そういう線でつなげてあげていずれ面にしていくような形をきちんと考えていかなければダメだと思います。

北関東自動車道とか、ある程度きちんと動きやすいように出来ているものがあつたりするのにも、発信が悪くて、栃木県庁に行っても群馬県庁に行っても北関東自動車道はどっちに行けば乗れるのかで盛り上がっていたりするんです。周辺の方とか、例えば旅行関係の人間ですら北関東自動車道ってどこどこがつながったんだっけといまだに言っちゃう位です。そうすると、一般の方にはもっと知られてないはずで、意識して情報を取りに行くかということでもないのでも、どんどん当たり前のことでも発信をきちんとしていかなければということを目指したいと思います。

**志賀**：ちょっと質問させていただきます。今、東京に住んでいる若い人や子供は動くのがいやだと言って、お金と時間をかけて旅に出るといふアクションを起こさないようになってきているということですか。

**西**：そうですね。去年、今年もそうなんですが、30代の子連れの子親子の旅行の比率が上がったんです。逆に一人旅が上がったんです。これは嫌だというより面倒くさいということなんだと思うんです。面倒くさいって、すごく恐い言葉だと思うんです。でも、子供達の準備をして途中のおやつを何にして、自分達も楽しみたいのに無理してと思ったら、じゃあ家で適当にWii買ってみんなでやって楽しんで、お腹が空いたらコンビニで何か買ってきて、テレビ見ているほうが余程楽しいという、そんな感じがしており、すごく残念です。

**志賀**：そうすると、そういうことを前にして、来てもらおうとする側は、どういうことを考えなければならぬでしょうか。

**西**：そうですね、例えば、今の30代は子供にすごくお金をかけますし、おじいちゃん、おばあちゃんもお金を出してくれる。ポケットがいくつもあるじゃないですか。だから子供にすごく良い体験をさせたいとか、東京ではあまり虫取りなんかできないからやらせなきゃという、子供の成長だったり情操教育についてうんちく系のことを言うともものすごく食いつくんです。ですので、そういうことをちゃんとやれるところがありますよと。かつ、お父さんとお母さんも一緒にやりましょうというのが一昔前だったんですが、今は、そうやってお子さん達がキッズスクールとかで遊んでいる間に夫婦でエステをやったりプールでのんびりするとか、自分たちも楽しまない気が済まないようです。今の30代、40代って。だから、みんなで泥だらけになろうよっていうんじゃないで、子供は子供でちゃんと面倒を見てもらって、親は別のところで楽しんで、子供が採ってきたトマトとかキュウリとかを見て良

かったね、頑張ったねということによってそれを食べる。子供達の情操教育ってということに関してはものすごくお金をかけるので、今いくつか研究をしているところです。

志賀：厳しいお話しですね。それでは村上さん、お願いします。

村上：今のお話の関連なんですけど、私が3月までいた観光庁の仕事の中にもあったんですけど、今、若者の海外旅行離れ、もしくは国内旅行もですが、これがデータとして顕著に表れているんです。これは、旅行業界というか、もちろん観光庁が管轄していますのでそういうところにとっては非常に厳しい、懸念材料となっています。特に、大学生の年代、特に20代、それも男子学生があまり海外に出ないという傾向があります。それは、旅行だけではなく、私には考えられませんが車も売れないんだそうです。私は大学時代に、とにかく車が欲しい、新車に乗って彼女とデートしたり、当時はあまり海外旅行も盛んではなかったのですが、卒業までは1度か2度は海外旅行に行きたいと誰でも思っていたわけです。しかし、今の若い人たちは車を買わない、海外旅行には行かないという傾向がデータの的にも顕著に表れていて、観光庁でも若者対策事業と呼んでいるんですけど、私が直前の1月から3月位までは各大学の観光学部とか観光学科を持っている15校と共催でシンポジウムを開き、なぜ若者が海外旅行に出ないのかとか海外旅行の良さをもう一度認識してもらおうという活動をしてきました。今年度に入ってからそういう検討会も出来ています。

今、西さんが言われたように、若い世代の時に海外旅行の良さとか国内旅行も含めてですが、旅の良さを体験していないとその人達が就職して、家庭を持って子供が産まれても、あまり旅行に行かないという傾向が当然でできます。私が立教大学で行われたシンポジウムでも両極端の学生を呼んだのですが、子供の頃から家族で夏休みに家族旅行をしたり修学旅行で海外へ行ったりして良い体験をした学生は、大学生になったら自分で調べて海外や国内へ旅行し、最終的には自分の力でフィールドワーク等をして、非常にグローバルな志向を持っている学生がいる。競合するのはバーチャルな世界じゃないかと言われたとおり、ネット社会ということで身の回りにネット社会が当たり前のようになっているので、海外旅行はそういうことから一時期離れるということになり、非日常と言いますか、携帯やパソコンがつかないとかそういうところには不安で行きたくないという学生がいるようです。

日本全体が内向きになっているなかで地域の活性化とか経済の活性化というような経済的な側面も観光にはあるんですけど、若い人たちの志向を海外とか、今住んでいる以外のところを回るという旅の教育力で内向き志向を少しでも外に向けるという観光の力があるのではないかと思います。

今、観光庁も経済的な側面ばかりではなく、そういう面も含めて観光は日本にとって重要ではないかということを経産省や文科省と連携しながらやっています。



**志賀**：なるほど、一方的に受け入れ側の話になりがちですが、需要というかニーズの側にいる人達に対するマーケティングをしっかりとっておかなければ間違えてしまいますね。

それから、以前こういう言葉を聞いたことがあるんです。「イギリスしか知らない人は、イギリスのことを知らない。」というものです。だから、怖いですよ。自分のところから出たことがない場合、自分の地域のことを正当に評価できないということです。外との比較が出来ないわけですから、自分の持ちもの大きさが分からない。

**村上**：ですから、海外に出てみて初めて日本の良さが分かるというか、確かに日本の常識は非常識だといわれるところがありますので、他の国とはちょっと違うなというところが鮮明に分かるというのはあるんですね。海外もそうですし、国内も自分の住んでいる地域だけで生きているよりは、やはり日本は北から南まで地域資源がいっぱいありますので、そういうものに直に触れるということで改めて自分の地域のことや足りない部分に気付くのかなあと思います。

**志賀**：西さん、行くところには魅力が無いということでしょうか？

**西**：ちなみに、コロプラってご存じの方いらっしゃいますか？携帯を使うものなのですが。今度、実は新潟県とコロプラさんとじゃらんと組んで、新潟全部を制覇する2泊3日の弾丸ツアーを組むんです。以前、九州の佐賀でやったんです。

要は、移動した距離分だけ仮想のお金が手に入る。だから、色々なところを旅して、出張して出かければ出かけるほどお金が貯まって、そのお金で自分の村を作っていくという原理なんです。

もともとコロプラというゲームが好きだということで佐賀のツアーに参加した人が多いのですが、つまりもともとゲームが好きな人ですね。実際に参加して、九州全域や佐賀県が制覇できるとピコピコするんですが、それだけだとじゃらんがやっている意味がないので、実際にゲームのなかで有田焼が買えるようにしたりしています。ゲームの中での有田焼ではないんですけど。そして、実際に有田焼が売っているところに連れて行って、「これが本当の有田焼です」と、職人さんに実際に作っているところを見せてもらう。また、もっと小さなまちに移動して、みんなで笹団子を作ってみましょう等やっています。

それで2泊3日終了というようにしたんですが、彼らにアンケートをとってみると、コロプラというゲームがなければきっと一生佐賀や大分に行く機会は無かったと思うと答えています。それで実際に行ってみたら田舎のおじいちゃん、おばあちゃんがいて、絶対に自分では買わない焼き物を買ってしまったとか、久しぶりに親戚のおじいちゃん、おばあちゃんに連絡したくなりました等という話になりました。

実際に、きっかけはゲームでどうなのっていうのもあるんですが、行ってみたことでそのバーチャルがリアルに変わるということに新鮮さを感じて、とても楽しかったということになっているようです。今まで自分が行ったことのないところに行ってみようと思ったという

のは、参加した方の73パーセントでした。そういうわけでアラフォー世代の私たちは特にどん引きだったんですが、20代、30代の研究員はこういうこともあるのかもしれないという話になっています。

どんなきっかけでもそのまちの良さに気付いてもらったり、地元の人にしたらなんでもない湧き水をみんなで盛り上がり汲んでいるとか、地元では当たり前だったり何でもないものを喜んでくれる人もいるので、地元の観光資源って誰が資源だって決めるのかって分からないと思うんです。ターゲットが地元の人だったら、違うものが宝かもしれないし、旅慣れていない人にとっては全然他愛もないものが大変な宝かもしれないし、誰に向かって何を言うのかで宝はきっと変わってくると思います。

**志賀：**後藤さん、地域で動いておられるわけですが、相手方は相当変化してきて、ニーズとか、何を求めているかを考えたときに、供給側に全く想像出来ないようなギャップがあったり、あるいは来ること自体を嫌がっているというようなお話がありました。そうすると地域の側で観光を原動力にして交流人口を増やして、定住人口の減少を補うというような施策を打ち出して行ったときに、非常に厳しい話しになってきますが、地域としては何を考え、どういうメッセージを送ったらいいのでしょうか。

**後藤：**両先生からは、ひと言で言うとデジタル文化というお話しをいただいたかと思うんですが、先ほどのお話の続きですが、私がなぜ街道づくりに取り組んできたかということ、アナログ文化を提供したいということです。対照的な位置づけですが、街道というと観光的に捉えられがちだと思いますが、まちづくりや地域づくりには、どうしても文化づくりを根幹に置かなければいけないのかなというのが私の持論です。

私といたしましては、私どもの文化とは何だとなると、どうしても出羽三山文化だと。出羽三山文化のルネッサンスをやりたいと思い、取り組んでいます。しかし、出羽三山文化というあまりにも広いので、そのシンボル、キーワードとして六十里越街道信仰の道というものにスポットを当てて取り組んでいきたいというのが動機でした。

私は、文化とは地域力が求められている、独自力が求められている、それから、地域民の誇りにも通じる、そして、産業、飯の種にもなると思っていますので、どうしても文化というものを位置づけて街道を歩いていただく。時速4キロの世界ですので、車で街道を歩いていただくことも大事ですが、まずは歩いていただく。

昔は当然この出羽街道を色々な方が歩いておられたと思いますが、歩くということは、当然途中で茶屋があったり、そこでお出しするのは地元で採れたものですし、そこでお話しするのは地域の方になる。

それから当然、昔は信仰と言いながら観光ということでもありますので、その地域ごとの名勝、名物を求めて、必ず寄り道をかけて歩いて行くわけですので、そういう素材を現代的に発掘し、現代版に磨きをかけることによって地域おこし、まちおこしになるのではないかと考えました。

街道は、今お話申し上げたように歴史文化という面があり、ある意味では教育でもあり、それから地域づくりということであり、地域自慢ということでもあります。さらに、歩く道路の整備、景観の問題、案内誘導の問題等があります。当然、観光誘客の問題になります。

私は役所の人間ですので、役所の組織割で言いますと、例えば、教育文化が必要であったり、地域づくり担当が必要であったり、建設水道が必要であったり、産業振興、観光もそうですし、当然農商工と通じていきますので、街道というのは全ての総合力が求められると思います。しかも、時速4キロで歩く世界から地域を見ていただく、そこには必ず地域との触れ合いがある、地域の宝が発掘される、そういうねらいがあって街道づくりに取り組ませていただいた経緯があります。

そういう意味では、デジタル文化に対応するアナログ文化ということであると思っています。

私どものまちの取り組みのひとつで、特に若い観光客向けとして取り組んでおりますのは、出羽三山の生活文化、いわゆる街道の一つのアイテムにもなるのですが、その出羽三山の信仰のなかで我々が昔から暮らしてきた生活様式に価値を見出すものです。雪が深いのですが、雪が深い中で山菜やきのこの食材を上手く使う。例えば、四季の自然のなかに入って、自分達の暮らしをどう作っていくか。

こういう生活自体が価値を持つのではないかと考えまして、教育旅行を平成8年からですからもう十数年以上力を入れて取り組んでいます。5～6月に学校が修学旅行で動くときに私どものまちに、1泊、2泊型で教育旅行を提案して、月山山麓の生活文化というのを体験していただくプログラムを作っています。そして、ぶなの原生林が大変豊富ですので、自然環境学習ということプラスして農家民宿に宿泊してもらいます。

私どものまちでは早いうちから仙台圏を中心に展開しており、1ヶ月半位で延べ5～6,000人が訪れ、その地域の15軒に分宿させます。2～3,000万円のお金が落ちていきます。子供達に農山村の生活、出羽三山の山村の生活を体験していただきます。もしかすると将来リピーターになる可能性がありますから、先ほど両先生からお話がありましたように、デジタルの世界しか見ていない子供達が多いので、逆に言うと私たちは不便な生活、私たちの日常の生活を体験してもらうんですが、これは学校教育の方向もありまして、今受入を一生懸命にしていますが、受入の側はかなり高齢者の方々が多いため、時期をずらして対応しようと考えています。

そんなわけで出羽三山の文化というものを教育旅行という形で取り組んでいるという事例報告をさせていただきました。

**志賀：**ありがとうございました。

今まで皆さんの話をお聞きし、観光の流れと方向性、取り組みの違いを含めて伺う事ができました。皆さんの地域にとって、人が来てくださることは良い事なんだという総意を持つことができたとして、でも来てくれそうな方々の意識が自分たちが思っている事と違ってえらい飛んでいたり、あるいは全く違う事を考えていたりするということがあるのではないかとということもご報告いただきました。

これは製造業とか、流通業とか他の分野の方にとってみたら、これを改善できなければ致命傷につながります。売れないものを必死になって作るということですから、勝手に売れないものを作って置いて、買わないほうがおかしいということと同じです。

後藤さんが仰ったのは、ひところ文化で飯が食えるかと相当いわれたことがありましたけれど、地域にこだわり自分たちの地域を、生き様を、まさに生活スタイルをしっかり作り上げていくことが大切で、積極的に教育旅行という形で地域に来ていただく方を増やしていこうという事でした。

では村上にとって、これからの観光の動きを見据えたときにどういう取り組みをしていけばいいのかということについてお伺いします。可能性にもつながる話ですね。

最初に村上さん、お願いいたします。

**村上：**前半は国がどういう動きをしているかを中心にお話しましたが、今日は村上の観光まちづくり懇談会ですから、何をどうすべきかということについてお話したいと思います。

個別のいろいろなものについては、私がとやかく言う前にお集まりの皆さんのほうがよくご存じだと思いますので細かいところには触れませんが、上越市に数年いたことをベースに話をしたいと思います。

村上市については、私の名前が村上ということもあって非常に親近感を覚えていました。

町屋の人形さま巡りとか、秋の屏風まつりや村上大祭等、外から見れば村上は観光資源に恵まれている、ある意味では成功した地域ではないかと思われていると思いますので、今更という思いもありますが、こういう機会でありますので今後何をしたらいいのかについて話をしたいと思います。

基本的には、観光立国を目指すということで、皆さんお聞きになったことがあると思いますが、「住んでよし、訪れてよし」という観光立国を日本に実現を、ということでビジットジャパンキャンペーン等もスタートしたのでありまして、基本的には住んでいる人がこの地域を誇れる、良いところだよと思わなければ来た人もそうは思わないと思いますので、まずは住んでいる人達が自分達のところを誇りの持てる地域にすることが基本です。

とは言っても、先ほどの流れで観光の流れは十人十色といいますが、十人いれば十通りの傾向がありますので、全員に村上に来てくれと言っても不可能に近いのではないかと思います。

よく例に挙げますが、なぜディズニーランドにあんなに何度もみんな訪れるのかというと、ディズニーランドにはディズニーランドの魅力があるわけで、ディズニーランド至上主義の人達に村上に来てくれと言っても難しいと思います。基本的には、村上には良さというか、ここにしかないものがあるわけですから、誰に何を売るかということここに住んでいる人がひとつの方向性として、これだけは負けないよということを出して、それを誰に売っていくかということを確認に示すべきだと思います。

要するに、中高年に受けるからというように年齢層で分けなくてもいいと思います。若い人のなかにもやはりディズニーランドが良いという人もいれば、上越市のときにそうでしたが「歴女」「戦国乙女」というようなことがマスコミで昨年から言われ、若い人達が歴史のある町に来ている現実があります。

上越市では、謙信公祭というお祭りがあり、今年はタレントのGACKT（ガクト）さんが三度目の出陣として来てくれたのです。歴史を売るまちとして女性にいかに支持を得るかがポイントだと考えています。

そういう意味で、若い人達にこの村上の素材の中で女性にいかに支持してもらえるものがあるかということ打ち出すこと。

そしてもうひとつが食です。食というのが大事だというのは言われていますが、大事なのは昼食、ランチです。村上に来たらどこでランチをどう食べさせるか。これがひとつ確立すると、滞在時間が増える。1時間で帰ってしまう人が2時間、3時間になり、上越市のときの経験では、GACKTさんが来てくれたり、大河ドラマのまちになったということで追い風は確かにあったんですが、やはりそこに食というものがないとただそれを見ただけで帰ってしまうということになるんです。

上越には、高田公園というところがあり、4月には桜がきれいなところですが、その後は蓮がきれいなんです。地元では東洋一の蓮と言っていますが、その時にみんなで一緒に考えたのは、やはり食がないとダメだと。蓮がきれいだから見に来てということだけでは、なかなか若い人や女性が動かないということで、地元の飲食店の人達と話し合っ「蓮御膳」という蓮を活かしたお弁当を開発しました。そうするとお昼を食べるツアーを企画し、旅行エージェントさん等が動いてくれたということで旅行商品になりました。

また、上杉謙信のまちということなので、上杉謙信が出陣のときに部下に振る舞ったという「勝ちどきめし」を作ったのです。

いざ出陣となったとき、最後の夕食になるかもしれない、戦で死んでしまうかもしれない。この時にはありとあらゆるご馳走を作って勝ちどきを挙げて、勝ちどきめしを振る舞ったという文献に沿ってかなり忠実に再現しました。そこに大河ドラマがきたので、それを前面に出して、やはり歴史だけではなく地元ならではの食を出したことがひとつのきっかけでした。

やはりここもいかに昼食を工夫して提供するのが大切だと思います。

あとは、ここにしかないものを磨いていくということですが、なかなかそれをうまく表現して、アピールするという事は難しいものがあります。また、当然やられていると思いますが、キャッチコピーというような、ひと言で村上を示すことが出来るものをみんなの合意のもとに作って、それを出すということをしてきたらどうかなと思います。

ただ、これはどこでもやっていますので、ありきたりのものだと二番煎じになってしまう。例えば、上越市では、大河ドラマがきて上杉謙信のまちということを広域合併したうえでひとつ見直そうということで「上越市に出陣せよ」というキャッチコピーを作りました。キャッチコピーとして「出陣せよ」というのはおかしな表現なわけなんですけど、要するにそういう歴史好きとか歴史文化に関心のある人に「ここに来い！」というようなアピールをするために、あえて「出陣せよ」というふうに決めました。最初、違和感があったんですが、何回か使っているうちに浸透してきているのかなという感じがします。

まとめになります。後藤さんが言われたように、私も上越市で最初にみなさんに話したのですが、観光というのは地域の総合力が試される分野であるというのが基本だと思います。ひとつのことをやっていただけではそれだけで終わってしまうが、ありとあらゆるものこの地域の観光関係者だけではなく、皆が一体感を持つことができるかどうかという意味で、地域の総合力が試されるのであるということにいらっしゃる方が認識してもらえれば一番良いのかなと思います。

そして、そこには必ず人というものが不可欠で、要するにそれを引っ張って行く人、動く人、まとめの人がいるということ。そこに人がいなければ始まらないということ。ざっくりばらんに話しますが、頑張る人達の足を引っ張らないということが大事だと思います。どうしても総論賛成各論反対ということになりがちで、何かをやるという人は必ずいるんですが、やっぱり地域のいろんなしがらみがあり、いろんなことをやろうというような若い人の力やアイデアを持っている人達の足を引っ張る人達が必ず出てくるというのでは、停滞してしまう大きな原因になると思います。要するに、あいつがやるなら俺はやらないというようなことが多い。ですから、あの人やるんなら一緒にやろうという意識がないと、時間を無駄に使ってしまい、他の地域に勝てないと思います。とにかく、地域の総合力というものを示すことが基本だと思います。

**志賀**：ありがとうございます。では西さんどうぞ。

**西**：まずは村上市のどこのエリアの人も、村上のこんなところが良いと言えることが基本だと思います。自分たちが村上市の公告宣伝マンだということを常に考えることが大事だと思います。

県民性の問題もあると思いますが、群馬のあるエリアでは、すごく美味しいいちごを「これは良いですね」というと「いやいやたいしたものじゃないよ」と必ず仰るんです。丹精込めて作っている農家の方が自分が作っているものをたいしたものじゃないと言うとそこで話が終わってしまいます。良いものは良い。隣のエリアのここは美味しいと言うべきです。

例えば、町屋で鮭を見た後に、温泉に行きたいけれどどれくらいでどう行けますかと聞かれたときに答えられなかったらそこで終わりです。市内を回遊してもらって滞在時間が長くなればお金はどんどん落ちていくので、皆さんが市内のことを知って、何を聞かれても答えられる環境であってほしいなと思います。なかなかそれが出来ているエリアは本当に少ないので、いつも残念だなと思っているので解決してもらえればと思います。

村上に昔からいると小さなものから大きなものまでトライアルしたり、もともとあるお祭りだとか持っていられちゃうと思うのですが、改めてまちづくりをやりたいというときに何か新しいものを作りましょうという話になることが多いんですが、まずは今各々ある、今ある宝をちゃんと磨く。みんなとしたらやりきりましたというお祭りかもしれませんが、ちょっと他からの目線とか実際に来た人の割合が地元の人よりも県外の人の方が多かったなんていう部分をデータを取って、じゃあ、誰に向けてのお祭りなのかということを考え、

県外の人を増やしたいんだったら県外の人へ向けてどんな情報を発信していったらいいのとか、ひとつひとつあるものを見つめなおして磨き直すことをすべきだと思います。

私達のワークショップは全国津々浦々30いくつもやっているのですが、たいてい磨きをかけて行事をしているというパターンがすごく多くて、何かやろうというとなまた新しいものを作りだそうというようになる。しかし、ふたつをひとつにしたらもっと良くなるかもしれないし、それを細分化したらもっと良くなるかもしれない。今やっていることを伺うと昔からそうだからとか、なんとなく今までの流れのままやっている場合が多いんですが、一度立ち止まって見直して、本当にこれでいいのだろうかと考える機会を作ることも必要だと思います。そして、それを誰に向けて伝えるべきなのか、誰に来てもらいたいのかを考えるということが大切です。

先ほど、村上さんが仰ったんですが、キャッチフレーズ、言葉ってとても大事で、じゃらんリサーチセンターの商品のなかでもギャップ調査があり、例えば、昔からやっている何か祭りって行ったことありますか、興味ありますかという質問には、だいたい小さなお祭りに限って「興味ありません」と数値が低いんですが、そのあとに、こんなお祭りで夜みんなで松明を焚いて、終わった後に蛍を見に行ったりしますというふうにお祭りの中身を細かく書いて、そして「興味がありますか？」ともう一度質問すると、それだったら行くというように数値がばっと跳ね上がるときがあるんです。

何をしているのか、どういうことなのかということをしっかり伝えることで、全然数値が変わってきて、興味を持ってもらうことができるので、キャッチフレーズ、言葉っていうのはすごく大事なのでそこを意識していくことが大事だというふうに思います。

志賀：では後藤さん、お願いします。

後藤：提案なんておこがましいのですが、事例を申し上げるとともにこんなことができないかということ、お願いを含めてお話し申し上げます。

まずひとつは、街道文化、出羽三山からのブラッシュアップということについて申し上げたいと思います。

私も観光に8年ほど在籍いたしましたが、夏スキーで一年間食べていた時代がありました。韓国では今スキーが流行っていますが、日本も高度成長期にそういう時代がありました。夏スキーをしていると観光だと言っていた時代でした。

その後スキーが斜陽化してきて、これじゃ喰えないというときに私が観光に行きまして、特に冬、雪が多いことを逆転の発想として観光に使ってみようと考えました。その時はリクルートさんにもお世話になったんですが、四季のトレッキングでした。今はそう珍しくないんですが、スノーシュートレッキング、アニマルトレッキングです。冬の動物の生活を見る、そんなことをあの当時広告100万円をじゃらんに出して120～130名を集めたということがありました。でもイベント的にやると続かないのです。

それでそのとき、六十里越街道の将来に向けての道路整備、活性化というところでアイデアをいただいたのです。

西川町には、志津という温泉旅館が10軒ほどある地域があります。六十里越街道の番所が背景にあるんですが、番所が張り付きましてそこに宿が発展したという地域です。その出羽三山の聖域の旅籠として栄えた地域で、その地区の若い人達とコラボしている時に、彼らと六十里越街道って大昔旅籠だったよねという話をしました。雪は除雪するんですが、5メートル積もりますので、観光客はなかなか来てくれない。スノーシュートレッキングといっても少しずつは来るようになったのですが、それならば、この旅籠を雪で再現しようと思ったのです。

そして、雪で旅籠の造形物を作ったんです。労力がないので、大学生の発想と力を借りて、毎年40～50人の大学生に入ってもらって、雪の造形を作り、雪旅籠の灯り、六十里越街道の再現ということに気を遣って真冬にやっています。

氷のホテルまでは行きませんが、灯りをつけて滞在するのは雪のなかで、宿ですから泊られますよというのをやりました。これがお客さまに好評で、山形県の地域、景観づくり大賞等をいただくようになりました。

ですから昔ながらにあった出羽三山の六十里越街道というのを現代版に問い直してみたらこんなことになったという一つの事例でございます。

そういうことをやってきたうえで、村上市の素材を私なりに拝見させていただくと、当然村上市下の営み、吉川さんが一生懸命に取り組んでおられたことは本当に素晴らしいなあと思うんですが、昔、蝦夷開拓の最前線基地だったということが素晴らしい素材ではないのかと思います。そこから出羽の柵とかを作っていくときに移民政策を中央政府が取り入れましたので、出羽の国、山形、秋田は昔からつながっていますし、今は、きらきら羽越でつながっているわけですが、蝦夷開拓の最前線基地であったということ、それから海からの出羽参詣の道であるということ、芭蕉は当然ですが、そういった素材がすごいなと改めて思っているところなんです。

無いものねだりではなく有るもの探し、有るものをどういうふうに自分たちのオリジナルの生活、文化のなかから素材を見つけてそれをどうやってブラッシュアップしていくかということが大切だと思います。

それから、ちょっとお話が違って申し訳ないのですが、街道づくり、広域連携をやるというようなことで、実は苦労話ということで、内外の壁をどうやって取り崩すかということなんです。

皆さんは合併なさっていますし、街道はひとつの自治体だけではやれないということもありますので、やはり内側の壁をどう取り外すか。先ほど役所で言いましたが、街道づくりにはほとんどの課がかかわらなければなりません。教育文化、建設水道、産業振興、企画の地域づくり部門、そういったところの壁を取り払わなければならない。そうすると役所の中、また地域の中もそうかもしれませんが、隣の地域とどう手を結ぶかということが案外難しいのです。我々行政のなかでも隣の課とどう手を結ぶかということについては、ひとつの街道の文化という価値観を俯瞰してみないと、なかなか垣根を取り払えないということがひとつです。



それからお互い自治体同士、こちらは5つの自治体が合併されたということで、正直言って色々見えない壁があるのではないかなと思います。当然もう広域連携が大事だということは私から申し上げるまでもないのですが、やっぱり広域連携というものは欠かせないと思います。

ひとつの事例ですが、高速道路が無料となりました。私どもへは山形自動車道を通って、実はインターがふたつあるんですが、無料となったら下の道を全然通らないんです。全部高速道路です。国道112号の通行量が大きく減って、緊急対策というふうに現場が騒ぐんですが、このときこそこの国道はいわゆる六十里越街道の沿線、山形から鶴岡まで連携して対策を打ち出していかなければならないと話をしています。こういうことを考えると連携というのは本当に大事だとつくづく思っています。

内部の枠壊しもあります。自治体同士も枠壊し、これは先生方のアドバイスで沿線自治体に全部登壇させて握手をしてこういう連携をやっていかなければならないとプロデュース能力と言いますかプロデュース機能が欠かせないんだろうなと思いますが、これは内部だけでは出来ませんのでこれは志賀先生とか東北活性化研究センターさんの外部の力を上手く借りてプロデュースするというようなことも私の経験上大事なことだと思っています。

