

特集  
観光  
地域の光をうみ出す

Special Features  
Tourism  
Creating Attractive Feature of the Region

観光の基本的な視座  
Fundamental Standpoint of the Tourist Service

## 観光と人づくり

捧 富雄

SASAGE Tomio

岡山商科大学 / 商学部国際観光学科 / 助教授



### 1—観光地づくりリーダーに必要な要件

筆者に与えられた課題は、「まちづくりからの観光客誘致に成功した事例を取り上げ、それに携わる人はどのように発掘され、そして主体的な活動に取り組むようになっていったのか、そのきっかけや働き掛けなどはどのように誰が行ってきたのか」ということであり、ここでは地域づくりとしての観光地づくりを担う人材をどのように育てるか(あるいは育つか)を、「成功事例」を参考にして整理してみたい。

観光地づくりを含めて、地域づくりのための人材を育成する研修会は全国で開催されており、各地で“頑張っている”方々が沢山いらっしゃる。

しかし、観光地づくりの“成功事例”はそれほど多くない。例えば、観光振興を成功に導いた人々を選定する国土交通省の「観光カリスマ」は、本年6月時点で74人であり、全国の観光地の数と比べると非常に少ない。



■写真1—「三州足助屋敷」の設計者は浦辺鎮太郎氏の事務所である

それでは、各地で観光地づくりを担う人材、とくに中心となって引っ張っていく「ばか者」といわれるリーダーがなぜ育たないのだろうか。

いうまでもないが、観光地づくりのリーダーとしての「ばか者」は、猪突猛進型に突き進むという人ではない。状況を正しく判断し、適切な手段を選択し、目的に向かってみんなを引っ張っていく「能力」が必要とされる。

さらに、いくら優れた「能力」があっても、それを自己中心的な「利益」に使う人はリーダーにはなれない。すなわち、自らの育った地域、住んでいる地域全体を良くしようという「意図」がなければ、地域づくりリーダーとして認められない。

### 2—「能力」を磨く方法

人材育成のためには、「地域再発見の機会提供」「講演会等の開催」「先進地への派遣」「(地域外あるいは地域内異業種などの)交流の促進」「発表の場の提供」「活動の顕彰」「資格等の授与」といった方策が考えられるが、これらのねらいとするものは、「知識・技術・ノウハウの修得」「人的ネットワークの充実(開拓と拡張)」「意欲の育成」といった、主として「能力」の向上であろう。

多くの自治体や公益法人などが開催している人材育成のための研修制度の目的や内容も、こうした「能力」を磨くことを中心としているといえる。

ただし、そうして磨いた「能力」を現実の場で生かそうとしても、それを受け入れて試みる「環境」がないと、せっかく磨いた「能力」も発揮できないし、「意欲」もさめてしまう。すなわち「失敗してもいいからやらせてみる」という考

え方が、既存のリーダーや地域全体として出来ていないと、「能力」を磨いた人材はそれ以上には育たないといえる。

### 3—「意図」を磨く方法

地域を良くしたいという「意図」を磨く方法は、「郷土愛を育てる」ことだといえるが、郷土愛は一朝一夕に育つものではないことはいうまでもない。その土地に生まれ、小さいときからその地域の先人の活動や歴史を知らず知らずのうちに学んだり、その地域に興味を持ち、何回も通ったり、あるいは定住してその地域に愛着を持つようになるなどして育まれるものといえよう。

観光地づくりのコンサルタントとして長い経験を持つ、(株)リージョナルプランニング代表取締役の前田豪氏は、自らの経験に基づき、古くからの地域づくりの「伝統」や幼児教育の重要性を指摘している。

例えば、後で事例として紹介する愛知県足助町では、大正年間から町民がもみじを植栽して紅葉の名所を育ててきたという経緯があり、それが郷土愛を育む一因となっているといえる。

こうした地域づくりの「伝統」は、現在では見失われているとしても、探せば必ず発見できるはずである。日本の多くの地域は、過去何代にもわたって人々が居住してきた地域であり、それらの人々は、何とかして自分の住んでいる地域を良くしようと努力してきたはずである(そうでなくては住む人がその地域に残っていまい)。

また、その地域で生まれ育った人間でなくても、そうした地域の「伝統」を受け継ぐことは可能である。足助町や湯布院町では、Iターンで飛び込んで行った人が、現在では地域づくりで重要なはたらきをしている。

