

# 群馬県館林市における観光振興への取り組み

研究員 古屋 秀樹（国際地域学部国際観光学科 教授）

## 1. はじめに

地方を取り巻く環境は、急激な人口減少や超高齢化社会の進展など厳しいものがあるが、それらを乗り越え持続可能な地域社会形成のために移住者の確保や子育て環境の充実をはじめとする様々な取り組みが行われている。これらは継続的に取り組まれることが必要不可欠であるとともに、実効性を担保するためには将来ビジョンの提示に加えて組織の有り様についても検討する必要がある。これまでの地域振興策は、多角的・包括的ないわゆる“総花的”計画策定や公共事業、公共施設の建設をはじめとするフロー効果に主眼が置かれていたが、今後は事業推進体制の整備、ストック効果の重視が重要といえる。

以上を背景としながら本稿では、まず観光振興の取り組みの現状を俯瞰し、それをうけて群馬県館林市における観光振興の取り組みについて論述するものである。特に後者では、平成 27 年度に館林市（経済部花のまち観光課）より委託され、古屋秀樹研究員が中心に取り組んだ「館林市における観光振興に関する調査研究業務委託」を主として、本年度における活動ならびに来年度以降の方針について報告を行う。

## 2. 観光振興実現にむけた取り組みについて

地方部では就業環境や人口集積が必ずしも十分でなく、大都市への人口流出、一層の超高齢化の進展などがみられる。地方創生が着眼されている現在、当該地域に賦存する自然資源、人文資源などを用いた「観光振興」は、地域経済活性化のエンジンとして期待が大きい。

この観光振興に取り組むためには、その特徴をおさえておく必要がある。例えば、観光行動は、一般的な財の消費と異なり、消費者自身が当該地に赴き、その地域固有の魅力を経験しなければ現象自体が成立しないという即地性を有する。そのため、自宅から観光地までの時空間的抵抗を乗り越えるだけの「期待効用」を旅行者自身で認識することが重要となる。一方、観光資源を整備、供給する主体側からみた特徴を考えると、「観光資源の非競合性・非排除性」ならびに「ステークホルダーの多様性」の 2 点があげられる。

まず、前者については下記のように示すことができる。

非競合性：同じ財やサービスを複数の消費者が同時に、追加費用なしに消費できること。

非排除性：対価を支払わず財を消費しようとする行為を排除することができないこと。

これら 2 つの性質を併せ持つものは「公共財」と呼ばれ、風光明媚な景観を有する観光資源はこれに該当するケースが多いといえる。これらの資源は、来訪者が対価を支払わずに「利用」できるため、良好な環境や景観を積極的に整備するインセンティブがはたらかず、市場に任せた場合には供給が過少となる。さらに、適切な保護・保全施策が講じられない場合、共有される資源

が過剰に消費される「共有地の悲劇」が危惧される。そのため、利用による環境へのダメージを勘案しながら、利用にともなう対価を徴収する仕組みなど、地域全体を包括的にマネジメントする組織の存在、適切な保護・保全に向けた仕組みづくりが必要不可欠と考えられる。

従って、地域における観光振興のためには、地域の進むべき方向性・方針のもとで資源の整備・開発・保全を行い、来訪者がもたらす収益を地域で内生化する互酬性の確立が重要であるが、それに対して先に示した 2 つ目の特徴である「関係主体の多様性」が問題として横たわる。観光地域は特定の企業のみによって経営されるものではなく、旅行業、ホスピタリティ企業に加え、交通企業や各種商工業、行政や地域住民など多様な関係主体が存在し、その経営・行動規範も大きく異なるため、地域経営における方針を合意することが困難となる。さらに、観光マーケットは不確実性が高いため、個々の主体に委ねると関係主体は自らの局所最適による経営原理が働くため、主体間の互酬性、システム最適を包含した仕組みの構築が極めて困難となる。