最後に、お願いを含めての提案です。

街道、街道と申し上げていますが、こちらは出羽街道ですね。北陸街道からから通じて出羽街道、浜通りというのもあるかなと思います。実は、新発田市のほうから米沢を結ぶのは米沢街道、新発田市から会津若松を結ぶのは会津街道、会津から米沢は米沢街道で通じていますが、上山で羽州街道とつながるわけです。そして、山形から鶴岡まで六十里越街道。そうして出羽街道は鶴岡まで通じている。そうすると、当然今は観光圏がありますが、日本海キラキラ羽越観光圏がありますし、山形の内部では、めでためでた花のやまがた観光圏というのがあります、米沢と会津は広域観光圏を作っています。

そうしますと、街道で越後、出羽広域観光圏構想ができるのではないかなと思っています。ですから、街道ネットワークでぐるっとつながる、海もあれば山もある。街道で米沢街道等十三峠等一生懸命にやっておられる方がいらっしゃいますので、そういうネットワーク作りによって、広域観光圏の更なる広域化を考えることができます。

例えばイベント的には先ほど出羽の国、越後から出っ張っているから出羽の国となったそうですが、出羽の国建国が712年です。2012年は出羽の国建国の1300年なんです。ですから、こちら村上市では観光圏をやっていますので、そういう広域のつながりのなかで出羽の国建国1300年のイベントも上手く使いながら、さらなる観光ネットワークとして盛り上がるのではないかなということが大切だと思います。

**志賀：**3人の方からお話いただきました。今までの発言の中からご質問とかご意見をお受けしたいと思いますがいかがでしょうか。

**会場**：六十里越街道の話ですが、素材をいかにして磨きをかけていくかということについて、今までいろんな素材があったと思いますが、それをどんな形で磨いたのでしょうか。

**後藤**：冬の雪旅籠等は、六十里越街道の素材を現代版に磨き上げたひとつの例ですのでお話をいたしました。それから教育旅行にしても出羽三山山麓での生活文化、地元の人々の日常生活を等身大で体験していただく、子供達のために迎合しない、自分は自分たちの日常生活のなかで里親、里子のような形で受け入れて、2泊3日ならその間通常の生活をさせます。あるところでは全部パッケージ化しているところもありますが、西川町は15軒ありそれぞれメニューが全部違います。

農山村の生活は、季節によって、例えば、山に行ったり、田んぼに行ったり、畑に行ったりいろいろしますが、迎合しないで日常生活をきちんと伝える。そして山村の生活というのは自然とかかわってどうやってやっていくのか、昔ながらの出羽三山の信仰の名残のなかで食文化はこうやっているということ、また、日常のプログラムを提供するということにより産業になっているということ等です。

**会場**：そういうことをやることによってお客様は増えましたか？

**後藤**：はい。教育旅行については先ほどお話したとおり、5～6月に延べ5,000人台です。1泊～2泊しますので、経済効果は2,000万円台です。

それから雪旅籠の灯りについては、今まで冬に10軒の宿が満杯になるということは無かったのですが、シーズンで週末の金土日で開催しますが、お陰さまでそのときは満杯、あるいは満杯に近い状態になるんです。

**志賀**：西さん、何かひとこといかがですか。

**西**：観光は、人事（ひとごと）ではないということを知っていただきたいなと思います。何となくそうは言っても観光の人達がやるんだらうと、みんな自分は主体者にはならないという匂いが感じられるときがありますが、絶対そんなことはありませんので、当事者として参加していただきたいのです。しがらみとかやらされ感が折角のいいものを潰したりするという事例を全国でたくさん見てきていますので、自分が主体者となって率先していくということをやりたいと思います。

**志賀**：では村上さんはいかがでしょう。

村上：小学校の時から地図を見るのが好きで、自分と同じ名前の市があるということを3年生くらいのときに知りましたが、こういう縁を大事にしたというというのがまずひとつ。

それから観光庁の話をしていただきましたが、今は跡見学園女子大にいますので、最後にその話をしたいと思います。

跡見学園女子大学というのは、女性の自立のために設立され、女学校のときから換算すると135年位になります。今年4月から観光マネジメント学科というのが設立され、観光の分野での人材育成をしています。ですからまだ100人ちょっと位の1年生しかいないわけです。この学科自体その卒業生を観光業界にきちんと輩出できるかどうかということが大事なわけですが、今後どういうふうになっていくかをしょっちゅう話していますが、当然観光の専門的な科目もありますが、やはり観光において重要なのはホスピタリティの精神を持ってもらおうということで、我が跡見学園女子大学の観光マネジメント学科を出た学生は、挨拶ができる学生だというふうに、評価されるように育てようと考えています。

ご多分にもれず、今の学生はなかなか挨拶ができないんですね。それでホスピタリティもないのではないかと。挨拶が観光の人材育成の基本ではないかと思っています。それは地域に置き換えれば、人を迎えようというときには、観光に携わっている人だけでなく、村上市全体が外から来てくれた人に対して「おはようございます」、「こんにちは」を自然に言えるような地域になったときにはじめて他の地域より抜き出されるのではないかと思います。

ですから、いろんな地域で挨拶運動とか行われていますが、大成功しているところはありませんし、お金もかからないので、市役所等が本気になりさえすれば、小中学校、高校、企業全部が一丸となっておもてなしのこころを発せられるような地域となっていただけならばと思います。

観光は、今後は女性がキーワードだと思いますので、我々の跡見学園女子大学は女子だけです。そういう面で何か女子学生の志向とか求めているものとか、村上市の認知度だとかについても学生を活用していただいてもいいですし、いくらでもご協力させていただきます。

志賀：それでは、締めくくりをさせていただきます。

今日いただいた貴重なご意見を今後の調査に反映させていただきたいと思います。

観光の基本は「私の住んでいるところは良いところだ。是非いらして下さい。来ないと損しますよ」という発想です。特別なことではなく、普段着です。東京の人が来るからと言って、慌ててスーパーに行ってマグロの刺身を買ってきても仕方がないんです。ですから、お昼を考えてくださいと言うのは大切ですね。ネット等で情報がどんどん出ます。ところがいざというときに「お昼ご飯を食べるところがないよね」と言われてしまうことが多い。なぜなら地元の方が外食する機会はそんなにないからとも云えます。私がお手伝いさせていただいている町では、観光客に来てもらいたいと思い、地元で獲れる新鮮な魚介類、あわびやうに等をポスターで大きく宣伝していました。ところが、観光客からお昼にそういうものを食べさせるお店が1軒もないので、おかしいのではないですかと云われてしまった。すると飲食業の方々が相談して新しい店を3軒出したのです。現在では観光客を中心に行列が出来るほどになっています。こういうことが大切だと思います。

そして、地域として一枚岩になって、足を引っ張らないでやり続けることです。互いに認める、褒めあうということが観光まちづくりの基本になる大事なことだと思います。

「隣に蔵が建つと腹が立つ」という話がありますが、そんなことを言っている場合ではないと思います。自分が住んでいるところに人に来てもらえないというのは、寂しいことで、人が来てくれるということは、人から評価されていることになる訳ですから。みんなで一緒に元気になろうという発想のもとにいろいろな分野の人が地域を挙げて、よそから来られた人をしっかり受け止めていくことを考える、そして実行に移すことが必要です。

(2) 第2回「観光まちづくり懇談会」

テーマ：村上の観光の魅力を掘り下げる

◇パネリスト

鶴田浩一郎氏 NPO法人 ハットウ・オンパク 代表理事  
(社) ジャパンオンパク 代表理事  
別府温泉 ホテルニューツルタ 代表取締役社長  
国土交通省・観光カリスマ

若杉 清一氏 田沢湖高原リフト(株) 代表取締役社長  
秋田内陸縦貫鉄道(株) 代表取締役社長

◇コーディネーター

志賀 秀一 ((株)東北地域環境研究室 代表)

司会：これから第2回「観光まちづくり懇談会」を開催いたします。

志賀：皆さん、こんばんは。

8月3日に第1回懇談会を開催いたしました。今日は第2回目として、鶴田さん、若杉さんをお招きして「村上の観光の魅力を掘り下げる」をテーマにお話を進めてまいります。お二方のプロフィールについて、少し追加してご紹介いたします。

まず、鶴田浩一郎さんは、別府温泉で老舗旅館の社長をなさっておられます。別府温泉は、昭和30～40年代は、「温泉に行くなら別府」と言われ、勢いのある温泉地でした。ところが、経済環境の変化や競争相手の登場等により、「成熟」から「衰退」の道をたどることとなりました。多くの旅館が悩み、中には廃業したところもありました。そこで、このままではいけないとの危機感から、地域を挙げて再生を図ろうと、鶴田さんがリーダーシップをとって取り組んでおられます。

そのなかでひととき影響を与えているプロジェクトが、「別府ハットウ・オンパク」です。これは、「別府八湯温泉泊覧会」を略した名前ですが、現在、全国の観光関係者や地域で観光に取り組んでいる方から注目の的となっていて、大勢の方が別府を訪れています。私も何度か体験しました。地域のを泊覧会という名のもとに登場させたり、地域の方が自分の地域を見直す、訪れた人にも温泉の力を見直してもらおう、そこには農業の方も商工業の

方も加わって、今まで観光には関係ないと考えていた方も加わって、別府を挙げて取り組んでおられます。

そして、そこで作り上げたノウハウを、全国25ヵ所の地域に“販売”しています。NPOを作って、自分たちが作り上げたものを困っている温泉地や観光で頑張ろうとしている地域に販売し展開しているのです。

また、鶴田さんは、全国から引っ張りだこの状態でアドバイスをいただいてなんとか頑張ろうというまちがいくつも出てきています。

次に若杉さんです。実は、若杉さんと私は北海道生まれで、田舎が一緒に年も一緒なんです。数年前、仙台で地域づくりのシンポジウムが開催された時にふたり一緒にパネリストとして呼ばれまして、「北海道出身」というプロフィールを見て話していたところ留辺蘂（るべしべ）町出身ということが分かったんです。留辺蘂町はその後合併して、今は北見市となっています。

若杉さんはリクルートに入社され支社長等を経験されその後、安比高原のスキー場経営にも携わり、さらに秋田県から請われて、横手市にある「秋田ふるさと村」という公設の施設を見事再生させました。

現在は、田沢湖高原リフトと秋田内陸縦貫鉄道という2つの会社の社長をされています。秋田内陸縦貫鉄道は、角館と鷹巣を結ぶ94キロの鉄道です。テレビの韓国ドラマ「アイリス」のロケを誘致したのが若杉さんです。韓国からのツアーも続いていますし、イベントの作り方や地域の方々との取り組み方法を編み出すことについてもたいへん力を発揮されておられます。

今日は、お二人から観光まちづくりでどういった動きがあり、それが村上にとってどういうヒントになるのか、また、村上の観光の魅力を掘り下げるにはどうすべきかについてお話をいただこうと思います。

それでは、まず鶴田さんから、現在取り組んでおられることを中心にお話しをいただきます。よろしく願いいたします。

**鶴田:** 鶴田でございます。わざわざ九州の別府から呼んでいただきまして有難うございます。最近、毎週のように東北に来ていまして、東北とのご縁が増えて参りました。

先ほど、村上のまちづくりの経緯を伺いましたが、新しいことをやる時にはいつも衝撃があるということで、誰かと戦わないとブレイクスルーできないのはどこの地域も共通です。

さまざまな地域に行ってみて感じたことですが、北海道、東北、北陸もそうですが、九州と圧倒的に違うことは、行政のポジションです。東北、北海道の方はどちらかという行政を信用していますね。行政が書いたシナリオ通りに動いておられる方が多いのかなあと。行政の方がいらしたら申し訳ないのですが、九州の人間は行政をあまり信用していないんです。

私はNPOをやっています、公的セクターには補助金をいただいたりしていますが、ほとんど縛りのない自主独立のNPOでまちづくりを行っています。ですから「NPOハット

ウ・オンパクって何？」と聞かれたときには、「観光まちづくり事業体です」と答えています。スタッフもおりますが、自分自身でまちづくりを持続的にやりたいのでこういうまちづくりの事業体を作ってきたわけです。

売上は1億円くらいありまして、収益部門も非収益部門も持っています。出版業やIT業が収益部門になっています。今日お配りしたパンフレットにあります。地域資源を活用した商品、観光業界の言葉では「着地型商品」と言いますが、こういうものを作って販売する部門が非収益部門となっています。こういうところに実は補助金が入っています。事業体ですが、中小企業と同じです。間違える方が多いのですが、あくまで中小企業でNPOとしては経営体なんですね。ですからボランティアの方に手伝っていただいています。経営体そのものを赤字にはできませんし、銀行からお金を借りなければなりません。ですからマネジメントの部分は中小企業と全く同じです。そのあたりは一般的なまちづくり団体、任意団体とは随分違います。常にリスクは自分でとる。銀行からお金を借りるときには自分の印鑑を押すということです。

先ほどご紹介をいただきましたが、温泉地、観光地が心しておかなければならないことは、長い間には良いときもあれば悪いときもあって、結局観光をやろうとするところには盛衰があるということです。

各地の入り込みを20年位にわたって見てみると、大型温泉地では入込数が半減しているところが随分あります。旧来型の団体型の温泉地はことごとく半減しています。かつては良かったんです。団体を受け入れて素晴らしいパフォーマンスを挙げていたのですが、それ以後ガタガタ落ちた。衰退に入ったのです。

観光地には必ず盛衰がある。人がたくさん来たらその逆もあるということも頭に入れておいたほうが良いと思います。20年とか30年のスパンで、発展して、成熟して、衰退して、衰退期は短い方がいいですね。そして、最後に再生が出てくる。こういうある意味長いスパンで考えておかないと、悪いときは「悪い、悪い」とだけ言っても話にならないし、良いときは「良い、良い」と言っても何もしないのではこれまた話にならない。常に次の手を打ちながら発展期や成熟期を過ごしておかなければならないのです。これは別府の長い経験と統計の数字から見事に表れています。特に瀬波温泉さんは入込の数字を見ていると、そのあたりはお分かりいただけるのではないのでしょうか。

先ほど組織の問題でお話しましたが、私達の組織は非常に新しい形です。90年代には無いようなものです。当時、「観光まちづくり事業体です」と言えるものは無かった。当時、それは例えば観光協会だったのかもしれませんが。

今、ことごとく旧来型の観光地、団体向けの93年ぐらいがピークの温泉地は、まだまだ行政がシナリオを書いて観光協会、旅館ホテル協会、観光施設、旅行会社、運輸業界という方々が中心となって意志決定をしている。そういう観光地は、今必ずしも良い状態ではありません。20年経っても再生できない観光地には何か問題がある。意志決定とかその観光地の仕組みに問題があると思われれます。

そして、意志決定をする機関の担当者は、ほとんど男性ばかりです。女性や若い人が入っていない。だいたい僕の世代の人、50歳代後半の人ですね。こういう人が全ての旧来型の組織に入っている。観光協会も商工会議所も旧来型のなかにどっぷり浸かっていた。

今、頑張っているところ、芽が出ているところ、マスコミが面白いと言って採り上げるところは、圧倒的に民の地域づくり団体が中心です。官がシナリオを書いているのではない。きっと村上のまち並みの話も行政がシナリオを書いているわけではないと思います。

とても有名になりましたが、大分県豊後高田市の昭和のまちは、この15年くらいの間に一挙に40万人の人が集まるようになりました。これも今でこそ公的なお金が入っていますが、民から始まったんです。民の発想です。そういう地域づくり団体の人たちが引っ張っています。

それから、地場事業者として1次産業から6次産業まで、特に1次産業の農業は観光にとって大切です。6次産業は最近流行の言葉ですね。それからここに集う人たちの属性としては、「よそ者」ですね。これはまちの再生とかオンパクのキーワードになりますが、まずは衰退しているまちや別府のように旧来型の温泉地は、住んでいる人がまちのことを一切評価していない。

例えば、日本全体で3万の源泉がありますが、そのうち別府には2,800もあるんです。井戸が3万あると思ってください。その10%が別府にある。それだけの資源を持っていても、別府の場合90年代の衰退期に別府市民は最大の資源である温泉について、「温泉しかないからお客さんが来ない」と言っていたんです。これは大きな間違いです。結局、自分たちが本当に誇りに思っている資源と認識しているものを再度見直さずに「また新しいものが欲しい」と言っていたわけです。こういう構造があった。

ここで初めてよそ者が登場して、「別府の温泉は日本国民1億人にひとりにつき1日1リットルをあげることができる湧出量があり、世界的にも珍しい」と客観的に指摘してくれたんです。よそから来た人がそれを教えてくれた。まち並みの素敵な部分や老朽化したところ等を教えてくれる。商品づくり、まち並みづくりの大きなヒントになります。

それから、今マーケットはどんどん女性にシフトしています。意志決定もですね。ご家庭のなかでも7割くらいのことを女性が決めませんか？旅行に行く行かない、あるいは行き先等も。そういう時代です。女性がいないプロモーションの会議や観光地の方向付けの会議は話にならないんです。ですから女性がいない会議はほとんど成立しないし、失敗する確率が高い。必ず女性を入れる。あとは学生ですね。

流通では、ネット会社だとかITに強い人たち。そういう人たちを会議に入れるんです。意志決定で最後に迷ったときは、よそ者か女性に決めてもらうほうが正しい判断、正しい商品ができる。全国を回っていてそう思っています。

ではどういうやり方で行うのかということです。まちを再生するときの1番のヒントは「まちを歩く」ことから始めます。こうするといろんなものがあることに気付くんです。それは村上も同じだと思います。昔の建物の1階を現代風のお店に変えても、2階を見ると昔のままだったりします。まち歩きは、2階を見ると昔の姿がよくわかります。

基本は自分のまちに何があるかということをも市民に気付いてもらうことです。観光客にではないですよ。まちにちょっと詳しい人と一緒に歩く。そのとき、よそ者と女性も一緒に歩



くんです。そうすると面白いものを見つけてくる。それは地元の人にとって普段見慣れたものだったり、ずいぶん古いものだと思っているものもあります。例えば古い散髪屋さんのサインやネコがよく寝ている場所、古いお店等、そういうもの、つまり点を結ぶとまち歩きの商品ができてくるんです。これがヒントになるんです。

こういう歴史を語りながらガイドさんが案内してまちを歩くと、1時間や2時間のコースができます。現在、別府では1万人位の方がお金を払ってまちを歩いてくださっているんです。

さて、オンパクの全体像のお話をします。今日お配りしたガイドブックは、毎年協力していただいている216社から商品を作ってもらい案を出してもらっています。これは地域資源を大切にされた商品ですが、観光業の方は「着地型商品」と言います。実はオンパクとは「別府八湯温泉泊覧会」の略です。八湯とは、別府は八つの温泉地でできているからです。「博覧会」ではなく「泊」です。別府でいろいろ体験をして、元気でキレイになってくださいという意味です。この考えは最初からぶれずにやっています。

体験型ツアーのテーマは、5つあります。

まずひとつは、天然温泉力の体験、そして二番目に地域文化の体験です。これは散策や芸妓さんの文化をもう一度復活させること。そして、“流し”って皆さんご存じですか？流しを復活させたり、昔の温泉文化を復活させる等をしています。まち並みを復活させることとよく似ています。これはソフトウェア、仕組みをもう一度復活させて商品にする。

三番目に、別府と周辺部の自然を体験してもらおう。四番目に、別府の日常の食文化を体験してもらおうということです。大分県は、関アジ、関サバが有名です。高級魚ですね。でもそういうものでなく、日常我々が食べているもの、今、B級グルメ等と言われるようになりましたが、典型的な事例は大分県では鳥天（とりてん）です。

そして五番目に、温泉、健康・癒し・美の体験です。最近ではウエルネス産業と言われていています。温泉にまつわる男性も女性も元気でキレイになるようなプログラム、これは実は産業育成でもやっています。

これら5つが着地型商品、地域資源を活かした商品のなかに入っています。全てこの5つの商品カテゴリーのなかに入っているんです。

ここが重要なのですが、この5つのカテゴリーは、我々が10年前に考えた別府再生のカテゴリーなんです。この5つの商品群が出てきて、その商品群は事業者さん達が作っています。現在では200の事業者さんを私たちはパートナーと呼んでいます。彼らがたくさんの商品を作り、それで集客できることによってなおかつ中小事業者さんが飯を食えて元気になるということ。ここが大切です。元気になれること。この商品が充実することによって、別府が自然に再生してくるという単純なシナリオを持っているわけです。

今お話ししました商品群は、かなり女性を取り込む工夫をしています。写真、キャッチコピー等、最終的に女性の目を通して商品の選択と調整をしています。200の事業者さんが持ってきたものをそのまま商品にしているわけではありません。

オンパクの事業パートナーと一緒にやっていること、そして、パートナーと一緒にやっていることで恩恵を受けてもらえることは、10年間オンパクをしていますので、ここで商品造成したものは、そのうち80%のものが集客を上げられることです。これが実績です。な

ぜかと言いますと、地域の顧客を我々が管理しているからです。オンパクをやることによって、別府が大好きという方、旅行や交流が大好きという方々6,000人の顧客リストを持っています。別府のハードリピーターもいます。地域の顧客リストを持っているところはどこにもありませんが、別府は持っているんです。ですから強い。

それから、事業者が連携できていることです。中小企業者ですから、ホテルとエステシャンが連携を取ることもできる。

また、女性の参加率を上げるためのノウハウ、「お得感」や「期間限定」等いろいろな言葉がありますが、それらを満載したガイドブックを作っていることです。WEBやマスコミと信頼関係を持っているので、オンパクのいろいろな事柄についてかなり採り上げてもらっています。

その結果、これらを標準化して、現在全国25ヵ所にノウハウを提供しています。お近くでは、北陸は七尾、東北は大館、いわき湯本です。

まずは以上です。

**志賀**：ありがとうございます。それでは若杉さん、お願いします。

**若杉**：若杉でございます。今日はピンスポットで、こぞって地域の観光客をどのように作っていけるか、ひとりも失うことなく作っていけるか、これを地域経営と考えると顧客にスポットを当てる必要があるだろうと考えまして、村上の観光を掘り下げのご提案になればと思います。

さて、産業の6次化ということですが、これは本当にポイントだと思います。1次、2次、3次産業のエリアがどのようになっているのか、“連携”というのではもう古いんです。“共有”ですね。連携というのはAさんとBさんの間で何ができるのかということ。私は、もう共有の時代だと言っていて、*“私のものはあなたのもの、あなたのものは私のもの”*と、こうしないと間という際（きわ）になにか生まれなかとやってきたけれども、まちづくりでは人のものは自分のものと考えないとなかなか進まないと思っています。

1次と2次と3次、それから町と町との間とか、それから男と女の間とか、官と民の間とか、そういう間をなるべくなくすことが大事なんだと思っています。

私は2つの会社の経営を行っている訳ですが、なぜ地域とともに歩むことが重要かと強く感じるのは、会社は地域のためにあるからだという信念を持っているからです。それからもうひとつは、秋田に来てから再生に取り組んでいる会社は全て第3セクターなのですが、収益性が非常に低く、どうやって黒字を生み出すかということを見ると、それは地域との共有がないと不可能なんです。ですからひとつずつやるというよりは兼務してやっています。

先ほど、鶴田さんから「まちを歩くこと」と「よそ者の視点」というお話がありましたが、私ならではの目線とか、他の人が気付かないことをどうやって言うのが仕事と考えています。

ふるさと村に行ったときには、3年で黒字にするという事業計画書を提出して、実際には2年で黒字になりました。これは、入場料を撤廃して黒字にしていこうということを説明するのが大変でしたけれど成功しました。

それからスキー場はもっとひどかったんです。スキーは、「昔はやったよ」という方が多いですね。今やっている人は少ないんです。スキー人口は7割ダウンですから3割マーケットです。そこにスノーボードが登場したのでなんとか10%貢献してもらい、スキー場としては6割ダウン。ですからスキー場は4割でやり繰りしているんです。

ではなぜスキー場はつぶれないのか。それだけ少なくなっているのかということではないのです。理由は、以前、冬場出稼ぎをしなければならなかった時の再生策、救済策として一斉に始めたからです。従って民間が撤退しても、官、自治体が支えるケースが多いので無くなるainです。しかし、そこには経営というものがあって新しい顧客を作っていかなければならない。これが日々戦いだということです。

それから秋田内陸縦貫鉄道については、ここも国鉄の健全経営のためにJRとなってから不採算路線を切ったんです。切ると同時に地域も切ったんです。ただそれでは交通弱者を生み出すことになるので、自治体がそこを受入れながら沿線の人たちと維持していく、残して欲しいということをやっています。

全国には35社ほど3セク鉄道がありますが、黒字のところは5社しかありません。しかし、5社あることが私たちの希望の光です。秋田内陸縦貫鉄道は、自慢じゃないですが下から2番目の赤字で3億円近くありました。現在、2億5~6千万円位まで圧縮しましたが、1億5千万円まで圧縮しないと存続にかかわる大胆な見直しをする必要があります。無くなることを前提にして考えなければならないと思います。

ここにも地域の疲弊がありまして、沿線人口は減っているんです。少子高齢化。高齢化は黙っていてもそうなるんですね。しかし、子供が少ないことが平均年齢を上げてしまっている。そうすると、今、「買い物難民」という言葉がありますが、買い物も不自由だという人たちの足をどう守っていくか。同時にそれが観光にとっても、「足」は重要なことなんです。

2本のレールがあるとすると、1本は生活住民のための足、もう1本は観光によって交流人口を増やして地域に貢献したいという思いで経営にあたっています。スキー場はもう黒字体質になったのですが、やっかいなのは鉄道でして、今、そちらに精力的に取り組んでいるところです。

また、鶴田さんと同じようにあちこち行っておりまして、大学でも仕事をしています。最近、大学生が自分の将来を描く力がなくなってきているんです。「こうしなさい」と言われたものに対して達成しようとする達成意欲、何とかそれを成し遂げたいという意欲はあるんですが、では「何をしたいの?」ということ言えば目標設定能力は無いに等しいですね。何をして良いのかわからない。我々の将来を担う人たちが、自らの将来を決める力が無くなっている。

今日お話ししたいことは、鶴田さんのお話にありました6次産業を皆さんでどうやってできるんでしょうかということです。6次化ですね。農業とか漁業とか林業とか、それを加工して商品を作る。それを流通したり販売したりする。その結果を1次にフィードバックして、

こういうものを作ると売れるよと。作ったから売れるという時代は終わりました。売れる物を作って欲しいというサイクルが地域の中にできないとダメなんです。

$1 + 2 + 3 = 6$ 。  $1 \times 2 \times 3 = 6$ 。これは足してもかけても答えは6なのですが、かけ算の場合、0（ゼロ）が入ったら答えは0になるんです。足し算なら実数ができます。つまり、3次産業がまったくダメだったとしても、1次、2次があると足せば3となる。しかし、私はかけ算だと思っています。ここを共有できるかどうかです。市民、町民が「官だ」、「民だ」と言わないで、このことの実感をどうやって得られるかということだと思います。

もうひとつは、この6次化の中にどういう要素が必要かということなんです。

私は長寿のまちをつくるという、このことも実はポイントになるだろうと思います。命を長らえながら「寿」がないという社会だと、長く生きていて良かったということにならない。これがまちの中から滲み出るような「本当に幸せだなあ」という、そういう長寿のまちをどうすれば築くことが出来るのか。これは観光にとって重要なことだと思います。自分のまちに「住んでよし、訪れてよし」ということがまちづくりのポイントですから。「住んでいる人がたいしたことないと思っている」地域には来ません。

鉄道で言いますと、地元の人が乗らないような鉄道に外国人等乗らないですよ。秋田内陸縦貫鉄道は、今、台湾の方にずいぶん乗ってもらっています。地元の方が減った分だけ外国人に乗ってもらおうと考え、そのための仕掛けが必要だということで、実は昨日まで香港に行っていました。

尖閣諸島の問題があって、大型キャンセルがどんどん増えています。ただ、中国のマーケットを捨てていくわけにはいかないので、ここは色々外交上の交渉事と言われていますが、無謀な要求にやんわり答えながら、ちゃっかり顧客をもらおうというこのしたたかな方法を我々民間としては望んでいるとことであります。結局は減った分を何かで補っていくという技を持っていなければならない。そのポイントは何かと言うと、「自分のまちは良いまちだ」と思うことが日々実感としてなければ商品は生まれにくいということです。それが6次産業という共通した、市民に実感のある、そういう仕事、あるいは商品を作ることだと思います。

それから、観光村上を掘り起こすという観点から見れば、観光という3次産業が基幹産業であればそれはそれで良いと思いますが、実は基幹産業は農業や商業なんです。したがって農業や商業を元気にできないような観光ならば意味がないという認識を持っています。

私は、「3ショックヒルネ」を切り口にしてしまっていて、観光の切り口を3つの「シヨク」と「ヒ」「ル」「ネ」とに分けています。この中で、ひとつはそのまちの仕事です。「職」。何がそこで生まれているかということなんです。生き生きと働いて何が生まれているのかという事です。

それから、触れ合うということ。「触」。そういう場所だとか文化とか歴史だとかそういうものがないと魅力がありません。そして、食材とか食事とか、後でB級グルメの話をしたいと思いますが、食文化の「食」。

