

# 地域資源を活用した着地型観光の運営体制と課題について

— 新潟県新潟市西蒲区岩室温泉地区における着地型観光による地域活性化について —

事業創造大学院大学 小泉 求、富山 栄子、沼田 秀穂

## 要 旨

従来の物見遊山的な観光に対して、これまで観光資源として認識されていなかった地域固有の資源を新たに発掘し、体験型・交流型の要素を取り入れた「着地型観光」は、観光商品化の際に地域の特性を活かしやすいことから、地域活性化につながるものと期待されている。

また、着地型観光の運営形態としては、旅行商品で独立採算となることを目指す「本業型」、別に宿泊業や運輸業等を営み相乗効果を期待する「副業型」、旅行会社の商品に組み込み、流通販売効果を期待する「組込型」の3つにタイプに分けられる。

新潟県新潟市西蒲区岩室温泉地区において、地域の農産物等を観光資源とした「着地型観光」への取り組みについて調査し、観光事業者の運営形態や組織、提供する体験プログラム等の実態及びその課題等について考察する。

## キーワード

着地型観光、地域の観光資源、持続可能なまちづくり

## 1 はじめに

観光庁 [2008] によると、わが国の国内観光旅行は、戦後の高度経済成長を背景として団体旅行の形態を中心として大衆化を果たしてきた。1980年代半ばまで観光旅行は、旅行者にとってまず旅行すること自体が目的であり、お仕着せ型の団体旅行で満足できていた時代であった。

しかし1980年代後半になると、観光旅行が定着し、旅行者の旅行経験が深まると共に、「旅先で現地の人ともっと話しがしたい」「もっとその土地を深く味わいたい」という人にとっては、従来の定番旅行では少し物足りないなどという多様化した個人のニーズに応じて、各個人の志向にあった旅行商品の提供が求められている（観光庁 [2008]、p.1）。

このような旅行形態やニーズの変化に伴い、各観光地には、他の地域にはない魅力、新しさ、個人のニーズにあった豊富な観光メニュー、観光を活かしたまちづくりが求められていて（観光庁 [2012]、p.1）、地域内の幅広い分野の人々が知恵を出し、工夫をこらし、

主体となって地域独自の歴史文化、景観等の地域の資源を発掘し、魅力的なプログラムを作り、旅行商品化していく取り組みがされている。このような旅行者を受け入れる側の地域側（着地側）が、その地域でおすすめの観光資源を基にした旅行商品や体験プログラムを企画・運営する形態を「着地型観光」と言う（観光庁 [2008]）。活用する観光資源に応じて、グリーンツーリズム、アグリツーリズム、エコツーリズム、ヘルスツーリズム、産業観光等<sup>1</sup>が挙げられ、多様な個人のニーズに合わせた旅行商品化の際に、各地域の観光事情や特性を活かしやすいことから、観光交流人口の拡大による地域の活性化につながるものと期待されていて、地域の日常を観光資源として最大限に活かした「住んでよし、訪れてよし」の観光地域づくりが必要である。地域が主体となった観光地域づくりを自立かつ持続的に行っていくためには、地域の取りまとめ役となる人材の発掘・育成が重要となってきている（観光庁 [2012]、p.1）。

観光庁 [2008] によると、こうした地域の様々な主体が連携した「観光を活かしたまちづくり」の取り組みにおいては、地域を横断的、中核的に推進する「中核的推進機能」が求められていて、その役割の継続的な維持には主体的な組織が必要であり、既存の観光協会だけでなく、株式会社、特定非営利活動法人等の様々な組織形態が考えられる。

「自らの地域を愛し、誇りをもって暮らしているならば、自ずと誰しもが訪れたいくなるものである」こと、すなわち「住んでよし、訪れてよし」の観光を活かしたまちづくり、地域づくりを行おうとする地域には、まちづくりに取り組む背景、まちづくりの進展状況、既存の観光関係団体の状況等を踏まえ、各地域の事情にあった組織形態や運営方法が必要である（観光庁 [2012]、p.1）。

本論は、既存の観光協会や他の団体が単独で運営してだけでなく、複数の団体組織がそれぞれの機能を発揮しつつ、地域内で横断的に密接な連携を果たしながら、あるいは特定の団体が主体的に中核的な機能を果たしながら観光を活かしたまちづくりを推進するという体制も一つの運営形態であり、それらの組織形態、運営方法等の実態、及びその課題等について考察するものである。

## 2 着地型観光の先行研究について

### 2.1 観光を活かしたまちづくりを推進する体制づくり

観光庁 [2008] によると、前述の国内観光の経緯を踏まえ、観光立国の実現に向けて、各地域においては、地元の資源の魅力を熟知している地域側が主体となり、創意工夫を活かした魅力的な観光地づくりへの取り組みを推進している（観光庁 [2008]、p.1）。

従来の観光分野だけでなく、地域の様々な主体が連携した「観光を活かしたまちづくり」に取り組み、それを推進する「中核的推進機能」として、地域内の観光施設、物販施設の運営や特産品の開発を進める事業者や、既存の観光協会や民間組織が地域に密着した旅行商品を造成し来訪者への販売や宿泊予約手配等を行うなど、自ら収益を上げ、経済的にも

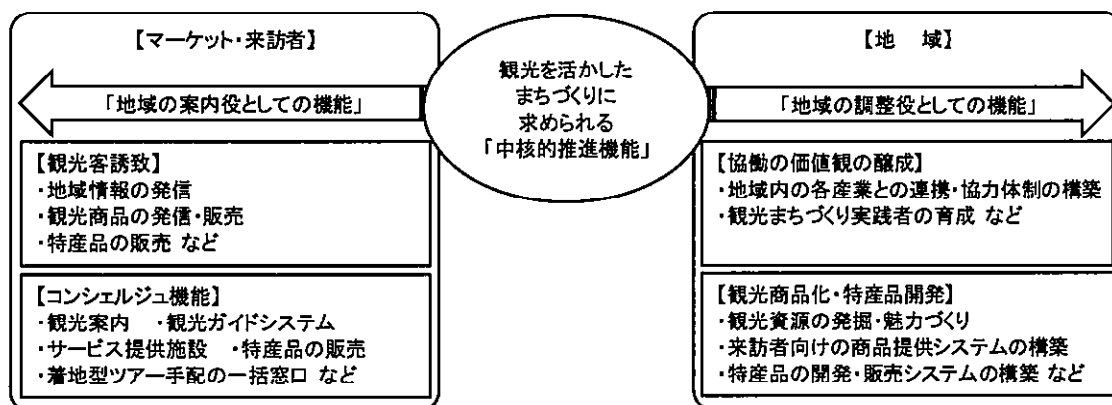
持続的な事業主体を目指す動きが見られ、積極的に観光旅客のニーズに対応した創意工夫ある商品の開発と営業を行うとともに、行政等の補助に頼らず自ら主体となってより自律的<sup>2</sup>かつ持続的な「観光を活かしたまちづくり」に取り組んでいる事業者もいる<sup>3</sup> (同、p.2)。