これらの問題を解決し、効率的・効果的な観光振興を実現するためには、関係主体のネットワーク形成（包摂）、信頼性や互酬性の担保が必要とされ、それらによって社会的ジレンマ（個人利益の最大化行動と公共利益の最大化行動のいずれかを選択しなければならない社会状況）や「共有地の悲劇」を回避することが可能となる。地域を構成する多様な主体の互酬性のもとで地域振興に取り組まれている近年の事例として、DMO（Destination Management Organization）がある。DMO とは、多様なステークホルダーが地域振興に対する共通の目標、方針のもと、互酬性を担保しながら地域振興に向けて活動する組織で、マーケティング活動、マネジメント活動にも精力的に取り組まれているものである。スピルオーバーする外部効果を DMO の構成メンバーでカバー、再配分することによって、過少となる観光振興への取り組みを補うとともに、魅力的な地域整備の実現に寄与しているといえる。

観光振興のための既存組織である観光協会をみると、一部のステークホルダーから構成されており、長期的視点、地域の効果最大化という視点を十分持ちえていないこと、行政の策定する観光関連の計画に積極的な関与をしていないという問題点が散見される。したがって、新たな枠組みといえる DMO には、大きな役割と成果が期待されている。

「多様な関係主体の活動の総体として地域の観光魅力が創出される」と仮定すると、DMO に参画する関係主体が積極的に関わり、将来の青写真を示す地域の計画を決定することが望ましい。そして、この組織の中で、住民、観光業者は重要な役割が期待されている。都市計画分野では、これら主体は良好な社会形成に大きく寄与することから「ソーシャル・キャピタル」と呼ばれ、着目されている。「地域における観光振興は、地域の創意工夫によって実現できる」との考えに照らし合わせると、その地域資源の再確認、磨き直しを行い、それをういたテーマ・方向性の中で、多様な主体の参画・活動と、主体間の協力、協働が必須となる。

さらに、DMO 活動においては、パフォーマンスの実態を適切にモニタリングし、当該地のポジショニングや費用対効果を逐次検証することが重要と考えられる。例えば、評価指標として来訪者数や経済効果の把握があるが、観光現象は多様な主体、分野に影響を与えるため、なるべく

多くの事項を把握することが望ましく、それらは重要業績評価指標（key performance indicator、KPI）ともいわれる。

表 1 観光振興による効果

分野	プラス効果	マイナス効果
経済効果	・観光収入の増加 ・雇用の創出	・特別イベント開催時の物価上昇 ・不動産市場の投機
物理的效果	・新規施設の建設 ・地域インフラの改善	・環境面でのダメージ ・混雑
社会的効果	・ボランティアを通じたコミュニティの強化	・Greed Factor(貪欲さ)の浸透 ・過度な都市化等、望ましくないトレンドの加速
心理的效果	・地域のプライドとコミュニティ・スピリットの醸成 ・地域外の感じ方に対する意識の強化	・ホスト地域に関する守りの姿勢 ・相互理解不足にもとづく訪問客への敵対心
文化的効果	・他の文化と生活様式に触れることを通じた新しいアイデアの創出 ・地域の伝統と価値観の強化	・個々の活動の商業化

Queen's University Belfast: Destination of key indicators for the Analysis of the Impact of Culture Tourism Strategies on Urban Quality of Life (2005) より引用

継続的に地域づくりをすすめるためには、各期の活動がもたらす効果を極力定量的に把握して達成度合いを検証しながら、次期以降の意思決定への反映を念頭とした PDCA サイクルを併せ持つことが望ましい。経済面における指標としては、地域での観光客消費総額、産業連関分析による経済波及効果推定、投資対効果（Return on Investment、ROI）などがあげられる。

以上をまとめると、主に社会資本整備によって一定の水準を充足させる観光地を「作る・整える段階」から次なるステージである「育てる段階」への変化に直面しているといえる。それにもなつて、その地域において観光に対するスタンスをどう取るのか、ターゲットをどう設定するのか、さらには地域の整備、開発、保全をどう進めるのかについて考える「マネジメント」が重要になり、DMO のような組織の重要性と、その活動における行政以外のステークホルダーの役割が大きくなることが考えられる。

### 3. 館林市の観光振興に向けて

#### 3.1 館林市の現状

群馬県館林市は、群馬県の東南部に位置しており、浅草から約 70km の距離に位置し、東北自動車道や東武鉄道伊勢崎線により都内より約 1 時間でアクセスできる。平成 26 年における観光入込客数は 164 万人（平成 25 年、167 万人）であり、日帰り客の占める割合は 98%（うち県外:64%、

Horizontal bar chart showing the per capita consumption amount (円/人) for 11 cities and the average, categorized by 'Day Return Passenger' (日帰り客) and 'Overnight Passenger' (宿泊客).