「ヒ」は人。これは「ここに来てください」と言ってくれる誰かがいないとやはり行ってみようと思わない。行った以上は「よく来たな」と言って欲しい。人がいるからです。人が創り出す機会、チャンスとかそういうものが大事だと思います。ソフト面は人そのものです。

「ル」はルート。これは、どこからどこへ向ける、誰とどういう手段でという移動性がわかりやすいこと。それから「ねぐら」が大事です。「ねぐら」の「ネ」です。

こういうことがポイントで、このエリアが持っている素材をどんどん掘り起こして、残っているものひとつ、ふたつにポイントを当てて、それに特化して育てるという方法もあります。また、ぎゅっと絞ってぼたっと落ちたものに味を付けて総合的にバランスの良い商品をつくるとか、サービスを作るとか。こういうことに取り組まれると良いと思います。これは村上で言えば、どこを切ったら何が残るだろうかということ一度おやりになったら良いと思います。

観光でまちづくりをしているという地域は、全国どこにでもあります。村上だけではありません。そして、同じようなことで悩んでいます。それから成功しているところ、これも同じようなことで成功している。悩んでいる人も同じような悩みを抱えている。こういうことが言えると思いますが、大事なのは「本物」ということ。そこに合ったものにどうやって光を当てることで成功するか。

「本物」って、そんなに大げさなものでなくても良いと思うんです。例えば、秋田ふるさと村におりましたとき、イベントを毎週のようにやりました。お金をかけてやって大変でした。これは集客装置として作り込んで大事なことでしたのでやりましたが、お祭りはなぜ毎年繰り返し行われるのでしょうか？イベントは次から次へと違うものをやらないと飽きられてしまいますが、お祭りは飽きないですよね。続くんです。続いているものは「本物」なんです。そういう「本物」を探していくということが大事なんです。

古いものは絶対古くなりません。新しいものは古くなっているんです。追いかけていくと逃げるんですが、観光で地元の足下にあるものというのは逃げません。これは「逃げない産業だ」と教えてくださったのは志賀さんです。逃げないので意外に放っておくということがあります。皆さん、覚えがありませんか？恋愛で逃げると追いかけるんだけど、近くにいるとあまり気付かない。男女でもありますね。

それからサービス産業は意外に生産性が低いんです。ここをなんとかしなければならぬ。まちづくり、まちおこしをやっているんですけど、これがまちの収入や個人の収入にどれくらい効果があるかということもきちんとしませんかということです。おおよそのイメージでやっていたのでは、繰り返せないんですね。繰り返すことができる方法としては成果がある、メリットがあるということです。実際には「儲かった」ということが次につながる。利益は、次の夢を買うために必要な投資なんです。繰り返し使うためには、利益は必要なのです。ここも村上全体で、観光産業に携わる方々の企業とか産業としての問題についても共通して話し合うことが大事だと思います。

さて、秋田ふるさと村は横手市にありましたが、ここで取り組んでいる例をお話します。ここは明らかにまちを作るのは「食」と「農」だということで、マーケティング戦略が非常に進んでおります。

数日前に香港に行っておりましたが、その直前は、実は鳥取に行っていました。何のためかと言いますと、先ほどご紹介いただきました韓国ドラマ「アイリス」のスピリアウトのシリーズ「アテナ」という作品が今鳥取県で撮影されていまして、そこに市長のメッセージを預かりまして制作会社の社長にお届けしました。来年の夏から秋にかけて、実は「アイリス

2」が撮影される予定なんです、これをもう一度秋田でやってもらおうとお願いしてきました。おそらく大丈夫だろうと思います。

それを横手市として受け入れるということを決めておりますので、3週間ほど180人のスタッフを受け入れて、また世界へ向けて発信する場所作りをしたいなと思って行ってまいりました。

海外へ向けてトマトの実験農場を作って栽培しています。また、完熟ぶどうジュースを作っていますが、これは、糖度が25～6度になるまで採らないで、そのまま生食できるものをジュースにして富裕層向けの商品にして、香港のシティスーパーというところで1本2千円位で売ります。全く加糖していません。香港では、日本の食品に対する信頼性はとても高いんです。味噌や醤油、米も一緒に販売しています。国内向けに売っているのではありません。

それから「ガッツアップル」という名前。これは、外国のバイヤーに付けてもらったりんごの名前です。斜面にリンゴやサクラノボの木を植えているんですね。農家の方はご存じだと思いますが、斜面に植えているほうが糖度が高いんです。さらに日当たりや水はけが良い。もちろん、平地のほうが作業し易いんですが、斜面のもののほうが美味しいんです。りんごも、それを育てている農家の方も「ガッツがある」ということで「ガッツアップル」と名前を付けて、それをそのまま販売しています。

また、発酵文化研究所を作りました。キムチも日本で作っている白菜では水っぽくて美味しいキムチが出来ないんです。ですから韓国で作っているキムチを日本の白菜で作ろうということをやっている。それから、マッコリを向こうの会社と提携して作っている。味も通常のものばかりでなく、スイーツテイスト、リンゴ的なマッコリとか、サクラノボのマッコリ、ぶどうのマッコリを販売しようと考えています。これは完全に女性のマーケットと健康志向を狙っています。焼き肉屋ではもう完全にマッコリの人気が高いそうです。ジンロでも、今売れているのは焼酎ではなくマッコリだそうです。

農産品については、道の駅ですね。お客さまの顔を見ながら営農ができる。以前、秋田県の十文字というところで志賀さんにご指導をいただきながら進めてきましたが、1年で配当しました。道の駅で1年目で配当をするというのはとても珍しいことです。ここも第3セクターにしようとしたんですが、一切公の資本を入れずに完全に民間でやって成功しました。

ここでやったことは何かというと、「落ちこぼれ対策」を止めました。10万円しか売れない人と500万円売る人がいたとしたら、10万円売るおばあちゃんに「20万円売りましょう」とか「50万円売りましょう」と言ってもなかなか売れないんです。頑張れないんです。せいぜいお正月にお孫さんにお年玉をあげれば良いというような動機では、なかなか頑張れないのです。もっと頑張りなさいと言っても「孫が喜ばばそれで良いんだ」と言われればそれまでです。

ところが、500万円の売上を1000万円にするんだということ、これは「吹きこぼれ対策」と言っていますが、走れる人にはどんどん走ってもらう。500万円の人を1,000万の年収、つまり道の駅で売ろうとすると、その中間層は追いつくんです。300万だった人が500万になろうとする。それで全体の平均点が上がっていくんです。こういうことをやっています。

今日申し上げたいのは、「集いに利あり」ということです。集まるということはとても良いことなんです。村上にどういう集いがあるのかということ、まちのソフトにする、ノウハウとするということだと思います。

横手では、B1グランプリの会場になって、「横手やきそば」も有名になりました。そしてそういう発信をすることによって市民が改めて気付くことを狙っています。

B1グランプリについては、去年は26地域でしたが、今年開催された「厚木大会」での出展数は46地域でした。しかも、2日間開催して、2日目の来場者は26万人です。来年は姫路ですが、遂に来年でこの方式はいったん終了するそうです。B1グランプリはあまりにもオーバーヒートしてしまって抑さえきれない。今度は予選をやるということらしいです。

私たちは、実は八戸のせんべい汁をずっと応援してきたんです。実際にいただくととても美味しいものなんです。見た目は「えっ！」と驚いてしまいます。お煎餅を汁の中に入れてひたひたにして食べるんですね。八戸ではそのほかに、お煎餅を天ぷらにして醤油をかけてご飯のおかずに使っています。よその地域の人からするとびっくりするでしょうが、こういうものが全国に出て行って八戸をメジャーにした。しかも、これで1万人位集まれば面白いよねということで、まちおこしをしている人たちが集まったんです。これがB1グランプリの始まりだったんです。ですから八戸せんべい汁を優勝させたいという思いで始め、「八戸せんべい汁を優勝させたい会」というのを作って、来年、姫路が最後のチャンスです。そういう連帯感が生まれました。

横手大会では、開催だけで13億円の経済効果。それからグランプリを受賞したことによる効果は34億円。これは今年の5月末までの計算です。重要なのはマスコミへの露出です。これを広告換算するとどうなるかというのは計算出来ないくらいの状況です。一気に有名になりました。そして、これを機会にFM局ができました。情報提供をリアルにすることが、パニックを避けることなのでFMでどんどん情報を流しました。

今回は優勝が山梨の鳥モツ煮。「皆さまのご縁を鳥モツ隊」というふうになーミングして、市役所の職員が一生懸命にやったそうです。ただ、そのエリアにはお店があって、まちの人達も食べていたそうですが、「えっ、こういうものが？」という食べ物を引っ張り出して、市の職員がはっぴを着て一生懸命に売ったということです。これも共有です。

今年のB1グランプリは、今お話したように、1位は甲府の鳥モツ煮、2位が岡山蒜山高原の焼きそばです。これは味噌仕立てで美味しかったです。そして、なかなか1位になることができない八戸せんべい汁は、3位でした。私と志賀さんの共通の故郷である北見市からは、オホーツク塩焼きそばが登場しました。今回10位です。おそらく一気にブレイクすると思います。10位以内に入ると売れ行きが違います。

今回は43万5千人。来年の姫路は会場を3つぐらいにするということでした。おそらく、60~70という出展数になるのではないのでしょうか。にわかづくりの開発系というのが中心ですが、やはりここでいつも注目を浴びるのは、もともとそこのエリアで、昔から愛されていた食材と食べ方ですね。これに興味を持って皆さんが集まって来る。ずっと見ていますが、カレーが全くヒットしないんです。それはなぜかということ、色々なものをたくさん味わいたいという人が多いので、カレーを食べてしまうとメインになってしまうという感覚があ

ってたくさん食べることができないということなのかなあと思っています。スナック系が人気です。

B1 グランプリは、美味しいと思った料理に箸で投票するんですが、焼きそばやせんべい汁は箸が濡れますよね。だから重くなるという人もいます。これで揉めるんですよ。

食べたことがある B 級グランプリの料理のランキングがありますが、大事なのは、次の日も翌年も5年後も続いているのかどうかということです。1位は富士宮焼きそばですね。これはビールに合います。横手焼きそばはお茶に合います。スキー場では、両方を激突セットとして販売しています。

また、「アイリス」の撮影を横手市で行いましたが、ソウルで横手市を知ってもらおうと考えて、ソウルにかまくらを持って行きました。2日間で3万人が来場しました。甘酒や味噌を振る舞って横手市を PR しました。

ソウルでかまくらをどうやって作ったかという、雪を積み上げたのではなく氷を砕いて雪を吹き付けたんです。作ったときはマイナス18度でしたが、イベントが終わった後、今度は壊れないんです。

先ほど鶴田さんのお話で、九州では官の方をあまり信用されていないと伺いましたが、私は信用しています。ただ困るのは、官が硬直化して、民が消極化するということです。これは最悪です。ですから、官は官らしく、民は民らしくやる、このことを徹底されていけばいいのだと思います。官が信用されていることは必要です。

まずはここまでにさせていただきます。

志賀：お二人からお話をいただきましたが、ずいぶんヒントになりそうなことが沢山出てきました。

これからは、私から質問をさせていただき進めさせていただきます。

今日、お二人はニコニコされておられますが、スタートの時は「皆からどうしてそんな訳のわからないことをやるんだ」と足を引っ張られるとかあったそうで、そういうことを乗り越えてきておられます。私はずっとお付き合いをさせていただいていますので、外から見ていて良く分かる気がします。共通していることは、よく考えておられるなということと、しっかり動いているということです。そして豊富な情報をお持ちです。

たくさんのヒントやキーワードを出していただきました。今日一番の目的は、いろいろ伺いした中から、地域という言葉があって、構成するメンバーにはいろいろな分野の方がいて、年齢も性別もさまざま。そういう方々が空間を一緒に共有するというような形でいるわけですが、将来を見据えて、こんなまちにしよう、こんなことをやっていこう、こんなふうにならなうと頑張ろうということです。

村上市は3年前に合併しました。今までは意味で競争相手だったり、知らなくても良かったところが一緒の世帯になったわけです。結婚して夫婦になったと同じです。そうすると、鶴田さん、若杉さんが仰ったように、共有するとか、自分のまちには何があるかということ徹底的にやって、それをよそからの目で見ることが大切だと言えます。



まず最初に、これからこの地域全体での観光をどうするのかということを考えなければならぬです。そうしたときに必要なこと、大切なポイントは何かということについてお話しをいただきたいと思います。

まず鶴田さんからお願いいたします。

**鶴田**：ちょうど良い話題と思いますが、別府市は昭和の初期まで市町村合併を繰り返してきたまちなんです。別府八湯のお話をしましたが、実は8つの温泉エリアの集合体なんです、そのひとつひとつはかつて自治体だったんです。別府温泉というのは別府村であり、浜脇温泉は浜脇村です。鉄輪温泉は鉄輪村、亀川温泉は亀川村等です。昭和初期に市町村合併をして、ひとつになりました。亀川温泉の人と鉄輪温泉の人は、もう70年も80年も経っているのに、今でも「別府に行く」と言うんです。鉄輪の若い人は今でも「別府へ行く」と言います。ということは、市町村合併をした後生まれているのにいまだに親が言う言葉を引きずっているんですね。ですから市町村合併をしても、「エリアのアイデンティティは、エリアのアイデンティティとして絶対あり続ける」ということが私の認識です。

ではなぜ鉄輪という地にこだわっている鉄輪温泉の人達が「別府温泉です」と言って80年代まで疑問無く宣伝したかということ、これは別府温泉という冠をかぶったほうが売れるからです。それだけです。アイデンティティは鉄輪村にあるんだけど、別府温泉という冠をかぶることによって売れるんです。だから便宜的に別府温泉と言っているだけ。私はそれはそれで良いんだというふうに思っています。実は、その前にひとつ段階があって、「大別府温泉」と言っていたんです。色々言葉の端々が微妙に変わるんですが、最後は別府温泉です。

結局、別府温泉が陳腐化して名前を変えろという人が出てくるくらい、熱海と同じくらい、名前を変えろはないのではないかと思うけれど、でもそういう人も出てくるんです。イメージが悪すぎるからと。そのとき何を考えたかと言うと、僕らはオンパクをやる20年くらい前からまちづくりにかかわっていますが、最初にやろうとしたのは、実は別府温泉という手垢のついた名前をプロモーションするよりも、ひとつずつ、もともと地域の個性が8つあるんだからそれを磨く、地域を磨くことです。鉄輪温泉の人は、鉄輪を磨いてくれ、別府のことは考えなくていいからと。別府温泉の人は、別府の中心街だけ別府のことを考えましょうと。こういうひとつひとつバラバラに別府八湯を考える。逆なんです、合併とは。ひとつの別府市のなかでバラバラに独立してやりましょうと、そしていわゆるネットワークを組むんです。8つの地域がバラバラに個性磨きをしましょうとして、仮称「別府八湯独立運動」というのをやったんです。みんなバラバラに独立せよ、ということで。ちょっと無理もあったのですが、独立運動グループを作って、リーダーも作りました。そういう時期もありました。

ですから市町村合併をしたからと言って、無理矢理ひとつになるよりもそれぞれの文化圏がありますから、文化圏が違えばそこはお互いに一生懸命競争しあって磨いていく上でネットワークする。そして、ネットワークするときは、実はオンパク的にひとつの名前のもと、つまり「別府八湯温泉泊覧会」ですね、こういうひとつの名前のもとに人々、事業者さん達をネットワークしていく。こういう流れが別府にはありました。

志賀：ありがとうございます。大変興味深いお話をありがとうございました。それでは若杉さんお願いいたします。

若杉：実は、私は仲人を何度もやっているんですが、7組位でもう止めました。もうこれ以上、仲人って辛いなど思ったんです。今、そのうち2組しか残っていないんです。

どうしてこういうことになったんだと聞くと、もともと恋愛関係にあったときに起きていた問題を結婚で片付けようとしているんですね。いろいろごちゃごちゃしているのを、結婚すれば何とかかなると思ったそうです。しかし、問題は解決していないものだから、頭を冷やしてよく考えたら、どうして一緒になったんだろうかと。結婚して初めて分かったと。だから、「お前達、頭を冷やせ。別れて暮らしてみろ。」と言うと、もうそのままですよ。二度と戻ることはない。

この経験は、合併に似ていると思うんです。合併は、行政効率だけですよ、効果があるのは。「みんなでやろう、ひとつになろう」は、効果が上がらないことなんです。それはひとりがやればいいんです、それが大事なんです。ひとりがその人らしくやるのが、その地域らしくやるのがそれはもうとても大事なことです。ピラミッド型、三角形を作ることが目的ではないですね。

先ほど観光協会が一本化されたと聞きました。これには私は反対です。それぞれの協会をそのまま残すべきです。今から無理かもしれませんが、そういう気持ちが必要だということです。その上に市が関与していればいいということです。

ところが、それをひとつにすると何が起きるかと言うと、主導権争いが起きます。これは議員の数によって決まるんです。観光で選ばれた議員はいないんです。そうすると、お金の使い方が悪循環。しかも主導権争いが生まれ、マーケットの奪い合いが起きる、争いが起きる。

こちらではこういう悪循環が起きていませんか？こういうことを「合併症」と言いましてね、合併して病に陥ったことを言います。今まで無かった病気が合併したことによって出てきたんです。

高度成長の頃は、何か問題があっても先へ進むことができたんです。だから後ろから追突されることがありませんでした。ところが今は後ろからガンガンきている状況なんです。それをみんなひとつになって受け止めようというのでは、「それはオレじゃない、私じゃない」ということになるんじゃないですか。こういうのは絶対避けるべきです。そのためには、みんなひとつになりましょう、みんなでやりましょうというのは分解していただいて、ひとりがやらなかったらもうダメです。

シートベルト装着率日本一になったところの標語を私はとても気に入っています。最初は、「みんなでシートベルトを着けて日本一の装着率を目指しましょう」とやったら誰も着けなかったそうです。みんなが着けたらオレもつけると。それで変えたんです。「あなたがすると100パーセント」としたそうです。つまり自分がやると100パーセントになるということです。ですから、皆さんでこうしましょうというようなことを真に受けなくて、では自分は何をすればよいのだろうかとなったときに、実感があるようなメッセージになっているかどうかを考えてみてください。みんなでやろうというのは、自分だけがやらなくて格好が悪

くなったらまあやった振りをしようというのでは町全体のスピードはどんどん落ちていきます。

今や、まちとまちの広域連携の時代です。まちの中、コップの中の争いをしているときではないんです。まちとまちが、あるいは飛び地してでも連携をしようとする時代です。

このままの出生率でいくと、2600年に日本人は人口7万人となり、保護される絶滅危惧種になるそうです。同じ計算をすると、秋田県は400人だそうです。

では今何をすべきだろうかと考えると、その時は外国人はもっと増えているのではないのかとか、中国資本をもっと入れたほうが良いのではないかと等と想像したほうが良いということです。

とにかく人口が減っているということは、私たちにとって全部の締め付けになっています。これを解決するのは、集い、交流です。それ以外にないのです。それと優秀な外国人を採用して早いうちに世代交代をしておいたほうが良い。

従って、ひとつの山を目指すのではなく、いくつもの山が連なって見える“連峰”、それぞれの山に名前があって、でこぼこしているかもしれないが全体に山並みができているところ、そしてリーダーがきちっと連なっていてひとつの景色になっていることでないかと思えます。みんなでやろうという標語のようなものは危ないと思っています。

**志賀**：ありがとうございます。

では最後に、新発見や再発見を通じて村上の観光の魅力を掘り起こすにはどうすればよいかをお伺いしたいと思います。

**鶴田**：村上は、3年前、市町村合併により7万人位のまちになったとお聞きしましたが、まだ新生村上市としてのアイデンティティはきっと出来ていないのではないと思うわけです。別府も60年も70年も経ってもそういうことがあるのですけれどもね。地域は地域としての文化をきちっと守ることが大切だと思います。

観光面で大きいことは、瀬波温泉と村上市内の町歩きに来る方なのではないかと思えますが、全域を見るときは、はっきり申し上げて今の状態は市町村合併前の意識が残っていると思うので、広域の観光圏のような考え方をしないとひとつには成り得ないと思えます。その為には、それぞれの地域、エリア毎にリーダーを作ること。全体にひとりのリーダーだけでは難しいと思えます。きっと瀬波温泉と村上のまちのリーダーも少しずつ考え方が違うでしょうから。

地域が元気になるということは中小事業者さん達が元気になるということで、全体が明るく元気になり、自分の商品に自信を持って売れるようになるということです。ですから、中小事業者さんに、ぜひ商品を、できたら体験交流型商品を作っていただいて、最初から観光客に売るのでなく、まず地元の人に地元のことを分かってもらうための商品を作って売って欲しいと思えます。これは、実はオンパクの発想です。

まずは地元の人に地元の、自分の家の商品を分かってもらう、そのための商品づくりを行う。それも男性ではなく女性です。女性が財布のヒモを握っていますし、圧倒的に消費の機会が多いですから、それも体験交流型で時間消費型の商品を作る。

例えば、和菓子屋さんで「一緒に和菓子を作ろう教室」でもいいんです。そこで、商品化するにあたって集客効果のヒントがたくさんあるのでそういうものを詰め込みながらやってみる。それをまず地元の人に分かってもらう。そして、地元の人がひとりずつ元気になっていく。そして体験交流型商品の中で外に売れるものが必ず出てきます。必ず。

最初は村上市内、近辺の人たちに体験してもらえるような商品づくりを、まず皆さんに声をかけてやってみる。中小事業者皆さんにですよ。そういうことが大切なのだと思います。

そして、今、地域資源については補助金対象事業がたくさんありますので、それは商工会議所さんに聞いてみると分かると思いますが、そういうものを活用しながら、そして、女性で起業したいという気持ちを持っている人が非常に多いので、そういう人をサポートしていただきたい。特に地域資源を使って起業している人は別府にもいます。女性のほうが圧倒的に多いです。別府はウエルネス系、マッサージとかエステとかそういうものが多いんですが、そういう地域資源を利用して、若く元気な女性達が立ち上げられるような制度を作って欲しいなと思います。そうすると結構面白いことが起こるんじゃないかと思います。

**志賀**：若杉さん、どうぞ。

**若杉**：地域にある資源で商品を作るということが一番効果があって分かりやすいです。

例えば、ここ全体が「株式会社村上市」という発想です。決済がひとつになっているということ。領収書も見積も決済もひとつになっている。あれはそっちで聞け、これはこっちで払えというのでは、顧客はその時点で顧客にはなれないですね。だから、あそこで食べてもここで食べても決済はひとつだよという仕組みを早く作られたほうが良いと思います。

今、ある温泉地では、朝のご飯とお風呂はそのエリアのなかの旅館だったらどこに行ってもいいと対応しています。同じ値段ですよ。こういうことがもう起きているんです。そうすると、滞在時間や日数が伸びることになるかもしれない。

また、自分の旅館にだけ来てくれれば良いという考えは今回は排除していただいて、ぜひ「あそこに行ってみてください。」とお客様に言えますかということです。これは訪れた方にとって一番うれしいことです。つまり、「あそこに行ってみましたか？」と言ってもらえるようなまちをどうやって築いていくことができるのか。そうすると顧客満足度が高くなります。自分のところにさえ来てくれれば良いというのは、地域顧客を失っていることだと早く気付くべきです。そこで、「村上パスポート」というのをぜひ作って、「これでどこへでも行けます」ということをおやりになったらいいのではないのでしょうか。では、農家へ行って手伝いたいとか、鮭が上ってくる場所を見たいとか、いろんなことをみんなが紹介できるようになると魅力的なエリアになるんだろうと思います。

自分のところだけに来れば良いと思っていたら、自分のお客さんは向こうに行ってしまう。

**志賀**：はい、ありがとうございました。

それでは、折角の機会ですので、おふたかたに質問のある方いらっしゃいませんか？

**会場**：地域の顧客リストの作成というお話がありましたが、どのように情報を収集し、分析をなさっておられるのでしょうか。また、管理についてはどのようにされているのでしょうか。

**鶴田**：オンパクはガイドブックに掲載していますが、参加した方全員にアンケート用紙を配りご協力をお願いして、80パーセント以上回収率があります。そして、アンケートの設問に「オンパクファンクラブに入りますか？」というものがあまして、入会すると特典が付きまます。

今、ネット予約が約30パーセントを超えていますが、ネット予約システムと顧客管理システムを全部管理しているんです。そうすると、このお客さまはこういうメニューがお好きだとか、年代毎の傾向も分かりますし、先ほど申し上げましたように女性の参加率が高いので女性の20代から60代までの顧客の分析にも使えるし、どういうプログラムが好まれるかということも分かります。エクササイズ系だったら50代の女性が圧倒的に多いとか、メンタル系は20代の女性が圧倒的に多いとか、こういうものが見事に出てくるんです。ですから、こういう小さな商品は、ひとつひとつがかなり明確にクリアできます。そういう意味では顧客分析をするためには優れたものだなあと考えています。

普通は、旅館のアンケートと言えば、それはあくまでその旅館だけのものです。ところが、オンパクの場合は、ほとんどのお客様がその地域全体のファンになっているので、全体のパイを増やすための顧客リストと考えています。

オンパクは、全国25カ所にITのノウハウを販売しています。例えば、函館はもう6年目を迎えますから、3000～4000位集まっていて、最終的にはオンパクをやっている各地の顧客リストの交換を行って、旅行業を起こせたらと考えているところです。

**会場**：鶴田さんには、オンパクで厳しくなった別府温泉が元気を取り戻していった過程をもう少し詳しくお話しをいただきたいと思います。

若杉さんには、秋田ふるさと村に入られて2年後で黒字を計上した、それはシステムを変えたと同時に働いている人の意識を変たとのことですが、意識を変えるポイントについて教えてください。

**鶴田**：まず、別府温泉が疲弊していったのは90年代で、その時はご存じのとおり由布院がガンガン伸びていきました。旅館数も30～40軒から、よそ者が増えてあつという間に120軒になりました。今は150軒位でしょうか。

別府の場合は、80年代に200軒近くあった旅館が今は150軒くらいになりました。90年代が衰退でした。これはどうしようもないなあと思い始めたのは、温泉地の種類を見ると、衰退しっぱなしのところもあるんです。もう名前も知られなくなったようなところがあります。

別府には8つのエリアがありますが、浜脇温泉は、かつて小さい旅館が昭和30年位まで100軒以上あったんです。ところが、今は2軒です。98軒が廃業しました。ここはみな小さな旅館の集積でしたから競争に負けたわけです。この例でも分かるように、温泉地というのはなくなることがあるんです。基本的には温泉資源があって、資源は永遠だと思うようですが、永遠ではありません。ということは、地域ごと沈まないために地域づくりをしなければならないのです。

また、旅館1軒が頑張っていてもうまくいかないというのが実情です。温泉地は一蓮托生です。だから全体として浮揚するために色々なことをやらなければならないのです。そして、単なるイベントではうまくいかないのです。

例えば、熱海では毎週花火を上げていますが、これで地域が再生するわけではありません。ただし、イベント手法というのは人の輪を強くします。やる気のある人をテーマ毎に集めていくという、種を蒔く時期が必要で、別府は7～8年種を蒔き続けました。

私がやりたかったのは、温泉と医療、長期滞在とか、食の関係とか、やりたいテーマが一杯あったので、そのやりたいテーマ毎にやりたい人集めをしたんです。全部をやりたい人は少ないです。それで、10チームが出来たんです。1チームにつき5～6人しか集まらないのですが、やりたい人が集まっているのでかなり面白い話がたくさん出てきました。

例えば、温泉のマニアが集まり、88湯に入ったら黒地に金刺繍のタオルをもらって「別府八湯温泉名人」になれるとか。これはもう大ブレイクして、最大の商品になっています。5,000人位の人が来ます。こういう小さい動きをやりたい人にやってもらっていました。そして、私はほとんどのテーマに入っていました。

あまりにも面白いということでそこでまち歩きが始まっていました。さらに、そういう人達は情報発信能力がすごいんです。ネットもあるし、あとはマスコミですね、新聞社が書いてくれて情報発信能力が高まり、それにまた輪をかけて人が集まりました。それはただ、ひとつずつが非常に小さいのでプロデュースして商品をまとめ上げたんです。それがオンパクの始まりでした。

その頃からひとりひとりやる気があるし、マニアがいると情報発信能力が強いので、別府の今までの悪いイメージが落ち、ブランド力がこうした情報発信をさらに高めました。

例えば、温泉と医療をやっているお医者さんが新聞に載って顔が見える、温泉マニアの人が88湯入って黒の金刺繍タオルをもらってニコニコしているのが新聞に載るとか、これが毎週の如く掲載されるようになるんです。そうすると、「別府はなんだか元気が良さそうね」、「面白そうね」というイメージになって、また温泉好きの人が集まってくるとか膨らんでいくんです。これが別府温泉のブランド力回復の基なんです。公共投資でもなんでも無いのです。