観光経験の豊かな旅行者は、自らの興味や関心に適した地域を厳選して目的地として来訪する傾向にあり、このような旅行者の増加すなわち、マーケットの変化を着実に捉えるべく、各地域においても地域固有の資源を活用して着地主導型の旅行商品を設計する「着地型観光」の形態が必要である。このような状況に的確・適切に対応するには、観光関連事業の中心的役割を果たしてきた旧来型の観光関連施設や観光協会の機能だけでは限界となることから、地域住民の参画も視野に入れた「地域ぐるみの観光を活かしたまちづくり」の展開が必要となる。そのためには、地域の内外の間を取り持つ機能として、対外的には「地域の案内役としての機能」、対内的には「地域の調整役としての機能」が求められる (同、p.4)。

「地域の調整役としての機能」として、地域の関係機関や人材との緊密な連携調整を図り、地域内の資源を束ねた着地型の旅行商品づくり、地域の特産品の開発やその販売を行う機能が求められ、「地域の案内役としての機能」としては、マーケット、潜在的来訪者側に対する観光客誘致に向けた各種取り組み、地域に来訪者に対する地域の受け入れ窓口である地域を楽しむための案内役となるコンシェルジュ的役割が求められる。

図1に示すとおり、地域・地元が主導となり、これらの機能を併せ持つ組織体が観光を活かしたまちづくりの「中核的推進機能」となるべきである (同、p.4)。

図1. 観光を活かしたまちづくりの中核的推進機能



出所：観光庁 [2008] 『観光を活かしたまちづくりを推進する体制づくり－2008年度持続可能な観光まちづくり事業体の創出支援調査事業報告書』 p.4

## 2.2 観光まちづくりの関係性モデルについて

敷田、内田、森重 [2009] によると、1990年代半ばまでの観光施設や関連産業など、特定の観光投資とそこからの波及効果によるまちづくりを「第1世代の観光まちづくり」

と呼ぶ。観光産業に依存し外来型の「観光開発」によって地域の主体性が失われていった第1世代の観光まちづくりの反省を踏まえ、1990年代後半からは、「第2世代の観光まちづくり」として観光業による経済効果だけではなく、地域が自然環境や文化の面で豊かになることや地域関係者の主導で観光まちづくりを進めることが目標となった。地域関係者による観光サービスの提供が始まり、いわゆる「着地型観光」と呼ばれる地域発の観光へ移行していった（同、p.13）。

第2世代の観光まちづくりでは、卓越した指導者や地域リーダーの存在によって、地域が頑張るというパターンが見受けられ、「まちづくりは組織ではなく、結局は人だ」などの独特のまちづくり論やまちづくり流儀も問題のひとつである（同、p.16）。

第2世代の観光まちづくりの試みの多くは、第1世代の外部依存に対する反省が背景にあり、地域の自立に固執し、ブランディングやマーケティングのノウハウ不足を自覚せず、まちづくりの方向性を急展開してしまいがちであった。これでは第1世代のまちづくりと同じ結果になることから、「第3世代の観光まちづくり」として、他の地域とむやみに競争したり、グローバル市場で認められようとするのではなく、地域の経済的な豊かさもある程度実現しながら、住みやすい地域をつくることが目標となった（同、p.36）。

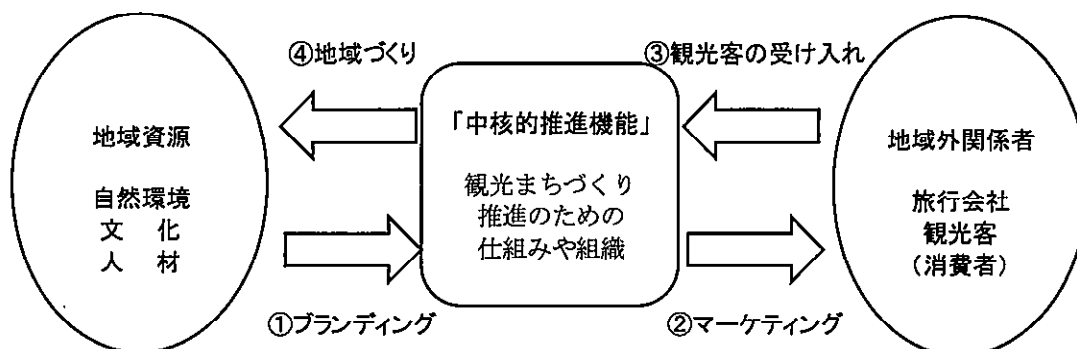
「第3世代の観光まちづくり」とは、地域の経済もある程度維持できて、住民が将来に希望を持てる収入がありながら、同時に地域への誇りも持てる暮らしにするまちづくりのことであり、このまちづくりが進展するためには、次の4つの働きが必要である（同、p.37）。

1つ目はブランディングであり、2つ目はマーケティング（同、p.38）、3つ目は観光客の受け入れであり（同、p.39）、4つ目は地域資源への還元・再投資である（同、p.40）。今までの観光ではかかわりの少なかったNPOやボランティア団体、商店主、自治体などが当事者になり、多様な観光の状況を反映して、単独ではなく、地域の多様な関係者が「協働」して推進することになる。そこで必要となるのが協働と成果創出のための「仕組みづくりとそれを進める組織」である（同、p.41）。

前述の4つの働きを進める仕組みや組織を「中核的推進機能」として位置づけ、その存在が①地域資源をブランディングし、そこから生み出された商品やサービスを②マーケティングした結果、③観光客の来訪につながり、④地域づくりに発展するということであり、この中核的推進機能を担うのは、地域の観光協会や地方自治体、NPOなどである（同、p.42）。