Category	City	Day Return Passenger (円/人)	Overnight Passenger (円/人)
Cities	前橋市	1,013	5,834
	高崎市	2,163	10,010
	桐生市	1,258	4,207
	伊勢崎市	923	7,920
	太田市	4,048	11,277
	沼田市	1,588	8,642
	館林市	2,001	10,006
	渋川市	1,833	11,761
	藤岡市	1,907	11,275
	富岡市	2,060	5,373
	安中市	4,759	19,411
Average	みどり市	456	4,044
	平均	1,849	10,416

これらを背景として、平成 27 年度に館林市(経済部花のまち観光課)より、「館林市における観光振興に関する調査研究業務委託(研究費:455 千円)」がなされた。この調査研究業務は、観光振興にむけて有識者会議をオーガナイズするとともに、よそ者、若者の視点として、大学生、大学院生による現状把握や振興策提案を包含しながら検討を進めるものである。

館林市では、これまで市を中心として様々な振興計画の策定を行ってきた。一例をあげると下記のとおりである。

対象とするターゲットとして、①寺の歴史や湿原に興味のある人たち、②草花が咲く春に訪れる観光客、③小さな子供のいる家族連れ、以上を設定するとともに、湿原の保護や自然公園化、茂林寺の整備、案内ボランティアの育成などを提言。

36

利活用の考え方、指針、整備構想を検討して、茂林寺周辺状況の全体把握、客層の把握とともに、①観光拠点、②自然保全、③賑わい・再生に留意することを提言。

(3)茂林寺周辺観光活性化委託事業（平成 21～23 年度）

(4)茂林寺周辺誘客 100 万人推進プロジェクト（検討メンバー：市長、部長等 12 名、平成 22～23 年度）

(5)茂林寺周辺観光地化推進事業内部・外部検討会（平成 25 年度）

(6)東武鉄道と東洋大学の協働による沿線の観光振興目的のグルメマップ作成(検討メンバー: 東洋大学学生、平成 25 年度～)

さらに、観光振興に関わる組織として市・花のまち観光課に加え、館林市観光協会、商工会議所、まち研（市民のまちづくり任意組織）や、各施設周辺の住民もステークホルダーとして位置づけられる。表 2 は、現在市で取り組んでいる観光事業であるが、年間を通じた多岐にわたるイベント、取り組みが実際されていることがわかる。

表 2 館林市観光振興に関連する主要事業

館林市 花のまち観光課 年間スケジュール および 市内の主な事業一覧														備 考
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月		
さくらまつり	まつり期間									まつり準備				
こいのぼり 里まつり	まつり期間								ポスター・チラシ製作					
つつじまつり		まつり期間							ポスター製作					
									チラシ・スタンプラリー製作					
										イベント準備				
										キャラバン・エージェンツ訪問				
花菖蒲まつり		ポスター・チラシ製作	まつり準備	まつり期間										
夏の城沼 花ハスまつり		ポスター・チラシ製作	まつり準備		まつり期間									
館林まつり		まつり準備			まつり									
手筒花火大会		ポスター製作	チラシ製作											
館林菊花大会			大会準備		大会									
茂林寺たぬきの 11月場所							ポスター製作	まつり準備	まつり期間					
産業祭								まつり準備	まつり					
お雛様まつり										ポスター・スタンプ ラリー台紙製作	まつり準備	まつり期間		
ぼんちゃん キャラクターフェスティバル							ゆるキャラグランプリ投票期間							
キャンペーン活動				越谷駅	花ハス		船橋駅						南栗橋	
広域観光推進事業								天童市				名護市		
その他市内で 開催されるイベント 等	第3・5土曜日 ・尾曳稲荷青蓮寺(尾曳稲荷神社) 第3土曜日 ・下町夜市(下町通り商店街) ・茂林寺フリーマーケット (茂林寺参道商店街) 第2・4土曜日 ・かごめ六斎市(かごめふれあい館)			5/31 6/1 初山大会 ハッタコ祭り	8/7 七夕まつり		10/3・4 越1 グラブリ	9/下旬～12月上旬 秋の秋元祭(彼岸花・10月桜・紅葉)	12/6～1/30 イルミネーション(駅前通り)	1/3～31 七福神めぐり	12/中・12/31 長良神社 茂林寺 恵比寿講	1/18 初市・だるま市	2/10～3/15 ぼんちゃん・こん太 まちおこし相撲大会	
					7/10～8/24 激辛・甘・冷グルメ				12/中旬～3月上旬 白鳥飛来					