ただ、そのとき原資といえますか少しお金が要りますので、そういうものは実は僕らが県や市から引き出してくる役割をしました。最終的にはこういう形で2000年にまとめたと考えていただけたらと思います。

そして、かなり情報発信能力が高くなり、お客様の減少率はどんどん減っていったというのが実情です。ですから、別府のブランド力が上っていくなかで全体が浮揚していく。そして、その情報発信のもとになるのが、ひとつひとつの小さな商品です。小さいけれども情報発信能力が非常に強い商品を出していったということだと思います。

**若杉**：仕組みを作ることで、意識の違いをあまり気にしないでやることができるんです。意識にはすごくズレがあるし、その違いがあるのは当然なので統一するのは無理です。私は、まず仕組みを作ることに専念しました。

それから、人については最終的にはこう考えました。組織の活性化、企業の活性化の最小単位は個人なんです。ひとりずつの達成度、成長度、変容度を足していったもの全体が、会社が変わったねとか雰囲気が変わったということです。先ほどお話したように、「みんなで変わろうよ」は言わず、「あなたはこういうふうになるといい」という言い方をしました。1対1で個別に目標設定をしたんです。というのは、なりたい自分というのが誰にでもあるんです。必ずどこかに付け方さえ間違わなければ火は燃える。どういうふうに観点を変えたかということ、自分は商品だということです。売上を構成するのでホストでもあるし、しかし、月額いくら収入を得るためにやっている仕事と考えるとダメなんです。

そこで、「人口4万人の横手市民。我々が100万人集客すると1万人の定住人口を増やしたことになる」ということをひたすら刷り込みました。つまり、人口1万人を増やしてみよう。これだけどんどん人口が少なくなっているなかで我々が地域のために貢献できるということはそういうことだということです。まだ80万そこそこですから、あと20万人足りませんが、ひとつは地元の方々と一緒に取り組む共通の絆を持ってもらうためです。

どうして100万人なのか。今までは、目標を200万人と言っても300万人と言っても経営の目標だと言えば済む話なんですが、横手市の人口に換算すると実感が湧くんです。そしてそういうことを考えながら仕事をしていると、他の方々、市民に移っていくんです。

また、見られているということもあるので、何のための仕事なのかということもひとりに話をしました。それも、メンバーレベル、リーダーレベル、エグゼクティブレベル、部長レベルですね、そして取締役にも個別に設定するわけです。例えばリーダーシップに必要な能力でも、横手市の観光課長に求められている能力と村上市の観光課長に求められている能力では違うと思うのです。

これは時と場合、周辺の期待、顧客の期待等全部合わせたところで実はこういうことが望まれている、それに対してあなたの実態はこうだ。他からみるとこうなっている、ということもぶつけるんです。そうするとギャップが出てくる。そうすると強いところと弱いところが出てくるんです。これを共有するんです。

そして「私はこれに取り組みます」ということを発表し、半年に一度チェックするんです。そうすると、変わった部分はプラスです。1日に0.2パーセントずつ変わると、1年に2倍変わるんです。プラスもありますが、マイナスもありますよね。0.2パーセントのちょっとした積み重ねで1年間で200パーセントになるんです。プラス変化を成長、マイナス変化を墮落と言っています。これに気付きましょうということも落とし込んでいきました。

人に一番エネルギーを使いました。商品だということもありますし。輝けるということが一番です。笑顔って楽しくないと出ないんです。辛い仕事をやっているのにどうして笑えるんだということもありますが、笑ったら楽しくなるからと言うんです。まず笑ってみなさいと。そういうことを繰り返しました。2年かかりました。自分がどう見えるかという鏡を持っているかということ。インテリジェンスというのか、客観的に自分を見ることが出来る設定してあげるということは、まちにとっても会社にとってもすごく大事なことだろうなと思います。

私は、「よそ者のお前に何がわかるんだ」とよく言われました。地域の人や商工会に呼ばれて行くと、世代交代がきついかやはり停滞しているんです。自分が望まない結局は何もできないということを私は「おもてなし」と言っています。「思って為すことがおもてなし、思ってもいないことをするな」ということです。思ってもいないのに言われたからするというのは、やったふりはすぐにばれるから思ったことをしようと。それが伝わるからおもてなしになるんだと。それを顧客満足度でずっとフィードバックするんです。

だから「お客さまからいただいた売上、入場料を誰にあげたいですか」ということをお客さまから聞けると一番良いです。ですから、顧客満足度や変容度を見ながら給料やコストを決めています。

それから、権限を与えると当然なんですけど潜在能力というものが出てきます。与えて初めてその人の能力があるということが見事に出ることがあります。いちいち上司に聞かないとイエスとかノーと言えないという会社では大変です。サービスの現場では、ノーと言えるのは私だけにしてくれと言っています。現場は全てイエスと言ってくれ。こういうことをひっくり返したということが一番ではないでしょうか。

ただ、改革というと個人はとても傷つきます。ですから、それを「修正」と言いました。軌道修正しましょうと。49と51の戦いということも言いました。ちょっとでもどちらかに触れたらそこに専念するということをやらないと、51に決まったとき、49の人は失敗しないかなと思っていたりするんです。合併のときもそうだと思うのです。49の人が51にぱっとつかないと効果がでない。それで効果が出なかったら、あのとき反対した採用されなかったプランでやってみようという風土を作らないと、そして、それに早く気付くにはどうしたらよいか。戻るのは早く戻りたいです。従って、早く着手することが大切です。間違いに気付いたら早く戻れるからです。

それから、私がおりましたリクルートは肩書きで人を呼ぶことが全くなかったんです。女性であれ男性であれ。それはなぜかという、個人ということが仕事をするうえで重要であって、肩書きは責任を取るときのためだけにあるということたたき込まれてきました。今でも社長とか専務と呼ぶとペナルティを取っています。フラットにするということを徹底してやらないと、言われたとおりにやるという顔をしている人に限ってその通りやっています。このあたりでよろしいでしょうか。

**志賀:** ありがとうございます。お話が尽きないのですが、これで終了させていただきます。



(3) 第3回「観光まちづくり懇談会」

テーマ： 村上市における広域観光の展開について

～新市誕生による地域内連携と広域観光～

◇講演

(講師) 高峰 博保氏 ((株)ぶなの森 代表取締役)

◇対談

高峰 博保氏 ((株)ぶなの森 代表取締役)

志賀 秀一 ((株)東北地域環境研究室 代表)

司会：皆さま、これから第3回「観光まちづくり懇談会」を開会いたします。今回は、金沢から高峰博保先生をお招きいたしました。まず最初に高峰先生からご講演をいただき、後半は、高峰先生と志賀先生に対談いただきます。

では、高峰先生、よろしくお願いいたします。

高峰：こんばんは。高峰です。

まず、今日皆さんにお話したいことは、人口の推移についてです。どうしてこういうことを最初に申し上げるかと言いますと、地域で商売をされている方々は「観光」をあまり身近なものとして感じておられない方が多いのではないと思うからです。これはどこの地域にも言えることですが、人口が減少している地域で必ず議論されるのが観光の力を活用した地域づくりなんです。要は、人口がひとり減ると、地域にとってどういうインパクトがあるかということで、これは観光庁が出している数字ですが、日本人ひとり当たりの年間消費額は121万円です。村上市の場合、平成21年度には前年に比べ762人減っていますので、9億2千万円位の消費が村上市から無くなっていることになる訳です。つまり、人口減少が今のような形で進んでいくと地元の方々だけを対象にしたビジネスはどんどん厳しくなっていくということです。商店街から徐々に商店の数が減っていくということが避けられない。これは商売の仕方として地元の方だけを相手にしては、無理があるということを意味しています。

観光の話に入る前に、地元の皆さんが商売としてどういう方向性を目指すかということの基本にそれぞれのお店なり商店街としてお考えいただくべきことだと思います。

その方向性は3つあります。

ひとは、地域住民の皆さん方の生活サポート的なことを徹底してされるというアプローチです。例えば、注文を取って宅配するというやり方です。しかし、地域のご年配の方々に聞いてみると、注文を取り、配達してもらうことを望んではいないという結果になっています。

私は石川県の複数の場所や富山県でも調査をしたことがありますが、実は、年配の方は買い物に行きたいという気持ち強いんです。なんとか自分で歩いてお店に行きたいんです。ただ、買った物を持って帰るのが大変なので、届けて欲しいというニーズはありました。

また、富山で多かったのは、リフォームです。年配になってから家を直そうと考えたときに、どこに相談をすれば良いのかよく分からない。変なところに頼むことになって代金を高く取られるのではないかと不安もあり、これに対し地元のショッピングセンターがサービスとして取り組んだのが、住宅相談会です。どこを直したいのかを聞いてもらって、然るべき業者に見積りをしてもらい、ショッピングセンターが窓口になり、地元の業者に見積りをしてもらい、お客さんに選んでもらって発注する。そういう仕組みを作って、できるだけ暮らしに伴う不便を解消していこうということをやっているところがあります。

ですから、日々の暮らしをどう地域の商店街が支えていくかということをお考えいただくことが柱かなと思います。

2番目が、今日のテーマの観光商業地域プランです。地域の人口が減少していくということがはっきりしているわけですから、それをどのように補っていくかとなったときに、地元の人だけではなく旅人を対象とするような商売に徐々に切り替えていき、企業なりお店として将来を描けるかどうかということにかかっています。

私がお手伝いをしたところで明確に方針転換をして取り組んでいるところは富山県の八尾です。風の盆で有名なところですが、でも風の盆は9月1、2、3日の3日間だけなのです。

八尾で初めて「観光商業」というお話をしたときに、ここではTMO構想を作っていますので、その構想の一番のポイントを今後は地域の商業を観光商業に変えていきたいと思います。私はそのときにお手伝いをしたのですが、商店街の皆さん方と最初にお話したときに、「3日間だけ観光客が来るようなところで観光客相手の商売が成立するわけないだろう」と散々言われてしまいました。でも結果的には観光商業ということでプランをまとめました。

私が最初に八尾に関わったのは平成10年ですからもう12年経ちました。最初、観光客を相手にはできないと言っていたお店を除き、ほとんどの店は観光客が買う商品を置いています。なぜそういうふうになったかと言うと、もちろん風の盆は3日間だけなのですが、8月20日から30日まで前夜祭を行っています。それにもなってお客さんが来る期間が伸びます。さらにそのTMO構想のなかで提案していたのは、「“おわら”というものを年間通じて見ることはできませんか」ということで、見せる仕組みを作るということを提案しました。それがどこまで活かされているかはっきりしませんが、観光協会とおわらの保存会が一緒になって、毎月第2、第4土曜日の午後におわらをお見せする「風の盆ステージ」というのを作って、もう10年位になります。最初は惨憺たるものでした。出演者が10名ほどいて、お客さんが2~3人しかいない。出演者には1回につき4万円をお支払いしていました。ですから明らかに大赤字でしたが、それを何年間も続け、今では採算が採れるようになっています。

八尾の観光協会は、富山市と合併する前に法人化しました。法人化した段階から収益事業に積極的に取り組んでいますので、今、観光協会としての売上は1億4千万円くらいです。行政から入っているお金は、数年間のことですがせいぜい100万円強です。

ほとんどがおわらをお見せするというステージを作ったことによって、定期公演、そして予約制で観光バスで1台、2台でいらしたお客さまに対してもお見せできるようにしました。地元の保存会の皆さんがチームを作って出演する体制が出来ていますので、それが100件以上あります。ですからおわらのステージだけで2000万円以上の売上があります。

ステージを見るためにお客さんが観光会館に入ると、土産物売場をきっちり作っていますので土産物の売上につながり、売上は4000万円となっています。さらにオリジナル商品を作っています。例えば、おわらのDVDです。このDVDは作成した初年度の売上は2000万円あったようです。ですからそういうものが積み重なって1億4000万円になっています。

そこまで積極的に観光客を誘致して、年間を通じてとりあえず週末だけでもお客さんが増えました。そうするとまちのなかにもお客さんが歩くようになり、地元の人向けの食料品店も売上が増えました。今ではお客さんの半分以上が観光客であり、確実にそういうふうに進んでいるので、まち全体がなんとなく観光客が入りやすい商品を揃えているというようになっています。まだまだ客数は多くはありませんが、商店としては確実にお客さんの構成比が変わってきたのです。市内のお寿司屋さんで話を聞いても、半分以上が旅の人だとのことです。また、これまで食料品店をやっていたところがその一角を改装してカウンターを作り食事を提供するようにしたお店があります。数年やってみて何とか売り上げが続きそうだという判断がついたので、現在では全面的に食事の店に変えて営業しています。

3番目が、インターネットを使った商売に転換しているという例です。

有名な観光地として能登半島の入口に和倉温泉があります。加賀屋さんの一番近くにある土産店ですが、実は土産物で食べてはいないのです。ブリキのおもちゃをネットで販売しているんです。ブリキのおもちゃは、マニアの間では高値で取引されるようで、単価が高くて1個1万円するようなものをどんどん売っている。土産物屋としてはあまり機能せず、徹底してネットで商売しています。

また、能登半島の先端に珠洲市があります。人口は1万5000人ほどです。ここにメルヘン日進堂というお菓子屋さんがあります。ここは、楽天のサイトに入っていてバームクーヘンの売上で日本一になりました。数年前まで経営が相当厳しかったようで、60代のお父さんが「ネットに賭ける」と言いだしたそうです。その時、お母さんとお嬢さんは「ネットなんかで売れる訳がない」と散々反対したそうですが、今ではお嬢さんがネットショップの店長になって頑張っていますし、お父さんとお母さんは全国の物産展に行って実演販売をしながら商売をしています。このお店は、売り上げの3割以上がネット販売だそうです。まだまだ直販の割合が多いので全国を回っているんです。その結果珠洲市へビジネスや観光で来たお客さんが、能登半島の先端のまちでお店に立ち寄りバームクーヘンを買って帰るといった面白い話です。今や有名になったので、珠洲に行くなら「バームクーヘンを買って来て」と言われるそうです。お父さん方はそんなことを全く知らなくても、奥さんやお嬢さんや職場の同僚に言われて買って帰るといった行動パターンが出来ているようです。ですから、メルヘ

ンさんはネットで有名になったお菓子屋さんですが、お店に来られるお客さんも増え、全国の物産展に行った際には、お客さんから「ようやく会えたわ」と声をかけられるそうです。

さらにこのメルヘンさんが凄いのは、お父さんが真面目なブログを書いていることです。一度病気で大変なことになったことがあるそうで、人生を語っており、お父さんの人柄がそのブログから伝わるんです。この真面目な人があのお菓子を作っているんだったら間違いのない商品だろうという評価につながっているのだと思います。

こういう成功事例があると、その周辺のお菓子屋さんもネットを始めるんです。近くのお菓子屋さんで5年ほど前までは地元の人が行かないケーキ屋さんがありました。以前、地震で被害を受けたあと、その震災復興の事業の一環で「地域の素材を使ったお菓子を作れませんか」と県から言われて地元の塩を使ったクッキーを作りました。また、地元で特産化に取り組んでいる能登大納言という小豆を使った「能登大納言サンド」というお菓子を作ったんです。そして、それを売り出した途端、市外からお客さんが来るようになりました。シンプルなお菓子で手作り感があります。

おかみさんのブログでいいなと思ったことは、地元の農家が春先だけ作っているいちごを使ったショートケーキを作っていますが、ブログで「ショートケーキのいちごはこの〇〇さんのものを使っており、ここではいちご狩りができますよ」と紹介したんです。すると農家にもいちご狩りのお客さんが増えた。これはお互いにとってプラスです。

ちゃんとしたいちごを作っている現場を見ていただいたうえお店でケーキを買っていただければ、さらに付加価値がつく。ですから単純に仕入れ元を紹介しているというだけでなく、実際にお客さんに現場まで足を運んでもらうことによって自分の商品の価値を高めているという効果があります。

また、近くにあるパン屋さんは、社長の名前でホームページを立ち上げて、珠洲で作ったパンを全国の人に食べていただきたいということで商売をしています。

そんな動きが能登半島の先端で起こっています。これは人口が毎年400人ずつ減っていく市ですから、現在1万4000人の人口が、1万人になるのは目に見えています。従って、地元で商売を続けようと思ったら、そういうアプローチにならざるを得ないのです。

一方で、こういうところが何軒も出てくると、情報を発信しているところが多いわけですからまちを訪れる人も多くなります。そして実際に店舗に行くんです。金沢に住んでいた人が古い民家を改装して移り住み、ギャラリーにしたり、また、珠洲の先端にあるおじいさんが使っていた船小屋を改装してコーヒーの焙煎を始めた女性もいます。彼女はネットをしているわけではないのですが、取り組みが面白いということとコーヒーそのものが評価されて全国にお客さんがいます。わざわざこのコーヒー豆を買うために行く人が相当います。若手で頑張っている人が少しずつ増えてきている。それによってネットのビジネスも連動して進んでいるというのが珠洲です。

最初に人口の話を見せていただいたのは、珠洲市を例として年間400人の人口が減少し、いろいろなアプローチをしているということをお伝えしたいと思ったからです。村上市の場合も、人口が減少していくことを前提としながらどういう対策を立てるかということでそれぞれの方が商売としてどこに軸足を移していくかをお考えいただく必要があると思います。

これが第1番目のポイントです。そのために観光の力を評価して活用する方向で市としても地域としても取り組むということが重要だと思います。

次に、地域内の産業連携です。今日のキーワードは連携ですが、そのなかでも産業連携をどこまで進められるかです。

先ほど申し上げました珠洲の菓子店のケースですが、地元の塩を使ったクッキーを作る、また地元の農家が作った小豆を使ったお菓子を作る、これによってこれまでと異なったお客さんが出てくるということ。この相互のやり取りが重要で、農産物や海産物等を飲食業や宿泊業の方がどういうふうに使っていくか。これによってお互いに価値が高まるんです。

以前、和倉温泉や加賀温泉で農家の人と旅館の人との懇談会が開催され、私も出席しました。そのとき、旅館の方が「B級品でいいので、トラック1台分のスイカを持ってきてもらえませんか」という話しをしました。でも、農家の人にしてみると、そんなことはしたくないということだと思うんです。

一番の理想は、能登のある農園です。ここを始めた人は、脱サラで農業を始めた方で、福岡県のある会社の営業マンをしていました。彼は今、野菜を50~60種類作っています。お客さんは120軒ほどのレストランです。それも首都圏のお店が中心なんですが、彼は毎日そのお店に野菜を送っています。ただし1回のロットは少ないのです。お店ごとに送る野菜の種類も違いますし、季節のものを送る。大根でも何種類もある。芋もいろんな芋を作っています。レストランは、安いものを送ってくれというのではなく、能登のその農園が作ったちゃんとした野菜が欲しいと思っている。そして、サラダ等を差別化するための重要なアイテムとして、農家や作っている人がはっきりしている野菜を使っているのです。それによってこのレストランの価値も高まります。今では加賀屋さんもこの農園の野菜を使っています。これだけ全国的になった人の野菜を使っていないとなると、加賀屋の名誉にかかわることなのかもしれません。そうすると、この農園はとても忙しくなる。夫婦2人だけでは難しくなってきたのでスタッフを雇用するということになっています。

本来、地元の一次産品を地元の菓子店が活かして、これによってそのお菓子が価値のあるものとして評価されることにならなければならないと思います。

さらに良い話は、能登大納言です。これは北海道産の小豆よりももっと粒が大きいのです。この能登大納言を作っている方のところ、あるお菓子屋さんが20年来通っています。年に何度か行って一緒になって小豆を作っているんです。ですから単に農家だけが粒が大きくて形が揃っている小豆を作ってきたのではなく、加工に使うお菓子屋さんがいろいろ注文をつけながらより良いものを作ってきたのです。そのお陰で今の能登大納言があるのです。

そういう関係性をお互いに持っていることが大切だと思います。

村上では森林面積が多いことから、村上市産材利用中核等建築奨励事業が3年前からスタートしており、年間35件以上申請があるということでした。これだけ森林がある地域で、地元の森林を切り出して、それを地元の建設業がうまく使っていく。そして、飲食業や宿泊業の空間として活用される。そういう関係性があると更に良いです。ですから、例えば宿泊まるとして、その空間が極めてエコロジカルで地元の素材を使ったものであるとか、そう

いう関わり方がうまく出来ていくということが本来地域内における産業連携であり、お互いに価値を高めることになります。

建設業がどれくらいそういうことに取り組んでいるのかということですが、先ほどお話しした八尾というまちで人が増え続けている要因のひとつは、まちがきれいになっていることです。村上のように古いものをバッチリ活かすということではなく、八尾は間口の狭い、隣とくっついた家が密集している古いまちが11あります。ここでおわらをやっています。ここでは、地元の大工さん、建設業の皆さんが連携して、「八匠（はっしょう）」という八尾の匠の会を作っています。八尾のまちで住宅相談会をやっていまして、行ってみるとこの八匠の人達が出てきて相談に乗ってくれます。まちに家を作る、直すということになると、ほとんどこの八匠の関係者がやってくれる。古いものではありませんが確実に在来工法の本造建築の家が毎年何軒かできています。そのお陰でまち並みが確実にきれいになっている。それがあって週末等にまちを歩く人が増えてきています。これは良い例だと思います。ですから食品加工とかだけではなく、地域の建設業がどれくらいこういうことについて熱心に取り組んでいて、地元の皆さんも、八尾の場合はおわらがあるお陰で、おわらのまち流しが似合うまちを作ろうという意識が住民の意識のなかに強くあり、近代的な空間は八尾には似合わないということについての共通認識があります。ですから建設業の人達も仕事がし易いと思います。外観はほとんど木で作っている。シャッターを使う人はほとんどいません。駐車場は木の引き戸かアコーディオン式です。

そういう地域内の連携がうまくいくと、お互いに事業としての持続性も高まるし、それぞれの仕事の価値が高まることにつながります。そういうことをやっていくと地域としての持続性も高まる。これが産業連携としてのポイントであると思います。

次に、観光の話をしていきます。観光を柱としてどういうふうに立てるかということですが、

既存の観光で考えると、温泉地は明らかに宿泊業が圧倒的に基本になるのですが、これから必要なことは、お客さんを引きつけられるだけの体験交流のプログラムをどれだけ地域の中で用意できるかということが重要になると思います。

私の会社は「ぶなの森」という名前ですが、どうしてそういう名前にしたかといいますと、先ほど見学した鮭の資料館で、鮭がたくさん遡上してくるための栄養豊かな川を形成しているのはぶな林であるという書いてありました。そういうぶなの重要性を皆さんに知っていただく、体感していただくために、ぶなの森を使ったエコツアーを能登の森の奥でやっているんです。それでぶなの森というのを社名にしています。

つまり、こういういろんな交流体験プログラムをきっちり地域のなかで作っていくこと。本当はこれだけでお客さんを呼ぶことができるのが理想です。エコツアーは、沖縄、北海道、屋久島がずば抜けてお客さんが多いのです。逆に素材として素晴らしいものがあったとしても、そういうものをプロデュースし、インタープリター（その土地の自然や歴史を旅行者に解説する人）と呼ばれる案内人のスキルがなかなか高まっていかないということがあります。今のように入経済状況が厳しくなると、屋久島とか知床等では、客数や売上はかなり落ちています。長野県軽井沢でピッキオという組織があります。もともと星野リゾートさんがいかにお客を呼び込むかということで、自然を活かしたプログラムをいっぱい行う事業体ということで作ったんです。数年前に分離して独立採算制にしました。最初、経営はなかなか厳しかったよ

うですが、ようやくボーナスを支払うことができるようになったと聞きましたのでかなり安定してきたようです。ピッキオの方とはある協会の理事と一緒にしていますので頻繁にお会いしていますが、今年状況を伺いましたら売上は落ちていないと言っていました。星野さんが最初に立ち上げた組織ですから、人材育成やマーケティングをしっかりとされていますので、星野リゾートだけではなく、軽井沢のプリンスホテルや別荘に来ているお客さんも相当来ています。客単価の高いプログラムを展開していて、うまくまわっています。インタープリターをきちんと育て、そしてプログラムを作っていくと、それだけでお客さんを呼び込めるはずなんです。そこは入口として重要だと思っています。

その次に出てくるのは食です。泊まらないとしてもそれなりの時間をその地域で過ごす、必然的に必要になるのは食べることです。飲食をどれだけ地域の素材、器、空間をきっちり活かして提供できるか。ですから、ここがまず日帰りだけでも売上を作ろう、地域にお金をまわそうと思ったならばここをしっかりと作ることが必要です。そのうえで宿泊がともなうということになると思います。それぞれが魅力的にならなければならない。もちろん宿泊していただいて、それぞれにお金を落としてもらおうというのが一番良いのです。

以前、加賀屋の会長さんに伺ったお話ですが、いくら有名な加賀屋さんでも加賀屋の力だけでリピーターをどれだけ獲得できるかという、結構危ないということをおっしゃっていました。宿泊施設の皆さんが連泊のお客さんやリピーターを獲得していくためには、わが旅館、ホテルにお泊まりいただくと周辺でどんなことが楽しめるかということについてきっちり提案できなかつたらお客さんは増えません。競争が激しくなればなるほど地域全体でお客さんに楽しんでいただくということを提案できなければ駄目です。ですから、加賀屋の営業マンがやっているのを見ると、基本は宿泊業ですが、自分のところ以外で食事や施設等についてきっちり提案することができる情報を持っています。また、単に見てもらおうというような観光ではリピーターを満足させることはできませんから、どれだけ面白い体験等をそこに組み込んだプランをお客さんに提案するということです。

以前聞いた話ですが、まず最初に100万円を支払って浅田屋という小さい宿を貸し切ったうえ、食費は別途支払うという台湾からのリピーターがいるそうです。宿では、リピーターですから毎回食事の内容や器、プラン等を徹底的に考えるそうです。つまり、今回はどこにご案内してどういうふう楽しんでいただくかということです。その途中の食事も考えてお客さんに提案します。加賀屋の営業マンも然りです。加賀屋もお客さんを宿で迎えて送るだけでなく、場合によっては小松空港や金沢駅、富山空港までお客さんを送迎しています。そして、その途中でどこに寄って何を楽しんでいただくかを常に考えています。ですから加賀屋の人達は、自分の宿以外、近隣のお食事どころについては極めて詳しいのです。加賀屋以外でどこで何を召し上がっていただくかということでどの店を紹介するかは、加賀屋の評価につながります。ですから彼らは自ら食べに行き、体験メニューでできることは加賀屋の社員研修会として実際に行き体験しています。観光施設もひと通り見て回って、良いところ、良くないところを判断している。そうすると、加賀屋のお客さんが来る施設と来ない施設がはっきり分かります。それくらいのことをした上でお客さんを受け入れているのです。ですので、村上も皆さん方が地域全体でお客さんを受け入れて、それぞれがお客さんから充分評価をいただいてお金をいただけるサービスを徹底して追求するということが大事です。

お客さんを案内してまちを歩くということについて、本当はそれだけでお金をいただける、仕事になるというところまで目指して取り組んでいただけるのが一番です。逆に言うとそうでなければ続かないのです。今は元気な皆さんがやっつけていらっしゃるから良いのですが、今のボランティアガイドさん達の後継者がどうやったら出てくるかということです。全国のボランティアガイド組織が当面している一番の課題は後継者問題です。最初の段階から頑張ってきた人はいるけれど、その後継者がなかなか出てこないということで止まっているところが多いのです。ですからきちんと対価をいただくという仕組みに変えていった方が、お客さんを本当に楽しませ、満足させることにつながり、プログラムや進行の仕方を考えやすくなります。もちろんお金をもらってなくても徹底してサービスしている方はおられるでしょうけれど、確実にスキルを高める動機付けにするためにもきちんとお金をいただくことの方がリピーターの増加につながると思います。

グリーンツーリズムとエコツーリズムが根本的に違うところは、この点にあると思います。グリーンツーリズムはリピートしている比率が少ないと言われていました。それはなぜかと言いますと、総じて単価が低いのです。農業体験、ものづくり体験は、単価が低いと沢山の人が来ます。ひとりの人が相手をするお客さんの数が多くなると、お客さんとのコミュニケーション密度は低くならざるを得ません。ですから満足度が低くなるのです。お客さんは何か聞きたいことがあっても遠慮してしまいます。そして不満が残る。引っかけが残るんですね。そうすると、次は違うところに行こうということになり易いんです。

エコツーリズムは、最初から仕事なのです。インタプリターというのはプロなんです。プロとしてお客さんを案内する役割です。これを目指している人は、お客さんとのコミュニケーションの取り方、お客さんの興味、関心をいかに高めていくかが役割ですから、極論を言いますと沢山のメニューを作る必要はないんです。専門的な知識や地域全体、そして歴史的なことを理解していることは必要ですが、多くを語らなくても良いのです。これはインタプリター入門等という本を読んでもらえば必ず書いてあることです。これは重要なポイントです。ガイドとインタプリターとは似て非なるものです。そういうことを是非念頭に置いて体験交流を図っていただきたいと思います。