こうした「能力」と「意図」をもった人材はどのようにして地域づくりのリーダーとなっていくのであろうか。いくつかの事例をみてみたい。ただし、これらの事例の経緯などについては、すでに多くの報告や紹介がある(注1)ので、ここでは事例の紹介は必要最小限にとどめることとする。

### 4—町職員がリーダーとなった愛知県足助町

足助町には、現在「東海一の紅葉の名所」といわれる「香嵐渓」がある。この名所は、江戸時代に当地にある寺院の住職が参道にもみじを植えたことがはじまりであり、その後、前述したように、町民が植栽を行なって形成されたものである。この「香嵐渓」の奥まった一画に、1980年「三州足助屋敷」が整備された。この中心となっ

たのは、当時の町役場観光係長・小沢庄一氏(現・(株)三州足助公社代表取締役社長)である。

「三州足助屋敷」は、山里の生活の中で培われた、炭焼き、機織り、木工などの手仕事を高齢者が実演するという、当時としては珍しい「動態的展示施設」で、整備計画を審議する町議会では反対意見が多く、紛糾したという。このとき小沢氏は「三年後から運営は必ず独立採算にして、町の予算はビター文も使わない。万一それができなければ・・・火をつけて燃やしてしまう」と発言したとされており、観光係長の職分を超えた活動をしていた。

役場の一職員でありながらこうした行動を行ない得たのは、若い頃に海外農業実習生として1年4ヵ月間、南米で過ごしたという経歴を持つ小沢氏のパーソナリティにもよるが、小沢氏の「熱意」と「郷土愛」に賭けて支持した当時の町長の存在も大きい。

現在でこそ、小沢氏は国土交通省の「観光カリスマ」に選定され、足助町の地域づくりリーダーの一人とされているが、当時は「公的な権限」はほとんどなかったし、一部の有力者の「支持」を得ていたものの、町民に地域づくりリーダーとして認められていたわけではなかった。

しかし、「三州足助屋敷」を訪れる観光客が増加し、経営も初年度から黒字経営になるなど、事業が“成功”すると、小沢氏の評価は高くなる。さらに、それから10年後の1990年にオープンした「百年草」(高齢者福祉と観光とを結びつけたユニークな施設)を整備するときには、小沢氏は担当課長として活躍し、この施設も“成功”すると、地域づくりリーダーとしての町内外の評価はますます高まっていく。

なお現在の足助町は、小沢氏の次の世代にあたる30～50代の人びと(民間事業者が中心)が結成している「Asuke Tourism21世紀倶楽部」(通称:「AT21」)が中心



■写真2—手仕事を通して東南アジアとの交流も行なわれた



■写真3—ひな人形の説明などに女性が張り切る「おひなさん」



■写真4—由布岳山麓の「生活空間」が魅力となっている由布院温泉

となって活動し、「中馬のおひなさんin足助」などのイベントを生み出している。これらの人びとは、小沢氏ら先人の薫陶を強く受けているといえる。

## 5—民間事業者がリーダーとなっている大分県湯布院町

観光地づくりの“成功事例”として評価の高い湯布院町の地域づくりリーダーとして、中谷健太郎氏と溝口薫平氏はよく知られている。湯布院町(由布院温泉地区)の観光地づくりの経緯も、数多く紹介されているが、このお二人に故志手康二氏を加えた三人組を中心として、初期の段階から湯布院町由布院温泉の観光地づくりがどのように行われてきたかという経緯は、中谷氏が著した『たすきがけの湯布院』(注2)が詳しい。

現在の由布院温泉のあり方を決める上で、三人の方がヨーロッパの温泉地を見てきたことが大きく影響しているといわれるが、そのヨーロッパ行きのきっかけの一つは、当時の岩男町長の報告会だったという。また、こ

のヨーロッパ旅行の資金は、農協組合長としての岩男町長が資金融資の印鑑を押し、湯布院町役場からも「岩男町長が一人十萬円の調査費をつけてくれた。絶頂期の岩男町政だったから議会もすんなり通った」という。

ただし、行政と民間ということもあるのか、岩男町長と中谷氏らの関係は、非常に微妙なものがあったようだ。いずれにしても、ときには賛同し、ときには反発しながら、岩男町長の影響を受けていると考えられる。

また、中谷氏が地域リーダーとして認められるきっかけとなったのは、1975年に発生した大分中部地震を契機としてはじめた「ゆふいん音楽祭」「牛喰い絶叫大会」「湯布院映画祭」などのイベントであり、「辻馬車の運行」の“成功”ではないだろうか。いうまでもなく、これらのイベントなどは、現在でも湯布院を代表する魅力となっている。