中核的推進機能と地域資源、地域内外関係者との関係は、図2に示すような「観光の関係性モデル」を用いて現在の地域の観光を捉えると、地域内外の関係者、観光の基本的な働きがわかりやすくなるため、このモデルを活用して、第3世代の観光まちづくりのポイントや課題を整理する（同、p.43）。

図2. 観光の関係性モデルの基本パターン



出所：敷田麻美、内田純一、森重昌之 [2009]『観光の地域ブランディングー交流によるまちづくりのしくみー』 p.42

### 2.3 着地型観光を推進する事業主体の運営形態について

観光庁 [2011] によると、観光庁が実施した運営者アンケートやその後のヒヤリング調査、有識者ヒヤリング調査、文献調査などによると、現時点において着地型観光の運営形態は大きく分けて、「本業型」、「副業型」、「組込型」の3つに区分できる。

本業型は、着地型観光の商品で独立採算となることを目指す事業タイプであり、売上高を向上させている運営者は全体の7%程度に留まっている（観光庁 [2011]、p.99）。

副業型は、別に宿泊業や運輸業等を営んでいて、これらとの相乗効果を期待する事業タイプであり、主に宿泊機関や一次交通機関、土産物などの物販業者が、本業の客に対して行う着地型観光で、本業の利用促進や顧客満足度の向上などに活用されている。すなわち、本業を支援するタイプである。

また、交通機関などの本業支援として、まち歩きクーポンのような商品もある。例としてバス事業者がバス利用者の増加を目指し、割引などがある買い物クーポンを販売し市内バスに乗り込んで店舗まで行くという企画である。着地型観光の「まち歩き」をバス事業という本業支援のために活用したパターンである。

宿泊などの本業を持っていない場合は、地域の宿泊機関や交通機関などを「核」として、その核に付帯する形で、同様の副業型である関連事業者が集約するクラスター構造を構築するとより効果的である（同、p.99）。

組込型は、旅行会社の商品に組み込み、流通販売効果を期待する事業タイプであり、パッケージツアーのコースとして含まれているので商品参加者は原則全員参加となる。例えば、民家の生活を体験する民泊を中心とした修学旅行などの教育旅行も含まれる。主催はパッケージツアーの業者のため着地型観光の企画運営者が必ずしも旅行業の認可を受ける必要はない（同、p.99）。

尾家、金井 [2008] によると、地域の資源を有効活用した着地型観光に取り組む事業主体については、観光協会やまちづくり会社など多様な団体が存在する（尾家、金井

[2008]、p.49)。着地型観光の事業主体が取り組む形態としては、大きく二つに分けられる。一つは、観光事業そのものを収益事業の柱としていく場合と、もう一つは収益事業に直接結びつかなくても、観光事業を本業に活かせるものとして取り組む場合である。

前者についてはさらに三つの形態に区分され、①確実に見込める一定規模の顧客を確保するという点で、「教育旅行」等にターゲットを絞る場合と（同、p.49）、②合計した旅行消費額を増やすという点で、例えば、道の駅などでの物品販売や飲食店経営等の売上げと組み合わせ、旅行消費額全体を増やす工夫をする場合と（同、p.51）、③大手旅行会社との提携を進めることによって、オプションツアーとしてパッケージツアー等に組み込み、PRの相乗りを図ることで大規模な宣伝活動につなげる工夫をする場合である（同、p.52）。前述した観光庁 [2011] による事業形態の区分に照らし合わせると、①の場合は「本業型」であり、②の場合は副業型であり、③の場合は「組込型」と区分できる。

そして、後者については、宿泊事業者が事業主体の場合は、本業の宿泊にプラスとなる事業として着地型観光事業を位置づけている場合や本体のバス事業やタクシー事業等との組み合わせによって、さらなる事業拡大が見込める場合である（同、p.52）。前述した観光庁 [2011] による事業形態の区分に同様に照らし合わせると「副業型」となる。

地域の資源を有効活用した着地型観光に取り組む事業主体については、それぞれの地域における多様な関係機関、団体等や周辺地域も含めた観光資源、提供事業者等と連携を密にし、地域全体として着地型観光に取り組む方向性を共有する必要がある（同、p.53）。

### 3 新潟市における着地型観光の取り組みについて

#### 3.1 新潟市の観光の現状について

本論では、新潟県新潟市の岩室温泉地区における着地型観光の取り組み事例を取り上げる。新潟市は、本州日本海側のほぼ中央に位置し、東京圏からは約250km、名古屋圏からは約350km、大阪圏からは約500kmの距離に位置している。面積は、市勢の発展とともに順次市域を広げ、現在726.10km<sup>2</sup>であり、2014年2月末現在の人口・世帯数は、805,702人・324,658世帯である<sup>4</sup>（新潟市 [2014]）。

2005年の14市町村に及ぶ大合併を経て、2007年4月1日に本州日本海側初の政令指定都市となり、上越新幹線や北陸自動車道をはじめとする高速道路網、そして東アジア諸国とを結ぶ国際便も発着する新潟空港など交通インフラ整備が進んでおり、観光の基盤条件は整っている。

また、旧新潟税関庁舎・古町芸妓・小路等のみなとまちの面影や、日本海に沈む夕日が美しい海岸、日本の原風景を思わせる潟湖や山々の自然資源、また歴史ある温泉街や、賑わいを創出する祭り等のイベントといった、豊富な観光資源を多数有している。

さらに水田面積は全国一であり、水稲をはじめ、野菜・果樹・花などの生産地をあわせ持つ「食と花」の都市として、人やモノ、情報、技術、文化の集積と交流を生み出し、新

しい産業、雇用の創出につなげるための戦略的なシティプロモーションを展開している。

2009年の大観光交流年<sup>5</sup>においては「天地人」「食と花」「みなとまち」、そして「水と土」など、本市の個性ある魅力を国内外に発信し、交流人口の拡大に努めた<sup>6</sup>。

新潟市の観光入込客数の推移をみると、2007年度では中越沖地震による風評被害等により13,103千人と対前年度比3.3%減となったが、大観光交流年の2009年は14,200千人、2012年は16,703千人と近年は微増傾向となっている（新潟市 [2012]）。

### 3.2 岩室温泉地区の概況について

岩室温泉地区は、新潟市南西部の西蒲区における北陸街道と中山道を結ぶ北国街道に位置し、弥彦神社の北・多宝山の東側に広がる開湯三百年を迎えた温泉地であり、「新潟市の奥座敷」として、また越後の一宮「弥彦神社」の参拝の拠点として古くから利用されてきた一年を通して日本の四季を深く感じられる「原風景」が残る土地である。