その際、先ほどからお話したとおり、いかに地域のものを活かすか、地域に伝わっている器類等も活かして演出するとその価値はもっと高まります。

宿泊も然りです。今、団体のお客さんの比率は全体の2割を切っていると言われていました。富山県では1割くらいだということを前提として、今後の観光振興ビジョンを作ろうとしています。ですから宿泊の場合も団体ではなく、いかに個人のお客さんをきっちりフォローできるような仕組みを作るか。残念ながら接待の方がつくようなサービスは、若い人になればなるほど好まれていないということははっきりしていますから、新しいサービスの仕組みをしっかりと考えていただくことだと思います。

そういうことも含めてサービス、宿泊業のあり方も見直していただきながら、「年に一回はあそこに行きたい」と思ってもらえるような宿泊業を作っていただくことが重要です。

さらに、村上には村上らしい土産物ですね。もちろん、鮭の加工品とかが圧倒的に土産物になっているのかもしれませんが、それぞれが競い合って良いものを作っていく。これが連動して繰り返しお客さんが訪れる地域になると思います。



村上市の観光振興計画を拝見しました。それには「人が一番の観光の魅力である」と一番最初に掲げておられます。これは素晴らしいコンセプトです。

今日、私は資料として皆さんに「能登人（のどびと）と過ごす能登時間」というパンフレットをお配りしています。これは明らかに村上市が取り組まれている基本コンセプトと同じ考えです。

これまで能登の方といろいろなことをしてきましたが、最終的な結論が「能登の魅力の最たるものは何か」ということであり、それは「人」であるということになりました。そして、まず能登人を紹介する本を作りました。そうしましたら、良い具合に石川県が、能登人を活かして何か出来ませんかと相談に来まして、そして、いろんな方をお願いして数々のプログラムをやっていただくことになったのです。このプログラムでは、できるだけひとりの人が案内する人数は5～6名くらいに抑えていただくこと、値段をきちんと設定してくださいということをお願いしました。基本はエコツーリズムでやっています。

こういうことを生業としてやっている方が何名かいますが、仕事としてやっている人たちを盛り上げるということ、そういう人たちを増やすということが最終的なねらいなので、そういう方向をなんとか目指していきたいと思っています。

いずれにしても人が人を呼ぶのは確かです。体験交流のプログラムも当然ですが、飲食業であれ、宿泊業であれ、物産、加工品であれ、そういうものもすべからず誰がやっているのか、誰が作ったのか、誰がお客さんと向き合うかということが評価が高まるか高まらないかになるのです。ですから、いかに地域の人を磨くかということ徹底して、お互いに磨き合う関係をどう作ることができるかだと思います。

そして、そのためには、よそ者を使うということもひとつの方法だと思いますが、まずは地域のなかで率直な意見を言い合える関係性を作ることが重要です。まず、お互いの地域で何をやっているかを見に行く、体験する。宿泊業の方は、市内にある飲食店なり体験交流のプログラムなり、ものづくりをしている人達の現場を見に行く。それはそれぞれについて言えることです。

実際に体験交流をしていますと、お客さんから予約の連絡の際に「どこに泊まったらいいですか？」と聞かれる場合が多いのです。そのときにどこを勧めますか？自分たちがちゃんと体験していないと安心して勧められません。勧めたところが良いところでなかったら、せっかく紹介したのに自分達の評価を下げることに繋がります。

「食事はどこで？」と聞かれたら、お勧めできるところを自分たちが把握していないと、こういう仕事や商売はうまくまわっていきません。何かあったときに直ぐに頼める関係性ができているならば、すぐに対応できる。お互いがお互いを体験していることが大切なのです。

先日、石川県でエコツーリズム協議会を立ち上げました。私はそのお手伝いをしています。そして、エコツーリズムの現場を見に行きましょうということで、宿泊業の皆さん、観光協会の皆さん、事業をしている方々に声をかけたところ、金沢の旅館の方が一番多く来ていただきました。能登であれ白山麓であれ、金沢の旅館の方が来ました。なぜ金沢の旅館の方が多いかというと、競争が激しいからです。それ故お客さんに対してきっちり価値のある情報

を提供することが宿の価値を高めることだとよく認識しているのです。ですから、ネットの担当者も来ているんです。実際に体験したことをホームページで紹介して、「我が宿にお泊まりいただいたならこういうことが紹介できますよ」ということを行うために参加しています。

もし、こういうことを村上として行っていかれたなら、皆さんにとって必ずやプラスになります。問題点があるところも多いと思いますが、それをちゃんと指摘する。改善すべきことを提案する場を作ったほうがいいと思います。私も今、石川県でお手伝いしている際に「気付いたことは言ってくださいね」とお願いしながら行っていますが、僕らも意見ははっきり伝えていきます。そういうことを通じてお互いに高めていく。ぜひこういうことをやっていただくと地域内連携はうまく進むのではないかと思います。

まずは私の話はここまでにさせていただきます。有難うございました。

**司会：**有難うございました。

この後は第二部として志賀先生と高峰先生の対談です。志賀先生、よろしく願いいたします。

**志賀：**皆さんこんばんは。今日は3度目の懇談会です。

今回は、村上市は平成20年に合併をした訳ですが、地域のパワーを上げるためには地域資源の見直し、そして地域内の連携をいかに高めていくことが大事かということをお話いただくために高峰さんにお越しいただきました。

少しフォローさせていただきますと、私が初めて高峰さんにお会いしたのは、今から10年ほど前、由布院でした。私は由布院へは調査や勉強のためたびたび訪れ多くの方からお話しを伺ったりしておりましたが、高峰さんは私よりもっと早くから由布院に足繁く通われ、また、由布院の方々も金沢に行き交流が続いていました。

私が由布院を訪れたときに、由布院の方から高峰さんを紹介していただきました。由布院というところは、人と人をつないでくれるところなんですね。その後、いろいろやり取りをさせていただくようになりました。仕事も似たようなところがありまして、ご一緒させていただくこともありました。

そして、数年前に青森県のある村長さんから「今、視察すべき地域はどこか」と相談をいただいたとき、能登に伺ったり、八尾を視察させていただきました。高峰さんは当事者として、また応援団としていろいろな顔を持っておられますが、特に石川県の金沢、能登を中心として、地域づくりを中心に仕事をされておられます。

さて、お話のなかで事例を上げていただきましたが、地域の中で分野の違う方々が協力しあったり、話し合いを重ね、連携して多くのお客さまに来ていただく努力をしています。ただ、連携は目的ではなく、あくまでも何のために連携するのかをしっかりと考えなくてはなりません。そこまでお互いのポジションを理解しながらどうしてああいうふうに仰っていた

いたことが上手く出来たのか、あるいは逆に、出来なかったことがあればどうして出来なかったのかということについて伺いたいと思います。

**高峰：**私がエコツーリズムに最初に取り組んだのは2000年です。その年から私は「日本エコツーリズム研究会」のメンバーになりました。

2001年2月に加賀の山代温泉でエコツーリズム研究会を開催しました。ここは基本的には宿泊の大きい収容力を持っていて、近くに野鳥や渡り鳥が集まる拠点もあって、一番開催し易い場所だろうと考えたからです。渡り鳥が集まる拠点には、日本野鳥の会の方が常駐している施設があり、そこにお客さんをご案内すればかなり詳しい専門的なお話も伺えるし、その前には森歩きのルートがあるんです。お宿の皆さん方がうまくお客さんを誘導していただければ、それはひとつの付加価値になるのではないかという思いがありました。ところが、残念ながらこれは見事に外れました。なかなか取り組んでもらえなかったからです。

その翌年には、白山麓で、今は合併して2つの商工会ですが、当時は8つの商工会が連携して、女性部として環境について何かしたいという相談を受けました。最初は白山に行ってゴミを拾ってくるというようなお話だったのですが、商工会ですから最終的にはお金になることをしたほうが良いのではないかということで、エコツーリズムを研究しましょうということになり、それぞれの商工会がよその地域を順番に見に行くということから始めました。

そして2年目にプログラムを試みに作り、販売するようになりました。商工会女性部の活動ですから生業としてやっているわけではありませんが、動きがありました。現在では白山麓にはNPO法人の観光ボランティアガイドの方々の組織があり、お金をいただいてぶな林を歩くツアーとかまち歩きのツアー等の商工会の女性部が最初に開発したプログラムを、県が行っている体験交流型のプログラムを紹介する別の事業としてNPO法人がプログラムを展開しています。また、岩間山荘というお宿がありますが、そこのご主人が昔から熊撃ちをしていて、お客さんを山に案内していたということもあり、女将さんにエコツアーをやりたいと誘って、今はぶな林散策をやっています。他には、森歩きのツアーや宿の近くに生き物観察舎があるので、お客さんに雪の中を歩いてもらってそこに案内して、鹿等が山の急斜面を行ったり来たりしているところを見てもらおうというようなツアーをやるようになってきています。

ですから、10年以上前に最初に取り組もうということで、2年続けて研究会を行いました。温泉場ではうまくいかず、逆にそういうものがないところのほうが積極的に取り組んでくださっています。分かりやすい例ですね。

ではなぜそうなのか。温泉の皆さんからすると、例えば百万石さんのような大きな旅館では、エコツアーのように1人の案内人が5～6人しか案内しないプログラムではいくらやっても稼働率にはあまり貢献しないと判断されたのかもしれないし、そこまでスタッフを育てていくということに相当時間がかかるということを経営的に判断されたのかもしれない。

ただ、加賀市というエリアでは、山中温泉の方がそういう取り組みをしようとしています。それはエコツーリズムというよりはヘルスツーリズムの方ですね。山中温泉は医療センターという施設があるので、そこに温泉療法医の院長先生がおられるので診察を受けたうえで、

湯治のプロ、水中運動療法とか森歩きのプログラムを組み込んだプランをやっていただく。まだそんなに実績はありませんが、聞いた話ではご夫婦で来られた方は、1週間滞在して水中運動療法を中心に行った結果血圧が下がり、効果を出したうえでお帰りになった。ですからお客さんにそういうアプローチもあると思います。

**志賀：**「能登人」のパンフレットを見ますと、非常にうまくやられているなあとと思います。地域をひとつにして「能登人」として、こういう人と一緒に良い時間を過ごしてみませんかという提案ですよ。こういう発想に至ったのはどういうところからでしょうか。

**高峰：**もともとは能登の人達が言い出したことなんです。能登の魅力はどこにあるのかと。能登空港の話もあって、そういうことを延々と話し合ったんです。

ここに至るまでにやってきたことは、例えば「いしりフォーラム」です。いしりはしょっつるのような魚醤のことですが、これが能登にあるので活かしていこうということをNPO法人のあるメンバーがぜひやりたいと言うので、私が企画をまとめました。あとは、ここは能登杜氏のふるさどですから、地酒列車を走らせて、東京、上野から列車に乗って延々と酒を飲む、そこに杜氏さんが入ったり、途中新潟からもいろんな人が乗ってきてみんなで酒を飲む。そういうこともしてきました。

そして、そういうことをしてきながら最終的に行き着いたのは能登に繰り返し人を呼んでくる、それもここまで人口が減って高齢化している地域を未来に向けて何かしようと思ったら、最終的には能登に移り住んでいただける人をひとりでもふたりでも作っていくことが重要なんだと考えたのです。その時に何が一番売りになるかといえば、この地域にどれだけ面白い人がいるか、そういう人とこの地域でいろんなことをやってみたいと思わせる人と出会っていただくことが一番有効なのではないかということが究極の目的です。

ですから、今着実にそれをやろうとする「従兄弟会」という会を別に作ってしまして、一年の間に何度も遊びに来るリピーターがかなりの数いるんです。ある若い人が別荘を建て、転職してこちらに移ってくる等と言いました。この人は、金融機関にいる人ですが、移り住むためには新しい勤め先を見つけなければならない。こういう人が再就職先を探すのはいへんです。本人から能登の金融機関でどこか受け入れ先はありませんかと聞かれています。そういうことも含めて相談に乗ったり支えてあげる人が地域にいる。これはという人の顔が何人も見えることによって移り住むということも可能になるでしょう。そのためには繰り返し会わなければならない。繰り返しいろんな時間を一緒に共有した実績があってそういうところに行き着くはずですので、単にメニューだけ、物件情報だけ用意してもそう簡単に人は移り住まない。ですから一番の窓口、強い絆になるのは人なのです。そのために能登にいる人間を磨くこと、そして、顔を出すことによって責任が伴うんです。自ら顔を出してこういうプログラムをやるということは、本当は怖いことです。今は、シビアな意見をネットに書かれたりしますしね。ここまでやっていただくことはそれなりに自分が自信を持ってお客さんと向き合えるという人でなければ出られません。しかし、そういう人を沢山増やしていけば、よそから来られた人を私たちは安心してお任せできるのです。そういう人を地域

のなかでたくさん作っていく。そのためにはひとつの市や町だけではとても数を用意できないので、能登全体で展開することが有効だと思い始めたのです。

実は、これを加賀でもやってほしいという話があります。なぜ能登だけなんだと。石川県は能登振興ばかりしているといつも言われています。そういう場合には「場所ではなく、人ですよ」と話しています。そして、まだこれからだと考えています。

どの地域でも、いきなり「このプログラムをやりましょう」と言うとしんどいのですが、まず人物紹介を先行すると皆さんに協力していただくことができるんです。この皆さんも参加していただいたことで結構良い思いをしていると思います。情報発信するだけでもすごく晴れがましいことだと認識している90歳のおじいちゃんがいるんです。山を持っている方で、その案内人です。最初に連れて行っていただいたときもこのおじいちゃんがひとりで案内してくれて、これを飲んでから行くんだとリポビタミンDを取り出し、私にも1本くれました。そして、スタスタと先を歩いて行くんです。竹がたくさん茂っていて、今でもそれをきれいに刈る活動をしています。そのときにもおじいちゃんは参加しています。話も面白いんです。ご本人は、この冊子で紹介されたことが相当晴れがましいことだったようで、親戚一同ですごいことになったそうです。そんな文面の年賀状をいただきました。そんなことがあって、情報発信することが先行すると協力を得やすいということを感じました。

**志賀：** こういう話ですと、どの地域でもやれるのではないかと思います。それから人から入っていることですが、施設とか名所とかポイントになるような場所ですね、そういうものも紹介している。普通のガイドブックとかパンフレットと違って、人から入っているというのが非常に親近感を覚えます。景色は話しかけてくれないので、こういう方がいて楽しい時間を過ごすことができると考えて、能力のある方々がお待ちしていますよというのは、村上の場合も、これからこういうものを採用しながら、いろんな地域にどういう人がおられるのか分かってきているわけですから、こういうリストを用意するということは、宿泊する方、まちを訪れた方にも、その方自身がお案内できれば力になりますね。

**高峰：** ええ。ですから、村上でもとりあえず“村上人”を紹介するホームページを作って、毎年10人単位で増やしていく。全エリアから確実に何人かずつ紹介するようなものを作ると、地元では人も顔も知っていても、その人が何を考えてどういうことをやっているのかということは案外知らないし、そう簡単に聞けないものです。しかし、本質に関わることをきちっと語っていくと、結局その人もいろんな関係を作っていくきっかけになるんです。他の人もその人にかかわるときにつながりやすくなるんです。そういうきっかけを作っていくための入口として人を紹介する。当人が原稿を書くのではなくて、第三者がインタビューをして語ったことを原稿にした方が人柄が伝わりやすいのでその方がいいと思いますが、そういうことをぜひ取り組んでいただければいいのではないかと思います。

また、もうひとつ、能登で提案していてまだやっていないのでここでやっていただいてもいいのですが、飲食の質を高めようと思ったならば、料理人を徹底して紹介することです。

その店で誰が料理しているのかを見えるように出してあげると、料理人の自覚も高まります。料理に対する取り組み、姿勢が変わると思います。大きいお宿の料理人であっても料理長の経歴やこだわりを記事にする。それがその宿の評価を高めることになる。食に携わっている人を徹底して紹介するんです。これは今後能登で展開したいと考えています。

**志賀：**簡単に情報発信と言いますが、どこの誰にどういうふうに知らせるのかということが一番大事です。ネット社会だから掲載すればいいというのではありません。何を盛り込んで誰に伝えるのか。また誰に伝えるかによって内容を変えなければなりません。若い人なのか年配の人なのか。想像力をかき立てて、そしてそこに人を介在させるのは良いと思います。やはり、その地域に誰がいますかということです。

では、会場の皆さんから高峰さんへ質問をいただきたいと思います。いかがでしょうか？

**会場：**いろいろなプログラムがあるようですが、実際にどれくらいの方が参加されているのでしょうか？

**高峰：**人数が多いということでお話しすると、一番多いのは、生業としてやっている方でダイビングをしている方です。今年は天気も良くて、1000人以上の方を受け入れているそうです。売上は2000万円ぐらいになっていると思います。ここは若い人をひとり採用しました。ですからちゃんと受入ができるようになってきているんです。

もうひとり、貝細工を作っている女性です。彼女は、自ら貝細工を作っていてその体験教室をあちこちで開催しています。この方は300名から400名を受け入れています。もともとホテルで働いておられたんですが、定年退職して、今年はこれだけで食べているようですので、それなりの売上になっているようです。他の方はそこそこというところですね。

他に面白いのは、サーフィンをしている方ですが、冬場にお客さんが多いんです。サーフィンって夏のイメージがありますし、しかも日本海でそんなことするのかというふうに思っていたんです。ところが、冬は波が荒くて高いから良いんだそうです。この方は、一日のうちでどの時間帯だったら安全だということを良く知っています。ですから波の情報をしっかり持っていて、お客さんに「何時頃に来てください」ときちんとして伝えて受入をしていると言っていました。彼は子供が3人いて、奥さんは専業主婦でこれで食べていると言っていました。そういう人が少しずつ出てきているので、このジャンルでいろんなプログラムで仕事になるような方向に持っていきたいんです。

このプログラムのなかにぶな林案内の人が出ていますが、彼は実は私の会社の人間です。彼は昨年埼玉県から移り住んできて、インタープリターを目指して徹底して取り組んでいます。来年にはなんとかそれなりのお客さまを作って欲しいと伝えています。長野大学の学生さん達が来てくれたりしてしまして、シビアな意見もありましたが結構面白がられていますので若い人には受け入れられるようです。

森のなかのプログラムで何が一番人気があるのかといいますと、実は寝ることなんです。森のなかで寝っころがること。森林療法的なプログラムで好評です。ぶな林を歩いてもらっ

たあとに、寝っ転がるんです。寒いときのためにシュラフも用意しています。眠れる人は眠ってくださいと。15分位ということをやっていたんですが、半分以上の人が完全に眠っていました。なかにはいびきをかいている人もいました。

熊の出る時期に森のなかで寝るということは、とても印象に残ることです。なかなか出来ない体験ですが、大変好評でした。心身のリフレッシュを兼ねたプログラムです。こういうものはその気になればすぐに作ることができます。

**志賀：**確かに出来そうですね。ただ、やはりその地域のどこにどんな人がいるのかという人探し、あるいは違う分野の人が何をしているのかということを知り合う場づくりが大切だと思います。分からない人のことは紹介できません。きっとあんなんだなというのではなくて、現場に行って会ってみないと現実的な話にはならない。

先ほどのお話のように、今宿泊施設は大変だと思う訳です。全国的にそうですね。考え方としては、地域で影響力のある宿泊施設がどういう分野の方とつながるかということについて加賀屋さんの話を伺いました。やはりこれからの村上にとって、どこでどういう人が何をやっているかということを知ること。そして、そういう人の力を自分たちとかけ算したり足し算したりしてみるということ、もっともっと考えるということ。このあたりが今日高峰さんからいただいたポイントと思います。

最後は人ですね。こういうといつも人で終わってしまいますが、もうおひとりいかがでしょう？

**会場：**観光協会の会長をしています。この地域は県の主導で土産物とか逸品を発掘するとかそういう活動をしていまして、体験も含めて総じては来ているんですが、これをどういうふうにコーディネートしてくのかということをもう少しお教えてください。

**高峰：**一番手っとり早いのは私のような人間を使うことです。最初に人の取材をして情報を作る、印刷物にしてホームページにするということもずっと私がかかわっているんです。その前のリサーチ活動、例えば実際にプログラムを作ろうということでNPOの人達が言い出して、いろんな地域を見て回っています。そのときも実は私はずっとついて回っています。ですからそこでこの紹介する方々とはお会いしているんですね。それで情報があつたうえで、さらにこういうことをやりたいから参加してくださいねというと、もう何度もお会いしているので話が早いんです。そういうことがあるので、作りやすくなっているんです。

そして、記事にするために詳しい話を聞いているので、この話が面白いからこれを織り交ぜてお客さんと楽しんでください。ということも言いやすいんです。プログラムに対する提案もし易いということです。

ですから単に資源調査でどこにどんな体験プログラムがありますという情報を集めているところは沢山あります。それぞれの市や町でもやっている。でもそれ以外、生きるかどうかということについては、担い手になる人たちのことをどこまで詳しく情報として持っていて、

それをちゃんとコーディネートするような民間の人を貼り付けられるかだと思います。それによってまとまってくるように見えるんです。

例えば、観光に関わるNPO法人等があるのでしたら、そういうところがやれば良いですし、観光協会に事務局があって人がいるのでしたら、そこのメインの仕事としてこういうことをやりなさい、場合によっては自分がガイドを出来るくらいになればいいのです。つまり、観光協会は、自分がインタープリターになりうるような人をスタッフとして抱えなさいということを目指していただいたほうが良いと思います。

今、和倉温泉の旅館組合は、自分たちで第3種の旅行業を取りました。自分たちでツアーを組んで、能登全体にお客さんを案内するという付加的なサービスとして行い、宿泊に来ていただくということです。そこまで踏み込んでやっていくということになると、次はそこに張り付く人材がいればこんなことはすぐにできます。和倉温泉でも私がいなくてもできるんです。第3種を持っていれば移動も全部出来ます。僕らは資格を持っていないから、あくまでもプログラムだけを動かしています。ですから協会や組合がその気になって、初期段階ではふるさと雇用再生事業なんていうもので3年間人件費をもらいながら人を貼り付けられますので、基礎は作ることができます。何かの事業を持ってきて、スタッフをおいて基礎を作る。それを誰かがずっとやり続けることが大事です。結局、人の情報は人に蓄積していきますので、そこをうまく仕込めると面白いと思います。

**会場：**着地型商品ではペイしないということがありますが、能登人の例を見るとそこそこ取れるなとも思いますが、そのあたりいかがでしょうか？

**高峰：**結局そのプロにならなければならないんです。片手間でお客さんの相手をするのでは満足度を得られないので、リピート率は悪いです。長野県の飯山にあるある施設では、365日プログラムをやっているそうですが、これは大変なことです。体験プログラムを毎日やりながら、準備もしなければならない。スタッフは毎日すごく遅い時間まで仕事をしている。あれでは満足度は低いのではないかと思います。お客さんの満足度は低く、スタッフの満足度も低い。お互いにマイナスなんです。

そうではなくて、ちゃんとした金額はいただくが、ひとりのスタッフが5～6人までしか相手をしない。お客さんと本当に良い関係を作るような仕組みを作れば評価が上がるし、リピーターにもなるんです。それをきっちり作れるかどうか。先ほどお話したエコツーリズムという発想がそこにあります。エコツーリズムとは何かというと、持続可能な仕組みをどう作っていくかということで、きっちりそういうものをやりましょうということです。それと、得たお金を環境保全とか文化の伝承とかに活かすということが組み込まれていて初めてエコツーリズムだと言われています。ですから、単に事業者だけが儲かるようなものではだめだということです。

ですからエコツーリズム的な発想でいろいろなプログラムを作っていただくことが一番だと思います。



**志賀**：ありがとうございました。

具体的な事例をご紹介いただきながら、地域の“人”がいかに大切な存在であり、本気で考えやり続けていくことが大切なことであるかについてうかがうことができました。ありがとうございました。

#### (4) 第4回「観光まちづくり懇談会」

### テーマ：地域力の強化と観光まちづくり

#### ◇講演

(講師) 首藤 勝次氏 (大分県竹田市長・観光カリスマ)

**司会**：皆さま、これから第4回観光まちづくり懇談会を開会いたします。

本日は大滝村上市長にお越しいただいておりますので、市長よりご挨拶をいただきます。  
よろしく願いいたします。

**大滝**：皆さん、こんにちは。今日はむらかみ出羽街道元気づくりネットワーク主催による第4回観光まちづくり懇談会に大勢の皆さんが参加されまして、お祝いを申し上げる次第であります。

また本日は、首藤竹田市長に遠くからお越しいただきまして心から歓迎を申し上げます。先ほど控室で少しお話しをさせていただきましたが、竹田市と村上市はとても似た境遇にあり、相通ずるところがあると考えていたところでした。

先日、「平成日本の首長、自治の自画像」という出版物を読みました。ここに首藤市長の自画像が書かれています。25年の行政経験と県議会議員8年を経て、昨年4月に誕生した首藤勝次大分県竹田市長。行政力、地域力、人間力、経営力でスピード感溢れる政策実現を進めているということで、足もとにも及ばない市長であります。本日は、皆さんとともに首藤市長から地域づくり、観光まちづくりについてお聞きし、私ども新しい村上市の観光の方向付けを一緒に行なっていきたいと考えておりますので、どうぞよろしくお願い申し上げます。

最後になりますが、改めまして首藤市長に感謝を申し上げまして挨拶とさせていただきます。

**司会**：ありがとうございました。続きまして、主催者を代表しまして、むらかみ出羽街道元気づくりネットワーク代表 渡辺明よりご挨拶申し上げます。

**渡辺**：皆さん、こんにちは。今日は第4回の観光まちづくり懇談会ということで、大分県竹田市から観光カリスマとして有名な首藤市長様に遠いところお越しいただきました。本当に有難うございます。心から御礼申し上げます。

本日は、今後の村上の観光の発展のために熱いお話をたくさん聞かせていただきたいというふうに思います。

最後に、本日は皆さんにたくさんお集まりいただきまして有難うございました。精一杯勉強してますます地域が繁栄しますようご祈念申し上げまして挨拶に代えさせていただきます。どうも有難うございました。

**司会：**ここでご紹介をさせていただきます。

村上の観光まちづくりを応援いただき、この懇談会等ご共催いただいております、財団法人東北活性化研究センター 常務理事の富澤辰治様、部長の星幸一様です。

それでは懇談会に移ります。初めに首藤勝次市長よりご講演をいただきます。

よろしく願いいたします。

**首藤：**皆さん、こんにちは。ご紹介にあずかりました大分県竹田市長を務めております首藤勝次と申します。どうぞよろしくお願い申し上げます。

今日は観光まちづくり懇談会ということでこの村上市をお訪ねする機会をいただきまして、ご関係の皆さま方に心から感謝申し上げますとともに、身に余るお言葉をいただきました大滝市長さん、行政、政治の大先輩でいらっしゃいますが今後ともよろしく願い申し上げます。

竹田市の位置は、皆さんよくご存じの由布院、黒川の両温泉とそして我が竹田市はちょうどトライアングルでして、それぞれが車でちょうど40分位のところです。そういう意味では本当に温泉地とか観光地戦略に関しては全国の皆さん方が参考にしていただけるようなエキスがいっぱい詰まったまちが揃っているということでは、本当に恵まれた環境だなあと思っています。

竹田市は、平成17年4月に1市3町が合して「新生・竹田市」として再スタートを切りました。先ほど市長さんからお話がありましたように、実は竹田市も本当に似たようなかたちといいますか、真ん中に城下町がありまして、周辺の3つのまちが取り囲んでいます。

城下町の旧竹田市、これは以前から竹田市でありましたが、旧竹田市の人口は1万7000人位でした。郡部が全部合わせて1万1000人。合わせて2万8000人でスタートをしました。ところが、全国の農村地域と同じように、少子高齢化、過疎化が進んでいまして、6年経過して2万6000人、2000人減りました。今回国勢調査が行われましたが、どうも2万5000人位ではないかと思っております。少子高齢化、特に高齢化は自慢したいくらいに進んでいまして、65歳以上の人口比率が40%です。そのうち75歳以上は26%位です。65歳以上が40%を占めるということは、全国には809の市がありますが、全国のなかで第4位です。1位から3位までの3市は全部北海道にありますので、本州から南の市のなかで65歳以上が占める割合は全国トップということ、また75歳以上は北海道を入れても全国でトップであります。

このように非常に高齢化が進み、少子化はもちろんでありますが、過疎化が進んでいるまちです。そのようなまちではありますが、私は「新生・竹田市」のポテンシャルの高さは日本のトップクラスにあるというふうに自負し、また確信をしております。