### 3.3 本年度の調査研究の実施状況

このように様々な取り組みが精力的に取り組まれているが、さらなる効果を発現するためには、各施策の費用対効果を考えながら、施策を精査するとともに、これまでと異なった視点での取り

組みが必要不可欠と考えられる。これらを背景として、受託した調査研究業務では、

- ①これまでの市が中心となって実施してきた観光事業の検証を行うこと、
- ②観光資源の掘り起し、誘客促進のための調査研究を実施すること、

以上を大きな目標としている。前者の事業検証では、3年間にわたり、有識者会議の設置し、データ分析を進める傍ら、有識者から助言をいただく形式となっている。本年度はすでに3回実施しており、3年間にわたる検討スケジュール・内容について討議を行うとともに、各有識者から観光振興の取り組み方法について私案の紹介がなされている。さらに、有識者会議では、下記のような検討方針を設定している。

- 1)理想、理念とともに、事業の実現性・効果を重視して検討すること、
- 2)PDCA サイクルを包含した体制づくりを念頭にすること、
- 3)データに基づく検討・経済効果の把握を行うこと、
- 4)「平等」指向から、「効果発現」指向とすること、
- 5)住民満足度や収益の増大を目指しながら、地域創生のためのエンジンとしての「観光政策」構築を目標とすること、

一方、後者の観光資源の掘り起こしや誘客促進のための調査として、本年度は留学生ならびに学部2年生による観光資源調査が行われた。その具体的内容を下記に示す。

### 3.3.1 留学生による観光資源調査

留学生の視点から、館林市の観光資源について評価を行うことを目的として、2015年7月28日（火）ならびに10月3日（土）に調査を行った。調査場所は、(1)城沼、(2)歴史の小径、(3)製粉ミュージアム、(4)館林のうどん、(5)ザ・トレジャーガーデン、(6)麵・1グランプリ、(7)つつじ学習館、(8)茂林寺、(9)ナチュラルウッドィ きりかぶ（木工芸品の製造・販売）、以上の9箇所である。各調査場所において外国人の目線から評価できる点ならびに改善が必要な問題点を整理するとともに、外国人を対象とした簡易な紹介文章を作成することとした。なお、参加者はタイ人、カンボジア人、中国人3名、計5名であった。

調査対象の1つである「城沼」の調査結果を示すと、調査時期には水面より花ハスが咲いている時期のため実際に遊覧船に乗って花ハスを観賞した（約40分）。日本人にとっては、綺麗な花ハスを鑑賞する、という行為であるが、留学生の視点から捉えると、下記のような日本人との差異、特徴が明らかとなった。

（カンボジア人男性）

- ・カンボジアにもハス畑があり、ハスの実をそのまま食べるのが一般的である。そのため、特にハスと関連するお土産、例えば、ハス茶クッキーや、ハスの葉っぱを利用して、ハスのチマキ、ハスの実から作ったハスの甘納豆など、ハスを活用した土産の種類を増やすととても好ましいと考えられる。
- ・カンボジアのハスの種類と違って、花、葉っぱ、そしてきつと蓮根の大きさも大きいからちょ

っと珍しい。

(中国人女性)