岩室温泉地区の観光入込客数の推移をみると、2007年では232,790人と前年度比3.08%減であり、大観光交流年の2009年では224,030人と観光入込客数は回復せず、以降2012年の203,260人まで微減傾向が続いている（表1）。

表1. 岩室温泉の観光入込客数の推移

調査年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年
観光入込客数（人）	232,790	237,140	224,030	207,200	203,840	203,260
対前年比（%）	-3.08%	1.87%	-5.53%	-7.51%	-1.62%	-0.28%

出所：新潟市、財団法人地方自治研究機構 [2013] 『新潟市観光動向に関する調査研究』、新潟市 [2012] 『2012年新潟市観光入込客統計』

一方、新潟市の温泉観光全体の観光入込客数の推移をみると、2007年では1,019,340人と前年度比2.51%減であり、大観光交流年の2009年では1,072,850人と一旦回復し、2011年は1,091,380人と維持していたが、2012年は1,036,930人と前年度比4.99%減となり、温泉観光全体としても増減を繰り返す状況である（表2）。

表2. 新潟市の温泉観光入込客数の推移

調査年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年
観光入込客数（人）	1,019,340	984,640	1,072,850	1,049,480	1,091,380	1,036,930
対前年比（%）	-2.51%	-3.40%	8.96%	-2.18%	3.99%	-4.99%

出所：新潟市、財団法人地方自治研究機構 [2013] 『新潟市観光動向に関する調査研究』、新潟市 [2012] 『2012年新潟市観光入込客統計』

### 3.3 岩室温泉地区における着地型観光の取り組み

#### 3.3.1 着地型観光に取り組む事業者の概要

岩室温泉地区において着地型観光に取り組む事業者として、事業主体である特定非営利活動法人いわむろやの概要を表3に示す。

表3. 特定非営利活動法人いわむろやの概要

名称	特定非営利活動法人いわむろや
代表者	理事長 岡崎 昭 (おかざき あきら)
所在	新潟県新潟市西蒲区岩室温泉96-1
団体の目的	岩室温泉と周辺地域のみなさまと一緒に「いわむろのみらい」づくりと、人のあたたかさや真心を伝えることをモットーに、そして地域全体がいきいきとした暮らしやすい魅力ある地域であるために、地域住民の方々や観光、農業、漁業、商工業など様々な人達と共に、観光や訪れたお客様にも楽しく過ごせ、住民が住みやすく愛着ある地域づくりを目指す。
事業活動・業務	分かりやすい観光情報を発信し、地域の魅力を生かしたイベントの実施、企画、特産物の販売などオリジナル性を持って、いつでも賑わう場を創出し誘客につなげる。
活動分野・内容	地域・まちづくり、文化・芸術の振興、観光（体験型プログラムの実施）
顧客層	主に新潟県内の団体・個人客、こども連れのファミリー層
その他	新潟市岩室観光施設「いわむろや」の指定管理者として、当該施設を管理・運営

出所：新潟市岩室観光施設「いわむろや」ホームページ『施設概要、事業概要』（2014年3月20日検索）

#### 3.3.2 設立の経緯

宮島慎吾 [2009] によると、武蔵野美術大学が文部科学省の補助事業である「現代的教育ニーズ取組支援プログラム」を活用し、岩室温泉の地元各種団体と自治会や行政との構成メンバーで「いわむろみらい研究会」<sup>7</sup>を立ち上げ、2006年から3か年計画でのまちづくり勉強会を実施した。同研究会は、合併建設計画の検討会議に参加するなど、岩室の未来像について多種多様な提案をしてきた（宮島慎吾 [2009]、p.9）。

そして、岩室の未来像を見据えた実効性のある「いわむろのみらい」創生プロジェクトについて検討を進め、2009年2月に「岩室未来ブック」にまとめた。今より魅力ある地域づくりを目指し、まとめた提案を現実化する活動組織が必要となり、同年4月から同研究会を中心に計14回の検討委員会を経て、同年10月に特定非営利活動法人の設立総会を迎えた<sup>8</sup>（いわむろみらい研究会 [2009]、[2010]）。

#### 3.3.3 岩室温泉地区におけるまちづくり活動

「いわむろみらい研究会」では、提案を実現するために、同研究会の活動を地域住民の創意工夫を活かした地域のまちづくり活動として発展させていく必要があると考えているが、ハード・ソフト合わせた具体的な進め方については今後の課題となっている。

このため、「新潟市まちづくり推進助成事業」における「アドバイザー等派遣制度」を活用し、住民の関心が高い「岩室温泉街の道及び公園づくり」に着目して、その具体化に



向けた協議を通じて、まちづくり気運の醸成と今後の具体的な行動計画の策定をした（いわむろみらい研究会 [2009]、[2010]）。

その後、2011年、2012年においても同様に「新潟市まちづくり推進助成事業」を活用し、岩室温泉地域の魅力向上を目指したまちづくり景観計画に基づき、住民のまちづくり事業に対する理解、啓蒙の推進を図る目的で、地域住民によるまちづくり景観計画検討会を経て「岩室温泉まちづくり景観計画」を作成した（特定非営利活動法人いわむろや [2011]、[2012]）。

### 3.3.4 新潟市岩室観光施設「いわむろや」について

特定非営利活動法人いわむろやは、前述したまちづくり活動の他に、新潟市岩室観光施設「いわむろや」<sup>9</sup>の指定管理者として施設管理・運営を行っている。

また、岩室温泉地区のみならず、広域観光圏形成のシンボルとして、画期的な観光拠点になるべく地域の魅力づくりに努め、岩室温泉地区の中継地点のような存在を目指して、地域の魅力を活かしたイベントの企画、実施、特産物の販売などオリジナリティを持ち、いつでも賑わう場を創出し誘客につなげる事業活動を展開している。

前述したとおり、岩室温泉地区の観光入込客数の推移は、2009年以降2012年まで微減傾向が続いている。一方で、新潟市岩室観光施設「いわむろや」の観光入込客数の推移をみると、施設が建設された2010年においては172,320人であり、2011年は186,600人、2012年は210,080人と2年間で約22%の増加傾向が続いている（新潟市 [2012]）。