この当時、中谷氏らは観光協会の役員だったわけだが、いろいろな問題があり、地域の内部は混乱していたようである。しかし、地震によるイメージダウンに対応し、湯布院が健在であることを広くアピールするために、「つるべ撃ちイベント作戦」を実施する中で、中谷氏らは後ろを振り返る余裕もなく、突っ走らざるを得なかった。

こうして突っ走った後、1981年の大分県一村一品運動奨励賞をはじめとして、地域づくりを対象とした各種の表彰を受けたことなどにより、彼らの地域づくりリーダーとしての位置づけはより確かなものとなっていった。

## 6—地域づくりリーダーを育てる条件

地域づくりの担い手を育てるためには、個人の性格などの「パーソナル」な面に関わる部分と、地域社会の雰囲気といった「環境」の面に



■写真5—「むかし風」に整備され、由布院温泉で「人気」のある通りの一画



■写真6—磯崎新氏設計のJR由布院駅、レトロバスも運行されている

関わる部分がある。

「パーソナル」の部分では、知識や決断力、責任感などの「能力」を養うことが重要なことは言うまでもないが、そのための手段として「地域外を知ること」が必要である。

小沢氏にしても、「南米の生活によって人の話に耳を傾ける柔軟性が出来た」と言い、海外での体験がその後の活動に大きく影響していることが伺える。また、中谷氏や溝口氏にしても、一時は町外に出たり、外から湯布院町に入ってきた人達である。

さらに、地域外とのつながりも大きな要因である。中谷氏らが湯布院町の地域づくりの初期の段階で行なった「猪の瀬戸」の自然保護問題も、外部の有識者に対するアンケートを行なうなど、地域外の人々とのつながりを活かしているし、「三州足助屋敷」の建設・運営にあたっては、小沢氏がそれまでに培った外部とのつながりを活用している。この外部とのつながりは、外部の人材活用ということでもあり、コンサルタツの役割もこの辺りにあるといえよう。



■写真7—観光地づくりの“成功事例”として現在注目されている小布施町は、この一画の修景事業が大きなきっかけとなった

このように、地域外のことを知るとともに、地域外の人々とのつながりを持つ機会となる「外部体験」の場を提供することは、地域づくりを担う人々を育成する上で重要なことの一つである。

地域づくりの人材を育成するための「環境」面での要因としては、前述した「郷土愛」を育成する地域全体としての取組みということのほか、既存のリーダーによる次世代の人材の育成システムというべきことが重要である。その育成システムを筆者は「信頼」の継承システムと考えている。

地域づくりリーダーとして認めてもらうためには、当然その地域の住民など多くの人々からの「信頼」が必要であり、既存リーダーの「信頼」を

次世代に継承するということが、既存リーダーが備えている「信頼」によって、次世代の担い手の「信頼」を育成するということである。

観光地づくりとして、現在最も注目されている地域のひとつである長野県小布施町では、アメリカ人のセーラ・マリ・カミングスさんが活躍している。彼女の活動が小布施町の人々の賛同を受けるまでには、小布施堂社長の市村次夫氏らのバックアップがあった。例えば、セーラさんと“対決”しつつ小布施堂の「蔵部」の工事を進めた工事責任者は、「こっちは施主が次夫さんなら、という信頼で最後まで付き合えた」としている。

最後に本稿の課題に対する筆者の考えをまとめれば、観光地づくりに携わる人々は、自分の愛する居住地をより良くしたいという、人間としての自然な気持ちをきっかけとし、「意欲」を持って活動する中で「能力」を磨き、事業の“成功”などにより、その活動をバックアップする地域内外の数多くの人々の「信頼」を獲得して、ますます地域づくり活動に励むようになるのではないかと考えられる。

(注1) 足助町の観光地づくりを紹介したものとしては、縄手雅守著「地域文化の創造と観光振興」(井口貢編著「観光文化の振興と地域社会」ミネルヴァ書房所収)などがある。

(注2) 『たすきがけの湯布院』はすでに絶版だが、[http://www.coara.or.jp/yuki/tasuki/tasuki\\_index.html](http://www.coara.or.jp/yuki/tasuki/tasuki_index.html) で読むことができる。

〈参考文献〉

1) 前田豪(2004):『西米良の挑戦』鉱脈社

2) 清野由美(2002):『セーラが町にやってきた』プレジデント社