私は昨年4月に市長選に挑戦して勝たせていただいたわけですが、以前県議会議員をさせていただいて2期無投票でした。合併後に2人区から1人区となりましたが、そのときの県議選で県議会議員に当選しました。そして、ちょうど任期半分の2年が経ったところで市長選に出るということになり、「何で地元に戻ってくるのだ」と支持者から言われましたが、そのときすんなり決めたわけではありません。非常に迷いました。このまま自分が県議会議員を務めれば、次の選挙もそんなに難しくはない。そして、その後は副議長や議長にもなれるのではないかという段階のなかで、どうして火中の栗を拾うような行動に出るのかという話が多く、また後援会からも出てきたのであります。

ただ、私は、今、日本の政治経済がこんなに乱れて、ぶれて、国会議員の話もないわけではありませんでしたけれども、しかし、今、国に行ってどうなるんだという思いが強くありました。今、自分たちのふるさとの足もとの基礎自治体の自立を目指さずして、この国の再生の道はないだろうというふうに思いました。基礎自治体、市町村がまさに地域主権で自立をして、そしてひとつひとつが立ち上がってこそ初めてこの国のかたちが出来ていくはずだと思っておりましたし、また、新生・竹田市は合併して素晴らしい、魅力的なポテンシャルの高さを持っている。これをトータルコーディネートするのは行政の役割です。その行政が力の無いまま沈んでいくというのは、自分の人生と照らし合わせて「お前、ここで立ち上がらんかったら、ここでまちの再生に賭けるといふことに踏み切らなかつたら、お前は一生後悔するぞ」と自らにそんな戒めと言いますか、自分を奮い立たせました。

今こそ基礎自治体がしっかりと自立をする。そしてそのことでこの日本が再生する、その道が開ける。そう信じて昨年4月に市長選に挑戦したわけでありました。

その時に2つの大きなエネルギーが私に力を与えてくれました。

ひとつは、50代の農家の大黒柱で、とても真面目な素晴らしい方が一緒に酒を飲んでたときにこう仰いました。当時私は県議でしたので「県議、俺はどんなに貧しくともいい。どんなに貧しくとも我慢は出来る。だが夢の予感がしない。夢を持ってないまちに住みたいとは思わない。」この切実な言葉を聞いたときに、本当に胸が締め付けられる思いがしました。

「大人が夢を持たずして、子供が夢を持てるか」という言葉がありますが、まさにそのとおりだと思います。「今を生きる自分が、お前が、夢を持って地域づくりに挑戦しない限り、次の世代が育つなんて思うな」という叱咤激励を受けて、体に火が点く思いがいたしました。

迷っている最中にもうひとつあることが起きました。実は、私には子供が4人おりますが、子供が小さいときから誰が自由に何を書いても良いというノートをトイレに置いています。もう何十冊となっています。迷いに迷って眠れずに本を読んだり、暗闇のなかで考え込んだりという私の姿を、当然ながら家内は見ているわけありますが、あるときそのノートにすごく強い筆力でこう書いてありました。「花も嵐も踏み越えて、行くが男の生きる道」。書いたのは家内です。これを見て、争いやいろんなことを嫌う女性ですが、相当な思い込みがあったんだろうなあという思いがいたしました。

そして孫が2歳になった頃のことでありましたが、わざと私の耳に聞こえるように「おじいちゃんがお前たちのために良いまちをつくるために今から立ち上がるからな」と言って聞かせているのです。これは孫にではなく私に言っていたんですね。家内は同級生ですが、この人も自分の人生を賭けてまちを再生させる、まちに夢のある未来をつくりだすということに同じ思いを持ってきているんだなあと思ひまして、決断をして市長選に臨みました。

随分と大きな壁がありましたが、しかし最後は多くの地域の皆さん方が応援してくださいまして、接戦でありましたが1500票近く開いて勝たせていただきました。それだけでももちろん悔いは残しませんし、ただその与えられた使命に、毎日毎日「それで良いのか？」と自問自答しながら喘いでいる毎日であります。私が「新生・竹田市」の市長として、自らの決意をする上で感じていたことは、私はどういうまちにするのかという目標がしっかりと見えていたということだと思っております。

また、将来このまちはどういうふうに進んでいくべきかということのビジョンをしっかりと掴むことができているということではないかと思っております。

実は、ある大企業の企業戦士として世界を股にかけて活躍している知人がおりますが、彼が帰ってきて私と話をしていたときに、企業が生き残るのも、地域が生き残るのも、また人生においても、「目標がなければ絶対にチャンスは見えない」と言いました。その彼の言葉は印象的でした。

チャンスが巡ってこなかったとかいろんな言い訳はあるのかもしれませんが、そういう人はもしかして自分が進むべき、またはまちが進むべき目標が見えていない、目標がなかったらチャンスは絶対に見えないのだと私は思います。

そしてもうひとつ、まちがどういう方向に向いていくべきかという夢を賭けた「ビジョンがなければ決断ができない」ということでもあります。

私は今、城下町再生に向けて市民に行政のトップとしての意思表示をしています。それはなぜか。私のなかにビジョンが見えているからであります。しかし、そこには市民の皆さん方と議論を重ね、合意形成をして、当然ながらその導きはなされるべきでありますでしょうが、「あなたはどうか考えるのか」というときに、「私はこう考える」ということをしっかりと述べられる、そういう市長でなければお前は辞めてしまえと自らに言い聞かせている毎日です。そして、そう見えさせる自分を作り上げるためには、人の10倍も20倍も多くの人達と出会い、多くの情報を掴み、そして、未来をしっかりと見据えていくことだという使命を同時に持たなければいかん、そういうふうにいるところでもあります。

先ほど竹田市は非常にポテンシャルが高いというお話をしました。竹田市にある岡城は瀧廉太郎先生の「荒城の月」ゆかりの城跡です。現在、お城そのものはなく、石組みだけが残っております。ペルーの世界遺産マチュピチュとは申しませんが非常に規模が大きくて気持ちの良い城跡です。別名臥牛城と呼んでいます。

初代 中川秀成（なかがわひでしげ）公が亡くなったのは1612年でありまして、彼が全てを為し得て亡くなりましたから、1612年というのは歴史的に大きな句読点を打てる年であります。考えてみるとあと2年後の2012年は400年であります。あと2年でこ

の城下町、そして臥牛城、岡城址は400年を迎える。そして、そこには「荒城の月」を作曲をした瀧廉太郎先生がおられる。こんなポテンシャルの高い地域は、私はそうザラにあるものではないと思います。

加えて、今NHKの番組で「坂の上の雲」に秋山兄弟とともに出ている廣瀬武夫ですね。「軍人・廣瀬武夫」と言われていますが、私たちは「国際人・廣瀬武夫」として今再評価をしようとしています。竹田市は、彼が生まれ育ったまちです。それから「犬のおまわりさん」を作詞した佐藤義美先生の生誕地です。そして、豊後南画の開祖と言われている田能村竹田の生誕地でもあります。こんな小さなエリアのなかに、どうして日本を代表するそんな人材を輩出してきたのかという謎解きを、今、面白くやっています。

皆さん、「空間の履歴」という言葉を書き留めておいてください。これは東京工大の合意形成景観研究では最高の力を備えておられる桑子敏雄さんという素晴らしい先生がおられます。今年夏に東京工大にお邪魔して先生の研究室でお会いしたのですが、先生は何もお話ししないうちに「首藤さん、これでしょ。このことを言いたいのでしょうか。」と持ってきてくださったのが「空間の履歴」という本でした。ぜひ皆さん読んでください。日本が忘れてきたものはここにあったと気づくはずです。気づきの世界がこの本のなかに凝縮されています。

「空間の履歴」、つまり私たちは眼に見えるものだけを意識して、価値がある、価値がないと言っているけれども、実はそういう空間のなかでどれだけ多彩なドラマが繰り広げられたか、人を愛したか、人を妬んだか、そして、その厳しい時代を先人たちはどのようにして生き延びていったのか。眼に見えないものを私は「地域遺伝子」と読んでいますが、地域のなかに浮揚する目に見えない、風に乗ってその遺伝子を生み出しているものが、その積み重ねがまさに「空間の履歴」であるという、私もこの言葉に出会って心が震える思いがいたしました。ぜひお読みになってください。特にこれほどの歴史を持っている村上市でありますので、皆さんも感性が感応しあう喜びを見いだせるのではないかと思います。

それから私のふるさとの旧直入町には、日本一の炭酸泉というラムネ温泉があります。これは、体中にたくさん泡がつく温泉です。2月に、ビートたけしの家庭の医学というテレビ番組で、ラムネ温泉というこの炭酸泉が如何に血行を良くしたり血管を柔らかくするかという内容で放送されまして、今本当に全国的なブームとなって集客戦略著しい、それが私のふるさとです。その横に九州アルプスと呼ばれている久住連山があります。由布院から熊本に抜けるときに見える。竹田では表側と言っていますが、九州アルプスを抱えた畜産の基地が旧久住町。そしてもうひとつのまちは、西日本一のトマトの生産基地である旧荻町。そうしてみると、農業も足腰が強い、気骨のある農業を展開している、畜産も強い、温泉も世界に誇るべき温泉を持っている。そして、文化歴史の集積地である城下町がある。こんな狭いエリアにこれだけの魅力を持った土地は、そうザラにあるものではないと思っています。加えて、そういう文化資源に支えられて育まれていった人材の多さ、このことも私たちの誇りとするところでもあります。

ただ、今までどうしてこれが世に出なかったのか。いろんなファクターが絡んでいるのだろうと思いますが、一番大切なことは行政のトータルコーディネーターが足りなかったことでもあります。コーディネートする力がなかったということです。ここに黒子となっても、また

先頭を切ってもいいけれど、市民の皆さんは日常の生活を一生懸命に頑張っておられる。ではまちづくりのプロは誰か。それは行政です。そのなかにいる私自身は25年間行政マンをさせていただきましたが、その行政が主義主張を持って皆さんと分かりやすく議論を重ねて作り上げていく夢の蓄積がしっかりと輪郭を見せたときに、まちの皆さんは「よし、この方向で進もう」と言ってくれると思います。

私は、先ほど市長さんがご紹介くださいましたように25年間、小さな60人位の仲間とともに町役場で働く行政マンでした。47歳の時に、たった一度の人生だから違った形で地域貢献、社会貢献、時代貢献がしたいと思っていたことを切り出しましたら、家族が全員賛成してくれました。それで役所を辞めました。

一番最初にしたことは、若いときに親父を亡くしてずっと女手ひとつで城を守ってくれたお袋をそろそろ引退させてやらなければいかなあと思ひまして、家業の旅館を法人化する等して生活の基盤を作りました。わずか1年でできたことは驚異的でありましたが、それを作りあげて、そして、地域の皆さん方と色々な地域づくり運動を町民の目線でやれるなあと思っておりましたときに、地元の県議会の先生が亡くなりまして「お前が県議に出なさい」と言われ、それで政界入りしました。

考えてみたら、行政マンであり、経営者であり、県議会も経験をし、そして、今は首長の仕事をさせていただいている。4足のわらじというか、違うわらじを履きながらこれまでの人生がありました。

私がいつも貫いてきましたのは、実践の現場の舞台に立つということでもあります。そういう意味では、私が体験してきたことを今日皆さん方にお話しすることは、評論でも何でもありません。自慢話でもありません。私が実際に体験してきたこと、私と一心同体となって挑戦をしてきてくれた皆さん方との挑戦の記録を皆さん方にお話しをしているんだということ、ご理解いただきながら話を進めていきたいと思ひます。

私は今、いろんな場面で重要な決断をしなければならぬ立場にありますが、常に実践のなかからいろんな壁にぶち当たりながら、また、いろんな難問を切り抜けて、乗り越えてということを繰り返していくと、なるほどなと思ひことがあります。

ひとつは、時代を予見できる力があるというか、何となく先はこうなっていくのではないかと、こうならなくてはいけないのではないのかなという道が、もちろんはっきりとは言いませんが、見せていただいているなあという感じがします。それは、考えてみると、私は政治に入ったときからずっとそうでありましたが、よく「政治は結果だ」と言われますが、私はまさにその通りだと思ひます。口ではありません、政治は結果です。あんなにいいな、こうなったらいいなと、そう思ったらそれを実現していく、それが政治の使命だと思ひますから、そういった意味では皆さんと共に成し遂げられてきたことは、全て結果として受け止められ、そして、それが感動を呼び、その感動が新たな住民の活動を呼び起こしていくという、そういう循環を幾度となく体験してまいりました。ですから、今、私が運動体として行政から引っ張り上げていっていいもの、地域の方々から出てきてもらったらいいなと思ひること、この棲み分けを間違わずにしっかりと心に刻みながらやっていかなければいかんと思ひています。

基礎自治体の自立というお話を先ほどいたしました。皆さんのお手元にお配りしたレジュメに、基礎自治体の自立、「行政力」、「地域力」、「人間力」、「経営力」と書きました。

私はいつもこう思っています。私は基礎自治体が自立をしていく、そのことによってこの国の形がはっきりと見えてくる、立ち上がっていくであろう。基礎自治体の自立とはどのようにして授けられるのか。私はその大きな要因は、行政力、地域力、人間力、そしてもうひとつ誰も言わなかった経営力という、この力を備えることができたならば必ずその地域は浮揚してくるだろうなあということを確認しています。

この基礎自治体に経営力が必要だと私に教えてくれたのは、北九州市長を4期20年間務められた竹田市出身の末吉興一さんという方です。この市長さんが私のところに寄って下さって、「お前は所信表明のなかで基礎自治体の自立に触れているが、ひとつだけ見落とししていることがあるぞ。それは、これからの自治体は経営力を意識しなければだめだということだ。特にトップリーダーのお前に経営力がなければだめだ。」ということをおっしゃいました。さらに続けて「4ヶ月以内に役所内の空気が変わらなければ、お前はトップリーダーとしてだめだと思え。」そして、「行政は、残念ながら人多き中に人なしだ。お前のことをしっかりと理解して、お前がいなくてもどこに行ってもお前と同じ位の長さで講演ができる、話ができる、という行政マンを育て上げるが良いが、まずは3人しかいないと思え。」こうおっしゃいました。

4ヶ月というのはなんとなく分かりました。3人というのは、「えっ、3人位のものかなあ」と思いましたが、今からは私が彼に反論をしていくところでありまして、彼も経験していなかったことを私は今実証実験をやっているし、いずれ結論を出そうと思っています。それが実現できれば、私は必ずこの地域は立ち上がっていくと思っています。

私は役場では広報をやっていたから、とくに意識しているんですが、市民の皆さん方がどこを向いたらいいのか、どういうことをやったらいいのかということをお分かり易く伝えてあげることが大切だと思っています。

市長に就任して私のマニフェストについて早稲田大学の北川先生からなかなか良いじゃないかとお褒めをいただいたのは、「TOP運動」でありました。これはどういうことかと申しますと、Tは竹田のTです。そしてもうひとつ、勇気ある挑戦をしていこうというトライのTです。Oはオリジナル、オンリーワンのOです。PはプロジェクトのPです。つまり、「竹田でしかできない、竹田らしい政策で全国のトップレベルの魅力ある自治体に育っていこう」という合い言葉であります。これが「TOP運動」です。

就任して直ぐに全地域にトップ懇談会ということで「TOP」を皆さま方にお伝えする懇談会を開きました。いろんな言い方がありますが、こういう行政対話というものに、なかなか皆さん出てきてくれないのですが、15回開催して1300人を越える皆さんが出席してくれて、そしておまけにもうちょっと深掘りしたいと、商工会青年部とか女性部の皆さんとか、例えばトマト生産者の皆さんとか、そういう違った集団が今の政策を聞きたい、自分たちの思いを届けたいということで、トップ懇談会、トップミーティングということで、今も続けています。ここから生み出されていく力が、私は非常に面白くて、毎日がドラマティックで、楽しいなと思っています。



いろいろ話が行ったり来たりすると思い、ちょっとまとめたほうがいいかなと思ひまして、レジュメを作りました。行政力、地域力、人間力、経営力、お前は どう思っているのか、 どういうことをやったのかということについて話をさせていただきます。

まず行政力ですが、何よりも求められるのは、行政マンの質の向上だと思います。私たちのまち竹田市は、職員数が類似団体に比べて100人位多いんです。合併をしてそのままということもあるし、重ねて組合が強いところでありまして、なかなか抵抗勢力がしっかりしています。まあ、私自身が自治労の役員もしていましたから職員とはそういう意味ではしっかりと話ができるので、こういうことを赤裸々に言っても、あまりお互いに抵抗感はありません。

実は、行政力をアップさせるということ、これは非常に大事なことだと思いますが、私は役所を辞めるとき47歳でしたが、当時の町長から「お前は定年までいるとは思っていなかったけれど、役所を去るのならば仲間たちにメッセージを残していけ」と言われました。そのとき、私はチャンスだなと思い「行政マン、今こそ奴雁（どがん）たれ」という話をさせてもらいました。飛ぶ鳥の雁ですね。雁は5羽であれ、10羽であれ、50羽であれ、その群れのなかにたった1羽だけ奴雁と呼ばれる雁がいるんです。大きさが違うのかとか毛の色が違うのかとかいろいろ質問する方がおられますが、そうではありません。みんなが羽を休めて、畑に舞い降りて餌をついばんでいるその集団を見ていると、必ず1羽だけ天高く首を上げて回りを見渡している雁がいる。これが奴雁です。

どうということかという、みんなは羽を休めて美味しいものを食べようとしているのに、自分はそんな立場にならずに、たった1羽でみんなの安全を見守っている。そして、例えばそこに犬が来たり、キツネが来たりすると「グワッ」と大きな声を出す。そうするとその群れは一斉に空に飛び立っていくのです。そういう役割をする雁が1羽いる。5羽に1羽いたら、10羽だったら2羽いてもいいだろうと思うのですが、その集団が20羽でも、50羽でも奴雁は1羽しかいないんです。

これがものすごく面白いというか、その奴雁をだますことができれば、まさに一網打尽でその群れは猟師の手に落ちるんです。猟師はぬいぐるみのようなものを使って何回も脅すんです。犬かキツネかというふうにすると、奴雁は「人間がいるぞ、危ないぞ」と危険を察知して「グワッ」と叫び、群れは一斉に飛び立ちます。ところが何時間経っても危険はないので、また舞い降りてくる。それを何度も繰り返すと、遂にはその奴雁がオオカミ少年になってしまう。群れが彼を信じなくなる。ところが彼は命を賭けていますから、命をかけて群れを守ろうとしていますから、最後までどんなに騙されても「そこに人間がいるぞ、危ないぞ」ということを甲高く、まさに孤高の精神を持って、彼は泣き叫ぶんです。ところが、彼がどんなに泣き叫んでも、群れは飛び立とうとはしない。猟師の勝ちです。そこをまさに文字通り一網打尽です。

私は横山さんという日本銀行の大分支店長をされておられた方からこの話を聞きまして、ものすごく感動しました。自分は本当に数少ないチャンスをもって行政マンになれた。であれば、奴雁となって自分の身はどうなってもいいから地域を守る、地域のみみんなのことを思う人間になりたいと思ってずっと心に刻んできた、その言葉が奴雁です。だから役場を離

れていくときに、「行政マン、今こそ奴雁たれ」という話で後輩たちにメッセージを送りました。

市長になってから、私は毎朝、庁内メールで全職員にメールを送るのですが、一番最初に送った庁内メールは「行政マン、今こそ奴雁たれ」でありました。

もうひとつ同じような話をしますが、私がドイツとの交流を始めて、ワインの経済交流が実現して帰国するルフトハンザ機のなかで機内誌を読んでいたところ、マザーテレサの特集をやっていました。そのときに読んだマザーテレサの言葉が私の胸に刻まれました。マザーテレサはどんな言葉に支えられてあの崇高な人生を送ったのか、私は初めて知りました。「暗いと不平を言うよりも、自ら進んで灯りを点しなさい。」という言葉は皆さんよく知っておられる。その後に続く言葉を知っておられますか。こう書いてあるのです。「誰かがやるだろうということは、誰もやらないということを知りなさい。」という言葉です。「私の人生を支えてくれた言葉はこれです。」とマザーテレサが書き記しております。つまり、「良いことなだけけれど、自分がやらなくても誰かがやるわねとみんなが思っているから、誰ひとりとしてその枠から出て実践をしようとしなさい。だからそのことに気付いたあなたがやらなければいけないのです。神様は次から次へと私達に宿題を投げかけてくれるんです。」と。マザーテレサを支えた言葉はその言葉でした。まちづくりもそうじゃないでしょうか。良いということは分かっている、だけどそれを誰が実践に移せるか。実践に移す第一歩はあなたしか出来ないんですよということを、マザーテレサから本当に大きな示唆をいただきました。

そのことによって私たちは、今、ドイツの姉妹都市に竹田市の葡萄畑を持っていて、そこから摘み取られた葡萄をワインにして、「友情＝フロイントシャフト」という名前をつけて、毎年、赤が1000本、白が2000本、竹田市に入ってきます。この歴史を作ることが出来たこと、そんなことになったらいいよねと誰でも思うかも知れない。しかし、それがやれたかやれなかったかということの違いは何なのか、一步踏み出す人間がいたかどうかということに全てはかかっていたということが、後になると静かにしかししっかりと分かります。

行政力の二つめは、私は役所を辞めて家業の旅館の仕事をしたとき、私は5代目なんです、大先輩が地元に戻ってきて「お前、地域のことをいろいろやりたいという思いでいるだろう。俺は東京に住みコンピューター会社の部長をやっているが、俺も帰ってきてお前のようにふるさとのために動きたいと思うが俺は帰れない。ただ、俺が首都圏にいるということの優位性を受け、もしお前が上京する機会が何度も取れないのだったら、俺がお前の代わりに東京事務所長としてこのまちの情報を発信する。お前が会いたい人と思う人に会ってやる。」。「ふるさとには帰れないけれども」と言ってくれた大先輩の言葉が私にひとつの大きな政策を生み出してくれました。私は、東京事務所長とドイツ連絡事務所長という、この二つを実は県会議員になって直ぐに作りました。事務所長というと、オフィスを構えて何かしないとイケないように思うかもしれないけれど、その方に差し上げているのはコンピューターだけです。パソコンだけ。次に金が欲しい、またパンフレットはたくさん送れ、特産品のパンフレットはあるのか等と言ってきた。そうしたら、事務所の看板を作ったぞと向こうから写真を送ってきたんです。「首藤勝次東京事務所」と自分で看板を作って、自分の書齋に掲げていたんです。これはアイディアだなあ、頭いいなあと思いました。年間の経費は10万円です。10万円で私が東京に行かなくてもリストを送って、この人とこの人に会って、こういう話をしてみてくれないかと頼むと全部やってくれる。そんなわけで市長になったと

きに直ぐにやろうと思ったことは、先ほどご紹介をいただきましたように、竹田市は仙台市は土井晩翠先生、瀧廉太郎先生のつながりで音楽姉妹都市でありますから、「ちょっと待って。仙台って言ったら志賀さんがいるじゃないか」ということで、志賀さんに東北を拠点とした竹田市仙台事務所長をお願いしましたら本当に気持ちよく引き受けてくれました。ついでにと言ってはなんですが、事務所で一緒に働いておられる島谷さんが自分で名刺を作って「竹田市仙台事務所副所長 島谷留美子」なんていうこうことになりました。そして、仙台だけでなくあちこちのあらゆる人に名刺を配って、いろんな人が竹田の名刺を持っているんです。竹田市ってすごいねって言われます。お二人が仙台を中心として竹田の情報をどんどん出してくれているんです。そして人をつなぎ合わせてくれるんです。本当に素晴らしく有難いなと思っております。東京にも、東京事務所長がいます。この方は大分県東京事務所の次長をやっていた野田さんという方です。以前、野田さんは「首藤さん、僕はもう県庁を辞めようと思う」と言うので、「辞めてどうするの?」と聞いたところ、「僕は首都圏でもう少し違った形で社会貢献ができないかと思って、自分で工夫してやってみたいんだ」と言う。

「ちょっと待って。じゃあ、竹田市東京事務所の所長をやってくれないか」と話したら「それは面白そうですね」と言って、東京を飛び回っています。神戸・大阪事務所長は、ドイツ領事館にいた杉岡さんという方、この人はドイツの連絡事務所を兼ねています。申し訳ないけれどね、みんな報酬は年10万円です。島谷さんに至ってはタダなんです、ごめんなさい。

先般は、仙台で竹田のかぼすを売り込もうというときに、島谷さんが売り子さんになって「竹田のかぼすですよ」と言って販売してくれました。こういうことって面白いと思いませんか。申し訳ないけれど、お金がかからずに全国の地方都市に事務所を持ったならば、そこが拠点になって情報が飛んできます。テレビで何千万円もかけてどうするというよりも、本当に竹田を愛してくれている、そして人脈のある人たちが褒めちぎって言ってくれるんですから。それは良い情報がどんどん出てきます。そういう戦略をひとつの真新しい行政力として作らせていただいていることを本当に嬉しく思っています。

そしてもうひとつは、政権が変わるか変わらないかは別として、中央省庁が今、政策を待っています。地方の基礎自治体の政策提案力を試しています。非常に面白い。

なぜそういうことが起こっているかといいますと、先日、観光庁に行ってきました。お話ししていたら、「これは面白いですね、市長。こういうのを待っていたんです」と言われたのです。「でも、来年度分はもう決まっているのではありませんか」と言ったら、「良いことに事業仕分けにかかって、普通ならばもう決まっているんですが、まだ落ちるかどうかわからないから今まで先延ばしして、まだあと10日間猶予があるので直ぐに申請書を上げてください。」と。そういう予算を中央省庁の人はたくさん持っています。

観光庁は1億円でしたが、今、2月の中旬までに10分の10、100%補助金2億円を取りに行きます。こんなことが結構あります。インターネットで見て、例えば商工会グループやまちづくりグループでなければ出さないというようなものもあります。国土交通省に神田さんという非常に切れ者がいますが、こういう人たちにヒントをもらい、「そうか、歴史的なまちの景観整備はこういう方法があるのかとか、こういうことをやれるのか」ということは沢山あります。そういうことをインターネットを調べてやってみてください。ただ、当たり前のことではありますがこれは民間の皆さんより先にやらなければならないのは行政マンであります。職員には、常々、こういうことをいつも気を配って頑張りなさいと話してい

るところであります。それから、役所の始業は8時半であります、私は市長になってから8時45分までは誰にも会わないことにしています。何をするか。その15分の間に全職員にメールを送ります。昨日はこういう人たちに会った。今、国の人たちはこういうことを考えている。今回のこのイベントは大成功だったけれど、その裏にこういう人たちが支えてくれていて、こういう人がいた、お疲れさまだったねというような内容です。

その反応は面白いです。全庁メールを始めて直ぐに、私にダイレクトに職員からメールが返ってきたんです。長いが理路整然としていて、そして私を攻撃しているような内容のメールが来たりするんです。ところが私は、「こいつ、ものすごく文章力があるなあ」と感心して、どこの課にいるのだろうかとか名簿で探したところ、工事検査課とか税務課だったんです。何でこんなところにいるのだろうかと思いました。こういうことで職員が見えてきます。職員の力が。そして、「こいつ歴史に詳しいな」とか「ここまで考えきれて文章を書けるならば喋らせたらすごいだろうな」と思って、面白そうな職員をひとりひとり市長室に呼び込むんです。そうしたら、「今までは、市長と会うなんて1度もなかった」とか「私はこれまで市長室に入ったことがありませんでした」と言っていて、市長室のあちこちを珍しげに見ているんです。「まあいいからちょっと話そうよ」と言うと次から次へと自分の持っている情報やいろんなことを聞かせてくれるのです。とにかく優秀な職員が沢山いるんだなと思いました。それから、もうひとつ。私は職員にF A宣言させることにしたんです。それまでは課長が評価していた訳ですが、部下として上司から評価されるのに「この課にはいたくない」なんてそんなことは言えないし書けません。ですから、異動の希望はみんな「希望はありません」に○をしますが嘘です。課長が見るのに、異動希望に○をつけたら、「こいつは俺の下で働くのが嫌なんだな」と思うじゃないですか。ですから、その申告書は出させておいて、私はF A宣言をさせているんです。本音が出てきますから面白いです。

政策集団を作ろうとしたとき今までとんでもないところにいた職員を集めてみると、なかなかいいメンバーが集まりました。そして、現在67のプロジェクトを抱えています。新政策です。これは、何処がやるかと、もうプロジェクトの取り合いです。これは私にやらせてくださいと。先日、夜中に女の人から電話がかかってきて、誰かと思ったら、この4月に入庁した新人の職員でした。酔っているんですね。課で福岡に飲みに行ったそうです。そして「市長さん、私は今、〇〇さんがやっているあの仕事をしたいんです」と言った。酔っているからこれは本音です。「こいつは企画をやりたいんだな」と思いました。この人は1年目でぐっと伸びました。

いろんなことをやると見えるんです。400人の職員の顔が良く見え始める。そして本当の適材適所に当てはめていくと、考えられなかったくらいにマンパワーが引き出せると思っています。