### 3.3.5 着地型観光の取り組みについて

特定非営利活動法人いわむろやの主な事業活動としては、ゴールデンウィーク祭り、冬妻ほたるまつり、岩室温泉まつり、夏の盆まつり行事のほか、着地型観光事業として常設の体験プログラムや子どもたちを対象とした夏休み限定の体験プログラムを行っている。

これらの着地型観光事業は、観光庁 [2011] による事業タイプとしては本業を支援するタイプである「副業型」であり、主に宿泊機関や交通事業者、観光案内所や土産物等の物販業者が、本業の利用促進や顧客満足度の向上などの目的で実施するものである。

新潟市岩室観光施設「いわむろや」には特定非営利活動法人いわむろやの事務局と「岩室温泉観光協会」の事務局がある。着地型観光を主に担うのは前者であり、岩室温泉等の宿泊施設の窓口が後者である。着地型観光として、地域の資源を活用した様々の体験プログラムや直売所にて地場産野菜等の販売等により着地型観光を展開している。

また、交通事業者との連携として、首都圏の団体・個人客利用も視野に入れて、JR新潟駅・燕三条駅からの無料送迎バスのモニター運行を毎日実施している。

本業として宿泊施設等を持っていない場合は、地域の宿泊機関や交通機関などを「核」として、その核に付帯する形で副業型と同構造の関係機関が集まるクラスターを形成することでさらなる観光集客効果に期待する。

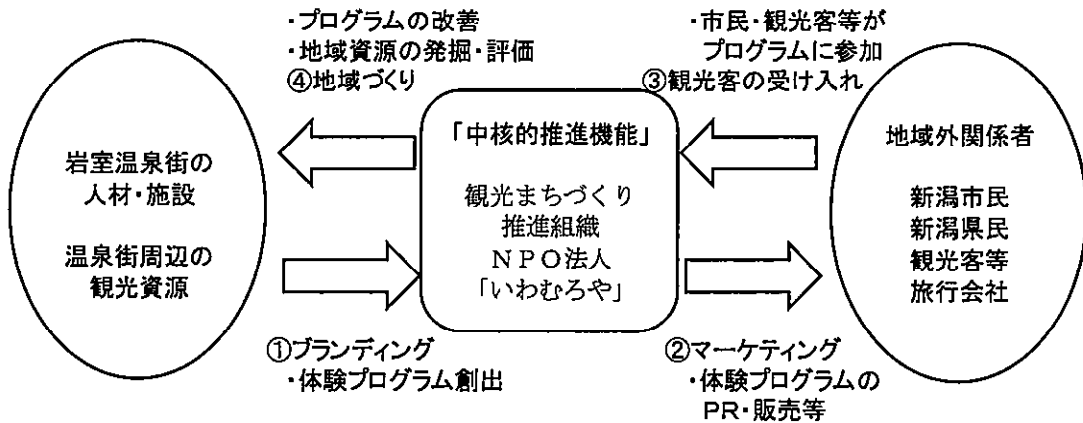
特定非営利活動法人いわむろやが着地型観光の事業主体として取り組むスタンスとしては、体験プログラムによる収益だけでなく、物品販売や飲食店経営の売上げと組み合わせ、トータルとしての観光消費額を増やす工夫が必要であり、当該観光案内所以外にも岩室温泉地区全体の活性化に波及していくような取り組みが求められている。

### 3.4 特定非営利活動法人いわむろやが果たした役割

#### 3.4.1 関係性モデルからみた特定非営利活動法人いわむろやの役割

新潟市岩室観光施設「いわむろや」の管理・運営事業、着地型観光についての様々な取り組みは2010年に開始されたが、この取り組みが果たした役割等について観光の関係性モデルを用いて図3に整理した。

図3. 観光の関係性モデルを用いた特定非営利活動法人いわむろやの役割



出所：敷田麻美、内田純一、森重昌之 [2009] p.42をもとに筆者作成

まず、岩室温泉地区の温泉旅館や飲食店関係者がそれぞれの地域資源を見出し、それらを有効に利活用する視点で岩室温泉地区の体験プログラムを多数創出した（図3. ①）。大社 [2008] によれば、プログラムをつくるということは、地域の魅力だけでなく、プログラムの魅力で来訪者を集めようという考え方であり、地域の魅力を最大限に活かした「その地ならではの」のプログラムに仕立て上げて、地域のファンづくりに役立つものである（大社 [2008]、p.64～p.65）。そして、岩室温泉独自のプログラムを、インターネットやパンフレット、市報・広報誌などを通じて市民・県民や観光客に広くPRし、販売した（図3. ②）。

これらの体験プログラムは、顧客に対して新たな楽しみ方を提案するとともに、今までにない岩室温泉地区観光を提案したことが地域外の観光客にも評価されて、新潟市岩室観光施設「いわむろや」は、2010年の事業開始以来、観光入込客数は年々順調に増加している（図3. ③）。

さらに、実施した各プログラムの人気状況や改善点などが来客アンケートやホームペー

ジの掲示板などを通じて事務局に寄せられ、それらの顧客データを踏まえながら、次回のプログラムに向けた改善点の洗い出しや地域資源の発掘につながるような評価、フィードバック等に努めている（図3. ④）。

### 3.4.2 観光を活かしたまちづくりの中核的推進機能からみた特定非営利活動法人いわむろやの役割

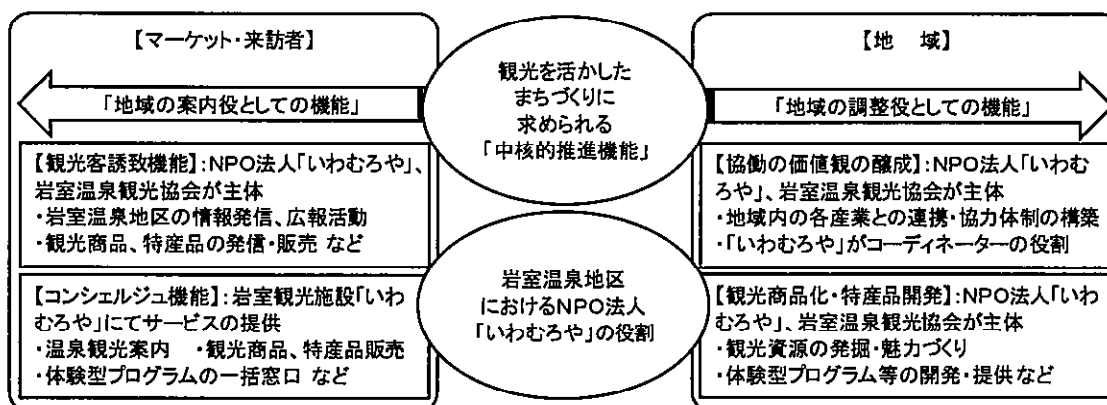
新潟市岩室観光施設「いわむろや」の管理・運営事業、着地型観光についての様々な取り組みを果たしている特定非営利活動法人いわむろやの役割等について、観光を活かしたまちづくりの中核的推進機能として図4に整理した。