- ・このような広い範囲の花ハスをみることは初めてで、たいへんうれしかった。
- ・中国の詩を思い出し、花ハスの純潔さを感じることができた。

「出淤泥而不染、濯清涟而不妖（古詩）」。

意味：花ハスは汚泥の中にも染められない、清水で通したら、もっときれいになっても、妖しい感じは全然ない。(ハスの純粋さときれいさから、高貴な人を褒める時に利用)。

このような情報を活用しながら、多数の写真を用いて 6 か国語に対応した HP の作成を行ったところである。

なお、現状の外国人マーケットは必ずしも大きいものではないが、今後もインバウンド訪日外客の増加が予想されるため、それへの対応を意図した調査研究として位置づけられる。



図 2 作成した館林観光ガイド HP

### 3.3.2 学部生による観光資源調査

HP を活用した館林市の情報発信では個々の観光資源の紹介以外に、観光振興に取り組む個人のインタビュー動画の配信、スマートフォンにおける視認性の向上、モデルコースの提示が十分行われていない。これらの問題点を改善した HP の作成を目的として、学部生による資源調査を 11 月 26 日（木）に実施した。インタビュー動画の作成を意図しながら、下記 4 箇所を訪問した。

- 1) 茂林寺：説話で有名な「分福茶釜」ゆかりの寺を訪問し、和尚から話を伺った。
- 2) つつじが岡公園：世界一のつつじの公園を訪問し、季節に影響されずつつじを鑑賞できる 4D シアターを体験した（3 次元映像とあわせて風や振動などを体験できるもの）。
- 3) 歴史の小径：「歴史の小径」は、市民からの提案が基になって整備された、歴史的構造物を繋

ぐ散策路であり、武鷹館と旧二業見番組合事務所を中心に散策ガイドから説明を受けた。

4)製粉ミュージアム：日清製粉の足跡を辿る「製粉ミュージアム」を訪問し新館・本館ともに視察した。

以上の視察につづいて、商店街における「下町夜市」実施の中心メンバーである三田英彦氏（三田三昭堂代表取締役）から、下町夜市を始めたきっかけ・実現までの過程や館林市全体の観光振興について講演を頂いた。バブル崩壊に従って、人口や産業の空洞化が館林市でも起きるとともに、区画整理によって下町商店街地域居住者並びに商店が急激に減少したなかで、商店街活性化に積極的な経営者4名が中心となって夜市を開始したこと、継続していると「伝統的地域イベント」として位置づけられ、行政から様々な配慮を受けることができ、地域文化の形成に対して小さくない貢献をしているとのことであった。これらの講演内容は大変興味深いものであり、インタビュー動画作成のためには、人物の背景を含めてインタビューを実施することが必要不可欠であることが認識できた。今後はインタビュー対象の人選とともに、具体的なインタビュー方法、動画編集方法、インタビューのバックグラウンドの調査方法・取りまとめ方法についての知見の蓄積を行うことが必要と考えている。

なお、これらの調査研究は住民をはじめとする活動主体の魅力を発信するとともに、主体間の関係構築を行いながらネットワークの構築、互酬性の確立を意図している。

#### 4. まとめ

本稿では、まず観光振興の取り組みの現状を俯瞰した。その中で、観光地域では「作り整える段階」から「育てる段階」へ変化していること、地域の整備、開発、保全をどう進めるのかについて考える「マネジメント」が重要になることに言及し、DMOのような組織の重要性と、その活動において行政以外のステークホルダーの役割が大きくなることを指摘した。これより、群馬県館林市においても観光資源の情報発信にとどまらず、地域のマネジメントが効果的に進むように環境整備を図る必要があり、そのために人材育成と事業の実現性・効果への着眼、「効果発現」指向が重要といえる。

このような問題意識にたって、後段では館林市の観光振興の現状と「調査研究業務委託」の取り組みを報告した。業務委託の初年であったため、現地における資源調査が主となっているが、今後はこれらの資料を活用しながら情報発信を行うとともに、住民をはじめとする「ソーシャル・キャピタル」を巻き込んだ推進体制の整備をすすめたいと考えている。そして、最終的には関係者自らが地域で活躍でき、自らの地域に誇りを持てるような「シビックプライド」を醸成するための取り組みを行う予定である。