全庁メールとF A宣言はそういうことで進めております。

さて、地域力のことに移ります。ここはちょっと皆さんにぜひお聞きいただきたいところです。私は地域力にもものすごく期待をしています。ひとつだけ、ヒントになるかどうか分かりませんが、吉川英治先生がああ長編歴史小説「宮本武蔵」の後書きに書いてあるのですが、私は若いころからずっとその言葉が好きで、行政マンの時代も政治家になってからも、その言葉を胸に刻みながら歩いています。

「歴史や文化は立ち止まってしまおうとただの過去になってしまう」というこの言葉。重いですね。つまり、うちのまちにこういう人が出た、こういう出来事があった、こういうものを持っている。それがどうしたんですか。だからうちのまちに瀧廉太郎がとか、廣瀬武夫、田能村竹田が「でもそれはあなたではないだろう。だからどうしたの?」というところに答えられるような地域力がないんです。もうまさに吉川英治先生が言っておられるように、全てを過去にしてしまっているからなのです。歴史というのは、今に働きかけてエネルギーを持たせるところに学ぶ力があるのです。価値があるんです。これは面白い。

実は私は、今そういうことでやっているのです。一番先にやったことは、河端康成先生が、昭和27年10月27~28日に大分県に入り、久住高原で遊んで、我が竹田市に入って、竹田高校で講演をして下さいました。こんな素晴らしい足跡を残しているのに、市民の皆さんに、河端康成先生が昭和27年に竹田市に来られて竹田高校で講演をしたことを知っていますかと聞いたところ、誰も知らなかった。むしろ、竹田市出身で東京に出られている人たちの集まり、「東京会」という集まりがあって私は毎年出ているんですが、その方々に聞いたところ、半分くらいの方が知っていると言ったんです。そこに住んでいる人が、そんなもんはどうでも良いと思っている。一番大切なことなのに。

よく由布院の中谷健太郎さんが私たちに言うんです。「あのねえカッチャン。歴史も文化もないところから私たちは映画祭や音楽祭を作ってきたけれど、歴史、文化の根っこがあるところは良いよね。そこに光を当ててやったら、水を注いでやったら、そこから芽が出るんだもん」と仰っていました。

それで、私は分かりやすくここから切り込んでいこうと思って、去年から10月27日から28日のどちらかの日に、竹田高校で生徒と一般市民も参加することができる「川端康成記念講演会」というのを作りました。去年が第1回目です。初回の講師にお願いしたのは村上和雄先生です。遺伝子工学の大家です。遺伝子のことに関しては、村上先生はノーベル賞が近いかもしれません。その講演では、「まちの遺伝子、ひとの遺伝子」というタイトルでお話ををさせていただきました。ものすごく面白かったです。高校生たちが随分喜びまして、自分たちの持っている可能性、そして授けられた遺伝子をどう目覚めさせるかということについて、こんな若いときに話を聞いたら「俺は可能性を持っているんだ」と思うのではないのでしょうか。去年は大成功でした。

そして、今年は誰にしようかと担当が言ってきたので「自分たちで考えてみなさい」と言ったのですが、その日の新聞に東京スカイツリーのデザイン監修をやっている澄川喜一先生の記事が載っていました。先生は私の旅館によくお泊まりになっていて、隣まちの彫刻のコンクールの審査をされていて、もう20年来のお付き合いです。それがたまたま新聞で東京スカイツリーのことをコメントされておられる記事を読みまして、「おっ、ここにおるじゃないか」と言いましたら、職員が「市長は澄川先生を知っているんですか?」。「おう、20年前から知ってる。」と言いました。それで、その場で澄川先生に電話をかけたところタイミングよく先生がお出になられて、「今年こういうことの第2回目をやるんですが、先生来てくださいますか」と言うと「面白そうだね、行くよ」と言って来てくださったんです。

今話題の東京スカイツリーのあのカーブをどうやって思い描いたかとか、そういう裏話を聞いて子供たちの眼は輝いていました。

そういうことをなぜ竹田市が10月27日28日にやるのか。川端康成先生が来てくれたというその足跡を、つまり過去の歴史を今に甦らせたいたからです。それが生きるからです。河端康成先生も当然のことながら生きる。今、香男里先生が河端康成記念館を守っておられる。いろんなつながりが後から分かってきて非常に面白いんですが、そういった意味での、私は、歴史と文化を持っている村上市が、過去にあったものをどう今に生かしていくかということ考えたなら、もうよそのまちにはない宝物がたくさんあると思います。

先ほど、吉川さんから屏風まつりや人形まつりのことを聞きましたが、町屋のあの空間の面白さ、すごいですね。まさにこれでしょう。屏風だってそうでしょう。ある方が仰っておられましたが、自分のところを探してみたら、思いがけない宝ものがあったことをそのとき初めて知りましたと。これは面白いですよ。そんな宝物がたくさん埋もれているはずですよ。その過去にちょっと声をかけてやったら、今に甦ってくるものがたくさんある。間違いなくあると思います。

それから、実は私も観光カリスマとして全国いろんなところを回らせていただいています。日本の温泉地や観光地、とくに温泉地の衰退の最大の原因は何か分かります。なぜか。自分たちの持っているものや宝物に目を向けず、持たないものとか要求されたものに迎合していったからで、自分たちの個性をなくしてしまったということがものすごく多いのです。なぜ温泉地に人が集まってくるのか、その原点を考え続けることなのです。

昔、田舎の暮らしはみんなそうだけれど薪を拾ってきて、1週間に1度とかもらい湯をしたりそれは苦労していました。それが朝から晩まで温泉が出ているんだから、よその人からすれば、こんないいまちはないなあと思ってしまうでしょう。

ところが温泉を持っているまちの人たちは、産湯に温泉を使い、温泉があるのは当たり前、こんなものが宝かと思っている。そういう意識の落差みたいなものが、本当に大事なものを活用出来なかった原因のひとつだったと思います。

そこで私は、「誇りと憧れの還流するエネルギー」という言葉に置き換えてお話ししたいと思います。

自分たちのまちに何があって、何を誇るべきなのかということを知っている住民は強いということなのです。それを勉強せずして、外ばかり見て「海があるところはいいな」とか、「きれいな山があるからいいな」とか自分たちにないものばかりを見ている。あるものを見過ごすというか、見るものの視点を養わずにやってしまうから、自分たちのふるさとに生まれ落ちた誇りは何であるのかを知らずに都会に出て行くから、もう二度と帰ってきません。

だから、まず、私は今地域に対して言っていることは「地域学を深めよう」ということです。自分たちが生まれ落ちたまちがどういう歴史と文化を持っているのか、どういう足跡があるのかということをしつかりと勉強していくことが出発点です。

私は30代の終わりにエジプトに行きました。ギザのクフ王のピラミッドに秘められたことについて現地の研究者と話をしたところ、もう見事なくらい不思議なエキスが詰まっています。そのことを教えてもらおうと、ピラミッドが単に大きいというのではなくて、どうしてこんなものが残せたのだろうかということを知ることになり、またチャンスがあればもう1度行ってみたいという気になります。

いろんな意味で、地域学を深めることは自らの地域に誇りを持つ原動力になる。その素晴らしさを、その生き様としてそこに生きている人たちが誇り高く生きているその姿に憧れて皆さんが集まってきたり、一夜でいいから同じ所に寝泊まりしたいと思ったから、誇りと憧れの還流するエネルギーが創出されたのです。だから日本の温泉地とか日本の名所というようなどころには、もともと人を集める力があったんです。そのことを忘れて、そこに無いものを作ろうとしてやってきたという考え方が、いくつもの個性ある温泉地や観光地を崩壊させていったということに気づかなければいけない。

そういったことで私は、もちろん村上市の皆さんはそうされておられるでしょうけれども、私は、誇りと憧れの還流するエネルギーにこそ賑わいが創出されるのだという原点を見つめなおしていただきたいと思います。

「有由有縁（ゆうゆうえん）」のお話をします。

河端康成先生は、昭和27年に竹田市に来られたときに、「有由有縁」という言葉を揮毫されました。私のところの小さな美術館に飾ってあります。どういうことかといいますと、「人と人、人と物が出会うのに決して偶然はない。由があるから、理由があるから出会えるのだ、こういう縁をいただけるのだ」という意味です。

私が今ここに立っているのは、志賀さんがいたからです。物事と人、こういう縁をどういうふうに重ねていけるかということに大きな喜びが生み出されるということ、このことを私は地域力を高める上で非常に大切なことだと思います。ここに来られた人、ここを訪れた人に、一般の観光客ではなくて、「あなたとお友達になりたい。」、「ちょっとご案内しましょうか。」という縁ができれば、すごいエネルギーになります。そのことの大切さを私たちはもっともっと身につけていかなければならないと思います。

それからもうひとつ、今竹田市は、毎年中学生10名ずつを韓国とドイツに派遣しています。異文化に触れ、「自分とは何か。日本はどういう国なのか。自分が生まれ落ち、住んで学んでいる竹田市とはどういうまちであるのか」ということを改めて知るという機会になっていると思っています。

「グローバル化してローカルを強化する」という言葉を私はとても好きです。その土地、自分たちが暮らしている土地を知ろうとするならば、異文化に触れて、海の向こうを見て、そして異国を見て、異国の文化に触れて、初めて自分たちの素晴らしさ、自分たちが持つ力に目覚めていくという、これが私は21世紀のひとつの求めるべき道ではないかという思いがしています。

韓国とドイツに派遣をする子供たちにいつも話すことは、「未来を語る者は、世界を見ておかねばいけません。」という言葉です。未来を語る者は世界を見ておくことです。今からあなたたちには長い長い未来がある。その未来、夢を語る、夢を馳せる。そのためには異文化に触れて、世界を見ながら自分に磨きをかけたなら、本当に進むべき方向が見えてくるような気がする、ということをお子たちに投げかけます。

彼らが帰ってきて出してくれるレポートは素晴らしい力が漲っています。わずか10日間の海外でのホームステイ交流はこんなにも大きな力を授けてくれるのかといつも嬉しく思っています。

ドイツとの交流は、もう22年間続いています。合併前の私たちが直入町の時代からですから、もう300人を超える町民がドイツに渡っていました。毎年、5名から10名はドイツへ渡り、ホームステイ交流をするんです。そうすると、みんな親戚のようになってくる。こういう視点が、今の地方都市には必要なのではないかと思います。

来年の私の政策の柱を成すのは、「ローカル文化外交」です。竹田市が持っているありとあらゆる歴史的、また文化資源を活かして、外国の地方と **Local to Local, Face to Face** です。地方と地方、人と人。このローカル外交、文化外交を基軸にして進めることで、今ぶれている外国との関係も全部超えてさらに素晴らしい、外交、交流が生まれてくるであろうと確信しています。

来年は瀧廉太郎音楽コンクールが65周年とかいろんな記念すべき区切りの年にもなります。ドイツの姉妹都市のバードクロツィンゲンに100周年のお祝いに行き、そして同時に瀧廉太郎が学んだライブツィヒへ行って、交流を再開をしたいと思っています。

そして、もうひとつは、廣瀬武夫が愛したロシアという国、彼はサンクトペテルブルグのどういうところに魅せられたのか、そういうことを調べていくうちに、ロシアの外務省と日露文化センターとNHKのモスクワ支局長をやっておられた石川さんという方とお会いしました。石川さんは、ヒゲもじゃになってモスクワ支局から衛星中継でニュースを送り込んできた人です。あの方がNHKの論説委員で書いていますが、面白いです。そういうところにどんどんどんどん枝葉が広がって、先ほどの有由有縁ではありませんが、本当に多くの人たちに出会う。ひとつの目標、ひとつのビジョンを持つことによって広がっていく世界は、こんなに裾野が広がるのかを経験することが出来ます。

来年1月に全国規模で行うある会議があります。毎年秘書課の職員が随行しますが、その他にいつも必ず職員をひとり連れて行くんです。秘書課の職員ばかり連れて行っても輪が広がらないから、「今度こういうテーマで行くけれども行ってみたい人はいるか」ということを全庁メールで送ります。すると、「私、行きたいです」と言って手を挙げる職員がいるんです。その職員を連れていきます。そして、石川さんとか、テレビに出ているような面白い人たちと同席させると、その職員はものすごくモチベーションが上がります。

まあ一石二鳥といいますか、二鳥も三鳥も、お金がないですからどうせ行くんだから二つも三つも宝物を拾い上げて帰らなきゃ市民に申し訳ない。そう考えてやっています。

それから、自治体国際化協会というのがあります。竹田市はドイツと交流をしていて、今、ドイツの国際交流員、CIRと言うのですが、コーディネーター オブ インターナショナル ロディケーションシップという、いわゆる企画力を持った国際交流員が常駐しています。今13代目です。

実はこの年間経費が580万円位かかるのですが、この経費は全て国がみてくれていますから、竹田市が給料を払うことはないんです。この協会は、今、地域の国際化に対する予算を持っています。これはあまり知られていないんです。国際交流のために200万円持っています。県外だと500万円。基礎自治体やると200万円というお金が出て、これで国際交流ができる。それで、竹田市は、「坂の上の雲」で廣瀬武夫役を演じている俳優と、アリアズナ役をやっている女優を、来年4月の桜まつりに呼ぶ計画をしているんです。こんな



経費が出るんです。だから、皆さんで考えたら、こんなことが出来るのかということがたくさんあると思います。

それから、次に人間力については、もうそのものであります。レジュメのなかに、「リーダーとは」と書いてありますが、皆さん、同じ時代に生きている人、このまちに住んで、同じ時代に生きているということをもっとごく幸せなことだと思わせていただきたいと思います。

私は20歳のときに親父を亡くしました。親父は56歳でした。もう少し、親父がそばにいてくれたらなあと思うことがあります。と同時に、あの人と自分の時代が重なったら、あの昭和の初期にドイツとの交流をやっていたかもしれないなということを感じるがあります。

皆さん、縁というのは何処にでも転がっているようで、非常に得難いものであるというふうに思ってください。とすれば、ニュートラルになって、「この人は本当に素晴らしいことをやっている。地域貢献、時代貢献、社会貢献をやれた勇氣ある人だ」と思ったら、力を貸してあげてくれませんか。

私はここに「リーダーとは」と書きましたが、私は今全国へ向けて初めて挑戦している温泉療養に保険を適用をさせる制度。実は、これを推進するにあたって観光庁は大きな力を貸してくれています。実証実験をやっています。

私は旅行作家の会に入っていますが、ある女性の旅行作家の方が私に手紙をくれました。こう書いてありました。「リーダーとは、運命的に人より先に見える不幸を背負って生きていくのですね。」と書いてありました。女性の感性はさすがですね。胸が締め付けられる思いがしました。

先日、大分県中津市が生んだ福沢諭吉先生の展覧会がありました。そのときのタイトルは「異端と先導」でした。異端児の異端。私はいつも異端でありました。その時代には、真つ当な考え方ではないかもしれないけれど、異端の発想こそが時代を先取りするのであるという、まさに福沢諭吉が成し遂げた全ての事業はその時代では異端視されていました。ところが、あとで振り返ってみたら、その業績こそ日本の教育史を切り開いたではないかという、それが「異端と先導」であると思います。

皆さん、リーダーというのはそう出てくるものではありません。その人が持っている感性とか思いとか愛情とかに耳を傾けてみてください。そして、良かったら心の垣根を超えて、どこまでも一心同体になって支援をしてあげてください。必ずまちは立ち上がっていくと思います。その寛容な心さえ持っていれば、私はまちは立ち上がると思います。人間力というのは、そういうことであります。

最後に経営力のことです。これはもう長く触れる時間もないのでありますが、皆さんに臨時交付金とか回ってきていて、もちろん市長さんおられますからよくご存じでしょうが、いろいろな交付金がどんどん来ています。

竹田市では、前市長の時代に、国から5億8000万円位臨時交付金がありました。何に使ったかという、たったひとつだけ。まだ使える中学校の校舎を使用することをやめ、7億円をかけて県立商業高校の校舎を改造し、生徒たちをそこに移したんです。前市長は、「あ

の5億8000万円は消えてなくなりました。」とそう言ったんです。このことは、私が非常に危機感を持って市長選に挑戦した要因のひとつであります。

お金の使い途を誰と相談したのか。どこにニーズがあったのか。私は、そのことを反面教師にして、こういう交付金が出てきたときに職員にまず言うことは、「これは棚からぼた餅だ。長い計画の基に決められたことに、市長、これを2年後3年後に当てましようかということは誰でも当てられる。誰でもやれる。違うのだ。経済の緊急対策の交付金であれば、今、みんなが何をしたいのか。これだったら甦るといふ気持ちを聞いてみて。必ずそこにヒントがあるのだ。」ということです。

そして生み出された67のプロジェクトで、今事業を推進しているのでありますが、その時与えた課題は、「後年度に負担を残すな」、「後年度に利益を生み出す政策を考えなさい」というテーマであります。それで、生み出されて成功したことは「市立こども診療所」です。市単独で作りました。大分県の保健支所施設跡を無償で借りて、一番欲しかった小児科医を連れてきて、診療所を作りました。議会からは随分反対されましたが、やらせてみてくれと言いました。

先般、1年間の決算が出ました。赤字になったら潰れるぞと言われていましたが、1300万円の黒字であります。その黒字をどうしたか。町でやっているところはありますが日本の市では初めて、子宮頸ガンを含めた5つの予防ワクチンの経費に補助金としてに全額回しました。健康づくりのために還元していくという作業、後年度に負担を残さず利益を利益を生んでいるのです。

それともうひとつ。あるバス会社が持っていたバスセンターを7000万円で買い取り、3000万円で改修して、合計1億円をかけて道の駅を作りました。熊本との県境です。西の玄関口を充実させたかったのです。そのあたりは、過疎化で疲弊していました。道の駅を開設し、今はまだ9ヶ月経過したところですが、その9ヶ月の決算で1億1000万円を生み出すことができました。

もうひとつの道の駅を1.5倍に大きくして、合わせて2億4000万円の売上を示していますが、これも後年度に利益を生みました。純粋な利益は、これも1300万円位でしたから、これでもって今回、まちなかの商店が活性化するためのまちなかの駅をつくることにしています。

私は、道を作ったり、いろいろなものをつくることは簡単なことだろうと思っていますが、挑戦をして後年度に負担を残す、負担を残すということは借金を払うということも負担ですが、くれるんだから使ってしまうのだけれど、その使ったあとに市民の皆さん方が利益を手にできるような事業を選んでやるべきだというテーマでやっていますし、これからもそう思います。

御前湯の話もしたいです。竹田市は、御前湯という外湯を持っていて、市が直営で運営しています。

この設計は、象設計集団の富田玲子さんという有名な建築家がおられまして、沖縄の名護市役所で日本建築家大賞をとった方です。丹下健三さんが東京オリンピックのとき、代々木のスタジアムを作る際に未来の日本の建築家を育てたいということで、東大にいた学生のなかから唯ひとりチームに入れて作業させた。そのひとりに選ばれたのが富田さんです。彼女

の感性に私はものすごく惚れていました。彼女のやわらかくてものすごくメルヘンチックな色遣いが好きでした。これは温泉施設にはぴったりだと思いましたし、彼女も引き受けてくれました。5億円位でしたけれども、4億円位を補助金で賄いました。

ひとつここにもテーマがあります。この温泉施設のなかに、食堂機能や土産品販売の機能を一切入れてはいけないということです。

そのとき私は係長でしたから、これを私の言葉で言うと課長からゲンコツをもらいますから、「入れない方が良いでしょう」と言いましたら、まあ袋だたきにあいました。「お前、そんなことをして温泉館が運営できなかつたらどうするんだ」というので、「富田さんのような方が設計をしてくれるというのであれば、それだけでも集客できる。お客さまを呼び込むことができるから、地域にある機能は、地域でうどん屋をおじいちゃん、おばあちゃんがやっていたり、土産品店に若い人が跡を継ごうとして帰ってきたりしているのに、どうして地域にある機能を行政が税金で建てるもののなかに組み込むのか。民間が潰れてしまう。」と。税金で建てるものは、そこが核になって町全体に人が増え、行ってみたら「新鮮な野菜があつてよかったね」となれば農業者が喜ぶ、「良い土産品がある」、「このうどんは美味しいね」と言って地域が元気になることに命を賭けるのが行政の使命ではないかという思いで戦いました。たったひとりでした。このときのことは、お話をすると今でも涙が出そうになるほどですが、しかし乗り越えました。

そして、地域の人たちが「お前がそこまで戦うのだったら、俺らがお前を支えてやる。」と言って出前組合を作ってくれたんです。これは、注文があつたときに、おにぎりやカレーライス、お弁当等を出前して運び、1年間で2000万円を売上げました。地域が頑張れることを行政が横取りして、集約型の独占会社のような施設を作つて喜べますか。地域の人喜んで初めて行政の使命が果たせるのではないのでしょうか。これが、そういう戦略をやつてきた私の経営力の象徴なのかもしれません。

そして、今、市民の皆さん方に「この温泉を500円で入れるところを300円でやっついこう、あとは頑張って外貨を獲得しよう」とそういう話をしています。

そんなときうれしいことがありました。実は、私の子供は男二人、女二人なんですが、男二人のほうは地元に戻ってきてまして、長男は旅館を継いで、次男はラムネ温泉館という東大の藤森照信先生が設計してくださった、全身に泡がつく温泉館を運営しています。今、28歳ですので3年前の25歳のときに独立させました。私は、「ラムネ温泉は私が拠点を置き建物を建てたが、地域の財産だ。考えてみなさい。私も死ぬ、お前も死んでゆく。たけど地域には財産として残っていく。これは地域の財産なんだ。そこで、少しご飯を食べさせてもらおうというつもりでいたら、どれだけ地域の人に喜んでもらうということを考えたいと思わないか」と息子に話したら、「僕もそう思う」と言うんです。

彼には小さなときからラムネ温泉で育つた仲の良い同級生が3人いまして、温泉に入って泳いで怒られていた子供たちですが、その2人を仲間に引き込んで、今は3人で経営しているんです。「おやじ、ラムネ温泉は地域の温泉だ。では、うちの旅館のお客さんだけ無料で入れて、よその旅館に泊まっているお客さんが500円というのは、あまりにも可愛そうじゃないか」と言うのです。「ではどうしたら良いのだ」と聞くと、「浴衣を着ているお客さんは、自分のまちに泊まってくれているという証拠だ。だったら、よその旅館の浴衣を着ていても外からこのまちに來て泊まってくれているお客さんだったら、500円を300円に

してあげたらいいのではないかと思う。どう思う？」と聞かれて、私は本当に嬉しかったんです。そういう考え方が出来る、そういう人材がひとりでも生まれてくると、社会や地域に貢献をするということの喜び。伊勢の赤福の社長が、遠くからいらした方がお伊勢参りをして赤福を食べて喜んでいる姿を柱の影から見て、「私は幸せだ。こんなにみんなに喜んでもらえる赤福餅を作ることができる自分は幸せだ」と語っておられました。その後、いろいろありましたが、今また復活しています。そういう社会貢献の精神を持っている人たちを育て上げられるまちであれば未来は間違いはないのではないかなと思います。

最後に、私は今年の10月で57歳になりました。今年の誕生日は、かつてないほどたくさんの方がお祝いをしてくださいました。市長になったからということではありません。大きな意味があったんです。

実は私の父親は、57歳を目前にして倒れましたので、私は若い頃から「57歳」をずっと意識しておりました。子供たちも、まわりの人たちも知っています。ですから、私が57歳になったということの意味を知っている人たちが駆けつけてくれました。本当に有難いことだなあと思います。

そのとき、私は、親父が残した日記の言葉を皆さんにもう一度お伝えしました。私が一番苦しかったときに、自分の書斎でぼんやりと親父の残した日記をめくっておりましたときに出会ったある日の言葉です。

「誰もやらないことに挑戦するとき、大切なことは夢のある展開を信じることであり、失敗を恐れて批判家になっているものの言動に左右されないことである。歴史という道は、言った者ではなく、やった者のあとにこそ残って消えない。」こういう言葉を親父は残してくれていました。

この言葉に出会ったのは、親父が亡くなって18年目、私が38歳のときでありましたが、今もその思いを持ちながら、誰もやったことのない、しかし、それが本当に正しかったら、時代のために、未来ためになるのならば、どこまでも身を削って自分の人生を賭けて挑戦してみれば必ず道は拓ける。これは私たちの温泉地で全ての泉源が枯渇しようとしたときに深いところを初めてボーリングした当時の親父がその泉源を掘り当てた日に書いた喜びの言葉でした。当時はみんなから随分批判を受けたと聞いています。「お前のような若造が掘って温泉を掘り当てられるくらいなら、もっと前に出ている、そんなつまらないことをするな」と随分責められたそうです。しかし、この深いところに素晴らしい温泉があったなら、私が挑戦をしたことでみんなが幸せになるだろうなという思いを持っていたということを私は知っています。そして、挑戦をした親父が喜びを綴ったのが先ほどの言葉です。勇気ある挑戦をやっていく。私の子供たちもそういう意味で、逃げない、苦難に立ち向かっていくだろうと思っています。

最後にひとつだけ申し上げます。いつも順風満帆ではありません。逆境のなかに、逆風のなかにあるときに私は職員にも言います。「風は逆風のなかでしか天高く舞い上がらないのだ。逆風を嫌うな。舞い上がったその風の背中に書かれた文字は夢。胸に書かれた文字は希望である。」そういう言葉を職員にいつも投げかけて、元気を奮い立たせている毎日であります。

今日は本当に素晴らしい機会を与えていただきまして、皆さんにお話しをさせていただきましたことを心から改めて全ての皆さまに心から感謝申し上げます、私の話を閉じたいと思います。どうもありがとうございました。

**司会:** 首藤先生、どうもありがとうございました。これにて第4回懇談会を閉会いたします。

## 第3章 これまでの成功のきっかけ

### 1. カリスマの存在と町の人が担い手

これまでの村上市における観光まちづくりの成長と成功には、特定のカリスマの説得力、行動力が大きな役割を果たしたことが挙げられる。その提案と説得は、観光行動の大きな再変化という社会トレンドに合致していたこと、また、村上市の観光で、見逃されがちだった人的資源を活性化する確かな方針につながったことである。

それが、「町屋」を大切にし、それを活かし、まちなかの担い手を中心のイベントを仕掛けた吉川真嗣（きっかわ・しんじ）「村上町屋商人会」会長である。2004年には「国土交通省観光カリスマ百選」にも選ばれた。家業は村上市伝統のシャケ加工「味匠喜っ川」である。

吉川氏の働きかけで、平成10年に「村上町屋商人会」が結成され、「町屋」を公開する取り組みが始まった。その認知を拡げ、一気に活性化していく仕掛けとなった町屋イベントが3月の「町屋の人形さま巡り」である。さらに、秋にも町屋公開の核となるイベントが必要ということで、準備されたのが9月の「町屋の屏風祭り」である。いずれも町屋の特徴を活かし、町を変えるために成功させたいという情熱が説得力を生んだ。

いずれの祭りも、それぞれの家（「町屋」の商店等）に残っている人形や屏風を、家（町屋）で公開し、家（町屋）の人（店主夫婦や先代夫婦）自身が、来客に説明するスタイルであり、

- ① 店と自宅が一体の「町屋」構造を活かしたこと
- ② まちなかの商人家族自身（特に、自宅の奥に引きこもっていた高齢層）が生き生きした説明の担い手になったこと
- ③ 豊かな城下町商人であった村上市のまちなか商業家庭の、近世、近代の生活文化の蓄積を示したこと

等が成功要因となった。

吉川氏は「生活空間を見せる」ことが、観光まちづくりの原点だとしている。自分たちの生活空間、生活文化を来訪客が評価することで、地元の間人が自分の町と暮らしに自信と誇りを持ち、そのことをうまく、楽しく語ろうとする。すると来訪客はいつそう魅力を強く感じられるという好循環の成立である。

また、「できる範囲」で始めたのではなく、「成功させるしか、町を変えられない」との強い思いで取り組んだことが、イベントの成功と定着をもたらした点も大きい。「町家の人形さま巡り」を始めるときは、まちなかの110軒を説得して回り、60軒の協力を確保して、スタートしている。その熱意と説得力なしに、村上市の観光まちづくりのここまでの成長がなかったことは疑いない。

「町屋の人形さま巡り」、9月の「町屋の屏風祭り」に続いて、最近、第三のイベントとして定着してきたのが、平成14年以来の、毎年10月開催の「宵の竹灯籠まつり」である。これは、ブロック塀を市民参加で「黒板柄」に再生（「黒塀プロジェクト」）した小町地区にさらに光を当てたものである。プロジェクトの連動、また、各地に「竹あそび」が広がっているが、村上の宵の竹灯籠まつりでは、太鼓、琴、尺八の一方、クラシックと、地域人材のネットワークを活かして、音と光の世界を演出しているオリジナリティによって魅力が高く、来訪客が広がりを見ている。