前述したとおり、旧来型の観光関連施設や観光協会の機能だけでは限界があり、「地域ぐるみ」での観光を活かしたまちづくりの展開が必要とされている。

「地域ぐるみ」で観光を活かしたまちづくりを推進するために、地域の内外の間を取り持つ機能として、対外的には「地域の案内役としての機能」、対内的には「地域の調整役としての機能」が必要とされている。「地域の調整役としての機能」として、地域の関係機関や人材との緊密な連携調整を図り、地域内の資源を束ねた着地型観光の旅行商品づくり、地域の特産品の開発やその販売を行う役割を特定非営利活動法人いわむろやが担っている（観光庁 [2008]、p.4）。

また一方でマーケット、来訪者側に対する「地域の案内役としての機能」として観光客誘致に向けた各種取り組み、また、地域の来訪者に対しては地域の受け入れ窓口とし地域を楽しむための案内役となるコンシェルジュ的役割についても特定非営利活動法人いわむろやが担っていて、これら二つの機能を併せ持つ運営組織として岩室温泉地区の観光を活かしたまちづくりの中核的な推進役を担っている（同、p.4）。

図4. 岩室温泉地区における観光を活かしたまちづくりの中核的推進機能



出所：観光庁 [2008] 『観光を活かしたまちづくりを推進する体制づくり－2008年度持続可能な観光まちづくり事業体の創出支援調査事業報告書』 p.4をもとに筆者作成

## 4. 持続可能な着地型観光の実現に向けた課題と今後について

観光庁〔2008〕によると、観光を活かしたまちづくり機能の持続可能性については、事業性の判断だけで捉えられない側面があり、地域をあげた観光を活かしたまちづくりの中で、中核的かつ地域波及的役割が期待されているため、地域にとっては組織単体の経営数値だけで評価すべき性格ではない。

さらに、時間の評価軸としては、地域活性化やまちづくりへの波及効果は、短期間で目に見える形となる例はむしろ少なく、まちづくりや地域づくりが10年、20年という比較的長いスパンで成果が語られることを踏まえれば、組織等の設立から一定年数を経た上での機能発揮に対する評価の視点が必要である。

また、観光事業面でも継続することで地域資源が内外に認知され、ブランド力を持ち、成果が表れることにつながるという点も認識すべきである（観光庁〔2008〕、p.108）。

持続可能な着地型観光の実現に向けた取り組み<sup>10</sup>として、主体的に中核的な機能を果たす体制や組織としての形態、運営方法等について、地域だけでなく行政も含めた総合的な以下に示す支援等が必要であると考え、地域内で横断的に密接な連携を果たしながら観光を活かしたまちづくりを推進するにあたり今後の課題も含めて考察した。

### 4.1 地域内の社会的認知と支援等

#### 4.1.1 地域内の多様な組織等との連携による機能・体制の支援

森重〔2008〕によると、自律的観光が多様な関係者とのかかわりを生み出し、地域の価値の再発見や地域に対する誇りや愛着の醸成、地域住民のエンパワーメントなどの利益が期待できると指摘している。岩室温泉地区においても、観光関連組織に限らず、地域の既存の組織、団体等のネットワーク等を活用し、地域内の多様な関係組織等との連携した活動に取り組む必要がある。

「いわむろや」では、首都圏の団体・個人客を想定し、交通事業者との連携としてJR新潟駅と燕三条駅からの無料送迎バス運行を毎日実施している。これは新潟県観光部局からの助成金により2014年3月までの社会実験として期間限定モニター運行が実施されている<sup>11</sup>。このような交通機関との連携により、岩室温泉街の活性化につなげていく取り組みであるが、今後いかに継続させていくのが課題のひとつであり、代替サービスとして、例えば、デマンドジャンボタクシーによる個人利用客の送迎等を検討していく必要もある。

特定非営利活動法人いわむろやは観光案内所の運営だけでなく、「いわむろや」別邸として飲食店舗も運営している。観光案内所から徒歩5分程度、岩室温泉街の入口部分にあたるロケーションで、地元地域の旬な食材を提供する飲食店であり、観光案内所を起点としたアグリツーリズム、にいがたの食体験プログラムの一環として展開している。

築120年以上の古民家を再生したものであり、スタッフ等で地道に清掃し、使用可能な材料等は再使用して、一般的な民家をレストランにリノベーションしたものである。

当該飲食店のプロモーションは、オープン時を除いた平時はホームページ、グルメ関連のウェブページ、観光案内所「いわむろや」における紹介程度であり現在は積極的にはしていないとのことだが、岩室温泉街や地元自治会等との連携についてはオープンしてまだ半年であるためこれからとのことである<sup>12</sup>。

#### 4.1.2 行政所管課との連携による円滑な推進

新潟市の観光所管部署だけでなく、都市計画や西蒲区のまちづくりの部署と常日頃から行政内の相談、連絡調整体制を構築することが事業の円滑な推進につながる。岩室温泉地区のメインストリート整備については、道路管理者である区役所の担当部署と情報を共有しながら、景観・整備等の補助メニューの手続等も含めて相談・協議していくことが必要である。

特定非営利活動法人いわむろやの主な活動内容のひとつである着地型観光事業の推進において、グリーンツーリズム、アグリツーリズム等の体験型プログラムを実施しているが、新潟市岩室観光施設「いわむろや」自体には宿泊施設はないため、岩室温泉旅館街との連携が必要とされている。

#### 4.1.3 一般市民、顧客等を含めた支援

観光を活かしたまちづくりを地域全体の活性化の問題として、体験プログラム等を通じて一般市民、顧客等にも理解してもらい、それによりツーリズムファンの創出の実現を図る。新潟県内だけでなく、首都圏の団体・個人客をターゲットとして顧客層拡大の実現を目指しているが、広報不足が課題である。

### 4.2 収益性確保のための支援等

#### 4.2.1 基盤収益性事業の充実化

地域内の安定的財源を確保するために収益性事業を充実化させる取り組みとして、公的施設である「いわむろや」の指定管理者事業、定例イベントの運営事業としてゴールデンウィーク祭り、冬妻ほたるまつり、岩室温泉まつり等のほか、着地型観光事業として常設の体験プログラムや夏休み限定イベント、季節に応じた「わら細工体験」、「かた餅焼き体験」等の体験プログラムの開催、その他、「岩室温泉開湯300周年記念」の一環で、子どもから大人まで一緒に楽しめる体験プログラム「いわむろほっとキャンパス」として様々な体験プログラムを用意している。また、地域物産販売として「いわむろや」内の地場産野菜等の直売所にて、「新潟市西蒲区の特産品」を販売している。

十代田 [2010] によると、地域全体のブランド力と、地域資源や地域産品等のブランド力はお互いに影響し合う相互作用関係のなかで成立している（十代田 [2010]、p.80）。

また、田中 [2013] によると、地域産品の認知度向上、ブランド力強化の必要性が強く意識されるなかで、そのための有効な手段として、地域の個々の産品よりは地域そのも

の認知度向上をはかる手法が模索されている（田中 [2013]、p.1）。

これらのことから、岩室温泉地区全体としての認知度向上をはかることが収益性事業の充実化につながる。

#### 4.2.2 事業複合化・連携等による全体的な収益性の確保

着地型観光旅行商品や観光案内業務だけでなく、物産開発・販売、飲食などの事業複合化を図ることにより、岩室温泉地区全体の収益性を確保していく。

岩室温泉地区の常設体験イベントプログラムとして、①いわむろ案内人・岩室温泉まちあるきガイド（岩室温泉の歴史・史跡を知識豊富なガイドが顧客の要望に合わせて案内する）、②酪農体験（米粉ピザ作り、ジェラート作り、バター作り、搾乳体験等）、③ガラス細工体験（ガラス工房でガラス細工小物の展示販売や、体験教室を開催。ガスバーナーでガラス棒を溶かしてアクセサリを作る体験等）、④野菜サファリファーム（野菜ソムリエが近郊の畑をガイド。畑でしか出会えないもの、畑をみることで見えてくる景色もある）等様々な体験プログラムが用意されている。また、岩室温泉の夏休み限定イベントとして、⑤岩室温泉子ども学校（新潟の田舎で過ごす夏休みだけの特別プログラム、ワクワク自由研究等）もある。

「いわむろや」としては、自前の体験プログラムを充実していく一方で、温泉旅館や飲食店との相互連携を図り、岩室温泉地区全体の収益性を確保していく必要がある。

大社 [2008] によると、来訪者を地域に滞在してもらうためのプログラムづくりには、企画者自身が地域の価値や地域に対する理解を十分に深め、「この地ならではの」という地域のアイデンティティを表現する必要がある（大社 [2008]、p.64～p.66）。

#### 4.2.3 地域内調達関係の強化等

地域の資源を有効活用する取り組みとして、地域内での仕入れ、調達、リース等により経費節減に配慮する。「いわむろや」内の地場産野菜等の直売所にて、「新潟市西蒲区の特産品」を販売している。

また、新潟市西蒲区と長年交流している武蔵野美術大学の学生と区内の業者の3者が協力して米粉パンの商品化に取り組んでいる。西蒲区は武蔵野美術大学との交流を生かして農産物や加工品の価値を高めてもらうために学生に包装のデザインを依頼し、大学側は一連の取り組みを授業として取り入れ、西蒲区の農家の話を聞いたり、作物の収穫を体験したりしてデザインのイメージを深めた。

材料は地元産にこだわりのパンは岩室甚句に歌われるだいろ（カタツムリ）のようにとぐろを巻いた形で、袋や箱にはカタツムリをイメージした丸い印を数多く描き、カラフルに彩った。西蒲区は地域の業者に米粉パンの試作を依頼し、岩室地域出身のシェフにパンの監修を頼んだ。西蒲の農産物を生かし、魅力的な特産品作りが進むきっかけになればと期待されている。行政が声を掛け、様々な関係者との連携により地域の農産物を生かし、

魅力的な特産品作りが進むきっかけになった事例である<sup>13</sup>。

#### 4.3 公的立場からの支援等

##### 4.3.1 事業安定期までの公的財政支援、体制・人材の支援等

新潟市岩室温泉観光施設「いわむろや」は、合併建設計画に基づき行政が施設整備したものであり、特定非営利活動法人いわむろやは上記施設の指定管理者であることから、施設運営補助として公的支援を受けている。

また、特定非営利活動法人いわむろや及び岩室温泉観光協会の職員と観光協会等に出向している行政職員との連携、サポート協力体制等を充実させていく必要がある。

## 5 まとめ

本稿では、地域固有の資源を新たに活用し、体験型・交流型の要素を取り入れた「着地型観光」に関連する先行研究及び事例について見てきた。これらの先行研究から得られる知見と研究課題等についてまとめ、新潟県新潟市西蒲区岩室温泉地区における着地型観光の取り組みについて調査し、事業運営者の運営形態や組織、運営方法等の実態、成果及びその課題等について考察した。

その中で、着地型観光に取り組む事業主体のあり方、持続可能な事業展開に向けた取り組みを課題として挙げてきた。地域をあげた観光を活かしたまちづくり機能の成立性や持続性において、運営組織には中核的で地域波及的な役割が期待されているため、短期的な組織の経営数値だけで評価すべき性格ではない。地域活性化やまちづくりへの波及効果は、短期間で成果が表れることは少なく、まちづくりや地域づくりが比較的長い期間で成果が判断されることを踏まえれば、組織設立からある程度経過した上での機能発揮に関して評価するといった視点が必要である。また観光事業面においても、持続した取り組みをすることで地域の資源が内外に認知され、場合によってはブランドとしての力を発揮し、成果が表れることにつながることになる。

持続可能な事業展開が可能のように、組織の立ち上げ初期だけでなく、行政を含めた地域全体として継続的支援を実施していくことが必要である。

#### 【注】

- <sup>1</sup> 青木辰司 [2010] によれば観光そのものの概念が多様化している中、近年多用されている「ニューツーリズム」の構成要素として、グリーンツーリズム、アグリツーリズム、エコツーリズム、ヘルスツーリズム、産業観光や文化観光等があるとされている。
- <sup>2</sup> 森重 [2008] によれば、自律的観光を通じて多様な地域関係者のかかわりを創出し、そこからさまざまな利益がもたらされるとある。