## 2. 成功の背景＝観光行動の再変化

- (1) 「歩く観光」へ
- (2) 「コミュニケーション観光」へ
- (3) 「ユニバーサル観光」へ

村上の成功と成長の理由をさらに掘り下げてとらえると、その大きな理由の一つとして、私たち国民の観光行動が、再び時間消費型観光に先祖帰りしてきていることが読み取れる。その特徴を大きくまとめると、近年、「歩く観光」、「コミュニケーション観光」、「ユニバーサル観光」の3つへの行動の再変化が、相互に関連しながら進んでいる。

### (1) 「歩く観光」へ

「歩く観光」は、最近の新しい観光スローガンとして使われるが、観光行動の実態としては、実は新しいものではない。私たちの観光行動は、もともと、「歩いて、自分の目で発見し、楽しむ」ことで行う時間消費型の観光であった。それが、高度成長期以降、「カタログに沿って、時間とコストを節約しながら、紹介されている名所を飛び歩き、店に顔を出し、名品と紹介されている土産を買う」物的消費行動中心に、いったん大きく変化したこと、それが近年の、長いデフレのもとで、また、観光の主力が高齢夫婦に移りつつあること等から再び揺り戻しが始まってきているのである。

この「歩く観光」への回帰に関して、最近、興味深い論点を提供してくれているのは、昨年刊行された、山口誠・関西大准教授（メディア研究）の『ニッポンの海外旅行』（ちくま新書）である。これを手がかりに、村上市の観光まちづくりの、ここまでの成功理由と、今後必要な展開について考察する。

さて、氏の論考のメインテーマは『海外旅行』である。「最近の若者は海外旅行に行かない」と言われ、留学熱の低下等と併せ、世代的な「内向き志向」を指摘する論調が多い。これに対し、山口氏は、「なぜ海外旅行が若者にとって魅力的でなくなったのか」という面から、旅や観光行動の本質に関わる問題を提起している。

1980年代半ばから、アジアを中心に「海外貧乏旅行」が急速に広がり、バックパッカーの日本の若者が地球の隅々を歩くようになった。しかし、90年代半ばをピークに、20代の出国者は減少に転じ、00年代半ば以降に一気に半減した。この15年～20年間の大きな変化を世代論だけで説明することには無理がある。

山口氏は、この間に「旅が消費化し、矮小化していった」ととらえる。「96年を境に、風船が割れるように若者のバックパッカー文化が消えた。そして、「食べて、買い物して、エステに行って終わり」という想像力を欠いた海外旅行が残った」という。それはなぜか？山口



氏は、世代論や「消費社会化」の一般論とみなさない。そこに登場した旅の「ソフトインフラ」に注目する。

なかでも大きな影響を及ぼしたのは、80年代半ば、航空券と宿泊先のみを用意した「格安スケルトン・ツアー」の登場である。これとともに短期間に効率よく各地をみて歩くガイドブックが望まれ、『地球の歩き方』（76年誕生）も消費情報が目立つようになった。90年代後半からは、「グルメやショッピング」に特化した「スケルトン・ツアー」が急増し、ガイドブックはさらに「カタログ化」し、「消費旅行」の側面がより強調されるようになった。

こうしたツアーでは、旅先で世界の人々の日常と接することはない。商品の価格、食事の値段が、すなわち国や文化の違いである。山口氏は、これを「歩かない」旅行と呼び、若者が海外旅行から離れた要因とする。消費行動の一選択肢に過ぎない、画一化し、商品化した海外旅行には、もはや若者を引きつける魅力が失われている。それが「最近の若者が海外旅行に行かない」理由であるという。

実は「カタログ化」、「消費旅行化」は「海外旅行」のことだけでなかった。ここで、村上市で行ったワークショップでの議論、近年の「観光まちづくり」の成功と成長を踏まえると、「カタログ化」、「消費旅行化」が、この間の私たち国民の観光行動の主流タイプになっていったことがわかる。

若者のバックパッカー文化が消えたのと同じころ、国内の大人の観光も変化していった。すなわち、一方で、「会社・職場なりに」工夫や決まりごとのあった、飲めや歌えの企業観光、団体観光が消え、他方、大人が自分なりのテーマで个性的に散策するような「旅」も消えていった。

そして「海外旅行」と同様に、「スケルトン・ツアー型」のツアーが代理店から大量に提供されるようになった。効率的に国内で異文化、リゾートを味わう受け皿の代表タイプが、航空業界のホテル事業と結びついた「沖縄リゾートツアー」であった。さらに、同様な受け皿づくりが、「民生活業」で全国に広がった。いま、破綻している大型観光リゾートは、ほとんどがこの流れに乗り遅れまいと無理に急がされた「半公共事業」である。

あわせて、「短期間に効率よく各地をみて歩く」ための『るるぶ』タイプのガイドブックが一気に広がり、こうして、「食べて、買い物して、リゾートでちょっと贅沢をして代表的名所に寄って終わり」という、想像力を欠いた「カタログ型」「消費旅行型」国内観光行動が主力として残った。私たちの実感として、ついこの間までは、他の観光行動の余地はないかのようにであった。

しかし、私たちの観光行動は少なくとも、少子高齢化とともに、観光の主力となってきた、高齢夫婦行動ではいまやゆるやかに、「旅先の歴史や文化に触れる」新しい形の「歩く観光」に向けて、逆転が始まった。なぜなら、消費行動の一選択肢に過ぎない、画一化し、商品化した観光行動には、もはや私たちを引きつける魅力が失われているからである。そうした観光行動の再変化が、近年の村上市観光まちづくりへの注目と、その着実な成功、成長の背景にあるといえる。

## (2) 「コミュニケーション観光」へ

近年の観光の新しいトレンドとして、「着地型」や「人が主役」、「地域人材の重要性」等、地域のソフト観光資源の蓄積を重視する観点から、多くのことが言われるようになってきている。現実には、既に多くの観光地で例えば「ボランティアガイド」の仕組みづくりが行われ、定着してきているとあってよい。これらについては、ツーリズムにおける「コミュニケーション」の重要性、「コミュニケーション観光」の側面から共通項を取り出すことができると考えられる。

こうした側面に着目した調査研究や論考も近年多い。たとえば、地方シンクタンク協議会の機関誌『地域研究交流』は、2010年8月発行のVol.26 No.1 (No.86)で、「グローバルゼーションと地域活性化－“観光+α”への取組み」のテーマで特別寄稿を掲載している。その一つが、奥坊一広氏（株）トラベルニュース社代表）の「堺市と高知市にみるコミュニケーションツーリズム」である。

奥坊氏は、大阪府堺市と高知県高知市の取り組みに「今、最も注目している」という。

堺市は2005年観光部を設置、「まち歩きを中心とした着地型観光」を基軸に観光資源発掘や受け入れ体制整備を進めた。結果、09年度の観光ビジター数は6,500万人、05年度比1.42倍、市内の観光案内所来訪者数は3.17倍になった実績がある。

観光名所や大型感応施設訪問型ではなく、堺市固有のお店と人のふれあい、徒歩、路面電車、バス等を組み合わせ、「ボランティアガイド」でめぐるスタイルとしている。いま、「観光地として生まれ変わる町」になり、「堺観光ツアー」の露出が大幅に増えている。

一方、高知市では、06年度から冬場の閑散期の集客を目的に、中心商店街を舞台に「土佐の『おきやく』」に取り組んでいる。高知で『おきやく』とは宴会のことで、祝いごとや祭りのたびに開かれていた。他地域との違いは、見知らぬ人も参加でき、自由に集まれる「場」であることだ。

まちを名物料理「皿鉢」に見立て、食、酒、音楽、アート、よさこい等、高知の食と文化のさまざまなイベントが盛り付けられている。09年からは、商店街アーケードの東西約1キロにテーブルを置き、高知料理や地酒を飲み食いする「日本一のおきやく」が行われるようになった。

いずれも、近年の村上観光まちづくりの進展、その起爆剤となった「町屋の人形さま巡り」や「町屋の屏風祭り」、あるいは「宵の竹灯籠まつり」の成功要因と共通性が高いことは明白である。

店の人、町の人为主役になって「うんちく」を語り、観光客もまちの人たちと同じ客となってひとときを楽しむ。その「コミュニケーションツーリズム」が魅力になっている。だからからこそ、観光客の好感度が高く、リピーターが増加している。地域の人たちが、自分たちの地域文化、生活文化の蓄積に自信と誇りをもって観光まちづくり加わり、ソーシャルキャピタルがいっそう高まっていく、という好循環が成立してきている。

### (3) 「ユニバーサル観光」へ

近年、制度や規制によって、公共施設、交通施設等のハードについては、バリアフリー化が進展してきた。しかし、それ以上に、私たちの観光行動の変化の面から、「ユニバーサル観光」を提供できる、あるいは提供している観光まちづくりの地域が、選好されるようになってきている。

その変化の最も大きな力になっているのは、法規制や観光業者の意識改革ではない。少子高齢化の進行と長引くデフレのなかで、観光行動の主体が、一気に高齢家族、高齢夫婦にシフトしてきていることが大きい。

障害者認定、要支援あるいは要介護認定の狭い意味合いではなく、いまや観光客の多くを占める高齢者、高齢家族、高齢夫婦は、それぞれ千差万別の何らかの行動の不自由さを持ち、それぞれの心地よいペースで動きたいと考えている。そのニーズがさりげなく受け入れられるようなソフト蓄積＝ソーシャルキャピタルのある観光まちづくりの地域が、評価を高め、リピーターを増やしている。

村上市の観光まちづくりは、こうした意味で実は「ユニバーサル性」がかなり高い。まちなかを自分のペースで歩き、店前、店なかで随時休むことができる。危険を感じるような車の往来は少ない。ゆっくり土産品を選んでいても、急がされるほどの混み具合ではない。町屋イベントでは、店々でお茶をいただくことができ、同じ高齢者である店のご主人と気のおけない会話を交わすことができる。そもそも、「ここでは何分までですよ」と時間を制約されるバスツアーでもない。

加えて、高齢夫婦には欠かすことができない、定評があり、ゆったり休むことのできる温泉宿（瀬波温泉）に泊まることのできる。そうした一連のツアーを組めることまで含めて、高齢家族、高齢夫婦にとって、選びやすく、また、現実的に満足度が高い目的地である。それは、多くの場合、障害者家族にとっても、あるいは、まだ小さい子どもとともに動く若年世代にとっても、選びやすい目的地なのである。

言い方をやや変えると、村上市の観光まちづくりは、「カタログ型観光」にも「歩く観光」にも対応しているということでもある。なかでも、町屋と温泉があること自体が、高齢夫婦旅行等の楽しみと選択肢を拡げ、「ユニバーサル観光」の適地になっている。

「ユニバーサル観光」あるいは「バリアフリー観光」についても、今後の観光において、数少ない成長分野であるとして、自治体や地域産業界組織による調査が近年急増している。その一つが、三菱UFJリサーチ&コンサルティングの機関誌『季刊 政策・経営研究』が「シンクタンク・レポート」で特集した「ツーリズム・ビジネスの新たな風ーホテル・旅館のバリアフリー旅行を考えるー」である。

これは、三菱UFJリサーチ&コンサルティング コンサルティング事業本部（東京）革新支援室のチーフ・コンサルタント黒田裕司氏、コンサルタント中島猛氏、アソシエイト宮永雄介の連名レポートである。

同レポートは、「バリアフリー旅行」が「今後はホテル・旅館業界にとって、大きなポテンシャルを持つ」、「数少ない成長市場」になるとし、この市場に対応するすべについて、選好施設のアンケートにより方向を示している。(同社がコンサルティング機会の多い10億円未満の中小規模ホテル・旅館の立場で「バリアフリー旅行」に取り組む「メリット」、「受け入れ態勢づくり」、「収益への結びつけ方」等を検討したもの)

このように、このレポートは、「ユニバーサル観光」ではなく、「バリアフリー旅行」の捉え方をしているため、その影響や可能性を限定的にとらえることになってはいるが、限定的にとらえても、その分だけでかなりの市場ポテンシャルがあることを示していて参考になる。

また、旅館やホテル等受け入れ事業者にとっての課題も具体的に整理されている。とりわけ、障害者がやむなく断念した行動の第一が圧倒的に「旅行」であったこと、また、「バリアフリー旅行者」にとって、「温泉に入ることができた」ことによる満足度の上昇が非常に大きいこと等注意すべきものがある。

## 第4章 今後の課題と取り組み

### 1. 残されている課題

#### (1) カリスマ依存の観光まちづくりからの脱却

村上の観光まちづくりは、吉川氏の実行力、説得力による「町屋イベント」の成功を大きなきっかけとして進んできた。その成功は、その「町屋イベント」が、「歩く観光」、「コミュニケーション観光」、「ユニバーサル観光」にむけての、国民的な観光行動の大きな再変化に合致した、的確な提案であったことでもあった。

このため、これまでの観光まちづくりは、吉川氏の発信力、人的ネットワークの広がりにより多くを依存してきた面がある。これは、吉川氏に実績があるためやむを得ないばかりでなく、それが実際に、この間の村上の観光まちづくりにおいて、大いに有効であったからでもある。

しかし、カリスマ依存では、観光まちづくりの安定性、持続性に不安を残す。また、個人的なネットワークの限界に制約され、今後より必要になってくる多面的な事業展開、広域的な協力に難しい面が出てきている。より安定的で、多くの当事者が主体的に関わる観光まちづくりにすすむことが必要となっている。

#### (2) イベント実行委員会型組織の限界

すでに町屋イベントは十分に定着してきている。村上大祭等村上の伝統祭事にも、改めて脚光が当たっている。しかし、これらは、いずれもイベント集客に偏っている。

イベント集客の成功には、「実行委員会型組織」はよく機能してきたが、この間の村上の観光まちづくりの成功は、「歩く観光」、「コミュニケーション観光」に向けてのものであったのであるから、当然のこととして、イベント時以外の日常的観光客の増加、リピーター客の増加に結びついている。

増加する、ふだんの「歩く観光」への対応は、イベント時の実行委員会型組織では担えない。またリピーター客に対して、次の満足のステップを踏んでもらうために、どのようなサービスを提供していくか、こうした課題も、イベント時の実行委員会型組織が担うことはできない。

### (3) 肩書き型組織から、担い手主役の組織へ

村上の観光まちづくりについても、より広域の観光協力に関しても、当然ながら多くの官民協働を標榜する組織が形成されている。

しかし、それはほとんど例外なく、官公庁あるいは JR 等の組織力を前提にした、肩書き型組織である。エリア内の網羅的協力を組織することは、現実的に官公庁でなくては難しい。どうしても官主導の組織になり、もてなしの現場の担い手が、その現場感覚を持ちよって、相互に協力しあう能動的な組織にはほど遠いものとなる。ふだんの「まち歩き」対応等は、結局現場まかせに終わる。

また、官主導の組織は、ビジネスの競争上の必要性が働かず、また、「よかれ」と思う現場の担い手のサービス精神も働かないので、発信頻度も低くなり、発信内容も無難なものに終始する。要するに、そもそも発信能力が高くなる見込みがない。「まち歩き」観光に適した、親しみやすく、個別性の高い、多彩な情報発信は、個別の主体任せになる。

これを克服するには、観光まちづくりの推進について、肩書き型組織づくりの限界を確認し、現場の担い手が主役になった、現場性の強い組織、もてなしの現場担い手が相互に協力して、サービスや情報発信の実務を担う組織、そうした推進組織づくりをどう進めていくか、そちらに問題意識を転換する必要がある。

## 2. 担い手の顔が見えるネットワークづくり

### (1) 「担い手ネットワーク」が必要で、有効

村上の観光まちづくりは、「歩く観光」への時代トレンドに適合した「町屋イベント」の展開をきっかけに、順調な成功をみてきている。この結果、リピーターが大きな比重を占めるようになり、また、伝統祭事や町屋イベントのときはもとより、ふだんの「まち歩き」型観光客が増加している。

こうしたリピーターやふだんの「まち歩き」型来訪客に対して、満足がゆく観光サービスを提供するには、町屋イベント時の実行委員会、公的組織間協力のための組織では、また、伝統行事の際に中心となる町会組織等では対応が難しい。

このため、これまでの組織ではカバーできない部分を担う、現場性の強い組織、もてなしの現場担い手が相互に協力して、サービスや情報発信の実務を担う組織が必要になっている。それが生き生きと動き出すと、村上市の観光まちづくりへの満足度、好感度はいっそう高まっていく。

今後は、日常の「歩く観光」のもてなしを直接に担う、町の「担い手」たちによる、互いに「顔の見えるネットワーク」を作っていくことが急がれる。そのつながりによって、「歩く観光」観光客の受け渡し型、相互紹介型活動を広げ、「歩く観光」の観光客が安心でき、信頼できる、現場の心遣いに満ちたサービスネットワークを提供する必要がある。

そのことは、村上の観光まちづくりが、カリスマ依存を抜け、町の担い手が幅広く担う仕組みへ円滑に転換することを意味する。そこでは、多くの担い手が、観光まちづくりの多面的な実務を分担し、より安定的なサービスの仕組みが生まれる。また、多くの担い手が自ら発信する。日常のもてなしを担う担い手自身が発信者になることで、形式的ではなく、楽しく、まち歩きの人たちにより役立つ情報が多彩に発信でき、村上の観光まちづくりをより魅力的にする。

### (2) 「エリア人材」の結集から

このもてなしの現場「担い手」による「顔の見えるネットワーク」づくりについては、この間の村上市の観光まちづくりの進展、「まち歩き」来訪客の増加等を通じて、また、今回の調査研究プロジェクトを通じて、現場でもてなしを担っているエリア人材が集まり、互いに知恵を出し合う不定形組織が生まれてきた。それは、村上、岩船、瀬波だけでなく、合併した山北の北中、大沢、朝日の大須戸、また栗島等の担い手たちである。

今後、いまのこの緩やかなつながりを大切にして、なるべく早めに一定の組織の形をつくり、共通目的を確認したいところである。また、絞り込んだ協力テーマを設定し、その具体的な作業手順、その活動の資金的な裏打ちを確保して、組織立ち上げに進むことが望ましい。

この「担い手ネットワーク組織」のそれぞれの参加者、担い手は、自身・自分の事業所を、まちの案内人・案内所として、より詳しく町とイベントの解説・紹介ができるようにし、また、相互の事業を積極的に案内・紹介していくことが望ましい。

### （３）テーマを絞った、現場型の広域連携へ

さらに、この「担い手ネットワーク組織」をベースにして、一定の絞り込んだテーマでのつながりづくりをさらに広げることで、村上の行政区域にとどまらない、より広域の「担い手ネットワーク組織」へと展開することが容易になる。

「広域観光協力」となると、ともすると仰々しい肩書き組織づくりに流れやすい。それは結局、行政中心でなくては組織化が難しいものなので、民間が活発に参加する広域協力体制はなかなか軌道に乗らない。

これに対してこうした「顔の見える」組織、もてなしの現場担い手による「担い手ネットワーク」をベースにした組織であれば、包括的でなく、絞り込んだテーマによる組織、参加を望む担い手による広域協力組織づくりであれば、そのハードルは低く、また、実際の協力行動も、すみやかに組み立てていくことが可能である。

実際、今回のプロジェクトの担い手が「観光まちづくりワークショップ」を通じて、この組織化アイデアは「芭蕉街道プロジェクト」として、順調に具体化がすすんできた。芭蕉は村上まで足を運んでいるが、芭蕉を追う観光や文化貢献の組織は、これまで山形までしか組織されていなかった。これを、今回の議論を機会に、「芭蕉」をテーマに、「担い手ネットワーク」をベースにして村上地区でも事業化、組織化を進めようというものである。先行している秋田、山形のプロジェクトと連携し、その協力を得ることで、準備は円滑に進むものと期待される。

### （４）濃淡のある「観光まちづくり」へ

具体の絞り込みテーマを設定すると、「まち歩き」も、単に町屋を見て歩くだけのものではなく、そのテーマに沿った特色ある「まち歩き」コース設定等ができる。また、伝統行事や町屋イベントの空白期に、このテーマ関連の特色ある新たなイベントを設定する等、村上の観光まちづくりを、年間を通じて、より濃淡のある、興味深いものにしていくことができる。

また、その絞り込みテーマを追っている市民文化グループ等、村上にとって新しい観光客層を全国から誘致することにもつながってくる。

それを準備する上で、絞り込みテーマについて、しっかりした説明等が必要であれば、その「案内ガイド」養成事業を、「担い手ネットワーク」自身が担い、事業の協働多角化につないでいくことも可能である。

また、「担い手」自身もそのテーマ関連事業を通じて多くを学ぶことになり、より深み、広がりのあるもてなし、色合いのある町の紹介・説明ができる「担い手」になっていく。



### 3. ソフトインフラの強化（サイン関係を中心に）

村上でリピーターが増え、また、町屋イベント等以外の来客も増えている。それだけにふだんの「まち歩き」をより強く意識したソフトインフラ整備を進める必要がある。

そのなかで、「アンケート調査」の結果でも、「満足度」での「ふつう」回答が多く、相対的に満足度が低かった項目が、「サイン」であった。「担い手ワークショップ」では、そのことも意識して、サインづくりに絞り込んだ検討を行った。以下、その議論成果を要約する形で、考えられる今後の取組みのあり方を整理する。

#### （1）「村上らしいサインづくり」へ

近年の観光客の動きから見て、イベント時以外の「歩く観光」、町屋を中心にした「まち歩き」観光客が増加している。特に、初めての来客にとってはやはり案内の不足、サインの分かりにくさが意識されるようである。これに対応し、「村上らしいサインづくり」が必要になっている。

ゆったりと「まち歩き」を楽しむにしても、町のつくり、公開町屋、公共的施設等のある場所は、やはりもっと分かりやすくしていきたい。

そのためにも、ふだんの「まち歩き」のときと、「町屋イベント」等のときとで共通性が高く、分かりやすい、法則性のあるサインづくりを工夫したいところである。

#### （2）サインに頼りすぎないこと

しかし、その前提として、「村上の好感度の原点」を確認し、「サインに頼りすぎない」もてなしをしっかりと展開する必要がある。

「村上の好感度の原点」は、例えば、まちの人による「あいさつ」であり、気軽な声かけである。町屋イベント等で強調されて以来、「歩く観光」への変化の時代に、「コミュニケーション観光」の面が強いことが、「村上の強み」であり、「村上の好感度の原点」である。まちの人が「頼みやすい雰囲気」を持っていること、サインの不足は「声かけ」で補うことが必要であり、これが逆転し、分かりやすいサインはできても、「コミュニケーション観光」の面が後退すれば、村上観光は、その強みを失うことになる。

「ワークショップ」では、この点が強く意識され、確認された。ともすると、観光まちづくりの上で、見落とされそうな論点であり、重要な確認事項であった。

### (3) シンプルな共通組み立てを柱に

「歩く観光」のため、また「町屋イベント」をより楽しむために望ましい「村上らしさのデザイン」のあり方を提案することとしたい。

一つの有力なアイデアは、最近都市部の交通機関で取り入れられている、アルファベットと番号の組み合わせ表示である。例えば、東京メトロの路線と駅の表示である。銀座線 G、副都心線 F、半蔵門線 Z 等、路線が一つのアルファベットで示され、駅番号が順次ついている。

この考え方を応用し、道路、街路ごとに、その道路名、街路名を活かして、アルファベット表示を決める。そして、公共施設や町屋の主要店舗ごとに番号を順次振っていく。

イベント案内図、街路図等では、アルファベットと番号の組み合わせに、例えば D-2 は銀行とか、F-3 の店舗名、屋号は、等といったシンプルな説明を加える。イベント時の案内も、おしゃぎりは、A-4 から、A-8 まで進んでから、V 街路に入り、V-1 から V-9 でさらに云々、と言った、共通の案内表示が可能になる。

これは、村上市が城下町で、一定の合理的なまちづくりが行われていること、商店街部分は、比較的空間構成がシンプルであることを活かすものである。

こうしたシンプルなサインの組み立てを共通にしておけば、村上への初めての来訪客も迷い少なく「まち歩き」を楽しめる。アジア等からの来訪客にも理解しやすいものができる。もてなす側のまちの人たちも、説明をする上で苦労が少ない。

また、異なる組み立ての町屋イベントのときにも、伝統行事のときでも、それらのない平常時の「まち歩き」に対しても、共通で混乱の少ないサインになる。平常時の「まち歩き」客も、町屋イベント等の広がりや様子をイメージしてもらいやすくなる。

### (4) まちなかデザインと、その取組みのあり方

こうした基本の上で、そのサインをまちなかで表示するうえでのデザインは、「ふるさと感」、「昭和レトロ」感が適切であろう。村上は「京都・奈良」ではない。むしろ、「普通の町」だが、まちの人が工夫して分かりやすくしている感覚、「普通感」、「生活感」を表現することが適している。

また、画一的でなく、ローコストでまちの人が参加できるまちなかサインの拡げ方（「サインづくりプロセス」）が重要である。

村上のサインデザインは、あまり合理的、画一的（同じデザイン、同じ規格での表示）でなくてよい。現代はカーナビ型社会で、迷いながら探す楽しみがない。村上のサインデザインは、多少統一性で劣ってもよく、迷うところが残されているところがあってよい。何より、分かりやすく目立つサインだらけの町では、風情が失われる。

サインづくりだけを取り出して議論すると、ともすると、専門家やデザイナーを中心に、機能性、画一性、視認性等が優先されてしまうことが多い。村上では、それを避けるため、むしろ、「コミュニケーションがサインに優先すること」、「不揃い、迷いを残すこと」、「町の風情にとけ込むこと」等を大切にするため、住民中心にチームづくりをすすめ、住民と専門家が相談しながら試行錯誤する、参加型まちのサインづくり作業を始めることが望ましい。

## □ アンケート調査票

### 村上市観光まちづくり調査

～むらかみ出羽街道元気づくりネットワーク～

協力：村上市産業観光部商工観光課

ようこそ村上市においでくださいました。村上市では、今後の観光まちづくりを目指して、観光客の皆様のご意見を伺っております。ご協力のほどよろしくお願いいたします。

#### Q1 性別、年齢をご記入下さい。(○は1つだけ)

性別	1. 男性	2. 女性	ご記入日	月	日
年齢	1. 10代	2. 20～30代	3. 40～50代	4. 60～70代	5. 80代以上

#### Q2 どちらからいらっしゃいましたか？(○は1つだけ、空欄は内容をご記入ください)

1. 新潟県内から \_\_\_\_\_ 市町村 \_\_\_\_\_
2. 県外から \_\_\_\_\_ 都道府県 \_\_\_\_\_ 市町村 \_\_\_\_\_

#### Q3 村上市を訪れたのは初めてですか？(○は1つだけ)

1. はい 2. いいえ

#### Q4 ここまでに利用した交通機関は何ですか？主なものに◎、それ以外には○をつけてください。

(◎は1つ、○はいくつでも)

1. 自家用車 2. 電車 3. 新幹線 4. 飛行機  
 5. 貸し切りバス(ツアーバス) 6. 定期観光バス 7. 長距離バス(夜行バス含む)  
 8. 路線バス 9. タクシー 10. レンタカー 11. その他( )

#### Q5 今回の旅行は、どなたといらっしゃいましたか？(○は1つだけ)

1. ひとり 2. 家族 3. 友人などのグループ 4. 団体(社員旅行、修学旅行など)

#### Q6 今回の宿はどのように申し込みましたか？(○は1つだけ)

1. 宿に直接申し込み(インターネット予約含む) 2. 旅行代理店による手配(インターネット予約含む)  
 3. 旅行主催者がまとめて申し込み 4. その他( ) 5. 宿泊していない(=日帰り)

#### Q7 この地域を訪れた目的、楽しみは何ですか？(○はいくつでも)

1. 町屋や景観を楽しむ 2. 歴史や文化を学ぶ  
 3. 出羽街道の旅 4. 温泉・保養  
 5. 美味しい料理を楽しむ 6. 地元の暮らしや文化を体験する(そば打ち、塩づくり、農家民宿など)  
 7. まつり・イベント見物 8. 夕日を鑑賞する  
 9. 登山などの山のスポーツ・レジャー 10. 海水浴などの海のレジャー  
 11. 買い物( ) 12. その他( )

#### Q8 今回の旅行ではどこに立ち寄りましたか(これから行く予定ですか)？(○はいくつでも)

特によかった場所(特に行きたい場所)には◎をつけてください。(◎もいくつでも)

1. おしやぎり会館 2. イヨボヤ会館(鮭の博物館) 3. 町屋  
 4. 武家屋敷 5. 村上城跡(お城山) 6. 芭蕉の足跡めぐり  
 7. 瀬波温泉 8. まつり( ) 9. 笹川流れ  
 10. 道の駅 笹川流れ夕日会館 11. 道の駅 朝日みどりの里 12. 道の駅 神林穂波の里  
 13. 塩谷 14. 岩船港鮮魚センター 15. 荒川  
 16. 粟島 17. 関川村 18. 温海温泉  
 19. その他( )