- <sup>3</sup> 観光庁 [2010] 『2010年度自律的な観光産業の形成に向けた調査・分析報告書』によると、自律的な着地型観光の実現に向けた取り組み事例として、長野県飯田市等の取り組みが紹介されている。
- <sup>4</sup> 新潟市 [2014] 『2014年新潟市住民基本台帳人口（平成26年2月末現在）』、新潟市（2014年3月20日検索）
- <sup>5</sup> 2009年大観光交流年とは、新潟市の観光政策のひとつとして、2009年は新潟港開港140周年の年であり、新潟が舞台となる大河ドラマ「天地人」の放送を始め、国民体育大会、水と土の芸術祭、JRデスティネーションキャンペーンの開催と注目を集める年となるため、この機会を最大限に活用して新潟市の多様な魅力を国内外に発信し、より多くの方々に訪れてもらう取り組みを進めた（新潟市、財団法人地方自治研究機構 [2013] 『新潟市観光動向に関する調査研究』、p.3）。
- <sup>6</sup> 主な観光戦略としては、「食と花」「みなとまち」「水と土」等を軸として、近代的な都市機能や、広域合併により新たに加わった自然景観、歴史、文化など、田園都市型政令指定都市としての魅力を活かした観光施策を展開し、さらに広域な連携を推進することにより、誘客や滞在日数の拡大を目指している（新潟市、財団法人地方自治研究機構 [2013]、p.19）。
- <sup>7</sup> 「いわむろみらい研究会」とは、新潟県新潟市西蒲区岩室地区のまちづくりを考える地元の組織であり、2006年から3年間、武蔵野美術大学と共に『文部科学省現代的教育ニーズ取組支援プログラム「いわむろのみらい創生プロジェクト」』に取り組んだ（いわむろみらい研究会 [2009]、[2010]）。
- <sup>8</sup> 特定非営利活動法人いわむろや理事長である岡崎昭は、岩室温泉観光協会の会長をはじめ「十宝山の会」、「岩室ほたるの会」などの会長を務めている。
- <sup>9</sup> 新潟市岩室観光施設「いわむろや」は、新潟市合併建設計画に基づいて2010年に建設された施設で、岩室温泉開湯300年の歴史に裏づけされた「おもてなし」をテーマに、岩室温泉地区を中心とした周辺地域の歴史、伝統文化、観光資源等に関する情報を広く発信・提供していく施設である（新潟市岩室観光施設「いわむろや」ホームページ『施設概要』、2014年3月20日検索、本施設にて館長から聴取、2014年3月）。
- <sup>10</sup> 【注】3と同様に、観光庁 [2010] に取り組み事例が紹介されている。
- <sup>11</sup> 新潟市岩室観光施設「いわむろや」ホームページ（2014年3月20日検索）、本施設にて館長から聴取（2014年3月）。
- <sup>12</sup> 新潟市岩室観光施設「いわむろや」にて館長から聴取（2014年3月）。
- <sup>13</sup> 米粉パンの商品化に取り組んでいる事例については、新潟日報2014年2月28日記事による。

#### 【参考文献】

- 1 青木辰司 [2010] 『転換するグリーン・ツーリズム－広域連携と自立をめざして－』、学芸出版社
- 2 いわむろみらい研究会 [2009]、[2010] 『2009年度、2010年度岩室温泉地区まちづくり推進助成アドバイザー等業務報告書』、新潟市都市政策部市街地整備課
- 3 尾家建生、金井萬造 [2008] 『これでわかる！着地型観光－地域が主役のツーリズム－』、学芸出版社
- 4 大社充 [2008] 『体験交流型ツーリズムの手法－地域資源を活かす着地型観光－』、学芸出版社
- 5 国土交通省観光庁 [2008] 『観光を活かしたまちづくりを推進する体制づくり－2008年度持続可能な観光まちづくり事業体の創出支援調査事業報告書』、国土交通省観光庁観光地域振興部観光地域振興課
- 6 国土交通省観光庁 [2008] 『2008年度観光地域づくり人材育成の取り組みに関する調査事業報告書』、国土交通省観光庁観光地域振興部観光地域振興課
- 7 国土交通省観光庁 [2010] 『2010年度自律的な観光産業の形成に向けた調査・分析報告書』、国土交通省観光庁観光地域振興部観光地域振興課
- 8 国土交通省観光庁 [2011] 『2011年度着地型観光市場現状調査報告書』、国土交通省観光庁観光地域振興部観光資源課
- 9 国土交通省観光庁 [2012] 『2012年度地域観光イノベーションに係る調査報告書』、国土交通省観光庁観光地域振興部観光地域振興課
- 10 敷田麻美、内田純一、森重昌之 [2009] 『観光の地域ブランディング－交流によるまちづくりのし



- くみ-」、学芸出版社
- 11 十代田朗 [2010]『観光まちづくりのマーケティング』、学芸出版社
  - 12 田中延弘 [2010]「新潟県米加工産業の分析－競争力ある地域資源活用型産業の形成モデルを探る試み」『ベンチャーレビュー』No.16、日本ベンチャー学会
  - 13 田中延弘 [2013]「地域産品の育成と観光振興の連携－新潟県村上市の鮭加工産業を中心とした地域ブランド形成とイノベーション」『事業創造大学院大学紀要』第4巻第1号、事業創造大学院大学
  - 14 特定非営利活動法人いわむろや [2011]、[2012]『2011年度、2012年度岩室温泉地区まちづくり推進事業活動経費助成報告書』、新潟市都市政策部市街地整備課
  - 15 新潟市、財団法人地方自治研究機構 [2013]『新潟市観光動向に関する調査研究』、新潟市文化観光・スポーツ部観光政策課
  - 16 新潟県 [2012]『2012年新潟県観光入込客統計』、新潟県産業労働観光部観光局交流企画課
  - 17 新潟市 [2012]『2012年新潟市観光入込客統計』、新潟市文化観光・スポーツ部観光政策課
  - 18 宮島慎吾 [2009]『文部科学省現代的教育ニーズ取組支援プログラム「いわむろのみらい創生プロジェクト」報告書』、武蔵野美術大学
  - 19 森重昌之 [2008]「地域づくりの基盤となる自律的観光とその公共性」『日本計画行政学会第31回全国大会研究報告論文集』、日本計画行政学会